

用人三十六计

吴蔚／著

中国人最早喊出了「得一人而得天下，失一人而失天下」。
出身贫寒的刘邦，靠起用张良、萧何等一批文武人才，建立了汉朝三百年基业；
出身于贵族官宦之家的项羽，因坐拥江山，疏于用人，只得演出一场《霸王别姬》的悲剧。
本书精选历史上的精彩用人案例，则，借鉴三十六计的体裁，共六篇，
每篇六计，六六三十六计。细嚼每个故事，将助你成为当代的「刘邦」。

新历史智慧丛书

简卷

中国发展出版社

新历史智慧丛书

简卷

用 人 三 计

吴蔚／著

中国发展出版社

图书在版编目(CIP)数据

用人三十六计/吴蔚著. —北京:中国发展出版社, 2005.9
(新历史智慧丛书)
ISBN 7-80087-833-3

I. 用… II. 吴… III. 企业管理; 人事管理—通俗读物
IV. F272.92-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 064952 号

书 名: 用人三十六计
著 者: 吴 蔚
出版发行: 中国发展出版社
(北京市西城区百万庄大街 16 号 8 层 100037)
标准书号: ISBN 7-80087-833-3/Z·139
经 销 者: 各地新华书店
印 刷 者: 北京铁建印刷厂
开 本: 1/16 640×960mm
印 张: 20.25
字 数: 300 千字
版 次: 2005 年 9 月第 1 版
印 次: 2005 年 9 月第 1 次印刷
定 价: 25.80 元

联系电话: (010)68990692 68990682
网 址: <http://www.developress.com.cn>

版权所有·翻印必究

本社图书若有缺页、倒页, 请向发行部调换



先看两个国外真实的故事。

美国有一家大公司看上了一家小公司的一位工程师，该工程师依恋原来的企业，不肯被这家大公司高薪聘走。于是这家大公司花巨额资金连人带财产买下这家小公司，从而获得这位人才。

还有这样一件事，瑞士一位研究生研制成功了一支电子笔和一套辅助设备，可以用来修正遥感卫星所拍摄的照片。这一发明引起世界各国重视。美国一家大公司派人去游说这位发明者，要用重金聘用他。瑞士一些公司也千方百计想留他们在他们那儿工作。于是双方展开了一场提高薪水的人才争夺战，你加我也加。最后美国人说，现在我们不加了，等你们加足了，我们把此数乘一个五。就这样，美国将这位研究生“连人带笔加设备”一起弄走了。

不要以为竞争仅仅是产品的竞争，产品是人发明、生产的，企业之争说到底还是人才之争。在竞争的角逐场上，人才争夺战是十分激烈的。

被誉为“企业管理天才”的 IBM 的沃森，曾说过这么一句发人深思的话：“你可以接收我的工厂，烧掉我的厂房，然而只要留下这些人，我就可以重新建起 IBM。”

世界是人类创造的，只要有了人，什么人间奇迹都可创造出来。这正应了中国的那句古话：“得一人而得天下，失一人而失天下。”

人才是最可宝贵的。战国时期，齐威王与魏惠王这两个国君，一次在围猎中发生了这样一个争论。

魏王问：“齐国有宝贝吗？”齐王答没有。

魏王说：“我国国土虽小，却有直径一寸大的珍珠 10 颗。每颗可照亮车



前车后的车辆 12 辆。齐国是大国，就没有珍宝吗？”

齐王说：“我认定的珍宝概念同你不一样。我有个大臣叫檀子，派他守南城，楚国人不敢入侵；我有个臣子叫盼子，派他守官塘，赵国人就不敢到黄河来打鱼；我有个官吏叫黔夫，派他守徐州，燕国人对着徐州北门祭祀求生；我有个臣子叫种首，叫他防盗防贼，百姓可以路不拾遗，夜不闭户。像这样的珍宝，其光泽可远照千里，何止照亮 12 辆车子呢。”

这则故事充分说明了人才的重要。

国家的发展、民族的振兴都离不开人才，人才是立国之本，具有重要的战略意义。历史上由于善于知人善任、拥有一支雄厚的人才队伍而从无到有、从弱到强、不断发展壮大起来的不乏其人，比较典型的应该算刘邦了。刘邦出身于普通百姓，毫无政治背景，势单力孤，可就是因为他善于识人用人，起用了张良、韩信、萧何等一批文武人才，最后夺取了天下，建立了汉朝 400 年基业。其实，从相反的一面看，也可以看出人才的重要性。出身于贵族官宦之家的项羽，靠山坚固，势力雄厚，但可惜他不会用人，最后只好演出了一场《霸王别姬》的悲剧。

历史上还有两个因为不会用人而招致失败的例子。

一个是春秋战国时期的西戎国君，由于失去由余这个大才而导致国破家亡。另一个就是五代时期后梁最后一个皇帝朱友贞，由于重用小人而招致国家灭亡。朱友贞本人不算是个坏皇帝，他为人恭俭，不荒淫暴虐，但他没有知人之明，误用小人，最后还是没有逃脱国破身亡的下场。自古以来，凡是失去帝王之业，甚至招致灭顶之灾的，都无不与用人是否得当有直接关系。观察历史的兴亡轨迹，虽然朝代的更替兴亡，各有其自己的特点和特殊因素，如夏、商、周灭亡是因宠爱女色所致；短命的秦朝是因奢侈暴政所致；西汉灭亡是因外戚专权所致，东汉灭亡是因宦官专权所致等等，但有一个共同的特点，都是因为用人不当，重用小人所致。可见选拔任用人才是多么重要啊！因此，历史上圣明的帝王深知人才的重要性，无不重视人才的选拔和任用。

人才对于现代企业的作用不言而喻，所以企业的领导者们无不把“如何用人”当作头等大事来抓，以期企业的“风和日丽，歌舞升平”。但事实上，虽然领导者们都有各自的用人原则和方法，却并不能如想像中的得心应手：或忧之，或烦之，或急之，或怒之，不一而足。这时候，领导者们就该冷静下来，仔细思考自己是否缺乏人才的支持，是否阅人无术，是否有人却不会

用,是否没做到合理授权等等。

是否有一个可以供中国企业的领导者们借鉴参考的参照物呢?

中国有几千年文明历史,其中不仅纵横捭阖,而且博大精深,蕴藏着一个取之不尽的思想宝库。那些辉煌的历史文明多方位、多视角地记载着我们的祖先对社会竞争各个领域的观察、思考、实践和总结。随着人类历史的推移和文明的进步,它们不仅没有被埋没,中外学者还不断地从中发现价值、吸取精华,使之成为历久常新、取之不竭的谋略宝库。

在众多学科成就中,发展得最为丰富、最为成熟、最为灿烂的,如何选择人才、任用人才是其中之一。而且,这些择人任势之学,在其形成过程中,各种精辟见解、独特做法、典型例证大多都是同伐师兴邦治国等联系在一起的。一代王朝中兴史,一部正确人才运用史,国家兴与贤才举是结合发生的。战事胜负,朝代更迭,国家中兴,择人任势在这里起着重要作用。如周文王渭水河畔用吕尚兴了周,汉刘邦脱衣以衣韩信兴了汉,唐太宗以魏征为明镜兴了唐,朱元璋建礼贤馆待刘基等人兴了明等。丰富的择人任势的矿藏,是很值得我们作深层开发的。

本书汲取了《孙子兵法》与《三十六计》的智慧精华,从历史典故中选出了大量用人之道的案例,加以精心编译,归纳出用人 36 计,以成功的用人经验和失败的用人教训,真实展现了历史上的风云人物的用人之道,对当今企业界和管理界都具有广泛的借鉴意义。

古人说:“以史为镜,可以知兴替。”掌握了这些历史人物的用人精髓,也就是掌握了优势契机。

伴随着人类社会向新世纪的迈进,世界正在发生深刻的变化,作为世界经济发展中最具活力的国家,中国社会正进入一个新的发展时期,人才问题已经成为影响到我国经济社会发展的重要问题。希望本书对帮助中国企业的领导者解决“人才无处觅,人才留不住”的难题有些裨益。

作者



第一篇 识才之慧

- 第 1 计 鉴人有术 ▶ 3
- 第 2 计 度势任时 ▶ 12
- 第 3 计 不拘一格 ▶ 18
- 第 4 计 礼贤下士 ▶ 28
- 第 5 计 用人适己 ▶ 39
- 第 6 计 因贤求贤 ▶ 47

第二篇 知才之明

- 第 7 计 任人唯贤 ▶ 59
- 第 8 计 知人善任 ▶ 67
- 第 9 计 扬长避短 ▶ 80
- 第 10 计 培养心腹 ▶ 89
- 第 11 计 疑人可用 ▶ 96
- 第 12 计 因事而用 ▶ 103

第三篇 用才之道

- 第 13 计 约法三章 ▶ 111
- 第 14 计 一诺千金 ▶ 116
- 第 15 计 刚柔并济 ▶ 125
- 第 16 计 用人不疑 ▶ 134
- 第 17 计 群策群力 ▶ 146
- 第 18 计 通权达变 ▶ 154

第四篇 容才之度

- 第 19 计 不怕鸟多 ▶ 165
- 第 20 计 明剖是非 ▶ 173
- 第 21 计 千人千面 ▶ 180
- 第 22 计 均衡权力 ▶ 188
- 第 23 计 勇于护才 ▶ 201
- 第 24 计 用养并举 ▶ 208

第五篇 驭才之术

- 第 25 计 扶正祛邪 ▶ 217
- 第 26 计 合理授权 ▶ 227
- 第 27 计 运筹帷幄 ▶ 232
- 第 28 计 赏罚分明 ▶ 240
- 第 29 计 疏而不漏 ▶ 249
- 第 30 计 未雨绸缪 ▶ 255

第六篇 爱才之心

- 第 31 计 攻心为上 ▶ 263
- 第 32 计 宽人大度 ▶ 273
- 第 33 计 用人以信 ▶ 285
- 第 34 计 创造环境 ▶ 294
- 第 35 计 妙炒鱿鱼 ▶ 300
- 第 36 计 同甘共苦 ▶ 306

结 束 语 ▶ 314

第一篇 识才之慧

汉朝的开国皇帝高祖刘邦衣锦还乡时，在酒宴上击筑自唱《大风歌》：“大风起兮云飞扬，威加海内兮归故乡，安得猛士兮守四方。”刘邦慷慨高歌，以致伤怀，流下了眼泪。

“青青子衿，悠悠我心，但为君故，沉吟至今……”这首著名的《短歌行》经常被现代人当成爱情诗句来吟诵，然而，当年击节而唱的曹操要表达的却是求贤若渴的拳拳之心。

实际上，两千多年前的刘邦和曹操就已经唱出现代企业领导者们的心声，即对人才真诚的渴望。

人才的重要，古人议论甚多。司马迁是位史学家，为了撰写《史记》，他收集了浩瀚的史实，最后得出的结论是：“尧虽贤，兴事业不成，得禹而九州宁。且欲兴圣统，唯在择任将相哉！”（《史记·匈奴列传》）。

古人留下识才、惜才、爱才、用才的感人轶事很多。汉宣帝设麒麟阁，唐太宗建凌烟阁，在阁中悬挂功臣肖像以资垂范；战国时燕昭王筑“黄金台”以招贤；明朱元璋出“招贤榜”广揽人才。如此等等众多美好典故在人间流传着，也被后人模仿采用着。

千里之行，始于足下。用人之先，则由鉴人开始。



第一计 ▶ 鉴人有术

“鉴”，在古代是“镜子”的意思，鉴人就是观察、审察对方，鉴人有术就是善于发现对方的才华品行；也就是说，老板们如何在阅人的过程中练就一双火眼金睛，具有一双善于识人的慧眼，既懂得识人之道，又能发现人才，这是学会用人的基本条件。

发现和识别人才，是一个“剖石为玉，淘沙为金”的复杂过程。“一流之人，能识一流之善；二流之人，能识二流之善”。

面对扑面而来的知识经济、信息经济浪潮，如何着眼企业的生存发展，透过现象鉴别人才与庸才，便成为衡量领导者自身能力的一项重要标志。

然而，即便是 MBA 的硕士毕业生或是拥有几十年经验的大企业的 CEO，也不见得就真正能做到这点。

| 伯乐相马 |

中国自古就有伯乐相马的故事。

伯乐本名孙阳，是春秋时代人。传说中，天上管理马匹的神仙叫伯乐。由于孙阳对马的研究非常出色，人们便忘记了他本来的名字，干脆称他为伯乐。

一次，伯乐受楚王的委托，购买能日行千里的骏马。伯乐向楚



王说明：千里马少有，找起来不容易，需要到各地巡访，请楚王不必着急，他尽力将事情办好。

伯乐跑了好几个国家，连素以盛产名马的燕赵一带都仔细寻访，辛苦至极，还是没发现中意的良马。

一天，伯乐从齐国返回，在路上，看到一匹马拉着盐车，很吃力地在陡坡上行进。马累得呼呼喘气，每迈一步都十分艰难。伯乐对马向来亲近，不由走到跟前。马见伯乐走近，突然昂起头来瞪大眼睛，大声嘶鸣，好像要对伯乐倾诉什么。伯乐立即从声音中判断出，这是一匹难得的骏马。

伯乐对驾车的人说：“这匹马在疆场上驰骋，任何马都比不过它；但用来拉车，它却不如普通的马。你还是把它卖给我吧。”

驾车人认为伯乐是个大傻瓜，他觉得这匹马太普通了，拉车没气力，吃得太多，骨瘦如柴，毫不犹豫地同意了。伯乐牵走千里马，直奔楚国。伯乐牵马来到楚王宫，拍拍马的脖颈说：“我给你找到了好主人。”

千里马好像明白伯乐的意思，抬起前蹄把地面震得咯咯作响，引颈长嘶，声音洪亮如大钟石磬，直上云霄。楚王听到马嘶声，走出宫外。伯乐指着马说：“大王，我把千里马给您带来了，请仔细观看。”

楚王一见伯乐牵的马瘦得不成样子，认为伯乐愚弄他，有点不高兴，说：“我相信你会看马，才让你买马，可你买的是什么马呀，这马连走路都很困难，能上战场吗？”伯乐说：“这确实是匹千里马，不过拉了一段车，喂养又不精心，所以看起来很瘦。只要精心喂养，不出半个月，一定会恢复体力。”

楚王一听，有点将信将疑，便命马夫尽心尽力把马喂好，果然，马变得精壮神骏。楚王跨马扬鞭，但觉两耳生风，喘息的功夫，已跑出百里之外。后来千里马为楚王驰骋沙场，立下不少功劳。楚王对伯乐更加敬重，伯乐也因此名声远扬。

这个故事告诉我们，只有具备像伯乐那样的慧眼，才能从人群中发现千里马。人们赞许伯乐，是因为伯乐识才独具慧眼，后人多以伯乐相马形容举荐人才的善举，伯乐这一名字也成了“擅长发现人才的人”的代名词。

汉代韩婴在《韩诗外传》中说：“使骥不得伯乐，安得千里之

足！”唐代韩愈在《杂说》中道：“世有伯乐，然后有千里马。”意思都是说，如果没有伯乐，这匹千里马就要被埋没了。

| 差点被烧掉的焦尾琴 |

然而，千里马常在，而伯乐不常有。识别人才，需要高超的才能，平庸人无法识别出才智人，甚至历史上许多著名的英雄人物也不具备伯乐的“慧眼”。

东汉灵帝在位的时候，有个大臣名叫蔡邕。蔡邕为人正直，性格耿直诚实，眼里容不下沙子，对于一些不好的现象，他总是敢于对灵帝直言相谏。这样，他顶撞灵帝的次数多了，灵帝渐渐讨厌起他来。再加上灵帝身边的宦官也对他的正直又恨又怕，常常在灵帝面前进谗言说他目无皇上，骄傲自大，早晚会有谋反的可能，蔡邕的处境越来越危险。他自知已成了灵帝的眼中钉、肉中刺，随时有被加害的危险，于是就打点行李，从水路逃出了京城，远远来到吴地，隐居起来。

蔡邕爱好音乐，他本人也通晓音律，精通古典，在弹奏中如有一点小小的差错，也逃不过他的耳朵。蔡邕尤擅弹琴，对琴很有研究，关于琴的选材、制作、调音，他都有一套精辟独到的见解。从京城逃出来的时候，他舍弃了很多财物，就是一直舍不得丢下家中那把心爱的琴，将它带在身边，时时细加呵护。

在隐居吴地的那些日子里，蔡邕常常抚琴，借用琴声来抒发自己壮志难酬反遭迫害的悲愤和感叹前途渺茫的怅惘。

有一天，蔡邕坐在房里抚琴长叹，女房东在隔壁的灶间烧火做饭，她将木柴塞进灶膛里，火星乱蹦，木柴被烧得“劈里啪啦”地响。

忽然，蔡邕听到隔壁传来一阵清脆的爆裂声，不由得心中一惊，抬头竖起耳朵细细听了几秒钟，大叫一声“不好”，跳起来就往灶间跑。来到炉火边，蔡邕也顾不得火势，伸手就将那块刚塞进灶膛当柴烧的桐木拽了出来，大声喊道：“快别烧了，别烧了，这可是一块做琴的难得一见的好材料啊！”蔡邕的手被烧伤了，他也不觉



得疼,惊喜地在桐木上又吹又摸。好在抢救及时,桐木还很完整,蔡邕就将它买了下来。然后精雕细刻,一丝不苟,费尽心血,终于将这块桐木做成了一张琴。这张琴弹奏起来,音色美妙绝伦,盖世无双。

这把琴后来流传下来,成了世间罕有的珍宝,因为它的琴尾被烧焦了,人们叫它“焦尾琴”。

灵帝不识人才,使蔡邕落魄他乡;而焦尾琴又何其有幸,遇到了蔡邕这样慧眼识良材的音乐专家,终于使一身英华得以展现。这两件事情形成了鲜明对比,告诉我们的道理却是一样的:要爱惜人才、尊重人才,要善于发现别人的才能并合理地使用,做到人尽其才。

与不识人的汉灵帝相比,春秋时期的伍子胥和吴王阖闾则是相当有慧眼的伯乐。公元前512年,吴王阖闾决心同楚国大战,当时任吴王阖闾谋臣的伍子胥借与吴王论兵之机,连续7次向吴王推荐孙武是真正可以“折冲销敌”的主将人选。于是,吴王决定召见孙武。孙武便带上他那蔚为大观的兵法13篇到吴宫晋见吴王。在回答吴王的提问时,孙武那惊世骇俗的议论,新颖独特的见解,引起了一心图霸的吴王的强烈共鸣,他连声不迭地赞誉孙武高妙的战争见解,为孙武横溢的军事才华所折服,立刻任命他为将军。从此,孙武与伍子胥一起辅佐吴王,理国治军,使吴国迅速崛起。孙武还给后人留下了著名的《孙子兵法》。

| 迷信相术的孔明 |

作为现代企业的领导者,应该站在时代的前列,独具识才之眼,特别是对那些才能尚未完全显现,却具有很大潜力的人。要力争做到知人、知面、知心,全面了解,区分清是主观问题还是客观原因,防止以偏概全、以貌取人,或人云亦云。然而,很多企业的领导者还是常常走进鉴人的误区。

有些老板喜欢采用诸如血型、笔迹、星座和面相等方法进行了解人才,作为经验学的成果。这当然并非一无是处,但这些方法测

试的结果绝不能当成任人的前提。

历史上大名鼎鼎的诸葛亮就是这样一个喜欢通过面相看人的老板。在魏延杀刘玄、救黄忠、双双投奔刘备后，诸葛亮竟然让刀斧手将魏延推出斩首，理由是：“据我观察，魏延的脑后有反骨，日后他必定要造反，所以我要先杀了他，以绝祸根。”

之后魏延虽然没有被杀，但诸葛亮一生基本没重用过魏延。按《三国演义》中的描述，后来魏延在诸葛亮死后确实造反，但其实他造反与诸葛亮的苦苦相逼不无干系。

魏延曾建议诸葛亮出兵子午谷、直取长安，但未被采纳。诸葛亮对魏延处处设防，临终前将兵权交给了杨仪。而杨仪与魏延向来不合，居然派人去探听魏延的意向，又公报私仇、诬陷他造反，最后逼得魏延不得不造反。

在这方面上，诸葛亮的气度远不如刘备。魏延跟随刘备作战时，经常被派出去单独执行任务，后来又被刘备封为汉中太守，总督军马，守御东川；甚至刘备伐吴时，魏延担当起了防魏的重任。如果他确有反意，这么多反叛的机会为什么不反？所以诸葛亮说的“脑后有反骨，久后必反之说”是毫无根据的。

春秋时期还有个识人只看外表的鲁哀公。

鲁哀公对拜见他的庄子深有感慨地说：“咱鲁国儒士很多，唯独缺少像先生这样从事道术的人才。”

庄子听了鲁君的判断，却不以为然地持否定态度：“别说从事道术的人才少，就是儒士也很缺。”

鲁哀公反问庄子：“你看全鲁国的臣民几乎都穿戴儒者服装，能说鲁国少儒士吗？”

庄子毫不留情地指出他在鲁国的所见所闻：“我听说在儒士中，头戴圆形礼帽的通晓天文；穿方形鞋的精通地理；佩戴五彩丝带系玉珥的，遇事清醒果断。”

庄子见鲁王认真听着，接着表示自己的见解：“其实那些造诣很深的儒士平日不一定穿儒服，着儒装的人未必就有真才实学。”他向鲁王建议：“您如果认为我判断得不正确，可以在全国范围发布命令，宣布旨意，凡没有真才实学的冒牌儒士而穿儒服的一律问斩！”

鲁哀公采纳了庄子的谏言，在全国张贴命令。不过5天，鲁国



上上下下再也看不见穿儒服的“儒士”了。唯独有一男子汉,穿戴儒装立于宫门前。鲁哀公闻讯立即传旨召见。

鲁哀公见来者仪态不俗,用国家大事考问他,提出的问题五花八门千变万化,对方对答如流,思维敏捷,果然是位饱学之士。

庄子了解到鲁国在下达命令后,仅有一位儒士被国君召进宫,敢于回答问题。于是他发表自己的看法:“以鲁国之大,举国上下仅只一名儒士,能说人才济济吗?”

这个故事很有讽喻意味。真才实学不是靠衣着来装扮的,形式不能取代实质。一种思想、学说或职业“吃香”与流行后,就会有人弄虚作假,附庸风雅,借以牟取私利。

只看表面的赵孝成王

有位工匠名叫匠石,他前往齐国,来到曲辕的地方,看见一株大树生长在土神庙旁。这株树的树阴可以遮盖几千头牛,树身有百尺粗,树干高过山头 80 尺后才有枝叶,可用来造船的旁枝就有十几枝。围观这株巨树的人多得像到市场赶集。

奇怪的是,匠石竟视而不见,不屑一顾。他不停脚地往前赶路。徒弟们大开眼界,却不明白师傅的意思,追上匠石问个究竟:“自从我们跟随师傅走南闯北学手艺,从来没有碰见这样好的木材,您为什么一点也不看重它?”

匠石回答:“不要夸这棵树了,它是脆而不坚的树木,造船沉,做棺材会很快腐烂,制成柱子会被虫蛀,打成器具会毁掉,造门会流出污浆……”匠石把它说得一无是处,认定它是不能做材料的树木,正因为没有用,所以才长得这么大,有这么长的寿命!

貌似强大的事物往往华而不实。看问题、观察事物不能被表面所迷惑,要透过现象看清本质,否则,就会作出错误的判断。

鉴人之时,学历、教育与智力往往是限定人选之必要条件,但过分注重则容易落入智力证明的迷思。学历高并不代表完成任务之能力很高,当然更不是解决困难的绝对保证。

纸上谈兵的赵括是赵国名将赵奢的儿子。赵括小时爱学兵法,

谈起用兵的道理来,头头是道,自以为天下无敌,连他父亲也不在他眼里。大家也都认为他的智力极高,赵孝成王也是非常迷信智力证明的人,以为高智商必能打胜仗,就拜赵括为大将,去接替廉颇。

蔺相如对赵王说:“赵括只懂得读父亲的兵书,不会临阵应变,不能派他做大将。”可是赵王对蔺相如的劝告听不进去。

赵括的母亲也向赵王上了一道奏章,请求赵王别派他儿子去。赵王把她召了来,问她什么理由。赵母说:“他父亲临终的时候再三嘱咐我说,‘赵括这孩子把用兵打仗看作儿戏似的,谈起兵法来,就眼空四海,目中无人。将来大王不用他还好,如果用他为大将的话,只怕赵军断送在他手里。’所以我请求大王千万别让他当大将。”

赵王不听,说:“我已经决定了,你就别管吧。”

公元前260年,长平之役开始,40万赵军在纸上谈兵的主帅赵括手里全部覆没。赵国从此一蹶不振。

这个故事说明,只用学历、教育和智力来识别人才是不足取的。

还有些用人者常常被他人的言论所感而轻率地用人。三国时,北方青州一个叫隐蕃的人跑到东吴,对孙权讲了一大通道理,分析时局。孙权有点为他的才华动心,就问陪坐的胡综的意见。胡综说:“不能治民,可派个小官试试。”于是孙权派隐蕃去刑部当差。左将军朱据等人都说隐蕃有大才,为他的材小用叫屈。当时,人们都很奇怪这种有人说隐蕃好,有人说隐蕃坏的情况。后来,隐蕃因在东吴作乱被杀。

孔子很憎恶隐蕃这种言论君子、行动小人。他说:“君子耻其言而过其行”,主张在用人上既“不以言举人”,也“不以人废言”。西汉的桓宽也说:“故以言举人,若以毛相马,此其所以多不称举。”明末著名的思想家王夫之认为孔子的“以言取人,失之宰予”这句话是“诚千古片言之居要矣”,意思是千古以来短语中最重要的一句。

| 李密当皇帝 |

看过《说唐》的人都知道,隋朝末年义军四起,但数瓦岗寨的实