

彩圖版

用人通鑑

【第四卷】

李树喜 总编撰



光明日报出版社

周人通鑑

李树喜 总编撰

第四卷



光明日报出版社





目录



用人通鉴



第一章 夏商周 草莽英雄走向历史舞台

1. 尧、舜、禹传说与禅让 2
2. 商用伊尹灭夏桀 6
3. 武丁托梦用傅说 10
4. 纣王无道丧江山 14
5. 西伯渭水访吕尚 17
6. 周公吐哺敬贤才 22

第二章 春秋 诸侯割据与人才争夺

1. 秦穆公“五羖”换贤相 24
2. 秦穆公自责用孟明 28
3. 外举不避仇 内举不避亲 30
4. 齐桓公释仇用管仲 32
5. 庭燎之光 烛照贤士 34
6. 楚材为何被晋所用 36
7. 孔子尊贤 弟子三千 39
8. 墨子奔走 鼓吹“尚贤” 40

第三章 战国 人才流动与百家争鸣

1. 魏文侯尊贤崛起 42
2. 赵王笃信蔺相如 44
3. 鸡鸣狗盗 各有所用 48
4. 以贤荐贤 人才成群 50
5. 冯谖弹铗报孟尝 54



6. 毛遂自荐脱颖而出 58
7. 谤书满篋 不疑乐羊 60
8. 卞和献玉 丢了双脚 62
9. 韩非“法、术、势”的用人术 64
10. 小甘罗自荐出奇谋 68
11. 秦国的逐客风波 70
12. 秦用赵高 二世而亡 74
13. 春秋战国时代的人才缺陷 78

第四章 两汉 盛衰兴亡的人才教训

1. 项羽失人 兵败乌江 82
2. 盗嫂受金何足疑 84
3. 萧何连夜追韩信 86
4. 成也萧何 败也萧何 88
5. 刘邦轻儒到尊儒 91
6. 高歌《大风》求猛士 94
7. 刘邦无赖 吕公嫁女 96
8. 胯下之辱 报之以德 98
9. 敌将可赦 仇者先封 100
10. 田叔正言护长者 102
11. 贾谊才高 忧郁而死 104
12. 贤良方正论国是 107
13. 丞相职责抓大事 109
14. 汉文帝纳谏赦魏尚 110
15. 文帝不以口辩用人 112
16. 汉文帝进细柳营 113
17. 主父偃一岁四迁 114
18. 出身僮仆的大将军卫青 116
19. 董仲舒论养士以求贤 119
20. 时光易逝 用材勿老 122
21. 朱买臣起由穷巷 123



22. 汉武帝托孤得人	124
23. 汲黯刚直 武帝挨骂	126
24. 汉之得人 于兹为盛	127
25. 王褒论君主求贤 如鱼得水	128
26. 因材施教 两县皆治	129
27. 王莽谦躬未篡时	130
28. 宽待严光 天下归心	134
29. 君可择臣 臣可择君	136
30. 指河为誓收朱鲔	138
31. 桓谭论人才乃国之大宝	142
32. 汉光武帝不疑冯异	144
33. 左雄周举 砥砺为贤	146

第五章 三国魏晋 乱世群雄与天下纷争

1. 三国之主 各能用人	148
2. 孙吴立足靠人才	149
3. 孙权不疑诸葛瑾	150
4. 孙权放火激张昭	151
5. 解衣敬酒激周泰	152
6. 酒后言杀 皆不得杀	152
7. 三顾茅庐请诸葛	153
8. 义气相投 笼络人心	155
9. 李恢自荐治南中	156
10. 诸葛亮智者娶丑妻	157
11. 用敌旧部 稳定局面	158
12. 知人之道 精心考察	159
13. 赏罚严明 不避远近	160
14. 曹操三下求贤令	161
15. 曹操能用度外之人	163
16. 袁绍兵多将广为什么烟消云散	164
17. 痛骂祖宗三代 曹操宽恕陈琳	166





18. 曹操论才让杨修 167
19. 儿子与人才 168
20. 庞统大材被小用 169
21. 曹操用人 随才任使 170
22. 机警权变 驭人之术 171
23. 爱才害才 自我矛盾 172
24. 刘劭《人物志》品评人才 173

第六章 西晋至隋 民族融合与人才多样

1. 九品中正 压制人才 176
2. 羊祜病危荐杜预 180
3. 谢安举侄当重任 182
4. 左思著《三都赋》 183
5. 浪子回头是人才 184
6. 羲之袒腹 招赘东床 185
7. 两家私怨 不误贤才 186
8. 北魏的兴盛与吏治改革 188
9. 隋对人才制度的建树 190
10. 残害人才 炀帝亡国 192

第七章 唐王朝 社会兴盛与人才繁荣

1. 唐高祖“既往不咎”用李靖 194
2. 开科取士 于唐为盛 196
3. 长孙皇后尊贤避亲 200
4. 贞观之治 有赖知人 202
5. 太宗择人 惟才是与 206
6. 以人为鉴 信用诤臣 207
7. 唐太宗破格擢马周 208
8. 武则天开人才新格局 210
9. 武则天宠信狄仁杰 212
10. 公私分明 避让宋璟 214



11. 襟怀宽广 笼络异己	216
12. 武则天革新选人才	218
13. 韩愈身体力行助人才	220
14. 批判用人问题上的世俗观念	222
15. 娄师德大度荐狄公	224
16. 姚崇不因私去贤	225
17. 裙带之风 妨害用才	226
18. 刘晏理财善用才	228
19. 张嘉贞逢时得超擢	230
20. 李泌通力护功臣	232
21. 唐玄宗用贤不终招祸乱	234
22. 钱镠大度招贤士	237
23. 韩愈推敲助贾岛	238
24. 伯乐千里马:千载佳话	240
25. 县令异政 宣宗暗记	242

第八章 宋辽金 文盛武衰与人才导向

1. 宋太祖祖护李汉超	244
2. 赵普荐才 百折不挠	245
3. 郭进不杀军校	246
4. 吕端大事不糊涂	247
5. 王化基用人严而后任	249
6. 范公用人:一家哭与一路哭	250
7. 范仲淹千钱助孙复	251
8. “朋党”与荐贤	252
9. 欧阳修一札进三贤	253
10. 王安石纵论举贤任能	254
11. 文字惹祸 乌台诗案	256
12. 辛弃疾:被人挑错 感谢不尽	256
13. 毕士安力举寇准	258
14. 北宋用人 官多成灾	259





15. 程元凤举人无私 260
16. 宗泽慧眼擢岳飞 261
17. 叶适论“养士”、“取士”与“任官” 262
18. 奸人当权 才子被黜 264
19. 辽太祖用韩延徽不疑 265
20. 辽圣宗以人才为宝 266
21. 金世宗取才于暴君之朝 268

第九章 元明 人才呼声与人才封锁

1. 成吉思汗用人不计恩怨 270
2. 元太宗向耶律楚材认错 272
3. 元世祖用宋金两国状元 273
4. 知人不易 用人更难 274
5. 大元帝师八思巴 275
6. 八思巴对大元帝国有三大贡献 276
7. 十倍待士 犹恐不至 277
8. 元世祖用郭守敬治水 278
9. 忽必烈信用“聪书记” 280
10. 元世祖不论资历用安童 281
11. 不忽木让贤举完泽 282
12. 刘基知人又自知 284
13. 朱元璋义释郭云 285
14. 朱元璋老少参用 286
15. 刘基著书论人才 287
16. 张居正选才六原则 289
17. 崇祯皇帝用人多疑 291
18. 李自成用人不计前嫌 294
19. 左光斗忍痛激励史可法 296
20. 明末清初三大思想家对科举制的批判 299
21. 顾炎武主张革新科举 301
22. 王夫之主张人才解放 302

第十章 清朝 封建末世的人才消长

1. 努尔哈赤化敌为友 304
2. 沈文奎论用人之道 306
3. 人才大家康熙大帝 308
4. 康熙批评天才论 309
5. 驾驭人才 手段高明 310
6. 康熙帝慧眼识施琅 313
7. 贤臣荐清官 315
8. 康熙帝善用河臣 317
9. 雍正帝用李卫之长 320
10. 鲁亮侗义不代贤 322
11. 雍正帝不计私怨用鄂尔泰 324
12. 用人为本 其余枝叶 326
13. 曾国藩用人挽狂澜 329
14. 清廷腐败 买官卖官 331
15. 科举腐朽 丑闻迭出 334
16. “文字狱”对人才的摧残 336

第十一章 近代 西学东渐看新潮

1. 林则徐的人才档案库 338
2. 书中受到批评 俞樾为之作序 341
3. 龚自珍呼吁降人才 342
4. 魏源:借鉴西方 革新人才 344
5. 太平天国的人才主张 348
6. 戊戌变法中的人才要求 350
7. 孙中山:人才观念 焕然一新 354
8. “兼容并包”蔡元培 356
9. 杨怀中:欲栽大木柱长天 358
10. 徐悲鸿画马 更善相“马” 360
11. 八元小画 齐白石成名 362



第九章 元明

人才呼声与人才封锁

1. 成吉思汗用人不计恩怨



元太祖成吉思汗像

成吉思汗说：人生最大的快乐，莫过于征服自己的敌人。对他们实行追击，抢夺他们的财物，看到他们的家人哭泣，强骑他们的骏马，占有他们的妻子和儿女。毛泽东道：一代天骄，成吉思汗，只识弯弓射大雕。蒙哥马利将军说：我学过成吉思汗，他强调机动性。



镶金头盔 蒙古

这顶镶金头盔是为高官所制作的，样式与蒙古骑兵戴的铁帽或皮帽相同。

在12世纪中叶，我国北方草原地区崛起了一支强大游牧民族——蒙古族。它的崛起，应归功于其著名领袖铁木真（公元1162~1227年），即后来的成吉思汗。成吉思汗先后依靠军事手段统一了蒙古各部，征服了漠北草原，又把势力扩大到中亚、东欧的广大地区，建立了一个横跨欧亚、绵延数万里的大帝国。他不仅胸襟宽阔，有雄才大略，而且善于用人；尤其是用人不计恩怨，成就了巨大功业，为后来的大元帝国奠定了基石。

成吉思汗在早期的统一活动中，曾联合札答阑部首领札木合，成吉思汗势力的强大渐渐引起了札木合的敌视。双方首先爆发了有名的十三翼之战，成吉思汗在这次战役中遭到重创，但是，由于札木合的残暴及成吉思汗的宽弘大量，札木合的一些部众反而投向成吉思汗。1201年，札木合联合泰赤乌等部又向成吉思汗发动了更为激烈的进攻。成吉思汗联合克烈部的王罕奋力还击，结果大败札木合及泰赤乌等部。在这次战役之后，成吉思汗收降了大批泰赤乌等部的部众。史载“时帝功德日盛，泰赤乌诸部多苦其主非法，见帝宽仁，时赐人以裘马，心悦之。若赤老温、若哲别、若失力哥也不干诸人，若朵郎吉、若札刺儿、若忙兀诸部，皆慕义来降。”由此可见，这些部众的降附，与成吉思汗的宽仁有直接的关系。这批人投附后，多得到重用，如赤老温，成为蒙古帝国的国初四杰之一，勇将哲别则成为成吉思汗的著名战将。关于哲别的投附，《蒙古秘史》中有一段记载，充分体现了成吉思汗不计恩怨的用人风格。

在大战的第二天，曾为泰赤乌脱朵格家人的锁儿罕·失刺，者别（即哲别）两个人也来了。“成吉思汗说：“〔在〕阔亦田作互相对峙持械待发之际，从那山岭上射来了一支箭，把我那披甲的白口黄马锁子骨射断了，是谁从山上射的？”者别回答说：“是我从山上射的，如今可汗若要教我死，不过染污手掌大的一块土地；若被恩有，愿在可汗面前横渡深水，冲碎坚石，在叫我前去的地方，愿把黑色的磐石给你冲碎。”成吉思汗说：“凡曾是敌对的，都要把自己所杀的和所敌对的隐藏起来，因惧怕而讳其所为，这个人却把所杀的和所敌对的事，不加隐讳地告诉我，是值得做友伴的人，他的名字叫只儿豁阿歹，因为射断了我那披甲白口黄马的锁子骨，就给他起名叫做者

别。”……这是者别从泰赤乌部前来，成为可汗伴当的经过。”者别后来为成吉思汗南征北战，四处冲杀，屡立战功，成为成吉思汗建立蒙古帝国的得力助手。

成吉思汗不计恩怨的另一个例子是收降畏兀人塔塔统阿。塔塔统阿“性聪慧，善言论，深通本国文字。乃蛮大斡可汗尊之为傅，掌其金印及钱谷。”成吉思汗西征，灭乃蛮，塔塔统阿不仅没有投降，反而带着金印逃走了，不久遭擒获。成吉思汗诘问他说：“大斡人民疆土，悉归于我矣，汝负印何之？”塔塔统阿毫无惧色地说：“臣职也，将以死守，欲求故主授之耳。安敢有他！”按照蒙古人的习惯，凡不降者，都格杀勿论，但成吉思汗并没有下令杀他，甚至对他的不屈言论毫无恼怒之色，反而说：“忠孝人也！”随后还询问金印有什么用处，塔塔统阿深为成吉思汗的大度所感动，对成吉思汗说：“出纳钱谷，委任人材，一切事皆用之，以为信验耳。”成吉思汗非常赞赏他的话，遂命他随时在自己左右，以后凡有制旨，始用印章，仍命塔塔统阿掌印。就这样，塔塔统阿成了成吉思汗的忠实大臣。成吉思汗又命他教太子和诸王用畏兀字拼写蒙古语。死后赠中奉大夫，追封为雁门郡公。

善于用人，不计恩怨，特别是能够任用反对过自己的人，使成吉思汗获得了很多人才。他之所以能够统一漠北草原，建立横跨欧亚的大帝国，这是一个重要因素。



毡帐顶陶车与结辫陶俑 蒙古北方民族以游牧为生，皮毛成为他们的主要生活衣料。蒙古人的服装多以圆领、紧身、窄袖、长袍为主要特征，发式多结发环耳垂，额前留桃式小撮头发，称为“婆焦”。此俑是典型的蒙古人形象。



火器 蒙古

这是具有较大威力的火器，蒙古军西征时，便以火炮攻克中亚、欧洲的城堡。



蒙古帝国全盛时期疆域图

1207年，成吉思汗率所部人马从蒙古本土起兵，半个世纪之内就建立了空前庞大的帝国，全盛期的疆域，包括俄罗斯和几乎整个亚洲大陆。

2. 元太宗向耶律楚材认错



成吉思汗铜像

成吉思汗使他的受害者激起了无限的恐怖,在他继承者的心目中激起了野心。有一位他的同时代人曾经写道,他的继承者们都“效法他那恶毒的狡诈”。

耶律楚材是元代开国大臣,他通晓经史,殊有才干,成吉思汗父子十分器重他,尽管他是契丹人,但成吉思汗和其子太宗窝阔台仍然信用他。成吉思汗曾当着窝阔台的面指着耶律楚材说:“此人是天赐给我们元朝的,以后军国大事,都要问他!”

有一回,耶律楚材处理一个案件,查出了大臣杨惟忠的罪恶,把杨惟忠捉了起来。杨惟忠是太宗窝阔台的宠臣。元太宗一怒之下,把耶律楚材也绑了起来。既而一想,觉得不妥,便传令释放。但耶律楚材不肯解绑。

他说:“陛下既然把我捆绑,就是以为我有罪;如今又要放我,就一定要说出放我的原因。这样轻率反复,如同儿戏,国家大事难道就这样办吗?”

耶律楚材慷慨陈辞,满朝文武都为他捏一把汗。最后,元太宗没法,只好说:“我虽然身为天子,难道就没有做错事的时候吗?”这样,耶律楚材通着皇帝认了错,才答应松绑。

皇帝认错虽然是被逼所致,但皇帝公开向大臣认错,说明他还是敬重贤才的。



蒙古兵押送战俘图 波斯 拉施特丁

这幅具有西域特色的古画,描绘了蒙古军队在西征中,用木枷押送战俘的场面。该画是波斯史学家拉施特丁《史集》中的插图,现在收藏于德国柏林。

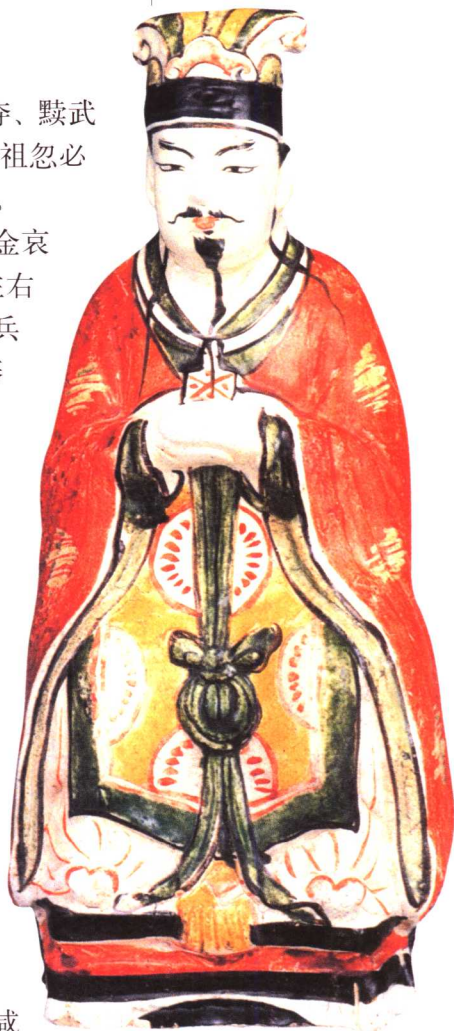
3. 元世祖用宋金两国状元

元太祖成吉思汗崇尚武力征服天下，起初兴兵具有野蛮、掠夺、黷武的特征。虽然信用士人耶律楚材，但始终未改嗜利黷武。直到元世祖忽必烈，才真心实意重用士人，宋、金两朝的状元广为其搜罗、任用。

王鹗，字百一，金朝曹州人，是金正大元年一甲头名进士，金哀宗曾欣赏其文采，“惜擢用之晚，起复，授尚书省右司都事，升左右司郎中”。元军进攻蔡州，金哀宗自缢身死。王鹗被俘，将要被元兵处死时，元“万户张柔闻其名，救之，辇归，馆于保州。世祖在藩邸，访求遗逸之士，遣使聘鹗，及至，使者数辈迎劳。”忽必烈与王鹗对谈，王鹗大谈诗书礼义齐家治国之道，忽必烈非常感兴趣，说：“我虽未能即行汝言，安知异日不能行之耶？”一年之后，王鹗告辞归家，忽必烈还派身边的阔阔、柴禎等五人跟随王鹗学习。王鹗怀念金主当年对他的信用，曾向元世祖表示去汝水旁的金哀宗墓吊唁。对于这种怀念旧朝故国的情绪，忽必烈不但不怪罪，还“义而许之”，鼓励王鹗成行。忽必烈即皇帝位后，擢王鹗为翰林学士承旨，“制造典章，皆所裁定”。王鹗建议元王朝设立翰林学士院，还推荐了李治、李昶、徐世隆、高鸣等一批文人学士。王鹗为人正官，忠烈刚正。权臣阿合马曾图谋为相。他权势盛大，为人阴险，世祖要群臣议论阿合马可否为相，众大臣心知阿合马不可，但当面不敢言。只有王鹗奋然掷笔曰：“吾以衰老之年，无以报国，既欲举此人为相，吾不能插驴尾矣！”从而阻止了阿合马的阴谋。

宋留梦炎本宋淳祐四年（公元1244年）第一甲第一名进士，咸淳中，知潭州，兼湖南安抚使，官右丞相兼枢密使。南宋灭亡后，世祖初得江南，尽求宋之遗士而用之，尤重进士。元世祖写信招纳留梦炎，留梦炎见忽必烈用人诚挚，表示愿意归顺元朝，忽必烈用为翰林学士承旨。直到年老致仕，“帝以其在先朝言无所隐，厚赐遣之”。

金、宋两朝状元，是文士的最高荣耀，元世祖致力招纳、始终信用，“是两国状元，俱为元所用也”。这也是元世祖能迅速稳定政治局面，吸引金、宋文人为之效力的重要原因。



文官俑 金

金马鞍 蒙古

此鞍出土于内蒙古自治区锡林郭勒盟镶黄旗乌兰沟。马鞍前桥图案为八曲海棠形框内浮雕一巨鹿，其他部分围鑲缠枝牡丹纹。这套马鞍造型精巧，是一蒙古族少女的随葬品。



4. 知人不易 用人更难

元世祖忽必烈统一中国后，很注意罗致汉族士人，作为治理国家的人才。他的谋士许衡在用人的理论与实践方面起了重要的作用。

许衡（公元1209~1281年），河内人（今河南沁阳），字仲平，号鲁斋。忽必烈为亲王时即受信任，曾以京兆提学名义兴办学校。许衡向元统治者建议，要牢固统治中原，维护蒙古人的统治，必须利用孔孟之道和程朱理学，善用汉士。忽必烈对他的观点极为赞赏，令其参与制定朝仪、官制，帮助选拔人才。

许衡曾多次上疏，建议元世祖在用人问题上，要保持清醒的头脑，因为用人是一件高深的学问，知人不易，用人更难。许衡认为官居高位的统治者很难了解下面的人。因为人性有易和险的区别，平易的人容易了解，城府深险的人则不易了解。再则，统治者面对的是一大批人而不是几个人，“寡则易知，众则难知，故在上者难于知下，而在下者易于知上，其势然也。处难知之地，御难知之人，欲其不见欺也难矣。”他还举例说：宋代名臣包拯算是明察之臣了，但他曾受过一个小吏的欺骗。一般官吏，受骗上当后仅仅办错一、两件小事，影响较

小；君主掌握着予夺升黜、赏罚乃至生杀之权。如果用人有误，上当受骗，造成的危险则无法估量。况且，君主亦有好恶，看人与用人，难免把自己的感情掺杂其中，这样就使得在下小人有可乘之机。“甚至本无喜也，诳之使喜；本无怒也，激之使怒；本不足爱也，而诳誉之使爱；本无可憎也，而强短之使憎。若是，则进者未必为君子，退者未必为小人。”这样，小人便会“挟其诈术，千蹊万径，以蛊君心”。这样的欺骗，即使是尧舜那样的圣明也是防范不及的。

许衡还指出，任用了贤能，使其能充分发挥其才能也是不容易的。除了贤才难于了解之外，贤才被授予官职也不等于发挥了作用。“人君知之，然君之命之，泛如厮养，贤者有不屑也。”对待任用的人才，随意指使，像对待畜养的奴隶一样，呼来使去，这样贤者是不会为你效力的。因此，除了识人之外，用人对贤才既要识之、任之，还要待之以礼，宠之以位，信用其言，才能使人真正发挥作用。

许衡从知人不易用人更难的角度，说明如何知人与用人的道理，充满实践与思辨色彩，是很有见地的，不仅对元世祖用人产生过一定影响，对后世亦颇有借鉴意义。



元世祖忽必烈像



文官俑 元

5. 大元帝师八思巴

元朝建立前后，世祖忽必烈时期，西藏正式归于中国版图，成为中国领土不可分割的组成部分。而其中起到关键作用的，是一位名叫八思巴的藏族佛教大师。

八思巴生于公元1235年，小名罗追坚赞，意为“智慧吉祥的使者”，他聪敏过人，“国人号之神童”，深得当时藏传佛教萨迦四祖的宠爱，并对之寄予厚望。萨迦四祖病逝后，八思巴继任为萨迦五祖。

青年有为的八思巴与忽必烈交往甚密，由于八思巴的谋划和协调，在蒙古贵族之间的斗争中忽必烈渐占上风。出于对八思巴的信任，忽必烈夫妇同时皈依萨迦教，并由八思巴为之举行了灌顶仪式。

蒙古大汗蒙哥死后，忽必烈与阿里不哥的斗争激烈，双方辩论24天没有结果。此时，八思巴将耶律楚材临死之前交付给他的成吉思汗的遗嘱当众公布。其中第四条说道：“你们要留心听少年忽必烈所说的话，他有一天要继承我。你们对他要和对生我生前一样。”

于是，诸王、众将一致推举忽必烈为蒙古大汗，八思巴被任命为国师兼制院使，赐给玉印，总领天下释教和吐蕃事务。



八思巴像 元



文殊菩萨像 元

菩萨是菩提萨陀的简称，字面意思是“觉有情”，菩萨是指已获得觉悟，但为普渡众生而尚未进入佛地的圣者。大乘佛教中的菩萨有千千万万个，但在藏传佛教信徒中，知名度最大的不过几位，如文殊、观世音、金刚手、普贤等。



八思巴晋见忽必烈壁画 元

6. 八思巴对大元帝国有三大贡献



“萨”字印 元

这枚玉印两侧无边。上下各有一条粗线，刻有一藏文“萨”字，代表萨迦。萨字上方刻三个圆圈，象征着佛教威严、财宝和圆满的“三宝”。在印面的一侧刻有一行蒙古新字，汉译为“慧幢”，是八思巴出家时的法名。



国师之印 元

中统元年(公元1260年)，元世祖忽必烈即皇帝位，尊八思巴为国师，授玉印。这方玉印为八思巴文，是“国师之印”的藏文译音。

一是使蒙古统治阶层认同藏传佛教萨迦派，从宗教信仰的意义上促成了中华各民族融合或统一。加强了各民族之间的友谊与合作。

二是创建了统一的八思巴文。1269年，八思巴向忽必烈敬献他创造的蒙古新文字，忽必烈看了文字听了讲解，称赞说：“蒙古新字庄重大方，优美。其中饱含了大师的心血，应该命名为八思巴文。”并随即要求在全国设蒙古文教授，普遍推广。

三是建立萨迦王朝，使西藏正式归属中国。1260年，八思巴在西藏新落成的大金顶殿召集西藏各派僧俗大会，八思巴正式宣布：赖佛祖释迦牟尼的恩德，和圣祖成吉思汗的威力，吐蕃正式纳入中国版图，根据大汗“四海为家，因俗而治”的原则，吐蕃实行政教合一的行政体制。上述三项，有一则为不朽功绩，何况三大建树！

作为外族的八思巴，能够在元帝国建立过程中发挥特殊作用，尤其是统一宗教、文字和正式实现西藏纳入祖国版图。除了他的聪明智慧外，更得力于元世祖忽必烈的广阔胸怀和完全的信任。

蒙古灭南宋，天下一统，元军俘获了宋丞相文天祥，忽必烈与八思巴百般劝降未果。文天祥死后不久，八思巴身心疲惫而圆寂，终年46岁。忽必烈无比悲伤，下令在大都崇国寺(今护国寺)建立纪念塔，密藏真身舍利，以示纪念。忽必烈追赠给八思巴的谥号可谓空前绝后：“皇天之下，一人之上，开教宣仁辅治，大圣至德，普觉真智，佑国如意，大宝法王，西天佛子，大元帝师”。并令宫廷画师绘制八思巴画像11幅，颁行各省，为之塑像，同时规定从第二年起，“帝师涅槃节”与佛诞、国忌日、千秋节和圣节一样，作为全国性的节日予以纪念。足见这位皇帝八思巴的尊崇和怀念。

人们应该记住八思巴这样一位在中国历史上起到特殊作用的人物，以及忽必烈和八思巴之间的人才佳话。

八思巴像 元

八思巴一生，不但把西藏的建筑技术、雕塑艺术和大量的佛教典籍传入内地和蒙古地区，还把内地的印刷术、戏剧艺术等传入西藏，促进了民族和地区间的文化交流。



7. 十倍待士 犹恐不至

元朝是中国多民族的巨大联合体，集聚了许多民族的优秀人才。令人深味的是，蒙古、契丹、维吾尔等有见识的知识分子都有一个共同的主张，就是要元皇帝大批招纳和信用汉族知识分子，畏兀族（今维吾尔）大学者阿鲁浑萨里便是其中代表人物之一。

阿鲁浑萨里自幼聪慧，学中国之学，通晓经史百家与阴阳历数。元世祖忽必烈时从朝列大夫至中书平章政事。

阿鲁浑萨里对元世祖的第一个重要建议，便是任用汉人知识分子，以儒术治国。他“劝帝治天下必用儒术，宜招致山泽道艺之士以备任使。帝嘉纳之。遣使求贤，置集贤馆以待之。”

至元二十一年（公元1284年），元世祖要阿鲁浑萨里主管集贤馆事务，阿鲁浑萨里说：陛下新建集贤馆是国家重事，为了表明国家对贤才的尊崇，应该让德高望重的大臣主管集贤馆。于是，元世祖命司徒撒里蛮负责集贤馆，让阿鲁浑萨里为中顺大夫、集贤馆学士及太史院事等职务，并仍兼左侍仪奉御的职务。

集贤院显示出人才济济的兴盛局面，凡是从各地应诏来京城的人士，全由集贤院接待，“士之应招者，尽命馆谷之，凡饮食供帐，车服之盛，皆喜过望”，其中有些才干较差不便安排的人，也给以赏赐，让他们高兴而去。这种情况引起一些人的嫉妒，有一个宣徽院的官员，认为国家为这些文人花费太大，“欲阴败其事，故盛陈所给廩饩于内前，冀帝见之。”这位官员为了从中作梗，故意将要供给四方贤士的吃穿用物堆在宫前，希望让皇帝看见用费之巨，起罢集贤院之心。元世祖看到那些堆积如山的東西，果然询问来由。那官员答道：这堆东西，仅仅是这些文士一天的消耗呢！言中表露不满的情绪。元世祖已看穿了那人的用心，生气地反驳道：“汝欲使朕见而损之乎？十倍以此待天下士，犹恐不至，况欲损之，谁肯至者？”元世祖认为供给的不是太多而是不够，以此十倍招纳贤士还惟恐不足，如果再削减用度，谁还愿来呢？阿鲁浑萨里忠实地执行了元世祖的旨意。他还建议建立国子监以与集贤院配置，说：“国学，人才之本，立国子监置博士弟子员，宜优其廩饩，使学者日盛。”

元初，由于社会动荡，大批士人身无所处，为奴仆者有之，为佣兵者有之，他们深为无用武之地所困扰。阿鲁浑萨里虽为畏兀人，却能够清楚地看出这一点，他的高明之处，就在于懂得为士人提供物质条件的重要性，只有使士人无生活之忧，才能促使他们真心为大元帝国服务。



青花牡丹唐草纹瓢形瓶 元

忽必烈收税图 伊朗 佚名
忽必烈皇帝（公元1259～1294年在位）。此图选自18世纪的《中国著名人物像》。

