

# 資政史鑑

## 用人卷

編委會主任

叶选平

總主編

邢貴思 戴逸

葉選平題



人民出版社

# 资政史鉴

## 【用人卷】

### 第二册

编委会主任 叶选平  
总 主 编 邢贵思 戴 逸  
副 总 主 编 周溯源 和宏明  
本 卷 主 编 高自龙  
本卷副主编 揣振宇 藏恩钰

人民出版社



数据加载失败，请稍后重试！

## 总 目

|                 |             |
|-----------------|-------------|
| 序 .....         | 李瑞环         |
| 前 言 .....       | 邢贲思 戴 逸 周溯源 |
| 卷首语 .....       | 高自龙         |
| 第一篇 人为业本 .....  | (1)         |
| 第二篇 培育新才 .....  | (89)        |
| 第三篇 慧眼识才 .....  | (159)       |
| 第四篇 举贤荐能 .....  | (253)       |
| 第五篇 选才招贤 .....  | (331)       |
| 第六篇 自荐让贤 .....  | (413)       |
| 第七篇 任人惟贤 .....  | (471)       |
| 第八篇 量才为用 .....  | (537)       |
| 第九篇 用人不疑 .....  | (595)       |
| 第十篇 不避亲仇 .....  | (645)       |
| 第十一篇 用人所长 ..... | (681)       |
| 第十二篇 破格提拔 ..... | (735)       |
| 第十三篇 礼贤下士 ..... | (775)       |
| 第十四篇 尊贤重贤 ..... | (813)       |
| 第十五篇 爱才惜才 ..... | (861)       |
| 第十六篇 容人之短 ..... | (917)       |
| 第十七篇 敢裁庸劣 ..... | (961)       |
| 第十八篇 用人策略 ..... | (1021)      |
| 第十九篇 察举用人 ..... | (1113)      |
| 第二十篇 知人善任 ..... | (1207)      |
| 后 记 .....       | (1253)      |

## 目 录

## 第四篇 举贤荐能

导 读 ..... (255)

第一节 举贤荐能揽人才 ..... (263)

- 为成大业 举贤任能(263)
- 荐举人才乃当务之急(264)
- 天下之大 非贤不治(265)
- 宋太祖令各级官府  
荐举人才(265)
- 管仲荐举相国(266)
- 大业众贤治(268)
- 进贤尽用(268)
- 荐贤除豪猾(269)
- 十人按赵兵 卫国十年安(270)
- 唐太宗荐举贤能诏(271)
- 朝中并非无宰辅之才(273)
- 楚国为何留不住人才(274)
- 三寸之舌降服越王(275)
- 真贤者须荐贤(277)
- 明太祖求真才(277)
- 尊贤而去不肖(278)

第二节 不徇私情荐贤能 ..... (279)

- 荐贤不讲私怨(279)
- 举贤不图谢报(279)
- 不徇私情 秉公荐贤(280)
- 荐人不受恩怨蒙蔽(281)
- 荐侄不荐子(282)
- 荐能不避亲仇(283)
- 祁奚荐子(284)
- 不以爱憎忌贤(284)
- 任贤不记一箭之仇(285)
- 不计私怨 以公荐贤(286)
- 一生荐举四十六人的赵武(287)
- 秉公荐贤 惩罚不肖(287)
- 桑悦以文求荐(288)
- 东吴四英将依次荐贤代己(288)
- 荐贤出于至公(290)
- 为官无妒而进贤难(293)
- 荐人“比而不党”(294)
- 为国选材 不徇私情(294)
- 举贤不避亲朋(295)

### 第三节 抵制歪风荐真才 ..... (299)

- 不给女婿“开后门”(299)
- 临终自抑裙带风(299)
- 选拔人才 责任重大(300)
- 不荐无才同乡(300)
- 不荐不才破情面(301)

### 第四节 认准人才敢荐举 ..... (303)

- 赵普为荐一人四次上奏(303)
- 直言荐贤(308)
- 如荐不才 甘与同罪(304)
- 韩琦力荐欧阳修(308)
- 识才力荐(305)
- 举贤不畏阻力(309)
- 不搞迎合 三次荐贤才(305)
- 坚持己见 不搞逢迎(309)
- 庞统荐彭素(306)
- 荐举太常博士人选(310)
- 秉公执法受荐(307)
- 孙尔准举贤荐能(311)
- 荐贤不怕伤己身(307)

### 第五节 千里骏马待伯乐 ..... (313)

- 千里马需要伯乐(313)
- 自知不易 岂能自举(326)
- 求贤应先好贤(313)
- 推荐清正廉洁之士(326)
- 荐贤者自身要贤(317)
- 请求免官退休
- 伯乐看一眼 马价涨十倍(318)
- 必须荐贤代己(327)
- 赵国门客斗秦王(319)
- 物以类聚 贤者荐贤(328)
- 为官择人 古之道也(322)
- 政风不正 难荐贤才(328)
- 荐贤受赏 隐贤受罚(323)
- 举贤“务尽实核”(329)
- 改进荐才之法(324)

## 第五篇 选才招贤

### 导 读 ..... (333)

### 第一节 选贤才辅大业 ..... (339)

- 选贤置官 协助治理(339)
- 广揽群雄成大业(341)

- 欲成非常之功  
    必选非常之人(342)
- 选人正则民服(342)
- 知人善用若己有焉(342)
- 能人成事也需人才相佐(343)
- 不是人才不多  
    就看你想不想选用(344)
- 隐才不报者罢官(344)
- 求贤若渴的朱元璋(345)

## 第二节 选才途径 ..... (347)

- 偏远之地难道就没有  
    贤能杰士(347)
- 从下层官吏中选拔卓越者(347)
- 于百姓中求才(348)
- 按区选才(349)
- 恢复科考取贤士(349)
- 科考取士(350)
- 殿试选才(350)
- 打破资历选用人才(351)
- 守成必用儒臣(355)
- 家奴有才者亦可用(356)
- 老举子可再试(357)
- 亡国之臣得重用(358)
- 狩猎为选人才(359)
- 求贤不论远近(360)
- 诏举老年之士(360)
- 宋仁宗广招寒士(361)
- 慎选地方官吏(361)

## 第三节 选才标准 ..... (364)

- 选人要全面看(364)
- 选才以德为主(364)
- 德才论(364)
- 择官应重品德(366)
- 选将之道(366)
- 选将要慎(368)
- 将才有九种(368)
- 选言官要慎重(370)
- 谁来任相(371)
- 要选拔敢于  
    直言争辩者(372)
- 有一技之长即当举用(373)
- 得贤须得其心(375)
- 选官不以年龄(375)

## 第四节 选才技略 ..... (377)

- 择术不明 贤人难至(377)
- 选人难(378)
- 诚心求贤 何愁无贤(379)
- 招贤五戒(379)
- 选人如沙里淘金(381)
- 上爱人才 下必效之(381)
- 重金购死马(382)
- 招贤不吝名爵(384)
- 礼遇小才可引来大才(385)
- 重视要职人选(385)
- 依靠众人推举人才(386)
- 依法选人得真才(387)

- 实践验人才(387)
- 放手招官 大胆试用(388)
- 广查博访(389)
- 依法考核官员(389)
- 科考要严 考官要精(390)
- 谁真才实学 就录取谁(392)
- 宽取严用(392)
- 不拘一格选人才(393)
- 取人不应限资历(394)
- 不宜专选同乡人(394)
- 选才不应有数量指标(395)
- 不得强迫汉贤为官(396)
- 严禁强迫招贤(397)
- 改革选拔人才的考试制度  
——论人才(上)(398)
- 领导喜好·社会风气·人才去留  
——论人才(中)(402)
- 毁才易 树才难  
——论人才(下)(407)
- 选贤慎察(412)
- 举你所知(412)

## 第六篇 自荐让贤

导 读 ..... (415)

第一节 自荐立功 ..... (419)

- 上表求自试(419)
- 智荐己才(423)
- 自荐都督(424)
- 毛遂自荐(425)
- 役卒自荐任使者(428)
- 以喻荐己(429)
- 拦驾自荐(430)
- 自荐为将(431)
- 借名人自荐(432)

第二节 举让贤能 ..... (434)

- 公举贤才(434)
- 共让贤才(435)
- 举贤不馁(437)
- 为谏立储君(438)
- 尧帝让位(439)

第三节 轻己荐贤 ..... (442)

- 虞丘子让贤(442)
- 鲍叔荐管仲(443)
- 尊贤荐贤为己任(444)
- 自谓才能不如人(445)

- 自谦荐人(446)
- 虚心荐贤(447)
- 荐贤伐齐(448)
- 请退荐贤(449)
- 三兄弟让王位(450)
- 自退让贤(451)
- 辞相让贤(453)
- 年老让贤(454)

#### 第四节 谦让待贤 ..... (455)

- 知贤而让(455)
- 义立楚昭王(455)
- 让平章事(456)
- 谦让辅少帝(457)
- 互让君位(459)
- 为让贤而避于江南(459)
- 让其所兼之官(460)
- 屡让王位(461)
- 崇让贤能(462)

### 第七篇 任人惟贤

#### 导 读 ..... (473)

#### 第一节 惟贤是任系兴衰 ..... (479)

- 任不贤 岂有不亡(479)
- 观其所举 治乱可见(480)
- 用人得当则国家治(481)
- 举贤非为己(481)
- 任贤才天下治(481)
- 慎用地方长官(482)
- 用君子之真朋则天下治(482)
- 访贤任官(483)
- 关键是用人得当(484)
- 任贤能建功雪耻(484)
- 治乱在众官(487)
- 用贤臣而国大治(487)
- 欲用贤能 先正自身(488)

#### 第二节 任贤要注重标准 ..... (489)

- 恤民方为贤才(489)
- 得地千里不如得一圣人(490)
- 惟贤是举(492)
- 广选人才(492)
- 非才德兼备不可用(493)
- 官爵应授贤能之士(493)
- 才德兼备为最佳(494)
- 用贤才为言官(494)
- 不能正人之过被逐(496)
- 忠贞难得(496)
- 贤者忠贞(497)
- 用能者任职(498)

- 用贤重学问(498)
- 奖励贤才(499)
- 正则用之 邪则去之(499)
- 秉公论相(500)
- 精兵强将(501)
- 五百年出一贤人(502)
- 进贤良 退小人 民众信服(503)
- 仁者宜任高官(503)
- 选举人才 重在德行(504)

### 第三节 任贤不拘私情..... (506)

- 惟贤是举(506)
- 拒请托 非贤不举(506)
- 举贤不怀私怨(507)
- 世袭为官不可取(507)
- 只是求个公道(509)
- 举贤不避罪人之后(509)
- 私不害公(510)

### 第四节 任贤不拘一格..... (511)

- 任贤不问地位高低(511)
- 用贤不限身世(511)
- 用人重才重实(512)
- 用贤不限门资(513)
- 选人不问年资(514)
- 惟才是任 不论新旧(514)
- 不择民族 广开才路(515)
- 用贤不能只看年龄和出身(516)
- 用人不看地位(516)
- 论人才不讲年龄出身(517)
- 用贤不限资格(517)
- 用人不应以出身为限(518)
- 荐士无类(519)

### 第五节 任贤须知贤..... (520)

- 尊贤使能(520)
- 慎选僚属(521)
- 尚贤尊德(521)
- 用贤须防被蒙蔽(521)
- 贤者难任的原因(523)
- 惟才是任(524)
- 不看贡品看才干(525)
- 选贤需用贤(527)
- 戒自负失贤(528)
- 贤儒难进(528)
- 贤人喜欢君子(529)
- 善知人之本心(529)
- 深夜任相(532)
- 知贤善任(533)

## 第八篇 量才为用

### 导 读 ..... (539)

#### 第一节 “量”分化考 ..... (543)

- 官既备而事未举 原因何在(543)
- 知能而重任(544)
- 人有百种 必察而用之(544)
- 贤未必才(545)
- 要把官职授给有才干的人(545)
- 纠参于后不如评选于前(547)
- 随才任官 限年致仕(548)
- 量才任官(549)
- 各得其任则天下治(550)
- 量能授官(551)

#### 第二节 量才尺度 ..... (553)

- 求晓事之人 不求办事之人(553)
- 以才为准(553)
- 以功量将(554)
- 提升不凭名望凭战功(555)
- 求公正之才(555)
- 用言行一致的人(557)
- 执法的人要懂法(557)
- 不用阿谀攀附者(558)
- 过去有污点的人才也可用(558)
- 大材大用 小材小用(559)

#### 第三节 量才方法 ..... (561)

- 实践量才(561)
- 督令考核 以昭惩戒(561)
- 理财家刘晏量才有方(562)
- 王珪量才(563)
- 谁可任吏部尚书(565)
- 只会纸上谈兵不行(565)
- 量德定等次 量才授官职(566)
- 有用即才(566)
- 打虎量英雄(567)
- 世袭制难以量才为用(568)
- 量己而受职(568)
- 考课量才(568)

#### 第四节 量才用人 ..... (571)

- 量才而任之(571)
- 量才而任用 考绩而黜陟(572)
- 各因其才而尽其力(573)
- 量力用人(573)
- 各因其能而用之(574)
- 舜帝任命百官(575)
- 唐太宗比隋文帝高明之处(577)
- 察能授官(578)

- 官员要精干(579)
- 按功授官谁还敢要官(579)
- 唐太宗不让魏徵离左右(580)
- 有吏如班超 何须另选人(580)
- 县令擢升中郎将(581)
- 重用谙熟军务之才(582)
- 使用的是你的智慧(582)
- 深夜量文才(583)
- 千年未有此才(585)
- 量出长短 合理授职(586)
- 猛将三箭定天山(586)
- 权贵面前量公正(587)
- 不惧上司 量才授职(589)
- 量才为用 无需回避乡里(590)
- 升迁不能论资排辈(590)
- 无人不可用(591)
- 保证官员质量七策(591)

## 第四篇

### 举贤荐能



## 导 读

举贤荐能,择能而任,这是历代有远见、成大业的政治家无不非常重视的一件大事。一代枭雄曹操,就曾在《求贤令》中说:“自古以来,开国和复兴的君主,没有一个不是得到有才德的人和他们共同治理国家的。”曹操为统一天下,思贤若渴,三下求贤令,所以,在当时各割据政权中,他所招揽的贤士最多,武有猛将,文有谋臣。在众多贤能之士的辅佐下,曹操才能扫平群雄,统一北方,从而奠定了曹魏政权的基础。

在本篇第一节《举贤荐能揽人才》中,就着重说明了举贤荐能的重要性。宋太祖赵匡胤说:“得士者昌,既允资于共理”。即得到有识之士的帮助,国家就会昌盛,既然他们有聪明的才智,就应该起用他们来共同管理国家。唐太宗在贞观初期,能使国家度过连年灾荒,使形势逐步好转,其中一个很重要的原因,就是他选用了像魏徵那样的一批贤能之士来辅佐自己,并且能大胆使用,充分发挥其聪明才智。他在位期间,亲自下令大规模举荐人才的活动就有好几次。贞观十七年(643年)唐太宗下诏,命地方州、县长官推荐贤良、茂才、异能之士,结果应荐者多无真才实学,这使唐太宗很不满意。于是,贞观十八年(644年)再次下诏,要求州、县长官举荐真正有才能、有操行的“奇伟”才杰,于冬天会集于京师,听候诏对。《唐太宗举贤能诏》中渴求贤才的心情溢于言表。春秋时期齐桓公任相成与败的史实很令人深思。当时,齐桓公欲任鲍叔牙为相,鲍叔却极力推荐了管仲,管仲为相后,辅佐齐桓公成就了一番轰轰烈烈的大事业,终成春秋五霸之首。可是管仲病亡后,齐桓公任用了佞臣竖刁,终使他落得个死后无人收尸的可悲下场。齐桓公前后截然相反的境遇,鲜明地向我们昭示了举贤荐能的重要性。

上至治理国家,下至管理一州一县,只有举荐到贤能,才能造福一方。南朝陈高宗太建年间(569~582年),山阴县多有豪横不法之徒和贪官猾吏,前后几任县令都因贪赃受贿免职,高宗陈项常为此事

忧虑，他让蔡景历荐贤，景历推荐褚阶，认为他廉洁俭朴，干练有才，可任山阴县令一职。高宗就派褚阶前往山阴赴任，褚阶到任后果然雷厉风行，明查暗访，摸清了山阴县豪横不法之徒与官府猾吏相勾结，贿赂公行，隐匿人口，横行乡里，作恶多端的事实。于是派出衙役逮捕豪猾，搜出隐匿人口八百余户，山阴县内，百姓大快。

三国时期的诸葛亮，为完成刘备复兴汉室的大业，向刘禅上《出师表》，为后主推荐了一批德才兼备的文官武将。诸葛亮深知亲近贤才、重用贤才乃是汉室复兴的关键。为引起刘禅对用人问题的高度重视，诸葛亮委婉地向他忠告：“亲近贤才，疏远小人，这是前汉兴旺发达的原因；亲近小人，疏远贤才，这是后汉衰败的原因。”历史上的经验教训，不只刘禅应当吸取，对我们也有一定借鉴作用。在改革开放、建设有中国特色的社会主义的今天，我们对那些热爱祖国，愿献身祖国强盛大业的各方面人才，应当采取亲近、关心的态度，并注意选拔、委以重任，充分发挥其聪明才智。

本篇第二节《不拘私情荐贤能》着重说明了要真正做到举贤荐能，首先要求荐举者自身必须有不怀妒忌的宽广胸襟。

举贤荐能，必须公正无私。明代洪熙、宣德以来大臣有公正荐贤的风气。那时举荐贤才，都是根据被荐人的名望，严格考核其才能、品行，然后上奏朝廷。如李贤为宰相时，所举荐的年富、轩轾、耿九畴、王竑、李秉、程信、姚夔、崔荣、李绍等，都是一代名臣。朝廷中有三杨：杨士奇、杨荣、杨溥，经他们之手，荐用了不少德才兼备的人才。像当时的于谦，就很被三杨所看重，凡于谦有奏请，就全部允准。于谦每到京城议事，常常分文不带空囊而来，权贵大臣休想从他那里得到什么。待三杨去世，于谦就被降为大理寺少卿。由此可见，三杨举荐人才，都是出于公心。杨溥当宰相时，他的儿子从故乡到京城探望他，杨溥询问一路经过的府县，哪个地方官员好，儿子回答说江陵县令很不好，接待时太简单随便了。杨溥了解到这个县令是范理，就暗自记在心里，并很快将他提拔为德安府的知府。范理到任，果然政绩卓著，接着又提升为贵州左布政使。有人劝范理应致书感谢，范理却说，身为宰相，为朝廷选拔任用人才，并非是徇私情，而是宰相份内的事，

这有什么要谢的呢？始终未去一封信表示感谢。直到杨溥去世了，范理这才去祭奠他，并失声痛哭，以谢杨公知遇之恩。宋代欧阳修也是一个无私荐贤的典范，他参预国家大政时，在同一札子中推荐可以出任宰相的有吕公著、司马光和王安石三人。可这三人都与欧阳修有矛盾：欧阳修曾被贬谪滁州，吕公著在中间起了推波助澜的作用；司马光在濮庙之争中不与欧阳修同心协力，反而排挤他，帮助吕献可；王安石又以尊崇经术儒学为己任，而不追随欧阳修。然而欧阳修胸怀坦荡，全然不计三人的仇怨，照样推荐他们做宰相。春秋时期晋国大夫祁奚荐贤之事被后人传为美谈。祁奚任中军尉官职，因年老请求退休，晋国国君问祁奚谁能接替他的职务，祁奚推荐了自己的仇人解狐，正要立解狐为中军尉时，解狐死了，晋侯又问祁奚谁可接任中军尉，祁奚又推荐了他的儿子祁午，于是祁午做了中军尉。人们称赞祁奚推举他的仇人，不是谄媚；举荐他的儿子，不是偏爱亲人。这种举贤荐能才真是“无偏无党”、公正无私。祁奚的外举不避仇、内举不避亲，光明磊落、举贤代己的精神，体现了一个政治家的恢弘气度，为后人广为称颂。然而现在有的人打着“举贤不避亲”的旗号，向组织部门、人事部门“推荐”自己的子女、亲属、老同事、老部下及其子女等，大多是以“关系”为出发点，而不全是从被荐人的德才和国家与人民的利益出发。这实际上是搞小圈子，搞任人唯亲，在群众中造成了很坏影响，是人民群众反映强烈的一种不正之风，必须坚决抵制。

在举贤荐能中，无私才能公正。《举贤不图谢报》中，元或和元徽的荐贤不图任何回报，正表现了这种无私的高尚情操。北齐时任仆射官职的元或，得知祖鸿勋有文才学识，便上表举荐，鸿勋做官后对元或不表任何谢意，有人劝鸿勋对元或应有所表示，鸿勋却回答说：“为国荐贤才，是元或的义务，我祖鸿勋为什么要表示感谢呢？”元或听说此事后高兴地说：“我得到贤才了。”后来，元徽奏请提拔鸿勋做司徒法曹参军事，鸿勋前去洛阳赴任时，元徽开玩笑说：“我听说元或举荐你，你竟连一点谢意都没表示，现在到我这里来，可有什么表示吗？”鸿勋说：“我现在是来赴职上任的，并不是特为谢恩。”祖鸿勋有才学，元或为之推荐朝廷，鸿勋得官却不报谢，元或对此不但不为之怒，反