



## 秦始皇用人之计：包容为上 容得下比自己强的人

http://finance.sina.com.cn 2006年02月15日 17:44 财富时报

文/陈 骥

秦始皇是中国历史上第一位皇帝，但他在世人眼里被视为中国历史上的大暴君。但就是这么一个人，历史学家还是给了他很高的评价，称其为千古一帝，因为他创造了历史上很多个“第一”。

当然他最重要的功绩是统一六国、建立第一个封建王朝。在纷乱不一的战国，他能够统一天下，除了先王积累的实力以外，秦始皇自己重视人才也是一个重要的原因。章炳麟对秦始皇的用人给了很高的评价。他曾经说过：世以秦皇为严，而不妄诛一吏也。由是言之，秦皇之与孝武(汉武帝)，则犹高山之与大湫也；其视孝文(汉文帝)，秦皇犹贤也。

秦王嬴政非常重视人才，有着“容才之量”的胸怀，他彻底贯彻韩非子法家的任人惟贤的治国方略，不拘一格地使用人才。虽然对他的为人历来评价刻薄，但实际上在使用人才方面，他是没有什么问题的。嬴政高度重视人才，不管是谁，只要有才能，能够为秦国的发展作出贡献，他都加以任用，使他们为自己卖命。大梁人尉繚曾经给嬴政提了一个好的建议，让嬴政出巨资贿赂六国的大臣，从内部瓦解敌人，这种做法表面上看似花费巨大，但却能够获得很大的实际利益。嬴政立即实施了这一建议，并且对尉繚礼遇有加，赏赐尉繚使用的东西常常和自己使用的一样，但是尉繚反而要走。他觉得秦王虽然现在对人才礼遇有加，甚至愿意让出自己使用的好东西给他们，这正表现了嬴政的虎狼之心，等他统一天下之后，则天下人都会成为他的奴隶。因此，尉繚不愿意和嬴政长久交往，便暗地里议论了嬴政一番之后，拔脚开溜，却不幸被嬴政发觉，被逮了回来。不过，嬴政并没有大发雷霆，将他投入监狱，而是执意挽留，任命他为秦国太尉，始终听从他的建议，从而作出了很多正确决策。

面对竞争日趋激烈的市场环境，科学技术发展日新月异，人才资源已成为企业最重要的战略资源，对每个企业来讲，人才问题显得非常重要、紧迫、严峻。可以说，一个企业在事业上所取得的成功，无不是其人才战略的成功。企业要想巩固已取得的成果，并在更高的起点上有所作为，则有赖于它坚持不懈地实施其行之有效的人才战略。而要实施好人才战略，企业首先要营造一种尊重劳动、尊重知识、尊重人才、尊重创造的氛围。一个好的企业氛围的形成，对人才的培养、发掘、吸引、留用能起到很大作用。这个氛围的形成，必须要有充满活力的用人机制和与之配套的评价、遴选、升迁、激励等机制。

而领导者在企业的用人活动中，必须具备容才之量。容才是现代领导者重要的心理品质。一个领导者必需具备容才的雅量，才能真正做到用好人才。美国心理学家威斯特研究认为，如果一个人能在完全放松、一点也不紧张，没有杂念的状态下工作，就能发挥他所应有的能力。欲使人才进入这样一种精神状态，固然要靠其自身的精神境界和自控能力，但是领导者使其增扩心理容量，为其创造一个宽松、和谐的外部环境也至关重要。容才一般包括以下3个方面：

一是要容人之长。容人之长，就是要容得下比自己强的人。林则徐说过：“海纳百川，有容乃大。”现实生活中，我们常常可以看到这样一种现象：一些领导者也确有爱才之心，但是有一个上限，即所用之人不能超过自己。一旦发现所用之才在某些方面比自己高明，特别是当他与自己的意见不一致，而事实证明自己错了的时候，嫉妒之心便油然而生。这种“小肚鸡肠”的人是难成大事的。管理者不可能是全才，下属在某一方面超过自己是很正常的事。实践证明，一个管理者用比自己强的人愈多，其事业成功的系数也愈大。

二是要容人之短。所谓容人之短，并不是说要袒护、纵容别人的短处，而是说不要求全责备，要在维护原则的前提下对别人的短处有所容忍，因为越是在某些方面冒尖的人，其短处往往也越显眼。古人“以人小恶，忘人大美，此人主所以失天下之士也”，说的就是这个道理。此外，一个优秀的领导者不仅要能够容人之短，而且还要善用人之短。因为有些优点和缺点、长处和短处往往是相对的。列宁说过：“一个人的缺点是优点的延续，优点是缺点的延续。”有些人长处中可能潜藏着短处，有些人短处中也可能包含着长处。只要使用恰当，有些短处是可以变成长处的。我的一个朋友就是这方面的高手：他用一些爱挑剔的人去搞质量检验，用一些喜欢斤斤计较的人去搞财务管理，结果这些人都取得了很好的成绩。

三是要容人之错。“人非圣贤，孰能无过？”就像一个人只要站起来走路，就难免要摔跤一样，再能干的人才，只要多做事情，就难免要犯错误。美国一家公司在聘用职员时，曾别出心裁地制订了一个条件：受聘者必须曾在以前的工作中犯过一次不大不小的错误。这看似荒唐，实则很有道理，充分体现了该公司宁愿用犯过错误的能人，而不愿意用那些所谓“没有缺点”的庸人的用人原则。此外，容人之错，还要容人改错，既不要把犯过错误的人“一棍子打死”，也不要急于求成，强求别人“朝错夕改”。这一点，我们尤应加以注意。

今天，一提起嬴政，一个暴君的形象立即浮现在你的眼前。其实和后来那些荒淫无道的皇帝相比，嬴政的问题算不上太严重，而在用人方面，有很多地方都是值得我们学习的。

[【发表评论】](#)

[爱问\(iAsk.com\)](#)

人才

搜新闻

搜网页

相关网页共约18,700,000篇。

[【评论】](#) [【谈股论金】](#) [【收藏此页】](#) [【股票时时看】](#) [【大 中 小】](#) [【多种方式看新闻】](#) [【打印】](#) [【关闭】](#)

[新浪网财经纵横网友意见留言板](#) 电话：010-82628888-5174

[欢迎批评指正](#)

[新浪简介](#) | [About Sina](#) | [广告服务](#) | [联系我们](#) | [招聘信息](#) | [网站律师](#) | [SINA English](#) | [会员注册](#) | [产品答疑](#)

Copyright © 1996-2006 SINA Corporation, All Rights Reserved

新浪公司 [版权所有](#)