



我观江苏

江苏和浙江都是商品经济比较发达的地方。江苏人擅长于搞制造,浙江人擅长于搞流通。江苏商人多为“坐商”,而浙江商人多为“行商”。江苏人爱家又恋土,对家乡有一种特殊的感情,尤其是苏南人认为哪儿都不如自己家乡好,故土难离,亲情难舍,喜欢在自己家门口办企业,并通过大力招商引资,把国内外客商都引到自己家乡来创业投资。他们对家乡的过分偏爱和自恋,有时会影响他们的视野,难以“跳出江苏看江苏”。而浙江人爱家却不恋土,他们走南闯北、四海为家,不求所在,但求所有。哪里有市场,哪里就有浙江人做生意;哪里暂时没有市场,哪里就有浙江人去开拓市场。浙江人经商,喜欢成帮结伙地干,一家一族、一乡一村联合起来闯天下。今天,国内国外到处都有浙江村、温州街、台州会、宁波帮。而江苏人则喜欢自己单干,很少成群结伙、联合行动,就是市与市、县与县之间也互不服气,往往是你干你的,我干我的,这很容易造成产业结构的雷同,而要进行产业结构调整也困难重重。

同广东人那种敢打敢拼、不怕失败、敢为人先的勇气相比,江苏人的风格更讲究稳扎稳打,少担风险、少出乱子、少犯错误、少吃批评方为万全之策。江苏人的行事逻辑是“领先但不想冒险,创新但不可乱来”。在许多领域中,江苏都是第一方阵,但很少挑头,是“高原”,但缺乏“高峰”。江苏人一般不去做“第一个吃螃蟹的人”,但是如果吃螃蟹确实安全、可口,那就会跟着去吃,然后想方设法去养螃蟹,进而卖螃蟹赚钱。江苏人的性格可以称为“亚军性格”而不是“冠军性格”。

江苏人做事中规中矩,力求合理合法稳妥正当。他们遵从现行的制度、规定、纪律、秩序,不抗上,不作乱。行政权威大,政令畅通度高,是江苏历来的特点。违法乱纪的事,坑蒙拐骗、伤天害理的事,他们不想干也不敢干。江苏是沿海沿江省份,有近千公里的海岸线,有许多沿海沿江的港口码头,但走私贩私的事情极少发生。江苏是乡镇企业的发祥地,工商企业众多,现有40多万户私营企业,有200万个个体工商户,制造假冒伪劣商品的事不能说没有,但也很少发生。

近年来,江苏成为全国吸引外资最多的地区之一。为什么众多的外商愿意到江苏来投资兴业?这其中有什么秘密?一些外商讲了其中的缘由。他们讲:江苏一是毗邻上海,滨江临海,有区位优势;二是教育发达,人才资源丰富,劳动力素质好,而且工作认真,比较稳定,不爱跳槽;三是政府服务比较规范,讲究诚信,虽然效率不是最高,但制度化和可信度较高,花的黑钱、冤枉钱很少;四是社会安定,风尚较好,安全一般能有保证。

江苏人处事低调,不爱张扬,不爱出风头。与人交往爱面子但不爱摆谱,过日子讲实惠而不求奢华,干事稳扎稳打而不瞎折腾。江苏富人不少,但他们不爱炫耀,不愿露富,不想出风头,不互相攀比着去建豪宅、购名车、买名表,去追求高档消费和豪华生活,不去干那种图虚名而招灾祸的事情。

一个地方的文化特征和国民性格是由历史、地理、自然和人文等多种因素交织而成的,是日积月累长期积淀起来的。作为一种人文个性,不能简单地用优点或缺点来加以区分。作为一种传统和惯性,也不是一朝一夕可以轻易改变的。不过,它会随着社会的文明进步而不断地与时俱进。

组织工作,千头万绪,归根到底就是一句话:知人善任。所谓人事工作,说到底就是用人治事,用合适的人做正确的事。

知人善任,这是执政党治国兴邦的头等大事,是领导者最大的政治智慧和领导才能。一个大系统(包括一个县市、一个企业、一个学校)的领导者,特别是一把手,应当至少用三分之一的时间去做人的工作,只要把人选准了、理顺了、摆平了,一切事情都好办了。如果忙于做事,疏于管人,做事仔仔细细,管人粗枝大叶,那是最大的失职。如果识人不准,用人不当,分不清人才还是庸才,好人还是坏人,那是最大的昏聩无能。吏治清明是政治清明的首要标志,而吏治的腐败则是政治腐败的主要根源。

任彦申 著

用人之道

盛世明主的用人智慧

在历史上,那些奠定基业、开创盛世的皇帝在识才用人上都有着非凡的胆识。汉朝、唐朝是中国封建社会的两大鼎盛时期,汉高祖刘邦和唐太宗李世民是两个具有雄才大略的英明君主,他们在知人善任上提供了许多值得后人借鉴的宝贵经验,至今读起来仍令人赞叹不已。

汉代开国皇帝刘邦在夺取天下后,总结了自己战胜项羽的根本原因,他说:“夫运筹帷幄之中,决胜千里之外,吾不如子房;镇国家,抚百姓,给饷馈,不绝粮道,吾不如萧何;连百万之众,战必胜,攻必取,吾不如韩信。三者皆人杰,吾能用之,此所以取天下也。项羽有一范增而不能用,此所以为吾所擒也。”

刘邦这段话生动具体、朴实无华,深刻地概括出了几条最重要的领导哲学和用人经验:

第一,得人才者得天下,失人才者失天下。

第二,用人之道,关键是用人之长,避人之短。

第三,领导者既要有知人之明,更要有自知之明。

只有具有自知之明的人,才可能做到有知人之明。

刘邦作为至高无上的帝王,最难能可贵的是有敢于承认“吾不如人”的勇气和胸怀。一个领导者,只有看到“吾不

如人”的地方,才能发现人才,取人之长,补己之短,才能调动大家的积极性,优势互补,形成强大的领导团队。我们看到一些领导者,一旦当了大官,成了一把手之后,听到的多是赞誉之词,久而久之,便失去了自知之明,只会被别人欣赏,而不会欣赏别人,处处觉得“人不如我”,很少看到“我不如人”。即使你本事再大,如果老子天下第一,一个人包打天下,其结果必然和项羽一样,落得个四面楚歌、众叛亲离、霸王别姬、一败涂地的下场。

在历代皇帝中,唐太宗或许是一位听到的批评建议最多、和大臣坦诚对话最多、总结执政经验最多的开明皇帝。他既能以武功建业,又能以文德治世;他既善于识才用才,又勇于保护人才,从而赢得了大臣们的赤胆忠心,在自己周围聚拢起了像房玄龄、杜如晦、长孙无忌、褚遂良、魏徵、温彦博等大批贤臣良将,从而开创了贞观盛世。对于在开国兴邦方面功劳卓著的元勋,唐太宗念念不忘,特别设立功臣阁,为他们树碑立传,以激励后人。

唐太宗在自己的著作《帝苑》中专门论述了他的用人之道,他说:“智者取其谋,愚者取其力,勇者取其威,怯者取其

慎,无智愚勇怯,兼而用之。故良匠无弃材,明主无弃士,勿以一恶忘其善,勿以小瑕掩其功。”这段论述可谓掌握了用人真谛,何等睿智,多么精彩!

唐太宗在去世前两年,又总结了他一生用人理政的五条基本经验:

一、自古以来的帝王,大多猜忌比自己强的人,而我却能看到别人的长处,并把别人的长处当成自己的长处。

二、人的品行才能,不能样样具备,我常能弃其所短,用其所长。

三、作为人主,往往招纳到贤能之士便想置于心腹,而对德才不济的人则予以罢退,推之于鸿沟。而我既尊重贤能之輩,又同情德才不济的人,使贤能之士与不肖之人各得其所。

四、人主多厌恶正直之人,对这些忠贞之士明戮暗诛,没有一个朝代不发生这种事。而我即帝位以来,正直之士,并立于朝,从未责退过一人。

五、自古以来的帝王都只是重视华夏,而轻视边远少数民族。而唯独我爱之如一,视华夏为一家,因此,各种族部落的人都像依靠父母一样地对待我。

正是采取了以上的做法,才使我取得今天这样的成功啊!

如何辨别干部

在新时期,党和政府在选任干部上提出了一系列重要的方针和原则,包括“革命化、年轻化、知识化、专业化”的方针,德才兼备、以德为先、注重实绩、群众公认的用人标准,政治上靠得住、工作上有本事、作风上过得硬、人民群众信得过的选才原则等。如何全面辩证地理解这些方针原则?在贯彻执行中如何针对不同时期的倾向和不同行业的特点突出重点?在实际工作中有些什么经验和教训?

在注重人品的基础上讲政治

选拔干部,历来主张以德为首。然而德是一个非常宽泛的概念,包括政治态度、思想修养、政策水平、道德情操、人品人格、工作作风等多项内容。对德的认识,历来见仁见智,不同的人有不同侧重,不同时期有不同倾向。领导看干部,往往突出政治,首先考虑的是政治态度、政治立场,是不是听话,能不能同上级保持一致。而群众看干部,往往更侧重人品道德,看其对待群众的态度,是不是为群众着想,做好事,办实事。

人品是做人的基本品质,稳定的价值标准和一贯的行为准则,是一个人的世界观、人生观、道德观等思想观念的综合体现。在人的所有素质中,人品是第一位的素质,相对于其他素质,人品更具有基础性、贯穿性、真实性、可靠性,更能说明一个人的本质。一个人知识能力不够,可以补充提高,而人品一旦定型定位了,改起来很难。如果人品靠不住,其政治立场、政治态度等都是不可靠、不可信的,随时都会起变化。

选拔干部,必须把人品放在第一位。在注重人品的基础上,再去讲政治、讲水平、讲业绩。一个干部良好的人品可以产生巨大的吸引力、感召力、凝聚力和影响力,不令而从,不怒而威。当前干部队伍中弄虚作假、吹牛拍马、以权谋私等不良风气的滋生蔓延,同干部考评中忽视人品有很大的关系。

有人认为人品是一种虚的东西,不好考评,其实不然。具体地说,人品就是人们在评价某人时所说的忠还是奸,真还是假,正还是邪,善还是恶,公还是私,美还是丑。一个人的人品必然会贯穿到做人做事做官的方方面面,反映在家庭生活、工作态度、社会活动等一切领域中,周围的人心知肚明,自有公论。

如果一个人很虚伪,不诚实,喜欢搞些作弊作假的事情,一旦当了领导,必然说假话,报假数,不可能坚持实事求是的思想路线。

如果一个人自私自利,唯利是图,处处为自己打算,一旦当了领导,不可能秉公办事,奉公守法,必然以权谋私,搞各种不正之风。

如果一个人处世油滑,见风使舵,两面三刀,一旦当了领导,不可能坚守信念,坚持原则,保持对组织的忠诚。

如果一个人对父母、亲人、朋友无情无义,不忠不孝不敬,一旦当了领导,不可能亲民爱民,全心全意为人民服务。

如果一个人思想古怪,不切实际,喜欢想入非非,一旦大权在握,必然乱提口号,瞎折腾,把社会当成自己古怪思想的实验室。

在历史上,选官用人不讲人品有过沉痛的教训。

北宋时期的王安石被列宁誉为“中国11世纪的改革家”,他推行的变法是中国封建社会中最波澜壮阔的一场变法,这场变法之所以失败的重要原因之一,就是王安石奉行“党同伐异”的组织路线,只讲站队,不讲人品,刚愎自用,排斥异己。像吕惠卿、曾布、蔡京等一批势利小人打着“拥护变法”的旗号混进革新阵营,占据要位,飞黄腾达。而一些像韩琦、富弼、司马光、欧阳修等人品、学问俱佳的名臣泰斗,因为对革新有疑问而遭到排斥打击。小人得势,必然结党营私;树敌过多,必然阻力重重,而导致变法的失败。

知人不易善任更难

善任的前提是知人,而知人又谈何容易?

世界上最难认识的莫过于人。人最看不清、说不准的莫过于自己。

老子讲,知人者智,自知者明。能正确识别别人的人是聪明人,能正确认识自己的人才是最高明的人。

孔子讲,他最担心的事情不是别人不了解自己,而是自己不了解别人。

司马光在《资治通鉴》中感叹说:为治之要,莫先于用人。而知人之道,圣贤所难也!为什么知人如此之难呢?

人是一种高级复杂动物。人有外表与内心之别,现象与本质之别,片面与全面之别,一时与长远之别。人们看人,往往只看到表面而看不到内心,只看到现象而看不到本质,只看得到一时而看不到长远,要想“一眼看穿”是不可能的。诸葛亮被国人视为智慧化身,他在谈到识人之道时说:“善恶既殊,情貌不一。有温良而诈者,有外恭而内欺者,有外勇而内怯者,有尽力而不忠者。”他也犯过因用人不当而遭致惨败的错误,因而感叹人性之难察。人是一种善变的动物,人与环境在互动之中,人能改变环境,环境也能改变人。七情六欲、生老病死,这些都会改变人的思想和心态。特别是在大风大浪、大灾大害、生死考验关头,不少人都会起变化,变颜变色,变质变节,从君子变成小人,真正能做到“富贵不能淫,贫贱不能移,威武不能屈”的,世上能有几人呢?

1971年在“9·13”事件,即林彪出逃坠机事件发生后,唐代诗人白居易的一首诗在民间广为流传。诗中曰:

赠君一法决狐疑,
不用钻龟与祝誓。
试玉要烧三日满,
辨材须待七年期。
周公恐惧流言日,
王莽谦恭未篡时。
向使当初身便死,
一生真伪复谁知?

如果林彪不是在1971年出逃坠机而死,而是在三五年前自然死亡,那一定会被认为是毛主席“最亲密的战友”、“最好的学生”、“最可靠的接班人”,谁会想到他竟是一位企图抢班夺权、谋害毛主席的野心家呢!

白居易这首诗告诉人们,判断一个人的好坏优劣,不能只凭一时一事就下结论,不能道听途说就信以为真,只有经过较长时间的考验才能真相大白。你新到一地工作,有些开始印象很好的人,过了一段时间发现并非如此;有些开始印象不好的人,过了一段时间却发现是一个很好的人才。有的领导干部下去考察,只凭走马观花的印象和只言片语的汇报,便当场封官许愿,或就地免除干部。这种做法,看起来雷厉风行,作风果敢,其实只是为了树立个人权威,它不但符合用人制度,而且十有八九会选错人。

能不能识人,是个智慧高低问题;而如何用人,问题就复杂多了,它关系到权力的分配和使用,关系到个人的前途,关系到事业的兴衰。利益关系的

复杂性决定了用人的艰难性。

在干部人事制度上,最常见的问题就是用人与治事相脱节,知人者不用,用人者不知,治事者不管人,管人者不治事,这就难免会发生“乔太守乱点鸳鸯谱”的现象。

在讨论干部任用时常常发生这种情形:越是处于要害部门、知名度越高、大家越了解的人,过了一段时间却不易通过;越是处于偏僻岗位、知名度不高、大家不熟悉的人,越容易通得过。越是酝酿已久、人们认为有戏的人,偏偏没戏;越是人们认为没戏的人偏偏有戏,这显然同知人善任的原则是相背离的。

用人中的最大难点是领导层意见不一。在干部选任过程中真正拥有提名权、决定权、否决权的只是领导层的几个核心成员。这些成员对某个干部的了解程度不同、观察角度不同、喜恶标准不同、亲疏关系不同,看法也不尽相同,正所谓“横看成岭侧成峰,远近高低各不同”。如果领导核心层存在着派系之争,在选人用人上的分歧意见就会更加明显。按照常规,领导层对提名人选存在争议,就会暂时搁置下来,一次有争议被搁置,两次有争议又被搁置,从此这个干部可能被长期搁置起来,很难再提到桌面上来,真是个人才也被埋没了。

选任干部一要受干部职数的限制,二是受论资排辈的影响。有些素质很好,公认度很高的干部,因为台阶站得满满的,只好等空位,一等二等,一个人才的最佳使用期可能就错过了。