

超值黄金版

19.80

一部识人用人纵横人生的不朽宝典
前无古人，后无来者，纵横中外的人才学的教科书。——南怀瑾

鉴人智源

大全集

刘劭◎著
博瀚◎编著



沈阳出版社

鉴人智源

大全集

JIANRENZHIYUAN
DAQUANJI

刘劭◎著 博瀚◎编著

一部识人用人纵横人生的不朽宝典

沈阳出版社

图书在版编目(CIP)数据

鉴人智源大全集 / 刘劭著; 博瀚编著. -- 沈阳:
沈阳出版社, 2012. 3
ISBN 978-7-5441-4898-6

I. ①鉴… II. ①刘… ②博… III. ①人才学—中国—魏国②《鉴人智源》—通俗读物 IV. ①C96-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第057507号

出版者: 沈阳出版社

(地址: 沈阳市沈河区南翰林路10号 邮编: 110011)

网 址: <http://www.sycbs.com>

印刷者: 北京嘉业印刷厂

发行者: 沈阳出版社

幅面尺寸: 170mm × 240mm

印 张: 20

字 数: 240千字

出版时间: 2012年5月第1版

印刷时间: 2012年5月第1次印刷

印 数: 20000册

责任编辑: 沈晓辉 周莉莉

装帧设计: 魏春晖

责任校对: 苏 萍

责任监印: 杨 旭

书 号: ISBN 978-7-5441-4898-6

定 价: 19.80元

联系电话: 024-24112447 62564922

E-mail: sy24112447@163.com

前言



《鉴人智源》也称《人物志》，是三国时期刘劭的一部经典著作。

刘劭，字孔才，广平邯郸（今河北邯郸）人。魏建安中为计吏。黄初中为尚书郎、散骑侍郎。明帝太和初，出为陈留太守，后征拜骑都尉。正始中执经讲学，赐爵关内侯。逝后追赠为光禄勋。刘劭学问渊博，通天文、律令，文学也有高深的造诣，并著有《魏国爵制》《魏律》《法论》《鉴人智源》等。

《鉴人智源》约成书于曹魏明帝统治时期（227-239）。作者在自序中这样阐述撰著目的：“夫圣贤之所美，莫美乎聪明，聪明之所贵，莫贵乎知人，知人诚智，则众材得其序而庶绩之业兴矣。”当时魏文帝曹丕接受陈群建议，用九品中正制选拔人才。该书正是在推行九品中正品评人物、选拔人才的大背景下形成的专著，旨在为推行九品中正制在理论上提供依据，在实践上总结经验，以推动这一制度的发展和完善。全书分上、中、下三卷，共十二篇。上卷包括九征，体别，流业，材理；中卷包括材能，利害，接识，英雄，八观；下卷包括七谬，效难，释争。全书以《九征》“禀阴阳以立性，体五行而著形”为纲，对人的形质、才性、才能、资质以及如何辨析、任用等问题开展详尽的论述。书中每篇讲一个问题。刘劭经过细致周密的总结从人的性情、性格、流品、材质、材能、利害、接识、考察人物的方法、对人物的考察容易出现的谬误等十二个方面系统总结分析了品评人物的标准，在当时具有开

创性的意义。全书处处渗透着儒家的中庸思想，并能从正反、利弊、优劣、得失等各方面辩证地剖析人物，在当时为推进九品中正制选拔人才、开启魏晋士大夫品鉴人物的清谈之风有一定作用，对后世如何观察甄定人物也有一定的借鉴作用。

该书以古为鉴，纵论得失成败，讲过识人之术，是历代成功者的枕边秘笈之一，享有“识人宝鉴”的美誉。古往今来，名人大家对《鉴人智源》推崇备至。与刘劭同时代的王二省评论此书“修亡者得之以自观，用人者持之以照物”。《三国志》的作者陈寿评价此书“该览学籍，文质周洽”。唐朝的李德裕赞美刘劭“索隐精微，研几玄妙，实天下奇才”。宋朝人阮逸评价此书“王者得之，为知人之龟鉴；士君子得之，为治性修身之槃括”。清代中兴名臣曾国藩置《鉴人智源》于案头，朝夕研读，参较时事，任用贤能，以孤焰之力苦撑大清危局。红顶商人胡雪岩能周旋于官府、商界和洋人之间，纵横驰骋、游刃有余，他的很多为人处世的方法就得益于《鉴人智源》。国学大师南怀瑾先生评价此书是“前无古人，后无来者，纵横中外的人才学的教科书”。时至今日，诸多企业家都反复研读此书，以期在实践中受益。

《鉴人智源》原书成书后，十六国时刘昞为之作注，重在“疏通大义，不沾沾于训诂，文词简括”。其后流传既久，谬误颇多。明万历甲申（1584）年间，河间刘用霖用隆庆壬申（1572）本旧版合官私书校之，去其重复，成为定本。今有汉魏丛书本、明万历刘氏刊本、四库全书本、四部丛刊本等。

本书在原本古文的基础之上，用通俗易懂的语言对《鉴人智源》进行了深入浅出的解读。全书列举了历史上众多的识人、用人的故事，既增加了阅读的趣味性，更有助于读者深刻理解《鉴人智源》这本书的内涵。

目 录



九征篇 相貌鉴别人才

第一章 古人的人才相面术 / 3

第二章 神、精、筋、骨、气、色、仪、容、言 / 10

体别篇 性格鉴别人才

第一章 性格识人最可靠 / 25

第二章 十二种典型性格的优缺点 / 35

第三章 要善用“偏才” / 51

流业篇 特长鉴别人才

第一章 人各有所长 / 59

第二章 下属应当具备的十二种特长 / 63

第三章 要“会用人” / 78

材理篇 言谈鉴别人才

第一章 语言是心灵的声音 / 85

第二章 道理、事理、义理与情理 / 93

材能篇 物尽其用，人尽其才

第一章 把人才放在合适的位置上 / 115

第二章 人才互补出效益 / 124

第三章 会用人就是好领导者 / 131

利害篇 正确看待人才的长处与短处

第一章 人才都有短处 / 139

第二章 不拘一格选人才 / 146

第三章 扬长避短地用人才 / 151

接识篇 伯乐不可戴“有色眼镜”识人

第一章 识人不能自以为是 / 163

第二章 情态中识人 / 178

英雄篇 英才、雄才的区别

第一章 六种高级人才 / 191

第二章 问天下谁是英雄 / 205

八观篇 细节之处鉴别人才

第一章 古老的识才八法 / 215

第二章 要用火眼金睛识才 / 226

七缪篇 避免错误地鉴别人才

第一章 识人的七大误区 / 243

第二章 辨别人才的复杂性 / 257

效难篇 荐才乃最高层次

第一章 荐才先得会识才 / 271

第二章 古代识人技巧大观 / 278

释争篇 品行是选才的关键要素

第一章 “才”重要，还是“德”重要 / 293

第二章 先选“德”行后选“才” / 298

第三章 “忠诚”永远是第一要素 / 306

九征篇

相貌鉴别人才

人的相貌是鉴别人才时给人留下的第一外在直观因素。古人在长期的实践过程中通过仔细观察人的性情，认为中正平和的性情最为可贵。而人的形体容貌体现了内在的精神，神（神色）、精（精气）、筋（筋骨）、骨（骨架）、气（气血）、色（脸色）、仪（仪表）、容（容貌）、言（言语）九种表征体现了人的基本性情。聪明或者愚钝、勇敢或者怯弱、正直或者偏邪、强健或者纤弱、急躁或者沉稳、悲伤或者愉快、缓慢或者急切、衰弱或者严肃、做作或者自然都能在人的九种表征中找到答案。



第一章 古人的人才相面术

【原文】

盖人物之本，出乎情性。情性之理，甚微而玄；非圣人之察，其孰能究之哉？

凡有血气者，莫不含元一以为质，禀阴阳以立性，体五行而著形。苟有形质，犹可即而求之。

凡人之质量，中和最贵矣。中和之质，必平淡无味，故能调成五材，变化应节。是故，观人察质，必先察其平淡，而后求其聪明。

聪明者，阴阳之精。阴阳清和，则中睿外明。圣人淳耀，能兼二美。知微知章，自非圣人，莫能两遂。故明白之士，达动之机，而暗于玄虑；玄虑之人，识静之原，而困于速捷。犹火日外照，不能内见；金水内映，不能外光。二者之义，盖阴阳之别也。

若量其材质，稽诸五物，五物之征，亦各著于厥体矣。其在体也：木骨、金筋、火气、土肌、水血，五物之象也。五物之实，各有所济。

是故：

骨植而柔者，谓之弘毅；弘毅也者，仁之质也。

气清而朗者，谓之文理；文理也者，礼之本也。

体端而实者，谓之贞固；贞固也者，信之基也。

筋劲而精者，谓之勇敢；勇敢也者，义之决也。

色平而畅者，谓之通微；通微也者，智之原也。

五质恒性，故谓之五常矣。

五常之别，列为五德。是故：

温直而扰毅，木之德也。

刚塞而弘毅，金之德也。

愿恭而理敬，水之德也。

宽栗而柔立，土之德也。

简畅而明砭，火之德也。

虽体变无穷，犹依乎五质。故其刚、柔、明、畅、贞固之征，着乎形容，见乎声色，发乎情味，各如其象。

故心质亮直，其仪劲固；心质休决，其仪进猛；心质平理，其仪安闲。夫仪动成容，各有态度；直容之动，矫矫行行；休容之动，业业踟踟；德容之动。

夫容之动作，发乎心气；心气之征，则声变是也。夫气合成声，声应律吕：有和平之声，有清畅之声，有回衍之声。夫声畅于气，则实存貌色。故：诚仁，必有温柔之色；诚勇，必有矜奋之色；诚智，必有明达之色。

【译文】

大概人身上最根本的特性都是从情性中生发出来的。情性的道理十分玄妙，除非具有圣人的特殊洞察力，有谁能搞得清楚呢？

凡是有气血的东西，莫不包含着混沌元气作为本质，秉承阴阳二气

以确立性情，身体容纳金、木、水、火、土五种元素构筑体型。只要他具备了形貌气质，人们就可以据此了解他内在的情性。

人的素质以中正平和最为可贵，中正平和的素质必定是“平淡无味”的，所以能够调和金、木、水、火、土五种元素，使它们和谐地发展变化，又不违背客观规律。所以考察一个人的素质时，一定要先看他是否具有平淡的气质，然后再看他是否聪明。

聪明那是因为具有阴阳的精华，一个人身上的阴阳二气协调了，就既有睿智，又能明辨是非。圣人内具淳朴之质，外具聪明之形，所以兼具平淡与聪明两种美德。

因此，圣人能对隐蔽的事和明显的事观察得明白清楚，做到两全其美。所以，明白事理的人，能通晓随机应变的关键，但缺乏深思熟虑；而那些深思熟虑的人，知道“一静胜一动”的道理，但却不能随机应变。这好比太阳和火焰的光辉可以照见物体的外部，却不能照见内部；金属和水可以把物体映照在自身的内部，却不能向外发光。以上二者的区别，就是阴阳二气的不同功用所造成的。

如果衡量一个人的材质时，按照金、木、水、火、土五种元素的性质为标准，五种元素的特征就会从他的身上表现出来。五行在人体中的表现是：骨是木的特征的表现，筋是金的特征的表现，气是火的特征的表现，肌肤是土的特征的表现，血是水的特征的表现。木、金、火、土、水各自的特性对应成就了骨、筋、气、肌、血的特征。因此：

骨骼挺直而柔韧，叫做弘毅，弘毅是仁的木质。

神气清高而爽朗，叫做文现，文现是礼仪的根本。

体态端庄而结实的，叫做贞固，贞固是诚信的基础。

筋肌强劲而精练的，叫做勇敢，勇敢是成就义气的途径。

神色平和而舒展的，叫做通微，通微是智慧的本源。

仁、礼、信、义、智这五种品质对应五种体质，具有恒定的规律

性，所以叫做五常。

五常之间的区别，可以用金、木、水、火、土五种不同的品德来表示。因此：

温和而直率、驯顺而刚毅是木的品德。

刚强而诚实、宏大而坚毅是金的品德。

内心恭敬、文雅理智是水的品德。

宽厚而严肃、柔和而坚实是土的品德。

简明畅快、针砭弊病是火的品德。

即使人身上各种品性变化无穷，但归根结底，还是这五种品质的范围。所以，一个人的刚柔、明畅、贞固的特征，必定表现在形体容貌上，流露在话语表情中，体现在情感品味上。总之，一个人内在的品性都会通过外在的形象表现出来。

因此，品质磊落耿直的人，其仪容必定强劲稳固；品质果决的人，其仪容必定有奋进勇猛之气；品质平和理智的人，其仪容必定安详从容。人的仪态外表在活动中就会呈现出不同的容色和神态。仪态率直的人，其行为举止的特征为矫健有力；仪态美善的人，其行为举止的特征为谨慎有节；仪态高尚的人，其行为举止的特征为气宇不凡、令人仰慕。

人的容色的变化是由心气支配的。比如，人的声音就是心气特征的表现。心气合成为声音，不同的声音应合不同的音调。有柔和平缓之声，有清扬舒畅之声，有回荡绵延之声。心气舒畅则声音舒畅，那么，真实的品质就必然会在外在的容色上表现出来。所以，具有仁爱品质的人，其容貌特征必定是温柔的；具有勇敢品质的人，其容貌特征必定是强毅奋进的；富于智慧的人，其容貌特征必定是聪明通达的。

鉴别人才其实与选择木材有异曲同工之妙。伐木工人在选料时，先从外形上打量，看树木是否笔直挺拔，再考察质地，是缜密结实，还是

疏散松脆，然后再敲敲打打听一听，鉴别其品种质地，用这一系列方法来判断树木能否堪当大用。

鉴别人才也是如此，第一步是目测，见一见面，有一个初步印象后，再进一步考察其品德和才能。老板招员工，岳父选女婿都是由这一步开始的。还从未听说谁能连某人的模样都不知道，就鉴别其品行才学了。选才、招生中的目测这一关，实际上就是从人的外貌形象上来考察人才。这种方法不一定准确，也没有科学依据，但使用频率却很高。青年男女间的一见钟情，志趣相投者的一见如故就是如此。

历史给我们留下了很多从外貌就能辨人的故事：

楚成王想立商臣为太子，征求令尹子上的意见。子上说：“商臣这个人两眼像胡蜂，声音像豺狼，这是生性残忍的标志。这样的人不能立为太子。”楚成王不听他的话，后来商臣果然谋反，率领东宫的甲士包围了楚成王，逼他自缢而死。



战神白起

楚国的司马子良生了儿子越椒。他的兄长令尹子文说：“一定要杀死他。这小子长得像熊又像虎，声音如豺狼，现在不杀，将来必然会使若敖氏一族灭亡。民谚说‘狼子野心’。这孩子就是狼，怎么能抚养他呢？”子良不同意，后来，越椒果然造反围攻楚庄王，被楚庄王击鼓进军打败，若敖氏因此被灭族。

平原君看了白起的面相后对赵王说：“白起头小下巴尖，双目黑白分明，看东西目不转睛。头小下巴尖，说明这人行行动果断；两眼黑白分明，说明他处事明白；目不转睛，说明他意志坚强。这种人只能与之打持久战，不能与他针锋相对地抗衡。”

曾帮助越国雪耻复国的范蠡说：“越王这个人脖颈长，嘴长得像鸟喙。这种人只能与之共患难，不能同安乐。”



秦始皇

战国末期人尉缭说：“秦王嬴政鼻梁高，眼睛长，胸脯像老鹰，声音像豺狼，寡恩薄信，心如虎狼。处境困难的时候甘居人下，一旦得志就会杀人如麻。这种人不能与之长期相处。”

以上几个故事说明，可以通过人的外貌特征，由表及里地识别一个人的内心世界。

人虽然在外形貌上有种种表现，但内心的活动却是其他人看不见的，凭什么说可以从外貌形象上

发现人内在的心性品质和才华能力呢？俗话说：相由心生。有什么样的“心”，就有什么样的外貌。对此，古希腊哲学家柏拉图说“我们每个人都从个体上表现着我们的思想”，亚里士多德则说“形象导致个性的差异”，而中国古代另一部识人名著《长短经·察相篇》是这样解释的：

命运和相貌的关系，就好像声音与回响一样。声音从细微之处开始，回音在呼应后消失，这是必然的道理。虽说根据相貌判断一个人难免会发生像孔子冤枉学生宰予和子羽那样的错误，然而《左传》上说：‘没有忧虑却心情悲伤，那么忧愁一定很快到来；没有快乐的事却莫名其妙地突然欢喜起来，那么快乐也会马上降临。’它的意思是说，人们的心理和神志对即将来临的忧与喜有一种超前的感应，心神预感到后，就会首先在面容上反映出来。这是古人唯心的说法，当然不适用于现在的唯物论了，但也影响一时。

说到以外貌来识别一个人，就不得不让人联想到了在我国源远流长的相术。古时相术在我国的影响范围极为广泛，上至王公贵族，下至凡夫走卒都免不了与相士打交道。遇有仕途坎坷、买卖亏损、情场失意、官司口舌，人们都愿意去找相士查问原因并求得指点迷津。虽说并不科学，但是当时人们寻求心理安慰的一种手段。