

世

界

上

第

一

部

人

力

资

源

学

典

籍

人物志

〔魏〕刘劭◎著 王水◎校注



上海人民出版社

资源字典



影响力(20世纪)年代，此书被美国著名心理学家施莱辛格（S. S. Schlegel）出版，至今世界各地仍有研究。此书被美国著名心理学家施莱辛格（S. S. Schlegel）出版，至今世界各地仍有研究。

[illegible]

图书在版编目 (CIP) 数据

人物志/〔魏〕刘劭著;王水校注.-上海:上海三联书店, 2007.6

ISBN 978-7-5426-2503-8

I.人... II.①刘...②王... III.①人物志-注释②人才学-中国-魏国(220~265) IV.C96-092

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第030463号

人物志

著 者/〔魏〕刘 劭

校 注/王 水

责任编辑/戴 俊

装帧设计/ 灵动视线

监 制/研 发

出版发行/上海三联书店

(200031) 中国上海市乌鲁木齐南路396弄10号

<http://www.sanlian.com>

E-mail: shsanlian@yahoo.com.cn

印 刷/三河市尚艺印装有限公司

版 次/2007年6月第1版

印 次/2007年6月第1次印刷

开 本/787×1092 1/16

字 数/180千字

印 张/14.25

ISBN 978-7-5426-2503-8/G · 829

定 价: 20.00元

序

(北京大学人力资源开发与管理研究中心 萧鸣政)

三国时期，魏人刘劭著《人物志》一书，奉行“中庸致德”的儒家义理，其书主于辨论人才，以外见之符，验内藏之器，分别流品，研析疑似。对人的形质、人性、才具以及志业，进行了分析、综合、分类，遵循内部心理与外部行为相统一的原则，从人的体貌、言语、行为等方面观察人手以判定其“材质”大小，是一本专门论述考察才性以选拔人才的理论著作。

《人物志》一书又名《鉴人智源》或《辨经》，分上中下三卷，共十二篇，其篇名为九征、体别、流业、材理、材能、利害、接识、英雄、八观、七缪、效难、释争。以元气一元论为基础，以阴阳五行的朴素辩证思想为指导，以儒家思想为主，兼融道、法、名、阴阳各家学说，集道德、仁义、才能、功利诸观点，对人的本性、道德、才能、性格以及识别、选取、任用人才的理论和方法作了全面论述。是一部将人才学、心理学、伦理学和政治融于一体的论著，可以说，它奠定了中国古代人才学和对中国人心理测量方法的基础理论框架。

《人物志》一书影响深远，清朝末年曾国藩置《人物志》于案头，朝夕研磨，其心得融入《冰鉴》一书，二十世纪三十年代，美国著名心理学家施赖奥克曾将此书翻译成英文，取名《人类能力的研究》，出版后立即风靡西方世界。牟宗三先生对《人物志》的总评：“《人

物志》是关于人的才性或体别、性格或风格的论述。这种论述，虽有其一定的词语，因而成为一系统的论述，然而却是一种品鉴的系统，即，其论述是品鉴的。品鉴的论述，我们可以叫它是“美学的判断”，或“欣趣判断”。《人物志》里面那些有系统的词语都是属于欣趣判断的词语，品鉴的词语。当代台湾著名大儒南怀瑾先生认为《人物志》是一部“前无古人、后无来者、纵横中外的人才学的教科书”。

《人物志》一书在“识人”与“用人”的主要甄别方法，就是“九征”与“八观”。人物可以用九种特征加以识别，根据这九种特征，就把人分为：中庸、德行、偏材、依似、间杂等级别，再进而根据人的质素，就可以判别他所适合从事的工作，也就是“十二流业”。将通才之外的偏才分为十二品，将管理人才也分为六类。还提出：“主道立，则十二材各得其任……若道不平淡，与一材同好，则一材处权，而众材失任矣。”这就表明了我们现在所说的帅才与将才的区别所在。主道应该就是“兼有三材，三材皆备”的帅才，也就是伊尹、吕望之才，其法足以正天下，其术足以谋庙胜。另一部分内容讨论怎样通过与人接触来识别人、怎样通过各种途径更精确地判断人，这就是《接识》、《八观》，其中对“八观”的“聪”、“思”、“明”、“辞”、“捷”、“守”、“攻”、“夺”等八种人的本能深入论证的同时，提出了“自任之能”、“立法之能”、“计策之能”、“人事之能”、“行事之能”、“权奇之能”、“司察之能”、“威猛之能”等八种才能；在《七缪》、《效难》文中讲了识别人的过程中可能容易犯的错误。《材理》篇关于人际关系的论述，构成人们之间矛盾的六种原因这就是“六构”。这一内容的总结则是全书的最后一章：《释争》——只有那种具有中庸之德的人是作者看人的最重要的标准：“观人察质，必先察其平淡”。

《人物志》一书对性情的解释，“人物之本，出乎性情”。刘劭认为人才属性的归依出自人的本性，更准确的方法应以精神来评定和识别人才，并指出了评判的标准：“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。”也就是说，人才的最高准则是“内中和，外平淡”。这也综合了儒、道两家哲学精髓，是刘邵前无古人，后无来者的创举，如有关于“五常”的论述：“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，义之觉也。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。”力图从现实及物质条件出发解释人才的本质问题，如人的质、形、性、材、能的本质及其相互关系。从重视人的生理素质对人才形成的重要性和物质地解释人才问题的本质来说，是有积极的理论意义的，但这种解释忽略了人的社会性，忽略了人的社会生产关系，特别是人的质性外化为材能的中间必然环节“实践”，又使其理论带有浓厚的先验色彩。

《人物志》一书《体别》一章中说：“偏材之性不可转移矣”，刘劭认为，一般人学习都有偏颇，因此，“材成而随之以失”，也就是说，在得到某一方面的才能的同时也会带来缺陷，同时他也轻视儒家的“恕”，刘劭认为情性不同的人之间难以相互理解，所谓“信者逆信，诈者逆诈”，因此，“学不入道，恕不周物”。这种观念把人看成由秉赋决定的，也不涉及自我修养的问题，这是这本书的缺陷。但是，另一方面，这本书是从政治上应用的角度来谈人才的，着重的只是人才的识别、任用，因此，它的缺陷也是情有可原的。

《人物志》成书于三国群雄割据时期，当时的人才问题是政治、军事斗争中的头等大事，魏、汉、吴三方各自为了谋得自己政治和军事上的优势，莫不从各个方面争取和任用人才。清代著名史学家赵翼曾描述当时的情况说：“人才莫盛于三国，亦惟三国之主各能用人，故得众力相扶，以成鼎足之势。”由此可见，三国时期由于时代和现实政治的需要，收集和使用人才的问题，都摆上各方统治者的议事日程。为更好地解决这一问题，统治者除了制定相应政策以收揽人才，还必须学会对各类人才进行甄别，以便能够恰当使用，使之发挥最大作用。所以，对各类人才进行评价，分出其品第高下，亦是当时一项十分重要的工作，为了政治利益的需要，统治者不可能不注重这方面的工作。刘劭的《人物志》就是适应当时社会现实的需要而著，特别是为当时稳定政治和巩固政权的需要而产生的，但《人物志》并没有被当时的统治者所接受，因而在当时所发挥的作用是有限的。但是，一个社会的混乱时期和稳定时期的用人方略和用人标准应当是有区别的，刘劭身处曹魏政权下，三国魏一直是采用“权法并”的方略，未能依据形势的变化而改变。对此，刘劭是很不赞同的，所

以《人物志》把以权法治国归入偏才一类，而其理想君主的品德是“中和平淡”能兼达众才，刘劭这样做，目的是提醒统治者调整策略，但他的看法却未被采纳，其理论与实践操作之间仍存在着相当大的距离。尽管如此，《人物志》作为当时社会由乱到治的转型时期的转型理论，在当时思想界所产生的影响是很大的。

改革开放以后，特别是近几年来，人才测评技术悄然兴起，人才测评技术是随着现代经济发展、科技进步而迅速发展起来的一门新兴边缘学科。它借助于现代心理学、管理学、行为科学和计算机技术及相关学科的研究成果，通过投射技术、问卷测验、情境模拟测验等手段，对人的能力水平、个性特征等因素进行测量，并根据岗位需求及组织特性进行评价，以求对人有客观、全面、深入的了解，从而有利于将最合适的人放到最适合的岗位，达到“人一职”匹配，使人与人之间获得完满的工作组合。这是一种综合选才的方法体系。《人物志》一书中的选才方法、识人技术与现代心理测量学中的投射技术关系非常密切，是行为观察法和心理测验法的综合运用。从刘劭《人物志》一书中去挖掘“适合中国人文化的心理测评技术”，去伪存真，古为今用，结合以人为本的科学人才观，在自然层面，强调对人的尊重，满足人才的合理需要；在社会层面，强调为人才的发现、使用、成长和评价提供良好的环境，促进人才的创新活动；在精神层面，强调对人才的理解、尊重和关心，激发人才的创造力。我想在坚持以人为本的科学发展观下，发展可持续的“循环经济”，努力构建“资源节约型”社会、“环境友好型”社会、“和谐”社会，还是有一定的价值。

目录 CONTENTS

- 1 自序**
知人善任，治平之基。认识人才，等第任用，成就功业。

卷上

- 9 九征篇**
人物情性、志气不同，征神见貌，形验有九。
- 21 体别篇**
禀气阴阳，性有刚柔，拘抗文质，体越各别。
- 33 流业篇**
三材为源，习者为流。流渐失源，其业各异。
- 47 材理篇**
材既殊途，理亦异趣。故讲群材，至理乃定。

卷中

- 65 材能篇**
材能大小，其准不同。量力而援，所任乃济。
- 77 利害篇**
建法陈术，以利国家。及其弊也，害归于己。
- 85 接识篇**
推己接物，俱识同体。兼能之士，乃达群材。
- 95 英雄篇**
自非平淡，能各有名。英为文昌，雄为武称。

101

八观篇

群才异品，志各异归。观其通否，所格者八。

卷下

123

七缪篇

人物之理，妙而难明。以情鉴察，缪犹有七。

141

效难篇

主保静斋 阮玉衡等

人材精微，实自难知。知之难审，效荐之难。

149

释争篇

贤善不伐，况小事乎。释忿去争，必荷荣福。

附录

163

刘昫注《人物志》

张善成书

阮玉衡书

美国普林

斯顿大学

陈永新

20

吴若金书

李安福书

王元吉书

梁世林书

高振林

21

宝成书局

林林书局

魏一介书

金凤翔书

中卷

徐道村

22

高其书

周书书

周书书

小大书

薛吉田

23

王千书

王千书

王千书

朱朝书

薛道村

24

林林书

王千书

王千书

王千书

薛道村

25

王千书

王千书

王千书

王千书

自序



知人善任，治平之基。

认识人才，等第任用，成就功业。

夫圣贤之所美^[1]，莫美乎聪明^[2]；聪明之所贵，莫贵乎知人^[3]。知人诚智^[4]，则众材得其序^[5]，而庶绩之业兴矣^[6]。是以圣人著爻象^[7]，则立君子小人之辞；叙诗志^[8]，则别风俗雅正之业^[9]；制礼乐^[10]，则考六艺祗庸之德^[11]；躬南面^[12]，则援俊逸辅相之材。皆所以达众善，而成天功也。天功既成，则并受名誉。是以尧以克明俊德为称，舜以登庸二八为功^[13]，汤以拔有莘之贤为名^[14]，文王以举渭滨之叟为贵^[15]。

由此论之，圣人兴德，孰不劳聪明于求人，获安逸于任使者哉^[16]？是故仲尼不试^[17]，无所援升，犹序门人以为四科^[18]，泛论众材以辨三等^[19]；又叹中庸^[20]，以殊圣人之德，尚德以劝庶几之论^[21]；训六蔽^[22]，以戒偏才之失；思狂狷^[23]，以通拘抗之材^[24]。疾控控而无信^[25]，以明为似之难保^[26]。又曰察其所安^[27]，观其所由，以知居止之行^[28]。

伏羲

一作宓戏。包牺、庖牺、伏羲，亦称牺皇、皇羲。神话传说中人类的始祖。由他和女娲兄妹相婚而产生人类。他教民渔猎畜牧，又传说八卦也出于他制作。一说伏羲即太昊。传说中的“三皇”之一。据说伏羲乃雷神之子。《山海经》说：“雷泽中有雷神羲，龙身而人头，鼓其腹。”《太平御览》引《诗含神雾》说：“华胥氏因踏雷神足迹，感而有孕，生伏羲。传说伏羲蛇身人首，有圣德。”



黄帝

轩辕黄帝，姓公孙，有熊国君少典之次子。其母西桥氏女，名附宝，嫫见大电光绕北斗枢星，照于郊野，附宝感之而有娠。以枢星降，又名天枢。怀二十四月，生轩辕于寿丘。黄帝生在上古时代。后世认为，他既是人类蒙昧时代走向文明的一切成就的集大成者，又是人类整个文明时代的开创者；既是野蛮时代的扫荡者，又是法治社会的奠基者；既是天下大乱的平定者，又是大同世界的建立者。

人物之察也，如此其祥。

是以敢依圣训，志序人物，庶以补缀遗忘^[29]，惟博识君子裁览其义焉^[30]。

【译文】

圣贤受人称赞的美德，在于聪慧明审，而聪慧明审莫过于能识别人才。如果能以聪慧明审来识别人才，那么，各类人才都能依次得到使用，各项业绩得以兴旺发达。

因此，圣人创作爻象，以爻辞定义君子、小人之内涵；著述诗篇，以别风雅，发展文章教化；制定礼乐，考察六艺恭敬守常之德；称霸王侯，使用才能卓越可辅佐君王的人才。这些都是为了充分发挥人才的能力，以顺应天意成就大业，大业即成，又能同时获得声望和名誉。因此，尧帝以识别俊才而受人称颂；舜以举用“二八”十六名能人成就大业；商汤以选拔伊尹而留名史册；周文王以使用姜子牙而受后人推崇。

由此可见，圣人兴德，哪能不以智慧去求取人才，通过这些人才而获求国泰民安呢？因此，孔圣人虽然未受重用，仕途无以发展，但仍以四种才能将弟子分类，又把泛泛众人区分为三等。孔子还赞美中庸，以突出圣人的至德；崇尚道德，以劝勉勤奋好学容易成才的人；解释六种弊病，以避免偏才的不足；指出激进和保守的两种极端，以引导有偏失的人才；指责面似诚恳而不守信义的人，以示貌似忠厚的人难以保荐。他还指出，“通过察看一个人安于什么现状、了解一个人为何有目前的言行，就可以了解这个人的德性如何。”

察举人才，非常繁琐，所以我斗胆按圣人教诲作《人物志》，希望能修补细化察举人才的知识，愿诸位博学多识的人能够加以品评，并能观览到其中深义。

【注释】

[1] 美：美德。

[2] 聪明：聪慧明审。《荀子·非十二子》：“高尚尊贵不以骄人，聪明圣智不以穷人。”《汉书·楚元王传》：“陛下慈仁笃美甚厚，聪明疏达盖世。”

[3] 知人：识别人才。

[4] 诚：如果。

[5] 序：顺序，次序。

[6] 庶绩：各种事功，政绩。《尚书·尧典》：“允厘百工，庶绩感熙。”《三国志·魏书·三少帝纪》：“至于爱国全民，康惠庶绩，必先修文教，示之轨仪。”

[7] 爻象：《周易》以“—”表示阳爻，以“--”表示阴爻，六爻相交成卦，卦所表示的形象即为爻象。总论一卦之象为大象，论一爻之象为小象。

[8] 诗志：志，发言为诗，诗言志。《尚书·舜典》：“诗言志，歌咏言。”《毛诗序》：“诗者，志之所之也，在心为志，发言为诗。”

[9] 风俗雅正：泛指文章教化。

[10] 礼乐：礼节、仪式等道德规范。此处指周礼仪，相传为周公所制。

[11] 六艺：指礼、乐、射、御、书、数。《周礼·地官·保氏》：“乃教之六艺，一曰五礼，二曰六乐，三曰五射，四曰五驭，五曰六书，六曰九数。”汉朝以后，“六艺”也指儒家六经。《汉书·艺文志》：“六艺之文，《乐》以和神，仁之表也；《诗》以正言，义之用也；《礼》以明体，明者著见，故无训也；《书》以广听，知之术也；《春秋》以断事，信之符也。”唐朝韩愈《师说》：“好古文，六艺经传皆通习之。”祗（zhī）庸：恭敬遵循恒常之道。

[12] 南面：此处指坐北朝南之位。古代天子、诸侯、卿大夫理政时皆南向坐，因此称居帝王之位或其他尊位为南面。《论语·雍也》：“子曰：‘雍也，可使南面。’”《战国策·楚策四》：“王长而反政，不，即遂南面称孤，因而有楚国。”

[13] 尧，号陶唐氏，舜，号有虞氏，均为五帝之一，是传说中上古最早的贤明帝王。二八：高阳氏有子八人，称“八恺”，高辛氏有子八人，称“八元”，相传舜举用“二八”为臣，内外平成。

[14] 汤：商朝第一个君王，姓子，名履，又称天乙。《楚辞·天问》：“汤谋





易旅，何以厚之。”（旅：众。）《庄子·秋水》：“汤之时，八年七旱，而崖不加损。”

[15] 文王：周文王，姓姬，名昌，曾被商纣王拘囚于羑里，后获释，成为西部诸侯之长，故又称“西伯”。渭滨之叟：指姜子牙，又名吕尚，曾悬钓于文王出猎经过的渭水之滨，文王与之交谈，大喜道：“吾太公望子久矣！”故又称“太公望”。

[16] 使者：支配、使用的人。

[17] 试：用，任用。《诗经·小雅·大东》：“私人之子，百僚是试。”《荀子·宥(yòu)坐》：“是以威厉而不试，刑错而不用。”

[18] 门人：弟子，学生。韩愈《答李翊书》：“抑愈所谓望孔子之门人而不入于其宫者，焉足以知是且非邪？”四科：孙子门徒的四种科目，即德行、言语、政事、文学。《后汉书·郑玄传》：“仲尼之门，考以四科。”《论衡·率性》：“卒能政事，序在四科。”

[19] 三等：指生而知之、学而知之、困而学之。《论语·季氏》：孙子曰：“生而知之者上也，学而知之者次也，困而学之又其次也，困而不学民斯为下矣。”

[20] 中庸：中，折中；庸，平常。中庸为儒家的道德标准之一，指做人处事要守正不偏，无过不及。《论语·雍也》：“中庸之为德也，其至矣乎！”

[21] 劝：劝勉。庶几(jǐ)：贤者，贤人。语出自《周易·系辞下》：“颜氏之子（指孔子的弟子颜回），其殆庶几乎！”韩愈《潮州请置乡校牒》：“今此州户万有馀，岂无庶几者邪？”

[22] 训：察看。

[23] 狂狷(juān)：激进与洁身自守，二者皆偏于极端，泛指偏激。《论语·子路》：“不得中行而与之，必为狂狷乎？狂者进取，狷者守节无为。”

[24] 拘抗：谨慎而奋发。

[25] 恹恹(kōng)：诚恳的样子。《论语·泰伯》：“狂而不直，侗而不愿，恹恹而不信，吾不知之矣。”

[26] 为：即伪。指不诚实，虚假。

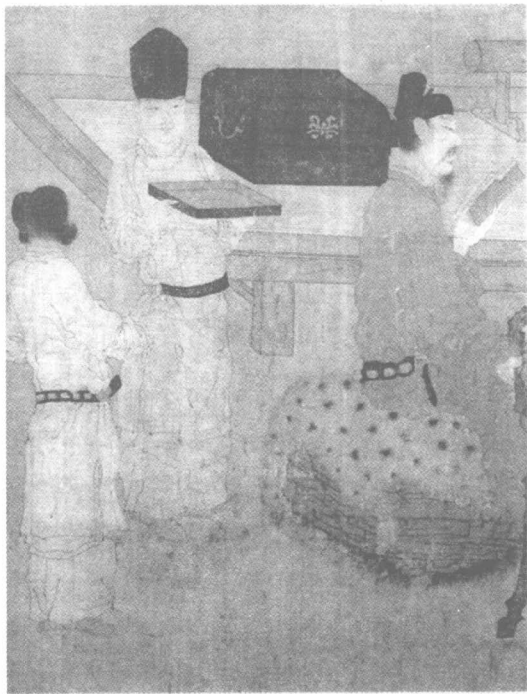


[27] 察其所安：观察其安于什么生活。语出《论语·为政》“视其所以，观其所由，察其所安，人焉廋哉？”

[28] 行：德行，品行。

[29] 庶：副词，表示希望。诸葛亮《出师表》：“庶竭弩钝，攘除奸凶。”

[30] 裁：品评。



卷上



