



- ◆帝王以识人鉴人之道得天下
- ◆将相以识人鉴人之道得长久
- ◆商贾以识人鉴人之道得富贵
- ◆常人以识人鉴人之道得朋友

本书以清代曾国藩的《冰鉴》、三国时期刘邵的《人物志》以及诸多古代识人大师的思想精华为本，再加现代科学的论证，以如何鉴别人才为中心思想，由外及里，由形及心，从性格、语言等各方面做了详尽的论述，对现代人的创业、工作和生活都有很强的实际指导作用。



曾国藩 刘邵 等◎著
李津◎编译

中国 观人学 全书

中国秘而未宣的观人鉴人第一经

旷世奇学



东北师范大学出版社
NORTH-EAST NORMAL UNIVERSITY PRESS

一部流芳百代的中国人才学经典
中国历史上识人鉴人的不传之道

中国

观人学

全书

曾国藩 刘邵 等◎著

李津◎编译



东北师范大学出版社
NORTHEAST NORMAL UNIVERSITY PRESS



☐ 责任编辑：沙铁成

☐ 封面设计：

☐ 责任校对：沙迪

☐ 责任印制：崔新蓉

图书在版编目 (CIP) 数据

中国观人学全书/李津编译. —长春: 东北师范大学出版社, 2010.7

ISBN 978-7-5602-6435-6

I. ①中… II. ①李… III. ①人才学—中国—古代
IV. ①C96-092

中国版本图书馆CIP数据核字 (2010) 第143251号

东北师范大学出版社出版发行

长春净月经济开发区金宝街118号 (邮政编码: 130117)

电话: 0431—84568091

传真: 0431—85605102

网址: <http://www.nenup.com>

电子函件: sdcbs@mail.jl.cn

北京欣睿虹彩印刷有限公司印刷

北京市通州区潞城镇贾后疃 (邮政编码: 101107)

2010年12月第1版 2010年12月第1次印刷

幅面尺寸: 185mm × 260mm 印张: 32 字数: 550千

定价: 49.80元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 可直接与承印厂联系调换

前言

美国金融危机使全球经济变得萧条，我国的经济也深受影响。在这种情况下，人才是每家用用人单位更加珍视的。然而，很多领导在考察人才时由于自身或外部的原因总会出现偏差，选用的人才常常让人大失所望，而很多求职者也常常由于判断能力差没有找到理想的工作而感到悔恨。

源于这些，我们精心编写了这本《中国观人学全书》，以求给用人者、求职者或跳槽者带去最大的帮助。

韩愈云：“世有伯乐，然后有千里马。”要想得到好人才，必须掌握识别人才的方法和技巧。众所周知，三国时期的刘邵和清代的曾国藩都是历史上有名的识人大师。

曾国藩曾说：“天下以其身为安危者殆三十年，功盖天下而主不疑，位及人臣而众不嫉，穷奢极欲而人不非之。”历代功臣能够做到这三点，实在是太难，但曾先生做到了。曾先生的为人处世、经邦济国和鉴别人才的智慧一向是后人推崇备至的。毛泽东在求学于湖南第一师范的时候就曾说：“吾于近人，独服曾文正。”

刘邵，三国时期的政治家、思想家、文学家。他曾在魏国担任多种官职，官拜三品，后来执经讲学，赐爵内官侯，死后追封为光禄大夫。刘邵思虑玄远，博学多才，特别擅长评品、鉴别人才。陈寿在《三国志》中这样评价他：“该览学籍，文质周恰。”

本书借鉴了曾国藩的《冰鉴》、刘邵的《人物志》、诸葛亮和文王等的思想精华，并运用现代科学加以论证，以“如何鉴别人才”为中心思想，由外及里，由形及心，从性格、言语、类别、识人错误等各方面作了详尽论述。

本书充分结合了中国古今鉴别人才的经典案例。经典丰富的案例是同类书籍无法比拟的，如孔子听哭声辨心性、彭宣识别王莽神不正、司马昭识魏舒于寒微之中和曾国藩识别江忠源与刘铭传。同时，充分考虑到中国读者喜欢从具体事例中去提炼事物本质规律的阅读习惯，在摒弃凑篇幅之嫌的基础上，尽量选择智慧含量高的故事，从而使不同读者从中读出不同的思想，充分体现出中国古文博大精深、微言大义的智慧特征。

为了方便读者阅读，我们将选取的古文译成现代文，使其通俗易懂，符合大众的阅读习惯。我们根据文章内容写了评述，使读者不仅能一目了然文章内容和论述重点，还能为读者提供一些有效的建议。为了提高读者的阅读兴趣，更为深刻理解和记忆，我们在编撰时还添加了许多范例作为补充。

书中的“相人之术”只是前人的一家之语，肯定避免不了其历史局限性，还需要领导者用科学的治学态度来对待。本书内容可以作为识别人才参考、借鉴之用，但是不能作为识别人才的绝对标准。

目 录

上 卷

第一章

九征第一 3

人才难得亦难知。自古以来，用人难，知人更难。领导者的职责主要有两条：一是知人、用人；二是决策。诸子百家强调知人的侧重点各不相同，刘邵主张从风度、仪表、言谈、举止、气色、眼神、外貌、声音、精神九个方面对人作全面、综合的考察，观点独特，意义深远，对今人仍具启迪。

第二章

体别第二 21

人因禀气不同，必定造成质性上的差异。质性决定一个人一生的成就。人应依其质性，发挥其长，避免其短，全力以赴。世间往往就是这样，想方设法让自己出名者往往事与愿违，而那些不为名利奋斗的人往往能够名扬四方。

第三章

流业第三 39

造器尽其才，用人适其性。十二种人有十二种流业。用一种人才，便造就一种事业。人尽其才，君逸臣劳。作为领导者，千万不能大权独揽，小权不放，与臣属争锋；不然，人无其位，势必天下大乱。

第四章

才理第四 59

世上没有两片一样的树叶，人才也是如此。人多，理多，百家争鸣，各有其长，各有所短。出发点不同，得出的结论就相异。只有取其精华，去其糟粕，才能得到真实、客观的结论。

第五章

才能第五 75

国家兴衰成败，关键在于用人。人才的运用，只有适宜不适宜的问题，没有能够不能够的问题。大材小用当然可惜，小材大用则危险万分。知人善任，扬长避短，量能授官，人尽其才。

第六章

利害第六 107

有用无用是相对而言的。没有无用也就无所谓有用。人物因材质不同，每种人才有其长处亦有其短处，每种人才当官从政既有利的一面，也有弊的一面。人才难得，奇才难得，因人器使，各有所宜。

第七章

接识第七 123

领导者的职责最重要的是识人，然而最困难的也是识人。一般人只能识别与自己同类型人的长处，却不能了解与自己不同类型人的优点；人心不同，就像各人的面目都不相同；外形相似的人，其内心世界也有很大的差别。以己度人，必然造成识人的错误和偏差。

第八章

英雄第八 143

聪明秀出谓之英，胆力过人谓之雄。英雄者，运筹帷幄，决胜千里，智胆兼备，文武一身。英才的素质偏重于智谋计虑，雄才的素质偏重于勇气胆力。只有能够支配两种人才的人，才能够成就丰功伟业。

第九章

八观第九 159

历史证明，凡是唯才是举、任人为贤的人，事业无不取得成功。而唯才是举，必先了解人。了解人，即观其形貌，察其本质。人才是事业成功的根本，唯有通过察言观色弄清人的内心世界，对真正的人才予以重用，才能使事业兴旺发达。通过明察暗访，人总是可以认知的。

第十章

七缪第十 181

人的材质各不相同，评鉴人物，切忌人云亦云。不要把相貌不足当成缺陷，也不要把姿容美丽看做美好，不要把坦露直率当成虚华，不要把虚伪矫饰当做真实。领导识人，不要听他怎么说，而要看他怎么做。

第十一章

效难第十一 197

世事莫难于逆流而行，世人莫贵乎独特识见。凡是想在事业上有所成就的人，很少在人才选拔上论资排辈。有远见的领导者总是十分注意提拔年轻人，从基层提拔有识之士，反对以貌取人，反对求全责备。

第十二章

释争第十二 213

小人易争胜，而争胜之心往往导致自我毁灭；君子谦让，屈伸有节，进退有方。争强好胜，表面看起来是强者，但实际得到的是损和祸；谦虚忍让，表面看起来是弱者，但实际得到的是益和福。严于律己、宽厚待人，是一种贤德，是“善”的品德的最高境界。

第一章 识别忠正与奸邪 235

第一节 考察精神 236

第二节 神之邪正 246

第三节 神存于心 252

第四节 论 骨 258

第五节 论骨色 263

第二章 论刚柔 269

第一节 总论刚柔 270

第二节 考察外形 282

第三节 考察内心 291

第三章 论容貌 301

第一节 总论容貌 302

第二节 考察仪容 310

第三节 考察外貌 321

第四节 容貌其他 330

第四章 情 态 375

第一节 总论情态 376

第二节 论恒态 382

第三节 论时态 388

第五章 论须眉 395

第一节 总论须眉 396

第二节 早 慧 400

第三节 晚 成 407

第六章 声 音 411

第一节 总论声音 412

第二节 论 声 416

第三节 论 音 424

第七章 论气色 429

第一节 总论气色 430

第二节 人以气为主 437

第三节 论文人气色 443

第四节 论青白两色 447

附 录

第一章 文王观人法 452

第二章 庄子观人法 468

第三章 诸葛亮观人法 489

第四章 简易观人法 498

上卷



第一章



九征第一



【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，著乎形容，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，业业跄跄。德容之动，颀颀昂昂。

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。夫色见于貌，所谓征神。征神见貌，则情发于目。故仁，目之精，恹然以端。勇，胆之精，睥然以强。然皆偏至之才，以胜体为质者也，故胜质不精，则其事不遂。是故直而不柔，则木。劲

而不精，则力。固而不端，则愚。气而不清，则越。畅而不平，则荡。是故中庸之质，异于此类。五常既备，包以澹味。五质内充，五精外章。是以目彩五晖之光也。故曰，物生有形，形有精神，能知精神，则穷理尽性。

性之所尽，九质之征也。然则平陂之质在于神。明暗之实在于精。勇怯之势在于筋。强弱之植在于骨。躁静之决在于气。惨怛之情在于色。衰正之形在于仪。态度之动在于容。缓急之状在于言。其为人也，质素平澹，中睿外朗，筋劲植固，声清色怛，仪正容直，则九征皆至，则纯粹之德也。九征有违，则偏杂之才也。三度不同，其德异称。故偏至之才，以才自名。兼才之人，以德为目。兼德之人，更为美号。

是故兼德而至，谓之中庸。中庸也者，圣人之目也。具体而微，谓之德行。德行也者，大雅之称也。一至谓之偏才。偏才，小雅之质也。一征谓之依似。依似，乱德之类也。一至一违，谓之间杂。间杂，无恒之人也。无恒、依似，皆风人末流。末流之质，不可胜论，是以略而不概也。

【译文】

情感是人类生存的根本。有关人情感的道理微妙深奥，不具备敏锐观察力的普通人又怎能明白其中的奥妙呢？每一个有血有肉的生命都蕴含着作为本质的、天地间的元气，其刚强与阴柔的性格也以阳阴二气来区分，其形体容纳了金、木、水、火、土五种元素。如果一个生命具备了外在形体和内在气质，我们就可以去探求它的本性。

在人的所有素质之中，中正平和是最可贵的。中正平和的素质必定是“平淡无味”的，所以能够调和人体内金、木、水、火、土五种元素，使它们和谐地发展变化，不违背客观规律。所以在我们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。聪明是天地阴阳的精华。一个人身上的阴阳二气协调和谐了，他就既有睿智，又能明辨是非。圣人内具淳朴之质，外具聪明之形，所以兼具平淡和聪明两种美德。因此，只有圣人才能对隐蔽的事和明显的事观察思考得清楚，做到两全其美。除了圣人之外，那些说干就干的人，通晓随机应变

的关键，却缺乏深思熟虑。那些深思熟虑的人，知道“一静胜一动”的道理，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，却不能照见物体的内部。金属和水可以把物体映照在自身，却不能向外发射自己的光辉。以上二者的区别，就是阴阳二气的不同功用造成的。我们考虑一个人的才能资质，可以用五行作为标准。同样，五行的征兆也分别体现在人的体质上。

五行在人体中的表现是：骨头体现木，筋脉体现金，气体现火，肌肉体现土，血液体现水。这体现五行的五种形象，各有各的作用。所以，如果一个人骨骼坚挺而又柔韧，就称为“性格刚毅”。“性格刚毅”，是“仁”的本质。如果气质清新爽朗，就称为“文质彬彬”。“文质彬彬”，是“礼”的本质。如果体格端正结实，就称为“坚贞不移”。“坚贞不移”，是“信”的基础。如果筋脉强劲有力，就称为“勇敢果断”。“勇敢果断”，是“义”的根本。如果血气平和，血流通畅，就称为“通晓各种道理”。“通晓各种道理”，是“智”的根本。这五种体质表现出的五种品质具有恒定的规律性，因此我们称它们为“五常”。

“五常”是有区别的，根据这一点我们又区分了“五德”。如果一个人性格温和直率，又平和果断，我们就说他具有“木德”。刚强诚实、宽弘坚毅的人具有“金德”。朴实恭敬、端庄守礼的人具有“水德”。宽厚庄严、柔顺坚定的人具有“土德”。单纯明快、明辨是非的人具有“火德”。虽然人们的性格体质类型众多，变化无穷，但从根本来说都是属于这五种本质的。

所以，这些显示着刚强柔顺、明白流畅、坚贞执著性格的特征，会从人的外貌姿态上体现出来，也会从人们的言语声音中表现出来，体现在他的情感品位上。总之，一个人的内在品性都会通过一定的方式表现出来。因此，心性忠厚耿直的人，他的仪容也相应的坚强稳重。心性果断的人，就表现出勇猛奋进的外表。心性坦然和顺的人，仪容也就安祥闲适。人们有不同的仪容，相应的有不同的举止。仪态率直的人，他的举止就会勇猛刚强。仪态美善的人，有着谨慎端庄的举止。仪态高尚的人，举止威严，气宇轩昂。

人们的这些仪态举止是由心支配的，心神气质的特征往往表现在声音的变化上。心神气质合成了人的声音，不同的声音又应和不同的音调。有的声音听起来柔和平缓，有的听起来清朗舒畅，有的听起来又回荡绵延。声音因为体现了心神气质而显得通畅，它又使音容笑貌得以体现。因此，真正仁爱的人，必然有温和恭敬的神色。真正勇敢的人，必然有威严奋发的神色。真正智慧的人，必然有明智通

达的神色。神色的变化表现在外貌上，就是所谓的“征神”。既然精神会表现在外形容貌上，那么情感也可以从人们的眼睛中流露出来。因此，“仁”是眼睛精气的凝聚，仁爱之人目光诚实，忠厚凝重。“勇”是胆的精气的凝聚，勇敢之人目光炯炯，强烈有力。但是，这些人都是偏才，因为他们的外貌特征胜过了精神气质的自然显现，所以如果精神气质不精不纯的话，人们做事就不会成功。如果一个人的性格正直却不柔和，就会变得呆板。强劲而不精细，就会变得鲁莽。固执而不端正，就会变得愚顽。精气充沛却不清朗，就会变得偏激无成。气色通畅而不平和，就会变得放纵无度。具有中庸品质的人与这些人不同。他们身上金、木、水、火、土五常俱备，并用无味来包容它们。仁、礼、信、义、智五种品质充实于体内，心、肺、肝、脾、肾五脏精气显露于体外。因此眼睛闪烁有神。所以说，凡有生命的物体都有形貌，形貌又相应地体现它的内在精神，如果我们能够把握精神，就能研究事物的道理和人物的本性。

人们性情的内容，有九个方面的体现，叫做“九征”。正直或偏邪表现在人的神色上。聪慧或愚钝表现在人的精气上。勇敢或怯懦表现在人的筋肌上。强健或纤弱表现在人的骨架上。急躁或沉稳的脾气表现在人的气血上。悲伤或愉快的情绪显露在脸上。衰弱或严肃的形象显露在仪表之中。做作或自然的举止表现在容貌上。缓慢或急切的态度通过言语显示出来。如果一个人的本性平静淡泊，内心聪明而外表清朗，筋脉强劲而骨骼坚挺，声音清朗而神色和悦，仪表庄重，容貌也端正，那么九种类型的特征他都具备了，他就是德才兼备的人才。如果这九个方面的特征有达不到的，只能称为偏杂之才。把人才分为偏才、兼才、兼德这三种，它们的分类标准不同，因此它们相应的内容也不同。所谓偏才的人，是由于他们的专长才能而获得偏才的称号。兼才的人是根据他们的德行而获得兼才的称号。兼德的人由于德行深厚而获得兼德的美称。

兼德而又达到完美境界的人，称为中庸。中庸是对圣人的最高评价。九征粗具而没有达到完善的人称为德行。德行是对才德高尚的人才的称呼。九征中的某一方面突出的人称为偏才。偏才是对才德有偏重的人的称呼。九征中体现某一方面的特征而实际上这种表现是种假象，是依靠某方面的才能模仿出来的，具有这种才能的人称为依似。依似的人败坏道德。九征中有某一方面突出，而同时又有另一方面与前一方面的性质相反，这种相反性情混杂在一起的情况叫做间杂。间杂的人没有