

# 刘劭《人物志》所见人才缺陷探析

莫家庆

(安徽大学徽学研究中心 安徽 合肥 230039)

**【摘要】**中国古代历任王朝的发展离不开大量优秀人才的推动。刘劭《人物志》作为一部人才评论著作，在对人才进行比较全面分类的同时，在识才、辨才等方面都有其独到的观点；并且从多角度对各种人才进行分析，把人才的长处和缺陷呈现出来。这样就能够基本全面的了解该人才，达到人才为我所用的目的。由此可见，刘劭的人才观不仅在当时对统治阶级起到重要的作用，在今天仍应引起我们的注意，它具有十分重要的现实意义。

**【关键词】**《人物志》；刘劭；人才；性格缺陷

**【中图分类号】** K236

**【文献标识码】** A

**【文章编号】** 1673-9574(2022)08-0001-03

刘劭《人物志》包括上、中、下三篇，通过品评人才的外表、性格特征从而为统治阶级提出一系列识别人才的方法。许多学者研究《人物志》在品论人物时经常以品评其才能为主，以其才能优点来探讨人物所取得的成就，有时容易忽略其性格缺陷所带来的负面影响，但人才的性格缺陷却是与其优点才能同等重要，可能一个不经意的性格缺陷会造成不可弥补的后果，大量的历史事实表明了人物性格缺陷对其一生命运的改变都产生了巨大的影响，因此本文即致力于对人才性格缺陷问题进一步探析，以揭示人才性格缺陷在对其自身发展的影响，具化人才与统治者在性格方面互动关系的认识。

## 一、《人物志》性格分类观所见人才缺陷

由于人才多种多样，所以刘劭从各类人物的性格方面把各种才进行分类，指出各种人才的长处和缺陷，以此来对人才进行定位，分析其属性。

刘劭在九征中所论述“凡人之质量，中和最贵矣”<sup>[120]</sup>。说明了普通人的资质器量最可贵的乃是中和。中和虽然极为可贵，却要通过九征表现出来，九征即是指神、精、筋、骨、气、色、仪、容、言这九个方面，每一方面都代表了一种品质，要达到这九个方面的品质这样九征才能够完美。而每个人的性格各异，导致总有这样或者那样的性格缺陷。这样，人的弱点就会通过自己的性格所暴露出来，也就成为了刘劭所说的“九征有违，则偏杂之材也”<sup>[130]</sup>。不同于九征的人才也就成为了偏杂之才。因此刘劭接下来则论述了不同性格的人才所具有的品质及其弱点。刘劭在体别篇中，着重论述了各种类型的偏才在性格上和中庸相比所表现出来的优劣和特点，虽然不见得全部肯定其所提出的性格不可变，但其所分析人物性格优劣却大体符合一般人之性格特征。

“厉直刚毅，材在矫正，失在激讦。”<sup>[133]</sup>刘劭认为坚定果断的人他的性格较为暴躁，比较难与他人相处，如果不能戒除这种人的冒失，则他会把谦顺当成屈从，这种人才较难处理一

些细致微小之事，因而超离了“中庸”的标准。如张飞，根据《三国志》的记载，刘表死后，曹操得到荆州，刘备没有了栖身之所不得不进行逃亡，当曹操追击刘备至当阳长坂时，张飞果断率领二十骑断后阻拦曹军，在桥边大喊“‘身是张翼德也，可来共决死’！敌皆无敢近者”<sup>[2563]</sup>。张飞以一夫当关的气势帮助使得曹军不敢贸然追击，使得刘备获得喘息的机会，成功摆脱追击。但是张飞的性格暴躁，经常喝醉酒后打骂将士，引起不少的将士的怨恨。就算是刘备也经常劝告张飞不要打骂将士“卿刑杀既过差，又日鞭撻健儿”<sup>[2563]</sup>；但是张飞依然还是照样的打骂将士，最终张飞暴躁的性格给他带来了杀身之祸，公元221年，刘备伐吴，张翼德率领将士万人准备动身时，被其部下杀死，首级被送与孙权。

“柔顺安恕，每在宽容，失在少决。”<sup>[133]</sup>柔顺安恕的这一类型的人，虽然能够待人较为宽容，但是却缺乏决心和果断，遇到事情不能够抓住机遇，使得机会白白的流走，做事优柔寡断。何进以外戚发迹，而后官拜大将军，后汉时期宦官专权，汉灵帝驾崩时，何进与袁绍共同谋划诛杀宦官，“时绍劝进便可於此决之，至于再三，而进不许。”<sup>[2115]</sup>因为何进的优柔寡断，他最后未能够消灭宦官，反被尚方监渠穆杀死，从此何氏家族势力彻底衰落。袁绍由于优柔寡断，不听谋臣许攸的计策，偷袭曹操粮草、没有把握住对曹操的军事优势，刚愎自用，最后被曹操击败于官渡。由此可见，这一类人能够循规蹈矩，但是一旦遇到问题，不能够变通、决断，把握不住机遇，因而达不到“中庸”的标准。

“雄悍杰健，任在胆烈，失在多忌。”<sup>[133]</sup>雄悍勇猛的人，他们的才能在于胆量过人，缺陷在于喜欢嫉妒别人。庞涓跟孙臆同为鬼谷子的徒弟，是战国初期魏国的名将，作战勇猛，曾经为魏国立下汗马功劳，在桂陵之战后重新帮助魏国夺得河西之地；但是由于嫉妒孙臆而迫害他，致使孙臆双腿残废；后来在马陵之战中被孙臆以减灶之计击败而自杀身亡。

“精良畏慎，善在恭谨，失在多疑。”<sup>[133]</sup>精良畏慎的人他的长处在于恭敬谨慎，他的不足在于多疑。曹操在与吴、蜀争霸过程中，提出了“唯才是举”的政策，对人才恭敬谨慎。官渡之战，曹操在军事力量不敌袁军的情况下，采用许攸的建议，偷袭袁军的粮草大营，打败袁绍，奠定了其中原霸主的地位。另一方面，过于小心谨慎和多疑的性格使他顾虑重重，《孙盛杂记》有记载曹操在睡觉时“太祖闻其食器声，以为图己，遂夜杀之。”<sup>[14]</sup>赤壁之战时中计杀了水军将领蔡瑁、张允，导致曹军水师势力大为衰弱，最终被孙刘联军击败，狼狈逃回北方，从此奠定了三国鼎立的基础。

“强楷坚劲，用在桢干，失在专固。”<sup>[133]</sup>性格刚正、意志力坚定的人，可以任用为核心骨干人才，不足在于其过于固执。这一类型的人才会把别人的能言善辩视作巧言令色，十分固执，可以主持正义，但却不能够收服人心使人依附于他。项羽，一心想灭亡暴秦，勇猛刚毅。在巨鹿之战中，项羽带领他手下的军士乘船渡河之后，“皆沉船，破釜，烧庐舍心”<sup>[3]307</sup>，命令每个士兵只带够三天食用的粮食，表示出必死的决心与秦军决战，最终打败秦军。但另一方面他刚愎自用，对于他人的劝告经常熟视无睹，鸿门宴之时，项羽的谋臣范增曾极力劝说项羽杀了刘邦，但项羽却假装没听见，让刘邦安全返回军中，最后在垓下败给刘邦。韩信具有帅才因长久受不到项羽重用而转投刘邦。甚至连“唯一的谋臣”范增最后也因受到项羽的猜忌而出走，最后因“疽发背而死”。在败给刘邦后还认为“乃天之亡我，非战之罪也”<sup>[1334]</sup>。直到最后都没有认识到他失败原因。他失败的原因还是比较复杂的，主要“一是他的自尊心极强；二是因为众叛亲离；三是无颜面对江东父老。”<sup>[14]</sup>

经过大量叙述，最后刘劭认为那些偏才的性格是不可改变的。这说明刘劭认识到了性格特征的稳定性，但是却没有认识到人的性格特征的可塑性。人的性情并不是固定不变，刘邦在其前半生，也是个酒色之徒，但是随着其势力越发强大，特别是进入咸阳城后，在下属的劝说下，逐渐改变了自己的性格。范增曾经对项羽说：“沛公居山东时，贪于财货，好美姬。今入关，财物无所取，妇女无所幸。”<sup>[5]</sup>正因如此，最后他打败项羽得到江山。可以说人物的性格缺陷可以通过后天训练来改变，不过这个过程并不短暂，也不轻松。

## 二、刘劭《人物志》英雄观所见人才缺陷

刘劭在《人物志》英雄第八中，论述了英才、雄才和英雄各自的特点，“是故聪明秀出谓之英，胆力过人谓之雄。”他认为，所谓的英才和雄才则以其各自的特点而著称于世，那些聪

明机智异常突出的人可以称为英才，胆量过于常人的被人们称作雄才。“英”和“雄”的特性在每个人身上的体现都会不一样，有些人英强雄弱，而某些人才恰好相反。因此，这主要看所表现出来的“英”和“雄”的强弱来划分其属性，这两种人都是属于偏才之类。同时刘劭还认为只有两种品质都具有的人物才能成为英雄，并且还举了刘邦和项羽就是这方面的人才。但是刘劭认为英要胜雄一筹，即使是像项羽这样的“英雄”他在“英”方面还是有所欠缺，过多的偏向于“雄”，以至于败给了偏向于“英”的“英雄”刘邦。

### （一）从英才所见人物性格缺陷

张良是刘邦最为倚重的谋臣之一，为刘邦夺得天下立下了不朽的功勋。在刘邦入关中后，“欲止宫休舍，樊哙、张良谏”<sup>[3]362</sup>，于是刘邦下令把府库封了起来；在城中实行约法三章，赢得了许多人民的拥护，同时也避免了项羽所给予的“罪名”。在鸿门宴上张良更是凭着智慧帮助刘邦返回军中，为日后汉军的强大奠定基础。这都证明张良作为一名英才所具有的智慧，在张良的辅佐下，刘邦最终坐拥天下。张良以卓越的智慧登上个人的人生巅峰，又以明泽保身的态度避免了政治斗争，他在智慧方面可谓达到了登峰造极的地步。但是作为像张良这样的人却不可以称之为雄才，因为他缺少了像韩信等人的勇猛，不能亲自去实施领兵打仗，因为这类事情不是他所擅长的。因此，他只能被称为英才，而不能被称为雄才。

### （二）从雄才所见人物性格缺陷

韩信也是刘邦夺取天下的重要功臣，一开始苦于在项羽虎帐得不到重用，因而弃项投刘。后来，刘邦也没有重用他，不得已又离开，幸有萧何追回，刘邦拜为大将军。这时韩信逐渐显示出他的军事才能，帮助刘邦夺取天下，宋代的陈亮称赞韩信的军事才能古今只有这一人。但是为何韩信作为开国元勋在西汉建立之初，就被以“谋反罪”处死呢？功高震主是一方面，但是这与他的性格也有很大的关系。韩信不如文臣谋士那样会处理君臣之间的关系，例如韩信占据齐地后就向刘邦邀功，请求刘邦封王，“使人言汉王曰：‘齐伪诈多变……愿为假王便。’”<sup>[6]</sup>这时刘邦正身处困境，不得不说韩信此举增加了刘邦对韩信的厌恶；再者，韩信拥兵自重，本和刘邦约定好，跟彭越三方围攻楚军，但是在刘邦与项羽激战时犯了臣下的大忌，不听刘邦的号令，使得刘邦深受威胁，最后刘邦封王后才带兵赶来救援。从此可以看出，韩信虽然领兵打仗的能力很强，但在君臣的交往中，不会正确处理关系，在“英才”方面还是欠缺了不少。

### （三）从英雄所见人物性格缺陷

刘劭认为只有像刘邦、项羽这样同时具有“英”和“雄”特质的人才能够称为英雄，但是他们所具备的“英”、“雄”却又不是相等的，因此又会表现出不同。刘劭认为“英”要更胜“雄”一筹，项羽的胆量气力当世无人可与之比拟，然而固执的性格和过度的自信使他不能够听取他人的意见，坑杀二十万秦军、杀死义帝的行为均引起别人对他的不满，对他的离心力越来越大，身旁的人不依附他，最终落得乌江旁边自刎的下场。刘邦虽然缺少了项羽那份霸气、勇猛，但是他能够知人善用，礼贤下士，先后得到大批人才的辅佐，连项羽的旧部韩信和陈平最终也投靠刘邦。因此，他最终在与项羽的争霸中胜出，开创汉王朝。

### 三、从刘劭《人物志》人才缺陷看其辨才观

分析了人才的性格缺陷，更需要谨慎的鉴别人才。由于辨别人才之人本人也具有一定的性格缺陷，并且鉴别人才时也有一定的主观性，所以在指出人才的长处和缺陷之后，刘劭提出了辨别人才的八观。并且由于人才太难辨认，容易出现“七缪”，即把奸邪之徒看成人才，更是提出以“五视”来对人才辨别进行补充，对人的思想、情感所作所为等方面进行全面的考察。

所谓的“八观”即是指：第一“观其夺救，以明间杂”<sup>[190]</sup>，就是要考察这个人的行为强迫、救助人时心理的变化；第二“观其感变，以审常度”<sup>[190]</sup>，要观察这个人情绪反常时的变化，来探究他平时的态度；第三“观其志质，以知其名”<sup>[191]</sup>，观察这个人的本性，来了解他的名声；第四“观其所由，以辨依似”<sup>[191]</sup>，要考察这种人的内心的本性，来辨别他的表象；第五“观其爱敬，以知通塞”<sup>[191]</sup>，考察这个人的对人的态度，来辨别他的处境是顺畅还是阻滞；第六“观其情机，以辨如惑”<sup>[191]</sup>，观察这个人的情绪变化的缘由，来辨别他对他人是宽容还是猜忌；第七“观其所短，以知所长”<sup>[191]</sup>，观察了解这个人的性格缺陷，以明白他的优势在哪里；第八“观其聪明，以知其达”<sup>[191]</sup>，观察他的聪明才智，来确定他所具有的真才实学。但是，刘劭认为用这“八观”辨别人才，由于个人的主观思想的存在，还是会出现“七缪”，即七种失误：只调查这个人的声誉，可能会出现不公的错误；跟他人接触，会受到对他感情好坏的迷惑；揣测别人的情感，将会出现误差；品评他人的秉性，可能会出现因他智慧形成早晚产生迷惑；辨别这个人的品类，则会因为他与自己的同类型而去猜忌；评论他人的才能，则会被他的惠施名扬，贫贱所欺骗；考察他人的奇能，则会因为他的优秀而忽略他的缺陷。因此，还必须用“五视”法来帮助“八观”辨别人才。在这个人有一定的地位时，

要看他是不是安于现状；看到这个人得志时，要看他举荐哪些人；看到这个人富裕时，看他怎样施予交往；这个人不得志时，要看他的所作所为；这个人贫困时，要看他怎样获取<sup>[1]</sup>。用“五视”法来辅助“八观”，就能够基本全面地了解这个人了，看他真正的人才，还是名不副实。这样再根据才能以致用，就能实现人才的辨别了。

### 四、结语

刘劭《人物志》是我国传统文化的一块瑰宝，填补了人才学研究的空缺，也推动了学术思想界的发展，在中国文化史上具有重要的地位。

刘劭的《人物志》通过对以上人才的分析，得出了人尽其才的观点，把每种类型的人才进行分析，指出他们存在不足的缺陷，把人才放到正确的位置，避免大材小用，使其人才缺陷所带来的副作用最小化，最后让国家达到繁荣富强。由此可以看出，刘劭《人物志》的人才观的确是超出了他所处时代的限制，超前地提出并总结了各种人才的性格特征，对统治者招揽人才起到了非常重要的作用。当然，刘劭在《人物志》中所阐发的人才观也有一定的局限性，例如他认为人物的性格不能改变，就含有某些不合理的成分。不过，从整体上来看，这部书所体现的人才理念直到当前仍然闪烁着非凡的思想价值，无论是对于个人发展，还是对于组织治理，都颇具借鉴意义。

### 参考文献

- [1] (魏)刘劭.人物志[M].(西凉)刘昉注.上海:商务印书馆,1922.
- [2] (晋)陈寿撰.三国志[M].(宋)裴松之注.北京:中华书局,2006.
- [3] (西汉)司马迁.史记[M].北京:中华书局1959.
- [4] 阎盛国.项羽被“妖魔化”的历史学考察[J].河南师范大学学报(哲学社会科学版),2013(4):86-90.
- [5] 石新影,李修松.刘邦的性格与其成功之关系[J].东南文化,2004(2):65-69.
- [6] 姜性诚.性格决定命运——论韩信之死[J].凯里学院学报,2011(4):43-45.
- [7] 吴家驹.试论刘劭《人物志》的人才思想[J].南京师大学报(社会科学版),2001(3):156-160.