

《人物志》人才评鉴体系对新时代公务员德行考评的启发

宋蕊

成都信息工程大学管理学院 四川 成都 610000

摘要：《人物志》作为中国古代系统论述人才学的专著，构建了以“德才并重”为核心准则、以“中庸”为最高等级分类逻辑、以高尚道德品行作为评鉴根基的人才评鉴体系，具有重要历史价值。对新时代公务员德行考评具有多方面启发，在考评维度、考评方法、考评目标上，为构建科学、立体、可操作的公务员德行考评体系提供了重要参考。

关键词：《人物志》；德行考评；公务员

引言：三国时期魏国刘劭所著的《人物志》，作为中国古代现存唯一系统论述人才学的专著，堪称中国古代人才管理思想的集大成之作。该书以“兼德”“兼才”“偏才”的分类框架、“九征”“八观”的鉴识方法，以及“量能授官”的任用原则，构建了涵盖人才识别、选拔、任用与管理的完整理论体系，形成了逻辑严密的人才学说。与刘勰《文心雕龙》、刘知几《史通》并称“三刘之书”，在中国学术史上具有独特地位。其融合教育管理经验和政治实践智慧的辩证思想，与新时代干部队伍建设的核心要求存在显著的理论共鸣，具有鲜明的实践基础。

1 《人物志》人才评鉴体系的理论基础

1.1 “德才并重”的核心准则：智德相济的辩证关系

《人物志》将“才德并举”作为人才评鉴的核心准则^[1]，其深刻性在于打破“德”与“才”的割裂，构建二者相互依存的辩证关系。刘劭在提出的“九征”、“八观”、“五常”等人才测评标准和方法，这些构成了他的人才评价框架的核心内容。

“九征”是人才测评标准，用于对人才的本质进行朴素唯物主义的认知，强调对人才进行全面测评的系统性。而“八观”和“五常”则是具体的识人方法，用于在实际操作中识别和评估人才的德行和才能。

从具体表现来看，“九征”与“五常”的对应关系直观展现了这种统一性。要求外在形质与内在德性相互印证，“其德足以厉风俗，其法足以正天下”，兼具正直之德与识性行之常的判断力，“其德足以尊主卑臣，其术足以定法立制”以公正之德驾驭立法成治的才能，二者均体现了德才不可分割的实践要求，即德性为才能提供价

值准则，才能为德性创造落实条件^[2]。

刘劭进一步指出，偏才的局限恰恰在于德才失衡。他指出“术家之流”若“公正不足”，其“策谋奇妙”终将沦为权谋诡诈；“宽恕之人”虽“弘详仁义”，却因“迟缓而不及”难以应对实务。这些说明偏才的缺陷本质上是德才比例失调的结果，即因德性约束薄弱导致才能滥用，因才能短板限制德性发挥。由此，《人物志》强调“才德并举”的本质是“才为德之用，德为才之体”。才能是德性的实践载体，德性是才能的价值根基，二者在“观人察质”的实践中相互成就。只有当德性引导才能的方向、才能支撑德性的落实时，才能形成真正符合治理需求的人才评价闭环。

1.2 以“中庸”为最高等级的分类逻辑：从偏至到中和的质性进阶

刘劭将儒家中庸思想与人才理论结合，以“中庸”为最高人才等级，他将人分为偏材、兼材、兼德这三个类型，兼德而至为“中庸”^[3]，构建了一套基于“质性圆融度”的分类体系，其核心是人才从“偏至局限”向“中和通达”的递进发展。

中庸者是“九征皆至”——神、精、筋、骨等外在表现与仁、义、礼、智、信内在德性完美融合。他们具备“总达众材而不以事自任”的能力，就像理想君主那样“聪明平淡”，既不似“明白之士”外露锋芒，也不像“玄虑之人”隐晦难测，而是“中睿外明”^[4]，实现对各类偏才的统御与调和，让不同类型的人才能够在合适的引导下发挥出最大的作用，共同推动事业的发展。

德行之人，例如“国体”“器能”这类人才，虽然“三材皆备”或者“三材皆微”，但他们的状态却未达到“平淡”之境。这类人才需要在具有更高境界的中庸者的引导下，才能更好地发挥出自身的作用，实现自身价值的最大化，为整体的发展贡献更大的力量。

偏才的特点是在某一质性上表现得极为突出，但同

备注：为四川省大学生创新训练项目“从中国传统优秀人才评鉴体系反思当代公务员德行考评体系——以刘劭《人物志》为例”（项目编号S202510621021）项目成果。

时也有着明显的局限。“清节家”以正直为度”却可能质疑法术之巧，“法家”“以分数为度”却轻视变化之术，其价值仅限于特定领域，难以统筹全局，表现出明显的局限性。

末流包括“似是而非”、“善恶混存”者，非真正意义上的人才，仅在辨伪时具有参考意义。

这一分类并非简单的等级排序，而是揭示人才发展的理想路径：从“偏至”到“中和”，本质是质性从单一凸显向多元融合的升华，体现了人才成长和发展的理想方向，为人才的培养和选拔提供了重要的理论依据和指导方向。

1.3 高尚道德品行的核心地位：从清节典范到评鉴根基

《人物志》对延陵、晏婴等“清节家”的推崇，直接印证道德品行是人才评鉴的“根基性尺度”。刘劭明确将二人定义为“德行高妙，容止可法”，其核心价值体现在三个层面。

其一，德性的外显与示范作用^[5]。延陵“让国”的行为彰显“骨植而柔”的弘毅之仁，晏婴“节俭力行”的作风体现“气清而朗”的文理之礼，他们的言行成为“师范僚友”的标杆，能够“激浊扬清”，推动社会风气向好。

其二，德性与才能的协调统一。清节家并非空谈道德，而是“能识性行之常”。晏婴辅政四十年，以“智意”之才践行“忠恕”之德，实现“德足以厉风俗，才足以理庶务”的统一，展现出德性对才能的正向引导。

其三，道德品行的优先性。刘劭将“清节家”列为十二流业之首，强调其“功无弊而常显”，远非“法家之业有敝而不常用”可比。这表明，道德品行是人才“可持续价值”的保障，有德之才方能“达众善而成天功”。

2 《人物志》人才评鉴体系的历史价值

2.1 总结汉魏时期官员人才管理经验，规范人物品评风尚

汉魏之际是中国古代人才管理制度的关键转型期。东汉察举制曾以“德行”“孝廉”为核心标准，但到后期逐渐沦为门阀士族垄断权力的工具，选官制度形同虚设。曹魏政权建立后，提出“唯才是举”的政策，打破了传统门第限制，却因缺乏系统的人才评鉴标准，导致社会上的人物品评陷入混乱，或凭主观臆断，以个人好恶论高低^[6]。《人物志》正是在这一背景下应运而生，它系统梳理了汉魏以来官员选拔的实践经验，为人物品评提供了规范化框架。将当时零散的品评整合为“九征”与“五常”的对应体系，把模糊的“品鉴”转化为可操作的方法。不仅为九品中正制的推行提供了理论支撑，

更扭转了当时“以名取人”的浮泛风气，使人物品评从感性的褒贬转向理性的鉴识，为官员选拔提供了客观依据^[7]。正如明代郑旻在《重刻人物志跋》中所言“三代而下，善评人品者，莫或能逾之矣”，足见其对规范当时人才品评风尚的深远影响。

2.2 开创我国完整人才学体系，构建系统化评鉴框架

《人物志》作为中国历史上第一部专门论述人才学的专著，其理论开创性在于构建了“从本质到现象、从标准到方法”的完整评鉴体系，打破了先秦以来人才思想的碎片化局限。

在本质论层面，刘劭以“元一”“阴阳”“五行”为哲学基础，提出人才质性的差异追溯，人因禀赋“元一”之气的程度不同、阴阳二气的刚柔之别、五行成形的偏全之异，形成千差万别的质性。这一观点为人才评鉴提供了依据，使“识人”不再停留在表面观察，而是深入到对人性本质的探究。在分类论层面，刘劭按“偏材”“兼材”“兼德”的逻辑划分人才等级，将人才与岗位需求系统匹配，实现了人才类型与职能分工的科学对应。在方法论层面，刘劭整合“九征”“八观”“七缪”等方法，形成“观测—判断—验证”的闭环流程。将人才评鉴上升为独立的理论体系，为后世人才管理提供了“知其然更知其所以然”的理论支撑。

2.3 实践黄老道家管理哲学，体现公职人员管理的历史传承

《人物志》的评鉴体系深植于黄老道家“因循自然”“无为而治”的管理哲学，并将其创造性地应用于公职人员管理领域，展现了古今治理智慧的内在连续性。

黄老道家主张“以虚无为本，以因循为用”，强调管理者应顺应事物本性，不强行干预。《人物志》将这一思想转化为人才管理的核心原则：其一，主张“主德者聪明平淡，总达众材”，强调管理者不应偏执于某类人才，因循其质性差异合理任用，让清节家掌教化，法家掌刑狱，这与黄老“因势利导”的治理思想一脉相承；其二，将“中庸”定义为“平淡无味”，要求管理者超越具体事务，以“总达众材”实现“无为而治”，管理者不必亲力亲为，只需识别人才、任用人才，即可成就功业；其三，吸收黄老“循名责实”思想，主张通过“名实相符”确保人才与岗位的适配，避免“任非其人”导致的治理失效。

这种将道家哲学与公职人员管理结合的智慧，在古今文化背景中具有显著的同构性：古代“为政以德”与当代“坚持依法治国和以德治国相结合”都强调道德在治理中的核心地位；传统“因材施教”与现代“人岗匹配”都追求人才与岗位的适配；“无为而治”与当代“简

政放权”都主张减少过度干预，激发个体效能。《人物志》的传承意义正在于，它为传统治理智慧与现代公职人员管理的衔接提供了思想桥梁，印证了中华文化中人才管理思想的连续性与生命力。

3 《人物志》人才评鉴体系对新时代公务员德行考评的启发

“实施公民道德建设工程，弘扬中华传统美德，加强家庭家教家风建设，推动明大德、守公德、严私德，提高人民道德水准和文明素养。”这一重要论述不仅为全社会道德建设指明了方向，更对新时代公务员德行考评体系建设提出了明确要求。公务员作为治国理政的骨干力量，其德行表现直接影响经济社会各个方面，因此考评体系建设必须以“明大德、守公德、严私德”为基准，在全社会道德建设中发挥示范引领作用。

当前，我国公务员德行考评体系建设已形成制度框架。公务员考核从原则层面确立了考评的基本方向，为相关工作提供了根本遵循。但更具操作性和可行性的考评体系还需要努力探索，以求结果的客观性、准确率和公信力。如何构建兼具科学性与实效性的考评体系，成为当前需要重点突破的现实课题。

在这方面，《人物志》构建的“观人察质”评鉴体系具有重要的启示意义。该体系通过“内在德性—外在表现”“静态特质—动态行为”的双重维度分析，形成了逻辑严密的完整框架。既考察内在品德根基，又观察外在行为表征；既分析静态特质，又评估动态能力。这种立体化的评鉴逻辑，对公务员德行考评体系建设具有三重当代价值：在维度设计上，启示考评指标应覆盖德性修养与行为表现，确保全面性；在方法创新上，提供通过多维观察验证德行表现的实践路径，增强可操作性；在目标导向上，强化“考德”与“促德”相统一的价值引领功能。可以说，《人物志》的传统智慧为构建科学、立体、可操作的公务员德行考评体系，提供了从理论到实践的完整转化路径。

3.1 考评维度：从“九征五常”到“内外兼察”，构建德行考评的立体坐标

《人物志》提出“九征”与“五常”的对应关系，强调通过“神、精、筋、骨、气、色、仪、容、言”等外在形质，观测“仁、义、礼、智、信”等内在德性，形成“外显—内隐”的统一评鉴维度。这种内外兼察的逻辑为新时代公务员德行考评的建立一些参考。

其一，突破“重显性轻隐性”的局限，构建“行为—动机—特质”的多层维度。公务员的德行不仅体现于“廉洁自律”“服务群众”等显性行为，更根植于“公心、担

当、诚信”等隐性特质。可借鉴“九征”中的观测逻辑，既考评工作中的具体表现，也关注日常价值倾向。这样能够避免“唯业绩论”“唯指标论”的片面性，让德行考评更贴近公务员的真实品性。

其二，强化“德才共生”的关联考评，避免“德能割裂”的误区。规定干部在政治品德、职业道德、社会公德、家庭美德等方面都要过硬，最重要的是政治品德要过得硬。《人物志》主张强调才能需以德性为导向，德性需以才能为载体。新时代公务员考评中，需将“德行”与“能力”置于同一坐标系：比如考评“服务群众”时，既看是否“热情接待”，这是德的外显，也看是否“有效解决问题”，这是才的实践；考评“廉洁自律”时，既看是否“无违纪记录”，这是底线要求，也看是否“主动抵制歪风”，这是担当精神的体现。通过这种关联考评，确保德行考评不沦为空洞的道德说教，而是与实际工作能力紧密结合。

3.2 考评方法：从“八观五常”到“情境化考评”，提升德行考评的实践效度

《人物志》的“八观”“五常”等方法，注重在具体情境中观测人才的真实品性，比如“观其夺救”以明公私、“居视其所安”以察初心。这种“情境化考评”思维，对破解当前公务员德行考评中“抽象化、形式化”问题提供些许思路。

其一，引入“关键情境测试”，捕捉“压力下的真实德行”。借鉴“观其感变”即考察突发情境中的反应与“穷视其所为”即考察困境中的操守的逻辑，在公务员考评中设置“利益冲突情境”，比如面对亲友请托是否坚守原则；“应急处置情境”，比如突发公共事件中是否优先保障群众利益；“资源分配情境”，比如有限惠民资源是否公平投放等。通过这些“压力测试”，观测公务员是否真正做到“知行合一”，避免仅从表面言行判断其德行。

其二，建立“长期跟踪机制”，避免“一时表现”的误判。《人物志》反对“草创信形”，也就是仅凭初次印象判断，主张“稽其行事”，即长期观察行为一致性。公务员德行考评可构建“日常记录—年度考评—任期回溯”的全周期体系：日常记录关注“小事”，比如对待群众投诉的态度；年度考评聚焦“中事”，比如重大任务中的担当；任期回溯审视“大事”，比如是否始终坚守为民初心。通过时间维度的延展，过滤“作秀式”“应付式”的虚假表现，更准确地把握公务员德行的稳定性。

3.3 考评目标：从“中庸通材”到“德才兼备”，锚定公务员德行的发展导向

“任人唯贤，德才兼备”，作为人才选拔的标准和原

则,现在已是众所周知、耳熟能详的,《人物志》以“中庸”为最高境界,强调人才需兼具“平淡”即德性圆融与“聪明”即才能通达,既避免“偏至之材”的局限,也超越“末流之人”的缺陷。这一“追求卓越、规避偏失”的导向,对新时代公务员德行考评的启示在于:

其一,以“德才兼备”为标杆,引导公务员“补偏救弊”。针对不同岗位公务员的“偏性”,比如执法岗位容易“刚而不柔”、窗口岗位容易“柔而不刚”,考评体系可设置“个性化改进指标”:对执法人员,既考评严格执法,这体现了“义”,也引导柔性执法,这体现了“仁”;对窗口人员,既考评耐心服务,这体现了“礼”,也要求高效办事,这体现了“智”。通过这种方式,推动德行考评进一步发展。

其二,以“服务为民”为核心,重构“德行价值”的评价标准。《人物志》推崇“清节家”“德行高妙,容止可法”,本质是强调“德性”需服务于“治世”。新时代公务员德行考评的核心价值,应锚定“为人民服务”:比如“仁”对应“为民情怀”,“义”对应“公正执法”,“信”对应“政务公开”。通过这种对应,使抽象的“德行”转化为具体的为民行动,让德行真正成为公务员履职的内在驱动力。

结论

《人物志》的德才观不仅构筑了一个完整的“德才形用”分析框架,而且通过详细的人才分类和对偏才局限性的剖析,为人才评鉴提供了切实可行的实践指南。从当代视角审视,《人物志》对公务员队伍建设的启示尤为

显著:首先,“德为先,才为资”的人才选拔标准,与当前公务员德行考评体系中“政治品德、职业道德、社会公德、家庭美德”的四维评价体系高度一致;“八观六验”的考察方法,通过日常观察和情境测试等多元手段辨析人才本质,为完善公务员的平时考核和政绩考核机制提供了宝贵的传统智慧;对不同类型人才特质的深入分析,为建立差异化的公务员分类考核体系提供理论和思路。特别是在当前强调“建设高素质专业化公务员队伍”的背景下,“量能授官”“各得其所”的任用原则,对优化公务员职位管理体系、健全能上能下机制具有重要的参考价值。

参考文献:

- [1]吴家驹.试论刘邵《人物志》的人才思想[J].南京师大学报(社会科学版),2001,(03):156-160.
- [2]翟东彦.刘劭《人物志》的人才与教育测评思想研究[D].湖南师范大学,2012.
- [3]魏洋.叹中庸以殊圣人之德——略论刘邵《人物志》中庸思想[J].中国故事,2023,(04):64-69.
- [4]孙蔚.刘劭《人物志》中人物品评对古代文论的影响和意义[J].邢台学院学报,2020,35(03):140-144+152.
- [5]李建松.《人物志》“清”范畴意义论析[J].淮海工学院学报(人文社会科学版),2012,10(06):24-26.
- [6]张欣.《人物志》与汉魏思想转型[D].青岛大学,2007.
- [7]谈悠.魏晋风度的最佳承载——刍议《人物志》《世说新语》的研究价值[J].出版广角,2019(10):90-92.