

荀子人才观探析

鲁晓聪

(湖南大学岳麓书院, 湖南长沙, 410082)

摘要: 对于一个好的管理者而言, 知人善用十分重要。荀子作为继孔子、孟子之后的又一杰出的儒家思想家, 对先秦儒家的管理思想进行充分的继承与发扬, 尤其在人才的选用方面形成了一套对后世影响颇深的独特的人才观。他在坚持尚贤使能的基础上对何谓人才进行了规定, 并在选、用、考核等人才管理的各个环节都有独到的见解。荀子的人才观不但在当时发挥了重要作用, 即使在现世其思想精华仍然影响深远。

关键词: 荀子; 人才观; 用人方法; 考核之道

中图分类号: B222.6

文献标识码: A

荀子作为孔孟之后又一杰出的儒家思想家, 其学说有大一统之势, 不仅仅对先秦儒家思想进行了整合, 更是兼采其他诸家之长, 从而形成一套完善的荀学体系, 正如司马迁在《史记·孟子荀卿列传》中所言:“推儒、墨、道德之行事兴坏。”^[1]2847可见司马迁注意到荀子之学说是先秦各家思想的汲取与借鉴。同时, 在春秋这个乱世中, 各家各派的学说基本都是为君主的治国理政服务的, 司马谈在《论六家要旨》中曾言:“易大传:天下一致而百虑, 同归而殊途, 夫阴阳、儒、墨、名、法、道德, 此务为治者也。直所从言之异路, 有省不省耳”^[1]3993纵使学说侧重点不同, 但是落脚点一致, 目的就是如何进行有效的管理, 从而使国家达到太平盛世。同时, 各家也注意到, 要达到天下大治的目标, 人才起着至关重要的作用。春秋是一个争霸的时代, 西周的世卿世禄制早已不适合这个乱世, 必须要探索新的、可行性强的方法来发掘、选用人才。荀子自然也不例外, 在充分研究分析各家人才战略思想之后, 集百家之长, 形成了以选贤用贤为核心的人才观。

一、选贤的标准

荀子充分肯定人才在国家的政治生活中的重要性, 认为只有贤能之人身居国家要职才是社会安定繁荣的保障。荀子的选贤用贤思想也就是提倡重用贤德之人, 使其居于高位, 以辅佐君主共同治理国家, 管理百姓, 同时为民众做出表率, 让每一个人都有成为贤者的趋向。那么, 何谓贤?

依荀子所见, 德才兼备是衡量贤能的标准。荀子理想中的人才, 不但有才能, 而且德行也非常人所能及。《君道》篇指出:“故知而不仁不可, 仁而不知不可, 既知且仁, 是人主之宝也, 而王霸之佐也。”^[2]283在这里, 仁即是德行; 知即是才能。能够辅佐君主成就霸业的人, 一方面要有一颗仁德之心, 对上尊王, 对下爱民; 同时要刚正不阿, 为人正直, 尊王但

不阿谀奉承，爱民绝不只是停留在口头上。在君主有过失之时，要及时站出来进谏力争，而不是谄媚取宠。虽然人君有圣君、中君和暴君之别，但是像尧舜或商纣之类只是少数，因此辅佐中君才是常态。正如《臣道》所言：“忠信而不谀，谏争而不谄，矫然刚折，端志而无倾侧之心，是案曰是，非案曰非，是事中君之义也。”^{[2]297}另一方面，这些人同时也应具备特殊的才能，善于思考，学识渊博，反应灵敏，能够处理好各种事情。虽然德与才都是衡量贤能的标准，但若是仔细分析“尚贤使能”这四个字，会发现将“贤”置于前，也就是荀子认为德要先于才，当然这只是逻辑上的先后，德与才缺一不可。接下来将“贤”与“能”分而看之。

“贤”在荀子那里更多的是从人才的德行来予以评价。《臣道》篇中说：“若夫忠信端悫，而不害伤，则无接而不然，是仁人之质也。忠信以为质，端悫以为统，礼义以为文，伦类以为理，端而言，月需而动，而一可以为法则。”^{[2]301-302}仁德之人，具有诚心，是忠诚守信的，正直诚实，以诚实为本质，以正直为纲领，以礼节为行动，无论同什么样的人交往都是如此。仁德同时也是君子与小人的明显区分，《不苟》篇说：“君子能亦好，不能亦好；小人能亦丑，不能亦丑。君子能则宽容易直以开道人，不能则恭敬缜绌以畏事人；小人能则倨傲僻违以骄溢人，不能则嫉妒怨诽以倾覆人。故曰：君子能则人荣学焉，不能则人乐告之；小人能则人贱学焉，不能则人羞告之。是君子小人之分也。”^{[2]46-47}无论君子才能的大小，都能为他人带来有利的一面。反之，无德行的人，纵使能力再强，也不会成为别人的榜样。简言之，君主选贤能之人时，一定要重视其品德，衡量品德的标准就是忠诚守信，顾全大局，遵纪守法，无论同什么人打交道都是这样。在荀子看来这也是有才之人能得到赏识的前提。

在具备较高的品德之后，才能也是必不可少的，怎样才能确定一个人是否有才能呢？《君道》篇对于才能有明确的标准：“材人：愿悫拘录，计数纤啬而无敢遗丧，是官人使吏之材也；修饬端正、尊法敬分而无倾侧之心，守职循业、不敢损益，可传世也，而不可使侵夺，是士大夫官师之材也；知隆礼义之为尊君也，知好士之为美名也，知爱民之为安国也，知有常法之为一俗也，知尚贤使能之为长功也，知务本禁末之为多材也，知无与下争小利之为便于事也，知明制度、权物称用之为不泥也，是卿相辅佐之材也。”^{[2]290}荀子对于才能的标准分为三种：普通官吏之材、中等士大夫之材、上等卿相辅佐之材。一般的官吏诚实、任劳任怨，任何事情都仔细谨慎；士大夫之材，品行端正，遵守规章制度，忠于职守，可以使制度礼仪延续下去；能担任卿相的人都具备崇尚礼义，尊君爱民，明制法度，善于权衡利弊的特质。基于以上三材的分类标准，领导者可以将不同的人才放置在合适的位置，使他们发挥出最大的作用。但同时荀子并不认为有才之人处处过人，《儒效》篇说：“君子之所谓贤者，非能遍能人之所能之谓也。”^{[2]144-145}只不过这些人可以使万物各得其所、“有所正矣”罢了。

总的来说，无论“贤”与“能”孰先孰后，在荀子看来都是十分重要的，共同成为衡量人才的标准。真正能帮助君主成就霸业之人一定是那些“既知且仁”，即德才兼备的贤能之人。这也成为荀子人才战略思想的基础。

二、用贤的原则

在确定贤能的标准后，就可以按需所用，将拥有不同才能的人安置在恰当的位置上。儒家一直都有十分重视选贤举能的传统，孔子主张“举贤才”，但是在孔子眼中，这种贤才仅仅限于士阶层的人，仍然没有逃出“亲亲”的壁垒，“贤贤”也不过是对“亲亲”的补充。虽然荀子的思想源于孔孟，但是对于如何用贤他有一套自己的准则。

《君道》篇对于用人的总体原则有一个描述，“故古之人人为之不然；其取人有道，其用人有法。取人之道，参之以礼；用人之法，禁之以等。行义动静，度之以礼。”^{[2]284}挑选人用礼制，即按照一定的规矩去办事。这里的礼法只是一个宽泛的含义，仔细分析荀子的用人原则，具体表现在以下几个方面。

首先，荀子对于“先祖当贤，后子孙必贤，行虽若桀纣，列从必尊”的“以世举贤”思想持否定态度。即使孔孟在举贤才时，也没有完全摆脱“亲亲”思想的影响。荀子有破有立，摒弃了这种任人唯亲的思想，转向完全以德才兼备的标准来用人。《王制》篇说道：“贤能不待次而举，罢不能不待须而废。”^{[2]175}贤能之人即使不是处于社会的最高阶层同样可以得到重用，王公贵族若是不能胜任也应不待顿时撤职，“虽王公士大夫之子孙，不能属于礼义，则归之庶人。虽庶人之子孙也，积文学，正身行，能属于礼义，则归之卿相士大夫。”^{[2]176}在此，可以看出荀子已经突破先天出身的束缚，只以后天之才论贤能。这与墨子的“故官无常贵，而民无终贱，有能则举之，无能则下之。”^[3]的思想有异曲同工之妙。

其次，根据能力的高低将贤能之人放置在不同的职位上也是用人之道中非常重要的一项内容。“论德而定次，量能而授官，皆使人载其事而各得其所宜。上贤使之为三公，次贤使之为诸侯，下贤使之为士大夫，是所以显设之也。”^{[2]281}这就是荀子给出的解决办法。纵使是贤能之材也不可能面面俱到，其德和才也不会同时处在同一程度，不同的贤能之士必定有不同的才能，不能一概而论，若是按等级来将他们进行划分，然后将他们分配到最适合的岗位，这样就能唯才适用，因为人只有在合适自己的岗位上才能发挥出最大的作用，创造出最大的价值。但同时也不能不注意到荀子这种“量才授官”具有鲜明的等级观念，尤其在“用人之法，禁之以等”^{[4]153}“量能而授官，使贤不肖皆得其位，能不能皆得其官。”^{[2]146}更是彰显出荀子主张将才能进行等级划分，这样才能更好的让人尽其才，充分发挥其特长，使“万物得其宜，事变得其应”，从而辅佐君主成就霸业。

最后，君主要对自己所选之人给予充分的信任，做到用人不疑。无论是古代还是现代，卿相之材都需要得到足够的权利才能更好的帮助君主治理国家。正如齐桓公与管仲一样，无论以前发生过什么，但是当管仲在相位之时，桓公便给予充分的信任，让管仲可以放开手脚大干一番，最终不负所望，成就桓公霸业。^[5]荀子在《致士》篇提到“人主之患，不在乎不言用贤，而在乎不诚必用贤。夫言用贤者，口也；却贤者，行也；口行相反，而欲贤者之至，不肖者之退也，不亦难乎！”^{[2]308}只是在言语上的尚贤举能并不是真正的诚心用贤，而是要在

实际行动上充分的信任所用之人，这样贤能之士才愿意归附。在荀子看来，若是言行相悖，则是“人主之患”，君主唯有“信之必笃”，才能使人才充分发挥聪明才智。除此之外，《君道》中同样指出“今人主有六患：使贤者为之，则与不肖者规之；使知者虑之，则与愚者论之；使修士行之，则与污邪之人疑之。虽欲成功，得乎哉。”^{[2]283-284}可见荀子对外部的不必要的约束和羁绊影响到人才的治理是十分不赞成的，同时也在暗示君主要对有能之人给予充分信任，让其施展抱负。

三、考核之道

在建立起有效的人才系统，并且各组织机构都按部就班的运行后，必须形成一套更加有效的考核制度是保证长久之道。在荀子这里，与其说是考核，倒不如说是行使监督权。这种监督不仅仅是君主对臣子的监督，既是所有上级对下级的监督，而且这种监督还是相互的，也是下级对上级的监督，自然也包括民众对他们的父母官的监督。这种监督主要体现在德、能、功、过等方面，同时这些方面也是官员升迁赏罚的依据，有利于激发他们的能动性。

《君道》篇说道：“行义动静，度之以礼；知虑取舍，稽之以成；日月积久，校之以功，故卑不得以临尊，轻不得以县重，愚不得以谋知，是以万举不过也。故校之以礼，而观其能安敬也；与之举措迁移，而观其能应变也；与之安燕，而观其能夫流怙也。接之以声色、权力、忿怒、患险、而观其能无离守也。彼诚有之者，与诚无之者，若白黑然，可诘邪哉！”

^{[4]153}其中“礼”是统领全局的最高标准，礼之下又可具体划分为五条规范：第一，对人的仪容仪表，举止行为用礼来加以规范，这是从表象来说。第二，关于他们所做的判断抉择是否正确，依据交代他们的事情能否很好的完成成为检验标准，如此日积月累，就可以考察他们的绩效。第三，在礼制的规范下，尊卑、轻重、智愚各有所适，没有过犹不及的情形发生。第四，用礼法的标准来考察他们是否安于其职业，尽心敬业。最后，让他们处于不同的环境状态中，接触不同的处境，看他们是否能一直做到恪尽职守，不为外物所动。用上述方法来监督考察，就可以明分功过，将德才不配位之人排除出去。

四、荀子人才策略的当代意义

人才于古于今都具有非凡的意义。古时候，人才是成就霸业的关键，“明主急得其人，暗主急得其势”^{[2]272}，因为君主深知得一人而得天下。在当代，人才仍然对一个企业，一个国家，甚至一个民族具有决定性的战略意义。当然，这并不是说倡导个人英雄主义，只是在强调人才的重要性。只有人才才是企业的灵魂，他们是核心竞争力。一个企业光有睿智的领导是不够的，还得觅得最得力的干将，如何用人、用对人对于企业的兴衰成败具有举足轻重的作用。

尊重人才应该提升到企业战略高度。领导者不可能一个人独立承担起所有组织及管理工作，必须有辅助领导者做组织各方面管理工作的人，而且领导者需要尽早安排好这样的人。

[6] “成王之于周公也，无所往而不听，知所贵也。桓公之于管仲也，国事无所往而不用，知所利也。吴有伍子胥而不能用，国至于亡，倍道失贤也。”^{[2]536}荀子将尚贤使能提到为政之本和国家存亡的战略高度，企业家做企业同样也应将人才提到企业兴亡的战略高度。举例来说，华为一直坚持人力资本增值大于财务资本增值，正是因为人才乃是创造财富的源泉，财富或许有一天会殆尽，但是若得一才，可保企业常青。人才不仅仅可以创造利润，更重要的是其德可感染公司上下，若是一个企业都能秉持儒商之精神，都具有较高的修养，做大做强只是时间的问题。但是，实践中企业失去人才和管理者不具备挑选人才的能力的现象还是比比皆是，更多的是没有容纳人才的气度，结果造成人才的流失，企业日渐衰微。正如荀子把“争人还是争势”看做是区分“明主还是庸主”的标准一样。

选用人才时要做到不拘一格。荀子在选人、用人上彻底打破了传统的世卿世禄制和亲亲原则，主张“无能不官”和“罢不能不待须而废”。在企业中，尤其是家族企业中，同样也要注重人才管理中的任人唯亲，要勇于打破“能上不能下的”僵局。对于不符合岗位要求的要求要及时罢免，对于有能之人要破格提拔，这也是企业防止组织结构僵化、出现管理黑洞的重要举措。像任正非宁愿损失十亿也要逼着八年以上的员工辞职，然后重新竞争上岗，就是为了避免组织结构僵化，使华为永远保持活力与竞争力。

荀子作为一个经验唯物主义者，坚持“空谈误国，实干兴邦”的思想，在人才方面更是通过各个条目来考察所选之人，以确保真正的能创造出价值。对于当今的企业来说，“实干”仍然是很重要的，出台的各种规章制度也能起到考核人才的作用，这与荀子的思想相比，显然有一些相同之处。在对于考察所需时间的问题，荀子认为考察人才要坚持全部过程，不能只考察一个人的一时一事，他提出：“临事接民，而以义变应，宽裕而多容，恭敬以先之，政之始也。然后中和察断以辅之，政之隆也。然后进退诛赏之，政之终也。故一年与之始，三年与之终。”^[7]其中，可以看出，对于人才的考察不但要看是否符合规章制度的内容和要求，更要把考察贯穿始末，具有过程性、全局性的眼光，把因时考核和过程考核有机的结合起来。

五、结语

荀子作为先秦儒家思想的集大成者，自述其思想继承孔子，在人才管理方面也有不少继承与发展。荀子着眼于“德”与“才”两方面，为人才制定了德才兼备的标准，解决了“何谓贤能”的问题，同时，也为君主选用人才提供了参考标准。荀子的尚贤打破了传统儒家“亲亲”的壁垒，为中下层人士提供了施展才能的机会，其合理的考察监督制度更是为贤能之士提供了快速晋升的渠道。虽然荀子的人才观受其时代和历史条件的制约，但是其管理思想中的精髓仍然值得当今企业提供了借鉴。也就是说，无论时代怎么变迁，科技怎么进步，荀子的人才思想具有其自身不可磨灭的价值，仍然能对我们产生一定的启发性意义，是不能忽视的文化财富。

参考文献

- [1] [汉]司马迁.史记[M]. 北京:中华书局, 2014
- [2] [清]王先谦.荀子集解[M]. 北京:中华书局, 1988
- [3] 张岱年.孔子百科词典[M]. 上海:上海辞书出版社, 2010:393
- [4] 张觉.荀子校注[M]. 长沙:岳麓书社, 2006
- [5] 田雅楠.荀子行政管理思想及其当代价值[D]. 青海师范大学, 2014
- [6] 姜英来.荀子的管理思想[M]. 沈阳:东北大学出版社, 2015:198
- [7] 刘小平, 邓靖松.现代人力资源测评与方法[M]. 广州:中山大学出版社, 2012:6

The Analysis of Xunzi's View of Talents

Lu Xiacong

(Hunan University, Changsha, Hunan Province, 410082)

Abstract: For a good manager, it is very important to know people and make good use of them. Xunzi, as another outstanding Confucian thinker after Confucius and Mencius, fully inherited and developed the management thought of pre-Qin Confucianism, especially in the selection of talents, formed a set of unique talent view which had a profound influence on the later generations. On the basis of adhering to the principle of enabling talents, he stipulated what talents were, and had unique views on the various links of talent management, such as selection, use and assessment. Xunzi's view of talent not only played an important role at that time, even in the modern world, the essence of his thought is still far-reaching.

Keywords: Xunzi; Talents; Employment method; Assessment method