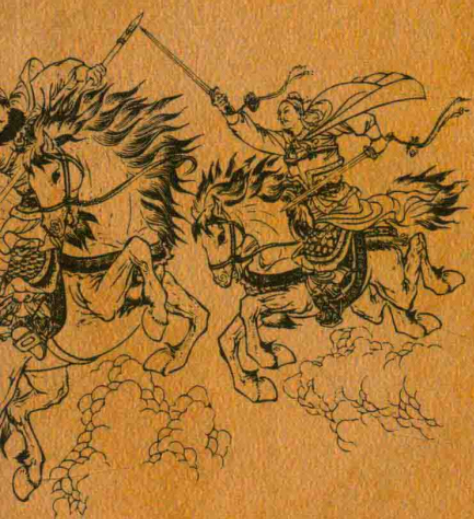


三国的

人生智慧课

◎ 李文庠 马宁

编著



中国纺织出版社

传统经典文化
的通俗解读和现代感悟

滚滚长江东逝水，

浪花淘尽英雄。

是非成败转头空。

青山依旧在，

几度夕阳红。

三国的

人生智慧课

◎ 李文庠 马宁 编著



中国纺织出版社

内 容 提 要

《三国演义》是一部什么样的书呢？与其说它是一部长篇历史小说，不如说它是一部史书、兵书、人生之书，或者说，它是一部智慧之书。读《三国演义》，重要的是挖掘其中的大谋略、大智慧，这种智慧并非就事论事，而是通过对三国原著的许多故事分析、综合、升华而成。本书深入品读《三国演义》中的人生智慧，语言生动、见解独特。如果你是一个热爱智慧的人，那么请赶快开始三国人生智慧的探索之旅吧。

图书在版编目（CIP）数据

三国的人生智慧课 / 李文庠，马宁编著. —北京：
中国纺织出版社，2016.3
ISBN 978-7-5180-2218-2

I. ①三… II. ①李… ②马… III. ①《三国演义》
—谋略—研究 IV. ①I207.413

中国版本图书馆CIP数据核字（2015）第295539号

策划编辑：郝珊珊 特约编辑：张永佳 责任印制：储志伟

中国纺织出版社出版发行

地址：北京市朝阳区百子湾东里A407号楼 邮政编码：100124

销售电话：010—67004422 传真：010—87155801

http: //www. c-textilep. com

E-mail: faxing@c-textilep.com

中国纺织出版社天猫旗舰店

官方微博http://weibo.com/2119887771

北京通天印刷有限责任公司印刷 各地新华书店经销

2016年3月第1版第1次印刷

开本：710×1000 1/16 印张：16.25

字数：148千字 定价：35.80元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社图书营销中心调换

《三国演义》是一部什么样的书呢？

《三国演义》是史书、兵书、商书、人生之书。

《三国演义》的故事取材于东汉末年和魏、蜀、吴三国的历史。故事起于黄巾起义，进而引出了魏、蜀、吴三国在政治、军事、外交上的激烈斗争，一直到西晋为止。

与其说《三国演义》是一部长篇历史小说，还不如说它是一部兵书。罗贯中将古代的许多军事家、战略家的攻城掠地、伏险设防、远交近攻、合纵连横、迂回进退的韬略，融于波澜壮阔的百年历史画卷之中。据说，明清两代农民起义军的将领李自成、张献忠、洪秀全等皆以《三国演义》的战案为埋伏攻袭的秘诀，往往行之有效，《三国演义》是他们指导作战的“玉帐唯一之秘本”。

商战与兵战有许多相似之处，只凭吕布那样的匹夫之勇不但难以胜敌，而且会连连败北。《三国演义》中的运筹帷幄、知己知彼、战略战术、选择战机，在商战中的决策、思维、计划、目标、用人、管理、经营、谈判、公关中不但得到应用，而且得到了发扬。把《三国演义》的谋略思想、管理方法、人品风格引入现代经营管理，是极为有益的。日本著名企业家松下幸之助一生酷爱《三国演义》，他尤其崇尚诸葛亮的人品与风格，对诸葛亮的战略思想有独到的研究。松下幸之助的经营之道，与《三国演义》大有关系。日本许多大企业在培训管理

人员时，要求受训者必读《三国演义》，许多日本的企业家认为《三国演义》是他们的成功指南之一。

《三国演义》更是一部智慧之书，不仅显出打仗的智慧，而且包含了经商的智慧、人生的智慧。

《三国演义》中有小权谋，也有大智慧。诸如用谋施计，识谋破计之类当属小权谋，如一气周瑜的兵贵神速之谋，二气周瑜的公关之谋，三气周瑜的将计就计之谋，钟会伐蜀的一箭双雕之谋，陆逊假意恭关公的笑里藏刀之谋等，这些小权谋在书中极为明显，处处可见，但它们大多是一些思维技巧，难以统领人生，所以才称之为小权谋。

读《三国演义》，最重要的是挖掘其中的大智慧，这种大智慧并非就事论事，而是经过对许多故事分析、综合、凝炼、升华而成。这种大智慧才是真正的人生大智慧、大觉悟、大道理。

《三国演义》显出的大智慧，归纳如下：

其一，选择比努力更重要。

《三国演义》中的众多人物都面临着选择问题。诸葛亮和陈宫都在选择职场，他们都很努力，但最终的效果大不相同。诸葛亮选对了职场，愈走愈顺，充分发挥了自己的才能；陈宫选错了职场，路愈走愈窄，最后走不通了。众多“三国”人物在选择这个问题上有正、反两方面的经验、教训。通过这些经验、教训，《三国演义》的大智慧告诉我们：“天道酬勤”是国人的信条，可是在现实生活中，许多人的勤奋并未换来成功，好心并未换来好报。究其原因，没能作出正确的选择是无法回避的因素。成就事业不但需要努力，还需要正确的选择：选择做事的方向，选择做事的观念，选择做事的方法，选择做事的心态，选择做事的“天时、地利、人和”。要遵循一定的

选择原则和方法技巧，要用理智和思维选择，而不能“跟着感觉走”或“唯众从众”。

其二，情商比智商更有效。

一部《三国演义》，因不能控制感情而暴怒身亡的人物有许多位，给后人留下警示。一位是江东的孙策，人称小霸王，他只活了26岁。其实孙策正值青春年华，本不该命绝，就是因为少年气盛，易冲动又不会控制，终酿恶果。一位是周瑜。周瑜死于心胸狭窄，嫉妒心太强，又不能忍耐。诸葛亮抓住了周瑜的情绪弱点，“三气”周瑜。孙策、周瑜，其事业如日中天，命都没了，何谈事业。还有一位王朗，那么大的岁数了，竟不“耳顺”，死于羞恼，活活地被诸葛亮骂死。王朗之死，纯系心理素质太差，用现代语言将就是情商太低，而诸葛亮就是针对其心理特点，一击而中。还有两位，刘备和张飞，也因控制不住情绪而亡。

上述《三国演义》几位人物之死，说明了一个小问题，欲成事业，欲有出路，仅仅凭高智商、高能力是不够的，还要看是否有较高的意志力、控制力，是否与别人和睦相处，是否有良好的人际关系。

其三，忍耐比恃强更强大。

古往今来，忍者无敌的例子数不胜数。勾践忍辱负重，终于雪耻；蔺相如忍受廉颇的非难，传下将相和的美名；韩信忍胯下之辱，张良忍老人之傲，二人在汉初三杰中占了其二；刘邦在项羽面前一忍再忍，最后战胜了项羽；《三国演义》中的刘备在战略上是忍让的高手。自桃园三结义后，刘备一直寄人篱下。先后跟随刘焉、卢植、公孙瓒、陶谦、吕布、曹操、袁绍、刘表，一直在“忍”。暂时的委曲求全，是为了渡过当时

的逆境，是为了光明的未来。刘备忍受了孔明之“傲”，三顾茅庐，终以三分天下称王立业。东吴陆逊以忍的力量破了刘备的七十万大军。大凡有所成就、有所作为的人，忍耐都是他们一生的座右铭。忍者成金，忍者无敌。

其四，思维比知识更给力。

知识就是力量，但是若不用于实践，不用它做事，知识变成力量。诸葛亮有知识，张昭也有知识。诸葛亮用知识借来曹操箭，借来东南风，造出木牛流马，发明了连弩法；张昭用知识谈天说地，天下事无一无不晓，但他不去运用所学知识做一件事。知识不应束之高阁，运用才有力量。

诸葛亮运用《孙子兵法》领兵打仗，马谡也运用《孙子兵法》领兵打仗。诸葛亮运用知识能打胜仗；马谡用同一种知识，却失了街亭，犯下大罪。所以，正确运用知识才是力量。

怎样才能正确运用知识呢？有怎样的思维能力，就有怎样正确运用知识的水平。诸葛亮是创造型思维，马谡是僵化型思维，二人思维水平不同，一到实际战场上高下立分。归根结底，思维比知识更有力量。

其五，适度比过度更如愿。

《三国演义》里有许多“过度”的人和事：诸葛亮的征战过度、包揽过度、劳累过度，刘备的固执过度，张飞、王朗、周瑜、孙策、曹真的嗔怒过度，杨修的小聪明过度，典韦、淳于琼的贪酒过度。这些“过度”，要么使这些人物丧命，要么使他们败业。

人的一生中犯得最多且最容易犯的错误就是过度，不要以为多干就好，一旦过度了、过火了便会弄巧成拙。所以，古人有“四不可”的教诲：势不可使尽，福不可享尽，便宜不可

占尽，聪明不可用尽。倘若将“四不可”变成“四可”，就过度了、过火了，就会犯错误。列宁说过：“只要再多走一步，仿佛是向同一个方向迈的一小步，真理就会变成错误。”许多人为什么犯错误，就是因为多走了一小步。所以造词的先人把“过”与“失”、“错”连在一起，过失，一过就失；过错，一过就错。

《三国演义》中许多人物的前车之鉴警示我们，许多情况下，我们犯的错误，并非不干或干得少，而是干得太多、太快，心太急，走得太远，偏离了“度”。不足，尚可弥补；过了，再回来就难了。凡事都须把握住“度”才好，因为“伟大变为可笑只有一步”。

一些人是好心人，也非常努力，十分敬业，总想多干一点，干快点，但一旦过了度，不但不能如愿，反而酿成大错，离初衷愈来愈远。

其六，人格比权势更有气场。

汉末，群雄割据，但最后成事者仅有曹操、刘备、孙权三人，这是因为他们的人格力量助他们成功。人格具有感召力量，刘备很长时间都是倒霉的时候，但手下人仍死死地跟着他。人格是一面旗帜，人格是人的形象。

人格具有公关力量。关云长单刀赴会，孔明赴江吊周郎，有惊无险，靠什么？人格的力量。

许多企业家拼命学习计谋，从《孙子兵法》《三国演义》中汲取谋略知识。其实小胜靠智谋，大胜靠人格。企业靠文化的力量统合人心，如果人格力量不够，那么文化张力就不够。统合人心要靠人格的力量。做企业的失败，其实是做人的失败。

《三国演义》中还有许多人生大智慧，在此不再一一列

举。相信读者在读《三国演义》时能够挖掘更多的智慧。所谓品读《三国》，不只是品读书中的字句，更是品读其中的人生大智慧。

《三国演义》是永恒之书，因为它表现了人类精神与智慧的某些永恒内涵。

本书由河南工业大学李文庠、马宁编著。

编著者

2015年12月

三
国

的人生智慧课

第一章 选择比努力更重要

- 小企业一样有前途——诸葛亮的择业观 002
- 离开断路——愚忠陈宫 006
- 选择时机，时机不到莫出手——诸葛亮一气周瑜 009
- 放弃也是一种选择
- 不是天不灭曹，而是孔明不灭曹 012
- 大智若愚——司马懿选择示弱 017
- 选择两全的方案——吕布辕门射戟 021
- 选择效率高的方案——钟会伐蜀先造船 025
- 选择的方案必须能做到——陶谦好心办了坏事 029
- 选择应避免知觉偏差——孔明偏见识魏延 032
- 借力是人性的自然选择——火烧博望坡 035
- 要虚名，还是要实力——玉玺之争 039

第二章 情商比智商更有效

- 猜疑者作茧自缚——曹操多疑杀伯奢 044
- 怒气乃杀人一把刀——张飞因怒身亡 048
- 头脑清醒才有正确决策——徐庶糊涂一时 052

急躁、盲动非智者所为

——两个“耐性”挫败了一个“急性”	055
优柔寡断，机会丧尽——袁绍当决不决	058
必须控制虚荣心——关云长喜戴“高帽”	061
狭隘性格的悲剧——曹真、王朗之死	065
嫉妒是痛苦的制造者——周瑜妒火烧了自己	069
狂妄是一种情绪失常	

——祢衡“腐儒舌剑，反自杀矣”	073
骚动心态，无助于事业——落凤坡庞统中箭	076
消极心态，无大出息——刘琮城丢人忘	079
恐惧心态使人缺乏生命力——阚泽献降书	083
强硬固执，事业之大忌——刘备一意孤行	087
管住自己的舌头——孔明安居平五路	090

第三章 忍耐比恃强更强大

忍让的结果是甜蜜的——刘玄德驻扎小沛	096
示弱比逞强更有力——刘备哭拜孙夫人	098
好事多磨——七擒孟获	101
容人之错——破袁绍曹操焚信	106
容人之仇——曹操容了张绣之仇	111
容人之异——耒阳县凤雏理事	114
容人之短——曹操杀蔡、张二将	116
容人之长——徐庶荐诸葛，诸葛荐庞统	119
锋芒勿太露——青梅煮酒论英雄	122

第四章 思维比知识更给力

- 不去应用，知识变不成力量——张昭自取其辱 128
- 不正确应用，知识变不成力量——马谡唯书失街亭 131
- 僵化思维的人不会正确运用知识——曹操败走华容 135
- 肤浅的思维使人愚蠢——张翼德长坂拆桥 139
- 思路是生存之路——司马懿不想进空城 145
- 好心未必有好结果——华佗之死 150
- 仅仅有传承是不够的
- 姜维为何没有“青出于蓝而胜于蓝” 154
- 求异才能创新——以逸待劳破二袁 158

第五章 适度比过度更如意

- 人死了，何谈成就大业——诸葛亮累死五丈原 164
- 管得太多，成效反而不好——诸葛亮事无巨细 168
- 过犹不及——六出祁山，九伐中原 171
- 柔力似弓——关羽强硬过度 174
- 端架子也须适度——诸葛亮的谈判观 177
- 话不在多，达意则灵——刘备白门楼十一字言 180
- 聪明反被聪明误——杨修小聪明过度 184
- 平衡即持度——孙权擅搞平衡术 189
- 批评也须讲分寸——孔明评法正 193
- 得饶人处且饶人——王允的悲剧 196
- 嗜好也须有度——典韦贪杯丧生 200

第六章 人格比权势更有气场

气场是怎么形成的——曹孟德励志励胆	206
感召力是如何建立的——孔明守信遣老兵	210
形象凝聚人心——曹操爱笑，刘备爱哭	213
没有伟大的品格，就没有伟大的人	
——关云长单刀赴会	217
榜样的影响力重于言教——甘宁百骑劫魏营	221
肺腑之言情意深——孙权赞周泰	224
分析透彻才有说服力——孙权决计破曹操	227
忠诚为本——关云长挂印封金	231
公正才有威望——斩马谡与奖王平	236
得道多助，失道寡助——十八路诸侯讨董卓	242
参考文献	244
后记 再读《三国》	245

第一章

选择比努力更重要

小企业一样有前途

——诸葛亮的择业观

人生如棋，虽然每一步都要走好，但开局几步极为重要，择业定位是开局的第一步，是重要一环。择业定位一定要有智慧，且看诸葛亮择业定位。

有人道诸葛亮本无意出山，是刘备三顾茅庐感动了他，他才答应辅佐刘备，其实并非如此。虽然诸葛亮在草堂门上也曾书写“淡泊以明志，宁静以致远”，但是淡泊、宁静隐含着志向致远；虽然诸葛亮也曾作歌“南阳有隐居，高卧卧不足”，其实他心里并不平静，他早想入仕，干一番大事业，以实现他修身治国平天下、为帝王师的人生价值。不然，他也绝不会自比为春秋战国时代的名相贤才管仲、乐毅；不然，他也不会密切关注天下大事，从而清醒地判断天下形势作出“隆中对”。

正因为诸葛亮有平天下的抱负，所以一定要为自己择一明主，以展现自己的才华。诸葛亮分析了当代群雄：北方的袁绍、袁术用人一向重名轻才，像诸葛亮这样没有名声、没有官职的年轻人，肯定得不到重用。许昌的曹操虽然爱才，但用人如器，又刚愎自用，生性多疑，且早有荀彧等人组成的人才群

体先入为主，诸葛亮若投曹，绝不可能“人尽其才”。江东孙权爱才惜才，但是江东盛行“地方主义”，孙权所用谋臣多为江东人士，又多是孙坚、孙策留下的旧臣。诸葛亮这位外来的“和尚”在江东这座“庙”里未必念成“好经”，选来选去，刘备那里才是诸葛亮择业的最佳定位。

表面看来，三顾茅庐是刘备热、诸葛亮冷，其实并非如此，只不过刘备热在明处，诸葛亮热在暗处罢了，刘备当然需要诸葛亮，苦苦等待见面的机会，心急如火；诸葛亮也需要刘备，但是要适当地端架子。刘备帐前的关羽、张飞、赵云，都是骁勇无比的将才，但缺乏统帅。诸葛亮这位帅才在刘备那里可以大显身手。刘备待人宽厚，素讲仁义，有一个极好的“人和”环境，诸葛亮到刘备那里绝对无需承担在曹操那里的政治风险，也不至于受到江东的“内耗”和“排外”的威胁。况且刘备当时已走投无路，无基无业，所占弹丸之地又危在旦夕，刘备犹如一将死的病人，这就更激起诸葛亮这位治国“名医”的兴趣，只有救活垂死的病人，并且使病人身体健康，才能更显出名医回春之妙手。

诸葛亮能找到一份好工作，首先因为他持有一个正确的择业观、定位观。诸葛亮择业定位不追求大城市，“大企业”，许昌是东汉国都，曹操集团是“大企业”，诸葛亮不去，因为那里缺少自己的用武之地，在那里不能实现自己的人生抱负。诸葛亮的择业定位不追求物质待遇，江东乃鱼米之乡，诸葛亮不去，因为那里缺少“人和”的环境，不适合自己的。刘表、刘璋、马腾、张鲁这些“中型企业”，诸葛亮也不去，因为这些“企业”病入膏肓，治不好了。刘备那里是个“小企业”，物质待遇低，工作又劳累，又濒临破产，风险性大，却偏为诸葛亮所钟情，因为这个“小企业”一能充分实现自己的人生价值，二则此“小企业”经过治疗后大有前途，三则诸葛亮有扭

亏为盈的“良方”。诸葛亮的择业观显示了他的深谋远虑。

近年来，求职出现了两极分化现象。有的企业僧多粥少，求职难；有的企业却粥多无人食用。由于国家机关的工作稳定，待遇优越些，所以很多人择业时首选国家机关，报考公务员的人数增长情况井喷，从区域而言，更多的人愿往大城市里面挤，往京、沪、广、深飞。相当一部分人亮出这样的观点：只要留在大城市，干什么活儿都行，工资少点也行。

广大就业者不妨学学诸葛亮的择业定位观。把有利于发挥才智、体现人生价值放在择业的首选，不要对所谓的“铁饭碗”及户口、编制、大城市、待遇看得过重。“物以稀为贵”，永远是价值规律的不变法则，暂时待遇差，不等于永远待遇差，事在人为。诸葛亮奋斗几十年，帮刘备打下一片天地，自己也住上了丞相府。

十年寒窗换得学业有成，谋个体面职业是许多人的憧憬，贫寒人家的孩子希冀“改换门庭”也属情理之中。但是大学生越来越多，“天子骄子”已风光不再，人人去争做白领，并不现实，于是有：北大学子卖肉，复旦学子养鸡、卖蛋，大学高材生从城里辞职回乡做职业农民，他们都可以成功，且可以成绩斐然，他们的行为，为众多求职创业者开启了另一扇门。