

关键时刻，

三国第一公务员，官二代也是富二代！

曹操



爱写诗，爱吟唱，爱美女，大英雄也玩小清新！

是这么干的

带队伍，搭班子，玩跨界，有大胸襟也有小心眼儿……

扛鼎之作

欧阳彦之著

一个心怀天下、体恤众生的王者，
一个柔情万丈、天才横溢的诗人，
一个敏感自卑、内心孤独的俗人，
历史上的大奸大忠大同小异，只有曹操别具一格！

关键时刻，

曹操



是这么干的

欧阳彦之 / 著

中国财富出版社

图书在版编目(CIP)数据

关键时刻,曹操是这么干的 / 欧阳彦之著.—北京:中国财富出版社,
2016.1

ISBN 978-7-5047-5895-8

I. ①关… II. ①欧… III. ①曹操(155~220)—人物研究
IV. ①K827=342

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第 238450号

策划编辑 张 静 责任编辑 王 琳 刘瑞彩
责任印制 方朋远 责任校对 杨小静 责任发行 邢小波

出版发行 中国财富出版社
社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070
电 话 010-52227568(发行部) 010-52227588 转 307(总编室)
010-68589540(读者服务部) 010-52227588 转 305(质检部)
网 址 <http://www.cfpress.com.cn>
经 销 新华书店
印 刷 北京高岭印刷有限公司
书 号 ISBN 978-7-5047-5895-8/K·0188
开 本 710mm×1000mm 1/16 版 次 2016 年 1 月第 1 版
印 张 14.5 印 次 2016 年 1 月第 1 次印刷
字 数 195 千字 定 价 35.00 元

版权所有·侵权必究·印装差错·负责调换



1

东汉末年，群雄争霸，硝烟四起，各路诸侯相互吞并整合，形成魏、蜀、吴三国鼎立之势，无数风云人物、精彩事件由此而生。

论崛起之道，曹操的看家本领是对权术的运用，他对权术的运用可谓达到了炉火纯青的地步。

在历史上，曹操被人称为“治世之能臣，乱世之奸雄”，前者指的是他的才能，后者指的是他的道德。才能被人称道，而道德却饱受质疑，这样的曹操之所以能成就霸业，靠的就是阴阳正反这两种与众不同的处世谋略。论阳谋，他满腹经纶，饱经沧桑，以德取誉；论阴谋，他机关算尽，城府艰深，以计赚名。他深谙无德不足以立信，无计不足以谋名之道。通过数十年的努力，终于打造了一副典型的阴阳谋略家的面孔。

曹操虽得“一代奸雄”之称，但其在为人方面却颇通方圆之道，其方者以诚相待，取信于人，虚怀若谷，决不食言；其圆者我行我素，机智灵活。任凭他人指指点点，他却能够游刃有余。

想当年，曹操青梅煮酒结识刘备，但若据此认为曹操识人无珠却是大错特错。你看他麾下，何尝不是人才济济；你看他左右，何尝不是英雄辈出。一句“任天下之智力，以道御之，无所不可”，竖起了识人的大旗，一时间，天下英雄不凭资质、不计门第、不分亲仇，尽归其门下。似这等恢宏气魄，几人能有之？曹操用人初看起来热情豪放，细品

却可见其谨慎小心。对于英才，他能将之捧上天；对于逆徒，他能将之打入地。任凭你黑道白道，他那里自有试金石；莫道你是三教九流，他那里自有火眼金睛。天下智力竞相为我所用，各路豪杰莫不玩于股掌之间。没有这点手段，曹操怎能聚集旺盛的人气、收纳高明的智囊呢？

喜怒无常、阴险狡诈是人们形容曹操时常用的词语。但自古以来，高处不胜寒，君者不怒而自威，曹操的管人谋略在这一明一暗、一喜一怒之间如此变幻自如，又有几人能望其项背？施恩时，其恩泽深似海；发威时，其威风镇八方。赏之则毫不吝嗇，罚之则铁面无私，仰望曹公，谁人敢不汗颜？封建官场上，忙忙碌碌，红尘之中，所争的不过一“权”字。这“权”字大如天，沉如地，无人不想掌握它，又无人不害怕它。但曹操却背负着“奸雄”和“汉贼”的恶名将权柄轻轻地拿起，从容地运用。他挟天子以令诸侯，这等高深手段，谁人能及？三国之中，文武全才者，曹操乃第一人。如果说诸葛之谋小心谨慎，殚精竭虑，那么曹操之谋便是从容轻松，招之即来。你看他面对生死毫不畏惧，机智灵活，诡谋迭起，妙计百出，谈笑之间不知有几个对手无处藏身，灰飞烟灭，似这等诡秘头脑，又有几人懂得？

鲁迅说：“其实，曹操是一个很有本事的人，至少是个英雄，我虽不是曹操一党，但无论如何，总是非常佩服他。”

2

曹操，在中国历史上是最有争议的人物之一。拥之者称之为英雄，反之者称之为枭雄。英雄也好，枭雄也罢，仅凭在那个“家家欲为帝王，人人欲为公侯”的时代里，曹操能从一个离经叛道的顽皮少年，左右冲突，一步步造就霸势，走上高位这一点，便足以证明他智慧超群。

曹操（公元155—220年），东汉末期权臣，杰出的政治家、军事家和文学家，字孟德，沛国谯县（今安徽亳县）人。父曹嵩，乃宦官曹腾养子，虽官至太尉，仍为士族所鄙。曹操二十岁以孝廉为郎，后以骑都尉，参与镇压颍川黄巾起义军，被命为西园八校尉之一的典军校尉。中平六年（公元189年），因董卓专权，他逃离洛阳，至陈留（今河南开封东南）散家财，聚兵五千人，与袁绍为首的关东州郡军一起讨伐董卓。当时诸军畏卓，莫敢先进，唯操出战，董卓西逃，袁绍表操为东郡太守。初平三年（公元192年），青州黄巾起义军攻入兖州，杀刺史刘岱，州吏拥曹操领兖州牧，曹操率兵打败黄巾军三十余万，收其精锐为部下，号“青州兵”。在随后几年的兼并战争中，曹操表现出了杰出的才能：打败袁术，攻破陶谦，平定张邈，消灭吕布，逐渐壮大成一支与袁绍相对抗的力量。建安五年（公元200年）官渡之战，曹操以少胜多，打败袁绍十万大军，乘胜追击，陆续攻占原属袁绍的冀、青、幽、并四州。十二年（公元207年），又消灭曾收留袁绍二子、以辽西柳城（今辽宁朝阳西南）为根据地的少数民族乌桓势力，基本统一北方。

曹操根据荀彧的谋划，于建安元年（公元196年）将处于困境的汉献帝从洛阳迎到自己势力范围内的许县（今河南许昌东），作为傀儡，并迁都于许。从此，他“奉天子以令不臣”，政治上主动，号召力增强。

他募民屯田许下，得谷百万斛。后推广到许多州郡，史称所在积粟，仓廩皆满，从物质供应上保证了战争的胜利。

他精通《孙子兵法》，是今存为此书作注的第一人，著有兵书十余万言，善于运用古代军事学说和战略战术，“因事设奇，谲敌制胜，变化如神”。

他多次下令求贤，要求“唯才是举”。与东汉重视德行、门第不同，只要才干杰出，有治国用兵之术，即使出身微贱，不懂儒家经术，不仁不孝，名声卑污，曹操都会考虑予以重用，甚至拔为大将、牧守。豪

强大族率众投奔者，他也极力笼络，崇以官职。此外，他又不完全否定德行标准，而且很重视对名士的争取。部下对其如不竭诚效忠，一经发觉，立即清除，毫不容情。一时间，“天下忠正效实之士咸愿为用”，其麾下人才济济。

曹操“揽申、商之法术”，受先秦法家思想影响很大，不官不功之臣，不赏不战之士，强调“拨乱之政，以刑为先”。在此思想指导下，他残酷镇压农民反抗，同时对豪强大族的不法行为给予严厉打击。平定冀州后，他立即下令，加重对豪强兼并的惩罚。

建安十三年（公元208年），曹操晋位丞相，率军南征。荆州刘表适病卒，子琮归降。操进军江陵，沿长江顺流东下，与孙权、刘备联军会战于赤壁。其时南北统一条件远未成熟：北方军队长途跋涉，不服水土，兵多疾病；荆州降军心有顾虑，未肯力战；加上曹操骄傲轻敌，最终在孙刘联军火攻之下大败而归。此后，他将重点转向巩固北方的统治，镇压朝廷中的异己力量包括皇后伏氏的反抗，并继续消灭北方残余割据势力。建安十六年（公元211年），曹操讨平关陇地区马超、韩遂，四年以后又征降汉中的张鲁，为代汉做了充分准备。在此期间，他曾数次进攻孙权、刘备，但都无功而还。

建安十八年（公元213年），曹操封魏公，建魏国，都于邺。魏国拥有冀州十郡之地，置丞相以下百官。三年后，曹操晋爵魏王，用天子旌旗，戴旒冕，出入得称警蹕，他名义上虽为汉臣，实际上已是皇帝。后来，子曹丕代汉，追尊其为魏武帝。

这就是曹操，一个拥有传奇一生的英雄，不管后人怎样评价他，他永远坚定地站在属于自己的那圈历史年轮上。有人唾骂他是“汉贼”，有人称赞他为“能臣”，“一千个人心中有一千个哈姆雷特”，读者眼中的曹操形象又何止千万？

在现代社会中，我们究竟能从曹操身上学到些什么呢？

首先，曹操是个杰出的政治家。三国乱世，群雄纷争，人才辈出。曹操凭着他杰出的智慧和才干，东征西讨，南征北战，对当时国家的统一事业做出了伟大的贡献。论三国群英，以综合素质看，刘备、诸葛亮、孙权等人都比不上曹操。

其次，曹操是个优秀的领导者。曹操的领导智慧给人以高深莫测的感觉，正是靠着这种超凡的智慧，“治世之能臣，乱世之奸雄”的曹操终成霸业。他取信于人，虚怀若谷，满腹经纶，饱经沧桑；他以德取誉，以理服人，积极进取，豁达乐观；他做事踏实，稳妥发展，机智灵活，妙计百出；他爱才识才，遍揽天下豪杰，确有王者风范，使当时的谋臣勇将争相归附。

最后，曹操还是一个一流的智谋家。想那刘备之计谋无不出自诸葛之手，而孙权之计也出自周瑜之流，独有曹操本身就是一个才比诸葛、谋过周瑜的谋略家，危急关头无不是眉头一皱计上心来。

当今商战竞争激烈，国际局势动荡不安，各国都在竞相研究《三国演义》，想把三国人物智慧运用于军事和经济活动中。曹操的一生处处体现着智慧与练达。世事变幻莫测，没有一成不变、放之四海而皆准的法则，因此，我们应学会曹操的机变与干练。

假如你练就了曹操的办事能力，你就能如鱼得水，无往而不胜；假如你修成了曹操的做人之道，你就会赢得世人的尊重、信任与支持；兼而有之，你必能领袖群雄，登上人生巅峰！



目录 CONTENTS

第一章 厚积薄发，为实现目标创造条件 1

想要改变自己的命运，就要像曹操一样学会在这个纷繁的世界中睁大眼睛，在最适合自己脱颖而出的时候站出来，在最不适合自己的时候“隐身”。真正可成大事者，大多懂得厚积薄发、后发制人的道理。

1. 先立志，再与成功约会 1
2. 信心：自我心理建筑的工程师 6
3. 该露锋芒的时候别隐藏 10
4. 设置合理的目标 13
5. 看准机会，才能一击奏效 15
6. 坚持不懈，终有所成 21

第二章 雷厉风行，敢闯敢干才是本事 23

敢想敢干、立即付诸行动、果断处事历来是曹操的做事风格，他这种快刀斩乱麻的做法，不仅展示了自己非凡的政治才干及胆识魄力，也在当时纷乱的局面中为自己赢得了更多机会，消除了无数隐患。

1. 敢想敢干，积极行动 23
2. 勇于冒险，自古富贵险中求 28

3. 敢为天下先 32
4. 激情是前行的动力 36

第三章 能容能恕，大度方容天下事 39

人有多大的度量，就能干多大的事业。能容天下之事，才能容天下之人；能容天下之人，才能汇聚天下英才于麾下，并形成势力。曹操深知绝不可以怨服怨的简单道理。以牙还牙，以毒攻毒，虽然可以解一时之气，却难以平息由此产生的严重后果。

1. 有度量，得饶人处且饶人 39
2. 一笑泯恩仇，大度能成天下事 43
3. 容人所长，学会欣赏他人 48
4. 宽以待人，因善得福 52
5. 不念旧恶，豁达是你看待这个世界的姿态 56

第四章 以退为进，为进一丈何妨先退一尺 60

凶猛的动物在进攻猎物前总是身体先向后撤退，然后再猛扑过去；当我们要越过宽沟高坎时，也总是先向后退几步，再一跃而过。有时，退让就是最好的进取手段，而曹操正是借此底牌，方才捕获更多的“猎物”，从而称霸天下，成为一代枭雄。

1. 能屈能伸，善于适应 60
2. 掌握好进退妥协的尺度 65
3. 适时退让才能取得更大的成功 69
4. 知进不知退者难有大作为 72
5. 善隐忍者，方成大业 77

第五章 借力而行，让别人为你做嫁衣 82

帆船出海，风筝上天，无不是“好风凭借力，送我上青云”。一个人要想干出一番成就，立于不败之地，仅靠单打独斗是行不通的。古今中外，成大事者都善打“借力”牌，他们敢借、能借、会借、善借，最终实现了自己的目标。

1. 借力获利，乱中取胜 82
2. 借一种旗号提升影响力 86
3. 空手套狼，变敌有为我有 93
4. 借人之手，为我解忧 97
5. 借别人的“光”照亮自己的路 101

第六章 控制局面，学会迂回前进 105

开疆辟土争天下，仗是一定要打的，只是打仗不一定非要硬碰硬。要战胜对手，架高、分化、反间、借势等都是关键性因素。将这些策略运用自如，可以从根本上瓦解敌对者的斗志，削弱敌对者的力量，达到不战而胜的目的。

1. 化整为零，逐个击破赢全局 105
2. 找到分化敌对力量的方法 110
3. 散布假消息，声东击西 114
4. 将欲取之，必先予之 117
5. 不敌其力而消其势 121
6. 敌人的敌人就是朋友 125

第七章 灵活变通，见机行事收效大 129

在漫长的人生旅途中，每个人都会面对变化，都要选择变化，并学会正确地处理变化。灵活变通是天地间最大的智慧，为人处世有时不按照常规出牌，恰能妙招频出，让一切难题迎刃而解。

1. 杀人和献刀本是一个姿势 129
2. 临危不乱，处变不惊 133
3. 随手一指，谋事在人 136
4. 目的一个，手段要多 139
5. 深谙世事，学会变通 145
6. 兵不厌诈，巧用手段 148

第八章 恩威并施，赏罚分明的领导艺术 153

曹操虽得“一代奸雄”之称，但其在为人方面却颇通方圆之道：其方者以诚相待，取信于人，虚怀若谷，决不食言；其圆者我行我素，机智灵活。此一刚一柔、一阴一阳之道，可谓烂熟于曹操胸中。

1. 严以律己，以身作则 153
2. 恩威并举，软硬兼施 157
3. 善用谋略，军纪严明 161
4. 造铜雀台，重赏奇兵 165

第九章 运筹帷幄，谋划好了再行动 168

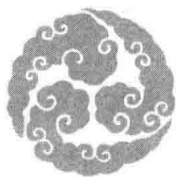
能成大事者，必定深谋远虑。急于求成不一定能赢棋，料敌在先，把每一步都看得更深更远，才能使敌人处处受制。不要以为那些成功者的胜利靠的是运气，运气其实是精心运筹的结果。

1. 看问题要看到根源上 168
2. 未雨绸缪稳江山 172
3. 杀抚并用，分化敌人 178
4. 没有谋划就没有未来 181
5. 打好基础图长远 186
6. 居高见远，身后疑冢防人盗 191

第十章 笑对逆境，永不言败 195

人之成功，不唯有旷世之才，亦要有笑傲三国的勇气与毅力，穷且益坚，不坠青云之志。人生的成功就在战胜一个又一个困难中得到充分的体现。永不言败，是一种勇往直前的魄力，是一种百折不挠的韧性。

1. 再苦再难都要笑一笑 195
2. 路还要自己去走 199
3. 与狼共舞，让自己变成一头狼 203
4. 九十九次的失败换来一次成功 208
5. 敢于拒绝，勇于说“不” 213



第一章

厚积薄发，为实现目标创造条件

想要改变自己的命运，就要像曹操一样学会在这个纷繁的世界中睁大眼睛，在最适合自己脱颖而出的时候站出来，在最不适合自己出现的时候“隐身”。真正可成大事者，大多懂得厚积薄发、后发制人的道理。

1. 先立志，再与成功约会

爱因斯坦说过：每个人都有一定的理想，这种理想决定着他的努力和判断的方向。

所以，从现在起，给自己的人生立个志向、树个目标，成功的意

识需要培养，你须先立志，之后才能与成功约会。

年仅20岁的曹操，刚入仕途就显示出了其“不安分”的行事作风。在任洛阳北部县尉时，鉴于权贵横行，搅得社会很不安宁的现状，曹操到任之初就赶制了十根五色大棒，悬挂在大门左右，示曰：“有犯禁者，不避豪贵，皆责之。”权重势大的宦官蹇硕的叔父违反规定，提刀夜行，巡夜的曹操拿住这位无人敢惹的太岁，毫不留情地以棒责打，“由是，内外无敢犯者，威名颇震”。

黄巾起义后，曹操率兵参与镇压，由于战功显赫，受封为典军校尉。董卓专权，朝政日非，曹操在刺杀董卓未果后，逃出京城洛阳回到家乡，然后一面假传皇帝诏书，号召各地讨伐贼臣董卓，一面在族人、友人的帮助下招募兵马，参加到讨伐董卓的大军中。十八路诸侯与董卓小战之后，各怀私心，互相观望，任凭董卓劫持皇帝迁都长安。曹操对此大为不满，毅然率军追击。虽然兵败受伤，但也足见曹操与袁绍等辈不一样，是个勇于进取之人。曹操见十八路诸侯畏缩不前，不能成事，就率领残兵败将回到了山东。不久，青州黄巾军又起，曹操进兵镇压，得降卒30万，选拔精锐，号为“青州兵”。之后，曹操以兖州为根据地，招贤纳士，广揽人才，“文有谋臣，武有猛将，威震山东”。接着，曹操在山东击败吕布，迎汉献帝到许昌，“挟天子以令不臣”，这样一来，除军事上拥有较强实力外，他又掌握了政治上的主动权。此后，曹操东征西讨，逐鹿中原，开始了兼并群雄的战争。

军阀张绣败而降，降而叛，最终被曹操吞并；妄自称尊的南方最大军阀袁术也被曹操彻底消灭；败而复起、骁勇善战的吕布被曹操斩草除根；刘备数次东山再起，数次被曹操击败，以至于在中原无法立足；官渡之战，曹操以劣势的兵力大破袁绍，此后接连进击，天下势力最强大的袁绍及其残余势力被消灭殆尽，曹操夺得了冀、青、幽、

并四州的广大土地。经过数年征战，曹操基本上统一了北方。之后，曹操挥师南下，夺取了刘表据有的荆州。由于轻敌和急功近利，曹操在赤壁遭到了孙权和刘备的沉重打击。然而，曹操并没有一蹶不振。赤壁之战后，他不仅统兵入关，消灭了马超、韩遂势力，进军汉中，消灭了张鲁，而且一直没有放弃吞并孙、刘一统天下的努力。曹操在临死之前，因一统天下的理想未能实现而遗憾不已，他对曹洪等人说：“孤纵横天下三十余年，群雄皆灭，只有江东孙权、西蜀刘备未曾剿除……”曹操的一生，是“老骥伏枥，志在千里”的一生。开拓进取的精神，是他赖以取得事业上的巨大成就，并成为三国时代最杰出的政治家、军事家的首要因素。现代人在自身素质修养方面最应该学习的，就是曹操不断开拓进取的品格。

没有开拓进取的精神，就无法创立和发展事业。如果曹操在追击董卓失败后心灰意冷，卸甲归田，或是在占据兖州之后像刘表那样自我满足，就不会有后来那样伟大的成就。事实上，长久的原地踏步是不可能的，人类和自然界的任何事物都处在不断运动的状态，静止只是短暂的、相对的。事业也是如此，要想维持一定的状态，不进也不退是不现实的，不进则退，这是必然的规律。假如曹操登上丞相的宝座，就坐享富贵，不思进取，那么，要不了多久，他就会被别人取而代之，因为比曹操强大的袁绍、袁术等人绝不会容忍朝政大权长久地掌握在曹操手中。就如刘璋，他是从父亲刘焉手中接管益州的，原本只想守住这点基业，不图有更大的作为，结果时日不长就被刘备夺去了。明智的守业者会选择以攻为守，只有开拓进取，才能长久地守住已有的事业。正如诸葛亮在《后出师表》中所说：“汉贼不两立，王业不偏安”“然不伐贼，王业亦亡”。

有一个女孩，她在18岁之前一直不知道自己想要什么，每天就在艺校里跟同学唱歌、跳舞，偶尔有导演来找她拍戏，她就会很兴奋地去拍，无论角色多么小。直到1993年的一天，教她专业课的赵老师突然找她谈话：“你能告诉我，你未来的打算吗？”女孩一下子愣住了，她不明白老师为什么会突然问她如此严肃的问题，更不知该怎样回答。

见她不作声，老师又问：“现在的生活你满意吗？”她摇摇头。老师笑了：“不满意证明你还有救。你现在想想，10年以后你会怎样？”

老师的话很轻，落在她心里却很沉重。沉默许久后，她说：“我希望10年以后自己能成为最好的女演员，同时可以发行一张属于自己的音乐专辑。”

老师问她：“你确定了吗？”女孩咬紧嘴唇，想了一会儿，坚定地说道：“是。”“好，既然你确定了，我们就把这个目标倒着算回来。10年以后你28岁，那时你是一个红透半边天的大明星，同时出了一张专辑。那么，你27岁的时候，除了接拍各种名导演的戏以外，一定还要有一个完整的音乐作品，可以拿到很多很多的唱片公司试听，对不对？25岁的时候，在演艺事业上，你要不断进行学习和思考。另外，你还要有很棒的音乐作品开始录制。23岁时，你必须接受各种各样的培训，包括音乐上和肢体上的。20岁的时候，你开始作曲作词，并在演戏方面接拍大一点的角色……”

老师的话说得很轻松，却让她感到一种恐惧。这样推下来，她马上就要着手为自己的理想做准备了。可是，她现在什么都不会，什么都没想过，仍然为小丫环、小舞女之类的角色沾沾自喜，她感觉到有一股强大的压力向自己袭来。老师平静地笑着说：“你是一棵好苗子，但你对人生缺少规划。如果你确定了目标，希望你从现在就开始做。”

听了老师的话，她感觉自己整个人都觉醒了。从那时起，她明白要实现自己的梦想，就要从现在做起，时刻为了以后打基础。所以，