

名臣卷

经/典/珍/藏/本

向古人借智慧

品读古人之成功故事，汲取古人之智谋精髓

以人为镜，可以知得失；以史为镜，可以知兴替。无论世事如何沧桑，历经数千年的古人智慧却依旧如新，仍适用于当下的时代——通过借鉴它们，可以学到很多成就大事的本领。

杨承清◎编著

中国文联出版社

名

臣

卷



名臣卷

经/典/珍/藏/本

向古人借智慧

品读古人之成功故事，汲取古人之智谋精髓

以人为镜，可以知得失；以史为镜，可以知兴替。无论世事如何沧桑，历经数千年的古人智慧却依旧如新，仍适用于当下的时代——通过借鉴它们，可以学到很多成就大事的本领。

杨承清◎编著

中国文联出版社

名



图书在版编目(CIP)数据

向古人借智慧·名臣卷 / 杨承清编著. —北京: 中国戏剧出版社, 2010.1

ISBN 978-7-104-03159-8

I. ①向… II. ①杨… III. ①成功心理学—通俗读物 IV. ①B821-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 240872 号

向古人借智慧·名臣卷

责任编辑: 左灿丽

责任印制: 冯志强

出版发行: 中国戏剧出版社

社 址: 北京市海淀区紫竹院路 116 号嘉豪国际中心 A 座 10 层

邮政编码: 100097

电 话: 010-58930221 58930237 58930238
58930239 58930240 58930241 (发行部)

传 真: 010-58930242 (发行部)

经 销: 全国新华书店

印 刷: 三河市腾飞印务有限公司

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 20

字 数: 280 千

版 次: 2010 年 1 月北京第 1 版第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-104-03159-8

定 价: 28.00 元

版权所有 违者必究

前言

什么是智慧？西方著名的哲学家赫拉克利特对智慧下过一个定义：“智慧就是听从本性，按本性行事。”圣经说得更清楚，敬畏上帝才是智慧的起点；对于一个中国人来说，崇尚古人才是智慧的起点。有一则寓言，说的是一个年轻人向一个年长的智者请教智慧的秘诀。年轻人问：“智慧从哪里来？”智者说：“正确的选择。”年轻人又问：“正确的选择从哪里来？”智者说：“经验。”年轻人进一步追问：“经验从哪里来？”智者说：“我们的祖先。”所以说，应该从祖先那里汲取智慧的营养。

当我们梳理历史人物的智慧时不难发现，在一些朝代中，可能没有充满霸气的明君，也可能不会出现万人景仰的哲人，但往往总会出现一两个充满智慧的臣子。在这些名臣身上，我们会学到很多东西。

姜太公姜子牙在商朝时当过小官，商末民不聊生，纣王暴政年年，姜子牙辞官离开商都朝歌，隐居于蟠溪峡。并在磁泉边以长竿、短线、直钩、背身而钓的奇妙方式去钓鱼。静待多年，最后感动了求贤心切的周文王，姜子牙隐居 10 年，当他 83 岁时，周文王再度到访，在周文王诚意请求下，姜子牙被拜为司马，辅佐周文王。

姜太公让我们明白，良仕择主而事。

刘备请诸葛亮出山辅佐自己，可诸葛亮就是不见刘备，使刘备三顾茅庐而不见，诸葛亮以此来营造自己的人气，使自己日后封侯将相。

诸葛亮让我们明白，人要善于推销自己。

韩信一天在路上走着，遇见一个小混混，他拿起一个匕首，对韩信说：“你韩信不是厉害吗？有种你拿匕首杀我，如果你不想，那么马上从

我两条腿之间爬过去。”韩信忍受了这个耻辱，从那个人的胯下爬了过去。之后，韩信找到刘邦，把张良给他的推荐信呈上去，最后当上了大将军；而如果韩信当初杀死那个小混混，杀人偿命，韩信也不会当上大将军，更不会帮助刘邦攻打项羽，统一天下。

韩信让我们明白，成大事要掌握屈伸之道。

曹振鏞备受皇帝恩宠，在官场上霸气十足，死后还获得“文正”的谥号，并入了贤良祠。清人朱克敬披露云：“曹文正公晚年，恩遇益隆，身名俱泰。门生某请其故，曹曰，‘无他，但多磕头，少说话耳。’”

曹振鏞让我们明白，做人要圆滑一点。

大学士刘墉博学多才，能言善辩，是与纪晓岚齐名的才子，乾隆皇帝也十分佩服他，但乾隆也是个极其自负的皇帝，所以总想出道题难倒他。

一日，乾隆问刘墉：“刘爱卿，忠孝怎样解释？”

“君要臣死，臣不得不死，为忠；父要子亡，子不得不亡，为孝。”刘墉并没有想太多，爽快地应道。

乾隆抓住刘墉的“马脚”立刻说道：“那我以君的身份命令你现在去死！”

“臣领旨！”刘墉在心里大呼上当，可又不能拒绝，否则就等于自己不忠。但他脑子一转计上心来，所以答应了乾隆。

“嗯，你打算怎样去死？”

“微臣打算跳河。”

“好，去吧！”

乾隆皇帝知道刘墉肯定不会去跳河，只不过想看看他用什么办法躲过这一关。刘墉走后，乾隆一边踱步，一边吟起古诗，一首诗还未吟完，刘墉就跑了回来。乾隆皇帝问道：“大胆刘墉，你怎么没死？”

刘墉不慌不忙地应道：“微臣碰到了屈原，他不让我死啊。”

“这话怎么讲？”

“臣刚到了河边，正要往下跳，屈原就从水里向我走来，他拍着我的肩膀说，‘刘墉，你这就不对了！当年楚王是昏君，我不得不死；可如今皇上可算圣明，你应该回去问问皇上是不是昏君，如果皇上说是，你再死

也不迟啊!’”

乾隆听了，哈哈大笑说：“好一个刘墉，真是舌若莲花，行了！行了！朕算是服了你了。”

刘墉让我们明白，懂得随机应变才能摆脱危机。

.....

如果把一盏灯放进全黑的房间，黑暗会瞬间消失，房间也顿时有了光明。智慧就是那盏灯的火焰，承载火焰的就是这些古代名臣。“若神不在，一切皆无”。

智慧决定我们的命运，智慧能成为点亮自己人生的灯，在它的照耀下，我们可以把午夜的黑暗化为黎明的曙光，使自己变得严谨、高效和富有创造力。

目录

第一章 相时而动——抓住机会赢得一切 /1

名臣的起点往往都比较低，他们之中有很多人最先只是一介书生，后来源于机遇巧合，一下子成为时代的精英。这些人之所以能脱颖而出，位极人臣，往往会比平常人多一双发现机遇的眼睛，当机遇来到时，又能勇敢地伸出抓住机会的双手。可见，成功贵在相时而动，抓住了机会也就赢得了一切。

良禽择木而栖，良仕择主而事 /3

机会是给予有准备的人 /6

适时显露才干，赢得他人器重 /10

有了机会就抓住，不要轻易错过 /13

作长线投资 /16

以逸待劳 /20

藏器于身，待时而动 /23

耐心等待时机 /26

遇乱不慌，见机行事 /29

第二章 树立威严——给自己营造威慑力 /33

古代身在朝堂的臣子深知：仅仅能得到上司的信任和赏识是难以服众的，还要能得到同僚下属的尊重和爱戴，这样才能在官场上游刃有余。因而，他们常常给自己造势立威，以此让上司看到他的非凡，让同僚感受到他的威严，这是树立权威的智慧。同样，在当下，个人的威信是成功不可或缺的条件，提高自己的影响力，是建立个人权威最好的办法。

反其道而行之 /35
话少人自威 /37
利用别人抬高自己 /40
借别人增加自己的力量 /44
“震”人必先正己 /47
攻心为上，降服“不安分”的人 /50
不妨虚张声势 /53
学会自我推销 /56

第三章 大智若愚——多一分糊涂少一分麻烦 /59

做人难，做臣子更难，因为伴君如伴虎。于是，不少臣子在帝王面前往往总是保持三分清醒，七分糊涂。不该问的不问，不该说的不说，不该听的不听。他们擅长揣着明白装糊涂，明哲保身。所以，真正大智慧之人，能当糊涂时最糊涂，当清醒时比任何人都清醒，谈笑风生间绕过困难、装聋作哑时避开别人的陷阱，执著于人生目标，不为一时得失所左右。

巧顾面子透玲珑 /61
不能由着自己的性子 /63
揣着明白装糊涂 /67
宁做糊涂人，不做聪明鬼 /70
做人何必太聪明 /72
睁一只眼闭一只眼 /75

第四章 人尽其用——让人为我所用 /79

身为一个领导者，往往要有高超的驾驭下属的技巧，使每一个下属都人尽其才，才尽其用。一个人不能做什么，最擅长什么，最大的缺点是什么他都了然于胸，然后扬其长，避其短，让其发挥出最高潜能，做到知人善任。从现在的眼光看，这是一个人的领导才能不可忽略的部分。

没有永远的朋友，也没有永远的敌人 /81

打动人才以收心为上 /85
让依附者发挥最大的能量 /87
善于找到和利用贵人 /90
用人坚持宁缺勿滥 /93
扬长避短，用其所长 /96
用人先识人 /98
两手服人，两手都要硬 /100

第五章 韬光养晦——在隐忍中蓄势待发 /103

封建时代的官场，官僚们为权力往往会明争暗斗，名臣们之所以能胜出，其最大的特点是决不逞勇斗狠，时机不利时，潜藏形迹，暗蓄力量，以待将来。可见，大智者，往往在隐忍中蓄势待发，最终一定会得到一个完美的结局。

以德报怨，化敌为友 /105
韬光养晦，忍辱负重 /108
小不忍则乱大谋 /111
花未全开月未圆 /114
不轻易暴露自己 /118
不要暴露自己的底牌 /120
适时展露才华 /123
做人不要太张扬 /125
低头做人不吃亏 /128

第六章 顺势而为——练就见机行事的本领 /131

在人生的道路上，在关乎前途和命运的紧要关头，一个人如何作出正确的选择，关键在于“顺势而为”。审时度势，因时制宜，要具有顺势而为的智慧，达到“明者远见于未萌，智者避免于未形”的境界。

随机应变 /133

看人脸色行事 /136

顺应时势 /139

随势而变 /142

见什么人说什么话 /146

第七章 露巧藏拙——让自己的表现更优秀 /149

古代的名臣表现自己无非有两个手段：露巧和藏拙。功夫深的，尽量露巧便是。功夫浅的、本事小的，极力藏拙，只要把毛病藏严实了，就能得到皇帝的赏识，从而位极人臣。的确，露巧藏拙，夸美掩丑，不仅让对手找不到攻击你的破绽，更能放大自己的能力。

做事无愧于心 /151

学会表现自己 /153

欲速则不达 /157

明修栈道，暗渡陈仓 /161

瞒天过海 /164

以静制动可保胜算在握 /167

第八章 灵巧做事——让自己轻松成事 /171

古代的官场往往是尔虞我诈，老老实实在做人很难应对的了那些小人，因此，不少臣子在做事事多用机巧。当下，倘若能够掌握做事的诀窍，必能有助于你便利地解决许许多多的棘手之事，并在办事中游刃有余，让自己心想事成。

好事要多“磨” /173

学一点“太极推手” /176

学会就势取利 /179

坐取渔人之利 /182

让对手松懈，出奇制胜 /185

以毒攻毒治小人 /188

请将不如激将 /191

不露声色才是真高明 /195

第九章 灵活待人——让自己左右逢源 /197

作为臣子，上有唯我独尊的皇帝，周围有钩心斗角的同僚，如果不灵活地处理好各种人际关系，势必让自己陷入孤立无援的境地。诚然，在当下，要赢得老板的钟爱和同事的尊重，不妨学会灵活地去处理人际关系，这样，在人生的道路上将可获得莫大助益。

逢迎不拍马 /199

不要显得比上司强 /202

远交近攻，找准突破的点 /205

找到自己的贵人 /209

把人“哄”得开心十足 /212

摸着上司的心意做事 /216

学会安对方的心 /219

把功劳让给别人 /222

要善于察言观色 /225

忠诚第一 /228

第十章 进退有度——舍得成就完美人生 /233

“飞鸟尽，良弓藏；狡兔死，走狗烹。”古代的臣子深知其中的道理。他们深明进退之道，明哲保身，决不贪权念位，这样可以获得善始善终。生活中如能下降一些尺度，退一步想想，就能知足常乐。人应当领会到自身原来就是无所欠缺的，这就是最大的财富了。

激流勇退，成就完美 /235

低调才能保全自己 /239

凡事适可而止 /242

知进也要知退 /245

居高而退，保平安 /249

学会顺流而走 /252

把持好贪欲之心 /256

第十一章 巧谋善断——让自己成为能人 /261

巧谋善断的人，善于剑走偏锋，攫取机会。要想自己成为能人，就应该学会巧谋善断。相信只要拥有一颗慧心，能够根据情况，善于谋划，判断准确，便可临危不乱，遇事不惊，最终取得成功。

治标不如治本 /263

掌握识人之道 /266

谋划讲究招法 /269

做人要有自知之明 /272

放长线钓大鱼 /276

细微之处要留意 /280

第十二章 善待他人——诚心待人，成功做事 /283

人生在世，总得和别人打交道。与人打交道，实际上就是自己怎样对待别人和别人怎样对待自己。对人多一分理解和宽容，其实就是支持和帮助自己，善待他人就是善待自己。如同中国的那句古语：予人玫瑰，手留余香。

以宽恕之心处世 /285

善心待人 /288

谦让做人 /292

君子不计小人过 /295

宰相肚里能撑船 /297

锦上添花不如雪中送炭 /300

水至清则无鱼，人至察则无徒 /303

以情感人 /307

第一章

相时而动

——抓住机会赢得一切

名臣的起点往往都比较低，他们之中有很多人最先只是一介书生，后来源于机遇巧合，一下子成为时代的精英。这些人之所以能脱颖而出，位极人臣，往往会比平常人多一双发现机遇的眼睛，当机遇来到时，又能勇敢地伸出抓住机会的双手。可见，成功贵在相时而动，抓住了机会也就赢得了一切。

良禽择木而栖，良仕择主而事

东汉末年至三国时代，天下扰攘分裂，群雄逐鹿，既有贤能之士尽展才华之秋，也有他们较难择主的时代。贾诩就是一个善于择主的人。他先后事过数主，但都能显得优游从容，仕途得志。

贾诩本是武威郡姑臧人，少有才智，孝廉出身，初仕为郎官，后来做太尉段颖的掾史。太尉段颖是他的第一个主子。在段颖手下表现如何，史无明文。但段颖是自杀的，段颖的死对贾诩的仕途并没产生任何影响却是可以肯定的。

董卓进入洛阳后贾诩做上了讨虏校尉，当时他在董卓女婿牛辅的军中。牛辅死后，他名义上虽然仍是朝臣，实际上已裹在李傕等董卓部将的队伍中，即李傕实际上已成了贾诩的主子。

当李傕等人准备解散队伍逃亡时，贾诩劝阻道：“听说朝廷准备将你们凉州人全部杀了，如果你们单身逃亡，一个亭长就可以捉住你们。我看不如干脆统兵杀向长安，胜利了便可控制朝政，失败了再逃亡也不晚。”

后来，事情的发展证明了贾诩的建议是正确的，李傕等人驱逐了吕布，杀死了王允，一度控制了朝廷。贾诩这一主意表面上救了李傕等人，实际上也救了自己，一则因为贾诩本来也是凉州人，二则当时他正在董卓部将的队伍中，如果当时李傕等人解散部队单身逃亡，李傕难免被捕而被处死，贾诩也会有不测之祸。

但李傕并不是什么有雄才大略的人，仅因王允一时失策而使他暂时得手。所以贾诩先后拒绝李傕以皇帝名义封给他的侯爵，只是做了尚书（尚书仆射或尚书令手下的官员）。李傕等人对他很是敬畏。贾诩做了不少力所能及的辅佐汉献帝、匡济时政、保护皇帝和大臣的事。

汉献帝建安元年，汉献帝被军阀杨奉等威胁离开长安回到洛阳，贾诩主动辞官，缴还自己的印绶，前去依靠军阀段熲。段熲是贾诩同乡，当时驻军在华阴。

段熲是混战的军阀中较为开明的一个，他注重农业生产，不干剽掠百姓的事。汉献帝东还洛阳时，他以礼迎送，贡献财物，后来做到光禄大夫。但当时贾诩名望已高，段熲害怕贾诩以客代主夺取兵权，表面上虽然对贾诩恭敬备至，心里却总提防着他。

贾诩见机而作，决定离开段熲以避祸。但他要走得光彩，要走得值得，让迎送双方都满意。

当时张绣拥兵在南阳（治所在今河南南阳），实力比段熲大。贾诩派人和张绣联系，张绣派人来接贾诩。有人劝他：“段熲对您太厚待了，您还要到哪里去呢？”那人大概是贾诩的至亲或至交，所以贾诩掏了自己的心里话：“段熲性情多疑，心中忌我，对我虽然很热情，我却不能长久在他手下，否则会遭他暗算。我离开他，他必定高兴，他又希望通过我联络结交一个实力大的人做外援，所以必然对我留下的老婆孩子厚待。张绣有兵有地，但无谋主，也真诚欢迎我去，这样一来，我家属和自身两者都安全了。”

贾诩的分析是精明透辟的，行动是明哲的。

贾诩到了张绣那里后，张绣把他当做师长。于是贾诩又换了一个主子，一个对他言听计从的主子。

但张绣的才略和土地兵力在群雄角逐中很难持久独立。到了袁绍与曹操官渡大战时，袁绍派人来招降张绣，又是贾诩在陪同张绣接见袁绍使者的座位上不等张绣表态就大声说道：“你回去告诉袁绍，他与兄弟之间都不能相容，还能容纳外姓人吗？”张绣当时很吃惊，又私下问贾诩：“我们该投奔谁？”

贾诩当时表示，应投奔曹操。张绣认为曹操实力不如袁绍，而且他以前曾与曹操做过对头，打过仗，怎么能投奔曹操？贾诩言惊四座：这正是应投奔曹操的理由。他分析道：“夫曹公奉天子以令天下，其宜从一也；绍强盛，我以少众从之，必不以我为重；曹公众弱，其得我必喜，其宜从

二也；夫有霸王之志者，固将释私怨，以明德于四海，其宜从三也。愿将军无疑。”

就是时隔 17 个世纪，今天来读贾诩的这段话，也不能不感到贾诩的见识是深远独到超乎常人的。

于是张绣和贾诩投奔了曹操，曹操以礼相待张绣，并握着贾诩的手说：“是先生使我在天下人心目中的地位提高了。”

贾诩继二段、张绣之后，又换了新主子，即曹操。曹操也敬重信任贾诩，先后为他奏报朝廷做上执金吾、太中大夫等。

曹操晚年，在选择太子时于曹丕、曹植两个儿子间犹疑不定，贾诩巧妙地劝说以废长立幼造成恶果的袁绍、刘表为戒，曹操终于下决心立曹丕为太子。

贾诩在曹操手下，虽受敬重，但他“夹起尾巴做人”，自知不是曹操手下旧人，却策谋深长而被重用，为避免猜忌，经常闭门自守，不和朝官私自交往，不和有地位的人家攀儿女亲家。正因为采取了这些避嫌措施，所以他安然为官无人猜忌谗毁。

曹丕继位后，知道贾诩曾劝曹操立自己为太子，自然感戴贾诩，贾诩的官位便升到了最高点——太尉，并进爵魏寿乡侯。77 岁时贾诩寿终正寝，又被谥为“肃侯”。

名 臣 智 慧 今 用

所谓识时务者为俊杰，就是要良禽择木而栖，良仕择主而事。历史上，有多少英雄豪杰，都是因顺应了时势，投准了明主，才得以建功立业；又有多少不识时务的良材，只因不慎，而功败垂成，酿成酸涩人生。