

權謀

管理

轉化古代政治、
軍事領域的權謀智慧，
成為縱橫商場的實戰寶典！

歐陽煥◆著



國家圖書館出版品預行編目資料

權謀管理／歐陽煥著．--臺北縣中和市：詠春
圖書文化，2004〔民93〕
面：公分

ISBN 986-7846-44-3（平裝）

1. 企業管理 2. 謀略學

494

93014248

汲古閣 06

權謀管理

解 譯／歐陽煥

總 編 輯／鄭梳予

企劃編輯／吳曉青

文字編輯／李慧娟

封面設計／鴻霖國際事業有限公司

出 版／詠春圖書文化事業有限公司

地 址／台北縣中和市秀朗路三段50巷29弄3之2號3樓

電 話／(02)8668-4628

傳 真／(02)8668-4773

電子信箱／a1354@ms63.hinet.net

郵政劃撥／19668710 詠春圖書文化事業有限公司

電腦排版／鴻霖國際事業有限公司

印刷裝訂／普林特斯資訊有限公司

總 經 銷／富育國際股份有限公司

地 址／台北縣中和市中山路二段 362-2 號 6 樓

電 話／(02)8245-7398

傳 真／(02)8245-7689

電子信箱／fuyu8@ms67.hinet.net

出版日期／2004年9月

ISBN 986-7846-44-3

版權所有 翻印必究

Printed in Taiwan



目 錄

領導者善謀知人

一、知人善任，治國之道

二、君守其事，官知其道

善用人才長處

一、料才核能

二、任其所長，避其所短

辨別人才與庸才

一、明於品材

..... 007

..... 008

..... 019

..... 025

..... 026

..... 034

..... 043

..... 044



三、意合相親	115
二、薦才求實	109
一、得才者興，失士者亡	098
延攬人才	097
四、觀其德行，性情可察	089
三、察相觀色	082
二、惟實而擇	078
一、人未易知，知人未易	072
培養伯樂慧眼	071
四、有道之君，善用賢德	065
三、才有參差，各得其所	060
二、名實相符，尊以顯位	052



四、明於用才，精於養才	1 2 4
五、騰蛇遊霧，飛龍乘雲	1 2 9
完善的管理體制	1 3 7
一、施以德政，刑德相輔	1 3 8
才德兼備的領導者	1 4 1
一、仁德治國	1 4 2
二、堅守德行	1 4 7
三、國家喪亂，源於窮德	1 5 5
四、魏晉英傑，任人評說	1 6 2
五、巧智制敵	1 6 8

Contents



| 目錄 |

良臣典範	177
一、臣有六正，官有六邪	178
二、良才擇人，賢者取義	185
三、義存君親，仁德服人	190
四、禮儀與法治	194
五、嚴於用法，應合時宜	199
六、陶冶世俗	204

權謀 管理

歐陽煥◆著



詠春圖書文化事業有限公司



目 錄

領導者善謀知人

一、知人善任，治國之道

二、君守其事，官知其道

善用人才長處

一、料才核能

二、任其所長，避其所短

辨別人才與庸才

一、明於品材

..... 0 0 7

..... 0 0 8

..... 0 1 9

..... 0 2 5

..... 0 2 6

..... 0 3 4

..... 0 4 3

..... 0 4 4



三、意合相親	115
二、薦才求實	109
一、得才者興，失士者亡	098
延攬人才	097
四、觀其德行，性情可察	089
三、察相觀色	082
二、惟實而擇	078
一、人未易知，知人未易	072
培養伯樂慧眼	071
四、有道之君，善用賢德	065
三、才有參差，各得其所	060
二、名實相符，尊以顯位	052



四、明於用才，精於養才	1 2 4
五、騰蛇遊霧，飛龍乘雲	1 2 9
完善的管理體制	1 3 7
一、施以德政，刑德相輔	1 3 8
才德兼備的領導者	1 4 1
一、仁德治國	1 4 2
二、堅守德行	1 4 7
三、國家喪亂，源於窮德	1 5 5
四、魏晉英傑，任人評說	1 6 2
五、巧智制敵	1 6 8

Contents



| 目錄 |

良臣典範	177
一、臣有六正，官有六邪	178
二、良才擇人，賢者取義	185
三、義存君親，仁德服人	190
四、禮儀與法治	194
五、嚴於用法，應合時宜	199
六、陶冶世俗	204



領導者善謀知人

識大體，棄細務，這是君道，也是每一位領導者應把握的基本原則。切記：為官，以不能為能。



一、知人善任，治國之道

【歷史實例】

① 曹操密函困孫權

由於劉備已據有益州，曹操擔心他的力量會擴展到漢中，進而威脅關中地區，於是先下手為強，將注意力集中到漢中張魯道教軍團的征討，而暫時放棄對江東軍情的關切。

建安二十年（西元二一五年），曹操親率張郃、徐晃軍團，配合夏侯淵的關中軍團，會師漢中邊界，攻擊張魯。

秋八月，孫權趁機率軍十萬攻擊合肥，打算收復前年的江西地區失地。由於曹軍南線防守區甚廣，部隊分散，合肥地區守軍不到七千人，情況非常危急。

當曹操撤軍北回時，南方戰線僅由張遼、李典和樂進的軍團佈防。曹操臨行前，



留有「密函」給合肥護軍薛悌，並表示：「如果敵人至，立刻打開此密函，依計行事。」

孫權大軍至，薛悌立刻打開密函，其中寫道：「若孫權率軍包圍合肥，立刻徵調張遼及李典迎戰，並由樂進軍接下合肥防務，原守軍切勿與戰。」

薛悌立刻邀請張遼等至合肥，召開緊急軍事會議，並出示曹操作戰指令。眾將均以「敵我軍力懸殊，主動出擊非常危險」而頗感猶疑。

張遼卻奮勇表示：「曹公遠征在外，若等他救援，可能合肥早失守了。孫權軍憑其人多勢眾，氣勢銳不可當，不如趁其初至，陣營未穩前，猛烈襲擊之，以鼓舞我方士氣，方可做長期的堅守準備。」

樂進等在直覺上認為攻擊成功的機率太少，大多不表贊同，但有曹操親筆指令在先，又不便反對，因此無言以對。

張遼看大家遲疑不決，恐延誤軍機，乃站起來大聲表示：「成敗之機，在此一戰，諸君若仍遲疑，由我張遼獨自負責攻擊的任務吧！」

李典一向與張遼不和，因此會議進行時一直沈默不語，但見到張遼慷慨激昂的態



度，也毅然表示：「這是國家大事，我怎可因私人意見而讓將軍獨當危險任務，願和將軍共赴危難！」

於是張遼由自己部隊中，挑選出敢死隊八百餘人，親自率領作為夜襲的先鋒部隊，並將其餘部隊指揮權交給李典，囑咐他隨後接應。

當晚張遼殺牛款待敢死隊，大家稍做休息，破曉時刻，趁著夜色掩護，張遼全身披掛，手持方天戟，一馬當先衝向敵營，八百騎隨後急奔而出。由於速度極快，又事出突然，東吳前鋒部隊來不及出陣，張遼的快騎直衝而過，逼近孫權的大本營。

東吳看守大本營的幾位近衛軍將領，在缺乏準備的情況下，拿起武器護衛孫權，張遼飛馬而入，刺倒幾名衛兵，兩名近衛隊將領當場被殺。

孫權大驚，在數十名貼身護衛保護下，登上附近小山暫避張遼銳鋒。

張遼在山下高聲向孫權挑戰，孫權不敢下山，雙方呈對峙狀態。

此時東吳各營區軍隊聞訊趕來，見張遼軍少，便將他團團圍住。

李典的接應軍雖隨後趕到，卻被呂蒙擋在周邊，韓當及甘寧的部隊則全力夾殺張遼的敢死部隊。



張遼見情況危急，奮勇領先突圍，韓當不能阻擋，張遼和數十騎突圍而出。

困在陣中的曹軍大呼：「將軍打算拋棄我們了嗎？」張遼聞言，再度奮勇衝入，所向披靡，韓當的部隊及孫權近衛軍都無法抵擋；張遼救出敵陣中剩餘的敢死隊員，快速返回合肥本陣。

李典見張遼脫險而出，也率接應部隊奮勇衝擊，雙方由早上打到中午，東吳軍眼看曹軍個個拚死作戰，不禁心驚膽顫，盛氣漸衰。

此消彼長，張遼、李典、樂進軍團士氣隨之大振，又盡速強化合肥防務工事，加強守備力量，軍心也穩定下來。

孫權軍圍困合肥數十日，攻勢毫無進展，七萬大軍的補給反而日益困難。孫權不得不下令撤軍，各軍團分由大道返回駐軍屯地。

當近衛部隊駐進長江渡口的逍遙津時，孫權在江邊召集軍事會議，除韓當負責指揮撤軍行動不能參加外，甘寧、凌統、呂蒙等都只率少數侍衛軍前來開會。

張遼的情報人員探得東吳軍事巨頭將在逍遙津北方集合，由於大軍在撤退中，這地方駐守的軍隊並不太多，乃決定「擒賊先擒王」，遂組成數千人的步騎混合部隊，快