



【大智慧者往往在隐忍中蓄势待发，历代名臣用他们的大智慧在险恶的官场中登上自己的人生巅峰，这些智慧到现在仍有非常重要的借鉴意义！】

历代名臣 成事智慧

堂溪◎编著

LIDAI MINGCHEN
CHENGSHI
ZHIHUI

非外借

光明日报出版社

历代名臣成事智慧

堂溪◎编著

光明日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

历代名臣成事智慧 / 堂溪编著. — 北京: 光明日报出版社, 2016. 7

ISBN 978-7-5194-1679-9

I. ①历… II. ①堂… III. ①政治人物—生平事迹—中国—古代

IV. ①K827=2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 197166 号

历代名臣成事智慧

编著: 堂溪

责任编辑: 靳鹤琼 策 划: 未来趋势文化传媒 (北京) 股份公司

封面设计: 鼎央阁 责任校对: 傅泉泽

责任印制: 曹诤

出版发行: 光明日报出版社

地址: 北京市东城区珠市口东大街 5 号, 100062

电话: 010-67078245, 67078270 (发行), 67019571 (邮购)

传真: 010-67078227, 67078255

网址: <http://book.gmw.cn>

E-mail: gmcbs@gmw.cn

法律顾问: 德恒律师事务所龚柳方律师

印 刷: 三河市明华印务有限公司

装 订: 三河市明华印务有限公司

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社联系调换

开 本: 620×889 1/16

字 数: 213 千字

印 张: 16.5

版 次: 2016 年 10 月第 1 版

印 次: 2016 年 10 月第 1 次印刷

书 号: 978-7-5194-1679-9

定 价: 49.80 元



版权所有 翻印必究

前言

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，我们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，良臣择主而事。

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，诸葛亮以此来营造自己的人气，使自己日后封侯拜相。

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。这个小混混拿起一把匕首，对韩信说：“你韩信不是厉害吗？有种你拿匕首杀我，如果你不敢，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。后来，韩信当上了大将军。如果韩信当初杀死那个小混混，杀人偿命，就不可能辅佐刘邦，打败项羽，进而一统天下了。

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。

.....

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。

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 人尽其用，让人为我所用 1

没有永远的朋友，也没有永远的敌人..... 3

打动人才以收心为上..... 8

让依附者发挥最大的能量..... 10

善于找到和利用贵人..... 13

用人坚持宁缺勿滥..... 15

扬长避短，用其所长..... 18

用他人的手办自己的事..... 19

请将不如激将..... 23

将短处变成长处..... 27

两手服人，两手都要硬..... 30

第二章 韬光养晦，在隐忍中蓄势待发 33

以德报怨，化敌为友..... 35

韬光养晦，忍辱负重..... 37

小不忍则乱大谋..... 40

花未全开月未圆.....	43
不轻易暴露自己.....	46
不要暴露自己的底牌.....	48
适时展露才华.....	51
放弃进攻是最好的进攻.....	53
做人不要太张扬.....	56

第三章 相时而动，抓住机会赢得一切 59

良鸟择木而栖，良臣择主而事.....	61
机会将给予有准备的人.....	64
适时显露才干，赢得他人器重.....	67
有了机会就抓住，不要轻易错过.....	71
做长线投资.....	73
耐心等待时机.....	77
遇乱不慌，见机行事.....	79

第四章 大智若愚，多一分糊涂少一分麻烦 85

巧顾面子透玲珑.....	87
不能由着自己的性子.....	89
揣着明白装糊涂.....	93
宁做糊涂人，不做聪明鬼.....	96
做人何必太聪明.....	98
睁一只眼闭一只眼.....	101

第五章 露巧藏拙，让自己的表现更优秀	105
做事无愧于心.....	107
学会表现自己.....	109
欲速则不达.....	112
明修栈道，暗度陈仓.....	116
掌握圆滑之术.....	119
以静制动可保胜算在握.....	124
第六章 逢迎有术，让自己成为红人	127
不要显得比上司强	129
远交近攻，找准突破的点.....	132
巧妙攀附“人尖儿”	135
把人哄得开心十足.....	138
摸着上司的心意做事.....	142
学会安对方的心.....	145
把功劳让给上司.....	148
要善于察言观色.....	151
第七章 进退有度，舍得成就完美人生	155
激流勇退，成就完美.....	157
低调才能保全自己.....	161
凡事适可而止.....	164
知进也要知退.....	166
居高而退，保平安.....	170

学会顺流而走.....	172
把持好贪欲之心.....	176

第八章 诚心待人，成功做事..... 181

以宽恕之心处世.....	183
君子不计小人过.....	186
宰相肚里能撑船.....	187
锦上添花不如雪中送炭.....	190
水至清则无鱼，人至察则无徒.....	192
爱人者人皆爱之.....	195

第九章 巧谋善断，让自己成为能人..... 199

治标不如治本.....	201
谋划讲究招法.....	204
给自己设定一个目标.....	207
细微之处要留意.....	209
缠而不赖，软中有硬.....	212
学一点“太极推手”.....	215
让对手入圈套.....	218
坐收渔人之利.....	222
让对手松懈，出奇制胜.....	225
不露声色才是真高明.....	227

第十章 树立威严，给自己营造威慑力 231

反其道而行之..... 233

话少人自威..... 235

利用别人抬高自己..... 238

借别人增加自己的力量..... 242

“震”人必先正己..... 244

攻心为上，降服“不安分”的人..... 248

不妨虚张声势..... 250

第一章

人尽其用，让人为我所用

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，让其发挥出最大潜能，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

通常情况下，同舟共济之人可以齐心协力做一件事，但天下没有不散的筵席，建立在一定利益基础之上的“同舟”，总有各奔东西的一天。因此，在任何时候我们都要多长点心眼，否则，很可能对你造成最大伤害之人，就是曾经与你“同舟者”。

王安石在变法的过程中，视吕惠卿为自己最得力的助手和最知心的朋友，一再向神宗皇帝推荐，并予以重用，朝中之事，无论巨细，全都与吕惠卿商量之后才实施，所有变法的具体内容，都是根据王安石的想法，由吕惠卿事先写成文及实施细则，交付朝廷颁发推行。

当时，变法所遇到的阻力极大，尽管有神宗的支持，但能否成功仍是未知数，在这种情况下，王安石认为，变法的成败关系到两人的身家性命，并一厢情愿地把吕惠卿当成了自己推行变法的主要助手，是可以同甘共苦共患难的“同志”。

然而，吕惠卿千方百计地讨好王安石，并积极地投身于变法，

历代名臣成事智慧

却有自己的小九九，他不过是想通过变法来为自己捞取个人好处罢了。对于这一点，当时一些有眼光、有远见的大臣早已洞若观火。司马光曾当面对宋神宗说：“吕惠卿可算不了什么人才，将来使王安石遭到天下人反对的事，一定都是吕惠卿干的！”又说：“王安石的确是一名贤相，但他不应该信任吕惠卿。吕惠卿是一个地道的奸邪之辈，他在背后给王安石出谋划策，让王安石出面去执行，这样一来，天下之人将王安石和他都看成奸邪了。”

后来，司马光被吕惠卿排挤出朝廷，临离京前，一连数次给王安石写信，提醒说：“吕惠卿之类的谄谀小人，现在都依附于你，想借变法为名，作为自己向上爬的资本，在你当政之时，他们对你自然百依百顺。一旦你失势，他们必然又会出卖你而作为新的进身之阶。”

王安石对这些话半点也听不进去，他已完全把吕惠卿当成同舟共济、志同道合的变法同伴，甚至在吕惠卿暗中捣鬼使他被迫辞去宰相职务时，王安石仍然觉得吕惠卿对他如同儿子对父亲一般忠顺，真正能够坚持变法不动摇的，莫过于吕惠卿，便大力推荐吕惠卿担任副宰相职务。

王安石一失势，吕惠卿不仅立刻背叛了王安石，而且为了取王安石的宰相之位而代之，担心王安石还会重新归朝执政，便立即对王安石进行打击陷害，先是将王安石的两个弟弟贬至偏远的外郡，然后便将攻击的矛头直接指向了王安石。

俗话说：“害人之心不可有，防人之心不可无。”特别是那些正直无私的人，更要时时提防同党的暗算。

丁谓是北宋真宗时一个有名的奸相，真宗时官升三司使，加枢密直学士，他多才多艺，通晓诗、画、博弈和音律，正因为有才，而被重才的宰相寇准推荐，做了自己的副手。

丁谓是一个性狡过人、善于附炎趋势的奸诈小人，真宗初年，权臣王钦若得势时，他专投王钦若所好，唯王是从。王钦若失势被罢免宰相职后，他采取欺骗的手段，骗取了寇准的信任。真宗大中祥符年间，他劝诱君臣封禅祀神，从事虚诞邪僻之行。丁谓迎合君意，对当时朝臣皆不多言的修建宫殿之意，极力怂恿。他对真宗说：“陛下富有天下，建一宫崇奉上帝，有何不可？”宋真宗随即命他总管建宫之事，结果丁谓大肆铺张，不惜扰民害命，所建的玉清昭应宫，精美绝伦，工程中间稍有不合意处，便推倒重造，有关理财部门，丝毫不敢阻拦。为了建宫，他又令人在南方大肆伐木，百姓服役者死亡无数，许多死亡者被诬指为畏罪逃亡，家中妻儿也被网织入狱。尽管当时的朝臣纷纷上书朝廷，要求杀丁谓以谢天下，但由于真宗的一意保护，丁谓都安然无恙。

当寇准任宰相的时候，丁谓为得到寇准的推荐和提携，便对寇准十分恭顺。但有一次丁谓曾当众给寇准擦拭胡须而遭到寇准的奚落后，便对他怀恨在心。由于他的权位已与寇准不相上下，翅膀已经硬了，既然寇准不给面子，丁谓便联合一帮人开始对寇准进行陷害和排挤，对宋真宗说：“寇准与内外大臣勾结，构成了一个人多势众的朋党；他的女婿又在太子身边为官，谁不怕他？如今朝廷大臣，三成有两成都依附于寇准。”挑拨宋真宗提防寇准。

天禧四年（公元1020年）宋真宗患病不能理政，皇后刘氏开始干预朝政。因寇准过去曾铁面无私惩治了刘皇后的不法亲戚，刘皇后心中恼怒万分，现在自己执掌权柄，自然要趁机报复。丁谓见有机可乘，便串通刘皇后到真宗跟前诬告，说寇准想挟太子夺权，欲架空皇上。真宗即将寇准免职，并把丁谓升为宰相。

那是不是说，对像丁谓这样的奸诈小人就没有办法制伏呢？也不尽然，宋仁宗时王曾就巧用计谋制伏了不可一世的丁谓。

历代名臣成事智慧

参知政事王曾虽身居副宰相之位，却整天装作迷迷糊糊的憨厚样子，在宰相丁谓面前总是唯唯诺诺，从不发表与丁谓不同的意见，凡朝中政事，只要丁谓所说，一切顺从，从不顶撞反对。朝会散后，他从不撇开丁谓去单独谒见皇上。日子久了，丁谓对他越来越放心，因此毫无戒备。

一天，王曾哭哭啼啼地向丁谓诉说：“我有一件家事不好办，很伤心。”丁谓关心地问他啥事为难，他撒谎说：“我从小失去父母，全靠姐姐抚养，才得以长大成人，恩情有如父母。老姐姐年已八十，只有一个独生子，在军队里当兵，身体弱，受不了当兵的苦，被军校打过好几次屁股，姐姐多次向我哭泣，求我设法免除外甥的兵役……”

丁谓说：“这事很容易办吧！你朝会后单独向皇上奏明，只要皇上一点头，不就成了？”

王曾说：“我身居执政大臣之位，怎敢为私事去麻烦皇上呢？”

丁谓笑着说：“你别书生气了，这有什么不可以的。”王曾装作犹豫不决的样子走了。过了几天，丁谓见到王曾，问他为什么不向皇上求情。王曾嗫嚅地说：“我不便为外甥的小事而擅自留身……”丁谓爽快地回答他说：“没关系，你可以留身。”王曾听了，非常感激，而且还掉了几点眼泪。可是几次朝会散后，丁谓仍不曾看到王曾留身求情。丁谓又问王曾：“你外甥的问题解决了吗？”王曾摇摇头，装作很难过的样子：“姐姐总向我唠叨个没完没了的，我心里也不好受。”说着说着，又要哭了。丁谓这时不知是真起了同情心，还是想借此施恩，表示对王曾的关心，竟一再动员王曾明天朝会后单独留下来，向皇上奏明外甥的困难，请求皇上格外施恩，免除外甥的兵役。他甚至还埋怨王曾太迂腐，一点也不关心年老的姐姐。王曾迟疑了一阵，总算打起精神，答应了明天面圣。

第二天一早，文武百官朝见仁宗和刘太后以后，各自打马回家，只有副宰相王曾请求留身，单独向皇上奏事。宰相丁谓当即批准他的请求，把他带到太后和仁宗面前，自己退了下去。不过，丁谓心里还是有点不太放心，便守在客门外不走，想打听王曾究竟向皇上讲了一些什么话。

王曾一见太后和仁宗，便充分揭发了丁谓的种种罪恶，力言丁谓为人“阴谋诡诈，多智数，变乱在顷刻。太后、陛下若不亟行，不唯臣身粉，恐社稷危矣”，一边说，一边从衣袖里拿出大叠书面材料，都是丁谓的罪证。王曾早就准备好这些罪证了，今天一件件当面呈给刘太后和宋仁宗，太后和仁宗听了王曾的揭发，大吃一惊。刘太后心想：“我对丁谓这么好，丁谓反要算计我，真是忘恩负义的贼子，太可恨了！”她气得三焦冒火，五内生烟，下定决心要除掉丁谓。至于仁宗，早就忌恨丁谓专横跋扈了，只是丁谓深得太后的宠信，使他投鼠忌器，不敢出手，而且自己被丁谓隔绝，没法了解朝中的情况，不知王曾等人的底，孤立无援。今天和王曾沟通了思想，又得到太后的支持，仁宗自然更不会手软。

王曾在太后和仁宗面前整整谈了两个时辰，到吃午饭的时候还没完。丁谓等在阁门外，见王曾很久不出来，意识到王曾绝不是谈什么外甥服兵役的问题，肯定是谈军国大政。他做贼心虚，急得直跺脚，一个劲地埋怨自己“上当了！”“太大意了！”“来不及了！”当王曾来到阁门外遇见丁谓时，丁谓恶狠狠地瞪了王曾一眼，王曾笑嘻嘻地向他拱手致意，丁谓不睬不理，怒气冲冲地走了，但此时的丁谓已根本没有向皇上和太后辩解的机会了，被仁宗一道旨意流放到偏僻荒凉的崖州。