

魏武帝

曹操 权智

智取天下

广飞 编著



外文出版社
FOREIGN LANGUAGES PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

魏武帝曹操权智 / 广飞编著.

—北京: 外文出版社, 2010. 12

(智取天下)

ISBN 978-7-119-06799-5

I. ①魏… II. ①广… III. ①曹操 (155~220) —人物研究

IV. ①K827=36

中国版本图书馆CIP数据核字 (2010) 第 241432 号

策 划: 李全智

责任编辑: 杨春燕 郑祥玲

装帧设计: 天下书装

印刷监制: 冯 浩

魏武帝曹操权智

广飞 / 编著

©2010外文出版社

出版发行: 外文出版社

地 址: 中国北京西城区百万庄大街24号 邮政编码: 100037

网 址: <http://www.flp.com.cn>

电 话: (010) 68320579/68996067 (总编室)

(010) 68995844/68995852 (发行部)

(010) 68327750/68996164 (版权部)

制 版: 三河市航远印刷有限公司

印 制: 三河市航远印刷有限公司

经 销: 新华书店 / 外文书店

开 本: 720mm×1000mm 1/16

印 张: 16

字 数: 260千字

装 别: 平

版 次: 2011年2月第1版第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-119-06799-5

定 价: 32.80元

建议上架: 历史谋略

版权所有 侵权必究 如有印装问题本社负责调换 (电话: 010-68995852)



智取天下

广飞◎编著



外文出版社
FOREIGN LANGUAGES PRESS

前 言

曹操是东汉末年的政治家、军事家、文学家。字孟德，小名阿瞒，沛国谯郡（今安徽亳县）人。

曹操的父亲曹嵩，本姓夏侯，是宦官中常侍曹腾养子，因此改姓曹。因为这种关系，曹操自幼便有机会接触宦宦子弟。日后的劲敌袁绍也是曹操年少时的朋友。曹嵩虽然官至太尉，但因出生自一个大官僚地主的宦官家庭，因此被士族势力所鄙视，曹操也深受影响。

曹操二十岁举孝廉为郎，以骑都尉，参与镇压颍川黄巾起义军，后被任命西园八校尉之典军校尉。

中平六年（公元189年），因董卓专权，曹操刺杀董卓，不成，逃离洛阳，到了陈留（今河南开封东南）。自此，曹操散尽家财，聚兵五千，准备讨伐董卓。

初平元年（公元190年），各路诸侯推举家世显赫的袁绍为盟主，西讨董卓，曹操也加盟了这次征伐。但因各路诸侯心怀鬼胎，起义诸军又心有畏惧，没有人敢先行进攻，只有曹操出战。后来董卓西逃，袁绍上表曹操为东郡太守。曹操在这次征讨中初次见到日后的劲敌刘备。

初平三年（公元192年），董卓为王允、吕布所杀。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，率兵攻打黄巾军，大胜而回。三十万黄巾军余部被曹操收精锐为部下，号“青州兵”。并接受荀彧、程昱建议，迎接汉献帝定都许昌。曹操从此开始奉天子以令不臣，政治上取得主动，号召力增强。

其后，曹操以汉献帝的名义东征西讨，在随后几年的兼并战争中，表现出杰出才能：打败袁术，攻破陶谦，平定张邈，消灭吕布，逐渐壮大成一支足以与袁绍相对抗的力量。

建安五年（公元200年）袁绍大军南下，与曹兵会战于官渡，曹操以少胜多，打败袁绍十万大军，后乘胜追击，陆续攻占原属袁绍的冀、青、幽、并四州。

建安十二年，又消灭曾收留袁绍二子、以辽西柳城（今辽宁朝阳西南）为根据地的乌桓势力，基本统一北方。

建安十三年，曹操进位丞相，率军南征刘表。同年，刘表死，次子刘琮继立，出降。曹操轻易接管了荆州。

建安十三年十二月，孙刘大军在赤壁迎战曹军。周瑜用计火烧曹操军船，曹军大败。从此，曹操无力大举南征。

建安十六年，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，曹操虽曾多次在东吴边境挑起战火，但双方都互有胜败，无功而返。同时，刘备也西定益州，自封汉中王。三国鼎立之势已成。

建安十八年，曹操封魏公、建魏国，都于邺。

建安二十一年，曹操进位为魏王，用天子旌旗，戴天子旒冕，出入得称警蹕。这时的他，名为汉臣，实际为汉帝。

建安二十五年，曹操病逝，享年六十六岁。

翌年，操子曹丕篡汉，建国号魏。曹丕追尊曹操为太祖武皇帝。

曹操自幼熟读兵书，精通《孙子兵法》，是历史上为这部书作注的第一个人。他善于运用古代军事学说和战略战术，著有兵书十万余言，被赞为“因事设奇，谲敌制胜，变化如神”。

曹操所作《薤露行》、《蒿里行》、《步出夏门行》等作品，风格悲凉雄浑，气势磅礴。在他奖励、提携下，一批优秀文人脱颖而出，出现了历史上著名的建安文学。

目 录

第一章 时刻准备着 ————— 009

成功者应该是个非常有能力的人，更是一个有心人。要实现自己的抱负，就必须努力地做事，努力做好每一件事，才会离自己的目标更进一步。

权力，是天下的大利，也是天下的大害。小人窃取权力，是为了满足自己的恶欲；君子得到权力，是为了用它来行善。曹操之所以能够在东末汉年成为一代枭雄，除了他诈智、机变，以猛药治乱世外，一个重要的原因就在于他善“谋”。

- 1 时势造英雄 / 010
- 2 抓住王牌 / 019
- 3 做事首先要正名 / 025
- 4 借天子旗号打击诸侯 / 028

第二章 充分调动手中的权力 ————— 033

曹操的成功，取决于他的高瞻远瞩、深谋远虑。纵观三国领袖，个个了得，而曹操尤显棋高一筹。这种本领源于他自身超凡的眼光和过人的能力，更得益于他运筹帷幄、霸气冲天的自主精神，当然也有他对权力运用自如的超常能力。正是这些优秀品质，所以他必将成为战略家中的佼佼者，成就自己的大业。

- 5 坐稳位置再谋事 / 034
- 6 做事要胆大 / 037
- 7 坚持就是胜利 / 041
- 8 人才是取胜的关键 / 047

第三章 建立绝对的威信 055

曹操心思深沉，诡谲多变，吞天吐地。其智诈多疑，令人无所适从，进退两难。曹操同古代的众多君王一样，为了巩固政权，常常是杀人立威。然而，这些被杀之人只要弄清一点，就可避开此横祸。那就是要切记：“顺我者昌，逆我者亡。”

9 严惩下属以立威 / 056

10 用诈术谋事 / 063

11 以雷霆手段做事 / 069

12 赏罚分明增动力 / 076

第四章 心中有数运筹局势 089

能成大事者，都应该要深谋远虑，不求一时之快，必先固其根本，建立一个进可攻、退可守的根据地，才可以让自己在战时能够自给自足，补充物资，必要时还可休养生息，整军待戈。曹操对此是很有研究的，所以，他深谋远虑，牢筑根基，发展经济，注重内部团结。

13 打好基础图长远 / 90

14 抓好经济拢民心 / 95

15 处理好内部问题 / 103

16 不敌其力 而消其势 / 109

第五章 全方位思考问题 113

曹操能剿灭除刘备、孙权之外的所有对手，一个很重要的原因就是曹操有多种多样的行事方式，他不按一个模式去消灭所有的对手，甚至在打仗时他都不拘泥于一种进攻或撤退方式。他从不教条地运用战略战术，因此常常使对手不知所措，进退两难。

曹操看问题，总是站在谋略家的高度，全面地把握问题的实质，制订最佳的方案，用最好的办法去处理。

17 巧用奇兵得胜利 / 114

18 诡道制敌 / 119

19 行事必须善谋算 / 130

20 广开言路纳忠言 / 141

第六章 整合资源蓄势而发 149

一个人的能力和精力是有限的，特别是在干大事、立大业的时候，个人的能量就显得愈发的微不足道。而成大事者之所以成功，就是因为他们善于利用他人的力量，集他人之力，成己之功，最终实现自己的理想与目标。

天下之争，往往就是人才之争。曹操是一位富有远见的政治家，而且熟稔历史的经验和教训，因此他对人才的认识更加深刻。重视人才的网罗和使用，是曹操获得重大成功的条件之一，也是他思想中的光辉点之一。

“吾任天下之智力，依情理而使用之，让人尽其才，就可以无往而不胜。”这就是曹操网罗人才、重用人才的至理名言。曹操之所以能成为三国一霸，就是在于充分授权，让有才有能者各负其责，各显其能。

善于吸收各种资源为己所用，是一个英明领导者的明智之举。

- 21 知人善任 用人如器 / 150
22 讲情义行得万年船 / 159
23 领导者要有气量 / 166
24 讲信用、能容忍才能成大业 / 175

第七章 营造良好发展环境 181

中国有句古话：近朱者赤，近墨者黑。这是对个人而言，外部环境都是如此重要；对国家来说，外部环境的重要性更是不言而喻的，什么样的环境决定什么样的发展思路，同时也会决定做事的结果。

从整个中国历史发展来看，封建社会一直引领着主流趋势，由此而产生的种种附加因数，也蔓延到了社会的方方面面。其中有些东西是很不利于社会发展的，需要不断的完善和改进。

曹操是一个明智的领导者，他懂得如何才能把势做大的道理，他要用自己的行为影响周遭的事物，可以说，他是一个很好的践行者。

曹操一生叱咤风云，气吞万里。他官至丞相，受封魏王，爵禄丰厚，功成名就。可是他雅好节俭，不好奢华，影响着朝臣及其妻妾子女，也影响着社会风气，因而为史家所称。

- 25 亲力亲为鼓人心 / 182
26 树立有为的冒险精神 / 191
27 修耕植以蓄军资 / 200
28 “谋胜”政敌 / 208

权力是诱人的，但又是极为危险的，如果把握不好，必将玩火自焚。在复杂混乱的局面下，权力就愈发显得深不可测。一代枭雄曹操在年老体弱之时并没有糊涂，而是始终抱着谨慎的态度，从而使得自己的大权得到了进一步的巩固。

中国历史上的大多数帝王，都有自己一整套的固权方法，都想把自己的江山传承下去，以至千年万年。然而就整个历史发展的趋势来看，这又是不可能的，历史的兴衰更替是一个铁定的法则。所以，有远见的政治家的立足点是干好自己当前事业，力争做到尽善尽美。当然，对于自己的身后事，他们都做到了妥善安排，以求自己的事业能更好地延续下去。

- 29** 有时可以狠一点 / 218
- 30** 做事情要一视同仁 / 226
- 31** 为事业选好接班人 / 233
- 32** 施于有政 是亦为政 / 243

第一章 时刻准备着

智取天下 / 魏武帝曹操权智

成功者应该是个非常有能力的人，更是一个有心人。要实现自己的抱负，就必须努力地做事，努力做好每一件事，才会离自己的目标更进一步。

权力，是天下的大利，也是天下的大害。小人窃取权力，是为了满足自己的恶欲；君子得到权力，是为了用它来行善。曹操之所以能够在东末汉年成为一代枭雄，除了他诈智、机变，以猛药治乱世外，一个重要的原因就在于他善“谋”。

1. 时势造英雄

人的出身是客观存在的，是不可逆转、不能选择的，但有些无聊的人偏偏盯住你的出身大做文章，考查你的三代祖宗，并且据此去断定一个人的能力，如果本身还有点小毛病的话，那更是跳进黄河也洗不清了。正是由于舆论的影响，为了谋取权力，曹操不得不煞费苦心，捞取政治资本！人可以选择自己的道路，可以变不利为有利，用自己的成功堵住别人的口！因为，机会对每一个人都是平等的。

曹操所处的时代，宦官专权，政治腐败，社会动荡不安，老百姓处于水深火热之中，苦不堪言。所有这些都在预示着东汉王朝正在走向穷途末路。

在人祸未息的同时，又是天灾不断，真的是民不聊生。

史书记载，东汉时期发生大水灾二十七次，桓、灵时期就有十三次，占水灾次数的二分之一；东汉时期发生大旱灾十七次，桓、灵时期就有六次，占旱灾次数的三分之一。另外，据不完全统计，桓、灵时期发生大蝗灾七次，大风灾两次，大雹灾七次，大疫灾八次，地震十多次。

天灾人祸使得全国出现了“地广而不得耕，民众而无所食”的凄凉景象，人吃人的现象时有发生。于是，走投无路的穷苦百姓纷纷揭竿而起，他们自称“皇帝”、“黑帝”、“太

上皇帝”……当时民间就流传着这样一首民谣：

发如韭，
剪复生。
头如鸡，
割复鸣。
吏不必可畏，
小民从来不可轻。

曹操是幸运的，他非瓮牖绳枢之子，而是生在一个钟鸣鼎食之家，并因此得以在二十岁时即举孝廉，



曹操像

步入仕途，从此青云直上，最后位至王公，权倾天下。

曹操又很不幸，因为曹操的父亲曹嵩，是宦官中常侍曹腾的养子。虽然曹嵩已官至太尉，但毕竟是来自一个宦官家庭，被世人所鄙视。既然是宦官的子孙，曹操理所当然地有了挨骂的“资本”。

然而这一切对曹操来说都算不上什么。人能够选择自己的道路，可以变不利为有利，用自己的成功堵住别人的口！

作为曹嵩的长子，曹操从小就很机灵，善于随机应变，不太理会封建礼教那一套清规戒律，生活放荡不羁。他一天到晚东游西逛，喜欢游猎、歌舞，有时玩玩飞鹰猎犬，耍耍枪棒，尤其精通骑术和剑法。不仅如此，他还常常凭着一身武艺，到处闯祸，所以口碑一直不太好。

他甚至还触犯过刑律，被县官追究，准备以重罪判处。但县官不知道祸是曹操闯的，曹操的伙伴夏侯渊便钻了这个空子，出面替曹操承担了罪责。事后，曹操又设法将夏侯渊营救了出来，双双逃脱了惩罚。

寝殿侍奉长官中常侍之一的张让，是当时皇帝宠信的宦官，他专权用事，极为跋扈，大小百官都怕他，民愤极大。

有一次，张让正在床上闭目养神，曹操竟然闯进了他的卧室。张让发现有生人闯进来，大叫：“有刺客！”刹那间，卫士们蜂拥而至。可曹操一点也不慌张，他拿着一支手戟，从卧室打到厅堂，从厅堂杀到院墙，卫士们没有一个敢近前，只好眼睁睁地看着他翻墙而去。

且不说曹操的这种行为，是不是体现了曹操对张让的憎恶，单单他的这种放荡不羁，就引起许多风言风语。

曹操的叔父对曹操的这些事情一清二楚，担



夏侯渊像

心他将来不成材，就向曹嵩告了一刁状，让他对曹操严加管教。曹嵩听后，便把曹操叫来，严厉地训斥了他一顿，对他加强了约束和管教。

其实，他叔父告状的目的，也是希望自己的侄儿能够行为端庄，遵纪守法。他还是有些恨铁不成钢的意味，似乎是为了曹操的前途考虑。但这样一来，曹操就不再像从前那样自由了，因而曹操对叔父很是反感，一心想要报复。

一天，曹操像往常一样在街上游逛，又遇到了叔父，突然计上心来，于是“哎哟”一声大叫，顺势扑倒在地。

他叔父哪里知道有诈，以为侄儿出了意外，慌忙上前去看。只见曹操张大嘴巴，歪着脖子，脸上肌肉不停地抽搐，直往上翻白眼。叔父大吃一惊！

“你，你怎么啦？”叔父急忙问。

“噎，噎……”曹操痛苦地哼哼着。

叔父见情况不好，急忙跑去告诉曹嵩，说：“快！你儿子中风了！”

曹嵩闻讯匆匆赶去。

曹操躺在地上，老远看到父亲从街角跑来，一个鲤鱼打挺站起来。曹嵩一看，曹操好端端地站在那里，脖子也不歪，眼也不翻白，神态和往常一样，好像什么事也没有发生，觉得很奇怪。

“你不是中风了吗？怎么什么事也没有？”

“谁说我中风？咒我啊！”

“你叔父跟我说你中风了。”

“我哪里中风？他的话你也信？”曹操委屈地说，“叔父一向讨厌我，老在背后说我的坏话，现在又说我中风，这不是存心咒骂我吗？”

“啊，原来是这样……”

曹操一计得逞！

从此，曹嵩对兄弟诉说儿子的话，不再句句信以为真，曹操也就更加放任自由，无所顾忌，甚至还伙同袁绍，一起干过“抽刀劫新妇”的勾当。

《世说新语》记载：

曹操小时候，经常和袁绍做一些游侠之事。一次观看新婚典礼，曹操偷偷藏到主人的花园中。夜里大喊：“有小偷！”房里的人都出来看，曹操则乘机钻进新房，拔刀劫持新娘，和袁绍一块儿逃走……

做贼未免心虚，曹操和袁绍只顾逃跑，没想到迷失了方向，竟陷进了荆棘丛中，袁绍被荆棘绊住无法动，眼看就要被追赶的人发现，曹操急中生智，又大喊一声：“小偷在这里！”袁绍由于害怕，一下就从荆棘里蹿了出来，于是两个人都逃离了险境。

相比之下，两个人的胆子都不小，但曹操除了胆大，还能在危急关头镇定自若，想出脱险的办法，而且想了一个常人绝对想不到的办法，即故意暴露自己的位置，引起袁绍的高度紧张，从而使他不用拉就跳了起来。如果曹操陷到荆棘里动不了，袁绍第一可能抓住曹操使劲拉，第二可能屏住呼吸一动不动地趴在地上，决不敢大声喊叫。

另外，曹操当时的情急智生是不是为了摆脱追捕，贼喊捉贼，趁机嫁祸袁绍，好借机会脱身呢？我们不得而知。但既然袁绍能被吓得跳出来，从而两人一起逃脱，结果是好的，自然也就不好妄自揣测，只能说曹操深知袁绍的心理，用智巧妙，能随机应变。

总的说来，游荡无度、善权变的曹操在少年时代就已经显示出诡譎奸诈的性格，同时也显示出了果断不怕死的精神。但也正是由于这些乱七八糟的事，曹操要想进入政治领域，就有了一些困难。

这是为什么呢？

原来，汉代用人，主要来自公府的征辟和地方的察举。用不用你，主要依据地方上的舆论评议所作出的鉴定，这种舆论和评议也叫做“清议”。想要步入仕途，只有经过舆论的鉴定，并得到称誉，才有可能成为征辟察举的对象。而清议的标准，大体上以名教为依准。也就是说，一个人必须熟读经史子集，研习礼乐，修养品行，随时注意修饰自己的言谈风度，这样才有可能得到清议的好评。另外，家世背景也是一个重要的影响因素。

但曹操出自宦官之家，深受士人鄙视，年少时又不学无术，生来不喜欢礼教的条条框框，清议要求的那些修养和言谈风度对他来说，无异于一种高难度的技巧，这对他的仕途发展形成了一定障碍。

所幸的是，在经学日渐衰微的汉末，才能显示出了越来越多的价值，士人的那一套

修为渐渐退到次要地位。曹操的家世品行虽然没有太多值得称道的东西，但才能却非常突出！

由于曹操年轻时四处游荡，行为不羁，不但不经营家庭产业，也不谋求入仕升官，因此他身边的很多人都认为他很一般，不过是一个顽皮又没有多大出息的孩子，就连他自己也认为“本非岩穴知名之士”。

但是，士别三日尚且要刮目相看，“从小看老”的俗语定律也不是放之四海皆准。随着年岁的增长，交游的扩大，特别是从父亲那里耳闻目睹了许多官场争斗，曹操渐渐涉足社会，因而常发出“忧世不治”的感慨。

他清醒地认识到，宦官集团遭到广大士人反对，不可能有多大的前途，因此，力图改变自己的形象，不再终日沉溺于飞鹰猎犬的生活，不与宦官那种腐朽势力同流合污。这个昔日放浪的少年，终于开始脱胎换骨，日渐成熟。

当时的士大夫集团在统治集团中还未占据优势，但潜力却很大，为了进入这个集团，曹操也是煞费苦心。他千方百计地寻求同名士交往的机会，竭力争取他们的理解和支持，最终达到进入政坛的目的。

不仅如此，曹操还开始博览群书，广泛涉猎各家学术，研习兵法。曹操也读儒学经典，但认为大多数汉儒皓首穷经，于世无补。因而，他并不专攻儒术，而是诸子百家各取所长，把有用的东西加以吸取，年轻时就以“能明古学”著称于故乡。

此外，曹操还广泛地搜集、整理了东汉以前各家的兵法，把重要的内容摘录下来，编成《兵法节要》，发表了不少独到的见解。还着手为我国古代最著名的军事著作《孙子》作注，从原来的八十二篇，缩编成十三篇，取其精华分篇进行注解，并写了序言，题为《孙子略解》，一直流传到今天。

这些，都为他以后的叱咤风云、傲视群雄提供了非常重要的知识储备。

由于舆论直接影响了士子在政坛的进阶，当时品评人物的风气很盛，有些人就成了清议权威、鉴定人才的专家，被人们当做天下名士。他们对人物的褒贬，很大程度上能左右地方上的舆论，因而影响到士人的仕途进退。士子们为了取得清议的赞誉，不得不进行广泛的社交活动，寻师访友，并趁机展示和提高自己的才学声名，博取人们的注意

和好感。特别是博取清议权威的赞誉。这样一来，一些清议权威终日宾客盈门，甚至还出现了求名者不远千里而至的情况。

曹操无疑是一个具有长远发展眼光的人，他对于这种形势，有着极为清醒的认识。因此，曹操除了广交朋友，在他们面前尽可能地展示才华外，还特别注意结交名士，竭力争取他们的支持，从他们那里获取赞誉，积极地参议政事。

汝南有个叫王俊的名士，他很赏识曹操。有一次，汝南大豪族袁绍兄弟为他们的母亲办丧事，仪式极为隆重，有三万人送葬。曹操和王俊也在场。曹操看到这么奢侈阔气的场面，十分愤慨。

他私下跟王俊说：“国家就要大乱，为首作乱的必定是这两个家伙。要安定天下，替百姓解除疾苦，不先杀掉这两个祸首，会后患无穷。”

王俊表示赞同，并进一步对曹操耳语：“你说得很对，能安定天下的人，除了你还有谁？”说完，两人心领神会地大笑起来。

南阳何颀，字伯求，年轻时曾游学洛阳。他因为受著名党人陈著、李膺等人的牵连，隐姓埋名逃到了汝南。因为他与袁绍关系不错，曹操也认识了他，常常跟他谈论天文地理、社会变革，曹操充分在何颀面前展示了自己的才华，发表了不少独到见解，令何颀刮目相看。

何颀不禁感叹：“汉家就要灭亡，能够安定天下的，必定是这个人了。”曹操听了非常高兴，从此他也算是小有名气了。

桥玄，字公祖，梁国睢阳人。历任县功曹、国相、太守、司徒长史、将作大匠、少府、大鸿臬、司空、司徒、尚书令等职。光和元年（公元178年），桥玄升任太尉（相当于全国武装部队的总司令）。

桥玄在世的时候，也很善于观察和品评人物，以有政治远见和善识人才闻名四方，在清议界也享有很高的声望。他为人刚毅果断，正直勇敢，虽然身居要职，但却廉洁自守。桥玄去世后，穷得连殡葬的钱都没有，被当时的人所尊崇，是汉末名臣。

桥玄位至三公的时候，曹操慕名前往。也不知道桥老先生是不是懂得看相，他见了曹操，就说：“现在天下就要大乱，不是经邦济世的人才不可能安定下来。能够安定天下的，大概就是你了。”