

规避挫败的10招智慧

名著非常读

于学彬 著

中国友谊出版公司

名著非 常读

于学彬 著

中国友谊出版公司

图书在版编目 (CIP) 数据

名著非常读·三国 / 于学彬著. —北京: 中国友谊出版公司,
2009.4

ISBN 978-7-5057-2532-4

I. 名… II. 于… III. 《三国演义》评论 IV .I207.413

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 045169 号

书名	名著非常读·三国
作者	于学彬
出版	中国友谊出版公司
发行	中国友谊出版公司
经销	新华书店
印刷	北京建泰印刷有限公司
规格	710×1000 毫米 16 开 18.75 印张 259 千字
版次	2009 年 4 月第 1 版
印次	2009 年 4 月第 1 次印刷
书号	ISBN 978-7-5057-2532-4
定价	28.00 元
地址	北京市朝阳区西坝河南里 17 号楼
邮编	100028
电话	(010) 64668676

前言

《三国演义》原本是一部长篇历史小说，属文学作品，但由于它描写了一段波澜壮阔的社会历史、惊心动魄的政治斗争、刀光剑影的鲜活人物、诡谲莫测的智谋较量，再加上人们对它的挖掘越来越深刻，因此，很多人不再把这部书仅仅当成小说和历史看待，而是把它当做“人生训，处世方，成功法，领导术，战略论”来读。乃至有人进一步称之为“百科全书”。

《三国演义》可以从正面来读，学习其中的谋略、经验等成功之法；也可以从反面去读，即吸取其中失败的教训。

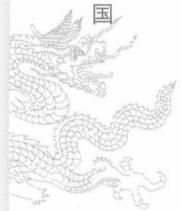
在激烈竞争当中，有一个成功者出现，就必然有一个失败者相随。可以说，有多少成功的经验，便会有多少失败的教训。教训和经验往往同样丰富，而总结教训往往比总结经验更有价值。很多时候，成功与失败只在一念之差、一步之隔、一瞬之间。所以从失败中直接总结的教训就更为生动、更具体，更容易被人理解和借鉴。

失败的教训之所以宝贵，在于人们曾为它付出过惨痛的代价。这些代价甚至是鲜血和生命。

一般地说，造成失败的原因有客观和主观两个方面的因素。客观因素有时是人力所不能及的，所以，此书将重点讨论属于主观方面的教训。

关于三国人物，史学家和文学家们都已经对其一生的全部活动进行过无数的立体分析，所以我这里不再重复。由于人们所站角度的不同，依据的材料不同，包括情感的影响，历来对某些三国人物的评价一直存在着分





歧，因此三国研究有很多的“悬案”。因为本书只是针对一时一事而就事论事，只是为了给人提供点反向读书的思路及为人处世、经商从政的道理，所以不对既有的评判妄加臧否。

历来已形成这样的世风：赞扬人，即使非常离谱，也不会有多少麻烦；而给人家派“不是”，则应言出有据。因本书所论为《三国演义》中的教训，为了不致有离题之嫌，更不致有争论之忧，所以，全部证据都尽量出自《三国演义》这部文学著作，只在小说与史籍相一致、小说中的材料又不足时，才引进一点史料作为补充。为了节省读者阅读《三国演义》原著的时间，本书对有关情节都进行了简要叙述，对该段情节熟悉的朋友可以略去不读。

由于思想方法及水平有限，难免挂一漏万、牵强附会。荒唐谬误之处，请大家批评指正。

于学彬

于秦皇岛市迎秋里



前言

1

上篇 三国人物之死 1

——一死万古留悲风

第一话	刚而自矜多犯众	大意轻敌少成功	3
第二话	心狭量窄肝气盛	忧烦浮躁妒贤能	14
第三话	食少事烦不自惜	事必躬亲枉劳神	24
第四话	性躁心粗少恩惠	酒后无德动刚肠	33
第五话	因怒兴师为私情	无知犯忌烧连营	40
第六话	老迈年高画蛇足	一世英名反成羞	48
第七话	反复无信少智谋	不仁不义似豺狼	55
第八话	暴虎冯河就死地	刀箭之下不善终	65
第九话	身死只因锋芒露	聪明反被聪明误	73
第十话	龙居井底君失权	驱羊自投虎狼前	80
第十一话	冒领重任罪非轻	言过其实枉谈兵	87
第十二话	聪明尽显难自保	威震其主必遭戮	94

三國演義 目錄

第十三话	功成不学陶朱隐	身败游魂悲故乡	100
第十四话	德行浅薄地位尊	弩马恋豆轻信人	108
第十五话	不知韬晦轻举事	众叛亲离无救兵	115
第十六话	为争红颜子杀父	专横暴虐天不容	121
第十七话	妄自尊大气量小	皓首上阵欠忍功	128
第十八话	轻敌自信欲求功	机事不密却成空	134
第十九话	奇谋能使乾坤转	急欲人知反无功	139
第二十话	矫时慢物过激烈	行为疏狂太偏枯	145

中篇 三国处事之错 151

——一错足成千古恨

第二十一话	暂自骄伐天下分	勤之数年俯仰倾	153
第二十二话	只因席间一句话	檀溪路上丧惊魂	160
第二十三话	行轻招辜空有志	貌轻招辱枉怀才	167
第二十四话	自欺欺人少谋划	香饵钓鳌假成真	173
第二十五话	误中反间疑谋臣	边关屡屡起狼烟	181
第二十六话	怯用奇谋无奇功	平坦大路也覆车	188



- 第二十七话 傲视偏邦无人物 不意蜀中多俊杰 196
- 第二十八话 当初得陇不望蜀 而今斜谷叹鸡肋 203
- 第二十九话 独凭气力逆天数 不恤军士屡征伐 209
- 第三十话 怀才抱智遭人忌 嗜酒疏狂终携隙 216

下篇 三国战例之败 223

——一败天倾地维绝

- 第三十一话 自以为是论东风 得意忘形用骄兵 225
- 第三十二话 色厉胆薄功不就 好谋无断事难成 234
- 第三十三话 只图自保无大志 献城纳降难逃生 242
- 第三十四话 称雄偏邦多树敌 奸臣卖主献汉中 248
- 第三十五话 歃血为盟虽慷慨 心怀异志各西东 253
- 第三十六话 暗弱偏安明断少 负乘致寇非不幸 259
- 第三十七话 疑心反中离间计 轻信招来仇家兵 266
- 第三十八话 宠信奸佞忠贞去 临危偷生失自裁 273
- 第三十九话 暴虐失德害忠良 索断城破望风降 282
- 第四十话 贪心不足妄动兵 以卵击石死襄平 289

上篇

三国人物之死

一死万古留悲风



名著非常读·三国



第一话 话关羽之死

刚而自矜多犯众 大意轻敌少成功

关羽（？—219），字云长，本字长生，河东解县（今山东临猗西南）人。逃命到涿郡时，与刘备、张飞结义。刘备任平原相时，关羽为别部司马。刘备袭取徐州后，派关羽守下邳城，为代理太守。建安五年，关羽投曹操，被拜为偏将军，封为汉寿亭侯。刘备收复江南各郡后，封关羽为襄阳太守，荡寇将军。刘备平定益州后，关羽统管荆市政事。建安二十四年，刘备为汉中王。封关羽为前将军，授予符节黄钱总领各路兵马。后孙权偷袭荆州，在临沮杀了关羽和他的儿子关平。关羽死后谥号为壮缪侯。（《三国志·蜀书》卷六）

一 败走麦城陷绝境 临沮小路遭伏击

关羽水淹七军，擒了于禁，斩了庞德，威名大震，华夏皆惊，曹操欲迁都以避之。这时司马懿献上一计，要说服孙权“暗暗起兵蹙云长之后”。孙权欣然应允。为了麻痹关羽，大将吕蒙托病不起，以无名小将陆逊代之。关羽果然瞧不起陆逊，放松了对东吴的戒备。在关羽全力攻打樊城的时候，东吴用“白衣渡江”之计袭取了荆州。

关羽得知荆州已失，怒气冲塞，疮口迸裂，昏绝于地，被众将救醒。急忙撤樊城之兵回救荆州，此时前有吴兵，后有魏兵，一时进退无路。忽被吴兵拦住，多路夹攻，将关羽团团围住。危急之中，被关平、廖化救出，逃入麦城。

因吴兵围城甚紧，无法突围，关羽派廖化到上庸求取救兵。但刘封、孟达不予相救。东吴派人劝降，关羽拒不投降。此时关羽身边只剩三百余人，粮草又尽，便留下周仓、王甫守麦城，自己亲自带领二百余人突出北门。当时王甫曾劝谏说：“小路有埋伏，可走大路。”关羽说：“虽有埋伏，吾何惧哉！”便直奔临沮小路而来。先是伏兵朱然杀出，接着潘璋又于火光起处杀来。此时随行只剩十余人。正走之间，两下伏兵尽出，长钩套索，一起并举，先把关羽坐骑绊倒，关羽被马忠所获，关平也被擒住。

关羽被捉之后，骂不绝口，宁死不屈。孙权听其主簿左咸劝谏，终于杀了关羽父子，时间是建安二十四年十二月，关羽时年五十八岁。

孙权杀了关羽之后，才意识到惹下大祸，便急忙使用移祸之计，将关羽首级用木匣盛装，星夜送给曹操。曹操识破孙权的阴谋，刻沉香木为身躯，与头相接，将关羽葬于洛阳南门外。（见第七十四回—第七十七回）

剛而自矜多犯眾
大素輕敵少成功





二 大意失却荆州地 刚愎自矜起祸端

当关羽临沮战败被擒，由马忠簇拥至孙权面前时，孙权向关羽问道：“公平昔自以为天下无敌，今日何由被吾所擒？”（见第七十七回）这虽是孙权炫耀自己的一句气话，但是却很耐人深思。细细数来，关羽的一生中确实曾经有过不少“天下无敌”的壮举：温酒斩华雄，斩颜良，诛文丑，过五关斩六将，单刀赴会，水淹七军……但是最后麦城一败，狼狈不堪，把性命和前程都断送在自己一向瞧不起的东吴手中，这是什么原因呢？这个问题关羽自己应该回答，“评说千秋功罪”的我们更应该回答。当年的关羽也许是因为孙权没有给他更多的时间来反省，所以只找出了“我今误中奸计”一条原因（见第七十七回）。其实，使关羽“败走麦城”的还有很多属于他自身的深层原因。

1. 刚而自矜，不能容物

身为汉中王的刘备听说关公父子遇害，哭倒于地。孔明上前解劝：“关公平日刚而自矜，故今日有此祸。王上且宜保养尊体，徐图报仇。”（见第七十八回）孔明这句话中至少包含这样几层意思：一是关羽的杀头之祸是咎由自取，不能完全归罪于东吴；二是关羽之祸来自于他的刚而自矜；三是关羽刚而自矜的毛病由来已久。应该说，孔明的评价是有充分根据的。

关羽刚而自矜首先表现在对东吴的态度上。当孔明将要助刘备收取西川，把荆州交给关羽时，“关羽更不推辞，慨然领诺”。并说：“大丈夫既领重任，除死方休。”这无疑是一种非常自负的口气。当孔明问他：“倘曹操引兵来到，当如之何？”关羽回答：“以兵拒之。”孔明又说：“倘曹操、孙权齐起兵来，如之奈何？”关羽回答：“分兵拒之。”孔明说：“若如此，荆州危矣。吾有八个字，将军牢记，可保守荆州。”“北拒曹操，东和孙权。”



关羽当即表示：“军师之言，当铭肺腑。”关羽嘴上虽然如此说，其实他早把“军师之言”当成了耳旁风。

刘备取下西川，东吴便派孔明之兄诸葛瑾来索要荆州。刘备和诸葛亮为了维护两家关系，便答应“分一半荆州还之”，并亲笔写信要关羽交割三郡。但关羽却“持顽不肯”，以“虽吾兄有书来，我却只不还”，蛮横地把诸葛瑾赶走，后来又将孙权派来赴任的官吏逐了回去。孙权因此大怒，设计诱关羽赴宴以杀之。关羽又以“藐视吴臣若小儿”的胆气单刀赴会，这虽是“当年一段英雄气”，却实在是一步“险棋”，若不是他有机会挽住鲁肃，那么他的项上人头就留不到后来了。

曹操得知刘备自立汉中王时，便要起倾国之兵前来征讨。为此派人挑动孙权袭取荆州，以便自己从中取利。此时，孙权并不情愿与刘备结怨，因此特派诸葛瑾来探关羽动静。诸葛瑾说：“吾主吴侯有一子，甚聪明；闻将军有一女，特来求亲。两家结好，并力破曹。此诚美事，请君侯思之。”这本是于国于家两全其美的好事，如果从大局考虑，即使不愿结亲，也应婉言谢绝才好，哪知关羽竟勃然大怒说：“吾虎女安肯嫁犬子乎！”（见第七十三回）因此便种下了杀身的祸根。由于孙权对这件事是真心实意的，他一直很不理解关羽为什么要发这么大的火，因此在擒到关羽时，孙权第一句话就问：“孤久慕将军盛德，欲结秦晋之好，何相弃耶？”孙权哪里知道，关羽“相弃”的原因仅仅是太自矜而已。人们都主张化敌为友，而关羽却硬是逼友为敌，这完全是战略上的一大错误。这个错误的产生，不是因判断的失误，而是因刚而自矜招致的。细想起来，实在可悲可惜。

要说可惜，也不可惜，因为关羽刚而自矜的毛病由来已久，现在的悲剧是他性格发展的必然结局。

关羽自认为“天下无敌”，所以，对赶上或超过他的人总是七个不服八个不忿。刘备在袭取西川时收了马超，并予以重用。关羽心里便不舒服，于是派关平千里迢迢地给刘备送上一封书信，要入川与马超比试高低。多亏孔明回信说，马超“犹不及美髯公之绝伦超群也”，又说：“倘一入川，若荆州

有失，罪莫大焉。”这才满足了关羽的虚荣心，放弃了入川的念头。当然从另一方面说，孔明的信也更加助长了关羽自矜的心理。（见第六十五回）

当汉中王刘备封关羽为“五虎大将”之首时，关羽听说黄忠也与自己同列，便大发脾气：“大丈夫终不与老卒为伍！”并执意不肯受印。要不是大家像哄小孩似的苦苦相劝，他说不定又要丢下荆州，闹到成都。（见第七十三回）

胡宏在《知言》中说：“自高则必危，自满则必溢；未有高而不危，满而不溢者也。”意思是物体过高就必然要倒塌，水装得太满了就必定要外流；没有过高而不倾倒，过满而不外流的。黄石公在《素书》中也说：“孤莫孤于自恃。”意思是没有比自以为是更能使人孤立的了。关羽之“危”，就是因其“自高”造成的；关羽之“溢”，就是因其“自满”造成的；关羽之“孤”，就是因其“自恃”造成的。为人一定要有宽容谦让的气度，不能争强好胜，更不能刚愎自用。刘清之说得好：“君子力如牛，不与牛争力；走如马，不与马争走；智如士，不与士争智。”这确实可以当做有才干之人的座右铭。

2. 大意轻敌，疏于防范

关羽在回答自己失败的原因时说：“我今误中奸计。”（见第七十七回）这句话虽对自己的失误有所认识，但并不深刻。常言所说的“大意失却荆州”涉及问题的实质，但还不是要害。要害应是关羽的“轻敌”。

在关羽打下襄阳的时候，随军司马王甫便提示关羽：“今东吴吕蒙屯兵陆口，常有吞并荆州之意；倘率兵径取荆州，如之奈何？”这样重要的问题，并没有引起关羽的重视，他只是建几个烽火台就完事了。岂不知烽火台至多只能传递信息而已，根本起不到阻止偷袭的作用。何况在吕蒙派人端掉几座烽火台之后，连通信作用也起不到了。另外，王甫还曾提示关羽：糜芳、傅士仁、潘濬等人不可靠，关羽又以“今既差定，不必更改”。这又近乎自欺欺人了。关羽之所以要这样做，就是他认为东吴不敢来打荆州。

更有甚者，当东吴已经谋划好要袭取荆州，正磨刀霍霍的时候，他仍不知觉。东吴为了麻痹关羽，用陆逊来代吕蒙。此时，关羽暗自嘲笑孙权：“仲谋见识短浅，用此孺子为将！”陆逊为了进一步蒙蔽关羽，差人送了一封“书辞极其卑谨”的信及丰厚的礼物，关羽更“仰面大笑”，心安理得地收了礼物。因为没有把陆逊放在眼里，便“撤荆州大半兵赴樊城听调”。

由于受关羽的影响，守烽火台的军士们也十分懈怠。有船靠岸，并不检查，见人送上的礼物，又全部收受，深信不疑。结果吴兵长驱直进，径取荆州，竟无人知晓。（见第七十五回）

当廖化得知荆州已失的消息时，关羽不信，认为这是讹言，并下令：“军士再言者斩之”。后来很多人都说荆州已被吕蒙袭取了。关羽竟喝道：“此敌人讹言，以乱我军心耳！东吴吕蒙病危，孺子陆逊代之，不足为虑！”正是这个“不足为虑”，误了大事。在流星马来报时，他还没有完全相信，直到催粮人证实了荆州确实已经丢失的时候，关羽才意识到问题严重。才真的相信“今果有此事”！才顿足叹曰：“吾中奸贼之谋矣！”但这时一切全晚了。结束只能是“怒气冲塞，疮口迸裂，昏绝于地”。

《老子》六十九章中说：“祸莫大于轻敌”。在两军对阵的过程中，最大的祸害就是轻敌，轻敌可以使你丧失一切机会，将主动变为被动。《孙子兵法》中说：“昔之善战者，先为不可胜，以待敌之可胜。”意即先前善于用兵打仗的人，总是首先创造条件，使自己不被敌人战胜，然后等待和寻求敌人可能被我战胜的机会。又说：“故善战者，立于不败之地，而不失敌之败也。意思是善于打仗的人，总是使自己立于不败之地，同时又不放过任何足以战胜敌人的机会。关羽恰好忘记了这一点，他只想到自己可胜的一面，而忽视了自己可败的另一面。这就是螳螂捕蝉，黄雀在后；拣个芝麻，丢个西瓜。把不该失的荆州失了，关羽是有直接责任的。

3. 自恃武功，不听劝谏

关羽的武功确实很高强，正如曹操所说：“关某威震华夏，未逢对手。”