

“三国文化·传统与现代”系列

丛书

谭豹
陈亚平
著



审势 攻心

——三国管理之道

四川人民出版社

“三国文化·传统与现代”系列

丛书



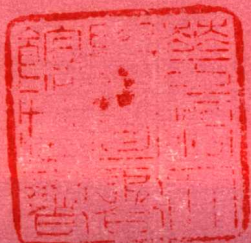
A0732740



审势攻心

——三国管理之道

谭豹 著
陈亚平



四川人民出版社

1994·成都

(川)新登字 001 号

责任编辑：黄成军

封面设计：任兆祥

《三国文化·传统与现代》系列丛书

审势攻心——三国管理之道

谭 豹 陈亚平 著

四川人民出版社出版(成都盐道街3号)

四川省新华书店经销

四川人民出版社华川电脑印务中心照排

自贡新华印刷厂印刷

开本 850×1168mm1/32 印张 8.25 插页 6 字数 135 千

1994 年 8 月第 1 版 1995 年 2 月第 2 次印刷

ISBN7-220-02574-2/G·449 印数:5001—10000

定价:8.80 元(全套 10 种,总定价 88 元)

总 序

中华民族文化促进会副会长
四川省省长

肖 秧

对于一个有着五千年灿烂文明的古老民族来说，历史就是财富。

魏、蜀、吴三国，在中国的历史长河中虽只是短暂的一瞬，却是一个纵横捭阖、出将入相、诡谋权变、风云变幻的社会人生大舞台。它造就出一大批卓越的政治家、军事家，产生了许多对后世影响深远的历史人物。三国的历史、故事、传说、人物，给一代又一代的中国人以智慧、以启迪，是凝聚着中华民族精神文化气质的珍贵宝藏。

以三国史为题材的“第一才子书”——《三国演义》的出现，不仅使这段波诡云谲的激荡百

年史顿时化作巷间闲话、渔樵笑谈；几成凡有井水处，无人不晓三国故事，成为中国传统文化的重要组成部分和宝贵遗产，而且影响远及日本、韩国、东南亚和欧美等地区。近年来悄然兴起的“三国热”对当今社会的经济、文化事业产生了持久的影响，表明三国文化将越来越受到世界各国的高度重视。

四川是三国遗产的骄子，有着丰富的三国文化和旅游资源。从川北广元到成都，沿线就有剑门雄关、昭化古城（葭萌关）、绵阳富乐山、蒋琬墓、绵竹双忠祠、德阳庞统墓、广汉雒城、天回镇八阵图等等，均为三国黄金旅游线；而川东的云阳张飞庙、奉节白帝城、八阵图遗迹，更是令海内外三国爱好者为之神往；至于散布在我省各地的如南充全国最大的张飞庙、陈寿“万卷楼”、渠县张飞大破张郃“立马铭”、临邛火井、都江堰、西昌诸葛亮南征遗迹，更是俯拾皆是。成都本来就是蜀汉政权首都，更为我省三国旅游中心。这里有全国最大的武侯祠，享誉海内外，每年海外华人、外国友人接踵而来，应接不暇。现在祠内正在改建的“三国文化陈列”，也在紧锣密鼓地施工。前几年成都市已批准了“三国蜀汉城”的建

设项目，将吸引海内外投资者，对成都市的经济发展作出贡献，使四川走向世界。

四川又是三国历史人物活动的中心地区之一。有许多三国的传说、故事是和四川连在一起的，有许多三国的谋略、争斗是在四川发生的，更有许多三国的用人之道、治国之术是和四川这片人杰地灵的土地分不开的。三国历史和三国故事中，包含着丰富的治国谋略、经营管理的经验和措施，挖掘其中的中国古代智慧和经验为今日改革开放和四化建设富国强民所用，对当前企业界如何抓住经济改革、市场开放之机谋生存求发展都有着积极的启迪作用。近年来在日本不少政界人士和企业家把《三国演义》当作他们的“思想宝库”，从中寻求治理国家、指导企业管理和商业竞争的新的内涵，特别是书中不乏审时度势、知己知彼、因势利导、出奇制胜、使用人才等方面的谋略和妙计，足资借鉴，无怪乎他们不少企业家将《三国演义》作为自己和职工的必读之书了。

四川是三国文化的发源地之一；四川也应该成为三国文化研究与开发的中心。四川人民出版社邀请中国三国演义学会、四川省社会科学院、四川大学、四川省博物馆、四川省文史馆、武侯

祠博物馆等单位一批长期进行三国文化研究的学者、专家联合推出“三国文化·传统与现代”系列丛书。其目的就是要从激荡的三国百年史以及《三国演义》中，开发和找寻现代精神的根源与宝库。我相信，这套丛书的出版，将有助于人们全面了解三国文化、认识三国文化，它对于把四川和成都办成具有三国文化旅游特色的省市，也将起促进作用。

站在世纪的交点上，我们聆听历史的呼吸和心声。在这样的时代，中华民族不仅需要现代的思想精神与电脑核能，我们还需要汲取我们伟大民族五千年的智慧与力量。

未来属于那种善于将本民族传统的精华与当代变革精神以及一切新的思想技术成就高度结合的民族。

让我们肩负历史，走向未来！

目 录

引言 历史与现实的交汇

——三国文化与东西方管理思想

一、权谋与霸术的运用——三国时代的管理思想

- (一) 中国古代的谋略…………… (26)
- (二) 《三国演义》中的权谋和霸术…………… (35)

二、旷世奸雄曹孟德——曹操的霸者之术

- (一) 曹操为何运用霸者之术…………… (43)
- (二) 芟夷群雄、鞭撻宇内的抱负…………… (46)
- (三) 机谋权变、善操权柄的统御术…………… (50)
- (四) 唯才是举、不计仇贱的用人事…………… (57)
- (五) 法、术、势结合的控制手段…………… (59)

三、宽仁厚德刘玄德——刘备的王者之术

- (一) 刘备为何运用王者之术…………… (66)
- (二) 匡扶社稷、拯救黎民的抱负…………… (69)
- (三) 仁德宽厚的统御术…………… (72)
- (四) 尚贤使能的用人术…………… (79)
- (五) 忠、义、术的控制手段…………… (82)

四、生子当如孙仲谋——孙权的王霸杂合之术

- (一) 孙权为何运用王霸杂合之术…………… (91)
- (二) 立足江东、虎视天下的抱负…………… (95)
- (三) 仁智韬略的统御术…………… (97)
- (四) 信而不疑、避短使长的用人术…………… (104)
- (五) 王霸杂合的控制手段…………… (111)

五、审时度势 攻心为上——管理的核心

- (一) 审时度势…………… (119)
- (二) 奇正相生…………… (129)
- (三) 攻心为上…………… (134)

六、以德服人 以能取威——管理的主体

- (一) 智…………… (156)
- (二) 信…………… (162)
- (三) 仁…………… (165)
- (四) 勇…………… (170)
- (五) 严…………… (175)

七、多谋善断 从谏如流——管理的决策

(一) 运筹与决策	(179)
(二) 事豫则立, 不豫则废	(181)
(三) 决策的原则	(184)
(四) 谋事在详, 决事在断	(195)

八、恩威并施 审当赏罚——管理的控制

(一) 恩威并用, 宽严相济	(212)
(二) 循名责实, 赏罚并施	(217)
(三) 赏有常法, 罚有准绳	(221)
(四) 赏不失信, 罚不逾时	(223)

结论 管理的未来——东方管理之崛起

(一) 《三国演义》与东方之管理	(228)
(二) 中国企业管理之出路	(245)

后 记

引言 历史与现实的交汇

——三国文化与东西方管理思想

《三国演义》作为中华民族优秀的长篇历史小说不仅为千百万炎黄子孙所推崇，就连金发碧眼的外国人也越来越为其中所蕴藏着的深刻哲理和丰富的管理思想所吸引，日本人及东南亚各国更是对其倍加推崇，纷纷将其视为开创事业，搞好经济管理的法宝。

一部《三国演义》尤如滚滚长江水，经受住了历史的冲刷，淘尽了千古风流，尽管天下之事“分久必合，合久必分”，许多历史人物、故事都随江水而去，消逝、沉寂在历史的长河中，而三国时代的人物、故事却被人们反复吟唱，永具魅力，可见其社会历史基础之深，思想文化价值之大。

也正因为《三国演义》的社会历史基础深、思想文化价值大，在今日之中国，乃至全世界才形成了一股强大的三国文化热。这种文化热已经远远超出了《三国演义》作为长篇历史小说的价值范围，而渗透到现实社会

的政治、经济、军事、管理以及人们的思想观念、价值准则、精神风貌和伦理道德规范等各个领域，形成一种新的时代文化。要深究这种文化热的形成，不仅要深入地分析、研究《三国演义》中所表现出的丰富的思想内涵，把握三国时代各种杰出人物的思想和精神特征，还应把眼光放在对整个东方民族特别是中国传统文化精神的观察与思考上，也就是说要把我们审视三国文化热之所以形成的眼光放在对中华民族丰富灿烂文化的了解和认识之上，否则就不能很好地理解目前在世界范围内存在的经济东移和文化东移的深刻的社会历史背景。所以，最能解释现实的是历史。

（一）三国文化与东方精神

所谓三国文化主要是指在当今社会中面对西方强大思想文化的冲击，东方各国由对中国长篇历史小说《三国演义》的研究而产生出的对中国古代各种思想观念、价值体系、伦理道德规范、精神风貌以及各种管理思想的反思与衍化，它涉及政治、经济、军事、管理、文化等各个方面，其核心是通过对《三国演义》小说及其真实历史的研究重新探索现实社会的发展之路，以中华民族优秀传统文化为主体，弘扬东方民族精神。

三国时代是中国古代历史中具有承先启后意义的特殊时代，中华民族的传统文化自先秦、秦汉，在此得到

了一次系统的整理和规范。但作为一个特殊的时代，三国又是一个群雄纷争、竞相称霸的年代，其间斗智斗勇、权谋机变，纷繁叠出，胜者为王，败者为寇，历史在那里为我们展示出了一幅可与春秋战国相比拟的波澜壮阔的画卷。在这一时代中，除了正统思想（即经过统治者严格约束的思想）外，又形成了一次思想大解放的潮流。竞争和实力成为其突出的时代特征，没有实力就无法竞争，也就无法实现立国建国的志向；没有竞争，实力就不能得到增强，国富兵强的愿望也就不能实现，所以“三国者，乃古今争天下之一大奇局”（毛宗岗《三国演义》原序）。

再来看我们现实所处的时代亦是一个多极的世界，竞争是各国努力发展自己的重要动力。一个国家也好、一个企业也好，乃至每个人要在这个世界上求生存、谋发展，必须要以实力为基础，通过竞争来实现。形成实力和竞争的武器就是科学技术和有效管理。现实社会也同样为我们展示出了这样一幅蔚为壮观的图画，谁能掌握好先进的科技和管理，谁就能在竞争中立于不败之地，就能实现国富民强的目的。

仅由以上可见，三国文化热的形成，除了民族意识和民族精神的崛起外，还有着深刻的现实背景，也正因为历史和现实的双重背景，使三国文化拥有了丰厚的生存土壤。

我国著名的《三国演义》学者谭洛非先生在其《世

界出现《三国演义》热》（《今日四川》1993年冬）一文中讲：“这股三国热的出现不是偶然的，一方面是它适应了当前国际政治、经济、文化发展和市场、科技激烈竞争的需要，另一方面更深层次的原因，是这部著作本身所具有的深邃丰富的文化内涵，在现实社会条件下得到了高扬。”他进一步将《三国演义》中所体现出的三国文化精神概括为：“建功立业、奋发有为、以天下为己任的积极进取思想”，“勇敢机智、文韬武略、不畏困难、不怕牺牲的尚勇崇智精神”，“彪炳忠义、惩恶扬善的道德价值取向”，以及“举贤任能、知人善用、注意协调人际关系的人才观”四个方面，这对我们正确认识三国文化的基本精神是有极大意义的。我们要全面认识三国文化的价值，就必须认真剖析以中华民族为主体的东方民族的传统文化，努力去挖掘那些仍然适用于现实的优秀成份，加以发扬光大。历史发展到今天，任何死守传统而固步自封的行为都将被历史所淘汰，任何完全抛弃本民族优秀传统而主张抛弃一切、否定一切的行为也将为历史所抛弃。一个民族的发展既是民族的，也是世界的，只有将民族的融于世界之中，同时又把世界的注入民族的内容和特征，这个民族才是伟大的，才能得到真正的进步和发展。

东方民族是以中华民族为主体的。在千百年的历史发展中，东方民族之间相互融合、贯通，相互补充和共同发展，其中各民族在发展中都形成了自身独特的传统

文化。但中华民族由于其悠久的历史 and 灿烂的文明吸引着其他众多的东方民族，并逐步形成了对其他民族传统和文化的深刻影响，如大和民族、朝鲜民族在其形成和发展中都深受中华文化的影响。所以，中华民族的传统文化是东方民族传统文化的核心内容。在现实中人们也往往将中华民族的传统文化视为东方文化的代表者而与西方现代文化相比较。正如西方学者宾·尤所说：“孔子思想可以作为重建新世界秩序的原动力，日本经济在世界上独占鳌头，足以证明孔子精神更胜基督精神，勤奋上进，自强不息，崇尚道德，大公无私，放诸四海而皆准。韩国、新加坡及其他东亚国家受其被泽，因此欣欣自荣。虽然 19 世纪以后，亚洲受到西方文明洗礼，但孔子哲学思想没有埋没，依然发扬光大，直到今天，真金不怕炉火。我们要重整人类道德，要努力工作去创造繁荣，否则，我们不可能再领导全球。”（《编译参考》1992 年第 10 期）东方民族坚韧不拔的精神由此可见。在几千年的世界文明史中东方民族以自己的智慧和勤劳创造过辉煌的业绩，成为瞩目的地方。尽管在近代历史中，在西方民族耀眼的光芒之下，东方民族沉寂了上百年，但我们不能就此而轻视甚至忽视东方民族及其文化的巨大力量，三国文化热的兴起，可以说正是东方睡狮开始觉醒的标志之一。

任何一部优秀的民族文学作品，它总是能全面地反映社会现实生活的真实面貌，并总是能深刻地反映该民

族丰厚的历史文化传统,《三国演义》正是有机地将这两者融合起来,才产生了如此巨大的生命力和震撼力。这一切归根到底仍然是由一个民族深邃、博大的传统文化所决定的。中华民族在其悠久的历史中,创造了伟大的文明成果,形成自身系统的传统文化。这些传统文化在思想观念上的基本特征,概括起来主要表现在以下几方面:

第一,人本性。中国传统文化中以人为本的特征是十分突出的,无论是儒家所讲的仁、义、礼、智、信,良知良能,还是道家的“清静无为”、“返璞归真”以及墨家的“尚同”、“尚贤”、“兼爱”等都是以探求人生的真谛、人的生活以及由人组成的社会生活为要旨的。这种以现实中人的生活和人的现实生活为探索对象和主要内容思想习惯,使宗教缺乏相应的基础,所以整个中国传统文化都表现出强烈的现实性。

在中国传统文化中对人的本性的探讨和认识一开始就具有两个明显的特点,一是对人的认识是以社会为背景或条件的,从来就没有用孤立的眼光来看待人,而是通过人的社会互动——即人与人的社会关系和在特定环境下人的社会行为来认识人的主体性和主体价值的;二是忽视个人作为独立主体的存在价值,推崇人群集合体的价值。突出表现在抑制个性而提倡共性至上,这一方面反映出“天下为天下人之天下,非一人之天下”的民本思想,另一方面又使这种民本思想由于缺乏独立个人

的支撑而显得苍白，以至成为统治者强奸民意的幌子。但无论怎样，中国历史上的所有杰出人物都无一不以追求理想的人生为目标，努力提高人自身的价值。

第二，宗法性。由于中华民族的文明时代开始较早，进化的时间较快，原始部落的血缘制以及氏族制都得到了较完整的保留，形成了在社会生活中“家国同构”的模式。这种模式将国家生活家族化，家庭生活国家化。儒家思想中所提“修身、齐家、治国、平天下”，即是讲一个人要实现立功、立德、立言的抱负，就必须从个人自身做起，推及家庭，推及国家而直至以天下为家。从儒家确定的正统的道德伦理规范来看，也必须是“父慈子孝、君惠臣忠”，这样就把以血缘关系为主的父子慈孝关系引入了以社会关系为主的君臣惠忠关系之中，强化了“忠孝”。这种模式和规范的形成不仅使宗法制得以保留和延续，加深了社会中由出身不同而带来的普遍的社会地位的不平等，而且又以此来加固了忠孝节义等道德规范。同时，还应该清楚地认识到，由宗法制而强化了了的氏族、家庭观念在东方各民族的发展中起到了极大的稳定社会各种关系的作用，由此产生并形成的许多行为准则和伦理规范至今仍深刻地影响着整个东方民族。

第三，重道性。中国传统文化从总体上看是一种理性文化。在理性原则的指导下，人们在处理人与人的社会关系、人与自然的关系、物与我的关系、义与利的关系以及主体与客体的关系上都特别突出重道性。这里的