

曹操

大智慧

大远见

的

在中国波澜壮阔的历史长河中，涌现出了一大批叱咤风云、扭转乾坤的名相能臣，其中有一位，张扬着英雄与霸王的鲜明个性，他就是曹操。曹操所创立的基业经历了从无到有、从小到大的过程，本书让读者清晰地了解曹操成就天下霸业的智慧和远见，从他的人生经历中提炼出为人处世的原则、个人奋斗的经验。

残酷竞争中的生存智慧，实现人生逆转的卓越远见

李安平◎

本书全面诠释了他成就大业的各个关键时刻，

细致而立体地刻画了一个性格多面、真实、鲜活、霸气、拼搏的曹操，

让读者清晰地了解曹操成就天下霸业的智慧和谋略，

帮助读者树立积极向上的人生观和价值观，从而激发每个人身上潜藏的正能量，

创造各自不同的辉煌人生。



天津出版传媒集团

天津人民出版社

曹操

大智慧
大远见

李安平 著



在中国波澜壮阔的历史长河中，涌现出了大批叱咤风云、纵横捭阖的名相能臣，其中有一批，他们不仅具有超人的智慧和胆识，而且具有超人的远见和胆识。曹操就是其中之一。他经历了从少到老，从小到大的一生，他的一生，是智慧的一生，是胆识的一生，是远见的一生。他的一生，是智慧、胆识、远见的结晶。本书以史为鉴，从曹操的一生中，提炼出了许多宝贵的智慧和胆识，为后人提供了许多有益的借鉴。

天津出版传媒集团

天津人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

曹操的大智慧与大远见/ 李安平著. --天津: 天津人民出版社, 2018.9

ISBN 978-7-201-14087-2

I. ①曹… II. ①李… III. ①曹操 (155-220) —人物研究 IV. ①K827=342

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 199893 号

曹操的大智慧与大远见

CAO CAO DE DAZHIHUI YU DAYUANJIAN

出 版 天津人民出版社

出 版 人 黄 沛

地 址 天津市和平区西康路35号康岳大厦

邮 编 300051

邮购电话 (022) 23332469

网 址 <http://www.tjrmchs.com>

电子信箱 tjrmchs@126.com

责任编辑 刘子伯

装帧设计 孙希前

印 刷 香河县宏润印刷有限公司

经 销 新华书店

开 本 710 × 1000毫米 1/16

印 张 15

字 数 130千字

版次印次 2018年9月第1版 2018年9月第1次印刷

定 价 39.80元

版权所有 侵权必究



曹操是三国时期著名的政治家、军事家、文学家、诗人。在中国历史舞台上，曹操颇具争议，也正因为此，有人说他是卑鄙的圣人，有人说他是厚黑学的鼻祖式人物，有人说他是乱世奸雄，还有人说他是乱臣贼子……其实，无论世人怎样评说，都不得不承认鲁迅先生的一句话：“曹操是很有本事的人，至少是一个英雄。”

纵观曹操一生，他“破黄巾，擒吕布，灭袁术，收袁绍，深入塞北，直抵辽东，纵横天下”，不可谓不波澜壮阔，风云激荡。虽然他生在一个战火纷飞的年代，然而，凭着自己的智慧和远见，他不仅保全了自身，还志存高远，不断发展壮大自己，一步步向一统四方，问鼎天下的目标迈进。

曹操在军事上堪称“兵行诡道”，一生亲自指挥战役三十多次，大部分都获得了胜利；在文学上堪称“气魄雄伟”，是“建安七子”之首，有很高的成就；在用人上堪称“唯才是举”，不论出身，脾性，或敌或友，只要有能力，都会委以重任；在为人上，虽然“生性多疑”，却又宽宏容忍。

抛开是非功过不论，可以说，曹操人生中的一步步足迹，完全是一个成功人生的缩影，他的性格和处世，他的从政和治军，他的用人和管人，他的智慧和权谋，对所有志存高远的人来说，都是一种宝贵的精神财富，对两千年后的当代年轻人来说，尤其具有人生导师一般的教诲和启迪意义。

曹操的政治智慧还体现在他的组织路线上，他不依靠任何人，从平定黄巾军开始，收编了黄巾的残部，加上招募兵丁，建立了纪律严明、战斗力很强的青州军。虽然曹操在多年的南征北伐中，也打过不少败仗，但他始终和他的军队在一起，屡建奇功。平定了中国北方的大部分国土，使汉政权在他手中得以延续。并且坚决捍卫了中央集权制的先进体制，没有使历史走回头路。

曹操开始从政的时候恰逢汉政权最黑暗的年代。他的政治理想却是创建一种清平政治。他是管理国家的天才。他严肃法纪，限制豪强，组织社会生产，兴修水利，奖励垦荒，招抚流亡，平定内乱。给后来的魏晋统一奠定了基础。这是曹操管理智慧的高度发挥。

当我们回首中国历史长河的时候，确有不少英明的君主留下光辉的身影。他们在政治，军事，外交等方面颇多建树，可是谁都不能忽视曹操在文学方面创造的辉煌。“三曹”中首推曹操，“建安风骨”也由他而起，开了文学上的一代先河。

记得郭沫若先生的话剧中有这样的台词，曹操在教导曹植的时候说：“尔等的诗都是在书斋中写的，而老父的诗却是在马背上吟成的。”曹操的诗词大气磅礴，又不失浪漫灵动，是中国文学史上璀璨的明珠。

他还通音律，他的作品能歌能奏。他的诗作述说理想，歌颂国

人，还曾艺术地阐明他的哲学思想。曹操在思想上也是伟大的智者。

历史如过眼云烟，谁也无法去统一对一个历史人物的看法。也许正是因为曹操为我们留下了不朽的诗篇，才使我们在面对历史的星空、历史的沧海，在那一刻，看见“日月之行，若出其中，星汉灿烂，若出其里”。

第一章 立志践行才会有不一样的人生 / 001

1. 锋芒初露，志当存高远 / 002
2. 沉着冷静，随机应变 / 005
3. 高人指点，仙人指路 / 007
4. 成大事者必有成大事的信心 / 011
5. 谋事在人，相信事在人为 / 014
6. 志在四方，吟唱《短歌行》 / 017
7. 把握机会才能步步为赢 / 021

第二章 庙堂、江湖，处处都是连环套 / 025

1. 识时务者方为俊杰 / 026
2. 凡事求稳慎，不可过急 / 028
3. 抓住问题的根本是前提 / 032
4. 得人心者方能得天下 / 036
5. 为人处事要灵活多变 / 039
6. 圆滑处世是做人的智慧 / 041
7. 临危不乱，积极应对 / 045
8. 要有灵活的应变能力 / 048

第三章 看清局势才会有更多胜算 / 053

1. 亲近名流，借势成名 / 054
2. 胆识是成功的重要因素 / 056
3. 机遇，青睐有准备的人 / 060
4. 抓住机会，开拓进取 / 064
5. 雄谋韵事与文心 / 066
6. 智慧的积累生成谋略 / 070

第四章 海纳百川积极采纳建议 / 075

1. 集思广益，广开言路 / 076
2. 要认真倾听不同的声音 / 079
3. 勇于接受批评意见 / 083
4. 知错就改，善莫大焉 / 087
5. 成大事者要有容人的气度 / 091
6. 宽容地对待人才 / 094
7. 领导者要懂得宽容 / 097
8. 胸襟宽广，不拒贤良 / 100

第五章 学会驭人之道才能留住人才 / 105

1. 人才是兴业的根本 / 106
2. 谦恭地对待人才 / 109
3. 不拘一格降人才 / 116
4. 选才要以德为重 / 121
5. 收服人才，为我所用 / 128
6. 知人善任，人尽其才 / 134

7. 用人不疑，给予充分信任 / 138

8. 慧眼察人，大胆用人 / 144

第六章 团结一切可以团结的人 / 149

1. 团结才能形成巨大的合力 / 150

2. 充分信任下属也是一种策略 / 153

3. 好的领导是下属真诚的朋友 / 156

4. 身先士卒的激励作用 / 160

5. 适时放权也是一种权术 / 163

6. 以身作则，身正则令行 / 167

7. 恩威并重的管理艺术 / 170

8. 自古英雄惜英雄 / 173

第七章 成大事者应具有的高瞻远瞩 / 179

1. 远见是成功的起点 / 180

2. 抢占先机，挟天子以令诸侯 / 183

3. 谋事在人，成败在于谋略 / 187

4. 稳扎稳打，循序渐进 / 191

5. 永不言败，坚持就是胜利 / 195

6. 愚公移山，立足长远 / 199

第八章 团队领导者应具备的特质 / 203

1. 简朴生活是一种美 / 204

2. 人生处世要豁达 / 207

3. 以诚待人，以心相交 / 209

4. 君子应当心胸坦荡 / 212
5. 嫉妒之心不可有 / 215
6. 做个会笑的人 / 218
7. 无情未必真英豪 / 221
8. 对酒当歌，人生几何 / 223

第一章 立志践行才会有不一样的人生

“志”是人们的奋斗目标、理想、信念，是人们确定奋斗目标以及为实现这一目标所下的决心，是人们力求上进的意志和勇气。曹操有着与生俱来的英雄之志，他说：“夫英雄者，胸怀大志，腹有良谋，有包藏宇宙之机，吞吐天地之志者也。”

1. 锋芒初露，志当存高远

“志当存高远”是一句千古流传的名言。古人很重视人生志向的确立，志存高远，就会自我激励，奋发向上，有所成就；志向远大，才能克服眼前的困难和自身的弱点，去实现宏伟的志愿。

历史上，很多成功人士都是先给自己树立了一个远大的志向，然后才取得成功的。曹操在青年时期也是一个十分有志气的人。

公元155年，曹操出生于一个宦官世家，养祖父是宦官曹嵩，历侍四代皇帝，有一定名望，汉桓帝时被封为费亭侯。曹操的父亲曹嵩是曹腾的养子，汉灵帝时官至太尉，继承了曹腾的侯爵。

曹操是曹嵩的长子，自幼博览群书，善诗词，通古学，行事机智警敏，有随机权衡应变的能力和过人的武艺。当时，素以知人名世的太尉桥玄一见曹操就惊呼：“天下将乱，非命世之才不能济也，能安之者，其在君乎！”随后，桥玄便让曹操去拜访汉末名士许都，许都评价曹操说：“子治世之能臣，乱世之奸雄。”自此，曹操渐知名于世。

曹操的外表形象属于“矮、短、粗”型，与他的内在实力极不相称。但只有一五五厘米的曹操好学不倦，比别人努力千百倍。他以自己的天资和后天不懈的努力，终于如愿以偿，战胜了许多与自己同龄的人，于汉灵帝熹平三年（174）成为最年轻的孝廉，入洛阳为郎，开始仕途生涯。

举孝廉是两汉选举官吏的科目之一，意谓推举孝子、廉洁之士出来做官，也是当时为官的一个途径。举孝廉始自汉武帝时。

当初，董仲舒是针对“任子”的弊病提出的，所以举孝廉与贤良之制开始尚好，发挥过积极作用，但后来逐渐变了味道，荐举被官僚和世家大族所把持，这就是说，这对于正处于当时的曹操而言，以“孝廉之名”为进阶，很可能也是一种形式，真正起作用的原因应当是他的家庭背景。

虽然曹操因自己的家势和背景被举为孝廉，但曹操内心显然是不满足当一个小小的郎官的。郎是郎中令属官。按规定，郎官任满，即可派出做县令、丞、尉。开始时还要经过试用，到东汉和帝永元元年（公元89年），“初令郎官诏除者，得占丞尉，以比秩为真”，免去了试用期。看来，曹操就是直接由皇帝“诏除”的郎官，没有试用期，就做了正式的洛阳北部尉。

曹操在做北部尉的时候，虽说官卑职微，也奋发有为，不畏权贵，为整肃风纪，澄清吏治，做了不少的实际工作，维护了法律的尊严，维护了朝廷的威信，上任伊始就把官署修缮一新，悬五色棒于大门左右，各悬挂十余根，申明禁令，凡有违反治安条例的，不管是平民百姓，还是豪强权贵，一律用五色棒打死，几个月后就有一人无视曹操的禁令，违禁夜行，以身试法，这个人就是宦官蹇硕的叔父。

当时宦官把持朝政，权势熏天，蹇硕是皇帝近侍，是皇帝身边的红人，曹操毫不容情，不畏权贵，不顾生命安危，当即将蹇硕之叔逮捕归案，处死了这个目无法纪胆大妄为的不法之徒，这招起到了杀一儆百的作用，从此，“京师敛迹，莫敢犯者。”治安情况明显好转。

曹操的这一举措不仅维护了法律的尊严，稳定了所辖区的社会治安，同时也是向权倾朝野的宦官集团宣战，曹操虽是出自于宦官家庭，

但他为了匡扶汉室，维护大义也不惜背叛家庭，向旧日营垒反戈一击，其敢于向一切邪恶势力挑战、奋不顾身、勇往直前的大无畏精神赢得了广泛的声誉和普遍的尊重，其不屈不挠、勇于进取、敢为天下先的英雄气概得到了充分的展示。

在曹操所处的东汉末年有四大显著特征：一是最高统治者皇帝腐朽无能，桓帝、灵帝、献帝三代，一代不如一代；二是封建朝廷统治集团诸势力间的争斗异常激烈、残酷，桓帝、灵帝在位期间均发生“党锢之祸”，外戚、宦官、“党人”诸集团势力无不阴谋诛杀异己，独断专权；三是由于苛政，平民百姓的生活很艰苦，甚至很多人都无法生存，导致民心动摇，阶级矛盾加深；四是大小割据军阀都在竭尽全力扩大地盘，战争随处可见。

总而言之，在这样的时代背景下，百姓期望统一稳定的局势，这样才能安居乐业。曹操正是面对“乱世”来设定他的人生角色，树立他的人生志向，最终，他从小小的郎官起步，逐渐取得了成功。



古人云：“人无志，非人也。”自古以来，凡成大事者，无不是立高远之志，以勤为径、以苦作舟去实现自己的理想抱负的。昔时少年项羽因为看到秦始皇出游的赫赫声势，就有取而代之的念头，才有历史上的楚汉相争；诸葛亮躬耕南阳，因为常“好为梁父吟，自比管仲乐毅”，才有魏晋时期的三国鼎立；霍去病因为有“匈奴未死，何以家为”的壮志，才演绎出一代英雄赞歌……

2. 沉着冷静，随机应变

曹操少年时性格顽劣，后来入朝为官，当董卓权霸朝朝时，曹操挺身而出欲刺杀董卓，这一举动能看出他的英勇、果敢。当他面见董卓时并不急于下手，这也体现了他的精明和冷静。

当董卓侧身而卧时，曹操又能机敏地抓住机会。当拔刀被董卓发现时，曹操又能处乱不惊，立即“跪拜献刀”，避免董卓怀疑。当曹操牵马想逃跑时，走得体面而不慌张。曹操作为一个无名、无功、无权的人物能在前后短短的几十秒中如此快速处理突发事件，体现了他优良的心理素质，这也成为他日后能够在群雄争霸中出人头地、逐鹿中原的基本原因。

万事万物都在运动之中，不会因个人的主观愿望运转，所以突发事件可能随时出现在你面前。当意外发生时，有效办法是对事物的发展进行推测、分析，随机应变地做出相应的对策，绝不慌乱。

曹操在濮阳之战中攻城心切，结果陷入了陈宫的“抛砖引玉”之计中，当他率兵冲进城中时，发现城池四处烈火封门。东巷张辽、西巷臧霸、北门郝萌、曹性，南门高顺、侯成一同向陷入城中的曹操及其兵将杀来。

曹操情急之中带马向东门冲去。迎面遇到张辽后又转向北门逃跑，北门受阻又去闯南门。就在他乱闯之际，火光中只见吕布挺戟而来。此刻曹操身边的亲将已不知去向。

他心想：我若与吕布交手，用不了一个回合就会被他斩杀。若拔刀而逃，又不及他的马快。不如趁夜色混过去。于是收起宝剑，用袍袖掩住脸，催马向吕布身侧冲去。吕布当然不会想到曹操竟会如此大

胆，所以没有在意。

曹操正为自己方才的举动暗暗庆幸时，突然有人用戟敲他的头盔问：“曹操何在？”曹操一看竟是吕布，他顺手指着前方说：“前面那个骑黄马的就是。”当时正值夜半，人嘈马杂，吕布未辨真伪，顺着曹操手指的方向追“曹操”去了。

就在此刻，大将典韦及时赶到，保护着曹操冲出火阵的封锁，逃脱了性命。

曹操在长期的阵前厮杀中，培养了丰富的临战经验，再加上他天资聪慧、临危不惧，逃脱危险也就不足为奇。

现代企业都面临着由生产型向生产经营型转化的过程，也存在提高经济效益等一系列问题。在这个过程中，研究市场情况，并随着市场的变化而调整生产，这已成为经营管理人员不断思考的问题。

某商场发布了一则折椅大甩卖的消息，每把折椅降价百分之五十，而且买三送一。结果购买者如潮，两天不到，折椅便销售一空，该商场拍卖的原因是，这种折椅开始时销路很好，但后来市场饱和了，且又生产了新型号的折椅，导致折椅大量积压，只好降价处理。

那么降价一半又买三送一，不会赔本吗？其实大部分产品已经销售出去，成本早已赚回来了，买三送一只不过是一种推销艺术罢了，羊毛出在羊身上。

如果不这样处理，货物放在仓库里也要付出昂贵的仓储费，岂不是得不偿失？所以运用随机应变之策的要点是要当机立断，如果患得患失，是无法抓住良机的。