

三国的奥秘<sup>II</sup>

# 领导与被领导 的艺术

解密曹操、刘备、诸葛亮等人的御人之术  
品三国人物，悟人生智慧

曾仕强<sup>著</sup>

曾仕强

北京联合出版公司

三国的奥秘①

# 领导与被领导 的艺术

曾仕强 著

**图书在版编目 (CIP) 数据**

三国的奥秘Ⅱ：领导与被领导的艺术/曾仕强著. —北京：北京联合出版公司，2011.9

ISBN 978 - 7 - 5502 - 0283 - 2

I. ①三… II. ①曾… III. ①领导学 - 通俗读物 IV. ①C933 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 142844 号

三国的奥秘Ⅱ——领导与被领导的艺术

作 者：曾仕强

选题策划：北京时代光华图书有限公司

责任编辑：喻 静 太井玉

封面设计：舒思捷

版式设计：曾 放

责任校对：太井玉

---

北京联合出版公司出版

(北京市朝阳区安华西里一区 13 号 2 层 100011)

北京雁林吉兆印刷有限公司印制 新华书店经销

字数 150 千字 787 毫米×1092 毫米 1/16 12.25 印张

2011 年 9 月第 1 版 2011 年 9 月第 1 次印刷

印数 1 - 25 000

ISBN 978 - 7 - 5502 - 0283 - 2

定价：35.00 元

---

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容

版权所有，侵权必究

本书若有质量问题，请与本社图书销售中心联系调换。电话：010 - 82894445





时代光华

## 时代光华财智会

高端融智平台·精英成长领地

欢迎您加入时代光华财智会，作为财智会会员，您将获得更多的优质学习资讯和服务，并尊享如下权利：

1. 免费获赠时代光华图书一本或《财智会》杂志一本；
2. 免费获赠《财智会》杂志电子版及时代光华最新书讯；
3. 有机会获得时代光华的培训课程（现场课程或视频课程）；
4. 每年抽取大奖若干，免费参加本俱乐部的高峰论坛及境内外游学活动。

3、4条的信息在时代光华网站每季度公布

欢迎登陆 [www.sdgh.com.cn](http://www.sdgh.com.cn) 了解更多的信息

您也可以在网站上进行查询



个人资料（请用正楷完整填写，或附上名片）

姓名：\_\_\_\_\_ ☐ 先生 ☐ 女士 出生日期：\_\_\_\_\_ 学历：\_\_\_\_\_  
单位全称：\_\_\_\_\_ 所属行业：\_\_\_\_\_  
任职部门：\_\_\_\_\_ 职务/岗位：\_\_\_\_\_  
手机：\_\_\_\_\_ 电子邮件：\_\_\_\_\_  
QQ：\_\_\_\_\_ MSN：\_\_\_\_\_  
单位地址：\_\_\_\_\_  
邮编：\_\_\_\_\_

沿虚线剪切后，传真至010-82896326或邮寄到北京市西城区德外大街83号德胜国际中心B座12层，邮编：100088，或E-mail：[sdghbooks@163.com](mailto:sdghbooks@163.com)。

▶▶ 曾仕强教授，中国式管理之父，当今中国极具影响力的管理大师与培训大师。研究中国管理哲学近三十年，首倡中国式管理，名动政、商、学界，享誉海内外。

英国莱斯特大学管理哲学博士，美国杜鲁门州立大学行政管理硕士。曾任大学校长多年，并长期担任企业经营顾问、高级培训师。现任时代光华公司特聘高级培训师。被誉为中国式管理大师、最受企业界欢迎的十大名嘴之一。

主要著作有：

《三国的奥秘》

《做最好的总裁》

《领导的真功夫》

《最有效的激励艺术》

《人脉关系课》

《美满的亲子关系》

《中国式团队》

《中国式管理》

《圆通的人际关系》

《领导的方与圆》

《中国式管理使用手册》

《洞察易经的奥秘》

《管理的真相》

《在中国如何当领导》

.....

相  
关  
阅  
读



选题策划：北京时代光华图书有限公司

责任编辑：喻 静 太井玉

投稿邮箱：sdghbooks@163.com

公司网址：www.sdgh.com.cn

征稿电话：010 - 62378099

封面设计：SI·JIE DESIGN



QQ: 174499191

<http://blog.sina.com.cn/sijiedesign>

## 第一章 曹操：乱中取胜的权谋之道

- 4 行刺董卓：成就大事需要胆识
- 5 误杀吕伯奢全家：做错事情该怎么处理
- 6 以退为进：推举能力不及自己的人为领导
- 8 冒犯长官：意气用事造成无人敢用
- 10 料事如神：初出茅庐看法独特
- 11 几捧刘备：自己塑造强劲对手
- 13 挟天子以令诸侯：凡事找到合理化理由
- 14 官渡之战：以弱胜强显智慧
- 16 割发代首：纪律严明方可带好团队
- 18 兵败赤壁：从吃亏中占便宜
- 20 杀荀彧于无形：为达目的六亲不认
- 21 杀吕布：借刀杀人的运用
- 22 杀杨修：身边不留能揣测心意之人
- 25 逼司马懿出仕：具有发现人才的眼睛
- 27 乱世奸雄：选择错误造成褒贬不一

- 29 治家传位：另类精明
- 31 唯才是用：爱惜一切人才
- 32 奖罚分明：收买人心难得真诚相待
- 35 杀华佗：多疑导致无药可救
- 36 致命弱点：小事聪明大事糊涂
- 38 三大过失：后世当引以为鉴

## 第二章 孙权：夹缝求生的守业之道

- 43 出身显赫：得父兄余荫少年即位
- 45 天赋异禀：从小做好接班准备
- 47 周旋在曹操、袁绍之间：夹缝中求生存的技巧
- 49 孙刘联盟：因缘际会成就霸业
- 51 尊重张昭：领导倚老卖老的下属
- 54 几杀刘备：目光短浅终害人害己
- 56 重用江东才俊：领导者应具有容人雅量
- 57 会激励：转负面情绪为积极心态
- 58 讨荆州：寸土必争难成大事
- 61 晚节不保：迷信暴虐葬送江东前途
- 65 有术无道：并不高明的领导艺术
- 66 三大特征：守业者可适当借鉴

## 第三章 刘备：“以仁为本”的用人之道

- 71 仁德皇叔：真假难辨的仁慈

- 73 寄人篱下：屡遭不顺决不放弃
- 75 桃园三结义：把握人生的重要关卡
- 77 投曹操：逆境求生等待转机
- 79 三顾茅庐：用行动证明求贤若渴
- 82 凡事问孔明：把事情留给最合适的人来做
- 86 携民渡江：人和是刘备成功的关键
- 88 长坂坡摔阿斗：危难之中得人心
- 89 信任赵云：对待下属的正确方式
- 90 借荆州：拖拉的艺术
- 91 用庞统：不以貌取才
- 92 教化马超：以情动人的领导方式
- 93 纵容关、张：对下属应有适当限制
- 94 刘备用人：一个时期专注一个人才
- 95 待人处世：有原则又会随机应变
- 97 称帝：顺水推舟达到目的
- 98 重品德：后世拥刘是为“拥德”
- 100 伐东吴：因私废公断送基业
- 102 恩威并重的领导艺术

#### 第四章 诸葛亮：运筹帷幄的智谋之道

- 107 生于乱世：人生要有准确定位
- 108 躬耕南阳：淡泊明志等待明主
- 110 高卧隆中：选择之前考验领导

- 113 火烧博望坡：烧好新官上任第一把火
- 116 舌战群儒：准备工作要充分
- 117 诸葛亮吊孝：用智慧战胜敌人
- 118 空城计：对手也能相辅相成
- 120 守荆州：谨守本分，尊重领导决定
- 122 善意提醒庞统：为公事不掺私心
- 124 白帝城托孤：获得领导绝对信任
- 126 辅佐阿斗：尊重老板的最后决定权
- 128 七擒孟获：以德服人最有效
- 129 斩马谡：用人不当会带来严重后果
- 131 病逝五丈原：尽人事，听天命
- 132 治家有方：扫一屋更要扫天下
- 133 儒法兼用的领导艺术

## 第五章 关羽：兼顾原则的忠义之道

- 139 崇拜关羽不是崇拜偶像
- 140 早年的坎坷经历：更珍惜得到的机会
- 142 白门楼救张辽：帮助别人也是帮助自己
- 143 “降汉不降曹”：两难之中的最优选择
- 144 土山约三事：有时候逆来顺受也很高明
- 146 斩颜良：成功关键要看机缘配合
- 148 千里走单骑：从容应对难关
- 149 华容道义释曹操：有原则也要顾及情义

- 151 收服黄忠：君子不乘人之危
- 152 拒绝政治联姻：成功要靠正当途径
- 153 大意失荆州：盲目自信终会带来恶果
- 157 重礼义：行事皆有自己的准则
- 159 文化符号：为后世所推崇

## 第六章 赵云：谦逊低调的协作之道

- 163 成功的一半在选择
- 165 不当领袖：明确自己的人生目标
- 166 投刘备：谨慎选择老板
- 168 会配合：明白团队的作用
- 169 不争功：人要明确自己的位置
- 172 适度原则：凡事都有一个“度”
- 174 过江东：介入老板家事导致劳而无功
- 176 拒绝赵范提亲：好员工不能因公废私
- 177 救阿斗：做事学会随机应变
- 181 善学习：能够发现他人长处
- 182 劝谏领导：具体情况要具体分析
- 184 不完美：没有缺点不见得最成功

## 第一章

# 曹操：乱中取胜的权谋之道



一直都有很多人很喜欢曹操，但是不敢公开说明。也许有人觉得这是伪君子的做法，但是你想过没有，一旦有人说自己喜欢曹操，就会被看成是小人，因为曹操是个世人公认的奸雄。到底要不要完全说真话？

现在从事大众传播的人士都认为我们要说真话。但是我们有能力句句说真话吗？没有。即使再高明的科学家都没办法完全了解事情的真相，更何况是一般人。大众传播者自己也没有权力说真话，他们只有资格说妥当的话。人会受到时空的限制和立场的局限，大众传播者面对的是各式各样的人，受到的限制更多，谁也不敢保证自己说的就是真话。因此，喜欢曹操而不明言也很正常。

历史上的曹操是个非常有才华的人，文学造诣也很高。但为什么很多戏剧作品都把曹操塑造成奸雄形象？一说到曹操就有很多争议？这是因为他对后代风气有不好的影响。一个人活着时的所作所为很快就过去了，死了以后对后代的影响却是深远的。

我们都知道，曹操并没有篡位，是他儿子曹丕篡位了。如果用西方的观点来看，儿子的问题不关爸爸的事。但是中国人却认为，儿子做事跟爸爸绝对是有关系的。不是一家人，不做一家事，曹丕是向他爸爸学习才篡位的。其实曹操是向董卓学的，如果没有董卓做榜样，他可能还不会去想这些事情。所以有时候前后任之间是会有些影响的。

结合历史来看现代人的事可以看得更清楚。其实曹操到底想什么只有他自己知道，连他儿子都不清楚。我们只能通过他的言行来进行揣测。当然，我们的目的并不是想当他肚子里的蛔虫，只是想通过他的所作所为反观现代人该如何说，如何做。

## 行刺董卓：成就大事需要胆识

三国时期是一个非常乱的时代，身处乱世究竟是幸运还是不幸？你认为是幸运，就是幸运；你认为是不幸，就很不幸。乱世造就很多英雄，也淘汰了很多老实人，可见做老实人也不见得绝对好。

在乱世，当皇帝其实是很倒霉的事，尤其是小皇帝。可能有人觉得年纪轻轻就能当皇帝很好，但是小皇帝能做什么？如果听妈妈的话，那就是太后垂帘听政。如果妈妈不懂事，就找娘家人帮忙，也就是外戚，外戚干政也很糟糕。渐渐地，小皇帝知道不能老是听妈妈的话，不能总是受舅舅的干涉，要自己培养势力。他能培养谁？身边的人只有宦官。所以不是外戚干政，就是宦官作乱。宦官跟外戚斗来斗去，这样一来朝政就乱了，乱到不可开交的时候，只能找大臣来平息，那就更糟糕了，简直就是引狼入室。

董卓就是名副其实的狼，一得势就把少帝废掉，自己拥立了汉献帝。这是谁都明白的招数，因为这样对他最有利。其他人一看皇帝都是他立的，谁敢不听他的话？他不用再做什么就一呼百应了。

后来董卓的野心越来越大，就想把汉献帝废掉，自己当皇帝，大臣们都敢怒不敢言。王允过生日的时候大臣们去他家祝寿，他们痛哭着说，我们拿董卓一点办法都没有。大家都在哭，只有曹操一个人笑。大家都很惊

讶，就问他是是不是董卓派来的。曹操说：“哭有什么用？把他刺死就好了。我跟他交情不错，常常给他献策，可以取得他的信任，慢慢接近他，找机会把他刺死。听说王司徒家有一把宝刀，我可以用这把刀刺杀他。”王允却怀疑曹操是想趁机把宝刀骗走。

为什么人总是要怀疑别人？站在怀疑的立场来相信别人才是正确的做法。不能完全怀疑，也不能完全信任。当发现曹操是真心真意要刺杀董卓之后，王允二话不说，立刻把宝刀给了他。

曹操在刺杀董卓的时候的确很英勇，绝对不奸诈。他服侍董卓午休，看到机会来了，正要动手时，董卓翻了个身，他只好说自己是要献刀给董卓。董卓没有怀疑他，反倒让他以试马为借口走了。但是董卓旁边的人就怀疑了，这哪里是献刀，明明是要刺杀。又说想要知道曹操是真心还是假意很容易，现在就派人叫他过来，如果曹操欣然而至就是真的献刀，如果曹操推托不来就是假的献刀。董卓马上派人去叫曹操，发现他已经逃跑了，于是董卓就命人画了图像追缉曹操。



### 误杀吕伯奢全家：做错事情该如何处理

曹操见行刺不成，就赶紧逃跑。逃跑的过程中，到他父亲的故友吕伯奢家里休息。吕伯奢也是老糊涂，安顿曹操休息以后，要是很清楚地告诉他，“我上街去买酒，让家里人杀猪，你好好休息，明天再赶路”，就没事