

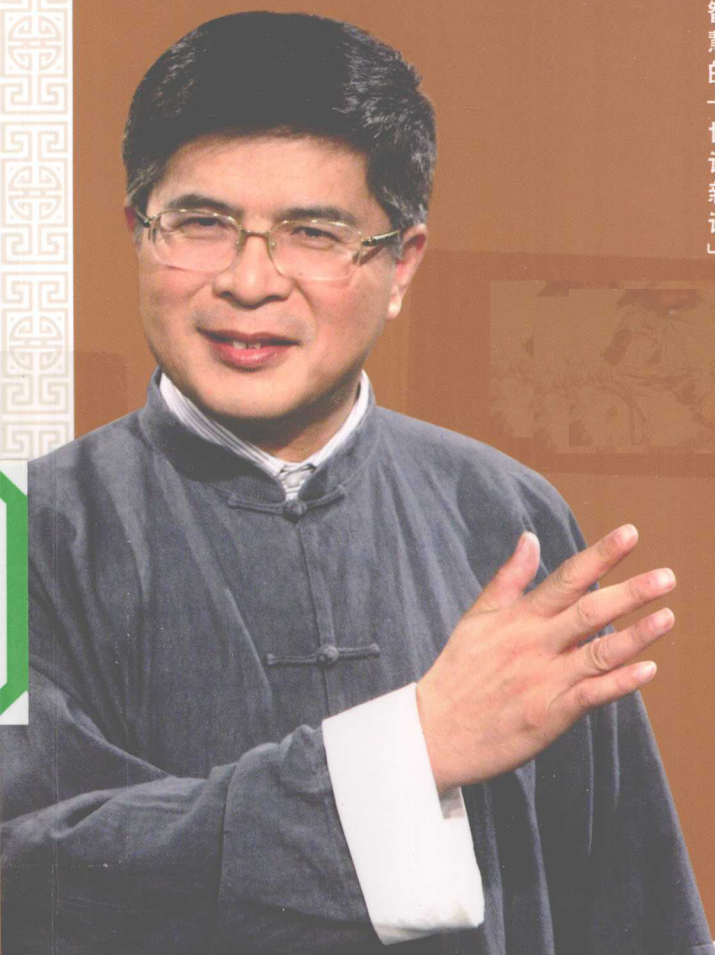
NLP大师刘备PK多重人格的曹操
自恋的关羽与冲动型人格的张飞桃园结义
患有焦虑症的周瑜壮志未酬身先去
个人主义倾向的吕布陷入诚信危机……
三国争霸，群雄逐鹿
哪些人格特质会决定人生成败，影响历史进程？
一个全新角度的三国新世界
心理分析助你洞察人心



岳晓东 著

破译古典名著中的心理密码
以心理分析的角度解读三国人物性格
对应现代职场生存智慧的「世说新语」

与 三国人物心理分析 职场生存



机械工业出版社
China Machine Press



三国人物心理分析 与职场生存

岳晓东／著



机械工业出版社
China Machine Press

本书从心理学的角度出发,重新审视、解读“三国”人物的行为表现。对三国时期的君主统帅、文臣谋士、武将枭雄等各方面人物,进行了人格方面的多角度深入剖析,并以相辅或相反的案例来说明人格完善的重要性,以望对现代社会中尤其是职场人士的心理完善起到以史明鉴的作用。

封底无防伪标均为盗版

版权所有,侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

图书在版编目(CIP)数据

三国人物心理分析与职场生存/岳晓东著. —北京:机械工业出版社, 2010.9
(岳晓东博士大众心理丛书)

ISBN 978-7-111-32003-6

I. 三… II. 岳… III. ①三国演义—心理描写 ②成功心理学—通俗读物
IV. ①I207.413 ②B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 186141 号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑:蒋桂霞

版式设计:刘永青

北京瑞德印刷有限公司印刷

2010 年 10 月第 1 版第 1 次印刷

170mm×242mm·15 印张

标准书号:ISBN 978-7-111-32003-6

定 价:28.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

客服热线:(010)88379210; 88361066

购书热线:(010)68326294; 88379649; 68995259

投稿热线:(010)88379007

读者信箱:hzjg@hzbook.com



前言

《三国演义》当是中国文学史上最畅销的书籍之一。古往今来，有多少文人墨客为它吟诵畅言，批评论断。但这些评论大多是从文学或史学的角度来加以评述，从未有人从心理学的角度来加以点评。笔者作为一名心理学者，意欲填补这样一个空白，来个“世语新说”，点论一番三国人物的性格特点。

例如，在蜀营中，诸葛亮具有明显的完美主义人格，这给蜀汉的朝政留下了诸多后患。其中最大的后患是他将克复中原的重任全部压在自己身上，经年在外作战，这不仅使他操劳过度，过早地离开了三国舞台，也使他疏于督教刘禅，使后主变成一个胸无大志的昏主。此外，关羽具有强烈的自恋倾向，表现为自恃勇武，倨傲不敬，这为他后来败走麦城埋下了伏笔。张飞则具有冲动型人格障碍，这使他性情粗暴，动辄杀人，也为他后来被刺身死留下祸根。

在魏营中，曹操具有自信与自卑的双重人格特质。自信时，他为人开朗幽默，豁达潇洒，这为他赢得了不少的仰慕；自卑时，他为人沉郁险恶，睚眦必报，这也使他担上了千古的骂名。曹丕则具有

突出的自卑情结，待人刻薄寡恩，猜疑心重，特别是对待曹植等自家兄弟，这为后来司马懿的成功奠定了基础。相比之下，司马懿则颇具B型人格的特点，他隐忍有术，待人从容，堪称是“小不忍则乱大谋”的典范。

在吴营中，孙权具有明显的人格分裂特点。早年的孙权，待人诚恳，为人豪爽，其大胆用人曾创造了一系列的辉煌。晚年的孙权却日益自以为是，刚愎自用，这为后来东吴的皇位继承混乱乃至灭亡埋下了伏笔。张昭堪称具有偏执型人格障碍，他在与孙权的沟通中常常固执己见，不知变通，把孙权折腾得低声下气，没了君主帝王的尊严。难怪当丞相职位空缺时，无论百官怎样推荐张昭，孙权都不松口答应。

凡此种种，都可使我们从另一个角度来重新审视、解读三国人物的行为表现。

在此书出版之际，我深深地感谢我的助手孙珠蓉小姐和梁潇先生，他们为此书的整理、编辑和资料收集投入了大量的心血。没有他们的这些投入，本书不会如此顺利地完成。同时，我也十分感谢机械工业出版社华章公司的李欣玮编辑。

最后，我想强调，本书中的观点是一家之言，或是一得之见，我不敢奢望它们会成为权威之见。充其量，它们只是起到了抛砖引玉的作用，希望借此引起人们的关注与评论。所以，我衷心欢迎大家对本书提出批评建议，以在日后的写作中加以调整、修改。

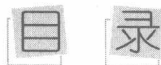
明代文学家杨慎有诗云：“青山依旧在，几度夕阳红。古今多少事，都付笑谈中。”希望笔者在书中的一得之言，也会给您这番感觉。

谢谢您的兴趣！

是为序。

岳晓东

2010年9月于香港寓所



前言

第一篇 君主统帅篇

- 第1章 曹操(上): 多重人格 难以捉摸 ■ 2
- 第2章 曹操(下): 豁达人格 延年益寿 ■ 9
- 第3章 刘备: 自我期盼 终成大业 ■ 16
- 第4章 孙权(上): 弹压用人 稳坐江山 ■ 24
- 第5章 孙权(下): 人格分裂 前后两人 ■ 32
- 第6章 曹丕: 自卑情结 视亲若仇 ■ 41
- 第7章 袁氏兄弟: 优越过剩 自取灭亡 ■ 49
- 第8章 刘禅: 依赖他人 无所作为 ■ 58
- 第9章 孙皓: 反叛社会 残暴荒淫 ■ 65

第二篇 文臣谋士篇

- 第10章 诸葛亮(上): 追求完美 力不从心 ■ 74
- 第11章 诸葛亮(下): 移情偏见 酿造冤案 ■ 81
- 第12章 司马懿: B型人格 不求完美 ■ 88
- 第13章 张昭: 高压沟通 适得其反 ■ 95
- 第14章 郭嘉: 激励劝说 心悦计从 ■ 102

- 第15章 贾诩：逆向思维 屡出妙计 ■ 109
- 第16章 曹植：自我升华 文采飞扬 ■ 117
- 第17章 杨修：自作聪明 招惹灾祸 ■ 125
- 第18章 祢衡：极端自恋 目中无人 ■ 132

第三篇 武将枭雄篇

- 第19章 关羽：成也自恋 败也自恋 ■ 142
- 第20章 张飞：冲动暴躁 终误性命 ■ 149
- 第21章 赵云：自谦低调 善始善终 ■ 157
- 第22章 魏延：自我陶醉 不知祸伏 ■ 165
- 第23章 周瑜：过度焦虑 劳心折寿 ■ 172
- 第24章 吕布：缺诚寡信 反复多变 ■ 179
- 第25章 曹洪：安全缺失 聚财自慰 ■ 187

第四篇 三国人事聚焦篇

- 第26章 三国最佳说客大盘点 ■ 196
- 第27章 三国战场奇谋大盘点 ■ 203
- 第28章 三国最佳父亲大盘点 ■ 211
- 第29章 三国超常儿童大盘点 ■ 218
- 第30章 三国梦析透视 ■ 224

参考文献 ■ 231

第一篇

君主 统帅篇

颜子曰：“不能治身，焉能治国。”是故，为君主统帅者，必先能自律，并不断追求自我人格的完善。可惜，在三国的君主统帅人中，大部分人都有其突出的人格缺陷，有些甚至到了人格障碍的地步，并由此难成大业，丢了江山。在本篇中，将对他们当中的突出人物做深入的心理剖析，并列举出其反面的事例来加以说明。

第1章 曹操(上): 多重人格 难以捉摸



曹操 (155—220)

魏武帝曹操，字孟德，小名阿瞞、吉利，沛国谯（今安徽亳州）人。三国时政治家、军事家和文学家。二十岁举孝廉而入仕途，建安二十一年进封魏王。曹魏建立后，曹操被尊为“武皇帝”，庙号“太祖”。

在政治军事方面，数十年间，曹操先后击败吕布、袁术、袁绍等豪强集团，征服乌桓，统一了中国北方大部分区域，并实行一系列政策恢复经济生产和社会秩序，奠定了曹魏立国的基础。

其不仅是一位杰出的军政领袖，还是一位慷慨的诗人和忧患的哲人，其诗均古题乐府，气韵沉雄，慷慨悲凉。其文亦清峻通脱。在曹操父子的推动下形成了以“三曹”（曹操、曹丕、曹植）为代表的建安文学，史称“建安风骨”，在文学史上留下了光辉的一笔。

在三国人物中，曹操无疑是对时局影响最大的人物，也是最受争议的人物。据相关史料记载，曹操的为人处世也变化无常，难以捉摸。这其实是他自信、自卑的双重人格的突出表现，那么曹操为什么会有这样的双重人格呢？

■ 多重人格是情感、思想及言行不协调

在心理学上，人格是个人特有的情感、思想及言行的总和。它包括许多成分，其中主要有气质、性格、认知风格、自我调控

等。而当这些成分彼此失调的时候，人就会形成双重或多重人格。

多重人格的突出特征为：（1）一个人可以具有两种或多种的人格模式，分别在不同时间里出现；（2）在某个特定情境或时间段内，个人会有一种突出的人格模式，称为主体人格；（3）此时个人所有的情感、思想及言行都按其主体人格的方式活动，不会显出另一人格的痕迹；（4）个人在某种情绪或精神刺激的作用下，会改变为另一种人格模式，其一切情感、思想及言行都按照新的人格模式行事。一般说来，人格多样化是自我完善的表现，但人格的极端化则是人格缺陷的表现。

■ 曹操待人宽容而严苛，乐观而刻薄，率真而猜忌

回顾《三国志·魏书·武帝纪》史料，他的为人时而宽容大度，时而严苛暴戾；时而乐观豁达，时而阴暗刻薄；时而率真坦诚，时而猜忌多疑。如此极端化的行为表现，决定了曹操的双重人格，可以说，他的一生都是在自信与自卑之间寻找平衡。

曹操的自卑首先来自于其不明不白的身世。曹操的父亲是曹嵩，曹嵩是曹腾的养子。曹腾虽贵为费亭侯，却自幼是一个宦官。而在当时的社会，宦官是被人歧视的阶层，深受那些出身名门的官僚士大夫的轻视。曹操的小名叫“阿瞒”，它可谓是曹操父祖对宦官出身之自卑情结的写照！它深深植根于曹操的潜意识中。

曹操的自卑也来自于他的相貌。东汉末年、魏晋时期的人都很重视个人的仪表风姿，曹操个子不高，相貌一无可取之处，这也给曹操带来了难以磨灭的自卑感。《三国志》中对于同时代重要人物的相貌都给予了正面描写，特别在谈及刘备和孙权的长相时，都描述他们具有帝王之相，但对曹操的相貌却是只字未提，就是在《三国演义》中，也只有短短八个字“身长七尺，细眼长髯”。难怪

匈奴使者来朝拜他时，他会自卑到让相貌出众的崔琰^①顶替他，自己充当卫士站立一旁，由此留下了“捉刀”的典故。

曹操的自卑还来自于他极度的猜疑。最能反映曹操多疑性格的事件是他逃亡途中杀吕伯奢一家。吕伯奢是曹操的老朋友，曹操逃亡至此，伯奢一家欲备食款待。曹操听到磨刀的声音，以为伯奢要杀他，就在晚上把伯奢一家给杀光了。此外，太尉杨彪^②与袁绍结亲，曹操怀疑他要谋害自己，诬蔑杨彪以忤逆大罪下狱，后经孔融^③力保才免于被杀。但其子杨修^④后来还是未能幸免于难，被曹操所杀。

相较于隐性的自卑感，曹操的自信更流于外表。例如，建安二年（197年），曹操南征，宛城的张绣^⑤向他投降。不料，张绣后来突然反叛，并在乱军杀了曹操的长子曹昂、侄子曹安民和爱将典韦。建安四年，张绣再次向曹操投降，曹操并没有借此报仇，反而执起张绣的手，为他盛宴欢迎，而且让其子娶张绣的女儿，拜扬武将军，表现了非同寻常的气度。

还如，曹操做兖州牧时，张邈^⑥叛逃，同时劫得部将毕湛之母、弟、妻、子，曹操同意毕湛去寻家人，毕湛叩头表示没有二心。不料毕湛一出门就投奔了吕布。等到曹操攻破吕布，活捉毕湛时，众人都以为毕湛必死无疑，但曹操却褒赞他忠孝，又以毕湛为鲁相。

① 崔琰（163—216），字季珪，清河东武城人。东汉末年曹操部下。

② 杨彪（142—225），字文先，弘农华阴人，献帝时拜太尉。

③ 孔融（153—208），东汉文学家，鲁国人，字文举，家学渊源，建安七子之首，是孔子的二十世孙。

④ 杨修（175—219），字德祖，弘农华阴人，东汉建安年间举为孝廉，任郎中，后为曹操主簿，被曹操杀害。

⑤ 张绣（？—207），武威祖厉人，张济从子。东汉末年割据宛城的军阀，汉末群雄之一。

⑥ 张邈（？—195），东汉官员。字孟卓，东平寿张人。

曹操最突出的自信表现是对陈琳^①的宽恕。陈琳原是袁绍帐下的文书，在声讨曹操的檄文当中，把他祖孙三代骂了个狗血喷头。对此，曹操不仅不生气，反而从纯文学的角度来加以欣赏。后来曹操击败袁绍俘获陈琳时，也未加追究，而是委以重任，使他得以成为“建安七子”之一。

人们有所不知的是，曹操对自己的妻室也表现出极大的宽容，如他后来的正妻卞氏出身于倡优之家，侍妾中尹夫人、杜夫人原为有夫有子之妇。尹夫人原为吕布属下秦禄之妻，携子秦朗改嫁曹操，后生曹矩。秦朗与曹操之孙曹睿年纪相仿，在曹睿执政时授以内官，升为骠骑将军。杜夫人原为大将军何进的儿媳，携子何晏改嫁曹操，又生子曹林和曹袞。曹操对养子也如同亲生，常在宴会中向客人介绍他们，并说：“世人有谁像我这般疼爱养子的？”这在中国历史上，几乎是绝无仅有的。

■ 人格状态不协调是曹操的缺陷

曹操的自信与自卑的双重人格特质，衍生出了很多相关的人格特质。首先，曹操的自信使得他具有开朗幽默的外向型人格，喜欢与人交往，曾得到了不少名士的关注。当时的名士许劭就评价曹操为“治世之能臣，乱世之奸雄”（《后汉书·许劭传》，裴松之注引孙盛《异同杂语》及《三国演义》）。此外，曹操也时常以幽默轻松的姿态示人，具有较强的亲和力。《三国志》裴注引《魏书》记载，在两军交战期间，敌军使者去见曹操，曹操开玩笑地说：“你们想要看我曹操吗？其实我也是一般人的模样，没有多长耳朵和嘴巴，只不过比较聪明而已。”在自信的对垒中，足见

① 陈琳（156—217），字孔璋，广陵射阳人。东汉末年著名文学家，“建安七子”之一。初仕袁绍，后归曹操。

曹操的幽默随和。而“慨当以慷，忧思难忘。何以解忧，唯有杜康”之名句，更是千百年来士大夫们追求的自信自由境界。

相比自信时的曹操，自卑时的曹操却完全是另一幅面孔。此时的他变得沉郁险恶，睚眦必报。如，他诛杀桓邵；不容有失，棒杀爱妾；冷酷无情，借头抚众。这与他开朗幽默的自信气质形成了鲜明的对比。自卑还使得曹操变得十分敏感。例如，华佗是东汉末年的名医，曹操听到他的名声而召见他，令他常伴左右治疗自己的头痛病。但华佗不愿做曹操的侍医，时常借口回家，曹操为此非常恼怒，将华佗拘捕回许昌，致使他最后死在狱中。

在心理学中，自卑是个人自我评价偏低，担心失去他人尊重的心理状态。著名心理学家阿德勒（Adler）认为，自卑感是推动个人追求卓越的动力。曹操因为自己不大光彩的身世和不够英武的形貌曾饱受歧视，为了对抗这种自卑，曹操采用了多种防御机制，以获得自信的补偿，这一方面表现为曹操具有极强的升华能力，另一方面又表现为他极端的自恋。

对于自我的升华，曹操在乱世中积极追求个人抱负的实现，不断自我超越，以最终获得完全的“优越感”。由此，曹操一生以“安民定天下”为己任，以齐桓公、晋文公为榜样，追逐“老骥伏枥，志在千里。烈士暮年，壮心不已”（《短歌行》）的境界。对于自我的掩饰，曹操由于对自我有着许许多多的自卑和不安全感，所以信奉“宁我负人，毋人负我”（《三国志·武帝纪》注引孙盛《杂记》）。这使得他变得极为猜疑和残忍，行为复杂多变，令人难以捉摸。

换言之，人格状态不协调是曹操的悲剧。

刘备让徐州

作为三国争霸的竞争者，对比曹操变化无端、阴晴不定，刘备则显得有仁有义，光明磊落，因而在当时名声颇好。

《三国志·蜀书·先主传》记载，公元194年，由于曹操的父亲曹嵩被徐州牧陶谦的使者在徐州谋财害命，曹操借口为父报仇而再度攻打徐州，陶谦不能抵挡，向刘备求救。刘备带着自己的兵去接应，陶谦让刘备作豫州刺史，屯兵小沛。当时陶谦得了重病，临终之时对别驾糜竺说：“非刘备不能安此州啊！”陶谦既死，糜竺即率领同僚们前往小沛迎接刘备。刘备觉得自己无法担当，就推荐了袁术，他认为袁术“四世三公，海内所归”，但陈登却回答说：“袁术其人，自高自大，自私自利，行为放肆而不检点，不是治乱之主。”更义正词严地说明迎立刘备为宗主的理由，是为了让老百姓有所依归，并且警防奸雄曹操乘虚而入。又经过糜竺、陈登和北海相孔融等人再三劝说，刘备“遂领徐州”。陈寿评价此事为“其得人心如此”。

此外，《三国志·先主传》注引王沈《魏书》记载，刘备外御贼寇，内则屯粮分发给百姓，士以下的人，都可与他同席而坐，同簋而食，不会有所拣择，可以想见刘备的磊落仁义。

刘备在人格上专一于仁义，始终不改，因此赢得了众多忠臣良将的信任。

寻求职场中的“自我完善”

职场中的“自我完善”，要求职场人学会扬长避短，补善去恶，以不断提升自我的综合素质。其实，人之一生，都在追逐自我的人格完善与价值实现。由此，人格是可以改变的，关键是怎样加以改变，并令其有可持续发展。曹操的悲剧在于：他的自信不是稳定的，他的豁达是有选择的，所以他成为一个矛盾体。所以，面对职场的种种压力和挑战，人们要不断调整自我的状态。在这当中，人们要注意以下几点：

1. 坚信人皆可变

就是说，尽管人格具有延续性，但每个人的人格都存在一定的适应性和可塑性，轻度的多重人格是自我完善的表现，但严重的多重人格则是不健康的表现。所以，人需要在工作中不断改变自我，以在职场中打造最好的自我。

2. 坚守自身价值

就是说，要树立必要的职场自信，并清晰自己自卑与自信的来源。对于个人的自卑，要在工作中加以积极地控制和消除；对于个人的自信，也要借助工作机遇加以努力地发扬和利用。要相信个人的努力及其效果，要给自己必要的成长时间。

3. 培养“耳顺功”

就是说，人在职场，不是所有人都会赏识你的。所以，面对别人的批评，员工要抱着“有则改之，无则加勉”的心态。孔子曾倡导人们要练就“耳顺”的能力（就是既听得了好话，也听得了歹话），由此人们要学会以自信面对批评，以自卑面对表扬。

4. 做好“耳顺公”

就是说，人在职场，要学会笑傲江湖，闻过则喜。对于个人的不足之处，要勇于接受别人的批评意见，并辩证地加以看待。这样在自信的基础上，人就可以化自卑为超越的动力，变批评为完善的方向。

第2章 曹操(下): 豁达人格 延年益寿

豁达,可谓是中国士大夫们千百年来追求的理想人格状态,而真正能做到的人却屈指可数,三国的曹操算得上一个。尽管之前我们论证了曹操的多重人格,但曹操求贤若渴的豁达心胸,败不气馁的积极心态,对于曹魏集团的稳固及发展都有着不可估量的影响。

■ 豁达是乐观人格的表现

就心理学而言,豁达可谓是乐观人格的突出体现。具体地说,乐观既是一种动机状态,也是一种性格品质。它包括了开朗、自信、坚毅、合群等人格特征,也善于运用升华、幽默、利他行为等成熟的精神防御机制。

心理学调查显示,开朗乐观的人不仅较为健康(如癌症罹患率明显低于悲观抑郁者),而且婚姻生活较为幸福,事业上也较易获得成功。美国得克萨斯大学心理学教授史耐德发现,乐观的人通常具备下列共同性质:较能自我激励,能寻求各种方法实现目标,遭遇困境时能自我安慰,知所变通,能将艰巨的任务分解成容易解决的小部分。

美国著名心理学家班图也曾指出:“一个人的能力深受自信的影响。能力并不是固定产生,能发挥到何种程度有极大弹性。能力感强的人跌倒了能很快爬起来,遇事总是着眼于如何处理而不是一味担忧。”美国著名心理学家、积极心理学的倡导者马丁·塞利格曼则指出:“乐观不但是迷人的性格特征,还有更神奇的功

能，它能使人对生活中的许多困难产生心理免疫力。”他的研究表明，乐观的孩子不易患忧郁症，他们也更容易成功，身体也比悲观的孩子更健康。塞利格曼还认为，乐观与悲观的最大区别就是对有利和不利事件原因的解釋。乐观主义者认为，有利的、令人愉快的事情总是永久的、普遍的，他们能够促使好事发生，而一旦不利事件发生，他们也能视为是暂时的。而悲观主义者则认为，好事总是暂时的，坏事才是永远的。由此，他们在解释坏事发生的原因时，不是责怪自己，就是诿过别人。

此外，从情感智商的角度来看，乐观指个人面对挑战或挫折时，不会满腹焦虑、抱持失败主义或意志消沉；这种人在人生的旅途上较少出现沮丧、焦虑或情感不适应等问题。由此，对于豁达的人来说，生活的起落是人生的教科书，事业的起落是其中的作业与考试。久而久之，豁达的人会练就一颗非同寻常的平常心，可以不因事业沉浮而自暴自弃，不因生活颠簸就怨天尤人，并学会以一颗静心来面对世间的得失进退，以一份激情来化解人生的悲欢离合。

■ 曹操善以积极心态应对困境

旷达乐观，不拘小节，是曹操突出的人格特征。这首先表现为曹操对复杂险恶的环境有很强的心理承受能力，这使得他善于排遣挫折、失败所带来的烦恼。如，曹操在汴水之战、洧水突围、濮阳之争、赤壁鏖兵、渭南之役等战役中都陷入绝境，险象丛生。对此，曹操始终方寸不乱，一旦脱离险境后，或自我解嘲以求心理平衡，或放声大笑以求蔑视对手，表现出败而不馁的顽强精神。这在《三国演义》里有精彩的描写，虽然它是文学创作，但在《三国志·魏书·武帝纪》等史籍当中也有迹可寻。

相比之下，曹操的政敌袁术、袁绍、刘备等人均在面对重大