



第二部 诸葛亮下山

曾仕强 点 评
三 国 之 道

曾仕强 / 著

陕西师范大学出版社



第二部 诸葛亮下山

曾仕强 点评
三国之道

曾仕强 / 著

陕西师范大学出版社

图书代号:SK10N0197

图书在版编目(CIP)数据

曾仕强点评三国之道. 第2部,诸葛亮下山/曾仕强
著. —西安:陕西师范大学出版社,2010.4

ISBN 978-7-5613-5080-5

I. 曾… II. 曾… III. ①三国演义-谋略-应用
-管理 IV. ①C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第050611号

曾仕强点评三国之道. 第2部,诸葛亮下山

曾仕强 著

出版人 高经纬

责任编辑 侯海英

出版发行 陕西师范大学出版社

社 址 西安市长安南路199号(邮政编码:710062)

网 址 <http://www.snupg.com>

经 销 新华书店

印 刷 北京温林源印刷有限公司

开 本 700mm×980mm 1/16

印 张 17.5

插 页 2

字 数 260千

版 次 2010年5月第1版

印 次 2010年5月第1次印刷

定 价 32.00元

读者购书、书店添货或发现印刷装订问题,请与营销中心联系、调换。

电话:(010)69292114 69290834 传真:(010)69294317

盗版举报电话:(010)69295618 E-mail:snupg@126.com

开篇语



《三国演义》、《西游记》、《水浒传》这三本好书，深受我国广大人民的喜爱，也影响了一代又一代的中国人。特别是《三国演义》这本书，不仅我们中国人把它当成宝贝，不断地吸取其中的道理，而且整个亚洲都深受其影响，有些国家甚至还把它列为教科书。取名叫做《三国演义》，就说明它不是历史，也不是故事，更不是小说，而是要透过三国里面的众多人物，把这个“义”字活生生地“演”出来，让我们知道公义的要紧、正义的重要，还有道义的神圣。公义、正义、道义，都有一个共同的“义”字，而这个“义”字正是我们中华民族最重视的精神，用现在的话来讲，那就是凭良心、讲道德、重伦理。

二十一世纪我们逐步迈向全球化，全球化最要紧的，就是凭良心、讲道德、重伦理。否则大家勉强凑在一起，也无法做到和而不同。我们这个时候把《三国演义》里面的公义、正义、道义发扬出来，影响到全世界，对世界大同一定有很大的贡献。

第二部 诸葛亮下山



目录

二十三 英才何早逝 1

诸葛亮下山，实际上从郭嘉早死，就已经开始。如果郭嘉不死，诸葛亮下山，岂不是等于和郭嘉对决，有什么意思？在曹操的众多谋士当中，郭嘉是他最为欣赏的一位……

二十四 跃马过檀溪 13

刘备骑的卢马，居然一跃三丈高，是为了逃生，还是为了认识孔明？好像两者都有。刘备劝刘表趁虚攻打许都，刘表不肯，造成很大的后悔。蔡瑁和蔡夫人为了继承的问题，站在刘琮这一边，当然和刘备支持刘琦势不两立……

二十五 良才慎择主 26

水镜先生点破刘备，说关羽、张飞、赵云都是万人敌，可惜没有善用的军师，孙乾、糜竺、简雍不过是白面书生，谈不上经纶济世。刘备这才恍然大悟，决心要礼聘高人……

二十六 走马荐诸葛 39

曹操接受程昱的建议，模仿徐庶母亲的字样，写一封家信，把徐庶骗到许都。徐庶精于计策，反而为计策所害，可见旁观者清，而当局者迷。也可能他是将计就计，用母子天性再一次打动刘备的心……

二十七 无三不成礼 51

中国人对“三”这个数字，十分有感悟。无三不成礼，同时也事不过三，都和“三”有关系。刘备三顾茅庐，终于把孔明请下山来。世世代代，都有诸葛亮这样的人才，只不过刘备难求，所以才传为美谈……

二十八 初次显身手 66

刘备够诚恳，关羽和张飞却相当不买账。孔明下山后第一仗，若非烧得夏侯惇狼狈不堪，关羽、张飞也不会下马拜伏于车前，齐声呼孔明为“军师”。刘琦哭着求刘备指点迷津，刘备有了上一次的教训，再也不敢介入人家的家务事……

二十九 携民共渡江 79

徐庶奉曹操的命令，前来招降刘备。他不过是趁机看看老朋友，也了解一下孔明下山后的情况，不可能真的充当曹操的说客。刘备留他，他则是把信用看得比性命还要重，一定要回去向曹操复命……

三十 读死书无用 92

诸葛亮未出山之前，已经将当时的重要人物，当做个案，分别加以详细的研究和分析。当他为了联吴抗曹，随着鲁肃来到东吴，和群儒见面时，由于对各人已有深入的了解，所以有问必答，而且声势惊人……

三十一 善用激将法 105

每一个人，对于处理事情的态度并不一样，可以说各有一套。孔明最擅长的，也最常用的，应该是激将法。他认为请将不如激将，尤其是孙权这样的人物。如果依照鲁肃的方式，不一定能够达成预期的效果……

三十二 容不得奇才 118

周瑜的度量，并不像大家的认知那样，好像容不得孔明这样的奇才。我们看周瑜一路走来，推荐了许多优秀的人才，包括鲁肃在内，都为东吴作出很大的贡献。可是他为什么对孔明反而动了恶念，想要趁早杀掉他呢……

三十三 死也不认错 131

谁比谁聪明？实际上都只差几分钟而已。曹操是聪明人，反应非常迅速，他下令将蔡瑁、张允斩首，转瞬间就知道自己上当了。但是在曹操的左右任事，谁敢慢手慢脚？所以一声令下，两人的首级便被斩掉了……

三十四 借比做还快 143

做人做事，做好能认清方向，慎选方式，还要讲究方法。孔明在这三方面，都能够掌握重点，所以效果特别良好。十日之内，想要造出十万支箭，再怎么努力，恐怕也难以如愿……

三十五 两下都情愿 155

周瑜善于用计，曹操也不例外，他认为自己比周瑜更高明，这也是人之常情。双方都派出间谍，一方面收集对方的情报，一方面设法渗透，作为自己的内应。周瑜知道，要瞒过曹操，着实不易，一定要有非常的人，作出非常的表现，才能使曹操这样非常的人深信不疑……

三十六 高人来献计 166

庞统瞒得过蒋干，应该是意料中的事，而瞒得过曹操，似乎相当奇怪。依现代观点，可以说是名人效应。庞统与孔明齐名，曹操那时候多少领略到孔明的威胁，对庞统前来，自是十分欢迎。然而一见面，庞统就献连环计，对曹操来说，毕竟很唐突。偏偏曹操就是喜欢出人意料的事，因而不疑有他，我们可以说是合该有事……

三十七 当面勿顶撞 178

中国人喜欢说：一个巴掌拍不响。曹操杀师祭酒，固然令人痛恨。师祭酒当面顶撞，又何尝不是自寻死路？我们是《易经》的民族，既不拍马屁，也不能顶撞上级。在场那么多人，师祭酒却认为自己才具有专业修养，这种自以为是的作风，现代人感染得特别深刻……

三十八 巧计借东风 189

孔明借东风，可以当做一面镜子，用来测试我们自己的心态。立即认定是怪力乱神，证明我们自己心虚得很，非常害怕怪力乱神，不然为什么这样紧张？马上认为孔明神通广大，法力无边，证明自己是一个十足的神通迷，当然也是完全没有必要……

三十九 骄亢者必败 200

曹操聪明一世，却糊涂一时，居然对庞统献计不加以详察，也不问问大家的意见，便欣然接受。杀了师祭酒以后，程昱、荀攸这些谋士再也不敢据理力劝，这些都充分证明曹操的骄亢心态才是赤壁惨败的主要原因……

四十 趁机占地盘 211

刘备为什么三顾茅庐？主要目的在占领地盘。孔明为什么主张联吴抗曹？主要目的也在协助刘备占地盘。俗语说：占到好地盘，比有功夫更加重要。当然，这句话并不是说好功夫不重要，而是说占到好地盘更加要紧……

四十一 英雄惜英雄 223

关羽是英雄，黄忠也是，彼此英雄惜英雄，才有一段令人欣喜的过程。英雄并不以杀人为目的，他们只杀该杀的人。黄忠不想杀关羽，是因为关羽不杀他在先，想不到引起韩玄的怀疑，居然要杀黄忠。我们可以说韩玄是促成关羽和黄忠彼此相惜的大媒人，使他们成为战友……

四十二 巧施美人计 235

赤壁战役，孙权好像除了讨荆州之外，没有什么事情可以做。他愈想愈气，打仗的好处，全给了刘备，当然心有不甘。周瑜指责鲁肃全是他惹的祸，于是讨荆州的重大责任自然落在他的肩上。鲁肃很明白孔明联吴抗曹的策略，十分正确，因此出手不敢太重，弄得两面不是人，十分为难……

四十三 岳母看女婿 248

自古以来，丈母娘看女婿，总是愈看愈中意。现代岳母更是不中意也不行，女儿看上的，岳父母通常跟着点头。这是进步还是后退？答案只有一个：你说呢？反正自作自受，与他人无关……

四十四 能放也能收 261

孔明把刘备放到江东，如果收不回来，也就是刘备没有办法返回荆州，那算什么策略？周瑜的问题，就是把孙刘联姻的意思放出来却欲罢不能，收不回来。两人的高下，即在一放一收之间，大家心里十分明白。偏偏周瑜当局者迷，不能改变态度，诚心和孔明取得妥协，结果赔了夫人又折兵……

二十三 英才何早逝

诸葛亮下山，实际上从郭嘉早死，就已经开始。如果郭嘉不死，诸葛亮下山，岂不是等于和郭嘉对决，有什么意思？在曹操的众多谋士当中，郭嘉是他最为欣赏的一位。初次见面，畅谈天下大事时，曹操便称赞他是建立大业的好帮手。郭嘉死时，才三十八岁。曹操大哭说：“奉孝死，乃天丧吾也。”郭嘉追随曹操十八年，却英年早逝。曹操应该好好想一想，为什么那样厚待关羽，还是留不住他？为什么这样神算的郭嘉，却死得这么早？是不是自己的品德不修，才有这样的结果？可惜他并没有。

情景说明

建安七年，袁绍兵败吐血而亡，临终废长子袁谭而立幼子袁尚，挑起了他们兄弟间的斗争。袁谭被袁尚围攻，无奈派辛毗去向曹操请降。曹操问辛毗袁谭投降是真是假，辛毗说不必在乎真假，天下之患，莫大于河北，当前利用袁氏兄弟相争的机会，趁势夺取河北才是关键。曹操大喜，兵发冀州。

袁谭率部跪降曹操，曹操得知吕旷、吕翔兄弟二人原为袁尚部将，因不忍袁氏兄弟手足相残而归降袁谭，当场封吕氏兄弟为列侯，以嘲讽袁氏兄弟同室操戈的行为。

冀州袁尚出兵平原，想先灭袁谭，再破曹操。曹操得知后，正欲调兵遣将以趁机攻占冀州之时，许攸来见，问曹操此时按兵不动，莫非是



等着天上的雷电消灭袁氏兄弟。曹操戏说已料定如此，在场众将哄堂大笑，许攸灰头土脸而去。

曹操起兵攻打袁尚，袁尚大败，只得派人向曹操请降。曹操表面接受他的投降，暗地却派张辽、徐晃趁其不备，连夜前去劫寨。袁尚兵败逃往中山，曹操下令围攻冀州。

要点解析

1. 袁谭、袁尚为什么兄弟相争，是袁绍造成的吗？

历史上兄弟相争的案例不少，我们不能说它一定是坏事，但也绝不能说它是好事。只有在一种特殊情况下，兄弟相争才算合理，那就是真正为天下百姓而争。

袁谭和袁尚是为天下百姓而争吗？根本谈不上。他们的格局太小，一切只为了一个“利”字，所以连曹操都看不下去了。他们兄弟这样相争，用中国人的话讲，就是家教不好，家风不正。袁绍在外面的表现就是自私自利，毫无远见，回到家里也不可能给孩子树立很好的榜样。虽然同父同母所生的小孩也不见得个性都一样，但既然是兄弟，当敌兵将至的时候，最起码应该齐心御敌，而不是整天争论谁对谁错。兄弟之间是非搞得太分明，就没有兄弟之情了。袁谭、袁尚在那种家教环境下长大，从小就计较谁对谁错，相互之间争风吃醋，所以长大了也不会有什么手足之情。现在大敌当前，两兄弟居然斗得比对外人还激烈，很让人看不起。

2. 辛毗说，天下之患，莫大于河北，有什么用意？

这句话对曹操而言是对的，因为曹操当时最想占领的地方就是河北。然而话本身虽然是对的，但辛毗毕竟是袁谭的手下，现在居然跟曹操讲这种话，却是很不应该。一个人，立场最重要。站在什么样的立场，就只能讲什么样的话。同样一句话，有的人讲出来我们可以接受，有的人讲出来我们就会觉得很奇怪。辛毗这是在劝曹操借着袁谭投降的机会一举把河北吞并下来，这不是他所在的立场应该讲的话。

一个人，立场最重要。站在什么立场，就只能讲什么话。

3. 袁谭投降，曹操反而封吕旷、吕翔兄弟为侯，是什么道理？

曹操的反应是何等敏捷，他见袁谭身后两个人长得很像，而且同是姓吕，马上就想到这二人应该也是兄弟。得知他们因不忍袁氏兄弟手足相残而一起归于袁谭手下，曹操自然就对比想到了袁氏兄弟的同室操戈。虽然这些都跟曹操没关系，但他还是马上给袁谭难堪，当场封吕旷、吕翔兄弟为侯，对袁谭却不理不睬。

中国人的是非观念很强，但我们的是非跟西方的是非又有很大区别。西方的是非是固定的，我们的是非却是变动的。曹操这样做是让袁谭自己去反省：别人兄弟那样同心，你们兄弟之间又是什么样子呢？曹操这是做给天下人看的，是一个很好的举动。

4. 袁尚决定先攻袁谭，再攻曹操，曹操有什么反应？

曹操对此非常不屑，他心想：袁尚要打也应该先打我，怎么能先打自己的兄弟呢？平常有意见相争也就罢了，现在碰到强敌，怎么还不知道联合起来一致对外，还在那里手足相残呢？

连曹操这样的人都懂得先把自己的利害关系撇一边，客观地去判断事情合理与否，袁氏兄弟却只顾手足相残而不思携手退敌之策，完全是从自己眼前的狭小利益出发。虽说以前打仗并非凡是对手就都要消灭，能留的还是尽量会留，但曹操看到袁尚这样的举动，心中已经决定要把袁氏兄弟统统消灭掉了，因为在他看来，留下这种人没有意义。

5. 许攸来见曹操，再献破袁尚计策，曹操为什么不予理会？

我们前面已经讲过，像许攸这样的人，完全是在耍宝，他就是那种不登大雅之堂的小丑。可现在看来，许攸似乎连小丑都不如。小丑一站出来，大家都知道他是小丑，因为他是故意那样的，而许攸表面上看起来倒还像正经人。我们宁可名正言顺地当小丑，千万不能随意搞怪。那些喜欢搞怪的人应该看看许攸的下场，提醒一下自己。



官渡之战时，情况危急，许攸那个样子曹操还可以接受，现在他还来搞怪，曹操对许攸当然也无需再容忍了。一个人要时刻记住：此一时也，彼一时也。不要以为以前是这样成功的，现在这样也一定会成功。此时的许攸最好乖乖地站在一旁，除非曹操问他，否则少开口为妙，这样或许还可以保住一条命。

中国人不必什么话都要亲口讲出来，曹操对待许攸的嘲弄态度，等于给部将传达了一个信息：丞相现在不再需要许攸了，也根本看不上他了。这正是造成许攸后来遭遇杀身之祸的重要原因，因为没有曹操的这种态度，部将也不敢杀死许攸。

6. 曹操表面上接受袁尚投降，暗地里为什么指派张辽、徐晃攻打袁尚？

曹操之前就已暗自决定，就算袁氏兄弟诚心投降，他也不会考虑接受。我们做人只可以留下正面的示范，不能够留下负面的教材。所以从这个方面来看，曹操这样做是正确的。如果曹操把这种人留下来，就是给大家一个负面的教材。所以他表面接受袁尚的投降，暗地却派人趁其不备出兵攻打。袁尚完全没有准备，失败是必然的。

情景说明

辛毗随曹军到冀州城下，用枪挑着袁尚的印绶衣服招安城内的百姓。留守冀州的审配命人将辛毗一家老小八十余口带至城楼之上，一一斩首并将头颅抛下城去，辛毗见状大哭不已。

连续在城楼上坚守三天的审配终因体力不支而晕倒，审配的侄子审荣打开城门放曹军入城，自己拔剑自刎。曹军攻占冀州，审配被徐晃生擒。辛毗看到审配，上前又打又骂，徐晃在一旁视若不见。曹操问审配是否肯投降，审配誓死不降，但求面北视主而死，曹操应允。审配转身告诉辛毗，他的兄长辛评因无颜面对他降曹的耻辱悲愤而死，临终要求审配赐死辛氏全家。辛毗闻听此言，大叫一声，倒地而亡。

曹操感叹袁绍未能善用河北义士，否则自己也不敢觊觎。正欲进城，曹操看见当初替袁绍起草讨伐檄文的陈琳被押解而来，质问其为何辱及自己的祖父先人，陈琳只说箭在弦上，不得不发耳。众将要杀陈

琳，反被曹操制止。

要点解析

1. 审配下令将辛毗全家杀死，合适吗？

表面上是审配下令将辛毗全家八十余口的头砍下，从城墙上丢下去的，实际上是辛毗的哥哥辛评因弟弟背主降敌，悲愤难忍，要求审配将辛家全族的人头都砍下来，以死谢罪的。

其实，当时城内最反对辛毗的正是他的家人，因为他们觉得自己家里出了这样的叛徒，实在是丢脸至极。可辛毗根本不知道这些，他认为自己这样做是对的，不但可以救自己的家人，还可以救全城的百姓。可见人不能一厢情愿地去想问题，很多时候，我们的感受与现实会有很大差距。辛毗就是一厢情愿，认为自己这样想，家人大概也会这样想，甚至全城大多数百姓同样会这样想，所以他觉得审配应该会听从他的劝降。然而审配只有一个信念，就是与城共存亡，至于别人怎么看，他根本不理睬，这样最起码对自己有一个交代。审配做这种决定，我们应该表示尊重和敬佩。

看到辛家老小八十余口的头逐一被砍下，最伤心的当然是辛毗。辛毗认为，审配不投降就是害了全城百姓，只要审配投降，曹操就会放过他们。所以辛毗在城下喊了半天，想说服审配投降，可审配却根本无动于衷。

2. 审配累倒在城墙上，他的侄儿审荣为什么开城投降？

看起来好像是审配坚持不降，而审荣开门投降，其实不是。审荣也是坚持不降，只是表达的方式跟审配不一样。审配坚持要与城池共存亡，怎么死都无所谓。审荣不是，他看到叔父苦撑多日，已经明显撑不下去了，自己再死撑反而会害了全城百姓，所以干脆用另外一种方式——把城门打开，表示不再抵抗，然后自己自杀殉城。

审荣这样做，并不表示他向曹操投降了，他只是觉得像审配那样坚持下去会害死更多的人，没有必要再做无谓的牺牲。我们看一个人，不能只看表面，而要看他内心真正的动机。审荣的动机跟审配一样，都是



与城共存亡，只是表达的方式不一样而已。

3. 辛毗痛打审配，徐晃为什么并不加以阻止？

因为这是辛毗和审配之间的恩怨，跟徐晃没有任何关系。如果徐晃这时是警察，而审配是他抓住的犯人，那辛毗痛打审配，徐晃就应该加以阻止。因为犯人要审判定罪，不能用私刑。但现在情况不一样，辛毗亲眼看到审配将自己的家人一一杀死，在这种情况下，任何人看到审配都是要打的，所以徐晃并未加以阻止。况且阻止和不阻止没有什么区别，审配不会因为挨打而改变初衷，他抱着求死的态度，根本不会计较这些。最傻的是辛毗，自以为替家人出气有道理，其实他错了。

4. 审配誓死不降，曹操赐他死后葬在城北，为什么？

大家如果去东南亚旅行，就会发现那里所有酒店的天花板上都有一个方向的指示，告诉回教徒每天做祈祷的方向。中国人对方位也很重视，做人最要紧的就是方向要搞对。审配一心一意追随袁绍，生为袁家的臣，死为袁家的鬼，自己的主公在北方，所以他要求能面北而死。曹操也很欣赏这样的人，于是成全审配，让他面北而死，死后葬在城北，跟他主公的方向一致。

成全是中国人了不起的美德，虽然人与人之间会有意气之争，会有不同的意见，但是可以成全别人的地方要尽量去成全，这样做人才有意义。

三 圆之道

成全，是中国人了不起的美德。



5. 辛毗为什么大叫而死？

辛毗一直以为自己的做法是对的，现在才知道原来错的是自己。将全家人处死是他哥哥辛评的主意，并不是审配要做出这等残酷的事情。如果辛毗始终被蒙在鼓里，那他还可以振振有词地大骂审配，现在得知所有的祸患都是自己一个人惹出来的，他怎么承受得了如此大的打击呢？所以最后没有人打他，也没有人杀他，他自己大叫一声就死了。

辛毗这样死，其实也是死得其所。否则他活得越久，内心只会越痛苦。人最好少做错事，不然以后的恶果是无法摆脱的，也没办法转嫁给别人，谁都无法代替承受。

6. 曹操看见陈琳，想起他所写的檄文，为什么不杀他？

对曹操来讲，杀不杀陈琳其实没有什么不同。因为不管杀不杀他，那篇檄文已经流传开了。在这种情况下，曹操最终会做出何种选择，就要看陈琳自己如何因应了。

曹操问陈琳当初写檄文为什么连他的祖宗几代都骂，这时候，如果陈琳讲任何求饶的话，都只会使曹操更加火大，但他此时却讲了一句很关键的话，让曹操气不起来。他说箭在弦上，不得不发。他这样回答，没有直接回答曹操的问题，而是拐弯抹角地说明自己也是不得已的。可是如果他直接说自己是不得已而为之，又会有求饶的意味儿，曹操可能也不会放过他。所以他既没有求饶，也没有说“写都写了，要杀就杀”，而是说“箭在弦上，不得不发”。

同样一个意思，用不同的方式讲出来，结果是大不一样的。我们没有讨论陈琳该不该救自己，那是他自己的选择，我们只是很欣赏他说的这句话而已。尤其曹操是一个喜欢玩弄文辞的人，或许就是因为一听这话不错，才不杀他了。

情景说明

曹操路过袁府，见曹丕已进住袁府，便责问其为何违抗禁令。曹丕叫出袁熙之妻甄氏见过曹操，曹操见其貌美，也就不再追究。袁绍之妻刘氏欲将甄氏献与曹丕为妻，曹操未置可否。甄氏请求一死，曹操反而应允曹丕纳甄氏为妻。

许攸与许褚偶遇，两人言语失和。许攸夸耀说如果没有自己，曹军根本进不了冀州，又说许褚只是匹夫，根本不足道。许褚大怒，一剑将许攸刺死。曹操轻描淡写地说了许褚几句，便命人厚葬许攸了事。

曹操祭奠袁绍，回想起二人旧事，声泪俱下。他让陈琳当众宣读当年檄文，众将上前制止，曹操却说要以此告慰战死将士的亡魂，陈琳听



后，无所顾忌地大声诵读。

要点解析

1. 曹丕明知曹操禁令，为什么还敢擅自进入袁府？

曹操跟袁绍是有旧交情的，所以他打归打，心里还是有点念旧，因此规定城破之日，任何人都不准进入袁府。曹丕当然也知道禁令，可他为什么还敢进去呢？原因很简单，因为他是曹操的儿子，否则换成别人，谁敢？

但是，曹丕会无缘无故违反曹操的禁令进入袁府吗？当然不可能。他是为了一个自己喜欢的女人才进去的，这就是我们平常所讲的色胆包天。男人看到女色之后，胆子通常比谁都大。而且曹丕会想，就算父亲到时候责怪，自己伏下来哭求就是了。同时曹丕也知道，父亲看到漂亮的女人，心一定会软下来的，绝不会硬要把他杀掉。因为他们父子有个相同的习性，那就是贪恋女色。果然不出曹丕所料，曹操刚进去很生气，责问他为什么违抗禁令，但见到甄氏后，曹操心想：不要说你想要，我都想要。于是，他便不再追究曹丕了。

2. 甄氏是河北第一美人，请求曹操赐自己一死，曹操有什么反应呢？

甄氏如果不是美人，曹操父子会为她而无视禁令吗？当然不可能。甄氏如果不是美人，她敢求曹操赐她一死吗？肯定也不敢，因为曹操可能真的点头让她去死。我们没有说人应该怕死，也没有说甄氏不应该死。因为求生求死是每个人自己的决定，用不着我们第三者来评论。况且人各有志，不能强求。甄氏虽然请求曹操赐自己一死，但她心里是不是真的想死，我们不得而知，最起码我们可以判断曹操是不可能赐她一死的。所以甄氏后来就成了曹丕的妻子，而且还惊动了很多曹臣。

3. 许攸为许褚所杀，曹操为什么不生气？

许攸是不是功高震主？当然不是。倘若他真的功高震主，谁也不敢这样杀他。他是越来越被大家当笑话看了，连小丑都不如，所以许褚才敢杀他。可是许攸自己不这样想，他觉得那些武将根本不算什么，只是打打仗而已，官渡之战时，要不是自己的计策，他们一定打不赢，更

别说攻进冀州了。但是武将是不吃这一套的，许褚心想：你许攸除了动动嘴巴，还能做什么呢？连我都打不过，还敢在我面前装神气？

许攸跟曹操来这一套还比较安全，因为就算曹操想杀他，也会碍于身份地位而不便动手。但许褚没有这些顾虑，所以他一剑杀死了许攸。曹操也只是碍于面子，让人厚葬许攸了事。

4. 曹操哭祭袁绍，是真是假？

答案是半真半假。因为曹操和袁绍毕竟是老朋友、老同事，后来因为情势变化，才不得不打，不得不杀。中国人讲人死为大，人死了，生前的恩怨就一笔勾销了，所以这里有曹操真的一面。但曹操在哭祭袁绍的时候，还要顾及在场的众多将领，于是就讲了一些冠冕堂皇的假话。里面有感情，也有教训，目的是让大家知道他曹操是一个顾念旧情的人，这是他很聪明的地方。

5. 曹操命令陈琳再念一次檄文，有什么用意？

曹操第一次听到檄文的时候正头痛，听完反而不痛了，他对陈琳的檄文印象深刻。如果当时他没有不舒服，听完后却头痛得要命，他这次的决定就会完全不一样了。所以曹操是把檄文当做好兆头看的。同时，他看到袁绍的七十万大军被自己打得只剩下不到一千人，心里也会有罪过感，觉得对不起太多人，因此他让陈琳高声念檄文，让大家明白，士兵牺牲的是宝贵的生命，而他自己付出的也不比别人少，自己可是连祖宗都被人骂了。

另外，这也是曹操对手下将领是否忠心的一个试探。如果大家听到檄文开开心心，或是没有什么反应，曹操就该好好检讨自己，当领导竟然当到这个地步。还好手下的人听到檄文内容，都阻止陈琳继续念下去，这样曹操就知道部将还是真心追随他的。一个领导，要时时刻刻借由各种不同的方式去了解干部的内心，才能知道将来应该怎样去应对。

三 圆之道

作为领导，要时时刻刻借由各种不同的方式去了解干部的内心，才能知道将来应该怎样去应对。

