附件2

**107年公務人員專書閱讀心得**

**三國演義**

-曹操個性之我見

曹操個性之我見

《三國演義》是一本家喻戶曉的長篇章回小說**，**距今已有六百多年**，**明初作家羅貫中**，** 以[西晉](https://zh.wikipedia.org/wiki/%E8%A5%BF%E6%99%8B)[陳壽](https://zh.wikipedia.org/wiki/%E9%99%B3%E5%A3%BD)所著《三國志》為架構，再根據民間傳說和說唱故事予以藝術加工，虛構不少情節但相當引人入勝，其名聲更遠遠超過正史的《三國志》，故事主要從東漢末年**，**朝政敗壞**，**黃巾賊趁勢起義**，**各方英雄好漢打著剿除黃巾賊的旗號，擴張地盤發展勢力， 最後，終於西晉統一，以魏、蜀、吳三國的興亡為主軸，刻畫三國時期既合作又對抗複雜的軍事鬥爭。

　　書中詳細描寫了當時三次大戰役，一是袁紹及曹操對戰的官渡之戰，曹操以寡擊眾**，**之後固守北方稱霸**，二**是魏、蜀、吳赤壁之戰**，** 決定了日後三國分立的局面**，三**是孫權、劉備的彝陵之戰，劉備剛稱帝不久，急於為關羽報仇，以逸待勞的陸遜，將之大敗，註定蜀漢政權岌岌可危的未來。此外書中另有大大小小數百次不同類型的戰役，在羅貫中筆下都各具特色，不會有似曾相識重複的場景出現。從主帥單刀匹馬的對戰，到萬馬奔騰的廝殺；從帷幕之間的兵棋推演，到戰場上的較勁較力，寫得扣人心弦，有種想把它一口氣讀完的衝動**，**作者羅貫中在各項戰役中將各個角色的容貌神態寫的極為逼真，人物形象刻畫非常成功，書中代表性人物彷彿現今當紅的VR（虛擬實境）呈現於眼前**，**極具生命力**，**透過幾筆勾勒，書中角色人物的性格躍然紙上，極為生動，有趣的是，最近中國大陸傳媒公布一項消息，曹操墓已發現，後來河南省文物[考古](https://udn.com/search/tagging/2/%E8%80%83%E5%8F%A4)研究院澄清其實早在2009年時曹操的遺骸已確認找到，目前只是在做研究整理，讓民眾又興起一股三國熱潮。

　　說到三國人物，孔明神機妙算，劉備以誠待人，關公義薄雲天， 談到曹操，因在《三國演義》中，係以蜀漢為正統，非正統的曹操角色描寫上偏向陰險殘酷，而他也的確有時陰暗的令人髮指，然而正是因為曹操城府很深，是個值得我們從各個面向來探究其豐富個性的人物 。

熱血、機智

年輕時的曹操似乎是蠻有正義感的熱血青年， 眼見董卓霸權專橫，群臣嘆氣朿手無策時，曾挺身而出要刺殺董卓，他向大臣王允借來一把七寶刀，之後去見董卓， 看見董卓坐在床上，驍勇善戰的呂布站在身邊，董卓問他為何遲到，曹操回答說：「馬不好，走的慢，所以遲到了。」董卓請呂布去牽一匹西涼進貢的好馬送曹操，呂布出去後， 董卓因體型比較胖 坐不住，便側身臥倒在床上休息，曹操見機不可失，拔起寶刀，被董卓從鏡中影像看到，問說：「孟德，你想幹嘛？」這時武功高強的呂布已經牽馬在外面了。曹操心想不妙，馬上拿刀跪下說：「我有一把寶刀，想要獻給丞相以報恩德。」董卓接了過來，見此刀鑲嵌七顆寶石，鋒利無比，果然是好刀，便收著。接著董卓帶曹操去看馬，曹操說：「我想試騎一下。」董卓便給他試騎，曹操牽馬走出後，策馬揚鞭頭也不回的往東南方騎去，機警靈敏的曹操能抓住機會行刺，當拔刀被董卓發現時，曹操又能臨機應變，立即「跪拜獻刀」，免去董卓起疑，又能假借試騎之名順勢逃離虎穴，一切如此無縫接軌， 體現曹操反應很快，抗壓力足夠，才能日後與群雄逐鹿中原 。

多疑

曹操行刺董卓，因事跡敗露而逃後，在他父親的結拜兄弟呂伯奢家中留宿一晚，因誤認他們磨刀並聽到呂家人說“縛而殺之，何如？係針對他而來，所以殺了呂氐全家滅口，事後才知是呂家人在廚房裡綁著一頭豬準備宰殺要款待他，然而知道原由的曹操，離開呂家後遇見買酒回來的呂伯奢也一併殺掉，曹操說「寧可我負天下人，也不能讓天下人負我」，這句話讓天下人感受到他的殘酷。這也是曹操真實性格的展現，之前許多為漢室盡忠的義舉，到如今開始顯現奸雄本色。

奸詐、欺騙

曹操率領大軍和袁術的軍隊對抗時，因袁術堅守城池不出戰，等待曹操糧盡兵倦自行退兵。曹操勞師遠征，糧食接濟跟不上，沒過多久就出現糧食耗盡的危機。管糧官王垕無計可施向曹操請示。曹操吩咐他用小斛分糧食給士兵們，救一下急。王垕提及士兵可能有怨言，曹操授權他儘管去做，到時候自然有辦法，後來果然軍心浮動，士兵的怨言不斷，為平息眾怒，曹操就叫王垕進來，問他借一樣東西，王垕問借什麼，曹操說：「沒什麼，我只是想借你的頭用來示眾而已。」如此，王垕被推出去砍了，軍糧又恢復原先份量，軍心穩定了下來，當初省下的糧草也足夠再支撐一陣子，大家一致推崇曹操是個為士兵做主的好將領，贏得士兵的愛戴，典型棄車保帥的技倆。

怕暗殺

又當權者總是擔心被刺客暗殺，詭計多端的曹操為防有人於睡夢中刺殺，數次故意半夜假裝睡著後踢被子，等好心的侍衛為怕主子著涼幫他蓋被子時，卻忽然拔刀將之殺掉，然後接著睡覺。隔天醒來假裝不知情，質問誰殺害自己的衛兵，當別人說是曹操自己殺的，曹操就說，原來我睡夢中喜歡殺人，這個居然是真的，曹操虛構自己有特異功能的傳說，防止他人刺殺，有效的是從此沒人敢在曹操睡著的時候靠近身邊，但可憐的是無辜的衛兵，驗證伴君如伴虎的諺語。

僭越

曹操曾和漢獻帝至許田狩獵，途中「曹操引十萬之眾，與天子並馬而行，只爭一馬頭」，狩獵時，曹操向天子借了箭，射中一隻鹿，「羣臣將校，見了金鈚箭，只道天子射中，都踴躍向帝呼萬歲，曹操縱馬直出，遮於天子之前，以迎受之。」，通常在皇帝身旁，群臣只有尾隨的份，曹操不僅和皇帝並駕齊驅 甚至還領先一個馬頭，並不把皇帝看在眼裏，此外借了皇帝金鈚箭，射中鹿時，群臣誤以為是皇帝所射，高呼萬歲，曹操此時擋在皇帝前面接受歡呼，其實在他心中他已自認是皇帝了，漢獻帝只是個可以操弄的[傀儡](https://www.google.com.tw/search?q=%E5%82%80%E5%84%A1&spell=1&sa=X&ved=2ahUKEwiIhazG5a7aAhVIv5QKHaJXCbEQBSgAegQIABAq)，曹操的舉動一方面公開展示自已的威望，另一方面也藉此了解朝中是否有不服他之人-引蛇出洞，果然曹操僭越行為引起臣子側目，議論紛紛，後來伏皇后之父伏完向皇帝獻策，由皇帝血書密詔，並交由董承執行，糾集忠於皇室之忠義之士來謀殺曹操，不料事跡敗露，董承、董貴妃等全家老小七百餘人皆處斬。

然而曹操除了殘酷一面之外，對待人才卻又有著極為不同的豁達胸懷:

愛惜英雄人才

曹操征伐劉備時，劉備戰敗。關羽與劉備失散後，不得已降了曹操。曹操對關羽優禮有加，三日一小宴，五日一大宴，封侯賜爵企圖安撫收買關羽，對英雄，曹操展現極高的誠意，後來關羽離開曹操後，去與兄長劉備會合。曹操的部下有人建議要發兵追殺關羽，曹操回答：「各為其主，不必追趕了」。充份表現其愛才，惜才的氣度;

陳琳原是袁紹的幕僚，是建安七子之一。袁紹的軍中文書，多出其手。陳琳在《為袁紹檄豫州文》，歷數[曹操](https://zh.wikipedia.org/wiki/%E6%9B%B9%E6%93%8D)的罪狀，詆斥及其父祖，提及曹操祖父為宦官作惡，再說其父是過繼之子，在講究出生門第的時代，部屬跟隨聽命這樣不得體之人，實在丟臉，文章極具煽動力，看得曹操毛骨悚然。後來[官渡之戰](https://zh.wikipedia.org/wiki/%E5%AE%98%E6%B8%A1%E4%B9%8B%E6%88%B0)，袁紹大敗。陳琳被擒至曹操面前， 因憐其才，曹操只有駡了他一頓並未殺他，一方面是作秀向眾人表示他心胸廣闊，另一方面也的確是愛才，希望取用來為己盡力一起打天下。  
高EQ  
 赤壁之戰使曹操號稱的八十萬氣勢磅礴的大軍轉成空，面對赤壁的慘敗，笑著說出“今北方仍由我所據”，敗逃之際，在烏林之西、在葫蘆口、在華容道，帶領殘兵敗將，分別遭趙雲、張飛、關公截住去路，走投無路，他仍三次撫掌大笑，對待挫折忍受力亦非常人能及，是個高EQ的人才 。

廣開言路

并州平定後，曹操和眾將商議西擊烏桓，曹洪認為軍隊赴沙漠追擊袁熙、袁尚可能使劉備、劉表乘虛襲許都，屆時會救應不及，郭嘉認為沙漠之人，恃其邊遠，必不設防，建議進攻，後來曹操沒有採納曹洪的建議，而採納了郭嘉的計策，但征戰途中歷經重重困難才險勝，班師回朝後，曹操重賞曹洪，他告訴眾將，「孤前者乘危遠征，僥倖成功。雖得勝，天所佑也，不可以為法。諸君之諫，乃萬安之計，是以相賞。後勿難言。」曹操說這次戰勝有著僥倖的成分，曹洪的建議才是正確的，希望往後曹洪能持續進忠言，即使曹操打了勝仗，仍感謝那些勸諫的部屬予以重賞，這樣一來激勵部屬勇於進言，也給予成員充分的參與感。

不問出處、過往，唯才是舉

以往在東漢，出身門第世家象徵是人生勝利組，因東漢選士第一個看的就是門第出身，士族大家壟斷大部份社會的資源，如同今日80/20法則 ( 20%的人口享有80%的財富) 想要入朝當官，就要通過他們的察舉、徵辟。被舉、被辟的人之後成為他們的門生、故吏。士族的權力就會一直膨脹，長期擁有政治特權，袁紹當年因著「四世三公」的背景，一開始吸引各路人馬投奔，就是這個道理。曹操一方面自己出身並不顯赫(宦官曹騰之養子)，另一方面為了達到統一天下的抱負，曾發布《求賢令》，他重視人才的智能而不是傳統儒家重視的品德或門第，在那兵荒馬亂打天下的年代，曹操提出用人唯才觀點，任何人如有用兵謀略或治國能力，都會受到任用，不在乎些許德行瑕疵，鄧小平的名言，無論是黑貓白貓，只要抓到老鼠的就是好貓，說不一定是從曹操這裡得到啟發的，像官渡之戰時，曹操以寡擊眾打敗袁紹，在袁紹軍營「於圖書中檢出書信一束，皆許都及軍中諸人與紹暗通之書。左右曰：「可逐一點對姓名，收而殺之。」，部屬建議將這些私通外敵道德有缺點的人全抓來殺掉，以絕後患，但曹操卻說：「當紹之強，孤亦不能自保，況他人乎？」命人將書信燒掉，不再過問。曹操公開燒信這個動作在於籠絡人才，相信也讓許多見風轉舵的通敵者感激的涕泗縱橫，本來以為性命不保，卻得到寬恕，如同重生一般，曹操知道真正的勝利還未到來，他需要集合眾人之智、之力繼續奮戰，若此時追究私通的人，那會造成自身集團人心惶惶內部混亂，而陷入內耗局面；若能借著燒掉通敵書信贏得那些人的心，使他們願意為他拼死效命，同時展現自己恢宏大度的器量是穩賺不賠的生意，曹操對人才核心思想是「吾任天下之智力，以道御之，無所不可。」

三國時代，曹操、劉備、孫權各據一方，三人之中，劉備為漢室正統，對外人稱「劉皇叔」，他各方能力並不突出，展現的是寬厚待人， 仁義為懷的胸襟，總是傾聽部屬意見，不會太過獨斷獨行，所以吸引了像諸葛亮這樣的賢臣跟隨。孫權則像富二代，從父親孫堅、兄長孫策那邊接掌政權，但他並無浮誇地敗光家產，而是能夠持盈保泰，北方抵擋曹操，西方擋住劉備，穩住孫吳局勢。曹操人稱治世之能臣，亂世之奸雄，其才幹最具全面性，軍事上他底下具有強大武力，他個人深通兵法，治軍嚴整，法令嚴明，論計謀、論戰略能力皆很優異， 該作秀收買人心，作的恰如其分，果斷冷酷，同時他也是傑出的文學家，曹操短歌行-對酒當歌，人生幾何？譬如朝露，去日苦多，大家朗朗上口，其文學成就更是劉備、孫權遠遠不及的，整體而言，曹操是個能文能武的通才，羅貫中恰如其份地凸顯曹操複雜性格，三國演義的確是一本人物塑造功夫一流的著作。