

本页面中的内容受版权保护



超值白金版

29.80

内容更全面 道理更深刻 技巧更丰富 方法更实用

做人一定要有心计。在处理和事情的时候，懂得用“心计”来挽回损失，困难的事情往往就会变得简单起来。有心计的人，能化险为夷，左右逢源。相反，如果缺少心计，不明利害轻重，不如圆滑于指，就会处处碰壁，窝囊一生。

# 玩的就是心计

## 大全集

叶枫◎编著



会玩心计是做人做事的最大资本  
人生必须掌握的心计学宝典

心计是一种用来处理、驾驭他人，以顺利达成自己目的的方法和手段。它是一种为人处世的智慧和谋略，而非非害人的诡计。玩的就是心计，不是让你想好恶作计他人，而是要懂得利用智慧、头脑、口才等识人、用人、成就自己。做人有心计，做事有手段，是古今成大事者必备的生存智慧。

本页面中的内容受版权保护

# 目 录

## 前言

## 第一章 说话心计学：会说话一语万金

### 第一节 口会择言，心有算盘

口不择言闯大祸

宁可犯口误，不可犯口忌

这壶不开提那壶

别人的隐私，可以听但不可以说

### 第二节 把握分寸，嘴上带尺脚下有路

说出来的永远少于需要说的

响鼓无须重锤敲

掌握火候，说笑间得“笑果”

别拿滑稽当幽默，小心惹人更害己

### 第三节 会绕弯子，少碰钉子

巧用暗示，拒绝也不得罪人

放枚“糖衣炮弹”，批评奏效不伤人

近话远说，迂回入题正切题

亡羊没关系，迂回去“补牢”

### 第四节 说话滴水不漏，办事天衣无缝

实话要巧说，坏话要好说

安慰，好话一句三冬暖

批评不忘铺退路，以防山不转水转

难说的话，可以顺水推舟

## 第二章 自保心计学：明哲保身是长久生存之道

第一节 人心隔肚皮，不能对谁都掏心  
害人之心不可有，防人之心不可无  
无利不起早，越是“热心”越要“防心”  
咬人的狗不露齿，严加防范能忍的人  
盯住眼前的“蝉”，更要小心背后的“黄雀”

第二节 心中有谱，趋利避险安身立命  
为自己选个“茧”，遮风挡雨  
不要被骗，看清“利”中的“钩子”  
莫被表面现象迷惑，以免陷入他人骗局

第三节 攻守兼备，击退一切对手  
面对刁难，以谬制谬  
解决争吵，“冷处理”显奇效  
遭遇突袭，冷静思考、狠心应对

第四节 “底线”最需要“防线”  
“底线”设防才能不被“抄底”  
心事烂在肚子里，不给长舌者露“谈资”  
吐工作苦水，千万别找公司里的人

第五节 因人制宜，对付小人防治兼行  
慧眼识人，揪出“潜伏”的小人  
墙头草，根据类别选“除草剂”  
防治伪君子，就要学会虚与委蛇  
他好猜疑，你用狐疑化危局  
他忘恩负义，你一手戴套、一手支棍子

### 第三章 借力心计学：借力使力助你平步青云

第一节 麻雀攀高枝，成功者助你上青云  
想成功，先与成功者为伍  
“寄生”，用强者的营养加速自身成长

寻找生活中的贵人，请他帮你实现梦想

## 第二节 乾坤大挪移，用他人之智完善自己

以静制动，让诤友充当你的镜子

与对手共存，让他时刻激励你前进

选择互补的搭档，取人之长补己之短

没有更好选择时小人物也能救命

## 第三节 与其造势，不如借势

利用名人效应，获得预期效果

制造舆论，壮大你的声势

狐假虎威，借对手之势为我所用

## 第四节 借他人之手，解决你的难题

把虾米联合起来，能帮你吃掉大鱼

巧转关系，借能人之手办好棘手之事

离间，让对手帮你打败对手

借“东风破”，提早走出困境

自己打不过，让影子跟他打

# 第四章 身价心计学：自抬身价跻身“绩优股”

## 第一节 酒香也怕巷子深

王婆卖瓜，必须自夸

自卑者错过机遇，自信者创造机遇

聪明人，就要自我推销

## 第二节 打肿脸充胖子，把自己“做大”

往脸上贴黄金，增加办事筹码

以小搏大，“炒”出你的最大价值

制造“地球离开我就不转”效应，赢得大家重视

## 第三节 吸引眼球，手段决定身段

给魅力加点“磁性”，吸引更多的人

形象名片上下功夫，谁都会对你印象深刻  
在重要场合“曝光”，让更多人认识你  
制造一些神秘感，勾起他人注意

#### 第四节 凸显自己，成为“座上嘉宾”

经营你的长处，招揽更多追随者  
人无我有、人有我新，怎么比都胜出  
另辟蹊径，开发下一个“西红柿”  
不断创新，坐上“嘉宾席”

### 第五章 方圆心计学：知晓方圆通融人生

#### 第一节 方圆合璧让你纵横捭阖

方中有圆，圆中有方  
应对自如才能游刃有余  
方圆合璧让你无往不利

#### 第二节 “软火”炖熟“硬骨头”

以柔克刚，滴水穿石  
未出头时能而有度  
言拙意隐，辞尽锋出

#### 第三节 刚柔并济，掌控主动

该刚则刚，当柔则柔  
绵里藏针，柔中带刚  
乱其心智，不战而屈人之兵

#### 第四节 观风撒网，圆润通达

圆通，无伤害地实现目的  
顺势而为，用最省力的方式取胜  
睁一只眼闭一只眼，无谓之争无须争

#### 第五节 圆熟老道，因人而异

成全别人好胜心，成就自己获胜心

鉴才有道，大权控、小权授  
对待不同的人，选择不同的方法

## 第六章 变通心计学：通权达变无往不利

### 第一节 不按规则办事也是一种规则

人生变幻莫测，需随机应变处之

不按规则就是一种规则

懂得变通退避，趋福避祸

### 第二节 见机行事，随势而变

冷眼静观，抓住隐藏于常规中的机遇

因环境而变，具体问题具体分析

狡兔三窟，有备用方案就不会措手不及

### 第三节 打破常规，让受益最大化

征服群敌的规则：擒贼先擒王

一剑封喉，速战速决

不走寻常路，让对方无计可施

### 第四节 脑子转得快，灵活突围窍门多

别人恶意诬陷，灵活应对胜过激进争辩

碰到语言困境，巧言撤退不损自身

用沉默PK无理，以不变应万变

### 第五节 以变制变，“诈”赢生机

以变制变，出路自现

学会虚与委蛇，圆熟度过危险期

临危不乱，“诈”得生机

## 第七章 博弈心计学：一切较量中的制胜策略

### 第一节 “你死我活”不如“你好我也好”

大家好才是真的好

狮子和老虎结亲，必要时要与狼共舞



第二节 适者生存，而非强者生存  
与强者博弈，识时务者为俊杰  
最强的实力，最低的存活率  
与弱势对手结盟，合力击垮最强对手  
坐山观虎斗，看着热闹捡便宜

第三节 生存就要比对手跑得快  
用“相对速度”求生存  
利益本是无情物，化作利剑不认亲  
给契约配上“剑”，让它迅速生效

第四节 所有诚信都有利可图  
“一报还一报”铸就伟大胜利  
在合作中获得最有利的“自利”  
没有“金刚钻”，别揽“瓷器活”

## 第八章 做局心计学：人性丛林中的制胜法则

第一节 独具慧眼，抓住占尽先机的“黑子”  
先发制人，抢占先机  
对付“不倒翁”，取走他身上的“磁铁”  
以彼治彼，请君入瓮

第二节 暗藏机密，假作真时真亦假  
玩文字游戏，故弄玄虚  
适时“退”“现”，唱响一个人的独角戏  
诈降，险象环生处巧妙逢生  
引入虚招，让对方兵败如山倒

第三节 拆解短板，破除迷阵  
避其锋芒，抓其要害  
投其所好，将对手逼入死角  
打蛇打七寸，牢牢控制对方

火烧鸟巢，找准对手的命门

#### 第四节 分合有道，制衡技高一筹

舍同求异，拆散对手的同盟

谣言开局，“火牛”陷阵

美人计，加入一“子”大乱对方阵脚

#### 第五节 运筹帷幄，谋断利义取舍

兄弟对弈，利益卫冕

谋让中盘，自己需要即为先

白热化阶段，“黑子”需又快又狠

### 第九章 谎言心计学：换个角度说“谎言”

#### 第一节 必要时把“谎言”作为你的保护色

要安全，用谎言给自己镀层保护色

撒个小谎，避免伤害赚人缘

借“谎言”走下台，不折面子脱窘境

#### 第二节 虚虚实实，“谎言”是成功的垫脚石

虚张声势，以小充大赢得多

巧唱“空城计”，牵着对方的鼻子走

利用他的虚荣心，不必碰灰办成事

自导自演双簧戏，没有条件也要创造条件

#### 第三节 有些谎言，识破但可不点破

他说谎，你可以将计就计

别人的“危言”，可以听但不能“耸听”

利用对方的心虚，悄无声息辨别谎言

#### 第四节 说谎，效力比内容更重要

虚设一条底线，让谎言比真话更可信

正话反说，让你的言语更有魅力

制造戏剧性，增强你的吸引力



## 第十章 社交心计学：打通人际关系的绝妙手段

### 第一节 通关系，进什么庙烧什么香

摸清对方性格再行动

看清对象再说话

瞄准目标，说话一语中的

发掘共同爱好，增进彼此私交

### 第二节 会套近乎，叩开“自己人”的门

套上近乎才能结交朋友

多说“我们”，不是自己人也拉成自己人

高明地插话，步步为营套近乎

### 第三节 会“溜须拍马”，才能骑好马

让他得意，你就有机会满意

即使他是一块疤，也说 he 是一朵花

自己得意事放心里，对方得意事挂嘴边

### 第四节 场面人就要懂场面的艺术

场面话，可说不可信

让人给面子，自己就要像个成功者

敬酒礼节，不可不知

热嘴化冷场，打破交际中的僵局

### 第五节 参透潜规则，抓住那只看不见的手

交际场上既要自尊，更要坚韧

沾亲带故，多个关系多条路

宁得罪君子，不得罪小人

## 第十一章 识人心计学：学习FBI瞬间看透人心

### 第一节 他的身体在说话

话由心生，听出他的真意

看！眼睛告诉你他的心思

不同的笑容演绎不同的心灵风景

从习惯动作看清对方

## 第二节 千种风情万般妆：透过装扮看内心

“你就是你所穿的”

化妆是内心无法掩饰的装点

手表是时间观念背后的性格指示

领带“牵”出男人的性格百态

手提包携带着性情的小秘密

## 第三节 窥斑见豹，细节看透人心

见微知著可察人

从吸烟的方式识别人

口头禅后面的真实内心世界

笔迹中透露的性格信息

从日常行为中识破小人的“忠心”

## 第四节 一探究竟，引蛇出洞

反馈试探，掀开他的老底

投其所好，让他的人品暴露无遗

换个新角度，探清他的本质

## 第五节 人心如窗纱，看透不点透

谁都想掩盖自己的底牌

水至清则无鱼

读懂但不被发现，让你的行动有下文

# 第十二章 驭人心计学：弹指间操控他人

## 第一节 踢开头三脚，让他“相见恨晚”

笑出你的善意，赢得对方好感

热情地喊出对方名字，大家不再陌生

吸引，以己之长巧“迎”他人之短

## 第二节 找根“软绳”，牵着他走

两个非语言技巧，让他乐于顺从你

冠个头衔，让他鼎力相助

用“独立性”诱导别人依赖你

## 第三节 攻心为上，撬开对方嘴巴

激发对方的情绪，让他滔滔不绝

附和地倾听，让他乐于交流

五个技巧让“闷葫芦”开口

## 第四节 厚黑并用，降服靠的就是手腕

恩威并施，让他心生敬畏

气势夺人，把他震得心服口服

实施“苦肉计”，将狡猾的他制伏

情趣诱导法，让对方一点点上钩

## 第五节 优化你的语言，改变他的思想

给对方一些“意外”，改变他的想法

意识唤醒法，使他走出悲伤阴影

迎合自尊心，顺势将他改变

适时自嘲，他不尴尬你也有面子

# 第十三章 捧人心计学：嘴甜的人最好命

## 第一节 口吐兰馨，一捧到位

给他最想要的那种“捧”

找闪光点，捧起来省力又见效

从细微处开始，捧得更高

## 第二节 男女有别，定制真正管用的“高帽子”

用“吹气球”艺术，把男人捧得乖乖的

捧女孩，要能力和优点双管齐下

练习随时捧你身边的男男女女

### 第三节 迂回挺进更媚人心

借他人名义，让你的“捧”更受宠

出其不意，捧得他喜出望外

故意在背后捧，他在明处更感激

推测性地捧，给对方“妙上加妙”之感

### 第四节 国有国法，捧有捧规

真诚地“捧”，才能动人心弦

用谦卑的心去捧，对方才会信以为真

捧人要高低有“度”

## 第十四章 沟通心计学：像卡耐基一样有效沟通

### 第一节 废话少说，开门就捕获人心

“凝离效果”，为你开个好头

说好第一句话，让他瞬间心动

四条沟通秘诀，让你无往不利

### 第二节 打好太极，柔杀对方

用眼神架起沟通桥梁

从心里说出的“谢谢”，可以刻在他的心底

用耳朵给他炫耀机会，用心智赢得成功筹码

适时小幽默，再棘手的问题也能化解

### 第三节 无声胜有声，让你的身体告诉他

口语表达不好，就使用肢体语言

心灵沟通，你的表情可以风情万种

百变姿势，帮你进退自如地沟通

### 第四节 不见面，就用电波架起心灵的桥梁

两大技巧，无须见面沟通也可惟妙惟肖

有效交流，你可以这样控制通话

你的微笑，可以通过电波传递

## 第十五章 人情心计学：人情练达真高手

### 第一节 千万不能忽视“中国式人情”

懂“中国式人情”不栽跟头

人情平时要维护，切莫临时抱佛脚

拉拢人心，细水才能保持长流

日常联络感情，日久才有人情

### 第二节 蜘蛛结大网，多放“人情债”

关键时拉人一把，为人情账户存一大笔款

让下属感受“人情政治”，你可高高稳坐

与其让对方感激你，不如让他有求于你

借给不如送给更能收获人情

### 第三节 隐性“放债”，长远投资

故意让人占点便宜，人情储蓄积少成多

冷庙烧热香，急时才有佛脚抱

把“双赢牌”蛋糕做大，让别人欠你的情

### 第四节 人情需要时时“储蓄”

储蓄人情，先开“人情账户”

人情如存款，时时储，日益多

### 第五节 人情规矩，乾坤方圆

人情不可轻易“透支”

有好处分给他人一杯羹，免遭日后黑手

即使不能救助他人，但也不能落井下石

## 第十六章 人脉心计学：你的人脉价值百万

### 第一节 聪明人要会打造黄金人脉

拓展人脉，顺藤摸瓜

利用熟人，可把难办的事办好

主动与人交往，人脉才能越延越长

利用“资源”，把人脉网络拓宽

积极结交各行人士，让人脉无限广阔

## 第二节 摸好瓜要找准藤，做大自己的关系网

“不是一家人，不进一家门”，让亲戚越走越亲

恰同学少年，该靠就要靠一把

抓老乡感情线，拓展结交面

求同存异，找到利益的契合点

尊重“老前辈”，打通你的职场人脉网

## 第三节 利用“中间人”，拓展你的人脉网络

利用边缘人物，攀上目标人物

珍惜人脉大树，辐射扩展你的人脉

活用父母的关系网，做大自己的关系网

## 第四节 管好人脉“资本”，才能拿到“利息”

互动，让你的人脉圈活跃起来

小心先入为主的刻板效应阻断人脉

帮你拓展人脉的七种战略技巧

拔掉人脉中的杂草，让你的人脉永葆生机

# 第十七章 职场心计学：职场艺术你不可不懂

## 第一节 进退有术，面试脱颖而出

听懂面试官的“话外音”，顺水推舟表现自己

面试问题各异，兵来将挡水来土掩

跳槽，离职原因小心说

应对有招，智胜面试薪酬关

性格决定招数，搞定各类面试官

## 第二节 你可以不聪明，但不可以不小心

职场，小心驶得万年船

要与“红人”搞好关系



领导相争，保持“等距离外交”

职场，没人比你更能“装”

### 第三节 赢得上司“宠爱”，捷径是弯的

凡事做到位，但不要越位

奖状给上司，你才可分享到奖品

脑子里是“意见”，出口是“建议”

上级给的黑锅，背还是不背

私自替上司拍板定夺，等于自寻死路

练好四招，安安全全向上司要求升职加薪

### 第四节 “独立”紧扣“依赖”，与同事相处如鱼得水

与同事多“同流”少“合污”

拉拢“关键”同事，使其在领导面前替你说话

坚守和谐共处四项原则

必要时刻，给对手“一记响亮的耳光”

“包袱”同事，该甩就要甩

### 第五节 恩威并用，掌控所有下级

任人有道，让下属各司其职

站着指挥，不如干着指挥

授权在先，监督在后

下属有怨气，要疏不要堵

学会为下属的每一个进步喝彩

批评要婉言，激励是目的

掌控能力比自己强的下属：一用、二管、三养

## 第十八章 赚钱心计学：用脑袋管好口袋

### 第一节 投资，让你的钱快速增值

银行不是最好的生钱地

别把鸡蛋放到同一个篮子里

最明智的投资是创立自己的事业

## 第二节 钱生钱，讲胆量更要讲策略

莫把“投资”当“投机”

节税，要“理直气壮”

没有计划地投资，等于拿钱打水漂

把握财富增长轨迹，让你的“雪球”越滚越大

## 第三节 省一分钱，就是赚了一分钱

钱要花在刀刃上

慧眼识破“处理商品”，不入商家便宜“陷阱”

增强“打折”免疫力，不中“原价”迷惑计

提防“赠品”陷阱，别为“糖衣炮弹”吃一嘴沙

见招拆招，远离网购陷阱

## 第四节 自己辛苦跑，不如搭乘财富快车

借力而为，用他人之光照亮自己的“钱”程

抓住短线庄家，搭上财富快车

# 第十九章 商场心计学：思路决定财路

## 第一节 创业没钱，那就借钱生钱

创业，不一定要蛮干

智谋迂回他人间，空手也能套白狼

坐山观虎斗，用零成本收获大效益

## 第二节 出奇制胜，无往不利

借尸还魂，实现真正意图

说“长”道“短”显奇效

抓住对手关键处，一点点击破

智断对手后援，将其彻底打败

## 第三节 多一个机遇，多一条财路

看到远处的机遇，决胜于千里之外

把握政策，挖出“黄金”

巧打时间差，赚足机遇钱

用理智避开机遇中的陷阱

#### 第四节 一把钥匙一把锁，掌控中国不同地区商人

规避风险，稳住上海商人

有层次、有人情，两张王牌赢得北京商人

牢记禁忌，携手台湾商人

#### 第五节 记住：生意场上无禁区

用好杠杆原理，轻轻松松挣大钱

妙用“高价”，让对方乐呵呵当“冤大头”

从对手的忽略中，赚取超额利润

通过为他省钱，赚走他身上的钱

## 第二十章 谈判心计学：谈判帮你获得想要的一切

### 第一节 摸清对方底细，打有准备之仗

投石问路，掀开对方底牌

找对话题，消除对手戒备心理

不同的谈判对象，不同的语言策略

### 第二节 沉稳果决，谋取谈判主动权

擒贼先擒王，直接拿下真正的决策者

扼制，用你的嘴说出他的反对意见

沉住气，不给对方可乘之机

同步策略，让他顺着你的意思走

### 第三节 战术性让步，战略性获利

用有限的权力实现无限的利益

形势不利，通过让步化险为夷

两大让步策略，像高手一样决胜激烈谈判

和为贵，让步中实现双赢

以退为进，促成胜局

#### 第四节 找到机关，谈判漂亮收局

“鼓励”对手，突破最后一关

避开死结，让谈判水到渠成

#### 第五节 高手对决，营造双赢效果

变对手为队友，是谈判至高境界

收尾五大策略，双赢很简单

### 第二十一章 送礼心计学：送礼助你“心想事成”

#### 第一节 “礼”是求人的敲门砖

送好礼，做足人情办成事

先权衡，再送礼

#### 第二节 把握轻重、薄厚，让礼“一送即中”

事有大小之分，礼有薄厚之别

送得贴心，用轻“礼”赚得重情意

急人所需，送小礼也能办成事

#### 第三节 “好处”要给得恰到好处

好礼配好话，送到对方心坎里

找个好理由，让他不得不收礼

有“礼”有“节”，莫让送礼鸡飞蛋打

商务馈赠，别让礼物“赤身裸体”

### 第二十二章 应酬心计学：善应酬才能左右逢源

#### 第一节 巧言擅舞，搞定所有对象

红、白脸轮番唱，软、硬对手全拿下

不想帮忙，可找个“替死鬼”

滴水不漏，巧妙应对笑里藏刀的人

不愿借给别人钱，三招让对方知难而退

展现优雅舞姿，让他情愿与你为伍

## 第二节 宴之有道，打开应酬大门

饭局分三六九等，应酬有高低贵贱

找个好理由：勾起对方的胃，打开应酬的门

宴请“地理学”，选择地点有门道

摸清主角，点菜如同“点秋香”

商务“概念饭”，吃得巧胜于吃得好

结尾应酬好，钓条长线大鱼

## 第三节 酒是穿肠药，觥筹交错酬对人心

劝君更进一杯酒，贵客新朋皆故人

敬酒分主次，谁也不得罪

把盏不想强欢笑，巧妙拒酒显风流

酒桌上，会听话更要会说话

## 第四节 饭单，该买时买、该躲时躲

不想买单，设计“来电”及早脱身

男人，埋单时要显风度

想让他心安，女人也要懂得为自己埋单

# 第二十三章 交友心计学：握好人生的“第三根拐杖”

## 第一节 朋友多了路好走

深交靠得住的朋友，才能永远借力

多结交带“圈”的朋友，朋友会越处越多

结交几个“忘年知己”，友谊路上多份力

## 第二节 朋友是交出来的，关系是处出来的

第一个五分钟攀谈法，让陌生人轻松变朋友

给朋友面子，就是给自己面子

穿朋友的鞋子，增进彼此交情

### 第三节 远近适中、冷热得当，朋友交得要艺术

“刺猬哲学”才是交友之道

朋友分“三六九等”，对待需因人而异

把朋友分等级，交往之中有分寸

朋友相处，不要为人情包袱所累

### 第四节 人在江湖漂，小心“朋友”刀

走过同样的路，未必是同路人

擦亮眼睛：“哥们儿义气”多小人

把握自己的“定盘星”，莫被别人当枪使

隐藏阿喀琉斯之踵，以防密友点中自己“死穴”

做好“间谍”工作，与朋友安全地常来常往

## 第二十四章 情场心计学：情场得意如沐春风

### 第一节 异性相吸，感情牌是最有力的人性王牌

“郎才女貌”，男女间的永恒引力

男人是茶、女人是水，泡杯好茶缺一不可

以柔克刚，让女人无往不利

“男儿有泪不轻弹”，一弹便是杀手锏

### 第二节 色是刮骨刀，英雄要过“美人关”

以退为进，男人“柔术”智取女人心

男人，需要小心这些女人

### 第三节 攻守自如，告别光棍儿

巧妙应对女人的疑问

热情关切，打动内向的“陌生女”

锲而不舍，金石可镂

### 第四节 拴住优质男，做一辈子好命女人

慢慢诱惑，永远拴住你的他

想让男人动情，你要学会“煽情”

欲擒故纵，让他永远是你手中的风筝

第五节 对付坏男人，女人就要使绝招

聪明女人，不要被双面男人迷惑

对“唯我独尊”的男人，就要狠心



玩的就是心计大全集



聪明的人之所以聪明，成功的人之所以成功，就是因为他们比一般人多了一些心计。为人处世有了心计，就能在各种人生场景中游刃有余，移步生莲。

人生必须掌握的心计学宝典

# 玩的就是心计 大全集

叶枫 编著



中國華僑出版社

## 图书在版编目（CIP）数据

玩的就是心计大全集 / 叶枫编著. —北京：中国华侨出版社，2010.11  
ISBN 978-7-5113-0827-6

I. ①玩... II. ①叶... III. ①人际关系学 - 通俗读物 IV. ①C912.1-49

中国版本图书馆CIP数据核字（2010）第209905号

## 玩的就是心计大全集

---

编 著：叶 枫

责任编辑：英 琦

封面设计：李艾红

文字编辑：潘 静

美术编辑：武 亿

经 销：新华书店

开 本：1020mm×1200mm 1/10

印 张：48

字 数：827千字

印 刷：北京中创彩色印刷有限公司

版 次：2011年1月第1版 2011年1月第1次印刷

书 号：ISBN 978-7-5113-0827-6

定 价：29.80元

---

中国华侨出版社 北京市朝阳区静安里26号 邮编：100028

法律顾问：陈鹰律师事务所

编辑部：（010）64443056 64443979

发行部：（010）58815874 传真：（010）58815857

网 址： [www.oveaschin.com](http://www.oveaschin.com)

E-mail： [oveaschin@sina.com](mailto:oveaschin@sina.com)

# 前言

做事需要讲计谋、用手段，为人处世同样需要有心计。心计是一种用来观察、驾驭他人，以顺利达成自己目的的方法和手段。做人有心计，做事有手段，是古今成大事者必备的生存智慧。

很多时候，我们需要戴着面具生活，在不同的场合，对待不同的人，我们要用不同的表情、不同的语言、不同的方式来应对，这种应对本身就是心计。可长期以来，“心计”一词总是被人们所误解，一个人一旦被贴上了“有心计”的标签，就会遭到人们的冷眼，将其与“诡计多端”划上等号。其实，心计是一种为人处世的智慧和谋略，而并非害人的诡计。玩的就是心计，不是让你使奸弄诈算计他人，而是要懂得利用智慧、头脑、口才等识人、用人，成就自己。

心计决定生计。现实生活中，有的人潇洒从容，谈笑风生间诸多问题就得以迎刃而解；有的人忙忙碌碌，到头来却还是一事无成，落寞失意。当今社会，人心日趋复杂，竞争几近沸腾，仅靠着一副好心肠已很难应对现实的挑战。接连不断的困顿和坎坷，都在告诉你一个不争的事实——只靠着一股蛮劲横冲直撞，是抵达成功的最远路途，会玩心计才是做人做事的最大资本。害人之心不可有，但防人之心不可无，我们无意去伤害他人，却不得不学会保护自己。心计不是“放冷箭”、“耍阴招”，而是使环境对自己更加有利的计策谋略，让人情更有“杀伤力”的手段方法，令事业更上一层楼的巧言妙语。在处理各种事情的时候，懂得用“心计”来做润滑剂，困难的事情往往就会变得简单起来。有心计的人，做什么都易如反掌，左右逢源；相反，如果缺少心计，不知提防别人，不知藏巧于拙，就会处处碰壁，庸碌一生。我们要想在这个高速运转的社会保护自己，发展自己，就一定要懂心计。

聪明的人之所以聪明，成功的人之所以成功，就是因为他们比一般人多了一些心计。有心计的人会时刻注意辨人识人，营造和谐的人际关系网，知道何为“难得糊涂”，懂得进退有度，因而能在各种人生场景中游刃有余、左右逢源。如果你不懂为人处世的心计，不知外拙

内精、巧装糊涂；不知善于吃亏、丢卒保车；不知以柔克刚、滴水石穿；不知到什么山上唱什么歌、进什么庙烧什么香；不知攻心为上、厚黑并用；不知与上级、同事、下属、朋友、爱人、家人的相处之道，就难免处处碰壁，使人生陷于庸碌无为的困局。玩转心计，既能防止别人的暗箭明枪伤害到自己，同时也可以增强自身的竞争力和适应力，为我们的人生创造更多的可能和精彩。

心计不是天生就会的，它需要后天的学习和练习。本书立足现实，取材于我们熟悉的生活，全面总结了为人处世所应该具备的二十四个心计：玩转说话心计学，让你说话滴水不漏，办事天衣无缝；玩转自保心计学，让你乾坤大挪移，用他人之智完善自己；玩转身价心计学，让你自抬身价跻身“绩优股”；玩转方圆心计学，让你知晓方圆通融人生；玩转识人心计学，让你瞬间看透人心；玩转驭人心计学，让你弹指间操纵他人；玩转沟通心计学，让你像卡耐基一样有效沟通；玩转人脉心计学，让你的人脉价值百万；玩转职场心计学，让你小心驶得万年船；玩转赚钱心计学，让你用脑袋管好口袋；玩转交友心计学，让你握好人生的“第三根拐杖”；玩转情场心计学，让你情场得意如沐春风……

通过阅读本书，你将明白，心计是做人做事的最大资本。本书从现实出发，最终又回到现实，相信每一位读者都能够从本书中找到适合自己的为人处世心计攻略。只要你真正领会了善用心计的奥妙，你就能将人生的主动权牢牢握在手中，人生之路就会越走越通畅顺达。

# 第一章

## 说话心计学：会说话一语万金

被誉为东方兵学鼻祖、《孙子兵法》的作者——孙武先生，曾有言曰：“赠人以言，重于珠玉；伤人以言，重于剑戟。”意思是，赠送给别人好言的忠告，比珠宝玉石还珍贵；用恶毒的语言去伤人，则比刀剑的伤害还要严重。这充分道出了语言的强大威力。事实上，真正精明的人，总能巧妙地运用语言的力量，正所谓会说话一语万金。

## 第一节 口会择言，心有算盘

节食则无疾，择言则无祸。

——（宋）何坦

### 口不择言闯大祸

几乎人人都知道这样一句话：“口不择言闯大祸。”没错，与别人谈话时，必须讲究方圆曲直，该说的说，不该说的就不要出口，否则口无遮拦，很容易让自己陷入危险境地。

纪晓岚中进士后，当了侍读学士，陪伴乾隆皇帝读书。

一天，纪晓岚起得很早，从长安门进宫，等了很久，还不见皇上到来，他就对同来侍读的人开玩笑说：“老头儿怎么还不来？”

话音刚落，只见乾隆已到了跟前。因为他今天没有带随从人员，又是穿着便服，所以没有引起大家的注意。皇上听见了纪晓岚的话，很不高兴，就大声质问：“‘老头儿’三字作何解释？”

旁边的人见此情景都吓了一身冷汗。纪晓岚也吃了一惊，说这话本无其他恶意，但却被皇上听到了，而且还当着众臣的面。纪晓岚突然灵机一动，战战兢兢地说：“万寿无疆叫做‘老’，顶天立地叫做‘头’，父天母地叫做‘儿’。”

乾隆听了这个恭维自己的解释，才转怒为喜，不再追究了。纪晓岚这才把提到嗓子眼的心收了回来。

虽然这只是个民间传说，我们不需要去考证它的真实性。但它给我们带来一个启示：即使你是铁齿铜牙，说话也不可口无遮拦。

在与他人言谈的过程中，我们要恰当地回避他人忌讳的东西，这样才能使彼此交流融洽。就拿最常见的朋友聚会来说，大家不免要开开玩笑，使气氛更加欢愉，这是一种乐趣。然而，如果你把不该说的话说了，如揭了朋友的伤疤等，就很容易使气氛骤变，尤其是有朋友携好友或恋人在场的时候，情况会更糟。

小张长得高大魁梧，在大学校园内有“恋爱专家”的雅号。如今他是一家外资公司的高级职员。英俊的长相和丰厚的薪水使他在众多的女友中选上了貌若天仙的小丽。正值春风得意之际，小张带着小丽去参加朋友聚会。



就在大家天南海北闲谈的时候，同学小王无意转了话题，谈起了大学校园罗曼蒂克的爱情故事，故事的主人公自然是“恋爱专家”小张。小王眉飞色舞地讲述小张如何引得众多女生趋之若鹜，又如何在花前月下与女生卿卿我我。小丽刚开始还觉得新奇，但越听越不是滋味，终于拂袖而去。小张只好撒下朋友去追小丽。

故事中，小王并不是有意要揭小张的伤疤，但他口无遮拦地追忆往事却无端造出了乱子，使小丽耳不忍闻，终于拂袖而去。这不仅使小张要费不少周折去挽回即将失去的爱情，而且使在场的人心里也不愉快。

可见，无论在什么场合，什么情况下都要把握说话分寸，尽量做到该说的说，不该说的就不说，这样才能创造一个和谐的氛围。

## 宁可犯口误，不可犯口忌

现实生活中，言谈交际往往是一场没有硝烟的战争。谁掌握了语言的运用要领，谁就掌握了战争中武器的运用要领。无数实践证明，语言策略中，宁可犯口误，也不可犯口忌。

康熙皇帝在年轻时励精图治，创下不少功业。但到了晚年，由于年纪渐长，产生了一个怪脾气——忌讳人家说“老”。如果有谁说“老”，他轻则不高兴，重则给对方治罪。所以，臣子们都知道他这个心理，一般情况下都尽量回避说“老”。

有一次，见天气风和日丽，康熙便率领一群皇妃在后花园的湖中垂钓，不一会儿，渔竿一动，他连忙举起钓竿，只见钩上钓着一只老鳖，心中好不欢喜。谁知刚刚拉出水面，只听“扑通”一声，鳖却脱钩掉到水里又跑掉了。康熙长吁短叹连叫可惜，在康熙身旁陪同的皇后见状连忙安慰说：“看样子这是只老鳖，老得没牙了，所以咬不住钩子了。”

皇后话音还未落地，旁边一个年轻的妃子却忍不住大笑起来，而且一边笑一边不住地拿眼睛看着康熙。康熙见了不由得龙颜大怒，他认为皇后是言者无心，而那妃子则是笑者有意，是含沙射影，笑他没有牙齿，老而无用了。于是将那妃子打入冷宫，终身不得复出。

年轻的妃子因为笑了一笑而被打入冷宫，除了她自身的修为不够之外，很大一部分原因在于她不懂得语言运用的禁忌，触犯了皇帝的大忌。康熙由于上了年纪，体力和精力都有所下降，但又不肯承认这个现实，而且也希望他人在客观上否认这个现实，故而一旦有人涉及这个话题，他心理上就承受不了。虽然表面看来是皇后说出那句话，是皇后触犯了大忌，但皇后未被治罪是由于她与妃子同康熙的感情距离不同。皇后说的话，仔细推敲一下，有显义和隐义两种意思，显义

是字面上的意思，因为康熙与皇后的感情距离较近，他产生的是积极联想，所以他只是从字面上去理解，知道皇后是一片好心的安慰，即便是有错，也不过是口误。妃子虽然没有说话，只是笑了一笑，但她是在皇后的基础上的引申，是把那只逃掉了的老鳖比做皇上，是对皇上的大不敬。所以，同样的问题，同样的环境，由于不同人物的不同理解便引出不同的结果来。正所谓“说者无心，听者有意”。

美国的保罗·魏里希提出了一种语言博弈中的策略型均衡，指在两种都会带来损失的策略中选择损失较小的那个，以达到一个相对的均衡。具体到上面这个故事，在犯错和犯忌这两个非优策略中，选择犯错而非犯忌显然可以达到一个策略型均衡。一般说来，人不怕犯错，最怕犯忌。犯错，可以说是“各人造业各人担”，是一种疏失，可以避免；犯忌则是自己招惹是非，无法补救。深谙策略型均衡智慧的人都明白，宁可犯错也不要犯忌。

人常说：“不打勤不打懒，专打不长眼。”人生在世有很多忌讳，如果你在无意之中触犯了别人的忌讳，就会在无形之中得罪对方。所以在工作和生活中，与他人进行言语上的博弈时，一定要眼观六路、耳听八方，千万不要触犯了别人的忌讳。

## 这壶不开提那壶

虽然说“金无足赤，人无完人”，但与人打交道的时候，无论是他人提到你的短处，还是你去提及他人的短处，即使那些短处是显而易见的，基本都会招致当事人反感。对此，想让交际顺畅，最好的办法就是“这壶不开赶紧提那壶”，扬长避短。

关于怎样不去触及他人的短处，就是莫拿他人的缺点、隐私等让对方不悦的事情当话题，多聊对方的长处或得意之事，做到这一点比较简单，只要你口会择言即可。

可是，当别人触及我们的短处时，我们该如何做到“这壶不开提那壶”呢？概括来讲，做不了完人可以尽量向完人靠拢。具体途径主要有两种。

一是先很有技巧地坦然承认自己的缺点，然后模糊掉这些缺点所带来的弊端，最终将缺点过渡为优点。

某求职者到一家名企去面试。

面试官看了看求职者的成绩单，问道：“你为什么曾经留级过一年？”

求职者巧妙地回答道：“我也觉得留级一年很不应该，当时我担任社团的负责人，全身心投入到社团活动上，反而忽略了自己当学生的本分，等我察觉到这个错误时，我已经留级了。虽然我花在社团的心血，也带给我不少的收获，可是一想到自己因此而留级，就觉得很可耻，我一直都为此事耿耿于怀，更不愿重蹈覆辙。”

听完这番话，面试官决定录用这位求职者。

事例中，这位求职者能够成功应聘，不得不归功于他的语言技巧。首先，他给主考官留下了一个主动承认错误，知错就改的印象。其次，主考官听了他的回答后会认为虽然留级一年，但造成这种结果的原因却是良性的，他会猜测该求职者的社交、组织能力很不错。由此，该求职者实现了缺点到优点之间的平稳过渡。

二是当别人当面评价你的缺点或短处时，你也可以淡化缺点，避而不谈，去转向其他的优点。

戴维：“很抱歉，我们的谈话随时有可能被打断。不过，法拉第先生，你很幸运，此时此刻仪器还没有爆炸。你的信和笔记本我都看了，你好像在信中并没有说明你在什么地方上大学。”

法拉第：“我没有上过大学，先生。”

法拉第接着说：“我尽可能学习一切知识，并在用自己的房间建立的实验室里进行试验。”

戴维：“唔，你的话使我很感动。不过科学太艰苦了，付出极大的努力只能得到微薄的报酬。”

法拉第：“但是，我认为，只要能做这种工作，本身就是一种报酬！”

这段对话十分精彩，它是英国科学巨匠法拉第当年向戴维爵士求职时的对话。当戴维爵士提到法拉第没有受过正规教育时，法拉第仅一句带过，话锋立刻投向他的长处——执著、勤奋，而这正是从事科学研究所需要的品质。最终法拉第被爵士破格录取为自己的助手。

还有些时候，尤其在面试中，我们经常会遇到一个非常尖锐的问题，那就是“你认为自己最大的弱点是什么？”

这是一个棘手的问题。如果照实回答，你就是在暴露自己的致命弱点，可能会毁掉了自己在对方心中的好印象；如果你回答没有什么缺点，又实在不能令人信服。对方试图使你处于不利的境地，观察你在类似的语言困境中将作出什么反应。

对此，完满的回答便是用简洁正面的介绍抵消缺点本身带来的不良效果。请记住以下几个原则：

- 1．不要说自己没什么缺点。
- 2．不要把那些明显的优点牵强地说成缺点。
- 3．切勿不经思量地说出那些对人际或工作等能造成严重影响的缺点。
- 4．不要说出一些令人不放心、不舒服的缺点。
- 5．可以说出一些表面上看是一种缺点，但从工作、生活等另一个角度看却是优点的缺点。

巧妙地运用以上的方法，便能漂亮地解决这个棘手的问题。例如：“朋友们都说我做事情过于追求完美，以致于有些吹毛求疵。记得学校校庆时我负责宣传板报的制作，返工了4次，被和我搭档的同学埋怨了好久。”这样的回答，说的虽是自身的缺点，但却表现了正面的效果，体现了你对工作的认真和负责。

一个人有缺点并不可怕，可怕的是不敢承认它、改正它，反而强词夺理。从辩证的角度看，缺点与优点是相互转化的，前提是正确地认识缺点，实实在在地改正缺点。“横看成岭侧成峰”，对缺点本身来讲，有些“缺点”对某些工作来说恰恰是优点；对有缺点的人来说，无论是消除误会，还是坦然承认，都会使消极评价转化为积极评价。

## 别人的隐私，可以听但不可以说

每个人都有自己不想让人知道的那一部分小秘密，即所谓的隐私。有些人喜欢把它夹在日记本里永远珍藏，有些人喜欢把它密封在小盒子里永远封印，有些人喜欢把它深埋心底只有自己可以回味……

既然隐私有其“隐”的一面，我们在与他人相互闲聊或调侃时，哪怕感情再好，都不要把他人的隐私公布于众，更不能拿来当做笑料。正如那句老话“祸从口出”，为人处世一定要把好口风，什么话能说，什么话不能说，什么话可信，什么话不可信，都要在脑子里多绕几个弯子，心里要有分寸。你知道了哪些人的机密？这些机密是不是应该保住？如果他们是一些对个人隐私极度保护、敏感万分的人，万一传出去，结果会怎么样？

钱云和妻子结婚才半年就生了一个小孩，同事们纷纷赶来道喜，陆路也来了。他拿来了自己的礼物——字典，钱云先谢过了他，但带着迷惑的眼神问：“你给这么小的孩子赠送字典，不太早了吗？”

“不，您的小孩儿太性急。本该四个月后才出生，可他偏偏现在就蹦出来了，再过半年，他肯定会去上学，所以我才给准备了字典。”

陆路才说完，全场哄然大笑，钱云夫妇却显得有点不高兴。

陆路一句话明显就把他们未婚先孕的隐私给捅了出来，本来不想让人知道的事一下传播开了，这样令大家都处于尴尬的局面。

钱云是一个特要面子，自尊心很强的人，很少和人聊天，上班期间就专注于工作，别人对他也不是很了解，觉得他属于沉默寡言的一类。这样一个人自然也不喜欢外漏隐私，不想让别人知道太多自己的事情，用他的话说：“像把自己脱光了站在大街上给人看。”

经过这事，他们夫妇俩就再也没有和陆路来往过，见了面都装作没看见。

可见，调侃时如果说出了他人的隐私，有时即使言者无意，但听者却有心。他会认为你是有意跟他过不去，从此对你恨之入骨。他做的事别有用心，极力掩饰不使人知，如果被知道了，必然对你不利。如果你与对方非常熟悉，绝对不能向他保证你绝不泄密，那将会自找麻烦。最好的办法是假装不知，若无其事。

有时候，遇到朋友谈论其自身或他人隐私的时候，若是迫于情境需要，如朋友的刻意诉苦等，你可以选择听，但最好不插言，一听而过。要知道，听完别人的隐私，把住口风是责任。大多数人，尤其是假面人，把隐私看得很重，认为隐私承载了他众多不为人知的秘密，绝对不能被传开，成为人们茶余饭后的谈资，否则他必定想象自己穿得再多，在知道秘密的人面前都是裸体一个。一旦他知道你说出了他的隐私，那么麻烦就大了，轻则断交，重则报复，所以最好要把别人的隐私锁在舌头上，严把口风。

当然，若不是迫于情境的需要，朋友谈论其自身或他人隐私的话题时，你最好装做什么也没听见，远远躲开。来说是非者，必是是非人。有的人别有用心，就是想借刀杀人，让你为他传播是非。对于这样的人我们最好敬而远之。

## 第二节

### 把握分寸，嘴上带尺脚下有路

逢人且说三分话，未可全抛一片心。

——（明）冯梦龙

## 说出来的永远少于需要说的

不知道你是否有这样的感触：当你想用言辞来给人们留下深刻印象的时候，你说得越多，在别人眼里就越是平淡无奇，你能控制的也就越少。

这是因为，你说得越多，说出愚蠢的话的可能性也就越大。很多时候，如果你能把话说得隐晦一点，神秘一点，多给人留一点遐想，那么即使你是老调重弹，别人也会觉得你的见解独到。正如那些有权力的人，总是说得很少，他们给人的印象却很深刻，而且总是能威慑到别人。

提起“刘罗锅”——刘墉，人们脑海里立刻出现了一个聪明机智、正直勇敢、不失几分幽默的人物形象。他凭着自己的正直和聪明周旋于危机重重的封建官场，左右逢源，游刃有余。但很少有人知道，刘墉也曾遭遇重大挫折，受到乾隆皇帝的申斥，本该获授的大学士一职也旁落他人。究其原因，不过是刘墉守口不密，说话不周，酿成了祸患。一次乾隆谈到一位老臣去留的问题，说若老臣要求退休回籍，乾隆也不忍心不答应。刘墉便将这话泄露给了老臣，而老臣真的面圣请辞。乾隆大为恼火，认为这是刘墉觊觎补授大学士的明证，是“谋官”的明证，因而训斥一通，将大学士一职改授他人。

足见言语谨慎对于一个人立身、处世具有很重要的意义。处世戒多言，多言必失。与世人相处切忌多说话，说话太多必然有失误。说话犯了随便胡扯的毛病就会听起来荒诞不经；说话犯了繁琐啰唆的毛病就会使人感到支离破碎，不得要领。说话不小心会招致祸患，行动不谨慎会招来侮辱，君子处世应当谨慎。

武则天《臣轨·慎密》中有言：嘴巴好比一道关卡，舌头好比射箭的弩机。一句不妥，驷马难追。嘴巴和舌头犹如一柄双刃剑，一句话说得不恰当，就会反过来伤害到自己。因为话虽然是自己说的，别人既然听到了，你就无法阻止别人去传播，由此所带来的影响你根本没办法控制。刘墉由于说话不慎，而将到手的大学士丢了，就是最好的明证。

“言多语失”，说话应谨慎，舍弃那些不可说的话，即使是可以说说的话也应该按需要的程度，能省则省。要知道，虽然有时你说话并无恶意，但对听者而言，却可能伤及他的自尊心。

诸多事实证明，话说得得体，则让人高兴；反之，只会让人伤心。就是同样意思的话，出自两个不同身份的人，听起来也有区别。你自己信口开河，根本意识不到会伤害人，但别人却认为你是有意的，如俗语所说“口乃心之门”，你明显是故意伤害他。很多不爱多说话的人，他内心并不是糊涂得无话可说，而是他明白话说多了鲜有不败事的道理。

日常生活中，一个人如果光说不做，久而久之，只会让人生厌。多说话比起多做事往往给人以夸夸其谈的印象，倒不如少说话，踏踏实实地多做实事则让人感觉勤奋踏实，值得信任。一个人只有行动上的巨人，少言多思，才能取得成就。

司马迁作为一代伟大的历史学家，他在《史记》中对汉代名将李广有一段深刻的评价，大意如下：《论语》上说过位居于上的人行为端正，不发命令，下属也会效法他的行为去做；位居于上的人行为不端正，即使下了命令，也不会有人遵照去做。这说的就是李广将军这类人。我见过李广将军，他诚信忠厚，简单得像个乡下人，不善于谈吐。可是当他逝世的时候，天下无论是认识或不认识他的人，都因为他的死而哀痛不已。这是他忠诚笃实的品质取得了人们对他的依赖的缘故！

所以，逢人只说三分话，未可全抛一片心。还是很有道理的。

## 响鼓无须重锤敲

人非圣贤，孰能无过？可是，当别人犯了错误，我们该如何不伤彼此颜面地去批评对方呢？看了下面的故事，你就会大有收获了。

宋朝知益州的张咏，听说寇准当上了宰相，对其部下说：“寇公奇才，惜学术不足尔。”这句话一语中的。张咏与寇准是多年的至交，他很想找个机会劝劝老朋友多读些书。

恰巧时隔不久，寇准因事来到陕西，刚刚卸任的张咏也从成都来到这里。老友相会，格外高兴。临分手时，寇准问张咏：“何以教准？”张咏对此早有所考虑，正想趁机劝寇公多读书。可是又一琢磨，寇准已是堂堂宰相，居一人之下，万人之上，怎么好直截了当地说他没学问呢？张咏略微沉吟了一下，慢条斯理地说了一句：“《霍光传》不可不读。”回到相府，

寇准赶紧找出《汉书·霍光传》，从头仔细阅读，当他读到“光不学无术，阍于大理”时，恍然大悟，自言自语地说：“此张公谓我矣！”是啊，当年霍光任过大司马、大将军要职，地位相当于宋朝的宰相，他辅佐汉朝立有大功，但是居功自傲，不好学习，不明事理。这与寇准有某些相似之处。因而寇准读了《霍光传》，很快明白了张咏的用意。

故事中，张咏与寇准过去是至交，但后来寇准位居宰相，直接批评效果不一定好，在这种情况下，张咏的一句赠言“《霍光传》不可不读”可以说是绝妙的。别看这仅仅是一句话，其实它能胜过千言万语。“不学无术”，这是常人难以接受的批评，更何况是当朝宰相，而张咏通过教读《霍光传》这个委婉的方式，使寇准愉快地接受了自己的建议。正所谓：“响鼓不用重锤敲。”寇准是聪明人，也是知错能改的自觉人，因此只需轻轻点拨即可。

有的批评者明白这一道理，采取一种十分高明的暗示手段，效果不一般，这就是请教式批评。

有个人在一处禁捕的水库内网鱼。远处走来一位警察，捕鱼者心想这下糟了。警察走近后，出乎意料，不仅没有大声训斥，反而和气地说：“先生，您在此洗网，下游的河水岂不被污染？”这情景令捕鱼者十分感动，连忙诚恳地道歉。

试想，如果警察当即责骂捕鱼者，那效果肯定不一样了。最为高明的手段是根本不提“批评”二字，而是逐渐“敲醒”听者，启发他做自我批评。

还有一则例子，也很好地说明了“响鼓不用重锤敲”这一道理。

1887年3月8日，美国最伟大的牧师及演说家亨利·华德·毕奇尔逝世。就在那个星期天，莱曼·阿伯特应邀向那些因毕奇尔的去世而哀伤不已的牧师们演说。他急于做最佳表现，因此把他的讲道词写了又改，改了又写，并像大作家福楼拜那样谨慎地加以润饰，然后读给他妻子听。

实际上，他写得很不好，就像他以前写的大部分演说一样。如果他的妻子不懂得批评的技巧，她也许就会说：“莱曼，写得真是糟糕，念起来就像一部百科全书似的，你会使所有听众都睡着的。你已经传道这么多年了，应该有更好的认识才是，看在上帝的分上，你为什么不像普通人那样说话？你为什么不表现得自然一点？如果你念出这样的一篇东西，只会自取其辱。”她“也许”会这么说，而且如果她真的那么说了，其后果是可想而知的。

但是，她只是说，这篇讲稿若登在《北美评论》杂志上，将是一篇极佳的文章。换句话说，她称赞了这篇讲稿，但同时很巧妙地暗示，如果用这篇讲稿来演说，将不会有好效果。莱曼·阿伯特知道她的意思，于是把他细心准备的原稿撕碎，后来讲道时甚至不用笔记。



所以，批评的话并不是随口说出来的，我们必须思考应该以什么样的方式把它说出来才不会让对方难堪。对于那些有自知之明的人，最好采用暗示的方式，因为这样做就可以达到劝说的目的了，无须再把话挑明，多加一层伤害。

## 掌握火候，说笑间得“笑果”

开玩笑是生活的调味品；开玩笑可以减轻疲劳，调节气氛，缩短朋友和同事之间的距离，彼此之间产生矛盾时，一句玩笑话可以化干戈为玉帛，消除积怨；开玩笑也可以用作善意的批评或拒绝某人的要求。

然而，开玩笑要把握尺度，掌握分寸。玩笑开得过火会给人一种被耍弄的感觉，弄不好会加深或引发与他人的矛盾，导致谈笑后只能吃“苦果”。因此，必须随时记住开玩笑会有伤人的危险，要小心翼翼不能踏错一步，以免一步走错全盘皆输，得不偿失。

一天，几个同事在办公室聊天，其中有一位胡小姐配了一副眼镜，于是拿出来让大家看看她戴眼镜好看不好看。大家不愿扫她的兴，都说很不错。这件事使老常想起一个笑话，他就立刻说出来：“有一个老小姐走进皮鞋店，试穿了好几双鞋子，当鞋店老板蹲下来替她量脚的尺寸时，这位老小姐——我们要知道她是近视眼，一看到店老板光秃秃的头，以为是她自己的膝盖露出来了，连忙用裙子将它盖住。她立刻听到一声闷叫，‘混蛋！’店老板叫道，‘保险丝又断了！’”

接着是一片哄笑声，孰料事后胡小姐竟从未戴过眼镜，而且碰到老常再也不和他打一声招呼。

胡小姐和老常之间发生如此大的变化，其中的原因不难明白。说者无心，听者有意，对老常来说他不过是说起一则近视眼的笑话，然而，胡小姐则可能这样想：“你取笑我戴眼镜不要紧，还影射我是个老小姐。我老吗？我才26岁！”

所以，说笑话要先看看对哪些人说，先想想会不会引起别人的误会。开玩笑之前，先要注意你所选择的对象是否能承受得起你的玩笑。

一般来说，人可分为三类：第一种，狡黠聪明；第二种，敦厚诚实；第三种则介乎上面两者之间。对第一种人开玩笑，他是不会使你

占便宜的，结果是旗鼓相当，不分高下。第二种敦厚诚实者，喜欢和大家一起笑，任你如何取笑他，他脾气绝好，不致动怒。对这两种人，你可以先看看对方当时的心情，是否可以开玩笑。而对于第三种人，则要十分小心。这种人一般也爱和别人笑在一起，但一经别人取笑，既无立刻还击的聪明机智，又无接纳别人玩笑的度量，如果是男的则变成恼羞成怒、反目不悦，如果是女的就独自痛哭一顿，说是受人欺侮。

再者，开玩笑要有轻有重。“重”的玩笑多半是开不得的，它只能在比较特殊的场合才能开。若在一般场合开比较“重”的玩笑，可能就不再可笑了，甚至会变成悲剧。

据某报刊载：张某和几个朋友一起喝酒，几两酒下肚后，张某脑袋就有些昏昏沉沉了。两位朋友边喝边和他开玩笑：“瞧你这丑样，你那儿子倒很漂亮，莫不是你媳妇跟别人生生的？”张某是个大大咧咧的人，平时也爱丢三落四，但此时在醉态中却牢牢记住了这句开玩笑的话。等张某跌跌撞撞回家后，就向妻子找碴：“你说！我长的是啥样，为什么这孩子却是那模样？到底是不是和我生的？”他边说边逼近妻子。突然，他冷不防从妻子怀里抓过孩子，拎着小腿，把孩子扔到炕上，又顺手抓起枕头压在了哭叫不已的孩子的脸上，可怜的孩子顿时没有了哭声。见此情景，妻子极力想救孩子，却被丈夫打倒在炉灶前。妻子急恨交加，顺手抓起炉灶旁边的炉钩，死命地甩向张某。只听张某“哎呀”一声，松开了枕头，慢慢地瘫倒在地上。妻子从地上爬起来，不顾一切地向儿子扑了过去。她急忙掀去枕头，儿子的小脸儿憋得青紫，已经奄奄一息了。再看丈夫，他倒伏在地上，一动不动，一股青紫色的液体顺着他的右腮淌下。原来她甩过去的炉钩的尖端，刚好嵌进张某的右边太阳穴，她见状吓得昏了过去。

一边是只剩下一口气的宝贝儿子，一边是一口气也没有的丈夫。顷刻间，好端端的一家人，家破人亡，毁于一旦。

看来，开玩笑之前，我们务必要考虑这个玩笑带来的后果。

具体来讲，开玩笑需要把握的分寸主要包括以下几方面：

1．和长辈、晚辈开玩笑忌轻佻放肆，特别应忌谈男女情事。几辈同堂时的玩笑要高雅、机智、幽默、解颐助兴、乐在其中。在这种场合，忌谈男女风流韵事。当同辈人开这方面玩笑，自己以长辈或晚辈身份在场时，最好不要掺言，只若无其事地旁听就是。

2．和非血缘关系的异性单独相处时忌开玩笑（夫妻自然除外），哪怕是开正经的玩笑，也往往会引起对方反感，或者会引起旁人的猜测非议。要注意保持适当的距离。当然，也不能拘谨别扭。

3. 和残疾人开玩笑，注意避讳。人人都怕别人用自己的短处开玩笑，残疾人尤其如此。俗话说，不要当着和尚骂秃子，癞子面前不谈灯泡。

4. 朋友陪客时，忌和朋友开玩笑。人家已有共同的话题，已经形成和谐融洽的气氛，如果你突然介入与之玩笑，转移人家的注意力，打断人家的话题，破坏谈话的雅兴，朋友会认为你扫他面子。

此外，开玩笑的时候，如果你说了伤人的话，一定要诚心诚意道歉，不能就此放任不管。

## 别拿滑稽当幽默，小心惹人更害己

很多研究表明，在言谈中运用幽默是有益处的。大部分人都喜欢具有幽默感的说话者，也许他们不会将你的话视为真理，但是他们会更乐意接受你所传达的信息。

社会学研究表明：人们对于融入笑话或者轶事中的信息的记忆时间要长于对于纯粹信息的记忆时间。许多演说家追求的理想境界是将观点融入一个笑话中，当听众记住这个笑话并将它讲给别人听时，他们会很自然地记住其中的观点。

无论你是一个初次登台的演说者，还是一个经常喜欢与人调侃的人，你都应当试着培养自己像演说家那样带着幽默感去交流。即使你内心庄严得像《百科全书》一样，但当你在他面前要讲话的时候，尤其是需要拉近与对方距离的时候，都应努力把幽默融入你的言语，这样会更加引起别人的兴趣。

遗憾的是，很多人把滑稽与幽默混为一谈，而实质上两者是大不相同的。滑稽是一些有趣的笑话或动作等，而幽默是一种更高层次的智慧积淀。那些从小成长并工作在马戏团、喜剧俱乐部的人具有滑稽的天赋。但是我们都知道，一个具有幽默感的人甚至可能不会讲笑话。他不会使你开怀大笑，但是能让你感到气氛很友好，从而博得你的浅浅一笑。这恰好是你在演讲中应努力达到的境界。你要学会在演讲中运用幽默感，而不是用笑话展现自己滑稽的一面。

你听说过哪一个风趣的健谈者以一个毫无意义的笑话开始他的演讲？如果某个演讲者在演讲的一开始讲一个毫无意义、毫不相关的笑

话，听众会有什么反应呢？可能这个笑话很滑稽，会博得你开怀一笑，可事实上，这个笑话也只是分散一下你的注意力罢了。因为它对双方交流毫无实质性的帮助，只是在浪费时间。

无聊的滑稽之谈，还可能造成另一种糟糕的情况，就是听者对说者讲的笑话没有反应，这被称作笑话的炸弹效应。听者明白说者的意图是在试图展现滑稽的一面，但是没有丝毫的回应，这时说者会在一片寂静中感到很紧张，听者自己也会感受到现场那种紧张的气氛。在这种情况下，说者就陷入到笑话炸弹效应的尴尬境地中了，而且很难摆脱。

语言交流中，幽默是一种十分微妙的事。一个故事的趣味，很少含在故事的本身里，它之所以有趣，完全得看讲故事的人是怎样的讲法。一百个人讲同一个幽默的故事，有九十九个人是要失败的。如果你确知你是一个具有幽默天赋的人，你就应该努力培养你的这份天赋，它会使你无论到什么地方，都倍受欢迎。但是，如果你的天赋不在这方面，却硬要去学幽默，那就只能是“东施效颦”，愚不可及了。

正如聪明的演说家们，从不会为了单纯的幽默而讲一则故事。幽默犹如糕饼上的糖霜，而不是饼本身，只能巧妙地穿插在讲话里面。例如，驰名美国的幽默演说家利兰替自己定上一个戒条，在开始演说后的三分钟内，绝不讲述故事，这个戒条，也值得我们效仿。

还要强调的是，使用伤害性的幽默也属假作幽默之列。有的人为了表现幽默，不惜使用一些令人反感的言辞，以牺牲感情为代价，结果只会适得其反。幽默本来应该是演讲者与听众之间的桥梁，然而在此却变成了一种伤害，这不能算作是真正的幽默。

同时，语言交流应该尽量避免有关性别和种族的笑话，这是一个基本常识。因为能够起控制作用的不是说者的想法，而是听者的感受。

假如你正在听笑话，并且你是爱尔兰籍的，笑话正是有关爱尔兰人的，你的感觉如何？专家们建议不要使用这种话题的笑话，但是有些人还是要冒险使用。请你牢记一点，你是想利用幽默交友，而不是树敌。同时，很多人认为只有种族和性别问题才是最令人反感的，其实有关艾滋病的笑话也同样令人反感。

还有，你听过某些人使用“男女混合公司”这个短语吗？说话方可能是这么说的：“我知道一个笑话，但是我不能在男女混合的公司里

讲。”应避免说这个短语，因为它的使用要考虑听众的性别。如果公司中只有男性职员，演讲者可以讲这个笑话，因为它只会冒犯女性而不会使男性职员反感。很多女性都反感黄色幽默。所以辞典中将“男女混合公司”定义为具有高雅品位和低俗品位的人的混合。通常听众不全是由低俗的人组成的，如果你总是在男女混合公司里讲黄色笑话，肯定会冒犯听众的。

那么，难道语言交流的开头，应该严肃得像一只呆笨的巨象吗？不是的，如果你能够，不妨在开头先引用几句名演说家说过的话，或是谈一些涉及当时的事情使大家发笑或是故意夸大地批评一些矛盾的事。这样的幽默，比引用那些引人发笑的故事，有更多的成功机会。

引人发笑的最简便的方法，是讲一些关于你本人的可笑的事件。把自己说得十分可笑，而又装得好像有些发窘，那么听者的心里，恰如见到一个人被果皮滑了一跤，或一个人正在拼命追赶他那被风吹去的帽子一般，觉得十分好笑。但是，你万万不可拿无聊或伤人的滑稽当幽默。

### **第三节 会绕弯子，少碰钉子**

在战略上，最漫长的迂回道路，常常又是达到目的的最短途径。

——（英国）利德尔·哈特

### **巧用暗示，拒绝也不得罪人**

众所周知，“不”字是很难说出口的，但很多时候我们不得不去拒绝别人。许多人都苦于找不到合适的办法，其实通过暗示来说“不”是一种不错的选择。当然这种暗示既可以是语言的暗示，也可以是身体动作的暗示。

美国出版家赫斯脱在旧金山办第一张报纸时，著名漫画大师纳斯特为该报创作了一幅漫画，内容是唤起公众来迫使电车公司在电车前面装上保险栏杆，防止意外伤人。然而，纳斯

特的这幅漫画完全是失败之作。发表这幅漫画，有损报纸质量。但不刊这幅画，怎么向纳斯特交待呢？

当天晚上，赫斯脱邀请纳斯特共进晚餐，先对这幅漫画大加赞赏，然后一边喝酒，一边唠叨不休地自言自语：“唉，这里的电车已经伤了好多孩子，多可怜的孩子，这些电车、这些司机简直不像话……这些司机真像魔鬼，瞪着大眼睛，专门搜索着在街上玩的孩子，一见到孩子们就不顾一切地冲上去……”听到这里，纳斯特从坐椅上弹跳起来，大声喊道：“我的上帝，赫斯脱先生，这才是一幅出色的漫画！我原来寄给你的那幅漫画，请扔入纸篓。”

故事中，聪明的赫斯脱，通过自言自语的方式暗示纳斯特的漫画不能发表，让纳斯特欣然地接受了意见。

另外，通过身体动作也可以把自己拒绝的意图传递给对方。当一个人想拒绝与对方继续交谈时，可以做一些如转动脖子、用手帕擦拭眼镜、按太阳穴以及按眉毛下部穴位等漫不经心的小动作。这些动作意味着一种信号：我较为疲劳、身体不适，希望早一点停止谈话。显然，这是一种暗示拒绝的方法。还有，微笑的中断、较长时间的沉默、目光旁视等也可表示对谈话不感兴趣、内心为难等心理。

某天，为了配合下午的访问行程，小王想把甲公司的访问在中午以前结束，然后依计划，下午第一个目标要到乙公司拜访。但是，甲公司的科长提出了邀请：“你看到中午了，一起吃中饭吧？”

小王与甲公司这位科长平常交情不错，又是非常重要的客户，不能轻易地拒绝。但是，和这位爱聊天的科长一起吃中饭，最快也要磨蹭到下午一点才能走。小王怎样才能不伤和气地拒绝呢？

答案就是在对方表示“要不要一起吃饭”之前，小王就不经意地用身体语言表示出匆忙的样子，如说话语速加快或自然地看看表等。

动作暗示确实是个非常不错的拒绝方式，但也要记住：暗示的时候千万不要提早露出坐立不安的神情，急得让人怀疑你合作的诚心。

毫不夸张地说，在现实生活中，你若想人际关系顺畅，一定要学会一套巧妙的暗示拒绝法，在短时间内表达出“不”的意思，把正事办妥，并且做到不伤和气。

## 放枚“糖衣炮弹”，批评奏效不伤人

为人父母的朋友都知道，小孩很怕苦，所以吃药片的时候，加点糖水一起送入孩子口中，他们便会愿意服用。

与之类似，我们在批评别人时，直话直说很容易激起对方的愤恨。如果我们给自己的批评语言裹上一层“糖衣”，那么，对方就会在享受甜蜜的同时欣然接受批评了。

战国时期，晏婴是齐国一位善谏的大臣。齐景公的一匹心爱的马突然死去，齐景公非常伤心，一定要杀掉马夫以解心头之恨。众位大臣一起劝阻齐景公不可为一匹马而滥动刑罚，而齐景公却已铁定了心，众人的劝告一概充耳不闻。

这时，相国晏婴走了出来，众臣都以为晏婴也有劝诫齐景公的意思，谁也没有料到，晏婴却明确地表态说：“这个可恶的马夫，该杀！”

齐景公十分高兴，就把那个心含冤屈的马夫喊来，听晏婴解释他的罪过。

晏婴历数马夫的三大罪状：“你不认真饲马，让马突然死去，这是第一条死罪；你让马突然死去，却又惹恼君主，使君主不得不处死你，这是第二条死罪。”

听晏婴痛斥马夫的前两条死罪，齐景公心中真是乐滋滋的。可晏婴话锋一转，说出了马夫的第三条罪状：“你触怒国君因一匹马杀死你，使天下人知道我们的国君爱马胜于爱人。因此天下人都会看不起我们的国君，这更是死罪中的死罪，罪不可赦！”

听晏婴诉说马夫的第三条罪状，齐景公开始还连连点头咧着嘴笑。当晏婴说到“使天下人知道我们国君爱马胜过爱人”时，他张开的嘴却定在那里，脸上的表情也一阵红一阵白。晏婴又吆喝一声：“来人，按大王的意思还不推出去斩了！”这时齐景公如梦初醒，赶紧对晏婴说道：“相国息怒，寡人知错了。”

晏婴没有正面批评齐景公，却达到了劝谏救人的目的。可见，“裹着糖衣”的委婉批评会取得很好的效果。在这样的场合中，一方面，该说的话不能不说，根本利益不能牺牲，原则不可放弃；但另一方面，关系又不可弄僵，彼此的面子与和气不能伤害。所以，这就需要首先承认对方的实力、地位、权威，甚至他的主张，然后突然插入你的话锋，你的话虽委婉动听，但实际上却是对对手彻底的否定。

晏婴死了17年后，齐景公有一次请大夫们喝酒。景公射箭射到了靶子外面，满屋子的人却众口一词地称赞他。景公听后变了脸色，并叹了口气，把弓丢在一旁。

这时，弦章进来了。景公说：“弦章，自从我失去晏婴到现在已经有17年了，从来没有听到别人对我过失的批评。今天我射箭射到了靶子外，他们却众口一词赞美我。”

弦章说：“这是那些大臣不好。他们本身素质不高，所以看不到国君哪些地方不好；他们勇气不够，所以不敢冒犯国君的尊严。但是，您应该注意一点，我听说：‘国君喜欢的衣服，那么大臣就会拿来替他穿上；国君喜欢的食物，大臣就会送给他吃。’像尺蠖这种虫子，吃了黄颜色的东西，它的身体就要变黄，吃了绿颜色的东西，它的身体就要变绿，作为国君，大概总会有人说奉承话吧！”

弦章的话在景公听来颇有道理，他明白了奉承者不过是投自己所好，如果自己对奉承话深恶痛绝的话，就很少会有人来自讨苦吃了。

弦章虽未直接批评景公喜欢听奉承话才造成如此局面，但通过以尺蠖为喻，以正常推理“作为国君，大概总会有人说奉承话吧！”为宽慰，使景公已深刻领悟到了这一点。事实上，若弦章再画蛇添足地批评景公一番，效果反而不好。

总之，批评他人之时，如果语气委婉，被批评者就会容易接受。因为对方认为你的委婉是给了自己“面子”，感激之余，就会积极地改正。反之，如果批评者语气生硬，对方就会认为你伤了他的“自尊”，而心生反感，这样就不会达到批评、教育人的目的。

## 近话远说，迂回入题正切题

在某些特定的场合，如果把话说得太直、太透，可能会引起对方的不满，或者对自己产生不利的影响，但意思又不能不表达。这时，如果采用“借他人之言，传我腹中之事”的方法，借用一个并不在场的第三者之口说出，便可以弱化对方的不满和我方的不利影响。

在语言策略上，这种方法被称为近话远说。运用此法，能够人为地拉开话题与现场之间的距离，给双方留下一个缓冲带。

西安事变前夕，张学良和杨虎城就频繁晤面，都有心对蒋发难。可对于这样一个关系到身家性命和国家前途的大事，在对方亮明态度之前，谁都不敢轻易开口。眼看时间越来越近，双方都是欲说还休。

杨虎城手下有个著名的共产党员叫王炳南，张学良也认识他。在又一次的晤面中，杨虎城便以他投石问路，说道：“王炳南是个激进分子，他主张扣留蒋介石！”张学良及时接口道：“我看这也不失为一个办法。”于是两个聪明的将军开始商谈行动计划。

当时，张学良的实力比杨虎城大得多，且又是蒋介石的拜把子兄弟。杨虎城如果直接把自己的观点摆在张的面前，而张又不赞同，后果实在堪忧。于是就借了并不在场的第三者之口传出心声，即使不成也可全身而退，另谋他策。

说话转个弯儿，在表达了自己的意见的同时，也为自己留了条后路。对于不宜直言的问题，绕个弯儿说话，有时会让自己化险为夷。下面就是一个非常典型的例子：



我国古时候，有一个县官很喜欢附庸风雅，尽管画技不佳，但画画的兴致很高。他画的虎不像虎，反而像猫。并且，他还每画完一幅画，都要在厅堂内展出示众，让众人评说。大家只能说好话，不能说不好听的话，否则，就要遭受惩罚，轻则挨打，重则流放他乡。

有一天，县官又完成了一幅“虎”画，悬挂在厅堂，召集全体衙役来欣赏。

县官得意地说：“各位瞧瞧，本官画的虎如何？”

众人低头不语。县官见无人附和，就点了一个人说：“你来说说看。”

那人战战兢兢地说：“老爷，我有点怕。”

县官：“怕，怕什么？别怕，有老爷我在此，怕什么？”

那人：“老爷，你也怕。”

县官：“什么？老爷我也怕。那是什么，快说。”

那人：“怕天子。老爷，你是天子之臣，当然怕天子呀！”

县官：“对，老爷怕天子，可天子什么也不怕呀！”

那人：“不，天子怕天！”

县官：“天子是天老爷的儿子，怕天，有道理。好！天老爷又怕什么？”

那人：“怕云。云会遮天。”

县官：“云又怕什么？”

那人：“怕风。”

县官：“风又怕什么？”

那人：“怕墙。”

县官：“墙怕什么？”

那人：“墙怕老鼠。老鼠会打洞。”

县官：“那么，老鼠又怕什么呢？”

那人：“老鼠最怕它！”来人指了指墙上的画。

故事中，被点名的差役没有直接说县太爷画的虎像猫，而是接二连三地抬出第三方，绕着弯说话。让县官在众人面前保住了脸面，又让自己避免了一场灾难。

人常说：“良言一句三冬暖，恶语伤人六月寒。”善言的高手，即使遇到棘手的话题，也能够运用一些巧妙的方法，如近话远说，来避免恶语伤人，从而有效地保全自身。

## 亡羊没关系，迂回去“补牢”

我们生活在一个人與人构成的社会当中，交流是必要的，既然要说话，难免有口误，说错话并不是少有的事。

但是，说完错话我们该如何收场呢？就把错一直留在那里不管吗？当然不行了，那样很容易使错误升级，为今后的道路制造障碍。

你一定听过亡羊补牢的故事，亡羊后重点在于怎么把“牢”补上。其实，说错话也是同样的道理。

当你在他人面前言行失误时，心里不要紧张和恐慌，这时关键是要施以巧言挽回失误。具体有以下几种方法可供参考：

### 1．真心巧表，妙用修辞

南朝梁有个大臣叫萧琛，能言善辩。在萧衍还没有称帝时，他就与之交好。后来萧衍当了皇帝，两个人之间的关系还是很亲密。

有一次，武帝萧衍举行大型宴会，萧琛也参加了。酒过三巡后，萧琛有些醉意，就趴在桌子上。武帝见了，就用枣子投他，正好打中萧琛的头。萧琛抬起头，竟然不假思索地拿起食品盒里的栗子向武帝投去，正好打中武帝的脸。这时，旁边的官员都看到了，吓得大气都不敢出。武帝的脸也一下子沉了下来，刚要动气，萧琛急忙说道：“陛下把赤心投给臣，臣怎敢不用战栗来回报呢？”

武帝一听，转怒为笑。

这里，“赤心”是借用枣的形态作比喻的，“战栗”则是借用了“栗”的谐音。可以想象，如果萧琛不能机智快速地反应，及时想出应答的办法，等待他的岂不是大祸临头！

在他人面前，尤其是职位比自己高的上司面前，做错了事，道歉并不总是唯一正确的选择。因为道歉过后，对方可能只是原谅了你，怒气消了不等于喜气来了，而如果能像萧琛这样，明明是做错了事，可短短一句话，不但消解了对方的怒气，而且还带来了喜气，岂不是更高明的选择？给自己的失误加上一个美丽的修饰，错误反而成了向上司表达忠心的举动，难道不令人拍案叫绝吗？

### 2．先恭维，再道歉

余先生被调派到分公司工作了半年，一回到总公司，马上就赶着去问候以前很照顾他的老朋友——陈科长。余先生对过去陈科长经常不辞辛苦地跑到分公司给予指导的事，反复地致谢，可是，不知怎么搞的，对方反应似乎很冷淡。

当余先生纳闷地走出门时，一位同事才过来告诉他：“陈科长已经升为副处长了呀！”

不知道对方已经升官，依然用以前的职称称呼，可能会使对方的心里觉得不舒服。余先生顿时恍然大悟，后悔自己没有事先确认对方的职位是否已经有所变化，所以失了言，但说错的话已经收不回来，怎么办？他想了想，马上返回到陈处长的办公室，开口说：“陈处！真是恭喜您了！您也真是的，刚才也不告诉我一下。我在分公司难免消息不灵通。不过，错漏您升官的消息，总是我的不是，真对不起，请原谅！”

像这样明白地讲出来，并把衷心的祝贺表达出来，自然也就化解了陈处长心中的不快。

犯了类似无心之过时，先用甜言蜜语恭维一番对方，再真诚地分析你的失误，表示你的歉意，不失为消除对方心中不快的好办法。

### 3. 坦率道歉

有一次小王在和同事聊天时，开玩笑地说上司“像个机器人”，不巧的是正好被上司听到了。于是，小王给上司写了一张条子，约他抽空谈一谈，上司同意了。

“显而易见，我用的那个词绝无其他用意，我现在倍感悔恨。”小王向上司解释道，“我之所以用‘机器人’之类的字眼，只不过想开个玩笑，我感到您对工作一丝不苟，但对我们有些疏远，因此，‘机器人’三个字只不过是描述我这种感情的一种简短方式。请您谅解！以后我会注意自己的表达方式。”

上司为小王合情合理的解释和自我批评的行为深受感动，他甚至当即表态，说要努力善解人意，做个通情达理的领导。

小王的坦率道歉，让他和上司的关系化干戈为玉帛。有些人在对上司说了不敬的话后，往往会一味地自我谴责甚至自我羞辱，然后低声下气地去道歉。但许多情况下，仅靠一句“对不起”不会取得对方的谅解。道歉要坦率，更重要的是，要通过道歉把问题讲清楚，只有这样才能促成和对方的充分沟通，从而顺利解决自己言行失误带来的感情危机。

在交际圈中，当你遇到和他人之间的不愉快，尤其是因为自身原因引起的不愉快时，千万不要刻意回避，不要因为难以启齿或碍于情面而使解释的时间越拖越长。要知道，这样会使误会越陷越深，到最后无限制的拖延会造成更加令人苦恼的后果；而且拖的时间越长，你就越被动，你的损失就越来越大。鼓起勇气，迂回地去“补牢”，才是明智之举。

## 第四节 说话滴水不漏，办事天衣无缝

说话看势头，办事看风头。

——民间俗语

# 实话要巧说，坏话要好说

人与人之间交流，语言是最主要的手段。虽然说起话来仅用一张嘴，但由于言谈中要对他人的面子、自尊等有所顾忌，或某些事情需要保密等，实话实说往往会令人尴尬、伤人自尊。

这就要求我们言谈不仅要动嘴，而且要动脑。实话是要说的，却应该巧说。那么该如何巧妙地去表达呢？如何才能说得既让人听了顺耳，又欣然接受呢？

这里，为大家介绍几点有效的方式：

## 1．抓住心理达到目的

这就是要抓住人的心理，运用激将的方法，进而达到自己真正的目的。

一位穿着华贵的妇女走进时装店，对一套时装很感兴趣，但又觉得价格昂贵，犹豫不决。这时一位营业员走过来对她说，某某女部长刚才也看好了这套时装，和你一样也觉得这件时装有点贵，刚刚离开，于是这位夫人当即买下了这套时装。

这位营业员能让这位夫人买下时装，是因为她很巧妙地抓住了这位夫人“自己所见与部长略同”和“部长嫌贵没买，她要与部长攀比”的心理，用激将的方法进而巧妙地达到了让夫人买下时装的目的。

## 2．藏而不露巧表达

运用多义词委婉曲折地表明自己要说的的大实话。

林肯当总统期间，有人向他引荐某人为阁员，因为林肯早就了解到该人品行不好，所以一直没有同意。一次，朋友生气地问他，怎么到现在还没结果。林肯说，我不喜欢他那副“长相”。朋友一惊道：“什么！那你也未免太严厉了，‘长相’是父母给的，也怨不得他呀！”林肯说：“不，一个人超过四十岁就应该对他脸上那副‘长相’负责了。”朋友当即听出了林肯的话中话，再也没有说什么。

很显然，这里林肯所说的“长相”和他朋友所说的“长相”，根本不是一回事。林肯巧妙地利用词语的歧义性，道出了“这个人品行道德差，我不同意他做阁员”这句大实话，既维护了朋友的面子，又达到了自己的目的。

## 3．由此及彼肚里明

两个人的意见发生了分歧，如果实话“实说”直接反驳就有可能伤了和气，影响团结。这个时候就需要我们采取这种方法，因为这样可能会避免一些麻烦。

有这样一个例子：

一次事故中，主管生产的副厂长老马左手指受了伤被送往医院治疗，厂长老丁来病房看望时，谈到车间小吴和小齐两个年轻人技术水平较强，但组织纪律观念较差，想让他们下岗一事。老马当时没有表态，只是突然捧着手“哎哟哎哟”大叫。丁厂长忙问：“疼了吧？”老马说：“可不是，实在太疼了，干脆把手锯掉算了。”老丁一听忙说：“老马，你是不是疼糊涂了，怎么手指受了伤就想把手给锯掉呢。”老马说：“你说得很有道理，有时候，我们看问题，往往因注重了一方面而忽视了另一方面啊。老丁，我这手受了伤需要治疗，那小吴和小齐……”老丁一下子听出老马的“弦外之音”，忙说：“老马，谢谢你开导我，小吴和小齐的事我知道该怎么处理了。”

老马用手有病需要治疗类比人有缺点需要改正，进而巧妙地把用人和治病结合起来，既没因为直接反对老丁伤了和气，而且又维护了团结，成功地解决了问题，实在是高！

总之，无论是想说好话，还是想说坏话，语言表达产生的效果往往比你最初要表达的想法更重要，只有把话说得让对方乐于接受，你的表达才算有正面意义。

## 安慰，好话一句三冬暖

俗话说：“患难见真情！”人生在世，有些不如意、烦恼，甚至不幸和痛苦很正常。对于那些遭遇失意的朋友，我们若能给予得体的安慰，就等于将他们向快乐与成功的方向推进。

具体怎样才能在某个人处于困难时对他适当的说适当的话呢？虽然没有严格的准则，但有些办法可使我们衡量情况并做出得体而真诚的反应，这里就有一些不错的建议：

### 1. 说话要切合实际，但是要尽可能表现乐观

泰莉·福林马奥尼是麻省综合医院的护理临床医生，曾给几百个艾滋病患者提供咨询服务。据她说，许多人对得了绝症的人都不知道说什么才好。

他们说些“别担心，过不了多久就会好的”之类的话，明知这些话并不真实，而病人自己也知道这是假话。“你到医院去探病时，说话要切合实际，但是要尽可能表示乐观。”福林马奥尼说，“例如‘你觉得怎样’和‘有什么我可以帮忙的吗’，这些永远都是得体的话。要让病人

知道你关心他，知道有需要时你愿意帮忙。不要害怕和他接触，拍拍他的手或是搂他一下，可能比说话更有安慰作用。”

## 2．留意对方的感受，不要以自己为中心

当你去探访一个遭遇不幸的人时，你要记得你到那里去是为了支持和帮助他。你要留意对方的感受，而不要只顾自己的感受。

不要以朋友的不幸际遇为借口，而把你自己的类似经历拉扯出来。要是你只是说：“我是过来人，我明白你的心情。”那当然没有什么关系。但是你不能说：“我母亲死后，我有一个星期吃不下东西。”每个人的悲伤方式并不相同，所以你不能硬要别人用和你一样的方法表达自己的情绪。

## 3．尽量静心倾听，接受他的感受

丧失了亲人的人需要哀悼，需要经过悲伤的各个阶段和说出他们的感受和回忆。这样的人谈得越多，越能产生疗效。要顺着你朋友的意愿行事，不要设法去逗他开心。只要静心倾听，接受他的感受，并表示理解他的心情。有些在悲痛中的人不愿意多说话，你也要尊重他的这种态度。一个正在接受化学治疗的人说，她最感激的是一个朋友的关怀。那个朋友每天给她打一次电话，每次谈话都不超过一分钟，只是让她知道他惦记着她，但是并不坚持要她报告病情。

## 4．主动提供具体的援助

一个伤恸的人，可能对日常生活的细节感到不胜负荷。你可以自告奋勇，向他表示愿意替他跑腿，帮他完成一项工作，比如替他接送学钢琴的孩子。“我摔断背骨时，觉得生活完全不在我掌握之中。”一位有个小女孩的离婚妇人琼恩说，“后来我的邻居们轮流替我开车，使我能够放松下来。”

## 5．要有足够的耐心

丧失亲人的人的悲痛在深度上和时间上各不相同，有的往往持续几年。“我丈夫死后，”一位老人说，“儿女们老是说：‘虽然你和爸爸的感情一直很好，可是现在爸爸已经过去了，你得继续活下去才好。’我不愿意别人那样对待我，好像把我视作摔跤后擦伤了膝盖而不愿起身似的。我知道我得继续活下去，而最后我的确活下去了。但是，我得依照我自己的方法去做。悲伤是不能够匆匆而过的。”

在另一方面，要是是一个朋友的悲伤似乎异常深切或者历时长久，你要让他知道你在关心他。你可以对他说：“我能理解你的日子一定不好过。但我觉得你不应该独立应付这种困难，让我帮你好吗？”

在朋友失意的时候，要想说些既能达到劝慰目的又中听的话，其实并不容易，因为这个时候，对方的内心极其情绪化，很多话对他来说很容易引起反感。因此，在对他进行劝慰的时候，一定要站在他的角度来进行劝说，不能一味强调事情的糟糕，这样只会加重他的烦恼，起不到“良言一句三冬暖”的好效果。

## 批评不忘铺退路，以防山不转水转

交际中，当他人有些错误你必须当面指出时，有一件事是你必须要做的，那就是批评之后给对方铺退路。否则，风水轮流转，一旦与人结了仇，很容易在日后遭到对方的报复。

经常会听到有人斥责说：“事情到了这种地步，你说该怎么办？”对方或许会想，要是知道该怎么办的话，也不会到了这种地步。于是矛盾上升到最高点，双方都爆发，不欢而散，更确切地说从此敌对。

要知道，真正有效的批评，应该是可以使对方发愤图强的斥责，是当对方诚心诚意地道歉时，问他：“到底是怎么一回事？”“对不起，因为我的疏忽，所以……”“如果你真的觉得不对的话，那么先……下次谨慎点，办得圆满些！”如此，不但不会伤害对方的自尊心，还可有效地提升其斗志，使之更加努力。

有时候，为了让对方下台，尤其是那种位高权重的人，不妨先把实话说出来，然后再对对方奉承一番，既让对方知道自己的错误，也能让对方高高兴兴地下台。

1909年德皇威廉二世执政，他目空一切，发表了一篇荒诞绝伦的演说，他说德国是世界和平的主宰，只有使德国建立强大的陆海军才能稳定欧洲，并且维护英国的利益。他还声称自己是英国的友人，他曾使英国不受俄法两国的压力在非洲获得胜利。

这篇演说在《每日新闻》上刊登后，举世震惊，并把整个局势搅得越发混乱。世人都对这篇骄横狂妄的演说加以攻击批评，尤其是在英国这种攻击最为激烈，连德国的政客都不胜惊惶，德皇至此也后悔不该说那么露骨的话。为了保持自己的尊严，德皇就把责任推到总理大臣布洛克亲王身上，叫他来声明那篇演说是出自亲王的建议。布洛克得知此事后就对德皇说：“陛下，恐怕世人不会相信它是事实。”德皇闻之大怒，便说：“你以为我是笨猪，能犯你

永不犯的错误。”布洛克立即发现自己的错误，于是连忙改正说：“陛下，我说的话绝无这个意思，实际上陛下各方面的学识都远胜过我，我所懂的只是军事和外交上的一些粗浅知识，而陛下在这方面懂得比我多得多，并且精通一切自然科学。陛下每次谈及各种科学原理时，我都深感佩服，因为我完全是个外行，一点儿都不懂。”

德皇经过他这样一补充，心中的不快顿时全消，因为他相信布洛克没有鄙视之意，并且敬佩自己的才能，于是很高兴地握着布洛克的手说：“我们继续互相合作，团结一致，如果有人说不布洛克不好，我将对他的鼻子猛击一拳！”

其实，事后德皇也心知肚明自己的不足，重新考虑了布洛克所说的话，只不过当时被弄得下不了台，自然是非常恼火的。在这个时候，指责的人就要赶快给他铺条退路，好让他风风光光地退场。

为了给对方“铺退路”，你还可以假定双方在一开始时没有掌握全部事实。例如，你不妨这样说：

“当然，我完全理解你为什么会这样设想，因为你那时不知道那回事。”

“在这种情况下，任何人都会这样做的。”

“最初，我也是这样想的，但后来当我了解到全部情况时，我就知道自己错了。”

真正精明的人，在说话时都懂得不撕破脸，在对方没有退路时给对方铺退路。这样对方也会自知理亏而早早收场，不再纠缠。有一位老师曾遇到过这样一件事：

下课了，有个学生向老师反映，昨天她爸爸作为生日礼物送给她的一支黑色派克钢笔不见了。老师观察了一下全班同学的表情，发现坐在该女生旁边的那个学生神情惊慌，面色苍白。钢笔可能是她拿的。当面指出吧，苦于没有充分的证据；搜身吧，又不近情理。这位掌握一定攻心技巧的老师想了想说：“别着急，肯定是哪个同学拿错了。只要等会儿她发现了，一定会还给你的。”说完，老师看了看那个学生。果然，下课以后，那个拿了钢笔的同学趁旁人不在的时候，赶紧把钢笔送还到那个女同学的笔盒里。

总之，话不能说绝了，把退路都堵死了，这样难免会令对方灰心、失望，在错误的道路上越走越远。给别人台阶下，事情常常会得到圆满的解决。

## 难说的话，可以顺水推舟



在和别人交往时，我们难免会遇到一些不宜直说，但又不得不说的情况。这时，采用顺水推舟的说话技巧不失为一种好的解决问题的办法。

所谓顺水推舟，就是借助别人先造成的“势”，然后就此一“推”，便顺顺当当地将问题解决了。

这里有一个典型的例子：

武则天当政时，天下禁屠。御史娄师德出视陕州，一次吃饭时，厨人端上了肉。娄师德便问：“已经禁屠了，哪来的羊肉？”厨人回道：“豺咬杀羊。”看来娄大人口福不浅，知道他大驾光临，便有狼咬死羊，足见厨师训练有素，其主人教导有方。你看，禁也没有破，肉也有得吃，这“水”是够“顺”的了。不消说，只需轻轻一推，自然会“轻舟已过万重山”。无怪娄师德夸奖“豺大解事”，其实是地方官解事呀。过一会儿又端上鱼丸子，娄问何来鱼？许是事先培训不到家，厨人回曰：“豺咬杀鱼”，师德叱道：“智短汉，何不说獭咬杀鱼？”其实他也心知肚明，只是不愿说破罢了。

事实就是这样，运用顺水推舟的说话方式，可以让我们保全别人的面子，又让自己减少不必要的损失。

一次在饭店里，一位外宾吃完最后一道菜，顺手把制作精美的景泰蓝食筷“插入”自己的口袋。

这时，服务小姐看到了，但她没有当场给外宾难堪，而是不露声色地迎上前去，双手捧着一只装有景泰蓝食筷的绸面小匣说：“先生，我发现您在用餐时，对我国景泰蓝食筷颇有点爱不释手之意。非常感谢您对这种精细工艺品的赏识。为了表达我们感激之情，经经理同意把这双图案最精美的景泰蓝食筷赠送给您，并按最优惠价格，记在您的账上，您看好吗？”

这位外宾自然明白这些话的弦外音。在表示谢意之后，他借口多喝了两杯，误将食筷插入衣袋，从而，借此下了台阶。

中国的景泰蓝工艺，堪称世界一绝。故事中的那位外宾爱不释手，并想浑水摸鱼，据为己有，也情有可原。但如果听之任之则饭店不仅要受损，而且会引起连锁反应式的严重后果。因此，制止是必需的，但不能直言不讳地指责，那样会置对方于难堪的境地，严重的话可能造成国际上的不良影响。服务小姐顺水推舟的方法既保住了客人的面子，又避免了饭店遭受不必要的损失。

把握好说话曲直的分寸，下次若遇到难以解决的境况时，你也不妨采用一下顺水推舟的说话技巧吧！

## **第二章**

# **自保心计学：明哲保身是长久生存之道**

当敌人突然发起进攻，是攻好，还是守好？当有人恶语相击，是以牙还牙好，还是一忍再忍好？当小人背后捅刀，是当面找他算账好，还是睁一只眼闭一只眼好？当他人激烈争执，是据理力争好，还是俯首赞同好？当某人一反常态地靠近你，是接受对方好，还是保持距离好……世事纷繁芜杂，面对诸多荆棘和未卜之事，我们如何安全地长久地生存呢？一句话，必须懂得自保的心计！

## 第一节 人心隔肚皮，不能对谁都掏心

没弄清对方的底细，绝不能掏出你的心来。

——（法国）巴尔扎克

### 害人之心不可有，防人之心不可无

荀子在论人性时说：“人之性恶，其善者伪也。”此话固然有些偏激，但现实生活中的确要在与人打交道时谨慎小心一些，对交往不深的人不妨多点戒心，考虑一些防范对策，为自己留些“逃生”的余地，这样才不致于在事情发生之际追悔莫及。正所谓“害人之心不可有，防人之心不可无。”

其中，“害人之心不可有”，道理不言自明，从小到大长辈们就教育我们要坚持这个人生信条；但“防人之心不可无”，这一点却常常为我们所忽略，没有将其摆到心中合理的位置上。究其原因，也许是我们错误地认为其他人也会像自己一样坚持“害人之心不可有”的信条。

事实上，我们的世界远没有想象中的那样美好。在我们漫长的人生旅途中，总是会遇到这样或那样的陷阱、险阻，稍有不慎便会失足，而这一失足究竟能酿出多少悲剧，也许连我们自己都说不清楚。

张丽是某化妆品公司的业务骨干，她的业绩一直非常突出，与上司丁姐的关系也很亲密。新来的业务员小洁被安排到张丽带领的这个小组，小洁很年轻，一副单纯简单的模样，和张丽很谈得来，两人很快成了好朋友。

一次，张丽因为疏忽，在工作中出了一个小差错。要求严格的丁姐严厉地批评了她，张丽有些不服气，一整天都板着脸不说话。吃午饭的时候，小洁在张丽面前把丁姐大骂了一顿，似乎早就看不惯那个“老女人”独断专行的作风。话虽然有点过分，但还是让张丽心里舒服了一些，她忍不住跟着骂了几句。

这件事张丽并没有放在心上，不久，她却发现许多重要客户都不再和自己联络了，最令人震惊的是，小洁的桌上竟然摆着这些客户的详细资料。张丽愤怒地找到丁姐，没想到丁姐冷淡地说：“自己的工作没做好，就不要抱怨别人。还有，有意见可以当面跟我谈，不用背后议论。”

一瞬间，张丽明白了一切。但气愤和后悔早已于事无补，几天后，她便离开了这家公司。

故事中，张丽的错误在于只有不害他人之心，却没有防范他人之心。她识人不清，没有看到小洁亲切的外表下包藏着的祸心，结果错误地将心存歹意的小人当做朋友，留下了可以为人利用的“把柄”，掉进了人家挖好的陷阱。

人生从某种角度看也是一场战争。在这种战争中，为了求生存，必须要有谨慎的生活方式和态度，这样才不致于上某些人的当，吃大亏。所以，请你记住：害人之心不可有，防人之心不可无，万丈深沟终有底，唯有人心不可测。

## 无利不起早，越是“热心”越要“防心”

众所周知，一般情况下，我们有一些自己不能办的事才会主动请求别人帮忙。但有的时候却恰恰相反，即使你根本就不需要帮忙，一些人仍会无缘无故地献上“热情”，主动向你伸出援助之手。

遇到这种“好事”，你可能会非常高兴，心想“有人对自己好还不好吗？”殊不知，这种“好”的背后往往隐藏着让你无法估量的“坏”。想一想，无缘无故，有谁愿意做“赔钱的买卖”呢？人们常说“无利不起早”，事实往往亦是如此。因此，当遇到这种“热心人”时，一定要加倍小心。

一个傍晚，王大妈正在散步，街上灯火辉煌，王大妈一边欣赏夜景一边往前走。正当大妈兴致勃勃的时候，一个年轻人突然从旁边走过来，热心地搀扶着她边走边说：“大妈，瞧您这么大年纪，还是走人行道安全，小心车把您给撞了。”面对如此热心的年轻人，王大妈心中一阵感激，连声说：“谢谢！”很快，年轻人就消失了。这时，王大妈忽然觉得有点蹊跷，她心想自己身子还算硬朗，而且走的路并不是危险地带，这个年轻人却主动将他扶上人行道，心会这么好？她下意识地摸摸口袋，才发现200多元钱“不翼而飞”了，王大妈这时才恍然大悟，刚才那位“热心人”已经在扶她的过程中将她口袋里的钱掏走了。

不难看出，王大妈就是因为没有防备这个年轻人，才使自己的200多元钱被偷。相比起王大妈的这次遭遇，李小姐的遭遇就更值得警惕了。

某日，李小姐在自动取款机前取钱，有一男子紧跟其后。

李小姐由于对信用卡的使用不是很熟练，连着输入了两次密码都没能取得现金。那位男子装作非常“热心”，就走上前把李小姐的卡退出来，拿到旁边的自动取款机上试了半天，也

没有取出钱来，便说可能是自动取款机坏了，转身将信用卡还给了李小姐。

李小姐第二天再到银行查询时，账上的500元钱早已没有了。后来那位男子被公安机关抓获。

其实故事中的那个骗子，所用手法非常简单。他早就等在自动取款机附近，看到有人用自动取款机取钱时操作不熟练，就走上前去假意帮忙，就在他拿过取款人的银行卡时，便以熟练的手法偷梁换柱，用自己手中一张没有钱的空卡插入取款机。在取款人输入密码时，由于已经换卡，当然密码不符，取款人不得不再输一次密码，此时骗子已经把密码看在眼里。他悄悄把密码记下来，然后帮取款人取出银行卡，还“好心”地提醒取款人，可能密码记错了，今天不要再取钱了，免得卡被机器“吃”了。取款人离去后，骗子便马上把取款人卡上现金全部取走，而后再用这张空卡去骗下一个受害人。

在这个复杂的社会中，当你面临困难，别人主动伸出热情之手时，你或许会因为一时的感激而失去防范之心。这样，一些别有用心的人就会乘虚而入，在假意给你提供帮助时悄悄伤害你，如顺手窃取你的财物等。

所以，我们在接受别人的热情帮助时，切不可掉以轻心让他人有机可乘。该信任的时候还是要信任，同时也要做好防范的准备，以避免出现问题时悔之晚矣。

## **咬人的狗不露齿，严加防范能忍的人**

精于世事的人，几乎都能发现这样一个现象：能够忍耐常人所不能忍之事的人，将来一定会伺机报复，不可不小心。正所谓“咬人的狗不露齿”，越是能忍的人，我们越要严加防范。

1805年奥斯特利茨战役和1807年弗里德兰战役中，俄军被法军打得大败，实力大大减弱，刚登基的亚历山大一世为重整旗鼓，与拿破仑展开了新的较量。与以往不同的是，这次他使用了新的“壮举”，卑躬屈膝地讨好对方，处处表现出退让的姿态，以屈求伸。

1808年，拿破仑决定邀请亚历山大在埃尔特宫举行会晤。这次会晤，拿破仑是为了避免两线同时作战，用法俄两国的伟大友谊来威慑奥地利。

亚历山大认为目前俄国的力量不足以对抗拿破仑，还必须佯装同意拿破仑的建议，并向他“献媚取宠”，争取时间妥善做好准备，时机一到，再从容不迫地促成拿破仑垮台。

有一次看戏，当女演员念出伏尔泰《奥狄浦斯》剧中的一句台词，“和大人物结交，真是上帝恩赐的幸福”时，亚历山大一脸真诚地说：“我在此每天都深深感到这一点。”这使拿破仑非常满意。

又一次，亚历山大有意去解腰间的佩剑，发现自己忘了佩戴，而拿破仑把自己刚刚解下的宝剑赐赠给亚历山大，亚历山大装作很感动的样子，热泪盈眶地说：“我把它视作您的友好表示予以接受，陛下可以相信，我将永不举剑反对您。”拿破仑对他彻底消除了戒备。

1812年，俄法之间的利益冲突已经十分尖锐，这时亚历山大认为俄国已做好准备，于是借故挑起战争，并且打败了拿破仑。

亚历山大总结经验教训时说：“拿破仑认为我不过是个傻瓜，可是谁笑到最后，谁就笑得最好。”亚历山大伪装自己，使拿破仑放松了警惕，又暗中壮大自己的势力，最终打败了对方。拿破仑被亚历山大的“忍让”迷惑了，终于失掉了自己的帝国。

在很多时刻，忍让并非是出自真心，而是在暗中积蓄力量，如果你没有看到它背后的企图，到时，吃亏的一定是你。

“忍耐”可以让权力转换在瞬间完成，那些看似波澜不惊的退让会使你在几个回合之后，失掉自己的优势。

在中世纪的欧洲，国王的权力来自于教皇，君权神授，神权高于君权。

1076年兵荒马乱时，德意志帝国皇帝亨利与罗马教皇格里高利争权夺利，斗争日益激烈，最后发展到了势不两立的地步。

亨利首先发难，召集德国境内各教区的主教们开了一个宗教会议，宣布废除格里高利的教皇职位。格里高利则针锋相对，在罗马拉特兰诺宫召开全基督教会的会议，宣布驱逐亨利出教，不仅要德国人反对亨利，也要在其他国家掀起反亨利浪潮。

一时间德国内外反亨利力量声势震天，特别是德国境内大大小小的封建主都兴兵造反，向亨利的王位发起挑战。

亨利面对危局，被迫妥协。1077年1月，他身穿破衣，骑着毛驴，冒着严寒，翻山越岭，千里迢迢前往罗马，向教皇忏悔请罪。

格里高利不予理睬，在亨利到达之前躲到了远离罗马的卡诺莎行宫。亨利没有办法，只好又前往卡诺莎拜见教皇。教皇紧闭城堡大门，不让亨利进来。为了保住自己的皇帝宝座，亨利忍辱跪在城堡门前求饶。

当时大雪纷飞，地冻天寒，身为帝王之尊的亨利屈膝脱帽，整整在雪地上跪了三天三夜，教皇才开门相迎，宽恕了他。

亨利恢复了教徒身份，保住了帝位。当他返回德国后，集中精力整治内部，将曾一度危及他王位的内部反抗势力逐一消灭。在阵脚稳固之后，他立即发兵进攻罗马，以求报跪求之仇。

在亨利的强兵面前，格里高利弃城逃跑，客死他乡。

这里，我们看得出亨利“含辱负屈的卡诺莎之行”是别有用心的。在他与教皇对峙、国内外反对声一片，特别是内部群雄并起、王位岌岌可危之际，他选择了忍辱负重，以保全自己的利益。

岌可危的情况下，他利用苦肉计取得和解，赢得喘息时间，然后重整旗鼓，再和教皇较量。教皇没有看到他的险恶用心，最后客死他乡。

一时的“胯下之辱”或者表面的“负荆请罪”都会让我们以为对方有真心诚意，但实际上，会咬人的狗都是不叫的，大多能忍奇辱之人，日后必有过人之处。这样的人是我们最应该防范的。

一句箴言：能够忍受奇耻大辱的人，内心或极凶恶或极宽阔，不可等闲视之。

## 盯住眼前的“蝉”，更要小心背后的“黄雀”

“螳螂捕蝉黄雀在后”的寓言几乎是无人不晓了，但这个寓言带给我们的真正启迪，又有多少人铭记于心呢？人们常常在取得某个阶段的胜利之后便会得意忘形，不思进取，殊不知这种安逸的背后，隐藏着类似黄雀那样的危险因素。

春秋时吴越之战，越国战败，越王勾践被俘沦为阶下囚。但吴王夫差是个胸无玄机、智力平庸的人。他拒绝听从谋臣伍子胥的忠告，而被谄媚、贿赂所惑，把自己的宿敌越王勾践释放回国。

越王回国后，马上把越国最漂亮的女子西施进献给夫差。夫差得到西施后，整天沉溺于酒色当中，日甚一日。每逢西施胃病发作、手抚胸前的时候，那种病态美让夫差销魂落魄，一切军国大事都抛在九霄云外。对外，夫差贪图武功，北伐齐国，忠言劝谏的伍子胥被他责令自杀。夫差的种种行为使太子友深感忧虑。为了让父王回心转意，他决心设计使夫差觉悟。

一天，太子友手拿弹弓，浑身湿透，一副狼狈不堪的样子跑来见夫差。吴王见状非常惊诧，急忙询问原因。太子友说：“清晨我到后花园，听秋蝉在树枝上得意地鸣叫，正当蝉鸣高兴的时候，一只螳螂却聚精会神地拉开架势，准备捕捉秋蝉。而此时，螳螂压根也没想到，一只机灵的黄雀正在林中徘徊，它屏住气，轻巧极了，两只闪亮的眼睛一刻也没有离开螳螂。黄雀专心致志地想吃到螳螂，正好我在一旁，马上拉开弹弓，集中精力瞄准。因为只顾黄雀，没提防脚下，结果一下子跌到大水坑里，弄成现在这副样子。”

夫差听完太子友的叙述，似有所悟，他说：“看来这是因为你贪图近利，不考虑后患，瞻前而不顾后是天下最愚蠢的行为。”太子友连忙接住吴王的话说：“天下最愚蠢的事，恐怕没有比这更厉害的吧？当初齐国无缘无故地去攻打鲁国，集中军队倾巢而出，自以为可以占有鲁国，没想到我们吴国正动员所有兵力，长途远征齐国，齐军惨败。眼看吴国可以吞并齐国了，岂料越国正在整顿军队，挑选那些愿战死沙场的勇士，由三江杀入五湖，挥师北上，一心要捣毁我们吴国，报当年越王受辱之仇。”听到此处，吴王全明白了，太子友所讲“螳螂捕蝉，黄雀在后”的故事，是规谏他打消北上伐齐的念头。吴王哪里再能听进半句，大怒道：“这全都是伍子胥的那一套，妄想阻挠我的计划，伍子胥已经自杀，你再多嘴，我就废掉你！”太子友悻悻然地退了出去。

果然，几年之后，吴王夫差为了扬盟主之威，率领大军北上远征。可是，由于大队人马连续二十天的急行已经疲惫不堪，成强弩之末之势，根本不能再战了。而此时，那位忍耐力极强的越王勾践也不再忍耐，抓住这一最佳时机，向吴国发动突袭。夫差本土危急，赶忙回军救援，结果，被以逸待劳的越军包围，吴军不堪一击，一战即败。最终，吴国都城沦陷，吴王无路可逃，只好自杀。

也许，吴王死前才后悔，不该不听伍子胥的规谏，而举兵攻齐；也才真正理解了太子友所讲的故事。所以临死之际，他用布把自己的脸蒙了起来，表示他在九泉之下无脸再见伍子胥了。可惜，悔之晚矣！很显然，越国灭掉吴国，正是螳螂捕蝉，不知黄雀在后，其结果是黄雀吃了螳螂。

现实世界里，为了生存和发展，许多人互相敌对、联合、渗透，形成一层复杂的关系网。处在这个关系网上的个体和组织互相牵制，形成如“蝉”之背后有“螳螂”，“螳螂”之后又有“黄雀”的格局。在追求利益的时候，一定要辨明各种利害关系，识别其中潜伏的危机，注意首尾兼顾。不要做秋蝉，也不要做螳螂，哪怕你是黄雀，还要看看身边有没有藏躲着的弹弓手呢！

我们不能像吴王起初那样，总是盯住眼前的敌人。我们要学会“眼观六路、耳听八方”，因为，最危险的敌人往往站在你的身后。就拿不见硝烟却充满竞争的商场来说，你不要总是与眼前的商业对手较劲，务要置之死地而后快，要能够发现潜在的威胁，否则就有可能在与对方争得不可开交的时候，被作壁上观的第三者白捡个便宜。

电视剧《大染坊》中，上海的林家为了抢占北方市场，与天津的开埠印染厂争得不可开交，并且决定挤掉开埠之后立即向主人公陈六子的宏巨染厂下手。这时候，开埠向宏巨求援，一开始陈六子并没有动声色，而是等到两家都元气大伤的时候，突然降价。这样一来，固然打击了林家，却同时也把开埠给挤垮了。由于开埠与林家积怨颇深，陈六子顺理成章地低价收购了开埠，转而又将林家打得落花流水。不难看出，开埠染厂实际上就扮演了寓言中螳螂的角色，他只把眼光盯在对手林家身上，却没有提防宏巨的陈六子，结果被陈六子一口吞掉了。

所以，进行任何竞争都要懂得分析实际争战的复杂性，“眼观六路、耳听八方”。当你为眼前对手绞尽脑汁的时候，更要好好留心一下自己的背后，千万不要一触即发，应学会以静制动，只有这样才能立于不败之地。



## 第二节

# 心中有谱，趋利避险安身立命

君子不立于危墙之下。

——（战国）孟子

## 为自己选个“茧”，遮风挡雨

蚕吐丝结茧，茧能为蛹遮风挡雨，最后蛹化为蝶，迎来更加灿烂的明天。与之类似，一个好的环境，是对一个人成长的最佳保护。世事纷繁，趋利避险是人的天性，我们应学会像蚕一样，为自己选一个“茧”，来遮风挡雨。

了解动物的朋友应该知道狐狸的成长过程。当小狐狸能够独立生存的时候，公母狐狸会立刻离开小狐狸，各奔东西，绝不会回头留恋。小狐狸为了生存，就会为自己选择最好的栖息地，以供存活。野兽世界的生存法则就是，只有自己独立适应各种生存的环境，并占领最优环境，才能生存下去。

不可否认，生活环境对一个人树立理想和取得成就有很大的影响。身边的环境，包括人、物、自然与社会境况，对人的影响都非比寻常。因此想要成就一番事业，就必须为自己挑选好的环境，这是一种自我保护和优化的方式。正所谓“近朱者赤，近墨者黑”，身处有利于自身发展的环境中，人才能够有更好的发展。

曾经流传过这样一个狼孩的故事。讲的是被遗弃的婴儿被狼捡到，吃着狼的奶长大，然后跟随狼一起去捕猎，长出了犬齿，能够毫不怜悯地啃食生肉。当狼孩长到十岁的时候，身体依然佝偻着，因为他没有学会直立行走，他不会说话，七情六欲淡漠无比。当人们把他从丛林中带到城市里，他根本无法适应城市的生活，无法与人沟通，无法吃人类的食物，更无法适应正常的走路方式。因为没有更好的生长环境，狼孩在丛林里长大，与野兽无异，在他的身上，已经失去了万物灵长——人类的灵性，所以他再也适应不了社会了。最终，狼孩因为各方面的不适应而死去。

通常情况下，我们都生长在正常的人类社会，周围的环境千姿百态，颜色各异，身处一定环境，总是会或多或少地被影响，这是由人

的模仿能力决定的。那么，为了让自身能够不断向好的方向发展，我们就要仔细为自己挑选所处的环境。很多人说，生于斯长于斯，没有人能决定自己一出生就待在什么地方。虽然如此，但当你真正离开父母、亲友，步入社会的时候，却可以为自己选择更好的生存环境来成就自己。

例如，身处小城市的商人很少面临竞争，也不与同行的佼佼者接触，经商的能力、开发和创新的能力都很难得到提高。他们的潜能不知不觉中就暗淡下来。而实际上，他们一开始选择的竞争环境就决定了他们被淘汰的结果。

当你还是一个刚刚结束学业的年轻人时，是否筹划过自己的未来？一个刚刚起步的人，若不能确定自己的真正优势，不为自己找一个好的平台作为起步之点向上发展，他注定要茫茫然地活在这个社会，很有可能碌碌无为。

因此，我们一定要仔细筛选对自己有利的生存境地，不断提高自己，升华自己，这样才能更好地生存和发展。

## **不要被騙，看清“利”中的“钩子”**

在动物界里，狼是一种非常小心谨慎的动物。如果狼在某个地方发现一头死去的小牛，它不会直接上去食用，而是表现得异常冷静和谨慎。它会冷峻地审视四周，观察几个小时甚至几天。当它经过谨慎的判断，认为安全可食时，才会慢慢地走过去享用。这足以看出狼为生存而具备的精准的判断能力，可谓“胆大而心细”。

我们在人生的道路上行走，难免要面对众多的诱惑，若你只贪图眼前的小利，看不见“利”中的“钩子”，那就非上当受骗、受人“钳制”不可。懂得为人处世者应该向狼学习先进的胆略法则，即不贪图小利，做任何事情都要三思而后行。

某工厂从日本某企业引进一套发电设备，派人去日本验收产品。该厂人员一踏上日本本土，便受到该企业的“热情接待”，一连几天设宴招待，安排游览。直到回国前三四天，日本的这家企业才拿出一大摞日文资料，使人无法细细查对，只好带回国再仔细研究，于是签订了合同。哪知货到之后，仔细一查，发现大部分零件无法安装使用，才知道上了人家的“钩”，受了人家的骗。

故事里那种“拿钱买教训”的事，当今着实不少。不过，若明知自己得小利会给企业和国家带来巨大损失，知“钩”而进，那就是另一种性质的问题了。

当今国内商战中，以“回扣”为“钩”是非常常用的手法。曾有一个自称“外商代理人”的“吴老板”到处活动，说给外商代销通讯器材，订货者可给经办人3%的回扣，引得大批人中“钩”上当，拱手交出了数千万元。后来案发查明，这位“吴老板”手中竟无一部通讯器材，也无任何货源。

吴老板以回扣为饵，满载而归，这个例子足以给很多容易上当的人敲响警钟。

在商品经济社会中，行奸诈骗者有之，上当受骗者则更多，其中一条很重要的原因，就是受骗者遇事缺乏深思熟虑，轻信对手宣传，只见“饵”不见“钩”。如果在此之前做到不轻信、反复思考谨慎行事，遇事多问几个为什么，真正地做到三思而行，相当多的上当受骗事例是完全可以避免的。

这个世界，真实与谎言永远并存，怀疑一切太悲观，相信一切恐怕又过于天真了。有很多事，例如商情股市、产品质价，以及文化上的炒作宣传，等等，靠个人的智力，判断不了，也左右不了。我们稍稍可能把握的，大约仅限于周围的人际关系。在学会倾听与观察的同时，还要记住有些人切勿轻信。无论任何时候都应牢记：轻信是幼稚的表现，深思是成熟的标志。要力戒轻信，遇事头脑清醒，三思而后行，就会少上当或不上当。

很多时候，某些人绞尽脑汁在你面前说出一些动听的话，弄得你心里甜丝丝的，神经都会酥麻如触电。殊不知，他们这样做只是因为对你有所求，当你轻信赞美的时候，你的心将不再设防，对方也就可以轻易地达到目的。

此外，不要轻信那些喜欢许诺的人。各种各样的许愿、承诺、契约司空见惯，如过眼云烟。回想一下那些人拍胸脯答应你的事，究竟兑现了多少？事实常常低于诺言与期望。如果你真的轻信这些没有分量的许诺，抱着一丝幻想坐等对方实现承诺，结果只会耽误时间，浪费生命。拿出十二分的警惕来，假若你不想误食诱饵，有朝一日躺在人家砧板上任人鱼肉的话，就须谨慎、再谨慎一些，远远避开那些圈套和陷阱。

## 莫被表面现象迷惑，以免陷入他人骗局

“表面现象”经常可以蒙蔽人，因为人们习惯于“以貌取人”，往往看不见“金玉其外而败絮其中”，看不见表面平静而内心波涛汹涌，看不见表面善良而内心狡诈。清朝时，河南境内的一个镇上有一家金饰店。有一天，店里来了一个跛脚的男子。尽管他走路不方便，却穿得十分体面。他一走进店内，就开始向店主人大发牢骚，说县令非常残暴，竟然为了一点小事，就把他打伤，还一副气呼呼的模样说他一定要报复，等等。

店主人忙着做他的事，听归听，做事归做事，并没有怎么注意他。那人说着说着，从衣袖里取出一片很大的狗皮膏药，就在打造金饰的炉边将药熏烤起来，似乎准备等膏药软化后，用来贴敷身上的伤口。

这种借用店内炉火的事，在金饰店是常有的，算是给路人行个方便。尽管不认识这个人，但店主基于方便他人的心理，根本不疑有诈，谁知道到膏药熔化后，跛脚汉竟然出其不意地将膏药往店主的脸上糊去。瞬间，店主人陷入一阵慌乱，本能地忙着处理被偷袭的头脸，那个跛脚男子却趁这个机会，将铺中几件贵重的金饰席卷而逃！等店主呼救后，跛脚汉已经逃得不见踪影了。

无独有偶，在江西某地区也发生过类似的事情。一户卖米人家，在大门口放置了几个米袋，有一天，忽然来了一个跛脚大汉，挺着个硕大的肚子，一瘸一瘸地走了过来，然后气喘吁吁地就坐在米袋上面休息。

附近有不少人都看到了，但工作的工作，闲聊的闲聊，没有人会去在意这种事情，毕竟方便过路人嘛，没什么大不了。

过了一些时间，大家在不经意之间，似乎感觉那人站了起来，而且一瘸一瘸地又走了。可是，没多久之后，这户人家却发现少了一袋米。

经过大家追查，才发现那人跛脚是假的，大肚子也是假的，不过是为了掩人耳目，方便夹带米袋走人罢了！这真是本想做好人行方便，却不小心丢了钱财。

上述事例充分告诉我们，以貌取人、以貌视物等只注意表面现象，或许不是一项缺点，却是一项弱点。这种习惯成自然所养成的成见，虽然能够让人迅速辨别当下所见的事物，却也容易同时圈住人们的思考与判断，特别是在不经意的時候，最容易引起误判。

因此，无论是做人，还是做事，都不要被表面现象所迷惑，应多观察，全面思考，去伪存真，否则很容易陷入他人为你设下的骗局。

以上文化上的炒作

### 第三节

## 攻守兼备，击退一切对手

不可胜者，守也；可胜者，攻也。守则不足，攻则有余。善守者，藏于九地之下；善攻者，动于九天之上，故能自保而全胜也。

——（春秋）孙子

## 面对刁难，以谬制谬

复杂的人际交往中，我们很可能遇到这样的情况：某些人以蛮横之势，强词夺理，以不正当甚至荒谬的理由来反对我们，阻止我们的行动。

这个时候，我们该怎么办呢？面红耳赤地据理力争，还是默默无闻地任其横行霸道？其实，应变的最好方法是以谬制谬，按照他们的逻辑、理论形成一种说法，去反诘对方。以子之矛，攻子之盾，从而使对方的谬论不攻自破。

从前有个县官既贪财又狠毒，凡是来打官司的人如果不给钱，他就会把他们打得死去活来。为此当地有个艺人编了一出戏，叫《没钱就要命》。

演出那天，县官也去看戏，他一看演的是他，当时就火冒三丈，没等戏演完，就回到县衙，命令衙役把这个艺人传来审问。那个艺人听说县官传他，就穿着龙袍大摇大摆地跟着衙役去了。县官一见艺人来到，便把惊堂木一拍，喝道：“大胆刁民，见了本官，为何不跪？”

艺人指了指身上的龙袍说：“我是皇帝，怎能给你下跪？”

“你在演戏，分明是假的！”

“既然你明明知道演戏是假的，为什么还要把我传来审问？”

县官被问得张口结舌，只好眼睁睁地看着艺人大摇大摆地走出县衙。

当你处在窘境中，面对恶意刁难时，不妨学学故事中的那个艺人，从实际出发，顺着对方的逻辑进行有力反诘，尤其是对小人，更

要强悍一点。

我们再来看一下下面这个案例：

大学生亨利是个很正派的青年，有一次他碰上了一件很尴尬的事情。

一天傍晚，他走进有名的鲨鱼酒家，只见里面宾客云集，有一张桌子旁，只坐着一位年轻貌美的姑娘。亨利仔细打量了一下，从她华丽的衣着和傲慢的态度，判断她出身豪门，是上流社会的人物。于是他走过去，彬彬有礼地问道：“这儿还有人坐吗？”“什么，到阿芙达旅馆去？”不料娇小姐竟这样大声喊起来。亨利有些慌乱，只好稳住神，继续低声解释：“不，不，您弄错了。我只是想问，这张桌子上除了您还有其他人吗？”“怎么，你说今天夜里就去吗？”娇小姐的叫声更尖厉了，而且显露出一种受侮辱的激动情绪。

亨利明白了，这绝不是小姐的听觉出了毛病，这显然是她预谋好的举动。她这样喊叫，是使其他人把亨利当成一个寻花问柳的浪荡子。果然，酒店里的人都转过头来，以愤怒而轻蔑的目光盯住亨利。他被弄得狼狈极了，只好红着脸赶紧到其他桌上找了一个空位子。过了一会儿，娇小姐主动凑到了亨利的桌前，她为亨利叫了杯白兰地，以嘲弄的口吻对亨利说：“对不起，刚才我只是想看看您对意外情况的反应。”这回轮到敏捷的亨利大叫了，他说：“什么？一个晚上就要一百美元？要价太高了！”

想看别人对意外情况反应的娇小姐，这次该自己处理意外情况了。结果她也别无良策，只得在众人鄙夷的目光逼视下，灰溜溜地逃出了酒店。

故事中，亨利略施小技，使她在众人眼前扮演了一个卖淫者的角色，喝下了自己酿造的一杯苦酒。

对付他人的故意刁难，我们就要以牙还牙、以眼还眼。这种方式虽然有报复的意味，但面对那些对我们充满恶意的人，却可以乘机狠狠地教训对方，有时还会使问题得到解决。所以，该用的时候不妨一用。

## 解决争吵，“冷处理”显奇效

在金属模具加工过程中，“淬火”是最后一道工序，指把烧红的模具放入冷水中进行冷处理，让模具变得更加坚硬、耐用。事实上，不只是模具经过淬火以后会变得更加耐用，人际关系也是一样的。当你在处理与他人的关系时，暂时“冷却”彼此的关系，往往会比猛攻猛打更有利。

从脾性角度来看，有的人反应快但错误多，属于冲动型；有的人反应慢但错误少，属于熟虑型。两种类型各有利弊，而“暂不处理”能

够使两者之间达到平衡。如果善于利用“淬火效应”，你就能在人际关系场中游刃有余。

不过，需要注意的是，“暂不考虑”不是永远忘记，一旦时机到了，就必须马上开始行动，这样才能解决问题。

曾经有一个男孩，在茫茫人海中，终于找到了自己心仪的女孩，便决心一定要让她成为自己的妻子。

刚开始的时候，他每天都在女孩下班的时候送她一件小礼物，没有一天间断，一连送了15天。到了第16天的时候，他突然就不送了，第17天他仍然没有送，第18天他又开始送……

显然，这个男孩是操纵人心的高手。前面15天都送，已经让女孩习惯了他对自己的关怀；第16天开始突然不送，能够让女孩冷静地想清楚男孩对她来说到底意味着什么，没有男孩自己会少了什么；第18天又送，是为了防止女孩忘记自己而习惯没有他的生活。

故事中，男孩成功地让那位心仪的女孩成为了自己的妻子，所用的方法就是典型的“淬火效应”。这种方法，即在交际中适时的冷却，不但不会使彼此关系冷淡，反而会加深彼此的交往，更有利于彼此关系的进一步发展。

“淬火效应”不仅能促进彼此的关系，而且能够缓和人际关系中的矛盾，达到越吵越亲的效果。在人与人交往的过程中发生争吵，往往是由于两人极其不冷静，或者至少是有一人失去了理智而造成的。无论是哪一方的原因，当争吵发生的时候，最需要的就是冷静。

#### 1．自己不冷静造成争吵

这种情况需要先对自己的情绪进行冷处理，有两种常用而有效的方法值得借鉴。

深呼吸，这能够供给身体充足的氧。要知道，充足的氧是人保持积极心理状态的前提条件，并且呼气的动作能够有效排解负面情绪。

伸展腿。一般来说，当人处于放松、平和状态的时候，就会把脚到处乱伸。在自己激动或者紧张的时候伸展腿，实际上是利用潜意识给心理以“我放松、我平和”的暗示。

#### 2．对方感情冲动造成争吵

这种情况通常有三种原因：一是为了激怒你；二是为了从气势上压倒你；三是宣泄自己的不良情绪。针对这些，心理学家建议，可以运用下面两种方法来缓和对方的冲动。

给他让座。如果仔细观察，你就会发现，情绪激动的人大都是站着的，他们呼吸急促，手脚颤抖；而当一个人坐着的时候，则很难激

动到这种程度。因为坐着的姿势会大大限制胸部扩张，使其怒气不足。因此，想要冷却对方的情绪，给他让座，让他坐下来，是一个不错的方法。当对方情绪激动的时候，无论是赞同还是劝诫，都是火上浇油。这时，你只要当好倾听者，让对方发泄就好。

紧握他的手。一个人感情冲动的时候，双手往往会不自觉地大肆挥舞，甚至做出很多具有破坏性的动作，比如摔东西。这时，你与他握手可以客气地制止对方的这一行为，通过控制对方过激的行为而缓和对方的冲动。当然，在对方情绪冲动的时候与其握手，你遭到拒绝的可能性会比较大，但是你可以大胆地找到合适的理由，多次试着跟他握手。

一定不要选择这时和对方争吵。当然，面对一个情绪极其不冷静的人，你势必会有忍无可忍、想要回击对方的心情。你不妨化这种冲动为向对方大声喊出“冷静下来”的行为。这样对方极有可能在你的“当头棒喝”之下冷静下来。

## 遭遇突袭，冷静思考、狠心应对

在人际圈中来来往往，我们每个人都可能有被陷害、被冤枉或被误解的时候。理性地讲，当发现有人攻击或诬陷你的时候，你千万不要惊慌失措，而是要冷静地进行解释和辩解，尽快消除一切误会，这样才能保护自己的利益。

战国时候，张仪和陈轸都投靠到秦惠王门下，受到重用。不久，张仪发现陈轸很有才干，甚至比自己还要强。他担心日子一长，秦王会冷落自己，喜欢陈轸，便产生了嫉妒心。于是，张仪便打算找机会在秦王面前说陈轸的坏话。

一天，张仪对秦惠王说：“大王经常让陈轸往来于秦国和楚国之间，可现在楚国对秦国并不比以前友好，但对陈轸却特别好。可见陈轸的所作所为全是为了他自己，并不是诚心诚意为我们秦国做事。听说陈轸还常常把秦国的机密泄漏给楚国。作为您的臣子，怎么能这样做呢？我不愿再同这样的人在一起做事。最近我又听说他打算离开秦国到楚国去。要是这样，大王还不如杀掉他。”

听了张仪的这番话，秦王自然很生气，马上传令召见陈轸。一见面，秦王就对陈轸说：“听说你想离开我这儿，准备上哪儿去呢？告诉我吧，我好为你准备车马呀！”

陈轸一听，莫名其妙，两眼直盯着秦王。但他很快明白了，这里面话中有话，于是镇定地回答：“我准备到楚国去。”

果然如此！秦王对张仪的话更加相信了。于是慢条斯理地说：“那张仪的话是真的。”



原来是张仪在捣鬼！陈轸心里完全清楚了。他没有马上回答秦王的话，而是定了定神，然后不慌不忙地解释说：“这事不单是张仪知道，连过路的人都知道。我如果不忠于大王您，楚王又怎么会要我做他的臣子呢？我一片忠心，却被怀疑，我不去楚国又到哪里去呢？”

秦王听了，觉得有理，点头称是，但又想起张仪讲的泄密的事，便又问：“既然如此，那你为什么将我秦国的机密泄漏给楚国呢？”陈轸坦然一笑，对秦王说：“大王，我这样做，正是为了顺从张仪的计谋，用来证明我是不是楚国的同党呀！”秦王一听，却糊涂了，望着陈轸发愣。

陈轸还是不紧不慢地说：“据说楚国有个人有两个妾。有人勾引那个年纪大一些的妾，却被那个妾大骂了一顿。他又去勾引那个年纪轻一点的妾，年轻的对他很友好。后来，楚国人死亡了。有人就问那个勾引两个妾的：‘如果你要娶她们做妻子的话，是娶那个年纪大的呢，还是娶那个年纪轻的呢？’他回答说：‘娶那个年纪大些的。’这个人又问他：‘年纪大的骂你，年纪轻的喜欢你，你为什么要娶那个年纪大的呢？’他说：‘处在她那时的地位，我当然希望她答应我。她骂我，说明她对丈夫很忠诚。现在要做我的妻子了，我当然也希望她对我忠贞不贰，而对那些勾引她的人破口大骂。’大王您想想看，我身为楚国的臣子，如果我常把秦国的机密泄露给楚国，楚国会信任我、重用我吗？楚国会收留我吗？我是不是楚国的同党，大王您该明白了吧？”

秦惠王听陈轸这么一说，不仅消除了疑虑，而且更加信任陈轸了，给了他更优厚的待遇。

陈轸巧妙的一席话，既击破了谗言，又保全了自己。其实，这才是真正的聪明！

冷静应对一切突如其来的危机，是一种处变不惊的风度。只有冷静，才能在气势上给对方造成震慑的力量，也为自己赢得应急的机会。有些人一旦碰到不利于自己的形势，就惊慌失措，乱了阵脚，一开始就增添了别人的疑云，这是不明智的。

所以，在平时我们应该着力培养笑对风云变幻的心态，以便在风雨突然来临时能处之泰然。

## 第四节 “底线”最需要“防线”

底线是做人的基石，是处世最起码的准则，也是人们安身立命、维护自尊的法宝。

——佚名

## “底线”设防才能不被“抄底”

很多事实都充分证明，我们如果太相信别人，毫无防备地把自己的底牌暴露，对方就会轻松摸透我们的底线。这样一来，我们很容易吃大亏，甚至被“抄底”，到时候，再想翻身就很难了。

某杂志曾经对狐狸有这样的描写：阿蒂娜本无意追赶那只狐狸，因为它没有给她的农场带来任何损失。狐狸也似乎认识到了这一点，但它并没有立刻逃走，而是亦步亦趋地离开，等到距离阿蒂娜至少有五百米的时候，它才像被火烧到尾巴一样，迅速逃窜。

看到狐狸的行为，不由得让人想起了五代十国时期的后晋宰相冯道。

石敬瑭勾结契丹灭了后唐，为稳定政局，任命冯道为宰相，派他出使契丹。契丹原来就想抢走他但没有得逞，现在直接要他去，名义上是出使，实际上是想把他要走。冯道一到契丹，就受到了极高的礼遇。冯道一方面对契丹王表示，辽国与后晋是父子国，他侍奉辽国，就等于侍奉晋国，这样的说法博得了契丹王的好感。另一方面，冯道命令部下购置薪炭，以备寒冬之用，这就表示他要在契丹久居。契丹王得知此事，看出他是难得的“忠义”之士，心生怜悯，便允许冯道回国。

但冯道却不着急走，而是故意滞留不走，契丹王多次催促，他才收拾行李，慢慢悠悠地往回走。随从不解地问他：“我们归心似箭，怎么你倒好像不着急？”冯道说：“这是以退为进的道理。我怎么不想回去，恨不得插上翅膀，可是如果我太着急，契丹国就知道我之前全都是装出来的，肯定会来追赶。如今我表现出一派悠然，对方就不会对我多加猜测了。”回国后，他以不留恋异国之封而毅然归来的行动，得到石敬瑭的赏识和信任。

冯道之所以故作姿态，就是不想让别人看出他的心思，要将底牌完全掌握在自己的手中。其实我们的人生也掌握在自己手中，每一次奋斗都是一场博弈，如果过于心急，把自己的底牌亮出来，那么就会让别人得知你的底线，别人就会根据底线掌握生存规律，继而左右你的决定，你就等于把自己的人生主动权交给了别人。

这就好比一个依靠租赁高尔夫场地为生的人，如果一开始就把自己的最低价位暴露给别人，那么对方肯定会在你的最低价上做游说，你最后很可能做赔本生意。可是如果你把价位定高，并且守住自己低价的秘密，那么在谈判的时候你自然会占据上风，这是很显然的道理，至少它不会让你赔了夫人又折兵。

其实，底线是做人的基石，是处世最起码的准则，也是人们安身立命、维护自尊的法宝。每个人都应该在底线设好防线，保护自己的底牌。不过，保护自己底牌的最好方法不是告诉对方你能容忍到什么程度，而是要看对方给予的你能不能忍，只有你自己才清楚自己的

底线在哪里，底牌是什么。这就要求我们平时养成三思而后言的习惯。正所谓凡事不密则害，底线不设防，届时受制于人的滋味实在是难受。

## 心事烂在肚子里，不给长舌者露“谈资”

社交圈中，有这样一种人：他们喝着自己的茶酒，扯着别人的闲篇儿，或透露一些别人的隐私，或影射一下别人的人格，不管是直接散布，还是委婉传播，不管是加油添醋，还是扬沙子泼凉水，都是对人际关系的一种亵渎，一种践踏。

有人说他们是“小喇叭”、“传声筒”，也有人说他们是“大嘴巴”、“嚼舌者”，总之，他们的舌头很长，很让人讨厌。

长舌者在其所处的社交圈中绝不会漏过一个人，不管你说什么、做什么，他都能自成一体地创造一些情节和事端。你偶尔开玩笑说一句什么话，他们“听者有心”，将它制造成特别新闻，以致于给你造成不必要的麻烦、恼怒、误会和痛苦。

众所周知，谣言的起始端就是口。上帝给了每个人一张嘴，有些人三缄其口，金口难开，长舌者却大用特用，造出一堆又一堆的传说、小道消息、秘密报告，流播有毁人威望的非议，等等。倘若他们从你口中套出口实，再加以揣测，然后于众人中传播，转瞬之间即能摧毁你的贞节牌坊。恶名易得，因为坏事易被相信而难辩白。

因此，对付长舌者，我们必须把好口风，把心事烂在肚子里，以免一失足成千古恨，等丢了羊再补牢毕竟是损失。

你或许要说，人与人之间需要交流，需要友情，难道不该坦诚相待吗？没错，坦诚在交际中非常重要，但对于坦诚有一个正确的理解更是十分必要的。所谓坦诚并不意味着别人要把内心世界的一切都暴露给你，也不意味着你要把内心世界的一切都暴露给别人。每个人都有秘密，这是正常的，也是必要的。

张某把自己的重大秘密告诉了好朋友方某，同时再三叮嘱说：“这件事只告诉你一个人，千万别对别人说。”然而一转脸，方某就把张某的秘密添枝加叶地告诉了别人，让张某在众人面前很难堪。

把秘密和心事抛给了别人，你就失去了把关的能力。要把心事包严实一些，心事的倾吐会泄露一个人的脆弱面，这脆弱面会让人改变对你的印象，虽然有的人欣赏你“人性”的一面，但有的人却会因此而下意识地看不起你，最糟糕的是脆弱面被别人掌握住，会形成他日争斗时你的致命伤，这一点不一定会发生，但你必须预防。

然而，把一切心事都放在心里也不利于身心健康。独自一人忍受心中的烦恼是痛苦的，有时我们需要找人倾吐衷肠。这种倾吐，有时是为了企求帮助，请对方出主意；有时只要能向人打开心扉就十分满足了。渴望找人诉说心事，你应该找准可以信赖的倾吐对象。人们倾吐的目的是为了驱除孤独，但如果向不该倾吐的人倾吐了心事，其结果会适得其反，你会因为遭到自己信赖的人的嘲弄和背叛而感到更加孤独。

总之，在生活中你有必要找到关键时刻能替自己分担忧愁和苦恼的挚友，以免在需要找人倾诉时无处倾诉。但面对长舌者的时候，该保留的一句也不能透露，要善于随机应变，谨防祸从口出。

## **吐工作苦水，千万别找公司里的人**

工作中，每个人都可能遭遇到坎坷和挫折，这种逆境会使我们产生倾诉孤独与愤懑的欲望。但是，倾诉需要找对场合与对象。公司里不是吐苦水的地儿，小心你说过的话会让每一个人知道。到时候，你只有一条路可走，那就是走人。

一位刚进公司不久的新人，因为受了点上司的窝囊气，找到上司的秘书大诉其苦。没想到当初频频附和他的秘书，一转身就向他的顶头上司打小报告，造成他与上司之间关系更加恶化。原定三个月后的加薪取消了，眼看和自己一同进公司的新人都有了起色，升职加薪忙得不亦乐乎，自己的气不打一处来。后来，他决定越级向大老板报告，但消息却被大老板秘书转述给他的顶头上司，他不但没有机会面见大老板，而且再也无法在公司工作下去，只好辞职。

可见，当你还不了解一个公司内部的各种潜在关系之前，不要贸然找人说心事；事实上，你根本就不该跟工作上相关的人吐苦水，包括和你一样受排挤的同事。

客观来讲，每个人在职场中的角色随时都在变动，今天是难兄难弟，明天可能就是竞争对手。当初推心置腹的一番话很可能成为被人利用的把柄。想吐苦水，最好找身边亲朋好友，以免因为利害冲突，导致说过的话被加油添醋传出去。

当然了，在职场上并不是什么都不能够说，该发表意见时，一定要陈述自己的想法，重要的是要适时发表意见，否则会被误解为居心叵测。口舌是决定职场上人际关系是否成功的关键，一定要谨言慎行。说什么、对谁说、怎么说，都需要认真学习，成功人士就是你的榜样，看看他们是怎么做的很重要。

一般来说，同事之间有几类不能说的事情，你一定要记在心里。

1．有关个人隐私，比如夫妻问题、私生活等，这些事情很敏感，很容易在与别人产生冲突时，被对方拿来归罪于个人品质。

2．有关公司忌讳的话题，例如公司机密、薪资问题，这些重要问题多数公司明文规定不能外泄。如果你泄露了这些消息，不但在公司里待不下去，很有可能在整个行业也待不下去。

3．有关个人与高层主管的恩怨。有恩容易遭嫉，有怨或许会被有关人士拿去炒作，都会伤害到自己，应该尽量避免提及。如果实在难以避免也要婉转些。

如果不小心说了不该说的话，当时以及事后要积极补救。以前面那位新人为例，当初他就应该直接跟顶头上司沟通，当面提出自己的疑问、想法和感觉，不要让老板听到那些经过包装的言论；同时，他应该暗示那位秘书，事情已经跟他的上司谈过，就会避免打小报告的情形再出现。

所以，请牢记一句箴言：吐工作中的苦水，千万别找公司里的人。

## **第五节**

### **因人制宜，对付小人防治兼行**

以无赖的手段对付无赖，以流氓的手段对付流氓。

——鲁迅

## 慧眼识人，揪出“潜伏”的小人

现实生活中，有些人表面上看起来和蔼可亲，对你关心备至，照顾周到，关系好得很，可背地里却使坏，打小报告、栽赃陷害、挑拨关系……他们，就是“潜伏”在我们周围的小人！

一般来说，小人多具有以下特点：

1．喜欢踩着别人的鲜血前进。也就是利用你为其开路，而你的牺牲他们是不在乎的。

2．喜欢找替死鬼。明明自己有错却死不承认，硬要找个人来背罪。

3．喜欢造谣生事。他们的造谣生事都另有目的，并不是以造谣生事为乐。

4．喜欢挑拨离间。为了某种目的，他们可以用离间法挑拨你和别人的感情，制造你们的不和，好从中取利。

5．喜欢阳奉阴违。这种行为代表他们这种人的行事风格，因此对你也可能表里不一。

6．喜欢“墙头草，随风倒”。谁得势就依附谁，谁失势就抛弃谁。

7．喜欢落井下石。只要有人跌跤，他们会追上来再补一脚。

8．喜欢拍马奉承。这种人虽不一定是小人，但很容易因为受上司宠爱，而在上司面前说别人的坏话。

小人最擅长“潜伏”，他们使用阿谀奉承等手段，让你误以为是“朋友”，但一旦取得你的信任，就会很快地使自己的羽毛丰满起来，到那时，他们真实的嘴脸就会暴露出来，说不定会对有知遇之恩的你反咬上一口。

所以，我们一定要睁大自己的慧眼，留意自己身边一味顺着自己意志说好话的人，切不可因为他说的都是自己爱听的话就重视他、依赖他，那样做无异于养虎为患。

## 墙头草，根据类别选“除草剂”

墙头草是用来形容这样一类人，他们见利思迁，唯利是图，见风使舵，哪里有好处就往哪里靠，他们行事的指标和方向是利益。在利

益的驱使下，随时随地变换脸色，是十足的变色龙。

俄国作家契诃夫在《变色龙》中以精湛的艺术手法，塑造了一个专横跋扈、欺下媚上、见风使舵的沙皇专制制度走狗的典型形象——奥楚莫洛夫。

奥楚莫洛夫在短短的几分钟内，经历了五次变化。善变是奥楚莫洛夫的性格特征。作为巡官，他对一只咬了金银匠手指的小狗是这样处置的。如果狗的主人是普通百姓，那么他严惩小狗，株连狗的主人，中饱私囊；如果狗的主人是将军或将军的哥哥，那么他奉承拍马，邀赏请功，威吓百姓。他的谄媚权贵、欺压百姓的反动本性是永远不变的。因此，当他不断地自我否定时，都那么自然而迅速。“变色龙”——奥楚莫洛夫已经成为一个代名词。人们经常用“变色龙”这个代名词，来代表以利益为导向的立场多变的人。对他们说来，毫无信义原则可言。万物皆备于我，一切为我所用。只要能尝到甜头，他们便会立马调转船舵，一切显得那么自然娴熟。

墙头草善拍马屁，不管能力大小，逢迎媚上都得心应手。对此，我们首先应当保持清醒的头脑。哪些是实事求是的评价之辞，哪些又是阿谀奉承之辞；在阿谀奉承之中，哪些人是出于真心而稍稍过分地赞美几句，哪些人又是企图通过奉承上司而达到自己的某种企图，哪些奉承之辞中含有可吸取的内容，哪些奉承话都是凭空捏造、子虚乌有等等，都要分辨清楚。

一旦发现身边的某些人是墙头草，我们决不能掉以轻心，而是要根据其特点，有针对性地采取对策。

1. 只会拍马而不学无术的墙头草，对付的方法就是让他走人，离自己越远越好。这种人在周围，除了拍马屁什么都不会，就如同一颗不知何时爆炸的定时炸弹，及时让他走人比什么都强。

2. 能力一般而又有某些奉承毛病的人要注意批评教育，并采用不同的方式方法。要耐心，不能急于求成，这种毛病的养成不是一朝一夕的事，改正起来也一定不容易。在这个时候，你要格外注重策略，注意态度，争取从根本上扭转他们的认识，改正他的毛病，杜绝拍马现象，从压制逢迎之风开始。

3. 对于有一定能力而又有些奉承爱好，但职位比自己低的墙头草，最好给他找个合适的位子。这类人不好简单辞掉，因为他还有一定能力。也不可委以重任，因为他忠诚度有待考验，一旦此人心猿意马，迟早会坏了你的大事。

4. 对一些较有能力但也有阿谀奉承劣行的“墙头草”要认真对待，如果只看到这类人的阿谀奉承，没有看到他们的才华，他们往往会离你而去。如果他们确实走了，对你也是一种损失。所以，最好能让他们在身边做一些既感兴趣，又可以尽显才能的事情。

5. 对于那些确有较强能力却也喜好溜须拍马的“墙头草”，你一定要小心对待，这些人弄不好会造成极大的麻烦。对待这种人，你要依据他的实际能力考虑相处的对策，有区别地肯定其优缺点。起码在他们眼中，你不能成为不识才的人。

此外，朋友中有些墙头草利欲攻心，今天有利是朋友，明天可能就装作不认识。你对他再好，他也不会记恩，因此要慎交墙头草类的朋友，不让他们轻易接近你。如果已经发展成较好的朋友了，你才发现他的本来面目，最好及早抽身，远离他们，墙头草不会无缘无故对你好，越是突然殷勤越值得提防：要锁住秘密的保险柜，不随便透露自己的想法，和他们保持距离。

## **防治伪君子，就要学会虚与委蛇**

我们常常把那些虚伪的人称为伪君子，虚伪是他们最大的专利。表面上道德文章，行侠仗义，暗地里窝藏不良居心，让人难以一下子明辨其真实面目。伪君子们最会在道德的香屋里熏着满身的香味，出来迷惑众人。

有些人面目狰狞、一脸凶煞，人们一眼即知其想法，但伪君子就不那么容易识别，他们夹杂在人堆里客串君子，君子的那一套为人标准，他们背得滚瓜烂熟，简直比君子还君子。盗版的唱片装在精美的盒子里，放在格调优雅的唱片屋里出售，谁能那么容易就认出哪个是盗版呢？除非撕掉外衣，才能见庐山真面目。

现实世界里，有些伪君子手掌大权，频频施招，你无法从正面脱身，和他抗击安全系数又极低。此时何不换个角度去应付他们呢？因此，高明的人总是以曲为直，也仿效伪君子之道，违心地以朋友之名先自保，以求得他日成功脱身。

明朝奸相严嵩当政二十多年，表面上一心为国操劳，暗地里害死了许多真正为国做事的忠臣。朝中官员升迁贬谪，全凭贿赂多少而定，正义之士深恨严嵩，却一时无计可施。



徐阶身为重臣之一，忧心如焚，他见形势对严嵩有利，故意不问政事，却和严嵩交往频密。徐阶和严嵩闲谈，说到朝中大臣反对严嵩的人时，严嵩恨恨地对徐阶说：“我为朝廷尽力，为皇上分忧，不想那帮小人不识大体，背地里还说三道四，太可恶了，我想重重地惩罚他们。”

徐阶深知严嵩虚伪，若是朝臣中有骨气者都被他贬逐，那么以后更无扳倒他的希望了。他便故作惊讶地说：“大人受此冤枉，我徐阶第一个不能和他们善罢甘休。大人可知他们是谁吗？”

严嵩一一说出名姓，徐阶倒吸一口凉气，表面上却犹豫起来，故作哀声。严嵩责问之下，徐阶便说：“他们实在该死，可若将他们一一治罪，也不是上上之策啊。一来皇上恐有疑虑，二来把这些人一下揪出，也显得大人为政无方，御人有失，这对大人的清誉十分有害。”

严嵩听之在理，便问他有何良策，徐阶这才故作低声说：“我可替大人出面，对他们动之以情、晓之以理，如若他们不改弦更张，归附大人，到时再治他们之罪不迟。若是他们投靠了大人，大人不仅去了强敌，更增添了大人的势力，如此一举两得，岂不最好？”

严嵩称是，徐阶于是分别拜访和严嵩作对的大臣们，对他们说：“严嵩现在如日中天，皇上又沉迷道事，与其打虎不成，反受其害，何若暂时忍耐，以待他日？你们为国为己，都该保此名位，留下性命，否则来日和严嵩对决，朝廷又依靠谁呢？”

那些大臣听从了徐阶的劝告，佯装依附严嵩，且上门请罪。

严嵩大悦，对徐阶信任有加，视为知己。

徐阶丝毫没有放松戒备，他为了进一步和严嵩拉上关系，彻底打消他的猜忌，竟不惜把他的孙女嫁与严嵩之子严世蕃的儿子为妻。

嘉靖四十年（1561年）冬月，嘉靖皇帝居住的西苑永寿宫被火烧毁，在议论皇上该暂住何处时，严嵩向嘉靖皇帝提议应暂住南宫。

徐阶这回见有机可乘，便私下对嘉靖皇帝说：“南宫乃先皇英宗被景帝囚禁之地，这是大不吉利的所在。严嵩明知此节，却偏偏出此主意，可见他居心叵测，实不敢想象了。从前多位大臣都曾上谏弹劾他，我还不相信，如今看来，他不仅下压百官，更是以大不敬陷害皇上，此贼不除，还有天理吗？”

嘉靖皇帝被触到痛处，也下了决心。为了彻底根除严嵩，徐阶又利用嘉靖皇帝迷信道教的特点，伪造神旨，表明罢黜严嵩是神仙玉帝的旨意。众大臣便纷纷弹劾严嵩。

不久，严嵩被废，其子被定死罪，一朝奸佞终于除掉。

在鱼目混珠，凶险四伏的环境下，不妨做些必要的伪装和假象。在敌强我弱的情况下，这样做不仅能保护自己不受伤害，同时也能麻痹敌人，消除敌人对自己的戒心，从而赢得主动。

敌人一向以伪装出招，你也要学会虚与委蛇，这不失为最有效的防身术。

## 他好猜疑，你用狐疑化危局

有些人，别人无意之中看他一眼，便以为对方不怀好意，别有用心；看见两个朋友在窃窃私语，就以为他们在说自己的坏话；每当自己做错了事，即使别人不知道，也怀疑别人早就知道，好像正盯着自己似的；别人无意之中说了一句笑话也以为在讥讽自己……

他们，就是典型的多疑者。与这类人相遇，纠合在一起，难成大事。不过，如果对手或敌人是一群多疑者的集合，何不利用他们的相互不信任，为自己赢得胜利呢？

通过同盟势力来打击政敌，这是政治斗争中常有的现象。面对政敌的同盟，利用对手的互不信任，制造混乱。这样，既可削弱对手的力量，还有可能形成各个击破的态势。

灰兔正是利用了这点，巧妙摆脱危局。

灰兔在山坡上玩，发现狼、豺、狐狸鬼鬼祟祟地向自己走来，急忙钻到自己的洞穴中避难。灰兔的洞一共有三个不同方向的出口，为的是在情况危急时能从安全的洞口撤退。今天，狼、豺、狐狸联合起来对付灰兔，它们各自把守一个出口，把灰兔围困在洞穴中。

狼用他那沙哑的嗓子，对着洞中喊道：“灰兔你听着，三个出口我们都把守着，你逃不了啦，还是自己走出来吧。不然我们就要用烟熏了，还要把水灌进去！”

灰兔想，这样一直困在洞里也不是个办法，如果它们真的用烟熏、用水灌，情况就更加不妙。忽然，灰兔灵机一动，想出了一个妙计。它来到狐狸把守的洞口，对着洞外拼命地尖叫，就像被抓住后发出的绝望惨叫声。

狼和豺听到灰兔的尖叫声，以为是灰兔被狐狸抓住了。它们担心狐狸抓到灰兔后独自享用，不约而同地飞奔到狐狸那里，想向狐狸要回属于自己的一份。聚到一起后，狼、豺、狐狸忽然意识到灰兔可能是用的声东击西之计时，急忙又回到各自把守的洞口继续把守。它们哪里知道，灰兔趁刚才狼到狐狸那里去的时候，早已飞奔出来，躲到了安全的地方。

灰兔把自己脱险的经过告诉了刺猬，刺猬说：“你真聪明，你是怎么想出这个妙计来的呢？”灰兔说：“因为我知道，狼、豺、狐狸虽然结伙前来对付我，但它们都互不信任，各怀鬼胎，我正是利用了这一点。”

竞争者能得到盟友的相助，这是竞争者比较满意的结果。但是，如果能让竞争对手在同盟之间相互残杀，这将是竞争对手所能得到的最悲惨的结果，而对你自己来说，却是最好最省力的结果。破多疑者的围堵，当如灰兔，善用狐疑方可不败。

**他忘恩负义，你一手戴套、一手支棍子**

忘恩负义，这个词字面意思简单，即忘记别人对自己的好处，反而做出对不起别人的事。但在现实生活中，什么样的人称得上是忘恩负义呢？

一起来看看几位名人遇到的事吧。

塞缪尔·莱博维茨在当法官前曾是位有名的刑事律师，曾使78个罪犯免上电椅。你猜猜看其中有多少人曾登门道谢，或至少寄个圣诞卡来？一个都没有。

如果跟钱有关，那就更没指望啦！查尔斯·舒瓦伯曾帮助过一位银行出纳，这位银行出纳挪用银行基金炒股而造成亏损，舒瓦伯帮他补足金额以免吃官司，这位出纳员是否感谢他呢？是感谢他，但只是一阵子，后来他还是跟这位救过他的人作对。

你如果送给亲戚100万美元，他应该会感谢你吧？安德鲁·卡耐基就资助过他的亲戚，要是卡耐基九泉之下有知，定会很震惊地发现这位亲戚正在诅咒他呢！为什么呢？因为卡耐基遗留下了3亿多美元的慈善基金，但他只继承了100万美元。

忘恩负义的人不会在心中印上“感谢”二字，尽管他可能嘴里会冒出“感谢”。

这类人小有成就时，上谢天，下叩地，对父母感恩戴德，对老师感激涕零，但归根到底，他仍认为自己的聪明才智居功至伟。有所成就时，他首先会认为是自己的功劳，别人再有功绩，也只是绿叶而已。口头上虚伪的感谢好一阵子，但真正想强调的还是自己的天赋。当他失败时，却不能先从反省自己做起。多半是要找到个自己和别人信服的推诿的道理。如果很难找到过硬的道理，勉强让自己信服的也将就，有时候甚至旁人都认为这是在自欺欺人了，他自己还在陶醉其中。面对责任，他们首先推脱给旁人，其次推给环境，最后实在没有理由可找，那就想到了一个逻辑：“自己办不到的事情，天下人皆如此。”

忘恩负义者，即使别人对他恩重如山，他也习惯性地忘记，而一旦出了错，就把责任推到别人身上，埋怨铺天盖地。他们喜欢假设，今天你给他一个馅饼，明天就恨你让他只得到一个馅饼，说不定还藏着大蛋糕呢！对此，只能说情义再大，也逃不过私利的虎口。

阿基为人厚道，在公司里人缘极好。

这次，组里来了一个新同事，阿基本本着诚恳待人的原则，尽力照顾。谁知这位同事不但不感谢阿基，还暗地打算盘，不仅不把其他同事放在眼里，还煽动一两位较不安分的同事结成一个小“帮派”，三番两次要阿基给点好处。阿基因未事先防范，应变不及，为了维护办公室的安宁，只好向他们低头，真是哑巴吃黄连，有苦说不出。

阿基以为他们就此鸣金收兵，谁知过了不久，他们竟连同单位的其他人向他发炮，欲逼他下台。由于阿基在工作上曾有一次不小的疏忽纪录，加上事起仓促，无从防备，因而“中箭落马”，而接他位子的，正是那位新进的同事。

阿基防范不及，中的就是那群白眼狼的诡计。

可见，要防范好忘恩负义者的进攻，我们必须明确这些人的心理发展路径。对付他们，要一手戴手套，一手支棍子。

首先，他们向你索要利益或寻求帮助时，警惕他们的大口，一次给予后不见反应，迅速收工。

其次，他们再次索求无所得时，可能会失去理智，你应当支起棍子，远离为妙。

最后，如果他们变换脸色，假惺惺装正人君子，百般感恩，那更要注意了，敌人的反攻的信号灯在亮了，要时时观言察色，对他们严加防范。

驯兽师之所以能在猛兽面前游刃有余，是因为他一边有防护的工具，一边又有制服动物的利剑。防范忘恩负义的人，何不学学他们呢？

# 第三章

## 借力心计学：借力使力助你平步青云

比尔·盖茨曾说过，一个人永远不要靠自己一个人花100%的力量，而要靠100个人花每个人1%的力量。借是一门艺术，借鸡可以生蛋，借风才好腾云，借梯更易登天……懂得向他人借，才能使自己用最省力的方式取得成功。在看不见刀光剑影、硝烟烽火的心战中，谁善于借力使力，谁就能纵横捭阖，平步青云。

# 第一节

## 麻雀攀高枝，成功者助你上青云

如果说我看得比别人更远些，那是因为我站在巨人的肩膀上。

——（英国）艾萨克·牛顿

### 想成功，先与成功者为伍

经常与优秀人才一起交往，我们自己也会向好的方向发展，反之亦然。

心理学研究表明，环境可以让一个人产生特定的思维方式，甚至是行为习惯。环境能够改变我们的思维与行为习惯，直接影响我们的工作与生活。我们都会在不经意间受到来自环境的一些潜移默化的影响，从而不知不觉地改变了自己的品行。

古往今来，有许多真实的事例可以说明这一点。

欧阳修是北宋时期著名的文学家、史学家和政治家，唐宋八大家之一。他在文学上取得了卓越的成就，创作了大量优秀的散文和诗词。尤其是他的散文，简洁流畅，丰富生动，富于感染力。他还为当时的文坛培养了一批人才，像苏洵、苏轼、苏辙、曾巩、王安石等文学家，都出自他的门下。

欧阳修在颍州府（今安徽省阜阳市）当长官的时候，有位名叫吕公著的年轻人在他手下做事。有一次，欧阳修的朋友范仲淹路过颍州，顺便拜访他。欧阳修热情招待，并请吕公著作陪叙话。谈话间，范仲淹对吕公著说：“近朱者赤，近墨者黑。你在欧阳修身边做事，真是太好了，应当多向他请教作文写诗的技巧。”吕公著点头称是。后来，在欧阳修的言传身教下，吕公著的写作能力得到了很大的提高。

正如《论语·里仁》所云：“见贤思齐焉。”如果一个人周围都是一些道德高尚的人，那么这个人也会通过努力，赶超他们。同样的，如果一个人总是与一些道德素质低下的人交往，久而久之他的品性也会变得低劣。

和什么样的人在一起，自己的未来或许就是什么样子。与强者交朋友，自己会变得更强大；在一无是处的交际圈中，自己会变得颓废，更会一无是处。弱者只会更弱，强者只会更强。

因此，你想要做什么样的人，就要和什么样的人在一起，你要想成为一个成功者，就先要学会和成功者在一起。与成功者为伍，能够在我们身边形成追求成功的氛围。在这氛围中，我们可以向身边的成功人士学习正确的思维方法，感受他们的热情，了解并掌握他们处理问题的方法。

下面是一位百万富翁请教一位千万富翁的对话，通过这段对话，我们可以知道和成功人士在一起的重要性。

“为什么你能成为千万富翁，而我只能成为百万富翁呢，难道我还不够努力吗？”一位百万富翁向一位千万富翁请教道。

“你平时和什么人在一起？”

“和我在一起的全都是百万富翁，他们都很有钱，很有素质……”那位百万富翁自豪地回答。

“呵呵，我平时都是和千万富翁在一起的，这就是我能成为千万富翁，而你只能成为百万富翁的原因。”那位千万富翁轻松地回答。

由此我们可以看出，造成他们差距的是他们所处的不同环境，也就是说所交往的朋友不一样。

很多时候，决定一个人身份和地位的并不完全是他的才能和价值，而是他与什么样的人在一起。如果你想取得成功，那么，请赶快行动起来，努力去和成功人士站在一起，为自己平步青云铺路吧。

## **“寄生”，用强者的营养加速自身成长**

生物学中，一种生物体依附在另一生物体中以求供给养料、提供保护或进行繁衍等而得以生存的方式，被称为寄生。提起“寄生者”，很多人会感觉很不舒服，因为它让我们联想到寄生在我们身体之中、吸食我们的养分并使我们生病的那些小生物，就像蛔虫、钩虫之类。

由于那些“寄生者”往往“不劳而获”、“损人利己”，于是人们常常称那些不肯付出努力而混吃混喝的人为“寄生虫”。其实，这是有些偏激的，对于“寄生”，我们应辩证地看，不仅要看到它不好的一面，还要看到它好的一面。

在自然界中，借助外在力量获取利益的例子比比皆是。在丛林中，很多藤萝植物都是靠依附在参天大树上得以享受阳光的；海鸥喜

欢尾随军舰，因为军舰的排水可以使海里的小生物浮上水面，成为它们的食物；鲨鱼的身边总是游弋着几条灵巧的小鱼，它们靠拣拾鲨鱼猎食的残余为生……

扩展到人类，做一个“寄生者”同样是很不错的选择。众所周知，大树底下好乘凉。想要做事，先要立身；想要做大事，先要立稳身。

你一定熟悉可口可乐的瓶子，这个造型独特的瓶子现在已经成了可口可乐的一部分。其实，它就是一个“寄生”的结果。

一个年轻人走进可口可乐公司经营者的办公室，向这些大老板展示他设计的饮料瓶。他介绍他的设计：优雅的曲线富有女性的妩媚之美；收细的腰身正好适于手的抓握；而且，最主要的是这种包装可以节省饮料而又不会为消费者注意。

为了使论点更有说服力，这位设计者还做了一个样品当场演示。他成功了，可口可乐公司接受了这一设计。这是一个双赢的结果，“寄主”和“寄生者”都获得了他们想要的东西。

所以，如果你还不具备成功所需的卓越能力，如果你艰苦卓绝的毅力和征服一切的胆识尚且不够，那么要想成为杰出人士的话，就应该好好地考虑一下，下一步该怎么走？不妨寻找一棵生命中的“大树”，做一个暂时的“寄生者”，才能利用他的营养快速成长。

## 寻找生活中的贵人，请他帮你实现梦想

很多时候，人们总喜欢强调“机遇”这个词。没错，机遇对我们能否成功非常重要，它可以缩短你的奋斗时间，让你事半功倍。很多人常常抱怨等不到“机遇”，抓不住好的“机遇”。殊不知，“机遇”不是等来的，它需要我们积极主动地争取。你一定会问，具体该如何去争取呢？

答案就是：寻找你身边的贵人——那些能够提携、帮助你的人。

这些贵人，由于与众不同，一般都有着很强的个性，特别是一些地位比你高的贵人，他们不会轻易屈尊人下。因此，要想得到贵人的帮助，你必须放下身份和面子，用真情感动贵人。

戴维·史华兹年轻的时候和一个朋友合伙，用7500美元开办了一家小小的服装公司。史华兹将全部精力都投入到了这家服装公司，在他的出色经营下，公司发展得很快，生意相当不错。



但不久，史华兹发现了问题。他认为，公司总是做与别人相似的衣服是没有出路的，必须有一个优秀的设计师，能设计出别人没有的新产品，才能在服装业中出人头地。然而，这样的设计师到哪儿去找呢？

一天，他外出办事，发现一位少妇身上的蓝色时装十分新颖别致。通过和她谈话，史华兹了解到这套衣服是她丈夫杜敏夫设计的。于是，他有了聘请杜敏夫当自己公司设计师的念头。

然而，当史华兹登门拜访时，杜敏夫却闭门不见，令史华兹十分难堪。但他知道，一般有才华的人难免会有些傲气，只有用诚心才能去感化他。所以，他毫不气馁，接二连三地走访杜敏夫的家，三番五次地要求见面。他这种求贤若渴的态度，终于感动了杜敏夫，使他接受了史华兹的聘请。

杜敏夫果然身手不凡，他向史华兹建议采用当时最新的衣料——人造丝来制作服装，并且设计出了好几种颇受欢迎的款式。

史华兹是第一个采用人造丝来做衣服的人。由于造价低，而且抢先别人一步，因而占尽风光，公司的业务蒸蒸日上。在不到10年的时间里，就成为服装行业的“大哥大”。

故事中，杜敏夫就是史华兹的贵人，如果没有他的帮忙，史华兹公司的发展就要大打折扣。但是，在他们的合作中起决定作用的是史华兹的真诚和耐心。他面对拒绝毫不气馁，敢于放下面子，放下老板的身份三番五次地请求接见，这样才得以攀上贵人，得到其帮助，取得事业上的成功。

不过，攀附关系不是生拉硬套，而要循循善诱、顺理成章、委婉自如，让他们感受到虽是不经意的提起，却一语中的，牵动着贵人的旧情，甚至让他们沉湎于旧情旧事之中。如果能把与贵人的关系攀附到这种状态，何愁贵人对你托办的事情冷眼旁观呢？

为了引起贵人对你的兴趣，你还要花费心思去了解贵人的喜好，发掘他们关心的事物。学会主动攀龙附凤就要主动寻找与“龙”和“凤”相关的事物，并以此为突破口，拉近与贵人的距离，从而达到为自己办事的目的。

每个人都有自己的人情关系网，贵人也一样。与他攀附关系，必须先暗地里多关注和记录他的身世和社会关系网，包括他的亲属关系、朋友关系、同学关系、上下级关系等。掌握了这些，鉴于直接与其建立关系多有不便，则可见机行事、另辟蹊径，设法同一两位与对方关系甚笃的人建立关系。这样，在必要时，便可以借助这些关系的力量拿住贵人的面子，使对方碍于某些关系的面子不好拒绝、不能拒绝、不便拒绝。

当然，由于绝大多数人不愿意公开自己的身世和社会关系，所以在众目睽睽之下是不便与别人攀附关系的。与贵人拉关系最好是在私下与其扯家常、聊天的时候，或者在酒桌上小酌、在茶余饭后散步的时候，或者在贵人情绪好而且还具有拉关系兴头的时候，这样更容易切中贵人的心意，使对方买你的账。

## 第二节 乾坤大挪移，用他人之智完善自己

上君用人之智，中君用人之力，下君用己之智。

——（战国）韩非子

### 以静制动，让诤友充当你的镜子

我们的朋友中，难免会有这样一些人：他们从不给你甜如蜜的奉承，也从不给你不切实际的打击，但又总是实话实说，直陈你的过失。他们，就是我们一生中不可或缺的朋友——诤友。

诤友的直言不讳，有时候让我们感觉很没面子、很尴尬。但事实上，拥有诤友是一生中的幸运和福气，因为他们能像镜子一样帮你认清自我。他们对我们直言不讳、肝胆相照，既给予我们真诚的关心，又会直言指出我们的盲区和瑕疵，帮助我们获得快乐和成功。

在这个纷繁芜杂的世界里，只有乐于结交诤友的人，借用诤友的智慧，我们才能看到自己的不足，从而改正错误、避免失误，不断取得进步。唐太宗李世民在历史上是一位以善于纳谏而闻名的帝王，他在结交诤友方面有许多有趣的逸事。

据说有一次，唐太宗闲暇无事，与吏部尚书唐俭下棋。唐俭是个直性子的人，平时不善逢迎，又好逞强，与皇帝下棋却使出自己的浑身解数，架炮跳马，把唐太宗杀了个落花流水。

唐太宗心中大怒，想起他平时种种的不敬，更是无法抑制自己，立即下令贬唐俭为潭州刺史。还不罢休，又找了尉迟恭来，对他说：“唐俭对我这样不敬，我要借他而警诫百官。不过现在尚无具体的罪名可定，你去他家一次，听他是否对我的处理有怨言，若有，即可以此

定他的死罪！”尉迟恭听后，觉得太宗这种做法太过分，所以当第二天太宗召问他唐俭的情况时，尉迟恭只是不肯回答，反而说：“陛下请你好好考虑考虑这件事，到底该怎样处理。”

唐太宗气极了，把手中的玉笏狠狠地朝地下一摔，转身走了。尉迟恭见了，也只好退下。唐太宗回去后，一来冷静后自觉无理，二来也是为了挽回面子。于是，大开宴会，召三品官员入席，自己则主宴并宣布道：“今天请大家来，是为了表彰尉迟恭的品行。由于尉迟恭的劝谏，唐俭得以免死，使他有再生之幸；我也由此免了枉杀的罪名，赐尉迟恭绸缎千匹。”

不得不承认，唐太宗能够拥有尉迟恭、魏征这样的谏友是作为一位帝王最大的荣幸，他也确实依靠这些诤友的力量开创了中国历史上难得的盛世局面。

缺点、错误是一个人成功的大敌，而诤友的作用，就在于他能指出你的缺点和错误，进而引起你对缺点和错误的警觉。如果不能善待诤友的批评，那你的缺点和错误就永远无法改正。

不要把诤友的善意批评想象成对自己的人身攻击，切忌把诤友的意见误会为给自己难堪。善意的批评是人生中不能缺少的，它是我们增长见识必须付出的代价。

请不要怀着敌意看待批评，因为忠言逆耳，你要仔细聆听，了解诤友的批评是否具有建设性。这样你将变得足智多谋、沉稳成熟。若懂得冷静聆听批评，则既能维护情面，又能加深友谊。虽然有些批评是尖酸刻薄的，你也要淡化处理，这样诤友才会越来越喜欢给你以忠言和卓见。

其实，在诤友的批评面前，反击、争辩或是无礼都无济于事，对这样的批评进行无关紧要的纠正，只会演化成严重的问题。要学会把诤友的批评当成宝，乐于接受建设性的批评，并且遵照执行，用他们的智慧完善我们自身。

下面，我们来看三种有效指导你更好地对待批评的方法。

1. 要合作，不要对抗。即使因为并不相干的事情受到了批评，也不一定非要选择对抗性的做法。不要给人留下“小家子气”的印象，多一些容人之量，和对方一起找到真正的问题才是解决之道。

2. 想一想到底是不是自己的错。先把利己主义抛到一边，如果朋友批评得有道理，要客观地倾听他们的看法，并切实了解清楚，及时去改正。

3. 不要寻找替罪羊。不要试图争辩、迁怒他人或是矢口否认，以为事情能就此淡化。因为解释往往会被看成借口或否认。

# 与对手共存，让他时刻激励你前进

有人曾经这样说，安逸舒适的生活足以毁灭一个天才，安逸舒适的生活也足以吞噬你所有的财富。因为这样的生活能消磨你的斗志，让你在细水长流中将你的生命消耗殆尽。不过，如果有些东西能时刻叮咬自己，情况就大不一样了。

下面，我们一起来看一个小故事：

有一高一矮两个刺客埋伏在路边准备刺杀一个枉法的贪官。两人在路边一埋伏就是两天两夜，这是他们成为刺客以来最难熬的一次刺杀行动。其中高个儿刺客实在熬不住，呼呼大睡起来，就在他在梦中和多日未见的老婆相会恩爱时，只听“啊”的一声尖叫，高个儿刺客从梦中醒来，一拍屁股，起了大包，原来是一只蜜蜂盯在了他的屁股上。

高个儿刺客大叫一声，将蜜蜂踩在脚下，看着一脸疲倦却没有呼呼大睡的矮个儿刺客说道：“你够可以的，这么累还不睡。”

“不知道那个贪官什么时候出现，我们要做好随时行刺的准备，万一睡过去了，这买卖不是砸了吗？”

高个子刺客怪矮个儿刺客站着说话不腰疼，要是他也被蜜蜂蛰一下，恐怕就不会这么轻松自在了。但是矮个儿刺客有自己的一套说辞，他对高个儿刺客说：“你一刻钟之前有点昏昏欲睡的感觉，一被蜜蜂蜇了，就突然精神起来，这不挺好的吗？让你时刻保持高度戒备，提醒你，我们是来杀贪官的，而不是来春游的。”

高个儿刺客细细一琢磨，觉得矮个说的很有道理。这时，一只蜜蜂冷不丁又蜇了他一下，他一拍屁股，大喊道：“看来这蜜蜂真的是来提醒我时刻保持清醒，看来这贪官是要呜呼哀哉了！”

古往今来，那些获得成功的人，很多都像高个子那样，在某种“叮咬”的刺激下保持警觉，不断前进。心理学家称之为“马蝇效应”。

“马蝇效应”来自一次经典的对话。林肯曾对《纽约时报》主编亨利·雷蒙特这样说：“我小的时候，有一次我和我的兄弟在肯塔基老家的一个农场犁玉米地，我吆马，他扶犁。这匹马很懒，但有一段时间它却在地里跑得飞快，连我这双长腿都差点跟不上。到了地头，我发现有一只很大的马蝇叮在它身上，于是我就把马蝇打落了。我的兄弟问我为什么要打掉它。我回答说，我不忍心让这匹马那样被咬。我的兄弟说：‘哎呀，正是这家伙才使得马跑起来的嘛！’”

马蝇叮咬马，马才会跑得飞快，人其实也一样。心理学家研究发现，与站立相比，人们更喜欢坐着，人的本质是喜懒不喜勤，这是由人内心寻求安逸的天性决定的。这时候，如果在你的身旁有个时刻提

醒你，时刻能让你奔跑起来的“马蝇”，那么你的人生或许会是另一番景象。

在北方某大城市里，诸多电器经销商经过明争暗斗的激烈市场较量，在彼此付出了很大的代价后，有赵、王两大商家脱颖而出，他们又成为最强硬的竞争对手。

这一年，赵为了提高市场竞争力，采取了极度扩张的经营策略，大量的收购、兼并各类小企业，并在各市县发展连锁店，但由于实际操作中有所失误，造成信贷资金比例过大，经营包袱过重，其市场销售业绩反倒直线下降。

这时，许多业内外人士纷纷提醒王说，这是主动出击，一举彻底击败对手赵，进而独占该市电器市场的最好商机。王却微微一笑，始终不曾采纳众人提出的建议。

在赵最危难的时机，王却出人意料地主动伸出援手，拆借资金帮助赵涉险过关。最终，赵的经营状况日趋好转，并一直给王的经营施加着压力，迫使王时刻面对着这一强有力的竞争对手。

有很多人曾嘲笑王的心慈手软，说他是养虎为患。可王却没有丝毫后悔之意，只是殚精竭虑，四处招纳人才，并以多种方式调动手下的人拼搏进取，一刻也不敢懈怠。

就这样，王和赵在激烈的市场竞争中，既是朋友又是对手，彼此绞尽脑汁地较量，双方各有损失，但各自的收获却都很大。多年后，王和赵都成了当地赫赫有名的商业巨子。

面对事业如日中天的王，当记者提及他当年的“非常之举”时，王一脸的平淡：击倒一个对手有时候很简单，但没有对手的竞争又是乏味的。企业能够发展壮大，应该感谢对手时时施加的压力，正是这些压力，促使你将其化为想方设法战胜困难的动力，进而在残酷的市场竞争中，始终保持着一一种危机感。

所以，不要总是口口声声喊“消灭敌人”，应该学会与你的敌人共存，让对方时刻督促自己，激励自己，从而使自己永远精神抖擞，保持积极前进的状态。

## 选择互补的搭档，取人之长补己之短

动物界里，狼群最伟大的品质就是它们的合作精神。也正因如此，许多人都将狼群的行动看成是“合作”的隐喻。狼之所以伟大，就是因为它们的合作精神。每一只狼都有自己的伙伴，它们总是能够找到最适合自己的搭档，在每一次的捕猎中相互配合、取长补短，在合作中共同生存。

试想，如果你是一滴水，只有融入大海之中才不会干涸；如果你是一只大雁，只有在雁群里才能够飞到目的地；如果你是一棵树，只

有在大森林里才能茁壮成长。人无完人，找到能与自己并肩作战的搭档，用他们的长处补足你的短处，会令你的成功之路更加顺畅。

不过，选择搭档不能凭感觉来，也不能抱着试试看的心里，必须要有端正的态度和正确的认识，必须从多方面来考察自己，审视自己，同时也必须对你的搭档和你自己的切身利益做个周密的思考。

选择好合适的搭档，大家彼此互补，能够促进团队合作的顺利进行，提高双方的成绩。这一点，从团队的高层合作中就可以得知。一般来说，每个单位的领导周围都有几员得力干将，占据重要部门的重要位置。而你会发现，凡是得力干将和老总性格相似、趣味相投的，团队中问题都比较多；凡是两个人性格是互相补充的，团队都比较健康。

看看几个大企业都是如此，海尔有了张瑞敏和杨绵绵，才平衡，一个作战略，一个作执行。海信有了周厚健在掌舵，于淑敏才能冲在前面。联想的柳传志充满了智慧，才有了杨元庆和郭为的发挥余地。可见，互相搭配才能互补，才能达到企业管理的较高境界。

很多人认为，找到一个合得来又互补的搭档确实不仅是困难的，甚至是危险的。他们的想法不同于我们自己，整天要与他辩论、说服他，多累呀。虽然有时候他是对的，但自己却感觉很不服。甚至有些人把见解不同上升到另一个高度，轻则分道扬镳，重则互相排挤和打击。

那么，在寻找互补搭档的时候，就要求你勇于突破自己上述的担忧。试想，搭档和自己一样的话，就失去了存在的意义，只要一个人就可以了，为什么要有两个脑袋？这样才真正是做大事的心态，人生也就成功了一半。尽管在接触、磨合中两个人经常有摩擦，有不同思维的撞击，但正是因为有这样的摩擦和撞击，才有了更新、更好的火花，这对双方的成长和彼此的发展都是有利的。

一个感性的人在鼓动，一个理性的人在执行；一个外向的人在激励，一个内向的人在操作；一个人在思考，一个人在实践。这才是完美的组合，才是成功的必备。古人说：一阴一阳谓之道，其实合作的道也是如此。

想成为一个成功的人，你找到与自己互补的另一个搭档了吗？

## 没有更好选择时小人物也能救命

我们都清楚，借人之力成己之事，是获取成功的捷径之一。但在这条捷径上，人们往往习惯于将目光聚焦到那些有权势、有财富的名人和富豪们身上，认为只有这些人才可能是自己人生路上的贵人，才能给自己的成功添砖加瓦。

可是，大人物们都是高高在上的，有些时候，不用说去求人家，连接到人家都很难。遇到这种情况我们该怎么办？坐以待毙，还是就靠自己蛮干？

不用发愁，你不妨把目光投到某些小人物身上。要知道，“大小”并不是绝对的，二者可以转换。对待“小人物”，你没必要一味地趾高气扬，应该懂得变通，没有大人物可以选择的时候，能向小人物借力也是不错的选择。历史上“鸡鸣狗盗之輩”曾经帮孟尝君逃脱大难，不就是很好的证明吗？小人物就像小螺丝钉，用得得当，就能推动大机器的运转。不要小看“小人物”，有的时候，“小人物”却有“大用处”。

清朝雍正皇帝在位时，按察使王士俊被派到河东做官，正要离开京城时，大学士张廷玉把一个很强壮的佣人推荐给他。到任后，此人办事很老练，又谨慎，时间一长，王士俊很看重他，把他当做心腹。

王士俊任期满了准备回京城。这个佣人忽然要求告辞离去。王士俊感觉很奇怪，问他为什么要这样做。那人回答：“我是皇上的侍卫××。皇上叫我跟着你，你几年来做官没有什么大差错。我先行一步回京城去禀报皇上，替你说几句好话。”王士俊听后吓坏了，好多天一想到这件事就两腿直发抖。幸亏自己没有亏待过这人，要是对他有不善之举，可能命就保不住了。

俗话说：“阎王好见，小鬼难缠。”想要搞定大人物，不妨先搞定他身边的小人物。

戴笠当军统头子时，逢年过节，都要派人出去送礼，这礼并非是送给达官显贵的。他手下的人把汽车停在国府路（今南京长江路）附近，到了黄昏人静的时候，就会有很多人过来问：“戴局长有东西交给我吗？”然后接过红包悄然离开。这些人，都是总统府里的听差、门房、女仆或是文书，虽然地位卑微，绝不可能参与军国大事，但他们毕竟天天都在蒋介石身边。

戴笠并不是时时刻刻可以跟随在蒋介石身边的人，而这些人的职业就是侍候蒋介石。蒋介石的行为、情绪的变化，都瞒不过这些人的眼睛。

然而对戴笠而言，这些信息的作用还不是最重要的。在官场，公文积压是常事，有的只要搁上十天半个月，有的一搁就是一年半载，即使批下来，也是另一种结局了。军统上报的

公文，耽搁在蒋介石那里，戴笠是不敢催办的。可是清洁女工就有这样的便利，她清扫蒋介石的办公室时，只要顺手在文件堆里把军统的公文翻出，放在上面就万事大吉了。戴笠的部下再有能耐，也不敢随意进蒋介石的办公室，这件事非清洁女工莫属。

小人物有小人物的优势，如便利、隐蔽、灵活、感恩等，因此，在人际交往中，要灵活变通，千万不要只逢迎那些所谓的达官贵人，而要懂得和小人物建立关系，而且，更不可得罪“小人物”，尤其是那些大人物身边的“小人物”，虽小却能亲近大人物，只要能巧妙地借助他们的力量，同样可以助你办成大事。

所以，平时无论是说话还是办事，一定要记住：把鲜花送给身边所有的人，不要小瞧了那些目前不如你的人。俗话说：“不走的路去三回，不用的人用三次。”说不定哪一天，某个小人物就会在某个关键时刻成为影响你前程和命运的“大人物”，就像鸡鸣狗盗之徒救孟尝君的生命一样。

唐代著名诗人李白说：“天生我材必有用。”再平凡的人，身上也会有别人所没有的闪光点；再庸碌的人，也会有别人所不具的才能。重视身边的每一个人，包括小人物，说不定哪一天他们也能像“鸡鸣狗盗”者一般，救自己一命。

### 第三节 与其造势，不如借势

聪明人都是通过别人的力量去达成自己的目标。

——（台湾）陈永泰

### 利用名人效应，获得预期效果

现在的许多明星都喜欢炒作，其实说白了，无非是“出风头”三个字。不过你别小看“出风头”仅仅三个字，这里面却藏了不少学问。

中国古人早已用事实证明，要想让自己为天下人所知，最直接的方法莫过于“利用别人的风头让自己出风头”。



东晋的丞相王导很善于治理国事。当初渡江来到南京时，国库亏空，缺乏银钱，只有几千匹不值钱的白绢。为了渡过暂时的难关，王导自己先做了一件白绢的单衣穿在身上，又动员大臣们出门上朝也都穿上这样的衣服。上行下效，人们都争相效仿穿起了这种白绢衣服。白绢一时供不应求，价格很快上涨到了每匹一金。这时王导下令将国库中的白绢全部卖掉，因此多得了几倍的银钱。

王导利用人们崇拜名人、追慕时尚的心理，解决了财政困难。如果他想凭借行政手段强行推销卖不出去的绢布，就会引起人们的反感，根本不可能达到如此效果。其实，王导利用名人威望的谋略早在他的政治活动中就曾施展过。

晋元帝司马睿还只是琅玕王时，王导觉察到天下已乱，便有意拥戴司马睿，复兴晋室。司马睿出镇建康（今江苏南京）后，吴地人并不依附，时过一个多月，仍没有人去拜望他。王导十分忧虑，便想到要借助当地的名人来提高司马睿的威望。

于是他对已有很大势力的堂兄王敦说：“琅玕王虽然仁德，但名声不大。而你在此地早已是有影响力的人，应该帮帮他。”他们约好在三月上巳节伴随司马睿去观看修禊仪式。

到了那一天，他们让司马睿乘坐轿子，威仪齐备，他们自己则和众多名臣骁将骑马扈从。江南一带的大名士纪瞻、顾荣等人，见到这种场面，非常吃惊，就相继在路上迎拜。

事后，王导又对司马睿说：“自古以来，凡能称王天下的，都虚心招揽俊杰。现在天下大乱，要成大业，当务之急便是取得民心。顾荣、贺循二人是当地名门之首，把他们吸引过来，就不愁其他人不来了。”

司马睿听了王导的话，就派王导亲自登门拜请顾荣、贺循。受他们的影响，吴地士人、百姓，从此便归附司马睿。东晋王朝终于得以建立。

不难看出，人们普遍存在着一种从众的心理现象，表现最突出的莫过于盲目趋时和效仿有影响力和社会地位的人。而利用有一定的社会影响力和号召力的人做宣传，是一种双赢的选择。

所以，如果你想获得预期的效果，与其自己苦心地宣传推广，不如适时利用名人效应，这才是既省力又聪明的做法。

## 制造舆论，壮大你的声势

从明星的绯闻到政客的传奇，诸多事件都验证了舆论的强大威力。在社会上，舆论就像汹涌的波涛，可以把你淹没海底，也可以把你推上天空。

真正有心计的人，几乎都善于利用舆论来为自己服务，牢牢地锁定目标，制造“非我莫属”的声势。

武则天本是唐高宗的爱姬。公元683年，唐高宗头眩病复发，不治身亡。继位的唐中宗李显品性庸懦，毫无主见，凡事都对母亲武则天言听计从，执政大权渐渐落入武则天手中。

唐高宗在位时，因患有头眩病，自公元660年起，便把大小政事多半委托皇后处理，自己好清心养性，武则天也因此渐渐掌握了朝中大权。高宗一死，继位的又是她的儿子，要想废黜只是一句话而已。这样，武则天不觉野心萌动，想要尝试一下当女皇帝的滋味。

然而，在一个夫权为上的男性社会里，传统的男尊女卑的观念早已深入人心，要撼动谈何容易。中宗被废后，武则天故意试探性地问群臣：“此后应由何人承续帝位？”宰相应声答道：“就立豫王李旦为帝。”李旦是武则天和唐高宗所生的最小的儿子。其他人也众口一词，没有一个人会想到武则天自己想过一把当皇帝的瘾。群臣的意见让武则天心凉了半截，但也给她打了一针清醒剂，她知道，自己现在做皇帝还不是时候。

无奈，她只好暂立豫王李旦做了挂名皇帝，是为唐睿宗。即使这样，仍有不少大臣屡屡站出来劝谏，要武则天尽早把权力还给皇帝李旦。李敬业甚至召集十余万兵马，发誓要杀掉这个想篡夺大唐江山的女子。大文豪骆宾王也挥毫抒愤，写出了力透纸背、千古名扬的《讨武氏檄》，追随李敬业麾下，兵败而不知所终。之后仍有许多州县的一大批刺史起兵讨武……

面对如此强大的反对力量，武则天心里明白，虽然此时在朝中说句话她就能坐上皇帝的宝座，但众人不服，民心不稳，这样的女皇不会做长久，也可能在历史上留下恶名。于是，她放眼前途，决定费些时间大造声势，设法改变人们的观念，改变民众对女人尤其对她这个不一般的女人的敌视态度。

首先，武则天表面上装作归政于李旦，暗地里却让李旦写表坚决推辞，而自己则好像是迫不得已才临朝，掌握皇权。

接着，她又让侄子武承嗣派人在石头上刻上“圣母临人，永昌帝业”八个大字，涂成红色，扔进洛水，再由雍州人唐同泰取来献给朝廷。武则天亲祭南郊，告慰神灵，称此石为“授圣图”，改洛水为永昌水，封洛水神为显圣侯，给自己加号圣母神皇，封唐同泰为游击将军，并举行了声势浩大的拜洛守瑞仪式，使人以为她当皇帝乃是奉循上天的旨意。

而后，她又暗使高僧法明杜撰了《大云经》四卷，遍送朝廷内外。《大云经》在醒目的位置称武则天本是弥勒佛的尘世化生，理当代为主宰大唐朝政。武则天便令两京诸州官吏，使百姓大读特读，并专门建寺珍藏。

此外，她又令侍御史傅游艺率关中百姓九百余人，来朝廷上表，恳请武则天亲临帝位。武则天佯装不答应，却马上把傅游艺提升为给事中。如此升官捷径，哪个不会效法？于是，百官宗戚、远近百姓、四夷酋长、沙门道士竞相仿效傅游艺，上表奏请武则天当皇帝。有一次上表者竟多达6万余人。

如此大造舆论，众人都觉得武则天做皇帝已是上应天意下顺民心，势所必然。百官群臣也乐得顺水推舟，请求武则天早日登基，就连挂名皇帝李旦竟也认为自己这个皇帝是抢了母亲的位，亲自上表请求改姓武。

时机成熟之后，武则天才废了李旦，亲自登基为帝，反对者声息皆无，她这个皇帝也就坐稳了。

像武则天一样“工于心计”的人都明白，要想争得成功机会，制造声势抬高自己的身价是很必要的。只有这样，你才能为众人所认同，也才能少去很多不必要的危险。

那么，具体如何抬高自己的身价呢？最直接的办法就是提高自己在对方心中的位置。这时，你要善于人为地制造一些焦点和声势。即使有雄心，也不要急于行动，而是利用方方面面的力量，为达到自己真正的意图摇旗呐喊，最终达到自己的目的。

## 狐假虎威，借对手之势为我所用

还记得狐假虎威的故事吗？

在茂密的森林里，老虎是最凶猛的野兽，号称森林之王。它每天都要捕食其他动物。一天，老虎肚子饿了，便跑到外面寻觅食物。当它走到一片茂密的森林时，忽然看到前面有只狐狸正在散步。它觉得这正是个千载难逢的好机会，于是，便一跃身扑过去，毫不费力地将它擒过来。

狡猾的狐狸看见自己无法逃脱，就耍了一个花招。它一本正经地斥责老虎说：“哼！你不要以为自己是百兽之王，便敢将我吞食掉；你要知道，我是天帝任命来管理所有的野兽的，你要吃了我，就是违抗天帝的命。”老虎听了狐狸的话，半信半疑，可是，当它斜过头去，看到狐狸那副傲慢镇定的样子，心里不觉一惊。原先那股嚣张的气焰和盛气凌人的态势，竟不知何时已经消失了大半。虽然如此，它心中仍然在想：“我是百兽之王，天底下任何野兽见了我都会害怕。而它，竟然是奉天帝之命来统治我们的！”

这时，狐狸见老虎迟疑着不敢吃它，知道它对自己的那一番说辞已经有几分相信了，于是便更加神气十足地挺起胸膛，然后指着老虎的鼻子说：“怎么，难道你不相信我说的话吗？那么你现在就跟我来，走在我后面，看看所有野兽见了我，是不是都吓得魂不附体，抱头鼠窜。”老虎觉得这个主意不错，便照着去做了。

于是，狐狸就大模大样的在前面开路，而老虎则小心翼翼地后面跟着。森林里大大小小的野兽们发现狐狸后面张牙舞爪的老虎时，不禁大惊失色，狂奔四散。

这时，狐狸很得意的掉过头去看看老虎。老虎看着，不知道野兽们怕的是自己，以为真是被狐狸的威风吓跑的，彻底相信了狐狸的话。它怕狐狸怪罪自己，做出什么对自己不利的举动，于是也慌忙逃走了。

狐狸让老虎逮住了，面对如此强大的对手，它一点也不慌张，而且巧妙地利用老虎的威势，既吓唬住了别的动物，也让老虎大吃一惊，从而保全了性命。

究其原因，是因为狐狸抓住了老虎不自信的弱点，并编出来一个天帝使者的谎话吓唬它，使诡计得逞，可怜的老虎被狐狸愚弄了，自己还不知道呢！狐假虎威是典型的以弱胜强的例子，在自身实力不占优势的情况下，巧妙借用强者实力照样可以呼风唤雨。

人与人之间的实力是有差别的，有些先天条件是无法弥补的，但这并不意味着弱势的一方就注定会失败，强者就注定会胜利。在竞争中，劳心者治人，劳力者治于人，聪明的心理战才是取得胜利的关键。人非草木，攻心为上，是人就有心理弱点，抓住对手的心理弱点，再强大的对手也会被打败。

此外，做大事者更要有全局的观念，面对复杂多变的形势，我们必须学会利用现有的资源，正确分析自己以及他人的能力，要能看到别人的长处，并且能为自己所利用，不能意气用事，为逞一时之快而误大事。

## 第四节 借他人之手，解决你的难题

任何问题都有解决的办法，无法可想的事是没有的。

——（美国）爱迪生

### 把虾米联合起来，能帮你吃掉大鱼

“大鱼吃小鱼，小鱼吃虾米”，这是现实中残酷的竞争法则。不过，我们若想在社会上站稳脚跟，击败对手，有时候仅靠自己的力量是完全不行的。在这种情况下，我们不妨去联合周围可以联合的“虾米”，然后一起去吃掉我们想吃的“大鱼”，这样做效率往往会更高。

千万不要小觑小力量的集合。当我们看日本联合超级市场，以中小型超级市场共同进货为宗旨而设立的公司的惊人发展，就会有如此的感慨。就在1973年的石油危机之前，总公司设于东京新宿区的食品超级市场三德的董事长——堀内宽二大声呼吁：“中小型超级市场跟大规模的超级市场对抗，要生存下去的唯一途径就是团结。”可是，当时响应的只有10家，总营业额也不过只有数十亿日元而已。但是，现在的日本联合超级市场的加盟企业，从北海道到冲绳县共有255家，店铺数量达到3000家，总销售额高达4716亿日元，遥遥领先大隈、伊藤贺译堂、西友、杰士果等大规模的超级市场。而且，日本联合超级市场

的业绩，竟然是号称巨无霸的大润发超市的两倍。尤其近几年来，日本联合超级市场的发展更为迅速。1982年2月底，联合超级市场集团的联盟企业有145家，加盟店的总数有1676家，总销售额2750亿日元。但是，从第二年起，加盟的企业总数就增加为178家，继而以187家、200家、253家的速度持续地膨胀，同时加盟店的总数也由1944家增加为3000家……

原来是一个微不足道的超级市场经营者——堀内宽二，凭借着中小型超级市场不团结就无法生存的信念，草创成立的联合超级市场，发展到今天他本人也不会料想到的庞大阵容。目前，日本全国都可以看到联合超级市场的绿色广告招牌。

中国有句俗语：“众人拾柴火焰高”，意思是说，通过联合的力量，以实现个人力量所不能实现的目标。很多小企业、小公司，在激烈的竞争中，被冲撞得东倒西歪，飘飘摇摇，虽然也有顽强的生命力，但终难形成气候。

当我们还不够强大的时候，要在竞争中站稳脚跟，就得联合一切可以联合的力量，达成统一战线，共同出击，以群蚁啃象之势，去迎接各种挑战。

东北有家非金属矿业总公司——辽河硅灰石矿业公司，前身为辽河铜矿，因长年亏损，1983年改换门庭，从事非金属矿的开发与经营，所开采的优质硅灰石全部销往日本、韩国，公司效益也真正红火了几年。

据称，日本商人将石头买上船，在回日本的航程中就加工成立德粉、钛白粉，中途返航，再运往上海、天津等地。

辽河硅灰石矿业公司于1990年从日本引进加工生产线，掌握了生产立德粉、钛白粉的技术，并从1992年起，开始生产建筑涂料。从1993年开始，所产硅灰石滞销，生产的涂料市场滑坡，公司严重亏损。1997年，辽河公司宣布破产，原来的各分厂，全部被私营单位买断。

1999年，日商再次光顾辽河公司，与私营小公司老板商榷购买200万吨硅灰石粉的合同。可是，各自为阵的小公司并没有这个魄力，也不可能在一年的时间内完成合同任务。

眼睁睁看着煮熟的鸭子就要飞了，就在日商即将离开之际，辽河其中一家公司的经理郝为本横下心，与日商签了合同。

郝心里清楚，如果不能按期交货，日商的索赔，会让他倾家荡产，弄不好还得蹲大牢。但到口的肥肉，总不能不吃吧。

郝为本拿着合同，请其他几家小公司的经理聚到一起，认真研究，联合起来吃这条大鱼。经过任务分配，平均利益，几家公司立刻行动起来。

9家公司经过有力的联合，一年半时间内，按时完成了任务。

上述事例正印证了虾米联合起来吞掉大鱼的事实。因此，在现实生活中，当你觉得仅凭一人之力难以应付对手时，完全可以采取这种办法，把可以借力的伙伴联合起来，就像一根筷子容易断，一捆筷子不易断，这种小力量的集合，会给你带来重大的收获。

## 巧转关系，借能人之手办好棘手之事

小的时候，当我们遇到难题时，总喜欢去找父母或老师等有能力的成年人来帮忙，于是问题便很快得以解决。可不知为什么，当我们长大了，再遇到棘手的难事，反而倾向于独自冥思苦想，无所适从。

其实，遇到难题，就如同拿到了烫手的山芋，与其在那里傻乎乎地挨烫，倒不如将问题抛出去，让别人去解决。

有位知名度颇高、要求极为严格的建筑师，他规划了许多的建筑物，然后分别包给多位承包商。

由于这位建筑师对质量和进度要求甚高，所以在他的手下做事压力巨大。在他的建筑师事务所里，经常可以听到会议室里传出来的阵阵怒吼声，因此，他手下的助理更换非常频繁。

这次，建筑师请来的是一位刚毕业的年轻助理，负责监督和催促工程进度的工作。这个工作一向是最吃力不讨好的，所以受到建筑师的责难也最大。可奇怪的是这位年轻助理连续工作了半年，居然很少受到建筑师的责骂，工程的进度在他的监督下也几乎都能跟上，同事们对此都感到非常不解。

直到有一天，同事们在同这位年轻助理谈论工作经验时，才向其问道：“我们实在都很好奇，你工作时间不长，却能把工程进度控制得如此之好，你到底是怎样做到的呢？”

年轻助理耸了耸肩，无比轻松地说：“其实，这很简单，当一位承包商把难题丢给我，企图拖延工程进度时，我就很坚定地告诉他：‘我的进度不能变更，你是要和我解决呢，还是让我们的建筑师和你解决？’这样他们通常都会没什么话说了。”

这位小伙子真的很聪明，他将自己的困境轻松地转化为建筑师和商人的矛盾，自己却轻松了起来。无独有偶，中国历史上也发生过类似的事情。

唐肃宗时，李辅国是宫中一名大宦官。至德元年（公元756年），肃宗在灵武称帝后，李辅国官拜行军司马。凡是肃宗的起居出行、诏令发布等内外大事，都委任李辅国处理。唐肃宗打败安禄山，收回京城后，李辅国在银台门主持恢复京城的事，并负责掌管禁兵，一时权倾朝野，人人都不敢小看他。上元二年（公元761年）八月，又加给李辅国兵部尚书一职。

可是李辅国仍然不满足，恃功向唐肃宗要官，请求做宰相。唐肃宗对李辅国这种咄咄逼人、明目张胆要官的做法非常反感，同时，对他的权力过重也有所警惕。因此，唐肃宗并不想把宰相的权力交给他。不过，李辅国对唐朝宗室有功，唐肃宗不想当面得罪他，于是，就对李辅国说：“按照你为国家所建立的功勋，什么不能做？可是，你在朝廷中的威望还不够，这怎么办呢？”

李辅国听了唐肃宗的话以后，就让仆射裴冕等人上表推荐自己。唐肃宗知道李辅国在请人上表，十分担心，就悄悄把宰相萧华找来说：“李辅国想做宰相，我并不打算让他干。听说你们想上表推荐他，真的吗？”

萧华没有做声，但心里已经明白了，出宫以后找到裴冕，征求他的意见。裴冕说：“当初我并没有打算上表推荐李辅国当宰相，是他自己来找我的。现在我知道了皇上的真实意图，请皇上放心，我宁死也不会上表推荐李辅国为宰相的。”

萧华又进宫向唐肃宗奏明他们的意见，肃宗非常高兴。后来，李辅国始终没能当上宰相。

不难看出，年轻助理是将问题引向了更困难的建筑师，自己巧妙地回避了矛盾，而唐肃宗则是将问题推给了下属，借他们的力量来限制李辅国。这两位聪明者，有了问题在当时就很快作出了反应，否则稍有停顿便会烫到自己的手。

现实生活中，我们就应该像故事中的年轻助理和唐肃宗学习。学习他们如何巧妙地将难题抛出去，让别人为自己的问题苦恼，使其处于两难的境地，自己则享受没有烦恼的乐趣。

不过，丢出“烫手的山芋”要有技巧，要丢得不愠不火，小心别碰到了对方，伤了感情。这里面就有个“度”的问题，既要让对方能在脸上过得去，又要让自己摆脱困境。高明的人不仅能使丢出去的热山芋不会砸到别人，还能让别人心甘情愿地替自己解决问题。

当然，这些技巧是要经常练习的。常常操练，就能够掌握这个火候了。但是，有些时候也不应一味地回绝，应该抓住时机。有些时候，如果问题不是非常难处理，则应尽量去把它做好。

## 离间，让对手帮你打败对手

有时候，我们会遇到很强的对手，甚至不止一个。这种情况下，如果选择硬拼，无非是在以卵击石。可是，我们又不能坐以待毙，这就需要在战略上动点心眼儿了。

诸多事实证明，当对手很强大或很多的时候，离间计可以让对手内部或不同对手之间相互猜忌、相互打斗，而自己则可袖手旁观，坐收渔翁之利。

下面，我们就一起来看看中国历史上著名的“离间计”案例：

楚汉战争时，项羽与刘邦之间争斗不息。项羽“力能扛鼎，才气过人”，在战争初期以西楚霸王的名义号令诸侯，兵多将广，更兼善战，处于优势地位。刘邦“仁而爱人，喜施，意豁如也”，虽勇不及项羽，地不如楚多，但他能采纳部下建议，分化项羽同盟，故常能败而复振，逐渐化劣势为优势。

公元前205年，刘邦趁项羽的东征田齐之时，率兵56万伐楚，一举攻克楚都彭城（今江苏徐州市）。项羽得知，亲率精兵3万回援，连续作战，收复彭城，驱赶汉军，竟连连斩获汉军20万。刘邦慌忙逃窜，在途中竟将子女推下战车，老父也被项羽俘虏。刘邦逃至荥阳，所幸靠萧何等征发的关中老弱全数赶来，方才稳住阵脚。

刘邦一面用陈平的离间计来离间项羽唯一的谋士范增，一面听从张良的计谋，趁项羽的同盟九江王英布、魏相国彭越与项羽“有隙”之时，利诱彭越，使他在楚后方绝楚粮道；派使者随何前去九江游说英布。英布此时与项羽虽有矛盾，但畏惧项羽强横，还不敢与项羽为敌。随何凭借三寸不烂之舌，说得英布心动，但英布仍然狐疑不定。于是，随何借楚使者前来九江催英布发兵之时，公开英布与汉有谋的事实，迫使英布最终下定反楚的决心。这样，项羽分兵去攻打英布，减轻了刘邦的压力；英布兵败来投靠刘邦，也只能死心塌地助汉攻楚。刘邦不断地削弱项羽的同盟，扩大自己的同盟，这是成功地应用借刀杀人之计扰其同盟，借对手狐疑而削弱对方的手法。

找准缝隙，挑起对手内部的矛盾，就等于把对手的实力一分为二，而且这被一分为二的实力还极有可能互相争斗、两败俱伤，那么自己可不费吹灰之力就能赢得胜利。

可见，面对强劲的对手不必慌张，运用离间的艺术，让对手亲者痛、仇者快，互相猜忌提防，甚至互相攻击、互相消耗力量，不仅是极高的智慧，也是最省时省力的取胜手段。

## 借“东风破”，提早走出困境

漫漫人生旅途，当你遭遇困境，一筹莫展时，往往就需要高人来指点一下了。也许对方只是简单的一句话，但却能让你顿悟，时来运转。

有句俗话叫“万事俱备，只欠东风”。实际上，当我们不具备万事的时候也需要东风，尤其是遇到困境的时候更需要东风来破。有了能



给我们东风的人相助，我们就可以尽快取得成功，甚至飞黄腾达、扶摇直上。

每个人的身上，都有着走向成功的条件，如何利用这些条件，外界的帮助影响很大。很多知名度较高的人之所以成名，也与会借东风密不可分。东风使他们得到机会，使他们快速成长。善于接受他人的东风相助，是名人们把握机遇的关键，也是他们最终成名的重要原因之一。这其中的道理是容易理解的。你接受了他人的帮助，就好比一粒种子种入适合自己生长的土壤，得到滋养。

传说清朝乾隆年间，江南一带有个名叫张全福的人。他为了生计，开了一家酒店。酒店规模很小，缺乏知名度，他的生意日益冷清。他为了改变自家酒店的面貌，苦思良策，却一直未能奏效。

正当他一筹莫展之时，乾隆皇帝为了体恤民情，来到江南一带。乾隆边走边看，不经意间走到了张全福这家小酒店的门口，便轻轻地叩击店门。门开了，张全福走了出来。当他看到乾隆时，不由得惊呆了。他心想：此人相貌堂堂，一定是位贵人，今日来到我的小店，此乃我的荣幸。于是赶忙走上前去，向乾隆行了个大礼。

乾隆坐下来，随便点了几个小菜，一边喝酒一边同张全福闲聊。两人聊得很投机。说话间，张全福就把自己店内生意不好的情况向乾隆一一诉说。乾隆看见店内冷冷清清、灰尘满地的狼藉景象，又看到张全福老实敦厚的样子，不觉动了恻隐之心，他心平气和地对张全福说道：“看你是个老实人，我倒想帮你一把，却不知如何相帮？”张全福思考了一会儿，说道：“承蒙客官厚礼，请您帮我亲笔题写一副对联，好吧？”

乾隆皇帝听后，满口应允，立即提笔写下了这样几句诗：

“江南水秀景宜人，民风富庶享太平。

小小酒店风味浓，丰肴佳饌怡人心。

若问赐墨何许人？紫禁城里寻真龙。”

张全福读了这几句诗后，顿时醒悟，高兴得手舞足蹈，大声喊道：“啊！原来您就是当今的万岁爷，草民今天可遇到大贵人了。”他赶忙双膝跪地，谢主隆恩。

乾隆的诗给张全福这家小小的酒店带来了很大声誉。当此事传开之后，人们纷纷慕名前来，顾客络绎不绝，生意日益兴隆。

现实生活中，我们要像故事中的张全福那样，身陷困境或处于停滞不前的状态时，抓住机遇，找别人扶自己一把。俗话说：孤掌难鸣，独木不成桥。无论是游刃职场，还是处世做人，我们必须寻求他人的帮助，寻找自己的“东风破”。这就像打牌，有了高人的指点，你便会有所顿悟，打出好牌。

这种“利用”不是丑恶的，而是各取所需。一个人，无论在工作、事业、爱情哪个方面，都离不开人与人之间的相互帮助。朋友就是如此，因为个人的能力和局限，以及人际关系有所不同，必须相互帮

助，借朋友的东风。在自然界中也是这样，动物们相互帮助，有利于防备捕猎、取暖和生殖。狼群就是利用了彼此之间的相互关系，以及在此基础上建立起来的秩序和习惯，以享受最大的益处。群居的习性不仅使他们更容易捕获食物，更使他们在抵御敌人进攻时获得强大的力量。因此，狼群很少真正受到其他动物的威胁。群居动物（相互利用了对方的长处和力量，哪怕是极微弱的力量，如蚂蚁、蜜蜂、家鸡等）容易繁衍和生存，而喜欢独来独往的动物，被淘汰者居多，无论其多么凶猛强悍。

就社会和自然状况来看，孤单者是斗不赢拉帮结派者的。一个人如果没有朋友，没有别人的帮助，他的境况会十分糟糕。普通人如此，成就大事业的人更是如此。如果失去了他人的帮助，不能利用他人之力，任何事业都无从谈起。

当然，“利用”是相互的，我们在借力的时候要考虑到施与受的平衡关系，不要忘记让别人好好“利用”自己。当你遇到可能对自己有帮助的人时，应当在能帮他时帮他一把，这样才能够为自己积蓄力量，让别人在关键时刻帮自己一把。

## 自己打不过，让影子跟他打

狐狸借水杀虎的故事，相信很多人都听过。狐狸诱惑老虎到水边，让老虎与自己的影子打架，最后老虎落水。当对手过于强大时，要避免与其直接过招，就得想办法挑起其内部矛盾，以削弱甚至消灭对手的力量。兵法上最高的谋略就是“不战而屈人之兵”，狐狸就是运用了这一谋略。

自古以来用这种战术谋略来保全自己的例子不在少数。战国时期七国混战时，很多国家都曾将此策奉为经典。

齐景公在位期间，田开疆率师征服徐国，有拓疆开边强齐之功；古冶子有斩龟救主之功；田开疆推荐的公孙捷有打虎救主之功。三人结为兄弟，自号为“齐邦三杰”。齐景公为奖其功劳，嘉赐“五乘之宾”的荣誉。随着时间的推移，他们三人挟功恃勇，不仅简慢公卿，而且在景公面前也全无礼数，甚至内结党羽，逐渐成为国家安定的隐患。齐相晏婴深感忧虑，想除掉他们，又担心景公不允许，反结怨于三人。

一天，邻邦的国王鲁昭公带了司礼的臣子叔孙来访问，谒见齐景公。景公立即设宴款待并叫相国晏子司礼，三位武士也奉陪左右。晏子奏请开园取金桃为两国结盟祝贺。景公准奏

后，晏子引园吏亲自监摘。摘得六个金桃，“其大如碗，其赤如炭，香气扑鼻”。景公问：“只有六个吗？”晏子答：“其余的都未熟，现在只能摘六个。”两位国王各吃了一个，都觉得非常鲜美，互相赞叹了一番。于是，景公又分给晏子和叔孙各一个。此时，盘子里只剩下了两个桃子，晏子请示景公，传谕左右文武官员，让各人自报功绩，功高者赏桃。

公孙捷和古冶子先后站起来，自报功劳，景公分别把桃子分给二人，但是田开疆就服了。他起身说自己曾奉命攻打徐国，逼徐国投降，为国家奠定了盟主地位，他的功劳才最大。晏子看公孙捷和古冶子的桃子都吃完了，立即对景公说：“田将军的功劳最大了，但金桃已经赐完了，只好等熟了再赐。”景公连忙附和。田开疆自以为这是一种耻辱，功大反而不能得到桃子，于是挥剑自杀。古冶子和公孙捷相继因功小食桃而感到耻辱也自杀身亡，景公遂下令为他们厚葬。殊不知三人为了桃子而羞愤自杀，全是晏子和景公所设的计策。

公孙捷、古冶子和田开疆三人在朝廷为所欲为，俨然有威胁景公的趋势，景公为了除去三人，只好利用接待邻国国王的机会，令三人丢尽颜面。古人最注重功德和颜面，平时好面子的三人肯定会为争桃而不顾身份，继而便会感到羞愤不已，轻则退隐，重则自尽以显示清高。这一招借对方的心理而将其除掉的计策，实在是高招。

在实际的生活当中，我们也可以运用这种策略，扰乱对自己不利的人的视线，当他们的注意力转移到其他地方时你就可以给自己喘息和崛起的机会。

## 第四章

# 身价心计学：自抬身价跻身“绩优股”

为什么有的人出场费数以百万，而有的人却无人问津？为什么有的人无须亲自出面，一句话就能办成事，而有的人花重金、费尽唇舌也办不成事？为什么身处相同的地方，有的人能非常受器重，有的人却形单影只……答案就在两个字上——身价！聪明人都懂得自抬身价，跻身他人眼中的“绩优股”。

# 第一节

## 酒香也怕巷子深

酒香也怕巷子深，皇帝女儿也愁嫁。

——佚名

### 王婆卖瓜，必须自夸

有句俗话叫：“王婆卖瓜，自卖自夸。”虽然这句话蕴含了一些自吹自擂的意味，但这种自吹的必要性并不是没有道理的。

社会就如同一个大丛林，我们有许多机会都是要靠自己去争取的。如果有能力，就应该自告奋勇地去争取那些许多人无法胜任的任务，千万不要把自己淹没在人群中，或者躲在被人们遗忘的角落里。成功者会让自己闪耀夺目，像磁铁一样吸引各方的注意。

有一匹千里马，身材非常瘦小，它混在众多马匹之中，黯淡无光。主人不知道它有与众不同的奔跑能力，它也不屑表现，它坚信伯乐会发现它的过人之处，改变它被埋没的命运。

有一天，它真的遇到了伯乐。这位“救星”径直来到千里马面前，拍了拍马背，要它跑跑看。千里马激动的心情像被泼了盆冷水，它想，真正的伯乐一眼就会相中我，为什么不相信我，还要我跑给他看呢？这个人一定是冒牌！千里马傲慢地摇了摇头。伯乐感到很奇怪，但时间有限，来不及多做考察，只得失望地离开了。

又过了许多年，千里马还是没有遇到它心中的伯乐。它已经不再年轻，体力越来越差，主人见它没什么用，就把它杀掉了。千里马在死去的一刹那还在哀叹，不明白世人为什么要这么对待它。

客观而言，千里马的一生非常悲惨，甚至有些“怀才不遇”的意味。它终年混迹于平庸之辈中，普通人不能看出它的不凡之处，伯乐也错过了提拔它的机会。但是，造成这种悲剧的是谁呢？是它的主人吗？是伯乐吗？都不是！怪只能怪千里马自身，假如它当初能够抓住机遇，勇敢地站出来，在伯乐面前它能不顾一切地奔跑起来，表现出自己与众不同的优秀品质来，用速度与激情证明自己的实力，恐怕它早就可以离开那个狭窄的空间，到属于自己的广阔天地尽情施展了。

曾经人们总说“酒香不怕巷子深”，其实非也，这甚至会耽误很多英雄。试想，要有多么浓郁的芳香才能从深巷里传入人们的鼻尖呢？

又有多少人能够静下心来寻找这芳香的源头呢？只怕最终也不过落得个“长在深巷无人识”。有些人常慨叹怀才不遇，却不知何时才会自我醒悟，因为有能力是需要表现出来的，有本事就要发挥出来，不吭声、不动作，谁会知道你胸中的万千丘壑，谁会将你这匹千里马从马群中挑选出来呢？

不少人总是满怀希望地等待着，期待伯乐从远方来发现自己、提拔自己。只可惜千里马常有，而伯乐不常有。并不是所有领导、上司都独具慧眼，将机会拱手送上。在你做白日梦的时候，别的千里马，甚至是九百里马、八百里马们早已迎风疾驰，令众人瞩目，获得了展示自己的舞台。而默不做声的你，自然被淹没在无人问津的平庸者当中。

现实终究是现实，美好的东西不会主动跑到你面前来，一切都要靠你自己主动争取。要知道，就算天上掉下馅饼，也要你主动去捡，而且你还必须抢先别人一步。金子如果被埋在土里就永远不会闪光。如果要闪光只有两种可能：一种是被矿工侥幸发掘，而这需要有千载难逢的机会；另外一种是通过自己的力量破土而出，如果你努力，如果你是真金，这种可能几乎等于必然。

因此，即便是实力爆棚的人，也要学会表现自己，要善于表现自己，才能让自己的优势展现于世人面前，才能使自己成为求才若渴的人们心目中的抢手货。

以当代职场为例，默默无闻、埋头苦干的人，往往不能够得到重用。一个成功的人，不仅仅要拥有雄厚的实力，还要会表现自己，这样才有机会脱颖而出。

正如美国著名演讲口才艺术家卡耐基所言：“你应庆幸自己是世上独一无二的，应该把自己的禀赋发挥出来。”在如今这个凸显自我价值的时代，实力已不是成功的唯一条件，还需把自己“捧红”，把自己“炒热”，这是一种把握人生主动的心机。

## **自卑者错过机遇，自信者创造机遇**

自卑的人总喜欢低估自己，自愧无能，甚至自怨自艾、悲观绝望。他们不会在别人面前表达自我，更不用说自我夸赞了。他们就像

乞讨者一样，永远卑微地活着。即使有好的机遇降临身边，他们也很容易错过。

自信的人却恰恰相反，因为坚信自己一定会成功，他们做事往往胸有成竹，能勇敢地迈出每一步，从而最大限度地挖掘自身的潜力。在他们眼里，外来的挑战虽然很残酷，但不管能不能克服，总有过去的时候。对他们来说，只要心中充满了信念，即便身处逆境，也能够为自己创造好的机遇，同样能赢得无数的掌声。

一个下着小雨的中午，车厢里的乘客稀稀拉拉的，在一个站台，上来了一对残疾的父子。中年男子是个盲人，而他不到10岁的儿子只有一只眼睛能感光。父亲在小男孩的牵引下，一步一步地摸索着走到车厢中央。当车子继续缓缓往前开时，小男孩开口说：“各位先生、女士，你们好，我的名字叫麦蒂，下面我唱几首歌给大家听。”

接着，小男孩用电子琴自弹自唱起来，电子琴音质很一般，但孩子的歌声却有天然童音的甜美。

正如人们所预料的那样，唱完了几首歌曲之后，男孩走到车厢头，开始“行乞”。但他手里既没有托着盘子，也没有直接把手伸到你前面，只是走到你身边，叫一声“先生”或“小姐”，然后默默地站在那儿。乘客们都知道他的意思，但每一个人都装出不明白的样子，或者装睡着，有的干脆扭头看车窗外面……

当小男孩小手空空走到车厢尾部时，一位中年妇女尖声大喊起来：“真不知怎么搞的，城里的乞丐这么多，连车上都有！”

这一下，几乎所有的目光都集中到这对残疾的父子身上，没想到，小男孩竟表现出与年龄不相称的冷静，他一字一顿地说：“女士，你说错了，我不是乞丐，我是在卖唱。”

车厢里所有淡漠的目光刹那间都生动起来，有人带头鼓起了掌，然后，是掌声一片。

一个没有生存能力的孩子，却在顽强不屈地承受着生命给予他的考验。在有人悲叹自己命运不济的时候，小男孩却用自己的成熟和坚强支撑着自己和一家，用自己的劳动、自己的歌声为自己赢得收入。面对别人的嘲笑，他毫无自卑之感，自信坦然地面对。面对这个小男孩，所有的自卑都变成了逃避人生的理由，只要坚持相信自己，掌声一定属于自己。

举世闻名的指挥家小泽征尔，成名之前，在一次世界优秀指挥家大赛上，他发现了不和谐的声音，觉得乐谱有错。这时，评委们却坚持说乐谱没有问题。面对这些权威人士，小泽征尔斩钉截铁地说：“不！一定是乐谱错了！”话音刚落，评委们便报以热烈的掌声。原来，这正是比赛的一部分，小泽征尔的勇敢、自信征服了所有评委。

正是因为相信自己，小泽征尔才果断地跳过了“圈套”。这次的夺魁，也正如一盏明灯，照亮了他的前程！

成功不一定站在智慧的一方，但一定会站在自信的一方。相信自己，就会拥有自己的成就与幸福。如果你真的相信自己，并且深信自己一定能实现梦想，你就一定会成功。因为你相信“我能做到”时，自然就会想出“如何去做”的方法。

有的时候别人（或者整个大环境）会怀疑我们的价值，久而久之，连我们本人都会对自己的重要性感到怀疑，接受了社会强加给我们的角色，变得自甘堕落起来。如果你任由这种事情发生在你身上，你将一辈子都无法抬起头来，只能沿着“乞丐”的道路无奈地走下去。

但如果你能跳过那个“圈套”，大声地喊出“我不是乞丐，我是在卖唱”，一切就会在那一瞬间变得很不同。那是自信的力量，是敢于向自我挑战、超越自我的精神，唯此才能重新评价自我，认真审视自我，深刻反省自我，不断总结自我，从而更好地深化、发展、完善自我；才能焕发心底的勇气与动力，才能经受磨炼和考验，才能承担更多的责任，铸造更辉煌的人生！

请相信自己，如果我们不能做到心灵统一，就不可能发挥出生命的潜在力量，不发挥出潜在力量，就是自己埋没自己。也许你并没有意识到：在大部分时间、大多数事物中，不是别人限制你，而是你埋没了你自己。行动起来，去创造你需要的机遇吧！

## **聪明人，就要自我推销**

表现欲是人们有意识地向他人展示自己才能、学识、成就的欲望。对于我们来说，增强自己积极的表现欲尤为重要。实践证明，积极的表现欲是一种促人奋进的内在动力。谁拥有它，谁就会争得进一步发展自己的机会，从而接近成功的彼岸。

然而在现实生活中，有些人并不这样看问题，他们对表现欲存有偏见，以为那是“出风头”，是不稳重、不成熟。这样一来，他们不但失掉了很多机会，而且给人留下了平庸无能、无所作为的印象，自然得不到好评和重用。这些现象反而告诉我们，表现欲不足无疑是一种缺憾，积极的表现欲应该成为现代人必备的心理。

自我表现的目的是为了成功地把自已推销出去，让人们看到自己真正的才干与实力，把那些原本可能不属于自己的机会拉到自己的面



前，这样成功的机会将会大大增加。

有这样一个故事，讲的是一个多次失业者在面试时推销自己的妙招：

某大公司招聘人才，应者云集。其中多为高学历、多证书、有相关工作经验的人。

经过3轮淘汰，还剩11个应聘者，最终将留用6人。因此，第四轮总裁亲自面试，将会出现十分“残酷”的场面。可奇怪的是，面试现场出现了12个考生。

总裁问：“谁不是应聘的？”

坐在最后一排的男子一下子站了起来：“先生，我第一轮就被淘汰了，但我想参加一下面试。”

在场的人都笑了，包括站在门口闲看的老头子。总裁饶有兴趣地问：“你连第一关都过不了，来这儿又有什么意义呢？”

男子说：“我掌握了很多财富，我本人即是财富。”

大家又一次笑得很开心，觉得此人不是太狂妄，就是脑子有毛病。

男子接着说：“我只有一个本科学历，一个中级职称，但我有11年工作经验，曾在18家公司任过职……”

总裁打断他：“你学历、职称都不算高，工作11年倒是很不错，但先后跳槽18家公司，太令人吃惊了。我不欣赏。”

男子站起身：“先生，我没有跳槽，而是那18家公司先后倒闭了。”在场的人第三次笑了。一个考生说：“你真是倒霉蛋！”男子也笑了：“相反，我认为这是我的财富！我不倒霉，我只有31岁。”

这时，站在门口的老头子走进来，给总裁倒茶。男子继续说：“我很了解那18家公司，我曾与大伙努力挽救那些公司，虽然不成功，但我从那些公司的错误与失败中学到了许多东西，很多人只是追求成功的经验，而我，更有经验避免错误与失败！”

男子离开座位，一边转身一边说：“我深知，成功的经验大抵相似，而失败的原因各不相同。与其用11年学习成功的经验，不如用同样的时间去研究错误与失败；别人成功的经历很难成为我们的财富，但别人的失败过程却是！”

男子就要出门了，忽然又回过头说：“这11年经历的18家公司，培养和锻炼了我对人、对事、对未来的洞察力，举个例子吧，真正的考官不是您，而是这位倒茶的老人。”

全场11个考生哗然，惊愕地盯着倒茶的老头。那老头笑了：“很好！你第一个被录取了，因为我急于知道，我的表演为何失败。”

在这里，该男子的面试过程可谓一波三折，但整个过程却都是该男子推销自我的表演。因此，要想使别人接纳自己，并重用自己，你必须使出全部招数，竭尽全力去游说，必须有创意，而且具有鲜明的印象，让用你之人因佩服而接纳你。

推销是一种才华，就像是绘画一样，两者都需要培养个人的风格；没有风格的话，你只是芸芸众生中的一个而已。推销自己是一种才能，也是一种艺术。有了这种才能，人们才可能安身立命，才能抓

住机遇使自己处于不败之地。能够将自己推销给别人的人才能推销世界上任何有价值的东西。

一个真正有心机的人，不仅要有能力、会做事，还要会表现自己、推销自己。绝大多数人都有自己的理想和目标，但人生的第一步是学会醒目地亮出自己，为自己创造机会。说到底，这是一种观念，是主动出击还是被动选择？其实，这在很大程度上决定着你的成功与否。

## 第二节 打肿脸充胖子，把自己“做大”

面子不是别人给的，而是自己挣来的。

——佚名

### 往脸上贴黄金，增加办事筹码

一般人求人，态度一定会低三下四，让对方怜悯，好像只有这样才能容易获得救助。这种人见得多了，也就见怪不怪了。如果你一反常规，巧用手段为自己贴金，从气势上并不输给对手，然后你再故意说一些抬高自己身价的话语，对方肯定会想到你或许真的实力不凡。

要知道，人际场上，本来就虚虚实实，谁也无法完全摸清伙伴和对手的底细。在这种大环境下，如果你势力较弱而又想把自己事业做大，那么你就应该多往脸上贴些“黄金”，抬高身价，至少给对方一个你实力强大的假象，这样你才能成功地借助对方的力量。

有一年国际木材市场需求增加，价格上扬，某大型林场看准这一时机，将林场的木材推入国际市场，市场反映良好。然而好景不长，几个月后，由于市场竞争激烈，木材的价格大幅下跌，如果继续坚持出口，林场将每年亏损上千万元。面对危机，场长认为，在国际交易中他们是后起者，在强手如林的情况下，挤进去非常不容易，应想办法站住脚才行。如果一遇风险和危机就退出来，那么，想再占领市场就会更困难。于是他决心带领大家从夹缝中冲出去。为此，他亲自参加一些大型宴会，借此搜集信息，寻找合伙对象，开辟新市场。

在一次宴会上，场长遇到国外一家著名的家具生产集团的总经理。场长开门见山，表明希望那家公司能够把他们的林场作为原料采购基地。对方公司总经理说：“现在我们的原料供应系统很稳定，你有什么优势让我们把别的公司辞掉，而选用你们的木材？”场长不卑不亢地

列举了该林场三大优势：第一，我们林场的木材质量有保证，有很高的信誉；第二，我们可以长期合作，保证长期供货，长期供应价格上我们可以给予一定的优惠；第三，我们林场有自备码头，能保证货运及时，并有良好的售后服务，更重要的一点是保证信守合同。场长在大谈林场的三大优势后，还不紧不慢地对外方总经理说，林场刚刚与国际上另一家知名公司签订了供货合同。那位经理听说连A公司那样的大公司都与中方的这家林场签订了合同，看来林场实力不弱啊！他立即同意就供货问题正式洽谈。签订合同之前对木材进行现场检测。经检测，木材质地良好，是家具原材料的上上之选，经过一番讨论，双方正式签订了合同，从此该林场在国际市场上站稳了脚。

上例中，那位场长没有刻意地恭维对方，而是底气十足地向对方提出要求，紧接着在不经意中道出自己与另一家公司签订了合同，无形中抬高了林场木材的身价，让对方对他刮目相看，如此一来，事情自然好办多了。

足见，求人办事，手段一定要灵活，特别是在商业场合求陌生人时，如果自身力量较弱，处于劣势，那么你不妨巧用一些手段，往自己脸上贴金，把身价抬高，增加自身分量，为自己办事创造一些更好的条件。

当然，脸上的“黄金”是有一定限度的，否则无限度地拔高自己只能是玩火自焚。

## 以小搏大，“炒”出你的最大价值

赌博的时候，人人都渴望以小搏大，因为这样相对而言赚得最多。其实，在这个凸显自我价值的时代，运用“炒”的技巧彰显自己的价值和突出自己的地位，是人生的一大学问，也是取得成功的一种智慧。

战国时，齐王听信谗言，认为孟尝君的名望高过自己，会威胁到自己的统治地位，于是罢了孟尝君的职位。孟尝君的门客知道了这个消息，纷纷离去，只剩冯谖一个人。

冯谖对孟尝君说：“请派我到魏国去，我一定有办法让你重新受到国君的重用，增加封地。”

于是孟尝君备好礼物，派冯谖去魏国。

来到魏国，冯谖对梁惠王说：“天下的游士驱车入魏，都想使魏国强盛，使齐国削弱；而驱车入齐的都想使齐国强盛，使魏国削弱。这是因为魏齐两国势不两立，谁能称雄谁就能拥有天下。”

梁惠王听了，问道：“那么怎样才能使魏国称雄呢？”

冯谖并没有直接回答，而是进一步问道：“大王知道齐国罢免孟尝君的事吗？”

梁惠王说：“知道。”

冯谖说：“辅佐齐国使之在天下举足轻重，都是孟尝君的功劳。现在齐王听信别人的谗言，罢免孟尝君，孟尝君心中怨恨，一定会背叛齐国。如果他能投奔魏国，齐国的人心自然随之倒向魏国，齐国的国土就在您的掌握之中了，这岂止是称雄而已？大王应该赶快派使者带着厚礼，去迎聘孟尝君，千万不要错失良机。否则，如果齐王醒悟过来，再次重用孟尝君，那么魏齐两国谁能称雄天下，就未可预知了。”

梁惠王听了很高兴，当即派出10辆车，载着百镒黄金去齐国迎聘孟尝君。

冯谖辞别梁惠王，先行赶回齐国，游说齐王：“天下的游士驱车入齐的，都想使齐国强盛，使魏国削弱；驱车入魏的，则想使魏国强盛，使齐国削弱。这是因为齐魏两国势不两立，一旦魏国强盛，齐国就会因此削弱。现在我听说魏国派遣专使，带10辆车，载着黄金百镒来迎聘孟尝君。孟尝君不去魏国就罢了，一旦他去辅佐魏王，天下人都会归附于他。到那时魏国强盛，齐国削弱，齐国的临淄、即墨地区就危险了。大王何不在魏国使者到来之前，恢复孟尝君的职位，增加他的封邑，向他表示歉意呢？这样做，孟尝君一定会欣然接受。魏国再强大，又怎么能强请别国臣子去当丞相呢？”

齐王说：“你说得很有道理。”他当即召见孟尝君，恢复原来的相国职位和封地，还增加1000户封邑。魏国使者恰好在这时来到齐国，听说此事，只好无功而返。

在这个事例中，门客冯谖凭三寸不烂之舌，说服魏王派出10辆车，又载百镒黄金去迎聘刚刚被齐王解除相国职位的孟尝君，之后，冯谖又去面见齐王，报告魏王要重用孟尝君的事情，同时劝说齐王恢复孟尝君的职务。这是一种策略，用现代的话说，冯谖必须先把已经下野的孟尝君在魏王那里“炒”起来，给齐王施加压力，让齐王认识到孟尝君的价值，这样，齐王才能再度起用孟尝君。

在人才竞争的社会里，适当地运用以小搏大的炒作技巧，是很有必要的。从某种意义上来讲，它是一种实现自我价值简捷而高效的手段。如果四两拨千斤用得恰当，可收到事半功倍的效果。

## 制造“地球离开我就不转”效应，赢得大家重视

在抬高自己身价的方法中，最直接有效的就是提高自己在对方心中的重要性。那么，具体该如何去做呢？

自古便有“物以稀为贵”一说，一件事物流通和发行得太多，价格就会降低；反之，则会受到人们的重视。这也是为何有些东西被我们见到和听到的次数多了，便被认为普通、没有太大价值。

同样的道理，如果你的形象在一个团体中已经被树立起来了，那么从这个团体中暂时退隐将会让人们更多地谈论你，甚至更多地夸赞

你。聪明的话，你就应该学会在适当的时候离开，通过缺席来创造“地球离开我就不转”的效应。

史蒂夫·纳什是一位杰出的NBA篮球明星，他效力于菲尼克斯太阳队，在2004～2005赛季荣膺常规赛MVP（最有价值球员称号）。

有很多人认为，太阳队之所以有这么强的光芒，不只是因为纳什的出色，更是因为太阳队能人众多，高手如云，他们有超级马里昂，他们有全联盟效用第一的中锋迪奥，是他们和纳什组成的铁三角让太阳队获得如此成绩。

的确如此，当纳什在太阳队的时候，他身边每一个人的数据都是那么漂亮，他们全队6人得分过10是一件十分普遍的事情，而相对于MVP纳什，他所取得的数据只是和往常一样出色而已，队友马里昂的数据之光甚至已遮住了MVP纳什的过人之处。

但是，在纳什受伤后，当他们在主场迎战西部第一的马刺队时，没有纳什的太阳队在第四节一开始就落后客队22分之多，往日豪取30多分篮板的马里昂不见了，刚被评上第一效用中锋的迪奥居然成了助攻王，而太阳一向的置敌于死地的法宝——流畅有效的快攻也不见了……纳什不在场上，他带走的绝不仅仅是他个人的数据，他的缺席让整支太阳队都找不到进攻的节奏，他的缺席让强队太阳在马刺队面前显得如此的不堪一击，他的缺席充分体现了他MVP的价值，无人能够取代的价值。

像纳什这样，偶尔玩“消失”，对许多人来说是司空见惯的手段。

明代的著名政治家张居正，曾经被政敌们群起而攻之，张居正就向皇帝递交辞职信，表示年老体衰，不堪重负，希望能退休回去养老。当时的皇帝也有些希望张居正退休，以便取得实权，于是便有批准其申请的打算。但是皇帝突然发现离开了张居正，许多事情完全没办法继续进行下去，最后只得驳回了张居正的辞职信，同时也让那些状告张居正的官员们闭上了嘴。张居正就是用这种方式展现了自己的价值，让皇帝意识到了他的重要性。

生活中，你一定有这种感觉，当你拥有一件事物或一个人的时候，因为你可以轻易得到，所以你并不看重，更不会去珍惜。但当你某一天突然失去那些你本来不在乎的东西时，你才会突然发觉，原来，它对你是如此重要。就像纳什和张居正，只有在他们缺席离开的时候，身边的人才会真正发现他们的价值。也许他们并不是最善于表现自我的人，却绝对是整个团队的灵魂所在。这也是为何人们常说“失去了才懂得珍惜”。

有心机的人，总是能充分地利用这一点，巧妙地让所有人都知道他们的重要性。但这也是有前提的，那就是自身必须具备超越他人的实力，具备别人所不具备的才能，如此才能通过适时缺席达到“地球离开你就不转”的效果，变成一个不可取代的人物。反之，缺席并不会产生什么不良影响。

## 第三节

# 吸引眼球，手段决定身段

不管是人还是产品，只要能得到公众的关注，抓住了公众的眼球，就等于抓住了财富与成功。

——佚名

## 给魅力加点“磁性”，吸引更多的人

美国著名成功心理学大师拿破仑·希尔博士说：“真正的领导能力来自让人钦佩的人格。”积极、真诚、守信、勇敢……能将这些人向往的因素集于一身者，其富有魅力的人格便会在无意间吸引许多人，视其作为一种信仰，甘愿成为其信徒。

无数事实证明，想要成为精神领袖，让周围的人们追随你，形成一个凝聚人心、催人奋进、具有强大吸引力的领导核心，仅仅依靠体制和职务赋予的权力是远远不够的，还需要给自身的魅力加一些能让众望所归的“磁性”。

在封建社会，统治者为了加强君权，经常采用的一个手段便是极力美化君主的人格：“神圣者王，仁智者君，武勇者长，此天之道、人之情也。”统治者总是力图使人民相信：君主的人格是完美的，君主即代表着伟大、睿智、圣明、仁德、英武。

其实，古代不少君主不可能兼具上述美德，但他们十分注意不从自己的口中露出一言半语违背上述美德的话，并且注意使那些看见君主和听到君主谈话的人都觉得君主是位非常之人。这样才能达到“顺应民心”的目的，为自己创造一大批忠心追随的信徒。

从积极的角度看，封建统治者非常重视提升自己的人格魅力，以此来加强自己的精神感召力和影响力，让人们心甘情愿地追随自己。人格魅力能创造多大的影响力？时代华纳总裁史蒂夫·罗斯为我们做出了回答。

虽然罗斯的生活沉浸在幻想之中，他的行事作风专擅独裁，但他绝不露出一副高高在上的模样，即使对地位低下的人也绝不摆出一副盛气凌人的架势。他至少不会给人以妄自尊大的感觉，他能顾及别人应有的尊严。

得力干将达利是这样表述罗斯的“亲和力”的：“罗斯对周围人物的感受处处可见，他和每一位秘书都曾亲切地交谈。如果他离开时忘了向安或玛莉莎（达利的助理）道再见，他会说‘天啊！我忘了说再见’，然后再折回去。如果他留在公司而由安替他做什么事情的话，第二天就会有一打红玫瑰放在她的桌上。”为了和公司低层的员工打成一片，罗斯可以说费尽了心思。他确实成功了。所有人都从内心深处尊敬他、感激他，并自动自发地追随他。

对于手下的得力干将，罗斯则另有一套方案创造信徒。他赋予部门主管绝对的自主权，他告诉他们犯错无妨，但就是不要太离谱。因此，他鼓励主管要有自己就是老板的意识。罗斯言行如一，从不干涉主管的决策，无论是否景气，他永远是他们忠实的支持者。这种亲切、温厚、如慈父般的作风完全符合他的个性，并且深入人心。当其他同行的管理阶层因流动率太高而元气大伤之际，华纳的高级主管一律长期留任。每当他的控制权受到来自合并的挑战时，他手下的主管便群起反对他的对手，从而帮助他度过一次次的权力危机。

罗斯知道，要使员工真正成为信徒，还必须给他们以实惠。无论如何，运用各种手段将公司的财富与同僚共享，对罗斯而言似乎是天经地义的事。谈起薪资、津贴和一些千奇百怪的福利措施，华纳可说是一应俱全，称得上真正的全能服务公司。罗斯让他手下大将各个成为千万富翁，他们对他奉若神明，事实上，他的周遭人士对他不但绝对忠诚，而且近乎个人崇拜。

除以上几点之外，罗斯获得人们信仰的保证是他迷人的梦想以及凭借实现梦想的超凡能力所建立起来的良好信誉。“要与罗斯相处，就必须是他忠诚的信徒。一旦进入他的世界——那里强调的是忠诚——则你的梦想（依照他的指示）都能够实现。”

古往今来，信徒式文化一直是维系人心的重要因素。就拿世界500强的宝洁公司来说，信徒式文化也产生了良好的效果。宝洁长期以来一直细心挑选新员工，雇用年轻人做最初级的工作，然后把他们培养成具有宝洁思维和行为方式的人，再让这些在宝洁文化中成长起来的“宝洁信徒”做中高级管理人员。这些忠实的员工在宝洁内部形成了上下一心、团结奋进的气氛，大家群策群力，以公司发展为信念，以信徒式的狂热，贡献出自己的全部力量。

足见，充满“磁性”的人格魅力，才是聚集众人的精神力量。当你带着动人的人格魅力站在人们面前时，无需聒噪的鼓动与召唤，他们也会紧紧地追随在你身边，为你的目标而奋斗，为你的梦想而努力。

## 形象名片上下功夫，谁都会对你印象深刻

交际场上，有的人能如鱼得水，有的人却跌跌撞撞。对此，人们总喜欢用“同人不同命”这个词进行解嘲式的概括。那么，为什么同样的人生，却有着不同的境遇、不同的结果呢？

生活经验告诉我们，每个人都想追求完美的人生，但很少有人真正注意自己在社会交往中的形象。这种形象不仅仅是仪容仪表的刻意修饰，更是温和的性格、积极的心态、文雅的修养带给人的影响力。

正如古代哲人穆格发所言：“良好的形象是美丽生活的代言人，是我们走向更高阶梯的扶手，是进入爱的神圣殿堂的敲门砖。”一个注意形象并自觉保持好形象的人，总能得到人们的信任，总能在逆境中得到帮助，也必定能在人生的旅途中不断找到发挥才干的机会，最终做到时刻用自己的风采魅力影响别人，活出真正精彩的人生。

可以毫不夸张地讲，好形象是人生的一种资本，充分利用它不仅给你的日常生活增光添彩，更有助于提升你的影响力。

宋庆龄女士是全世界公认的伟大女性，她除了拥有崇高的品质、高尚的人格外，还具有美好的仪表形象。

美国作家艾斯蒂·希恩曾在作品里这样描写她：“她雍容高贵，却又那么朴实无华，堪称稳重端庄。在欧洲的王子和公主中，尤其年龄较长者的身上，偶尔也能看到同样的影响力。但对这些人而言，这显然是终生培养训练的结果，而孙夫人的雍容华贵却与众不同，这主要是一种内在的影响力。它发自内心，而不是伪装出来的。她的胆略见识之高，人所罕见，从而能使她在紧要关头镇定自若。同时，端庄、忠诚和胆识又使她具有一种根本的力量，这种力量能够消除人们由于她的外表而产生的那种柔弱羞怯的印象，使她具有坚毅的英雄主义的影响力。”

宋庆龄女士的一生成功印证了这样一个观点：一个人具有好形象，除了展示个人的气质风度外，更有助于提升自己的影响力。形象是人生的一种潜在影响力。

由于每个人都是这个世界上独一无二的，所以每个人的形象，无论好坏，也都是充满着独特影响力的。因此，形象是每个人向世界展示自我的窗口，向社会宣传自我的广告，向别人介绍自我的名片。别人从我们的形象中获取对我们的印象，而这个印象又影响着他们对我们的态度和行为。我们也正是在这个最基本的互动过程中，追逐着自己人生的梦想，实现着生命的价值。

同时，良好的形象有助于增进人际关系，营造和谐气氛，令你在社会中左右逢源，无往不利，从而促进你的成功。

红顶商人胡雪岩在上海新开张的商行遭到当地商人的联合挤兑，不久就波及了大本营杭州。一些大客户生怕胡雪岩垮台，闻风而动，都准备中止和他的生意往来。



这天胡雪岩从上海回来了，他们悄悄躲在暗处观看，以为会看到胡雪岩灰头土脸的样子。结果他们失望了，他们看到了衣着鲜亮、精神抖擞的胡雪岩。

他们还不放心，又跟踪胡雪岩到他的商行去。他们认为胡雪岩会暂停生意进行整顿。可是胡雪岩的商行不仅没有关闭，而且他还亲自坐镇，在柜台上悠然自得地喝起茶来。这令他们糊涂了，一个人遭受这么大的打击，竟然还能够如此镇定从容？最终，胡雪岩的气度征服了他们，他们又对胡雪岩恢复了信心。

其实，当时胡雪岩的处境已是山穷水尽，就是凭他那坚如磐石的镇定形象，才稳住了不利的局面。

曾有人说过：“形象是一个人的招牌，坏形象会毁了你的一生，而好形象会令你的影响力迅速提升。”

没错，尤其在今天竞争日益激烈的社会里，每个人都承受着巨大的压力，同时又被利益驱使着，犹如急流中团团旋转的浮萍。如果我们能静下心来，认真地树立起自己的好形象，那就好比给自己的人生打造了一块金招牌，能令你在风高浪险的生命历程中从容地经营人生，从容地成就人生。

好形象如果能够充分运用，将有助于提升你的影响力，促进你的成功。

所以在交际前先把自己的仪表、形象修饰好。“欲把西湖比西子，淡妆浓抹总相宜”。只有掌握了修饰美的“修饰即人”的指导思想及“浓淡相宜”的美学原则，才能使美的修饰映照出一个人蓬勃向上的精神风貌，才能帮助我们提高办事能力。

“修饰即人”是说修饰美能反映一个人的追求及情趣。美的修饰要考虑被修饰者的年龄、身份、职业等，教师、医生就不宜打扮得过于艳丽，学生应当讲究整洁。例如，《小二黑结婚》里的“三仙姑”，醉心于“老来俏”，可是：“宫粉涂不平脸上的皱纹，看起来好像驴粪蛋上下了霜。”这样的打扮如果说是跟她的年龄、身份不符的话，那么这和她这个人物的那种虚荣、轻浮和愚昧的人格倒是挺相称的。

“浓淡相宜”是说修饰不能片面追求某一局部的奇特变化，而应注意统一协调，否则会失去比例平衡，以致俗不可耐，弄美为丑。一个人如果想受人尊敬，首先必须注意的是衣着的整齐清洁，让人觉得自己为人端庄、生活严谨。况且化妆的本意是为了掩饰缺点以表现优点，所以，如果为了掩饰缺点而化妆过浓，优点反而被破坏无遗。因此，欲将良好的风度、气质呈现在众人面前，应该淡雅宜人地化妆，不可把脸当做调色盘，不可把身体当作时装架，这也就是所谓有个性

的妆饰，它是在表现本身的修养，同时也表现人格，因此必须使看的人感到清爽和产生好感才行。

总之，你与他人打交道时，要留给别人一个深刻的、难以磨灭的印象。这会为你的成功办事增“辉”不少。

## **在重要场合“曝光”，让更多人认识你**

日常生活中，人们总喜欢用“曝光率高”来形容成功人士或知名人士。其实，真正出色的人士，都是懂得利用一切机会让自己在重要场合“抛头露面”，因为这样可以让更多的人认识自己，扩大自己的影响力，提升知名度。

由于在重要场合“曝光”自己需要面对很多人，有认识的，也有不认识的，所以对个人来说是需要很大勇气的。能做到这一点，必须克服胆怯、羞涩的心态，要对自己充满自信，讲话或办事应当底气十足，这样才能赢得诸多人的青睐。

平时，我们应该关注身边的各种仪式，积极甚至自荐地前往参加。例如，你的公司因职员有红白喜事而进行的仪式，因有人要出国或退休而举办的派对，因有人得到提升或费尽周折挖过来某个能人而举行的欢庆，或因解决了一个大难题而举办的小小的庆典……这些都是你“曝光”自己的好机会。尽量多地参与这种活动，并在这种场合里做段精彩的演说，或者送点什么礼物，举止得体，饮酒有度，保证不显尴尬、不出洋相，你的个人形象、知名度一定会增色不少。

当朋友举行婚礼的时候，我们也可以借此机会，在朋友的亲人及朋友面前“曝光”自己。一般而言，这种情况下大家还都不认识你。那么，你不妨在婚礼正式开始前向新郎新娘、其父母们作一番自我介绍，说说你是谁，为什么会前来参加婚礼，代表谁来的等，然后呈上你的礼物，并适当地祝福新人。这样他们一定会对你的举止印象深刻并心存感激。婚礼开始后，你可以在享受这种喜气聚会的气氛和环境中，观察一下周围形形色色的人，通过聊天、献歌或敬酒等活动，让自己充分“曝光”，使更多的人认识你。

除了自己主动去参加别人的活动外，你还可以自己组织漂亮的聚会，如生日宴会、孩子满月、乔迁新居，等等。一旦你成为聚会的主

人，应好好计划一下，或者将它委托给某个具有丰富组织经验的高手，尽量让你的客人和你都感到有趣，要让他们记住这段快乐时光，并觉得你不愧为一位细心而好客的主人。这样，一定会有很多人在这次聚会上记住你。

要记住，你在重要场合仅仅是“曝光”自己还远远不够，因为“曝光”的真正意义是要给在场的人留下深刻印象。你在“曝光”的同时必须不断地寻找机会宣传你自己——你的主张和你的价值，等等。你可以通过发言、演讲等自我宣传的形式，也可以请知名人士或朋友进行当众介绍，总之要让自己深入人心。

此外，宣传自己也要遵循一定的原则，过于明显的个人宣传恰恰适得其反，会让别人误以为你在自我吹嘘、炫耀价值，因此在宣传时不要弄许多花招噱头，应当谦和地、不温不火地展现你自己，以免哗众取宠、吹毛求疵。

## 制造一些神秘感，勾起他人注意

虽然我们常说爱情应该是纯真、圣洁的，但在爱情中，却不能一切如白开水一般透明清澈，而是应该“汪汪如千顷波，澄之不清，淆之不浊”。

小萌和男朋友恋爱七年了，虽然一直没有步入婚姻的殿堂，但两人感情非常好，而且对未来的婚姻充满信心。不少人逗小萌说：“人家都说七年之痒，到现在还没有领证，你怎么还那么死心塌地跟着他呀？”对此，小萌每次都是毫无忌讳地回答：“看多了和我一样工作背景的人，对异性有些麻木了。而他从事的职业比较特殊，身为公安干警，他从不和我谈工作上的事。常常一个电话打来，他就马上从恋人的角色中跳出来，匆匆赶去工作。无论我怎么问，他都不说去干什么，而他越是不说自己去干什么，我就越想知道，我会坐在约会的地方慢慢地想他，等他的电话——觉得很过瘾。或许正是因为这种神秘感让我始终对他着迷。”

小萌的男友是在无意之间给她留下了神秘感，通过激起小萌的好奇心，将小萌的心牢牢地抓住了。不过，让自己有神秘感，还要求在表白爱意时不能太直白，要含蓄一些。如某些恋爱高手只是对一个女孩好，可就是不说自己喜欢她，搞得对方牵肠挂肚，最后他朦朦胧胧地说了心思，女孩就成了他的女朋友。

人常说“得不到的东西总是最好的”，因为想象力比视力能量更大。不仅爱情如此，社会上的一些非常重要的人物，也总是为保持神秘感偶尔故意减少自己在公众场合的露脸次数，吊大家的胃口。例如，有些明星故意缺席自己的新片宣传会，有些名人故意让别人代替自己出席某些颁奖典礼，等等。

所以，我们在现实的生活中也应学会巧妙地给自己制造些神秘感。那么，具体该如何去做呢？下面三点是较好的参考。

1．语言搪塞。很多社交高手在被问及近况时，总是不经思索地回答：“好忙喔！时间好像都不够用呢！”之类的话，并且显露出一副满足的表情。如果问话方继续说道：“没关系，能者多劳嘛！”或者：“哇，那真是辛苦啊！”高手们必定神气活现，却装着谦虚地回答说：“唉，属黄牛的，劳碌命啊！”

其实，虽然他们口头上是抱怨，内心却存着炫耀。对于生活的繁忙，他们未必介意，多数是想借着声称自己忙碌，来展示自己的能力和提高自己的身价。所以，你不妨运用些语言的搪塞技巧，把自己扮演成一个大忙人，从而吊起想见你的人的胃口。

2．表示你胸怀大志。让别人钦佩自己的方法很多，其中最有效的方法是让人感到你非常有发展前途。一个著名作家曾在杂志上发表大作，介绍他年轻时的一个同事。这位同事年轻时就很有抱负，常对人说：“我今后一定要成为国会的议员。”然而这位同事到最后仍未实现当议员的梦想。但在当时，许多同事都认为他有远见，很了不起，甚至公司方面也对他产生了“能有这种志气的人在我们公司服务，真是难得”的评价。所以，他很快就升为部长，并在不久后被提升为公司经理。

就像老师喜欢有远大抱负的学生一样，人们总是欣赏胸怀大志的人。要知道，即使你的蓝图完全不可能实现，同样能给人留下很好的印象。所以，你不妨对你的同事或朋友说：“我将来要拥有自己的公司，而且一定要实现这个计划”，并将这样的话重复数次。这样，连那些原本不太相信的人，也会不知不觉地认为：“他很有可能干出一番轰轰烈烈的事业来，不可小觑啊！”有一个将来的发达者做朋友，人们会有沾光的心理，于是对你更加关注。

3．表现得非常能干。无论在职场，还是商场，人们总喜欢对能干的人竖起大拇指。所以，你如果自己的记事本或备忘录写得满满的，

然后有意无意地拿给别人看，就会给对方造成这样的感觉：“这个人太能干了！”因为在人们眼中，整日繁忙、交际广泛的人大多是神通广大的，从而为自己打造出万人求的样子。

## 第四节

### 凸显自己，成为“座上嘉宾”

有金钱之外的思想，保留一点自己值得自傲的地方，人生会活得更加有意义。

——李嘉诚

## 经营你的长处，招揽更多追随者

曾有一个叫奥托·瓦拉赫的人，中学时，父母为他选了文学之路，可一学期下来，老师给他的评语竟然为：“瓦拉赫很用功，但过分拘泥，这样的人即使有着完美的品德，也绝不可能在文学上发挥出来。”无奈，他又改学油画，但这次得到的评语更令人难以接受：“你是绘画艺术方面的不可造就之才。”面对如此“笨拙”的学生，大多数老师认为他已成才无望，只有化学老师觉得他做事一丝不苟，具有做好化学实验应有的品格，建议他试学化学。谁料，瓦拉赫的智慧火花一下子被点燃了，并最终成了诺贝尔化学奖的得主……

这就是人们广为传颂的“瓦拉赫效应”。该效应告诉我们，人的智能发展都是不均衡的，都有智能的强项和弱项，人一旦找到自己的智能最佳点，使智能潜力得到充分的发挥，便可取得惊人的成绩。

比尔·盖茨，这位赫赫有名的世界级成功典范，令无数人仰慕不已。其实，他的成功与他把握住未来的大趋势，尤其是懂得经营自己的强项密不可分。

盖茨一开始就与伙伴保罗·艾伦看出了个人电脑将改变整个世界的趋势，他们两个人经常通宵达旦地探讨个人电脑世界将会是什么样子，对这场革命的到来深信不疑。对于初出茅庐的微软来说，“它将到来”是他们的坚定信念，而他们就是为这将要到来的计算机时代开发软件。没想到这竟使他们的公司迅速上升到世界舞台的前列，并发挥着超凡的作用。但当时他们至少窥见IBM或数字设备公司这样的主板生产公司已陷入自身无法意识到的困境了。“我记得从一开始我们就纳闷，像数字设备公司这样的微机生产商生产出的机器功能强大但价格低廉，那么他们的发展前景在哪里呢？”“IBM的前景又在哪里呢？在我们看来，他们好像把一切都弄糟了，而且他们的未来也将是一团糟。我们对上帝说，天啊，这些人怎么能不警觉呢？他们怎么能不震惊害怕呢？”

盖茨的技术知识是微软所向披靡的成功秘诀中最重要的一条，而这也正是他的核心强项，他始终保持着对这一领域的决定权。许多时候，他能比他的对手更清楚地看到未来科技的走势。

微软公司的同事们都盛赞盖茨的技术知识让他独具优势，他总是能提出正确的问题，他对程序的复杂细节几乎了如指掌。

和盖茨个人的以强项打天下几乎如出一辙，微软公司把开发新产品作为全部事业的中心，不断根据市场需求推陈出新，发挥自身优势，力求变弱为强，深谋远虑，未雨绸缪，牢牢把握住了世界信息产业市场的未来。

微软与任何公司一样，实际上类似于一个动态的人体系统。它之所以能够有效运行，是因为微软人将竞争所需的各种技术能力和市场知识结合了起来，并且把它们付诸行动。产品开发是微软所有事业的中心，公司的存亡和盛衰关键在于新产品。

不言而喻，微软公司今日的成功，很大程度上得益于盖茨准确的市场定位和产品的推陈出新，人们公认微软公司的成功是由于不停地创新，而盖茨对未来形势精确的分析和其独有的战略眼光，以及对自己强项的经营程度，不仅为微软公司的员工，也为其对手所称道。

这一切充分体现出：幸运之神是如此垂青忠于自己个性长处的人。正如松下幸之助所言：人生成功的诀窍在于经营自己的个性长处，经营长处能使自己的人生增值，否则，必将使自己的人生贬值。

## 人无我有、人有我新，怎么比都胜出

你是否留心过这些常见的现象：在人山人海的大街上，如果突然出现一位穿着另类或非常时尚与众不同的人，大家便会把目光集中到这个人身上；很多商家的高额利润，并不是出自那些销售量很大、性价比非常高的低端产品或基础性产品，而是出自那些新开发出来的、刚上市的新产品；人际交往中，大家对你印象深刻之处，往往是你与众不同的地方……

说得直白些，一个人若总是千篇一律的样子，转着程序化、机械化的大脑，很难吸引他人的注意力，很难在竞争中脱颖而出，取得成功。很多时候，一点小的改进、一种新的方式，就会让自己与众不同。

智利有一家餐厅，除收款人与厨师外，一律使用动物服务员。顾客刚进餐厅，门前就有两只鸚鵡分别用英语、法语、西班牙语向顾客问好。然后，一只金丝猴热情上前，为顾客脱下外套并挂在衣帽钩上。顾客落座之后，一只温顺的长耳犬立刻嘴叼菜单迎上来，恭请顾客

点菜。紧接着，两只身材高大、腰系围裙的长毛猴就会把美味的饮料与食品依次送上。等到顾客用餐完毕，金丝猴还会把客人的衣帽送还，并递上一个银盘，礼貌地索取小费。

这种服务方式非常独特，由于是绝无仅有的一家，客人接踵而至且源源不断，钞票也随之滚滚而来。

故事中小餐厅的成功，就在于“人无我有”四个字。不仅这家小餐厅，诸多例子都证明了敢于在“新”字上做文章的人，一定会赢个盆满钵满。

20世纪70年代，生产“美的思”妇女透明丝袜的公司，在美国广播公司的晚间节目中，推出了一条轰动全国的广告。

一开头，就是一双线条优美、穿着长筒丝袜的腿，这时，响起了一个女性动人的画外音：“我们将向所有的美国妇女证明，‘美的思’牌长筒丝袜可使任何形状的腿都变得非常美丽。”

镜头慢慢地往上移，观众想象着模特一定是一个美丽动人的少女，或是哪位光彩照人的女明星。但镜头中慢慢出现了蓝色的运动短裤、棒球运动员汗衫。最后，观众才看到：这个穿着妇女长筒丝袜的竟然是个男性——著名的棒球明星乔·拉密士！他笑咪咪地向观众致意，对惊讶不已的观众说：“我并不穿长筒丝袜，但我想，‘美的思’长筒丝袜能使我的腿变得如此美妙，相信它一定能使你的腿变得更加美丽。”

这个广告一播出，“美的思”丝袜一夜之间立即家喻户晓，随后销量陡然上升，乔·拉密士也由棒球明星摇身一变，成了全美著名的男模特。

你也想迅速在竞争中脱颖而出吗？那就要敢于求新、立新、创新，而不是囿于经验、囿于成见、囿于世故。

石油大王洛克菲勒有句名言：“如果你想成功，你应辟出新路，而不要沿着过去成功的老路走……即使你们把我身上的衣服剥得精光，一个子儿也不剩，然后把我扔在撒哈拉沙漠的中心地带，但只要有两个条件——给我一点时间，并且让一支商队从我身边经过，那要不了多久，我就会成为一个新的亿万富翁。”

生活中，那些有影响力的成功人士，其聪明之处就在于：他们能从平常处见别人所未见，想别人所未想，“人无我有，人有我新，人新我变”，是他们成功人生的圭臬。

## 另辟蹊径，开发下一个“西红柿”

很多人认为，走别人走过的路可以让自己省心省力，是走向成功、创造卓越人生的一条捷径。于是，这个世界上就涌现出形形色色的追随者和模仿者，他们总是喜欢依照他人的足迹行走，沿着他人的思路思考。殊不知，“模仿乃是死，创造才是生”。

对任何人来说，模仿都是极愚拙的事，它是创造的劲敌。它会使你的心灵枯竭，失去动力；它会阻碍你取得成功，干扰你进一步发展，增加你与成功的距离。

没有一个人能仅仅依靠模仿他人去成就伟大的事业。专事模仿他人的人，不论他所模仿的人多么伟大，他自己也无法成功。要想成功，就不能抄袭，不能模仿，不能走别人走过的路。

有一位雄心勃勃的商人，听说外地招商引资，就“顺应潮流”到该地投资了上千万。两年之后，他把所有的钱都亏掉了，最后空手而归。

朋友问他：“你当初为什么要到那里去投资？”他说：“那时候，很多同行争先恐后地去了，大家都认为那里的投资条件优越，大有发展前途。我担心如果不去的话，会失去发展的机会。”

故事中的商人陷入了一个误区：别人都去做了，我就必须赶快跟上。职场上有这样的说法，同样的一个创意、一条新路，走在第一个的是天才，第二是庸才，第三是蠢材，第四就要入棺材了，从中可见跟随者的悲哀。

聪明的人从不喜欢随大流，他们总是眼光独到，另辟蹊径，在别人还“没睡醒”之前早已把赚来的钱塞进了自己的口袋里。他们的高明之处就在于能够把小机会变成大机会，把大机会变成更大的机会。

事实上，走别人走过的路，很容易迷失我们自己。不论是工作，还是生活，我们都太习惯于走别人走过的路，我们偏执地认为走大多数人走过的路不会错。但当我们这么想的时候，我们忽略了一个重要的事实，那就是，走别人没有走过的路往往更容易成功。

如今，西红柿已经被人们普遍接受，它的营养相当丰富，维生素含量非常高。可是，人类刚刚发现西红柿的时候，却被它那光泽鲜艳的外表吓住了，谁也不敢第一个去品尝它，以为它一定是有毒的，有人甚至叫它“毒果”。1830年，美国人罗伯特当众尝试了“毒果”，证实它没有毒，从那以后，西红柿便经常出现在人们的餐桌上了。我们不能不钦佩罗伯特的胆识，钦佩他敢走别人没走过的路的精神。

另辟蹊径，走别人没走过的路，意味着你必须面对别人不曾面对的艰难险阻，吃别人没吃过的苦，唯有如此，你才能够发现别人不曾发现的东西，到达别人无法企及的高度。

下面，我们不妨参考以下方法，学会另辟蹊径，从成功的经验中吸取有益的启示：



### 1. 学习并超越

抱着“他山之石，可以攻玉”的想法，盲目模仿他人的经验，并不能获得成功。要养成独立思考的习惯，在观察事物、学习别人成功经验的同时，独创出自己的套路。

### 2. 思考上求变

能够另辟蹊径的人，其思维都富有创造性，因此要善于从习以为常的事物中图新求异，去认识世界、改造世界。

### 3. 不被当前所牵制

巴尔扎克说：“第一个把女人比做花的人是聪明人，第二个再这样比喻的人就是庸才，第三个人则是傻子了。”不要被各种习以为常的说法或前人的思维定式束缚，而要善于提出不同的说法和意见，这样才能有所创新。

成功者之所以会取得惊人的成绩，正是由于他们能想到别人没想到的东西，敢于走别人没走过的路，正是这一思路使他们能够跨越障碍，获得成功。

## 不断创新，坐上“嘉宾席”

在这个竞争激烈而又现实的世界，只有不断创新，成功才会降临到我们的身上。如果你一直守成不变，那你就永远也不可能成功。

日本有一家公司，公司高层发现员工一个个萎靡不振，精神颓废。经咨询多方专家后，他们采纳了一个最简单而又别致的治疗方法——在公司后院中用光滑圆润的小石子铺成一条石子小道。每天上午和下午分别抽出15分钟时间，让员工脱掉鞋子在石子小道上如做工间操般随意行走散步。起初，员工们觉得很好笑，更有许多人觉得在众人面前赤足很难为情，但时间一长，人们便发现了它的好处，原来这是医学上的物理疗法，能起到按摩的作用。

好创意本身就是财富。一个年轻人听说这件事后，有了一个主意。他请专业人士指点，选取了一种略带弹性的塑胶垫，将其截成长方形，然后带着它回到老家。老家的小河滩上全是光洁漂亮的小石子，他将拣好的小石子一粒粒稀疏有致地粘满胶垫，干透后，他经过反复试验、亲身感觉，并反复修改好几次后，确定了样品，然后就在家乡因地制宜开始批量生产。后来，他又把它们确定为好几个规格，产品一生产出来，他便尽快将产品鉴定书等手续一应办齐，然后在一周之内就把能代销的商店全部上了货。将产品送进商店只完成了销售工作的一半，另一半则是要把这些产品送进顾客手里。随后的半个月里，他每天都派人去做免费推介员。商店的代销稳定后，他又开拓了一项上门服务：为大型公司在后院中铺设石子小道；为幼儿园、小学在操场边铺设石子乐园；为家庭装铺室内石子过道、石子浴室地板、石子健身阳台等。一块本不起眼的地方，一经装饰便成了一块小小的乐园。

紧接着，他将单一的石子变换为多种多样的材料，如七彩的塑料、珍贵的玉石，以满足不同人士的需要。

小石子就此铺就了一个人的一条致富之路。

看了小石子的故事，你可能会说：“我赞同创新很重要，但我也很担心自己没有创新的能力。”其实，创新能力与其他能力一样，是通过教育、训练而激发出来并在实践中不断得到提高的。它是人类共有的可开发的财富，是取之不尽、用之不竭的“能源”，并非为哪个人、哪个民族、哪个国家所专有。因此，人人都能创新。

我们欲取得新成就，开创新局面，必须打破常规，学会变通。看事物不能用一种眼光，而要多角度、多方面地观察，从常规中求新意。对一个问题，我们可以从现在、未来、已知、未知、动态、静态、顺向、逆向等多个思维角度进行思考，也可以通过组合、分解、求同、求异等方法，让思路发展拓宽，要么加一点，要么减一点，要么借一点，要么拿一点，寻求多种多样的方法和结论，从而创造出一种更新更好的事物或产品。

所以，你从现在开始就应该不断激发自己的创新能力，多一些想法，多一些创造，那么成功迟早会来临。

## **第五章**

# **方圆心计学：知晓方圆通融人生**

太极拳的攻守之术被人们公认为是登峰造极了，使用者不急不忙，见招拆招，惊涛骇浪拍来，登时成了涓涓细流；烈火烹油泼至，瞬间化作一缕青烟。无论怎样的攻击性，遇到太极拳，都变得没了脾气。此拳若能用在人生的擂台上，方圆随意，通融世事，那将是为入处世的至高境界！

# 第一节

## 方圆合璧让你纵横捭阖

处治世宜方，处乱世宜圆，处叔季之世，当方圆并用。

——《菜根谭》

### 方中有圆，圆中有方

方中有圆，圆中有方，是为人的因果律，又是大自然的法则。《易经》中说：“天行健，君子以自强不息。”又有：“地势坤，君子以厚德载物。”在这里，圆，象征着运转不息、周而复始的天体；方，象征着广大旷远、宽厚沉稳的地象。

晚清重臣张之洞就是一位善用方圆之道处世的名人。

张之洞少年时很聪慧，他身形似猿，传说为将军山灵猿转世；榜中探花，历任湖北、四川学政，山西巡抚，两广、湖广、两江总督，官至体仁阁大学士、军机大臣。在晚清风雨飘摇的政局中，他提出“中学为体、西学为用”的方略，办实业、造枪炮、勤练兵，为晚清王朝呕尽最后一滴血。

张之洞可算是一位性格刚烈、铁骨铮铮的人，然而他办事却很圆融。在他就任山西巡抚时，当时泰裕票号的孔老板表示要送一万两银子给他。张之洞婉言谢绝了孔老板的好意。可是当他考察了当地的情况之后，发现山西受罂粟的茶毒很是严重，于是决心铲除山西的罂粟，让百姓重新种植庄稼。而改种庄稼需要一笔费用，但山西连年干旱、欠收，加上贪官污吏的中饱私囊，拿不出救济款发放给老百姓。这时，他第一个想到的就是孔老板。

他想，如果说服孔老板把银子捐出来，为山西的百姓做善事，以银子换美名，他或许会同意。经过商谈，孔老板表示愿意捐出五万两银子，但必须满足他的两个条件：一是让张之洞为他的票号题写一块“天下第一诚信票号”的匾，二是要捐个候补道台的官衔。

刚开始张之洞觉得孔老板的这两个条件都不能答应，因为自己对他的票号一无所知，又怎么能说它是天下第一诚信票号呢？第二，他认为捐官是一桩扰乱吏治的大坏事。可是不答应他，又到哪里去弄五万两银子呢？

经过反复思考，张之洞决定采用折中迂回的手段，答应为孔老板的票号题“天下第一诚信”的匾，这六个字意味着：天下第一等重要的美德就是诚信二字，并不一定是说他们泰裕票号的诚信就是天下第一。

至于他的第二个要求，张之洞最后给自己找了一个台阶：一来，捐官的风气由来已久，不足为怪；二来，即使孔老板做了道台也不过是得了个空名而已。再者按朝廷规定，捐四万两银子便可得候补道台。于是，张之洞以这种退让的方式为山西百姓募来了五万两银子，可谓造福一方。

其实，张之洞在官场上也深得“妥帖”之要义，他把王之春从广东调到湖北这件事就做得相当漂亮。张之洞到湖北以后，想大兴洋务，但缺少得力的助手。这时，恰好湖北藩司黄彭年去世了，空出了职位。于是，他就想推荐自己的心腹去那里任职。

张之洞觉得现任广东臬司的王之春比较合适。王之春是张之洞在广东时一手提拔起来的，他对张之洞自然是忠心耿耿，感恩有加。但张之洞考虑问题又多了一层：现在要把王之春调来，就应该为广东物色一个合适的藩司人选，这样，王之春调来湖北的把握性才更大一点。

幕僚提出不妨推荐湖北臬司成允去广东做藩司，这样有两个好处：一是成允是现在军机处领班礼亲王世铎的远亲，世铎一定愿意帮助成全他，他自己京师门路也很熟。二来又可腾出湖北臬司一职，又多了一个帮手。这样在湖北办洋务力量就更强了。

经过张之洞的运作，王之春很快调到湖北，而成允则调去广东做藩司。接着，张之洞又让赋闲在家的陈宝箴当上臬司。这样一来，方方面面都被张之洞摆布得妥妥帖帖、皆大欢喜了。

孔子在《论语》里称赞史鱼说：“直哉！史鱼。邦有道如矢，邦无道如矢。”意思是说不管环境如何，无论社会动乱还是安定，他的言行永远都像箭一样，尖锐而正直。我们不要曲解孔子的话，“直哉”是说一个人做人要心地方正、端直，不可以圆滑，但处世要圆融，要注意方式方法。说话办事也直来直去，别人就接受不了，事情也没办法办成。

《易经》中也反复强调“天圆地方”，众人为天，天圆就是处世要圆融，要有智慧；心田为地，地方就是心地方正，要有操守。

## 应对自如才能游刃有余

人们普遍认为，处理人际关系太复杂、太难了。其实，这是一道难者不会，会者不难的题。只要你能够运用不同的思考模式去对待不同的事情，综合运用方圆之术灵活地处理与人的关系和与事的境遇，那么你将在人际交往中如鱼得水，轻松享受到惬意的生活和成功的人生。

有一次，曹操邀请刘备到府中做客。酒喝到半醉时，忽然阴云漠漠，骤雨将至。随从把天边挂着的长龙指给二人看，曹操借题发挥，便问：“您知道龙的变化吗？”

刘备说：“知道的不太详细。”曹操说：“龙能大能小，能升能隐，大则兴云吐雾，小则隐身藏形；升则飞腾于宇宙之间，隐则潜伏于波涛之内。现在正是深春时节，龙能够顺应时节而变化，就好像人得志了纵横四海一样。龙作为动物，可用世上的英雄来作比方。您长期以来，游历四方，一定知道当世英雄。请您试着说说吧！”刘备说：“我是肉眼凡胎，哪里能认

得英雄呢？”曹操说：“您就不要太谦虚了吧！”刘备仍然装糊涂：“我得您的庇护，作了朝廷官员。天下英雄，真的不知道啊。”曹操说：“那么，既然您不知道他的长相，也应该听到他的名字吧。”再装糊涂是没有办法了，这条路堵死了，刘备另装糊涂，于是举出淮南袁术、河北袁绍、刘表、江东孙策、益州刘璋、张绣、张鲁、韩遂等人，但一一被曹操否定。刘备只好说：“除这些人之外，我实在不知。”

曹操说：“所谓英雄，是指胸怀大志，腹有良谋，有包藏宇宙之机，吞吐天地之志的人啊！”刘备说：“那么，谁能称作这样的英雄呢？”

曹操用手指指刘备，又指指自己，说：“今天下英雄，只有您与我罢了！”

曹操看似不经意的话，其实不仅是一种试探，更包藏着杀机，且不说刘备正在曹操的府上，即使在外边，如果证实了曹操的推测，他也不会放过刘备的。

刘备大吃一惊，到底被曹操识破真面目了。那么，自己“放下身段”的招法是不是没有瞒过奸雄曹操呢？如果这时默认或辩解，都无济于事，慌乱之中，他手中的汤匙和筷子掉到地上。恰在此时，大雨将至，雷声隆隆，刘备随即从从容容，不动声色地俯下身子，捡起了汤匙和筷子，又不紧不慢地说：“雷声一震竟有如此大的威力，我的匙筷都掉了。”

曹操笑着说：“男子汉大丈夫也害怕雷吗？”刘备说：“圣人见到迅雷风烈还变色哪，怎么能不害怕呢？”一句话就把听到曹操的话而吃惊落匙的原因轻轻掩饰过去。

曹操果然相信了刘备的话，认为他打雷还要害怕，可见不是真英雄了，也就不再怀疑刘备了。

故事中，刘备寄人篱下，还不具备与曹操对抗的实力的时候，巧借雷声，灵活地应对了曹操试探，还让曹操以为他是一个胆小怕事之人，从而使曹操放松了对他的戒备，也才成就了后来的蜀汉。

不仅仅是中国的刘备，古罗马的塞维罗也是凭借这一点，使自己在政治斗争中掌握了局势，最终主宰了整个罗马帝国。

公元222年至235年间，古罗马的帝王因昏庸无能，激起了人民的不满，被大将塞维罗推翻，塞维罗当了新一代罗马大帝。

此时，塞维罗要主宰整个帝国，面临两大困难：一是尼格罗已在亚洲称帝，二是阿尔匹诺正在西方建立自己的政权。塞维罗知道，此时，他如以习惯性的思考模式去对待尼格罗和阿尔匹诺，就只有进军一途，坚决地消灭他们。但是，这两者的势力太大了，如不知进退，将是十分危险的。

于是，他决定动用不同的思考模式，采取灵活应变的方法去对付这两大强敌：对于西方的阿尔匹诺，他用退一步的方法，以赐给“恺撒”的称号来稳住他；对于亚洲的尼格罗，他则用突袭的方式予以剿灭。

最后，塞维罗如愿以偿，达到了他主宰罗马帝国的目的，而且还在法国活捉了被他赐封过的阿尔匹诺。

足见，机智灵活，应对自如，往往可以帮我们逢凶化吉，赢得控制权，甚至保全性命。这就要求我们平时就要培养自己的方圆意识，

学习方圆之道，该方时方，该圆时圆，面对一切境遇都能应付自如，游刃有余。

## 方圆合璧让你无往不利

外圆内方的处世哲学是中国传统文化的重要组成部分，也是正确处理各种关系的有效方法。方是对原则的遵循，对道德标准的维护；圆是思路的变通，是手段的灵活。

人们处在各种关系之中，方圆之道是其安身立命、杀出重围的重要途径。特别是在与地位较高的人相处时，更要掌握方圆之道。

其实，清朝才子纪晓岚并没有我们想象中的风流倜傥，据史书记载，纪晓岚“貌寝短视”。所谓“寝”，就是相貌丑陋；所谓“短视”，就是近视眼。另外，跟纪晓岚交游数十年的朱珪有诗描述纪晓岚：

河间宗伯姁，口吃善著书。

沉浸四库间，提要万卷录。

看来，纪晓岚还有口吃的毛病。当然，纪晓岚既然能通过各层科举考试，其间有审音官通过对话、目测等检查其形体长相以及说话能力，以免上朝时影响朝仪“形象”，应该不至于丑得没法见人。长得丑，近视眼，口吃，这些生理特点都成为纪晓岚一辈子与乾隆貌合神离、不得乾隆真正信任的重要原因。

为何如此说，其实这与乾隆用人的标准有关，他对身边近臣的标准是不但要求这些人机警敏捷，聪明干练，而且要相貌俊秀。例如和珅、王杰、于敏中、董诰、梁国治、福长安等人都是数一数二的“美男子”，故而得到重用，而纪晓岚如此丑陋，如何能够得到有此怪癖的皇帝的真正重用呢？因此，有人说，纪晓岚只不过是乾隆豢养的文学词臣而已。但是这位“词臣”却以他自己的处世方式在乾隆、嘉庆时期走上高位，并名留青史，成为文化巨人。

究其原因，这不仅仅是由于纪晓岚主持编著了伟大的《四库全书》，或者多年主持科举考试，对乾隆朝贡献重大，更因为他懂得方圆处世之道，因此能在乾隆帝对宠臣的怪癖要求中，自在地做事。有一个故事即可证明纪晓岚的这种处世方法。

有一次，乾隆皇帝想开个玩笑以考验纪晓岚的辩才，便问纪晓岚：“纪卿，‘忠孝’二字作何解释？”

纪晓岚答道：“君要臣死，臣不得不死，是为忠；父要子亡，子不得不亡，是为孝。”

乾隆立刻说：“那好，朕要你现在就去死。”

“臣领旨！”

“你打算怎么个死法？”

“跳河。”

“好吧！”

乾隆当然知道纪晓岚不可能去死，于是静观其变。不一会儿，纪晓岚回到乾隆皇帝跟前，乾隆笑道：“纪卿何以未死？”

“我碰到屈原了，他不让我死。”纪晓岚回答。

“此话怎讲？”

“我走到河边，正要往下跳时，屈原从水里向我走来，他说：‘晓岚，你此举大错矣！想当年楚王昏庸，我才不得不死；可如今皇上如此圣明，你为什么要死呢？你应该回去先问问皇上是不是昏君，如果皇上说他跟当年的楚王一样是个昏君，你再死也不迟啊！’”

乾隆听后，放声大笑，连连称赞道：“好一个如簧之舌，真不愧为当今的雄辩之才。”

这就是纪晓岚，这就是纪晓岚的处世智慧，他一生经雍正、乾隆、嘉庆三朝，六十岁以后，五次出掌都察院，三次出任礼部尚书。他逝世以后，筑墓崔尔庄南五里之北村。朝廷特派官员到北村临穴致祭，嘉庆皇帝还亲自为他作了碑文，极尽一时之荣耀。

世界上有两种类型的思想，一种以“方”为代表，好比刺猬，以不变应万变；另一种以“圆”为代表，好比狐狸，遇事灵活。这两种思想可谓是优劣参半，其实将方圆合璧才是智者所为，毕竟方圆不仅是一种手段，更是一种层次。

大而言之，方是做人的底气，圆是成事的方法。将方与圆双剑合璧的人，才是能够纵横捭阖、任意挥洒的“武功”高手。

## 第二节 “软火”炖熟“硬骨头”

太柔则靡，太刚则折；刚自柔出，柔能克刚。

——（清）曾国藩

## 以柔克刚，滴水穿石



中国人为人处世讲究方圆之道，讲究以柔克刚，而“柔”的做人智慧不仅仅是一种退让，还是一种审时度势，一种宽容的态度。只有恰当地运用和把握“柔”的尺度，才能成为最后的胜利者。

清初的孝庄皇后就是一位深知以柔克刚精髓的女人。

皇太极因病猝死——前一天还如平素一样忙碌一天，晚上却离世，“储嗣未定”。当时有希望继承皇位的主要有三个人：皇太极长子豪格、第九子福临和皇太极十四弟多尔袞。前后两者都手握重兵，实力不俗。只有中间的福临，虽然颇得皇太极的宠爱，但只有六岁，缺乏实力。八旗中，支持豪格和多尔袞的各占三旗，剩下的两旗则比较中立，只强调支持先帝的儿子，至于哪个儿子倒无所谓。

豪格与多尔袞两个集团在继承人会议上剑拔弩张，互不相让。最终有个折中方案出来：让福临即位。鹬蚌相争，渔翁得利，幼小的福临不费吹灰之力登上帝位。

而多尔袞毕竟势力强大，且对于皇位非常向往。由于他在诸王大会上首倡立福临，格局一成，便难以出尔反尔，推翻前议了。虽然他是摄政王，掌握大清军政大权，一人之下，万人之上，但毕竟没有遂其所愿，还是一种缺憾。因此，他对于孝庄母子来说一直是个威胁，于是孝庄只得以柔克刚，隐忍、退让，委曲求全。她不断给多尔袞戴高帽、加封号，以不使多尔袞废帝自立。因此，从“叔父摄政王”到“皇叔父摄政王”，乃至“皇父摄政王”，最后，她不得不以太后的身份下嫁多尔袞，福临称多尔袞为“皇父”，诸臣上疏称“皇父摄政王”。遇到元旦或者其他庆贺大礼，多尔袞还要与皇帝一起接受百官的朝拜，这便最大限度地满足了多尔袞对皇位的野心，化解了孝母子危机。否则，孝母子根本敌不过手握重兵的多尔袞，顺治的皇位就更是个问题，这一切不得不说是孝庄的功劳。

可就在场权力斗争刚告一段落时，孝庄又陷入家庭矛盾的旋涡中。

满蒙联姻，是清太祖努尔哈赤在位时定下的国策。因为，清帝国的建立，蒙古八旗也立下汗马之功，蒙古王公在清廷政治生活中，一直是一股倚为股肱的力量。为了确保这种关系代代相传，也为了保持自己家族的特殊地位，福临即位不久，孝庄就册立自己的侄女博尔济吉特氏为皇后。待福临亲政，就大礼完婚，正中宫之位。自古帝王婚姻，总是带有明显的政治色彩，人的喜好与感情则是次要的。而福临恰恰缺乏一种胸怀，他更多地以自己的好恶来对待这种关系。他的皇后博尔济吉特氏聪明、漂亮，但喜欢奢侈，而且爱嫉妒。本来，作为一个贵族出身的女子，这些并不是什么大毛病，但福临却不能容忍，坚决要求废后另立。这个未成年的皇帝性格十分执拗，尽管大臣们屡次谏阻，他仍然坚持己见，毫不退让。

顺治十年（1653年）八月，孝庄拗不过儿子，只好同意皇后降为静妃，改居侧宫。为了消除这一举动可能带来的消极政治影响，孝庄又选择蒙古科尔沁多罗贝勒之女博尔济锦氏进宫为妃。但福临对这位蒙古包出来的漂亮姑娘同样不感兴趣，反而如痴如醉地恋上了同父异母弟博穆博果尔的福晋董鄂氏。博穆博果尔经常从军出征，董鄂氏出入宫苑侍候后妃，与福临相识并坠入情网。孝庄察觉出这一危险的苗头，立即采取措施，宣布停止命妇入侍的旧例，同时赶紧给儿子完婚，博尔济锦氏成为第二任皇后。但这一切并不能阻止福临对董鄂氏的迷恋。为了获得更多接近董鄂氏的机会，顺治十二年（1655）二月，福临封博穆博果尔为和硕襄亲王。后来，博穆博果尔得悉其中内情，愤怒地训斥董鄂氏。这事被福临知道，他打了弟弟一耳光，博穆博果尔羞愤自杀。

宫中发生了这种事情，传扬出去自然是不光彩的，孝庄悄悄地处理了这件事：博穆博果尔按亲王体例发丧，二十七天丧服期满，董鄂氏被接入宫中，封为贤妃。一个月后，又按儿

子的意愿，晋封她为皇贵妃。

后来，董鄂妃病逝，顺治帝也追随而去。孝庄便扶植八岁的玄烨登上皇位，是为康熙帝。

孝庄在辅佐皇子的路上，以柔克刚，委曲求全，终于换来了大清的几百年基业，这就是成大事者当借鉴的地方。

老子在《道德经》中指出，天下再没有什么东西比水更柔弱了，而攻坚克难却没有什么东西可以胜过水。这也是为何会有“水滴石穿”一说。

## 未出头时能而有度

大家都知道，帝王在选择太子时心理是很矛盾的。太子仁弱一点吧，怕将来继位后缺乏驾驭众人的能力；太子贤明一点吧，又怕众望所归会危及自己。宋太宗见到自己的太子颇得人心，就曾酸溜溜地说：“人心都归向太子，欲置我于何地？”皇帝既有这种心态，太子委实难处。不能不得人心，也不能太得人心；不能太不及父皇，也不能太胜过父皇，这中间的尺寸确实是很难把握的。

隋炀帝的儿子杨柬就因为把握不好这个度，而与父皇产生隔阂。总体来说，造成他们父子失和的主要有两件事：

第一件事是为了一个美女。

有一次，乐平公主告诉炀帝，有个女子十分漂亮，但不知为什么炀帝听后无所表示。过了一段时间，乐平公主以为炀帝对此人不感兴趣，就把她推荐给了太子杨柬。杨柬马上把她纳入后宫。后来炀帝忽然记起这事，就问乐平公主：“你上次说过的那个美人现在哪里？”乐平公主回答说：“已经被太子收用。”

这件事本身是不能全怪杨柬，他不可能每得到一个美女都先请示一下父皇是否感兴趣。乐平公主是这件事的始作俑者，按理炀帝问起，她满可以将始末和盘托出。但这样一来，就有可能引起炀帝对她的不满。所以，当炀帝再度问起这件事，她意识到自己捅了娄子，只好含糊地说一句“在太子那里”，似乎与自己无关。

第二件事是因为打猎。

炀帝去狩猎，命令杨柬率领一伙侍从参加。狩猎的结果是杨柬猎获颇丰而炀帝一无所得。炀帝龙颜大怒，认为自己在众人面前丢了面子。一问左右，左右侍从害怕炀帝迁怒，推说是猎物被杨柬手下伙人阻挡，所以打不到了。炀帝因此猜忌起杨柬来，认为他是为了想出风头，于是处处寻找杨柬的不是。

俗话说“欲加之罪，何患无辞”，何况太子本非圣人，结果太子的名号也就无法保留了。炀帝父子间从此结怨，直到后来宇文化及起来谋反，派人分别去囚禁、杀害炀帝父子时，炀帝还认为是杨柬派人来抓自己的，而杨柬也认为是炀帝派人来杀自己的，父子至死不能消除误会。

其实，不只是竞选太子、继承王位，在职场、商场等现实竞争中，“未出头时能而有度”处处都需要。因为能力太强，容易招人妒忌；处处出头，更容易受到打击。但做人做事又不能太过于羸弱，显得太无能也会危及自己的生存。所以，我们必须把握能而有度的方圆之道，特别是在个人力量没有强大之时。

## 言拙意隐，辞尽锋出

道家经典之作《止学》有言：“物朴乃存，器工招损。言拙意隐，辞尽锋出。”意思是，事物朴实无华才能得以保存，器具精巧华美才招致损伤。拙于言辞才能隐藏真意，话语说尽锋芒就显露了。

这不仅是一种哲学，更是成功为人处世的一种智慧。

王陵早年追随汉高祖刘邦东征西讨，十分勇敢。他为人仗义，性喜直言，争强好胜之心从不改变。

王陵的母亲曾被项羽抓为人质，王陵派人去楚军营中探望，他的母亲就私下对来说：“请转告我儿，不要为我担心，好好地辅佐汉王吧。他样样都好，只是说话无忌，让我放心不下，让他以后慎言，这是我最后的嘱托了。”

王陵的母亲言罢自刎而死，绝了项羽的招降王陵的念头。

刘邦很讨厌雍齿，王陵却因早年和雍齿交好，始终不肯背弃他。刘邦一次把王陵召来，脸色阴沉地对他说：“雍齿为人卑鄙，行多不检，许多人都唾弃他。你和他并不是同类之人，我真不明白，为何你们能相处呢？”

王陵沉声说：“主公不喜欢的人，别人就不敢和他交往了。我看不出雍齿有什么不好，再说这也只是我的私事，主公何必干涉呢？”

刘邦心中有气，却也不便发泄，只好挥手让他告退。

王陵亦有怨气，就和好友周勃说了此事，周勃连叹数声，口说：“你不该和主公直言呐。主公向来恨雍齿，人人皆知，你不避嫌和他交往也就罢了，又怎能说出自己的心里话呢？这

件事可大可小，主公一定会记挂在心的。”

王陵不服，仍道：“我忠于主公，从无二心，几句实话他也会放在心上？大丈夫光明磊落，畏首畏尾，口是心非的事不该去做。”

平定天下之后，论功行赏时，刘邦却不肯给王陵厚封，只封他为安国侯。许多人为王陵求情，刘邦却正色说：“行军打仗，王陵功劳不小，可他别的方面就无过人之处了。打江山绝非只知勇猛这么简单，他还有什么委屈的呢？”

王陵心有怨气，直欲找刘邦争辩，他的家人跪地哭劝他说：“你的毛病全在嘴上，到了现在你还想惹祸生事吗？只怕你去理论，我们也和你一样活不成了。”

王陵这才作罢。

刘邦死后，惠帝继位，吕后掌权。王陵任右丞相两年之后，惠帝去世。一日，吕后把王陵和陈平、周勃等人召来，对他们说：“天下太平，吕氏出力甚多。我想让吕氏子弟称王，可以吗？”

陈平、周勃相视一眼，俱不作声，王陵却马上出言说：“先皇曾宰杀白马，歃血订盟，说‘倘非刘氏而立为王，天下人共击之。’先皇遗训如此，不能改变。吕氏立王之说，便不可行了。”

吕后十分不悦，转而问陈平、周勃的意见，他们二人却道：“时势有变，其道自不同了。先皇平定天下，分封刘氏子弟为王，理所应该。如今太后临朝执政，吕氏子弟又有大功于国家，称王自无不可，合当施行。”

吕后笑逐颜开，对他们二人连连夸奖。

事后王陵指责他们阿谀奉承、背弃先皇，陈平答道：“谏阻无益，强辩自不可取。我们当面谏阻不如你，可日后保全国家，安定刘氏后人，你就不如我们了。”

王陵被罢除宰相，十年后病死。而陈平和周勃却保全下来，成为日后诛杀诸吕的主力，重兴了汉室江山。

王陵虽然一心效忠朝廷，做事卖力，可是到头来，偏偏毁在自己的“直言不讳”上。这不仅是他个人的教训，也是我们所有行走江湖、闯荡社会之人都应牢记的教训。

言辞谨慎，不露锋芒，常常是成大事者智慧的显现。浅薄者信口开河，不仅暴露了他们的肤浅，也让人一眼看穿其心意，其架势更讨人生厌。言语作为了解一个人的重要窗口，如果不有所节制，他就毫无秘密可言；言语作为交际的一个重要手段，只有措辞得当，有所保留，才能勋事有成，与人无咎。

## 第三节 刚柔并济，掌控主动

养活一团春，撑起穷骨头。

## 该刚则刚，当柔则柔

刚柔相济是一种顺畅处世的管理方法，它可使激烈的争论停下来，也可以改善气氛，增进感情。

下面这个例子是日本著名企业家松下幸之助的故事：

有一次，部下后藤犯下一个大错。松下怒火冲天，一面用挑火棒敲着地板，一面严厉责骂后藤。骂完之后，松下注视着挑火棒说：“你看，我骂得多么激动，居然把挑火棒都扭弯了，你能不能帮我把它弄直？”

这是一句多么绝妙的请求！后藤自然是遵命，三下五除二就把它弄直了，挑火棒恢复了原状。松下说：“咦？你的手可真巧呵！”随之，松下脸上立刻绽开了亲切可人的微笑，高高兴兴地赞美着后藤。至此，后藤一肚子不满情绪，立刻烟消云散了。更令后藤吃惊的是，他一回到家，竟然看到了太太准备了丰盛的酒菜等他。“这是怎么回事？”后藤问。“哦，松下先生刚来过电话说：‘你家老公今天回家的时候，心情一定非常恶劣，你最好准备些好吃的让他解解闷吧。’”

此后，后藤自然是干劲十足地工作了。

松下幸之助不愧是著名的管理者，批评后藤刚柔并济，自己一直掌握着主动权，既让后藤甘心改过，又让后藤在今后的工作中干劲十足，真是妙啊！

不只在日本，在我国古代，极具智谋的军师诸葛亮，也深谙刚柔并济的成功之道。

前秦时苻坚于公元357年即位后，任用汉人王猛治理朝政，富国强兵，在近二十年的时间内，先后攻灭前燕、仇池、代、前凉等割据政权，占领了东晋的梁、益两州，把整个黄河流域和长江、汉水上游都纳入了前秦的控制。为了争取支持者，他对各族上层人物极力优容和笼络，如鲜卑族的慕容垂、羌族的姚萇，都毫不见疑地委以重任。对苻坚这一做法，谋臣王猛曾多次劝说苻坚对那些异族重臣要有所制约，甚至他还不止一次利用机会，设法除掉这些人。但苻坚迷信自己对他们的恩义，阻止他这么做。

在鲜卑贵族慕容垂、慕容泓相继谋反后，苻坚面责仍在自己手中的原前燕国主慕容玮说“卿欲去者，朕当相资。卿之宗族，可谓人面兽心，殆不可以国土期也。”在慕容玮叩头陈谢之后，他又说：“《书》云，父子兄弟相及也。……此自三竖之罪，非卿之过。”但是，慕容玮并未为苻坚这一套所感化，在暗中仍企图谋杀苻坚来响应起兵复国的慕容氏鲜卑贵族，后来因谋泄才被苻坚擒杀。苻坚这才后悔不听王猛的忠谏，但这时大局已无法挽回了。

公元214年，刘备夺取四川后，诸葛亮在协助刘备治理四川时，立法“颇尚严峻，人多怨叹者”，当地的官员法正提醒诸葛亮，对于初平定的地区，大乱之后应“缓刑弛禁以慰其望”。

诸葛亮认为自己的做法并没有错，他对法正说，四川的情况，与一般不同。自从刘焉、刘璋父子守蜀以来，“有累世之恩，文法羁縻，互相奉承，德政不举，威刑不肃。蜀土人士，专权自恣，君臣之道，渐以陵替”。现在如果我用在他们心目中已失去价值的官位来拉拢他们，以他们已经熟视无睹的“恩义”来使他们心怀感激，是不会有实际效果的。所以，我只能用严法来使他们知道礼义之恩、加爵之荣，“荣恩并济，上下有节，为治之要”。

这正如曾国藩所指出的：人不可无刚，无刚则不能自立；人不可无柔，无柔则不可亲。太刚则折，太柔则靡。不能自立也就不能自强，不能自强也就不能成就一番功业。刚就是一个人的骨头，是使一个人站立起来的东西。刚是一种威仪，一种自信，一种力量，一种不可侵犯的气概。由于有了刚，那些先贤们才能独立不惧，坚韧不拔。刚就是一个人的骨头。人也不可无柔，无柔则不亲和，不亲和就会陷入孤立，四面楚歌，自我封闭，拒人于千里之外。柔就是使人站立长久的东西，是一种魅力，一种收敛。

现在，你应该明白“该刚则刚，当柔则柔”的智慧大道了吧？

## 绵里藏针，柔中带刚

先说软的，可以在强敌面前取得进一步谋胜的机会；再说硬的，就可以显示一些威胁的力量。软的为绵，硬的为针，是为绵里藏针。

“绵里藏针法”的运用，招数因人而异，窍门却一通百通。

春秋时期的晋灵公奢侈腐化。某年他下令兴建一座九层高的楼台，遭到群臣劝谏，他火了，干脆又下了一道命令：敢劝阻建九层楼台者斩。这样一来便没人敢说话了。

只有一个叫孙息的大臣很讨灵公喜欢。他就告诉灵公说他能把九个棋子摞起来，上面还能再摞九个鸡蛋。灵公听了，觉得这事儿挺新鲜，立即要孙息露一手让他开开眼界。孙息也不推辞，就把九个棋子摞在一起，接着又小心翼翼地把鸡蛋往棋子上摞，放第一个，第二个……

孙息自己紧张得满头大汗，战战兢兢，看的人也大气不敢出一口。如果孙息不能把鸡蛋摞好，就犯了欺君大罪，是会被杀头的。

这时，灵公也憋不住了，大叫：“危险！”孙息却从容不迫地说：“这算什么危险，还有比这更危险的事哩！”灵公也被勾起了好奇：“还有什么比这更危险？”

孙息便掂掂手中的鸡蛋，慢吞吞地说：“建九层楼台就比这危险百倍。如此之高台三年难成，三年中要征用全国民工，使男不能耕，女不能织，老百姓没有收成，国家也穷困了。而国家穷困了，外国便会趁机打进来，大王您也就完了。你说这不比往棋子上摞鸡蛋更危险吗？”

灵公吓得出了一身冷汗，立即下令停工。

孙息让晋灵公看了场不成功的杂技表演，更受了一次形象生动的批评，那味道确实是又甜又苦。正在气头上的人，是难以与他正面争辩的。何况他还有无上的权威支持，那更是老虎屁股——摸不得。然而，“绵里藏针法”每每在这样的关键时刻，能起到逆转乾坤的作用。

庄重显力量，风趣显风度。在论辩中做到既庄重又风趣，可以叫对方无力招架，自叹弗如。庄重为绵，风趣为针，是为绵里藏针。

赵、魏等国合纵，赵为争夺合纵的领导地位，献出百里土地，请求魏国杀死魏相范座。

范座入狱后，上书给魏王说：“臣听说赵王要拿方圆百里的土地为代价，请求杀死我。杀死一个无罪的范座，不过是小事一桩；而得到百里的土地，可是很大的利益，臣暗自为大王感到得意。话虽然这样说，却有一点不可不留意，如果百里的土地没能到手，被杀死的人可就不能复生了，而且大王还一定会被天下人所耻笑。臣以为与其用死人同赵国做交易，不如拿活人做交易更好。”

最后，魏王释放了范座。

范座先请求大王赐他一死，然后再剖析这一行为的后果，让大王定夺取舍，自己不明确表态，可见绵里藏针的手法十分高明，尤其适合用在与地位比自己高的人身上。

一般来说，绵里藏针，话里藏话，总体上有两个基本功：一是能够听出对方的弦外之音，恶毒之意，否则便会成为笑柄，白白赔了笑脸；二是要委婉含蓄地表达自己，话要说得很艺术，让听话之人心领神会，明白你话中的锋芒所在。

所以，日常交际、辩论等时候，你不方便直接使用钢的策略，不妨将刚置于柔中，采用绵里藏针的策略，往往收效更显著。

## 乱其心智，不战而屈人之兵

有“气”才有“力”，心志乱了，再强壮的体魄也不堪一击。所以若能扰乱敌手心志，也就等于从根本上打乱了敌手的阵脚。

唐玄宗靠“政变”上台，所以当上皇帝后也很不安心。

不久，玄宗在骊山阅兵式上，以军容不整为由，判功臣兵部尚书郭元振死罪。大臣纷纷求情，请皇上看在郭元振功劳盖人的分上，饶他死罪，却被唐玄宗以赏罚有道之名拒绝了。最后郭元振被流放新州。

宰相刘幽求也是大功臣，他一贯和武党抗争，除灭韦党和太平公主，他也参与谋划，其功非小。玄宗因为一件小事就将他罢相，还告之说：“百官之首当为百官作则，故朕对你要求甚严，也是正常之举。”

刘幽求十分不满，背后发牢骚说：“皇上现在不念恩义，判若两人，他不该如此待我啊。我为他出生入死，谁知却落得个这样的下场！”

玄宗闻知马上又下旨把他贬为睦州刺史，并对群臣激愤地说：“天下多乱，朕当严治臣子，此朕之职也。刘幽求以功和朕对抗，口出不逊，这便是大罪。朕若徇情枉法，让人有了造反的口实，朕怎会做此蠢事呢？”

后来，功臣王琚、魏知古、崔日用也都一一被贬，朝中再无人敢以功臣自居。群臣整日战战兢兢，玄宗这才罢手。

震慑之法不仅在古时是帝王之策，在现代社会也有很大用处。让对方心中有所畏惧，有时一句话就可胜过千军万马。

王斌是某村的村长，在村里有很高的威望，村子里的大小事宜都会找他来帮助解决。有一次，村里有名的“恶媳妇”又开始对自己的婆婆破口大骂，却没有人敢管她的闲事。王斌对此也深知，只是没有合适的机会教训她。

这个恶媳妇又在很嚣张地高声叫骂，骂的内容越来越不堪入耳。王斌走了过去。这恶媳妇平时就对王斌很有意见，认为他管闲事太多，见王斌来了，她的叫骂声更大了。

对于这种人，只能对她进行震慑，因为任何劝说都不会起作用的。于是王斌走过去，说了这样的一句话：“我听说你的那个小叔子快从监狱里出来了，你知道这事吗？”

原来，这恶媳妇的小叔子也是村中一霸，心狠手毒，不通人情。前几年和人打群架，被关进了监狱。这恶媳妇一听到她的小叔子，立刻把要骂的话收了回去，低下头走回了家。从此，她再也不敢对婆婆施加冷脸了。

精神攻击，是一场针对人性弱点的心理战。对于人来说，是“意识决定物质”，心是一个人的主宰，如果心志刚强，那就很难战胜，如果方寸大乱，那就不堪一击。

人与人的竞争，有时候不仅仅是智慧和体力的竞争，也是一种意志和情感的竞争，所以现代战争也很讲究心理战，如果能在心理上压服对手，那胜利就指日可待。而每个人都有自己心理上的“死穴”，总有自己感情上的柔软之处，抓住其虚弱处轻轻一击，可不战而屈人之兵。

## 第四节 观风撒网，圆润通达



能相地势、能立军势、善之以技，战无不利。

——《兵经百字》

## 圆通，无伤害地实现目的

生存在复杂的现实社会中，圆通是一种处世哲学，虽不高深，却并非人人皆可悟其精义，得其要领。因为处世圆通，不但须要阅历与智慧，而且要有不问是非之心，善和稀泥之技。

时代与时代不一样，为官之道也是有所区别的，房玄龄能做二十年的太平宰相，一生极尽荣宠，关键还在于那是个和平年代，稳定的政治环境为他施展自己的抱负提供了充分的机会。倘若一个人处在“城头变幻大王旗”的乱世，那么忠侍一主则极有可能被时代无情地吞噬掉。俗话说“乱世宜用重典”，有“心机”的人应该知道乱世要学学圆通的智慧。

清末民初的官场上，徐世昌就是一位深谙此道的“教父级”人物。

徐世昌是1905年入值军机处的，在军机处，他仍行“中庸”的做官之道。

军机大臣当时是庆亲王奕劻，他与袁世凯关系密切，当时与奕劻和袁世凯对立的是瞿鸿机。瞿鸿机在其任期内做了三件大事：

一是否决了袁世凯欲推奕劻任总理组阁的建议。

二是赞同新设立的陆军部收回北洋六镇。

三是弹劾奕劻父子收贿纳妾，向慈禧建议解除其军机大臣之职，举醇亲王载沣以代之。

瞿鸿机与袁世凯、奕劻对立，对徐世昌却颇有好感，他“独信徐世昌，谓其谨厚”。另一位军机大臣鹿传霖，又以乡谊与徐世昌亲近，因此徐世昌在军机处颇为得意。

徐世昌与瞿鸿机亲近，与袁世凯更近，在清末著名的“丁未政潮”中，岑春煊对慈禧痛言奕劻贪黷误国，要求罢免奕劻，但后来奕劻却保住了自己的权位，还与袁世凯一起反击，结果岑春煊被罢职。

袁世凯在给两江总督瑞方的密信中说：“幸大老（奕劻）平时厚道，颇得多助，复出此内外夹攻之厄。伯轩（世续）、菊人（徐世昌）甚出力，上（慈禧）怒乃解。”由此不难看出，徐世昌为保奕劻是出了大力的。

徐世昌不得罪奕劻，也不得罪瞿鸿机。奕劻与瞿鸿机暗斗，奕劻总想把瞿鸿机挤出军机处，袁世凯对瞿鸿机亦早有不满。奕、袁二人商议，以瞿鸿机当时兼领外务部尚书为由，派他出洋，他自然无法推卸，只能启程离京。但奕劻、袁世凯让徐世昌在军机处提出此议，这下子，徐世昌为难了。瞿鸿机听了徐世昌的话，一下子就明白了，他说：“我老了，不能远涉重洋，还是让年富力强的人去吧！”徐世昌随机应变，立即改为自请成行，给了瞿鸿机一个台阶下。瞿鸿机由此对徐世昌十分感激。

后来，徐世昌见上层斗争太激烈，难以应付，就请调东北三省总督，避开了官场激烈斗争的漩涡。这不失为明智之举。

做人难，难做人。生活在这纷繁的世界，做人真的很难，要做到人人喜欢更难。综观世界历史，大凡能成就伟业者，无不深谙方圆之道，知道做人何时应该进，何时应该退，何时应该发脾气，何时应该深藏不露。

那些成大事者，多方圆通达，在危难时刻总能把做人的机智发挥得淋漓尽致。处在乱世时，态度一定要圆通；假使处于末世，就要方圆并用了。这是因为在太平盛世时，大道得以通行无阻，所以可以放心地依道而行；但如果身逢乱世，眼见正道不再通行，做人就要圆通一些，以免替自己招来不幸。方正的言行，原是无可厚非的，但在动荡不安的时候，还不晓得明哲保身，而陷身于危境，就未免太不明智了。

## 顺势而为，用最省力的方式取胜

古代《兵经百字》上说：“能相地势、能立军势、善之以技，战无不利。”创势、造势、依势能造就自己的江山，顺势才能造势。借力使力，也是顺势的一种，要如何顺势而为并抓住时势，这也是方圆做人的必修课之一。

凡事“顺天、因时、依人”，这就是我们常说的天时、地利、人和，就好像四时的春夏秋冬，人类的生活作息必须顺应四季的更替才行，因为顺势而为才能“水到渠成”，唯有水到渠成才能理所当然。顺势而为有两种，一种是听从外来的信息，随波逐流；另一种是运用自己的脑子，选择能使自己和世界变得更好的方法。

其实未来的时势，并非一望无际或者遥不可及，它和我们的生活息息相关，而我们正置身其中。认清时势就像是“开窍”，而开窍有时就像是灵光乍现，有时又像是找对了保险箱的密码，是那种一触即发却选择正确的事。而了解时势，就能让你做正确的选择，我们都想把自己的目标推向比较正确的方向，那么我们就必须知道时势是什么。

公元前203年，垓下之战失败后的项羽逃至乌江，乌江亭长泊船而待，劝项羽急渡，然后称王于江东，待时再起。项羽却把失败归于天意，感到无颜见江东父老，于是将战马送给乌江亭长，手持短兵，独自搏杀汉兵数百人，最后自刎而死。楚汉战争以刘邦全胜而告终。次年二月，刘邦称帝，建立汉朝，中国重归一统。

大业未成，又损兵折将，固然是一个不小的打击，然而，面对乌江对岸的故乡会稽，面对生的希望，项羽却不听手下的忠言，一意了结性命。殊不知，“星星之火，可以燎原”。

正所谓，“识时务者为俊杰”，顺应时势的变化而能重新崛起者方为英豪。

再想想当初红军万里长征之后，仅剩3万兵马，如果毛泽东也像项羽一样，解散红军回湖南，哪还有百万雄师过大江的壮举，哪还有新中国的今天？

所以，只要还有一线希望就不要放弃，现在失败了就等待来时，顺应现在的时势积蓄力量。只要你有恒心、有毅力，认清时势，顺应时势，总会有扬眉吐气的一天。

作为一位有着丰富统治经验的帝王，乾隆皇帝在清朝的对外贸易中，总体上采取保守策略，但在处理具体事务时，却不乏灵活机动。

乾隆二十四年（1759年）闰六月，乾隆皇帝接江西道御史李兆鹏奏折，建议严禁生丝出口外洋，以此来平抑生丝价格。乾隆皇帝将这一问题交给大学士会部议，结果同意禁止生丝出口，于是乾隆皇帝允准。这时两广总督李侍尧上报，称本年外商已经采购的生丝，有的已搬运上海船，是否可以出口。乾隆帝闻奏，破例允准。

然而，禁止生丝出口并没有使生丝的价格降下来，相反使清朝每年损失了100万两的白银收入。因为清朝每年对外出口生丝，收入都在百万两白银以上。于是，乾隆帝在5年之后，又重开禁令，允许生丝出口。

乾隆帝在谕旨中称：“禁生丝出口行之日久，而内地丝价仍未见减，而且更贵者有之……徒立出洋之禁，则江浙所产粗丝转不得利，是无益于外洋，而更有损于民计，又何如照旧弛禁，以天下之物，供天下之用，尤为通商便民乎！”

从这道自纠过错的谕旨中，我们不难看出乾隆皇帝随时应变的实用主义思想。这也正是他得以统治清朝60余年而不乱的原因。

时势不是一天造成的，而是一点一滴逐渐累积形成的，等它形成时，就如潮水般，沸然莫之能御。成功者就是能清醒认识时势的人，而能顺应时势的人，在人生的道路上，就已经打开了成功的大门。当你抓住时代的脉动、掌握趋势的发展，再加上因势利导，那么你所做的一切就能顺理成章，水到渠成了。

# 睁一只眼闭一只眼，无谓之争无须争

很多时候，我们没必要去跟别人计较长短，生活中，该睁一只眼闭一只眼时，就不必去较真。

阿强大学刚毕业时，有一次参加朋友的婚礼。席间有一位年轻人在介绍新郎与新娘的关系时，用了“青梅竹马”这个成语。但他为了夸耀自己的博学，还念出了这首诗：“郎骑竹马来，绕床弄青梅。”不过，这位年轻人却搞错了，他所念的这首诗是唐代诗人李白所写的《长干行》，而他却误以为是宋代女词人李清照所写的诗。阿强当时年轻气盛，又认为中国文学是他的特长，为了夸耀这点，阿强毫不客气地当着众人的面，纠正那人的错误。可是不说还好，这样一说，那人反倒更加坚持自己的意见了。

就在阿强和他争论不休时，恰巧看见自己的大学老师坐在隔桌，阿强的这位老师是专攻唐代文学的博士，现在任教的课程也都是与诗歌有关。于是阿强和那个年轻人去找阿强的老师评一评，那个年轻人也听过阿强的老师的大名，所以同意让阿强的老师当裁判。阿强和年轻人都把各自的论点说完，老师却只是静静地听着，然后在盖着桌布的桌下，用脚轻踢了阿强一下，态度庄重地对阿强说：“你错了，那位先生说的才对。”

回家的路上阿强越想越不服气，阿强不相信老师这么有学问的人，竟会忘记这首诗，一到家就从书架上找出《唐诗三百首》，第二天阿强连班都不上了，拿着书去学校找老师，要他还自己一个公道。

在教授研究室里阿强遇上了老师，还没等阿强把书拿出来与他争辩，老师就先说了：“你昨天说的那首诗是李白的《长干行》，一点也没错。”这时阿强更纳闷了，一脸的不解，老师看了看阿强温和地说：“你说的一切都对，但我们都是客人，何必在那种场合给人难堪？他并未征求你的意见，只是发表自己的看法，对错根本与你无关，你与他争辩有何益处呢？在社会上工作别忘记这点，永远不和人作无谓的争辩。”“永远不和人作无谓的争辩”，这句话从此成了阿强的座右铭。

“永远不和人作无谓的争辩”，这句话能让你在即将发生争论的场合熄灭内心的怒火。仔细想想，即使我们真的辩论胜了，那么我们又能得到什么呢？其实，都是好胜心在作怪。在人际关系中与人为善，善待别人，就是善待自己，与其与人争论，不如找自己的错误。

杨格博士是一位诗人。有一天，他和几位贵妇人乘坐游艇，泛舟泰晤士河上。他吹着长笛，尽量逗那些贵妇开心。这时，游艇后不太远的地方，有一艘被军官们占用的船。杨格看到那艘船靠近之后就不再吹笛子了。于是船中的军官就问他为什么停下来不吹了。

“很简单，我把长笛放在口袋里，正如我把它从口袋里拿出来同样的理由——都是为了使自己高兴。”博士回答说。

那位军官怒气冲冲地威胁说，要是他不立刻把他的长笛再掏出来吹，就把他扔进河里。博士怕吓着那些贵妇人，只能忍下一口气接着吹起来。只要对方的船还在河上，他就只能一个劲儿地吹。

傍晚时分，他看到那个曾经对他粗暴无礼的军官正独自一个人在一个偏僻的地方走着，便朝那军官走去，冷冰冰地对他说：“今天，我是为了避免引起我的同伴和你的同伴烦恼，才服从你那傲慢的命令。现在为了使你相信我与你一样有勇气，明天一早，就在此地，希望你能来，我们就干一场。”

第二天早晨，这两个决斗者在约好的时间里，在指定的地方碰面了。军官正准备走向决斗的位置，就在那个时候，诗人却举枪瞄准了他。

“干什么！”军官说，“你想暗杀我吗？”

“当然不是。”杨格说，“不过，你得为我跳一支舞，否则你将成为一个死人。”

诗人显得是如此暴怒，如此坚决，军官只好屈服了。

当他跳完舞的时候，杨格说：“昨天，你违背我的意愿，逼着我吹长笛。今天，我违背你的意愿，强迫你跳舞。现在，我们两人的事儿都以游乐的方式了结了。”说完看也不看军官就走了，军官默然了。

这些事例充分验证了一句箴言：好争好斗的结果往往是两败俱伤，不如采取一种灵活而又使对方心服口服的方式解决。

在争论中，并不产生胜者，所有人在争论中都只能充当失败者，无论他（她）愿意与否。因为，十之八九，争论的结果都只会使双方比以前更相信自己绝对正确；或者，即使你意识到自己的错误，却也绝不会在对手跟前俯首认输。

不过，心服与口服没法达到应有的统一，人的固执性，将双方越拉越远，一直到争论结束，双方的立场已不再是开始时的并列，一场毫无必要的争论造成了双方可怕的对立。所以，天底下只有一种能在争论中获胜的方式，那就是避免争论。

## 第五节 圆熟老道，因人而异

平生喜疏散，为官贵圆熟。

——（金）房皞

## 成全别人好胜心，成就自己获胜心

人人都有自尊心，人人都有好胜心，若要联络感情，应处处重视对方的自尊心，因为重视对方的自尊心，必须抑制你自己的好胜心，

成全对方的好胜心。

若能做到这一点，在危险中你将可以保全自己，在竞争中你将更容易获胜，在日常与人相处中你将获得好人缘。

下面这个例子讲的就是名相萧何如何通过成全刘邦的好胜心而保全了自己。

汉初良相萧何，泗水沛（今江苏沛县）人。曾任沛县主吏掾、泗水郡卒吏等职，持法严明不枉害人。秦末随刘邦起兵反秦，刘邦进入咸阳，萧何把相府及御史府的法律、户籍、地理图册等收集起来，使刘邦知晓天下山川险要、人口、财力、物力的分布情况。项羽称王后，萧何又劝说刘邦接受分封，立足汉中，养百姓，纳贤才，收用巴蜀二郡的赋税，积蓄力量，然后与项羽争天下。为此他深得刘邦信任，被任为丞相。他极力向刘邦举荐韩信，认为刘邦要取得天下非任用韩信不可。后来韩信在楚汉战争中的才干证明萧何慧眼识人。楚汉战争中，萧何留守关中，安定百姓，征收赋税，供给军粮，支援了前方的战斗，为刘邦最后战胜项羽提供了物质保证。西汉建立后，刘邦认为萧何功劳第一，封他为侯，后被拜为相国。萧何计诛了韩信后，刘邦对他就更加恩宠，除对萧何加封外，刘邦还派了一名都尉率五百名士兵作相国的护卫。

当天，萧何在府中摆酒庆贺。有一个名叫召平的人，穿着白衣白鞋，进来对萧何说：“相国，您的大祸就要临头了。皇上在外风餐露宿，而您长年留守在京城，您既没有什么汗马功劳，又没有什么特殊的勋绩，皇上却给您加封，又给您设置卫队，这是由于最近淮阴侯在京谋反，因而也怀疑您了。安排卫队保卫您，这可不是对您的宠爱，而是为了防范您。希望您辞掉封赏，再把全部私家财产都捐给军用，这样才能消除皇上对您的疑心。”

萧何听从了他的劝告，刘邦果然很高兴。同年秋天，英布谋反，刘邦亲自率军征讨。他身在前方，每次萧何派人输送军粮到前方时，刘邦都要问：“萧相国在长安做什么？”使者回答，萧相国爱民如子，除办军需以外，无非是做些安抚、体恤百姓的事。刘邦听后总默不做声。使者回来后告诉萧何，萧何也没有识破刘邦的用心。

有一次，偶然和一个门客谈到这件事，这个门客忙说：“这样看来您不久就要被满门抄斩了。您身为相国，功列第一，还能有比这更高的封赏吗？况且您一入关就深得百姓的爱戴，到现在已经十多年了，百姓都拥护您，您还在想尽办法为民办事，以此安抚百姓。现在皇上所以几次问您的起居动向，就是害怕您借关中的民望而有什么不轨行动啊！如今您何不贱价强买民间田宅，故意让百姓骂您、怨恨您，制造些坏名声，这样皇上一看您也不得民心了，才会对您放心。”

萧何说：“我怎么能去剥削百姓，做贪官污吏呢？”门客说：“您真是对别人明白，对自己糊涂啊！”萧何又何尝不知道这个道理，为了消除刘邦对他的疑忌，只得故意做些侵夺民间财物的坏事来自污名节。不多久，就有人将萧何的所作所为密报给刘邦。刘邦听了，像没有这回事一样，并不查问。当刘邦从前线撤军回来，百姓拦路上书，说相国强夺、贱买民间田宅，价值数千万。刘邦回长安以后，萧何去见他时，刘邦笑着把百姓的上书交给萧何，意味深长地说：“你身为相国，竟然也和百姓争利！你就是这样‘利民’啊？你自己向百姓谢罪去吧！”刘邦表面让萧何自己向百姓认错，补偿田价，可内心里却窃喜，对萧何的怀疑也逐渐消灭。

刘邦身为开国皇帝，自是不希望臣子的威信高过自己。萧何采纳了门客的建议成功的保全了自己。

人们在人际交往中也是如此，每个人都有好胜心，懂得成人之美，是一种双赢的智慧。

## 鉴才有道，大权控、小权授

在现实的管理世界，领导事必躬亲不但不可可能，而且会培养一批没有开拓精神的员工。聪明的领导者，都善于鉴别人才，能对合适的人才授以适当的权力，但自己始终掌控大的权力，从而既调动员工积极性，又有效掌控大局。

不得不承认，总有这样一些领导，什么事情都得亲自去做，委托下级去做他就不放心。死抱住自己的工作不放手的领导是失职的。不愿把工作交给别人做，是担心自己的存在价值，还是怕年轻人超越自己？他们到底是怎么想的呢？

这些领导一过四十岁，快接近主要管理职务时，就担心自己在公司内的寿命越来越短；一过五十岁，就开始为保住自己的位置而拼命想办法。事实上，这是对工作的一种非常严重的误解。二三十岁的职员与四五十岁的职员，现场工作者与管理者，他们各自的作用是不同的。管理者的功绩并不是从他直接从事的工作中体现出来的，是否能够培养出优秀的部下，才是左右管理者功绩的重要因素。

领导比下级经验丰富，应该从事更高级的工作。所以，领导把工作让给下级，就是把下级的工作提高了一个台阶，让下级有挑战高级工作、提高自身能力的机会。如果领导只是想保住自己的优势地位而不愿把工作交给下级做，那么领导就无法提高自己，下级也得不到锻炼。

曾经，“权限委让”一词流行一时。当时以大企业为首，中小企业也纷纷把权限委让给下级。但是，问题在于把权限下放后，下级是否真的能干好。企业可不能用来做实验，因为它毕竟担负着所有员工及其家庭成员的生活。一旦失败，那后果是不堪设想的。

如果要将权限下放的话，那首先得培养出有能力承担这个权限的后继者，而绝不能一下子把权限全部下放。但是，现在很多领导还是

不懂得培养下级。有句话说得好：“总经理从上任的那天起，就得开始着手培养教育下一任总经理。”

因此，不能一个人死抱着一项工作不放，英明的领导善于调动每一个员工的积极性，选贤任能，让下属有权、有职、有责，在自己的权力范围内放开手脚解决问题。

日本最大的电器企业松下公司的创建者松下幸之助认为，个人的才干与能量都是有限的，只有让每个人各司其职，充分施展才能，公司的管理才能搞好。因此，从创业之初，他就对所属部门进行授权，把公司的管理按适当的规模划分为一个个相对独立的事业部。

松下说：“公司繁荣时期，主持者不要干预下面的工作，当遇到困难时，主持者便应亲自指挥一切！”正因为如此，松下公司的上上下下均能明确自己的职责并努力工作。

## 对待不同的人，选择不同的方法

每个人的性格、思想以及地位身份的不同，决定了我们对待不同的人，应该有不同的方法。

明宇的上司对公司上半年的营销状况极不满意。事实上，问题出在公司的广告宣传上。上司甩出一沓报表，把主管营销的明宇大训一通。明宇心里有很多疙瘩，但不便马上反驳——否则更是火上浇油。他一边洗耳恭听，一边拿出笔记本做记录。等上司发完脾气，情绪稍稍平稳一些，他才说：“能否听我解释几句？”

在获得上司的许可之后，他说：“我们应该在营销策略上再下工夫，这是毋庸置疑的。但是公司每一季所做的广告在媒体的选择上很有问题。譬如把婴儿纸尿裤的广告放在电台的非黄金时段及时尚杂志上做，既浪费钱，又没效果；电视上看不到我们新产品的踪迹……我的建议是：应赶紧转移广告投放重点，配合我们新颖的促销活动，及时调整应该还来得及。”

上司听后连连称是，随即招来广告部负责人，就广告宣传问题重新商定，安排下一步促销活动。

阿峰是明宇的同事兼对手，自然关系微妙。老板比较喜欢差遣明宇，因为明宇凡事好商量。一来二去，阿峰十分嫉妒，有事没事便找碴与明宇对着干。对于这样的人，明宇的姿态是不卑不亢，平时十分注意将相关的工作处理得当，让他无话可说，遇到阿峰非要找碴，明宇也是避免跟他当着同事的面发生冲突。他常常这样说：“我们争归争，别影响工作，我们到隔壁的会客室谈，好吗？”

单独相处时，明宇会正色说：“大家都会有心情不好的时候，但迁怒于别人恐怕不是聪明人的做法。这是一个竞争的社会，你的长处在哪里，不应只表现在嘴上，而要常跟老板沟通。要是我们总是在办公室吵吵闹闹，手下的员工会怎么看？我这次不计较了，或许下一次情况就不同了。实在不行，只好请老板评理。”



明宇软硬话都说了，虽然阿峰不承认自己发火是针对他，但此后也不乱发脾气了，并且计划在工作实绩上超过对手。

有句俗话说得好，叫“看人下菜碟儿。”没错，对待不同的人，就是要综合他的性格、身份、年龄、地位，等等，然后采取不同的方法，从而各个击破。

我们都知道，世界上没有两片完全相同的树叶，同理，也没有两个完全相同的人。在出现摩擦与问题时，我们必须学会根据不同情况区别对待。

## 第六章

# 变通心计学：通权达变无往不利

生命的长途中，有平坦的大道，也有崎岖的小路；有春光明媚万紫千红，也有寒风凛凛万木枯萎。然而，总是有这样一些精明的人，面对困境或难题时，他们常常能机智转弯、另辟蹊径，而不是不停地傻等或找借口。这，就是变通的智慧！变通是做事的技巧和学问，能让我们在危难关头化险为夷，在生活中如鱼得水，在人际交往中处于不败之地……

# 第一节

## 不按规则办事也是一种规则

既有师法，又有变通。

——（宋）刘道醇

## 人生变幻莫测，需随机应变处之

人们常说“人生变幻莫测”，那我们如何在这种变幻中安身立命呢？答曰：唯有随机应变！我们只有时刻留心身边的变化，才能在人海中绕暗礁，劈风浪，直挂云帆济沧海，同时，也能在身处危境时，在无声无息中化险为夷。

郭德成是元末明初人，他性格豁达，十分机敏，且特别喜欢喝酒。在元末动乱的年代里，他和哥哥郭兴一起随朱元璋转战沙场，立下了不少战功。

朱元璋做了明朝开国皇帝后，当初追随他打天下的将领纷纷加官晋爵，待遇优厚，成为朝中达官贵人，郭德成却仅仅做了戏骑舍人这样一个普通的官。

一次，朱元璋召见郭德成，说道：“德成啊，你的功劳不小，我给你个大官做吧。”

郭德成连忙推辞说：“感谢皇上对我的厚爱，但是我脑袋瓜不灵，整天不问政事，只知道喝酒，一旦做大官，那不是害了国家又害了自己吗？”

朱元璋见他坚辞不受，内心十分赞叹，于是将大量好酒和钱财赏给郭德成，还经常邀请郭德成到御花园喝酒。

一次，郭德成兴冲冲赶到御花园陪朱元璋喝酒。眼见花园内景色优美，桌上美酒芳香四溢，他忍不住酒性大发，连声说道：“好酒，好酒！”随即陪朱元璋痛饮起来。

杯来盏去，渐渐地，郭德成脸色发红，但他依然一杯接一杯喝个不停。眼看时间不早，郭德成烂醉如泥，踉踉跄跄地走到朱元璋面前，弯下身子，低头辞谢，结结巴巴地说道：“谢谢皇上赏酒！”

朱元璋见他醉态十足，衣冠不整，头发零乱，笑道：“看你头发披散，语无伦次，真是个醉鬼疯汉。”

郭德成摸了摸散乱的头发，脱口而出：“皇上，我最恨这乱糟糟的头发，要是剃成光头，那才痛快呢。”

朱元璋一听此话，脸涨得通红，心想，这小子怎么敢这样大胆地侮辱自己。他正想发怒，看见郭德成仍然傻乎乎地说着，便沉默下来，转而一想：也许是郭德成酒后失言，不妨冷静观察，以后再整治他不迟。想到这里，朱元璋虽然闷闷不乐，还是高抬贵手，让郭德成回了家。

郭德成酒醉醒来，一想到自己在皇上面前失言，恐惧万分，冷汗直流。原来，朱元璋少时曾在皇觉寺做和尚，最忌讳的就是“光”、“僧”等字眼。因这些字眼获罪的大有人在。郭德

成怎么也想不到，自己这样糊涂，这样大胆，竟然戳了皇上的痛处。

郭德成知道朱元璋不会轻易放过自己，以后难免有杀身之祸。他仔细地想着脱身之法：向皇上解释，不行，更会增加皇上的嫉恨；不解释，自己已经铸成大错。难道真的要为这事赔上身家性命不成？郭德成左右为难，苦苦地为保全自身寻找妙计。

过了几天，郭德成继续喝酒，狂放不羁。后来，他进寺庙剃光了头，真的做了和尚，整日身披袈裟，口念佛经。

朱元璋看见郭德成真做了和尚，心中的疑虑、嫉恨全消，还向自己的妃子赞叹说：“德成真是个奇男子，原先我以为他讨厌头发是假，想不到真是个醉鬼和尚。”说完，哈哈大笑起来。

后来，朱元璋猜忌有功之臣，原来的许多大将纷纷被他找借口杀掉了，而郭德成竟保全了性命。

郭德成之所以能在朱元璋的铁腕下保住自己的性命，是因为他能够从小的祸事看到以后事态的发展，因此不贪恋官位，随机应变，提前避开了灾祸。

俗话说，“人有失足，马有失蹄”。人的一生之中总会遇到种种困境，会有许多过失，有时某些过失可能会给自己带来大祸。如何从这些祸事中脱身非常重要，而智者善于随机应变，利用现时条件培养避祸的急智，从而使自己处于安全的境地。

## 不按规则就是一种规则

在规则之下，人们往往形成一种思维定式。这时，如果打破这种思维定式，不按规则出牌，往往会出奇制胜，占得上风。

隆美尔是纳粹德国的著名将领，在第二次世界大战中参加和指挥过进攻波兰、西欧、北非和抗击诺曼底登陆等重要战役。1941年到1943年间，他担任北非德国远征军司令，曾多次打败占有优势的英军。由于他作战机警狡诈，善于出奇制胜，被称为“沙漠之狐”。

1941年3月的一天，意属的北非利比亚首都的黎波里政府大楼前广场上，正举行隆重的阅兵式。隆美尔在众人的簇拥下，不时向强大的装甲部队挥手致意。1940年12月，退守埃及的英军向意军发起反击，毫无准备的意军措手不及，一溃千里，北非告急。希特勒应墨索里尼之邀，派隆美尔率这支以坦克为主的部队远征非洲。

检阅持续了数小时，坦克一批批从检阅台前开过，发出震耳欲聋的轰鸣，经过主要街道和围观的人群，向东开往前线。几天后，英军侦察机在黎波里以东发现了隆美尔的坦克群，五六百辆摆成一片，指挥车、加油车在其间穿来绕去。很显然，强大的德军坦克兵团正在途中补给，似乎对英军的大规模进攻迫在眉睫。情报由英国在黎波里的谍报人员和侦察机迅速

传到设在开罗的英军中东司令部。固守阿格拉前线的英军心慌意乱，与隆美尔军队刚一接触便溃不成军。隆美尔大军穷追猛打两个星期，前进800公里，包围了英军在北非的战略据点托卜鲁克，进逼埃及。

其实，英军上了隆美尔的当。1941年春，希特勒正筹划大举入侵前苏联，能调往北非的坦克极为有限。在黎波里的大规模检阅，正是隆美尔的疑兵之计。他让当时仅有的第2装甲师的一个坦克团在检阅台前环绕着反复经过，虚张声势骗过了英国间谍。而侦察机发现的坦克群，绝大部分是假的，有些是经过精心伪装的卡车，有些则是木头和纸板搭成的模型。狡猾的“沙漠之狐”就是这样以假乱真，欺骗了英国人。

时隔不久，退守埃及的英军获得大批增援，开始向德军发起代号为“战斧作战计划”的反攻。英军这次信心十足，不仅因为他们摸清了隆美尔非洲军的真正实力，而且紧急援助北非的200多辆坦克中，大部分是被誉为“坚不可摧”的马蒂尔达重型坦克。德军当时装备用的37毫米反坦克炮对这种坦克无能为力。

6月15日，成群的马蒂尔达坦克直扑濒临地中海的哈勒法亚山口。这是通往利比亚的唯一通道，由德军把守。攻下此山口，英军即可解托卜鲁克之围，直下利比亚，大败德军。哈勒法亚山口前一马平川，马蒂尔达坦克喷着火舌，涌向山口，德军的坦克火力微弱，胜利眼看唾手可得。突然，德军阵地前一阵连续巨响，冲在最前面的五辆英军坦克立即瘫痪在火海里。

后面的未及撤退，一排炮弹打来，又有六辆顿时报销。哈勒法亚山口前激战三天，英军共损失马蒂尔达坦克91辆，“战斧作战计划”就此破产。

德军使用的究竟是什么火炮，英国人百思不得其解。一名被俘的英军少校要求看看击毁坦克的秘密武器。结果让他大跌眼镜，隆美尔利用德军88毫米高射炮进行平射，摧毁了英军这些“坚不可摧”的庞然大物。少校面对88毫米高炮愤怒地高叫：“太不公平了，你们竟用打飞机的高射炮来打我们的坦克！”

“沙漠之狐”隆美尔在阅兵时让坦克绕过去，用高射炮打坦克，都是没按武器使用的“规则”做事，结果把英军打得晕头转向。

这告诉我们，学会适当的变通，让对手永远猜不透我们在想什么，永远不能跟上我们的节奏，打破他们的规则，这样往往更容易实现目标。

## 懂得变通退避，趋福避祸

在不利的形势下，善于变通、果断退避，是一个人心怀博大、大智若愚的具体体现。一个人在客观条件不允许继续前进，或再前进时就危及自身的情况下，就应当自觉地、主动地退避。

历史和现实都一再表明，善于退与善于进，具有同等的谋略价值，只善于进而不善于退的人，绝非高明之人，而只有把两者有机地结合在一起并加以灵活运用的人，才称得上高明，才能趋福避祸。

明朝年间，在江苏常州地方，有一位姓尤的老翁开了个当铺，很多年了，生意一直不错。某年年关将近，有一天尤翁忽然听见铺堂上人声嘈杂，走出来一看，原来是站柜台的伙计同一个邻居吵了起来。伙计连忙上前对尤翁说：“这个人前些时候典当了一些东西，今天空手来取典当之物，不给就破口大骂，一点道理都不讲。”那人见了尤翁，仍然骂骂咧咧，不认情面。

尤翁却笑脸相迎，好言好语地对他说：“我晓得你的意思，不过是为了度过年关。街坊邻居，区区小事，还用得着争吵吗？”于是叫伙计找出他典当的东西，共有四五件。尤翁指着棉袄说：“这是过冬不可少的衣服。”又指着长袍说：“这件给你拜年用。其他东西现在不急用，不如暂放这里，棉袄、长袍先拿回去穿吧！”

邻居拿了两件衣服，一声不响地走了。当天夜里，他竟突然死在另一个人家里。为此，死者的亲属同这个人打了一年多官司，害得那家人花了不少冤枉钱。

原来这个邻人欠了人家很多债，无法偿还，走投无路，事先已经服毒，知道尤家殷实，想用死来敲诈一笔钱财，结果只得了两件衣服。他只好到另一家去扯皮，那家人不肯相让，结果就死在那里了。

后来有人问尤翁说：“你怎么能有先见之明，向这种人低头呢？”尤翁回答说：“凡是蛮横无理来挑衅的人，他一定是有所恃而来的。如果在小事上争强斗胜，那么灾祸就可能接踵而至。”人们听了这一席话，无不佩服尤翁的聪明。

按常理，人们都会与故事中无理的邻居吵起来，但尤翁偏偏没有。他认为邻人蛮横无理地挑衅，必事出有因，所以打破常规，故意笑颜避开争端，这就是巧妙避祸的智慧。

不过，讲究趋福避祸之道并不是说一看前方有危险，便急忙后退，一退再退，以至放弃原来的目标、路线，改变方向、道路（而这个方向、道路与原来坚持的方向、道路已有本质的区别），如果这样那就是知难而退了，就不具谋略价值，而是逃跑主义了。所以，在趋福避祸的问题上也要分清勇敢与怯懦、高明和愚笨。一般来说，要做到这一点，就必须具备较高的修养，善于克制、约束自己。

所以，隐避不是消极地避凶就吉，而是要懂得变通，暂时收敛锋芒，隐匿踪迹，养精蓄锐，待机而动。

## 第二节 见机行事，随势而变

顺水推舟，顺风扯篷。

——歇后语

## 冷眼静观，抓住隐藏于常规中的机遇

如今，很多人抱怨自己怀才不遇，遇不上机会。在这世界上，难道真的没有机会吗？那为何成千上万的穷人发财致富，卖报纸的少年被选入美国国会，出身卑微的人获得高官厚禄.....

对于聪明人来说，世界到处都是门路，机遇就隐藏在变通之中。上天赋予我们每个人独特的能力。聪明人将其充分利用，最终成为了强者；弱者却未能依靠自己的能力尽享美好人生，而是一味依赖外界的帮助，使本来摆在眼前的机会悄悄遛走。许多人认为自己贫穷，实际上他们有许多机会，只是需要他们在平时转变一下思路，在打破常规中发掘机会。

据统计，在美国东部的大城市中，至少94%的人第一次挣大钱是在家中，或在离家不远处，而且是为了满足日常的、普通的需求。对于那些看不到身边机会，一心以为只有远走他乡才能发迹的人，不啻是当头一棒。

哈佛的阿加西兹教授曾讲过一个农夫的故事。这个农夫有一处几百英亩的农庄，里面尽是些石头和不值钱的树，他决定把农庄卖掉去从事更赚钱的煤油买卖。他开始关注煤层和煤油油藏，并进行了长时间的研究。他把农庄以200美元的价格卖掉，然后跑到200英里外的地方开展新业务。不久，买下农庄的人在农庄里发现了大量煤油，而以前那个农夫却还在异乡钻研煤油买卖，且一无所获。

上面这个例子中，买下农庄的人就是发现了身边隐藏的机遇，最终发家致富。

保罗·迪克刚刚从祖父手中继承了美丽的“森林庄园”，就被一场雷电引发的山火化为灰烬。面对焦黑的树桩，保罗欲哭无泪，年轻的他不甘心百年基业毁于一旦，决心倾其所有也要修复庄园，于是他向银行提交了贷款申请，但银行却无情地拒绝了他。接下来，他四处求亲告友，依然是一无所获.....

所有可能的办法全都试过了，保罗始终找不到一条出路，他的心在无尽的黑暗中挣扎。他知道，自己以后再也看不到那郁郁葱葱的树林了。为此，他闭门不出，茶饭不思，眼睛熬出了血丝。

一个多月过去了，年已古稀的外祖母获悉此事，意味深长地对保罗说：“小伙子，庄园成了废墟并不可怕，可怕的是你的眼睛失去了光泽，一天天地老去。一双老去的眼睛，怎么可能看得见希望呢？”

保罗在外祖母的劝说下，一个人走出了庄园，走上了深秋的街道。他漫无目的地闲逛着，在一条街道的拐角处，他看见一家店铺的门前人头攒动，他下意识地走了过去。原来，是一些家庭妇女正在排队购买木炭。那一块块躺在纸箱里的木炭忽然让保罗眼睛一亮，他看到了一线希望。

在接下来的两个多星期里，保罗雇了几名烧炭工，将庄园里烧焦的树加工成优质的木炭，分装成箱，送到集市上的木炭经销店。结果，木炭被一抢而空，他因此得到了一笔不菲的收入。不久，他用这笔收入购买了一大批新树苗，一个新的庄园又初具规模了。几年以后，“森林庄园”再度绿意盎然。

一场天灾使家业毁于一旦，但由于保罗能够慧眼识机遇，使他成功地化险为夷，重新崛起。

把一块固体浸入装满水的容器，人人都会注意到水溢了出来，但从未有人想到浸在水盆中的固体的体积等同于溢出的水的体积这一道理，只有阿基米德注意到这一现象，并提出了计算不规则物体体积的简易方法。在欧洲，没有一位水手不曾对大西洋彼岸充满遐想，但只有哥伦布大胆地驶入茫茫大海，发现了新大陆。从树上落下的苹果不计其数，但只有牛顿领会到苹果落地是受到地心引力的支配。

有人到一位雕塑家家中参观，看到众神之中有一位脸被头发遮住，脚上长着翅膀的雕像，便问：“他叫什么名字？”

雕塑家答道：“机会之神。”

“为什么他的脸不露出来？”

“因为当他到来时，人们很少认识他。”

“为什么他的脚上长着翅膀？”

“因为他很快就会离去，而一旦离去，就不会被追上。”

“机会女神的头发长在前面，”一位拉丁诗人也说过，“后面却是光秃秃的。如果抓前面的头发，你就可以抓住她；但如果让她逃脱，那么即使主神朱庇特本人也抓不到她。”

不要坐等机会，越善于从司空见惯的事物中变通，你利用的机会就越多，创造的新机会也就越多，成就非凡的可能性也就越大。对于懒惰的人来说，再好的机会也一文不值；对于勤奋的人来说，再普通的机会也仿佛千载难逢。

记住：机会总是隐藏在周围琐碎的小事里，抱怨是没有用的，让思想变通一下，把握住每一个可能的机会，再平凡的你也能做出不平凡的事来。

## 因环境而变，具体问题具体分析



面对不同的场合不同的环境，必须学会变通，做到具体问题具体分析，而不能过于拘泥僵化，否则只能南辕北辙，离成功越来越远。那么我们具体怎么做呢？

### 1．根据地理环境因地制宜

20世纪80年代末，皖南山区一些村民们发现：山区有座石头山，山上的石头奇形怪状。城里人用这些石头垒成假山，售价不菲。于是，这些村民也学着垒假山出售，赚了不少钱。几年后，该村的村民家庭年收入翻了几番。村民们更乐了，他们同时也明白了靠山吃山、靠水吃水这个道理。随着山上的石头越开采越少，村民们认识到，他们不能盲目地出售山石了，而应该有计划、有步骤地开发家乡资源。如今，山里的人利用山石资源积累起来的资金，办起了各种乡镇企业，使整个地区的农民很快走上富裕的道路。

事例中，皖南山区的村民之所以能成功地走上富裕道路，正是受益于他们能够变通地利用地理环境。

这就告诉我们，很多时候，要变通地看待周围的地理环境，找到其背后的潜在价值并加以利用，这样往往会得到意想不到的成功。

### 2．学会适应社会环境

人类社会是在不断发展中前进的。科学技术水平随着人类的不断发展而提高，而不断提高的科学技术水平又促使人们产生更高的生活要求。所以，一个人只有不断进步才能跟上社会的发展，不可墨守成规而被固定的形式所束缚。

### 3．特殊环境灵活应变

在现实生活中，人们经常会被莫名其妙地置于尴尬境地，不知所措。倘若你没有思想准备，不具备临场应急的经验和措施，你就不能从容、洒脱地应付意外的窘境，打破僵局。

老诗人严阵和青年作家铁凝访问美国时，参观了一所博物馆。由于正值开馆时间，他们在广场上碰巧遇到两位美国老人在此休息。见他们是中国人的，两位美国老人便主动上来交谈，说他们尊敬中国人，其中有一位老人为表达这种尊敬的感情，还热烈地拥抱了铁凝，并亲吻了一下。这使铁凝十分尴尬，不知所措。而对方就像犯错误的小孩一样，呆立在一旁。严阵赶紧走上前去微笑着说：“呵，尊敬的老先生，你刚才吻的不是铁凝，而是中国对吧？”一句话打破了僵局。那老人马上笑答：“对，对！我吻的是铁凝，也是中国！两种成分都有。”尴尬气氛在笑声中化解。

具体问题具体对待，做事时懂得融原则性与灵活性为一体，这才是变通的精髓所在。如果做到这一点，许多难办的事就容易对付了。

## 狡兔三窟，有备用方案就不会措手不及

做人做事必须要有“备用方案”——为自己多考虑几条安全通道。但要想在人与人之间不偏不倚又游刃有余，没有一定的平衡技巧是行不通的。因此，在对待比较复杂的人际关系问题上，多准备几手，适度中立，方能有备无患。

人在职场会遇到很多种情况，拥有“备用方案”会让你游刃有余。下面是美国职员克多尔讲的关于自己的一个很好的例子：

“您好，”我对老总说，“昨天我交给您的文件签了吗？”老总转动眼睛想了想，然后装模作样翻箱倒柜地在办公室里折腾了一番，最后他耸了耸肩，摊开两手无奈地说：“对不起，我找过了，我从未见过你的文件。”如果是刚从学校毕业的我，我会义正辞严地说：“我看着您的秘书将文件摆在桌子上的，怎么会找不到呢？您可能将它卷进废纸篓了！”可我现在才不会这样说呢。既然老总能睁眼说瞎话，我又何必与他计较呢？我要的是他的签字。于是我平静地说：“那好吧，我回去找找那份文件。”于是，我下楼回到自己办公室，把电脑中的文件重新调出再次打印，当我再把文件放到杰克先生面前时，他连看都没看就签了字，其实他比我更清楚文件原稿的去向。但我却一点都不生气。

是的，用自己的“备用方案”，在关键时刻解决问题让自己从困境中走出来，这就是我们在与上司发生冲突时的解决方式。不要在冲突发生以后一走了之，因为在新环境里还会出现老问题，到那时你又怎样呢？也不要为了争一口气大闹一场，因为吵闹不能解决问题，反倒有可能断送了前途。在职场中，谁是谁非并不重要，即便你的上司错了，你也要开动脑筋为上司找一个台阶下，这样才能尽早解决问题。

拥有“备用方案”能让你在关键时刻摆脱困境，从而避免那些无谓的争论。世上最大的空耗之一就是与人反复争论。正如卡耐基所说：“争论的结果是使双方比以前更相信自己绝对正确。要是输了，当然你就输了，如果赢了，你还是输了，因为争论赢不了他的心。”因此，做人应当避开反复争论的空耗，在处理冲突的问题上应该冷静，绝不能像个孩子一样在冲突中放任自己，要运用自己的智慧和团队精神与上司及同事尽量合作，让他们发现你其实是个理想的合作伙伴，这样做的同时也给自己创造了一个良好的工作空间。

是的，想想吧，没有先期的计划和应对方案，就会让你手足无措，引发无谓的争论。有了备用方案，在关键时刻会让你从容应对并

赢得先机。

总之一句话：凡事多想一步，多预备应急方案。

## 第三节 打破常规，让受益最大化

打破常规的道路指向智慧之宫。

——（英国）布莱克

### 征服群敌的规则：擒贼先擒王

打击一个群体，按照常规是需要带领一个比目标群体更强大的群体进行全面冲杀性攻击。然而，最明智、最有效的策略却是先把目标群体中最强的除掉，方予自己可乘之机，这就是所谓的“擒贼先擒王”了。就像羊群一样，一旦失去了领头羊，就等于失去了核心，就会茫然不知所措，四处奔逃。

唐代诗人杜甫《前出塞》中有云：“挽弓当挽强，用箭当用长，射人先射马，擒贼先擒王。”民间有“蛇打七寸”、的说法，都是一个意思。“蛇打七寸”、“打蛇打三寸”，都是说打蛇要命中要害。蛇的三寸，是蛇的脊椎骨上最脆弱、最容易打断的地方，击中这个部位会使它的神经中枢和身体其他部分的通道被破坏；而蛇的七寸，是其心脏所在，所以被击中七寸的蛇必死无疑。这种打击事物关键之策略，也是三十六计其中一计。世间无论任何事物，只要失去了核心，都将四分五裂。对准核心人物，将他击垮，这是控制整个局面的一个最重要的法则。

教皇卜尼法斯八世便通晓利用这种方法来维护统治，他手段强硬，为人机敏。上任后不久欧洲强权纷纷妥协，德意志和奥地利甚至割让领土以求生存。在这种大势所归的情景下，意大利最富饶的地区多斯加尼却拒不臣服，这让他感到恼火。

多斯加尼最强大的城市是佛罗伦萨。如果卜尼法斯八世能够征服佛罗伦萨，就能够让多斯加尼臣服。佛罗伦萨的一部分富裕市民希望城市独立，不愿意受制于教皇，成立了“白

党”；另一部分没落户，希望借助教皇的势力翻身，成立了“黑党”。两派长期争斗，由于但丁热烈主张独立自由，因此成为白党的中坚。

1300年，但丁成为城市6名执政官中的一员，掌控了实际权力。他用感人肺腑的语言揭露教皇的阴谋，号召人民组织起来抵抗教皇，在教皇的强权下竭力维持着佛罗伦萨的独立。第二年，教皇亲自请法国国王的弟弟亲王查理·德·瓦卢斯协助他维持欧洲的秩序。查理的军队让佛罗伦萨人紧张不安，佛罗伦萨的妥协派推选但丁作为代表前去罗马求和。万般无奈之下，但丁去了罗马。

教皇温和地对城市代表团说：“在我面前跪下来，我告诉你们，说真的，我没有别的意思，只是想要促进和平。”最后教皇指名要但丁留下，其他人都回去了。查理用钱贿赂某些官员瓦解了白党，黑党巩固了权力。这个时候教皇才放势单力薄的但丁离开。黑党宣布：只要但丁踏入佛罗伦萨一步，就要将他处以极刑。但丁被放逐了。他所热爱的国家，被教皇控制了。最后但丁于1321年客死他乡，在意大利东北部腊万纳去世。

蛇无头不走，鸟无头不飞。没有但丁的白党，就等于失去了核心支柱。所以教皇将矛头指向了但丁，打击了白党之中的“王者”，其他人自然不足为虑。试想如果教皇以强取豪夺的方式侵占多斯加尼，必然会引起它的国民的反抗。这样即使教皇得到了多斯加尼，这个国家也必定变成一片废墟，再也不是他心中理想的梦幻国度。所以教皇选择以软禁但丁的方式，叫多斯加尼不战而亡，的确是一个高明的计策。

因此，我们在做事情的时候，要学会打破常规思维，看到事物的关键之处，认清控制整个事件的核心，然后对其发动全面而迅捷的攻击，这样便能令其整体迅速折服。

## 一剑封喉，速战速决

《孙子兵法》说：“兵贵胜，不贵久。”意思是打仗要速战速决，迅速出手，让对手没有做准备和缓口气的时间，这是成功的关键所在。

清代红顶商人胡雪岩富可敌国，可他的崩溃也极其迅速。原因就在于，他的对手盛宣怀抓住要害、迅速出击，使他短时间内力不能支，最终一发不可收拾，财富大厦轰然倒塌。

胡雪岩每年都要囤积大量生丝，生意越做越大，垄断了生丝市场，控制了生丝价格。盛宣怀掌握了胡雪岩生丝买卖的情况，一边收购生丝，向胡雪岩的客户出售，一边联络各地商人和洋行买办，叫他们今年不买胡雪岩的生丝，致使胡雪岩的生丝库存日多、资金日紧、苦不堪言。

胡雪岩因为做生意向汇丰银行借了近千万两银子，这些借款都以各省协饷作担保。这时，胡雪岩历年为左宗棠行军打仗所筹集的80万两还款正赶上到期，这笔借款每年由协饷来补偿给胡雪岩。上海道台府在每年的固定时间把钱送给胡雪岩，以备他还款之用。盛宣怀在其中动了手脚，他找到上海道台邵友濂，直言李鸿章有意缓发这笔协饷，时间是20天。邵友濂是李鸿章的人，虽然畏惧左宗棠，但想想缓发20天也不算什么事，自然照办了。

对于盛宣怀来说，20天已经足够了，他已经串通好外国银行，向胡雪岩催款。由于事出突然，胡雪岩只好将阜康银行各地钱庄的钱调来80万两银子，先补上了这个窟窿。他想协饷反正要给的，不过是晚发20天而已。

盛宣怀通过电报，对胡雪岩一切调款活动都了如指掌，估计胡雪岩调动的银子陆续出了阜康银行，阜康银行金库空虚之际，就托人到银行提款挤兑。

这些提款的人都是绅商大户，少则数千，多则上万。盛宣怀还四处放出风声，说胡雪岩积囤生丝大赔血本，只好挪用阜康银行存款，如今尚欠外国银行贷款80万，阜康银行倒闭在即。

人们相信了盛宣怀的说法，纷纷开始提款。

挤兑先在上海开始。盛宣怀在上海坐镇，自然把声势搞得很大。

胡雪岩到了杭州，还没来得及休息，又星夜赶回上海，让总管高达去催上海道台邵友濂发协饷。邵友濂叫下人假称自己不在。胡雪岩这时候想起了左宗棠，又叫高达赶快去发电报。殊不知盛宣怀暗中叫人将电报扣下，左宗棠始终没能收到这份电报。

第二天胡雪岩见左宗棠那边没有回音，这才真的急了，亲自去上海道台府催讨。但这一回邵友濂借口视察制造局，溜之大吉了。

胡雪岩此时只好把他的地契和房产押了出去，同时廉价卖掉积存的生丝，希望能够挨过挤兑风潮。不想这次风潮竟是愈演愈烈，各地阜康银行早已经人山人海。胡雪岩这才明白，有人做了他的手脚。打听之下，才知道是盛宣怀，他不禁暗自叹了口气，知道这一回是彻底完了。此后不久，胡雪岩即在忧愤中死去。

胡雪岩死后，盛宣怀少了一个有力的竞争者，从此独占生意场上的霸主位置。

让进攻速度再快一些，让对手可应对的时间再少一些，对手在你快如闪电的连环拳下避之不及，失败也是自然而然的了。

## 不走寻常路，让对方无计可施

在非常时刻，循规蹈矩只会浪费时间，打破常规、撒泼使赖的“流氓路线”，却可以让对手挠破头皮却无计可施，是取胜的“奇招”。

郑庄公曾在废立太子问题上犹豫不决。他晚年想废掉太子忽，立次子突，结果被谋臣祭足劝住，但自此给小兄弟俩留下芥蒂。庄公一死，太子忽即位，因公子突的母亲雍是宋国人，突便跑到宋国去了。

后来宋国国君答应帮公子突坐上郑国国君的宝座，但他想索要些好处，否则不但不帮他为王，还会把他献给郑国，以得到郑国三座城邑的犒赏。公子突便答应宋国国君，只要宋君

帮他为王，他便给宋君“六座城邑，年年贡奉粮食”。宋君听后十分高兴，满口答应设法让公子突回国即位，好白得许多好处。

宋君派人去郑国，告诉各位大臣宋国将派兵送回公子突。那时宋国正强盛，郑国哪里是它的对手，所以大臣们纷纷倒戈拥护公子突。太子忽见大势已去，便跑到卫国避难去了。

这年秋天，公子突回国即君位，是为厉公。

宋国一面派人来称贺，一面索要厉公应诺的城邑和粮食。

厉公当时许诺城邑时，并未打算真给宋国，如今他刚即位为君，就拱手送出六座城邑，怎么向群臣交代，他自己又如何立得住脚呢？所以他假意说要与卿大夫们商量，城邑的事情暂缓，先送点粮食。

宋君一看厉公反悔抵赖，十分生气，联合齐国准备攻打郑国。郑国与鲁国联合起来抵抗，打败宋齐联军，城邑的事也就没人再提了。

宋国乘人之危，制造事端威胁利诱，妄图坐收渔人之利，白得好处。郑厉公在紧迫形势下，假意承诺，取得宋国支持，达到了自己的目的，而后过河拆桥，一反前诺，既保全了国土，又夺得了君位。

对付乘人之危之人，就该走诺而不行的“流氓路线”，反正自身已处安全地带，谅他也奈何不了我。而中国历史上另一人物刘邦，可谓把流氓路线走得炉火纯青，而最终身为“伟丈夫”的项羽被他们打败，虽是情理之外，但也在意料之中。

《史记》载：“项羽问汉王曰：‘天下匈匈数岁，徒以吾两人耳，愿与汉王挑战决雌雄。’汉王笑谢曰：‘吾宁斗智不斗力。’”这里，刘邦的狡猾跃然纸上。后来双方盟约鸿沟为界楚汉讲和，项羽把刘邦的父亲、妻子放了，引兵东归，刘邦突然毁约，以大兵随后攻之，把项羽逼死于乌江。

楚、汉两军对峙的时候，项羽曾把刘邦的父亲捉拿到军中，想以此来要挟刘邦。一次，两军对阵，项羽把刘邦的父亲推到阵前说：“你如果不撤兵，我就把你父亲煮煮了。”刘邦竟然毫不犹豫地回答道：“我们俩曾经结拜为兄弟，我爸爸就是你爸爸，你爸爸就是我爸爸，你若把你爸爸煮了来吃，请把肉汤分一杯给我喝。”

刘邦之无赖可见一斑。也正是他的这种无赖，才能让他大败项羽，最终将项羽逼死乌江。

“流氓路线”即不循章法，抛开顾虑，百无禁忌。如此行事，对手不知从何下手，为己方的反击争取机会。

## 第四节

### 脑子转得快，灵活突围窍门多

谁不用脑子去思索，到头来他除了感觉之外将一无所有。

——（德国）歌德

## 别人恶意诬陷，灵活应对胜过激进争辩

有些人为了达到个人的目的不惜造谣生事、诬陷诽谤，这种情况下，如果采用激进的争辩，往往得不到理想的结局，只有具有灵活的思维和准确的分析判断能力，才能够避免被人蒙蔽，做出正确的应对。

晋文公在位的时候，曾遇到过一起发生在自己身边的陷害案。

一天，一个侍从在御膳间端了一盘烤肉，恭恭敬敬送到晋文公面前请其就餐。晋文公拿起餐刀正准备切肉，忽然发现肉上粘着不少头发。他立即放下手中的小刀，命人去找膳吏。

那个膳吏看到传召的侍从脸色不好，一路上不停地琢磨这次晋王召见的原因。究竟是刚送去的烤肉火功不够，还是烧烤时用料不当、口味欠佳呢？

他哪知道一见晋文公就遭到一阵责骂。文公气势汹汹地说道：“你是存心想噎死我吗？为什么在烤肉上放这么多头发？”

膳吏一听，原来发生了一件自己没有料到的祸事。虽然他明知道这件事里面有鬼，但在君王的气头上是不能辩白的。否则如果把握不好，很容易招致横祸。因此，膳吏急忙跪拜叩头，口中却似是而非、旁敲侧击地说道：“请君王息怒，奴才真是该死。烤肉上缠着头发，我有三条罪责。我用最好的磨石把刀磨得比利剑还快，它切肉如泥，可就是切不断毛发，这是我的第一大罪过；我在用木棍去穿肉块的时候，竟然没有发现肉上有一根毛发，这是我的第二大罪过；我守着炭火通红、烈焰炙人的炉子把肉烤得油光可鉴、吱吱有声、香味扑鼻，然而就是烤不焦、烧不掉肉上的毛发，这是我的第三大罪过。不过我还想补充一句，您是一位明察秋毫的贤明君主，您能不能把堂下的臣仆观察一遍，看看其中是否有恨我的人呢？”

晋文公觉得膳吏所言话外有音，所以对案情产生了怀疑。他立即召集属下进行追问，不出膳吏所料，果然找出了那个想陷害膳吏的侍从。晋文公下令杀了那个人。

无独有偶，三国时期，吴国国君孙亮的思维判断能力也非常令人折服。孙亮非常聪明，观察和分析事物都非常深入细致，常常能使疑难事物得出正确的结论，为一般人所不及。

一次，孙亮想要吃生梅子，吩咐黄门官去库房把浸着蜂蜜的蜜汁梅取来。这个黄门官心术不正而且心胸狭窄，是个喜欢记仇的小人。他和掌管库房的库吏素有嫌隙，平时两人经常发生口角。他怀恨在心，一直伺机报复。这次，可让他逮到机会了。他从库吏那里取了蜜汁梅后，悄悄找了几颗老鼠屎放了进去，然后才拿去给孙亮。

不出他所料，孙亮没吃几口就发现蜂蜜里面有老鼠屎，果然勃然大怒：“是谁这么大胆，竟敢欺侮到我的头上，简直反了！”

心怀鬼胎的黄门官忙跪下奏道：“库吏一向不忠于职责，常常游手好闲、四处闲逛，一定是他的渎职才使老鼠屎掉进了蜂蜜里，既败坏主公的雅兴又有损您的健康，实在是罪不容恕，请您治他的罪，好好儿教训教训他！”

孙亮马上将库吏召来审问鼠屎的情况，问道：“刚才黄门官是不是从你那里取的蜜呢？”

库吏早就吓得脸色惨白，他磕头如捣蒜，结结巴巴地回答说：“是……是的，但是我给他……的时候，里面……里面肯定没有鼠屎。”

黄门官抢着说：“不对！库吏是在撒谎，鼠屎早就在蜜中了！”

两人争执不下，都说自己说的是真话。

侍中官刁玄和张郃出主意说：“既然黄门官和库吏争不出个结果，分不清到底是谁的罪责，不如把他们俩都关押起来，一起治罪。”

孙亮略一沉思，微笑着说：“其实，要弄清楚鼠屎是谁放的这件事很简单，只要把老鼠屎剖开就可以了。”

他叫人当着大家的面把鼠屎切开，大家仔细一看，只见鼠屎外面沾着一层蜂蜜，是湿润的，里面却是干燥的。

孙亮笑着解释说：“如果鼠屎早就掉在蜜中，浸的时间长了，一定早湿透了。现在它却是内干外湿，很明显是黄门官刚放进去的，这样栽赃，实在是太不像话了！”

这时的黄门官早吓昏了头，跪在地上如实交代了陷害库吏、欺君罔上的罪行。

晋文公也好，孙亮也好，都告诉我们：对于形势复杂难以判断的事物只要全面分析、推理，开动脑筋想办法，不被表面现象所迷惑，不被事物的复杂性所吓倒，这样就能正确应对突然来临的因素。

客观世界里充满了矛盾，我们只有掌握了科学的思维方法，才能在错综复杂的矛盾面前立于不败之地。这一点，对于行走于社会的我们显得尤为关键。

## 碰到语言困境，巧言撤退不损自身

古人云：敌势全胜，我不能战，则必降、必和、必走。降则全败，和则半败，走则未败。未败者，胜之转机也。意思是说：在我方处于不利地位时，有降、和、走三种可供选择的方式，只有主动地、有计划地撤出，才是最上策。这对我们很有启示意义。

谈话的时候，无论我们多么小心，也有失策的时候，何况在很多时候大家又都是有口无心。如果不及时处理，就会造成更大的失误。所谓“走为上策”，就是在非常不利的情况下，如果一味地纠缠不休，就会越陷越深，无法挽回，不如采用简单明了的方法，及时地避开，



走为上策。只要找准时机，采取主动巧言撤出的方式，就不至于陷入被动。

有些时候，因为我们自己的难堪，造成整个气氛的不和谐，可能会有知趣的人站出来，及时替你解围，这时，就应该机智地抓住时机，顺着他人的解围，及时巧言撤出。

小明喜欢和他人诡辩，并且以此为乐事。一天中午，小可深有感触地说：“人是铁，饭是钢，一天不吃饿得慌。”小明接着说：“这句话就不对了，据科学分析，人是可以饿七天的。”小可说：“那你饿七天看看。”小明接着说：“这句话，你又错了，你也可以饿七天的。”小可说：“我才不那么傻呢。只有疯子才干这样的蠢事。”小明又说：“历史上，很多当时被认作疯子的人，后人把他们看做是伟人。”小明就这样无限地推演下去，哪知小可的个性淳朴，不喜欢这样饶舌，后来就有点无法忍受了。这时小明的好友小冬见状，凑过来说：“我们的小可最大的‘优点’，就是说错了话还不承认。”小可接过话头说：“小冬真是了解我。”说着对小明一笑，走开了。

让人下不了台的事大多发生在人们料想不到的时候，但是，只要能及时转换角度，巧说妙解，不但能给自己找个台阶，甚至能为生活增添某种乐趣。

有一对夫妻因小事争执不下，在家吵闹不休。正当妻子向丈夫做狮吼状时，有一位朋友来访，丈夫尴尬得无地自容。好在妻子也顾及到丈夫的面子，看朋友到来连忙改口，但对丈夫来说，终究一时无法从窘境中摆脱。朋友见状，笑着说：“听你俩交流还挺热烈，我来得可真不是时候啊！”此话一出，其妻先红了脸，无语离去。丈夫马上调侃地对朋友说：“打是亲骂是爱，我们刚才是在打情骂俏呢！别看她刚才那么凶，其实正表示她对我的关心，不信你问她。”这时他妻子从里屋出来也与朋友打哈哈，争吵便化为云烟。

丈夫的“打是亲骂是爱”，把他和妻子的争吵说成是一种“亲”和“爱”，朋友自然不会信以为真，但这样转换了角度，给自己找了一个台阶，也似乎多了一些生活情趣。想来，朋友走后，他们也不会再争吵了。

在谈话中，当我们需要撤出时，还可以主动要求对方打住，虽然这等于在向对方认输，但它不是真正意义上的输。我们要记住，跟我们谈话的并不时时刻刻都是我们的敌人，对方不会因此而穷追不舍的，而我们的心里也不会留下“输”了这个既成事实的阴影。

多年不见的老朋友一见面总喜欢相互打趣，甚至互揭老底儿，口无遮拦。有一次，徐君去参加一个会议，没想到在会议上出人意料地遇到了两位多年没见的老同学——陈君和田

君，他们也是应邀来参加会议，大家都格外高兴。会议结束后，大家坐到一起闲聊，说着说着，就说到了当年在校时的是是非非。其中有一件事，徐君至今还没弄清楚，本来也不在意，可是经老同学东扯西拉，旧话重提，徐君就问另两位：“你们清楚吗？那是怎么回事儿？”另两位都参与了此事，而且田君还在其中充当了不光彩的角色，因此陈君就没接话茬，是田君开口解释，说到后来，就说到自己身上，不好再往下讲，就对另两位说：“这话就说到这儿，就此打住吧！”徐君也意识到再说下去，田君就有点不好看了，主动将话题一转，又高兴地聊了起来。

俗话说：“识时务者为俊杰。”当你陷入困境时，切记不要死撑。有时，机智灵活一点，巧言撤退是最好的策略。

## 用沉默PK无理，以不变应万变

中国有句老话叫“以不变应万变”，指事物时常变化，我们办事要注意观察其变化，处变不惊。

有一位不速之客突然闯入洛克菲勒的办公室，直奔他的写字台，并以拳头猛击台面，大发雷霆：“洛克菲勒，我恨你！我有绝对的理由恨你！”接着那个人肆意谩骂他达10分钟之久。办公室所有的职员都感到十分震惊，以为洛克菲勒一定会拾起墨水瓶向他掷去，或是吩咐保安将他赶出去。出人意料的是，洛克菲勒并没有这么做。他停下手中的活，用和善的目光注视着这位攻击者，那个人愈暴躁，他就显得越和善。

那无理之徒被弄得莫明其妙，他渐渐地平息下来。因为一个人发怒时，得不到反击，他是坚持不了多久的。他做好了来此与洛克菲勒决斗的准备，并想好了洛克菲勒将要怎样回击他，他再用想好的话语去反驳。但是，洛克菲勒就是不开口，所以他不知如何是好了。

末了，他又在洛克菲勒的桌子上敲了几下，仍然得不到回应，只得索然无味地离去。洛克菲勒就像根本没发生任何事一样，重新拿起笔，继续他的工作。

看完这个例子，我们不得不称赞洛克菲勒忍耐的功夫和过人的涵养。我们知道，争强好胜是人的本性之一。争斗的目的自然是取得最后胜利，它最大的乐趣在于战胜对手的那一刻的心理满足感。不善于争斗的人如果硬要和对手针锋相对，那么很容易处于下风，对自己有百害而无一利。洛克菲勒深谙其中的道理，不和无理的人争辩，不给对方反驳的机会。

中国传统文化一直很推崇“止戈为武”，不用武力而使对方屈服，是武的最高境界，而做人的最高境界是在不显山露水中击败对手，不管对方怎么出招就是不予理采，遇到这样的人，再厉害的对手也会没有脾气。

某机关有一个女职员，平日只是默默工作，并不多话，和人聊天也总是微笑着。有一年，机关里来了一个好斗的女职员，很多同事在她的攻击之下，不是辞职就是请调。最后，她的矛头终于指向了一贯沉默的女职员。某日，这位好斗的女职员抓到了那位一贯沉默的女职员的“把柄”，立刻点燃火药，噼里啪啦。但那位女职员只是默默笑着，一句话也没说，只偶尔说：“啊？”最后，好斗的女职员只得鸣金收兵，气得满脸通红，一句话也说不出。

过了半年，这位好斗的职员请调了。

这就是沉默的力量。面对沉默，所有的语言力量都消失了。

你可以不去攻击对方，但保护自己的“防护网”一定要有，而装聋作哑有时是最厉害的武器。

又聋又哑的人听不懂别人的话，自然也不会加入争斗，别人自然也不会和他们争斗，因为这是徒劳。但大部分人都不聋又不哑，一听到不顺耳的话就会反击，其实一反击就中了对方的计，不反击，他自然就觉得无趣了。如果他一再挑衅，只会凸显他的好斗与无理取闹，因此面对你的沉默，这种人多半会在几句话之后就仓皇地“且骂且退”，主动离开。

不过，要“作哑”不难，要“装聋”才不易，因此也要培养对他人言语“入耳不入心”的功夫，否则心中一起波澜，就会反击他人。

在和别人交往时，能做到适时沉默，以不变应万变，其实就展现了最厉害的拆招之法。这样，不但对方的招数被拆解了，还拿你无可奈何。

## 第五节

### 以变制变，“诈”赢生机

途有所不由，军有所不击，城有所不攻，地有所不争，君命有所不受。

——《孙子兵法》

### 以变制变，出路自现

从前，有一个出海打鱼的好手，他听说最近市场上墨鱼的价格最贵，就发誓这次出海只打墨鱼。然而很不幸，这次他打到的全是螃蟹，渔夫很失望地空手而归。当他上岸后才知道螃蟹的价格比墨鱼还要贵很多。于是，第二次出海他发誓只打螃蟹，可是他打到的只有墨

鱼，渔夫又一次空手而归。第三次出海前，他再次发誓这次不管是螃蟹还是墨鱼都要，但是，他打到的只是一些马鲛鱼，渔夫第三次失望地空手而归，可怜的渔夫没有等到第四次出海，就已经饥寒交迫地离开了人世。

变，是事物的本质特征。面对瞬息万变的社会，聪明的人有三种策略性思维：一是以不变应万变。如果没有实力的支撑，这只是一种最消极的态度。二是以变应变。这种策略其实也只能算作无奈的选择。比如说人家拿出了新产品，你跟在后面来个“东施效颦”；人家降价了，你慌不迭地也来个大甩卖，变来变去始终是被应付，在这种情况下只要能够不被拖垮就已经是不错了，新局面是难以看到的。三是以变制变。一个“制”字，情况就大不一样了，它所反映出来的只是一种主动进取的精神，是一种度势控变的能力，其效果是变反倒成了一种机遇，在变中获得新的发展。

在上面的故事中，如果渔夫第一次就打些螃蟹拿回来卖掉，最起码可以保证吃饱穿暖；如果他能在第二次打些墨鱼拿回来卖掉，那以后的一段时间中，可以不用为饿肚子而犯难；如果他第三次出海捕些马鲛鱼拿回来卖掉，也可以填饱肚子。如果他能够以变制变，也就不会到最后被饿死。

由此可见，当今社会瞬息万变，一个人要想在生活中过得顺心，就必须具有灵活应变的能力。在生活中是这样，在商战中亦是这样。市场竞争，风云多变，只有灵活应变、全面兼顾，才能掌握主动权。这是一种经营之道，更是一种生存之道。

在一家大公司的CEO招聘会上，有200多个人落选，只有一个人被相中了。

这家公司在招聘时，为了考察应聘者的随机应变能力出了这样一道题：如果在一个下大雨的晚上，你下班开车路过一个车站，看见车站里有3个人，一个人是曾经救过你命的医生，一个是生命垂危的病人，一个是你做梦都心爱着的人。请问，在你的车只能坐两个人的情况下，你会选择谁来坐你的车？

在那些应聘者当中，有的人说选老头，先把老头送进医院再说；有的人选择医生，因为这位医生曾经救过他的命，把医生送到医院再叫救护车救那个老头；有的人选心爱的人……这些答案都被考官们一一否定了。

直到有个年轻人进门后，仔细地看了看题，然后抬起头自信地说：“我会把车交给医生，让他送老者去医院抢救，至于我，会陪着心爱的人一起等车。”考官们听后，露出了高兴的笑容，这个年轻人被录取了。

世上的事，常常是风云突变，叫人难以把握。因此，我们很难知道未来是什么样子，很难知道明天我们将面临什么困难，也就经常陷入进退两难的困境。为了在困境中作出明智的决策，我们就要运用正确的策略性思维，以变应变，根据实际情况合理安排。只有做到了“因利而制权”，伺机而动，才能让自己有更大的发展。

## 学会虚与委蛇，圆熟度过危险期

智者曾告诉人们：跟君子相处平平淡淡，跟小人相处应该保持一定的距离，跟坏人相处应该见机行事，想得越周到越好。其实，这句话的精髓即是告诉我们，做人一定要懂得虚与委蛇的圆熟之道。

东晋明帝时，中书令温峤备受明帝的亲信、大将军王敦的妒忌。王敦于是请明帝任温峤为左司马，归王敦所管理，准备等待时机除掉他。

温峤为人机智，洞悉王敦所为，便假装殷勤恭敬，综理王敦府事，并时常在王敦面前献计，借此迎合王敦，使他对自己产生好感。

除此之外，温峤有意识地结交王敦唯一的亲信钱凤，并经常对钱凤说：“钱凤先生才华能力过人，经纶满腹，当世无双。”

因为温峤在当时一向被人认为有识才看相的本事，因而钱凤听了心里十分受用，和温峤的交情日渐加深，于是便常常在王敦面前说温峤的好话。透过这一层关系，王敦对温峤的戒心渐渐解除，甚至引为心腹。

不久，丹阳尹辞官出缺，温峤便对王敦进言：“丹阳之地，对京都犹如人之咽喉，必须有才识相当的人去担任才行，如果所用非人，恐怕难以胜任，请你三思而行。”

王敦深以为然，就请他谈自己的意见。温峤诚恳答道：“我认为没有人能比钱凤先生更合适的了。”

王敦又以同样的问题问钱凤，因为温峤推荐了钱凤，碍于面子，钱凤便说：“我看还是派温峤去最适宜。”

这正是温峤暗中打的小算盘，果然如愿。王敦便推荐温峤任丹阳尹，并派他就近暗察朝廷中的动静，随时报告。

温峤接到派令后，马上就做了一个小动作。原来他担心自己一旦离开，钱凤会立刻在王敦面前进谗言而让王敦召回自己。于是，他在王敦为他饯别的宴会上假装喝醉了酒，歪歪倒倒地向着在座同僚敬酒。敬到钱凤时，钱凤未及起身，温峤便以笏（朝板）击钱凤束发的巾坠，不高兴地说：“你钱凤算什么东西，我好意敬酒你却不敢饮。”

王敦以为温峤真的喝醉了，还为此劝两人不要误会。温峤去时，突然跪地向王敦叩别，眼泪汪汪。出了王敦府门又回去三次，好像十分不舍离去的样子，弄得王敦十分感动。

温峤刚上任，钱凤真的晋见王敦说：“温峤为皇上所宠，与朝廷关系密切，何况又是皇上的舅舅庾亮的至交，实在是不能信任的。”

王敦以为钱凤是因宴会上受了温峤的羞辱而恶意中伤，便生气斥责道：“温峤那天是喝醉了，对你是有点过分，但你不能因这点小事就来报复嘛！”

钱凤深自羞惭，快快退出。

温峤终于摆脱王敦的控制，回到了建康。他将王敦图谋叛逆的事报告了明帝，又和大臣庾亮共同计划征讨王敦。消息传到武昌王敦将军府，王敦勃然大怒：“我居然被这小子骗了。”然而，毕竟无可奈何，鞭长莫及，更无法挽救失败的命运了。

温峤在处理王敦、钱凤等人的关系中，运用一整套娴熟的处世技巧，不但保护了自己，而且在时机成熟时，对敌人又主动出击，绝不手软。在官场经营，类似温峤式的人物，一般都不会失败。这让我们从中读出了有益的智慧。

做人固然需要正直，但是如果不知变通，就有可能碰钉子，甚至会遭不测。人的工作环境，有时候是无法选择的，在危险或尴尬的环境中工作，头脑一定要灵活，遇事该方则方，不该方时就要圆熟一些，尤其在遇到将要对己不利的形势时，应将刚直不阿和委曲求全结合起来，可随机应变，先保护自己以屈求伸。

## 临危不乱，“诈”得生机

在危及自己生命的紧要关头，灵活地“诈”一回，不失为一大机变智慧。

朱元璋打败陈友谅、张士诚，定鼎南京，建号称帝，由刘伯温亲自选定风水宝地，开工兴建宫殿。朱元璋住进建好的皇宫后，没事便到处走走，熟悉一下环境。

一天他走到一间刚完工的大殿里，看着雕梁画栋金碧辉煌，回想自己当年当和尚的情景，不禁感慨丛生，四下顾望无人，便信口把心中所想说了出来：“唉，我当年不过为饥寒所迫，想当个盗贼，沿江抢掠些金银财物而已，哪曾想能有今日这番气象。”

说完后，仰面观看棚壁，却吓了一跳。原来有一个漆匠正在一个大梁上做最后的油漆工作，由于梁木宽大，朱元璋先前竟没发现他。

朱元璋马上意识到自己一时冲动失言，一番只能藏在心底、不能让任何人知道的真实想法可能都已经落入这名漆匠耳中了。如果不杀人灭口，势必会传扬得四海皆知，那可是丢人丢脸又不利于自己以天命愚弄百姓的大事。

他开口让那名漆匠下来，连喊了几遍，漆匠充耳不闻，继续慢条斯理地做着手中的活。朱元璋大怒，加大音量去喊，那名漆匠仿佛才听到声音，忙下来跪在朱元璋面前，叩头说：“小人不知陛下驾到，没有及时避开，冒犯了陛下，请陛下恕罪。”

朱元璋怒声道：“你耳朵聋了怎的？我叫了你几遍你都不下来？”

漆匠叩头说：“陛下真是英明，连小人耳朵有点聋都知道。陛下圣明，这是小人和万民的莫大福份。”

朱元璋生性多疑，但看漆匠脸上神色并无太大变化，心想他骤然听到这样大的秘密，自然知道厉害，不吓得掉下来，也会面无人色，不会如此平静，看来他真是耳朵有些不灵敏的

人呢。

也是朱元璋心情好，又见漆匠把自己的宫殿粉饰得也不错，又很会说话，便摆摆手让他继续干活。

这名漆匠当晚找个借口逃出皇宫，连夜逃回家中，携带妻小躲避他乡。而朱元璋后来因为国事繁忙，根本记不得这件事了。

那名漆匠的才能或许并不比朱元璋差，看其骤然听到天大的秘密却不惊不慌的态度，真有“泰山崩于前而色不变”的大将风度，马上又想到用耳聋来保护自己，这份机智也是人所难及。

现实世界里，很多危险的境遇都是我们无法预测的，一旦我们身陷其中，必须做到临危不乱，冷静地思考对策。在必要的时刻不妨掩人耳目，以“诈”脱险。

# 第七章

## 博弈心计学：一切较量中的制胜策略

在复杂的人类社会中，生存本身就是一种较量。这种较量，不一定非要空手白刃刀枪赤膊，也不一定非要硝烟滚滚战火轰鸣；不一定非要阳奉阴违尔虞我诈，更不一定非要拼得你死我活成王败寇。在现实情境中，我们更需要的，是一种智慧对智慧的较量，是一种博弈。要知道，与其两败俱伤，不如各取其利，互利双赢。



# 第一节

## “你死我活”不如“你好我也好”

大家好，才是真的好！

——广告语

## 大家好才是真的好

关于斗鸡博弈，我们先来做一个关于斗鸡的分析：

某一天，在斗鸡场上有两只好战的公鸡发生遭遇战。这时，每只公鸡都有两个行动选择：一是退下来，二是进攻。如果一方退下来，而对方没有退下来，则对方获得胜利，如果对方也退下来，双方则打个平手；如果自己没退下来，而对方退下来，自己胜利，对方失败；如果两只公鸡都前进，则两败俱伤。因此，对每只公鸡来说，最好的结果是，对方退下来，而自己不退，但是此时就会面临着两败俱伤的可能。

假设两只公鸡均选择“前进”，结果是两败俱伤，两者的收益是-2个单位，也就是损失为2个单位；如果一方“前进”，另外一方“后退”，前进的公鸡获得1个单位的收益，赢得了面子，而后退的公鸡获得-1的收益或损失1个单位，输掉了面子，但没有两者均“前进”受到的损失大；两者均“后退”，两者均输掉了面子，获得-1的收益或1个单位的损失。当然这些数字只是相对的值。

这就是斗鸡博弈。大家对这一博弈的印象几乎都是有一方或双方受到一定的损害，那么有没有一种方法能够让两只斗鸡在都不受损害的基础上和平共处呢？

其实有一种方法可以实现，那就是双方的协调。两只斗鸡可以相互协调双方的行走路线，从而避开狭路相逢的博弈困境。

举个常见的例子：两驾马车迎面驶来，往往由于驾车的人不知道对方会不会躲、往哪边躲，自己也不知该如何反应，才会撞到一起。马车相撞一般不会造成什么大麻烦，可是如果换成摩托车、汽车，就可能出现伤亡。所以，如果大家事前协调，每个人前进时都靠右行驶，这样就在人群间形成了一个均衡，斗鸡博弈的困境就会自然破解了。

当然，靠右行驶也只是众多均衡中的一个，是我们国家规定的规则，有些西方国家是规定靠左行驶。所以不论是“车马行人靠右走”还

是“车马行人靠左走”，都是一种协调博弈的均衡。均衡的概念没有告诉我们哪一个更好或者哪一个应该更好，假如一个博弈具有多个均衡，所有参与者就应选择哪一个达成共识，否则就会导致困惑。

海上航行也要面临同样的问题，尽管大海辽阔，但是航线却是比较固定的，因此船只交会的机会很多，这些船只属于不同的国家，如何解决谁进谁退的问题呢？先来看一个小笑话：

一艘军舰在夜航中，舰长发现前方航线上出现了灯光。

舰长马上呼叫：“对面船只，右转30度。”

对方回答：“请对面船只左转30度。”

“我是美国海军上校，右转30度。”

“我是加拿大海军二等兵，请左转30度。”

舰长生气了：“听着，我是‘莱克星顿’号战列舰舰长，右转30度！”

“我是灯塔管理员，请左转30度。”

就算你的官衔再高、舰船再大，灯塔也不会给你让路。那么，如果是两条船相遇，又如何决定呢？谁先让不能等待临时谈判，也不是由官衔高的说了算。海上避让也有像许多国家规定“车辆在马路上靠右走”那样不容谈判的规矩。人们规定，迎面交会的船舶，各向右偏一点儿，问题就解决了。十字交叉交会的船舶，则规定看见对方左舷的那艘船要让，慢下来或者偏右一点儿都可以。这就从制度上规定了避让的方式。

再比如语言问题，世界上语言种类繁多，学习不同语言的人相互见了面，如果双方都不妥协，固执地讲自己的语言，或者他本身不会对对方的语言，这样一来，一场斗鸡博弈也就在所难免。英语、汉语、德语、日语这么多语言学哪一种呢？这么多国家的语言怎么学呢？这就需要协调博弈，由于英语在全球范围内使用最广泛，因此国际上普遍认为这种语言是大家都要学的。说英语的国家占有很大的优势，因为他们的母语是世界上的主流语言。而非英语国家的人如果学习了这门语言，则可以阅读世界上绝大部分的资料，从而从中受益。

在这场大规模的协调中，世界上的受教育的公民决定学英语，并以此当做第一或第二语言，这就和所有的协调策略一样，一旦大家决定好了策略，继续玩下去就会对每个人都有利。英语就和普通话一样，由于被广泛采用，讲不同语言的人之间的斗鸡博弈困境才会避免。

竞争的最高境界不是你死我活，而是你好我也好，大家能通过一定的方法达到“双赢”的结果，何乐而不为？

## 狮子和老虎结亲，必要时要与狼共舞

在生物漫长的进化历程中，人类也与其他生物一样，接受着自然的选择。从远古人的合作狩猎，到现代人的共同灾后重建，无一不体现着合作的强大力量。

要知道，我们每个人的能力都是非常有限的，尤其在这个充满竞争的时代，独立生存往往会很艰难。因此，最能有效地运用合作法则的人生存得最久，这也是猎鹿博弈所要告诉我们的道理。

西方有句古谚说：“狮子和老虎结了亲，满山的猴子都精神。”意思是说：与强者建立互利的伙伴关系会产生焕然一新的新景象。这句话在博弈中同样成立，但在博弈论中，强强联合更多的是出于策略的思考，即通过大家的共同推动，实现“共赢”的结局。

金龙鱼是嘉里粮油旗下的著名食用油品牌，最先将小包装食用油引入中国市场。多年来，金龙鱼一直致力于改善国人的食用油健康条件，并进一步研发了更健康、更营养的二代调和油和色拉油。

苏泊尔是一家以炊具制造为主、多元发展的企业集团。多年来，苏泊尔在不断加大科技投入的同时，加大了资本运作的力度，先后在玉环、杭州、武汉和东莞等地建有四个生产基地。

苏泊尔是中国炊具第一品牌，金龙鱼是中国食用油第一品牌，两者都倡导新的健康烹调观念。如果两者结合在一起，岂不是能将“健康”做得更大？

就这样，两家企业策划了苏泊尔和金龙鱼两个行业领导品牌“好油好锅，引领健康食尚”的联合推广，在全国800家卖场掀起了一场红色风暴……

“好油好锅，引领健康食尚”活动在全国36个城市同步举行。活动期间（2003年12月25日～2004年1月25日），顾客凡是购买一瓶金龙鱼二代调和油或色拉油，即可领取红运双联刮卡一张，刮开即有机会赢得新年大奖，包括丰富多样的苏泊尔高档套锅（价值600元）、小巧动人的苏泊尔14厘米奶锅、一见倾心的苏泊尔“一口煎”。同时，凭红运双联刮卡购买108元以下苏泊尔炊具，可折抵现金5元；购买108元以上的苏泊尔炊具，还可获赠900毫升金龙鱼第二代调和油一瓶。另外，苏泊尔和金龙鱼还联合开发了“新健康食谱”，编纂成册送给大家，并举办健康烹调讲座，告诉大家怎样选择健康的油和锅。

活动正值春节前后，人们买油、买锅的欲望高涨。此次活动，不仅给了消费者更多让利，使他们购物更开心，更重要的是，教给了消费者健康知识，帮助消费者明确选择标准。通过优质的产品和健康的理念，提升了国人的健康生活素质。所以，这一活动一经推出，立

刻获得了广大消费者的欢迎，不仅苏泊尔锅、金龙鱼油的销售大幅上涨，而且其健康品牌的形象也深入人心。

可以看出，这次合作使苏泊尔、金龙鱼在成本降低的同时，品牌和市场都得到了进一步的提升：金龙鱼扩大了自己的市场份额，品牌美誉度得到进一步加强；苏泊尔进一步强化了中国厨具第一品牌的市场地位。这正是强强联合带来的双赢局面。

不仅在经营领域，在生活的各个方面，与狼共舞式的强强联合，都要远远胜于在羊群里独领风骚。如果你想在生活事业上取得成功，实现于己于人都有利的“共赢”结局，就必须学会与狼共舞。

当然，与狼共舞并不是一件容易的事，你需要找准与他们的利益交会点，若无利可图，谁也不会和你合作。合作的本质就是在公平的基础上达到互惠互利。

## 第二节 适者生存，而非强者生存

物竞天择，适者生存。

——（英国）达尔文

### 与强者博弈，识时务者为俊杰

狐狸碰到狼，被狼打了一巴掌，狐狸问：为什么打我？狼说：叫你不戴帽子！

第二天，狐狸戴着帽子在街上又碰到了狼，又被狼打了一巴掌，狐狸问：怎么又打我？狼说：叫你戴帽子！

第三天，狐狸找到森林大王老虎投诉，老虎答应帮忙解决。

第四天，狐狸经过老虎家的门口，听见狼在屋里被老虎训话：你也太笨了，狐狸都来投诉了，你这不是叫我为难吗？话也不会说，你要是想打狐狸，就应该吩咐狐狸去给你拿洗衣服的东西，如果狐狸拿的是肥皂，你就打它，说你要的是洗衣粉；如果狐狸拿的是洗衣粉，你也打它，说你要的是肥皂。

第五天，狐狸又碰到了狼，狼说：狐狸，你去给我拿洗衣服的东西。狐狸问：你是要洗衣粉还是肥皂？狼心想：这狐狸真聪明！难不住它。

然后狼又给了狐狸一巴掌，狐狸问：你为什么打我？狼说：叫你不戴帽子！

在狼面前狐狸是弱小的，狼是规则的制定者，它想打狐狸，可以找任何理由。

制定规则永远是强者的专利，在博弈中哪一方处于强势地位，制定的博弈规则必然对其有利，例如WTO条款的制定是对欧美发达国家有利的，因为欧美发达国家是WTO规则制定中强势的一方。法律是一个国家的规则，一国的法律也是体现统治阶级意志的。在最古老的法律——《古罗马法》中，规定了奴隶是奴隶主的私人产品，不允许奴隶背叛，奴隶也是可以买卖的。这就体现了奴隶主阶级的意志。实力决定地位，决定利益，如果你想让游戏规则按自己的意志制定，那就要不断增强自己的实力。

但在现实生活中，我们有些时候会处在弱势地位，那该怎么办呢？从博弈的角度，答案只有一个，即暂时隐忍、退避，万万不可贸然与强者正面交锋。对于弱者来说，不是没有获胜的机会，而是在力量还不够强大时，需要用智取的方式获胜。

清朝的康熙皇帝智除鳌拜就是一个靠智慧以弱胜强的经典例子。

康熙亲政后，决定收回大权，并准备取消辅政大臣的辅政权力。这一措施使鳌拜受到了极大的威胁，鳌拜与康熙帝早已存在的矛盾就更加激化了。

但鳌拜在朝廷中势力很大，康熙不敢妄动，一旦逼反鳌拜，很可能使自己皇权不保，所以康熙深知不能与鳌拜正面交锋，必须智取。平时的朝中大事皆由鳌拜说了算，他经常当着康熙的面呵斥大臣，而且稍不如意，就在康熙面前大吵大闹。康熙帝表面上对其百般忍让，暗地里却在冥思苦想对付鳌拜的办法。他暗中训练了一批武功高强的少年卫士，准备找合适的时机将鳌拜及其附属势力彻底铲除。

康熙八年（1669年）五月十六日，鳌拜因事入奏，康熙借此良机，利用自己训练的一批少年卫士将他捉住，送入大狱。接着命康亲王杰书等进行审问，列出主要罪行三十款，朝廷大臣决议应将鳌拜革职、立斩；其亲子兄弟亦应斩首；妻并孙为奴，家产籍没；其族人有关职及在护军者，均应革退，各鞭一百。康熙考虑到鳌拜是顾命辅臣，且有战功又效力多年，不忍加诛，最后定为革职籍没，与其子纳穆福俱予终身禁锢。后来鳌拜死在狱中，纳穆福获得释放。鳌拜死党穆里玛、塞本特、纳莫、班布尔善、阿思哈、噶褚哈、泰必图、济世等主要罪犯，一律处以死刑。曾经猖獗一时的鳌拜集团就这样被彻底铲除了。

所以，面对强者，要避开其锋芒行事，这既可保全自己，又可以给除掉对手创造机会。在与强者博弈中一定要懂得“识时务者为俊杰”的道理，绝对不能干螳臂挡车的蠢事。如果没有实力除掉对手，就要继续隐藏下去，修炼内功，等待时机。

## 最强的实力，最低的存活率

了解博弈论的人都知道，借助于这种理论，现实生活中的许多看起来匪夷所思的事实都能得到合理的解释，比如竞争对手经常比邻而居，聪明人往往受到现实的愚弄，等等。除此之外，博弈论中有一个经典的模型“枪手博弈”，也是现实中某种出人意料结局的高度抽象。

甲、乙、丙三个枪手彼此仇视，互不相容。有一天，他们在街上不期而遇。一瞬间，氛围紧张到了极点。在这三个人中，甲的枪法最好，十发八中；乙枪法次之，十发六中；丙枪法最差，十发四中。

这时，如果三人同时开枪，并且每人只发一枪；第一轮枪战后，谁活下来的机会大一些？

很多人认为甲的枪法好，活下来的可能性大一些。但结果并非如此，存活几率最大的是枪法倒数第一名丙。

只要分析一下各个枪手的策略，就能明白其中的原因了。

枪手甲的最佳策略是先对枪手乙开枪。因为乙对甲的威胁要比丙对甲的威胁更大，甲应该首先干掉乙。

同理，枪手乙的最佳策略是第一枪瞄准甲。乙一旦将甲干掉，乙和丙进行对决，乙胜算的概率自然大很多。

枪手丙的最佳策略也是先对甲开枪。乙的枪法毕竟比甲差一些，丙待甲被干掉再与乙进行对决，丙的存活概率还是要高一些。

那么三个枪手在上述情况下的存活几率分别为：

甲：24%（被乙丙合射 $40\% \times 60\% = 24\%$ ）。

乙：20%（被甲射 $100\% - 80\% = 20\%$ ）。

丙：100%（无人射丙）。

通过概率分析，我们发现枪法最差的丙存活的几率最大，枪法好于丙的甲和乙的存活几率远低于丙的存活几率。

如果改变游戏规则，假定甲乙丙不是同时开枪，而是他们轮流开一枪。

先假定开枪的顺序是甲、乙、丙，甲一枪将乙干掉后（80%的几率），就轮到丙开枪，丙有40%的几率一枪将甲干掉。即使乙躲过甲的第一枪，轮到乙开枪，乙还是会瞄准枪法最好的甲开枪，即使乙这

一枪干掉了甲，下一轮仍然是轮到丙开枪。无论是甲或者乙先开枪，乙都有在下一轮先开枪的优势。

如果是丙先开枪，情况又如何呢？

丙可以向甲先开枪，即使丙打不中甲，甲的最佳策略仍然是向乙开枪。但是，如果丙打中了甲，下一轮可就是乙开枪打丙了。因此，丙的最佳策略是胡乱开一枪，只要丙不打中甲或者乙，在下一轮射击中他就处于有利的形势。

从这个模型中，我们发现，三个枪手中实力最弱的丙的存活率反而最高，通过以上分析，这个结果就顺理成章地出现了。

枪手博弈告诉我们：在多人博弈中常常由于复杂关系的存在，最终的胜利者，不一定是实力最强者，一位参与者最后能否胜出，不仅仅取决于自己的实力，更取决于实力对比关系以及各方的策略。

在认识到这种规律之后，我们不论是强者还是弱者，当遭遇枪手博弈时，如何采取恰当的策略才是取胜的关键。

## 与弱势对手结盟，合力击垮最强对手

枪手博弈中，你可能已经发现：在这场生死决斗中，枪手乙和枪手丙似乎达成了某种默契，在甲被杀死以前，他们相互间不是敌人，也即在丙和乙之间达成了一个攻守同盟。

这不难理解，毕竟人总要优先考虑对付最大的威胁，同时这个威胁还为他们找到了共同的利益，联手打倒这个人，他们的生存机会都会上升。

其实，这一策略历史上很早就有人用过。

据《史记》记载，秦始皇称帝后第五次巡视全国各地，随行的有丞相李斯和中车府令赵高。秦始皇有二十多个儿子，但只有十八子胡亥被允许同行，因为他深受秦始皇喜爱。这次巡视东至会稽，渡江至琅玕，再取道西返。七月，车驾至平原津，秦始皇病重。由于他忌讳说死，群臣谁也不敢谈论死的事。至沙丘平台，他病情更加严重。他自知不能治愈，于是命令赵高拟定诏书给长子扶苏，要扶苏把军务托付给蒙恬，速回咸阳办理丧事。诏书写毕，还来不及封口交给使者，秦始皇就去世了。

赵高拿了秦始皇的玉玺和遗诏，心中感到十分沉重。当时知道遗诏内容的只有李斯、胡亥和他三个人，其他的大臣一概不知。因为秦始皇死在出行的路上，立太子的事未定，丞相李斯恐天下发生动乱，就命令秘不发丧。每到一地，按例进膳，朝廷百官照样还要报告政务，亲信宦官就在车中假托皇帝命令批复百官的奏本。

赵高曾经是胡亥的老师，教给胡亥“书及狱律令法事”，两人关系密切。赵高原是赵国国君的远亲，自幼受宫刑，长大后进宫当宦官。他曾经犯下大罪，秦始皇命蒙毅去审理，秉公执法的蒙毅判赵高死罪。秦始皇因赵高办事比较干练，又精通刑狱法令，所以就赦免了他。这时的赵高担心如果按秦始皇所云让公子扶苏即位，与扶苏关系密切的蒙恬、蒙毅兄弟就会得到宠信，这将对他不利。这个时候，扶苏成了赵高的最大敌人。为此，赵高策划了一场夺嗣的争斗，决定把胡亥推上皇位。

赵高扣下皇帝的信件，游说胡亥道：“皇上驾崩，没有遗诏封诸皇子为王而只赐信给长子扶苏。扶苏一到咸阳，就将即帝位。公子你却无尺寸之地可以立足，你想过该怎么办吗？”胡亥说：“贤明的君主了解大臣，贤明的父亲了解儿子。我还有什么好说的？”赵高面露一丝奸笑说：“现在皇位的归属取决于你、我和李斯三人，希望公子要抓住机会。‘臣人与见臣于人，制人与见制于人’，怎可同日而语呢？”胡亥对赵高的奸计心存恐惧，但皇位对他的诱惑实在太大了，也就不管那么多了，最后只是有点担心：“现今父皇的遗体还在路上没有发丧，此事怎么对丞相说呢？”

赵高虽然也把李斯当做一大对手，但是在眼前的情势下，他知道没有丞相李斯的支持，他的阴谋是无法得逞的，遂去劝说李斯。李斯起初还以忠于君事自命，但赵高晓之以利说：“无论才能、功劳、谋略、声望以及和扶苏的私人情谊，你李斯哪一点比蒙恬强？公子扶苏即位，必定宠信蒙氏，以蒙恬为丞相。这样，你的荣华富贵不仅没有了，而且你的子孙也将会受到伤害。只有公子胡亥，人非常仁慈宽厚，轻钱财，重人才，在始皇的所有公子中没有谁比得上他。我认为继承皇位的应该就是他，所以我特地来和你商议，把谁即皇位定下来。”出于对共同利益的考虑，李斯终于被赵高说服，同意照赵高的意思办。

三人狼狈为奸，对外宣称李斯接到始皇的诏书，立胡亥为太子。而原先处于强势地位的扶苏最终在赵高和李斯的攻守同盟中落败。

这种与竞争对手合作从而在多人博弈中取胜的策略，在职场、谈判场、商场及人际圈中均适用。

例如，可口可乐和百事可乐，在一般消费者看来，他们是饮料市场上两个水火不相容的对手，两家的市场竞争也可谓你死我活，似乎每家都希望对方忽然发生重大变故，而把市场份额拱手相让。但是多年来，这种局面让每一家都赚了个盆满钵满，而且从来没有因为竞争而使第三者异军突起。

其实我们认真分析一下就会发现，这两位饮料市场的龙头老大，实际上在进行着一种类似于枪手丙和乙之间的攻守同盟。他们真正的目标是消费者，以及那些虎视眈眈的后起之秀。只要有企业想进入碳酸饮料市场，他们就必须展开一场心照不宣的攻势，让挑战者知难而退，或者一败涂地。

## 坐山观虎斗，看着热闹捡便宜



在“枪手博弈”中，枪手丙的优势策略就是暂时按兵不动，因为另外两位枪手的第一枪都不会对准他，丙要做的就是“坐山观虎斗”，静待局势的发展变化，再进一步采取行动。

《史记·张仪列传》中有这样的话：“两虎方且食牛，食甘必争，斗则大者伤、小者死；从伤而刺之，一举必有双虎之名。”这是“坐山观虎斗”的出处，它的意思是在进攻之时，不妨对敌我之间的各种利害关系进行灵活把握，这样才能用最省力的方法成为主动的一方，这正是枪手博弈中枪手丙最佳策略的写照。

东汉末期，袁绍在仓亭被曹操打败之后，心情抑郁，不久便得病身亡。临死前，袁绍立幼子袁尚为继承人，任命其为大司马将军。曹操这时斗志正旺，亲率大军前来讨伐袁氏兄弟，企图一举平定河北。曹军以破竹之势攻占了黎阳，很快便兵临冀州城下。袁尚、袁谭、袁熙、高干等带领四路人马合力死守，曹操一连几天都攻打不下。

曹操的谋士郭嘉献计说：“袁绍废长子立幼子，兄弟之间必然会为争夺权力相互争斗，各自树立自己的势力帮派，他们之间情况危急时刻还可相救，一旦危机解除就会彼此相互争斗。不如先举兵南下去攻打荆州，征讨刘表，等袁氏兄弟相互争斗发生变故之后，再来攻打他们，就能一举而定。”曹操认为郭嘉言之有理，便留下贾诩镇守黎阳，曹洪镇守官渡，自己则率军征讨刘表去了。果然，曹操大军一撤走，长子袁谭便同袁尚为争夺继承权大动干戈，互相残杀起来。袁谭打不过袁尚，派人向曹操求救。曹操乘机再次出兵北进，杀死袁谭，袁熙、袁尚逃往辽东投奔公孙康，曹军很快占领了河北。

平定河北之后，夏侯淳等人劝曹操说：“辽东太守公孙康一直没有臣服我们。现在袁熙、袁尚又去投奔他，必定成为我们的后患。不如趁他们还没有防备之际就去讨伐，这样就能取得辽东了。”曹操却笑着说：“不烦你们再次出兵了。几天之后，公孙康会把二袁的首级亲自送来。”诸将都不相信。没过几天，公孙康果然派人将袁熙和袁尚的首级送来了。众将大惊，都佩服曹操料事如神。曹操大笑说：“果然不出奉孝所料！”说着，拿出郭嘉临死前留给他的的一封信。郭嘉在信中写道：“如果听说袁熙、袁尚去投靠辽东，主公千万不要加兵。公孙康一直担心袁氏被吞并之后，二袁去投奔他。倘若率兵去攻打他，他们肯定并力迎敌，欲速则不达；倘若慢慢地谋取，公孙康、袁氏兄弟必然会互相图谋对方。”

原来，袁绍在世之日就一直有吞并辽东之心，公孙康对袁氏家族恨之入骨。这次袁氏二兄弟去投奔，公孙康就存心想除掉他们，但又担心曹操引军攻打辽东，想利用二人助己一臂之力。所以，袁熙、袁尚二人来到辽东，公孙康并没有马上相见，而是派人迅速前去探听曹军的动静。当探子回报曹操并无攻打辽东之意时，公孙康立即将袁熙、袁尚斩首，使曹操兵不血刃便达到了目的。

曹操使用“隔岸观火”之计，“坐山观虎斗”，以微小的代价换取了胜利。

当敌方矛盾突出、相互倾轧的气氛越来越显露时，不可急于去“趁火打劫”。操之过急常常会促其形成暂时的联合，从而增强敌方的还击

能力。故意让开一步，坐等敌方内部对抗矛盾发展以致出现互相残杀的动乱，就能达到削弱敌人、壮大自己的目的。

## 第三节 生存就要比对手跑得快

永远比对手快一步。

——张瑞敏

### 用“相对速度”求生存

两个人一起去山里面游玩，结果遇到了一只熊，他们都十分害怕。其中的一个人弯腰下去把鞋带系好，做好逃跑的准备，另一个人对他说：“你这样是没有用的，你不可能跑得比熊快。”那个准备跑的人回答说：“我不需要跑得比熊快，我只要跑得比你快就行了。”

这个故事告诉我们：当面临别无选择的境地的时候，我们只有力争比对手跑得快，才能让自己获得“囚徒困境”下可能最好的处境。

在这个“朋友和熊”的故事里面，那个准备逃跑的人面临的选择有以下几个：选择A——不逃跑，被熊吃掉；选择B——逃跑，被熊吃掉；选择C——逃跑，得以生还。在这些选择里面，如果选择逃跑，会有生还的机会，而他的朋友也有同样的几个选择。对于选择逃跑的人来说，只要他选择了逃跑，就会有生还的机会，而他的朋友选择不逃跑，生还的机会自然属于他；朋友选择逃跑，就需要一个附加的条件——他跑得比自己的朋友快，这样才会生还。所以，在这一博弈过程中，他只有用“相对速度”才能够求得生存。

在这里，我们姑且不要去谈论道义上的问题。在残酷的生存竞争中，知道谁是你真正的竞争对手非常关键。有时候你干得不一定比“敌人”好，但至少要比同事强。今天与昨天相比，我们很容易满足，因为我们可以看到自己的进步，这是必要的。但我们还要同别人比，看看自己的相对速度。

很多时候，我们心里会想：我已经努力改进了，也取得了不小的进步，可以放松一下了。自己与自己的过去比，是完全应该和必要

的，我们应该看到自己的进步，坚定自己前行的信心，但是请别忘了，还要抬头看看四周：他们干得怎么样，是否跑得比我快，有没有值得我学习的地方？

我们知道，故事中系鞋带的人的绝对速度并不重要，相对速度却很关键，他只要跑得比朋友快，就不会葬身熊腹。在这个世界上，我们要想确定自己的位置，必须采用参照物，人都是在比较中生存的。换句话说，就如同我们一群人后边追着一群狼，只要你跑不过别人，倒霉的就是你，尽管你已然跑出了自己最好的成绩，也只能在狼嘴中喃喃自语：我死而无憾了。生存、发展的机会可能只有有限的名额，往往会有一大群人去拼抢，你只是尽力跟自己比是不够的。

竞争中，要生存，要优秀，就要比对手跑得快！

## 利益本是无情物，化作利剑不认亲

囚徒困境之所以会出现，是因为在这种博弈模型中，每个局中人都以利益为第一参考因素。趋利是人的本性，有时甚至为了自己的私利而不惜一切代价，其行为往往令人震惊。

武则天虽然是唐太宗李世民的才人，却因其美貌可人深得太子李治的欢心。在唐太宗临死之际，她不得不到感业寺做了尼姑。唐太宗死后三年，王皇后与萧淑妃争风吃醋，皇后想借武则天的魅力扳倒萧淑妃，所以便劝唐高宗李治把武则天再度接回宫里。

王皇后接武则天回宫也是为了自己的私利，她与萧淑妃的博弈中，谁也不肯与对方合作，以致于到了必须要把一方扳倒的局面，而此时的武则天成了王皇后博弈的一颗棋子。武则天既然参加到游戏之中，以她的个性，绝不甘居于人下。于是开始代替萧淑妃成了这场宫廷博弈的局中人之

武则天聪明伶俐，对王皇后谦卑有礼，对唐高宗百般逢迎，不久被封为昭仪。王皇后想挤掉萧淑妃的意图很快也就实现了。但是，武昭仪既已扳倒了一个萧妃，接下来的一个目标便要扳倒王皇后了。为了扳倒王皇后，武则天可谓费尽心机，最后竟以自己亲生女儿的生命做赌注，来达到自己的目的。

王皇后性情暴躁，对宫女们要求严厉。其母亲柳氏因贵为皇后之母，出入后宫毫不顾忌礼节，因此宫女们多有怨言。而武则天又总是乘机笼络王皇后的侍者，使这些侍者向武则天靠拢。宫人甘做武氏耳目爪牙，王皇后的一举一动便都在武昭仪的掌握之中。无奈不论武则天怎样巧舌如簧，夸大皇后过错，劝高宗废掉王皇后，唐高宗始终不肯听从。因为唐高宗虽不喜欢王皇后，但绝无废后念头。机敏的武则天开始明白，劝说高宗废后是不明智的，必须让他亲自做出决定。

公元654年，武昭仪怀胎十月，满望生个儿子好继大统，不料生下的竟是个女儿。大失所望之后，武昭仪忽然想出了一个让唐高宗自己推断、下决心废掉王皇后的计策来。

一日，武昭仪在宫中闲坐，忽报皇后驾到。武氏便叫过宫女密嘱数语，自己却闪入侧室躲着。王皇后见武氏不在，便坐下等候，蓦地听床上婴儿啼哭，就抱起来哄了一阵，待婴儿又睡着后才放回床上，离宫回到自己住处。

武则天见皇后已回，就从侧室出来，偷偷走到床前，咬牙将女儿掐死。

唐高宗每日退朝，必至武氏处谈情。不一会儿，便有使者来报皇帝驾临。武氏与平日一样，采花恭迎，谈笑献媚。过了一会儿，唐高宗对着床问武氏：“女儿还在熟睡？”武氏故意回答说：“熟睡已多时，现在该让她醒过来了。”便令侍女去抱起来。

那侍女启被一瞧，吓得半晌说不出话来。武氏故意催促：“莫非还是熟睡？赶快抱起便醒了！”那侍女才说了个“不”字，武氏故意装作不解，自己前去抱孩子，手还未碰及女婴，口中却已号哭起来。

唐高宗被弄得莫名其妙，走近床去仔细察看，才知道那活泼泼的宝贝女儿已变作一个死孩子，高宗难过得泪流满面。

武氏故意哭着问侍女道：“我往御花园采花，不过片刻工夫，好好的一个女孩，怎会被闷死？莫非你们与我有仇，谋死我女儿么？”

众侍女慌忙跪下，齐称不敢。

武氏又道：“你等若都是好人，难道有鬼来谋命么？”

众侍女这才恍然大悟，一片声道：“只有正宫娘娘到此来过，婴儿啼哭时她还抱起来哄逗了一会儿。小孩没声息时她才走。”

武氏顿时哭得泪人儿一般，慨叹自己命苦。唐高宗却已坚信王皇后下毒手谋杀了自己的亲生女儿，断然决定要废去王皇后。这时，武氏又故意说：“废后是件大事，陛下不可随便决定，尚须与大臣们好好商议。王皇后只是对妾不满，宁可逐妾也不能废后呀！”

然而，唐高宗自己推断的事，哪是他人可劝回的呢？他对武氏说：“朕意已决，卿勿再言！”

武氏表面一片茫然，内心却通明剔透、无比高兴……

在我们这个重视伦理道德的国家，儒家一贯提倡父慈子孝、兄友弟悌，甚至还要扩展到政治领域，这便是“忠”。历史统治者也大多标榜以孝治国，有的皇帝谥号之前总要加个“孝”字，如孝武帝等。可是，这种道德说教在利益面前，有时显得苍白无力。

利益有时会驱使着局中人抛弃所有亲情，只是一心想实现自己的目标。在博弈游戏中，利益本是无情物，化作利剑不认亲。这就要求我们处处需留心，处处需小心，害人之心不可有，但防人之心不可无。

## 给契约配上“剑”，让它迅速生效

李老师是某班辅导员，他经常组织本班同学参加集体活动，比如郊游。但在组织的过程中，他遇到了一个棘手的问题。在一次集体活动中，李老师通知全班同学早上8:00到校门口集合。结果有几个同学拖拖拉拉，导致大家8:15才出发，使大家浪费了一刻钟时间。

于是在此后的集体活动中，李老师改变了策略，虽然真实的集合时间仍是8:00，但是他通知大家7:45集合，结果最晚的几个同学也在8:00赶到了，从而使大家得以准时出发。李老师对自己的策略很满意。

但是时间久了，同学们都发现了李老师通知的集合时间故意提前，甚至可以根据李老师的通知猜测出真实的集合时间。因此，每当李老师通知7:45集合时，大家仍然按照真实的集合时间，也就是8:00来做安排，结果有几个同学在8:00后才赶来。而那些准时即7:45到达集合地点的同学都开始抱怨，进而也变得不那么守时了。

李老师再一次陷入了如何定时的烦恼。

在上面的故事中，存在着老师与学生、学生与学生之间的博弈，在这场博弈中，老师要想破解学生迟到的困局，可以有两个选择：一是只要过了集合的时间，就不再等下去，让迟到的同学独自承担责任。这个方法会给迟到的同学造成很大的损失，他们就不会再迟到了。二是如果迟到的学生比较多，那么等某个数量的学生到齐以后马上出发，而让迟到时间过长的那些同学承担责任。

在生活中，一般来说都是博弈双方合作时所得收益最大，但若一方不遵守合作约定，必定是另一方吃亏。所以需要引入惩罚机制：谁违约，就要处罚他，使他不敢违约。一位玩家之所以会与另外一位合作，就是因为他知道，如果他今天被骗，明天还能对欺骗者实施惩罚。

只有对不合作的人进行惩罚，违约的问题才能解决。一句话，也就是制定一份带“剑”的契约，用惩罚来保证合作。

每一个鼓励合作、运行良好的组织，通常都少不了一种惩罚违约作弊行为的机制。

但是，这里需要注意的一个问题是，惩罚机制的建立只是保证合作的第一步，合作能否达成的关键还在于惩罚机制所设置的威胁是否具有可信度。

美国普林斯顿大学的古尔教授曾经用下面这则例子说明了威胁的可信度问题。

两兄弟老是为玩具吵架，哥哥老是抢弟弟的玩具。

不耐烦的父亲宣布政策：好好去玩，不要吵我；不然的话，不管你们谁向我告状，我都会把你们两个一起关起来。

被关起来与没有玩具相比，情况更加糟糕，现在，哥哥又把弟弟的玩具抢去了，弟弟没有办法，只好说：“快把玩具还给我，不然我要告诉爸爸。”

哥哥想，你真的告诉爸爸，我是要倒霉的，可是你不告状只不过没玩具玩，告了状却要  
被关起来，告状会使你的境况变得更坏，所以你不会告状。因此，哥哥对弟弟的警告置之不  
理。

如果弟弟是会计算自己利益的理性人，他还是会选择忍气吞声  
的。

可见，合约能否被双方执行，关键还在于威胁是否有可信性。那  
么，你下次在制定合约的时候，千万别忘记配上“剑”哦！

## 第四节 所有诚信都有利可图

世界上有两根杠杆可以驱使人们行动：利益和恐惧。

——（法国）拿破仑

### “一报还一报”铸就伟大胜利

所谓重复博弈，是指同样结构的博弈重复多次，其中的每次博弈  
成为“阶段博弈”。重复博弈是动态博弈中的重要内容，它可以是完全  
信息的重复博弈，也可以是不完全信息的重复博弈。

例如，下班回家的路上，你像往常一样去菜场买菜，当你对某种  
菜的质量有疑虑时，卖菜的阿姨通常会讲：“你放心，我一直在这儿卖  
呢！”这句朴实的话中其实包含了深刻的博弈论思想：我卖与你买是一个  
次数无限的重复博弈，我今天骗了你，你今后就不会再来我这儿买了，  
所以我不会骗你的，菜的质量肯定没问题。而你在听了阿姨的上述一  
句话后，常常也会打消疑虑，买菜回家。

相反，在车站或旅游景点你会发现，这些人群流动性大的地方，  
不但商品和服务质量差，而且假货横行。这是因为此时在商家和顾客  
之间不是“重复博弈”。

重复博弈说明，对未来的预期是影响我们行为的重要因素。一种是  
预期收益：我这样做，将来有什么好处；一种是预期风险：我这样  
做将来可能面临什么问题。这都将影响个人的策略。

其实，在任何博弈中，最好的策略直接取决于对方采用的策略，特别是取决于这个策略为双方合作留出多大的余地。这个策略的基础是下一步对于当前一步的影响足够大，即未来是重要的。如果你们今后见面的机会很大，那么你最好还是选择与对方合作。但是，在重复性的博弈中，参与者应该怎样面对合作与背叛的问题？应该选择什么样的策略呢？

著名学者爱克斯罗德所做的一个实验回答了这一问题。

实验的过程是这样的：所有参加这个实验的人都扮演“重复型”囚徒困境案例中一个囚犯的角色，把自己的策略编成计算机程序，与其他程序进行一对一的博弈，在合作与背叛之间做出选择。他们要将这个游戏以单循环赛的方式玩上200次。这个实验更逼真地反映了现实生活中具有经常而长期性的人际关系。

这个实验允许程序在作出合作或背叛的抉择时，参考对手程序前几次的选择。如果两个程序只玩过一个回合，则背叛显然就是唯一理性的选择。但如果两个程序已经交过多次手，则双方就建立了各自的历史档案，用以记录与对手的交往情况。同时，它们也通过多次的交手树立了或好或差的声誉。

第一轮游戏有14个程序参加，其中包含了各种复杂的策略。使爱克斯罗德和其他人深为吃惊的是，此轮游戏的胜出者是一个被称为“一报还一报”的策略，它是由多伦多大学的数学教授阿纳托·拉波波特提交上来的。

因为参与竞赛的程序为数不多，一报还一报策略的胜利也许只是一种侥幸。为了进一步验证上述结论，爱克斯罗斯决定举行第二轮竞赛，邀请更多的人再做一次游戏，第二轮游戏有62位科学家递交了改进的程序，其中包括以多个策略为基础的改良品种。加上爱克斯罗德自己的随机程序（即以50%的概率选取合作或者背叛），63个程序又进行了一次竞赛。结果，夺魁的仍然是一报还一报策略。这究竟是一种什么样的策略？能够打败其他众多博弈对手，甚至让多位科学家的智慧相形见绌呢？

“一报还一报”策略的程序是：第一步合作，此后每一步都重复对方上一步的行动：合作或背叛。其主要特征可以用以下几个词来概括：善意、可激怒、宽容、简单明了。

善意，是指它第一步总是向对方表达善意。它坚持永远不首先背叛对方，开始总是选择合作，绝不会一开始就选择背叛或主动作弊。

可激怒，是指对方出现背叛行为时，它能够及时识别并一定要采取背叛的行动来报复，不会让背叛者逍遥法外。

宽容，是指它不会因为别人一次背叛，长时间怀恨在心或者没完没了地报复，而是在对方改过自新、重新回到合作轨道时，能既往不咎地恢复合作。

简单明了，是指它的逻辑清晰，易于识别，能让对方在较短时间内辨识出来其策略所在。

其他各种策略在上述五个方面做得不够好。在比赛结果中，所有恶意程序（第一步背叛）都未进前10名；而某些程序的脾气太好，被对方背叛之后不进行报复，结果鼓励某些狡猾的程序反复占它的便宜；某些程序对于过往关系的“好坏”太过执著，一旦遭到背叛就很难宽容对方，结果使得很多本来可能恢复的合作关系永久性断绝；还有一些程序把自己搞得太复杂，总是试图通过某种机巧来占人便宜，尽管在与某些“傻”程序接触中得了高分，但一旦碰到更“聪明”的程度就会栽跟头，被自己的小聪明所误。

这种善意、可激怒、宽容、简单明了的合作策略无论对个人还是组织的行为方式都有很大的指导意义。

“一报还一报”的伟大策略在现实中有极强的可行性，可以成为指导人们生活 and 成功的有效方案。

## 在合作中获得最有利的“自利”

每当秋天，当你见到雁群为过冬而朝向南方，沿途以“V”字队形飞行时，你也许不会想到一种科学论点已经可以说明它们为什么如此飞。

当每一只雁展翅拍打时，形成其他的雁立刻跟进，整个雁群抬升。借着“V”字队形，整个雁群比每只雁单飞时，至少增加了71%的飞升能力。

当一只大雁脱队时，它立刻感到独自飞行时的迟缓、拖拉与吃力，所以很快又回到队形中，继续利用前一只雁所造成的浮力。

当领队的雁疲倦了，它会退到侧翼，另一只大雁则接替飞在队形的最前端。这些雁定期变换领导者，因为为首的雁在前头开路，能帮助它左右两边的雁形成局部的真空。科学家曾



在风洞试验中发现，成群的雁以“V”字形飞行，比一只雁单独飞行能多飞12%的距离。

布莱克说过：“没有一只鸟会升得太高，如果它只用自己的翅膀飞升。”人类也是一样，如果懂得跟同伴合作而不是彼此争斗的话，往往能飞得更高、更远，而且更快。

一位没有双腿的男子，遇见了一位瞎子，就向这位瞎子提议，两人联合起来，可以给双方带来莫大的好处。他对瞎子说：“你让我趴到你的背上去，这样我可以利用你的腿，而你可以利用我的眼睛。我们两人合作，做起事来可以更快一点。”

不幸的是，许多年轻人没有这位缺腿男子的远见，反而被灌输了消极的思想，那就是必须践踏别人、糟蹋别人、利用别人才能达到高峰。这些问题值得每个人、每个企业深思。

与此类似的是邦尼人力定律：“1个人1分钟可以挖1个洞，60个人1秒钟挖不了1个洞。”

在人与人的合作中，如果每个人的能量都为1，那么10个人的能量可能比10大得多，也可能比1还小。因为人的合作更像方向各异的能量，互相推动时自然事半功倍，相互抵触时则一事无成，他并不是静止不变的，所以人与人的合作不是力气的简单相加，其中的关系要微妙和复杂得多。

合作与如何合作是两个不同的问题。企业里常会有一些嫉妒别人的成就与杰出表现的人，他们天天想尽办法进行破坏与打压。如果企业不把这种人除去，长此以往，组织里就只剩下一群互相牵制、毫无生产力的“螃蟹”。

人有时候需要一种合作的大度，尽管人都是“自利”的，但一个真正聪明的人的“自利”是应该具有前瞻性的，富有远见的，能看到事物发展趋势的。

## **没有“金刚钻”，别揽“瓷器活”**

重复博弈的理论告诉人们：做事要有长远的眼光，不要为了眼前利益而放弃长远利益，这一点在生活中有广泛的应用。不要做自己无法胜任的事，就是应用之一。

这是因为，做自己无法胜任的事只能给自己带来别人一时的刮目相看和自我的心理安慰，随着时间的流逝，自己的弱点和问题会逐渐暴露出来，周围的人就会对你产生不满甚至蔑视的情绪。若最终你完不成任务，会让领导者失望，对自己的长远发展也会造成不良的影响。

美国有家大公司的总会计师，才35岁，才华横溢，收入丰厚，他是在拿到会计学硕士学位后才做到现在职位的。但是，他受到了极大的挫折，忧心忡忡，最后不得不接受心理咨询。在心理医生那儿，他讲述了自己的经历。他在9岁和17岁时，有过两次成功的经历，一次是推销杂志，发展到有好几个小伙伴帮着他一起干；另一次是和别人组织建立了一家印刷厂，他干业务，攒下来的钱足以供他上学用了。两次都是成功的推销技能帮了他的忙。后来，由于他父亲的建议，他在大学开始学会计学，然后他又靠干推销和经营挣来的钱拿到了硕士学位。从学校毕业，他就被这家大公司录用，在企业里一直干到总会计师的位置。可是，他的工作经常被人指责，他碰到了越来越多的工作挫折，常常有人议论他的总会计师的工作，另一方面，他总是在一周结束时才感到高兴。结果，他的公司、同事对他的工作越来越不满，他对自己也越来越没信心。

心理医生帮助他解开了心结：他并没有能力做总会计师，因为虽然他获得了硕士学位，但他的兴趣不在此，所以作为公司的一名普通会计人员他还可以胜任，至于总会计师一职则超出了他的能力范围。咨询过后，他终于想通了，主动向公司请求辞去总会计师一职，转到销售部。这家公司失去了一个名不副实的总会计师，却得到了一个乐此不疲和富有成效的销售管理人员。当他谈到这件事情的时候，他说：“永远也不要干你自己无法胜任的事，那样做首先是害了你自己，你将变得不快乐并且忧心忡忡，因为你做的都是你所无法完成或最多也只能勉强完成的事；而且你也伤害了信任你、委托你办事的人，对工作更是一种损失。”

“金刚钻”是做“瓷器活”必需的工具，如果缺乏，就意味着无法完成工作。在你不具备某种能力的情况下，夸下海口，大包大揽，结果只会耽误了事情，进而影响到你自己的声誉，给别人留下没有能力的印象。

# 第八章

## 做局心计学：人性丛林中的制胜法则

社会是个大局，人际圈是个小局，我们每个人都生活在各自的局中。愚蠢的人、不清醒的人，只能成为别人利用的工具，甚至更可悲的是，他们自己总是被蒙在鼓里，到死还不明真相；相反，高明的人、清醒的人，总是知道自己处于什么样的局势下，不仅清楚谁能成为自己的棋子，而且能顺利将对方变为自己的棋子。

# 第一节

## 独具慧眼，抓住占尽先机的“黑子”

当一个新生事物出现，只有5%的人知道时赶紧做，这就是机会，做早就是先机；当有50%的人知道时，你做个消费者就行了；当超过50%时，你看都不用去看了！

——李嘉诚

## 先发制人，抢占先机

“世异则事异，事异则备变”，提示我们必须要以发展的眼光来看待问题，在棋局中，在人生中，都是如此。只要没到最后一步，永远都会有许多的可能发生，所以必须要每时每刻都保持高度的警惕，及早发现对自己有威胁的、不利的人或事物，然后迅速出手先发制人。

韩非子是中国古代著名的哲学家和散文家。他是一支很有实力的“潜力股”，尤其是他所提出的法家思想，非常适合当时的时代需要，原本他有机会可以成为朝廷的重臣，将他的思想用于辅佐君王治理国家。但是这支“潜力股”在大展拳脚之前，就已经被两颗深谙局道的“黑子”先发制人踢出了局，这两颗“黑子”就是李斯和姚贾。

韩非子原先所处的韩国，在当时是一个很弱小的国家，经常会受到邻国的欺凌。韩非子曾多次上疏韩王，提出变法图强的计策，但始终未被采纳。围绕在韩王身边的都是一些阿谀奉承之辈，对于韩国的建设毫无益处。韩非子知道，对于此刻的韩国来说，最重要的就是制定法令，以王权治理国家。

不被重用的他，只得转向著书立说，写了《说林》、《说难》、《内外储说》等十多万字的书，希望可以借此宣传自己的思想，获得世人的认可。秦王嬴政读了他文章，非常欣赏他。于是便加紧攻打韩国，韩王面对如此严峻的形势，不得不起用韩非子，并派他出使秦国。韩非子来到秦国，上疏秦王，陈述利弊，劝嬴政先伐赵，缓伐韩。

当时的韩非子已经是个大名鼎鼎的人物了，他来到秦国，秦国的大臣慑于他的威名，又知道嬴政对他极为欣赏，便都想要结交他。另一方面，因为韩国的弱势地位，使得秦国的这些大臣们，不免对这个小国来的使者态度傲慢。他们纷纷诘难韩非子，但韩非子一一从容应对，秦国的大臣们一点便宜都没有占到，反而为韩非的才能所折服，并对他产生了敬畏之情。

此时，李斯正是步步高升的时刻，秦王对韩非子的喜爱程度，让他意识到了自己的危机，而且在从师荀子的时候，他就非常清楚，韩非子的才能远远超过自己。长此以往，终有一天，自己的地位会被韩非子所取代。想到此，他便坐立难安，可是一时之间又想不出什么

好的办法来解决此事。幸而，嬴政因国事繁忙，只和韩非子见过几次面，还没有机会深谈，嬴政也还没有决定是否留用韩非子。

有相同目标的人，总是很容易便会聚集在一起。这时，还有一个秦国的大臣，也想要将韩非子解决掉，他就是姚贾。韩非子和姚贾本是故交。在姚贾刚入仕时，曾到韩国谋事，与韩非子惺惺相惜，成了朋友。后来，姚贾到赵国谋事，联合各国对抗秦国。两人同仇敌忾，关系也随着升级，成了至交。然而，不久之后，姚贾投奔秦国，两人的关系随之决裂。对于姚贾的变节，韩非子无法原谅；对于姚贾破坏各国的联合，而使自己的国家陷入困境，韩非子更不能原谅。所以在来到秦国后，韩非子曾上疏弹劾姚贾，不过被姚贾逃过了一劫。自此，两人便结下了仇怨。姚贾也在努力想办法，除掉自己的这颗眼中钉，于是他便和李斯结成了同盟，他们先发制人，以一局解决了韩非子。

他们二人在嬴政面前一起诋毁韩非子，说：“韩非子自从入秦以来，总是极力想要保存韩国，很明显，他的目的是要削弱秦国，挽救韩国。他本身就是韩王的宗室。如今，大王想要消灭各国，韩非自然会倾向于韩国，而非秦国，这也是人之常情啊！大王既然决定不用他，让他在秦国待得时间长了，再放他回韩国，他必定会根据他所了解到的情况，制定相应的措施来对付我们，那样必定会对秦国不利，还不如趁他羽翼未丰的时候杀了他。”

嬴政因极其欣赏韩非子，而决定在统一六国后，加以重用。但听了李、姚二人的话，又觉得确实有些道理。可要真的杀了韩非子，嬴政一时又下不了决心。

李、姚二人见嬴政仍然有所犹豫，便接着说：“韩非子对上不臣服于大王您，对下还离间众大臣，根本毫无用处。昔日太公诛杀华士、孔子诛杀少正卯，都是因他们自负惑乱民众。现在大王如果不除掉韩非子，如何能够清除祸害、安定群臣啊！”

于是，嬴政便下令让司法官调查韩非子，然后给他定罪。看管韩非子的狱吏接到的命令是：“让韩非子说出他削弱秦国，挽救韩国的实情。”这个命令无异于将韩非子的性命交给了那些狱吏。秦国的律法本来就残酷至极，加上这些狱吏拿着鸡毛当令箭，自然下手就更加狠了。何况，根据秦国的法令，狱中囚犯是没有权利上疏申辩的。韩非子便只能每日承受着身体的侮辱和折磨，体味着法令的威力和严酷。终于，他的忍耐到达了极限，吃下了李斯派人送来的毒药，含恨而亡。

李斯和韩非子本是师出同门，两人连正面冲突都不曾有过，韩非子万万没有想到，对自己下毒手的竟然会是昔日的同窗李斯。而李斯则在意识到危机的时候，果断出手，解决了自己的隐患，除掉了一个潜在的对手，保住了自己的地位。

人生如棋，如果看到一颗可能不利于自己的棋子出现，就要即刻将它踢出局，不能等到它真正威胁到自己时才有所行动。简单来说，就是“先发者制人，后发者制于人”。

## 对付“不倒翁”，取走他身上的“磁铁”

“乌纱白帽俨然官，不倒原是泥半团。将汝忽然来打破，通身何处有心肝。”这首诗非常贴切地描写了“不倒翁”的特点，无论人们怎么推它，它永远都不会倒下，除非是拿掉它身上最重要的“心肝”，也就是它底部的“磁铁”。

至于如何做局取走“不倒翁”身上的“磁铁”，我们不妨来看看班超的做法。

班超是东汉著名的军事家和外交家，一生大部分的时间都在西域，在长达31年的时间里，他平定内乱，外御强敌，不仅巩固了东汉在西域的统治，而且还保证了丝绸之路的畅通无阻，功勋卓越。他能取得如此的成功，与他的对世事的洞悉力和行事的决断力，有很大的关系。他能在复杂的环境中，发现问题的症结所在，并且迅速作出正确的判断，并加以实施。在对待鄯善王的问题上便是如此。

汉明帝永平十六年（公元73年），班超曾跟随奉车都尉窦固出兵攻打匈奴，他在军中担任假司马（即代理司马）一职，虽然官职很小，但这却是班超投笔从戎，转向军旅生涯的第一步。初入军营的班超，便显示出了卓越的才能。首次出战，便在蒲类海（今新疆巴里昆湖）立了战功。窦固赏识他的才干，派他和郭恂一起出使西域的鄯善（今新疆罗布泊西南）。

班超等人初到鄯善国，鄯善王接待他们的礼节非常周到，将他们奉为座上宾，但没过多久，鄯善王的态度突然变得冷淡怠慢了起来。众人对于鄯善王态度的突然转变，一时无法理解，都感到困惑不已，各自讨论也没有什么结论。这时，班超分析说：“鄯善王的态度突然变得淡漠，这一定和北匈奴有关。鄯善国一直在我们汉朝与北匈奴之间摇摆不定，忽而与我们汉朝友好，忽而又与北匈奴友好。据我估计，鄯善王的态度之所以出现转变，极有可能是因为北匈奴的使者也来到了鄯善国，因此他犹豫不决，不知该如何是好了。”

众人听了班超的分析，都认为很有道理。于是，便找来一个接待他们的鄯善国侍者，诓骗他说：“我们知道北匈奴的使者来了好些天了，他们现在在哪里？”

侍者心里一慌，便将北匈奴使者的情况和他们的住所全部都说了出来。之后，班超便命人将这个侍者绑了起来，关在营帐之中，以防他回去泄密。

随后，班超将同他一起出使的36个人全部召集到一起来饮酒。正喝到兴头上，班超突然对众人说：“诸位与我一起来到这么远的地方，本是想为国立功而求得荣华富贵。但现在，北匈奴的使者来到这里才几天，大家便都已经感觉到，鄯善王不再对我们以礼相待，而是明显地亲北匈奴而冷淡我们。如果鄯善王出卖我们，把我们缚送到北匈奴去，那可就成了‘人为刀俎，我为鱼肉’了。大家说应该怎么办呢？”

众人纷纷说：“我们现在已经是身处险境了，是生是死，就全听司马的吧！”

班超听了众人的话，便接着说：“事到如今，我们唯一的办法，便是先下手为强。我们晚上进攻北匈奴的使者，他们不知道我们的具体状况，定会手足无措，感到害怕，我们便可以乘机消灭他们。只要解决了这些北匈奴的使者，也就相当于是断绝了鄯善王与北匈奴友好的后路，我们的处境才能有所好转。”

众人听罢，也知道这是唯一的办法了，便有人提议说：“此时是否应该和郭恂从事商量一下？”班超听了，忙说：“是生是死，便在今日一举。郭从事是个斯文人，如果他知道了此事，必定会心生恐惧，说不定还会因此而破坏了我们的计划。到时我们还是白白丢了性命，这可不是个好提议。”

众人听了班超的分析，深表赞同，于是，便在班超的安排之下，开始进行周密的部署。

晚上天一黑，班超就带领36人直奔北匈奴使者的住地。恰好当晚大风呼啸，班超吩咐几个人拿了军鼓，藏在北匈奴使者住所的后面，并跟众人说：“只要见到大火烧起，就立刻擂鼓呐喊。”其他人则手持刀剑，埋伏在住所出口处。接着，班超亲自点火，埋伏在住所附近的人便一起擂鼓呼喊。北匈奴的使者睡得正香，突然听到外面的呼喊声，顿时一片惊慌，四处逃窜。班超亲手击杀了北匈奴使者3人，其部下亦斩杀了使者及随从三十多人，剩下的一百多人统统被烧死在了住所里面。

第二天一早，班超才将前夜之事告诉了郭恂。郭恂听了，初时大惊失色，过了一会儿脸色又转变了。班超知道郭恂初时大惊，只是被这突如其来的变故吓到了。在想明白了之后便又有了其他的想法，班超知道他的心中所想，便对他说：“虽然此事你并没有参与，但我班超岂是贪功之辈，定不会独占这份功劳的！”郭恂这才高兴起来。

随后，众人提着北匈奴使者的头颅去见鄯善王，鄯善王见此情形大惊失色。班超乘机对鄯善王动之以情，晓之以理地劝慰了一番，鄯善王也知道，事情发展到这个地步，想对北匈奴有所交代已经是不可能的了，只好接受班超的建议，死心塌地地与汉朝通好，并将自己的儿子作为人质，由班超带回去复命。

班超等人圆满地完成了任务，回去向窦固汇报，窦固欢喜不已，上疏朝廷详细汇报了班超出使鄯善国所立下的功劳，并在上疏中，对班超大加赞赏。同时，又请求皇帝选派使者出使西域。

汉明帝收到窦固的上疏后，即刻下令窦固：“有班超这样的得力战将，何须选派他人。即刻升班超为司马，命他继续完成出使西域的任务。”此后，班超的绝大部分时间都活跃在西域各地。

班超最初身为文人，便有要效仿傅介子、张骞，树立赫赫战功的志向，在处理鄯善王的问题上突出显示了他的外交手段，充分利用自己的优势，先发制人，切断对手的后路，迫使他沿着自己为他安排好的道路前行，让一个左右摇摆的“不倒翁”永远地倒向自己这一边。

在我们的现实生活中，有许多“不倒翁”。他们总是权衡利弊，左右摇摆，始终没有一个确定的方向。与这样的人相处，是非常危险的，因为他们没有所谓的道德观念，也没有所谓的忠诚信誉，他们看重的只是利益而已。与这样的人对弈，必须时刻警惕，处处小心。唯一的彻底解决的办法，便是像对付“不倒翁”一样，取走他们身上的“磁铁”，让他们无法站立，倒向一边。

## 以彼治彼，请君入瓮

“以其人之道，还治其人之身”意为：用那个人对付别人的办法返回来对付他自己。这不单是一种简单的招式，它还是一种非常有用的

处世之道和解局之道。

来俊臣是唐朝武则天时期著名的酷吏，曾任司仆少卿、侍御史、左台御史中丞等职，因告密而得到武则天的信任，成为武则天权力斗争中的爪牙。他利用请君入瓮之局还治周兴，可谓是局道中的一大经典。

武则天登基后，决心除掉那些反对她的唐朝宗室和大臣。可是反对她的人都躲在暗处，要如何知晓呢？于是，她在都门设立了“铜匭”，下令任何人都可以告密，不论大小官吏，还是普通百姓，只要发现有人谋反，都可以将告密信扔进“铜匭”之中，由专人取出，由她直接阅读，以此来诛杀行为不轨或对她不服的大臣。地方官吏遇到有人告密，不许自己查问，一定要替告密的人备好车马，供给上等伙食，派人护送到宫中，由她亲自召见。如果密奏确凿，告密之人即可马上封官；如经调查，与事实不符，也不追究责任。这样一来，告密的人越来越多，逐渐形成了诬告之风。

胡族将军索元礼就是因告密而得到的官职。他是一个极其残忍的家伙，不管有没有证据，先用刑罚逼犯人供出同谋。犯人受不住酷刑，便会胡乱编一些假口供，从而，株连越来越广，案情越办越大，索元礼也借此一途升官至推事一职。有些官吏看到索元礼得到赏识和重用，便纷纷效仿，其中最残酷的是周兴和来俊臣这两个酷吏。他们每人手下养了几百个流氓，专门负责告密之事。每次只要想陷害一个人，就会派人同时在几个地方告密，并且捏造证据，混淆视听。两人因此而平步青云。其中，又以周兴最为机敏狡诈，故而很快便升任了刑部侍郎一职。他在审问犯人时，手段非常凶残，还专门制造出了一系列别出心裁的刑具，如死猪愁、求破家、反是实、“凤凰晒翅”、“仙人献果”、突地吼等。因此，当时的人便以“牛头阿婆”作为他的别号。

周兴因为害人太多，激起了民愤。一天，武则天接到一封告密信，说他与人串通谋反。武则天看后，大吃一惊，即刻下密旨，命来俊臣逮捕和审讯此案。来俊臣深知周兴是办案的老手，要让他招供绝不是一件容易的事情。于是他布下了一个局，请周兴到自己家里来饮酒，好让他自己招供。

席间，来俊臣不断地恭维周兴，称他是唐朝第一办案高手。之后，便十分诚恳地向他请教：“最近抓了一批犯人，种种刑具都已用过，可他们还是不肯招供，您看该怎么办呢？”正被来俊臣夸得飘飘然的周兴，不假思索地说：“这还不好办。我最近就想出一个好办法：取一口大瓮，用炭火在它的四周烘烤，然后把不肯招认的囚犯放进瓮中，慢慢儿地烧烤，看他招不招！”

来俊臣听了，乐得拍手称妙，当即便命人搬来一只大瓮，并在四周架起了炭火。炭火熊熊地烧着，烤得整个厅堂的人禁不住流汗。周兴不明所以地问：“难道你要在这里审讯罪犯？”来俊臣站起身，拉长了脸说：“现有皇上密旨，有人告发周兄谋反，请您入瓮吧！”效果比预料的还要好，周兴跪在地上，不住地磕头求饶，很快便把来俊臣所需要的口供详详细细地交代清楚了。来俊臣根据他的口供，定了他的死罪，随后便上报了武则天。

武则天念及周兴为她立下的汗马功劳，而且也不相信周兴是真的谋反，便赦免了他的死罪，下令将他流放到岭南。但因周兴干的坏事多，结下了许多的仇家，在半路上，就被人暗杀了。



来俊臣本来也是一个酷吏，他非常了解周兴的风格和特色，知道用自己的方法未必可以解决武则天交给自己的任务，所以设了一个非常巧妙的局，让周兴自己布个局，然后再将他置于这个局之中。这可谓“以其人之道，还治其人之身”的经典代表了。

我们在面对对手时，首先要看清楚自己的对手是一个什么样的角色，了解对手的特点和习性，然后，以比他更高一筹的方式来面对他，这便是胜过对手的好方法之一。

## 第二节 暗藏机密，假作真时真亦假

假作真时真亦假，无为有处有还无。

——《红楼梦》

### 玩文字游戏，故弄玄虚

汉语是世界上最为丰富的语言，无论是内容还是形式都可以千变万化。这样就出现了各种各样的文字游戏，正是文字游戏的变化性给我们留下许多有待挖掘的题，也为发挥留下充分的余地。

现代商业社会中，最值钱的语言恐怕就是广告语了。我们所知道的那些耳熟能详的广告词常常具有一字值万金的价值。因为它们极大地激起了消费者的购物愿望，从而使企业效益大大提高。

许多广告宣传语巧妙地引用典故，以达到生动幽默、妙趣横生的效果。成语、谜语、歇后语、名言、格言、寓言、神话、趣闻、逸事等都可以取得言简意赅、清晰明了的效果。在广告的设计制作中运用此方法，能够招徕顾客，引人入胜。像“金丝小枣”广告介绍中就有“天天吃三枣，一辈不见老”，“五谷加小枣，胜似灵芝草”这样的谚语。像“王口爆竹”广告介绍中就有“高打九丈九，回头三尺三，是不是王口炮，前门楼子见”这样的俗语，对消费者了解商品的特点有很大帮助。

有一个小饭店，生意很清淡，去吃饭的人越来越少，眼看就要关门了。掌柜心里很着急，怎样才能使人们到饭店来吃饭呢？他想来想去，终于想出了一个办法。他在饭店门口挂

上了牌子，上面写着：“明天吃饭不要钱。”有几个人看到牌子上写的字，互相议论说：“既然明天吃饭不要钱，咱们明天就到这里来吃一顿吧。”

第二天，这几个人真的来了，他们要了一桌酒菜，饱饱地吃了一顿。当他们吃完饭站起来正要走的时候，掌柜过来了，他说：“诸位留步，请付清饭钱再走。”

这几个人站住了，他们指着门外的牌子说：“掌柜的，那不是写着‘明天吃饭不要钱’吗？”

掌柜回答说：“是啊！‘明天’吃饭不要钱，‘今天’吃饭要钱的。”

这几个人听了，才知道是中了饭店掌柜的圈套，你看看我，我看看你，谁也无理可辩，只好乖乖地付了饭钱。

正如上面的故事所指出的那样，广告的语言常常不知不觉地设下了一个心理陷阱，一旦你被其打动，就落入了它的圈套。

这个故事玩弄的是内容上的游戏，还有一种是利用语言的歧义。

歧义是语言中的一种常见现象。论辩中的歧义法是指巧妙地利用语言中的多义词或同音词，在某种特定的情况下，将表示甲义的语言，换过来表示乙义，并使两种意义建立起某种联系，使之产生特殊的意义或感情的论辩方法。歧义法是造成讽刺的有效艺术手段。

鲁迅在厦门大学任教期间，校方曾召开一次专门会议，无理削减一半经费，遭到了与会人员的反对。校长林文庆不但不予理睬，反而阴阳怪气地说：“关于这件事，不能听你们的。学校的经费是有钱人付出的，只有有钱人，才有发言权。”他刚说完，鲁迅即从口袋里摸出两个银元“啪”一声“拍”到桌子上，铿锵有力地说：“我有钱，我有发言权。”校长措手不及，哑口无言。

这里鲁迅利用“有钱”一词的歧义，巧妙地将对方推入窘境。

歧义的发生，有多种原因，比如一音多字、一字多义、同音谐音、词音异义等，同一句话，不同的情景、不同的人物、不同的心态、不同的情绪都会有不同的理解。人们在表达观点时，应尽量避免别人利用歧义钻空子。如下例：

几个穷人来到财主家，对财主说：“我们有事求你帮助，希望你不要拒绝。”

“我尽力而为。”财主说。

“第一，请你答应借一千金币给我们的一个朋友，他急需钱用，我们大家都愿意为他担保。第二，请你答应，让他一年以后归还。”

“朋友们，如果大家提出要求，而某人只答应一半，那也不算吝啬了吧！”

“那当然！”大家同声回答。

“既然如此，那么，我就答应一半吧！我同意满足你们的第二个要求，出于对各位的尊敬，我甚至愿意把借期延长到两年。”

“答应条件的一半”，有一定的含混性和歧义性，财主借此钻了其歧义的空子。

在特定场合、特定情况下，如果根据需要有意识地利用歧义，制造歧义，不失为一种机智，一种论辩艺术。

传说清代海州知府卫哲治为官清廉，铁面无私。而当地富豪洪发云凭借其与乾隆皇帝的亲戚关系勾结官府，无恶不作，人民怨声载道。对此，卫哲治决心除暴安良，为民除害。他将洪发云的罪状逐一列举，连同处决洪发云的奏本一起请人呈给乾隆。半个月后，卫哲治被召入京，乾隆说：“此事朕知道了，洪发云乃出家之人，罢了，罢了。”卫哲治听了，起初心里一凉，转念一想，又十分高兴。回海州后，传令将洪发云用两条犍牛套上铁耙耙死，海州百姓无不拍手称快。

这里，卫哲治利用“罢”和“耙”同音，把乾隆所说的“罢了，罢了”歪解为“耙了，耙了”，巧钻空子，为民除害，深得百姓拥戴。

## 适时“退”“现”，唱响一个人的独角戏

“黄金台上麒麟阁，混一元勋是贾生。”《宋史》将贾似道列于《奸臣传》中，但其中的内容不少是来自野史小说，难免有失偏颇。历史上对于贾似道的评价一向褒贬不一，我们无法去考证到底哪一个才是真实的，但我们却可以站在一个不含过多感情色彩的角度来看待贾似道的行为。

贾似道作为一个掌权者，他具备了相应的条件，并且对局道也很有研究。他的能力并不是非常强，而且品德也不算很好，但在当时可以胜任宰相的人中，他是最合适的了。这不仅仅是因为他的才干，还因为他对于整个朝堂的控制已经达到了游刃有余的地步，即使面临困境，仍然可以设计出巧妙的布局，让对手乖乖地将自己过去拥有的再放回到自己的手中。无论在何种情况下，他总能保证自己的利益不受侵害，甚至在逆境中，他也可以再创辉煌。

宋理宗过世后，宋度宗即位。度宗本是理宗的侄子，因过继为子而即位。他即位时25岁，上台之后，想要有一番大的作为，便从群臣手中收回了权力，开始亲理政事。宋度宗干练有为，做了几件大快人心的事情，令朝野上下为之一振，大臣们都觉得度宗给他们带来了新的希望。相应地，贾似道的权力就受到了很大的限制，有人便借此机会上疏弹劾贾似道。

贾似道对时势看得非常通透，他知道如果再这样发展下去，自己将会有灭顶之灾。于是，他绞尽脑汁，终于想出一个绝妙的好主意，精心设计了一个巨大的阴谋。

他的这个局的第一步，就是要“天下大乱”，让宋度宗清楚地知道自己的重要性。

于是，他上疏宋度宗，要求弃官隐居，度宗自然也不会反对。回到乡下之后，贾似道让自己的亲信吕文德从湖北抗蒙前线假传军情，说是忽必烈亲率大军来袭，声势浩大，锐不可当，有直取南宋都城临安之意。正想要改革弊政，励精图治的宋度宗，没想到会有这样的当头一棒。得到消息后，他立刻召集众臣，商量出兵抗击蒙军之事。可是他万万没有想到，堂堂南宋帝国的文武之臣竟没有一个人能提出一个切实可行的御兵之策，更别提为国家慷慨赴任，率兵出征了，这可真是难倒了宋度宗。而此时，贾似道却隐居山林，优哉游哉地过着他的归隐生活，对朝廷中所发生的一切，早已了然于胸了。

前线的警报频频传来，数十万蒙古铁骑急攻，都城临安急需筑垒防御，这一切，使刚登上帝位不久的宋度宗听得心惊肉跳，手足无措，他不得不起朝廷中唯一可以抗击蒙军，并取得“鄂州大捷”的英雄贾似道。他不禁深深地叹了口气，做了那么多的努力，终于让贾似道放下了朝廷大权，并且自愿弃官，可以按照自己的意愿来处理国事了。但面对当下的情况，又不得不重新起用贾似道了。无可奈何之下，宋度宗只好请皇太后出面，写了个手谕，派人恭恭敬敬地送给贾似道，请贾似道出山。这么一来，贾似道第一步的计划便成功了。

接下来，便是由自己来出面解决这个问题了，不过，解决问题可不是免费的，总得有一定的报酬才行。

贾似道见到皇太后的手谕，知道此时宋度宗已经处于下风了，他便开始端起了架子，先是搪塞说不想再出山，继而又要宋度宗大封其官。宋度宗没有办法，只好给他节度使的荣誉，并尊他为太师，还加封他为魏国公。这样，贾似道才“心不甘情不愿”地出来“为国效命”。

警报是他令人假传的，当然他就可以做出一副慷慨赴任、万死不辞，甚至胸有成竹的样子。他向宋度宗要了节钺仪仗，表示即日便会出征，这令宋度宗感激涕零，也令朝中的百官羞愧地无地自容。天子的节钺仪仗代表的是皇帝的尊严，一旦出去，除非所奉使命有了结果，决不能擅自返回。贾似道出征这一天，临安城人山人海，所有的百姓都来看热闹。贾似道为了显示自己的威风，居然借口当日不利于出征，命令节钺仪仗返回。这可真是大长了贾似道的威风，大灭了宋度宗的志气。贾似道出征之后，到“前线”逛了一圈，很快就回来了，宋度宗和大臣们见是虚惊一场，额手称庆都还来不及，哪里还顾得上追查军情的真假，再次把贾似道当做“英雄”般看待。

问题已经解决了，下面的一步便是如何乘此机会收复自己的“失地”，而且还要扩充自己的“势力范围”，让对手自动把权力让出来。

贾似道“出征”回来后，宋度宗便决定把朝廷的大权交给他。贾似道还故作姿态，再三推辞，其实是在试探和要挟宋度宗，经过多次较量后，贾似道见宋度宗和皇太后出于真心，他才决定留在朝中。这时，满朝的文武大臣对他争相趋奉，甚至把他比作是辅佐成王的周公。经过了这次的事件，年轻的宋度宗对朝中的文武大臣完全失去了信心，他至此才明白为什么宋理宗要将朝中的大权交给贾似道。贾似道虽然奸佞，但比起满朝文武的无一人可用，在困难当头之际，贾似道的“忠勇当前”和敢于“挺身而出”，都已经是非常地难能可贵了。蒙在鼓里的宋度宗，不知不觉便坠入了贾似道的奸计之中。他逐渐失去了治理朝政的信心和热情，而是把大权全都推给了贾似道，自己则纵情享乐去了。可怜的宋度宗哪里知道，满朝文武懦弱是真，贾似道“忠勇”却是假。

贾似道再一次“肃清”了朝堂，掌握了朝中的大权。他在极短的时间内，将朝廷上下全部换成了自己的亲信，甚至连守门的小吏也都一一查问过了。这样，南宋王朝也就成了一具空壳，实际上则变成了贾氏的天下。他的这一场“独角戏”，从头到尾都是自己一个人策划和演出的，把宋度宗和朝中的所有大臣玩弄于股掌之间，让他们都沦为了自己局中的“棋子”，成为帮助自己恢复权势的“帮凶”。

真正的局道高手，必须懂得适时“退”与“现”，做一位成功的导演，才能唱响属于自己的那场“独角戏”，从而有效布局、收局和控局。

## 诈降，险象环生处巧妙逢生

俗话说：“耳听为虚，眼见为实”。可是眼睛真的有那么可靠吗？在如今的社会中，我们获得信息的渠道是多种多样的，而且绝大多数都是通过自己的眼睛看到的，但是又有多少是真实的呢？我们被信息包围，也被信息迷惑，可是我们始终无法摆脱它，因为我们需要根据信息做出判断和选择。这一点在局道中显得尤为重要。

铁铉是明朝著名将领，性情刚决，机智敏捷，善决疑狱。他在太学读书时，熟通经史，成绩卓著，由国子生被选授礼部给事中，后任都督府断事、山东布政司使和兵部尚书等职，深得明太祖朱元璋赏识，“鼎石”即为其所特赐。他是一个懂得利用信息的将领，也正是因为这一点，他巧用局道之术，成了一个差点令明成祖朱棣丧命的历史人物。

建文二年（公元1400年），“靖难之役”已经进入了第二年。与朱棣对抗的大将军李景隆本是个纨绔子弟，对于带兵打仗可以说是一窍不通，无奈建文帝为大臣所蒙蔽，而重用此人。李景隆哪里是朱棣的对手，他所率的军队节节败退。这一年，再次退走德州，燕王朱棣的军队尾随而至。不久，李景隆又从德州逃到了济南，朱棣率军紧随其后，将他率领的十余万军队打了个落花流水，还要乘势攻打济南。

幸亏坚守济南的是忠臣铁铉，才遏制了朱棣的进攻，暂时扭转了战局。铁铉本是山东参政，负责催督军饷，为李景隆军队筹集粮草。听说李景隆大败的消息，从临邑匆忙赶往济南，聚集溃败的明兵，协助盛庸、宋参军等人一起死守济南。任凭燕兵的轮番冲锋，始终岿然不动。建文帝听到这个消息，马上罢免了败军之将李景隆，升铁铉为山东布政司使，又下诏以盛庸为大将军。

朱棣本想乘胜追击，一举攻下济南，没想到三个月过去了，还是久攻不下。不仅如此，济南的明军还时不时地出城来偷袭，这让朱棣大为恼火。再这样拖延下去，自己的后勤补给就会出现问题了。此时，有个谋臣对他说：“两军对峙已经有三个月之久了，我军损耗严重，如果还是没有办法攻克济南，那我们只有班师回去了。臣有一计，不知殿下是否愿意一听。”

朱棣一听有人献计，忙问：“有何妙计，快快讲来。”

谋臣说：“我们可以堵住济南城外各条溪涧，同时掘开黄河大堤，将溪涧和黄河之水引来，准备积水灌城。这样，济南城内的百姓和守军必定心生恐惧，混乱不已。铁铉投降最好，如若不然，就来个水淹济南。这样我们不费一兵一卒便可攻下济南了。”

朱棣听了，眼睛一亮，但又转念一想，说：“真要放水灌城，未免太过残忍。不如我们先放出去消息，给他们一个期限，或许可以避免生灵涂炭。”

第二天，思量济南城中的百姓都收到了城外传来的消息，知道燕王朱棣要他们投降，否则过了时间，便会放水灌城。城中一时间人心惶惶，就连守军也乱作了一团。既为了安抚军心和民心，又为了拯救济南的百姓，铁铉决定将计就计，诱杀朱棣。

计议已定，铁铉命人暗自在城门上置千斤闸，又让守城的士兵昼夜啼哭：“济南城快被淹了，我们就要死了！”不久，又下令撤掉了城楼上防守的武器，选了一个城中百姓的代表，作为使者，到燕王朱棣的大营去请降：“因为朝中奸臣当道，大王您才冒死奋战。我们都是太祖皇帝的子民，而您是太祖皇帝的亲生儿子，我们早就想要向您称臣了。但是，我们济南的百姓向来不习惯兵戎相见，看到您的大军压境，非常害怕。希望您可以先让军队撤退到10里之外，然后您单骑入城，我们一定俯首称臣，恭迎您的大驾！”

燕王朱棣不知是计，济南城久攻不下，将士们都已经疲惫不堪了，现在他们主动要投降，一旦济南城降，便可割断南北，占据整个中原地区了。这让朱棣大喜过望，竟然信以为真了。于是，他即刻下令军士将营地后移十里，自己骑着骏马，只带了几名护卫，便跨过护城河，径直准备进城接受投降。

见他前来，守城的明军打开城门，都聚集在城墙上向下张望。燕王朱棣刚进城门，士兵们便高喊：“千岁到！”

预先置于门拱上的千斤闸应声落下。幸亏朱棣命大，千斤闸只砸中了他的马头，若再稍微晚落几秒钟，恐怕他的脑袋就没了。燕王朱棣此刻才知中计了，大惊失色，连忙换了一匹护卫递给他的新马，调头就往城外跑。济南的守城士兵见朱棣要逃，忙牵挽护城河的浮桥，因为年久失修，费了九牛二虎之力才拉起了1米多高，朱棣和他的护卫纵马逃出了城外。朱棣死里逃生，铁铉的“诈降计”功败垂成。

朱棣回到营地后，大发雷霆，立即调来重炮，挥兵攻城。铁铉趴在城头，大骂朱棣是反贼。朱棣听了气不打一处来，搬来数门大炮对着城墙一阵狂轰滥炸。济南城墙上很快就被打开了一个缺口，危急关头，城墙缺口处挂出了一块木牌，木牌上只写着7个大字——“太祖高皇帝之位”，这是铁铉亲书的太祖皇帝朱元璋的神牌。朱棣见此，虽然气恼之至，却也不敢再开炮轰击了，济南城这才得以保存，两军又回到了最初的对峙阶段。此后，铁铉常常派人不分昼夜地骚扰偷袭燕军。朱棣见自己的军队死伤无数，又担心明军会绕到背后收复德州，切断自己的粮草供应，只好撤兵，先回北平，再作打算。铁铉等立即乘胜追击，收复了德州等失地。

李景隆率十余万大军败于燕王朱棣之手，铁铉却凭着济南这一座孤城获得了胜利，这不得不归功于他的“诈降计”。铁铉的“诈降计”和三国时期诸葛孔明的“空城计”有异曲同工之妙。“空城计”是制造一种假象，让司马懿误以为城中有埋伏，而避不入城；“诈降计”也是制造一种假象，不过目的却是将朱棣引入城中。老奸巨猾的朱棣也差点栽在了铁铉的手中，看来铁铉的这个“绝处逢生”局还真是高明。

“事贵应机，兵不厌诈”。无论是在棋局中，还是在人生中，总是有很多真假难辨的情形，让人眼花缭乱，不知所措。如果我们有“火眼金睛”，可以辨识信息的真伪，我们就会省去很多的麻烦，避免很多的错误。

## 引入虚招，让对方兵败如山倒

“一生事业总成空，半世功名在梦中。死后不愁无勇将，忠魂依旧保辽东。”原来一个人的一生可以如此的壮烈。生前的事业、功名，在离开人生的那一刻，全部都烟消云散了，死后唯一能做的却仍然是守卫自己一直以来所坚守的东西。这是何等的气魄与豪情，一身正义、一腔忠诚，能写下此诗的一定是一个确确实实的英雄。但是英雄又如何，在人生的棋局中，如果不善对弈，不能准确把握与分辨对手的虚实，最终还是会落得个千刀万剐的凄惨下场，袁崇焕就是个典型的例子。

皇太极是努尔哈赤的第八子，也是继努尔哈赤之后，清朝的又一位杰出的政治家和军事家。他是清朝的开国皇帝，他的统治为清王朝的政权打下了坚实的基础。在他的父亲去世之后，他对袁崇焕怀恨在心，但并没有用以硬碰硬的方式来替父亲报仇，而是精心布置了一个局，借崇祯皇帝的手，除去了这个杀父仇人和战场上的劲敌。

明天启六年（1626年）正月，清太祖努尔哈赤率领6万八旗军，号称20万大军，进犯明朝辽东的宁远城，发起了明金（清）之间的第4次决战。而此时的宁远城，在经历了一连串的变故之后，几乎成为了一座孤城。城中1万多的明兵，被金兵重重围住，完全与外界失去了联系。

当时守城的袁崇焕虽不是行伍出身，但却对兵法了如指掌。面对努尔哈赤的猛烈进攻，他率领兵民拼死反抗。连续两天，努尔哈赤不但未能攻克宁远城，而且还伤亡惨重。第三天，袁崇焕用西洋大炮，从上往下轰击八旗军，炮过之处，死伤大片。这次的宁远之战，以明军的胜利而告终。袁崇焕因为此战的胜利，而获得了朝廷的表彰和升职。

这一战也是努尔哈赤自25岁征战沙场以来，唯一的一次失败。这一年，他已68岁，用兵44年，久经战争的考验，可谓历史上的常胜统帅。而这一年的袁崇焕42岁，第一次指挥作战。这唯一的一次败绩，让努尔哈赤一直耿耿于怀，没过多久便含恨归天了。而袁崇焕则因为魏忠贤及其亲信的排挤，而无法在朝廷中立足，被迫辞去了官职。

第二年，崇祯帝即位，他一上台，采取了一系列的措施整顿朝廷，还将袁崇焕召回，将其提升为兵部尚书，负责整个河北、辽东的军事指挥，并赐给他一口尚方宝剑，准许他全权

行事。袁崇焕重新回到宁远，整顿队伍，振奋士气。东江总兵毛文龙作战不力，虚报军功，被袁崇焕用尚方宝剑给杀了。

失去父亲的皇太极对袁崇焕怀恨在心，屡屡进攻，屡屡败退，于是他决定改变进攻的路线，率领几十万后金军，从龙井关、大安口（今河北遵化北）绕道河北，直扑明朝京城北京。这一招完全出乎袁崇焕的意料，同时也吓坏了朝廷中的众人，幸亏袁崇焕带兵赶到才得以控制住了局势。但是仍然有一些魏忠贤的余党，散布谣言，说此次皇太极的军事行动是袁崇焕引来的，其中必定有什么阴谋。这些谣言传到了崇祯帝的耳朵里，他本来就是一个疑心颇重的人，自然对袁崇焕产生了戒备之心。

另一边的皇太极已经将袁崇焕看做是自己灭明的最大障碍，但多次进攻都以失败告终，要除掉这颗眼中钉，看来硬攻是不行的，唯有智取了。经过反复思考，针对崇祯帝的弱点，他终于想到了一个可以不费吹灰之力，便能除去袁崇焕的妙计。

有一天，明军在京城德胜门和永定门外，捡到了一份“议和书”，是皇太极写给袁崇焕的。这份“议和书”很快就送到了崇祯帝的手中，朝中上下一片哗然，纷纷对袁崇焕产生了怀疑。

其实，这份所谓的“议和书”只不过是皇太极所安排的局中的一个部分，袁崇焕对此完全一无所知，这份写给他的“议和书”，他根本就没有看到过。

接下来，皇太极找到了两个俘虏来的明朝太监，并派副将高鸿中、参将鲍承先到太监的关押之处，去演了一场戏。

高、鲍二人故意趁两个太监未睡的时候，轻声地谈话。

高鸿中说：“今天咱们退兵，是皇上（即皇太极）的主意，你知道吗？”

鲍承先说：“没听说，你怎么知道的？”

高鸿中接着说：“刚才我看到皇上一个人骑马往明营方向去，那边也有人出来，他们说了许久的话才回去的。听说那边的人是袁督师派来的，他已经和皇上商量好了，大事眼看就要成了……”两个太监听了就以为袁崇焕已经通敌了。

第二天，皇太极又命人故意放松看管，让两个太监逃走。他知道这两个太监回去之后，必定会将听到的事情告诉崇祯帝，到时袁崇焕便必死无疑了。

果然，两个太监回到皇宫后，把他们所听到的一字一句地告诉了崇祯帝。多疑的崇祯帝听了，顿时信以为真，即刻将袁崇焕及他的亲信逮捕下狱。袁崇焕完全不知道发生了什么事情，想要争辩，却又不知从何说起。

朝中有个大臣，知道袁崇焕的为人和对国家的一片忠心，觉得事情不太对劲，便进谏崇祯：“陛下，请慎重考虑啊！袁督师向来为国尽忠尽力，不会做出此类事情的。”

但崇祯帝根本不理睬大臣的劝告，不久，便下令以叛国罪处死袁崇焕，在西市设刑场凌迟袁崇焕。凌迟刑是最残酷的刑罚，俗称“活剐”，就是一刀一刀把活人身上的皮肉削下来，有数千刀之多，受刑之人要承受长时间的痛苦，才能死去。

在对袁崇焕行刑的时候，百姓不明真相，以为他通敌卖国，便纷纷争食其肉。一块块手指大小的皮肉，刚从袁崇焕身上削下，就以一钱银子一片的价钱，卖到了百姓手中。买到之后，再用最恶毒的言辞诅咒他，然后吞下那块血淋淋的皮肉。试想那是何等惨烈的场面啊！据说在整个行刑的过程中，袁崇焕连一声哀号都没有，只是不住地叹气。想一代英雄就这样离开人世了。皇太极借崇祯帝之手，杀死了可以帮助明朝抵御清军的唯一大将。

此后的明清战争中，明军再无可以牵制皇太极的力量，明军节节败退。几年后，清兵入关，占领了北京，明朝灭亡。150年后，袁崇焕沉冤得雪，后人终于还了他一个迟来的公道。



袁崇焕，是明朝末年的一位英雄人物，他有胆量，好谈兵。正如金庸先生在《袁崇焕评传》中所表述的那样：“‘焕’，是火光，是明亮显赫、光彩辉煌；‘素’，是直率的质朴，是自然的本性。他大火熊熊般的一生，我行我素的性格，挥洒自如的作风，的确是人如其名。……他像是一个古希腊的悲剧英雄，他有巨大的勇气，和敌人作战的勇气，道德上的勇气。他冲天的干劲，执拗的蛮劲，刚烈的狠劲，在当时猥琐萎靡的明末朝廷中，加倍的显得突出。”他在战场上，毋庸置疑，是个英雄；但在对弈中，他却并不是一个高手。更不幸的是，他遇到了皇太极，一个在军事实力与他不相上下，但在虚虚实实的棋局中，远远胜过他的人。

可见，在做局时适当引入虚招儿，比节节进逼式的硬攻更省力、更有效，可以轻松让对方兵败如山倒。

### 第三节 拆解短板，破除迷阵

一只木桶盛水的多少，并不取决于桶壁上最高的那块木块，而恰恰取决于桶壁上最短的那块。

——木桶定律

### 避其锋芒，抓其要害

“治兵如治水：锐者避其锋，如导疏；弱者塞其虚，如筑堰。”在中国古代的兵书中，有许多关于作战方法和作战技巧的描述。“避其锋芒，抓其要害”就是非常典型的一种。

众所周知，孙臏和庞涓都是战国时期的军事家，他们两个人的争斗从孙臏下山的那一刻便开始了，孙臏为此被剔去了膝盖骨，还差点死于庞涓之手。他被迫装疯卖傻，才得以从庞涓的手中逃脱，来到了齐国。这两个人本来师出同门却变得势同水火，分别就职于两个国家的二人也经常在职场上交手，也因此才创造了中国历史上的许多战争奇话。“围魏救赵”便是其中的一个，这是一场从对手的“后方”入手，从而实现救助同盟国的战争。

齐威王三年（公元前354年），魏惠王想一泄失去中山的仇恨，便派大将庞涓前去攻打。中山原本是东周时期魏国北邻的一个小国，后来被魏国收服，赵国乘魏国丧国之机，强占了中山。此时的魏国已经今非昔比了，对此一直耿耿于怀的魏惠王，终于找到了合适的时机可以一雪前耻。

魏将庞涓认为中山不过弹丸之地，距离赵国又很近，不如直接攻打赵国的都城邯郸，既解旧恨又能削弱赵国，可谓一举两得。魏惠王听了十分满意，便决定以此为首，开始他的霸业。于是，魏惠王调拨五百战车，由庞涓率领，直奔赵国。

庞涓治军有方，军队战无不胜，很快便包围了赵国的都城邯郸，赵国形势危急。第二年，赵国逼于无奈只得向齐国求救，并许诺解围后以中山相赠。齐威王打算任用孙臏为主将救援赵国，孙臏辞谢说：“受过酷刑的人，不能任主将。”实际上，孙臏是另有打算。于是齐威王就任命田忌做主将，孙臏做军师，领兵前往救援。

田忌与孙臏率兵进入魏赵交界之地，田忌本来打算领军直接去赵国与魏军作战，孙臏制止说：“想解开缠绕在一起的乱丝，不能紧握双手生拉硬扯；解救纠缠在一起斗殴的人，不能卷进去胡乱搏击。要扼住争斗者的要害，争斗者因形势限制，就不得不自行解开。如今魏赵两国相互攻打，魏国的精锐部队必定在国外精疲力竭，老弱残兵在国内疲惫不堪。你不如率领军队火速向魏国的国都大梁挺进，占据它的交通要道，冲击他军备空虚的地方，魏国国都被围困，魏王肯定会下令庞涓放弃攻打赵国而回兵自救。我们再在庞涓回师的必经之路，中途伏击他，必定可以大获全胜。这样，我们不但可以一举解救赵国之围，又可坐收魏国自行挫败的成果。”

田忌听取了孙臏的意见，出兵围困魏国的都城大梁。魏国都城情势危急，魏王果然下令庞涓回军自救。庞涓本来以为对赵国的战争马上就要大功告成了，收到魏王的命令后，非常着急，丢掉粮草辎重，星夜从赵国撤军回国。孙臏预先在魏军回国的必经之地桂陵（今河南长垣西北）设下埋伏，当庞涓率领长途跋涉、疲惫不堪的魏军经过时，齐军突然出击，大败魏军。最后，庞涓勉强收拾残部，退回大梁。齐国军队大胜，赵国的危机也相应地解除了。这场战役便是历史上著名的“桂陵之战”。

孙臏以一个旁观者的眼光去看待这场战争，他看到了解决问题最有效的方法，他找到了庞涓的“罩门”，只要从他的这个“罩门”入手，一切问题便都迎刃而解了。这种“曲线救国”的策略，在现代生活中，也可以帮助我们收获得更多。

无论是实力雄厚者，还是实力弱小者，巧妙地运用一些作战技巧，总是可以事半功倍，收到意想不到的效果。在我们的人生中，也是如此，也需要有相应的技巧和策略，运用它们，我们便可以用最小的付出，获得最大的回报，这样的事情何乐而不为呢！

## 投其所好，将对手逼入死角

“一剑酬恩拓霸图，可怜花草故宫芜。”春秋战国时期，是一个英雄辈出的时代，有豫让的“士为知己者死”，有荆轲的“风萧萧兮易水寒，壮士一去兮不复返”，他们用自己的生命成就别人的伟业。这其中自然也少不了成就吴王阖闾的专诸，一个注定为别人的功业牺牲的人。他为报公子光的知遇之恩，自愿刺杀吴王僚。为此，他针对吴王僚的“喜好”，特地到太湖学习厨艺，只为刺出那决定性的一剑。

这，更为我们今天的局道心计，提供了很好的学习材料。

春秋时期，吴王寿梦生有4个儿子，长子叫诸樊，次子叫余祭，三子叫夷昧，最小的叫季札。吴王寿梦死后，诸樊继位。诸樊战死后，余祭当了吴王。

17年后，余祭被杀害，夷昧继位，4年后突然身患重病去世，夷昧的儿子僚继位，称为吴王僚。这引起了公子光的不满，他身为寿梦的长孙，诸樊的长子，按照嫡长子的继承传统，理应由他继承王位；按照寿梦的遗嘱，怎么也轮不到夷昧的儿子僚。他一心想要从僚手中夺取王位，便暗中交结贤士，积蓄力量。

此时，楚国的伍子胥逃到吴国来了。吴王僚被伍子胥的才辩所折服，立即拜他为大夫，并可怜其身世，答应帮他攻打楚国，给他的父亲和哥哥报仇。公子光对于伍子胥的智勇双全，甚是欣赏，很想将他收罗到自己门下。于是，他对吴王僚说：“吴国与楚国之间的仇怨已经很深了，我曾经亲自领兵作战，知道楚国实力，我们实在很难取得大的胜利。如果只是为了伍子胥便要兴师攻打楚国，未免太过草率了。而且，伍子胥的父亲和哥哥被楚王杀死，他提出攻打楚国，只是想报自己的私仇，并不是为了我们的国家。请大王三思啊！”吴王僚听了很有道理，此后也不再提伐楚的事了，还渐渐疏远了伍子胥。公子光便成功地从吴王僚的手中夺取了一个非常优秀的人才——伍子胥。

一日，伍子胥遇到了虽然家境贫寒，但却是一条好汉的专诸，并将他推荐给了公子光。公子光听了伍子胥的介绍，连忙去探望专诸，并捧出好些金帛作为见面的礼物。专诸心怀感激，表示一定要报答公子光的知遇之恩。于是，公子光便将王位的传递经过详细地告诉了专诸，并且还说：“祖父约定兄终弟及，王叔季札不愿继承王位，便理应由嫡长子继承。可是吴王僚贪恋权位，不肯退让，还请壮士助我一臂之力。”专诸领会了公子光的意图，便问道：“不知吴王僚有什么嗜好？吴王僚防守森严，我们要刺杀吴王僚，应该要投其所好，从他的习性入手，才有可能成功。”公子光想了想，说：“吴王僚喜欢享受美味的食物，尤其爱吃鱼。”于是，专诸便起身前往太湖学习制作鱼炙的手艺，三个月后，学成返回，只等公子光的命令。

公子光得知专诸已经学成回来，便对伍子胥说：“专诸已经准备好了，有什么法子才能接近吴王僚呢？”伍子胥说：“千万不可草率行事。公子庆忌时时随侍吴王僚左右，掩余、烛庸手握兵权，想要除吴王僚，就先得把这三个人打发出去，方能行事。要不然打草惊蛇可就更难下手了。”公子光恍然醒悟，便让伍子胥带了小公子白胜退耕田野，耐心等待时机。

吴王僚十一年（公元前516年），楚平王死了，太子珍继位，是为楚昭王。伍子胥知道机会来了，急忙找到公子光，说：“现在楚平王死了，新王年幼，如果此时上奏吴王僚，乘楚国丧乱之际发兵讨伐，他必然会同会意，我们便可乘机图谋大事。”

公子光心存疑虑，问道：“如果吴王僚派我统帅士兵出征，那怎么办呢？”

伍子胥说：“公子可以说上次征楚时，旧伤未愈，暂时还不能出战，吴王僚就不能派您出征了，到时，肯定会派掩余和烛庸为统帅。”

公子光听了十分开心，转念一想，还有一个庆忌，这个人是公子光最为忌惮的。此人是吴王僚的长子，筋强骨健，有万夫不当之勇。于是，他便又问伍子胥：“那也还有庆忌在呢？”

伍子胥笑了笑说道：“可以建议吴王僚派庆忌出使郑国和卫国，联络两国一起进攻楚国。这样吴王僚身边的三个心腹都被派了出去，他离死也就不远了！”

公子光沉吟了一会儿，又说：“这三个人虽然都离开了，可是王叔季札仍然还在朝中啊，他肯定不会允许我夺取王位的。”

伍子胥回答说：“这一点我也想过。吴国和晋国刚刚修好，派季札出使晋国，一方面可以联络感情，另一方面也可以观察中原各国的情况，岂不是两全其美！吴王僚好大喜功，必然会听从您的建议。等到季札出使回国的时候，公子大事已成，想必他也不会再谈什么废立之事了！”

公子光听了伍子胥的计划，不禁感激涕零，哽咽着说：“先生真是上天赐给我的礼物啊！”

公子光依计行事，吴王僚不明底细，果然接受了他的建议，派掩余、烛庸率师讨伐楚国，派季札出使晋国，派庆忌前去联合郑国和卫国，四个“绊脚石”全都离开了都城，吴王僚身边，只剩下了公子光。一切准备就绪，公子光通知专诸随时待命，准备行事。

公子光入宫朝见吴王僚，说：“最近臣的府中，有一个从太湖来的厨子，擅长炙鱼之术，味道特别鲜美。臣不敢独自赏用，请大王到舍下一起品尝。”吴王僚听说是自己钟爱的美味，立即点头答应了。于是，公子光在地下室埋伏下身穿铠甲的武士，备办酒席宴请吴王僚。

次日清晨，吴王僚如约赴宴。席间，公子光以脚痛需要涂药为由，离开宴席。不久，专诸膝行入厅献鱼。吴王僚看到专诸手中的鱼惊异不已，那鱼两鳃一张一合，居然还是活着的。他大张着嘴，恨不得马上大快朵颐。刚刚把鱼盘捧到吴王僚的面前，专诸突然从鱼腹中抽出一支短剑，直向吴王僚刺去。吴王僚猝不及防，专诸以犀利的短剑，用尽平生之力，刺透了吴王僚的双层铁甲，直插心脏。吴王僚当场倒地身亡，专诸顿时也被诸卫士刺杀在血泊中。

公子光见已成事，率武士杀出，杀光吴王僚的人。之后自立为王，号阖闾。

这是一场公子光蓄谋已久的夺权政变。他身为人臣，不具备与吴王僚起正面冲突的实力，所以他招揽志士，积蓄势力，等待有利时机。他从吴王僚手中，夺过了伍子胥这个人才，也就等于他获得了刺杀吴王僚的计谋；伍子胥将专诸推荐给他，也就等于他具备了刺杀吴王僚的“工具”；他深知吴王僚的习性，了解吴王僚贪图美味，便等于控制了吴王僚的“命脉”。做好万全的准备后，从吴王僚的“命脉”着手，自然便可以一击即中。

可见，做局的时候，如果从对方的嗜好下手，几乎可以让你箭不虚发。不过，这也告诉我们，在与他人相处的时候，要隐藏好自己的“命脉”，千万不要轻易示人。

## 打蛇打七寸，牢牢控制对方

“七寸”是蛇心脏的所在部位，找准这个位置，可以将蛇一招毙命。与之类似，在局道的世界里，找到那个至关重要的点，再以此为突破口，才是获胜的最佳手段。

汉代的朱博，出身于贫困家庭，青年时代，曾在县里当过亭长，交友广泛，刚直正义，先后升迁为功曹、冀州刺史、琅玕太守，因其行事果断干练、才能过人而得到了属下与百姓的爱戴。同时，他也是个善于运用局道的人，虽然他是武将出身，但却懂得巧妙地利用别人身上的“把柄”，来实现自己的目的。

朱博在调任左冯翊地方官期间，长陵一带，有个大户人家出身的人，叫尚方禁。他年轻时曾强奸别人的妻子，被人用刀砍伤了面颊。如此恶棍，本应重重惩治，只因他大大地贿赂了官府的功曹，不但没有被革职查办，反倒被调升为守尉。

朱博上任后，有人向他告发了此事。朱博觉得真是岂有此理，就找了个借口，召见尚方禁。尚方禁见新任官员突然召见自己，心中不禁七上八下，但又不能躲避，只得硬着头皮来见朱博。朱博仔细看尚方禁的脸，发现果然有疤痕，于是让侍从退开，假装十分关心地询问尚方禁：“你这脸上的伤痕是怎么搞的呀？”

尚方禁做贼心虚，知道朱博已经了解了他的情况，心想这下肯定完蛋了，就像小鸡啄米似的接连给朱博叩头，嘴里不停地说道：“小人有罪，小人有罪。”

朱博见他也不隐瞒，便说：“既然知道自己有罪，那就原原本本地给我讲来！”

尚方禁如实地讲了事情的经过，他头也不敢抬，只是一个劲地哀求道：“请大人恕罪，小人今后再也不干那种伤天害理的事了。”

“哈哈……”朱博突然大笑道，“男子汉大丈夫，发生这种事情本是难免的。本官想为你雪耻，给你个立功的机会，你会效力吗？”

尚方禁开始被朱博的笑声吓得身上直起鸡皮疙瘩，心想这下要倒大霉了。但听着听着，终于缓过气来。朱博刚说完，他“扑通”一下跪倒在地，说道：“小人万死不辞，一定为大人效劳。”

于是，朱博命令尚方禁不得向任何人泄露这次谈话的内容，要他有机会就记录其他官员的一些言论，及时向朱博报告。尚方禁俨然成了朱博的亲信、耳目。

自从被朱博宽释并重用之后，尚方禁对朱博的大恩大德铭记在心，干起事来特别卖命，工作成效也十分明显。不久，就破获了许多起盗窃、强奸等犯罪案，使地方治安情况大为改观。朱博于是提升他为连守县县令。

一个曾经的恶棍，在与朱博的对弈中，输得一败涂地。因为朱博掌握了他的“把柄”，但却没有落井下石，而是以此为契机，让他从一个恶棍，变成了一个为民办事的官员。

又过了相当长一段时间，朱博突然召见那个当年收受尚方禁贿赂的功曹，对他进行了严厉的训斥，并拿出纸和笔，要那位功曹把自己受贿的事全部写下来，不能有丝毫隐瞒。那功曹早已吓得像筛糠一般，只好提起笔，写下自己的斑斑劣迹。

“记住！如果有半句欺骗的话，当心你的脑袋搬家！”朱博又大吼了一声。

这一声可吓坏了那位功曹，他早已知道朱博办事，说到做到，是一位不好惹的上司，连忙说：“小人一定依照大人指示，如实坦白。”

由于朱博早已从尚方禁那里知道了这位功曹贪污受贿的事，看了功曹写的交代材料，觉得大致不差，就对他说：“你先回去好好反省反省，听候裁决。从今往后，一定要改过自新，不许再胡作非为！”说完就拔出刀来。

那功曹一见朱博拔刀，吓得两腿一软，又是打躬又是作揖，嘴里不住地喊：“大人饶命！大人饶命！”只见朱博将刀晃了一下，一把抓起那位功曹写下的罪状材料，三两下将其削成纸屑，扔到纸篓里去了。

自此后，那位功曹终日如履薄冰、战战兢兢，工作起来尽心尽责，不敢有丝毫懈怠。

武将出身的朱博，身为一个文官，懂得以文官的方式去处理问题。他对于曾经犯错的人不是“一棍子打死”，而是利用他们的把柄，让他们尽心竭力地弥补自己的过错，重新回归那个善良的“我”。在这场善与恶的对弈中，朱博赢得非常漂亮。

现实中，击中对方“要害”便可让其“毙命”，这个道理非常简单。但某些情况下，我们并不需要将对方置之死地，只是需要他们发生一定的改变，便可以达到自己的目的，此时了解并好好把握他们的“要害”，便可以将对方牢牢地控制住。

## 火烧鸟巢，找准对手的命门

“兵马未动，粮草先行”，这是战争的一个必备常识，粮草是战争的关键与核心，它就相当于是建筑物的地基，没有地基，建筑物根本无法落成，同样的，没有粮草，士兵根本无法生存，就更谈不上打仗了。

其实，这也从另一个侧面，给参战者提供了一个快速取胜的方法。只要寻找机会，解决了对手的粮草，也就相当于是结束了这场战争，并且是在还未开战之前，便已经获得了胜利。

东汉末年，农民起义风起云涌，虽然最终被镇压了下去，但也严重削弱了中央的力量，同时割据势力得到了迅速的发展，主要有河北的袁绍、河内的张扬、兖豫的曹操、徐州的吕布、扬州的袁术、江东的孙策、荆州的刘表、幽州的公孙瓒、南阳的张绣等。经过多年的兼并战争后，袁绍和曹操两大集团逐步发展壮大了起来。

袁绍拥有冀、青、幽、并四州，自恃兵多粮足，图谋消灭占据兖、豫二州的曹操。东汉建安五年（公元200年），袁绍率精兵十万南下，进攻已经进驻官渡的曹操。两军在官渡一时难分胜负，相持了数月之久。双方相持的时间越长，对袁绍便越有利，他深知曹操军粮不

足，一定坚持不了多长时间，到时，自己便可以不战而胜了。曹操也意识到了自身的问题，在毫无办法的时候，也曾经想过要退回许昌（今河南许昌东）。

正在曹操苦于无计可施的时候，一个关键的人物帮助了他，这个人就是他少年时代的同学许攸。许攸本是袁绍军中的谋士，曾多次建议袁绍趁曹军主力在官渡时，派出一小支兵马，绕过官渡，偷袭许昌，以便断了曹操的后路，可是袁绍对于他的建议并未予以采纳。许攸见袁绍刚愎自用，大好的时机也不肯好好地把握，便知他大势已去。恰好这时，有人从邺城送给袁绍一封信，说许攸家里的人在那里犯了法，已经被当地官员逮了起来。袁绍看了信，把许攸狠狠地骂了一通，他也有被株连的可能，于是他便趁势离开袁绍，来投奔曹操。

许攸来到曹营的时候，曹操已经躺下要睡了，听到卫兵报告说“许攸来访”，高兴地鞋子也顾不上穿，赤脚便去相迎。曹操之所以如此重视这个老同学，是因为他知道许攸是袁绍军营中的谋士，对于袁军的情况了如指掌，此时到来，必定可以帮自己的大忙。两人叙了一番旧后，曹操情不自禁地问：“子卿（即许攸）远道而来，看来此战我军必可大胜。”

许攸听了曹操这样的话，便也不再拐弯抹角，直接问曹操：“袁军人多势众，粮草充足，你打算怎么办？不知你目前军中还有多少粮草？”

曹操撒谎说：“军中的粮草，大概还可以支撑一年的时间。”

说罢，见许攸不相信，便又说“大概可以支撑半年了。”

许攸脸上仍然是一副不相信的表情，这才不得不实话实说：“好了，其实只够一个月的时间了。”

许攸见曹操说了真话，这才将袁军的情况大致地跟曹操说了一下，而且也告诉了曹操袁军在乌巢（今河南境内）存粮的情况，并建议说：“此时的状况，是曹军以弱敌强，若在这个时候退后，必会被袁军乘胜追击，所以我们应该出奇制胜。可以命轻骑去偷袭乌巢，断了袁军的后路，来他个‘釜底抽薪’。”

此计正中曹操的下怀，他也一直有此想法，无奈对于袁军的粮草集结地，始终无法得知，如今许攸前来，等于是“天助我也”，曹操的大计便可成了。

于是，曹操立即命曹洪、荀攸留守官渡大营，自己则亲自带五千精锐轻骑，化装成袁军的样子，打着袁军旗号，每人手中拿着一把干柴，连夜起程，从间道直奔袁军的粮草集结地乌巢。途中也曾遇到袁军的巡哨，但因曹操的部下个个都是袁军的打扮，巡哨自然也没放在心上，经过了重重关卡后，顺利地到达了目的地乌巢。

曹操下令将粮囤围住，放火焚烧，霎时间，烟雾腾空，火光四起。袁军慌作一团，纷纷赶来救火。守粮官在救火的时候才发现，士兵中有些人虽是袁军打扮，但并不出手救火，这才意识到原来这伙人是曹兵。于是，守粮官即刻命人向袁绍报告，请求援助，同时，又拼死组织反抗曹操的轻骑。

曹操的五千轻骑奋勇杀敌，在袁绍的援军赶到之前，便将乌巢的守军打了个落花流水，退回曹军的大营去了。袁绍收到消息，知道自己的粮草被烧了个精光，捶胸顿足，气愤不已。士兵们听到这个消息，个个人心惶惶，纷纷在为自己想后路，军心很快就受到了影响。曹操乘此时机，全线出击，歼灭了袁军七万多人。袁绍父子败北，率领剩下的八百余人向北逃窜。

官渡之战以曹军大获全胜告终，这是中国古代战争史上以少胜多的有名战例。在这场战争中，如果曹操与袁军正面交锋，成功的可能性微乎其微。但是，他却以弱势的兵力，战胜了袁绍的大军，关键在

于，他把握住了袁军的根本，也是参战者的根本——粮草，他巧妙地摧毁了袁军的粮草，也就相当于使袁军不战而败。

在我们的人生中，只要你能找到对手所必需的那些“粮草”，你便抓住了对手的“命门”，胜利便不再那么遥不可及了。

## 第四节 分合有道，制衡技高一筹

纵者，合众弱以攻一强也；横者，事一强以攻众弱也。

——（战国）韩非子

### 舍同求异，拆散对手的同盟

在一个相对混乱的局势中，各方的力量都是非常重要的。以一敌众，绝对不是一个明智的决定。本着“舍同求异”的原则，以自身的利益为出发点，找到对手阵营中的利益争论点，拆散对手的同盟，这便是“分”的力量。

战国时期，苏秦经过努力，游说燕、赵、韩、魏、齐、楚答应“合纵”政策，但合纵只给六国带来了一个短暂的和平时期，直到张仪的出现。

六国之中，齐、楚两国是大国，秦国想要出兵，但碍于六国同盟，尤其是齐楚两国的联盟，始终有所忌惮。因此，秦国的相国张仪出使楚国，最重要的使命便是拆散齐楚的盟约。

楚怀王早就听闻了张仪的大名，认真地接待了张仪，并且还向他请教说：“我们这里是个偏僻鄙陋的国家，请问您有何指教？”

张仪游说楚怀王说：“张仪此次前来，是代表秦王来跟贵国商量交好之事的。当今的七雄之中，以秦、楚、齐三国的实力最为强大，而这三者之中，又以秦国实力最强，楚国与齐国不相上下。如果楚国与秦国结盟，那么楚国就会比齐国强大；相反，如果齐国先与秦国结盟，那么齐国就会比楚国强大。所以，楚国最好的出路便是与秦国结盟，和齐国断绝往来，解除盟约。秦王不但情愿跟贵国永远和好，还愿意把商于（今河南淅川县西南）一带六百里土地献给贵国，并让秦国的女子作为服侍大王的侍妾，秦楚之间娶妇嫁女，永远结为兄弟国家。这样既可削弱齐国的势力，又得到了西方秦国的信任，岂不是两全其美！请大王三思。”

面对巨大的诱惑，只是和齐国解除盟约，并没有什么实际的代价。所以，楚怀王欣然应允，随后把相印授给张仪，还馈赠了大量的财物，匆忙地和齐国断绝了关系，废除了盟约，然后，派了一位将军跟着张仪到秦国去接收土地。



张仪回到秦国，假装没拉住车上的绳索，跌下车来受了伤，一连三个月没上朝。楚怀王听到这件事，说：“张仪是因为我与齐国断交还不彻底吧？”就派勇士到宋国，借了宋国的符节，到北方的齐国辱骂齐王。齐王愤怒，斩断符节而委屈地和秦国结交。秦齐建立了邦交，张仪才上朝，他对楚国的使者说：“我有秦王赐给的六里封地，愿把它献给楚王。”楚国使者说：“我奉楚王的命令，来接收商于之地六百里，从来没听说过是六里。”使者回报，气得楚怀王直翻白眼，立刻要出兵攻打秦国。楚怀王派将军屈匄率十万大军进攻秦国。秦齐两国共同出兵迎战楚国，杀死楚国官兵八万。不但商于六百里地没到手，连楚国丹阳、汉中的土地也被秦国夺去了。楚怀王心有不甘，又派出更多的军队去袭击秦国，楚军再次大败而回。楚怀王只好忍气吞声地向秦国求和，楚国为此又割让了两座城池。

秦国又提出，要用武关以外的土地交换黔中一带的土地。楚怀王说：“我不愿意交换土地，只要得到张仪，自愿献出黔中地区。”秦王想要答应楚怀王，却又不忍开口，不料张仪却主动请求前往。秦王说：“楚怀王恼恨先生背弃奉送商于土地的承诺，这是存心报复您。”张仪说：“秦国强大，楚国弱小，我和楚国大夫靳尚关系亲善，靳尚能够去奉承楚国夫人郑袖，而郑袖的话楚怀王是全部听从的。况且我是奉大王的命令出使楚国的，楚王怎么敢杀我？假如杀死我而替秦国取得黔中的土地，这也是我的荣幸。”于是，他只身一人出使楚国。

张仪一到楚怀王就把他囚禁了起来，要杀掉他。靳尚对郑袖说：“您知道您将被大王鄙弃吗？”郑袖说：“为什么？”靳尚说：“秦王特别钟爱张仪而打算把他从囚禁中救出来，如今将要用上庸六个县的土地贿赂楚国，把美女嫁给楚王，用宫中擅长歌唱的女人做陪嫁。楚王看重土地，就会敬重秦国，秦国的美女一定会受到宠爱而尊贵。这样，夫人也将被鄙弃了。不如替张仪讲情，使他从囚禁中释放出来。”于是郑袖日夜向怀王讲情说：“作为臣子，各自为他们的国家效力。现在土地还没有交给秦国，秦王就派张仪来了，对大王的尊重达到了极点。大王还没有回礼却杀张仪，秦王必定大怒出兵攻打楚国。我请求让我们母子都搬到江南去住，不要让秦国像鱼肉一样地欺凌屠戮。”楚怀王果真对郑袖言听计从，很快便赦免了张仪，还像过去一样优厚地款待他。

张仪抓住机会，对楚怀王说：“秦国如果现在出兵攻打卫都和阳晋，便相当于是堵塞了天下的关口。此时大王如果出兵进攻宋国，用不了几个月，便可以将其拿下了。攻下宋国以后，大王继续向东，那么泗水边上的众多小国便全都是大王的囊中之物了。秦国和楚国边境相邻，本应友好相处。大王如果能够听取我的意见，我就去劝服秦王，让秦国的太子到楚国来做人质，楚国的太子到秦国去做人质，通过这种方式，和睦相处，永不攻伐。”

楚怀王听了，又觉得有利可图，便马上同意了张仪的建议，还将张仪送回了秦国。

至此，齐国和楚国都已经背离了“合纵”联盟，转而与秦国结盟，张仪的“连横”获得了第一步的成功。他回到秦国之后，马上又出使其余几国，使他们纷纷由合纵抗秦转变为连横亲秦，他也因此被秦王封为武信君。

就这样，张仪借着高超的智谋和说辩之术，瓦解了苏秦生前所创的六国合纵同盟。虽然之后六国也曾恢复合纵同盟，但并没有维持多久，就又解散了。可以说，张仪的连横之术成为了后来秦灭六国、统一天下的基本战略。

足见，局道较量，对手再多也不是问题，关键要看你懂不懂巧妙地去将这些对手拆散。

## 谣言开局，“火牛”陷阵

“流丸止于瓯臿，流言止于智者。”谣言，一个害人不浅的东西，“三人成虎”便证明了，当一个匪夷所思的谣言，说的人多了，也会被人们当做事实来看待。可是，要制止谣言也并非易事，俗话说：“好事不出门，坏事传千里”，人们出于对于好事的嫉妒之情而避免谈起，坏事却可以满足人们幸灾乐祸的情结，而且还会不自觉地将坏事进一步歪曲，让它听起来越来越糟糕。这便是“以讹传讹”。

齐愍王时，田单曾是齐国首都临淄管理市场的一个默默无闻的小官。燕昭王派乐毅为大将攻打齐国，田单带着家人逃到了即墨，并被当地百姓推举为守城将军，抵抗燕军进攻。

不久之后，燕昭王过世了，燕惠王即位。田单听说他与乐毅之间有些隔阂，便派人到燕国去散布消息说：“乐毅围困莒城和即墨已经有三年的时间了，可是还没有攻下来。他能在半年之内攻下七十余城，可这两座城却花了三年的时间还毫无所获，他一定是别有用心。他以讨伐齐国为名，实际上是想收服齐国的人心，好在齐国自立为王。不过齐国的人还没有完全归顺于他，所以才拖了这么长的时间。现在齐国的人最害怕的就是燕国更换将领，因为一旦换个将领，即墨城肯定很快就被攻克了。”

燕惠王本来就对乐毅心存芥蒂，听了这样的谣言，自然就信以为真了，立即命大将骑劫到齐国去代替乐毅。乐毅一气之下，便回到家乡赵国去了，燕国的士兵知道了此事也都替乐毅愤愤不平，严重影响了士气。

田单的“谣言”之局，第一步大获全胜。乐毅是一个非常棘手的对手，想要解除即墨城的危机，首先就必须解决掉乐毅这个障碍。田单巧妙地利用了燕惠王对于乐毅的不信任，散布了一些谣言，便将乐毅换下了战争的前线。

田单又要求即墨城中的百姓吃饭的时候，都在庭院中祭祀祖先。这样即墨城的上空布满了盘旋的飞鸟，燕军看到这种场面非常惊讶。田单这时又扬言说：“这些飞鸟是天神的代表，现在的即墨城获得了天神的帮助。”燕军的将士们听了这样的话，都感到想要攻克即墨城并非易事，士气渐渐地低落了。

战争还没有正式开始，燕军的士气便受到了严重的干扰，这对于即墨城来说无疑是个好消息。然而，田单这个完整的退兵之局，才刚刚开始。

过了几天，燕国的士兵又听到附近的老百姓在说：“以前的乐将军太好了，对俘虏还以礼相待，即墨城中的人当然不害怕。其实齐国的士兵非常害怕俘虏的鼻子被削去。如果燕军把齐国的俘虏都削去鼻子，然后带到战场的最前线，齐国人还敢打仗吗？即墨城肯定很快就守不住了。”

燕军的新任将领骑劫听了这样的传言，居然相信了。他真的下令把俘虏的鼻子全都削了去，还推到前线去吓唬齐军。守城的齐军见被俘的士兵落得如此下场，个个义愤填膺，更加坚定地守护城池，生怕自己会落到燕军的手中。

接着，燕军又听到了新的传言：“即墨城中百姓的祖坟全都在城外，如果燕军把城外的祖坟挖掉，城中的军民必定人人寒心，失去斗志。”骑劫听了有这样的好事，即刻下令士兵挖掉了城外的坟墓，不仅如此，他还命人烧掉了坟中骸骨，以此来胁迫即墨城中的人投降。即墨城中的人从城墙上看到自己的祖坟被燕军破坏至此，个个悲痛涕零，决心与燕军决一死战。

田单见鼓舞士气的目的已经达到了，便接着进行下一步的计划。

他一面派使者到燕军大营去投降，一面派即墨的富豪悄悄给骑劫送去金银财宝，说：“城里的粮食已经快吃完了，不出几天就要投降了。还请贵国大军进城的时候，不要杀害我们的家人。”

骑劫大喜，高高兴兴地接受了财宝，还满口答应了富豪的请求。于是，燕军个个都认为不用再打仗了，只要等着即墨人出城来投降就好了，完全松懈了下来。

田单看时机已经成熟，便挑选了一千多头牛，给它们披上画着大红大绿、稀奇古怪的花样的彩布，牛角上捆上锋利的尖刀，尾巴上系着浸透了油的芦苇，乘着午夜的时候，下令凿开十几处城墙，把牛队赶到城外，在牛尾巴上点上了火，后面跟随着五千精兵。牛尾巴一烧着，一千多头牛被烧得牛性发作，朝着燕军兵营方向猛冲过去。城中的老百姓都一起来到城头，拿着铜壶、铜盆，狠命地敲打起来。

一时间，燕国将士吓得惊慌失措，望风而逃。燕将骑劫坐着战车，想杀出一条活路，也很快被齐兵团团围住，丢了性命。

田单带领士兵们一路乘胜追击，不到几个月的工夫，被燕国占领的七十余城就全部收复了。田单又把齐襄王从莒城迎回临淄，齐国才从几乎亡国的境地中恢复过来。田单也因此被封为安平君。

田单最后的胜利，依靠的是著名的“火牛阵”，但如果仅仅是此阵，是绝对没有可能使即墨城，甚至整个齐国反败为胜的。最重要的还在于“火牛阵”之前的一系列准备活动。田单妙用谣言的功效，使乐毅退出了这场战斗，涣散了敌人的斗志，鼓舞了自己的士气，为战争的最后胜利奠定了精神基础。

人们总是用一句“流言止于智者”来安慰自己，但心知肚明，能看透世情，明辨是非的“智者”是少之又少的。谣言在人们的观念中，是一无是处的，但在某些人看来，它也可以成为一种“利器”，成为获取胜利的一种手段。

## 美人计，加入一“子”大乱对方阵脚

“歌月徘徊孤楼前，舞影零游群雄间”。自古以来都有“红颜薄命”的说法，也有“心比天高，命比纸薄”的感慨，更有“红颜祸水”的责难，太多太多的声音湮没了女性的价值。

回顾历史，我们却可以从中发现，原来许多的丰功伟绩都有女性的帮助，许多的争权夺利都有女性的参与，在历史的长河中，女性的作用是不容忽视的。貂蝉就是一个很好的证明。

汉献帝期间，董卓掌握实权后，自称是太师，在朝中大施淫威、滥杀无辜，甚至还纵容自己的部下强抢民女、残害百姓，除掉董卓成了天下人的共同心愿。

杀董卓不是件容易的事。他手下有员猛将叫吕布，骁勇善战，无人能敌，之前曹操欲除董卓，皆因有吕布，而最后落败。董卓十分看重吕布，将他收作干儿子，并让他做自己的贴身保镖。

大司徒王允也想除掉董卓，但他知道，要除掉董卓，首先就要拉拢吕布。后来，他想到一计，就是利用府中的歌妓貂蝉。他知道董、吕二人皆是好色之徒，所以想用连环计，先将貂蝉许嫁吕布，然后再献给董卓，再让貂蝉从中离间他们两父子，让吕布杀掉董卓，以为民除害。貂蝉答应了王允。王允除董卓的“局”马上便开始了。

王允秘密送给吕布一顶嵌饰数颗珍珠的金冠，吕布见了十分欢喜，立即到王允家致谢。王允备好酒宴，盛情款待。席间，王允叫出貂蝉，并让她给吕布斟酒。吕布见此绝世美女，惊为天人，目不转睛地盯着貂蝉看。王允说：“这是小女貂蝉。承蒙将军错爱，把我当作至亲好友。若是将军不嫌弃，我想将小女许配将军，不知将军意下如何？”吕布听了大喜过望，忙起身拜谢，说：“果真如此，吕布当效犬马之劳。”王允说：“既然如此，就选个好日子，把貂蝉送去将军府中。”见时间已经不早了，王允便接着说：“本想留将军在此过夜，但又担心太师疑心。”吕布这才依依不舍地起身告辞，只等着王允早日将貂蝉送来。

过了几天，王允在朝堂上，趁吕布不在的时候，邀请董卓到府中饮酒，董卓马上就答应了。董卓到了之后，王允又对其一番吹捧，酒到半酣，王允跟董卓说府中有自己调教的艺妓，可以出来献艺，以助酒兴。董卓自然欣喜万分。貂蝉出来后，董卓看得两眼发直。王允见此情形，便说：“此女乃是府中的歌妓貂蝉，我想将此女献给太师，不知太师是否肯收留她？”董卓听了，心花怒放，忙说：“这么大的恩惠叫我如何报答啊！”王允接口道：“太师愿意收留她，便已经是她天大的造化了。”董卓又感谢了一番，便将貂蝉带回了府中。

这个消息很快传到吕布的耳朵，他气急败坏地来质问王允，王允说：“将军原来不知道啊！昨天太师在朝堂上，对我说有事要到我家来，来了之后，太师说：‘我听说你有一个女儿，名叫貂蝉，已经许配给我的义子吕布了。我特来见她一见。’我不敢违背太师的意思，便让貂蝉出来拜见公公。太师见貂蝉又说：‘今天乃是吉日，我这就带着此女回去，让她与我儿成亲。’于是便将貂蝉带走了。”吕布信以为真，忙说：“司徒恕罪，小人一时情急，错怪了大人，改天一定登门谢罪。”说完便怒气冲冲地离开了。

王允心里明白，接下来会发生什么样的事情。他已经成功地将自己的“棋子”——貂蝉，加入了这个局中，并且将它放在了最适当的位置——董卓与吕布中间。只要把握局势，让一切按照正常的布局发展，就胜利在望了。

第二天，吕布到相府去打听消息，董卓的侍妾告诉吕布说：“昨天晚上太师与新人共寝，现在还没起来呢。”吕布听了勃然大怒，可又不敢造次。

一日，吕布与貂蝉二人又在风仪亭见面，互诉衷肠后，吕布要走，貂蝉不想计划落空，便说：“之前我就仰慕你，觉得你是个英雄，没想到，你也只是浪得虚名，就连一个老贼也怕得要死。既然如此，我活着也没什么指望了，不如一死了之。”说着便要投湖，吕布急忙上前拦住她，两人推推搡搡争执不下。另一边，董卓在殿上，回头不见了吕布，心里觉得不妙，匆忙处理完朝中的事情就赶回府中，一路找来，在风仪亭中刚好看到吕布与貂蝉争执的一幕，随手拿起吕布的方天画戟就刺了过来。吕布见状，夺过画戟，落荒而逃。

董卓回房质问貂蝉：“你为什么要与吕布私通？”貂蝉泪流满面地说：“我一个人闲来无事，便到后园去看花，吕布突然到来，对我动手动脚，我又无力反抗，只能投湖自尽，却又被他抱住。正在纠缠之际，太师您就回来了，才救了我一命。您怎么说我与私通呢？”董卓见她如此，便也不再怪她，说：“我不如把你许配给吕布，如何啊？”貂蝉听了，正色道：“我

宁死不辱！”边说边从墙上取下宝剑就要自杀，董卓连忙上前劝阻，再也不提此事了，决定带貂蝉回“郿坞”。

他们走的那天，文武百官全都来送行，王允见吕布望着远去的车子叹息，故意用一些言语进行挑唆，使吕布誓杀董卓这个老贼。

没过多久，汉献帝在宫中会见大臣，董卓从“郿坞”返回京城，他的车子一进宫门，就有人举枪向他的胸口刺去，但被董卓身上的铁甲挡住了，只是刺伤了手臂，跌下车来。他忍着痛，大叫：“吕布，你在哪儿？”吕布站在车后说：“奉皇上旨意，讨伐贼子董卓！”话音刚落便将一戟刺进了董卓的咽喉。一个人神共愤的乱臣贼子终于被除掉了。

王允所布的连环局，最关键的一点在于，他找准了对手的弱点，针对这个弱点，加入一个“子”，便将对手的局搅了个天翻地覆，原本情义颇深的父子也在瞬间反目成仇，一步步地将对方推上了绝境。

## 第五节 运筹帷幄，谋断利义取舍

煮豆燃豆其，豆在釜中泣。本是同根生，相煎何太急。

——（三国）曹植

## 兄弟对弈，利益卫冕

俗话说“打虎还得亲兄弟”、“兄弟同心，其利断金”，等等。血浓于水的兄弟之情，是人永远都无法割舍的情义。虽然这样的感情是无法被取代的，但在利益面前，它有时会显得微不足道，就像空气中的浮尘一般，只有在太阳光下才能显现出来。甚至在权力场某个几乎见不到“阳光”的“死角”中，它基本上是完全被忽略掉的。有时不仅是被忽略，还有可能成为权力争夺的诱因，引发兄弟之间的残杀，最终获得胜利的只有利益。

曹操被汉献帝封为魏王后，在诸子中选立自己的继承人。长子曹丕虽被立为世子，但觉得自己的地位很不稳固，二弟曹植能文能武，是自己强有力的竞争者。曹植也未放弃希望，当时曹操身边有名的谋士杨修、丁仪、贾适、王凌等人，都倾向于立曹植为太子，并为曹植应付曹操的考察出谋划策。

曹操还是有心要废除长子曹丕的世子地位，改立曹植为世子。不过，曹操听了深有谋略的太中大夫——贾诩的劝谏，便对改立之事暂且放了下来。

一次，曹操率大军亲征，曹丕与曹植都前去送行。临别时，曹植作了一篇洋洋洒洒的文章，极力称颂父王功德，并当众朗诵得声情并茂，使得曹操和他的左右文武大臣万分高兴。而曹丕却怅然若失，只是泪流满面，趴在地上，悲伤不已。曹操问他什么原因，曹丕便哽咽着说：“父王年事已高，还要挂帅亲征，作为儿子心里又担忧又难过，所以说不出话来。”一言既出，满朝肃然，都为太子如此仁孝而感动。相反，大家倒觉得曹植只知道为自己扬名，未免华而不实，论心地诚实仁厚远不如曹丕，恐怕难以胜任一国之君。

这样一来，形势大转，世子还是原来的世子，曹植再无改变局势的可能。曹丕以一招不作为便轻而易举地赢得了这场斗争的胜利，但他并不安心，因为只要曹植一天存在，便对他是个极大的威胁。只是碍于父亲一直无从下手。直到父亲旧病发作，去世之后，曹丕才找到了合适的机会。他想要毁掉的不只是他弟弟的性命，还有他弟弟那令人羡慕的才气。

他刚即位不久，便有人告发他的弟弟、临淄侯曹植经常喝酒骂人，还把他派去的使者扣押起来。曹丕听了便立即派人到临淄将曹植带回了都城邺城，借此处死曹植。其实所谓的告密，不过就是曹丕安排的一个局而已，他命人做了所谓的告密，然后再借此来打击曹植。

他的母亲知道了这件事情后，连忙替曹植求情，毕竟是同胞兄弟，千万不可自相残杀，一定要放曹植一马。曹丕不能违背母亲的意思，何况只是为了这点小事就残杀兄弟，也于理不合。于是一个更为阴险的计谋在他的心中诞生了。

曹丕命人把曹植带来后，对跪在地上的弟弟说：“父王在世的时候，总是夸奖你的文章写得如何如何的好，可是，我怀疑那是别人替你写的。现在我倒要看看你是不是真的那么有才华。”随即环顾四周，见殿上挂着一幅水墨画，画中两只牛在大墙之下打架，其中一头牛坠井而死。他就指着那幅画说：“就以那边的那幅斗牛图为题，限你在七步之内做出一首诗来，做得出来，便饶你不死，否则……还有，诗中不能出现‘二牛斗墙下，一牛坠井死’的句子。”曹丕心中暗想：我就不信你有这么大的本事，能在七步之内做出一首诗来，看你这次还怎么逃得出我的手掌心！

不料，曹植镇定自若，边走边吟，还未到七步，诗已出口：

“两肉齐道行，头上带凹骨。

相遇块山下，郄起相搪突。

二敌不俱刚，一肉卧土窟。

非是力不如，盛气不泄毕。”

刚一吟完，满朝文武无不惊叹，世间竟有如此旷世奇才，都为曹植的才情所折服。曹丕听了也不禁心中一震，但他清楚自己的目的是什么，又岂会为了这样的状况而改变初衷。于是他站起身，接着说：“七步成诗，我感觉还是有点慢，你能否在我话音一落之时就成诗呢？”

曹植明知曹丕有心为难自己，但又无计可施，只能说：“请您赐题。”

曹丕说：“你我乃是兄弟，便以此为题，但诗中不可出现‘兄弟’二字。”

曹植不假思索地吟出了一首：

“煮豆燃豆萁，豆在釜中泣；

本是同根生，相煎何太急。”

曹丕听了这首诗，觉得自己对弟弟有些过分了，不禁感到惭愧，便饶恕了曹植的性命，将其贬为安乡侯。

曹植的“七步成诗”已经成为了一段佳话，我们不仅看到了一个才华出众、智慧过人的曹子建，而且也看到了在权力斗争中的真实一

幕。这两位才华横溢的文学名家，因为生在了帝王之家，而不得不面临权力的诱惑，不得不经受利益的考验。

为了权力、地位、财富等表面看起来诱人的东西而导致兄弟反目，这已经不再是一个罕见的社会现象了。我们与他人称兄道弟，合作共赢的时候，也不能忽略有一天大家为了利益而竞争、甚至反目的可能性。所以，兄弟情面要顾及，但该“明算账”的时候就要“明算账”，人家反目了你也不能坐以待毙，要懂得在对弈中自我保护。

## 谋让中盘，自己需要即为先

“文武传芳百代基，几多贤哲守成规。仍闻吐握延儒素，犹恐民疵未尽知。”一个辅佐君王的人臣可以获得如此的美誉，在整个中国历史中，也是屈指可数的。“周公吐哺，天下归心”，说的一个已经被世人所熟知的历史人物，他能成就如此的美名，不仅因为他过人的才干，还因为他过人的谋略。

周文王在世时，周公就非常孝顺、仁爱，并且竭尽全力地辅佐周武王。周武王在消灭商朝后的第二年就病逝了，武王的幼子姬诵即位，这个消息传出去后，商朝的贵族们纷纷准备复辟，也有许多人准备发动叛乱。新建立的周王朝，面临着严重的困难。周公为了应付危难，一方面，极力强调成王的地位；另一方面，他又亲自摄政。周公的这一做法，引起了周室集团内部的矛盾。

一些对权势垂涎三尺的野心家，比如，周公的兄弟、成王的叔叔管叔、蔡叔等人，认为成王只是个小孩，没有能力管理国家，一心想取而代之。他们利用成王的年幼无知，时常向成王进谗言，说周公野心勃勃，想要夺取成王的王位，自立为王。

成王最初并不相信这些谣言，但是毕竟这些话接二连三地传到他的耳中，即便是一个聪明人也有可能把它当成事实了，更何况成王还是一个蒙昧无知的孩童。渐渐地成王对于这些谗言，开始将信将疑，心里也不再那么信任周公了。

一开始，周公向成王请示事情的时候，成王总是毫不犹豫地会说：“一切就按叔父的意思办吧！”在成王心存疑虑之后，周公再有事情向成王请示时，成王的态度明显发生了转变，经常会说：“我知道了，我们先听听其他人的意见，再做决定吧！”这样重复了多次，有些重要的事情甚至都耽误了，周公也明显地感觉到，成王对自己已经产生了怀疑。

后来，管叔和蔡叔等人勾结商朝的残余势力，以纣王子武庚与“三监”管叔、蔡叔、霍叔为代表，发动了叛乱。周公出兵镇压，平定了“三监”叛乱。可是，自此之后，谣言更盛了，都说周公平定“三监”叛乱，其实是诛杀成王的其他叔父，想要架空成王，以便夺取王位。成王对周公的怀疑又更深了一层。

周公深知，事情如果照此发展下去的话，必定会危及到周朝的统治，于是，他想方设法，想重新获得成王的信任。

为了表明自己的心迹，他写了一首诗，名叫《鸛鵒》：“鸛鵒鸛鵒，既取我子，无毀我室。恩斯勤斯，鬻子之闵斯。迨天之未阴雨，彻彼桑土，绸繆牖户。今女下民，或敢侮予。予手拮据，予所捋荼，予所蓄租，予口卒瘁，曰予未有室家。予羽谯谯，予尾脩脩，予室翘翘。风雨所漂摇，予维音哓哓。”诗中一方面表示了自己对周王室、对周成王的忠贞不贰之心；另一方面也将那些散布谣言、制造混乱之人，比作“鸛鵒”，警告他们别再要想毁掉周朝的江山。成王看了周公的这首诗后，并没有解除自己的疑虑，仍然不相信周公。

周公见事已至此，自己再继续留在朝中，辅佐成王摄政，只怕事情会越来越糟糕，于是他主动提出要回自己的封地鲁国去。周公的这个决定，无论从哪个角度来看，对周室的江山来说，都是有百利而无一害的，他在权势与忠义之间，选择了忠义。他不想因为个人的原因而使周室的江山陷入更加混乱的境地，他也不想因为自己的执政而使成王变成奸臣的傀儡，于是他选择了退出，远离这个是非之地。

成王看周公提出辞呈，以为他放弃争夺王位了，便爽快地同意了周公的请求。

到了秋天，气候非常反常。庄稼刚刚成熟，还没有来得及收割，突然刮起了大风，雷电交加，田里的庄稼都被摧毁了，就连大树也被连根拔了起来，全国上下一片恐慌。

成王见气候异常，以为是上天在发怒，而之所以会出现这样的情况，一定是由人世间的变化所引起的。刚巧在这时，那些唯恐天下不乱的人，又在成王的耳边煽风点火，说：“这样的天变并不是要警告陛下您，而是因为周公有篡位之心，所以才会出现如此的灾难。”

成王听了信以为真，决定打开中央文书中的金柜，以便从中找出对付周公的办法。不料，成王在文书中意外地发现了周公之前所作的《金縢》。他这才知道，原来在武王生命垂危之时，周公曾剪了自己的指甲沉到大河里，向河神祈祷，请求自己代为承受武王的疾病，甚至不惜付出自己的生命。

成王这才知道，原来是自己错怪了周公，周公对王室的忠诚是毋庸置疑的。他连忙派人到鲁国去将周公请了回来，并对周公诚恳地说：“叔父多年来为周王室劳心劳力，忠心耿耿，侄儿却误信谗言，对叔父心存怀疑，以致引发了天怒。还请叔父千万要原谅侄儿啊！”此后，成王对周公再无怀疑之心，让周公继续辅佐他治理周王室的江山。

周公回到朝廷后，仍然尽心尽力地为王室操劳，直至他去世为止。周公临终时要求把他葬在成周，以表明自己不开成王的意思。成王心怀谦让，把他葬在毕邑——周文王的墓旁边，以表示自己对周公的无比尊敬之情。在周公的辅佐之下，周王朝逐渐走上了高峰。

周公以一个谋让中盘之术，创造了一个经典。他作为一个摄政者，难免会因为手持大权而遭人非议。在他意识到成王对他产生怀疑的时候，他曾试图以一首诗表明自己的心迹，但没有成功。于是他主动放弃自己在朝中的地位和权力，远离那些非议。这样那些制造谣言者，才能逐渐地放松警惕；成王才有可能相对客观地思考自己的所作所为；自己也才有可能找回清白。为了周室的江山，他甘愿放弃自己多年的努力和成果，舍利取义，不愧是世人典范。

“人生有所得，必有所失”，局道的高手总是懂得在必要的时候做出应有的选择，在利与义之间，选择自己所需要的。



## 白热化阶段，“黑子”需又快又狠

“先下手为强，后下手遭殃”，这是再通俗不过的话语，但是它却说明了一个对弈中必须明白的真理。棋局中，首先出手的必然是“黑子”，因此，它便占据了最初的优势。但这个优势并不是决定性的，只要“白子”把握形势发展的脉搏，不断壮大自己的力量，同样可以将整个局势逐渐地改变。到了白热化阶段时，双方实力均衡，关键便在于谁能先发制人，成为这个阶段的“黑子”，谁也就掌握了局势的主动权，成功在望。

隋朝末年，于乱世中最终脱颖而出的是太原留守李渊，他在攻入长安之后，建立了大唐。李渊共有22个儿子，但真正帮他打天下的，只有3个嫡子：长子李建成、次子李世民和四子李元吉。李渊称帝之时，便立李建成为太子，封李世民为秦王，封李元吉为齐王，此安排是想避免兄弟相争。3人之中，李世民最有才干、功劳最大，一直是太子李建成的心腹之患。于是建成与元吉始终站在一边，共同对付李世民。当然，李世民也不甘示弱，他与太子双方都在暗中较劲。

李建成积极地扩充自己东宫的实力，而且还被多次决定暗中谋害李世民，但都没有得逞。李渊知道这些事情后，虽然对李建成的做法很生气，但是权衡再三，仍然决定站在李建成这边。

在李渊的支持下，原本处于劣势的李建成势力不断壮大，情势开始出现了逆转，李世民变得处处受制于人，就连他手下的谋士也难逃厄运。

李建成、李元吉先是用重金收买尉迟敬德，但却碰了钉子。收买不成，便派杀手去行刺，但仍然没有得逞。转而向李渊进谗言，诬陷尉迟敬德。不久，尉迟敬德便被逮捕入狱，而且还被定了死罪。经过李世民设法营救才得以幸免。后来，李世民渐渐深刻地意识到，照这种情形发展下去，自己就只能束手就擒了，于是开始在暗中寻找应对的策略。直到一件具有决定意义的事件发生。

武德九年（公元626年），突厥进犯中原，李建成向李渊建议，由李元吉代替李世民领兵出征，目的无非是想要剥夺李世民手中的兵权。李渊明知二人不怀好意，仍然同意让李元吉做主帅，并且还批准了李元吉的请求，将尉迟敬德、秦叔宝、程咬金三员大将和秦王府的精兵都调拨由李元吉指挥。这招釜底抽薪，无疑是将秦王府变成了一个空架子，李世民也就只能任人宰割了。李世民意识到了事情的严重性，连忙找尉迟敬德和长孙无忌来商量对策。二人到了秦王府之后，都劝李世民先发制人。虽然有些兄弟情义的顾忌，但李世民见部下个个都十分坚决，便拿定了主意——先发制人。经过一番精心的策划，一个杀兄夺储之局便诞生了。

当夜，李世民上密奏，说太子和元吉谋害他，并且还有淫乱后宫之罪。李渊听了大怒，派人命兄弟三人次日一早进宫，调查事情的真相。这其实是李世民所设下的一个诱饵，李渊已经上钩了，只等第二天李建成和李元吉也跳进这个局中，便可大功告成了。

第二天一早，李世民命长孙无忌和尉迟敬德率领一队精兵，埋伏在皇宫北面的玄武门附近。不久，李建成和李元吉便带了几名随从朝玄武门来了，快到临湖殿时，一行人放慢了前

进的步伐，李元吉环顾四周，感觉好像特别的安静。突然，前方出现了兵器在太阳光下折射的光芒，两人调转马头，便往宫外奔去。李世民见他们要跑，便从玄武门里骑着马赶了出来，高喊说：“殿下，别走！”李元吉见是李世民率众前来，拿起身边的弓箭，便向李世民射去，但心里一慌，弓都没拉开，就将箭射了出去，连射三箭都没射中。李世民也不理他，勒马站定，抬手射出一支箭，正中李建成后背，太子当场身亡。转眼间，尉迟敬德带着骑兵赶到，一阵乱箭，将李元吉射下马来。不料，此时李世民的马受了惊，他重重地摔倒在地。李元吉大喜，直奔过去，骑在李世民身上，双手掐住他的喉咙。在这千钧一发之际，尉迟敬德拍马赶来，李元吉见是自己一向忌惮的尉迟敬德，拔腿就跑。尉迟敬德抬手一箭射去，李元吉顿时气绝身亡。

东宫和齐王府的将士听到玄武门出了事，便直冲玄武门而来。正当双方交战之时，尉迟敬德提着李建成和李元吉的人头赶来，高声喊道：“奉旨讨伐叛贼太子和齐王，如今二人已经被诛，与其他人等没有关系。”东宫和齐王府的士兵见主人已死，纷纷弃械逃散。至此，这场政变告一段落。

李渊一早便在宫中等着3个儿子前来见驾，却久久不见人影。忽然看到尉迟敬德身穿盔甲、手执兵器前来，便问：“将军此番打扮觐见所为何事啊？”尉迟敬德跪在地上答道：“太子与齐王作乱，秦王已经将其诛灭，特命臣前来护驾！”李渊听罢，面无血色，吓得不知如何是好，过了许久才问：“建成和元吉都死了吗？”尉迟敬德答：“是。”李渊顿时泪流满面，泣不成声。

一向对李世民爱护有加的宰相萧瑀对李渊说：“太子与齐王本来就没有什么功劳，却因妒忌秦王，而多次施用奸计，策动叛乱，理应处死。如今秦王既然已经将他们消灭，陛下便应该立秦王为太子，把国事交给他处理，您也就可以放心了。”李渊见事已至此，再没回旋余地，只好听取大臣意见，宣布太子李建成、齐王李元吉的罪状，令各府将士都归秦王指挥。三天后，李渊立李世民为太子，并宣布国家大事全部交由太子处理。又过了两个月，李渊让位给李世民，自称太上皇。

李世民即位，他就是唐太宗。第二年改国号为“贞观”。至此，李世民完完全全地掌握了整个国家的权力，成为了中国历史上的一代名君。

在对于李世民的评价中，我们总是习惯于把他作为一位伟人来看待，他在中国历史的发展过程中所发挥的作用，是任何人都无法否定的。但是，“人无完人”，在这数不胜数的功绩背后，仍然有一件令人诟病的事情——玄武门之变。这场弑兄杀弟、逼父退位的政变，在后世总是众说纷纭，褒贬不一。

在整个时局之中，李世民是处于被动地位的“黑子”，如果没有这场政变，他或许连个秦王都做不成，也或许就没有了盛极一时的大唐帝国。他这个“黑子”之所以能成功，至关重要的一点就是下手又快又狠。这也是在白热化阶段，“黑子”制胜的局道关键。

## 第九章

# 谎言心计学：换个角度说“谎言”

谎言在人们的道德观念中是不为人称道的，但在现实生活中人们又会下意识地运用谎言。这其中，有让人幸福的谎言，也有让人不幸的谎言；有助人通向成功的谎言，也有把人推向失败的谎言；有能使人抓住幸福的谎言，也有使人错过幸福的谎言……谎言是一把双刃剑，我们不能因为它有中伤他人的一面就彻底否定它的实用性。只要我们将其运用得当，它也会成为人们手中一把披荆斩棘的利器。

# 第一节

## 必要时把“谎言”作为你的保护色

世界上只有孩子和傻瓜不会撒谎。

——（英国）约·海伍德

### 要安全，用谎言给自己镀层保护色

在动物界，“拟态”和“保护色”是很重要的生存法宝。“拟态”是指动物或昆虫的形状和周围的环境很相似，借以保护自身免受侵害。例如有一种枯叶蝶，褐色的身体就像一片枯叶一样，当它停在树枝上时，如不细看，根本发现不了它。“保护色”是指动物身体的颜色和周围环境的颜色接近，当它在这个环境里时，它的天敌便不易找到它。比如蚱蜢好吃农作物，它的身体是绿色的，这颜色便是它的保护色。

在人类世界里，说谎有时是一种“拟态”和“保护色”的行为。最具体的例子便是间谍，从事这种工作的人要隐藏自己的身份，并且要避免被人识破。间谍所使用的“拟态”和“保护色”就是在角色扮演上尽量和周围的人接近，让人分不出他是外来的。所以，间谍执行任务时，都要先熟悉当地的生活，穿当地的服装，说当地人的话，吃当地的食物，研究当地的历史、民俗，为的是把自己“变成”那里的人，以免被人辨识出来。人类对“拟态”和“保护色”的运用不仅限于此，谎言就是最典型的一种。

有时候，我们为了保护自己不受欺骗，就可以用谎言来对付他人。

有一天，一位陌生女性按响了某家门铃。因为小区最近总发生一些案件，大家都很警惕。

“请问是哪位？”主人在电话门铃对讲中问道。

“我是供水公司来征求用户意见的。”门铃那边回答。

随后，主人打开自己的家门，让陌生女士进来。这位女士自我介绍说：“因为居民反映近期自来水水质不好，想征求您家的意见。我是公司新来负责这一块的业务员。”

主人见她没有拿什么推销商品，只拿了一个笔记本，假如真是供水公司的工作人员，不配合就有些不礼貌了，于是应女士的要求，让她去厨房操作间看一下水龙头。

后来，他们就在餐厅谈起水质问题，又说下一步公司要为一部分离退休老同志免费安装净水设备。主人本能地觉察出这是一位比较聪明的净水器具推销员。

为了避免麻烦和上当受骗，主人谎称自己搞过技术监督工作，与女士所在供水公司的一些人都很熟悉。他还表示自己对净水设备不感兴趣，喝的是随时上门送的桶装矿泉水。更为聪明的是，主人说自己赶时间，楼下还有同事等自己去办事，让女士留下电话以后联系。无奈，女士只好不情愿地留下了自己的联系方式，然后说了句“您多保重，祝您身体健康！”就快步出了门。

最后，主人打电话给供水公司办公室咨询情况，对方说根本不知道此事。主人又顺便拨了一下女士留下的电话号码，电话提示“您拨的号码是空号。”

故事中的主人非常精明，利用“自己搞过技术监督工作”、“与女士所在供水公司的一些人都很熟悉”及“自己赶时间，楼下还有同事等自己去办事”等谎言，巧妙摆脱了那位女“推销员”，使自己免受欺骗。

在生活中，我们有必要学会运用“谎言”，尤其当自己明显处于“弱势”或“被动”境地时，不妨用它为自己镀上一层保护色。

## 撒个小谎，避免伤害赚人缘

苏格拉底是希腊伟大的哲学家，他认为谎言的本性就是：

1．逃避一些不能或是不想被别人知道的事，其本性如果要区分的话可分为善意和恶意两种。

2．善意的谎言是在为他人利益考虑的前提下所说的谎言。

3．恶意的谎言是从自己的角度出发的谎言，是损人利己的。

善意的谎言在人际交往中，起着润滑剂的作用。如果能够恰到好处地运用，可以消除矛盾、化干戈为玉帛，可以更有效地解决问题，还可以化解人心中的怨恨，使人与人彼此间的关系更融洽、感情更深厚。

所以，在人际交往中，要学会适当地运用谎言来解决问题，这样可以避免给他人和自己带来伤害，更重要的是能为自己赚得好人缘。

王鑫在一家外资企业上班。一天，下班后他和同事李华走在一起。李华这些天和上司的关系十分紧张，心情不佳。

两人边走边聊，李华控制不住自己的情绪，指出上司对待他的种种不公平，还把上司的无知、浅薄及一些不愉快的事统统信口说了出来。

过了一段时间，上司在王鑫面前谈起李华时，言语之间非常不客气，怒斥李华的不顾大局、平庸无能、不思进取、不善开拓等诸多缺点。上司还向王鑫打听李华是否说过自己什么

坏话？

王鑫该怎么办呢？

无疑，王鑫面临两种选择：一种选择是不把李华的话告诉上司，另一种选择是把李华的话原原本本地告诉上司。

如果王鑫选择了前者，上司的气就会慢慢地消下来。当他冷静下来后，会比较公正、合理地处理好这种关系，使问题得以解决。

如果王鑫选择后者，上司会对李华记恨在心，可能会找机会报复李华，使矛盾进一步激化。而且，如果上司是个非常多疑的人，他会进一步设想：你在我面前讲同事的坏话，肯定也会在其他人的面前讲同事的坏话，你甚至还会在其他人的面前讲我的坏话。因此，即使王鑫说了实话，也会给他的上司留下两面三刀、不能委以重任的印象。

上面所说的这件事，说谎，能使三方面都得到好处；而讲实话，却让每个人都受到伤害。可见，谎言在人际交往中的重要性。

中国有句俗语叫“会做媳妇两头瞒，不会做媳妇两头传”，这句话讲出了人际交往的真谛。

所以，面对一些事情，我们不一定非讲实话，因为实话有些时候对人、对己、对事都无益。既然真话会伤害别人、伤害自己，那么我们为什么一定要说真话呢？其实，制造一些谎言，在很多时候都是有益的，它是处理好人际关系的重要法宝，可以使你融入周围的环境，使你的生活少很多阻挠。

## 借“谎言”走下台，不折面子脱窘境

生活中，面对有些情景，我们没有办法去讲实话。既然真话会伤害别人，我们可制造一些“谎言”，它可以起润滑作用，可以使人际关系更融洽、更亲近。

一个人满嘴谎言肯定不是好事。但是，一个人要是连一句谎言也不会说，也一定不是好事。

郭峰是一个很无趣的人，孟欣很不喜欢和他在一起，所以当郭峰邀孟欣下班后去吃饭时，她就编了个谎话说：“今天有点事，实在没时间。”

孟欣拒绝郭峰的邀约，就是使用说谎的权宜之计，因为不管怎样，孟欣总不能说：“和你这种人喝酒实在是很无聊的事，所以我不去。”这样说是很伤感情的。

打发郭峰后，孟欣约业务科的老陈到公司附近的小馆子去喝一杯。

孟欣与老陈喝得正起劲的时候，郭峰突然出现了：“孟欣，你不是说今天没空吗？……”

很显然，这是一个极尴尬的场面。由于事出突然，孟欣一时也找不出话回答，只是心想要怎样才能消除这种尴尬。

孟欣该怎么办呢？

如果以实相告，那么同事间这个“梁子”算是结下了。这时要注意，谎话比真话更容易让人接受，但说谎一定要艺术一些，既要避免跟对方针锋相对，又要达到自己的目的，有时候一个“善意的谎言”是非常有效的。

在这种情形下，最好就是大家都坐下来喝酒。而且对第三者出现的理由，一定也要有交代。“本来约我今晚谈生意的客户，就在你离开后打电话来说临时有急事要取消约会。使得我很懊悔没有接受你的邀约，等我去找你时，你已经离开了。凑巧碰到老陈，所以我找他来这里喝一杯……”这样既给自己找了台阶下，也照顾了对方的感受，一个小小的谎言，却起到了化干戈为玉帛的作用。

当然，在酒桌上好说话，容易圆谎。要是在其他场合中谎言被识破该怎么办呢？用“装傻充愣”的办法也能顺利“过关”。

企划部的顾春请求王成为他修改一篇论文，顾春把文章拷到U盘上交给了王成。两天后，顾春问王成改好没有。王成愣了，他压根没想起来这事。如果直说，显然会伤害到顾春，王成答道：“实在对不起，我为这事烦着呢！我已改好了，可机子染上了病毒，文件全部给删除了，给我一天时间，我再做一份。”王成回去后赶紧修改，圆了这个谎言。

说谎有术，圆谎有招，与人交往时怀着善意的目的把谎话说得好听，让谎言给人带来欢乐，是一种本事，也是一种美德。

我们会因为一些意想不到的情况而陷入窘境，这时候，不撒个小谎还真不行。只要目的单纯，没有害人之心，谎言是一把上得来下得去的梯子。

## **第二节**

### **虚虚实实，“谎言”是成功的垫脚石**

世界上没有人人都不信的谎言，也没有一句谎言都不信或只相信谎言的人。

## 虚张声势，以小充大赢得多

与人交往不是任何时候都老老实实的才好，要具体问题具体分析。如果你自己没有任何可供利用的资本，就只有采用无中生有的办法。但是，如果你并不是一无所有，你就可以“以小充大”了。换句话说，在与他人打交道，尤其是经商、谈判或求人办事时，可以把仅有的“资本”集中在一个点上，让对方只看到你强大的一面，从你这个侧面的强大，对你的整体实力产生错觉。

要知道，想办成某件事，而自身力量又不够的人，如果能恰到好处地运用这种方法，确实能够赢得很多利润。

20世纪30年代，福松商会在日本神户地区开张，年少得志的松永左卫门担任商会经理。开张不久，神户最出名的西村豪华饭店的一个侍者交给经理一封信，是一位叫山下龟三郎的先生让送来的，松永打开信，上面写道：“鄙人是横滨的煤炭商，承蒙福泽桃介（松永父亲老友，借了巨资给松永作商会的开办费）先生的部下秋原介绍，欣闻您在神户经营煤炭，请多关照。为表敬意，今晚鄙人在西村饭店聊备薄宴，恭候大驾，不胜荣幸。”

当晚，松永一踏进西村饭店，就受到热情款待，山下龟三郎对他毕恭毕敬，使得松永不免有些飘飘然了。

酒宴进行中，山下龟三郎提出了自己的恳求：“我有个朋友在横滨地区有一家相当大的煤炭零售店，信誉很好。如果松永先生愿意信任我，让我为您效劳，将贵商会的煤炭卖给这个朋友，他一定乐于接受。贵商会也会从中得到不少利益。我只收取一点佣金就行了。不知先生意下如何？”

松永听完之后，心里就慢慢盘算起来。没等他开口，山下龟三郎就把女招待叫来，从怀里掏出一大沓大面额钞票，随手抽出几张给女招待，请她帮忙买些神户的特产瓦形煎饼来，并当着松永的面，十分阔绰地抽出一张作为小费。

松永看那一大沓钞票，暗暗吃惊，心想：这位山下先生来头不小啊！

稍作思考，便对山下龟三郎说：“山下先生，我可以考虑接受你的请求。”经过简单的谈判后，松永便与山下龟三郎签下了合同。

丰盛的晚宴后，松永一离开，山下龟三郎便马上搭上末班车回横滨去了，西村饭店那样高的消费，哪是山下龟三郎所能住得起的？山下龟三郎的那一大沓钞票，其实只是他以横滨那间不景气的煤炭店作抵押，临时向银行借来的；介绍信则是在了解了福泽、秋原与松永的关系后，借口向福松商会购买煤炭，请秋原写的。然后，山下龟三郎又利用豪华气派的西村饭店作舞台，成功地上演了一出财大气粗的“大腕”好戏。从此以后，山下龟三郎就直接从福松商会得到煤炭，转手卖给别人，利润滚滚而来。



业务介绍信、饭店里设宴谈生意、给招待员小费，在日本商界中是司空见惯的。故事中，山下龟三郎就是利用这些极为平常的小事、大方的出手显示自己拥有雄厚的实力。而年轻的松永，被山下龟三郎诚恳恭敬的热情招待和慷慨大方所迷惑，果真把山下龟三郎当成气派的大款对待了，并与其签下了合同。聪明的山下龟三郎给松永提供的资料可谓有真有假、亦是亦非，他利用这些虚虚实实的情况赢得了松永的信任，从而达到了自己的目的。

在商业经营过程中，虚张声势经常能够迷惑对手的判断力，突破对手的心理防线，使他不自觉地相信你虚拟的事实，从而占据交易的先机，取得良好的经营效益。对于实力不强的人来说，虚张声势还有助于迅速发展自己的事业，做到以弱胜强。不过在应用的时候一定要掌握好分寸，切忌搬起石头砸了自己的脚，到时你丧失的不仅是商机，甚至还会失去信誉。

常言道“与臭棋篓子下棋，只会越下越臭。”在人类社会里，谁都愿意与强者打交道、合作，当你实力不够强大的时候，就可以考虑通过虚张声势的手段来为自己赢得强大的实力，进而为自己开拓一条成功的大道。

## 巧唱“空城计”，牵着对方的鼻子走

虚虚实实，兵无常势，变化无穷。空城计，是一种被动作战的行为，当我们实力较弱甚至走投无路时，妙用此计，以假乱真，可充分利用信息的不对称性和对方的心理，牵着对方的鼻子走，实现自己的利益最大化。

古代战场上，诸葛亮曾以2500名士兵巧设空城计，利用司马懿的疑心，智退20万大军，出奇制胜。空城计之所以奏效，是因为它提供的信息虚虚实实，让人无从琢磨。这种方法在现代商场上也时有运用。

南方某省盛产红茶，这一年茶叶丰收了，茶农们踊跃地将茶叶卖给了茶叶收购商，这使得原本库存量就不小的茶叶进出口公司，库存进一步增加，形成了积压，而积压最严重的就是红茶。这么多的茶叶让进出口公司的业务员很犯愁，如何设法销出去呢？

正在这时，有外商来询盘。进出口公司觉得这是个好机会，一定要把握住。为此，他们做了周密部署。

在向外商递盘时，进出口公司将其他各种茶叶的价格按当时国际市场的行情逐一报出，唯独将红茶的价格报高了。

“其他茶叶的价格与国际市场行情相符，为什么红茶的价格要那么高？”外商看了报价，当即提出疑问。进出口公司方的代表坦然地说：“因为今年红茶收购量低，库存量小，加上前来求购的客户多，所以价格就只得上涨。中国有句古话叫僧多粥少就是这个意思。”

外商对进出口公司所讲的话半信半疑，谈判暂时中止了。

随后的几天，又有客户前来询盘。出口公司照旧以同样的理由、价格回复他们。

外商心理犯起了嘀咕：真的像他们所说的那样吗？若是真的需求量大而库存量小的话，还得赶快签订收购合同，否则价格还会提高。

虽说外商对红茶的报价心存疑问，想了解真实的情况，但派人去实地考察又要颇费周折，人手短缺，时间又紧迫。于是就通过间接的途径向其他客户查问，查问结果与自己获得的信息是一样的。

最终，外商与进出口公司就关于购销红茶一事签订了合同，唯恐迟了无货可供。价格方面当然按进出口公司所报的价格。

在这个例子中，进出口公司就是很好地利用了“空城计”的战术，故意传播虚假信息，宣称“红茶库存量小，需求量大，价格上涨”，并对自己的信息做了周密的准备，使对方无法证实信息的真假，最终不但将茶叶销售一空，而且还卖了个好价钱。试想，如果一开始进出口公司的工作人员就暴露出红茶丰收的信息，那么外商一定会想方设法压低价格，使进出口公司遭受不必要的损失。

任何实际战略中，风险往往与机遇、利益和成功并存。空城计的奇巧之处在于：能够正确、及时地把握对方的背景、性格特征、心理状态等，因时、因地、因人地以奇巧的谋略解除自己的危机。不过，由于此计具有很大的不确定性和风险性，许多主动权和机遇还掌握在对方手里，因而在万不得已的情况下，不宜使用空城计，同时，此计也不宜重复、多次地运用。

## **利用他的虚荣心，不必碰灰办成事**

如果你求人办事时对别人撒谎，当然是不好的，但如果你直接向对方挑明你的目的，更有可能碰一鼻子灰。尤其是当你面对的是充满心机智略高明的人时，如果不精心设计、说点小谎，可能你就不会成功。让我们看看哈伯博士的一段经典“谎言”是如何运作的。

已故的哈伯博士原来是芝加哥大学的校长，也是他那个时代最好的一位大学校长，他曾为学校筹募了数额庞大的基金。洛克菲勒向该大学赠的百万美元就是由他筹集的。

一次，哈伯博士需要一百万美元来兴建一座新的建筑。他拿了一份芝加哥百万富翁的名单，研究可以向什么人筹募这笔捐款。哈伯博士选了其中两个人，他们都是千万富翁，而且是生意场上的死对头。

其中一位是当时芝加哥市区电车公司的总裁。哈伯博士在某一天的中午时分——这时候，办公室的人员都已外出用餐了——悠闲地走入总裁办公室。

因为哈伯博士知道，如果通过正常方式向这位总裁发出请求并约定见面的时间，一定会浪费很多时间，并使这位总裁有时间准备充分的理由来拒绝这个让他花钱的请求。而现在对方对于他的突然出现，大吃一惊。

哈伯博士自我介绍说：“我叫哈伯，是芝加哥大学的校长。请原谅我自己闯了进来，外面办公室没有人，我只好自己决定走了进来。”做完简短的自我介绍后，哈伯博士继续说：“我曾多次想到你和你的电车公司。你已经建立了一套很好的电车系统，赚了很多钱。但是，我也想到总有一天你也会进入那个不可知的世界。在你走后，你并未在这个世界上留下任何纪念物，因为其他人将接管你的金钱，而金钱一旦易手，它原来的主人很快就会被忘记，每当想到这里，我都不禁会为你惋惜。

“我常想到向你提供一个让你的姓名永垂不朽的机会。我可以允许你在芝加哥大学兴建一所新的大楼，以你的姓名命名。我本来早就想给你这个机会，但是，学校董事会的一名董事却希望把这份荣誉留给××先生（电车公司老板的敌人）。不过，我个人在私底下一向欣赏你，而且我现在还是支持你，如果你能允许我这样做，我将去说服校董事会的反对人士，让他们也来支持你。

“今天我并不是来要求你做出决定，只不过是刚好经过这儿，想顺便进来坐一下，和你见见面，谈一谈。

“你可以考虑一下，如果你希望和我再谈谈这件事，麻烦你有空时拨个电话给我。再见，先生，我很高兴能有这个机会和你聊一聊。”

说完这些，他把自己的名片放到总裁的办公桌上并低头致意，然后退了出去，不给这位电车公司的老板表示意见的机会。事实上，这位电车公司老板根本没有任何机会说话，都是哈伯先生在说话，这也是他事先计划的。他进入对方的办公室只是为了埋下种子，他相信，只要时间来到，这颗种子就会发芽，成长壮大。

果然，正如他所预想的那样，他刚回到办公室，电话铃就响了，是电车公司老板打来的电话。他要求和哈伯博士定个约会，具体谈谈这件事情。第二天早上，两人在哈伯博士的办公室见了面，一个小时后，一张一百万美元的支票就交到哈伯博士的手上了。

为了清楚地展示哈伯先生的说服别人的高明之处，我们不妨再来做这样的假设，他在和那家电车公司老板见面后，开头就实话实说：“芝加哥大学急需基金来建造大楼，我特地前来请求你协助。你已经赚了不少钱，你应该对这个使你赚大钱的社会尽一份力量才对（也许，这种说法是正确的）。如果你愿意捐一百万美元给我们，我们将把你的姓名刻在我们所要兴建的新大楼上。”如果真是这样，结果会如何呢？

显然，这样说没有充分的动机足以吸引这位电车公司老板的兴趣。这句话也许说得很对，但他可能不愿承认这一事实，那么，极有可能会遭到拒绝。

哈伯博士的高明之处就在于：第一，利用合适的时间。午休时，办公室的文职人员都不在，省去了不必要的程序，而那位总裁的精神状态也处于放松阶段；第二，合理的理由。让这位成功的总裁永垂不朽，准确地抓住了总裁的心理需求；第三，巧妙的方法。他以特殊的方式提出说词，从而制造出机会。他使这位电车公司老板处于防守的地位（似乎是哈伯在给他帮忙，而不是有求于他）。他告诉这位老板说，他（哈伯博士）不敢肯定一定能说服董事会接受这位老板想使他的姓名出现在新大楼的欲望，因为，他在那位老板脑中灌输了这个念头：如果他不予捐款的话，他的对手及竞争者可能就要获得这项荣誉了，由此激起了那位老板好胜的虚荣心，以至不捐款反而不痛快了。

每个人都有或多或少的虚荣心，用谎言来满足对方可以更容易达到你的目的。所以你应该记住：必要时得“诈一诈”，善意的谎言更能让人成功。

## 自导自演双簧戏，没有条件也要创造条件

有时候我们做事情时却发觉没有什么条件可以凭借。遇到这种情况，“没有条件，创造条件也要上”，来个自导自演，以“谎言”让对手相信，并为你办事。这样的“谎言”是一个人聪明会办事的表现，还可获得别人的尊敬。

张作霖本是“绿林匪首”，为了转为清政府的“正式干部”，他别出心裁攀附上了盛京将军曾祺，实现了自己的梦想。

1900年，张作霖已成为东北帮派土匪中一股不小的势力。这一年清政府恢复了曾祺的职务，让他回奉天收拾残局。张作霖看到中俄战争已经结束，土匪的日子日益难过，就想洗手不干，转为归顺朝廷。张作霖若直接去投靠曾祺，是很危险的，弄不清曾祺的心思，搞不好会被一网打尽，落个身首异处。

恰好曾祺的姨太太要从关内返回奉天，此事被张作霖手下干将汤二虎探知，急忙报告。张作霖一拍大腿，说：“这真是天助我也！”

于是张作霖就吩咐汤二虎，如此如此行事。

汤二虎在新立屯设下埋伏，将曾祺的姨太太一行拦下，随后把他们押到新立屯的一个大院里。

曾祺的姨太太和贴身侍者被安置在一座大房子里，四周站满了持枪的土匪，这时，张作霖飞马来到大院。故意大声问汤二虎：“哪里弄来的马？”

汤二虎大声说：“这是弟兄们在御路上做的一笔买卖，听说是曾祺将军大人的家眷，刚押回来。”张作霖假装愤怒说：“混账东西！我早就跟你们说过，咱们在这里是保境安民，不要拦行人，今后如有为国效力的机会，我们还得求曾大人照应！你们今天却做出这样的蠢事，将来怎么向曾祺大人交代？你们今晚要好好款待他们，明天一早送他们回奉天。”

屋里的曾祺姨太太听得清清楚楚，当即传话要与张作霖面谈。

姨太太很感激地对张作霖说：“听罢你刚才的一番话，知你将来必有作为，只要你保证我平安回奉天，我一定向将军保荐你这一部分力量为奉天地方效劳。”

张作霖听后大喜。

次日清晨，张作霖侍候曾祺姨太太吃好早点，然后亲自带领弟兄们护送姨太太回奉天。

姨太太回到奉天后，即把途中遇险和张作霖愿为朝廷效力的事向曾祺将军讲了一遍。曾祺自然感谢张作霖，立即奏请朝廷，把张作霖的部众编为巡防营。张作霖从此正式告别了“胡匪”、“马贼”的生活，成为真正的清廷管带（营长）。

张作霖原本与曾祺是有点关系的，凭这些被招安容易，但弄个好官却很难。天不拂其愿，曾祺的姨太太路过他们那里，给了他一个献媚曾祺的机会。他与汤二虎演了一段双簧，顺利地达到了目的。就这样，张作霖利用“双簧戏”成功地由黑道转为正道。

当然，骗子也常常利用“双簧戏”来害人，我们遇到别人突如其来的“好意”时，如果仔细综合分析种种迹象，弄清楚其中丝丝缕缕的联系，就能识破骗子的“双簧戏”，看清他的真面目了。

### 第三节 有些谎言，识破但可不点破

面对谎言，装傻是一种境界，更是一种聪明。

——佚名

### 他说谎，你可以将计就计

如果把谎言看成是具有危害性的力量，当它们向我们施展它的危害和威力时，我们同样可以借用中国武术中借力打力的技巧化害为利，使谎言成为制伏对方的绝妙手段。甚至，使自己转败为胜、转危为安，变被动为主动。

这种办法在战争和其他一些存在着激烈竞争的场合被频繁地使用，人们把它叫做“将计就计”。

魏文侯时，西门豹为邺令，初到辖地，免不得各处走访。在访问老人的时候得知这里每年为河伯娶妻给老百姓带来的苦难。河伯是漳河的神，地方上管事的人串通巫婆，每年借着给河伯办喜事以减少水患的名义，强迫老百姓出钱。他们每年从老百姓身上征集数百万钱，仅用二三十万为河伯娶妻，其余的就坐地分赃。

光捞钱也还罢了，他们还以为河伯娶妻的名义残害少女。谁家的闺女年轻、漂亮，巫婆就带着人到哪家去选，有钱的人花点钱也就过去了，没钱的可就遭殃了。他们在河上扎起斋宫，布置举行仪式的大场地，将弄来嫁给河伯为妻的少女放入河里的斋宫。选好一个日子，就将载着少女的斋宫放入河水中漂走了，行数十里而灭，显然少女因溺水而死。所以，好多有闺女的人家都跑到外地去了，这里的人口越来越少，地方也越来越穷。

西门豹得知了这一情况，便有了主意，说那天也去送河伯的新娘子。

河伯娶妻那一天，大小人物都来了，围观的群众数千人。西门豹首先拿太巫开刀。那是个七十岁的老女人，带着十个女弟子。西门豹表现得仿佛比那些人更热心，说：“这个新娘子不太理想，请你去给河伯说说，让他等几天，我们再选个好的送去。”接着不由分说，让兵卒将那个老女人扔进了水里。

过了一会儿，他又说，怎么去了这半天还没回来？

再让人去催吧。于是将太巫的女弟子扔了一个。过一会儿，就又扔一个。连扔了三个，西门豹又说，可能去的都是女人，不会办事。便挑了些地方管事的扔到河里。

一连扔了好几个了，剩下的怕被扔进河里，马上跪下磕头，恳求大人饶命。

眼见为恶的人已向人们证实了那是谎言，老百姓也受到了教育，收到了预期的效果，西门豹这才说，河伯说了，他不再娶妻了。后来，他发动老百姓开凿了十条河渠，把河水引入田里，灌溉庄稼。从此，年年丰收。

这是一个典型的“将计就计”揭穿谎言的例子。西门豹作为地方官，为了让人们相信他，便尊重他们的习俗，效仿那些迷信的人们，一本正经地假戏真唱：“簪笔罄折，河立待良久。”他必须让谎言不攻自破，必须让那些愚弄老百姓的人原形毕露，才能达到根除恶习的效果。假如他事先就去搞什么破除迷信的宣传，绝不会有人相信，老百姓也不会站到他这一边，这样反而使自己陷入被动的局面。

于是西门豹就将计就计把他们一个个除掉，这是开刀问斩都难以达到的效果。

将计就计最关键的两个环节，第一是识破对方的谎言，第二是让对方相信自己已被他的谎言骗住了，这样，才可能行使计谋。如果不能识破对方的谎言，发现破绽，抓住主动，“将计”就无从谈起；如果不能使对方确信自己已经受骗，对方就会起防备之心，“就计”也无从实施。

识破对方的谎言固然需要智慧、需要机敏，但稍微具备防骗意识和警惕性的人几乎都可以做到。困难在于如何装出一副已受骗的模样来，这是将计就计的关键。那种大智若愚、心中有数境界，不是轻易就能达到的，它需要更加周密的思考、精心的策划、巧妙的掩饰与装扮。因此，它对一个人的心智提出更高的要求。

## 别人的“危言”，可以听但不能“耸听”

挑拨离间的小人总是能够抓住让人恐慌的因素，他们之所以能够得逞，就是因为我们失去了判断能力。“危言耸听”之所以能发挥作用，其根本原因就在于此。

一只老鹰飞到一棵大橡树上筑起了巢，将家安在树枝上。一只猫在这棵树的树干上找到一个树洞，稍加整理后也在那里安家，并且生下了小猫。母野猪不会爬树，但是在树底下找到一个洞，于是带着小猪住在树根的洞里。刚开始时，三家互不侵犯，相安无事。

后来，猫想独占这块地方，把老鹰和野猪都赶走。缜密计划后，猫便实行她的诡计。她先爬到老鹰巢边，哭丧着脸说：“哎！你们真不幸啊！不久你的家将要被毁灭，甚至连命也会丢掉，而我们也危险。你往下看，树下的野猪天天挖土，想把这棵树连根拔掉。树一倒下，他就可以轻而易举地把我们的孩子抓去，喂给他的孩子吃。树下的洞越来越大，我们该怎么办啊？”听了猫的哭诉，老鹰吓得心惊胆战，惊惶失措，绞尽脑汁想办法躲避危机。

猫见自己的话起到了作用，心里暗自偷笑，她又来到野猪洞里说：“野猪妈妈，你怎么还这么安心地住着啊？危险来了你还不知道！你的孩子们非常危险，只要你出去为小猪找食，树上的老鹰就会把他们叼了去。你没见老鹰天天站在树上盯着等候时机吗？你可千万别大意啊。”野猪连连感激猫的提醒，心里也非常害怕。

猫狠狠地吓唬了老鹰和野猪后，假装自己也很害怕，躲进了她的树洞，以此来迷惑老鹰和野猪。到了晚上，她却偷偷地跑出去为自己和孩子寻找食物。白天，她仍装出一副恐惧的样子，整天躲在洞口守望着。

于是，老鹰害怕野猪把树挖倒，伤到自己的孩子，每天都静静地坐在枝头，不敢乱走；野猪也害怕老鹰趁自己不在叼走小野猪，每天不敢走出洞来，在家保护孩子。

过了不久，老鹰和野猪以及他们的孩子都饿死了。猫便把老鹰和野猪作为自己和孩子的食物了。

在上面的故事中，猫是一个两面三刀、挑拨离间的恶人，为了独占大树，她挑拨了老鹰和野猪的关系，引起了它们的心理恐慌。老鹰和野猪不经过证实便相信了猫的话，为了躲避不存在的危机连命都搭上了，让猫的诡计得逞。坏人无端的“提醒”其实是迷惑你的烟雾，如果不能保持心理的镇定，不经过思考，便会成为坏人渔利的工具。

与人交往之初，在没有利益纷争的时候，都是各司其职，相安无事。一旦出现竞争，涉及利益冲突的时候，人的本性便开始显露出来。有的人为了在竞争中占据有利地位，或者妄图独霸利益，就绞尽脑汁挑拨离间，设计陷阱，让别人斗得你死我活，自己却坐享其成。这样的人用心极其险恶，他们总是给别人制造恐慌，唯恐天下不乱。对于这样的人，绝对不能被他们唬住，自己要具备辨别真伪的能力，不要因为别人的三言两语便提心吊胆，诚惶诚恐。世界没有那么多纷争，真正乱的是我们的内心。

在现实中，像猫这样的人不在少数，有利益冲突必然会让人的邪恶滋生，我们可以保持自己心灵的纯洁，但不能阻止别人变坏。身处竞争的环境，不能用“相安无事”欺骗自己，当发现别人有挑拨离间的端倪的时候，要避而远之。凡事经过深思熟虑，面对别人故意放出的“危言”，要三思而后行，切忌头脑简单，贸然“耸听”。

## 利用对方的心虚，悄无声息辨别谎言

公元前500年，印度一位王子曾设计出一种测谎方法，就是用“圣猴”来判断一个人是否说谎。实际上，这是利用心理学进行测谎的一种方法。

测试时，被测人被告知：有罪的人拽住“圣猴”的尾巴时它会嘶叫。所以嫌疑人被带入“圣猴”待的黑暗帐篷里后，无辜者不害怕“圣猴”会叫，进到里面就会拉住“圣猴”的尾巴；有罪的人进到里面后由于害怕“圣猴”会叫，不敢碰其尾巴，待一会儿便离去。嫌疑人不知道“圣猴”其实只是尾巴上涂有乌黑涂料的普通猴子。结果可想而知，说谎者由于心虚不敢触摸“圣猴”，而没有说谎的人当然不怕。所以，如果嫌疑人从帐篷出来后，双手是干净的，便断定他就是有罪的人；反之，他就是无罪的人。

说谎者在说谎时往往有心虚的感觉。有时候，说谎的人只有一点罪恶感；有时候，罪恶感会很强烈，以致露出破绽，使对方很容易揭穿谎言。十分强烈的罪恶感会使说谎的人痛苦难耐，会令说谎者觉得说谎很划不来，简直是受罪。虽然承认撒谎会受到处罚，但是为了解除这种强烈的罪恶感，说谎的人很可能会决定坦白招认。

因为说谎者具有这种难以消除的害怕感和心虚感，我们便能成功地识破谎言。

宋宁宗年间，刘宰出任泰兴县令。一次，一个大户人家丢失了一支金钗，四下寻找不见，告到县上。刘宰调查后，了解到金钗是在室内丢失的，当时只有两个仆妇在场，但谁也



不承认拿了金钗。

刘宰将两人带到县衙，安置在一间房子里，也不审问。众人都很困惑，刘宰却像没事人一样，饮酒散步，与大家闲谈。

到了天黑以后，刘宰拿着两根芦苇走进关押仆妇的房间，每人给了一根，说道：“你们好好拿着芦苇，明天我要根据芦苇决案，谁要偷了金钗，芦苇就会长出二寸来。”说罢关门走了。

第二天，仆妇被带到堂上。刘宰取过芦苇审视，果然有一根长出二寸。刘宰嘿嘿一笑，却指着手持短芦苇的仆妇大声喝道：“你如何盗得主人金钗？还不从实招来！”那个仆妇战战兢兢，当即跪倒在地，口中喃喃道：“是我拿了金钗，大人如何知道？”

刘宰答道：“我给你们二人的芦苇是一样长的，你若心中没鬼，为何要偷偷截去一节？”仆妇方知上了当。

刘宰正是因为知道撒谎的仆妇有恐惧和心虚感，才用这个测试办法使其自我暴露，辨识出了说谎者。

我们还可以依照生理、心理学原理通过情绪紧张与否判断是否说谎。利用情绪与生理变化的关系来识别谎言，其原理就是：那些撒了谎且担心被识破的人，心里比较紧张，消化功能受到抑制，唾液分泌会减少，从而吞咽蛋糕和吐出炒米时比较困难；那些诚实的人不会觉得紧张，因而他们的消化系统不会受到抑制，唾液分泌正常，吞咽和吐出食物都较顺利。例如，英国人通过观察嫌疑人吃面包和干奶酪的顺利程度来判断其是否说谎。

现实生活中，有很多时候，我们都希望悄无声息地查出别人有没有对我们说谎。如果直接去问，对方即便说了谎也很难承认；如果对方没有说谎，我们又会因为错怪而得罪对方。所以，这种情况下，最行之有效的策略就是利用上述方法，在不知不觉中测试一下对方是否心虚。当然，在这个过程中一定要表现得自然，不要让对方知道你是在测谎。

## 第四节 说谎，效力比内容更重要

一个人宁可听一百句谎言，也不想听一句他不愿听到的真话。

——（英国）塞·约翰逊

## 虚设一条底线，让谎言比真话更可信

与人相处，真诚是最重要的。但在某些时候，谎言又有着它独特的作用。特别是在与对手交涉或谈判时，为了说服对方，可以虚设一些场景，让对方误会我们的底线，以求得真话难以取得的效果。

一次，我国某市与一家外国公司代表就建立化肥厂事宜进行接触，几次会议都很顺利，双方确定了利用港口优越条件的项目。后来，第二家外国公司也参加进来联合办化肥厂。在第一次三方谈判中，第二家外国公司的董事长出席，在听过中外双方已经进行的一些筹备工作介绍之后，他断然表示：“你们前面所做的一切工作都是没有用的，要从头开始！”

听到这话，中方和先前一家外国公司的代表都感到很为难。因为，在此之前，双方已经做了大量细致的工作，花费了大量的人力和财力。

但是，这位董事长有着很高的权威性，他的公司在前面那家公司的所在国拥有许多企业的大量股份，他的话没有人敢于反驳。但是，如果按照这位高傲的董事长的建议从头开始的话，不仅前面的工作成果会付之东流，更重要的是会浪费更多的时间，甚至会使这个项目搁浅。

人们沉默着……

中方一位地方政府代表打破了沉默，他说：“我代表地方政府声明：为了建立这个化肥厂，我们确定了一处接近港口、地理位置优越的一块地作为厂址。也为了尊重我们的友谊，在其他许多合资企业向我们申请这块土地的使用权时，我们都拒绝了。如果按照董事长今天的提议，事情将要无限期地拖延下去，那我们只好马上把这块土地转给别人了。对不起，我还有别的重要的事，我宣布退出谈判，下午我等你们的消息。”

说完，他拎起皮包就走出了谈判厅，躲到别的房间看报纸去了。半小时以后，中方一位代表跑来报告好消息：“董事长说了，快请你回去。他们强烈要求迅速征用港口的场地……”接下来，谈判进行得非常顺利。

由于谈判对手有一定声望，当面唱反调会让对方失面子，不利于谈判，于是，中方代表用“谎言”描画出一幅竞争激烈、时不我待的情景，对方自然就不会再坚持己见，心甘情愿地做出了让步。

这位政府官员的打破僵局、讲明事实、虚设底线，使高傲的外商有危机感，不得不做出让步。他敏锐地找到对方的底线，并且提高了自己的底线，然后用自己的行政权力来影响谈判。这位官员代表政府，本意是希望促成这场谈判的，但在关键时刻他敢于站在客户的立场上果断离开谈判桌，可谓有勇有谋。“大不了我们不做了”，有了这样的心态就不会再有负担，而没有负担的谈判往往是效率最高的、结果最好的谈判，在充分了解对方利益需求的基础上，来设置自己的底线，往往可以达到这一效果，最终使得谈判顺利进行。

事情往往就是这样，在一定条件下，谎言的力量是可以超越现实的。与其苦口婆心地解释、诉说不起实际作用的真话，不如虚设一条底线，用个小谎言让对方遵从自己的意愿。

## 正话反说，让你的言语更有魅力

人们的语言表达有着约定俗成的习惯性规则。在特定的情况下，为了更好地达到目的，如果能打破习惯的约束，反其道而行之，说出话的意思和自己真实的意图恰恰相反，反而更容易成功，这就是正话反说的魅力。

正话反说是一种极端的拐弯抹角，是一种彻底的迂回的表达方法。在一定的语言环境里，这种方法通过取得合适的发话角度，往往更能拨动人们的心弦，更能表达出强烈的感情，比正面的话显得更有分量。

西汉时期，汉武帝的乳娘犯了过错，汉武帝便让她迁出宫外，以示惩戒。

乳娘不愿迁出皇宫，就找大臣东方朔帮忙，希望他能帮助自己说几句话。

东方朔听完乳娘的诉说后，安慰她说：“你如果真不想走的话，就在别人将你带走的时候不断地回头注视汉武帝，千万不可说什么话。这样也许还有一线希望。”

这天，乳娘将要离开皇宫，但她执意要和汉武帝辞行。见到汉武帝后乳娘却什么也不说，只是满眼泪水，回头向汉武帝看了好几次。东方朔故意大声地说：“乳娘，你快走吧！皇上现在用不着你喂奶了，还担心什么呢？”

汉武帝一听这句话，如雷击一样，感到十分难过。想到自己是吃乳娘的奶水长大的，她又没有什么大错，就立刻收回成命，赦免了乳娘的罪过。

在这个故事里，东方朔巧妙地利用反语，说汉武帝已长大了不需要她喂奶了，正是借此说明汉武帝是吃着乳娘的奶长大的，武帝仅仅因为老人的一点小过错，就将其逐出皇宫，岂不成了忘恩负义之徒了吗？这样东方朔成功地达到了规劝汉武帝的目的。

当我们遇到棘手的问题时，采用正话反说的方式，在虚顺实逆、明褒暗贬的语境中，可能会收获正面说理难以出现的奇效。

现实生活也常常存在这样的情况。正面的语言交往已不能进行或难以奏效，也就只好先以反话制人，再找机会平反。

反语的应用不在于多，而在于精，只要能让对方听懂你的意思就可以了。反语规劝还有一个要求，即反语必须幽默风趣，气氛必须轻

松，使别人生不起气来、心甘情愿地接受你的规劝。如果你态度生硬粗暴，只会引起对方的愤怒。把握分寸，学会用反语去说服人，才能免于被动，使你更容易达到目的。

## 制造戏剧性，增强你的吸引力

众所周知，千篇一律的东西很容易让人感到乏味。人与人打交道也是这样，普通的人总是容易被忽视。不妨用些小技巧，制造一些戏剧性的效果，以引起别人的注意。

公元前140年，汉武帝刘彻登基做了皇帝，征召全国各地贤良正士。于是，全国各地的读书人纷纷涌进长安城上书应征，一时间长安城人满为患。当时写作使用竹简，刘彻翻阅了堆积如山的竹简，但只有一篇自荐书深深打动了他，获得了御笔亲点的唯一名额。此人便是后来著名的“智圣”东方朔。靠着一封自荐书，东方朔成为唯一的幸运儿，从此开始汗青留名的生涯。

那封让东方朔在万人之中脱颖而出的自荐书是这样写的：

“我东方朔少年时就失去了父母，依靠兄嫂的抚养长大成人。我13岁才读书，勤学刻苦，三个冬天读的文史书籍已够用了。15岁学击剑，16岁学《诗》、《书》，读了22万字。19岁学孙吴兵法和战阵的摆布，懂得各种兵器的用法，以及作战时士兵进退的钲鼓。这方面的书也读了22万字，总共44万字。我钦佩子路的豪言。如今我已22岁，身高九尺三寸，双目炯炯有神，像明亮的珠子，牙齿洁白整齐得像编排的贝壳，勇敢像孟贲，敏捷像庆忌，廉洁像鲍叔，信义像尾生。我就是这样的人，够得上做天子的大臣吧！臣朔冒了死罪，再拜向上奏告。”

东方朔这份“个人简历”，《史记》评之为“文辞不逊，高自称誉。”不过，他出奇制胜，先声夺人，一下让汉武帝记住了他。但汉武帝还是很有分寸，毕竟这只是“高自称誉”的小打小闹，没有任何治国之道。

汉武帝虽然用了东方朔，但只让他做了个管公车的小官，平日很难见到皇帝，更不用说得到皇帝的重用，而且一天领取的钱米只够一宿和三餐。

东方朔想来想去，决定从给皇上喂御马的“弼马温”入手。一日，他借机向那班侏儒恐吓道：“你们死在眼前了，还不知道吗？”侏儒们惊问为什么。东方朔又说道：“我听说朝廷召入你们这些侏儒，名为侍奉天子，实际上是设法除掉你们。因为你们既不能当官，又不能种田，也不能当兵打仗，对国家毫无用处，还要消耗粮食和衣物，还不如处死了好，可以省下许多费用。主要是怕杀你们没有借口，所以骗你们进来，暗地里加刑。”侏儒们听了这话，个个吓得要死。东方朔又假装劝他们说道：“你们按我的计去做可以免去一死。”侏儒们忙问有

何妙计，东方朔说道：“你们必须等到皇帝出来时，叩头请罪，如果天子问你们何事请罪，可推到我东方朔身上，包管无事。”

侏儒们信以为真，随后天天到宫门外等候，好容易等到皇帝出来，便一齐到车驾前，跪伏叩头、泣请死罪。武帝莫明其妙，惊问是何原因？众侏儒齐声说道：“东方朔传言，臣等将尽受天诛，故来请死。”武帝道：“朕并无此意，你们先退下，待朕问明东方朔便知道了。”

众侏儒拜谢而去，武帝即命人召见东方朔。东方朔正愁没有机会见到武帝，因此特设此计，听到召令，立即欣然赶来。武帝忙问道：“你敢造谣惑众，难道目无王法么？”东方朔跪下答道：“臣东方朔生固欲言，死亦欲言。侏儒身长只有三尺多，每次领一份食物及钱二百四十文。臣东方朔身长九尺多，也是只得同样食物一份及钱二百四十文，侏儒吃不完用不完，臣东方朔饿得要死。臣以为陛下求才，可用即用，不可用应该放我归家，省得在城里吃不饱穿不暖的，反正难免一死！”武帝听了，不禁大笑，随后任命他为待诏金马门，这样离皇帝更近了。

东方朔就是这样另辟蹊径，不按常规出牌，在处理事情上善于用一些可以产生戏剧性效果的方式，来引起皇上的注意，博得皇上的好感，可谓是效果显著。

我们不妨效仿一下这位“东方智圣”，换一种思维方式，不随波逐流，能够多运用智慧、幽默等制造出一些特别的效果来，定会为你的人际交往增色不少。不过，在应用的时候，也要注意切不可弄巧成拙。

# 第十章

## 社交心计学：打通人际关系的绝妙手段

美国著名的人际关系学大师卡耐基先生曾指出：一个人成功的因素，15%得益于他的专业知识，85%得益于良好的社交能力。事实上，社交的多样化决定了它对我们每一个人都是一道难题：求人办事、朋友来往、上下级沟通、同事相处等，每一处都存在需要打通的关系。只有打通这些人际关系，我们才可以在人生的舞台上笑看风云，潇洒自如。

# 第一节

## 通关系，进什么庙烧什么香

人好刚，我以柔胜之；人用术，我以诚感之；人使气，我以理屈之。

——（清）金缨

### 摸清对方性格再行动

人们在相互交往中，可能都有这样的体验：如果对一个人不了解，你和他在感情上就必然有距离，谈话不知从什么话题开始，吃饭不知选哪类饭店、点哪类菜肴，送东西不知选什么礼物……其实，如果我们了解对方的性格，一切就大不一样了。

一个人性格的形成，往往跟他生活的时代、家庭的环境、所受的教育和个人经历有关。我们在考察一个人的性格的时候，最好也要了解他的性格形成的原因。这样，你可能就会理解他、体谅他、帮助他，慢慢地，你们相互间就会增进了解，你们才可能成为好朋友。

了解了他人的性格，在选择与对方相处的方式上就会有相应的策略。在《三国演义》中，诸葛亮针对张飞脾气暴躁的性格，常常采用“激将法”来说服他。

马超率兵攻打葭萌关的时候，诸葛亮对刘备说：“只有关羽、赵云二位将军，方可对敌马超。”

这时，张飞听说马超前来攻关，主动请求出战。

诸葛亮佯装没听见，对刘备说：“马超智勇双全，无人可敌，除非往荆州唤云长来，方能对敌。”

张飞说：“军师为什么小瞧我！我曾单独抗拒曹操百万大军，难道还怕马超这个匹夫！”诸葛亮说：“你在当阳拒水桥，是因为曹操不知道虚实，若知虚实，你怎能安然无事？马超英勇无比，天下的人都知道，他渭桥六战，把曹操杀得割须弃袍，差一点丧命，绝非等闲之辈，就是云长来也未必能胜他。”

张飞说：“我今天就去，如战胜不了马超，甘当军令！”

诸葛亮看“激将”法起了作用，便顺水推舟地说：“既然你肯立军令状，便可以为先锋！”

诸葛亮就是这样聪明，因为摸透了张飞的性格，每当遇到重要战事，他都先说张飞担当不了此任，或说怕他贪杯酒后误事，激他立下

军令状，增强他的责任感和紧迫感，激发他的斗志和勇气，扫除轻敌思想。

虽然我们周围的人情况各有不同，如对方的兴趣、爱好、长处、弱点、情绪、思想观点等，这些都是需要注意的内容，但身份与性格无论如何是很重要的“情况”，不得不优先注意。

不知你是否养过猫狗之类的宠物，爱抚宠物最基本的方法就是轻抚，每当主人有这个动作时，猫就会眯起眼睛，并发出满足的叫声。狗呢？就快乐地摇起尾巴，甚至回过身来舔你的手你的脸，作为对你的回应。为什么会这样呢？因为主人摸透了宠物的性情，知道它们喜欢被人轻抚。

人其实也是如此，如果你能摸透对方的性格，掌控对方的性情，那么与他相处就不是什么难题了。

## 看清对象再说话

在生活中，人们难免与人交往，这就需要言语上的沟通。只有把话说到对方的心坎上，才能给友谊架起绚丽的彩桥。

实践证明，如果不能根据对象的不同而采取不同的言语方式，就容易制造对立，产生麻烦。可是怎样才能说话中尽量避免得罪他人给自己制造那么多不必要的麻烦呢？这就需要我们学会与不同对象说话的技巧。

### 1. 与年长者交谈，态度要谦虚

大家还记得那个有些世俗但非常会说话的韦小宝吗？他刚开始进宫的时候，遇到的第一个人就是海公公。尽管他以后常常被海公公利用，可是他对海公公说话时，却表现出了少有的谦虚和恭敬。对于他的这种表现，别的小太监很不能理解，他却说：“他怎么说都是老人家嘛。”

在这里，韦小宝告诉了我们一个道理，那就是要尊重长辈，在与长辈对话的时候，要尽量保持得谦虚、恭敬。尽管长辈常常会因为自己的辈分而倚老卖老，可是他们获得的经验，却是我们凭借一时的聪明学不来的。



老年人较之常人更易情绪激动。在他们的一生中，他们曾成就过许多值得骄傲的事情，而他们非常喜欢谈论这些作为。他们常喜欢人家来求教他和听他的劝告，喜欢人们尊敬他。

另外，跟长者交谈的时候，要尽量避开他的年纪，不要一直在重复他的年纪大，这样常常会招致对方的反感。因为很少有人喜欢别人说自己年高，相对之下，他们喜欢显得比自己的真实年龄更年轻。

## 2. 与年幼者交谈，态度应深沉、慎重

这里，我们依旧以非常会说话的韦小宝为借鉴。很多人认为，“深沉”、“慎重”这样的词汇，用在韦小宝身上是很奇怪的。因为形象的刻画，他给人的感觉总是有些不负责任的。可是，事实上韦小宝比谁都注意自己的态度，在什么时候说什么话，他的心里也是很清楚的。比如，在比自己年纪小的太监面前，他总是很细心的教给他们一些道理，让他们逐渐地适应宫中的生活。但是，与年幼的人交谈也是很有技巧的：韦小宝从来不让对方直呼他的姓名，尽管亲近，但是保持了一个度，这样说出来的话才能有威信，不至于如同朋友之间开玩笑似的不被人重视。

另外，与年幼者谈一些他们很感兴趣的事物，让他们相信自己是从小从他们的立场来观察事物的，让他们能明白自己也有与他们一样的观念，这样谈话就能很顺利地进行下去了。

与年幼者交谈时，要注意尽量不要打破他们的梦想，不要使自己的话超出自己的知识范围。尽量讲他们感兴趣的事，不要讲自己感兴趣的事，要把他们吸引过来，而不是让他们吸引自己。

## 3. 与地位高者交谈，保持自己的个性

与地位高的人交谈，并不一定要用尽全身力气去抬高对方，这样说话往往会得不到对方的尊重。仍然以韦小宝为例，他在与地位高于自己的人谈话时，一直在强调保持自己的个性。比如，他跟皇上说话，就总是用一副别的太监不敢用的态度，而且很滑稽、很有趣。所以皇上在评价韦小宝的时候说：“他是唯一一个不做‘应声虫’的人。”可见，在地位高于自己的人面前保持个性的重要性。

同时，与地位高者谈话还应注意以下几点：

态度上表现出尊敬；

对方讲话时全神贯注地听；

不随意插话，除非对方希望自己讲话；

回答问题简练适当，尽量不讲题外话；

说话自然，不紧张。

除了上述几个类型的人之外，我们还可能遇到其他的人。可是不管对方是什么人，我们都应该向韦小宝那样，做到“见什么人说什么话”。因为只有这样，你才能在职场、商场、情场都左右逢源，应付自如。

## 瞄准目标，说话一语中的

伟大诗人杜甫曾有过“语不惊人死不休”的名句。在交际中，好的口才能让你左右逢源，八面来风，使自己备受众人的欢迎。

如何拥有“惊人”的交际口才呢？以下两大方面是最好的参考：

### 1. 从感性上感染对方

人是既有理性又有感性的动物，理性和感性共同支配着人所做出的一切决定和行动，正因为如此，我们在交际中不仅要注意从理性上说服对方，还要注意从感性上感染对方，甚至于主要在感性上引起对方的共鸣进而达到交际的目的。这就要求我们必须学会打动人心的交际技巧。要想打动人心，最关键的是要尽量把抽象的事物和感受具体化，使之成为可感可触的东西。避免直接、抽象地陈述不幸者所承受的痛苦，而是将这些痛苦形象化，使之成为人们可感可触的东西。

抽象的事物往往只能给人一个概念，而形象、具体的事物则容易给人留下深刻的印象，同时容易激发人的形象思维，为人留出广阔的想象与回味的空间。人们的不幸和痛苦也是一样，抽象的表述再详实也无法充分调动人复杂丰富的感受，而只有当这些不幸和痛苦凸显化、立体化，成为可感可触的东西时，人们才会产生联想，才会有真切的体验，内心的同情与感动才会被激发出来。因此，要想打动别人，把不幸形象化的能力是非常重要的。

一个寒冷的冬天，纽约一条繁华的大街上，有一个双目失明的乞丐站在路边乞讨。那乞丐的脖子上挂着一块牌子，上面写着“自幼失明”。一个诗人走近他身旁，他向诗人乞讨。诗人说：“我也很穷，不过我给你点别的吧。”说完，他便随手在那乞丐的牌子上写了一句话。

那一天，乞丐得到很多人的同情和施舍。后来，他又碰到那诗人，他很奇怪地问诗人：“你给我写了什么呢？”那诗人笑笑，念牌子上他所写的句子道：“春天就要来了，可我不能见到它。”

同是有感情的人类，人们对于幸与不幸的体味是大致相同的。细述自己或他人的不幸感受，一方面可以通过心理和情感的刻画来引发人们对于类似体验的心灵共鸣，另一方面也可以通过语言、表情、动作的渲染来制造强烈的现场感，使人们如临其境，无法不被当时的情景和人物所感染。

## 2. 注意语言的附加意义

在语言交谈中，具有“附加意义”的词语，在运用时须特别谨慎，如果随意滥用，势必造成相反效果。尤其在语言运用上，必须注意各种不同文化背景的语言差异。

例如，我们对同事、朋友、邻居说声“吃过饭了吗？”或“一大早要到哪里去呀？”谁都知道这是一种问候，是打招呼，会使人从心底感到亲切友好，但如果对象不对或地方不对，就会引起误解或不快。

上面同样是问这些话，在一些外国人听来，却会引起误解或不快。问他是否吃过饭了，对方会认为你准备请他吃饭；问他一早上哪儿去，如对方是欧美人，就会认为你多管闲事，从此对你敬而远之。“你要多穿些衣服，别感冒了。”在我们听来是种关怀，但美国人听了也许会认为你是在指使他做什么，因此对你产生反感。在人际交往中必须对此特别注意。

第二次世界大战时，荷兰总理和英国首相丘吉尔的“一句话会议”，可说是使用语言中附加意义的成功实例。

当时，荷兰本土被德军占领，荷兰流亡政府在伦敦设立总部，几天后，荷兰总理第一次会见英国首相丘吉尔。

双方会面时，他只是友好地向丘吉尔伸出手并说了声：“Good bye！”

就这么简短，说完转身就走。

丘吉尔却说：“先生，我真希望所有的政治会议，都如此简短而且切中要害。”

的确，作为一次政府首脑的会话，时间如此短暂，话语如此简短，恐怕是绝无仅有的。但仔细想想，在国土沦丧、人民遭受侵略者蹂躏的时候，对于一个流亡政府的总理来说，实在没有比说“再见”两字更为合适的话了。

在这非常的时刻，一声“再见”所传达的信息，远比一篇冗长的演说更令人印象深刻。为祖国人民焦虑、对战争必胜的信念、对盟友的坚定信赖……都包含在这一声“再见”之中了。

## 发掘共同爱好，增进彼此私交

对于人类来说，感情好像一把双刃剑，它可以使你受伤，它可以使你受益。

张某大学毕业被分配在外地工作，而妻子在城市工作，夫妻长期分居两地。张某为了回城费尽心思，却不见成效。

他几次找主任汇报工作时，常见主任在围棋盘上与人对弈，对张某爱理不理。张某只好忍着站立旁边观战。

说也怪，主任对赢棋并不感兴趣，输倒更来劲，但是，要赢主任的棋，单位里还找不出几个人。

张某从中悟出这个道理，要通过下棋“杀倒”主任，调回城里来。于是，他买书籍、拜名师、观棋谱，潜心研究围棋技艺，不到半年，果真练出了一手好棋艺。

再找主任时，开始“观阵”、再当“军师”、然后“参战”，几次交锋，杀得主任大败，引起了主任的兴趣。

从此张某经常在主任身边，后来不等张开口，主任主动关心他的调动事情，在调函上盖了章，很快夫妻团聚了。

张某迎合主任的喜爱，通过棋盘上的你攻我防的较量，增进了了解，与主任彼此有了私人交情，建立了朋友般的关系。

如果你擅长表达对对手的了解和关心，理解对手的需要、希望、处境以至梦想，努力建立和维持与对手的好感、友谊，你的问题就解决了大半。

心理学家认为，朋友是人与人的彼此交往中自发形成的松散型的意缘群体。所谓意缘群体是与血缘群体相对而言的，它是由于意向、志趣、爱好和观念相似或相近自然结合而成的，不是靠行政或组织行为黏合到一起的。

由于你们对待工作、生活和学习的态度类似，即价值观相同，所以，你们在一起时易于相互感知，相互适应，感情易于沟通，容易达成共鸣，并且容易得到对方的支持，容易预测对方的情绪、需求和态度取向，因此相互间容易产生亲密感。自然，朋友之间有困难，朋友向朋友提出帮忙的要求，也就乐于效劳，尽力解决了。

足见，共同的兴趣爱好的确是一个促进双方感情交流的好方法。懂得做事之道的人，是懂得利用共同的爱好，促进交情，以求得办事的顺利。

## 第二节 会套近乎，叩开“自己人”的门

套近乎就是为了将对方套入“我们”的范围，为了增加感情而寻找各种理由的说辞。

——“套近乎”释义

### 套上近乎才能结交朋友

社交场上，当你和对方缩小了距离感的时候，他就会对你敞开心扉，乐于帮你办事或助你一臂之力，也可以与你成为长久的朋友。

关于具体如何缩小距离感，著名的人际关系大师卡耐基教给我们一些“套近乎”的诀窍。掌握了这些诀窍，我们以后便可在社交场上与他人轻松和谐地相处，建立友好的人际关系。

#### 1. 多说平常的语言

著名作家丁·马菲说过：“尽量不说意义深远及新奇的话语，而以身旁的琐事为话题作为开端，是促进人际关系成功的钥匙。”

一味用令人吃惊的话，容易使人产生华而不实、锋芒毕露的感觉。受人爱戴与信赖的人，大多并不属于才情焕发，以惊人之语博得他人喜爱的人。

尤其对一个初识者，最好不要刻意显露自己，宁可让对方认为你是个善良的普通人。因为如果一开始你就不能与他人处于共同的基础上，对方将很难对你产生好感。如果你摆出一副高人一等的样子，别人也会用同样的态度对待你。

#### 2. 了解对方的兴趣爱好

初次见面的人，如果能用心了解与利用对方的兴趣爱好，就能缩短双方的距离，而且加深给对方的好感。例如，和中老年人谈健康长寿，和少妇谈孩子和减肥以及大家共同关心的宠物等，即使自己不太了解的人，也可以谈谈新闻、书籍等话题，都能在短时间内给对方留下深刻印象。

#### 3. 引导对方谈得意之事

任何人都有自鸣得意的事情，但是，再得意、再自傲的事情，如果没有他人的询问，自己说起来也无兴致。因此，你若能恰到好处地

提出一些问题，定使他欣喜，并敞开心扉畅所欲言，你与他的关系也会融洽起来。

#### 4．坐在对方的身边

面对面与陌生人谈话，确实感觉很紧张，如果坐在对方的身边，自然会比较自在，既不用一直凝视对方，也避免了不必要的紧张感，而且会很快亲近起来。

#### 5．找机会接近对方的身体

每个人都会在自己的身体周围设定一个势力范围，一般只允许特别亲密的人进入。如果你进入了，就会产生与对方有亲密人际关系的错觉。

#### 6．注意自己的表情

人心灵深处的想法，都会形诸于外，在表情上显露无遗。一般人在到达约会场所时，往往只检查领带正不正、头发乱不乱等问题，却忽略了“表情”的重要性。如想留给初次见面的人一个好印象，不妨照照镜子，审慎地检查一下自己的脸部表情是否和平常不一样，过分紧张的话，最好先对着镜中的自己傻笑一番。

#### 7．留给对方无意识的动作

初次见面的场合，如果有一方想结束话题，往往会有看手表等对方不易察觉的无意识动作。因此，当你看到交谈的对方突然焦躁地看着手表，或者望着天空询问现在的时刻，就应该尽早结束话题，让对方明了你不是一个毫无头脑的人，你清楚并尊重他的想法，必能留给对方一个良好的印象。

#### 8．避免否定对方的行为

初次见面是建立良好人际关系的重要时期，在这种场合，对方往往不能冷静地听取意见、建议并加以判断，而且容易产生反感。同时，初见面的对象有时也会恐惧他人提出细微的问题来否定其观点，因此，初见面时应当尽量避免有否定对方的行为出现，这样才能促成紧密的人际关系。

当然，这并不是让你不提相反意见，你尽可能地避免当着他的面提出，或者可以借用一般人的看法以及引用当时不在场的第三者的看法，就不会引发对方反射性的反驳，还能够使对方接受并对你产生良好印象。

#### 9．了解对方所期待的评价

心理学家认为，人们往往不满足自己的现状，然而又无法改变，因此只能持有一种幻想中或期盼中的形象，在人际交往中，非常希望他人对自己的评价是好的，比如胖人希望看起来瘦一些，老人愿意显得年轻些等。

#### 10．找出与对方的共同点

任何人都有这样一种心理特性，比如，同乡或同一母校的人，往往不知不觉地因同伴意识、同族意识而亲密地联结在一起，同乡会、校友会正是因此产生。若是女性，也常因血型、爱好的相同产生共鸣。

如果你想得到对方的好感，利用此种方法，找出与对方拥有的某种共同点，即使是初次见面，无形之中也会涌起亲切感。一旦被拉近了心理的距离，双方很容易推心置腹。

#### 11．以笑声支援对方

做个忠实的听众，适时地反应情绪，尤其要发挥笑的作用，可以使对方摒弃陌生感、紧张感。即使对方说的笑话并不很好笑，也应以笑声支援，产生的效果或许会令你大吃一惊。因为，双方同时笑起来，无形之中产生了亲密友人一样的气氛。

#### 12．表现出自己关心对方

表现出自己关心对方，必然能赢得对方的好感。

卡耐基认为，在招待他人或是主动邀请他人见面时，事先应该搜集对方的资料。这不仅是一种礼貌，而且可以满足他人的自尊，使他感受到你的诚意和热忱。

记住对方说过的话，事后再提出来当话题，也是表示关心的做法之一，尤其是兴趣、梦想等，对对方来说，是最重要、最有趣的事情，一旦提出来做话题，对方一定会觉得愉快。

## 多说“我们”，不是自己人也拉成自己人

新婚燕尔，新娘对新郎说：“从此以后，就不能说‘你的’、‘我的’，要说‘我们的’。”新郎点头称是。一会儿，新娘问新郎：“亲爱的，我们今天去哪儿啊？”新郎说：“去我表姐家。”新娘就不乐意了，纠正说：“是去我们表姐家。”新郎去洗手间，很久了还不出来。新娘问：“亲爱的，你在里面干吗呢？”新郎答道：“我在刮我们的胡子。”

这虽然是一则笑话，可是它体现了一个问题，即“我们”这个词可以造成彼此间的共同意识，拉近双方的距离，对促进人际关系将会有很大的帮助。

曾经有一位心理学家做过一项有名的实验，他选编了三个小团体，并且分别派三人饰演专制型、放任型、民主型的领导人，然后对这三个团体进行意识调查。

结果，民主型领导人所带领的这个团体表现了强烈的同伴意识。而其中最有趣的就是这个团体中的成员大都使用“我们”一词来说话。

经常听演讲的人，大概都有这样的经验，就是演讲者说“我这么想”不如说“我们是否应该这样”更能使你觉得和对方的距离很近。因为“我们”这个词，也就是要表现“你也参与其中”的意思，所以会令对方心中产生一种参与意识，按照心理学的说法，这种情形是“卷入效果”。

小孩子在玩耍时，经常会说“这是我的东西”或“我要这样做”，这种说法是由于小孩子的自我显示欲直接表现所造成的。有时在成人世界里，也会出现如此说法，而这种人不仅无法令对方有好印象，可能在人际关系方面也会受阻，甚至在自己所属的团体中形成被孤立的局面。

人心是很微妙的，同样是与人交谈，有的说话方式会令对方反感，而有的说话方式却会令对方不由自主地产生妥协。

事实上，我们在听别人说话时，对方说“我”、“我认为”带给我们的感受，将远不如他采用“我们”的说法，因为采用“我们”这种说法，可以让人产生团结意识。

“我”在英文里是最小的字母，千万别把它变成你词汇中最大的字。

一次聚会，有位先生在讲话的前三分钟内，一共用了6个“我”，他不是说“我”，就是说“我的”，如“我的公司”、“我的花园”等。随后一位熟人走上前去对他说：“真遗憾，你失去了你的所有员工。”

他怔了怔说：“我失去了所有员工？没有呀，他们都好好地在公司上班呢！”

“哦，难道你的这些员工与公司没有任何关系吗？”

亨利·福特二世描述令人厌烦的行为时说：“一个满嘴‘我’的人，一个独占‘我’字、随时随地说‘我’的人，是一个不受欢迎的人。”



在人际交往中，“我”字讲得太多并过分强调，会给人突出自我、标榜自我的印象，这会在对方与你之间筑起一道防线，影响别人对你的认同。

因此，会说话的人，在语言传播中总会避开“我”字，而用“我们”开头。下面的几点建议可供你参考。

### 1. 尽量用“我们”代替“我”

很多情况下，你可以用“我们”一词代替“我”，这可以缩短你和大家的心理距离，促进彼此之间的感情交流。

例如：“我建议，今天下午……”可以改成：“今天下午，我们……好吗？”

### 2. 这样说话时应用“我们”开头

在员工大会上，你想说：“我最近做过一项调查，我发现40%的员工对公司有不满的情绪，我认为这些不满情绪……”

如果你将上面这段话的三个“我”字转化成“我们”，效果就会大不一样。说“我”有时只能代表你一个人，而说“我们”代表的是公司，代表的是大家，员工们自然容易接受。

### 3. 非得用“我”字时，以平缓的语调讲

不可避免地要讲到“我”时，你要做到语气平和，既不把“我”读成重音，也不把语音拖长。同时，目光不要逼人，表情不要眉飞色舞，神态不要得意洋洋，你要把表述的重点放在事件的客观叙述上，不要突出做事的“我”，以免使听者觉得你自认为高人一等，觉得你在吹嘘自己。

## 高明地插话，步步为营套近乎

语言交流过程中，倾听和插话是两个互相补充、互相配合的部分。二者配合得是否艺术，直接关系到交流的成败。

那么，在倾听过程中如何插话，才有助于达到最佳的倾听效果呢？一般来说，我们应根据不同对象，采取不同的方法。

当对方在同你谈某事，因担心你可能对此不感兴趣，显露出犹豫、为难的神情时，你可以伺机说一两句安慰的话：

“你能谈谈那件事吗？我不十分了解。”

“请你继续说。”

“我对此也是十分有兴趣的。”

此时你说的话是为了表明一个意图：我很愿意听你的叙说，不论你说得怎样，说的是什么。这样能消除对方的犹豫，坚定他倾诉的信心。

当对方由于心烦、愤怒等原因，在叙述中不能控制自己的感情时，你可用一两句话来疏导：

“你一定感到很气愤。”

“你似乎有些心烦。”

“你心里很难受吗？”

说这些话后，对方可能会发泄一番，或哭或骂都不足为奇。因为，这些话的目的就是把对方心中郁结的情感“诱导”出来，当对方发泄一番后，会感到轻松、解脱，从而能够从容地完成对问题的叙述。但是，卡耐基强调，同时说这些话时不要陷入盲目安慰的误区。

你不应对他人的话做出判断、评价，说一些诸如“你是对的”“你不应该这样”一类的话。

你的责任不过是顺应对方的情绪，为他架设一条“输导管”，而不应该“火上浇油”，强化他的抑郁情绪。

当对方在叙述时急切地想让你理解他的谈话内容时，你可以用两句话来“综述”对方话中的含义：

“你是说……”

“你的意见是……”

“你想说的是这个意思吧……”

这样的综述既能及时地验证你对对方谈话内容的理解程度，加深对他的印象，又能让对方感到你的诚意，并能帮助你随时纠正理解中的偏差。

以上三种倾听中的谈话方法都有一个共同的特点，即不对对方的谈话内容发表判断、评论，不对对方的情感做出是与否的表示，始终处于一种中性的态度上。

有时在非语言传递信息中你可以流露出你的立场，但在语言中切不可流露，这是一条重要界限。如果你试图超越这个界限，就有陷入倾听误区的危险，从而使一场谈话失去了方向和意义。

## 第三节

# 会“溜须拍马”，才能骑好马

奉承不用花钱，但是绝大多数的人却不自觉地向奉承者付出巨款。

——（爱尔兰）叶慈

## 让他得意，你就有机会满意

每一个人都自认为得意的地方，不管别人怎样看，在他自己看来，都是一件有意义的事情。从对方得意的地方说起，这是办事速成的一条捷径。你如果了解并把握住对方得意的地方，交谈的时候有意无意地提到，就会在无形之中成为一种有效的武器。

一偏僻小学破烂不堪，校长多次按规定层层请示拨款事项，却始终没有结果，不得已之下，决定向本市木材厂的厂长求援。校长之所以打算找该厂长，是因为这位厂长重视教育，曾捐款一万元发起成立“奖教基金会”。

遗憾的是，该厂经营有了一定的困难，校长深感希望渺茫，但也只好“背水一战”了。于是，校长敲开了厂长办公室的门。

校长开门就夸：“厂长，我近日在省城开会听到教育界同仁对您的称赞，实是钦佩！今日途经贵公司，特来拜访。”

厂长：“不敢当！过奖了。”

校长又说：“厂长您真是一位有远见卓识的人，首创‘奖教基金会’。不但在本市能实实在在地支持教育事业，更重要的是，您的思想影响很大。‘奖教基金会’由您始创，如今已由点到面，由本市到外市，甚至发展到全国许多地区，真可谓香飘万里……”

校长紧紧围绕厂长颇感得意之处，从各个方面予以充分肯定，谈得厂长满心欢喜。

此时，校长诉说了自己的“无能”和悔恨：“身为校长，明知校舍摇摇欲坠，威胁着师生的生命安全，却毫无良策排忧解难。要是教育界领导都能像厂长这样，支援教育，只要拨一万元钱就能卸下我心头的重石，可是至今申报十几次，仍不见分文。”

这时，厂长的脸上立刻起了微妙的变化，沉默了一会儿，然后说：“校长，既然如此，你就不必再打报告求三拜四了，一万元钱我捐献给你们。”校长听完后，他紧紧握住厂长的手，满意地笑了。

这位校长可谓十分精明，他在了解对方的情况下，用美誉推崇的方式获得了募捐的成功。首先，他对厂长远见卓识，首创“奖教基金会”的行为，给了充分的肯定和恰当的赞扬；其次，悲诉自己的“无能”

和悔恨，让对方给予同情，从而深深地打动了对方，达到了预期的目的，最终使自己满意。

求他人办事，很多时候必须在他人身上细思量、狠下工夫，最好不要把你所要办的事情直接说出来，而是要从对方感兴趣的侧面入手。这是说服的要害所在，切中了要害，事情一定会大功告成。

某集团公司承包了一项建筑工程，在纽约建造一幢办公大厦，一切都照原定计划进行得很顺利。大厦接近完工的时候，突然，负责供应大厦内部装饰的承包商宣称，由于情况变化，他无法如期交货。这样的话，整幢大厦都不能如期交工，公司将承受巨额罚金。

长途电话、争执、不愉快的会谈，全都没效果。于是集团公司公关部经理奉命前往华盛顿，当面说服承包商。

“你知道吗？在你们那个区，用你这个姓的，只有你一个人。”经理先生走进承包商的办公室之后，立刻就这么说。

承包商有点吃惊：“不，我并不知道。”

“哦，”经理先生说，“今天早上，我下了火车之后，就查阅电话簿找你的地址，在市区的电话簿上，有你这个姓的，只有你一人。”他很有兴趣地查阅着电话簿。

“嗯，这是一个很不平常的姓，”承包商骄傲地说，“我的家族是从荷兰移居华盛顿的，将近二百年了。”几分钟过去了，他继续说到他的家族及祖先。

当承包商说完之后，经理就恭维他拥有一家很大的工厂：“我从未见过这么庞大的工厂。”

“我花了一生的心血创立了这个事业，”承包商说，“你愿不愿意到工厂各处去参观一下？”经理爽快地答应了。

在参观过程中，经理恭维他的组织制度健全。经理还对一些不寻常的机器表示赞赏，这位承包商说是他发明的。他花了不少时间，向经理说明那些机器如何操作，以及它们的工作效率多么高。中午到了，他坚持请经理吃中饭。

吃完饭后，承包商说：“现在，我们谈谈正事吧。我知道你这次来的目的。我没有想到我们的交谈竟是如此愉快。你可以带着我的保证回纽约，我保证你们所有的材料都将如期运到。”

经理甚至未开口要求，就得到了他想要得到的东西。

不仅仅是故事中的承包商，现实中的所有人，几乎都喜欢得意，而不喜欢失意。这几乎是人的通性。在人际交往中，我们如果能正确地意识到这一点，并加以利用，那么很多事情都会朝着我们满意的方向发展。

所以，请牢牢记住：在交际圈中，不要只顾着自己得意，学会让别人得意，才能让自己满意。

**即使他是一块疤，也说 he 是一朵花**

孔子言：“乐道人之善。”孟子戒：“勿言人之不善。”也就是说，人们要乐于说出别人的好处、益处，不要说人们的坏处。虽然时逾千年，这仍然是人们待人处世的良好经验和准则。

日常生活中，有些人一说起别人的缺点、毛病，总是滔滔不绝、绘声绘色，甚至当着当事人的面也会毫无顾忌地数落、指责。但对别人的优点长处，却常常视而不见，更不愿给人鼓励和赞美。他们有一种看自己“一朵花”，看别人“一块疤”的心理。

而事实上，生活中的每个人都渴望得到周围人的认可，渴望别人的赞美和鼓励。真正的处世高手，都深谙“乐道人之善”的道理，即使对方是“一块疤”，他们也能巧妙地把对方夸成“一朵花”，从而使对方心情愉悦，愿意与自己互相往来，乐于为自己效劳。这也是成功为人处世的法宝。

甲、乙两个猎人，各打了两只兔子回来。甲的妻子看见后冷漠地说：“你一天只打到两只小野兔吗？真没用！”甲猎人听到后很不高兴，心里埋怨起来，你以为很容易打到吗？第二天他故意空手而回，让妻子知道打猎是件不容易的事情。

相反，乙猎人回到家后，他的妻子看到他带回了两只兔子，欢天喜地地说：“你一天打了两只野兔吗？真了不起！”听到赞美，乙猎人满心喜悦，心想两只算什么，结果第二天他打了四只野兔回来。

社会是由各种各样的人组成的，这些人都有不同的思想性格、兴趣爱好与生活习惯。有的人热情开朗，有的人沉静稳重，有的人性子急躁，有的人心胸狭窄。但是不管他们是哪种人，都喜欢被别人认可和赞美。上至古稀老人，下至三岁孩童，在内心最强烈的渴求就是自尊，就是得到人们的重视。

美国著名的女企业家玛丽凯说过：“世界上有两件东西比金钱和性更为人们所需——认可和赞美。”在人际交往中尤其如此，称赞、欣赏、尊重别人，会使他们感到被重视，从而更加彼此信赖。

一个清洁工在一家大公司工作，他是一个被人忽视，被人看不起的角色。但就是这样一个人，在一天晚上公司保险箱被窃时，与小偷进行殊死搏斗，捍卫公司财产。事后有人为他请功并问他为什么要这样做时，答案却出人意料。原来，这家公司的总经理从他身边经过时，总会不时地赞美他：“你扫的地真干净。”

就这么一句简简单单的话，使这个员工受到了感动，感受到了重视，并不惜以生命来捍卫公司的财产。这就是“乐道人之善”的神奇力

量。

学会“乐道人之善”，与人相处时，要能看到对方的优点和长处，即使对于不喜欢的人，也不要抱有个人的成见和偏见，只见“乌云”不见“太阳”。无论是对待同事、朋友、亲人，还是萍水相逢的陌生人，要多发现他们的长处，多学他们的优点，不能看自己是“一朵花”，看别人就是“满身疤”。

“乐道人之善”，一方面要注意不能因为自己比别人做的工作多一点或能力强一点，就沾沾自喜，瞧不起别人；另一方面还要善于发现别人的优点、长处，对他人的工作成绩多加褒扬。这样，不仅显示出了自己虚怀若谷的风度，有益于团结，而且对自己的成长与进步也会大有好处。当然，对别人应该实事求是、恰如其分地赞美，如果不顾事实或夸大事实，效果可能会适得其反。

那么，从现在开始，与人交往的时候，请不要再吝啬你的美言了！

## 自己得意事放心里，对方得意事挂嘴边

聪明的人会将自己的得意放在心里，而不是放在嘴上，更不会把它当做炫耀的资本。

当你和朋友交谈时，最好多谈他关心和得意的事，这样可以赢得对方的好感和认同，从而加深你们之间的感情。

有一个人刚调到市人事局的那段日子里，几乎在同事中连一个朋友也没有，他自己也搞不清是什么原因。

原来，这个人认为自己正春风得意，对自己的机遇和才能满意得不得了，几乎每天都使劲向同事们炫耀他在工作中的成绩，炫耀每天有多少人找他帮忙，那个几乎说不出名字的人昨天又硬是给他送了礼等“得意事”。但同事们听了之后不仅没有人愿意分享他的“得意”，还极不高兴。

后来，还是他当了多年领导的老父亲一语点破，他才意识到自己的症结到底在哪里。以后，每当他有时间与同事闲聊的时候，他总是让对方把自己的得意炫耀出来，与其分享，久而久之，他的同事们都成了他的好朋友。

生活中，与人相处，一定要谨记——不要在失意者面前谈论你的得意。

诚然，人在得意之时难免有张扬的欲望，但是谈论你的得意之事时，要注意场合和对象。你可以在演说的公开场合谈，对你的员工谈，享受他们投给你的钦羡目光，也可以对你的家人谈，让他们以你为荣，但就是不要对失意的人谈。因为失意的人最脆弱，也最敏感，你的谈论在他听来都充满了讽刺与嘲讽的味道，让失意的人感受到你“看不起”他。当然有些人不在乎，你说你的，他听他的，但这么豪放的人不太多。因此，你所谈论的得意，对大部分失意的人是一种伤害，这种滋味也只有尝过的人才知道。

一般来说，失意的人较少攻击性，郁郁寡欢是最普遍的心态，但别以为他们只是如此。听你谈论了你的得意后，他们普遍会有一种心理——怀恨。这是一种转移到心底深处的对你不满的反击，你说得唾沫横飞，不知不觉已在失意者心中埋下一颗炸弹，多划不来。

失意者对你的怀恨不会立即显现出来，因为他无力显现，但他会通过各种方式来泄恨，例如说你坏话、扯你后腿、故意与你为敌，主要目的则是看你得意到几时，而最明显的则是疏远你，避免和你碰面，以免再见到你，于是你不知不觉就失去了一个朋友。

随意自夸是不善做人的通病，为此常会败事。只有改变这一点，不被人讨厌，才有可能真正被人接纳，找到成事的“切入点”。

## 第四节

### 场面人就要懂场面的艺术

说场面话是一种生存智慧，处世的高手都懂得说，也习惯说。

——佚名

## 场面话，可说不可信

爱尔兰剧作家萧伯纳曾说过：“我开玩笑的方法，就是编造真实。编造真实乃是这个世界最有情趣的玩笑。”会说场面话，不听场面话，你就能够成为交际场上的智者，游刃有余，八面玲珑。

要知道，生命不会从谎言中开出灿烂的鲜花，但说些无伤大雅的场面话却是你在这个变幻莫测的社会中生存下去所不得不学会的一种本领。一个人不可能完完全全地在别人面前表现最真诚的一面，正如一个人不能把别人说过的每一句话都信以为真一样。场面话，总是可说不可信，一旦你违背了这条原则，善良便会退化为愚钝，真诚也会成为伤害自己又危及他人的利器。

俾斯麦35岁时，担任普鲁士国会的代议士，这一年是他政治生涯的转折点。当时奥地利是德意志南部强大的国家，曾经威胁德意志如果企图统一，奥地利就要出兵干预。

俾斯麦一生都在狂热地追求普鲁士的强盛，他梦想打败奥地利，统一德国。他是个热血沸腾的爱国志士和热爱军事的好战分子。他最著名的一句话就是：“要解决这个时代最严重的问题并不是依靠演说和决心，而是依赖铁和血。”

但是令所有人惊异的是，这样一个好战分子居然在国会上主张和平。其实这并不是他的真实意图，他连做梦都想着统一德国。他说：“没有对战争后果的清醒认识，却执意发动战争，这样的政客，请自己去赴死吧！战争结束后，你们是否有勇气承担农民面对农田化为灰烬的痛苦？是否有勇气承受身体残废、妻离子散的悲伤？”

在国会上，他盛赞奥地利，为奥地利的行动辩护，这与他一向的立场简直是背道而驰。俾斯麦反对这场战争有别的企图吗？那些期待战争的议员迷惑了，其中好多人改变了主意。最后，因为俾斯麦的坚持，终于避免了战争。

几个星期后，国王感谢俾斯麦为和平发言，委任他为内阁大臣。几年之后，俾斯麦成了普鲁士首相，这时他对奥地利宣战，摧毁了原来的帝国，统一了德国。

袒露之心犹如在众人面前摊开的信，那些胸有成竹的人总是懂得潜藏隐秘，他们所以说的话大都只是些场面之言，“说者无意听者有心”，如果你把别人的这些话都当成真话，那就只能证明你的天真和幼稚了。

张文在一家国有单位任职，十几年没有升迁，于是通过朋友牵线，拜访一位经管调动的单位主管，希望能调到别的单位，因为他知道那个单位有一个空缺，而且他也符合资格。那位主管表现得非常热情，并且当面应允，拍胸脯说：“没问题！”

张文高高兴兴地回去等消息，谁知半个月、一个月、两个月过去，一点消息也没有。打电话去，不是不在就是“正在开会”；问朋友，朋友告诉他，那个位子已经有人捷足先登了。他很气愤地问朋友：“那他为什么对我拍胸脯说没有问题？”他的朋友也不知如何回答才好。事实上，那位主管只不过说了一些应景的“场面话”，而张文却天真地相信了这些话，并开始守株待兔起来。

“场面话”是人际交往中的现象之一，而说“场面话”也是一种生存智慧，在社会上进出过一段时日的人都懂得说，也习惯说。这不是罪



恶，也不是欺骗，而是一种“必要”。“撇开道德的标准，谎言就是一种智慧”，所以，有时，说一些无碍于原则与是非标准的场面话，也是一个人在纷纭复杂的社交场所立足的一种本能。

人一踏入社会，应酬的机会自然就多了，这些应酬包括做客、赴宴、会议及其他聚会等。不管你对某一次应酬满不满意，“场面话”一定要讲。对于称赞或恭维的“场面话”，尤其要保持冷静和客观，千万别因别人两句话就乐昏了头。冷静下来，反而可看出对方的用心如何。

对于拍胸脯答应的“场面话”，则只能持保留态度，以免希望越大，失望也越大；只能“姑且信之”，因为人情的变化无法预测，既然测不出别人的真心，就只好抱持最坏的打算。要知道对方说的是不是场面话也不难，事后求证几次，如果对方言辞闪烁、虚与委蛇，或避不见面、避谈主题，那么对方说的就真的是“场面话”了！对这种“场面话”，要有清醒的头脑，否则可能会坏了大事。

俗话说得好，“蜜比醋更能吸引苍蝇”，在社交场合，我们要学会说点场面话，给别人一点甜头，但万不可做被别人的场面话所吸引的“苍蝇”，轻信别人的一句“戏言”有时不只是一种善良，更是一种愚钝。

## 让人给面子，自己就要像个成功者

在大社交环境下，无论出席什么样的场合，让自己看起来像个成功者，别人才会对你刮目相看，给你十足的面子。

这一点在经常出现在媒体上的政治家身上体现得非常明显。他们的形象对选票的影响能够千百次地证明“看起来就像个成功的人”的重要性。政治家们只有经得起千千万万个选民的百般挑剔才能够走向自己的成功大道。因此，“看起来像个有影响力的领袖”对于政治家们来说，是获取选民信任的第一个至关重要的条件。正是这种“看起来像”的魅力，使里根、克林顿、肯尼迪、希拉克、撒切尔夫人等人满足了选民对领袖形象的要求而实现连任。杰出的政治家都深刻地认识到了“看起来像个领袖”在选民中的重要影响，所以都会雇形象设计师及沟通交流专家、社会心理学家为他们塑造一个能表现自己最佳形象的模

式，对影响自身形象的所有因素，包括服饰、发式、声音、手势、姿势、表情等进行精心地设计。

在西方政治家竞选时，竞选人的幕后策划班子里最不能够缺少的专业人才之一就是形象设计师。他们存在的价值就是要让竞选人看起来就像是个能够胜任领袖职位的人。如果看起来不像个有影响力的领袖，无论你的政治观点多么深入人心，也会失去很多追求“魅力领导人”的选民。

不仅是在政坛，这样的例子在西方的商业界也数不胜数。因为他们深刻理解“看起来像个成功者”的形象对事业的促进作用。成功者如果忽略了对自己外在形象的维护，看起来不像个成功的人，是难以得到别人的尊重的。在这一点上，深受英国人影响的香港人“深明大义”，越是有影响力的人，越注意自己的社会形象。李嘉诚之子李泽楷的公司里有四个副总裁专门负责公司形象和他的个人形象，甚至连什么场合穿什么服装，表现什么样的风格，都有专门的班子为其策划。

1960年尼克松与肯尼迪竞选时，尼克松似乎忽视了对自己外表的包装，而肯尼迪懂得如何利用自己的外在优势获取选民的信任。几十年过去了，他的形象和影响力一直让人难以忘怀，甚至成为世界领袖的标准形象。

克林顿就受到了肯尼迪的影响，从小立志从政，他以肯尼迪为榜样，终于成为美国总统。在克林顿的身上，正反两面，都有肯尼迪的影子。尽管他是美国历史上丑闻最多的总统，但是他在每一次事件中都能够安然过关，人们一次次由于他富有影响力的形象而原谅他的不检点。相比之下，尼克松仅因一次水门事件就被迫离开了白宫。

克林顿的夫人希拉里，在克林顿当选之前，曾是女权运动者。她的服装无意识中就展示了女权运动者的形象：她戴着学究式的黑色宽边眼镜，穿着具有女权主义形象的大格子西服。这种形象违背了美国人心目中高贵、优雅、母性的第一夫人的形象，曾一度影响了克林顿的选票。新的形象设计班子顺应美国人民的心理，用充满女性韵味的色彩时装代替了男性化的、乏味的女权主义服饰，为她设计了时尚的发式；用隐形眼镜换掉了迂腐的、学究式的黑边眼镜；用温和改良主义的言辞代替了激进、偏激的语言。希拉里的新形象接近了美国选民对于第一夫人的期望，她展示出的既有女性魅力又有女性的独立、强大和智慧的第一夫人的形象为克林顿的政治影响力增添了不可磨灭的光彩。

从心理学角度，“看起来就像个成功者”对于追求成功的人而言确实非常重要。在外形上接近有影响力者是一个人在思想和行动上走向成功的关键一步。因为在人们的意识中，具备这种成功形象的人大都是已经有影响力的人。

因此，“看起来像个成功者”能够让你自身感受成功者的自信，可以激励你自己走向成功，拥有像成功者那样的举止、行为，还可以使你自己被人们认可为具有潜力的成功者。下次再出席各类社交场合的时候，你知道该让自己如何出场了吧？

## 敬酒礼节，不可不知

酒，已经成为了现代人际交往中增进交情必不可少的工具。三杯酒量，可以让熟人之间更加肝胆相照，也可以让不熟的人越来越熟悉。

不过，有了酒量，不等于万事俱备。如果你再学一些喝酒、敬酒的艺术那一定是马到成功，你的社交道路就会更广更宽，你的前程就会更亮。

喝酒的时候，我们自然也少不了彼此的敬酒。敬酒也就是祝酒，指在正式宴会上，由男主人向来宾提议，提出某个事由而饮酒。在饮酒时，通常要讲一些祝福类的话，甚至主人和主宾还要宣读一篇专门的祝酒词，祝酒词内容越短越好。敬酒可以在饮酒的过程中随时举行。要是致正式祝酒词，就应在特定的时间进行，且不要影响来宾的用餐。祝酒词适合在宾主入座后、用餐间开始，也可以在吃过主菜后，甜品上桌前发表。

在饮酒，特别是祝酒、敬酒时进行干杯，通常需要有人率先提议。这个人可以是主人、主宾，也可以是在场的所有人。提议干杯时，提议者应起身站立，右手端起酒杯，或者用右手拿起酒杯后，再以左手托扶杯底，面带微笑，目视其他特别是自己的祝酒对象，嘴里同时说着祝愿的话。这种情况下，你即使是滴酒不沾，也要拿起杯子以示礼貌。然后，还要手拿酒杯和提议者对视一下，这个过程就算结束了。

同时，敬酒一般应以辈分大小、职位高低、宾主身份为先后顺序，一定要充分考虑好敬酒的顺序，分清主次。即使和不熟悉的人在一起喝酒，也要先打听一下身份或是留意别人对他的称呼，避免出现难堪。如果你有求于席上的某位客人，对他自然要倍加敬重。但如果现场有更高身份或年长的人，就要先给尊长者敬酒。

在中餐里，干杯前可以象征性地和对方碰一下酒杯；碰杯的时候，应该让自己的酒杯低于对方的酒杯，表示你的礼貌。用酒杯杯底轻碰桌面，也可以表示和对方碰杯。当离对方比较远，就可以用这种方式取代碰杯。如果主人亲自敬酒干杯后，要求回敬主人，和他再干一杯。

在正式的宴会上，服务员打开酒瓶后，先要倒上一点给主人品尝。主人应先饮一小口仔细品评，然后再尝一口，感到所有的酒完全合乎要求时，再向服务员示意：可以给客人斟酒了。斟酒的顺序是：先主宾，随后再其他人。

当然，在酒宴席上，没有不碰杯的时候。碰杯不仅是礼仪，也是渲染气氛、劝人喝酒的形式。劝酒体现了主人的好客，所以劝酒宁可过一点也无妨。有些人自己不爱喝酒，觉得喝多了没有好处，因此席间劝酒有顾虑，担心让人家喝多了似乎不怀好意。其实，劝酒是件热闹事，劝酒时要劝到点子上，有叫得响的理由，说得对方高兴了，喝两杯也顺心。但注意劝酒与喝酒不是对等的。作为主人，一定要尽东道主之谊，热情相劝，至于客人喝不喝，喝多少并不重要，不必较真，请对方自便。

在吃西餐时，为表示友好，活跃气氛，可相互敬酒或碰杯。通常不能拒绝对方的敬酒，在对方敬酒时，一定要热情，即便你不能喝酒，也要端起酒杯回敬对方，为表示热情要与对方碰一下杯，然后把杯子送到嘴边表示喝的动作。不可用双手比划说自己不会喝或不能喝，酒动也不动，这是一种没有礼貌的行为。

此外，在酒桌上我们一定要了解西方人的习性，千万不可拿自己的主张去左右客人，否则，一招走错，全盘皆输。

孙建国是个性格豪爽的北方人，酒量又大，号称“津巴布韦”（斤把不违），最近又被委任为公司副总，应酬自然就多了，喝酒更是常事。在和国内客商的合作中，他的这个特长被发挥得淋漓尽致，而且“酒醉事成”。

8月份，几位外商来考察合作事宜。在欢迎晚宴上他就充分利用自己的“特长”，不停地劝酒，一会儿来一句“感情深一口闷（干）”，一会儿又来一句“饮酒不醉非君子”，几位老外很快就“歇菜”了。

第二天一早，孙建国美美地准备好了合同书，就等外商大笔一挥了。但就在第二天上午，外商们竟然直接回国了。

千万记住：在西方礼仪里，喝酒的时候没有吆五喝六以及劝酒等我们认为热闹的局面，他们喝酒更多的成分是在品酒，而且认为劝酒、灌酒是失礼的，是不尊重对方的表现。

## 热嘴化冷场，打破交际中的僵局

在日常生活和社会交往中，尤其是在比较正式场合，如聚会、议事等常会出现冷场现象，彼此都尴尬。冷场，在人际关系中，它无疑是一种“冰块”。打破冷场的技巧，就是要有一张热嘴，这样才能及时融化妨碍交往的“冰块”。

一般来说，谈话者之间存在以下几种情况时，最容易因“话不投机”而出现冷场：

1. 彼此不大相识；
2. 年龄、职业、身份、地位差异大；
3. 心境差异大；
4. 兴趣、爱好差异大；
5. 性格、素质差异大；
6. 平时意见不合，感情不和；
7. 互相之间有利害冲突；
8. 异性相处，尤其单独相处时；
9. 因长期不交往而比较疏远；
10. 均为性格内向者。

会话出现冷场后，双方都会感到尴尬。但只要会话者掌握住了破“冰”之术，及时根据情境设置话题，冷场是很容易被打破的。具体来说，可以通过以下途径来发挥你热嘴的威力。

### 1. 要学会拓展话题的领域

开始第一句话要注意应使人人都能了解，人人都能发表看法，由此再探出对方的兴趣和爱好，拓展谈话的领域。如果指着一件雕刻说：“真像某某的作品！”或是听见鸟唱就说：“很有门德尔松音乐的风味”，除非知道对方是内行，否则不仅不能讨好，而且会在背后挨骂的。

如果不知道对方的职业，就不可胡乱问他。因为社会上免不了有人会失业，问他的职业无异于迫他自认失业，这对自尊心很重的人来说是不太好的。如果你想开拓谈话的领域而希望知道他的职业，只能用试探他的方法：“先生常常去游泳吗？”如果他说：“不”，你就可以问他是否很忙，“每天上哪儿消遣最多呢？”接下去探出他是否有固定工作。如果他回答“是”，你便可加上一句问他平时什么时候去游泳，从而判断他有无职业。如果他说是星期天或每天下午五时以后去，那无疑是有固定工作。

确定了别人有工作，才可问他的职业，这样就可以谈他的工作范围内的事情。如果不知对方有没有职业，或确知对方为失业者，那么还是谈别的话题为佳。

## 2．风趣接话转话题

在谈话中善于抓住对方的话题，机智接话，可以使我们的谈话变得风趣，从而使谈话活跃起来。有一个典型的例子：当我们夸奖对方取得的成绩时，总能听到这样的回答：“一般情况下……”倘若我们不接着话茬说下去，就有点赞同对方的“一般情况”说法的意思，达不到接话说的目的。可以这样回答：“‘一般’情况尚且如此，那‘二般’情况就可想而知了。”言外之意是说：“你‘一般’的情况才如此的话，我‘二般’的情况就更不值得一提了。”这类搭茬儿，一般是采用谐音、双关的手法，接住对方的话茬，作风趣的转答。

巧妙地接答对方的话茬，可以把原来的话题引向另一个话题，使谈话转变一个角度继续进行下去。

刘某是公司负责某一地区的销售业务员。公司为了加强和客户之间的联系，特举办了一年一度的“工商联谊会”。公司安排刘某在会议期间陪同他的客户顾某。他们路过一家商场，谈起了商场销售情况。末了，顾某深有感触地说：“现在，市场竞争够激烈的。”刘某接过他的话茬儿说：“就是。在你们单位工作的业务员也不少吧？”就这样刘某既把话题延伸下去，同时又把话题朝向有利于自己的方向发展。

## 3．适时地提一些引导性的话题

提出引导性话题，可以给他人留下谈话时间和空间，特别是对于那些不善于当众讲话的人。这些话题可以根据对方的性格特点、兴趣爱好、职业性质等方面来设置。比如：“近来工作顺利吧？”“听说你最近有件高兴的事，是什么呢？”“前一阵我见到你的孩子，学习怎么

样？”先用这些听起来使对方温暖的话寒暄一下，便于开展谈话。对于那些在公司上班的人，可以探问对其公司的日常规则的看法，像“你们公司，每周都要举行升旗仪式，之后还要做早操，召开例会，你怎么看待？”引导性话题应该注重可谈性和可公开性。对学文的不宜谈深奥的理科问题，反之亦然。

在提一些引导性话题的时候，也要注意方法和策略，不要让对方感到难以回答而只能随声附和。比如：“你是不是也觉得你们现在的厂长很能干？”人家要是说赞同的话，他自己的确也有保留意见；要是说不赞同，而你已经认可了，他总不致于在你的面前进行反驳吧，何况是说别人的坏话呢？这样的话题，处理得不好，会让自己失去谈话的亲和力，适得其反。再者也不要问些大而空的问题，让人不知从何说起，最好具体点。

## 第五节

### 参透潜规则，抓住那只看不见的手

在我们的现实“规则”之后隐藏着另一种规则，这种规则才是人们（尤其是官僚权势集团）真正遵循的行为准则，即潜规则。

——吴思

## 交际场上既要自尊，更要坚韧

自尊心太强，缺少应有的宽容大度恐怕是影响人开拓交际圈的主要障碍。如果从交际的需要出发，让自尊心保持一定的弹性，把握好度，就能在交际场上左右逢源，游刃有余。

小王是一位初学写作的文学青年，花了半年时间写了一篇小说。他信心十足地来到编辑部，没想到一个编辑看后，直摇头，当着很多人的面，说：“你这写的是什么？连句子都不通，哪儿像小说！……”说得他满脸通红，就想回敬一句：“你仔细看了吗？”可是，他忍住了，反而以请教的口气说：“我是第一次写小说，还希望老师给予指正。”从编辑部回来他没有泄气，反而更加奋发，写完后又厚着脸皮去找这个编辑。真是不找不成交，这一次编辑的态度也变了，提了一些修改意见。后来小说发表了，他和编辑还成了朋友。

改变一下看问题的立足点，不要光想着自己的面子，还要看到比这更重要的东西，比如事业、工作、友谊等等。

在《三国演义》中，曾有一出“孔明骂死王朗”的好戏，这其实就是一场心理战，考察的是一个人的忍让功夫。

那是在公元227年，孔明兵出祁山，曹真率兵迎战，二军对垒于祁山之前。在决战前，双方先来了个“骂阵”。先是王朗策马阵前，向孔明劝降，他说：“你通达天命，亦识时务，为何要毫无理由地挑起战争？要知道，天命有变，帝位更新，归于有德之士，这是大自然颠扑不破的道理……”接着便大赞曹操一番，指出，顺天者昌，逆天者亡，还是快快归顺大魏吧。王朗也是能言善辩之士，他以理劝诱，使蜀军兵将不觉动容。

参谋马谡认为，王朗不过是效法从前季布大骂汉高祖，试图以气势破敌。王朗讲罢，孔明却哈哈大笑，朗声斥道：“你原是汉朝元老，我还以为有什么高见值得洗耳聆听，没想到，说出来的却全是混账话……此次，我奉君命出兵，旨在讨伐逆贼，大义分明，日月可鉴。你胆敢站在阵前，厚颜无耻地大说天命如何，简直是荒谬透顶。你这个皓首匹夫，白须叛贼，想必即将奔赴冥府。到时候，你有何面目，见汉朝二十四帝？！你且快快滚到一边，派出别人来一决胜负吧。丑恶如你，哪有在此撒野的资格？！”孔明刚说完，王朗就口吐鲜血，落于马下，当场毙命。

王朗是被气死的，也可以说是由于脸皮太薄而死。王朗脸皮之所以薄，是因为他不自信，缺乏忍耐力。虽然他也讲人应顺应历史的规律而行事，但他在骨子里更害怕“叛臣逆子”这个罪名，一旦被别人揭了伤疤，说到痛处，便羞恨交加，失去自我平衡的能力，导致猝死。

所谓“脸皮”不过是人的自尊心的一种通俗形象的说法。心理学家认为，自尊之心，人皆有之，人的尊严不容冒犯。自尊是一种精神需要，是人格的内核。从一定意义上说，维护自尊是人的本能和天性。在现实生活中，自尊心的强弱程序因人而异。有的人自尊心特别强，把面子看得高于一切，其实是虚荣心在作祟。

脸皮不妨厚一点，并不是不要个人的尊严，而是说要把握适当的角度，当然，在一些特定的问题，特定的场合，为了维护尊严，必须进行针锋相对的斗争，至于有的人极力维护自尊，实际上是在维护自己的虚荣心，是一种不健康的心理。所以，要对自尊心进行分析，要维护真正的积极的自尊，不要维护华而不实的虚荣心。这样，当我们出现在社交场上，才能恰当地把握自尊的弹性，成为交际的强者。

一家乡镇工厂已经濒临倒闭，为了找到出路，厂方派出很多人到大厂去找机遇。其中一位青年女工找到一家工厂见厂长，可是这个厂长见到这样的人太多了，有些烦，便板着脸说：“厂长不在，开会去了。”她说：“我等着。”“等也没用，你快走吧。”说完把她赶出门，她



被搞得很狼狈，自尊心无疑受到了挑战。她红着脸，但并没有赌气离开，而是在门外面等待。当厂长下午上班时，见她还没有走，有点感动了，说：“对不起，我就是厂长。真没有见过你这么有耐性的，你的事我给你办。”

试想，如果故事中的青年女工脸皮太薄，一气之下拂袖而去，又怎么会有这个理想结局呢！

每个人都有自己的脸面观念，这关系到自己的尊严和地位。只不过，在实现自己目标的过程中，只有心理素质过硬、坚强的人才能把怀疑抛在一边，不对自己的能力、动机心存疑惑，不怀疑自己的价值，才能成为在自己的眼里是尽善尽美的人。

交际场上，面对形形色色的人，有的温文尔雅，有的夸夸其谈，有的一见如故，有的冷若冰山……无论对方是什么样的人，请记住，如果能让自己的交际顺畅，在自尊自爱的同时，更要有坚韧不拔的优秀心理素质。

## 沾亲带故，多个关系多条路

在现代社会，由于人们的大规模迁徙，以及人际交往的减少，许多人的亲戚交错分布在各个地方，致使亲戚之间存在着互不认识的奇怪现象。因此，就会有一些“得道”的亲戚你并不知道。然而，一旦自己陷入困境，需要求助的话，这些亲戚也许就是能帮助你对象。

在求助亲人时，我们应该认识到，虽为亲人，但也是有亲疏之分，在求助关系比较疏远、不常联系的亲人时，要采取循序渐进的方法“以情感亲”，使其能够接逐步纳你、帮助你。

应当说亲戚关系本来就是存在的，为什么还要沾呢？因为亲戚也有远近，近亲自不必说，对于稍微远一点的亲戚，只有沾上他们，才能让其为自己办事。其实在过去就有沾亲带故这一说法，说白了就是攀附亲戚，这是使用亲戚关系的一种好方法。多个亲戚多条路，只要能沾上有用的亲戚，事情就好办了。

能“沾”上亲戚实在是一种技巧，也是求人办事的必要。有这样一句话：“踏破铁鞋无觅处，得来全不费工夫。”意思是说在找寻一件东西时，千辛万苦都没找到，最后在一个意想不到又容易忽视的地方找

到了。如果你能在平时“沾”上一门亲戚，等到需要的时候，他们的帮助自然也就“得来全不费工夫了”。

在互相走动时，还要有点爱“沾”亲的嗜好，充分发挥主观能动性，善于发现隐藏在人际关系网络中的可用之线，然后“顺藤摸瓜”，找出一大串有“道行”的亲戚，便于为自己办事时所用。

沾亲带故，实际上就是攀附亲戚关系，多个亲戚多条路，路多了自然更容易办事。

## 宁得罪君子，不得罪小人

得罪了君子，他要么会宽容地一笑了之，顶多骂几句、打两下泄愤；开罪了小人，他的各种阴招暗箭就会不定时飞出，让人防不胜防。这就是为何人们常说“宁得罪君子，不得罪小人。”

从古至今，没有一个武将能像关羽一样，被上至帝王将相，下至黎民百姓，甚至草寇强盗共同顶礼膜拜。有人用“忠、信、勇、义”四个字概括关羽。今天，关公庙不仅遍及华夏大地，在朝鲜、日本、越南等国家也处处可寻。这样的伟丈夫最终却败走麦城，酿成这一悲剧的不是强大的敌军，而是自己阵营里的叛徒——糜芳、傅士仁。

糜芳是糜竺之弟。刘备在徐州败于吕布之时，糜家兄弟助军资帮他渡过难关，并嫁妹于他，糜竺得封安汉将军，地位在军师诸葛亮之上。糜芳也被任为南郡太守，护卫荆州。

糜芳本事不大，但倚着国舅的身份，先言赵云长坂坡投敌，后又与关羽时有摩擦，关羽看在兄长刘备的面子上毫不介意。然而，关羽一失荆州，糜芳即投敌孙吴，气得关羽怒气充塞，疮口迸裂，气绝于地。

此前，关公在攻取襄阳风头正健之时，随军司马王甫曾提醒他说：“糜芳、傅士仁两人恐不用心竭力。”关公大大咧咧地说：“汝勿多疑，只与坐烽火台去。”关公温酒斩华雄，诛言良杀文丑，过五关斩六将，临江亭单刀赴会，捉庞德擒于禁水淹七军，何等英雄豪迈，不料却栽在只会搬弄是非的小人手里。

与之类似，《唐书》里面记载着这样一个故事：

唐朝时候，有一位恶人叫丁谓，跟郭子仪同时代的，这个人当时在朝廷里并不得志，地位并不高，是一个小官。此人很有才气，但是心术不正，有才没有德。郭子仪那时却出将入相，何等威风。

有一次丁谓来拜访他，他把他的家人完全撤到后面去，自己整整齐齐穿了朝服来见丁谓。等丁谓离开之后，家里人就问郭子仪：“你接见人从来没有这样，如临大敌一般，为什么

对待这个人要这样恭敬？”

他就跟家人说：“这个人心术不正，又很聪明、很会巴结人，不能得罪，万一将来他做了大官、得了志，我们得罪他，他怀恨在心，会报复我们的。”

他的话果然应验了。后来，丁谓做了高官，朝廷忠良凡是触犯了他的，他都想设法报复人家。郭子仪不曾得罪他，所以才得以保全。

可以说，郭子仪的一生能够平平安安地度过，与他“敬小人”的处世哲学是有很大关系的。

小人之所以“小”，是因其有小心胸、小聪明，善耍阴招，猛虎之爪或可躲过，黄蜂之刺防不胜防。俗话说君子喻于义，小人喻于利，小人不讲道义、不遵章法、不惜一切、唯利是图，是我们人生路上万万不可得罪的。

# 第十一章

## 识人心计学：学习FBI瞬间看透人心

美国著名人际行为学家乔治·沃尔夫在《人的多面性》一书中说：“你周围的人，是一个复杂的组合群体。他们既是你必不可少的生活伙伴，又是你需要留心的对手。只有靠自己的眼力和心力，才能‘解剖’其所言、其所想、其所行，否则，即使你的防护盾牌再坚固，也会被人射穿。”那么，如何做到在最短的时间内“解剖”他人所言、所想及所行呢？一起来学习一下美国FBI的超强阅人术吧！

# 第一节

## 他的身体在说话

任何人都无法保守他内心的秘密。即使他的嘴巴保持沉默，但他的指尖却喋喋不休，甚至他的每一个毛孔都会背叛他！

——（奥地利）弗洛伊德

### 话由心生，听出他的真意

在说话的过程中，有些人的声音轻缓柔和，有些人的声音沉重威严，有些人的声音沙哑无力……人们往往就是根据从这些声音所获得的印象去识人。

一般来说，声音可以表现一个人的内心活动、性格、人品，等等，有时还可以预测一个人的前途。当我们从脸部表情、动作、言辞无法掌握对方心态时，从声调去揣摩对方的喜怒哀乐等情绪变化就是一条很好的途径。

#### 1．高亢尖锐的声音

声音高亢者一般较神经质，对环境有强烈的反应，如房间变更或换张床则睡不着觉、富有创意与想象力、美感极佳、不服输、讨厌向人低头、说起话来滔滔不绝、常向他人灌输自己的观点。面对这种人不要给予反驳，表现谦虚的态度即可使其深感满足。

发出这种声音的女性情绪起伏不定，对人的好恶感也非常明显。这种人一旦执著于某一件事时，往往顾不得其他。不过，一般情况下也会因一点小事而大伤感情或勃然大怒。这种人会轻易说出与过去完全矛盾的话，且并不引以为戒。

男性中发出高亢尖锐声音者，个性狂热，容易兴奋也容易疲倦。这种人对女性会一见钟情或贸然地表白自己的心意，往往会使对方大吃一惊。声音高亢的男性从年轻时代开始即擅长发挥个性而掌握成功之运，这也是其特征之一。

#### 2．温和沉稳的声音

音质柔和声调低的女性多属于内向性格，她们随时顾及周围的情况而控制自己的感情，同时也渴望表达自己的观念，因而应尽量让其

抒发感情。这种人富有同情心，不会坐视受困者于不顾。一天中，往往上午有气无力，下午变得活泼也是其特征。

男性带有温和沉着声音者乍看上去显得老实，其实有其顽固的一面。他们往往固执己见绝不妥协，不会讨好别人，也绝不受别人意见的影响。作为会谈的对象，这种人刚开始难以交往，但他们却是忠实牢靠的人。

### 3．沙哑的声音

女性发出沙哑声往往较具个性，即使外表显得柔弱也具有强烈的性格。虽然她们对待任何人都亲切有礼，却难以暴露自己的真心，令人有难以捉摸之感。她们虽然可能与同性间意见不合，甚至受人排挤，却容易获得异性的欢迎。她们对服装的品位很高，也往往具有音乐、绘画的才能。面对这种类型的人，必须注意不要强迫给她灌输自己的观念。

男性带有沙哑声者，往往是耐力十足又富有行动力的人，即使一般人裹足不前的事，他也会铆足劲往前冲。他们的缺点是容易自以为是，而对一些看似不重要的事掉以轻心。

具有这种声质者，会凭着个人的力量拓展势力，在公司团体里率先领头引导他人，越失败越会燃起斗志，全力以赴。这种声质者中屡见成功的有政治家、文学家、评论家。

### 4．粗而沉的声音

发出沉重的、有如自腹腔而发出声音的人，不论男女都具有乐善好施、喜欢当领导者的性格。爱好四处活动而不愿静候家中，随着年龄的增长，体型可能也会变得肥胖。

女性有这种声音者在同性中间人缘较好，容易受到别人的信赖，成为大家讨教主意的对象，这种人是最好相处的。

男性有这种声音者通常会政治家或实业家。不过，其感情脆弱又富强烈正义感，争吵或毅然决然的举止会使其日后懊悔不已。这种人还容易比较干脆地购买高价商品。

### 5．细而尖的声音

这种类型的人不论男女均交友广泛，能和各种类型的人来往。

女性发出带点鼻音而黏腻的声音，通常是非常渴望受到大众喜爱的人。这种人往往心浮气躁，有时由于过多希望引起别人好感反而招人厌恶。

如果是单亲家庭的孩子，则表明内心期待着年长者温柔的对待。

男性若发出这样的声音，多半是独生子或在百般呵护下长大的孩子。这种人独处时感到特别寂寞，碰到必须自己判定事物时会感到迷惘而不知所措。他们对待女性非常含蓄，绝不会主动发起攻势。若是一对一地和女性谈话时，会特别紧张，因此这种人在别人眼中显得优柔寡断。

在言谈中，除了音调之外，语言本身的韵律也是重要的因素。从言谈的韵律上可以了解一个人的性格特征。

1. 充满自信的人，谈话的韵律定为肯定语气；缺乏自信的人或性格软弱的人，讲话的韵律则犹豫不决。其中，也会有人在讲一半话之后说：“不要告诉别人……”此种情况多半是秘密谈论他人闲话或缺点，但是，内心却又不希望传遍天下的情形。

2. 话题冗长、相当长时间才能告一段落的情况，也说明谈论者心中必潜藏着唯恐被打断话题的不安。唯有这种人，才会以盛气凌人的方式谈个不休。

喜欢大声怒吼的人通常支配欲强，此类人喜欢单方面贯彻自己的意志，喜欢以自我为中心。可以说，用大嗓门喋喋不休地讲话的人，是外向性格的人。为了使对方听懂他的话，所以说话的声调甚为明快，这表示“他希望别人充分理解他”的思想。这也是比任何人都重视人际关系、擅长社交的外向型之人的特性。尤其是他的想法被对方所接受、达到情投意合的境地时，他的声音就会变得更大，而且声调里会充满了自信。

与说话声音大的人不同的是：声音小者，多半是性格极为内向的人，他们往往在说话时压抑自己的感情，话不说到一定的份上，他们一般不会把内心的想法和盘托出。这种人尽管好滔滔不绝，却多半是徒劳无功，说出来的话没有什么影响力。

## **看！眼睛告诉你他的心思**

在面对面的交流中，眼睛对双方的行为有着很大的影响。因为眼睛是人与人沟通中最清楚、最明显的信号，它能够将众多复杂的信息通过注视传递出去。

利用眼睛来观察人的心理，是人类文明进程的一大发现。早在古代，孔子就曾说过：“观其眸子，人焉廋哉！”意思就是说：想要观察一个人，就要从观察他的眼睛开始。因为一人的想法常常会从眼神中流露出来：天真无邪的孩子，目光清澈明亮；而心怀不轨的人则眼睛混浊不正。所以，世人常将眼睛比做是心灵之窗，是交往中被观察的焦点。

西方曾流传这样一个故事，用来说明能通过眼神来看透人的思想。

在赌桌上，赌徒们刚开始赌时，通常都会先用小金额的资金下赌注，并且密切观察坐庄人的反映。当坐庄人的眼睛瞳孔突然扩大的时候，他们立即紧跟加大筹码，这样赢的几率将很大。因为赌徒们根据坐庄人的眼睛变化来肯定自己压中了。这种观察的小技巧尽管无从查证，但的确证明了人眼睛的变化同心理活动有着极为密切的关系。

既然眼睛能映射出人内心的感受，那你是否能在看到对方的眼睛时，敏锐地捕捉到他在传播的情感？

#### 1．从目光观察对方内心变化

在人们交谈的过程中，如果对方不时地把目光移向近处，则表示他对你的谈话内容不感兴趣或另有所想；如果对方的眼神上下左右不停地转动，无法安定下来，可能是因内心害怕而说谎，通常都有难言之隐，也许是为了不失去朋友的信任，而对某些事情的真相有所隐瞒。

另外，和异性视线相遇时故意避开，表示关切对方或对对方有意；眼睛滴溜溜地转个不停的人，体现了意志力不坚，容易遭人引诱而见异思迁。

眼光流露不屑的人，显示其想表达敌视或拒绝的意思；眼神冷峻逼人，说明他对人并不信任，心理处于戒备状态。

没有表情的眼神，说明这个人心中愤愤不平或内心有所不满；交谈时对方根本不看你，可以视为对方对你不感兴趣或是不愿亲近你。

#### 2．从瞳孔大小观察对方情绪变化

当人情绪不好、态度消极时，瞳孔就会缩小；而当人情绪高涨、态度积极时，瞳孔就会扩大。此外，据相关资料表明，一个人在极度恐惧或兴奋时，他的瞳孔一般会比正常状态下的瞳孔扩大3倍。几个人



在一起打牌，假如其中一人懂得这种信号，一看到对方的瞳孔放大了，就可以肯定他抓了一把好牌，怎么玩法心里也就有底了。

### 3. 从眼神推断对方性格品质

眼睛的神采如何，眼光是否坦荡、端正等，都可以反映出对方的德行、心地、人品、情绪。如果对方的眼睛滴溜溜地乱转，很明显，你必须心存戒备了。

躲闪对方目光的人，一向缺乏足够的信心，不仅怀有自卑感，而且性格软弱；遇到陌生人，不会主动地前去打招呼，即使打招呼也是躲闪着别人的眼睛，这样的人一般比较拘谨，在处理问题时缺乏自信，没有什么主见。当然，如果是一对恋人，那样躲闪对方的目光又是另一回事了，那表示紧张或羞涩。

## 不同的笑容演绎不同的心灵风景

笑，我们每一个人都会，并且我们时不时地都在笑着。心理学家们发现：笑不只是人类幽默感的体现，还是人类与他人交流的最古老的方式之一。但是，你知道吗？笑与人的性格有着一些必然的联系。

每个人不同的笑容，其实都是在演绎其不同的心灵风景。

### 1. 开怀大笑的人

开怀大笑、笑声非常爽朗的人，多是坦率、真诚而又热情的。他们是行动派的人，决定要做一件事情，马上就会付诸行动，非常果断和迅速，绝对不会拖拖拉拉。这一类型的人，虽然表面上看起来很坚强，但他们的内心在一定程度上却是非常脆弱的。

### 2. 捧腹大笑的人

捧腹大笑的人多为心胸开阔者。当别人取得成就以后，他们有的只是真心地祝愿，而很少产生嫉妒心理。在他人犯了错以后，他们也会给予最大限度的宽容和理解。他们很富有幽默感，总是能够让周围人感受到他们所带来的快乐，同时他们还极富有爱心和同情心，在自己的能力范围内，对他人会给予适当的帮助。他们不势利眼、不嫌贫爱富、不欺软怕硬，比较正直。

### 3. 狂声大笑的人

平时看起来沉默少语，而且显得有些木讷，但笑起来却一发而不可收，或者经常放声狂笑，直到站不稳了。这样的人是最适合做朋友，他们虽然在与陌生人的交往中表现得不够热情和亲切，甚至有些让人难以接近，但一旦真正与人交往，他们是十分注重友情的，并且在一定的时候，能够为朋友作出牺牲。基于这一点，有很多人乐于与他们交往，他们自己本身也会营造出比较不错的社会人际关系。

#### 4. 时常悄悄微笑的人

经常悄悄微笑的人，除了性格比较内向、害羞以外，还有一种性格特征就是他们的思维非常缜密，而且头脑异常冷静。在什么时候都能让自己跳出所在的圈子，作为一个局外人来冷眼看待事情的发生、进展情况，这样可以更有利于自己作出各种决定。他们很善于隐藏自己，绝对不会轻易将内心真实的想法告诉给别人。

#### 5. 笑得全身打晃的人

笑的幅度非常大，全身都在打晃，这样的人性格多较直率和真诚。和他们做朋友是不错的选择，因为当朋友有了错误和缺点以后，他们往往能够直言不讳地指出来，不会为了不得罪人而视而不见。他们不吝啬，在自己能力范围内对他人的需要总是会尽自己最大的努力。基于这些，在自己遇到困难的时候，也会得到来自别人的关心和帮助。他们会使大家喜欢自己，能够营造出很好的社会人际关系。

#### 6. 看到别人笑，自己也会随之笑起来的人

看到别人笑，自己就会随之笑起来，他们多是快乐而又开朗的人，情绪因为事情的变化而变化，而且富有一定的同情心。他们对生活的态度是很积极的。

#### 7. 小心翼翼地偷着笑的人

小心翼翼地偷着笑的人，他们大多是内向型的人，性格中传统、保守的成分很多。而与此同时，他们在为人处世时又会显得有些腼腆。但是他们对他人的要求往往很高，如果达不到要求，常常会影响到自己的心情，不过他们和朋友却是可以患难与共的。

#### 8. 笑的时候用双手遮住嘴巴

笑的时候用双手遮住嘴巴，表明他是一个相当害羞的人，他们的性格大多比较内向，还比较温柔。他们一般不会轻易地向别人说出自己内心的真实想法，包括亲朋好友。

#### 9. 笑出眼泪的人

笑出眼泪来是由于笑的幅度太大所致。经常出现这种情况的人，他们的感情多是相当丰富的，具有爱心和同情心，生活态度是积极乐观和向上的，他们有一定的进取心和取胜欲望。他们可以帮助别人，并适当地牺牲一些自我利益，但却不求回报。

#### 10. 笑起来断断续续的人

笑起来断断续续，笑声让人听起来很不舒服的人，其性情大多是比较冷漠和孤独的。他们比较现实和实际，自己轻易不会付出什么。他们的观察力在很多时候是相当敏锐的，能观察到别人心里在想些什么，然后投其所好，伺机行事。

## 从习惯动作看清对方

习惯动作可以在一定程度上反映一个人的所思所想和性格特征。那些经验丰富的识人老手往往从别人的一个习惯动作就能识别人心。

#### 1. 双手后背

两脚并拢或自然站立，双手背在背后，这种人大多在感情上比较急躁。但他与人交往时，关系处得比较融洽，其中可能较大的原因是他们很少对别人说“不”。许多有过军旅生涯的人对双手后背这个动作可能比较熟悉。

#### 2. 手插裤兜

双脚自然站立，双手插在裤兜里，时不时取出来又插进去，这种人的性格比较谨小慎微，凡事思虑再三仍难决断和行动。在工作中他们最缺乏灵活性，往往用呆板的办法去解决很多问题。他们往往无法承受突如其来的失败或打击，在逆境中更多的是垂头丧气，怨天尤人。

#### 3. 双手叉腰

这种人是急性子，总希望用最少的时间、经过最短的距离来达到自己的目标。他突然爆发的精力常是在他计划下一步决定性的行动时，看似沉寂的一段时间内所产生的。

#### 4. 摊开双手

摊开双手，是大多数人表示真诚与公开的一个常用姿势。意大利人毫无拘束地使用这种姿势，当他们受挫时，便将摊开的手放在胸

前，做出“你要我怎么办”的姿态。他做的事情出现了坏的现象，别人提出来，而他摊开双手，表示他们自己也没有办法解决，一副无可奈何的样子。

#### 5．经常摇头

经常通过“摇头”或“点头”以示自己对某件事情看法的肯定或否定的人，在社交场合很会表现自己，看似左右逢源，却时常遭到别人的厌恶，引起别人的不愉快。但是，经常摇头或点头的人，自我意识强烈，工作积极，看准了一件事情就会努力去做，不达目的誓不罢休。

#### 6．触摸头发

这种人个性突出，性格鲜明，爱憎分明，尤其疾恶如仇。他们经常做一些冒险的事情，爱拿人当调侃对象。这些人当中有的缺乏内涵修养，但他们特别会处理人际关系，处事大方并善于捕捉机会。

#### 7．拍打头部

拍打头部这个动作多数时候的意义是表示对某件事情突然有了新的认识，如果说刚才还陷入困境，现在则走出了迷雾，找到了处理事情的办法。有的人会拍自己的后脑勺，这表明他们非常敬业，拍打后脑勺只是想放松一下。

#### 8．手摸颈后

当一个人习惯用手摸颈后时，往往是出现了恼恨或懊悔等负面情绪。这个姿势称为“防卫式的攻击姿态”，在遇到危险时，人们常常不由自主地用手护住脑后。但在防卫式的攻击姿势中，他们的防卫是伪装，结果手没有放到脑后，而是放到了颈后。如果一个女人伸手向后，撩起头发，这表明她只是以此来掩饰自己内心的不快。

#### 9．拍打掌心

人与人谈话时，只要他动动嘴，一定会通过一个手部动作，比如相互拍打掌心、伸出拳头、摆动手指等等，表示对他说话内容的强调。这种人做事果断、雷厉风行、自信心强，习惯于把自己在任何场合都塑造成一个“领袖”人物，性格大都属于外向型，很有一种男子汉的气派。

#### 10．抖动腿脚

有的人喜欢用腿或脚尖使整个腿部颤动，有时候还用脚尖磕打脚尖或者以脚掌拍打地面。这种人有自恋倾向，性格较保守，很少考虑别人，凡事从利己主义出发，尤其是对妻子的占有欲望特别强。

### 11．吐烟圈

这种人突出的特点是与别人谈话时，总是凝神地看着对方，支配欲望强，不喜欢受约束，为人比较慷慨，重情义，因此他们周围总是包围着一群相干和不相干的人。

积极自信的人多半会把烟圈向上吐，而消极多疑的人多半会把烟圈向下吐。

### 12．言行不一

当你给某人递烟或其他东西时，他嘴里说“不用”、“不要”，但手却伸过来接了，显得很客气的样子。他们这么做主要是为了给对方面子，嘴上拒绝但行动上却并不死板。这种人比较聪明，爱好广泛，处事圆滑、老练，不轻易得罪别人。

### 13．解开外衣纽扣

这种人的内心真诚友善，他在陌生人面前表达思想时，最直接的动作便是解开外衣的纽扣，甚至脱掉外衣。

## 第二节 千种风情万般妆：透过装扮看内心

穿着装扮是传递内心的语言。

——佚名

### “你就是你所穿的”

西方有句俗话：“你就是你所穿的。”因为，服装除了能帮助人们驱寒蔽体，也是展现自己风姿和特色的媒介。它们能够向他人无声地传递你的社会地位、个性、职业、教养等信息。所以，任何人都不应小看衣装的作用，它甚至能帮助人们更好地融入到社会当中。

例如，在不同的职业、不同的社会地位的小群体中，人们会根据服装将彼此区分开来。而人们也会很自然地要求着装要与自己的职位相匹配。就像众人的印象中，一位坐办公室的文职人员，应当穿着白领正装，而不是短裤T恤。

其实，从心理学的角度，不同的服装往往能够反映着装者的不同个性。

#### 1. 喜欢简单朴素服装的人

这类人性情沉稳、简单自然，待人真诚热情。他们在生活和工作中都非常踏实、肯干，并且勤奋好学，遇到问题常能表现得客观、理智。只是如果过度朴素，则说明这种人对待自己很吝啬，缺乏对自己的关爱和主体意识，且很容易屈服于别人。

#### 2. 喜欢单一颜色服装的人

这类人性情多正直、刚强，且善于理性思考。若选择的单一颜色越深，则说明此人越沉默，性情稳重，且有城府，让人有些琢磨不透。他们做事前会仔细考虑，并在想好后突然出击，带给人意外之举。

#### 3. 喜欢穿同一款式服装的人

这类人个性鲜明、爽朗正直。他们做事很自信，干脆利落，并且爱憎分明。时刻遵守自己的承诺，一旦对他人应允什么，就一定要竭尽全力去完成。但缺点是清高自傲，容易孤芳自赏。有时候会自以为是，与他人之间形成矛盾。

#### 4. 喜欢穿长袖服装的人

希望用长袖的衣衫遮挡自己的身体，这类人若不是身体上有缺陷需要遮掩，则说明是非常传统和保守的人。他们为人处世一向循规蹈矩，从来不会跨出传统礼节半步。缺乏冒险精神，但又希望能收获名利，所以他们的人生理想会定得很高，但是不容易得到实现。

#### 5. 喜欢宽松自然服装的人

这类人，不讲究剪裁是否合身、款式如何，只是追求穿着舒适，他们多是内向的性格，有时显得非常孤独。虽然很想与他人交往，但是往往会因遇到一些困难而后退，在人际交往中，他们绝不是顺风顺水的那一个。性格中，害羞、胆怯的成分比较多，不容易接近别人，也不易被人接近。但一旦有了朋友，一定是非常要好的。

所以，在与人接触的过程中，当你不了解对方时，不妨观察一下他的衣着，这往往是你走进对方内心世界的很好途径之一。

## 化妆是内心无法掩饰的装点

提到化妆，大家可能都相当熟悉了，尤其是女性朋友们，更是习以为常。运用化妆品和工具，采取合乎规则的步骤和技巧，对面部、五官及其他部位进行渲染、描画、修饰，可以增强我们面部立体印象、调整形色、掩饰缺陷、表现神采，从而达到美容目的。

事实上，化妆不仅是改变形象、提升形象的有效手段，它还是人们内心世界通往外界的桥梁。每个人对妆扮都有不同的喜好或倾向，而这种喜好或倾向就是我们有效洞察他人的重要法宝。

#### 1．有的人喜欢淡妆

这样的人大多没有太强的表现欲望，希望最好谁也别发现她们。她们只要求能过得去，简单地涂抹一下，使自己不至于过度难看就行。她们大都属于聪明和智慧的类型，不会将时间和精力都耗费在梳妆台前；往往有着自己的设想，而且敢打敢拼，所以大多能获得成功；拥有秘而不宣的秘密，甚至会珍藏一生也不向他人透露；最希望的是别人尊重她们，对她们的难言之隐给予支持和理解。

#### 2．有的人则喜欢浓妆

与喜欢淡妆的人相反，这样的人表现欲望非常强烈。她们不辞辛苦地将各种化妆品涂抹在自己的脸上，并忍受痛苦用各式工具修饰五官，为的是用一种极端的方式吸引他人的目光，而异性的欣赏往往使她们心甜如蜜。前卫和开放是她们的思想特征，她们对一些大胆和偏激的行为保持赞赏的态度。她们真诚、热忱，一些恶意的指责并不能使她们受多大的伤害，她们对他人依然会很尊重。

#### 3．有的人则根本就不喜欢化妆

唐代诗人李白的佳句“清水出芙蓉，天然去雕饰”，是对她们最恰当和形象的比喻，而这种出自大自然之手的美往往会给人一种耳目一新的感觉。她们不从表面上看问题，会静心地探究事物的实质，看人也是用自己的眼光去剖析。

#### 4．有的人从小就开始化妆

这样的人会将自小养成的那套化妆理论和方法，延续到成年，甚至中年和老年。其实这是一种怀旧心理在作祟，美好的过去让她们回味无穷，并以此暂时忘记现实中的烦恼和不如意。但她们依然头脑清醒，不会沉迷其中而忘记现实。她们讲究实际，会极力把握住现在的所有。她们热情善良，善解人意，拥有很多推心置腹的朋友。

#### 5．有的人会把自己绝大部分时间都花费在化妆上

这样的人为了完成自己的目标不惜花费巨大代价。她们任何事情都追求尽善尽美，属于典型的完美主义者。她们倾尽所有也要使容貌达到自己的要求，最主要的是，她们对自己的才智和财力都有十足的把握，而唯一放心不下的就是自己的外貌。为了成为一块无瑕美玉，只好不停地审视自己，用化妆来掩饰不足，结果却适得其反。

#### 6. 有的人化妆时特别着意某一处

这样的人通常对自己有相当清楚的认识，对自己的优点和缺点知道得一清二楚，善于扬长避短。她们对自己充满了信心，坚信付出就会有回报，所以会脚踏实地为自己的目标奋斗。她们讲究实际，注重现实，不会沉湎于虚无缥缈的幻想之中。她们遇事镇静沉着，对事情的判断坚决果断，但不能纵观全局的弱点往往使她们收获甚微。

#### 7. 有的人喜欢化怪妆

眼皮周围或是黑乎乎的，或是蓝幽幽的；嘴唇也是有时黑有时红，有时大嘴巴，有时小嘴巴。喜欢化如此怪妆的人往往把这种妆当成宣泄感情的一种方式。她们通常具有强烈的反抗心理，主要是自小受到家庭的溺爱，总是要求说一不二，但现实生活每每与她们的愿望相悖，所以用一些非常规的思想和行为与社会分庭抗礼，但结局往往是失败多于成功。

## 手表是时间观念背后的性格指示

“一寸光阴一寸金，寸金难买寸光阴。”这是在说时间的宝贵。时间在不知不觉中悄无声息地流逝，不同的人对此会有不同的感受。有的人熟视无睹，而有的人则表示深深地惋惜，然后，抓紧利用每一分钟去做一些有意义的事情。

一个人对待时间的看法，很大程度上是由人的性格决定的，而时间对人具有什么样的影响，很多时候又能通过所戴的手表传达出来。这两者之间有着非同一般的关系，下面就针对这一点进行说明。

#### 1. 喜欢戴电子表的人

有一种新型的电子表，只要按一下显示时间的键，就会出现红色的数字，如果不按，则表面上一片漆黑，什么也看不见。喜欢戴这一类型手表的人多是有些与众不同的特别之处的。他们独立意识非常强



烈，从来不希望受到他人的控制和约束，而是自由自在、无拘无束地去做自己想做的并且也愿意去做的事情。他们善于掩饰自己的真实情感，所以一般人不能轻易走近并了解他们。在别人看来，他们是特别神秘的，而他们自己也非常喜欢这种神秘感，乐于让他人对自己进行各种猜测。

## 2. 喜欢液晶显示型手表的人

喜欢液晶显示型手表的人，在生活中多比较节俭，知道如何精打细算。他们的思维比较单纯，对简捷方便的各种事物比较热衷，而对于太抽象的概念则难以理解。他们在为人处世方面多持比较认真的态度，不会显得特别随便。

## 3. 喜欢戴闹钟型手表的人

喜欢戴闹钟型手表的人，大多对自己要求特别严格，总是把神经绷得紧紧的，一刻也不放松。这一类型的人虽算不上传统和保守，但他们习惯于按一定的规律和规定办事。他们在争取成功的过程中，任何一件事都是以相当直接而又有计划的方式完成的。他们非常有责任心，有时候会在这方面刻意地培养和锻炼自己。除此之外，他们还有一定的组织和领导才能。

## 4. 喜欢戴具有几个时区手表的人

戴具有几个时区手表的人多是有些不现实的。他们有一定的聪明和智慧，但一切都止于想象而已，不会努力付诸实践。他们做事常三心二意，这山望着那山高。在一些责任面前，常以逃避现实的方式面对。

## 5. 喜欢戴古典金表的人

戴古典金表的人多是具有发展眼光和长远打算的人，他们绝对不会为了眼前的利益而放弃一些更有发展前途的事业。他们心思缜密，头脑灵活，往往有很好的预见力。他们的思想境界比较高，而且非常成熟，凡事看得清楚透彻。他们有宽容力和忍耐力，又很重义气，能够与家人、朋友同甘共苦、生死与共。他们有坚强的意志力，从来不会轻易向外界的一些困难和压力低头。

## 6. 喜欢怀表的人

喜欢怀表的人，多对时间具有很好的控制能力，虽然他们每天的生活都是忙忙碌碌的，但是却并不是时间的奴隶，而懂得如何在有限的时间里让自己放松并且寻找快乐。他们善于把握和控制自己，适应

能力非常强，能够很好地调整自己的心态。他们多有比较强的怀旧心理，乐于收集一些过去的东西。他们言谈举止高雅，有一定的文化修养。他们有较强的浪漫思想，常会制造一些出人意料的惊喜。他们为人处世具有耐心，很看重人与人之间的感情。

#### 7. 喜欢戴上发条的表的人

喜欢戴上发条的表的人，大多独立意识多比较强。他们自给自足，很多事情都坚持一定要自己动手。他们乐于做那些可以马上见到成果的工作，如干一次体力活。他们最看重的是自己所获得的那种成就感，但在这个过程中，他们又不希望一切都是轻而易举就获得的，那样反而没有了意义和价值。他们并不希望得到他人过多的关心和宠爱。

#### 8. 喜欢戴没有数字的表的人

戴没有数字的表，这一类型的人抽象化的理念较为强烈，他们擅长于观念的表达，而不希望什么事情都说得十分明白。他们很在意对一个人智力的锻炼和考验，认为把一切都说得大明白就没有任何意义了。他们很喜欢玩益智游戏，而且他们本身就是相当聪明和智慧的。他们对切实际的事物似乎并不是特别在乎。

#### 9. 喜欢戴由设计师为自己设计的手表的人

喜欢戴由设计师特别为自己设计的手表的人，大多非常在乎自己在他人心目中的形象和地位，并且可以为了迎合他人而改变自己。他们时常会大肆渲染地夸张一些事情，以证明和表现自己，吸引别人的注意。

#### 10. 不戴手表的人

不戴手表的人，大多有比较独立自主的性格，他们不会轻而易举地被他人支配，而只喜欢做自己想做并且也愿意去做的事情。他们的随机应变能力比较强，能够及时地想出应对的策略，而且非常乐于与人结识和交往。

## 领带“牵”出男人的性格百态

西服，自诞生那日起就成为男人服饰中的佼佼者，而且这个地位一直到今天也没有动摇。正式的西装有单排扣和双排扣之分，每一个

男人都可以依据自己的喜好进行选择，而且不用花太多的精力。

但是，有一件辅助饰物却让男人大伤脑筋，那就是领带的打法和色彩的搭配。领带的作用类似于女士们的丝巾，但男人的行事原则和人品秉性却可以完完全全地通过领带打法及颜色的搭配展现出来。若仔细观察周围的男人，便不难发现他们“本色”的蛛丝马迹！

#### 1．领带结既大又松的人

领带的作用是使男人更加温文尔雅，但打这种既大又松的领带结的男人所展现的风度翩翩绝不是矫揉造作，而是货真价实，是他们丰富的感情所展现出的风采。他们不喜欢拘束，积极拓展自己的生活空间、主动与他人交往，有高超的交往艺术，在社交场合深得女人的欢心和青睐。

#### 2．领带结又小又紧的人

这种男人若身材瘦小，则说明他们是有意凭借小而紧的领带结，让自己在他人匆忙的一瞥中显得高大一些。如果他们并无体型之忧，则说明是在暗示别人最好别惹他们，他们不会容忍别人对自己有半点的轻视和怠慢。这是气量狭小的表现。由于生活和工作中谨言慎行，疑心甚重，他们养成了孤独的性格。他们凡事先想到自己，热衷于物质享受，对金钱很吝啬，一毛不拔，几乎没有什么人愿意和他们交朋友，他们也乐于一个人守着自己的阵地，孤军奋战。

#### 3．领带结不大不小的人

先不考虑领带的色彩和样式，也不管他们的长相和体形如何，男人配上这种领带结，大都会容光焕发，精神抖擞。他们可以获得心灵上的鼓舞，会在交往过程中注重自己的言谈举止，所以不管本性如何，都显得彬彬有礼。由于认识到领带的作用，他们在打领带结的时候常常一丝不苟，把领带打得恰到好处，给人以美感。他们把大部分的时间放到工作当中，安分守己，勤奋上进。

#### 4．领带绿色、衬衫黄色的人

绿色象征生命和活力，是点缀大自然最美妙的颜色；金色代表收获和金钱，是财富与权势的徽章。这样搭配领带和衬衫的男人富有青春活力与朝气，想什么就做什么，不喜欢拖泥带水，对于事业充满信心。不过有时鲁莽冲动，自控能力比较差。

#### 5．领带深蓝色、衬衫白色的人

“蓝领”代表职工阶层，“白领”代表管理阶层，他们将两者融合到一起，上下兼顾，少年老成，同时不乏风度翩翩。他们对工资十分关注，事业心极重，在奋斗过程中常常表现得急功近利。

#### 6．领带多色、衬衫浅蓝色的人

五彩缤纷是人们对美好事物的形容，充满了迷离和诱惑，普通人和勤奋的人往往对此敬而远之。所以选择这种领带和衬衫的人拥有一股市井气息，热衷于名利；路边的野花繁多美丽，常常使他们心猿意马，见异思迁的他们对爱情往往不能用情专一，追逐的目标总是换了一个又一个。

#### 7．领带黑色、衬衫白色的人

黑白分明是对于阅历丰富之人的形容，所以喜欢这种打扮的人多为稳健老成之人。由于经历得多，感悟也会多，他们懂得什么是人生的追求，善于明辨是非，相信“善有善报、恶有恶报”，正义在他们身上得到了最大的展现。

#### 8．领带黑色、衬衫灰色的人

不用看他们的表情如何，仅这种打扮就让人有种不舒畅的感觉。他们在穿着之时必先照镜子，能够接受镜中的压抑则说明他们有很深的忧郁，而这份忧郁是气量狭小所致，他们选择这身打扮，正是为了掩盖这个缺点。在工作当中，老板考虑到其他员工的情绪，常常会请他们卷铺盖回家，所以他们也经常换工作。

#### 9．领带红色、衬衫白色的人

红色象征火焰，代表奔放的热情，更是一种积极和主动的表现。所以男人选择红色领带，大概是想追逐太阳的光辉，以使自己成为注意的焦点。他们本应该属于充满野心的类型，但白色代表纯洁，是和平与祥和的象征，白色衬衫让别人对他们刮目相看，感受到他们如火一样的热情和纯洁的心灵。

#### 10．领带黄色、衬衫绿色的人

用辛勤的耕耘换取丰硕的收获，按照理想设计自己的生活 and 人生，并勇于实施，他们流露出的是诗人或艺术家的气质。他们相信付出就会有回报，所以不会杞人忧天地担心秋后是否会因为意外的暴风雨而颗粒无收。他们与世无争，保持柔顺的性情，对人非常和蔼可亲。

#### 11．不会打领带的人

连打领带这种小事都要人代劳的人，大都心胸豁达而不拘小节。他们或是有某种常人没有的绝技在身，或是先天具有领袖才能，使他们不屑将精力消耗在打领带这样的细节问题上。他们性情随和，有同情心，朋友甚多，口碑亦好，且夫妻情笃、家庭祥和。

## 手提包携带着性情的小秘密

提包在人们的工作、生活和学习中是非常重要的—件物品，很多时候它几乎与人形影不离，人走到哪里，它们也随之被带到哪里。正是因为提包具有如此重要的作用，所以，它们在一定程度上可以向外界表达一定的信息，让外界通过提包来认识提包的主人。

提包的样式是众多的，人们可以根据自己的喜好进行选择。一般来说，选择的提包比较大众化的人，其性格也比较大众化，或者是没有什么特别鲜明的、属于自己的个性。他们在很多时候都是随大流，大家都这样选择，所以他也这样选择，没有自己的看法，目光和思想都比较平庸和狭窄。他们人生中或许多少有收获，但不会有大的成就和发展。

### 1．喜欢休闲式提包的人

选择的提包多是休闲式的人，可以看出他们的工作具有很大的伸缩性，自由活动的空间也非常大。正是由于这样的原因，再加上先天的性格，这类人大多很懂得享受生活。他们对生活的态度比较随意，不会过分苛刻地要求自己。他们比较积极和乐观，也有一定程度的进取心，能很好地安排工作、学习和生活，做到劳逸结合，在比较轻松惬意的环境中把属于自己的事情做好，并取得一定的成就。

### 2．喜欢公文包的人

如果选择的提包多是公文包，那么这也从一个方面说明了提包主人工作的性质。他们可能是某个企事业单位的总经理，如果是普通职员，也是在比较正规的单位。选择公文包可能是出于工作的需要，但在其中多少也能表现此种人的性格特征。这样的人大多数办事较小心和谨慎，对人也会相当严厉。当然，他们对自己的要求往往更高。

### 3．喜欢方形提包的人

有小把手的方形或长方形的手提包，在有些时候可以当成是一件饰品。这种手提包外形和体积都相对比较小，所以使用起来并不是特别的方便。喜爱这一款式手提包的人，多是没有经历过什么磨难的人。他们比较脆弱，遇到挫折容易退缩和妥协。

#### 4．喜欢肩带式手提包的人

喜欢中型肩带式手提包的人，在性格上相对比较独立，但在言行举止等各个方面却是相对传统和保守的。他们有一定相对自由的空间，但不是特别的大，交际圈子比较狭窄，朋友也不是很多。

#### 5．喜欢小巧精致的手提包的人

非常小巧精致，但不实用，装不了什么东西的手提包，一般来说，是年纪比较轻、涉世也不深、比较单纯的女孩子的最好选择。但如果已经过了这样的年纪，步入成年，非常成熟了，还热衷于这样的选择，说明这个人对生活的态度是非常积极而又乐观的，对未来充满了美好的期待。

#### 6．喜欢浓郁的民族风味手提包的人

比较喜欢具有浓郁的民族风味、地方特色的小提包的人，自主意识比较强，是个人主义者。他们个性突出，往往有着与别人截然不同的衣着打扮、思维方式，等等。有些时候表现得与他人格格不入，所以说，在营造良好的人际关系方面存在着一定的困难。

#### 7．喜欢超大型手提包的人

喜欢超大型手提包的人，性格多是那种自由自在、无拘无束的。他们很容易与他人建立某种特殊的关系，也会很容易就破裂，这也是由他们的性格所决定的。因为他们的生活态度太散漫，缺乏必要的责任感。显然他们自己感觉无所谓，但却并不是所有人都能接受和容忍的。

#### 8．喜欢金属制手提包的人

喜欢金属制手提包的人，多是比较敏感的，能够很快跟上时代的脚步，他们对新鲜事物的接受能力是很强的。但是这一类型的人，在很多时候自己并不肯轻易地付出，而总是希望别人能够付出。

#### 9．喜欢中性色系手提包的人

喜欢中性色系手提包的人，其表现欲望并不是很强烈，他们不希望被人注意，目的是缓减压力。他们凡事多持得过且过的态度，比较懒散。在对待别人方面，也喜欢保持相对中立的立场。

### 10. 不习惯于带手提包的人

不习惯于带手提包的人，其性格要分几种情况来说，有可能是因为他们比较懒惰，觉得带一个包是一种负担，太麻烦了；还有一种可能是他们的自主意识比较强，希望能够独立，而手提包会在无形当中造成一些障碍。两种情况都是把手提包当成一种负担，可以看出这种人的责任心并不是特别强，他们不希望对任何人任何事负责任。

## 第三节 窥斑见豹，细节看透人心

山僧不解数甲子，一叶落知天下秋。

——（宋）唐庚

### 见微知著可察人

生活中有许多人，他们的外貌和本质有很大的不一致性：有表面庄重严肃而行为却不检点的；有外表温良敦厚而偷鸡摸狗的；有貌似恭敬而心怀轻慢的；有外表廉洁谨慎而内心虚伪的；有看似真诚专一而实际无情无义的；有貌似威严而内心懦弱的……这些都是人的外表与内心世界不相一致的种种情况。

我们应学会从对方每一个细微的动作、每一种习惯中，窥一斑而知全豹，分辨人的本质和心志。

曹操晚年曾让长史王必总督御林军马，司马懿提醒他说：“王必嗜酒性宽，恐不堪任此职。”曹操反驳说：“王必是孤披荆棘历艰难时相随之人，忠而且勤，心如铁石，最是相当。”不久，王必便被耿纪等叛将蒙骗利用，发生了正月十五元宵节许都城中的大骚乱，几乎导致曹氏集团的垮台。

司马懿从王必嗜酒这一习性而预见此人日后将铸大错，以一斑而窥全豹。曹操在任用王必上一叶障目，与司马慧眼识全机有高下之分。

英国曼彻斯特市有位医生想在他的学生中找一名具有敏锐观察力的人当助手。一次在临床带学生时，当众用指头蘸一下糖尿病人的尿液，然后用舌头舔其“甜”味，接着要求所有的学生跟着做。大多数学生都愁眉苦脸地用同样的方法舔尿液，只有一个女学生发现自己的老师用来蘸尿的是一个指头，舔的却是另一个指头，她也如此仿效。这位医生认为这个女学生具有他需要的敏锐的观察力，于是就让她当自己的助手。

一个人的学问、气质、秉性、喜好，可以通过不同的渠道反映出来，小到随地吐痰、排队加塞儿，大到政治倾向、人生追求，等等。

识别人物的诀窍就是能从表面形象和外部细微行动中看出人的真实本性。但人又是变化的，对人的识别不能停留在若干年之前的印象中。“士别三日，当刮目相看”，有时，一个人变化之迅速与彻底，是超乎人们想象的。在人的变化中，有先廉洁后腐化的，有先邪恶后善良的，有先谦恭后傲慢的，识别人时都要充分考虑到。

## 从吸烟的方式识别人

吸烟的习俗从哥伦布发现新大陆之后开始，其历史至今不过几百年，可是在世界各国，吸烟的人数和吸烟的数量却在以难以置信的速度增加，远远超过了喝酒的人。心理学认为，不同的吸烟方式可以有效反映出吸烟者的性格特征。

有的人喜欢吸焦油含量比较低的香烟，这样的人懂得吸烟的害处，想把烟戒掉，但又控制不住自己，所以选择低焦油含量的香烟。这样既减少了吸烟对身体健康的危害程度，同时也使自己获得了满足，岂不是两全其美？从对香烟的态度上可以看出这一类型人的基本性格特征：他们缺乏必要的果断力，凡事不能雷厉风行地做出决定，总是顾虑重重；不肯也不轻易地放弃什么，多打算采用居中的办法使事情得以解决；这种人的意志和信念并不坚定，在遇到挫折和磨难的时候，总喜欢为自己找借口开脱。

有的人喜欢吸无过滤嘴的香烟，这样的人大多诚实可信，为人处世比较踏实，人格魅力很突出。他们是很现实的人，不会把时间和精力花费在一些没有意义的事情上。他们会以一种非常积极和乐观的精神为自己寻找和创造快乐，然后享受。但对于某个不尽如人意的结果，他们也会感到深深的懊恼。



现代都市生活紧张繁忙，自己卷烟抽的人似乎已经不存在了，除了在一些比较偏僻和落后的小山村里还有人卷烟。自己卷烟俨然成了一个很久远的历史。对于那些在小山村里卷烟抽的人，很可能是经济落后所致。而还有一些人，他们的经济非常宽裕，但还热衷于自己卷烟抽。这样的人多有耐性，但很固执，并不会轻易地接受他人的建议和忠告，有点儿死不认错、不肯低头的牛脾气。

还有的人搜集香烟却不吸，这样的人可能已经戒烟了，搜集只是为了获取一种心理上的安慰。这样的人性格充满了矛盾与冲突，他们总是在理智与欲望的夹缝中痛苦地挣扎。

说到抽烟，其实很多人都会，但到最后却有人抽烟，有人不抽烟，其关键取决于本人是想抽还是不想抽。有些人并不是为了纯粹的抽烟而抽烟，而是出于一种目的，或是为了交际应酬，或是为了表现自己以引起他人注意。这样的人过于注重形式化表面化的东西，虚荣心强，但显得肤浅而不自信。

喜欢用烟嘴抽烟的人在性格中也有非常强烈的表现欲望和虚荣心，但这样的人缺乏一定的安全感，所以要与他人保持一定的距离才会觉得比较自在。这样的人也不太自信，总想借助外物来让自己看起来成熟老练一些。

有的人喜欢在电梯里吸烟，这样的人是想通过这种方式来展现权力和控制欲。如果一个人需要用这种方式获得自我满足的话，表明他是一个私心比较重的人，为自己考虑得较多，而基本上不为他人着想。他们习惯于以一种藐视的态度来确定自己的地位。这会让他人感觉很不舒服，所以这样的人并不容易营造出良好的人际关系。

没有在国外生活的经历，却对外国烟情有独钟，而且养成了抽外国烟的习惯，说明这个人表现欲和虚荣心比较强，爱出风头以吸引别人的目光。他们追求完美，对自己要求特别严格。

## 口头禅后面的真实内心世界

口头语言是说话习惯的一部分，它是我们每个人在日常生活中不知不觉形成的一种特有的话语风格。从心理学角度来看，口头语言带有很深的性格印记，从口头语言可以非常快速地了解对方。

经常连续使用“果然”的人，多自以为是，强调个人主张。他们经常以自我为中心，很少考虑他人的想法。

经常使用“其实”的人，表现欲较为强烈，希望能引起他人的注意。他们的性格大多比较任性和倔强，并且多少还有点自负。

经常使用流行词汇的人，热衷于随大流，喜欢夸张。这样的人独立意识不强，而且没有自己的主见。

经常使用外来语言和外语的人，虚荣心强，爱卖弄和夸耀自己。

经常使用地方方言，并且还底气十足、理直气壮的人，自信心很强，富于独特的个性。

经常使用“这个……”“那个……”“啊……”的人，说话办事都比较谨慎小心。这样的人就是我们所说的好好先生，他们绝对不会到处惹是生非。

经常使用“最后怎么样怎么样”之类词汇的人，大多是潜在欲望没有得到满足。

经常使用“确实如此”的人，多浅薄无知，自己却浑然不知，还常常自以为是。

经常使用“我……”之类词汇的人，不是软弱无能、总想求助于别人，就是虚荣浮夸，寻找各种机会表现自己，以引起他人的注意。

经常使用“真的”之类强调词汇的人，大多缺乏自信，害怕自己所说的话无人相信。遗憾的是，他们这样再三强调，反而更加让人起疑。

经常使用“你应该……”“你必须……”等命令式词语的人，大多专制、固执、骄横、有强烈的领导欲望。

经常使用“我个人的想法是……”“是不是……”“能不能……”之类词汇的人，一般较和蔼亲切。待人接物时，也能做到客观理智，冷静地思考，认真地分析，然后做出正确的判断和决定。不独断专行，能够给予别人足够的尊重，同样也会得到别人的尊重和爱戴。

经常使用“我要……”“我想……”“我不知道……”的人，大多思想单纯，意气用事，情绪不是十分稳定，让人揣摩不透。

经常使用“绝对”这个词语的人，做事十分草率，容易主观臆断。他们不是太缺乏自知之明，就是自知之明太强烈了。

经常使用“我早就知道了”的人，有强烈的自我表现欲望，只能自己是主角，自己发挥。这样的人绝对不可能静下心来仔细倾听他人的

谈话内容，更不要指望他能成为一个热心的听众。

另外，口头语出现频率极高的人，大多办事不干练，意志不够坚强。有些人，说话时没有口头语，这并不代表他们从未有过，可能以前有，但后来逐渐地改掉了，这表现出一个人意志坚强，说话讲究简洁、流畅。

如果你想从口头语言上更多地观察你身边的人，从而非常自如地驾驭他们，那么你就要在与他们打交道的过程中花费心血，仔细认真地揣摩，时时刻刻地回味分析。用不了多长时间，你就能迅速地从口头语言上了解他们。

## 笔迹中透露的性格信息

笔迹分析的方法很多，由笔迹观察人的内心世界，可以从三个方面来观察，即笔压、字体大小、字形这三个要点来研究分析这个问题。

1. 笔迹特征为字形方正，稍小，有独特风格，尤以萎缩或扁平字形为多。字迹大多各自独立，无草书，笔压强劲；字的角度不固定，但字体并不潦草。

这类人气量较小，凡事都缺乏自信、不果断，极度介意别人的言语与态度。简而言之，属于神经质性格的人。

他们还有把握和控制事务全局的能力，能统筹安排；为人和善、谦虚，能注意倾听他人意见，体察他人长处；右边空白大者，凭直觉办事，不喜欢推理，性格比较固执，做事易走极端。

2. 笔迹特征为字体较大，笔压无力，字形弯曲，不受格线限制，具有个性风格，容易变成草书；有向右上扬的倾向，有时也会向右下降，字体稍潦草。

这类人和蔼可亲，容易与人相处，善于社交活动，为体贴、亲切类型的人，气质方面具有强烈的躁郁质倾向。另外，他们待人热情、兴趣广泛、思维开阔、做事有大刀阔斧之风，但多有不拘小节、缺乏耐心、不够精益求精等不足。

3. 笔迹特征为字形方正，一笔一画型，与上述类型不同，为有规则的平凡型，无自己的风格，字迹独立工整，字形一贯，笔压很有

力。

这类人凡事拘泥慎重；做事有板有眼、中规中矩，但行动有些缓慢；意志坚强，热衷事务；说话唠唠叨叨，不懂幽默，不识风趣，有时会激动而采取强烈行动；气质方面具有癫痫质倾向。

他们精力比较旺盛，为人有主见，个性刚强，做事果断，有毅力，有开拓和创新能力，但主观性强，固执。书写笔压轻者缺乏自信、意志薄弱，有依赖性，遇到困难容易退缩；笔压轻重不一，则想象思维能力较强，但情绪不稳定，做事犹豫不决。

4. 笔迹特征为字形方正，一笔一画型，笔压有力，笔画分明，字字独立，字的大小与间隔不整齐，具有自己的风格，但笔迹并不潦草。字的大小虽有不同，但一般而言，显得较小。这类人不善于交际，属理智型。他们处事认真，但稍欠热情；对于有关自己的事很敏感、害羞，对别人却不甚关心，反应较迟钝；气质方面具有分裂质倾向。

一般情况下，他们都有较强的逻辑思维能力，性格笃实，思考问题周全，办事认真谨慎，责任心强，但容易循规蹈矩。书写结构松散者形象思维能力较强，思维有广度；为人热情大方，心直口快，心胸宽阔，不斤斤计较，并能宽容别人的过失，但往往不拘小节。

5. 笔迹特征为每次书写字体大小与空间大小无关，字形稍圆弯曲，有时呈直线形，有时字形具有自己的风格，有时则工整而有规则；大小、形状、角度、笔压均不固定，潦草为其显著特征。

这类人虚荣心强，极重视外表，经常希望以自己的话题为中心，因此话很多；不能谅解对方立场，缺乏同情心与合作精神；由于以自我为中心，因此容易受煽动，亦容易受影响。

另外，这类人看问题非常现实，有消极心理，遇到问题看阴暗面、消极面太多，容易悲观失望。字行忽高忽低，情绪不稳定，常常随着生活中的高兴事或烦恼事而兴奋或悲伤，心理调控能力较差。

## 从日常行为中识破小人的“忠心”

小人为了实现自己的目标，会不惜背叛一切来为你效劳，对于这种“忠心”一定要小心提防。擦亮眼睛看世界，不要被小人的外相所误

导，最好与其保持一定的距离。

乐羊本是中山国的人，后来他投奔了魏国。为了表示对魏王的忠心，乐羊主动率领魏国的军队去攻打自己的故国中山国。

中山国是个弱小的国家，哪里抵挡得了魏国的进攻呢？当时，乐羊的儿子还留在中山国。中山国的人在魏国的猛烈进攻下，无计可施，君臣经过一番商议，决定以乐羊的儿子做人质来要挟乐羊退兵。中山国的人把乐羊的儿子绑起来吊在城楼上，威胁乐羊。谁知乐羊全然不顾吊在城楼上的可怜巴巴的儿子，反而更加猛烈地攻城。

中山国的将士们都十分生气，没想到乐羊原来是这样一个无情无义之人。于是他们将乐羊的儿子杀了，并烹煮成肉羹，派人送给乐羊吃。

不料，乐羊面对此事竟毫不动容。一点怜子之心也没有，一丝悲伤之情也不见，反而将用儿子血肉做成的羹汤喝了个干净，然后率领魏军向中山国发起了猛烈进攻。由于乐羊攻城态度坚决，不拿下中山国绝不罢休。经过几番激战，中山国终于被乐羊所灭。

战争结束，魏国的疆域又开拓了一大片，乐羊为魏王立了大功。庆功会上，魏王给了乐羊很重的奖赏。事后，魏王便冷落了乐羊，不再信任他了。

有人不理解，问魏王：“乐羊为大王立了这样大的功劳，您为何如此疏远他呢？”

魏王摇摇头说：“乐羊是一个为了向上爬而背叛一切的人。他连自己的故国、儿子都毫不顾惜，除了自己，他还会对谁忠诚呢？我怎么可以去亲近、信任这样一个危险的人呢？”

表面上看，乐羊对魏王极其忠心，他为魏王攻打自己的国家，甚至在儿子身处绝境亦不动容，但细究起来，我们可以发现乐羊的自私与冷酷，他为了换取功名利禄，背叛自己的国家，连儿子的性命也不顾，心机之重可见一斑，这样的人只应遭到唾弃。魏王是明智的，他没有被乐羊所谓的“忠心”所迷惑，而是发现了其本质，逐渐疏远了他，避免了受到更大的欺骗。

观人微而知其著，一个人的行动与其心理往往是一致的，通过观察一个人的行为，我们可以大致了解其品性，但有的人表面上看来忠诚无比，内心却异常邪恶。大千世界，鱼龙混杂，生活中不乏这种外忠内奸的小人。小人的心机极重，他们为了实现自己的目的、实现自己的野心而不惜背叛国家、背叛至亲至爱。尽管表面上看来他是在向你表忠心，可这种为达目的不择手段的小人只会对他自己忠心，是一个再危险不过的人。因为，他会在追逐利益的过程中随时背叛任何人。

对待这种人的“忠心”，千万不要妄加肯定，要缜密观察其日常行为，进行长期考察，避免一时间被糖衣炮弹所迷惑。否则，最终上当受骗的就是自己。

## 第四节 一探究竟，引蛇出洞

候之而知动静之理。

——《孙子兵法》

### 反馈试探，掀开他的老底

一般情况下，以行动和言语相对照，是最正确的透视人心法。但是，如果对方始终没有行为表现，我们也不能一直永无止境地等待下去。必须积极地采取主动，诱使对方有所行动之后，再加以观察。

啄木鸟在吃小虫之前，总是先以它尖长的喙试探一下何处有虫，再行啄食。积极观察人的方法，也是先采取主动，诱使对方产生行为之后，再进行观察测验，这和啄木鸟啄食的道理完全相同。

魏武侯有一次请教善于用兵的大军事家吴起有关探知敌情的问题时问道：“和敌军对阵之时，如果不明敌情，应该采取什么策略？”

吴起答道：“应该采取诱敌之策。当两军交锋的时候，我们先虚应一下，然后退下阵来，借此机会观察敌军反应。如果敌军仍然阵容严整，不轻易追赶的话，表示敌军将领很有智慧；相反的，如果他们一点也没有纪律地追赶的话，就显示出这个将领是愚笨无能的。”

这是《孙吴兵法》上记载的有关看破敌人内幕的方法。

对于虚伪不实的人，要判别他的行为，使用这种方法极为有效。

有一次，楚国屈原回到自己的故乡选拔人才。考试之后，他发现有99个人的考卷成绩相同，都应列为头名，只有一个人稍差。可以列为第二。这样一来，仅头名二名加起来就有100人。屈原知道这是考题泄密，于是决定进行复试。屈原宣布：“现在正是谷雨季节，你们每人带一点谷种回去，秋后以收谷为卷。”随后，分给每人谷种100颗。

秋后交卷时，99个头名都让家人背筐挑担，争着多交谷子，只有那个考第二名的农家小伙子，捧着一个小小土罐，最后一个来到府门。屈原逐个检验每个人的成绩，他看到那成筐成担的谷子，脸色阴沉沉的，当看到青年农民的小土罐时，眼睛一亮，兴奋地问：“你一共收了多少颗谷子？”小伙子不安地回答说：“九百多颗，您发的谷种有九十七颗不发芽，只有这三颗打粮食。”那99个头名听到这里，“哄”的一声大笑起来。屈原却严肃地大声说：“这个青年最诚实，他是这次当选的唯一贤才。我发给每人的谷种都有九十七颗煮熟的，你们却都交来这么多谷子，显然是假的。”

屈原别出心裁地用3颗谷种辨出了贤才，是试探“诚”的典型事例。显然，这种行为反馈试探是成功的。

总体来讲，反馈试探人的方法主要有列8种：

- 1．追根究底，层层逼问，看他的反应如何。
- 2．直截了当地询问，从他对事情了解的程度来判断。
- 3．把秘密泄露给他，从他的反应观察人格。
- 4．让不相干的人，从侧面探寻，观察他的反应。
- 5．以美色试探。
- 6．将经济重任托付给他，从旁观察他的品格为人。
- 7．劝他喝酒，利用酒醉之时，探试他的真意。
- 8．以艰难的工作试探他的勇气。

不过，在使用反馈试探法的时候，不要耍花招，否则可能弄巧成拙。因为人际关系是相互的，在你试探别人的时候，不要忘记你也有被对方试探的可能。千万不可忘记，被你试探的对象也有眼睛，他也可以做出相应的措施，所以一定要注意保密性，不能让对方看出来。

## 投其所好，让他的人品暴露无遗

权力、官位、金钱、欲望、利益历来都是人心的试金石。有的人在对自己有利或利益无损时，可以称兄道弟、亲密无间。可是一旦有损于他们的利益时，他们就像变了个人似的，见利忘义，唯利是图，什么友谊、感情统统抛到脑后。

此时，“临之以利以观其心”不失为一个识别人心的好方法。

“伊索寓言”里有一则故事很值得参考。故事是这样的：

有一个王子养了几只猴子，训练它们跳舞，并给它们穿上华丽的衣服，戴上人脸的面具，当他们跳起舞来时，逼真精彩得像人在跳舞一样。有一天，王子让这些猴子跳舞，供朝臣们观赏，猴子的精彩演出获得满堂的掌声。可是其中有一位朝臣故意恶作剧，丢了一把坚果到舞台上去，这些猴子看见了坚果，纷纷揭掉面具，抢食坚果，结果一场精彩的猴舞就在朝臣的嘲笑声中结束。

这一则寓言说明了猴子的本性并不因为学习舞蹈和戴上面具而改变，猴子就是猴子，看到坚果就原形毕露！

如果把人比成这故事中的猴子，人不是也戴着假面具在人生的舞台上表演？因此小人戴上面具，会让你误以为是君子；恶人戴上面具，会让你误认为是大善人；好色之徒戴上面具，会让你误以为是柳下惠！真令人防不胜防呀！

猴子不改其好吃坚果的本性，因此看到了坚果，就忘了它正在跳舞娱人。人的表现虽然不会像猴子那么直接，但不管他再怎么伪装，碰到他的弱点，他总会无意识地显现他的真面目。因此好色之人平时道貌岸然，但一看到漂亮的女性就会两眼色眯眯，言行失态；好赌的人平时循规蹈矩，但一上牌桌就废寝忘食，不知罢手！他们不是不知道显露这种本性不好，而是一看到所好之事或所好之物就忍不住要掀掉假面具——就像那群猴子！

在实际运用上，你可以主动地“投其所好”，倒不是先了解其“所好”再“投之”（因为若先了解其“所好”，就不用费心了），而是在刻意安排的情境中去了解其所好。譬如说，如果你想了解某个人的喜恶，可主动安排，从酒色钱赌等方面去观察。若某人真的有某方面的喜好，假面具至少要掀掉一半，甚至忘形到不知道自己是谁，赤裸裸地露出真面目。而你便可以从其表现来推断他其他方面的性格，作为与他来往的参考。有些商人就是用这种方法来掌握他的客户。

如果你没有能力安排各种情境，那么，就利用各种机会顺便观察其所好。这种观察比刻意安排的更为深刻有效，因为你观察的对象没有防备，真面目会显现得相当彻底！

用“投其所好”来看人，可以看出一个人的人品，而人品会影响他的行事、判断和价值观，甚至影响他为善或为恶的抉择。无论是交朋友、找合作伙伴或共事，这都是一项重要的参考！

## **换个新角度，探清他的本质**

从生活的经验来看，没有一成不变的人，有的人的行为是由他人所影响的。排挤别人的，别人也会排挤他；侮辱别人的，别人也会侮辱他。看人不妨实际一点，观察一个人的外表不如了解其内心，了解其内心不如看其实际表现。当别人表现出某一种行为，不妨换个角度思考他的动机，也许能看懂他真实的心意。



齐国攻打宋国，宋王派藏芷向南求救于楚国。楚王很高兴，答应得也很痛快。然而，藏芷却很忧虑地回去了。他的车夫问：“您求救成功了，怎么还面有忧色？”藏芷说：“宋是小国而齐是大国。为救一个小国而得罪一个大国，这是人们所不愿的。然而，楚国却很高兴地答应了。这不合情理。他们一定是想以此坚定我们的信心，让我们同齐国抵抗，以此削弱齐国，这样，对楚国有好处。”

藏芷回国后，齐国攻占了宋的五座城池，而楚国的援兵真的没到。

观察一个人，应先考察他的所作所为，再观察他做事的动机，审度他的心态，安于什么，不安于什么。人们所犯的过错，是分成各种类型的。仔细审查某人所犯的过错，就可以知道他是什么类型的人了。

从前，一个名叫鲁丹的游士，周游至中山国，想把自己的策略呈献君王，可惜投递无门。于是，鲁丹以大批金银珍宝，赠给君王亲信的幕僚，请他代为引见。此法立即生效，鲁丹被君王召见，并于谒见之前，先以山珍海味接待他。

席间，鲁丹不知想起什么，忽然放下筷子退出宫殿，也不回旅舍，立即离开中山国。

从者很惊讶地问：“他们如此厚待，为何离去？”

鲁丹回答从者：“这位君主被他的侧近所左右，自己没有一点主见，日后如果有人说我的坏话，君主必定会惩罚我，还不如早些离去的好。”

老子曾说：“宇宙间的物体，经常保持对立的状态，因为宇宙的运动最终又会返回原来的状态……这就是自然的运动法则。”

有表就有里，但这些都不是固定的，因为相互间会有变化的趋向，如果只从单方面看，实在不能看出真相，因此，需要从另一个角度去观察他人。

“大道废，仁义在。”这句话中的仁义，就是因为国家没有走上正轨，所以才特别显现出来。“乱世出忠臣。”就是因为世局太乱，才能显出忠臣的忠贞。

根据这些法则我们可以明白，在人际关系上，只靠表面是无法看出真相的。

1. 愈是会装模作样的人，内心愈是空洞。
2. 平时不易接近的人，突然变得很热情，他一定是另有企图。
3. 对于过分替自己辩解的人，不可放弃对他的疑心。
4. 说话夸大的人，大都缺乏自信。

生活中，只要根据对方在待人处世时表现出来的蛛丝马迹，再换个角度仔细分析，就能看清这个人的本质。

## 第五节

### 人心如窗纱，看透不点透

人生是个双面舞台，扮演英雄的人，总是费尽心机地将自己小人的那一面遮掩起来。

——（美国）爱默生

### 谁都想掩盖自己的底牌

现实世界充满了诡诈和陷阱，人们为了成功或者为了谋取自己的利益，都想掩饰好自己的内心，藏好底牌，以待关键时刻露出制胜的一手。

为人处世最难的就是“知人心”，我们常说的“人心难测”、“知人知面难知心”等，说的就是这个道理。其实，从心理学角度来讲，人心既有可知的一面，又有不可知的一面，既有共性，也有特性。由于社会的复杂性和个人经历的复杂性，人心又具有一些特殊性，即有悖常理的心思、心态和心情，如莫名恼怒、仇恨自己和仇恨社会等。有人把人心比作一泓深潭，里面游动着哪些生物，谁也说不清楚。

人的复杂性并不仅仅是生理构造上表现出的复杂性，更重要的还在于心理上表现出的复杂性，而这种复杂具有抽象性和不确定性因素。因此，当你不了解某人时，最好不要轻易被他的表象左右你的判断。因为，这种表象很可能是一种假象。

美国心理学者奥古斯特·C·伯伊亚曾经做过一个实验，让几个人用表情表现愤怒、恐怖、诱惑、漠不关心、幸福、悲哀，并用录像机录下来，然后，让人们猜哪种表情表现哪种感情。结果是，每人平均只有两种判断是正确的，当表现者做出的是愤怒的表情时，看的人却认为是悲哀的表情。

人是一个矛盾的综合体。人们的喜怒哀乐，远非自身所表现出来的那么简单。欢笑并不一定代表高兴，流泪并不一定代表伤心，鞠躬

并不一定代表感谢，拍手并不一定代表赞赏……所以，你要认真分析，学会识别人心，掌握一些读懂你周围的人的本领。而这种本领是你轻松掌控别人，进而掌控生活主动权的必备武器。

古代的奸贼在皇帝面前往往是以忠臣的面孔出现的，总是显得比谁都忠于天朝；而在皇帝背后却欺凌百姓，玩弄权术。他们往往长于不动声色，老谋深算，满肚子鬼胎，使敌手来不及防备便遭暗算。

人生如棋牌，天下最难以捉摸的一张牌，即为对手的“底牌”。底牌是人保护自己，攻击对手的武器之一。别人要掩盖底牌，我们就要想方设法探得别人的底牌，这样才能未雨绸缪，在对方打出底牌之前想出应对之策，避免被他的底牌所伤。

## 水至清则无鱼

在人际交往中，有的事不必弄得太明白，只要大家心知肚明就可以了。俗话说：看透别说透。事情说得太白，反而会伤和气，或显得太无聊。即使对方不大清楚，他也会因不理解而推崇备至。懂得此术，在交际中百难可解。

在一次会议上，张教授遇见了一位文艺评论家。互通姓名后，张教授对这位文艺评论家说：“久仰久仰，早就知道您对星宿很有研究，是位大名鼎鼎的天文学家。”评论家半天没有反应过来，以为是张教授搞错了，忙说：“张教授，您可真会开玩笑，我是搞文艺评论的，并不研究什么天文现象。您是不是弄错了。”张教授正言答：“我怎么是跟您开玩笑。在您发表的文章里，我时常看到您不断发现了什么‘著名歌星’、‘舞台新星’、‘歌坛巨星’、‘文坛明星’等众多的星宿，想来您一定是个非凡的天文学家。”弄得这位评论家尴尬不已，什么也没说，坐了一会就走了。

无独有偶，还有一个故事同样是“看透别说透”的有力证明。

一日，老姜在县上巧遇好友老刘。寒暄之后，老刘说道：“我正想去找你，恰好你来了。”

“有啥事我能帮上忙的？”老姜好奇地问。

“×镇的朱××诉H镇的周××赔偿一案，是你们受理的吧？”

“是啊。”

“周××是我的老乡。他是复员军人，共产党员，这人……”老刘说。

老姜插话笑道：“你不必介绍他的政治面貌了，我们又不选拔干部。如果看政治面貌，那么，若遇上一件书记告贼的民事案子的话，岂不是连审判程序也不必进行，直接判书记胜诉

就行了么？”

“对对对。”老刘连连点头。

“大凡人们总爱把犯过错误的人看扁，犯过错误的人又不敢激烈申辩自己的正确主张。你是明理之人，为他辩护即可起到维护其合法权益的作用。你说对吗？”老姜说。

“言之有理。”

一番说笑后，二人分手了。老王与老胡之间却没有因此产生半点隔阂。

为人处世，虽需练就一双“火眼金睛”，同时也要做一只“闷嘴葫芦”，这样才能万无一失。像故事中的张教授以为自己看得挺明白，于是就对人大加指责；而故事中的老姜则不同，他明白“看透不说透”的道理。这两种人在处理事情时得利的结果也自然不同了。

谁都会有出错的时候，如果只是一味地泄私愤、横加批评、讲刺话，总是数落对方“你怎么这么笨”、“你怎么总是这样”、“你这样做太不应该了”等，是不太妥当的。

人非圣贤，孰能无过？因此要把握好指责他人的分寸，即使看破别人的心思也不要去看破。要保全别人的面子，这是在人性丛林中生存的法宝。因为你不去点破他人的心思，充其量是落得他人的埋怨，却不至于引发什么危机。

因此，当某人行事真有问题时，在他内心有时会有反省，觉得抱歉、恐慌、不知所措。此时如果你再批评指责他，那么他会因为你的谴责而羞愧难过，有的甚至从此一蹶不振，无法再树立自信。如果换种语气，换个方式，比如“从今以后，你会做得比这次好”，或者“我想，下次你一定不会再犯这样的错误了”等诸如此类的话，对方不仅会感激你对他的信任，同时会感受到你的真诚。更重要的是有了改正错误的信心，对方在今后的工作、生活中，必定小心谨慎。

正如法国哲学家罗西法古所说：“如果你要得到仇人，就表现得比你的朋友优越吧；如果你要得到朋友，就让你的朋友表现得比你优越。”为人处世不可“逞能”，聪明人最易成为众人眼中的“靶子”。看透不点透才是真正的明哲保身之道。

## 读懂但不被发现，让你的行动有下文

在识人的过程中，如果被对方发现你已读懂了他的心，那么，你不仅会失去操控对方的机会，反而容易陷入对方的掌控之中。

中国古代有一种明哲保身之策，就是不要知道太多，因为知道得太多会惹祸。

齐国一位名叫隰斯弥的官员，住宅正巧和齐国权贵田常的官邸相邻。田常为人深具野心，后来欺君叛国，挟持君王，自任宰相执掌大权。隰斯弥虽然怀疑田常居心叵测，不过依然保持常态，丝毫不露声色。

一天，隰斯弥前往田常府第进行礼节性的拜访，以表示敬意。田常依照常礼接待他之后，破例带他到邸中的高楼上观赏风光。隰斯弥站在高楼上向四面眺望，东、西、北三面的景致都能够一览无遗，唯独南面视线被隰斯弥院中的大树所阻碍，于是隰斯弥明白了田常带他上高楼的用意。隰斯弥回到家中，立刻命人砍掉那棵阻碍视线的大树。正当工人开始砍伐大树的时候，隰斯弥突又命令工人立刻停止砍树。家人感觉奇怪，于是请问究竟。隰斯弥回答道：“俗话说‘知渊中鱼者不祥’，意思就是能看透别人的秘密，并不是好事。现在田常正在图谋大事，就怕别人看穿他的意图。如果我按照田常的暗示，砍掉那棵树，只会让田常感觉我机智过人，对我自身的安危有害而无益。不砍树的话，他顶多对我有些埋怨，嫌我不能善解人意，但还不致招来杀身大祸，所以，我还是装着不明白，以求保全性命。”

现代的人心透视术也正强调注意此点，不要让对方发觉你已经知道了他的秘密，否则就完全失去了透视人心的意义。如果故意要使对方知道你能看穿他心意的话，当然就不在此限之内。

如果被别人发现你已读懂了他的心，那么，你往往没有机会操控对方，而且容易陷入被动境地，受到对方的掌控。足见，与人交往中，当自己看穿对方心意之后，千万不要露出破绽，让一切计划进行得很自然，这样才能使你的策略实行得圆满顺利。

## 第十二章

# 驭人心计学：弹指间操控他人

心理学家认为，一个人的心理决定了一个人的行为模式。所以，你若能掌控他人的内心世界，便可以掌控他人的言行举止；若能掌控他人的言行举止，便可以掌控人际交往的主动权；若能掌控人际交往的主动权，便可以拥有四通八达的人脉网络；若能拥有四通八达的人脉网络，便可以成就非凡的事业；若能成就非凡的事业，便可以成就辉煌的人生！

## 第一节

# 踢开头三脚，让他“相见恨晚”

我们必须运用我们的机智；否则，不管我们以什么方式赢得了人们的好感，我们都有在不知不觉中以同样方式失去这种好感的危险。

——（德国）歌德

## 笑出你的善意，赢得对方好感

微笑是人际交往的通行证，是打开每个心门的钥匙。正如罗曼·罗兰曾经说过：“面部表情是多少世纪培养成功的语言，比嘴里讲的更复杂到千百倍的程度。”所以，在与人交流中，主动报以微笑能迅速拉近彼此心与心的距离，赢得他人好感。

飞机起飞前，一位乘客请求空姐给他倒一杯水服药。空姐很有礼貌地说：“先生，为了您的安全，请稍等片刻，等飞机进入平稳飞行状态后，我会立刻把水给您送过来，好吗？”15分钟后，飞机早已进入平稳飞行状态。突然，乘客服务铃急促地响了起来，空姐猛然意识到：糟了，由于太忙，忘记给那位乘客倒水了。空姐来到客舱，看见按响服务铃的果然是刚才那位乘客。她小心翼翼地把水送到那位乘客跟前，面带微笑地说：“先生，实在对不起，由于我的疏忽，延误了您吃药的时间，我感到非常抱歉。”这位乘客抬起左手，指着手表说道：“怎么回事，有你这样服务的吗？”无论她怎么解释，这位挑剔的乘客都不肯原谅她的疏忽。

在接下来的飞行途中，为了补偿自己的过失，每次去客舱为乘客服务时，空姐都会特意走到那位乘客面前，面带微笑地询问他是否需要帮助。然而，那位乘客余怒未消，摆出一副不合作的样子。

临到目的地前，那位乘客要求空姐把留言本给他送过去。很显然，他要投诉这名空姐。飞机安全降落。所有的乘客陆续离开后，空姐紧张极了，以为这下完了。没想到，她打开留言本，却惊奇地发现，那位乘客在留言本上写下的并不是投诉，相反却是一封热情洋溢的表扬信：“在整个过程中，你表现出的真诚的歉意，特别是你的12次微笑，深深打动了我，使我最终决定将投诉信写成表扬信。你的服务质量很高，下次如果有机会，我还将乘坐你们这趟航班。”空姐看完信，激动得热泪盈眶。

在人际交往中，我们要赢得他人的好感，必须要学会微笑，像故事中的那位空姐一样，用自己迷人的微笑来赢得他人的好感。微笑就像温暖人们心田的太阳，没有一块冰不会被融化。要带着真心、诚心、善心、爱心、关心、平常心、宽容心去微笑，别人就会感受到你

的心意，被你这份心感动。微笑可以使你摆脱窘境，化解人们彼此的误会，更可以体现你的自信和大度。

在现实生活中，微笑，能化解一切冰冷的东西，容易获得他人的好感。比如朋友、同事之间的吵架、误解，家人、邻居之间的矛盾，恋人、兄弟之间的隔阂等，都可以一笑了之，一笑泯恩仇。所以，人际交往中，不管是遇到什么困难，不管遇到多么尴尬的事情，要常常告诉自己要“微笑”，没有什么事情不能用微笑化解的，只要你是真心的！

俗话说，“伸手不打笑脸人”，微笑能够化解矛盾和尴尬，取得意想不到的效果。微笑是人与人之间最短的距离，纵使再远的时空阻隔，只要一个微笑就能拉近彼此的心灵距离。当别人取笑你时，用微笑还击他，笑他的无知；当别人对你愤怒时，用微笑融化他，他会知道自己是在无理取闹；当彼此发生误解，争执不休时，用微笑打破僵局，你会发现事情其实并没有你们想象的那么复杂和严重……

微笑是人际交往的通行证，没有一个人不喜欢和微笑的人打交道！

## **热情地喊出对方名字，大家不再陌生**

与人交往的过程中，如果一个并不熟悉的人能叫出自己的姓名，往往会使人产生一种亲切感和知己感；相反，如果见了几次面，对方还是叫不出你的名字，便会产生一种疏远感、陌生感，增加双方的心理隔阂。一位心理学家曾说：“在人们的心目中，唯有自己的姓名是最美好、最动听的东西。”许多事实也已经证实，在公关活动中，广记人名有助于公关活动的展开，并助其成功。

美国的前总统罗斯福在一次宴会上，看见席间坐着许多不认识的人。他找到一个熟悉的记者，从记者那里一一打听清楚了那些人的姓名和基本情况，然后主动和他们接近，叫出他们的名字。当那些人知道这位平易近人、了解自己的人竟是著名政治家罗斯福时，大为感动。以后，这些人都成了罗斯福竞选总统的支持者。

记住对方的名字，最好是高呼出声，这不仅是起码的一种礼貌，更是交际场上值得推行的一个妙招。你想一想，对于轻易记住你的名



字的人，我们怎不顿觉亲切？仿佛双方是老友相逢，这时，他来求我们什么事情，我们怎好不竭尽全力予以帮助呢？

在对方面前，你一张口就高呼出他的名字，会让对方为之一振，对你顿生景仰之意。就是原本不利的情势，也往往会因为你的这一声高呼而顿时“化险为夷”。

一位著名作家说：“记住人家的名字，而且很轻易地叫出来，等于给别人一个巧妙而有效的赞美。因为我很早就发现，人们把自己的姓名看得惊人的重要。”

现实中，人们对自己的名字是如此重视。不少人不惜任何代价让自己的名字永垂不朽。且看两百年前，一些有钱人把钱送给作家们，请他们给自己著书立传，使自己的名字留传后世。现在，我们看到的所有教堂，都装上彩色玻璃，变得美轮美奂，以纪念捐赠者的名字。不言而喻，一个人对他自己的名字比对世界上所有的名字加起来还要感兴趣。

钢铁大王卡耐基从小就认识了这一点。小时候，他曾经抓到一窝小兔子，但是没有东西喂它们。他就想出了一个绝妙的主意。他对周围的孩子说：“你们谁能给兔子弄点吃的来，我就以你们的名字给小兔子命名。”这个方法太灵验了，卡耐基一直忘不了。当卡耐基为了卧车生意和乔治·普尔门竞争的时候，他又想起了这个故事。

当时，卡耐基的中央交通公司正跟普尔门的公司争夺联合太平洋铁路公司的卧车生意。双方互不相让，大杀其价，使得卧车生意毫无利润可言。后来，卡耐基和普尔门都到纽约去拜访联合太平洋铁路公司的董事会。有一天晚上，他们在一家饭店碰头了。卡耐基说：“晚安，普尔门先生，我们别争了，再争下去岂不是出自己的洋相吗？”

“这话怎么讲？”普尔门问。

于是卡耐基把自己早已考虑好的决定告诉他——把他们两家公司合并起来。他把合作，而不是竞争的好处说得头头是道。普尔门注意地倾听着，但是他没有完全接受。最后他问：“这个新公司叫什么？”

卡耐基毫不犹豫地说：“当然叫普尔门皇宫卧车公司。”

普尔门的面孔一亮，马上说：“请到我的房间来，我们讨论一下。”

这次讨论翻开了工业史的新篇章。

如果你不重视别人的名字，又有谁来重视你的名字呢？如果有一天你把人们的名字全忘掉了，那么，你也很快就会被人们遗忘。

记住别人的名字。对他人来说，这是所有语言中最甜蜜、最重要的声音。如果你想让人羡慕，请不要忘记这条准则：“请记住别人的名字，他的名字对他来说，是全部词汇中最好的词。”

不过，在大家彼此不是很熟悉的情况下，我们有时见到对方，需要辨认、确定后才能喊出其名字。此时一定要注意，你的态度必须自然，不要露出正在辨认的神情，使对方察觉。尤其是对女性，仔细端详就更不妥了。

## 吸引，以己之长巧“迎”他人之短

2009年，动画影片《麦兜响当当》自7月公映以来，迅速红遍大江南北。首日全国票房破千万元，业内人士预计，如果票房持续火爆，它将成为首部票房过亿的国产动画电影。为何看上去傻傻的“小猪麦兜”票房如此“响当当”呢？

也许你会说，“7月正好是暑期，小朋友们比较多嘛。”可是，当我们放眼电影院，发现成年观众更是大有人在。

客观而言，“麦兜”的故事非常简单。母亲麦太在香港混得不好，来内地寻求发展，床上还放着《怎么做CEO》一书；麦兜在武当山经历了没有电视、没有网络的艰苦环境；麦兜无心习武，最大的乐趣是跟小同学偷入炼丹房煮方便面；麦兜和母亲互相让鸡肉吃，结果鸡肉掉到了地上；尽管没有实现自己的梦想，但麦兜和妈妈依然心满意足地回到了香港，继续他们“不是低能，而是善良”的人生，因为并不是每个人都能成为李嘉诚……

从《麦兜故事》、《麦兜菠萝油王子》、《春田花花同学会》到现在的《麦兜响当当》，麦兜在银幕上生活了10年，依旧还是“小朋友”。不过，“长不大”和“猪身份”一样，只是麦兜的面具。揭下面具，麦兜的喃喃自语，透着成年人追逐梦想的疲惫以及疲惫中不灭的希望和温暖的小幸福。它傻傻的，单纯、快乐和坚持，不管如何受挫，他的心中永远有梦想，他总是用希望点缀平凡的生活。正是这只笨笨的小猪，令无数成熟、精明，甚至世故的大人们也痴痴追捧。秘密究竟何在呢？

在心理学里，有一种互补相吸引的理论。是指人在需要、性格、兴趣、气质、能力、特长和思想观念等方面，若存在差异，而双方的需要和满足途径又正好成为互补关系，就可以相互吸引。所以，走在大街上，我们常看到这样的景象：亭亭玉立的美女，总是挽着一个长

相并不怎样的男人；潇洒有型的帅哥，往往搂着一个相貌平凡的女人。

“麦兜”亦是如此，单纯、善良、非常容易满足，对任何人都坦诚相待。在我们幼稚的童年，这几乎是每个人的写照。可是，当我们渐渐长大后，为了生存、发展和成功，就要变得世故、精明，甚至有必要学些诡计。于是，我们已经褪去的童年的那份清纯，如今它在麦兜身上尽情绽放，当然就会吸引着我们去看、去体味了。

我们每个人都与生俱来地具有一些缺点，为了弥补自己的不足，我们在实际生活中就会注意去寻找那些能弥补这些缺点的人，从而实现所谓的“强强联合”。例如，依赖性特别强的人愿意和个性独立的人生活在一起；一个看重学历的人，自己又没有拿高学历的机会，往往希望对方能拿到高学历，等等。

明白了这一点，如果你想像麦兜一样“响当当”地影响别人，不妨先了解一下对方的弱点，然后用谦逊的方式在他面前表现出你具有这方面的优势与能力，让他知道，有你在，他在这方面的缺点就会得到弥补。这样，他将很容易被你吸引。

## 第二节 找根“软绳”，牵着他走

太阳能比风更快地脱下你的大衣；仁厚、友善的方式比任何暴力更容易改变别人的心意。

——（美国）卡耐基

### 两个非语言技巧，让他乐于顺从你

提到让他人顺从自己这个话题，很多朋友往往最先想到的方法就是通过有形的语言去说服对方，然后达成共识。其实，除了语言，我们若能巧妙运用一些外在的技巧，很多时候可以取得意想不到的“驯服”效果。

#### 1. 事实胜于雄辩

现实生活中，总有些虚无缥缈的事情很难说得明白。善用一些生动、众所周知的实例，从中引出一番能为人所领会和接受的道理，再把这番道理运用于需要说明的论题，将可增加论据的可信度和说服力。

哥伦布经过了18年的准备后，成功越过大西洋，发现新大陆。伟大的创举使举国欢腾，哥伦布也因为这划时代的发现被视为英雄而受到尊敬。

但也有那么一些无视事实、否认真理的小人想使哥伦布难堪。在一次为哥伦布庆功的宴会上，有人跳出来发难：“听说你在大西洋的彼岸发现了新大陆，但那有什么了不起？任何人通过航行，都可以像你那样到达大西洋彼岸，并发现新大陆。这是世界上再简单不过的事了，为什么要小题大做呢？”

面对小人的挑衅，哥伦布没有立刻回击，他从容地站起来，从桌上拿起一个鸡蛋，对在场的客人们说：“先生们，这是一个普通的鸡蛋，谁能把它立起来呢？”在座的宾客们一个接一个，试图把鸡蛋立起来，但鸡蛋传了一圈，没有人能成功。这时大家都说，这是不可能的。

于是哥伦布接过鸡蛋，轻轻地在蛋壳上敲击出一个小洞，毫不费力地把鸡蛋立了起来，顿时全场哗然。哥伦布转身对大家说：“这不是世界上最简单的事吗？然而你们却说这是不可能办到的。是的，当人们知道了某件事情该怎么做之后，也许谁都能做到了。”

哥伦布以广博的学识、机敏的思想、简明的实例，迅速构成一个严密的类比推理，明白地指出：在一件事情未获得验证前，这是一件极度困难的事，但只要有人找到解决的方法，这事就变得再简单不过了。

对待不同的人要用不同的方法、态度去应对；遇有争论、挑衅，也该针对事物的本质，用不同的方法加以解决。诸如哥伦布所遇到的这类只会越辩越僵的争端，还不如用个简单却极有说服力的例子，让众人心服口服。

## 2. 不要强求改变对方

要想改变对方的思想，最简单可行的办法就是打动他的心。一个人，如果不是自己有行动欲望，通常是不会付诸行动的，除非被人威胁、被暴力强迫；不过这些都不属于我们应该考虑的范畴。因此无论是谁，对于被人说服的可能都抱持着极大的排斥心理，其中尤以自尊心强烈的人更甚。别说他不明白情况，因为即使明知有利可图，他也照样难以接受。然而说服力欠佳的人对人类的这一项特性却置之不顾，只知道一个劲儿地说个不停，非逼得别人点头答应不可。甚至在

对方加强了防御心之后，依然故我地喋喋不休，想勉强对方解除其心理武装，这样的劝说当然不可能成功。

究竟该怎样做才对呢？在《伊索寓言》中有一个《北风和太阳》的故事：

北风与太阳一直在为他俩之中谁较厉害的问题而吵得脸红脖子粗。然而单靠口舌之争是难以分出高下的，于是他们决定比温度，看谁能让路人脱下衣服来定胜负。

北风抢先挑战。它使出全力朝路人吹出最强烈、最寒冷的风。但是路人的衣服非但没被吹开，反而越裹越紧。于是，北风更加疯狂地吹着，结果却听见路人哆哆嗦嗦地说：“哇，好冷，受不了啦，得再穿一件衣服才行。”说着又加上了一件外衣。终于，北风精疲力竭地放弃了，不得不垂头丧气地退下来看太阳如何出招。

这回轮到太阳了。它在北风大逞威风的时候一直躲在云层后面，看到对方灰头土脸地退下去后，它才笑眯眯地从云端露脸。太阳光照得大地暖洋洋地，不一会儿，就见路人脱下先前加上的那件外套。太阳见此更加一鼓作气，继续放出温暖的光芒。不久，路人实在耐不住阳光的酷热，终于脱下全部的衣服，并且跳进路旁的小河去冲凉，于是太阳取得了最后的胜利。

北风与太阳的故事说明了无论何时何地，温和亲切的做法远比费力不讨好的威吓来得有效率。

话说回来，想要成为说服高手，不能靠北风一心想强制他人的方式，而是用太阳那种暖人心的温和来感化对方。总之，对方是透过你的表现而做出判断，决定是否该采取行动的。你的不同表现，就会刺激对方做出不同的判断，最后的结果也会有所不同。因此，不要总是想着如何改变对方，而是要尊重对方的选择及意愿，千万不要将重心错放在谋求如何改变对方上。

## 冠个头衔，让他鼎力相助

虽然头衔是虚的，不能增加人的经济收益，但却可以在极大程度上满足人的自我成就感。很多人都通过给予对方一个光辉闪耀的头衔来获得对方的鼎力协作。

斯坦梅茨是一位拥有异常敏锐的观察力和无法估计的才能的人。然而，在他就任通用电气公司的行政主管时，他所管理的事务却乱作一团。因此，他被撤销了行政主管一职，而担任顾问兼工程师。那么，怎样才能使这样一个事业上受挫的人不遗余力地投入到工作中、为公司效力呢？

这时，高层管理人员运用了一些奇妙的驭人策略。他们给予了斯坦梅茨一个耀眼的头衔——“科学的最高法院”。一时之间，几乎公司上下所有的人都知道：有一个叫斯坦梅茨的工程师非常了不起，他被称为“科学的最高法院”。而斯坦梅茨也极力维护这个头衔所带给他的荣誉，他不遗余力地工作着，创造了很多奇迹，为通用电气公司的发展作出了极大的贡献。

头衔是一种公开化的赞誉，面对它，几乎没有人能够真正抗拒。头衔能够让许多人激动不已，能够激发他们的工作热情，当然，还能够赢得他们的忠诚。一个小小的头衔真的拥有这么巨大的魔力吗？

其实，这当中是有其心理学依据的。

一方面，从个体心理学的角度看，当一个人被赋予某种头衔的时候，他对自己的自我认知就发生了改变。潜意识中，他将自己和这种头衔统一起来，如果他不按头衔的要求去做的话他就会产生认知失调，也就是自我认知和言行冲突，从而产生心理不适。因此，为了避免认知失调产生，他一定会以积极的言行来极力维系头衔带给他的荣誉。

另一方面，从社会心理学的角度看，当一个人被赋予某种头衔的时候，实际上是被赋予了某种社会角色。

著名心理学家津多巴曾经做了一个这样的实验：

参加实验的志愿者都是男性。津巴多将他们分成两组，一组扮演监狱里的“看守”，另一组扮演“犯人”。

一天后，几乎所有的参与者都进入了角色。“看守”变得十分暴躁而粗鲁，甚至主动想出许多方法来体罚“犯人”。而“犯人”则“垮”了下来，有的消极地逆来顺受，有的开始积极反抗，有的甚至像个看守一样去欺辱其他犯人。

人有一种将自身的言行与自己所扮演的角色统一起来的本能，人很难抛开自己所拥有的头衔而做出格的事情。

作为美国劳工协会缔造者的赛谬尔·冈伯斯就是凭借这个策略走向了成功。在刚开始的时候，他所面临的困境除了缺少资金之外，还缺少同盟者。为此，他创立了“民间委任状”，专门对那些愿意组织工会的人授予荣誉称号。采用这种方式，一年之中他就获得了80个人的鼎力支持。从此以后，美国劳工协会的会员数目开始直线攀升。

横扫欧洲大陆的拿破仑毫不吝啬地创设了许多崇高的头衔和荣誉。他制定了一种十字荣誉勋章，授予了1500多个臣民；他重新起用了法兰西陆军上将的官衔，并将官衔授予了18位将官；他还以“大军”

头衔授予那些优秀的士兵……他通过给予他人头衔的方式赢得了众人的支持。

要想获得他人的鼎力支持，给予他人合适的头衔是非常有效的方式，这被无数事实反复证明着。

## 用“独立性”诱导别人依赖你

美国石油大亨老洛克菲勒是这样教育孩子的：

有一天，他把孩子抱上一张桌子，鼓励他跳下来，孩子以为有爸爸的保护，就放心地往下跳。谁知往下跳的时候，爸爸却走开了，小洛克菲勒摔得很重，在地上大哭起来。这时，老洛克菲勒语重心长地对儿子说：“孩子，不要哭了，以后要记住，凡事要靠自己，不要指望别人，有时连爸爸也是靠不住的！从现在开始学会独立地生活吧！”

洛克菲勒家族中的孩子，从小就不准乱花钱，每一个孩子可支配的少量零花钱也要记账。在学校读书时，一律在学校住宿，大学毕业后，都是自己去找工作。直到他们在社会中锻炼到能经得起风浪以后，上一辈人才会把家产逐步交给他们。

正是因为洛克菲勒家族注重培养孩子的独立生活能力，使孩子养成独立、自强的习惯，所以洛克菲勒家族历经几个世纪而依然繁盛如初。

要知道，依赖别人会产生不少危害。诸如，想办一件事不敢独立去做，总是想跟他人一块去做；遇事没有主见，总是等待别人做出决定；不相信自己，不敢讲出自己的见解，怕得不到人们的认可；对领导唯命是从，让干啥就干啥，只求生活平稳、少烦恼，等等。

可反过来想，如果减少对别人的依赖，而让别人依赖你，这是一种制胜的智慧。当人们习惯于依赖你的时候，他们依靠你去获得他们想要的幸福和财富，便会对你毕恭毕敬，彬彬有礼。他们对你的依赖性越大，你的自由空间也就会越大。

至于如何培养自己的独立性，并表现得既不夸张，又不张扬，同样，也是一种技术。

### 1. 树立独立的人格，培养自主的行为习惯

要用坚强的意志来约束自己，无论做什么事都有意识地去做，不依赖父母或其他人。同时，自己要客观地看待自己，不断开动脑筋，

把要做的事的得失利弊考虑清楚，抓住处理事情的主心骨，这样就能妥善、独立地处理事情了。

## 2. 注意树立人生的使命感和责任感

一些没有使命感和责任感的人，生活懒散、消极被动，常常跌入依赖的泥潭。具有使命感和责任感的人，都有一种实现抱负的雄心壮志。他们严格要求自己，做事认真，不敷衍了事、不草率马虎，具有一种主人翁的精神。这种精神是与依赖心理相悖逆的。所以，你要学会选择这种精神，从而树立自我的主体意识。

## 3. 单独地或与不熟悉的人办一些事或做短期外出旅游

这样做的目的是为了锻炼独立处事能力。自己单独地办一件事，完全不依赖别人，无论办成或办不成，对你都是一种人格的锻炼。与不熟悉的人外出旅游，是由于不熟悉，出于自尊心和虚荣心，你不会依赖他人，事事都得自己筹划。这无形之中就抑制了你的依赖心理，促使你选择自力更生，有利于你独立的人生品格培养。

培养了自己的独立性，无论在生活中、学习中，还是在工作中、创业中，你都可以用你的独立表现出你的能力，从而让他人需要你、依赖你。

而要让自己保持这种不可替代的被需要的角色，必须不断充实、提高自身的能力与素养。让自己更成功，让他人更信赖。

# 第三节 攻心为上，撬开对方嘴巴

一个人不会说话，那是因为他不知道对方需要听什么样的话；假如你能像一个侦察兵一样看透对方的心理活动，你就知道说话的力量有多么巨大了！

——林道安

## 激发对方的情绪，让他滔滔不绝

在某些沉闷的环境里，没有人愿意开口跟陌生人说一句话，那是出于一种防备心理。在这种时候，你应该学会如何去激起谈话对象的某种情绪，让他慢慢开始滔滔不绝。



假如你正坐在火车上，而且坐了很久了，但前面还有很长很长的路程。你想与他人讲讲话，这是人类的群体性在和你作祟，而你要尽力使你的谈话显得有趣和富有刺激性。

坐在你旁边的一位像是一个有趣的家伙，而你颇想知道他的底细，于是你便搭讪道：“对不起，你有火柴吗？”

可是他一句话也不讲，只是点点头，从口袋里掏出一盒火柴递给你。你点了一支烟，在还给他火柴时说了声“谢谢”，他又点了点头，然后把火柴放进了口袋里。

你继续说：“真是一段又长又讨厌的旅程，你是否也有这种感觉？”“是的，真讨厌。”他同意着，而且语调中包含着不耐烦的意味。“若看看一路上的稻田，倒会使人高兴起来。在稻谷收获之前的一两个月，那一定更有趣。”

“唔，唔！”他含糊地答应着。

这时你再也没有勇气说下去了。你在农业方面，给他一个表现兴趣的机会，他若是个农夫，接下来他一定会发表一番他的看法。

假若一个话题能引起他的兴趣，那么无论他是如何沉默的一个人，他也会发表一些言论的。因此你在谈话停滞之时，思考了一番后，又重新开始了。

“天气真好，爽快极了！”你说，“真是理想的踢球时节。今年秋季有好几个大学的球队都很出色呢！”

那位坐在你身旁的乘客直起身来。

“你看理工大学球队怎么样？”他问。

你回答：“理工大学队很好，虽然有几个老将已经离队，然而几位新人都很不错。”

“你曾听到过一个叫李刚的球员吗？”他急着问。

你的确听说过这个球员，你猛然发现此人和李刚长得很像，立刻毫无疑问地判断李刚定是此人之子。于是你说：“他是一个强壮有力、有技巧，而且品行很好的青年。理工大学队如果少了这位球员，恐怕实力将会大减。但是李刚快要毕业了，以后这个队如何还很难说。”

这位乘客听了这话便兴高采烈、滔滔不绝地谈了起来。可见，你激发了他说话的情绪，情绪一上来，就很难控制，谈话就会滔滔不绝。

和陌生人谈话的场合是不可避免的，那种紧张压抑的气氛抑制了大家说话的勇气，这时，必须想办法挑起一种快乐的情绪，让所有人都参与到交谈当中来。

一般说来，对一个素不相识的人，只要事先做一番认真的调查研究，你往往都可以找到或明或暗、或近或远的亲友关系。而当你在见面时及时拉上这层关系，就能一下子缩短彼此的心理距离，使对方产生亲近感。

一个人爱不爱说话，关键看他的情绪状况是怎样的。有很多沉默寡言的人，就要注意引导，激发他的说话情绪。至于其中的技巧，你要在交谈中察言观色，以捕捉可谈的信息，如果可以，事前最好作一番调查研究。

## 附和地倾听，让他乐于交流

多听别人说，自己才能了解对方更多的信息。然而，不是每个听力正常的人都懂得倾听的艺术，尤其是想讨对方欢心的时候，仅仅靠听就完全不够了，更重要的是要会适时附和对方。不信，看看下面的例子就知道了。

有人做过这样一个实验，来证明听者的态度对说者有着极大的影响。

实验者让学生表现出一副心不在焉的样子，结果上课的教授照本宣科，不看学生，无强调，无手势；让学生积极投入地倾听，并且开始使用一些身体语言，比如适当的身体动作和眼睛的接触。结果教授的声调开始出现变化，并加入了必要的手势，课堂气氛生动起来。

由此看出，当学生表现出一副心不在焉的样子，教授因得不到必要的反应而变得满不在乎起来。当学生改变态度，用心去倾听时，其实是从一个侧面告诉教授：您的课讲得好，我们愿意听。这就是无声的赞美，并且起到了积极的效果。

从上面的例子也可以看出，倾听时加入必要的身体语言，是非常有必要的。

行动胜于语言。身体的每一部分都可以显示出激情、赞美的信息，可增强、减弱或躲避、拒绝信息的传递。精于倾听的人，是不会做一部没有生气的录音机的，他会以一种积极投入的状态，向说话者传递“你的话我很喜欢听”的信息。

录音机是没有眼睛的，俗语说，“眼睛是心灵的窗口”。适当的眼神交流可以增强听的效果。这种眼神是专注的，而不是游移不定的；是真诚的，而不是虚伪的。发自灵魂深处的眼神是动人心魄的。

录音机做不了“小动作”，而倾听者则必须做一些“小动作”。身体向对方稍微前倾，表示你对说者的尊敬；正向对方而坐，表明“我们是平等的”，这可使职位低者感到亲切，使职位高者感到轻松。自然坐立，手脚不要交叉，否则让对方认为你傲慢无礼。倾听时和说话人保持一定的距离，恰当的距离给人以安全感，使说话者觉得自然。动作要合适，太多或太少的动作都会让说者分心，让他认为你厌烦了。正确的动作应该跟说话者保持同步，这样，说话者一定会把你当做“知心爱人”。

倾听并不意味着默默不语，除了做一些必要的“小动作”外，还得动一动自己的嘴。恰当的附和不但表示了你对说者观点的赞赏，而且还对他暗含鼓励之意。

当你对他的话表示赞同时，你可以说：

“你说得太好了！”

“非常正确！”

“这确实让人生气！”

这些简洁的附和使说话者为想释放的情感找到了载体，表明了你对他的理解和支持。

不仅如此，附和地倾听本身还是一种赞美。它能使我们更好地理解别人，有助于克服彼此判断上的倾向性，有利于改善交往关系。在入神地倾听别人谈话时，你已经把你的心呈现给对方，让对方感受到了你的真诚。我们去倾听别人的时候，也就是我们设身处地地理解他们的幸福、痛苦与欢乐的时候，也是我们能够把对方的优点和缺点看得更清楚的时候。而这些结论再通过我们有效的附和来传达到对方心里，这才能算是一次完美的交流。

入神地倾听并在适当时间附和也有利于对方更好地表达自己的思想和情感。在对方明白我们的倾听是对他的尊重以后，他同样会认真地听我们说话，这样大家彼此的交流才能产生良好的效果。

例如，对于领导来说，适时附和地倾听职员的谈话，既有助于充分了解下属情况，同时，也说明了你对下属的体贴和关心。这种没有架子的平民领导无论到哪儿都会受到员工欢迎的。在朋友之间，这种附和式地倾听则能促进情感，加深相互间的理解，引发精神上的共鸣。

所以，与他人交谈的时候，你若想博得对方欢心，想把交流愉快地延续下去，那么，请不要只是傻傻地倾听，要学着适时地附和。

## 五个技巧让“闷葫芦”开口

遇事闷头思考一言不发的人常被人们叫做“闷葫芦”，由于想得过多，以致于很少甚至忘却了讲话，让他们开口比让铁树开花还难。这

时候，你不妨使用以下五种“打破沉默的方法”，这五种方法非常有用，甚至能使最沉默寡言、最害羞的人开口讲很多话。

### 1. 直接提问

少言寡语者，即那些只说“是”或“不是”的人会觉得说话越少越自在，你应该利用而不是抵制这一特点。你也可以利用他们吝惜语言的特点，先弄清你究竟想知道什么，然后直截了当地提出只需回答“是”或“不是”的问题，或者提出只需回答一两句话的简短而切中要害的问题。

### 2. 赞扬加提问

即使是最害羞的人在听到赞扬时也会心花怒放。你要让不愿说话者知道，听众欣赏并感激他们所作的努力，认为他们的专业知识非常有价值。然后你再让他们详细陈述自己的观点。你可以通过简短的提问暗示他们，只有那些有专业背景和知识的人才能回答你的问题。

再沉默寡言、吝啬词句的人，听到如此积极的反馈也会变得平易近人。在听的过程中，类似的“甜言蜜语”会使你得到你想要的信息。

### 3. 引发议论

只要有合适的鱼饵，最不容易上钩的鱼也会上钩。为使不愿说话者打破沉默，你要用容易引起争论的陈述或问题做鱼饵。你可以围绕你想了解的主题，很有礼貌地对少言寡语者提出疑问，或者就现有的理论提出反对意见。当自鸣得意的观点遇到挑战，或有机会拆穿一个广为流传的谬误时，很少有人会无动于衷。

### 4. 适当反馈

要想让不愿说话者继续讲话，你需要告诉他们，他们说的细节非常有趣、非常有价值。纵使他们算不上世界上最好的说话者，你还是非常希望他们能继续说下去。但注意，不要用语言来鼓励他们，这只会让他们分心。

你要运用身体语言，通过看得见的信号对他们做出积极反馈。同意时点点头，赞许时微微一笑。有意识地盯着说话人的眼睛，就好像他在说一件你从未听过的、有意思的事。

### 5. 不要打断

一旦你想方设法让不愿说话的人开了口，你就要把自己的嘴闭上。如果你在说话时插嘴，陈述你的看法，就会使他们有借口停止说话。而此时，想要再让他们开口会非常之难。即使你想到一个重

要问题，或有什么高见，都不要急着说出来，要等到不愿说话者说完之后再把你的见解说出来。

## 第四节

### 厚黑并用，降服靠的就是手腕

能骑骏马的勇士不算勇士，会驯服骏马的勇士才算勇士。

——民谚

### 恩威并施，让他心生敬畏

人都是有血有肉有感情的，因此，一般情况之下，只要我们能以诚相待、将心比心，多为对方考虑，就很容易说服他按照我们的意思办事。但当我们需说服的对象无理取闹、顽固不化时，我们不妨施之以威，采取恩威并施之策略。唯有如此，我们的说服效率才会更高。

明太祖朱元璋以其巩固边疆，扩大国土而为中华民族做出了不朽的贡献。在明朝初定之时，西南少数民族并不完全归服，一则天高皇帝远，中央势力鞭长莫及；二则少数民族与中原汉族素有隔阂，因此，对此边远之地维持有效统治并非易事。可是，朱元璋在当时的形势下，就因为能够恩威并施，才解决了很多问题。

当时，朝廷驻贵州镇守的都督马烨趁水东、水西两邦改换首领之机，想“改土归流”，废掉水西、水东土司，改制郡县。因此，他将水西的女土司奢香抓来，鞭挞凌辱，欲以此挑起云南水东、水西诸邦怒气，来制造出兵借口。

此事一出，水部四十八部彝民都纷纷欲反，这使明太祖认识到武力强行并不能解决问题，对待云南各部还要采取抚慰政策。

这样一来，可借机让土司交出部分权力，去除各部与内地交通之屏障；二来可成就仁君之美名，收买人心，得到百姓拥戴。

尽管马烨也一片忠心，但这回不得不成为明太祖政治策略的牺牲品。

明太祖接待了水东土司刘淑贞，听其诉说马烨的劣迹和世代守土之功。马皇后也召见了刘淑贞，并传唤设宴进京入朝，予以抚慰。这使刘淑贞和奢香很是感动。明太祖进一步问：“汝诚苦马都督，吾为汝除之，然何以报我？”明太祖已打算用马烨的性命换取二位土司的归顺。奢香说：“愿世世代代皆诸罗，令不敢为乱。”

明太祖斩马烨的同时，册封奢香为顺德夫人，刘淑贞为明德夫人。可谓极尽恩赐之能事。但明太祖心中有数，过于亲近厚待必定会使其得意忘形，不服管教，并以为朝廷懦弱。因此，朱元璋仍留了一手。

当奢香、刘淑贞历经回归时，明太祖命令沿途官府在两路中央陈设兵力，紧张武备设施，以震慑二女，让其明白朝廷并非软弱可欺，而是具备相当实力，若举兵反叛，下场将不会很好。

明太祖的这种做法可谓明智至极，效果也极佳，对其册封厚待，使二位邦主领略了中央爱民之仁德；对其耀武陈兵，又使她们明白朝廷的威德。奢香等回去后，将朝廷兵力告知各部，于是众部心中顿生敬畏之情，归顺之心日强。

再看一个经典的恩威并施之例吧！

清朝被推翻之后，中国进入了军阀割据的年代，各大军阀为了抢占地盘，在帝国主义的支持下大打出手，把整个中国搞得乌烟瘴气、民不聊生。

这时，奉系军阀张作霖占据东北，而直系军阀曹锟占据了华北平原，双方地盘接壤，时不时会有小摩擦发生，但一直没有大的冲突。

这是为什么呢？照理说，在当时那种条件下，军阀地盘交错，不是朋友，就是敌人，气氛应该很紧张。其实，张作霖与曹锟还能扯上一点亲戚关系，张作霖的姑妈的表侄女是曹锟的三姨太，尽管没有血缘关系，但也算有姻亲在其中。

曹锟的为人有一个让人所不齿的地方，就是“势利”。早在曹锟还没有爬到直系统帅的时候，张作霖就听姑妈说过，而后几次偶然的接触，更加深了他对曹锟的认识。

曹锟在当上直系头子后，就不时地送礼给张作霖，希望他能与之合作，共同打垮其他几支军阀，而一同称霸中国。开始，张作霖没有反应，后来曹锟动用了“亲情”，想以此来感动张作霖，但张作霖还是没有答应。照理说，在那种年代，能暂时寻得同盟也未尝不可，但张作霖太了解曹锟的为人了，所以才未敢答应。

曹锟在谋求合作的同时又不时地向张作霖抢地盘，以为张作霖不会因“一小块”不毛之地与人翻脸。但曹锟又想错了，张作霖在地盘上毫不退缩，就是一寸，也动之以武力相威胁。这令曹锟对他这位亲戚又恨又怕，毕竟，张作霖背后有日本这个大靠山，拥有大量的兵源与装备。

张作霖在这方面态度强硬，但也不敢太得罪这位亲戚，因此主动支持曹锟竞选民国总统，声称“全力声援”。

就这样，曹锟又不得不与张作霖搞好关系，因为他需要张作霖的支持。

张作霖真不愧是恩威并施的高手，他在与这个“势利”亲戚交涉时，让曹锟吃够了苦头，又尝到了不少甜头，令曹锟这种势利小人不得不主动与之处好“亲戚”关系。

当我们使用恩威并施的方法之时，一定要注意考察对手的相关情况。如果对方具有丰富的经验，并且整个说服的形势对自己不利而对

对手有利，那么，恩威并施的方法难于达到预期效果。反之，在整个形势对己有利而对对方不利的时候，特别是对方缺乏足够的经验，或者对方对达成某项协议心情较为迫切的情况下，一般效果甚佳。

## 气势夺人，把他震得心服口服

真正的强者，震慑的是人的心理，而不是肉体。注重内心的修行，锻造自己的气势，也能不战而胜。不战而屈人之兵是最大的胜利。

古代，有一位专门训练斗鸡的名手叫纪消子。一天，君王让他代为训练一只斗鸡。10天过后，君王询问训练情况：“进展如何？是否近日可用？”纪消子回答道：“时机尚未成熟，它杀气腾腾，一上场即横冲直撞。”

又过了10天，君王再度询问，但纪消子还是回答说：“不成！它只要一听到斗鸡的叫声，便马上斗志昂扬，无法控制自如。”

又过了10天，君王又来询问此事，说：“怎样了？现在该可以了吧！”纪消子仍然摇头，说：“还不行，它只要看见斗鸡的身影，便立刻来势汹汹，火暴蛮斗。”

最后10天很快过去了。君王走到纪消子面前时，终于得到了纪消子满意的答复：“大功告成！如今它置身竞技场，不论其他的斗鸡如何挑其怒气，煽其斗志，它都如木鸡一样，无动于衷。这就是内心充满‘德行’的证据。现在，无论什么样的斗鸡遇见它，莫不落荒而逃。”

军事上讲究“攻城为下，攻心为上”，说的就是心理博弈在竞争中的重要性。一个真正的强者是不会将威严流于表面的，他震慑的是人的心理，给人一种高不可测的“距离感”。使人无法真正了解他的内心世界，认为听从他也许是最好的选择，让人不得不屈服、跟随。强者不声张，不傲气，给人一种捉摸不透、神秘兮兮的感觉。正是这种感觉，彰显了他们的人格魅力，让人心甘情愿地敬畏、崇拜。内心沉稳、不怒自威才是真正的内心气势。

纪消子不愧为一个斗鸡高手，他将斗鸡培养成大智若愚的木鸡，锻造了斗鸡的内心气势，让别的斗鸡充满恐惧，不战自败。人也应该同斗鸡一样，不要稍微有点能力就四处卖弄、不可一世，大意随便只会流露出无知的本质。自我魅力的修养要靠长时间的锻炼才能形成。

面对激烈的竞争，我们不要急于与对手搏斗，而要注重气势的培养。急于求成不但不利于竞争，而且会让我们一败涂地。韬光养晦、引而不发，培养自己内心深沉、淡泊名利的品质。当我们的修行到了

一定境界的时候，内心的威慑力就会自然而然地流露出来，不需要激烈的竞争，我们的对手便会甘拜下风，失去了反抗抵触的心理。

如今，很多企业的领导者都属于“木鸡”型，他们在团队中能产生强大的影响力。这是因为这类人平时虽然话语不多，可一旦出口则句句都很在理。所以他们说话总是“惜字如金”，要么不说，要说一定说到点子上，并产生效果。

做一个强者、智者，不需要豪言壮语，只需要不怒自威的气势。

## 实施“苦肉计”，将狡猾的他制伏

“苦肉计”是中国历史潜规则中不可忽视的一条。在面对狡猾的对手时，唯有付出血的代价，才能将之制伏。

吴王阖庐是派人暗杀了吴王僚后才登上王位的，僚的三个儿子逃亡在外，吴王阖庐以为大患，日夜难安。

一日，阖庐对大臣伍子胥说：“僚的三个儿子，以庆忌最为刚烈勇猛，听说他在外网罗部属，发誓要为父报仇，打回吴国，此人不可不除啊。”

伍子胥说：“庆忌狡猾多计，实在是强敌，他活在世上一天，大王就有不可预测的凶险。臣向大王推荐一人，此人肯定可为大王建功。”

伍子胥于是把要离推荐给吴王阖庐。阖庐见要离身材短小，形象丑陋，与他想象的志士形象相去甚远，不禁大为失望。伍子胥看出了阖庐的心思，劝他说：“好马贵在能负重致远，而不在其形体的大小。要离相貌平常，但是智勇无敌，此人绝非等闲之辈啊。”

要离不卑不亢地对阖庐说：“善于杀人者靠的是智慧而不是体力，善于谋叛者依仗的是骗取信任而不是明斗，我若能亲近庆忌，让他引为心腹，杀他岂不是轻而易举的事吗？”

阖庐被要离的话打动，马上以礼相待。三人计议多时，终于形成了谋刺庆忌的方案。

次日，在朝堂上，伍子胥上奏吴王请求派兵伐楚，并且推荐要离担任伐楚将领。吴王阖庐故意不屑地说：“要离手无缚鸡之力，岂可为将？他这个人无德无能，寡人只是可怜他才将他留在朝中。何况吴国刚刚安定，如果出兵打仗，寡人还有安稳的日子可享吗？此议决不可用。”

群臣哑言，这时要离却仗义直出，他指着吴王阖庐的鼻子，愤愤地说：“大王侮臣是小，却不该对伍子胥不仁不义。伍子胥帮你夺取王位，又助你治国安邦，吴国方有今日的兴盛局面。大王曾言替他伐楚报仇，无故失信背约，大王何以面对天下？这样做，大王连一个承守信诺的百姓都不如，如何让人信服呢？”

吴王阖庐大怒色变，当即命令力士砍断了要离的右臂，将其打入死牢。要离的妻小也被吴王拘拿。几日后，伍子胥密令狱中看守放松对要离的看管，让要离乘机逃出。阖庐把要离的妻小杀死，焚尸于吴国的闹市，使这件事人人皆知。

要离逃出吴国，他一路狂奔卫国投靠庆忌。庆忌见了要离，听他哭诉之后，庆忌还是不肯相信他，他对心腹说：“阖庐恨我不死，谁知这是不是他主使的苦肉计呢？”



庆忌的心腹说：“要离的右臂被砍掉，他历尽艰辛才逃出吴国，若说阖庐使计，可要离也不会自残自苦如此，大人不要疑心太重。”

不久，庆忌的密探向他报告要离的妻小被杀之事，庆忌疑虑顿消，他对心腹高兴地说：“肢体自残，要离或许可做到。可若是舍弃妻小性命，只为骗我信任，这就于理不通了，谁会这样残忍呢？”

庆忌于是视要离为心腹，让他为自己谋划归国大事。要离见自己和阖庐、伍子胥谋定的计策成功，于是趁热打铁，力劝庆忌及早发兵，夺回王位。庆忌对他言听计从，出动全部兵卒，顺江而下，向吴进军。

庆忌在指挥船上，要离手持长矛侍立其旁。庆忌指指点点，得意非凡，要离趁其不备，一矛刺透了庆忌的心窝。阖庐的心腹大患解除，吴国的局面最终安定下来。

正常情况下，人不会自我伤害，若他自我伤害必然是有隐情；利用这种常理，我们不妨以假作真，以真作假，那么离间计就可施行了。

虽然把自己的真实用心掩藏起来，有时要付出血的代价，但不做必要的牺牲，狡猾的对手就难以消除疑虑。采用这种办法欺骗敌人，在对手意想不到之处打动他，用他最忠心的人也难以做到的事触动他。任何人都会失去理智，都会掉进你精心设计的陷阱里面。

## 情趣诱导法，让对方一点点上钩

我们在求人办事，特别是求陌生人办事时，对方能不能答应你的要求，能不能全力帮助你把事情办成，关键是什么？

关键是他心里是怎么想的。他的内心世界怎么想问题，就决定了他对你提出的事情是给办还是不给办。那么，心理学家告诉我们，人们怎样想一件事情完全是外在情趣和利益诱惑的结果。比如他对A问题感兴趣或者想获得A，他就会说对A有利的话，也会做对A有利的事；反之，他便具有原始的不自觉的拒绝的心理。

所以，人们在办事时，要想取得对方应允或帮忙，就应该设法引起对方对这件事情的兴趣，或者设法让对方感觉办完这件事后会得到自己感兴趣的利益。很显然，人们对什么事情有兴趣或认为什么事情有满意的回报，就会乐于对什么事情投入感情，投入精力，甚至投入资金。这种办事方法就叫做情趣诱导法。

利用情趣诱导法必须让对方感到自然愉悦，深信不疑。只有利用情趣或利益把对方吸引住时，对方才肯为你的事情提供帮助。曾有这

么一则寓言：

有位车夫拉着车上桥，桥很陡，走到半路实在拉不动了。他急中生智，用力顶着车把，放声唱起歌来。他这一唱，前面的人停下来看他，后面的人想看看发生了什么事。快走着追上他，而车夫则乘机央求大家帮着推车，大家一齐用力，车就推上了桥。

车夫了解人们好奇围观的心理，所以他不靠蛮力一个人拼死拉车，而是靠在车把上唱歌。

这位车夫的求人策略堪称高超过人，无与伦比。本来是求人帮忙，结果却成了别人自觉自愿的行为，求人求得不露声色，浑然无迹。

这就告诉我们在求人办事时，有时“央求不如婉求，劝导不如诱导”。要想诱导别人，首先就要引起别人的兴趣，让对方带着一份兴趣来为你尽力。

现实中，我们在请人帮忙时，如可以通过对工作的介绍，激发对方的好奇和兴趣，诱导其深入地了解工作的原理和目前所面临的困难。那么，就很可能使对方暂时忽略利益上的得失，从而慷慨解囊。

贝尔是电话机的发明人。有一次，他出门去筹款，来到大资本家许拜特先生家中，希望他能对他正在进行的新发明投一点资。但他知道，许拜特是个脾气古怪的人，向来对电气事业不感兴趣。怎么能让他发生兴趣，并为之解囊呢？

他们见面寒暄一阵之后，贝尔并没有直截了当地向对方说明预算能获得多少利润，也没有对他讲述科学道理。

他坐下来，先弹起客厅里的钢琴。弹着弹着，他忽然停止，向许拜特说：“你可知道，如果我把这只板踏下去，向这钢琴唱一个声音，这钢琴便也会复唱出这声音来。譬如，我唱一个哆，这钢琴便会应一声哆，这事你看有趣吗？”

许拜特放下手中的书本，好奇地问：“这是怎么回事？”

于是，贝尔详细向他解释了和音和复音电话机的原理。通过这次谈话，许拜特很愿意负担一部分贝尔的实验经费。贝尔如愿以偿。

另外，利用这种方法让其达到最终目的，还应懂得一个诀窍，就是要学会循序渐进。

美国斯坦福大学社会心理学家弗利特曼和弗利哲两位教授，曾同学校附近一位家庭主妇巴特太太做了个有趣的实验。他们打了个电话给她：“这儿是加州消费者联谊会，为具体了解消费者之实况，我们想请教几个关于家庭用品的问题。”

“好吧，请问吧！”

于是他们提出了一两个例如府上使用哪一种肥皂等简单问题。当然，这个电话，不仅仅只是打给了巴特太太。

过了几天，他们又打电话了：“对不起，又打扰你了，现在，为了扩大调查，这两天将有五六位调查员到府上当面请教，希望你多多支持这件事。”

这实在是件不好办的事情，但也被同意，什么原因呢？因为有了第一个电话的铺路。相反的，他们在没有打过第一个电话，而直接提出第二个电话中的要求时，却遭到了拒绝。他们最后以百分比作为结论。前一种答应他们的占52.8%，后一种只有22.2%。

据此可知，向人有所请托，应由小到大、由微至著、由浅及深、由轻加重才是。如果一开始就有太大的请求，一定会遭受对方断然拒绝。

可见，学会循序渐进，一点一点引别人接受，一点一点诱别人上钩，既是求人办事的小技巧，也是嫁接成功的大原则。

## 第五节

### 优化你的语言，改变他的思想

并非语言本身有多么正确、有力、或者优美，而在于它所体现出来的思想的力量。

——（德国）歌德

### 给对方一些“意外”，改变他的想法

一般情况下，当我们遇到以“不行就是不行”的态度始终表示拒绝的人，往往会束手无策，甚至想放弃对他的说服。面对这种情形，我们应该采取让对方感到意外的态度。

以前一般的美国人都认为人造黄油比奶油质量差，导致人造黄油的销售量迟迟不能提高。但是人造黄油的经营者们却信心十足，他们打算不论在质量方面、味道方面和营养方面，都让人造黄油成为奶油的代用品。他们想尽一切办法宣传人造黄油的优点，以提高它的销售量。他们这样做就是想消除人们“人造黄油不如奶油”的先入为主的思想观念。因此，经营者们委托有关机构调查造成这种偏见的原因，并且研究出了解决的办法。

在某次午餐会上，有90%以上的妇女说可以辨别人造黄油和奶油，她们说人造黄油有腥臭味，等等。于是调查人员发给她们每人黄、白各一块奶油状的食品请她们品尝。结果，95%以上的妇女认为黄色的是奶油，她们说味道“新鲜”、“纯正”，认为白色的则是人造黄油，并说有腥臭味。

但是，她们的尝试结果与事实恰恰相反，黄色的是人造黄油，白色的是刚刚制造出来的奶油。

心理学家们对那些暴露了自己的“味觉迟钝”而陷入尴尬处境的女性们的反应，很感兴趣。但是，经营者并没有露骨地说“太太们，你们说这奶油有腥臭味是不是有些味盲呢？”他们并没有采取这种愚蠢的行为来破坏对方的先入之见，而是不再强调人造黄油与奶油的“类似性”。他们通过宣传人造黄油给人们带来的“满足感”大大提高了销售量。

这样，如果了解了先入为主的心理结构之后，就不应该从正面反驳对方的先入之见，否则会使他产生逆反心理。而应该以对方毫无觉察的方式，给予他意外的体验。这样，你的说服就会成功。

另外，让对方有意外的体验，从而改变其先入之见，当然离不开跟对方讲道理。

马丁和瑞恩两人为了增加自己的零用钱，分别跟妻子展开说服攻势。

首先，让我们来看看马丁先生如何去做的吧：

“你想想，上次加钱是什么时候？好像已经很久了……你知道吗？近来同事们都说我变小气了，这样是会影响到我的人际关系的。再这样下去，我一定会受到大家的排挤。你也曾经在社会上工作，应该了解被人排挤的滋味吧！这样绝对会影响到工作绩效，我想你一定能了解并体谅我的苦衷！”

马丁太太听了丈夫的话，说：“是呀，好久没有调整零用钱了，万一影响工作就不好了。这样吧，从这个月开始，每个月多给你3000元的零用钱吧！”

马丁先生进行得相当顺利。紧接着我们再来看看瑞恩先生是怎么说的：

“喂，从这个月开始零用钱再多给我3000元。你到底有没有替我想想，现在这个样子，酒不能喝、烟也不能抽，这怎么行呢？总之，赶快给我加钱……”

瑞恩的太太闻言不禁火冒三丈：“你说的是什么鬼话！不是才刚加了钱吗？你哪一天不是喝得醉醺醺才回来，烟也抽得那么凶，却还说什么没烟抽、没酒喝。还想加什么钱呀！开玩笑，不行！”

“刚加钱？！那已经是3年前的事了。喂，只要你少参加几次才艺班，不就多出3000元了吗？拜托嘛！”瑞恩先生看太太有些动怒，便软化态度，温和地说道。

“好吧，那就加1500吧。”瑞恩太太心不甘情不愿地退一步说。

“哎呀，你可真会计较！”

由此可知，马丁、瑞恩两位先生，在争取提高零用钱一事上，都获得了小小的成功。但我们却可以明显看出马丁先生似乎略胜一筹。而从成功的技巧来看，其实瑞恩先生不能算真正的成功。这是为什么呢？

因为瑞恩先生的劝说根本没有表达出劝说的真实含义。这是由于瑞恩的太太无法完全理解丈夫要求加钱的理由，而仅只是屈服于丈夫软硬兼施的威胁，如：“减少你的才艺班课程”。由此不难预见，今后这对夫妻在遇到更难处理的事情时，将会采取什么样的沟通模式。在

他们心中，并没有打算要明确告知对方自己的想法，进而说服对方，反而只是一味地将自己的想法强加给对方，直到对方勉强接受为止。

以马丁夫妇的情况和瑞恩夫妇比较，就会明白说服技巧和成效的差别。

马丁先生将自己在公司的状况明确地告诉妻子，让妻子了解到这种状况如果持续下去对于她也是相当不利的。于是太太细思后发觉如不增加丈夫的零用钱，的确会使家庭和自己的利益受损。于是当机立断，很爽快地答应了。马丁先生极其聪明地抓住此一关键，巧妙地将自己的利害关系与妻子联系在一起，让妻子自动说好，成就他的目的。

在进行劝说之前，到底应掌握哪些关键点？卡耐基认为，所谓的说服是：“替对方的行动制造契机，唤起对方行动的欲望、情感等。将自己希望对方做的事情，一步一步转变成对方自愿的行为。”在这个过程中，你除了让对方充分理解你的目的外，更必须让他清楚知道，如果自己采取行动能得到什么样的好处。总之，说服，就是把你所想表达的描述成具体的“形象”灌输到对方的心中。

所以，你要使对方对其先入之见有客观的认识，你要说服他人，就请遵循这一规则：改变一种方式，给对方一种意外的体验。

## **意识唤醒法，使他走出悲伤阴影**

人生变幻无常，我们有时难免陷入失意之中。心理学认为，这是因为自我意识没有被唤醒。人的自我意识有很多种，比如年龄意识、性别意识、社会角色意识等。例如年龄意识，一般情况下，人到了某个年龄阶段就会出现某种心理特征，但有的人却迟迟不出现。这时，只要你点拨他一下，他就会醒悟，从而发生心理上的飞跃。

所以，正确的自我意识一旦被唤醒，人也就会从失意中振奋起来。

小姜的一个同学因患黄疸型肝炎被学校劝退休学，整天愁眉苦脸，总认为自己的病没有好转的可能，因而产生了悲观情绪，丧失了信心。小姜放假时，到这位同学住的医院探视他。一见面他就做出一副欣喜状，对这位同学说：“哥们儿，你的脸色比以前好多了嘛！听医生说，你的黄疸指数已有所下降，这说明你的病情在好转啊！”

小姜的话客观实在，使朋友的精神为之振作。于是，他乐观地接受治疗，加速了康复进程，不久便病愈出院了。

人在遇到各种变故的时候，总会不由自主地心烦意乱，甚至悲观郁闷，有些人往往会因为自己的身心状况不佳而更加失落。这时，如果你想给他们带来好心情的话，就应该抓住某些好的方面，适时予以积极的暗示。这样才有助于唤起他们的自我意识，使其鼓起希望的风帆，积极地生活。

上大四的小孙恋爱三年了，不久前女朋友不知何故跟他吹了。他很伤心，整天精神恍惚。他的班主任王师知道此事后，特地赶来做他的工作。王老师一见面就说：

“我知道你失恋了，是来向你道贺的！”

小孙很生气，转身就走。

“难道你不问问为什么吗？”小孙停下来，等着听王老师的下文。

王老师说：“大学生都希望自己快点成熟起来，失败能使人的心理、思想进一步成熟起来，这不值得道贺吗？大学生的恋爱大多属于非婚姻型，一是大学生在学习期间不大可能结婚，二是很难预料大家将来能否在一个地方工作。这种恋爱的时间又不长，随着知识的积累，人慢慢成熟了，就有可能重新考虑对方，恋爱变局也就悄悄发生了。应该说，这是大学生心理成熟的一种重要标志，你这么放任自己的感情，是心理成熟还是不成熟的表现呢？另外，越到高年级，大学生越倾向于用理智处理爱情。这时，性情是否相投，性格是否和谐，理想和追求是否一致，学习和工作是否互助互补，都会成为择偶的标准。甚至双方家庭有时也会成为重点考虑的条件，这就是择偶标准的多元化。这种标准多元化更是大学生心理逐渐成熟的表现，也符合普遍规律。你女朋友和你分手是不是出于择偶条件的全面考虑？你全面考虑过你的女朋友吗？如何处理你这目前的感情失落，你该心中有数了吧？”

王老师先设置悬念——“祝贺你失恋”，把小孙从感情的泥沼中“唤”了出来，然后通过合情合理的分析，唤醒他的理智，多次用“大学生失恋不是坏事，而是心理成熟的标志”的观点来加以点拨。王老师就是通过一步步唤醒小孙的自我意识，使他认为该用理智来处理感情问题，从而约束自己的感情，恢复心理平衡。

失意者心中往往憋着一股劲儿，只要这股劲儿没有得到梳理，就总是表现出悲伤的情绪。这种悲伤的情绪若不能得到正常的排除和化解，不仅会使人的生活变得暗淡萎缩，还有可能会演变成精神上的疾病。想要帮失意者摆脱这种心理状态，鼓励他们的自我意识，即唤醒他们的自我意识，是一种非常有效的手段，可以尽快使他们走出低谷，走向成功。

# 迎合自尊心，顺势将他改变

现实生活中，无论与什么人打交道，我们都希望得到对方的尊重。心理学家认为，尊重是每一个人的心理需要。不管先天条件如何、财富的多少、地位的高低，任何人都需要得到别人的尊重。因而，要想使他人乐于改变，最重要的就是迎合他人的自尊心。

美国心理学家曾做过一个实验，证明了尊重对人产生的巨大影响。

为了调查研究各种工作条件对生产效率的影响，美国西方电器公司霍桑工厂一个大车间的6名女工被选为实验的对象。实验持续了1年多。这些女工的工作是装配电话机中的继电器。

第1个时期，让她们在一个一般的车间里工作两星期，测出她们的正常生产效率。

第2个时期，把她们安排到一个特殊的测量室工作五星期。这里除了可以测量每个女工的生产情况外，其他条件都与一般车间相同，即工作条件没有变化。

接着进入第3个时期，改变了女工们工资的计算方法。以前女工的薪水依赖于整个车间工人的生产量，现在只依赖于她们6个人的生产量。

第4个时期，在工作中安排女工上午、下午各一次5分钟的工间休息。

第5个时期，把工间休息延长为10分钟。

第6个时期，建立了六个5分钟休息时间制度。

第7个时期，公司为女工提供一顿简单的午餐。

在随后的3个时期每天让女工提前半小时下班。

第11个时期，建立了每周工作五天的制度。

最后一个时期，原来的一切工作条件又全恢复了，重新回到第一个时期。

老板是想通过这一实验来寻找一种提高工人们生产效率的生产方式。的确，工作效率会受到工作条件的影响。然而，出乎意料的是，不管条件怎么改变，如增加或减少工间休息，延长或缩短工作日，每一个实验时期的生产效率都比前一个时期要高。女工们的工作越来越努力，效率越来越高，根本就没关注过生产条件的变化。

想必你一定在好奇，这是为什么呢？

之所以会这样，一个重要的原因就是女工们感到自己是特殊人物。她们受到了尊重，引起了人们极大的关注，因而感到愉快，便遵照老板想要她们做的那样去做。正是因为受到了重视和尊重，所以，她们工作越来越努力，每一次的改变都刺激着她们去提高生产效率。

被尊重的需要是人的一种高级需要。人与人在财富、地位、学识、能力、肤色、性别等许多方面存在差异，但在人格上是平等的。维护自己的自尊是人类心中最强烈的愿望，因此，满足尊重的需要对

人来说十分重要。很多时候，人们为了获得尊重，会通过追求流行、讲究时髦、用高档商品、买名牌服装等手段来体现自己的价值。

交际中，我们常会遇到一些自命不凡型的人。他们无论对谁，无论谈论什么话题，总表现出一副很懂的样子，总用一种不以为然的神情对待你。大家几乎都觉得跟这类人没有什么共同语言，想改变这类人比登天还难。其实，这类人喜欢听恭维的话，无论他说的是对还是错，你只要不嘲笑或不批评他，而是多多赞美他，迎合他们的自尊心，便可以使他们有满足感，自然就可以顺势将他们改变了。

所以，当你想改变一个人的时候，无论他多么难对付，只要牢记迎合他的自尊心，给他满足感，几乎都可以顺利达到目的。

## 适时自嘲，他不尴尬你也有面子

卡耐基曾经说过，掌握神奇机智的语言应变技巧，无论是对演讲还是对于谈判来说，都具有重要的作用。而自嘲就是这样一种神奇机智的语言应变技巧。

自嘲，即自我嘲弄，也就是拿自身的缺点、不足或者生理缺陷，甚至失误来“开涮”，对自己的丑处、羞处不仅不予遮掩、躲避，反而将之暴露在高倍显微镜下，然后巧妙地调侃、戏弄和贬损自己。所以，没有豁达、乐观、幽默的心态和胸怀，是无法做到的。

一个真正懂得自嘲的人，是不会事事较真、较劲的。当遇到突发事情，陷入尴尬的境地时，适当的调侃自嘲，不仅能避免尴尬，化解窘境，还能拉近人们彼此的心理距离，让你在人际交往中游刃有余。因为，用自己来开玩笑，既使人觉得亲近，又以降低自己为代价，抬高了别人，可以消除嫌隙，获取他人的好感。

晋朝时，一次大臣满奋陪同晋武帝，坐在靠近北窗的地方。满奋生性怕风，而北窗是用琉璃制成的。虽然琉璃的质地很密，根本不透风，但看起来却是一点不挡风的样子。虽然只是心理作用，但满奋还是很怕被北风吹着了，当着皇帝的面，又不好启口换个座位，显得局促不安。

晋武帝看他的神态，知道他是怕风，便告诉他不会透风，没有关系。满奋很不好意思，自嘲说：“臣就像南方的水牛，怕热怕惯了，看见月亮也疑心是太阳，不由得喘起粗气。”这便是成语“吴牛喘月”的出处。



满奋以水牛比做自己，把自己的过分紧张形容得十分形象，表现了坦诚忠实的品格，因此得到了皇帝的信赖和好感。其实在这里满奋就是因为很好地运用了自嘲，所以巧妙地化解了窘境，打破了尴尬，还赢得了别人的信赖。

自我嘲弄，并非真的把自己贬低的一文不值，把自己的失误和缺点显露出来。它是以退为进之计，是一种不较劲的豁达和幽默。是在玩笑自己，不伤害别人的情况下，逗笑别人，打破僵局，化解了彼此的尴尬和敌意。

春节刚过，又是坐公交的高峰期。小涛在公共汽车站上等车时，由于惯性挤了一个中年人一下。正当小涛开口准备说“对不起”时，那位中年人却早已愤怒了：“猪年才到，就这么拱，要拱到年头，那还不把这站台拱个大洞！”车站上等车的乘客顿时爆发出一阵笑声。小涛一听，急了：“怪，狗年都过了，怎么还乱叫！”这一下，乘客笑得更欢了。就这样，两人你一言、我一语地不停对骂。纵使工作人员和好心的乘客几次劝说都无济于事。这时，小涛心想再这样骂下去和那中年人非动手不可。于是自嘲道：“唉，大哥，到底是你比我多吃几年咸盐，走过的松毛虫比我走过的路都多，你比我幽默，我认输！”小涛这么一说，那个中年人也很不好意思。各给一个台阶下，一场火药味十足的对骂就这样被化解了。

俗话说，“巴掌不打自嘲人”。人际交往中，如果双方都得理不饶人，结果必然是兔死狗烹，两败俱伤。如果一方愿意叫暂停，愿意和平谈判，战争就不会轻易爆发，即使爆发了，在还没有波及更大的危害范围之时也遏制了。

不要事事较劲、较真，将自嘲融入我们生活的点滴之中，让我们生活多一些轻松和宽容，架起人与人之间的心灵之桥，缩短人们彼此的心理距离。自嘲的转角处往往就是转机。

## 第十三章

# 捧人心计学：嘴甜的人最好命

在繁忙的工作与生活中，你是否会有这样的烦恼：为什么总是得不到领导的信任？为什么总不能赢得下属的尊重？为什么朋友寥寥无几？为什么夫妻吵架频繁……也许你冥思苦想仍想不出原因，那不妨来学习一下英国著名诗人乔治·赫伯特的至理名言——好言好语很值钱，而且它所费无几。没错，会捧人能让上述诸多症结迎刃而解，学会嘴甜才能好命。

# 第一节

## 口吐兰馨，一捧到位

好马长在腿上，好人长在嘴上。

——俗语

### 给他最想要的那种“捧”

在人的一生中，有无数让他们引以为豪的事情，这些都是一个人人生的闪光点。这些东西又会不经意地在他们的言谈中流露出来，例如，“想当年，我在朝鲜战场上……”“我年轻的时候……”等等。对于这些引以为荣的事情，他们不仅常常挂在嘴边，而且深深地渴望能够得到别人由衷的肯定与赞美。

对于一位老师而言，引以为荣的往往是他教过的学生社会上很有出息。你为了表达对他的赞美，不妨说：“你的学生×××真不愧是你的得意门生啊！现在已经自己出书了。”对于一位一生都默默无闻的母亲，引以为荣的往往是她那几个有出息的孩子。你可以对她说：“你有福气啊，两个儿子都那么有出息。”她一定会高兴不已。对于老年人来说，他们引以为荣的往往是他们年轻时的那些血与火的经历。

真诚地“捧”一个人引以为荣的事情，可以更好的与之相处。

乾隆皇帝喜欢在处理政事之机品茶、论诗，对茶道颇有见地，并引以为荣。有一天，宰相张廷玉精疲力竭地回到家刚想休息，乾隆忽然来造访，张廷玉感到莫大的荣幸，称赞乾隆道：“臣在先帝手里办了13年差，从没有这个例，哪有皇上来看下臣的！真是折杀老臣了！”张廷玉深知乾隆好茶，命令把家里的陈年雪水挖出来煎茶给乾隆品尝。乾隆很高兴地招呼随从坐下：“今儿个我们都是客，不要拘君臣之礼。生而论道品茗，不亦乐乎？”水开时，乾隆亲自给各位泡茶，还讲了一番茶经，张廷玉听后由衷地赞美道：“我哪里晓得这些，只知道喝茶可以解渴提神。一样的水和茶，却从没闻过这样的香味。”李卫也乘机称赞道：“皇上圣学渊源，真叫人瞠目结舌，吃一口茶竟然有这么多的学问！”乾隆听后心花怒放，谈兴大发，从“茶乃水中君子、酒乃水中小人”开始论起“宽猛之道”。真是妙语连珠、滔滔不绝，众臣洗耳恭听。

乾隆的话刚结束，张廷玉赞道：“下臣在上书房办差30多年了，丁艰只要不病，与圣祖、先帝算得是朝夕相伴。午夜扪心，凭天良说话，私心里常也有圣祖宽，世宗严，一朝天子一朝臣这个想头。只是我为臣子的，尽忠尽职而已。对陛下的旨意，尽力往好处办，以为这就是贤能宰相。今儿个皇上这番宏论，从孔孟仁恕之道发端，譬讲三朝政纲，虽然只是三个

字‘趋中庸’，却发聋振聩令人心目一开。皇上圣学，真是到了登峰造极的地步。”其他人也都随声附和，乾隆大大满足了一把。

张廷玉和李卫作为乾隆的臣下，都深知乾隆对自己的杂经和“宏论”引以为豪。而张李二人便投其所好，对其大加捧赞，达到了取悦皇帝的目的。

一个人到了晚年，人生快要走到尽头了，当他回首往事的时候，更喜欢回味和谈论自己曾经经历的那些大风大浪，希望得到晚辈的赞美和崇敬。

例如，一位现在已经80多岁的老人，一生中最大的骄傲便是独自一个人将7个孩子养大成人。现在眼见一个个孩子都成家立业，他经常自豪地对孙子们说：“你奶奶死得早，我就靠这两只手把你爸他们几个养大成人，真是不容易啊。”每当这时，如果他的孙子们能乘机美言几句，老人就会异常高兴。

抓住他人最胜过别人的、最引以为豪的东西，并将其放在突出的位置进行捧赞，往往能起到出乎意料的效果。在这一点上，有一个很经典的实例。

在镇压太平军的过程中，一次，曾国藩用完晚饭后与几位幕僚闲谈，评论当今英雄。他说：“彭玉麟、李鸿章都是人才，为我所不及。我可自许者，只是生平不好谀耳。”一个幕僚说：“各有所长：彭公威猛，人不敢欺；李公精敏，人不能欺。”说到这里，他说不下去了。曾国藩又问：“你们以为我怎样？”众人皆低头沉思。忽然走出一个管抄写的后生过来插话道：“曾师是仁德，人不忍欺。”众人听了齐拍手。曾国藩十分得意地说：“不敢当，不敢当。”后生告退而去。曾氏问：“此是何人？”幕僚告诉他：“此人是扬州人。入过学，家贫，办事谨慎。”曾国藩听完后说：“此人有大才，不可埋没。”不久，曾国藩升任两江总督，就派这位后生去扬州任盐运使。

他人最想要的捧一定是真诚的，不是那种公式般的“捧”，千篇一律，让人反感。

言之有物是指文章或讲话内容具体而充实。与其泛说久仰大名、如雷贯耳，不如说您上次主持的讨论会成绩之佳，真是出人意料等话。若恭维别人生意兴隆，不如赞美他推销产品的努力，或赞美他的商业手腕；泛泛地请人指教是不行的，你应该择其所长，集中某点请他指教，如此他一定高兴得多。

此外，捧人的话一定要切合实际，到别人家里，与其乱捧一场，不如赞美房子布置得别出心裁，或欣赏壁上的一幅好画，或惊叹一个盆栽的精巧。若要讨主人喜欢，你要注意投其所好，主人爱狗，你应该赞美他养的狗，主人养了许多金鱼，你应该谈那些鱼的美丽。赞美别人最近的工作成绩、最心爱的宠物、最费心血的设计，这比说上许多无谓的虚泛的客套话更佳。

## 找闪光点，捧起来省力又见效

每个人都有缺点，并都有想“淡化其缺点”的倾向。但当你从别人的缺点中发现闪光之处时，这对别人来说就是一种最佳的“捧”。

事实上，由衷地赞美别人的闪光点，是人生中最令对方温暖，最不令自己破费的礼物。当你用心观察对方的优点，并且发自真心地表达赞美，友善的关系会在一言一语中逐渐建立起来。

凯丝·达莉想成为一位歌唱家，可是她的脸长得并不好看。她的嘴很大，牙齿也很龅，每一次公开演唱的时候，她一直想把上嘴唇拉下来盖住她的牙齿。她不想露出自己讨厌的牙齿。结果呢？她使自己大出洋相，注定了失败的命运。

可是，在听这个女孩子唱歌的人中间，有一个人却认为她很有天分。他很直率地说：“我一直在看你的表演，我知道你想掩藏的是什么，你觉得你的牙长得很难看。”这个女孩子非常难为情，可是那个男人继续说道：“不要想着去遮掩，张开你的嘴，如果你不在乎自己的牙齿的话，观众就会喜欢你的。再说，那些你想遮起来的牙齿，说不定正是你的宝贝呢！”

凯丝·达莉接受了他的忠告，没有再去刻意掩饰牙齿。从那时候开始，她只想到她的观众，她张大嘴巴，热情而高兴地唱着，她最终成为电影界和广播界的超级明星。

正如太阳会有黑子一样，短处有时并不影响其本身的优势。对其短处进行适当的分析，让对方接受它，面对它，这样会使他更自信，更有光彩。短处是不会消失的，不管你是否承认，它都是存在的。那么，勇敢地接受它，综合地分析它，就能从心里将它淡化开去。

有人认为，人不过是历史的符号，同时在每个人成长发展的历史过程中又满载着历史记录，其中不乏自己引以为荣的事情。对这些引以为荣的事情，每个人都渴望得到别人较高的评价，如果能够得到衷心地肯定和赞美，更是让人高兴和自豪的事。

了解一个人引以为荣的事情其实很简单。如果是经常接触的人，他的言谈之中常常会流露出一些线索，“兄弟在美国的时候……”“我年

轻的时候……”“参加抗美援朝战争的那一年……”所以，一个人真正引以为荣的事情是常常挂在嘴边的。

对于陌生人，则可以从他的职业、所处环境及历史年代大体判断其引以为荣的事情的范围。一位将军引以为荣的往往是他曾经取得的赫赫战功。一位学识渊博的学者则必然对自己发表的论文和专著引以为豪，如果你想对一个陌生的学者，尽一点赞美之意，不妨对他说：“先生，您的论文和专著在学术界颇具影响力，久仰大名。”律师则会以自己办理影响力较大的案子而得意，碰到一名律师可以说：“做律师的人都不简单，您办得好多案子都相当出色。”纵使是一个农民，也会为今年只有他多种了地瓜，又碰上地瓜行情出奇的好，而有几分成功感。你买瓜时不妨说：“老兄，你真有眼力，今年这地瓜行情算是让你给瞅准了。”

真诚地赞美一个人引以为荣的事情，可以使你与对方更好地相处。

楚汉战争的结果是刘邦打败了项羽，刘邦心里自然很骄傲，常常问他的大臣们自己为什么能打败项羽之类的问题。大臣们都非常了解刘邦“胜者为王”的心理，于是都对他的才能赞叹不已。刘邦逐渐产生了自满情绪，执政的积极性慢慢懈怠下来。

一次，刘邦生病后整日躺在宫中，下令不见任何人，不理朝政。周勃、灌婴等许多跟随他征战多年的元勋也都找不到劝说的办法。

大将樊哙想出了个办法，闯进宫中进谏，他掷地有声地先对刘邦的过去进行了一番赞美：“想当初，陛下和我们起兵沛县定天下之时，何等英雄！上下团结，同甘共苦，打败了项羽，建立了汉朝社稷大业。”

几句话激起了刘邦对自己辉煌历史的自豪之情，然后樊哙话锋一转：“现在天下初定，百废待兴，陛下竟这般精神颓废，大臣们都为陛下生病惶恐不安，陛下却不见大臣，不理朝政，而独与太监亲近，难道就不记得赵高祸国的教训吗？”

刘邦恍然大悟，自此以后，刘邦专心朝政，休养生息，汉朝出现一片兴旺发达景象。

事例中，樊哙先是称赞了刘邦征战时的辉煌战绩和勤政作风，而后又巧妙批评了当时刘邦的颓废和懈怠，赞扬与批评相结合。一席肺腑之言终于震醒了刘邦。

樊哙正是通过称赞刘邦引以为荣的历史，也就是他身上存在的闪光点，进行劝谏，终于达到了说服刘邦勤政的目的。

很多人之所以无法讲出赞美的话，是因为没有认真去观察对方，找不到可以表达赞美的角度。其实，只要你用心观察，一定可以找出

值得赞美的地方，哪怕只是对方打了一条特殊花色的领带，抹了看起来很有精神的口红，或气色十分爽朗，都值得你向他表达赞美。

## 从细微处开始，捧得更高

在交际中应善于发现细微处的用意，以赞美和感谢来回报对方的良苦用心，这不但会带给对方巨大的心理满足，而且会加深彼此的心灵默契。

很多人在“捧”别人时习惯于泛泛而论，抓不住“捧”的重点，其主要原因就是过分忽视细节。其实，对方之所以在细节上投入那么多的时间和心血，一方面说明对方对此有特别的偏爱，另一方面也说明对方渴望这一部分努力能够得到应有的报偿与肯定。因此，“捧”不能忽视细微之处。

法国总统戴高乐在访问美国时，在一次尼克松为他举行的宴会上，尼克松夫人费了很大的劲布置了一个美观的鲜花展台：在一张马蹄形的桌子中央，鲜艳夺目的热带鲜花衬托着一个精致的喷泉。精明的戴高乐将军一眼就看出这是女主人为了欢迎他而精心设计制作的，不禁脱口称赞道：“女主人为了举行一次正式的宴会一定花了很多时间来进行这么漂亮、雅致的计划与布置吧！”尼克松夫人听了，十分高兴。事后她说：“大多数来访的大人物要么不加注意，要么不屑为此向女主人道谢，而他总是想到和讲到别人。”

戴高乐贵为元首，却能精细体察他人的用意，这使他成了一位格外受人尊敬的人。面对尼克松夫人精心布置的鲜花展台，戴高乐没有像其他大人物那样视而不见或见而不睬，而是即刻领悟到了对方在此花费的苦心，并对这一片苦心表示了特别的肯定与感谢。戴高乐赞美的言语虽然简短，但很显然，尼克松夫人获得了深深的感动。

大多数人不愿意从小事上去“捧”别人，这是因为现实生活中的重重障碍，遮住了他们的视线。

1. 有人胸怀治国平天下的大志，但眼高手低。对于“扫一屋”的小事不以为然，认为那些事普普通通，没什么了不起，小菜一碟，形同虚无。

2. “熟人效应”。周围的人对大家来说，太熟悉了。要么，就是区区小事，不足挂齿，不用说什么；要么，就是熟视无睹。每天我们走在干干净净的马路上去上班，都觉得无所谓，脏了却骂清洁工。父母

为你呕心沥血，碾平了生活道路上的坎坷，我们却只知道衣来伸手饭来张口，他们在你眼里是“隐形人”。同事、亲戚、朋友时时都在关照你，你却受之泰然。

3. 分工不同，责任不同，使人们认为别人做得都是分内之事，是“应该”的，无须大惊小怪，做不好就要批评，做好了是责任。在这种心理的驱动下，很多人不能正视别人的小成绩。

以上这些态度，都是应当改变的。

单就小事而论，它的确没有非常重要的意义，但我们若用辩证法的观点去考察，却会发现一件小事往往会引发大事，几件小事加在一起就有可能产生意料之外的形态和意义。

一位巡警巡逻时发现仓库门口的灭火器坏了，及时报告给总经理。总经理安排相关负责人买了新的重新布置好。一晃半年过去了，谁也没有把这件事放在心上。有一天库房因电线短路突然起火，幸而被及时扑灭，忙乱中，总经理首先想到的是那位细心的巡警。如果不是他发现灭火器坏了，及时更换，那么库房恐怕完了，公司也保不住了。于是，总经理及时赞美了这位巡警，并代表公司向他致谢，号召全体员工向他学习。事过半年了，总经理在日理万机中竟然还记得巡警的报告。

我们如果把事情割裂开想，一个小小的巡警恐怕早已被遗忘在某个角落里了，谁也不会发现报告的重大意义。

生活中的小事犹如一块块未经雕琢的璞玉，如果你没有一双识别它们的慧眼，细心鉴别，它就永远埋在山野石林之中，我们也很难发现它真正的价值所在。

如果我们每一个人都去关注自己身边的一切，去发掘一滴水中的世界，那么在彼此的赞美声中，人们获得的是世间荡漾着的温情。

## **第二节**

### **男女有别，定制真正管用的“高帽子”**

男人来自火星，女人来自金星。

——（美国）约翰·格雷

### **用“吹气球”艺术，把男人捧得乖乖的**



捧男人就像吹气球，吹得太小不好看，吹得太大则会爆破。因此，捧赞男人并非多多益善，而是要恰到好处。

据说有一个年轻人曾经给恩格斯写了一封热情洋溢的信，信中称赞恩格斯是一位无与伦比的革命导师，一位伟大的思想家，甚至称其为马克思的再现等。恩格斯并没有因为这封信而有丝毫的感动，反而生气地回信说：“我不是什么导师、思想家，我的名字叫恩格斯。”恩格斯作为一位杰出的思想家，他不喜欢别人在捧赞他用似乎有些夸张的词汇，又因为他和马克思近几十年的友谊，他是非常尊敬马克思的，当然会忌讳别人称他为“马克思的再现”。

事实上，捧男人要做到恰到好处、褒扬有度是有技巧的。

### 1. 比较性的赞美

两个人或两件事相比较，在夸奖对方的同时，让他意识到自己的优点和存在的差距，使对方对你的赞美深信不疑。

有一次，汉高祖刘邦与韩信谈论诸将才能高下。刘邦问道：“你看我能指挥多少兵马？”韩信回答：“陛下至多能指挥十万兵马。”刘邦又问：“那你能指挥多少兵马呢？”韩信自豪地回答：“臣多多益善耳。”刘邦笑道：“既然你带兵的本领比我大，却为什么被我控制呢？”韩信很诚实地说：“陛下不善于指挥兵，但善于驾驭将，这就是我被陛下控制的原因。”

刘邦自己也曾说过，统一指挥百万军队，战无不胜，攻无不克，他不如韩信。这是他做了皇帝以后对自己的评价。韩信的赞美，首先肯定了刘邦控制大臣为自己效命的能力，但又指明了他在带兵作战方面与自己相比有不足之处，正与刘邦的自我评价相吻合。话说得很实在、很坦诚，刘邦不但不怒，反而很满意。此时，韩信与刘邦关系已很紧张，如果他违心地恭维刘邦调兵遣将无所不能，恐怕刘邦不愿意听，甚至会怀疑他在吹捧、麻痹自己。

### 2. 根据对方的优缺点提出自己的希望

金无足赤，人无完人。对男人有所保留的捧赞应既看对方的优点和长处，同时又看到他的弱点和不足，讲究辩证法。

常言道：“瑕不掩瑜。”指出对方的缺点和不足，并提出一定的希望，不仅不会损害你赞美的力度，相反，却使你的赞美显得真诚、实在，易于被人接受。尤其是领导称赞男下属时，要有一是一，有二是二，把握分寸，要有所保留。可以多用“比较级”，慎用“最高级”。领导可以在表扬时，把批评和希望提出来。

对男人而言，有效的捧赞不应该总是绝对化。像“最好”、“第一”、“天下无双”这类的帽子别乱戴。有个企业的广告词说：“没有最好，只有更好。”就显示了企业的真诚承诺，而不是哗众取宠、华而不实，在消费者中影响也很好。实际上，一般人都对自己有个客观的认识和评价，如果你的捧赞毫无遮拦，就会让人感觉你曲意奉承，难以接受。

所以，捧赞男人时必须记住：一个人的成绩和优点毕竟是有限的。许多伟人看自己时，也都是有所保留。更何况一般人呢？因此，捧赞男人，应当一分为二，有成绩肯定成绩，有不足也要说明不足，控制好赞美的度。

## 捧女孩，要能力和优点双管齐下

捧赞女孩子漂亮、可爱当然可以获得女孩子的欢心，但现代社会女性的地位大大提高，“女人能顶半边天”，女孩子们也普遍有“我能干”的强烈愿望，如果能找到她们能力上的优点予以捧赞，她们会非常高兴。

一次，小蒙去银行取钱，人很多，年轻漂亮的女职员忙个不停，有点不耐烦，看起来她心情不是很好。小蒙很想跟她交谈，怎么开口呢？

观察了一会儿，小蒙发现了女孩的优点。轮到他填取款单时，他边看她写字边称赞说：“你的字写得真漂亮！现在像我们这样的年轻人，能写这么一手好字的人，确实不多了。”

女职员吃惊地抬起头，听到顾客的称赞，她心情好了点，但又不好意思地说：

“哪里哪里，还差得远呢！”

小蒙认真地说：“真的很好，看上去你像练过书法，我说得对吗？”

“是的。”

“我的字写得一塌糊涂，能把你用过的字帖借给我练练字吗？”

女职员爽快地答应了，并约好了下午到办公室来取。一来二往，两人有了感情，并最终结成了良缘。

当然，在捧赞女孩子有能力的时候，必须是由衷的，有人在捧赞女孩子能力时往往表现出漫不经心：“你的文章写得很好”，“你的这件事办得不错”，“你唱的歌很好听”……这种缺乏热诚的空洞的捧赞并不

一定能使女孩子感到高兴，有时甚至会由于你的敷衍而引起对方的反感和不满。

真正聪明的人在捧赞女孩子能力时，则尽可能热情些、具体些。比如，上述三种情形，他会分别说：“这篇文章写得很好，特别是后面的这一问题有新意”，“这件事情办得不错，让我们学了一招”，“你的歌唱得不错，不熟悉的人没准还以为你是专业演员哩”。这种充满了真诚、自然的捧赞，无疑会使女孩子愉快地接受。

聪明人也会用捧赞来鼓励，以此树立女孩子的自尊心。有的女孩子因第一次干某种事情，所以干得不好，不管她有多大的毛病，都应该说：“第一次有这样的成绩就不错了。”对第一次登台、第一次比赛、第一次写文章、第一次……的人，这种捧赞会让女孩子深刻地记一辈子。

所以，想讨女孩子欢心，在适当的场合下，千万不要吝啬你的捧赞。

## 练习随时捧你身边的男男女女

美国大文豪马克·吐温曾经说过这样一句话：“一句赞美能让我活两个月。”其实，无论男人还是女人，都希望得到他人的捧赞，这也是人的一种本性。

所以，在社交场合，无论对男人，还是对女人，有效的捧赞非常重要，可以让彼此的沟通事半功倍。如果你有什么不解之处，不妨自己回想一下，上一回听到别人捧赞你的那种感受：也许是你发表言论时，主管赞许认同地点头表示支持你的论点；也许是轻拍你的肩膀，向你表示“干得不错”；也许是一张没来由的纸条，感谢你为某事适时伸出援手；也许是几句突如其来的赞许……那种感觉难道不是很好吗？

所以，培养随时捧赞他人的习惯，往往可以让你的社交如鱼得水。正所谓“日日耕耘才会有收获”，捧赞他人也是如此。

不妨思量一下称赞他人的各种可行方式，然后将它们一一列出。随时复习这些表达法，并随时付诸实际行动练习。倘若你真的不善言辞，那么一个温暖有力的握手、一个充满感谢的眼神、一个肯定的点

头……对你而言，这只是举手之劳，对接受赞美的人，有时可受用终日，有时可受用终生。久而久之，在任何场合与状况下，相信你都能随口而出几句令人会心的捧赞。

就以女性买衣服为例，当一个女同胞在服装店试穿一件衣服，还在那里犹豫着不知道买不买时，营业员发话了：“啊，真漂亮！穿起来非常合身，既朴素又大方，简直是为你定做的！”试想，哪个女人不希望别人说自己漂亮呢？营业员那么一捧，女顾客就会满心喜欢，不再那么犹豫，很可能爽快地买下这件衣服。

这，就是生活中对女性很好的捧赞素材！我们可以学习营业员那样，通过夸奖女人衣着漂亮得体而对其本人加以捧赞，既贴近生活，又非常奏效。下面这个例子就是非常好的一个证明。

一天，小何去参加舞会时没有带舞伴。当他看见旁边坐着一位身穿长裙的女孩时，他决定请她跳舞。他走近这位女孩，夸赞道：“小姐，您今晚的一袭长裙配上舞场的灯光，简直就给人仙女下凡般的感觉，真是太迷人了！要不是您穿在身上，我真不知道这座城市的某家商场里居然有这样漂亮的长裙在卖！我已经静静地欣赏了您好久，终于忍不住过来邀请您跳一支舞，您不会拒绝一个崇拜者吧！”这位女孩笑了，答应了小何的要求。

小何在这里就是用夸奖美貌的方式使这位女孩和他跳舞。

不仅女人，生活中也要培养随时捧赞男人的习惯。就像鱼儿离不开水一样，男人往往离不开面子。

一个傻乎乎的女人对一个男人说：“你哄哄我嘛，只要你夸我，哪怕是一句假话，我心里都是蛮高兴的。”一个大男人对一个女人说：“在外给点面子嘛！在家里你怎么梳理我都可以，只要在外面给我面子我会感激不尽的。”

男人极看重的就是面子。那么，日常生活中你不妨从这个角度入手，练习如何给足男人面子。例如，你的老公邀请亲朋好友来家里吃饭时，你不妨说：“我老公做的饭菜非常好吃，有空来试试吧！”适当时在别人面前夸一下，他会觉得很有面子，辛苦些也就心甘情愿了。

现在，聪明的你应该开始留意身边的男男女女了，从点滴中开始练习捧赞他们吧！

## 第三节 迂回挺进更媚人心

雾里看花花更美，水中望月月更明。

——佚名

### 借他人名义，让你的“捧”更受宠

俗话说：“雾里看花花更美。”赞美之词未必要从你嘴里说出来，可以以第三者的名义。比如，若当着面直接对对方说“你看来还那么年轻”之类的话，不免有点恭维、奉承之嫌。如果换个方法说：“你真是漂亮，难怪某某一直说你看上去总是那么年轻！”可想而知，对方必然会很高兴，而且没有阿谀之嫌。

在一般人的观念中，总认为“第三者”所说的话是比较公正的、实在的。因此，以“第三者”的口吻来赞美，更能得到对方的好感和信任。

1997年，金庸与日本文化名人池田大作展开一次对谈，对谈的内容后来辑录成书出版。在对谈刚开始时，金庸表示了谦虚的态度，说：“我虽然过去与会长（指池田）对谈过，但与世界知名人士不是同一个水平，不过我很高兴尽我所能与会长对话。”池田大作听罢赶紧说：“您太谦虚了。您的谦虚让我深感先生的‘大人之风’。在您的72年的人生中，这种‘大人之风’是一以贯之的，您的每一个脚印都值得我们铭记和追念。”池田说着请金庸用茶，然后又接着说：“正如大家所说‘有中国人之处，必有金庸之作’，先生享有如此盛名，足见您当之无愧是中国文学的巨匠，是处于亚洲巅峰的文豪。而且您又是世界‘繁荣与和平’的香港舆论界的旗手，正是名副其实的‘笔的战士’。《春秋·左传》有云：‘太上有立德，其次有立功，其次有立言，是之谓三不朽。’在我看来，只有先生您所构建过的众多精神之价值才是真正属于‘不朽’的。”

在这里池田大作主要采用了“借用他人之口予以评价”的赞美方式，无论是“有中国人之处，必有金庸之作”，还是“笔的战士”、“太上……三不朽”等，都是舆论界或经典著作中的言论，借助这些言论来赞美金庸，既不失公允，又能恰到好处地给对方以满足。

假借别人之口来赞美一个人，可以避免因直接恭维对方而导致的吹捧之嫌，还可以让对方感觉到他所拥有的赞美者为数众多，从而心

里获得极大的满足。

在生活中，要善于借用他人，特别是权威人士的言论来赞美对方，借此达到间接赞美他人的目的。权威人士的评价往往最具说服力，因此引用权威言论来赞美对方是最让对方感到骄傲与自豪的，如果没有权威人士的言论可以借用，借用他人的言论也会收到不错的效果。

## 出其不意，捧得他喜出望外

很多人在公共场合捧赞别人时，自己想不出怎样好的赞美之言，只能跟着别人说重话，附和别人的赞美。事实上，这样捧人很难收到好的效果，甚至适得其反。不是有这样一句话吗，“别人嚼过的肉不香”，说得非常有道理。

朱温手下有一批鹦鹉学舌溜须拍马的人，一次，朱温与众宾客在大柳树下小憩，独自说了句：“柳树好大！”宾客为了讨好他，纷纷起来互相赞叹：“柳树好大。”朱温听了觉得好笑，又道：“柳树好大，可作车头。”实际上柳木是不能做车头的，但还是有五六个人互相赞叹：“可作车头。”朱温对这些鹦鹉学舌的人烦透了，厉声说：“柳树岂可作车头！”于是把说“可作车头”的人抓起来杀了。

在整日聚首的人际关系中，一家人之间或一个科室的同事之间，有些捧赞很可能多次重复，已经形成某种公式和习惯了，这就没什么意义和作用。比如，某个处长每次开会总结工作的时候，都像例行公事一样对大家赞扬几句，其内容和说法总是笼统的那么几句话，就像是同一张唱片或同一盘录音带只是在不同的时间播放一样，让人感觉乏味。

汤姆受聘于一家公司的销售部任经理，他采用新的营销战术，于是在他加入公司两个月后，公司的销售量大增，仓库积压一售而空。老板非常高兴，拍拍汤姆的肩膀说：“你干得非常出色！继续努力。”

“好，”汤姆说，“但你为什么不把你赞美的话放在我装薪水的口袋里呢？”

“一定会的，年轻人。”老板非常遵守诺言。

当个月汤姆领到薪水袋时，发现里面附着一张小纸条。上面写着：“你干得非常出色！继续努力，表现更好。”

不难看出，如果捧赞能够出其不意，其鼓励作用会更大。正如有人说的“一点新意，一片天空”，这样的话赞美之术会更趋完美。

捧赞要出其不意，当然更要独具慧眼，善于发现一般人难以发现之处，即使你一时还没有发现更新的东西，也可以在表达的角度上有所变化和创新。

法国某将军屡战屡胜，有人称赞他：“你真是个了不起的军事家。”他无动于衷，因为他认为打胜仗是理所当然的事。而当那人指着他的鬓须说：“将军，你的鬓须真可与美髯公相媲美。”这次，将军欣然地笑了。

新颖的语言，是有魅力的，有吸引力的。简单的捧赞也可能是振奋人心的，但是一种本来是不错的捧赞如果多次单调重复，也会显得平淡无味，甚至令人厌烦。一个女人就曾说过，她对别人反复告诉她，说她长得很漂亮，已经感到很厌烦，但是当有人告诉她，像她这样气质不凡的女人应该去演电影时，她笑了。

新颖的赞语，给人清爽、舒心之感。毛阿敏在哈尔滨演出时，《当代大舞台》的节目主持人是如此将她介绍给观众的：

主持人：“请问毛阿敏小姐，您是从哪里来的？”

毛阿敏：“哦，我从北京来。”

主持人：“您像一只美丽的蝴蝶给冰城哈尔滨带来了欢乐，请问这次能停留几日呢？”

毛阿敏：“五日。”

主持人：“我们冰城的朋友热烈欢迎您的到来，但愿您与《当代大舞台》永不分手！”

主持人巧借毛阿敏的成名歌曲《思念》来向她发问，亲切而诙谐，同时也激起了演唱者与观众的热情，创造了良好的舞台气氛。

如果主持人只是公式化的套词，那么，观众觉得乏味，毛阿敏也可能会腻味。妙语连珠的赞美，既能显示捧赞者的才能，也能使被捧赞者更快乐地接受。只要你多琢磨，多运用，你的赞语就会更新颖，更容易打动人心。

几乎所有的女人，都是很质朴的，但仪态万方这一目标，却是她们孜孜以求的。这是她们最大的虚荣，并且常常希望别人赞美这一点。但是对那些有沉鱼落雁之容、闭月羞花之貌的倾国倾城的绝代佳人，就要避免对其容貌的过分赞誉，因为对于这一点她已有绝对的自信。你可以转而去称赞她的智慧、她的品格。

日本著名心理学家多湖辉先生在一本书里举了这么一个例子：

有位杂志社的记者，有一次去采访一位地位很高的财经界人士。话匣一打开，就首先称赞对方的理财手段如何高明，继而想打听一些对方成功的奥秘。但由于这是初次采访，不容易快速地接触到问题的实质。

这时，那位记者灵机一动，将话题一转，说道：“听说您在业余时间很喜欢钓鱼，在钓鱼上是行家里手。在下偶尔也喜欢钓钓鱼，不知道您是否可以介绍一些这方面的经验？”那位大人物一听此话，笑颜顿开，侃侃谈起钓鱼经来。结果不用说，宾主双方俱欢，尔后的采访自然容易了许多。

分析一下这位大人物的心态，不难看出，有关经营方面的捧赞早已经听得耳根生茧了。这个记者看到了大人物的另一个不太为人所知的优点，从该大人物的业余生活入手，最后完满地达到了预期目的，其方法令人叹服。

所以，捧赞的新意很重要，但更需要我们综合各方面的因素来翻出恰当的“新”意，否则便会弄巧成拙、适得其反。如果我们每天都能让新鲜的赞美流淌入他人的生活中，那么彼此的生活食欲就会增强。

## 故意在背后捧，他在明处更感激

大家都知道，背后说人闲话是不好的。但很少有人知道，背后赞美别人却往往比当面赞美效果更好。

《红楼梦》中有这么一段描写：史湘云、薛宝钗劝贾宝玉做官为宦，贾宝玉大为反感，对着史湘云和袭人赞美林黛玉说：“林姑娘从来没有说过这些混账话！要是她说这些混账话，我早和她生分了。”凑巧这时黛玉正来到窗外，无意中听见贾宝玉的话，不觉又惊又喜、又悲又叹。结果宝黛两人互诉肺腑，感情大增。

在林黛玉看来，宝玉在湘云、宝钗、自己三人中只赞美自己，而且不知道自己会听到。这种好话就不但是无意的，还是最真心实意的。倘若宝玉当着黛玉的面说这番话，好猜疑、使小性子的林黛玉可能就认为宝玉是在打趣她或想讨好她。

不用担心，我们在背后说他人的好话，是很容易就会传到对方耳朵里去的。



当面说人家的好话，对方会以为我们可能是在奉承他、讨好他。当我们的好话是在背后说时，人家会认为我们是出于真诚的，是真心说他的好话，人家才会领情，并感激我们。假如我们当着上司和同事的面说上司的好话，我们的同事们会说我们是在讨好上司，拍上司的马屁，从而容易招致周围同事的轻蔑。另外，这种正面的歌功颂德所产生的效果是很小的，甚至还会有起到反面效果的危险。同时，上司脸上可能也挂不住，会说我们不真诚。与其如此，还不如在上司不在场时，大力地“吹捧一番”。而我们说的这些好话，最终有一天会传到上司耳中的。

有一位员工与同事们闲谈时，随意说了上司几句好话：“梁经理这人真不错，处事比较公正，对我的帮助很大，能够为这样的人做事，真是一种幸运。”这几句话很快就传到了梁经理的耳朵里，梁经理心里不由得有些欣慰和感激。而那位员工的形象，也在梁经理心里上升了。就连那些“传播者”在传达时，也忍不住对那位员工夸赞一番：这个人心胸开阔、人格高尚，难得！

在日常生活中，背着他人赞美他往往比当面赞美更让人觉得可信。因为你对着一个不相干的人赞美他人，一传十，十传百，你的赞美迟早会传到被赞美者的耳朵里。这样，你赞美的目的也就达到了。

足球教练陈亦明为人爽朗，心直口快，极善处理与球员、官员、球迷以及媒体的关系。记者问陈亦明：“张宏根和左树声都有执教甲A的资历，如何能成为你的助手？”陈亦明先以简明之言道出了“团结就是力量”这个道理，再道出：“国内名气比我们大的不少。一个人斗不过，三个人组合就强大多了。张导是我的老师，左导是我的师兄弟，我们的组合可谓是强强联手、‘梦幻组合’。”此话令人不由想到了当年那集NBA所有高手的美国国家篮球队——梦之队的威风八面。

其语既自我褒扬，又夸张、左二人，敷衍“粉”而不显白，赞他人又不显媚，显示出一种极高超的“自我标榜”及“恭维他人”的言语艺术。

张艺谋做人很随和，做导演却极富个性。对其同班同学另一位名导演陈凯歌，他的评价如下：“凯歌是个很出色的导演，我跟凯歌的特点在于：我们都保持自己的个性。这个个性你可以不喜欢，不欣赏，但凯歌从不妥协，他保持他的个性。而中国这样的导演很少。不能因为凯歌的作品没有得奖，就说这说那的，我觉得这是一种短视。”

因此，我们要想让对方感到愉悦，就更应该采取这种在背后说人好话、赞扬别人的策略。因为这种赞美比当面赞美更容易让人相信它的真实性。

## 推测性地捧，给对方“妙上加妙”之感

借用推测法来赞美他人，虽然这种方式有一定的主观意愿性，未必是事实，但是能从善意的想象中推测出他人美好的东西，就能给人以美好的感受。

有个善良的小女孩儿，总觉得自己长得丑，总是含羞草似的低着头，就连圣诞节也不例外。就在圣诞节这天，因为低着头走路而撞倒了一个老人——一个白发苍苍的盲人。

小女孩儿吓了一跳，赶紧说了声“对不起”，她的声音挺小，一听就充满了深深的自责。于是，盲人说了一句：“没关系。”

女孩儿挺感动，赶紧扶起老人：“老爷爷，是我把您碰倒的，我……我搀着您，送您回家，好吗？”女孩儿的声音挺甜，细细的，像一阵柔柔的风。

但盲人却摇了摇头：“不，孩子。听声音就觉得你特别善良。你一定长得很美……”那个“美”字说得挺明亮，使女孩听了怦然心动。

“可我……”小女孩一时不知说什么好。

“去吧，孩子。”老人觉察到小女孩儿还站在自己面前，真诚地对她又叮嘱了一句。

小女孩很感动，深深地点了点头。她已坚信对方能看到写在自己脸上的深深的歉意。

老人转过身，拐杖敲着地面，走了。

小女孩儿的眼里流出了一行热泪。她感激那位老人居然那么真切地夸她“美！”

她看着老人——就这么站着，站着，泪汪汪地看着老人离去的方向。过了好长时间，小女孩才从梦幻般的感觉中回到现实。

也就是打这天起，她走路时也抬起了头，因为她已坚信，美像阳光，也同样簇拥着她！

瞧！这就是推测性赞美创造的奇迹！它使一个自卑的小女孩儿找到了太阳，找到了自信！

一般来说，推测性赞美有两种，一种是祝愿式的推测，一种是预言式的推测。

所谓祝愿式推测，主要强调一种美好的意愿，用一种友好的心情去推测对方，带有祝愿的特点。这种推测也未必很可行，但推测者是诚挚而善意的。

所谓预言式推测，带有一些必然性、预见性，可以针对工作、生活中可能会取得的成绩进行预测。

1988年10月，一位来自台湾的客人来到金陵饭店公关部售票台前。

“早上好！”公关经理很有礼貌地站起来招呼。

“我要3张后天去上海的91次软座票。”这人不耐烦地说。

见客人情绪不好，公关经理立即将订票单取出，帮客人登记。当写到车次时，公关经理习惯性地发问：“先生，万一这趟车订不到，311、305可以吗？它们的始发时间是……”

没等公关经理说完，客人连说：“不行！不行！我就要91次！”

公关经理又强调了“万一……”，这番好心反而把客人惹火了：“什么万一，万一，你们是为客人服务的，就不能这么说。”

这时，公关经理立即意识到自己的说话方法不妥，差一点把客人赶跑了。她根据对方反馈的信息，立即调整话语，转换语气说：“我们一定尽最大努力设法给您买到。”这时客人脸上才露出了笑容。

第二天客人来取票。根据头天打交道的情况，公关经理一改过去公事公办的办事态度，笑咪咪地说：“先生，您的运气真好。车站售票处明天91次车票好紧张，只剩3张票，全给我拿来了，看来先生您要发财了。”

客人闻听此言，立即转身跑到宾馆小卖部，买了一大包糖回来请公关经理吃。

自那以后，客人每次见到公关经理都打招呼，点头微笑。临走时，他高兴地说：“下次来南京，一定还住金陵。”

这个故事中公关经理就用了祝愿式推测。公关经理从买票的幸运“推测”出“发财”一说，这里面没有必然性可言，并不具备多少合理性，但它是一句吉言，能使人听着顺心顺意。祝愿式推测有浓厚的情感色彩。需要真实的情感，并给予最为贴切的赞美。

小白的同事小金自幼爱好音乐，受过专门的音乐训练，颇擅长流行音乐，曾获过市级音乐大赛的三等奖。小金刚参加完地区音乐大赛回来，小白热烈地夸她：“这次‘金榜题名’定是命中注定的。”小金很高兴地说她发挥得不错，不过，对手也较多……

小白的推测是有根据的，建立在小金平时的能力及以前的成绩上。当然，推测并不等于明确的结果，而是具有多种可能性，但前提是被赞美者本身有实力，有可能获得好结果。

预言式推测较适用于同事与同事之间，或父母对孩子的推测。总之，是对身边较熟悉的人所采用的方式，它起到一定的激励作用。

## 第四节

### 国有国法，捧有捧规

不以规矩，不成方圆。

——（战国）孟轲

## 真诚地“捧”，才能动人心弦

捧赞他人是社交场上的一种生存能力，与溜须拍马不同，捧赞必须是真诚的发自内心的实话。

不真诚的捧赞，给人一种虚情假意的印象，或者会被认为怀有某种不良目的，被捧赞者不但不感激，反而会讨厌。言过其实的捧赞，不能实事求是，会使受捧赞者感到窘迫，也会降低捧赞者的水准。虚情假意的奉承对人对己都是有害而无利的。

有一次一群朋友在一起聚会，吃饭的时候，大家交换名片，其中有一位来自报社，另一位试图对其进行称赞，一看是报社的，便稀里糊涂地说：“哇，您是有名的大作家！”人家问：“我怎么有名？”他说：“我每次都看见你写的文章。”人家说：“我的文章都在哪里？”他说：“每次都是头版头条啊！”然后人家告诉他：“真的吗？我是专门写讣告的。”讣告能在头版头条吗？显然是虚假的赞扬，引起了别人的反感。但是这位先生仍然没有意识到自己的错误，看到旁边有一位小姐，聊了没几句，本来这位小姐长得很胖，他说：“小姐，您真苗条！”小姐说：“什么，说我苗条，我知道你是在骂我。”

真诚的捧赞和“拍马屁”最大的区别在于是否发自内心。真诚的捧赞起源于内心深处的一种欣赏、一种冲动，它反映了一个人对另一个人的认可：外表漂亮，言谈合自己的口味，行动敏捷，品格高尚……即在两个人之中，其中一个人在另一个人身上发现了符合自己理想和价值标准的可贵之处。我们认识这个人、了解这个人的时候，已经有一种无形的力量促使自己要去捧赞他的一些优点。

真诚的捧赞应该是合乎时宜的，在合适的氛围里发出的捧赞会让人内心明亮，灿烂无比。当别人感觉到你的捧赞是由衷的，那捧赞的话就很容易被接受。

大音乐家勃拉姆是个农民的儿子，生于汉堡的贫民窟，没有受教育的机会，更无从系统地学习音乐，所以，对自己未来能否在音乐事业上取得成功缺乏信心。然而，在他第一次敲开舒曼家大门的时候，他一生的命运就在这一刻决定了。当他取出他最早创作的一首C大调钢琴奏鸣曲草稿，手指无比灵巧地在琴键上滑动，弹完一曲站起来时，舒曼热情地张开双臂抱了他，兴奋地喊道：“天才啊！年轻人，天才……”正是这发自内心的由衷赞美，使勃拉姆的

自卑消失得无影无踪，也赋予了他从事音乐艺术事业的坚定信心。在那以后，他便如同换了一个人，不断地把心底里的才智和激情流泻到五线谱上，成为音乐史上一位卓越的艺术家的。

正是这一句由衷的捧赞，创造了一位音乐大师。

那么，无论对象是谁，当你再想开口捧人的时候，务必记得表现出你的真诚。

## 用谦卑的心去捧，对方才会信以为真

捧人能否达到预期效果，最关键之处就是被捧者是否相信你的捧言。若想让对方对你的捧赞信以为真，首先你要有一颗谦卑的心。谦卑是一种难得的美德，用谦卑之心赞美人们，是真诚而有意义的。同时，谦卑之心还将使你更容易发现别人可赞美之处。

具体如何体现你的谦卑之心，下面三种方法非常值得参考。

### 1．虚心向他请教

有时，一个人的爱好已变为众所周知的长项时，你的赞美和恭维，他会没什么感觉，如一阵风吹过耳畔，脑中留不下半点痕迹。这时，只要你虚心讨教一番，作毕恭毕敬状，他定会耐心地向你传授其中的“诀窍”。

于飞到一位擅长书法的老师家去拜访，自然话题就放在书法上。于飞谦虚地说：“林老师，这些年我虽然努力练字，书法水平却提高很小，恐怕主要是因为不得要领，请您稍稍泄露点‘秘诀’如何？”林老师很兴奋，滔滔不绝地讲起他的书法“经”来：“我最大的体会就是练字‘无剑胜有剑’，就跟令狐冲练剑一样，不一定非整天坐在那里练字不可……”于飞很高兴地说：“现在得您‘真经’，以后用心练去，定会大有长进。”林老师很高兴，临别时还送了于飞几幅字让他临摹。

这就是“无赞胜有赞”、“无声胜有声”的道理。

### 2．欣赏他的优势

有时，你面对的人群有优越心理，很难与你交流，欣赏他的优势，谦卑的捧赞将是最好的敲门砖。

这是李运生的一段经历：

芸芸众生，人与人之间素质各不相同，而一旦我们切准听者的脉搏说话，就会使其像小禾吮甘露一样，顿感滋润和妥帖。一次，我去为某大医院教歌，开始时，人们对我这个“当兵

的”并不“感冒”，以致工会干部介绍我时，人们似乎根本没意识到我的存在，仍然叽叽喳喳聊个不停。面对这种情景，我拿出喊番号练就的嗓门先说了一句话：“同志们，请大家给我这副陌生的面孔一个礼节性的回报，静一下。”这一软中带硬的祈使句，使场上立刻静了下来。我接着说：“今天我站在这里，心里很紧张，因为我们这所医院集中了全省医学界资历最深、水平最高的专家和学者。你们在各自的岗位上从事的是拯救生命、延续生命的工作，最讲究争分夺秒，所以，我没有权利利用我多余的话来浪费大家生命中的每一分钟，我的义务是把我支配的这块时间都用于教歌，我希望我们的合作不会留下任何遗憾和不愉快。”一席话送到了大家的心里，人们静静地回到各自的座位上，认真学唱歌，再也没有因为维持秩序而耽误时间。

李运生针对对方基本素质的状况说话，慷慨而准确地赞赏其优势：“资历最深、水平最高的专家和学者”，并强调其工作的重要性、崇高性，很容易令人接受。

谦卑之心，并没有弱化你的形象，反而使你更为真实可爱。承认别人的优势，尊重并欣赏别人的优势，使你拥有更多的朋友、更多的沟通、更多的快乐。

### 3. 肯定其强项

如果细心去观察，你将发现弱者也有其强项，充分肯定它，你将变得更有人缘。如果你能虚心地予以借鉴，将会收获多多。谦逊而诚挚地赞美他人的强项，会使别人扬长避短，更好地发挥其优势。同时，一个谦逊的欣赏人的人会更富人格魅力。

迈克尔·乔丹不仅是驰誉世界的篮球明星，也是美国青少年崇拜的英雄人物之一。他在篮球场上的高超技艺举世公认，而他在待人处世方面的品格也很出众超群。其中一个突出的特点，就是很善于发现和捧赞别人的优点和长处。

为了使芝加哥公牛篮球队连续夺取冠军，乔丹意识到必须推倒“乔丹偶像”，以证明“公牛队”不等于“乔丹队”，1个人绝对胜不了5个人。这个浅显的道理常被人们忽视。在训练中，乔丹执意要鼓动起队员们的自信心，变“乔丹队”为5个人的“公牛队”。

有一次，乔丹问队友皮蓬：“咱俩谁投3分球更好些？”

“你！”皮蓬说。

“不，是你！”乔丹十分肯定。

乔丹投3分球的成功率为28.6%，而皮蓬是26.4%。但乔丹对别人解释说：“皮蓬投3分球的动作规范、自然。在这方面他很有天赋，以后还会更好。而我投3分球还有许多弱点！”

乔丹还告诉皮蓬，自己扣篮时多用右手，或习惯地用右手帮一下。而皮蓬双手都行，用左手更好一些。这一细节连皮蓬自己都没有注意到。

皮蓬是公牛队最有希望超越乔丹的新秀。乔丹则把小他3岁的皮蓬视为亲兄弟。他说：“每回看他打得好，我就特别高兴；反之则很难受。”

1991年6月，美国职业篮球联赛的决战中，皮蓬夺得33分，超过乔丹3分，成为公牛队这个时期的17场比赛得分首次超过乔丹的球员。这是皮蓬的胜利，也是乔丹的胜利。

用心发现，每个人都有可爱、出色的一面，“智者千虑必有一失，愚者千虑必有一得”，让我们以谦卑之心捧赞其强项。

## 捧人要高低有“度”

捧人如果把握不好“捧”的分寸和尺度，肤浅的“捧”会让人感到乏味与空洞，使被捧者丝毫感觉不到一种荣耀，并会在你的言语中产生一种不安与困惑，进而对双方交际产生一些不良的影响。而适度的“捧”，可以使被“捧”者迅速产生认同感，进而对你抱以信赖的态度，产生与你积极沟通交流的愿望。

总体来说，掌握适度捧赞他人的艺术，需要我们在生活中多观察、多总结，只有这样，才能够准确恰当地运用它来达到我们与他人沟通的目的。对此，有些必须重视的问题我们万万不可忽视：

### 1．“捧”要得体，不可过于夸张

夸张是语言的一种修辞方法，在捧赞他人时适当地夸张一点能够有利于表达自己的感情，对方也乐于接受；但过分地夸张就有阿谀奉承、溜须逢迎之嫌，甚至会让对方怀疑你捧赞他的真实目的。

董明新婚，娶了一个漂亮的妻子，大家都夸他妻子漂亮，董明心里也美滋滋的。他夸张地对妻子说：“你真漂亮，自从我娶了你之后，连电视都不想看了。”电视中美女如云，不可能个个都比不过他妻子。听了董明的捧赞，妻子不屑地扔出“虚伪”二字。

夸张总归是夸张，如果夸张过度，捧赞也就变了味。过分地夸张往往使捧赞脱离了实际情况，让人感觉到缺乏真诚的东西。再如，对于一般知识分子，你夸他智力超群，独树一帜，会令人生厌；对长相丑陋的女性，你夸她美貌过人，她会认为你在讽刺她。

### 2．不要滥用吹捧

这里讲的滥用是指相对时期内对一个对象捧赞的次数。次数太少，起不到应有的作用；次数太多，也会削弱应有的效果。而捧赞的频率是否适中，是以受捧赞者优良行为的进展程度为尺度的。如果被捧赞者的优良行为同捧赞的频率成正比，则说明捧赞的频率是适度

的；如果捧赞频率远远超过其优良行为，则说明捧赞已经到了“滥施”的程度。

### 3. 不要说外行话

捧赞他人是对他人的认可和肯定。所以在捧赞时，不能说外行话，要慎重选择捧赞的角度，不要不懂装懂，落下笑柄。

有个年轻人本不懂诗，但一个偶然的机会，他有幸遇到了一位诗人。年轻人趁机恭维道：“您的诗写得再好不过了，我读了好几遍也没读懂。”年轻人是只知其然，而不知其所以然，这位诗人的诗写得好，但究竟好在哪里？年轻人就说了外行话，用读不懂来形容，简直是在亵渎诗人的作品。

要想不说外行话，在捧赞时需要注意：

第一，美言适可而止。心里要谦虚，赞美别人时有所保留，不要打肿脸充胖子，硬装内行。

第二，多用模糊语言。赞美行家，不要说得过细，因为他比你懂得多。如对书法家，说：“你的字写得太好了，什么时候指点指点我？”即可。

第三，类比熟悉事物。选择自己熟悉的事物做类比，以免出漏洞。

第四，看得远一点儿。赞美不仅要符合眼前实际，而且要高瞻远瞩，具有一定的前瞻性和预见性。

还有，某些东西具有相对稳定性，比如人的容貌、性格、习惯等，这方面比较容易捧赞。而有些东西则不稳定，如人的行为、成绩、思想、态度等，若从长远考虑，捧赞时要谨慎。

例如，有些人入党之前各方面表现都很积极，领导便开始称赞他：“该同志一直……”有经验的人就会想，先别夸那个，慢慢儿看吧。果然，他入党之后，各方面就开始松懈了。人迫于某种压力或某种需求，做一件好事很容易，难的是一辈子都做好事。

如果捧赞人时仅限于就事论事，极易犯目光短浅的错误。



# **第十四章**

## **沟通心计学：像卡耐基一样有效沟通**

戴尔·卡耐基先生是20世纪最伟大的沟通大师，他认为，沟通如同呼吸一样，是一个人生存所不可或缺的。每个人都离不开沟通。从出生伊始，人人都被包围在沟通与被沟通的网络中。我们每一天都要和人接触，表达情意，交流信息。通过沟通，我们学到了生存和自我发展的技巧。我们的沟通越是有效，我们在人生各个领域成功的机会就越大。

# 第一节

## 废话少说，开门就捕获人心

人与人第一次交往中给人留下的印象，在对方的头脑中形成并占据着主导地位。

——首因效应

### “凝离效果”，为你开个好头

相信大家一定都有过这样的生活经验：偶尔在车上、商场或其他社交场合，无意间听到别人谈话时，如果其中有专门用语或外国话，你就会特别注意说话的人；寒冷的大冬天，大街上的人们几乎个个裹着又厚重又严实的棉衣，但偏偏有一个年轻女子穿着短裙和扎眼的小夹克，她的回头率几乎百分百……

这些情形，均属于心理学上的“凝离效果”。人类记忆的规律表明，在许多要记忆的知识或事物中，对于突出标明的重点知识或与众不同的事物印象最为鲜明深刻。譬如，在一大串的数字中有一个温泉标志，那么很自然的这个标志就会变得特别明显。换言之，在一大堆同样的东西中，只要有少数不同的东西存在，那么这些少数的东西就会成为大家所注目的对象，成为最吸引大家注意力的对象。

那么，我们在与人交流时，在表达的语言中加一些平常不用的专门用语或外语，或在表达过程中穿插一些特殊的动作，就会使别人更加注意到我们的表达，进而再意识到进行这些表达的我们。这种情形就人的心理来讲，是很自然的。

关于这一点，在演讲中体现得非常突出。有些人的演讲，一味使用书面词汇，或者平实得不能再平实了的词汇，结果自己累得口干舌燥，听众却感觉他们是在诵经。相反，有些人的演讲，英汉夹杂，尽管只是“ok”、“good”等非常简单的单词点缀，却能让演讲气氛十分活跃，再加上手势等身体动作，往往能让听众聚精会神，听得津津有味。

像那些常在人群面前高谈论阔的花花公子，他们的技巧之一就是使用“凝离效果”。当某个花花公子试图说服某位女性时，他会很自然地加上这么一句：“莎士比亚就这么说过……”或“正如培根所言……”

等让大家感觉很有素养的话。依照常理，人们一旦感觉某人有学问，对于这个人谈话的内容就会格外注意，然后再注意到这个人。那么，前面的花花公子，也许就因为这句话，让对方认为他是一个高级人士，而乐于和他交往。

像花花公子这样把令人感觉到文化气息的语言，自然而然地加在谈话之中，事实上确实有助于提高说者自己的形象。我们若在平常的言谈中，适时地加一点高雅动作和文学性语言，同样会使自己显得独特并且留给别人深刻的印象。

此外，还需要注意的是，物极必反。如果使用得太频繁，总是口若悬河，就会使“凝离效果”减弱，甚至消失。这样，反而会使对方感觉谈话的人肤浅，给人一种往自己脸上贴金的不良印象。

## 说好第一句话，让他瞬间心动

与陌生人打交道，谁都会存有一定的戒心，这是初次交往的一种障碍。而初次交往的成败，关键要看如何冲破这道障碍。

诸多事实证明，如果你用第一句话吸引对方，或是讲对方比较了解的事，那么，第一次谈话就不仅仅是形式上的客套了。如果运用得巧妙，双方会因此打成一片，变得容易相处了。

比如，在一个严冬的夜晚，你与一位陌生人见面，“今晚好冷”这句话自然会成为你们之间所使用的开场白。单纯地使用它，虽然也能彼此引出一些话来，但这些话也可能对彼此无关紧要，这样，再进一步的交谈也就困难了。但是，如果你这样说：“哦，今晚好冷！像我这种在南方长大的人，尽管在这里住了几年，但对这种天气还是难以适应。”如果对方也是在南方长大的，就会引起共鸣，接着你的话头说出一些有关的事。如果对方是在北方长大的，他也会因为你在谈话中提到了自己的故乡在南方，而对你的一些情况产生兴趣，有了想进一步了解你的欲望，这样就可以把交谈引向深入。而且把自我介绍与谈话有机地结合，也不致令人觉得牵强、不自在。人们在不知不觉之中，就放弃了戒备的心理，从而产生了“亲切感”。

当然，如果你采用一种很自然的、叙述型的谈话开头，也能给人一种亲切感，同时还能让人想继续向你询问一些细节。

总体来说，说第一句话的原则就是：亲热、贴心、消除陌生感。下面是三种非常常见的且有效的谈话方式，不妨来借鉴一下。

### 1. 问候式

“您好”是向对方问候致意的常用语。如能因对象、时间的不同而使用不同的问候语，效果则更好。对德高望重的长者，宜说“您老人家好”，以示敬意；对年龄跟自己相仿者，称“老×（姓），您好”，显得亲切；对方是医生、教师，说“李医师，您好”、“王老师，您好”，有尊重意味。节日期间，说“节日好”、“新年好”，给人以祝贺之感。早晨说“您早”、“早上好”则比“您好”更得体。

### 2. 攀认式

赤壁之战中，鲁肃见诸葛亮的第一句话是：“我，子瑜友也。”子瑜，就是诸葛亮的哥哥诸葛瑾，他是鲁肃的挚友。短短的一句话就定下了鲁肃跟诸葛亮之间的交情。其实，任何两个人，只要彼此留意，就不难发现双方有着这样或那样的“亲”、“友”关系。

例如，“你是××大学毕业生，我曾在××进修过两年。说起来，我们还是校友呢！”“您来自苏州，我出生在无锡，两地近在咫尺，今天得遇同乡，令人欣慰！”

### 3. 敬慕式

对初次见面者表示敬重、仰慕，这是热情有礼的表现。用这种方式必须注意：要掌握分寸，恰到好处，不能胡乱吹捧，不要说“久闻大名，如雷贯耳”之类的过头话。表示敬慕的内容也应该因时因地而异。

例如，“您的大作《教你能说会道》我读过多遍，受益匪浅。想不到今天竟能在这里一睹作者风采！”“桂林山水甲天下。我很高兴能在这里见到您这位著名的山水画家！”

还需要记住的是，说好了第一句话，仅仅是良好的开端。要想谈得有味，谈得投机，你还得在谈话的过程中寻找新的共同感兴趣的话题，这样才能吸引对方，使谈话顺利地进行下去。

## 四条沟通秘诀，让你无往不利

卡耐基作为举世公认的交际大师，总结了许多与人交往的秘诀，这些秘诀有助于人们建立融洽的人际关系。

### 1．尽量让对方说话

卡耐基发现，多数的人为了使别人同意他自己的观点，常常将话说得太多了，尤其是推销员，常犯这种错误。尽量让对方说话吧，他对自己的事业和他的问题了解得比你多。

所以应向他提出问题，让他告诉你几件事。

如果你不同意他，你也许会很想打断他。但不要那样，那样做很危险。当他有许多话急着说出来的时候，他是不会理你的。因此你要耐心地听着，要有一个开阔的心胸；要做得诚恳，让他充分地说出他的看法。

因此，如果你要别人同意你的观点，应遵循的规则是“使对方多多说话。”试着去了解别人，从他的观点来看待事情就能创造生活奇迹，使你得到友谊，减少摩擦和困难。

记着，别人也许完全错误，但他并不认为如此。因此，不要责备他，试着去了解他，聪明的人都会这么做。别人之所以那么想，一定存在着某种原因，找出那个隐藏的原因，你就拥有了解答他的行为的方法，也许是他的个性的钥匙。

### 2．强调共同目的

卡耐基指出，跟别人交谈的时候，不要以讨论异议作为开始，要以强调而且不断强调双方所同意的事情作为开始。不断强调你们都是为相同的目标而努力，唯一的差异只在于方法而非目的。

### 3．换位思考

如果你对自己说：“如果我处在他的情况下，我会有什么感觉，有什么反应？”那你就会节省不少时间及苦恼，因为“若对原因发生兴趣，我们就不会不喜欢结果。”而且，除此以外，你将大大增加在做人处世上的技巧。

“在你表现出你认为别人的观念和感觉与你自己的观念和感觉一样重要的时候，谈话才会有融洽的气氛。在开始谈话的时候，要让对方提出谈话的目的或方向。如果你是听者，你要以你所要听到的是什么来管制你所说的话。如果对方是听者，你接受他的观念将会鼓励他打开心胸来接受你的观念。”

如果你想改变人们的看法，而不伤害对方的感情或引起憎恨，请遵循以下规则：试着诚实地从他人的观点来看事情。

卡耐基认为如果你想拥有一个神奇的法宝，使你可以阻止争执、除去不良的感觉、创造良好气氛，并能使他人注意倾听，可以这样打开话题，“我一点也不怪你有这种感觉。如果我是你，毫无疑问的，我的想法也会跟你的一样。”

像这样的一段话，会使脾气最坏的老顽固软化下来，而且你说这话时，应有百分之百的诚意，因为如果你真的是那个人，你的感觉当然就会和他完全一样。

事实上，你所遇见的每一个人，甚至你在镜子中看见的自己，总是把自己看得很高，在作自我评价时，总认为自己是个大好人，而且公正无私。因此，要善于换位思考，才能更好地与别人相处。

#### 4. 委婉地提出批评

如果你希望人们接受你的思考方式，请遵守这一条规则：诉诸高贵的动机。

与此相反，当面指责别人，只会造成对方顽强的反抗；而巧妙地暗示对方注意自己的错误，则会受到欢迎。

若要不惹他人生气而改变他，只要换两个字，就会产生不同的效果。

很多人在开始批评之前，都先真诚地赞美对方，然后接一句“但是”再开始批评。例如，要改变一个孩子读书不专心的态度，我们可能会这么说：“约翰，我们真以你为荣，你这学期成绩进步了。但是，假如你代数再努力点的话，就更好了。”

在这个例子里，约翰可能在听到“但是”之前，感觉很高兴。但马上，他会怀疑这个赞许的可信度。对他而言，这个赞许只是要批评他失败的一条设计好的诱饵而已。可信度遭到曲解，我们也许就无法实现我们要改变他学习态度的目标。

这个问题只要把“但是”改变为“而且”，就能轻易地解决了。如“我们真以你为荣，约翰，你这学期成绩进步了，而且只要你下学期继续用功，你的代数成绩就会比别人高了。”

要改变一个人而不伤感情、不引起憎恨，应该“间接地提醒他人注意他自己的错误。”

卡耐基透彻地研究了人的本性，这是与人相处的基础。既了解自己，也了解别人，我们才能友好地与他人生活在一起。

## 第二节 打好太极，柔杀对方

柔中有刚攻不破，刚中无柔不为坚。

——佚名

### 用眼神架起沟通桥梁

车尔尼雪夫斯基曾说：“富有表情的眼睛是最美的。”当丰富的内心世界无法用语言表现时，当心情因为激动而起伏变化时，眼神一瞬间就能把说不完道不尽的东西表露出来。黑格尔也曾指出，不但是身体的形状、面容、姿势，就是行动和事迹，语言和声音，以及它们在不同生活情况中的千变万化，全部由艺术化成眼神，人们从这眼神里就可以认识到内在、无限、自由的心灵。

其实，在人际沟通中，眼神若加以很好的利用，可以在短时间内迅速柔杀对方。具体如何来利用眼神呢？下面就是非常实用有效的参考：

#### 1. 积极表现自我

说话者应以明亮有神，热情友善，充满智慧、自信且坦荡、敏锐的目光，去告诉对方你是怎样的人，积极说明自己的坦诚、自信以及内在的修养，这一点非常重要。目光的流露是假装不得的，实际上这样也不可能达到好的效果。

#### 2. 视线沟通技巧

卡耐基认为，只有在眼光接触的情况下，才能建立真正的沟通基础。与别人谈话时，有些人令我们感觉自在，有些人却不然，似乎不值得我们信赖。这主要和他们说话时注视我们或正视我们视线的时间长短有关。

研究指出，为了建立和谐的人际关系，我们在和别人谈话时，自己的视线应该和对方的视线相接触，这种视线接触的总时间大约应为全部谈话时间的60%至70%。那么，与人沟通的时候就应避免戴深色眼镜，因为那样会影响我们与对方的视线沟通，甚至会使对方感到我们在瞪他。

和大部分肢体语言的动作一样，凝视说话对象的时间长短也是由不同地区的文化背景决定的。南欧人的凝视时间较长，因而显得具有侵略性；日本人谈话时，则注意对象的颈部而非脸部。因此在下结论时，务必考虑文化背景。

视线相接的时间长短值得注意，你所注视的范围也很重要，因为这也影响到沟通效果。这些信号透过无言的传递和接收，对方很可能会自行加以解释。大约需要30天有意识的练习才能熟练应用下列的眼部动作，增进你的沟通技巧。

#### （1）商谈视线

商业会谈中，请你想象对方的额头和双眼之间有一块正三角形区域。你的视线直视这个区域，会产生一种严肃的气氛，对方会感到你在正经的谈生意。如果你的视线不下降到对方眼睛以下的位置，你就能够继续控制彼此的互动关系。

#### （2）社交视线

视线下降到对方的眼睛以下时，社交气氛便会产生。试验显示，在社交场合中，一般人会注视对方双眼和嘴巴之间形成的倒三角形区域。

#### （3）亲密视线

亲密视线越过双眼往下经过下巴到对方身体其他部位。近距离时，在双眼和胸部之间形成三角形；距离遥远时，则由双眼到下腹部之间。男人和女人使用亲密视线表示对异性的兴趣，而被注视的异性若也感兴趣，则立即回报亲密眼神。

#### （4）斜视

斜眼看人表示兴趣或敌意。和挑高的眉毛或微笑一起出现时，表示感兴趣而常被作为求爱信号使用，但是和下垂的眉毛、皱眉头、下垂的嘴角一起出现时，则表示怀疑、敌意或批评。

### 3. 适应内心情感的变化

说话者在说话时，他的思想感情总是随着话语的内容起伏变化的。有时深沉，有时哀伤，有时激昂高亢，有时又可能像涓涓细流那样不胜缠绵。然而，不管是什么样的感情，说话者都应尽可能让目光产生相应的变化，以便启发对方对于所说话语的理解和所传达的感情的体验。例如说到兴奋的时候，你可以让眼睛发出兴奋的光芒；说到



哀伤处，让眼睛呆滞一会儿，使这种情感显露出来。目光和说话内容的密切配合，传情达意的作用就更加明显。

#### 4. 灵活控制

巧妙地使用目光颇有讲究。使用扫视全场的环视法，可以迅速了解到听众对你说话所持的态度、兴趣点所在等，以便你就有关内容进行调整或即兴发挥，做到与听众合拍。有时可以使用点视法，即重点观察某一局部听众，保证他们及时理解你所表达的意思。对那些面有疑云的听众，若投以启发引导性的目光，可使其渐趋安定；对那些欲言又止者投以赞许性的眼神，往往会使询问者壮起胆子，提出问题；而对于交头接耳、窃窃私语者，说话暂时停顿一下，投以制止性的目光，听话者就能触目知错，知趣地停止小动作。

卡耐基认为，与人说话时，切忌死死盯住对方的眼睛，否则会令对方浑身不安，甚至造成误解。另外，需要你注意的还有：你变化眼神时要有一定的目的，切忌出现那种故弄玄虚、神秘莫测的眼神；在演讲过程中不能有过多的凝视，以免使听众产生压力；你的眼神应该随你的感情变化而相应产生，并且要与口头语言、手势、身姿等密切配合，协调一致。

## 从心里说出的“谢谢”，可以刻在他的心底

在诸多从西方传入的节日中，有一个节日叫感恩节。在这个节日，人们会以各种形式对自己生命中所感恩的人说“谢谢”。对于这两个字，你一定非常熟悉了，甚至有些不以为意。但你可能没有意识到，“谢谢”这两个字对人们进行顺畅沟通、营造良好的人际关系而言，至关重要。

无论你走到哪一家公司，如果你能够对为你服务的女职员说一声“谢谢”，她一定会打心里感激你的。反过来说，如果她的这种工作被人所漠视，或者被认为是应该如此做的话，她一定感觉不舒畅。关于这一点，甚至有资料显示，某些公司的职员就是因为自己真挚的“谢谢”被漠视而感到不满，最终辞职。

因此，我们在善意回应他人“谢谢”的同时，更应该尽可能地在交际中给对方“谢谢”的感激之语，以便给人际关系带来好的影响。

不过，卡耐基曾指出，我们在表达这种“谢谢”的时候，感情应该是发自内心的。那么，有些注意事项就绝对不容忽视：

1．说“谢谢”时语调必须清晰

当我们对他人说“谢谢”时，切勿不好意思，以极小的声音说。因为这么一来，对方会以为：他为你做的事是不值得感谢的，你只是在情面上敷衍他，随口一声谢谢而已。因而，当你想“感谢”对方时，必须清晰愉快地说出来。

2．说“谢谢”时最好指出对方姓名

当你欲对某人说谢谢时，最好先称呼对方的大名，然后再表示你的感激之情。

例如，“玛丽小姐，非常感谢您！”

如果，你欲向几位人士同时表示谢意的话，则最好不要说：“谢谢大家！”而应该一位一位地称呼他们的名字，然后说“谢谢”。例如，“琼斯先生，非常谢谢您！”、“切尔西小姐，非常谢谢您！”，等等。

3．说“谢谢”时必须看着对方

如果你对想表示感激的人，以冷漠的态度说“谢谢”的话，势必会给对方留下恶劣的印象。试想，感谢应该是在向对方传达积极、热情的情感，而冷漠地说“谢谢”就像抛冰块一样，怎么能让人感到暖意呢？因而，当你对他人说一声“谢谢”时，必须看着对方的脸，打从心底说出你的感激之情。

4．最好在对方未期待之时，说“谢谢”

“谢谢”这两个字，非常平常，有些时候对方在帮忙时就已经意料到你会这么说，这种情况下你可能会觉得这两个字说了也没有太大的必要。可事实上，这两个字在这种情况下仍然具有其效果，仍然可以增进双方的情感沟通。与上述情况相反，有时候我们会在对方丝毫没有心理准备时说出这“谢谢”这两个字，这样效果在沟通交际中的影响是非常大的，会让对方感到一股突如其来的暖流，从而乐于同你交流，甚至还愿意下次继续为你帮忙或效力。

总之，在交际沟通中千万不要吝惜“谢谢”这两个最温馨的字眼，从心底说出来，这种温馨便会印刻在对方的心底，从而起到促进沟通的作用。

## 用耳朵给他炫耀机会，用心智赢得成功筹码

喜欢炫耀嗜好或专长是一般人的心理。然而，炫耀之心被人看穿后却会腼腆，并且想尽办法保护自己的良好形象。因此，即使想大声炫耀时，也会谦虚一番才开始谈论。

不过，我们如果能利用这种心理，让对方开心地谈下去，对自己是有好处的。例如，在洽谈生意时，不妨让对方畅谈自己的癖好，而你则拼命点头称是，表现出敬佩的样子，在对方获得心满意足后，自然可促成交易成功。

在工作上普遍受人欢迎的人，多熟知听人炫耀的技巧。詹姆斯是某公司的职员，他就是因此而人缘极佳。

当看到上司晒黑时，詹姆斯便自然地做出握网球拍的动作，两人的话匣子就此打开。刚开始时，上司可能会不好意思而客气地说：“其实我昨天收获不错”，但很快就进入状态，不时会露出得意的表情，滔滔不绝地说自己的球技如何如何高超。期间，詹姆斯不仅不会打断上司，还有不时地投以夸赞、仰慕的目光配合上司的炫耀。

上司是个钓鱼迷，虽然詹姆斯自己是个钓鱼高手，但上司钓鱼归来他还是会说：“现在钓鱼不简单吧？”或“一天能钓上一条草鱼就不错啦！”，等等。如此一来，纵然对方成绩不理想也不会难为情。因为这无疑是暗示对方，现在天气不佳，你能钓上一条，可称得上是高手了。

不仅对上司，对同事也是如此。无论辈分高低、年龄大小，谁在詹姆斯面前得意或是自我炫耀，只要不带有恶意，詹姆斯都会笑颜倾听，并作出非常关注和感兴趣的样子。

正是由于詹姆斯非常善解人意，大多数同事都乐于找他谈话，他不但不厌烦，还会给予精神上的支持，难怪会大受欢迎。他就是以“听话”增加与人的亲密感。

与人交谈时，詹姆斯完全扮演听众的角色，从不炫耀自己。比方谈到钓鱼，他作为高手同样善于此道时，仍会很低调地说鱼不好钓，试想，如果他自吹自擂一番，将使领导因泄气而没兴趣再说这个话题，甚至还会嘀咕“这家伙不可等闲视之”或“年纪轻轻的就这样神气”而引起反感，埋下日后交际沟通的恶性种子。

成功的交际沟通就是这样，无论双方谈论的话题是对方比自己强的，还是对方比自己弱的，我们作为听者都应该暂时保持沉默，安静地听对方讲完，让对方尽情地炫耀自己。把眼光放长远，我们这样做就相当于在为自己积攒成功社交的筹码。反之，如果在人家炫耀自己

的时候中途插嘴，摆出一幅强者的姿态，这样或许一时能感到得意，但可能会损失无价之宝——良好的人际关系。

## 适时小幽默，再棘手的问题也能化解

世界闻名的幽默大师林语堂曾说：“达观的人生观，率直无伪的态度，加上炉火纯青的技巧，再以轻松愉快的方式表达出你的意见，这便是幽默。”

幽默的力量体现在它可以润滑人际关系。即使对方能言善辩，甚至有些刁钻刻薄，幽默也可以帮你化解冰霜，进而获得良师益友。一个幽默感十足的人，他最大的魅力并不止于谈吐风趣、会说话而已，他还能在紧急关头发挥才气，以一种了解、体谅的态度来待人处事、化解僵局。

美国马塞诸塞州议会某议员，因劝告一位正在发表冗长而乏味演讲的议员先生结束演讲，而被对方斥责“滚开”。他气冲冲地向议长申诉，议长说：“我已查过法典了，你的确可以不必滚开！”

幽默的魅力不仅体现在语言上，在现代人际交往中，幽默感越来越重要，甚至被誉为没有国籍的亲善大使。因为人人都喜欢和机智风趣、谈吐幽默的人交往，而不愿和动辄与人争吵的人，或沉默寡言、言语乏味的人来往。幽默，可以说是一块具有强磁场的磁石，以此吸引着大家；也可以说是一种调换剂，使烦恼变为欢畅，使痛苦变成愉快，将尴尬转为融洽。

人际交往中，磕磕碰碰总是经常的事。在遇到棘手的问题或尴尬的局面时，恰当地运用幽默，能产生出乎意料的效果。

小镇上有一家酒馆老板脾气不好，听不得半句坏话。一次，一个过路人在此喝酒，刚喝一口，就忍不住叫起来：“酒好酸。”老板听后大怒，吩咐伙计操起棍子准备揍这个人。这时又进来一位顾客，问：“老板为什么打人？”老板说：“我卖的酒远近闻名，这人偏说我的酒是酸的，你说他该不该打？”这个人说：“让我尝尝。”刚尝一口，那人眼睛眉毛都挤在一起，脱口说道：“你还是把他放了，打我两棍子吧。”大家情不自禁大笑，一句幽默的话语平息了一场纠纷。

一句诙谐的话就把彼此的矛盾融化了，紧张的气氛一下子变得轻松了，自然而然他的人缘一定很好了。

幽默还可以让人放松心情，拉近彼此的距离。发生争执的时候，适时的笑话又可以化干戈为玉帛。有时我们确实需要以有趣并有效的方式来表达自己的感情，给人们提供某种关怀、情感和温暖。

据说有一位大法官，他寓所隔壁有个音乐迷，常常把电唱机的音量放大到使人难以忍受的程度。这位法官无法休息，便拿着一把斧子，来到邻居门口。他说：“我来修修你的电唱机。”音乐迷吓了一跳，急忙表示抱歉。法官说：“该抱歉的是我，你可别到法庭去告我，瞧我把凶器都带来了。”说完两人像朋友一样笑开了。

不过，在社交场上，幽默不是无孔不入的，应恰如其分，因地制宜。比如大家正聚精会神地在讨论研究一个具体问题，你突然插进了一句全无关系的笑话，不但不能令人发笑，反而使人觉得讨厌。所以，幽默是好，但也不能随便开，幽默要自然，要灵活。如果一曝十寒，平时压根儿忘了幽默为何物，过了许久才突然想起，急着找乐趣，那么很容易发现心情已尘封到不知道如何重返快乐家园的地步，会让人更痛苦、更沮丧。

那么，怎样保证自己能“幽默常在”呢？请你在日常的生活中多做幽默“深呼吸”。

### 1. 快乐地面对生活

对生活丧失了信心的人不可能再运用幽默的资本，整天垂头丧气的人也无法品尝幽默的妙用。因此，能够幽默的人首先应该充满对生活的期望和热爱，自信地对己对人，即使身处逆境也应该快乐。

要使自己变得幽默，快乐是幽默的源泉，拥有快乐，不仅可以常给自己幽默，还可以让别人幽默起来。怎样才能保有“快乐”呢？秘诀之一是自娱自乐。这一点每个人都会，但最好不要敷衍了事。心情忧郁时，找点自己愿意做的事，使情绪转向欢乐的方向。

### 2. 收集资料

幽默是可以学习的，因此为了开发自己的幽默资源，就必须先进行资源共享。多读些民间笑话、搞笑小说，多看一些喜剧，多听几段相声，随时随地收集幽默笑话。你可以将幽默、有趣的文章剪贴，并加以分类整理。

周围世界中充满了幽默，你得睁大眼睛、竖起耳朵，去倾听，去收集。这儿有两则生活中极幽默的广告和标语：“欢迎顾客踩在我们身上！”这是瓷砖和地板商店门口的广告。另一则是花店门口的广告：“先生！送几朵鲜花给您所爱的女人吧，但同时别忘了您太太。”

幽默来源于两个世界，一个是你真诚的内心世界，一个是生活中无处不在的客观世界。当你用智慧把两个世界统一起来，并有足够的技巧和创造性的新意去表现你的幽默，你就会发现自己置身于趣味的世界中，人际关系由此顺畅起来，成功也就指日可待了。

### **第三节**

## **无声胜有声，让你的身体告诉他**

身体语言的运用极大地丰富了人类交际，使交际变得深刻而含蓄，丰富而多彩。

——佚名

## **口语表达不好，就使用肢体语言**

人际交流沟通中，有时候我们不太方便直接使用有声的语言，或者用口语无法全面、形象地表达思想，这种情况下肢体语言的重要性就显得尤为突出了。所谓肢体语言，就是说话者传情达意的又一重要手段，一种沟通“语言”。它包括说话者的姿态、手势、身体动作等既可以帮助说话，又可以诉诸对方视觉的因素。

语言由字、词、句子和标点组成，肢体语言也是一样，每个姿势就好比是单一的字词，可能有不同的意义，只有和其他字词同时出现在句中，才能确实了解这个字当时代表的意义。肢体语言的姿势和口头语言的句子一样，会表现当事人的感觉或态度。观察敏锐的人不管别人说什么，总能读出肢体语言所表示的意思，并精确解释。

肢体语言作为一种沟通语言，我们在说话中应怎样正确地运用它呢？

### **1. 姿态要美观**

美观的姿态能对沟通起着积极的促进作用。例如，站立时，身体要伸直，挺胸、收腹，重心放在两腿之间，两臂自然下垂，形成一种优美挺拔的体态，使对方感觉到你的有力和潇洒并留下良好的印象；坐着说话时，上身要保持垂直，可轻靠在椅背上，以自然、舒适、端正为原则，双手可以放在腿上或抱臂。无论是坐姿还是站姿，在非正式场合可随便一点，但在正式场合就应比较讲究。

## 2. 肢体语言要有明确的目的

我们在说话时，一举手一投足，都要使其有内在的根据和清楚的用意，这样才能更好地发挥肢体语言的表达和交流作用，就更有助于获取说话的最佳效果。常用的肢体语言主要有以下几类：

（1）点头表示赞成或同意；顿首用来强调所说话的力度；头部上扬表示惊奇或对某一事情突然明了；摇头是否定的信号；摆头表示怀疑；低头含有被压抑或屈从的意味；抬头是一种有意投入的动作。

（2）肩部下垂向后，表明平静且灵敏；上举向前表明焦虑、惊慌；平举下垂表明沉着果断；向上突起表明愤怒或受惊吓；耸肩表示不知道、无所谓或无可奈何；拍拍肩部表示亲切或庆贺。

（3）竖起大拇指表示赞美；手掌往前摊表示拒绝；紧握拳头表示力量；张开双臂表示欢迎；高举双臂表示胜利；双手在胸前交叉抱住表示自信和进取。

## 3. 肢体语言要确切精炼

交流时，我们运用肢体语言的主要目的是要沟通感情，补充或加强表达意思，帮助对方理解。因此，肢体语言要精炼，不要太“花”，要以少胜多，恰到好处。例如手势动作，要是不间断地随便使用，或者多次重复使用同一种手势，就有可能丧失它的功效。

## 4. 肢体语言与口语要一致

假如你就是说话者，要求听者针对你所说的话发表意见，如果他说不同意你的见解，而且他的非语言信号和所说的话相符，那么他没有说谎；如果他说他很喜欢听你说话，那么他就是说谎了，因为他所说的和姿势所表达的互相矛盾。卡耐基认为，肢体语言的影响力是口语的5倍，如果两者不一致时，我们应当相信肢体语言。

弗洛伊德曾注意到，他的某些女病人口头上说婚姻很快乐时，会无意识的把婚戒脱下又戴上、戴上又脱下。据他了解，这个动作其实是婚姻亮起红灯的预兆。

要正确解读肢体语言，就要观察姿势群与口头语言之间是否一致。

#### 5. 注意背景与环境

除了观察肢体语言与口头语言是否一致，还要考虑姿势出现时的背景环境。

例如，严冬时节，一个在公交车站等车而手脚都交叉抱紧、下巴收缩的人，并不是在防卫什么，只是单纯的感觉寒冷而已。但是如果另一个人摆出同样姿势，而你正坐在他对面介绍产品或服务项目，那么这个姿势就代表否定或防卫的意义了。

因此，所有的姿势都要考虑环境因素，并且尽可能检视姿势群而非单一姿势。

## 心灵沟通，你的表情可以风情万种

根据某些体育记者的说法，他们最不喜欢采访的对象就是那些不论赢或输都没有什么特殊表情的选手，因为这样会摸不清他们心中的想法，也不知道他们到底是高兴还是生气。

毫无表情的脸，就好像戴了面罩一样，面对这种症状，心理学称之为“面罩症状”。这一症状是上下关系划分严格的社会人最容易出现的，此外，在压力较大的薪水阶层中也很常见。

当然，不能就因此说他们这些人是缺乏感情的冷血动物，而事实上，他们可能怀有比普通人还细腻的感情，甚至有着更丰富的精神生活。

但是，不论你的感情多么丰富，如果不表现出来，是不会有人发现的；不论感受性多敏锐，当别人都处在感动状态中时，只有你一个人毫无表现，那无怪乎别人会认为你反应迟钝了。

一个人感情的表现愈激烈，就愈可表现出他是感情丰富、感受敏锐的人，别人就会觉得他非常具有吸引力。因此，卡耐基认为，高兴时尽情地笑，认真时则有认真的表情，把自己内心的感受真实地表现出来，即是提高积极性的自我表现方法之一。

情绪和情感是人的一种内部主观体验，但是这种内部体验又伴随着一些外部表现，即表情。日常生活中，我们可以通过观察他人的面



部表情、姿态表情、语音表情来推知他的情绪体验。

所谓面部表情，指通过眼部肌肉、颜面肌肉和嘴部肌肉的变化来表现各种情绪状态。

人的眼睛是最善于传情的，不同的眼神可以表达人的各种不同的情绪和情感。例如，高兴和兴奋时“眉开眼笑”，气愤时“怒目而视”，恐惧时“目瞪口呆”，悲伤时“两眼无光”，惊奇时“双目凝视”等等。艺术家在描写人物特征、刻画人物性格时，都十分重视通过描述眼神来表现人的内心的情绪和情感，这栩栩如生地展现人物的精神风貌。

嘴部肌肉的变化也是表现情绪和情感的重要线索。例如，憎恨时“咬牙切齿”，紧张时“张口结舌”等，都是通过嘴部肌肉的变化来表现某种情绪的。

心理学家艾克曼通过实验发现，人脸的不同部位具有不同的表情作用。例如，眼睛对表达忧伤最重要，嘴部对表达快乐与厌恶最重要，而前额能提供惊奇的信号，眼睛、嘴和前额等对表达愤怒情绪很重要。我国心理学家林传鼎的实验研究也证明：嘴部肌肉对表达喜悦、怨恨等少数情绪比眼部肌肉重要；而眼部肌肉对表达其他的情绪，如忧愁、惊骇等，则比嘴部肌肉重要。

姿态表情可分成身体表情和手势表情两种。身体表情是表达情绪的方式之一。人在不同的情绪状态下，身体姿态会发生不同的变化，如高兴时“捧腹大笑”、恐惧时“紧缩双肩”、紧张时“坐立不安”等等。举手投足、两手叉腰等身体姿势都可表达个人的某种情绪。

手势常常是表达情绪的一种重要形式。手势通常和言语一起使用，表达赞成还是反对、接纳还是拒绝、喜欢还是厌恶等态度和思想。手势也可以单独用来表达情感、思想，或做出指示，在无法用言语沟通的条件下，单凭手势就可表达开始或停止、前进或后退、同意或反对等思想感情。“振臂高呼”、“双手一摊”、“手舞足蹈”等手势，分别表达了个人的激愤、无可奈何、高兴等情绪。心理学家的研究表明，手势表情是通过学习得来的。它不仅有个别差异，而且存在民族或团体的差异。同一种手势在不同的民族中用来表达不同的情绪。

除面部表情、姿态表情以外，语音、语调表情也是表达情绪的重要形式。我们都知道，朗朗笑声表达了愉快的情绪，而呻吟表达了痛苦的情绪。言语是人们沟通思想的工具，同时，语音的高低、强弱、抑扬顿挫等，也是表达说话者情绪的手段。例如，当播音员转播乒乓

球的比赛实况时，他的声音尖锐、急促、声嘶力竭，表达了一种紧张而兴奋的情绪；而当他播出某位领导人逝世的讣告时，语调缓慢而深沉，表达了一种悲痛而惋惜的情绪。

总之，面部表情、姿态表情和语调表情等，构成了人类的非言语交往形式，心理学家和语言学家称之为“体态语”。人们之间除了使用语言沟通达到互相了解之外，还可以通过由面部、身体姿势、手势以及语调等构成的体语，来表达个人的思想、感情和态度。在许多场合下，人们无需使用语言，只要看看脸色、手势、动作，听听语调，就能知道对方的意图和情绪。

## **百变姿势，帮你进退自如地沟通**

从坐到站，从站到走，我们的姿势可以不断变换。而这些百变的姿势，很多时候可以帮助我们在人际沟通中进退自如。

### **1．坐姿中的思想表达**

在人与人的交往中，坐的时候居多。其实对“坐”稍加运用，你可以通过坐的姿态、座位的排列、彼此间的距离等方面表达你的情绪、感情及决定等。

假设有一个朋友的女友郑重提出和他分手，而你的朋友仍深爱着他的女友，没办法只好去向你请教解决办法。你们相对坐在靠椅里。他身体前倾，手放在膝上，急切地诉说着事情的经过，而你开始时坐着一动不动，饶有兴趣地在倾听。等他唠叨了一会儿，你开始不耐烦或不想插手此事，就可以突然将身体往后靠，一腿放在椅臂上，尽管你仍然目光专注地看他，好像很专心在听，但你的动作却告诉他，你对此事漠不关心，觉得自己的时间被他的这些无实际意义的故事白白浪费掉了，你已经开始出现厌烦情绪。如果他知趣的话，就应该及时撤退了。

在坐着交谈的过程中，如果你对交流对象发生了兴趣，或愿意接近，你不妨将一条腿搭在另一条腿上，并且将跷起的脚朝向在座的这一个人，如果那个人对你也发生了兴趣，那他也会做出同样的动作。当你们谈得很投机时，他甚至可能效仿你的动作和手势。

### **2．站姿中的思想表达**

人在站立时，有正面和侧面之分。比较而言，正面姿势所反映的特征，是人们通过学习和对自身经验的总结积累而形成的姿势特征；而侧面姿势，一般被认为是仍保留着出生时的原始姿势倾向。所以，正面姿势是人们在适应后天的生活环境中形成的，它反映了人们现在和未来的状况，同时也表示出一个人克服困难的能力。而侧面姿势则表示出原始的感情，幼年、少年时期的心理活动，以及与生活有关的心理活动。人们在自己漫长的人生道路上，逐渐形成了自己认为最佳的态度。

如果你对某些事感到沮丧或郁闷，不想和别人滔滔不绝地讲自己身上发生了什么事情，只要摆出一副垂头、屈膝、弓背、驼腰等侧面姿势，大家马上就可以从这种姿势中毫不犹豫地断定，你是处于一种沮丧的松弛状态。

与这一种姿势相反，挺胸直背、身体后仰、腿绷直着向前伸出的姿势，可以明显地表现出你积极努力地适应现实的倾向，是一种充满力量和紧张的状态。

### 3. 走姿中的思想表达

你的走姿可以表达你的信心，展现你是否具有活力。如果你在行走过程中做到：收腹、肩膀平而挺直、挺起胸脯、下巴上提、面带微笑、目光炯炯、闪烁着必胜的光芒。那么，此时你在告诉大家你的精力非常充沛。客观而言，虽然我们不可能总是表现出一副精力充沛的模样，但你却可以试试看。只要你有这个意识，稍加调整，你必会振作精神，显出奕奕风采。

此外，你若想在工作中表现得积极，让他人认为你是讲求效率的，希望得到他人赞许的评论。那么，你不要无所事事地闲逛，应该带有一定目的性地大胆前行。如果你的工作要求你经常出入于别的办公室，你应养成一个随手带些材料或者夹个文件夹的习惯。

## 第四节 不见面，就用电波架起心灵的桥梁

沟通不再错过，机会总能把握。

——广告语

## 两大技巧，无须见面沟通也可惟妙惟肖

如今，电话、手机几乎是人们生活中必不可少的部分了，若不懂得电话交谈的技巧，会直接影响人际关系的建立。尤其是你想成为一名交际高手，就更应该掌握电话交谈的技巧，从而有效地与人沟通，也给自己树立良好的个人形象。

通常来说，电话交谈的技巧主要有四个方面：

### 1. 保持生动和关注

动物界，某些鸟类在它们对异性产生兴趣时，会改变身体颜色来传达爱意，萤火虫则是用闪动的荧光来表示它求偶时刻的到来。你是否想过你在电话中说的“喂”传递了什么样的信息？它很可能包容了你电话交谈中的全部基调，它能表现出你的情绪：可能是随意而松弛的，说明你正闲着；可能是友好而活泼的；也可能是粗鲁无礼的。

要让这声“喂”真正传递出你所希望传递的意思。有些人说这个字时，显得十分傲慢、冷淡，甚至带有敌意，其实他们自己并不知道会这样。因此，我们在电话中要特别注意“喂”的声调和感情。

### 2. 以应答促成顺畅交谈

面对面交谈与电话交谈时，听者所注意的重点显然不同。以前者而言，纵然说话失礼，也可以用表情弥补。只要谈话气氛和谐，一般不会发生问题，但电话交谈则不然。往往会由于一句无心的话而得罪对方或招致误解。无论以任何表情表示，也无法消除对方的生气，因为对方看不见表情。

例如，工作正忙碌时，却接到客户的电话，对方只是闲话家常，而且越谈越起劲。虽然你想马上结束谈话，但又担心得罪人，只好勉为其难地应付。随着你的心情焦急，语气从恭恭敬敬的“是”，改成“嗯”、“哦”。渐渐地，对方会察觉你的态度不恭，而对你感到不满，但其实，对方根本不了解实情。因此，碰到这种情形时，不妨主动说明事实，以委婉的语气结束交谈。

电话交谈纯粹是语言沟通，应避免敷衍了事。此外，若是沉默时间太久，必然引起对方误解，以为你没有专心听讲。所以须趁对方说话告一段落时，插上一句“不错”或“是啊”，以应答的形式促成谈话顺利进行。

### 3. 说好第一句话

面对面的交谈沟通中，说好第一句话非常重要。虽然电话沟通是一种见不到对方的交谈，但你开口的第一句话，给予对方正面或负面的影响，往往会比我们想象的要大得多。

在电话交谈中，也许就是接听电话的前几句话，就会决定对方是否喜欢我们，或是否愿意和我们交往下去，而此形象一旦定格，就很难改变。为了避免给来电者留下不好的形象，我们必须注意电话接听的前几句话。

为了做到这一点，很多商务公司都规范其公司的接听语，例如：早上好！××公司。甚至有的国内企业为了无形中提升其企业的档次，要求员工必须用汉语和英语接听电话，虽然只是几句英语，却无形中使来电者觉得：听起来，这家公司似乎很正规，说不定和国外有业务来往等。因此，电话接听的前几句话显得尤其重要。

为了给对方留下积极的印象，我们接听电话之前必须注意控制好语气、音量和说话的速度，最好是中等速度、清晰的语句及中等的音量。按照你的职业习惯表达的第一句话，应该是以积极、热情、乐于助人的态度一气呵成。

总之，选择用电话进行沟通交流，一定要在说话上多加注意，并努力将你美好的形象和愉悦的情绪，通过声音第一时间传递给对方。

## 有效交流，你可以这样控制通话

随着竞争的激烈，人们的节奏加快，时间也就显得越来越宝贵，所以在和对方进行电话交谈时，更要学会控制时间。

如何控制通话时间需要一定的技巧，特别是在打电话进行自我介绍时，力争不要超过1分钟，简单将自己的情况介绍清楚，这就需要做好打电话前的准备工作。

首先，注意电话接听当中的一些措辞，主动及时地自我介绍可以避免不必要的反复提问。如商务公司在接听电话时说：“早上好，这里是××公司，我是××。”这样就可避免对方问“你是谁”，或者交谈到一半时，突然觉得不对劲，才想起问对方：“请问，怎样称呼？”

其次，打短电话最好在三分钟以内完成。根据事先列出的要点，拨通电话后做简单的问候就进入正题，说的时候要简明扼要。这样做不仅节约了时间，还让对方觉得我们是在尊重他，因为对方可能有其他事情要处理或因为和我们通电话而占线，其他重要的电话无法拨打进来。如果你知道通话会需要一段较长的时间，一个好的办法是，在你开始谈话时，对你的朋友说：“陈先生，现在说话方便吗？”或“你有时间说话吗？”如果更多的人采用这种方式，对电话打扰的抱怨就会减少许多。

最后，电话沟通的过程中，要注意在有限的时间内向对方传达有效的信息。具体应做好如下几方面的准备工作：

#### 1. 准备与谈话内容相关的资料

如果谈话内容很重要，可以先将谈话的内容资料给对方邮寄或电传，让对方详尽考虑，以便在电话交谈时简明扼要，更有针对性，而不必再在电话里向对方解释每个细节，节省时间。

自己要准备充足的资料。若是谈到一半，才想起需要谈话的资料在某一个角落里，需要对方等待一段时间才能将资料取出，这不仅浪费了对方的时间，也影响了谈话的气氛。打电话前没有准备相关的资料，还常会出现所表达的内容要点不全面，东一件事、西一件事，让对方搞不明白究竟哪件事才是最重要的。如果提前做好准备，那么一切都会是有条不紊，“我给你打电话，有三件事需要和您商量，首先是……其次是……最后是……我来总结一下，看我们是否达成共识，第一件事，我们认为……第二件事是……最后是……是这样吗？”

当准备好所有的资料后，还需列出发言的要点，将其逻辑联系起来，不要太依赖临时组织的谈话要点。

#### 2. 用心聆听

如果在电话接听时不用心聆听，就极易造成信息传递偏差。有的人接听电话时总是东张西望，或边听电话边玩弄着手里的笔或其他物品，甚至在做其他事情。这样精力就被分散，这不仅不礼貌，而且会出现对方讲了很多事情，你只听懂了对方所说的一部分内容。电话打完后，对方问，是否都明白或同意了其说法，你可能会说“对，我完全明白你的意思，就这样定了”，而日后双方可能会发生纠纷。因为对方所定的内容或条款比你认为的要多，你不肯承认，认为对方欺骗，可对方又认为你不守信用。还会出现，你自己没听清楚，只好说“对不

起，你刚才说什么？我听不太清楚”，因此，对方浪费了时间，还易对你产生反感。

### 3．设想对方要提出的问题

当我们拿起电话和对方交谈时，对方肯定会提一些问题，因此控制通话时间就需要事先设想对方可能会提出的问题，并且拟定合理的回答。如下面这个例子：

销售部打电话给生产部，要求生产部派人协助向在场的客户解释产品的生产流程，以增加客户对产品的信任度。销售部经理给生产部打了电话：“帮我叫李师傅到销售部办公室来一下。”生产部的同事说：“为什么要王师傅到销售部，有什么事吗？”销售部经理说：“来了就知道了！”由于生产部正在召开一个会议，见对方如此说，觉得不像是急事，于是就让王师傅先开完会再说。如此一来失去了向客户解释的机会。这主要是销售经理只知叫王师傅来，却没有回答对方提出的问题，误了事。

### 4．不要占用对方过多的时间

当你主动打电话时，应尽量控制通话时间，不要占用对方过多的时间。特别是你打电话需要对方用一段时间去考虑或查找相关资料，或对方需要时间去向上级报告时，应考虑给对方一定的时间。不要拿着电话等候过长的时间，以免影响对方的工作进度及工作情绪。

## 你的微笑，可以通过电波传递

我们在接电话之时，即使看不见对方，也不要忘记自己的笑容。有句名言：“人一悲伤会哭，因为哭就是悲伤。”现在我们借用这句话，把它改为：“人一高兴会笑，因为笑就是高兴。”

的确，笑容不只表示自己的心情的好坏与否，那种亲切明朗的快乐会感染身旁的每个人。譬如，心烦意乱时，会使人一颗心直往下沉，如果你能努力展开笑颜，那么，不知不觉中气氛就会轻松许多，跟周围人们的沟通也就容易、顺利得多了。

打电话和上面这种情况是一样的，即使对方看不见你，但是愉悦的笑语会使声音自然轻快悦耳，你的魅力也可以借助电波电到对方，促进彼此沟通。相反，若接电话时板着脸，一副心不甘、情不愿的样子，声音自然会沉闷凝重，无法留给对方好感。由于脸部表情会影响声音的变化，所以即使在电话中，也要常抱着“对方正在看着我”的心

态去应对。不管何时，只要笑容可掬地接听电话，声音自然会把明朗的表情传达给对方。

我们都不乏这样的生活经验，在接听电话的那一时刻对方态度是热情的还是冷漠的；是感兴趣还是不感兴趣；是关心的还是烦躁的；是有耐心还是没有耐心；是接受还是拒绝；是理解还是不理解……这些都是可以感受得到的。为什么？这是因为声音能够展示与构建出电话接听者的形象。

微笑着打电话，可以让对方“听”到你亲切、友善的形象，从而有利于双方的沟通，给你的工作带来方便。当你微笑着接听电话，你就在构建一个好的形象，客户会感到受尊重、受欢迎，就会和你保持长期的、忠诚的业务关系；你的同事及朋友就会感到你愿意和喜欢听到他们的电话，认为你愿意和他们交往，因而继续和你保持良好的关系。否则，无论是你的客户或朋友、同事都不会和你深交，因为他们从电话接听当中感到你并不在意他们，他们又何必自作多情呢！

要在通电话时展现你的微笑，首先要认识到每个电话都是一个友好的访问，而不是对你私人空间的侵犯。你对待每个电话必须就像是对待你最好的朋友和喜欢的客户，无论打电话还是接电话，拿起电话，你就应该面带微笑，用柔和的语气清楚地说：“您好！”或者在接听电话之前就微笑，先笑笑再接听电话，以便通过声音让对方感觉到你友好的态度。



# 第十五章

## 人情心计学：人情练达真高手

请你悉心观察和仔细回想一下，现实社会生活中的任何一件事情：谋职位、寻财路、办事情、做生意……哪一项能脱离“人情”二字呢？人在社会走，事事都要动人情、托人情、拉人情、送人情、还人情、做人情……没有人情，路路红灯闪；有了人情，处处绿灯亮。这早已经成为一种广为社会人所熟知的铁律。

# 第一节

## 千万不能忽视“中国式人情”

旅行靠旅伴，处世靠人情。

——佚名

### 懂“中国式人情”不栽跟头

我们生活在一个现实的社会。当你无法改变一些人和事的时候，就需要改变自己，努力让自己适应这个社会。如果不想处处碰壁，你就必须懂得一些人情，这在中国是一种常识。

人情，在中国的表现方式是多种多样的。与领导的关系、与同事的关系、与家人的关系、与朋友的关系、与亲戚的关系、与同学的关系、与老乡的关系……身边的每一个人都要用心维护，唯恐一个不小心，得罪了谁，给自己招来麻烦。

“人情”在社会生活中扮演着重要角色，甚至可以说其作用是越来越重要了。例如，孩子上学找个好学校，要靠人情；毕业了想找份好工作，有人推荐就要比自己硬闯更有成效；企业之间合作，想拉来大客户，要靠人情；就连推销、卖保险的人，都知道只有维护好了人情，才能在工作上顺风顺水。

既然中国的风土文化就是这样的，那么我们要想在中国发展，就需要在人情方面多下工夫。所以，唐骏在《跟唐骏学管理》一书中提到，千万不能忽视中国式人情，否则，它会让你在毫不知觉的情况下栽个大跟头。

一个人，作为社会的一员，如果平时不注意人际关系的维护，就可能在自己需要的时候没有人帮助。还可能因为在一些事情上没有给足对方面子而得罪了对方，致使他们在你最需要的时候落井下石，破坏了你的机遇。

既然这样，那么我们就一定要在平时就做好“人情”的功课。只有这样，我们才能在个人的发展中为自己扫除障碍，赢得更多的机会。

## 人情平时要维护，切莫临时抱佛脚

你或许有过这样的经验：当你遇到了困难，你本以为某人可以帮你解决，于是你就想马上找他。但你后来转念一想，过去有许多时候，本来应该去看他的，结果你都没有去，现在有求于人就去找他，会不会太唐突了？甚至因为太唐突而遭到他的拒绝？

记得有这样一个寓言：说是黄蜂与鹧鸪因为口渴得很，就找农夫要水喝，并答应付给农夫丰厚的回报。鹧鸪向农夫许诺它可以替葡萄树松土，让葡萄长得更好，结出更多的果实；黄蜂则表示它能替农夫看守葡萄园，一旦有人来偷，它就用毒针去刺。农夫并不感兴趣，对黄蜂和鹧鸪说：“你们没有口渴时，怎么没想到要替我做事呢？”

这个寓言告诉我们这样一个道理：平时不注意与人交往，建立关系，等到有求于人时，再提出替人出力，就为时已晚了。

因此，我们平时一定要注意和周围的人培养、联络感情。只有平时经常联络，朋友之情才不至于疏远，朋友才会心甘情愿地帮助你。如果你与朋友分开之后从来没有联络过，彼此将会变得陌生，你去托他办事时，一些关乎个人利益的事情，他就很难主动帮你。

你可能会怀疑或者担心，如果我们先帮了人家，主动对人家好，日后收不到回报岂不是亏本了吗？事实上，无论从实用主义，或从情感价值角度看，平时维护好人情关系，关键时刻会突显其作用。

三国时期的刘备还在读私塾时，就非常讲义气，经常帮助同学。即使后来大家分开了，刘备还与同学常保持联系。其中有一个叫石全的朋友，为人真诚，但家中很贫苦。刘备不嫌石全家贫，常邀石全到自己家做客，谈论天下局势。

后来，刘备与群雄争夺天下时，在一次战役中，兵败受到敌人的追杀，是朋友石全冒着生命危险将刘备藏了起来，救了刘备一命。

可见，朋友有时在危急关头能帮上大忙，能起到排忧解难的作用。朋友关系的维系来自于自己的努力。只要你有这份心、这份情，能够真诚地维持分开之后的朋友关系，你的人际面就会更加广泛，路子也会比别人多出几条。

维系人情关系，最主要的是来自于交流。平时多加强联系，是加深朋友感情的一种方法。

朋友之间在平时人际交往中也需“感情投资”。

所谓“感情投资”，就是在平时交往之外多了一层相知和沟通，能够在人情世故上多一份关心、多一份相助。即使遇到不顺当的情况，也能够相互体谅。

例如，你在生意场上遇到了彼此之间比较投缘的人，有了成功的合作，感情也自然融洽起来，这就是我们常说的“有缘”的人。有缘自然有情，双方为了加深友谊，自然会为对方付出。

当然，就算双方有“缘”，彼此能够一拍即合，要保持长期的相互信任、相互关照的关系也不那么容易，仍然需要不断进行“感情投资”。

在商场上，这种问题表现得尤其突出。每个人都为各自的利益做事，彼此都晓得商人多诈多奸，人与人交往不能不防，所以很容易互相起疑心。结果“缘”就会由合作转为对立，人情变成了敌意。最好的朋友常常会变成最恨的人，这在商场上也屡见不鲜。

在日常生活中，朋友之间之所以会走到这一步，往往是因为双方忽略了“感情投资”。一些人常犯这种毛病：一旦与对方建立了良好关系，就不再觉得自己有责任去保护它了，往往会忽略双方关系中的一些细节问题。例如该通报的信息不通报，该解释的情况不解释。总认为“反正我们关系好，解释不解释无所谓”，结果日积月累，堆积成难以化解的矛盾。

更有甚者，在与对方成为朋友之后，总是一味地向朋友索取回报，而不继续进行“感情投资”。这主要表现为对别人要求越来越高，总以为别人对自己好是应该的；但是别人对于自己稍有不周或照顾不到，就有怨言。这种做法必然会损害双方的关系。

生活告诉我们，友谊之花需要爱心的滋润，否则它会枯萎。朋友之间的“感情投资”应该是经常性的，并非可有可无的。人们从生意场到日常交往，都应该处处留心，时时进行“感情投资”。这样当你在危急关头时，才会有人及时出手相助。

所以，我们必须明白：纵使时光飞逝，居所变迁，但人情是永远不会贬值的“投资产品”。

## **拉拢人心，细水才能保持长流**

人情世故中，拉拢人心是成功者非常重要的一项修炼。有些人认为，想要拉拢谁，送份大礼不就行了吗？试想，你随便给人家送份厚礼，人家敢收吗？再说了，就算人家真的收下了，这种方式建立起来的感情很可能是“一次性”的，难以向真正朋友那样天长地久。

所以，拉拢人心工夫要下在平时，力气用在细微之处。突然对一个平日里并不亲近的人热情，往往会吓人一跳，细水长流才是明智之举。

小王参加一个社交聚会，交换了一大堆名片，握了无数次手，也搞不清楚谁是谁。

几天后，正值元旦，他接到一个电话，原来是在几天前那次聚会中见过面，也交换过名片的“朋友”。这位“朋友”也没什么特别目的，只是想问候一下，祝福小王元旦快乐。虽然大家不太熟识，但这个问候却让小王感觉非常温馨。

不久，春节到了，那个朋友又给小王发了拜年的短信。由于元旦那次电话问候，小王对这位朋友还是有一定印象的。出于礼貌，小王拨通了对方的电话号码，给对方回拜了一个新年，并随便聊了聊家常。

就这样，一来二去，小王和那位朋友好像彼此越来越熟悉了，友谊自然也深厚了许多。

更为重要的是，小王是一位搞科研的学者，因为工作需要，经常需要订购试剂等实验用品。而那个朋友，正是某公司的生物试剂销售专员。因为彼此不断增进的关系，小王成了那个朋友的老顾客。毕竟，同样的产品，同等的价格，谁不愿意从朋友那里购买，然后帮朋友提升些业绩呢？

故事中，那位搞销售的朋友多么聪明啊！为了把小王变成自己的客户，采用从一个小小的问候开始，细水长流式地拉拢策略，最终实现的自己的社交目的，从而提升了自己的工作业绩。

足见，感情的建立不是一蹴而就，而是要有一个“过程”的。大家从不认识到认识，再从认识到熟识，需要的不仅是时间，更是日常的感情联络。如果无视这个过程想一步成功，只会让自己陷入尴尬和被排斥的局面。

真正懂得拉拢人心的高手，往往能够从小事着手，会从日常开始，哪怕是一句招呼，一声问候，一个小忙……唯有细水长流，才能让交情一直持续保持下去。

## 日常联络感情，日久才有人情

人情通达才能有良好的的人际关系，这就要求我们重视日常感情联络。“联络”虽然只是简单的两个字，但它们却是一门社交艺术，只有善用心思的人，才能达到联络感情的目的。

关于这一点，卡耐基为我们讲了一个浅显易懂的例子：一位同事生日，有人提议大家去庆贺，你也乐意前行。可是去了以后你发现，这么多的人都来为他贺岁，他们为什么不在你生日的时候也来热闹一番？这就是问题所在，这说明你的人情做得还不到家，你的人际关系还有欠佳的地方。要扭转这种内心的失落，你不妨积极主动一些，多找一些借口，日常与大家多联络联络感情。

比如，你新领到一笔奖金，又适逢生日，你可以采取积极的策略，向你所在部门的同事说：“今天是我的生日，想请大家吃顿晚饭。敬请光临，记住了，别带礼物。”在这种情形下，不管同事们过去和你的关系如何，这一次都会乐意去捧场的，你也一定会给他们留下一个比较好的印象。

重视日常感情联络，要做到入乡随俗。以职场为例，如果你所在的公司中，升职者有爱请同事吃饭的习惯，那等到你升职的时候就不要破例，趁这个机会可以和大家好好沟通一下感情。同时，如果人家都没有请过，而你却独开先例，同事们会以为你太招摇。所以，要按约定俗成的规定来办。

重视日常感情联络，还有一个因人而异的问题。对于深交的朋友，有求必应，关系密切，无论何种境况，都能肝胆相照。对于浅交之人，平时联络感情起初都遵循礼尚往来的原则，随着交往次数的频繁，逐渐再把关系推向深入。

不过，日常联络感情也需要适度，能联络时联络，不方便联络或很不情愿联络时就千万不能勉强。比如，同事间的送旧迎新，由于工作的调动或退休等原因，要分离了，可以去送行；来新人了可以去欢迎。但如果邻居要去不太远的地方度个小假，你就没必要非去人家或车站送行了，因为邻里之间，大家来日方长，还愁没有见面的机会吗？

做好人际关系中的日常感情联络，还需把握一些必要的技巧：

1. 对于联络感情的话题内容应有专门的知识——当你和对方谈到某一件事时，你必须对此确实有所认识，否则说起来便缺乏吸引力，不能让对方感兴趣。

2. 充分明了人与人之间的关系的真理——有许多事即使做法不同，但道理是永不能改变的，这种“永不能改变”的道理，自己要常常放在心里。

3. 要培养忍耐力——切忌凡事小气。经验证明，小气常使自己吃亏。

4. 能够利用语气来表达你自己的愿望——不要使人捉摸不定，有些人以为态度模棱两可是一种技巧，其实是相当拙劣的。真正懂得运用感情联络技术的人，都会让本身的立场迅速公开。

5. 人多时，若不同朋友之间发生分歧，自己最好保持中立，保持客观——按照经验，一个态度中立的人，常常可以争取更多的朋友，否则很容易得罪其中的一方。甚至对于你的“死党”，你也不必口口声声去对他表明态度，只要事实上是“死党”就行。

6. 对事物要有衡量其价值的尺度，不要死硬地坚持某一个看法。

7. 对事情要守密。虽然朋友间聊家常无话不说，但一个人不能守住秘密，会在很多时候出现过失，包括在亲近的朋友面前。

8. 对人亲切、关心，竭力去了解别人的背景和动机。

此外，没有经过准备而进行一次感情联络，常常不仅不会成功，而且会遭受无可挽救的失败。如电话联络，预先准备好别人说有时间或没空时你应如何应对，就可以避免太多不必要的烦恼。

只有重视日常生活中的感情联络，我们才能给自己拉出一个良好的人际交际的网络。

## **第二节**

### **蜘蛛结大网，多放“人情债”**

人情留一线，日后好相见。

——俗语

## **关键时拉人一把，为人情账户存一大笔款**

“患难之交才是真朋友”，这话大家都不陌生。人的一生不可能一帆风顺，难免会碰到失利受挫或面临困境的情况，这时候最需要的就是别人的帮助。然而，一旦这个时候你伸手相助，这种帮助会让对方记忆一生，日后对方定会对你加倍报答。

所以，关键时刻拉别人一把，等于为自己的人情账户存一大笔款。

所谓患难，主要是指一个人遇到的困难，遭到的不幸。摆脱困难，战胜不幸，不仅要靠我们自己的力量，更要借助友谊的力量。

人情储蓄，不仅仅是在那欢歌笑语中和睦相处，更是在那困难挫折中互相提携。有的人在无忧无虑的日常生活中，还能够和朋友嘻嘻哈哈的相处。可是一旦朋友遇到了困难，遭到了不幸，他们就冷落疏远了朋友，“友谊”也就因此烟消云散了。这种只能共欢乐不能同患难的人，不仅是无情的，更是愚蠢的。因为他们的自私，会让自己的人情储蓄负债，会让自己日后的人际关系道路越走越窄。

所以，当朋友遇到了困难的时候，我们应该伸出援助的双手。当朋友生活上艰窘困顿时，要尽自己的能力，解囊相助。对身处困难之中的朋友来说，实际的帮助比甜言蜜语强一百倍。只有设身处地地急朋友所急，帮朋友所需，才能体现出友谊的可贵，才能让这份交情细水长流。

当朋友遭遇不幸的时候，如病残、失去亲人、失恋，等等。我们要用关怀去温暖朋友那冰冷的心，用同情去安抚朋友身上的创伤，用劝慰去平息朋友胸中冲动的岩浆，用理智去拨散朋友眼前绝望的雾障。

当朋友犯了错误的时候，我们应该表示理解并尽可能地给予帮助。一般来说，朋友犯了错误，自己感到羞愧，脸上无光。但有些人，常担心继续与犯了错误的朋友相交连累自己，因此而离开这些朋友，其实这种自私的行为很不可取。要知道，友谊的价值之一，就是在于帮助犯了错误的朋友一道前进。

当朋友遭到打击、孤立的时候，我们应该伸出友谊的双手，去鼓励对方、支持对方。如果在朋友遭到歪风邪气打击的时候，为了讨好多数，保持沉默，或者反戈一击，那我们就成了友谊的可耻叛徒。正如巴尔扎克的《赛查·皮罗多盛衰记》中所说的：“一个人倒霉至少有这么一点好处，可以认清楚谁是真正的朋友。”一个好朋友常常是在逆



境中得到的。假如朋友在遭到打击、孤立的时候，即使你与他并不是挚交，但你却能够理解他、支持他，坚决同他站在一起，那他一定会把你视为一生的挚友，会为找到一个真正的朋友感到高兴。更重要的是，将来某一天如果你需要他的帮助，甚至你有难时没有向他求助，他都会心甘情愿地去为你“两肋插刀”。

总之，友情的赢得往往在关键的时刻，即当别人处于困顿的时刻。这个时候，也是放人情债的绝佳时刻。只要你在这关键时刻伸出你的手拉他一把，你就获得了他的好感，为日后储蓄了一笔人情“资金”。

## 让下属感受“人情政治”，你可高高稳坐

说起“政治”，总是显得硬邦邦的没有生气，而添加了几丝“人情”，就显得情意绵绵多了。办公室政治也是如此，不过这里的人情都是有着明确的目的的。军统天津站的吴大站长就深谙此理。

曾经掀起一阵热潮的电视连续剧《潜伏》播出后，粉丝们帮吴敬中总结了一系列精彩语录，其中很经典的一条就是“没有人情的政治是短命的政治。”这句话可谓意蕴深远。

当吴敬中跟余则成捅破窗户纸，告诉他已经知晓了他和左蓝的关系时，余则成一时之间有点慌乱，但是吴敬中立马接了这么一句：“没有人情的政治是短命的政治。”这句话是对余则成的安抚，是要让他明白吴站长不会追究陈年往事，而余则成也就不必担心什么，一门心思地为吴站长办事就行了。吴敬中明白，与其用严厉的询问和调查来警醒下属，不如用温情政治先麻痹他，让他无所防范时，下一步的行动才能更好地展开。

军调期间，余则成偷出情报给左蓝他们，让共产党赢得了舆论的支持。军统天津站陷入尴尬局面，吴敬中大为恼火。这个时候，马奎主动请罪要求接受处罚。吴敬中却没有发官威，而是说：“处罚是一种可怜的手段，我用不惯。”吴敬中的确很少处罚下属，但他却用这样表面上的宽容让下属更加警醒，尽力完成任务。

吴敬中的人情政治还绵延到关心下属的生活。天津站建立之初，吴敬中就让他的下属们将家眷都接过来，由站里负责安置。他说：“咱们抗战为了什么，还不是就为了家人能过上好的生活。……现在是该让他们享受一下了。”俨然一副慈父形象。花红柳绿的太太们到达时，吴敬中还特别在家里设宴款待。宾主尽欢，一派和乐。

而余则成的“临时太太”翠平出场时，显然跟雍容华贵的各家太太差别很大。这个时候，吴敬中的老婆就表现得格外亲和，跟翠平姐妹相称，又是买布料，又是教麻将，尽力跟她搞好关系。这里面虽然有站长太太和翠平出身相仿的原因，但细细一想，站长太太还是在丈夫的吩咐之下行事的。因为安抚了翠平，就是安抚了余则成。

吴敬中真的太聪明了，虽然身居站长的职位，但对待下属并不是一味地发官威，而是尽量让下属感受自己人性的一面，使下属积极为自己卖力。也正是这样，他才可以在站长的职位上高高稳坐。

所以，做个领导既要有“铁血”的强硬一面，又要有“柔情”的一面，刚柔并济，你才能全方位的控制你的下属。既让他们心存敬畏，又让他们忠心耿耿。

## 与其让对方感激你，不如让他有求于你

事物都有其存在的特定价值：货币因流通的需要而存在，食物因饥饿的需要而存在，火因寒冷的需要而存在……人虽然与其他的事物不尽相同，但却同样有被需要的情感诉求，就像母亲被子女需要、情侣被对方需要一样。

真正聪明的人宁愿让人们需要，而不是让人们感激。因为，如果你能被他人需要，你就会在他人心中变得重要。有礼貌的需求心理比世俗的感谢更有价值，因为有所求，便能铭心不忘，而感谢之辞最终将在时间的流逝中淡漠。

1847年，俾斯麦成为普鲁士国会议员，在国会中没有一个可信赖的朋友。让人意外的是，他与当时已经没有任何权势的国王腓特烈威廉四世结盟，这与人们的猜测大相径庭。腓特烈威廉四世虽然身为国王，但个性软弱，明哲保身，经常对国会里的自由派让步。这种缺乏骨气的人，正是俾斯麦在政治上所不屑的。

俾斯麦的选择的确让人费解，当其他议员攻击国王诸多愚昧的举措时，只有俾斯麦支持他。

1851年，俾斯麦的付出终于得到了回报：腓特烈威廉四世任命他为内阁大臣。他并没有满足，仍然不断努力，请求国王增强军队实力，以强硬的态度面对自由派。他鼓励国王保持自尊来统治国家，同时慢慢恢复王权，使君主专制再度成为普鲁士最强大的力量。国王也完全依照俾斯麦的意愿行事。

1861年腓特烈威廉四世逝世，他的弟弟威廉继承王位。然而，新的国王很讨厌俾斯麦，并不想让他留在身边。

威廉与腓特烈同样遭受到自由派的攻击，他们想吞噬他的权力。年轻的国王感觉无力承担国家的责任，开始考虑退位。这时候，俾斯麦再次出现了，他坚决支持新国王，鼓动他采取坚定而果断的行动对待反对者，采用高压手段将自由派斩尽杀绝。

尽管威廉讨厌俾斯麦，但是他明白自己更需要俾斯麦，因为只有俾斯麦的帮助，才能解决统治的危机。于是，他任命俾斯麦为宰相。虽然两个人在政策上有分歧，但这并不影响国王对他的重用。每当俾斯麦威胁要辞去宰相之职时，国王从自身利益考虑，便会让步。这样

俾斯麦聪明地攀上了权力的最高峰，他身为国王的左右手，不仅牢牢地掌握了自己的命运，同时也掌控着国家的权力。

作为一名强者，俾斯麦认为与强势结盟是愚蠢的行为，因为强势已经很强大，根本不在乎你的存在，也可以说根本不需要你；而与弱势结盟则更为明智，可以让别人因为需要你而依附你，让自己成为他们的主宰力量。他们不敢离开你，否则将会给自己带来危机，他们的地位就会受到威胁，甚至崩溃。俾斯麦就是看准了这一点，才趁机登上了德国的政坛，成就了其辉煌的一生。

就这样，俾斯麦利用别人对他的需要创造了轰轰烈烈的人生。除此之外，也有些人因利用别人对他的需要保住了差点丢掉的小命。

在酷爱占星学的法国国王路易十一的宫廷中，养着许多占星师，其中有一个尤为与众不同。这位占星师曾预言一位贵妇会于三日之内死亡，结果预言成真。大家非常震惊，路易十一也被吓坏了。他想：如果不是占星师杀了贵妇以证明自己预言的准确，就是占星的法力太高深了。路易十一感到了巨大的威胁，于是决定杀掉占星师，以摆脱自己受制于人的命运。

路易下令让士兵在宫廷中埋伏好，只要他一发出暗号，就冲出来将占星师杀死。占星师接到路易十一的召见，很快便来到了王宫，路易十一一见他便问：“你自诩能看清别人的命运，那你告诉我，我能活多久？”聪明的占星师稍做思考之后，回答说：“我会在您驾崩前三天去世。”

占星师的话令路易十一深感震惊，为了保住自己的性命，路易十一最终没有发出杀死占星师的暗号。占星师凭着路易十一对他的依赖与需要，不单保住了性命，还得到了国王的全力保护，路易十一甚至聘请最高明的医生照顾他。享受了一生安康和奢华生活的占星师比路易十一还多活了好几年。

可见，让自己变得重要会使你的人生之路更加平坦，也可以令你有更大的发展。而实现这一点的最好方法，就是让别人依赖你、需要你，一旦离开了你，他的计划就无法进行，他的生活就难以继续。在这样的相互关系中，只需一个小小的举动，就能带来无数的感激。需要能带来感激，感激却未必能产生需要。

正如卡耐基所言：“别指望别人感激你。因为忘记感谢乃是人的天性，如果你一直期望别人感恩，多半是自寻烦恼。”你的价值因别人的需要而存在，被人需要胜过被人感激，与其让对方感激你，不如让他有求于你。

## 借给不如送给更能收获人情

每个人都害怕囊空如洗，所以每个人都吝惜财物。当亲戚朋友借你钱或某些物品时，是借还是不借呢？这是现代人所常常要遇到的问题，钱只要离开自己的口袋，就有回不来的可能；东西一旦借出去，既可能被对方用坏、弄丢，也可能是被对方一直用着，即还是没有希望了。尤其是把财物借给自己的亲人或是朋友，上述的情况更可能发生了。

这个时候，与其整日盘算着如何把财物要回来，不如放宽心，把财物送给他们。这样，虽然可能在财物上蒙受损失，却收获了人情。

事实上，很多人碰到他人向自己借财物问题时都很困扰。因为借他财物，有可能就要不回来了，或是一再拖延，到最后历经坎坷才拿回来，或只拿回一小部分。而且，亲朋好友因为需要才会来借，如果时间一到便去催债，好像自己太没人情味，何况也没勇气开口，更怕一开口，就伤了彼此的感情。不借吧，自己的财物固然是“保住”了，但他们有难，不出手帮忙，道义上似乎也说过不去，也担心二人的感情恐怕从此要变质了……

借不借人财物，就是这么让人伤脑筋！可是，横在面前的人情、感情与道义，怎么办呢？

所以，聪明人的做法是：给他钱，而不是借他钱！

所谓“给他财物”有两个层面的意义：

第一个是在心理层面的意义是：表面上是“借给”他，也言明归还期限和利息多少，但在心理上却抱着这些财物是“一去不回头”的想法，他能还就还，不能还就当做是“送给”他的！这种态度很阿Q，但却有很多好处。第一个好处是不会影响两人的感情，你也不会因为对方还不起钱或不还物品而难过；第二个好处是顾到了朋友间有难相助的“道义”；第三个好处是在对方心中播下一粒“恩与义”的种子，这粒种子或许会发芽、茁壮，在他日以“果实”对你做最真诚的回报。

第二个层面的意义是真的“给”他财物。也就是说，他虽然是向你借用的，但你却表明是给他的，是要帮他解决困难的，并不希望他一定还。这样子做也有很多好处。第一个好处是他不大可能再来向你“借”，不好意思了嘛！而你也可表示“我已竭尽所能”，如将对方开口的数目打折给他，万一对方真的“还”不起钱，或根本不还钱，你则可以降低“损失”。第二、三个好处和前面一段说的一样，兼顾了“情与

义”，同时也在对方心中种了一粒“恩与义”的种子，而这“人情”，他总是要担的。

如果“借”或“给”都觉得很难，那么就狠心拒绝吧！不过，在力所能及的情况下还是不要那么斤斤计较于财物能否再回到你的名下。因为财物毕竟不等同于幸福，人生的真正的幸福和欢乐是浸透在亲密无间的家庭关系及友情中的。

当然，也有“有借有还”的情况。某些人借了钱甚至还本金也还利息，也有些人借了东西会非常精心，甚至帮你把东西清洁、保养得跟新的一样再还回来，那就另当别论了。

### 第三节 隐性“放债”，长远投资

闪电的光亮虽强，只是瞬间的存在；星星的光亮虽弱，却是整夜长明。

——佚名

## 故意让人占点便宜，人情储蓄积少成多

积少成多的道理大家都非常清楚，一点一点积累，最后将收获很多。其实，在人情储蓄的诸多方法中，积少成多也是非常重要的一种。具体就是，时不时地故意让别人占你一点小便宜。

陈老与纪伯是邻居，某天夜里，纪伯偷偷地将隔开两家的竹篱笆，向陈家移了移，以便让自己的院子宽一点。不过由于深夜操作不太方便，这次纪伯只移动了一点点。陈老虽然看到了这些，但他故意视而不见。

第二天夜里，纪伯又偷偷地将竹篱笆向陈家移了一些，不过仍然是进行得比较吃力。陈老看在眼里，在纪伯走后，他将篱笆又往自己这边移了一丈，使纪伯的院子更宽敞了。

第三天一早，纪伯发现后，很感动，也很是惭愧，不但还了侵占陈家的地，而且还将篱笆往自己这边移了一丈。

陈老故意让纪伯占点小便宜，纪伯却因陈老的谦让感到内疚，产生了“以小人之心，度君子之腹”的感觉，认为自己欠了陈老的一个人情债。每当他想起此事时，他总是会想法报答纪伯。

人情债就是这样，一点一点地放，虽然每次看上去很少，但经过积累，对方最终欠你的就多了，日后对你的报答当然也不会太少了。这一点，不仅在日常交际中非常重要，在经商中同样重要。

徐先生从香港到广州，投资200多万港币，在花园酒店附近兴建了第一家南朝鲜酒家，但生意平平。徐先生的南海渔村开张也很不顺利，头三个月就亏了50多万元。

一天，他在同一街上看到两家时装店，一家生意兴旺，另一家却相当平淡。什么原因呢？他走进那家旺店一看，原来店里除了高档货外，还有几款特价服装。

他受到了启发，于是就创出了“海鲜美食周”的点子——每天有一款海鲜是特价的，售价远远低于同行的价格。当时，基围虾的市场价格为500克38元，徐先生把它们降到28元。不仅如此，他对每位顾客都采用“小”大方的策略，即遇到元以下的零钱全部抹掉。有些常客几乎三天两头就过来买，但他仍然次次见零钱就抹掉，甚至有些常客开玩笑地说：“你长期这样给我抹钱，都抹掉几斤大虾了！”而徐先生本人，却每次都一笑而过。

不出所料，这两招一举成功，很多食客就冲着那一款特价海鲜，走进了南海渔村大门。降低价格，原来是准备亏本的，但由于吃的人多，每月销出4吨基围虾，结果不但没亏本，反而赚了钱。

自此以后，南海渔村门庭若市，顾客络绎不绝。

徐先生作为饭店酒楼的经营者，他之所以能够成功，就是因为他在人的“贪便宜”、“好尝鲜”的本性上做足了文章。因为贪便宜，一看到原本38元一斤的基围虾跌到28元一斤，于是人们便蜂拥而至抢便宜货。再加上老板大方地抹掉零钱，酒楼自然就出了名，大把的钱也就自然流入徐老板的腰包。

足见，积少成多放人情债的方式多么受人们欢迎！更重要的是它在顺畅人际关系、润滑处世方面非常奏效。

当然，让别人占点便宜并不是要大家随时随地都去吃亏。吃亏是有学问，有讲究的。我们要学会吃亏，要吃在明处，至少你应该让对方“瞎子吃汤圆——心中有数”。这样做你才能让别人觉得欠你人情，以后你若有求于他，他才会全力以赴。

## 冷庙烧热香，急时才有佛脚抱

生活中，人们求神拜佛的时候，几乎都喜欢挑香火繁盛的热庙去进香。虽然热庙烧香没什么不对，但有些时候，到冷庙去烧香会受益更大。不信的话，我们就来分析一下原因。

热庙因为烧香人太多，神仙的注意力容易分散。你去烧香，也不过是众香客之一，显不出你的诚意，神对你也不会有特别的好感。所以一旦有事求它，它对你只以众人相待，不会给予什么特别的照顾。相反，冷庙的菩萨就不是这样，平时门庭冷落，无人礼敬，你却很虔诚地去烧香，神对你当然特别在意。同样烧一炷香，冷庙的神却认为这是天大的人情，日后有事去求它，它自然特别照应。如果有一天风水转变，冷庙成了热庙，神对你还是会特别看待，不把你当成趋炎附势之辈。

其实，不只是庙有冷热之分，人也同样如此。一个人是否能发达，要靠机遇。你的朋友当中，有没有怀才不遇的人？如果有，这个朋友就是冷庙。你不妨像对待热庙一样，时常去烧烧香，逢到佳节，送些礼物。为求实惠，有时甚至可以送些钱，请他自己买些实用的东西。又因为他是穷人，当然不会履行礼尚往来的习惯，并非他不知道还礼，而是无力还礼。不过他虽不曾还礼，但心中却绝对不会忘记未还的礼。这是他欠的人情债，人情债越欠越多，他想还的心越切。所以日后他否极泰来，他第一要还的人情债当然是你。他有偿还的能力时，即使你不去请求，他也会自动还你。这时候你有求于他，就是轻而易举的事情了。

所以，如果你认为对方是个英雄，就该及时结交，多多交往。或者乘机进以忠告，指出其所有的缺失，勉励其改过迁善。如果自己有能力和能力，更应给予适当的协助，甚至施予物质上的救济。而物质上的救济，不要等他开口，随时采取。有时对方很急着要，又不肯对你明言，或故意表示无此急需。你如得知此情形，更应尽力帮忙，并且不能有丝毫得意的样子，一面使他感觉受之有愧，一面又使他有知己之感。寸金之遇，一饭之恩，可以使他终生铭记。日后如有所需，他必奋身图报。即使你无所需，他一朝否极泰来，也绝不会忘了你这个知己。

而要想真正做到冷庙烧香，关键是平时多给人提供帮助。这对搞好人际关系很有帮助，有时更是一本万利的事情。没有几个人会不知道“红顶”商人胡雪岩，他的发迹实际上就是冷庙烧香的典型。

胡雪岩本是浙江杭州的小商人，他不但善经营，也会做人，精通人情世故，懂得“惠出实及”的道理，常给周围的人一些小恩惠。但小打小闹不能使他满意，他一直想成就大事业。他

想，在中国，一贯重农抑商，单靠纯粹经商是不大可能出人头地的。他想到大商人吕不韦另辟蹊径，从商改为从政，名利双收，所以，胡雪岩也想走这条路子。

当时，杭州有一小官叫王有龄，他一心想往上爬，又苦于没有钱作敲门砖。胡雪岩与他也稍有往来。随着交往加深，两人发现他们有共同的目的，殊途同归。王有龄对胡雪岩说：“雪岩兄，我并非无门路，只是手头无钱，十谒朱门九不开。”胡雪岩说：“我愿倾家荡产，助你一臂之力。”王有龄说：“我富贵了，绝不会忘记胡兄。”

于是胡雪岩变卖了家产，筹集了几千两银子，送给王有龄。王有龄去京师求官后，胡雪岩仍旧操其旧业，对别人的讥笑并不放在心上。

几年后，王有龄身着巡抚的官服登门拜访胡雪岩，问胡有何要求，胡说：“祝贺你福星高照，我并无困难。”

王有龄是个讲交情的人，他利用职务之便，令军需官到胡雪岩的店中购物，胡雪岩的生意越来越好、越做越大。他与王有龄的关系也更加密切。

故事中的胡雪岩就很好地做到了“冷庙烧香”这一点，他的朋友王有龄当时并没有请他帮忙，但胡雪岩仍然甘冒倾家荡产的危险去帮助他。待到王有龄发达了，自然就会对胡雪岩倾力相助了。

其实，“冷庙烧香”并不是很难办的事情，有时仅仅需要随时体察一下别人的需要即可，这是最简单不过的事情了，随手即得。时刻关心身边的人，帮他们一个忙。日后，你就很容易得到他们的帮助。再有，你还应该趁自己有能力时，多结交些潦倒英雄，使之能为己所用，这样会大大增加请求别人帮助时成功的几率。

那么，从现在起，多注意一下你周围的朋友，若有值得上香的冷庙，千万不要错过。

## 把“双赢牌”蛋糕做大，让别人欠你的情

三人打牌，虽然互为对手，但假若两方合作也能赢牌，出牌时，让对方一分，对方才可能在关键的时候，让你一分，使双方获益。正如著名作家刘墉所说：“合作失败的人常拆伙，因为彼此责难。合作成功的人，也常拆伙，因为各自居功。直到拆伙之后，发现势单力薄，再回头合作，那关系才变得比较稳固。”

随着科学技术向纵深方向发展，社会分工越来越精细，人不可能再成为百科全书式的人物。每个人都要借助他人的智慧完成自己人生的超越，于是这个世界充满了竞争与挑战，也充满了合作与快乐。



很久以前，有一个有钱的员外，他有五个儿子。但他的五个儿子做事的时候都自己管自己，从来不互相帮助。

后来，老员外得了重病，临死之前，他把五个儿子叫到床前，又叫人拿来一大把筷子，分给五个儿子。他分给老二、老三、老四、老五每人一根筷子，把剩下的一大把筷子都给了老大，然后说：“你们把手上的筷子都折断吧！”老二、老三、老四、老五没费多少力气就折断了筷子，老大使出了全身的力气，都没把筷子折断。老员外说：“你们看，一根筷子很容易被人折断；一把筷子就不容易被别人折断了。这里就有一个道理，如果你们不齐心合力，就会像一根筷子一样很容易被人折断，如果你们齐心合力，就会像一把筷子一样，不容易被人折断，做事情就容易成功。”

五个儿子都懂得了这个道理，从此以后，做事都齐心协力，把事情做得很成功。

在人生牌局中，你必须学会和别人合作，弥补自己的不足，取长补短，从而达到双赢。

有这样一个生意人，他收购玉米再卖给别人，从中赚取差额。第一年赚了一大笔钱，尝到了甜头之后，第二年还做收购玉米的生意。但是第二年的生意很冷清，一方面是由于很难找到愿意将玉米卖给他农民，另一方面是找不到愿意买他的玉米的客户。原来第一年做生意的时候，他不但对那些卖给他玉米的农民在价钱上克扣、短斤少两，让农民赚得很少，而且在给那些客户交玉米的时候也非常刁钻。所以打过一次交道后，不论是农民还是客户都不愿意再跟他合作了。

的确，如果一个人在与别人打交道的时候只顾自己赢利，就势必会让别人心生不快。所以，人要在得到利益的同时主动与他人分享，把“双赢牌”蛋糕做大，让别人也有份，这样人家欠了你的情，日后自会鼎力报答你。

双赢是现代社会所倡导的一种合作方式。做事情的时候，考虑别人的利益，站在别人的角度考虑问题，不仅能够赢得对方的信赖和好感，还能为今后的合作打下基础。如果处处为对方多想一点，就能够获得更多的合作伙伴，自己今后的发展之路就会更宽。

## 第四节 人情需要时时“储蓄”

常用的钥匙最有光泽。

——佚名

## 储蓄人情，先开“人情账户”

没有地基怎么会有高楼大厦？做人情亦是如此，想储蓄人情，首先就要开一个“人情账户”。在人际交往中，见到能给人帮忙的机会，要立马扑上去，给人情开个案，到需要的时候才能够左右逢源。

有人把人情比作是一种资源，应该在最需要的时候用；有人把人情比作是“消防队员”，救急不救穷。无论是哪一种，人情都可以帮助你畅行于复杂的人际社会之中。因此，为自己开设一个“人情”账户是非常必要的。

在某招聘网站做编辑的李萌，一早就接到一位半生不熟的朋友的来电，请求李萌帮她找工作。

这位朋友说：“您好！我在贵网站看到您是负责这个网站的编辑，不知道贵网站现在是否还招聘编辑？我有两年网站编辑的经验，非常希望能够加入咱们这个团队。”

李萌知道自己的网站目前没有空缺职位，也不招聘新人。按理说，这种情况直接拒绝那个人非常容易。不过李萌觉得，无冤无仇也没必要说得太直接去伤人，于是她婉转地说：“很遗憾，我们网站目前还没有招聘计划，不如您到A或B网站去咨询一下，说不定那里有适合您的选择。”

虽然本质上未能如愿以偿，但这位朋友听了李萌的话仍然感觉很温暖，说：“那给您添麻烦了，我再去其他地方试一下吧！谢谢您！”

这件事就这样过去了，李萌压根也没怎么放在心上。但一个月后的某天，李萌开始感谢那次偶然的邂逅。

领导让李萌负责自己网站和A网站进行友情链接。由于A网站比自己所在网站受关注度高很多，李萌担心对方的负责人可能会拒绝。但她还是硬着头皮拨通了A网站上显示的相关负责人的电话。

电话刚接通，李萌先自我介绍道：“您好，我是×××网站友情链接的负责人李萌。不知道能否打扰您一下，想和您谈谈关于邀请贵网站与我们进行友情链接的事情。”

孰料，对方听完用很愉快的声音回答道：“哦，原来您是×××网站的李萌啊。不知道您是否还记得一个月前我们其实通过电话的？正是听了您的指点，我来A网站应聘，才有幸得到今天的工作……”

地球有时真的很小，李萌万万没有想到自己竟会与那个偶然邂逅的人再次相遇，而且还是在工作上。后文自然就是李萌很成功地完成了领导交予的与A网站进行友情链接的任务。不仅如此，她后来还与那个偶然邂逅的朋友成了真正的好朋友，而且两人还是业务上的合作伙伴。

很多时候就是这样，不要小瞧一个偶然的邂逅，说不定你的人情储蓄就是从这个偶然邂逅的“开户”上开始的。

要建立好人情账户，就一定要让自己有人情味。就像上面故事中的李萌，如果当初冷冰冰或不厌其烦地拒绝那个半生不熟的朋友，想必后来的故事结局便会大不相同。一个没有人情味的人，是永远玩不了“施恩”这看似简单实则微妙的人情关系术的。这种人只会用“互相利用，互相抛弃，彼此心照不宣”来推挡，而不去深思人情世故的奥秘之处，所以永远无法达到人情操纵自如的境界。

从现在开始，无论是与某人邂逅，还是与某人频频相遇。赶快去建立你的人情账户吧，只有先“开户”，你日后才能在此基础上不断储蓄。

## 人情如存款，时时储，日益多

人情是中国人维系群体的最佳手段和人际交往的主要工具。朋友之间没有人情往来，友谊就会淡漠，甚至消失。而当你送朋友一个人情时，朋友便因此欠了你一个人情，他是会想办法回报的，因为这是人之常情。人情就像你在银行里的存款，存的越多，存的越久，利息便越多。

所以，我们平时送人情时，一定要把人情做足，好人做到底。你就要想朋友之所想，急朋友之所急，在他最困难、最需要帮助的时候，给朋友一个帮助，那这份人情的分量就会更大。

做足，包含两个含义：一是人情要做完；二是人情要做得充分。

如果朋友求你办什么事，你满口答应：“没问题。”但隔了几天，你给他一个半零不落的结果，对方虽然口头上不说什么，但心里肯定会说：“这哥儿们，真不够意思，做就做完，做一半还不如不做，帮倒忙。”

做人情只做一半，叫帮倒忙，越帮越忙，非但如此，还会影响信任度，说话不算数的朋友谁都不愿意结交。人情做一半，叫出力不讨好。

人情做充分，就是不仅要做完，还要做好，做得漂亮。如果你答应帮朋友办某种事，就要尽心去做，不能做得勉强。如果做得太勉强了，即使事情成了，你勉强的态度也会让他在感情上受到伤害。

俗话说：“在家靠父母，出门靠朋友。”多一个朋友多一条路。要想人爱己，己须先爱人。

诸位当时刻存有乐善好施、成人之美的心思，才能为自己多储存些人情的债权。这就如同一个人为防不测，须养成“储蓄”的习惯，这甚至会让各位的子孙后代得到好处，正所谓前世修来的福分。黄佐临导演在当时不会想得那么远，那么功利。但后世之事却给了他作为好施之人一个不小的回报。

钱钟书先生一生日子过得比较平和，但困居上海写《围城》的时候，也窘迫过一阵。辞退保姆后，由夫人杨绛操持家务，所谓“卷袖围裙为口忙”。那时他的学术文稿没人买，于是他写小说的动机里就多少掺进了挣钱养家的成分。一天500字的精工细作，却又绝对不是商业性的写作速度。恰巧这时黄佐临导演排演了杨绛的四幕喜剧《称心如意》和五幕喜剧《弄假成真》，并及时支付了酬金，才使钱家渡过了难关。时隔多年，黄佐临导演之女黄蜀芹之所以独得钱钟书亲允，开拍电视连续剧《围城》，实因她怀揣老爸一封亲笔信的缘故。钱钟书是个别人为他做了事他一辈子都记着的人，黄佐临40多年前的义助，钱钟书多年后还报。

也许没有比帮助别人这一善举更能体现一个人宽广的胸怀和慷慨的气度的了。不要小看对一个失意的人说一句暖心的话，对一个将倒的人轻轻扶一把，对一个无望的人赋予一个真挚的信任……也许自己什么都没失去，而对一个需要帮助的人来说，也许就是醒悟，就是支持，就是宽慰。相反，不肯帮助人，总是太看重自己丝丝缕缕的得失，这样的人目光中不免闪烁着麻木的神色，心中也会不时地泛起一些阴暗的沉渣。别人的困难，他可当做自己得意的资本；别的人失败，他可化作安慰自己的笑料；别人伸出求援的手，他会冷冷地推开；别人痛苦地呻吟，他却无动于衷。至于路遇不平，更是不会拔刀相助，就是见死不救，也许他还会有十足的理由。自私，使这种人吝啬到了连微弱的同情和丝毫的给予都拿不出来。

其实这样的人没有给别人帮助倒是其次，可怕的是他不仅可能堕落成一个人无情的人，而且还会沦落为一个可怜的人。因为他的心除了只能容下一个可怜的自己，整个世界都无需关注和关心。其实，他也在一步步堵死自己所有可能的路，同时也在拒绝所有可能的帮助。

## 第五节

### 人情规矩，乾坤方圆

世事洞明皆学问，人情练达即文章。

——（清）曹雪芹

## 人情不可轻易“透支”

龚磊接编某份杂志，由于杂志的财源并不丰裕，不仅人手少，稿费也不高，但他又不愿意因为稿费不高而降低杂志的水准，于是他开始运用人情向一些作家邀稿，这些作家和他都有过交情，但其中一位在写了数篇之后坦白地向他说：“我是以朋友的立场写稿，但你们稿费太低了，错不在你，但你这样子做是在透支人情。”

人和人相处总是会有情分的，这情分就是“人情”。有些人便喜欢用“人情”来办事，但“人情”是有限量的，好像银行存款那般，你存得越多，可领出来的钱就越多，存得越少，可领出来的就越少。你若和别人只是泛泛之交，你能要他帮的忙就很有限，因为他没有义务和责任帮你大忙，你也不可能一次又一次要他帮你的忙，这是因为你的人情存款只有那么一点点。如果你要求的多，那就是透支了。透支的结果如何？当然也有人不在乎，但一般会造成两个结果：

第一，你们之间的感情转淡，甚至对你避之唯恐不及，那么有可能进一步发展的情分就此断了。

第二，你在他眼中变成不知人情世故的人，这对你是相当不利的。

然而人做事不可能单打独斗，有时还是要用到亲戚朋友，换句话说，要动用到人情存款簿。那么要如何动用才不至于“透支”呢？

下面就是使用人情的几个原则：

1. 动用人情的次数要尽量少，以免提早把人情存款用光。
2. 弄清楚你和对方的情分如何，再决定是不是找他帮忙。
3. 如果能不找人帮忙就尽量不找人帮忙，就好像银行存款，能不动用当然最好，宁可把这人情用在刀刃上。
4. 就算对方曾欠你情，你也不可抱着讨人情的心态去要求对方帮忙，因为这有可能引起对方的不快。
5. 对于斤斤计较的人，你们交情再深，也不可轻易找他帮忙，否则这人情债会像在地下钱庄借钱那般，让你吃不消。

6. 要有适度的回馈，也就是“还人情”。回馈有很多种，例如，主动去帮助对方，请吃饭送礼物都可以。总之，不要把人家帮你忙当成应该的，有“提”有“存”，再提还有！

如果你不了解这些，动辄找同学、朋友帮你的忙，那么你就会发现，你慢慢变成了不受欢迎的人。当然也有主动帮你忙的人，但切勿认为这是天上掉下来的，你若无适度的回馈，这也是一种“透支”。

## 有好处分给他人一杯羹，免遭日后黑手

一个人做事千万别做绝，好处全部得尽，这样的话你得势时虽然做到了初一，但等你失势时人家就会做到十五，到头来自己说不定就会落得个悲惨的下场。所以有好处时一定要分人一杯羹，这叫“与人方便，自己方便”。

常言道：“人在江湖飘，哪有不挨刀”，很少有人能在这江湖是非之地叱咤风云而又全身而退。如果有的话，一来可以认为自己运气太好，没有碰到厉害的角色；二来太会做人，达到了无懈可击的程度。

清朝著名的“红顶商人”胡雪岩，在他发达期间，纵横官场与商场，黑白两道，上下通吃，做人真正地做到了“人精”的地步。其中，他做人一个很重要的原则便是“利益均沾，资源共享”。他对于金钱有着独到的见解。其中，很重要的一点便是与他人分一杯羹，好处共享。这也成就了他一段“不朽”的传奇。

胡雪岩做生意，永远会把人缘放在第一位。“人缘”，对内指员工对企业忠心耿耿，忠心不二；对外指同行的相互扶持、相互体贴。

有一次，胡雪岩打听到一个消息说外面运进了一批先进、精良的军火。消息得到确定后，胡雪岩知道这又是一笔好生意，做成一定大有赚头。他立即找外商联系，凭借他老道的经验，高明的手腕，以及他在军火界的信誉和声望，胡雪岩很快就把这批军火生意搞定了。

正当春风得意之时，他听商界的朋友说，有人在指责他做生意不仁道。原来外商已把这批军火以低于胡雪岩出的价格，拟定卖给军火界的另一位同行。只是在那位同行还没有付款取货时，就又被胡雪岩以较高的价格买走了，使那位同行丧失了赚钱的好机会。

胡雪岩听说这事后，对自己的贸然行事深感惭愧。他随即找来那位同行，商量如何处理这事。那位同行知道胡雪岩在军火界的影响，怕胡雪岩在以后的生意中与自己为难，所以就不好开列条件。只好推说这笔生意既然让胡老板做成了就算了，只希望以后留碗饭给他们吃。

事情似乎就可以这么轻易地解决了，但胡雪岩却不然。他主动要求那位同行把这批军火“卖”给他，同样以外商的价格，这样那位同行就吃个差价，而不需出钱，更不用担风险。事

情一谈妥，胡雪岩马上把差价钱补贴给了那位同行。那位同行甚为佩服胡雪岩的商业道德。

如此协商一举三得，胡雪岩照样做成了这笔好买卖；没有得罪那位同行；博得了那位同行衷心的好感，在同行中声誉更加高了。这种通达的手腕和高超的做人“心机”日益巩固着他在商界的地位，成为他在商界纵横驰骋的法宝。

不乘人之危抢人饭碗是胡雪岩处事方式的具体体现。他一直恪守这一准则，使得他在商界中获得了极好的名声。

聪明人都懂得，人际场上，无论做什么事情，好处不能自己都占绝，干什么事情都不能吃干抹净。一定要为他人着想，有好处时分给他人一杯羹，这样不仅不会与他人结下怨仇，而且还为自己储蓄了人情，等你失势时别人才不会落井下石，而且还会出手相助。精通人情的“心机”，才能避开可能出现的人际关系陷阱。

## 即使不能救助他人，但也不能落井下石

看到他人落难，即使你不向对方伸出援助之手，也不应该落井下石。

娟娟是一家杂志社的摄影师，她曾在美国待过一段时间，行事有些洋派，在作风保守的杂志社里显得格格不入。偏偏她个性散漫，又常做错事，总编辑看她不顺眼，但因她是老板朋友的女儿，所以只好睁一只眼，闭一只眼。

有一天，为了一些照片，总编辑和娟娟起了冲突，众人见战火引燃，纷纷过去围观。娟娟还要力争，众人你一言我一语地加入战争，娟娟一舌难敌众口，掩面而逃。之后，众人还联合起来打击她，挑她照片的毛病，批评她偶尔的迟到早退。后来，她被迫辞职了。

这就是落井下石，也就是对失势的人或遭遇困境及外来攻击的人加以打击。人家已经够惨了，你还要落井下石，这岂不是雪上加霜！听起来很残酷，但却是社会真实的一面。这种情形在有人的地方就会发生，而且你自己也有可能碰到。

因为人具有求生存的本能，求生存除了靠一己之力外，也要靠他人的提携及团体的庇荫，因此人总是向力量强大的地方靠拢。有钱人朋友满天下，穷人连朋友都没有，道理就是在此。与其说这是现实，不如说是人类的本能。

有两个职员，在一家电子配件公司做销售，都是业务尖子，收入不菲，和老板也相处融洽。

在年初，老板对员工许诺，如果他们能够在上年销售额的基础上增加30%，就奖励每人20000元。因为往年老板从来没有失信过，大家都深信不疑。为此，销售人员就像充了电的马达一样运动起来，到年底，他们果然完成了计划。可是就在这一年，老板家里频频出事，先是公司被骗几十万，后来老板的儿子得了白血病，那可是个无底洞，公司一下就垮了。老板到处借钱给职员发工资，可是这奖金确实无能为力了。老板也没有赖大家钱的意思，只是要求暂时共渡难关，等法院追回欠款就兑现。这时候，各个人的本性就暴露无遗了。职员甲体恤老板的难处，继续默默无闻地工作。而职员乙则料定老板死定了，打定主意要走，翻脸不认人。逼着老板要奖金，甚至在大年初一带着一帮人到老板家里大闹，还打伤了老板的儿子，终于被送进了拘留所。

不久，老板的公司就绝处逢生，重新振作起来。职员甲拿到了钱，还升了职，而职员乙则后悔莫及。

他人有困难，如果你不能够向对方伸出援助之手，反而还要落井下石，使其雪上加霜，这是最可耻的。任何人都不可倒霉一辈子，你在他遇难时伤害他，难保以后他翻身了不向你打击报复。

所以，在他人落难时即使你不去援救，也不要落井下石。如果你要落井下石的话，最终受伤的只能是你自己。



## 第十六章

# 人脉心计学：你的人脉价值百万

为什么有的人处处逢时？为什么有的人常遇贵人？为什么有的人社交移步生莲？为什么有的人没有能力也能成功……关于这些疑问，美国斯坦福研究中心的一份调查报告给予我们深刻的启迪：一个人赚的钱，12.5%来自知识、87.5%来自人脉。所以，人生中最大的财富便是人脉关系，你的人脉价值百万。那么，从现在开始，马上扩展你的人脉吧！

# 第一节

## 聪明人要会打造黄金人脉

一个人能否成功，重要的不在于你懂得什么，而在于你认识谁。

——美国俗语

### 拓展人脉，顺藤摸瓜

我们经过很大的努力，建立了不错的人缘，但我们能满足于此吗？能使人缘不断拓展才是最理想的。人缘就像是一种回应，你送出去什么，它就送回什么，你播种什么就会收获什么，你给予什么就会得到什么。因此，要想有个又宽又广的人脉网，你必须不失时机、场合地与人沟通，与他人建立长久的联络关系。

人们往往会碰到这种情况：在某一场合有很多人，那么你怎么在这么多的人里游刃有余，让更多的人关注你、重视你，让陌生人结识你，把不熟悉的人存入你的人脉存折呢？

在这种场合下，不妨利用你已经认识的人，让这些人给你介绍一下你想认识的陌生人。关于这一点，微软创始人比尔·盖茨为我们树立了良好的榜样。

客观而言，成就比尔·盖茨辉煌事业的，除了他的智慧、眼光和执著外，还有重要的一点是他借助朋友的帮助拥有了相当丰富的人脉资源。

比尔·盖茨重要的合伙人——保罗·艾伦及史蒂夫·鲍默尔，不仅为微软贡献了他们的聪明才智，也贡献了他们的人脉资源。1973年，盖茨考进哈佛大学，与现在微软的CEO史蒂夫·鲍默尔结为好朋友，并与保罗·艾伦合作为第一台微型计算机开发了BASIC编程语言的第一个版本。大三时，盖茨离开哈佛，加入和好友保罗·艾伦创建的微软，开发个人计算机软件。合作伙伴的人脉资源使微软能够找到更多的技术精英和大客户。1998年7月，史蒂夫·鲍默尔出任微软总裁，随即亲往美国硅谷约见自己熟知的10个公司的CEO，劝说他们与微软结成盟友。这一行动为微软扩大市场扫除了许多障碍。

可见，在我们不停地羡慕比尔·盖茨的成功时，也要向他好好学习一下利用朋友拓展人脉的方法。

一般人不会主动把自己的朋友介绍给别人，尤其是在大家都很忙的时候。所以，想认识谁，就要主动寻找渠道。比如，当朋友与别人交谈时，你主动走上前去同朋友打招呼，说几句话，这样他会主动介绍一下正在与他说话的人。如果没有介绍，你可冒昧地问一句：“这位是……”他告诉你后，你与对方搭上话，但不要谈太长时间，以免耽误朋友的事情，否则，对方也会认为你不礼貌。简单说两句之后，起身告辞，或再加上一句：“回头我们再叙，你们先谈吧。”

如果去的场合是某人举办的活动，你可以主动请主人引见几位朋友。如果人不太多，可以让主人主动把你介绍给大家，然后你就可以与任何一位聊天。其他人因为你与主人关系亲密，也会很高兴结交你。即使你与主人关系一般，他只要把你请来了，就会满足你这个要求，但你必须主动提出来，而且要注意时机的把握。

我们也可以通过参加各种研习会或培训班认识来自不同群体、不同领域的人。如果是同行，可以彼此交流工作体会，探讨行业潮流，了解更多有关的行业讯息。这些讯息对于制定决策、发展事业是很有帮助的。如果不是同行，那他就有可能成为你的客户，同时，他也有可能带给你正在寻找的东西。

我们还应积极参与公司内外各种各样的聚会。不仅是公司，自家亲戚朋友聚会也要参加，不要嫌麻烦。如果有不同行业的交流会，也要主动地参与筹划。另外，加入有共同兴趣的圈子也是结交新朋友的最佳时机。

当然，我们要学会在适当的场合和适当的时机拓展人脉网，不能过于功利和盲目，下面几点是我们需要注意的：

#### 1. 真诚地付出

只求获取，不愿付出的人会让人感到反感。只要你付出了自然就会有获取的机会，给予别人发展信息与建议，自然也会得到使自己发展的资讯。

#### 2. “哀怨声声”的聚会少参加

那些大家一边喝酒一边互相埋怨、互相杞人忧天、互相抚慰的聚会，只会使人变得没有活力、意志更加消沉。例如：一帮参加工作20年的同学聚到一起，谈起各自的工作。几个提前退休或下岗的同学更是撕心裂肺，全无当年那种“战天斗地”英姿飒爽的气概。这种聚会百害而无一利，知道后要尽快撤出。

### 3. 争取在聚会中表现自我的能力

如果只是满足于当一般成员或听众，就没有多大的价值，也不可能借聚会之机建立起广泛良好的人际关系。所以如果有发言的机会时，要争取积极主动发言，提出各种活动建议。总之，要努力使自己的存在得到参与者的认可和好评，从而获得聚会的领导地位。

人脉网错综复杂，就像藤和瓜，根相连，藤相牵。不同的瓜在不同的藤上，我们要想找到自己想要的那个“瓜”，就一定要扩大自己的圈子，借助合适的藤，这是扩展我们人脉网的一大艺术。

## 利用熟人，可把难办的事办好

现实生活中，英雄难过熟人关。有了熟人，才有人情，有了人情，才好说话，才有人脉关系，才能把别人难办的事顺利办成。

一位赵小姐给小李打电话。说起来，她们两个也算是“同学”，当时在一个学校学习，只不过专业不同，在大二时的一个社团里认识的，毕业之后很少联系。小李接到“叙旧”电话，当然很意外。聊了一会儿，赵小姐便说出了自己的情况——她刚刚开始做公关，手头正好有个项目，这个项目的市场竞争很激烈，而且时间很紧，也很重要。

赵小姐希望找点关系，帮她介绍一个报社的记者。问过大致情况，小李便推荐了合适的记者给她。这个记者跟小李的关系不错，而且还比较容易说话。

在记者电话到手时，赵小姐千恩万谢。一个多月后，赵小姐又给小李打来电话，说要请她吃饭，因为她介绍的那个记者帮了赵小姐大忙，她把这次的公关活动做得很成功。

有一项很有趣的研究表明：世界上任意两个人之间的距离只隔着四个人，不管你对方身处何处、哪个国家、哪个人种、何种肤色。而且前提是这六个人之间肯定是有着理所当然的关系。

不用惊奇，构成这个奇妙六人链中的第二个人，很可能就是你认识的人，也许是你的父母，也许是你的同学，更有可能是在公司里做清洁工的阿姨。可以想到，人脉其实很好建立。在现在社会的竞争中，人脉是你成功的动力。

有了人脉关系，关键还在于你是不是会用。

一位刚刚毕业的留学生，想回国发展，但是找了很多份工作，都没有成功。有一天他在网上看到一家跨国公司在中国区招聘一个职位，他觉得这个职位十分适合自己。但是到这个岗位应聘的人又太多，他认为仅凭自己单枪匹马地去竞争，成功的几率太小。那时，他想起

在他们学校的校友录上曾看到过一位学长也是这个公司的高层，于是他连夜写了一封电子邮件，发给了这位从未谋面的学长。在这封信中他强调自己和他是校友，也是某某大学的应届毕业生，很希望学长能给他一次机会，并附上了一份自己的个人简历。

当时他并没抱有多大的希望，心想即使那位学长回信也无非是一些官话套话而已，不可能马上就给他答复。

没想到一天之后，那位学长竟然给他回复了，回复的结果出乎他的意料，让他有点不敢相信。信里说让他在第二天直接参加面试，并且还为他附上了一些成功的祝福语。最后，他取得了这个职位，显然，他与学长的校友关系起了关键作用。

在中国这样一个重视人情礼仪的社会里，人脉关系起到的作用是相当大的。有人脉就好办事，有关系就好说话。因此，若要做事就要善于建立和利用人脉关系找靠山，这样办事方能顺顺当当，即使是难办的事也不在话下。

## 主动与人交往，人脉才能越延越长

人生有些事情，个人是无法选择的。比如，你无法选择自己的父母，无法选择自己的亲戚，也无法选择自己出生的时间和空间，等等。但是，一个人在长大成人，尤其是经济独立之后，你可以自由选择、营造你的人脉网。结交什么样的朋友，构成什么样的人际关系网络，这是我们最大的自由。

实际上，许多人都囿于个人生活与工作的狭小范围与具体环境的局限。除了自家人和亲戚关系，还有那么几个同学、同事、朋友和熟人，这都是“顺其自然”、被动形成的。许多中年人和老年人大多一直过着“两点一线”的生活，就是几十年如一日的只在家庭和工作单位之间来往。如今的青年可不是以前的老古董了，很是活泼，天南海北到处都是朋友。但作为个人有意识地选择和结交朋友，有意识地建立自己的信誉、经营人际关系网络的，依然寥寥无几。这是营造人脉网的遗憾。

经常会遇到这样一种场面：在生日宴会上，几个好朋友聚在一起欢天喜地地玩玩闹闹，而旁边会有人只是一声不吭地吃着东西，没有加入到那些人的行列中。这样的人实际上是白白放弃了扩大自己交际圈的好机会。如果能主动争取和别人交流，那就会开拓一个自己不曾了解的崭新世界，也会促进自己的成功。

那么，怎样才能和对方良好地进行交流呢？有这样一句话：“对方的态度是自己的镜子。”在日常的人际交往中，有时自己感觉“他好像很讨厌我”，其实这时正是自己讨厌对方的征兆。因此，对方也会察觉到你好像不喜欢他，当然两个人就越来越讨厌彼此了。在出现这种情况的时候，自己要主动与对方交流，主动敞开心扉。

要想营造好的人脉网必须强调主动。一切自卑的、畏首畏尾和犹豫不决的行为，都只能导致人格力量的萎缩和为人处世的失败。所以，拿破仑说进攻是“使你成为名将和了解战争艺术秘密的唯一方法”。

在生活中，胡先生十分重视创造与人结识的机缘。比如，他刚刚搬到世纪花园的时候，一天傍晚，他看见邻居家的女主人走了出来，便隔着十几英尺的树丛向对方望，然后非常自然地找到恰当的时机，微笑着喊一声“你好！”随后，胡先生便弯腰穿过树丛，来到她的后院，开始与她聊起天来。他们就这样认识了，彼此留下电话，约好互相帮助，大家有个照应。

那第一声“你好”是怎么产生的呢？胡先生认为他们几乎是同时隔着树丛向对方打招呼；胡先生也相信，他们是一起有意识地走向树丛，为的是与对方结识。

这种主动出击的交往方式是非常重要的。

道理是这样，但避免不了人们对主动交往有很多误解。比如，有的人会认为“先同别人打招呼，显得自己没有身份”、“我这样麻烦别人，他肯定会反感的”、“我又没有和他打过交道，他怎么会帮我的忙呢”，等等。其实，这些都是害人不浅的误解，没有任何可靠的事实能证明其正确性。但是，这些观念却实实在在地阻碍着人们，阻碍了人们在交往中采取主动的方式，从而失去了很多结识别人、发展友谊的机会。

当你因为某种担心而不敢主动同别人交往时，最好去实践一下，用事实去证明你的担心是多余的。不断地尝试，会积累你成功的经验、增强你的自信心，使你在工作场合的人际关系愈来愈好。

## **利用“资源”，把人脉网络拓宽**

“一个人的成功，15%取决于专业本领，85%取决于人际关系与处世技巧。”这一观点是美国著名成功学大师卡耐基提出的，得到了世人的认可和推崇，并在越来越注重交际的生活和工作中得到了验证。

实践告诉我们：专业本领往往只能带来一种机会，而交际本领可以带来百种千种机会。有了专业本领只能利用自身能量，而交际本领可使人利用外界的无限能量。

美国普林斯顿大学曾对一万人的人事档案进行分析，结果发现专业技术、知识和经验只占成功因素的25%，其余75%决定于良好的借势效应。哈佛大学就业指导小组对几千名被解雇的男女进行调查，发现人际关系不好的人比不称职的人高出两倍。另一研究报告表明，在美国每年离职的人员中，因人际关系不好而导致无法施展所长的占90%。可见，人际关系的好坏在工作和生活中很重要。

心理学家曾做过一项研究，研究对象均为学术智商很高的科学家，他们之中有的人出类拔萃，有的人成绩平平。为什么差距这么大呢？原来有成就的人都善于交际，拥有自己的交际圈，善于借势，不放弃任何一个可以帮助自己的人。那些成绩平平的人则因不善交际而得不到别人的帮助。如果以上还不能够说明什么的话，我们来看一组数据：诺贝尔科学奖金自1901年设立以来，到1972年为止的286名获奖者中，有2/3的人是因与别人合作进行研究而获奖的。而且，协作研究获奖数占总获奖数的比例逐渐上升，在诺贝尔奖金设立的头25年为41%，第二个20年跃升至65%，而现在为79%。

可见，较好的人际关系已经在现代人的发展中得到了升华。

每个人的一生中都会有很多朋友，他们在各行各业占有一席之地，也许某天就成为帮助我们的人。因此，我们需要建立一个良好的关系网。

也许那些手里掌握着一定资源的人，比我们更深谙人脉和财富的关系。他们的人际圈对于中国商界的影响力难以估量。同学聚会、同事聚会、网友聚会、俱乐部、游乐场所等，时尚的新型的人际关系正通过一个个圈子影响着各个行业。

在你的生存发展道路上，每个阶段都会有人相助。只不过你自己没有觉察而已。

普尼科投资顾问有限公司总经理许飞的发迹也是一个很好的例证。

许飞的成功离不开中国区副总裁董功文的帮助。他们的相遇是偶然的，一个是房客，一个是房东。

当许飞刚创业的时候，董功文为许飞筹集了大笔资金，使许飞的事业有了雄厚的资本作为后盾。不仅如此，董功文还给许飞提了许多宝贵的建议，避免他走弯路。一个是高级投资经理人，几乎站在金融行业的最高端，地位和经济实力自不用说。而另一个只是“毛孩子”，没有任何的背景。董功文好比许飞事业平衡的支点，不仅是他真诚的合作人，更是他人生目标、人生价值实现的开导者。

许飞现在公司的主要业务以金融系统的培训为主。他所做的事情有两个重点，第一是找合适的人教课，第二是吸引目标群体上课。而邀请来授课的也都是响当当的人物，不是随便就能请得动的。因为许飞对运营MBA课程项目充满兴趣，所以经常请教某著名大学MBA联合会秘书长徐健，徐健同时也是某银行北京分行的经理。几次聊天之后，他们便开始称兄道弟了。因为一直在银行工作，徐健在银行界有很多人脉，而作为MBA联合会秘书长，他在MBA的圈子里也有很广泛的人脉。徐健为许飞架起人脉的桥梁提供了原料。门户打开后，天地顿宽，后来许飞的人脉如滚雪球一般越滚越大，关系网迅速膨胀，事业也越来越成功了。

一个善于利用资源的打牌者，会充分调动自己的牌友关系网。不论是在切磋中得到提升，还是在打牌的过程中得到充分的利用，都会让自己在牌局中如鱼得水。对于一个人、一个企业来讲，积极主动地建立好人际关系网、企业合作关系网，才能获得成功。

## 积极结交各行人士，让人脉无限广阔

人们常说“隔行如隔山”、“每个人都有自己的交际圈”，其实，在营造人脉的过程中，这两种观点都要摒弃。

我们必须努力地与和自己毫无关系的行业的人员接触，并学习其他行业的知识。如果只固守在自己的同行之中，我们就无法建立多层次的人际关系。或许你觉得自己已经具备了完整的专业知识，但在这个复杂的社会中，只具备自己工作领域的知识是不够的。如果一点儿也不了解其他行业的人的想法与行为，就无法达到自我成长的目的，就不能成为一个真正的成功者。

心胸狭窄的人无法交友广阔。如果没有丰富的知识与悟性，做到情感与智慧的完美结合，你就不能成为一个有魅力的人。吸收自己本行的专业知识，这是不用说的。但了解不同性质行业中的生活方式，不但可以增加自己的见闻，更可以交到许多不同的朋友，这便是重要的交际技巧。



日本的综合性贸易公司之所以能在世界上遥遥领先，就是因为这些综合性的贸易公司不只是销售产品，更重要的是供应知识。由于他们能够提供多元化的知识与商品，所以能够发挥出独特的效果，吸引更多的顾客上门。

除了自己的本行之外，交往的对象还必须扩及其他各行各业职业高手，以增加自己的知识及人脉。

然而，这并不是说特意地结交各种行业的人。最简单可行的是和自己的中学或大学同学及以往的故友保持联络，所以必须踊跃地参加同学会。只可惜现代人多居住在空间狭窄的都市，没有更多的机会与人交往。

为了积极地与人们交往，应多参加各项活动。比如，利用孩子在学校中活动或直接从事业务活动，都可以借着与他人的密切往来，轻易地与之建立起友好的情谊。而从事内勤工作的专业人员，就很少有机会和公司同事以外的人接触。这时，可以利用自己的另一半——丈夫（或妻子）。如果你的另一半是个不擅交际的人，就得努力地培养自己的兴趣，多参加各项体育活动，旅行、野营活动等都是很好的办法。无论如何，具有一项独特的嗜好是结交新朋友不可或缺的条件。

因为利用嗜好建立起来的人际关系，更远远超越了年龄、职业、地位的限制。即使是因为工作关系而结交的朋友，如果能够有共同兴趣，就容易在下班的时间以轻松的心情在和谐的气氛中交往。

一个人有无智慧，往往体现在做事的方法上。山外有山，人外有人。自然，多结交其他行业的人，扩展自己的人脉，助己成功，是必不可少的成事之道。

## **第二节**

### **摸好瓜要找准藤，做大自己的关系网**

“像爱自己那样爱别人”这就是确立人脉关系的要谛。

——（日本）原一平

**“不是一家人，不进一家门”，让亲戚越走越亲**

人的一生不可能一帆风顺，总会碰到这样的不顺，那样的坎坷，所以在你感觉无助的时候，肯定会想到找亲戚求助。亲戚之间大都有血缘或亲缘关系，这种特定的关系决定了彼此之间联系的亲密性。不是有这么一句话吗：“不是一家人，不进一家门。”作为亲戚，对方也大都会很热忱地向你伸出援助之手。

亲戚就是走出来的，并越走越亲。所以，每个人都要去珍惜你身边的所有资源。

### 1．一清二白

求助过程中，为了经济利益纠葛而得罪人，在亲戚之间是屡见不鲜的。亲戚之间的借钱、借物等财物往来是常有的事。有时是为了救急，有时是为了帮忙，有的就是赠送……情况虽不同，但都体现了亲戚之间的特殊亲密关系，并把这种财物往来当成表达自己心意和特殊感情的方式。

作为受益的一方在感情上对亲戚的慷慨行为给予由衷的感谢和赞扬是应该的。如果他们把这种支持和帮助看作是理所应该，不做一点表示的话，对方就会感到吃了很大的亏，而影响彼此的关系。

再者，对于需要归还的钱物，同样是不能含糊的。这是因为亲戚之间也有各自的利益，一般情况下应把感情与财物分清楚，不能做人情糊涂账。只要不是对方明言赠送的，所借的钱物该还的也要按时归还。有的人不注意这个问题，他们以为亲戚的钱物用了就用了，对方是不会计较的。如果等到亲戚提出来时，那就难堪了。

对于来自亲戚的帮助要注意给予回报，这既是加深感情的需要，也是报答对方帮助的必要表示。如果忽视了这种回报，同样会得罪人。

总之，亲戚之间的钱物往来，既可以成为密切感情的因素，也可能成为制造矛盾的根源。

### 2．多往来

亲戚之间关系的远近决定了其密切程度的不同，因此，在相处中要注意把握分寸。

一般情况下，亲戚越走越亲。但是，亲戚交往也应讲究技巧，否则也会制造冲突。

比如说以前，人们走亲戚可以在亲戚家住上一年半载，但是现在这样做就不合时宜了。大家都很忙，都有自己的生活习惯，住的时间

过长，就会产生摩擦、引起矛盾。

但是有些人到亲戚家做客，毫不客气，把别人家当做自己的家。这就给主人带来很多的麻烦，也容易造成矛盾。

一些人每天要睡到很晚才起床，到亲戚家也不改自己的坏习惯。主人要照顾他，又要上班，时间长了必然会影响主人的工作和生活，进而影响彼此的关系。

一些人没有讲卫生的习惯，到了亲戚家里，废纸到处扔，让人家收拾不及。时间短，还可能忍耐克制，日子长了，矛盾就会激化。

亲戚之间交往，也应该注意优化自己的行为方式，尊重亲戚的习惯。如果方式不当同样会得罪人，给亲戚关系蒙上阴影。

## 恰同学少年，该靠就要靠一把

同学之间是最能相互帮助、相互协作的，如果你善于运用同学关系，就会收到事半功倍的效果。所以，千万别把这种宝贵的人际关系资源给白白浪费了。

谁没有几位昔日的同窗，说不定你的音容笑貌不定期存留在他们的记忆中。

如果你是一个想改变处境，并欲成就一番事业的人。那么，从现在开始，你就要努力地去开发、建设和使用这种关系。

那么，我们该如何利用同学关系呢？

### 1. 主动加深关系，让同学主动帮忙办事

在唐朝宰相姚崇的同窗之中，有一叫张宗全的人深得姚崇的敬佩。那是在姚崇高中秀才后，与张宗全同拜一位老师门下继续深造，以期将来能考中进士，光宗耀祖。

一次，老师要姚崇与张宗全就某个题目写一篇文章，两天之后他要考核。这两位学生下去都精心做了准备，将自认为写得最好的一篇交了上来。事有凑巧，姚崇与张宗全所写的内容几乎完全一样，且观点也相当一致，这如何不使老师为之恼火？没想到自己门下两位最得意的门生竟然剽窃他人作品，这如何了得？

看到这种情况，姚崇据理力争，声明文章绝非剽窃。而张宗全的作品也非剽窃他人，但为了平息老师的怒火，他就对老师说：“这实属学生不该，前两天与姚崇兄弟论及此题，姚兄高谈阔论，学生深感佩服，遂引以为论。”

老师听到这番话，也知错怪了两位学生，就平息了心中怒火。事后姚崇心里为此深感佩服，为张宗全的广阔胸襟所感动。姚崇当了宰相以后，遂向唐玄宗推荐此人，唐玄宗在亲自考核张宗全的才华之后，便封了他一个正三品官衔，专职外藩事务。

由此可见，人情在同窗关系中的作用是多么的巨大！张宗全就很巧妙地用了这个技巧，在一些较无关紧要的场合中，自己吃些小亏，做些让步，送个人情给对方，使姚崇记住了这个人情，在以后对张宗全大加帮助，并且最后使他获得了一辈子的荣华富贵。

## 2. 平时多烧香，关键时刻大显灵

不少人说：“同学之情只有几年，一旦缘尽则情尽，没什么值得留恋的。”

其实这是错误的想法，要知道，茫茫人海中，既为同学，实是缘分不浅。虽相处时间不长，但这中间的关系值得珍惜，值得持续下去，这不是多此一举，而是实属必要！当你与同学分开后，还能保持一种愈久弥坚的关系的话，那对你的一生，或者说对你将来所要达到的目的与理想是有很大的好处的。而这其中的有利方面，也许是你从未想到的。事实上，与同学相处，就如同烧香拜佛一样，绝不可嫌平日里烧香是浪费财力、浪费时间。因为只有平日里多烧香，关键时刻才能发挥作用。

同学关系有时在危急的关头能帮上大忙。但是，一定还要记住的一点是，这中间的好处是来自于自己的努力。如果你与同学分开之后并没有经常联系，那关系之好从何谈起？从中受益则更是一纸空文了。所以，我们要学会真诚地维持同学关系，那样自己的交际面会更加广泛。

同学资源确实是个人人脉资源中重要的一项，必须有效加以珍惜与利用，让每个同学都成为你生命中的贵人吧！

## 抓老乡感情线，拓展结交面

在错综复杂的人际关系中，老乡是一种无形的资源。它就像万试万灵的金钥匙，不知不觉就为你的生活开辟出一片新天地，为你事业的腾飞撑起一片广阔的蓝天。

当今社会人口的流动性很大，许多人离开家乡，到异地去求职谋生。身在陌生的环境里，拓展人脉资源有一定的难度，那就不妨从老乡关系入手，打开局面。

中国人有着强烈的乡土观念，其表现之一就是对老乡有一种天生的热情。尤其是到外地上学或谋生之时，这种老乡感情就愈发强烈。

在大学里，经常可以见到有某地学生组织有老乡会性质的“联谊会”，有人觉得这些人思想落后狭隘。后来发现有些教师也参加这些活动，更加感到不可思议。但后来的事实证明，他们那“抱成团”的宗旨确实给大多数老乡带去了“实惠”，解决了不少困难。再后来，这种老乡会性质的团体几乎到处都能见到，它的形式虽是松散的，但“亲不亲，故乡人”这种老乡观念，有一定的凝聚力，对内互相提携、互相帮助，对外则团结一致，抵御困难和外来的威胁。

但是，光懂得老乡的重要意义还不够，我们还需要知道利用好这层关系，然后用心去经营，才不会浪费这份宝贵的资源。

#### 1．遍地是老乡，遍地是机遇

现在中国城市的移民化程度相当高，在任何一个单位、任何一个级别、任何一个场所，都可能有你的老乡。请培养你的老乡亲合力，尝试着和任何人说话。要知道，即使是在街上碰到的陌生人，都有可能因为一句老乡的攀谈而成为你事业生涯的贵人。

#### 2．确认老乡资源，有效管理名单

一般的人脉关系可以分成以下三种类型：个人关系网（家人与朋友，或是与你最亲近的人）、社会关系网（单位的同事或是主管，邻居或是一般朋友）、专业关系网（专业协会、俱乐部等组织）。在你的人脉资源名单里，应把“老乡”这一属性作为重点属性标注上去。比如，个人的基本资料、兴趣嗜好、专长、性格特质等。透过这份人脉资源名单，可以看出自己的人脉关系组合特性，以后沟通时可作为交往的突破口。

#### 3．形成对话，良性沟通

“老乡”可以说是人际交往时良好的突破口。但在与老乡沟通的过程中，应该注意四点：第一，在交谈中尽量寻找双方地域上的交集，越近越好，这要求你对故乡的地理位置和风俗习惯比较熟悉。第二，不妨扩大地域概念的范围，比如，你们是邻省、你的亲戚与对方是老乡等。第三，要善于评价对方老家所在地，给予对方深刻印象。第四，别忘记给他你的名片，名片就等于是你个人的行销档案，万万忘记不得。

#### 4．定期聚会，利用网络

大学时期一般会有老乡会，要善于利用前后几个年级的老乡资源。走出校门后，有一些地区也会在他乡建立老乡会，如北京就有宁波老乡会等许多组织（此类组织一般有当地企业资助）。要积极寻找组织，拓展人脉。如时间、精力允许，应在此类组织中担任义工。如果没有合适的组织，可在网络上寻找相关组织。网络中的大型社区一般都有按地区分类的BBS、聊天室，可适当地涉猎，参与其中。

经过第一次的接触之后，记得利用电话或是E-mail、短信表达你的感受，同时也要让对方了解你希望持续保持联络的愿望。后续的联系目的主要是让对方了解你的最新状况，并取得最新的资讯。在节日、对方的生日等时刻应给予祝福。同一城市中的老乡应找机会聚会，如能以组织者身份出现最好。

## 求同存异，找到利益的契合点

春秋时，吴国和越国是敌国，经常交战。一天，十几个吴人和越人碰巧同乘了一艘渡船，但都互不搭理。

不料，船到江心时，天色骤变、狂风顿起、暴雨如注，巨浪汹涌而来，渡船剧烈地颠簸着，吴国的两个孩子吓得哇哇大哭，越国的一个老太跌倒在船舱里。老艄公一面竭力掌好船舵，一面让大家速进船舱。另两名年轻的船工马上奔向桅杆解绳索，想把篷帆解下来，可一时又解不开。而如果不赶快解开绳索，把帆降下来，船就可能翻掉。

在这千钧一发之际，乘客们都争先恐后地冲向桅杆去解绳索，此时也不分谁是吴人谁是越人了。他们那么默契，配合得就像左右手。

过了一会儿，渡船上的篷帆终于被降下来了，船颠簸得也不那么厉害了。老艄公望着风雨同舟、共渡危难的人们，叹道：“吴越两国如果能永远和睦相处，该有多好啊！”

这个故事讲的就是《孙子兵法》中“吴越同舟”这个成语的来历。本来素有恩怨的吴越两国人，在面临更大的敌人，即暴风雨的袭击时，结果为了共同的利益而同心协力、相互合作。由此可见，即使是敌对的双方，当面临更大的敌人时，双方也会消除恩怨，同仇敌忾。

这种心理真的很微妙，为此，心理学家曾做过一个实验来加以证明：

3个人为一组做简单的“撞球游戏”，谁最后被淘汰，谁就是获胜者。显然，这3个人分别构成了敌对关系。结果显示，如果在比赛中，有一个人遥遥领先，那么其他两个人就会联合起来，共同阻挠领先者得分。

了解了人们所普遍存在的这种心理，善加利用，就有可能解除对立者之间的警戒状态，让对方与自己达成一致，获得共赢。例如，具有同等竞争力的中小企业，彼此间难免存在矛盾，进而产生纠纷，甚至会演变到水火不容的地步。这时，如果让对方意识到，继续敌对下去，会让某公司，尤其是大公司坐享渔翁之利。这样，对方就会产生一种危机感，不敢再“自相残杀”，让共同的敌人获益。而原先的那种敌对情绪也就大大减弱了，彼此间的关系也就更加和谐，从而“化敌为友”，积极解决问题，尽可能实现共赢。

在生活中，应坦诚待人，不可钩心斗角。但是，有的时候，还是需要讲究一些策略。比如，要争取某人的支持或与之合作，就可以把双方的共同点扩大，找到共同的利益，树立共同的敌人，使对方与自己“同仇敌忾”。这种方法在要维护自己的合法、合理权益，而自己又势单力薄时是有效也有必要的。

## 尊重“老前辈”，打通你的职场人脉网

在工作中，与同事和上下级搞好关系十分重要，人际关系搞不好，工作就不好开展。有这样一位职员，工作年限不长，但能力很强，深受领导赏识，很快被提升为部门主管。但是下属中有位老职员，仗着自己资格老，以前有功劳，对他不服，让他很难办。遇到这种情况该怎么办呢？

要想改变这种境况，必须首先认清一点：职场中尊重“老前辈”对打通职场人脉网有着至关重要的作用。每个人都自我感觉良好，认为自己并不比别人差，对别人不服气是正常心理，尤其是那些业务上比较强，对公司有贡献的老前辈们。所以，我们必须遵循一条准则，即尊重“老前辈”的优点，承认他们的优势，慢慢解开他们心里的疙瘩。与这些“老前辈”们的关系处好了，必然对你拓展人脉大为有利。

战国时候的廉颇和蔺相如，就曾有这样的矛盾。不过蔺相如巧妙地将矛盾化解了，从而为自己拓展了良好的仕途人脉关系。

蔺相如本来是赵国一名宦官的门客，地位低下，因为偶然的機會才为赵王所知。赵王派他带着和氏璧出使秦国，他不辱使命，出色完成了任务。从此以后，他接连被提拔，最后官拜上卿，名字排在廉颇之前。

这下廉颇很不服气了，说：“我是赵国的将军，有攻城野战、保卫国家的汗马功劳，可是蔺相如仅仅靠耍嘴皮子立了一点功，他的爵位却在我的上面。况且，蔺相如出身低微，他原来不过是太监总管手下的一个舍人。我同一个出身低贱的人担任同样的职务，实在是感到耻辱，而且现在还要我做他的下手，这让我简直受不了。”他对外扬言：“我如果碰到蔺相如，一定要羞辱他一番。”

蔺相如听到这些话，总是避免和廉颇见面。每次朝会的时候，蔺相如常常假托有病，不愿和廉颇争位次的先后。后来有一次蔺相如外出，远远看见廉颇来了，蔺相如立即把车子掉转方向躲避，门客对此不解。

后来蔺相如对自己的门客说：“其实我哪是怕廉将军啊，我是为了国家着想啊。现在强秦之所以不敢发兵来攻打我们赵国，只是因为我和廉将军两人还活着。两虎相斗，必有一伤。我之所以忍辱退让，是由于我首先考虑到国家的患难和安危，而把个人之间的仇怨摆在次要地位的缘故。”

这话传到廉颇的耳朵里，廉颇毕竟是个正直的人，感到很惭愧，觉得自己的境界实在太低了，于是真诚地负荆请罪，两人终于和解。

蔺相如虽然晋升飞快，甚至名字排在廉颇之前，但仍然十分尊重相对于自己是“老前辈”的廉颇，不与之争，还对其功劳充分肯定。正是通过这种对“老前辈”的尊重，蔺相如既赢得了廉颇的心，又使诸多旁观者对自己刮目相看，从而进一步提升了自己的人脉“储蓄额度”。

回到当今职场，新主管对待资深的“老前辈”，要以敬重、真诚的态度对待。比如，在聚会时，表示敬重之意，真诚地赞美他们为公司做出的贡献。在工作中不懂的事要和他商量，不能因为对方职位不高或生性老实而有失敬意。这种人对公司上上下下都很清楚，听他讲讲公司的历史，对新主管也是有益的。如此一来，年轻主管不但加深了对公司的了解，而且在老员工及众人心中，也能留下好的印象。

如果你在晋升之前和资深的前辈们搞好关系，表示出你对他的关心，在他需要帮助时，热心支援。那么，无论在你晋升的过程中，还是晋升后的工作中，他们都会给你很大的帮助。

当然，还有一点非常重要：你要加强自身业务素质，最好在业务上要强于他们，让他们心中服气，让他明白你的晋升靠实力，而不是靠关系爬上去的。

### 第三节

## 利用“中间人”，拓展你的人脉网络

建立人脉关系就是一个挖井的过程，付出的是一点点汗水，得到的是源源不断的财富。



## 利用边缘人物，攀上目标人物

在人脉经营中，我们有时需要攀上某些目标人物，如求人办事等。然而，很多时候，我们与目标人物并不熟悉，甚至连面都没有见过，那该如何去攀呢？对此，我们还可以找与目标人物密切接触的边缘人物。

因此，要想在解决问题过程中稳操胜券，除了着眼于主管、领导一类正式组织身份的负责人外，还应该争取足以影响主管领导的非正式的“权威人物”的同情、支持和帮助。通过当事人或上级主管人的亲友故旧，来攀附当事人，成功的可能性就大得多。

从某一方面说，有些时候，即使是上级主管和具体办事人员同意解决的问题，也会由于下属某一环节作梗而搁置下来。负责这一环节的人不论职位大小，也就变成了解决问题所必须疏通的“目标人物”。

这时候你切不可因他无权无职，就以为可以随便应付，否则你的好事儿就可能坏在他的手中。

一天，一位办理房地产转让的房产公司推销员带着这位客户的朋友的介绍信来到客户家。彼此一番寒暄客套之后，就听他讲开了：“此次幸会，是因为我的同学孙某极为敬佩您，叮嘱我若拜访阁下时，务请您在这个雕像上签个名……”边说边从公文包里取出这位朋友最近才完工的一个小型雕像。于是这位朋友不由自主地信任起他来。在这里，孙某的仰慕和签名的要求只不过是借口，目的是说明自己与孙某的关系，并且对这位朋友进行恭维，使他开怀。

素不相识，陌路相逢，要让所求之人了解你与他是朋友的朋友，亲戚的亲戚，显然十分牵强，但一般人不会驳朋友的面子，断不至于让你吃闭门羹。这是一条求人的捷径，也是一条拓展人脉的途径。

通过第三者来传达自己的心情和愿望，在拓展人脉中是常有的事。人们会不自觉地发挥这一技巧，比如：“我听同学老张说，你是个热心人，能够认识您非常荣幸”等。但要当心，这种话不是说说而已的，也不能太离谱，有时有必要事先做些调查研究。为了事先了解对方，可向他人打听有关对方的情况。第三者提供的情况是很重要的，尤其是与被攀者的初次会面有重大意义时，更应该尽可能多方收集对

方的资料。但是，对于第三者提供的情况，也不能全部端来当话说，还要根据需要有所取舍，配合自己的临场观察、切身体验灵活引用。同时，还必须切实弄清这个第三者与被攀者之间的关系。这一点非常重要，不然，说不定效果适得其反。

俗话说得好，不能在“一棵树上吊死”。盯死主要目标、全力以赴，固然很重要，但是对于目标周围的那些“边缘人物”，也要多多花费心思，有时甚至能起到意想不到的作用。他们就像一条条大道，可以顺利地把你送到成功的彼岸。

## 珍惜人脉大树，辐射扩展你的人脉

拥有人脉，就是拥有一笔巨大的财富。但在人脉拓展的过程中，你如果能找到一棵可以紧靠的人脉大树，那么，通过这棵大树的辐射，你就可以获得非常广阔的人脉资源。为此，你一定要好好珍惜这棵大树，让它永远枝繁叶茂。

童年时代的杰克·伦敦，贫穷而又不幸。14岁那年，他借钱买了一条小船，开始偷捕牡蛎。可是，不久之后就被水上巡逻队抓住，被罚去做劳工。幸运的是，他瞅空子逃了出来，但从此便走上了流浪水手的道路。

两年以后，杰克·伦敦随着姐夫一起来到阿拉斯加，加入淘金者的队伍中。在淘金者中，他结识了不少朋友。这些朋友中三教九流的都有，而大多数是美国的穷苦人民。虽然生活困苦，但是他们的言行举止仍然充满了生命的活力。

杰克·伦敦的朋友中有一位叫坎里南的中年人，他来自芝加哥，他的辛酸历史可以写成一部厚厚的书。杰克·伦敦听他的故事经常潸然泪下，而这更加坚定了杰克·伦敦心中的一个目标：写作，写淘金者的生活。

在坎里南的帮助下，杰克·伦敦利用休息时间看书、学习，并结识更多的朋友。1899年，23岁的杰克·伦敦写出了处女作《给猎人》，接着又出版了小说集《狼之子》。这些作品都是以淘金工人的辛酸生活为主题的，因此，赢得了广大中下层人士的喜爱。杰克·伦敦渐渐走上了成功的道路，他著作的畅销也给他带来了巨额的财富。

刚开始的时候，杰克·伦敦并没有忘记与他共患难、同甘苦的淘金工人们，因为正是他们的生活给了他灵感与素材。他经常去看望他的穷朋友们，一起聊天，一起喝酒，一起回忆以往的岁月。

但是，随着钱越来越多，他对于钱也越来越看重。他甚至公开声明他只是为了钱才写作的。他开始过起豪华奢侈的生活，而且大肆地挥霍。与此同时，他也渐渐地忘记了那些穷朋友们。

有一次，坎里南来芝加哥看望杰克·伦敦。可杰克·伦敦只是忙于应酬各式各样的聚会、酒宴和修建他的别墅，对坎里南不理不睬。一个星期中坎里南只见了两次。

于是，坎里南头也不回地走了。同时，杰克·伦敦的淘金朋友们也从他的身边永远地离开了。

离开了朋友，离开了写作的源泉，杰克·伦敦的思维枯竭了，他再也写不出一部像样的著作了。于是，1916年11月22日，处于精神和金钱危机中的杰克·伦敦在自己的寓所里用一把左轮手枪结束了自己的生命。

不难看出，杰克·伦敦从潦倒走向辉煌，正是因为“人脉”。朋友们的生活与交流为他提供了良好的写作素材，而“人脉大树”坎里南更是对他鼎力相助。同时，杰克·伦敦从辉煌滑落到自杀的悲剧，也是因为“人脉”。他为了金钱而抛弃曾经促使他走向辉煌的人脉，于是人生之路越走越窄，最终消失。

所以，人脉就是人生之路的路基，我们一定要好好珍惜好身边的人脉，尤其是其中的大树。

## 活用父母的关系网，做大自己的关系网

亲情是你成大事的靠山，而你与父母的关系就是最大、最亲密、最直接的亲情。对于部分年轻人来说，父母的关系网可以帮助他们成就大事。

一般来讲，年轻人涉世不深，很少有成熟的社会关系网。然而，从另一方面讲，他们又面临着各种各样需要解决的问题，如升学、就业、创业或者是婚姻大事。这些问题很难完全依靠自己的力量解决，要解决这些问题，除了朋友有限的帮助之外，最好的办法莫过于使用父母的关系网。而且一般情况下父母的关系网要较自己的关系网有效得多。因为父母的关系网中多是父母的同龄人，他们与年轻人相比具有更深的阅历、更丰富的经验、更成熟的人际网络。

因此，使用这些关系来办事，具有更强的可靠性，也更容易获得成功。比尔·盖茨当初创业的时候，微软公司只不过是一个没有名气的小公司，公司虽然开发了一些新软件，但苦于找不到大客户，因此一直没有大的起色。但是在他20岁的时候，却签到了一份大订单。这份订单改变了微软公司的命运，也改变了比尔·盖茨的命运。

与比尔·盖茨签订这份大订单的不是别的公司，而是当时全世界第一大电脑公司——IBM公司。比尔·盖茨是怎么钓到这条大鱼的呢？要知道他当时并没有什么强大的关系网。

当时，微软公司与IBM公司相比，简直就是小帆船与航空母舰。像微软这样的小公司，IBM根本就不屑一顾。但比尔·盖茨坚信他们公司所开发的软件一定具有广阔的市场前景，只是苦于找不到向IBM公司负责人展示这项技术的机会。怎么争取到与IBM公司高层负责人接触的机会呢？他突然想起了一个人，这个人不是别人，正是比尔·盖茨的母亲。当时，比尔·盖茨的母亲是IBM的董事会董事，妈妈介绍儿子认识董事长，这是理所当然的事情。因此，比尔·盖茨向母亲说出了自己的想法，希望她能帮上忙。起初母亲也有些为难，因为IBM公司的规定很严格，不允许公司职员使用私人关系来建立业务关系，而且公司董事长一般都比较忙，难以抽出时间来应付琐碎的事情。

可是比尔·盖茨认准了自己的想法没错，而且他认为，如果双方合作成功也将会给IBM公司的电脑带来更大的市场份额。于是他一再央求母亲，母亲最终被比尔·盖茨说服了。

在IBM公司举办的一次联谊会上，母亲带上了比尔·盖茨，并且礼貌得体地向IBM公司董事长介绍了自己的儿子——比尔·盖茨。董事长面对同事的儿子自然显得十分热情，他还亲切地问起比尔·盖茨在哪所学校读书，或者在做些什么工作。比尔·盖茨都给予了礼貌的回答，当然他也没有忘记趁机向这位国际巨头推销自己。董事长对这位年轻而又有勇气的小伙子十分感兴趣，自然他们事后又安排了一次正式的会面。

正是这次会面，为比尔·盖茨提供了一个与IBM合作的机会，而他的介绍人正是她的母亲。也正是这次历史性的机遇最终为比尔·盖茨带来了几百亿美元的个人资产。

要想有效地使用父母的关系网，首先应当了解父母的关系网。一般情况下父母的关系网也不外乎这几类：父母的朋友关系、父母的同学关系、父母的同事关系、父母的工作关系，等等。

对于父母的这些关系网，你一定要有所了解。要了解这些信息，一是平常要多注意父母的谈话，必要时还可以向他们询问。另外，当你父母的同学或朋友到你家做客时，你一定要热情地招待他们，尽量给他们留下深刻的印象。当然，在这种情况下父母一般会主动向你介绍他们的同学和朋友，或者把你介绍给对方。这个时候你一定要好好表现自己，尽量要把自己优秀的一面展现给对方。必要的时候还可以向对方请教一些问题，或者主动提出自己的愿望，希望对方多多关照等。

当然你也可以在遇到具体问题的时候，向父母的朋友或者同学求助。至少你遇到类似难题的时候，可以询问父母是否有这方面的朋友可以帮上忙。

你也可以把父母在相关行业的同学、同事、朋友的电话号码等其他联系方式记录下来，像为自己的朋友分类建档一样，也为父母的关系网进行分类建档。这样你就可以对父母的关系网做到一目了然。关键的时候，这张关系网就可以成为你办事的得力助手。

因此，安排一点时间去拜访“父母的老朋友”吧！平时多去拜访父母的老朋友，多与他们交流沟通，加深感情，关键的时候他们就会拉你一把。即便对你求助的事情无能为力，他们也会为你提供有效的建议，给你更多的精神鼓励和支持。

## 第四节

### 管好人脉“资本”，才能拿到“利息”

人生最大的财富便是人脉关系，因为它能为你开启所需能力的每一道门，让你不断地成长，不断地贡献社会。

——（美国）安东·尼罗宾

## 互动，让你的人脉圈活跃起来

人们普遍认为，朋友之间，大家都是平等的。然而，我们跟朋友之间之所以可以维持互动关系，是因为我们各自有可以提供给对方的东西。而且这种提供可能是同等价值，也可能是不等价值，是通过交换来满足各自的需要，而且这对双方都有意义。

拓展人脉网时，也是这样，没有付出哪有收获，天下没有免费的午餐，拿出你的，获取他的。这样的互动，双方都不吃亏，何乐而不为？

里昂那多就职于纽约市一家大银行，奉命写一篇有关某公司的机密报告。他知道某一个人拥有他非常需要的资料。于是，里昂那多先生去见那个人，他是一家大银行的董事长。当里昂那多先生被迎进董事长的办公室时，一个年轻的妇人从门边探头出来，告诉董事长，她这天没有什么邮票可给他。

里昂那多觉得很纳闷，怎么董事长还有集邮的爱好。

“我在为我那十岁的儿子搜集邮票。”董事长对里昂那多解释。

里昂那多先生说明他的来意，开始转入话题。董事长的说法很含糊、笼统、模棱两可，可以说没有什么有价值的信息。他根本就不想把实情说出来，无论怎样试探都没有效果。这次见面的时间很短，事实上也没有实际效果。

“坦白说，我当时不知道怎么办，”里昂那多先生说，他把这件事在希尔班上提出来，“接着，我想起他的秘书对他说的话——邮票，十岁的儿子……我也想起我们银行涉外部门搜集邮票的事——从来自世界各地的信件上取下来的邮票。

“第二天早上，我再去找他，并传话进去，我有一些邮票要送给他的孩子。我是否很热诚地被带进去了呢？是的。他满脸带着笑意，客气得很。‘我的吉米将会喜欢这些，’他不停地，一面抚弄着那些邮票。‘瞧这张！这是一张价值连城的稀世珍藏。’

“我们花了两个小时谈论邮票，瞧他儿子的照片，然后他又花了一个多小时，把我所想要知道资料全都告诉我——我甚至都没提醒他那么做，他把他所知道的，全都告诉了我。然后叫他的秘书进来，问他们一些问题。他还打电话给他的一些同行，把一些事实、数字、报告和档案全部告诉我。以一位新闻记者的专业水准说，我大有所获。”

里昂那多通过邮票的互动，不仅完成了任务，还与董事长有了较深刻的沟通。俗话说：“你敬我一尺，我敬你一丈！”人脉中的微妙就在于此！

想一想，目前你的人脉网有多大，你想扩展你的人脉资源吗？这个世界上没有人可以控制你的人脉网的大小，唯有你自己可以掌握。它可以无限大，也可以无限小，这要看你的打造程度了。甚至于你的人脉网可以是这星球上的总人口。

你有一个香蕉，我也有一个香蕉，如果彼此交换，还是各有一个香蕉；但是，倘若你有一种建议，我有另一种建议，而彼此交流这些想法，那么，我们就各有两种建议；你有一个非常好的人脉网，我有一个非常好的人脉网，如果我们互相交换，那么，你有两个人脉网，我也有两个人脉网。所以，扩展人脉资源最有效的方法就是与别人互动人脉资源。

## 小心先入为主的刻板效应阻断人脉

心理学家曾做过这样的实验：将一个人的照片分别给两组被试看，对甲组说“此人是个罪犯”，对乙组说“此人是位著名学者”。然后，请两组被试分别对此人的照片特征进行评价。结果，甲组认为：此人眼睛深凹表明他凶狠、狡猾，下巴外翘反映其顽固不化的性格；乙组被试认为：此人眼睛深凹表明他具有深邃的思想，下巴外翘反映他具有探索真理的顽强精神。这是因为，在大多数人眼中，罪犯的眼睛、下巴等特征应归类为凶狠、狡猾和顽固不化；学者的特征应归为思想的深邃性和意志的坚韧性。这就是心理学中的刻板效应。

所谓刻板效应，指人们在长期的认识过程中所形成的关于某类人的概括而笼统的固定印象。作为一种社会心理效应，这一效应是普遍

存在的。

美国的一些心理学家分别于1932年、1951年和1967年对普林斯顿的大学生进行了三次有关民族性的刻板印象调查。他们让学生选择五个他们认为是某个民族最典型的性格特征。三次研究的结果大致相同，如下所示：

美国人：勤奋、聪明、实利主义、有雄心、进取

英国人：爱好运动、聪明、沿袭常规、传统、保守

德国人：有科学头脑、勤奋、不易激动、聪明、有条理

犹太人：精明、吝啬、勤奋、贪婪、聪明

意大利人：爱艺术、冲动、感情丰富、急性子、爱好音乐

日本人：聪明、勤奋、进取、精明、狡猾

雷兹兰、西森斯、休德费尔等的研究也充分证实了这种刻板效应对人知觉的严重曲解。

刻板效应的产生，一是来自直接交往印象，二是通过别人介绍或传播媒介的宣传。刻板效应的消极作用是非常明显的，如果我们在人际交往中总是以头脑中已形成的印象与人接触，套用旧有的概念去交流，就会弄出许多误会，也可能出现啼笑皆非的尴尬局面。

与人交往，我们要尽量避免刻板效应的消极影响。不要从交往对象的性格、地位、背景出发交往，不要戴着有色眼镜，穿着“印象外套”交往，要用变化的眼光看待变化的人和事物。评价一个人的时候，首先要有大系统思维观，切忌单线条或者直线思维。要考虑事情原因和结果的多样性、复杂性，而不是“一个事物、一种现象、一个结果”，要建立多原因、多结果论。其次，要用发展的眼光来看问题。世界是时时刻刻在发展变化的。如果用“刻舟求剑”的办法处理问题，是落后的、要闹笑话的，最终会导致严重的错误。再次，要多方位、多角度观察社会，“横看成岭侧成峰，远近高低各不同”。只有观察多了，才有可能比较全面地认识一个人。

其实，在不同人的头脑中，刻板效应的作用、特点是不相同的。文化水平高、思维方式良好、有正确世界观的人，其刻板效应是不“刻板”的，是可以改变的。克服刻板效应，必须摘掉有色眼镜，其关键在于：

一是要善于用“眼见之实”去核对“耳听之辞”，有意识地重视和寻求与刻板印象不一致的信息。

二是深入群体中，与群体中的成员广泛接触，并重点加强与群体中典型化、有代表性的成员的沟通。不断地检索验证原来刻板印象中与现实相悖的信息，最终克服刻板印象的负面影响，从而获得准确的认识。

刻板效应往往是由墨守成规导致的，因此，我们要纠正刻板效应的消极作用，就必须努力学习新知识，不断扩大视野、开拓思路、更新观念，养成良好的思维方式。

当然，在日常生活和工作中，我们也可以将社会中业已形成的刻板印象为我所用。例如，公司在做入户调查的时候，一般都选择女性，而不选择男性去进行。这是因为在人们心目中，女性一般来说比较善良、攻击性较小、力量也比较单薄，因而入户访问对主人的威胁较小；男性则更容易使人联想到一系列与暴力、攻击有关的事物，使人们增强防卫心理，所以身强力壮的男性如果要求登门访问，则很容易被拒绝。恰当地利用刻板印象，可以与社会普遍心理达成共识，事半功倍地达到我们的目标。

## 帮你拓展人脉的七种战略技巧

人脉是一个人通往财富、成功的入门票。想成为一名成功的人士，要善于学会把握机会，抓住一切机会去拿到这张人脉门票。对此，有些战略技巧非常重要，常常可以让你事半功倍。

### 1. 选择战略

街上、饭店餐厅、机场、公共汽车站、酒吧、舞会、朋友聚会，处处都有不少潜藏的人脉。不妨与人谈上一两个小时，一定可以学到一点东西。出差、郊游也是拓展人脉的好机会。

但是拓展人脉一定要有选择战略相助。拓展人际关系，交的是真情挚友，而不是狐朋狗友。要想结交关键时刻能助自己一臂之力的朋友，平时就得多给予和付出、接纳和关心别人。长期积累下去，才能真正赢得别人的尊重和认同，才能在危难时得到人际关系的支持，这是拓展人际关系的要领所在。



## 2. 目标战略

建立“关系”最起码的做法就是：不要与人失去联络，不要等到有事情时才想到别人。“关系”就像一把剪刀，常常磨才不会生锈。若是半年以上不联系，你可能已经失去这位朋友了。

此外，预定可以变通的目标，试着每天打1~10个电话，不但要拓展自己的“关系网”，还要维系旧情谊。如果一天打5个电话，一个星期就有35个，一个月下来，更可到达一百多个。平均一下，你的人际网络中每个月大概都可能增加十几个“得力人士”。

对于目标战略的实施，每一个目标都不要放过。大忙人虽然难觅，并不表示绝对无法接近。不必浪费时间在上班时打电话给他们，这些人不是在开会就是在作报告，或是出差了。

要利用空档，“拉关系”的高手认为傍晚六七点是接近这些忙人的“黄金时段”。秘书、助理等大概都走了，只剩下一些工作狂还舍不得走，希望自己的“埋头苦干”能给老板留下美好的印象。此时是联络这些“贵人”最适当的时机。

总之，放开一点，不要以为位高权重者都是高不可攀的人物。只要抓住窍门和时机，就能联络到你目标中的每一个人。大凡有能力有地位的人几乎都有层层关卡，若能突破这些障碍，剩下的也就不攻自破了。

每个企业都有保安，设法找到他们，跟他们建立某种“关系”，他们就能告诉你通往老板办公室的秘密通道。惹恼了他们，只会让你吃不了兜着走；化敌为友，日后才能一马平川。

## 3. 循序战略

生活中有这样的人，刚刚认识别人，就迫不及待地大谈他的伟大蓝图方向，积极寻找合作机会，结果弄得对方既没兴趣又尴尬。这类人太急于求成了，他忘了一条原则：初识不宜言利。初次相识，尽量谈一些双方共同感兴趣的话题，少谈关系到自身利益的话题。熟了以后，再进一步也不迟啊！

拓展人脉时，若是拔苗助长、急于求成，只会使人离你越来越远。你的积极进取在别人眼里可能是“不择手段”、“急功近利”的。最糟的情形，可能会使我们想亲近的人纷纷逃之夭夭。

要拓展真正的关系，并不像“攻城略地”或是来个“全垒打”一般，可持续发展的人脉，应该是久而稳的。正如一位著名人士所说：“我从

不相信那些在三分钟就跟我称兄道弟的‘朋友’。如果要聘用一个人来做重要的事，我一定要找信得过的人。”

#### 4. 多烧香战略

有的人，“无事不登三宝殿”，有事就找你，没事时，连个人影都见不着。人际关系要不断拓展，更需经常性地烧香拜佛。要不然，就成了“狗熊掰玉米”。长期维护的人际关系，才会如陈年的酒越久越醇。

#### 5. 记录战略

像写日记一样，数十年如一日，这可能不容易做到；然而如果有恒心、有耐力，一定“功夫不负有心人”。如果你很认真地在拓展自己的“关系”，认识的人一定不少。要追踪成果、找出真正的“贵人”，不妨记录每一次联系的情形。在记忆犹新的时候就要趁热打铁，如果等到日后再来补记，效果就大打折扣了。

可记录的要点包括：姓名、地址、联系方式、你的看法以及日后查找方法，用不着事无巨细地像在写一篇动人散文。

要想有收获，就一定要下不少工夫。但是，想到可以跟这么多杰出的人士见面，也是在所不惜的。一旦习以为常，也就不以拓展“关系”为苦了，反而觉得乐意、刺激。

#### 6. 诚信战略

人正、心诚、守义、守信，才能拓展人际关系。因此，要树立“诚实守信”的公众形象。否则，人际关系越广，越是“臭名远扬”。

#### 7. 互利战略

还有一点要提及的是，人际关系的最高战略是互惠互利。有人深谙此道，经常主动帮朋友解决一些实际困难，增加自己的价值被利用的机会。无疑，这肯定是利人利己的。

## 拔掉人脉中的杂草，让你的人脉永葆生机

常言道：“近朱者赤，近墨者黑。”预示的就是经常接触的人对自己的影响。现实里一个人身边的人既不可能都是好人，也不可能都是坏人，总是形形色色的。而且好人不可能一辈子都是好人，坏人也有良心自省的时候。

因此，在经营人脉的过程中，必须注意这个问题。否则，一旦你被人脉中的“墨”者染黑了，那些“赤”者很容易就会远离你，使你的人脉“额度”大幅降低，甚至给你带来灾难。

一般说来，好人总是很难做的，要坚持人生必要的原则，讲道德、不损人利己、有自己的个性。只是日久见人心，路遥知马力，方知好人难得。至于那些有坏毛病的人，他没有什么原则性，个人主义严重，也不讲什么道德良心。这样的人，认识他的坏处是容易的，可拒绝他，对许多人并不容易。因为有坏毛病的人也是人，他不仅以坏毛病、坏品性存在，并且他还能不失时机地误导人。这样，短时间，别人还能抗拒引诱，时间长了，习惯成自然，也便同流合污了。

一只虱子常年住在富人的床铺上，由于它吸血的动作缓慢轻柔，富人一直没有发现它。一天，跳蚤拜访虱子。虱子对跳蚤的性情、来访目的、能否对己不利，一概不闻不问，只是一味地表示欢迎。它还主动向跳蚤介绍说：“这个富人的血是香甜的，床铺是柔软的，今晚你可以饱餐一顿！”说得跳蚤垂涎三尺，巴不得天快点黑。

当富人进入梦乡时，早已迫不及待的跳蚤立即跳到他身上，狠狠地叮了一口。富人从梦中被咬醒，愤怒地令仆人搜查。伶俐的跳蚤蹦走了。慢腾腾的虱子成了不速之客的替罪羊。虱子到死也不知道自己惹祸上身的根源。

不过，不是所有的事情都是按常规进行的。近墨者黑，有一种规律可以是个特例，如果某人穷凶极恶到引起公愤，那断然是没有好下场的。所谓：千夫所指，无疾而死。

对于成长中的青少年，由于年龄与阅历的限制，分辨的能力比较差。见好人，学好人，做好事；遇坏人，学坏人，做坏事。即使成年人，或者由于心地单纯，或者由于环境的改变，也容易见好学好，跟坏学坏。这在《水浒传》一些英雄身上，表现得再清楚不过了。

所谓梁山好汉，那是上山以后的事。上山以前，有的人甚至是地痞流氓。鼓上蚤时迁，他偷官府、偷皇帝老儿，未必不偷平民百姓。无论如何，偷，断难说是好事。中国古代读书人说：“君子固穷”，虽然酸腐，但绝对说明了光明正大的人是断然不做贼的。

所以，关于“黑”与“赤”的评判是没有一个固定的标准的，有时候要把它们放入特定的环境中。

一个人择友一定要在“良”字上下工夫。固然，“金无足赤，人无完人”，我们选择的朋友，尽管会有这样那样的缺陷，但必须主要方面是好的。他能与你真诚相处，道义上能互相勉励，当你有了成绩能与你

分享，有了过错能严肃规劝你。这种以诚待人的朋友可称之为“挚友”；这种能指出你过错的朋友又称为“诤友”；这种能使你对真、善、美的事物更加向往，使你变得更高尚，更富有魅力的朋友，就是你应当苦苦寻觅的，并使你终生受益的“良友”。与这样的朋友建立起健康而真挚的友谊，会成为你前进的不竭燃料。

相反，那种可能使你变得庸俗低下，使你思想品德退化。或以封建的哥们儿义气拉拢诱骗你，使你没有原则、不讲是非、拉帮结派，甚至会坠入犯罪的深渊，这种所谓的“朋友”趁早离开他。

# 第十七章

## 职场心计学：职场艺术你不可不懂

办公室是个名利场，是我们生存必须依靠的土壤。每个人都为了实现自己的理想抱负谋求更多的利益，奋力拼搏着，而身为幕后导演的公司老板同样追逐着自己的事业与利益。然而，在竞争激烈、机遇与陷阱并存的职场中，我们如何使自己的“利益”最大化呢？掌握职场的艺术，玩转心计！这样才能在职场的舞台上收放自如，饰演一个最有光彩的角色。

# 第一节

## 进退有术，面试脱颖而出

道者，进则近尽，退则节求，天下莫之若也。

——（战国）荀子

### 听懂面试官的“话外音”，顺水推舟表现自己

在面试有限的时间里，面试官不会有闲情逸致与你聊与主题无关的东西。小心面试官的话外之音，他的目的只有一个：全方位地掌握你的思想。

某中学校长到某大学选毕业生，欲招聘几名教师和校刊编辑。一位新闻系的学生前来应聘。一见面，这位中学校长便说：“你们学的是编辑专业，但我们校刊是一份小报，我想多少有些大材小用。你大概是打算到我们这儿来积累经验，然后跳槽到大报社去吧？”

这名学生见校长笑容和蔼，就没听出校长说这话的深意，也就没对这话作出反应，只是笑了笑。这学生本没有跳槽之意，但校长以为他默认了自己的推测，就马上把他否定了。面试时一定要留个心眼，琢磨一下问题的“话外之音”。

一家大公司要招一个财务总监，前来应聘的人很多，经过初试、复试，最后只剩下5个人。在最后一次面试中，面试官问了他们每个人一个问题：“你怎么样能帮公司逃掉300万元的税？”

大家都绞尽脑汁地想办法，第一个应聘者说可以这样做些手脚，第二个应聘者说可以那样做一下账，绝对不会被发现……

听了这些答案后，面试官什么也没有说，只是让他们回家等通知。

这时还剩下最后一个应聘者，当他进来后，面试官问了他同样的问题：“你怎么样能帮公司逃掉300万元的税？”

这个应聘者听完一愣，他沉吟了一下，然后说：“如果真的必须这样的话，那么对不起，我退出，我想贵公司的这个职位不适合我。”说完他起身准备告辞。

这时，面试官站起来冲他笑了：“请留步，你是这次来应聘的人中最有原则的，你通过了最后的考试。我相信你会把这份工作做得非常出色，欢迎你加入我们！”

面对提问不可疏忽大意，许多面试官就喜欢“攻其不备”，旁敲侧击，以确定你是否就是他们要的人选。

企业在招聘人才的时候，总有他们自己的标准。为了找到符合标准的人，面试官会对一个人不断测试、评估。这时千万不要掉进他们

的小圈套，要随时保持冷静的头脑，听出他们的言外之意，话外之音。

## 面试问题各异，兵来将挡水来土掩

一般情况下，求职者面试时的表现将直接决定其是否被录用。作为一个求职者，必须学会应对各种提问，同时还要学会推销自己。

下面，我们就来剖析一下面试官的一般提问方式，以便在面试时进退自如。

### 1. 开放型提问

例如，你的性格特点是什么？善于与人相处吗？

这类问题很关键。回答得好坏，直接关系到被录用与否。而且这些是你事先应该准备的。同时，这类问题，回答得好，就是绝好的表现自己、推销自己的机会，可以令面试官刮目相看，顿生爱才之心。

### 2. 封闭型提问

例如，你愿意做工程师还是市场开发人员？

这种问题回答力求简洁、明白，一般不需作过多的补充和修饰。

### 3. 假设型提问

例如，如果让你来当我们公司的总经理，首先你会做几件事？

面对这种问题，切忌长时间地沉默，但也不要不经考虑急于回答。需要对问题的关键部位进行详细分析，提出切实可行的解决方法，不要做长篇大论。

### 4. 否定型提问

例如，我们要求的都是大学本科以上学历，你只是专科，恐怕不合适吧？

切忌大吵大闹，甚至拂袖而去，这样只能反映出自己没有修养。只要你相信自己行，你就行。表达出这种自信，努力扭转颓势。

### 5. 连珠型提问

例如，你喜欢读书吗？业余时间都读什么书？经济类的书读得多吗？哪一种管理理论你较为欣赏？

你一定要按顺序回答问题，也不一定每一个问题都要回答，在表述中留心表现出自己的个性及优点。

## 6. 控制型提问

例如，你认为我们的改革怎么样？

顺水推舟，给面试官一个较为满意的回答。但若你对这家公司的改革确实有意见，而且有特殊的理由，倒也可以谈出自己的看法，令面试官觉得耳目一新，出奇制胜。否则，还是夸夸他们吧。很多的时候，领导者是需要被赞赏的。

总之，面试可能出现各种各样的问题，根据不同的类型采取不同的对策，兵来将挡水来土掩，这样才能成功赢得你所竞聘的职位。

## 跳槽，离职原因小心说

“你能说一说离开原单位的原因吗？”这类问题在面试时经常会被问及，面试考官能从中获得很多有关你的信息。因此，求职者面对这个看似简单的问题，回答时切不可掉以轻心。

刘婷是一位很有工作经验、能力很强的女秘书。当招聘她的女经理问她：“小姐，你人这么美，学历又高，举止又优雅，难道你原来的上司不喜欢你吗？”刘婷微笑着说：“也许正因为美的缘故，我才离开原来的公司的。我宁愿老板事多累下人，也不希望他们‘情多累美人’。我想在您手下工作，一定会省去许多不必要的累。”刘婷并没有说“老东家”的好与不好，但一句“情多累美人”既让人同情也让人爱怜。结果刘婷很顺利地走上了新岗位。

刘婷成功跳槽的例子告诉我们，对离职原因的回答直接关系到面试的成败。通常，对于一些普遍性的人们都可以理解的原因，如“大锅饭”阻碍了自身的发挥、上班路途太远、专业不对口、结婚、生病等，是可以如实道来的。而对下面一些原因就要慎之又慎了，否则，很有可能使你的面试陷入僵局。

### 1. 关于上司的问题

对你的前任上司切不可妄加评论，要知道现在招聘你的考官可能就是未来的上司。既然你可以在他面前说过去的上司不好，难保你今后不在别人面前对他说三道四。一个人要在社会中共存，就得与各种各样的人打交道，挑剔上司说明你对工作缺乏适应性。

其实主考官心里有数，知道许多人是因为讨厌上司而辞职不干的，他们自己也可能因为同一原因换过几次工作。但是没有多少雇主喜欢听这种话。



如果你真是因为上司太难应付而辞职，就应该委婉地告诉主考人，这比直接说出来好得多。要说得得体，保持冷静。

如果你只是因为领导层频频换人而辞职，而领导本人并无问题，这个原因你也不可以随便讲出。原因很明显，工作时间你只管做自己的事，领导层的变动与你的工作应该没有直接关系的，你对此过于敏感，也表现了你的不成熟和个人角色的不明确。

## 2. 关于人际关系的复杂

现代企业讲求团队精神，要求所有成员都有与别人合作的能力。你对人际关系的胆怯和避讳，会让人认为你心理状况不佳，处于忧郁、焦躁、孤独的心境之中，从而妨碍了你的事业发展。

## 3. 关于工作压力太大

在这个快节奏的现代社会，无论是在企业内部还是在同行业之间，竞争都很激烈。激烈的竞争使员工处于高强度的工作压力之下。如果你动不动就说，在原单位工作压力太大，很难适应，很可能让现在的招聘单位对你失去信心。

李强原是某经济报专刊部记者，报社不仅要求记者一个月完成多少字的文稿，而且还要负责拉广告。中文系毕业的李强对家电、电脑市场行情一窍不通，要写这方面的文章，感到压力太大。于是他到商报应聘新闻记者。负责招聘的考官问他：“你是否觉得在经济报的工作压力太大？我们社的工作压力也不小的，你可以承受吗？”李强说：“作为年轻人，工作压力大点没关系，最重要的是希望找到能发挥自己专长的工作岗位。”结果李强如愿以偿进了商报，文章也频频得奖，很快当上了新闻部主任。

## 4. 关于竞争过于激烈

随着市场化程度的提高，无论是在企业内部还是在同行之间，竞争都日益激烈。这就需要员工很快适应，并在这种环境下干好本职工作。

## 5. 关于你想换行业的意愿

洛杉矶的招募员霍华德·尼奇克告诫说：“不要直接说‘我想试一试另一份工作’。我听了会这么想：‘此人对自己的方向都没搞清楚。’”你应该说，以你的能力、个性和志向，做这份新工作更适合。或者说，你想“添加”一些能助你取得更大成就的新经验。

你可以从几个方面来说，一方面是自己的专业基础（假如你是学计算机的），例如会计事务所其实很欢迎工科的学生，因为他们对数

字很敏感，曾经的工作经验、社会活动、个人感受，说明你对这个职位的了解；另一方面告诉考官你的性格，正是这样的性格适合这份工作；此外，再把你的兴趣与工作联系起来就使这个回答更加圆满了。

在回答上述几种问题时，专业人士推荐尽量采用与工作能力关系不大，能为人所理解和接受的原因，如为符合职业生涯规划；住处离公司太远不方便上班，影响工作效率；生病离职（这种病不是经常性发作的）等。

## 应对有招，智胜面试薪酬关

在某一个招聘会上，一家公司的招聘官和求职者正在进行对话。

“听了你刚才的介绍，觉得你各方面条件和我们的职位要求还是比较符合的。最后我想请问一下，你对薪资的要求是多少？”招聘官问。

求职者犹豫了一阵，然后说：“薪资不是我的首要考虑因素，我更看重的是贵公司的发展前景。”

“那好，我们下周会通知你来公司复试。”

几天后，公司通知复试。复试顺利通过，面试官让应聘者签约，并告知薪资数目。而此时应聘者则表示，公司开出的薪资太低，太出乎自己的意料，不能接受，最后双方不欢而散。

与上述类似的诸多事实证明，薪酬问题一直都是求职和招聘双方洽谈的焦点话题，同时也是求职面试中一个十分重要而又敏感的问题。

“您的期望薪资大概多少？”“您对我提出的月薪满意吗？”这一系列涉及薪酬的问话，求职者往往苦于回答。一是由于受传统观念的影响，在谈及此问题时往往是羞于启齿，欲说还休。该不该或者敢不敢回答，是一个难点。二是，如何把握讨论薪酬的分寸，不破坏自己在面试官心目中的形象，这也是一个难点。

一些面试官告诉我们，他们在招聘中都遇到过这样的问题。首次面谈时，很多求职者都诚恳地表示“薪酬并不是最主要的，最看好的是公司的发展，以及公司的培训、晋升机会”。但是等到准备签约时，求职者又会对公司提供的薪酬表示不满，从而导致双方招聘、求职成本的浪费，令公司很苦恼。如今的求职者，特别是大学应届毕业生似乎有个普遍的误解，认为一个优秀的求职者不应该看重金钱，而更应看

重事业前途。因此被问及薪酬时都闪烁其词，但一到真正签约的时候，就会因为不得不考虑实际问题而退缩了。

那么，我们应该如何巧妙地去和面试官谈薪酬这个问题呢？下面两种方法非常值得参考。

#### 方法一：迂回曲折，巧报身份

一般而言，你目前提出的薪资水平是未来老板“出价”的参照。因此大多数老板在面试新员工时都会问到这个问题，恰当的回答很可能对将来的薪资有利。所以，当被专业的人事经理问及这一问题时，比较艺术的方法是避免正面回答，而采取迂回曲折的方式。先不急于报“实价”，以免今后没有迂回或进一步解释的余地，而是先简单地向对方解释一下目前的薪资结构。如可以这样说：“我现在的收入除了每个月固定的工资之外，还有奖金、房贴、车贴，等等。”然后顺带说到某几个部分具体多少。这样一来，即便没有直截了当地报出身价，对方只要简单一估算，也就能大致明白了。

#### 方法二：先开价，但范围波动

每个雇主在心里对薪水的上下限度都有个数，会经常在那个限度内自由调整，手头也掌握着你所不知的内情。当你不知道对方是怎样想的时候，你往往容易自降身价。这样岂不正中其下怀？所以，在你提出任何薪水要求之前，请务必搞清它的大致价位，以退为进提出反问，如“我愿意接受贵公司的薪酬标准，不知按规定这个岗位的薪酬标准是多少？”这样，不但没有露出自己的底，反而可以摸清对方的底。假如它低于你的心理价位，你就定一个比你现在的薪水高至少10%~20%的价。总之，你必须得先开价，而且不要把底线定得太低。

此外，在与面试官讨论薪酬问题的时候，有些误区一定要避免。

1. 切忌表现出极度关心待遇的态度，一开头就谈薪水问题。

关心自己的待遇并没有错，但不能一上来就问有什么待遇，这样心急是吃不到“热豆腐”的。如果你很唐突地问招聘者：“你们的待遇怎么样？”对方很可能会抢白你：“工作还没干就先提条件了，何况我们还没说要不要你呢！”

2. 切忌把薪资数目说得太过绝对化。

如“希望得到3000元的工资”，将薪水的具体数字说死，没有留下可以商量的余地。

3. 切忌使用不恰当的反问。

如果招聘人员问你：“关于薪金，你的期望值是多少？”而你反问道：“你们打算出多少？”这样反问就有点儿像是在市场上买东西时讨价还价，显得很不得体，容易引起招聘者的不快，进而影响你的求职成败。

#### 4．切忌提出过低或过高的薪金。

这样只会让人感觉你能力差不值得请或能力太高请不起，不会对商谈起到任何正面作用。

## 性格决定招数，搞定各类面试官

在战争中，知己知彼是百战百胜的保障。面试也是如此，作为应聘者，只有了解了面试官的性格，才能把公关做得恰到好处，使自己获得成功。

一般来讲，面试官分为以下几种表现形式，你可以根据不同情况见招拆招，方可从容应对。

#### 1．性格内向型

特点：外表冷峻，不喜形于色；不善言谈，几乎无任何肢体语言；喜欢沉思默想，而后发言表达。

对策：时而提问，时而倾听；不要打断他的谈话，要有耐心，给他时间去沉思默想。

#### 2．性格外向型

特点：充满活力；善谈，肢体语言丰富，富有感染力；表里如一，想到什么就说什么。

对策：随他去说，你只要做个好听众，面带微笑，频频点头，心领神会；可以温和平静，可以大笑，可以做惊讶状，可以作陶醉状，一言以蔽之，要变化多端。

#### 3．性格直觉型

特点：谈话高深莫测，喜用修辞和成语；无论其谈吐和表情都给人以模糊、含混的感觉。

对策：尽力保持谈话不要间断，亦可以引用成语和典故；要表现出你的创造性；强调你已经领悟了他高深莫测的寓意。

#### 4．敏感试探型

特点：友好，温和；善解人意，富有同情心；善用外交手腕，处事圆滑。

对策：要温和、平稳；表现出你的热情助人行为，以及你的通情达理和为他人着想的美德；表现出你有协调组织和善于沟通的能力。

#### 5. 性格感应型

特点：语言简洁精练，直述其意；无想象力，求实际，重事实。

对策：直接切入正题；问一句答一句，有理有据，不要夸夸其谈；直接阐述你的实际工作经验，最好引述一两例成功案例。

#### 6. 貌如观察家型

特点：开朗顽皮，善用游戏等方式测试候选人；好奇心强；想法随意，大有天马行空之势。

对策：要热烈响应他的任何提议，积极参与协助对你的各种测试；时刻期待着回答他对你提出的各种问题，但要有选择地回答；不要勉强做出评价和表达自己的意思。

#### 7. 貌如思想家型

特点：富有严密的逻辑思维能力，善用分析和推理；性格敦厚。

对策：回答问题时，你也要逻辑严密；与他的观点和立身之道保持一致；表现出你也是公正无私、敦厚之人。

#### 8. 貌如审判官型

特点：非常严肃和冷静；具有决定性和组织的权威之感；凌驾于你的IQ和EQ之上，任意判断，独断专行。

对策：要有充分准备，做乖乖状且随机应变；谦虚谨慎，多向他征求意见；服从组织安排，要有“党叫干啥就干啥”的精神。

## 第二节 你可以不聪明，但不可以不小心

谨慎能捕千秋蝉，小心驶得万年船。

——（战国）庄子

## 职场，小心驶得万年船

看过电视连续剧《潜伏》的朋友，应该还记得下面这段剧情：

“把茶叶交给克农同志。”

这是余则成为了警醒大大咧咧的翠平而讲给她的故事：我方派到敌方的地下工作者，一直以来都很警惕，行事说话谨慎小心，因为他们知道这是危险的潜伏工作，四周都是特务的眼睛。但是其中一个潜伏者做梦时说了一句梦话：“把茶叶交给克农同志。”就是这样一次“不小心”被敌人抓住，最后杀害了他，而地下工作也遭受到了极大地破坏。

以往做事粗心大意的翠平，开始渐渐明白了余则成工作的危险性和重要性。就仿佛是行走在万丈深的悬崖边上，走错一步就有可能粉身碎骨。而后她甚至在李涯的盯梢下，谨慎地拿到了余则成暗示留给她的茶叶罐，从中找到了余给她的指示。可惜翠平是个文盲，只跟官太太们学会了麻将上的几个字，怎么认识余则成留给她的字面指示呢？翠平找到一个小孩子，用糖果引诱她念字。别以为翠平又犯傻，她这次可是考虑周全了。小孩子心思单纯，一心想吃糖，根本不会留心字条上的内容，就算注意了也多半不会知道是什么意思。所以找小孩子念字条是找对人了。而心细的翠平怕一个小孩子念错了，又找了另外的小孩重复了一次，确保内容传达无误。

这个过程里，翠平的小心谨慎可见一斑。其实，现代职场上虽然不比战争年代的间谍潜伏，但我们还是应该多存一个心眼儿。尤其是刚刚走上工作岗位的新人们，更应该小心翼翼地处理手边的每一件事。因为你入职不久，对身边一起工作的同事没有更多的了解。毕竟是人心隔肚皮，知人知面不知心。别人的想法你不可能尽知，何况手有五指参差，人也良莠不齐。有些人就专捡别人的弱点进攻以获取不义之财，这种人比窃贼更心狠手黑，更难于提防。一旦被他们抓住机会，你就会面临灭顶之灾。

所以，在职场生存，与周围人打交道，一定要谨慎小心，洞悉对方底细之前，切不可推心置腹，将自己的底细抖落个一干二净。下面这则故事可能会让你领悟到几分小心的必要性。

在高速公路上发生了一起车祸，有两辆轿车互相擦撞，所幸车主都没有受伤。虽然车主没受伤，可是各自受到的惊吓却不小，身体颤抖不已，也没有力气争个谁是谁非了。两人在路边坐下来，互相交换名片，一位是徐律师，另外一位是林医生。

徐律师从口袋里掏出一小瓶酒来，对林医生说：“来，压压惊！”林医生说了声谢谢，拿起酒瓶灌了好几口，才把酒瓶还给徐律师。徐律师接过酒瓶，盖上瓶盖放到口袋里。林医生见他没喝酒，于是问他：“你不喝吗？”没想到徐律师马上回答：“要啊！但是要等警察来过以后再喝。”

林医生听了这话，大概恨不得把喝下去的酒全给吐出来，等警察来了发现他满嘴的酒味儿，怕是跳到黄河也洗不清了吧！徐律师使用心理战术解决车祸问题，显然胜之不武。但就专业上的敏锐度来讲，医生在法律问题上当然比不上律师了。

初入职场的菜鸟们，千万不能步林医生的后尘。面对那些看似好意的面孔，多留一个心眼儿。在和同事们熟识之前，千万不要把自己的真实想法都悉数传达。害人之心自然不可有，但是防人之心却是绝对不可少的。

面对上司也一样，上司说他对你很放心，事实可能正好相反。就像《潜伏》中的吴站长，他虽然一手提拔了余则成，并且经常和他推心置腹。但事实上，他一直在旁敲侧击着余则成。尤其是余则成的初恋情人左蓝以敌方的身份出现时，站长察言观色的本领发挥到了极致，余则成只要稍微露出一一点马脚就会被窥破。还好余则成够谨慎，了解言多必失的道理，干脆装傻到底，躲过了一劫。因此，当上司表现得很相信你时，自己心里必须要有本账。多站在对方的角度思考问题，千万不可麻痹大意。

简而言之，在职场中，小心驶得万年船。

## 要与“红人”搞好关系

职场中，有些人被称作“红人”。他们与领导的关系非常密切，对领导的决策、用人及其他问题的看法都会产生重要的影响。

当今，很多人都认为，在公司里只要尽心尽力，取得业绩，赢得领导的赏识和欢心，加薪提升便指日可待了。因此不把那些领导身边的心腹放在心上，他们认为这些人的职位不怎么高，权力也不怎么大，跟自己没什么直接关系，没必要认真地重视他们，只要不得罪就行了。殊不知，这样一来，让自己走了不少弯路。下面有一个聪明人的例子，以供办公室人士学习、借鉴。

张健刚满24岁，就已经是部门主管了，而且很有发展前途。一到各部门主管开会的时候，他总是先听，然后才发表自己的意见，既中要害，又显得谦虚，令人叹服。

公司里的领导对他十分欣赏，对他提出的意见和建议十分重视。可是他对领导十分恭敬，对领导的得力助手——分管人事的副总却出人意料地亲近。逢年过节，必然登门拜访，且总要拎一点家乡的土特产。

大家很奇怪，领导明明是一个很难得的有魄力、知人善任的人，而那副总明明是一个本事不大，心眼却不少的人，他为什么一个劲地对后者好呢？于是有亲密的朋友去问他，他说，副总虽然没多少业务方面的本事，但他的心眼都用在为人处事上，他不一定能起什么好作用，但如果在背后给你起点消极作用，你也吃不消呀。我之所以和他那么好，就是希望他不要在背后给我做手脚，那就谢天谢地了。

那分管人事的副总对这个小伙子也很好，他经常向这位小伙子通报一些情况。两个人处得还真不错。

生活中我们已经形成了一种心理定式，那就是：什么人受人尊重、有能力、有学问、有头脑、有良好的品德，我们跟他比较亲近；而如果什么人专门斗心眼、一心钻营，我们往往躲着他们、疏远他们。结果是自己给自己设置绊脚石，只好磕磕绊绊地走在艰难的谋职路上。这个小伙子做得就很对。很多领导身边的“红人”，如上级的副手、亲人、太太等，都是“红人”。虽然他们没有决策权，但却十分知情，对领导有很大的影响力。在工作中，我们固然要认真做好本职工作，同时也要给“红人”让道，别让自己不明不白地倒下。

“红人”古今都有，三国时的曹丕是曹操的大儿子，他和自己的弟弟曹植争夺太子的宝座。曹植自恃文才过人，父亲又重才胜过一切，便不拘小节，违背曹操的意愿。曹丕自知文才不如曹植，便极力拉拢曹操身边的红人，为自己出谋划策。这些谋臣也多为曹丕美言不已。曹丕尊敬一切父亲身边的人，顺利地走上了从政之路。据史书记载，他还是一个很有政绩的帝王。现在看来，曹植过于夸大父亲的作用。他以为父亲是说一不二的一国之主，只要父亲喜爱自己，就不必顾及其他人了，因此失掉一展抱负的机会。曹丕就比较聪明，他调动了父亲方方面面的“亲信”为自己说话，终于登上了皇位。

领导身边的“红人”出于其地位上的原因，比领导更需要尊重和理解。他们虽然不能说一句顶一句，但他们有自己的圈子和能量，千万不要低估，更不能回避，否则容易产生一些不必要的误会。如果他本身并没有多少值得敬重的地方，就更要敬他三分了，免得牵动他敏感的神经。

一句箴言：“红人”能红自然有他的道理，与他们处好关系，自然少不了你的好处。

## **领导相争，保持“等距离外交”**

如果单位里的领导之间存在矛盾，无论你是向左还是向右，都会失掉一边。因此，聪明的做法是站在竞争派别的中间。



美国总统大选期间，基辛格给尼克松的竞选团队打了一个电话，十分明确地表示他可以向尼克松阵营提供宝贵的内部情报，如果尼克松竞选成功的话可以给他一个国务卿的位子。尼克松团队当即高兴地采纳了他的提议。

与此同时，基辛格也向民主党的提名人韩福瑞表示了他的这种意愿。韩福瑞要求他提供尼克松那边的内部消息，以便能够与尼克松抗衡。基辛格就把尼克松的一切也全盘托出了。

也许人们会认为基辛格是个两面三刀的政客，其实基辛格的目的就是获得国务卿这个位子，一切的手段都着眼于此。而尼克松和韩福瑞都答应了给他这个位子，因此不管谁获胜，基辛格都将从中获利，得到他想要的位子。

最终胜利者是尼克松，基辛格自然也如愿以偿地当上了国务卿，但他仍然小心翼翼地与尼克松保持着一定距离。因此当福特上台时，原来与尼克松非常亲密的人都被迫下台了，唯独基辛格又继续成了福特的官员。他正是因为先前与尼克松保持了适当的距离才幸免于难，继续在动荡的年代里叱咤风云。

作为下级，要想在单位中求生存、获发展，就必须搞好与领导集体中每个成员的关系。如何与互相有矛盾的上司相处呢？以下两点是需要注意的：

### 1．做到“等距外交”

“等距外交”的意思是指无论在工作上或生活上，你与所有的上级领导大致保持等距，大都处于关系均衡状态。做到这一点其实也并不难，只要你能按照以下几方面要求去做就可以了。

为了实现等距外交，你首先必须把思想摆正，要从工作出发、从大局考虑、从发展着眼，努力与不同水平、不同风格的上级搞好关系。要拥有平等待人的思想作风、善于容人的气度胸怀、求同存异的价值标准。

对每个领导在态度上同样尊重、友好、不卑不亢。要善于控制自己的情感状态，不以个人的喜恶作为评价上级的标准，对所有的上级都努力做到以礼相待。

不越级越位请示、汇报工作。凡事都找“一把手”，也会搞得他很为难，而直接负责的上级知道后，不仅会影响他们之间的关系，你以后的工作也就更无所适从了。所以说，应当善于权衡利弊，尽量争取直接负责的上级支持。

### 2．正确对待领导间的矛盾

一般而言，采取中立的态度是可取的。也就是说，进行一种等距离的工作方式，跟谁都不过分密切。或者说，完全从一种纯工作的角度着想，没事尽量少与上司们打交道，特别要注意不让其中一个上司认为你是另一个上司的人。

所以，千万不要陷入领导间的矛盾冲突中。不然的话，你不但会在无谓的纷争中浪费自己的精力，而且会在两败俱伤中使自己受到牵连。

## 职场，没人比你更能“装”

工作中，很多人都有受委屈的经历。此时，与其在那儿怨天尤人，或与给你委屈的人针锋相对，倒不如装装傻。因为，这才是职场的生存之道。

例如，一次你把需要主任签字的文件按照主任的意思放到他的桌上，第二天你来取签好的文件。“您好，主任。我来取一下昨天交给您签字的文件。”孰料，主任想了想，然后翻箱倒柜，最后摊开双手：“对不起，我从未见过你的文件。”这时，该怎么办呢？

想必，如果您是刚从学校毕业的人，碰到这种情况通常会说：“我昨天就按照您的意思将文件摆在桌子上了！”但职场老手就绝不会这样，他们会平静地说：“哦，那好吧，我再回去找找那份文件。”于是，下楼，回办公室，把电脑中的文件重新调出、打印，然后再把文件拿到主任面前去签字。而这个时候，主任往往连看都不看就签了字，因为他比谁都清楚文件原稿哪去了。

想在职场混，就要开动脑筋。上司即便是错了，你也要为他寻找一个下台的台阶。一定要记住，工作无论如何，解决冲突的前提是合作！和同事相处也是同样的道理，如果为了争口气大闹一场，可能会断送了职业前途。只要不是大是大非的问题，该装傻就要装傻。

周先生是一名白领，平时待人处事十分得体，但他却有一个习惯，当他遇到问题时，或是别人找他了解一些事情时，他的态度却是“一问三不知”的。了解他的人都知道，他并不是什么都不知道，但却不明白他这么做是为了什么。

其实，周先生的装傻是与社会文化相联系的。中国传统文化往往推崇“老实人”，认为这样的人可靠、不会对自己耍心眼，于是愿意和这样的人交往。周先生装傻，也是通过表现得老实来赢得别人的信任，使别人对自己不设防，从而有利于工作和生活顺利发展。

装傻的人总是非常会利用别人的资源，比如，周先生在别人问他时一问三不知，却很可能会反问对方：“那你是怎么看的？”这样，就反过来发掘了别人的资源，也使别人有一种被尊重、被关注的感受。然后周先生可能还会对别人的答案大加赞美。像这样的装傻，其实是非常聪明和含而不露的表现。

在工作中，经常看到有一些说傻话、问傻问题但很受欢迎的同事。而自认为自己什么都懂的，有时候反而不受欢迎。所以，不管在老板面前，在同事面前，特别是在职位比你低的同事面前，也不妨装装傻。问一些问题，多向他请教请教，这会让他觉得很高兴，借此也可以跟他交流，一举两得的事情，我们为什么不做？

不过，有些人的装傻是为了攻击别人。比如他做了什么不符合公司利益的事，又不想让公司知道，于是别人一问就装傻说不知道。这种装傻其实就是狡猾了，也会给别人留下不好的印象。

总结起来，会在工作中装傻，非常有利于工作的顺利进行，也有益于为自己赢得好人缘。但这种“装”是有学问的“装”，有两大原则需要记住。

1. 装傻的人要问问自己：“为什么要装傻？”明白了这一点，再装傻时才会没有心理负担。

2. 装傻的人既不要真傻，也不要真狡猾。关键在这个“装”字，只要内心是与人为善的，自然而然的装傻可以帮助人解决很多问题。

### **第三节**

## **赢得上司“宠爱”，捷径是弯的**

对上司谦逊，是一种责任。

——（美国）富兰克林

## **凡事做到位，但不要越位**

有人曾说过这样一句话：“做得多不一定做得对。”其中的道理，在职场上体现得非常明显，尤其是与上司相处的过程中。工作中，摆正自己的角色位置，有节制地出力和做人，“越位”只会让你出力不讨好。

“做到位而不越位”讲的是个“度”的问题。在日常工作中，除了要摆正自己的位置，更重要的是把握好自己的职责权限。分内的事情努力做好，分外的事不要轻易插手，尤其不可做出越级越权的事情来。因为这样不但浪费了自己的时间精力，更会惹人讨厌。

小刘和小王是同一部门的普通工作人员，他们有一个共同的特点，就是精明果断、办事能力颇强。但该部门的主管却拖拖拉拉，优柔寡断。对此，心高气傲的小刘早就颇有微词。公司向该部门下达了新的业务指标，主管反复考虑，瞻前顾后，一直无法提出具体的计划和方案。心怀不满的小刘直接向总经理打报告，提出了自己的一套方案。而为人低调的小王选择跟主管共同商量，拿出相应的对策和方案。在小王的启发下，主管凭借自己丰富的实战经验，很快提交了一套同样出色的方案。最终，公司采纳了主管的方案。不久，主管获得提升，小王在他的推荐下，接替了他的位子。怨气冲天的小刘很快便离开了公司。

小刘忽视了一点：在很多情况下，主管的能力不一定比下属强，但这不能改变主管与下属之间从属的关系。把自己的聪明才智无私地奉献给主管，小刘可能认为这样太冤了，心理上难以平衡。事实上，只有主管得到提升，你才能有出头之日。你在紧急关头及时“救驾”，你的主管才会从此视你为得力干将，对你另眼相看。一有机会，你得到提升是水到渠成的事情。

越级越权，企图盖过上司的风头，在上司的上司那里表现自己，这种行为会严重损害到部门主管的感情，也会给自己以后的晋升带来难以逾越的障碍。因此，除非万不得已，千万不要越级。公司像一部复杂而精密的机器，每一个部件都在固定的位置发挥着不同的作用，以保障整部机器的正常运转。然而有一部分人为了突出自己，老是喜欢搞越级活动，这些人大部分都对自己顶头上司有某种不信任或者不服气。这样做的后果是扰乱了公司正常的工作程序，造成人为的关系紧张，反而影响了工作效率，更会影响到自己的晋升之路。

一般来说，“凡事做到位，不要越位”还必须遵守几条守则：

#### 1. 明确工作权限

进入某一岗位，需要弄清楚自己日常扮演的角色、应当履行的职责、应当遵守的行为规范。

## 2. 分清“分内”和“分外”

在其位要谋其政，不属于自己职责范围的事情，便要小心谨慎，尽量少插手或不插手。当然，不排除有些上司会下放自己的某些权限，把本属于自己职责范围内的一些工作交给值得信赖的下属去做。此时，作为下属，一定要全力以赴，发挥自己的极限水平去做好。应当注意的是，必须由上司自己亲自委派你干这项工作，一般情况下不要主动要求，以免上司认为你插手太多，有越位之嫌。

## 3. 不可轻越“雷池”

遇到自己不熟悉的工作时要多请示，否则，往往会不自觉地造成越权行为，好心办错事。“雷池”不可轻越，万事谨慎为先。

# 奖状给上司，你才可分享到奖品

不要和上司争功，如果你足够明智的话。奖状应主动让给上司，因为只有在这样，你才有机会分享到奖品。否则，不仅争不到奖，还可能惹一身祸。

汉代有一位能干的官吏，安民有方，平息了大灾害后的暴动。他鼓励人民垦田种桑、重建家园。经过几年治理，当地社会稳定，百姓安居乐业，这位官吏得到了人民极大的拥戴，名声响彻朝野。

皇帝突然在此时召他还朝，临行前，他座下的一位谋士突然前来求见，问他：“天子如果问大人如何治理地方，大人打算怎么回答？”这位官吏坦然地回答：“我会说任用贤才，使人各尽其能，严格执法，赏罚分明。”谋士连连摇头道：“非也非也，此话将陷大人于不利，在天子心中，大人声名已经过于显赫了，再自夸其功，后果不堪设想。”官员心中一惊，“功高震主”的人往往没有好下场，这样的教训已经够多了。

于是在皇帝召见时，官吏一再推辞奖赏，只说“都是天子的神灵威武感化所致”。皇帝果然龙颜大悦，将他留在身边，委以显要的官职。

做下级的，最忌讳自以为有功便忘了上司。古今中外许多事实证明，功高震主时，往往也是失宠之日。在大多数人的心中，都或多或少藏着“嫉妒”的鬼火。一旦你的光芒太过耀眼，你的功劳太过卓著。上司在你身边，便会觉得自己黯淡无光，更会有地位被你动摇的联想。他们会很自然地将你视为竞争对手、心腹大患，而你在不知不觉中，就已面临着一场灾难。

如果肯大方利落地将功劳让给别人，受到礼让的人一定会大为吃惊，继而心生感激，常常会产生“我欠了此人一份人情”的想法，从此便会对此人好感大增。

不居功自傲不仅仅可以在上司心中留下美好的印象，更深层次的意义是能使你的人格变得更伟大。将自己用辛勤和汗水换来的功劳拱手相让，这本身就需要具备很好的修养。但是，也只有这种气量很大，不斤斤计较得失的人才能真正打动上司，他总有一天会设法偿还这笔人情债。当然，在他的帮助下，你也不会缺少再次建功的机会。只是有一点需要注意，礼让功劳的事绝对不能作为个人资本到处宣传。否则，让功的收益率便会下降为零，甚至适得其反，你在上司眼中会成为彻头彻尾的小人。

所以，请永远记住：不要让你的光芒遮盖了你的上司！

具体来说，切勿冒犯上司，不抢上司的风头；做事情把握分寸，要到位而不要越位；总是比上司矮一截，任何情况下不能让上司觉得你对他是有威胁的。能够做到这些，你自然就能够在陷阱重重的权力森林中得以自保，进而提升自我，获得事业的成功。

## 脑子里是“意见”，出口是“建议”

向上司、决策者贡献自己好的建议与计划，是我们每个人应尽的职责。然而，我们在献计献策的时候，往往会遇到不受重视、不被采纳的苦恼。尤其是当一个经过自己潜心研究、周密思考，确信是一个非常合理、非常优秀的建议和计划被上司断然拒绝的时候，我们的苦恼会更大。领导之所以拒绝你，是因为他与你身份、地位不同，因而存在一些微妙的心态。

因此，如果你有很不错的想法要告诉上司，就得需要一点策略，否则很容易“引火烧身”。

王凯在某企业负责工程项目很多年了，最近集团新来一个空降的副总裁，人非常能干。新官上任三把火，这个副总裁一上来就带来一个巨大的难题。他指挥的第一个工程方案就让王凯暗暗叫苦，因为按照这种操作手法在本公司是无法完成的，这个企业的员工的素质也无法和原来副总裁的外企相比的，资源和硬件更是无法相提并论的。

想到这里，王凯斗胆地向副总裁进言并说出了自己的想法。不料，副总裁很生气地对他说：“我在这行干了这么多年，经验是成型的，没有完不成的任务，只有想不到的思路。你就

按照我的指挥去做好了，完不成任务、达不到目标就是领导指挥无方。”

王凯的进言不仅没有起到实质性的效果，还受到了上司训斥并打球抛回给他，工作完成不了，责任反而要王凯担着，真是“乌龟卖鳖价——不合算”。职场上的确有很多无奈，让你欲哭无泪，你必须随时保持警惕，认真揣摩对方的心理，三思而后行。因为可能你的一句话、一个小小举动，就会影响到你的升职加薪，影响到你在公司的去留。

上司一般都不喜欢听意见，只喜欢听建议，聪明的下属，要学会巧妙地将“意见”转化为“建议”。那么，我们具体该怎样去向上司提这个“建议”呢？以下几条为我们提供了很好的参考：

#### 1．态度要诚恳，言语要适度

给上司提建议时，说话的态度一定要诚恳，要注意敬语的运用，委婉地把自己的意见表达出来。因为你的坦率和诚意，即使对方不完全赞同你的观点，也不会影响到他对你个人的看法。同时，在谈话中，要学会察言观色。密切注意上司对你所说的话的反映，通过他的表情及身体语言所传达的信息，判断他是赞同你的观点还是反对你的观点，尽快调整自己的说话思路。

#### 2．跟上司套近乎

平时要经常和你的上司套套近乎，例如，开个玩笑、适当的唠唠家常等，还可以下班后一块吃饭、玩乐来拉近彼此的距离。当你准备提意见时，可以选择在下班后，找个轻松自在的地方，借吃饭之际或打高尔夫球之际，把自己的想法恰如其分地表达出来，这样会达到意想不到的效果。

#### 3．提意见一定要找个适当的时机

你的上司再能干也是一个普通人，所以你要照顾他的心情，选择合适的时机说。一般早晨刚上班，上司心情好，谈话效率较高。下班前，他忙碌了一天，心情极其烦躁，你千万别再火上浇油了。

#### 4．站在上司的立场想问题

不要总是想当然地站在自己或者自己这个圈子里想问题，一定要设身处地地站在上司的立场考虑问题。要有全盘意识，学会通盘考虑问题，注意并处理好各种利益之间的“牵一发动全身”的关系。不仅提出意见，更重要的是提出解决问题的方案。这样才能赢得上司的信任和赏识。

### 5. 对聪明睿智的上司

对于聪明睿智的上司，千万不要表现得比他强，提意见时要在恰当的时候蜻蜓点水地提一下，让他心领神会。不一定非要在办公室提意见，可以在饭桌上、汽车里、走廊等不太正式的场合，趁他高兴，借着聊天开玩笑，随口就把意见温柔地抛过去。

### 6. 性情暴躁、自以为是型的上司

对性情暴躁、自以为是型的上司，首先，要把自己的身份放低一点，说话中肯、谦虚一点。谈话时，时时注意对方的反应，通过表情和肢体语言，判断他是否接受你的观点。如果不接受，你千万别太坚持，让他自己撞了南墙再回头，到时候他反而会更加感谢你，并欣赏你的先见之明。

## 上级给的黑锅，背还是不背

现代职场风云变幻，真真假假，假假真真。有时候你被老板赞扬，千万不要得意忘形；有时候你被老板冤枉，也千万不要颓废沮丧。古语曰：“祸兮福所倚，福兮祸所伏”，又怎知这其中有多少是祸，又有多少是福呢？

勇和杰同时进入一家公司上班，都经常为主管背黑锅，可是勇越背越受重用，而杰越背越被主管和同事排斥。杰越来越沮丧，就找主管询问原因，主管告诉他，因为他背黑锅后喜欢四处吐苦水，让同事都感染上不良的情绪，大大影响了工作。杰听后马上改正，也渐渐受到了主管的重用。

有时，从上面下来的是鲜花和掌声；有时，从上面下来的是黑锅和板砖。然而，背黑锅是一种学问，不是该不该背、适不适合背，背就一定好或者就一定不好，而是看清楚这其中隐藏着多大的利害关系。

背黑锅要看自己在什么职位和层级。低层、资历浅的员工没有背黑锅的筹码。如果必要的话，应尽量避免挺身而出揽责任。如果被迫背黑锅，也只有哑巴吃黄连了。如果你自认为不是低层，也并非资历浅，那么就要认真分析一下，自己是否有被利用的价值。如果没有，那说明老板在找借口排斥你。



通常被指定背黑锅的原因有两种，却分别显示你在职场中两极化的处境。一种是你有被利用的价值，被老板钦点背黑锅，就是把你当心腹，放心让你承担。只要你承担下来，他就会很器重你。如果是这种情况，代表你成功地获得了老板的信任，你的前途也会很光明。

另一种情形恰恰相反，如果你被指派背黑锅，却没有被信任的感觉，表示老板把你排斥在外，你早晚都得离开公司。

如果是后一种情形，你应该多跟老板沟通，尽力挽回自己所处的被动局面。而不应该这样想：反正得不到老板的信任，背了也白背，然后就潇洒地离开。当然，如果通过沟通之后，老板还是一而再、再而三地要求你背黑锅，可能你和老板之间的嫌隙已经太深，这时再换工作也不迟。

如果只是偶有发生的话，还是尽量依照老板的想法，努力充当老板的左右手。不然未来你不会被重用，也不会得到晋升的机会。

中层主管比较接近消费者和员工，被赋予目标和命令时，明明认为方向有错或者会受到反击，却不得不勉强为之，为高层主管或者老板背黑锅。

当中层主管执行任务时，如果发现决策不可行，一定要把真实的状况和意见向老板讲清。如果老板仍固执己见，最好是从团队精神，表达完自己的意愿后，按照老板的意思去做。因为每个人的层级不同，掌握的信息也就不一样，老板考虑的是全盘利益，在一方面可能吃点小亏，但在另一方面可能大大获利。下面的人执行“笨蛋的指令”时，常会有背黑锅的感觉，却没有意识到这样做总体上对公司是有益的。

高层主管常得背黑锅。例如裁员，攻击和箭靶总是会朝向下令裁员的人。当董事会不愿出面时，总经理、副总经理就得背黑锅。

但是，高层主管应该让自己背黑锅的机会少一些。因为高层主管是决定公司方向的掌舵者，领导着非常多的人，大权在握。如果高层主管经常为董事长背黑锅，那么在下属的心中，就会觉得这位领导经常犯错，这样他的形象、魄力和领导力都会大打折扣。

不论是中层主管还是高层主管，在不得不背黑锅时，都可以推脱责任让自己的下级承担，也就是让第三者做“替罪羊”。那么最好找你所信任的人，然后对他加以重用。

短期而言，背黑锅是职场生涯的阻力。但长期来讲，在名誉上并不会有太大的影响，毕竟日久见人心。或许你有背黑锅的胆识，反而会让人对你青睐有加，这样一来未尝不是件好事。

## 私自替上司拍板定夺，等于自寻死路

在不该说话的时候说话、不该做主的时候做主，是职场新人常犯的毛病。你必须知道，无论你帮老板管了多少事，也无论你的老板多糊涂，甚至依赖你到了你不在他连电话都不会拨的程度，他毕竟还是你的老板，大事小情毕竟还得由他来做主。出了错，他承担；有面子，也该由他来卖。

下面就是一个让人深思的关于自作主张的故事：

有个杂志社给一个作家做了一期专访，等杂志出来以后，这个作家收到了一本，他想多要几本送给朋友，便打电话给这家杂志社主编。

主编不在，杂志社里一个小姐接了电话。“麻烦你转给一下主编，我希望多要几本这期杂志。”“这个啊，没问题！您直接派人过来拿就成。”小姐爽快地说。

作家正打算驱车去拿杂志时，却接到主编的电话：“对不起！刚才我不在，杂志收到了吧？我刚才派人给您多送了几本过去。”停了一下，主编又说：“可是，对不起，我想知道是哪位小姐说您可以立刻过来拿。”

作家很奇怪，于是问道：“有问题吗？”

“当然没问题，您要十本都可以，我只是想知道，是谁自作主张。”

事情的结果可想而知，那位自作主张的小姐免不了受到上司的一番责备。上司一定会认为她目中无人，她在主编心目中的印象也肯定会大打折扣。

既然是别人点名找你的上司，作为下属就该转告，而不是替他做主。虽然只是一句话而已，但本来可以由上司卖出的人情，却被你无意挥霍了。想想看，像这位小姐的行为，上司能不为此反感吗？

老板就是老板，下属就是下属，不要自以为聪明，就可以自作主张，真正的好下属要懂得什么时候该说什么时候该做！

不自作主张，这是你在处理公司事务时起码要做到的。而要想在这一方面做得更好，你还要做到遇事时多和上司商量，多让上司给你做主。

你有没有常常向上司询问有关工作上的事，或者是自己的问题？有没有跟他一起商量？如果没有，从今天起，你就应该改变方针，尽

量详细地发问。部下向上司请教，并不可耻，而且是理所当然。有心的上司，都很希望他的部下来询问。部下来询问，表示他的眼里有上司、尊重上司、尊重上司的决定。另一方面也表示他在工作上有不明之处，而上司能够回答，才能减少错误，上司也才能够放心。

如果员工假装什么都懂，一切事都不想问。上司会觉得“这个人恐怕不会是真懂”而感到担心，也会对你是否会在重大问题上自作主张而产生担忧。在工作上，作重大问题的决策时，你不妨问问上司，“关于某件事，某个地方我不能擅自下结论，请您定夺一下”，或者“这件事依我看不这样做比较好，不知部长认为应该如何”等。这样不管功过如何，都与你没多大关系。

其实，客观来说，仅就工作而言，下属自作主张带来的后果，往往都不会是十分严重也并非全都是消极的方面。可以想象，哪有那么多员工笨到不知轻重的地步，敢于擅自替上司做出关乎单位整体利益的主张？除非他真的是个没有自知之明的人。然而，这种自作主张所带来的对职场上的等级及人际关系常态的冲击，往往是十分明显的。

上司反感下属的自作主张，其实不在于他的擅自决定给工作带来的损失——通常说来，这种损失是微小的。上司心中真正在意的是下属越权行事的行为，以及这种做事风格所反映的下属心中对上司的态度。

因此，工作中多与上司沟通，让他为你出谋划策。假使你有迷惑不解的事，苦恼的事，诸如工作上的难题、家中的困扰、男女感情的苦恼，也可以尽量向上司提出，同他商量。尽管你并不会真正听从上司的意见，但是这样做却会使上司产生“他什么事情都听我的”的心态，认为你在什么问题都会重视他的意见，在工作上也不会私自越权决策。这可以为你以后犯一点小错误，打下信任的根基。

在职场上，你必须时刻牢记一条：上司永远是决策者和命令的下达者，无论我们有多大的把握相信自己的判断力，无论你代替上司决定的事情有多细微，都不能忽略上司同意这一关键步骤。否则，当上司意识到本应由自己拍板的事情，被属下越俎代庖，他所产生的心理上的排斥感和厌恶感，以及对于下属不懂规矩的气恼，足以毁掉你平时小心经营、凭借积极努力所换来的上司对你的认同。

所谓“一招不慎，满盘皆输”，莫过于此。

# 练好四招，安安全全向上司要求升职加薪

大学毕业后小王在一家外贸公司工作，因为是第一份工作，所以格外珍惜，工作很努力。上司对他的工作态度也很肯定，还多次表扬了他，却从没有提过给他升职加薪的事。一次偶然的机会，他得知和他一起进公司的一位女同事的工资早已是他的两倍，但是她的工作并未见得比他优秀多少。他心里很不平衡，于是就找到上司开门见山地表达了他的不满，并要求上司给他加薪，否则他就辞职。可上司并没有理会他的要求。他因此对工作失去了热情，开始敷衍应付起来。一个月后，上司把他的工作移交给了其他员工，大概是准备“清理门户”了。他也觉得再做下去没什么意思，于是递交了辞呈。

接下来他又找到了一份工作，他仍旧很努力，连续几次在部门的成绩考核中名列前茅，但薪水依旧没有增加，升职也似乎很渺茫。

此后，他陷入了深深的苦恼之中，不主动提升职加薪吧，觉得委屈难受；提吧，又害怕像上次那样遭受失业之苦。此刻他多么希望能找到一个适当的方式来顺利达到自己的愿望。

不止小王一个人，对大多数职场中人来说，获得升职加薪纵然不是唯一的目的，也是至关重要的。

关于这个问题，如果我们采取消极等待的措施，恐怕不知道要等到何年何月；如果我们直接去找上司提出升职加薪的要求，往往会感到极度尴尬和紧张，不知如何开口，甚至还有可能薪职没有升，却把上司得罪了。

那么，在要求升职加薪的时候，有没有一种既能减轻心理负担又能达成目的方法存在呢？下面四种就是非常不错的选择。

## 1. 趁热打铁

所谓趁热打铁法，就是在最有利于升职加薪的时机提出要求。比如：你刚刚完成了一项艰巨的任务，刚刚突破了某种推销“瓶颈”，刚刚引进了某种足以令公司节省大量开支的生产方法或生产工序，等等。此时你就可以巧妙委婉地提醒上司关注你所取得的成绩，这样就会给他留下较深的印象。这时你若以开玩笑的口吻、认真的态度提出升职加薪的要求时，他便很难拒绝了。“机不可失，失不再来”，趁热打铁抓住机会确实是个有效的方法。

## 2. 尽情表功

假如你的工作表现在整个单位内算得上是上等水平，且并不拥有其他工作机会。此时，在上司面前亮出你的成绩，运用“尽情表功法”或许最为适当。

在运用这种方法前，你应先将过去一段时期内你所做成的最有意义和最不寻常的工作成绩开列一张清单。然后便正式谒见上司，非常诚恳地提出你的要求。和上司面谈的时候，你可以按照清单的次序指出和叙述你一系列的优异工作表现以及由此给公司带来的巨大利益，促使他当场做出良好而有效的评价。只要他没有消极性的评价，则你接下去所提出的升职加薪的要求便有可能获得接纳。

### 3. 旁敲侧击

此方法不像前面两种方法那样，具有直接性。而是通过侧面敲击的方式，来打探上司的意向，让他间接地对此要求加以考虑，实现升职加薪的目的。

所用的具体方式也很多，比如，吃饭的时候在上司的秘书面前不经意地说：“唉，今天有猎头公司的人打电话给我。”或者请业务伙伴跟上司聊聊：“你们公司的薪水好像不高，不少人想走呢！”还可以拿一份薪资调查资料给上司看看，等等。

### 4. 超过上司的期望

在工作中，如果你完成的每一项工作都达到了上司的要求，那么很好，你可以称得上是一名称职的员工，你不会失业，或许可以得到升职加薪。但你可能永远无法给上司留下深刻的印象，永远无法成为上司的重点培养对象，也永远无法在公司中达到你事业的顶点，也永远不会实现持续的升职加薪。只有超过上司对你的期望，你才能使他的眼睛一亮，才能让他在遇到一些高难度工作的时候想起你，给你一个锻炼的机会，为你的升职加薪创造一个个宝贵的契机。

当你和一批新员工一同跨入公司时，上司对每个人的期望都是一样。这时有些人达不到上司的要求，大部分人刚能达到上司的要求，只有极少数人能超过上司的要求。那些不能达到要求的人将很快被淘汰，大部分人将继续自己平淡的工作。而那极少数人将会被单独叫进上司的办公室，上司会在正常工作之外给他们分配一些具有挑战性的工作。随着上司对他们的期望越来越高，给他们的机会也会越来越多。他们也能在这种环境中迅速成长，他们的地位也就会越来越高，薪水也会持续上涨。

此外，在向上司提出升职加薪时，有些误区一定要避免。

1. 主动提出加薪时，切忌就谈薪而谈薪。直接冲到上司的办公室，说：“我要加薪！”如此，你马上会得到上司100个拒绝的理由。

2. 切忌拿其他员工的薪水和能力水平跟自己作比较，以此向上司要求升职加薪。

3. 切忌选择不适宜的时间，在公司某项业务进展不好、上司正被公司的某件大事扰得心情不好的时候去谈这个问题。

4. 切忌在提出加薪要求前不做好充分准备，不先研究同行业相关职位薪酬的大体数目，再根据自己工作中的表现，评测一下上司对自己的重视程度，而贸然提出不合理的要求。

## 第四节 “独立”紧扣“依赖”，与同事相处如鱼得水

任何一位卷入复杂工作的人都需同事。

——（美国）巴菲特

### 与同事多“同流”少“合污”

职场中，人际关系就像张渔网，缺了哪一方面都不行。所以，不仅要与上司处好关系，与同事也要处好关系。

不过，我们都知道全单位数起来，同事会非常多，而且不可能个个都熟识，甚至认识全了都有些困难。但是，我们每个人在职场中都有一个小圈子，如自己所在的部门、小组等，这是在人类互相交往中非常正常的现象。那么，要顺利处理职场人际关系，我们就要学会融入一定的圈子。

艾华进某公司市场部不久，就发现在这个十来个人的部门里，有一个三四人组成的小圈子。这几个人干活相互之间特别默契，但对这个圈子外的人则多少有点不配合，有时甚至暗中使绊。部门经理有时也睁一只眼闭一只眼，而那个圈子的核心人物的无形影响似乎比经理还大。这些天，那个圈子里的马大姐中午有事没事跟他套近乎，昨天问他父母是做什么的，今天问他有没有女朋友。当她知道艾华现在还没有女朋友时，马上表示愿意为他当“红娘”。艾华知道马大姐是想拉自己“下水”，成为他们那个圈子里的人，他有些犹豫：如果自己不进他们那个小圈子，今后自己在工作中难免会遭到刁难；如果进入他们那个小圈子，自己又从心里厌恶这种拉帮结伙的行为。他有点不知所措。

也许你过去一直习惯生活在自己的世界里，当你进入职场，突然被推到一群陌生的同事当中时，你的确会面临一个艰难的选择：是保持自己的个性，还是尽快融入另外一个陌生的环境？你可能会觉得与其跟一大帮无趣的人混在一起，还不如坚守自己的空间。于是，你坚持“三不原则”，即不和同事做朋友、不和同事说知心话、不和同事分享秘密、每天例行公事后，就埋头看书，与同事的关系越来越疏远。但是，你渐渐发现自己的工作越来越困难，虽然自己谁也没得罪，可一些负面评价老是左右陪伴着你。你的职场人际关系已经开始陷入泥沼。

不论你是否发自真心，作为职场中人，你必须与周围的小圈子“同流”，融入进去。因为它毕竟是存在的，不管你喜不喜欢，它都会对你的工作产生影响。所以，你要学会与同事多“同流”，但必须少“合污”。

## 拉拢“关键”同事，使其在领导面前替你说话

在每个组织、单位里，都有一些业绩出色、能力很强的人，也有与领导关系密切的人，领导一般会通过他们来了解下属的情况。如果与单位里的那几位“关键”的同事处好关系，使他在关键时刻替你说上几句好话，或许比你努力表现自己更加有效。

小齐与郑浩同在市教育局教研股工作。郑浩到教育局已经有7年的时间了，上上下下都人缘不错，也深受教研股长的器重。教研股长凡事都同他商量。小齐刚刚从学校毕业一年有余，与郑浩是校友，在课题研究上，具有互补性，两个人关系也不错。

后来，根据国务院有关精神，市教育局也开始精简机构，其中教研股也在精简之列。一天，小齐约郑浩出去喝酒。席间，小齐探问精简的虚实，并请郑浩帮助一下，郑浩心领神会。

教研股长同郑浩探讨人员调配，当谈到小齐时说道：“小齐人倒不错，只是太年轻了点，我考虑将他另调别处……”随后对郑浩说：“你在咱们教研股虽然岁数不大，但是经验丰富，我的安排对你研究的课题有无影响，我想听听你的意见。”此时，郑浩正在研究“小学生游戏与心理健康的关系”这一课题，教育局想把它作为一项科研成果向上级申请。郑浩说道：“课题研究进展工作比较顺利，咱们股的这些人都参与了，但是相对于心理学这一部分，真正明白的并不是很多。小齐恰恰弥补了我们这方面的不足，从我自己的角度考虑，最好不要这样安排，如果确有困难，能否延缓几个月？”“让我们再考虑一下吧。”股长无奈地说道。最后，小齐留了下来。

这个案例说明，通过“关键”的同事与领导间接沟通，既免除了表功之嫌，又能够得到较好的效果。

所以，在平时的交往中要注意与同事之间的交往，建立较为密切的关系。有的同事并不愿意或根本想不到做这种顺水人情。适当地提醒是必要的，不一定非要明确说明，借着酒席宴上，半真半假应付：“你老兄可是某某的红人儿，还希望在领导面前美言几句。”

不过，值得注意的是，同事的好话一般在小事上能够起到作用，但在大的事情上，不可全部寄托在同事身上。同事可以起到铺垫的作用，具体运作还要靠自己去努力。

## 坚守和谐共处四项原则

与同事相处，“和谐”非常重要。不过，这两个字说起来简单，但做起来并不是那么容易。

当同事在工作上有困难时，我们应该尽心尽力予以帮助，而不是冷眼旁观，甚至落井下石；当同事征求我们的意见时，不要向他发出毫无意义的称赞；当同事在无意中冒犯了我们，又没有跟我们道歉时，要以无所谓的心态，真诚地原谅他，如果今后他还有求于你，你依然要毫不犹豫地帮助他……

具体情况，可能很多很多，但总结起来，想与同事和谐相处，一定要遵循四项基本原则：

### 1. 友好为前提，不要有亲疏远近。

同一个部门的同事，与脾气相投的A每天都高兴地寒暄，中午约在一起吃午饭；相反，对不易结交的B就不大爱打招呼。由于亲善与疏远而改变了与对方的交往方式，尽管这是个人之间的小事，但同在一个科室，这样做并不好。

许多人来到一个共同的工作岗位，常碰到不能情投意合的人，而工作中却难免要和这种人协作、打交道。因此，有必要努力从平时做起，出于公心与他们处理好关系，同时注意严格区分公与私的问题。

### 2. 不要随便插手同事的工作。

无论多么要好的同事，背着上级互相分担或帮助别人工作都是不允许的。公司有各种各样的职务分工，它是一种有序的制度，无视这



一点，会使某一方面的工作受到损失。互相帮助、鼓励是件好事，但应当禁止多余的帮助与随意的插手。

### 3. 与同事交谈时不要涉及他人隐私。

“交给了老婆多少奖金？”“是不是被女朋友给甩了？”说话时涉及这类内容，即便单位里只有一人在场，也是冒犯了他人的隐私。的确，两个人谈一谈个人生活方面的心理话，会增加双方的亲密感，并且也不是“谁都不愿说”这种秘密。但是，在公司里说出来，就很容易形成谣传。因此，要想保持同事间的良好关系，就不要随便涉及他人的隐私。无话不说的“知心朋友”保留一两个人就可以了。

### 4. 对新同事既要指导，又要给予自主权。

对于新同事，在他们熟悉工作之前，要耐心指导他们，这样才能显示出你宽广的胸襟。但是，也要给他们一定的自主权，不要因为他们是新同事而事事代劳。与新同事相处应该遵循以下几点：

#### （1）不要没头没脑地批评

培养新参加工作的同事，最重要的是“加强表扬”。当然，每个人无论做什么事都可能会失败，但如果在此时不分青红皂白地训斥，则会产生不利影响。要么使没有做好工作的人更加畏缩不前，要么会造成对方的反抗行为。如果说“我也经历过同样的失败”、“如果改为这样做，就会更好了”，对方就会认为你能够理解他，会深受鼓舞。

对于工作努力的新同事，应当经常说一些“干得很出色”、“不错，继续努力”等夸奖的话。其重要意义在于让他们鼓足勇气继续努力工作。

#### （2）尊重他人的意见

心理学家库鲁特·罗宾在《认识的不协调理论》一书中指出：人只接受并理解自己选择的东西。也就是说，假如是按照自己的意见或办法去做工作，则他就会干劲倍增。反之，按照他人（比如老职员）强加的意见和做法干，就不易领会，干劲也就无从谈起。如果新职员将一件工作干得得心应手了，老职员就应当尊重他们的意见和建议，这样会有利于他们的成长和发展。

## **必要时刻，给对手“一记响亮的耳光”**

在职场这个充满暗地争斗的地方，虽然说和谐非常重要，但有些时候，你的对手出于某些原因想把你逼入死角。此时，你如果再以“和谐”为前提，恐怕就要吃大亏了。与坐以待毙相比，给对手“一记响亮的耳光”反而是明智之举。

你可能还记得《潜伏》里的这样一段情节：

余则成发现李涯在暗中调查他，这个时候情势非常危急，似乎一切都推到了风口浪尖之处。此时的余则成已经是副站长，官高李涯一级。面对可能已经知情的李涯，余则成做出了令人难以置信的举动，他抬手给了李涯一记响亮的耳光。

李涯被打蒙了，抬起头却看到余则成一张笑脸。余整理了一下头发，慢条斯理地说：“查我……收手，如果你还想活着的话。”李涯虽然怀疑余则成，但却没有拿到致命的证据。这个时候他以一个下属的身份调查上司，自然理亏一分，只有打烂牙往肚子里吞，隐忍着回答：“我懂，我懂。”

余则成的做法很出乎意料，跟他平时的低调谦恭相去甚远。但是在这种危机时刻，一个有震慑力的耳光却能够起到警告李涯的作用。他传达出了这样的信息：不管余则成是不是奸细，他都能给李涯致命一击。李涯的嚣张气焰被打掉了，所以在无人的办公室里，也才会黯然神伤。

这样剑拔弩张的职场关系并不多见。但我们也知道，办公室不是一块净土，这里潜藏着利害关系的冲突，所以你随时都有可能要面临这样的局面。尽管你力图避免与人为敌，但你可能会发现你的身边有人在“捣鬼”，他们会从语言和行动上暗中破坏你的工作或毁坏你的声誉。一旦你发现有这么一个人的存在，就表明你的办公室里已经有小人盯上你了。不轻易招惹小人，这当然是通常情况下的做人定理。但如果对方气焰太盛，你又一再退让的话就很有可能让他得寸进尺。所以必要的时候，你就应该强硬，寸步不让，让对手输得心服口服，才能显现出你的智慧。

一天，柯小姐去机房上网，发现不知道是谁开了个黄色网页在那儿偏又忘掉了关闭，柯小姐不以为然地随手就将之关闭了。可是，令她万万没有想到的是，第二天，整个公司竟然传开了她看黄色网页的谣言。谣言之下，懦弱的柯小姐不得不主动辞职，可是即使在她离开的时候，仍然背负着屈辱的龟壳。

相比之下，与柯小姐同一间办公室的梅小姐却要勇敢得多。一天早上，主任将梅小姐叫到办公室，口气严峻地说，他昨晚丢了份很重要的文件，最后这份文件一半在垃圾桶里，一半在梅小姐的抽屉里找到了。性格一贯温顺的梅小姐拍案而起，说：“第一，我根本没有作案的时间和动机，这点你可以去问小李，他昨天跟我一起吃晚饭。所以这明摆着是有人要陷害

害；第二，在毫无证据的情况下，你有什么权力翻我的抽屉？公司那么多人，又为什么偏偏怀疑到我头上？”主任顿时面红耳赤。最后，梅小姐不仅没有被炒掉，从此反而没有人敢再陷害她了。

这就是办公室，太弱小的羔羊只能乖乖地等在屠刀旁边。虽然身处办公室，低调乃行事之本，但低调不能等同于一再退让。你还是应该抓住时机显示一下你的“力量”，让对手明白，必要之时你也绝对有实力反击。这个时候，一些办公室小人才不会打你的主意。

总之，对待同事应灵活，该忍则忍，不该忍时，就要奋力还击。

## **“包袱”同事，该甩就要甩**

相当多的人在工作场所会遇到一些“包袱”同事，总是与其发生摩擦。这实在让许多人感到头疼，在这里，我们可以提供几点建议教你甩开那些“包袱”同事。

### **1．口蜜腹也蜜**

处理难缠同事最重要的方法是刻意努力用尊敬的用语，去称赞你同事过去的功绩或现在的指导哲学。正面增强是指利用刺激（例如赞美或注意）来支持或鼓励正面特质或建设性行为。一个真正难缠和表现不称职的同事，当他没把事情搞砸时，也需要别人的注意。

这里并不是说要你进行谄媚。事实上，虚伪的称赞对你的伤害超过助益，你必须寻找机会，不论在关系紧张之前或紧张之中，清楚地让你的同事知道，你们有共同且重要的目标，并且你对他过去的成就，过人的精力及洞察力，持有一定的敬意。

### **2．不要浪费精力**

处理和难缠同事之间问题的好方法之一，是知道何时保持机智的沉默。不幸的是靠机智的沉默有时还不够，你要克服难缠同事对你造成破坏的同时，还需要和有同样志向的团队成員建立起某种程度的同盟关系。

有时你必须寻找团队中其他成员的支持，以应付难缠同事对你的攻击。但不要混淆短期的合作关系及长期打击对方的活动。

在你有了利用电子邮件做行销的点子时，别因为你难缠同事对新的网络行销活动有很深的疑虑，你为了取得他的支持而辩称：“他从不

欣赏有创意的行销策略。”即使那是你心灵深处真正的感受，但仍应保留此情绪于你内心。把焦点摆在讨论中的优点上，并不是摆在评估他是否适合做一个市场专家。

宿仇浪费精力！别让短期的反对成为长期的“愤怒”，消耗你的精力。不要为建立联盟而牺牲你独立评估未来创意的能力，即使创意来自于难缠同事。

### 3．自己的事情自己办

“我已经全部都存档了，可否请你帮我再做一次检查？这花不了你多少时间的，对吗？”

“你对数字最在行了！你可否帮我再检查一下这份明天要做简报的资料？若发觉有任何问题，也请帮我改正。”

“我需要一位最棒的作家！这份新闻稿必须明天送出去，而我还不知道该怎么办。”

可能在日常工作生活中，最令你气愤的难缠同事，就是这类希望你去做他们分内该做的事的人。

当然偶尔同事之间需要相互照应一下。因为最终大家会扯平，但对某些人而言事情永远不会扯平。一个人似乎总在帮另外一个人克服每天的危机。

打破这种互动模式的第一步很简单，别让对方谄媚的话或危急的情况，或两者的混合，成为我们谈话的话题。

当碰上运用谄媚或总是以十万火急做诉求，而使你看不清自己优先顺序类型的同事时，你必须重新掌握谈话的内容，或者对于对方所提起的事情不做任何决定。

有时候同事令你很难对他说“不”。他们告诉我们面对了特殊的状况，他们说出个人重大的困难，他们以友谊和责任感向我们诉求，他们说我们是他们的唯一希望，他们把我们捧上了天。这种情绪性的诉求很难漠视不理，但他们不可以此将他们的要求合理化。假如有一位同事习惯性地把他工作移到你的办公桌上，也把话题集中在你优越能力或他紧急的危机上。在这种情形下，你会很难胜过他，真正的话题应该是你是否有足够的时间和资源，给予一臂之力，同时不影响你自己的责任。

### 4．明确责任工作

你可能会遇到一些非常喜欢推卸责任的人，如下面的情境：

你对××同事说：“我昨天跟你所说的那份材料弄好了吗？”

××装作很无辜地答道：“我现在没办法给你。昨天你跟我说了以后，我就开始动笔了。可主任临时要一份报表，我只有先给他做。做完报表，就到了下班的时间。我本打算回家给你做，可是我家电脑突然中毒了，我也没办法啊，如果你着急，我把搜集到的东西给你，你自己做……”

故事中的××同事，就是典型的推卸责任型。对待这种“包袱”同事：第一，请他们协助工作时，目标必须明确，时间、内容等要求要讲清楚。第二，如果他们试图把过错推给别人，不要被他们搪塞过去。你只需坚定说明那是另一回事，现在要解决的是如何达成原定的目标。第三，如果他们真的遇到问题，除非真有必要，你不用主动帮他们解决，防止养成他们继续对你使用这招以摆脱工作的习惯。第四，不要为他们所提出的借口而动摇，应该温和地坚持原来的决议，表达你知道工作有其困难性，但还是需要在一定范围内完成的期望。

简而言之，一个公司就是一个社会的缩影，各种类型的人在一个公司里都有可能遇上，有些就是无可避免的“包袱”同事。对待这些人，必须有合适的共事策略，千万不能让他们影响了你的工作业绩。

## 第五节 恩威并用，掌控所有下级

驯人等于驯兽，要恩威并用，一把鞭子，一把糖。

——佚名

## 任人有道，让下属各司其职

《吕氏春秋·知度》中有言：“人主之患，必在任人而不能用之，用之而与不知者议之也。”职场中，想做一位合作的领导者，不单单要有号召力，更要懂得任人之道。

我们再回顾一下电视连续剧《潜伏》中的一段情节：

余则成在军统天津站任职期间到底有些什么任务？作为潜伏者，他获取到一些重要情报，搅乱了天津站的内部人事；而作为军统工作人员，观众对他工作最深的印象恐怕就是敲诈穆连城。余则成一到天津接到的就是这样的任务，通过威逼利诱，从汉奸穆连城那里为吴站长搜罗到了大批财富。余则成的本意当然不想干这些勾当，他希望能涉入一些更重大的事件里，这样才能方便他拿到情报。可是一轮到这些事情，站长却都委派给了李涯。

这就是吴敬中的用人之道——给合适的人合适的职位和任务。余则成办事细心、低调，又是他以往的学生，所以可以纳为“自己人”，帮他敛财，成为他最喜欢的“招财童子”。而李涯对党国忠心不二，恪尽职守，可谓“拼命三郎”，所以吴敬中把对付共产党的大计划都交给他来执行。由此可见，吴敬中对下属相当了解，用人之道值得推敲。

领导者独木难成林，需要下属的辅佐。但并不是任何人都有这个能力或资本协助领导的。这时，作为领导的你就要在人群中选出你需要的人。

汉高祖刘邦曾说：“运筹帷幄之中，决胜千里之外，我不如张子房；镇守国家，安抚人民、发饷送粮保障军队，我不如萧何；指挥百万军队，战必胜，攻必取，我不如韩信。他们三位，都是人中豪杰，因为我能任用他们，所以我能得到天下。”从这里完全看得出用人的重要性。现代职场中，作为领导者，一定要懂得选择合适的人来做合适的事。

一个关于“石油大王”保罗·盖蒂的故事里说他和几个老朋友聚会，其中有一个老板说准备将三个不成才的员工炒掉。他们是：总是喜欢鸡蛋里挑骨头的A先生；成天忧心忡忡，怕这怕那，担心工厂出事故的B先生；喜欢神侃海聊的C先生。盖蒂听后，微微一笑说：“将他们三个让给我吧。”这个老板想这是辞掉他们的好机会，于是大手一挥：“你真要？今天就可以让他们去！”

第二天，三人来到了盖蒂这里。盖蒂说：“现在给你们三人任务，A负责检查产品质量，B负责生产安全和公司保卫，C到外面去搞商品宣传。”三人一听忍不住大拍手掌，兴冲冲地走马上任。不久，由于三人工作十分努力，工厂赢利直线上升。

这个故事有点后人杜撰的影子，不过它也的确说明了什么才是最英明的用人之道。最优秀的人永远是最适合他的岗位的人，一个领导认识到这一点才能更好地安排下属的工作，为自己服务，也让公司得利。

## 站着指挥，不如干着指挥

作为领导，身居管理者职位，首先应当明白什么是管理。说得通俗一些，管理就是指挥好下属做事情。不过，这种指挥不是呼来喝去，而是要让下属愿意听你的才行。

不少领导者把自己看得太高，过分自信，跟下属有距离感。要知道“水能载舟，亦能覆舟”。下属若是迫于你的权势，不得不听你的，他们就会表面听实际心里不服，做事拖拉敷衍，日后一旦有报复的机会，你恐怕就惨了。

那么。如何才能成功指挥好自己的下属呢？如何让他们心甘情愿地辅佐你呢？事实证明，领导者在指挥下属工作的时候，“干着指挥”比“站着指挥”更能有效调动下属的积极性。

因为“干着指挥”是一种无声的命令，它甚至比有声的、文字的命令更有效，更有威力。这种威力，不是靠领导者手中的权力，不是强制力，而是靠领导者自身的模范带头作用，艰苦实干的作风。这是一种威望之力，也是一种最神圣的指挥。

历史上正义的战争，如果主帅亲征，都能极大地鼓舞士气。如果御驾亲征，就更是非同小可。这个亲征，如果不仅仅是督阵，而是亲自上阵杀敌，战士们必能舍生忘死，所向无敌，为亲征者冲锋陷阵。

身为领导如果仅仅是“站着指挥”，慢慢地就会与下属产生一种无形的距离，甚至一道鸿沟，指挥就会失去威力，甚至完全失灵。

“干着指挥”对下属的影响，在两种情况下力量最大：一种是在领导者担子最重的时候能选择最艰苦的工作与下属一起干。这道理不言而喻。另一种是领导者能参加一些极平常的劳动，比如，打扫卫生、装订文件、整理报纸等，或者参加一些突击性的活动。

从分工来说，这些活当然属于下属工作人员，但你绝对不要认为与自己无关。当你有时间的时候，或者“就势”帮助下属做这些事情，你会给下属一种自重感，使他们感到你看重他的工作，尊重他的人格。同时，你又会给下属一种亲切感，使他感到你没有架子，平易近人而愿意在你的手下工作。

反过来，如果机械地看待自己与下属的分工。本来有空，一些突击性的活动也不参加，甚至一些“举手之劳”也懒得动手。下属就会觉得在你的手下工作不是滋味，即使目前仍在你的手下工作，也只是暂时性地混着日子，等待跳槽时机。

现在，你应该明白为什么很多“身先士卒”的领导深得人心了吧？

# 授权在先，监督在后

为了保证团队高效率工作，领导者应将能由下属替代做的事情尽量分解授权出去，自己则全力以赴去做那些别人无法替代做的更重要的事情。但必须留一手，就是：做好监督，授中有控。

戴尔电脑公司今天已经是全球举足轻重的跨国企业。从创业伊始，创办人戴尔就切身领悟到了很多宝贵的管理经验，其中一项就是授权。

由于戴尔开始创业时，他还在大学念书，习惯了晚睡晚起，所以，公司刚开始成立时，每天必须早起成为一件让戴尔头痛的事情。而戴尔又是唯一一个有公司钥匙的人，因此每次只要他睡过头，匆匆忙忙赶到公司附近，远远就会看到二三十个人在门口闲晃，眼巴巴地等着戴尔开门进去。

为此，戴尔的企业刚成立时，公司很少在9点半以前开门；后来逐渐提早到9点；到最后，公司终于改成8点上班，而这时戴尔也开始把公司大门钥匙交给别人。

当然，要交出去的，不仅仅是办公室大门的钥匙。

有一次，戴尔正在办公室里忙着解决复杂的系统问题，有个职员走进来，抱怨说他的硬币被可乐贩卖机吃掉了。

戴尔听了非常奇怪，问他：“这种事为什么要跑来告诉我？”

“因为贩卖机的钥匙是由您保管的呀！”

那一刻，戴尔才知道，应该把自动贩卖机的钥匙也交给别人保管。

把权力紧紧握在自己手里，下属还会有什么作为呢？应该给予他们发挥的空间，让他们有机会证明自己的能力。组织越庞大，职员就越渴望分享组织的权力。权力与责任是统一的，唯有充分授权，才能唤起职员担当责任的使命感，激发其进取心，提高其对工作的热忱。

如果没有高度而且充分的授权，成功的管理就是一件缘木求鱼的事。

当然，授权也不仅仅是简单意义上的授予其权力，其中一个很重要的环节是授中有控，做好监督工作。

沃尔玛公司的创始人沃尔顿早期创业时十分辛苦，许多事务他都要亲力亲为。随着公司的扩大，他意识到自己不可能参与一切事情，有必要对下属进行授权。于是，在开第二家沃尔玛店时，他第一次将本属于自己的权力下放给了一些优秀的管理人员。随着公司的发展，他不仅将更多的事务交给下属管理，而且允许其行动自由，并享有决策资格，有权根据销售情况订购商品并决定商品的促销策略。

在下放权力时，公司也一直注意在扩大自主权与加强控制权之间取得平衡。一方面，公司有许多规定是各分店要遵守的，如商品定价，而且，每一位职员都要严格遵守公司制定的



《沃尔玛员工手册》；另一方面，每家分店又有自主权，如部门经理负责商品订购，分店经理则可以决定商品促销计划。而且，沃尔玛的采购人员比其他公司人员拥有更大的决定权。

授权必须是可控的，不可控的授权就是弃权。或者说，领导者在授权时要给下属两件物品，即一根绳子和一块糖，绳子是约束机制，控制被授权者的权限范围；糖是激励机制，是激发下属在权限范围内最大限度地发挥潜力。

只有糖和绳子这两样东西都具备，才能够在激发下属工作活力的同时，也能对他们实施有效的管理，如此才是最明智的授权。

## 下属有怨气，要疏不要堵

美国芝加哥郊外的霍桑工厂，是一个制造电话交换机的工厂。这个工厂建有较完善的娱乐设施、医疗制度和养老金制度等，但员工们仍愤愤不平，生产状况也很不理想。为探求原因，1924年11月，美国国家研究委员会组织了一个由心理学家等各方面专家参与的研究小组，在该工厂开展了一系列的试验研究。这一系列试验研究的中心课题是生产效率与工作物质条件之间的关系。这一系列试验研究中有一个“谈话试验”，即用两年多的时间，专家们找工人个别谈话两万余人次，并规定在谈话过程中，要耐心倾听工人们对于厂方的各种意见和不满，并做详细记录，对工人的不满意见不准反驳和训斥。

这一“谈话试验”收到了意想不到的效果：霍桑工厂的产量大幅度提高。这是由于工人长期以来对工厂的各种管理制度和方法有诸多不满，无处发泄，“谈话试验”使他们的这些不满都发泄出来，从而感到心情舒畅，干劲倍增。社会心理学家将这种奇妙的现象称为“霍桑效应”。

霍桑试验的初衷是试图通过了解工人情况、改善工作条件与环境等外在因素，从而提高劳动生产效率。但是，通过试验，人们发现，影响生产效率的根本因素不是外因，而是内因，即工人自身。因此，要想提高生产效率，就要在激发员工积极性上下工夫，要让员工把心中的不满一吐为快。

霍桑工厂的“谈话试验”之所以会提高工作效率，主要原因就是它正好切合了人内心的某些潜在的心理特点。

当管理者们深切地领悟了“霍桑效应”的妙处之后，就立即不失时机地应用到自己的管理中。比如，设立“牢骚室”，让人们在宣泄完抱怨和意见后，全身心地投入到工作中，从而使工作效率大大提高。

近年来，法国还出现了一个新兴行业——运动消气中心，仅巴黎就有上百个。出此创意的人大都是学运动心理专业的，他们认为运动

可以解决人们的心理问题，尤其是心情积郁等诸多问题。每个运动中心都聘请专业人士做教练，指导人们如何通过喊叫、扭毛巾、打枕头、捶沙发等行为进行发泄。也有的通过心理治疗，先找出“气源”，再用语言开导，并让“受训者”做大运动量的“消气操”。这种“消气操”也是专门为这项运动设计的。

总之，由于种种原因，你的下属可能满怀怨气，那么，身为领导，有必要恰当地让下属消解心中的怨气。至于具体的方法，可以参考下面两种：

#### 1．主动自责

谁都有犯错的时候，不要以为自己是领导，就高高在上。当自己说错话，办错事时不妨主动承认自己的错误，只有这样才能让员工消解怨气，让自己树立威信。

当下属因为你过激的批评而心怀怨气时，能主动找到下属，作真诚的自责。这实际上就是传达一种体贴和慰藉，责的是自己，慰的是下属。这样做有利于在对方本已紧凑的心理空间辟出一块“缓冲地带”，让命令得以执行，工作能够顺利地开展下去。

#### 2．晓以利害

下属与上司的一个不同之处在于，上司除了关心自己的利益之外，更应该关心单位的整体利益，而下属却有权关注自己的切身利益胜过关注整体利益。因此，对下属说话应该常记住“晓以利害”这一技巧。当他们对某件事有与单位上司不同的想法时，作为上司的你就应该明智地对他们做一番权衡利弊的分析。只有让他们觉得你的决定才是真正有利于他们切身利益的时候，他们才会真心地消除不满，转而支持你的工作。

当下属心怀怨气的时候，单纯劝导难以起到真正的作用，只有把他们心中的“怨结”打开，才能让他们豁然开朗。而打开“怨结”的关键就是抓住令他们生气的问题的实质，带领他们走出思想的误区。

## 学会为下属的每一个进步喝彩

卡耐基曾指出，任何人在开始自己的事业的时候，常常会感到艰难和孤独。在这个时候，如果得到的即便是只言片语的表扬，那也是

令人兴奋不已的，从而使他更加坚定信心，努力地把事情做好。

事实上，不止是事业开始的时候，职场生存，每个人无论在哪个阶段，都希望、也需要得到表扬，这种表扬将是人们积极工作、不断前进的动力。然而，很多管理者常常犯有“大成功大表扬、小成功不表扬”的错误。他们没有考虑人的内心欲求，特别是在最初工作时的孤独与艰难。

例如，当一个下属初次走上一个工作岗位时，他会对新环境感到陌生，如果在做出一点小成绩时就得到领导的表扬，那么他的信心一下子就树立起来了。在这方面有个叫卡雷的人做得相当不错。

担任企业资源开发公司总经理的麦克斯·卡雷，在1981年创立以亚特兰大为中心的销售和市场服务公司就曾遭遇过步履维艰的困窘。

当时，麦克斯·卡雷只有一个临时雇员。按他的话说：“大的成功离我们太遥远。我们几乎感受不到任何激励。”他做出了一个决定：每次获得一个小成功都要自己庆贺一番。

卡雷出去买了一个警报器，还配了扩音器，这样就能发出救护车的声音。如果他在电话中宣传自己的产品时能绕过培训部主管，直接与那家公司的总经理通话，就要鸣笛庆贺一次；如果接到一大笔订单，警笛也会鸣响。

如今，他的公司已拥有100多万美元的资产和11名雇员。每个星期，警笛声都会在公司内回荡10次。每当知道有好消息时，大家都要出来听他们的同事对刚刚取得的成功夸耀一番，这也为大家提供了互相交流的机会。卡雷说：“我们的雇员经验还不够丰富，无法取得巨大的成功，所以这种庆贺也是一种很大的鼓励。”正是这些不时的表扬鼓励，使卡雷的公司取得了惊人的进展。

作为管理者，无论你所居的位置有多高，都应学会表扬下属的每一个进步，不管这进步有多么微小。这样做，一方面可以让下属更积极地努力工作，另一方对你自身的业绩也大有帮助。

所以，从现在开始，不要再吝惜你的喝彩了，热情地为你的下属鼓掌吧！

## **批评要婉言，激励是目的**

职场上，有些领导总是在批评下属说“你怎么这么笨，做什么都不行？”“你怎么做什么都犯错？”……但这些领导似乎都忘记了，自己以前做同样的事情时也犯错，自己也是在错误的不断总结中成长的。

其实，每个人都可能犯错误。犯错误的下属希望得到的是领导的谅解和鼓励，而不是讽刺和挖苦。有些领导看到下属因工作不顺利而志气消沉时，会揶揄说：

“怎么这么颓废，难道失恋了？”

“像你这么优秀的人，怎么也会有做错事的时候？”

.....

听到这些话，有些下属碍于领导的面子会微微一笑，装出满不在乎的样子。但也有一些较敏感的下属则会憋不住心中的火，对领导反唇相讥：

“我都已经够烦的了，你不要再火上浇油了好吗？”

“工作归工作，请别讽刺我好吗？”

.....

聪明的领导在面对下属的失误时，为了避免长期影响工作情绪，应当婉言批评，以激励为主：

“这次做错不要紧，先把失败的原因找出来，争取下次做好。”

“以后在这些容易发生失误的地方小心一点儿。”

.....

这样的话，才能收到更好的效果，因为没有人会坦然接受来自别人的讥讽或者嘲笑。

某家机械加工厂的设计部里，有几位年轻的男性职员都留着很长的头发。有的披头散发，好像叫花子；有的虽然扎得很利索，却容易被误认为是女子。总之，在外人看来，设计部的这几位职员的发型令人很不舒服。为此，设计部的工作也受到了影响。

设计部的部长知道这件事后，利用中午休息时间，给这几位留长发的男性职员上了一堂课：“你看你们的样子，人不像人，鬼不像鬼，从前面看像乞丐，从后面看像女人，别提多让人不舒服了。我命令你们在两天内剪掉，否则的话，别怪我不客气！”

这几位职员听了部长的话后，非常生气，准备大家联合起来与部长对着干。这样一来，设计部的工作更难运作了。

厂里主管设计的副厂长听说这一情况后，立即找来这几位年轻人，非常诚恳地说：“我知道你们留长发自然有你们的理由，年轻人喜欢赶潮流嘛，这个我十分理解你们。但是，也请你们理解厂里一下好不好，你们留这么长的头发，使厂领导很伤脑筋。因为你们这样不仅破坏了厂里的形象，而且还会让人以为是我们答应你们这样做的，我实在吃不消这个。今天，我代表厂里在这里郑重地拜托你们以大局为重，尽快到理发店把头发剪短。如果有谁不愿意，就请到我这儿来，有事咱们好商量。”

听了副厂长的话，这几位年轻人都觉得很不好意思，他们觉得如果不剪短头发的话，让厂领导和自己都很难堪。所以，在与副厂长谈话后的当天晚上，他们几个一同到理发店把头发剪短了。

对待下属的失误和缺点，在谅解之余，作为领导应少批评，多激励，即使批评也要婉转一些，而不是以批评为主，正面的激励的话一点儿也没有。一位领导如果重复地对下属做这样的事情，最容易导致下属自暴自弃，怨声不断，造成上下怨恨、两败俱伤的局面。

人人都喜欢被肯定、被赞美，不喜欢被批评。戴尔·卡耐基说过这样的话：“当我们想改变别人时，为什么不用赞美来代替责备呢？纵然部属只有一点点进步，我们也应该赞美他，因为那才能激励别人不断地改进自己。”

所以，作为一名领导，在与下属相处的过程中，应该尽量少批评，多激励。

然而，现实生活中，依然有不少的领导普遍有着这样的想法，认为下属做好、做对是天经地义的，何须费神去赞美他们？至于做错或做不好是不可原谅的，必须要立刻批评或责骂他们。领导有此想法是不对的，应坚决摒弃。当然，不是说要领导永远不要批评、责难下属。当下属犯有过错时，如果你不适时地表达你的感受，那么你就是在纵容他，这是相当不明智的管理方法。正确的做法是：做领导的不是不应该批评下属，只是在批评时，要特别讲究技巧才行。

那么，面对下属的过错，怎样的批评才是正确而有效的呢？以下七种方法值得借鉴：

1. 批评要对事而不对人。
2. 不要只有批评而不鼓励和赞美。
3. 让他清楚知道你对这种过错的感受。
4. 批评时，不可冲动。
5. 不要在第三者面前公开责备他。
6. 指责女性时，最好采取较柔和的方式。
7. 具体地告诉下属他什么地方做错了。

婉言批评，激励为主，这是领导者帮助下属改正缺点和错误的最好办法。

## **掌控能力比自己强的下属：一用、二管、三养**

美国钢铁大王安德鲁·卡内基的墓碑上刻着一行字“这里躺着一位善用比自己能力更强的人”。这行字一语道破了上司应有的管理品质。

工作中下属是能人的现象随处可见，然而每个上司对待能力高强的下属的态度却千差万别。正是由于这不同的态度和做法，不仅影响着能干的下属的命运，同样也影响着上司自身的利益。那么，作为一个上司，就要学会善用能力比自己强的下属。

以欣赏的心态来看待有能力的人。要平和积极地对待表现出色的下属，不要有嫉妒心理。如果有嫉妒心理，就会有许多过激的行为和语言产生，这大大影响到上司自身的形象和声誉。以欣赏的心态来看待下属，这样不仅使下属有自豪感和荣誉感，而且也会激励下属积极地把能力都发挥出来。而上司也会受到所有人的尊重、信赖和佩服，大家就会团结起来，进行开创性的工作，于是工作效率会大大提高。因此说，下属是能人是值得高兴的事情。有能人要比没有能人要好得多，因为能人可以来做好多工作，而且可以做一般人做不了的工作，解决一般人解决不了的问题。

对待有能力的下属要把握三点：一用、二管、三养。

### 1．要会用人

给能人挑战性的工作，千方百计地调动能人的积极性，让他们出色地完成工作，让他们的能力得到发挥，让他们的才华得到施展，给他们以舞台满足感。只有这样才能留住他们，不然，离去只是迟早的事情。

### 2．要会管人

能人毛病多，恃才傲物，有时甚至爱自作主张。因此，必须要管，要有制度约束，要多与之进行思想沟通，力争达成共识和共鸣。目的在于让他们与你相互了解，防止因相互不了解，而产生误会和用人不当，出现麻烦和损失。

### 3．要会养人

如果能人是鱼，组织就是水，而这个组织就是由组织中的每一位成员组成，也包括能人自己。因此除了要引导能人少说多做，做出成绩外，还要善意地有艺术性地帮他改掉毛病。同时也要教导组织成员解放思想、更新观念，见贤思齐，使组织形成团结合作积极进取的健康氛围，这样一来再引导他们和组织成员融合在一起。

因此，如果你真心希望你的下属能够各尽其才、各尽其能，为你的事业而奋斗，就必须敢于起用他们，让他们的才华铸就你事业的辉煌。

# 第十八章

## 赚钱心计学：用脑袋管好口袋

你打算一辈子都靠工资来养家糊口，安身立命吗？你打算一辈子都过着节衣缩食的日子吗？你打算永远通过银行来为自己攒钱吗？你打算仅仅靠自己“勤劳的双手”去致富吗？你打算人过中年还要为今后的养老而疲于奔命吗……别傻了！赚钱，要靠智慧和胆识让钱生钱，要用脑袋管好口袋。



# 第一节

## 投资，让你的钱快速增值

一生能够积累多少财富，不取决于你能够赚多少钱，而取决于你如何投资理财，钱找钱胜过人找钱，要懂得让钱为你工作，而不是你为钱工作。

——（美国）巴菲特

### 银行不是最好的生钱地

在物价飞涨的今天，把钱存在银行并非是最好的选择，虽然这样能带来“安全感”。因为：物价上涨的水平完全可以抵消你从银行得到的利息收入；你的钱被别人借走作为资本去挣钱去了；银行本身也有风险。

例如，10多年前，一对老夫妇退休。当时他们有近5万元的储蓄，心里觉得很踏实，可以养老了。10多年后的今天，他们在银行的5万元虽然也有一定的利息收入，退休工资调整了几次。可现在他们很不踏实：以现在的物价水平来看，几万块钱还能提供什么样的保证呢？如果他们不是把这笔钱存在银行，而是进行投资。比如在10多年前投资房地产，那么现在他们拥有的就非常可观了。

当然，每个人的具体情况都不尽相同。但我们应该有这样一个意识：把钱存入银行也是有风险的；有可能的话，可以多些考虑和选择。

如果你是工薪阶层，存入银行的钱多半是从工资里省下来的。

简单和节省的生活自然是正确的，然而你还应该认识到，要达到经济自由的状态，我们就不能挣固定数字的钱。就必须不仅仅是从老板手中接过自己创造的财富的一小部分，而是要赚取别人创造的财富。

要想富，唯一的道路就是自己当老板！

别误会，我们说的是把钱拿去投资。

自己为自己干，承担风险，也享受利润——所有投资者都可视为“老板”。

在你的投资组合中，你可以把资金分成两部分，一部分仍放在定存、活存、行会及公债中。这部分每年会有固定的利息收入，除了公债之外，本金并无亏损的风险，且兑现的速度快，可供不时之需。第二部分，如果你还有余钱，你不妨把资金放在股票、黄金、共同基金，甚至高风险、高报酬的外币及期货投资上。

但不管做什么投资，你都必须有血本无归的心理准备。而且就算血本无归，也必须保证不会影响你的基本日常生活开支，否则就犯了投资过度、风险过高的兵家大忌。

如果你有房子、车子，也结了婚，有了孩子。那么，保险是你理财规划中不可或缺的一环。正所谓“不怕一万，只怕万一”，一旦你半生辛苦所买下的房子在一场大火中付之一炬，一切从头再来的打击是会令人难以招架的。因此，火险、车险、寿险等保险规划，都是这一阶段必修的课程。

把钱存入银行是一种因循守旧的做法，除了让银行家们有本钱赚取利润外没有更多的好处——而且，需要记住的是，它并没有想象中那么安全。

## 别把鸡蛋放到同一个篮子里

“不要把鸡蛋放进同一个筐子里”，鉴于投资的风险性，万不可把所有的钱押在一个“宝”上。分散式投资，可使你的利润“东方不亮西方亮”。

作为“微软”的领头羊，比尔·盖茨虽以“软件”作为主业，但他同时也在进行分散风险的投资。比尔·盖茨购买有股票、债券，并经营房地产，做一些他认可的公司的股东。而且，还在政府债券上投入了不少资金。

在他除股票以外的个人资产中，美国政府和各大公司的债券所占比例高达70%，而把其余部分的50%直接贷给了私人公司、10%投到了其他股票上、5%则投在了商品和房地产上。实际上，按照“分散风险”的原则来看，若盖茨把他的绝大部分资产都押在“微软”一家上，似乎也犯下了比例失调的忌讳。这好比把“鸡蛋”都放在一个“篮子”里，一旦“篮子”出现意外，所有的“鸡蛋”都很难幸免于难。事实上，自“微软”股票上市以来，他每季度平均卖掉的“微软”股票达500万美元，过去13年里已经累计卖掉了25600万股的股票，总值达到50多亿美元。此外，他还捐出7600万股“微软”的股票，最后使得他在“微软”的持股量从13年前的44.8%下降至今天的18.5%。

比尔·盖茨 尚且如此，更何况我们这些普通人呢？

投资名家乔治·索罗斯在投资方面十分在行地运用了这一简单的原理：不把所有的资金投资在某一种股票上。他的基金从事市场里的各种交易，包括货币、商品、债券和股票等。对此，索罗斯解释道：“多向投资的做法或许分散了基金的力量。但是，只要考虑到金融市场是一个高风险的地方，变化难测，每个人的投资随时有亏损的可能，你就会明白，分散投资是最保险的投资方法，即使有了差错，也不会使你一下子变成穷光蛋。”

1985年底，索罗斯在英镑上有8700万美元的空头，在石油方面有2亿美元空头，在股票和期货中投资了10亿美元，债券方面投资了15亿美元。在各个不同的市场，他总计投入了达40亿美元的资金。

索罗斯不仅倾向投资很多不同的资产类别，包括外汇、商品、工业投资等。而且，在同一种资本类别里，也运用“分散投资思维”，尽量做到不能只用自己的钱投资。比如买股票，他一般只付50%的现金，另外50%的资金用借来的支付；有时也用债券作抵押，以便借到更多的钱。这样，他只需用1000美元，就至少可买进价值5000美元的长期债券。假如这种债券或股票下跌，直接损失就会很小。

1987年10月，他因错误地认为日本东京股票市场将会崩溃，而把几十亿美元从那里转移到华尔街，结果华尔街股市先于东京股市崩溃，他损失了3000万美元。但由于他的基金在其他金融市场和股票上赢利，基金会的资产净值反而增加了14.7%，达到18亿美元以上，这次损失对他根本不算什么。

足见，精明的投资者一定要懂得分散风险的道理。不过，物极必反，这并不是说投资目标越多越好。因为据研究表明，当达到一定量时，分散投资的做法减少风险的作用就很少了。所以，在分散的同时，一定要把握“量”的多少。

## 最明智的投资是创立自己的事业

正如“钱”和“资产”是两回事一样，“职业”和“事业”也是两回事。前者是在消耗钱，而后者则是在创造财富。

1974年，麦当劳的创始人雷·克罗克，被邀请去奥斯汀为得克萨斯州立大学的工商管理硕士班作演讲。在一场激动人心的演讲之后，学生们问克罗克是否愿意去他们常去的地方一起喝杯啤酒，克罗克高兴地接受了邀请。

当这群人都拿到啤酒之后，克罗克问：“谁能告诉我，我是做什么的？”当时每个人都笑了，最后一个大胆的学生叫道：“克罗克，所有人都知道你是做汉堡包的。”

克罗克笑了：“我料到你们会这么说。”他停止笑声并很快地说：“女士们、先生们，其实我不做汉堡包业务，我真正的生意是房地产。”

事实的确如此，正如克罗克自己解释的那样。克罗克的远期商业计划中，基本业务将是出售麦当劳的各个分店给各个合伙人。他一向很重视每个分店的地理位置，因为他知道房产和位置将是每个分店获得成功的最重要的因素。而同时，当克罗克实施他的计划时，那些买下分店的人也将付钱从麦当劳集团手中买下分店的地产。麦当劳今天已是世界上最大的房地产商了，它拥有的房地产甚至超过了天主教会。今天，麦当劳已经拥有美国以及世界其他地方的一些最值钱的街角和十字路口的黄金地段。

克罗克之所以成功，就在于他的目标是建立自己的事业，而不仅仅是卖几个汉堡包赚钱。克罗克对职业和事业之间的区别很清楚，他的职业总是不变的，是个商人，而他的事业则是积累能产生收入的地产。

为了摆脱经济上的巨大压力，人们需要关注自己的事业。你的事业围绕着的是你的资产，而不是你的收入。

存在财务问题的人经常是一生为别人工作的人，许多人在他们停止工作时就变得一无所有。因此，最明智的投资是创立自己的事业。

那么，从现在开始，不要总是为别人打工了。那样你只是在帮别人赚钱，更重要的是拥有自己的资产，这样既真正为自己赚钱，而且这资产还是潜在的增值品。

## **第二节**

### **钱生钱，讲胆量更要讲策略**

世界上每100家破产倒闭的大企业中，85%是因为企业管理者的决策不慎造成的。

——美兰德公司

### **莫把“投资”当“投机”**

很多投资者始终不明白这样一个问题，做股票到底是投资还是投机？这是一个很实在的问题，不过并不是一个很复杂的问题，关键在于投资者要把问题理清楚。

投资就是长期持有股票，分享公司成长带来的收益。结合现在的市场，投资的概念还可以再缩短一些，只要是持有期限在一年以上的差不多就可以算是投资了。投机就是通过二级市场的差价获取收益，持有期限比较短，甚至可以短至一个交易日。

不同的投资者会选择不同的方式。有些投资者启动资金很少，但又希望通过炒股而成为富人，那就只有投机才有可能达到目标。

假设有资金5万，用投资的方法，而且抓到了一家罕见的10年涨10倍的股票，那么10年后的资金是50万，离富人的目标还相当遥远。同样是投入5万，投资者用投机的方法每年翻一倍，这样5年后就是160万。接着再进行投资，假设年收益率降为30%，这样再过5年资金将近600万。两种方法的差异在10倍以上。

当然，其中的关键是如何在前几年中使资金快速增值，这是投资者必须攻克的一个难题，所以还必须做好以下几点：

首先，要保证有足够的时间和精力用于看盘。

其次，必须自己琢磨出一套研判主力动向的方法。

最后，要结合一些短期的基本面因素进行决策。其中研判主力的动向难度比较大，但只要工夫到了总是会有收获的。要坚定不移地坚持下去，要相信自己能够获得最终的成功。

可能会有些自称“股市专家”的人喋喋不休地告诉你“要抓大势，要做中长线。”但投机就是投机，千万不要一会儿投机一会儿又投资。大势对于投机并不重要，投机只看重个股，否则的话手里拿着5万元永远也圆不了富人的梦。也一定会有人讥笑投机很累，但投资者都知道，所有的成功者都是累出来的。累也许不一定能获得成功，但不累是肯定不能获得成功的。

如果投资者只是为了资金的保值、增值，或者手头资金非常多，那么可以远离投机。

## 节税，要“理直气壮”

谈到“节税”这个话题，可能很多朋友会胆战心惊地问：“这是违法的吧？”其实，我们经常可以在法律所允许的范围内节税，而且这样做能为自己省下不少钱财，很多明智的投资者都在这方面精打细算。

你一定很心急地想知道，怎么做才算是法律允许的范围内节税呢？要实现这一点，需要掌握以下几大原则：

### 1．能拿就拿

所谓“能拿就拿”，是指政府在某一特定时期内，为促进经济发展、激励投资、鼓励出口，或者为了提高科学技术水平、奖励科技进步等原因，制定的税收补贴政策。只要达到补贴标准，就可以享受税收补贴或抵减（包括退税）。例如，在我国，对农副产品的出口，一直采取高贴税政策。

### 2．能不给就不给

政府有时会用免税的方式来奖励投资。如考虑到我国股市的实际情况和股票转让收益的特殊性，国家曾决定对股票转让所得暂不征个人所得税。在目前的税制下，运用这种节税原则的机会很多。

### 3．能晚给就晚给

虽然缓缴并不是少缴，但因为缓缴，手上却可以多出一笔税款，供你运用。这笔款子在资金周转等方面作用巨大，几乎相当于一笔白来的贷款，而且不需要付利息。

### 4．该给就给，避免受罚

如果一切节税手法都用尽了，就该如期缴纳税款，以免被罚滞纳金、罚金。纳税人、扣缴义务人未按照法律规定的期限缴纳税款，税务机关依法责令限期缴纳，并从滞纳税款之日起，按日加收滞纳税款2%的滞纳金。而对于违法的偷税，其罚金更加严厉。这样如果受罚，等于是增加了支出，不仅没能节税，反而违背了理财的原则。

善于经营的犹太商人认为：避税不应是从商者的根本目的，即使是一个天才避税者，也不能够通过避税迈入富人的行列。这就暗示我们需要注意一点：即使有合法避税的初衷，但过分玩弄避税技巧，滥用避税方法，还是极易遭遇恶意避税的风险的。因此合法避税又绝不漏税，才是生活和发展的根基。

总之，该上缴的税一定要缴，但是该享受的权利也一定要争取到。作为一名投资者来讲，能节省的钱就一定要节省下来，这种意识，其实是投资者必备的素质之一。

**没有计划地投资，等于拿钱打水漂**

打水漂是人类最古老的游戏之一，据推测从石器时代就开始了。原指用扁型瓦片，用力擦水面飞出，瓦片碰水面弹起，继续向前飞出，再碰水面弹起，再向前飞出……如是反复多次，直至瓦片落入水中。

现在，人们多用打水漂来比喻花费较多却没有收益。在投资领域，如果投资者没有计划而盲目投资，那么其结果往往就等于拿钱打水漂了。

很多人觉得合理地规划投资很难，可事实上，投资的具体操作非常简单。通常，只要在投资机构开一个户头，看到什么好的投资项目，便可通过投资机构入市，等到升值了，认为已经升到顶，便可以出货，赚取其中的差额。

很多投资基金项目的投资者，甚至不必去证券所，只要相信基金公司的管理，把资金交到他们手上，付给其一定数额的管理费。他们就会把资金集合起来，做全面性的投资，你就可以赚取一定的回报。

从表面上看，投资根本不需要什么计划，但事实并非如此，没有计划的投资，一定是失败的投资。

投资讲求以一个投资方针贯穿整个计划，各项投资相互联系不能孤立起来看，必须了解每一个投资项目在这个计划当中所占的地位、所扮演的角色，这样才能明白其中的意义。

例如，在整个投资计划中，你可以主要倾向于低风险。那么，大部分资金便都应该放在低风险而回报比较稳定的项目上，如债券等；可部分选择风险稍高的，如可选择前景看好的新兴创业板上市的科技股。只有这样的计划，投资者才能规避大风险。

投资计划若采用高风险的策略，保本的投资比例便会比较少，资金的大部分集中在高风险的项目中。这些投资看准了便可以赚大钱，但看错了就可能全部输尽。投资者应给自己留一些后路，譬如，在手中预留大量现金，可以随时调用。这也是一个投资计划，没有这个计划，投资血本无归时，后果是难以想象的。

投资计划也包括每一项行动中的细节。例如，止损点的价位如何、止赚点的价位如何、什么时候应该买入、什么时候应该出货等，这些都应该在入市之前就有详尽的分析和结论。

从以上的分析可以看出，投资计划是能帮助你增加投资胜算的。没有计划，投资就像航行在海上没有指南针的船一样。有了计划，投

资就像有了掌舵人，有了前进的方向。知道自己下一步将会怎样发展下去，还差多少达到目标，离成功还有多远，以及还需多少资源、多少努力才会成功，之后就可以按照需要逐步实现自己的目标。

## 把握财富增长轨迹，让你的“雪球”越滚越大

现实中，有这样一例关于财富增长的经典故事：

1896年诺贝尔奖创立之初有980万美元基金，而每年5位诺贝尔奖得主分获100万美元，就需要500万美元。初时诺贝尔奖金管委会订立章程规定基金的投资政策是安全且有固定收益，如存银行或购买公债。但到了1953年，基金只剩下330万美元。眼见基金的资产将消耗殆尽，诺贝尔基金会的理事们及时觉醒，意识到投资报酬率对财富积累的重要性。于是在1953年做出突破性的改变，更改基金管理章程，将原来只准存放银行与购买公债，改变为以投资股票、房地产为主的理财观。资产管理观念改变后，很快就扭转了基金的命运。到1993年，基金总资产增长到2.7亿美元。

从上述故事里，我们可以看出，财富的增长，很大程度上取决于理财的方法。理财得当，财富便可迅速增加；而如果不会理财，或者理财不当，则不仅不能增加财富，而且还有可能使自己过去积聚的财富损失。

理财，简言之就是“打理钱财”，把握财富增长的轨迹。理财方法的正误与理财能力的高低，决定财富的多少。有的人拼命赚钱，有的人省吃俭用，却并没有富起来。一个不可忽视的原因便是缺乏正确的理财方法与较高的理财能力，没有把握住财富增长的轨迹。

不少人将富人成功的原因，直接归因于他们生来富有、他们创业成功、他们比别人聪明、他们比别人努力或是他们比别人幸运。但是，家世、创业、聪明、努力与运气并不能解释所有创富的原因。我们都熟悉自己生活中的不少有钱人，他们并非出身在有钱人家，也不是什么大生意人，也不见得很聪明，并且也不是都受过高等教育，但他们却富了起来。靠什么呢？靠他们较强的理财能力，把握财富增长的轨迹。

有人认为，理财不过是精打细算而已，最多只是改善一下个人或者家庭的财务状况，与我们的创富目标相差甚远。其实这是非常错误的想法。理财本身就是一个很好的创富之道，而且利用理财创造财



富，是人人可以做到的。你不必是有钱人、不必是高收入者、不必是高学历者、不需要具备专门的知识与高超的技术、不需要靠运气，你所需要的只是正确的理财习惯。

因此，一个人有没有钱不重要，收入高低也不重要。影响一个人未来财富之多寡的，在于有没有学会理财，有没有开始理财。这项工作看起来简单，但做起来并不轻松，不过无论如何，都值得你去做。

卡耐基认为，人的一生能累积多少钱，很大程度上还取决于你赚了多少钱，而在于你如何理财。投资理财在累积财富的过程中占有举足轻重的地位。如果一位上班族到年老时，发现自己的财富大多是自己一生吃苦耐劳、省吃俭用所赚来和省来的，那么几乎可以肯定，他一定不会很有钱。因为不管你怎样吃苦耐劳，怎样省吃俭用，如果你不会理财的话，即使一年储蓄100万元，也必须在100年后才能累积到1亿元。任何人都知道，要每年储蓄100万元，大多数的人是不可能的。但是，若利用投资理财的话，一年只要储蓄1.4万元，40年后就可成为亿万富翁了。可见唯有知道“以钱赚钱”的人，才有可能真正成为富豪。

不妨现在就检视一下你自己，你是否养成了较好的理财习惯？是否制定了明确的投资计划？是否在沿着追逐财富的正确轨迹前进？这是决定我们能否创富的重要因素。大多数人将资产放在金融机构而不投资，而一开始投资理财，又只想快速创富。结果钱存在银行发不了财，而从事快速创富的投资，反而弄得血本无归。殊不知，创富要靠理财，理财要靠方法。不敢投资与盲目投资都是创富的大忌。

俗话说：“人不理财，财不理你。”如何有效地利用每一分钱？如何及时地把握每一个投资机会？理财的要诀就是开源和节流。所谓开源，便是争取资金收入；所谓节流，便是计划消费，预算开支。成功的理财可以增加收入，减少不必要的支出，改善个人或家庭的生活水平，从而使你走上富裕的道路。而利用理财创富又是人人都能办得到的，也是人人应该做的。财富就像一棵树，是从一粒小小的种子开始长起来的，你所存的第一个铜板就是种子。

而在种子长成大树的过程中，还需要你精心地浇水、施肥、除虫等，这就是理财。只播种不培育，种子是难以长成大树的。因此，你越快播下种子，越认真地培育树苗，就会越快让树长大，你就越快能在树阴下乘凉，越快采摘到丰硕的果实。

## 第三节

# 省一分钱，就是赚了一分钱

在经营中，每节约一分钱，就会增加一分利润，节约与利润是成正比的。

——（希腊）斯图亚特

## 钱要花在刀刃上

当今市场经济社会里，金钱已成为最可宝贵的资源，所以我们一定要在最需要的时候消费，一定要将金钱用在最该用的地方。

有一次，张娟和几个朋友到另一个朋友家去做客。那位朋友的母亲为她们做了许多美味菜肴，但是都没有留下深刻的印象，只有最后一道汤菜给她们留下了非常美好的记忆，感觉味道异常鲜美。第二天张娟仍然想着那道汤菜的好味道，并且专门去请教。但是，她严格地按照朋友母亲传授的技艺和程序去操作，汤做好了之后，一尝却感觉淡而无味，就像清汤寡水一样。后来她不服输，又做了一次，这一次她吸取了前一次的经验，多放了一些盐，但是端上桌后，竟然没有一个人不说咸的。

她真是被搞得莫名其妙了，只好又去谦虚地请教，朋友母亲当时说的一席话令她茅塞顿开。

原来上汤的时间是非常讲究的。如果汤是在最开始上来，由于人们体内盐的浓度不高，这时候的汤就要适当咸一点，这样舌头的味蕾才能够充分地感觉到盐的味道；如果汤是在最后上来，人们已经吃了很多菜，体内盐的浓度已经比较高，这时候即使汤中一点儿盐不放，人们仍然感觉到盐的存在，感觉汤的味道很鲜美。

张娟呢？正好相反，第一次上汤的时候就记得要少放盐，但是却忽略了上汤的时间；第二次只想着要最后上汤，但是又将盐放得多了。

我们花钱最忌讳的就是掌握不好时间和数量。什么时候必须花钱，什么时候不该花钱；什么时候多花一点儿，什么时候少花一点儿。这就如我们喝汤的时候放盐一样，什么时候应该放盐，什么时候不能放盐，什么时候要多放盐，什么时候要少放盐都得讲究一番。因为这是非常关键的，搞不好一顿饭就毁在了这点儿“盐”上。

我们日常生活中，金钱的消费就像掌握好盐的多少一样，该花的时候一定要花，不该花的钱一分钱也不能花。钱花的如果是时候，往往会起到事半功倍的效果，钱花的如果不是时候，则可能就是事倍功半了。

生活中需要花钱的地方实在是太多了，所以我们就要对日常的花销进行排队，分出轻重缓急，然后根据自己的财力进行合理安排，把好钢都用在刀刃上。具体做起来，我们要学会精明到一点一滴，必须从小处开始节约。这有助我们养成良好的理财习惯，也充分体现了我们的消费智慧。

#### 1．餐饮费

如果想和朋友聊天，尽量把他们约到家里来，这样可以节省一笔饮料费开销。除此之外，还可以自己下厨，体验自己做饭的快乐，因为到餐厅吃吃喝喝十分费钱。

#### 2．交通费

交通费其实最容易控制，如果路远的话，每天只要提早出门，多搭公共汽车，少打车。这样就可以轻轻松松省下一笔庞大而不必要的开销。

#### 3．交际费

交际费是生活中最想节省却往往节省不下来的那笔开销。其实最理想的方案就是尽量在家里解决聚餐和吃饭问题，这要比外面的饭店省钱很多，而且还很卫生。至于实在省不掉的开销，比如结婚礼金，等等，就记一笔人情账，人家送多少适量还多少，就当做是定期储蓄了。

#### 4．服装费

聪明的女士都知道，宁可挑一两件质地好、又不容易过时的服装，也不要选购“仅在这个季节流行”的服装。

#### 5．娱乐费

为了有效节约，很多娱乐活动都可以在非繁忙时间段进行。比如早场电影票价就比一般的电影票价要便宜一半左右。

#### 6．美容费

如果想省钱，可以自己动手做保养，如清洁、按摩以及祛除青春痘、粉刺等，比到专业美容店，每月可省下几十元至几百元不等的费用。

#### 7．其他杂费

常见的杂费包括水费、电费、电话费，等等。节约杂费的诀窍在于“用一些巧思”。比如冰箱中食物不要放得太满，可防止电量的损耗；照明用节能灯；使用煤气烧开水，小火比大火要省煤气，等等。

# 慧眼识破“处理商品”，不入商家便宜“陷阱”

一到换季或过年、过节，很多商场、超市、沿街店家就会打出各种旗号来招揽顾客，“打折”、“赠品”、“特价处理”各种宣传标语和叫卖层出不穷。很多顾客在这种气氛和诱惑下对这些商品趋之若鹜，不由自主地榨干自己的腰包也要疯狂抢购。

很多人有过这样的经历，买了一大堆东西回家后才发现，有一半是自己并不喜欢的，还有一些是自己根本用不着的，剩下真正用得着的却是一些质次价高的。

本来以为是“掉馅饼”的事情，却不留神掉进了别人挖的“陷阱”里。一分钱一分货，不要相信哪个老板愿意自己掏腰包或做赔本买卖。

相反，他们正是利用了消费者愿意买便宜货的心理，来诱使消费者一步步走进商家摆的“迷魂阵”中。不信，请看下面这些迷阵后的陷阱：

## 1．特价处理的商品大部分都是特价处理的次品

2006年年底，广州各大商场洋溢着浓厚的新年气息，到处都是“新年感恩回报，岁末狂甩减价”、“亏血大甩本”的旗号。黄女士周末逛街在一家皮鞋专卖店门前看到这样的牌子后，不禁走了进去，很快以298元的价格抢购了一双断码的真皮短靴。可是当天回家后仔细检查发现，皮靴的两侧色质明显不同，鞋内侧还有轻微的破损。于是，次日上午，她找到商家，要求退货。但是得到的答复是：“降价的‘处理品’不退不换。”黄女士没有提防商家悄悄在发票上盖上了“处理品”字样的方章。

## 2．处理商品是诱饵，用“没货”、自我批评、导购充当“自己人”等手段，让你不知不觉中完成了一次超出预算的大消费

据报道，某女士在一手机专卖场的宣传海报上，看中一款特价名牌手机。早就想换新手机的她，本打算问下这款手机的功能，若差不多就买下来。哪知到柜台购买时，导购员却真诚地劝她：“这款特价机功能单一，不实用，因为卖得不好，所以才打特价，我给你推荐一款性价比更高的吧！”导购员的“自我批评”一下子拉近了与该女士心理距离。顾客面对真诚的人总是很容易产生信赖感的，所以在这种心理作用下，该女士最终比原来预算多花了500多元，买了售货员推荐的另一款手机。可回家后她回过味儿来，自己平时只接打电话，根本不需要那么多功能，干吗要舍弃便宜的名牌手机，买部功能多但不实用的杂牌机呢？

## 3．处理商品很多是过期或快过期的商品

很多媒体就报道，一些不负责任的商家，常常将那些快变质或已经变质的商品，利用捆绑促销的形式推销给顾客。例如，月底特价酸奶，一般把5盒或10盒捆绑起来，价格算起来每盒比单买要便宜40%。但是如果你不留意日期的话很可能要自咽苦水，这批酸奶距离最后保质期很可能只剩下四五天了。

很多人算不清一笔账，花钱花得值不值，不是看购买的“量”，而该看所购物的“质”。我们现在已不是吃不饱、穿不暖的年代，我们注重的是生活的品质。市场上诱惑太多，有时我们的欲望又肆无忌惮。当然，人有欲望是正常的，我们不是去压制它，而应该擦亮自己的双眸，看清楚周围，识破那些奸计，不让自己上当受骗，不让自己陷入别人设下的“圈套”中。

一直流传这样一句话“便宜货没好货”，或许它不是真理，也不是对所有的事情都是对的，但是它绝对是亘古不变的古训，前车之鉴，后事之师。

## 增强“打折”免疫力，不中“原价”迷惑计

很多人在商场购完物结账时从不看小票，等走在回家的路上时才犯嘀咕——怎么花了这么多钱，商场不可能算错账啊……等拿出小票细看时，才发现很多商品的价格并非是自己原来在货架上看到的价格，并非是所谓的特价商品。这到底是怎么回事呢？

“打折”商品却按“原价”收费？到底是自己眼花了还是商家灌你“迷魂汤”了。现在就借你一双“火眼金睛”，让你看清商家玩的那些“躲猫猫”游戏。

### 1. “特价”商品照样按原价结算

明明是“特价”商品怎么能还按原价结算，这不是故意欺诈吗？如果你发现得早，赶在结算之前，收银员会以“工作人员贴错标码了”、“货物放错货架了”或“你看错了”等为由来敷衍你；但是如果你发现得晚，过于相信电脑的零失误率，也不太留意结算时的电脑小票，等你反应过来下次去商场理论时，商家往往会以“特价活动已经结束，现已恢复原价，只是标价牌还没及时更换”为由拒绝返还差价。

2. 故意以“打折”商品诱惑消费者，实则仍是原价，甚至比原价还高

节假日、换季时各大商场的打折、优惠、购物抽奖的广告扑面而来，吹得你头晕目眩，吹得你直掏腰包捡“实惠”。“买100送60”、“买300减100”、一折区、二折区、三折区……不少服装店贴满了各种醒目的“黄条”，告诉你他们在“挥泪大甩卖”，“最后三天清仓”，错过这座“庙”你就再也捡不着这样的“实惠”了。他们惯用的伎俩就是在商品上贴上“原价4000元现价1000元”之类的宣传语来达到促销的目的。一个服装行业的朋友就曾经自吐苦水地说：“没办法啊，现在大家都搞这样的噱头，消费者就喜欢看这样的字眼。我们这样写也是为了生意好啊，哪有不赚钱的生意……”是啊，哪有不赚钱的生意——这才是商家打折真正的目的所在——打折等于利润，减价实为涨价。

3. 将原价商品故意标为“特价”出售

为吸引消费者注意，商家将一些原价商品故意标为“特价”商品售卖。并以“特价商品概不退换”来制造假象让消费者相信这是最省钱的“白菜价”了，你要不赶快抢这块“肥肉”，很快就被别人捷足先登了。等你花了这“白菜价”的钱后，你才发现其实这“白菜”水分太多，物所不值。但是商品一旦出售“概不退换”，消费者是捡便宜还是吃亏了，难得糊涂一次吧！

4. 将“打折”区域中摆放原价商品来混淆视线

很多超市经常在醒目位置设置“特价”区域，堆放一些特价商品，同时也将一些原价商品放入其中。消费者一般不会仔细查看每件商品的标签，等到结算时才发现所购买的“特价”商品其实是原价商品。但看看排了这么长时间的队等待结账，也只好自咽苦水地买下，谁让自己不仔细看清楚呢！

有些商家就是摸透了消费者这些心理，借“打折”、“减价”之名，行“欺诈”之实，这对消费者非常有“迷惑性”。当我们兴高采烈地花钱时，却不知不觉地投资了零售业、服装业……

花了钱，我们是可喜呢，还是可悲呢？

**提防“赠品”陷阱，别为“糖衣炮弹”吃一嘴沙**

如今，商家为了促销，经常会附送一些赠品来吸引消费者。例如，买冰箱赠微波炉，买彩电送VCD、饮水机，买杂志赠沐浴露，去游乐场还会得到一张再次光临的赠票……消费者真的这么幸运吗？如果是陷阱，到底在哪里呢？

不错，你的疑问问到了点子上。商家又没要你的钱，免费送给你的还不好吗？每个人都有贪小便宜的心理，几乎没有人会拒绝“免费”的东西。这正是商家变相促销的动机，而“赠品”则是商家利用人们这种心理来敲开他牟取暴利的敲门砖。

很多商家这招可谓屡试不爽。有关调查显示，冲着商家有赠品去消费的顾客占了绝大多数。但实际上，这些赠品并不是白送的，商家早就把赠品的折价一块算到商品里，让消费者掏过腰包了。也就是消费者花钱自己买了赠品。回头再看看这些赠品，完全没有什么实际价值。

不少亲身体验了赠品陷阱的人都曾这样述说过他们的不愉快经历：

“我前不久买了一个电磁炉，商家还赠送了一个汤锅，回家做饭我就用赠送的汤锅做汤。没想到，刚把锅放到电磁炉上，锅就吱吱冒起烟来。”

“我买过一个紫砂锅，商家赠送了一个锅铲，结果不到一个月就断掉了。”

“有一次，我在超市看到捆绑在一起的牛奶正在打特价，也没有留意日期，等回家后才发现再有四五天就过保质期了。”

……

当然，也有些是货真价实的赠品，但你以为你真的占到便宜了吗？李先生想买台笔记本电脑，为了买得实惠，他货比三家，转了很多家商场后，终于在一家商场“锁定目标”。这台笔记本电脑的价格是17500元，广告宣传正在搞活动，会赠送很多赠品，包括两个电池、两个电源、一个小音箱。李先生觉得价格适中，还可以得到实用的配件，一举两得，爽快地买下了。但是，他不知道的是“羊毛出在羊身上”，其实这些赠品本来就是包括在产品里的，是产品的附件，赠品的价格早就被商家加到家电产品上了。商家就是利用这种“挂着羊肉卖狗肉”的手段来诱使消费者高兴地掏腰包。

买的永远没有卖的精，看似以免费为号召的赠品，其实后面有很多利润、很多陷阱。商家怎么可能不赚钱呢？越是提供赠品的，你越要睁大自己的眼睛看有没有掉进商家的温柔陷阱里，更要避免因为赠品而“捡了芝麻，丢了西瓜”。

朱小姐在某商场花460元买了一台抽油烟机，当时正值该商品促销，朱小姐得到一桶色拉油，可抽油烟机仅使用两个多月便出现故障。于是，朱小姐不得不回商场找工作人员要求退货或者维修。但商场的回应却非常令人费解，商场要朱小姐交回曾经赠送的色拉油；否则不给退货或者售后服务。朱小姐表示色拉油已被她用了，商场负责人却让她拿出50元钱作为赔偿赠品的钱，才给她退换或者维修。

商家这样的欺诈行为，隐藏之深，实在让人汗颜。只有找消协投诉让他们得到应有的惩罚，才能让消费者的钱花得心安理得。但是，市场之大，有些行为总是屡禁不止，消费者要想避免陷入陷阱，就不要贪图小便宜，想着天上掉馅饼的事情。

要知道，商家精明过了头，顾客只能当“冤大头”！

## 见招拆招，远离网购陷阱

如今网上购物，不仅是一种时尚，还越来越成为一种趋势，只要你轻轻单击鼠标，就能完成各种交易。然后再等待几天，就会收到你淘到的宝贝。比起商场购物，省时又省力。更重要的是网上的商品种类繁多，价格实惠，还能相互比较筛选。因此，网购越来越受到人们的青睐。

但是，与商场购物不同，网上购物需经过网上支付、邮购等程序。因此存有很多难以发现的风险和陷阱：有时你是只见钱邮去不见货寄来，或者是实际拿到的商品与商家在网页上看到的不符。一些信誉不良或者伪造信誉好的商家，以批发、代邮为名在网上行骗，坑骗消费者。由于没有发票等作为凭证，消费者受骗后只得自认吃了哑巴亏。

如何才能保障自己的消费安全呢？为此我们总结了几种常见的网购诡计和陷阱，并对应教给大家应对的策略和技巧。

### 1. 收了你的钱，但始终不给你发货



应对之策：一定要坚持先收到货物，再打款。如今正规的购物网站，一般都会使用货到付款的方式，这是网上购物的天然优势和不成文的潜规则。所以，如果在一个不知名网站遇到先银行或邮政汇款再发货的话，那么最好不要购买。因为，风险比较大，极有可能“肉包子打狗——有去无回”。另外，在网上购买电子产品，一定要“先验货，后签收”，一旦发现货物有问题，不签收，直接退货。例如，笔记本之类的贵重物品，等货到了，先不要忙着签收，要先确认里面装的到底是不是自己要的笔记本，有没有问题，等确认没有问题后再签收。有人就曾遇到过这种陷阱，他们签收后才发现里面装的全部是烂报纸，而笔记本却“凭空消失”了。显然这是不法商家故意使诈，既灭了你的“兵卒”，又抢了你的“夫人”。

## 2．利用伪造高信用度诱使消费者轻松上当

应对之策：不要只看他有多少信誉度，要先看注册时间，再看信誉评价，尤其要看他刚开店时的信誉评价。如果一开始就“好评如潮”的话，可能有“作秀”的成分，因为一般正常的卖家是经历了一开始的冷落才慢慢发展起来的。所以，看到他刚开店的时候，生意就很好的话，那就基本上可以判断他有假。

## 3．“假便宜真套钱”，在运费、赠品、发票等小地方下手

应对之策：学会综合比较，综合几家的商品、服务、价格、运费等进行比较。同一网站，同样的商品价格有可能不一样，不同网站的商品价格更不同。例如，一样东西，这家可能600元，另一家可能卖800元。如果只看价格，我们肯定会选择前一家，但前一家的运费要30元，而后一家的运费只要10元，或者前一家不给发票，而后一家有正规发票……所以，我们在网购时不能只看商品的价格，还要看它的附带价值和售后服务，特别像行货的手机、相机、笔记本电脑这种需要保修的东西，一定要有发票。

## 4．商家翻脸不认人，卖出货物概不认账

应对之策：网上购物一定要选择信誉有保障的网站服务，例如，在淘宝网上，你可以看卖家有没有一朵花的标志，这朵花是淘宝的消费者保障计划。有了这朵花，如果买到的东西出了问题，你就可以申请由淘宝先行赔付。而这个钱是由卖家先压到淘宝的，所以一般有这朵花的卖家都比较可靠，毕竟谁都不希望赔了钱又丢了信誉。

## 5．按时发货，但实际货物与网站图片相差甚远

应对之策：这是网上惯用的骗人伎俩，网上吹得天花乱坠，送到消费者手中的却是有各种瑕疵的冒牌货、杂牌货。遇到这种情况时，应直接退货，拒绝支付货款。

所以，虽然说网购能省不少钱，但我们要擦亮眼睛，让这种“省”成为真实的“省”，而不是隐藏着“赔”的虚假的“省”。

## 第四节

### 自己辛苦跑，不如搭乘财富快车

用我的想法和你们的钱，我们会做得很好。

——（美国）巴菲特

## 借力而为，用他人之光照亮自己的“钱”程

首先，请你邀几个朋友共同来参加一个有趣的小游戏。这个游戏非常简单，它能激发人们从多个角度思考问题，让所有人参与到解决问题的过程中来，同时也考验了每个人借力解决问题的能力。

### 1. 游戏说明

参与人数：不限

时间：10分钟

场地：不限

材料：正方形木板、胶带、报纸、笔、气球若干

### 2. 游戏的步骤

游戏开始之前，用两段大约长30厘米的胶带在木板上贴一个“十”字；

把气球吹起来，在气球上面写“极其珍贵”的字样，并在气球里放一些硬糖块，作为参与者取回气球的奖品，还能防止气球被风吹走；

把木板放在地上（贴胶带那面朝上），让所有学员都能看到；

让一名志愿者站在“十”字中间，给他一张报纸。把气球放在地上，距木板边缘4米远；

要求参与者在3分钟之内取回气球，但不能离开“十”字。其余队员只能观看，不能建议参与者该如何取回气球；

3分钟之后，如果那个参与者还没完成任务，询问其他队员该如何取回气球。

### 3. 游戏建议

做这个游戏的时候，可以把报纸卷成一个比较紧的纸筒，然后从一端慢慢拉出里面的报纸，使之加长，最后形成一个纸杆。从木板上撕下胶带，粘到纸杆的一端，让胶带的黏面露在外面，利用纸杆上的胶带把气球粘过来。建议主持者引导团队合作解决问题。

做完这个游戏之后，不知道你和你的朋友有什么感悟呢？其实，这个游戏传达的是一种借势思维。

如果我们能把这种借助于势的思维用在投资做生意上，无疑将是商业竞争中获取最大利润的一条捷径，聪明的商人都懂得借势的道理。

英国麦克斯亚的一个妇女，一纸诉状将丈夫告到法院，理由是丈夫有“外遇”。法官问第三者是谁，这妇女居然说是足球！法官觉得没法控告足球，便劝该妇女控告生产足球的厂家。

这起无厘头的控告引起了广大媒体的关注，大家都以为该厂家会对这起官司不予理睬，可出乎意料的是，该足球厂不但欣然应诉，居然还赔偿了这妇女孤独费10万英镑。当时，一直关注该场官司的媒体争相报道这桩奇案。

表明上看，是足球厂败诉，又赔了钱，实际上这起官司为足球厂做了一次绝妙的广告。这一事件之后，该厂名扬四方，其产品也供不应求。足球厂的老板是聪明的，他知道如何借势扬名，这种隐蔽的炒作方式更容易让消费者接受。

做生意不仅需要明势，更重要的是要会借势。那么应该如何借势呢？

第一，要做一个有心人，多关心时势，多积累知识。知识是借助时势的基础，两者合二为一，形成赚钱的能力。

第二，要有胆识，敢想敢做。胆识是借助时势的支点，只有知识没有胆识就难以有借助时势的胆量和气魄，难以应用此招。

第三，出手要快，否则先机就会被别人抢占。

## **抓住短线庄家，搭上财富快车**

懂得炒股的朋友都明白，在短线投资中，搭乘庄家的财富快车无疑是十分有利的。短线庄家是股市上数量最多、最常见的庄家。不仅在上升的单边市中见到他们活跃的身影，就是在反弹中、盘局中，甚至是盘跌中，仍然可以见到他们在股海大显身手的足迹。

短线庄家之所以数量最多，首先是由于坐庄的机会多，这些机会包括大市、个股超跌的反弹，大市、个股的各种利好消息。其次短线

庄家需要的资金不多，有三五百万元，甚至更少，都可以坐一把庄，而有这样资金量的机构、个人也有许许多多，也就是说，潜在的、有资格坐庄的人众多。

此外，短线庄家的操盘技术比较简单，容易学习，一两次实践就可以基本领悟。会做短线的人多，这类庄家自然也就比较多。一般来说，短线庄家几乎都有如下特点：

- 1．对长期走势信心不足，只敢从事短线操作。

- 2．收集筹码少，通常为流通股的10%左右，收集时间短，1~5天就建仓结束。

- 3．主要以技术面为依据（辅以概念、消息），侧重于猛拉，以大量突破压力位，或深跌后强力反弹。

- 4．升幅有限（一般10%~30%之间），基本上打一枪就跑。

这种庄家出货速度也快，无论是否赢利（甚至亏损），短期内坚决清仓。

短线庄家吃进筹码少、时间短，加上庄家总是绞尽脑汁隐瞒收集动机，因此不容易被发现。常用的寻找庄家的方法是看成交量，哪个个股成交量突然放大，即认为有庄家。这种技巧有两个致命的弱点：其一，准确率低，不少成交量突然放大，是为套庄设下圈套。其二，时间太迟，当成交量显著放大时，庄家已暗渡陈仓完成收集，开始拉高了，你稍一迟疑，或者就在分辨真假中，股价已升上去了。如果能在庄家收集之前就捷足先登，就是最理想的了。若要这样，首先应清楚庄家的操作思路和步骤。

短线庄家操作步骤：一是发现短线时机；二是悄悄收集；三是做大成交量吸引小散户的注意；四是派发。其中最关键的是找到短线投资时机，因为股市不是任何时候坐庄都有利可图的，只有当趋势具备转跌为升、转盘为升的条件，庄家杀入才能有所收获。如果逆市而为，庄家同样也有被套牢的风险。

发现短线庄家的最佳方法是寻找短线投资机会。当发现大市或个股有获利机会后，再留意成交量，若成交量轻微放大，即可跟进，有短线投资机会就肯定会有一定的升幅。成交量轻微放大，表明庄家已出动，这时跟进胜券在握。判断近期短线机会主要有以下5点：

- 1．超跌有反弹要求，包括热门股，两三次探低后止跌的个股。

- 2．超跌的个股，RSI在20以下。

3. 股性十分活跃，明显走上升通道的个股。
4. 前期大盘盘整中明显强于同等类型的个股。
5. 有业绩利好等消息或题材出现的个股。

只要这些机会存在，没有庄家，股价也一样会升，庄家只是在其中推波助澜，令涨势更可观、更诱人。一般来说，散户跟短线庄家比较难，在跟时要注意：

#### 1. 不要追求买最低价，也不要再在行情发动前的底部买

对于庄股，一般不要在底部买，主要原因是你没法判断这个底部是不是真的底部，很多庄家在吸筹阶段盘出一个底来，还可以再盘下去，再探一个底。很多机构就是通过这样的盘底方式来完成建仓，然后拉高，最后再突破，使抄底的股民悉数被套。所以，跟庄的原则是能够确认庄家开始上拉之后再介入，而此时股价一般都有10%~20%左右的涨幅。把这10%~20%的甘蔗头让给别人，这叫做“掐头去尾吃中段”，是跟庄的基本原则。当然，如果是长期做一只股票，波段性操作的时候，能够判断出股票的底部的，那就可以选择合适的时机在底部买进。

#### 2. 不要在第一次买进就重仓

任何时候、任何股票都不要一次性地重仓介入。如果资金量较大，比如在20万以上，应该先少量试探一下，先买2万元试一试，看出苗头之后再逐渐增加。少量试探是做股票的一个原则，它可以防止你由于思路跟不上，盲目地陷进去。如果资金量在10万元以下，也必须分2-3次介入，每次买1/2或1/3左右。分批介入的原因是大部分的短线操作都不可能一下子买到最低价，许多股票在大幅度上涨前会有“二次下探”的过程。如果投资者是从少量试探到重仓介入，就可以避免“二次下探”造成的被动局面。

#### 3. 不要害怕股票的价格高

投资者在买股时常常认为涨幅大的庄股风险也大，不适宜参与，而涨幅小、涨得慢的个股后劲足，安全性高，这实际上是一种误区。股票涨幅大并不意味着风险就一定大，有的股能一涨再涨，原先自己不敢买的“高价”最后被证明是底部价，有的自认为是安全的股却始终原地踏步甚至下跌。判断某只股票值不值得参与，关键是看在目前价位庄家有无出局的迹象，看在目前价位股票还有无上涨的可能，而不

是看它涨了多少。如果个股出现缩量涨升，很难说它已经没有上涨空间了。

## 第十九章

# 商场心计学：思路决定财路

清代孙诒让在《周礼政要·同货》中有言：“当此环球商战之秋，固宜急筹合羣之策哉！”旨在讲述激烈的商业竞争。不仅是清代，当今亦是如此。商场即战场，竞争即战争。在这个财富的角斗场上，虽然看不见硝烟弥漫、战火连天，但是，其艰险残酷，则有过之而无不及。胜者财源滚滚，败者血本无归。可以这样说，商场胜败在心计，思路决定财路。

# 第一节

## 创业没钱，那就借钱生钱

自己没钱做生意并不可怕，只要借钱生钱，便可东山再起。

——佚名

### 创业，不一定要蛮干

世界上著名的图书馆——英国大英图书馆，藏书量之大，藏书之丰富在世界上是首屈一指的。但是随着藏书的不断增多，大英图书馆不得不进行扩张和改建。不久，一座新的图书馆就建成了。但是当图书馆要搬家时，问题便来了，因为从旧馆要搬到新馆去，光搬运费就要几百万，严重地超出了预算。怎么办呢？这可难倒了馆长。后来，有人向馆长出了一个点子，结果只花了几千块钱就解决了问题。

原来，图书馆在报上登了一则广告：从即日起，每个市民可以免费从大英图书馆借10本书。广告一出，众多市民蜂拥而至，没几天，就把图书馆的书借光了。书借出去了，怎么还呢？大家要还到新馆来。就这样，大英图书馆借众人之势，没花多少搬运费，巧妙地搬家了。

俗话说，会用力的不费力，会借力的能省力，借天下之势，发天下大财。懂得借力发力的人，才能以小搏大，以势生钱。

《三国演义》中，曹操挥军南下，准备一举歼灭刘备。刘不得不联吴抗曹，诸葛亮巧舌说黄盖，吴刘两家暂时结盟，一同对抗曹操。

周瑜下令要诸葛亮三天之内打造10万支箭，但是“巧妇难为无米之炊”，无论是时间上还是技术、人才上都不具备这样的效率，这根本就是不可能完成的事情，但是诸葛亮轻而易举地做到了。

在一个大雾蒙蒙的早上，诸葛亮派出几千艘木船，千帆齐放，船上扎满了稻草和稻草人。当船驶到河中央的时候，敲锣打鼓，鞭炮齐鸣，杀声震天，佯装攻打曹营的样子。曹操站在城墙上一看，江面上朦朦胧胧的，有很多船只向他驶来，曹操以为周瑜真的要攻城了，于是就命令所有的弓箭手万箭齐发，结果箭一支支射到了船的稻草和稻草人上。不到一个时辰，诸葛亮就满载而归，收到曹操送来的10多万支箭。

是“巧妇”就不怕没米，没米可以借米，关键是你懂得怎么“借”。既然三天之内造不出来10万支箭，何不去“银行”借呢？只要有“曹家钱庄”在，就不怕“贷不到款”。可惜，“曹家大门”不是给你一个人开的，更何况你跟“曹家”还是世代仇家，他怎么会把钱借给你呢？



这就要靠计谋了！你要肯动脑子，会使伎俩，这样才能使不可能的事情变成可能。

创业也是如此，我们要学会“借”这一招。很多想创业的人没本钱，怎么办？没关系，可以向你的亲戚朋友借，可以向银行和曾经的老板借，不要一谈到借钱就害怕付利息，害怕亏不起、还不起。有人心里会想：“我这个人最不喜欢借别人的钱，如果一天没还上，我就吃不香、睡不着……”一个人要想创业就要有魄力，有胆量，有意志，有信心，敢想敢做。如果连借钱都不敢，还谈什么创业呢？商场上有句话叫做：会花钱的，花别人的钱；不会花钱的，花自己的钱。

借钱也是有学问的，不是随随便便人家就会借给你的。要想别人借给你钱，首先要会说话。借钱时，说话一定要真诚、坦率、不隐瞒，把现实情况和自身问题讲出来，获得对方的谅解和同情。同时，跟人借钱一定要说些对方爱听的话，对方心情好，你借到钱的概率才会更高。

另外，跟别人借钱一定要讲信誉。俗话说：“有借有还，再借不难”，就是这个道理。一个信誉不好的人，只是一次性交易，以后的发展和合作将会步履维艰。

当然了，会借钱还要会生钱。要想钱生钱，你不单要会理财，还要会投资，会合理地运用每一笔钱。

## 智谋迂回他人间，空手也能套白狼

如今，创业之势发展越来越猛，尤其是在前段时间经济危机导致的就业压力下，越来越多的人不得不另谋出路，选择自主发展、自己创业。然而，创业并非一件容易的事。创业，首先你必须有钱、有人、有关系，更重要的是，你要有智慧。因为有智慧的人没有钱也能当老板，空手也能套白狼。

何谓“空手套白狼”？意思是指在没有使用任何先进武器的情况下，单用一根最原始的绳子就能将一只珍贵的白狼套住了，也就是小投入高回报之意。那么，“零投入”是如何换回高回报的呢？这里靠的就是计谋和智慧。

据《战国策》记载，著名的纵横家张仪曾经在楚国生活时，非常不得意，穷困潦倒，吃住常常没有着落，连仆人都受不了，不得不跟张仪说自己宁愿辞退回家。张仪不答应，“我知道你是嫌衣着破旧，所以想往别家去。我不拦你，但是，如果你愿意再等几天，待我去见过那些有钱人后，再决定去留不迟。”

于是，张仪带着他那套纵横之术去面见楚王，可惜楚王对张仪的主张毫不感兴趣。无奈之下张仪心生一计，说：“既然大王目前没什么地方需要在下，请您派我到晋国去吧。”楚王说：“也好。”张仪说又问：“您需要从晋国带点什么回来吗？”楚王说：“金银财宝我楚国都有，再没什么需要的了。”

张仪笑了笑，说：“大王想要美人吗？”楚王问，“怎么讲？”张仪说：“晋国的美人皮肤白皙，身材姣好，要是没见过的，还以为是仙女下凡呢！”楚王悠然神往：“那你速去速回，一定要为本王带些晋国的美人回来。”于是，楚王叫人拿来珍珠美玉，即刻就要打发张仪去北上寻芳。

当时，宫中楚王最喜欢的两个女人，一个叫南后，一个叫郑袖。她俩还没听完此事便香汗淋漓。于是，立刻请来张仪。“听说楚王派你去晋国寻芳。我俩特地给您备了点儿盘缠，小小意思，不成敬意……”一个拿出千两金子，另一个也送上五百。很显然，南后和郑袖是不想让张仪给楚王寻芳，担心动摇自己在楚王心中的地位，故意贿赂张仪。

张仪不想得罪南后和郑袖。次日，他去向楚王道别，面带悲色：“大王，外面路途险阻，关山难渡。我这一去，不知哪年才能再见到您。”楚王颇为感动，连叫摆酒。酒过三巡，张仪说：“大王，这里如此冷清，您何不把家人一块叫来呢？”楚王便把南后和郑袖叫来。张仪一见，马上向楚王跪倒：“在下该死，在下该死！”楚王一头雾水：“你这又是为何？”

张仪说：“天下之大，在下从未见过这么绝色的美人！先前我说去晋国找美人，没想到天下最美的人就在您身边！大王恕罪！”楚王哈哈大笑，说道：“那你就没必要挂心了。我本来就认为天下的美女谁也比不上她们两人。”

就这样，张仪凭他的三寸不烂之舌，在楚王面前玩了一回空手套白狼，白得黄金千两。

这里的“空手套白狼”并不是坑蒙拐骗的一套伎俩，而是在法律允许的范围内，白手创业，以小搏大，四两拨千斤。

日本角荣银行的董事长田式美在创业之初一穷二白，但他想出了一套空手套白狼的营销方案——“预约出售”。凭借此方案，让他“没有资金却赚了大钱”。

这个方法说来很简单，例如，有人要买房，他就四处去找有意向的卖主，先谈妥价钱，然后告诉买方：“那栋楼约值100万日元以上，但主人现在80万就脱手，请你买下它，保证两个月可赚一成。超出一成利润时，超出部分由我得，若赚不到一成，我赠你一成利润。”等劝服买主买下来后，他便代其销售，往往以高出买价许多成的价格售出。

对买主来说，两个月就有一成利润，比银行存款利润高很多，而且安全可靠，何乐而不为？田式美本来一无所有，但照样“空手套白狼”顺利地做成了这项不要本钱的生意。后来经过10年的奋斗，他竟成了日本有名的建筑企业家。

“空手套白狼”是要我们打破“先有鸡还是先有蛋”这种死循环的心理定式，巧借外力，以四两拨千斤之势来赢得成功。其实，即使全世

界都陷入一片愁云惨淡的金融海啸之中，机会还是很多，关键看你善不善于把握。只有真正会运用自己智谋的人，才能成为“乱世英雄”。

## 坐山观虎斗，用零成本收获大效益

《三十六计》中说：“阳乖序乱，阴以待逆。暴戾恣睢，其势自毙。顺以动豫，豫顺以动。”意思是说：当对手内部发生恶变时，我们不急于采取进逼手段，顺其变，“坐山观虎斗”，最后让敌人自残自杀，时机一到，我们即坐收其利，一举成功。

在现代竞争激烈的市场环境中，聪明的商家往往会采取静观其变的态度，坐在暗处等待对手自乱方寸。因为，如果此时你一旦采取行动打压，不仅达不到歼灭对手的目的，还会使得本来有矛盾的个体团结起来，同仇敌忾，一致对外。

所以，按兵不动比行动更有力。常言道：“当局者迷，旁观者清。”要做一个袖手旁观的观望者，但不是做一个消极的“守株待兔”的农夫。要学会静静地观望火势，细心地分析形势和利弊，正确和充分地掌握对手的矛盾，设法加快两级的运转，才能取得成功。

藤野先生是日本富士现代办公用品公司驻南亚某国的业务代理。有一次，他到该国准备与他们的泰恒公司签订一个有关进口日本某型复印机的合同。复印机在这个经济刚刚起飞的国度，完全是个新事物，有着广阔的发展前景，占领这一市场对公司的前景无疑有着十分重要的意义。藤野先生带着公司“只许成功，不准失败”的指令来到这里。

然而，令他意想不到的，当他乘飞机来到该国见到泰恒公司的老板时，对方只是冷冰冰地说：“对不起，藤野先生，我公司已有新的打算了，很遗憾。”说完，一摊手走开了，面对这突如其来的打击，藤野先生暗然神伤：泰恒公司绝对不会轻易放弃复印机这个大生意不做，但是他们现在拒绝签合同，又该做何解释呢？为何他们会无缘无故松开财神爷的手呢？难道有了新主顾？很有这个可能。哪儿的呢？其他国家的？可能性不大，因为就目前国际市场上的复印机来说，只有日本产品才是一流的，泰恒公司绝对不会这么笨，为公司的长远发展及信誉着想绝不会贪图便宜买进现已淘汰的产品。那么，与泰恒公司做生意的肯定也是一家日本公司。他们到底是以什么样的优惠条件吸引泰恒公司更张易辙、舍此适彼的呢？

想到这里，藤野先生豁然开朗。于是，他很快谋划好了行动方案，并向国内公司汇报了有关情况，请公司协助查清事情原委。不久，公司有了回音，果然如藤野猜测的一样，国内有一家公司从中作祟，要为其提供价格更低、性能更先进的某型复印机，致使泰恒公司改变初衷并拒绝签合同。

事情了解清楚后，藤野按原计划紧锣密鼓地安排着行动。一方面，他加紧行动要赶在对方前面尽快拿到与泰恒公司的签约；另一方面，他下令立刻与厂家联系，无论如何都要取得

此型复印机在该国的经销权。公司兵分两路，由藤野先生负责与泰恒公司签订合同，公司另派人马去厂家联系进货业务。

藤野先生第二次出现在泰恒公司老板面前时，便开门见山地说：“总裁先生，我这次来是与您专门洽谈关于复印机的进口问题。此复印机确实比其他机子优越。所以，我们决定在这方面与贵公司合作，而且我还要高兴地告诉你，我们提供给贵公司的同一型产品比贵公司前些天联系的那一家价格要低3成。”

既然有利可图 and 谁做生意不一样，泰恒公司当即答应成交，并随即签订了进口1500台此机的合同。

合同一到手，藤野马上飞回日本，找到复印机生产厂家。其实，该厂家关注富士公司很久了，经过调查知道他们在与另一家公司争夺复印机客户及东南亚的独营权。于是，厂家便故意对来者不慌不忙地解释：因与其他公司达成协议，授予其在该国的经销权，为了自己的信誉，表示不能再与富士公司签约。藤野先生当然知道其用意，便告知对方：富士公司已拿到合同，抢先占领了该国市场，请厂家把复印机及辅助材料与设备的经销权授予富士，富士愿意把其进价全部再加一成。

一番讨价还价，复印机生产厂家的“坐山观虎斗”的戏也该收场了，现在对方出价已足够高了，超过了自己的预期目标，若不趁势取利，“时不再来”。于是，便爽快地答应与富士公司签了约.....

复印生产厂家用不行动的零成本，收获了比行动还大的利益，靠的就是“隔岸观火”的逼人之势。如果你能克制行动，待对手忙于内战或和其他联盟争斗时再发动进攻，不仅能保存实力，还能提升自身的潜在价值，获得更大的利润空间和更高的利益。

## 第二节 出奇制胜，无往不利

凡战者，以正合，以奇胜。故善出奇者，无穷如天地，不竭如江河。

——《孙子兵法》

### 借尸还魂，实现真正意图

借尸还魂，原意是说已经死亡的东西，又借助某种形式得以复活。当然，这里并非讲这些命理性的东西。用在商场上，是指利用、支配那些看上去没有作为的势力、没有什么用途的东西，来达到我方目的的策略，就像我欲“还魂”必须借助看似无用的“尸体”一样。我们

要善于抓住一切机会，甚至是看上去没有什么用处的东西，努力争取主动，壮大自己，即时利用，转不利为有利，转败为胜。

在美国，电报业最兴盛之时，老范德比经营的西联电报公司处于垄断地位。老范德比去世后，古尔德花100万美元开了一条新电报线路，成立了太平大西洋电报公司。小范德比意识到了古尔德对自己的威胁，决定收购太平大西洋电报公司，如此，就能使自己仍处于垄断地位。他马上派人与古尔德谈判，结果他以500万美元买下了太平大西洋电报公司，太平大西洋公司人员设备全部转入西联。艾克特是古尔德的挚交好友，因为有技术，进入西联后，担任该公司的总工程师。小范德比对这一次成功的收购十分满意，他不仅扩大了实力，还引进了一员虎将。

过了一段时间，爱迪生发明了四重发报机，使用这种发报机，效率要比原来提高一倍以上，如此一来，西联小范德比决定买下这项专利。他派艾克特与爱迪生谈判，让艾克特以低于5万美元的价格购买四重发报机的专利。他认为这次他同样会稳操胜券，因为电报市场是他一人垄断着的。然而，艾克特虽在西联担任总工程师，却是古尔德的内线，他及时地将进展告诉古尔德。有一天，古尔德请爱迪生来到他的家里，想以高薪聘请爱迪生去自己刚刚成立的美联电报公司。

爱迪生是个科学家，根本不懂生意经，觉得美联比西联的条件优厚得多，也就答应了。现在，古尔德决定向小范德比摊牌，要挟小范德比说要撤走艾克特。失去了爱迪生的四重发报机，又失去艾克特，西联将会一片黑暗。无奈之下，小范德比只好同意美联与西联合并，由古尔德任总经理。

古尔德为了得到西联可谓费尽心机，直到老范德比去世，才能稍稍有所动作，成立太平大西洋公司。当然，当时电报公司是赚钱的，而古尔德却绝非想从电报的营业中赚钱。他得将西联电报公司赚到手，太平大西洋电报公司不过是他抛下的一个诱饵，小范德比果然上当。

此外，古尔德的另一个妙笔是将艾克特打进西联高层，从而使高级情报可以及时地传到古尔德的手里。此时古尔德对小范德比的作为一目了然，而小范德比却对古尔德一无所知，未加丝毫防范，本来唾手可得的四重发报机专利，却从眼皮底下被古尔德夺去。

古尔德得到了四重发报机的专利，此后便可以发起他赚取西联公司的最后攻势了。要么撤走总工程师，要么合并，在此条件之下，小范德比只好俯首就范，选择合并公司，古尔德得到了他垂涎已久的西联。

《三十六计》中说：“有用者，不可借；不能用者，求借。借不能用者而用之，‘匪我求童蒙，童蒙求我’。”要在竞争中取胜，首先要发挥自己的优势，要发挥优势就必须另辟蹊径。竞争之法无准则，取胜才是根本目的，使用反常方式，对手更易陷入措手不及的状态。

## 说“长”道“短”显奇效

所谓“王婆卖瓜，自卖自夸”，在推广自己的产品时，商家往往偏爱说“长”，不遗余力地宣传商品的优点，回避道“短”，刻意淡化其产品缺陷。有些商家却剑走偏锋，以其“短”衬其所“长”，取得奇效。

20世纪80年代，有一家杂志为了打开销路在北京报纸上做征订广告，它的广告语只有寥寥几句，既没有制造噱头大力包装自己产品，也没有弘扬自己的“优良作风”全力宣传自己产品的与众不同。却反其道而行，特意检讨过去自己曾登过几篇不好的作品，并用最朴实无华的语言介绍自己刊物的特点。没想到这则平淡无奇的广告反而以它独特的诚实无欺的做法，打动了读者的心。广告刊出不久，就使这家期刊发行数量增加了几万份。

这一现象很快引起了香港几家报纸的关注，他们说：“中国的广告风格，自然不能亦步亦趋仿效外国，而要建立起自己独特的风格。北京报纸所登某杂志征订广告，既说长也道短，实事求是的风格，不仅为期刊广告开了先河，甚至也可作为建立中国广告风格的一个基础。”

无独有偶，国内有家暖气片厂也别出心裁地采取此种宣传手法，他在广告上这样敬告用户的：“我厂生产的暖气片尽管以总分99.94的成绩被评为全国第一，但仍存在不少问题。主要缺点有：万分之二的螺旋精度没有达到国际标准；千分之四的产品内腔清不净。请用户购买时，千万认真挑选，以免我们登门为您服务时耽误您的时间。”显然，这样诚心诚意的广告词打动了顾客，更打开了销路。因为广告用自我暴露的方法来体现厂家对产品质量的精益求精，对产品的真实无欺，以及服务至上的保证，这比那些一味吹捧自己的产品是“誉满全球”、“超一流水平”、“神奇的功效”、“最高境界”……更能令人信服，更易赢得顾客的厚爱。

相传我国古代有两家对门的酒店在竞争，其中一家在门口贴出招贴，上面写道：“本店以信誉担保，出售的完全是陈年好酒，绝不掺水。”而另一家的门口也贴出招贴：“敝店素来崇尚诚实，出售的一概是掺水一成的陈年老酒，如不愿掺水者，请预先声明，但饮后醉倒概与本店无关。”

结果如何呢？不用说，也早见分晓了——前者“自夸自卖”，夸过了头，也失去了顾客信任；后者“自贬自损”，自认酒中掺水，又风趣地肯定掺水的必要，让顾客愿意上钩，结果酒店生意格外兴隆。这就是用旁敲侧击的方法触动顾客的心弦，没有瞄准对方却达到了比预期更好的效果。

当然，物极必反，盈则必亏，即使说长道短，你也要把握好“度”，把握好人的心理倾向轨迹，这样才能有的放矢，收到意想不到的效果。否则，暴露自己的某项不足，却弄巧成拙，只能“自取其辱”、“自断生路”。

## 抓住对手关键处，一点点击破

商场上劲敌如林，很多时候我们很难与之正面交锋。因为，有时候你越是跟强敌较劲，越能激发对方的凶猛攻势，最终只能使自己丧失主动权，陷入无休止的被动，变得连喘气的机会都没有。那么，应该如何对付强敌呢？“打持久战”是耗不起的，“打游击战”又没有那么多的“革命根据地”。所以，只能做“阻击战”，瞄准对方关键点，一击即中，彻底粉碎敌方的“大本营”。

《三十六计》中说：“不敌其力，而消其势，兑下乾上之象。”也就是说，要避其锋芒，攻其弱点，消除敌方生存之根本，对方自然不攻而破，这就是“釜底抽薪”。这是现代经商赚钱中不可不知的一计。

20世纪90年代中期，戴尔发现，许多竞争厂商有一半以上的利润来自服务器。更严重的是，虽然他们的服务器是很好的产品，却为了补贴业务上其他比较不赚钱的地方而必须抬高定价。事实上，由于他们服务器的定价高得超乎常理，所以等于是把额外的成本转嫁给最好的顾客，从而暴露了自己的致命伤。1996年9月，戴尔公司以非常具有竞争力的价格，推出一系列服务器，整个市场为之震惊。这项野心勃勃的行动，重新建立了戴尔在服务器市场的地位。

戴尔公司凭借掏空竞争者的利润来源，削弱了他们在笔记本电脑、台式电脑等市场上以价格和戴尔公司对抗的能力。

进入因特网市场也是另一个让戴尔公司和竞争者大玩柔道的绝佳手段。对戴尔公司来说，网络是直接模式的最终延伸。但对许多采取间接模式的手而言，进入网络市场是个两败俱伤的主张。对他们来说，直接交易终将导致通路上的冲突。他们的营运模式是以传统的产销者、代理商和经销商为基础，而不是与顾客直接发生交易关系。一旦原本采取间接模式的制造商开始与使用者直接对话，便会和本来是自己销售产品的经销商产生竞争。这让戴尔公司很快就获得更多的青睐。假想一下，如果顾客想直接向制造商购买，还有什么方法比向直接销售的公司购买更好呢？

戴尔之所以能在市场上谋得“一方水土”，能在竞争中崭露触角，靠的就是“釜底抽薪”。直接攻击对手的“供给线”——“利润”，商家的

利润要害如同蛇的七寸，掐断利润，也就相当于断了对方的“粮草”，使敌人惊慌失措，不攻自破。

当然，要想釜底抽薪，首先要“知己知彼”，充分了解对手的特点、优势，博取众家之长，弥补自己的缺点，推陈出新，以自己所具有的生产能力、生产工艺、生产技能，生产出市场上独一无二的适用产品。这样才能广销各地，受到消费者的欢迎。

20世纪50年代，一个名叫鬼冢喜八郎的日本人，得知体育运动将会在世界范围内得到推广，便想从生产运动鞋上发财致富。然而，他一无资金，二无生产设备，如何与其他已有的运动鞋生产厂家竞争呢？

看来正面无法硬碰，只能另谋良策了。为了生产一双真正适合运动员穿的舒适的运动鞋，他走访了许多优秀篮球运动员，与他们一起打球，并亲身验证了目前篮球鞋的缺点：容易打滑，止步不稳，影响投篮的准确性。怎样扬长避短，生产出独具特色的运动鞋呢？鬼冢喜八郎昼思夜想，终于从鱿鱼触足上长着一个三吸盘上受到启发，决定把平底改为凹凸底，以防止打滑。试验一举成功，鬼冢马上申请了专利，并投入生产。一上市，这种新型球鞋马上排挤了所有厂家的同类产品，人们争相购买，产品备受欢迎……

商场上不存在永远的强势和永远的弱势，弱势一方如果想跟强势一方争夺市场底盘，就不能正面硬碰，因为这样只会导致“大鱼吃小鱼，小鱼吃虾米”的结果。弱势一方要善于做一个狙击手，不断培养自己的敏锐触觉和目光，暗中瞄准劲敌的关键点，才能将之一击即中，还要不断提高自己，在博取众家之长的基础上，不断创新，顺从消费者的需求，这样才能在千变万化的市场竞争中，使自己的产品保持销售旺势，永远立于不败之地。

## 智断对手后援，将其彻底打败

《孙子兵法》中讲：“假之以便，唆之使前，断其援应，陷之死地。遇毒，位不当也。”意思是说：借给敌人一些方便，以诱导敌人深入我方，乘机切断他的后援和前应，最终陷他于死地。

战国时期，天下群雄并立，诸侯争霸。在中原的鬼谷，有一个上知天文、下知地理，又懂兵法战阵的奇人——鬼谷子。鬼谷子手下有两个得意弟子，一个是孙臆，另一个是庞涓。庞涓应魏国之邀，出山当了魏国的元帅，助魏王争霸天下。当他们一同率军进攻楚国时，在方城与楚国军队一直相持不下，情况对魏国十分不利。



庞涓只好派谋士公孙阅请老师鬼谷子为其出一良策，鬼谷子将此事推于孙臆。孙臆便引用《孙子兵法》，向公孙阅献“上屋抽梯”之计：先引诱城内楚军出击，然后截断后路，消灭了楚军。庞涓用了此计，楚国果然大败，并割城赔地……

“上屋抽梯”制胜的关键点就在于成功地运用了先“甜”后“苦”的心理战术，诱使敌人进入自己控制的局域，然后封锁撤退路线，使敌人陷入不利局面，一举歼灭。梯子预先设计好的圈套，是为了方便敌方“上屋”而精心准备的通道，一旦敌人“上屋”，立即撤走梯子，断其后路，关门捉贼，使之陷入我方控制范围内。

在处理债务关系时，运用此计能取得意想不到的效果。在经营活动中我们常常遇到债务人因为各种原因拖欠债权人的债款迟迟不还的现象，就像小品中演的那样，“黄世仁”和“杨白劳”的身份颠倒了，给钱的是“杨白劳”，欠钱的却是“黄世仁”，欠钱的以各种理由拖欠债款。给钱的去打官司实在有碍于情面和以后的合作，所以只能暗暗叫苦，后悔借钱给这个没信用的人。此时运用“上屋抽梯”之计，债权人中断同债务人的经济往来，断其财源，调取证据，卡住他的脖子，迫使债务人投诚于你，自觉偿还债务。

运用此计时，一定要注意法律界限的约束。现代市场经济是法制经济，任何经济行为都必须以不违反相应法律规定为界限；否则，即使是出于维护自身权益，不当的行为也会给自己带来难以估量的损失。例如，如果没注意到外部环境的变化或限制，债权人反而会被债务人追讨违约金或赔偿经济损失，这是一种得不偿失的行为。

会使“上屋抽梯”之计，还要留心别人给自己设“上屋抽梯”的陷阱，例如，现代购房陷阱。为了促销，开发商常常吹嘘自己的楼盘环境是如何小桥流水，配套是如何齐备完善，优惠是如何让人流连忘返，不是“购房送豪华装修”，就是“购房送高级家具”。然而，现实果真如此吗？你相信天上会掉下个“林妹妹”吗？在开发商“连哄带骗”下，你赶忙高兴地签下购房合同。但是等到交楼时，你却不由得感慨：“一桥通架南北，天堑变通途”——祖国建设速度真是快，昨日的田园山居，今日的“牢房厚墙”，世事之无常，承诺之缥缈。原本的“诱惑条件”并没有写在合同里面，没有法律效力。所以，既然你“娶”了这栋房子，就不准跟他“离婚”，好媳妇、赖媳妇还是回家认栽吧！

会“抽梯”还要防止别人“抽”自己的“梯子”。面对诱惑，千万不要轻易迈出步子，可能陷阱就在你脚下，不要贪图小便宜而使自己吃大

亏，不要只念登高却忘了退路。

## 第三节 多一个机遇，多一条财路

一个明智的人总是抓住机遇，把它变成美好的未来。

——（英国）托马斯·富勒

### 看到远处的机遇，决胜于千里之外

做生意如同下棋一样，平庸之辈往往只能看到眼前一两步，而高明的棋手则能看出后五六步甚至更多。对精明的商人来说，所有的决策都是围绕着经商的利润进行的，他们所做的每一步都有着特定的目的。因此，他们往往能遇事处处留心，比别人看得更远、更准，这样作出的决策才可能切合市场发展的需要，抓住远处的机遇，达到决胜于千里的目的。

一个成功的商人决不会轻易做出一项决策，就如一个医生在没有十分肯定的把握的情况下决不会拿起手术刀一样。做决策是管理活动中最重要的一步，稍有失误，就会身败名裂，因而，当你要做决策时，千万不要草率行事。具有高远的眼光，善于把握风云变幻的市场，决策便有了最有力的依据。“高瞻远瞩”并非万望不可及，只要你多留心，多调查，有意识地去训练自己，你的眼界便会开阔起来，你便有了运筹帷幄的能力，下一个“独具慧眼”的经商奇才也许就是你！

世界“假日客栈之父”、美国巨富威尔逊在创业初期，全部家当只有一台分期付款“赊”来的爆玉米花机，价值50美元。第一次世界大战结束时，威尔逊的生意赚了点钱，便决定从事地皮生意。当时干这一行的人并不多，战后人们都很穷，买地皮修房子、建商店、盖厂房的人并不多，因此地皮的价格一直很低。

听说威尔逊要干这不赚钱的买卖，一些朋友都来劝阻他，但威尔逊却坚持己见，他认为这些人的目光太短浅。虽然连年的战争使美国的经济衰退，但美国是战胜国，它的经济会很快复苏的，地皮的价格一定会日益上涨，赚钱是没有问题的。威尔逊用自己的全部资金再加一部分贷款买下了市郊一块很大的地皮。这块地由于地势低洼，既不适宜耕种，也不适宜盖房子，所以一直无人问津。可是威尔逊亲自去看了两次之后，便决定买下那块杂草丛生的荒凉之地。

这一次，连很少过问生意的母亲和妻子都出面干涉。可是威尔逊却认为，美国经济会很快繁荣起来，城市人口会越来越多，市区也将会不断扩大，他买下的这块地皮一定会成为“黄金宝地”。

事实正如威尔逊所料，三年之后，城市人口剧增，市区迅速发展，马路一直修到了威尔逊那块地的边上。大多数人这才突然发现，这里的风景实在迷人，宽阔的密西西比河从它旁边蜿蜒而过，大河两岸，杨柳成荫，是人们消夏避暑的地方。于是，这块地皮身价倍增。许多商人都争相出高价购买。但威尔逊并不急于出手，真是叫人捉摸不透。

其实，这便是成功经营者高明的地方，威尔逊自己何尝不知道这块地皮的身价，不过他看得更远：此地风景宜人，必将招来越来越多的游客，如果自己在这里开个旅店，岂不比卖地皮更赚钱？于是威尔逊毅然决定自己筹措资金开旅店。不久，威尔逊便盖了一座汽车旅馆，取名为“假日客栈”。假日客栈由于地理位置好、舒适方便，开业后，游客盈门，生意兴隆。从那以后，威尔逊的假日客栈便像雨后春笋般出现在美国与世界其他地方，这位高瞻远瞩的“风水先生”获得了巨大的成功。

在商品经济时代，能先人一步，获得的实惠便可以先人百步、千步。由此可见，对形势的发展有一定的预见性，在商业活动中才能占尽先机，而跟着潮流走的人虽然承担的风险要小得多，但所得的回报也不会很丰厚，有时甚至适得其反——比如说，别人都在炒一种正当红的股票，而你却偏偏去买风头已过的股票，弄不好反倒赔进去。实践证明，做生意就应该如下棋一样，要比别人看得更远、更准，才会成为商战中的赢家。

## 把握政策，挖出“黄金”

政策里面有黄金，就看你怎样发掘；政策里面有机会，就看你能否发现。透过政策变化揽商机，就是要在政策的变与不变中发现空档，乘隙而入抓住商机，利用政策的张力和空间，做到收放有度，进退得体，赚钱合道。可以说，用活一项政策可以救活一个濒危的企业；用好一项政策可以使一个企业迅速发展壮大。

在我国社会主义条件下，党和国家的政策对整个国家、社会和每一个人都有深刻影响，特别是在改革开放中，新政策不断出台，新机遇也就不断出现。有的政策直接为我们提供了在某一方面成功的机遇，经济政策最为明显。随着我国向社会主义市场经济的过渡，国家出台了一系列与市场经济相适应的政策，为那些善于竞争、有开拓创新意识的人提供了机会：国家政策允许炒股票，一些人就抓住这个机

遇，在股票的投资中成为先富者；国家政策允许“下海”经商，一些原来有经济头脑的人，在“海”中捕到了“大鱼”；国家政策号召实行现代企业制度，一大批善于经营管理的个人成为事业有成的企业家。

谢炳桥，温州瑞安人，体重不到45公斤，故别人戏称他为“小不点”。

他在商海里几下几上、几起几落，多少带有点传奇色彩。

他16岁闯天下，16岁破产，从万元户倒过来一下子负债20万元。

1991年，经过“八年抗战”的谢炳桥终于还清债务并有了一定的原始积累。此后，他在北京、青岛等地开辟了食品加工、旅游用品和眼镜专柜等项目，但这些只能挂靠在别人的名下，生意运作十分不便。他一心想在北京注册一个属于自己的公司，参与市场的公平竞争。但那时，个体户这个字眼还没有被社会接受，尤其在首都，老百姓听到“个体户”就像听到“狼来了”一样，更何况一个来自“假冒骗”成风的温州的个体户，所以他频频受挫。

1992年春天，谢炳桥南下广州进货，正巧遇上邓小平南行。平时爱读报纸的他在广州《羊城晚报》上看到一篇题为《东方风来满眼春》的文章，读过之后，兴奋不已，将报纸装入口袋，掉头就回到北京。他的爱人问他从广州进了什么货，他掏出那张《羊城晚报》说：“你看，全在这儿。”之后几天，谢炳桥就拿着这份报纸跑遍了崇文区有关批执照的职能部门，但还是被拒之门外。

当时北京市正在清理整顿公司，根本不可能再申报新的公司。谢炳桥去工商所死缠硬磨，拿出《羊城晚报》给工作人员看，念给工作人员听。

事后他回忆：“我随身揣着这份从广州带来的报纸，就去找当时抓我赶我的工作人，我想把邓小平南方谈话内容说给他们听。可是，还没等我开口就被他们训斥了一番：‘现在都在整顿，你还凑什么热闹！’我被他训得呆呆地站在一边。后来我想，我身边不是有邓小平的讲话吗，我就把报纸掏出来给他们看。工商所里的同志看过这张报纸后态度有些两样，就跟我讲：‘先放这里。’接着就问我：‘你想报什么公司？’我说：‘我是瑞安人，待在北京很多年了，能否办一个带“京瑞”之类的什么贸易公司？’‘那经营范围呢？’‘什么都有，比如眼镜、钟表、照相器材等。’‘那么性质呢？’‘股份制嘛。’‘除了你的股份还有谁的？’‘我和我的姑父嘛，有三个人就可以办股份公司了。’‘那你是外地人怎么办？’‘外地人怎么啦，外地人不是人啊！你们首都离得开外地人吗？’说完之后，那位工作人员还是不敢办理。我说：‘过两天邓小平从南方回来，你们马上都会知道的。’后来我的第一个公司终于在北京合法注册。”

一个学问不高的普通商贩，竟比政府机关里的办事人员更早地领会理解了邓小平南方谈话的重要意义，更早地意识到邓小平南方谈话对中国经济发展即将起到的作用，这不正说明了政策对经商者的重要性吗？

国家政策能给企业带来发展机遇，经营者应不失时机地利用这一机遇。首先，经营者应不失时机地把握政策，抓住机遇，选择“突破口”并加以迅速行动。如在前几年中央宏观政策调整中，资金向效益好的大中型企业集中的政策出台后，安徽合肥荣事达集团决策层果断抓

住发展大中型企业的绝好机遇，迅速调整市场发展战略和产品结构，使企业的经营更具竞争力。

我国改革开放初期，国家明令规定不能从国外进口小卧车。日本丰田公司研究这一政策后，将小卧车作了小小改动——后面加个小不点的货厢——其实就是把后备厢打开——前面和小卧车完全一样。结果这种稍加改动、造型奇特的“客货型”小车长驱直入中国市场。后来，不少大城市交通部门为缓解市区行车难的问题，又制定政策：载重1.5吨以下的为小汽车，可以进城，超此限者未经特批不准驶入市区。这个规定一下给一些汽车经营厂商带来致命的打击，然而日本丰田公司却又从中钻出了门道：以最快速度生产载重1.25吨的丰田车，到中国试销，随即被抢购一空。

如果商家们能够时时刻刻关注政策的调整与变动，注重研究政策规定，尤其是善于利用鼓励性支持性优惠政策，就会获得许多商业机会，就会抢得经营发展的先机，甚至夺得市场竞争的独占优势和地位。

其次，经营者要吃透政策，用足政策，抓尽机遇，不让机遇从面前滑过。作为企业的经营者，也应充分运用国家赋予企业的权利，放开经营，大胆深化改革，抓住一切发展机遇，搞活经营。

中国的老板和企业的成功与党和国家的政策密切相关。要想成为一个成功的经营人士，当好一个企业的老板，就要注意开展与国家政府机构间的公共关系活动，密切注意国家政策及其动向，以便于用足用活政策。

为此，我们需要做到以下几点：

1. 及时了解国家相关的经济政策。
2. 密切注意并分析代表国家和地方政府的各种新闻宣传机构动态。
3. 充分了解国家政府机构的设置、职能结构、工作范围及办事程度，注意收集各种信息。
4. 热情接受政府主管部门的各级领导对企业的指导意见。

通过上述活动，收集有用信息，从而把握住国家的经济政策、形势动向，为企业的生产、经营、决策服务，就能够使企业处于主动地位，使企业在生存和发展的激烈竞争中进退自如，立于不败之地。

## 巧打时间差，赚足机遇钱

犹太人的商法中有这样一条：“收自己的账越早越好，还别人的钱越晚越好。”犹太商人在收取别人的租金和贷款时，把时间提前得越早越好，而在支付别人的贷款时，则想方设法予以拖延，不过为维持犹太人重信守约的良好形象，他们在具体做法上还是有分寸的，可以说，有时还做到了不落把柄的地步。巴奈·巴纳特的代数方法就是一个典型。

犹太钻石商巴奈·巴纳特初到伦敦时，是个一文不名的穷小子，而日后成为南非首富之一。他最初是带着40箱雪茄烟作为原始资本来到南非的。他通过把这些雪茄抵押给探矿者的方式，获得了一些钻石。从这次抵押开始，在短短几年时间里，巴奈特摇身一变成了一个富有的钻石商人和从事矿藏资源买卖的经纪人。

巴纳特的赢利呈周期性变化。因为这里每个星期六银行都会较早地停止营业，巴纳特可以尽他自己的高兴用支票购买钻石，然后在星期一银行重新开门之前将钻石售出，以所得款项支付贷款。

所以，每星期六是他获利最多的日子。这种办法说穿了，和开空头支票差不多。巴纳特借银行停止营业的一天多时间，“暂缓付款”，并且只要他有能力在每个星期一早上给自己的账号上存入足够兑付他星期六所开出的所有支票，他就不会让自己的空头支票给打回来，那他就永远没有开“空头支票”。于是，在没有侵犯任何人的合法权益的前提下，巴纳特的这种拖延付款纯粹利用了市场运行的时间表，调动了远比他实际拥有的资金多得多的资金。

其实，当时南非的犹太商人大多对巴纳特的做法不甚赞同。因为巴纳特对时间差的利用过于别出心裁，甚至出乎其他犹太人的意料之外。不过平心而论，只要巴纳特没有让卖主在星期一上午收不回款，谁也不能对他有什么非议，还不得不佩服这个犹太商人的“精明”。

巧打时间差还表现在赶季节和抢在竞争对手前获取好价格和占领市场方面。在竞争激烈的市场中，谁能在市场上一马当先，以质优款新的产品问世，谁就必能获得较好的经济效益。如电子手表，刚上市时每块售价几十美元乃至几百美元，而当许多竞争者推出同类产品时，其价格一落千丈，每块售价只有三五美元。又如人们日常的必需品蔬菜，在反季节时的售价高于盛产季节数倍。

沈阳市郊区有兄弟俩：老大叫陈兴，老二叫陈旺。

有一天，晚饭后，陈兴兴冲冲地来找陈旺，说：“我刚接到一个朋友从海南来的信，说那里的西瓜已经大量成熟，问我们想不想贩运。”

陈兴想了想说：“我看行，说干就干，明天就动身。”

第二天，哥俩登上了火车。在车上遇到了不少熟人，一问原来都是到海南贩西瓜的。

验货、付钱、装船、上火车，一路顺风，运回沈阳。

一卸货，大家才知大事不好。此时，沈阳的西瓜已堆积如山，喊破了嗓子也卖不动。

卖完西瓜，一算账，连本钱都没赚回来。兄弟俩无精打采，蒙头睡起了大觉。

晚上，老二媳妇打开电视机，里面正在播放世界排球锦标赛，解说员正在解说：“一号队员猛然跳起，打了一个时间差，漂亮的时间差，球落入对方场内，好，得分！”

老二媳妇赶紧推醒陈旺说：“明天，你们还动身下海南。”

睡眼惺忪地说：“什么？还去？你还嫌赔得少吗？”

“不，这回一定不会赔。”

“反正我不去。”

“你不去，我去。”

陈旺没好气地说：“好，你去吧。”

老二媳妇又去找陈兴，陈兴也不赞同。

老二媳妇丝毫不灰心，她又筹集了一笔现金，和大嫂下了海南。

这次，当她俩把西瓜运回来时，市场上当天只有她们两人的西瓜，一下子就被抢光了，不但弥补了上次的亏损，还获利一万元。

村里都对妯娌俩竖起了大拇指。

妯娌俩赚了钱，别人询问其中的奥妙，老二媳妇这样回答：“第一次，市场上缺西瓜，我们去贩运的时候，别人也去了，又都是那两天到货，货一多，价格就低了下来。在我们赔钱的时候，别人也同样赔了钱，就像我们那哥俩一样，害怕再赔钱，都不再搞了。正是这个时候，我们把西瓜运进来，市场上只有我们一家，价格自然就上去了。”由此可见，这妯娌俩不是靠什么运气好，而是靠对市场行情预测、供求关系变动、价格变化规律的正确分析打了一个漂亮的时间差，而取得成功的。

所以，经商要机灵一些，打好时间差，可以轻松赚足机遇钱。

## 用理智避开机遇中的陷阱

商场，表面上看风平浪静，实际上却暗自波涛汹涌。很多看不见的机关、陷阱都敞开着口，笑着等你进去。我们会面临很多现实诱惑，在极度膨胀中飘飘然，失去理智，丧失分析问题的理性和谨慎，在盲目中跌入别人预先设置好的陷阱中。

我们经验不足，履历单薄，难免在创业道路上摔跟头。跌倒是难免的，但是避免跌倒也是可能的。面对一些我们不曾遇到的困难、不

能确定的问题，千万不要想当然地草率下定论，因为机会和机遇只是一念之差，前途却大不一样。草率只会让自己轻易地跌进别人早已布置好的陷阱中。

李耀祖是一位技术上的天才，凭借自己的技术、智慧和努力，创建了宏达软件公司，后又成为捷丰集团董事，是一个深受员工爱戴的老板。就是这样一个阅人无数、久经沙场的“老江湖”却“一招失满盘皆输”。

20世纪90年代，软件市场在国内是最有潜力的市场。当时，国内软件公司都把精力投入到了政府和国企市场这两块肥肉上，并未重视正在迅速发展的合资企业，而国外软件公司的产品价格又过于昂贵，于是便出现了一个市场缝隙。李耀祖敏锐的嗅觉很快嗅到了这个不可多得的好机会。“机不可失，时不再来。”李耀祖决定要抓住此良机，迅速填补这个市场空白。

李耀祖是一位印度籍华裔，早在1990年，就在新加坡创办了宏达集团，主要做商用软件研发。1995年，他到中国大陆淘金时，发现了中国大陆市场的潜力，决定在中国发展。于是，他很快注册了厦门宏达商用软件有限公司，主要做ERP。但是公司规模不大，能力有限，李耀祖决定扩大规模，加快发展。

不久，李耀祖便找到了一家名为捷丰的上市公司，打算洽谈合作的问题。双方在收购合同中写道：“捷丰集团以一亿元人民币收购厦门宏达商用软件开发公司，李耀祖出任捷丰集团董事。收购方式为股权置换，厦门宏达商用软件开发公司以100%的股份置换捷丰集团价值一亿元人民币的股份权……”

李耀祖心里隐隐觉得有点不对劲，却说不出哪里不对。在急着想抢占这一市场空白的心理作用下，李耀祖既没有暗自调查这家公司的背景和实际经营状况，也没有仔细思考和分析这一合作细节。面对疑惑却轻易相信对方的回答，犯了兵家之大忌。李耀祖问道：“捷丰集团公司的业绩似乎有问题，为什么公司规模这么大，股价这么高，却一直没有赢利呢？”对方向他解释道：“这是资本市场，大家看的是你以后的发展‘潜力’，股价跟赢利之间没有必然的关系，我们的合作准没错，赶快签合同吧。”

这似乎很有道理。李耀祖没有细想，在急着进军大陆、尽快开始软件开发计划的心理作用下，他大笔一挥，在合同上面签下了自己的大名。之后，双方交接得都很顺利。但是，令李耀祖意想不到的，捷丰集团一直以来都是被一些黑势力控制，在过去几年中，其股价被内行人称为“妖股”，股价呈现一种过山车似的起伏状态。然而，现在即使他知道这些也迟了。

宏达公司的销售账款一到，就被原捷丰派驻在宏达的财务总监即刻转走了。不到两个月，捷丰集团的股价也跌到了几分钱一股，成了地地道道的垃圾股。就这样，无论是宏达公司还是捷丰集团都成了空壳子，李耀祖原本看好的商机却变成了巨大的陷阱，使得他一无所有。

谁都想抓住现有的机会，一举成功。但是世上没有“天下掉馅饼”的好事，太过于顺利的事情，千万不要轻易相信，因为隐藏在机会后面的很有可能就是陷阱。如果我们过于自信，就会变得过于自负，如果让“一定会成功”的心理定式左右我们的判断，混淆我们的视听，听



不进不同的意见或反面意见，结果只会使自己在洋洋得意中掉进别人早已为你挖好的“陷阱”中。

## 第四节 一把钥匙一把锁，掌控中国不同地区商人

方法不能千篇一律，必须因人制宜。

——佚名

### 规避风险，稳住上海商人

上海，中国现代商业的发祥地，铸造商界精英的大熔炉。

众所周知，上海商人是非常精明的，你若想从他们手里捞点便宜，那简直比登天还难。因此，在生意场上他们都是行家里手，识货明理，又善于据理力争，但与此同时，又显得他们非常小家子气，常常为一点小利益而斤斤计较。

由于精明，上海人做生意很有眼光，但也因为太精明了，他们往往把注意力过多地集中到细节上。他们会在各种场合下、各种行为中，最大限度地发挥个人的智力，力争以最小的投入获取最大的利益。因此，一般来说，精明的上海人是不愿意去冒太大风险的。

上海人做事不像北方汉子那样，走一步说一步，往往是一切要想妥了才开始。这表现在上海人做生意求安求稳，宁可不做，也不愿冒大风险。

故而，与上海人做生意，一定要注意如下几个方面：

1. 在做生意之前，你最好考虑到各种可能出现的情况，并对各种结果事先做出比较精确的估计，有风险的事情尽量不要与其合作。
2. 如果生意中存在风险，一定要事先讲明，否则上海人有可能在中途意识到风险而将本金撤走。
3. 上海人常常会因个别小问题而争论不休，时间拖得很长，往往使人感到很累，因此，与他们做生意时，一定要有足够的耐心。

4. 不要给上海人一种虚幻的感觉或冒险的印象。北方人做生意时常说：“这次生意做成了，我们今后可以长期合作，都是朋友啦。”等等，但这类话对上海人不起任何作用，他们讲求应该得到的一定要做到，虚幻的利益对他们没有什么吸引力。

## **有层次、有人情，两张王牌赢得北京商人**

人们普遍认为，北京人是最富有人情味的，他们世代都遵循着中国传统观念中的“礼之用，和为贵”和“中庸之道”的准则，以保持人与人之间关系的和谐，最终达到社会和谐。因此，他们在做生意的时候，也具有浓浓的人情味。

过去，在老北京四合院里，没有血亲关系的几个家庭生活在一起，彼此间相互关照，形成一种友好和睦的人际关系。这种生活方式最容易使人产生感情，而且这种感情世代相传，逐渐积淀下来，形成一种稳固的文化特征。现在，虽然高楼大厦代替了古老的四合院，但这种文化特征却并没有改变。

在现代北京人的日常生活中，仍然维护着良好的人际关系，人与人之间相互尊重，相互谦让，处处为对方着想。比如，几个生意人一起去饭店吃饭，大家总会争着付钱，常常出现相互之间各不相让、都要交钱的情况，以至于饭店收款人不知收谁的钱好。

北京人中“你我界限”极不分明，在集体活动中很少有AA制的情况出现。在他们看来，如果彼此之间利益划分得太清楚，尤其是斤斤计较，那简直就是自私。更重要的是，绝不能因为计较个人利益而破坏了和谐的人际关系，一旦有人破坏了这种人们心目中的完美形象，那就会被视为“见外”，是一种不懂友情或不会做人的表现。

在生意场上，北京人恪守一条格言：“骗朋友仅是一次，害自己却是终身。”因此，他们为人古道热肠，处处替别人着想，无微不至地关心朋友，而且不图回报。如果你到北京人家里去做客，主人一定会非常热情地款待，往往把最好的东西拿出来。并且，在丰盛的菜肴面前，你最好放量饱餐，如果过分谦让，推三阻四，就会被认为不爽快，不给面子。

北京人的豪爽性格又决定了他们不愿片面接受别人的恩惠，哪怕是最要好的朋友，也非常注重“礼尚往来”的交往方式。“受人滴水之恩，自当涌泉相报。”这种古老的传统在现代北京人身上仍然存留着。针对北京人的这一特点，在与北京人做生意时，必须注重与他们的人情交往，讲求人情味，最好不要单刀直入，一上来就谈生意。

另外，不能忽视的是，北京商人素质较高，文化味较浓。北京集中了中国最优秀最杰出的人才，从知识分子转化而来的商人，文化层次高，信息灵敏。他们经商经验不丰富，但他们市场经济理论丰富，深谙现代经营管理理论，经过几年的商海浮沉，往往成功者居多。因此，在与他们打交道时，一定要注意自己的品味，不能让他看不起，否则生意是不可能谈成的。

## 牢记禁忌，携手台湾商人

台湾商人有很多忌讳，因此，在与台商打交道时，最好事先了解一些他们禁忌的事情，否则很容易会带来不必要麻烦，甚至使生意泡汤。

一般来说，与台湾商人做生意时，应注意以下几种禁忌：

### 1. 送礼禁忌

总体来讲，台湾商人都非常讲究礼仪和人情。商务过程中，双方为了加深友情，通常会送一些礼物作为友好的表示。但送礼时应注意以下几点：

（1）台湾人忌讳以雨伞当做礼物送人，因台湾方言中，“伞”与“散”谐音，“给伞”与“给散”音同，容易引起误解。

（2）台湾人忌讳把剪刀送人，因其有“一刀两断”之说，送这种物品难免使人产生一种威胁之感。

（3）台湾人忌讳以扇子和毛巾送人，因他们有“送扇无相见”、“送巾断根”之说。

（4）不要把粽子当做礼品送人，因其会被误解为把对方当做丧家。

（5）不要把甜果作为礼物送人，因台湾人逢年过节常以甜果祭神拜祖，送甜果容易使对方感到有不祥之兆。

## 2. 颜色禁忌

台湾人使用黑色比较谨慎，因为黑色显得庄严和肃穆，主要用于葬礼。他们偏爱红色，民间一般都以红色为吉祥的象征，通常，在走亲访友时，总喜欢用红纸把礼物包起来送人。

## 3. 谈判禁忌

在与台商谈判的时候，最好注意以下几个问题：

（1）莫谈论海峡两岸敏感的政治问题，不要对台湾的政治、经济、文化等现状品头论足。

（2）台湾人不愿意别人过问他们的私事，因此最好不要打听他们的工资、年龄以及家庭住址。

（3）不要向台湾人眨眼，因为他们觉得这是一种极不礼貌的行为。

（4）说话不要拖泥带水，否则会给对方留下虚伪、狡诈的印象，因为台湾商人办事都喜欢直来直去，一锤定音。

## 4. 数字禁忌

和大多数中国人一样，台湾人也普遍忌讳“4”这个数字，不过台湾人更严重一些，他们平时无论做什么事总是设法避开“4”这个数字，或者通过“两双”之类的语言来表达。

台湾人喜爱的数字为“6”，有“六六顺”之说。因“6”与“禄”同音，又是有钱财、有福气的吉祥表示，因此，他们都愿意使用“6”这个表示吉祥的数字。

## 5. 宴请禁忌

台湾人的祖籍绝大部分是福建和广东，饮食习惯基本上与福建人、广东人相似。他们不喜欢吃油重、过辣、偏咸的食品，而喜欢清淡、微甜的味道。通常，他们对大陆各种烹调制作的菜肴均能适应，但更偏爱煎、干炸、爆炒、烧等烹调方法制作的菜肴，爱喝鸡尾酒、葡萄酒和啤酒。茶类中偏爱乌龙茶。

# 第五节 记住：生意场上无禁区

商场上，没有永久不变的朋友，也没有永久不变的敌人，只有永久不变的利益。

## 用好杠杆原理，轻轻松松挣大钱

做人、做事、挣钱，要寻找技巧，利用杠杆原理“四两拨千斤”，可以更快更好地达到目的，即通过有效地运用时间、力气和金钱来提高生产力。

比如《心灵鸡汤》的作者马克·维克多·汉森只写了一本书，但销售量却达到了数千万，在全世界每一个角落，每售出一本《心灵鸡汤》他都有收入进帐，除非是盗版书。该书引起了轰动以后，又能将“鸡汤”的品牌发挥其他作用，开发其他的产品，如《心灵鸡汤——工作卷》、《心灵鸡汤——女人卷》等。因为是名家，有了所谓的名家效应，所以这些作品仍然畅销。书一畅销，马克·维克多·汉森就继续赚钱。他的作品全球已销售五千万册了，而且还在增加。这就是杠杆效应。这种杠杆效应不仅为作者，也为出版社、书店以及其他许多人带来了源源不断的钱财。

杠杆效应体现在以下几个方面：

1．OPM——用杠杆原理赚取别人的钱

比如在房地产投资中，人们用10%～20%的首付款购买住宅类房地产，但却控制着100%的产权。

2．OPE——用杠杆原理学习别人的经验

比如自己要学习，需要的时间太长，所以要从别人那里借用或者学习。成功最快的方法就是跟富人学习。你学到的每一个观念或是每一个方法都能省下你多年的自我摸索和艰苦努力。

3．OPT——用杠杆原理收购别人的时间

人们在某些情形下有时会主动付出自己的时间，但是，大多数人会以相对较便宜的价格向你出售自己的时间。

4．OPW——用杠杆原理让别人替你工作

大多数人希望有工作。可以聘用他人来从事你自己不想做或者没有能力做的任何工作，通过他人来提升自己。

那么，你若想在商场上赚大钱，也应该好好研究一下杠杆原理。用好了这个原理，赚钱就可以轻松不费力了。

## 妙用“高价”，让对方乐呵呵当“冤大头”

有句俗语说：“开门做生意，就高不就低。”创业之始，千万不要给自己定位太低，尤其是给商品定价时，别以为便宜就能大卖、便宜就能吸引顾客，现实中，往往是越贵的反而越能吸引顾客。

生活中，我们就经常遇到这样的情形：款式、皮质差不多的一双皮鞋，在普通的鞋店卖80元，而在大商场的柜台，却能卖到几百元，且总有人愿意买。1.66万元的眼镜架、6.88万元的纪念表、168万元的顶级钢琴，这些近乎“天价”的商品，往往也能在市场上走俏。

人们常有一种固执的观念，认为越贵的东西越好，而不管它的质量和价格是否真的成正比例。

在美国亚利桑那州曾发生过一件有趣的事情：一家印第安珠宝店里，老板正为采购到一批脱不了手的漂亮的绿宝石而发愁，虽然是旅游的旺季，但他的绿宝石即使物美价廉总也卖不掉。最后，老板由于急着去外地谈生意，临走的前一天晚上，气急败坏地给售货员留了一张纸条：“绿宝石以原来价钱的1/2卖掉。”老板打算亏本清仓。

几天后，老板从外地回来了，发现那批绿宝石已被抢购一空，再查价格，不禁喜出望外。因为那批宝石不是以一半的贱价销售出去的，而是卖成了原来价钱的两倍。原来，店员们把老板留下的指令误认为是按1—2倍的价格卖掉。他们都没有想到，价格提高后，购买者反而越来越多，本以为会积压的绿宝石却成了抢手货。

其实，这种现象在心理学上叫做“凡勃伦效应”，很多消费者在购买商品时就高不就低，他们常常有一种通过购买高价商品来获得身份认同和显示自己的社会地位的心理。他们购买商品的目的已并不仅仅是为了获得直接的物质满足和享受，更大程度上是为了获得一种心理上的满足。

随着社会经济的发展，人们的消费会随着收入的增加而逐步由追求数量和质量过渡到追求品位格调。了解了“凡勃伦效应”，我们就可以利用它来探索新的经营策略。例如，凭借媒体的宣传，使商品附带一种高层次的形象，给人以“名贵”和“超凡脱俗”的印象，从而加强消费者对商品的好感。

这种价值的转换，在消费者从理性购买阶段过渡到感性购买阶段时，是完全可能的。尤其是在经济比较发达的地区，感性消费已经逐

渐成为一种时尚，只要消费者有能力进行这种感性购买，“凡勃伦效应”就可以被有效地转化为提高市场份额营销策略。

创业者要善于利用消费者这种消费心理，积极调整自己的营销策略，以便取得更大的收益。

2007年7月26日，北京太平洋百货引进了一种产自日本的大米——日本新潟县的“越光”牌大米和宫城县的“一见钟情”牌大米。两种大米均为两公斤包装，售价分别高达198元和188元。然而，这种比国内普通大米价格高出20倍的日本大米居然得到了消费者的热烈追捧，还引来很多专门冲着大米来的客人。结果，不到20天，12吨的“天价大米”竟然在北京销售一空。

也许会你觉得有悖于我们的常识，但事实是不容置疑的——越是贵的东西，越受人青睐。你出低价我反而不信任你的质量和品质，你出高价我却从不质疑物有所值。

既然消费者有这样的心理，创业者就要学会妙用“高价”，推销自己的商品，用广告力捧自己的产品，让它包装上市，不断保值增值，让顾客买得乐意，自己赚得惬意。

## 从对手的忽略中，赚取超额利润

海尔总裁张瑞敏在比较中日两个民族的认真精神时曾说：“如果让一个日本人每天擦桌子六次，日本人会不折不扣地执行，每天都会坚持擦六次；如果让一个中国人去做，那么他在第一天可能擦六遍，第二天可能擦六遍，但到了第三天，他可能就会擦五次、四次、三次，到后来，就不了了之。”张瑞敏先生的话是发人深省的，尤其是对于一个创业者更是醍醐灌顶。把一件简单的事情做好并不难，难的是每天把同一件简单的事情做好。只要坚持每一天把每一件平凡的事情做好，你就会变得不平凡。

对于一个创业者来说，选择在什么地点做什么样的生意，投资什么项目，投资多少都是业务大方向的问题；决定了发展方向后，就是具体的产品生产和服务的问题，是卖盖浇饭还是牛肉面、是开火锅店还是冰激凌店、是特价商品概不负责还是所有商品一律售后微笑服务……但是，做好前面所有的环节只是打了个地基，一个成功的老板要想业务上、收入上超过别人，最重要的是要在细节上比别人做得更

好，硬件上难分伯仲时，就要在软件上寻求出路。只要你肯动脑子，肯在别人忽略的细节上下工夫，你就一定能最先尝到别人还没发现的那块市场蛋糕。

某地，有两名报童在卖同一份报纸，二人是竞争对手。

其中一个报童很勤奋、很卖力，每天起早贪黑，沿街叫卖，嗓门也极其响亮，可是有时候，思路不对，再勤奋也是徒劳。这个报童每天虽然很卖力，但是卖出的报纸却并不多，甚至还有减少的趋势。

另一个报童肯动脑子，除了沿街叫卖外，他还想出一招“先读后收费”的营销方案。他每天坚持去一些固定场合给人们分发报纸，过一会儿再来收钱。结果地方越跑越多，熟客也越来越多，自然报纸的销量也越来越好。渐渐地，第二个报童卖出去的报纸越来越多，抢占的市场份额也越来越大。第一个报童无奈于销量的每况愈下，最后不得不另谋生路。

为什么会如此呢？同样一件简单的事情，同样的报纸，同样的时间内，为什么第二个报童能比第一个赚取更大的利润呢？原因就在人们所忽略的那些细节上。

1．市场再大也是有限的，想称霸一方，就要先下手为强。在一个固定地区，读者是有限的，谁能先发出报纸，谁就能先抢占客户。你发得越多，对方的市场就越小，这对竞争对手的利润和信心都构成了打击。

2．报纸首先是文化，其次才是商品，如果找准对象再叫卖，便能一击即中。报纸不像别的消费品，它的价格便宜，购买也比较随机，一般不会因质量问题而退货。所以，采取“先给他阅读再来收费”的方式，人们一般不好意思看了你的东西还拿这点小钱为难你，毕竟看报的都是些识字的讲道理的人。

3．即使有些人看了报，退报不给钱，也没关系。报纸这种商品没损坏还能再次消费，况且他已经习惯看你发的报，肯定不会去买别人的报纸，是你的潜在客户。

另外，还有一个卖粥的故事：

甲、乙两家卖粥的小店。两者的地理位置、客流量、粥的质量、服务、水平等各方面都差不多，按理说，两家的生意应该一样红火。然而，每天晚上算账的时候，乙店总是比甲店多赢利多。而赢利的砝码就在服务小姐的一句简单的问话中。

当客人走进甲店时，服务小姐盛好粥后会问客人：“加不加鸡蛋？”有的客人说加，有的客人说不加，大概各占一半。而当客人走进乙店时，服务小姐同样盛好一碗粥会问：“您加一个鸡蛋，还是加两个鸡蛋？”爱吃鸡蛋的客人就要求加两个，不爱吃的就要求加一个，也有要



求不加的，但是很少。全天下来，乙店就会比甲店多卖出很多个鸡蛋，营业收入和利润自然就要多一些。

这就是心理学上著名的“沉锚”效应：在人们做决策时，思维往往会被得到的第一信息所左右，它会像沉入海底的锚一样把你的思维固定在某处。

小小的卖报、卖粥生意，却有这么多技巧和学问，如果你掌握这些小技巧，注意这些小细节，就会在平凡之中做出不平凡的事情来。

创业切忌好高骛远，凡事从小处做起，踏实前进，不管你是大老板还是小老板，只要善于从细节中揣摩，便能发掘出别人忽略的那些超额利润。

## 通过为他省钱，赚走他身上的钱

一个商品是0.10元进的货，卖0.12元才有赚，可普尔斯马特会员商店卖0.09元还有利润。这是为什么呢？普尔斯马特有个口号叫做：永远为顾客省钱。

从经商的某种角度来说，这个口号的背后就是“通过为他省钱，赚走他身上的钱”。普尔斯马特会员商店遵循“永远为会员提供最优质商品，永远为会员省钱”的经营理念，提供低价的高质量品牌产品和服务，目的就是建立“会员忠实购买”模式。

顾客就是上帝，在任何情况下，都不能得罪任何一位顾客。因为，每一位顾客身后，大约有250名亲朋好友，如果你赢得了一位顾客的好感，就意味着赢得了250个人的好感；反之，如果你得罪了一位顾客，也就意味着得罪了250名顾客。这也就是著名的250定律。

所以，长久的生意之道是“让顾客满意”、“一切为了顾客”。普尔斯马特提出的口号也正是由此出发，他通过有效采购、低成本物流、现代化运作、控制支出比例等，为顾客提供高质低价的名牌产品。普尔斯马特曾经在商场一时鼎盛与这也是密不可分的。

“我们的员工有一个承诺，即保证让您满意。”

普尔斯马特这种会员制仓储式超市与其他经营业不同，他追求一个“链条”目标：低价—更多会员—更多需求—更好的采购力与供货商沟通—更低价格。会员每年缴纳一定会费，办

理会员卡，就可以在普尔斯马特店里选购五六千种经过精心选择的最畅销的名牌优质商品。而非会员采购则需在正常价格基础上另加10%。

会员拥有购物卡无异于拥有高品质生活“绿卡”。他们可以购买优质商品，享受舒适购物环境和温馨服务，还可以通过网络商家，享受到餐饮、旅游、娱乐、医疗保健咨询等超值服务。

在外人看来，普尔斯马特商品价格之低是不可思议的——其实，“物美价廉”是它多年来从实践中摸索出来的。他拥有全球采购系统，可以选择最好的商品，然后通过世界性采购平台与国内外知名厂家合作，直接进货，无须中间环节，把名牌、特色商品低价提供给会员。

他的集成信息系统对每种商品日销量进行跟踪，没有销量的立即淘汰；会员有需要的，尽可能满足。他强调“实时库存”概念，即管理和采购人员可以通过使用该系统掌握已订购的和在运输的商品，控制现有库存量与当时销售比例，有效地控制和管理库存。而物流与运输专业人员则依靠现代化的连锁供应链管理，运用从供货到销售的电子交换技术、物流设备、低成本核算方式运作商品。

可以说，这种零售模式将信息跟踪与分析智能化，特别是计算机集成化的财务和商品信息管理系统的运用，是提供价低质优商品服务、最大化地为顾客谋利益的关键。而所有这些无疑都体现着将顾客作为企业的生命重心的理念。

由此不难看出，普尔斯马特通过为顾客省钱，不仅将顾客牢牢地拴在了自己这棵树上，还吸引了更多顾客的青睐，占领了越来越多的市场。随着消费群体的日益膨胀，降低了运营成本，提高了运作效率，普尔斯马特每天的交易量甚至能超过银行。凭借高效的管理和信息技术的完善，本着一切为顾客省钱的经营理念，在最大的为顾客谋取利益的同时，也给本公司谋得了最大的、更长远的利益。

那么，正在创业的你，不要脑子里总想着“赚钱！赚钱！”不妨学学普尔斯马，多想想如何为自己的顾客省钱，且把这种理念传达给你的顾客。相信，那样你会赚得更多。

# 第二十章

## 谈判心计学：谈判帮你获得想要的一切

生活中，我们总是要遇到很多无法避免的谈判：要和老板商量提薪，要和同事探讨合作方式，要和客户洽谈生意，要和小贩讨价还价，要和朋友协商聚会地点，要和家人商定度假安排……无论你愿意与否，你都是一名谈判者。用心计去谈判，可以帮助你得到想要的东西而又不失风度，让你公平有理的同时又能保护自己不被对方利用。

# 第一节

## 摸清对方底细，打有准备之仗

知己知彼，百战不殆。

——《孙子·谋攻》

### 投石问路，掀开对方底牌

谈判中，投石问路是一种常用的策略，是一种向对方的试探。在谈判中人们常常借助提问的方式，来摸索、了解对方的意图以及某些实际情况。

对于买主而言，投石问路可以帮助其从卖主那里得到卖主很少主动提供的资料，来分析商品的成本、价格等情况，以便做出自己的抉择。

例如，当你作为买主，出于不同的目的，可以投出不同的“石”去问路。

当你在讨价还价时，可以提出下列问题：

- “假如我们订货的数量加倍，或者，减半呢？”
- “假如我们和你们签订一年的合同，或者更长时间的合同呢？”
- “如果我们减少保证，你有何想法？”
- “假如我们自己提供材料呢？”
- “假如我们要求改变产品的规格呢？”
- “假如我们采取分期付款的方式呢？”
- “假如我们自己解决运输问题呢？”

当你想取得对方的情报，获取所需要的信息时，可以提出下列问题：

- “请您告诉我，为什么半个月后才可以发货？”
- “请问这批货物的出厂价是多少？”
- “请问，提货地点在哪里？”
- “究竟什么时候才能到货？”

当你想引起对方的注意，并引导他的谈话方向时，可以这样提出问题：

“您能否说明一下，这种类型的商品的修理方法？”  
“如果我们大批订货，你们公司能不能充分供应？”  
“您有没有想过要增加生产，扩大一些交易额？”  
“请您考虑签订一份三年的合同，好吗？”

当你希望对方做出结论时，可以这样提问：

“您想订多少货？”  
“您对产品样式感到满意吗？”  
“这个问题解决了，我们可以签订协议了吧？”

当你想表达己方的某种情绪或思想时，可使用这类问话：

“您是否调查过本公司的财务状况和信用？”（表达自信和自豪的情绪）  
“对于那个建议，您的反应如何？”（引起他人注意，为他人思考指引方向）  
“请原谅，您是否知道这是达成协议的唯一途径？”（引起对方注意，引导对方自己做结论）

总之，每一个提问都是一粒探路的“石子”，你可以通过对产品质量、购买数量、付款方式、交货时间等问题来了解对方的虚实。

同时，不断地投石问路还能使对方穷于应付，卖方如果拒绝买方的提问一般是很不礼貌的，面对这种连珠炮式的提问，许多卖主不但难以主动出击，而且宁愿适当降低价格，而不愿回答询问。

当然，并不是买方采取上述方法，就能获得谈判成功，或得到多少便宜。如果卖方采取更高明的手段来回击这种“投石问路”，那么，买方的这种策略就难以奏效。

如果买方投出一个“石子”，卖方最好立刻要求对方以订货作为满足他提问要求的条件，这么一来，买主就不敢轻易提问了。同时，作为卖方，还可以以冗长的回答来使对方感到厌倦，以不着边际的解释来答复对方，使买主由于不胜其烦而收敛自己不断提问的欲望。

对此，卖方使用“反客为主”的办法也不失为一个高招。当买主“投石问路”后，卖方稍作解释，就反问对方，使对方处于被动的境地。还

可以针对买主想要知道更多情况的心理，进行有意识的引导，提出反问：

“您问的问题我答复了，怎么样，请您考虑我的条件吧？”

“您想知道的情况就是这些，您要的数量大些，就可以享受优惠价格，这个条件，可以接受了吧？”

这样便可把“石子”轻松地扔还给对方。

记住：因势利导，常常使谈判成功。

## 找对话题，消除对手戒备心理

有谈判经历的朋友都知道，一般谈判刚开始的时候，双方人员都会表现得彬彬有礼，并相互客套寒暄。但事实上，谈判双方的内心却对对方存有戒备心理，如果这个时候直接步入主题，进行实质性谈话，不仅不能推进谈判的进行，反而会提高对手的警觉心理。

那么，我们如何才能消除对手的戒备心理呢？对此，有专家指出，谈判开始的话题最好是轻松的、非业务性的，要善于运用环顾左右、迂回入题的策略，给对方足够的心理准备时间，为谈判成功奠定一个良好的基础。

环顾左右、迂回入题的做法很多，下面介绍几种常用且有效的入题方法。

### 1．从介绍己方人员情况入题

在谈判前，简要介绍一下己方人员的经历、学历、年龄和成果等，让对方有个大概的了解，既可以缓解紧张气氛，又不露锋芒地显示了己方的实力，使对方不敢轻举妄动，暗中给对方施加心理压力。

### 2．从“自谦”入题

如对方为客，来到己方所在地谈判，应该向客人谦虚地表示各方面照顾不周，没有尽好地主之谊，请谅解等；也可以向主人介绍一下自己的经历，说明自己缺乏经验，希望各位多多指教，希望通过这次交流建立友谊等。简单的几句话可以让对方有亲切的感觉，心理戒备也会很快消除。

### 3．从介绍己方的基本情况入题

谈判开始前，先简略介绍一下己方的生产、经营、财务等基本情况，提供给对方一些必要的资料，以显示己方雄厚的实力和良好的信誉，坚定对方与你合作的信念。

#### 4. 从题外话入题

谈判开始之前，你可以谈谈关于气候的话题。“今天的天气不错。”“今年的气候很怪，都三、四月了，天气还这么冷。”也可以谈旅游、娱乐活动、衣食住行等，总之，题外话内容丰富，可以信手拈来，不费力气。你可以根据谈判时间和地点，以及双方谈判人员的具体情况，脱口而出，亲切自然，刻意修饰反而会给人一种不自然的感觉。

知己知彼，百战百胜。想要在谈判中尽快降低对方的警觉性，谈判之前就要做好充分的准备。你最好先了解和判断对方的权限及背景，然后把各种条件及自己准备切入的问题等简短地写在纸上，在谈判时随时参考，提醒自己。

## 不同的谈判对象，不同的语言策略

著名人际关系学家兰·勒贝茨先生指出，谈判时最怕碰到5种人。第一种是凶悍派，常用语言或肢体暴力威胁对方。譬如，“这是什么话”、或“我现在就要……”、或者“你要是不……我就……”。第二种是迟缓派，采取的是拖延战术。他会说“明天再说吧”，或“我没时间”。第三种是龟缩派，通常采取的是逃避策略。他常说“我不懂”，或“这不通”。第四种是高姿态派，习惯于用极端的要求吓倒对方。他会说“我只等到5点”，或“中午以前一定要交”。第五种是两极派，根本不谈，只逼你做要还是不要的决定。

没错，谈判过程中我们可能遇到各种各样的对手。这也是为何很多人喜欢戏称谈判是一场顽强的性格之战。客观来讲，这场性格之战主要是靠语言交流来完成的。那么，我们欲取得谈判的最佳效果，就要针对不同的谈判对象，采取不同的语言策略。

#### 1. 死板的对手

这种人谈判特点是准备工作做得完美无缺。他们直截了当地表明他们希望做成的交易、准确地确定交易的形式、详细规定谈判中的议

题，然后准备一份涉及所有议题的报价表，陈述和报价都非常明确和坚定。死板的人不太热衷于采取让步的方式，因而讨价还价的余地大大缩小。与之打交道的最好办法，应该在其报价之前进行摸底，阐明自己的立场。应尽量提出对方没想到的细节。

## 2．霸道的对手

这种人的性格使得他们能直接向对方表示出真挚、热烈的情绪。他们十分自信地步入谈判大厅，不断地发表见解。他们总是兴致勃勃地开始谈判，乐于以这种态度取得经济利益。在磋商阶段，他们能迅速把谈判引向实质阶段。他们十分赞赏那些精于讨价还价，为取得经济利益而施展手法的人。他们自己就很精于使用策略去谋得利益。同时，希望别人也具有这种才能。他们对“一揽子”交易怀有十足的兴趣。作为卖者，他希望买者按照他的要求做“一揽子”说明。所谓“一揽子”意指不仅包括产品本身，而且要介绍销售该产品的一系列办法。

由于具有自身的优势，这种人常十分注意保护其在对外经济贸易以及所有事情上的垄断权。使对方在拨款、谈判议程和目标上受许多规定性的限制。与这种人打交道，一般应做到：准备工作要面面俱到；要随时准备改变交易形式；要花大量精力在讨价还价上，才能压低其价格；最终达成的协议要写得十分详细。

## 3．热情的对手

这类人的特点是，在业务上有些松松垮垮。他们的谈判准备往往不充分又不过于细致。这些人较和善、友好、好交际、容易相处，具有灵活性，对建设性意见反映积极。所以要多提建议性意见，并友好地表示意图，必要时做好让步。

## 4．好面子的谈判对手

这种人顾面子，希望对方把他看做是大权在握、起关键作用的人物。他喜欢对方的夸奖和赞扬，如果送个礼物给他，即使是一个不太高级的礼物，往往也能取得良好的效果。

## 5．冷静的对手

他们在谈判的寒暄阶段，表现沉默。他们从不激动，讲话慢条斯理。他们在开场陈述时十分坦率，愿意使对方了解他们的立场。他们擅长提建设性意见，做出积极的决策。在与这种人谈判时，应该对他们坦诚相待，采取灵活和积极的态度。

## 6．犹豫的对手



在这种人看来，信誉第一重要，他们特别重视开端，往往会在交际上花很长时间，其间也穿插一些摸底。经过长时间、广泛的、友好的会谈，增进了彼此的敬意，也许会出现双方共同接受的成交可能。与这种人做生意，首先要防止对方拖延时间和打断谈判，还必须把重点放在制造谈判气氛和摸底阶段的工作上。一旦获得了对方的信任，就可以大大缩短报价和磋商阶段，尽快达成协议。

针对以上6种人，我们总结出9种经典应对策略：

1．对凶悍派特别有效的方式是引起他们的注意，必须把他们吓醒，让他们知道你忍耐的底线在哪里。其目的不是惩罚，而是要让他们知道你忍耐的极限。

2．与凶悍派谈判时指出对方行为的失当，并且建议双方应进行更富建设性的谈话，在这种情况下对方也会收敛火气。这时最重要的是提出进一步谈话的方向，给对方一个可以继续交涉下去的台阶。

3．对于迟缓派或龟缩派，要安抚他们的情绪，了解他们恐惧的原因，然后建议更换时间或地点进行商谈，适时说出他们真正的恐惧，让他们觉得你了解他们而使他们获得安全感。这种方法对凶悍派也有效，只要他们产生了安全感，自然也不会失去控制。

4．坚持一切按规矩办事。凶悍派、高姿态派、两极派都会强迫你接受他们的条件，你应拒绝受压迫，而且坚持公平的待遇。

5．当对方采取极端立场威胁你时，可以请他解释为什么会产生这样极端的要求，可以说：“为了让我更了解如何接受你的要求，我需要更多地了解你为什么会有这样想。”

6．沉默是金。这是最有力的策略之一，尤其是对付两极派，不妨这样说：“我想现在不适合谈判，我们都需要冷静一下。”

7．改变话题。在对方提出极端要求时，最好假装没听到或听不懂他的要求，然后将话锋转往别处。

8．不要过分防御，否则就等于落入对方要你认错的圈套。在尽量听完批评的情况下，再将话题转到：“那我们针对你的批评应该如何改进呢？”

9．避免站在自己的立场上辩解，应多问问题。只有问问题，才能避免对方进一步的攻击。尽量问“什么”，而避免问“为什么”。问“什么”时，答案多半是事实；问“为什么”时，答案多半是意见，就容易有情绪。

## 第二节

# 沉稳果决，谋取谈判主动权

谈判是实力与智慧的较量，学识与口才的较量，魅力与演技的较量。

——佚名

## 擒贼先擒王，直接拿下真正的决策者

战场上人们常说“擒贼先擒王”，商务谈判时也要“擒贼先擒王”，抓住对方真正的决策者，才能快速达成协议。

谈判的时候，我们往往会要求对方一再让步，以接近我们的预期目标，而对方在几次让步之后，可能会以“你的要求实在超出了我们的预期之外，我做不了主”应答，或者是顾左右而言他，持闪烁不定的态度，于是谈判可能由此陷入僵局。

针对这种情况，一些外国谈判专家建议，人们可以直截了当地说：“你老是回避问题，这样，我直接找你上级谈好了！”这在欧美等国家或许能很好地化解谈判僵局，促进谈判的进一步进行。但在中国，这种单刀直入的突破法却不一定能化解谈判的僵局，甚至还可能加剧谈判僵局的恶化，最终导致谈判的中止。

通常，我们在谈判中若遇到对方闪烁其词、不正面回答、顾左右而言他的应对态度，就需要仔细分析谈判当时的形势，搞清楚这是对方谈判的战术，还是他确实没有这种权限，不能直接给予承诺。如果是属于前者的情况，人们可以采取单刀直入，直接切入主题的方式应对，逼迫他做出正面回答。如果属于后者的情况，人们要明白一味地步步紧逼是徒劳无益的，要学会给对方留一点思考的余地，从而让对方背后那个真正的决策者浮出水面，只有抓住了真正的决策者，这场谈判才能更快地看到终点。

这种情况下，人们往往都会想着要找对方的上层领导交流，以改变当前谈判的僵持局势。但如果你“直捣黄龙”，直接找到谈判对手的上层领导谈判，不仅显得极为失礼，也可能会碰了钉子，不被接见。这时，就需要采取迂回前进的方法，旁敲侧击地探听对方上层领导这个决策者的想法。

一般情况下，可采取下面几种逶迤前进的方法：

### 1. 给出最后期限

面对这种僵局之时，人们苦于选择给出对方最后期限，给对方施加一些压力，告诉他说，因为我们面临了种种压力，所以这件事情一定要在明天谈出结果。谈判学者研究发现，在这种情况下，不是对方在第二天就获得授权了，就是有权负责的人立刻出现了。这对谈判的进展而言，无疑添加了不少动力。

### 2. 让谈判升级

当谈判过程中，面对对方犹豫不决的态度，人们可选择将谈判升级，直接请自己的上层领导出面。如果我方的上层领导出面，对方自然倍感压力，于是为求对等，他只好也把自己的真正的决策者请出来。这样，谈判就进入终极阶段。

### 3. 寻找合适的借口

万不得已时，人们苦于选择“直捣黄龙”的办法，直接找到其上层领导进行沟通。商务谈判时，经过仔细观察分析，如果你确定对方犹豫不决的态度并非谈判战术，而我们又面临时间压力，就可以用直捣黄龙的方法去逼对方。而为了使人们的这种越级行为不显得失礼，最好是事先寻找到合适的借口，最好是“不期而遇”，或“顺便提起”，这样就没有对抗的感觉，才可能顺利拿下这场谈判。

“擒贼先擒王”，我们只有在谈判时抓住那个真正的决策者，与之进行沟通商谈，才能尽快达成协议。

## 扼制，用你的嘴说出他的反对意见

谈判中，应当事先预测对方可能会提出哪些反对意见。你若抢在对方前将这些意见说出来，便可不费吹灰之力将其扼制住。

我们把方案带到对手那里去的时候，应当事先就料到对方会提出哪几种反对意见。如果坐到谈判席上，在意想不到的情况下突遭对方的反驳后再支支吾吾地招架，就会有失体面。

如果事先估计到人家会反驳，只是准备一些应答的对策还远远不够，这样很容易被对方打败。在争论中占据上风并不是谈判的根本目的，这充其量不过是谈判形势的走向问题。

那么，应当如何对待意料之中的反对意见呢？

当估计对方会予以反驳时，有这样一种对付的办法：在他们还没有说出之前，你让同伴将预料中的反面意见说出来，然后将其否定。

首先与同伴进行磋商，列举几条意想中的反对意见，事先布置好：“估计对方会以此为理由攻击我们，你先主动地把这个问题提出来！”在谈判中，当同伴讲出了这个意见以后，你马上指出：“不对，这种观点是错误的。”如此这般，将这些反对意见一个一个地化为乌有。同时，你方的几个人之间还可以故意发生争执。这样做不会在对方面前露出什么破绽，反而会在保全对方面子的情况下使其接受你方的方案。

反对意见多种多样，有的可以从理论方面回答，有的无法用语言去解释，只能凭自己的感觉去理解。对方提出的意见可以用道理来说明的部分很好处理，至于那些难以解释的问题，最好还是用内部争吵的方法来解决。比如数落自己的同伴：“你总是提出这类问题，什么时候才能有点出息呢？”只有这种语言才能处理好这种反对意见。

坐在谈判席上，总是有意识地将与会者分为说服的一方和被说服的一方，这种想法要不得。对方有3个人，你方也有3个人，我们应当把这看做是与会的6个人正在共同探讨着同一个问题，而不是3比3的对话。

所以，己方的与会人员有时最好也处在相互敌对的关系上。因为如果总是保持一致对外的姿态，对方就会产生一种随时有可能遭到你方攻击的顾虑。把既成事实强加于人，这是被说服一方最厌恶的一种做法。

当自己方内部互相争论的时候，很容易形成一种在场的所有人都在议论的气氛，结论也仿佛是在对方的参与下得出来的。于是在大家的思想中能够形成一种全体参与、共同协商的意识。

但是，若只有你一个人在场的时候又该怎么办呢？

无论事先做过多么周密的准备，一旦到了谈判桌上，仍然会察觉到要有某种反对意见出现。这时，你可以把它处理为临来之前曾经听到公司里有人提出过这种意见。这样，当你发觉这种反对意见即将提出的时候，就抢先说道：“在公司里谈论这个方案的时候，有个家伙竟然这样说……”这么一来，不管有没有持这种意见的人，都会产生敲山镇虎的效果。说完以后，你还要征求对方有什么感想。听你这么一

说，只要不是相当自信的人就很难说出“我也是这么想的”这句话。即使摩拳擦掌准备提出这种反面意见的人，也不愿落得与“这个家伙”相同的下场，所以只得应付说：“是嘛，这么说可就太奇怪了。”

用这个办法，将对方的反面意见压制住，哪怕只有一次，在以后的谈判过程中对方就不会轻易反驳了。你方大致预料到反面意见的内容时，抢先说：“谈到这里，肯定会有个别糊涂虫提出这么一种反对意见……”于是对方唯恐提出不恰当的反对意见后被人耻笑为“个别糊涂虫”。

此外，还有一个办法：抢先说出对方从他们自己的立场出发所产生的不安和所要承担的风险。如说：“我如果是经理的话，这种事情太可怕了，恐怕不敢瞎说。”或者说：“也有出现这种情况的可能，所以我如果站在经理的立场上，也许会想办法回避。”把自己所预料出现风险的可能性间接地表达出来。在达成协议还是谈判破裂的岔口上，语气再稍微强硬一些也未尝不可：“如果站在经理的立场上，我会认为，造成谈判破裂要比被迫接受对方的条件可怕得多。”

总之，无论怎么说，反正不能让对方把反对意见先说出口，这与你方的意见让对方说出，令对方感到满足是一样的道理。对方的反对意见从你方嘴里说出来，这样做给人留下了对方反驳的观点你方已经研究透了的印象，就可以不费吹灰之力地将其扼制住。

## 沉住气，不给对方可乘之机

卡耐基认为：在协议签署之前，最好不要将谈判意向公之于世，不能让对方知道你的用意。如果即将签署的协约在政治上有某种意义的话，是绝对不能声张的。一旦让对方知道这个协议你是非签不可的话，他会乘机让你做出非常大的让步，而你为了顾及面子又不得不忍痛割爱。

1977年，当时的英国首相詹姆斯·葛拉翰，在召开政党大会时宣布，他的政府准备和波兰政府签署一份价值1亿英镑的造船协议。这项声明的用意是要提升他在工党里的声望。

但是这种方式使他在谈判时的防卫力量减弱。他公开了这项协议，必然引起公众的注意，那么，身为首相的詹姆斯·葛拉翰必然会签署这份协议，否则首相的面子就会受到重伤。但是，在他宣布时，这项协议还没有签署，双方还在谈判。

首相在政党大会宣布这项造船协议之前，英国政府代表乘飞机抵达波兰，双方正准备签署这份协议时，詹姆斯·葛拉翰首相宣布造船协议的消息传到了波兰。波兰谈判代表在即将签署协议的刹那间，忽然提出了几项原本不打算提出的要求。这几个项目大都是要求英国在财务及付款上做出的更进一步的让步，价值约100万英镑。英国代表立即向首相请示，詹姆斯·葛拉翰明知道这份让步过大的协议使英国政府至少损失100万英镑，但是，为了维护首相可以信赖的形象，他只得回答：“照签！”

在协议签署之前，公布谈判意向并不一定都是坏事，但是，在双方为彼此的利益仍在讨价还价时就将其公布，显然不太明智，尤其是签署在政治上有一定意义的协约之前，一定要严守秘密。一旦被对方知道你已经造成了必须签署此协议的局势，只要双方还没有在协议上签字，其中一方依然有权利提出新的要求。你的选择也只有两个：谈判破裂或做出更进一步的让步，而这两种选择都会对你造成巨大的损失。

因此，作为谈判中的管理者在协议还没有正式签署之前，一定要沉住气，不要给对方制造可乘之机。

## **同步策略，让他顺着你的意思走**

为了成功地说服和影响他人，成功地进行谈判，你必须知道如何处理随时可能出现的问题。尤其是一些人会反对你的意见或建议，尽管你有良好的意图，但他们仍会制造出各种障碍阻止你的意见或建议被采纳。

当你的主意不被赞同和接受时，你应该怎么处理呢？卡耐基曾向许多人提出这个问题。他们说，在大多数情况下，他们会屈服于这个障碍而放弃去影响这个人。他们做出这种反应往往是因为他们感到被动、愤怒、失望，提出这些建议是白费好心。这些情感反应在我们遭到别人的反对和抵制时会经常出现。甚至有时反应还比较激烈。

如果你足够明智的话，那就别在乎，简单的两步会帮助你克服这种阻力和抵制。我们依靠的就是先同步后引导的技巧。

为了弄懂这种两步策略的工作原理，你首先要问自己：“当他们反对、抵制你极好的主意或给你的主意制造障碍时，你认为他们采取这种做法是想表明什么？”

他们这么做实际上是想说：“我觉得与你相处不舒服”，“我感到我们不合拍”，“我们不是同路人”，“你不懂得我的思想、需要、感觉和看法”。

这里最重要的问题就是：你要恰当地采取一些措施使对方感到“与你相处舒服”，“与你合拍”，“与你是同路人”，“你理解他们”。

你给出的回答应该是取得与他们同步。为此你可以使用下面介绍的技巧来给对方留下好印象：

### 1．认真听和提问

比如，可以说：“让我看看，我是否搞懂了你的反对意见，你的反对意见是如此这般……”

### 2．表示同意

比如说：“我知道，你提出了一个好点子。我同意你的看法。你的建议看来没问题。”

### 3．巧妙的模糊词语

如果明显是那个人错了，或者他搞不清你的建议，你可以说：“你知道，我一直在听你的反对意见，你说到了点子上”，或者“那是个主意”，或者“你可能是对的”。

在你缓和了同对方的关系之后，再着手去引导。你可以采取这些方法：提出你的要求；使用开放型问题；使用只能回答“是”或带“或”的封闭型问题。比如，请教那个人你应当如何处理这些建议，他才可能愿意接受它。

下面是一个如何采取这种方法的具体例子。

我们假设你想让某人同你一起做一个项目。但是她反对说，“我太忙，没时间做这个项目。”这时，你可不能这样回答：“谁在乎你忙不忙？你必须做。”这可能确是你想说的话。然而，这么做将会伤害对方。

要做到自己和他人取得一致，你可以说：“我知道你非常忙。”这么做她就会觉得你理解她的难处。然后你再采取引导的做法，问一个开放型问题：“我们如果重新安排一下你的任务，你就能有足够的时间来做这个项目对吗？”这个问题会促使她进行思考，盘算她怎样才能做这个项目。

在这类谈判中，请记住：当别人反对你的主意时，他们实际想表示的是他们与你在一起不舒服。他们希望你做点什么或说点什么使他们感到舒服一些。

总而言之，谈判过程中，你若碰到某人反对你的建议或主意，应立刻着手取得同步。使用同步策略可以使别人感到你与他们合拍，或你至少懂得他们的思想、需要、感觉、看法、愿望和目标。当你已顺利地对某人进行说服时，你只要继续进行引导即可。

## 第三节 战术性让步，战略性获利

弱者在应该让步时从不肯让步。

——佚名

### 用有限的权力实现无限的利益

谈判是一个斗智斗勇的过程，期间，让步是非常重要的一个组成。让步策略运用好了，等于用有限的权力实现无限的利益。

尼尔伦伯格的委托人已安排好了同对方的谈判事宜，被邀请的对方和尼尔伦伯格按时来到谈判地点。可是，等了好久，也不见委托人的身影。尼尔伦伯格只好建议由他代表他的委托人谈判。

谈判过程中，尼尔伦伯格出现，对他来说，谈判可真是进展得出乎寻常的顺利，他轻易地使对方做出了一个又一个让步，而当对方要求他相应地也做出让步时，他总是回答说：“真对不起，我的授权实在有限。”

尼尔伦伯格以代理人身份，争取到了对方的许多让步，而他却没有给对方什么相应的表示姿态的细微的让步。

此事例表明，对谈判代理人只给予有限的权力是对己方极有利的办法。对方意识到谈判者的权力有限，所以提的条件和要求都比较有分寸。

对方只能根据你的权力范围来考虑这笔交易。一般来讲，即使你的权力有限，对方也不愿再换一个比你权力更大的谈判者了，因为那样的话，对方不仅要面对一个领导人，而且要面对一个新的地位关系，更有可能出现其他的“危险”，他必须做更多的准备工作。

还有很多事情可构成限制，如某项程序、公司政策、工程标准、无法变更的政府规定等。下面这些情况在谈判中是很多见的：一个未



经授权的卖主就无法同意赊账、降价、负责运送、保险等；一个未经授权的买主，也不会同意超出购买预算，出售未达标准的产品等。

事实上，让步策略与形式并非具有固定的模式。但它确实需要谈判者对让步要有计划性，事前就能做到胸有成竹；对让步要有导向性，在让步的时机与尺度上有意识地表达自己的态度和决心；对让步要有针对性，在让步中争取到对方的心理满足，实现让步的最佳效果。

此外，谈判者在进行让步时必须牢牢把握以下几项原则：

第一，对比较细微的问题先做让步，以求对手在较为重大的问题上做出让步作为回报。

第二，己方的每次让步都应该能从对手那里获得回应。

第三，应使对方在付出努力后才能得到己方的让步。

第四，无条件地接受对方的首次让步要求是非常危险的。

第五，尽量争取于己无损的让步。

## 形势不利，通过让步化险为夷

在谈判中，有些时候我们会处于劣势状态。一些没有经验的朋友可能会对此束手无策或处理不当，从而导致谈判失败或陷入僵局。其实，这种情况的明智之举，应该是通过巧妙的让步策略来化险为夷，在形式尽可能允许的情况下最大化自己的利益，最终完成谈判。

对此，具体如何去让步呢？首先，我们先假设自己的让步分为四个阶段，将让步利益的总份额规定为18份。以下三种就是针对不同情况的参考策略。

第一种：这种策略适合应用于我们所处形势恶劣，或者我们与谈判对方关系较好的情况。

让步策略：18—0—0—0，即在让步阶段的一开始就让出全部可让利益，而在随后的三个阶段里无可再让。

策略优点：这种让步策略坦诚相见，比较容易打动对手采取同样的回报行动来促成交易成功。同时，率先做出大幅度让步会给对方以合作感、信任感。直截了当的一步让利也有益于速战速决，降低谈判成本，提高谈判效率。

策略缺点：由于一次性大步让利，有可能失掉本来能够力争到的利益；这种让步操之过急，会使对方的期望值增大而要进一步讨价还价，强硬而贪婪的对手会得寸进尺，而已方可出让利益已经全部让出，因此在后三阶段皆表现为拒绝，这样一来就可能导致僵局。

第二种：当我们急于成功，但所处不利的形势时，适宜于使用这种让步策略。

让步策略：14.7—0.3—0—3，即在让步的初期就让出绝大部分可让利益，紧接着大幅度递减，以至在第三期为零，最后又反弹到适中程度上结束让步。

策略优点：这种让步策略显现了突出的求和精神。一开始就极大地让步，增大了对方实行回报的可能性。在第二期中让步份额锐减，以至在第三期为零，这可能打消对手进一步要求让利的期望。最终又让出小利，既能显示本方诚意，又会让对方适可而止，满意签约。此种策略虽然藏有留利动机，但客观上仍突出的是以和为贵的精神，让步的艺术性较高。

策略缺点：在初期即大步让利，显现出软弱的倾向，如果对手强硬、贪婪，会刺激他们变本加厉地进攻。在第三期时完全拒绝让步，可能会使谈判出现僵局。

第三种：当我们处境危险，又不愿使已付出的代价作废时，以超限额的让步为代价来挽救谈判，可以促成交易成功。这种策略的实施富于戏剧性，它要求谈判者富有经验、讲求技巧、灵活运用，适用于处在僵局或危难性的谈判。

让步策略：15—3—3—3，即在前面二期中就全部让完可让利益，到第三期是赔利相让，只是在第四期以某种其他方式再讨回赔利相让的利益。

策略优点：这种让步策略在前三期超限额地做出让步，因此具有很大的吸引力，易使陷入僵局的谈判起死回生。在对手获得超满足感后，又巧妙地在最后一期以其他方式讨回超额付出的利益，极富冒险性与技巧性。

策略缺点：前三期即超份额地让出可让利益，这会导致对手期望的增大。如果在第四期向回讨利不成功，则会损害己方的利益，甚至导致谈判的破裂。

所以，在谈判中，当你处于劣势的时候，一定要冷静，不要以为劣势者就必须被对方鱼肉，通过有策略地让步，还是可以有效完成谈判的。

## 两大让步策略，像高手一样决胜激烈谈判

谈判桌上风云变幻，任何一方都希望自己能够在复杂的局势中左右谈判的发展，于是，谈判在很多时候就像战场上打仗一样激烈。

一般来说，谈判进行到非常激烈的程度，往往需要有一方做出让步才能推动谈判继续进行。不过，对于让步的一方来说，并不一定要漫无目的、毫无原则地退让。若能有策略地退让，让步的一方同样可以为自己争取很多利益。

那么，让步的一方应该如何具体地去“让”呢？同样，我们仍先假设自己的让步分为四个阶段，将让步利益的总份额规定为18份。以下两种就是针对不同情况的参考策略。

第一种：这种策略适用于讨价还价比较激烈的谈判。在缺乏谈判知识或经验的情况下，以及在进行一些较为陌生的谈判时运用这种策略，效果也比较好。

让步策略：4.5—4.5—4.5—4.5，即在让步的各个阶段中等额地让出可让利益，让步的数量和速度都是均等稳定的。国际上将这种挤一步让一步的策略称之为“色拉米”香肠式谈判让步策略。

策略优点：这种策略对于双方充分讨价还价比较有利，容易在利益均沾的情况下达成协议。由于让步平稳、持久，坚持步步为营的原则，这样不仅使对手不会轻易占到便宜，而且如果遇到性急或没有时间长谈的对手则会因此占据上风而获利。

策略缺点：平淡无奇的让步模式不仅让步效率低，通常要消耗双方大量的精力和时间而使谈判成本增高，而且容易使人产生乏味疲劳之感。由于对方每讨价还价一次都会获得等额的一份利益，这就刺激了他们要进一步等待而诱发出要使本方出让更多利益的欲望。

第二种：此种策略宜于在竞争性较强的谈判中，而在具备友好合作关系的谈判中不宜使用。不过，这种策略要求谈判者本身应富有谈判经验。

让步策略：2.4—0.9—5.1—9.6，即在开始时在较适当的起点上让步，然后在第二步时做出减量让步的姿态，给对方一种已接近尾声的感觉。如果对方仍紧追不舍，再大步让利，最后在一个较高的让步点上结束。

策略优点：这种让步策略富于弹性和活力，如果对手缺乏经验和耐心，则可为本方保住较大的原可出让的利益。这样，后两步的大让步将让你的谈判对手发现他的谈判成功把握较大，从而促成谈判更容易成功完成。

策略缺点：前三期让步数量忽少忽多，容易使对手感到本方诚意不足；前两期与后两期相比，出让利益反差较大，对方又会因此而增高期望值，可能会力图继续讨价还价，增加不必要的麻烦。

相对而言，这种策略要求谈判者的谈判技术比较强，它要求谈判者能够有充分的能力去掩饰你的破绽，消除利用这种方法所带来的不利影响。

## 和为贵，让步中实现双赢

从古至今，无论在家里，还是在外边，中国人总喜欢讲个“和”字。就连牵涉到切身利益的谈判中，人们也同样重视“和”。这也是为何不少人认为“谈判的最高境界是双赢”。

可是，在赤裸裸的利益面前，大家如何来实现谈判双赢呢？其中，机巧地让步就是最佳途径之一。我们仍然先假设自己的让步分为四个阶段，将让步利益的总份额规定为18份。以下三种就是针对不同情况的参考策略。

第一种：要使用这种谈判方法，必须是在以合作为主的谈判情况之下。

让步策略：9.6—5.1—0.9—2.4，即在较高的起点上让步，然后依次减少，到最后阶段反弹到一个适中的程度上结束让步。

策略优点：这种让步策略在让步初期以高姿态出现，因此具有较强的诱惑力。到第三期仅让微利，易使对手形成尾声感，从而保留部分可让利益。对方若再坚持，又会因再获适中的让步利益而产生满足

感。柔中有刚，诚中带虚，应用这种策略，谈判者将收到更好的效果。

策略缺点：前两期让步幅度较大，容易使强硬对手认为让步方软弱可欺，从而加强他们的进攻性。另外，让步幅度头两步大，后两步小，容易给对手以本方诚心不足的感觉。

第二种：假如谈判一方对谈判的期待值比较高，那么这种方法将是最佳的选择。由于对交易成功依赖性较大，那么就应以较大的让步率先做出姿态，并顺乎自然地依次递减让步，对手也不易对此形成反感。

让步策略：7.8—5—3.4—1.8，即让步幅度在四个阶段中由大到小，渐次下降，在最后一期让出较小的利益。

策略优点：这种让步策略给人以顺乎自然，顺理成章的感觉，易于为人们所接受。由于采取一步更比一步谨慎的策略，一般不会产生让步上的失误，同时也可以防止对方猎取超限额的利益。这是谈判中最普遍采用的一种让步策略。

策略缺点：对手会形成越争取，所获让步利益份额越小的消极感，谈判终局的情绪不会很高。由于它是谈判者惯常使用的让步手法，因此也较乏味。

第三种：这种让步策略适用于对谈判的依赖性比较小、不担心谈判失败的情况，因而在谈判中占有优势的一方容易获得最大利益。

让步策略：0—0—0—18，即在前三个阶段本方坚持寸步不让，态度十分强硬，只是到最后阶段一次让步到位，促成谈判和局。

策略优点：前三阶段的拒绝与强硬，是在向对方传递己方的坚定信念。如果对手缺乏毅力与耐心，有可能使己方在谈判中获得较大利益。当己方在最后阶段一次让出己方的全部可让利益时，对方会有险胜感并对己方产生既强硬又出手大方的强烈印象。

策略缺点：相对而言这种谈判方式，难度系数较高。如果一开始就毫不让步则很容易使谈判陷入僵局，并可能导致谈判破裂。这样，风险性将随之增长，并且还会让对方认为本方缺乏谈判的诚意。

## 以退为进，促成胜局

一位商人带着三幅名家画作到美国出售，恰好被一位美国画商看中。这位美国人自以为很聪明，他认定：既然这三幅画都是珍品，必然有收藏价值，假如买下这三幅画，经过一段时期的收藏肯定会涨价，那时自己一定会发一笔大财。于是美国人下定决心无论如何也要买下这些名家名作。

主意打定，美国画商就问商人：“先生，你的画不错，请问多少钱一幅？”

“你是只买一幅呢，还是三幅都买？”商人不答反问。

“三幅都买怎么讲？只买一幅又怎么讲？”美国人开始算计了。他的如意算盘是先和商人敲定一幅画的价格，然后，再和盘托出，把其他两幅一同买下，肯定能便宜点，多买少算嘛。

商人并没有直接回答他的问题，只是脸上露出为难的表情。美国人沉不住气了，说：“你开个价，三幅一共要多少钱？”

这位商人知道自己画的价值，而且他还了解到，美国人喜欢收藏古董名画，是不会轻易放弃的，肯定出高价买下。并且他从这个美国人的眼神中看出，他已经看上了自己的画，他的心中就有底儿了。

于是商人漫不经心地回答说：“先生，如果你真想买的话，我就便宜点全卖给你了，每幅3万美元，怎么样？”

这个画商也不是商场上的平庸之辈，他一美元也不想多出，便和商人还起价来，一时间谈判陷入了僵局。

忽然，商人怒气冲冲地拿起一幅画就往外走，二话不说就把画烧了。美国画商看着一幅画被烧非常心痛。他问商人剩下的两幅画卖多少钱。

想不到商人这回要价口气更是强硬，声明少于9万美元不卖。少了一幅画，还要9万美元，美国商人觉得太委屈，便要求降低价钱。

但商人不理会这一套，又怒气冲冲地拿起一幅画烧掉了。

这一回画商大惊失色，只好乞求犹太商人不要把最后一幅画烧掉，因为自己实在太爱这幅画了。接着，他又问这最后一幅画多少钱。

想不到商人张口竟要12万美元。商人接着说：“如今，只剩下一幅了，这可以说是绝世之宝，它的价值已大大超过了三幅画都在的时候。因此，现在我告诉你，如果你真想要买这幅画，最低得出价12万美元。”

画商一脸苦相，没办法，最后只好成交。

以退为进是谈判桌上常用的一个制胜策略和技巧，是指当己方的要求被拒绝之后，与其勉强且直接反驳对方的问题，不如先转移当时的话题，让对方认为你不会再继续说服他，等到气氛稍有改变之后，再继续尝试促成。应用这个策略就需要我们具备察言观色和灵活机智的思维能力。

就像这个案例中的那位卖画的商人，他凭借对美国人习惯的了解和对这个美国人表情的观察，知道对方已经有了购买欲望。商人作出这个判断，一方面依靠的是其掌握的情况，收集到的信息，另一方面依靠的是其善于察言观色的能力。

得出这个结论后，商人知道自己在这场谈判中已经占据了主导地位，在谈判陷入僵局后，他机智地利用了美国人爱画的心理，连烧两幅画，并且抬高了原来的价格，最终迫使美国人高价成交，这就是一种典型的以退为进的策略，并且是“退一步，进两步”，于是他取得了谈判的胜利。

可见，在谈判过程中，“以退为进”往往能起到事半功倍的效果，甚至让谈判对手“束手就擒”。

## 第四节 找到机关，谈判漂亮收局

选择机会，就是节省时间。

——（英国）培根

### “鼓励”对手，突破最后一关

不得不承认，谈判的内容通常都是错综复杂的，在一些大型的谈判中，最高议题纪录可多达70项。

当谈判内容包含多项主题时，可能有某些项目已谈出结果，某些项目却始终无法达成协议。于是，多半会造成谈判进入僵局。可我们仔细想想，眼看谈判进行到最后阶段，那么多议题都通过了，只因为小部分议题的分歧而让整个谈判泡汤，岂不是因小失大吗？

因此，面对议题分歧所造成的僵局，千万不要惊慌失措或情绪沮丧，更不要一味指责对方没有诚意，要弄清楚僵局产生的真实原因是什么，即议题分歧点在哪里，然后运用有效的策略技巧突破僵局，使谈判顺利进行下去。

你肯定会问：“什么样的策略才能在这种情况下轻松奏效呢？”很简单，在这种情况下，我们如果能够适当地“鼓励”对方：“看，许多问题都已解决，现在就剩这些了。如果不一并解决的话，那不就太可惜了吗？”这就是一种用来打开谈判僵局的说法，它看起来虽然稀松平

常，实际却能发挥莫大的效用，所以值得作为谈判的利器，广泛地使用。

尤其是牵涉过多项讨论主题的谈判，更要特别留意见题的重要性及优先顺序。譬如，在一场包含六项议题的谈判中，有四项为重要议题，另两项则不甚重要。而假设四项重要议题中已有三项获得协议，只剩下一项重要议题和两项小问题，那么，为了能一举使这些议题也得到解决，你可以这么告诉对方：“四个难题已解决了三个，剩下的一个如果也能一并解决的话，其他的小问题就好办了。让我们再继续努力，好好讨论讨论这唯一的难题吧！如果就这么放弃，大家都会觉得遗憾呀！”听你这么一说，对方多半会点头，同意继续谈判。当第四个重要议题也获得了解决时，你不妨再重复一遍上述的说法，使谈判得以圆满的结束。

当然了，打开谈判僵局的方法，除了上述“只剩下一小部分，放弃了多可惜！”“已经解决了这么多问题，让我们再继续努力吧！”等说话的技巧外，尚有其他多种做法。不过，无论所使用的是哪一种方法，最重要的，是要设法借着已获一致协议的事项作为跳板，以达到最后的目的。

## 避开死结，让谈判水到渠成

2009年12月8日，腾讯新闻转载报道了一则关于哥本哈根会议的新闻——“气候谈判，如何解开死结？”从大家对气候谈判“死结”的关注，我们应该深刻认识到：能否解决“死结”，对谈判能否成功至关重要。

关于谈判中“死结”的形成，主要有两方面情况。一方面，某些话题很可能会触及双方先辈结下的死结；另一方面，谈判时因犯了对方大忌而结下的死结。无论是哪一种，死结对谈判的影响都是非常严重的。

第一，死结不仅会使我们既得的利益丢失，甚至会引发一场巨大的灾难。一种无法拒绝而又不能接受的提议，是最容易导致死结的，被逼急的一方，说不定会对另一方施以暴力。当然，他也要付出沉重的代价。



第二，每个死结都有其成本。首先是耗费在谈判过程中的时间成本。其次是双方都失去了一次有利可图的机会。最后，一方或双方都会为某一方的报复行为付出代价，如罢工、战争等。

总结起来，死结会使谈判过程停顿下来，从而陷入僵局。一般来说，在除去死结或解开死结之前，任何谈判都不可能更进一步，参与谈判的一方或双方在遇到死结时不可能做出任何让步。无论是国际关系谈判，还是商务谈判，都可能遇到死结或结下死结。为了谈判的顺利进行，一定要尽可能地避免死结的出现。

有些我们先人结下的死结，经过下一代人的努力，以及时间的消磨是可以解除的。但是，有一些死结是永远都不可能解除的，对此，我们该如何对待呢？这种无法解决的死结，无论是暂时性的，还是永久性的，唯一的解决途径就是让本次谈判与死结问题无关，即避免触及死结。

那么，在谈判中具体如何避免死结呢？这当然有一定的艺术性。

首先，最重要的一点就是充分了解对方。在谈判前，应充分了解对方的信仰、禁忌、风俗、喜好、弱点及最不可让步的利益，做到“知己知彼”，并充分尊重对方。

其次，当发现有结成死结的兆头时，率先表态，做出适当让步，给对方留下好感。

最后，如果遇到双方均不肯让步的问题，我们可以提议搁置问题，直接进行下一议题的谈判，也就是“求同存异”，让“问题”随着时间的流逝而消失。

## **第五节**

### **高手对决，营造双赢效果**

双赢谈判是谈判的最高境界。

——佚名

## **变对手为队友，是谈判至高境界**

《孙子兵法》里说，百战百胜，并不是能耐，不战而屈人之兵才是最高境界。在谈判中，变对手为队友是一种难得的谋略。

李平是一家通讯公司的推销员，在与客户接触了一段时间之后，客户对他们的产品十分满意，但是在价格上却毫不让步，希望他能再降几万，否则的话这桩生意就很难做成。客户很委婉地跟李平说：“我知道你们的通讯设备在水平、品质上都是一流的，这是我们公司内部都认同的，没有任何争议，所以老板吩咐我再与你们谈一次。可是这个价格确实比其他公司的产品贵了一倍以上，你让我们怎么决定呢？”

听完客户的话，李平急忙辩解：“王总，一分价格一分货，便宜的不一定是好货，产品质量摆在那里……”

还没等他说完，客户立即打断了他的话：“小李，这个我们知道，不然的话早就给其他公司下单了，也不会这么大老远地跑过来找你谈。”

看着对方话软，李平也立即找了个台阶下：“这样好吧，王总，到底什么价位您可以接受？您给我一个数吧，可要是差太多，那您就让我为难了。我们干销售的也不容易啊。”

“降10万这个要求不算过分吧？”

听了王总的话，李平从微笑到夸张地笑。王总先是有些诧异，接着心里也有些打鼓，毕竟他也想达成这个合作的。“到底怎么样？成不成，给个话？”

李平不愧是销售界的老手，他定定地看着客户：“您的要求绝对不过分，我要是您，肯定比您还要狠。您是甲方，您的要求就是我们做乙方的首要义务。不过，我也是靠销售吃饭的人，也就是说您决定着这些推销员的工资。不过您也知道，我们是没有决定权的。我给您请示一下经理，您看成吗？”

客户其实也有一些焦急：“那什么时候可以得到答复？我们现在手里的单子也积压了好久，就等着设备呢。要不你现在就去把你们经理请出来，咱们一起吃个午饭，边吃边谈？”

听到这话，李平也很真诚地跟客户说：“王总，其实我就老实跟您说吧，我比您还想做这个单，如果您给其他公司下单完成您的任务，我可就惨了。所以这个单我们一定要想办法定下来。待会儿吃饭的时候，您一定要对经理说好话，告诉他明年你们在深圳开分公司，这次定了，下次还会再合作。您也可以说你们的伙伴也有需求。这样说就算是帮帮我吧，成吗？”

一顿愉快的午餐之后，经理同意了7万元的让价，客户推荐了3个合作伙伴，双方各取所需，都得到了想要的，实现了令双方都满意的双赢。

在谈判中，最常见的情况就是，潜在客户在沟通一段时间之后，会在多家供应商之间进行权衡比较。这是谈判最患得患失的一个阶段。在这个阶段，客户会通过降低供应商价格来实现利益最大化的目的。在这个案例中，客户首先提出的就是价格问题，要求供应商降价，小李开始时使用的是很常见的方法，竭力解释自己产品比其他公司的好。这些都是基于顾客能得到的利益陈述的。但是，由于客户已经完全认可了这些利益，因此，为了让客户接受价格而再次使用这些利益点就无效了，所以客户打断了小李的陈述。

陈述遇到挫折后，小李迅速转换了方式：“这样好吧，李总，到底什么价位您可以接受，您给我一个数……”、“绝不过分，我要是您，比您还狠……”，这种示弱又赞同客户观点的方式，得到了客户一定程度的同情。“王总，我比您还想做这个单……”，这句话也是一种策略，就是要求客户有一定程度的配合承诺。

总之，在整个过程中，小李有效地应用了示弱、赞同、争取理解、获得同情等谈判技巧，最终成功实现了签单的目的。

## 收尾五大策略，双赢很简单

双赢的结果，就像买衣服一样，我们把商贩的期待降到50元，最后以60元成交。这时他会觉得挺高兴的，这就是一个好的收尾。金钱的谈判比较简单，一般谈判的收尾，一定要记得“赢者不全赢，输者不全输”的定律，这样谈判才有下次。“赢者不全赢，输者不全输”，当然得靠一些谈判模型来解题。

假如今天一个公司有旅游活动，有一批人要去山边，有一批人要去海边。假期只有三天，上山就不能下海，下海就不能上山，这是典型的资源分配问题。为了让同事们彼此联谊，所以不能兵分二路，因为这样不熟的人将永远不熟，达不到联谊的目的。另外，也为了公司的团结，老板规定旅游活动的地点不能用表决的。因为一表决就把同事们分成了两派，反而形成对立，所以一定要通过协商，让大家都一致同意才行。这题该怎么解？

第一种方法是增加资源法。

如分大饼，大家都想多分点的时候，最直接的方法就是把饼做大一点。所以如果能把假期累积成一个星期，那么就可以一半时间去山边，一半时间去海边。

有人说：“这可能吗？”我们的答案是：“不试你怎么知道不可能？”任何谈判都一样，不要先想怎么分，而应先想怎么创造新的东西出来，让大家都可以多分一点。

第二种方法是“交集法”。

我们让到山边和海边的人，为山边、海边下个定义：山边的好处是什么？海边的好处又是什么？

想上山的人可能说：我要做森林浴、吃山珍野味，还有……。

想去海边的人说：我要玩水、吃海鲜，还有……。

这时我们可以略加调整，问去海边的人：“‘海鲜’能不能改成‘虾’？”如果他没有异议，那我们就可以找到同时有“森林浴、山珍野味、玩水、吃鱼虾”的地方——湖边。例如到森林中去，就可以做森林浴、吃山珍野味、玩水，而且还有鱖鱼和溪虾。谁说鱼虾一定要是海里的？它可以是淡水的呀。

第三种方法是“切割法”。

比如想上山的人本来想去住小木屋，想去海边的人想住五星级大饭店。于是想上山的和想去海边的说：“如果你们答应去山边，我们放弃小木屋，改住五星级大饭店，好不好？”住宿地点听你的，度假地点听我的，这就是切割。事实上“度假”一事可切的还不只是地点和住宿而已，它还可以切出“交通经费”等细项。切得越细，可以交换的东西越多。

第四种方法是“挂钩法”。

如果想上山的人认为，去山边的目的就是住小木屋，如果去住五星级大饭店，还有什么好去的？所以不能切割。如果不能切割，他就可能得把别的东西放在桌上一同谈：“好啦，如果你们能答应我们去山边的话，过去我们两个单位不是争过一套20万的办公室软件到底该谁出钱吗？那就我们这边出好了，这样好不好？”办公室软件和度假本来风马牛不相及，但为了让谈判有进展而把它们放在一起，这就叫挂钩。

第五种方法是减少对方让步所付出的成本。

如果最后是去海边的人获胜，那他们一定要花点时间去了解，为什么那批人一定要去山边？可能后来他们会发现，去山边的人除了“仁者乐山”之外，还因为山边便宜，海边太贵。这时去海边的就应该想想，原来想住五星级大饭店，现在可不可以改住三星级的，比较便宜？能减少对方让步的成本，也会让他感觉好些，比较能接受谈判结果。这就是收尾的功夫。

这五种解题法可以适用于任何场合，无论是商务谈判还是劳资谈判只要熟用这些模型，都可以得出双赢的协议。

## 第二十一章

# 送礼心计学：送礼助你“心想事成”

有“礼”走遍天下，无“礼”寸步难行。这是一句实用有效的求人办事秘笈。可现实生活中，我们往往非常困惑：看着橱窗中琳琅满目、眼花缭乱的礼品，该如何下手呢？还有最最让人难堪的情况，就是砸了大笔的银子，花了很大的心思，礼物送给人家后，对方却因为你的礼物而勃然变脸……礼物究竟该怎么选、怎么送，才能送得礼到事成呢？这，正是送礼心计学要告诉你的！

# 第一节

## “礼”是求人的敲门砖

求人办事的时候，送礼是一个必要的“敲门砖”。

——佚名

### 送好礼，做足人情办成事

求人办事总免不了要送别人些礼物，礼物送得人家满意，人情做足了，办起事来自然就会很容易。不过，“送礼”虽然是简简单单的两个字，但想要把礼送得好，还是有不少学问的。

既然是要送礼给别人，当然要好好研究一下别人的心理，这样一来，你就必须先懂点送礼心理学。心理学是一门高深的学问，人们往往对它所发挥的作用惊叹不已，将其运用到送礼之中，也同样会收到绝佳的效果。

下面是从心理学角度出发得出的送礼应注意的问题。

#### 1．通过收到的礼物可以看出送礼者的性情爱好

李华在过年过节时经常会收到一些礼物，他每次都是将这些礼物与送礼者的名字记下来，为的是作为回礼的参考。

天长日久，他逐渐悟出：从对方所送的礼物上可以观察此人的性情爱好。如果对方赠送陈年美酒给你，就表示送礼者也对美酒有所偏好；如果对方赠送造型典雅的茶具，则送礼者必是对茶具情有独钟。

如此说来，每个人对礼品的选择，经常在无意识中透露出自己的喜好，根据别人送你的礼物判断出送礼者的喜好，当你向他赠送礼物时，就可以轻松选择恰当的礼物。

对于送礼者而言，一味地选择自己所喜欢的礼物送给别人将失去送礼的意义，只有赠送对方所需要的，并且能真正表达自己的诚意的礼物，才是真正“送礼的艺术”。

#### 2．礼品价值高低，取决于双方的地位和关系的好坏

受到别人的照顾或恩惠时，必定为了表达谢意而送礼。然而，送礼却给许多人造成不少的困扰。

阿文非常喜欢帮助别人，但却对那些受惠者送来的礼物深感尴尬，因为许多家庭并不富裕的人，却送来非常昂贵的礼品，自己只是举手之劳，常觉得受之有愧，他常常叹息地说：“其实可以不用勉强送如此贵重的礼物。”

其实，送礼金额高低往往取决于对收礼者的印象。在节庆前夕，许多商场的礼品柜台前都会听到许多夫妻低声商讨“是否太失礼了”、“不值得送如此昂贵的东西”之类的话。反之，从收礼者的角度来看，若得到的远比预期的低，便会大感不悦，甚至比根本没有送礼来得更为气愤；可能责备对方“不识时务”、“没有礼貌”等，有一种身份地位被贬低的愤怒。

### 3．送给对方家人喜欢的东西能加强对方对你的好感

美国电影《E.T》上演后，在社会上曾轰动一时，有位先生去拜访他的朋友，就买了E.T的模型送给对方两个3岁和5岁的孩子，结果小孩子们异常高兴，从那时起就称这位先生为“E.T伯伯”，而且每次去都受到他们一家人的欢迎。

像这种情形许多人都见过，甚至亲身体验过。

用爱屋及乌来形容这种情形，或许不是十分适当；但事实就是如此，有时送对方本人喜欢的东西，还不如送其家人喜欢的东西，更能加强对方对你的好感。

尤其重要的是，像这种针对家人的送礼方式，有时还会造成和对方之间的交情在质的方面产生变化等意想不到的效果。

但值得注意的是，像这种情形的送礼，其送礼的内容多少应有点意外性，让别人产生惊喜的感觉，否则效果不会太好。

### 4．人在困难时，接受少量的资助会觉得格外感激。

有位著名的画家年轻时代过着非常困苦的生活，经常三餐不继。有一次，他把一幅连自己都没信心的画拿到画商那儿，画商看了半天，付给他一笔在当时他认为很多的钱。

就画家来说，画商并非买了这幅画，而是给了他前途。此后他终于成功了。

那笔金额是否很高呢？其实不见得，但直到今日，那位画家对这笔款项一定还觉得非常庞大。人在困厄消沉中，对别人向他伸出的援助之手，会产生长久的感恩之情。由此可见，在别人困难时，你送他的礼物比在他发达时送他的礼物要珍贵得多。

如上所述，在送礼时懂点送礼心理学，将会使你顺利地送出礼物，达成自己的心愿。

礼物是感情的载体，即使是在求人办事时也不例外。任何礼物都表示送礼人的特有心意，或酬谢、或祝贺、或怜爱，等等。所以，你选择的礼品必须与你的心意相符，并使受礼者觉得你的礼物非同寻常，倍感珍贵。

实际上，最好的礼品是那些根据对方兴趣、爱好选择的，富有意义或耐人寻味的小礼品。比如，我们为住院的朋友送去一束鲜花，定能使其心情愉快，增强战胜疾病的信心；为远方的同窗寄一册母校的照片，定能唤起他对学生时代的美好回忆；给爱好文学的朋友送上一套名著，必然使其欣喜若狂，爱不释手；为心上人送去一条漂亮的纱巾，她会含情脉脉地依偎在你的怀中……

就礼物的质量而言，它的价值不是以金钱的多少来衡量的，而是以礼物本身的意义来体现其价值的。因此，选择礼物时要考虑到它的思想性、艺术性、趣味性、纪念性等多方因素，力求别出心裁，不落俗套。

## 先权衡，再送礼

提到送礼，在送之前，我们必须考虑一个“量”的问题。究竟送礼送多少才算适合呢？其实，每个人心里都有一杆秤。送礼的多少与轻重，应视与对方的关系、送礼的目的以及受礼者的身份而定。

有人送礼是为了求人办事，那么，礼物的轻重就与办事的大小有关。求人办大事，礼物太微薄，事情就难办成；礼物太丰厚，受礼者迫于压力有可能拒收，事情就更难办成。

“送多少”是一个笼统的概念，从礼物的数量多少、体积大小以及价格的高低来说，送礼还是讲究尺度的。

一般社交场合，送的礼品要以小、少、轻为宜。少，就是不求数量多，要求少而精；小，指体积不宜太大，小巧玲珑，易送易存是最高境界；轻，则指价格适中，不求昂贵。总的原则是充分地重视礼品的精神价值和纪念意义。



比如欧美人送礼，往往一束野花、一本书、一小篓水果均成敬意。送礼对他们而言，是一种礼貌、尊重、感谢的表示，而不是给对方的物质援助或经济补贴。

而我们通常出于面子的需要，觉得很少的东西拿不出手，要送，就得送多些，送得货真价实。送水果就称它10斤，超市里的商品，恨不得全搬了去。

钱虽然花了不少，但效果却未必好。特别是第一次见面，你一下子提了那么多礼物，人家还认为你有什么不可告人的目的呢！谁还敢收？如果主人不肯收，你的处境就尴尬了，提走不是，不提走不是。于是你推我让，最后，难下台的还是你。

退一万步说，主人就算收下礼物，心里肯定老大不愉快：你这一次送我这么多礼品，下一次可够我还的。你自认为是好意，人家的心里却有了压力。

其实，礼物不在多，送礼不怕少，只要精致美观，富有创意，送出去就会受到欢迎。

一位在大学任教的医生到偏远的小城去行医，他医好了一个穷苦的山民，没有收他一分钱。

山民回家，砍了一捆柴，走了三天的路才到城里，把一大捆柴送给医生。他不知道在城市里生活，根本没有烧柴这个概念了，他的礼物和他的辛苦让人觉得不合时宜。

但医生十分感动地收下了山民的礼物，后来，他向人讲述这个故事时总是说：“在我的行医生涯中，从来没有收过这样贵重的礼物。”

一大捆荒山中枯去的老枝，本没有价格上的优势，但由于感谢的至诚，使它成为医生记忆中不朽的礼物，你能说它有没有价值？

值得注意的是，即便你急于求人办事，所送的礼品也应与你的经济实力相一致。如果经济条件差的人给对方送比较贵重的礼品，会让对方受之不安；而经济条件较好的人送较为廉价的礼品，会让受礼者觉得送礼人小气或是看不起他。

总而言之，你在送礼品时，一定要分清轻重，权衡后再送出。否则，很有可能会于事无补。

## **第二节**

### **把握轻重、薄厚，让礼“一送即中”**

送礼以对方能够愉快接受为尺度，选择轻重适当的礼品，争取做到少花钱，多办事，多花钱，办好事。

——佚名

## 事有大小之分，礼有薄厚之别

当你求人办事需要挑选礼品的时候，一定经常会为送多少价值的礼物而感到烦恼。很多人总是认为礼物太少，拿不出手，因而选择了尽量多送，或送贵的。价格高的礼物当然能表达送礼者特别的感情，而价格低的礼物在相宜的场合送出也能表达送礼者独特的情宜。

正因为赠送厚礼能表达自己的强烈感情，能给受礼者留下深刻的印象，所以，在许多场合中，人们都会选送价格不菲的礼物，希望自己给对方留下好的印象。特别是有要事相求时，厚礼更是如鱼得水，发挥出它独到的优势。

厚礼不一定是稀有的，但稀有的物品送给某些特定的对象时，则无疑是一份厚礼。厚礼有时也可能是无价的，一些代代相传的祖传物品，以及费尽心机才得到的收藏品，在用来送人的时候，都是不折不扣的厚礼。

与厚礼相对应的便是一般的礼品，也就是薄礼。

薄礼的价格当然不会很昂贵，一颗小小的红豆，一张轻薄的贺卡，甚至不经意间一个善意的微笑，都是很微薄的礼物。

薄礼在任何时候皆可送出，而不需要特殊的场合。其实，在日常生活中，经常送些小礼物，比在一个特别的日子送一份厚礼更有价值。

薄礼经过情意的渲染，经过刻意的设计，也能增益其价值。因为这份特殊的礼品，对于送受两方而言，具有其他人了解不到的特殊意义。

因此，礼品不论是厚是薄，其实都是用来表达自己的心意，礼物再丰厚，厚不过你的那份感情；礼物再微薄，它总能表达你深厚的情感。从这个意义上说，礼物是否厚重并不是主要的，关键是你送得是否适当。

再者，礼物的厚薄也是相对的，在不同的地区，或送给不同的对象，有时薄礼也会成为厚礼，有时厚礼也会失去意义。

在大都市里很普通的东西，到了贫困的边远地区就很贵重了。未通电的山沟沟里，你送给亲戚一台彩电，反而抵不上送去一兜食品。

而对于一个农村小姑娘来说，一堆并不贵重的化妆品，可能是她梦寐以求的礼物，在她的心目中，她当然认为那便是厚礼了。

送给嗜茶者的厚礼，恐怕一盒名茶即可。

所以，在送礼时，你可以根据不同对象的身份，送适当的礼品，不必一味追求厚礼。

## **送得贴心，用轻“礼”赚得重情意**

中国有句话叫“礼轻情意重”，不言而喻，小礼物送好了可以起到非同小可的作用。但是，如何将这小礼物送到人的心窝里，却有很大的学问。

送好小礼物就要掌握送礼的时机，针对不同人下“菜碟”。一般来说，你尽量不要错过以下几个绝好的时机。

### **1．利用生日**

平日里不妨把上级、同事、下属以及亲朋好友的生日记在一个小本子上，并在家里的挂历上用红笔划个圈并标个记号，待到他们的生日到来这天，你可以送上一份特别的小礼物，这会令他们很感动，是达成办事效果的有效手段。

### **2．利用偶发事件**

比如当你听说某家楼房煤气爆炸；某栋住宅区发生盗窃，某个住宅突发火灾或是某个地区遭遇洪灾，而这些出现灾情的地区正好有你的亲戚、朋友或是熟人，这时你不妨打个电话去探问探问，或寄上一些应急物品。这样，得到你关心的人会有遇到真朋友的感觉，从而会对你铭记于心。日后有事去求他，他一定会尽心尽力帮助你。

### **3．利用卧病在床的机会**

人一旦生病卧床不起，都会变得脆弱与烦躁，名声、虚荣也都顾不上了，这时他最需要的是别人来探询他，你要很好地利用这个机会。你可以抽空带着小礼物去病人家里探病慰问，哪怕是一篮水果或

一束鲜花。闲聊时不要谈及工作，多讲些轻松、有趣的故事和消息。告辞时说些祝福的话，要表现出由衷的关心与同情。

同时，送小礼物除了要把握合适的时间外，还要把握礼物是否与受礼者的身份搭配。只有礼物适合了受礼者的身份，小礼物才显得“礼”所当然。

#### 1．实惠礼物送贫者

家贫，生活必不宽裕，你送去的礼物如是实惠的生活消费品，必于他有贴补之用。与其送去只是观赏性的工艺品，让其束之高阁，不如送上吃穿用品让他即时消费，更令其心花怒放，他会对你的“雨中送伞”、“雪中送炭”感激涕零。

#### 2．精巧礼物送富人

受礼者家庭消费水平很高，那么一般礼物很难引起他的兴趣。你勒紧裤带，花了半个月工资买下的礼品，在他那里可能是平常的东西。就如土耳其谚语说的：“把礼物送给富人，就像提水倒入大海。”可是，有时那份礼又不能不送，劝你还是从精巧上花些心思。比如，送去一枚你自己亲手刻制的印章，使其在绘画时可以钤之；或者送去一柄用山藤根雕刻的烟斗，既是件工艺品，又未花分文。这可能会引起受礼者的兴趣，他可能在赞赏你对他细致了解的同时，非常珍惜你的那份劳动。

#### 3．有纪念性的礼物送恋人

黄金有价情无价。恋人之间礼品赠予不决定于礼品的贵贱，而在于寄托在礼品上的那份相思与相知。你们第一次郊游时，你送她的那一片红叶；你们定情时，那一首小诗；你生病时，那一束鲜花，都会像那一串热吻，那一连抚摸，那一番情话，深印在幸福的记忆中。

#### 4．趣味性的礼物送朋友

朋友，尤其是年轻朋友之间，生活本无牵挂，浪漫色彩浓厚，礼尚往来可以多在趣味性上想些点子。朋友生日时，送去代表他的属相的工艺品，可能会令其快慰；在他布置房间时，你送去用布缝制的滑稽小猴，置于沙发之上，会令其捧腹；她出国时，你送她一条签着全班同学名字的手绢，会令其激动不已。

#### 5．实用礼物送老人

可口的食品，舒适的衣服，急需的用具，可能会博得老年人的欢心，对他们的身体健康极有好处，也融洽了两代人的关系。

## 6. 启智礼物送孩子

现在的孩子衣食住行都很充裕，作为孩子所企望的是他们智力上的开发。所以，智力玩具、图书画册、学习用品等能启发他们智慧的礼品会更受青睐。

## 7. 特色礼物送外宾

外国朋友自然对具有异国情调的礼物感兴趣，你不妨送些唐三彩、真丝巾、景泰蓝、惠山泥人、龙井茶等中国的特产，以博其欢心。

送礼是一门艺术，掌握这门艺术，小礼物也能为你换来重情义，有了情义，自然就好办事了。

# 急人所需，送小礼也能办成事

虽然说送礼是求人办事中常用的手段，其中礼品也是多得数不胜数，但是如果我们能送对方急需的东西，那效果可能非同一般了。

清代巨商胡雪岩很善于经商，也善于经营自己的关系网，他送礼的高妙之处在于他善于抓住不同人的特点，送别人所急需之物。

在胡雪岩的那个时代，要求人办事，肯定离不开银子。胡雪岩深谙此道，自然也从不吝惜银子，甚至到了有“求”必应的地步。比如时任浙江藩司的麟桂调署江宁藩司，临走时在浙江亏空的两万多两银子需要填补，又一时筹不到这笔款项，便找到胡雪岩请他帮助代垫，胡雪岩二话没说便爽快地应承下来，以致麟桂派去和胡雪岩相商的亲信也“激动”不已，称胡雪岩实在是“有肝胆”、“够朋友”，要他一定不要客气，趁麟桂此时还没有卸任，有什么要求尽管提出来，反正惠而不费，他一定肯帮忙。胡雪岩做的却也实在“漂亮”，他没有提出任何索取回报的具体要求，只是希望麟桂到任之后，有江宁方面与浙江方面的公款往来，能够指定由他的阜康票号代理。这一点要求，对于掌管一方财政的藩司来说，自然是不费吹灰之力。事实证明，胡雪岩的投资是有眼光的，最终得到了意想不到的收益。

后来，胡雪岩为了取得左宗棠的信任，做了两件事：

第一，献米献钱。胡雪岩回杭州，带到杭州去的有1万石大米和10万两银子。本来这1万石大米有一个名目，那就是当初杭州被围时，胡雪岩与王有龄商量，由胡雪岩冒死出城到上海采购大米以救杭州粮绝之急。胡雪岩购得大米1万石运往杭州但无法进城，只得将米转道宁波，现在杭州收复，胡雪岩将这1万石大米又运至杭州，且将当初购米款两万两银子面交左宗棠，等于是他既回复了公事，以此证明自己并非携款逃命，而又另外无偿献给左宗棠1万石大米。那10万两银子则是胡雪岩为了敦促攻下杭州的官军自我约束，不要扰民，而自愿捐赠的犒军饷银。清军打仗，为鼓励士气，有一个不成文的规矩，攻城部队只要攻下一座城池，3日之内可以不遵守禁止抢劫奸淫的军规。胡雪岩献出10万两银子，是要换个秋毫无犯。

第二，主动承担筹饷重担。左宗棠几十万兵马东征镇压太平军，每月需要的饷银达25万之巨，当时朝廷财政支出，用兵打仗采取的是“协饷”的办法，也就是由各省拿出钱来做军队粮饷之用，实际上是各支部队自己想办法筹饷。胡雪岩听到左宗棠谈起筹饷的事，毫不犹豫就表示自己愿意为此尽一分心力，而且当即就为筹集军饷想出了几条很是行之有效的办法。

当时，左宗棠急于求事功，胡雪岩正好给他送去了能使他成就事功所必需的东西，一送之下，也就送出了意想不到的效果。后来，正是因为有了左宗棠这个大靠山，胡雪岩不仅生意飞黄腾达，而且得到了朝廷特赐的红帽子，成了冠绝天下的“红顶商人”。

用胡雪岩自己的话来讲：“送礼总要送人家求之不得的东西。”确实，任何东西，无论价值大小，都会因为被需要而变得更重要。

那么，下次再送礼求人的时候，你不妨想想“对方究竟需要什么？”然后再着手准备礼物。比如，你可以送能够解决别人难题的礼物、能够解别人燃眉之急的礼物，等等，都可以让对方因此而感动。

### 第三节 “好处”要给得恰到好处

无论什么时候做什么事，都有它的极限，不可太过，也不可不足，恰到好处最好。

——佚名

## 好礼配好话，送到对方心坎里

送礼时特别要讲究语言的表达，平和友善、落落大方的动作伴着得体的语言表达，才能使受礼方乐于接受礼物。那种做贼似的悄悄将礼品置于桌下或房间的某个角落，不仅达不到馈赠的目的，甚至会适得其反。

一般来说，在呈上礼物时，送礼者应站着，双手把礼品递送到受礼人手中，并说上一句得体的话。

送礼时的寒暄一般应与送礼的目的吻合，如送生日礼物时，说一句“祝您生日快乐”，送结婚礼物时说一句“祝两位百年好合”等，拜年送礼时可说一句“新年好”。

送礼时，有人喜欢强调自己礼品的微薄，如“区区薄礼，不成敬意，请笑纳”、“这是我们的一点小心意，请收下”。其实，这种时候你

完全可以说出自己在礼品上所花的心思，以表示自己的诚意，如“这是我特意为您挑选的”。

一般而言，送礼时运用谦和得体的语言，会营造一种祥和的气氛，无形中增加相互间的友谊。但过分的谦虚最好避免，如“微薄”、“不成敬意”或“很对不起”等，这可能会引起对方的轻视。

当然，如果在赠送时以一种近乎骄傲的口吻说：“这可是很贵重的东西！”也不合适。在对所赠送的礼品进行介绍时，应该强调自己对受赠一方所怀有的好感与情义，而不是强调礼品的实际价值。否则，就落至了重礼轻义的地步，甚至会让对方觉得你是在炫耀，这样，好端端的情意礼品，反被你的一番话给糟蹋了，那岂不冤枉？

有些人到对方家中拜访直到要离开时，才想起该送的礼品，在门口拿出礼品时，受礼人却因为谦逊、客套而不肯接受，此时在门口推推扯扯，颇为狼狈。

避免这种情况的办法是：进到大门，寒暄几句就奉上礼品，这样就不会出现因为对方客套而不收礼的尴尬情形。如果错过了在门口送礼的时机，不妨等坐定后，在受礼人倒茶的时候送。此时，不仅不会打断原来谈话的兴头，反而还可增加一些话题。

拒绝收礼通常是不被允许的，除非所送礼物有贿赂的嫌疑，收纳违反了原则触犯了法律。出现这种情况时，受礼者应当委婉而又坚决地拒绝收礼，如果送礼者不知道自己错在哪里，应当向他暗示一下礼物不妥的原因。

这时，馈赠者不要太勉强，也不要动怒，更不要随口说一些不恰当的话，恶化双方的关系。正确的做法是，送礼者稍作解释或表示歉意后，把礼品带走。然后，分析一下受礼者拒收的原因，之后再采取相应的行动，不失为一种良策。正视拒收、处理得当，照样可以建立起良好的人际关系。

所以，在求人办事时，一定要选择恰当的语言送出你的礼物，不恰当的语言不仅于“事”无补，还会影响彼此的关系。

## **找个好理由，让他不得不收礼**

送礼，总要在说法上有个由头，这样人家才好收下你的礼。比如对方患病、生日或子女升学等特别时日，正是送礼的最好时机，因为这时“出师有名”，名正言顺，这样送出的礼物才会显得水到渠成、顺理成章。接受礼物的人除了感谢之外，也不会有太大的顾忌。否则，礼物送得名不正、言不顺，那就会造成一些不必要的后果。

所以，在送礼时，一定要先找个理由，下面的几种方法可供参考：

1．把理由推到对方的孩子身上

你可以说：“东西是给孩子买的，和你没关系。别说是来找你办事，就是没这事，随便来串门儿还不一样应该给孩子买点东西吗？”

2．把理由推到托办事的朋友身上

你可以说：“这东西是我朋友给你买的，我也没花钱，咱把事给他办了，就啥都有了，咱也不用太跟他（她）客气。”

3．把理由推到不在身边的爱人身上

你可以说：“是啊，我也说，找您办事用不着拿东西。而我爱人却说啥也不干，非让我拿着不可。既然拿来了，就先搁这儿吧，要不然，我爱人准得埋怨我不会办事，回到家也交不了差。”

4．把理由推到对方老人身上

你可以说：“你不用客气，这东西是给老爷子买的——老爷子身体最近还行吧……你方便时把东西给老爷子拎过去得了，我就不再过去专门看他了。”

5．把送给对方的钱说成是暂存在对方手里

你可以说：“我知道，咱们之间办事用不着钱，但万一有不时之需，再找我拿钱就不赶趟了——所以，这钱先放你这儿，用上了就用，用不上到时候再给我不是一样吗？”

以上这几种说法，都颇有人情味，对方听了，都觉得好受，“有道理”把礼物收下，而没有明显拒绝的理由。你在求人办事时，不妨参考这些理由，轻松地把礼送出去，办成你想办的事。

## 有“礼”有“节”，莫让送礼鸡飞蛋打



一般来说，礼物是一种能使人愉悦的东西，所以我们都乐意接受别人的礼物，也乐意送出自己的礼物。但是，由礼物引发出的礼节也相当重要。不少人因为送礼没有礼节，虽然把礼“硬”送出去了，可对方收得并不愉快，结果最后钱花了也没办成事，可谓是鸡飞蛋打。

那么，送礼过程中都有哪些礼节需要注意呢？

1．如果可能的话，礼物应该亲自赠送。当你亲手把礼物送给对方，这份礼物将富有附加的重要性的意义，因为当你把它递交出去时，你的声音、表情，甚至握手或轻轻的拥抱都给了对方情感的体验。

2．礼物应该包装美观。否则，当别人接受一份漫不经心包装的礼物时，会产生一种很糟糕的感觉。

3．送礼应该附上自己的名片。随手附上没有签名和个人致意的名片是一件令人扫兴的事，这种情形表达出一种感觉，就是送礼者从未看过这种礼物，好像送礼与他无关似的。如果你使用名片当附件，在你的名字后留下一个空白，写上一些信息，例如：“希望你用得上”；如果要送结婚礼物给同事，你可以这么写“竭诚祝福苏珊和杰瑞拥有一个美好生活”。

礼物的附件可以使用好的笔记用纸，也可以使用报时贴，如果你有这种信笺，你可以用它们当做附件。它们比使用名片来得好。

4．仔细考虑你要写在卡片上的文字。如果在一打美国提子上所附的卡片上，这么写：“感谢你给我这笔生意，我期待更多的交易。”这就不会令人感动，而这样写的话就会好多了：“我们这里冷得要命，你一直工作很卖力，所以应该补充一点维生素C！”

5．如果赠送礼物给一对夫妻，而你已经忘记那另一半的姓，那么就在卡上写：“给布雷德全家，衷心的祝福……”

6．顾及习俗礼俗。因人因事因地施礼，是社交礼仪的规范之一，对于礼品的选择，也应符合这一规范要求。礼品的选择，要针对不同的受礼对象区别对待。一般来说，对家贫者，以实惠为佳；对富裕者，以精巧为佳；对恋人、爱人、情人，以纪念性为佳；对朋友，以趣味性为佳；对老人，以实用为佳；对孩子，以启智新颖为佳；对外宾，以特色为佳。

7．赠送礼物时避免违反礼节和触及忌讳很重要。例如，中国普遍有“好事成双”的说法，凡是大贺大喜之事，所送之礼，均好双忌单，

但广东人忌讳“4”这个偶数，因为在广东话中，“4”听起来就像是“死”，是不吉利的。白色虽有纯洁无瑕之意，但中国人比较忌讳，因为在中国，白色常是大悲之色和贫穷之色。同样，黑色也被视为不吉利，是凶灾之色、哀丧之色。

有很多人在求人办事时总是有很多困惑，他们想不通自己该送的礼品都送了，为什么对方却迟迟不肯替自己办事。其实，原因很简单，有时仅仅是因为你不讲究礼节，所以到头来，礼是送了，但事情却没有办。

因此在送礼时，一定要讲究应有的礼节。对上面所提到的七点注意事项，如果好好斟酌，耐心实践，相信会对你有很大帮助的。

## **商务馈赠，别让礼物“赤身裸体”**

常言道：“人靠衣装马靠鞍”，礼品的包装也是同理。包装是外在形式，礼品是内容，只有二者统一起来，才会产生和谐美。商务馈赠时，如果你能让客户产生“买椟还珠”的惊艳之感，也充分说明这次商务馈赠的成功。

反之，如果你直接将未经包装的礼物送给客户，让礼物“赤身裸体”呈现于客户面前，往往让客户感觉到你对他的不够尊重而拒绝礼物，即便客户勉强收下了这份本来十分昂贵的礼物，也大大降低了礼物的身价，以为它不过是你随意在某个小店买的便宜货而已，并不会因为这份礼物而对你心怀感激。

一次，某知名品牌服装公司要为该品牌新上市的春夏服装进行一个大型的宣传推广活动，想要邀请某位影视女星作为嘉宾出席参加。为了增强活动的宣传效果，公司特别为那位影视女星量身定做了一套漂亮的晚礼服，让女星在活动当天穿戴，配合公司一个现场讲解的宣传计划。

这套晚礼服制作好之后，公司委派入职不久的新人李燕拿着包装好的礼服，和一些该品牌春夏新款服装一起，前去送给那位影视女星。那天正好下雨，李燕在下车的时候又不小心跌倒了，恰好弄脏了晚礼服的包装袋，湿淋淋地完全不能再用，李燕就把晚礼服取出来，随手装在了一个袋子里。

能够亲眼见到那位影视女星，李燕特别激动，以致于只顾着欣赏女星的美丽，而忘了交代那件晚礼服的事情。

活动当天，前来出席的影视女星穿着一件漂亮的礼服，可惜却不是该品牌为她量身定做的那一件，自然那个独特的宣传手法也没能施行。活动结束后，公司领导大为光火，对李

燕大发雷霆，质问原因。李燕这时候联系那位女星才知道：女星看那衣服随手装在一个袋子里，以为不过是件寻常衣衫，随手扔在了一个角落里。

在这个故事中，李燕因为忽视了对晚礼服的包装，从而让女星没能识别出那件晚礼服的不斐价值，也破坏了公司的宣传活动。商务应酬场合，凭包装辨礼物的事情时有发生，如果你的礼物没有与之匹配的一个精美包装，只能让送礼又一次成为“无用之举”，甚至引起客户的反感，起到一定程度上的反面效果。

商务馈赠时，商务人员不仅要为自己的礼物准备与之匹配的精美包装，更要在包装上出新出奇，从包装方式的新颖独特上给客户以视觉、心理上的冲击，增添客户心中对你的好感。这就需要商务人员在选择礼物包装的时候，注意做到以下几点：

### 1．在简洁中突破

商务馈赠中，礼物的包装宜选用色彩浅淡清新的种类，不宜弄得过于花哨，降低自己的品味。如果你善于用纸包，几层彩色或白色的棉纸就可以设计出活泼艳丽吸引人的包装。你还可以在自己的纸上印鉴或印上喜爱的图案。比如，白色的包纸上贴上黑色的纸块，捆上麻绳再系个铃铛，真是有型有色有声。

### 2．善用丝带的美感

不管什么物品，即使没有包装纸或箱子，也不装在袋子里，只要系一根丝带，就会瞬间变成一件礼物。如果打上漂亮的蝴蝶结，就会立刻增添礼物本身的魅力。

### 3．在形状上出新

如果你将赠送给客户的礼物设计成一些别出心裁的形状，比如旅行鞋、邮箱、蛀书虫、星星等形状，就能让你的客户在收到礼物的时候会心一笑，心里充满愉悦的感觉，你的创意足以让他对你的好感自然倍增。

总之，为了不让你的礼物“赤身裸体”地出现在客户面前，也不至于因为礼物粗俗的包装而吓跑了客户，你必须开动脑筋，改变传统商务礼物“死气沉沉”、“老气横秋”的旧日容颜，为它换上新颖别致、生动有趣的新容貌，只有这样才更能博得客户的欢心。

## **第二十二章**

# **应酬心计学：善应酬才能左右逢源**

在这个瞬息万变的社会，物竞天择、适者生存的自然法则，迫使人们为成功而奋斗，为人生而规划。要做到这些，我们就不得不和形形色色的人们打交道，不管你是身居高位，还是市井平民。于是，应酬也就成了人生的一大必修课。懂得应酬，将使你灵活机智地应对人情世故，在社交场上左右逢源，移步生莲。

## 第一节 巧言擅舞，搞定所有对象

应酬不单指的是饭局，因为饭局过后还有更多所谓的精彩项目，比如舞局等。

——佚名

### 红、白脸轮番唱，软、硬对手全拿下

1923年，前苏联国内食品短缺，前苏联驻挪威全权贸易代表柯伦泰奉命与挪威商人洽谈购买鲑鱼。

当时，挪威商人非常了解前苏联的情况，想借此机会大捞一把，他们提出了一个高得惊人的价格。柯伦泰竭力进行讨价还价，但双方的差距还是很大，谈判一时陷入了僵局。柯伦泰心急如焚，怎样才能打破僵局，以较低的价格成交呢？低三下四是没有用的，而态度强硬更会使谈判破裂。她冥思苦想终于想出了一个办法。

当她再一次与挪威商人谈判时，柯伦泰十分痛快地说：“目前我们国家非常需要这些食品，好吧，就按你们提出的价格成交。如果我们政府不批准这个价格的话，我就用自己的薪金来补偿。”

挪威商人一时竟呆住了。

柯伦泰又说：“不过，我的薪金有限，这笔差额要分期支付，可能要一辈子。如果你们同意的话，就签约吧！”

挪威商人们被感动了，经过一番商议后，他们同意降低鲑鱼的价格，按柯伦泰的出价签订了协议。

柯伦泰的忠诚和才干，特别是她在谈判处于不利的形势下采取“红白脸”的技巧，赢得了谈判的成功，购得了人们需要的食品，得到了政府和人民的赞扬。第二年，她被任命为前苏联驻挪威王国特命全权大使，成为世界上第一个女外交家。

其实，不只是谈判，应酬中同样需要红脸、白脸轮番唱的技巧。无论是商务应酬，还是日常生活中应酬他人，如果你一味地用和气、温柔的语调讲话，一个劲儿地谦虚、客气、退让，有时并不能让对方信赖、尊敬，反而会使一些人误认为你必须依附于他，或认为你是个软弱的人，从而非常看不起你。

相反，如果你一开始就以较强势的样子出现，从面部表情到言谈举止，都表现高傲、不可战胜的姿态，那么留给对方的将是极不好的

印象。这样，会使对方对你的交际诚意持有异议，从而失去对你的信赖和尊敬。

所以，有效应酬他人正确的做法应当是“软硬兼施”。强势与温柔相结合，红脸与白脸配合出现，能使人的心态发生很大的变化。强硬会使对方看到你的傲骨和力量，温柔则可使对方看到你的诚意，从而可以增强信任和友谊。

同时，应酬他人的时候，红脸、白脸轮番唱还可以由两个人来实行。两个人合作应酬第三方，包括谈判、协商、购物讨价还价、请对方加入你们的圈子，等等。你可以邀请一位朋友扮演强势派角色，说话比较决绝，不轻易退却，努力捍卫你的利益。而自己则扮演合作者角色，在开始时并不马上参与意见，而是保持沉默，既维护好与需要应酬者的关系，又不损害自己强势朋友的“面子”。然后你再通过观察朋友和应酬者之间形势的发展变化，适时地参与进来提出建议或打圆场。

在应酬中运用红白脸策略时，对以下几点要领应注意把握。

1．从红脸、白脸的角色分配来看，两种角色的分配应和本人的性格特征基本相符，即扮“红脸”者应态度温和、经验丰富、处事圆滑、言语平缓、性格沉稳；而扮“白脸”的人则应雷厉风行、反应迅速、善抓时机、敢于进攻、言语有力。如果让性格特征不相称的人去扮演这种角色，就会出现强势派强不上去，而红脸反倒强了起来，结果导致计划和实际结果不符，场面一团糟，反倒使对方有机可乘，乘虚而入。

2．两种角色一定要注意相互配合，看准时机，把握火候，在“白脸”发动强攻时，“红脸”就要充分注意对方的反应，如果对方以硬对硬，“红脸”就要在适当时候出面调停，让“白脸”有台阶下，否则，“白脸”收不了场，而“红脸”又不及及时出面，就可能使三方都不欢而散。

3．在使用“红白脸”策略时，要求担任“白脸”角色的人既要善于进攻，但又必须言之有理，讲究礼节，而不是胡搅蛮缠。而“红脸”也不能过于软弱，要掌握好分寸，既要掌握好柔的分寸，也要适度使用语言。

## **不想帮忙，可找个“替死鬼”**

有一次，约翰的一位好朋友的孩子——4岁的毛毛，一手拿苹果，一手拿橘子，跑到约翰面前炫耀。约翰故意逗他说：“毛毛，伯伯的嘴好馋。你看，你是愿意把苹果给伯伯吃呢，还是愿意把橘子给伯伯吃？”他听了约翰的话，很快就出人意料地回答：“伯伯你快去，妈妈那里还有！”

啊，这小家伙的回答真是绝了！他没有直截了当地拒绝，但让人无法从他那里捞到一点油水，因为他想到了一个替代方案来拒绝人。这个例子，显示了替代方案的妙用。他没有正面表示拒绝，你也没有得到任何东西，彼此既不伤和气，也不会丢什么面子。

这种应酬的方法就叫替代法，是以“我办不到，你去拜托某某比较好！”的说法，来转移给他人的做法。

例如，在工作中，难免会常常有人来请你帮忙，而你又因为种种原因不想插手，你应该怎么谈呢？

“我对电脑没办法，不过小王对电脑很熟，你去拜托他看看怎么样？”

“我对计算工作最头大了，小芸好像是簿记二级的，她应该做得来！”

像这样搬出一位在这方面能力比自己强的人，然后要对方去拜托他就行了。

不只能力的问题，像下面这个例子中的场合也能适用。

“我如果要做这件事，恐怕要花掉不少时间。小范好像说他今天工作分量不这么多！”

当然，只有在大家都知道那个人的确比较胜任时才能用这招。再有，这个办法有一个问题就是，可能会招致那个被你“转嫁”的人的怨恨。想拜托你的人一定会说：“是某某说请你帮忙比较好！”对方也就会知道是你干的好事。这么一来，那个人心里一定会想：“可恶的家伙，竟然把讨厌的事推给我！”尤其当需要帮忙的工作内容，是人人都不想做的事情的时候，惹来怨恨的可能性就愈高。所以，最好在多数人都知道“某某事情是某某最擅长的”，这样的场合才用此招。

当然，这一招不仅仅是可以用在工作中，还能用在日常生活中，假如你抽不开身，实事求是地讲清自己的困难，同时热心介绍能提供帮助的人。这样，对方不仅不会因为你的拒绝而失望、生气，反而会对你的关心、帮助表示感谢。

## 滴水不漏，巧妙应对笑里藏刀的人

社交场上，有很多时候，并不如看见的那样风平浪静。很多人在表面上微笑和善，但暗地里却在谋划自己的事情。就像《孙子兵法》写道：“信而安之，阴以图之；备而后动，勿使有变。刚中柔外也。”全句意为：表面上要做得使敌人深信不疑，从而使其安下心来，丧失警惕；暗地里我方却另有图谋。要做好充分准备，然后再采取行动，不要使得敌方发生意外的变故。这就是外表上柔和，骨子里却要刚强的谋略。

所以，有时表面上花言巧语、满脸堆笑的人，却内藏杀机。

外表看来显得很温和谦恭，面带微笑，很是大度；但实际上并非如此，其中有气量狭小的，有喜欢猜忌的，有阴险狠毒的……

总之，有些人利用此计，目的是想让对手服从自己，在自己设计好的圈套里行事，以此达到自己繁荣昌盛、发财的真正企图和目的。

春秋时代，郑卫公打算吞并胡国（在今安徽省），但他军事装备差，条件有限，不敢直攻，就把自己漂亮的女儿嫁给胡国国君为妻。这样，郑胡二国联姻，结成了亲家。这仅仅是开头。为了进一步使胡国丧失警惕，制造假象，郑卫公召集大臣商议，他问：“我打算用兵兴国，你们看，攻打哪个国家最有利？”大臣们纷纷发表议论。关其思坦率地说：“依愚之见，攻打胡国最合适！”卫公一听，马上脸色一沉，愤怒地说：“啊！你居然建议向已经同我们结亲的兄弟国家胡国动武，这是什么意思？”马上把关其思给杀了。胡国国君知道此事后，认为郑国对自己非常亲善友好，就再也不对郑国有什么戒心了。可是，就在此后不久，郑国对胡国发动了突然袭击，胡国警戒很松，没有作什么抵抗，就灭亡了。很长一段时间里，郑国都是势力强盛的国家，直到公元前37年才被韩国灭掉。

“笑里藏刀”的特点是，以表面上的友好、善良和美丽的言词、举止作为假象，掩盖阴险毒辣的用心和企图。

魏王送给楚王一位美人，楚王非常宠爱。楚王的夫人郑袖知道楚王喜欢这位新来的美人，于是也装出十分喜爱这位美人的样子，待她犹如亲姐妹，无论是衣服玩物、居室卧具，都选最好的给她，甚至有时表现出爱她胜过爱楚王的意思。

看到这些，楚王对郑袖非常满意，他高兴地说：“妇女侍候丈夫，是靠美色，有时妒忌，是因为爱情。现在郑袖知道寡人喜欢美人，于是爱她还胜过爱我。犹如教子之所以事亲，忠臣之所以事君啊！”

郑袖一看时机已到，有一天便以很体贴关怀的口吻对那位美人说：“大王对你的美赞叹不已，但有一点美中不足的是，他觉得你的鼻子不太漂亮，如果你以后和大王在一起时，略微掩饰一下子就好了。”



于是，这位美人听从了郑袖的建议，每次一见到楚王，便用袖子掩住自己的鼻子。楚王觉得奇怪，便问郑袖说：“美人为什么见到我，总爱掩住鼻子呢？”郑袖面有难色地说：“我知道其中的原因，但是，我不能说出来。”楚王更加迷惑：“有什么事，居然连我都不想告诉？”郑袖故意压低嗓子，凑近楚王说：“她是讨厌大王身上的臭味。”楚王一听，气得七窍生烟：“太可恨了，把她的鼻子割掉，我不想再见到她了！”

可怜这位美人，至死都没有明白她遭此厄运的原因，竟是那位待自己亲如姐妹的郑袖的妒忌。最可怕的人，并不是面目凶恶的人，而是那些笑里藏刀的人。

生活中不乏笑里藏刀的人，他们平时和你“甜哥哥”、“蜜姐姐”地叫着，等取得你的信任，当你放松戒备的时候，他们会在暗处狠狠地捅你一刀。

应对这类人，最好的办法是表面上跟他维持友好关系，暗地里却要防范他。如工作中一切与他有关的公事决策汇报均要召开会议，并请来有关人士出席；其他公事上的情报则一律避而不谈。同时，尽量不要与这种人频繁交往，个人隐私甚至其他朋友的是非也一概守口如瓶，只要你能做到滴水不漏，他就对你无可奈何了。

## 不愿借给别人钱，三招让对方知难而退

在人际交往中，借钱本来就是个十分敏感的话题，尤其当好朋友向自己借钱时，那个“不”字就更难说出口了。这时，你可以借鉴下面的几个方法，让借钱之人知难而退。

### 1. 高警惕，辩驳对方

老李的一个朋友来找老李借钱，说生意势头很好，只是本钱比较紧张，希望老李能借2万元作本钱，并声称每月的利息高达5分。

老李是个处事稳重的人，他觉得如此高的利息确实诱人，但利息越高可能风险也越大，于是他心里开始琢磨这事的可信性。他问对方：“你借我20000元本钱，一年可挣回多少利润啊？”

“5000元。”没做准备的对方信口开河，接着又说：“一年期满后我连本带利分文不差归还！”

这下老李严肃起来，辩驳道：“你向我借这笔钱，一年的利息高达12000元，而你利用这笔钱仅能挣5000元利息。那么，你是专程来为我挣利息的还是在你自己做生意的？”

老李的辩驳让对方哑口无言，只得狼狈而逃。

有些人专会利用大多数人想以钱生钱的发财心理，假借“高利”的幌子向朋友“借”钱，实则是在骗钱。如果你碰到了这种人，一定要头脑清醒、提高警惕，在心中盘算盘算事情的可信度，当场辩驳了对方，就会让他的诡计落空。

## 2．义正词严，揭穿老底

小王的一个很久不曾联系的高中同学跑来向他“借”钱，声称等存款到期了就立刻还钱。

小王听后哑然失笑，当即毫不留情地说：“你别坑我了，我听说你现在到处借钱，两年前你向我们的同学辉子借的2000元，到今天还没还，哪可能还有什么存款来还我呀！”

听完这番话，来“借”钱的人只好灰溜溜地走了。

有些人借钱时喜欢虚张声势，不会承认自己没钱，而是声称自己很有钱，只不过暂时拿不到，因为“急用”，让你暂且“借”一下。面对这种人，你不妨可以根据自己掌握的信息，毫不客气地揭穿对方的老底，让对方无法再蒙骗过关。

## 3．索债转移，吓退对方

老张一个朋友不期而至，说是要借10000元钱去做点生意，老张不想把钱借给他。于是说：“你来得正好！云飞公司欠我半年的工资，咱们一起去要，要回来你拿去用就是了！”紧接着又说：“不过，那家公司老板是个泼皮，还养着一群保镖打手，不讲理得很呢！”

老张的朋友闻之色变，主动托故离去。当有人向你借钱，你又不好意思直接拒绝的话，不妨试试这“索债转移”的技巧，不是你不把钱借给对方，只是你给向你借钱的人设置了一个帮你把债务讨回来的前提条件，让对方知难而退。这样，不仅给了对方面子，又不会使自己吃亏。

所以，不想借钱给别人又不想太伤彼此关系，就要想些对策，应酬得巧妙些，最好让对方知难而退。

# 展现优雅舞姿，让他情愿与你为伍

对于一个注重社交应酬的人来说，交谊舞是一门不可缺少的“必修课”。因为舞会是上流社会交际的一种常见方式，也是商务社交中不可

缺少的部分。

那么，我们应该如何更好地利用这个机会，使自己更受欢迎呢？方法只有一个：做舞会礼节的典范。

具体要求有以下几个方面：

### 1. 良好的个人形象

参加舞会时，必须先进行必要的、合乎舞会要求的个人形象修饰。修饰的重点主要有两方面：

（1）服装。舞会的着装必须干净、整齐、美观、大方。有条件的，可以穿格调高雅的礼服、时装、民族服装。若举办者对此有特殊要求的话，则须认真遵循。在舞会上，通常不允许戴帽子、墨镜，或者穿拖鞋、凉鞋、旅游鞋等。在较为正式的民间舞会上，一般不允许穿外套、军装、工作服。穿的服装不宜过露、过透、过短、过紧，这样既不庄重，也不合适。

（2）仪容。参加者均应沐浴，并梳理适当的发型。女士在穿短袖或无袖装时须剃去腋毛。特别需要强调的有两点：一是务必注意个人口腔卫生，清除口臭，并禁食带有刺激性气味的食物。二是身体不适者应自觉地不参加舞会，否则不仅有可能伤害身体，而且还会影响大家的情绪。

### 2. 邀舞的礼节

一般来讲，参加舞会向别人邀舞时要注意的礼仪主要有以下几点：

（1）男女即使彼此互不相识，但只要参加了舞会，都可以互相邀请。通常由男士主动去邀请女士共舞。

（2）在正常的情况下，两个女性可以同舞，但两个男性却不能同舞。在欧美国家，两个女性同舞，是宣告她们在现场没有男伴；而两个男性同舞，则意味着他们不愿向在场的女伴邀舞，这是对女性的不尊重，也是很很不礼貌的。

（3）如果是女方邀请男伴，男伴一般不得拒绝。音乐结束后，男伴应将女伴送回原来的座位，待其落座后，说一声：“谢谢，再会！”方可离去，切忌在跳完舞后，不予理睬。

（4）邀请者的表情应谦恭自然，不要紧张和做作，以免使人反感；更不能流于粗俗，如叼着香烟去请人跳舞，这将会影响舞会的良好气氛。

### 3. 舞会上的风采

所谓风采，指一个人由其言谈举止和作风等方面体现出来的美感程度，是一个人外在美与心灵美有机结合的自然流露。舞会的风采，主要由人们跳舞时的姿态与表情构成，最佳风采应当是姿态优美端庄，表情明朗温和。无论是公关性质的舞会，还是其他社交性质的舞会，令人赏心悦目并加以赞赏的最佳舞者的风采具体表现为：

（1）表情自然，举止文明。舞会的音乐、灯光、气氛都营造出一种温馨浪漫的情调，所以在跳舞时的神情姿态也应轻盈自若，充溢着欢乐感。面部表情也应谦和悦目，面带微笑，目光柔和宁静，整个身心都显得十分自然、轻松和愉悦。跳舞过程中可与舞伴进行适当交谈，交谈内容以轻松的话题为宜，比如舞厅装饰的艺术效果、舞曲的旋律、歌手的演唱，等等。应有意避开工作、经济效益、复杂的人际关系或病丧一类的沉重话题，以免影响舞蹈的情趣和舞会的效果。

（2）舞姿端正规范、大方活泼。跳舞时，整个身体要保持平、正、直、稳，无论进退或是左右移动，都要掌握好身体的重心。如果重心不稳则会导致身体摇晃、肩膀高低不一、舞步不和谐，甚至踩了舞伴的脚，舞姿就会变形走样，这样既影响自身形象，同时也会给舞伴造成伤痛。

起舞的正确姿态应是抬头挺胸，双目平视前方，收腹梗颈，使身体重心向下垂直呈平正挺拔状。男女双方相向而立，相距二十公分左右，男士向左上方伸出左手，女士向右上方伸出右手，使手臂以弧形向上与肩部呈水平线，男士掌心向上，拇指平展，将女士掌心向下的右手平托住，而不是随便握住或捏紧。男士用右手扶着女士的腰部，女士的左手手指部分只需轻轻落在男士的右肩头即可，而不应全手贴在男士的后肩或是勾住对方的脖颈。

跳舞时双方的身体应保持一定距离，距离的大小往往由舞步决定。

无论哪种舞步，动作要尽可能舒展协调、和谐默契，以展示舞蹈的美感与魅力。

相关人士曾指出，应酬不单指的是饭局，因为饭局过后还有更多所谓的精彩项目在等着，比如舞局等。所以，练好你的舞蹈功夫，可以助你的应酬更上一层楼。

## 第二节 宴之有道，打开应酬大门

请客吃饭，是中国人最普遍的国民性格之一。

——裴钰

### 饭局分三六九等，应酬有高低贵贱

中国人见面，最常用的口头禅之一就是“你吃饭了吗？”正如零点调查所公布的《中国居民沟通指数》显示，在中国人最新的社交趋向中，“饭局社交”仍是中国人最为普及的社交方式。

其实，请客吃饭，即“宴饮”，可不是简单的饮食烹饪问题，而是非常复杂的国家起源的话题。根据我国考古学发掘证明，中国饭局的历史可以追溯到新石器时代。而“饭局”这一词汇起源于宋代。“局”是下棋术语，引申出“情势、处境”的意思，后来再引申出“赌博、聚会、圈套”的意思。“饭”与“局”的组合，是宋代文人对汉语及中国文化的一大贡献——因为饭局上的圈套实在太多了。正因如此，这些令人叹为观止的饭局才有了青史留名的机会。

例如，春秋时代的齐相晏子，在饭局上“二桃杀三士”；蔺相如渑池会上屈秦王，开赵国数十年之太平。还有“青梅煮酒论英雄”、“鸿门宴”、“火烧庆功楼”、“杯酒释兵权”，等等，历代著名饭局已是耳熟能详、妇孺皆知。

几千年之后的今天，“作为社交方式的中国式饭局，可以向对方传达‘不见外’的信息，代表亲近，即认同对方是‘自己人’。要办的事先不说，先吃，这样就没有势利感，事不成就喝酒，也不伤面子。以公共正式的方式只谈正事，中国人觉得太紧张。”这是零点调查董事长袁岳对《瞭望东方周刊》记者所说的一段经典话。

总体来讲，根据应酬的目的不同，饭局宴请也会各有特点。

#### 1. 谈判饭局，险象环生

如今，很多谈判也已经搬到了饭桌上进行。这类饭局，往往开始是风平浪静，寒暄过后，便风云突变。饭局中双方为了争取自己所在方的利益，往往会把对方说得可有可无，而把己方说得不可或缺，使

自己处于谈判的上风，掌控饭局的主动。期间，酒菜便成为缓和气氛的工具，为了防止谈判僵持，聪明的饭局谈判者都会在争论比较激烈的时候站出来提议大家干上一杯，缓和一下情绪再继续讨论，这也正是谈判事项选在饭局上进行的一个重要原因。

这类饭局的参加者一般都是酒中高手，酒桌之上你来我往，几乎都是千杯不醉的架势。即使谈判结束，也还是不能放松，生怕自己出丑。

## 2. 讨债饭局，暗自较劲

2006年7月，《现代快报》报道了一则“债主为讨债设饭局暗中录音取证”的新闻。讲的是某债主为了讨债，找到重要证人摆下饭局，并在饭局中悄悄录下关键的证据。凭着这个证据，南京溧水人宗冷勋打赢了官司。

如今，就有一种饭局，专为讨债而设。但在这种饭局中，债主并不一定完全靠悄悄录音等方式搜集证据，然后通过法庭解决赴宴双方的债务问题。还可以通过饭局，多干几杯，联络好感情，畅谈哥们义气，从而让对方心情愉悦地还债。相关人士指出，这样或诡异或残酷的饭局每天都在上演着，房间里高朋满座，桌子上觥筹交错，私下却是暗自较劲。“饭”和“局”，有些就是一而二、二而一的关系。

## 3. 联谊饭局，宾主尽欢

联谊这个话题想必大家都不陌生了。一般的政府、企业或社会团体的联谊筵席是比较经济的，并不奢侈浪费。饭局开始，双方领导或负责人各自进行了一番讲话。讲话结束，便全体起立端杯。第一杯饮尽，主菜也便上来了。然后饭局才算正式开始，觥筹交错，气氛活跃，敬酒与撞杯之声不绝于耳。饭桌上通常会形成几大阵营，每个阵营都有各自的目标，阵营中的每个人心里也都有一个大概的计划：该敬谁，该说些什么话，该谈些什么，不能说什么话，该给谁做个人情，等等。

这样的饭局，多数是宾主尽兴而归。因为其目的单纯，就是吃饭、联谊、娱乐。此外，男女的恋爱也可归入此类，但花样就不如上述饭局多了。

## 4. 社交饭局，你来我往人情顺畅

社交应酬中，几乎随便都可以以饭局开场。单位的饭局，同事之间是为了互相照顾工作，上级请下级是为了维持稳定、鼓舞士气，下

级请上级是为了升职、涨工资、部门调动。朋友之间的饭局，为了拉近感情、增进友谊、还个人情，或是保持联系，都可以通过饭局来实现。当然，有时也会单纯为了说错某句话而道歉，也可在饭局上进行。商务饭局更不用说了，业务往来、项目协商等，同样可以以饭局的形式进行。

总之，应酬无处不在，懂得应酬，将给你的交往增添一抹亮色，使你社会生存得如鱼得水。

## 找个好理由：勾起对方的胃，打开应酬的门

宴请是求人最常用的一种手段，恰当的宴请可以为成功社交提供条件、奠定基础。

刘强是刚毕业的大学生，初入职场的他和办公室里元老级的同事总有些不合拍，连科长都说他有些木讷。办公室里的同事总能找到理由请客，科长也时不时欣然前往。而刘强更加被孤立，虽然他也在寻找请客的理由，以此期望拉近和大家的关系。

刘强没有女朋友，生日也还有半年多的时间，他实在找不到可以宴请大家的理由，又怕落个“马屁精”的称号。这天，刘强在路边的饭厅吃午餐，看到对面有个福利彩票销售点，很多人排着队在买彩票。马上灵光一闪，顿时想到一个好办法。

从那天，刘强开始买彩票，还有意无意将买来的彩票遗忘在办公桌上。刘强买彩票的消息，在同事间不胫而走。还没等大家把这个消息炒成办公室最热门话题，刘强一天早上郑重地宣布自己获得20000元的一个奖。下班了，同事和科长被请进了饭店，酒足饭饱后，刘强从大家的眼神里看到了认可和友好的神情。

从此以后，他也渐渐融入了办公室这个大集体，上司和同事对他伸出帮助之手。就连他以后结婚分房的事，也是科长和同事鼎力相助的结果。而这一切要谢就得谢那次虚拟的“中奖”啦。

可见，宴请别人一定要找个好理由，理由找好了，勾起了对方的胃，才能让对方欣然赴宴，从而打开了应酬的大门，你的事情自然也就有希望了。

一般来说，宴请要根据办事的性质、对象而采取不同的方式发出邀请。如大多数学者、专家、领导等，工作忙、时间紧，对他们最好提前相约，以便他们做好工作调整、时间安排；如对某团体的要人，要公开邀请，甚至借助传播媒介，既能体现公正无私、光明磊落，又利于引起关注、促进宣传、扩大影响。

对别人发出邀请，或者采用开门见山式，例如，当你想邀请上级领导吃饭时，就可以直接说：“请问徐经理吗？我们现在在某某酒楼吃饭，过来认识几个朋友吧，我们等你来啊。”这种方式既显示出了关系的亲近，活跃气氛，又能使求人办事变得很自然。

或者采用借花献佛式，例如：“陈工！今天获奖名单公布了，我中奖了！走吧，我们去庆祝庆祝！”然后在酒宴上再提自己求他所办之事，那个时候他的酒都喝了，哪好意思不帮你？

或采用喧宾夺主式，例如：“哦！你中午没有时间啊？没有关系，这样吧，下午我去订个位置，然后晚上你带上你的家人，我们一起去吃怎样啊？晚上我给你电话哦！”这样发出去的邀请，别人就很难再有借口推辞了。你也就有了接近对方，求其办事的机会。

如今，请客吃饭在很大程度上已失去了原来意义，变成了一种排场、一种面子、一种投资、一种手段。因此，有人戏言：“做事情离不开请客吃饭。”也许人们正是发现了请客吃饭是一种十分体面而又毫无风险的“创收手段”，所以请客的理由越来越多，五花八门。比如生日、乔迁、工作调动、开业典礼等都要请客，单是在孩子身上就有满月、百天、抓周、生日、上大学等多次请客的机会。甚至在求人办事时，也会找出好多理由宴请别人。

所以，要想把事办成，就要找一个好理由宴请所求之人。

## **宴请“地理学”，选择地点有门道**

稍有经验的职场人都知道，一次成功的宴请，不仅要找到合适的理由让对方赴宴，更要选对合适的宴请地点，这样既可以勾起被邀请者的兴致，又可以让大家在愉悦的环境中享受宴请。

与人应酬之前，我们必须好好研究一下这种特定的“地理学”。通常，选择宴请的地点，要根据主人意愿、邀请的对象、活动性质、规模大小及形式、商谈的内容等因素来确定。一场宴会，你所宴请的对象可能不止一个两个，要想让一种宴会环境满足所有与宴者的心理要求是很难的，这就要求我们在尽量满足大多数与宴者的客观要求的同时，侧重迎合其中少数特殊人物的心理要求。很显然，这些特殊人物对你办事情要有非常大的帮助才行。当主宾的地位、身份、影响高于



主人时，以主宾为主。当主宾的身份、地位低于主人时，则要以主人为主。这在一些部门和单位领导宴请时也如此。

为了表示主人对客人的敬重，宴请可选在传统名店或星级饭店，甚至专选四星级、五星级饭店中进行；为了显示主人的热情和主客之间亲密无间的情谊，有的宴请要安排在主人家里；为了尊重少数民族客人的民族习惯，有的宴请要在特定的饭店中摆席。邀请世界财富500强的跨国公司的总裁吃早餐，当然不能安排到街边的早点铺，甚至普通的酒店，甚至五星级酒店的大堂餐厅也不行。一般五星级酒店都有行政楼层，行政楼层都会有单独的餐厅、酒廊或会议室，安排在行政楼层的这些地方，既隐秘又安静，服务也远比在大餐厅里好。

同时，确定宴请地点时还应注意以下问题：

1．询问你的客人是否有某些饮食方面的偏好，比如是否属于素食主义者或者是否爱吃鱼等，事前确保你选择的饭店符合客人的口味。

2．选择大家都喜欢的地点就餐，重要的是让聚会中的每个人都有宾至如归的感觉。

3．请熟悉的人去不熟悉的饭店，请不熟悉的人去熟悉的饭店。请熟人可以去以前没去过的饭店尝尝鲜、探探路等；而请不熟悉的和重要的客人要求对整个点菜、服务、质量等了然于胸，最好去熟悉的饭店。

4．在确定宴请地点时，还要考虑周边环境、卫生、设施和交通状况等问题。

总之，选择应酬的场合是十分重要的，但并非一成不变，只要选择一个双方都适宜的地方，不论是办公室，还是酒楼、茶艺馆，都可以达到应酬的目的。

## **摸清主角，点菜如同“点秋香”**

宴请应酬中，点菜是摆在众人面前一道严峻的选择题。如果菜品安排太少，会怠慢客人；反之安排太多，则会造成浪费，引起他人误解。所以，点菜是一个人饮食文化修养的集中表现，是一项复杂的工作，值得大家探讨。

作为请客者，若时间允许，应等客人到齐之后，将菜单供客人传阅，并请他们来点菜。当然，如果是公务宴请，要控制预算，请客者最重要的是要做好饭前功课，选择合适档次的请客地点非常重要。如果由请客者个人来埋单，客人也不太好意思点菜，都会让请客者来做主。

如果你的上司也在宴席上，千万不要因为尊重他，或是认为他应酬经验丰富，酒席吃得多，而让他来点菜，除非是他主动要求，否则，他会觉得不够体面。

如果你是作为赴宴者出现在宴席上，在点菜时，不应该太过主动，而要让主人来点菜。如果对方盛情要求，你可以点一个不太贵、又不是大家忌口的菜，最好征询一下同桌人的意见，特别是问一下“有没有哪些是不吃的”或是“比较喜欢吃什么”，要让大家有被照顾到的感觉。点菜后，可以请示“我点了菜，不知道是否合几位的口味”，“要不要再来点其他什么”，等等。

点菜水平的高低直接影响进餐的心情和氛围，在点菜时一定要心中有数，牢记以下三条原则：

1. 一定要看人员组成，人均一菜是比较通用的原则。如果是男士较多的宴会可适当加量。同时，要看菜肴组合。一般来说，一桌菜最好是有荤有素、有冷有热，尽量做到全面。如果桌上男士多，可多点些荤食，如果女士较多，则可多点几道清淡的蔬菜。

2. 若是普通的商务宴请，可以节俭些。如果这次宴请的对象是比较关键的人物，则要点上几个够分量、拿得出手的菜。

3. 点菜前要对价格了解清楚，点菜时不应该再问服务员菜肴的价格，或是讨价还价，这样不仅会让你在对方面前显得有点小家子气，而且被请者也会觉得不自在。

中餐宴席菜肴上桌的顺序，各地不完全相同，但一般普遍依循下列六项原则：即先冷盘后热炒；先菜肴后点心；先炒后烧；先咸后甜；先味道清淡鲜美，后味道油腻浓烈；好的菜肴先上，普通的后上。而且，点菜也要遵循这个顺序。

此外，一般来说，入席后主人要先请主要客人点菜，其余的客人也要一一让到。客人往往不好意思点名贵的菜肴，于是，客人点完菜之后，全靠主人布局了。但在参加大型宴会时，菜肴是由主人事先安排好的。

# 商务“概念饭”，吃得巧胜于吃得好

商务宴请虽然吃的是“概念饭”，但是用餐的地点和场合的选择是非常重要的，口味、环境、位置等，都是应考虑的要害。宴请时间可根据主办方的实际需要而定，但也应该根据客人的档期妥善安排，同时还应考虑参加人员的风俗习惯。总之，订餐标准的高低，直接影响宴会质量的优劣。

## 1. 宴请重要客户要讲究档次

重要客户是公司利润的主要来源，更是公司稳定发展的基本保障。对于重要客户来说，东西好不好吃不那么重要，重要的是吃东西的环境和档次一定要高，要讲究排场。因为讲究排场才能说明对客户有足够的诚意和尊重。邀请重要客户吃饭，首选“大腕”餐厅或四星级以上的饭店。一般来说，海鲜类餐厅、日本料理、法式大餐等常是首选。在国内，这些字眼儿几乎代表了餐厅的高档和菜品的考究。上述饭店通常环境高雅，装修豪华气派、富丽堂皇。而且，这些地方还有舒适的单间、雅座，保证你与客户的沟通不会受到外界的干扰。

## 2. 对待老客户要讲究情绪的渲染

一般来讲，跟“朋友”客户吃饭没有那么多的讲究，选择中档餐厅就可以了，但务必要口味地道、环境卫生。同时，毕竟是生意上的合作伙伴，所以，在宴请时仍然要让对方感受到你的诚意。如果双方关系足够亲密，不妨邀请他到自己家中吃“家宴”，经济实惠，环境也肯定比餐厅要自由放松得多。对于双方来说，“家宴”更能加深了解和友谊，是简单却绝好的选择。

## 3. 对待未来客户要讲究舒适

如果是对待未来客户，那么一定要讲究舒适。未来客户是生意场上的潜在客户，他们可能今天还不是你的财富来源，但是明天就可能让你赚到钱。对于潜在客户来说，接触、交往和交流显得更为重要。比如通过商务宴请，让双方放下戒备，敞开心扉。所以，定期宴请未来客户不失为一个好选择。

对于未来客户，尤其是不了解他对你将会有多大价值时，你可能不大愿意为宴请而抛重金，像对待重要客户那样讲究档次和排场。但是，在宴请的安排上也要真诚相待，档次不能过低，或者为了节约而

选择环境差、卫生标准低、交通不便的场所。所选餐厅的位置最好有利于客户出行，不太好找的地点最好就不要去了。对于菜品，可以不太贵，但应力求做到新鲜和独特，比如尝试一下新开的风味餐馆，品尝新推出的菜品，都是经济实惠的选择。

此外，邀请客户共进商务餐，有些注意事项万万不可忽视。

1．邀请：尽量不要邀请你的爱人，因为他（或她）不是所有人都认识，你会整晚都处在他们之间。如果你跟你的爱人并非从事同一个职业，还是不要带他（或她）去了。

2．迎客：如果你先到，那就应该让客户有宾至如归之感。进入酒店要以目光和手势示意客户，请他走在前面，同时可以配合语言提示：“刘经理，您先请！”

3．点菜：客人一般不了解当地酒店的特色，往往不点菜，那么，你可以请服务生介绍本店特色，但切不可耽搁时间太久，过分讲究点菜反而让客户觉得你做事拖泥带水。点菜后，可以询问对方“不知道点的菜合不合您的口味？”“有什么不合适的尽管说”“您看看还需不需要再来点儿别的”，等等。如果事前能与酒店打电话联络，提前拟定菜单，那就更周到了。

4．结账：不要让客户知道用餐的费用，否则也是失礼的。因为无论贵贱，都是主人的心意。

## 结尾应酬好，钓条长线大鱼

俗话说，“编筐编篓，重在收口”。宴会也不例外。宴会虽然结束了，但这并不意味着你就可以完全放松下来了，你还需要做好很多细节性的事情，才能让你的好形象留在宴请对象心里。有很多人就是因为不重视宴会结束时的几个小细节，因此使得自己之前费尽心思保持的好形象瞬间崩溃。

那么，宴会结束时应该注意哪些细节呢？

### 1．宴会结束的时间

一般说来，当主人把餐巾放在桌子上或者从餐桌旁站起身来，即表明宴会结束。只有看到这种信号以后，宾客才可以把自己的餐巾放下，站起身来。

正餐之后的酒会的告辞时间按常识而定，如果酒会不是在周末举行，那就意味着告辞时间应在晚间十一时至午夜之间。若是周末，则可晚一些。除非客人是主人的亲密朋友，否则一般都不应在酒会的最后阶段还坐在那里。

## 2. 离席的先后顺序

当宴会结束，离开餐桌时，不应把坐椅拉开就走，而应把椅子再挪回原处。男士应该帮助身边的女士移开坐椅，然后再把坐椅放回餐桌边。要注意，有些餐厅比较拥挤，贸然起身，或使手提包、衣服等掉落在地上，或是碰到人，打翻茶水、菜肴，失礼又尴尬！离席时让身份高者、年长者和女士先走，贵宾一般是第一位告辞的人。

## 3. 热情话别

当宾客离去时，宴会主人应像迎接宾客一样地站在门口与他们一一握别。当宾客成群离去时，也应送至门口，挥手互道晚安，并应致意说：“非常感谢各位的光临，真谢谢你们把宴会的气氛维持得这样好。”不要以时间过早挽留客人，如果是星期天晚上，你尤其不宜说：“现在还早得很，你绝不能这么早走，太不给我面子了！”要知道多数人次晨都要早起。对于迟迟还不离去的客人，他们明显地热爱这气氛，这时你可停止斟酒或停止供糖果瓜子等，以此暗示客人该是离去的时候了。

此外，有的主人为每位出席者备有一份小纪念品。宴会结束时，主人招呼客人带上。不过，除主人特别示意作为纪念品的东西外，各种招待品，包括糖果、水果、香烟等客人都不能拿走。

# 第三节 酒是穿肠药，觥筹交错酬对人心

酒能给社交场带来其他任何东西都无法带来的热闹气氛。

——（英国）本涅特

## 劝君更进一杯酒，贵客新朋皆故人

宴会应酬上，劝酒往往是酒宴上必不可少的一项内容。而这酒能不能劝得动，关键就在于你怎么说了。更具体来说，劝酒水平关键看你用什么样的劝酒词了。

劝酒词一般是在饮第一杯酒以前说的，因此，劝酒词必须短小精悍，千万不能太长太啰唆。因为大家举杯，情绪高昂，要是啰唆半天，热乎劲儿就冷了。

#### 1．围绕一个主题

一旦开始劝酒，就不要离题，要沿着一个主题，保持一个完整的结构，逐步趋向一个明快、自信的邀请，让每个人都举起酒杯，还要把你所祝愿的那个人（或那些人）的名字准确无误地牢牢地记在脑子里。你的主题可以着眼于被祝愿的人的成就或品质、一件事情的重要意义、伙伴们的乐事、个人的成长或集体工作的益处，等等。无论说什么都要和那个场合相适应。

例如公司50周年年庆宴会上，公司负责人可以说：“此时此刻，我从心里感谢诸位光临，我极为留恋过去的时光，因为有那么多我们一起携手并进的美好回忆。但愿今后的岁月也一如既往，来吧，让我们举杯，彼此赠送一个美好的祝愿。”

#### 2．尽可能地表现出文采

适当地引用诗词、典故、幽默，能使讲话更有感染力。1984年，缅甸总统吴山友访问上海，市长在劝酒词中引用了陈毅元帅《致缅甸友人》的诗句：“我住江之头，君住江之尾，彼此情无限，共饮一江水。”大家都知道中缅交界只有一江之隔，两岸人民共饮一江水。话语亲切，表达了中缅两国人民之间的情谊，外宾十分高兴。商务宴请时的劝酒词，也应添加一些文化性的辞藻，渲染彼此的深厚情谊。

#### 3．适时进行联想

在劝酒时如能就地取材进行联想，就可以产生出乎意料的好效果，使人生发出许多美好的想象，从而达到使人愉悦、使人振奋的目的。例如你可以端起一杯矿泉水，在答谢客户的聚会上说：“俗话说，如鱼得水，看见这杯矿泉水使我想起我们的友谊。鱼儿离不开水啊，正因为有了深厚的友谊，才使我们顺利地在这艰苦的生活中成长起来。现在我们又建立了更紧密的合作关系，更是如鱼得水。相信今后我们的友谊将会与日俱增。我建议为友谊干杯！”

#### 4．真诚地赞美对方

人对于赞美的抵抗力往往是微弱的，特别是在酒桌上，热闹的气氛使得人的虚荣心很容易膨胀起来，而虚荣心一膨胀人就免不了要做出一些超出常规的“豪壮之举”。

#### 5．强调宴请的特殊意义

劝酒者在劝酒时不妨多强调一下此宴请的特殊性，比如场合的重要性、特殊性，指出它对于对方的价值与意义，这样既能激发对方的喜悦感、幸福感、荣誉感，又使他碍于特定的场合而不得不愉快地再饮一杯，还使得劝酒变为两人之间独特的情感交流方式。

#### 6．用反语激将对方

人都有自尊心，为了维护自己的自尊心，人有时很容易突破常规的框框做出某种强硬之举。在酒桌上也是一样，如果能恰到好处地使用反语刺激刺激对方的自尊，使其认识到不喝这杯酒将会多么损害自己的尊严，那么对方往往就会“喝”出去了，逞一回英雄。

#### 7．采用以退为进的方法

对于某些酒量委实有限的人，特别是女士，过分地勉强显然是不太好的，那么就不免在饮酒量上做些让步，自己喝一杯，别人喝半杯，或改喝啤酒，以此来说服对方。

好酒酒香诱人，好酒还需好词劝。饮酒也是文化，尽管是在商务宴会这个相互角逐的场合中，主客之间也可以叙叙旧，谈谈生活，切磋技艺，交流思想，显现一副融洽亲切、高雅欢快的场面。

## 敬酒分主次，谁也不得罪

宴请别人时，为了表示自己的诚意，就需要向别人敬酒。可敬酒是一门学问，敬对了人家高兴，捧你的场，买你的面子；敬错了，即便人家当时不翻脸，但事后弄不好就是要结怨的。

一般情况下，敬酒应以年龄大小、职位高低、宾主身份为序。我们要遵循先尊后长的原则，按年龄大小、辈分高低分先后次序摆杯斟酒。

另外，在同领导一起喝酒时，最大特点就是秩序，这跟开会一样，职务级别高的自然上座，然后按级别、所在部门依次落座。敬酒的次序仍依座位次序进行。小人物要是不小心坐错了位置或者敬错了

酒，必然惊出一身冷汗。做下属的在敬酒时是机遇与挑战并存，所谓机遇是零距离接触领导，是接近领导的绝好时机；所谓挑战是因为人一喝酒思维和平时就不一样，搞不好也是最容易得罪领导的时候。敬酒前一定要充分考虑好敬酒的顺序，分清主次，即使与不熟悉的人在一起喝酒，也要先打听一下身份或是留意别人如何称呼，这一点心中要有数，避免出现尴尬或伤感情。

敬酒时一定要把握好敬酒的顺序。有求于席上的某位客人，对他自然要倍加恭敬。但是要注意，如果在场有更高的身份的人或年长的人，则不应只对能帮你忙的人毕恭毕敬，要先给尊者、长者敬酒，不然会使大家都很难为情。

与此同时，酒宴是联络和增进感情的重要场所，通过向同级、上级或下级敬酒能够促进双方的情感交流，使彼此的关系更密切、更稳固。一般来说，如果敬酒本身真的能够达到这个目的的话，对方是不会轻易拒绝的。针对这种心理，在敬酒时你可以充满感情地强调一下自己与对方的特殊关系，使敬酒成为两人之间独特的情感交流方式。

再有，祝愿是对未来的美好期望，听到别人真诚的祝愿很容易让人快乐，可以结合被劝对象的实际情况来说一些良好的祝愿。如是生意人，可祝其“生意兴隆通四海，财源茂盛达三江”；若是老人，则可祝其“福如东海长流水，寿比南山不老松”；若是机关干部，则祝其“步步高升”；若是新婚夫妇，则可祝其“早生贵子，百年好合”；若在新年，则更多了，如“新春快乐、万事如意、阖家幸福”、“祝你一帆风顺，二龙腾飞，三阳开泰，四季平安，五福临门，六六大顺，七星高照，八面来财，九九同心，十全十美，百事亨通，千世吉祥，万事如意”……

简而言之，酒杯对酒杯，心口对心口，滚烫的感情便挡也挡不住，交情也随着酒的醇香而逐渐加深。

## **把盏不想强欢笑，巧妙拒酒显风流**

在举行宴会时，少不了这样一个场面：大家都乘兴举杯而饮。但由于每个人的酒量都有一定限度，如能喝得适量自然是有益无害的。



因此，面对对方的盛情相劝，被劝酒者还需巧妙地拒绝，否则自己就要遭罪了。

庞梅梅是公司的策划部经理，平时和客户打交道很多，许多公司安排的酒宴上都会安排她和市场部经理一起出席，以便和客户进一步沟通策划方案细节。刚开始参加这种酒宴的时候，客户每次敬酒，庞梅梅都不好意思拒绝，被客户灌醉，常常误了正事。市场部经理大为不满，庞梅梅自己也觉得委屈。

庞梅梅把这事向好友抱怨，好友却说她酒量不好就该拒绝，不能逞强，不仅对自己身体不好，还误了正事，出力不讨好。在酒宴久经沙场的好友就教了她几招拒酒法。在后来的酒宴中，庞梅梅就很少出现被灌醉的事情了。

可见，学会巧妙地拒酒，不但使自己免受肠胃之苦，而且不会让对方觉得你不给面子，更不至于伤了和气，坏了事情，真正达到“杯酒也尽欢”的和谐局面。

这里，向大家介绍几种不错的拒酒方式：

#### 1．提及过度喝酒后果

作为被动者，当酒量喝到一半有余时，应向东道主或劝酒者说明情况。如：“感谢你对我的一片盛情，我原本只有三两酒量，今天因喝得格外称心，多贪了几杯，再喝就‘不对劲’了，还望你能体谅。”如此开脱以后，就再也不要喝了。这种实实在在地说明后果和隐患的拒酒术，只要劝酒者明白“乐极生悲”的道理，善解人意者，就会见好就收。

#### 2．把身体健康作为挡箭牌

喝酒是为了交流情感，也是为了身心的愉悦。如果为了喝酒而喝酒，以至于折腾了身体、损害了健康，这是谁都不愿意看到的。因此，我们可以以身不舒服或是患有某种忌酒的疾病（如肝脏不好、高血压、心脏病等）为理由拒绝对方的劝酒，这样对方无论如何是再好强求了。

#### 3．挑对方劝酒语中的毛病

对方劝我方喝酒，总得找个理由，而这理由有时是靠不住的。特别是一些并不太高明的劝酒者，其劝酒语中往往会有不少漏洞可抓。抓住这些漏洞，分析其中道理，最后证明应该喝酒的不是我方，而是对方，或者是其他人，总之到最后不了了之。只要这漏洞抓得准，分析得又有理有据，那么对方就无话可说，只好放弃了这位难对付的“工作对象”。

#### 4. 以家人不同意为由

一般来说，以爱人的禁止为由拒酒往往容易让对方觉得你在找借口推脱，这是因为他想象不到这个问题对你有多么严重。因此，你必须在拒酒时讲得真实生动，把自己不听“禁令”的后果展示一番，让对方感到让你喝酒真的是等于害了你，那么他也就停止劝酒了。可以说，把理由讲得真实可信是使用此方式拒酒的关键之处。你可以说：“我爱人一闻我满口酒气就和我翻脸。我不骗你，所以你如果是真为我着想，那我们就以茶代酒吧？”这样一说，对方也就无话可说了。

学会了以上四个拒术，你也就从此免除了酒精对你身体的深入荼毒，顺利达到“杯酒也尽欢”的境界，完成了一次宾主尽欢的宴会应酬。

## 酒桌上，会听话更要会说话

酒作为一种交际媒介，在迎宾送客、结婚生子、朋友聚会、传递友情、求人办事等方面都发挥了独到的作用。在中国，几乎做任何事情都少不了要请客吃饭。

在酒桌上，大家伴随酒精的刺激，很容易情绪高涨畅所欲言。每个人都有说不完的话题，真的、假的，虚的、实的，心里的、心外的，该说的、不该说的……弄不好都会毫无防备地倒出来。但正是因为毫无防备，所以有时能让有心人演绎出问题，甚至严重到要刀戈相向。

所以，无论是宴请他人，还是自己赴宴，探索一下酒桌上说话的“奥妙”都是很有必要的。总体来讲，在酒桌上说话时，以下几点必须注意：

#### 1. 说话紧扣宴会主题

一般说来，一个酒宴总有一个中心话题。一旦开始祝酒，要沿着一个中心话题，尽量要让大家都能举起酒杯，最好还要把你所祝愿的那个人或那些人的名字准确无误地、牢牢地记在脑子里。你的主题可以着眼于被祝愿的人的成就或品质、一件事情的重要意义、伙伴们的乐事、个人的成长或集体工作的益处，等等。

#### 2. 独乐不如共乐，忌窃窃私语

大多数酒宴宾客都较多，所以应尽量多谈论一些大部分人能够参与的话题，得到多数人的认同。由于个人的兴趣爱好、知识面不同，因此话题不要太偏，避免出现唯我独尊，神侃无边的现象，而忽略了众人。特别是尽量不要与人贴耳小声私语，给别人一种神秘感，这样往往会让人产生“就你俩好”的嫉妒心理，影响宴会的效果。

### 3. 语言诙谐幽默

酒桌上可以显示出一个人的才华、学识、修养和交际风度，有时一句诙谐幽默的语言，会给别人留下很深的印象，使人无形中对你产生好感。但是在一些正式场合还是需要有所顾忌，如“客人喝酒就得醉，要不主人多惭愧”、“喝酒不喝白，感情上不来”、“量小非君子，无毒不丈夫”、“人在江湖走，哪能不喝酒”、“宁可胃上烂个洞，不叫感情裂条缝”等内容，虽然语言诙谐，或许能起到调节宴会气氛的效果，但因为格调不高，还是不用为妙，否则只能让在座人士对你的印象大打折扣。

### 4. 在交谈中察言观色

要想在酒桌上得到大家的赞赏，就必须学会在交谈中察言观色。因为与人交际就要了解人心，只有左右逢源，才能演好酒桌上的角色。

总之，在酒桌上把话说好才能办成事，不顾后果的胡言乱语只会坏事。

## 第四节 饭单，该买时买、该躲时躲

饭局买单是个技术活儿。

——佚名

## 不想买单，设计“来电”及早脱身

任何一场饭局吃到最后，大家都要面临一个“买单”的问题。如果是自己因某种个人理由设宴请他人，如生日、结婚或有求于人等，情

况比较简单，肯定是自己买单，而不能让客人买单。然而，如果我们是被要求请赴宴，那买单就要分情况了。

有些应酬邀请，我们与发邀请者关系都不错，所以自己非常乐于前往，如亲朋好友的聚会等。这种情况下，要么按照大家的约定AA付账，要么和朋友抢着付账，但无论哪种都是自己情愿的。

还有些应酬邀请，我们与发邀请者可能是受某种利益关系的牵涉，如同事之间、客户之间、上下级之间等。对此，我们可能非常不愿意去赴饭局，纯粹是被对方软磨硬泡或生拉硬拽着而不得不去参加。于是，买单就变成了一个非常棘手的问题。你可能好奇，为什么这么说呢？这其中的道理其实非常简单，试想，自己根本不愿意吃这顿饭，而且出席这种饭局并没有要实现什么切身利益的目的，纯粹是碍于关系或颜面，甚至是出于无奈才去的，为何还要替所有的人买单呢？

于是，这种饭局便引出了人们对“逃单”及“躲单”的需求。对此，不少人开发了一些不可思议的“招数”。

2009年2月19日，《深圳特区报》报道了这样一则消息：某女士反映，现在网上不少商家推出‘代打电话’的服务，打一次3分钟的电话2元至5元不等，称可以帮助买家摆脱应酬。这位女士还告诉记者，网络上推销此项“代打电话”的商家们，自称只要购买此项服务，就可以根据买家要求的时间让电话响起，如果没有特殊要求，通话时间内让买家自行表演，以达到轻松脱身的目的。后来经记者核实，网上确实有些出售这种服务的商家。

由此看来，在相亲、开会、聚会等应酬场合接到来电后开溜的原因未必都是真的。但这在某种程度上也反映出人们应酬某些不喜欢的应酬的一种计策。

对此，有专家表示，这种网上买卖“代打电话”的服务，不利于树立社会诚信之风，而且买家也要谨防隐私泄露。也有专家表示，有时候因为出于礼节的考虑而不得不应酬，的确让人难以招架，此时突然一个电话响起就有借口先离开，这样的代打电话无可厚非。与其到网上找根本不认识的“代打电话”服务卖家，不如在应酬前跟自己的好朋友打声招呼，由可靠的朋友来负责打帮你“逃单”或“躲单”的电话，往往更加可靠。但是，请人打电话要适当运用，尤其不能为了达到某种交易目的或欺骗而请人代打电话。

此外，关于饭局，买单的意义不仅仅是付钱，更重要的它还是一种人际交往模式，背后隐含着许多人情世故。千万不能永远做一毛不拔的人，如果这样就很难会有良好的人际交往，也很难融入当今的社交圈子。钱固然对于我们是重要的，但过分以“金钱”为中心的生活态度只能提供有限的安全感。如果视野狭窄，在社交生活中往往会得不偿失。

## 男人，埋单时要显风度

小沐是个事业兴旺的成功女性，她曾经炫耀地对自己的女性朋友说：“跟男人一起吃饭，我为我可以埋单而自豪。事实上，他们也不想为自己埋单，既然如此，又何必强人所难呢！”

尽管小沐的态度有些傲慢，甚至会让人厌恶，但是她道出了现在普遍存在的一种现象：男人们忘记了饭后埋单。虽然说酒桌埋单，要看谁是主动邀请者，因为酒宴的目的不仅仅是朋友之间的聚会，有时也含有功利目的，但作为男人的你真的不该主动埋单吗？

其实，男士结账是长久以来请客吃饭的习惯，也是餐饮的基本规则。结账时，如有女士在场，特别是一男一女的场合，依礼貌付账的应是男士。女士不必坚持付账，也不用因别人付了账而心怀歉疚。一般一对男女朋友，不但应由男士结账，连召唤侍者过来都应由男士来做。恋爱中的男女，男人埋单是爱意的体现。在男女的交往中，从来都是很难把爱情和金钱截然分开的。你爱一个人，就会愿意为他（她）付出一切，包括爱情、关心，甚至生命，当然也包括金钱。女人希望男人埋单，并不都是存心想占便宜，而是喜欢被宠爱的感觉，只是想证明自己在男人心中的地位。若是男士吃完饭后大大咧咧地往那一坐，剔牙喝茶毫无掏钱埋单之意，那女士对他的印象绝对会大打折扣。已婚夫妻一起用餐，男人埋单是幸福的体现。在结婚后还能给女人埋单的男人，一方面说明他在家中的地位比较高，妻子在经济上给了他较多的自由和权力；另一方面说明他还保持着爱情的热度，还有一颗浪漫的心，懂得宠爱妻子，对妻子为家庭的付出表示肯定和慰劳。这样的男人、女人都很幸福。

陌生男女或者是同事、朋友聚会吃饭，男人埋单是有风度的体现。当然这种情况也并不一定非要男人埋单，但如果在座有好几位男

士，有人抢着埋单，有人却视而不见甚至借故开溜，你会对谁印象更好呢？埋单付账这类事，虽然琐碎，却能从细微之处体现出一个人的品行。主动埋单的男人，多半慷慨宽厚，不会算计得失，不斤斤计较，跟这样的男人打交道会比较舒服。

事实上，女人不介意男人埋单，也不介意为男人埋单，但绝对介意男人不埋单；男人埋单固然需要底气，不埋单却更需要勇气。所以，男人，在你不情愿的时候别跟女人一起吃饭；如果情愿，女人也肯赏光，那么请你埋单。

## 想让他心安，女人也要懂得为自己埋单

马云年轻漂亮，在同事的介绍下，开始和男士约会。这位男士是在政府部门工作的公务员，因为不是周末，第一次约会时，马云选在了离公司比较近的餐厅，她想反正大家都要吃晚饭的。那位男士也很随和，点菜的当口，把菜单放在了马云面前，让马云点自己喜欢吃的菜，马云照做了。席间，他们谈得很愉快，埋单的时候，价格似乎高了些。但男士很爽快地把单买了，然后彼此问了以后的联系方式。第二次约会是周末下午，在茶坊坐下后，不知不觉又到了晚饭的时间，马云提议一起吃晚饭，菜还是马云点。结账时，马云心想男女朋友吃饭应该由男士埋单，所以就没有掏钱，最后还是男士结的账。然而，两天后，男方的介绍人拐弯抹角地说了一大堆理由。最后，马云听出来了，是男方嫌她太会用钱，太不体谅男士了。马云心里感到莫大的委屈：男女吃饭，男人埋单不是天经地义的吗？

女士不要认为男人埋单是天经地义，更不要在吃完饭后心安理得地等男人付账。处于情感世界中的男女双方，埋单时更需要一种默契。有时候是男士付账，体现出一种大度、一种关切；有时候是女士解囊，巾帼不让须眉，表达了一种体贴、一种追求男女平等的自信。当女人可以随意为自己埋单的时候，这种感觉一定会好过让任何一位男士为你埋单。

如今的女人已经愈来愈有经济能力为自己埋单，并且能够帮男人埋单。但是女人在与男人的相处当中，仍然还是会很在乎埋单时男人的表现。并非是每个女人都想花男人的钱，只是这时候比较容易看出这个男人是不是有实力、是不是有风度、是不是善解人意。虽然金钱不是爱情的杠杆，但男人肯不肯在你身上花钱，绝对可以掂量出他爱你究竟有多少。反过来，在埋单时，男人还可以打量一下女人，看看她有多少善良厚道，有多少分寸尺度，有多少善解人意。

总之，不管怎样，女人都应该将心比心，在适当的时候为自己埋单，因为没有哪一个男人愿意永远心甘情愿为你埋单，同时也为自己赢得更多的尊重，获取更多的机会。

## **第二十三章**

# **交友心计学：握好人生的“第三根拐杖”**

俗话说：“在家靠父母，出外靠朋友。”除了亲人，朋友是我们人生道路上不可缺少的一环人际关系，甚至有人将朋友比做人生的“第三根拐杖”。那么，你想获得真实温馨的友情吗？想拥有心灵相通的朋友吗？想交到关键时刻能给你激励和鞭策的朋友吗？想在需要帮助时抓住朋友那双温暖的援助之手吗？如果你想，请来学习交友心计学吧！



## 第一节 朋友多了路好走

名誉、美酒、爱情，都不及可以让我感到幸福的友情更珍惜。

——（德国）赫尔曼·黑塞

### 深交靠得住的朋友，才能永远借力

法国作家罗曼·罗兰曾说过这样一段话：“得一知己，把你整个的生命交托给他，他也把整个的生命交托给你。终于可以休息了：你睡着的时候，他替你守卫；他睡着的时候，你替他守卫。能保护你所疼爱的人，像小孩子一般信赖你的人，岂不快乐！而更快乐的是倾心相许、剖腹相示，把自己整个儿交给朋友支配。等你老了、累了，多年的人生重负使你感到厌倦的时候，你能够在朋友身上再生，恢复你的青春与朝气，用他的眼睛去体会万象更新的世界，用他的感官去抓住瞬息即逝的美景，用他的眼睛去领略人生的壮美……即便是受苦也是和他一块受苦！只要能生死与共，即便是痛苦也成了快乐！”

没错，患难与共的朋友，才是真正的朋友。而真正的朋友是那种当你遇到困难的时候，能够全力相助的人。在你的人脉中，这种朋友绝对是必不可少的。

晋代有一个叫苟巨伯的人，有一次去探望朋友，正逢朋友卧病在床。这时恰好敌军攻破城池，烧杀掳掠，百姓纷纷携妻挈子，四散逃难。朋友劝苟巨伯：“我病得很重，走不动，活不了几天了，你自己赶快逃命去吧！”

苟巨伯却不肯走，他说：“你把我看成什么人了？我远道而来，就是为了看你。现在，敌军进城，你又病着，我怎么能扔下你不管呢？”说着便转身给朋友熬药去了。

朋友百般苦求，叫他快走，苟巨伯却端药倒水安慰说：“你就安心养病吧，不要管我，天塌下来我替你顶着！”

这时“砰”的一声，门被踢开了，几个凶神恶煞般的士兵冲进来，冲着他喝道：“你是什么人？如此大胆，全城人都跑光了，你为什么还不跑？”

苟巨伯指着躺在床上的朋友说：“我的朋友病得很重，我不能丢下他独自逃命。”并正气凛然地说：“请你们别惊吓了我的朋友，有事找我好了。即使要我替朋友去死，我也绝不皱眉头！”

敌军一听愣了，听着苟巨伯的慷慨言语，看看苟巨伯的无畏态度，很是感动，说：“想不到这里的人如此高尚，怎么好意思侵害他们呢？走吧！”说完，敌军撤走了。

患难时体现出的情义能产生如此巨大的威力，说来不能不令人惊叹。这种朋友就是能够显示自己本色的人，他没有虚假的面具，能够与你真心交往，与你同甘共苦。这种人肯定不是浅薄之徒。他们有着丰富的精神世界，能帮助你不断地进取，成为你终生的骄傲。

这种靠得住的朋友一定要深交，因为他们是你人脉中难得的“真金”，是你在拓展人脉时需要重点注意的一类朋友。正如纪伯伦曾说过：“和你一同笑过的人，你可能把他忘掉；但是和你一同哭过的人，你却永远不会忘记。”

## 多结交带“圈”的朋友，朋友会越处越多

多认识一些带“圈”的朋友，多认识一些朋友多的人。每个人的脉网是不一样的，朋友的朋友也有可能成为你的朋友。这就如同数学的乘方，以这样的方式来建立人脉，速度是惊人的。

在生活中多认识一些带“圈”的朋友，主要有两个含义：一是多认识一些朋友多的人；二是尽量扩大交际圈。拓展人脉的关键就是认识更多的人。人们大多生活在一个既定的生活圈子内。如果你接触的是同一群人，你的成长是有限的；如果将自己局限在很小的社团内，只会让你觉得枯燥无味、沉闷寂寞。所以，多结交新朋友，参加新的社交活动，扩大你的社交圈，就可以让你结交各个阶层的朋友，不但让你的生活多姿多彩，而且能扩大你的视野与见识。这是一种非常好的精神食粮。

如果你能够不断扩大你的生活圈子，你的交友层次也就会不断提升；如果你能够勇于尝试新的事物，你就能突破内心种种的困难和障碍。

你必须跨出自己的生活圈子，必须接触不同类型的人，因为不同类型的人会带给你不同的刺激，不同的刺激会带给你不同的创意和灵感，让你在你的领域里能够占有更大的优势。

结交朋友的前提是培养自己，提升自己的气质，改善自己的交际。如果你希望获得一个超人气的人脉圈子，那么照着以下建议去做，你会有意想不到的收获。

### 1. 培养受欢迎的性格

俗话说：“千人千面，各人各性。”不同性格的人在人际交往中也有着不同的交往方式，但拥有“耐性”，就如同在人际交往中拥有了法宝，锻炼自己的“耐性”可以使自己的人际交往得到长足的改善。

### 2. 乐于结交朋友

采取主动的姿态参与各种社交活动是拓展交际圈的一个必然途径。最常见的方式是，选择一个社团、加入一个集邮社、一个健身俱乐部，等等。人生旅途中，我们必须学会和陌生人相处，所以我们要乐于结交朋友。无论何时何地，如果有人想主动结识你，绝不要当场立刻拒绝，而应是马上做出友善的回应，向对方展示你的友善和真诚。永远记住，多善待一个希望结识你的人，你就多增加一份人脉，并可能因此多得一次事业良机。

### 3. 以开放的心态容纳朋友

拥有开放的心态，就是要善于听取朋友们的批评和意见。只有善于吸收意见的人，才能成长得更快。如果你想有更多更好的朋友，就应该养成开放宽容的心态。我们建设人脉的目的之一就是为自己增加发展的外力，能够为自己提意见的朋友是世界上最珍贵的朋友。处处寻找朋友，寻找朋友们的建议，才是理性和成熟的表现。

### 4. 利用身边的朋友介绍扩大你的交际圈

带圈子来的人和不带圈子来的人的附加价值是不一样的，我们知道在人脉网中，朋友的介绍相当于信用担保，朋友要把你介绍给其他人，就意味着朋友是为你作担保。基于这一点，你可以请你的朋友介绍他的朋友给你认识。就像我们做客户服务一样，如果你的新客户是一个强有力的老客户介绍的，这位新客户一下子就会接受你或你的服务。

你会发现这样积累人脉资源的成本是最低的，你不需要花更多的时间去做介绍，你不需要花更多的时间去请客吃饭，这些都省下来了。

我们思考问题通常只站在自己的角度，再好的一个人，其实都有自私的一面，这是因为单个人总是有偏差和缺陷。所以，认识一些带圈的朋友很重要的一点，就是可以弥补我们个人在社会关系中的不足。

要认识一些带圈的朋友，首先必须假定一个前提，我们所拥有的人脉资源如同做生意，也是一种社会交换。我们跟朋友之间互相往来，是因为我们通过这种往来可以弥补各自需要。

曾有人总结出一个人脉资源的黄金法则，那就是“你希望别人怎样对你，你就以怎样的方式对别人”。要获得朋友圈里的资源，你就要舍得奉献自己圈里的资源。

## 结交几个“忘年知己”，友谊路上多份力

培根就曾这样论述过：“青年的性格如同一匹不羁的野马，藐视既往，目空一切，好走极端，勇于改革而不去估量实际的条件和可能性，结果常常因浮躁而冒险，老年人则比较沉稳。最好的办法是把两者的特点结合起来。”这样，年轻人就可以从老年人身上学到坚定的志向、丰富的经验、深远的谋略和深沉的感情。而且，老年人丰厚的人际关系资源，可以为年轻人提供广泛的门路。

罗曼·罗兰23岁时在罗马同70岁的梅森堡相识，后来梅森堡在她的一本书中对这段忘年交做了深情的描述：“要知道，在垂暮之年，最大的满足莫过于在青年心灵中发现和你一样向理想、向更高目标的突进，对低级庸俗趣味的蔑视……多亏这位青年的来临，两年来我同他进行最高水平的精神交流，通过这样不断地激励，我又获得了思想的青春和对一切美好事物的强烈兴趣……”

这就是我们常说的“忘年之交”。一方面它是一种心灵相通，另一方面也具有现实的意义。往往老年人非常喜欢与人交往，以获得尊重，同时，老年人也希望通过帮助别人来获得自我价值的实现。

崔明明一人独自来到北京，到北京大学作家班学习。通过上课，认识了一位老教授，通过彼此的老乡关系慢慢熟起来。崔明明独特而新颖的思路吸引了老教授，他们成为忘年交。等到作家班结束后，老教授通过关系将他介绍到了一家效益好的出版社。从此，崔明明打开了社会关系，也在北京站稳了脚跟。

通过忘年交这种方式，我们也可以结识到优势互补的朋友。

很简单，年轻人有年轻人的优势，而老年人则有老年人的优势。年轻人有激情、有创造性，而老年人有经验、有方法。年轻人要想在事业上获得迅速发展肯定离不开老年人的提携和帮助。然而，由于年

轻人与老年人在思想、感情、思维方法和心理品质上存在较大差异，因此，年轻人与老年人在交往方面容易产生“代沟”。

但是我们不能因为这种代沟的存在而阻断与老年人的交往，这种代沟是必须要填平的。因为任何社会阶段都要靠各个年龄层次的人的相互作用来发展，这种作用既有选择性的继承，也有创造性的发挥和扬弃。加强年轻人与老年人之间的交流与沟通，对双方乃至对整个社会的发展都具有十分重要的意义。

要加强两方面之间的沟通，年轻人必须客观地、辩证地认识老年人与年轻人各自的长短优劣之处，看到这种沟通对双方不同的互补功能。

所以，朋友之间的交往并不局限于同时代、同年龄段的人，这些人相对来讲更加与你接近，但是，与你的前辈相处时，你会发现他们更加能够吸引你。虽然存在代沟，但是一旦形成忘年交，就会发出耀眼的光芒。

## **第二节**

### **朋友是交出来的，关系是处出来的**

为朋友提供方便也即为自己做好事。

——（荷兰）伊拉斯谟

### **第一个五分钟攀谈法，让陌生人轻松变朋友**

人们第一次相遇，需要多少时间决定他们能否成为朋友？美国伦纳德·朱尼博士在所著的一本书中说：“交际的点，就在于他们相互接触的第一个五分钟。”朱尼博士认为：人们接触的第一个五分钟主要是交谈。在交谈中，你要对所接触的对象谈的任何事情都感兴趣。无论他从事什么职业、讲什么语言、以什么样的方式，对他说的话都要耐心倾听。如果你这样做了，你会觉得整个世界充满无比的情趣，你将交到无数的朋友。

而许多人同陌生人说话时都会感到拘谨。建议你先考虑一个问题，为什么你跟老朋友谈话不会感到困难？很简单，因为你们相当熟悉。相互了解的人在一起，就会感到自然协调。而对陌生人却一无所知，特别是进入了充满陌生人的环境，有些人甚至怀有不自在和恐惧的心理。你要设法把陌生人变成老朋友，首先要在心目中建立一种乐于与人交朋友的愿望，心里有这种要求，才能有行动。

以到一个陌生人家去拜访为例：如果有条件，首先应当对要拜访的客人作些了解，探知对方一些情况，关于他的职业、兴趣、性格之类。

当你走进陌生人住所时，你可凭借你的观察力，看看墙上挂的是什么。国画、摄影作品、乐器……通过这些都可以推断主人的兴趣所在，甚至室内某些物品会牵引起一段故事。如果你把它当做一个线索，就可以由浅入深地了解主人心灵的某个侧面。当你抓到一些线索后，就不难找到开场白。

如果你不是要见一个陌生人，而是参加一个充满陌生人的聚会，观察也是必不可少的。你不妨先坐在一旁，耳听眼看，根据了解的情况，决定你可以接近的对象，一旦选定，不妨走上前去向他作自我介绍，特别对那些同你一样，在聚会中没有熟人的陌生者，你的主动行为是会受到欢迎的。

应当注意的是，有些人你虽然不喜欢，但必须学会与他们谈话。当然，人都有以自我兴趣为中心的习惯，如果你对自己不感兴趣的人不瞥一眼，一句话都不说，恐怕也不是件好事。别人会认为你很骄傲，甚至有些人会把这种冷落当做侮辱，从而产生隔阂。和自己不喜欢的人谈话时，第一要有礼貌；第二不要谈论有关双方私人的事，这是为了使双方自然地保持适当的距离，一旦你愿意和他结交，就要一步一步设法缩小这种距离，使双方容易接近。

在你决定和某个陌生人谈话时，不妨先介绍自己，给对方一个接近的线索，你不一定先介绍自己的姓名，因为这样人家可能会感到唐突。不妨先说说自己的工作单位，也可问问对方的工作单位。一般情况，你先说说自己的情况，人家也会相应告诉你他的有关情况。

接着，你可以问一些有关他本人的而又不属于秘密的问题。对方有一定年纪的，你可以向他问子女在哪里读书，也可以问问对方单位

一般的业务情况。对方谈了之后，你也应该顺便谈谈自己的相应情况，才能达到交流的目的。

和陌生人谈话，要比对老朋友更加留心对方的谈话，因为你对他所知有限，更应当重视已经得到的任何线索。此外，他的声调、眼神和回答问题的方式，都可以揣摩一下，以决定下一步是否能纵深发展。

有人认为见面谈谈天气是无聊的事。其实，这要具体问题具体分析。如果一个人说：“这几天的雨下得真好，否则田里的稻苗就旱死了。”而另一个则说：“这几天的雨下得真糟，我们的旅行计划全给泡汤了。”你不是也可以从这两句话中分析两人的兴趣、性格吗？退一步说，光是浮光掠影的话，在熟人中意义不大，但对与陌生人的交往还是有作用的。

如遇到那种比你更羞怯的人，你更应该跟他先谈些无关紧要的事，让他心情放松，以激起他谈话的兴趣。和陌生人谈话的开场白结束之后，特别要注意话题的选择。那些容易引起争论的话题，要尽量避免，为此当你选择某种话题时，要特别留心对方的眼神和小动作，一发现对方厌倦、冷淡的情绪时，应立即转换话题。

在与人聚会时，常常会碰到请教姓名的事，如问：“请问你尊姓大名？”对方说出姓名之后，你应立即用这个名字来称呼他，而且要牢牢记住对方的姓名，当你碰到一个可能已经忘记了的人，你可以表示抱歉，“对不起，不知怎么称呼您？”也可以说半句“您是……”、“我们好像……”，意思是想请对方主动补充回答，如果对方老练他会自然地接下去。

顺利地与陌生人攀谈，给人一个好印象，积累人脉资源为你所用。学会和陌生人攀谈，谁都可能成为你的朋友。

## 给朋友面子，就是给自己面子

自尊在中国人的字典里被解释为“面子”。我们在人际圈中经常能听到这样的话“给哥们几个面子……”、“看在×××的面子上就这么办吧……”。足见，“面子”在中国人心中多么重要。

一般来说，我们每个人对于“面子”往往都存有不容侵犯的保护意识，因此，一旦个人的“面子”遭受侵犯或攻击时，即使对方过后表示歉意，恐怕也已无法弥补双方已损伤的关系。相反的，如果你能顾及对方的“面子”，处处为对方的“面子”着想，那么，对方必然会因此对你表示友好与感谢。朋友之间亦是如此。

举例来说，当一堆朋友正在围桌谈笑时，有一个人讲了一个笑话，结果使得全场捧腹大笑，气氛十分欢乐。然而，在这些笑声还未平息之际，突然有另一个人说道：“这的确是一则有趣的笑话，不过我在上个月的某本杂志中早就看过了。”或许这人的目的在于表现其见闻广博，但他所获得的真正评价是什么呢？而那个当初说笑话的人，此时的感受又如何呢？你可以体会得到。

人人都有自尊，人人都爱面子。我们一旦投入社交，无论他的地位、职务多高，成就多大，无不关心外界对自己的评价。由于来自外界评价的性质、强度和方式不同，人们会相应地做出不同反应，并对交际过程及其结果产生积极或消极的影响。通常的规律是：尊之则悦，不尊则哀。换言之，当得到肯定的评价时，人们的自尊心理得到满足，便会产生一种成功的情绪体验，表现出欢愉乐观和兴奋激动的心情，进而“投桃报李”，对满足自己自尊欲望的人产生好感和亲近力，采取积极的合作态度，交际必然向成功的方向发展。反之，当人们不受尊重，受到不公正的评价时，便会产生失落感、不满和愤怒情绪，进而出现对抗姿态，使交际陷入危机。

与其伤朋友的面子，不如给他面子。有时候你知道你朋友的做法是错误的，直接提建议可能会伤害到彼此的感情，不如就采取迂回的方式对他说：“虽然你有你的生活方式，可是我觉得如果你这样做，会更好。”或者“这件事那样做是不对的，我相信你是不会那样做的，对不对？”

陈文进公司不到两年就坐上了部门经理的位置，但是有个别下属不服他，有的甚至公开和他作对，钱诚就是其中的一位。他们本来还是好朋友，自从陈文做了部门经理之后，钱诚就经常迟到，一周五天工作日，他甚至四天迟到。

按公司规定，迟到半小时就按旷工一天算，是要扣工资的。问题是，钱诚每次迟到都在半小时之内，所以无法按公司的规定进行处罚。陈文知道自己必须采取办法制止钱诚的这种行为，但又不能让矛盾加深。

陈文把钱诚叫到办公室：“你最近总是来的比较迟，是不是有什么困难？”

“没有，堵车又不是我能控制的事情，再说我并没有违反公司的规定呀。”



“我没别的意思，你不要多心。”陈文明显感觉到了对方的敌意。

“如果经理没什么事，我就出去做事了。”

“等等，钱诚你家住在体育馆附近吧。”

“是啊。”钱诚疑惑地看着对方。

“那正好，我家也在那个方向，以后你早上在体育馆东门等我，我开车上班可以顺便带你一起来公司。”

没想到陈文说的是这事，钱诚反而有些不好意思，喃喃地说：“不，不用了……你是经理，这样做不太合适。”

“没关系，我们是同事，帮这个忙是应该的。”

陈文的话让钱诚脸上突然觉得发烧，人家陈文虽然当了经理，还能平等地看待自己，而自己这种消极的行为，实在是不应该。事后，他们的朋友关系又“正常化”了。

学会维护他人的自尊心，你会得到越来越多的新朋友，老朋友对你的感情也会越来越深。这样你的友情网络会更加牢固。

有专家指出，维护别人的“面子”要从以下三个方面做起：尊重他的人格；让每一个人感到你重视他的存在；记住他人的名字。

总之，朋友是交出来的，关系是处出来的。想永远拥有友谊，就必须会给朋友面子，这也是给我们自己面子。

## 穿朋友的鞋子，增进彼此交情

生活本来就充满矛盾，这是人与人之间产生误解和隔阂的根源，是通向友谊王国的“拦路虎”。与真心朋友交往就要给对方多一些理解，多站在别人的立场和角度来为他着想，这也就是所谓的“穿朋友的鞋子”。

学会穿朋友的鞋子，许多事不必说他就能心领神会，同样，朋友也会深知你心中的每一根琴弦和音调，在你刚刚弹出第一个音符的时候，他已经知道了整个乐曲的内容。

多站在对方的立场上看问题。这是成功学大师卡耐基曾总结出的一条重要的交际经验。因为人们在交流中，分歧总占多数。卡耐基希望缩短与对方沟通的时间，消除差异，提高会谈的效率，为此，他苦恼了好久。直到有人给他讲了一个故事——犯人的权利，他才从中领悟到这条交际原理。

某犯人被单独监禁。有一天，他忽然嗅到了一股万宝路香烟的香味。于是，他走过去，通过门上一个很小的缝隙口，看到门廊里有个卫兵深深地吸了一口烟，然后美滋滋地吐出

来。这个囚犯很想要一支香烟，所以，他用手客气地敲了敲门。

卫兵慢慢地走过来，傲慢地喊：“想要什么？”

囚犯回答说：“对不起，请给我一支烟……就是你抽的那种：万宝路。”

卫兵错误地认为囚犯是没有权利的，所以，他用嘲弄的神态哼了一声，就转身走开了。

这个囚犯却不以为然。他认为自己有选择权，他愿意冒险检验一下自己的判断，所以他又敲了敲门。这回，他的态度是威严的，和上一次明显不同。

那个卫兵吐出一口烟雾，恼怒地转过头，问道：“你又想要什么？”

囚犯回答道：“对不起，请你在30秒之内把你的烟给我一支。不然，我就用头撞这混凝土墙，直到弄得自己血肉模糊，失去知觉为止。如果监狱当局把我从地板上弄起来，让我醒过来，我就发誓说这是你干的。当然，他们绝不会相信我。但是，想一想你必须出席每一次听证会，你必须向每一个听证委员证明你自己是无辜的；想一想你必须填写一式三份的报告；想一想你将卷入的事件吧——所有这些都只是因为你拒绝给我一支劣质的万宝路！就一支烟，我保证不再给你添麻烦了。”

最后，卫兵从小窗里塞给他一支烟。为什么呢？因为这个卫兵马上明白了事情的得失利弊。

这个囚犯看穿了卫兵的弱点，因此达成了自己的要求——获得一支香烟。

卡耐基通过这个故事想到自己：如果自己能站在对方的立场上看问题，不就可以知道他们在想什么、想得到什么、不想失去什么了吗？仅仅是转变了一下观念，学会站在对方的立场看问题，卡耐基就立刻获得了一种快乐——找到一种真理的快乐。

怎样做到善解人意呢？你必须保持对对方“同感”的理解，其实这也是一种说话技巧。

所谓“同感”就是对于对方所述，表示自己有类似的想法和经历。比如吴倩以十分认真的语调告诉她的好朋友李蓉，她想自杀。李蓉不是去问她为什么，也不板起脸孔说教一番，而是说“是啊，我曾经也有过同样的想法，记得是那天发生的一件事，使我看到了人为什么要勇敢地活下去……”结果吴倩就轻松地谈起了她的烦恼与苦闷。李蓉边听边点头，表示理解和关注。后来吴倩不但勇敢地活了下去，并且做出了成绩。她和那位善解人意的李蓉的友谊愈来愈深了。

要想达到与人情感沟通，就要注意对方。当对方对某一事物表露出一种情感倾向时，你就要对他所说的这件事表达同样的感受，而且激烈些，于是你们就谈到一起了。

真诚理解是友谊的纽带，是成为知己朋友的情感基础，我们不必把其看得过于高深。理解就在你的身旁，理解就在每天琐碎的日常生

活当中，而我们能做的，只是在人际交往中，设身处地多为他人着想。

### 第三节

## 远近适中、冷热得当，朋友交得要艺术

须知胜友真良约，莫作寻常旅聚看。

——（明）瞿式耜

### “刺猬哲学”才是交友之道

叔本华曾经讲过一个“刺猬哲学”：一群刺猬在寒冷的冬天相互接近，为的是通过彼此的体温取暖以避免冻死，可是很快它们就被彼此身上的硬刺刺痛，相互分开；当取暖的需要又使它们靠近时，又重复了第一次的痛苦，以至于它们在两种痛苦之间转来转去，直至它们发现一种适当的距离使它们能够保持互相取暖而又不被刺伤为止。

正如一句话说得好：“距离产生美。”再好的朋友如果天天见面，也未必是一件好事。保持一定的距离，这样才能让友谊之情长久！

交到好朋友难，而保持友情更难。彼此是好朋友，那为何还要保持距离？这样会不会让朋友间彼此疏远，显得缺乏继续交往下去的诚意呢？你肯定会为这些问题担心。但事实证明，很多人友情疏远，问题就恰恰出在这种形影不离之中。

距离是人际关系的自然属性。有着亲密关系的两个朋友也毫不例外，成为好朋友，只说明你们在某些方面具有共同的目标、爱好或见解，能进行心灵的沟通，但并不能说明你们之间是毫无间隙、可以融为一体的。任何事物都存在着其独自的个性，事物的共性存在于个性之中。共性是友谊的连接带和润滑剂，而个性和距离则是友谊相吸引并永久保持其生命力的根本所在。

人一辈子都在不断地交新的朋友，但新的朋友未必比老的朋友好，失去友情更是人生的一种损失，因此要强调：好朋友一定要“保持距离”！

## 在文坛，流传着一个关于两位文学大师的故事：

加西亚·马尔克斯是1982年诺贝尔文学奖获得者，巴尔加斯·略萨则是近年来被人们说成是随时可能获得诺贝尔文学奖的西班牙籍秘鲁裔作家。他们堪称当今世界文坛最令人瞩目的一对冤家。他俩第一次见面是在1967年。那年冬天，刚刚摆脱“百年孤独”的加西亚·马尔克斯应邀赴委内瑞拉参加一个他从未听说过的文学奖项的颁奖典礼。

当时，两架飞机几乎同时在加拉加斯机场降落。一架来自伦敦，载着巴尔加斯·略萨，另一架来自墨西哥城，它几乎是加西亚·马尔克斯的专机。两位文坛巨匠就这样完成了他们的历史性会面。因为同是拉丁美洲“文学爆炸”的主帅，他们彼此仰慕、神交已久，所以除了相见恨晚，便是一见如故。

巴尔加斯·略萨是作为首届罗慕洛·加列戈斯奖的获奖者来加拉加斯参加授奖仪式的，而马尔克斯则专程前来捧场。所谓殊途同归，他们几乎手拉着手登上了同一辆汽车。他们不停地交谈，几乎将世界置之度外。马尔克斯称略萨是“世界文学的最后一位游侠骑士”，略萨回称马尔克斯是“美洲的阿马迪斯”；马尔克斯真诚地祝贺略萨荣获“美洲诺贝尔文学奖”，而略萨则盛赞《百年孤独》是“美洲的《圣经》”。此后，他们形影不离地在加拉加斯度过了“一生中最有意义的4天”，制订了联合探讨拉丁美洲文学的大纲和联合创作一部有关哥伦比亚-秘鲁关系小说。略萨还对马尔克斯进行了长达30个小时的“不间断采访”，并决定以此为基础撰写自己的博士论文。这篇论文也就是后来那部砖头似的《加夫列尔·加西亚·马尔克斯：弑神者的历史》（1971年）。

基于情势，拉美权威报刊及时推出了《拉美文学二人谈》等专题报道，从此两人会面频繁、笔交甚密。于是，全世界所有文学爱好者几乎都知道：他俩都是在外祖母的照看下长大的，青年时代都曾流亡巴黎，都信奉马克思主义，都是古巴革命政府的支持者，现在又有共同的事业。

作为友谊的黄金插曲，略萨邀请马尔克斯顺访秘鲁。后者谓之求之不得。在秘鲁期间，略萨和妻子乘机为他们的第二个儿子举行了洗礼；马尔克斯自告奋勇，做了孩子的教父。孩子取名加夫列尔·罗德里戈·贡萨洛，即马尔克斯外加他两个儿子的名字。

但是，正所谓太亲易疏。多年以后，这两位文坛宿将终因不可究诘的原因反目成仇、势不两立，以至于1982年瑞典文学院不得不取消把诺贝尔文学奖同时授予马尔克斯和略萨的决定，以免发生其中一人拒绝领奖的尴尬。当然，这只是传说之一。有人说他俩之所以闹翻是因为一山难容二虎，有人说他俩在文学观上发生了分歧或者原本就不是同路。更有甚者是说略萨怀疑马尔克斯看上了他的妻子。这听起来荒唐，但绝非完全没有可能。后来，没有人能再把他们撮合在一起。

可见，朋友相处，重要的是双方在感情上的相互理解和遇到困难时的互相帮助，而不是了解一些没有必要的东西。也可以说，心灵是贴近的，但肉体应是保持距离的。

中国古老的箴言：君子之交淡如水，便饱含了这一道理。那么，真诚地对待你的朋友时，保持距离、用心经营才是上上策。

## 朋友分“三六九等”，对待需因人而异

如果没有猜错的话，你不一定要有很多朋友，却一定要有一位真正的朋友。其实，真正懂得交友之道的人，往往会将那些别有所图的人挑出来，远离他们。因为把这类人当做好朋友，只会深受其害。

从前有一个仗义的人，广交天下豪杰。临终前对他儿子讲，别看我自小在江湖闯荡，结交的人如过江之鲫，其实我这一生就交了一个朋友，其他都不值一提。

儿子纳闷不已。他的父亲就贴在他的耳朵边交代一番，然后对他说，你按我说的去见见我的这些朋友，朋友的含义你自然就会懂得。

儿子先去了他父亲认定的“朋友”那里，对他说：“我是某某的儿子，现在正被朝廷追杀，情急之下投身你处，请予以搭救！”这人一听，不假思索，赶快叫来自己的儿子，喝令儿子速速将衣服换下，穿在了眼前这个并不相识的“朝廷要犯”身上，却让自己儿子穿上了“朝廷要犯”的衣服。

儿子又去了父亲的其他几个“朋友”家。这些人平素与父亲称兄道弟，亲如一家，可当他们弄明白儿子的来意时，都吓得面如土色，找个借口溜走了事。

儿子终于明白了，真的朋友是能够在你最危急的时刻伸出援手的那个人；而那些在你春风得意之时与你交好的人往往会在紧要关头丢下你。

不难看出，朋友需要分“三六九”等，如果把虚情假意的人当做真心朋友，总有一天会受到伤害。

如果仅仅只是虚情假意倒也罢了，怕的是你识人不清，误交损友，那后果将严重得多。

每个人都有自己的缺点和不足之处，有些缺点是可以宽容和原谅的，但有些缺点是不可原谅的，特别是涉及人的本质问题，更是不可原谅的。笼而统之，本质有问题的人不可交。

俗话说：“人心隔肚皮。”有些人居心叵测，当面一套，背后一套，对这样的人应慎而又慎，更谈不上结交为朋友了。

至于某人是不是两面派，如果没有先见之明，在短时间内是很难分辨的。这样的人往往在你面前说得优美动听，夸得使人飘飘然。当面说的都是一些忠贞不贰的话，表现出的是忠诚老实相，但背后说不定有更险恶的用心。

说得轻一点，具有两面派性质的人善于搬弄是非。在你面前说他的坏话，在他面前说你的坏话，不闹出矛盾，绝不罢休。

与这样的人交朋友、诉真心，无疑是将自己放在一个十分危险的境地。所以在交朋结友时一定要睁大双眼，看清对方的用意，以免在将来的某一天后悔莫及。

当然，要把朋友分等级其实不容易，因为人都有主观的好恶，因此有时会把一片赤心的人当成一肚子坏水的人，也会把凶狠的狼看成友善的狗，甚至在旁人点醒时还不能发现自己的错误，非等到被朋友伤害了才大梦初醒。所以，要十分客观地将朋友分等级是十分困难的，但面对复杂的人性，你非得勉强自己把朋友分等级不可。心理上有分等级的准备，交朋友就会比较冷静客观，可把伤害减到最低。

另外，也要根据对方的特性，调整和他们交往的方式。但有一个前提必须记住，不管对方智慧多高或多有钱，一定要是个“好人”才可深交，也就是说，对方和你做朋友的动机必须是纯正的。不过人常被对方的身份和背景所眩惑，结果把坏人当好人，这是很多人无法避免的错误。

## 把朋友分等级，交往之中有分寸

一般来说，每个人都不止一个朋友，甚至很多。在这个朋友的大圈子里，想要与所有朋友都恰到好处地相处，给朋友们分类就非常重要了。

某地有个很成功的商人，朋友无数，三教九流都有，他曾逢人就自夸，说他朋友之多，天下第一。后来有人问他：“你朋友这么多，谁都同等对待了吗？”

他沉思了一下说：“当然不可能同等对待，要分等级的！”他说虽然自己交朋友都是诚心的，但别人来和他做朋友却不一定都是诚心的。在他的朋友中，人格清高的朋友固然很多，但想从他身上获取一点利益，心存二意的朋友也不少。“对于有坏意、不够诚恳的朋友，我总不能也对他推心置腹吧！”这位商人说，“那只会害了我自己。”

所以，在不得罪“朋友”的情况下，他把朋友分了“等级”，有“刎颈之交级”、“推心置腹级”、“可商大事级”、“酒肉朋友级”、“嘻嘻哈哈级”、“保持距离级”等。他根据这些等级来决定和对方来往的亲密度。

很明显，“刎颈之交级”、“推心置腹级”和“可商大事级”的朋友，是值得深度交往的好朋友；“酒肉朋友级”、“嘻嘻哈哈级”、“保持距离级”的朋友则不适合深度交往，否则自己就会吃亏。

具体说来，根据亲密程度，朋友可以分为以下几类：

### 1. 知己

他们是我们人生中很难找到的极少数朋友，他们可以诚意地接纳我们的优点，也会接纳我们的缺点，处处忠诚地为我们着想。他们像

面镜子，能给予我们劝勉和鼓励；又像影子，永远对我们信任、支持，是维持我们精神健康的支柱。

不过，对于知己我们也有义务不断地付出，同样舍己地为别人的利益着想。接纳、支持、聆听和帮助，是知己的责任。需要切记的是不要滥用知己的权利——知心朋友不等于“黏身”朋友，更不能要求对方完全同意自己、迁就自己。

## 2．死党

他们多是一些来往密切，与自己的生活圈子很接近的朋友，彼此有相同的思想，相同的遭遇，故而很容易谈得来，在行动上默契地成为一伙，组成小圈子活动。

“死党”是我们日常生活的好伙伴，可驱除孤单感，增加自信心，为生活添加色彩和热闹，是有需要时最好的支柱。

但若要整个“死党”能相处愉快，就需要大家彼此迁就，不执意独行，有合群的性格，才能发挥联合的力量。“死党”有事求助我们时要挺身给予援手，常加鼓励，看做是自己的事情。不过，可不要仅陶醉在这个“小圈子”里，完全排斥外界朋友；否则，可能会失去很多宝贵的友谊。

## 3．老友

他们是与我们很熟悉、相识多年的老朋友，如老同学、一起长大的玩伴等。虽然大家见面的机会未必很多，但彼此熟悉，每次相逢都能天南地北地亲切交谈。他们不是知己，有困难时未必会想到我们；大家的性格也未必接近，不过友谊倒是经得起考验，值得我们去珍惜和主动自然地表示关心。不要因为彼此来往少而让友谊中断。

## 4．来往密切的朋友

因为活动圈子相同，我们可能交到一些接触密切的朋友，如上司、同事、老师、同学等。他们很熟悉我们的生活小节，但未必是那些互相了解，可倾诉心事的人。

对于这些朋友，虽然大家每日共事，但不能对他要求太高，因为彼此都没有什么承诺和默契。但起码相处应不忘礼貌，言行一致，态度真诚，因为他们正是最能看透我们言行、工作能力和态度的人，不要老摆出外交式的笑容和虚假态度。

## 5．单方面投入的朋友

有些人可能对我们很着迷和信任，常把心事向我们倾诉，但我们没有那种共同推心置腹的感觉。也有些时候，我们对某人特别崇拜倾慕，而对方却未必有热烈的反应。这种不平衡的关系多产生在一些不同位置的朋友之间，如老师与学生、班长与同学、偶像与追星族等。不过，有时普通朋友间也有这种不平衡现象。

当受人仰慕的时候，可不要轻看和玩弄别人的友情，或表示讨厌和高傲的态度，应该尽力去助人成长，给予中肯意见，鼓励他发展独立精神，认识其他朋友。

当我们倾慕别人的时候，也不要成为他人的累赘，不要对别人盲目崇拜，过分依赖他人。而应该积极从他人身上学习长处。

#### 6. 普通朋友

这类朋友占了我们朋友圈子的大部分。他们可以和我们扯东扯西，谈些无关痛痒的话题，不过交情上可是谁也不欠谁，不会令彼此牵肠挂肚。虽说是普通朋友，也可成为游乐时的好玩伴；有难事，也可向有专门知识的个别朋友请教。这些来自不同背景的朋友能充实我们的知识，令我们感受到“相识遍天下”的温暖感觉。

#### 7. 泛泛之交

大家的友谊仅止于认识的阶段，是点头之交，连普通话题也未必有机会聊上。大家若能做到见面时打打招呼，保持礼貌距离，已是很不错的了。千万别对人随便过分信任，否则误交朋友，后悔时就太迟了。

给朋友分类，也要选对时机，如果你目前平平淡淡或失意不得志，那么不必太急于把朋友分等级，因为你这时的朋友不会太多，还能维持感情的朋友应该不会太差。但当你有成就了，手上握有权和钱时，那时你的朋友就非分等级不可了，因为你这时的朋友有很多是另有所图，不是真心的。

## 朋友相处，不要为人情包袱所累

很多人都知道“人脉”对成功的重要性，都懂得“感情投资”，放长线钓大鱼。同时人们都很讲究面子，如果谁欠了别人的情分太多，就会感到有失面子，人情就会像包袱一样使人不堪重负。



人说“滴水之恩”尚需“涌泉相报”，若欠的人情多了，你能有多少个“涌泉”呢？这是一个方面。另一方面，人情也需要保持一种大体上的平衡，你欠了别人一份小情，如果还了大情，对方反而会不自在；而若欠得久了，还不上这份人情，对你来说又是一种包袱、一种负担。所以，聪明的人总是尽量不欠别人太多的人情，也争取找机会把人情还上，以卸掉在自己心头的人情包袱。

《论语》上说：“惠则足以使人。”意思是说，给你恩惠就足以使唤你了。所以，面对朋友施与的小恩小惠、大恩大惠，在接受时要慎重，能不接受的尽量不接受。“吃了人家的嘴软，拿了人家的手短”。嘴软了，在人家面前说话便不仗义；手短了，在人家面前就难以再伸手。

然而，人与人间的礼尚往来是极其正常的。别人带来的东西，你不收，他觉得你不给面子，你再让他带回去，更是有损他的尊严了。所以，你也不能太驳人家的面子，盛情难却，你可以暂时收下，但你必须根据对方礼物的轻重将这个人情送回去。你要去回访他，带着差不多的恩惠，两下扯平，也不会伤了和气。

人与人之间布施人情的惯常手段就是请客吃饭。这时脑袋要转得快些，知道对方是谁，要弄清关系网，搞清朋友圈，然后，再想想该接受还是推掉。

避免人情债，要有自知之明。

自己应该是最了解自己的，能吃几碗饭，能干多少事。然而，有的人就爱打肿脸充胖子，自认为自己特能，别人一求，马上一拍胸脯，包在身上。更有甚者，明知自己办不成，还硬往自己身上揽。

三国时的蒋干就是这么一个人，他自以为了不起，认为自己的口才可以同春秋战国纵横、合纵的雄辩天才相比。他向曹操自荐去说服周瑜投降曹操，而且信心十足。青衣小帽，再加一个书童，一叶扁舟就去见周瑜。周瑜岂是无能之辈？年纪轻轻便能统帅百万军队，岂是一个同窗的说客可以动摇的？蒋干来至周瑜的兵营，连三句半都没说上，被周瑜耍得团团转，最后走得也不正大光明，带回的密信让曹操上了当，损失两员大将。

蒋干就是有点自不量力，事没办好不说，居然还上了人家的当。办事千万别逞强，办不成的事，要老实地说，没什么不好意思的。

简而言之，别人之所以来找你，就因为他也办不成，别因为你帮不上别人的忙而不好受，与其将事情搞砸，还不如让他另请高明。这

样可以避免背上人情的包袱，你的人生之路即会轻松很多。

## 第四节 人在江湖漂，小心“朋友”刀

亲戚是不可选择的，而朋友却可以。

——（德国）利勒

### 走过同样的路，未必是同路人

白居易以《琵琶行》中一句“同是天涯沦落人，相逢何必曾相识”名动天下，仿佛他与琵琶女的情感在明白彼此境况相近的那一瞬间，一下子拉近了许多。这就是所谓的“共鸣”，那些曾经有过共同经历的人，更容易互相靠近，也更容易成为朋友。

从心理学的角度讲，人与人之间共同拥有同样的体验或秘密，能加强彼此的关系，更能强化亲密和信赖的程度。人所共有的体验愈是特别，愈能让当事人拥有同伴意识。譬如“战友”这个词，对于某个时代或者某个特定环境的人而言，是会有他人所不能体会的特殊感情，只要说一句“我也是某某部队的”，就可让初次见面的对方倍加信任，因为它确实能让人回忆起战场上或某次抢险中战友们同在生死线上浴血奋战的情形。又如许多人都认为同学的友谊是最真诚的，走出校门踏进社会之后，如果初次见面的人得知彼此是校友、学友，都会产生一种莫名其妙的亲切感，因为昔日美好的校园生活能让人回忆起当初的浪漫、纯真，由于怀念过去而认同了面前的人。

但有心机的人，不会被曾经的共同而打动，或许共同的经历可能产生共同的情感，却也并非绝对。毕竟，相同的人生经历不能证明一个人的品质，相反，我们倒要提防那些用相同经历来与我们套近乎的人。

刘先生曾参加过对越自卫反击战，退伍后到一家外贸公司工作，凭着自己的勤奋好学，没过几年便成为业务骨干。后来，他辞职创办了一家公司，凭着自己的经验和战场上那种奋勇拼搏的精神，他在商场上证明了自己的价值，拥有几百万的固定资产。1995年，刘先生的

一个老客户（也是一家公司）要搞融资租赁，请求刘先生提供担保。刘先生做事严谨，对生意上的事一向以稳重著称，尽管是老客户，他也按照惯例审查该客户与租赁公司的合同以及该客户的营运状况，审查后觉得并没有什么把握，准备婉言回绝。

一天，该客户又派了公司的一名业务主管人员前来商讨此事。初次见面，两个人互相介绍，刘先生得知该人姓胡，胡某忽然说：“我觉得你的名字很耳熟，你是不是某某部队的？”刘先生道出了自己曾在某部队当兵，并参加过自卫反击战，胡某高兴地叫起来：“哎呀，你是一班的，我是二班的，我说怎么觉得眼熟呢！”话题一发不可收拾，两人似乎又回到了那炮声隆隆、硝烟弥漫的战场，刘先生也回忆起胡某曾是一次战役中的突击队员，作战勇敢，还曾负过伤。两人越谈越投机，俨然又恢复了当战士时的豪爽，于是刘请客，边吃边聊。

渐渐谈起担保的事，胡某向刘先生解释了一些他认为有疑问的地方，并保证该公司的信誉绝对没问题，资金只是暂时周转不过来，绝对不会连累对方的。刘先生正处在兴奋之中，对胡某的话深信不疑，也未做进一步核查，就在担保合同上签了字。其实，胡某所在公司已经资不抵债，签订这个合同，就是为了骗刘先生公司的钱。而胡某所在公司财产已所剩无几，根本无法追偿。

事情败露以后，刘先生悔恨不已，一个“战友”毁了他十几年的苦心经营。战友本是伟大而崇高的字眼，尤其是经过战火洗礼的战友之情非同一般，应该是始终不渝、终生难忘的。不料，胡某竟利用这种战友之情，为自己下了套，毁掉了自己长久以来的努力与付出，这种人何能论友情？

由此不难总结出：即使真正一同经历过某些事情的人，也未必都是值得信赖的。

渴望友情，渴望理解与支持，是人的天性。也正是因为大千世界的诱惑太多，人们自己大多很难不为金钱、地位所动，所以才更渴望或者说希望别人也能不为所动。正因为纯真的友情几乎成了奢侈品，所以人们更希望能得到它，甚至有意自己美化某种关系，并升华为友谊，从而轻易地相信它。最典型的是同学关系、战友关系等。

无论眼前面对的是一个曾经与自己有过多少共同经历的人，都需留个心眼，毕竟那些共同的过去无法代表现在，也无法代表他的真诚，冷静客观地面对才不致稀里糊涂地沦为别人利用的工具。

正如法国批判现实主义作家巴尔扎克所说：“没有弄清对方的底细，决不能掏出你的心来。”经历是财富，不同时段经历造就不同的财富。即便是有过相同经历的人，也只有拥有某一种共同的财富而已，并不代表整个人生的财富相同。

## **擦亮眼睛：“哥们儿义气”多小人**

俗话说“物以类聚，人以群分”，讲究哥们义气的人，必定会约上一群“狐朋狗友”，吃喝玩乐无所不为，虽然过得确实潇洒，但却为小人的诞生提供了绝好的温床，因为小人需要这种火热的环境来增加彼此的感情，等你放松对他们的警惕时，他们便在你的背后插刀，这便是小人的一贯作风。

诸葛亮在他的千古名著《出师表》中这样写道：“亲贤臣，远小人，此先汉所以兴隆也；亲小人，远贤臣，此后汉所以倾颓也”，可见贤臣和小人对一个国家的前途所起的作用是截然相反的。但历史却偏偏在重复着一个无可回避的循环，小人就好比那甜口毒药、夺命白粉一样，让人明知是万丈深渊却又禁不住魔鬼的诱惑而忍不住往下跳，这是人性的一种悲哀。与有“心机”的人同行，碰到的十有八九便是小人。让我们来看看下面一个故事。

和士开是北齐人，其父和安，出仕于东魏，“恭敏善事人”，为人非常狡猾，很有一套恭维巴结皇帝的手段。也许是有其父必有其子，和士开的奉承拍马功夫真是青出于蓝胜于蓝，远远超过了他父亲的成就，北齐天保初年，高湛得宠，被晋爵为长广王，和士开见高湛未来当皇帝的可能性很大，便想方设法接近巴结高湛，为自己将来的进官加爵之路铺平道路。

高湛性好“握槊”，这种游戏便是中国象棋的起源。恰好和士开也精于此道，于是他便找机会与高湛游戏。二人棋逢对手，总是斗得难分难解，越玩越上瘾，次数越加频繁。

高湛还喜欢音乐，恰好和士开又能弹胡琵琶，他经常为高湛弹曲，兴致高时，还往往边弹边唱，那清歌妙曲，让高湛无比着迷。

高湛喜谈笑，而和士开生就一副伶牙俐齿，于是便经常陪高湛胡扯闲说，和士开的甜言蜜语和淫词秽谈，更使高湛开心，二人越谈越投机，大有相见恨晚的感觉。

北齐皇建二年（公元561年），孝昭帝驾崩，高湛继承大位，是为武成帝。和士开长期企盼的日子终于来到了。本来，高湛在继位之前与和士开的关系已经非同一般，即位之后，和士开对他更是“奸谄百端”，因而武成帝高湛视之如心腹，倚之如股肱，和士开得宠的程度，可谓是世间少有。

和士开受到武成帝高湛如此宠爱，照理该满足了，可是他仍继续施展各种手段，进一步巩固和加深皇帝之宠。武成帝患有“气疾”，即“疝气”，这种病最怕饮酒，但他嗜酒如命，越饮病越重。武成帝虽然一向对和士开言听计从，但唯独在饮酒问题上则每谏不从。一次，武成帝气疾发，又要饮酒，和士开泪下不能言。帝曰“卿此是不言之谏”，固不复饮。和士开仅用哭泣抽噎的微小代价便换取了武成帝的莫大好感，这与他惯常使用的甜言蜜语具有异曲同工之效。

如果你以为和士开的这一表现是出于对武成帝的一片关怀之心，那就大错特错了。实际上，劝武成帝戒酒并不是他的目的，通过此举邀宠以求富贵权势，这才是他的真正用意。世界上最难测度的是无耻小人之心，代表着人类真诚感情的眼泪也照样可以被他们所亵渎，用来为其不可告人的目的服务。如果和士开以泪劝谏出于真诚，那他就绝不会把奸害的魔掌伸向皇宫后院，将武成帝的皇后占为己有了。

和士开深明“狡兔三窟”之理，单是武成皇帝的倾心信赖，还不能令他满足。胡皇后喜欢干预政事，和士开早就想拉她作为内援，他正觊觎着机会。当他了解到胡皇后的寂寞后，便决定乘虚而入。

和士开有意挑逗，因而进展十分顺利，很快勾搭成奸。可叹那武成帝对和士开如此恩深义重，而和士开却毫不客气地给他戴上了一顶“绿帽子”。可见礼义廉耻对和士开之流，是毫无约束力的。为达个人目的，他们可以不择手段，这是常人无法理解的。

俗话说小人难防，但小人却有自己的“特征”，对你投其所好，嘴甜如蜜者，这种人十有八九是小人。所以做人得用点心思，擦亮你的眼睛，识破那些打着“哥们儿义气”旗号的小人，别等到真上当时就后悔莫及了。

## 把握自己的“定盘星”，莫被别人当枪使

虚假的朋友总是善于抓住各种机会挑拨离间。如果不加思考，而是想当然地轻信，很容易被他们利用，成为他们获取利益的工具。

因此，在朋友的圈子里，也不要随便听从别人的话，小心被人当枪使。

烈日炎炎，森林里的动物们都渴得四处找水喝。一只狐狸好不容易找到一眼清泉，正想饮个痛快，不料来了一头狮子，蛮横地把它赶跑了。

狐狸愤愤不已，一边走一边不甘心地回头看。忽然，它看见不远处有一头野猪，顿时有了主意。它立即迎上去对野猪说：“野猪大哥，你也想喝水吗？前面正好有一眼清泉，可惜被狮子霸占了，它宣布清泉归它所有，谁也不准饮用！”

早已干渴难忍的野猪一听就火了，“蹭蹭”几下冲到狮子面前，大声嚷道：“狮子，别以为自己是兽王，就可以蛮不讲理，这清泉属于大家，我有权利喝点儿水。”狮子大怒：“住口！本大王的清泉，谁也别想喝！”

狮子见野猪竟敢不买自己的账，便走上前去，蛮横地把野猪推开，不让它喝水。野猪顿时火冒三丈，誓死要保卫自己的尊严，猛地向狮子冲过去，于是两个便扭打在一起。

可是，天气这么热，待着不动还热得让人受不了呢，更何况它们打得这么凶？不一会儿，它俩便气喘吁吁，于是决定休息一会儿再继续战斗。

这时，站在不远处的狐狸却一个劲儿地煽风点火：“野猪大哥，加油呀！争口气，好好教训教训它！”受到鼓舞的野猪又站起来和狮子又扭打成一团……

最后，狮子和野猪连爬起来的力气都没有了，而狐狸则趁机在清泉边饮了个够。

狐狸利用了野猪的头脑简单和急于喝水的心理，极力挑拨它和狮子的关系。憨厚的野猪没有看透狐狸的诡计，糊里糊涂地与错误的敌

人进行了一场错误的战争。野猪这杆枪被工于心计的狐狸使了个痛快，最后却连口水也没喝上。对于野猪，我们也只能是哀其不幸，怒其不争。

社会就像一座大森林，每天上演着残酷的生存竞争游戏，有些虚假朋友工于心计，为了达到某种目的，常常精心设下圈套，唆使别人出头露面去替他办事，自己则躲在一边坐收渔利。对此，你如果头脑简单，盲目听从别人，就会为别人充当炮灰，成为其冲锋陷阵的工具。

玩弄心机的假朋友常常给我们玩一些假靶子的阴谋，用激烈的话语勾起我们对他人的仇恨，自己却躲在一边鼓掌，享受胜利的喜悦。不经过冷静思考，盲目听从他们的挑拨，很容易被他们当枪使。

客观而言，那些挑唆者的手段其实并不高明，上当受骗主要是因为我没有冷静思考，盲目听从。所以，当自己受到他人的攻击、侮辱时，你一定要冷静下来，仔细地分析事情的来龙去脉，然后再做判断，特别是对某些居心叵测的“朋友”传递的挑拨性信息，更要认真分析研究，因为很多事情并不像表面那样简单，背后往往有不可告人的目的。把握好自己的“定盘星”，才不会被人当枪使。

## 隐藏阿喀琉斯之踵，以防密友点中自己“死穴”

在希腊神话中，有这样一个意义深刻的故事：

阿喀琉斯是希腊神话中最伟大的英雄之一。他的母亲是一位女神，在他降生之初，女神为了使他不死，将他浸入冥河洗礼。阿喀琉斯从此刀枪不入，百毒不侵，只有一点除外——他的脚后跟被提在女神手里，未能浸入冥河，于是脚后跟就成了这位英雄的唯一弱点。

在漫长的特洛伊战争中，阿喀琉斯一直是希腊人最勇敢的将领。

但是，再强大的英雄也有弱点。在十年战争快结束时，敌方的将领帕里斯在众神的示意下，抓住了阿喀琉斯的弱点，一箭射中他的脚后跟，阿喀琉斯最终不治而亡。

这就是至今流传在欧洲的谚语“阿喀琉斯之踵”的来历。任何一个强者都会有自己的致命伤，没有不死的战神，正是这个神话告诉人们的一个道理。

你和最要好的朋友彼此交往愉快，能互相取长补短，那么在一定时间内，你们还可以称为是真正的朋友。然而一旦在你们之间产生了

利害冲突，就很难保证这段友谊不会变质，最恐怖的是，若密友从你背后用力一击，可能是最致命的，因为在那些亲密接触的日子里，他们早就掌握了你的“阿喀琉斯之踵”。

萧萧是一个开朗乐观、美丽大方的女孩，进大学的第一天，她就和宿舍的其他姐妹熟悉起来。即使是内向的小洁也无法拒绝她热情的微笑，两个性格截然不同的女孩很快成了无话不谈的好朋友。

萧萧漂亮、活泼，又多才多艺，她会打排球，还拉得一手小提琴，所以很快就成为学校里的风云人物。到大二的时候，萧萧当选了校学生会的文艺部部长，她很忙，忙着组织各种活动，忙得顾不上吃饭、睡觉，甚至是学习。因为小洁是她最好的朋友，所以很多事情她自然会想到请小洁帮忙。“小洁，今天中午帮我买一下饭啊！”“小洁，帮我复印一下这份笔记好吗？”一开始小洁都会毫无怨言地帮她做这些事，可是次数多了，敏感的小洁觉得自己俨然是萧萧的使唤丫头，因此当萧萧又喊她帮忙时，她冷着脸说：“我是你的保姆啊？”萧萧诧异地看了她一眼：“你没事儿吧？”也没放在心上，说完就去忙其他的事了。

在校园里，像萧萧这样的女生自然会得到许多男生的青睐，隔三差五就会有男生捧着鲜花或者各种零食来宿舍找她。她很大方，鲜花往宿舍桌上的大花瓶里一插，至于零食嘛，大家共享。她是好意，可小洁不知怎么就觉得她是在向大家炫耀，每次看到那些美丽的鲜花，小洁总会觉得心里堵得慌。

大二下学期的时候，学校里有两个去国外访问的学生名额，萧萧幸运地获得了其中的一个，在为她送行的班会上，小洁勉强地微笑着，内心却愤愤不平：同样是人，为什么她就这么幸运呢？

在那天晚上，小洁终于不能控制自己，她以萧萧高中同学的身份写了三封极尽编造之能事的匿名信，分别寄到学校、系里和学生会。由于平时萧萧说过很多自己的情况，她编造起来居然滴水不漏。信里的内容迅速传开了，校方信以为真，取消了萧萧的出国资格。老师、同学都用异样的目光注视着萧萧，她在人们心中成了卑鄙、欺骗的代名词。这对于一向自信、顺利的萧萧绝对是一个致命的打击。她日渐沉默和消瘦，几乎不和任何人说话，每天苍白的脸游荡在教室和宿舍之间，像一个没有灵魂的空壳。虽然后来证明匿名信中的内容全是谎言，萧萧还是选择了退学。她悄悄地办好了手续，悄悄地收拾好东西离去，没有向任何人告别。从匿名信中那些逼真的细节，她一眼就看出那是谁的大作。与失去出国机会相比，被最好的朋友出卖让她受到更大的伤害。这件事在她心中留下了永远的阴影。

萧萧没有防人之心，将自己的所有信息都透露给小洁，如果她们一直是好朋友，这当然没有什么大碍。但是，如果她们成了博弈中的对手，那么后果便真的不堪设想了。

虽然自古就有“人之初，性本善。”然而，现实生活中在与人打交道时的确要谨慎小心，对朋友不妨多点戒心，才不至于在事情发生之后追悔莫及。

那么，具体什么样的朋友应该提防呢？

1. 得了便宜还卖乖的。这种人的特点是占了你的便宜以后，还说你欠了他的。

2. 无事生非的。这种人的特点是总说不腻别人的闲话，听风就是雨，跟狗仔队差不多。可以想象背过头去，你马上也会成为他的谈资。

3. 当面一套，背后一套的。这种人是最可怕的，他永远不会对你表示出反感，但是也许某一天你的落魄正是拜他所赐。

4. 言行不一致的。这种人的特点是说得到，做不到。与这种人交往不要抱有期望，他就算给了承诺，也永远不会履行诺言。

5. 嫉妒心特别强的。这种人是埋藏在你身边的“定时炸弹”，起初还好，一旦你表现出了你的优秀和不凡，立刻便会点燃他心中的毒火。与这种人交朋友，等于把自己放在一个极其危险的境地。

6. 易践踏别人自尊心的。这种人其实是最可悲的，他们为了掩饰自己的自卑心理，就拼命地用糟蹋别人的方式来提高自信心。他们几乎永远不会说出赞美的话，言出必伤人。

## 做好“间谍”工作，与朋友安全地常来常往

动物园引进了两只狼，狼很小，园内一时找不到可以供幼狼生活的地方。一位饲养员提议将两只幼狼放到猴山饲养。动物园领导采纳了这一建议。猴子们见来了两个新面孔，一时不知所措，都不敢轻举妄动。刚开始，小狼总是摆出一副凶狠的样子，一声嚎叫，猴子们立刻躲到树上去。狼对着树上的猴子，瞪着两眼，一点办法也没有。猴王若有所思，派遣一只身手敏捷的大猴去“刺探”敌情，果然发现狼不会上树这个秘密。猴子们放下心来，它们开始挑逗狼，甚至故意惹怒狼，因为大家都知道，只要爬到树上就没事了。猴群公然与小狼抢夺食物，还有意跳到狼身上狼咬几口，然后一哄而散。狼与猴子相处时间长了，嚣张气焰一点也没有了，只有被动挨打的份儿。

猴子从怕狼到平视狼，再到欺负狼，就在于猴子掌握了一条最有价值的信息：狼不会上树，并充分利用这一点占尽优势，将可怕的敌人踩在脚下。

在现实中，如果知道你的对手是非常危险的人，那么利用间谍收集一些有价值的信息，这会让你先发制人，抢占先机。但最好的依然是你自己扮演间谍。要学着探察情况，间接地问一些问题让人们回答，以此让他们暴露出弱点和真实意图。



任何人都有其弱点，和人竞争就要找到其弱点进行攻击。提高你获胜机率的最好的方法之一就是分析你的对手，针对他的特点，用你的长处去对付他的短处。尤其是在朋友圈中，当你不知道谁可能成为知己，谁可能成为敌人的时候，做好“间谍”工作是保全自己的真本事。

每个人的思维信仰、生活习惯、学历阅历、脾气秉性、素质修养等都是不同的。如果我们善于分析这些信息，就能做到充分了解周围的朋友，知道他的优点和缺点、长处和短处，就会分辨好坏朋友，甚至有针对性地选择应付他们的方法。

这将帮助你识破一个人的真伪，洞悉他内心深处潜藏的玄机，以不变应对万变，顺利地探出情绪变化的温差，从而使你在交友的旅途上既能左右逢源，又能平平安安。

## 第二十四章

# 情场心计学：情场得意如沐春风

古龙曾说过：“情场上谁先动心谁就满盘皆输。”这句话让我们明白，在情场这个光怪陆离、暗藏杀机的旋涡中，是沦为别人的“阶下囚”，还是一跃成为“制胜高人”，就在一个“心”字。只有掌握心计学，才可以在情场上斩兵杀将。这样，如果你是男人，不仅可以不再受女人的罪，还可以让女人帮你撑起半边天；如果你是女人，不仅可以不再为男人流泪，还可以让男人托着你成功……

# 第一节

## 异性相吸，感情牌是最有力的人性王牌

感情虽然难以控制，但却是一种强大的动力。

——（美国）爱默生

### “郎才女貌”，男女间的永恒引力

有一种看不见的能量，一直引导着整个宇宙、整个太阳系有规律地运转，正是这种作用，地球才能在46亿年的时间里保持正常的运转，太阳系和整个宇宙的其他星球才能在各自的轨道上“安分守己”地运行。就是这样一种力量引导着整个宇宙的正常运行，也同样引导着我们的生活正常运行，这就是“吸引力”。

无论你是否感受到，或者留意到，但是在人与人交往中，这种“吸引力”在人与人之间同样存在。正是这种力量，使两个原本互不相识的人走到一起，相识、相知，甚至携手一辈子。这种吸引力也许源自你的美貌和气质，也许源自你的才华或品质，抑或是源自你简单的一句话、一个举动，甚至一颦一笑……

异性交往中，这种吸引力表现得更为明显。一个男人，一个女人，要找到自己的另一半，就要靠吸引力。为什么会有“一见钟情”？为什么会有“同床异梦”？就是彼此之间吸引力的问题。对于一个很有异性人缘的人来说，不经意间便可散发出一种让异性无法离开自己的魅力。

这种吸引力在异性之间的一大主要表现形式就是爱。爱是人类的一种本能，但是爱情不是一件容易的事情。在恋爱中，一方好比是“水”，另一方好比是向水生长的“植物”。一方只有对另一方有足够的吸引力才能把对方吸引过来。

如何才能将心爱的Mr.Right吸引过来呢？俗话说“男才女貌”，女性的吸引力建立在容貌上，而男性的吸引力建立在事业上。但这里不能简单理解为字面意思。女性是否对男性有吸引力，容貌就像火锅中的底料，真正吸引他们的往往是火锅底料烹饪出来的那些食物。也就是女性身上散发的气质和魅力，举止仪态表现出来的性格，说话行动表

现出来的学识和修养……而男性对女性的吸引力也常常表现在自己的性格、行事作风、说话修养、学识涵养等魅力上。

在男女交往中，我们往往习惯“迎合”自己喜欢的人，以为这样可以套住自己心爱的人的心。虽然铁镣和手铐能拴住人，却永远拴不住那颗并不靠拢的心。被动地把两块本来都是“正”极的磁铁硬放到一起是永远不会产生“吸引力”的。

要吸引自己的异性伴侣，我们必须发挥自己的优势，用璀璨的光芒吸引对方的眼球。例如，你是个活泼、热情、奔放的人就不要刻意表现得忧郁、内向；坚强、勇敢、有毅力是你的优点，你就不要将之藏到黑暗的角落里；善解人意、豁达大度、幽默风趣是你的本性，你就要在一言一语、一举一动中表现出来……把真实的自己表现出来，往往更容易吸引对方。做作、虚夸，会“画虎不成反类犬”；炫耀、卖弄不仅不能吸引另一方，反而会自讨没趣地“搬起石头砸自己的脚”。

所以，在与异性交往中，一方要想释放自己的吸引力，首先就要把优势展示出来。在能赢得你更广阔的人脉的同时，让你的另一半把目光“锁定”在你的身上。

## **男人是茶、女人是水，泡杯好茶缺一不可**

社会上流行这样一种观点：女人是水，不同的水质能泡出不同口感的茶；男人是茶，不同质地的茶能让水拥有不同的味道。照此说来，如果想泡一杯好茶，男人和女人可谓是缺一不可了。

男人的一生是干涩的，这一点和茶相似。人们往往只看到男人丰富、灿烂的人生，而忽略了他们在生活这口大锅里被煎熬的过程。有经历的男人看上去总是别有一番意味，那是因为他们经受过热火的洗礼、粉身碎骨的折磨之后，才百炼成茶，留下淡淡的苦涩的清香。男人的心如同被裹在叶片里的茶芽，无论经历多少历练，总是紧紧地收拢在层层包裹之中，他积累一生的隐秘与痛苦亦这样被自己牢牢收藏，从不与人言说……

女人的一生几乎是规律变化的，用水的不同状态来形容非常贴切。一般来说，年轻时的女人，还没有定型，类似气态的水。她们高兴时，像看不见的水，让天空变得晴朗，阳光灿烂；无忧无虑时，像

云朵一样飘忽不定，不知道自己应该趋向何方；忧虑时，紧锁眉头、不爱说话，像雾一样让人琢磨不透。结婚后的女人，就像固态的水，更多地以固定的思维思考男人和家庭。等到了四十岁以后，女人几乎变成了液态的水。她们没有了少女的娇羞和浮躁，没有初婚少妇的埋怨和激动；尝尽了生活的酸甜苦辣，从幻想变成了现实，从渴望别人的关心变成了理解和关心别人，更理解自己。

常言道：“孩子都是自己的好，老公、老婆都是人家的好。”在某些男人和女人的眼里，好茶总是在别人的杯里，自己拥有的，永远只是食之无味弃之可惜的剩水或茶叶渣。这就是哲学里所说的“这山望着那山高”吧！

其实，生活中睿智如茶、甘美如茶、体贴如茶的男人还是存在的，只要你肯用心寻找。他们坚持固有的生存方式，在命运的河流中，无论波涛汹涌还是上下沉浮，他们都淡然自若，从从容容……哪怕有一天真成了茶叶渣，也会有人把其晾晒干净，装进枕头里——这样的男人，是可以相伴一生入眠的。

同时，男人这道茶，还是需要好女人来泡的。好女人怀着真挚的性情不断参悟人生，修剪完善着自己，也修剪完善着男人。好女人大度宽容，多赞美少苛责，不求现在的他如何辉煌，只求他在努力中创造着美好。好男人都是好女人精心泡制的极品好茶。

人世间没有好女人，何来好男人？

好女人不会对男人发号施令、颐指气使，因为她善用温柔化解一切。温柔女人是家中的甜蜜果汁，男人饮了它会展露温和与笑容，即使粗暴简单的男人也会慢慢改变着性情。

好女人会以欣赏的眼光关注男人、扶助男人、修剪男人、赞美男人、完善男人，这实际上也是在不断地完善自身。

好男人在社会上要能顶天立地，起码也要有立身之本，有自己的事业追求，能挣来大把的钞票。可是，光这样还不行，妻子不满意，说你是尽在外面疯跑、不顾家、冷落了爱人。做个男人活在世上，也不容易。若身边有一个善解人意的好女人，那是男人修来的福分，他也很自然地会成为一个好男人。

这世间的万物，本身就是相辅相成的。有些男人不够好，这肯定和有些女人有关系。相反，有些男人很出色，也肯定背后有一个出色

的好女人。所以，如果你想为自己的人生泡一杯好茶，那么既要了解茶叶的种类和质量，又要掌握沏茶的水温和水质。

## 以柔克刚，让女人无往不利

网上曾流行这样一段话：“女人读书不宜多，大专生是小龙女，本科生是黄蓉，研究生是赵敏，博士生是李莫愁，博士后是灭绝师太。”更有女人曾这样感叹道：“现实生活中，女人的能力总是和她的幸福成反比。”

在如今的许多剩女中，不乏好强心重的女强人。她们怎么也想不明白：为什么大方善良，长相也不算难看的自己总是为他着想，却总是被恋爱和婚姻抛弃呢？那是因为，太强势的女人是会让男人生畏的。你力大无比，你才识过人，那还要男人做什么？在男人的心目中，女人终究是娇弱的形象。女人太要强，能力太强，往往让男人望而却步。

在男人心目中，自己是刚强如铁的形象，女人是小鸟依人的柔弱姿态。爱情中，男人天生的使命即是呵护小女人。男人喜欢被女人需要，觉得那是一件很幸福的事情，他们总是乐于为心爱的女人做任何的事情。所以，聪明的女人，你要知道在适当的时候向他示弱，自己明明可以做得到的事情，也要装着不会做，对男朋友说：“电脑装个系统好麻烦哦，你来帮我装好不好？”面对这样撒娇示弱的小女人，哪个男人不会生出怜惜之心呢？

在迟子建的小说《逝川》中，吉喜就是一个好强的女人，正是因为她的能力太强，让男人望而却步，以致孤老一生。

年轻时的胡会能骑善射，围剿龟鱼最有经验。别看他个头不高，相貌平平，但他是阿甲姑娘心中的偶像。那时的吉喜不但能捕鱼、能吃生鱼，还会刺绣、裁剪、酿酒。胡会那时常到吉喜这儿来讨酒吃，吉喜的木屋也是胡会帮忙张罗盖起来的。那时的吉喜有个天真的想法，认定百里挑一的她会成为胡会的妻子，然而胡会却娶了毫无姿色和持家能力的彩珠。

胡会结婚那天吉喜正在逝川旁剖生鱼，她看见迎亲的队伍过来了，看见了胡会胸前戴着的花，吉喜便将木盆中满漾着鱼鳞的腥水兜头朝他浇去，并且发出快意的笑声。胡会歉意地冲吉喜笑笑，满身腥气地去接新娘。吉喜站在逝川旁拈起一条花纹点点的狗鱼，大口大口地咀嚼着，眼泪簌簌地落了下来。

胡会后来在某一年捕泪鱼的时候告诉吉喜他没有娶她的原因。胡会说：“你太能了，你什么都会，你能挑起门户过日子，男人在你的屋檐下会慢慢丧失生活能力的，你能过了头。”吉

喜恨恨地说：“我有能力难道也是罪过吗？”

吉喜想，一个渔妇如果不会捕鱼、制干菜、晒鱼干、酿酒、织网，而只是会生孩子，那又有什么可爱呢？吉喜的这种想法酿造了她一生的悲剧。在阿甲，男人们都欣赏她，都喜欢喝她酿的酒、她烹的茶，抽她制的烟叶，喜欢看她吃生鱼时生机勃勃的表情，喜欢她那一口与众不同的白牙，但没有一个男人娶她。逝川日日夜夜地流，吉喜一天天地苍老，两岸的树林却愈发蓊郁了。

男人天生有英雄情结，不管多么懦弱的男人，都希望在女人面前充满力量，以满足自己天生的保护欲。男人为什么喜欢那种小鸟依人的女人呢？因为小鸟依人的女人藏起了她的力量，掩盖了她的才识。这种女人精明就精明在她会示弱，让男人觉得自己是高大的、不可或缺的。所以，女人不要总以女强人的身份出现，适当在男人面前示弱，才不至于吓跑你的王子。

记住：以柔克刚，会让女人无往不利！

## “男儿有泪不轻弹”，一弹便是杀手锏

有一位身居海外的中年男人，当初，在办理美国合法居留身份证期间，父亲病重去世。为了不给在国外苦苦拼搏的儿子增加负担和压力，这位老人不允许家人把自己病危的消息告诉远方的儿子。当儿子知晓这个噩耗，已经是一年之后了。听他的太太说：“当时他对家人没有任何责怪，也没有表现得如何悲痛欲绝。但是不料三年后的一天夜里，我从梦中被哭声惊醒，发现他再也无法克制压抑多年的悲哀，对着长夜痛苦得泪如雨下。我是他的妻子，竟没有发现父亲的去世对他打击这么大。我的心很痛，看着泪如雨下的丈夫，我竟一时不知如何去安慰他！”

理性的男人轻易是不流泪的，但如果他流起了眼泪，那绝对是一个极具“杀伤性”的动作。男人的眼泪会使面前的女人心痛不已。但就像喜欢男人有性感的胡子一样，它也会让女人们对这个男人迷恋不已——在清冷的月光下，在咖啡馆里喝咖啡时，女人们会在不经意间而想念那个男人，想念那个男人朱古力一样的肌肤，想念他喜欢穿白色的袜子，想念他的指间总是飘着淡淡的烟草味道，最致命的是那个男人一直用一种燃烧着爱意的目光专注而深情地望向你……女人，100%的女人会为此而难以自持地流泪，虽然很多时候那只是女人意象中的事情，但那又何妨？他们让女人动心了，因为那抹漂亮的泪光而动心了。与男人的笑容比，眼泪所包含的情感实在是更真实更可信，因而也就别具一种男人的性感。

任贤齐是内地女生继“哈韩哈日”之后的新偶像，在歌坛上被誉为“阳光大男孩”。“阳光男孩”是不会轻易流泪的，但若流起泪来，一颗一颗绝对可以让人心碎。2004年，在北京的个人演唱会上，他本来按主办单位所指定的歌曲唱了二十二首，但在接近尾声的时候，歌迷们无论如何也舍不得他走，疯狂的喊叫声一阵高过一阵，那喊叫充满着等待，让小齐不自觉地重新站到了舞台上，他哭着，连续又唱了四首，每一首都很有用心。但歌迷们还是不肯放他走，小齐再次上台的时候，嗓子已经哑了，但是他调整好状态，依然很认真地哑着嗓子又唱了起来。其时他的眼角始终挂着泪光，在镁光灯下闪着迷人的光泽，不落。真的不知道该怎么形容小齐眼角的那抹泪光，它漂亮得让许多女观众落泪。

李玮峰因为出色的球技使男足成功闯入世界杯而引人关注，他赤裸着上身足球场上兴奋地狂奔庆祝的样子，让许多女人迷恋。而真正让女人着迷的是他毫不掩饰地在电视里流泪的镜头——彼时，他在一档《真心英雄》谈话节目的录制现场。主持人问他取得今天这样的成绩最想感谢的人是谁，他回答，是妈妈，是妈妈一直在支持他。为了他的比赛情绪，妈妈甚至连爸爸出了车祸而突然离世这么痛苦的事情都忍着不曾告诉他。说这些时，足球场上血性的东北小伙的眼里有泪光在闪动。相信没有哪个女人会面对那样一张脸而无动于衷——他真的很美，他的泪光跟他的足球一样，让普天下的女人着迷。

在香港四大天王中，刘德华的人气一直很旺，除了其俊朗的外形，更多的则得益于他的演技。这种演技在爱情片中发挥得尤其出色。比如在影片《爱情命运号》里，刘天王饰演一个富家子弟，在豪华游轮上爱上了一个女孩。女孩为了考验他，让他带十元钱上岸独自生活三天。这三天他过着冷暖不知的日子，对于一个富家子弟而言这样的付出的确不易，但是女孩却一再地误会他。当时，那么骄傲的刘德华可怜兮兮地站在雨里，他的泪光穿过无边绵密的雨，充满委屈跟无助，让众多观众的心一阵疼。他为爱而忧伤的男人泪光，跟“爱情麻辣烫”里的胡椒粉很像，其麻辣滋味对女人具有不可抵挡的“杀伤力”。电视周刊上对此的评价是——刘德华的泪光和他的拳头一样有力量。如果忍受一记老拳可以换来他无限深情的泪光的话，无数女人会心甘情愿被他打死。这话听起来有些恐怖，但足以证明刘德华泪光之迷人。



关于男人漂亮的泪光还有很多，像李亚鹏在讲起成名前无人认可时的无助泪光，像张国立在《我这一辈子》里痛失爱妻时的自责泪光，像湖南卫视的李兵面对西部孩子因为缺水只能吃有刷锅水味道的馒头时的沉重泪光……他们的泪光全部且深刻地印在众多女人的心底，是一种让人想起来会战栗会迷惘的真情流露。

对女人们而言，男人的泪光其实比感观上的性感更叫人心动——不张扬，不刻意，不掩饰，如范思哲男用香水由内而外自然挥发男人味道……男人的泪光，真的很有“杀伤力”。

## 第二节 色是刮骨刀，英雄要过“美人关”

那些看似柔弱的女子，最能摧毁英雄的心。

——佚名

### 以退为进，男人“柔术”智取女人心

男孩女孩正在热恋，这个时期的女孩很可能会冒出一些难以直接回答的问题。男孩如果读不懂这些问题，很可能会使两人的关系陷入僵局。

女孩：“前几天刚见了我的父母，我有一个问题想问你，你真的喜欢我的家人吗？”

男孩：“当然啊，为什么会这么问？”

女孩：“我们家里没有钱，不像你们家，我父母还都是农民。”

男孩：“难道我一直没跟你说过，我父母也是农村出身，可能比你爸妈还要艰苦吗？我小时候还在农村待过好多年，干过不少活呢？你没有吧？”

女孩：“没有。”

男孩：“既然如此，你会看不起我爸妈，看不起我，不喜欢我们吗？”

女孩：“当然不会了。”

男孩：“那我的回答也是不会不喜欢你父母，不会不喜欢你。”

故事里女孩的问题就是这种情况。她问了男孩一个关于她家人的问题：你真的喜欢我的家人吗？这个问题暗含了两种意思：一，女孩想通过男孩对自己家人的看法，看看她对自己的态度；二，女孩的家

人或许真有一些在别人看来不容易接受的自身条件，男孩是否接受，即是女孩判断对方是否真爱自己的关键因素。所以，面对这样一个复杂问题，聪明的男孩不会直接给出“是”或者“不是”的简单回答。

一般来讲，男人和女人说话方式上最大的区别在于男人是直白外露的，女人是含蓄内敛的。所以，当女人一反常态地问男人对某件事尤其是与自己休戚相关的人或者事的看法的时候，男人一定要仔细揣摩女人的用意，答案往往没有表面看起来那么简单。

上文中那个男孩的回答是先从自己父母艰辛的农村生活说起，与女孩父母相对应，再反问女孩，因为我父母有这样的经历，你会不会不喜欢我，嫌弃他们？在这种过程中，男孩运用了以退为进的方法，先将自己以及父母的身份降低到与女方父母相同的位置上，在减小对方的心理落差之后，将原本是对方提给自己的问题抛回给她，迂回入题，而女方的回答，不仅揭开了男方的疑问，也给她自己解开了心结。

男孩与女孩的一问一答间，女孩的心思早已被男孩摸透。她之所以问那个问题，就是想得到某种肯定，这种肯定不仅仅限于她本人，更涉及她的父母甚至兄弟姐妹。肯定一个人很简单，肯定一个人背后的家庭关系并不容易。男孩的那句反问就是给女孩的回答：“既然如此，你会看不起我爸妈，看不起我，不喜欢我们吗？”

问出来了就知道对方不会不同意，男孩叙述自己父母经历的过程中，刻意强调了与女孩父母的相似性，既然都是一样的，我怎么会嫌弃你们呢？

所以，男女双方交往的时候，如果两人家庭有一些差距，为了维系感情的稳固，打消一方的顾虑，不如刻意降低一下本方的优势，让对方觉得她跟你没有什么不同，这样，两人才会稳步的发展下去，不会在家庭背景方面出现裂痕。

## **男人，需要小心这些女人**

在男女关系中，很多人都认为女人是被动的，是劣势的，相对之下，男人是不容易受到伤害的。可是，尽管没有表现出来，男人的感

情也同样是脆弱的，相对于女人，男人在受到伤害之后，伤口更不容易愈合。

所以，在与人谈恋爱或者交往中，男人一定要小心以下几类女人：

#### 1．工于心计的女人

无论是谈恋爱还是交朋友，男人都应该尽量避开那些很工于心计的女人，因为你随时都有可能发现自己被她利用了。这样，在情感上是很难让人接受的。

#### 2．极度爱慕虚荣的女人

女人爱慕虚荣，这不算是大过。可是，如果极度爱慕虚荣，就容易给人带来伤害。有些女人，很想过上好日子，可是自己的家境不好，本身也不努力。她们把希望寄托在男人的身上，希望不管自己做什么事情，都能够有个男人来为自己买单。于是，她们在自己的生活圈子里搜寻，一旦发现了能够给她们带来物质保障的男人，她们就会努力去争取，成为他的交往对象。

带着这样的心理，如果能用心地去与对方交往，那还是不错的。可是，极度爱慕虚荣的女人，总是得到了这个又觉得另一个比较好，她们的心里没有最终的定论，所以不管是跟谁在一起，她们都没有办法安定下来。所以，跟这样的女人交往，就注定了要受到伤害。

#### 3．喜欢玩暧昧的女人

有些女人的心理是很奇怪的，她们希望得到对方的宠爱，可是并不想跟对方确立关系。这样做的原因，大致可分为两种：其一是她们觉得没有跟你确立关系，那么你就始终没有安全感，也就会很用心地去争取她，对她更好；其二是因为她贪求更多，比如她可以从你这里得到安慰，也可以从其他男人那里得到她想要的宠溺，可是面对她的这种行为，你又不能说什么，因为她没有跟你确定关系，“你又不是她的谁”。但是，不管是出于哪一种原因，男人在面对这样的女人的时候，内心都是没有安全感的。而且时间长了，会弄得自己身心疲惫，很容易受到伤害。

#### 4．对他人极度依赖的女人

男人喜欢女人小鸟依人的模样。可是，如果女人的依赖性太强，就会时刻希望男人在她身边照顾她。这样，男人会失去很多自己的时

间和空间。特别是要做大事的男人，更不能选择这样的女人做女朋友。

俗话说，女人是一本书，但是你永远都读不懂她。所以，女人的类型也是多种多样的。与女人相处，男人一定要多费心思，在表现得绅士大度的同时，也应该小心上述几种女人，以免自己受到伤害。

### 第三节 攻守自如，告别光棍儿

恋爱和打仗同是争夺：兵不厌诈，恋爱也可以出奇制胜，只要不损害情人的体面。

——（西班牙）塞万提斯

### 巧妙应对女人的疑问

出于女性心思细腻而又多疑的天性，通常恋爱后会有很多“突发奇想”，会提很多魔鬼问题。一旦男人答不好，每一个问题都有可能成为感情爆炸的引线，引起很多无谓的争执。

俗话说：“女人的心，海底的针。”这句话极言女人的心思难以捉摸。又有言：“言为心声。”女人既然想了，自然会说；既然心思难以捉摸，说出的话就不会太容易回答。男人应该使用什么样的对策来“接招”呢？

1. 当女人问：“你爱我吗？”

最好的回答是：“是的。”若想更进一步地表示，你可以说：“是，亲爱的！”

常见的错误表述包括：

（1）“谁？我？”

（2）“这有什么关系吗？”

（3）“如果我回答是，你会感觉好点吗？”

（4）“我想是吧！”

（5）“这取决于你所说的‘爱’是指哪方面。”

2. 当女人问：“你在想什么？”

这个问题恰当的回答当然应该是：“对不起，亲爱的，沉思使我冷落了！不过我在想，遇见你是多么幸运，你那么温柔、漂亮、聪明。”显然，这种表白跟实际所想的问题风马牛不相及，不过若能博爱人一笑，又未尝不可。然而，SASSY杂志从读者提供的众多回答中为我们评出了另一种更切实际的说法，它是艾尔·邦迪对妻子派格的回答：“我会告诉你，而不是思考。”

常见的错误回答包括：

- (1) “工作。”
- (2) “什么也没想呀！”
- (3) “昨天的××事……”

3. 当女人问：“工作和我，哪个更重要？”

一个人的生活有许多方面。对男性来说，工作和妻子属于不同的生活层面。对属于不同生活层面的事物，实在是很难进行比较的。女性也并不是一点不懂这层道理，但她还是要问。其中的底细，与其说是在探测男子的选择意向，不如说是向男子提出抗议，你对我不够好。

最好的处理方法就是以“正因为你对我很重要，所以我更要发奋地工作，开创我们美满的未来”。以这种模棱两可的话作为回答，既避开了她的锋芒所指，同时也是在暗示她：我无法决定到底哪一样比较重要。这该是一种很聪明的处理方法。

常见的错误表述是：

- (1) “很难选择。”
- (2) “两个都重要。”
- (3) “你希望我选哪一个？”
- (4) “我很需要你，但也不能放下工作。”
- (5) “工作是根本。”

4. 当女人问：“我看起来身材不好吗？”

男人回答这个问题时应该是肯定且断然地说：“好，当然好！”然后迅速扭转话题。或者说：“我觉得你很美，而且我喜欢这样的你。”然后给她一个拥抱。

常见的错误回答包括：

- (1) “跟什么相比？”
- (2) “我不会说你不好，但也不会说你好。”

(3) “你不需要这么苛求自己，我不在乎你的身材。”

(4) “你稍微胖点儿好看。”

(5) “是啊，你是没有模特儿的身材，可是模特儿都是饿出来的。”

(6) “比你胖的人我见得多了。”

(7) “你说什么？再重复一遍好吗？我刚才在想投保的事儿。”

5. 当女人问：“如果我死了，你怎么办？”

正确回答：“最最亲爱的，如果你去了，生活对我还有什么意义呢？我会投身于从身边经过的第一辆卡车轮下。”

容易惹怒的回答包括：

(1) “如果再找另一半的话，会找一个与你相似的。”

(2) “别那么扫把嘴行不行？”

(3) “这个话题多无聊。”

(4) “你死了，我怎么办？”

(5) “瞎说，你不会死的。”

6. 当女人问：“你认为她比我漂亮吗？”

这里的“她”可能是你的前女朋友、一位你行了多个注目礼的过路女孩或电影里的女明星，无论哪种场合，最好的反应是：“不。你比她美多了。”

会挑起不满的回答包括：

(1) “是的，但你比她的性格好。”

(2) “不比你漂亮，她的漂亮属于另外一种。”

(3) “她只是比你年轻、苗条。”

(4) “你说什么？我刚才想其他的事情去了。”

(5) “我不知道评判的标准是什么。”

总之，恋爱中的女性喜欢得到重视，或者担心自己的地位不够高，还有一些女性会在感情冲动难以自制或有气无处可泄的时候，提出这种有胡搅蛮缠之嫌的问题。这时你想指出问题本身所固有的矛盾，让她知道此问题没有正确的答案可言，似乎是件不大可能的事。最明智的方法就是不要明确给出答案，以满足她的虚荣心为原则来做出回答。

## 热情关切，打动内向的“陌生女”

生活中，经常会遇到这样的女人，她们平常不爱多说话，即使是说起话来，也从来不敷衍别人，说话常常得罪人，容易受窘。这种女人意志容易动摇，而且时常一个人在踌躇，喜欢把自己的思虑和情绪内向观看。

然而，尽管性格内向的女人少言寡语、情感深沉，但绝不反应迟缓、冷淡孤立。其实，她们同样具有强烈的交往需要，渴望与人愉快相处，只是缺乏主动性，期望别人主动亲近自己，在感情上包容、接纳自己。

在与性格内向的女人相处时，你需要一种积极而主动的态度，如能做到下面几点，她们会视你为一生难得的知己，直至甘心为你、忠诚于你。

### 1. 懂得虚心、耐心与会心

因为性格内向的女人不善于交谈，喜沉默寡言，在开口讲话时也特别注意他人的反应，因而与其交往相处时，应做到虚心、耐心与会心。当与其交谈时，应持有虚心聆听的态度。对方讲话不要随意插话，对方讲的某些观点你不赞成，要用婉转的语气提出疑问，切忌当场争辩。耐心，是表达感情的一种方式，也是唤醒对方感情的一种方法。会心，是指领会别人没有明白的意思，就是在与其交谈相处时做出会心的反应。对方谈话要凝视对方，切忌东张西望，心不在焉，更不能随便看表，同时要注意表情的呼应，切忌故意做作。

### 2. 尊重对方，理解对方

一个人的性格的形成是与其出身、经历、环境等有着密切关系的。性格内向的女人都比较敏感，善于观察细小事物，往往喜欢抓住交往中的一些细枝末节胡乱猜疑，以致产生心理隔阂，但又不直接表露。因此，与其交往应学会“角色互换”，设身处地为其着想，通情达理，尊重对方，切忌简单粗暴。

### 3. 了解对方，缩短距离

性格内向的女人不易接近，很多情况下是由于对其性格特征和具体情况缺乏了解和认识。如果我们能以主动的态度去了解对方，熟悉

对方，并以实际行动去接近对方，那么这种因性格差异而带来的心理距离会逐渐缩短。

#### 4. 态度热情，感染对方

一般说来，性格内向的女人不善交谈，不爱说话，有时尽管她们对某一事情特别关心，也不愿主动开口。因此，与内向的女人相处时，你要表现得热情、关切、亲密，以消除其疑惧心理和回避倾向，以主动的启发、诱导，对其言行多作肯定评价，使其感觉自己有一种“被重视感”，这一点是至关重要的。

总之，明白了内向女人的特征，对待这样的陌生女人时，就得迎合她们的心理。例如，她是不苟言笑的，那么就经常和她开玩笑。如果是容易发窘的，你不必在大庭广众之下，替她介绍。如果她是喜欢人们鼓励和嘉奖的人，你对她大加赞赏的话，一定可以得到她的好感。如果她好静而不好动，那么不要时常劝她活跃。女人是不喜欢听人指挥的，你也千万别用命令的口气去使唤她。

## 锲而不舍，金石可镂

聪明的男人必须要懂得，恋爱的诀窍在于“猛攻”。只要把握时机，果断地发动强劲的攻势，女人必定招架不住而向你屈服。

曾经有一个男人爱上了一个女人，他觉得她无论容貌还是人品都是上等的，她正是他所需要的梦中情人。于是，他就对她展开了猛攻。比如，约她出来吃饭，送她玫瑰花，等等。当然，这些都被她拒绝了，因为她觉得他不是自己要找的理想对象。

后来，女人找到了她要找的恋人，就更拿正眼瞧男人了。可是，这个男人还是没有灰心，他给女人的恋人写恐吓信。结果，女人的恋人怕被人杀害就离开了女人。女人伤心极了，就跑到公安局去报警，男人被判了刑。可男人不恨女人，仍继续关心着女人。当公安局来带人的时候，女人却后悔了。她心想：他其实也挺优秀的，如果错过了他，也许就再也找不到对自己这么好的男人了。于是，女人撤销了起诉，接受了男人的爱。

正如有人所形容的那样：“恋爱就像跷跷板，男人热时女人冷，男的死心，女的就积极，又仿佛是海边与浪嬉戏的少女。”所以，在男人巨浪般的冲击下，女人爱情力学上的平衡就会遭到破坏，致使女人心里动荡不定。



女人对这种攻势是气愤的，甚至她会发出歇斯底里：“没皮没脸的，真叫人讨厌！”然而，在对方一再强攻之下，她又会想：这家伙还真有点儿毅力，真拿他没办法，也许是真的爱我爱得很深！

女人之所以经不住男人的猛攻，与其说是由于爱，还不如说是由于她们喜欢被爱。塞万提斯曾借唐吉珂德的口说过这样的话：“露骨地求爱，在女人看来未必不是件愉快的事。并且，不论这个女人多么冷淡，即使嘴上说着讨厌得要死，也会在心底深处留下对爱她的人的疼惜。”

另外，圣·西尔也说过：“不顾一切向女人发动进攻的男人，只有在他没有付诸实施或半途而废的时候，才会被认为是没有价值的男人。”

听了这些话，也许能给男人增添不少勇气吧！但是，在这里还是要给你一个忠告：如果仅仅作手段，一意孤行，也是不妥当的。心理学家海伦·德伊琪说：“女人是天生的被虐待者。”然而，这有一个限度，如果你偏信了这种说法。以为女人口头上说讨厌，内心是在高兴，而以疯狂的方式向女人发动猛攻的话，那势必要栽跟头。因为女人的心理并不致于达到这种不堪一击的地步。

## 第四节 拴住优质男，做一辈子好命女人

施计于情场和战场，都是无可非议的。

——（英国）森莉弗拉

## 慢慢诱惑，永远拴住你的他

要想长久地留住一个男人，就要不断地给他制造征服的欲望，不要竹筒倒豆子似的一次把甜蜜全给了他，而要“一次只给一块糖吃”，不断地诱惑他，你才能在通往男人内心的那条路上蜿蜒前进，不慌不忙地欣赏沿途的风景。

苏秦与一个叫孟煌奇的男人在网上相识至少有3个多月的时间了，颇有惺惺相惜之感。一天，孟煌奇约苏秦见面。尽管内心激动不已，苏秦还是按捺住了内心的雀跃，细心准备着和孟煌奇见面时的穿着。一套自己穿着舒服，别人看着也舒服的衣服，并且恰到好处地部分露出性感线条：一段漂亮的锁骨和脖子，线条匀称的小腿。

尽管苏秦和孟煌奇在网上已十分熟悉，但她和孟煌奇见面交谈的开始，苏秦还是故意挑选了一些轻松的话题。适当的时候，她还主动丢出两三个小笑话，整个约会中至少有一两次他们同时笑起来。放松的孟煌奇，开始不断地向她谈起自己，激动的心情让他有些语无伦次。她明白这个男人被自己吸引了，但她回应得并不激烈，只是向孟煌奇回以友好的微笑。孟煌奇为展示自己的经济实力，大谈炒股常胜的话题，滔滔不绝之势不减，她巧妙利用去洗手间的小事儿给他做了暂停。

在整个约会中，她大多都在倾听和微笑，她并不主动打探孟煌奇的私生活，也不谈起自己的感情经历和观念。孟煌奇主动向她提起自己过去的情人和女友，她虽然听得认真，却并不随意发表看法。她的感情世界，就像一块蕴藏很深的宝藏，吸引着这个男人愿意花费更多心思去一步一步探索。

约会后，孟煌奇一直没有联系苏秦，苏秦虽然很想知道原因，却还是按捺住了自己的好奇心，没有主动联系孟煌奇。一个星期以后，孟煌奇打来电话约苏秦出去，当时苏秦正和朋友逛街，就婉言谢绝了，说等有时间再说。当天晚上12点，孟煌奇打来电话，苏秦看时间太晚，没有接听。第二天苏秦礼貌地回话给孟煌奇，说当时已经休息了，所以没有接听电话。此时，孟煌奇感觉到自己以后要尊重苏秦的时间，又感知到了苏秦对他的尊重与真诚。在第二次约会的时候，他非常注意把握好时间。在苏秦看到孟煌奇为自己付出的真心时，她知道，孟煌奇这个男人已经逃不出她的手掌心了。

好东西慢慢给，面对你心仪的优秀男，女人要懂得慢慢诱惑的准则，让他每一次都有新感觉，每一次感动，都像是头一遭。要让男人知道，她不是一张即撕即弃的便利贴，而是一家琳琅满目的糖果店。一次、两次、三次，她每次都会给男人新发现，让男人一生寻求探索。

著名侦探小说家阿加莎·克里斯蒂曾说：人生最大的不幸就是得到了想要得到的。侦探推理小说同样适用于男女之间的爱情，男人喜欢征服的过程，太快俘获芳心会有食之无味的感觉，结果不是分道扬镳就是感情破裂。

因此，女人懂得慢慢诱惑的艺术，才能永远拴住你的他。

## 想让男人动情，你要学会“煽情”

有风的日子，穿上一件风衣，随风舞动的衣摆包含着对秋天的种种眷恋。洒脱的女人用它来挥洒风度，而柔弱的女子也用它来包裹

自怜自爱。在渐渐有一丝寒意的秋风里，也许只是一个羞涩的动作，也许只是回眸一笑，某个男人便对你产生了一种迷恋……

这，就是煽情的效果！或许你还记得，潘金莲用竹竿挑门帘，不小心失手，竹竿滑落，正打在西门庆头上。于是，攻守战即时打响：

西门庆魂飞魄散，两眼痴呆，心中狂吼：“这女人怎生如此妖艳？”

潘金莲两眼飞花，面赛桃红，娇羞做态：“这哥哥好生面白。”

……

虽然从道德上讲，潘金莲和西门庆都是反面人物。但是，在他们两人身上却反映出女人在情场上的一大致命招数——煽情。一般来说，只要女人把这个招数运用得当，男人基本都要败在其石榴裙下。

现实中，某些论坛里，灯下算是聚集“孤独人士”最多的地方，且说这灯下现代女人对陌生男人的煽情之道，不妨拿来借鉴。

某男：你好！最近一直没见你上网。

某女：嗯。

某男：最近还可以吧……

某女：唉……

某男：怎么了？

某女：你别问了……

某男：到底怎么了？

某女：都说了别问了。哎，其实也没什么，就是……

厉害！这个故事中的女人，以被动化主动的煽情方式，不得不叫人佩服。然而，女人越是这样故作矜持、欲言又止地煽情，男人就越对你感兴趣。

不止对陌生男人煽情有效，即使是老夫老妻，女人煽情起来同样奏效。下面，一起来看一例关于干家务这个话题的煽情对白。

老公：“咱们把家务分分工吧。”

老婆：“好。首先，脏活累活得男人干吧，比如擦地、刷马桶、擦桌子……”

老公：“这对。”

老婆：“你是学理工的，我是学文科的，带电的东西得你干吧，像洗衣机、电冰箱、电饭锅、电熨斗……”

老公：“这……行！”

老婆：“男主外，女主内。和外人打交道的活得你干吧，买菜、交水电费、取报纸牛奶……”

老公：“行，行，那你干什么？”

老婆：“别着急呀。厨房里油烟这么大，可毁皮肤了，做饭得你干吧。”

老公：“你就告诉我你干什么吧。”

老婆：“我也有很多要干的呀。我可以陪着你，监督你，赞美你，安慰你……”

故事中，女人的家务分工显然不合理，但是，在女人的这种煽情下，哪个男人能不支持这样的安排呢？

除了这些公开式的言语煽情，还有一种隐蔽式的煽情也能帮女人俘虏男人的心。

例如，福楼拜笔下的包法利夫人，从她“朝你望来，毫无顾忌，有一种天真无邪胆大的神情”开始，其实就是一种煽情。结果，那几个男人也被她那神情逼得开始煽情起来，特别是那个商人要离开她的时候，坐着马车从她门前经过，都发出了这样的感慨：“这女人我实在不想离开她，要是她……”这就是女人煽情的神奇效果。

情场上，女人几乎都希望自己能够让男人心动。对此，与其挖空心思地去讨好男人，莫不如拿捏一下感觉，煽情几分，更能让男人动心、动情。

## 欲擒故纵，让他永远是你手中的风筝

男人最钟情于哪一种女人呢？许多人脑海中冒出的第一个答案是拥有倾国倾城美貌的西施，想到的第二个答案会是温柔贤惠的持家女。这种答案完全忽略了男人天生的狩猎心理。

男人最钟情的女人是那些会吊自己胃口的女人，欲擒故纵、若即若离反而会让他的感情升温。男人认为，自己没有得到的东西更有诱惑力。如果爱情来得太容易，他就会因此丧失激情。打个比方，如果男人是一只小猫，那你就当它鼻子尖上的一块带鱼好了，只有这样，他才能始终保持着对你的渴望与追求。

《鹿鼎记》中，韦小宝娶了七个老婆，个个貌美如花，然而韦小宝最爱的还是一直对他若即若离的阿珂。金庸在原著中这样写道：“韦小宝一见这少女，不过十六七岁，胸口像被一个无形的铁锤重重击了一记，霎时间，唇燥舌干。心道，我死了，我死了，这个美女倘若给我做老婆，小皇帝跟我换位也不干。”在韦小宝的七个老婆中，阿珂是他追得最辛苦的一个。阿珂的喜怒无常让韦小宝难以驾驭，正是这样才让韦小宝成天朝思暮想、肝肠寸断，甚至发下毒誓：“皇天在上，后土在下，我这一生一世，便是上刀山下油锅，千刀万剐，满门抄斩，

大逆不道，十恶不赦，男盗女娼，绝子绝孙，天打雷劈，满身生上一千零一个大疔疮，我也非娶你做老婆不可。”

阿珂是无意中激起了韦小宝的狩猎欲，从而让韦小宝对他百般纠缠。如果小女人在面对自己心爱的优秀男人时，能有意保持若即若离的距离，让他看得到，却摸不着，心痒难耐，狩猎欲被激发起来，这个男人已注定是你的“囊中之物”。

女人要想追到心仪的优秀男人，让他乖乖走进你的爱情阵地，不妨学学《孙子兵法》，对他耍点“欲擒故纵”的小诡计，让他觉得你不完全属于他，因而害怕失去你。不要把男人看得太紧，因为男人通常会很害怕被绑住。而且，你也不要给男人一种好像你离不开他的感觉。你得让男人有自己的空间，这对你们的关系有益无害。人是矛盾的，你越显得不在意，男人反而会加快步伐围着你、追求你。

小静就是一开始对心仪的优秀男人施以“欲擒故纵”的态度，反而激起了这个男人的狩猎欲望，积极地展开对她的追求。有朋友问小静的男友：“以前可没见过你这么主动的追女孩子啊，这次怎么这么积极啊？”小静的男友一脸幸福地说：“她总是让我捉摸不透，让我特别想要去了解她，想要融入她的生活。我有好几次约她的时候，她总是说与朋友约好了去逛街，或者说她今天只想静静地一个人在家……这让我感觉，她与我以前认识的女孩子不一样。要知道，先前的那些女孩子，会不顾一切地扔下所有的事跑到我身边，但她从不。坦白地说，她这样做恰恰激起了我的欲望，我感觉她就是我需要的那个女人。”

许多男人都承认，他们对送上门的女人，还有那种对他太好的女人都不会珍惜。女人给男人无微不至的关照，反而只会换来他的离去，离去理由一般都是：“你对我太好了，让我感觉承受不起，你应该去找一个比我更好的男人。”这时，你只能哑口无言，难以挽留住他。所以说，对男人，一味地付出并不见得是件好事，欲擒故纵才是爱情高手所为。

## 第五节

### 对付坏男人，女人就要使绝招

当有人指天发誓说他对你的爱此生不渝时，他是在发誓说他爱你永远是在表面上，而不是在心里。

——（德国）尼采

## 聪明女人，不要被双面男人迷惑

男人有时表面上说的做的往往不是他们心里想的，这就如同磁带的A面和B面，往往代表着不同的内容。作为一个女人，我们必须学会“透过现象看本质”，否则就很容易被男人的假象迷惑，最终被他们利用。

美国社会学家格雷尔指出：“人们通常可以通过两个途径了解一个人，一是所谓的路遥知马力，在长期交往中了解对方为人；另一个途径是，仅从一些简单的迹象中看穿他。通过解读他的一些言语方式，就可以十拿九稳地确知他的本性。”显然“路遥知马力”在女人识别男人这里是不管用的，因为男人会竭力掩盖自己的另一面。而第二个途径却不失为一个好的方法。

### 1. 男人言谈越中肯越爱斤斤计较

我们都知道，任何事物都有两面，但我们仍然经常犯只看其中一面的错误。对那些言谈中肯、心思细腻的男人，我们常常只认定他的细微和体贴，是一个可以托付终身的男人，而忘记了他细腻的“广泛”性：他会为你出门时准备行装，就会因你买了他不喜欢的服装而喋喋不休；他能领会你最细微的情感，就会为你无意中说的一句重话而纠缠不休；他是最有可能主动下厨并以此为乐的男人，但也最可能为菜价的贵贱而唠叨不已……总之，他的细腻“惠及”生活的每一个角落。

### 2. 男人越温柔体贴性格越专横

在生活中，人们越宠爱、关切什么，也就是越想占有有什么。一个男人对你百依百顺、殷勤备至，许多时候是为达到拥有你的目的。“小鸟依人”是这种男人的理想，如果你是一个喜欢依赖别人的女性，也许这份“呵护”能让你心醉。但如果你个性很强，硬碰硬的结果自然是争执不断。

### 3. 男人越强调自己越虚荣偏激

美女配英雅，事业的成功是男人的勋章，也是许多女人给自己预订的彩礼。正因如此，男人喜欢夸夸其谈，讲述他的才能、成绩、聪明，这耀眼的光环可以放大他在你面前的形象，这的确使你为这光环倍感自豪，从而忽略了“一流”背后的脆弱。

事实上，当一个男人在女人面前炫耀自己的出众时，大多数情况下只是为了强调自己比别的男人强，而这本身就是有着很自卑的因素。最后，连他自己都相信这是真的，你的任何质疑都会让他歇斯底里。

#### 4. 男人越强词夺理越缺乏责任感

有这样一种男人，面对发生的错误事件，他能找出许多合理的解释，此时你也许会为他的理性所打动。但要注意，这样的人常常是没有责任感的。一般来说，出现问题，人们的通常反应是就自己的错误道歉，请求原谅，而这类男人多半会寻找诸多的解释为自己开脱。二者的区别就在于，一个是能体谅别人，一个是以自我为中心。千万不要小看这种归罪于人的习惯，他很有可能在背后捅你一刀，让你猝不及防。

记住：聪明的女人幸福多，关键在于善用头脑客观识别，而不要被男人一时的言谈所迷惑。

## 对“唯我独尊”的男人，就要狠心

男人总认为自己是被上帝第一个创造出来的，而女人不过是自己的一根肋骨，因此虽然经过几千年的“战争”，女人取得了半边天的地位，但大多数男人从心底还是有些“大男子主义”倾向。即使在这个要求两性平等的时代，男人还是不相信女人有能耐处理大事。在这些大男人的心目中，女人虽然可爱，但总是令人不放心的。

男人对于女人的不信任由来已久。在长长的历史之中，只有母系氏族社会女人才具有至高无上的权威。

大多数朝代，男人都是唯我独尊，压制着女人的发展。他们既要女人行动不方便，将女人的脚缠成三寸金莲，歧视大脚女人；又要将女人束缚在家中，打出“女子无才便是德”的口号，不愿女人识字读书，以便于男人们的控制。如此一来，女人既跑不掉又乖顺听话，就容易被控制了。这虽然表现了男人的霸道，但也意味着男人心中的脆弱和矛盾。

其实，男人并不像他们所表现出的那样果断。在他们心中，同样充满着难以定夺的彷徨、矛盾和不确定感。但是，因为社会对于男性

角色的制约，他们往往按照传统的男性文化，循着已成定规的“男性的轨道”前进，毫不犹豫地依照前人的成规来做自己的决定。这使得男人看似很果断，因为在他们心底，真正的感受远不如外在的男性尊严来得重要。

男人的尊严在封建社会表现得更突出一些，父亲是一家之长，吃饭时，父亲不上桌，谁也不能动筷，家中的大事小事都要由父亲做主。目前，在我国有些偏僻的地方，女性还是不能上桌。

另外，家庭和社会在培养男子时，也很注重他们的男子气概。所以，男人的自我价值不是一个被贬抑的自我价值，而是一个膨胀的自我价值。男孩子的塑造过程就是一面打一面说：“我之所以要这样严格管教你，是因为我要将你塑造成一个比我更强的强者。”当兵也有这种说法，合理的管教是训练，不合理的管教是磨炼。为什么需要训练和磨炼？“因为我们的国家看得起你，你是男人”。而且，许多关于男人、男子汉的话语也强化着这方面的信息，比如“男子汉大丈夫”、“男儿有泪不轻弹”，等等。

可以说，男人对规范的情感，对权威的情感是非常矛盾的。他又怕又向往，既感到是屈辱，又感到是荣誉。正是在这种文化传统的训练下，男人养成了君临一切的权威感。

这些从一出生就被男性文化包围的男人们，很容易塑造男子汉的形象，但同时也形成了男人们唯我独尊的观念，形成了一种长久流传的旧观念，即女人天生就不如男人，女人可以没出息，男人却不能没成就。这种观念不仅使男人受累不轻，也令女人——那些比较坚韧、比较自尊的女人步履维艰。当她们想干出成就时，就像越了位，抢了男人的地盘。对于成功的女性，男人们总是会咬牙切齿地说：“什么女强人？简直是女强盗！男人婆！”

为什么？为什么会这么仇恨能和他们平起平坐的女人？为什么不愿把自己肩上的担子匀一些给女人？原因在于他们不愿将自己的领域让给女人，不愿女人比他们做得更出色，抢了他们男子汉独有的荣光。如此地不能容忍女人自强起来，其实表现了有些唯我独尊的男人并不博大的胸怀。

伴随着女性的崛起，男人那种唯我独尊的情绪已经开始弱化，但并没有完全消失，还有可能在某个时刻恶性膨胀，这样的男人往往并不是真有本事的男人，他们往往在生活中过得不如意，看到别的男人



扬眉吐气他不敢说什么，看到我们女人也爬到了他们头上，就会抱有一种嫉恨的心态进行捣毁。

对于这类男人，女人一定要心“狠”，冷落与轻蔑的不理再合适不过了，而不要被他的妄自尊大的心态影响了自己的生活。