

# 老狐狸经·全集

张桂荣◎编著

做人篇  
处世篇  
言谈篇  
经商篇  
创业篇  
胆识篇  
防人篇

青苹果数据中心出品



# 目 录

## 前言

## 第一章 做人篇

不开车的，也要把好方向盘

一口气吃成胖子

不妨做个双赢人

抓住了关键环节

活得精彩

欲速则不达

喜怒不形于色

三个臭皮匠，顶个诸葛亮

学会拐弯抹角

多个冤家多堵墙

君子爱财，取之有道

从大处着眼

小失有大得

对自己“清清仓”

不要一头栽下去

金钱不是万能的

事业也要，家庭也要，难哦

生活在细节中

不失败是反常的

舍得丢东西

心病需用心药医

会说不如会听  
给你的人缘打打分  
梦，开始的地方  
形象是第一张名片  
伪装自己，太累  
空头支票不要乱开  
倒走逆行  
拿捏住自己  
走我的独木桥  
四种力量  
给你七种武器

## 第二章 处世篇

做人要真实  
抹去围绕你的阴影  
乐观是主宰  
借助他人  
机遇，机遇，开门吧  
应付各色人等  
批评是道美肴  
给感情一点空间  
赞许是一道“农药”  
女人的保护装  
总有不如意  
沉默是金

## 第三章 言谈篇

你会说话吗  
美言一句三冬暖

给说话加一顶“帽子”  
消除误解  
要留有余地  
听话听声，锣鼓听音  
学会说圆场话  
就是差不得一句话  
说好你的第一句话  
别人不比你高明  
斜看肢体语言  
红脸白脸一台戏  
“丑话”说在前哦  
露点“破绽”引引你  
把自言自语当武器  
听出弦外之音  
就是问话也有奥妙  
冷场多尴尬，要避免  
“啰嗦”也可利用

#### 第四章 经商篇

跑得快的蜗牛有壳住  
人算不如天算  
像激光一样销售  
醉翁之意当然不在酒  
示假隐真  
审时度势  
制造轰动效应  
百闻不如一见  
使满盘皆活

[斩朋友时刀最快](#)  
[就让点小钱吧](#)  
[牛皮捡大的吹](#)  
[巧斗房产商](#)

## [第五章 创业篇](#)

[创业，先做好规划](#)  
[巧用谋路](#)  
[张朝阳的六种力量](#)  
[比尔·盖茨的“闭关”之术](#)  
[燃烧无止境](#)  
[山不转水转](#)  
[机会来了要“贪心”](#)  
[该出手时就出手](#)  
[光赚钱的企业寿命不长](#)  
[威士忌掺土豆酒精](#)  
[疟疾为什么越治越猖狂？](#)  
[创新者生](#)  
[走出“奇迹饥渴症”](#)

## [第六章 胆识篇](#)

[天上不会掉馅饼](#)  
[拉大旗作虎皮](#)  
[听其言也要观其行](#)  
[声势也要虚张](#)  
[权威的力量是无穷的](#)  
[杀人何须自己动刀子](#)  
[精心布置迷魂阵](#)  
[周瑜打黄盖](#)

扯其后腿，拆其后台  
施放烟幕弹

## 第七章 防人篇

识破庐山真面目  
不打狐狸不惹臊  
该出手时就出手  
当心红颜祸水  
夜猫子进宅无好事  
惹得起也躲得起  
别让小人当枪使  
以其人之道还治其人之身  
江山易改，本性难移  
兔子逼急了也会咬人  
打他个冷不防

# 老狐狸经全集

张桂荣 编著



=====

青苹果数据中心

**Green Apple Date Center**

( [www.egreenapple.com](http://www.egreenapple.com) )

# 前言

在追求成功的道路上，不知要经历多少的坎坷，对于没有掌握成功方法的人来说，每一次的成功，也许都要经历唐僧取经般的九九八十一难。如果我们的生命真有无限长的话，即使把所有路都走一遍都无所谓，但事实是生命有限，人生苦短，人生真正能够做事的时间不过是短短的几十年。

鉴于此，我们编著了这套《教你成功丛书》，作为读者朋友面对现实生活的一面旗帜，来感召、激励人生，共同朝着美好的未来前进。这套书能为你的人生指点迷津：不可以背着沉重的历史上路，而是需要汲取前人的经验；不可以复制他人的成功方法，而是需要学习成功人士的奋斗精神；不可以接受单一的价值标准，而是需要认同那些有益于人生的观念；不可以热衷于某些处事计谋，而是需要改善自己的思维方式。

书的力量是巨大的，它可以引导人的一生走向成功。

卡耐基曾经说过：“人生的价值，就是创造有价值的人生。正是如此，人生最值得回味的地方并不在功成名就之时。”这是一句至理名言，也是一切励志理念的思想基础。因为只求功利性的“成功”，而不追求有品质的生活，那么“励志”二字必然因其歧义而变成套在人们脖子上的沉重的枷锁。

朋友们，千里之行，始于足下，让我们充分汲取励志经典，并创造性地用之于实践，一起来创造我们的传奇人生，成就我们的非凡梦想吧！



# 第一章 做人篇

## 不开车的，也要把好方向盘

勤劳的农民知道在春天播种，成功的人则知道在春天拟订计划，为自己找寻成功的动机。

有些人不喜欢做计划，因为他们觉得大多数的计划常常还来不及完成就中途夭折了，不如走一步算一步，反正船到桥头自然直。这种人大都是“光有想法，没有做法”。

有些人可不这么认为。他们相信做了计划之后，才有明确的目标，方向才不会走偏，万一中途有变卦，计划可以再修改，即使最后没有百分之百到达目的地，但至少完成了大半。“如此，你知道你的距离还有多远，总比站在原地好！”一位成功的企业家如是说。这种人，坚持“先要有做法，尔后，想法就会逐一实现”。

的确，盲目而没有焦点。很容易让人走上岔路、白费力气。

你不妨观察农民施肥的方法：他们在什么地方施肥，什么地方的农作物就会生长得特别茂盛。如果他们把肥料乱撒一通，结果就是该撒到的地方没撒到，不该撒到的地方（譬如杂草区）却特别肥沃。

行为学专家魏特利博士就曾经指出，一个人想要成功，通常必须具备下列三个条件：第一，先要拥有梦想，并把梦想写成明确的目标与计划；第二，融入知识，放进技术、经验与知识；第三，全力以赴，不要犹豫，立即行动。

魏特利博士观察到：缺乏明确目标和动机的人，由于背后没有强大的信念支撑，每当困境来临的时候很容易就被瓦解。

计划是一种积极的行动力，它可以让你集中心力专注于目标上，避免受外力打扰。

譬如，有些人非常容易见异思迁，很多不相干的事都想凑一脚，结果却忘了自己原先设定的目标。当你心有旁骛的时候，赶紧把你的“计划”拿出来，贴在最醒目的地方，这样就可以提醒你立刻回到轨道上，把那些无关的杂事一律抛开。

记住，心不在焉绝对无法完成你的任务。所以，一定要保持专心，不让注意力分散到其他的事上。

每年开春，张先生总是不忘在记事本上为自己定出一年内要达成的

目标。通常。他的计划包含三大项：（1）财务，今年预期的收入；（2）事业，包括晋升、专业培训与进修；（3）健康与家庭。

张先生从小就很懂得替自己做计划。他的家境很穷，父亲是个连字都不认识的仓库管理员。但是靠着自食其力，张先生不仅顺利念完了大学、研究所，而且一口气拿到七八张和会计、保险、管理相关的专业执照。

隔了两年，另一家公司来挖墙脚，待遇足足是他原来的两倍，张先生却不为所动，坚持留在原地。不久，他的老板知道了这件事，注意到这个年轻人的潜力，而公司正好面临改组，便将他晋升为亚太区财务主管。那年，张先生不过才26岁。

之后，张先生由财务一直做到副总经理。观看张先生事业发展的曲线图，便不难发现他充分发挥了会计人“精打细算”的特色。“我对人生每个阶段都有很周密的计划，算得很精确，但是绝对不夸张。”他满足地说道。

从小到大，张先生始终谨记着一句座右铭：“绝对不要浪费任何一分钟在无价值的事情上面。”他非常清楚自己的目标，知道何时该选择“要”与“不要”。

他说，每个人在不同的人生阶段需求都不一样，有些在别人看来认为很有价值的事，对自己却可能是一文不值。譬如，在他们这个行业挖墙脚、跳槽的风气很盛，很多人看到的只是一时的利益，忘记了长远的目标，虽然赚到了钱，却失掉了方向感。对他而言，这种没有目标的人生，不是他要的人生。

农民耕耘田地需要力气，你的人生目标当然也需要你努力去灌溉，给予充足的养分，才可能结出果实。很多人在果树的种子才刚刚埋下去的时候，就已经开始计算自己可以有多少收成，忘记在栽培的过程中需要定期除草、施肥。重点是：计划拟订之后绝不可偷懒，否则最后还是一事无成。

俗话说：播种的季节就是努力行动的时候。虽然这是句老话，但永远是不灭的真理——想怎么收获，就怎么栽吧！

## 一口气吃成胖子

你可能刚走出或即将走出校门，此时此刻你首先是要找到合意的工作。不喜欢的工作，你不要它；喜欢的工作，它不要你。你不断地寄履历表、推荐信，参加面试，就这样来来回回折腾了老半天，好不容易有一天，你终于在信箱里看到录取通知，搞定了！

谁知这正是苦难的开始。正式上班后，你经常被上司交付做一些无关痛痒的事，让你感觉自己可有可无、不被重视。虽然你在校成绩表现优异，但办公室里的那些“老鸟”可不在乎你学业得了几分。连续几个月下来，你觉得非常不舒服，所有的事情你都不满意，觉得自尊受到很大的伤害，你甚至怀疑：“我是不是还要继续干下去？”

根据心理研究人员指出，这是多数社会新鲜人普遍共有的现象——适应不良，尤其是从一个被保护的环境跳入另一个竞争性的环境，最容易发作。因而，在这个阶段，社会新鲜人所受到的心理冲击也最大。

美国著名的心理咨询师歇尔女士作了一个比喻：这就好像过去所有针对你需求的体贴都结束了，你将进入一个完全不是为了容纳你而设计的竞技场，在工作世界中，尽管你仍如稚龄幼儿般，但椅子已是成人尺寸，你被期望要尽早适应，“孩子”或“学生”的身份已不复存在。

在这个阶段，很多社会新鲜人脱离不了惶恐，不知道自己到底是不是选对了工作？进错了公司？还是自己能力不足，无法承担大任？而这才只是第一关，你就感觉自己快要败下阵来了！

其实，若是把整个生涯拉开来看，你未来的路还长得很，一口气吃不成大胖子，何必在刚起步的时候自己吓自己呢？除非是极少数的人，否则，现在已很少有人会在一个工作里待一辈子，多数人在一生中总会换过好几个工作。那么，现阶段这些不愉快的经验，只不过是整个生涯里的一小段插曲罢了！

小吴是某大学的学生，对一个大学生来说，小吴的生活的确够忙了。

早上八点，小吴固定到学校上课，一直到傍晚六点离开学校，转往一家补习班担任夜间导师，晚上十点下班回家，则开始研究当天的股市行情，并把相关资料输入电脑，一直要忙到深夜一两点才上床睡觉。周末假日，小吴也没闲着，几乎都是到建筑工地充当临时油漆工。小吴一个月所赚的钱，加起来大约在4万元上下，算是很不错的收入。

和其他同学大都以打麻将、玩乐为重相比，小吴显得很拼命，也比较“社会化”。事实上，他的家境不错，足以供养他。不过，小吴坚持要自己赚学费、生活费。他说：“年轻要不要留白，完全看自己，至少我不喜欢浑浑噩噩过日子。”

虽然，一般人都说学生的“职志”就是专心把书念好，小吴可不这么想：“我认为应该利用学生生涯提早规划自己未来的蓝图，否则，等到毕业或当完兵之后再来决定，都嫌太慢了。”

根据小吴的观察，平均有百分之六七十的大学生，对未来几乎没什么想法，一到毕业的关口就变得很彷徨：到底是念研究生、就业还是出国？即使就业也不知道该走哪一行。总而言之，简直不知该何去何

从。“所以，我很早就打定主意，要利用四年大学生涯多方体验人生，帮助自己找出兴趣和所长。”

严格说来，小吴还算是一个用功的学生，他并没有为了赚钱而荒废功课，成绩一直维持在中上程度。另外，他同时拥有珠算和心算初段的资格。不过，他强调自己绝非是为了分数而念书，而是完全依照自己的兴趣作选择。在学校里，他最喜欢听一些创业成功的企业人士演讲，认为“听一堂这种课，比听其他三堂课还管用”。

学企管的小吴认为，在学校里念了一大堆理论，但是课本上的东西都是死的，必须靠自己去活用。他举自己投资股票为例：“譬如，投资学上讲了很多种投资组合，如果我不实际去操作，怎么能够明白其中的奥妙呢？”

经过这些体验，小吴说，他已经很笃定自己以后要做什么，他有信心将来在起跑点上能交出一张漂亮的成绩单。

即使工作不如预期顺利，也别绝望，你只要顺着心中所想，迟早有一天会找到你的最爱。或许，有些人会在你的耳边不断叮咛：“你该这样！你该那样！”也有一些人警告你：“你不可以这样！不可以那样！”别管他们，任何值得你去做，尽管去做，你只要确定一件事：你为什么待在这里？你是为了学习，而不是为了讨好别人。

万一是不合适的工作，也不妨试试看，只有在尝试错误中，你才能认清自己到底喜欢什么，不喜欢什么。不论是合适的或不合适的工作，目的只有一个——让你更了解自己。渐渐地你会发现，每次学到的东西，都是在累积你的筹码。

因此，不论做任何工作，你都要想到是“为自己而做”。歇尔女士提出的建议就很值得参考：让自己接近任何能引起你兴趣的事，就像植物生长一样，终将朝向有阳光、有滋养的一面继续成长。不必着急，生命会催促你向前。若干年后，当你回首这段经历，心里将充满喜悦：“多好，我年轻的时候没有留白！”

## 不妨做个双赢人

有时候，你是不是觉得自己活得简直像个“双面人”？心里面总是有两种声音在不停地吵架，一种声音说：“我看算了吧！没什么好争的，不如回家算了！”另一种声音却说：“不行，我努力打拼了这么久，我一定要让全天下的人都知道我究竟做了什么！”

“双面人”最大的苦恼，就是“工作”和“生活”永远誓不两立。既想在工作上做出一番令人刮目相看的成就，又想过着自在惬意的生活。可

是，结果总是两头不讨好，往往得到了这个，就得失去了那个。

你发现，白天的工作已经把你变成一只好勇斗狠的“斗鱼”，看到别人猛力冲撞，你不甘示弱地奋起直追。可是，一旦转过身去，摘下“斗鱼”面具的你，其实又累又倦，你只想好好地睡一觉，到海边钓鱼，或者什么事都不做，只是愣愣地对着窗口发呆。

西洋有一句俗话：“工作可以使一个人高贵，但也可能把他变成禽兽。”你是不是觉得这句话真是说中了你的心事？意气风发的时候，你觉得自己仿佛可以征服天下；沮丧、疲惫的时候，你看你自己可能连一只小蚂蚁都不如。

同样一个人，为什么会如此纠葛不清呢？原因很可能出在把“工作”与“生活”混为一谈。其实，工作就是工作，生活就是生活，如果错把谋生的工具当成人生的目标，而且太把它当成一回事，就会把自己弄得一团乱。

“工作”与“生活”是两码事，应该用两种不同的态度来看待。工作上，不管你是医生、律师、会计、出纳、司机，你演的只是“职务”的角色；而回到真实生活里，你要演的才是“自己”。

电视剧中常常把广告人的生活形容得既精彩又浪漫。吴小姐在广告公司做了四年的文案，不仅丝毫没有感受到广告人的那般无拘无束，反倒认为广告很容易把人变成工作狂。

在广告圈，吴小姐的笔下功夫颇受注目，作品经常得奖，被认为是具有潜力的新秀。不过，虽然赢得美誉，她有时却也不免感叹，工作与生活两头交战，无休无止的加班、开会、讨论、提案……让她备受煎熬。有时候，她觉得自己简直活得像部机器。

很多人都是一方面渴望自由自在，一方面又追求成就感，吴小姐也不例外。可是，好像总是顾得了这头，就顾不了那头。以前，她常听人说“两权相害取其轻”，但吴小姐觉得这根本是错误的观念。她认为：“如果真的两权相害，应该是一个不取，否则，就想办法把它变成两权相利。”

她曾经在一本书上看过一句话：“如果你明天就会死，你究竟是要玩到死呢？还是要工作到死？”这引发她相当大的震撼，她不断地警示自己：“我绝对不容许自己虚度光阴！”

当年，吴小姐曾经梦想当一名剧作家，广告不过是第二志愿。有一天，无意间听到同事的一段对话：“我们这些人充其量不过是二流的广告人，我们原本应该是一流的漫画家、小说家、设计家，都是为了讨生计才不得不跑到这个行业来！”吴小姐当下回应：“你说得不错。不过，即使是做广告，我还是要做第一流的！”

现在，吴小姐经常用这件事来提醒自己：“工作既然是我自己要

的，就要尽力做好。生活也是如此，必须要靠自己努力去经营，光是抱怨没有用。唯有演什么像什么，最后才不会两头落空。”

她说：面对工作，自己仍保持一百分的热情；面对生活，则努力活出自己。因为，她不要做“双面人”，她要做“双赢人”！

万一真的做不了不喜欢的事，而你又不愿辞职不干，怎么办？只有一个办法，下了班之后，记得把自己拉回来！除了工作之外，你应该还有其他人生的目标，一些希望完成的事。譬如，你想在阳台上种番茄，想到海边钓鱼，不要迟疑，赶紧动手吧！除了工作之外，生活本来就是你的，不要忘了为自己的快乐奋斗！

“双面人”也可以是“双赢人”、工作中是赢家，生活中也是赢家。不管你有过多少丰功伟业，不管你是不是受人注目，回到生活里就把它忘掉吧！其实，世上大多数人生的人生目标都很简单：平安地活着，有个知心的伴侣，生个一儿半女，做一点让自己开心的事就足够了！

## 抓住了关键环节

打蛇打七寸，这句古话浅显易懂地道出了抓住关键环节的重要性。做事情总有轻重缓急之分，把握住关键环节就好比扼住了一件事物的咽喉，将其牢牢地控制在手中，可以更加迅速有效地解决实际问题。

2003年的福布斯中国富豪排行榜，刚刚30出头的小伙子丁磊以70亿元的身价荣登榜首。从1997年创办网易到成为中国首富，丁磊数次把握了互联网发展的关键，数次腾飞。

1993年大学毕业后，丁磊被分配到宁波电信局工作，负责程控交换机的维护，工作轻松，而且还能够天天使用电脑、免费打电话。在两年的工作中，丁磊学会了使用Unix、NT。为了仔细研究Unix，他几乎天天夜里12点以后才离开单位。一个很偶然的机会，他在杂志上看到北京开了一个BBS。当时他还不知道该怎么上，拨号上去一看，里面的内容很少。不过，对电脑和通信一向敏感的丁磊立刻就意识到：这个就是以后信息发展的方向。

1997年5月，丁磊在离开电信局之后决定自己创业，正是这个决定使得网易公司诞生。网易初期注册的时候只有50万元，除了以前工作的存款之外就是替别人写计费软件赚来的，还有一些是向朋友借的。用这些钱办一家公司实在是太少了，买几台服务器，搞一些装修就所剩无几了。公司刚成立的时候，丁磊他们只有三个人，挤在一间7平方米的小屋里写软件。正是在这样的艰苦环境下，初期的网易开创了许多中国互联网第一——率先赠送免费的个人主页、最早开发出免费电子邮件系

统等。做技术出身的丁磊，充分利用了技术上的优势。如今，中国至少有100万名以上的网民都在使用着丁磊开发出来的免费电子邮件系统。这个软件给他带来的丰厚利润也远远大于163，com。

正是基于对互联网的精髓“免费”的深刻理解，在丁磊的带领下，网易创造了初期辉煌，跻身三大门户之列，并于2000年成功登陆纳斯达克股市。然而好景不长，由于赢利模式的匮乏，互联网产业很快就跌到了低谷，网易股价更是一泻千里。丁磊最苦的日子是2001年9月4日。这一天，网易终因误报2000年收入，违反美国证券法而涉嫌财务欺诈，被纳斯达克股市宣布从即时起暂停交易。随后，网易又出现人事变动。

丁磊经历了无数个不眠之夜，但苦难并没有把他压倒。因为他始终坚信一句话：“冬天来了，春天还会远吗？”丁磊始终没有放弃希望，因为对自己理念的坚持，使得一场几乎成形的并购流产。2003年随着宽带的逐渐普及，互联网的春天再一次来到。网易凭着自主研发的网络游戏《大话西游》，同时在线达23万人。网易的股价也在短信和游戏的带动下一路飘红，最终达到了每股50美元的天价。丁磊自己也荣登中国富豪榜首之位。

## 活得精彩

美国人曾经做过一个调查，结果颇令人沮丧，竟然有高达98%的人工作不快乐，而他们之所以继续待在原来的位置，并非完全是受制于经济因素，而是不知道自己还“想”做些什么。即使他们“想”为自己活，却找不到“着力点”。

美国心理专家歇尔女士经过观察后认为，尽管很多生涯发展的步调快速，却愈来愈失落，因为这些人未找到正确的生活轨道，所以常常会感到焦躁不安。歇尔比喻道：“这就好像是在高速公路上往错误的方向加速前进，但又不见回转道。”

歇尔同时发现，很多人都犯了相同错误：误以为“能力”等于“快乐”。但是，一人“能”做的事，并不一定就是他“想”做的事。譬如说：一个“能”赚200万年薪的人，他“想”做的也许只是陪心爱的小女儿游戏。

为了别人而活，使得多数人陷入进退维谷的境地，他们过着不快乐的生活，做着不合兴趣的事。即使是他们当中不乏外表、看起来功成名就的人，也心中隐隐然老是有一种想“冲破现状”的欲望。

你是不是也有相同的感受？纵使职位愈爬愈高，薪水也节节上涨，但这并不是你真正想过的日子；尽管人人羡慕你，但其实这些表象只不

过是生活无趣的“安慰品”罢了，你心里想的很可能只是散散步、种种花、饲养动物、看几本好书、和好友把酒言欢这些再简单不过的事情而已。

朋友们都说：“黄小姐是一个活得很精彩的人。”

目前，黄小姐自己经营一家小型的行销顾问公司，同时也担任业余的舞蹈教练。此外，她热爱骑马、登山、游泳等运动，即使工作再忙，每年她总会抽出8到10天的时间专程飞到纽约，想办法用最廉价的方式去观赏歌剧，或者上几堂舞蹈课。

对于自己的生活方式，黄小姐非常乐在其中。几年前，当黄小姐还在一家外商电脑公司工作的时候，看到很多的工作伙伴依循着一种传统固定的模式——对于生活没有太多的想法，仿佛很认命地只想到继续往上爬。当时她就意识到：不希望自己变成一个只知道工作、硬梆梆的电脑人。

后来，她离开了那家公司，自行创业，却听到周围很多反对的声音：“女孩子创什么业？你为什么不干脆去找一个男人嫁掉算了！”结果，黄小姐并没有去嫁人，她告诉那些人：“我很想试试看！”因为，她想走自己的路。

其实，刚开始她连创业的资金都没有，仅有的财产是一张办公桌以及一台向朋友借钱分期付款买来的电脑。但是，她从来不用担心会饿肚子，心里只有一个简单的念头：“去做就对了！”

有一天，临时需要一笔钱周转，她把身上最后的8000元都垫下去了。结果，就在当天下午，她接到生平第一张客户寄给她的支票，她说：“接到那笔酬劳时，我真的很兴奋，那种感觉跟以前拿到公司付给你的薪水很不一样！”

黄小姐说，她一直追求“既单纯又丰富”的生活，她从没想过要把事业做到多成功，规模要发展到多大，她只是忠于自己的感觉，很专注地做自己想做的事。

有一阵子，她发现自己不太开心，于是她就回头去想，小时候做过什么事让自己快乐的。她猛然想起了念中学的时候曾经熬夜完成的一幅图画，让她产生莫大的喜悦。她下了一个结论：“我想，这就是专注，唯有发自内心做事的时候，才能持续激发对人生的热情。”

要找出自己真正想过的生活，其实不难，最直接的方法就是从你的兴趣寻找线索。你可以问自己几个问题：在过去的经验里，有哪些嗜好曾经令你振奋？如果说，维持基本的物质需求无虑，你会把剩余的时间、精力用在哪里？你是不是花了太多的力气去追逐身外之物，或者为了满足别人，而把自己内心的真爱丢弃不顾？

想为自己活，就是要去做自己喜欢的事。穷毕生之力做自己喜欢



的事，谈何容易“为自己活”？

## 欲速则不达

修身养性，培养自己的浩然之气、容人之量，保持自己的高远志向，必须要抑制急躁的脾气、暴躁的性格。做事戒急躁，人一急躁则必然心浮，心浮就无法深入到事物的内部中去仔细研究和探讨事物发展的规律。无法认清事物的本质。气躁心浮，办事不稳，差错自然会多。

《郁离子》中记录了这样一个故事，在晋郑之间的地方，有一个性情十分暴躁的人。他射靶子，射不中靶心，就把靶子的中心捣碎；下围棋败了就把棋子儿咬碎。人们劝告他说：“这不是靶心和棋子的过错，你为什么认真地想一想，问题到底在哪里呢？”他听不进去，最后因脾气急躁得病而亡。

容易急躁，气浮心盛的例子还不止这一个。不少人办事都想一挥而就，一蹴而成，应该知道，做什么事都是有一定规律，有一定步骤的，欲速则不达。

战国时期魏国人西门豹，性情非常急躁，他常常扎一条柔软的皮带来告诫自己。魏文侯时，他做了邺县令。他时时刻刻地提醒自己，要自己克服暴躁的脾气，要忍躁求稳求安求静，才在邺县做出了成绩。

唐朝人皇甫嵩，字持正，是一个出了名的脾气急躁的人。有一天，他命儿子抄诗，儿子抄错了一个字，他就边骂边喊边叫人拿棍子来要打儿子。棍还没送来，他就急不可待地狠咬儿子的胳膊，以至咬出了血。如此急躁的人，怎能宽容别人？这样教育后代，能教育得好才怪呢！后来他也意识到这样急躁，气性过大，对人对己都没有好处，便开始学习忍耐。

相反，忍躁不乱行事，于人于事有从容的风度，东汉时刘宽，字文饶，华阴人，就是这样。汉桓帝时，他由一个小小的内史迁升为东海太守，后来又升为大尉。他性情柔和，能宽容他人。夫人想试试他的忍性。有一次正赶着要上朝，时间很紧，刘宽衣服已经穿好，夫人让丫环端着肉汤给他，故意把肉汤打翻，弄脏了刘宽的衣服。丫环赶紧收拾盘子，刘宽表情一点不变，还慢慢地问：“汤伤了你的手没有？”他的性格气度就是这样。其实汤已经洒在了身上，时间也确实很紧，即便是把失手洒汤的人骂一顿，打一顿，时间也不会夺回来，急又有什么用处呢？倒不如像刘宽那样，以自己的容人雅量，从容对事，再换件朝服，更为现实和有用。

还有时朝的赵豫。

宣德和正统时期，赵豫任松江知府。他对老百姓问寒问暖，关怀备至，深得松江老百姓的爱戴。

赵豫处理日常事务，有他自己的一套工作方式。每次他见到来打官司的人，如果不是很急的事，他总是慢条斯理地说：“各位消消气，明日再来吧。”起先，大家对他的这套工作方法不以为然，甚至还暗地里给编了一句“松江知府明日来”的顺口溜来讽刺他。这句顺口溜慢慢地在老百姓中间流传开来，老百姓见到他都叫他“明日来”。

听到这个绰号，赵豫总是仁慈地笑笑，从不责备叫他绰号的人。

赵豫曾对人说起过“明日再来”的好处：“有很多的人来官府打官司，是乘着一时的忿激情绪，而经过冷静思考后，或者别人对他们加以劝解之后，气也就消了。气消而官司平息，这就少了很多的恩恩怨怨。”

“明日再来”这种处理：一般官司的作法，是合乎人的心理规律的。以“冷处理”缓和情绪，不急不躁，才能理智地对待所发生的一切，避免不必要的争执，忍一时的不冷静，人对己都有好处。

正反两面的例子，我们都看到了，从中我们也就总结一些经验。中国文化的精要就在于以静制动，处安勿躁。浮躁会带来很多危害。想有所作为，而又不能马上成功，会产生急躁情绪；本以为把事情办得很好，谁知忽然节外生枝，一时又无法处理，必然生出急躁之心；因为他人的过错，给自己造成了一定的麻烦，心气不顺，也会产生急躁；望子成龙，盼女成凤，天下父母之心皆然，但偏偏儿女不争气，心中也同样急；受到别人的责难、批评，又无法解释清楚，心中也会产生急躁的情绪。无论是哪一种情况产生的急躁，其实对己对他人都没有好处。浮躁之气生于心，行动起来就会态度简单、粗暴，徒具匹夫之勇，这样不是太糊涂了吗？

人不能心浮气躁，静不下心来做事，将一事无成。荀况在《劝学》中说：“蚯蚓没有锐利的爪牙、强壮的筋骨，但却能够吃到地面上的黄土，往下能喝到地底的黄泉水，原因是它用心专一。螃蟹有六只脚和两个大钳子，它不靠蛇鳝的洞穴，就没有寄居的地方，原因就在于它浮躁而不专心。”

轻浮、急躁，对什么事都深入不下去，只知其一，不究其二，往往会给工作、事业带来损失。忍浮躁是讲人要踏实、谦虚，戒躁是要求我们遇事沉着、冷静，多分析多思考，然后再行动，不要这山看着那山高，干什么都不稳，最后毫无所获。

《郁离子》中讲了个故事说，郑国有个人住在边远的地区，三年中学习做雨具，好不容易学成了，天大早，无雨，雨伞没有用，自然没人买。于是他就放弃了做雨具改学做汲水的工具，用了三年手艺又学成

了。逢天雨不断，汲水工具没什么用，只好又回去干做雨具的老本行。可是此时盗贼四起，人们都急需军服兵器，他又想改行去做兵器。手艺学成，又失去时机。相反粤地有个农人，他开垦田地种稻子，连着几年都受涝灾，收获不是很好，人们都劝他把地里的水排净改种黍，他不以为然，仍然种稻，时值天旱三年，他连获丰收，算一算除了抵偿以往歉收的损失以外还有盈余。

天下成大事者，无不是专一而行，专一而攻。博大自然不错，精深才能成事。要精深，要在某一个领域中成为专门人才，必须克服浮躁的毛病。无论办什么事都不可能毫不费力地成功，急于求成，只能是害了自己。忍浮躁确实不容易，要有顽强的毅力，才能做到这一点，但只要有决心有信心，胸中有个远大的目标，小小的浮躁又有什么不能忍的！

## 喜怒不形于色

要在社会中安身立命，如果太轻易暴露自己的情感则容易受到伤害，人应该学会保护自己，不同的人有不同对人对事的态度，掌握一定权力的人，把自己的喜怒经常流露给下级，下级则会投其所好，而掩盖事物真正的本质。普通人过于直率地表露自己的情感，则显得为人肤浅，也容易开罪于人。所以要忍耐住自己的情绪，不要过多地暴露出来。

西汉时的窦婴，是孝文帝皇后哥哥的儿子。汉武帝建元二年，他被封为魏其侯，他喜欢蓄养宾客，天下的游士都归奔他。当时，桃侯刘舍被免去宰相的职务，太后多次向皇上说窦婴：“魏其侯喜欢沾沾自喜，行为不定，很难担当得起宰相的责任。”于是最终没任他为相。

晋朝的谢安，孝武帝时任尚书和太保。太元八年，后秦的行苻入侵晋国，谢安派他的侄子谢玄去退敌，在淝水把秦军给打败了。捷报传来，谢安依然神情自若地和客人下围棋。客人走后，谢安走进屋里，过门槛时，却因高兴过度，把木鞋的齿都折断了。

喜怒都是人类的情感。当人受到不公正的待遇时，怒自然而然产生了。发怒不仅伤身，在为人处事的过程中，一个易发怒的人也难于和他人合作。历史上也有不少因发怒而给自己或他人造成巨大损失的例子。当然任何事物有利则有害，有弊也有益，怒有害于身心健康，有害于友情，有害于事业，但它也有有利的一面。《独异志·华论》中记述了华论给一位郡守看病，诊脉之后，没有给他开任何药方，而是历数该人的罪责和过错，把郡守大骂了一顿，拂袖而去。郡守大怒，气荡胸腹，誓

不饶华佗，不想一怒之下，吐出了大量黑血，过了一段时间，病反而好了，这才知华佗医术之高，是用激怒之法，治好了郡守的病。

怒计在兵法中也常常使用。东汉光武帝建武5年，命令王霸和捕虏将军马武率兵攻打驻守在垂惠的豪强周建，苏茂则率几千人增援周建，另外派精良的部队去堵截马武的粮队。马武只好前去救粮，周建则出城与苏茂联手夹击他，马武自恃有王霸的救援，作战不精心也不卖力，结果战败。马武的兵上跑到王霸那里去救援，王霸却说：“现在敌军士气高涨，我要出兵，还不是和你们一样惨败？你们回去凭自己的力量去死命抗战吧。”王霸闭门困守，就是不派援兵，这一下可激怒了马武和他的队伍，他们严加修整，准备再战。而王强的将士们不愿让马武的部队孤军奋战，纷纷向王霸请战，王霸则自有其道理：“苏茂部队兵精将良，作战英勇，我军将士对此都有恐惧之感，而马武和战军相互依赖，互相指望，不能一心一意奋勇作战，必败无疑，现在我军拒而不援，马武因为没有援军，反而增强了战斗的勇气，我们再共同作战，才能胜利。”王霸激怒了马武，也才使他们赢得了胜利。

只要善于引导，怒也是助人成功的一计，所以对怒我们也要具体问题具体分析才行。

身居高位的人，凡事不能容忍，动辄发怒，那么就会遗过于下面的人；如果在下位的人，不顾礼义，却逞强发怒，一定会冒犯上位的人。只要有一方不知制怒，而轻易发作的话，后果都是贻害更多的人。

唐太宗贞观2年，河南有个叫李好德的人有精神病，常乱讲一些妖言，皇帝下令大理丞相张蕴古去察访此事。张蕴古察访后上奏折说李好德确实有病，而且有检验结果，不应当抓起来。治书权万纪上书弹刻张蕴古，因为他是相州人，而李好德的哥哥李厚德是相州刺史，所以说是张蕴古讨好顺从他，考察之情也不会是实事求是。皇帝很生气，在街上把张蕴古杀了。后来此事为魏征处理，皇帝暗地里很后悔。由于自己一时的怒气，不详细核实，不作认真细致的调查，就草菅人命，唐太宗也过于轻率了。这是不忍怒气的后果，人一发怒，出于一时的激愤，做事就有可能过火，等到认识到问题的严重性，为时已晚。就在同一年里，又有一次，唐太宗又因为流州刺史卢祖尚文武双全，廉直公正，征召他进朝廷，告诉他：“交趾久久没有得到适当的人去管理，现在需你去镇抚。”卢祖尚行礼感谢后出来，不久就感到后悔，他托病推辞。皇上派杜如晦等人宣读诏书，卢祖尚坚决推辞，皇上非常生气，说：“我派人都派不出去，还怎么处理政务？”下令在朝廷上把他杀了，但很快又感到后悔。魏征对他说：“齐文宣帝要任青州长史姚恺为光州刺史。姚恺不肯去。文宣帝气愤地责备他，他回答说：‘我先任大州的官职，只有功绩并没有犯罪，现在却让我担任小州的官职，所以我不愿意去。’文

宣帝就饶了他的死罪。”唐太宗说：“卢祖尚虽然有失臣子的礼义，我杀了他也太过分，由此看来，我还不如文宣帝呢。”马上命令追复卢祖尚荫庇子孙任官的权利。

唐太宗认识到了自己做事因怒不忍，过于急躁，连杀了两位臣子，悔恨之意溢于言表。尽管他知错能改，但毕竟有些事情是无法补救的。正是出于怒能造成严重的危害，所以古今中外许多人都下功夫去研究制怒的办法。很多人发现制怒的唯一良方是忍。在一般的情况下，人们应该抑制愤怒情绪的发作，以利自身健康，以利团结他人，以利相安和谐，以利国家社会安定，以利事业发展。在极特殊的情况下，也完全可以以怒为计，震慑敌人，激怒敌人，以便战胜敌人。

## 三个臭皮匠，顶个诸葛亮

古人云：兼听则明，偏听则暗。

个人的认识是有限的，再高明的人，也会有疏漏。“三个臭皮匠，顶个诸葛亮”，就是要集中群众的智慧，博采众长，为我所用，才能使事业成功。所以偏信某人之言，是不行的。

汉高祖刘邦出身低微，当过亭长，识字也不多。但他能礼贤下士，依靠各路人才的智慧和力量，以成就自己的大事业。谋士张良是贵族，陈平是游手好闲之士，大将军樊哙是屠夫，周勃是吹鼓手，娄敬是车夫，韩信是无业流民，彭越做过强盗。这些人无论出身如何，地位高低，都各有所长，刘邦也正是集中了众人的智慧才打败项羽的。

他采纳谋主张良的建议，首先夺取关中，进入秦都咸阳，这样一来使项羽与众王所订立的先入咸阳为王的盟约成为事实，从而造成了项羽的极大被动。而刘邦的谋臣萧何则首先接收了秦朝的中央档案文件和其他国书资料，从而掌握了全国政治、军事、经济、地理等一系列重要情况，为以后的战争作好准备。

此时的刘邦迷恋的是宏伟的宫殿，美丽的宫娥，无尽的财宝，他不想再图进取了。大将樊哙见此情景，质问他：“大王是想得天下，还是想成为富翁？别忘了，秦朝就是刚刚在这里灭亡的。”

这一下警醒刘邦，他还兵霸上，且与民约三章，恢复社会秩序，稳定人民情绪，消除苛政，让民安居乐业，这一举措使他赢得了在政治上的优势。此时刘邦在军事上依然处于劣势。他采用了张良“斗智不斗力”的策略。当项羽毁约，封他为汉中王而非关中王时，刘邦也曾大怒，想与项羽决一死战，是萧何等人劝他：要正确估计自己和对手的力量，决战的时机还不成熟，先忍耐一时的委屈，接受分封，到汉中去争

取民众，招贤纳士，利用巴蜀的富庶，积聚财力，他日再图东山再起，到时反攻也不迟。刘邦接受了部将们的规劝，还采纳了张良的建议，去汉中当王，并逐段烧毁沿途的栈道，表示再不出来与项羽作对。

刘邦就是这样迷惑了项羽，积蓄力量，到力量壮大后重新攻入关中，在该下一战，迫项羽自杀。

建立了汉朝之后，公元前202年，刘邦在洛阳举行的盛大酒宴中，不无得意地总结他的经验说：“运筹帷幄之中，决胜于千里之外，我不如子房（即张良）；镇守国家，安抚百姓，供给粮饷，不绝粮道，我不如萧何；战必胜，攻必克，率百万之众，战于沙场，我不如韩信。三者皆是人杰，我能用之，这也就是我能够获取天下的原因了。”

国家的领导者，如果执于偏狭，就容易让小人钻空子，不能采纳忠臣的谏言。

司空马原为秦国的少府尚书，曾追随吕不韦。作为吕党人物，在吕不韦被废之后，他随即离开秦国投奔赵国。赵国的悼襄王对司空马并不十分器重，只任命他担任了一个守相。

此时，秦国对山东六国的军事攻势日益猛烈，一度号称强大的赵国也频频受到它的攻击。司空马入赵后，根据当时的形势以及他对秦国政治的了解，建议赵王采取割让土地用以贿赂秦国的计谋，激起其他诸侯国对强秦兼并政策的恐惧与反感，进而重新构建列国合纵抗秦的军事同盟，借此来保存赵国。这在当时秦强赵弱的情势下，不失为一种办法，但是赵王没有采纳他的计谋。

赵王没能采纳司空马的计谋，却也无法阻挡秦国的强烈的攻势。司空马见赵国大势已去，毅然决定离开赵国。

司空马只身来到平原津渡口，遇到了渡口守令郭遗。郭遗见司空马来自都城邯郸，便向他询问秦、赵二国的战争情况，以及赵国在这场战争中的前途与命运。司空马望着惊涛拍岸的黄河古渡口，望着汹涌东去不复返的黄河之水，直言不讳地告诉郭遗：赵主没有采纳他的计谋，赵国将逃脱不了亡国灭族的厄运！

秦王政十三年，秦将桓睢进攻赵国，在平阳大败赵将扈辄，杀了赵国10万军士，扈辄也死于战场。秦、赵二国的战争，就当时形势而言。是一场实力悬殊而结果不难预测的战争。因此，郭遗对赵国必亡的结论并不怀疑，他所关心的是赵国还能支持多久。于是他请司空马推断赵国的灭亡时间。

司空马由秦人赵，对双方的情况都有较为深入的了解；在赵王摒弃他的计谋不用而迫使他离赵出走时，他对赵国何时灭亡的问题已经是成竹在胸了。此刻，他面对郭遗，以一个战略家的口吻直接而明快地说：“赵国必亡。但它如能启用武安君李牧为统兵元帅，可以抗秦一

年；如果它杀掉李牧，它就支持不了半年。但是，现在赵王身边的韩仓，此人心胸狭窄，嫉妒功臣，曲意迎合赵王，深得赵王的宠信。赵国目前危在旦夕，赵王势必进一步偏信他，而他又极容不得李牧。因此，武安君李牧将难保性命，赵国灭亡也不会超出半年！”

司马对郭遗提到的李牧，是战国末年赵国可数的名将之一。他长期驻防在赵国北部边境，多次击败东胡、林胡和匈奴等大草原游牧部落军队对赵国的进攻。秦王政十四年，他曾率领大军在肥地大败秦将桓难，迫使残败之后的桓难惧罪逃奔燕国，因此他被赵王封为武安君。司马以一个军事谋略家的眼光，注意到李牧在赵国抗秦战争中的重要作用；同时，他又不失一个政治家的敏感，意识到李牧必死于赵国黑暗腐朽的政争之中，因此，他推断赵国的灭亡乃是一个拭目以待的事情。

秦王政十八年，秦国在灭掉韩国之后大举进攻赵国。秦赵战争进入了大决战阶段。越王迁任命李牧、司马尚率兵抵抗，然而偏信小人的赵王迁却未能始终如一地任用李牧。秦国使用离间计，贿赂赵王身边的宠臣，散布了武安君李牧要造反的谣言。赵王迁轻听轻信，不顾军事上临敌易帅的大忌，一面派出赵葱、颜聚代替李牧指挥军队；一面派出谗臣韩仓处置李牧的“谋反案”，韩仓即以莫须有的罪名处死了李牧。

李牧死后，秦军拉开攻势很快击败了赵军，赵军将领赵葱战死沙场，颜聚战败逃亡，赵国完全丧失了抵御的力量。秦军趁胜攻破赵都邯郸，俘虏了赵王，赵国灭亡。

从李牧被杀到赵国灭亡，前后时间仅5个月，这正如司马所预测：赵国如果杀掉李牧，它将支持不了半年！赵国的灭亡，是历史发展的大势所趋，更重要的内在原因，正是赵王偏信小人，不能广开言路，采纳有识之士的建议。如果赵王忍偏持公，不听信小人的意见，杀害李牧，至少赵国不会那么快就灭亡。

## 学会拐弯抹角

人无论处在何种地位，也无论是在哪种情况下，都喜欢听好话，喜欢受到别人的赞扬。的确，工作很辛苦，能力虽然有大有小，毕竟是尽了自己的一份力量，当然希望自己的努力得到他人和社会的承认，这也是人之常情。会为人处事的人，此时必然是避其锋芒，即便觉得你干得不好，也不会为直言相对。生性油滑、善于见风使舵的人，则会阿谀奉承，拍拍马屁。“那些忠直的人，此时也许要实话实说，这就让人觉得你太过莽直，锋芒毕露了。有锋芒也有魄力，在特定的场合显示一下自己的锋芒，是很有必要的，但是如果大过，不仅会刺伤别人，也会损

伤自己。做大事的人，过分外据自己的才能，只会招致别人的妒嫉，导致自己的失败，无法达到事业的成功，更有甚者，不仅因此失去了政治前途，还累及身家性命，所以有才华要含而不露，对他人不可过于耿直地指责和批评。

过分直露自己的见解会招致他人的妒恨，但也不是说因此要不分是非曲直，什么事都一味地说好。忍莽直是让我们在对别人提出批评意见的时候，要尽量采用别人接受的方式，同样可以达到让别人改过，使事业、工作能进一步发展的目的，为什么非要吵得面红耳赤，最后犹如仇人一般呢？

自古以来忠直之士为人敬佩，为人赞扬。他们往往是以自己的忠直之谏，不惜身家性命去为民请命。如果只从个人利益而言，他们完全可以忍耐住自己的个性。图个高官厚禄，但是为社稷江山，为黎民百姓，他们不仅不能坐视不管，相反，他们忠言劝上，直言犯上。他们也知道必死无疑，但是如果只为苟延残喘于世，就不尽自己的职责，这些忠义之上是绝对不肯干的，他们是不会屈从的。可是他们拼却性命地去直言进谏，难道就是最好的办法吗？不可能人人都如魏征，得遇圣明的君主，更多的是遇到昏聩的王侯，所以直言当看对谁，可以直言的当然要去尽自己的职责，但是不值得你去进忠言的，你不能审时度势，无疑是过于迂腐、愚忠了。这时候你就要听人劝，耐住性子，忍住要直言相劝的冲动，首先保护好自我，再以图发展。

婉转地批评别人，不逞一时的刚勇，同样能达到批评对方的目的。在西汉时期汉武帝身边有个大臣叫东方朔。头脑聪明，言词流利，又爱说笑话，当时人称他为滑稽派。

汉武帝刚即位就下了一道诏书，叫各郡县推举品行端正、有学问才能的人，当时有上千人应征。这些人上书给皇帝，多半是议论国家大事，卖弄自己的才能，其中不少建议皇帝看不上，提建议的人也就没被录取。东方朔的上书却半开玩笑半认真地说自己怎么博学多才，聪明过人，怎么身材高大，五官端正，怎么勇敢灵活，正派守信，最后说：“像我这样的人，真该当皇上的大臣了。”汉武帝看这份上书与众不同，有些意思，就让他待诏公车。东方朔虽然被留在了长安，但薪水很少，也见不着皇帝。

过了些日子，东方朔想出个让皇帝注意他的主意来。当时皇宫里有一批给皇帝养马的侏儒，东方朔骗他们说：“皇上说你们这些人一不能种田，二不能治国，三不能打仗。对国家没一点用处，准备把你们全杀了呢。”侏儒们都吓得哭起来。东方朔又教他们：“皇上要是来了，你们赶快去磕头求饶。”不久，汉武帝路过马厩，侏儒们都嚎啕痛哭，跪在武帝的车子前连连磕头。武帝觉得奇怪，问道：“你们干什么？”侏儒们



回答：“东方朔说您要把我们全杀了。”汉武帝知道东方朔鬼点子多，就把他叫来资问：“你为什么要吓唬侏儒？”东方朔说：“侏儒身高不过3尺多，每个月有一袋粮食，240钱。我东方朔身長9尺多，也只有一袋粮食、240钱。侏儒们会撑死，我却会饿死。皇上要觉得我不行，就放我回家，别留着我在这里吃白饭。”武帝听了哈哈大笑，让他待诏金马门。待诏金马门比待诏公车的地位高，他也就渐渐地能接近皇帝了。

有一次，汉武帝让手下的人玩“射覆”的游戏，东方朔连猜连中。得了很多赏赐。汉武帝身边有个姓郭的舍人，也很聪明，能言善辩，见东方朔这么得意，很是眼红，就对武帝说：“东方朔刚才都是碰运气，并不是真会猜。现在我来藏一样东西，如果他猜中，我愿意挨一百板子；要是猜不中，您把刚才赏他的东西都给我。”结果东方朔又猜对了。汉武帝命令左右打郭舍人的屁股，郭舍人痛得直喊“哎哟。”东方朔嘲笑他说：“呸！口上没有毛，声音叫嗷嗷，屁股翘得高。”郭舍人又羞又气，喘息着说：“东方朔辱骂皇上的随从，该杀头！”武帝问东方朔：“你为什么骂他？”东方朔急中生智，回答：“我怎敢骂他？是让他猜谜语呢。”武帝又问：“怎么是谜语？”东方朔信口胡编道：“口上没毛是狗洞，声音叫嗷嗷是鸟儿在喂小鸟，屁股翘得高是白鹤弯腰啄食。”武帝见他说得头头是道，没法再追究；郭舍人只好吃了个哑巴亏。

又有一次过节，汉武帝下令把肉赏给身边的官员、随从们，可是执行命令、主管分肉的大官丞迟迟不来。东方朔对同事们说：“今天过节，该早点回去，请原谅我占先了。”说着拔出剑来，割了一块肉走了。大官丞知道后报告给汉武帝。第二天，东方朔进宫来，汉武帝责备他：“昨天你为什么不等大官丞来宣布命令就擅自割？”东方朔赶紧脱下帽子，跪在地：上请罪。汉武帝说：“你起来。自己责备自己吧。”东方朔拜了两拜，爬起来，像背书一样有板有眼地说：“东方朔，你过来！东方朔，你过来！你接受赏赐不等命令，多么无礼啊！拔出剑来就割肉，多么豪壮啊！只割一小块，多么廉洁啊！回去送给妻子，又多么有爱心啊！”汉武帝忍不住笑，说：“让你责备管己，你倒夸起自己来了！”不但没办他的罪，还赏给他一担酒。100斤肉，让他带回去给妻子。

对于皇帝的指责，不是强辞夺理，而是机智应对，有理有节，这其实就是忍。东方朔忍住心中对他人的不满，忍住对告发者的气愤，不失时机地批评他人的错误，又保全了自己。

## 多个冤家多堵墙

宋朝郭进任山西巡检时，有个军校到朝廷控告他，宋太祖召见了那个告状的人，审讯了一番，结果发现他在诬告郭进，就把他押送回山西，并给郭进处置。有不少人劝郭进杀了那个人，郭进没有这样做。当时正值辽汉国入侵，郭进就对诬告他的人说：“你居然敢到皇帝面前去诬告我，也说明你确实有点胆量。现在我既往不咎，赦免你的罪过，如果你能出其不意，消灭敌人，我将向朝廷保举你。如果你打败了，就自己去投河，别弄脏了我的剑。”那个诬告他的人深受感动，果然在战斗中奋不顾身，英勇杀敌，后来打了胜仗，郭进不记前仇，向朝廷推荐了他，使他得到提升。

容忍别人对自己所犯的过错，不记仇，别人必然以自己的一技之长来酬答你。宽大自己的仇人，仇人会良心发现，必会找机会以死相报。原因在于你不记他的过错，给他以希望，他要报恩的感情存于胸中，所以一旦人的能量、才技被发挥出来，就能干一番大事业，对己对人，对社会都是一大贡献。那些专门去收集别人的过错，去寻找仇人的人，与郭进不杀自己的仇人相比，不是太愚蠢了吗？

东汉时有个叫苏不韦的，他的父亲苏谦曾做过司隶校尉。李皓由于和苏谦有隙，怀着个人私愤把苏谦判了死刑，当时苏不韦只有18岁。他把父亲的灵柩送回家，草草下葬。又把母亲隐匿在武都山里，自己改名换姓，用家财招募刺客，准备刺杀李皓，但事不凑巧，没有办成。很久以后，李皓升迁为大司农。

苏不韦就和人暗中在大司农官署的北墙下开始挖洞。夜里挖，白天躲藏起来。干了一个多月，终于把洞打到了李皓的寝室下。一天苏不韦和他的人从李皓的床底下冲出来，不巧李皓上厕所去了，于是只能杀了他的儿子和妾，留下一封信便离去了。李皓回屋后大吃一惊，吓得在室内布置了许多荆棘，晚上也不敢安睡。苏不韦知道李皓已有准备，杀死他已不可能，就挖了李家的坟，取了李皓父亲的头拿到集市上去示众。李皓听说此事后，心如刀绞，心里又气又恨，又不敢说什么，没过多久就吐血而死。

李皓只因一点私人恩怨，则置人于死地，而苏不韦一生之中只为报仇，竭心尽力。李皓不忍小仇，结果招致老婆孩子被杀，死了的父亲也跟着受辱，自己最终气愤而死，被天下人笑话，实在是太愚蠢了。

只因为一点小事，就把别人的过错牢牢记在心上，这是不能忍仇的行为，这样做只能让人看到其心胸的狭隘，不足以共事罢了。

西汉人李广，曾经担任汉朝将军。有一次，他因兵败关进狱中，罪当处死，后交纳赎金免死，成为老百姓，隐居蓝田县南山中，以狩猎为生。一天晚上和别人在田间饮酒，回来时路过霸陵亭。霸陵亭的守官喝醉了酒，喝斥李广停下来。李广的随从说：“这是原来的李将军。”守官

说：“现在的将军都不准晚上行路，何况以前的将军呢。”守官阻止李广，让他住在亭子里，到天明才放他走。过了不久，匈奴人打过辽西，杀了太守。后来李广又被任命为右北平郡的太守。李广把霸陵尉召到军营并杀了他，然后上书皇上谢罪，但是上并没有怪罪他。皇帝没有怪罪李广的原因，并不是他没有错误，只因为别人执行公务时，阻止了他的行动，他就记恨于心，实在是气量太小了。而一旦得势就报复他人，皇帝不罪于他，只不过是暂时要用他罢了。这样不能忍怨，枉为一个大将军。

天下还有一种更可恶的仇，那就是罗织罪名而置人于死地，为了达到个人目的，挖空心思诬陷无罪之人所结下的仇恨。

三国时，吴国有个中书郎叫吕壹，吴王孙权让他掌管各级政府文书，吕壹因此作威作福，玩弄文字以罗列罪名，诋毁朝中大臣，排斥无辜的人。太常潘浚担心吕壹会搞乱国家，每次说这事就痛哭流涕。当时吕壹向孙权告丞相顾雍的状，孙权大怒，训斥顾雍。谢同对吕壹说：“顾雍如果被撤职，潘太常可能会取代他吧？”吕壹说：“差不多。”谢同说：“潘太常曾对你恨得咬牙切齿，现在他取代顾雍，恐怕明天就会攻击你了。”吕壹很害怕，马上又转过来为顾雍解脱。后来潘浚大宴百官，想在宴会上杀了吕壹，为国除害。吕壹知道民称病不去。吕壹后来因为故意治罪左将军朱据，典军吏刘助替朱据告知皇上，孙权才醒悟，彻底查清吕壹的罪行。吕壹最终被杀。

诬陷无辜，自己没有获得益处，别人也受到了损害。所以人应该是以宽怀待人，否则总是害人，最终也会害己。

唐朝李林甫，是玄宗的丞相。他妒贤嫉能，排斥压抑那些胜过自己的人；他性格阴险，人称“口蜜腹剑”。若他当晚独自坐在偃月堂沉思，肯定第二天会有人被杀。他做丞相十几年，暗中残害许多忠良之臣，因此结下许多仇怨，所以总担心会遇刺客，出门有100多人的卫队保护，执金吾清道净街，前驱可达几百步之外。住所里加固房屋，设多重墙，就像防大敌一样。睡一晚上，要迁徙几个睡处，连家里人都不知他到底住在哪儿。

李林甫实在是不知忍受妒嫉，而由妒生恨，由恨害人，害人则结仇，以至于吓得日夜不宁，最后也没有好下场。

确实，天下最难的事，莫过于以德报怨，不记前仇，宽怀待人。这是需要很大的毅力和勇气去忍受住他人对自己的伤害，对自己的背信弃义，没有大志，没有高尚修养的人是做不到的。

西汉人韩安国，曾在梁惠王手下做大夫，后来犯罪入狱，狱中的小吏田甲侮辱他。韩安国说：“死灰难道不会复燃吗？”田甲说：“真是这样，我就用尿熄灭它。”过了不久，梁国内史一职空缺，汉朝派使者韩

安国为梁孝王内史。田甲知道这个消息后很害怕，就逃跑了。韩安国说：“田甲不回来就职，我就诛灭他一族。”田甲负荆请罪，韩安国笑着说：“你这种人还值得我去报复吗？”

唐代李吉甫，凭着祖上的功德，补了一个太常博士的缺，他很精通典章制度，所以李泌、窦参都很器重他，待他很优厚。当时陆贽怀疑他们是一党，就奏明皇帝，让李吉甫出任明州长史。后来陆贽遭贬到忠州，宰相想加害陆贽，起任李吉甫为忠州刺史，以图让他惩办陆贽。李吉甫到任之后，把以前的怨化置之脑后，反而与陆贽结为好友，当时人们因此都很看重李吉甫的气度。

仇恨越积越深，仇争不忍，则会以仇报仇，无休无止，这样对个人，对事业都没有益处。要忍仇不争，做到以德报怨，确实需要有宽广的胸怀。只要能认识到仇争的害处，相信大多数人都能尽量地化解矛盾，团结共事。

## 君子爱财，取之有道

见到利益，人都想得到，而且得到越多越好，这是人们共同的心理。看到别人赚钱，自己也想发财，这也是正常的现象。但是君子爱财，取之有道，又不能贪心不足。人过于贪，则会被他人利用，忍贪确实是一个大问题。作为国君如果太过贪婪，那么灭亡的日子就不远了；作为一个官员，如果贪无止境，那么他的政治前途也将要丧失；作为一个商人如果食心不忍，那么他在商战中很快就会败下阵来。人由于贪欲不止，往往只见利而不见害，结果是利益也没有得到，祸害反而先来临了。

《郁离子》一书中记录了这样一个故事：一只老虎追赶一只麋鹿，麋鹿为了生存狂奔不止，仓皇之际从悬崖上跳了下去，老虎赶到了也随着它跳了下去，结果都摔死了。麋鹿从悬崖上跳下去，是不得已而为之，因为前面是悬崖，后边是老虎，向前是死，后退也是死，向前冲去虽然必定坠落，但万一还有一线生的希望呢？也胜过坐以待毙，被老虎吃掉的好。而老虎进退完全可以由自己决定，只是由于贪欲，随麋鹿一起摔死了。

冯梦龙曾讲过这样一个故事：明朝嘉靖年，松江有一个监生，傅学有口才，本来还是可以有所作为的，但他酷信炼丹术，被一个号称能炼丹的骗子骗去了一大笔很干。这个监生自然又气又恨，想到各地去漫游，能抓住那个炼丹的人。事有凑巧，忽然有一天，他在苏州的阊门碰上了那个炼丹的人。不等地开口，炼丹的骗子就盛情邀请他去饮酒，并

且诚恳地向他道歉，说是上次很对不起监生，请他原谅。过了几天，那个炼丹的人又跟监生商量，说：“我们这种人，银子一到手，马上就都花了，当然也没有钱还给你。现在我有办法，东山有一个大富户，和我已经说好了，等我的老师一来，就主持炼丹之事，可我老师一时半会儿又来不了，您要是肯屈尊，权且当一回我的老师，从那富户身上取来银子，作为我对您的抵偿，那就又快又容易，怎么样呢？”这个监生因为急着找回自己损失的银子，也顾不得许多，就答应了那个炼丹的人的要求。于是炼丹人就让监生剪掉头发，装成道士，自己装作学生，用对待教师的礼节对待监生。那个大户与扮成道士的监生交谈之后，深为信服，两人每天只管交谈，而把炼丹的事交给了监生的“徒弟”，觉得既然有师傅在，徒弟还能跑了？不想，那个炼丹的骗子看时机成熟，又携了大户的银子跑了，那个大户家人抓住“老师”不放，要到官府去告他。倒霉的监生大哭，说明了情况才得以脱身。像监生这样的人因为想要尽快地把自己的利益收回来，不计是否会损害别人，投有忍一时之贪，反而落得被人取笑的地步。

吴兢在《贞观政要·贪鄙》中说：“为主贪，必丧其国，为臣贪，必亡其身。”说得很有道理。

贪欲者，众恶之本。人一旦贪欲过分，就会方寸乱，计算谋虑一乱，欲望就更加多，欲贪多，心术就不正，就会被贪欲所困，离开事物本来之理去行事，就导致把事做坏、做绝，大祸也就临头了。所以贪欲不忍，什么事物都会办不好，受贪欲的影响，总是奢望自己能够多占多得，不劳而获，稍不如人，便气很不已，只见眼前的利益，有损人格不说，长远的利益也同样会失掉。

邓攸是晋元帝时的吴郡太守，他自己带着干粮去上任，不要公家的钱，只喝吴郡的水。在吴郡时政治清明，老百姓都很高兴，认为他是过江之后最好的地方官。后来日病离职，吴郡的人去送他，他一点钱都不要。老百姓1000多人拉着他的船不让他走，他只好在晚上逃走。吴地的人唱道：“槌击打，大五鼓，鸡叫天要完，邓攸留不住，谢令推不走。”

蜀人安重霸，担任简州刺史。他贪图贿赂永不满足。简州有个姓邓的油客，家里很富有，还会下棋。安重霸希望得到他的财产，就叫他到衙门来下棋，但只让姓邓的站着。他每放一个棋子，就必须退到窗子下去等着，等安重霸想好了再上来，结果一整天也没下几十个子。姓邓的又饥又饿，几乎忍受不了。第二天姓邓的又被召去。有人私下告诉他：“刺史本来就不是为了下棋，你为什么不贿赂？”他送给刺史三锭金子，安重霸就不再叫他来了。

人有贪心，则心有私欲，这样做事就不能坚持公道，会以私废公。为官的贪婪，则百姓遭殃。如果是一个为商的人过于贪心，那么他恨不

能一天就收获十倍、百倍的利钱，可实际上根本做不到，内心的贪欲不知道忍，则必然要想办法去满足，这样一来只能是采用不正当的手法，或是缺斤少两，或是以次充好，或是以假当真，欺骗他人，以获暴利，这实际上是眼光短浅的一种表现。这样暂时可能会获得一些利益和收获，但时间一长，大家识破了你的贪心，也就不会再有人和你合作了。为商不贪，要让利于众、这才是会经商者的行为。

贪的对立面就是廉洁。廉洁是一个人像秀品质的一个方面，廉可以养德，也可以奉公，不为自己个人的利益定侵犯社会和他人的利益。忍贪就是要培养自己廉洁的作风，严格要求自己，生活朴素，反对奢靡，这样为官能为民作主，为士自有其高贵的品行。世界上的一切恶人恶事全都是起于贪。贪欲不能不忍。贪权则附贵，贪利则忘义，贪财弄不好就要去抢夺，去害命。贪不能不戒，戒贪才能清正廉洁，戒贪才能志存高远。

## 从大处着眼

孔子说：“小不忍则乱大谋。”要做大事，需纵观全局，不可纠缠在小事之中，摆脱不出。《郁离子》中讲了这样一个故事：赵国有个人家中老鼠成患，就到中山国去讨了一只猫回来。中山国的人给他的这只猫很会捕老鼠，但也爱咬鸡。过了一段时间赵国人家中的老鼠被捕尽了，不再老鼠害，但家中的鸡也被那只猫全咬死了。赵国人的儿子于是问他的父亲：“为什么不把这只猫赶走呢？”言外之意是说他有功但也有过。赵国人回答说：“这你就不懂了，我们家最大的祸害在于有老鼠，不在于没有鸡。有了老鼠，它们偷吃咱家的粮食，咬坏了我们的衣服，穿通了我们房子的墙壁，毁坏了我们的家具器皿，我们就得挨饿受冻，不除老鼠怎么行呢？没有鸡最多不吃鸡肉，赶走了猫，老鼠又为患，为什么要赶猫走呢？”

这个故事包含了这样一个简单的道理，任何事情有好的一面，自然也有存在问题的一面，但是我们应该看其主流。赵人深知猫的作用远远超过猫所造成的损失，所以他不赶猫走。日常生活之中确实有像赵国人家的猫那样的人，他们的贡献是主要的，比起他们身上的毛病和他们所做的错事来，要大得多。如果只是盯住别人的缺点和问题不放，怎么去团结人，充分发挥人才的积极性呢？

同样在处理事情的时候，一味地强调细枝节末，以偏概全，就会抓不住要害问题去做工作，没有重点，头绪杂乱，不知道从哪里下手做起才是正确的。因此无论是用人还是做事，都应注重主流，不要因为一点

小事而妨碍了事业的发展。须知金无足赤，人无完人，我们要用的是一个人的才能，不是他的过失，那为什么还总把眼光盯在那过失上边呢？

古人对小节不究看作是一个人能否成大事的关键。他们提倡的是胸怀大局，不纠缠于细枝末节，看重的是人的才干，而非是他的问题。能够宽恕他人的短处和过错，不因为人才有哪一方面的缺陷就放弃使用，这是忍小节的中心内容。所以《列子·杨朱》篇中讲：“要办大事的不计较小事成就大功业的人，不追究琐事。”

历史上那些明智的统治者正是认识到了这一点，广泛地招贤纳士，集合起天下有智慧的人为自己的统治服务，进而完成自己的雄心壮志。相反，嫉贤妒能，因为别人有一点小问题，就置人才于不用的人则十分愚蠢。

宁戚是卫国人，他在车旁喂牛，敲着牛角高歌。齐桓公见了认为他非同寻常，就打算起用他管理国家。臣子们听说了此事，觉得慎重起见，应该多了解一下有关宁戚的背景，就劝齐桓公说：“卫国距离我们齐国不算远，可以派人去那里打听一下宁戚的情况，如果他果然是个有才德的人，再使用他也不算晚呀！”齐桓公听了以后说：“你们所以建议我派人去打听，是伯宁戚有些什么小毛病、小错误而对他不放心的缘故。如果仅仅因为一个人有些小毛病而抛弃他，不使用他的真正的大才，这正是世人失去天下贤士的原因。”随后齐桓公力排众议，提拔重用了宁戚，让他做了上卿。齐桓公充分认识到作为一个统治者，在用人方面应该看重什么，不应该看重什么。所以他才能不计人才的小毛病，提拔重用了一批有才干的贤士，自己成为霸王。如果相反，不看人才的主流，用条条框框去限制用人，哪一个人能够符合标准被重用呢？

相传子思住在卫国，向卫王推荐荀息时说：“他的才能可以率领500辆战车，可任命他为军队的统帅。如果得到这个人，就会天下无敌。”卫王说：“我知道他的才能可以成为统帅，但是荀息曾经当过小吏，去老百姓家收赋税，吃过人家两个鸡蛋，所以这个人不能用。”子思说：“圣明的人选用人才，就好像高明的木匠选用木材，用它可用的部分，抛开它不可用的部分。所以杞树、梓树有一围之大，但有几尺腐烂了，优良的木匠不放弃它，为什么？那是因为知道它的妨害很小，最后能做成非常珍贵的器具。现在您处在战国纷争的时代，要选取可用之才，只是因为两个鸡蛋就不用栋梁之材，这种事可不能让邻国知道啊！卫王再一次拜谢说：“接受你的指教。”

险些因为两个鸡蛋就葬送了一个军事统帅，要不是卫王能够认真听取子思的意见，哪里再去找一个领兵打仗的干将呢？荀息的故事给我们以启发，不能因为这么一点小事，就放弃不用具有大才干的人，而任用那些没有问题，也没有才干的人吧。

在历史上和日常生活中，我们都遇见过这样的人，他们看问题往往不注重大局，只拘泥于小节，他们看待人，也不看别人的主流，而是纠缠于一点小过失。

柳文在《与友人论文书》中写道：“大玉上的瑕疵，怎么可能损害它的光泽呢？”所以司马光在《谏院题名记》说：“处在这个官位的人，应当从大处着眼，舍弃细小之事。”

这是对每一位统治者的告诫，也是对所有人的告诫。作为统治者从大处着眼，不计较小事小节，能够忍受自己的部下犯错误，宽以待人，才能使他们的智谋为自己所用。

西汉的陈平家里很穷，可是他从小就喜欢读书，因此村里举行社典，都由陈平主持，并帮助屠户分肉，分得很公平。乡亲说：“不错，姓陈的小子分得好。”陈平说：“唉，如果让我分割天下，天下也会像这肉一样被处理得很好。”起初陈平为魏王做事，因出错而不被重用。离开魏王去跟随项羽，结果又因犯了罪跑掉了。

后来楚在荥阳包围了汉王。汉王对陈平说：“天下动乱纷争，什么时候才能安定？”陈平说：“项王的正直之臣，只有亚父等几个人，现在若用反间计使他们互相猜疑，我们就一定会攻破楚国。”于是汉王给陈平4万斤黄金，让他去实施计策，从不过问金子的使用情况。陈平运用反间计，使项羽特别猜忌亚父，不再用范增的计策，因此击败了楚国。

陈平在归顺汉高祖前，曾经为魏王、项羽等人服务，由于名声不好，都没有受到重视。而汉高祖重用他，运用他所出的方案、妙计，获得了楚汉相争的胜利。

## 小失有大得

《子》中说：“名与身孰亲？身与货孰多？得与失孰病？是故甚《老》必大费，多藏必厚亡。故知是不辱，知止不殆，可以长久。”是讲人的一生之中，名誉、名声和生命到底哪个更重要呢？自身与财物相比，何者是第一位的呢？得到名利地位与丧失生命相衡量起来，哪一个是真正的得到，哪一个又是真正的丧失呢？所以说过分追求名利地位就会付出很大的代价，你有庞大的储藏，一旦有变则必然是巨大的损失。对于追求名利地位这些东西，要适可而止，否则就会受到屈辱，丧失你一生中最为宝贵的东西。

老子的话极具辩证法思想，告诉我们应该站在一个什么样的立场上看得失的问题。也许一个人可以做到虚怀若谷，大智若愚，但是事事吃亏，总觉得自己在遭受损失，渐渐地就会心理不平衡，于是就会计较自



己的得失，再也不肯忍气吞声地吃亏，一定要分辨个明明白白，结果朋友之间，同事之间是非不断，自己也惹得一身闲气，而所想到的也照样没有得到，这是失的多还是得的多呢？

春秋战国时期的宓子贱，是孔子的弟子，鲁国人。有一次齐国进攻鲁国，战火迅速向鲁国单父地区推进，而此时宓子贱正在做单父宰。当时也正值麦收季节，大片的麦子已经成熟了，不久就能够收割入库了，可是战争一来，这眼看到手的粮食就会让齐国抢走。当地一些父老向宓子贱提出建议，说：“麦子马上就熟了，应该赶在齐国军队到来之前，让咱们这里的老百姓去抢收，不管是谁种的，谁抢收了就归谁所有，肥水不流外人田。”另一个也认为：“是啊，这样把粮食打下来，可以增加我们鲁国的粮食，而齐国的军队也抢不走麦子作军粮，他们没有粮食，自然也坚持不了多久。”尽管乡中父老再三请求，宓子贱坚决不同意这种做法。过了一些日子，齐军一来，把单父地区的小麦一抢而空。

为了这件事，许多父老埋怨宓子贱，鲁国的大贵族季孙氏也非常愤怒，派使臣向宓子贱兴师问罪。宓子贱说：“今天没有麦子，明年我们可以再种。如果官府这次发布告令，让人们去抢收麦子，那些不种麦子的人则可能不劳而获，得到不少好处，单父的百姓也许能抢回来一些麦子，但是那些趁火打劫的人以后便会年年期盼故国的入侵，民风也会变得越来越坏，不是吗？其实单父一年的小麦产量，对于鲁国的强弱的影响微乎其微，鲁国不会因为得到单父的麦子就强大起来，也不会因为失去单父这一年的小麦而衰弱下去。但是如果让单父的老百姓，以至于鲁国的老百姓都存了这种借敌国入侵能获取意外财物的心理，这是危害我们鲁国的大敌，这种侥幸获利的心理难以整治，那才是我们几代人的大损失呀！”

宓子贱自有他的得失观，他之所以拒绝父老的幼谏，让入侵鲁国的齐军抢走了麦子，是认为失掉的是有形的、有限的那一点点粮食，而让民众存有侥幸得财得利的心理才是无形的、无限的、长久的损失。得与失应该如何取舍，宓子贱作出了正确的选择。要忍一时的失，才能有长久的得，要能忍小失，才能有大的收获。

中国历史上很多先哲都明白得失之间的关系。他们看重的是自身的修养，而非一时一事的得与失。春秋战国时期的子文，担任楚国的令尹。这个人三次做官，任令尹之职，却从不喜形于色，三次被免职，也怒不形于色。这是因为他心里平静，认为得失和他没有关系了。子文心胸宽广，明白争一时得失毫无用处。该失的，争也不一定能够得到，越得不到，心理越不平衡，对自己毫无益处，不如不去计较这一点点损失。

患得患失的人是把个人的得失看得过重。其实人生百年，贪欲再

多，官位权势再大，钱财再多，也一样是生不带来死不带走，处心积虑，挖空心思地巧取豪夺，难道就是人生的目的？这样的人生难道就完善，就幸福吗？过于注重个人的得失。使一个人变得心胸狭隘，斤斤计较，目光短浅。而一旦将个人利益的得失置于脑后，便能够轻松对待身边所发生的事，遇事从大局着眼，从长远利益考虑问题。例如：南朝梁人张，12岁时就能做文章。天监年间，担任司徒的职务，他喜欢喝酒。在新安的时候，他曾派家中的仆人运3000石米回家，等运到家里，米已经耗去了大半。张率问其原因，仆人们回答说：“米被老鼠和鸟雀损耗掉了。”张率笑着说：“好大的鼠雀！”后来始终不再追究。张率不把财产的损失放在心上，是他的为人有气度，同时也看出来他的作风。粮食不可能被鼠雀吞掉那么多，只能是仆人所为，但追究起来，主仆之间关系僵化，粮食还能收得回来吗？粮食已难收回，又造成主仆关系的恶化，这不是失的更多、更大吗？同样，唐朝柳公权，唐文宗时仕翰林学士。他家里的东西总是被奴婢们偷走。他曾经收藏了一筐银杯，虽然筐于外面的印封依然如故，可其中的杯子却不见了，那些奴婢反而说不知道。柳公权笑着说：“银杯都化成油了。”从此不再追问。

《老子》中说：“祸往往与福同在，福中往往就潜伏着祸。”得到了一不一定就是好事，失去了也不见得是件坏事。正确地看待个人的得失，不患得患失，才能真正有所得。人不应该为表面的得到而沾沾自喜，认识人，认识事物，都应该是认识他的根本。得也应得到真的东西，不要为虚假的东西所迷惑。失去固然可惜，但也要看失去的是什么，如果是自身的缺点、问题，这样的失又有什么值得惋惜的呢？

## 对自己“清清仓”

著名的《时代杂志》曾经报道过一则封面故事：“昏睡的美国人”。大意是说：大多数的美国人很难体会“完全清醒”是一种什么样的感觉，因为他们不是忙得没有空闲，就是有太多做不完的事。

美国人终年昏睡不已，听起来有点不可思议，不过这可不是在说笑，而是极为严肃的课题。

想想看：一年中，你是不是没多少时间是“清醒”的？每天又忙、又赶，熬夜、加班、开会，还有那些没完没了的家务，几乎占据了你所有的时间。有多少次，你可以从容地和家人一起吃顿晚饭？有多少个夜晚，你可以不担心明天的业务报告，安安稳稳地睡个好觉？

大多数的時候，你都不能专心，总是担心这个，害怕那个。要不，就是想要这个，但又觉得那个也不错，贪心地想将所有的东西一网打

尽。

这正是现代人共同的写照：一心数用。太多的人往往高估自己的能力，以为自己无所不能，可以手脚并用同时完成很多事。

显然的，应接不暇的杂务却成了日益艰巨的挑战。许多人整日形色匆匆，疲态毕露。放眼四周，“我好忙”似乎成为一般人共同的口头禅。忙是正常，不忙是不正常。请问，谁的行程表上还能挤出空当？

奇怪的是，尽管大多数人都已经忙昏了，每天为了“该选择做什么”觉得无所适从，但绝大多数的人还是认为自己“不够”。这是最常听见的说法：“我如果有更多的时间就好了”，“我如果能赚更多的钱就好了”。好像很少听到有人说：“我已经够了，我想要的更少！”

一年前，周先生和朋友合伙创业，目前是一家电脑网络行销公司的负责人。

在员工眼中，周先生这个年纪还不到三十岁的老板，某些“行径”实在颇为特殊。譬如：他常年吃斋，每年固定闭关替自己“清仓”；还有，他从来不戴手表，理由是“不愿意被时间控制，而是由自己来掌控时间”。

现代人每天都在与时间奋战，一个不戴手表的生意人，如何在激烈的竞争环境中存活？周先生倒从来不担心自己会因此而误事。他解释说，所有的事情“重要”与“不重要”，都只是表面的假相，人生的优先顺序完全存乎一“心”而已。

周先生是个喜欢用“心”胜过用“脑”的人。在他的逻辑里，脑是理智的，心则是情感的。多数人都是用“理智”来决定人生的优先顺序，在某个阶段该做什么、不该做什么，只选择对自己最有利的事来做。但是，周先生却有不同的观点，他往往是随着“感觉”起舞，只要“感觉”对了就去做。

周先生解释说：这种感觉犹如一种“化学反应”，是自然形成的“磁场”，也就是对周围事抱着随缘、随喜的心态，当有事情找上门，不预设结局的祸坏，而是全然地接纳，不心烦气躁，也不计较利害得失。

周先生认为：现代人不快乐的原因，多半是认为自己“不够”，缺钱、缺地位、缺名声、缺时间.....因为拼命想填补“不够”，才会把自己弄得疲惫不堪。

周先生承认，自己一度也对人生感到困惑，搞不清楚自己的定位，也不知道自己究竟要什么。他甚至花了两年的时间，一个人背着行囊浪迹异乡，企图到天涯海角去寻找人生的真谛。一路上，他愈找愈迷茫，回来以后，才终于悟出答案：就是因为“不够”，所以才会痛苦，一切随缘就好。

如果你的生活也不自觉地陷入这种境地，想不想来个“清理门户”行

动？你可以有三种选择：第一，面面俱到。对每一件事都采取行动，直到把自己累死为止。第二，重新整理。改变事情的优先顺序，重要的先做，不重要的慢慢再说。第三，丢弃。你会发现，丢掉的某些东西，其实你一辈子都不会再需要他们。

当你发现自己被四面八方的各种琐事捆绑得动弹不得的时候，想想看握谁造成今天这个局面？是谁让你昏睡不已？是你，不是别人。所以，是你让它们负责，而不是要它们来对你负责。

懂得割舍的人，就能清醒地活着，才能享受更大的自由。每一个人都要学会不断的放弃，要放弃旧的观念，包括心智模式和不需要的物品，而且这种放弃应该是定期的、循环的，它是清道夫，是整理者。

## 不要一头栽下去

很多人在恋爱的时候都有过“一头栽下去”的经验。你可知道，就像爱情一样，工作也能让人在不知不觉中陷入“无法自拔”的境地。

你每天真的只工作八小时吗？未必。虽然说，一般认为上班族的工作时间是早上九点到下午五点，但是不遵守“规定”的大有人在。你只要放眼望去，随处都可以发现许多的企业老板、律师、会计师、专业人员、中介经理人甚至自由工作者，在他们的时间表里绝对没有所谓的“准时下班”。

在这个以工作为导向的社会里，制造了无数对工作狂热的人。他们没日没夜地工作，整日把自己压缩在高度的紧张状态中，每天只要睁开眼睛，就有一大堆工作等着他。

要判定一个人是不是“工作狂”，最直接的方法就是放假。据说，有很多工作狂最讨厌节日，尤其是休长假，对他们而言，简直就是一种折磨，只要一闲下来，他们就会闷得发慌，恨不得赶紧逃回办公室里。

其实，工作狂不光是指做事的状态，也是一种心理的状态。心理研究人员分析，具有工作狂特质的人大都是目标导向的完善主义者，一切以原则挂帅。他们企图从工作中获得主宰权、成就感与满足感，任由生活完全受工作支配，他们相信只有工作才是一切意义的所在，至于其他的活动和人际关系都是次要的。

某公司代理处经理冯先生心里只有一个目标——希望自己在30岁的时候能挣得一个好的位置。由于急于求表现，他几乎是拼了命工作，别人要求一百分，他非要做到一百二十分不可，总是超过别人的预期。

29岁那年，冯先生果真坐到主管的位置，比他预期的时间还提早了一年。不过，他并没有因此而放慢脚步，反而认为是冲向另一个阶段的

开始，工作态度变得更“狂”了。

那段时间，冯先生整个心思完全放在工作上，不论吃饭、走路、睡觉几乎都在想工作，其他的事一概不过问。对他而言，下班回家，只不过是转换另一个工作场所而已。

拼命工作的结果，使他和家人的关系很疏离，家人认为他对家庭漠不关心；和同事之间也形成对立的局面，部属埋怨他是一个挑剔的主管；而他自己，其实过得也并不快乐，常常感觉处在心力交瘁的状况。

当时，冯先生不认为自己有错，觉得自己做得理所当然，反而责怪别人不知体谅，不肯全力配合。不过，慢慢地他也发现，纵然自己使尽了全力，却也老是追不到自己想要的。

35岁以后，冯先生才开始领悟，过去的态度有很大的偏差，处处以工作成就为第一，没有想要工作只是人生的一部分，而不是全部。虽然口口声声说是为了别人，但其实是为了掩盖自己追求虚荣的借口。

冯先生不否认“人应该努力工作”，但是在追求个人成就的同时，也不应该舍弃均衡的生活，否则就称不上“完整”的人生。

重新调整脚步之后，冯先生发现比较喜欢现在的自己，爱家、爱小孩，还有自己热衷的嗜好，他没想到这些过去不屑、认为浪费时间的事，现在却让他得到非常大的满足。对于工作，他还是很努力，至于结果，一切随缘。

很多工作狂回首前尘，感慨工作吞噬了整个人生，使他们丧失了亲情、朋友、健康。如果还可以重新选择，如果一切还不嫌太晚，你是不是愿意调整脚步？你可以用一个问题问自己：“毕竟，我到底是为了生活而工作，还是为了工作而生活？”

## 金钱不是万能的

据最近一项“希望从事的职业”调查得知，大多数的人都希望当医生或律师等高收入的职业。

一般家长在孩子就读中小学时，会送他们进补习班补习，以便突破严格的考试制度，进入一流的学校深造。目的无非是希望孩子在这些有利的条件下，能进入一流的大公司，获得高收入的职业。

谁都希望每月能有高额的收入，生活安定，过着富裕的生活。并且，这些父母同时也会积蓄自己的财物，作为老年生活的保障，这一点与安定并无抵触。

在经济高度成长、国泰民安之时，想要得到高收入并不是难事。可是，一旦经济萧条、景气不佳时，薪水相对地减低，甚至有失业、破产

的可能，这时就更令人觉得金钱的可贵了。

20多年前，有位留学生只身到美国留学。刚踏上纽约车站，身上的钱就被偷得精光。

幸好身上还有车票和三块美金，他才得以到达目的地。在举目无亲的美国城租了一间便宜的房间。此后的三天里，每天仅能以一个面包充饥，最后三块美金也用完了，却不敢将情形告诉房东。谁知，这时他竟然发起高烧、陷入昏迷状态。

他醒来以后，发现自己躺在大学附属医院的病床上，但仍然每天茫茫然，深知病好以后，医院就会要他出院。每当医生或护士来查房的时候，他总是提心吊胆的，甚至祈祷不要那么快就痊愈，因为，他实在没有钱付医药费。

一星期之后的某一天，护士小姐拿着一张纸来找他。经过多日的考虑，他已经有了心理准备：既然他没有学费和生活费，不如干脆放弃留学念头，先到餐馆工作，以渡过目前的难关。因此，他下定决心要把自己的遭遇告诉院方，要求医院允许他用工资分期偿还医药费。

岂料那张纸并非医院的出院通知，而是由学校转来的、警察局打给他的电报，大意是已经发现他遗失的旅行支票云云。

那一刻对他来说，真有九死一生之感，立刻将电报当做宝贝般揣在怀里。几天之后他顺利地出院，拿着支票平安地回到住处，从此就可以继续回到大学学习了。

古人说：

“嘲笑一块钱的人，总有一天会为了一块钱而哭泣。”

对日常生活而言，金钱是相当重要的，如果没有足够的金钱，食、衣、住、行都会发生问题。

然而，金钱虽然是生活的必要条件，但却不是绝对条件。即使自己拥有远超过需要以上的财富，也无需夸耀；夸耀财富的人，将会因失足而招来千古恨。

财富、地位、权力、良好的职业一应俱全，如果一切都只是为了自己和家人着想，不肯帮助他人，那么，这种人并不值得受大家尊敬。

财产是身外之物，多余的财产死后不但无法带走，反而容易种下将来争夺财产的纠纷。

金钱是必要的，但收支都要有节制，千万不是为了金钱而斤斤计较。

《相应部经典》里说：

“雪山若能化为黄金，即使有两倍的数量，仍然无法满足一个人的欲望，了解这一点后，对于金钱的需求应该适可而止。”

金钱是人类生活不可缺的东西，有了钱不一定就能活得幸福、快

乐。我们应该要有正确的认识，我们不是为了金钱而活，绝不要沦为金钱的奴隶，而应做一个能够活用金钱的主人。

## 事业也要，家庭也要，难哦

对一个成熟人士来说，除了必须熟知工作内容、动作明快、擅于辞令外，还需深谙许多省时、省事的工作方式，才能推动事业的发展。

一个成功的人士，必须学习能够促使整个团体产生活力的基本技巧，还得学会如何倾听别人的话语，以及如何正确地将自己的思想传达给对方。

更值得一提的是，类似工作中的技巧同样也能运用于家庭生活中，营造美满的家庭生活。

## 帮助他人设定目标

### 职场上

无论从事何种行业，似乎都有一个共同的行事准则，那就是：根据长期展望设定目标、拟定实现策略、决定具体方针、逐步完成任务。然而，对于一个刚从学校踏入社会、缺乏工作经验与做事诀窍的“菜鸟”来说，这一准则实践起来却并不容易，工作时必然倍感困难，甚至茫然不知所措。他们不知道何种业务该依照何种程序去做，不知道如何发挥自己的能力。在这种情况下，作为上级就应负起辅导的责任。一旦他们的经验逐渐累积到某个程度，搜集资料与请教别人将不再是一件难事。这是任何人从事任何工作所必经的阶段。

由此可见，被资深人士视为理所当然、在不知不觉中所养成的那些工作习惯，在缺乏经验者的眼中看来，都是宝贵的经验和技能。因此，作为上级，有责任让下属不折不扣地执行好自己的指示，也有义务替他们打开一条自己思考的途径，并让他们事先设想好处理之道，不让他们自生自灭。

### 家庭中

一般说来，在个人事业活跃的时期，由于时间与精力所限，往往也是最容易忽略对孩子的照顾及管教的时期。为人父母者应以醉心工作的热忱来关心子女的未来，把达成工作目标的那一套诀窍，转用到教导孩子方面上来。

当孩子到达某个年龄阶段后，孩子就开始以自己的意志去决定好恶。譬如，他们会变得喜欢卡通画、电动玩具、塑胶模型，而对学校中

的某些科目也会特别喜爱或厌恶。

当孩子对自己的未来开始有了某种模糊概念后，他们往往会以心目中的偶像作为将来奋发向上的目标。基本上，孩子的想法并无一定的法则可循。他们可能由于喜爱塑胶模型，所以想当艺术家。类似大人们才有的逻辑，在小孩身上几乎完全看不出来。但换一个角度来看，这也正是孩子最弱的地方。虽然他们拥有目标和梦想，但缺乏系统实践的能力。他们就如同刚进公司的“菜鸟”一样，既没有经验，也缺乏足够的应付能力。一旦有了问题，他们也不知该向谁请教。这时，如果简单地采取责备或干涉的态度，让孩子认为学习变成了一种义务，那无疑是在扼杀孩子快乐学习的权利。

对于性格未定的孩子来说，启发应重于传授，尤其要考虑到孩子对接受教育的接纳性。因此，为了帮助他们作出自我思考，父母亲只需将思考方向指出来，顺着小孩的兴趣方向见机行事，展开所谓的“机会教育”。譬如，如果孩子希望将来成为某种人，父母所能做的就是提示他成为这种人本身所需具备的条件，在提示之中，没有必要将孩子心目中对那种人的美好印象打破，只需告诉他在哪些方面再多用功一点就行了。

当然，并非就因为这些话，孩子便马上懂得发奋图强，但它至少能延续和扩张孩子们的梦想，特别能让他们产生一种想法——认为父母是可以商量未来的人。

## 发挥经营才能

### 职场上

所谓经营才能，并非仅仅指个人做事干净利落、有效率、合理等要素，而是指能够有效推动组织效率、使下属产生干劲的能力。当下属工作不够主动或进退两难时，作为管理者的职责就是适时地加以推动，这也是经营才能最基本的体现。

另外，足以显示经营管理才能的要素便是设法了解你的对象，包括上司、部属、客户以及业务等。这时，最重要的是必须具备客观的立场，神定气闲地静静听完对方的叙述。所以，耐心是主要的关键。换言之，所有管理能力及推动别人的手段的实施，都应从充分了解对象开始，而其手段不外乎两种：一是仔细地观察对方；二是设法从对方那儿取得自己所要的资讯。

### 家庭中

同样地，一位具备经营才能的人，往往也能在家庭舞台上发挥他的作用，使家人充满活力。



你不必担心自己缺乏经营家庭的才能，也不必刻意去学习，因为你从工作中自然地培养这种能力。

“家”对上班族来说应是某种休闲生活的象征，你的“经营对象”就是配偶、孩子或父母等。因此，选择恰当的时机，运用不同的方法，理解家人的需要就是家庭经营的最大课题。你的经营目标就是设法使家庭中的成员快乐，使大家乐观、积极。

在家庭的经营方面，只需将平日在公司中学到的部分技巧加以改变利用即可。譬如，孩子这次考试考得不好，心情已经够沮丧了，这时如果再加以责骂，不但会引起孩子的反感，同时也会对学习完全失去信心。但如果采取不愠不火的处理方式，与他讨论一下问题出在哪儿，鼓励他有问题就去请教老师，相信孩子绝对不会面露不悦、退缩不前，相反会显得积极，愿意鼓起勇气向老师请教学习的方法，然后诚心地加以实践。

所谓去了解孩子，应是帮助他去分析考试没考好背后的原因，而并非去指责他不用功，或使用逼迫的手段。只需把办公室习惯成自然的技巧稍加改变，就可成为最实在的家庭哲学。

## 下达指示明确、具体

### 职场上

现代许多公司为了建立良好的形象，或为了给员工有关办事的方针，纷纷提出一连串的口号，诸如“服务至上”、“维持现状，就是落伍”、“团结合作”……固然，口号代表了整个公司员工的共同意向，对于推动企业革新、塑造企业形象确实较有功效。但是，由于口号讲求的是精简有力，因此实际上口号并不具备具体的操作性。对于那些资历尚浅、经验不足的员工来说，如果不给予明确的指示，或者上司交待的事项过于笼统，他们势必感到无所适从，有时甚至会延误时机，铸成大错。在这种情况下，如何提出具体可行、员工均能理解的实施方法，正是这类企业的当务之急。

任何企业都应先设置一个大的目标，让所有的员工得以掌握明确的努力方向，然后根据大目标拟定具体的行动方针。如果只是提出一连串的口号，而未有实际的步骤和指示，那么口号终究只是口号罢了。

### 家庭中

许多为人父母者在发现子女不用功读书或一再犯了同样的过错时，通常、都会采取如下的责备方式：

“你为什么老是这样？”

“你现在不用功，将来必定没有出息！”

“要我讲几次你才记得住？！”

对于在外工作得筋疲力尽的父母而言，这原是无可厚非的态度。但是，在行将发怒之前，不妨回忆一下自己在工作场所遇到类似状况时，自己对下属们的态度又是如何。相信你不会仅仅要求部属“你一定得想办法提高业绩”或“你为什么老是这样”，而会提出一些带有启发性、建设性的指示，如“该怎么办”、“应从何处着手”等等。此外，对于自己办不到的事，也绝不会勉强属下去做。

换一个场合，在家庭中当你对孩子说过“要努力”这句话后，不但需要给予具体的指导，还须注意自己的言行不致于影响孩子对学习的兴趣，以及设法开发他在其他方面的兴趣，并商定出具体方案。相比之下，同样一句话在家庭教育中显然被赋予了更多、更重的责任。

只要多动点脑筋，有效的办法很多，但最主要的是在想办法之前，至少对该从何处着手，运用那些指示的手法，必须先要有一个具体的概念。

## 统一意志

### 职场上

在企业组织中，如果职员心神散漫、目标互不相同，努力程度也不一致，那么这群人便很容易成为乌合之众，无法发挥团体的力量。我们知道，每件事的成功背后必定凝聚了许多人的心血。这些人不但对事情有着透彻的了解，也懂得分工合作的重要，必要时甚至愿意牺牲小我，以达成最终的共同目标。

无疑地，当组织内的每一成员都拥有同样高昂、同样炽热的意志时，它所产生的力量必然远远超乎想象，其关键就在于意志是否统一。

当然，一方面而个人的意志必须与团体配合，并视之为义务；另一方面，组织是否能提供员工发挥所长的机会与场所，也是非常重要的一环。

一种较普遍的方法便是尽量设法搞好人际关系，使大家能够基于密切的关系充分配合。这时，最要紧的是要懂得尊重别人，并且懂得在适当的时候退居听众的位置，虚心求教。相信最后所收获的将不仅是对方的认同，还能增进彼此之间相知、相信的感觉。

这种情形对有经验的人来说，相当于交换资讯，是一种利用人类心理，让自己的意见被他人尊重的巧妙手法。不过，在此之前，良好人际关系的建立是绝对必要的，它是促进工作顺利开展的润滑剂。

### 家庭中

维持家庭和抚育孩子必须通过夫妻的共同合作才能顺利实施。因

此，此时最重要的是两人的观念必须一致，尤其是有关培养孩子的未来性格方面。针对以后要给孩子“什么样的教育”、采取“什么样的辅导手段”等问题。如果父母意见相左，必然会对孩子造成困惑，无意中还会给孩子造成双重标准，让孩子可以视情况选择对自己较有利的意见；如果一方有所责备，他就会拿另一方的说法作为挡箭牌。

因此，在没有自我判断能力的孩子面前，夫妻双方的态度务必取得一致。等过了这个阶段，小孩便会开始以逐渐完整的人格迎接下一个阶段。

事实上，一个家庭在平常生活中之所以会经常发生父母要求孩子做某件事、最后却功亏一篑的情形，很可能是父母各方面给予小孩的评价标准不同所致。换句话说，就是父母间的沟通先有了偏差。如何在与子女的沟通上加以改善，是现代父母最需要关心的课题。

## 赢得他人的信赖

### 职场上

我们都知道，获得他人信赖的方法很多，譬如：脚踏实地、彻底完成上级的指示等等，都是得到信赖不可或缺的因素。但如果仅靠这些，仍然不易获得他人永久的信赖。

究竟还有哪些条件呢？说来非常容易，那就是不断提升工作的效率。一般说来，即使刚入公司不久、仍有待磨炼的新人，只要具备这项条件，就能被视为人才，受到重用是指日可待的。简单地说，进取、向上的态度才是博得信赖的最大因素，其基本点不外乎一是认真；二是诚实。

例如，当上级发出指示时，一个真正值得信赖的部属绝不会简单地答应，他也许会表示自己的看法，表现出一种全力以赴的态度；或者对自己不甚了解的事项能够坦白地表示出来，并虚心向对方请教，显示出决定认真办好这件事的态度。相反，如果对于自己毫无把握的事项，仍然一口答应下来，到时无法完成上级的交代，显然是不负责任的做法。

因此，一个真正值得信赖的人，除了应有的工作热忱外，也表现在诚实的态度上。

### 家庭中

同样地，一个人在家里所受到的信赖，主要建立在对家人——包括父母、配偶及孩子的事情绝对认真与诚实的态度上。

要在家庭中获得信赖又需具备哪些要件呢？应有的做法不外乎充分倾听家人说话，以及对家人的行动与话语产生兴趣。这些也只不过是把业务方面的技巧稍加改变而已。

如果有一天妻子告诉丈夫洗衣机坏了，同时将一整叠商品目录与价目表堆在他的面前。这时，面对家庭琐事总想逃避的丈夫通常会这么回答：“你说哪种就哪种，别拿这种小事来烦我好吗？”

这样的丈夫显然对家庭中的事情漠不关心。换句话说，他无法体谅太太对家事的操心，也无法为太太分忧，这样的人又怎么能赢得家人的信赖呢？

相反，一位真正关心妻子、体谅妻子的丈夫，即使面对种种琐事，必然也会认真地回答妻子提出的问题，提出自己的意见，并尽量赞同妻子的看法。有时，并不需要正式的沟通，便能适当表达自己对家庭的关心。与子女交谈时也一样，适度地对孩子的话题表示兴趣，往往能增进两代人之间的关系。

一个家庭中的成员若能互相关心、互相体谅、互相尊重，进而获得彼此的信赖，那么，家庭生活必然是美满的。

## 生活在细节中

### 应聘细节——问问姓名

去年夏天，当李涛正埋头苦读，一门心思准备考研的时候，同学们早已经开始了庞大的应聘工程。有一家日本著名的广告公司，好几个同学已经去面试过了，但都铩羽而归。这些同学的专业课成绩都相当不错，再加上名牌学校的背景，怎么说都不至于个个失败。李涛听了起了好胜心，想试试怎么个难考法。他寄出了履历表，不久就有回音，通知他3天后去面试。李涛专门上网去查询了公司的历史背景，并把公司代理的客户名单背了下来。面试这一天，有3个考官：日本总经理、中方创意总监，还有一位端庄的女士。她并没有自报家门，只坐在一侧。他们问了李涛对公司的认识，接下来问他为什么喜欢广告，喜欢什么样的广告。最后一个是问题：如果你在上海策划旅游节，你会有什么样的点子。李涛尽自己所知说了一通，自己也觉得不尽如人意。面试结束，女士送李涛出门，李涛不知怎么地灵光一闪，问了她的姓名。

回到寝室，李涛想想最后那个问题，索性去图书馆查资料，花了一周时间，做了份计划书寄过去。又过了一周，还是没有回音，眼看就要过元旦了，这是日本人的新年，李涛做了张贺卡送过去，贺卡设计成扇形，打开的每一折都是公司的一项成就。过完年，李涛收到了正式录取通知书。后来进了公司后才知道。那位女士是总经理秘书，她评价李涛“有人情味，做事负责”，极力向日方推荐了他。

### 链接1:

求职应聘，是职业生涯的第一步，有良好的气质和儒雅的风度会对年轻人的未来产生非常有利的影响。一个有良好风度的青年人，谁不愿意与他交往呢？而一个性格古怪、态度恶劣的年轻人，谁又会愿意与他交往呢？人与人之间的交往，追求的是快乐和舒适，而不是冷酷与烦恼。所以，一个不注意人际关系细节的人，就是本领再大，也不会有多少发展的空间。一些自认为学识渊博、才华过人的毕业生常常感到奇怪：为什么自己得不到好的职业？其实正是他们自己的气质和风度造成了成功道路上的最大阻力。

而良好风度是从细节开始的。首先，应聘前要准备得细致一些：履历表要制作得简洁，把自己的学历、经历、特长等都做在一页上，不要分成几页。一般情况下，招聘人员不会反复看你的资料，把最代表你的东西写出来就够了。服装要整洁得体，不能太随意，太随意别人可能会觉得你不认真；也不要太拘谨，太拘谨会显得你不灵活。其次，应聘面谈时。要提前到场，有一段时间做些心理调整；交谈时声音不要太大，要说得简洁、清楚、诚恳；要有什么说什么，既要表达出自己的才华，又要给人一种实在、不浮夸的印象，让对方觉得你是他们需要的人。最后在面谈结束后，不管应聘成功与否，都要写封感谢信或寄一张贺卡过去，表示对对方工作的尊重和感谢。

## 工作细节——经验之谈

迈克在外资公司工作已有5年了，他最深的体会是：自律、懂规矩，是外资员工最起码的生存意识。外资公司不注重思想教育，只注重行为本身，就是不管你想什么，但你的行为必须符合公司规范，特别是一些细节方面。很多刚进公司工作的人，往往会不自觉地把固有的一些习惯表现出来，显得很失调。

迈克的一个同事，以前在国有企业工作，过去的习惯还没改变，开会经常迟到10几分钟，然后匆匆忙忙地进来。他发言的思路也有点不同，往往长篇大论，内容不是针对会议的主题，而是表达自己做了多少工作或希望在会上得到支持。外资公司分工很细，工作职责很清楚，员工一般不用太多汇报，有特殊情况才找领导，但他往往事无巨细都向领导汇报；他又没有预约上司的习惯，如果上司正和别的员工谈话，他就站在门口等到里面谈完，然后就插队进去。

像上班迟到、早退、打私人电话这种事，虽然同事、经理一般都不会当面指正，但他们会认为你工作不用心，会在其他场合说。还有报销，有的人以为上司不会注意，就多贴些票据，实际上，上司多数会很

细心，更何况有这么多其他下属的报销单可比较。长此以往，你的行为和表现会在他的评价中就大打折扣了。很多中国员工以为外方经理对细节一无所知，实际上他是清楚的，他不会当面批评，但他会对自律的人肃然起敬。

#### 链接2:

一些不易引起人们注意的琐碎小事，往往比一些人人都关注的大事，更容易影响业务的拓展和事业的发展。对事业成功危害最大的莫过于不自律、不严谨。缺乏自律、严谨的作风、为人狂妄自大的人，不但在经营上容易失败，而且还将因为这些不良的习性而失去生活上的乐趣。每一个人都应该改掉足以妨害事业成功的种种不良习惯，比如：举止慌乱、急躁不安、行走无力、言语尖刻等等，因为这些小习惯都会成为造成失败的原因。良好习气有益于你与人交往，并发挥自己的优势。

很多上司相信他在场的时候大部分人都会卖力干活，但他要了解的是，哪些员工是他不在场的时候还和原来一样卖力干活的。所以能否自觉、自律地执行公司的规定就显得很重要。

没有一个经理会喜欢那些行为粗野或无精打采的员工，他们喜欢的是生气勃勃、做事敏捷、令人愉悦的人。而那些浮躁不安、吹毛求疵、为人刻薄、惹是生非的人永远无法成为受欢迎的人物。

很多人在无意中养成了不够自律、不够严谨的工作习惯，结果阻碍了他们的成功。所以，凡是渴望成功的人。都应该对自己平时的习惯做深刻的检查，把那些会妨害成功的劣习一一检查出来，最好能把所有对成功不利的小习惯记录下来，然后对照自己犯了哪些错误。如果你真的发现自己确有某些不良的行为习惯，就要勇于承认，不要用借口来搪塞过去，并研究出怎样来改掉这些习惯。将这些不良习惯逐一改正过来。如能这样做。将来一定能取得很大的收获。

### 诚信细节——销售员的故事

晨晨第一次做推销是在深圳，在一家厨卫公司推销厨房用具。一套厨房用具的定价是2800元，这在深圳并不算大数目，但由于人们对推销的反感及对推销员的不信任，连续一个星期奔波下来，她竟没有签到一个订单，同时进公司的19位同事也是如此。这时，个别同事搞起了降价销售，最低时卖到2300元，一套只能拿60元提成。价格毕竟是最具竞争优势的，他们的订单果然蜂拥而至，其他人顶不住诱惑，也打起了价格大战。好几次晨晨说服了客户，最终却因为价格原因而不能成交。有人劝晨晨也降价，与其赚不到一分钱，不如赚点小钱。但晨晨最终没有听他们的劝告。一个月试用期满后，晨晨只有2份订单，而其他同事少则

10份，多则30份。

公司决定在他们当中录取一人。当总经理说出晨晨的名字时，不仅是别人，连晨晨自己都深感意外。几位同事都感到愤愤不平：“凭什么录取她，她只有2份订单。”总经理微笑着说：“但是她的2份订单都是按公司定价签下的。我希望我的员工能忠于本公司，公司早有规定：不得抬价、降价。还有，公司的定价已经全面考虑了员工和公司的利益，为了争取订单而不惜丧失自己该得的那部分利益，你们辛辛苦苦工作为了什么？我希望我的员工不仅有赢利的观念，更要有诚信的观念。”

链接3：

无论在办公室工作还是搞销售工作，诚信是每一家公司对员工最基本的要求，它比能力与学历都重要。

诚信是取得成功的潜在力量，它显示了一个人高度的自尊和做人的尊严，不推卸责任，不作无谓的辩解，使你心情轻松愉快；诚信具有吸引力，如果你是一个讲诚信的人，就会提高你与人交流的能力，会给人一种安全可靠的感觉，别人也就会信任你，相信你的每一句话，每一个举动。在个人生活和事业上，你可能由于说实话、讲信用而失去某些东西，但是在漫长的职业生涯里，失掉一两次报酬又算得了什么。你需要的是建立起信誉，树立起正直诚实的声誉。人在诚实的时候更富于创造性，你的话应该被人信任、尊重，别人应该知道你是一个靠得住、值得信赖的人。

当你说谎、作假或隐瞒什么的时候，你会发现自己陷入困境，而不能正确冷静地面对现实，对面临的问题既提不起兴趣，也不会想方设法加以解决。掩盖问题或说谎作假会使他处处想法如何逃避，一想到自己的错误，就会编造更多的谎言来加以掩饰，把自己搞的越来越被动。

当你把自己值得赞扬的地方告诉别人时，做到诚实是容易的，但当你把自己不懂的、可笑的、犯错的一面告诉别人时，要做到诚实就不那么容易了。事实上，当你公开而坦诚地把这些你认为羞于见人的情况告诉别人时，人们会觉得你更加亲切可爱。一位成功的人常常会用轻松、坦率的口气谈论自己的问题：“那次是我错了”，“我的看法有些欠妥”“我觉得自己太幼稚了”，“现在该怎么办，我没把握”，这并没有什么大不了的，承认自己没把事情做好反而会赢得别人的尊敬。刚刚踏上职业生涯的人，一定要小心保护自己的诚实信用。

## 生活细节——脱下红舞鞋

张鸣在别人眼里是个成功人士，最近新被一家大公司高薪聘请做市场策划。他形容自己“就像穿上了红舞鞋”。每天有看不完的计划书，没

完没了的应酬，好几次，他一晚要赶三四个场子。开始的时候他还有些得意，但是做着做着就身不由己了。市场竞争非常激烈，每天的工作在加速运转，自己也就跟着加速运转，生活没有了规律，质量也完全丧失了，不要说与家人一起过过节假日，连回家吃顿晚饭的时间都没有。每天早晨醒来，像进入了另一个噩梦，被不知道什么人拖着走。他想45岁就退休，然后开着吉普车去周游世界，但是遭到周围人的反对，一致认为他可以干到60岁。张鸣听了有些哭笑不得，现在不是自己的精力有问题，而是自己像一台涡轮增压发动机，就是没有一个正常人的生活。

#### 链接4:

据《南方周末》的调查统计，目前很多人认可的“新男性”，他们对个人形象、生活享受、女性感受、家庭事务更讲究，更敏感。“新男性”不仅是一种风格，一种派头，更是一种接近于由实力、品质和个性魅力三合一的人格。这似乎是一个“悖论”：既要拼命工作，积攒个人财富，又要保持个人的生活质量，有个人生活空间，因此有不少人，不是为工作疲于奔命，丧失了自我，就是安于现状，做一个什么都忍受的人。

但是这两者之间是可以协调的，要做一个“新男性”，最主要的是要使自己的井然有序，有秩序的生活会使你每天头脑清醒，心情舒畅。不要让工作中的不如意影响到自己的个人生活，更不能影响自己的情绪，所以工作要有次序感，不要把今天的事情拖到明天去处理，也不要明天提前到今天来做；每天下班前整理好办公桌，定期清理电脑里的文件和电子邮件；能推掉的应酬尽量推掉，腾出时间与自己的家人或朋友聚聚，这是放松自己的好时光。

另外，千万不要小视家庭生活，事业的成功与否往往与家庭生活有直接关系。一个从容的早晨，一顿丰富的早餐也许就决定了你一天的心情和工作效率。没有人会觉得蓬头垢面、饥肠辘辘地赶去上班会有一天的好心情。与家人的团聚，是放松自己情绪的最佳时刻，是继续努力的加油站。把自己的生活安排得丰富多彩些，也就是在享受生活，享受人生。

## 身体细节——泰勒的实验

管理科学创始人泰勒在贝德汉钢铁公司担任科学管理工程师的时候。曾观察到，工人每人每天可以往货车上装大约12.5吨的生铁，但到中午时他们就已经筋疲力尽了。他对所有产生疲劳的因素作了一次科学性的研究，认为这些工人不应该每天只运送12.5吨的生铁，而应该每天装运47吨。照他的计算，他们应该可做到目前运量的4倍，而且不



会疲劳。

泰勒挑选了一位工人，让他按照规定时间来工作。一个人站在一边拿着一只马表指挥他：“现在拿起一块生铁，走……现在坐下来休息……现在走……现在休息。”

结果别的人每天只能装运12.5吨的生铁，而他每天却能装运47.5吨生铁。当泰勒在贝德汉姆钢铁公司工作的那3年里，这位工人的工作能力从来没有减低过。他之所以能够做到，是因为他在疲劳之前就有时间休息：每个小时他工作大约26分钟，而休息34分钟。他休息的时间要比他工作的时间多——可是他的工作成绩却差不多是其他人的4倍！

链接5：

疲劳容易使人产生忧虑，或者至少会使你比较容易忧虑，不利于发挥自己的优势。疲劳会减低身体对一般感冒和疾病的抵抗力，更可怕的是疲劳会减低你对忧虑和恐惧等等感觉的抵抗力。疲劳增加的速度快得出奇。疲倦的心态对于发掘自己的能量，是无益的。美国芝加哥大学实验心理学家艾德蒙·雅各布森认为任何一种精神和情绪上的紧张状态，在完全放松之后就不可能再存在了。这也就是说，如果你能放松紧张情绪，就不可能再继续忧虑下去，所以防止疲劳也就可以防止忧虑。首先就是要保证休息，在你感到疲倦以前就休息。

福特公司创始人亨利·福特有一个秘诀：“能坐下的时候我绝不站着，能躺下的时候我绝不坐着。”这种办法可以产生奇迹。休息并不是绝对什么事都不做，休息就是修补。在短短的一点休息时间里，就能有很强的修补能力，即使只打5分钟的瞌睡，也有助于防止疲劳。

如果中午有条件的话，饭后你可以睡10分钟的午觉。如果你没有办法睡午觉，至少要在吃晚饭之前躺下休息一个小时，这比喝一杯酒还要有效好几倍。如果你能在下午6点或者7点钟左右睡1个小时，你就可以在你生活中每天增加1小时的清醒时间。因为这1个小时，加上夜里睡的6个小时，一共是7小时，对你来说，这比连续睡8小时的好处更多，使你有效地调整自己，并使用自己。

你还应该每天至少从事一项体育活动，时间不少于半小时，最好能在家开辟一块能彻底不受打扰的地方，每天去那里待上半小时。在这段时间里，只想积极的、让自己开心的事情，这种短时间的充电对你的情绪调整会大有帮助。有效地调整和使用自己的精力，可以保证你有资格发挥自己的能量。只有养精蓄锐，才能事半功倍。

## 不失败是反常的

没有人喜欢失败，因为失败大多是一些痛苦的经验，甚至让你的人生受到重创。不过，一一生顺遂未曾尝过失败滋味的人，恐怕是少之又少，每个人或多或少都经历过，只是程度轻重的差别而已。

一般人几乎都是“谈失败变色”。然而，若是换一个角度来看。失败其实是一种必要的过程，而且也是必要的投资。数学家习惯称失败为“或然率”，科学家则称之为“实验”，如果没有前面一次又一次的“失败”，哪里有后面所谓的“成功”？

就企业经营的立场来看，绝大多数的老板都喜欢成功，然而，全世界著名的快递公司DHI创办人之一李先生，却偏好雇用有失败经验的员工。

李先生在面试一些新进人员时，总是会刻意询问对方过去是否有失败的例子，如果对方回答“不曾失败过”，李先生反而会认为对方不是在说谎，就是不愿意冒险尝试挑战。李先生说：“失败是人之常情，而且我深信它是成功的一部分，有很多的成功都是由于失败的累积而产生的。”

李先生深信，人不犯点错，就永远不会有机会，从错误中学到的东西，远比在成功中学到的多得多。

另一家被誉为全美最有革新制度的3M公司，也非常鼓励员工冒险，只要有任何新的创意都可以尝试。虽然其中有很多经过试验之后几乎都没有结果，失败的发生率是预料中的百分之六十，但是，3M公司却视此为让员工不断尝试与学习的最佳机会。

3M坚持的理由很简单，失败可以帮助人再思考、再判断与重新修正计划，而且经验显示，通常重新检讨过的意见会比原来的更好。

美国人作过一个有趣的调查，发现在所有百万企业家中平均有3.75次破产的记录。而绝大多数世界顶尖一流的选手，失败的次数绝不比成功的次数“逊色”。譬如，著名的全垒打王贝比路斯，同时也是失败最多的记录保持人。

其实，失败并不可耻，不失败才是反常，重要的是面对失败的态度：是能反败为胜？还是就此一蹶不振？杰出的企业领导者，决不会因为失败而怀忧丧志，而是回过头来分析、检讨、改正，并从中发掘重生的契机。

冯健生不否认自己是个经常失败的人。38岁以前，做过不少行业，开茶艺馆、陶艺教室、艺品店、小酒馆.....但都没个定性，开一个关一个，最长的“寿命”不超过三年。

冯健生喜欢新鲜，最怕被固定的东西绑死，自称这辈子最大的心愿就是当一名“生活艺术家”。他知道自己缺点是喜新厌旧，持续力不够，不过，他的想法很浪漫：“日子只要能过就好了，等到口袋没钱的

时候再去想办法！”有好几回，花了半天力气经营得稍有起色的生意，结果都是因为他这种漫不经心的态度，无疾而终。

旁人看他，不免纳闷：“这个人怎么老是不好好工作？而且，为什么总是把自己放在一个不稳定的位置上？不知道哪一天就会栽个大跟头！”

后来，冯健生果然栽了一次大跟头。因为估计错误，冯健生开设的小酒馆赔了200多万。那阵子他情绪很坏，夜晚经常喝得酩酊大醉，到了白天则是斗志全无，根本无法工作。他回忆当时的情况：“不但家人不谅解，甚至连我都很讨厌自己。”

如此持续了一段时间，有一天早上醒来，冯健生躺在床上，看到窗外的阳光，突然意识到自己不能再这样颓废下去。“我正在伤害自己的生命，不如就在今天做个了结吧！”他起身打电话给几位好友，向他们宣告：“今天是酒馆最后一天营业，你们来和我一起举行告别仪式吧！”

半夜一点，带着些微的醉意，他同朋友把店内的杯、碗、瓢、盘全部摔破，留下一地的碎片。第二天下午，冯健生再回到店内清扫，那一刻，他觉得过去几年的阴霾似乎都随着那些碎片被清理掉了。

痛定思痛之后，冯健生又重新出发。这一回，他决定一改过去“游戏人生”的态度，踏踏实实地做事。他成立了一间设计工作室，另外，又开设了一间别具风格的咖啡馆，店内陈设全是自己设计的家饰作品。朋友都察觉出冯健生比过去认真多了，连他自己都说：“虽然不再‘浪漫’，不过，我倒是觉得愈来愈能掌控自己的生命！”

有一句话说得很有意思：“最大的失败，就是永不失败。”不愿面对失败与不肯承认失败同样糟糕。其实，若能把失败当成人生必修的功课，你就会发现，大部分的失败都会给你带来一些意想不到的好处呢！

## 舍得丢东西

你一定有过年关前大扫除的经验：当你一箱又一箱的打包，你是不是惊讶自己在过去短短几年内，竟然累积了那么多的东西？你是不是懊恼，埋怨自己为何没能在事前花些时间整理、淘汰一些不需要的东西？否则，今天就不会光是为了清理这些箱子，压得你连脊背都直不起来。

人生又何尝不是如此？在人生的过程中，每个人不都是不断地在累积东西？这些东西包括你的名誉、地位、财富、亲情、健康、知识等等；另外，当然也包括了烦恼、郁闷、挫折、沮丧、压力等等。在这些累积的东西当中，有的早该丢弃而未丢弃。有的则是早该储存而未储

存。

问自己一个问题：“我是不是每天忙忙碌碌地过日子，把自己弄得疲累不堪，以致于总是没能好好静下来，替自己做‘清扫’？”心灵扫除的意义，就好像是生意人的“盘点库存”，你总要了解仓库里还有什么。某些货物如果不能在限期内销售出去，最后很可能因为积压过多的资金而拖垮你的生意。

很多人都喜欢房子清扫过后焕然一新的感觉，当你拭掉门窗上的尘埃与地面上的污垢，把一切整理就绪之后，整个人好像突然得到一种释放。

其实，在人生诸多关口上，我们几乎随时随地都得做“清扫”：念书、出国、就业、结婚、离婚、生子、换工作、退休……每一次的转折，都迫使我们不得不丢开旧的你，把自己重新“扫”一遍。

多年来，朱怡始终坚持一个习惯：每个礼拜六早上，利用别人不上班的时间，把自己的办公室彻底清理干净，连一张纸都不留。平常下班回到家后，她也会在梳妆台前花一点时间，反省一天中发生的事，顺便计划明天该做的事。

朱怡很喜欢这种“向过去说拜拜”的清扫方式，把从前的自己做一个了结，然后，迎接一个全新的开始。

朱怡自行创业以来，每年业绩都是维持高增长。通常，人一旦站在高峰，总是很容易得意忘形。朱怡不是，她总是告诉自己：“一定要让自己随时放空，重要的不是回头看，而是往前看，接下来的路该怎么走？”她知道，有一天假使荣景不再，过去所有的辉煌都会一笔勾销。

几年前，朱怡有过一次深刻的搬家经验。由这次搬家，她真正体验到人要随时懂得“舍”。譬如，有些当初爱不释手的摆饰，等换了新房子之后，却和新环境格格不入，甚至变成最碍眼的累赘，连味道、风格通通都走样了！

这个体验让朱怡产生很大的警惕：原来，人是会变的。以前认为不能丢弃的东西，并不能保证自己会珍爱一辈子，不论是过去的收藏、衣服、品味、嗜好、成就、地位、财富，最后都可能不再属于你。

朱怡常常被人问及：“你事业做得那么好，如果在事业与家庭之间作一个选择，你要选择哪一样？”她总是毫不考虑地回答：“除了家庭以外，我什么都可以放弃。”

对朱怡而言，“回家”就是最适合进行心灵大扫除的场所。她很反对一些人下了班之后到处找乐子，找party狂欢，好像非得把所有的精力耗尽才罢休。她很怀疑，这样的人没有足够的休息，疲累没有得到充分的纾解，将如何面对明天？

外人看朱怡，生活井然有序，而且总是神清气爽。她说，这得归功

于自己每天勤于做“内在清扫”，所以，已经没有留下什么值得烦恼的事了！

不过，有时候某些因素也会阻碍我们进行扫除。譬如，太忙、太累，或者热心扫完之后，必须面对一个未知的开始，而你又不确定哪些是不是你想要的结果。万一现在丢掉的，将来又拣不回来，怎么办？

的确，心灵清扫原本就是一种挣扎与奋斗的过程。不过，你可以告诉自己：这一次的清扫，并不表示是最后一次的清扫。而且，没有人规定你必须一次扫干净，你可以每次扫一点，但至少在目前，你必须立刻丢弃那些会拖累你的东西。

## 心病需用心药医

当你的朋友或亲人发生烦恼时，你用什么办法可以解除他们的烦恼呢？这里介绍的心理分析法是很管用的，特别是由于心理障碍而产生的烦恼更为有用。

有个小青年看《三国演义》，看到“吕布戏貂蝉”那一段时，越看越想，真想能见一见貂蝉。想来想去，日久天长，就得了相思病，不能吃喝，面黄肌瘦。他父母忙请来医生为他治疗，可请了几个名医，吃药、扎针均不见效。这天又为他请来一个医生，这医生来了以后看了脸色，号了脉，觉得青年没有什么病，便坐在病人跟前思考怎样治疗才对。医生正在思考，忽然看见病人身旁有本书，拿起一看是一本《三国演义》，揭开一看，前后都是新的，只有“吕布戏貂蝉”这几页被翻得破破烂烂。医生心想，他正年轻又未娶妻，这段书定与他的病有关，就想了一个办法要试一下。医生对他父亲说：“你儿之病先别开方吃药，我家有药，我一两天内带上药来给他治。”说完他告辞走了。医生回到家后找了个八九十岁的老太婆。第二天医生领上老人来到这病人家门口，医生让老人在门外等他一下，他进去说句话就回来。老人在门口等着，医生进去，对病人说：“我今天顾不得看病，因为貂蝉让我跟她出一下门，她还在外边等着。”这小青年一听貂蝉在外面，赶紧坐起来说：“快领进来让我看看。”医生心想有门，就把老人领了进来，小青年一看，忙问医生：“这就是貂蝉？”医生说：“她已年老，年轻时是有名的好女子。”小青年看到貂蝉已老成这样，就死了心，病也好了。

这个医生把小青年的病治好了，他没有用针，也没有用药，他用的是心理分析法。心理分析法是对别人的心理分析，特别是对一些在精神上有一定病症的人的心理分析，从而解疑释惑，治好病症的一种思考问题的方法。因为人们在心理上常常会产生一些疑问或烦恼的事，所以心

理分析法也是常用的一种思考方法，解除烦恼的方法。

心理分析法是怎样进行的呢？一般分为两步走：

第一步，了解情况，找出病因。这是很重要的一步，这是心理分析法的基础。

有个著名医生叫徐谋。有一次，一个妇人误食了一只虫子，从此她一直犯疑，形成了疾病，多次治疗都不能痊愈，于是请徐谋为她治病。徐先生经过一番询问以后，找到了她患病的原因，就找了一个能严守秘密的老太太，事先告诫她说：“今天我用药让病人呕吐，她吐时，请您用盘盂接着，并告诉她说：‘口中有一只蛤蟆吐出来了。’但切不能让病人知道这是在诳骗她。”

老太太照他的话做，那妇人的病果然从此断了根。

徐谋之所以能治好这个妇人的病，就在于他了解这个妇人犯病的原因。

第二步，想出解决的办法。由于病因是各种各样的，所以解决的方法也应多种多样，没有一个统一的办法。这里重要的是要多动脑筋，多想办法，只有这样才能想出一个合适的解决方法来。有些办法不用药，但效果却十分显著，方法也十分巧妙。

太原小店有个周福兴，祖上留给他三亩地，两间房，日子过得还自在。只是年逾花甲，膝下只有一女，名叫粉莲，人长得跟名字一样美。周福兴的堂兄周德兴看上了堂弟的这份产业，硬要拿一个儿子给周福兴立嗣。周福兴知道堂兄是个见钱眼开的人，一直没有答应。他最后招了一个女婿，是从河南逃荒来的李小牛。喜事办过不到半年，周福兴就去世了，留下小两口你敬我爱，日子过得融洽和睦。

堂伯父周德兴心里忌恨，他乘李小牛打扫家庙的时候，大骂小牛“卖姓辱祖”。李小牛气冲冲地跑回来，冲着粉莲生气。粉莲见李小牛心里不痛快，问道：“你今儿是咋啦？为啥生这样的气？”

小牛呼地一声说：“就是因为，人家指骂我！”没说完，跳下炕，出门去了。

从这天起，粉莲两天水米没沾，虽请医生来看也没用。日子长了，她已奄奄一息。

于是乡亲们劝小牛请名医傅山先生。小牛见傅山先生，详细地说了粉莲得病的原因。傅山先生说：“病情我已知道了，这个病，只要你在回家的路上从小石沟里拣一块鸡蛋大小的深色石头，拿回去用文火熬，水少了再添上水继续熬，什么时候把那块石煮软了，你妻子病也就好了。但千万注意，不能让水干了，要人不离火。”

小牛听说妻子有救，就满心喜欢，拣了一块鸡蛋大的深色石头回家，放在锅里煮起来。

天黑下来，水已添了三次，但石头还是那么硬。粉莲躺在床上，也不知醒了多少次，就支起身子，坐起来问小牛：“还没有软？”

“没有。”小牛又添了水和柴。

小牛一夜没能睡觉，守在灶旁为粉莲煮石头。第二天一大早，粉莲对小牛说：“是不是你去问问傅山先生？我在这里看着火。”

小牛为了使妻子病好，就答应让妻子看着火，自己去到傅山先生家。

傅先生一见小牛就问他：“谁替你看着火？”

小牛说：“我妻子看着呢，是她让我来问你的。”

傅山先生听了，哈哈大笑说：“你回去吧，你妻子的病已经好了。”

小牛回去一看，妻子的病确实好了。这是什么道理呢？

事后，傅先生对小牛说：“你妻子的病得在一个‘气’字上，而气是从你身上起的。这个病，吃药不易见效，要治，首先得消气。她见你那么认真地日夜煮石头，一心一意要给她治病，心里的气就消了。气消则肝木苏，肝木苏则脾胃自然好。她能替你煮石头，说明她的病已经好了。”这一番话，说得小牛连连点头称是。

傅先生想的办法，的确是十分巧妙的。

## 会说不如会听

倾听在人际交往中最容易被人们所忽视，绝大多数人认为仅需要说话而无须倾听就能达到交际目的，然而事实并非如此。成功的人际关系往往是倾听胜过述说。

有这样一个传说：古时候有个邻国的使者到中国来，向皇帝进贡了三尊金菩萨，皇帝十分高兴。可是使者出了一个难题：三个金菩萨哪个最有价值？回答正确才能奉上。皇帝想了许多办法，称重量，看外形，都是一模一样的，弄得皇帝束手无策，十分尴尬。这时，一位即将告老还乡的老臣站了出来，他胸有成竹地拿起一根稻草，插入第一个金菩萨的耳朵里，稻草从另一边耳朵溜了出来；插入第二个金菩萨的嘴巴里，稻草直接掉了出来；插入第三个金菩萨的肚脐眼，稻草进了肚子，再也没出来。老臣说：“第三个金菩萨最有价值。”使者点点头，说不愧是泱泱大国，聪明的人太多了。

这个故事告诉我们，最有价值的人，不一定是最能说话的人，而最聪明的人，一定是善于倾听的人。我们长着两只耳朵，一个嘴巴，本来就是让我们多听少说的。善于倾听，是一种美德，是善于沟通的人基本的素质。

## 把更多的时间花在倾听上

在人际交往中，倾听是谈话的基础，只有听清楚对方的意思才能有针对性地说出自己的话；另外在说话时，仔细倾听对方的反应，能够更好地调整自己的话语，把话说得更准确、更清楚。

倾听也不是表示自己无动于衷，而应该是一种情感的流露，表示出对对方的理解和尊重。当对方向你倾诉时，他是把你当做朋友，把内心的话向你一吐为快，你的倾听可能是他当时唯一的愿望，所以你的倾听就显得十分宝贵；或者他把你当做可以联络、可以沟通的朋友，拉近彼此之间的距离，你的倾听可以说是感情的投资，显然对双方都是有益的。

倾听也不是一种无能无才的表现，而是一种成熟和自信的表现，抢先说话或打断别人的话都是不礼貌的，并且很有可能形成畏惧的心态，害怕别人比自己说的好，害怕自己没有表现的机会；相反，能在别人侃侃而谈时保持风度和冷静，在倾听中学习对方的长处，就能够使自己说话时表达得更准确、更完美，因而也就能显示出自己成熟而自信的魅力。

你应该把交谈时50%以上的时间花在倾听上，安安静静地听对方说什么，有什么意图。然后让自己的思维高速运转，作出判断和回答，这样才能进行有效的交谈和沟通，才能建立良好的人际关系，保持良好的人际互动，使自己的人生迈向成功。

## 妨碍倾听的原因

妨碍成功倾听的原因很多，其中一个重要原因是心理防御机制在作祟。一般来说，在交谈时人们不愿意仔细倾听，往往是在以自我为中心，本能地排斥和回避坏消息。或许他们认为听不到比听到更妥当、更安全，因为听到后就不得不去面对它、解决它。实际上，只有当你听到坏消息或者预见到危险时，你才有可能去处理和避免。所以消除心理障碍，以平和的心态面对任何一种消息，才是倾听的正确态度。

还有人不想倾听是因为他们认为别人不会说出有价值的东西。因此对别人的话抱有成见，阻碍自己去接受信息。其实每个人都有专门的知识 and 独到的经验，或多或少能说出有用的信息，如果你以带着偏见的想法去进行交流，要求你去认真倾听当然是难以想象的。

还有许多人在交谈中出于紧张和恐慌，或者不能平静地仔细倾听，看上去一副忐忑不安、心不在焉的神情，这对交谈来说是致命的打击，谈话者会认为你的沉默和恐慌意味着没有全神贯注地听他讲话，甚至对



他抱有成见；而当对方询问你时，你只能作出一个不适当的回答。或者更糟糕的是反问对方在说什么，那对方就会立即对你的诚意和态度作出不利于你的评价。所以，由于你的忐忑不安或心不在焉而失去了对注意力和谈话的控制，会让你付出惨重的代价，你会因此而失去友情和机会，对你的人际关系和事业造成直接的损失。

## 怎样做一个倾听者

一个成功的倾听者所需要的首先是心诚，用自己的真情实意去感动对方。因而在交谈中要排除一切杂念和干扰，做到用心去听、去想，全神贯注地投入交谈；同时在外表上，要保持精神饱满的姿势，身体坐直，微微前倾，手平放在桌上或抚着下巴，眼睛要直视对方，中间可以调整一下视线，看看别处；对对方的话要表示适当的呼应，如“是吗”“我能理解”等；如果你对对方所说的某一部分特别感兴趣，这时你可以换一种姿势，或者站起身来，让自己活动一下，能很有效地提高你可能正低落的情绪，保持清醒的姿态。

注意避免疲倦。当你感觉疲惫不堪时，精力就会不集中，倾听就会变得困难，而且容易引起对方的误解，以为你在敷衍了事。这时你只有坦诚地对对方说出实情，让他改日再谈或说得慢一些，以便你能够更好地倾听。

一个善于倾听的人，还必须排除外界的干扰因素，消除所有的噪音；当你在和别人交谈时，应该把收音机和电视机关掉；清理掉你和对方之间存在的任何东西，能使你集中精力注意对方所说的话；交谈时不要接电话，打断谈话去接听电话会使自己和对方都觉得谈话并不重要，因而你说的话也不重要，谈话就会显得毫无效果；如果你头脑中还有什么问题需要考虑，在你进行交谈之前把它先写下来，你就不用再担心会忘记，就会全神贯注地投入谈话了。

在交谈时还可以适当做点笔记，因为仅仅靠一双耳朵来倾听、领会对方的说话，几乎是不可能的。做笔记对倾听帮助很大，能帮助你集中精力，保持思考，不管你是否会用得着这些记录，仅仅是在当时记下要点这个行为本身，就能推动整个倾听过程。因为在这个过程中，你的大脑会因为手的动作而更活跃，更能理解对方的意思，而且对方也会因为你的专心致志而表达得更充分、更清楚。

要养成良好的倾听习惯。养成倾听的习惯在于自觉而本能地把倾听当做人际交往的一个有机部分，而不是不管对方的感受和想法，应该习惯于在思考之前先接受信息，在说话之前先听对方说话。养成一种良好的习惯并不容易，需要靠你自己去做去积累。如果你越是有诚意，越是

有风度，就越要注意在交谈时先问一句“你有什么想法”，然后仔细倾听对方的意思，并且在表达自己的意见之前充分理解对方说的话。会说不如会听，一旦有了这一好的习惯，你就能成为一个处处受到欢迎和尊敬的人。

## 给你的人缘打打分

我们常常羡慕一些人，他们人缘好，给人们带来的总是欢笑和愉快。当他们遇到麻烦和难处，甚至不用开口，就有人主动跑来热心相帮。可是，有的人却相反，这些人总是显得形影相吊，郁郁寡欢，人们都不愿意同他们打交道。

求人办事凭关系，而人与人关系的远近，一个人受欢迎与否，通常被称为“人缘”。在日常人际交往中，你必须时时注意自己的人缘。

在开始探讨怎样获得好人缘之前，先来为你的人缘打打分。请回答下面15个由心理学家提供的问题。请在每个问题的a、b、c三种情况中选择一个你认为最适合自己的情况。

(1) 你最近一次交朋友，是因为：

- a. 你发现这些朋友令人高兴，愉快；☐
- b. 他们喜欢你；☐
- c. 你认为不得不结交。☐

(2) 当你度假时，你是否：

- a. 通常很容易就交到了朋友；☐
- b. 喜欢一个人独自消磨时间；☐
- c. 希望交到朋友，可是发现难以做到。☐

(3) 你已经定下了要去会一个朋友，可是你却疲惫不堪。当你无法与他（她）相会时，你：

- a. 不赴约，希望他或她会谅解；☐
- b. 赴约，并且尽量玩得高兴；☐
- c. 赴约，但问他或她如果你早些回家的话，他或她是否会介意。☐

(4) 你和你的朋友能友好多久？

- a. 大多数都能多年；☐
- b. 长短不等，志趣相投者可以多年；☐
- c. 一般都不久，你不断地弃旧交新。☐

(5) 一个朋友向你吐露了一件极有趣的个人问题，你常常：

- a. 努力使自己不把这件事情再告诉别人；☐
- b. 连考都没考虑是否要把这件事情再告诉第三者；☐

c. 在这个朋友刚离开之后，便立即找了第三者加以讨论。☐

(6) 当你有了困难的时候，你：

a. 通常总感到能够自己解决；☐

b. 向你能信赖的朋友求助；☐

c. 只是当困难确实难以克服时才向朋友求助。☐

(7) 当你的朋友有困难时，你发现：

a. 他们来找你请求帮助；☐

b. 只有与你关系密切的才向你求助；☐

c. 他们不愿意来麻烦你。☐

(8) 你通常都是这样来结交朋友：

a. 通过你已经认识的人；☐

b. 从各种各样的接触中；☐

c. 只在经过长时间和有困难的情况下。☐

(9) 作为你的一个朋友，下面三种品质，哪种最重要？

a. 具有能够使人感到幸福、快活的能力；☐

b. 看来诚实可靠；☐

c. 对你感兴趣。☐

(10) 哪种情况对你最合适？

a. 我总是使人们哈哈大笑；☐

b. 我总是使人们有所思索；☐

c. 人们和我在一起感到舒适自在。☐

(11) 如果有人请你去玩或在聚会上唱歌，你往往：

a. 找个借口推辞掉；☐

b. 饶有趣味地欣然应邀；☐

c. 断然回绝。☐

(12) 您属于哪一种情况？

a. 我喜欢赞扬朋友的优点；☐

b. 我相信诚实，所以，有时候我不得不指责他；☐

c. 我既不吹捧奉承朋友，也不批评苛责朋友。☐

(13) 你发现：

a. 你只能同你趣味相同的人们友好相处；☐

b. 一般说来你几乎能同任何人都合得来；☐

c. 有时候你宁肯同对你不负责任的人接近。☐

(14) 如果朋友们搞你的恶作剧，你：

a. 和他们一起大笑；☐

b. 感到生气并发怒；☐

c. 看你的心情和环境如何；也许和他们一起大笑；也许生气并发

怒。□

(15) 对于他人的依赖于你，你感觉如何？

a. 笼统地说，我不介意，可是我希望我的朋友们能有一定的独立性；□

b. 很好，我喜欢被人依赖；□

c. 避而远之，对于一些责任我宁肯置身事外。□

·下面是每一题的评分方法（例：a3表示画a得3分）

(1) a3; b2; c1;

(2) a3; b2; c1;

(3) a1; b3; c2;

(4) a3; b2; c1;

(5) a2; b3; c1

(6) a1; b2; c3;

(7) a3; b2; c1;

(8) a2; b3; c1;

(9) a3; b2; c1;

(10) a2; b1; c3;

(11) a2; b3; c1;

(12) a3; b1; c2;

(13) a1; b3; c2;

(14) a3; b1; c2;

(15) a2; b3; c1;

老谋者如此说：在15个问题中，把你最适合的情况后面所划的分数加起来，看看一共是多少。

36~45分之间，则说明你的人缘很好。

26~35分之间，则说明你的人缘中等。

15~25分之间，你可能是一个相当孤僻的人。

## 梦，开始的地方

每一种生物都生来就有追求目标的本能。动物的本能是繁衍生存，人类的本能是追求梦想和成功；人类拥有独一无二的创造性的梦想。只有人类，才能利用梦想引导自己走向成功。

成功是一种本能

每一种生物都有与生俱来的追求目标的系统装置，这一装置用来帮助个体繁殖生存，求得种族的延续。候鸟不需要学习就可以知道寒冬什么时候来临，从而飞越汪洋大海、飞越高山峻岭，去寻找数千里外温暖地带的正确位置。这类指引动物行为的“本能”可以成功地帮助它们对抗环境。因此不妨简单地说，动物有着“成功的本能”。

人类也具有成功的本能，而且比动物的更加神奇，更富于创造性。动物对于目标不能任意地选择，它们的生存与繁殖目标可以说是既定的，它们的成功机制只限于这类既定的目标，也就是我们所说的本能。相反地，人类拥有动物所没有的东西——创造性的梦想。只有人类，才能利用梦想去引导自己走向成功。

人类具有动物所没有的感情与心灵需要，人类的生活不仅以求得生存为目标，还要去追求感情与心灵的满足。同时，人类内在的成功机制除了帮助人类克服危险并满足性本能以延续种族之外，还能帮助人去从事诸如发明创造、经营事业，发展良好个性、争取成功，以及与美满生活密切相关的一切活动。

我们心灵的渴望和梦想，激发了我们的创造力。它使我们的才智得到增强，能力得到提高，从而使我们的梦想变成了现实。如果我们为希望得到的东西付出了代价，大自然就会把我们所需要的东西给予我们。我们的思想就像水的源头，从各个方面流向广阔的海洋。这些思想之源产生了强大的动力，使我们的愿望和志向汇合了起来。

如果地球上没有南北之分，候鸟就不会在冬天飞往南方；同样，如果没有现实生活做基础，大自然就不会赋予我们心灵的渴望，去渴望更广阔的、更完美的生活，去渴望最大限度的自我实现，去渴望成功的人生。

## 梦想的奥秘

人们常常以为，只有文学家或者发明家才具有创造性的梦想。其实，我们做一件事时，每个人的梦想都是创造性的。历代伟大的思想家都能够看到这一点，并且很好地利用这一点。这些人一生事业的辉煌成就，应当归功于他们能建设性地、积极地、妥善而恰当地利用他们的创造性梦想。

自古以来，成功的伟人都是利用预先想像的方法来获得成功的。拿破仑在参加实际战争之前，就把自己梦想成一位军事统帅，画出科西嘉岛的军事图，以精确的数学计算，标出各种可能的攻防情况。

康纳德·希尔顿在他拥有第一家旅店之前，很早就心里想像旅馆经营的方法，还在童年时代，他就在梦想中扮演旅馆经理的角色。

梦想并不是胡思乱想，而是积极的脑力“激荡”。用控制论的理论可以很好地回答梦想的作用。控制论一词是由希腊文演变而来的，它字面的意思是“舵手”。人类的梦想是一种目标的追求，提供给你所需要的想象、预测或灵感，就好像一双“慧眼”，梦想能洞察你的未来，自动追寻目标，引导你走上正确路线，或者指引你对环境作出适当的反应。

梦想要求你必须在心里清晰地看到一事物，在心里想着你要达到的那个目标，心里想着期望的结果，可以逐渐使你利用积极的思考。这并不是说，你因此可以抛弃努力和工作，而是要把你的力量用在所要完成的目标上，同时避免你想到其他的事情而引起无谓的心理矛盾。其结果，往往比你意识或意志的努力所能达到的效果还要好。

梦想是成功的“舵手”

梦想是人类的天赋，是人类活动的最大源泉，也是人类进步的主要动力。没有这种天赋，人类将停滞在野蛮的状态中。拿破仑说过：“想像力可以统治整个世界。”

在合理的愿望背后，常常有一种神圣的东西。这种神圣的愿望，不是那些我们所缺乏而又必需的东西，而是来自心灵的合理愿望，是有望变成现实的理想，是对自我实现的渴望，是对实现成功的梦想。合理的梦想是具有创造性的，它使得我们的愿望成为现实。生活中出现的任何事物，人们总是先在想像中把它创造出来，然后再付诸实施。正如建筑一幢高楼大厦，建筑师必须先绘制详尽的蓝图；我们要想达成一个目标，在它成为现实之前，必须在我们的头脑中把它所需要的条件全部创造出来。

创造性的梦想并不限于艺术家或发明家才有，在每个人的行动里，都可以发现它的存在。我们能做或不能做什么，并不是像一般人所认为的那样决定于意志力，而是决定于梦想。

你可以想像你的将来。梦想是为了让你感觉到那些为你而准备的伟大事业；是为了把你从平凡中提升出来，而进入到不平凡的生活；是为了把你从各种牵累、各种严酷的环境中提升出来，进入到一种理想的境界；是为了向你说明这些理想能够在你的生活中成为现实，是为了使我们不至因为失败和挫折而丧失勇气。

看不起自己、闷闷不乐的人，是没有办法靠梦想或者勉为其难的决心去获得成功的。“如果一个人的梦想只是捡破烂，那他永远只配捡破烂。”假如你是被动做事，听命于别人，让别人牵引着走向所谓的成功之路，那么你的这种不敢奢望幸福或注定要失败的自我形象，就是错误的。因此，你必须先要有根据和理由去改变以往错误的旧的自我形象，去发展适宜、恰当的、新的自我形象。但是除非这种新的自我形象是有真实基础的，否则，只凭想像是无法建立起新的自我形象的。经验告诉

我们，当一个人改变自我形象时，他必须具有改变的理由和基础，并看到了和预想到了自身的状况和未来。

如果你心里有一幅被自卑包裹着的、认为自己不如别人的画像，那你应该马上把它丢掉，那是一幅错误的画像，错误的就必须丢掉。你要坚定地抬起你低垂的头颅，你不是生活的可怜牺牲品，而是生活的艺术大师。你应当沉着、自信、乐观，你不要求得别人同情。你要帮助别人，献出自己的爱心，而不是只想到自己。

## 付诸行动，梦想才有力量

在我们的生活里，梦想所起的作用，是异常重要的，世界无所谓伟大或渺小，在每一个平凡的人身上，都存在着使他成为理想的、完美的人的因素；每一个人都有大于自己自身所知道的能力，这就是真正的自己。

一个人的反应、感觉和行动，永远是根据他对自身和对周围环境的想像而进行的。这是心灵的一种基本原则，也是我们赖以生存的因素。举例来说，如果你要求完全清醒的人想像他的一只手正浸泡在冰水里，我们可以看到，那只手的温度会缓缓地下降。告诉另一个人说，他的指头红肿发烫，他的表情不仅会很痛苦，他的心脏、血管和淋巴系统的反应，也会和他的指头真的红肿发炎时一样。

梦想就是对可能性生活的设计。但是，如果我们不通过执著的追求、不懈的努力使它变成现实，它只能停留在这种设计上。就像建筑师的设计，如果不通过建筑工人的努力使它成为现实，它就仅仅是一张设计图纸而已。每一个成就了伟大事业的人，都是一个梦想家。而他们所完成的工作，又是与他们的想像力、能力、毅力，与他们对理想的执著程度和他们所付出的努力密切相关的。

我们的梦想不应该是荒诞无稽的幻想，而是现实的、合理的愿望以及来自心灵的神圣渴望，它会使我们的生活变得高尚。梦想是以现实为基础的，不管我们周围的环境是怎样地令人不快或不友善，我们可以在想像中把自己提升到一种理想状态。

我们的精神状态、心灵梦想，就是我们的祈祷，大自然会给予我们相应的回报；这是心灵的祈祷而不是嘴上的祈祷，大自然会帮助我们得到。

## 发现最佳的自我

梦想的目的，并不是要梦想一个虚构的自我，或者是一个全能的、

自我膨胀的、以自我为中心的自我形象。因为这样的形象，就如同卑屈的自我一样，是不切实、不适当、不实际的。我们的目的，是要发现真实的自我，使我们的心理形象更接近于我们自己真正的样子。心理学家认为，大部分的人都低估了自己，而且不愿意改变自己，这样就贬低和委屈了自己。事实上，所谓优越感这种东西，是根本不存在的。如果一个人具有优越感，其实在他本身就在受着自卑感的折磨，优越感不过是自己虚构出来、用以掩饰、隐藏自我，使自卑感和不安全感不至于暴露出来。

人类的理想是要“充分地表现自己”。我们不应该带着自卑和忧虑到处混日子，不敢抬头正视真正的自我。因此必须认识真实的自我，不被任何虚构的自我所蒙蔽。

你在梦想中希望成为什么样的人，而且也确实在梦想中“看到自己”在扮演那个角色，你的创造力就可以帮助你达到最佳的自我，这是一种改变自我的必要的方式。无论如何，一个要改变的人，一定要先在心里“看到”他要变成那个新角色，采用这种方法能真正享受人生。让我们每一个人都能看到最佳的自我，认识和相信这个最佳的自我。我们要认清改变的可能性，相信改变过程中的自我。过去的无价值和失败的观念，必须摒弃。因为那些观念是错误的，而我们不应该相信错误。

为自己画一幅失败的画像，就会使你畏首畏尾，不可能获得成功；为自己画一幅生动的获胜的画像，就足以帮助你大步地迈向成功之路。伟大的人生开始于你心里想做什么样的事、成为什么样的人。

## 就做一个白日梦

在你的头脑中，要尽可能使梦想具体化、形象化，遵循思想与现实相符合的原则来塑造事物，这样，你的梦想才能变成现实。

在晚上休息之前，留一点时间给自己思考。静静地坐下来，任凭思想的野马驰骋。不要为你的想像力担心，不要为你的幻想而担心，因为“没有梦想，人类就会灭绝”。

就从现在开始，你要花费一些时间，独自一人在不受别人干扰的情况下，尽量使自己放松下来，然后闭上眼睛，在内心深处，充分展现你的梦想：

(1) 你设想自己坐在大银幕前，正在欣赏着自己演出的影片。这时重要的是：要尽可能地使影片生动细腻，尽可能让心理的影片接近实际情况。做到这一点并不难，只要你在想像的环境内，注意到细节、景观、声音和事物。比如，你对看医生心怀恐惧，就利用这个练习来克服这种毛病。你可以想像各种各样的细节，如医院里的消毒水气味，椅子



扶手上皮革的感觉，医生拿着听筒的感觉等等。请记住，在这个练习里，想像环境的细节非常重要，为了达到实际的目的，你必须创造实际的经验。你想像得越生动、越细腻，你的梦想就越接近实际情况。

(2) 你的梦想必须有一个目标，必须确定你的这个目标已经以实际的形式或潜在的形式存在着。这个目标也许是模糊不清的，但必须是可以辨认出来的，这样，工作才有可能完成。如果你要经商，你就要有强烈的欲望，并且要从每个角度严密地思考问题。梦想会在这里找出一个主意，又在那里选择一个事实或者以往的经验，然后把这些连贯起来成为一个有意义的整体，使你得到你所需要的方案，完成你需要的方程式，并解决你的难题。也许你察觉这些答案时，正好是你在思考其他的事情的时候；也许恰恰是在意识停止活动的梦中。这时你会觉得眼前豁然开朗，接着你马上抓住了一些什么东西。这个东西就是你所寻找的答案。

(3) 你必须养成付诸行动的习惯。千万不要等待看到事实才开始行动，你的行动和反应必须是适当的、成功的和理想的。你并不需要为明日的理想培养信心，你只要不断地练习。看到你自己正在行动、正在感觉、正在“成为”你所希望的样子，不要对自己说：“明天我要这样做。”只要对自己说：“就是现在，我要想像自己正在这样做。”梦想着如果你已经是你所希望成为的那种人，你就会有那种感觉，就如同爱默生说的：“付诸行动，你自然会得到力量。”

(4) 你不要怕犯错误，不要怕暂时的失败。合理的梦想也要经过实际考验。犯错误后要不断在内心改正目标，直到达到了成功为止，然后再继续学习，忘掉过去的错误，记住成功的反应，反复地模仿，这样就会再次得到成功。

(5) 你要保持一种良好的精神状况；要读一些激发你奋进的书籍；要和那些成就了一番事业的人保持密切联系，尽量吸取他们成功的经验。不要因为梦想还没有化为现实而放弃，也不要因为希望渺茫而失望，更不要让日常生活淹灭了理想或让理想失去了亮色。要为了理想不屈不挠，要让理想保持永恒的活力。

一个人如果抱有正确的人生态度，努力拼搏，执著追求，他就会达到目的，或者说最终接近目标。集中精力，目标专一，就会产生一种神奇的创造力，就会创造出我们所渴望的事物。

如果我们充分发挥自己的梦想，抓住时间和机遇让我们的思想开花，努力实施自己的抱负，我们的理想就会实现，正像花蕾会找到机会，在适当的时间、适当的地点开放，散发出芳香，展示花容，而不至于发育不良或被扼杀。只要你在头脑中保持一个完美的形象，保持一个完美的目标，它就会成为一种能起支配作用的生活习惯，使你充分发挥

自己的潜力，成为一个成功的人。

## 形象是第一张名片

形象是一个观念，在别人眼里你就剩下行还是不行；形象是一个光环，让别人看到你的优势而看不见弱点；形象是一种细节，靠持之以恒才能树立；形象是一种精神，能使你充满魅力，迈向成功；形象更是一张名片，从中透露出你是否自信，透露出你的性格，透露出你的气质与为人。

### 成功者的形象特征

一位成功经理人的办公室里挂着一幅醒目的漫画，画面上蓝天白云碧海间，一只鸭子浮在水面上，神情悠然自得；但在水面之下，鸭子的脚掌扑腾不止。在赵黎明眼里，职业经理人的生活与鸭子的生活方式一样，表面上看都是悠闲从容，实际上压力很大，思维模式和生活模式每时每刻都处在拼搏的感觉中。尤其在计算机行业，一天一个变化，稍有懈怠，或者不去积极应对，马上就会落在时代潮流之后。因此，经理人的形象除了外表的光彩，内心要能承担很大的压力，要保持自身的独立个性，有自己的独立分析判断能力，要树立自己内在的形象优势。

一个人和一个企业一样，必须有自己的形象优势，必须知道自己的长处和价值在哪里，要有自己独特的见解，这样才会真正地体现自己的价值，这样就不怕没有机会，就不怕机会来了的时候，自己不具备这个才能。

业界的大多数人都在拼命干，每个人都希望每天少做错事，不能被丢弃在潮流后面。但埋头苦干是远远不够的，首先考虑这个人有没有创新精神，有没有自己独特的见解，尽管这个人只是工作很努力踏实，也不一样被列在考虑之中。IT这样的行业需要有见解、有创新精神、同时有实干精神的人。

### 形象是一种成功的精神

一个人的成功在很大程度上是对个人形象的正确定位和设计。每个人在工作中，都会拥有自己的个人形象，而且无论你是否喜欢、是否同意，别人都会以你的外在形象来判断你这个人。个人形象是由你所表现出的所有细节组成，不仅指你的衣着打扮、行为举止，而且还包括说话

的遣词用句、听的音乐、看的书刊、观赏的电影，尤其是你的品行、工作中的表现等。

对于个人而言，良好的形象能带来很大的益处：

首先是自信。当你知道自己有好的形象时，不会因为缺乏安全感而随时检视自己。

其次是光环效应，你所做的每件事，别人都会认为是最好的，人们会喜欢和你一起工作，都愿意为你提供完成工作所需的信息，得到比较多的合作机会；和“麻烦人物”相处时也没有困难，而且行动上的空间也比较大，上司不会紧盯着你。

另外职业生涯的选择范围会比较广泛，正确的形象能让他们看起来拥有多种角色功能，例如，一个举止稳重、谈吐文雅的人看起来就像一个领导者。

如果你觉得自己没有形象，别人就会像忽视空气一样漠视你的存在，如果你不太注意有关自己的评语，不为形象问题费神，就会始终被人忽视，甚至无法获得升迁，弄不好在公司缩编时，还会被列入第一批裁员名单！

如果你不注意塑造自己的形象，与你共事的人对你有哪些印象，就会成为你的形象，这也表示你把塑造形象的权力，交到他人的手上，而他们会把你的利益放在第一位来考虑吗？在塑造个人的形象上，你根本就应采取主动攻势，如果不主动塑造自己的形象，只会使自己居于守势。

但是，个人形象特征必须统一，例如你身穿规矩的套装，工作上又很注意小节，但是在和别人相处时，却表现得很随意，这种不一致的表现，就会破坏自己形象的鲜明和完整性。你在办公室和其他场合里的形象，最好也不要相差太多，否则也会把别人弄糊涂，甚至会被认为是个性格不稳定的人。表现一致并且适度得体，才能塑造出一个个性鲜明的成功者形象。

## 形象需要设计和改变

个人形象的内涵是专业形象。在职场上，我们承担的是职业的角色，如经理、员工等。专业形象是我们确立关系、互相沟通的简便方法，你必须能够并且自觉去符合这些期望。国外学者曾做过一项研究，将同一个人的两张照片附于相同的履历表上，一张具有专业外表，另一张则没有，分别寄给160家公司，要求对方对照片中的人给出起薪标准。结果附有专业外表照片的履历获得的起薪，比另一份履历高出了8%到20%。

当你刚到一家新公司工作的开始几个月，就要学会表现出符合要求的专业形象。如果你不肯费心，甚至拒绝去适应这个领域的整体形象，迟早都会遇到麻烦。例如一个公关人员应该是喜爱交际并且充满自信的，如果他表现得内向又缺乏自信，其他人可能就会感到很疑惑，接着就会因为他达不到他们的期望而感到不快。

形象将人简化成一种看法和观念，因此，我们可以对自己的形象进行设计。例如你希望显示在部门中的主管地位，就不要在会议中埋头作笔记；如果真的没有人作记录，就用录音机录下来。如果客户看到你是个埋头记录的人，他们在他们心中的地位就不会太高，也就不像一个主管。

如果你不喜欢你的形象，或者你已经变得成熟，与原来的形象有所不同，那你可以选择改变你的形象。例如在大型的公司里，你的形象可能就要稳重，并表现出高度的专业水准。如果你的公司来了个新总裁，而他是个改革者，为了适应这个变化，你必须变得更有活力，并在工作上投入更多的“露面时间”。

另外，你的形象需要随着时代潮流而作调整。现在一切都在发生变化，有进取心的人士，应该表现得充满活力，乐观向上；不但要有足够的能力赚钱养家，还要有颗敏感的心，能够关心世界，帮助别人；不仅期待能够与他人一起进步，还必须表现出其他许多良好品行。

改变形象其实很困难，那是因为我们无法确定能否彻底摆脱原来的形象，而且也不知道新形象在办公室里能否被接纳。但是有时候，你却会觉得此时非作改变不可，例如你觉得自己的闲散形象可能会使你遭到非议，那最紧要的就是要重塑一个比较有活力、有紧迫感的新形象。

如果你觉得现在的形象无法帮你实现下一个成功的目标；你的形象已无法代表你，它所传达的信息会误导别人对你的认识；或者你有了危机感，有勇气去改变自己的形象，那么你就开始行动吧。

改变形象最好的方法，就是以你能把握的速度，循序渐进，树立起新的形象。此举可能会成功，也可能会失败，因此步调必须要缓慢些，才会不让别人察觉到你在改变。即使你把步调控制得很好，到一定时候，别人还是会发现你逐渐形成的新形象，甚至对此会有所议论。因此你必须事先准备好一套合乎逻辑的说法，解释你这样做的理由。你不必提到“形象”这两个字，因为这会引来一大堆问题，诸如“形象有这么重要吗？”“你为何需要新形象？你在争取升迁吗？”

你可以有很多理由对此作出解释：你可以说是从书刊中得到的启示、来自爱人或良师益友的建议；你也可以用幽默感转移他们的注意力，轻描淡写地带过；你会有许多种方法可以满足同事的好奇心，而又不伤及自己的隐私。

当你试图以新形象出现，却觉得效果不好时，就不必再坚持下去。重塑形象是很艰苦的工作，你可能会犯错误，这时候你能做的就是忘掉失败，换个方向继续前进。

## 你应该具备什么形象

你希望别人把你看做什么人？当你想到自己的形象时，就要想到你的行为所代表的意义，因为那些行为就是同事及上司判断你的依据。

假如你希望别人认为，你是一个值得被提拔的人，你就必须每天做到：

(1) 穿着要得体、符合身份，大家天天都会看到你，对你会有印象，而在决定升迁时，上司通常也会考虑其他人的意见。所以，不要只是在和上司一起开会时，才穿着正式服装，而在平时就要下功夫。

(2) 要精神饱满，充满活力。那些走在前面的人总是比别人有更多的精力，但是也别做过头，以免让别人觉得你太着急。

(3) 比别人多做一些。只要上级马上需要一份报告，你就要立刻自愿去做。借此你可以获得一个印象：在紧要关头，你不但值得信赖，而且具有创造性。

(4) 要有幽默感。让你看上去很洒脱，而且能客观看待事情。但是不要太张扬你的幽默，在工作场所捧腹大笑，会被认为是不妥当的举止，只需用微笑面对大家就行。

(5) 保持稳定、自然的生活方式。最自然的生活方式就是诚实。如果你扯谎，你就得付出维护谎言的成本，特别是在现在，你的谎言越大，维护谎言的成本就越高，还往往被人揭破。最低成本的做人方式就是老老实实地做人。因为大家天天在一起，谁都能看出谁是什么样的人，因此无论对谁都不要撒谎，要老老实实做人。

(6) 要帮别人的忙。那些获得升迁的人，通常看来都是真正替别人着想的人。那是因为你在公司中升得越高，你和别人的联系就越密切。很少会有人喜欢自我陶醉、独善其身的人。也要与其他部门建立友善的关系。这些关系能助你升迁，对你将来发展也大有益处。

(7) 要学会放松。在工作压力的情况下做个能放松的角色，会让上司对你更有信心。

(8) 要有学习意愿。如果你的公司鼓励员工进修，你最好去读书，这样不仅可以获得知识，还会让人觉得你是一个充满进取心的人。

(9) 不要热心过头。所有的上司都可能会宣称，希望听到各方面不同的意见，其实不然，职场并不是一个随心所欲高谈阔论的场所，上司常常并不希望听见不同的声音。因此，要是你真的发表了不同的意

见，他们很可能会对你有负面的看法。

你如果想要提升，就必须养成某些习惯。你可以通过尝试，慢慢培养这些习惯。例如，如果你希望别人觉得你很有活力，就可能需要花点时间调整节奏，但也不要表现得太过头。例如你希望晚上7点时，看起来仍像早上9点一样有精神，这就表示你不可在别人面前大打哈欠、一副迫不及待想回家睡觉的样子。你的上司常常以你夜间加班时的表现，来判断你是否具有活力。

## 塑造形象从细节开始

良好的形象是成功的基石。你可以为自己设计一个你想要的形象。你可能想让上司认为你值得被提拔；你可能希望主管不要注意到你，以便做自己想做的事；或者你喜欢被看成是一个领导者，无论你想要什么，都应该表现出那种样子。

在当今时代，仅仅有外在的形象是不够的，更重要的是，你的形象应该有内涵，有诚意。要把事情做大，做人非常重要。在当今的企业里，一个人的人品很重要，假如你自己是个缺乏内涵、毫无诚意的人，你很难得到别人的赏识和信任，别人不会愿意与你合作。因为他们没有安全感。除了你要能表现自己之外，还要有一些独特的本事，两者缺一不可。

形象基本上是由个人的某些习惯衍生出来的。例如如果你有很好的整洁习惯，你的形象就是一个善于照顾自己的人；如果你总是礼貌周到，在进你的办公室之前，会先问一声是否方便；当签订一份合同后，你很诚挚地问候对方的家人，大家就会觉得你富有人情，会喜欢跟你在一起；如果你习惯以正面的角度来看待问题，那么就会得到上司的赏识，上司可以信任你，依靠你。

凡此种种都是在塑造形象，而且是良好的形象。形象不是一天的角色扮演，或者一个月的处事风格。如果你今天在办公室里扮演一个合作者，明天扮演一个只能独自做事的人，后天又扮演指挥者，终究无法形成良好的个人形象。只有持之以恒，做出自己习惯的良好行为举止，才能塑造出成功的形象。

另外，应该避免扮演典型的角色：男性不要整天在电视机前关注足球赛场风云；而女人也不必非谈论家事不可。性别是无优势可言的，工作上的表现才是最重要的，能够依据工作表现塑造自我的人才是一个成功的人。

树立一个良好的形象要花多长时间？你几乎只有非常短的时间可以塑造自己的形象。因为人们几乎在见到你的刹那就决定了你的形象。当

你出现在别人的面前时，上司的看法是：“这个人是否对公司有用？”同事的想法是：“这个人是否容易相处？”这都要归结到你的形象能否传达出“我对你们有用”的信息。基本上是你的形象赢得别人的信任，或者是失去信任。因此，你的形象应该明白无误地传递给别人的信息是“我就是那个能帮助你的人”。

## 伪装自己，太累

英国著名的作家培根指出：

“只有在独处时，才能看出一个人的天性，因为在独处时，人绝对不会伪装自己。”

由这句话可知，许多人必须靠着双重人格才能生活，这是何等悲哀呀！

“就算做点投机的事，没有人看见又有什么关系！”人们常常抱有这种心理。

譬如，硬闯红灯、在写着“禁止抽烟”的场所抽烟等。这种做法虽然可以一时欺瞒他人的眼光，但在不知不觉中，便会养成习惯，渐渐地在自己没有警觉的情况下表现出来。

其实，就算没有人看到，也不可以投机，或行小恶，毕竟，自己是骗不了自己的。

过去的一言一行，累积的结果，就成了今天的自己，而现在所做的一切累积起来，则又造就了未来的自己。

所以，如果能时时警惕自己，不做虚伪的表现，长久下来，无论有没有旁人或法规的规定，都能中规中矩。

相反的，做作、虚有其表的人，就算长袖善舞，也只能得意一时，迟早会露出马脚的。

我们究竟是哪一种人？当我们独处时，会做些什么事？时间和金钱都利用在什么上面？如果能如此一一反省，就能够了解自己。

许多人在外提倡“自由”、“和平”，满口哲理，回到家里却只会责骂家小；还有些人看似认真地工作和读书，实际却心不在焉，或在看漫画和电视，这就是原则与本心脱节的证据。

平日的言行是无法伪装的，即使贵为伟人，或者能言善道者都不例外，因为言行不一时，动作就会显得犹豫和迟缓。

日本的文学家幸田露伴经常告诫自己的女儿：

“不论何时何地，女人的言行都要优雅。”

这句话实际上也适用于男性，不论何时何地，或对待任何人，我们

都应该表现出自然的姿态。

要做到这一点，首先得由正确的姿势，如走路、坐卧、呼吸等小处着手。

德国哲学家纳特尔（Ratorp）说：

“不曾教导走路和呼吸方法的教育，不能算是真正的教育。”

所以，行止坐卧都应该保持端正的姿势，并以此作为教育的基础。否则，表里不一，就永远无法把双重人格改变过来。

凡事都会凭自己的实力，全力以赴。

相反的，着重外表的修饰，只会故作潇洒状的人，动作会显得很不自自然，迟早会露出自己的真面目。这种人就好像水果店里用来做摆饰的苹果和橘子，是好是坏，得实际尝尝才能知道。

## 空头支票不要乱开

有的人为了让别人对自己有个好印象，或为了保全自己的面子，或为给对方一个台阶，往往对对方提出的一些要求，不加分析地加以接受。但不少事情并不是你想办就能办到的，有时受各种条件、能力的限制，一些事是很可能完不成的。因此，当朋友提出托你办事的要求时，你首先得考虑，这事你是否有能力办成，如果办不成，你就得老老实实地说，我不行。随便夸下海口或碍于情面都是于事无补的。

言而有信是做朋友的信条，也是友谊的基础。明明办不成的事却承诺下来，到时不仅让人失望，还可能耽误朋友的事情，因为如果你办不成，他可能找别人办或想其他的法子，但你答应了却没有办，这样做，就会伤了情义。当然，拒绝别人的要求也的确是件不容易的事。日本一所“说话技巧大学”的一位教授说：“央求人固然是一件难事，而当别人央求你，你又不得不拒绝的时候，亦是叫人头痛万分的。因为每一个人都有自尊心，希望得到别人的重视，同时我们也不希望别人不愉快，因而，也就难以说出拒绝之话了。”

的确，在承诺与拒绝两者之间，承诺容易而拒绝困难，这是谁都有过的经验。

有人来请托你一件事，这人必有计划而来，最低限度，他已准备好怎样说。你这方面，却一点儿准备都没有，所以，他可是稳占上风的。

他请托的事，可为或不可为，或者是介乎两者之间，你的答复是怎样呢？许多人都会采取拖的手法。“让我想想看，好吗？”这话会常常被运用。

但有些时候，许多人会作一种不自觉的承诺，所谓“不自觉的承



诺”，就是“自己本来并未答允，但在别人看来，你已有了承诺”。这种现象，是由于每一个人都有怕“难为情”的心理，拒绝属于难为情之一类，能够避免就更好。

但要记住，现在大多数人都喜欢“言出必行”的人，却很少有人会用宽宏的尺度去谅解你不能履行某一件事的原因。我们常常听见某甲埋怨某乙，说：“某乙分明答允了我……但……”事实上，某乙虽然可能答应过某甲，但那不过是某乙怕难为情不好意思拒绝而已，往后他仔细一想，便觉得这事根本不可能办到了，甚至某甲自己也知道这事实强人所难的。但是某甲真的会自责而不责人吗？恐怕不会的，而在旁人看来，也总是觉得某乙不对，因为到了那个田地，已经没有谁注意当初的一切了。

拿破仑说：“我从不轻易承诺，因为承诺会变成不可自拔的错误。”

有人会发此疑问：当我们在朋友面前，被迫得“非答应不可”，而实际上明知这事不该答应时又怎样？

人际关系学家告诉我们：“我们需要在聆听别人陈述和请求完毕之后，轻轻摇摇头，而态度并不强烈。”

轻轻摇头，代表了否定，别人一看见你摇头，知道你已拒绝，接着你可以从容说出拒绝的理由，使别人易于接受。

自然，拒绝的理由必须充分。一个充分的理由，使人谅解你不能“遵办”的苦衷，就不会对你记恨在心。

有许多事情常是这样看，看来应该做，但一做起来就有麻烦，比如你有一位好友做了人寿保险经纪人，他来向你说了一大堆买人寿保险的好处，于是，他请你买1万元保险。你也明知此举真有益处，但是，后来当你细心一想，如果照他的要求，你每月要付出的保险费，等于你收入的 $1/3$ ，而目前你的收入，也不过是仅可敷衍日常生活所需。而你一定明白这事很难办到，你就不妨“轻轻地摇头”，然后说出上述的理由。

有些人喜欢拖，或要人跑几次来听我的最后答复，这都不是好的应酬之道，我们不是常常听见这样的怨言：“他不答应，早该对我说呀！”这样一来，你在别人眼里就成了一个言而无信的伪君子。

有时，出于难为情，对于别人提出的请求没法一口回绝。在这种情况下，许愿就要掌握分寸，应根据不同的具体情况采取不同的许愿方式和方法。这里有四种方法可资借鉴：

#### 1. 对有把握的事可采取定性的许愿

如果你对情况很了解，估计许下的愿有把握实现，那么就干脆把话说“死”。这种许愿能给人不容置疑的印象，给对方先吃一颗“定心丸”。

#### 2. 对把握性不大的事可采取弹性的许愿

如果你对情况把握不很大，就应把话说灵活一点，使之有伸缩的余

地。例如，使用“尽力而为”、“尽最大努力”、“尽可能”等有较大灵活性的字眼。这种许愿能给自己留下一定的回旋余地，但一般会给对方留下疑虑，取得对方的信任的效果要差一些。

### 3. 对时间跨度较大的事可采取延缓性的许愿

有些事情，当时的情况认准了，可是由于时间长了，情况会发生变化。这时，你在许愿中可采用延缓时间的办法，即把实现许愿结果的时间说长一点，给自己留下为实现许愿创造条件的余地。比如，有人要求老板给自己加薪，老板就可以这样说：“要是年终结算，厂里经济效益好，我可以给你晋升一级工资。”用“年终结算”一语表示实现许愿时间的延缓，显得既留有余地，又入情入理。

### 4. 对非自己所能独立解决的问题，应采取隐舍前提条件的许愿

这即是说，如果你所作的承诺，不能自己单独完成，还要谋求别人的帮助，那么你在许愿中可带一定的限制词语。

比如，你许诺帮助朋友办理家属落户的问题，这涉及到公安部门和国家有关政策，你不妨这样说更恰当一点：“如果以后公安部门办理农转非户口，而且你的条件又符合有关政策，我一定帮忙。”这里就用“公安部门办理”和“符合有关政策”对你许愿的内容作了必要的限制，既有诚意，又有分寸，还向对方暗示了自己的难处（也要求人）。真是一石三鸟！

为人处事，应当讲究言而有信，行而有果。因此，许愿不可随意为之，信口开河。明智者事先会充分地估计客观条件，尽可能不做那些没有把握的许愿。

须知，许了的愿，就应努力做到。千万不可因一时事急，乱开“空头支票”，愚弄对方。一旦自食其言，对方一定会特别恼火。

万一因情况有变而实现不了自己的许愿，也应向对方如实说明原因，并诚恳地道歉，以求得对方的原谅和理解。

对于自己根本没有能力办到或不想办的事情，最好及时地回绝。拒绝并不是简单地说一句：“那不行”，而是要讲究艺术：既拒绝了对方的不适宜要求，又不致伤害对方的自尊，也不损害彼此的关系。

拒绝人的时候，应努力以一种平静而庄重的神情讲话。对于一个客气的拒绝，人们是不会有非议的。

如果您想避免生硬的拒绝，还可以提出一个相反的建议，但要符合情理。

假如您的一位同事想把本应该由他自己完成的任务转嫁到您的肩上，也许您会出自本能地答道：“哎呀，你的事我可干不来。”

为了慎重对待，或许您应该这样对他说：“我很愿意帮您的忙，但实在不凑巧，我手头上的那份工作还没干完。依我看，就您的能力和素

质，您是完全可以胜任的，您不妨先干起来。或许我能帮您干点别的什么？”

这样，既有拒绝，又有一个相反的建议，对方还能有什么好说的呢！

我们有时也会要求别人帮忙，也很可能遭到对方的拒绝。这时，不妨自己把话打断，干脆表示没有关系，反过来还要安慰对方几句，请他不必介意。拒绝您的人在不好意思的情况下，说不定下一次有机会时还真的可以帮您的忙呢！

## 微笑的镜子效应

我们每个人都曾有这样的体验：当你站在镜子跟前，你笑，镜中人亦对你笑；你皱眉头，镜中人也冲你皱眉。不管你是否意识到，在人际交往中，同样存在着这种“镜子效应”。

有一条心理学规律表明，人们之间的言行总是以善报善、以恶报恶的，这一点儿也不神秘。如果你事先就认为某人难以打交道，那你在与他交往时，多少会被一种敌视的情绪所支配。当你这样做时，你便和他摆下了擂台，他也不会示弱，会与你对抗。这时，你也许会暗自思忖：“这家伙果真不好对付！”但你却没有想到，他之所以摆开架势与你干一仗，都是你的过错引起的。

在与他人交往时，我们时常发觉，我们加之于对方身上的言行，又被对方转加到我们的头上了，这情形就同你站在镜子跟前一样。

某研究机构用电话来测试发布指示或命令时的最佳声音强度。说话者说些简单的问题，每个问题用不同的语气，回答总是以相应的语气，问得柔和，回答也柔和；问得生硬，回答也就生硬。这个事例具有普遍性。如果你现在与人交往，你也会利用这一规律来避免使他人生气了。

不过，我们还需要搞清一个事实：人们是因为生气而用高腔，还是因自己用了高腔而使对方生了气？这一问题就像“先有鸡还是先有蛋”一样，两者都可能发生。但有一点是可以肯定的，你愈用高腔，你的气就愈大。心理学已证实，如果你保持自己声音的平静，你是不会生气的。“和言细语驱怒气”，心理学家证实了这句《圣经》名言的科学性。

理解了这一点，你便能在很大程度上左右他人的情绪。当你发现自己身处一种爆炸性场合，对峙各方剑拔弩张，一触即发的时刻，如果你恰到好处地缓和嗓音，尽量使自己的语气显得平静柔和，那么对方的语气也会软下来，只要你以平静的语气说话，他便不会怒气冲冲了。

你想要他人支持你的观点、欣赏你的作品、接受你的建议吗？那么请记住：只有你对他人友善，他人才会对你友善；只有你给他人以同情

和理解，他人才会给你同情和理解。

热情的感染比麻疹的传染还快，冷漠的感染也是如此。你是否有过这样的经历：你走进某个商店，抬头瞧见了服务员那张懒惰冷漠的面孔，当你问他什么问题时，他总是那样冷冷地回答：“不知道！”好像他什么都不在乎似的，结果你将会空手走出商店，且心里不是滋味。为什么？因为服务员把冷漠传给了你，在这种情况下，即使店中有你感兴趣的東西，你也不会买的。你会说：“你这个态度，不值得我去花这几个钱。”

当我们看魔术表演时，会被催眠术师左右他人的神秘力量而吸引，并深感钦佩。其实，我们每个人都具有这种本领。虽然我们没有催眠师的魔力，但生活中我们已经在反复演练着影响他人言行及其态度的本领了。

如果说，有时你受到了冷遇，遭到了怠慢，他人对你无礼，那其中有95%的情形是你自找的，因为你控制着他人的行为，实际上是你要求他人对你无礼的。

一位著名的政治家说过：“一个人的微笑，值百万美元。”这位政治家的成功，不仅是因为他有高尚的人格和出众的才华，经常微笑也是原因之一，他那颇具魅力的微笑，是造就他高尚人格的重要因素。

行动胜过语言。微笑可以表示——“我很喜欢你，见到你心里高兴”。可是，没有诚意的笑容，不但不能打动对方的心，反而使人生厌。笔者所说的笑容是由心底深处所发出的笑，足以温暖对方的心，使冰雪为之融化。

纽约一家百货公司的经理也说过，在录用女店员时，小学未毕业却经常微笑的女子，比大学毕业而满面冰霜的女子机会大得多。

和别人交往，要使对方快乐，首先要使自己觉得快乐。

纽约场外股票经纪人斯坦因·哈特说：“我结婚18年来，从清晨起床到上班的这段时间里，从未对太太笑过，两个人所说的话，也不会超过20句。严格地说，我是一个很难相处的人。后来老师建议我进行一星期的微笑活动，我下定决心，试试看。吃早饭的时候，我微笑着对太太说：‘早安！’正如老师说的，太太大吃一惊比我想像中的反应还要强烈。等她恢复平静后，我对她说，从今以后，我要永远这样。自从我改变态度，不再吝啬笑容后的两个月，我家的情况也有显著的变化。我体验到以前从未有过的幸福。现在，我每天出门上班都以微笑和电梯管理员、大厦管理员打招呼，坐地铁时，也与售票员点头微笑。在办公室里也是一样，我向从未见过我笑的人咧嘴微笑。开始对方觉得奇怪。不久，大家也用微笑回报我。如果有人与我争辩或蛮不讲理，我就用开朗的态度对待他们，在听他们口出怨言的时候，也不忘记露出笑容。这

样，再棘手的难题也迎刃而解了。而且，我懂得微笑后，财源也滚滚而来。”

一位学者说：离开家门时，注意，先收紧下腭、抬头、挺胸，用力做一个深呼吸。走在路上，遇到熟识的友人时！别忘了展颜微笑。和他人握手，要诚心诚意，不要担心会被别人误解，也不要顾忌他人是你事业上的竞争对手。总而言之，人应该保持平稳的精神状态，亦即要有开朗、坦诚的心境。只有精神状态正常的人才具有创造力，而一切事情都是由愿望产生的。当你下定决心发挥创造力时，方能实现夙愿。所以，收紧你的下腭，抬头挺胸，勇敢地向前走吧！

## 半瓶水晃荡响

郊外的小河，可以听到潺潺的水声，而湛蓝的大海，却反而听不见动静。

潺流的小河中，只有小鱼，而默不作声的大海里，却隐藏着大鱼。

小河中的鱼，只要稍有动静，就会惊跳跃起。可是，深海里的鱼，却依然悠闲自在地游着。

一旦河水上涨，小鱼就有被冲走之忧，而深海里的大鱼仅仅摆动鳞片，却毫发无伤。

譬如陀螺，转动得愈快愈稳定，犹如静止一般。可是，末了要停止时，却会摇摆不定。

认真工作的人，就像陀螺一般“动静如一”，看起来宁静祥和。不认真工作的人，反而摇摆不定，聒噪不休。

有智慧的人，不会为了小事情而显得慌乱，面临重大问题时，也能果断地下判断，轻易地渡过难关。相反的，愚蠢的人往往只顾眼前，一旦面临抉择，就会不知所措起来。

有一位先生，每当大家聚在一起讨论或聊天时，往往喜欢打断别人的谈话，破坏气氛。他的表现欲很强，当他提出的意见未被采纳时，就会愤愤不平，无理取闹，常弄得大家不欢而散。

要成人之美的确不易，但要落井下石却易如反掌。像这种人，是永远无法成为政治家、企业家或一些组织里的调解人的。

给两个等量的工作，耐心的人会坚持到底，暴躁的人就会半途而废。或者，一人悠闲地完成工作，另一个人却因负荷过重，而口出怨言。同样是人，却各不相同。

因此，才气的大小，往往决定在一个人的工作上，而才气的大小则因人而异。

虽然工作分量很重，但是，只要才气相当，就能轻易地完成。对于

才气不足的人，反而会觉得不胜负荷，而把事情搞砸了。

所以，过量的工作不能交给才气小的人，工作失败并不是才气小的人的错，是错在分配的不当。

同样的，一个人的价值也不可全凭美丑和年纪来判断，而应该视才气而定。因此，一个人究竟是大人物或小人物，只要看他的才气就知道了。大气之才，即使工作繁重，也毫无怨言，不会拘泥在小事上。该做的事一定全力以赴，对于没有价值的事也不会耿耿于怀。该说话时，就抒发己见，不该说话时，就保持沉默，能适时地进退。

这种人，将来成功是可以预知的，因为，他已具备了领导的才华。

中气之才，平时虽如大器者般态度大方，可是一旦面临抉择，就会动摇心志，偶尔发出不平之鸣。

小气之才，对事物多以自我为中心，率性而为，遇事不满就牢骚满腹，谴责他人，不肯听从他人的忠告，缺乏接受他人的雅量。

像这种人，不但无法把持自己，即使获得别人的指导和关心，也不懂得感谢。

人大致可分为大气、中气、小气三种，平时很难由外表上加以确认，可是一旦事情发生时，就可由处事的态度和言行中，一目了然。

一个人要能明辨是非，做事果断，行动敏捷，神情自若，随遇而安，凡事宽大为怀，才能成为一个大气的人。

## 倒走逆行

逆反是一种巧用逆反心理而达到说服目的的谋略。对某一事物褒贬过头，其结果往往适得其反。具体地说，对某一事物，你越是想否定它，别人则越是想了解它，越是想找着理由加以肯定；反过来，对某一事物你越是过分赞美，别人则越是要否定它，找出理由来加以挑剔。这便是心理学上所谓的逆反心理。心理学认为，当人们对某一事物的意识遭到抑制和否定时，才能明显地显示出来。

心理学家詹姆斯·鲁宾逊说过：我们往往有这样的习惯，只要感觉到似乎太顺了，就会改变自己的想法。但是如果被人指责自己的错误，就很容易引起不满，而且变得更加固执。人都有逆反心理，如果对他的欲望禁止得越严厉，他实现其欲望的信念就越强。因此，灵活地运用这种心理倾向，往往可以使顽固的反对派来个180度的大转弯。这便是逆反法谋略的原理和价值。

逆反心理就是这样巧妙，你对某一事物宣传过头，旁人都会认为你在吹牛，孰不知有了这种印象，他就会持怀疑态度，对你百般挑剔；而

你如果自己否认自己的事物，别人则说你是谦虚，是诚实；他也反过来帮你说话，想出理由加以肯定。

利用逆反心理来推销商品，常常可以得到意想不到的结果。一般广告都是全力鼓吹产品质量如何好，如何“誉满全球”，这些话吹多了，人们也就听腻了。有人却利用逆反心理来推销商品。

那么，怎样更好地使用好这一方法呢？

首先，要打破常规的思考问题的方法，从反面考虑问题，想出办法。

比如，重庆火锅，闻名海内外，在重庆市区及其所属各区县的街道上，到处都可见到“正宗重庆火锅”的招牌。到底谁家是正宗，恐怕谁也说不清楚。因此，各家生意并不十分兴隆。可是在重庆市的永川县却有一家火锅店，在招牌上写着很大的“冒牌”两字，随后是字形稍小的“重庆火锅”四字，这家店夹在几家冠有“正宗火锅店”之中。这一招真灵，招来不少顾客，生意十分兴隆，使其他火锅店羡慕不已。

如果你不把着眼点放在反面，那么，你就不可能想出这一奇招了。

其次，逆向赚钱法是较难的一种经商方法，因此，必须多动脑筋，才能想出好办法来。

日本松下公司创始人松下幸之助曾认为，一个企业家只有把不景气看做是一个发展阶段，才能从心理上克服消极情绪，积极行动，适时做出正确决策，在不景气中求得生存。他说：“大家在不景气下一筹莫展时，你仍应有开拓事业的勇气和能力，再不景气下去，将来就是你的天下了。在不景气年代，机器设备、原材料反而便宜，这正是扩大生产规模、更新设备、开发新产品的好时机。”松下幸之助对不景气的“逆向思维”，不乏辩证法的真知灼见。

“逆向思维”的经营哲学，实质上就是强调从不利中看到有利的因素，从逆境中看出转化为顺境的可能，从困难中看到来之不易的机会。它要求经营者对形势有深刻的洞察力，敢于冒风险，做出常人意料不到的决策，才能获得在平时得不到的成功。一般人只是根据常识来思考问题，即“随大流”人云亦云，而一个高明的企业家，必须具有超常识的经营头脑，必须在常识之外再加上一点超常识的思考法则，才能与众不同，使自己和自己的事业出类拔萃。

李嘉诚便多次运用逆反法，在事业上屡获成功。

李嘉诚曾因塑胶出品精良，直接取得外国订单而获利甚丰。这时候，他已经赚到了第一个100万元港币，当时100万不像今天的100万，币值超过今天好几倍，这个100万激励李嘉诚下决心更加努力去发展他的塑胶事业。

有一个美国财团，一直订购李嘉诚的塑胶产品。因为他们的销量在

不断强加，获得很大利润，因此他们提出要增加订单，李嘉诚却以无法满足而婉言谢绝了他们的要求。

这个美国财团又提出要求，让李嘉诚推掉其他客户的订单，专门替他们生产，李嘉诚也婉拒了他们的一番好意，因为工厂与其他客户也是有着多年的感情，有些还是当年支持过他创业的老朋友，他不能因此见利而忘义。这里再一次体现出李嘉诚先生为人处事的诚恳精神。

从长期战略眼光上来看，李嘉诚也不愿意把“全部鸡蛋”放进一个篮子里。所以他没有答应美方要求。

但是，美方却有了新的动作。为了增大货源，一发狠，这个美国财团提出以300万港元的代价把李嘉诚整个塑胶工厂购买下来。

这个价钱实在太有诱惑力了！因为李嘉诚整个塑胶工厂，最多价值100万港元而已，如今竟然有人以三倍价钱来收购他的工厂，这笔横财简直就像从天而降一样。李嘉诚也就不能不怦然心动了。

李嘉诚小心地计算过，即使把这家塑胶厂继续经营下去，再过几年也不可能赚到200万的利润。他和妻子整夜睡不着，反复思量 and 讨论，最后决定把塑胶工厂卖出去。别人都以为李嘉诚会用这笔钱来再创办一家规模更大的塑胶工厂。

然而，李嘉诚认为塑胶事业的发展虽然蓬勃兴旺，就是因为太蓬勃，太兴旺，所以大家都把经营塑胶厂当做一块肥肉。不但塑胶机器和原料不断涨价，而且，在你争我夺的情况下，也把熟练的塑胶工人的工资升到了不合理的程度，如果再投资去经营塑胶工业，利润就很有限了。况且，目前塑胶工业虽然形势看好，但也已达到了饱和程度，前景未必乐观。正是凭着敏锐的洞察力和直觉，加上李嘉诚夫妇俩周密的商量讨论，终于决定放弃多年经营的塑胶事业。

的确，做生意不能不动脑筋，要么捷足先登，要么独辟蹊径，与众不同，走别人不太关心的冷僻的道路。

李嘉诚决定改行去经营地产生意。

他初做地产生意时，也是战战兢兢地由小规模做起，先买下一块地，请测绘师绘图，再找承包商兴建房屋。新楼才建到一半，香港也受到了大陆“文化大革命”浪潮的波及，人心惶惶，略有经济实力的人都往外跑，纷纷将产业廉价抛售，由于大家都争着卖房子。李嘉诚又一次巧妙而大胆地进行逆向思维，出人意料地把手上拥有的全部资金孤注一掷，大量收购土地和房屋。

当时，有些朋友认为李嘉诚这样做太愚蠢，将来可能会弄得身无分文。

混乱很快过去了，香港的复苏能力也很惊人，只不过一年多的时间，李嘉诚当时凭着胆识廉价购买来的房屋地产，在短短的两年里，利



润高达几倍。

到了这时候，李嘉诚总算松了一口气，他的地产公司也算得是颇具规模了。他所拥有的能建造大型楼宇的地皮面积，足可以和一些大型地产公司相提并论了。

李嘉诚运气好，竟有人出三倍价买他的塑胶厂。如果你遇到了这种事，你是否还会继续经营塑胶厂的生意呢？

其实逆向思维是一种一般形式逻辑所不能完全概括的思维方法。它不像习惯的思维方法那样沿着正常的固定的有序的程度进行推论，而是打破固有的思维定势，把问题颠倒过来进行求异性的反向思考。它与顺向思维相比，具有新、难、险三个特点。所谓“新”，即决策者在解决问题时思维新奇、想像新奇、对策新奇，既不重复别人，也不重复自己；所谓难，就是决策难度大，它由“新”派生出来；所谓险，是指作出的决策有较大的风险，在一般人看来似乎是“铤而走险”。

当今时代，信息的传输、扩散速度加快，在信息利用上的“顺向思维”往往产生让大家都往一处挤的社会效果。例如，近几年我国先后出现了很多热：彩电热、冰箱热、洗衣机热、易拉罐热等等。这些盲目发展和盲目引进的“热”，造成资金和人力的极大浪费。运用逆向思维于决策中，能使我们透过事物的表象，去捕捉“热潮”中易于被人们所遗弃或忽视的“冷”，避开竞争对手，达到独辟蹊径、出奇制胜的效果。正因如此，逆向思维在领导者决策中往往具有其他思维方式所不可替代的作用。

第一，出奇制胜的作用。由于逆向思维打破了习惯上的正常的观念、方法与理论，冲破了一般人头脑中固有的有序方法的束缚，常常使人感到出乎意料，给人一种面目全新之感，因而往往起到出奇制胜的作用。

逆向决策绝非一味简单“倒行逆施”，而是一种以退求进、化负为正的决策艺术。它并不局限于一条直线上作逆向选择，那样会失去其奇特吸引人的魅力。逆向思维对领导者提出更高的要求，它要求领导者决策时目光敏锐、思维敏捷，看问题深刻，善于捕捉信息，对事物进行逆向的创造性思维，从现实趋势中开拓出崭新的思路。

第二，在企业产品开发中起到事半功倍的作用。由于受习惯性思维定势的影响，我们在解决问题时往往沿着一个方向找出路，结果有些问题是百思不得其解。然而当我们运用逆向思维，从反面想问题时，常有一种“山穷水复疑无路，柳暗花明又一村”的感觉，会觉得思路豁然开朗，问题也会迎刃而解。我国数学家史丰收采用由大数向小数运算方法，大大超过了由小数到大数的运算。这种思维方法是解决某些问题的钥匙。所以，我们在工作中，在开发新产品时，除了锲而不舍的精神

外，还应善于变换一下思考问题的角度，达到问题的解决。

第三，完善、修正、改变决策的作用。领导者在决策时，都对问题进行多方面的、多角度的、全方位的观察分析与研究。运用逆向思维考察问题，就是完善、修正决策的一种方法。因为我们不仅从正面论证，也广泛地从反面论证，总是有几个“假如”，其实，这已在自觉不自觉地运用逆向思维了。至于逆向思维在追踪决定中的意义就更大了。例如：在日趋激烈的商品竞争中，经营者要立于不败之地，必须充分地利用逆向思维。因为任何产品在市场上都有一个寿命期：即投放——上升——稳定——衰退。高明的企业家应该据此采用“人下我上，人上我好，人好我廉，人廉我转”的方针。

另外，战场上的竞争，敌对双方也都需要在主观上进行反推的“心理演习”。反推也就是一种“逆向认识”，即推理敌方如何认识我方的行动。在制定决策时，敌对双方都在心理上进行反推，我在料敌，敌也在料我。倘若用模型来考察，可作这样的心理分析：假设A和B是敌对双方，A要追B，B所躲的洞有两个出口，一个容易一个难。按反推等级划分局中人的考虑方案如下：

(1) 双方的反推级为零。谁也不模拟谁的判断，这时B走容易的路，A也从容易的路去追，结果怎样决定于速率。

(2) A的反推级为零，B的反推级为1极。B作如下考虑：“A当然要走容易的路，所以我走难路为上策。”B就逃掉了。

(3) A的反推级为2，B的反推级为1。则B的考虑如前并选择难路，但作如下考虑：“B想我会走容易的路，所以他会走难走的路。我当然要走难路，B是决想不到这点的。”

照这种心理演习去实施，B必定是输了。

要在竞争中取胜，就需要高对方一筹的反推谋略。同时，还要实行有效的反推控制，即通过输送假信息，造成敌方关于我方对反推情况的错误判断，从而使敌方制定错误决策。

人的思维具有批判性，这种思维特性在敌我双方的抗衡中表现得更加明显，对方总是站在另一角度上来否定和批判另一方的行动，这主要是由于一种敌对心理而造成的排他性，也可谓是一种逆反心理。这种逆反心理在战争的心理对抗中主要表现有三种形式。

### 1. 真真变假

实而实之，使敌方反以为虚。如果说“负负得正”是数学计算中的一种公理，那么真真变假则是人们的心理变化特征。1950年9月15日，美军在朝鲜西海岸的仁川港登陆，就是用真真变假的心理特点取得成功的典型一例。美军实际上确定在仁川登陆，而故意在宣传中不加隐瞒透露登陆点可能在仁川，竭力给人们造成一种印象：做贼的口无真言，公开

说在仁川登陆，实际登陆点决非在仁川。

### 2. 虚虚变真

假则假之，反使敌方信以为真。诸葛亮曾用空城计智退司马懿，就是运用虚虚变真的心理特点欺骗对方而取得成功的典型范例。

### 3. 真假互变

它是由先前刺激引起的反应结果，对后来发生的事情产生迁移作用。虚晃一枪，以虚充实，敌开始以假当真，当其应付扑空，明白真相时，产生一种假的印象；当我再进行起初的行动时，敌于先前的反应结果就地迁移到后者的判断，就可能以真当假，不加防范了。这种现象就是真假互变的心理制约现象。

## 拿捏住自己

我们很容易陷入生活的窠臼中，不知道如何去寻求人生的突破。与其埋怨人生的无奈和失意，不如重新审视我们平日的的生活，去发现新的无穷的人生机会。如果你知道我们人生中的各种境遇都有着特别的意义，你就会转变心态，从中发掘出新的价值，开创美好的未来。

## 输了你赢了的世界又如何

在一个变化多端的世界里，人们很容易陷入生活的窠臼中，想保持自己习惯的行为和已有的东西，以不变应万变，不知道如何去寻求人生的突破，因此很容易固步自封，安于现状。但事实上，人们越想保护自己的既得利益，保持原有的东西，反而越陷入困境，失去新的成功机会。

在生活中，我们还经常被别人所设计的幻影框住我们的认知和行为，让我们跟着别人的想法去想去做。就像电视里的广告，以为它就是我们真实的生活，可以实现的未来。难道你真的以为喝某种品牌的酒就有男子汉的魅力吗？真的以为涂某种品牌的化妆品会有女性的魅力吗？这都是广告高手为我们所设下的审视，让我们跟随他们的意思走。

我们经常会发现自己尝试各种方法去改变别人的看法，而自己却延用旧有的概念。譬如说你想让自己的计划书得到老板的赞同，相信你绝不会把计划书的潜在缺陷告诉他，而是尽量强调计划书的优点，把缺点略而不谈。如果老板有疑虑，你会想尽各种办法去消除他的问题，改变他的看法。然而我们很少会把上述对别人的审视用在自己身上，我们只会拿过去的记忆，反复套用在自己切身的利益上。如果我们希望自己的

人生有意义、有方向，那么我们就不能老是反复地套用那些单一的框框，而应该像说服老板那样，尽量让自己能从各种积极乐观的角度来审视切身的问题。

正如一首歌中唱的那样：“输了你赢了的世界又如何？”有什么命运是你不能改变的？有什么遭遇是你不能避免的？你是命运的奴隶，还是它的主人？你是你自己的主宰，你可以掌握自己的思想，可以创造自己的人生。你如果想扭转目前的状况，最好的办法就是重新审视它，那么未来便会是你所希望的那样了。

## 换个角度审视

我们过去的经验经常控制着我们对周围事物的认知，不同的经验就有不同的认知。成功人生的秘诀，就是要不断地记忆帮助自己前进的经验，以谋个人及社会之福。

人生的任何遭遇，都具有多重意义，至于对你是哪一种，就看你打算从哪个角度去审视。要想成功，就要不论有任何遭遇，都能转换成一个适合你帮助你的角度。

你回想一下，过去犯下的错误，你很可能会认为是一场噩梦而耿耿于怀，但是你也可以重新审视，从错误中学到宝贵的教训，这个错误可能就是未来成功所不可少的。你再想想看，从那个错误中所得到的教训，是不是远大于其他的许多事呢？

重新审视的基本功能，就是借着认知视角的改变，经由转化内心痛苦或冲突以达成记忆的改变，进而使个人的消极心态转化为积极进取的心态。如果我们转换一下角度，或把事物赋予新的意义，我们就能成功地进行心态的转变。

一件事物在一个方面看可能是缺点，但转变一下角度，把它转移到另一方面去看，可能就会是一种优点。在公司里，有些人虽然常跟其他人唱反调，但换个角度想一想，他的意见能帮助我们找出工作中的疏漏之处，他就不再是讨厌的而是不可缺少的人了。

什么是真正的企业家呢？就是能化腐朽为神奇的人，是能重新审视的专家。几十年前，美国的一家锯木厂不知道如何处理堆积如山的木屑，这时有家公司想到把木屑和胶水混合，经过压合后制成胶合板。在与锯木厂签约后不到两年的时间，这家未花分文成本的公司，就成为年营业额达数百万美元的企业。

将现实的遭遇赋予新的意义，也能发现事物新的价值。如果你嫌自己的孩子话多，终日闭不了口，那么重新审视一下这件事的意义，你应该认为他之所以这么多话，是因为太聪明了。有一位将军在遭遇敌人猛

攻后撤退，就对他的士兵说：“我们并未撤退，只是换个方向前进。”他对撤退的重新审视，并不是自欺欺人，而是获得了事件的未来意义。

在广告界，那些成功的创意和策划，也都是技巧高超的重新定位所致。它改变了人们的认知，产生新的记忆，因而有了全新的感受。

广告界里最伟大的重新定位范例，是百事可乐。相信每个人都知道可口可乐是饮料业的霸主，它的历史地位是无人能比的。从各方面来看，百事可乐都不是可口可乐的对手。如果你想向一家老牌企业挑战，你不会说：“我们比他们更老牌。”因为人们根本不会相信你的话。

相反地，百事可乐把这场游戏重新洗牌，重塑人们对可乐的既有印象。它发起“百事出击”的策略，是把自己从一个弱者变为强者形象。百事可乐说：“的确，可口可乐一直是此行的霸主，但是让我们放眼现在。你是要昨日的产品呢？还是今日的产品？”这则广告把可口可乐传统的强势地位看成弱势地位，暗示它是过去的饮料，而非现在的饮料。这个广告对可口可乐造成的冲击力不小，他们决心和百事可乐正面交战。为了强调“新”可乐的形象，可口可乐重新确立“正统”和“新潮”的定位。这场广告战是重新审视的典型例子，所争的只是产品形象而已，并未涉及双方饮料的成分及风味。由于百事对大众成功地重新审视，造成可口可乐的市场占有率损失不少。

## 首要的是审视自己

今天，我们更需要重新审视自己。审视是为自己创造新的机会，并且考验自己是否坚强，对自己是否更了解，与实际生活是否更亲近，是否为自己的行为而感到自豪。用这个观点来审视，我们的任何遭遇，都被认为是自我成长的一部分，能帮助我们彻底地改造自己。

重新审视对于自我认知和与人沟通有很大的帮助。在个人层面上，让我们得以知道如何面对困境；在群体层面上，是沟通最有效的工具。你不妨想想面对客户的销售工作中，任何说服技巧，都是业务员所设计的要客户对自己行为进行重新的审视。

你不妨花点时间想想，你如何看待以下的情况？你有哪些不同的审视？从这些不同的审视里，你有什么感想？你会采取什么不同的做法？

- (1) 老板经常对我大声吼叫。
- (2) 今年要比去年多缴几千元的所得税。
- (3) 今年我们没有多余的钱去旅游。
- (4) 每次我快成功了，最后还是给自己弄砸了。

这种重新审视的意义，就是不再延用旧有的审视，而以另外从未想到的并且有成效的方式去审视那件事情，从而在沮丧的情绪中发掘出积

极的一面来。

有些人可能对与他自己有关的事无法作出正确的判断。对于那些会困扰我们的事或人，我们可以利用重新审视的技巧去改变它。正确的做法是，碰到跟你有关而棘手的问题，你必须站在旁观者的立场，客观地审视这些问题。如果那些事使你沮丧，那么就立刻改掉，重新审视那些问题。

例如，你所讨厌的上司交给你一项你不想做的事，你一想起来就一肚子火，因而整天心情都不畅快。其实你不必如此，只要你重新审视这件事，就能使你舒坦很多。首先你让自己摆脱那件不愉快的事，想像自己把上司的那副尊容摆在办公桌上，给他配上一个大鼻子、两撇胡子，还有一幅可笑眼镜，听他正说着动漫片里的怪腔怪调。接着想像上司用哀求的口气，拜托你帮忙去完成那件事。当你作过这些臆想后，你再平心静气地想想，是不是他也曾经跟你一样做过这种事？是不是他也有难言之隐要你做？是不是他也承受了来自上面的压力？

这么做，并不表示你的问题就消除了。也许你该换个职位，或者跟你的上司好好谈一谈，但不要一语不发自个儿生闷气。像刚才给上司配上可笑的眼镜及变化他说话口气的方式，如果对你蛮有帮助的，你就多做几次，下次当你看见他时，就自然会在脑海里浮现你给他所塑造的新模样。这样应该可能会改变你的态度，和他建立起新的关系。

## 审视自己的步骤

人类所有的行为都在追求某些目的。譬如你抽烟，并不是你愿意把焦油吸入肺内，而是这个举动能使你心情放松，觉得舒服，所以你就养成了那种习惯。明白了这个道理，你就会了解为什么有些重新审视会没有效果，因为它所产生的满足和动力比不上习惯行为所能给予的更多。如果新行为带来的好处不如旧行为，过不了多久你就会沿用旧行为。有一位妇女，失明已有八年之久，可是后来发现她只是弱视而已。为什么她愿意装瞎呢？原来八年前她曾遭遇一场车祸，伤及她的视力，由于亲朋好友都以为她眼睛瞎了，从此不管她做什么事，都会特别地去帮助她，大家给予了她以前所没有过的无比的爱心和关怀，所以她也就乐意装瞎，甚至有时候自己都认为真的瞎了。这是因为她找不出另外更好的方法，能让别人对她给予关怀。其实她只要能够找到有效的生活方式，就可以不必装瞎，日子照样会过得丰富多彩。

利用重新审视或定位的方式可以建立新的行为，当你找好其他可以取代旧行为的做法后，你得估计一下你在未来是否能贯彻这些新的行为，如果你相信能做得到，并且这些新行为也确实能提供旧行为所带给

你的满足，那你就开始克制自己的旧习惯并切实实施那些新的生活习惯。

下面是六个重新审视自己的步骤，能够让你放弃旧的行为，产生新的行为，并且保持旧行为所能带给你的好处：

（1）确定你想改变的某件事或行为。

（2）确立与加强改变自我的决心，用自我询问或臆想的方式来增强信心。

（3）确认旧行为带给你的好处，并且把那些好处写下来。

（4）列出一种以上的新行为，以及所能带来比旧行为更好或至少相同的好处。

（5）确认所要接受的新行为，比较新旧行为之间或不同新行为之间的好处及实施的可行性。

（6）贯彻实施新行为。

重新审视差不多可以消除任何事的消极感受。采用重新审视或重新定位的六个步骤，询问或臆想你所遇见的困扰你的事情，想一想哪些地方实际上是很好笑的；接着想一想如果换种方式会带来什么好处，然后确定新的方式的可行性和自己的决心。你不妨把那些困扰你的事，用这种方式练习一下，很快你就会发现，那件事对你的困扰会减少很多。

同样的方式也可以用来治疗恐惧症，不过你得多下点功夫。因为恐惧症通常是根植于你的内心深处，如果你想有效地重新审视，就必须与恐惧保持较远的距离，这就要借助于想像力。例如，如果你有某方面的恐惧症，就试试想像的方法。首先回想过去会使你感到恐惧的那个经验，然后使自己充分感受到那种恐惧状态。现在你想像自己走出自己的躯体，俯视你，看看你到底恐惧到什么程度，你现在的状态有多好笑；接下来，你满怀自信地走到你的躯体面前，告诉你自己，采取不畏且有效的做法或重新审视过去令你恐惧的经验。由于恐惧的形成是由于内心记忆的异常结果，如果能改变那些记忆，就可以改变所导致的状态，使你能恢复自信，坦然面对恐惧。

做这些练习要发挥自己的想像力与训练心智活动，可是有许多人很少有过这类经验，所以在一开始做起来可能会不很顺利。但是，你如果能用心学习这些技巧，你的脑子会自然地接受这一切，使你很快地适应这种可喜的变化。

重新审视的方法是把消极认知重新定位成积极认知的方法，但是重新审视并不是一种医疗行为，是把你认为是不好的习惯改变成好的习惯。其实重新审视是一种不折不扣的发掘潜能和机会的生活艺术，让你人生中所发生的一切，都能转化成一种力量，从中发掘出新的价值，帮助你更上一层楼，开创美好的未来。

## 走我的独木桥

在这个世界中，纷陈驳杂的人和事，使人与人之间的交往、使经商务实中都蒙上了一层揭不开的薄纱，教你诈、教你骗，更是像逢雨的春苗，到处滋生，而在其中，声东击西，反示顺逆等计谋，得到了淋漓尽致的发挥。

所谓反击顺逆，声东击西，就是指传导给对方的信息所表现的东西，和我们的主观意向是相反的。

研究和应用此智谋的策略，要注意两方面的问题。一是如何对敌使用此计，达到我之攻击目的；二是怎样判断敌方是否对我采用了此计，实现我之防御意图。无论是攻还是守，运用此计都是为了使自己保持优势和主动。

此计能否成功，关键在于是否具备“敌志乱萃”的条件。而要使对方心志昏乱，就要善于隐蔽自己的意图，示假隐真，迷惑对方，用连环式的多个欺骗行动使对方产生错误的判断。通常情况下，对抗的双方都是从“两极”出发相向观察问题进行竞争的，加上对方互相采用欺诈，由此构成了虚实、强弱等对立统一。对立的两极，反差最明显，人们又通常习惯于对反差的明显的东西作直线思考。所以，在谋略中，凡进行示形欺敌，多采取“反示”等计，如远示近、急示缓、强示弱、弱示强等。

此计的目的在于转移敌人目标，使疏于防范，然后乘其不意，攻其无备。即凡是对任何一件事，为了要消除当前人为阻力，减少本身损失，一定要设法分散对方力量，或松懈其意志，才可以乘虚而入，达到目的。

我国公安战线上久负盛名的审讯高手汲潮，曾审理过一起外国间谍案。

被提审的间谍是个美国人黎克，自称专政中国文学和历史。他在太平洋战争中参加过审讯日本战俘的工作，熟谙审讯之道，所以他根本不把眼前这个比自己年轻得多的中国人放在眼里，从他的嘴里得到的只是“不知道”“我不明白”“我是搞学术研究的，间谍这个词与我毫不相干”之类毫无意义的话。语调之中透露出轻视的口气，根本没把汲潮放在眼里。

汲潮选择了两处突破口，对手也似乎胸有成竹。汲潮要他详细地叙述自己的出身和经历。

当黎克讲到1942年进入美国海军学校学日语，毕业后随美军到日本当日语翻译时，第一突破口出现了，汲潮突然操起了极为纯正的日语：“你用日语谈谈你当翻译的情况。”黎克一听对方说出一口流利的日



语吃惊不小。他的日语相形见绌，小心翼翼地挑选词汇，词与词之间拖着长长的“哦——哦——”，很清楚他还远远不能用日语进行思维。

“你会说日语，这说明你可能是当过日语翻译，但是你的日语水平如此低下，这就使人难以相信你能以日语为主要职业。”汲潮说。

“不！不！”黎克一时找不出适当理由来自圆其说，缄口不语。

随后，汲潮又发问：“你研究什么课题？”

黎克答道：“我专攻管子。”他认为这里有必要显示一下专业知识，“管子，就是你们东周时齐国的宰相管仲，管子，既是对管仲的尊称，又是对管仲著作的总称……”

汲潮一举手，示意停下：“我想请教一下，你对《管子》中‘吾不能以春风风人，夏雨雨人，吾穷必矣’这句话作何解释？”

“……”

“那么，‘管鲍分金’这个典故呢？”

“……”

“‘老马识途’总该知道了吧？”

依旧是“……”

汲潮说：“你说你在美国海军当了三年的日语翻译，可是你的日语却说得这样蹩脚；你说你在中国专攻管子，可是你的学业却如此糟糕。这怎么能让人相信你在美国海军仅仅是个翻译，在中国仅仅是个学者呢？结论只有一个：你的心思没有用到翻译工作上，你的功夫也没有使到学术研究上。你始终另有使命，你始终在从事着一项见不得人的活动！”

在汲潮的乘胜追击下，黎克低下了头，几天以后，黎克交代了包括刺探我军事情报在内的种种间谍罪行。

汲潮审讯成功之处在于探寻到了对方的突破口，从而大获全胜。这个突破口，即是以询问黎克的经历，击出其薄弱环节，使其露出蛛丝马迹。

反示顺逆、声东击西的方法很多，或制造谣言，混淆视听，增加对方顾虑，迷惑其意志；或故布疑阵，使对方力量分散，削弱其防卫，但本身的企图和行动却要绝对秘密，时刻要争取主动。

此智谋似乎在日常生活中处处可以妙用，下面仅仅在人际交往和经商谈判的层面上略作发挥。

在人际交往中，此智谋是一种用奇、借力、迂回、虚实兼用的谋略，它通过顺势逆势的巧妙安排，反话正说，逆势借助于顺势，从而使说话产生曲折多变、真假莫定的效果，它常常出奇不意地表达观点，往往给对方措手不及的一击。强烈的顺逆反差，又常常给对方以很大的触动。

顺逆法原是一种写作方法，“文似看山不喜平”，写文章讲究波澜，反对平铺直叙，一览无遗。顺逆法通过顺势逆势巧妙安排，造成文章波浪迭起，起伏变化。舌战也借鉴这种方法。舌战毕竟不同于写文章，他往往是人与人之间，面对面的感情与信息交流，以说服对方为目的，往往伴随着斗智性的较量，因而它有着与写文章不同的规律。

有朋友两人，乙比较浅薄，一直认为自己很了不起，常常在别人面前吹牛，甲很想找个机会劝说他一番。

这一天，两人又碰到了一起，乙问甲：“你认为我这个人能力怎样？”甲沉吟了一会：“你干什么事情都行。”乙脸上颇有喜色：“难道我就没有半点缺点吗？”甲说：“只有两个不行。”乙：“哪两个不行？”甲说：“干这不行，干、那也不行。”乙目瞪口呆……

强烈的顺逆反差。舌战用谋，目的在于触动对方，达到说服的目的。例中的乙好大喜功、好吹牛，不能一分为二地对待自己。甲为了帮助他，反话正说，先顺着其心理进行赞扬，但逆势以后，得到的是截然相反的结果，从而造成对方的预期心理的失落；顺逆的强烈反差造成对方强烈的心理震颤，触动灵魂有一定的力度，强烈的顺逆反差，180度的转弯，足以使对方感到吃惊和警惕。

“顺”的迷惑性。舌战用兵贵在虚实不定，让人难以捉摸，顺逆法以顺为手段，以逆为归宿。反话正说，声东击西，也就容易达到逆的目的。

“逆”的突然性。顺逆性，先顺后逆，而且往往层层铺垫，在逆转之前蓄势，然后来个180度的转变，采用此法写文章，往往使文章大起大落，曲折生动，起到出人意料之作用。在舌战中，因为出其不意的逆转而使对方感到突然，甚至能给对方措手不及的一击。

顺逆法以顺逆强烈反差，产生说话的曲折性和触动效果，因而要求说话人对顺逆势作巧妙的安排，反差越大效果越强。例一中的“干什么都行”和“干这也不行，干那也不行”这种强烈的反差居然使乙目瞪口呆。顺逆法因反差大，具有强烈的讽刺色彩。因而要求这种反差做到“意料之外和情理之中”，这一点是说与写相通的。

在商业谈判中，反示顺逆、声东击西的谈判技巧与方法，表现为故作姿态，制造假象，借以迷惑对方，或转移对方的注意力。在谈判利益上即取即予，不放弃而示之以放弃，欲放弃而示之以不放弃，在对手不知不觉中顺利实现自己的谈判目标。故而运用此计在商业谈判中可收到出其不意的逆转辞锋的好效果，从而使谈判对手陷入欲罢不能、欲争不忍的心理状态中，使其不得不接受己方要求。

某塑料编织袋厂娄厂长就进口塑料编织袋生产线一事，与日本株式会社东吉村先生的谈判进入实质阶段。对方主要代表是国际业务部的中

国课课长，他起立发言：“我们经销的生产线，由日本最守信誉的三家公司生产，具有世界先进水平，全套设备的总价是240万美元。”课长报完价，漠然一笑，摆出一副不容置疑的神气。

娄厂长微微一笑，心想：你吓唬谁呀！以前中国进口的同类设备，贵的180万美元，便宜的才140万美元，见了“土老帽”，还真敢狮子大开口！娄厂长缓缓站起身，声音朗朗：“据我们掌握的情报，你们的设备性能与贵国会社提供的产品完全一样，我省厂购买的该项设备，比贵方开价便宜一半。因此，我提请你重新出示价格。”

日方代表听罢，相视而望。首次谈判宣告结束。

一夜之间，日本人把各类设备的价格都开出了详目清单，第二天报出总价180万美元。经过激烈的争论，总价压到140万美元，……直至130万美元。

到此为止，日方表示价格无法再压。随后持续长达9天的谈判中，双方共计谈崩了35次，最终拉锯战并没有结果，双方互不妥协让步。

“是否到了该签字罢手的时候了？”娄厂长苦苦思索着。回顾谈判整个历程，前一段基本上是日方漫天要价，我方就地还价，处于较被动地位，如果让对方以为中国方面是抱着过了这个村就没有那个店与他们进行压价谈判时，就难以再叫他们让步。于是娄厂长灵机一动，计上心来，采用兵法“示形于东而攻于西”的策略和另一家西方公司作了洽谈联系。这一小小的动作立即被日商发现，总价立即降至120万美元。

这个价格可以说相当不错了。但娄厂长了解到当时正有几家外商同时在青岛竞销自己的编织袋生产线。这个形势对自己太有利了，他觉得应紧紧把握住这个机会，很可能再挤一挤，会迫使对方作出进一步的让价。

谈判桌上的角逐呈白热化，娄厂长等中方代表在日商住地谈了整整一个上午，日方代表震怒了：“娄先生，我们几次请示厂东，四次压价，从240万美元降至120万美元，比原价已降了50%，可以说做到了仁至义尽，而如今你们还不签字，实在太苛刻，太无诚意了！”他气呼呼地把提包甩在桌上。

娄厂长站起：“先生，请记住，中国不再是几十年前任人摆布的地图了，你们的价格，还有先生您的态度，我们都是不能接受的！”说完，娄厂长同样气呼呼地把提包甩在桌上，那提包有意没拉上锁链，经他这一甩，里面那个西方某公司的设备资料与照片撒了满地。

日方代表见状大吃一惊，急忙拉住娄厂长满脸陪笑道：“娄先生，我的权限已到此为止，请让我请示之后，再商量商量。”娄厂长寸步不让：“请转告贵厂东，这样的价格，我们不感兴趣。”说完，抽身便走。

次日，日方毫无动静。有人沉不住气，怕真谈崩了，落个竹篮打水

一场空，而姜厂长很泰然：“沉住气，明天上午会有信来的！”

果不出所料，次日一清早便传来了消息：日方请中方暂不要和其他厂家谈判，厂东正和生产厂家协商，让几家一齐让价。

下午，日方宴请中方并宣布了第五次压价，姜厂长迅即反映，要求再降价5%则可成交。姜厂长知道日方代表处在两头受挤的处境，便主动缓和气氛：“你们是客人，理应由我们宴请，这次宴会费用，我们包了，价格问题请再和东京恳请一下！”

对于这次要求能否为对方所接受，谈判能否成功，姜厂长心里也没底，只是觉得能省一文算一文。姜厂长研究了谈判对手心理，预先想好了反建议，准备着我方的价格要求，一旦无法正面达到，也要变换形式，把钱再找回来。

日方经过再次请示，宣布最后开价再让3%，为110万美元。姜厂长看到对方已经为最后价格，再挤也不可能了，便慨然与日方代表握手成交。

姜厂长高超的谈判艺术与技巧，其奥妙在于姜厂长一方面对市场有较全面的了解；另一方面就是在谈判中运用了“声东击西”的谋略，使谈判对手慌了手脚，最终疑惑动摇，被迫作出一次又一次的让步，而我方则取得了比预期还要好的成果。

运用这种奇正谋略，应把握三点：

一是先搞清对方的企图，针对对方的企图和对方将领的特点，再确定具体谋略；

二是把“声东”和“击西”衔接好，“声东”是为“击西”服务的，“声东”是手段，“击西”是目的；

三是把握好情势发展的过程变化，特别注意那些意外情况的出现，随时调整自己的方略或战略步骤。

通常，可以把此计分成以下几种情形：

#### 1. 忽东忽西

我方没有固定的进攻方向，一会儿在此，一会儿在彼，忽而出东，忽而出西，对方摸不清我方的真正意图，只好处处被动设防，穷于应付，时间一长必然只有招势之功，而无还手之力。

#### 2. 即打即离

时而前来挑战，时而远远离开；对方以为我方要打；我方却没有打；对方以为我方不打，我方却突然发动袭击。

#### 3. 发动佯攻

向甲地发动佯攻，借此吸引对方的注意力，待对方把兵力调到甲地，我方突然在乙地发起猛攻。

#### 4. 避强击弱

在我方忽东忽西的进攻下，对方把主力布置在错误的地点。这样，我方就避开了对方之锋芒，打击其薄弱环节，一点点吃掉对方。

## 四种力量

成功是一个诱人的字眼，也往往被人误认为是一种奇迹或一种神秘的机遇，使人望尘莫及。诚然，成功人物身上往往有着奇迹或神秘的光环，但我们所要做到的，就是把奇迹化为简单，化成行动，化为活力、说服力、乐观和自律的力量，成功就会离我们很近很近……

### 四个关键词

对每一个人来说，成功是一个诱人的字眼，意味着事业有成和自我价值的实现。但令人头痛的是，尽管我们渴望成功，渴望像我们崇拜的人那样生活，但是某些话和某些念头却阻止我们这样做。我们很多人不知道怎样才能让自己的事业蒸蒸日上，不知道怎样才能更快地实现成功目标，甚至不知道如何着手开始一项有效的计划或合同。最终只能无奈地认为，成功是一种奇迹或一种神秘的机遇，使人望尘莫及或追悔莫及。

成功并不是奇迹，成功只是简单的行动。我们只需要关注四种力量及四种力量产生的合力，就可以帮助我们理解并掌握事业成功的要素。

——活力：活力就是一个人紧张、热情和兴奋的程度，表现在个人与他人的交往活动中影响力的程度。

——说服力：说服力是语言和词汇的运用技巧，说服力是让你怎样被别人接受。

——乐观：乐观是从个人的意志力中产生的态度，你可以把你自己的想像成健康、快乐和富有活力的人。乐观会有助于你在不利的环境下保持良好的精神状态，在这种状态下你会促使环境向有利于你的方向变化。

——自律：是对生活的承诺。它包括要制定个人的目标，以及达到这一目标所需的具体步骤。自律的水平可以通过一个人能否经常和有效地完成那些他并不感兴趣的事来衡量。

这四种力量是互相联系的。每一种力量下面包含若干种子力，比如，活力要靠充沛的热情和旺盛的精力，旺盛的精力和自律又依靠持久力的支持，而增强持久力又需要自律能力的提高。这四个因素包含着丰富的内容而且互相联系，理解了它们我们就会知道该如何获得成功。

## 关键词之一：活力，让自己光芒四射

微软亚洲研究院经常使用一种让员工自愿表达意愿的训练法，来保持他们的活力：每隔三五个月，公司就会有一个讨论会，全体成员到北京郊外或风景秀丽的外地去“说两天话”，大家打乱原有的团队，自愿分成小组，对一些感兴趣的问题进行讨论，可以说任何话，也可以骂人。

在微软亚洲研究院，这种充满活力的气氛随处可见，每个房间里都有一块“白板”，可以直接用笔在上面涂写。研究院的会议室也被命名得不同凡响，如“火药库”“DNA”“宇宙”“原子”“量子”等。

成功来自于自信和活力。当你操作电脑时，输入错了结果也会错。你给你个人的大脑输入了什么，你就将得到什么：是富有成果的一天，还是一无所获的一天？

在任何时候都要保持对自己的信心，这是一个可以做到而且非常有必要的事。活力取决于你如何看待每一天，如何处理不利于自己的处境。如果每个人每天都给自己一个乐观的暗示和自我确认，那么生活将会发生许多有益的变化，工作中将会少一些沮丧、失望和争吵。

保持一份持久而充沛的活力，仅仅依赖于你的一个乐观的念头和对自我的肯定。你的想法会影响你的生活方式，你可以控制你的活力水平、健康，你的工作环境甚至命运；关键的因素是你自己在作决定，你是活力四溢的创造者，还是意志薄弱的失败者。

生命的活力发自内心，一个人的心理状态将决定如何提高或降低你的生命活力。爱、忠诚、信任、勇气和感激将会极大地增强一个人的活力。相反，憎恨、猜疑、恐惧和怨恨则会降低活力并让人产生不平衡。生命的能量在你自己，它完全可以创造出充沛的活力，因此不要让它大起大落。当有人说“我今天状态不佳”时，他们只是不知道如何控制这个状态，其实它完全来自于你的选择。最终是你打算保持一个怎样的状态决定了你将会有怎样的感觉。

你应该了解自己何时状态最佳或最差，以便自己随时进行调整。你不可能不为外界的因素所影响。使人活力消沉的原因有很多：不清洁的空气、噪音污染、食物、颜色、其他的人、交谈、信息等等，这些都会带来负面的影响；还有个人内在的原因，比如对压力的承受力，易接受消极的思想和暗示等。我们不能在每天的生活中坐等好事上门，以求获得一份热情和活力。在等待中，好事可能会走得太快或者与你擦肩而过。

保持精神活力的方法包括：积极的想法、好的营养、新鲜的空气、悦耳的声音、舒适的环境和自然物品，要多多依靠大自然的恩赐，如把荧光灯改为“全光谱”灯，它能模拟太阳的效果；把窗帘改成全白色，使

自己的心情明朗些。

如果你意识到活力和热情对己、对人都有利，那么，如果吃到一张几十元的罚款单，或者几十分钟的堵车；哪怕碰到粗鲁的客户，生意告吹，也都算不了什么，它们丝毫不会影响你与下一个客户打交道。

另外，你能把自己的活力有效地传递给别人吗？人比商品更重要。事业的成功需要有效地创造并充分利用你周围的人力资源。想想在你的事业中所涉及的各种各样的人力资源吧：人与人之间的交往，如销售商与顾客之间；商业策略中的种种问题，如处理职员、顾客和公司之间的利益，这些因素都会影响到您的事业的成败。谁来控制事业中的各种人力资源？当然是你。你传递给别人的活力取决于你对自己的把握，对事业的热爱，对别人的尊重。

当你给别人充沛的活力时，你也将得到回报。关键是你向别人打招呼前先要唤起自己的热情和好感，因为活力是充满欢乐和对生活的热爱，所以在说话之前请先微笑。当你给自己的爱人一个亲热的拥抱时，你也能感觉到对方的亲热。当你满怀热情地跟对方说话时，你也会得到更加热情的回答。

活力的传递是默默的、柔和的，没有一点儿喧哗或故作姿态。如果你想得到一个充满活力、富有创造力的环境，请把你的活力传递给你的同事或你的部下，让他们感受到你在乎他们。你是在用你的热情、活力，同他们打招呼、倾听他们。在向别人传递活力的时候，等于承认对方是一个有着需要的特别的人。

在任何时候，我们都应该抱有这样一个信念：“我想做到的我一定能做到，它指引我为了达到自己的目标而努力奋斗。”

那些对自己抱有坚定信念而不是自我怀疑、自卑自怜的人，那些更能看到自己的优点而不是把注意力集中在缺点上的人，那些生活积极而不是消极的人，是生活幸福、活力持久和富有成效的人。

## 关键词之二：说服力，让别人接受自己

一个成功者往往喜欢逆向思维，经常把自己放在用户的需求角度去考虑一些研究的项目，“做一个项目，要想像，如果我是一个用户，坐在一台电脑前，我需要一个什么样的功能，能带来什么样的好处，然后我才考虑研究什么样的产品，需要什么样的技术，这样，我们的产品才会有说服力。”

活力和说服力是紧密联系的。如果你没有足够的活力，你很难让自己的语言具有说服力。

你说的话和你说话的方式决定了你具备怎样的说服能力。许多话由

于被误用和滥用，已经不具有说服力了。诸如一些过分个人化的表达（我，我的）和一些没有意义的形容词（真棒，好极了）经常是无效的甚至是适得其反的。

一些对人的健康的有心无意的问候如“你现在怎么样”，或者一个直截了当的断言（“你应该试一试这种方法”），它们的效用就跟“我能为您做点什么吗？”一样，不能传递给人充分的说服力。下面这些话就是没有说服力的话：

这是千真万确的。

你理解我的意思吗？

我们私下里说说。

## 你应该、你必须.....

有三种语言必须从日常语汇中清除，它们是：价值判断性的语言，诸如：应该、必须；敌对性的语言，“你”“你们”；引起对方不快、愤怒和敌意的语言，而应该代之以肯定的和理解的语言。

说服是一种语言的艺术。它让一个人能够愉悦并且放心地接受你的建议。有说服力的语言太重要了，没有它我们将会失去很多机会。试图通过否定性的闪烁其词的语言来达到说服的目的，对说话者和倾听者双方都是无济于事的和有害的。

好的语言提供了一个可信的承诺，就好像是一张设计得十分周到的广告。有说服力的语言意味着从对方的角度出发，设身处地地为他们考虑，这并不是一件容易的事，我们以为光凭我们对世界或者对一种产品的经验就可以说服别人，这些其实很容易引起人们的反感。

有说服力的语言无疑是打动客户的一个有效的手段。不仅仅如此，它还是表达诚意的一种方式，只有这样，“我们为您服务”这句话在交往中才能真正有效。今天，许多公司都希望提供有效的服务，然而能真正打动客户的有说服力的语言却很难听到。问题不在于谁对谁错。真正的问题是客户是否满意。有成效的公关人员明白，客户可能会错，但不管怎样，他们的感觉和需要是最重要的，有效的服务只依赖于客户的感受，正因为如此，说“客户永远都是对的”才是有道理的。

信誉保证不能代替说服力...一说服力和信誉保证之间没有必然的联系。你的目标是了解对方到底需要什么，而不是你有什么，这样你才可能变得有说服力。真正的说服意味着把障碍变成伙伴关系。首先要确定客户要寻找的物品的主要特征。认真地倾听客户的要求，然后你才可能给客户最好的答复。

当你在对客户的抱怨或意见作出反应时，请您先沉默四秒钟，并用



一个问题来回答对方。它可以表明你在乎对方说了些什么。问题可以引出对方的回答，它可以帮助你扩大对对方的了解。

### 关键词之三：乐观，让自己满怀信心

比尔·盖茨曾提出，软件的发展无极限，它只受人的想像力的制约。这句话称之为“比尔·盖茨定律”。有一本小说《最后的奥德赛》，小说的作者是美国著名科幻作家Arthur Clarke，他的小说里的许多设想和想像，现在都已成为了现实，有的也正在走向现实。从幻想到科学往往只相差一步，关键要对未来有乐观的心态。

当你表达充沛的活力的时候，你同样也会得到充沛的活力。乐观也是一样。乐观会产生乐观。乐观其实是你内心的一种力量。乐观是这样一种能力：它会使你从以前从未遇到过的情况中发现一个新的机会，可以帮助你实现自身的目标。

当你把你的乐观传递给别人的时候，你会收到跟活力一样的效果——乐观会让你从周围的人那里得到积极的回应，悲观则会使你从周围的人那里得到消极的回应。关键的是在你同他人打交道之前先唤起自己内心的热情和积极乐观情绪。

如果某一个公司的销售额没有达到去年的水平。一个明智的销售经理会对他的部下说：“我们还有潜力与更多的客户合作。虽然我们今年没有完成目标，但我坚信以后我们一定会做得更好，因为我们本身就很优秀。”而一个忧心忡忡的经理则会说：“我们必须提高销售额，否则我们明年将会很惨。”

明智的经理会乐观地看到在以后的日子里他们可以做得更好。而悲观的经理则会有意无意地对下一个年头忧心忡忡：这个年头将不会是一个好年头。哪一种表达方式更能激起部下的乐观情绪和积极的反应？

如果你是轿车销售代表，你发现几乎所有的顾客都只买你的竞争对手的车，你可能会想：“他们的车在市场上很抢手，我竞争不过他们，和他们竞争是无益的，不如换个职业吧。”

而另外一种反应则要积极乐观得多：“他们的车的确不错，但是有谁乐意在大街上驾驶和别人一样的车？现在是我卖车的好机会。”

在职场上，乐观包括转化一系列的事实，然后把它反馈给别人并唤起别人乐观的和积极的反应。在你向成功顶峰的攀登过程中，你所感受到的乐观主义正是极为宝贵的一股新鲜空气。

要想在生活中注入积极和乐观的因素，首先要放弃一些旧观念、旧框框和解决问题的老办法，通过采用新的语言来消除消极因素和旧的价值判断。

可能所有的人都会遇上不顺心的事，都会有灰心丧气的一刻。只是当那一刻来临的时候，不要让自己沉溺其中而不能自拔，不要通过呻吟来排遣不适，许多我们称之为灰心丧气或萎靡不振的东西其实不是无法预料和无法改变的。我们可以选择和自己的情绪。如果你打算卖掉九个产品，但由于市场收缩，有三个是绝对卖不掉的，这将损失三分之一，但是不必气馁，就全力以赴地去卖掉那六个产品吧，并且相信它们会给你带来好运气。你可以通过行动让一切好起来。

让事情变得更好绝不是依赖建筑在侥幸心理上的希望和想像，而是建立在对行动的自信上。对许多人来说，新的一天是从躺在床上，担心闹钟惊醒美梦开始的，但闹钟无疑还是会响的。一日之计在于晨，它正是获得乐观心态的开始。如果每天一开始你能保持一个愉悦的心情，并且告诉自己这将是怎样的一天，那么你的乐观情绪就会渗透到你日常生活的所有角落。

当你早晨起来的时候，不要读报纸的头版，可以从一个轻松的地方开始，比如体育版、生活方式版，或者从幽默笑话开始。当你起床，开始刮脸或使用化妆品时，不要考虑自己的生活或公司里有什么差错，或今天可能出什么问题，不必对昨天发生过的不愉快的事念念不忘，而要好好想想，自己取得过什么样的成绩，然后告诉自己，今天将会是一个好日子，因为不会有别人告诉你这句话。

一定要付诸行动——乐观需要行动引燃，要对你自己的幸福负责，在你的生活中创造一种新的乐观的语言。不论你想表达什么，请表现出充分的创造性。

要把你的乐观情绪带给你周围的人。当你走进办公室或和客户见面之前，要牢牢记住应该保持乐观并用乐观感染周围的人。如果你的合作者或者客户悲观了，就用自己乐观的情绪带动他们，一起去迎接挑战。

说服力和乐观是紧密相连的，就如同活力和乐观互不可分一样。但是需要努力和行动。激发乐观是对你心灵的一种锻炼。让乐观注入你的生活并且对自己说：“我能让一切变得好起来。”

## 关键词之四：自律，让自己坚定沉着

一般说来，不能通过自律来克制自己的欲望是人们实现梦想和目标的一大障碍。许多人都倾向于立刻得到自己想要的东西，工作和生活中总有不如意的事发生，包括要你去做你不感兴趣的事，并把它们做得很好。缺少自律恐怕是你成功的最大障碍。如果我们无法约束自己，那么只有让社会和大自然来约束我们了。

自律是走向成功的关键。能够自律的人意味着不相信他人的悲观预

言，懂得该做什么，不该做什么。遇到困难时，能保持头脑清醒，减少麻烦，鼓舞士气，坚定地把自己原定的计划推行下去，如果你在其他人都失去信心时仍能保持头脑清醒，兄弟，你便是有强大的自律力的人。

只有专业知识和训练并不意味着就能心想事成。一个在声望颇高的律师事务所供职的优秀律师不一定具备成功所必须的背景；一个有技能的汽车修理工也并不一定有资格开一个自己的汽车修理店。在事业上，缺乏自律会导致失败，如果轻率从事，你将一事无成；如果你出大于入，最终会尝到无力还债的苦果。关键是要正确得预见到自己的发展前景，并在行动中实现它们。

能够自律的人要学会放弃。如果过多地缠绕于小事中，你将无法集中精力，无法有效地与别人保持联系和沟通。在一个组织内，如果你是总经理或部门负责人，为了不断地获得更多的东西，你必须学会放弃，减少你日常生活中的琐碎任务和不必要的活动，要学会把有些事让给别人去做。别人可能没你做得好，但这样有助于你腾出手制订长期的经营计划，把你的精力集中在应付大事上。

在工作上，要针对每一种情况都提出一套有效的方法，从如何接电话到如何解决棘手的问题等。每一个办法都是“制度”的一部分，这样就能把自己从烦杂的问题中脱身出来。

离开办公室前要计划好第二天要做的事。写个条子，列出下一个工作日的三四件重点工作，提出要达到的效果。不要给自己增加过重的工作负担；不要制定不切实际的最后时间期限；不要同那些与你合不来的人过多纠缠，花5分钟尝试着去与那些自己不太了解的人交流。

在生活中，及时结清各种账单，不要让它损害你的信用度。训练自己养成一种阅读那些枯燥但却有益的读物的习惯。对你做过的事、想要做的事或正在想的事做一个记录。

在生意场上，能够保持自律是至关重要的。那些自律的人能够从客户的抱怨中找到服务的价值所在，他们不害怕解决客户的抱怨，因为他们知道这样有助于他们更快地实现自己的目标。

你在一生中所做的每一件事都可能因为你是否具备自律而发生具有戏剧性的变化。把自律与活力、说服力、乐观结合起来，你就具备了成功所需的所有素质；但如果没有自律，活力、说服力和乐观都不足以成事。如果能够有意识地加强自律，那你一定会成功。测试一下你的四种力值：

分值：

从来不——1分偶然——2分

经常——3分一直——4分

(1) 当你在浴室洗澡或一个人在汽车里的时候你轻声唱歌，或是

背书吗？

(2) 你会发自内心地大笑吗？

(3) 当你和别人接触、对视或者同别人握手的时候，你表现出热情和活力了吗？

(4) 你自己调整自己的状态，还是让别人或外界使你变得“感觉良好”？

(5) 你是否能做到不让困难和挫折影响自己一天的情绪？

(6) 在说服他人时你是否能经常使用第二人称（你，你的，你们），而避免使用第一人称（我，我们）？

(7) 你是否能避免使用含指示意味的短语和句子，诸如“你应该”，“你必须”？

(8) 在你作出回答之前你是否完全领会了对方的意思？

(9) 你在说服别人时是否能够避免过多谈论自己知道的一些事？

(10) 当你在说服他人时，你是否能保持足够耐心？

(11) 你是否能意识到大多数数据之类的东西对你其实没有任何影响，相反倒是你的决定会影响你周围的情况？

(12) 你是否能把乐观传递给他人？

(13) 当你的想法落空时你能否避免灰心丧气？

(14) 你是否能优雅地接受别人的赞美，并经常能真诚地赞美别人？

(15) 你是否相信，当情况趋于好转时你能让这种趋势持续下去？

(16) 你能否制订一个长期的计划，把它们分成具体的小的步骤，然后一步一步地去实现它？

(17) 当你部分地实现自己的目标后，你是否仍能继续自己的目标？

(18) 你是否能为工作养成不合自己口味的生活习惯？

(19) 你能否每天利用少量时间学习一些新的东西？

(20) 如果你被要求去做一项自己不甚喜欢的工作，你是否能带着活力去做？

——如果你得到的分数低于30分，那么你表现出来的活力是不够的，自律较差，你要彻底地改变与别人交流的方式，务必注意培养自己的乐观情绪；

——如果你的得分在31分或45分以下，属于表现一般，要注意保持一个好的状态，使用更有力量和更富说服力的语言，并要激励自己的乐观情绪；

——如果你的得分在50分或50分以上，那么你做得不错，已经高于一般水平了，你能有效地约束自己，语言也富有说服力，但仍然要经常

保持乐观；

——如果你的得分在60分或60分以上，那么你只需继续保持就可以了。毫无疑问，你是那种充满活力的人，是能将乐观传递给他人、非常具有说服力的人。

提高力量的方法：

(1) 把你分数较低的那个问题抄下来贴在显眼的地方，每天早晨大声地朗读它们，有意识地去尝试改变它们。

(2) 每天醒来的那一刻，你要做的第一件事就是大声对自己说：“我今天一定会过得很好！”这句话是一个鼓励和确认：你能做到如你想的那样。

(3) 拿一张普通的报纸，逐字逐句地读，注意上面的材料和数据，以松弛你的神经；或者背诵一些警句和你所喜爱的诗，或者去欣赏你喜爱的照片和图画，这样会消解你精神上的压力。

(4) 当你听到你的同事说，“这是不可能的”或者“我做不了这个”时，请给予他们一些鼓舞人心的、乐观的信息，如：“它当然是可能的，你正是那个促使它成为可能的人。”

(5) 在镜子面前、电话机里或你的家人面前不断地练习你让人愉悦、让人信服的技巧，尤其是在你的家人面前，你会得到真实的信息反馈。

(6) 在一般情况下多使用肯定性的语言，并在你的日常用语里有意识地加上有说服力的语言和词汇。如果你感觉不算太难，那么就试一试不断地重复这句话：“我会表现出更大的成功！”你就会发现你自己真的能够成为一个活力充沛、自信乐观的人。

## 给你七种武器

在人生的唱机上，你可以一再重放那些已经破旧了的老唱片，但只能重现失败的模式和失败的心情，使你为过去的错误自责，使你的目前与未来受到消极的影响。

然而，只要你愿意，你不妨换一张新唱片来播放，重播那些成功的模式和成功时的那种心情，这不但可以使你的目前变得更好，就是你的将来也受益无穷。

## 培养新的自我形象

我们内心是一个广大的、积累过去经历及心情的精神仓库，它储存

着我们成功与失败的记录。这些经历的心情就像已经录好的录音带。这些录在我们大脑的神经电波，记录着悲欢的往事，每件都是真实、清楚的。至于要选出哪一段来重放，就完全在你自己了。

这些电波可以改变和修正，就如同录音带可以添加新的内容一样，你可以重录一段，而把旧的一段消去。它使我们相信童年的不幸往事的创伤，并不像早期有些心理学家所说的，是永远不可磨灭的。

我们经常可以看到，那些迷惘、郁闷的人，当他们有了追求的目标并有笔直的路可走时，就会自己为自己设置障碍。他们的真正困难，并不在于外表，而在于他们内心里的自我形象。他们发现自己在扮演一个新的角色，但是不知道该怎样做来适合这个新角色。他们也许从来就没有过任何清晰的新角色的自我形象。

现在我们已经知道，不仅过去能影响现在，现在也能影响过去。换句话说，过去的经验是不能决定我们的命运的。在我们的大脑中虽然有童年的不幸往事和伤痕留下的电波，但并不表示我们就要受其主宰，也不表示我们的行为模式已成定型。我们目前的想法、目前的精神习惯、我们对过去经验的态度以及我们对将来的态度，所有这一切都可以对我们头脑中旧有的电波产生影响。旧的电波可以用我们目前的想法加以改变、修正和取代。

## 一切取决于你自己

我们应该具备责任感。我们再也不能像以往一样，把自己的困难归咎于父母、社会、早年的经历以及别人对我们不公平的态度等等原因了，再也不能无所作为而苟安于现状了。过去的经历可能而且应该帮助我们了解我们为什么会处于目前这样的状态。但责难目前的状况，责难过去的经历以及责难自己都是无济于事的，对目前和将来都不会有用，尤其是自责，更是毫无益处。过去只能解释现在为什么会如此，而从今以后的发展则全要靠自己来负完全的责任，一切都看你自己的了。

当你的唱机所播放的音乐不合你的口味的时候，你不会去逼着唱机唱得好听些，更不会打那台唱机或想办法去改变音乐本身。你知道，只要把唱片一换，音乐就会跟着变了。你现在对自己要做的就是记住这一点，把你这种对付唱机的方法应用到你的生活中，别把你的意志强加于音乐之上来反对它，因为只要是同一种精神景象占据着你的注意力，你再用多少力也改变不了音乐。你只要换一张新唱片，改变你的精神想像力，那样你的心情就会自然地随之改变。

## 第一种武器：目标

我们每个人都会有自己的愿望，那就是实现自己的个人目标，这些目标对我们很重要，使我们能走上正确的道路。然而，一旦我们有所满足，就有可能不再想我们所需要的东西了，而是想着别人对我们所期望的事情，想着是否可以达到别人的要求，是否够别人的标准。这样，就好像一个船长不去把持船舵，却松开手希望船仍然漂在正确的航道上一样。也像一个登山者，抬头望着他要攀登的山顶，勇气十足，可是等到他爬上了顶峰之后，却感到没有地方可走，向山下望一望，反而觉得害怕。他现在采取的是防御性措施，要守住目前的地位，而不是一位目标的追求者，朝着目标奋勇前进。只有当他定下新的目标，开始想：“这个工作我要表现什么？我要达到什么成就？我还要到哪里去？”这时他才可以恢复自己的控制力。

我们每一个人从功能上说，就好像是一辆自行车，但是问题在于：你坐着不动，也不骑它到什么地方去，却希望能够保持平衡，所以你感到摇摇欲坠也就不奇怪了。

我们都是追求目标的机器，天生就是如此。如果我们没有自己所喜爱的目标，没有自己感到有意义的目标，我们很容易兜圈子，感到迷失，觉得生活没有目的。人天生就是为克服环境的局限，解决困难，达到目标而生活的。要是没有可供克服的阻碍，要是没有可供达到的目标，我们的人生就不会满足，也不会快乐。那些认为人生没有价值的人就等于是说他们自己缺乏有价值的人生目标。

## 第一种武器：秘诀

(1) 找一个你认为值得努力的目标，最好有个计划表。在表中注明碰到不同情况时，你希望怎样来处理。在你面前经常有个你企望的东西，为它工作，把它作为希望，瞻前而不顾。

(2) 要培养对将来的盼望，不要培养对往事的怀念，这样会使你保持青春的活力。

(3) 除了纯粹个人的目标之外，你还应当至少有一个一般人的目标，用来向自己证明自己，所以对于帮助他人的计划，要始终抱有兴趣，并且认识到这并不是出于责任，而是因为你本身需要这样做。

## 第二种武器：了解

了解的基础是很好地沟通。如果你的行为依据的是错误的或者受到误解的信息，那么你不可能作出恰当的反应。必须了解难题的真正特征，你才可能有效地处理难题。人际关系失败的大部分原因，都是由误解造成的。

我们常常将自己的观念混入事实而得出错误的结论，以至于制造出

一些无谓的纠纷。比如：丈夫吃完东西后剔牙缝，妻子可能就会这样想：如果他关心我的话，他会更加文雅一点。再比如：有两个人在低声耳语，他们突然闭口不谈了，而且表情有些尴尬，那么你可能会得出这样的结论：他们一定在背地里议论我了，一定在说我的闲话。

我们对于外界信息的感觉，常常会因为恐惧、焦虑或欲望而带上特别的色彩。但是，我们只有客观地承认环境的真相，才有可能有效地、适当地作出反应。客观地承认环境首先要了解环境，因此我们就必须看到事实真相，并且接受它，不管它是好还是坏。

对于事实和情况的处置，我们盼望别人也和我们有同样的反应、同样的行为和同样的结论，这是可以理解的。但是我们应该记住，没有一个人是按照事情的样子来作出反应的，而都是按照自己的心理意象来反应的。在大部分情况下，别人的反应和看法，并不是为了要为难我们，更不是含有恶意，而仅仅是因为他对情况的了解和理解与我们不同，他只是按照他自己认为正确的方式来决定自己的行为。不要敌视别人，这样可以搞好人际关系。问问你自己：“这个对他怎么样？”“他对这个情况怎么解释？”“他的感受如何？”就可以尽量了解别人所以那样做的原因。

在我们当中，很多人犯了类似的毛病。我们不喜欢承认自己的错误、缺点，有些人甚至从来不承认自己有过错。我们喜欢承认的是我们乐于接受的情况，这实际上是在和自己开玩笑，使自己看不清事实，因而也就使自己不会作出适当的处理。具有成功型个性的人是不欺人也不自欺的人。我们平时所说的“诚意”，必须以自我了解与自我诚实为基础。一个人如果用合理的诺言欺骗自己，就是没有诚意。

## 第二种武器：秘诀

(1) 每天对自己承认一件使自己感到痛苦或难堪的事实。

(2) 寻找关于你自己、你的困难、其他人或是状况的实情，不管是好消息还是坏消息，都是如此，遵守一句座右铭：“谁对并不重要，最重要的是事实要对。”

(3) 承认你的错误与过失、但是千万不可因此而哭泣，承认它是为了改正它，使自己向着正确的方向继续前进。在与人相处时，尽量从别人与自己的观点中来认清情况的真相。

## 第三种武器：勇气

有了目标，认清了情况，这还不足以使人成功，你还必须具备行动



的勇气。因为任何事情，只有通过切实的行动，才能把希望和信念变成现实，才能达到自己所追求的目标。

有人曾经说过：“信心不是不顾事实的盲目轻信，勇气却是不顾后果的执行。”世界上没有一件事情的成功是可以完全确定或保证能够实现的。成功者和失败者的区别并不在于能力如何或者看法的对错，而是在于那种对判断的相信、敢于适当冒险、果断采取行动的勇气。

人们常常以为，勇气只是指战场上、遇难的轮船上或者其他危险情况下的英雄事迹。其实在日常生活里，要想生活得有效率，也同样需要勇气。

我们每个人在做任何一件事时，都要在心里想像一下自己可能采取的各种行动的方向以及每一种可能产生的后果，然后从中选择一个最可行的方向，放手去做。但谁要是一直等到完全确定之后才开始行动，那你就永远不可能完成一件大事。每一种行动都可能行不通，但是我们千万不可因此而放弃自己所要追寻的目标。我们必须有每天冒着遭遇错误、失败、甚至屈辱的勇气。走错一步路永远要比原地不动好得多。你一向前走就可能有机会修正自己的方向，但是如果你抛了锚，站着不动，你体内的自动引导系统是不会牵着你走的。

不知道你想过没有，冒险的欲望或者说是驱动力似乎是人的本能。这种普遍的驱动力是人的一种本能，用在正道上，可以促使我们下“赌注”，冒险，可以使我们抓住并利用机会来尝试我们自己的创造机能的潜力。如果我们有信心，而且怀着勇气行动，我们就能发挥自己天赋的创造能力。那些拒绝创造性地生活、拒绝勇敢地行动而使自己这种自然的本能受到抑制、遭到挫折的人，恰恰也正是那些缺少勇气和冒险精神的人。一个不会拿自己当赌注的人一定会赌其他的东西，就像一个懦弱的人会在酒杯里去寻求勇气一样。信心与勇气是人类的自然本能，我们都会感到自己有表现信心与勇气的需要，不管是在哪一方面。

### 第三种武器：秘诀

(1) 要有犯错误的准备，同时要有通过艰苦地努力得到你所需要的东西的愿望。不要将自己廉价出售。大部分人不知道他们自己到底有多么勇敢。事实上，许多人都有潜在的英雄本色。

(2) 既然你已经拥有了资本，那你就必须使用它们来行动，给它们一个充分发挥功能的机会。只有这样，你才能体会出你确实拥有它们。

(3) 对一些所谓的小事情，你也要怀着勇气，采取大胆的行动。不要等到危机发生时才想成为大英雄。凭借日常生活的小事情，你可以

练习自己的勇气，这样就可以培养对重大事情采取勇敢行动的能力。

## 第四种武器：仁慈

成功者总是对他人怀有兴趣并给予关怀，他们能体谅别人的困难，尊重别人的需求。他们总是维护人性的尊严，在和别人相处时把别人当做平等的人来看待，而不是把别人当做工具、当做猎物。他们认为，每一个人都有值得尊重的独特的个性。

有一位朋友，每当妻子问他是否爱她时，他总是开玩笑地回答说：“当我停下来想一想时，我真的是爱你的。”这句话的确包含了真理。如果我们不停下来想一想别人，我们就不会感觉到别人的存在。

我们对待自己的感情和对待别人的感情常常是互相吻合，自勺。一个人如果对别人是仁慈的，那么他对自己也一定是仁慈的。那些认为人不太重要的人，一定没有深厚的自尊感和充分的自我关怀，因为他自己本身也是一个“人”。用什么尺度衡量他人，也会不知不觉地用同样的尺度衡量自己。克服罪恶感最有效的方法，就是不要在心中谴责他人，不要衡量他人，不要因为犯错误而责备他人、憎恨他人。只有当你觉得别人更有价值的时候，你才有可能培养一个更好、更合适的自我形象。对他人仁慈是成功个性的另一个理由，这是因为人必须面对现实的真理。人不能为了要达到个人的目的而永远像对待动物、对待牺牲品、对待机器一样地对待别人。

## 第四种武器：秘诀

(1) 试着依靠发现别人身上的长处，来培养自己对他人的真正的欣赏。记住：人是有独特个性的、有创造性的，每个人身上都有自己的长处。

(2) 要经常地不厌其烦地替别人的感情、观点、欲望而设想。多想想别人的需求与感受。

(3) 你要诚心诚意地认为，别人对你来说是重要的。你待人的举止应该表现出这一点。待人接物要替别人着想。只有当我们认为别人是重要的时候，我们才能做到这一点，因为你怎样看待别人，也就会怎样对待别人。

## 第五种武器：尊重

生活里的陷阱与深渊固然会很多，但是其中最糟糕的应该说是对自己

己不自重，最可怕的不信任是对自己的不信任。这一点又是最难克服的，因为它是我们自己亲自造成的。而且在面对它时，自己又总会说上一声：没办法，我做不到。

自己不尊敬自己的危害性是很严重的，一方面使个人的物质报酬丧失殆尽，另一方面社会的进步也无法实现。

失败主义还有另一面很少被人认识。上面引用的那句话，其实就是隐藏在刚愎武断、脾气暴躁、语调尖酸、以及在家庭中极端独断专行的表象行为背后的秘密自白。

当我们对自己表示怀疑，觉得工作不合适，这些不也都证明我们已经彻底地屈服于最可怕的不信任——对自己不信任吗？这不正说明自己是最难以相处吗？

其实，我们只要认真想一想，就会知道小看自己并不是一种谦恭美德，而是一种罪恶。举例来说：嫉妒是大多数婚姻不美好的祸根，而它的起源，常常是由于自我怀疑。有自尊的人不会对别人怀有敌意，他不需要证明任何东西，他可以很透彻地看清事实，他不需要在别人面前提出声明。

## 第五种武器：秘诀

(1) 不要在心里画上一幅挫败的、无用者的心理图像，不要再将自己想像为可怜、不平等的对象，人类没有理由贬低自己，人是大自然的宠儿，是万物里面最奇特的。

(2) 记住：欣赏自己的人并不是自我中心主义者，欣赏自己的人只是在欣赏大自然的杰作，欣赏大自然的鬼斧神工。不要因为你不会正确利用某一件物品而贬低它，也不要因为你自己的过错而责怪自己。

(3) 自我尊敬最重要的秘诀是：开始多多欣赏别人，对每个人都要表示尊敬，因为人与人之间是平等的，因为每一个人都是有价值的。只有当你在待人时认为对方是有某些价值的，这样你才会培养出你的自尊。真正的自尊并不来自于你所拥有的东西、你所得到的声誉，自尊是一种对自己的欣赏。了解了这一点，你就一定会得出一个正确的结论，认为所有的人都应该以同样的理由被欣赏。

## 第六种武器：自信

自信是建筑在成功的经验上的。拳击家的经理人会认真地适当地为他们选择对手，以使他们有一连串的成功经验。我们开始从事一件事情时，很可能没有信心，因为我们没有足以证明我们能够成功的经验。学

习骑自行车，学习公开演讲都是这样。可以这么说：成功带来成功，一次小的成功能够作为另一次大的成功的基石。

还有一个重要的方法，就是养成习惯记住过去的成功而忘掉失败。这个方法是人的大脑和电子计算机共同的运作方法。就像练习打篮球要反复练习运球、跑篮一样，并不是因为反复做动作本身有任何价值，而是因为记住了成功、忘掉了失败。因为一个初学者，出现错误的次数一定多于正确的次数。然而即使开始他的正确率只有十分之一，他也会通过不断练习使不正确的次数逐渐减少，而正确的次数越来越多，这完全是由于他的头脑里记取并加强了他成功的经验而忘掉自己的失误。

可是我们大部分人都忘记了这一点，他们经常有意识地记住过去的失败，忘掉过去的成功，因而破坏了自信。他们不仅记住失败，而且将失败注入感情，深深地烙在心底。他们谴责自己，怀着羞愧与懊恼来苛求自己，这样他们的自信，就消失得无影无踪了。

对于一个人来说，过去失败了多少次并不重要，最重要的是要记住专心于成功的尝试。

## 第六种武器：秘诀

(1) 从错误、失误中学习，然后将它们摒除于心外。故意把过去的成功描述给自己看并记住它。每个人对于某一个事，总会有成功的时候，尤其当你开始做一件事情的时候，温习一下你过去的成功，不管那成功看起来多么微不足道。

(2) 回想你过去的勇敢时刻，是恢复自信的最健全的方式。如果我们能够有规则地重温过去那些勇敢的时刻，我们会意外地发现：我们比想像中的自己更加勇气十足。

## 第七种武器：自我接受

自我接受的意思是指接受我们现在的样子，包括一切过错、缺点、短处、毛病以及我们的力量。要想使我们自己比较容易地自我接受这些否定面，我们必须认清，这些否定面仅仅是属于我们而并不是等于我们。很多人固执地认为他们就等于错误，并因此放弃了健全的自我接受。其实问题十分简单：你也许会犯一个错误，但这并不就是说你等于一个错误；你也许不能充分地、恰当地表现自己，但这并不说你是“不好”的。一个缺乏某种程度的自我接受的人，绝不可能有真正的成功与幸福。

我们只有首先认清我们的错误和短处，然后我们才可以改正过来。

一个人在获得新知识时，其第一步总是要认出你所不懂的范围。人要变得坚强的第一步是要承认自己的软弱。在通向理想的自我表达的目标的旅途上，我们必须运用否定的反馈资料来修正方向，就像其他任何向目标前进的情况一样。

我们必须对自己承认这样一个事实：我们的个性、我们所显示出来的自己，或者如某些心理学家所说的“真实的自我”常常是不完美的，而且是够不上标准的。它是活动的东西，一直在茁壮成长之中，在我们的一生中都朝着理想的目标前进。

要学习接受这“真实的自我”，既接受它的优点，也接受它所有的缺点，因为它是我们表达“自我”的唯一工具。企图得到虚构的东西，不仅会对心理造成严重的伤害，同时还会给自己招来一连串的不满和挫折。生活在真实的世界里，却要让自己使用那虚构的自己，是不会有成功和幸福的。

世界上最可怜最痛苦的人，莫过于那些竭尽全力想使自己和别人相信他不是某种面目的人。当一个人丢掉了羞愧和伪饰而成为真正的自己的时候，他的满足与轻松是无法形容的。在好些想成为“某个人”的人身上，绝不会得到表现真实的自己所带来的那种满足感，这种满足感只有情愿放松身心而“成为自己”的人身上才具有。

缺乏信念的年轻人会说：“我什么都不是”，但具有信念的年轻人会这么说：“我什么都行”，然后用行动来证明这一点。他们这样做，并不表示自负或自大，而是信仰、信心与我们内心中人性的表现。不管做什么工作，只有带着热忱、机敏和兴趣，才能超越障碍，扫除气馁。

接受自己，像个自己。如果你背对着自己，对自己觉得羞耻，拒绝看清自己，那么你就没法发挥你自己所特有的潜力与可能性了。

我们大多数人，本来就比自己心里所了解的更美好、更聪明、更强大、更能干。创造了完美的自我形象并不能创造新的才能、天赋、能力，而仅仅只是解除了对才能、天赋、能力的束缚，使它们充分地发挥出应有的力量。

## 第七种武器：秘诀

(1) 接受你目前的自己，从此开始生活。学习忍受你本身的不完善。要用智慧认清你的缺点，但不要忘记：为了这些缺点而憎恨自己，只会招致不幸。把你的“自己”与你的行为区分开来，你并不因为犯了错误或走偏了路而成为败坏的、无价值的，千万不要因为不完美而恨自己。

(2) 没有一个人是至善至美的。那些装作完美无缺的人，其实正

是在和自己开玩笑的人。

## 第二章 处世篇

### 做人要真实

不少人觉得，有时和别人交谈，实在是一件费劲的事，有时说了等于白说，感觉挺无趣；有时说的不得体又要得罪人，还不如不说。其实，说话本身并不存在问题，如果换个角度思考一下，问题的关键可能并不在于说话，而在于说什么话，怎么说话。

我们常常用“瞎子点灯白费蜡”这句话，来形容做了无用功、白费劲，但是事情往往不是我们想像的那样简单。我们先来看一个故事：有个瞎子，晚上出门都要打着灯笼。旁人觉得很奇怪，就问他：“你看不见任何东西，为什么要打着灯笼呢？是为了不让别人知道你是个瞎子吗？”瞎子说：“不是的，我听别人说，到了晚上，人们都成了和我一样的瞎子。因为晚上没有光，所以我打着灯笼出门。”旁人说：“你的心真好，你是为了别人而宁愿自己费油。”瞎子说：“不，我是为了我自己。我什么都看不见，如果我不打灯笼，别人就会撞到我。我打了灯笼，既为别人照亮了路，又让别人看到了我，他们就不会因为看不见而撞到我了。”

故事中的这位瞎子，点着灯却没有“白费蜡”，是因为他明白，做事并不能光想着自己，要想自己不被伤害，先要让别人看到自己，在照亮了别人的同时也会照亮自己。在别人受益的时候自己也会得到好处。我们说话也是同样的道理，与人交谈，是一个了解别人，也让别人了解自己的过程，所以，我们说话不是为了别人，而是为了自己，或者说，既为了别人也为了自己。“人”字是相互的支撑，说话，就是构筑心与心的隧道，情与情的桥梁，就是点亮人生旅途中的明灯，寒冷夜晚中的篝火。不与人说话，感情的隔膜将无法驱除，一开口说话，人间的温暖就会荡漾在心头。即使是去单纯地宽慰别人，我们也能够在交谈中感受到真情的交流，从对方那里得到对生活的感悟，给别人快乐的同时也给自己带来快乐。

如果我们想要让自己的话对人对己都有益，在说的时候应该考虑以下几点：

#### 要说自己想说的话

话是说给别人听的，但是说什么话大有讲究。人们是在交谈中获得信息、增进了解，从而建立和谐的人际关系的，别人要听的是你的心里话而不是假话。因此说话要说自己想说的话，才能让对方真正地了解自己，才能给对方真诚的帮助，自己也能从交谈中得到启迪，就像故事里的那个瞎子，照亮别人也照亮自己。如果言不由衷，光想着如何让对方听着顺耳，就免不了要说假话，一旦被人揭穿，别人怎么再会相信你？更要命的是，假话一旦说得多了，会把假话当成真话，你整个人也会变得虚伪，你的心就会堕入深渊而难以自拔，再也显现不出自己的真实一面了。

当然，说自己想说的话，并不是想到什么说什么，而是要讲究一定的方法和技巧。有人可能认为“忠言逆耳”，你说批评的话别人肯定听不进。其实说自己想说的话，不说违心的话，与从对方的角度来考虑说话并不矛盾。说话的目的是交流，当你指出别人缺点时，你是真诚地给予别人帮助的，你说的话是发自内心的，只要注意说话的方式，别人是会乐意接受的。《孟子》里有个典故，当梁惠王问孟子，为什么他辛辛苦苦治理国家，而人丁不比邻国兴旺时，孟子没有直接批评他的做法不对，而是先用了一个比喻：“五十步笑百步”，让梁惠王明白一百步也是逃，五十步也是逃。而梁惠王的做法和邻国没什么两样，当然不能希望人丁兴旺了。然后孟子再指出实行仁政治理国家的具体措施，让梁惠王口服心服。这种“欲擒故纵”的批评方法，让对方自己想明白错在哪里，并且知道如何去改正，效果就大不一样，这种说话的方法很有智慧和技巧性，值得我们在交谈时采用。

## 要选择适当的机会

要想让自己的话得体和管用，必须注意说话时的机会和场合。就像那个瞎子一样，在别人晚上需要光明的时候，及时地点上灯笼，别人才会注意到他。能够在别人想听的时候开口，你说的话才能引起重视；或者在别人需要你关心的时候，及时地送上自己真诚的话语，说话才能起到真正的作用。例如向上级领导提出意见或建议，就要选择领导比较高兴、他主动找你交谈、没有无关的人在场、态度要诚恳和缓的时候，用假设性的语气，如“如果这样的话，可能会比以前好一些”等，领导听取你的意见的可能性就会大得多。如果不管别人的感受如何，也不看场合，就由着自己的想法大说特说，你可能痛快了，而别人就痛苦了，结果也就可想而知了。

在别人不想听的时候，或别人对你有误解的时候，你应该选择静静地走开，等以后找机会再说。要知道有时沉默也是一种语言，也会让对



方感觉到你的真实态度和无言的力量，同样会受到别人的重视。

## 要分清事情的性质

想把话说得得体和管用，还要弄清楚说的是什么事，怎样去说清楚。如果事无巨细，一律把话说得很快很重，别人就会认为你语无伦次，分不清主次；一件简单的事，如果喋喋不休地说个不停，就会令人讨厌；如果说话时的口气不对，好话也会说坏。如果能够分清事情的大小、轻重、缓急，在说的时侯，区别对待，采用适合的口吻和词语，才能把话说到点子上，得体管用。有些事点到为止，就能达到事半功倍的效果；而有些事要详详细细地说清楚，才能起作用。例如，朋友有烦心的事找你，你应该表示出这确实是件烦心的事，然后帮助他想一些解决的办法，再说些安慰他的话，效果会比较好。在反驳别人时，也要有理有据，不说伤害对方的话，而要诚恳地说出自己的想法，即使不能说服对方，也要表示出自己良好的与人为善的态度。

曾在网上看到一帖子，说的很有道理，如果能够这样开口说话，我们就能做到对人对己都有用有益：

小事，幽默地说；大事，清楚地说；  
急事，慢慢地说；没把握的事，谨慎地说；  
没发生的事，不要乱说；做不到的事，别轻易地说；  
伤害人的事，不能说；讨厌的事，对事不对人地说；  
开心的事，看场合说；伤心的事，不要见人就说；  
别人的事，小心地说；自己的事，听听自己的心怎么说；  
现在的事，做了再说；将来的事，将来再说。

## 抹去围绕你的阴影

人活一生，不如意的事情太多了。因此，在每一个人的潜意识中或多或少地均潜伏着消极的性态、习惯、恐惧和不安全感，它们又像浮垢一样漂浮在人的言表之间，成为我们美好人生的梗阻。如果不消除这些消极的意象，你的生活就摆脱不了邪恶、困惑和挫折，自我价值就无法实现。帕特里克·L·米斯切尔为我们提供了自我解脱的种种技巧，如果你能认真阅读，便可清除心灵中消极、阴暗的意象。

## 摒弃消极计划

人可以通过改变自己的态度来改变自己的生活。这意味着你就是自己命运的主宰——你，而不是别人。你的命运在谁手里？回顾一下你的生活历程吧！也许你的生活不很成功，因为你总是不能积极地对待生活。

沃尔特·凯利写道：“我们遇到了敌人，那就是我们自己”。一旦你意识到自己可能是自己最难对付的敌人，你的生活就开始改变了。审视你自己吧！

- 你是一个消极的人吗？
- 你总以为情况越来越糟吗？
- 你怀疑别人的好意吗？
- 你对人批评多于赞扬吗？
- 你对大多数人都粗鲁冷漠吗？

如果你意识到自己这些消极的性格，就该有针对性地去克服它。这不是要你对自己责备不休，那是浪费精力，你要做的就是从现在开始，纠正消极的态度。

## 改善消极心态

要追求完美就不能对消极思想（比如，“我知道我可能要生病”）过于认真，但是如果允许类似的消极思想在你的头脑里占有一个小小的位置，那么在72小时内这种消极思想就会成为身体的一部分。

从今以后，假如你受了寒气直打喷嚏，也不要让消极思想控制了你，不要想“坏了，这次感冒要引起气管炎了”，或者“我可能要转为肺炎”。这种思维方法只是过去沿袭下来的思维习惯。如果你受了凉或直打喷嚏，那么你首先应该在心理上控制住自己的情绪，打消生病的念头，呼求你心中的上帝，把这些念头从你的潜意识中驱除出去，要相信自己，一切事情都是可以做到的，而不是需要生病。

你是否曾有过这样的体验：明知自己病了，却告诉自己病不得，一定要去上班，没有几天就感觉好多了？而有一天工作不很忙，所以清晨一起来就向疾病投降了？你曾多少次听人谈起他生病的事（如患了流行感冒，服了新药也无济于事），他可能患流行感冒，而药物也可能对他不起作用。如果你的胳膊骨折了，到医疗所就诊，心里想“这怕是要长治下去了”，处于这样的精神状态，骨头愈合的时间可能比通常所需的时间要长得多。你心里所想的，72小时后就会影响到你的生活。不要吵嚷头痛或无病呻吟，因为这等于告诉潜意识头痛是真实的，而你的潜意识乐于满足你的要求。

如果你潜意识里想挣钱，那就要回避消极的陈述，如“这个月我手

头很紧”，“我永远付不出这笔钱”，“再不马上付钱，我的车就又成了人家的了”。手头缺钱花是令人懊丧的，而对潜意识来说情况就更糟了，因为潜意识必须按你的要求，实现你所描述的情景。按照同样的逻辑，责骂那些比自己阔绰的富翁，也会使你的潜意识确信你一定不想象他们那样富有。同样，如果你视金钱如罪恶、肮脏之物，你的潜意识也不会督促你去赚钱。因为你所蔑视的东西对你不会有吸引力，你也不必担心不义之财堵住你的路。如果你习惯于说或想“我付不起钱”，即使有时可能是真实的，你也要改掉这种习惯。你可以说，“我要买的，这东西挺中我意”，要深信不疑，不久你就会得到它。

打消你头脑中根深蒂固的、消极的疑虑吧！要知道你对自身的能力有权利，只要学会发掘这种力量，你就会有新的感悟，这种感悟将使你的世界获得解放，而不是被束缚；你将无拘无束地去爱，去为人医治精神上的创伤，去感受善的情绪。

## 学会涤旧纳新

一个赢得了全美巡回演讲比赛的妇女，介绍了她是怎样赢得比赛的，并谈了她赢到的房子的情况。全部过程是这样的：参赛后，她出去拜访朋友，路上占了一卦，第二天她便相信，这一卦意味着她将获胜！赢到房子。果然，她赢得了房子！她成功的秘密不在于这一卦，而在于她愿意接受新的事物。

在生活中，当你迫切需要一种新的东西时，只要你放弃那些已经不再需要的东西，为新事物让出位置，你就会获得新的。比如，如果你想把衣服上的旧纽扣换成新的，你就得先为新钮扣腾出地方来。涤旧才能纳新，要学会为新事物腾出位置，审视自我，挑出自己的毛病，逐渐克服、剔除之。

## 不要强人所想

作为母亲最担心的就是过于约束孩子。如果你的孩子很叫你伤脑筋，无论怎样苦口婆心他们都听不进，那你最终会明白，你帮不了他们了，谁也插不上手，只有听其自然，任其自由发展。丢掉沉重的精神负担，别再自寻烦恼了。听凭自然，解脱自己吧。如果孩子没有问题，而你总想让他们和你一样，请记住，长此以往，孩子会变得精神恍惚，老气横秋，没有主见。

正像我们总想拴住孩子，却拴不住一样，我们可能还想维持那维系不住的亲情关系。如果你在奴隶的脖子上套上锁链，那无异于给自己套

上了枷锁。当你意识到某个人不愿服从你的意志、意愿或决定时，不要强人所想，给人家自由，让人家自己做主，这就是善的品质。你容忍人家离开你，他也许再也不会进入你的生活，但是会有另外的人加入你的生活并充分满足你的意愿。你爱他，就要给他自由，自己承担风险，这样你自己就会得到自由和幸福。

## 理直气壮拒绝

生活中你是否遇到这样的人，你尽力帮助他、开导他，而他却毫不买账，一点听不进去？尽管他不听，你总是不厌其烦地跟他说，安慰他，开导他，而他却只想要你听他的，压根就不关心你在说什么，等你唠叨完了，他也记不起你说了一些什么，这样的人会使你筋疲力尽的。你可能想帮助许多人，但你只能和少数人保持亲近，对其他人则要保持一定距离。

当你从内心深处不想尽社会责任时，有人可能督促你要这样做。为了使别人幸福，你有多少次不情愿地被卷进社会事件中去？别做你不情愿的事了，对他们说：“不！”对那些要浪费你时间和精力的人说：“不！”

你周围的人都是大自然造化的一部分，但是每个造化物都有自己不同于别人的生命历程，严格地要求你自己，理直气壮地对别人说：“不。”当你能为你自己，对你朋友说“不”的时候，你的朋友也不会生你的气，他只是对你的拒绝感到失望，但他仍然是你的朋友。如果第二天你的朋友没有来，这也是可能的，他们没有被设想为你生活的一部分。他们也可能在设法阻止能使你幸福的好事，如果他们还在用消极思想和消极的观点为难你，那就更可能了。

远离这些人，脱离这样的环境，让他们见鬼去吧。你生活的天地会更加广阔，你的思想也会发生嬗变。任何时候只要你能有所舍弃，就会有所获取，只要你改变自己，就会展示新的自己。

## 不要自寻烦恼

如果你常常为未来担忧，请务必请记住，生活的变奏曲在时间的进程里，将以千姿百态的形式展现出来，任何苦心和忧虑都扭转不了生命的必然。造物主使大千世界井然有序，不要试图打乱它，因为每一件事都是造化安排好的，正如《箴言》中写到的，“天地间每一件事情都有他的缘由，每达到一种目的，都需要时间。”不要为那可能永远不会发生的事忧心伤脑，白白耗费你的时间和精力，要经常提醒自己一切都掌

握在造化的手中。

有人担心原子弹大屠杀，世界末日明天就要来临；有人害怕今后半年将要发生悲惨事件。可以说人们所忧虑的大多数事件都不可能发生，请认真想一想吧。经营事故和火灾保险业务的公司老板想过了，他们的统计表证明，并不像大多数人想像的那样，大祸并没有临头，忧心也没有影响到保险公司的生意兴隆，他们确信办理事故和火灾保险委托，既能补偿委托人的损失，他们也可从中谋利。

不要为未来担忧，也不要疑虑别人说你什么或以为别人会议论你什么，作为一个独立的人，你只能支配自己的思想，为什么要白费精力焦虑你所力不能及的事呢？

## 摆脱负罪意识

摆脱负罪意识，忘掉过去的耻辱行为吧！你自己要接受自己。不要责备自己过去的失败、私通或不幸的婚姻，自责会造成不健康的心态，甚至引发疾病。甩掉精神负担，从对往事的悔恨中解脱出来，听任良知支配你的行为，请求人们宽恕你的过错，让忏悔的眼泪从心底流出，你就可以开始治疗自己的创伤了。

如果对过去行为的负罪感还在你的生活中作祟，你不能容忍它，也不要理会它。你要扪心自问，如果能够重新开始你是否愿意从头做起？翻然自新的路在哪里？你心灵深处是怎样想的？你现在的情况如何？周围的环境是否容许你重新开始？当然这些情况都没有关系，现在心中的你爱着你，他知道如果能够从头开始，你将毫不迟疑地迈开新的步履。

追忆往昔的生活。如果你还能记起你对这个孩子或那个人犯下的罪孽，你或许需要寻求你一直未提出的宽恕。若是如此，你应该请求曾爱你而被你伤害的人宽恕你，把过去的罪孽从你的生活中彻底根除。不要再责备自己过去的行为，因为只要往事的记忆还在啃噬着你的心，你就永远得不到自由，负罪感将笼罩着你的全部生活，并影响到你的健康。

## 克服恐惧心理

恐惧影响到每一个人的行为，当恐惧和悲观的情绪交叉影响占据了我们的全部身心时，最终导致精神的压抑，进而造成不健康的心态和生理上的疾病。许多人被恐惧送进了精神病院，他们看上去十分虚弱、呆滞，一脸病态，在医护人员的强制性措施下打发光阴。就像一块经过精雕细刻的钻石一样，恐惧也是一个多面体：有人可能在电梯或狭小的房子里感到幽闭的恐惧；有人可能因为孤独而感到恐惧。

只要你意识到恐惧的原因并相信能够战胜它，你就一定能够消除恐惧感。审视你自己，作为一个人你有权利过着幸福、安宁而不是恐惧的生活。任别人怎么想、任他们怎样议论，不要为任何恐惧所动摇。任何消极的批评都不要理会，因为你有权利按照自己的方式思考和生活。

你没有理由恐惧，那是愚蠢的，因为这些年来你几乎已经将童年时偶然发生的事情和对自我的反叛忘得一干二净了。彻底地打碎别人强加于你的权威，每天都不要忘记克服对权威的恐惧，你一定能根除恐惧的孽根。只要你做到这些，你就能消除恐惧心理，开始成功地生活。别忘了，你有权利获得幸福。

## 消除失败感觉

如果你时常这样说，“我不行”，“我没什么价值”，你就充满了失败感，这种感觉是基于过去的消极程序。当你意识到你正在抛弃自己，把自己看得一无是处时，你就会明白你正在伤害一个好人。要知道你有权利取得成就，你是有价值的，在这个地球上你应该使自己过得很好。

你可以先做一些容易使你成功而不是失败的小事情，通过这种方式你就可以用成功的感觉取代失败感。如果你所处的关系或环境容易加重你的失败感，那你必须改变这种环境；如果你正与一个使你感到自己是一个失败者的人生活在一起，或者正在做一项使你类似感觉的工作，你可能需要和自己的顾问或朋友谈一下，在适当征求他们的意见之后，改变眼下的处境。不要留恋妨碍你成功的环境，否则的话你又要为失败而忧虑了。要知道你会成功，要相信你能成功，坚信这一点你就会成为一个成功者。

## 驱走自卑意识

自卑实质上就是一个人怜悯、可怜自己。虽然他不知道为什么要这样，但他还是把自己与别人隔离起来，没完没了地向别人唠叨他的问题。在你能够从自卑中解脱出来以前，你不会找到幸福。首先你要承认自己存在自卑感，然后找出克服自卑的办法。

笑声可以驱走自卑感。这可以通过各种阅读、欣赏、娱乐、聚会活动来寻找，开心大笑之中，可以排除自卑。

另外，应多读一些从自卑之中奋起的人的故事，自传等。

## 乐观是主宰

水观怡然会给生命注入一份活力与生气，使人从痛苦、贫困、难堪的处境中超拔出来，乐观怡然是生命保鲜的最佳良药。

一位年逾七旬的诗人，他告诉我这一生他有很多年轻貌美的异性朋友，她们都是些活泼可爱的姑娘。在他保留的相册中，我看到一张张青春无邪的微笑，就像置身在大自然的鲜花绿草之中。

“在逆境中，是她们告慰了我这颗行将衰老和绝望的灵魂。”老诗人鹤发童颜，目光中闪着睿智的光。“我对她们的迷恋是一种圣徒对自然天性的崇拜，是对虚伪人生的逃避，是对衰老与死亡的抗拒。”

苦中作乐不是自我麻痹，不是消极退却。如果大家都不那么锋芒太露、以牙还牙，多一些理解、尊重，世界也就不会被扭曲。流沙河曾写下：“我们将平分欢乐与忧愁，在眉间看出对方的心事……”

“欢乐的贫困是件美事！”我们都得感谢伊壁鸠鲁老先生说出了这样一句富有哲理的话来！

一个人是可以既征服着困难，又生活得很快乐的。有人曾经问过一些饱受磨难的人是否总是感到很痛苦和悲伤，有的人答道：“不是的，倒是很快乐的，甚至今天我还有时因回忆它而快乐。”为什么呢？这是因为他从心理上战胜了磨难，他从磨难中得到了生活的启示，他为此而快乐。西贝尔认为：

（1）为今天，我要快乐。正如林肯所说的：大部分的人只要下定决心都能很快乐。

（2）为今天，我要让自己适应一切，而不能调整一切来适应我的欲望。

（3）为今天，我要让自己的身体更加健康，我要多运动，善加珍惜，不损伤它，不忽视它，使它能成为我争取成功的好基础。

（4）为今天，我要加强和提高我的思想。我要学一些我还没有的东西。我不要做一个胡思乱想的人。我要看一些需要认真思考、集中精力才能看的书。

（5）为今天，我要做三件事来锻炼我的意志；提高我的修养；为别人做一件好事；做两件我并不想做的事。

（6）为今天，我要做一个讨人喜欢的人。外表要修饰，衣着要得体，说话、行为文雅，不在乎别人毁誉，不挑剔别人的行为，不去干涉或是教训别人。

（7）为今天，我要试着只去考虑今天的事，不去妄想把一生的问题都在今天解决。因为我虽然可以一天工作12个小时，但如果一辈子这样去做，就会吓坏了我。

（8）为今天，我要照计划去做每一个钟点的事。也许我不会完全照着去做，但至少我可以免除两个缺点：过分仓促和犹豫不决。

(9) 为今天，我要为自己留下安静的半点钟，轻松一番，并充满幻想。

(10) 为今天，我要扫除恐惧。尤其是不要怕快乐。我要去欣赏美的一切，去爱，去相信我爱的那些人会爱我。在日常生活中，你常常会因为许多事情而引起无限感触。你常常白天一言不发地皱眉凝思，晚上莫名其妙地泪水洗面。究竟为什么？你自己也搞不清楚。直到有一天皱纹悄悄爬上眼角，你才顿然领悟到：自己过去之所以从未快乐过，关键在于总把逝去的一切看得比实际情况更好；总把眼前发生的一切看得比事实更糟，总把未来的前景描绘得过分乐观。如此形成了恶性循环，于是便钻入“庸人自扰”的怪圈里了。

这里，不妨告诉你由忧愁转化为快乐的32字诀：

#### 1. 摒弃自卑、充满自信

每个人都有自卑感，当我们试图摆脱它时，便容易陷入好高骛远的境地，所以自卑往往是忧愁的总根源。一个快乐的人，并非完全没有自卑的时刻，而在于他能把握自卑，不轻易受它驱使，而是利用它为原动力，使自己过上丰富多彩的生活。悲观者说：“蔷薇有刺。”而乐观者则说：“刺里有蔷薇。”一个小小的语序之差，道出了忧愁和快乐的本质所在。

#### 2. 自娱自乐、自得其乐

当忧愁困扰你的时候，寻找一些理由来感谢自然的神奇和造化的伟大，你会感到一种难以言状的快乐溢满整个心胸。“啊，清新的空气，和馨的晚风，给我的躯体注入了伟大的生命之力！”你还可以精心挑选一些优美的抒情诗、抒情散文，大声朗诵，或配乐吟唱。

#### 3. 顺应自然、表露情感

在我们的生命中有许多特殊的片刻，也就是情感高涨的时刻，不要窒息感情，要表达出来。穿上自己喜欢的衣服，在大街上奔跑跳跃；拥抱一个从未拥抱过的朋友，由衷地祝福别人的成就；在球赛中大声欢呼呐喊；冲进滂沱大雨淋个痛快……总而言之，恢复你童年时可爱的品质——对什么都有反应，那么快乐就会很快降临你的身上。

#### 4. 潜心入静、宁神除烦

气功、瑜伽已被心理学家、保健学家们从科学的角度进行研究，得到了“宁神除烦”的印证。潜心入静之时，人的生理机能处于有序状态，意念的引导诀语默诵，实际上起到了“心理反馈”的作用。

那么如何使自己更加乐观怡然呢？这里提出几点，愿意和大家共勉：

(1) 乐观强制法。四下无人之时，不苟言笑的你强迫自己高兴起来，吹吹口哨哼唱歌，相信你会真的快乐起来。



哈佛大学心理学威廉斯教授的意见：“情感似乎指引着行动，但事实上，行动与情感是可以互相指引，同时并作的。因此，当你不快乐的时候，你可以挺起胸膛，强迫自己快乐起来。快乐并非来自外力，而是得自于内心的心境。要学会‘控制自己的思维’”。

(2) 保持精神的高贵气质。快乐与否并不在于你拥有什么财富。赚很多钱的人，有的可以笑口常开，也有的萎萎缩缩，愁眉苦脸，忧心忡忡。为什么会如此，答案是他们保持的心境不同。你要时时把自己想像成有才干，有利于社会，不为一切世俗（包括钱财）所囿的自由创造者。这样，即使你是街头的补鞋匠，也会比好莱坞里月收入十万美金的名伶更快乐。

(3) 快乐来自于发现与创造。推销怪杰巴赫有个有趣的建议：在你心目中确定一个你喜欢的目标，然后朝着目标勇往直前，不可稍移。当你把全部精力集中在你所喜欢的事业上时，在往后的岁月中，你会发现，你所渴望的机会，一个接一个你都掌握到了。这就像珊瑚静止于水中，而它所需要的微生物却不断送上门来。

一个有确定目标的人，其他一切干系他的烦恼之物都容易脱解开来。

传统女人习惯于咀嚼身边小小的悲欢，却常常脸上没有了超然的乐观。现代女性要豁达得多，她们的微笑是创造的冲击波，当你和她活在一起，只要心摆在目标上，总会有收获；在她目光的激励下，你不知不觉地会把头抬起，扬起你深锁的双眉，你感觉到自己就是明日的主宰。

## 借助他人

如果把团队看做是一条船，那么所有的人都在这条船上。如果我们能同舟共济，建立一个互相理解的平台，保持思想的一致，用共同的理想和想像去营造创造性的氛围，面对挫折而百折不挠，充分合作，从经验中学习，那么梦想和成功离我们还会远吗？

个人奋斗的时代已经过去了。在如今一切都在流动变革的背景之下，我们每个人要借助组织或他人提供的信息、资源、通道和信任才能获得机会和成功。团结合作才能获得更大的力量，更快的成功。同样，一个团队要使每个成员感到自己是事业和理想的一部分，无论他们最初的动机是什么，要使他们感到自己是一个充满凝聚力的团队的成员。而团队领导者的责任，就是要有想像力，思想开放，要勇于承担责任，保持积极乐观的情绪，努力营造一个创造性的氛围，激发成员的积极性，这样，才能组成一个不断进步不断成功的梦之队。

## 先看一出短剧

第一幕，一栋公寓。清晨，门开了，一个男人走了出来。他把门关紧，向他的车库走去。在走到车库以前，他停下来，开始在口袋里摸钥匙，但是没有找到。

第二幕，男人回到公寓，去拉门把手，但门锁着。于是，他开始重复找钥匙，先在裤子口袋里找，然后走到车子那里，想打开车门，但是打不开。

第三幕，他回到公寓的前门，还在口袋里找钥匙。当走近门的时候，停下摇头，然后走过车子。他向街道的拐角走去，消失在观众的视线里。

按照生活常识，我们可以说他的动作似乎表明他是在寻找钥匙。他的主要想法是：他的钥匙“应该在口袋里”。他越是重复这种寻找，他就越发陷入固执的圈子。他转向了另一种行为，说明他有了一个新的想法。

也许他觉得重要的不是寻找钥匙，而是按时去工作。也许他改变了计划，不再开车，而是乘出租车。一个不确定的开始以后，面对自己主导的思维模式，他作了变动，然后再依此而行。

这种简单的解决问题的方法是我们所有个人和团队行为的一个比喻。当一个人或团队碰到困难或情况时，首先要搞清情况，然后逐渐形成一个主导的想法；如果团队中有人提出不同的看法，就要寻找一致意见；如果遇到难题，就要转变思路，找到新的解决方法；在传统的条件下，团队在问题本质方面达到一致之后，就产生了提议者的想法。这些都是受团队成员观点一致或者理解平台支持的。但是想法接近旧的想法，行动就接近旧的行动。

成功的团队就是要具备创造力的支持系统，创造出新的强大思想，使团队成员隐藏在头脑图像背后的假设变为新的看法，并且由此发现新颖和富有价值的行动的思想，进而用行动去将它变为现实。

## 互相理解的平台

当团队的每一个成员都彼此理解和尊重他人的观点时，会产生强有力的凝聚力，包括建立共同的价值观、理想和目标。建立良好的理解平台，将会增强团队的创造力，团队成员能够获得双重的胜利，也会强化其他六个要素。

## 共同的理想

所有的团队成员都有共同承担责任，要成就共有的目标。而成功的团队能够把责任转化为共同的理想，激励和支持团队的进步，并且避免只在口头上的共同的理想，选择一套实际的步骤。例如在讨论中引入隐喻，激发团队强烈的印象。一个为共同理想的努力一定会伴随在其他要素上的努力，而这种努力就是为了达到理想中梦之队的水准。

## 创造性的氛围

团队内部的创造性氛围是团队成功和革新变化的标志。一个极好的创造性的氛围，是一个容易使用的武器。这种氛围能造成团队持久的生命活力，帮助团队超越常规表现，达到持久优异的水准。

## 思想的一致

在梦之队中，引起最大的注意的想法是那些清楚地被团队成员察觉到的想法，像对任何人一样的公开，这样可以减少思想与行动之间的差距。在同一时刻，每一个团队和成员都是共同理想的所有者，在寻找着他或她可以承担起行动的途径。

## 挫折的恢复力

即使是梦之队也会遭遇到未曾预料到的失败和难以解决的困难。在任何情况下，反应应该是灵活的。一个成功的团队会具备把这种面对挫折的恢复力。如果一个团队拥有积极的氛围和强有力的理解平台，那么恢复力更能够创造出成功。

## 组织的激活剂

成功团队中总有一些成员是“组织的激活剂”，他们特别善于同团队内外的重要人物进行合作。当组织被更好地理解时，组织的激活剂就更能够在正式的体制之外拥有广泛的联系，交换思想，采取合作的态度，提供彼此之间的支持。另外，组织活动中会出现不可避免的震动，而这些震动又是无法预料的，这时候，就需要组织中的活动积极分子发挥作用。这是梦之队拥有的态度和成功的因素之一。

## 从经验中学习

团队的成员必须养成从经验中学习的习惯，这一点需要特别的关注。成功团队具有极强的在组织范围内从经验中学习的能力。同样，在团队的内部，有着更多的可以分享的经验和技术的资源，不能从经验中学习，就无法改善和发展其他六个要素。

## 团队的力量在于想像和创造

对团队来说，总要经历“形成—动荡—规范—运行”这样一个过程：但支撑团队生命力的关键在于创造。而创造又必须具备形象化的想象，这样团队才能够从常规的规范中解脱出来，并且和其他的关键要素结合在一起，团队的成员以更加开放的心态来共享各自的信仰与想象，才能成功地成为一支梦之队。

其中，领域者的想象和创造性显得更为重要。创造性领导在工作中是开放所有的可能性，并在这个过程中得到团队的接纳与信任；保持事物的流动性，鼓励其他人，尽可能让一切都比较舒畅。他可能会给人以“软弱”和放任自流之感，但实际上是对创造力发出邀请，邀请一个团队进行不断的创造。一个团队不可能在命令之下形成积极的心态，创造力只能受邀请而来。这种领导者，以这样的方式信任他的下属，相比那种传统型的“指挥和控制风格”的领导人，这种风格能造成持久的团队生命力和创造性。邀请的风格能够建立起理解平台，使团队平安面对困难和危机，进而帮助团队超越常规表现，达到持久优异的水准，在未来一帆风顺。

创造型的领导者帮助团队发展思想，建立起鼓励信任与开放自我的团队氛围。创造性的领导风格会带来双赢的结果（Win-Win），也即彼此妥协的方法，赋予团队激励机制，鼓励敏感和学习的策略以及对于在团队与个人需要之间平衡的敏感性。这不应与懒散混为一谈，通常，它需要领导者把团队的想法放在他自己的想法之前，需要大度和容忍，激发人们“我们能够做什么”，这是创造性工作所必须的。一个成功的团队就在于“源于合作的创造力”。鼓励性的行为能够避免非此即彼的思维方式，支持从经验中学习，支持容纳各种不同意见的系统。创造型的领导人通过这样的话语，“一定有其他的方法，也许有更好的方法。”将加倍地增加鼓励的效果。

创造性的思维方式，可以帮助团队获得关于行为的新的探索，而且了解了这些行为如何支持新思想的。有效的方式是比喻，这是一种把职业或是倾向性思维和一种更富于想像力的思维方式结合在一起的方法，这会帮助团队通过运用“制造熟悉的奇特和奇特的熟悉”方法脱离他们原来的假设，通过这样的过程得到的思想通常提供了更多的行为的起点。

## 把思想和行动联系起来

一个有着创造力的团队应致力于对新思想的有系统的追寻，我们通过集合这样一个团队，最大地刺激了革新，这就是运用一体化的发展的系统的创造力，是一种把思想转化为行为的有效途径。我们可以通过建立一个三维体来实现这个追寻。一个轴是现有想法，一个轴指过程，最后一个轴是指目标。每一个团队成员在三维空间中都有一个固定的点，依照和自己有关的想法、过程和目标来定位。

团队要把那些可以转化为行动的思想放在优先的位置上。尤其是在一个团队会议结束后，所有的思想都依照他们的行为可能性进行评价。然后团队成员对这些思想进行分组。为了下次会议，每一个人都被要求在最短的时间里把每一个思想转化为具体的行动。这是一个最聪明的方法，通过它支持日益发展的进步革新。

熟练的领导者善于鼓励团队创造出更多的行动型思想。团队成员能绘出心中的画面或是电影镜头，把它们作为自己的想像演出的起点。也许最初，团队创造的思想大多数仅仅是设想，领导者可以在一个想法被提出的时候，想出这样的问题“那么你是怎样看待你自己做这件事的”。随后的努力就是更加倾向于行为的，同时更多的创造性思想也会发展起来。

如果思想是用生动的语言描述出来的，团队成员就有可能更坚定地确认它们。最有希望的想法是“我们”“你们”和“他们”之间的相互关注。这种想法的好处是使参与者经历了支持性的氛围。最有希望的想法就能构思出一幅画面，在这幅画中，团队成员能够看到他或她并不孤独。创造性的团队就是这样的团队，他们公认共有行为的责任。

对思想一行为的关注能够给予团队有益的思维模式，这样的思维模式能引发丰富和积极的思想，可以克服一套难以履行的想法，在处理复杂问题时，能够从思考到达行为的起点。换句话说，思想与行为的联系减小了思想与行为的差距。

## 协调发展和冒险精神

英特尔一直致力于矩阵式管理和团队文化建设。矩阵管理的预期目的，是使英特尔在全球公司和机构在管理水平上达到一致的标准，在这一框架之下，一个中国员工如果做同样的工作，他可以在世界任何地方做。为达到这个要求，公司内部从招聘、培训、日常管理都以此为标杆。其次，矩阵管理能够让英特尔公司的每一部分都能分享共同的资源，保证其团队智慧处于全球的最前沿。

但这种矩阵管理带来的问题是容易听到不同的声音，甚至是不同老板的不同意见。如果遇到这种问题，英特尔提倡的“建设性对抗”文化会产生纠偏作用，即把所有问题面对面地直接交流，不论职位高低，不论少数多数，都可以展开对抗性讨论，这种建设性对抗的原则就是“积极、直接、及时，对事不对人”。

英特尔的成功还在于提倡冒险精神，领导层鼓励冒险的文化，错误比小处完美更珍贵。1999年，中国市场部经理被挑选去任亚太区总裁技术助理。当时他每天早上七点半进办公室，晚上很晚才回宿舍。有一天老板却对他说：“我觉得你的工作量还不够。”他感到纳闷，每天都忙成这样怎么工作量还不够呢？老板对他说：“你确实是花了很多时间，也很辛苦，但在这一年里，我没看见你犯错误，这对我来说是不可以接受的。因为你只做了你熟悉的、让你感到舒服的东西，花时间在小的地方做得很完美，使你失去了其他机会，不能去把握创新的机会。”这句话给他留下很深的印象，确实，要是所有事情都等有把握才去做，实际上就损失更多的机会。英特尔鼓励冒险的文化，就是要让每个员工有100分能力的情况下，尽力去发挥出120分的能力。

英特尔的事例说明，来自不同背景的人们不大可能总是相互赞成彼此的意见。对于关键的决定经常会有热烈的争论，只要有时间，争论对团队的健康运转是重要的。公开，坦诚的观点能使问题得到创造性的解决。在任何情况下，争论都应该只集中在问题本身，绝不允许争论转向个人恩怨。我们要把争论和冲突区分开来。争论应出现在团队里成员能够彼此舒心地以开放的态度来面对不同的观点的时候，无论是谁提出了异议，探究差异是为了寻求最好的结果。成功的团队能够在寻求变化的创造性原则的基础上学习处理冲突的技巧，尊重所有人的需要，以彼此妥协得到双赢的结果。

应用新奇的方法来解决问题总是包含着冒险的因素。如果团队能够清楚他们项目的界限以及允许多大的误差，那么此时冒险就是有益的。实验性的规划和结果有助于澄清包含的危险。一个总是反对冒险的团队是无法获得哪怕是最小的概念上的突破的，同时成功的团队却能在与生俱来的冒险环境中得以生存。

团队成员对于冒险的承受力有着不同的临界点，团队的创立过程有助于处理这种多样性。许多团队组织都建立了综合性的危险处理系统，尽管这可能在有些情况下忽视被察觉的个人或者心理上对于经历过的危险的情感，但是在创造性的氛围下，可以建立起互相支持性的理解平台，不再有同与这种个人恐惧联系在一起的羞耻感，相反会形成成员之间良好的竞争氛围，达到多赢的目标。

## 机遇，机遇，开门吧

“他比我幸运，因为他有机会，我没有。”这句话的含义是：假如你有类似的机会，你也能成功。那么，万一机会始终不来，你就永远不能成功了吗？事实上，问题往往不在于“机会不来”，而在于你自己“错过机会”。

欧立特（G·Eliot）说：“人生的黄金时刻迅速流过我们身边，我们听见到的只是沙土，天使曾经造访我们，我们却在他们离去之后才知晓。”“错失良机”显然是成功的大忌。为了避免这种遗憾，我们最好先弄清楚什么是机会。

机会所涵盖的范围很广。有些人只从名利、事业、权位的角度来界定机会，未免过于浮面。一个气性悲观的人是否有“机会”扫除消极的情绪？一个备受压抑的人是否有“机会”平衡扭曲的心态？一个力求自重的人是否有“机会”超越虚荣、顽固与侥幸等陋习？人生最宝贵的机会，是从事一项考古工作，挖掘内在的张力与冲突，展现自我的真面目，然后诚心地接受它。这是今日浮华、动荡不定的社会中，一个人首先要掌握的机会。

认识你是谁，你能做什么，以及你能如何施展全力，即是第一步机会。接着应自重自强、警觉而谨慎地留意时机的来临。不止是留意，更要进一步“创造”机会，因为你已具备走向机会的条件。于是危险随时可以转为再起的契机，失败随时可以化为成功的先声，挫折也随时可以引发令人满意的壮举。

谁是探险家？敢于向犹豫不决挑战、勇于追寻新的地平线的人即是。假使哥伦布曾在1492年因暴风雨或坏血病而感到气馁，新大陆恐怕不是今天的面貌。谁是发明家？能见人之所未见、能感受生动创造力的人即是。假使爱迪生像常人一般粗心大意、坐失良机的话，恐怕科技的进展要拖延很长一段时间！因此，睁开眼睛看看：你有限制、你也有挫折，但是你仍然具备创造的潜力。你可以探险、可以发明、可以调适；你在某一意义之下，就是哥伦布、就是爱迪生。

谁给你这些权利？你自己。因为你尊重自己、爱惜自己、了解自己、实现自己。你的机会到处都是：因为你已经先掌握了自我，于是机会必将如影随形，环绕你身旁。

在商战中，任何企业每时每刻都有可能遭遇到意想不到的风险和机会。而对一个企业来说，机会常常是成功的起点。只有抓住机会，企业的经营战略才能奏效。

要想迅速抓住市场提供的机会，首先必须具备丰富的市场经验和准

确的判断力，看得准什么是机会，因为机会存在的内涵是一定的市场需求。其次是看准机会后必须抓紧时间，迅速行动，因为机会存在的外延便是特定的时间段，稍一犹豫，到手的机会就有可能溜掉。因此企业必须要在市场需要出现的那段特定时间内，迅速果断地行动，抓住稍纵即逝的战机，才能获得成功。

在我们每一个人的周围，随时都会有机会出现，就看你如何很好利用这样机会。当下一次机遇再叩响你的房门时，你是否可以考虑摆脱传统的思维方式，换一个角度去利用它呢？时机难得易失，稍纵即逝，所以，圣人的人常常吸应时机而行动，智者必定等待时机的发生。

为什么机遇所起的作用会如此之大呢？这是由于机遇是人生链条中的一个环节。在人生事业的链条中，每个环节都有自己的功能。机遇环节也是如此。它的出现常常使人不得不重新估价自己原有的目标和行为，从而作出各种新的决策。正是因为机会的突然出现，一些人一下子被抛上巅峰的地位，从此威名远扬，出人头地。但是，并不是所有的人都能遇到这样的机会，也不是每个遇有好机会的人都能及时捕捉到的。那么怎样确认和捕获机会呢？

专家的建议，随时把自己安置在一个较有机会的场所。时时有妥当的准备，一待机会来临，不轻易放过。

具体讲要做到以下四点：

### 1. 全面分析本单位的发展状况

每个单位的实际情况和发展前景是有所不同的。有的单位风气正、效益好，很有发展前途；有的单位歪风盛行，效益很差，死水一潭，很有倒闭的危险。你所在的单位是一种什么状况，你要全面的对待，冷静的分析。如果是前者，你的机遇就特别多，对你的成长进步就大大有利；如果是后者，你就很难遇到良机，甚至会遇到许多挫折和磨难。在这种情况下，你要竭尽个人所能，千方百计地帮助单位改变这种局面，实在无能为力时，你便可以考虑另谋他途，不要在一棵树上吊死。

### 2. 充分表现自己的才能

机遇虽然不以人们的意志为转移，但它并不是神秘莫测，不可捉摸的。事实上，在任何一个偶然机遇的背后，都蕴藏着客观必然性。因此，你不能对机遇抱侥幸心理，也不可消极等待而放弃主观努力，而是要以饱满的热情，积极投身于现实中去。在实际工作中，充分表现自己的才能，时时刻刻以经验与知识充实自己的实力，并创造条件使机遇由偶然变为必然，一旦机遇出现，立即捕获它，使它为自己的总体目标服务。

### 3. 尽十二分的努力工作

你无论在哪一个单位里工作，都要尽十二分的力，甚至加班加点也



不计较。如此，一方面你本人会因完成工作而获得满足感；另一方面，你将有更多的获得好运的机会。因为对于本身的工作不惜额外服务的人，比起下班时间一到立刻离开单位的人，甚至时常提前下班的人贡献大，也容易受到领导的赏识，成功的机会也多。

#### 4. 不懂的事情应多问

对你从事的工作，对你单位的事情，你应抱有健全的好奇心。不知道的事情，应尽量多问，不要害羞。如此，不但可以尽快学到不懂的东西，而且周围的人也会认为你是一个直率而求知心很强的人。这样，你的机会就可能比别人的多，你的成功率也将比别人的大。但千万不要发出谄媚或浅薄的质问，这样只会表现你的无聊或低能。

如果你做到了上面几条，你将进一步接近好运气，总有一天，你会抓住机遇而出人头地的。

## 应付各色人等

办公室里，各色人等应有尽有，各种脾性一概俱全，绝对超出你的想像。你不必顺从他们，但需要运用智谋来应付他们。

### 应付口是心非的人，尽量打马虎眼

面对这种人，如果他是你的老板，你要装得有些傻傻的样子，他让你做事情，你就唯唯诺诺地满口答应。他和气，你要比他更客气。他笑着和你谈事情，你就笑着点头，万一你感觉到，他要你做的事情实在过分了，你也不能当面拒绝或翻脸，你就只能笑着打太极拳，不要轻易接受。如果他是你的同事，最简单的应付方式是装作不认识他。每天上班见面，如果他要亲近你，你就找理由马上闪人。能不做同一件事，就尽量避开；万一避不开，就学着写日记，每天检讨自己，留下工作记录。

如果他是你的部下的话，就要注意三点：一，找一件单干的事给他做；二，不要让他有任何机会接近上司；三，表情保持严肃，不带笑容。

### 应付吹牛拍马的人，不要与他为敌

如果你碰到这一类的上司，要和他搞好关系，他吹牛拍马对你无害。

当此类人是你的同事时，你就得小心了。不可与他为敌，没有必要

得罪他。平时见面还是笑脸相迎，和和气气。如果你有意孤立他，或者招惹他，他就可能把你当做往上爬的垫脚石。

如果他是你的部下，要冷静对待他的阿谀奉承，看看他有何动机。

## 应付尖酸刻薄的人，保持一定距离

尖酸刻薄的人，在公司里是不受欢迎的。他的特点是和别人争辩时往往揭人老底不留余地。同时冷嘲热讽无所不至，让对方自尊心受损，颜面尽失。

这种人平常以取笑同事、挖苦老板为乐事。你被老板批评了，他就说：“这是老天有眼，罪有应得。”你和同事吵架了，他就说：“狗咬狗一嘴毛，两个都不是好东西。”你去纠正部下，被他知道了，他也会说：“有人恶霸，有人天生贱骨头，这是什么世道？”

尖酸刻薄的人，天生伶牙俐齿，得理不饶人。由于他的行为离谱，因此在公司内也没有什么朋友。他之所以能够生存，是因为别人怕他，不想理他。但如果有一天遭到众怒，他也会被搞得很惨。

如果这类人不幸是你的老板，你唯一可做的事就是换部门或换工作。但在事情还没有眉目时，不要让他知道。否则，他的尖嘴刻薄，你恐怕会承受不了。

如果他是你的同事。和他保持距离，不要惹他。万一吃亏，听到一两句刺激的话或闲言碎语，就装没听见，千万不能动怒，否则，是自讨没趣，惹鬼上身。

如果他是你的下属，你得多花时间在他身上。有事没事和他聊聊天，讲一些人生的善良面，告诉他做人要厚道。你付出的爱心和教诲。有时会替公司带来一份意想不到的好处。

## 应付挑拨离间的人，最好谨言慎行

同样是一张嘴巴，有人用来吹牛拍马，有人用来讽刺挖苦，有人用来挑拨离间。吹牛拍马是损人利己；尖酸刻薄是损人利己；挑拨离间是将公司弄得乱七八糟，人心惶惶，变文明为野蛮，人人自危。

这种人，给公司带来的杀伤力非常大，只要一不注意或处理不当，便可能人心惶惶，不可终日。应付这种人，没有什么办法，只能防微杜渐，不让这种人出现，万一有了，就要予以制止或消除。否则，后果不堪设想。

挑拨离间的人做了你的老板，你首先要注意的是谨言慎行，和他保持距离，在公司建立个人信誉，同时要保持着“能做就做，不能做就

走”的宽广心胸。

这种人做了你的同事，你除谨言慎行及和他保持距离外，最重要的是你得联络其他同事，建立同盟关系，将他孤立起来，如果他向任何人挑拨离间，不要为之所动，不受影响。如果他是你的部下，那你就要想办法弄走他，孤立他；如果下不了手，他就会孤立你，弄走你。

## 应付胸怀大志的人，要虚心学习

这一类型的人，胸怀大志，眼界开阔，而不计较一些小的得失。他在工作时，不忘掉充实自己及广结善缘。除了完成自己的工作外，他也会帮助别人和指导同事。每到一个地方，不论他是否已待很久，或已成为组织中的正式主管，他都能在极自然的情况下，影响人，控制群体的行为。俗语所说的“虎行天下吃肉”，大概指的就是这种人。

胸怀大志的人，见识往往异于常人，思维逻辑方式也有其个人特色。他在时机不成熟时，可以忍耐，不论是卧薪尝胆或是从你的胯下爬过，他都能欣然接受。但是，时机成熟，他奋臂而起，如大鹰冲天，没有人能与之、争锋。不是每一个胸怀大志的人，都是成大功立大业的。但是，做人处事自有风格，不卑不亢、不急不躁是他的本色。碰到有胸怀大志的老板，你是跟对人了。于是亦步亦趋，片刻不可相离，他晋升你也跟着晋升。碰到这种老板，你要虚心向他学习。因为天下没有不散的筵席，当曲终人散时，别人都受益匪浅，自然你也不会两手卒牵。一有胸怀大志的同事，如果大家利害一致，大可共创一番轰轰烈烈的事业。如一山不能容二虎的话，也可一相合纵挂六国相印，一相秦皇以连横合并天下，各取所需，各享盛名，而得其利。如果以上都行不通的话，你就全心全意地帮助他成功，自己多少也留下识才的美名。

有了这种部下，你应有自知之明。知道他终非池中之物，有朝一日定会超过你。虚心地接纳他，给他实质上的帮助肯定，这叫聪明的投资，到时候一定会有回报的。

## 应付翻脸无情的人，应该留一手

这类型的人最大的特征就是，翻脸如翻书。说翻就翻，一翻就是好几面。在他翻脸时，你不要问他理由，你不必述说从前对他的恩情和助益，他一个字都听不进去。翻脸无情的人，他似乎是得了一种“忘恩记仇病”。你对他的百般呵护，只要小事一桩不顺他的心，就全盘翻覆。这犹如野心狼子，你养育愈久，对自己的危险就愈大。

这种情形，在国内的连续剧的剧情中，最常看得见。三十集中，让

他横行二十九集半，最后，还是编剧者应观众要求，将他在银幕内正法。

翻脸无情的人利用这种方式来处理他的人际关系，简直是无往不利，处处占有便宜。他知道每次利用完别人，又找到新利用对象时，此时就可翻脸。反正每次翻的都是不同的人，别人不但记不住也无可奈何，只能自认倒霉！

如果不幸你的老板是这种翻脸无情的人，你在他手下做事时，千万要记住“留一手”。任何事情做完了，你就得小心被炒鱿鱼。怎么样化被动为主动，当他要翻脸的那一刹那，你也告诉他我等你好久了，为什么你今天才要翻！少来这一套，你这种手段我看多了。

如果有这种同事，你倒是大可不必和他一般见识。反正没有利害关系，各干各的活，要翻不翻随便你！

有这种部下最令人伤脑筋，也没有什么好的办法。最重要的是不能因为他常翻脸而特别将就他，别的部下会以为你是欺善怕恶，这就划不来了。

## 应付愤世嫉俗的人，睁只眼闭只眼

这一类型的人，对社会上的一些现象非常看不惯，认为社会变了，世风不古，人心愈来愈险恶，快活不下去了。和愤世嫉俗的人共事，说不上好还是不好。只要他所愤的事不是公司福利制度，对你来说这只是其个人行为，没有什么好说的。当有一天他对公司的制度、福利有意见时，你就有福了。他往往会牺牲自己，为你们去谋一些好处来。

对愤世嫉俗的部下，要劝他多吸收新的知识。告诉他现在社会进步了，风气开放了，他的那一套理论已经过时了，要收起来，否则，会跟不上时代。骂不得要领导，你会被见笑，我也失面子。

## 应付敬业乐群的人，工作得卖力气

这一类型的人，由于工作态度和做事方法正确，颇受公司的肯定和同事的爱戴。凡是他在的单位及群体，都会有着不错的生产力和业绩。这一类型的人，会感染其他的工作同仁，让组织朝着正面的方向发展，给员工带来一个合作而和谐的工作环境。

当公司顺时，大家共同努力，共享成果；当公司不顺时，大家咬紧牙关，奋发图强，再创生机。平时没事的时候，他会主动地训练新手，培养团体实力；工作忙碌的时候，他又能影响同人，相互支援，共渡难关。

这一类型的人，不论是你的主管、同事和部下，在和他们一起工作时，你都要学着和他一样地敬业乐群。只要你表现出不是那个样子的话，你就会被他比下去。

## 应付踌躇满志的人，尽量顺着他

踌躇满志的人，对任何事情都有他自己的主见。他之所以会踌躇满志，是因为一直处在一种极顺的状况下，使他不曾尝过失败的苦头。因此也不怕失败。上帝既然对他如此地眷顾，只要上帝不死，他自然会再受眷顾下去。

他没有办法接受别人的意见，如果别人够聪明的话，也不用和他辩。要知道一个长久不曾失败过的人，是因为他的智慧，而不是他的运气。朋友，相信“智慧”这两个字，虽然很好写，但不容易了解。

如果他是你的老板，在他的面前不要乱出点子。尽量照着他的意思去做，他会把他的意思讲得很清楚。因为他怕你笨，所以他会多讲一遍。最后，再问你一次，懂了吗？等你回答懂了，他才放心。有时，他会礼貌性地问你一次，对他的做法，有没有意见？此时你就立即肯定他的做法。此时你若稍有犹豫或再多问两句，都会被他的嗤之以鼻。

和这类人同事，不能太顺着他，只有让他尝到一些失败的苦果，才能真正地改变及帮助他。

对这种部下，交一些难度较高的工作给他做。做成功了，也不赞许；做失败了，交给别人做。让别人做成功，让他知道人外有人天外有天的道理。不用训练他和告诉他做事的方法，他听不进去。多花一些精神在别的人身上，对他绝对是有益的。

## 批评是道美肴

在人际关系中最能导致失败的就是以损害他人的自尊心来满足自己的自尊心。可以说，一味找别人的岔子，贬低他人，与人家格格不入，喜欢“顶牛”，这些都是自己自信心不足的表现。

但是在生活中，人们有时又必须要指出他人的错误，以使其纠正。批评——这确是一门真正的艺术。许多本来可以成功的人们，只因缺少这门艺术，而使自己无法达到成功的目的。

批评的艺术鲜为人知，善于此道的人更是凤毛麟角。因为批评之词常使人难于启齿。我们一听到“批评”这个词，脑海里便会出现那些被魁者的形象，我们平日自己挨批时，即被大声训斥弄得羞愧难当时的各种

感受会一齐涌上心头。

然而，批评的真正目的并不是要去狠狠地教训别人一通，而是要使他人振作；不是要去损害他人的感情，而是要帮助他人更好地工作。了解这一点是掌握批评这门艺术的前提。

那么，怎样才算成功的批评呢？必须具备以下几条要则。

#### 1. 批评应注意场合

日常生活中，要使批评奏效，切不可损害他人的自尊心，请记住，你的目的是要使批评产生出好的结局，是为了纠正对方的错误，而不是损害他的自尊心。即使你的动机是好的，有充足的理由批评对方，然而对方对你的批评将会有有什么感受呢？在有第三者在场的情况下，即使是最温和的批评也会触怒对方，不论你的批评正确与否，他都会感到你的批评使他在别人面前丢了脸。你是在有第三者在场的情况下去批评别人的吗？要是这样，那你批评的动机有时就不是去帮助对方，而是想以侮辱、贬低别人来满足你的发泄的欲望。即便和晚辈、孩子相处，也要尽可能地不去以训斥的口吻和过于严厉的态度对待他们。

#### 2. 先表扬后批评，先肯定后纠正

在批评之前，恭维、表扬和称赞对方的一些优点很有好处，既可以融洽气氛，也可以表明你决无攻击他的意思，这样就可以使下一步的批评易于开展。一个受训斥的人自然会有奋起捍卫自己的自我意识，一个被惹怒了的人是决不会接受你的意见。表扬和称赞可以打开他人的心扉，先表扬后批评，先肯定后纠正是个明智的办法。

下面的批评是任何人都容易接受的：

“小李，你写的这个报告不错，所有重要的事情你都有所考虑，然而，有一件事情你可能……”

#### 3. 批评应对事不对人

对事不对人的批评可使你避免损害他人的自尊，因为再怎么讲，你所指的只是与他有关的那件事。而不是他本人。将批评指向他的行为，会使人认识到你对他的注意，同时也可使他的自我意识得到加强。这样，你不仅指出了他的错误，而且又增加了他的自信心。不要说：“你真是太差劲了。”而应该说：“我想，凭你的才能，你完全可做得比这好十倍。”

#### 4. 代作回答

当你指出他人做错了什么事时，同时也要注意告诉他怎样才能做好这件事。重点应是指指出纠正错误方法和途径，而不是抓住他人的错误不放，这样才能使他人不重蹈覆辙。

职工们最大的抱怨之一是：“我不晓得该做什么，我不知道要做什么才能使上司满意，我不知道他要什么？”在工厂、机关和家庭中，绝

大多数人，只要你告诉他们怎样做是“正确的”，他们通常都会照此去做的。

#### 5. 请他人合作，不要生硬命令

“请”总比命令更能带来较多的合作。

当你以命令的口吻要求他人时，你就把他人置于受役使的地位，而你却会以驱使者的面孔出现在他人面前；当你以请求口吻与他人说话时，你就是把他人看成自己人，而自己人的感受和参与感比起强迫力来，更能获得他人的合作。

批评也是这样。你是自以为“我是头头！你必须按我的旨意办事”呢，还是认为“这是我们共同的事业，你的帮助对实现我们的目标十分重要”？基于这两种截然不同的态度，批评效果也就相隔十万八千里了。

#### 6. 不要纠缠老账

如果他人犯了某个错误，你给他指出，这是无可非议的。但要是你一再抓住他的这一错误做文章，那就是故意找茬了。请记住，你批评的目的是要使他圆满地完成任务，而不是要战胜他。

抓住别人的错误和缺点不放是愚蠢的，其结果也只会适得其反。管理人员中常有这种愚蠢的做法，但他们并不是唯一做这种蠢事的人。丈夫、妻子也常常不放过对方年代久远的错误和过失，父母也抓住孩子过去的傻事不饶人。这些做法都是不明智的。

#### 7. 在友好的气氛中结束批评

如果问题没能在友好的气氛中得到解决，事情也就没有结束。不要把事情拖延下去，把矛盾推向未来，要设法解决它，结束它，然后把它忘掉。

#### 8. 切忌含糊与笼统的措辞

许多管理员工因为担心被员工视为刻薄尖酸，故于批评员工之际无不在措辞方面再三斟酌，使刚烈的话语转变为柔软的表白。以下便是几个现成的例子：将“喜欢斗殴”说成“为赢得论点及吸引注意而诉诸体力手段”；将“说谎”说成“难于区分幻想与实际”；将“作弊”说成“有待进一步学习公平竞赛的规则”；将“疏懒”说成“为改善工作而须施以广泛的督导”。以上各例显示为求措辞的委婉，而使观念本身变得含糊笼统。此外尚有一些管理人员主观性太强兼想象力太丰富，往往将具体事物推论为抽象的指责，例如“将您的报告迟了两天交”说成“您懒”，将“您不应在昨天会谈席上顶撞上级”，说成“您不应抗命”等。这类的指责不但使得事物本身失真，而且也极易挑起员工的反感。

#### 9. 切忌显示出置身事外的态度

批评员工时，应使员工感到这不只是员工本人的事！而且也是管理

人员本人责无旁贷的事。为了创造员工的这种感觉，管理人员最好安排一个有利于形成和谐气氛的环境作为批评的地点，如果因环境的限制不得不要员工前来管理人员的团体赛时，则管理人员应注意下列诸件事：不要在办公桌周围踱来踱去；不要若有所思地凝视窗外或天花板；不要搜索抽屉；避免接见访客或收听电话。如能注意以上诸事，则员工可了解此时他是管理人员注意力的焦点，这不但能缩短员工与管理人员的距离，而且也能减轻员工对管理人员批评的抗拒。

#### 10. 不能作不利的对比

管理人员在批评甲员工时，若以远比甲员工优越的乙员工为对比，以衬托出甲员工的低劣，则势必引起甲员工的敌视。但是反过来，倘若管理人员在批评甲员工时，以远比甲员工低劣的丙员工为对比，以衬托甲员工的优越，此种比较对甲员工产生激励之效能。由此可知管理人员在批评甲员工时虽可借其他员工作有利的对比，但千万不能借其他员工作不利的对比。事实上，拿一位员工与另一位员工有利的对比所产生的激励效果，往往远不如就同一位员工的过去与现在作对比所能产生的激励效果。

#### 11. 切忌使用戏谑言辞

对接受批评的员工来说，批评或多或少会引起自尊心受损伤。管理人员以庄重严肃的态度所作的批评较容易为员工所接纳，因为这种态度被员工视为对他尊重的表示。若以戏谑的口吻从事批评，则不论其动机如何友善，终将引起员工的不满，因为戏谑口吻被员工视为对他讽刺的表示。世上真正具有幽默感的人并不多，因此在批评时切忌使用戏谑的言辞。

#### 12. 切忌夸张

在批评员工时应避免使用夸张之字眼，例如“您老是本末倒置”中的“老是”，“您从未站在公司的立场去看问题”中的“从未”等。含夸张字眼的批评通常都是过度严重的批评，这对被批评者来说是不公平的。

#### 13. 切忌多重性批评

管理人员每次只应批评一件事而不宜将几件事聚在一起批评，因为多重性批评将使员工分不清事情的轻重缓急，以致无所适从。

## 给感情一点空间

伺过经历的人都有这么一种感觉：男女之间从相识伊始到恋爱，这段时间两情相悦，海誓山盟，成日里魂儿牵着，心儿系着。才下了眉头，又上了心头，恨不得两人并为一入，形影不分离。那种感情的程



度，就如一首歌词所表达的那样：“我轻拈指尖揉碎了你，我张开怀抱融化了你，我鼓动风雪卷走了你……”这是怎样的一种甜蜜啊！

女人爱幻想，也爱做梦，对爱情的占有欲是永无止境的，尤其是对自己的心上人。女人永远是甜蜜事业旋转的主轴。所有的女人都希望婚姻是爱情的一种延续，这是毋庸置疑的。当然也有不少女人希望丈夫仍然能像当初那么爱她，不仅心儿系着她，而且须臾不可分离。

G女士就是这类女人。丈夫上班，她一日两次电话；丈夫参加社交活动，她更是不甘寂寞；丈夫外出她不让，径直闯到丈夫的单位，找领导要求另派他人出差，否则就以夫妻感情破裂来要挟。

一日，G女士的丈夫从医院回来，原来他夫人生病住院了。他真的感觉到：“这几天我可以松一口气了，现在她不在家，我感到连呼吸都舒畅了许多。唉！我没想到结婚的代价这么大！”

生活中并非所有妇女都像G女士那样，用爱这一柔软的锁链束缚对方；但却有不少女士的理想是能与丈夫长相知，长厮守。我想这种厮守的意义决不是要用柔软的爱捆住对方。

生活中一些事情常常是“二律背反”的：你越是想得到他的爱，越要他时时刻刻不与你分离，而他却越离你越远，越又能背弃原来的爱情。你多大幅度地想拉他向左，他则多大幅度地向右荡去。

琼瑶是位台湾言情小说的“圣手”，她与平鑫涛热恋之时，真想拥化了彼此。有一回，琼瑶突发奇想，想到国外著名风景区去观光旅游，硬把平鑫涛给撂在台北。到了夏威夷后写一信给茫然失措的平先生说：让我们的爱留点间隙吧，好让自由之风吹过！

爱情固然是重要的，但不是一人一生中的一切。有时疏离一段，反倒更有新鲜感，俗话曰：久别胜新婚。尤其是人到中年以后，其容其态不比从前，中年妻子如果不结结实实把自己打扮打扮，其模样真是惨不忍睹。洋人之国提倡夫妻分房而居，有其道理，免得一天到晚目睹其庐山真面目。

当今的女性同样拥有了在家庭之外的另一个人伦理活动范围，女性的归宿本质上不再在于结婚。妻子拥有了有别于丈夫世界的天空，于是，使夫妻之间情感交流、精神交流的背景更加宽阔深远了。情感的更新不仅必须，而且有了多种层次的可能，这需要夫妻双方共同将爱的岛屿当做一件艺术品来欣赏。如果她成了一个对方挂在脖子上的累赘，失去了创造能力和自我更新能力，她的精神世界日渐贫瘠，旧日曾深深吸引对方的美丽植株也会干枯萎败，只剩下一片荒芜，对方每一滴新鲜的情感落下去，就会立即被贪婪地吸掉，瞬间消失殆尽，却唤不出一一点回应。

我们常这样自信，真正的爱是超越时间、空间。因此，作为一个

人，我建议魅力的法则上，请留给彼此一个距离，这距离不仅仅包含空间的尺度，同样包含心灵的尺幅：留下你自己独特的性格，不要与我如影随形；留下你自己的兴趣与爱好、不要做我的应声虫；留下你自己内心的隐私，不要让我感到你是曝光后苍白的底片；留下你一份意味深长与朦胧的神秘，不要将思想与灵魂在我面前抖落得一干二净.....不要试图挽留我离去的脚步，不要幻想我的目光永远专注于你，一切都应是自然形成，在你我之间留下一小块距离，那你将会永远对我召唤。只是千万千万别离我太远了！当我失败的时候，不要让我牵不到你的手！

## 赞许是一道“农药”

在日常生活中，赞扬别人和被别人赞许是司空见惯的，有时候甚至是一种生活的需要。在家里，父母总是通过赞许激励孩子“听话”，做一个“乖孩子”；在学校里，孩子们总是从教师那儿争得表扬和奖励；在公司里，职员们总是想得到上司的好评。随着年龄的增长，我们也越来越多地得到他人的赞许，而且似乎更加喜欢受到他人的赞许。你可能经常为了获得他人的赞许而耗费大量的时间和精力，或者因为得不到他人的赞许而忧心忡忡、闷闷不乐，甚至嫉妒他人。毕竟受称赞是令人愉快的，大家都认同你赞许你，就意味着别人对你的认可，意味着你的价值得到了社会的承认。但是别人的赞许真的这么重要吗？

肖斌在一家大公司企划部已经工作3年了，做起事来有自己的想法，也有实际经验，但是他比较顾及上司的想法，只要上司不赞成，他马上就改变方向，所以做方案时，肖斌为了能得到大家尤其是上司的赞同，可以说耗尽了心思，如果别人对他的方案有些嘲讽与批评时，他会感到十分沮丧，所以常常搞得筋疲力尽。一次，肖斌在做一家客户方案时，想出了很有创意的点子，他自己也很得意，但想不到还是受到了质疑。在大家看来，肖斌的想法总是有问题的，不然他不会每次都那么迁就。这次肖斌实在忍不住了，不顾一切地据理力争，最后居然得到大家的一致赞同，方案实施后的效果也很好，肖斌感到一种以前从未有过的成功的喜悦。

我们应该充分认识到，想得到赞许与其说是一种生活的需要，还不如说是个人的一种欲望。人人都希望得到他人的认可与尊重，期望获得某种荣誉。当我们听到四周响起的掌声、听到他人的赞美之辞时，恐怕没有人会表现出一种厌恶与不满的情绪。因为这种场合会令你精神上受到抚慰，会给你一种美妙的感觉，你当然没有必要放弃生活中的这种享受。赞许本身无损于你的精神健康，而且受到恭维是一种令人惬意的事

情。但如果寻求赞许的心理成了你生活的一种需要，而不仅仅是一种愿望，那你就陷入了生活的另一种陷阱。就像农药，它能使粮食产量提高，但它的毒性也害人匪浅。

当寻求赞许成为你生活的一种需要时，你就会将自己的一部分价值奉献给别人，当这些人提出反对意见时，你就会产生心理惰性，认为自己不行，进而产生一种自我否定心理。当你处于这种境况时，你便将自身的价值置于他人的控制之下，由他人来随意抬高，或贬低自己。只有当他们决定给你施舍一定的赞许之辞时，你才会感到高兴和满足。这样势必导致你在生活中遇到的痛苦和烦恼远远超过赞许带来的喜悦。

事实上，无论在生活还是在工作中，一个人不可能事事都得到别人的赞许，这是一种客观存在，是你为“生活”必须付出的代价。因此，如果你知道会有人反对你的意见，你就不会自寻烦恼，同时也就不会再将别人对你的某种观点或某种情感的否定视为对你整个人的否定。如果你认识到自己的价值，在得不到赞许时就不会感到沮丧。

要想使每个人都对自己满意，这是十分困难而且不大可能的。实际上，如果有50%的人对你感到满意，这就算一件令人愉悦的事情了。同样道理，如果你希望得到大量赞许，最为有效的办法恰恰是不去渴望赞许、不去追求赞许，只要你相信自己，并且以积极的自我形象为指南，你便可以得到许许多多的赞许。在生活中最受赞许的人恰恰是那些从不寻求赞许，而且并未竭力获得赞许的人。这些人坦率直爽、开诚布公，不会为别人的意见所左右，并且敢做敢当，充满了个性魅力，所以才最受人赞赏。

赞许是人生的润滑剂，生活中需要润滑剂，但生活中更需要保持一份个性。没有个性的人就像寄居蟹，总在别人的庇护下生活。毫无疑问，如果你想在生活中寻求快乐、在事业上有所作为，就必须抬起头来走自己想走的路。

## 女人的保护装

职场女性常常有一种困惑：干活很卖力，但收效甚微，升职加薪轮不到，挨骂受训倒是家常便饭。除了个别出类拔萃的以外，要想在干活办事上出人头地，总是难上加难。其实道理很简单，“佛靠金装，人靠衣装”，出门在外要穿衣打扮，在职场上打拼同样要靠“装”扮，只有把自己包装好，才能赢得更好的生存空间。

## 装与不装是一个问题

有些女性往往以为，以自己的本色示人，是最正常不过的事，该怎样就怎样，别人能把自己怎么样？是啊，别人不能把你怎么样，但是结果怎么样，就难说了。

有一位女经理，手下都是一帮半大不小的男人，同在一个办公室，容易遭人误会。她想和他们保持距离，以免遭到非议，又怕他们说自己“一本正经”，像个“管家婆”；如果抛开矜持，和他们打成一片，又怕别人流言飞语，会被说成“不正经”，不像个女人。更要命的是，因为工作需要，她经常要出差和应酬，陪同在她身边的都是男性。因此，她能推就推掉，实在推不掉，就咬咬牙，硬着头皮去，感觉浑身不自在，像上刑场一样难受别扭。弄得自己精神负担很重，始终有一种疏离、孤独和不安全感。

这是大多数职场女性都会遇到的困惑，也是妨碍她们进一步得到提升的关键所在。男人的优点也在这里，他们没有这么多拘束，也没有这么多顾虑，有异性相陪高兴还来不及呢，哪有什么不自在。男人做事一般不想被干扰，他们需要的是独立的环境；而女性往往谨小慎微，有主意没主见。当男人板起面孔时，通常表明他们在严肃地对待人或事；而当女人板着面孔时，基本上以吵架为主了。男人可以分清工作是工作，朋友是朋友。今天处于竞争对立的立场，明天可以一起去K歌，泾渭分明，无所谓；女人往往感情用事，工作上有了矛盾，就会感觉很受伤，就会影响彼此之间的关系，更谈不上合作了。

职场女性本来就有这么多的为难之处，如果不加以解决，不把自己保护起来，最后真的会伤害了自己。这样看来，装与不装，真是一个问题。

## 给自己涂上保护色

女性最大的特点或弱点就是感情用事，事事用心，斤斤计较，一有风吹草动就按捺不住自己的感情流露。女性常常认为同事之间不是朋友就是对头，所以在办公室里常常表现得爱憎分明，不是对某人关怀备至，就是对某人冷眼相待，恶语相加。女性做事喜欢给自己留后路，遇事会纠缠细节而忘记最终的目标，为一点小事就胡思乱想患得患失，该忍耐时会忍不住，该站起来维护自己的利益时又少了勇气，在挫折面前除了逃避就是放弃……

其实，古代男人早就作过评价：“唯女子与小人为难养也，近之则不逊，远之则怨。”女子如同小孩，与人接近了容易发展成亲密关系，一旦疏远了就感觉很受伤，就怨气冲天。这种看法值得引起女人的注意。其实，办公室里只有同事和上下级的关系，不必掺杂过多的个人好

恶和私人感情，要做到近之也不逊，远之也不怨，唯有隐藏起自己的本来面目，唯有“装”扮成成熟、老练、大气，装得毫不在乎，装得若无其事。“装”是给自己涂一层保护色，是一种掩饰，掩饰自己的不足，掩饰自己的软弱，掩饰自己的感情用事，掩饰自己的锋芒毕露。

小敏毕业时，记住了老师的一句话：“年轻人受挫折，往往在于锋芒毕露，真正有本事的人，是深藏不露、偶尔露峥嵘的人，大智若愚才是最高境界。”所以进了公司后，小敏老老实实跟在师傅后面，多听多看，从不轻易开口。一次，客户急着要销售方案，师傅紧赶慢赶，但客户就是不满意。老板亲自来过问，小敏就当着老板的面对师傅轻声轻气地说：“其实你的方案已经很好了，是不是把一些销售策略调整一下，客户可能就容易接受了。”两个人在原方案的几个地方改了一下，结果，客户满意，师傅也没失面子，老板觉得小敏又有能力，人又乖巧懂事，很快就提拔她做了部门主管。

职场生存靠拼搏，也要靠合作，要合作，就要懂得忍让，不能由着自己的性子来。在职场上，不是要灭了别人来保护自己。而要先保护好自己来赢得更好的生存。两情相悦最好，再不行，相敬如宾、客客气气也好。

## 职场就像谈恋爱

如果不从感情的角度考察的话，谈恋爱的男女，肯定总把自己的缺点藏得严严实实，只有隐藏得好，才能博得对方的好感。到结婚后。才原形毕露，弄得对方只能睁一只眼闭一只眼，或者干脆把两只眼睛都闭上。

职场生存，也像一场恋爱，把自己的弱点和缺点暴露在光天化日之下，无疑是自讨没趣，把自己的优势全暴露在外，也未必对自己有利。你在某个方面能干，别人就会让你多干，如果你是个新手，那么你多干就显得再正常不过了。结果你累得要命，别人还认为你干得还不够。所以，对待自己的本职工作，要认真负责，体现出你的职业精神，而对待别人的事，就像对待恋人一样，要学会睁一只眼闭一只眼，有的时候装作没看见，看不懂的事更要不看。当然如果别人请你帮忙，你应该伸出自己的手，真诚地去帮助他们。

对待同事，要刻意保持距离，距离才能产生美。这并不是说让你变成冷血动物，而是说不要过于用情，有的时候有情反被无情误。当然，就是这样，别人也会议论你，如果别人无意中得罪了你，你能怎么样，你又能怎么样？譬如，办公室里暗地里在传你跟某某人怎样的“绯闻”，说的跟真的似的，你非要去弄明白，结果越添越乱，反而弄不明白，弄

巧成拙，弄假成真。你完全可以装作没听见，装作没有这回事，传言自然会平息。难听的话装没听见，才能显示出你的大度和成熟。

## 装得像真的一样

职场上做与不做是不一样的，不做就要被炒鱿鱼；但做什么与不做什么也不一样，什么时候做什么时候不做就更不一样。工作有轻重缓急，需要你最好的精力、才能用在刀口上，而不是平均使力，更不能浪费时间和精力。所以，在做之前，应该把需要做的事清理一遍，重要的事放在第一位做，需要上级关心的事等上级来了再做，需要合作的事与别人一起做，自己做不来的事不要强迫自己做，别人的事让别人做，但对自己关系重大的事一定要自己做，今天的事今天做。明天的事明天再做，你就真的会做事了。

在处理人际关系上，应该以工作和职务作为准则，不要因为朋友的关系而影响自己应有的判断。如果在工作中夹杂私人感情，反而会影响工作效率，如果因为顾及朋友面子而误了工作，就会有负面影响，而对自己不利。即使彼此不是朋友，只要工作需要，能互相合作，那就装得愉快些，以利于达到目的。

## 总有不如意

生活中并不是充满鲜花和微笑。任何人都会有不如意、不顺心的时候。在各种社交场合，有些行为会给公众带来快慰，有些则不然，因此，就需要能及时制止某些不受公众欢迎的言行。一个人制止他人易而要克止自己时则比较难，这取决于每一个人的心、身、德的全面训练和制止技巧的熟悉和掌握。

### 1. 角色位置替换制止

没有得到他人的理解，以致别人对你有误解甚至不满，或者你怨愤而不能自制时，你要自觉实现双方角色的位置替换；这也许能消除不少隔阂，同时也能克止自己即将或正在采取的过火言辞和行为。这也就是说：假如我是他。

### 2. 会驾驭感情之舟

办事凭感情冲动，尤其在处理公众尖锐甚至是子虚乌有的意见时，往往会事与愿违。因此，在任何情况下，都要自觉抑制随时可能出现的感情冲动。

### 3. 自主训练，自我支持，健康排泄心中的不快

如果事实的确是他人对你的误解或有意制造不快，那么，你除了作必要的解释、劝说之外，还应学会自我安慰。进行自我训练，健康地宣泄心中的不快。具体做法是：

（1）寻找强化性的环境，多接近那些肯定你和你的目标的人，或读一读能强化你的价值观念和决策的书刊，帮助你顺利通过相当困难的最后阶段。

（2）满足自己。你想从你所有智谋中获得益处，成功地把握自己。当你没有那些不适宜的需要驱使你步入歧路时，你就能对自己实施最佳控制，满足自己了。

（3）肯定自己。我们要提倡谦虚，并不是一味地谦让，甚至连自己的成功也不敢肯定。假如你因为过多的谦虚而产生不快，就应适可而止，适当适时肯定自己，能宣泄心中的郁闷。

（4）自主训练。进行有针对性地自主训练，能解除心理紧张、心理压力、增强心理耐力，使自己变得心情愉快和舒畅。

#### 4. 健全自己的理智

一般人，遇到不公平的事情时，都可能因同情、怜悯而失去理智的行动，因此进行健全理智的训练就显得尤为突出。

（1）将不为公众认可的动机、欲望导向较正确的方向，把情绪激动起来的能量，引向对公众有利的方向。

（2）进行合理的补偿训练。把自己的特长和聪明才智充分发挥，用以弥补自己的生理、心理或某一方面的欠缺所引起的烦恼或苦恼。

#### 5. 利用积极的语言交流，防止矛盾冲突的加剧

克制不仅仅是一味地对自己实施，同时也要有目的对他人实施。有效的方法之一是利用积极的语言交流，动之以情，晓之以理，明以大义。

（1）使自己专注于对实际问题的原告感受。这不全致对方作出防御的反应。

（2）你可承认自己有失控表现，并承担责任。并要尽量使用明显的指责性字眼，以使对方感到你的诚恳。

（3）在交流前找到排解纠纷的方法。如能正确使用，既可恰当地表达原发感受，又可使对方以作的姿态作出反应。

（4）选择交流的适当地点、时间、场合等，让对方能顺理成章地接受，并与你合作。

#### 6. 转移思考主题和视觉中心注意力，自行排泄

有时你遇到的问题特别棘手，越想越生气，越看越别扭，心中的无名火会油然而生，难免会做出格的事，这时你要能通过看电影、听音乐、散步、下棋、打球等活动来转移思考主题和视觉中心的注意力，无

论什么都会自行消泄。脱离使人不快的情境，转移到令人愉快的情境中去，这是克制技巧中行之有效的一种方法。

然而，当你与他人发生矛盾，当你受到他人的侮辱和侵犯时，激愤之情便会膨胀起来。愤怒就像一匹脱缰的野马。一旦让它狂奔起来，后果是不堪设想的。

美国得克萨斯大学的科学家证实，人的大脑和免疫功能之间存在着密切联系，从而解释了为什么一个人在紧张、抑郁和心理不平衡的情况下容易生病的道理。因为人体防御系统的主力军——血液的白细胞，具有一种能够接受激素ACTH的受体，这种激素在人体紧张时可大量释放，与白细胞相结合，削弱了人体的免疫能力，各种病源体在向人体进攻时便得不到主力军的有力反击。因此，常发怒的人易生病。

还有一点同样重要，那就是愤怒会使你成功的人际关系毁于一旦。成功的人总是善于克服愤怒的人。

西汉时，韩信在街上受恶少胯下之辱，愤怒的热血一下子涌遍周身，可他咽下了这口气，从恶少胯下钻了过去。不仅如此，当韩信功成名就，回乡报恩时。还到处寻找当年的“恶少”，对他表示感谢。这一千古流传的故事形象地注释了不发脾气的首要条件——忍耐。所以古人云：小不忍则乱大谋。忍耐可说是交际修养中的重要原则。

平等地对待别人，能有效地制止发脾气或少发脾气。下属办错了事，有些领导居高临下，大声训斥，似乎天经地义；儿女不听话时，有的父母常火冒三丈，轻则破口大骂，重则棍棒相加，似乎理所当然；学生犯了错误，有的老师把桌子一拍，审讯似地训一通，甚至将其赶出教室，似乎合情合理……领导、父母、教师的脾气之所以在下级、子女、学生面前一触即发，是因为他们总觉得居人之上。殊不知，这样极力维护的尊严，反而更容易丧失。

有的朋友会说：这些道理我们都懂，但就是到时候控制不住自己。别着急，这里向您推荐三种简单而有效的制怒方法。

### 1. 写信发泄法

你如果心事重重。觉得非要把自己的烦恼和不平之事倾诉一番，你可以给自己写封信，将自己的情感毫无保留地倾吐在信中的字里行间，详细地诉说他人的误解和对自己的不平公，一吐为快。

情感发泄完毕后，请把信烧毁，不要将它邮寄出去。写信使你得到了发泄，你会体会到一种巨大的轻松感。更重要的是，感情的发泄使你不再需要向他人倾吐了。有时需要写上两遍，甚至三遍才能将淤积在心中的烦恼发泄干净。一旦你一吐为快后，你会发现自己再也不想考虑那些使你不愉快的事情，更不愿和他人谈起这些事了。

### 2. 转移法



试试转移法，你先要记住，在你生气或者完全失去理智的时候，千万不要作出任何决定。对物不对人，对事不对人，也是息怒之道。有些人在自己要发脾气时，赶紧离开这个“典型环境”，想一想生活中美好的东西，或者把自己关起来，闭目养神，在寂静中灭掉怒气之火，“唯有知道什么是孤独的人才真正懂得息怒”。或者拼命地工作、活动，转移注意力；或者说几句笑话。让笑声淡化怒气，减轻情绪上的压力；或者伏案疾书，让愤怒之情化作诗文……

### 3. 建立固定的条件反射，用理智战胜怒火

民族英雄林则徐，脾气暴躁，有几次差点因发脾气误了大事。他奉命到虎门禁烟前后，为了不因怒气误事，特意在自己的居室和“办公室”里贴上“制怒”的条幅。每当要发脾气时，一看到这两个大字，便如同听到了无声的命令，也就慢慢心平气和、三思而行了。这样用某种方式提醒自己。也不失为息怒的妙方。

日常生活中，当你被激怒时，千万不要轻易发火。谁要轻易地做了怒气的俘虏，谁的生活就会倾斜，谁就可能成为愚蠢与后悔的朋友。

然而，一旦碰到冲突，我们将怎么办呢？我们说，健康的人际交往是不会没有冲突的。冲突是我们与他人全部关系中的一部分，它可能有害，也可能有益。

为什么说冲突还可能有益呢？

当然，冲突本身毫无益处。但是只要处理得当，便有这种可能。我们举个例子：当你在做某项工作时，有人存心在嫉妒你，并一再散布对你不利的语言，你不得不与他交涉，可他毫无不理睬，于是你奋发图强，终于获得了更大成功，赢得大家赞赏。冲突能表现人们的创造性和创新精神，促使人们挖掘自己潜在的才能。这是因为冲突本身是突发性的，冲突双方往往都没有充分的思想准备，因此，它给了人们一个随机应变、发挥聪明才智的机会。不过，人际交往中绝大部分冲突还不是太伤脑筋，而是温和型的，特别是在受过良好教育、有修养的人士之间，冲突则是一种智慧和含蓄的拼争。

小胡提议大家去看一部武打电影，而小唐则鼓动大家去看言情片，如果一组人中只有一种选择的话，这就形成了冲突。

在论文答辩中，老师认为我的论文只能得“良”，而我和同学都坚持认为论文成绩应当是“优”。显然，评委的最后意见只可能是两者中的一个，而不可能择其“中庸”。

日常生活中，人际冲突也处处可见，这就要看你解决冲突的方式和技巧的运用。不可否认，方式的运用又与你在冲突中目的的需要程度紧密联系。你可以视目的的轻重缓急而采取不同的解决冲突的办法。

解决冲突的方式大致分五种：

### 1. 打击方式

这种解决方式表现为意欲以他人的牺牲为代价来满足自己的需求和愿望。滥用权力的人往往采取这种方式，并非良策。

### 2. 求同方式

这是值得推崇的一个办法，它包含最大限度地满足双方的合作和自我维护这两个方面。该方式的目的在于满足双方需要。由于求同方式要求人们对付出的时间、精力及承担的义务都超过其他方式，因而需要花气力好好学会。

### 3. 回避方式

回避并非总是消极的象征。有时避其锋芒，以免发生白热化对峙，等风头过去再行理论。但此法不是彻底解决问题的途径。

### 4. 妥协方式

指一味强调合作而不维护自我利益的行为，目的往往是有一个不痛不痒的结局即可。尽管这种方式能够促进和谐融洽，避免冲突，但也容易助长逆来顺受，放弃自我权利和无原则服从等毛病。

### 5. 折中方式

处于居中位置，要求双方既合作又要自我维护。通过折中，人们期望找到一种彼此都能接受，都能得到部分满足的解决方法。有时，这也是一种令人满意的方式。

冲突发生后，人们都应有制怒的修养，这是决定冲突获得调解的前提。一个成熟的人，往往自我控制力较强。有人提出一个建议，当不愉快要发生时，把皮带解开，把手放在腹部或把手放在衣袋里按住腰部，气便消了。据说此办法很灵。当然，真正想找到万试皆灵的妙药，还需用“转怒为静”的“制怒剂”。

在处理冲突技巧方面，如果在语言上有所改变，也有效用。比如可以说“我生气了”，而不是说“你惹我生气了”；或者说“我感到被拒绝了”，而不是说“你的话不可理解”。这便使重点由追究“非你即我”，改变为尽量沟通和调和我与他人观点的分歧，这样，和解的气氛便形成了。

永远记住：在通常的人际交往中，愤怒从愚蠢开始，以悔恨告终。

## 沉默是金

每个人都想获得他人的肯定，在人生的舞台上创造一番伟业，这种想法是无可厚非的。可是，大部分的人终其一生，只能过着默默无闻的生活。如果悲叹时运不济，不能施展抱负，不如先放眼看看周围。

盛开的百合花和剑兰，会将营养贮存在球根，以便花朵随时汲取。而移植的时候，水分和肥料如果过量，植物反而会无精打采，难以生长。

杉木必须有青苔才能生长，而青苔不能直接照射阳光，杉叶的绿荫正足以保护青苔，自杉叶滴落的露水，又可滋润青苔，当青苔繁茂之后，就会把蓄积的水分供应给杉木。因此，杉木与青苔彼此共存共荣。

小指是身体上最微不足道的一部分，在日常生活中，常不会意识到它的功能；然而，它的存在却是不容忽视的。

譬如，小指不灵活时，就没有办法拿铁锤，球也投不远，倒立时，不靠它更难以保持平衡。

平时，我们一点也不重视它，一旦失去了，就会体验到它的存在价值。

火车能够快速而平稳地行驶，要靠最基层的保养人员默默地工作，如果这些无名英雄不工作了，火车别说是快速行驶，连最起码的安全都有问题。

天地间的自然原理是巧妙的，任何东西都有它的用处，在不浪费的情形下，相辅相成，以保持调和的状态。

相反的，如果一味地排斥对方，想压倒对方，实现自己的主张，使自己突出。那么齿轮必定无法配合，而产生对立现象，如此一来，自然的运行法则一日也难以维持。

能明白这点，就算自己默默无闻。不被重视，也不会怨天尤人了。

有位华人曾被派往夏威夷服务，每天都要负责打扫卫生。因为他当时尚在修习中，要修习一打扫、二勤勉、三学问的课程。“如果不能打扫好，又如何能做好学问”呢？

每日打打时，他总会看到墙外许多观光客，在阳光下恣意地享受着“海上乐园”之称的夏威夷的迷人风光，内心就为身穿工作服在打扫卫生的自己抱不平。

后来他才发现那段时光对自己影响很深，每日的劳动不仅食欲大增，身体也变得十分健康。

相信许多人也像当时的这位华人一样，只知拿别人的生活和自己的生活相比较，不停地抱怨。

的确，基础性的工作，对血气方刚的年轻人而言，是一种难以忍受的磨炼。

世界上的伟人，都曾经历过一段漫长且艰苦的生活经验。毕竟，成功不是一朝一夕就能达到的。

那些卖座的歌星，表面上看来光彩夺目。但他们如果没有经过一番苦练和周围者的协助，不断充实自己，又如何有今天的成绩。

总而言之，成功绝不是偶然的。

## 第三章 言谈篇

### 你会说话吗

画了一幅山水画，怎么看也觉得平平淡淡，并无出奇之处。后经名师指点，在那出神之处添上寥寥几笔，顿时觉得整幅画令人心旷神怡，平白增添了不少力量。那青山气势磅礴，那绿水缠绕奔放，好看多啦！这“寥寥几笔”可谓是画龙点睛。

说话也有“画龙点睛”

在会议上，在谈判中，在日常生活里，如果我们将随意说出的话语稍加改变，或巧妙地添上那么一两句，就会使谈吐更动人，更富魅力，更具有力量，从而更好地通过语言这一媒介，达成友谊，获得信任，创造出事业成功的契机。

说话有种种不同的方式。就方式本身论，无所谓短长，无所谓得失，而在听的人方面，却有合与不合的问题。合则听从，不合则拒绝。听从是你的成功，拒绝是你的失败。现在不谈听的人个性如何，以及说话方式的如何配合，先谈说话的几种方式。

第一方式是流利。轻清灵活，圆转如意，处处表示亲切，措辞严谨，条理井然，旁征博引，丝丝入扣，又能连类及物，就近取喻，始终是文采斐然，娓娓可诵。

第二种方式是激切。不知忌讳，不避嫌疑，以为非的，直斥其非，以为是的，直称其是；所言率直，坦白无私，知无不言，言无不尽，听的人是否发生意外反应，你是毫无顾虑，完全用亢直来表示自己的人格。

第三种方式是高远。你的话，专从大者远者着眼，好陈高深的理论，把类似哲学的议论，以为立说根据，与普通人的说法，绝不相同，而且随手证引成说，以实所言，这并不是表示你学富五车，不同凡俗，而在表示你的理论，信而有征。

第四种方式是浅近。你的话，专从小处着眼，就家常小事，抉其利弊，指其得失，根据经验，陈述办法，不尚理论，而重实际，你的话，完全合于现实生活，为一般人所乐道的问题。

第五种方式是质直。你的态度是十分恭敬，你的精神，是十分敦厚，既不肆意高谈，也不婉转如簧，言虽讷讷，而言必有中，言虽简

单，而语必扼要，所有问题中的重要意义，都有微言显出，都以约语表达，说话十分老实，朴而不文，直而不曲。

第一种说话方式，是以说话技术见长，完全是外交家的辞令；第二种说话方式，是以忠贞亢直见长，完全是忠臣义士的辞令；第三种说话方式，是以学问渊博见长，完全是饱学之士的辞令；第四种说话方式，是以熟谙家常琐事见长，完全是富于生活经验的辞令；第五种说话方式，是以诚恳温厚见长，完全是忠厚长者的辞令。你能兼擅五长么？天性木讷的人，要学流利的说话，难若登天；天性周慎的人，要学亢爽的话，也觉太难；天性爽直的人，要学完慎的话，恐如骨鲠；至于有学问的人，不屑谈家计小事，也是常情。

丢开对方的个性不谈，就说话方式而论，第一种说话方式，多数人乐于接受；第二种说话方式，往往使对方恼羞成怒；第三种说话方式，往往使对方以为你是专尚空谈，不脱书生本色；第四种说话方式，往往使有地位的对方，以为你是俗不可耐；第五种说话方式，往往使对方以为你是忠诚有余，能力不足。语言是思想交流的工具，直接体现着一个人的学识、个性和生活经验，而表达方式恰当与否，则决定着这种交流是否充分。

除了根据谈话对象选择说话方式外，你还应该注意说话时的一些词语技巧。

用涵义广泛的词句，可避免你因知识不足而带来的尴尬。

如果有人要你对毫无所知的某本小说、某出戏剧、某部电影或某曲音乐发表意见，你该怎么说呢？

因为不知道，你可能无法应答，而如果说上一两句涵义广泛的话语，最好说的词句能够适用任何方面，则可巧妙地避免尴尬。只要这种做法于人、于己、于社会无害，何乐而不为呢？

上述提问，应该这样回答：

“我喜欢它的前半部分，结构严谨。”或者说，“我喜欢它的后半部分，生动感人。”

无论对方是否同意，都不能说你错。

常说“我们”一词，可加强谈话对方的命运与共意识。

孩子在玩耍时，往往爱说：“这是我的”“我要这样”，这是孩子的自我表现欲的直接体现，如果大人们也如此去说，则会大大令人反感。

人们的心理是很微妙的，即使是同一请求，也会因为措辞不同，或被拒绝，或被接受。而如果说“这是我们的”“我们应该……”之类的话语，则会大大缩短双方的心理距离。因为“我们”一词意味着“你也是其中一员”，会使对方产生命运与共的意识。

许多政治家擅长演讲，他们要把自己的观点传播给听众，则必须与

听众融为一体，巧妙地运用“我们”一词，则能实现这一目标。在听众看来，“我们”意味着不是他一人之事，是和听众息息相关的，因此所讲的观点就能深深地植根于群众的心中。

使用带尾数的数据，将提高言语的可信赖程度。

“某商品价值200元”和“某商品价值201元”，这两句话，你相信哪一句更真实呢？使用带尾数的数据，将提高你的言语的可信赖程度。

据说，在国外，某些政客在会场上侃侃而谈时，往往这样说，“据测算，本月环境污染进一步加重，有毒气体指数增加万分之一，所以应增加环保预算为百分之一。”周围的群众听到这样的话语后，往往由衷地发出感叹：“这位政客真是勤勉的人啊。”因为尾数有如此的奇效，竟使不少政客撇下其他事，去一味地强记这些枯燥的数据。

风行欧美的象牙香皂，以“99.44%纯度”作广告，赢得了不少客户。在顾客眼里，精确的数字示意着产品生产过程一丝不苟。尾数的巧妙运用，胜过了辞藻美丽的广告语。

运用“3”这个奇妙数字，会增强语言的说服力。

心理学家测试过，人们对于“3”这个数字有着奇特的心理感应。我们总觉得“1”过于单调，“2”也略有不足，唯有“3”才使人感到稳妥，就像数字中讲的“三角形杠架最牢固”的道理一样。

很多讲话具有较强说服力的人，在不知不觉中运用了这种心理。他们在阐明观点、论述问题时，如有可能，会将所讲的话概括归纳，使内容紧扣在“3”这个数字上：“关于那件事，可以有3种情况”，“问题共有3点”……这样一来，要陈述的问题就显得有条有理，层次适宜，使对方轻而易举地接受下来。

倘若不然，回答成一点，人们会觉得有点武断；分成两点，又觉得不太自然；而讲的要点多啦，却较难接受。

如果两人的思想、认识、观点有不一致的地方，一场谈话能否成功，就要看能不能开个好头了。这里介绍一点方法。

每一个人都有自认为得意的事情，这事情的本身，究竟有多大价值，是另一问题，而在他本人看来，却认为是件值得终身纪念的事。你如果预先了解此事，在谈话开始时有意无意地讲到他得意的事情，只要他对于你没有厌恶的情绪，只要他在目前没有不快意的刺激，情绪能够保持常态，他一定高兴听你的演述。你当然要处处表示敬佩，但不要过分推崇，反而引起他的不安。对于这件事情的重要关键，能够特别提出，加以反正两方面阐发，使得他认为你是他的知己，彼此间的情感便能沟通，就是他与你有意见不合之处，此时对你的意见也愿听取考虑。他的反应良好，你便作进一步适当陈述；如果反应不良，你便就此中止，留着这点好感，作为第二次谈心的基点。这不是你的失败，而是你

的初步成功，对于经验很丰富的人，得此成绩，已不算坏。你想一举而竟成功，除非对方跟你素有交情，又是在高兴时候，而你的目的，又是容易使人接受的，否则千万不要存此奢望。

如何了解对方得意的事情？那当然要另谋途径，试就你的朋友之中，找有否与对方有交往的人，如果有，向他探听最是容易；此外你如能留心报刊上的新闻，平日记牢关于对方的得意事情，是否曾遭某种打击而削减。如有此事，千万勿再提起。因为当对方高兴的时候，你的意见便易于接受，对方不高兴的时候，虽极平常的请求，也会遭到拒绝。

不过你提出意见，第一要看时机是否成熟，第二说话要不亢不卑，大方自然，并且要说出为对方着想的理由来。而不是为你自己打算。

### 1. 全神贯注

说话比做文章、读文章难。做文章，可以细细推敲，再三订正，读文章，可以细细体味，详加研究。说话则不然，一言既出，驷马难追。所以谈话时，要全神贯注。要说的话，事前先打腹稿，记住纲要，免得临时遗漏。说话开头，先要定一定神，态度从容，双目注视对方的面上，表现出诚恳的神情。随说随注意对方无言的反应，是赞成，还是不以为然，随时调整你的说法。如果发觉他神情不专，你就应该设法结束；如果发觉他表示怀疑，你就该多做解释；如果发觉他乐于接受，你就该单刀直入，再不要绕什么圈子，发觉他要插言的样子，你就该请他发表意见。对方的答话，要特别留神，同样一个喔字，有不同的表示。“喔”是表示知道了，“喔！”是表示惊奇，“喔？”是表示疑问。如果他说“好的，就这样办吧，”这是完全接受，“好的，以后再谈吧，”这是不肯接受，“好的，待我研究研究，”这是原则可以同意，办法还需讨论。如果他说，“好的，我替你留意，”这是没有把握的表示。细细体味对方的答话，便知道这次谈话是否成功。有些人往往不肯作明显的表示，很易使你误解他的真意。

### 2. 适当称赞

有句老话，休要长他人志气，减自己威风，所以总是设法抬高自己的身价，对别人总是吹毛求疵。你如此待人，别人也如此待你，结果正反作用相互抵消。如果你能在适当的场合以适当的语言称赞一下对方的长处，则可避免出现相互诋毁的局面。称赞并不是瞎吹，并不是胡说，也要根据对方的实际。每个人都有所短，也都有所长，普通人对于别人，只看见短处，不看见长处，把短处看得很重大；把长处看得很平凡，所以觉得欲赞而无可赞之处。只要你先存着“三代以下无完人”的思想，原谅他的短处，看重他的长处，可称赞的事情多着呢？而且你赞某甲，并不是欺骗大众，而是使大众注意某甲的长处，同时使某甲对于自己的长处，因为大众的注意，格外爱惜，格外努力，养成比目前更为优



越的长处。所以你称赞人家是成物，人家也来称赞你，那么成物正所以成乙，可见称赞是成已成物的工具，决不是卑下的行为。

### 3. 适当保存

俗话说，“逢人只说三分话”，你也许以为大丈夫光明磊落，事无不可对人言，何必只说三分话呢？“不得其人而言，谓之失言”，对于倘不是深相知的人，你也畅所欲言，以快一时，对方的反应是如何呢？你说的话，是属于你自己的事，对方愿意听吗？彼此关系一般，你与深谈，显出你没有修养；你谈的事，是属于对方的，你若不是他的诤友，忠言逆耳，显出你的冒昧；所以逢人只说三分话，不是不可说，而是不必说，而是不该说，与事无不可对人言，并没有冲突。事无不可对人言，是指你所做的事，并不是必须尽情向别人宣布，老于世故的人，是否事事可以对人言，是另一问题，他只说三分话，是不必说，不该说的关系，绝不是不诚实，绝不是狡猾。

说话本来有三种限制，一是人，二是时，三是地。非其人不必说；非其时，虽得其人，也不必说；得其人，得其时，而非其地，仍是不必说。非其人，你说三分话，已是太多，得其人，而非其时，你说三分话，正是给他一个暗示，看看他的反应；得其人，得其时，而非其地，你说三分话，正可以引起他的注意，如有必要，不妨择地另作长谈。

有时你只说三分话，正是你的职业道德。做医生的人一般不将患者的绝症告知本人，以免其精神上刺激过重。银行工作人员对于存款人的姓名及所有款额是绝对不该对人提的。依此类推，只说三分话的例子还多着呢，有时你为了不能遵守只说三分话的戒条，闹成大祸，使你肉体精神大受苦痛，一世不会忘记。对于公安司法人员来说，即使面对亲朋好友，也不应泄漏自己所了解的机密事宜。

### 4. 不可吹拍

事实只有十分之一，或者连十分之一都不足，话却说到十分，虚多而实少，他靠三寸不烂之舌，常使一部分听众信以为真。比方他对于某种学问技术，不过初窥门径，并未升堂入室，居然自命为专家，到处昌言无忌，不遇识者，自然不易拆穿，这叫做吹牛。比方对于自身经历，说得如火如荼，某事是他做的，某计划是他拟的，某问题是他解决的，好像他是足智多谋，是万能博士，不遇个中人，自然无法证实其虚构，这叫做吹牛。比方他的事业，并无什么发展，他却说营业如何有把握，手中的货物如何充分，能赚多少钱，说得大家不免动心，这叫做吹牛。他对于某要人实在并没多少关系，他却对人说，某要人如何器重他，某要人如何借重他，某事曾和他商量过，某事曾由他经手过，把某要人的私生活、起居等描写得十分详细，也难有知情人来拆穿西洋景，这叫吹牛。吹牛的动机，是表示他的了不起，是骗得大众的信任，或者借此提

高他的身份，或者借此售其某种诡计。他对于有地位，有权力的人，力求接近，巧言令色屈就逢迎，专从小处上猎取对方的欢心，色示而先应，未命而先趋，凡可以使对方获得好感的，无所不用其极。只要能够与对方接近，则心甘情愿低三下四，不顾人格侍候奉承，唯恐有失。这叫做拍马。拍马的人，必会吹牛，吹牛的人，往往会拍马，拍马完全是上谄，吹牛则近于下骄，上谄下骄，是这种人的两种矛盾性格。

#### 5. 切勿敷衍

有人处事，好事敷衍，玲珑剔透，左右逢源。其实，好敷衍，未必是便宜。

比方我与你是一面之交，我来托你代为找个工作，你很自然的向某方介绍，我心里十分高兴，以为你有求必应，但是我去求见某方的结果，是回得一千二净，连丝毫希望都没有，我当然只怪某方，不会怪你。可是后来有人告诉我，你只不过随意推荐，对方知道你是在送春风人情，有意敷衍，也就全不在意。经他一提，我才知道你长此道，你的敷衍，终使我大失所望。我倘是性情粗鲁的人，耐不住心上的反感，也许要说，既没有办法，不如早些见告，何必使我再三的徒劳往返，试问这是好印象吗？这是好名声吗？如此说来你要明白，敷衍是经不起考验的。一经考验，立即拆穿，一经拆穿，谁来信你？信用丧失，今后你说话又有谁肯相信？敷衍，简直是葬送你的前程呢！

#### 6. 嬉笑怒骂

对人说话，论理应该用正言，而有时却是正言难人。尤其是成见很深的人，你规规矩矩，向他陈述对于某问题的意见，希望他采纳，很是容易。你如与他争辩，更易弄得面红耳赤，不欢而散，你不与他说罢，认为这个问题不能不及早解决。那么在迫不得已的时候，也可试用嬉笑怒骂的方法。嬉笑怒骂，本非劝人的正道，同时也要有一定的资格，第一，彼此私人交情素来很好，从无丝毫芥蒂；第二，你的为人，他很了解，也很器重；第三，你的地位较高，本有向他劝说的资格。具此三条资格，才可一试嬉笑怒骂的手段。所谓嬉笑怒骂，当然要借题发挥，旁敲侧击，当然要寓庄于谐，不著痕迹，还要注意多说反话。口才是第一要件，口才不好，不配试用；智慧是第二要件，不能即景生情，不配试用；同时嬉笑怒骂的程度，也要适可而止，用此法劝人，时可见效，但只宜偶尔为之，且方式方法及分寸应预先研究。

#### 7. 多学方言

我国幅员辽阔。多数人说话用地方方言。全国究竟有多少种方言，没有人统计过。喜欢人家说他的方言，是人情之常。如果对广东人说广东话，对福建人说福建话，对宁波人说宁波话，对上海人说上海话，你如果是他的同乡，当然发生同乡的好感，彼此易于接近，你如果不是他

的同乡，而能说很纯熟流利的对方方言，他一定觉得你特别聪明，虽然初次相见，印象一定很好，对于你的请求，本来不允许的，或者因此可以通融些。你的交际，本来不为注意的，或者因此乐于与你接近。能说对方方言，虽是小技，在交际场中，往往可产生好的效果。因此，应该从速学习几种比较重要的方言。尤其是普通话，必须学习。你学习这些方言，并不是要成为方言学家，不必研究其来源结构以及各种方言的比较，只要会说，说的很纯熟，很流利，也就可以了。有语言天才的人，只要用心学习，容易成功，天才差些，只要用心学习，经过相当时期，也会成功。不过学习方言，年轻的人比壮年人老年人来得容易。到了壮年、老年，再想学习方言，往往得不到满意的成绩。年轻的时候，应从速开始几种方言的学习，学会一种是一种。因为一种方言，有一种方言的作用，多一种交际工具，对于你总是有利的。

#### 8. 反驳的方法

争论既起，你认为真理在自己手中，那么如何驳倒对方？这里首先要有充足的理由，同时，也要靠反驳的方法恰当。你要悉心静听对方所说的话，摘其要点与漏洞，牢记脑中。如果对方不曾说完，无论如何不要插口。面上表情，也不要露出什么地方反对或赞同。等对方说完，有时还需问一句，还有其他的意思吗？让对方畅所欲言，正是找寻反驳点的好机会。反驳开始，态度必须从容，说话必须平静，先把他的话总括扼要地提出，问他是否这几层意思，再从他的对的方面表示相当的赞同，说到后来，话锋一转，逐层反驳，把轻的放在前面，留重的在后面，越说越紧，越说越硬，直使他无法置辩。如果你要开展批评，要留在最后，看见他已有感悟的表情，才好开始说批评的话。说批评话，态度必须诚挚，千万不要有斥责或讥笑的意思，免得引起新的纷争。因为反驳虽恃理由与技巧，使他折服，尤须动以感情，使他心悦诚服。理由越是充分，反击越是强烈，语气越要婉转，中间有时要替他设身处地，代为宣达苦衷与用意，随即加以反驳，使他知道错误。有时不妨态度激昂，接着却须和悦。就全部反驳过程论，都是欲抑先扬，总不要扬得过分，反使你的抑，失去了力量；也不要抑得过分，反使你的扬，引不起他的同情。废话是绝对避免，但是巧譬善喻，决不是废话，譬得越巧，喻得越善，对方的同情心越发达。

#### 9. 人情味

会说话的人，当然在交际场中，获得优势，有的人无论生张熟李，都能一见如故，有的人，无论新交旧识，总是落落寡合的，当然大家淡焉若忘，不会产生亲热的作用。会说话的人，决不肯单同一个人讲话，一定能够周旋于大众之间，每个人都有相当的接触，决不会对于某甲，特别亲热，而对某乙，特别冷淡；会说话的人，决不会用同一方式，与

各人接触，一定对于每个人，各有一种说法，或者追述故事，或者即景生情，或者谈偶发事项，或者谈朋友近况，或者谈生意经济，或者谈国家大事，或者谈某种学问，或者谈某种艺术，或者谈业余生活，或者谈茶经雀战，或者谈金石书画，或者谈京戏昆腔，或者谈稗官野史，或者谈本地风光，或者谈对方近况，或者谈对方著作。谈话资料，有新有旧，有浅有深，有俗有雅，有远有近，各随对方的生活情形而定。对于新人不讲旧话，对于旧人，不说新谈，对于残人，不讲深义，对于深入，不说俗论，对于俗人，不讲雅话，而是对方要说的话，说话的目的，不在炫耀自己的长处，而在引起对方热情。说多少话，说多少时候，不能根据你自己的需要，而要配合对方的兴趣，说到对方兴致淋漓，便可相机中止，留一点有余不尽的感情，最忌絮叨不休，使得对方讨厌。所以真会说话的人，决不以多话见长，而以句句配合对方兴趣为长。

## 美言一句三冬暖

长期以来，许多人一直认为表扬有着某种奇迹般的作用，表扬使虚弱变为强壮，使恐惧变为平衡，使暴躁变为沉着，使失败变为成功。孩子可能因语文老师赞扬某篇作文写得好而对当作家投注极大的热情，最终成为文豪；而一句冰冷的批评话则可能把孩子的积极性彻底摧毁。美国新泽西州威利兰德职业训练学校在对教授心理学知识时，教授们使用一种称之为“测力器”的仪器，对疲劳进行测量。当一个疲惫的小孩受到表扬和鼓励时，测力器表明他的能量立即得到加强；而当他被批评训斥一顿后，他的体力急剧下降。由此可以看出：表扬可以激发动力。可是，我们日常生活中最常忽略的美德之一便是赞美。女儿有一建议被采纳，父母却忘记了赞扬；朋友顺便为你办了一件好事，你又忘了道谢……由此产生了许多遗憾。

赞美别人不要口是心非，不要担心赞扬了别人仿佛就贬低了自己。也不要三言两语之辞压缩到一句。吝啬赞美反而更容易暴露你的小肚鸡肠。称赞之语可使他人了解你的感受，千万不要以为别人自然会知道你的感激之情。金无足赤，人无完人，每个人都有值得对方学习的长处和优点。寻找他人的长处并予以赞扬和表扬，这样你也会发现，他人不仅会变得更好，而且他人对你的印象也越来越好。你用表扬和谢意将幸福和友善传递给他人，他人也把更多的友情回赠给你。在你每天的生活之旅，别忘了为人间留下一点赞美的温馨，这点点火星也会燃起友谊的火焰，在你与他人的交往中，留下非常鲜明的痕迹，也许你周围的人

会把你的言语珍藏在记忆里，终身不忘。

坦率地说，每个人对自己的优点，多少都有点自负心，而且很希望得到别人的承认。如果你能善于利用人的这种欲求，对方即可让你掌握，依照你的期待去行动。例如：你对一个小孩说：“你很聪明，又肯用功，功课一定愈来愈好。”这个小孩就会如你所愿，努力做个好孩子。相反的，如果你对他说：“笨蛋，你什么事都做不好，有什么用！”孩子也会依你所说的，愈来愈差，终至成为一个坏孩子。这种心理趋势，称之为“标志效果”或“角色形象效果”。

每个人都很容易受到别人所给他的“标志效果”的影响。好的“标志”，可以引发一俱的潜力，坏的“标志”，也会将一个人导入歧途，这是利用心理学的暗示效果。这种效果也适用于初见面的场合，如果你希望对方是个有决断力的人，那么，不管他是不是这种人，你都可以给他冠上“你是个做事很有决断力的人”，对方的自尊心得到满足，便不得不按照你为他贴上的“标志”去行动，也就是说，他会受到这个标志的约束。

“要一个人有优点，就得让这个人去担负这项优点”，这是英国首相丘吉尔的名言。最了解这项心理构造的，便是设法使嫌疑犯认罪的刑警，例如：

“你本来不是个会杀人的坏人，你的邻居也都说你很孝顺，但是你这样闷声不语，最伤心的还是你母亲，你是要做个孝顺儿子，还是让母亲伤心？……”

这番话给这位犯人冠上“孝顺”的标志，他也会采取“孝子”的行动了。

心理学表明，人都有趋善心理。人们希望自己是善良、受人尊敬、被人爱戴的。而借助于这种高尚动机，把形象设计的标尺定高点，就可以使别人去扮演高尚的角色。

有这么一件事：一位妇女带着一个小孩上了火车，车上位子已被坐满，而这位妇女旁边，一位小伙子却躺着睡觉，占了两个人的位子。孩子哭闹着要座位，并指着要他让座，小青年假装没听见，这时，小孩的妈妈说话了：“这位叔叔太累了，等他睡一会儿，他就会让给你的。”几秒钟后，青年人起来客气地让了座。

显而易见，这个青年并不“高尚”，甚至算不上讲道德，但他后来为什么转变了呢？就是因为那位妇女给他设计了一个高尚的角色：他是很善良的人，只是由于过度劳累，而无法施善行。趋善心理使小伙子无法拒绝扮演这个善良的角色——确切地说，他是乐意扮演的。

无论人性本善或本恶或无，人都不愿意自己被认为恶。连刽子手、战犯、政治流氓都要借助于一些高尚的名词粉饰自己，对于那些有小错

误的普通人难道有必要加个罪名，将其一棍子打死，然后让他在众人的冷眼怒目中自暴自弃吗？多一份鼓励 and 信任，辅之以适当的疏导，对方会尽量克服自己的弱点去报答你的赞美的。

还有这样一个例子：一位13岁的男孩辍学半载，无所事事，打着“自己养活自己”的幌子，离家出走找工作，几夜未归。结果，工作没找到，自己没能养好自己，反倒参加了一次打群架。母亲望着一身野气、又瘦又脏的归子，痛楚了几天的心更加痛楚。疼、气、爱、恨以及对未来的忧虑，使她一下不知从何说起。顿了一下，她说：“妈妈心里明白，你出去是为了找工作，为了给自己、给父母争气，也为了减轻妈妈的负担，让妈妈看到你成人而高兴。你能这么懂事，体谅大人，我很高兴。但是……”看到儿子羞愧地低下了头，妈妈又转了话锋：“不管怎样，你已经知道怎样对自己负责了，妈妈相信你以后不会做出对自己前途没好处的事。”

这位母亲没有吵嚷、打骂，那样往往会使孩子出走时间更长，在外打架更起劲，因为那样做，你等于给他定了个“下流胚”“浑蛋”的低标志的角色模式。这位母亲给儿子设计的“好孩子”的形象，只是用转折词“但是……”以及犹豫的口气暗示孩子的错误，这种促孩子自己去思考、去对比、去鉴定的方法就比单纯批评的效果好得多。

借着高尚的动机，使人们产生一种使自己的行为与对方评价的角色效果相一致的欲望，他可能表现得比他本人更和善、更公正。

把好的可能培植在善良的土壤里，把坏的可能断绝于萌生状态，这就是用高尚动机进行角色形象设计的妙处，也就是所谓的“标志效果”。

生活在社会中的每一个人，都希望他人能肯定自己的优点和长处，从而肯定自己的价值。因此，用适当的赞美之声，能使你与他人的关系融洽和谐心境美好，而过头的或是肉麻的恭维话，却令人对你心生轻蔑，觉得你不怀好意。所以，赞美他人必须适度，怎样才能恰如其分呢？

### 1. 正确认识赞美的力量 and 作用

(1) 适度地赞美对方，能够创造出一种热情友好的交际氛围。

(2) 赞美能促使对方形成良好的行为规范 and 道德风貌，有利于双方交往趋向积极肯定。

(3) 适度地赞美对方，能够很自然地赢得对方同样友好的回报。

(4) 赞美对方的目的在于尊重对方、鼓励对方积极与你协作。

### 2. 掌握赞美的主要原则

(1) 良好动机与客观实际相一致的原则。例如美国包丁火车厂董事长撒慕尔·华克莱就曾说：“假如你尊重他是因为他存在某种能力时。”在这种情况下，你赞美某人，并希望他按照你的意图或原则办

事，一定会成功的。

(2) 情境交融的原则。例如当一个人正因为受挫而苦恼，你不了解此情此景，一见面却大加赞扬，结果别人不但听不进赞美声，反倒适得其反，认为你在有意讽刺他的失败，而使你们的关系僵化。

(3) 智力激励与超前赞美相结合的原则，你想要人家有什么样的优点，你就怎样去赞美他吧。

### 3. 灵活运用赞美的方法

赞美技巧通过诸多方法体现出来。因此要灵活使用才能达到其效果。

(1) 直接赞美法。当着对方的面，以明确具体的语言，微笑着赞许对方的行为、能力、外表，取得的成绩或拥有的物品。例如你的同事买了件新潮连衣裙，与其说：“你这裙子真棒”不如说：“余大姐，你穿上这裙子年轻了不止十岁。”在这之后，如能继续衔接下去，效果会更好，“你是在哪儿买到这裙子的？”这就可以使你与对方更进一步地交谈，也不致因对方要匆忙回答你的问题而尴尬。

(2) 含蓄的间接赞美法。这可运用语言、眼神、动作、行为等向对方折射你自己赞赏的心情，这就要求赞美者善于观察被赞美者的情感（面部、身体姿势、举止、说的声调、态度等），由此揣测和把握其思想跳跃的“脉搏”，说些恰到好处，被其能顺利接受的赞叹语。如你特地请教一位长者，就暗示着你对他的阅历、知识和长者风度的赞赏。在与他人交谈时，你能尽心倾听对方的谈话，并不时地微笑着点点头，也是一种含蓄的赞叹的表示方法。

(3) 超前赞美法。对那些有强烈自尊心并有一定领会能力和比较高深的知识、修养的人来说，你可以按照你对他的希冀，再结合以往的印象，对他进行超前赞美。用赞许开始你们的谈话。会很快切入问题。一是容易抓住对方的心理兴奋点；二是可以调动他的自尊心，鼓励他朝你希冀的方向发展；三是可以引导他朝相反的方向发展。比如你希望对方能如期完成任务，不妨用超前赞美的方式说：“你的时间观念及工作质量，曾给我留下了深刻的印象，我相信，你这次肯定能圆满成功。”

(4) 中介赞美法。当对方比较内向，或对你有一定成见情况下，你不妨使用中介赞美法。通过中介即第三者，表示对他工作成绩的赞扬，这样使别人听起来可信，又有价值。同时还可以消除原有的隔阂。

(5) 转借赞美法。有时候，你把自己知道的别人关于对方的赞赏，友好地转借并传递给对方，借他人的评价和语气，这样即能表达自己同样的赞赏之心，又使对方感到你对他时时在关心，并从心底认同你是他所信赖的人。由此可见，适当的赞美和灵活的技巧运用相结合，往往会收到殊途同归、异曲同工之妙境。

赞美他人的方法也是多种多样的，就其效果来说，正面的赞美远不及曲线更加有效。

没有人会对别人当面赞美大发雷霆，但是，每个人都会对别人当面赞美稍作衡量，他是发自内心的？还是讥讽？还是无聊的开玩笑？于是，往往不予注意，一笑了之。

给别人的赞美，当然一方面是对别人成绩、优点的承认、肯定。另一方面也是增加彼此之间的沟通，联络感情。但不管是什么目的，当面赞美效果不及曲线的赞美。因此，曲线的赞美是“无意中”通过非直接的渠道转达过来，因此，使被夸奖的对象相信你是发自内心的真诚表达，而不是表面的阿谀奉承。而且，曲线赞美避免了当面赞美的尴尬，使被赞美者有更多的时间来回味、联想，因而，印象更深，效果更佳。

有一位朋友，刚进工厂时，大概是头发太长了，衣服花哨了点，不符合好青年的形象。结果，他的师傅就另眼看待他，脏活累活全让他一人干，完事之后，还鸡蛋里挑骨头，总找出点纰漏来，令他十分的恼火。按他的话来说，真想把师傅的脑袋砍下来当凳子坐。这时，他想起曲线赞美的办法，终于使濒临破裂的师徒关系得以修好。

他的师傅干什么都爽快利索，可就是每天有两三次要到隔壁休息间去抽烟过把瘾。

于是，徒弟利用这个机会开始曲线奉承，待师傅一走开，便同几个伙伴嚷开了。

“你的师傅太浑蛋了！”声音很大，在另一侧的师傅肯定听得到。

“不是拍马屁，我真的挺崇拜他。他既有过人的技术，但又从不摆架子，虽然对我是严了点，但也是为了我好，跟上他，也算是我的荣幸。”很明显，师傅也知道谁在讲话。

师傅回来后，对他的态度马上有了转变。他认为徒弟是一个有上进心，领会能力强的好青年，这位朋友很快就成了他师傅的得意弟子。

曲线赞美的确威力不小。曲线招法成功的前提是：必须使被奉承者确信你是无意中发自内心的感想。因此，“线”要曲，但必须保证你的“奉承”能及时准确地传到被奉承者的耳朵里，否则，效果大减。其次，既然是赞美，就得想办法把被赞美者“抬”高一点。如果只是几句人云亦云的赞美话，那是无法令他“陶醉”的。因此，赞美的话不妨合理地夸张一点，或者，即使是众口齐颂的事情，也提出你的与众不同的“观点”，这样一来，肯定令他感动这种“抬高”或夸张的手法，也就是我们平时说的“戴高帽”。

“戴帽”，大多数用在劝说之时，对对方的某些固有的优点给予适度的褒奖，以便对方得到某种心理上的满足，减轻挫败时的心理困扰，使其在较为愉快的情绪中接受你的劝说。



一位杂志社的编辑，说服作家很有一套。不论那些人如何繁忙，他也有办法使他们答应为他撰稿。本来，他的口才并非一流，但奇怪的是，那些作家都无法拒绝他的要求。

“当然我知道你很忙，就是因为你很忙，我才无论如何得请你帮忙，那些空闲的作家写的作品，无法与你相比。”

据他说，这种说法未失误过，一般论来，当对方已有很充分的理由拒绝，想让他接受你的请求是十分困难的。如果你事先也知道他们会用这些理由来拒绝你，你反而裹足不前的话，则更增强了他对抗的意念，于是双方的气氛则更紧张，此时也别谈什么说服了。但若运用前棕那位编辑的一套方法，先给对方来顶高帽，使对方无法拒绝，这就是巧妙地使对方的“不”成为“是”的一种说服技巧。

像这种心理技巧的运用，最适合化妆品的促销。一位售货员如若要劝说一位顾客买某种化妆品，心理上应早有被对方拒绝的准备。有些顾客可能会推说：

“你的这些东西我已经有了，现在暂不需要。”以此来委婉地拒绝你，此时你要是处理不好的话，可能会惹怒对方，这时你可以这样说：

“你说得很对，况且你的皮肤一看就知道无须化妆也好看！”听到这句话，相信没有一个女人会无动于衷。接着，你再说：

“但是，为了防止日晒……”不等说完，对方的荷包已开启了一半。

台湾有家人才派遣公司，曾遇到令其头痛的事情。原来，公司派遣的一位女性到顾客的公司任职，却总是无法按时下班。依照规定，这些被派遣的女职员乃是按时计酬，她们有固定的上下班时间，但该顾客公司总以各种借口，让这些女职员无条件为其加班。

这些按时计酬的女职员，怎么会轻易地免费为人加班呢？经过调查，发现该公司的负责主管是个相当厉害的角色。他善于褒奖女职员，使他们不知不觉地任其使用。这位主管首先对他们当日的工作表现称赞一番，然后说：“由于超出预算，无法付太多的酬劳，能否再给予一些帮忙？”这些女职员因为受到恭维，个个心花怒放，认为只要时间不长，倒是可以接受其要求。

有位年轻导演，在重拍镜头时，一定会先称赞所有的工作人员：“嗯，好极了，现在我们来个稍微夸张的演出。”经他这么一说，没有人会表示抗议，自然地就接受导演的指示。因此，以温言轻语来褒奖他人，会让对方产生接纳的态度，这位年轻导演，即是采用这套攻心术达到演技效果。

当面给人“戴高帽子”，有时为了取悦于人，在言辞上不免会带点夸张，但话头要有点实在的东西，这样别人听来才觉得顺耳，这与毫无分寸、令人肉麻的阿谀奉承、吹牛拍马是有所不同的。

假如你是位管理人员那你心里很清楚，真诚、贴切的赞美部下获致“尊重的需要”，而且能够提高部下的工作意愿。但是，什么样的赞美才算贴切？换句话说，什么样的称赞才能导致上述激励效果呢？现将一般研究者的研究心得介绍如下，以供参考：

### 1. 激励效果不彰的称赞

(1) 空泛而不着边际的称赞。例如：“老张，你的工作表现好极了！”这类抽象的称赞因为没有什么实质意义，所以不易会被称赞者真正地重视它。

(2) 不附加理由之称赞。上一实例中，主管只称赞部下工作表现极好，而不进一步说明它之所以值得称赞的原因，这一类称赞可能令部下觉得主管言不由衷。

(3) 对人不对事的称赞。例如：“您真是一位天才的演说家”。这种对人的本身施以的称赞，往往因失之夸张而易于令被称赞者恶心或肉麻。

(4) 针对期望中的工作表现或工作绩效而施以称赞，则可能令部下误以为主管所真正要求的工作水准较期望中的工作水准低。

(5) “三明治”式的称赞，即“称赞一批评一称赞”通常不会产生良好的激励效果。为了令批评较容易被接纳，许多主管在批评之前往往先对部下施以称赞，而且为了避免因批评而产生恶感！他们在批评之后又对部下施以称赞，这种方式的称赞可能令部下感到主管居心叵测。

(6) 当部下觉得称赞只不过是促使他们加倍努力的一种手段时，这种称赞将大大地失去激励作用，因为在部下心目中，这种称赞只不过是一种“软性的鞭策”，而非真心的表扬。

(7) 只当他人（特别是顶头上司）在场时才对部下施以称赞，这种称赞很容易被部下视为别有用意。

(8) 值得称赞的事的发生时间与称赞时间的差距愈大，则称赞的激励效果愈小。

(9) 只称赞工作的绩效而不提及为达成这种绩效所花费的心血，则将称赞的效果减低。

### 2. 可能获得极大激励效果的称赞

(1) 具体的与特定的称赞，例如：“老张，今天上午你对前来投诉的顾客的处理方式实在极为得体。”这类具体兼特定的称赞可令被称赞者了解，因为他感到上级已察觉或已风闻他的那种值得称赞的表现。

(2) 附加理由的称赞。上一实例中主管若能继续以：“我之所以认为你的处理方式极为得体，是因为你极具耐性地接纳投诉、委婉地解释补救措施，以及咨询顾客的意见。”这类的话语充作称赞的理由，则部下可因而体会了主管的诚意。

(3) 对事不对人的称赞。例如：“你今天所选择的演说题目正是听众所感到兴趣的”；或是：“你在今天的演说中对维护工业安全的主张颇为中的。”这种对事所加诸的称赞较具客观性，因此也较易于被称赞者所欣然接纳。

(4) 只针对付出的工作表现或绩效才施以称赞。这种付出的工作表现或工作绩效，显然要较期望中的工作表现或工作绩效优越。因此这种称赞，可令被称赞者增加成就感。

(5) 不夹带批评的称赞较为可信，且较具激励效果。

(6) 纯粹因为值得称赞而施以的称赞，最为称赞者所乐于接受，因为这种称赞是不附带条件的。

(7) 在值得称赞的时候即施以称赞而不处心积虑地选择场合，这样的称赞较得人心。这与“打铁趁热”的道理是一样的。

(8) 既称赞工作之绩效，又指陈为达成绩效所花费的心血，会使被称赞者感到称赞者为“知己”，即“士为知己者死”的“知己者”。

当然，在各类被赞美的人中，似乎女性更乐意被人赞美。

心理学家发现，女性的神经比男人更脆弱，更注意直觉。同时，女人对语言的接受和反应也比男人敏锐得多。一句甜蜜得发腻的语言可能会在男人心理上产生不舒服的感觉，而对于女性却不会，女人有着贪婪的爱听温柔、亲密的话的特点。一句温柔的话语可以使一个女人自我陶醉好久。每次回味都会有幸福的体会，有时甚至乐出声来。而男人却不会，男人更重哥儿们义气。男人和女人除了有许多不同外，女人还很少怀疑对方说的甜蜜话言不由衷，特别是当夸奖女性如何如何能力强方面，女人则更觉得自己确有超群的实力。

年轻女人爱听说她漂亮的话，年纪大的女人也一样，她们对自己的衣着、发式、美容、姿态等等外观上的风度也同样渴望被人们欣赏，只是需要表达方法含蓄一点。因为随年岁增大，她们不习惯太露骨地听那些话罢了。

一位五十多岁的妇女穿着一件旗袍来到首饰店柜台前转悠，营业员是位30岁左右的男青年，他用吃惊得发亮的眼光盯着这位妇女说：“你穿的这件旗袍简直迷人极了，我看您配上这串珠宝首饰，一定会征服很多男人。”这位妇女喜笑颜开，这样的发自内心的喜悦果然使她慷慨地买下并迅速戴上了这串价格昂贵的首饰。

赞赏女性不仅迎合了女人的内心需要，反映了说话者是否具有绅士风度。日常工作和生活中，一些男青年只顾自己，偶遇一些突如其来的情况，总是有利冲在前面，有害躲得远远。他们从不对周围人表现出礼让三先的仪态。但有趣的是，这些人一遇上漂亮姑娘，却总是毕恭毕敬，学得像个人样。这种现象包含的潜在意识也是一种赞美女性的态

度，当然，我们不提倡如此所谓的“风度”。

我们提倡男女平等，但实际上女同志和男同志在社会许多方面并没有享有平等。女人从青春期开始便编织人生美好的梦，她们不仅渴望能找一个如意郎君、白马王子，同样也盼望事业上能有一番作为。但他们真正同男子站在一起迎接社会选择时，往往遇到歧视，这加剧了她们内心深处那种理想憧憬和举足维艰之间的矛盾，几度思盼，又几度落空。可以说，真正闯荡过社会的姑娘并不多。所以，对一些稍有文化的姑娘来说，刚一踏上社会，一听到赞美其能力的语言时，她们会是何等地欣喜啊。

因而，你不要吝啬自己的赞美之语，对部下，对女性，对你周围的人。

## 给说话加一顶“帽子”

从前的人喜欢戴帽子，老百姓戴草帽、毡帽，做官的戴官帽，清代的官帽上还有花头，叫顶戴花翎，摘了花翎就不是官了。小孩子无帽可戴，就编上了小辫子，可见，帽子不仅用来遮风挡雨，还是成年人识别身份的标志。

我们说话时也有一个“帽子”的问题。就是在与人交谈时，针对不同的话题，先说一些似乎无关痛痒的话，让对方感到能够听下去，并且接受你的说法。这是需要讲究一点技巧，花一番心思的，而不能想说什么就说什么，想怎么说就怎么说。有时候不管三七二十一，就直截了当、赤裸裸地表白，效果反而适得其反。在对方心情不佳的时候，或者说的话不是那么顺耳的时候，或者不清楚对方心思的时候，要想让说话达到目的，有一个好的效果，我们不妨先绕个弯，转个圈，给说的话加上一顶“帽子”，也就是加一点遮盖物。只有说好开头，才能让交谈能够顺利地进行。

## 打个比方说道理

有一个通过中学课本而广为传播的故事：战国时齐国大臣邹忌在劝说齐威王兼听则明、广开言路时，使用了打比方的说法，他先说自己觉得不如齐国的美男子徐公漂亮，但自己的妻子、小妾和客人都说他比徐公漂亮，原因是他们都出于偏心和私心而说了假话；然后再从自己的家事联系到齐威王的国事，说齐威王周围的人和老百姓都可能出于私心，对齐威王隐瞒真相而说假话，这样一来，齐威王就会受蒙蔽而坏了国家

大事。一番话说得齐威王心悦诚服，马上下令悬赏纳谏，广开言路，一年过后，齐国就称霸诸侯了。

我们在讲道理说服人时，需要以理服人，更需要讲究说服的方法，如果直截了当地说一番大道理，就容易出现一种教训人的腔调，而且枯燥乏味，对方也不会心悦诚服。假设邹忌一上来就对齐威王说大道理，不给齐威王杀了才怪。如果能够通过设置一个比喻，把要讲的道理融化在形象化的故事里，让对方自己去联系和领会其中的道理，就容易说得通，讲得明。

## 先扬后抑话转折

如果需要说一些对方可能不易接受的话，比如需要指出对方的缺点错误或批评对方时，要考虑到对方能否接受。如果一开口就批评，对方肯定会有抵触情绪，这时候，就需要绕个弯子说，先说一些对方爱听的话，或者赞扬对方一番，然后再转入正题。一家广告公司曾经有过这样一件事：设计师高明为客户做了一个方案，连续改了几次，客户还是不很满意，高明也不很耐烦，说什么也不想改了，老板让高明的好朋友李雨去说服高明再修改方案。李雨开始也不知道怎么说才算好，后来他想了一下，就去对高明说：“最近你搞的方案应该是不错的，表述比较漂亮，老板看了也说好。不过，有个问题想跟你探讨一下，就是内容上可以再精确一些。我帮你一起搞怎么样？”李雨说的话先扬后抑，语气婉转，听不出有什么批评的意思，高明自然容易接受，事情也就顺利解决了。

说话时的语气转折很重要，先扬后抑的方法重点在“抑”，但对方听来就不像直接批评那样受刺激，因为人容易先入为主，前面赞扬的话让他很受用，后面的批评听起来就像好意相劝，对方自然就听得进了。所以在对朋友说话时，应该坦诚相待，但也要以礼相待，注意说话时的语气口吻，像“不过”“当然”“如果”“可能”“能否”这些词语应该多多使用，双方就容易沟通和交流。

## 试探一番再开口

有时候，我们会觉得有些话难以说出口，譬如对异性表达好感，或者对上司提出自己的看法时，就怕被拒绝，或者说得不妥，给对方留下不良印象。这时候，也需要绕一个弯，先试探对方一番，套出对方的想法，再针对性地说出自己想说的话。

诚诚对办公室里的同事露露很有好感，总想找机会跟她约会，把自

己的想法告诉她，但又怕她拒绝，自己失面子；请别人转告，弄不好会传得满城风雨，自己也显得不够男子气。经过再三考虑，诚诚先请同事聚餐，露露自然也在里边，然后诚诚找了一个机会，同露露大谈她感兴趣的时尚话题，发觉露露很喜欢看电影，尤其是欧洲的艺术影片，像《红·蓝·白》诚诚大喜，就大吹起电影来，像费里尼的《八部半》、伯格曼的《芬妮与亚历山大》，直吹得露露一愣一愣的，诚诚乘机递上几张DVD巾片，算是跟露露接上了关系。

表达情感或意见时需要大胆，但如果不了解对方心思，乱说一气容易造成对方拒绝或反感，所以我们在说出自己真实想法前，先加一顶“帽子”，进行多方位的试探，这样可以进退自如，进可以进一步说出自己的想法，退可以不失颜面。譬如想对上级表达自己的看法时，可以先用请教式的语气，向他征求指示：“你的话我觉得很有深意，我是不是可以这样理解，就是先从某事着手，然后再做另外的事，或者同时做，然后再分头完善？”这时上级自然会有所指示，你再顺着他的意思说出自己的看法，这样就具有了针对性，也不会得罪他了。

## 请君入瓮多诱导

对有些人，比如和客户或对手说话时，对方和，自己可能存在不同的意见，甚至有很深的分歧，如果直接摆出自己的看法，双方互不相让，就容易谈崩。这时候，就需要讲究说话的技巧，我们不妨用循循善诱的方法多加诱导，就是先把对方的思路引导到有利于自己的一边来，然后再说出自己要说的话。《孟子》里有这样一个故事，有个农家学派的人说每个人都要自己种粮食养活自己，统治者也应该与百姓一起耕田，这样才算“贤者”。孟子就一步步追问：“你们的衣服自己织的吗？你们种田的工具自己造的吗？你们烧饭的锅子自己做的吗？既然都不是，为什么要求别人都要耕田呢？社会上每个人都有自己要干的事，只有分工协作，才能形成有序的整体。”

这种方法，形象的说法就是“请君入瓮”，就是通过提问，让对方露出自相矛盾的破绽，让他动弹不得，这时再说出自己的看法，就显得坚强而有力了。

当然，说话的“帽子”也不必戴得太大，话不要说得太玄，如果弄得对方听不懂，反而不合适。只要注意分寸和时机的把握，注意对方的反应，就能够根据不同的对象和场合，说出合适的话。

## 消除误解

在日常交往中，经常有自己说的话被别人误解的时候。有这样一个故事：有一个人要请七位朋友喝酒，等了半天只到了六位，还差一人。主人自言自语地说：“该来的不来！”其中两位客人心想：“可能我们是不该来的。”悄悄溜走了。主人转来一看着急地说：“不该走的又走了。”又有两位客人想：“那么我们是该走的了。”于是也伺机溜走了。主人见状，更加着急，说：“该来的没来，不该走的又走了。”最后两位客人也逃之夭夭了。主人一片好心，为什么客人却走光了呢？这就是因为主人的话引起了客人的误解所致。那么怎样才能使自己的话不被别人误解呢？我认为要注意以下几点：

1. 要尽量少用话中有话的句子。

如上例主人说的三句话都是话中有话，弦外有音。第一句“该来的不来”，使人想到“不该来的来了”；第二句“不该走的又走了”，言外之意就是“该走的没走”；第三句“该来的没来，不该走的又走了”话中话是“我们既不该来，又是该走的”。因此，六位客人走得一个不剩。所以，我们在需要明确表达自己的意思时，话一定要说得明确、具体，千万不要模棱两可，不要用那种话中有话的句子，以免引起误解。

2. 不要随意省略主语。

从现代语法看，在一些特殊的语境中，是可以省略主语的，但这必须是在交谈双方都明白的基础上，否则随意省略主语，容易造成误解。一个星期天的上午，笔者去一家商店，一个男青年正在急急忙忙挑帽子，售货员拿了一顶给他，他试了试说：“大，大。”售货员一连给他换了四五种型号的帽子，他嘟囔着：“大，大。”售货员仔细一看，生气了：“分明是小，你为什么还说大？”这青年结结巴巴地说：“头，头，我说的是头大。”售货员狠狠地瞪了他一眼，旁边的顾客“扑嗤”一声笑了。之所以造成这种狼狈结局的原因就是这位年轻人省略了他陈述的主语“头”。

3. 要注意同音词的使用。

同音词就是语音相同而意义不同的词。在口语表达中脱离了字形，所以同音词用得不当，就很容易产生误解。如“期末考试”就容易误解为“期中考试”，所以在这不如把“期终”改为“期末”，就不会造成误解。

4. 方言词的使用更容易造成误解。

我国地大物博，人口众多，方言也有多种，这就给人际交往带来了很大的困难。特别是不同方言区的人谈话，如各自使用方言的话，就更困难了。如“公公”一词，普通话指丈夫的父亲，贵阳话则指自己的祖父，扬州话指外祖父，重庆话指祖父的姐（妹）夫。各有所指，在使用这类方言词时就极易产生误解。因此，我们与人交谈时，要尽量使用普通话，避免因方、言而引起的误解。

## 5. 说话时要注意适当的停顿。

书面语借助标点把句子断开，以便使内容更加具体、准确。在口语中我们常常借助的是停顿，有效地运用停顿可以使你的话明白、动听。减少误解。有些人说起话来像开机关枪，特别是在激动的时候就不注意停顿了。有一次下班途中，笔者遇到一群刚看完电视球赛的学生，就问：“这场比赛谁赢了？”有一个学生兴奋地说：“中国队打败日本队获得冠军”。但笔者不明白他说的是：“中国队打败、日本队获得冠军”还是“中国队打败日本队，获得冠军。”又问了另一位学生，才知道中国队胜了。所以我们在与人交谈时，一定要注意语句的停顿，使人明白、轻松地听你谈话。

我们与人交谈的一个重要目的是交流感情、表达思想、传递信息。因此，语言的准确是一切的基础，只有准确，明白地表达，才能使你的话不被误解。

## 要留有余地

与人说话，是直截了当、一针见血好呢，还是有所保留、打点折扣好？

一般情况下，人们当然要求彼此的交谈直率，因为直率意味着直接、坦率和富有成效。但是这里存在一个误区，并不是所有直率的交谈都是富有成效的，假如一个人，不分时间和场合。不顾及别人的感受和想法，只是一味地大谈自己的看法，是很难引起对方共鸣的，甚至会坏了大事。

一次，在公司的例会上，老总表达了对前一段时间销售额的不满，认为销售部门没有去发展更多的团体客户，光想保住现有的客户，缺乏进取精神。作为销售部主管的诚诚不大服气，公司对市场的定位不准确，老总也只会一味地责备下面，因此就不假思索地说：“老板，我们够辛苦了，请你去看看，办公室里哪有人坐着，都在外面跑哪！我们人手不够，公司又没有明确的市场定位，我们只能像无头的苍蝇到处乱飞，能保住现在这些客户已经够意思了……”话没说完，老总勃然大怒：“什么都要靠公司拍板，还要你们销售部门干什么？还要你这个销售主管干什么？觉得够意思就别干了。”诚诚本想从老总那里得到理解和同情，这么一来，连面子都没有了。

## 说话打折是对对方的尊重



诚诚的问题就在于说话一点都不转弯，光想着倾诉自己的感受，而没有想到对方的情感诉求。他不明白在如此场合下，下级不应顶撞上级；不明白“话不投机半句多”的道理；不明白交谈是双方的心平气和的情感交流，缺少这样的基础，交流是无法取得实际效果的，有时反而会适得其反。

在人际交往时，如果双方想法一致，或者对对方的观点持赞同的态度，那么说话应该直截了当一些；但是如果你并不赞成对方的意见，或者你想对对方说出自己的想法，或者当你想批评或责备对方时，你还直截了当、一针见血地说出自己想说的话，或者直接指责对方的过失，那么势必会造成对方的反感和不满。这时候说话打点折扣，就显得很有必要了，绕个圈子反而能达到预期的效果。

说话打点折扣，就是说话要顾及到对方的情绪和面子，适可而止，不必把话讲透，讲得过满，而是先取得双方思想上的共识和情感的共鸣，减轻对方的压力，然后再委婉、适度地表达自己的意见，把选择答案的主动权交给对方，让对方自己作出他认为正确的选择。

说话打点折扣，不是不表达自己的真实看法，而是出于对他人的尊重，以宽容、理解之心来对待他人；不是说话不得要领，模棱两可，而是适度表达自己的看法，让对方能够欣然接受。说话打点折扣，不是随声附和博得别人的好感，也不是犹豫不决让别人摸不着头脑，而是从对方的角度出发，更适当地表达意见。不论任何人，在进行交流特别是在责备别人时，要为对方保留颜面，适度地说话，这样才能让对方产生共鸣，激发对方奋发向前。

## 说话打折是为自己留有余地

有一个年轻人，对发明家爱迪生表达了自己的雄心壮志：“我一定要发明一种万能溶液，它能溶解一切物品。”爱迪生问他：“那么你打算用什么东西来盛放这种溶液呢？”

有些人说话喜欢开口“当然”，闭口“绝对”，或者来一句“坦率地说”等等，可能他们认为这样说话能表示自己说的是心里话，能显示自己的诚意和信心，让别人放心。实际上情况并非如此。俗话说“满口饭好吃，满口话难说”。世上并无绝对的事，说话也不可以绝对化。说话打点折扣，不是逃避责任，也不是显示软弱，而是为自己留有余地，是使自己更好地面对现实，避免陷入困境。因此有时说话选择一些限制性的词语，听起来好像不够直爽，但表达的意思反而会更准确、更全面。即使是表达同一个的意思，经过修饰后也会有程度的差别，如“一切”和“大多数”、“当然”和“可能”，说出来分寸感就不一样，别人也会觉

得你的话是经过慎重考虑的，就会乐意听取你的意见。

说话打点折扣，需要一定的步骤和技巧：

### 1. 显示自己的诚意

显示诚意，是要表示出对对方的理解，设身处地替对方着想，如“我明白你的感受”“我知道这件事非常重要”“我理解你的处境”；这样能让对方感受你的善意，建立双方沟通的前提。像诚诚在回答老总的质问时，完全可以先表达对老总意见的赞同：“你的话说到了问题的要害，这正是我们要加以改进的地方”。然后再考虑如何委婉地表达自己的想法。

### 2. 转换一下语气和句式

我们表达自己的看法，有很多形式，一般情况下，采用征询意见的语气比直接陈述的语气来得委婉，如“我可不可以谈谈自己的想法”；采用否定的语气比肯定的语气来得顺耳，一个人文章写得不怎么样，可以说“还不错”，而不必说“很好”。像诚诚在表达自己的看法时，就可以说：“我们也正在考虑如何提高销售额，能不能这样说，先保证现有客户的服务，然后根据公司的要求，确定我们的市场定位，扩大市场份额，老总你看行不行？”同样对公司提出要求，用提问的形式或征询意见的语气就能让对方静下心来听取你的想法。

### 3. 进行适度的提醒

在批评别人或要求别人要如何做事时，应该针对具体的事情进行适度地提醒，不可以漫无边际，泛泛而谈，也不要把话说得过分直接、严肃。俗话说“响鼓不用重敲”，话说得过于直白不见得就起作用，有时反而会让人觉得你在小题大做，或觉得你不讲情面。而采用如“你看呢”“你想想问题真的是这样吗”“是不是应该这么做”这样的提示，让对方自己认识问题，想到解决的办法，岂不更好？

### 4. 适当的停顿和暗示

有时候在一些特殊的场合，如领导固执己见时，劝告恋人对自己用心一点时，再怎么说话总是不那么适当，这时候就应该在话语的中间作适当的停顿，保持一段时间的沉默，如“我想.....”“是吗.....”“是这样啊.....”让对方感到你在为难，又是真心为对方着想。也可以运用适当的暗示，巧妙地表示自己的意思，如在对恋人表达自己希望对方能多关心一点时，可以暗示对方，自己需要关心，如“最近比较烦恼，一个人觉得不能应付”，“某某人从朋友那里得到意外的惊喜”等，既顾及对方的情面，又不伤害自己的自尊，结局也就会两全其美了。

听话听声，锣鼓听音

潜台词原是戏剧电影术语，指角色台词的内在实质，包括台词中所包含的或未能由台词完全表达出来的言外之意和未尽之言。言外之意和未尽之言，虽然没有说出来，但它的意思是十分明白的，在特定的语言环境中完全可以理解。在舌战中，就可以把一些伤人的又不便直说的话用潜台词表达出来。实际上只说半截话，另外半截——言外之意，让对方听了，又心领神会，从而达到讽喻劝谏的目的。

一般情况下，潜台词由明项和潜项组成。明项是说话人明白说出的那部分；潜项是说话人没有说出的那部分，潜伏在明项背后，乃说话人的言外之意，不尽之言。明项和潜项是一个有机的整体，两者之间有一种联系，听者可以从这种联系中知道潜台词的全部意思。巧用潜台词的方法很多

#### 1. 潜结论

利用事实和结论的必然联系，以事实为明项，以结论为潜项构成潜台词。只要把事实讲清楚，结论也就不言而喻了。例如：一家长批评孩子学习进步不大。孩子回答：“期中考试我总分是全班第30名，期末考试总分是班里第10名。”孩子的回答，否认了进步不大这一事实，潜结论——学习进步大。由于明项的暗示，潜项结论不言而喻。

#### 2. 潜局部

利用整体和局部的内在联系，以事物的整体为明项，以事物的局部为潜项构成潜台词。

#### 3. 潜喻体

即利用构成比喻的本体和喻体的内在联系，以本体为明项，以喻体为潜项的潜台词。只要把本体明白说出，喻体也就清清楚楚了。

1949年重庆谈判时，毛泽东分别接见南京国民政府参加谈判的代表，4月中旬，刘斐先生受到接见。当谈到个人爱好时，刘就乘机试探毛泽东。他问：“您会打麻将吗？”毛泽东说：“晓得些，晓得些。”

“你爱要清一色呢，还是喜欢打平和？”毛泽东听了，立即明白了对方的用意，笑着说：“平和，平和，只要和了就行。”

刘斐先生借打麻将试探毛泽东“打平和还是打‘清一色’”，言外之意是要和平还是要战争。毛泽东听懂了他的弦外之音，立即回答：“平和，平和，只要和了就行。”毛主席巧用潜台词表达了我党和谈的诚意。

#### 4. 潜下句

即利用成语、歇后语、格言或者诗句上下句的关系，以上句为明项，以下句为潜项构成潜台词，只要说出上句，下句的意思自然明了。某生因期末考试比较理想，喜形于色，结果连假期作业都没有认真完成，班主任老师找他谈话，说：“谦虚使人进步啊！”该生马上领

会：“老师，您是否认为我骄傲了？”看来，他只听了老师的上半句话，就明白老师的意思了。

巧用潜台词的方法很多，因为构成潜台词的方式很多，只要巧用明项和潜项的关系，就能借弦外之意来讽喻劝谏。

巧用潜台词要注意以下几点：

首先要因人而异，潜台词是弦外之意，言外之意，没有一点理解能力是听不懂的，如果潜台词过于生疏难懂，这就起不到应有的效果。

其次要注意明项和潜项的内在联系，应用潜台词时，一定要使明项和潜项之间的关系明了，使人一听到明项就知道潜项所指。

另外，要注意彼此熟悉的潜台词，而且光一方熟悉是不行的。刘斐向毛泽东试探，先问毛泽东是否会打麻将，然后再巧用潜台词，如果不懂麻将，也就失去了潜台词的意义。

## 学会说圆场话

在社交活动中，由于种种意想不到的原因，如交际双方彼此之间缺乏沟通，话不投机造成误解，以及意外情况的发生，往往会导致尴尬或不快场面的出现，这个时候如果没有人站出来打打圆场，说几句化解的话，那么就很有可能引起一方或双方的难堪，干扰交际的正常进行，甚至会伤害彼此的友情，从而造成人际交往的遗憾和中断。

在一次老同学的聚会中，由于分别多年，大家见面都分外亲热，聊得十分高兴。这时，一位男士对一位女生信口开河地说道：“你当初可是主动追求我的，现在还想我吗？”按理说，在老友重逢的气氛中，这些话虽然有些不妥，但也无伤大雅。但这位女士由于某种原因心情不好，竟然脸色一变，气呼呼地说：“你神经病！谁会追求你这种心理龌龊的人。”她的声音很大，在场的人惊讶地看着她，都觉得很尴尬，那位男士尤其觉得难堪，场面一下子冷了下来。这时，一位女士站了起来，笑着说：“我们小妹的脾气还没变啊，她喜欢谁，就说谁是神经病，说得越厉害越让人受不了，就表明她越是喜欢。小妹我说得对吧？”一番话，让大家都想起了大学时的美好生活，想起了大学里的种种往事，不由得七嘴八舌，互相开起玩笑来，一场风波也就平息了。

从这一事例可以看到，在交际中遇到尴尬的场面时，做到审时度势，准确把握双方的心理，然后运用说话技巧，借助恰到好处的话语及时出面打圆场，化解尴尬，维护交际活动的正常进行，就显得十分重要和宝贵，也确实是十分必要和值得重视的。要想成功地打圆场，可以针对实际情况，灵活对待，或用幽默的话语转移话题，制造轻松气氛；或

指出各方观点的合理性，强调尴尬事件有其合理性；也可以故意歪曲对方话里的意思，而作出双方都能接受的解释；还可以肯定双方看法的合理性，找到双方都能接受的解决办法。

## 转移话题，制造轻松气氛

在交际场合中，如果某个较为严肃、敏感的问题弄得交谈双方都很对立，很情绪化而造成尴尬，甚至阻碍交谈正常顺利进行时，我们可以暂时让它回避一下，通过转移话题，用一些轻松、愉快的话题来活跃气氛，转移双方的注意力，或者通过幽默的话语将严肃的话题淡化，使原来僵持的场面重新活跃起来，从而缓和尴尬的局面。如朋友之间为了某个问题争得面红耳赤，僵持不下时，可以适时地说一句“要把这个问题争明白，比国家足球队赢球还难”；或者说一个笑话，转移一下话题，让双方的情绪平缓下来，在轻松的气氛中让双方的尴尬消失殆尽，使交际活动得以顺利进行。

有时候当人们因固执己见而争执不休时，造成僵持局面难以缓和的原因往往已不是双方的看法本身，而是彼此的争胜情绪和较劲心理在作怪。实际上，对某一问题的看法本身常常并不是固定不变的常数，随着环境的变化和角度的转移，不同乃至对立的看法可能都是合理和正确的，因此，我们在打圆场时要抓住这一点，帮助争论双方换一个角度来看待争执点，灵活地分析问题，使他们认识到彼此看法的相对性和包容性，这样原来看起来二者必居其一的僵化问题可以得到变通和妥协，从而让双方停止无谓的争论。

## 找个借口，给对方台阶下

有些人之所以在交际活动中陷入窘境，常常是因为他们在特定的场合做出了不合时宜或不合情理的言行举止，而旁人又往往不便直接指出这种举动的不合情理，于是就进一步造成整个局面的尴尬和难堪。在这种情形下，最行之有效的打圆场方法，莫过于换一个角度或找一个借口，以合情合理的解释来证明对方有悖常理的举动在此情此景中是正当的、无可厚非的和合理的，这样一来，对方的尴尬解除了，正常的人际交往也能得以继续下去了。

有一次，著名演员新风霞和丈夫举办敬老晚宴，请了文艺界许多著名的前辈。时年90多岁的著名画家齐白石在看护的陪同下也前来参加。老人坐下后，就拉着新风霞的手目不转睛地盯着她看。看护带着责备的口气对白石老人说：“你总盯着别人看什么呀？”白石老人不高兴了，

说：“我这么大年纪了，为什么不能看她？她生得好看。”说完，老人家气得脸都红了，弄得大家都很尴尬。这时新风霞笑着对白石老人说：“您看吧，我是演员，不怕人看。”在场的人都笑了，场面气氛也缓和下来了。在这里，新风霞恰当地运用了打圆场的技巧，强调事件发生的合理性，以“自己是演员”为理由，证明白石老人看自己是正当而合理的，这样就顺利地摆脱困境，也给对方找到了行为的理由，交往活动也就能正常地进行。

## 善意曲解，化干戈为玉帛

在交际活动中，交际的双方或第三者由于彼此言语之间造成误会，常常会说一些让别人感到惊讶的话语，作出一些怪异的行为举止，从而导致尴尬和难堪场面的出现。为了缓解这种局面，我们可以采用故意“误会”的办法，装作不明白或故意不理睬他们言语行为的真实含义，而从善意的角度来作出有利于化解尴尬局面的解释，即对该事件加以善意的曲解，将局面朝有利缓解的方向引导转化。如本文开头同学聚会的例子，如果批评哪一方都是不合适的，只能加剧矛盾的激化，破坏聚会的气氛。这时候行之有效的办法就是从善意的角度，对双方的语言作出“歪曲”的解释，故意把女士的话理解为是一种“喜欢”，引导大家一起回忆过去的好时光，在这样的气氛中，大家会很快忘记尴尬和不快，本来要形成的尴尬场面也就烟消云散了。善意的曲解并不是单纯的和稀泥、捣浆糊，而是弥补别人一时的疏忽，消解别人心中的误解和不快，保证人际交往的正常进行，因而是一种很有效也很有必要的交际手段。

## 审时度势，让各方都满意

有时在某种场合中，当交际双方因彼此不满意对方的看法而争执不休时，很难说谁对谁错，作为调解者应理解争执双方此时的心理和情绪，不要厚此薄彼，以免加深双方的不满情绪。正确的做法是不要作孰优孰劣的比较，而是强调各方的差异，并对双方的优势和价值都予以肯定，在一定程度上来满足他们的自我实现心理，在这个基础上，再拿出双方都能接受的建设性意见，这样就容易为双方所接受。

一次，学校举行教职员工文娱活动，教师和员工分成两个组，根据所选的道具自行编排和表演节目，然后进行评分。表演刚结束，没等主持人发问，坐在下面的人就分成两派，教师帮教师，员工帮员工，壁垒分明，吵得不可开交。眼看活动要陷入僵局，主持人灵机一动，对大家说：“到底哪个组能得第一，我看应该具体情况具体分析。教师组富有

创意，激情四溢，应该获得创作奖；员工组富有朝气，精神饱满，应该获得表演奖。”随后宣布两个组都获得了第一名。

这位主持人清楚文娱活动本身的目的并不在于真正分出高下，重要的是激发教职员工参与文娱活动的热情，丰富他们的业余文化生活。基于这一点考虑，在评比出现矛盾的局面时，他并没有和人们一起争论孰优孰劣，而是强调了两个小组的不同特点和优势，对两个组的努力都给以肯定。最后，提出了解决争议的建议：两个组都获第一，就很容易地被大家所接受了。

## 就是差不得一句话

俗语有云：“树怕剥皮，人怕激气。”激就是激动，心有所感而表露于外者，不管是言语的挑拨或事情的刺激。孟子说过：“一怒而天下定。”这怒因刺激而起，勇气也从胆中生，许多事业凭一怒而成，也有无数坏事起于一怒之起。可见这“激”的功用，达则兼善天下！穷则祸及本身。

所谓“激将”，是指通过语言或行动，触及对方的自尊心或己方的自信心，进而引起他们的愤怒、怨愤或激情，使其下决心去做某件事或说某句话。从反面说，对个人来说是挑拨，对团体来说是煽动，手段不同，目的一样。

从心理学的角度说，每个人都有自尊心，但有时自尊心会受到压抑，你故意刺激他，就可能使他的自尊心和自信心从压抑中解放出来，使潜在的积极性得到表现。以解放了的自信心代替被压抑的情感，往往能激发出巨大的能量。这在人际交往时，特别是面对比较特殊的劝服对象，有其独特的价值。

“水激石则鸣，人激志则宏。”正确地运用“激将法”在交际中能收到积极的效果——

一是“明激法”。就是针对对方的状态直截了当地给以贬低、否定的语言刺激，刺痛之。激怒之，使之“跳起来”以达到改变现状的目的。例如，某造纸厂改革用人制度，张榜招聘中层干部。工人们都希望有能力的技术员小黄揭榜，可是他却瞻前顾后，不敢揭榜。正在工人们为此着急的时候，一位老工人直言相激道：“小黄啊，厂里花了那么多钱送你上大学，学了一肚子玩意儿，可你连个车间的担子都不敢挑，真是窝囊废！”“我是窝囊废？”小黄一气之下！当场揭榜，出任了车间主任，工人们皆大欢喜。

明激法直接贬低，否定对方。话语尖锐，刺激性强，对对方的自尊

心具有很大的激发作用。往往对方会不服气，不认“熊”，反过来否定你的意见，这样，否定之否定，就实现了你本意要达到的目的。

二是“暗激法”。就是有意地褒扬第三者，暗中贬低对方，激发起压倒、超过第三者的决心。

刺激性语言在一定情况下能产生“点石成金”的效果。俗话说“劝将不如激将”，说的就是这个道理。

运用激将法，还要注意方法得当，掌握分寸。

首先，被激将的对象要有较强的自尊心才能奏效。

其次，被激对象有一定的能力，虽然有自尊心而无能力，也难以取得效果，或者可能适得其反。《读者》杂志上有一篇文章叫《美丽的歧视》，在高考复习时，一位叫大伟的同学被张老师点名要他背英语单词，可是大伟这时正在偷看一本武侠小说，张老师很生气，说道：“大伟，你真是没出息，你不仅糟蹋爹娘的钱还耗费自己的青春，如果你能考上大学，全世界就没有文盲了。”大伟当时仿佛要爆炸了一样，噌地跳离座位，跨到讲台上指着张老师说：“你不要瞧不起人，我此生必定要上大学！”说着他把那本武侠小说撕得粉碎。他用功学习，终于考上了大学。后来他才知道，正是张老师用“歧视”——就是激将的方法使大伟迸发出催人奋进的力量。相反，有一个学生成绩一贯很差，面临考试了，父亲对他说：“你再不好好学习，这次考试再不及格，就别进这个家门，我也算没你这个儿子。”考试之后，这个学生好几门都不及格，便不敢再进家门，竟投河自杀了。这就是这位家长望子成龙心切，不考虑孩子的实际能力，逼得孩子走向了绝路。

最后要注意的是在运用激将法时，要知己知彼，掌握分寸，因为使用激将法的言辞一般都是激烈的，但不能变成恶意的攻击和谩骂，“过”和“不及”都难以奏效。另外要对所激对象有较多的了解，这样才能把握对方能够接受的“刺激”的强度和方式方法，才能使对象将外界的刺激转化为意识，指挥自己的行动。

当然，使用激将法要看对象，年轻人弱点是好胜心， “激”就要选在这一点上，你越说他害怕他越勇敢！老年人的弱点是自尊心，此点一“激”就灵，你越说他不服老，越逞强。

## 反唇相讥

讽刺，在交际语言中是一种有较强刺激作用和感情色彩的表达方式；而反讽则是针锋相对，毫不退让，利用讽刺性语言的辛辣、幽默、风趣、含蓄的特点，进行“反攻”。它通过比喻、夸张、反语等修辞手法，来表达说话者对挑衅者的轻蔑、贬斥、否定的思想感情，能收到揭



露丑恶、回击挑衅、嘲讽无知等交际效果。

在竞争的社会中，一个人要想成功，就必须有耐得住攻击并懂得如何有效的反击的本领。纵观世界各地的风云人物，无不能言善辩，既能耐得住批评，又懂得如何反讽。不擅长反讽的人，会感受到压力和挫折，处处受人制约，在竞争的长跑中无法顺利地出人头地。

## 反击丑恶

“九·一三”事件之后，在一次联合国安理会的会议上，苏联代表马立克借此事贬低我国，他说：“中国那么好，为什么林彪要往苏联飞呢？”中国代表镇静地回答：“尊敬的先生，您连这一点常识都不懂吗，鲜花虽香，苍蝇不照样往厕所飞吗？”

反唇相讥就其动机来说，有善意与恶意之分。对来自敌人的讽刺要针锋相对，不留情面；而对一般人的反讽，则不应是恶意的；通过反唇相讥，意在引起对方警觉，绝不能以出对方的洋相、拿对方取乐为目的。

英国作家肖伯纳有一次坐在沙发上沉思，他身边的一位美国金融家说：“肖伯纳先生，如果您让我知道您正在思考什么的话，我愿意给您一美元。”“我的思考一美元也不值。”肖伯纳看了他一眼。金融家感到很得意。肖伯纳话锋一转说：“我所思考的正是你。”金融家本想戏弄肖伯纳，没想到自讨个没趣。

以其人之言反治其人之身，这是最高明的反讽术！通过这种方式，在降伏对方的同时，也能使自己占据更为主动的位置。

## 回击挑衅

在交际场合，发生人身攻击之类的不愉快事件是难免的，如果你不想吃哑巴亏，反讽将成为你防身的盾牌。对于生活中的蓄意挑衅，也可以运用反讽，维护自己的尊严。

清代，侍郎纪晓岚有一次与尚书和坤同席，和坤指着桌子旁吃骨头的狗问纪晓岚：“是狼（侍郎）是狗？”纪晓岚听出了和坤话里的“骨头”，马上答道：“垂尾是狼，上竖（尚书）是狗。”

反唇相讥必须藏中有露，露中有藏，藏得太深会不知所云，说了也白说；露得过头就变成赤膊上阵，失去了讽刺的意义。

肖伯纳《卖花女》准备上演了，他派人给丘吉尔送去两张票，并附一张短笺：“亲爱的温斯顿爵士，奉上戏票两张，希望阁下能带一位朋友前来观看拙作《卖花女》的首场演出，假如阁下也有朋友的话。”

丘吉尔答复道：“亲爱的肖伯纳先生，蒙赐戏票两张，谢谢。我和我的朋友因为有约在先，不便分身前去观赏《卖花女》的首场演出，以后一定从命，假如你的戏还有第二场的话。”

一个嘲讽政治家只有对手，没有朋友；一个反讽戏剧家的戏剧可能短命，不会长寿。讥中含趣，乐中有味。这说明，能言善辩固然很好，但是如果反讽只具有攻击性而没有幽默感，这绝对不是真正具备幽默素养的人的言行。有时候，懂得幽默的人还要掌握如何用幽默来化解摩擦的艺术。善用幽默的话语来反讽的人，才会有力量。

需要提醒的是，反讽是一把双刃剑，它可以使你受益，也可以使你受损。用得恰当，它是利器，用得不当，很容易因而加深对方的敌意，有时仅仅打赢了“口水仗”，却为自己招惹了一个一生的敌人。所以，反讽要掌握分寸，尤其是需要区别清楚对象和场合。

英国的作家兼评论家巴拿得·琼，体型瘦小，有一次，一位体态肥胖的人，对琼讥讽说：

“看到你，只能让人联想到英国以前一定闹过饥荒。”琼一听，针锋相对地反驳道：“看到你，一定让人联想到，原来好几次饥荒的原因是出在你的身上。”

这位胖子自以为幽默，殊不知强中更有强中手，琼以其不逊之言还掷给他，胖子只能哑巴吃黄连，有苦难言。

## 嘲讽无知

在生活中，总是有那些令人讨厌的、经常说大话、自吹自擂的人，事实上，我们没有义务一定要听他吹嘘。如果你在心中想过有机会一定要找一句话来堵这种人的口，那么至少表明你已具有幽默的素质和反讽的勇气了。让我们给那些吹嘘者的狂热大脑泼一盆冷水吧！让我们看看应该如何用幽默来消遣那些喜欢在人前炫耀自我的人。

文艺复兴时期，有一次，一位知名然而品行不正的僧侣到意大利画家达·芬奇家做客，这位僧侣对绘画一点也不在行，却指着达·芬奇的一幅画批评说：“画中那个人的肤色好像画得太红了点。”

达·芬奇很郑重地回答道：“因为他看到像你这样的人来访，感到有点羞愧。”

还有一则泼人冷水的故事，发生在有“铁女人”之誉的英国前首相撒切尔夫人身上。

有一次，撒切尔夫人与工党领袖加纳翰同机。在伦敦的上空，撒切尔夫人拿出一张10英镑的纸币说：“如果我从窗口丢出去，捡到它的人一定会很幸福吧！”

没想到加纳翰马上接口说：“假如把你自己丢下去，那么全国人民一定会更幸福。”

我们从这些充满智慧的幽默中可以领略反讽的力量。在现实中，我们也不妨学习一下，提高对那些傲慢无知的人的反讽技巧。

## 说好你的第一句话

正如婴儿的第一声呼唤，在父母听来，是最动听的声音；对每一个人来说，在不同的场合说好你的第一句话，对展现你个人的魅力和亲和力，加深别人对你的印象，从而帮助你达到目的，迈向成功，是大有裨益的。

成诚从大学毕业后，进了一家国有企业做管理工作。同事们以为如今的大学生都很傲慢、很自以为是，因此对成诚有些爱理不理。但成诚没有那种“时髦”的傲气，一开口先礼貌招呼，就是普通的寒暄也说得得体；请人办事不说“请”字不开口，很快就博得了同事们的好感和赞许。工作中成诚也得到了大家的配合，一直做得很顺手。一年不到，成诚就出任了总经理助理。

成诚的成功在于他说话态度和方式的得体。我们在生活和工作中，不可避免地要接触不同的人，要在不同的场合说不同的话，以达到交流、交友的目的。而在你开口说第一句话时，对方就对你留下一个初步然而又是深刻的印象，印象一旦形成，在较长的一段时间里难以改变，这在心理学上称为“晕轮效应”。另外，人与人之间总是追求愉快的交流，一般说来，交谈时的第一句话无非是联络彼此之间的感情，激起对方的谈话兴趣，或者给对方一个良好的印象。所以你开口说的是善意的、诚恳的、赞许的、礼貌的、谦让的话语，那么容易让人们接受，树立良好的形象；反之，如果只想敷衍了事或者虚与委蛇，则会引起对方的不快甚至反感，对你的人际关系和事业造成不利的影响。

与人见面时的第一句话，应该做到礼貌招呼，这是大家都明白的。然而最好要在礼貌中带上热情，表示出自己的真诚关怀，效果就会不同一般。一般人都会说“你早”，如果从情感上着眼，就不如“你真早啊”来得动听顺耳；问候“你最近怎么样”不大会引起对方的强烈反应，而说“最近天气不正常，你过得怎样”就明显带有情感色彩，让人感到不是一般的招呼，也就容易引出话题。

有事询问别人时的第一句话，应“礼”字当先。有一个大家都知道的笑话：一个青年人不讲礼貌地向一位老大爷问路：“喂，中山路怎么走？”老大爷幽默地回答：“用脚走。”姑且不论老大爷用幽默来表示他

的反感，单就青年人来说，失了礼节就是失去对别人的尊重，也是对自己的不尊重，碰壁吐是理所当然的。问询时如果不礼貌或者不得体，轻者达不到目的，重者还会引起不必要的麻烦和争吵。所以应该使用得体的称呼和敬语，在北方地区常用“大伯、大妈、大哥、大姐”，而南方地区则多称“先生、小姐”，让对方感到自己得到了礼貌对待，从而对你的询问作出热心的解答。

介绍自己的第一句话，要直入主题，不要平平淡淡地介绍自己的学历、绍历，最要紧的是要先用简洁、明了的语言。在最短的时间里，把自己最具特色的一面展现出来，这样就能让对方在第一时间里感觉到你的与众不同，对你留下深刻的印象。小辉在应聘一家外资公司时，开口就说：“我在读这个专业时，就想着今后怎样发挥自己的才智，做出自己的成绩，现在有这样一個机会，我十分高兴和重视。”然后他就简单谈了自己的一些设想，引起了招聘人员的注意，结果顺利地被聘用。我们每个人都有自己的特点，都可以用自己的独特语言把自己介绍得有声有色。

接待客人时的第一句话，要合适得体。现在服务行业人员态度都很热情，但和顾客说话时还存在一些问题。顾客一走进店门，就问“你要买什么？”顾客就会毫无准备而显得很局促，如果不打算购物的就有可能夺门而去。这时还不如说一声“请你随便看看”来得从容大度，顾客也能够心安理得地随意走动，在闲适的环境中产生购买的欲望。

当需要你挺身而出时，你的第一句话就应该说得果敢大胆一些，这对你来说，就是一个机会，一次挑战，这时候不需要客套、谦虚，应该抓住时机，果断出击。这时候，千万不能说“我不行，还是叫别人吧”。想着等别人不行时自己再干，你就等于失去了一次先手，失去一次可能就是永远的失去。如果别人干成了，就意味着你永远失去机会。因为以后一旦遇到难题，人家总是想到成功者，不可能想到你。事业的成功有时候就在这一次机会里，一次成功就会次次成功，所以有机会就要冲在前头，不必啰里啰嗦地表态，毕竟事情是做出来而不是说出来的。这时只需要说“这事我有把握，让我来做吧”，或者说“让我来试试，应该没有问题”，话语越简单越能显示你的决心，也越容易打动别人的心，然后踏踏实实地把事情办好，这样你就把握住了自己的命运。

第一句话之所以重要，是因为它能够表现出你的个性、教养、自信和能力。一句周到得体、充满情感的话，会让生活变得灿烂，会让成功之路早日开启。

## 别人不比你高明

你参加一个酒会，如果四下望去，发现全都是陌生的面孔，那么你很不自在；开会的时候，你的主管问：“谁有意见？”你立刻把头低下去，心里暗暗祈祷：“可千万别叫我发表意见！”有人热心地替你介绍对象，见面的当天，你感觉自己耳根发热，讲话语无伦次……这些状况你大概也都经历过，总而言之，你随时随地都可能“害羞”。

对大多数人而言，“害羞”真是一个糟透了的经验！因为，它常常令人“演出失常”。害羞是在人际活动中感到焦虑、苦恼和沉重负担的倾向，过度害羞的人，往往不能适当地参与社会交往。

根据观察，有些害羞的人虽然同时具有欲望和技巧来做某一件事，却不敢采取行动。此外，很多人在面对权威人士或者接触异性的时候，也会不自觉地害羞。譬如，学生会老师害羞；部属会对老板害羞；群众会对政府首长害羞；影迷会对仰慕的明星害羞等等。

传统观念大都认为女性比男性容易害羞，但根据颇受欢迎的心理学专家吴博士分析，男女在害羞的程度上其实并没有什么差异，有时候男性甚至比女性更害羞。譬如，家庭发生变故，做太太的会为了家计四处张罗，向亲朋好友求援；做先生的反而会为了顾及颜面，羞于向人启口。

克服害羞有没有方法？有。首先，要学会自我肯定，不要在乎别人的评价。很多害羞的人只看到自己的缺点，忘了自己还有优点，拼命拿自己的缺点去和别人的优点比较，结果变得愈来愈没自信。

另外，与其逃避，不如直接面对挑战。宴会上看到陌生人，大方地走过去介绍自己，也许，对方早已经等在那里想认识你；你想对一个问题发表观感，别担心其他人会嘲笑你，他们不见得会比你高明多少。

人，都羞于弱点曝光，最好能逃就逃。陈莹珍不是，她常常故意“逆着走”，面对自己的弱点，她的做法是：哪里痛，就往哪里扎。

当然，这样故意违逆本性的结果，总是把自己弄得血淋淋的。不过，陈莹珍相信，这反而是解决问题最陕的方法。“自己的弱点只有自己最清楚，如果不面对它，也没有人能帮你，你大可以哭着向别人诉苦，但是，问题还是存在啊！”

几年前，陈莹珍转往公关界发展，她了解公关是个与人群互动频繁的行业，而自己的沟通力一向不错。不过，语言这一关却难倒了她。中文系毕业的陈莹珍，想到自己疏远已久的英文，心里便一阵恐慌，夜里甚至忧虑得睡不着觉。

正式上班的第一天，她硬着头皮和一群外国客户开会，她只能用“如坐针毡”来形容当时的情景，八小时的会议，她约略只听懂二成左右。

这个经验让陈莹珍觉得很挫折，有一阵子，她只要看到金头发、蓝

眼睛的外国客户，心里就发毛。不过，陈莹珍并没有选择逃避，她告诉自己：“我如果要在这个行业里继续生存下去，我一定要克服这个难题。”

为了弥补语言不足，陈莹珍替自己设定目标：强迫自己每天收看外国影视、英文新闻，在路上主动找外籍人士聊天……渐渐地，她发现自己可以聊的话题愈来愈多，胆子也愈来愈大，变得很有自信。

如此持续了一年半左右，陈莹珍终于看到努力的成果，与外籍客户开会时，不但自己的英文可以朗朗上口，还能充当翻译。以前，打越洋长途电话还常常得劳驾其他的同事，现在一切都是自己来。而且，由于表现良好，她已被拔擢为部门主管。

陈莹珍很满意自己目前的状况。她始终相信，当一个人愿意面对弱点的时候，其实就是成长的开始。她说，生命既然那么有限，她不要做一个自己瑟缩在墙角的人，而是朝向多彩的生活勇往直前。

当你一次又一次克服害羞的障碍之后，你会发现自己竟然可以理直气壮地站出来，可以发挥的空间变得更大，生命犹如脱胎换骨。毕竟不打开心门藩篱的人，不可能看到树上的果实。

## 斜看肢体语言

赵玫第一天去这家她向往已久的大公司上班时，心里真是欣喜万分。走进装潢富丽的公司大门，赵玫觉得美好的前程之门也向她敞开了。但不久，赵玫的心渐渐凉了下來，办公室的生活一点也不像她所想象的那样充满热情与关爱，而总是静悄悄的，同事们都形同路人，脸上挂着客套的笑容，说起话来一副公事公办的样子，让赵玫没法跟他们接近。有时候，赵玫想跟他们搭搭话，套套近乎。谁知他们一副爱理不理的样子，甚至给她脸色看。赵玫心里灰灰的，不知道如何与同事进行沟通，要不是喜欢这家公司，她可能早就辞职不干了。

赵玫的遭遇有一定的普遍性，一般刚进入办公室的青年人都不大会察言观色，进而寻找合适的表现机会。增进与同事之间的友谊。妥善处理好办公室里的人际关系，是一个成功人士的必修课。实际上，和同事建立良好关系的前提是了解他们的性情、他们的内心，这就需要你仔细观察他们的一举一动，因为一些无意识的姿态行为会更真实地反映他们的内心和性情，而交谈可能往往是言不由衷的；之后选择合适的时间、合适的场合说自己该说的话，你很快就会成为一个受同事欢迎的人。

## 手势

开会或交谈时，有人会把两只手指尖合起来，摆出“金字塔”的手势，这是一种自信的动作，这种人往往深藏不露，知道的要比说的多。自视愈高的人，金字塔姿势的位置也愈高，有时甚至齐眉，从手缝里看人。女性一般会采用隐蔽的金字塔动作，站着时她会把手合着的手轻放在齐腰的位置。

搓手，表示此人满怀期待，期望心想事成而满怀兴趣，就像一个赌徒掷骰子时，总是把骰子放在两手之间搓一搓一样。

双手交握的人常处于紧张状态，并且难以接近；有的人遇到棘手的问题或寻求信心时，也会紧握自己的手掌，女性尤其如此。另外，当她说到或听到某些令她不舒服的事时，她会把手缓慢而优雅地搁到喉咙上，仿佛抚摸颈上的项链，显露了她其实并不完全相信自己所说的或所听到的话。

手放在颈背上是一种防卫式的攻击姿势，用来掩饰自己的进攻意愿。女性尤其善用这种伪装，她们伸手向后撩起头发，好像总有人在碰她的头发，其实她们离激动已不远了。

更常见的是说话时用手掩嘴，表明人们对自己说的话毫无把握，传达出从自我怀疑到完全说谎的情绪。有时一个人对他说的话感到吃惊、抱歉或防止被偷听时也会这么做。有时说谎者也会用揉眼睛的动作进行掩饰，女人说谎时通常轻揉眼睛稍下的部位。

当说话者口是心非时，他会将双手十指交叉紧握，因为他总是在怀疑对方，总想征服对方，遇到这种人，还是尽量回避为好。

一个人处在紧张、不安、害怕或压力的情况下，常常会摆出脚踝交叠、双手紧握的姿势，表现出某种情绪的压抑，而女人的相同姿势会更优雅些。

## 走路

走路很快而且双臂在摆动的人，往往有坚定的目标，并且准备积极地去追求。

有的人走路习惯地将手插在口袋中，即使天气暖和也是如此，这种人喜欢批评和贬低别人，而且可能是办公室里的“黑马”。

一个人心事重重时，走起路来常会显出沉思的姿势，头部低垂，双手紧紧交握在背后，这时你就不便去打扰他。

表达个人内心性情的姿态行为还有很多，因此，除了对你自己的表情和话语要保持有意识的知觉外，劝你一天至少保留10分钟，有意识地观察别人的表情和姿态，获得的益处将大大超出你的意料之外。

## 观察同事

处理办公室同事之间微妙关系，要察言观色，分清孰轻孰重。同事之间的关系或亲或疏，可以通过他们的姿态行为而不必通过语言来觉察到。

如果两人之间关系密切，那么无论是坐着还是站着，他们彼此会靠得很近。如果他们中的一个人将身子侧向一边，离开同伴，这个人多半是个喜欢议论别人的角色。如果两人之间神情严肃，双手抱胸，表示他们之间的谈话出现了裂痕；进一步的会出现侧面对对方、眼睛不正视对方那样的姿势，他们的关系则充满了疑虑和紧张。

同事之间，已婚的女人比未婚女人容易与其他女性交谈，而未婚女性容易与男人成双成对，如果你看到男女同事之间的身体接触已进入“安全距离”以内，那么他们彼此已有好感，并将发展为更加亲密的关系。

对你来说，女同事与你的关系亲疏也很重要，表明你在办公室里是否有人缘。如果她在你前面理顺或抚摸头发，理理衣服，表明她对你有进一步的想。而一旦她对你采用防范性的姿势，那么她同你仅仅是一般的关系。如果她坐在那里交叉双腿，一只脚不住地轻轻晃荡，表明她对你的谈话已经厌倦了，而你应该识趣地走开了。

## 观察上司

表现自己要把握好分寸和时机，应选择上司有空闲或对你的谈话感兴趣时抓紧进行。上司不高兴或正有事时，你不管三七二十一去打扰他，吃力不讨好不说，还会受到上司的厌烦。

上司有各种各样的性情，但通常都会有一些习惯性的姿势。跟你握手时，他喜欢把手掌反过来压在你的手上，这是表示他有统治权；坐着时或打电话时，喜欢摇来摇去或把脚搁在桌上，表示这里为他所有；另外，有权势的人喜欢坐得比别人高，或者干脆站在坐着的人的上方，表示他有统御或支配的权利。

如果上司是个自满甚至傲慢的人，走起路来就会像预设好的一样慎重而迟缓，这种姿势还表示他要求属下绝对忠诚和奉献，如果他摆出一副心事重重的样子，你千万不要打扰他，哪怕你要说的是个重大的问题，否则有再好的想法也是白搭。

如果你在说话时，上司随便在白纸上涂鸦，表示他已心不在焉，缺乏兴趣；如果他坐得僵硬直挺，实际上他已经不在听了；如果上司用手指在桌上敲着单调的节拍，或者用手支着头，视线朝下，表明他对你的



谈话已感到讨厌，表示否定和拒绝，如果你还不知趣，下一个被炒鱿鱼的可能就是你了。

而如果上司在你说话时，手撑着脸颊，表明他对你的话感兴趣，很注意；如果他在用手抚摸下巴，实际上他是在说“很好，让我考虑考虑”；如果他戴着眼镜，他可能会把眼镜摘下来，用嘴咬着镜耳，这也表示他对你的话在作仔细的评估；而如果他在触摸鼻子，表明他对你的话把握不定或有所怀疑，你应该再努把力，把你的话说得更动人。

什么时候你的话起作用了呢？当上司听着听着解开了外衣纽扣，或者移坐到了椅子前端，这表明他准备好好听你的话，几分钟后，你就可能成功了；或者他扯扯耳朵，摸摸脸上的其他部位，或者干脆扯住你的手臂，这表示他想插入你的谈话，对你的话作一点重点的补充。这时，你应该及时让上司发表观点，因为这时他多半是赞同你的话，你离成功也就不远了。

## 红脸白脸一台戏

双簧，曲艺的一种，一人表演动作，一人藏在背后或说或唱，互相配合。以后常常比喻一方出面，一方背后操纵的活动。这种方法也常常运用到舌战之中。作为舌战的一种谋略，两个或两个以上的人，一个扮红脸，一个扮白脸，互相配合，互相借力，以此来说服对方。

双簧谋略往往是精心安排的“一台戏”，事先经过筹划，再分角色“演唱”。攻心时，一个使硬的，一个来软的；一个在动情上下功夫，一个在言理上下功夫；一个正面出击，一个旁敲侧击；一个强攻，一个软磨；对方在红脸白脸的夹攻之下，其防线会全面崩溃。

在政治思想工作中，采用红脸白脸的策略，往往可以收到较好的效果。某校特级教师老李曾与派出所的王同志一起用这种办法来教育挽救了一名失足青年。张青是李老师的学生，绰号“座山雕”。他邻居家自行车和手表失窃，经检举怀疑是张青偷的。派出所的王同志身穿警服，十分严肃，问：“叫什么名字？昨天下午3点50分上哪儿去了？为什么不上课？”又对他说：“我们已经掌握了情况，之所以还来找你，主要是给你一个机会。你们学校杨小山为什么判了五年，不仅仅在于他的罪行，还在于他态度恶劣，不争取宽大处理。”

最后对张青说：“今天在办公室先考虑一个上午，下午我们找你。”

王同志走后，李老师马上找张青谈心：“你看，派出所的王同志为什么在学校找你？这是真正为了挽救你啊！你父母离婚，你妈为了养活你，晚上还要替别人缝衣服，你这样做，对得起你妈妈吗？现在你别急

于把你做的坏事告诉我，先仔细想想，想通了，想明白了，再告诉我。我并不是要抓你的把柄，要想人不知，除非己莫为。我现在要的是你的真心，要真正地改过自新，而不是假的。如果要抓你，现在就不这样与你谈了。我有50多个学生，在你身上下了那么多功夫，为了什么？是要你真正改正错误，你可以对不起我，但不能对不起生你养你为你吃尽苦头的妈妈。”

李老师的一席话，使张青感动得热泪盈眶。

张青终于交代了自己偷窃自行车、手表的事，并表示要改过自新，重新做人。

李老师和派出所的王同志从不同侧面向张青展开攻心战。派出所王同志身着警服，义正词严，显示了法律的严肃性和不可阻挡的威慑力。李老师的一番话侧重感情，从师生情、母子情展开攻心，这样一硬一软，恩威并施，终于攻破了失足青年的心理防线。

红脸白脸以不同角色同时做一个人的思想工作，这两种角色的互相配合，具有双重的综合教育功能。没有白脸，感情和道理缺乏制约力；缺少红脸，则缺少情感因素的理智因素。如果红脸白脸巧妙配合，才能产生巨大的说服力。

红脸白脸在经济谈判中也很有作用，而且往往会收到好的效果。

红脸白脸策略，往往先由唱白脸的人登场，他傲慢无礼，苛刻无比，强硬僵死，让对手产生极大的反感。然后，唱红脸的人跟着出场，以合情合理的态度对待谈判对手，并巧妙地暗示，若谈判陷入僵局，那位“坏人”会再度登场。在这种情况下，谈判对手一方面由于不愿与那位“坏人”再度交手，另一方面迷惑于“好人”的礼遇，而答应“好人”提出的要求。

红脸也好，白脸也好，都要演的真，扮的像，否则让对方看出破绽，就一点用也没了。而且还要找准对象或把握好时机，让对方在不知不觉中钻入圈套。

## “丑话”说在前哦

所谓“丑话”，无非是一些难听的话、让人感到难受、难堪的话。在人际交往中，我们当然要尽量不说或少说“丑话”。但是在有些特殊情况下，我们还得把“丑话”说在前头，并且要尽量说好它。

## “丑话”不全是丑话

有这样一件事：某公司的部门经理，人长得蛮英俊，但底下的人都叫他“丑哥”，因为他一开口，总是说：“我把丑话说在前头，免得以后讲不清楚，找麻烦。”然后就一五一十把要做的事布置下来，有些事情做起来有难度，但因为丑哥把话说在前头了，所以别人即使有牢骚，也无话可说。久而久之，他的下属也都了解他的风格，只要他开口，就知道他要说“丑话”了。问题是，不管事情重要不重要，他都要这样来一段“开场白”，说话时又不苟言笑，也不管别人爱听不爱听，下属们自然也不把他的当话，做起事来也不去管什么轻重缓急了。

“丑哥”说的话实际上并不丑，只是例行公事而已，怪只怪他每次说话都把“我把丑话说在前头”这句话当做问候语，这是很失策的。实际上，大部分“丑话”是大实话，是“忠言逆耳”之语，是让人引起重视的话，只是有时说的人说得不客气，而听的人在感觉上就有点受不了。好话不总是好听的话，有时听上去受不了的话，才是真心话，只不过，我们在说“丑话”时，要弄清楚该说不该说，该怎样说。

如今提倡说实话，办实事，我们说话办事，总是希望有一个好的结果，让对方能尽心尽力地做好事情，所以在交代工作或交办事情以前，或作告诫，或作强调，都是很自然的；把要说的话放在前面，事先交代清楚，避免事后的麻烦，也是很有必要的。现在双方合作做事，讲究订立合同，分清双方的责、权、利；外国人结婚还要签个婚姻协议，说好离婚后双方财产怎么分割等，这些都是现代社会中人际交往中很正常的事，都有“丑话”说在前的意思在里头。

把“丑话”说在前，先打个招呼，既能够起到一个警示作用，让人对你的话有所准备，同时也是一种礼貌的表现，即有请求对方谅解的含义在里面。打个比方：就像下雷雨时，先打雷后下雨，人们在心理上就有了警觉，不至于手足无措，当然，光打雷不下雨或者打大雷下小雨，都是得不偿失的。

有时把丑话说在前，还可以起到强调的作用，让人明白事情的重要性和紧迫性；有时在对人进行批评教育时，先说一些打招呼的话，可以起到缓解气氛的作用，让人感到你的真心诚意，你说的话也容易让人接受。所以，“丑话”不仅仅是一种实话，而且还是一种金玉良言。

## “丑话”也得好好说

当然，把“丑话”说在前头，又能够让人接受，需要讲究些技巧，需要结合实际情况，因时、因地、因人、因事而说。如果一味强调自己实话实说，而不管别人受得了、受不了，效果可能不会很好。所以，说“丑话”要注意两点：一是不到万不得已不说；二是实在要说的话，就

好好地说。俗话说：“礼多人不怪”，礼貌周全，是与人交际之道，也是说话的前提。前面说到的那位“丑哥”，如果在说话时讲究些技巧，说不定会是受人欢迎的“帅哥”呢。

### 1. 说前打招呼

在有必要说“丑话”前，先打个招呼，在别人心理上先打上“预防针”，让他有所准备，这是最常用的“把丑话说在前头”。比如“跟各位打个招呼，这件事很重要，务必引起重视”；“我实话实说，你听了别生气”等，这样，别人听了即使不很舒服，也会认真地听下去。但切忌一口一声“说真心话”，“老实说”等，说的多了，别人会怀疑你是否真的在说心里话，效果也就没有了。

### 2. 说清前因后果

有时在遇到重大事情，或者做起事来不很卖力的人时，光说一两句“丑话”，可能起不了什么作用，这时就需要多费点口舌，把事情的前因后果说清楚：为什么要这样做，不这样的后果又是什么等等，这时候你不把“丑话”说在前头，不把后果说得严重些，或者不加以反复关照，对方可能不会引起重视，后果可能就真的很严重了。

### 3. “丑话”反说

有时在遇到一些心理比较脆弱的人，或者是你的上司时，就需要把话说得婉转一些，客气一些。有位小男生，年纪轻轻就做了部门主管。他的本事就是会看人说话，对一般部下，他说起话来从不客气，该怎么说就怎么说；而对老同志，就显得恭恭敬敬，从不说“丑话”。一次，公司下来一件棘手的活，还得限时完成，完不成的话，扣全年奖金。他就去找了一位“老法师”，用恳切的语气说：“这件事情看来只有你出马了，别人如果做不好，领导非把他骂个狗血喷头，你肯定不会有这种事了。”“老法师”听得很舒服，也听懂了话里的意思，按时把事情做成了。

### 4. 换一种口气说

有时说话要义正词严，理直气壮，但有时用开玩笑的口气，或者用旁人的口气说出要说的话，效果可能会显得更好些。如果大家都知道事情的重要性，你再作强调也起不了作用，这时候还不如开个玩笑，把要说的话说了就行了。一位老总在下属交代工作时，总喜欢用半真半假的口气说：“先说一句，完不成任务的话，下个星期，我就要在门房见到你了。”有时会用另一种口气说：“这事要做不好，还不如回家洗洗睡了。”大家听了哈哈一笑，知道该去干什么，同样达到了效果。所以，“丑话”并不一定要板着脸才能说，只要有效果就行。

## 露点“破绽”引引你

古时候，两军对垒，总是先由将军一对一交战。在双方大战几十回合，势均力敌时。聪明的一方往往会故意“卖个破绽”，露出自己的“弱点”引诱对方上当受骗，使对方以为有机可乘，一味朝着“破绽”处招呼，却不料正中圈套，反被露出“败象”的一方一举击败。《三国演义》里，这样的例子不少。在人际交往过程中，我们有时也可以“卖个破绽”，来获得自己想要的交谈机会和氛围。

我们平时与人说话交谈，一般地说，总是知道什么说什么，讲求准确周全。但有时候，在陌生的场合，或是一些比较特殊的场合如朋友约会等，如何与人进一步地交谈，是令人伤脑筋的事。有时往往会觉得无话可说，或者觉得说不下去。如果光是问候对方，大家说些客套话，或谈论天气，交流就只能停留在表面。即使你有出类拔萃的口才，能唱“独角戏”，但缺少对方的呼应，交谈也是不成功的。只有双方你来我往、你言我语，交谈才能更进一步深入下去。因此，激发对方的谈话的兴趣，让对方积极参与其中，才是进一步交谈的关键。这时候，故意说错一些话，根据交谈对象的特点露一点“破绽”，让对方指正和解答，反而更能有利于交谈的继续进行。

小李在参加一次朋友的聚会上，遇到了一个漂亮的女孩子。还未等朋友介绍，小李就迫不及待地上前搭讪。但是女孩子显得比较腼腆、害羞，总是问一句才答一句。眼看就要冷场，小李灵机一动，就故意说：“最近的奥斯卡直播你看了吗？新西兰人可神气了。《指环王》得了11个奖，那个最佳女演员塞隆真是为新西兰人争光啊。”女孩子看了看小李，轻声说：“不是，她是南非人。”小李故意装作不相信的样子：“不会吧，南非不都是黑人吗？”小李那种大男孩的神情逗得女孩子忍不住笑了：“南非不全是黑人，它原先是殖民地，从欧洲过去了很多移民。”小李又感兴趣地说：“是吗？你能不能跟我详细说说？”就这样，两个人越谈越投机，就像是久别重逢的老朋友。

要想成功地进行交谈，关键并不在于你有多机灵多健谈，而在于激发对方的谈话兴趣，诱导别人开口讲话。因此要设法把谈话引向对方的熟悉的方面和兴趣所在，用自己的“不懂”来引出对方的谈兴；用自己的提问求得对方的解答；用“你”来推动谈话的进行。如别人在介绍自己的职业时，不要匆忙地说“我知道”，然后滔滔不绝地说上一通，这样一来。别人就无法说话，交谈就会中止；而应该问“在什么地方上班”？“环境怎么样？”“前景如何？”切不要以“我”为谈话的中心，而要把自己的位置放低。以对方作为交谈的话题。

那么，如何做到自然地露出“破绽”，引导对方交谈呢？首先应该根据不同的交谈对象确定对方熟悉或感兴趣的话题，如男孩子比较喜欢体育运动和电子游戏，女孩子比较喜欢明星和时尚；有的人对国际形势感兴趣，而有的人对金融股票很关心。这些方面的知识你并不一定都要了解，只要大致了解对方对此感兴趣就可以了。然后可以采取以下一些方法进行交谈：

以“错”引话。在某些比较专业的场合或者对比较敏感的话题，要有讲“错”话的勇气，同时也要表现出你求知的欲望，来引出对方的兴趣，让对方纠正你的“错误”。另外，也可以利用一些新闻性的话题，故意说错其中的一些细节，让对方指正，并且让对方重新说一下，从中引出继续交谈的话题。

以“问”引话。对有些话题可以装作不知道或不知情，用询问对方的方式进行交谈。如“听说昨天晚上电视新闻里说……你知道这件事吗？”一旦交谈开始，就要不断地提问，使交谈深入下去。对有些你自己确实不知道的事，更要提问在前，然后再把话题引到你想要交谈的方面。

以“求”引话。装作有求于对方，请求对方的帮助，也不失为一种深入交谈的好办法。一般来说，人们特别是女孩子，总是有同情之心，乐于帮助他人，有些男生借口问功课接近女生，就是这个道理。在需要深入交流的时候，先谈出自己遇到的难题，然后请教对方如何解决，一般总能得到对方的响应。对有些文化层次较高的人，更要以虚心求教的态度来进行交谈，才能找到双方共同感兴趣的话题。

以上所说的谈话方法，最终的目的是为了更好更深入地交谈，应该因人而异，因时而异。但不管运用怎样的方法，你的神情要自然，态度要端正，口气要诚恳，即使你比对方知道的更多更清楚，你也要清空自己的脑子，专心倾听对方的说话。这样，才能赢得对方的信任和交谈的兴趣，从而创造出良好的交谈契机和氛围。

## 把自言自语当武器

一般说，自言自语是指在没有第二者在场的情况下自说白话。可是，在一对一或一对多人时，若能抓住时机，巧妙运用，也可当成攻心的武器。

你是否碰到这样的情况：在会议上或生意上交涉时，还是与亲友谈正经事时，对方突然自言自语。如果你以为对方真的突然想起某事而中断话题，那可是太天真了。

因为这种喃喃自语中，往往隐藏着经过算计的圈套，想想平日对方突然喃喃自语的几个场面，如果当时场面正好不利于对方时，那十之八九是属于有心机的喃喃自语。简言之，在此种情况下的自言自语，通常脱离主题。当你反问对方：“你在说什么？”对方可能搪塞说：“不！不！这是我私人的事……”

换言之，对方是为了闪避对自己不利的情势，而故意中断话题来削减我方的气势。具体地说，当你在会话中占优势时，如果对方顾左右而言他：“等一等，现在几点了？我约好三点打电话给董事长……对不起！对了，你刚才说到哪里了？”这种诡计足以扰乱我方的步调。

这是一种尽量避免直接发生冲突的解决问题的绝妙的方法。

某公司的一位科长是位有名的“有意识自言自语者”。但这位仁兄的个子瘦小，其貌不扬，怎么看也不像个科长的样子。他了解部下们因此瞧不起自己，并且也不情愿接受他的命令。于是，他便使出了这种“自言自语”战术。

冬天，当室内的暖气过热时，一般情况下，有些领导会以命令的方式解决这一问题。而他却做出一副很热的样子，用脱衣服或解开领带等行动来暗示，并且还自言自语地说：“啊！热得够呛！”

旁边的科员听了他的话，便会自动地将暖气关小。

若是你的手下经常有上班迟到的现象，你不妨若无其事地在办公室来回地走动，并且自言自语地说道：“如果大家都能早点来，那该多好。”

对于上班时间不认真工作而只顾聊天的部下们，也可以如法炮制地说：“早做完事就可以早下班。”

有些人对被大声斥责毫不在乎，在这种情况下，自言自语反而比当面斥责更为有效。因为这种旁敲侧击的表达自己某种意见的方法，不会使人难堪，当事者在听到这些话后，会在自责中自觉地接受他人的意见，改变自己的言行。

许多场合的正面指责会引起反作用。如果对方是位长者、社会名流或受过他恩惠的人，则更要注意使用旁敲侧击的方式。如交谈时，因自己处于下风，而对方听说的言辞你又不愿苟同时，便可以用：“哦！是吗？”或“真是这样吗？”等这类满不在乎的反应，以自言自语的方式不断反复着，对方于开始时并不会发觉，到后来也渐渐怀疑自己说话的可信程度了。

自言自语如果用得妙用得巧，比实话实说还管用。遇到某些难堪的场面，或不便直截了当说话的时候，自言自语能使你不费口舌地解决问题。

## 听出弦外之音

独人们的交际活动中，语言是最重要的交际工具。人们相互的沟通百分之八十要靠语言来完成，因此，语言中的“偏义现象”应该引起人们的重视。有一个姓李的，专门替人打官司写诉状。有一次，一个快出嫁的姑娘独自在家里睡觉，被邻居无赖越墙逼奸，并勒走金镯后逃走了。后来无赖被捕，女家要求对无赖给以应有的惩罚。但由于爱面子，不愿说出逼奸的详细情节，在请人写诉讼状时，用了“揭被勒镯”四个字。女家又怕诉状未完全反映事实，经人介绍去请教姓李的。李说：“‘勒镯’的罪名轻了。要使无赖受到应有的惩罚，就要把‘揭被勒镯’改为‘勒镯揭被’。”后来，状子一递上去，果然使无赖受到了应有的惩罚。这也是姓李的洞悉语言中这种“偏义现象”而取得成功的。前者“揭被勒镯”只是说“无赖不但揭被，而且勒镯”，重点在“勒镯”，揭被只不过是为了劫财而已，这就只有一罪状即抢劫罪。但经姓李的一改，就不一样了，“勒镯揭被”是说“无赖不但勒镯，而且揭被”，重点变成了“揭被”，意在强奸民女，即犯了抢劫罪，又犯了强奸罪，非常准确地反映了事实的本来面貌。

又譬如，“屡战屡败”是多次作战多次失败，调子是低沉的、消极的，使人觉得主帅的无能，是个常败将军。而“屡败屡战”则不同，虽然打败了但还是勇往直前，其基调是高昂的、积极的，虽败犹战，勇气未减，其后可能还有转机，表现出主帅雄心未泯的情绪。两相比较其效果是显而易见的。只要把次序前后调动了一下，就造成了这样不同的效果，原因是前者“屡战”“屡败”是连贯关系，只是按一般事物发展的顺序排列。而“屡败”与“屡战”则不同，它们是转折关系，它表达的意思往往是先交代一种状况，后面却突然转叙相反或相对的状况，有宾有主，有重有轻，往往其重点语意落在后面的词语或句子上，因而造成这样的效果。

这种“偏义现象”的表现形式有两种：一种是在句中；还有一种是在言外，按照语言的惯性也不难体会。

有一艘轮船上的大副和二副两人不投机。有一天，大副见二副喝酒，就急忙在航海日记上写道：“×月×日，二副酗酒。”

二副翻到日记的这页，看完后也写道：

“×月×日，大副没有酗酒。”

后来上岸之后，公司没有处分二副而是处分了大副。虽然两个人所写内容都是符合事实的，但实际上是不一样的：大副所写，可以理解为二副只是那天多喝了点酒，只是小错；二副所写的就重得多，它的后面



隐含着可以意会出的重点是“其他日子天天酗酒”，只是这个内容没写出来，表面上看似没有什么。二副就是利用语言中的这种“偏义”现象，保护了自己，惩罚了苛刻的大副。

只要我们稍加注意，这种偏义现象在许多复句构成的习惯语中是经常出现的，像“远在天边，近在眼前”，“上帝为大家，人人为自己”（西方谚语），“寸有所长，尺有所短”，在实际的交际中，语意也往往落在后一分句上。在交际实践中，我们一方面要敏锐感觉到这种偏义的语言现象，以便完整理解对方所传递的信息；另一方面，也要充分运用这种语言，传情达意，让交际获得成功。听话听声，锣鼓听音，是人们的习惯做法。利用这一特点，故意把话的顺序调整，或者话里藏话，让人们推测话里的真正含义，就能起到事半功倍的效果，不费气力而达到目的。

## 就是问话也有奥妙

投石问路是向对方发出试探的信息。它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。

边听边问可以引起对方的注意。为他的思考提供既定的方向；可以获得自己不知道的信息，让对方提供自己不了解的资料；可以传达自己的感受，引起对方的思考；可以控制谈话的方向，使话题趋向结论。

但是。对于提出什么问题、怎样表述问题、何时提出问题要讲究技巧，因提问方式不同，对方产生的反应也会不同。

一名教士问他的上司：“我在祈祷的时候可以抽烟吗？”这个请求理所当然地遭到了拒绝。

另一名教士也去问同一个上司：“我在抽烟时可以祈祷吗？”

同一个问题，一经他这么表述，却得到允许。呵！提问是很有讲究的。

提出问题，应该事先让对方知道，你想从这次谈话中得到什么。如果他明白了你的意图，他可以有的放矢地作出回答。你就可以掌握大量信息。

提问切忌随意性和威胁性，从措辞到语调，提问前都要仔细考虑。提问恰当，有利于驾驭话题；反之，将会损害自己或使谈话节外生枝。

提问的功能是很多的：

1. 引起对方的注意

如“如果……那就太好了，是吗？”

“您能否帮助我……”

“但愿我们的想法能取得一致就好了，不是吗？”

这种类型的提问功能，既能引起对方的注意，又不至于使对方焦虑不安。

## 2. 可获得需要的信息

这种提问往往都会有一些典型的前导字句，如“谁”、“什么”、“什么时候”、“哪个地方”、“会不会”、“能不能”等等。

在发出这种提问时，应事先把自己如此提问的意图示意对方。否则，很可能引起对方的焦虑。

## 3. 借提问向对方传情达意

如：“你真的有信心在这里投资吗？”

有许多问话表面上看来似乎是为获得自己期望的消息和答案，但事实上，却同时把自己的感受或已知的信息传达给了对方。

## 4. 引起对方思绪的活动

如：“对这一点，你有什么意见？”

通过这样的提问能使对方思绪随着提问者的问话而活动。这种问话中常用到的字眼有：“如何”、“为什么”、“是不是”、“会不会”、“请说明”等。

## 5. 做谈话结论用

借着提问使话题归于结论。

如：“该是决定的时候了吧？”

“这的确是真的，对不对？”

提出某一个问问题，可能会无意中触动对方的敏感之处，使对方产生反感。所以，提问要注意对方的忌讳。

假如你改用另外一种方式提问：“在这份登记表上，要求填写您的年龄，有的人愿意填大于25岁，您愿意这么填吗？”

这样的提问，对方不但不会生气，还可能积极配合你的行动。

提问问得巧，才是富有口才的标志。怎样才能问得巧，首先是选择恰当的提问形式。

提问的形式有这么几种：

### 1. 限制型提问

这是一种目的性很强的提问技巧。它能帮助提问者获得较为理想的回答，减少被提问者说出拒绝的或提问者不愿接受的回答。

这种提问形式的特点是限制对方的回答范围，有意识、有目的地让对方在所限范围内作出回答。

据说，香港一般茶室因为有些客人在喝“可可”的同时放个鸡蛋，所以侍者在客人要可可时必问一句：“要不要放鸡蛋？”

这种提问留给对方选择的范围是“要不要”。

心理学家经过研究后，提出侍者不要问“要不要放鸡蛋”而要问：“放一个还是两个鸡蛋”。这样，提问就缩小了对方的选择范围，把范围限制在“放一个还是两个”之内。这样一来，鸡蛋当然能多卖了。

## 2. 婉转型提问

这种提问是用婉转的方法和语气，在适宜的场所向对方发问。

这种提问是没有摸清对方虚实，先虚设一问，投一颗“问路的石子”。这样既能避免对方拒绝而出现难堪局面，又能探出对方的虚实，达到提问的目的。

例如，谈判一方想把自己的产品推销出去，但他并不知道对方是否会接受；又不好直接问对方要不要，于是他试探地问：“这种产品的功能还不错吧？你能评价一下吗？”

如果对方有意，他会接受；如果对方不满意，他的拒绝也不会使双方难堪。

## 3. 攻击型提问

这种问话的直接目的是击败对手，故而要求这种问话具有干练、明了、击中对手要害等特点。

如美国里根与卡特竞选总统时的一段辩论，当时里根挑战性地提出了这样的问题：“每一个公民在投票之前都应该好好想想这样几个问题，你的生活是不是比四年前改善了？你到商店里去买东西时是不是比四年前更方便了？美国的失业人数是不是比四年前减少了？美国在国际上是不是比四年前更受尊重了？”

辩论结束后，民意测验结果表明：支持里根的人上升到67%，支持卡特的人下降到30%。

## 4. 协商型提问

如果你要对方同意你的观点，应尽量用商量的口吻向对方提问，如：“你看这样写是否妥当？”

这种提问，对方比较容易接受。而且，即使对方没有接受你的条件，但是气氛仍能保持融洽，双方仍有合作的可能。

提问要留心对手的心境。

人总是处于一定的情绪之中的。现实生活中我们常常看到，有些人高兴起来一掷千金，反之，则一毛不拔。显然，人情绪的不同，对同一件事可以作出完全不同的反应。

例如，对手心境好时，常常会轻易地满足你所提出的要求。并且还会变得粗心大意，很容易露出口气。此时，你抓住机会，提出问题，通常会有所收获。

总之，每一个提问都是一颗探路的“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。如果卖方想要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，而不愿疲于回答询问。

因此，你必须像福尔摩斯一样，运用各种技巧和方法，获得多种信息。才能真正了解对方在想些什么，谋求些什么。

## 冷场多尴尬，要避免

第一次约会后，刘刚对小露产生了好感。可谓一见钟情。在等待第二次约会的时间里，刘刚充满了憧憬，他设想了各种表达方式，急于想把自己的情感向小露倾诉。但是真到了这一天，站在靓丽的小露面前，刘刚平时的机灵劲儿不知跑哪儿去了，想好的话忘了个精光，他结结巴巴，语无伦次，自己也不知道在说些什么。最后小露带着明显的不快匆匆地走了，刘刚则一肚子的郁闷，呆呆地站在原地傻了好久。

很多男女青年可能都有这样的体验。平时自己的口齿还算伶俐，在同事朋友中间侃起大山也没输给过谁，偶尔遇上自己心中不存幻想的异性也能间或幽上一默。为何与女友约会时总是或三缄其口，或语不达意，心里的话没法说出来呢？

约会时因为一次“冷场”，往往会给双方带来较为严重的负面心理积淀，这种负面心理会化做一种沮丧、退缩的行为，从而进一步影响以后约会的语言表达能力。这样，连锁式地积累下来，即使你有着很好的口才，约会时也会变得沉默寡言起来。

约会不能顺畅地表达、从容应对是因为我们的情绪处于较为紧张的状态。当自己所爱慕的人心理学告诉我们，人在有所期待或心存幻想时，会导致心理紧张，情绪不稳，进而引起思维缓慢甚至停滞。而思维的缓慢和停滞引起的结果是言语表达上的，这样紧张的情绪状态就必然引起语言表达上的麻烦了。调节约会时的紧张心理通常有两种方法：

其一是约会前的心理调节。我们应该清楚最初的约会仅仅足恋爱三部曲的第一部。

其二是约会中的心理暗示。尽管我们在认识上有充分的心理准备，但是双方见面还是难免出现局促紧张的情绪。这是因为大家都知道自己是来干什么的，因此为了消除这些紧张因子，首先应注意暗示自己：对方也很不自在，没有过多的精力来注意我的言行，我随便说就是了，越轻松就越能发挥“水平”。默念这些暗示语之后，我们的心情就会平静多了，语言表达也就利索起来了。

其次，最初几次约会，为了开阔思维，方便谈话，避免出现“冷场”，在选择场景时也要注意。不要在僻静的房子里，也不要冷清的公园一角，要尽可能地选择“边走边说”的方式。因为话题的多与少取决于周围环境提供的信息量是多还是少，双方守在一个静谧的氛围里，自然只能双目间或一轮而了无生气。“边走边谈”便可以从街面上闪烁的霓虹灯、过往的人群、接踵而至的告示上得来谈资，从而左右逢源，侃侃而谈了。

再次，利用“请君介人”法，烘托气氛，激发对方参与兴趣。约会时，不管哪一方，即使你有出类拔萃的口才，唱“独角戏”也是不成功的。只有双方你来我往、你言我语感情才会更进一步。因而，采用诸如马克思寄小圆镜给燕妮之类的“爱情阴谋”来放松情绪，调节气氛，消除双方因过多顾虑而带来的过于谨慎的言谈是非常必要的。同时，因为气氛和谐，对方的自然参与会给谈话的话题选择提供机会和灵感，从而有了你发挥口才的便利条件。

第四，因此，我们提倡在约会时尽量做到“少吃多餐”，即每次见面时间不要过长，相互之间留有一份牵挂、一份思念，提高来日见面约会的兴趣。这样做每次见面后，我们都有一种谈话兴致未尽的感觉，同时，约会时话题多且新鲜，也有效地防止了“冷场”。

第五，约会时尽可能安排一些活动，比如一起去夜大上课、打网球、参观艺术展、郊游等等。从心理学观点看，有活动相伴，人的机体会得到有效的放松，从而达到缓解脑神经的抑制过程，开拓思维，轻松表达的目的。这样说我们可能更容易理解，我们常常看到少女约会时总要拿条手绢在手里摆弄不停；男士谈判时遇到棘手的问题往往要不停地踱脚等，这些都是因为内心紧张焦虑、心理失衡导致的。不平衡的心理蕴藏着机体的内在躁动，它必须通过外在的活动释放出来，才能使心理恢复平静。可见，约会时有意识地安排一些活动，可以防止心理紧张，让我们轻松自如地谈吐，愉快而又不失雅趣。

## “啰嗦”也可利用

诗人贺敬之曾有一句诗给人留下很深的印象：“树老根多，人老话多，莫嫌我老汉说话啰嗦。”人老了，有时一句话要重复好几遍，显得啰嗦，难免会讨人嫌。但这并不是说，说话啰嗦就是不好，如果在说话时一味强调简洁、干脆，并不一定有效，在某些场合，需要借助于啰嗦，才能够起到不同一般的效果。

从前有一个裁缝，辛辛苦苦地省下钱来，送他儿子念大学，他自己

仍旧做工。有一次，儿子写信回家要钱，裁缝不认识字，请隔壁一个杀猪的看信。那个屠户也只认得几个字，就草草地念道：“爸爸，要钱，赶快寄钱来。”裁缝听了很生气，以为儿子从小学念到中学，从中学念到大学，还一点也不懂礼貌。后来，有一位乡村老师来了，问裁缝为什么生气，裁缝把事情的原委告诉他，老师说：“拿信给我看看。”老师看了信，说道：“你错了，这信上明明写着：父亲大人膝下，我知道大人辛苦，老是不敢多用钱，不过近来有几种必不可少的书籍和物件要买，我的鞋子也破了，我的袜子也烂了，希望大人能寄给我10块钱，我很感激；如果能寄20块钱，那更感激不尽。”裁缝听了很高兴，问老师道：“信上真是这样写的吗？如果是这样，我马上就寄50块钱去。”

我们不清楚儿子在信里到底是怎么写的，但如果照着屠户的说法，儿子说话就太干脆、太直截了当了，一点客套也不讲，也难怪做父亲的要生气；而照老师的说法，儿子说话很客气，而且详细说明要钱的原委，话虽然说得有点啰嗦，但意思表达得很清楚，做父亲的也理解了儿子的苦衷，儿子要钱的目的也就达到了。

## 表情达意

交谈的主要功能在表情达意上。有时候在向对方表达感情如谈情说爱时，只是简单的一句“我爱你”或“我喜欢你”，并不一定能打动对方。现在人们追求的是新奇或独特的感受，标新立异才是他们所喜欢的，因此，谈情说爱也要充分表达。像电影《大话西游》里至尊宝对紫霞仙子说的那番经典表白，虽然有些油嘴滑舌，但青年人就是喜欢，他们喜欢说明白、说清楚，而不怕啰嗦。所以要让对方充分理解你的情感，就要多啰嗦几句，以便让对方明白。说话的重复、啰嗦，可以看成是一种有意而为的表达方式。

鲁迅的小说《社戏》里，有这样一个细节：“我”小时候在看社戏时，曾焦急万分地等着名角小叫天出场，“……于是看小旦唱，看老旦唱，看老生唱，看不知什么角色唱，看一大班人乱打，看两三个人互打，从九点多到十点，从十点到十一点，从十一点到十一点半，从十一点半到十二点，——然而叫天竟还没有来。”这可以说是啰嗦的典型了，但在这里，鲁迅借助啰嗦，把一个小孩子的焦急心情刻画得惟妙惟肖，十分传神。如果只简单地写一句“从九点看到十二点，叫天还没有来”，人物的心态就表达不了，味道也就乏了。我们在向别人表达自己内心的情感时，也可以借助这种方法，如约会时，好不容易等来了对方，不必埋怨，可以抓住这个机会很诚恳地说：“我从早上等到了中午，从中午等到了傍晚，从傍晚五点等到了六点，从六点等到六点半，

从六点半等到七点……我的诚意天可以作证，地可以作证，那边卖饮料的阿姨也可以作证。”只要诚心诚意，想来对方不会怪你油腔滑调，反而会认为你很会说话吧。

## 多角度说明

老人说话啰嗦，可能是怕对方忘了什么，所以会反复叮嘱。同样，我们要想让别人知道说话的要点在哪里，也要反复说明，突出所讲的重点。当然在说话时，不是简单地重复，而是要从多角度地加以说明。有时为了说服别人，让对方接受你的观点，或者在需要着重强调要表达的意思时，就要从多个角度“啰嗦”几句，这是一种反复渲染的说话方式。

《水浒传》里，写花和尚鲁智深伸张正义，三拳打死强占民女的流氓“镇关西”时，就用了多个角度的描写手法，作了一番精彩的形容：先是鼻上一拳，“打得鲜血进流，鼻子歪在半边，却便似开了个油酱铺：咸的、酸的、辣的，一发都滚出来”，这是从人的味觉的角度来写；后是眼眶际眉梢又一拳，“打得眼棱缝裂，鸟珠进出，也似开了个彩帛铺的：红的、黑的、绛的、都绽将出来”，这是从人的视觉角度来写；第三拳，“太阳穴上正着，却似做了一个全堂水陆的道场：磬儿、钹儿、铙儿，一齐响”，这是从听觉的角度来写。如此反复渲染。使我们读来觉得畅快淋漓，情绪得到了完全的渲泄。

多角度说明，能够把事情说得全面，从而增强说服力。有一位先生到书店想要买本管理类的书，但不知道哪本书合适，于是请教一位营业员。营业员就不厌其烦地介绍，这本书如何如何，那本书如何如何，比较起来，这本书适用于学生，那本书适用于职员，先生如果自己想学，那本书比较适用。营业员如果光说这本书好，那本书也好，就等于没说，而现在这样从两方面加以比较说明，说服力就有了，对方也容易接受。

说话时把自己的意思表达出来，有时需要把道理讲清楚，理屈才会词穷，理由充分，说话自然会滔滔不绝。然而有时有意识地重复某些词语，同样会具有说服人、感动人的力量。如毛泽东在建国初期表明建设社会主义的决心时说的“我们的目的一定要达到，我们的目的的一定能够达到”，就起到鼓舞全国人民信心的效果。我们平时在交流沟通时，把要说的加以重复强调，能给对方深刻的印象，比如在听到你说的“你必须这样去做，你一定要这样去做”的时候，想来对方会明白你的决心已下，就无需你再多费口舌了。

## 第四章 经商篇

### 跑得快的蜗牛有壳住

有句俗话：“吃不穷，穿不穷，不会算计才会穷。”每个人都希望自己富有，然而，大多数的人却都不富有。这是为什么呢？

如果你去观察那些一生穷困潦倒的人，他们之所以会沦落至此，其实多半是因为他们自认赚钱的能力不够，认定自己“反正这辈子就是如此了”。当这样的想法一再重复，他们就真的以为自己与财富无缘，索性放弃所有致富的念头。

累积财富很难？的确。一个人想要保持“贫穷”，很简单，他不需要任何计划就能达到；但是，一个人若想“富有”，却必须一步一步努力打拼，靠时间累积才可能得到。

好在“金钱”本身是公平的，它不分亲疏贵贱，即便你书念得不多也没什么特殊才能，只要你有干劲，就有致富的希望。而对赚钱缺乏企图心的人，在处心积虑为自己编造借口的同时，自然也失去了所有致富的机会。

很多人常常曲解“金钱”的意义，认为爱钱的人就是污秽，就是俗气。其实，“钱”是没有好坏之分的，它是每个人生活里天天都得打交道的必需品。没有钱，包括吃饭、喝水、睡觉都会成为问题，走到哪里都行不通。

很多人在年轻的时候都有类似的梦想：有朝一日能过随心所欲、自给自足的生活。然而，如果不能先做到财务独立，自给自足谈何容易？这简直就是奢望。你想到湖滨的小木屋度假吗？你想出国环游世界吗？你想到对街角落里的法国餐馆吃一顿情调晚餐吗？有了钱，就能帮助你实现这些愿望。

想想看你65岁的模样。一般人到了这个年龄，大都希望自己能衣食无缺、无忧无虑地过日子。而你，希望自己到时候为了肚皮问题，还要终日奔波吗？当你手边拥有一笔足够的金钱，才能让你无后顾之忧地享受人生。

学经济出身并且任职于银行的戴先生说：“其实，跑得快的蜗牛就会有壳住，差别在于个人理财的方式是不是掌握得法。”

他深信，一个人只要够勤劳、够聪明，而且充分懂得运用投资理财



的游戏规则，不必坐等别人伸援手，就能靠自己的力量累积出可观的财富。

戴先生很喜欢这样一句话：“钱是汗水的报偿、智慧的结晶、能力的证明，它是一种尊严，也是一种肯定。”无可否认，钱可以让人产生稳定的力量，当一个人拥有足够的财富，就能免除颠沛流离之苦，过比较满意的生活，真正做到自给自足。

戴先生一直记得，他在大学时代的一位教授在课堂上讲过一则关于储蓄理财的例子，给他很大的启示。

有一天，鲁滨逊不幸漂流到一座荒岛上，为了活命，他必须下海捉鱼果腹。起初，鲁滨逊每天捉一条鱼。后来，他想不如一天改捉两条鱼，并把其中的一条晒干，以备不时之需。就这样，鲁滨逊连续三天一共捉了六条鱼。往后三天，鲁滨逊没有下海捉鱼，而是把时间用来织网。三天后，等到网织成了，他便带着网下海捕鱼，一口气又捕回了五十条鱼，鲁滨逊照旧把它们晒干备用。接下来的五十天，鲁滨逊都没有出海，但却建造了一条小船，他利用这条小船带着鱼网出海捕鱼，结果竟然捉回了上百条鱼……

从这则故事，戴先生学到一个很简单的道理：一个人只要先有了储蓄，就可以利用储蓄去做投资，帮助自己改善谋生的工具，增加生存的条件，让自己活得更好。这就是金钱带来的“尊严”。

当人类的寿命愈来愈长。就表示未来付账单的日子也愈来愈长。当你真正过着自给自足生活的那一天，你会发现：钱真是你一辈子的好朋友。

## 人算不如天算

“黑马骑士”是华尔街股市中极其凶狠的投资者，特点是甘冒风险，自我意识极强，在交易中富有进攻性，把取胜获利当做人生乐趣。华尔街“黑马骑士”中名声显赫的要数石油大亨博纳·皮根斯。在美国金融证券交易界，他是手段高明的金融家、标购的大战略家、“艺术大师”。

皮根斯生于美国盛产石油的得克萨斯州，他大学攻读的是地质学，毕业后在菲利浦石油公司工作，因不满意公司的制度而离开该公司，数年后创建了自己的梅萨石油公司。

皮根斯身为梅萨石油公司的董事长兼总经理，年少气盛，一眼看出本公司“最迅速最简便的发展方式莫过于吞并另一家公司”，于是他瞄准了哈戈通公司。然而哈戈通公司总裁冷漠地拒绝了他。

皮根斯求爱不成，立即转为强逼，频频用梅萨公司的石油股票换取

哈戈通的石油股权。由于哈戈通的石油还只是未开采的储量，股票面值自然很低，因而使皮根斯只需不多的股票即可大批换得。

哈戈通总裁坐不住了，频频打电话给皮根斯，要求中止这种不道德的行为。

皮根斯起初不予理睬，到后来干脆地说：“先生，别忘了你在谈判时说的那句话！不过，对您要求跟我合并的电话，我倒是乐意听听的。”

“皮根斯，不要逼人太甚！”哈戈通总裁愤怒地吼道。

哈戈通总裁不得不竭尽全力寻找买主，然而这正好中了皮根斯的调虎离山之计。他利用哈戈通总裁外出奔走之际，悄悄说服几个大股东，把哈戈通的石油股票高价卖给自己，迅速获得控股权，堵死可能出现的“白马骑士”进攻之路。哈戈通碰壁之后，在长达15个月的时间之内被困得内无粮草，外无救兵，只得俯首称臣。

皮根斯向美国证券委员会递交“第13式表格”，宣布握有乌诺考尔公司7.9%的股票，声明是“纯粹的善意投资”。乌诺考尔公司则一味诅咒皮根斯是野蛮人，斥责他的声明是“纯粹的骗局”。这就促使皮根斯吃下秤砣铁了心，把手中的股票上升为9.8%，并通知乌诺考尔公司要么接受挑战充当靶子，要么实行紧缩计划提高股值。乌诺尔公司拒绝紧缩，“黑马骑士”便公开标购。

一个月后的一个星期天，皮根斯又发动突然袭击：以每股54美元收购靶子公司的股票，先支付现金，后以可兑换的高利风险债券替代。在股东们争先恐后抛出股票的时候，皮根斯的三路大军一起杀出。先是唐纳德·卡特事务所的战将们分头与靶子的各大股东谈判，以重利相许说服他们同意推迟一个月召开选举董事的股东大会，并且保证届时投皮根斯的赞成票。继而德雷塞尔银行的风险债券面市，由银行担保债券与现金的兑换。弗洛姆高参随即出场，未雨绸缪地疏通黑马骑士与司法界的关系，不时对靶子所在地的法官们游说，征得他们对皮根斯的支持。如此待天以困之，用人以诱之，靶子企业的董事长兼总经理哈特雷顿时陷入危难之中。

困兽犹斗的哈特雷决计背水一战，断然抛出“自杀性反击计划”，声称：皮根斯要是动用一半现金买本公司股票，我就以72美元一股的高价悉数购回，而且只买本公司股东的，不买皮根斯手中的。这样公司就负债累累，濒于破产，而皮根斯即使兼并去也要陷入绝境。这一手在股市交易中叫做“债务炸弹”，哈特雷威胁要拉响它，果然把皮根斯镇住了。但因地方法院宣判“债务炸弹”不合法，哈特雷只得低头认输。双方约定第二天商谈兼并协议。

两天后谈判开始，哈特雷宣告投降——公司按皮根斯的要求实行紧

缩，高价收回皮根斯及风险套利商手中的股票。再经5个多小时激烈的讨价还价，100亿美元的交易只剩下4亿美元的差价即可拍板，皮根斯应哈特雷的请求，同意第二天继续谈判。年轻气盛的“黑马骑士”并不知道，老谋深算的对手是在行使缓兵之计。

第二天，哈特雷突然推翻昨天达成的协议，单方面提出一份面目全非的、不容讨价还价的“建议”。谈判立即停止，皮根斯预感事态将要逆转，决定不惜一切代价兼并靶子企业。两天后果然发生了出人意料的巨变：特拉华州高级法院竟然作出不正常判决，公然庇护哈特雷的不合法行为，允许他实行自杀性计划。原来，哈特雷也在按调虎离山计行事。

善于审时度势的皮根斯只得咽下这口恶气，停止了兼并。

## 像激光一样销售

日本商品充斥欧美市场的重要原因是，其价格明显低于国内市场价格，甚至部分商品价格低于其生产成本。经济学家把这称之为倾销。

日本人并不关心西方国家对他们使用不公平贸易手法的谴责，重要的是他们以低价占领了相当大的市场份额，使其庞大的生产能力得以充分发挥，并由于成批大量的生产使成本降低成为可能。

日本芯片攻势的结果是，15个美国竞争者中的13个被赶出了日本，争夺实力雄厚的日本富士公司的市场。

柯达公司很早就开始垄断日本市场。但第二次世界大战后，为了使满目疮痍的日本能及早恢复经济和重振民族工业，柯达公司和许多外国企业一样被迫迁出日本。柯达公司撤出后，把那里的销售业务交由日本批发商办理。嗣后四十年中，富士胶卷公司取得很大进展，占据了日本70%的市场，并积极向海外开拓。较小型的柯尼卡胶卷公司在日本也获得了20%的市场。而受排挤的柯达和一些欧洲的同行仅占可怜的10%。同时，富士公司还在包括美国在内的世界各地处处显示其咄咄逼人之势。

对此，柯达公司总部开始意识到，富士方兴未艾的猛烈攻势将威胁到自身的生存，乃决定予以反击。日本是世界最大的胶卷市场，柯达公司决定：“以其人之道还治其人之身”，打入日本本土。于是，柯达公司急忙赴东京开办分公司，并进行大规模投资，共达500万美元。五年多来，柯达产品在日本的销售量上升了6倍；预计年营业额可达13亿美元。这样的成绩得来并非易事，因为它是在强大的地头蛇富士及柯尼卡排挤下获得的。

柯达腾飞的奥秘是什么呢？它主要是采用“假途灭虢”的原理，从下

列三个方面下了功夫：其一，在销售方面。柯达日本分公司经理阿勃特·塞格认为，美国人在人生地不熟的日本很难打开销路，必须借助日本人的力量。于是，他起初将销售业务包给大阪一家大商业公司，结果推销工作很顺利。然后，它又千方百计地与该公司实行合资经营。这样，销售有了保障。其二就是多方投资。柯达日本分公司向与自己业务有关的企业进行投资，或合股，或吞并，并充分利用日本的人力和财力，扩大自己的实力。例如，它买下了启农公司20%的股票。这家公司生产20毫米小型照相机、影片摄影镜头等。但它知名度不高，柯达即贴上它的商标出售，这对双方都有利。柯达从这家公司中获得了大量生产技术。其三是不比赛。他们受不了日本的低价。欧洲公司也曾推迟扩大芯片生产，原因是市场不景气。然而，当需求增加，价格上扬时，市场已落入日本人之手。布鲁塞尔的贸易专家麦歇尔·施德认为：“这将使计算机生产商致命地依赖于日本的芯片生产者。”恶果已经出现。

日本人在开始进军国际市场时没有引起什么骚动，他们被认为是新手。日本人打破了平等贸易的传统。他们扩大出口，并完全清楚这会毁掉进口国的有关工业。能从那里进口点什么，他们可不去想。

日本人打入美国电视机市场，是件令人难忘的事。按照通常的标准，这与其说是贸易，不如说是一场袭击。

日本人首先填满了小型电视机市场的缝隙。在那里，他们探测行情，联系商人，之后有条有理地准备对价值10多亿美元的标准屏幕彩电市场发动总攻。当美国彩电库存空虚时，数千只集装箱的日本彩电便乘机运进美国。美国人还未品过味来，日本人的第一次进攻浪潮就冲破了边境的海关。仅仅18个月，日本彩电在美国市场上的比重就由14%猛增至50%。没过多久，美国电视机生产厂家就出现了赤字，而且连挽回的机会都没有了。一场“屠杀”之后，日本人以低价收买了许多美国公司。索尼、东芝、日立等公司顺势一举闯入美国，在那里建立了一批新的家电生产企业。今天，整个美国的家电业已为日本人所统治。

在美国市场上的成功，促使日本人将这种战术应用到世界各地。端士企业顾问海耶克总结说：“在对手未从市场上消失之前，日本人是不会价格的。”

日本人还将其出口像发射激光一样对准一些购买力低的国家，并只对准几种商品。这种被称为“激光销售”的方法使日本人占领了很多高利润的消费品市场。很多国家的钟表、照相机、音响、摩托车、录像机、办公用品的精密仪器等都打上了日本商标。与此同时，日本公司也开进了外国市场，至于时间、地点，则由他们内部协调。

倾销的方法被证明是极有效的。为此，欧共体不得不每年对日本商品进行60至104项反倾销调查。结果证实，2 / 3被调查的日本商品的价格

格构成是不合理的。

通过价格战占领市场，对发起者来说，损失是暂时的。日本人愿意付出代价，因为这可以把对手赶进废墟。当对手无还手之力时，他们便作为胜利者提高价格，补回以前的损失。日本人已经证明了这一点。

由此可见。使用策略的第一要义是实用。手段不管是高雅的还是低俗的，实用就好。日本人深得个中三昧，因此用倾销占领了大半个世界的商品市场。中国人就不会这样。要面子，于是就像中国武术一样，好看，但不实用。

## 醉翁之意当然不在酒

美国市场运动鞋牌号繁多，但销量突出的似乎只有锐步（Reebok）和耐克（Nike）两家，分别代表两种流派。前者以造型俏丽、款式多样见长，后者则讲究舒适实用。因消费者口味每每变化，两派势力常常此消彼长，不分伯仲。

20世纪80年代中期，耐克公司推出AirJordan型号，由大球星迈克尔·乔丹做广告，挂帅推销，很快走红全美，城市里的青年争相购买，几乎人脚一双。可惜好景不长，消费者渐渐嫌弃“乔丹”鞋的粗糙外观，而耐克公司又不知因机变化，于是，造型精致、新颖的锐步鞋，很快独家占领了市场。

熟悉内情的人都知道，耐克鞋的滞销原因在于公司内部因素。耐克公司的经理人员多是运动员或球员出身，于生意并不在行，更无法随机应变。况且，公司的管理也无一定之规，高级主管内部跳槽频繁，部门之间协调大受影响。

过去，前球员经理们的全部推销观念可归为一个朴素的信条：只要你的产品质量好，消费者就别无选择，大有中国古训“桃李不言，下自成蹊”的味道。但是现在，面对着市场经营的萧条，经理们领悟到，这种球星式的自负与卖鞋生意是多么的格格不入。消费者是帝王，并不是捧场的球迷。他们又认识到运动鞋绝不应该其貌不扬的，于是开始在外观上做起花样以适合消费者。

耐克公司的王牌是其独家经营的“气囊”技术，即在鞋跟及鞋底充气以缓冲着力。比起泡沫塑料或橡胶，气囊鞋穿着舒适，弹力也更经久耐用。这一技术问世于20世纪70年代中期，耐克公司也很早就在鞋帮后部标明Air一字（英文“空气”），但消费者却始终对此一Air的含义不甚明了。

为了纠正这个失策，耐克公司大张旗鼓地开展了一场广告运动，目

的只有一个：告诉消费者鞋帮里有“气”。广告设计者别出心裁地制作了一双鞋的模型，在鞋跟两侧开有小小的窗户，一束光线从里面打出来，使人一看便知气囊之妙。虽然这个广告花掉耐克公司年销量1 / 10的收入，但是自从有这个广告后，耐克鞋销量一路直线上升，很快恢复到与锐步鞋并驾齐驱的地步。

图德拉原是委内瑞拉的一位自学成才的工程师，他想做石油生意，可是既无石油界的老关系，又不具备雄厚的资金条件。经过慎重的考虑，他采取了迂回经营的方针。

一天，一位老朋友告诉他，阿根廷需要购买2000万美元的丁烷。据他自己掌握的信息，他知道阿根廷的牛肉过剩。几天后，他又从报上了解到，西班牙的造船厂正为没有客户订货而发愁。他把这三条消费反复研究后，一个使他步入石油经营市场的计划在脑中形成了。

他首先乘飞机来到西班牙，对西班牙造船商说：“如果你们向我购买2000万美元的牛肉，我就在你们造船厂订购一艘造价2000万美元的超级油轮。”西班牙人愉快地接受了他的建议。这样，他把阿根廷的牛肉转手卖给了西班牙。

此后，图德拉又找到一家石油公司，他对公司老板说：“我想在您这里购买2000万美元的丁烷，但条件是，您公司必须租用我在西班牙建造的超级油轮来运输。”公司老板对这个条件毫不介意，于是2000万美元的丁烷运到了阿根廷市场。就这样，图德拉凭着迂回的经营方针，单枪匹马地杀入了石油海运行列，开始了他前途远大的经营。

图德拉的这种经营方式，实际上是“围魏救赵”策略的最好体现：以2000万美元的牛肉购得超级油轮，这使他向经营石油海运的目标迈进了第一步；以向石油公司购买2000万美元的丁烷为条件，促使该公司租用他的油轮来运输，这是第二步。就这样他摇身一变，成了经营石油海上运输的船主。

以上两个事例，一个是大力弘扬自己的新技术，利用别出心裁的广告将其优点展现出来，结果是一举夺回失去的市场；另一个是悄悄迂回，凭借脑袋里“借鸡生蛋”的妙计，利用机会狠赚了一把。两者都是巧用策略的典范。

松下幸之助是日本著名的企业家，他创立的松下电器公司至今蜚声世界。松下电器公司创立初期，是以生产改良的插头及两灯插座为主要产品。此后，松下的事业便稳步前进。

起初，松下为了打开商品市场，几乎倾公司的所有资金，投资生产使用干电池的国际牌家庭用四角形灯。由于产品适合于家庭使用，刚一投放市场时，就获得畅销。不幸，随后不久，金融界突然刮起一股恐慌的旋风，日本经营界处于不景气的状态，松下几乎是下了赌注的这种产

品，也好景不长，销路受到重创。

面对这种局面，松下冷静地分析了一下形势，决定采取将1万个国际牌电灯免费在市场促销的计划，以解除产品销路上窘境。但是，由于这种电灯必须要有干电池才能使用，松下只好去找这种干电池生产的公司冈田干电池公司的董事长，希望冈田能免费提供他1万个干电池。对这种突如其来、甚至很不合理的要求，冈田董事长迷惑了。松下解释说：“我也是下了很大的决心才作出这个决定的。只有借助于您的干电池，才能使我们产品畅销。而且我保证：我的产品一旦打开销路，在未来的一年里，我能帮您销售20万个干电池。”由于松下充满自信，冈田颇受感动，因而答应免费为他提供干电池。

结果，正如松下所预料的，1万个电灯投放市场后，用户的订单便如雪片般飞来，干电池的销售量也相对提高了，并且还超过原先预期的2倍，竟然卖出了40多万个。后来，“国际牌”三个字就成了干电池电灯的代名词。

松下的这一经营之策，实际上也是采取了“围魏救赵”的计谋：借助于冈田的干电池，使本公司的产品与之配套投放市场，解除产品在经济不景气的情况下的销路，也在客观上为冈田干电池的销路拓宽了市场。

他们的做法像太极拳里的“借力打力”。又都是“醉翁之意不在酒”。暂时集中精力攻副业。其实还是为了主业的发展，就像军事上正面进攻不行。需迂回侧击一样。

## 示假隐真

日本曾发生过一件示假隐真、店老板巧发财的事。

某年冬天，在日本的神户有家经营煤炭的商会正式挂牌营业了，周围充满了欢庆的气氛。该商会的老板就是少年得志、气宇不凡的久永君。说起来，他成立商会还多亏父亲的老友藤泽先生慷慨解囊和全力相助。对此厚意，久永君刻骨铭心，念念不忘，并随时准备报答，正像中国古话所说：受人滴水之恩，当以涌泉相报。开业没几天，来了一位客人，自称是当时神户最有名的饭店——春山饭店的侍者，请求约见商会老板，并恭恭敬敬地递上一份请柬及一份举荐书。久永君接过请柬，只见上书：久永先生亲启，落款：山口三太郎。久永君看了一眼来者，疑惑地打开请柬及举荐书，待阅完后，才知是藤泽先生部下道原举荐来人山口三太郎与其做煤炭生意，为表示谢意，山口三太郎准备在春山饭店略备薄酒一桌，以便席间向久永君请教生财之道，请柬中字里行间都充满了对久永君的无限敬慕之情。既然是自己恩人部下举荐的朋友，焉敢

怠慢，不看僧面还得看佛面呢。他向山口三太郎讲了几句客套话后，便欣然应允，表示愿意于今晚前去赴约。夜幕很快笼罩了大地。久永君换上一身笔挺的西装，帅气十足地来到春山饭，山口三太郎早已在那里恭候大驾了。一进饭店大门，久永君就受到了周到热情的服务，酒席上的美味佳肴令他大饱口福，再加上山口三太郎不时地阿谀奉承，久永君不免有些飘飘然、得意扬扬起来……

酒酣耳热之际，正是谈判的好机会。山口三太郎深谙此道，他认为时机已到，便态度极虔诚地向久永君提议到：“久永先生，我有一个好朋友阿部君，是日本横滨的一个著名的煤炭零售商，信誉好，客户多，生意很兴隆，如果先生您信得过我并愿意给我提供一个为您效劳的机会，我很乐意为你们从中牵线搭桥。对于您，可以由此扩大煤炭销售量，增加销售渠道，从而加速资金周转，取得更多的收益；对于我的好朋友阿部君来说，由此便会拥有可靠而稳定的货源，经营也会更有起色，至于我本人，只想从您那里得到一定量的佣金即可。”久永君听罢此言，并未立即作答，他在犹豫不决，双方谈判陷入了僵局。山口三太郎瞥了对方一眼，并没有逼对方马上作出决定，而只是若无其事地招来服务小姐：“小姐，听说你们神户的特产瓦砾烧饼味道不错，能否劳您驾给我买些来？”说着，便从口袋中掏出一大沓子钱来，并随意从中抽出两张大额的作为小姐的小费。久永君望着那厚厚的一叠票子，再看看山口三太郎付小费时的洒脱样，断定对方肯定是个资金实力雄厚的大老板，与其做生意不会有什么危险的，便主动与山口三太郎就煤炭交易一事作了详尽的洽谈，爽快地答应了其要求。待酒足饭饱，双方正式达成协议后，两人握手言别。待久永君一离开，山口三太郎就急急忙忙奔向汽车站，以便搭末班车返回横滨。今天春山饭店这样的高消费对他简直太奢侈了，怎能是他所承受得起的呢？久永君做梦都不会想到，山口三太郎其实只不过是横滨的一个小煤炭经理商，眼看着要关门破产，生意做不下去了。他从朋友那里得知久永君与藤泽道原君的特殊关系后，便以自己的煤炭店作抵押向银行贷了一部分款，并以欲与久永君做煤炭生意为借口请道原君为其写了一封举荐信。然后，再借助于春山饭店这一堂而皇之的大舞台，成功地上演了一出“瞒天过海”的戏，一切都是那么自然而然，顺理成章。山口三太郎高超的谈判本领使他不花分文，将久永君煤炭商会的煤转手卖给阿部的零售店。一进一出，一来一去，获利颇丰，一度濒临倒闭的小煤炭经理店又如日中天、蓬勃发展起来。

## 审时度势



审时度势，语出洪仁轩《资政新篇》，意思是审察时机，忖度形势。在经商过程中，形势的变化相当复杂。这就需要不断对形势进行深入细致的分析，作出正确的判断之后，采取相应的经营策略和手段来适应形势的变化。如果对变化的形势麻木不仁，不能作出正确的分析判断，还是我行我素，因循守旧，还是沿用老一套的经营方式、方法，其结果必然带来经营上的亏损。

美国唐纳生公司创建于1955年，在短短的15年时间里，唐纳生公司成为华尔街第一个为大众服务的财务公司。但20世纪70年代中期，唐纳生公司陷入困境，从1973年到1977年这5年间，竟有3年的收入是下降的，尤其是1974年更是亏损严重。总经理卡素对此进行了认真的分析研究，认为公司在1973年开始走下坡路只是华尔街市场衰退的局部反映而已。“我们在头15年所获得的巨大成功，使我们过于自信，误认为能在金融服务的超级市场内战胜一切竞争对手，从而迷失在危机四伏的竞争战场上。”“就我们的自身问题来说，当我们的业务发展到比较复杂而可能起伏不定的时候，我们并没有建立必要的制度，以具有建设性的方式来发展我们众多专业人员的创造力和革新力，这些本是我们公司的优点，但我们却没有按照最基本的方法，来评价日常业务的进行，以及如何安度艰难的时期。”针对这些问题，唐纳生公司采取了综合性的策略，重新制定目标。唐纳生公司重新估量了自身的力量之后，开始研究投资的方向，看看何处可以集中公司的力量，以发挥专长，保持特性。为了建立公司在投资研究业务上的领导地位，唐纳生公司投入了投资管理这一前景看好的市场，很快就囊括了华尔街一半以上非信托公司的员工福利金及类似基金的管理服务，并恢复了以前主要的经纪业务。大宗物资交易及投资金融等业务，并在小型市场投资，以维持或建立市场领导地位。为了强化唐纳生公司的策略重点，卡素还建立起一套利润责任及管制的制度。其中最重要的是每月的营业作业检讨，即每月汇报。在每月汇报时，各部门的经理无论其方便与否，一律不得缺席。公司将各部门的营业进度分析，研究下一步需采取的措施，以使其进度能与原定计划完全吻合，并与上月份的进度相衔接。在每月汇报时，各部门的经理必须看一大堆损益报表，虽然琐碎烦杂，但却使每位经理都了解到公司每项营业的进行情况，使他们能够更严格地控制经费开支，并努力实现预期的产销及收入目标。唐纳生公司每年也实行一种富有策略性的作业计划，包含多种随机应变的方策，提示各部门经理，一旦营业状况恶化时如何应付。唐纳生公司顺应形势的变化，重整旗鼓的收获十分惊人，1984年，它的收入比1978年增长1000%。

审时度势，最为重要的是在变化莫测的形势面前，要认清、看准、分析透，而后就要毫不迟疑地实行相应的策略和措施。如果始终是观望

等待，不敢下决心，就会痛失时机，经营上也必遭失败。

## 制造轰动效应

社会热点或大众关注的问题，往往影响面大、传播范围广，如果能借助到这一点，就像借到东风一样，事半功倍。

一年一度的高考，成了社会瞩目的焦点。莘莘考生，牵动众人心。南京天纯果料饮品公司借此打出一张漂亮的“高考牌”。

某年高考期间，南京地区的近万名考生统一穿上了被称为“高考文化衫”的T恤，赶赴考场。T恤上印有“送给你一声祝福，一分希望”的字样，别致的着装使考生在夏日的人流中格外显眼。近万名考生分散在南京市各个考场，构成一幅独特的文化景观，将天纯果品饮料公司的形象带到引人注目的各个角落，刮起了一阵“天纯”旋风。

天纯果品饮料公司为这次活动投资近20万元。除向全市考生和有关教师发放1.2万件文化衫外，他们还向南京考区的200多个考场提供了饮料、灭蚊剂和芳香剂，随同文化衫发放的还有天纯公司致考生的一封信。信中说：沉着、冷静，将胜败得失暂时忘却，全身心地投入积极审慎的应战，人生的价值不会取决于一时的成败，只要作出了无愧的努力，你就是命运的强者。全信言真意切，犹如一副“精神营养剂”。

高考是人生难以忘却的一次拼搏，天纯公司选择这样的时机进入人们的感受世界，可谓匠心独具。这次成功的公关活动不但在石城传为美谈，还成为新闻记者捕捉的一条“活鱼”，全国有20多家新闻媒介报道或转载了此事，天纯公司的知名度和美誉度大大提高，使天纯饮品具有一种新的附加值，人们在品尝饮品时会有一种别样的感觉。这种感觉，正是价值连城的无形财富。

一天，张中从报上看到这样一个消息：头一天夜里，长江大桥被醉酒司机撞坏了两根栏杆，造成堵车。各报纷纷作了报道，全城几百万人都知道了此事。大桥管理处准备出钱修复。而具有与众不同思维方式的张中却想出了个巧妙的点子。

张中立即找到大桥管理处，问他们修复栏杆要多少钱。得到的回答是500元钱左右。当然他还得知：司机及其单位将被罚款2000多元。张中对管理处负责人说：“我有一个点子，只要按此行事，可以把这次大桥被撞坏的坏事变成好事，并且还可以借此机会获得几万元的收入。你们处也绝对会获得整个社会的称赞，尤其会令同行们佩服不已。”管理处经过考虑后答应了，协议当即定下：由张中来策划这件事，所获经济效益分给他40%。

张中立即开始行动起来，先在报上刊登启事：谁愿意出资修复大桥，我处将于桥头为其建造宏伟的纪念碑、广告牌，以作永久纪念。纪念碑、广告牌可以充分考虑出资者的设计心愿，还将登报鸣谢。张中又派人四处去各厂家、公司、企业、银行、协会游说，告诉他们大桥有多少人流量、有多少车流量、其广告作用有多巨大，还说明这个举动的现实意义有多大。并保证：只要大桥在，纪念碑、广告牌也永远存在（广告内容可以变换）。这都是些诱人的条件。

精明的企业都知道全城几百万人都在同时注目、关心这件事。这个机会的广告效果比花几十万元在报纸、电台上做广告的效果好得多。

结果，响应的厂家、公司出乎意料地多。大家都纷纷解囊，要求“修复”大桥。

为此，大桥管理处共获得30多万元经费，除去修桥、建纪念碑、广告牌外，净赚21.6万元。当然，张中从中也获得了8万多元的报酬。

## 百闻不如一见

俗话说，“百闻不如一见”。在市场营销过程中，要充分分析消费者心理，要努力使自己的产品在消费者中留下很深刻的印象。而做到这一点的最直接简捷的方法就是给消费者强烈的视觉感官刺激。

“眼见为实”便是一个充分展示产品形象的过程。只要你的产品是优质的，则这个过程本身就在为你开辟了市场。

关于“眼见为实”，国际上有一个很轰动的实例值得我们借鉴。而这个范例的创造者就是聪明的美籍华裔李佩力先生。

美国帕克公司欲将研制成功的强力胶水推向市场。可帕克当时只是一个中小型企业，竞争实力不强。而且对于这种日用品的推出，一般应借助于广告攻势，然而困窘的资金现状又要求他们不能使用过多的宣传费用。摆在帕克公司决策者面前的是一大堆有待解决的难题。

这时，该公司的副总裁美籍华裔李佩力先生想出了一个绝妙的宣传方案，令全公司所有人拍手叫绝。

首先，帕克公司在报纸上登出了一则新闻：说为了证明本公司的万能强力胶水的非凡功能，他们将做两件事：

第一，在公司总部大厅里，他们将在有公证人及新闻、广播电视记者出席的情况下，用公司的胶水将一个人倒粘到天花板上，并声称能够持续十秒钟，届时将进行现场直播。

第二，在公司总部门口的墙壁上，将用胶水粘上一个价值数万美金的金币，如果谁能把金币掰下来，金币就归谁所有。

当天晚间，有关帕克公司的报纸全部脱销。新闻记者们更是不放过这些机会，他们争着去帕克公司采访，竞相报道自己获得的有关帕克公司的第一手资料。

帕克公司胜利的第一步就在于他仅仅登了一则新闻通告，但由于是别出心裁，因此引起了新闻的连锁效应，最终等于做了许多不花钱的免费广告。它的关键在于抓住了人们想猎奇的心理，也为后来进行现场电视转播，人们都想眼见为实的情况埋下了伏笔。

紧接着，第二个星期的周末开始了。人们早已将帕克总部大厅挤得水泄不通。全美三大广播电视台全派了记者，免费进行现场转播。同耐还有许多的报社记者、订货商等。鞋底被涂了胶水的试验者在经公证人员检查公证后，倒立着被升降机送上了天花板，粘住了，当升降机与试验者脱离的一瞬间，人们全都屏住了呼吸。

电视摄像机开始了忙碌的工作，从不同角度进行摄像、报道。现场、电视机前的人都狂热了，不断地鼓掌。帕克公司的员工们也都抑制不住心中的喜悦，他们为自己公司的一项伟大构想的成功而兴奋……

眼见为实！看到这种胶水的强力功效，现场的订货商们纷纷与公司签单，当场公司的库存品全部清仓。

为了趁热打铁，进一步巩固帕克已有的成果，帕克公司的第二项试验也开始了。这次是请消费者自己动手，亲自去感受帕克公司产品所带来的功效。人们那种狂热的、争先恐后想一试身手的状况是前所未有的。一位自称“力拔千斤”的气功大师在脸红脖子粗之后仍没有使金币有丝毫的松动，而许多“武林高手”也奈何不了它。争先恐后赶去掰金币的人们的种种表情又出现在电视机前广大消费者眼前。这时，人们对于它的神奇功效已经深信不疑了。

随着新闻连锁效应的产生，帕克公司立即享誉北美和欧洲。直至现在已经成为全世界最大的化学公司之一。

眼见为实的道理是做生意的一条基本原则，也是众多的华裔商人能在商战上多年立于不败之地的一个重要的原因。尤其在现代社会，随着经济活动的日益频繁，亲眼所见更为人们判断市场及产品的一个重要的准则了。

尽管现代的广告、报纸等信息渠道及媒体可能对生意产生一些良性的导向作用，但是对于任何一个消费者来说，当让他来投资购买某一产品特别是比较贵重的商品时，眼见为实更成为了一个根本的依据。

正因为顾客本着一个眼见为实的准则来与我们交易，所以将产品的特征、优点、用途等属性依次展现，则是形成效益的几个基本要素。要紧紧扣住其心理，让他亲眼见到产品的优点，“此时无声胜有声”，剩下的事就是让顾客掏腰包了。

## 使满盘皆活

美国得克萨斯州的“东方咖啡”饭店是由多尔西·马格和伊莲娜·马丁这两位女士联合开办的。

开业许久，由于没有什么特色，顾客不多，饭店惨淡经营，难以为继。

后来，她们觉得，店后的大花园可以开发成菜园，以自产的新鲜蔬菜来吸引顾客，局面也许会有所改观。

于是，她们聘请来贝蒂·佩雷兹女士，将花园改造为菜园。

有13年菜园工作经验的贝蒂干得很出色。

没多久，饭店花园就变成了一座菜、果、花三合一的综合园。

各种蔬菜、果树、花草相互间种，布置得美观，既可食用，又可观赏。菜园的四角种了果树，园中有土豆、南瓜、菠菜、洋葱、韭菜，还有百里香、万寿菊等花和草药。

顾客到这儿，不仅可以吃到刚从饭店菜园里采摘来的新鲜蔬菜、水果，而且可以到菜园里去散步，并观赏菜盘中的食物是怎样生长的，还可采摘园中的果蔬来品尝。“在别的饭店吃南瓜，却不知南瓜是什么样子；吃茄子，不知道茄子有多大。到我们饭店可以边吃边看，十分有趣。”多尔西和伊莲娜向客人们介绍说。《得克萨斯》月刊很快介绍了这家颇具特色的饭店：“夏夜，远处萤火虫在跳舞，人们在花园里边乘凉边品尝着佳肴，每一口都有不同的风味，每一盘都是园中的鲜物。”

由于主要靠自己园中的蔬菜供应顾客，“东方咖啡”饭店可以不受市场上菜价猛涨的影响，始终让顾客感受到这里蔬菜的价廉物美。因此，生意越做越好，店里的利润也越来越可观。

画龙点睛，满盘皆活。“东方咖啡”饭店的后花园使其凸显了个性，成为有别于其他饭店的重要卖点。

某楼房自出租后，房主不断地接到房客的投诉。房客说，电梯上下速度太慢，等待时间太长，要求房主迅速更换电梯，否则他们将搬走。

已经装修一新的楼房，如果再更换电梯，成本显然太高；如果不换，万一房子租不出去，更是损失惨重。

房主想出了一个好办法。

几天后，房主并没有更换电梯，可有关电梯的投诉再也没有接到过，剩下的空房子也很快租出去了。

为什么呢？原来，房主在每一层的电梯间外的墙上都安装了很大穿衣镜，大家的注意力都集中到自己的仪表上，自然感觉不出电梯的上下速度是快还是慢了。

这是一种相对“消极”的危机营销方法。企业如果碰到确实不能或不利直接经营的危机产品时，应运用心理学去主动淡化危机。

## 斩朋友时刀最快

有位朋友遇到过一件令他哭笑不得事。前些日子，他要参加同事的婚礼，翻箱倒柜找不到一套得体的礼服。他妻子在一旁说：还是去买套西装吧。于是夫妻俩逛到市百一店、华联商厦，价格令人咋舌。

还是妻子脑子灵活，想起其弟弟与弟媳在四川北路承包柜台，做的就是服装生意，求他让点儿价，买件又称心又便宜的西装吧。于是便兴冲冲赶去。

弟媳说：大店卖的是名气，价格当然贵。我这儿便宜，出同样的价格，可以买到全毛料子的西装，保证不吃亏。

这对夫妻便眉不皱、心不跳地挑了套就走，心满意足。

世界上有许许多多的巧事。喜酒席同一桌上，竟有人穿一样的牌子、一样质地的西装。他妻子充满自信地一问价，这回轮到她吃惊了：竟然比自己弟弟卖给丈夫的便宜40元，而且根本不是全毛料子，分明是被弟弟和弟媳“斩了一刀”。

怎么办？总不能为这40元，扯下面子理论一番喽，只好吃进哑巴亏。这叫“打掉门牙往肚里咽”。

在我们的日常生活中，这类“快刀手”每时每刻都在“挥舞大刀”：隔壁王老太到楼下熟人摆的水果摊上买西瓜，活生生地被“斩”去两斤分量；楼上小李托同事买件羊毛衫，结果也被“斩”去了十几元；一位朋友托熟人买了条外销“中华烟”，拆开一抽，觉得味道不对。细看包装、过滤嘴。方断定是假货……

细细想来，也许怪不得人家，也许是求人的人自己错了。因自己的心理素质有缺陷，被别人利用，拿着了你的短处。才朝你“下刀子”呢。

买东西托熟人，似乎有一种信任感，认为熟人不会欺骗熟人，正好被他人利用；到熟人处买东西想贪便宜，因为有交情，有不便宜的吗？又正好被他人利用。被熟人“斩了一刀”你好意思去大叫大嚷地吵上门去吗？这点情面你拉得下来？还是被他人所利用！

于是，“快刀手”磨刀霍霍，见熟人便瞅准机会大刀阔斧地“斩”下去，斩得心情舒畅，斩得游刃有余，斩得干净利索。

对付这种专斩熟人的“快刀手”。办法只有一个：离他远点儿！首先。不要指望买便宜货，其实便宜没好货。此乃古训也。其次是“亲兄弟明算账”，售明无须便宜，但求货真价实，是多少钱就付多少钱。再

如被斩。坚决找上门去，决不含糊。他不顾情面。你又何必把情面看得太重呢？

## 就让点小钱吧

在商业谈判中，抛砖引玉含有“利而诱之”的意思，实质上就是先给他人尝到一点甜头，得到的却是更大的利益。抛“砖”是本计的手段，引“玉”是本计的目的。

我国某食品进出口公司经营食品进出口业务。一般情况下，我国出口食品总希望能把价格定得高一些，且对方容易接受，以使得公司获得更高利润，但谈判中往往是我们要价高，而对方出价低，有时因此而谈判不成。可是这一次，我食品进出口公司在出口大蒜的谈判生意中却很顺利地以较满意的价格成交了。

事情是这样的：我国食品进出口公司有意跟新加坡华裔客商A先生谈一笔大蒜生意，将我国的大蒜卖给A先生。在第一轮谈判中，我公司报盘是每吨720美元，而A先生只肯出705美元，显然，双方在价格上有分歧。经过谈判，均未能作出让步，双方只能握手告别。当时，大蒜收获期即将开始，我方既要抓紧收购工作，同时又要考虑如何售出。新加坡一方考虑到要在大蒜收购季节买到新鲜大蒜，不能错过大蒜收获季节，如果错过季节，不但质量保不住，而且过了收购期，大蒜越来越少，价格也会看涨。我国食品进出口公司与新加坡A先生从各自的利益出发，想到这批大蒜生意还得要谈，所以对方又举行第二次谈判。

我公司权衡利弊后，愿以705美元成交。一下子让了15美元，交易似乎到此应该举杯祝贺了，可A先生又发出了一个“怪招”，出乎人的意料之外。因为以705美元成交，虽然卖价比名牌上海嘉定蒜便宜，却符合国际市场行情，当时，美元与人民币的汇价日趋上浮，如及时结汇，又等于提了价，可新加坡A先生又添了5美元。等合同正式签字生效后，我食品公司问新加坡A先生为什么添价，他说：“新加坡华人多，而我们的老主顾都是北方籍人，对蒜的食味要求是越辣越好。嘉定蒜牌子虽响，但辣味不如山东蒜浓。我们脱手照样卖个好价，但多添5美元并非没有顾虑。这批货虽说少赚了1万美元，但贵公司对此却永生难忘，我们双方日后还要长期交往，一旦有求于你们，我想你们是乐意帮助的。”

有些同行，对一点蝇头小利也不放过，这样会使对方产生反感，也会反过来对你斤斤计较，虽然生意做成了，但并不愉快。表面上看似赢家，那样因小失大，实际上是输家，好一个精明之举。在发货之时，果

然验证了A先生是位好手。事情是这样的：

本来订在青岛口岸发货，可青岛口岸月初只有一航班到达新加坡，要想赶在其他买主之前上市，以便卖个好价，就得早装船。可A先生买得货刚好错过月初的船期，要等一个月再发货会给A先生造成很大损失。A先生把自己的处境和盘托出，请我方把发货口岸由青岛改为上海，因上海近期就有到新加坡的船。我方考虑到：第一，在大蒜产地把大蒜运往青岛是用汽车，运往上海可换成火车，虽然路程远一倍，但火车比汽车运费便宜，所以并没有增加费用；第二，A先生从价格上已先给我方便利；第三，从长远利益考虑，A先生可以作为我们的老客户，是我们的长期合作伙伴。所以，我方便答应了。

上例大蒜谈判，新加坡A先生用了“抛砖引玉”之计；在谈判中从价格上多添5美元，这是他抛给我方的“砖”；在运输大蒜发货时改青岛为上海，使A先生能及时发货，回去卖个好价，多赚一些，这是A先生等到的“玉”。这样，双方谈判顺利，彼此互惠互利。

不计较蝇头小利。不计较眼前利益，眼光放大放远。才能赢得大利，赚得大钱。

有一家水果批发公司到外地与果农洽谈生意，他们提的价格适中，条件优厚，但就是谈不成功。原来，前几年也有人来谈水果买卖，当时说得天花乱坠，等到货一到手就全变卦了。果农害怕再上当受骗，就不敢轻易地相信别人了。

几天后，恰巧刮了一场大风，一些尚未成熟的水果被风刮掉在地上。有些果农提出，让水果公司收购这些落地水果。果农以为这种眼见吃亏的事对方肯定不干的。可是那家公司的负责人却愿以优惠价格全部购进，去做蜜饯和罐头，并当场付现款。此举立刻赢得了果农的信任，纷纷与这家公司签订合同，愿以最低价格优先保证对方需要。宁愿自己吃亏，结果赢得了对方的信任，于是这家公司得到了优先保证。

吃亏即是便宜。是用自己对客人的诚心诚意，换取对方对你的信任。所以，看起来自己辛苦点。吃点亏。但只要客人相信了你。你还怕以后得不到便宜吗？

## 牛皮捡大的吹

中华民族的国宝景泰蓝，是华夏千余年来工艺美术的智慧结晶。其制作之精湛，堪称世界艺术的奇葩，向为举世瞩目。

一天，一个自称身居东瀛的外籍华人跑到了北京，对我工艺品出口部门信誓旦旦地声称：虽为日本的工艺品代理商，却是“身在曹营心在



汉”，必欲弘扬中华民族的传统文化，为大陆的出口创汇尽一绵薄之力……

我接待人员不由喜出望外，顿生相见恨晚之感，连忙满脸堆笑地说：“欢迎！欢迎！”

“我虽然从事工艺品的进出口代理，但一向注重中国景泰蓝的经营。我在香港、台湾、东南亚有大宗客户，与欧美客商也有广泛联系。”代理商搅动如簧之舌在自我介绍，其实是牛皮捡大的吹。

不知就理的接待人员赶忙说：“希望合作，希望合作。”

“景泰蓝是我们祖先留下的非凡之作，炎黄子孙都有责任把它的美妙介绍给全世界。我如果不再做转口贸易，而是直接获得经营的荣幸，将是一生中最大快事，也不枉经商一世！”代理商说明来意。

“对所有惠顾的客商，我们一概提供方便、尽心服务。”接待人员殷切地答道。

“我们是不是先谈谈合作意向？比如我要是订购3000万人民币的景泰蓝，贵方能否在单价上给予优惠？”代理商故意用大宗交易引诱对手上钩。

“3000万？”接待人员从未遇上这样大的买卖，极想把它做成，于是建议说：“我可以跟厂方联系一下，争取以批发价出售，这样在单价方面就会有些优惠了。”

“很好！明天请厂方也来，还请贵方准备一份批发价目细表，我希望尽早达成合作意向。”代理商爽快地说罢，朗声大笑。我接待人员在对方的好话中、笑脸里没有看出一丝一毫的歹意，全无防范的心思。

第二天下午，谈判既简短又出乎寻常的顺利，代理商看着批发价目表，挑出热门品种稍作还价便逐项通过，双方很快达成3000万元的订购意向书。接待人员欣喜至极、厂方代表如遇财神，无不企盼订购意向变为实质性的购销合同。代理商却说意向与合同只是一步之遥，该为意向的达成而举杯庆贺。

当晚，喜庆宴席在豪华宾馆中排开。接待人员为初步成交而干杯，厂方为财大气粗的买主而祝贺。宾主正当酒酣耳热之际，代理商起身举杯：“我代理过黑非洲的木雕、爱斯基摩的海象牙雕，此番有幸经营中国的景泰蓝，荣耀可谓无以复加！敝人根据以往的经验，要把这桩买卖做好，必得在广告、宣传中细下功夫。我以为，对景泰蓝的民族特色，应作一番工艺背景的介绍和制作艰难的说明，使洋人切实感到妙不可言，高不可攀！为此，我有一个小小的请求，不知当不当说。”

“有话请讲，只要能办到的，我们决不会拒绝的。”接待人员回复道。

“先生尽管说出来，我们厂将尽力配合。”厂方代表满口答应。

“我想参观一下景泰蓝的制作过程，将以亲眼目睹的生动事例向客户介绍中国工艺品的妙手独湛、巧夺天工！做生意嘛，总得设法让买主惊奇万状，并对他们的购买欲望加点强烈的刺激。不知道我的想法能否行得通。”代理商说罢察颜观色，生怕我方识破他那“卑甚以袭，半进半退以诱”的狼子野心。

“符合情理，我方将给予满足。”接待人员自醉不醒地应允道。

“行，我们会作出妥善安排。”厂方代表唯恐失去顺水人情。

观察工艺制作的时间用了整整一天。

中方人员对参观时间之长，没有一个人感到怀疑；对代理商仔细认真的态度，没有任何人觉得诧异，只是一门心思地想着接待要热情周到，陪同要殷勤、坦诚，一心尽地主之谊。代理商一处不漏地细细察看景泰蓝制作的全部过程，一字不放地倾听厂方代表的详尽解释；他频频发出赞叹，连连举起照相机；他询问熟练的操作工人，凡有不清楚的地方还不厌其烦地向技术人员讨教，被咨询者却毫无防范地作着不厌其烦的解答。

代理商满载而归，从此黄鹤一去不复返，留下的那份3000万元的“购货意向书”自然成了无以兑现的一纸空文。然而时隔不久，标有英文字样“日本制造”的景泰蓝，在香港、台湾、韩国、东南亚的市场上相继涌现，其工艺制作不亚于中国货，但价格略低，成了强劲的竞争对手。我接待人员、厂方代表此时才恍然大悟，愤然痛斥“汉奸”、“卖国贼”！

由此可见：“心急吃不了热豆腐”，心一急。防范之心渐退，于是让有备而来的对手乘虚直入。生意场上一定要三思而后行。

## 巧斗房产商

特朗普18岁那年为了做好不动产生意，进了霍顿金融学院。学生们课余大多爱看报纸的画页和体育新闻，特朗普则关注于联邦住房管理局公布的“丧失抵押品赎回权名单”。这在外人简直无法理解，而特朗普认定其间隐藏着极好机会。一天，他终于发现了俄亥俄州辛辛那提的斯威夫顿公寓开发区，于是说服父亲合伙做这一笔也是他平生第一笔大生意。

斯威夫顿是块是非之地，总计公寓1200个单元，其中却有800个单元空关，将其抵押的那些开发商们见资金收回无望便逃之夭夭。眼见开发计划一败涂地，联邦政府只得宣布它丧失赎回权。特朗普几次去交涉购买事宜，住房管理局的官员都避而不见。原来该局官员压根儿就不想

管理它，更不相信有人真肯花钱买下它。

特朗普认定，住房管理局官员们的懒得染指，正是自己做这笔生意的可乘之隙。于是他再三再四去表示买下斯威夫顿公寓区的真诚意愿。官员们被他说动了，双方约定一个月后进行价格谈判。

特朗普报了价钱：500万美元。

住房管理局官员惊叫道：“两年前它就值1200万！”

“好吧，我可以增加一点，让我们用550万美元成交吧。”特朗普转用以退为进的手腕想迅速完成交易。

“价钱还是太低。”住房管理局官员有些不耐烦了。

“你们可以把斯威夫顿放在一边，暂时不理它。但总不能长期不过问它吧？对像我这样的真正买主，你们该考虑一个双方都能接受的价钱。”特朗普软中有硬地递过话去。

“那就600万美元吧。”心中无数的住房管理局官员终于在此时才定出卖家。

特朗普说：“我出580万美元。不过，我的付款方式干脆利落，一次付清。”

“可以。”住房管理局官员接受了特朗普的一锤定音。

斯威夫顿公寓区一买下，特朗普马上以610万美元的价格向银行作抵押贷款，不仅在转眼之间获利30万美元，并利用抵押来的贷款换得一项收益丰裕的新工程承建。他紧接着解决迫在眉睫的难题——管好现有400单元的住户，推销掉800单元空房，聚敛房租偿还银行贷款。

公寓区的管理与招租急需行家里手，特朗普几经搜罗，物色到销售商欧文。他有张利嘴善于辞令，管理才能使人惊异，处事聪明而又圆滑，但却有不值得信任的一面：手脚不干净，甚至微利必偷。特朗普权衡利弊得失以后，决定使用这个人，并在适当时候乘隙制服他。

欧文长期待在斯威夫顿，不仅维持了公寓的全部租赁业务，还促使胡搅蛮缠的赖租者按时缴纳租金，以至特朗普可以抽出更多的精力用于公寓改造和空房招租。

改造1200套公寓得花80万美元，从门窗、地板到卫生设施、环境清洁，工程繁杂而琐碎。在纽约，虽然改善了住宅条件，法律却不允许因此而上调租金，但在斯威夫顿却能另当别论。这样的可乘之隙焉有不用之理？特朗普还知道，不动产市场行情经常变化，在价格浮动时卫生条件好就能讨个大价钱，谁不想乘隙获利就是十足的傻瓜。特朗普随即演绎新一轮商务谈判。

特朗普利用地域性法规的差异，与联邦住房管理局谈判“提租许可”。他深知住房管理局官员厌恶那些纠缠不清的条款，而他如数家珍似的引经据典，致使住房管理局官员不得不赶紧签署“同意”二字。

特朗普紧接着与各类承包商、材料供应商谈判。谈判对象虽然心思不一，各如其面，特朗普使用的策略却依旧如出一辙——微隙必乘。

微隙必乘的谈判，迅捷使斯威夫顿公寓区焕然一新，随之租赁一空，租金亦大幅提高，让特朗普一家每年收益超过80万美元，并在几年中收加大部分购房资金。然而，欧文的不善管理在斯威夫顿积怨甚多，特朗普闻讯赶去调查，果真嗅出即将出事的气息，急忙说服父亲立即脱手这片公寓区。

出售告示一贴，报价随即而来，其中最起劲的是跃跃欲试的特朗普。

谈判几乎是在“同意”的唱和声中机械地进行。然而，在谈判即将结束时，特朗普郑重地提出两条补充条款：一条是卖方仅保证在租约期内100%的出租率。一条是购销合同签订之时即行生效，违约方以销售额的10%赔偿对方。

双方均无异议，于是签字成交。

有些人天生异禀，感觉敏锐，嗅觉出众，与对手交往中总能在瞬间找到破绽和机会，不过还需心狠手辣，穷追猛打，才能一举奠定胜局。

# 第五章 创业篇

## 创业，先做好规划

如何做好创业规划、如何发掘创业机会、如何把握成功创业的要素、如何用好政府扶持创业政策，这都是创业者以及意向创业者极为关注的问题，但他们必须懂得，快乐创业源于规划先行。创业成功是快乐的，而有规划的创业是快乐创业的根本。创业规划虽不是万能的，但没有规划是万万不能的。

创业总是让人兴奋和充满幻想的，但是在创业道路上，我们要面临很多挑战的。如同巴黎达喀尔汽车拉力赛的发起人萨宾说过：“出发之前永远是梦想，上路了，才是挑战。”在出发前，我们要有一个计划。10万元对于创业者来说可大可小，但是关键是我们从这样的一次创业中得到了什么东西？10万元是我们的资金投入，而一个好规划带来的创业成功，其价值远远不只10万元。

创业前为什么要写“创业规划”，它对我们的创业生涯有什么影响？一个好的“创业规划”如何帮助我们取得事业上的成功？对于所有要创业成功的人而言，从这些问题中得到的答案，其价值不亚于从大街上捡一块金子。但是哪里有这么多的金子让我们来捡？

或许有些朋友不理解，认为周围的一些朋友、亲戚或是企业家，20年前创业之初并没有什么规划和计划，不也成功了吗？这是一个值得分析的问题。应该承认确有一批成功人士以胆量赢得了财富，但那是在改革开放之初，当时整个社会对“创业”的认知几乎为零，人们的市场经营意识普遍淡薄，也许抓住一个偶然想法、一个偶然事件就能大赚一把。如今勇夫型创业的时代已经不再，一个科学创业的时代已经到来，今天的创业者要想分享创业快乐，必须与时俱进，做好创业规划。

所有创业者在制定创业规划时，都要问自己三个问题，而且必须要有明确答案以后，才能进行创业工作。同样的，有经验的投资家在创业者尚未能够清楚地回答这三个问题以前，是不可能拿出资金的。

第一个问题：“我为什么要创业？我的创业目标是什么？”

第二个问题：“我要采取怎样的创业策略才能实现目标？如何体现这是一个好的创业策略？”

第三个问题：“推动创业策略需要具备怎样的资源能力？我该如何

获得这些资源能力？”

目标明确后，还需认识成功创业规划的多向纬度，这是成功创业的基本点。

一是认知自我，完善自我。不要以为了解自己是件容易的事，不信你自问一下，有勇气对你的朋友说：“把你对我的看法如实告诉我。”商机每天都有，只有充分了解了自身的优势和弱势，或扬长避短或扬长克短，你才能抓住商机、成功创业。

二是重视并评估自己的财务能力。企业是由人才、产品和资金所组成，自有资金不足，往往会导致创业者利息负担过重，无法成就事业。因此，创业青年要“有多少实力做多少事”的观念，不要过度举债经营；企业应“做大”而非“大做”，“做大”是有利润后再逐渐扩大，“大做”则是勉力举债而为，遇到风险必然失败。

三是慎选行业。创业要选择自己熟悉又专精的事业，初期可以小本经营或找股东合作，按照创业计划逐步拓展。

四是要有长期规划。企业的发展，“稳健”永远比“成长”重要，因此要有跑马拉松的耐力及准备，按部就班，不可存有抢短线的投机做法。

五是先求生存。企业应先求生存再求发展，扎好根基，勿好高骛远、贪图业绩、罔顾风险，必须重视经营体质，步步为营，再求创造利润，进而扩大经营。

六是精兵出击。公司初期规模必须精简、有效率，重实质，不要一味追求表面的浮华，以免徒增费用。

七是要有意志力。有年度计划，有目标，有理想，就必须要有坚强的耐心与意志力来贯彻，愈挫折愈勇，不达目标绝不中止。

八是策略联盟。创业要讲求战略，小企业更需要与同业联盟，也就是在自有产品之外，附带推销其他相关产品。用“策略联盟”的方式结合相关产业，不仅能提高产品的吸引力、满足顾客的需求，也能增加自己的竞争力与收益。

九是要有前瞻性规划。经营理念、经营方针与经营策略均需详加规划，结合智慧与力量，打好企业根基。

十是洞察环境，猎捕商机。有一个创业故事对我们很有启发：一位老板在经营情侣礼品时，发现一位腼腆男生连续送了三年玫瑰花，始终没有勇气向女友亲口说出“我爱你”三个字，于是。这位老板就创造出了一个人性化的录音玫瑰花产品并畅销一时。这个故事告诉我们，只要仔细洞察你周围的变化，包括特殊事件、矛盾现象、人们价值观与认知的变化、新知识的产生等，就会在不断变化的商机中取得不断的成功。

总而言之，创业前应先调适心理，做好自我评估，了解自己究竟不适合创业。一旦走上创业之路，就应好好努力，掌握各项创业原则，

这样，不管你在何时何地都将是一个成功而快乐的创业家。

作为一个初创企业的经营者，大凡都会遇到此类情况。从以往众多企业发展史来看，一个合理而科学的创业规划，对于企业今后的发展是至关重要的。现实中一些企业经营者往往认为自己企业比较小，因此不愿意在市场调查和经营预测上下功夫，没有计划、没有目标地盲目跟风，急功近利，事后由于对市场情况了解不深而遭遇失败，最终导致不得不退出市场，甚至落得血本无归，这种例子并不鲜见。

因此，在你有创业意向时，就应该先着手制定一个创业规划，使你初入创业门槛后，有一条明确的路径。现实教训和经验告诉我们，一个成功的企业在其初创时期，对于创业规划的制定都非常重视。在制定创业规划时，首先要有明确的经营思路和目标，在此基础上，进行市场调查和预测，然后就可以设计一份创业规划。这些规划必须切实可行，而且今后要灌输给全体员工，让全体员工为你的创业规划而努力，这样你的企业就可以成功一半了。

总之，创业不是一件轻松、心想事成的事情，因此创业者必须要先想清楚自己的目标，愿意承受的风险有多少，愿意付出的牺牲有多大，然后才作出创业的决定。只有个人目标与事业目标达成一致，创业才是一件有意义的挑战任务。一个远大的创业目标如果没有配套有效的策略，将只是一个自欺欺人的计划。制定创业策略是为了能够有效达到目标，策略将决定经营方向与经营路径，策略也将影响重要的经营决策。华硕电脑（Asus）创业团队因为希望将主机板事业做得更专业、更发扬光大，因此离开宏碁。华硕采取与英特尔CPU技术亦步亦趋的成长策略，建立自己成为主机板技术开发的领先者，借此与英特尔技术结盟而成为全球的领导厂商。这一创业策略带来高度的市场成长与高获利率，使华硕的利润飞速增长，并顺利度过高风险的创业期。

虽然策略本身并无所谓的对与错，但一个不适当的创业策略，将可能使企业在创业初期就陷入困境，而永远无法达成经营目标。一群由资深工程师组成的创业团队，自恃技术高超，想要立即成为光电产业的龙头企业。他们在创业初期采取自创品牌、大事扩张产能的策略，但不料市场不景气，产品销售陷入低谷，由此造成库存累积、大量亏损，使这家技术优越的企业立即面临严重的财务危机，从而落入解散的命运。

有的创业者无不明确创业规划，打算采取随机应变的方法，结果公司的决策充满了短线行为，资源被大量浪费，核心能力也不能积累，公司始终处于风雨飘摇之中，投资者与员工都看不到公司的前景。成功的创业活动必须要有一个清楚、正确的规划作为纲领，因此制定创业规划是创业者的职责。

如果说，目标是梦想，那么规划就是描述如何实现梦想的蓝图，而

能力则是一套能够实现梦想的具体行动方案。目标、策略、能力是所有创业者在创业规划过程中必须要认真面对的问题，也是创业规划的核心。如果创业者贸然投入创业活动，那么这种创业将只会成为一场输多赢少的豪赌。

## 巧用谋路

成功不是唯命是从，不是丧失个性。成功是要相信自己，充分展示自己的个性和专业能力，在坚持己见中得到成功的体验，然后去追求更大的成功，因为没有比成功更能引导成功的了。

### 一个成功人士的经历

现任中国科技大学校长朱清时的经历颇为坎坷。早年从中科大毕业分配工作时，他本来被分配到天津工作，但他的一位同学被分到青海，对那里的工作环境和生活环境顾虑重重，天性浪漫而独立的朱清时就和同学做了交换，来到了大西北。他先是在西宁的一家铸造厂当工人，每天的工作是爬进炉膛，把炉膛壁烧坏的耐火砖敲下来，再换上新的耐火砖，劳动强度非常大。当时，他一边拼命干活，一边仍旧学习英语，还翻译了一本《相对论的再审查》。

后来的事实证明，正是去青海工作这个被旁人认为是“愚蠢”的选择，改变了朱清时的一生。当时有一个重大研究项目“激光分离同位素”被分到了青海的中科院盐湖所，学核物理专业的朱清时进入了盐湖所的视野。1978年，当科学院决定派人员出国进修时，一直没有停止过研究，也没有放下过外语的朱清时理所当然地成为候选人之一。

机会总是在不知不觉中到来，而且总是给有准备的人。朱清时喜欢举这样的事例：就像一条大鱼的上百万颗鱼卵孵化成小鱼后回归大海，但绝大部分总是被自然界所淘汰，能存活下来再回来产卵的不过一两条，人生的事业、人的成功也是如此。但是即使素质再好的小鱼，如果“在错误的时间出现在错误的地点”，也不可能逃生。刚毕业时的朱清时就像一条回归大海的小鱼，当时不谙世事，一切选择都是随机的，是命运的安排让他没有荒废青春。人类与鱼最大的不同在于，我们总是在寻求改变命运的方法和时机。当工厂里的其他大学生把业余时间虚掷在打牌、聊天上时，朱清时却在默默地学习。

朱清时似乎总有一种对机遇的洞察力和直觉，在后来的学术生涯中，他先后主动选择了混沌、选键化学和纳米科技，把自己放到最容易



出机遇，也最适合自己出机遇的地方。正是这一系列在正确时间上的正确选择，让他在1991年45岁时成为当时最年轻的中科院院士（学部委员），又在2002年5月当选第三世界科学院院士。

一旦机遇出现的时候，就要放手一搏。朱清时至今难以忘怀十几年前的那三个晚上。选键化学中一个重要实验“局域模振动态”迟迟无法突破。那晚，大连化学所的实验设备调到了最佳状态，荧幕上的硅烷分子只剩下一个分子键在跳动，但实验不能停。于是朱清时就在实验室里守着那个机器，他连着在实验室睡了三个晚上。事后回想起来，他觉得那三个晚上最幸福，因为心里知道那边正在做激动人心的事！但那三个晚上也最艰难，他没想到晚上的蚊子会那么大，就盯着人咬，睡觉时只能把毯子从头到脚罩住身子才行。最后终于得到硅烷的局域模振动光谱。正是这一实验的成功奠定了朱清时在学术上的地位。

## 成功者的通行证

朱清时的经历告诉我们，是独立的个性选择而不是人云亦云决定了他的命运；是坚持己见而不是见风使舵决定了他的机会；是专业能力而不是不学无术决定了他的成功。相比之下，我们大多数人往往会很在意上司和同事对自己的看法。别人的一个微笑、一个皱眉，一个赞许或不赞许的表示，都似乎在告诉我们自己做得如何，是否一切顺利，是否达到了目标。

然而，如果当你过分在意上司或别人的想法，你想小心翼翼地取悦上司、你对别人的反应过分敏感时，你就会不断有意识地注意自己的举止、言谈、态度，你必定会感到压抑并且过分谨慎。这会使你无法好好地表现真实的自我，它只会使你闭塞、限制、抑止你的创造性，最终失去了自我，反而会给上司一个不良的印象。

要想使上司和别人对你产生良好印象，就不要有意识地想让别人对你产生好印象；绝对不要猜想别人对你有什么印象或别人如何评价你；绝对不要为了眼前的利益或者不得罪人去决定行动或者不行动。而是要相信自己，相信自己的选择和能力，充分展示自己的个性和专业特长，在坚持自己的价值观和信念中努力奋斗，得到成功的体验，享受成功的喜悦。只有这样才能让上司信任你，才能从成功走向成功。

## 独立个性

成功者的“第一品质”应该是人格魅力，就是坚持自己的人格、原则和灵魂，这样才有人相信你、信任你、追随你、崇拜你。依靠自己，相

信自己，这是独立个性的一种重要成分，正是它成就了所有伟大的人物在历史上留下声誉。无论从什么角度看，一个人的个性是获得成功的通行证，这是来自一个人身心最深处的一种活力和气质。

固然，谦逊是一种美德，人们也越来越看重这种品质。但是，我们不应该轻视自立、自信的价值，它比其他任何个性因素更能体现一个人的英雄气概。历史上的那些伟人，无一例外都对自己拥有超乎常人的信心。一次凯撒在海上遭遇到暴风雨，船长非常担心，然而凯撒说：“担心什么？你是和凯撒在一起。”这种“自以为是”的表现，可能会让人们感到不舒服，但这往往是一种自信心的显示，表示他们相信自己能够达到那样的境界。一个人的自信心正预示着他将来的大有作为。

与其说命运为我们在生活中安排好了一个位置，为了不让我们在到达这个位置之前就跌倒，不如说它赋予了我们每一个人独特的个性，要让我们对未来充满希望。正是由于这个原因，那些雄心勃勃的人都带有过分强烈的“自以为是”的色彩，但这反而让他自己获得了继续向前的动力。

对一个人来说，重要的是他相信自己的能力，如果做到这一点，那么他很快就会拥有巨大的力量。德国哲学家谢林曾经说过：“一个人如果能意识到自己是什么样的人，那么他很快就会知道自己应该成为什么样的人。让他首先在思想上觉得自己的重要，很快在现实生活中。他也会觉得自己很重要。”

我们有权利用自己的眼光来评价自己，我们对自己的价值评判，应该比别人的评判更真实、更准确。我们认为自己有多少价值，就会存在多少价值。一棵树如果要结出果实，必须先土壤里扎下根。同样，一个人也需要学会依靠自己，学会尊重自己，不接受他人的施舍，不等待命运的馈赠。只有在这样的基础上，才可能取得更大的成功。

就从现在开始相信自己吧！只有这样才能够让你感觉到自己的能力，个性力量是其他任何东西都无法替代的。而那些软弱无力、犹豫不决、凡事总看上司眼色的人，是永远体会不到，也永远不能体会到，那些成功者身上焕发出的那种喜悦和自豪。

## 坚持己见

每个人的自我是富有磁性的，是真正吸引人的，它对别人具有强烈的震撼力和影响力，它使我们觉得自己与某种真正的事业和成功互相关联，而事业和成功反过来对我们也有积极的促进。相反，那些极力伪饰自我的人一般是被人讨厌、被人唾弃的。

你是否试过把液体倒入一个细口瓶里的事？你想把手牢牢地稳住，

企图达到你的目的，结果，你自己都会奇怪，你的手却不由自主地颤抖起来。这种情况就是心理学上所说的“目的的颤抖”。一个人要想达到目的，如果过分用心，或过分谨慎地想避免犯错误，往往会发生上面所说的这种情况。过度的谨慎，或避免做错事的忧虑，是一种过度的自我否定。过度谨慎与忧虑是同一件事的两面，两者都过分关心可能的失败或者关心做错事，都与竭力想把事情做好有关。那样的话，他就不会表达出创造性的自我，就会抑制自己，束缚自己的个性和才能。抑制的性格约束了真正自我的表达，由于对自己前途的担心，对上司权威的恐惧，他会害怕表达自己，害怕成为真正的自己，而将真正的自我囚禁在内心的樊篱中。

那些冷冰冰地追求完美的人，为了不说错话而根本不讲话，为了不做错事而根本不做事，这些人是不会被人喜欢的。一个唯命是从的人是很难得到上司的重用。而我们所谓的“坚持己见”，就是我们每个人独特的、创造的、自我的外在的表现，也可以说是一个人真正自我的、完整的表现。敢于坚持己见的人，只要出于公心，出于责任心，襟怀坦白，光明磊落，即使在一时间造成上司的不快，但是时间一久，就能显示出他的真正价值。

一个人只要放松自己，放松他们过度的谨慎和过度想达到目的的意识，不过于去设想错误或失败，就能够做到坚持己见，就能直接表达出自己的意思，就能发挥他自己创造性的潜力，就能够表现出真正的自我。他的行为没有任何的掩饰和虚伪，真正做到了真情流露，这样的人才是诚实可爱的，才能得到上司和同事的信任。

## 专业特长

最近在美国进行的一项研究指出，人们的成功85%是仰赖他们的个性，剩余的15%则与他们在自己领域里所掌握的专业技巧和经验有关。

事实上，在职场上遇到机遇和挑战，或者想有效地表现自己和成就事业，一要靠勇气，二就是要精通一项专业技术。如果能精通一门技术，不论是哪一类，即使职业、地位、才能和学历与别人有差距，也无关紧要。因为一旦精通了某种技术，就会使人产生成就感而增强自信心，这样在面对任何人时，都会感到心平气和而不再过分谨慎和恐惧了，你会大胆说出自己的看法，你会展现自己的真正价值。如果一个人拥有一种别人所需要的特长，那么无论他在哪里都不会被埋没。

我们在获得某一方面或专业的一般知识之后，应该集中全部的注意力和精力放在其中的一部分，力求精通这一部分。只有先精通某一件事，才有可能再向其他方面发展。把一件事情做好，做到精通为止，才

能给自己带来信心；而且如果你的工作超过别人的要求，你的贡献超过自己的本职工作，就能够树立良好的职业形象，赢得别人的信任。

麦当劳连锁店的创始人雷·克洛克就是一个榜样。事实上，他一直52岁时才走上成功的正途。他在年轻时就担负起养家的责任，出售纸杯，还兼职弹奏钢琴，以后一直在杜利普公司做了17年的推销员，成为公司最好的推销员之一。后来他听说麦氏兄弟制造的8台机器能够同时配出40种牛奶冰淇淋，就亲自前往圣伯纳迪诺察看。他发现麦氏兄弟有很好的技术条件，但只局限在一个小地方，未免太可惜了。因此他向兄弟俩提议合作开办麦当劳餐厅，得到了他们的赞同。雷·克洛克充分发挥了自己的推销特长，在22年内把麦当劳连锁店开遍了全美国，使麦当劳做大做强成为10亿美元的庞大连锁业，创造了一个奇迹。而IBM一共花了46年才达到10亿美元的收益。

对青年人来说，我们比雷·克洛克要幸运，我们有太多的时间来吸收知识和发挥个人的专长。发挥专长并不是一定要永远坚持做同一件事，它的真正意思是，对你目前正从事的工作，要拿出全部心力，一心一意地努力做成；它的真正意思是，先从事艰苦的工作，然后再要求进一步的发展；它的真正意思是，不但要对目前的工作感到满意，而且还要渴求获得更多的知识和进步；它的真正意思是，每天要勤快一点，随时研究如何改进你目前正在从事的工作，从而走向成功。

发挥专长的真正意思是，不要等待非同寻常的机会在你面前出现，而要抓住每一个普通的机会，让它在你的努力下变得非同寻常。弱者等待机会，强者创造机会。一旦机遇出现的时候，就要放手一搏。每一次小的成功，都会使人在“高峰体验”中寻求更大的成功。没有比成功更能引导成功了。

## 张朝阳的六种力量

确定一种目标，你将采取一种行动；采取一种行动，你将养成一种习惯；养成一种习惯，你将收获一种性格；收获一种性格，你将改变一种命运。

### 张朝阳和拼图的故事

一位教师准备在星期六完成下周要作的一篇讲演稿。那天天下雨，妻子出去买东西了，他的6岁的儿子却在身旁吵个不停，令人厌烦。这位教师在无可奈何中拿起一本旧杂志，一页一页地翻阅，翻到一幅色彩

鲜艳的大图画——一幅世界地图，他就撕下这一页，再把它撕成碎片，丢在客厅的地板上，说道：

“儿子，如果你能拼拢这些碎片，我就陪你一起玩。”

教师以为这件事会让他安静地得到一上午的时间。但是没过10分钟，他的儿子就来敲他的房门。教师惊讶地看到了一幅完整、正确的世界地图。

“儿子，你怎样把这件事完成得这样快？”教师问道。

儿子说：“这很容易。在它的反面有一个人的照片，我就把这个人的照片拼到一起，然后把它翻过来。我想如果这个人是正确的，那么，这个世界也就是正确的。”

教师笑了起来，紧紧地拥抱住他的儿子：“你也替我准备好了下周的讲演稿：如果一个人是正确的，他的世界也就会是正确的。”

这个故事告诉我们的是：每个人都应该抱有积极的心态，如果你想改变你的世界，首先就应该改变你自己。如果你是正确的，你的世界也会是正确的。

而张朝阳也说过：“你必须告诉自己，你自己对你才是最重要的，相信你自己，一切从自己出发，这样你才能不断设计出一条适合你自己的道路。”

“在没有SANDHILL大道的北京，年青、雄心勃勃、极富冒险精神的张朝阳挟几百万美元，开始了他的寻梦之路。”这是《时代》眼中的张朝阳。作为国内互联网产业的象征性人物，张朝阳的知名度最高。从1998年2月25日推出搜狐，到10月5日荣登《时代》杂志的“数字化英雄人物”榜，其间只有短短的7个月时间。

1995年7月，时任麻省理工学院亚太地区中国联络负责人的张朝阳，陪同麻省理工学院校长访问中国，安排他们跟朱镕基总理的见面。回到美国后，张朝阳就决定三个月内一定要回国去。于是他找到了ISI，一个靠风险投资起来的很小的创业公司，它当时要做互联网，张朝阳决定加入。当时ISI整个公司才30个人，张朝阳担任公司驻中国的首席代表，从雇第一个人开始，经历了艰苦的创业过程。当时张朝阳借住在万泉庄园，工作、住宿都在一间24平方米房间里，热水也没有，窗户外面有个锅炉，老是半夜三更响，他每天觉也睡不好。经过8个月的艰苦奋斗，张朝阳建立起了ISI基本的数据库，并且第一个把有关中国的商业信息数据库弄到了网上。更重要的是，他能在国内把事情做成，这为后来说服风险投资家爱德华·罗伯特给予投资奠定了信心。

张朝阳加盟ISI的时候曾签订过一个协定，除了做好ISI在中国的业务之外，他可以花30%的工作时间来作调查，创办一家新公司是否可行。1996年4月，张朝阳和麻省理工学院教授、风险投资家爱德华·罗伯

特进行接触，介绍了自己在中国做公司的经历和创办新公司的想法，最后问他愿不愿意来出钱扶持这个新的公司。张朝阳的诚意和说服力打动了罗伯特，他愿意考虑，但有一个条件，就是得说服其他人向这个公司投资。罗伯特的加入使张朝阳新公司的图景一下明朗了，7月份，张朝阳正式开始了在美国的融资。11月，尼葛洛·庞蒂的投资到账。1年零3个月后，第一家全中文的网上引擎——搜狐在中国诞生。

成功者的六种力量：

- (1) 积极心态
- (2) 认识自我
- (3) 树立目标
- (4) 立即行动
- (5) 正视失败
- (6) 努力多做一点

## 第一种力量：积极的心态

张朝阳把自己的成功首先归结于自身内心的成熟。他是一个很专注、不喜欢被打扰的人，看上去有些咄咄逼人，有一种与他年龄几乎不大相称的成熟和稳重。他说过，“要想说服别人，先说服自己，要想成功，先做一个自己内心的成功者和勇敢者”。

对张朝阳影响最大的是他的前后两次的融资：对爱德华·罗伯特教授和尼葛洛·庞蒂教授的游说。这种经历非常有用，因为正是在这个过程中，他开始自己学习去琢磨，真正懂得了如何去说服别人、如何做企业、如何从跟别人打交道中学会某些东西，甚至于最后才真正了解了互联网是什么。

成功人士的思维能力并不见得比一般人来得更优秀，但他们的聪明才智之所以更突出、更被充分利用，实际上不外乎他们具有积极的思考方法。对任何事情都保持兴趣，不怕困难，一切都按照自己的愿望逐步进行。

而且一个具有积极的心态的人能自动从另一个同样拥有积极的心态的人身上产生共鸣，获得助益。

一切成功的起点都是积极的心态所要取得的确定的目的。要经常向自己发问：“我的目标是什么？我真正需要的东西是什么？”这样做的好处是：

(1) 第一个巨大的好处就是你的下意识心理开始遵循一条普遍的规律，进行工作。这条普遍的规律就是：“人能设想和相信什么，人就能用积极的心态去完成什么。”如果你预想出你的目的地，你的下意识

心理就会受到这种自我暗示的影响，它就会进行工作，帮助你到达那儿。

（2）如果你知道你需要什么，你就会有一种倾向：试图走上正确的轨道，奔向正确的方向，于是你就开始行动了。

（3）现在，你的工作变得有乐趣了。你因受到激励而愿意付出代价。你能够预算好时间和金钱。你愿意研究、思考和设计你的目标。你对你的目标思考得越多，你就会越发热情，你的愿望也就变成热烈的愿望。

（4）你对一些机会变得很敏锐了。这些机会将会帮助你达到目标。由于你有了明确的目标，你知道你想要什么，你就很容易察觉到这些机会。

这个世界上有许多成功者，但要注意到一个事实：没有什么人会主动把成功送给我们所谈到的任何获得了成功的人。事业刚刚起步时，世界对每一个人都不会特别亲切。然而每个人都能做出令自己满意的事业。每个人都是通过发挥他所发现的、他本身所固有的许多才能，而做到了这一点的。

不管你成了什么人或者你是什么人，如果你以积极的心态行事，你都能成为你想要成为的那种人。

## 第二种力量：认识自我

张朝阳喜欢从人的本原心理上去思考问题，他认为，一个人心理上的自我观察和文化感受是否深刻，决定了他在事业上的成败得失。因此要学会用第三只眼睛看自己，学会观照内心，独立思考，经常体会自己本原的东西是什么，通过每件事情来了解内心。这样能不断地医治自己心灵上的创伤，在内心深处做一个勇敢者，做一个成功的人，最后就会有許多机会向你走来。

张朝阳把每种经历当做认识自我的途径，在麻省理工的博士论文答辩、每一个关隘的越过，生活中的一件件事情都使他的内心得到磨炼，最后跟投资者谈判的时候，内心已没有了误区，别人就容易相信你的诚意。

你必须认识自己，作一番自我期待。所谓自我，其实就是有助于把握自己与自己希望的心力。强大的自我可超越任何限制，使我们变得强壮、聪明。

一个人想获得成功，首先要相信自己。世间的道理没有任何规矩可言，没有成套的既定的说法。也许某种既定的说法是对的，但未必适合你，一定要倾听自己内心深处的声音。你也许目前是弱小的，对某些事

情内心感到很恐惧、很不安，没有信心，你会听到别人对你的评论和批评，但你必须告诉自己：你自己对你才是最重要的，相信你自己，一切从自己出发，这样你才能不断设计出一条适合你自己的道路。

从具体的实践上来讲，你必需多参加各种活动，在参加社会实践的过程中观察自己内心的成长，做一个内心成功的人、内心的勇敢者，来消除误区。

一个优秀的推销员都具有一个明确的观念，认为自己本身和所销售的商品都是“卓越的和一流的”。有了这种信心，生意就不会失败。如果你的自我意识非常强烈，就极易获得成功，当自我主张动摇时，如果能把自己的外观和意识都变得使自己满意，就可以恢复自我的信心。

自我是非常个人化的主观意识，而尽量多观察别人，是提升自我的方法。此外，形成自我的某些策略也可以成为激励自我的手段，如果你能发现一个最适合自身的方法，就等于挖掘出了一座宝藏。

那些幸福而满意的人，能控制自己的心态。他们积极地对待自己的工作，他们总在寻求好的东西，当某种东西并不太好时，他们首先摸索是否能改进它。他们努力学习有关的知识，以便能更加熟练地掌握工作技能，从而使工作更加令人满意。

能否发现工作中令人满意之处与所做的工作无关，只与你的心态有关。如果你想有愉快和满意的心情，你就要控制你的心态，把你的情绪从消极的一面转到积极的一面，你就能找到正确的态度和方法，创造幸福。

工作满意的秘密就是能看到超越工作本身的东西，只要你把日常工作和生活琐事看做是前进的阶梯，就会从中找到令人满意的地方，通向你所选定的目标。

这就是积极的心理态度所面临的全部问题。当你抱着积极的心理态度时，你的世界将无比广阔和美妙。

### 第三种力量：树立目标

张朝阳希望搜狐成为中国人上网的第一站，跟每个中国人相关的一个品牌。将来将继续加强内容的服务、队伍的建立、品牌的发展和市场的运作，使公司全方位、均衡地发展。

张朝阳对于能否成为中国首富不感兴趣，反正钱够花就行。他看重的还是自我实现和创造、参与的过程。像比尔·盖茨，本身就是一种很大的自我实现。在比尔·盖茨的背后，有多少人想成为比尔·盖茨，就有多少人会把他的创造性的热情爆发出来，这样势必就不可能造成一家公司垄断的局面。



如果你想在人生舞台上扮演成功者的角色，必须知道自己的目标，同时要能完全掌握自己的心态趋向，拥有认为这些事物都属于自己的确信心。

一旦成功意识在心中萌芽，你的眼前就能浮现追求的目标，同时发现实践理想的方法。这与是否受过正规教育无关，只与人生态度有关。你也会重新认识自己，树立为了达到成功而缩小失败意念的态度，然后把目标牢固地从一个人心中扩展到他人内心，并且善于吸收自己认为要引进的具有建设性的良好意念。不仅如此，树立目标也能对消极、负面的干扰进行强有力的抵制。

具体的实施要求是：

(1) 写下你的目标。当你在书写时，你的思维活动会自然地使目标在你的记忆产生一种不可磨灭的印象。

(2) 给自己确定时限，安排达到目标的时间表。这一点的重要性在于激励你不断地向目标迈进。

(3) 把你的目标订得高一些。达到目标的难易程度与你付出的努力之间有着直接的联系。一般来说，你把你的主要目标订得越高，你也会越努力。

(4) 胸怀大志。树立人生更高的目标，不断地对自己提出更高的要求，因为更高的目标将激励人更努力奋斗。

## 第四种力量：立即行动

张朝阳认为，对于每一个想创业的年轻人来说，要想做点事情出来，一定得先去做，这也是他在麻省理工学院所领悟到的务实精神的精髓：DO IT YOURSELF，想好就做，边做边想，做了再想。“事情不去做，连它难在哪里都不知道，也就一辈子在那里畏难，结果一事无成”，他告诫后来的创业者，一定“要加大单位时间事情发生的频率，这样才有更多的机会出现”。

张朝阳说：“在做的时候同时想。只有在做的时候，你的潜意识才会最大限度地来吸收你做时的感悟，这也是麻省理工的一个重要思想，一种务实传统。在麻省理工做实验，什么时间、什么地点、什么事情，一个想法先在图纸上画一画，到机器里去测一测，拿激光打上再看一看，只有做了，你才有想法。”

目标确立之后，重要的事就是采取行动。你必须迈出第一步，然后一步一步地走下去，否则，不论你花多少时间去思考和学习，都是不会有收获的。

许多人都有拖延的习惯，小的可能出门误车，上班迟到，最要命的

是可能会失去改变自己一生的良机。世间上的道理没有任何规矩可言，没有成套的既定的说法。也许某种既定的说法是对的，但未必适合你，重要的是去做，只有做才能带来某种真实，如果只是在思想里打转，你就永远跳不出自己潜意识的圈子。让事情发生，让单位时间里事情的发生频率加大，这样，机会就会加大。在这里，做是最重要的，然后从做的里面领悟该领悟的道理来。

“立即行动！”是自我激励，记住了这句话就是向前走了重要一步。它可以影响你的各方面的生活，能帮助你去做你不想做但又必须做的事，同时也能帮助你去做那些你想做的事。它能帮助你抓住宝贵的时机——这些时机一旦失去，就决不会再回来。

与任何人的交往都是你成长的部分，你要加大你每天事情发生的频率。必须牢记，重要的是去做：

(1) 制订下一周集中精力要实践的一个想法或一种原则；每当一个机会来临时，就用适当的行动作出反应。

(2) 在接下来的第二周集中精力对付第二个想法或第二种原则，并且以第一周的实践为基础。每周集中力量于一个方面，而留下其他方面由习惯来执行，这种习惯是当机会来临时，在你的下意识中形成的。

(3) 当你已经获得一种令人满意的结果或原则时，就用新的东西去替代原有的东西，不断加大行动的频率，结果会更令人满意。

## 第五种力量：正视失败

张朝阳有这种体会：社会总是把一大堆优秀的年轻人放在一起，24小时里都在进行着激烈的竞争，每个人都怀着同样偏激的思想，没有任何保护措施。这种无谓的竞争耗费了人的许多精力，由此造成的心理压力更大。

从1977年到1981年，报纸上的英雄人物都是自学成才，整个社会都有一种很偏激的观念——念书是唯一重要的事情，造成了一种风气：念书最好的学生就是最好的学生，才可以去拿诺贝尔奖，才能成就一番大事业。1981年张朝阳考上了清华，清华的5年是非常艰苦的5年，是张朝阳心理成长比较艰难的一段时间。当时应试教育给张朝阳的压力特别大。那时他疯狂地想证明自己，拼命地学习，成绩是班级的前三名。为了缓解这种压力，张朝阳每天绕着圆明园跑上五六公里，还练习冬泳。这样做与其说是想得到一种自我肯定，还不如说是自虐，因为在这种竞争中，每个人都会产生自我怀疑，直至造成很大的心理伤害。

清华的5年也使张朝阳学会了在极端压力下如何去生存。这段经历也是对他后来能在竞争中保持战斗热情的一种心理承受能力的考验。

逆境涵含着顺境，失败孕育着成功。一个人要保持很强烈的成功愿望，除了奋斗之外，还应该不停地去思考，忍受内心的炼狱和折磨，才能够从灰烬中站起来，反败为胜。

失败是来自于对自己失败的执著，就像囚犯拖着脚镣一样，终生纠缠着一个人，以至于与失败形影不离，很多人就是在种种压力下未能坚持下来，变得平庸了。一个人上中学时，他的才学和未来看起来不错，但后来在一系列变故之后，对生活满腔火焰般的热情就熄灭了，人就是这样未老而先衰了。更要命的是，他们对失败的经历始终念念不忘，生活在这种“过去式”中。反过来，成功者关注的是未来，失败只能成为经验而不能成为成功的绊脚石，如果你能坚持到最后，在失败中存活下来，你的心理承受力就炼出来了。

因此，要使你个人产生根本性的变化，你务必要把通往过去的那扇门关闭，把悲伤和愁闷扔在一边，只需用快乐的、对自己有益的情绪面对未来，把未来作为自己奋斗的目标。纵然错失了一次很大的机会，甚至于遭遇其他不幸事件，也无需认为自己永远不再有赢的机会；再走下去，新的机会又会在你的眼前出现。世界上许多成功人士在迈向最后成功的过程中，也是累积了无数次失败才达到最终目标的。即使遭遇到不利条件，只要下定决心，那么，不利条件也会变得有利于你自己。

失败是宝贵的财富，上帝在关上一扇门的同时，又打开了另一扇门。只谈失败只会遭致失败，谈论成功才会获得成功。成功者不是一味敌视别人、或不肯努力上进的人，而是无论任何行动或思考，都能够将理想定得更高，以奠定良好基础的人；都是能够正视失败，把失败转化为前进动力的人。

## 第六种力量：努力多做一点

张朝阳在美国融资的成功，应该归功于他的真诚：精诚所至、金石为开。无论做什么事情，他都是特别的真诚，先得说服自己，让自己相信。这样哪怕是一件特别难做的事情，别人也能感受到你的诚意：可能真是这么回事，对他来说可能真是一个赚钱的机会。

关于IT成功学的秘诀，张朝阳传授给他的清华师弟们的是五个字：IT无定法。对于IT的淘金者来说，IT就是冒险家的乐园、造梦者的天堂，也是期待信息“牛仔”们去征服的西部大沙漠。那里没有法则，仅有的法则也是IT的创业者自己制定的，并且每时每刻都在被刷新。因此，除了努力多做一点外，别无他法。

要比别人取得更大更快的成功，要把消极的情绪留在过去，有什么好方法？尤其是事业与职业和工作有关时，该怎么处理？最好的方式

是：努力多做一点。

所谓努力多做一点，也就是将自己转化为强者，主动地在自己本身该做的事情之外再多做一些事的积极态度，每一天都要为自己的人生创造出有价值的东西。就是说，要做比如今所赚取的工资或报酬更多的服务。也就是在自己的工作范围之外还需加上某些非自己所要负担的事情。如果你是一个上班族，那就必须多从事公司对你要求的工作。

杨致远从白手起家到坐拥9.05亿美元资产，只用了3年多时间，戴尔销售个人电脑年收入上百万美元时还只是个大二的学生；张朝阳至今没有自己的车，但在网站营运普遍不景气的2001年，搜狐第3季度营运收入为360万美元，比上一年同期增长122%。这就是比别人努力多做一点的结果。

每一天比别人多做一点，日积月累，等于延长了有限的生命，比别人多上了几级台阶，比别人多积累了经验，也就比别人多增加了成功的机会。这不是苛求自己，而是成功者的人生境界，有了这样的境界，你每一天都能为自己的人生创造出有价值的东西。

## 比尔·盖茨的“闭关”之术

作为全球最成功的公司之一，微软公司在过去的二十多年里为全世界数以亿计的用户提供了无数杰出的软件产品。2005财政年度，微软公司创造了165亿美元利润，在派发330亿美元的股息后，仍然拥有350亿美元的现金储备。微软不断成功的原因主要有四点：专注的技术、领导艺术、人才管理和公司文化，在这几个决定微软公司成长命运的竞争力之中，处处体现和渗透着创始人比尔·盖茨的领导艺术。

作为首席架构师，比尔·盖茨的工作是制定公司的长期技术路线图，并确认公司每一个行政部门的科研计划是互补而不是重叠的。因此，他要求公司的每一个产品和技术部门都向他做技术汇报，这些汇报大多是“头脑风暴”式的讨论会议。做这样的汇报，除了可以得到比尔·盖茨的回馈之外，每个项目团队还可以在准备过程中受益匪浅。因为，项目团队为了准备回答比尔可能问到的各种问题，必须在报告前彻底调研市场、技术、竞争对手等信息，也因此避免了闭门造车的风险。

比尔·盖茨每年都会抽两段时间，用“闭关”的方式独自思考问题，这被称为比尔·盖茨的“思考周”。微软TabletPC、种种更安全的软件、开创网络游戏业务等等构想都是在盖茨“闭关”这一周勾勒成形的。

在“思考周”之前，盖茨会要求各部门精英在他们个人的专长领域给他提供大量阅读材料和技术建议。盖茨的技术助理也会从微软各处收集

报告，从中遴选出他认为值得一看的报告供盖茨审阅。微软内部各个部门任何级别的员工都可以提交报告，把自己的想法告诉盖茨。在“思考周”里，盖茨通常的工作方式是埋头阅读经过筛选的材料和技术建议，记下自己的想法，静静思考，最终作出一些对公司技术战略有较大影响的重要决定。

在闭关的前一天，盖茨乘坐一架直升机或者水上飞机抵达闭关的地方——一座临水而建的看似普通的两层结构的小木屋。四周宁静优雅，室内井然有序，一间不大的卧室供盖茨起居之用。

在这栋隔绝的别墅的7天里，盖茨到底干了些什么？过去这可是微软公司的绝密档案。无人能知。2005年，在开始“闭关”数年后，盖茨终于同意在隐居之地破天荒地接待了一名《华尔街日报》的记者。

通过受邀记者的观察，我们窥视到了盖茨在2005年春天里的这7天闭关周里的部分行踪。

## 第一天

早上醒来后，盖茨并不下床，而是待在床上浏览微软工程师、高级管理人员和产品经理们的各色报告，在报告封面上草草写些摘要。他常常不吃早餐，穿上袜子就急匆匆上楼继续审阅报告。只有午餐和晚餐的时候他才下楼，在餐桌旁一边看报纸一边吃饭。这天，他似乎工作了24小时，看了几十份报告，其中有一份题为《Xenon之书》，详细讨论了微软下一代游戏机Xenon的开发计划，以及微软未来20年游戏机业务的发展战略，整整120页厚。

## 第二天

晚上，盖茨一直工作到午夜，觉得头昏脑胀。当他正在看一份题为《演讲合成》的报告，就开始声情并茂地大声读出报告中的词汇，比如“愤怒”、“无聊”、“有趣”等。“那已经是凌晨两点了，我开始有点犯傻了。”盖茨说。作为休息，盖茨会玩上5分钟每日网络桥牌游戏。

## 第三天

这天，盖茨从抵达后第一次穿上鞋，走出小屋，到湖边散步了半小时。尽管如此，他脑子里实际上还在思考技术问题。

## 第四天

闭关一周中的阅读和思考会让盖茨发出难以计数的电子邮件和评语。看完一份报告引发的思考可能会通过一封电子邮件传达给微软全球各地的数十名微软员工。直到凌晨，盖茨还在工作。阅读一份题为《我们能否扫除互联网蠕虫？》的报告后，他把对这份蠕虫报告的想法传遍了微软在世界各地的许多员工。一大早，盖茨就收到了远在英格兰剑桥的互联网蠕虫研究团队发回的邮件。

到第四天，盖茨已经读了56份报告，有几天曾连续工作18个小时。他的最高纪录是一周阅读了112份报告。傍晚，太阳渐渐落到湖的那一边，盖茨下决心睡前再看24份报告。“我睡得不错，所以今晚能工作到半夜两三点。”他说。这样，到周末他就能看完100份报告，给上百人发了电子邮件，写完了闭关周报告后，就交给高级管理层研读。

## 第八日之后

结束闭关，盖茨重返日常工作的轨道，紧接其后的几周他召开了一连串的会议，把他在闭关期间的种种想法传播到微软各处。

不要关注盖茨是怎样闭关的，而要理解比尔为什么要“闭关”。微软亚洲研究院发言人说道：“选择一种怎样的形式并不重要，关键的是你要理解一种行为的实质意义，这也许才是真正有价值的地方。”“闭关周”没有那么神奇，不应该割裂、放大的去看待，它只不过是微软整体组织构架功能的一个表现，运行机制中的一个环节。事实上，“闭关周”的精神内涵是微软的企业文化驱动的，实质上是鼓励和激发微软员工调查研究。而比尔在“闭关”期间能够更全面地集思广益。“闭关周”和比尔之前对组织的搭建是一脉相承的。

作为微软的每个员工，都特别地期待“闭关周”，只要他们愿意，他们写的报告就有可能传到比尔手中，并被仔细阅读，“闭关周”让他们有机会成为可能影响微软未来的那个人，也让他们更有微软主人翁的意识。

微软全球副总裁李开复说：“盖茨通常的工作方式是埋头阅读经过筛选的材料和技术建议，记下自己的想法，静静思考，最终作出一些对公司技术战略有较大影响的重要决定。”

有人评价道，盖茨每年两次的“闭关”意义非凡，不仅会对微软的发展前景指明方向，也能勾画整个科技业的未来。为期一周的潜心修炼能为科技行业找出几个新领域，也能为微软开拓几个上百万人的新市场点亮一盏明灯。

# 燃烧无止境

激情是每一个渴望成功的人都应拥有的重要个性。没有什么能比充满激情的生命更接近充满希望的生活了，充满激情的生命能够让你获得最好的东西。

## “激情燃烧”——唐骏的故事

敢于梦想，不断超越，是微软公司全球技术中心总经理唐骏成功的秘诀。唐骏当初离开学校时，只想做一名教师，后来尝试过自己创业。他的目标就是不断超越自我。1992年，唐骏获博士学位后，开始了自我创业，在软件、文化经纪、法律事务服务等方面颇有收获，卡拉OK计分器系统就是他的创业“作品”之一，获得了专利。他把这项专利以8万美元的价格卖给了韩国三星公司。随后，他花了3000美元陆续注册了三家小公司。1993年，唐骏的软件公司为日本大阪的SMS电子游戏机公司开发出一种叫做“找朋友”的小游戏机，类似于今天的OICQ，轰动一时。这使得微软找到了唐骏，请他去主持游戏的开发工作。而他也一直困惑自己为什么不能像比尔·盖茨那样把公司做大，即使住在微软隔壁也不会知道其中的秘诀，因此他决定一定得亲自到微软体验。这一做就做到了现在。

1994年唐骏进入微软，担任一开发部门高级经理，成功设计、开发了包括视窗简体中文版在内的多项操作系统，成为公认的计算机操作系统世界级专家。

1997年，经总部批准，唐骏怀着梦想，回国在上海筹建大中国区技术中心。总部苛刻地要求：可以从美国总部派4名经理来中国，但一年之内必须召回。管理系统初步建成时，4名美国经理果然应召回国了。

当时困难重重，但唐骏坚信中国有世界一流的人才，也坚信在中国能干出世界第一流的业绩。于是他开始了艰辛的面试和招募工作，并把目光聚焦在高校。如今技术中心最年轻的部门经理王建硕只有24岁，毕业仅仅两年；而管理六七十人的高级经理，大学毕业也只有四五年。

唐骏提倡英雄主义的价值观，“着力塑造激情文化，他带领的这支中国团队很快让美国总部刮目相看。成立仅半年，中心各项运营指标就跃居全球五大技术支持中心之首。1999年7月，中心提升为亚洲技术中心，2001年10月，比尔·盖茨在参加APEC会议期间，亲自揭牌宣布其升格为全球技术中心。

在最近教育部公布的大学生择业意向调查中，微软以毫无争议的优

势击败了IBM和宝洁公司，成为大学生的择业首选。而位于上海的微软全球技术中心无疑将是微软招收大学生最重要部门。

## 生命需要燃烧

唐骏经常告诉他的员工，对于计算机技术人才来说，没有什么工作比编程更过瘾、更有成就感的事情了。但技术支持工作才是那些信息系统濒临瘫痪的企业的拯救者。“我告诉他们，由于你的工作，银行的信息系统能保持正常运作，让公司顺利地降低成本并保持获取更高利润和效率的过程，而它们的客户也享受到高效的服务。海关也如此。这些堪称国家命脉的行业和其他的行业都从你们这里受益。我告诉员工说，做技术支持工作其实很伟大！”这种英雄主义的价值观、“拯救者”的角色让这些年轻人热血沸腾，也成为保持激情文化的永恒动力。

激情意味着生命中永恒的动力，意味着把工作视为乐趣，而不是义务。这样就会把工作看成一种挑战，会对工作充满热情，全身心地投入。凭借着追求成功的热情和意志，去可以做到尽善尽美。

激情意味着行动，拥有燃烧般热情的人，等于有了一项无法估计的资产，可以补偿他们其他方面能力的不足。有些人也许没有接受很好的教育，但如果他们拥有永不衰减的热情，他们就不会在意挫折，而勇往直前，结果反而会有更好的表现。

激情是一种催化剂，会使你充满精力，使你具备坚强有力的个性，全神贯注于对特定目标的反应。

激情是一种力量，它激励自己，也激励别人；它使你对未知事物充满强烈的好奇心，它使你具有“舍我其谁”的无畏精神和创新意识，去探索新的领域，实现新的人生价值。

我们并不是依赖时间机器而生存，而是依赖我们内心的创造力和再创造力而生存。通过热情激起的生命活力并不受时间系统所限制，时间系统只是人类按自己的意思而制定的一种计时方法。没有任何计时机器能使人在某一天说：“现在，我已经老了，我已经接近生命的尽头。”虽然生活中有着种种的坎坷和艰难，可能会消减你对生活的热情，但是你要知道这是暂时的，只要你以高昂的斗志采取正确的对策，运用坚强而正常的激情，即使曾经走过一段艰难的里程，你仍能够尽最大量地减少困苦的影响，从一切失败的阴影中走出来，走向成功。

面对困苦、失败、忧伤以及不幸的这份能力，就是脸上带着微笑，永远不丧失激情，这就是积极思想的最佳表现。能够如此成功地达到这种境界的人，内心之中还应具备坚定的信心和信念；应学会如何以激昂的心情去解决问题；镇定自若，从不惊慌，总是不断思考探讨，找寻答



案和解决方法。对具有激情的人来说，一次失败只不过是成功生活中的一个基点；要从失败中吸收技巧和经验以增加力量。如果在遭遇挫败的时候，经常能克服这些困难，那么你就能够表现得比以前更加坚强。

## 燃烧自己

唐骏业余时间喜欢流行音乐与打篮球，最喜爱的一首歌是《爱如潮水》，这是公司晚会的保留曲目。唐骏还自己组建了一支“探索者”篮球队，每逢周末集训，他准到场，出一身汗，他说真爽。唐骏认为一个人的精神面貌是第一重要的。他喜欢那种正气向上的、抱积极态度生活的人。这样的人才能在工作中真正把自己的才能最大地发挥出来，并且对同事产生积极的影响。

做人要有激情，工作要有激情，这意味着对任何事物都保持热情和兴趣，每一件事都要做得最好，这样可以帮助一个人形成一种融合了各种兴趣的生活，这对大部分有思考力的积极人士都能产生影响。要想消除懦弱又同时保持极高的热情，并不是件容易的事。但一个人只要有决心这样做，不管困难与否，结果都将大量降低懦弱的程度。从深层次来看，热情是一种能力的创造，不但不会减少生命力，反而由于它所接受的心理和情绪刺激，而将更容易促进生命力的发展。

问题是，人们对一项新计划刚开始时充满热情，但经过一段时间，那份热情就消失、冷却，似乎无法维持那份热情而时时奋发。一个懂得技巧而又有经验的人，却经常提不起劲来，这确实是一个普遍的问题。解决问题的途经是：

(1) 改变一个人个性的秘诀，就是采取新的想法。这是指思想方法的再教育，要把热情归入第一优先考虑的范围。改变热情的路线，只会减少热情的分量，因此，我们需要以崭新、充沛、活泼的方式去思考。到了适当的时候，我们的脑子里就能够接受永不衰减的概念，而这种对积极原则的应用，将导致热情永不消逝。

(2) 立刻在心理上练习把自己看做是一个完全不同的人、一个完全崭新的人。这个新人永远保持同一形态：永远活泼、有活力而且奋发向上。我们不断把自己想象成这样的一个人，结果就会变成这样一个人。

(3) 利用积极的话语。这种方法适用于那些因使用矫正性话语而受影响的人，这种方法可改变他们的个性。例如，有个人因为精神紧张而感觉痛苦，他可能经常提到“宁静”、“平安”、“安详”等这一类词句，不断重复述说这些词句很容易减少它们所代表的概念，因此，为了提高热情，每天抽出一点时间，大声说出这样的字眼：“刺激”、“有力”

量”、“好极了”、“妙极了”、“棒极了”等。事实上，我们的潜意识里最后会接受这些一再重复的建议。

（4）最后，在每天早晨重复一句话，而且有效地使自己的热情维持在高程度上：“今天将是最美好的一天；我将感到喜悦，并且能高兴地过完这一天。”这句话改变了许多人，使他们从消极的状态转变到不断维持着热情力量的状态。

## 燃烧别人

唐骏对“微软”的理解是：一切从员工出发，为员工考虑谓之“微”，使每一个员工都被赋予环境施展才华、发挥潜能谓之“软”。唐骏招聘员工的两大前提是：绝对一流的专业素质和绝对的高智商。高薪对这些人来说，并不是最具吸引力的，他们到其他公司去也能获得相同的待遇。他们需要的是自我价值的体现、不断提高和认同。因此，只要某个员工表现出众，唐骏会马上给他机会，并予以提拔。这就是为什么中心可以重用那些毕业仅一年的员工，让他们去管理比他大得多的下属的理由。

唐骏始终认为，人是最宝贵的财富，客户的最大满意就是公司的最大心愿。在公司内部，员工就是公司的客户，员工的最大满意就是唐骏的最大心愿。唐骏的口号是：“员工满意，客户才会满意。”他说：“我无法要求我的员工在不满意的状态下，还继续带着笑脸让客户满意。”因此他坚持对每一位员工进行面试，最重要的是出于对他们的尊重，让他们感受到在中心没有森严的等级，有的是家的温暖，有的是合作、激情和创新。

激情，能够鼓舞和激励一个人采取行动，不仅如此，它还具有感染力，对周围的人产生影响。我们不能单靠自己而生活，也要发挥他人的潜能，发掘他人的尊严。世界上没有真正无用的人，只是他们的优点暂时未被发现罢了。每个人都有他的价值，不能以貌取人，而要看到他的优点和特长，为他创造一个能发挥优势和特长的环境，激发他的热情和创造力，来发挥他的才能，体现他的自我价值。

你有激情，就可以所向披靡。你没有能力却有激情，可以使有才能的人聚集到你的身边；你没有资金却有激情，可以去说服别人，让他们来响应你的梦想；你一无所有却有激情，可以无招胜有招，点燃别人的热情为共同的目标而努力向前。

## 为别人燃烧

“让你变得伟大是我的职责”，这是技术中心里流行的一句口号，唐

骏要的就是这种团队精神和良性循环。当一个员工向另一个员工求助时，前者的要求成为后者最先考虑的工作——他要中止自己手头上的工作，全力为求助的员工效力。所以，在技术中心，员工都形成了这种把同事的求助放在最优先位置的风气，既不是“我先做完自己的事再来帮你做”的心态，也不是互相拆台。在中心，所有非技术部门，包括行政部、人力资源部等都是员工的后勤队。一进公司，公司就会为你设计、制订个人职业发展计划，办公环境上，公司设有专门餐饮室和休息间，换季时公司会想到提供雨伞、服装和提包……正是这些看似微小的事情，把一个团队紧紧地团结在一起，把大家从琐碎杂务中解放出来，全身心地投入工作。

在很多公司，平衡高智商员工的利益冲突或许是一大难题，但在唐骏手上却变得轻而易举。他要求所有的员工都把公司的利益放在第一位。部门争利是公司的大忌，当两个或更多的部门之间进行配合时，争取部门利益的恶习被禁止。而员工也都是聪明人，知道怎么样做对公司最有利，即使这会使其中的某一个部门更受益。既然部门利益要服从公司利益，那么个人利益也必须以部门利益的实现为前提。如果一个员工表现出众，但他所处的部门业绩平平，那么这位员工很难得到奖励。

理想的领导者就是去除自身的自私和杂念，凡事为他人着想，乐于助人，帮助他人去实现他的理想和价值。

任何一件事都不能完全由一个人来完成，因此要善于借助别人的智慧，互相帮助，形成“你的成功就是我的成功”的团队精神。要学会羡慕别人，而不是嫉妒别人；要学会帮助别人，而不是拆别人的台；要学会建设性的处理冲突，而不是为避免冲突而息事宁人；要学会瞄准自己的素质，而不是瞄准茸一个位置：这样，才能站在更高更广阔的角度来看待自己，看待别人，才能用自己的热情去点燃别人的热情，用自己的真诚去唤醒别人的真诚，互相激励，形成合力，更为有效地得到成功。

## 燃烧无止境

40岁的唐骏已经开始考虑离开微软后的事业方向了。“再过两年，就在微软做满十年了。就算微软还用我，我也不好意思继续待下去了。”他声称对管理一家国有企业非常有兴趣，他倾向于选择那种问题多多的小型亏损国企，而不是另一个外企，因为他自信他在微软已经算得上是顶尖的职业经理人，去其他外企也是大同小异。

唐骏这样评价自己：“我想做大事，但不在乎是否失败，所以我敢尝试。我去微软把自己的小事业丢了，就算我在微软失败也不怕，100美元又能成立一个公司。中国经济学家说，国企没有企业家，如果有，

也一定是悲剧人物。我愿意做这个悲剧的尝试者。我想把一个小国有企业从濒临危机变成一个有利润的公司。我只要1元钱的工资。我没有私心杂念。我已是40岁的人了，钱也有了，虽然不多；地位也有了，虽然不高。即使我失败了，我还能失去什么？”

有些人虽然有着一种永不枯竭的热情，并且保持着这份热情，但是还有很多原因使他们的兴趣逐渐消逝，而现实生活确实能让很多性格散漫的人失去兴趣。对一件事情产生厌倦的感觉，对我们的热情是一大打击。解决方法就是把兴趣调整到一种创造性的生活形态中。

而另外有些人，却学会了一种保持激情的技巧，而且能够自我重新补充。他们真正懂得怎样去保持激情的原则。他们深信：我是拥有生命的，我将拥有更丰富的生命。

保持一种不会消退的自我激情，这种方法并不容易找到，但仍不算太难。美国心理学家威廉·詹姆斯教授曾经说过一条著名原则，他称之为“假装相象”原则，就是假装你已经成为你自己所希望的那种人，到最后你就会成为你所希望的那种人。如果你心里充满恐惧，你就不断地假装你很有勇气，到最后你的恐惧就会消失，勇气也会随之增加。如果你经常批评别人，那么赶快表现得宽宏大量一些，对每个人、每件事都宽容一些，那么你将变得不再吹毛求疵，而变得更有同情心。要使你的激情永恒，这个过程并不复杂。你只要开始采取热情的行动，并保持这种态度，到最后你将变得热忱起来。

从一开始你就要装作很有激情的样子。起初，这种效果也许不显著，甚至还显得有点虚伪或不真诚，怎么样也得不到激情的感觉。但是，你必须坚持下去，然后你将感到增加了许多激情。

美洲的印第安人相信，一个勇士如果剥掉一个敌人的头皮，那么敌人的力量就会移到他的身上来了。剥了更多敌人的头皮，就表示可以得到更多的力量。可以这么说，你所克服的困难越大，你也将因此变得更为强大。

热情的衰退和腐烂，是任何人生命发展中的最悲哀的现象。但是如果你不断去进行积极的思想，这个悲哀的过程就不会发生。如果你的思想尚未进行这种对保持热忱的有益练习，那么你随时可以加以培养。有了这种补救的练习，将带来个人力量的重新恢复，而且，还会恢复你的伟大肉体力量。

每个人都可以使第二天成为他一生中最好的日子。这种方法并不是像往常那样地躺在床上呻吟、抱怨、不满意，或是向他的亲朋好友倾诉痛苦、哀伤和不满。不，并不是那样。而是当他醒来时，他必须以果敢的姿势把床单掀开，然后跳下床来，对着世界大声疾呼：“今天我觉得好棒！”

## 关键问题：激情燃烧六要素

### 1. 动机：我想得到什么

没有动机就没有欲望，当然也就没有了热情。

人的一生中可以有許多欲望，想一想哪一个最重要，就把它看成你的动机。譬如想要爱就去爱；譬如希望开创自己的事业；譬如到各地旅行，这都很容易做到，只要你有积极正确的心态，把它确立为行动的动机，在适当的努力下，就很容易实现。

### 2. 自信：我可以做些什么

有了动机以后，必须要有自信，促使自己去把动机变成事实。

碌碌无为的人总会找到所谓的理由来说明，他不成功是因为得不到生活中的恩赐，但这只是一种借口而已。事业有成的人自信他可以成就大事；事无成的人则怀疑自己的能力。

积极上进的人和没有出息的人唯一的差别不在于健康或教育，而在于意识，因此必须明白“你认为你行你就行”的原则，不论情况怎样，你都应该抱着“我可以”的态度，找出一个动机，并且努力奋斗。

### 3. 决心：我现在就去做些什么

决心是成功的必要因素。很多人永远在“打算”做什么事，而从不落到实处，因为他们没有决心，所以永远成不了气候。

不要去做“打算”做的人，要做起身而行的人，下定决心，你必有收获。

### 4. 实行：我现在在做什么

实行是把想法付诸动作。我们可能有一个动机，也知道自己有“可以”完成的能力，甚至有了去做的决心，但在没有实行之前，就仿佛一部汽车在等你去发动一样。拖延就是耽搁行动。我们拖拖拉拉是因为顾虑太多：“从哪里开始？”、“需要的工具在哪里？”、“能不能一口气做好？”

你应该这样做：决定你的目标和步骤，然后立刻“完全投入”，如此你就会克服拖拉的毛病，你会发现原来你可以做得又快又好。我们做得越多，能做的就越多；我们越忙，空闲的时间就越多。

行动不应该半途而废。你一旦有了开始，就应该坚持下去。

### 5. 自我欣赏：我喜欢自己吗

自我欣赏是从喜欢自己开始，不是自恋，也不是自大。所谓的自我欣赏，是指为了自己的思想与行为而喜欢自己。说实在的，别人对你的评价绝不会超过你对你自己的看法。

但是不要把“欣赏”和“满足”混为一谈，你一旦觉得满足，就不会进步了。欣赏是为了你的想法和作为而喜欢你自己。

## 6. 快乐：我每天都快乐地度过吗

快乐产生热情，热情也会带来快乐。将激情和你的工作结合在一起，工作将不会显得辛苦和单调，反而能从中得到乐趣：创造的乐趣、成功的乐趣、奉献的乐趣。

# 山不转水转

中国有句俗话，叫做“山不转水转，三十年河东，三十年河西”。其意思很简单，就是世界在变化，而非静止不动。对于精明的投资者来说，必须顺应时机的变化，因时制宜，制定相应的战略，力争在变化中求生存，在变化中赚大钱。

李嘉诚原籍广东潮安，家境清贫，为生计所迫，13岁便辍学从商。最初，他在港岛一家玩具制造公司当推销员。经过几年努力，才自己开设了一个专门生产玩具以及家庭用品的小塑料厂，产品主要销往欧洲和北美。20世纪50年代欧美市场兴起了塑料花热，用塑料制成花朵、水果、草木以及其他植物，几乎成了家家户户和各公司办公室的装饰品。李嘉诚及时抓住这一市场信息，转生产玩具为生产塑料花草，结果发了大财。他的资产因此一举突破百万元大关，这为日后的事业发展提供了坚实的经济基础。

20世纪50年代后，香港经济迅速繁荣，由于特殊的地理条件和经济条件，香港成为远东“冒险家的乐园”。各方人士纷至沓来，多种经营各显神通。面对众多商业渠道，李嘉诚以敏锐的眼光，看到了在这人口随经济与年俱增的弹丸之地，房地产的前景无可估量。于是，他毅然扭转经营方向，开始从事房地产业经营。

他先在自己工厂所在的北角地区买下一块工业用地，经过几年的经营，组建了“长江实业公司”。他趁土地尚未涨价之际，大量购入地皮，火速贷款兴建各种楼宇，然后再出售，生意十分兴隆。针对当时香港狂热的股票市场，以大批土地为后盾的长江实业公司的股票便趁机上市，李嘉诚因此大获其利。不久，石油危机和随后的经济衰退严重地打击着香港市场，地价下跌幅度很大，李嘉诚看准这个机会，又开始大量购入土地。

李嘉诚成功地收购了拥有两家旅馆的温可公司，然后又卖掉其中的一家旅馆。这一转手，使剩下那家名叫希尔顿的旅馆，实际上只用了相当于其净资产的2/3的价钱买到手。他还成功地争得了在香港岛上建立地铁车站的两块土地合同，不久，地价大幅度上升，这两块地又为长江实业公司赚取了高额利润。

在发展房地产业的同时，他还多次成功地进行了股票交易和金融业务，大大地增强了长江实业公司的经济实力。

50多年来，李嘉诚由一名玩具推销员发展为具有亿万身价的地产商。从经营塑胶业、地产业到掌握多元化服务集团，成为香港经济界的一条“猛龙”，他领导的长江实业公司资产雄踞香港各公司榜首。他除了继续向海外发展其事业外，还特别重视向祖国内地投资，先后与内地签订了多项合营合同。他怀着一颗热忱的爱国之心，努力为祖国建设尽力尽责，在内地兴办学校、修缮古迹。

李嘉诚先生投资地产业的成功经验主要在于高度的应变能力，准确的判断力以及非凡的经营能力。无论面对哪一种商业转机都有相应的办法和策略，在市场竞争中看准时机，及时将经营塑胶工业所取得的利润，放胆地购入地皮和大批旧楼。经营房地产不是急于图利，而是稳步地采用合资经营，以极少的本钱获最大的利润。可见，认清市场形势，瞄准投资热点，适时转移资金，改变投资方向，是一种比较稳妥的、安全的赚钱方法。

因时制宜、顺势而为，是事业成功并能经久不衰的秘诀。因此，在河东时要想着河西，在顺利时要想到逆境，随时势改变而变，才能立于不败之地。

## 机会来了要“贪心”

上帝是公平的，他赐予每个人以相同的机遇。但是有的人成功了，一跃成为商业巨人、上层名流，而有的人则终日庸庸碌碌、一事无成。原因就在于有人抓住了机遇，有的人却让机遇轻易溜走。

历数当今风流人物，非商界巨子而莫属。追溯他们的起家，大都是两手空空、白手兴业。于是，人们似乎对他们的财富并不是那么感兴趣，而想去深究的则是他们何以在短暂的时间内创造出那么多的财富。

有人说，香港好赚钱，于是争相来港投资插足。也有人说，香港近30年经济发展、商业繁荣，才智之士纷纷发达成名，各路英雄占尽关隘要津，各行各业已经“捞到尽”，新人已插足无缝了。这些看法，各有其观察角度，言之成理而又不尽然。因此，这是不同的人对机遇是否存在的不同的看法。

陆先生夫妇是20世纪60年代从中国内地到香港的移民，既无第二代创业者多少得到父荫和良好的现成社会关系基础，又无本地创业者已在商场血战多年积累的经验，完全是白手起家、披荆斩棘、历尝艰辛、闯出道路，最终创业有成。

陆先生刚到香港时，由于内地资历香港不予承认，所以一开始被迫出卖体力，做小生意。最后他从一笔刀片订单中开始积累了一定的资金，终于办起了陆氏实业公司。

陆氏实业公司第一次腾飞是在1976年。当时正是电子计算器萌芽之时，许多大厂家都看到了这一新产品的市场前景，但是拿不准，犹豫不敢上手，想观察清楚再下决心。但陆先生的小公司却没有那么多顾虑，看准这是投入电子计算器市场的有利时机，全力以赴抓紧生产液晶电子计算器。正因为他及时早着先鞭，竞争者少，在市场上放缰驰骋，获得成功。等到群起效尤，市场饱和，陆氏已饱食远飏，并积累了足够的经验和资金，为公司下一步发展打下了新的基础。

机会又一次来临。中国大陆实行改革开放政策，陆先生得力于来自内地的生活经验，看准了内地市场的巨大潜力和进行合作的有利时机，看到了内地劳工成本低廉和深圳蛇口的近在咫尺，以及对外优惠的有利条件，立即与内地开展合作。

陆先生当时便看到电视机是内地人民生活电器化的第一急需品，有庞大的需求市场，而率先生产黑白电视机，大量投入当时的内地市场，从而取得极大成功。及至内地人民生活要求提高，他又及时转产彩色电视机。由于已建立起的内地市场良好关系，公司营业额一直稳步上升。产品拥有广阔、稳定、可靠的内地市场。营业额中，85%来自内地。当年纯利润3430万元，可见业绩不凡。同时还不断在设计上推陈出新，成为较早与内地建立良好合作关系、得到有力支持的香港电子业先驱。他的业绩证明其眼光之准、动手之快。

有的人评论陆先生像个冒险家。从陆氏的经历可以说明他有敢冒风险的创业者精神，但决不是个冒险家。他的创业精神和鹰隼般的眼光是从生活磨炼中升华的结果，既得力于先天，更成熟于后天。艰难的生活，海阔天空任其驰骋的环境最能磨炼人、造就人、激发人的才干。陆氏实业创新的经过在香港、在内地都是个很有说服力的创业典范。

要想得到机遇，首先必须正确地认识机遇。机遇并不是凭空产生的，它也是事物发展到了一定阶段所自然而然地发生的一种现象。所以我们不能坐等机遇，守株待兔的方式是注定要失败的。

机遇只垂青于那些为了理想、为了成功而执著追求、奋斗不止的人。机遇固然重要，但具备抓住机遇的能力更重要。因此在平常做生意的过程中，一定要多学多干多观察，去寻找机遇，去抓住机遇。

一旦抓到了机遇，一定不能放手，要最大限度地利用所带来的好处。因此，机遇的到来是个人努力到一定程度后的升华，是努力的结果。所以，这时候一定不要客气，要“贪婪”一些。



## 该出手时就出手

曹光彪是香港富有开拓精神的实业巨子，不仅首创香港毛纺厂，第一个赴大陆开展补偿贸易，而且还阔步挺进贸易、金融、地产、旅游、高科技等产业，卓然创下业务跨国渡洋、员工逾万、年产值数十亿港元的企业集团。

半个多世纪积下的阅历、财力、能力，使曹光彪注视起香港现代产业的空白——华人航空。香港乃东南亚航空的枢纽，机场的货运居世界首位，客运居世界第七，世界30多个国家的航空公司使用香港机场，每周开出航次超出1000，飞往五大洲80多个城市。尽管如此繁忙，仍然不能满足需要，至于发展态势，更是诱人：香港在世界贸易、金融的中心地位不会动摇。随着世界经济发展的重心东移，途经香港的客商和旅游者势必大幅度增加，港人办航空定有大钱可赚！

巨额利润永远是商人的优势动机，曹光彪迅捷联合包玉刚等几个大财团筹建了华人航空公司，取名“港龙”。孰料筹备容易开业难，香港航空久被英国资本的国泰航空公司独家垄断。“港龙”出世岂不争夺财源？于是英资不允，港英当局偏袒，与之交涉十分艰难。

“香港已经有了经营良好的国泰航空公司。”港英当局道出拒绝批准的理由。

“市场讲究公平竞争，优胜劣汰是自然法则，不凭主观认定。”“港龙”坚决维护开业权利。

“支持国泰是当局的航空政策。”港府蛮不讲理，以势压人。

“人人有权维护最高法则，谁都可以对破坏贸易自由者诉诸法律。”“港龙”警告对方。

历经半年谈判，港英当局理屈词穷，只得批准港龙航空公司开业。曹光彪随即全力以赴地进行各项准备。正当一切就绪、只待开航之际，香港空运牌照局却跳出来设置障碍，仅仅发放拉美、西非等冷僻航线的空运牌照，迫使港龙航空公司开业伊始就陷入亏损的泥潭——少飞少赔，多飞多赔，营运越久赔钱越多，赔不起就关门大吉。“港龙”为跻身热门航线，只得重开谈判。

“根据平等竞争原则，本公司申请飞往美国的空运牌照。”曹光彪说。

“不行，一条航线只准一家经营，香港至美国航线已经有国泰航空公司经营了。”空运牌照局官员冰冷地说。

“为什么一条航线只准一家公司经营？”曹光彪问。

“这是规定，本局只能照章办事。”空运牌照局官员关死大门。

此后曹光彪申请日本、中国大陆等热门航线的空运牌照，皆被空运牌照局官员以“规定”、“照章办事”的官话一口回绝，无论如何交涉，总被对方关死谈判大门。

备受钳制的痛苦、屡遭白眼的屈辱、投诉无门的忿懑，终于使曹光彪想起指桑骂槐之计，决计用其要义打开谈判之门，在谈判桌上得到自己应得到的东西。于是他撰文、写信、发表谈话，强烈呼吁社会、敦促舆论，还港人以公正。

一针见血的揭露、沉重有力的鞭策、震慑心魄的警告，被曹光彪淋漓尽致地写入一封封信中递交香港行政局、立法局和传播媒介。

一直被曹氏指着鼻子挨骂的空运牌照局，尽管心有不甘，却不肯代上司受过，主动约曹光彪谈判，结果是谈一场发一张牌照，很快发了飞东南亚各国、日本、美国、中国大陆甚至还有尼泊尔等22条热门航线的牌照。

商务谈判常有冥顽不化的拒绝交涉、诡诈奸邪的避而不谈，单凭能言善辩、伶牙俐齿、唇枪舌剑恐难对付；不妨用上嬉笑怒骂、讽刺嘲笑、揭露挖苦、含沙射影、冷水浇头。此法非为宣泄、痛快，意在威慑、震服对手。故而，一宜施行有方——审时度势，警中含诱；二宜强硬有度——刚中有柔，适可而止。

## 光赚钱的企业寿命不长

壳牌公司作过一个调研，结果发现全球大公司大部分的寿命是30年到40年，只有20家公司存活了200年以上。这些200年以上的企业之所以能长寿，是因为这些企业存在一种文化、一种价值观，不只为做产品而存在。

一个组织的存在必须要有意义、有价值。也就是说这个组织的目标应该能够激励它的员工。反过来讲，企业光知道赚钱是不对的，如果一个组织光知道赚钱，就不会有很多激情、热望在里面。当然钱的回报有多少，是一个组织或者说一个公司的效率标志，但这不是企业生命的意义所在。

比德·卓克很多年以前就提出过“经济动物”理论。他说，赚钱对于公司来说相当于氧气，如果没有氧气当然就活不成了，也就是说赚钱很重要，但是人生的目的不是在这里喘气。所以一个组织、一个企业，我们要问的是它到底有没有意义，它的存在对社会是不是有价值、有贡献。衡量企业的价值，就要看员工如何评价企业，要看他们是否会因为自己在这家企业工作而自豪、充满激情。

壳牌石油公司是一家高度分权的公司。度过20世纪70年代全球石油业的动荡不安之后发现，帮助管理者理清他们的假设、找出这些假设内部的矛盾，并通过新假设和新策略来思考，是获得绝佳竞争优势的来源。

壳牌石油的几个特点，使它成为一个实验心智模式的绝佳环境。它原系皇家荷兰石油公司与总部在伦敦的壳牌运输贸易公司，双方经由协定，在1907年组合而成，是一个跨文化的公司。壳牌石油现在全球拥有100家以上的营运公司，由不同文化背景的管理者领导。

这些保留有当地文化特色的分公司享有高度的自治权。壳牌石油公司在刚成立时，它的管理者就必须学习以共识来营运，因为这些来自不同国家与文化的人，无法以自己认为是对的想法，强加于来自别国的同仁。当壳牌石油成长、全球化范围更广时，跨文化间的共识之建立更为重要。但在动荡的70年代初期，壳牌石油共识管理的传统遇到了瓶颈。他们开始对于真正的共识有了新的了解，就是必须建基于共有的心智模式上。壳牌石油前资深企划人员瓦克（Pierre Wack）在《哈佛商业评论》上发表了数篇文章。他回忆壳牌石油在探索心智模式方面的情形：“除非我们能够影响重要决策者对于实际状况所持的心智印象，否则我们对未来的各种看法就像是洒在石头上的水一般，四散而无法凝聚。”

那是石油输出国组织成立的前一年，也是能源危机开始的前一年，在分析石油生产与消费的长期趋势之后，瓦克发现，壳牌石油的管理者所熟悉的稳定、可预期的市场情况正在改变。当欧洲、日本与美国正日益依靠石油进口时，伊朗、伊拉克、利比亚、委内瑞拉等石油输出国家的石油储备量正逐日下降，沙特阿拉伯甚至已达到石油生产的极限。这些趋势暗示历史性稳定成长的石油需求和供给，终将转变为慢性的供给不足、需求过多，和一个由石油输出国家控制的卖方市场。壳牌石油的企划人员预见到石油输出国家组织终将带来改变。于是他们说服绝大多数壳牌石油的管理者，使他们认识到这项即将来临的巨变，并在决策上有所改变。

还有BP公司。按理说，它只需卖石油、天然气，但是如果它认为自己存在目的就是从油井里打油的话，那它就绝对不会成为新能源转换的领导者了。结果它在过去十年中在太阳能这个领域是投资最多的。投资这个领域它没有赚钱，但是它知道必须在这个领域里面有所投入，它脱离了狭隘的短期行为。做“新能源转换的领导者”代表了一种企业价值、一种能为员工接受并为之奋斗的企业价值，让BP公司员工充满激情。

汉诺威的总裁说：“传统威权组织的信条是管理、组织与控制，学

学习型组织的信条将是愿景、价值观与心智模式。健康的企业将是一个能够以整体的方式，把人们汇集起来，为现在所面对的任何状况，发展出最完善的心智模式的公司。”他与公司的同僚探索心智模式的过程，与壳牌石油同样的漫长，但是几乎在每一方面都大为不同。

英语中“公司”这个词是从法语引过来的，意思是“大家分享一个面包”。汉字里面“生意”两字，也就是指“生命的意义”、“生活的意义”。所以不管是东方，还是西方，其实很久以前就对生命的意义有所探索了。大家有这么一个机会能够共同做一件事情，这就是做企业的意义。如果我们大家聚集在一起做得很好的话，我们就会有足够的氧气持续地做下去。

企业尽管有着自己的理论楼阁，但它同时又是一种实践活动，一门艺术。当生生不息的管理活动与多姿多彩的管理艺术相结合的时候，管理就成为了生活。生活需要激情演绎，同样管理也需要激情。因为激情可以将人们藏于内心的热望转化为动力，不断激发人们前行。所以，我们又将激情称之为“点燃理想的火种”，其推动作用巨大，让管理者不得不另眼相看。自然，关注它、重视它，研究它，便成为当代管理的新趋势。

应该明白激情管理的基础是建立在“爱心、乐业、创新”之上的。任何管理理念都有自己的核心价值观，它们正是通过这些价值观来传达新的理念，逐渐渗透到人们的心里，逐步有意识地改变人们的行为。所以，激情管理通过造出一个宽松的人文环境、无限的个人发展的企业氛围，来吸引、留住优秀人才，让企业中的每一个人都充满激情，不断开创出新的业绩，真正达到“激情化蝶”的境界。对于企业而言，让员工充满激情，则需要靠文化、靠观念、靠具体举措。

当然，在今天人们广泛讨论企业文化并力图使自己的企业发挥文化优势的环境下，需要清醒地指出，企业文化制度不仅仅是人们感觉到的那些表象的东西，诸如公司员工的活动、各种公司的福利组织、口号等等，更是影响企业管理者与员工对企业的忠诚的企业社会福利制度的一系列安排。包括员工在工作的同时享受到的快乐指数、公司上下级、同级之间的和谐关系指数以及管理者与员工在为公司工作时候感受到的心理与精神安慰程度等等。

中国企业的文化制度相比西方企业，有相对优势的一面。而逐渐影响很多中国企业家的儒家、道家思想，正在使中国的企业管理呈现出更多柔性的一面，我们可将其称之为人性化管理。相信在当今的世界发展潮流中，企业的竞争力或企业的活力不完全来自于工资与奖金的激励，在很大程度上取决于企业全体员工对于企业长久发展目标的认同以及对自己所在企业的荣誉感。在这方面，刚性管理只能起负作用，而柔性管

理则有广阔的前景。

企业存在的意义在于长大。但企业的长大并不能保证企业持续的成长性，并不能避免企业长大的失落，所以企业长大的真正命题在于企业如何保持活力。而只有企业保持了活力，才能使企业不断的持续长大。

## 威士忌掺土豆酒精

信息是大自然的资源。实际生活中处处充满着信息，善于观察生活的人，总能找到发财的机遇。

亿万富翁哈默从莫斯科回到美国后没几年，第二次世界大战爆发。战争造成市面谷物紧张，美国政府下令，不准酿酒厂用谷物酿酒。

哈默知道这个信息后，预测到威士忌酒马上要成为缺门货，当时美国酿酒厂的股票为每股90元，而且以一桶烈性威士忌酒作为股息，哈默立即买了5500股，因而得到了作为股息的5500桶威士忌酒。

果然，市场上很快短缺威士忌酒。哈默于是不失时机地把威士忌酒改成瓶装，并贴上“制桶”的商标卖出去。于是，哈默的“制桶”牌威士忌酒大受欢迎，买酒的人群排成了长队，几乎围着马路绕了一圈。

当哈默的5500桶酒卖掉了2500桶的时候，一位叫艾森柏格的化学工程师前来拜访哈默。这位客人讲，如果威士忌酒掺上30%的廉价土豆酒精，数量可以增加5倍，而且这种混合酒的味道也不错。哈默的脑子里飞快地作了一番计算，如果这样一混合，他剩下的3000桶酒就能变成15000桶。哈默认为，在现在这个缺酒的年代，他的这种混合酒也一定会受到人们的欢迎。

哈默立即以非常便宜的价格买下了一家倒闭的甜酒厂，并把它改成土豆酒精厂。然后他从政府那里以低价买来了成千上万吨因生产过剩扔在地里的土豆，开始进行土豆酒精的生产。

没过多久，这种混合酒制成了，哈默给这种酒取名为“金币”牌。虽然这种酒里只有20%的好威士忌酒，商店还是愿意接受。结果，商店周围又排起了新的长队，而且每名顾客只限购两瓶，哈默的混合酒供不应求。

可时间不长，美国政府又公布了一项决定，谷物开放。这对哈默简直是一场灾难，“金币”牌酒的退货单雪片似的飞来。在这种情况下，大部分人主张关门大吉，倒闭算了。

然而，哈默分析了第二次世界大战的形势，他认为，战争还不能马上结束，即使战争马上结束了，美国经济也还不能很快走上正轨，他预计谷物开放时期不会很长。于是哈默下定决心，继续生产土豆酒精。他

说：“酒精可以找到买主，而烂土豆却是无人问津的。”在哈默的坚持下，土豆酒精的生产正常地进行，没有受到任何影响。

哈默果然猜着了。“谷物开放期”只持续了一个月就告终，土豆酒精再一次成了畅销货，而哈默货源充足，无数加仑的土豆酒精被运到皮奥里亚，同那里剩下的陈年威士忌酒掺合装瓶。“金币”牌混合酒比以往任何时候都受人欢迎，哈默获得了巨大成功。

伟大的企业家与普通人之间的差别之一，就是他们能于常人所不见处发现商机。常人熟视无睹的，一经他们双手触摸，顿时就点石成金。再加上超前的眼光和忍耐力，于是财富滚滚而来。

## 疟疾为什么越治越猖狂？

八年以前世界卫生组织宣布要彻底消除疟疾，但结果怎么样呢？

一位肯尼亚医生说，自从世界卫生组织采取行动之后，疟疾的发病率涨了五倍。这是什么原因呢？原来世界卫生组织说要用好的药物抗疟疾，一个日本公司生产了一种药物，世卫组织就花了很多钱去购买，然后运到非洲，把药物分发到村落里去。可是非洲当地有一种植物本来就具有抗疟疾的作用，现在把新药引入这个地区以后，种植这种植物的利润就下降了，导致很多种植者倒闭。这些植物没人种了，一种自然的预防疟疾的药物也就没有了。还有就是世界卫生组织觉得这些村落需要比较好的蚊帐，于是他们就从欧洲购买，结果非洲当地种棉花的农民被挤垮了。尽管这些组织初衷都是好的，但是不了解当地的具体状况，所以产生了这样的后果。

又如，20世纪60年代末，有一家美国最大的工业货品制造公司，发现自己的市场占有率流失。该公司最高主管延请麻省理工学院系统动力学研究小组的专家协助分析状况。这个研究小组以所建的电脑模型为依据，判定出问题的根源在于该公司主管采用的库存政策和生产管理方式。因为该公司单价高、体积大的产品储存成本很高，因此生产主管尽可能压低库存数量，并且只要订单下降就立刻削减生产。结果即使在产能充足的情形下，交货速度仍然是又慢又不准时。事实上，这个研究小组所作的电脑模拟，预测该公司在景气低迷的时候交货会更迟延，且比景气上扬时更严重。这个预测与一般的想法相反，但是后来证实电脑模拟是对的。

这令该公司的最高主管非常惊讶，于是开始按照研究小组的建议实施新的政策。从此，在订单下降的时候，他们仍维持正常的生产量，并尝试改善交货的情况。在1970年经济衰退期间，这项实验发挥效用：因

交货的速度加快，满意的顾客续购率增加，使公司的市场占有率提高。主管们非常高兴，并因而成立自己的系统小组。可惜的是，这个新政策从未深入人心，改善只是一时的。后来景气复苏，主管们就不再注意维持交货服务的水准。四年之后，当石油输出国组织引发更严重的经济衰退时，他们又恢复采用原先大幅减产的政策。

为什么他们抛弃这样一个成功的实验呢？原因是深植在公司管理传统之中的心智模式。每一位生产主管都心知肚明，如果此时站出来对堆积在仓库未出售的货品负责，将自毁前程。每一任的最高主管都在鼓吹控制存货的信条，尽管进行了这个新的实验，旧有的心智模式仍挥之不去。其实不只是系统思考会碰上这种推展上的阻力，所有新的管理理念或方法都会踢到“心智模式”这块隐在暗处的顽石。

可见，现实是一个复杂的系统，系统思考意义重大。系统思考的含义就是把事物里不同层面的相关性找出来。很多经理发现一个问题就赶去解决，但是往往一圈回来后发现问题更严重了，原因是他们缺乏系统思维，一个问题解决了，但问题产生的副作用却没有看见。不了解整体，看到一个问题以后没有深入调查研究就去盲目解决，往往治标不治本。管理者必须了解影响决策的所有因素，采用这种开放型的系统思考模式发挥员工的主观能动性，促使其积极参与到企业管理中去。

然而，根深蒂固的心智模式将阻碍系统思考所能够产生的改变。管理者必须学习反思他们现有的心智模式，直到习以为常的公开接受检验，否则心智模式无从改变，系统思考也无从发挥作用。如果管理者“相信”他们对周围的想法都是事实，而非一组假设，那么他们就不会敞开心胸挑战自己的看法。如果他们缺乏探询自己和别人思考方式的技巧，他们将无法共同实验新的系统思考方式。此外，如果组织内部未建立起对心智模式正确的理解与信念，人们将把系统思考的目的，误认为只是使用图形建立精致的模式，而不是改善我们自己的心智模式。

系统思考对于有效确立心智模式非常重要。研究显示，从系统的观点来看我们的心智模式将发现许多瑕疵。心智模式常会遗漏掉重要的回馈关系，或因时间滞延而判断错误，或只注重明显易衡量，但却未必是高杠杆点的变数。麻省理工学院的史德门以啤酒游戏做实验，发现参加游戏的人对收到订货的时间滞延一致判断错误。在恐慌的情况下，多数参加啤酒游戏的人在下订单时，无法看见或未曾考虑他们正在制造致命的增强环路，如发出更多的啤酒订单，用光供应商的库存，而迫使供应商出货更慢，因而引起更大的恐慌。史德门还透过各种不同的实验，来显示类似的心智模式瑕疵。了解这些瑕疵，有助于看清团体中目前习以为常的许多心智模式中，何者最弱？以及为了做有效的决策，除了把管理者的心智模式浮现出来之外，还需更进一步做些什么？

系统思考如果没有心智模式，就像DC—3的辐射状气冷式引擎没有摆动副翼一样。因为如果引擎缺乏摆动副翼，工程师必须把引擎缩小。就像系统思考如果没有心智模式这项修炼，它的力量将大为减损，这就是麻省理工学院现行的研究焦点，大部分放在帮助管理者整合心智模式与系统思考技巧的原因。这两项修炼会自然融合成一体，因为一个专注于如何暴露隐藏的假设，另一个专注于如何重新架构假设以凸显重要问题的真正原因。

长期而言，能够使心智模式加速成为一项实用管理修炼的，将是一个由整个组织使用的“类属结构”图书馆。但是，它们应当依个别组织的特性及其产品、市场与技术加以调整。譬如，针对一家石油公司的“舍本逐末”与“成长上限”结构，应与一家保险公司的有所不同，但是背后的基模则相同。这样一个“类属结构图书馆”应该是组织内部系统思考修炼中，自然产生的一项副产品。

最后，融合系统思考与心智模式所得到的回报，不仅是改善我们的心智模式（我们的想法），还改变我们思考的方式：从以事件主导的心智模式，转变为认识较长期的变化形态，与产生这些变化形态背后结构的心智模式。譬如，壳牌石油的企划部门提出未来情境，不仅使公司的管理者警觉到变化，也改变管理者对变化的思考方式。其他石油公司，将石油输出国组织的兴起看做单一事件，壳牌石油的管理者看到的则是供需互动基本模式发生转变的讯号：一个由卖方市场主控、不安定、高价格，与需求成长趋缓的年代即将来临。这让管理者有一个较长远视角来考虑他们的策略选择，而这些策略引导他们制定可以适用十多年的政策。换句话说，“未来情境法”帮助壳牌石油的管理者，从纷乱变化的事件中跳脱出来，而看出变化的形态。

正如今天片段式的思考方式是许多重要决策主要的心智模式。未来的学习型组织，将以组织对于互动关系与变化形态的共同心智模式为基础，来作关键性的决策。

## 创新者生

日本的一个青年叫中伸夫，在京都花了3亿日元建了一所“京都贵妇人大饭店”。他的经营手法跟别人不同。开业典礼时，没有招待任何一位同行的老板。雇佣的员工，全是20岁左右的充满朝气和活力的年轻人。他对员工们说：“这个大饭店是个可容纳150人的旅馆，员工只有12个人。与国内其他旅馆业一间套房平均有员工1.5人相比较，确实够少了。但是我会给你们优厚的薪金，你们自己事实上就是老板。”



“士为知己者死”。这种不把员工当下人的经营手法收到了显著效果。本来要50名员工才能做得好的工作，因为这些年轻人被老板看重，他们都心甘情愿地拼命卖力。因此，12个人把工作做得尽善尽美，每个月的营业额都直线上升。

这12个青年人的奖金比他们的薪金还要多。收入多了，即使干得非常累也不计较了。很会用人的中仲夫，在百业竞争激烈的今天赚了大钱。

开发新咖喱粉闻名的日本大冢食品公司的董事长住友公庄，本是个食品业的外行。他的公司生产食品时，跟制造药品一样，经过周密的杀菌程序，绝不加防腐剂、不掺用食品添加剂；包装也跟药品包装一样在密闭过程中进行。

其他的食品工业生产者们均嘲笑这位半路出家者的做法，笑他多此一举，浪费人工和时间。然而今天，大家都在害怕食物污染的时候，大冢公司的清洁卫生的做法就令人产生无比的安全感。更由于不必冷藏、包装内没有空气，从而可保持原味和营养，因此销路好得不得了，一年就净赚了8亿日元。

住友的这种做法是从报纸上学来的。由于他原是食品业的外行，便很注意学习，并且没有陈规的束缚。有一天，他看到报纸上登载这样一条消息：“在日本经营中华料理店，成功与否多半要看他们的清洁，碟、碗、酒杯等是否一尘不染，是否用蒸气消毒。”他看了后，很受启发，于是就采取措施，保证他的食品制造全过程始终清洁、无菌。

黄创增的钟表商行——“时间廊”开办了。当时，香港手表市场已处于饱和状态。一些社会名流、商界巨子虽前来祝贺开业，但私下里嘲笑黄创增：此公不识时务，日后必有好“戏”看！

这些“名流”、“巨子”脑子里的传统观念是：手表是计时工具，人手一只即可。而黄创增则认为：手表是时装的陪衬品，不同的场合应配戴不同的表，每个人都应有超过一只以上的表。用这种反传统观念来看香港的手表市场，当然潜力很大。

崭新的观念及由此派生的经营新招，使黄创增获得了突破性的成功。“时间廊”开业仅一年多，销量居同行榜首，分销处遍布港九、新界各地达80余家，还扩展到了马来西亚、新加坡等地。

商品是用来供消费者使用的，顾客对商品的具体要求是多种多样的。从满足顾客需要来说，一个模式的标准是难以满足顾客多种多样的胃口的。我国台湾制造的雨伞占美国进口雨伞销售量的60%，但销往美国的雨伞质量大多却是较为低劣的。美国这个发达国家何以能接受低劣产品？原来，美国人外出虽然多半坐轿车，但因碍于交通堵塞不便，也需要步行，遇雨、遇雪自然离不开伞。而且美国既无制伞工厂，也无修

伞工匠，因此，美国人的雨伞一般使用两三次就扔掉了。台湾制伞商根据美国雨伞市场这个特点，便设计出一种“低劣”产品来。它不强调雨伞的坚固，却在颜色、样式、价格上做文章。由于适合美国人的消费特点、消费习惯、消费需求。于是这种“低劣”雨伞在美国走了红运，占美国进口雨伞销售量的60%。

创新者生，守旧者死，这是经营之道的不二法门。当然新要新的有理，是对市场进行了充分调查和了解的新。创新者都有敏锐的嗅觉，且有充分自信，就像此文中的四例，才能抢得商机。

## 走出“奇迹饥渴症”

在外人看来如日中天的微软公司，其总裁比尔·盖茨却说：“微软离破产永远只有十八个月。”华为公司的任正也时时刻刻地告诫华人：“十年来我天天思考的都是失败，对成功视而不见，也没有什么荣誉感、自豪感，而是有危机感。”在企业经营中，当然也有像通用电气这样连战连胜的辉煌，然而对于大多数企业来说，更多的是屡战屡败的悲剧。有句话说得好，没有永远的成功，任何企业或个人都会面临失败。

所以，在管理研究上，只研究成功的一面而忽视失败的一面，我们最多只能看到半个战场。如果失败贯穿着企业发展的始终，那么，失败对于我们就不仅意味着悲剧性的结果，而且还意味着它是发展的一部分。

在中国这样一个高速增长的经济环境中，注定要出现无数的奇迹。然而，出现奇迹、被人称颂是一回事，但自己如何看待奇迹、如何评价自己又是另一回事。当我们见过了太多企业的兴盛只是昙花一现之后，中国的企业家最需要懂得的可能不是如何才能成功，因为在一个充满机会的高速增长市场环境中，成功并不难；而是要懂得如何面对失败，也就是说，对当下的成功者来说，未来比的是谁能够从失败中站起。

这一点说起来是容易的，但关键是要看企业领导、企业团队的骨子里是否有这种血液和元素，还有环境里是否有这种空气和氛围。因为企业成功创新其实有很大的风险，在整个创新的道路上不成功是常态，是大多数，怎么去面对挫折，面对失败，面对不成功，这其实是对整个团队更有价值的考验。

懂得了失败对于企业的正面意义，就能够让我们的心态平和许多，至少可以帮助我们从容地面对出现的问题。失败之于企业，与疾病之于人，道理是一样的。所以，既然失败是企业不可避免的，那么，减少失

败的最好办法就是善待失败，而不是在失败的时候下猛药。

要善待失败，我们就要懂得一个基本的道理：失败是企业成功之路中适应环境的重要机制。消灭了失败，我们就可能让成功消失。就像我们滥用抗生素一样，让所有的病菌消失，我们也可能消灭了健康。

当面对失败时，作为一个企业的领导，应该有坚强的意志力。意志力是指领导者行动的决心毅力，以及持之以恒的精神和坚韧性。只有具备了坚强的意志力，领导者才会勇于竞争、敢于竞争，才会有足够的勇气和魄力去推进组织的变革，才能在挫折和困难面前知难而进、艰苦奋斗，才能在下属缺乏信心时用热情去点燃他们的斗志，也才能用持续的奋斗将组织战略付诸实施。如果领导者意志薄弱，就不可能承受住种种挫折和打击并为实现自己和组织的目标而奋斗不息，因此，也就不可能成功。

中国经济的增长无疑是一个奇迹，但奇迹背后的支撑却需要我们冷静地评判。当政府提倡持续增长与和谐社会的时候，中国的企业家们要收收“一味追求机会之心”了。奇迹多了，大家习以为常，整个商业社会就会患上“奇迹饥渴症”。在奇迹的旗帜下，所有的人都想下海经商，所有下海经商的人都想自己当老板。似乎三年五年不成为亿万富翁，五年十年不做到行业第一，就是失败！

当一切只以成败论英雄，我们牺牲的就是做企业的基本道理。可建立在“没有道理”上的成功，又能够持续多久？因此，我建议那些把自己定义为成功企业家的人们，不要因为害怕失败而极力去维护那些所谓的成功。相反，要学会善待失败，因为不经过挫折，我们就不知道如何走向正确的道路。而没有经过磨难，这是我们最大的弱点！

无论多么正确合理的组织战略和工作计划，都只能在成功实施后才有实际意义。因此，领导者仅仅具有洞察力和包容力是不够的，还必须经过持之以恒的努力才有可能成功。同时，在一个变化的环境中，组织自身也必须不断创新、变革才能更好地生存和发展，但组织的创新与变革却是一个充满矛盾冲突的动态过程。这就要求领导者必须坚忍不拔地持续努力，面对失败、挫折和打击，需要领导者在心理上有足够的承受与包容能力，而能否在跌倒之后再爬起来，仍然不屈不挠地朝着自己的目标前进并取得最后的成功，则更多地取决于领导者是否具有坚强的毅力。

让失败改道——谋求战胜自卑、怯懦的自信优势：成功的道路布满了曲折艰险战胜和坎坷失败。我们钦佩那些成功的人，但成功的含义并不在于百战百胜，而在于以失败为师，屡败屡战，不屈不挠。只有勇于面对失败，又勇于从失败中重新崛起的人，才是真正的成功者。

## 第六章 胆识篇

### 天上不会掉馅饼

有些人为了骗取钱财，故意设下某种情景，让你撞见，又被他当场发现，于是死皮赖脸，与你纠缠不清，从而行诈骗之实。此种手段表现形式多种多样。

一是“撂白”。“撂白”是旧社会常常发生的欺骗术。近年来，在一些地方又死灰复燃。撂白者，常在早晨或傍晚人烟稀少时出没在深街小巷，由其同伙帮助视察过路的行人，判断穷富，端详善恶，然后迅速告诉“撂白”者。他们事先把伪装好的“高级物品”打成卷或包装好，外表“逼真”、“考究”，看不出半点破绽，足以以假乱真。待行路人快要走过来时，他们便把物品撂在马路的中间，然后在附近躲藏起来。当行人经过此地正要拣起时，“撂白”者则说，是他先看见的，二人都说，物品应归自己，双方争执不下。恰好在这个时候，其同伙以“旁观者”的身份出现，为双方调解。“撂白”者往往先提出自己可以少分一点，给现金。然而，当行路人回到家里打开物品看时，里面全是些残纸破布和碎破瓦块，这时才如梦初醒。

二是“碰碰儿”。一天，一个南方模样的人正在挤乘公共汽车，突然一位汉子冲过来向车上挤。这时只听见“叭嗒”一声，一副眼镜落在地上，镜片被摔碎。这汉子硬拉住这位南方人，声称他的镜片是水晶石的，值200元钱，非要南方人赔。旁边有几个同伙“敲边鼓”，这位南方人一看寡不敌众，只好拿出了200元钱。

类似这样的“把戏”，近几年在一些城市大街小巷常有发生，这即是所谓的“碰碰儿”。这些人通常合伙作案，有的故意与行人相“碰”，有的在一旁帮腔，有的作伪证。他们所用的道具有打火机、酒瓶、眼镜、手表等，都是几角钱买来的处理品。

“碰碰儿”并不是新鲜玩意，早已为人们唾弃，有些人行骗往往当场被识破，于是，他们又想出了一些“新招”。据报道，某日在北京宣武门汽车站，一位农民老大爷正要下车，一位小伙子提了两瓶酒，“正巧”碰在老大爷身上，酒瓶随即落地。小伙子硬让老大爷赔，两人争执起来。这时来了个头戴大盖帽的人，不问青红皂白就要罚款。老大爷正纳闷，却见小伙子痛痛快快地拿出20元钱交给了那人，于是他也拿出钱包，未

等打开，戴大盖帽的人劈手夺钱包，并重重抽了老大爷一个嘴巴，骂道：“你还敢偷我的钱包户老大爷呆住了，戴大盖帽者大摇大摆地走了。事后，围观的人们听老大爷讲述经过，才知他中了圈套。

三是结伙“撞骗”。与“碰磁儿”相仿，行骗人先在马路上或其它公共场所物色对象，然后故意与被骗人相撞，行骗人故意装作受伤或谎称物品损坏，让被骗人赔款，随后又出来他们的一些同伙，每个人各表演不同的角色，向被骗人索要钱财，由此演出一场闹剧。

，佳木斯曾有一个三男一女的“撞骗”团伙，他们结伙诈骗，就是采用与人相撞的手段，骗人钱财的。

一日上午，一位打扮人时的残疾姑娘，与一位青年相撞，跌倒在地，青年上前搀扶。三位过路青年路见不平，齐声指责，要求送医院，姑娘要求回家，他们一同送姑娘。走到附近住宅楼梯上，三男一女撕掉伪装，拔了匕首，逼那青年就范，劫去人民币3000元。

同一天，闹市区一位俊秀文静的姑娘手里托着一枚铜戒指，正在专心致志地欣赏着，一外乡青年在另外3人驱动下，撞在姑娘身上，戒指落地，故意踢飞，然后逼那位青年包赔“金”戒指损失费1850元。

这是佳木斯市三男一女“撞骗”团伙在哈尔滨作案的情景。该团伙在短短几个月中，就在佳木斯、哈尔滨、济南、青岛、北京等地作案110多起。

## 拉大旗作虎皮

当今社会上流行着这样一种看法：多结识有社会地位、掌握实权和有名望的人士，依靠他们能办到常人难以办到的事情，这是众多普通人的心理。某些人往往抓住大众这种心理趋向，拉大旗作虎皮，贴上金字招牌肆意坑蒙拐骗，大行不义之道。

山西省河津县的一位普通农民裴文忠，就是打着市长“特邀的企业家”这块金字招牌，狐假虎威，四处行骗，使得许多地方的人们都上当受骗的。

1984年，裴文忠找关系、托人情、送材料、送礼品，终于打通重要关节，以企业家的身份，欺骗太原市政府一位主要领导接见他。《太原日报》则在其头版显著位置以“某某市长鼓励河津县农民企业家裴文忠来投资开发”为题作了报导。裴文忠花钱买了大量这一天的《太原日报》。

很快，裴文忠就扛起“市长特邀企业家”这块金字招牌，四处吹嘘，大肆渲染说：“我是市长特邀来的企业家，是来太原为办厂筹集资

金的……”利用“市长接见”这张王牌，他先后骗取一系列头衔：吕梁钢铁公司董事长兼总经理、长治铁厂董事长、山西省专业户协会常务理事、神州经济开发公司太原办事处经济联络处副处长等等。他不论与谁接洽，都首先拿出那张《太原日报》，请对方先看那则报道。这一招果然灵，许多人本来不着他，但一看报纸，认为他是市长专门请来的人，不会出差错，就痛快地签订合同，预付定金。

他还窜到汾阳县，一顿自我吹嘘，搞得县委县政府的几位主要领导也肃然起敬，觉得此人受过太原市长的接见，有那么显要的头衔，一定来头不小。于是，设宴认真款待这位贵宾。当裴文忠提出自己正在做一笔大生意，希望汾阳县委在资金方面给予支持时，县委书记当场拍板：“各方面要积极支持配合，把这件事办好！”裴文忠先后在太原市、汾阳县等地骗得2519万余元巨款，成了1949年到1989年间中国最大的诈骗案。

人们发现：裴文忠进行诈骗犯罪活动之所以连连得逞，一个重要原因，是他拉到了一块金字招牌——“市长特邀的企业家”。不仅裴文忠如此。其他进行诈骗活动的犯罪分子也是如此。他们或是自己以名人出现，或是自称是名人、要人的亲属、朋友，或是利用宣传媒介的吹嘘，等等，因为一旦有了块“金字招牌”，便可从中行事。当前，有些不法分子，为了便于招摇撞骗，盗用“金字招牌”的手法较为普遍。什么假记者。假军人、假公安、假警察、假干部、假党员、假高干子弟、假台属、假侨眷、假港商充斥社会，目的或者是为了骗取钱财，或者是为了骗取荣誉、地位，或者为了骗取爱情，或者是几种目的兼而有之。

一个叫崔志杰的河南流浪汉，做生意亏了本，看到警察在社会上吃香，有权威，于是自编自演了设立假公安机构的骗局。他花钱购得一身警服，四处招摇撞骗，说自己是陕西省公安厅西安市公安局企业治安处“处长”。而这个“机构”实际上是一个既无任何证明，也无任何牌子，更无办公地点的子虚乌有的招牌。他就凭着一身警服四处放风：“企业治安处负责西城区治安，独立承办案件；可以向企业提供有偿服务”；“治安处刚刚成立，缺资金，有了资金，就可以买装备、招人……。”谁捐款，谁就可以进入这个“公安机关”，捐款多者还可以在里面兼任一官半职。于是，有一商店经理捐款5000元，被任命为“行政科长”兼“预审科长”；某实业公司西安办事处经理和一法庭书记员各捐款5000元，分别被任命为“副处长”；某电缆厂副厂长捐款5000元，被任命为“副处长”，该副厂长并指示厂里包租院房，作为“企业治安处”的办公用房，同时又把罗马吉普和面包车捐给“治安处”。“假公安”招摇过市为何能得逞？他们并没有什么高明之处，只不过穿了一套警服而已。

究竟是什么原因，一旦贴上这些“金字招牌”就容易诱人上当呢？用

心理学的理论来解释，就是一种“晕轮效应”。通俗地讲：“晕轮效应”是指以点概面：某人做了件好事，那就一切都好；某人做了一件坏事，那就一切都不好。这就像一个人头上照了光，其他部分都照到一样。

由于这种“晕轮效应”，一旦骗子打出金字招牌，受骗人就看到骗子头上罩上了不同色彩的晕轮，觉得那骗子是“带有光环”的了不起的人。在这种心理支配下，只会看到骗子头上的“晕轮”，想到骗子的金字招牌，却看不到骗子的种种漏洞。“晕轮效应”会使人放弃理智的思考，只见利而不见害。

## 听其言也要观其行

中国有个叫“口蜜腹剑”的成语，比喻口头说话好听，像蜜一样甜，肚子里却藏着阴谋，完全是一种狡诈之术。在现实生活中，以甜言蜜语包藏蛇蝎之心者大有人在；而只听甜言蜜语不辨真假大受其害者也比比皆是。据《国际刑警组织破案事》中记载：在美国，有一个年龄已到65岁的矮老头，他看来为人温和又怯懦，可谁知他竟是一个骇人听闻的罪犯。受骗者就是轻信了他的甜言蜜语，而未能识破其口蜜腹剑的伎俩。

纽约的布德家，家境贫寒，布德在一家商号当看门人，其妻是家庭妇女，在家操持家务。家中三个孩子，大儿子爱德华，15岁；二女儿比阿屈丝，最小的女儿格蕾丝12岁，美的像个天使。大儿子爱德华在报上登了一则求职启事，想在纽乡附近哪个农场当个雇工。

某个星期天，那个矮老头访问了布德家。他自我介绍“我叫弗兰克·霍华德。”他说明来意：“我在报上看到你们的启事后，想招爱德华做工。”他窥探了布德家的境况，询问爱德华的情况后接着说：“我有很多产业，我要雇一个办事能干而又机灵的年轻人。我没有孩子，会像父亲那样对待他……或许我死了以后，他可以接我的班。”

一席话说得布德夫妇心花怒放，以为遇到大救星。这时，小女儿格蕾丝刚从外面回来，立刻介绍给老头，老头大加夸奖。为报相遇之恩，夫妇俩邀请他用午餐。饭后，老头提出一个要求：他的姐妹住在纽约最豪华的住宅区，今天下午为孙儿孙女的小朋友组织一个联欢会，可不可以让他带格蕾丝去参加？布德夫妇满怀感激之情，欣然让老头把格蕾丝带走了。小格蕾丝再也没有回来。后来得知，她被老头残害了。

布德夫妇的孩子为什么竟然让一个素不相识的人带走呢？主要是听了老头的甜言蜜语。老头为获得全家人的好感，又是表示“会像父亲那样对待爱德华”，又是表示“我死了以后他可以接我的班”。见到格蕾丝极尽夸奖之能事，又以姐妹“喜欢孩子”的面貌提出带走格蕾丝的请求。

似乎一切那么自然，一切都那么真诚。布德夫妇只听见他口头的甜言，不考察他背后可能窝藏的险恶用心，因而不仅不怀疑，反而对老头满怀感激之情。在这种心情下，哪能不让把孩子带走呢？英国谚语云：信任是欺骗之母。如果一个人对他过于信任，则往往容易受骗。

拐卖妇女儿童一时间曾是严重的社会问题。人们不仅心里嘀咕，如果说儿童年幼无知，容易被骗子示以小利而上当还情有可原，为什么一些十八九岁二十几岁的活脱脱的大姑娘，甚至人称时代“幸运儿”的大学生，竟也会惨遭如此祸殃呢？殊不知在众多受骗的妇女中，有不少正被骗子的“善心”、“好意”。“热情”、“笑脸”、“帮助”所蒙蔽，一句话，也是中了骗子“口蜜腹剑”的诡计。

1989年5月3日，河北邢台师专女生A从学校来到汽车站，想到邯郸去看一位老同学，后又犹豫不决。因为明天就要开学了，便蹲在书摊前翻书。这时来了一位操外地口音的老大姐也来翻书，一搭上话，她马上被老大姐的热情包围了。

“小妹，你来车站准备出门吗？”

“我原想去邯郸看老同学。”

“太巧了，我就是邯郸人，我们一同走吧！”

于是，被“笑脸”拉上长途汽车，接着，就是一路红火投机的谈话。

“这老大姐真好。”A女心想。

车到邯郸，老大姐又邀A一同吃饭。饭后不久，A便有了困意。老大姐再次邀她到自己的“厂子”里去玩。A拒绝不过，就被老大姐拉到一辆红星牌中型轿车上。

醒来已到山东一家人家里，并被说成受一桩“黄金案”的牵连不能放她走。两天以后，她被以价码3800元转卖到杨家，成了欲死不能，欲走不放、并时时受到恫吓的在囚“媳妇”。

可以说，一些青年妇女被人骗走，大多数情况下，是与她们的受骗心理密切相关的。其所以受骗，有的是与其贪图小便宜、求财、求职。求乐心密切有关；也有不少人是由于听信了他人的甜言蜜语。从这位女师专学生受骗来看，她并没有想到要得到什么便宜，她只是看到这位老大姐对她热情相待，说话投机，招架不住骗子“见面熟”、“套近乎”的进攻，甚至说心里根本没有设防，想不到笑后的藏刀，反而以热对“热”，以诚换“诚”，当邀她去玩时，因而才上了当。

凡是人大多喜欢看到笑脸，愿意听到甜言蜜语，却不知有多少人在笑脸下，在甜言中受骗！

声势也要虚张



“打肿脸充胖子”是一种打气袋方式，和俗话说的“装腔作势逞英雄”的意思一样。它的功用可认为是为支撑面子，满足虚荣这样简单的目的，例如交际场中，往往在朋友面前自我介绍的时候，都是“学历增加，年龄减少”，差不多已成为一个固定公式。男人进舞厅，一些别有用心的不是说自己已死了老婆，就是“小生尚未娶妻”，手法不同，目的可想而知。也可以是在军事政治中，用来迷惑对方，松懈其斗志，削弱其战斗准备，以渗透或压倒形势，以实际行动，求达掠夺目的。

使用“打肿脸充胖子”之术，要看目的价值如何，然后再定大用小用；而最没出息的，莫如孟子所说的那位“齐人”。

据说齐人有一妻一妾，生活很不好过，但他根本没有负过家庭责任，每晚总是饮醉食饱，脸红红地回到家里来，还摆起一副臭架子，向妻妾吹嘘，不是说去和某大亨饮茶，就是赴某名流之宴。两个女人当面骂他，只贪图自己的享受，全不顾家人生死，同时亦生疑窦，既然丈夫是“城中相识尽豪华，日夜经过谢李家”，为什么却从没有一个名流来拜访过他呢？所以二人商量，来个暗中追踪，看看他的社交是怎样的活动。

次日一早，暗地跟着盯梢走遍全城，却没见有谁跟他打招呼，看他大摇大摆走出郊外去。哦！秘密被发现了，他根本不是和什么大亨名流同游，原来是个十足的坟场老鼠，专门向那班上坟的孝子贤孙伸手，乞求把拜完吃剩的残肉剩酒，不管清汤香臭，大口大口地嚼下去，这边乞到那边，被人斥责还要陪笑脸。

此故事用以讽刺那种“捧住阔佬屁股当自己脸皮”。而充阔摆臭架子的人，倒是活灵活现，但毕竟是逞智于庸妇痴之前的无赖行为，不足挂齿。

将此种计谋用在政治军事上，取得成功者，大不乏人。如苏秦以三寸不烂之舌骗得六国相印，刘邦利用神话来聚众起义，等等。而用在军事上且干得十分出色的可能要算唐太宗李世民疑兵救驾一事了。

隋炀帝杨广夺位不久，就出巡塞北，企图向北方的邻国炫耀武力。突厥国王得知隋炀帝此行护驾的兵力不多，认为是千载难逢的机会，就秘密调动几十万大军，亲自统帅，把隋炀帝杨广及御林军团团围住，困在雁门关，想把杨广及其随从活活饿死。杨广见此情况，十分慌张，想下诏给附近各郡县起兵前来勤王救驾，可是已被围得水泄不通，没有办法，只好把写好的一张求救诏书，刻在一块木板上，投入汾河，让它漂流。

说来凑巧，当时山西太原留守李渊的儿子李世民，听到在河里捞到了皇上的诏书，知道皇上在雁门关被困，情况万分危急，立即率兵前往救驾。他对同去的将领云定兴说：突厥之所以敢把皇上危围，就是认为

没有援军去救驾。现在就凭我们这点兵力，也很难解围，我们何不来个虚虚实实，把队伍前后拉长几十里，多张旗帜，猛敲战鼓，让突厥国王看见到处是军队，认为救援大军已到，这样，他们自然会知难而退，不然的话，很可能救驾不成反而遭到围歼。

云定兴依计而行，把行进队伍拉长几十里，旌旗络绎不绝，鼓声震耳欲聋。突厥探子远远见了，以为隋朝几十万援军开到，就飞报国王，国王闻讯大惊，立刻下令全军退却。这样，杨广的雁门之围得以解除。

这个故事说明，在以劣势之兵抗击敌优势兵力进攻之时，以虚张欺骗、威慑敌人，借以挫伤敌人的士气，造成敌人的错误，不失为一个克敌制胜的良策。

“打肿脸充胖子”是兵家诡道，但它并不限于战事。历史上有的人在刑侦、审讯之中，巧妙地运用此术，以帮助破案，更是湛为称道。

清朝时期的清苑县，有兄弟两人分家而居，弟弟好吃懒做，分到名下的财产很快被挥霍一空。做哥哥的老两口勤俭持家，家境还算宽裕，膝下一子娶妻后夫妻恩爱，一家和睦。

有一天，弟弟媳妇到哥哥家借钱，正遇上哥哥的儿子媳妇、厨房做饭，两人正说话间，哥哥的儿子从田间回来，连声喊饿，儿媳连忙盛一碗饭给丈夫，丈夫狼吞虎咽地吃了下去，随后便叫腹痛，倒地打滚，不时口鼻出血而亡。儿媳大惊，只知痛哭，不知所措。这时，弟弟的老婆却大喊大叫：“侄媳妇谋杀亲夫啦！赶快告官吧！”哥嫂见宝贝儿子中毒暴死，又听弟媳妇如此喊叫，便告到官府，弟媳妇出面作证指控死人亡妻放毒杀夫。

官府捕来儿媳，严刑拷问，屈打成招，供认“因奸情杀亲夫”，奸夫是其表哥。此表哥拙于言谈，拘到大堂，吓得魂飞魄散，糊里糊涂招认“同谋杀人”。

此时正值制府纳公到境内检查狱讼，发现此桩奸杀案疑点甚多，要求复审，令某知府承办复审。知府阅卷后，拘来一干人证，分别审讯，得知死者夫妇平素十分和睦，连公婆也供认儿媳为人贤慧，孝敬公婆，供认与其表哥并无私下来往。只有弟弟的老婆一口咬定是自己亲眼所见，儿媳投毒害命。知府问完后说：“基本上清楚了，明天再问一次，便可真相大白！”众人莫名其妙。

第二天，知府把有关人等全部传来，一字站在堂中央。然后煞有介事地说道：“大家听着！昨天夜里我做了个梦，死者显灵告诉我：毒死他的那个人右手掌的颜色会变青的，请人查明！”知府一边说话，一边全神贯注地扫视众人动静，接着又说：“死者还告诉我，毒杀他的那个人的内眼珠要变黄的，要我审眼破案。”说时又仔细打量众人的动静。此时，突然把惊堂木一拍，指着弟媳妇喝道：“杀人者就是你！”那女人

慌忙叫喊道：“是那小淫妇毒死他男人，怎么说我是杀人凶手？”知府冷笑道：“是你自己承认的，还想抵赖吗？”那女人及众人都不知所以然。知府接着说道：“我刚才说杀人者手掌会变青的，别人泰然自若，只有你急忙看着自己的手掌，这便是你自我招供了！我说杀人的眼珠会变黄的，别人都没动静，只有你丈夫赶忙瞪你的眼珠，这便是你丈夫替你招认了。大胆刁妇，还想抵赖吗！快快招来，免受皮肉之苦。”当即便把弟弟和刁妇分开进行单独审问。刁妇以为丈夫招了，丈夫以为妻子招了，只好都供认了。

原来，他们夫妇早有图谋哥嫂家产的野心，曾多次身带砒霜企图放毒，只是没有下手的机会。那天，刁妇正好碰到侄媳妇做菜，她趁机把毒药搅进饭里，企图毒死全家。没想到儿子回来后先吃了一碗，首受其害。刁妇顺水推舟，恶人先告状，诈说侄媳妇害夫。

知府在一审中，已暗中把嫌疑范围缩小到弟弟夫妇身上。第二天的审问主要利用案犯作贼心虚的特点，同时针对当时人们的迷信思想和愚昧以及相信显灵托梦之说的心理，虚张声势，编造凶犯手掌会“变青”、眼珠会“变黄”的假说来恐吓案犯。这种出其不意的局面，必然引起当事人的敏感反应，引诱凶犯不打自招。

## 权威的力量是无穷的

社会是人群的集合，每个人都在孜孜以求，奋力拼搏。但单独的个人力量与整个社会的力量比较起来，如沧海一粟，高山一草，毕竟太小了。要做一番像样的事业，就不能仅仅局限于自身，必须借助第三者的力量，造成一种声势，这是利害成败的决定因素。而借助的第三者，最有力量恐怕是那些有权有势或名望很高的人了。所以，中国历史上，假托皇权的名义来陷害忠良，排除异己的闹剧、悲剧就层出不穷。

西晋太熙元年（公元290年），惠帝司马衷立妃子贾南风为皇后，史称贾后。贾后多疑强悍，而惠帝软弱笨拙且十分惧内，贾后常常把惠帝撇在一边，伪造皇帝诏书，偷盖宝玺，假托王命，以令诸王，导演了一幕幕同室操戈，乱杀朝臣的丑剧，搞得国无宁日，民不聊生。

永平元年（惠帝即位第二玺），贾后为公报私仇，竟私制惠帝诏书，命太监董猛盗用御玺，调楚王司马玮回朝，谎称：杨骏太傅图谋篡位，召楚王带兵回朝擒拿反贼。楚王信以为真，奉旨引兵回京。当贾后闻报楚王已兵驻宫门待命时，又突然请惠帝来到中宫，故意危言耸听，诡称太傅杨骏图谋篡位，今已调兵屯之城外，事态危在顷刻。须速令一二条臣带领禁兵，拿下反贼。惠帝不问情由准奏，贾后即命亲兵连夜围

住太傅杨骏府第，宣读语书，搜出杨骏，当场刺死，并夷其族3000多人。

杀了杨太傅后，贾后又惧怕大宰司马亮和太保卫瑾势大，终将也是祸害，又闻密探密报，楚王司马玮背后议论过她的短长，恐怕也是祸根。因此，便与奸夫大臣令程据密谋除掉“二太一2E”三人以消除隐患。程据献计道：“同时除掉此三人，绝非易事，不如利用谎言挑起他们之间的争斗，以坐收渔翁之利。”贾后依计。于是，贾后谎称太宰司马亮、太保卫瑾图谋篡位，贾后背着惠帝，擅自炮制惠帝诏书，大意是说：“太宰亮、太保瑾，将不利于朕，欲为伊霍之事。特诏尔楚王玮，宣联诏书，免亮、瑾官，屯兵宫门，以备不虞。钦此。”

贾后又命太监偷盖了御玺，并连夜将假诏书送往楚王府。楚王司马弗轻信谎言，便要行动。转而又想，太宰、太保拥有兵权，两府若调集军兵对抗，难以得手，谋士献计道：既然是奉旨讨贼，可以改写诏书，先解散两府兵马，然后下手。于是以天子名义，草拟诏书，说：

“太宰司马亮、太保卫瑾，二人潜谋，欲危社稷，今免官回居私第，官属以下，一无所问，各直解散。若不奉诏，军法从事。能率所领，先出降者，封侯受赏，朕不食言。钦此。”

紧接着让公孙宏、李肇等手执“诏书”领兵围住大宰府；另派清河王司马遐和歧盛持“诏书”领兵围住太保府，分别宣读“诏书”，捉拿“反贼”。太宰、太保当场被乱刀砍死，且连累全家老小满门抄斩。

楚王司马玮替贾后杀了太宰和太保，刚刚得胜回府，却又闻报城门张挂了惠帝的新“诏书”，略曰：

“楚王法擅矫朝旨，杀戮大臣，扰乱天下，罪在不赦。尔众军士，昨已误听伪令，今宜释仗归伍，各就尔职。如再从其令，即以反叛论，钦此。”

楚王司马玮见此“诏书”，如坠五里雾中。

原来，贾后早已设下圈套，俟楚王司马玮按自己炮制的“诏书”除掉“二太”，则来个翻脸不认帐的办法，把罪责推到楚王身上。今见楚王得手，于是将早拟定好的诬陷楚王玮的诏书抄制多份，一面张挂城门，一面差人分送各营宣读。京城内外的楚王部将，见到天子的诏书，不敢不信，为明哲保身，再也不敢轻举妄动，纷纷散去。楚王玮也十分天真，拣出昨日太监送来的诏书，想进宫面君申辩此事。正要出府上路，迎面冲来贾后之堂弟贾模数百兵卒，宜旨拿下楚王玮。

楚王玮以为押解面君自有分辨之时，于是老老实实就擒，从容上路。却没料到贾模把他径直押赴市曹，二话没说，一刀了之，并搜杀三族。

贾后还运用伪造皇旨，假托王命的手法，杀了太子以及太子生母谢

妃，夷族王室数千人。这就是西晋年代，宫内各种势力为了政治目的互相倾轧的一段肮脏历史。

## 杀人何须自己动刀子

《兵经·借字》中说道：“艰于力则借敌之力，艰于诛则借敌之刀……吾欲为者诱敌役，则敌力借矣；吾欲毙者诡敌敌歼，则敌刃借矣……令彼自斗，则为借敌之军将。”意思是说，两军交战之中，一时难于力取的，可以借敌人的力量；一时难于歼灭的，可以借助敌人之刀刃。我想夺取的地方，可以借助敌人力量为我代劳；我要歼灭的力量，可以定计，骗得敌人为我歼灭。

这段话用成语来概括就是“借刀杀人”。这在古代的军事斗争中用得相当广泛。三国时期的诸葛亮，对这个“借”字的文章就做得颇为老道。

正当诸葛亮忙于出师南征之际，探马飞报“孟获大起蛮兵10万，犯境侵掠，边境上新降的几位太守雍凯、高定等趁机结连孟获造反”，诸葛亮立即率兵迎敌。当雍凯、高定兵分两路偷袭蜀营时，被蜀军杀得大败，许多雍、高将士被蜀军生擒活捉，诸葛亮在这些战俘身上打开了主意。

他把雍、高被俘的将士分别囚禁，然后暗地叫本部军将撒谎传谣说：“高定的人免死，雍凯的人尽杀。”接着诸葛亮传令提取雍凯方面的战俘到帐前问话，人人都怕杀头，都谎称自己是高定的部下，而不敢说是雍凯的人马。诸葛亮听他们冒称自己是高定的人，证明他们相信本部传出的谣言谎话，也就佯装糊涂，均按高定部下对待，并“与酒食赏劳，令人送出界首”，全部放归。

这些“送出界首”的人跑回雍凯部队后，都说高定暗中背叛了雍凯，投靠了诸葛亮。诸葛亮在营中，又设宴招待高定的真正部下，并编造谎言说，雍凯已派人前来联络投诚，欲献高定、朱褒二人“首级”。战俘回去后，以讹传讹，替诸葛亮当“小广播”。于是诸葛亮利用放回去的俘虏在雍、高中间播下了互相猜疑的种子。紧接着，诸葛亮又把捕获的高定派遣的密探，故意错认为是雍凯的部下，“修书一封”，信中密令雍凯“早早下手，休得误事”，交给“密探”带回送给雍凯。

“密探”回去把信交给高定后，信以为真，拍案而起，大骂雍凯是忘义之徒，决心先下手为强，率领精兵连夜偷袭雍凯营寨，割了雍凯的脑袋，直驰诸葛亮营寨敬献首级，讨好诸葛亮。当高定提着雍凯的头会见诸葛亮时，他明知道是真心诚意来投诚的，却谎称是高定诈降而来，喝令左右推出斩首，并对高定谎称“朱褒已使人密献降书，说你与雍凯结

生死之交，岂肯轻易反目杀掉他，我知道高定是借人头诈降的”。这番谎话又激得高定在诸葛亮面前立下军令状：“誓擒朱褒未见丞相”。诸葛亮佯装给他立功赎罪以表真心投诚的机会，准予前去。果然，高定乘朱褒不备，偷袭了朱的营寨，杀了朱褒，提着朱的头，带领全部叛军投降了蜀营。

到此，诸葛亮的一连串的挑拨离间，挑起敌军内部矛盾，借敌人之力量，借敌人之四，借敌人之刀剑，借敌人之将士，诱骗敌人自相残杀，而实现了杀掉自己想杀的人，达到“不必亲行，坐享其利”的目的。诸葛亮这次借刀杀人中的“借”字文章是做得超群出众的。

不仅军事斗争中，有许多借刀杀人的事例，在纷繁复杂的政治斗争中，有些玩弄权术的人，既想达到杀人的目的，又要逃避法律的惩治和世人的唾骂，常常也采用借刀杀人的手法设下骗局，利用他人的力量去实现自己杀人的意图。

唐高宗时，皇后与武则天争宠，互相在皇帝面前诋毁对方。高宗虽然比较偏向武则天，但还没有打算要废黜皇后的意思。武则天为了登上皇后宝座，丧心病狂地策划了一场阴谋。

武则天有一个女儿，高宗、皇后很喜欢这个婴儿，常来看望。一天，皇后来看孩子，武则天借故躲避，皇后独自一人逗孩子玩了一会，就离去了。皇后一走，武则天马上进屋，把自己的亲生女儿活活扼死，再用被子原样盖上。隔了一会，高宗来看孩子，武则天假装和他说说笑笑，等皇帝要她抱孩子时，她拉开被子。惊叫一声，立即大哭起来，高宗上前了看，原来他极其喜欢的这位小千金早已手足冰凉，死去多时了。高宗龙颜大怒，叫来宫女、太监询问有谁来过此地，他们只得说皇后不久前来过，高宗于是认定是皇后与武则天不和而下此毒手。这时，装得悲痛之极的武则天又把平时收集的皇后过失，一一向高宗诉说，高宗因此有了废黜皇后的打算。

就这样，武则天借刀杀人，嫁祸于人，为自己登上皇后宝座扫清了道路。

## 精心布置迷魂阵

为了实现某种不宜宣告的目的，采用施诡辩、造谎言、示假像、装友善、留空档、显漏洞等等手法，制造种种迷魂情景，诱人人圈，拖人下水，从而达到欺骗人的目的，可以算作故布疑阵。放布疑阵的种类很多，社会中常见的有：

一是运用诡辩。西安一顾客王某路过某布店，听店主说：“这布便

宜,1米4元。”即进店询问,店主反复说1米4元。等布扯下来交钱时,店主说:“优惠4元,实卖14元,你1米交10元就行。”这顾客方知上当,表示不买,结果遭到围攻,只好付了钱。又例如;石家庄长途汽车站北人口,有一个便民小吃摊,摊主叫卖:“热馒头、小水粥,各种小菜,8角1份。”有乡下母女二人吃了4个馒头,4碗米汤,两小碟咸菜,店主张口要8元钱。原来他们所谓“份”不是指一份饭,而是一个馒头算一份8角,一碗米汤算一份8角,一碟咸菜也算一份8角。

上面两例,都是含糊其词,偷换概念的手法。前者把“1米优惠4元”故意说成“1米4元”,使你以为1米价钱是4元;后者所谓“8角1份”,顾客认为吃的馒头、米汤、咸菜等加在一起为一份,而摊主却解释为“馒头、米汤、咸菜各为1份。”这些都是行骗人故意以诡辩术布下的疑阵。

在购销过程中,一些经营者玩弄诡计的不限于卖方,做为买方,同样也玩弄诡辩术骗人。广东一家企业与一港商签订了一份卖废矿渣协议。条款上规定:港方每天拉一车,每天拉一次,共拉10天。开始港商用翻斗车拉,第二天改用小卡车拉,第三天改用大卡车拉,每车的运量增加甚多。这家企业发现问题,去与港商交涉,说你们拉矿渣的车不应越来越大,可港商拿出了协议,说协议上规定:“每天拉一车,我们每天拉的是一车,符合协议规定。”广东方无言以对。为此,该单位损失90万元。

这里,广东方与港商签订协议,上写“一天拉一车”,“一车”是一个模糊概念。模糊概念是外延对象不确定的概念。“一车”究竟是多少?数量并不确定。其责任与广东方有关。从港商方面来看,他们是有意运用这类模糊概念,借以欺骗广东方,借机大发其财。这种诡术竟使广东方无理申辩,有苦难言。

二是假装友善。据纽约(美洲华侨日报)报道,日本某首饰制造厂想要仿造中国的景泰蓝,始终没有成功。最后他们用重金收买了一个华侨,让他到中国去偷景泰蓝的制作工艺技术。那个华侨回到中国,以代理商的身份要求参观景泰蓝的制作过程。接待部门替他做了安排,厂方殷勤接待了这位“代理商”,让他参观了工厂,把工艺制作的全过程拍了照片。这个华侨顺利地完成了日本主子交给的任务。那家日本工厂,不久就制造出标上日本制造的景泰蓝在国际市场上和中国竞争。

这里,日本厂家一心想仿造中国的景泰蓝,但苦于拿不到工程技术资料,于是利用中国大陆人对华侨的特殊感情,相信华侨爱国,又利用厂方的轻信心理,这位华侨乔装“代理商”参观工厂,这个“迷阵”没有被我方识破,因此使景泰蓝制作工艺从此泄密,造成难以估量的损失。

无独有偶。安徽泾纸厂生产的宣纸,世界上首屈一指。1981年,

几位日本商人要求参观在泾县纸厂帮助下建立起来的一个宣纸厂。日商来厂后，第一天介绍情况，参观生产过程；第二天座谈，技术交流；第三天对生产宣纸的全过程进行录像。在参观座谈过程中，日商询问甚为详细，还索去了某些原料，并以帮助化验为名带走了造纸用的井水。这样，日本人分文不花，就搞到了制造宣纸的全部技术。

请看，这几位日本商人，为偷窃我国生产宣纸的技术，制造了一个参观工厂的假象，布下了技术交流，帮助化验等疑阵，可我方完全相信口商的谎言，丝毫没有警觉，不得不上当受骗。

三是“火上浇油”。当你漫步城市自由市场时，常常看到有人拿着某种货物高声叫卖，旁边围着几个人，有挑选货物的，有起劲讨价还价的，有买卖成交的，吸引了不少顾客，你也不自觉地凑上去看看。其实，他们很可能是一伙的，其任务是煽动路人购买，这通常称之为“火上浇油”。

在湖南益阳地区卖药的药贩子，他们找来一些女人当说客，演双簧，当地话称为“带笼子”。当一个顾客在药摊子前犹豫时，便有一个女人走到摊前，煞有介事地对药贩子说：“这位师傅，我上次买你这种‘观音掌’，我家老信使了挺管用，风湿病好多了，我想再买些，你给挑好一点的，价钱贵点没关系，只要药好。”说着便大方地掏出几张10元票子递给药贩子。那位想买又不放心的顾客便动了心，也掏出钱来买药。就这样，一天的买卖做完了，药贩子便与女说客分成。请看，那些女说客哪里是真买了药，只不过是说给顾客听，演给他人看的疑阵！

四是故意犯错。有的人在生意交易协议签字时，故意造成计算错误，或在行文中偷换某些概念，使受骗一方一时不易发觉，从而欺骗对方，一获得更多利益。例如：

——在谈判时，曾有一个商人，故意将数字算错，多算了1万美元，由于价格总额近百万元，相差1万多元，对方并没有察觉。这类疑阵，如果一旦被人发现，他也会谎称无意中出差错，并不会受到处罚。

——双方已达成某些协议，签订协议时，一方故意改动某些词语，如把“总收入”故意写成“净收入”。净收入由于有各种不同的计算方法，有时净收入可计算为零，造成对方无利可图。

## 周瑜打黄盖

俗话说：“周瑜打黄盖，一个愿打，一个愿挨。”这是世传的“苦肉计”。“苦肉计”就是先把自己折磨一番，利用血泪去争取接近对方，以达到自己的目的。运用此计谋，虽然往往赢得比较惨，毕竟自己受皮肉



之苦，但有时却又有着它的妙处，所以还是有不少人使用它。

楚国春申君的结发妻子叫做甲，他有一个小妾叫做余，妻妾两人相处格格不入，好似老虎和牛一样。妾得到春申君的宠爱，她恃宠生娇，想挤弄甲，时常在丈夫面前说甲的坏话，为了增加这些“枕边风”的份量，还施用了“苦肉计”。

有一次，她自己抓伤了身体，哭天抹泪地对丈夫说：“我能侍奉夫君，实是三生有幸，可是夫人不容。她屡次欺凌我，今天变本加厉，都动手打我了，你看，我身上的一爪一痕，快要流出血来了。再这样下去，终有一天给她弄死，不如现在死在你跟前算了！”

说完，装出撞墙的姿势，春申君一把将她拉住，用好话安慰她，答应把他那结发妻子的地位给革了。

小妾还是不甘心，因为甲的儿子还是继承人，为了彻底夺权，更进一步想把她母子俩置于死地。

过了几天，她又把自己的衣裳撕烂了，向丈夫哭诉：“来，我确实在这里无法活下去了，刚才那个癡婆又唆使她儿子调戏我，动手动脚的，扯破了我的衣裳，想侮辱我，还亏得我跑得快，否则……，她这样时刻暗算我，想想看，我能躲避得见时…”

那个春申君听了，又信以为真，勃然大怒，下令将发妻和儿子杀了，立即升妾余为“正宫”。

这是在“窝内斗”中施用“苦肉计”以赢得丈夫信任，翦除竞争对手。在复杂的军事斗争中，施用“苦肉计”迷惑敌人，更是常有所见。例如：

南宋时期岳飞与部将王佐同演的一场“苦肉计”，王佐以断其右臂骗取金兀术的信任，借机打入金营内部，成功地完成了离间任务。

南宋时，金国的主帅兀术率兵南侵，与岳飞对阵于朱仙镇。兀术有一义子陆文龙，年方16岁，英勇善战，为岳家军劲敌。

陆文龙原是宋将潞安州节度使陆登的儿子，兀术攻陷潞安州时，陆登全家殉节，陆文龙不满周岁，与乳娘一起被兀术掳去，育为义子，他根本不知道这位义父就是灭家仇人。

岳飞的部将王佐，对陆文龙身世十分清楚。他本是杨么部属，投降岳飞后并没建过什么军功，此次见岳飞因陆文龙之事，挂起免战牌，闷闷不乐，他心中也不是滋味，便归营独酌，借酒消愁。这时，他猛然想起古时的“要断臂刺庆忌”的故事，大喝一声：“何不如此？”立即卸甲拔剑，断然把自己的右臂砍下，顿时血流如注，连忙敷上金疮药，止了血，去见岳帅，说明意图。岳飞见状泣然泪下，说：“我自有破敌之计，你又何苦伤残自己？既如此，你放心去好了，不必挂念乡间家眷，我会好生照看！”

王佐到了金营，时已无明，见了巡逻兵，说明原委，被带去见兀

术。王佐进帐跪下，兀术见他脸色焦黄，满身是血，便问他是何人，来此何干？王佐半泣半诉地说：“小臣本是杨么手下之人，官封东圣侯，只因奸臣勾结岳飞，惨被杀败，以致国亡家破，只得暂时归顺宋营。如今狼主大军到此，岳飞无计可施，挂起免战牌。昨夜聚集众将商议，小臣进言，今金兵200万，如同泰山压顶，谅难对敌，不如差人讲和，庶可保全。不料岳飞好话不听，反说臣怀二心，卖国求荣，将臣断去一臂，着臣来降顺报信，并说即日要来擒拿狼主，踏平金国。臣若不来时，他要再断一臂，因此特来哀告狼主”。说罢放声大哭，又从袖里取出那条断臂让兀术观看。

王佐又是说，又是哭，兀术见此深信不疑，对王佐说：“我现在封你做‘苦人儿’之职，你为了我才断此臂，我要好生供养你。”并传令各营，“苦人儿”可以自由行走，到处为居。

从此，王佐在营中行动自由。一天，他到了陆文龙的营前，走进营内一看，只见有一位老妇人闲坐着，她是陆文龙的奶奶。王佐便上前行礼。妇人回答：“将军免礼！”王佐听她口音是中原人，就说：“我俩是同乡。”老奶奶在他乡遇故知，说话就随便了，把陆文龙的身世说了一遍。说完，王佐便起身告辞，说明天再来见乡里。

第二天，王佐又去看老奶奶，碰到陆文龙刚回营，就留下来和他闲聊。王佐是读书人出身，知道的事情多，讲起来滔滔不绝，陆文龙很是喜欢。渐渐地陆文龙听故事成了习惯，一有空就请王佐去，双方关系也越来越密切。

一天，王佐又到陆文龙那里，文龙问今日讲什么故事，王佐说今天讲一个最精彩的故事，但须把左右的人都遣出去，文龙照办。于是王佐拿出一张画图，这图上画着兀术，一座大堂上死着一个将军和妇人，还有一个妇人抱着一个小孩正在痛哭，还有许多番兵。

陆文龙看着画问：“这是什么故事，我看不明白。”

王佐指着画开始讲解：“这地方是中原潞安州，这个死的老爷是节度使陆登，死的妇人是谢氏夫人，这个抱孩子的妇人是小孩的乳母，这个正在啼哭的孩子叫陆文龙。这个全副武装的人就是昌平狼主兀术。13年前，狼主带兵攻陷了潞安州，这个陆文龙的父亲陆登尽忠，自刎而死；谢氏夫人亦尽节，吊颈而亡；狼主见公子陆文龙幼小，令乳母抱着，带回番邦，认为义子。13年了，这个人不知道自己的生身父母是谁，反认贼作父，这真是天地间最令人痛心的事了。”

陆文龙听到这儿，连忙问：“苦人儿，你是不是在说我？”王佐回答：“是的。为了你，我不辞劳苦，甘愿断臂，就是为了不让你做一个忘恩负义的人。你不信，可去问你的奶奶。”

话刚说完，那位老奶奶哭哭啼啼地走了出来：“你们的话，我全听

了，王将军的话句句是真。将军呀！夫人呀！你们死得好惨。”

此时，陆文龙再也控制不住自己了，嗒的一声跪倒在地，发誓：“不孝之子，怎知这般苦事，今日方知，定杀兀术老贼为父母报仇。”说罢拔剑在手：欲去杀兀术。王佐连忙拦阻，说：“公子不可莽撞，他帐下人多，大事不成，反受其害。此事应从长计议。”

过了几天，乘兀术不防，陆文龙随同王佐和乳娘投奔来营去了。兀术闻讯，懊恼不已，连连叹道：“我中了王佐的‘苦肉计’了！”

“苦肉计”为什么能够迷惑对方？因为按照常理，一般人是不会自己伤害自己人的，如果受到伤害，那十有八九是因为别人加害的缘故。“苦肉计”就是利用人们这种“人不自害”的心理和“同情受难者”的人性弱点，逆人之常情，行自身伤害之举，所以容易取信于敌。当然“苦肉计”不可贸然使用，即使非用不可时，也要特别谨慎，安排要周密，扮演要逼真。否则，万一被敌人识破，白遭皮肉之苦事小，很可能丢掉性命，甚至贻误整个战局。

## 扯其后腿，拆其后台

双方在互相对垒、剑拔弩张的时候，避免作正面的主力攻击，而从对方的幕后去下功夫，侧面暗算，来一个“釜底抽薪”、“兜底战术”，使它于不知不觉间变成一个汇气的皮球，这就是“扯其后腿，拆其后台”的妙处。

不管在情场、商场、战场或政治舞台上，这“扯其后腿，拆其后台”的一招实在是最厉害的，大有大效，小有小效。用于情场上的很是普遍。曾有这样的实例，有甲乙二人，同时追求一个女职员，乙和女的较为接近，甲显然已处于下风，但他却使出“扯其后腿，拆其后台”的招数，进行“伯母政策”，在女子母亲面前献尽殷勤，结果反败为胜。

在商场上此谋术显得更加离奇阴险。过去，有一家银行，吸收了很多存户。其老板以此自傲，盛气凌人，这就招来同行甲的嫉妒，想将他搞垮。于是不惜牺牲10万元活动费，叫手下到该银行开活期存款，约有千多个户头，不到一个星期，这些存户同一时间集体去提款，在该银行大厅排起长龙大阵，同时在外面又大放谣言，说该银行资金发生问题，因此别的存户也恐慌起来，纷纷向该银行提款，结果该银行因无法应付只好宣告破产。

英国首相丘吉尔也曾用过此法，更是令人绝倒。一次他参加一个福利会议，有人演讲反反复复地讲了个把钟头还不下去，听者都非常讨厌。一位老太太对丘吉尔说，有没有办法叫他下台？丘吉尔笑笑，即写

了一张条子叫人交给演讲者。演讲者一看立即面红耳赤地走下台去，原来这张条子写了一句：“阁下的裤纽还没有扣好。”

“扯其后腿，拆其后台”这一诡谋的妙用，在于听之无声，视之无形，无穷如天地，难知如阴阳。施用暗往明来，阴差阳错的手段，能使对方堕于术中而不觉。历史上连我们的圣人孔子也在这个“扯其后腿，拆其后台”的招数下栽了一跤，要流亡国外过流浪生活。

春秋时期，齐景公在夹谷曾受过孔子一番奚落，已是耿耿于怀，适巧自己的贤相晏婴又死了，后继无人，而各国此时倒重用孔子，国政大治，于是不但不快，反而有些惊慌起来，便对大夫黎弥说：“鲁国重用孔老头，对我国的威胁极大，将来它的霸业发展，我国必首蒙其害，这却如何是好？”

黎弥沉思了一会，说：“拆其后台，逼走孔丘便是！”

“怎样逼法？他正在得宠当红的时候！”景公问。

黎弥把计策说出来：“岂不闻‘饱暖思淫欲，贫穷起盗心’这句话？”

今日鲁国天下太平了，鲁定公是个好色之徒，如果选一群美女送给他，他必会老实不客气，照单接收。收了之后，自然日后夜夜在脂粉丛中打滚，什么孔子、庄子，怎及银子、女子，他们还会像过去那样亲密吗？这样一来，保管把孔子气走，那陛下不是可以高枕无忧了吗？”

景公认为此计甚妙，即令黎弥去挑选80名美女，教以歌舞，授以媚容，准备好向鲁国投掷几十个肉弹。

训练成熟之后，又把120匹马，特加修饰，金勒雕鞍，装扮似锦，连同80个美女送到鲁国去，说是给鲁定公享受的。

鲁国另一位丞相季斯，首先听到这个消息，心里便痒不可支，即刻换了便服，坐车到南门去看。见齐国的美女正在表演星蹈，娇声遏云，舞态生风，一进一退，光华夺目，不禁目瞪口呆，手软脚麻，意乱神迷，魂消魄夺。

因为迷于女色，季斯已忘记了人朝议事这档子事。鲁定公巍番宣召，才懒洋洋地入宫晋见。定公把齐国书信给他看，他即刻答道：“这是齐王的好意，不可辞，大王照单接收就是了！”

定公也好此道，便问美女何在，季斯乘机作向导，带他换了便服到南门去。

这秘密行动已给齐使知道了，便教那堆肉弹，下足媚劲，着力拍演。于是摆臂摇胸，似临风之芍药；巧笑媚视，像殒星之余晖；歌声乍起，疑是群莺出谷；裙带乱飘，不辨肉色花香。君臣两位，已乐得神魂飘荡，齿酸涎落，甚至手舞足蹈起来。

“陛下请再过去看看那些良马吧！”季斯说。

“不用看了，这班美女已够瞧了，不必再问良马！”

当晚回宫，便叫季斯回信多谢齐王，重赏齐使，把那两批厚礼收入官去。还额外开恩，分30名肉弹给季斯。

于是“芙蓉帐暖度春宵”，“从此君王不早朝”了。

孔子得闻此事，凄然长叹起来。子路在旁边说：“鲁国已陷入迷魂阵了，把国事置于脑后。老师！可以走了吧？”

孔子说：“别忙！郊祭的时候已到，这是国家大事，如君王还没有忘记的话，国家犹有可为，否则的话，再卷包袱夫迟！”

到了郊祭期间，鲁定公也循例去参祭一番，却一点诚心都没有，草草祭完，便又回宫享乐去了，连祭肉都顾不得分给臣下。孔子便对子路说：“快去通知各同学，卷好包袱，明早就离开这儿！”

于是，孔子便弃官不做，率领一班学生去周游列国，过起流浪生活了。

## 施放烟幕弹

故意讲一些不对的话，做出一些错误的行动，或用于观察旁人的动态，辨别忠佞；或用以进行伪装，蒙蔽他人；或用以施放烟幕，迷惑对方，我们称之为“倒言反事”或“施放烟幕弹”。

古代君主有时就用此法来观察大臣对自己是否忠诚。某年秋天，女皇武则天拿出一枝梨花来给宰相们看，按常理梨树一般在春季开花，秋季结果，而现在秋季开花，绝大多数的大臣为了讨好皇帝，极尽吹捧拍马之能事，都说这是上天为武后治国英明有方而降下的祥瑞。只有个叫杜景俭的宰相说：“这花开的不是时候，是我们为臣的有过错所致，不是什么好兆头。”武则天听后夸奖他说：“你才是真正的宰相啊！”

更有甚者，隋文帝担心手下的官吏贪赃枉法，党秘密派遣自己的心腹去贿赂官员，如果有哪个收下了，就进行惩处，以此来肃清吏治。这种方法有时也被某些野心家用来自为自己阴谋服务。

秦二世三年（公元前207年），秦军的主力被项羽消灭，秦军将领章邯等向诸侯联军投降，丞相李斯已经翦除，赵高感到篡秦的时机已到，阴谋杀死秦二世的胡亥。但他还不清楚群臣是否完全拥护自己。这了试探群臣的倾向，他弄来一头鹿献给二世，说是“我把这匹好马献给陛下。”二世一看，分明是一头鹿，哪里是什么马。便大笑道：“丞相弄错了！怎么把鹿当成马呢”赵高仍坚持说是马。二世不信，就问左右的人。左右的人面面相觑，不知赵高打的什么主意，有的人不敢作声，也有几个人据实说是鹿，但更多的人都奉承赵高，谎说是马。秦二世闻言，大吃一惊，以为自己精神错乱，竟分辨不出是鹿是马。于是就召来

太卜，让他为自己占一卦。太卜已经赵高授意，便按照赵高的意思说：“陛下在春秋季节祭祀天地、尊奉宗庙鬼神时，未能严格恪守斋戒禁忌，所以神灵惑乱，以致今天鹿马不分。

现在您必须依照至圣大德的做法，严格认真地去行斋戒之礼。”二世听信了太卜的这套鬼话，便躲进上林苑中进行斋戒之礼去了。二世一去，赵高就把那些据实说席的人统统杀掉，从此大臣都不敢和他作对了，不久，赵高就下手杀了二世。

“施放烟幕弹”，也并不是暴君、权臣的专利，在特殊情况下，其他人也可用此法来进行伪装，以掩盖自己的真实意图。“风流将军”蔡锷巧妙逃脱袁世凯的魔掌，组织护国军讨袁就是其中一例。

蔡锷是位进步、爱国的军事家，他对袁世凯窃取辛亥革命的果实十分不满。袁世凯因此对他怀有戒心。为了控制蔡锷，1913年，袁世凯将他调到北京，加以监视。

蔡锷知道袁世凯对自己有戒心，所以在北京期间，他一面暗中与反袁力量秘密联系，一面装愚弄拙，巧妙地与袁周旋，以麻痹袁世凯及其党羽。

在袁世凯面前，蔡锷有时故意语无论决，一问三不知。一天袁世凯的一个党羽拿出一本赞成帝制的“题名录”，放在蔡萼面前，对这突如其来的“考验”，蔡锷急中生智，挥笔大书“赞成”二字，把自己打扮成帝制的拥护者。还经常与班帝制派人物厮混，打得火热。

蔡锷为了早日逃脱袁世凯所设置的樊笼，他还装做意志消沉，涉足风月场所，结识了名妓小凤仙。小凤仙原是一旗人武官的女儿，父亲死后，她无依无靠，沦落风尘。她粗通文墨，喜缀歌词，更兼有一副侠义心肠。小凤仙慧眼识英雄，对蔡锷另眼相待。交往久了，蔡锷也对小凤仙有所了解，逐渐推心置腹。这期间，蔡锷装得整日花天酒地，乐而忘返，连公务都搁置起来。还扬言要购买别墅，来个“金屋藏娇”。

朋友们见到私生活一向极严肃的蔡锷竟然拜倒在石榴裙下，大惑不解，密探向袁世凯报告，老奸巨滑的袁世凯也似信非信，继续派人了解蔡锷的行踪。蔡锷的夫人眼看丈夫整日沉湎在小凤仙情海之中，便婉言规劝丈夫保重身体。蔡锷与她一番轻声细语，夫人心领神会。不久，夫妻俩演出一曲吵架反目的双簧剧。一天，夫人借口蔡锷喜新厌旧，大闹起来，蔡锷故意打伤夫人，捣毁家中物品，并扬言要离婚，责令她立即离京南归。蔡夫人披发卧地，呼天抢地，嚷着要回家，闹得不可开交。

密探急忙报告袁世凯，这一回袁世凯真的相信了，还派亲信前去劝架。蔡锷见状，暗自欢喜，就拿出一笔赡养费，打发夫人带着母亲和孩子离京南归。蔡锷这一招，使老奸巨滑的袁世凯蒙在鼓里，放松了对蔡锷的防范。不久，蔡锷在小凤仙等人的帮助下，逃离北京潜回云南，组

织护国军，发动了一场轰轰烈烈的反袁护国斗争。

商场如战场，有些生意人，为了施放烟幕，迷惑对方，使之上当受骗，将“施放烟幕弹”之术，用到生意场上。一次，我国外贸人员同某国裘皮商人谈生意。由于国际市场上供大于求，有些商人的裘皮积压了不少，我国外贸人员也急于报销此货。在休息间，一名外倒商人递给我外贸人员一支香烟，搭讪问道：

“今年中国黄狼皮比去年好吧？”

“不错。”

“如果我想买15—20万张不成问题吧？”

“没问题。”

于是外国裘皮商人主动递上5万张稳盘走单，价格比一般市场价格高出5%。我外贸人员真是喜出望外，可正当我国外贸人员为推销了裘皮又卖得了一个好价钱而举杯庆幸时，这个外商在国际市场上以低于我国的价格大量抛售黄狼皮。原来他有一大批存货，急于推销这批货物，于是反其道而行之，装作要大量购进我裘皮的样子，并用高价格稳住我们。就在我们等着和他做这笔买卖时，他却乘机大量抛售存货，使我们错过了时机，蒙受了经济损失。

## 大糊涂大聪明

《三十六计》说：“宁伪作不知不为，不伪作假知妄为。静不露机，之雷屯也。”意思是说，宁可装着糊涂不行动，而不可装聪明轻举妄动。的确，无论做官、经商，还是为人处世，有时候装疯卖傻、以癫惑人倒能办成大事。

据清·魏息圆的《不用刑审书》记载，广东省有个绰号叫做“颠梅”的知县，判案经常独出心裁，打破常规，出奇制胜。下面是他以癫惑人的手法，判明一件冤案的故事。

有一天，一位平民从海外回来，带了许多银子，天黑赶路怕碰上强盗打劫，便把银子全部埋在距本村十里波的大榕树下，趁着月色赶回家中。叫门多时，妻子才出来开门迎进。招呼睡下后，妻子问道：“夫君奔波海外多年，得了多少银子”？丈夫答道：“这回出门数年，赚得纹银500多两，黑夜途中恐遭劫，只好埋在十里坡的大榕树脚下，明日白天便可取回来。”次日早起，丈夫赶去起银，开院门时，院门却是虚掩着，以为是自己昨晚忘记插门，便没有多疑，径直去大榕树下取银子。可是到了榕树下一看，埋银子的地方已扒开一个坑，银子早不翼而飞了。他瘫软在树脚下痛哭一场，本想回家告诉妻子丢了银子，又怕妻子说自己昨晚吹牛，今日说丢了，尽撒谎骗人，于是跑到县城报案。

听完这个埋银丢银经过后，“颠梅”知县问道：“你外出多少年？”答道：“出门4年。”知县又问：“家中有些什么人？”答道：“只有妻儿二人，儿子今年4岁多，是我出门前生下的。”又问：“家中有奴仆吗？”答道：“没有，一切家务由妻子操持。”又问：“昨晚回家碰见了谁，说起银子的事吗？”答道：“没有，我半夜回家，孩子已经睡着，只是对妻子说过把银子埋在十里被大榕树脚下，可我去起银子时，妻子尚未起床，孩子也在睡懒觉。”又问道：“你回家时，妻子高兴吗？”答道：“态度倒也平常。”知县又问到：“你仔细想想，家中有什么异常现象没有？”答道：“没有。”知县最后说道：“果真如此，你的案子我也难以搞清楚了。”那个丢银人沉思了一阵，说道：“今早我出院门时，院门却是虚搞着，我记得昨晚好像插上的，这是否算是异常情况？”知县听其一说，佯怒拍案大喊：“千怪万怪，都怪那棵树！你把银子寄放在那里，却没有替人保管好，而被人偷了去！此树罪该万死。”于是命令衙役前去拔掉这棵树，并且嘱咐，拔不动就用大锯去锯，锯倒运回来，我要亲自审问那棵树！回过头来问丢银人：“你来告状，你的妻子知道吗？”答道：“不知道。”知县告诉她：“你回家不要告诉她，否则我要罚你！明天早上你带孩子准时来县衙。”丢银人回到家，说起丢银的事，妻子骂他骗人，他也由她骂罢了。

衙役们好容易把树砍倒，蚂蚁啃骨头似的往县衙大院搬运，途中路人见到官差呼哧呼哧他累得满身大汗，都问运树干什么？衙役们埋怨道：“颠梅知县要开堂审树。”这话传出，如同特号新闻，一传十，十传百，方圆百里，老小皆知，都哈哈大笑，均说颠梅知县又犯“颠病”了，知县审树，真是盘古开天地，古今中外奇闻怪事，大家都好奇起来，争先恐后从四面八方赶到县衙大院看热闹。

知县审树开始了，只见大树倒放在院子中间，众人挤了满院。知县早把丢银人安排在审台跟前，抱着孩子佯作站着看热闹。然后命令众人，一个跟一个地从审台前经过，人们莫名其妙，只好乖乖地像向遗体告别一样慢慢走过。突然丢银人的孩子向迎面走来的一个男人喊道：“叔叔抱我，叔叔抱我！”那男人装聋作哑便想溜过。知县叫住那个想溜的男人，问道：“你认识这小孩吗？”那男人摇头说：“不认识。”知县命令那男人会抱那孩子，孩子却欢喜地伸手求抱，状甚亲密。知县让丢银人问其孩子：“这个叔叔你在哪里见过？”小孩答道：“这是我家叔叔”又问：“叔叔喜欢你吗？”答道：“喜欢。”又问：“叔叔喜欢妈妈吗？”答道：“喜欢！”知县听完孩子的答话，指着那男人喝道：“就是你，盗窃了大树脚下的银子，赶快从实招来。”那男人矢口抵赖。知县训斥道：“你放聪明点！前天晚上你在丢银人家偷听到他们夫妇说话后开门出院，便去大树底下取走了银子，赶快从实招来，否则两罪并罚，



严惩不贷！”那男人见事已败露，又怕激怒知县，追究好情就更麻烦了，只好老老实实招供并如数交出全部银子，知县为了照顾丢银人夫妻关系并没有再过问奸情之事。

结案之后，众人有些不解，知县说，我从丢银人讲述的经过中，觉察到有人偷听到他们夫妻的谈话，从丢银人说早上出去时门是虚掩着的，判断此家半夜有人出门，而这个人又是丢银人回家之前就呆在院子里的，大有好夫之嫌，究竟是谁，只有叫小孩来认。撒谎审树，不过是以癡惑人。为了制造一种奇闻。因为越是奇闻就会招来好奇的人前来看热闹，犯了法的人更关心审案的事，必然要来看个究竟，这就给小孩提供认其母“相好之人”的场合和对象。一席话说得大家恍然大悟。

## 第七章 防人篇

### 识破庐山真面目

自然界的昆虫有益虫害虫之分，人类同样也是良莠不齐，有君子小人之别。在人际交往中，只要你留心观察便不难发现，在你的周围就有不少阴险的小人。他们造谣生事、挑拨离间、兴风作浪。很令人讨厌。正人君子唯恐避之不及。俗话说，宁肯得罪十个君子也不要得罪一个小人。可见“小人”为害之大。这些小人经常在背后给你使绊儿，在上司面前诽谤你，在同事中贬低你，甚至会在你的家人面前诬陷你！实在令人防不胜防。要知道，在大多数情况下，善良感动不了卑鄙，正直消融不了无耻。为了避免自己受到伤害，你就必须认清小人的丑恶嘴脸，慧眼识破小人的招术，为自己构筑一道防火墙！

对大多数人来说，要分清谁是君子谁是小人并不是件容易的事。常言道，“君子坦荡荡，小人常戚戚”。这主要讲的是君子胸怀坦荡，小人心胸狭窄，报复心强。但大多数小人隐藏较深，很难被人轻易识破，不象京剧中的脸谱，生旦净末丑，一目了然。所以，你要识别险恶的小人，以便做到防患于未然就必须有一定的眼力。

春秋时期，著名政治家管仲就是一位慧眼识奸佞的高手。管仲曾辅佐齐桓公称霸中原，当管仲病危时，齐桓公前往探望，与管仲谈到万一有什么不幸，由谁来接相国之职。桓公问管仲：“易牙怎么样？”管仲乘机提醒桓公，千万不可任用易牙、竖刁和卫公子开方三人。这都是齐桓公身工的红人，深得桓公的信任和宠爱，在宫廷内外声名显赫，气时人称为“三贵”。他们分别通过不同的手段讨取了齐桓公的欢心，逢迎献媚，各显神通。

竖刁讨好桓公，是凭他聪明机灵的天资，利用侍候桓公之便，大献殷勤，投其所好，迎其欢心，时间一长，桓公的日常生活一刻也离不开这位亲信太监了。于是，竖刁便成了桓公身边最亲近的人。

易牙是齐国宫中的一位厨师。他精于烹调技术，善制各种美味佳肴，由此逐渐获得了桓公的宠幸。易牙为了谋取高位。甚至不惜杀害了自己的亲生儿子，供桓公作美餐。据说，有一天齐桓公召见易牙，问道：“听说你善调味？”易牙回答说是。于是，桓公随即开了个玩笑，说：“寡人对人间的鸟、兽、虫。鱼的味道都食过了，唯独没有食过人

肉，不知人肉的滋味怎样？”此话本来是桓公随便说的一句笑话，但易牙是一个有心计的人。他听完后暗自在心平一思索着如何做出一顿率味的人肉来献给桓公。经过几番思索，他把主意打在自己亲生儿子身上，认为用儿子的肉献给桓公，一定会博得桓公的欢心。

一天午膳，易牙亲手给桓公献上一盘蒸肉。桓公观其肉，嫩如乳羊，尝其肉，其肉嫩美则远胜于乳羊。不一会儿，桓公就把一盘肉吃了个净光。食罢赞不绝口，问易牙：“这是什么肉，味道这么甘美？”易牙立即跪而回答：“这是人肉。”桓公一听吃惊地问：“这是从哪里弄来的人肉？”易牙回答说：“这是微臣亲生儿子身上的肉。臣的长子，今年已三岁了，臣听说过，‘忠君的人，不顾其家’，主公没有尝过人肉的滋味，所以把儿子杀了，献给主公尝尝，以表忠心”。桓公听后，心里很不舒服，再没说什么，挥手示意易牙退下。易牙走后，桓公虽然感到恶心，但又暗自思忖：易牙这样做，非人情也，然而他能为寡人而忍心杀害自己的亲生儿子，足见其一片忠心！从此对易牙非常宠信。

卫公子开方获得桓公的宠爱，则是通过对桓公的极力吹捧奉承而博取的。开方本来是卫国的太子，齐桓公率兵讨伐卫国时，卫国军队猝挥应战，结果被齐军打得一败涂地。卫国国君只好派自己的长子开方前去求和。等到和议达成后，公子开方却不想回卫国了。他看到齐国强盛，即向齐桓公提出愿意留在齐国。桓公不解其意，问开方：“你是卫候的长子，将来要继承卫国的君位，为什么要舍弃千乘之尊而甘心屈仕于寡人呢？”开方乘机把桓公奉承了一番，说：“君候是天下贤侯，如果能持侯君候，我将感到荣幸之至，远远胜过自己做国君！”桓公一听这话，心里乐滋滋的，遂拜为大夫之职。

竖刁、易牙、开方三人，就是这样各自获得了齐桓公的宠爱。旁观者清，当局者迷。齐桓公被易牙、竖刁、开方三人的表面殷勤、人肉滋味、甜言蜜语迷住了心窍，昏昏然而毫无觉察。然而。齐相管仲则从这三人的言行举动中，洞察出这帮的小人面目和狼子野心并请桓公提高警惕。

齐桓公听了管仲的话，颇不以为然，说：“易牙为了满足我的要求。不惜烹了自己的儿子给我做肉羹，爱寡人胜于爱己的儿子，难道他对我还不够忠心吗？”管仲说：“不爱亲生肉是没有人性，没有人性的人，又怎么会真心对您哪？”齐公又问：“竖刁阉割自己来侍奉我，说明他爱我胜过爱自己身体，这样的人难道还会对我不忠吗？”管仲说：“人没有不爱自己的身体的，狠心毁坏自己身体的人，又怎么可能真心忠于您呢？”齐桓公说：“卫公子开方舍弃了做千乘之国太子的机会，而屈身做我的臣下15年，父亲去世也没回去奔丧，这的人我还不该信任吗？”管仲说：“人最亲的莫过于父母，父亲尚且如此无情，更何况对他

人呢！况且千乘之封地，是人梦寐以求的，他放弃千乘之封地，俯就于国君，他心中所追求的必定过于千乘之封。请您务必疏远这三个小人，宠信他们国家必乱”。

一代贤相管仲不愧有远见卓识，凭着自己敏锐的洞察力及时发现并揭穿了齐桓公身边这三个奸佞小人的险恶用心，用人之常情”与易牙等三人的言行加以对比，反衬出了这三的小人伎俩，可谓有知人之明。

可惜在管仲去世后，齐桓公未能接受管仲生前的劝告，启用竖刁、易牙、开方等人。三年后，他们乘桓公病重之机，勾结起来公然作乱，他们把住宫门，不准任何人过去，最后把齐桓公活活饿死。齐桓公临终前叹息道：“悔不该不听管仲之言，才有今日之祸，管仲真不愧是圣人哪，圣人看问题都是有的。”

只有识别小人，方能做到有备无患。管仲的识人之术的也许稍有处世经验者都知道，每个地方都有“小人”，和“小人”的关系若没有处理好，常常要吃亏。

“小人”没有特别的样子，脸上也没写上“小人”二字，有些“小人”甚至还长得又帅又漂亮，有口才也有内才，一副“大将之才”的样子。不过，“小人”还是可以从行为分辨出来的。大体言之，“小人”就是做事做人不守正道，以邪恶手段来达到目的的人，他们的言行有以下特色：

——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。

——喜欢挑拨离间；为了某种目的，他们可以用离间法挑拨同事间的感情，制造他们的不合，好从中取利。

——喜欢拍马奉承；这种人虽不一定是小人，但这种人很容易因为受上司所宠，而在上司面前说别人的坏话。

——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，这也是小人行径的一种。

——喜欢“西瓜倚大边”；谁得势就依附谁，谁失势就抛弃谁。

——喜欢落井下石；只要有人跌跤，他们会追上来再补一脚。

——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。

事实上，“小人”的特色并只这些，总而言之，凡是不讲法、不讲隋、不讲义、不讲道德的人都带有“小人”的性格。

## 不打狐狸不惹臊

有这样一则故事：

有个人在临终前交代他儿子务必替他报仇，儿子问是为了何事。这个人说：十年前在一个聚餐场合某人挟了我想吃的一块肉。儿子问他，当时为何不赶快扶起来吃？那人说，因为筷子上已有一块肉。儿子说，把那块肉赶紧吃掉呀！那人说，可惜我嘴里正吃着一块肉！

常言道：君子不念旧恶。这是对君子的要求，也是君子的标准。但事实上真正能做到“不念旧恶”的能有几人？有的人宰相肚里可撑船，有的人则不然，芝麻大的小事也会记恨在心，难以释怀。在人际交往中，我们常会不自觉地得罪这类心胸狭窄的“小人”，而且有时得罪了，自己也不知道。这些人不但“不忘旧恶”，而且会耿耿于怀，一有机会就要加倍报复“消消心头之恨”。

有不少人嫉恶如仇，他们对小人不但敬而远之，甚至还抱着仇视的态度。在这里，我想敬告诸位，千万不要嫉恶如仇。因为这样做固然足以显示出你的正义，但在人性丛林里，这并不是保身之道，反而凸显了你的正义非常不切实际。由于你的正义公然暴露了这些小人的无耻、不义，为了自保、为了掩饰，他们会对你展开反击，这些反击往往令人防不胜防。也许你不怕他们伺机报复，也许他们也奈何不了你，但你要知道，小人之所以为小人，是因为他们始终在暗处，使用的始终是卑鄙下流的手段，而且不会轻易罢手。你别说你不怕他们对你的攻击，看看历史的血迹吧，有几个忠臣抵挡得过奸臣的陷害？

和小人保持距离就行了，不必嫉恶如仇地和他们划清界线，毕竟他们也是需要面子的！唐朝名将郭子仪和宰相杨炎对小人的不同态度恰恰说明了这一点。

郭子仪身为国家老臣，是平定安史之乱的卓越将帅。有一次，郭子仪正在生病，当朝权臣卢杞前来拜访。此人乃是中国历史上声名狼藉的奸诈小人，相貌丑陋，生就一张铁青脸，脸型宽短，鼻子扁平，两个鼻子朝天，眼睛小得出奇，时人甚至把他看成是个活鬼。正因为如此，一般的妇女看到他这副尊容都不免要掩口失笑。郭子仪听到门人的报告，马上下令左右姬妾都退到后堂去，他独自凭几等待。卢杞走后，姬妾女侍们又回到病榻前问郭子仪：“许多官员都来探望您的病情，您从来不让我们躲避。卢中丞来为什么就让我们都躲起来呢？”郭子仪微笑着说：“你们有所不知，这位卢中丞相貌极为丑陋而内心又十分阴险。你们看到他一定会忍不住发笑的。那么他一定会忌恨在心，如果此人将来掌权，我们的家族就要遭殃了。”

郭子仪不愧有识人之明，他看清了卢杞的阴险面目，虽然位极将相，也不敢得罪他。

卢杞的爷爷是唐玄宗时的丞相卢怀慎，以忠正节俭著称，从不以权谋私，清廉方正，是位颇受时人尊重的贤相。他父亲卢奕也是一位忠烈

之士。卢杞在乎日里不注意衣着吃用，穿的很朴素，吃的也不讲究，人们都以为他有祖风。卢杞本人也善于揣摩人意，很有心计，貌似恭谨，容易取得别人的信任。俗话说，大好似忠。卢杞靠一套左右逢源的本领很快就由一名普通的官员爬上了丞相的宝座。卢杞当上丞相之后，与其他奸臣一样，最先要办的就是巩固已得的地位，树立威权，打击异己。

当时，杨炎与卢杞同是宰相，但杨炎是中国历史上著名的理财能手，他提出的“两税法”对缓解当时中央政府的财政困难立下了汗马功劳。后来的史学家评论他说：“后来言财利者，皆莫能及之。”可见此人确实是个干练之才。受时人的器重和推崇。此外，杨炎一表人才，而且博学多闻，文词雄丽，精通时政，具有卓越的政治才能。然而，杨炎有宰相之才，而无宰相之度。尤其是在处理与同僚关系问题上，他恃才傲物，目中无人，嫉恶如仇。对卢杞这样的奸诈小人，他根本就没有放在眼里，缺乏政治家应具有的圆通处世韬略。

由于卢杞不仅貌丑，而且也没有什么真才实学，杨炎当然瞧不起他。唐代有个制度，就是几位丞相每天要在政事堂一起用一次餐，称为会食。杨炎看不上卢杞，多次借故推辞。每次上朝都托说身体不好，独自到别处休息，不齿与卢杞共商国事。卢杞也明知道他不愿与自己同桌进食，对杨炎切齿痛恨，必欲除之而后快，从此二人结下仇怨。可见在这一点上，杨炎与郭子仪相比确实要略逊一筹。

卢杞与杨炎结怨后，千方百计谋图报复。他深知自己不是进士科出身，又面丑如鬼，教极尽阿谀奉承媚主之能事，并逐渐取得了唐德宗的信任。

不久，机会终于来了。节度使梁崇义背叛朝廷、拒不受命。德宗命淮西节度使李希烈带兵讨伐。杨炎不同意重用李希烈，认为此人反复无常，极力谏阻德宗，德宗很不高兴。李希烈受命掌握兵权后，正碰上连日阴雨，进军迟缓。德宗是个急性子，就去找卢杞商量。卢杞见机会已到，就趁势说：“李希烈之所以迁延徘徊，只是因为杨炎还被重用。陛下何必爱惜一个杨炎而耽误了大功呢？不如暂时免了杨炎的相位，使李希烈心情舒畅就会竭心尽力于朝廷了。事后再起用他，也没有什么关系”。德宗认为有理，就听信了卢杞的话，免去了杨炎的丞相职务。就这样，杨炎因为不愿与小人同桌就餐而莫名其妙地丢掉了相位。

不久，卢杞又进谗言害死了被贬的杨炎。他向德宗上奏，诡称杨炎建家庙的地点正是开元年间宰相萧嵩准备立庙之地，因为玄宗曾到此地巡游，看到此处王气很盛，就让萧嵩把家庙改建在别处了。如今杨炎又在此处建家庙，必有谋反之心。近日长安城内到处传言：“因为此处有帝王之气，所以杨炎要据为己有，这必定是有当帝王的野心”。德宗听后勃然大怒，下令溢杀杨炎。卢杞借助德宗之手，干掉了自己的一个政

敌。

大书法家颜真卿是三朝老臣，在安史之乱中表现了崇高的气节，官至太子太师，在社会上名声很大。颜真卿为人忠贞，正直敢言，但不知在什么地方得罪了卢杞，总想把他排挤到外地去。若论书法和气节，颜真卿堪称为当世一流，但要对付卢杞这样的奸诈小人也是苦无良策。本来颜卢两家曾是世交，父辈曾携手并肩浴血沙场，为刎颈之交，但即便如此，卢杞也不放过。颜真卿是个直性子，也知道卢龙要整治自己，一天他特意赶到中书省对卢龙说：“我过去因遭小人憎恨，曾长期被排斥在外地。想当年安史之乱时，我与你父亲血战平原，当你父亲的首级被叛军传到平原时，我用舌头舔干净他脸上的血污，思深情笃，今天你就那么忍心不念旧谊，真的不能容我吗？”几句话说得卢杞脸色排红，然而更痛恨他了。不久，节度使李希烈发动叛乱，叛军攻陷了汝州，卢杨见机会难得，就向德宗建议派颜真卿前去劝降。他说：“如果陛下派一位德高望众的老臣去劝说李希烈，他一定会改过自新，不费一兵一卒就可平息、叛乱。颜真卿是三朝老臣，名闻海内，如果派他前去，李希烈不久就会归顺朝廷。”这显然是蓄意陷害，但唐德宗对卢杞言听计从，竟信以为真，命令颜真卿去湾州宣抚李希烈。诏书下发之日，举朝震惊。结果颜真卿被叛军扣留。终于为其所害。卢花借刀杀人又除掉了一个眼中钉。

由于小人当道，正直的官员虽然恨之入骨，但也只能在背地里发发牢骚，敢怒而不敢言。奸臣秦桧尽管祸国殃民，残害忠良，颇遭世人唾骂，但此人精通权术在处置“小人”问题上倒是很有一套办法。这也许是因为他本人即为奸佞小人，小人之间臭味相投，混混一气。据说秦桧当权的时候，有个书生模仿他的笔迹，以他的名义写了一封信，去拜谒扬州太守。太守发现这是一封假信，就将那封信和他一起押送秦桧，由他处置。秦桧见了这人，就给他弄了个官当。有人大惑不解，问秦桧为什么要这样做，他说：“‘此人有胆量敢以我的名义写信，必然不是一般的人物。如果不用一官半职将他束缚住，他就会往北逃到胡人那里，或者逃到南方为越人效力’。乍听起来，一副深谋远虑为国为民的姿态。其实，秦桧内心还有不便言明的隐曲，假如此人为自己的政敌利用，对自己施出小人伎俩以其人之道还治其人之身，岂不太危险了吗！”

“不与小人结仇”，这是每个为政者都不能不记取的警世之言，除非你甘愿让自己的仕途布满坎坷！

## 该出手时就出手

常言道：子系中山狼，得志更猖狂。小人一旦得志将会祸患无穷。为了根除后患，最好能在他尚未得势时便得而诛之，该杀则杀，绝不手软。一位伟人曾经这样说过：对敌人心慈手软就等于对人民犯罪。这话确有几分道理。

小人如果没有过人的才干，就不足以危害国家。关键在于这些人心术不正，不愿意接受君子的驾驭，而且往往巧言善辩蛊惑人心。正人君子与之共事迟早会受其害。

少正卯和孔子是同时代人，都在办学校。少正卯的学校人丁兴旺，而孔子的学校却三盈三虚。后来孔子当了鲁国的大司寇，就将少正卯杀在宫门外华表台下。

事情的经过是这样的：自从孔子做了鲁国的大司寇以后，就同季孙氏、孟孙氏、叔孙氏三家大夫商议铲除家臣酌势力。孔子说：“家臣的势力一大，大夫反倒受他们的压制。必须把他们的城墙改矮，家臣才不敢随便背叛大夫。”

三家大夫都表示赞成，于是便通知三位家臣，让他们将城墙矮下三尺。三位家臣闷闷不乐。正在这时，他们想起了鲁国名人少正卯，请他出出主意。

少正卯极力反对孔子的主张，说道：“为了保卫国家才把城墙砌得又高又结实，不应当改矮。孔先生颇种办法不太合适吧”。

由于少正卯在背后教唆，三个家臣就壮大了胆子，对主人的命令不再理会。

三家大夫见状，便发兵围城迫使家臣就范。由于三家大夫联合行动，讨伐叛臣，季孙氏和叔孙氏的家臣被打败，狼狈逃走。

孟孙氏的家臣公敛阳见势不妙，急忙找少正卯出生意。少正卯趁机煽风点火，说道：“你把守的成城是鲁国北面的要塞，千万不要把城墙改矮，要是城墙不结实，万一齐国打过来那就守不住了”。

公敛阳受了少正卯指使，态度立即强硬起来，扬言：“我为鲁国的安全宁可丢掉自己的性命，也不会听别人的话拆去城墙一块砖。”

孔子听了这话，便让孟孙氏将这件事告诉鲁定公，鲁定公召集群君商量此事。

会上，意见不一。有的主张拆，有的反对拆，各有各的理由。

一向反对孔子的少正卯这时不仅故意顺着孔子的心意，声言赞成孔司寇的主张，应该把城墙矮下三尺去，还乘机挑拨说三家大夫是培植私人势力。

孔子及时识破了少正卯的奸计，立即反驳说：“这太不像话了，三家大夫都是鲁国的左右手，难道他们是培养私人势力的吗？少正卯明明是在挑拨是非，让君臣上下互相猜疑怨恨。这种挑拨是非，扰乱国家大



事的人应判死罪。”

大臣们觉得孔子的话有些偏激，都纷纷为少正卯说情。

孔子说：“你们怎么知道少正卯的奸诈？他的话听起来好像很有理，其实都是些坏主意。他的一举一动，看着令人佩服，其实都是假装的。象他这种心术不正的虚伪小人，最能够颠倒是非诱人，非把他杀了不可。”

孔子最终杀了少正卯。

孔子的弟子子贡事后曾问孔子：“少正卯是鲁国的知名人士，先生诛杀了他，恐怕得不偿失吧？”孔子说：“人有五种恶行，而盗窃还不包括在内：一是通达古今之变即挺而走险；二是不走正道而坚持走邪路；三是把荒谬的道理说得头头是道；四是知道很多丑恶的事情；五是依附邪恶并得到恩泽。这五种恶行沾染了一种，就不能避免被君子所诛杀，而少正卯是五种恶行都兼而有之。他是小人中的雄杰，岂有不杀之理！”

孔子狠下毒手，诛杀奸佞小人在当时起到了杀一儆百的作用。倘若姑息迁就，让少正卯等奸诈小人得势，恐怕孔子也难保不为其所害。

## 当心红颜祸水

中国有句老话：惟小人与女子最为难养也。显然，这句话带有歧视女性的味道。但是，将女子与小人相提并论，而且强调其“难养”——不好对付——也并非毫无根据。女性在现实生活中，往往在很多方面优于男性，这当然也包括她们的“小人”术和骗人伎俩。同时也很会驾驭男性，利用男性。为此我们必须警惕女人的细微变化。因为女士中也有小人而且比男人更可怕。

假如你是一个十分有魄力的男性，无论在业务上，还是在社交上你都能做到让人钦佩的地步，那么你的麻烦事也就接踵而来了。因为女人眼中的男人就是你这种类型的。女人自古以来被认为是“水”，《红楼梦》里贾宝玉曾说过：“男人是泥做的（即有坚固性），而女人是水做的（可以冲散泥的一切建架结构）”。而大多数人则直言快语——女人是祸水。

因此，男人若是在事业上小有成就，就要谨慎提防你的周围，更重要的是注意你身边的女人，因为她们往往是你走向失败的——“指路人”，软刀子的持有者、小人伎俩的“将军”、男人“小人术”的师傅。

历史上有过多少英雄豪杰，他们征服了自己的对手坐上了自己的江山宝座，但又有多少人万万没有想到自己一生努力竟会毁在女人的甜言

蜜语之中，有句俗话：“八级强烈劲风，不如女人枕头风”。所以要谨防掉进女人的圈套之中。

A君目送B的影子消失在公司的走廊时，方才知道自己上当了。A和同公司的女职员B交往甚深，并且有超友谊的关系，那是在一年半以前的事。

两人之所以会有这种关系，与其说是A年轻气盛，倒不如说是B多方引诱。所以，在A的心目中，总以为自己与B的关系，只不过是逢场作戏而已，完全没有和B结婚的意思。

但是，身为女性的B，随着与对方交往时间的增长，就愈盼望能与A厮守一生。

A知道B的想法之后，就开始提高警觉，千方百计找借口和B分手。想不到B刚好邀A到阳台来，说是有事商谈。

“我这个月没有来……”

A一听到B的话，吓得几乎跳了起来。

“那你准备怎么办？”

B若无其事地回答。

“我爱你，这是你的骨肉，我当然要生下来”。

“但是，我们又没有结婚”。

“那么，我们结婚不就好了，这种事不是早就司空见惯了！”

A看到B处之泰然，从容不迫的样子，差一点晕了过去。

“事到如今，我们还是赶快筹备婚礼吧！”

B抛下这句话就径自离去，A伫立在原地，内心一直责怪自己——真是太不小心了。但是，当他仔细地回忆他们旅行的情景，才猛然醒悟过来，大叫一声：“糟了！……”那完全是B的意图，她显然想以这个为理由威胁人达到结婚的目的。

C女和D男是在数小时前，一个同事的欢送会中认识的。当时有点酒醉色迷心窍的D以半开玩笑的口气邀请C，结果C就跟着D来到旅馆开房间。当他们缠绵在床时，想不到C突然挺起身：“不要，这样我以后怎么嫁得出去，不行……”

但是，这时D欲罢不能，进退两难。于是，C就提议：“如果你肯和我结婚，那又另当别论了。你愿意和我结婚吗？”

D为了解决难耐的欲火，就点头首肯，C也就不再矜持。二人翻云覆雨，过了缠绵的一夜。从第二天开始，D痛苦的生活便揭开了序幕。

“D，我们究竟什么时候举行婚礼？我早就和总经理谈好厂，请他当介绍人。”

“可……可是，我们又没决定要结婚。”D狼狈不堪地回答。

这时，C好像得理不饶人地说：“当时你说得那么清楚，如今想反悔

吗？假如你敢毁约，我就去找董事长，告诉他这件事。不过，我知道你不会让我这么做的.....”

D实在想不透自己竟会有如此糊涂的婚约，但是，当他发现所有情况都对他不利时，只有想开一点，再次地点头。

在以前人们对于酒醉而犯法的人，都会从轻发落，理由是“他们喝醉了酒”。男女关系也有同样的倾向。假如在以前，因酒醉而冒犯了女性，事后只要说一声：“对不起，昨夜喝醉了酒，对你有冒犯之处，还请多多原谅。”听到你这么道歉，即使对方很伤心，也只好忍了。

但是，现在不同了，醉客稍微调戏旅馆的女侍，很快就会被诉之于法，要醉客受法律的制裁。更何况一向主张男女平等的女性，岂能容忍“他酒醉了.....”，而任由对方无礼，她一定会以“你必须负责任”，而请求高额的遮羞费。

曾有这样一件事，有一天晚上，为了庆祝同事的晋升，一位男子M和同公司的职员设宴庆祝，当他们走出餐厅时，M已酩酊大醉，就和同公司的w小姐被众人抛在后头。

在深夜微暗的街灯下，w小姐对醉眼迷朦的M而言，无疑是美女。也不知道是谁的提议，当晚二人就到旅馆开房间。第二天，事情就严重了。

“我有话对你说.....”当M走到公司的阳台时，w小姐劈头就说：“我们什么时候举行婚礼，请总经理当介绍人吧？”

根据w小姐的说明，M在当晚再三恳求w小姐和他结婚。所以，w小姐才会以身相许。

当M被问得哑口无言时，他不禁重新打量w小姐，看她浓妆艳抹的样子，简直就像只狐狸，他想不透自己那晚怎么会那么糊涂。

醉酒的男女单独相处，自古就会发生问题。因为在这种情况下，男性由于酒精作祟，容易把对方当成美女或性感的女性。

所以，奉劝各位男性千万要提高警觉，免得当你醉醒，恢复知觉时后悔莫及。那时，你必须“负这个责任”，而任由对方宰割了。

总之，无论在何时何地，小心谨慎地提防你周围的女人，可以使你避免许多麻烦；许多灾难。

现在的妇女是半边天，办公室的位子，可能有一半被一些或妙龄女郎、或徐娘半老的女子占用着。也许你能跟男同事打成一片，而对付这些妇人们，却会束手无策。因为这些妇人中间，有不少的“女皇”。

文女士现年45岁，是一位傲慢的女性，以扼杀男员工而闻名，目前服务于某大企业的企划部门。文女士之所以傲慢，是因为她拥有足以令她自傲的本钱。文女士不仅是专科毕业，她还拥有较好的面孔，留有飘逸的秀发，体态有点像性感女星玛丽莲·梦露，走路的姿势上下摇动。

此外，所穿的服饰皆是走在时代的前列，所以，凡是新来的男性员工，无不特别注意文女士。文女士猎取男人的范围，只限于所服务的公司，所以，不知从何时起，她被封为“扼杀新来男性员工的高手。”

文女士对于自己所看上的同事，会以巧妙的手段，将其引诱至圈套内。其方法是，开始时先邀请对方看场电影，当然，女士主动邀请的约会，男士很少会拒绝，更何况文女士是位美丽动人的女性。

当文女士第一步计划顺利完成时，她就开始展开第二步行动。其第二步是邀请对方一同前往海边的私人别墅，作两天一夜的旅游。

文女士虽然对于新进的男同事，相当有引诱的手腕，但她对于一位姓李的男同事，却是没辙了！

李先生是一位英俊潇洒的男士，刚进入公司便成为众人瞩目的焦点。当然，文女士也注意到了李先生，准备以自己得意的引诱手腕，对李先生展开行动。

“李先生，我这里有两张星期六下午的音乐会招待券，如果你愿意，我们一起去欣赏美妙的音乐，如何？”文女士一进入员工餐厅，便向李先生抛媚眼，且以讨好的语气对李先生说。

“谢谢你！本来我非常愿意与你一同欣赏音乐会，但这场音乐会，我已经听过了，所以，很抱歉！还是下一次有机会再说吧！”李先生婉言谢绝。

“喔！是吗？”

文女士只轻描淡写地说了两句话，便立刻站起来，忿忿地离开餐厅。

因为这是文女士有生以来第一次被男士拒绝，美丽而傲慢的文女士，自尊心严重地受到伤害。

我们暂且不管谁是谁非，但李先生却因这件事而被公司以扰乱秩序为由，遣调到穷乡僻壤的分支机构，这就是惹火“女皇”的下场。

“女皇”型的女性，是最善于引诱男人的。她们可以说是已经炼成金钢不坏之身，美其名为目空一切，事实上则为厚颜无耻地生存于世间。

已过40岁的文女士，虽然容貌不如往昔，但在公司所处的地位，却与日俱增。她经常在假日与上司们在一起去打高尔夫球或是上酒吧、俱乐部，利用与上司相处的时刻，散播谣言，中伤同事，所以办公室里的同事都畏惧她三分，而且还为她取了个“情报局长”的绰号。

文女士目前服务于公司的开发部门，担任经理的秘书。中年的男性员工一旦被她所憎恨时，可以说是完全没有升迁的希望，所以，一些曾经招意过文女士的人，都非常担心自己在公司的未来发展。

文女士可称得上阴险人物，她对于上司总是笑容可掬，但对于栽培部属却百般地挑剔。就好似摔跤比赛违规选手，不断地躲避裁判的眼

睛，而暗地里却做尽违规的动作，而文女士则背着上司，专门做些伤害同事的勾当。

一般而言，女性比男性善于计谋，所以。必须牢记“蔷薇有刺”这句话，不要去招惹这类女性，牢记“防人之心不可无”，不断在内心研究对方接近自己的企图，这便是躲避女住侵犯的最佳方法。俗话说得好，“惹不起躲得起”。但有时也不能一味退让，必要时不妨采取强硬手段。女皇型的女人最爱惜八面玲珑的假面具，所以，在众人面前大声地与其争论，往往能使她改变态度，但如果你的态度表现得不够强硬，她可能不把你放在眼里，甚至继续对你恶作剧。

## 夜猫子进宅无好事

在法国小说《红与黑》中，主人公于连·索黑尔以引诱女性为手段，企图达到出人头地的目的。在这部小说中，于连是个值得同情的人物，他的做为在西方似乎也无可厚非。但在中国情况就大不相同了，人们对这类人向来嗤之以鼻，谓之“吃软饭”者，纳入“小人”之列。所谓“吃软饭”，说白了就是通过欺骗女方的感情，使其坠入情网之中不能自拔，任其玩弄，最后达到人财两得的目的。在现实生活中，靠“吃软饭”为生者还为数不少。孔先生即是一例。

孔先生现年39岁，出生于贫困的乡村，目前为某不动产公司的董事长，主要从事休闲事业的开发。

孔先生的家族世代代务农，他在家排行老五，上有四位漂亮的姐姐，由于他是家中仅有的男孩，所以非常受到家人的疼爱。

孔先生的父亲虽然身为农民，但经过几十年的省吃俭用，竟然跃为当地首富。

当孔先生刚从中学毕业时，他的父亲便以50岁的年龄离开他，虽然当时孔先生仅有十四五岁，但他却以唯一继承人的身份接掌了这笔庞大的遗产。

这笔遗产是孔先生事业上的转折点。他于26岁时，以这笔庞大的遗产作为基础，设立了不动产公司，由自己担任董事长与总经理的职务。

他的公司发展非常迅速，创办才不过十年的时间，就拥有了十多处休场场所，此外，还经营高尔夫球场、两个溜冰场，以及许多避寒避暑别墅。

以一个原本贫困如洗的农家子弟，而拥有今天的事业、地位。孔先生真可称得上是传奇式的人物。

庞大的遗产是孔先生事业发展的后盾，而四次婚姻却是孔先生的发

展动力。欲了解孔先生的妖怪性格，就得先介绍他对付女人的经验，因为这些经验便是说明孔先生妖怪性格的最好素材。

丁先生有一位独生女，天生丽质，追求者甚众，由于孔先生从小时候开始。便暗暗地注意她、欣赏她，所以在设立不动产公司之后不久，便鼓足勇气向她求婚。

当时丁小姐已经24岁了，虽然上门提亲的不乏其人，但每次都被严厉的父亲所阻挠，当然，丁先生更不愿将自己的掌上明珠，许配给农民的儿子。所以孔先生每次登门求婚，总是碰一鼻子灰。

虽然孔先生的个性非常豪放，也崇尚个人自由，但对于丁小姐却不敢有丝毫造次鲁莽的行为。每次在丁小姐面前，总是伪装得很善良有分寸，俨然是位上流社会的绅士，而丁小姐也因为孔先生这种作风与自己父亲的性格迥然不同，而产生了兴趣，甚至于对孔先生表示好感。

孔先生虽然自认为这门亲事绝对成功，但亲自登门求亲的结果，却使他屡吃闭门羹的滋味。如果仅是如此而已，孔先生可能不至于爆发妖怪性格，但不久之后，曾经对孔先生表示好感的丁小姐，也逐渐疏远了他，使得他压抑许久的妖怪性格，崩溃于一旦。

孔先生对于丁小姐的绝情非常愤恨，决定要找机会报复。某晚，孔先生听说丁小姐与新交的男友在某餐厅约会，于是孔先生便藏着硫酸前往，准备对丁小姐发动攻击。

但丁小姐并没有受伤，反而是丁小姐的男友为了阻止孔先生的暴行，而使得左右双手均受到严重的灼伤。

孔先生虽然因此被判一年有期徒刑，却没有为这件事付出实质性代价。自从发生这件事后，孔先生不但没有改变他的性格，反而变本加厉，不断地侵犯女性。据说被他玩弄过的女性，高达数十名之多，虽然言过其实，但其可怕的心态可见一斑。

孔先生共结婚四次，但每次都是步上离婚之途。

与孔先生结婚的这四位女性，有个共同的特征，即全是暴发户之女。孔先生骗财骗色的手段真是高明，每次都是先使女方掉入馅饼，再以巧妙的手段使女方的父亲，将庞大的财产投资在他所属的不动产公司，当他认为钱骗得差不多时，便暗中命令心腹部下冒犯自己的妻子。

由于孔先生的馅饼布置得实在是太精密了，所以，社会大众根本看不出他的阴谋诡计，反而把孔先生视为受害者，一味地怪罪女方不守妇道。然后，孔先生便把握这个机会，赶往妻子的娘家，边流泪边向岳父岳母哭诉：

“爸！妈！你们替我评理，从结婚至今，我对她有哪一点不好，凡事我都尽量地顺从她、体贴她，深怕她受到一点委屈，我对她真可以说是无微不至了。你们只要查一查，便可证明我所言不虚，我实在想不

透她为什么会做出这种事来……”

孔先生这出戏演得实在太逼真了，他的岳父岳母看到女婿边说边流泪的模样，内心非常难过，只有把头垂低而不说一句话。

“爸！妈！您知不知道，我已经把所有的生命和财产，都投资在事业上，像这种服务业，最注重的便是信誉，这几年，我不断地苦干，挣扎，到现在才稍见转机，可如今……？”

孔先生就是以这种哭诉的方式，将女方的父母玩弄于股掌之间。

这种双面人通常先以低姿势追捕“猎物”，等到“猎物”没有利用价值时，便露出狡猾的面孔，翻脸不认人，甚至于反咬对方一口，往往使人难以相信两种性格竟然出现在同一个人的身上。一旦被这种人缠住时，便像苍蝇一样，赶也赶不走，祸害非常大。孔先生的岳父岳母都害怕家丑外扬，同时为了顾及女儿的名誉，不敢向孔先生要求退回投资的金额。据说孔先生以这种手段所骗来的资金，高达百万以上。

除此之外，没有与孔先生正式结为连理而与之同居的女性也非常多，而且这些可怜纳女性也和他的四位前妻一样，财产都被孔先生诈骗得一无所有。

他总共有十家分公司，分公司的总经理一定聘用女性，但自己的心腹（男职员）却不安排在公司内，只让他们担任幕僚人员。

孔先生手下共有十位女性经理，但不知什么原因，这些人至多二年便离职，其实这些女性职员都是被迫离职的。

“我很早就注意到你的才能，我认为如果把分公司交由你管理，我就可以高枕无忧了，假如你接管这份职责，有任何困难，可以尽量向我反映，不要客气。为了让你工作上能够得心应手，我会暗地里在精神与物质方面，给予你支援……”

孔先生非常注重外表，即使是夏天，也要穿着整套的西装、打上领带，甚至于还洒上香水，此外，胸前18K金项链，总是摇曳不定，令人眼花缭乱。

女性们自然对于孔先生的事有所听闻，虽然平时也会怀疑孔先生的言行，甚至于认为孔先生是一个有问题的人，但一旦与孔先生一起在高级饭店的房间里卿卿我我，听他细诉一些亲密的话语时，便恍恍惚惚地任他摆布凡是被孔先生引诱到别墅的女孩，没有不听他摆布的，但被玩弄之后，快则两个月，慢则两年，就被孔先生抛弃了。如果女孩是公司的经理，孔先生便找种种借口，强迫对方辞职。

“你应该在适当的时机离开公司另谋发展，如果你长期窝在这里，一定会发生许多棘手问题，公司也是一样，无论是男女职员，过于了解公司的事，是非常不好的现象。你是个聪明人，你应该能够了解我的意思。”

要想对付孔先生这种人，首先要做到尽可能避免让对方有可乘之机。俗话说：“吃人家的嘴软，拿人家的手短”。如果接受了对方的好处，就有可能落入对方的陷阱之中。其次要及时拆穿对方的假面具。想要拆穿别人的假面具，并不是一件容易的事，但只要我们发现对方的真面目，便应立刻采取防守对策，让危险减至最低限度。

## 惹得起也躲得起

在人际交往中，你经常会遇到这样一种人，他们表面上原则性极强，实际上却是生活在私欲里的伪君子。这种人工作起来非常“认真”，简直令人难以消受。他们自命不凡，对一般民众的生活方式不屑一顾。每当不高兴时，便当场指责部属“你这家伙真笨”、“你简直像个乡巴佬，真是没见识”。这种人大多带有神经质的倾向，平时横行霸道，粗言粗语使人难以下台。如果你碰上这样的主儿，恐怕只有躲的份儿了。俗话说得好，惹不起躲得起嘛！

宋先生现年49岁，是某大石油化学公司业务部的经理，因为宋先生反应灵敏，所以比同期进入公司的人升迁得更快。

宋先生是一位神经质的人，每当痛骂部属时，眼神会发射出两道凶狠的光芒，而且眉宇之间也会竖起两条纵型的皱纹，看上去十分恐怖。

宋先生在私生活方法非常专制，他总是不顾自己女儿的意愿，一心一意地想把女儿嫁给有权有势有地位的人。其实与其说来先生是为女儿的幸福着想，不如说是为了赢得别人的高评价，以满足自己的私欲。

宋先生很在意别人对自己的看法，无论是太太、女儿、亲戚、朋友、邻居等，都会不断地询问他们对自己的看法，所以，使得周围的人感到压力很大，甚至于一见到宋先生就会开始紧张。

宋先生是一位完美主义者，经常认真得近乎神经质，即使是以认真闻名的宋太太，也无法与之相比。

“我先生每天早晨固定七点整起床，洗过脸刮完胡子是七点十五分，七点十七分准时吃早餐，七点三十五分以前一定把早餐吃完。”

据说宋先生家里的花瓶，即使稍微移动一公分，宋先生也一定要求摆正，至于宋先生的洗澡时间，冬天二十五分钟，夏天十二分钟，绝对不会多一分钟或少一分钟。这种过分认真的态度，使得他的家人感到非常厌倦。

此外，宋先生对于工作，也是保持认真态度，但他那种认真的态度，却几乎近于不正常。所以部属们都在背后称呼他“时钟人”。

宋先生不但对自己的生活态度非常认真，而且也要求部后要学习他



这种认真的态度。他非常注意别人的缺点，当部属稍微粗心大意时，宋先生就显得很不高兴。

“来经理，你是不是也感觉今天天气特别炎然，刚才听气象预报说，今天最高气温高达360呢！”

宋先生生气地对部属怒吼：

“你为什么如此随便呢？什么360，应该是36. 300.....听到了没有.....”

经年累月地压抑自己情绪的宋先生，与传说中的狼人一样，大约每个月都会失去理智地乱发脾气，就如同对满月而吠的野狼一般，但是，他发脾气的对象绝对不会是上司，而是职位比他低的同事或部属。

曾经与宋先生一同涉足酒吧的部属说道：

“和宋经理一起喝酒，千万不可超过十点，那个人哪！没有酒品，时常酒后乱性，你如果看到他酒后的那到德性，一定觉得不可思议.....”

宋先生酒后所说的话，往往粗俗不堪入耳，一些平时所听不到的话：“你这个混蛋”、“你这王八”、“你竟敢瞧不起老子我.....”之类的粗鄙话语，会源源而出。

此外，宋先生非常瞧不起人，而且喜欢批评别人，但却不容许他人批评自己的过失，自以为是完美无瑕的圣人。

面对这样一个假“认真”的冷面上司，作为他的部属一定会感到非常压抑。躲避冷面上司攻击的有效方法便是循规蹈矩，工作认真守时，使其无懈可击，并尽可能做到处事严谨，以免因激起对方反感而给自己凭添无谓的麻烦。

## 别让小人当枪使

俗话说：一言可以兴，一言可以乱邦。所以老于世故的人，对人总是唯唯诺诺，可以不开口的，就尽可能做到三缄其口比如某君有不可告人的稳私，你说话时偏偏在无意中说到他的隐私，言者无心，听者有意，他会认为你是有意跟他过不去，从此对你恨之入骨。这是说话的第一大忌。

他做的事，别有用心，极力掩饰不使人知，如果被知道了，必然对你非常不利。如果你与对方非常熟悉，绝对不能向他表明，你绝不泄密，那将会自找麻烦。唯一可行的办法，只有假装不知，若无其事。这是说话的第二大忌。

他有阴谋诡计，你却参与其事，代为决策，帮他执行，从乐观的方

面来说，你是他的心腹。而从悲观的方面来说，你是他的心腹之患。你虽然谨守秘密，从来不提及这件事，不料另有人识破机关，对外宣告，那么你无法逃掉泄露的嫌疑。你只有多事亲近他，表示自己并无二心，同时设法侦察泄露这个秘密的人。这是说话的第三大忌。

万一对方对你并不十分信任，你却极力讨好他，为其出谋划策，假如他采用你的话，而试行的结果并不好，一定会疑心你在有意捉弄他，使他上当。即使试行结果很好，他对你也未必增加好感，认为你只是偶然发现，不能算你的功劳，所以你在这个时候还是不说话为好。这是说话的第四大忌。

对方取得成功是由于采纳了你的计策，而他又是你的上司，那么他必然会怕好名声被你抢去，内心惴惴不安。你知道这一情况后，就应该到处宣扬，逢人便说，极力表示这是上司的计谋，是上司的远见，一点也不要透露你曾经出了什么力量。

你有得意的事，就该与得意的人谈；你有失意的事，应该和失意的人谈。说话时一定要掌握好时机和火候，不然的话一定会碰一鼻子灰，不但目的达不到，而遭冷遇、受申斥也是意料中的事。有些奸佞小人，巧妙地利用了别人在说话时机场合上的失误，拿他人当枪使，以达到损人利己的目的。

当年赵高要陷害李斯，就故意装出一副悲天悯人的样子又李斯说：“现在各地群盗蜂起，天下大乱。可是当今皇上却一味地吃喝玩乐，不理国政。我本想来劝谏皇上，可我的首位小，说话也不为陛下所重。您身为丞相，这正是您分内的事，您为什么不劝谏呢？”李斯听了哭丧着脸说：“可不是嘛！我早就想进宫劝谏。可是皇上天天深居宫中，想传个话过去也办不到，想见见皇上就更办不到了。”赵高故作亲切地说：“如果您真想劝谏，我给你找个机会，趁他闲着的时候你就到宫门外求见，我给您捎信时你马上就来。”李斯很感激他。

赵高经常在宫中侍奉二世。当二世和宫女们玩得热火朝天正在兴头上时的时候，赵高就派人去通知李斯来求见。李斯急匆匆来到宫门外求见，二世玩得正起劲，听到李斯求见，就不耐烦地说：“我玩得正高兴呢，告诉他先回去吧！”就这样，皇上一玩到高兴的时候赵高就通知李斯来求见，连续三次都是如此。二世非常生气，对赵高说：“我平时常有闲着的时候，丞相不来求见。偏要等我一玩到高兴的时候他就有事要来请示，令我扫兴。这不明明是认为我年轻瞧不起我吗？真是太不象话了！”

赵高见二世果真动了气，便趁机大进谗言，诋毁李斯，最后以谋反的罪名除掉了李斯。李斯因为没有识破赵高的小人伎俩，在不知不觉中为其利用，最终招致了杀身之祸。

唐代奸相李林甫也是一位惯用小人伎俩的高手。玄宗天宝年间，李适之与李林甫同朝为相，此人性格豪放，心比较粗，有时遇事考虑不周。口蜜腹剑，以阴险著称的李林甫常拿李适之当枪使，在玄宗面前争宠。有一次，李林甫对李适之说华山上金矿，如果开采冶炼，可以富国，皇上现在还不知此事。其实这显然是李林甫预设的圈套，李适之稍微动动脑就会体会出李林甫别有用心，李林甫身为执政宰相，既知华山有金矿，就应直接向玄宗说，哪里还用李适之转达呢？李适之则不假思索，就在几天后借进奏他事的机会顺便提起此事。玄宗听后召见李林甫询问此事，李林甫很恭敬地回答说：“华山有金矿，我早就知道了，但考虑到华山是王气所在，不应该开凿，不然就坏了本朝风水，所以始终也没向您说起此事。是谁向陛下提起此事呢？此人要凿您的本命之山，居心何在？”玄宗听了，觉得还是李林甫最忠实于自己，事事替自己着想，很高兴地褒扬了几句。同时又觉得李适之考虑事情不周到，事后对李适之说：“从今以后，如果再有什么事上奏，先去和林甫商量商量，他同意了你再上奏。”从此，李适之再也无法越过李林甫直接去进见玄宗皇帝了，逐渐失去了皇帝信任。李林甫巧设奸计借他人之口除掉了自己仕途中的绊脚石。

有句老话叫做“祸从口出”，为人处世一定要把口风，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，心里有个小九九。害人之心不可有，防人之心不可无。一旦中了小人的圈套为其利用，后悔就来不及了！

## 以其人之道还治其人之身

有这样一则寓言：

一匹狼跑到牧羊人的农场，想扑杀一只小羊来吃，牧羊人的猎犬追了过来，这只猎犬非常高大凶猛，狼见打不过也跑不掉，便趴在地上流着眼泪哀求，发誓它再也不会来打这些羊的主意了。猎狗听了它的话，看了它的眼泪，非常感动不忍，便放了这匹狼。想不到这匹狼在猎犬回转身的时候，纵咬住了猎犬的脖子，幸亏主人及时赶来，才救了猎犬一命。

这个寓言告诉人们，对于那些奸佞小人万不可有“妇人之仁”，应该以牙还牙，以毒攻毒，以其人之道还治其人之身。若是对坏人动了菩萨心肠，心慈手软，只能深受其害。所以，面对小人的圈套和诡计，你必须保持冷静。

在对方处境不妙时，不妨痛下杀手，“痛打落水狗”。当对方想用毒

计整治你，侮辱你时，最好用对方讲的道理、方法、要求，照样画葫芦，反还给对方，使其搬起石头砸自己的脚，而且“哑巴吃黄连，有苦说不出。”

例如，有个小男孩在一家面包房买了一块两便士的面包。他觉得这块面包比往常买的要小得多，便对老板说：“你不认为这块面包比往常的要小些吗？”

“哦，没关系，小一些，你拿起来就轻便些。”老板奸诈地笑了笑。

“我懂了。”

男孩说着，就把一个便士放在柜台上，正当他要走出店门时，老板叫住他：“喂，你还没付足面包钱呢！”

“哦，没关系。”小孩有礼貌地说，“少一些，你数起来就更容易些。”

老板哑然。

这里，聪明的小男孩以毒攻毒，巧妙地整治了那个贪便宜的老板。

武则天为了铲除唐朝宗室势力，为自己登上皇帝的宝座扫清道路，也巧妙地运用了“以毒攻毒”的计策。武则天把持朝政后，把宗室诸王势力的存在，视为潜在的威胁。为了使自己耳聪目明，及时掌握政敌的动向，扫荡诸王势力，武则天施用了鼓励告密和任用酷吏的权宜之计。

武则天下令，无论什么人，都可以到京城面见皇帝，告发机密；凡是告密之事，任何人不得盘查、阻拦；外地来京告密者，沿途地方官员要安排食宿，接待规格如同接待朝廷的五品官员一样，即使告密人是监狱中的囚犯，也要优礼有加。告密考进京以后，武后往往亲自召见，如果告密之人擅长辞令，面色凶狠，两眼凶光毕露，可以做爪牙的，武后立即封官，或授予御史之职，或授予游击将军，并赏赐金银绸缎，如告密者所报不实，也不加追究。由于武后大力提倡，一时间，告密成为一种时髦。人们把告密者和小偷比较，觉得告密比偷窃更好。因为偷窃如果失败，有坐牢的危险，侥幸成功，才可获得金银财宝，而告密者如果有精力、才能就能升官发财，即使失败，对于告密者本人来说也无害处。因此，告密成为一班无业流氓、赌徒、罪犯、无赖之辈获得富贵的捷径。而历史上几个最著名的酷吏如索元利、来俊臣、周兴都出现在唐朝。

武则天从告密者中选拔了一批新官员，这些人多出身无赖，狡诈残忍，惯于陷害无辜，是一帮杀人不眨眼的刽子手，群小使用异常残酷的手段，帮助武则天镇压异己。武则天借助于告密，利用酷吏扫荡了唐朝宗室势力，唐宗室子弟几乎被斩尽杀绝。

告密和酷吏的横行肆虐，造成了小人钻营，世风败坏，人心惶恐，冤狱遍地，怨声载道。武则天意识到，这个权宜之计的使命已完成，该

是收场的时候了。

为了安定民心，稳定政局，武则天开始向酷吏开刀。有趣的是，武后整治并铲除酷吏的办法仍是“告密”，真可谓以其人之道还治其人之身。

酷吏周兴，以善于制造“谋反”罪而著称。他草菅人命，残害无辜，杀人数千，恶贯满盈，朝野上下无不对他恨之入骨。正在他横行得意之时，有人告发他“谋反”，武则天令酷吏来俊臣审理周兴案。来俊臣深知周兴老奸巨猾，诡计多端，难于招供，不好对付，便想出一计，让他痛痛快地招认。于是来俊臣在受命之后，派人将周兴请至家中饮酒，席间，来俊臣说：“有个罪犯不肯认罪，你看应当采取什么办法呢？”周兴说：“这事容易，拿来一个大瓮，四周燃起炭火，把囚犯装入瓮中，还怕他不认罪吗？”来俊臣于是叫人抬过来一口大瓮，按周兴说的办法，用炭火围住烧烤，然后站起来对周兴说：“有人告你谋反，太后有令，叫我审讯老兄，就请老兄入瓮吧！”周兴恍然大悟，惶恐不安，只好叩头认罪。这便是历史上有名的“请君入瓮”的故事。

除掉周兴之后不久，又有人告发来俊臣谋反，武则天下令将他斩首于市。为了争取民心，武则天下了一道诏书，历数来俊臣的罪状，将任用酷吏以来造成的灾祸，统统归于来使臣身上。

武则天借酷吏之手，为她扫荡了政敌，而每又以毒攻毒巧借酷吏的头颅，清洗自身，缓和危机。由此可见，武则无权谋之高明。

自古以来，凡是想处置小人的，往往采用以毒攻毒的计策。如果操之过急，群小便会结成暗党互相勾结，反而有可能招致大祸；缓一缓，他们之间就会互相挤兑，不攻自破。以其人之道还治其人之身或其同类往往能收到意想不到的效果。

在日常生活中，巧用以毒攻毒的计策，往往能化解难堪与尴尬，为自己挽回面子。

比如，我国东汉时期的文学家孔融，从小就是显示出其过人的聪明。有一次他去做客，主人和宾客见他小小年纪就谈吐不凡，就纷纷夸赞他。其中有一个客人却不以为然地说：“小时候聪明，长大了就未必聪明。”孔融立即答道：“那么先生小时候一定很聪明了？”那客人被这么出奇不意地一问，弄得哑口无言，众人都哄笑起来。

总而言之，小人虽然可怕，但若能及时发现并抓住对方的弱点，以其人之道还治其人之身将会收到事半功倍的效果。

## 江山易改，本性难移

小莉结婚了。

大家都很惊讶，因为她的对象竟然是那个和她交往四五年。喜欢赌博，又曾经打过她的男友。

小莉对朋友说，结婚前，男友彻底向她悔过，保证婚后不赌、不打她，所以她答应嫁给他。

婚后第二个月，丈夫故态复萌，把月薪输掉不说，还偷了小莉的首饰。丈夫流泪向小莉忏悔、发誓，小莉心软了！

一年后，小莉辛辛苦苦上班买的房子被先生输掉了。看到先生的眼泪和哀求，她离婚的决心再度动摇……。

狗就是狗，它不会因为被人类豢养而变成老虎。人性也是如此，人们常说：“江山易改，本性难移。”小人就是小人，可要指望他有朝一日能成为正人君子，正所谓“狗改不了吃屎！”

为何说“狗改了吃屎？”

现在的狗吃狗食罐头，那么它们还吃不吃屎？答案是肯定的，因为“吃屎”是狗类的天性，是储存在狗类身上不可破译的密码，因此虽然吃了好几年的狗食罐头，但一看到“屎”或闻到“屎”味，它还是会跑过去嗅一嗅想一想。

人的人格倾向其实也是一种密码，这密码决定他的思维及行为模式。小莉的丈夫便是这种典型，因为“好赌”是他的格特质，他的所有行为都受到这个特质的影响，因此他可以流泪忏悔、诅咒立誓之后，仍然去赌，把房子赌掉了，还是要赌，显然这是他身上的人格低劣面在起作用。其实不只小莉的丈夫如此，很多赌徒都是如此，甚至切断手指表明“决心”之后，还是去赌！

因此，善良的人们不必对品性低劣者报太高的期望，想改变人性低劣面的人充其量也只能算是个值得敬佩的“傻瓜”。

小莉的丈夫为了满足自己“赌”的欲望，利用了小莉的同情心，而令人想不到的是，这种狡计竟然一而再再而三地得逞。当然，小莉对她丈夫的“同情”中也含有对他的爱情，明知道这种同情是不明智的，但为了爱情，还是做了。

眼泪是弱者经常运用的武器，但却是“强者”的弱点，它固然让人觉得软弱，但在某些时候，却也不有难以抵挡的威力。倒是要提醒你，面对眼泪攻势时，切莫动摇你的意志，流露出你会成为人们想利用的弱点——“同情心”，小莉就是被她丈夫抓到了弱点，所以才被她丈夫予取予求。或许小莉抱着一线希望——但愿有一天丈夫能洗心革面！事实上，这也是人性中的一种自我欺骗！

在现实生活中，诸如此类的例子并不少见。八十年代中期，山东威海市一位幼儿园女教师用自己的柔情感化了一位小偷，此人决心洗心革

面，重新做人。痴情的少女最后以身相许与之结为夫妻。这个故事当时曾轰动全国，被写成报告文学，排演成广播剧。一时间成了改造失足者的正面典型。但现实是残酷的，这位梁上君子在婚后故态复萌，重操旧业，辜负了这位姑娘对他的一片痴情。真可谓“狗改不了吃屎”。在绝望之余，这位姑娘终于硬起心肠来“慧剑断情丝”与他分手了。这一传奇式的婚恋最终以悲剧结束。

应该说，这位姑娘的最后选择既是无奈和痛苦的，同时也是非常明智的。面对这样一个“人之初，性本恶”难以救药的小人，也只能做出这一抉择。至于逝去的青春，就姑且算作交了一次代价高昂的“学费”吧！

## 兔子逼急了也会咬人

在为人处世中，人们感到难于把握的是“度”，因此常受“度”的困扰。古代有一个喜好溜须奉迎的小官，为了迎合上司贪色的爱好，就把自己的丫环中容貌最好的一个送给上司，上司自然给了小官很多好处。过了不久，这个地方小官又在别处买了一个绝色佳人，并把她改成自己的名字送到上司那里上司说：“为什么把她叫你的名字？”这个马屁精说：“佳人留在大人身边，就好比下官跟随大人左右大人唤佳人之名，就能常常想起下官来。”

造作之态令人作呕！

恐怕没有哪个喜爱别人吹捧巴结的人乐意接受这个地方，官的所作所为的。因为他的作为，未免太那个了。过犹不及，超过了礼的规定，就像落后于礼的规定一样要不得，做事过头就同做事不够一样徒劳无益。所以，在待人接物中，无论追求功名或打击别人，都必须谨慎地思索，适可而止，见好就收。

孙子有一句名言，叫“穷寇勿追”。在打仗时，孙子强调对于陷入绝境的敌人，不要去逼迫他。他认为，陷于绝境的敌人，已无所顾忌，一副誓死如归的气派。如果这时给予打击，敌人将会与你拼命。“狗急跳墙，兔子逼急了也会咬人。”一旦遭受这种孤注一掷式的抵御，就算你不会失败，也将会使大受到损伤，从而付出不必要的代价。对付奸佞小人，道理也是一样的。如果操之过急，他便有可能狗急跳墙，乱咬一通，对你自己也不见得有什么好处。正所谓“投鼠忌器”。

有位朋友讲过这么一个真实的故事。朋友所在单位有人搬迁，单位决定把这套即将空出的单元分配给朋友住。在移交过程中，原房主因为买下房子后曾作过装修，就提出让朋友从经济上作一些补偿：按原物价照价码照付。

朋友爽快地答应了。可临到交钥匙的时候，原房主又要求朋友交付他在住期间购房款的利息。

朋友说：“太过分了。他那些旧东西现在市场上半价就可以买新的，我宁愿吃点儿亏成全他。自从他提出退房，我交纳了我的购房款，也就是说从他提出退房到真正搬了出去的一年半时间里，是我出钱他住房。他竟然还要我赔偿利息！”

一气之下，这位朋友撬锁砸门，先入为主。他对原房主说：“我不是收破烂儿的，请把你的东西统统搬出去！”那房主理屈，只好强饮下他自己酿造的苦酒。

有一位哲人说过：“沉默呵沉默，不是在沉默中爆发，就是在沉默中灭亡！”生活中确有这类人，平常默默无闻，与人为善，处处小心，甘愿吃亏，如果发起怒来，他可能让所有认识他的人瞠目结舌。“不叫的狗，咬人最凶”。超负荷的逼迫，往往是使人产生反常举动的导火索。

著名作家尤凤伟的一部获奖小说《决决水》中讲述了这样一个故事。

主人公是一个处于两大对立面夹缝中的人物。他所在的村子两姓家族的争强斗胜由来已久。而主人公又不愿受制于家族的束缚，他桀骜不驯，不满意于族长为他设计好的道路，因而招致族内外势力的巨大打击：两姓和解不成，自由恋爱不成，他还被绑捆看押，即将受到族现更严厉的惩罚。

他忍无可忍，挣脱绳索，扒开堤坝，让决决大水灌进村庄，顿时一片汪洋汹涌。

主人公的行为也许惨无人道，其家族的做法也许与现实格格不入。但是，我们不难看出主人公的行为是出于一种报复心理，而这种心理的来源，却是世俗势力的逼迫。

我们在为人处世中，对付那些奸诈小人时一定要做到：有理、有利、有节。

切莫逼兔咬人，否则，受到伤害的将是你自己！

## 打他个冷不防

人与人之间的交往，不可避免地要发生一些纷争，这些纷争实际上就是智力、体力和人心的竞赛。而对精于“诡道”且凶残无比的小人，在自己与对方实力相差很大或实力相当的情况下，善于利用对方弱点，适时抓住时机，“攻其无备，出其不意”，往往能够收到预想不到的效果。



当你遇到凶狠的罪犯，身涉险境时，若与之硬拼，往往是以卵击石，不如先见机行事，巧与周旋，等对方戒备松懈或思想麻痹时，再发起突然袭击，化险为夷。

前几年报纸上刊登的一则“卖油条女智抓歹徒”的事件就体现了这一策略的妙处。

有一位农村妇女香姑和丈夫来到A镇落户，靠卖油条为生。两人住的地方靠近镇郊，比较荒僻。不久，老家托人带来口信，丈夫就暂时回家去了，留下香姑一个独自做生意。

有一天晚上，香姑正在屋里做针线活，忽听门外传来敲门声。香姑碰巧这天与镇上一位看夜的大爷约好，他晚上要来香姑这里拿几根油条当夜宵。因此香姑也没多想，就跑去打开了门。

门刚一开，一个壮汉就冲了进来，反手将门关上。香姑还未看清来人长相，一把明晃晃的匕首已抵在香姑的脖子上。

“不许出声，否则我就宰了你。”歹徒恶狠狠地说。然后，他就用贪婪而淫邪的眼光把香姑浑身打量了一番，命令道：“把衣服脱光，躺到床上去。”

香姑定了定神，知道自己碰上坏人了。对方人高马大，又持有凶器，若硬拼，不免为其所害，不如……她眉头一皱，计上心来。

“哟！哪来的大哥，吓死妹子了。”香姑媚笑一声，用眼角白了歹徒一眼，竟不理睬匕首，将身体靠了上去，贴在歹徒胸前，继续风骚地说道：“不就是要玩玩吗，妹子见得多了，何必动刀动枪的？”

“我丈夫这几天不在家，我正闷得慌呢！”

那歹徒见状，半信半疑，伸出另一只手来拽香姑的衣服。香姑握住他的手，娇滴滴地说：“等等，夜这么深了，我肚子饿得咕咕叫，我这里有现成的东西，不如炸几根油条充充饥，再好好陪你。你呢？饿不饿？一起吃点好吗？”

那歹徒听她这么一说，也觉得肚子里唱起了“空城计”，想到香喷喷的油条，不禁口水直冒，就答应了香姑的要求。

香姑立刻点火烧油，开始炸油条。那歹徒持刀站在她身边监视着，她故作放浪，一边炸一边吃，还将一根油条撕开，往歹徒嘴里塞。如此一来，歹徒就逐渐放松了警惕。香姑抓住一个他吃油条没往自己这边看的机会，出其不意地抄起一大勺滚烫的油向他脸上泼去。歹徒大叫一起捂住了脸，香姑则夺门而出，大喊“救命”。喊声惊动了看夜的人，他们赶来将歹徒一举抓获。香姑凭着自己的机智，避免了被害的惨剧。

有一位政界的朋友，三十出头，就当上了物资局长。了解他的人都知道那可是一步一个脚印走出来的。

新岗位上，他再立新功，上级有意提拔他到计委主持工作。可是原

计委主任也不是盏省袖灯，此人以阴险狡诈著称而且在政界颇有背景。

听到风声后，这位计委主任便开始四下活动，对这位朋友横加低毁。如果听之任之，那么计委主任的位子肯定坐不成了，而面对面竞争，这位朋友肯定不是这只老狐狸的对手。

这时候，那位朋友就采用了“能而示之不能”的谋略，故意在这位计委主任面前示弱，公开表示自己太年轻还需要锻炼，还不具备统领一个战线工作的能力。他还多次找原主任交流思想，甚至在上级宣布任命他为新计委主任的前一天晚上，他还在向这位老领导汇报自己对物资系统下一步工作的想法。

老主任还真是被他的虚心和诚心感动了，以为他真的愿意在物资局长的位置上继续干下去，也就不再担心上级会考虑自己的工作调动问题了。直到新的任命宣布以后，他才恍然大悟，大呼上当。没想到自己聪明一世，天天算计别人，而今却栽在一个年轻晚辈手里。“小河沟里翻了船。”