

客户提问：

丹阳兄弟，你好。前两天购买了你的课程——八大上位术。其中弄臣上位术、奸臣上位术中“拍马屁”的手段真是令人叹为观止！但我还意犹未尽！请问你还有没有什么其他的奉迎之术，越高明越好，越让领导刻骨铭心越好！

丹阳解局：

说到奉迎之术、溜须拍马之计，鬼谷子称第二，没人敢称第一。其中《飞钳》一章，堪称是以言悦人的典范。

我们先来看看这一段，可以说把拍马屁的原理阐释的淋漓尽致：

用之于人，则量智能、权财力、料气势，为之枢机，以迎之、随之，以箝和之，以意宣之，此飞箝之缀也。用之于人，则空往而实来，缀而不失，以究其辞，可箝可横，可引而东，可引而西，可引而南，可引而北，可引而反，可引而覆，虽覆能复，不失其度。

大意是，如果运用飞箝之术和别人打交道，就要衡量别人的智慧、才能、气魄，以便和他谈话时确定主题和方向，之后便要利用“同明相照，同类相求”的原理与他“同辞相应”，时时刻刻揣度他的想法，令

其心满意足、怡然自乐。这便是飞箝术中的牵制手段。在和别人打交道时，放出空的赞扬之辞，使对方说出真情，收到实效；然后紧跟不放，研究他话语中的真意。这样，便可制其所行，导其所归：可以与之谋划合纵，也可以与之谋划连横；可以引他向东，也可以引他向西；可以引他向南，也可以引他向北；可以引他往回走，也可以引他走到反面。即使有时失败，也可以恢复主动，不会失去控制大局的优势。

下面奉上一则实战案例。

某 MNBA 总裁研修班的教师正木先生是管理学方面的大师，帝国理工大学毕业的他，早在 27 岁就驰名圈内！如今迈入 48 岁的年纪，更是“性辩慧而能言，才聪明以识机”。

总裁班的张京华是我一个兄弟，他看中正木先生跟前田研一、河田信的关系，想借助他的人脉让自己的三流企业（壳子公司）有事可做。他明白，想巴结正木先生这样的人，太过直接的歌功颂德和利益输送行不通的，必须另辟蹊径，于是精心炮制了一套“迂回马屁法”。

在一次课堂互动上，张京华挑准了一个人声稍静、气氛不热的时机，果断起身发言：“您刚才讲的奥格威法则，切中时弊，掷地有声。对我这样的暴发户来说，犹如黄钟大吕一般，让人醍醐灌顶！的确，作为企业管理者，每个人都雇用比我们自己更强的人，我们就能成为巨

人公司，如果你所用的人都比你差，那么他们就只能做出比你更差的事情。所以说作为企业管理者，作为领头羊，我们不能嫉贤妒能，更不能刚愎自用。而是要想方设法建立合理的制度，同时提高领导艺术，以便更好的把这些能人利用起来！”

张京华继续说道：“我们中国古代的圣人也说过类似的话：明君之道，使智者尽其虑，而君因以断事，故君不穷于智；贤者敕其材，君因而任之，故君不穷于能；有功则君有其贤，有过则臣任其罪，故君不穷于名。是故不贤而为贤者师，不智而为智者正。臣有其劳，君有其成功，此之谓贤主之经也。这跟您刚才所讲，是异曲同工的！”

正木先生起初对张京华的赞许不以为意，认为他不过是寻常的阿谀奉承。待听到他用中国的圣人为自己背书时，不禁稍觉中听，微微露出得意。

张京华所用，正乃鬼谷子所说：“以迎之、随之，以箝和之，以意宣之，此飞箝之缀也！”

张京华鉴貌辨色，看见己言奏效，立刻快马加鞭：“您刚才讲的横山法则，更是妙语连珠！有自觉性才有积极性，无自决权便无主动权。在管理的过程中，我们常常过多地强调了约束和压制，事实上这样的管理往往适得其反。如果人的积极性未能充分调动起来，规矩越多，

管理成本越高。聪明的企业家懂得在尊重和激励上下功夫，了解员工的需要，然后满足他。只有这样，才能激起员工对企业和自己工作的认同，激发起他们的自发控制，从而变消极为积极。真正的管理，就是没有管理。其实，天下殊途而同归，一致而百虑！《道德经》所讲的‘为无为，则无不治’，也是这个意思。只不过没有您讲的深入浅出、通俗易懂！”

正木大师闻言，内心更喜。要知道，日本企业管理大师中的“老子粉丝”不在少数，因此他这句话正中下怀！

关键是，张京华适才说的这两段话，不仅赞美了正木大师，让众人觉得大师不仅精研西方管理，而且兼通中国的法、道两家！同时也让众人和大师觉得自己也有一定的知识储备。毕竟，人都喜欢被有水平的人夸赞。这比被一般人夸赞要荣耀的多！

张京华见正木志得意满，突然话锋一转，道：“唯独您刚才所讲的特里法则，不敢苟同。我认为这有损于老板的威严！老板嘛，没有威严拿什么治理公司啊！高明的领导，应该是知错、改错，但不认错！绝不能认错！”

可以说，张京华前面那一车话，都让人很受用！唯独这句话，让正木大师稍微别扭了一下。好在张京华没有继续说下去，适时而止！

让对方稍微别扭一下就对了！此举算计有三：一是加深对方对自己的印象；二是显得自己是实事求是的耿介之人，并非毫无原则的奉迎之徒；三是为施用后招埋下伏笔！

这跟治水、治河是一个道理，你在某些地段让它淤塞一下，拥堵一下，加强它的水压，后面它流动起来才更加畅快淋漓！

这也正是鬼谷子所说的“可引而反，可引而覆”。这个时候，你“反”一下，你“覆”一下，只要力道适中，后面是事半功倍的！

又过了两天，在课堂互动的时候，张京华满怀歉意道：“大师，我错了！一个真正的强者是应该勇于承认错误的！人不是神，总有自己的缺点，谁都难免会犯一些错误。当我们犯错误的时候，脑子里往往会出现想隐瞒自己错误的想法，害怕承认之后会很没面子。其实，承认错误并不是什丢脸的事。反之，在某种意义上，它还是一种具有英雄色彩的行为。因为错误承认得越及时，就越容易得到改正和补救。而且，由自己主动认错也比别人提出批评后再认错更能得到别人的谅解。更何况一次错误并不会毁掉你今后的道路，真正会阻碍的，是那不愿承担责任，不愿改正错误的态度。”

接着，张京华给大师鞠了一躬，痛心疾首道：“我应该遵循您所讲的

特里法则的！现在追悔莫及！由于我的好面子，我最好的朋友，也是我最好的创业伙伴，离我而去了！实践证明，您的每句话都有用！我今后一定全心全意、不打折扣的听从您的教诲！”

张京华这一招“以身作料”太厉害了。他把自己打成了反面教材，从侧面烘托出了正木大师的“言必有中”！

人人都看中正面的宣教，殊不知，有时反面教材更能振聋发聩！张京华此举，大大的提升了学员对大师的信任度和依赖度，比之任何赞美都更有说服力！

这就是所谓的“虽覆能复，不失其度”！

更为要紧的是，经此一事，张京华就有了给大师送礼的由头。由头就是表达歉意和感谢！

大家不要小看这个“由头”的力量，一般人可能不在乎这个，但是常年摸爬滚打的老狐狸在乎！没有由头的礼物他们不收，怕对方居心叵测！有了由头，收的才能自然而然，才能增进彼此之间的感情！

我的那个兄弟最后如愿以偿，得到了他想要的人脉关系，做成了一笔不大不小的啤酒生意。（更新微信：dedao2006）

到此，我们似乎可以总结迂回马屁法的套路了：**先声夺人，摄其耳目——歌颂对方，赞其大体——部分否定，攻其边角——当众自省，反衬他人——及时结好，利益输送！**

值得注意的是，这个迂回马屁法，有三点禁忌：

第一，一开始的歌功颂德必须具有一定水平。这是拿人的关键！当然，有水平指的不一定是文采有多好，主要是你说的话必须有干货！不能让人感觉你是为了吹捧而吹捧！

第二，部分否定，攻其边角这一块，最难拿捏，你如果一不小心否定过度，攻入腹地，那就是自寻死路了！以后再怎么找补也无济于事！如果攻的力度太小，就跟挠痒痒一样，那对方又记不住你！后招就没效果！所以我说，力度一定要适中！

第三，部分否定，攻其边角——当众自省，反衬他人。这两步隔得时间一定不能太长，而是要一环扣一环，挨得紧凑些。如果中间的空档过长，则会引起变数！大家也很有可能将你遗忘！那就起不到帮衬对方的作用！