

《混社会指南》

颠覆旧观念
塑造新未来

1000本市面上不公开的绝密资料
获取更多绝版封杀资料 公众号：穿透人性

分类建议
人性 社会

1000本市面上不公开的绝密资料

获取更多绝版封杀资料 公众号：穿透人性

价值观重建	1
追求社会公平的人，结局都是啥样的？	2
脑洞已破！礼貌居然是最廉价的权谋	3
为什么穷人翻身难？逆天改命秘籍在哪里！	4
权谋解读：红楼梦贾家为何必然从显赫辉煌到没落抄家？	6
千古难题，一朝破解！人性究竟是善还是恶？	7
为什么“成功人士”的话不能听、书不能信？	9
读书无用？那是你不会读！如何避开读书的三个大坑	11
混社会的三个顶级内功心法！左右逢源还是鼻青脸肿，只在一念之间	13
万万不可触碰的职场天条有哪些？犯一条就出局！	14
挽救你的职场命运：弄清中国权力运行的底层规则	17
打死你也不会相信，宗教原来起的是这样的作用！	19
社会江湖，靠的是打打杀杀，还是人情世故？	21
怀才不遇背后的真正原因是什么？怎么才能改变这样的境遇？	24
三个让你痛彻心扉、大彻大悟的机缘	25
大跌眼镜！佛法原来是最高深的权谋	26
为什么专业性人才很难走上领导岗位？	28
人生进步最大的绊脚石：不喜欢听真话！	30
为什么很多人会认为法家、权谋家都没有好下场？	31
你的命运到底是哪些因素决定的？	33

有钱人都是坏人吗？	35
这三种思维方式，时刻在拖你工作的后腿！ 怎么解决？	36
底层崛起前你需要修炼的特质到底有哪些？（非常反人性）	37
三观被颠覆！小孩子才分对错，成年人只看利弊？	39
一个人有没有前途，看这三个方面就知道了	40
科技 or 思想 or 关系，哪个才是第一生产力？	42
弱势群体信奉“平等”、“自由”，是好事还是坏事？	44
高考结束说高考，高考还能不能改变命运？	46
认知的虚幻、人性的现实之间的脱节，才是我们最大的问题	48
权力的本质是什么？从哪里来？权力和我们普通人有什么关系？	49
社会秘籍：怎么结交有用的人脉！	51
权谋角度看是非善恶的标准	52
为什么你会觉得社会如此复杂？	53
你的职场之路为什么会越走越艰难？	54
冲破迷障，在人为刻意的隐瞒中，怎么才能辨别事实和真相？	56
懂了这三个潜规则，轻松拥有职场好人缘	60
现实中你不可不知的残忍真相！	62
颠覆认知：勤劳到底能不能致富	63
权谋家操控他人的七个狠毒的手段	65
1、亲缘操控	66
2、感情操控	71
3、收买手段	79

1000本市面上不公开的绝密资料
获取更多绝版封杀资料 公众号：穿透人性

4、说服洗脑	88
5、威慑手段	98
6、惩戒操控	136
7、消灭操控	143

彻底揭露强者竞争的权谋手段	149
---------------------	-----

1、邀名之法	150
2、识人之法	157
3、用师之法	177
4、事上之法	183
5、驭下之法	192
6、结交之法	200

权力场中的下属学	207
----------------	-----

独木难支、孤掌难鸣！那职场上如何无成本制造盟友？	208
--------------------------------	-----

下属向上级“悄无声息”窃权的终极阳谋	209
--------------------------	-----

领导因为没听你的建议而栽了跟斗，应该幸灾乐祸还是暗暗补救？	211
-------------------------------------	-----

职场上哪些错误是不能犯的？一犯就万劫不复！	214
-----------------------------	-----

为什么中国高人说话都不是开门见山，而是先要寒暄一番？	216
----------------------------------	-----

职场不懂站队，所有努力白费！那你站“对”了吗？	218
-------------------------------	-----

职场上下属操纵领导的最高妙手段大揭秘？	219
---------------------------	-----

下属被上级提拔的核心要素是什么？	221
------------------------	-----

新领导上任，为什么往往要推翻前任的路线，旧下属何去何从？	223
------------------------------------	-----

和你想的不一样！对领导最好的恭维，不是贬低他的对手，而是抬高对手！	225
---	-----

曹丕用了什么权谋手段，千钧一发之际在曹操虎口抢下甄宓？《三国演义》精讲.....	228
事半功倍！下属向上级邀功的绝密技巧.....	231
你为领导立过汗马功劳，是否就能随心所欲？.....	233
接班人争夺战的潜规则.....	236
老领导调走了。你作为老领导心腹，面对新领导，怎么办？.....	238
面对领导的当众批评，自己感觉很委屈，反击还是顺从？.....	240
下属给领导提意见？风险很大！怎么规避风险？.....	241
“伴君如伴虎”，为什么领导总是那么难伺候，怎么破解？.....	244
职场上，开大会，作为下属的你，怎么选择自己的座位？.....	248
送礼禁忌：拍马拍到马脚上！怎么挽回？.....	249
揣摩领导常用语的潜台词，搞不懂就没法混！.....	252
当领导说“大家不要有顾忌，畅所欲言”的时候，你中招了吗？.....	253
下属公开硬杠上司，会有什么结果？.....	255
没人会告诉你的职场权谋：面对大人物的拉拢，小人物如何应对？.....	257
职场密码：下属到底应该怎么做，才能快速赢得上司的信任？.....	259
职场上消除潜敌的顶级功夫：嘘寒问暖的背后居然暗藏杀机！.....	261
权力潜规则.....	265
“阎王好过，小鬼难缠”背后的隐秘权力规则.....	266
小人物骤然获得大权力，是好事还是坏事？.....	268
做人做事，任何时候，最重要的基础：认清自己的当前位置！.....	270
“冤假错案”翻案的难点有哪些？(违禁文章).....	273
权力更替的关键时刻，权力场中人都如何表态站队？生死一线！.....	276

职场的最大捷径，就是复制领导的思维模式.....	279
权力斗争为何总是如此无情、冷酷、血腥和疯狂？	283
不管你承不承认，权力都已经全方位地掌控了我们的一切！	285
职场命运一线间！新任领导私下找你谈话，怎么应对？	287
代表人民利益的陈岩石，背后的权力斗争有多凶猛？	290
曾经针锋相对的竞争者，成为了自己的上司，怎么办？（一）	293
组织内部，为何只有领导能公开抽烟？电视剧《岁月》深究之二	295
怎么和曾经针锋相对的职场对手修复关系？电视剧《岁月》深究之三	296
兜圈子，绕弯弯，才是说服人最短路径！《岁月》深究之四	298
利用组织精神领袖进行道德绑架的说服技巧解析！《岁月》深度之五	300
为什么领导都希望自己指定接班人？《岁月》深究之六	303
给领导表决心的绝招！《岁月》深究之七	304
中国人为何爱开会，只因权力需要通过会议博弈！那为何会议又很圆满？	306
绝密！体制内一把手的实战权谋自爆	309
下属怎么翻身做领导？且看现任领导自爆“做下属心得”	312
领导学秘密：对下属故意放纵、缺陷养成，抓把柄控制你！	316
新官上任，应该墨守成规还是另起炉灶？	319
中国的领导处理问题为什么总是那么不公平？	321
下属尾大不掉，对决同事、挑战领导，怎么办？	323
领导为什么要挑动下属之间的内斗？内幕很“厚黑”！	326
《红楼梦》已经成为中国高考的杀手锏！	328
权谋巅峰：负荆请罪的背后，到底是诚心道歉还是道德绑架	331

马云做了坏事后是怎么洗白自己的?	334
中国组织的内部斗争为什么总是那么冷酷无情?	335
颠覆认知! 精忠报国的岳飞为何必死无疑?	337

公 众 号
人 類 經 緯

价值观重建

追求社会公平的人，结局都是啥样的？

现代社会，很多人把公平都放在嘴上，仿佛自己一碰到问题就是社会不公平造成的，如果碰到不公平的事情多了，就对社会产生抱怨，然后自己就把公平作为自己的追求在做最大的努力！

为什么社会的公平那么难？因为整个社会体制就不是公平的。从历史看，不管在哪个朝代，都是有统治阶级和被统治阶级，统治阶级通过设置各种规则（法律）来管理被统治阶级，一个是制定规则，一个是被规则的限制者，这怎么可能公平呢？所以你追求公平，宏观上就是要打破社会体制，难度可想而知。

所以《易经》上也说“无平不陂”，就是说不存在真正的公平！

那为什么我们会认为这个社会是公平的呢？

首先，我们周围的人都和自己的社会地位差不多，所以在做事的时候的遭遇都差不多，不会特别被偏向，让我们造成公平和平等的错觉，所以公平是规则在底层运行时候良好的近似。

其次，宣传需要，把社会营造成平等和公平的环境，对大家努力奋斗起到基础性的托底作用，而实际上在市场竞争的时候，大部分人都在采用表面公平、实际背后运作作弊的方式在为自己谋求不公平的优势。要保持社会稳定，所以需要公平。要获取实际利益，那又要不公平，这里面需要读者细品。

既然公平几乎没法实现，那为什么有些人还要对公平如此执着？

一、甩锅需要

为自己混不好寻找理由，把责任推给社会不公平，而不是自己不努力，正确的姿势应该是努力寻找自己不成功的根本性原因，怎么让自己获取不对称优势。

二、破罐子破摔

既然认为社会不公平了，那自己努力就没有意义了，所以就可以养成躺平和破罐子破摔的习惯，这样就彻底泯灭了改变人生的可能性。

中国人不讲公平，而是讲伦理。伦理的意思就是认清你在社会、体制、组织内的客观位置，做符合自己身份的事情。试想，如果真的公平了，那资源分配就公平了，那就是大锅饭了，那谁还去努力？社会还怎么进步？

脑洞已破！礼貌居然是最廉价的权谋

中国是礼仪之邦，礼是中国的立国之本，礼是什么？在礼制提出以前，社会秩序的混乱十分普遍。各种摩擦和冲突时有发生。人们在相处时不仅缺乏安全感，还会有危机感。在这样的情况下，儒家所提出的礼制就应运而生，礼是根据每个人的社会地位所制定的一套行为规范，如果在这套规范里面做事，就会顺风顺水，八面玲珑。

礼貌就是礼制的一套外在表现形式；礼貌是人对人表示尊重的各种形式，包括动作形式和语言形式。如握手，鞠躬，磕头、送礼等，是动作形式；问候，道谢等，是语言形式。

而礼貌的内涵是心里面有没有对方，就算你做礼貌的行为的时候，是为了自己做事方便，也尽量要表现出很重视对方，对方在自己的心中占有重要位置的感觉，这样你们就容易达成心理共鸣，给你做事排除很多暗礁。

而且你如果平时就注重礼貌，人家看到你彬彬有礼，自然觉得你很有素质，很靠谱，也愿意多跟你合作，为你们下一步的互动奠定良好的基础。

而做出礼貌的本身，是没有什么成本的，只是一种恭敬的态度而已，而就是

这样无成本的付出，却能给你带来用钱都换不回的潜在利益。

有人会说了，既然礼貌如此简单，也如此有效，为什么那么多人都不会用呢？很简单，因为他们比较自大，可能还是自卑带来的自大，还根本不知道自己不懂礼貌，无谓给自己做人做事增加很多障碍。

江湖不是打打杀杀，而是人情世故，人情世故的起步就是礼貌！

就算你要打打杀杀，也要保持自己的外在礼貌，这样能放松对手的警惕，收集到核心的要素，最后一击即中。

如果你要学习权谋，不懂基本的礼仪和礼貌，那根本就不可能入门；毕竟权谋不仅仅是斗争，更加重要的是合作，人和人之间的合作，就要先定尊卑、明位置、懂礼仪，而不管是合作还是斗争，礼貌都要先行。

最廉价的礼貌，居然能得到最大的物质收益！

如果你还不太懂礼貌，那就从现在起，把礼貌当最重要的学问来学习！

为什么穷人翻身难？逆天改命秘籍在哪里！

看到社会上很多人都在抱怨：为什么社会这么不公平？自己一出生就已经被定位，而踏入社会后又找不到机会，导致于自己越来越穷，怎么办？还能翻身吗？能不能翻身我们先看穷人的来源。穷人的养成路径如下：

一、工具性培养

学校里面流水线般的培养方式，把一个个学生培养成现代社会所需要的一个个工具，最后把思维模式完全调试成工具的方式，也就是说“对就是对”、“错就是错”，没有第三条路，踏入社会后，用自己的直率来冲撞同事，得罪领导，

自己还很得意！

二、口号性麻醉

穷人就意味着社会失意，而如果一直失意，就容易造成社会不稳定。有鉴于此，历史和统治者给予了很多心理上的安慰，譬如：自由、平等、民主等等，历史流传下来各种宗教，也是用来麻痹穷人的最好方法，让他们被收割也忘记了反抗。

三、自卑性自大

因为穷人们被麻醉性的口号所迷惑，以为口号就是真相，然后对着掌握自己生杀予夺的权力、领导没大没小，还因为怕被别人看不起，还容易自大，用以掩盖内心的自卑，殊不知正好和职场与商场上的权力潜规则冲突，别人给你穿小鞋你还不知道具体原因。

这样不经意间的得罪权力，被权力处罚，这样多次以后，自己也丧失了进取的动力，也懒得再找前进的方法了。所谓哀莫大于心死，如同行尸走肉一样。

其实，穷不仅仅是兜里的钱，而是心态上的放弃和麻木，让人没有动力，没有念想，也就没有了未来。

只有敢于直面自己的社会地位，调整自己的努力方向，用以前人人喊打的儒家伦理规则来充实自己的头脑，从内心开始敬重权威，承认社会的不公平，立足自身现有条件，努力向资源和权力靠拢，这样才有可能分得一杯羹，不然就算你很勤奋，也只是在生命的最低层次上做简单的重复，对自己自欺欺人，用战术的勤奋掩盖战略的懒惰，这样的人是不可能改变命运的。

权谋解读：红楼梦贾家为何必然从显赫辉煌到没落抄家？

很多读过红楼梦的朋友（作者也研究红楼梦很多年）都会对贾家里面少男少女的恩怨情仇沉迷不已，对贾家衰弱和抄家懊恼不已，甚至都不想看八十回之后的事情。不过，如果多读历史，我们就知道贾家的没落和抄家不可避免，原因如下：

一、权力来源

贾家第一代荣国公和宁国公都是清朝的开国元勋，在清政权入关的过程中功劳很大，所以作为相当于一个企业的小股东，分到了企业的股份，不过红楼梦的时代已经过去 60-70 年了，也已经过来 3-4 代了，所以贾家当前的后代都是靠着祖上余荫和帝国的继承制度才有了现在的荣华富贵。而上层的权力也在斗争和变动，所以一旦上层权力有所变化，贾家必然会受到波及。而当时，正好是康熙驾崩、雍正继位的权力更迭时期。而且随着时间的推移，你对当权者的作用也越来越弱，反而容易富贵而骄，骄纵不法，不给当权者提供价值，还给当权者制造麻烦，那肯定就会对自己越来越不利。

二、权力能力

因为贾家的荣华富贵不是当前的人努力斗争得来的，而是通过继承得到的，所以对权力能力的培养就非常缺乏，而且因为自己的荣华富贵得来非常容易，所以缺乏对荣华富贵来源的足够认识，权力的能力也就无形中退化，乃至到了贾宝玉这代居然以读书做官为耻。试想如果不能争取官位，没有权力加持，怎么保有自己的荣华富贵呢？

三、利益争夺

清朝入关的时候，靠的是夺取李自成和明朝的利益，是不断做大蛋糕的过程，

所以这时候利益分配相对容易，而随着政权的稳定，新兴权力的兴起，这部分权力必然代表了自己的利益，在没法做增量利益的时候，必然只能对存量下手。如果说功臣初代都是杀出来的，对于这种刀光剑影、你来我往丝毫不惧。那么功臣后代就未必能够应付得来了。

政治和历史的现实是非常残酷的，不会因为我们的喜好就能改变的，因为政治历史自有其内在运行的规则，顺应这个规则的就能昌盛，违反这个规则就会被打击。不管你是作为普通人想要底层崛起，又或者你是既得利益者要保护自己，都逃不开这个规则，所以不管你是什么阶层，都需要好好研究权力的规则，才能让自己有所成就！

千古难题，一朝破解！人性究竟是善还是恶？

一直以来，我们都被教育：人性本善。人性本善尤其是儒家的理论基石，因为立足点在人性本善上面，让我们从小就认为人是善良的。基于这样的认知，我们往往容易把人看错，发生东郭先生的故事。

在研究过历史之后，突然发现，儒家把人性本善定义成理论基石也是有道理的，他是引导人们向善，用善来规范你的行为，让你不要挑战现有社会制度和秩序，所以我们发现儒家的人性本善其实是一种权谋方法，用所谓的善来引导你，维护社会和体制的稳定！

不过对于底层穷人来说，如果不能认清楚这点，甘愿被这样的理论所主导，那就一辈子看不到出路，昏昏沉沉混完一辈子。而如果你想打破这样的规则，那你就会被认为是恶人，要被传统道德所指责。

如果你经历丰富、历史读多了以后，你用人性本善已经无法解释社会和历史中所发生的事情，这就需要跳脱出原来的观念了。

“舆人成舆则欲人之富贵，匠人成棺则欲人之天死也”，也就是说：造车的希望人人富贵，卖棺材的希望人多死；按照我们普通的道德看的话，希望别人富贵就是善的，而希望别人早死就是恶的。其实他们本意不是善恶，他们的出发点在自己的利益，希望自己多做生意多赚钱，所以由此可见，善恶并不是根本，利益才是根本。

人做任何事都是有目的的，也是有利可图才为之，目的是精神愉悦，或身体舒畅或者物质增加，也正是这样客观追求的存在，才推动个人、家庭、国家甚至人类社会不断向前发展。

所以我们国家政策，如果只是停留在口号阶段，你就知道他不会很持久，要把这个政策长期执行下去，必须要和每个人的利益挂钩起来，这样才能真正的生根发芽，深入人心。

对于我们普通人来说：“人行事施予，以利之为心，则越人易和；以害之为心，则父子离且怨。”就是说我们与人相处、合作，一定要照顾对方的利益关切，这样才能慢慢聚拢；如果只想着自己，需要“损人利己”，那么就算是儿子都会远离你。

权谋家看人性是无所谓善还是恶，而是要以一种自然主义的观点对人性做剖析，权谋家认为人有两面性即善和恶，但是无论善和恶，都存在着积极因素，这种积极因素的表现，就是即便人性恶，实际发挥作用的结果也可以是善的。

就如卖棺材的人希望人死，这是恶的，可是实际的结果是他的棺材解决了死者死后的问题，这就是善了，如果没有匠人的恶就没有了实际中的善。至于舆

人，更是一种善了。

权谋家可以从更高的层次降维观察，人性无所谓善恶，不管是善的还是恶的，都可以为我所用，以有没有用为基点，来衡量世间的一切现象。这样，你就不容易被各种条条框框所束缚，很容易找到解决现实问题的方法，打开不一样的人生。

为什么“成功人士”的话不能听、书不能信？

看到很多朋友都在读成功人士写的书，譬如王石的好几本，曹德旺的《心若菩提》，《李嘉诚传》，还有譬如马云、任正非等人的书，看的津津有味，觉得自己离成功也很近了。

在本文里面，我要给这样的朋友泼一下冷水，你读这些书，非但不能学到什么东西，还很可能被他所害！背后的原因如下：

一、不说真话

现在经常出来曝光的成功人士几乎都是商业人士，商场如战场，战场就很残酷，但是你无一例外看到他们写的书好像很轻松，让自己读了很舒服。“信言不美，美言不信”，一旦你读的书，让你很舒服，那肯定是来骗你的。反观我们看到马云 2020 年在上海外滩金融峰会上说了几句心里话，就被政府严厉打击。而李嘉诚以前也说过真话，他就是善于和别人分享利益才能做这么大，细品这句话，不就是行贿么？如果细细追究，那他和相关利益人要不要坐牢？所以他们能说真话吗？

二、保护自己

如果他把真实的发家的情况公开出来，那他用的方法，背后的黑幕都会揭露出来。因为在中国，如果你要发财致富，尤其是大富的那种，背后只有四个字：“官商勾结”。如果他说出来了，那肯定要被绳之以法，也会被竞争对手利用，甚至于被自己单位内部别有用心的人利用，其他外人还能有样学样，那自己不就非常危险了么？譬如马云不会告诉你为何他一个大专学渣就能进、研究生都进不了的外经贸部；曹德旺不会告诉你他哥是副省长；王石并不会告诉你他老丈人是省委副书记，等到丈人过世，立即踢开原配娶十八线小明星；任正非也不会告诉你他为什么会是上门女婿、还有他丈人的背景等等；马化腾也不会告诉你他是官二代，父亲和李嘉诚非常要好！一个深圳的官员为何能和李嘉诚关系好，你要细细品味的！

三、形象维护

所有的暴富背后几乎都有权力的影子，里面不可避免会用到我们社会道德所不齿的很多权谋方法，如果暴露出来，不止自己要身败名裂，而且还要牵扯一波人。如果卷入政治斗争，那后果不堪设想。

基于形象维护和周围社会关系的考虑，他是绝不能说真话的。

所以我们看到，往往这些成功人士说的话、写的书，都会把真实的情况隐匿，只留下了那些安慰心灵的鸡汤，而读者们还读的津津有味，实际上你是上当受骗。

作为有抱负的年轻人，你最希望知道和学习的是那些成功人士的起家过程，也就是从 0 到 1 的过程，而成功人士这部分事迹恰恰是见不得光的，所以他们会不断篡改和美化，你读了书也搞不清楚他具体是怎么做的，如果你真按照他们所说的去做，又会撞得一头包！

最后你会发现，其实他们都是依靠关系、资源、权谋手段上位，而这里面没有一个能细嚼，因为都充满了见不得光的台下交易；而普通读者，因为没有能力破解这些成功人士美化过后的表面文章背后的真相，所以只能被他们所骗，自己还幻想着有朝一日和他们一样成功！

读书无用？那是你不会读！如何避开读书的三个大坑

对于读书，社会上存在两种完全不同的说法，一种是“读书无用论”，还有一种是，“学好数理化，走遍全天下”！而在现实中，绝大多数人从学校毕业后，就很少读书，问他们为什么不读书，得到最多的回答是：“没有时间”或者是“静不下心”。其实这个还不是本质原因，本质原因是认为读书没有用，所以不愿意花时间精力投入在读书上面！

那为什么那么多人会觉得读书没有用呢？因为读书路上有以下三个大坑！

一、抵触化

从学校开始，利用工具化的填鸭式教育，大部分人对这种教育方法有一种内心抵触感，所以等到毕业后，就不愿意学习了，觉得学习都是被动的，而且容易感觉学的内容在现实工作中也用不上，更加降低了读书的意愿。

二、修行化

有一部分人，比较喜欢学习，很容易就进入了传统文化的儒释道的范畴，而儒释道大部分都是修身养性的，把自己学成一个善人，但是和现实往往容易格格不入，而且因为自己信奉了儒释道在社会和职场上受害，那就只好回来更加修行化，这样读书和实践就脱节了，读书对现实来说就没有用了。

1000本市面上不公开的绝密资料
获取更多绝版封杀资料 公众号：穿透人性

三、虚伪化

民可使由之，不可使知之，历朝历代的统治者多少都为了稳定的需要进行愚民，所以在各种材料里面都会把不符合现实的理论写出来作为教材，让读者也脱离了实际，不过对于统治阶级来说这样就容易管理。当下还有一种情况，就是很多成功人士的人物传记，他们为了美化自己，也为了不要暴露真实的情况引起追责，所以写入的东西大多都是美颜过的情节，如果读者把这个当做真相，那就上当受骗了。

还有一种人，他读书是为了寻找认同，而不是增长自己的水平。其实这样读者一直坚守在自己的舒适区，不但没法提高自己的水平，而是加剧了自己的偏见。

那对于我们来说，到底应该怎么读书呢？

一位《大权谋家》的典型学员说过：2012年我就开始探索，整整10年。10年我日夜兼程看书学习，最后得到读书无用的结论，遇到老师之后才真正知道读无用书无用，读有用书有用；今日读今日无用，今后可能有用。读书也是需要学以致用。

目前，在工作中可以很顺畅地站在管理者的角度思考和工作。现在开始有部分工作领导没有想到的，自己已做好；领导正在吩咐的，自己已经完成——总之，正学以致用。

可以站在领导的角度，可以站在下属的角度，可以站在老师的角度，也可以站在孩子的角度，可以站在朋友的角度，也可以站在对手的角度思考问题。这样，方法和得出的结论大致是不会错了。

所以真正的读书应该是立足于现实，立足于有用，而不是用读书来论证自己

的观点，要善于收集和自己原有思维模式不一样的证据，这样才能不断的提高自己学识的兼容性，提高自己思维阶层。“读万卷书，行万里路”，让读书和实践相辅相成，不断进步！

混社会的三个顶级内功心法！左右逢源还是鼻青脸肿，只在一念之间

社会上有些人混得灰头土脸、鼻青脸肿，有些人却八面玲珑、游刃有余；大家都是同样有手有脚的正常人，为什么表现出来的差距就那么大呢？

经过我们对历史大样本的提炼，问题主要出现在这些方面：

一、自信

天助己助者，也就是说，老天就算要帮你，也要看看你值不值得帮，而老天如果要帮你，也是通过具体的人来帮你。如果你哭穷，表现出虚弱感，那人家就对你的未来表示怀疑，从而对你的评价会大打折扣。所以我们看到很多人，都是打肿脸充胖子，不管自己躲艰难，外面都是展现自信，坚强，让别人相信自己一定行！

二、利益

我们去求人帮忙的时候，一定首先要问自己，对方为什么要帮你？至少要有充足的理由让对方帮你，而利益就是最好的筹码，所以你去和别人去谈之前，先想好能给对方多少利益。这时候一定要记得，没有是非对错，只有利益才是最大的驱动力，而感情只是一个敲门砖，不讲利益，那就没有下次。

三、少说话

现实中看到很多人话很多，这个是相当危险而且自己往往不自觉的一种表现。记住，你只要有观点，那就可以得罪人，而且这个是你可能都没有意识的。除此之外，很多人都在想方设法找你的观点，然后添油加醋，汇报给领导。就算你平时不说，也可以引诱你说，然后又被传到上级耳朵，上级处理你都不给你打招呼，而你却不知道怎么的就被打入冷宫！另外在职场中，你的位置越高，靠领导越近，你就越容易处在利益的漩涡之中，一不小心就容易被造谣中伤，所以在这样的情况下，必须谨言慎行，不被抓住把柄。

有人就说了，你老是想着要求人，我靠自己不求人行不行呢？不是说觉得不行，而是现代社会是一个协作型社会，你不可能具备需要成功的所有要素，资源和要素都是掌握在关键人的手中，所以善于合作（求人）是必须功夫。

把以上几点默记于心，记得不要宣传，对方就会觉得你很懂事、很会来事，人家也会非常愿意帮你。记得成功需要很多条件，而失败，只需要一个原因，就满盘皆输！在做事的过程中经常复盘，不断提高自己的做人做事的水平，这样才能不断地走向成功！

万万不可触碰的职场天条有哪些？犯一条就出局！

职场上有一些让下属很容易触犯的类型天条的高压线，这些高压线没人会教你，它们只是起着潜规则一样的作用，静静地等你来触碰，一碰那就万劫不复。

那到底存在什么样不能触碰的职场天条呢？

一、自作主张

没有经过训练的下属很容易自以为是、自作主张，尤其是在受到周围人群蛊

惑的时候，觉得很有道理。然后也不汇报，直接就下决定先做了。这样在领导的角度看来就是目无领导，没大没小，功过簿上面先把你记下来。

自作主张在历史上只有像司马懿处理孟达叛变的时候才用了先斩后奏的方式，那是因为组织利益收到严重而且急迫的威胁，先请示很可能会来不及，所以才先下手为强，事后还得到了魏明帝曹叡的嘉奖，记得除此之外，我们是不能自行其是，时刻记得先请示汇报，让领导定夺后再实行。

二、越权

下属很容易犯的另外一个错误就是越权，认为自己很有把握，也很方便，直接把不属于自己权限内的事情直接做掉了。我们一定要记得一个观念，社会分工不仅仅是专业性那么简单，在组织权力架构内，还体现了一种互相制衡的模式。如果你直接越权了，那这种制衡就不存在了，也就触动了权力的忌讳。虽然不好直接对你说什么，但是也会记下了。

记得历史上有个故事，韩昭侯的典冠（掌管帽子的官员）看到韩昭侯睡着了，怕韩昭侯着凉，帮助韩昭侯披上了衣服，事后，韩昭侯因为越权把典冠杀了，很多人不理解，我是为你好，你却杀了我！而从领导的角度看，你今天越权，日后就没法制衡监管，你如果要做坏事那就麻烦大了。我们必须引以为戒！

三、利用群众要挟上级

很多时候，下属感觉自己的功劳没法得到上级的认可，就容易煽动民意，让下面的基层百姓来为自己做背书，历史上有过上万言书、万民伞，甚至立生祠、立碑这样的事情，本来领导可能只是一个想法，还不是说一定要实施，而既然你这样做了，那在上面看来就是你剥夺了领导的施恩权，还要挟百姓和自己抗衡，那必须要处理你了，所以一般这样的情况下，让你挪窝是比较轻的，寻找

机会把你处理掉也是正常的。

有人说，我上面的事情好像都犯了，但是领导还没把我怎么着啊。不要急，让子弹飞一会，我们来看领导的一般性的处理方法：

一、秋后算账

你能做到一定的位置，那肯定也是有能力的，而当下要直接把你换掉对组织的工作不利，所以姑且先让你做着。等事情做好后，再想办法来处理你，所以你现在还没处理，很可能你现在还有价值。等到事情结束，你的价值没有了，那就是秋后算账的时间到了。

二、利用矛盾

那怎么打击你呢，很简单，找到你的组织内的矛盾，加以利用，让你的小集团内部进行真真假假的互相攻击，就算你清白的，在这样的贴身攻击之下，多少都有问题，所以就算你清白，也很难说得清，尤其是用经济和男女问题互相攻击的时候，捕风捉影却无法撇清，而且越解释越糟。

三、提拔对手

你内部无法铁板一块的情况下，直接提拔你的对手，这样既承认了你们的工作，还变相打击了你，还能让他出手来处理你，领导始终在后面最多做个指导即可，而你却要被气得吐血。

所以，我们要时刻牢记：一个下级的功劳是由领导来认定的，功劳的大小本身就有很大的主观性，如果你还要挟民众问领导要功劳，那就是错上加错。

所以我们的主观能动性要在组织规定的流程内来运作，具体来说就是多请示、勤汇报，这样不仅可以拉近你和领导的感情，也体现你的组织和尊重领导的意识，自己为组织努力的行为还能得到发挥，这样一举多得，才是组织内做事情

的最正确姿势。

挽救你的职场命运：弄清中国权力运行的底层规则

看到很多朋友因为不懂权力规则，一再触碰权力禁忌而不知，导致于自己丧失前途，所以迫切需要正本清源，所以用本文来说明权力运行的底层规则，顺之者昌，逆之者亡！

从中国血的历史教训中看出，中国权力的最大特点是君主一人操权任势、通揽一切权力。法家认为最高执政者只能有一人。在权力结构层次中，每一层最高权力也只能由一人独掌。《慎子》中《德立》、《佚文》篇认为，“两”和“杂”是祸乱之源，因为“两则争，杂则相伤害”，“两贵不相事，两贱不相使”。解决矛盾的办法是定于“一”，“子有两位者，家必乱。子两位而家不乱者，父在也。”“臣有两位者，国必乱。臣两位而国不乱者，君在也，恃君而不乱矣。”一国之内只能有一君主，“多贤不可以多君，无贤不可以无君。”《管子》中继承慎到这一思想，《霸言》篇云：“使天下两天子，天下不可理也。”

韩非则从更广泛范围内论述势不两立，指出“一栖两雄”、“一家二贵”，“夫妻”是祸乱的根源。“为了防止篡位，君主只能一人，此是实现权力正常运行的前提。权势独操，决事独断，是实现权力通常运行最主要的两项内容。在政治思想范围内，权和势这两个概念基本相同，但细分又略有差别。权指权力，势比权含义更广泛，包括权，包括地位，以及驾驭政治权力的能力。由于两者基本相同，法家常混同使用。慎到是权势最初阐述者，认为权势乃政治诸

因素中最具有决定意义的东西。

权力上谁服从谁，不是以才能、道德、是非为标准，而是看权势的大小。君臣之间关系亦是由权势决定。从理论上分析，慎到将权势看得高于一切，将道德、才能、是非当做权势的仆从，在大权独揽的情况下，没有其他途径。慎到以后的法家，均接受慎到君主独操权势的理论，并作进一步发展。《管子·法法》说得更明白：“凡人君之所以为君者，势也”。《管子·明法解》揭露君与臣民之间根本不是忠孝信义关系，而是以权势为转移。臣非爱主也，以畏主之威势也。百姓之争用，非以爱主也，以畏主之法令也”。所以，法家认为权势是须臾不可离之，一松手就会出现倾倒现象，权势只能君主独操。

韩非将法家权势理论进一步推向极端。一方面，他进一步强调势是帝王的命根。《难 三》云：“凡明主之治国也，任其势。”《孤愤》云：“主失势而臣得其国”。另一方面，又对势之内容作深入剖析，他将势分为两种，一种叫自然之势，一种叫人为之势。自然之势是客观条件既成情况下对权势地位的继承。人为之势指君主在可能条件下能运用权势。韩非认为自然之势非主要，因为是既成事实，真正之势是人为之势。他强调人为之势，意在于劝说君主不要满足于身处势位，而要能动地发挥权势作用。韩非又将“人为之势”分为“聪明之势”与“威严之势”，“聪明之势”是指利用天下之聪明为己之聪明；“威严之势”是指严刑峻罚。人为之势是韩非对法家权势理论的新发展。权势不仅要独操，而且决事要独断，掌握最后决断权。

中国权力的基本特点，乃是高度集中。这是一种宝塔式结构。每一层权力，均来自并受制于上层，而上层权力又必然通过对下层控制来实现。这种结构并不能始终稳定。权力愈是集中，它便愈富有诱惑力。何况权力来自上层，下层

掌权者必须不断爬升才能感到安全，这一运动始终要指向一层层的一把手宝座。因而，权力地位愈是相近者，他们的关系愈感微妙，彼此斗争愈益激烈。

那对于下属来说，如果你认为自己很对，而且刚愎自用，我行我素，本质上是触动了权力的命脉，任何有权力意识的领导都不会纵容这样的事情发生，而他却又不告诉你疏远乃至打压你的真正原因，这才是中国组织的最奥妙之处，让你一辈子找不到原因，蹉跎一生！

能看到这篇文章，证明你很幸运，把本文的原理和你的经历结合起来深度思考，一定能从根本上改变你在职场的命运！

打死你也不会相信，宗教原来起的是这样的作用！

在中国，宗教，尤其是佛教，以其高深的理论和其所构建的一整套对世界的重新认知，古往今来，让多少学问大家趋之如鹜，经过一代代大德高僧的完善，现在的佛法，已经让人只有顶礼膜拜的份，甚至有前辈高人认为佛教是人世间最高的智慧！

不过本文从权力角度，来探讨佛教为什么能在中国发扬光大，背后到底隐藏了什么样的秘密！

宗教，作为一种社会意识形态，产生于原始社会后期，最初是自然力量在人们意识中的歪曲反映。进入阶级社会之后，随着社会矛盾发展，支配人们命运的，除了原来不可理解的自然力量之外，又加上同样神秘莫测的社会力量。在可怕的自然力量与社会力量面前，人们无能为力，疑惑不解，便向宗教寻求答案。

所以，几乎所有的宗教，都是为了解释人们对世界认知的迷茫。换句话说，宗教本质上是一种安慰众生的精神产品，尤其是人们遇到坎坷的时候。

因此，中国历代统治者深懂宗教的法力无边，极力利用宗教作为统治人民的精神工具。他们借用宗教的外衣，传播统治阶级道德观与世界观，宣扬现世的痛苦来自前生的“罪恶”，受苦受难的人们应当甘心忍受今天的痛苦，只有忍耐与顺从，才能得到来世的安乐与幸福。

宗教对缓解底层人士斗争意识的作用极为巨大，故宗教的发展，历来受到统治者的大力支持。佛教在中国的传播，即为很好的例证。汉代开始从印度传入佛教，到魏晋南北朝以至于唐，佛教获得了迅速的发展，在此数百年内所向披靡，占据了当时中国的精神文化市场，取得了几乎与儒学平分秋色的地位。其间，虽有儒家学者从伦理道德出发，对佛教进行批判，有些皇帝曾几次发动大规模毁佛运动，但佛教毕竟在中国稳住了脚跟，并得到发展。公元一世纪，东汉明帝于洛阳建造中国第一座佛寺。二百年后，西晋于洛阳已营建佛寺 42 所。公元六世纪，即北魏末年，洛阳佛寺林立，已有 1367 所，全国佛寺数以万计。佛寺数量的大增，从一个侧面反映出佛教发展极为迅速。与佛教发展相比，中国本土道教却相形见绌，发展很慢。其中很重要的原因，就是因为佛教“绝欲”、“劝善”的教义，比起道教的修仙炼丹，更能适应统治者麻痹人民的需要。

从权力角度看，哪种思想和宗教能符合自己的需要，那就扶持谁，而宗教也通过权力来发扬光大，所以权力和宗教是互相利用的问题，再以佛教为例，佛教在和权力的互相利用中，把自己修炼得非常势利！和佛家原来的主旨已经背道而驰。

所以对于笃信宗教的虔诚人士而言，以上观点是万万不能接受的。因为如果

这样，就变成了自己是被上层统治者愚弄的对象，不过如果我们深入思考，你是不是在挫折的时候，是宗教来抚慰你？在你干坏事的时候，是不是宗教来开解你？

当宗教来开导你和抚慰你的时候，他也获得了更多的信众，同时权力也消解了社会的不稳定因素。宗教和权力，相互利用，各取所需，相得益彰！

社会江湖，靠的是打打杀杀，还是人情世故？

作者最近才有机会回老家看望长辈，回家探望，总是要有所表现，不过因为是临时起意，就没有带足够的现金（现在都是用微信支付宝，很少用现金），但常言道：孝敬父母最好的方式就是给钱，但长辈年纪大，不会用手机支付，所以在吃完饭之后，就去找一家小店，要去用微信里面的款调换现金。

就这样，我们来到了一家村里面人开的店铺。进去之后，看到店主正坐在躺椅上小憩，看到我进来，就半睁着瞟了一下，然后我就先买了两桶水，然后就提出兑换的要求，不想对方以没有现金直接拒绝了。就这样，我先把这两桶水暂存，然后来到了下一家店。

这次是一个中年女店主，坐在躺椅上打瞌睡。因为是中午，午休一下，等我们进去后，店主立即起身，热情打招呼。然后我妈就直接说了，需要直接兑换一些现金，女店主没有直接答应，而是问：要兑多少？等我们说出数字后，她说：没有问题。接着，我们就买了几包咸菜。店主说，不要紧的，不是一定要买东西的。

等到我们一边口中感谢一边准备离开的时候，女店主轻描淡写地说：“不用

谢的，你们兑换现金正好省得我去银行存钱！”这句话看似非常简单，实则让人非常震撼，为什么这样说？因为在现实中还没看到过有人有如此高的情商。要知道，作者此时所在只是十八线小城市中间的一个农村小镇。

上次看到有人这样说话还是在《红楼梦》里面，林黛玉进贾府之前，西宾（家教）贾雨村拜托林如海（林黛玉父亲，此时是巡盐御史），让他帮忙通过贾家来打通官场关系，让他能起复旧员（重新做官），本来这是一件贾雨村求林如海的事情，而且是重新踏上仕途这样对一个人最重大的事情。林如海还帮助贾雨村准备好了打点银两。而林如海却没有？？？？？而是说，正好林黛玉也要去贾府，让贾雨村同时启程同时还要麻烦贾雨村来一路照顾林黛玉。而其实贾家是大家族，既然他们已经派人和派船来接，那就是已经做好万全的准备了。由此可见，林如海如此说，把他帮助贾雨村转化成贾雨村来帮他，只是为了不要让贾雨村难堪，这样必然会让贾雨村更长时间的感激。由此可见，林如海的人情世故的功力是如此之深。

而林如海是小说人物，而且他是体制内高官，所以他有如此功力是正常的。但这次碰到的却只是农村小镇的小卖部女老板，相信她没有看过红楼梦的这个片段。而如果纯粹靠自己摸索，没有十年的锤炼是说不出这样的话。

对于帮助别人，大概有三种情况：

一、直接拒绝

因为关系问题或者真的没有帮忙的条件，那就会拒绝。但是我们记住，拒绝也不是那么简单。就如这次的第一家小店，不管你真的有没有现金，就算你想拒绝，也可以先假装打开抽屉看下，然后呼叫店员一下，看看有没有现金，然后自己控制这样事实的呈现，并最后摆出一副我想帮你，但客观条件不允许的

样子。这样就算你没有帮助对方，对方也会理解，就能做到买卖不成情义在的感觉。

二、帮忙但要对方记住这个恩情

大部分人，对自己帮助别人的事情，要记住好几年，而且还经常在左邻右舍之间进行宣传。要知道，恩情不提恩情一直在，恩情一提就烟消云散，而且如果你再三说起这个事情，还容易引起被帮助人的反感。你做的帮助人所留下的恩情，也就一笔勾销。所以，如果你帮助人了，还把他挂在嘴上，是最不值得的，但恰恰是大部分人在做的。

三、帮忙却不需要对方记恩

帮助人的最高境界其实就是事后绝口不提，而且可以说那件事是他来帮助自己，这样让对方能非常舒服。也就是说，你帮助人，没有要求回报，反而说是对方来帮了自己，不求回报反而能获得更大的回报。本来只是一件帮忙的小事，通过这样的转换，立即升级成对你的宏观上的全方位好感。

本案例里面，相信他们之间因为是同品类的小店，而且几乎相邻，几乎是不用想就知道他们之间存在非常激烈的竞争。如果用打打杀杀、互相杀价来吸引客户，那只是赔本赚吆喝而已，而通过高情商的语言和行为（其实没有成本），来牢牢抓住客户（潜在客户）的心，那就很容易在市场竞争中占得优势地位。就本案例来看，我们必然会减少第一家小店的采购量，增加后面这家小店的采购。

所以，江湖不是打打杀杀，而是人情世故，通过人情世故抓人心，形成自己的独特优势，而且这个优势很难复制！与其求神拜佛看风水，不如一张会说话的嘴。

怀才不遇背后的真正原因是什么？怎么才能改变这样的境遇？

很多人都问过同一个问题，为什么领导老是看走眼，自己虽然有才，也不能进入领导的法眼，导致自己怀才不遇。

而实际上这样的现象不是现在才有的。从古至今，有才也得不到重要的人非常多，究其原因：所谓怀才不遇，说白了就是被权力所拒绝。有些人的被拒绝，往往是由于偶然的因素。文人才子相轻，同僚相忌相害，是中国职场和官场上司空见惯的事情。

本质上，中国才子文人的所谓学问，基本上是文、史、哲，当然掌握技术的人才不在本文讨论之列。因为学问和政治是两种完全不同的领域，对人的要求也相差悬殊。政治要求的是“随机应变”，而学问要求的是“特立独行”。而这种特立独行，就给权势一种桀骜不驯的感觉，所以权势不敢用你，加上别人的挑拨离间，那你当然就怀才不遇了！

所谓“俯仰权势”，是指对权势的两种不同态度。中国的才子文人们，在权势面前的常态是热衷、是趋附、是依附；但有时，也会表现出某种傲视、漠视、藐视、甚至敌视。有人认为，中国文人身上天生有一种傲骨，即对权力的傲视，这实在有点抬高了中国才子文人。如果我们承认“学而优则仕”几乎是中国古代才子文人唯一的人生道路的话，如果我们承认所谓的“仕”，即取得权力，以便为更高层次的权力效力的话，那么，我们怎么能够想象，一个追逐权力的人，会对他所要追逐的猎物表示轻视，表示傲视呢？一个商人绝对不会傲视利润；同样，一个才子文人，尤其是仕途上的才子文人，也是绝对不可能傲视权力的。中国仕途上的才子文人，面对权力，应该表现出来的，是一种驯服的

态度和行为。

所以，怎么改变怀才不遇的境遇，我们的答案就呼之欲出了，就是收敛自己的脾气性格，靠近权力。注意，其实你靠近是权力的位置，而不是真正的占有权力的那个人，然而，你要表现的对占有权力的那个人的忠心，这虽然说起来容易，但做起来非常简单。

三个让你痛彻心扉、大彻大悟的机缘

在不止一篇文章中提到，我们从小因为父母和教育形成了一套自己的价值观，长大了就靠这个价值观来行走社会，而这套价值观的是与非很多人是没有办法检验的，更谈不上能改变了，所以自己不知不觉就掉入了自己设置的陷阱中了。

不过价值观不能改变也不是绝对，在以下三个情况下，人的价值观就会受到考验和改变。

一、志在必得却失之交臂

职场上领导对你赞赏有加，有意无意许诺你能升职，你自己也觉得表现不错，资历足够，感觉自己胜券在握，但是最后却失之交臂，自己非常失落懊恼。其实这时候，正好是你浴火重生的时候，也就是要检验自己原有的观念，是不是自己的观念和现实不符，并调整之，调整后的价值观就可以支撑你的进一步发展。

二、原先行之有效却不断碰壁

我们经常遇到这样的事情，原来自己的一套方法，在工作中非常有效，但是随着时间推移和职位的变化，自己原来的方法却原来越行不通，这时候就容易

产生迷茫和对抗，如果对抗多了，就会断送自己的前途。因为你的位置变化导致于周围的环境变化。俗话说，屁股决定脑袋，而且如果你的职位升高的话，你的竞争对手和力度都不一样了，你必须要改变观念才可能脱颖而出。

三、遇到高手

在现实中，我们有时候会遇到比自己高出很多段位的前辈。这时候，你需要做的就是偷师。当然，如果他愿意提携你，点拨你，当然是更好的。不过这个前提是你要有办法能靠近他，让他接纳你，信任你。向高手学习是成本小，见效快的捷径，比起前两种方法代价小多了。

其他还有譬如你信任的人背叛了你、低谷期你遇到的世态炎凉等等，也都是可以让你更容易看清社会真相，调整自己的观念，刷新三观，从而大彻大悟。

所以一个人如果没有挫折，就不能改变三观，而行为和选择都是按照三观来做出的，你的命运就是由你的行为和选择所决定。三观不变，不管外在条件怎么变化，你始终只能在原来的层次不断轮回。

大跌眼镜！佛法原来是最高深的权谋

一直看到佛家有一个著名的公案，以前一直没有啥感觉。最近突然发现，原来在佛家的公案里面也隐藏着高深的权谋手段。这段公案相信很多朋友都看到过，我们先来读一下：

昔日寒山问拾得曰：世间有人谤我、欺我、辱我、笑我、轻我、贱我、恶我、骗我、如何处治乎？拾得曰：只要忍他、让他、由他、避他、耐他、敬他、不要理他，再待几年你且看他。

初看这段话，体现了出家人慈悲为怀、宽宏大量的品格，但如果用权谋的观点看，那味道就完全不一样了。我们用四个不同的方面来解读一下：

一、不树敌

对于我们普通人，当有别人对付自己的时候，往往急着反击。这种直接反击就算赢了，往往自己也被溅一身血，而且社会上树敌是一件非常危险的事情。中国人还说君子报仇，十年不晚。所以尽量不树敌，以免有后患。

二、捧杀

光不树敌，光忍耐，还不够，还需要鼓励他，鼓励把他的缺点发扬光大。所以这里面，敬他，权谋家还要恭维他，鼓励他，让他得意洋洋，让他自以为是，加速他的自我爆破。

三、让对方聚集相同的能量

聚集相同的能量也就是志趣相投。中国人很奇怪，有特质的人，经过时间的积累，往往有相同志趣的人围绕在身边。而有些人动机不纯，譬如看到你豪爽，他就问你借钱；看到你喜欢欺压弱势群体，那就借你的刀来收割弱；，看到你喜欢对抗领导，那就怂恿你去对抗强者，自己看戏。

四、让别人收拾

在以上的三个步骤完成后，他的对立面积累的越来越多，而强中更有强中手，所以让其他的强手来收拾他，所以拾得之所以为拾得，他看似不用自己努力，被动拾到的，而其实都是他在无形中进行布局造势和摆平，最后直接“你且看他”收获成果！

所以，这个公案表面上是体现了大和尚们的宽宏大量、高风亮节，而实际上是暗藏杀机，这就是权谋的最高方式！

综合来看，佛法和权谋其实是一体两面，互为表里，金刚经说“心无所住”，而权谋讲究聚焦，也就是心有所住，一击必中！佛经上也说“众生平等”，而从入世来看，处处充满等级和不平等，而就是佛家自己的寺庙，也是按照香客的社会地位、财富来做区分，寺庙实际上只服务于高端人群，菩萨和佛也是看香火钱的面子！

为什么专业性人才很难走上领导岗位？

职场上有一类这样的人，他们专业知识和专业技能很扎实、工作经验也比较丰富，但是领导就是不来提拔这样的人做中层，更没有机会走上领导岗位。这样的情况下，有些专业性人才就会心理不平衡，走上逆反体制的道路。

专业性人才得不到提拔往往有如下几个原因：

一、孤立

专业人才往往信奉“有理走遍天下”，不太注意沟通方式和技巧。自认为有过硬的专业知识和技能，在与其他人的沟通中，只要别人的看法观点与他们不一致时，他们就可能当众挖苦、贬低别人，搞得别人一点面子都没有。

本来领导对他们是寄予厚望的，领导有意将一些重要的工作安排给他们去做，一是对他们专业能力的认可，二是为了锻炼他们，三是为了让他们出成绩。

但这些员工，领导安排他们做点事，他们总会搞得鸡犬不宁。首先容易畏惧困难，拈轻怕重、有时候还会斤斤计较，事情都还没有去做，就向领导摆困难、提要求，经常把领导气得火冒三丈。他们这样一次次得让领导失望，领导哪还敢对他们委以重任？

因为没有人愿意和这种人打交道，所以他们会越来越孤立，领导也不敢再派他们去做需要沟通协调的重要工作，他们的价值也就很难表现出来。

二、视野

专业人才的视野往往局限在自己的领域内，对自己和周围的利益非常关注，所以必然会缺乏整体意识，而做领导就是要丢掉自己的专业，西方说的总经理就是“General Manager”，也就是一般般的管理者，也就是你不能再有专业了，而是什么都要懂点，这样才能站在更高的位置俯视员工，关注组织的整体和长远利益。

而专业性人才因为自我经历的限制，在视野上必然没有专业搞管理的全面，所以在上级提拔的时候就会比较吃亏。而且如果专业人才被提拔了，具体的活谁干？

三、协调

做领导最多的事情就是需要协调个方面的关系，而协调就需要高情商，情商高的人，善揣摩，会说话、能办事，采用别人更容易接受的方式来达到自己的目的。也就是说：情商高的人在办事的过程中，说话和对待别人的态度，让别人感到非常舒服愉悦，别人愿意与他们打交道并乐于为之效劳。

而技术出身的人才，思维往往是单向的，是非黑即白的，是以我为主的，这样就不会了解别人的内心，更不会贴着对方的心理去说话，那对方肯定也不会买你的面子，这样做事就非常艰难。

不能能力强的员工就适合提拔为管理者的，如果不具备管理特质的人提拔到管理岗位的话，那他就很难让各方面信服，反而容易拖累组织。当然如果你以前是专业人才，有意向管理岗位转型，那以上提到的三点，你可以自己做主动

的改变，提前适应管理岗位。当然，前提是你要和领导同频共振，这样你就会变得又红又专，领导必然也会非常乐意提拔你！

人生进步最大的绊脚石：不喜欢听真话！

如果我们在生活和工作中能悉心观察，很容易发现绝大部分人都不喜欢听真话，听到真话的时候，轻则紧皱眉头，重则暴跳如雷，为什么会这样呢？

一、每个人专有的价值观

在长期的教育和实践中，每个人都会形成一套自己特有的价值观，对于社会上发生的事情，尤其是和自己相关的事情，他们就会利用自己的价值观进行直觉判断。符合价值观的就是开心的，不符合的但已经发生的事情就很痛心等等。

二、前期已经做了选择和投入

很多时候，我们对自己的发展已经做出了选择和投入，而对于和自己选择与投入决策相反的证据，一般人都是不想听，也不愿听。因为这里面不仅涉及到自己已经投入的沉默成本外，还涉及到自己的形象和尊严。如果做了改变，怕被人看不起。

三、环境的纵容

对于普通人来说，使用手机和网络，而手机和网络都有一套算法，根据你的浏览记录给你推送你所喜欢的文章，这样你就会越来越觉得自己的观念的正确，其实这是一种作茧自缚。

对于有权势的人来说，周围人为了不让你生气给自己带来灾祸，所以都完全按照你的想法来说话，所有才有了皇帝的新装（外国），秦二世不愿听真话导

致于亡国（中国）。

对于价值观的问题，我们的思维模式必须和现实接轨，任何发生的事实用我们的价值观都要能解释，而不是回避这样的事实。换句话说，我们学习和提高的目的就是要一切从实际出发，让我们的价值观兼容所有的历史和事实，这样才能有真正的进步。

对于已经做过选择的情况来说的话，你的投入已经变成沉默成本了，所以守着这样的沉默成本其实已经没有用了，而是要重新按照最适合的方式做重新选择，至于别人的看法，给别人一个站得住脚的理由即可。

对于环境，其实非常有欺骗性，那我们就要从事实出发，排除别人传递消息中的主观偏向。当然法家还有“挟知而问”、“倒言反事”等来检测下属是不是说真话。

学习和进步，其实就是不断否定自己、重塑价值观的过程，这个过程必然会非常痛苦，而真话和真相是学习和进步的基石，所以不仅不能忽视，还要极端重视。在事实的基础上进行深度思考，这样才能不断提高，越来越接近成功。

为什么很多人会认为法家、权谋家都没有好下场？

很多学员问到一个问题：历史上很多法家人士、权谋家都没有好下场呢？商鞅、韩非、李斯都是如此！这个问题非常重要。因为如果思维不清楚，那很可能会受到这个观点的影响，对我们学习权谋来说是一个巨大的障碍。接下来我们详细解读一下为什么会产生这样的错觉：

一、对失败者的抹黑

成功者对失败者一般都是要痛打落水狗的，所以必须要抹黑他们，而抹黑他们最重要的一个方法就是把他所用的权谋手段揭露出来，让大家觉得他很黑暗。反正他现在也已经丧失了话语权，无力反击，所以对失败者的妖魔化的重要一环就是对失败者使用的权谋方法进行妖魔化。不过对于我们外人来说，就形成了一种权谋是黑暗的感觉，而且权谋和失败挂了勾，仿佛只要用了权谋，就一定失败，一定没有好下场。这样就尽可能不让其他人再用权谋手段给成功者造成实质上的威胁。

二、对成功者的洗白

所有的成功者，都不可以把权谋的标签贴在自己身上，不然人家会怎么看他，他还怎么工作。所以成功人士几乎无一例外都把自己所使用的权谋手段深深隐藏，粉饰自己，漂白自己，最好让自己的成功装扮成一种天命，一种不可抗的意志，所以一定要和权谋划清界限。对于这样的装饰，就算暴露了也可以说成功者不受谴责，失败者没机会申辩。我们不能听成功者怎么说，而是要看他怎么做的，这样你才能知道，就是那些成功者，无一例外都是用的权谋手段，换句话说，不管成功者还是失败者，其实大家都是权谋家，而抹黑权谋也是成功者最大的权谋手段之一。

三、大家用的都是权谋

仔细看历史和现实，所谓的正邪两派，几乎都是用的权谋，因为资源和位置就那么多，离开斗争，你就能得到位置和资源？要斗争就离不开权谋，使用权谋后，就只有成功失败之分。因为当时每个人、每个派别的势力、能量不一样，加上有时候对条件的错判，就会产生成功和失败者，而实际上大家都是用的同一本权谋秘籍，只是不方便说出来而已。

不管是商鞅、韩非、李斯，最后其实都是死于权谋家手里，只是对手更有权势，更有权谋手段而已，所以成功者其实也是权谋家，不过他们美化了自己，让观众不觉得他们是权谋家。

在现实中，很多人受权谋人士所害，所以非常痛恨权谋，也巴不得用权谋的人早点失败，自己早点能翻身做主人，但这就犯了一个最大错误，就是希望世界以自己认为的规则来运行，如果一旦进入了这样的思维模式，那几乎就很难进步了，因为你的读书已经不需要联系事实了，每个事情只要想当然就可以了。

权谋只是一把刀，本身没有是非好坏，自己回避不用，那别人就要用这把刀来砍你，而如果我们学了权谋，至少你可以防身，不会被权谋家所害还傻乎乎地帮权谋家数钱。

你的命运到底是哪些因素决定的？

现实中看到很多朋友在工作和生活中遇到困难的时候，很容易就到寺庙里面拜一拜，找个算命先生算一算，希望用这些来消除这些不顺，让生活工作重上正轨。

本文要说的是，这样其实根本没有用，通常效果还适得其反。

我们来看决定一个人命运的几个因素：

一、出身

这个社会，如果说是要人人平等，那只有在还没有投胎的时候是平等的，一旦投了胎，每个人就不平等了，你的命就已经定了，定在和你的父母一样的阶层，而你的父母的阶层是被整个社会的权力结构体系所决定的，这个我们无法选择，

毕竟绝大部分人生下来就是韭菜的命。

二、价值观

你出身后，你的父母就不知不觉在给你灌输价值观，而当你慢慢长大，你周围的亲戚朋友又在不断给你灌输他们的价值观，而这些价值观是潜移默化的，甚至在不知不觉中就已经改变了你的思想。价值观是我们来到这世界之后所要走的路的一个基础，这就是运。人们都容易把运气挂在嘴上，其实气是我们自己掌握的，也就是说，命运靠自己掌握。

三、选择

价值观本身不会决定你的运，而是价值观所决定你在碰到问题时候的取舍，而这个取舍的累积就变成了你现实的命运。所以只要你价值观已经定了，你的命运就已经定了。就算推倒重来，还是这个结果。不过这个对我们来说，也是求仁得仁、心想事成、咎由自取。譬如你选择了感情，那就肯定不能考虑利益了，如果你考虑了利益，那感情就可能要被伤害了，两者很难兼得，而且往往我们想要兼得的时候，那往往什么都没有得到。

如果自己相信了那些江湖术士、走方郎中，他们本身就是看你的反应给你看相。换句话说，他对你的理解除了观察就是推断，给出的建议往往是模棱两可（如果确定，那错了就砸了招牌），让你自己理解，而你认为很多，但往往又失之毫厘谬以千里。试想这样的建议肯定不会帮到你，还会让你坚持自己的错误，反正这些术士的收入已经落袋为安了，你的结果和他没有关系，大不了他换个地方重新开始。

综合以上因素，你就可以看到，看似我们的命运有很多种发展方向和选择，其实你来到这个世界后，如果没有遇到明师和机缘，那你只能一直在自己的底

层世界里面轮回，一点出路都找不到。因为在自己的价值观里面，任何事情都可以解释的头头是道，好像自己毫无问题，那肯定是无法提高，也无法摆脱无形中困住自己的那张大网！

有钱人都是坏人吗？

社会上对有钱人有一种看法，就是一般会认为有钱人都是人品不好，为什么会有这种感觉呢？原因是，赚钱属于利益范畴，人品属于道德范畴，如果想要追逐利益，那有时候道德就顾不上那么多，如果要做正人君子、道德楷模，那就和利益无缘。

一般有钱人之所以有钱有以下几个原因：

一、把心思放在赚钱上

唐朝白居易《琵琶行》中说：商人重利轻别离。言下之意就是为了赚钱，商人需要背井离乡，这样就没有办法照顾家庭。如果从妻子儿女的角度看，那就是不顾家，没道德了。

二、趋炎附势

从道德范畴来看，趋炎附势、阿谀奉承的人都是小人，而从追逐利益的角度看，因为财富和资源都掌握在权势人物的手里，你不靠近他们，你怎么有机会发财呢？而如果你对他们说好话，拍马屁，那就又容易被认为巧言令色，油嘴滑舌。

三、内部运作

一般所有的有利益的项目，都是提前进行运作的，但是这样就很容易被认为

是暗箱操作，暗箱操作就是不公平，那就是有违社会道德，但是如果你不提前运作，利益越大，盯得人越多，对招标人来说就越没法控制。有人就要说，为什么要控制？很简单，内部人也需要实现自己的利益。

有钱人都是坏人，这个观点给很多穷人一种心理安慰。因为这句话的另外一层意思是穷人都是好人，而坏人是要有报应的，这样穷人也就心理平衡了。最后，道德本质上也是一套规则，而赚钱也是另外一套规则，这两个规则有重叠的地方，更多的是不同的地方，每个人的选择不一样，自然获得也不一样，求仁得仁，也不要怨言。当然现在的有钱人往往把自己真实的赚钱套路深深隐藏，也善于利用现有的道德规范来为自己做掩护，譬如表现出乐于助人，善于做慈善等等，这样有钱人在赚钱的同时，还能赢得很好的口碑。

这三种思维方式，时刻在拖你工作的后腿！怎么解决？

经常有学员来咨询职场问题，虽然各种问题可以说是五花八门，但是归根结底，都是以下三点原因造成的：

一、怨天尤人

在工作中遇到问题，第一时间不是想着怎么弥补，而是怪三怨四推卸责任，要知道如果你只是一个小职员，那怨天尤人的话，只能让上级加重处罚，同时因为自己没有反省，所以也没法办法提高自己的水平，正常做法是反求诸己，从自己方面找原因，然后才能提高自己解决问题的能力。当然如果你职位已经很高了，那就可以想办法用各种办法来推卸责任，但是心里还是要明白，是自己的责任。

二、不敢靠近领导

领导代表了权力，你远离了权力，怎么可能有好的前途。因为各种原因，主要是害怕领导批评，所以不敢靠近领导，就算在等电梯时候看到领导，也不愿意一起乘电梯，这样领导也不会理你，更别说会给你机会了。正确的做法是，心里要认为领导也是人，他也有他的想法和需要，你平时多琢磨他的需要，来满足他的想法，多向领导汇报工作，领导也不是老虎，他不会吃了你的，所以放心大胆地靠近领导吧。

三、斤斤计较

在工作中，碰到一点点事情内心算盘打的很清楚。譬如有时候见客户，需要自己投入，那非常不愿意，心想这是公司行为，凭什么让我投入？其实客户关系还是你维护的，你的投入可以在譬如提成等方面获得补偿。还有如果你和同事们也斤斤计较，那同事们都会离你远远的，这样如果你丧失了群众基础，剩下的只有离职一条路了。

所以在工作中不用算的很清楚，如果一定要算，那就算大账，不要算小账，也就是要以目的为导向，符合宏观目的的，大多是值得投入的。

如果把以上三点烂熟于心，那在职场开始时候遇到的大多数问题就会迎刃而解，从不受欢迎到游刃有余再到前程光辉。其实没有那么难，关键就在于你的思维模式能不能转变，为我们的改变加油！

底层崛起前你需要修炼的特质到底有哪些？（非常反人性）

绝大多数人一出生，其实就是底层。

父母底层，所以我们从小就被灌输了底层的思维模式。

学校又按照工具的模式来教育、培养你。

工作后，媒体用情绪化来控制你。

以上三点，把你培养成了一个情绪化的工具性底层而难以自拔。

所以我们普通人要底层崛起是难上加难。

而本文就是提炼出底层崛起的人的共同特质，至少能保证你在无形中能先人一步。

一、嘴巴上糊里糊涂，心里面清清楚楚

他看起来一定很懂人情世故，很会做人，待人接物让对方感觉非常舒服，碰到有利益冲突的地方也不会表露自己的意思，不树敌。而实际上他内心把利害关系计算的清清楚楚，从来不会被别人算计，只有他算计别人的份，算计别人的同时，别人还感觉不到。

二、懂人性，不动感情

他非常懂人性，看清人际关系的本质，善于和别人进行利益交换。虽然表面上对你很热情，但实际上内心很强硬，外热内冷，他们也更早懂得世态炎凉和人情冷暖，善于通过操控人性来达到自己的目的。这里面《红楼梦》中的薛宝钗就是典型案例。善于兼容别人的情绪，自己不动情绪，这就需要自有己更高阶的情绪管理能力和共情能力，这样的人对于普通人是碾压式的存在。这个需要我们平时多多锻炼的，至少要能看得懂。

三、自己有基本盘

早早建立起自己的基本盘，把所有的社会关系都赋能到自己的基本盘来，人家和你合作也有基点，不然仅仅只是一个资源的皮条客，两头在外，自己没有

资源，那给人以不信任的感觉，人家凭什么和你合作呢？除非你有非常强势的背景和靠山能直接变现(对于普通人来说基本不可能)。成功者在基本盘上都善于死磕自己，非常努力，有恒心、有毅力。

四、善于攀缘附会，趋炎附势

攀缘附会和趋炎附势在一般人看来都是贬义词，而实际上如果你要改变自己的阶层、底层崛起，那资源都在权势人物的手里，你不靠近他们，你怎么可能获得机会呢？所以你千万不能仇官仇富，因为他们才是你要靠拢的目标，在做大自己的基本盘的基础上来和他们合作，帮他们实现自己的价值，这样你才能获得价值。

以上的四条规律是底层崛起的必要条件，缺一不可。如果你有一番抱负想要改变自己的阶层，为社会做一番事业，不让此生白过，那以上的几条必须牢记在心，不过不用宣传，只做不说！

三观被颠覆！小孩子才分对错，成年人只看利弊？

我们从小就潜移默化进行了道德教育，不知不觉就被灌输了一套价值观。当我们长大后，也就自动自发的利用整套价值观来判断自己所遇到的事情，符合价值观的就高兴，不符合价值观的就痛恨，由此给我们带来了爱恨情仇。

如果我们踏入社会，原来的三观就很有可能把你牢牢封印在最底层，为什么会这样？因为你的道德观念很可能是别人用来控制你的工具。也就是说，你对事情的对错判断其实是别人掌握你的方法。由此你就知道，你对是非对错的判断越明确，人家就越容易掌控你，所以高手都是喜怒不形于色的。

这个世界，并不是非黑即白的。对于有权势的人来说，指鹿为马已经是稀松平常，因为人际交往没有是非对错，只有利益上的得失。

而如果你把是非善恶挂在嘴上，那很可能就被别人当枪使，所以你在遇事的时候，控制住脾气和情绪，不要急着做出头鸟，保持低调，仔细琢磨这背后的利害关系，总有一天你会突然开窍的。

如果你到了一个新环境，一定要先保持低调，同时摸清周围人的利益诉求和派系网络。不然就容易一不小心就把人得罪了，莫名其妙就被当枪使了，平白无故变成背锅侠了。

不过，如果你没有独立的思考，真的做到了和光同尘了，那你就是真的堕落了，因为大部分人都是没有什么长远规划的，你和他们一起滚，那还能有啥前途呢？所以最理想的状态是自己的利益观念清清楚楚，然而外在却让人感觉你是糊里糊涂的。不然你就真变成堕落的彻彻底底、心安理得。

所以，和人交往，无需按照你的喜好和是非来做标准，而是看对方对你有没有用为标准，所以曹操“唯才是举”，“用有才无德之人”。当然你要找人帮忙的时候，也要体现自己的价值，甚至夸张、扩大自己的价值，别人才能敢和你做人情，做交换，只有甘于被别人利用，才能利用好别人！

一个人有没有前途，看这三个方面就知道了

在社会上，如果我们需要和一个人进行深度合作，就需要知道这个人的背景，脾气性格，未来发展等，那怎么才能快速判断对方的情况，可以从以下三个方面着手：

一、外表

外表有两个方面，首先是这个人的面相。他的性格脾气其实几乎都写在脸上。我们不是生就的相貌，而是长期的心与行为的修炼在脸上的投影，这些相貌也在预示著其未来的命运。相术也就是一种经验积累，相由心生，由脸观心，由心知未来。

另外一个方面，看他的穿着，如果他穿的比较清爽，干净，或者比较正式，就代表他愿意为了别人来改变自己。如果他经常穿的很随意，参加宴会还是短裤拖鞋这种，那他做什么事情都会比较随意，你和他合作就需要注意了。

二、人际关系处理能力

这分为两个部分，一个是和同事的关系处理。如果他善于和同事打成一片，那就有了很好的群众基础，这样他在落实上面的命令的时候也会比较便利，同时也会考虑到同事的利益。

另外一个和领导（泛指比自己地位高，资源多的）善于打关系，攀缘附会、投机钻营，这里我们注意用的似乎是贬义词，但是实际上只要达到效果，别人的褒贬其实没有那么重要。我们要知道，关系好没有用，需要更加紧密的关系才有可能转变到资源互换的程度。

所以我们看到一个人经常对领导牢骚，和同事关系不好，那大概率这个人已经没有了前途了。

三、通过说话发掘喜好

一个人内心世界的最真实反映，往往是通过不经意间的言谈表露出来的。我们可以试着回想一下，日常生活中，那些经常把“绝对”、“根本”、“不可能”等悲观、否定语气的字眼挂在嘴边的人，基本上都是一事无成的人。因为

当他们讲出这些词句的时候，无形中已经给了自己一个很明确的心理暗示，就是眼前的这件事是必然搞不定的，自己给自己画了个圈，然后把自己限定在了这个圈子里。有这种心态的人，不仅安于接受自己的平庸与无能，还会给这一切找借口。

另外如果一个人对自己的嗜好乐此不疲，要么他在现实中受到挫折转而向自己的爱好来安慰自己；要么他就是放纵了自己的喜好，在喜好上投入了大量的精力，那他在正事和升迁的道路上必然就缺乏投入，在别人都全力以赴的情况下，他必然就丧失先机，前途堪忧。

通过以上几点，你很容易判断一个人的过去，现在和未来，不仅你可以判断别人，还可以来检视自己，让我们按照这个标准一起努力，为自己的前途奋斗！

科技 or 思想 or 关系，哪个才是第一生产力？

我们从小就被教育，科学技术是第一生产力，只有掌握了科学技术，才能更好的改造自然。

而思想是行动的源泉，是一切行为的指导，所以有人说思想才是第一生产力。

而今天作者要说的是，社会关系才是第一生产力！

为什么这样说？

因为中国是一个伦理社会，一个人一生下来，就在伦理体系里面有了定位。所谓伦理就是一个不平等的社会，在整个伦理体系里面一个个的人和人之间，就形成了关系，这个可以说是在组织内部的情况。

所以如果你要想在组织内发展好，那必须向组织内有权有势的人靠拢，这样

才有可能获得机会。因为资源和人脉几乎都掌握在有权势的人手里，你和一百个底层的关系，不如权贵人士的一句话有用，没办法，社会就是这样现实。

当然，如果你要知道，怎么靠近权贵，获取权贵的信任，这都是一套学问，我们把他完整的写入了《大权谋家》系列。

如果你要借助组织外的资源发展好，那就必须借助你在组织外的人脉关系。这个人脉关系，一方面有中国所一直存在的一种人情的历史传统和社会氛围，另一方面有一个信息不对称的原因。别人给你介绍一个大客户，实际上是在信息不对称的情况下来提供你这种商机和业务机会，当然这里面可能会涉及到权力和利益交换的问题。

因为思维习惯的问题，人们有业务的时候都希望通过熟人去介绍，甚至我们还有一种习惯。我们去买一些成熟的产品，比如买车，你可能习惯性通过一个人介绍买这个车，所以社会资源从这里来延伸的，因为这里面有一个信任传递和背书的问题。

马克思也说过，人是社会关系的总和，所以不管在东方还是西方，关系都至关重要，虽然我们从小就被灌输，做人要正直和诚实，对拉关系、走后门总是嗤之以鼻。

但是踏入社会就会发现：你老老实实做事，升职的是其他人；你踏踏实实竞标，中标的总是别人！为什么会这样呢？因为你关系不到位，所以如果你想有好的发展，从现在起，好好经营自己的关系，不要一天到晚幻想着只要公平竞争自己就能脱颖而出，这无异于痴人说梦。

弱势群体信奉“平等”、“自由”，是好事还是坏事？

【续资治通鉴原文】己未，上封者言：“比诏淮南民饥，有以男女雇人者，官为赎还之。今民间不敢雇佣人，而贫者或无自存，望听其便。”从之。

【翻译】己未，有人呈上秘密奏章说：“最近朝廷下诏，淮南路（今江苏省扬州行）政区灾民把子女卖给富人做奴仆的，一律由政府赎回。导致民间不敢随便雇用奴仆，而穷人也因为失去工作而陷于绝望，我建议不必下诏禁止。”朝廷批准。

【解析】现在我们受西方宣传的影响，几乎每个人都把自由、平等、民主等观念挂在嘴上，刻入头脑。其实这是一个巨大的语境型陷阱，让你掉进去不可自拔，我们通过本案例来仔细分析一下。

我们知道，中国社会从古至今一直是一个金字塔型的完整组织伦理架构，我们绝大多数人处于金字塔的底端，中国的社会是以父父子子君君臣臣为基础的伦理性结构，所以并没有提倡什么平等自由。因为你一生下来，不管你是不是愿意，就已经被纳入了这个体系。

换句话说，你的出身就决定了你的层次，所以人和人生来就是不平等的。如果硬要说平等，那就是还没出生之前，又或者你可以认为在人格上，大家是平等的，不过在社会组织里面，那人和人肯定是不平等的。

宋朝之前下命令帮助受灾户把卖身富贵人家的奴仆赎身，看似为弱势群体和底层老百姓做主。出发点肯定是好的，但实际上你帮他赎身后，因为他们原生家庭资源的极度匮乏，所以他们恢复自由身后，几乎无法谋生，所以在这件事情上，北宋政府其实是好心办坏事的，由此可见，在红楼梦里面，我们现在的观念是谁想做奴仆呢？但是她们在贾府做丫鬟，帮工的时候，没有一个愿意离

开贾府，甚至主人要赶她们走的时候，她们也是非常不情愿，甚至要以死抗争的原因。

我们再说深入一点，一个政权，开始起步的时候，为了要获取最大范围的支持，往往把自己打造成弱势群体的代言人，所以这时候“民主”、“平等”、“自由”都会叫的最响，也最容易迷惑人心，但是当夺取政权后，他就应该是社会伦理结构的维护者。因为只有稳定的社会结构，才能最大限度的符合各个阶层尤其是统治者的利益。

一整套完整的社会伦理结构，看似对每个人的个性是有压迫，其实这个体制何尝不是在保护你呢？保护你最基础的生存需要，也是对全社会的托底，所以你可以看到当前中国和外国的政府对于疫情的不同理念就会明白了。

所以，我们不能被“平等”、“自由”等话题所迷惑，而是一开始就要找准自己在社会结构中的地位，形成符合自己地位和身份的一套奋斗理念。只有这样，才能让自己的行为符合现实，才能让自己有更好的前途。

所谓的自由和平等，对于弱势群体来说，根本就是一种不可能实现的幻想，除非你能通过努力改变你的社会阶层，不然就是慕虚名而取实祸，你幻想着和金字塔顶层的人平等，这无异于痴人说梦，癞蛤蟆想吃天鹅肉！

如果你一味要追求平等、自由，就会被引导成让你感觉自己的不幸遭遇都是社会造成的，这样只会培养你的对抗性思维，尤其是和权力和财富对抗（仇官仇富就是这样形成的），如果这样的话，那你还有前途吗？你的唯一前途就是成为别有用心的势力的炮灰。

高考结束说高考，高考还能不能改变命运？

除了受疫情影响的上海，一年一度的全国性高考已经结束，从以红楼梦为作文的素材到数学太难，到英语容易，本年度的高考话题不断，不过我想大家最关心的还在于高考还能不能改变莘莘学子的人生命运？

中国的高考制度始于 1970 年代末，那时候是改革开放的前夕，中国处于百废待兴的状态，所以对人才渴求度非常高。而且那时对考生的要求很高，是真的千军万马过独木桥，体现在率取率非常低，大概只有百分之四，所以那时候的高考，只要考上，那一辈子的命运就此改变！

时间一晃到了 2020 年代，据当前的高考统计，当前的率取率已经达到百分之九十！所以大学生的含金量已经大大下降。

不过为什么高考在老百姓心目中的具有如此重要的地位，具体原因如下：

一、公正

经过几十年的发展，中国的高考制度形成了一套公开公平公正的完善制度，而且因为社会上存在太多的玻璃门和不公平，高考的公平制度已经是弥足珍贵，所以希望在公平的平台上脱颖而出，也为从民到官的身份转变（当然现在还要进行公务员考试）提供了一种切实的途径。

二、希望

很多父母因为自己的人生不如意，所以把希望都寄托在下一代的身上，而最为简单的方法就是让子女在读书上下苦功，希望通过高考能考上名牌大学，从而在日后的职场竞争中取得有利的位置。

虽然家长们对孩子和高考寄予很高的期望，不过实际情况却非常打脸，就算你取得了高学历和高知识，不过是取得资源的条件之一。而中国经过这四十年

的发展，各行各业都已经发展的很高的高度。换句话说，也就是资源分配的格局已经形成，既得利益团体也已经完善，而更为重要的是资源的掌握和分配靠的是权力，不是学历！你的高学历只是在资源分配的竞争中获得优势的方法之一！

而且高学历、高知识可能还是一种劣势，因为这些条件容易造成自己的内心的膨胀，你只要一膨胀，得罪同事、怒怼领导，导致于自己人际关系极差，在职场丧失了发展前途。

进入职场后，就算你有学历、有能力，但是你总是和领导唱对台戏，还看不起领导；而另外一个人，普通学历，能力也一般，但是他很懂领导意思，善于逢迎拍马，落实领导意图非常卖力。如果你是领导，你会重用谁呢？这样的情况下，如果职场上碰到学历和权谋的对决，学历无疑是失败者，所以学习权谋

1000本市面上不公开的绝密资料
才是王道！
获取更多绝版封杀资料 公众号：穿透人性

就算你没有上面说的缺点，依靠自己的努力辛辛苦苦攀登，等到你登上山顶的那一刻，突然发现人家早就在上面开 Party 了，这时候你会不会心态失衡？

最后，从国家和政府的角度来看，国家希望通过高考选拔真正的尖子生人才，而不是靠校外补课出来的刷题生。所以国家打击校外辅导，一方面降低了家长们的负担（以利于二胎政策），更为重要的是给国家选拔真正的人才！

对于家长而言，怎么因材施教？根据孩子们的特点，这样才能培养出错位竞争的人才，不然兴趣和专业不在同一个频道的話，那就是以己之短攻彼之长，胜算不大。

现在社会，靠学历已经远远不够了，更多的是靠拼爹、拼资源，所以家长们在逼迫孩子一定要考上名牌大学的时候，先要检讨一下自己够不够努力，有没

有积累足够的资源给孩子，不然你的孩子可就是真的输在了起跑线上！因为你一个孩子的努力怎么可能是别人几代人积累的对手呢？

认知的虚幻、人性的现实之间的脱节，才是我们最大的问题

碰到很多朋友，在长久的生活和学习中，形成了一套对社会的认知。这套认知是虚拟的，而只有当这套虚拟的社会认知和人性的现实能完美贴合的时候，你才会发挥最大的能力。

不过在现实中，绝大多数人的思维模式和现实都是脱节的。因为现实是残酷的，人们往往喜欢回避现实，希望自己能过得舒服一点，尤其是内心要过得舒坦。所以，心灵按摩和心灵成长之类的书籍就大受欢迎，这样的心灵鸡汤把人们带入了小确幸的世界。

大众不需要真相，大众需要的是心理安慰，是娱乐！所以抖音这样的奶头乐的典型 APP 就大行其道。

当一个人进入奶头乐的小确幸世界后，还会希望世界按照自己认知的规则去运行，而社会却根本不会理睬这一套，所以现实一次次给小确幸打脸，从而导致这部分人只能责怪世界黑暗和不公！愤青思维就这样产生了，所以是愤青一边在现实中被毒打，一边进入小确幸世界喝鸡汤进行疗伤！

那人性的现实到底是什么？

对方能给你带来利益的时候，你就认为对方是好人。

对方如果不能给你带来利益，你会说对方自私、冷漠、不近人情。

如果别人拿走原本属于你的利益的时候，你就会快速地认为对方是恶毒的人！

你这么做就可以，得到就是应该，别人这样做就不行，别人得到就不应该！

自己永远站在审判者的最高立场，另外自己既要当运动员，争抢获胜者的利益，自己还要当裁判，判定别人输得理所应当。

每个人的利益和立场的不同，才造成了人们眼中的好人和坏人之分。

认清这些现实之后，你才能对社会和人性有深刻认识，巧妙和充分利用这些潜规则，你才能在社会上游刃有余，左右逢源。

行万里路和读万卷书的最大作用就是把你对社会认知和人性的现实能结合起来，让自己的虚拟认知无限接近现实，孙子兵法说，知己知彼百战不殆！

权力的本质是什么？从哪里来？权力和我们普通人有什么关系？

有同学们问，老师说的权谋，到底是什么意思呢？在深入解剖权谋之前，我们必须把权，也就是权力这个概念说清楚，权力从哪里来，和我们普通人又有什么关系？

自从人类社会的产生，人就不是个人存在的，而是群居类的动物，男女一起建立家庭，再有了孩子，几代过后，慢慢的小家庭就变成了大家族。大家族之前往往还通过婚姻又组成了新的群体，然后慢慢越来越广，组成了城镇，城镇随着时间的推移也变得越来越大大。

不管是一个家庭还是组织，都必须要有有一定的规矩来约束成员的行为，这时候就需要推举出一个组织者或者领导者来为这个家庭或组织负责！

从宏观上看，领导者拥有权力，其目的是为了带领大家过上更好的生活。随

着组织的越来越大，领导者的地位也越来越高，这样就一开始的服务型变成了领导型，权力就这样形成了！

权力在诞生之后，领导者就有了决策权，也就是掌握了组织内资源的分配权，从而从宏观上掌握了组织的发展方向。组织和组织之间也可能发生碰撞和兼并，小群体、小组织慢慢就变成大群体、大组织，这样就慢慢形成了政权。政权的产生，就形成了阶级，而政权的最高权力往往掌握在最高领导的手里。

而以最高领导为代表的统治阶层通过制定国家政策和法律法规来维护组织的稳定和自己权力的稳固，被统治阶级就按照统治阶级制定的规则生活。

所以我们现在所处的社会，已经是经过权力重新定义过的。权力已经渗透到我们工作和生活的每个角落、甚至就像空气和水一样无处不在了，只要你一出生权力就定义了你的社会阶层，你父母给你灌输的人情世故也是他这个层次的，你在学校学习的文化知识也是带有阶层烙印的。

绝大多数人，从出生到学校毕业，都没有经历过权力意识的培养，所以在进入职场后很容易和权力相抗衡。

本质上，如果我们要实现自己的理想，往往靠单打独斗远远不够，而是需要更多的人和资源。人和资源都需要权力来支配，所以权力学，不可不学，不可不熟悉。

所以我们普通人如果想要有良好的职业前途，必须先学习学校里、职场上都讳莫如深的权力规则，顺应这个规则，让自己和权力同频，慢慢也会掌握权力，才可能实现自己的目标和理想。

社会秘籍：怎么结交有用的人脉！

社会上绝大部分人混不好，是因为没有人脉，或者说没有有用的人脉，也不知道怎么结交有用的人脉，只能一直停留在舒适区，也就是自己的小圈子里面。所以不管自己怎么努力，也只能单打独斗，一直徘徊在社会的最底层，因为个人的资源极其有限，只有合作才能产生核聚变，才能把事情做大。

所以在中国：人脉关系才是第一生产力！

我们从小就被教育，待人要有礼貌，要客气，有分寸，少打扰别人，千万不要冒犯别人！因为有这样的意识，所以造成了人和人的关系比较疏远，尤其在对自己有用的人出现的时候，自我设限，不知道怎么打开局面。

人际关系的建立，在于会来事，懂交往的潜规则。交往其实就是没事找事，找到小事，扩大成大事，再把大事扩大成联盟的事。

所以我们需要用语言、兴趣爱好、鼓励、玩笑、甚至冒犯来破除目标对你的生疏感，迅速把他拉到或者你融入他们）广阔交际圈。

你一定要记住，社会关系是做出来的，不是等出来的，所以，你要主动，而且往往还不打不成交。打，往往意味着打扰、冒犯等等。如果你不积极、不主动，不会惦着脸，没有耐心，那谁会认识你，谁又能来帮你呢？

有朋友就要说了，老师就不能说正面接近目标人脉的方法么。因为在现在社会阶层接近固化的当下，正常的途径要么被人走过了，要么被堵塞了，所以只能独辟蹊径，正话反说。

记住在打扰、冒犯目标人脉的时候，自己一定要先想好冠冕堂皇的理由，这样才能让对方感到你人不错，当年勇闯上海滩的张荣坤，虽然涉足证券投资失败，但是在朋友圈中赢得了好名声，对日后做大做强反而是一个重要的铺垫，

估计他当时宁愿自己亏损，也不让权贵亏损。当然前提是要把戏份做足，最后自己兜底，这样对方才能对你非常感恩。

事在人为。也就是说，事情是人做出来的，而资源也是人掌握的，而且资源是要互补的。资源是需要交换的，在交换过程中产生的利益需要共享的，这就是人脉关系全部规律和真相，顺应这个规律，混社会就会如鱼得水，如虎添翼，游刃有余。

权谋角度看是非善恶的标准

我们绝大多数人，从出生起，就被家长、亲戚、朋友、老师等灌输了一套是非善恶的标准，而我们也从来没有仔细思考过这些是非善恶的标准是从哪里来的。今天我们来仔细研究一下，是非善恶到底是从哪里来的。

举个例子，一条鱼本来自由自在的在河里游啊游，突然被渔夫捕捞上来，经过好多重的交易，最后到了厨师手里。杀好，进油锅，加佐料，撒上葱，这条鱼是犯了什么罪，需要受到这样的刑罚。从渔夫到贩夫到厨师到食客，是不是都是罪犯（从鱼的角度看），但是从我们角度看，这个再正常不过，我们还要感谢这个利益链的人，不然我们没有鱼吃，我们又认为他们是好人、是善人。

所以所谓是非善恶，如果换个角度或者立场，就会发现是完全不一样的结果。

其实对错、是非、善恶的标准都是人们来定义的，不是原来就有的，所以老子说过：“天地不仁，以万物为刍狗；圣人不仁，以百姓为刍狗”，也就是说，不管是天地还是圣人，他们没有自己的主观判断，而是静观着万物和百姓的演变。所谓对错，是非，善恶，他们都无所谓。

在现实的职场中，你会发现，我们经常批判的阿谀奉承、逢迎拍马的“小人”、“恶人”往往混的风生水起，而你踏实肯干、吃苦耐劳的“好人”、“善人”却往往没有好的结果。

而中国统治者的不传之秘《商君书》书中说：国以善民治奸民者，必乱，至削；国以奸民治善民者，必治，至强。

“慈悲生祸害，方便出下流”，“慈不掌兵、义不掌财”，分明都在说，你做善人，做好人，其实是对组织的伤害。

又譬如，狼生下来就是要吃羊的，就如绝大多数人生下来就喜欢吃猪肉、牛肉一样，那你一定能说，狼和人都是恶的吗？

所以本来这个世界，没有善恶和是非，对于权谋家来说，都是摒弃了所谓是非善恶。曹操更是提出要用天下有才无德之人，利用别人的特性，符合自己的需要就用，不符合就丢弃或者延迟使用，这样你能最大限度的利用好所有的资源，不然你就是自我设限，难以发展壮大。

为什么你会觉得社会如此复杂？

社会是由一个个人所组成，而每个人都有欲望。很多人谈欲望色变，其实大可不必。欲望是人类生存和传承的基础，孔子说过“食色性也”，也就是说，吃饭和异性是人生的两大原始追求，一个是自身生存需要，一个是传承的需要。

所以我们每个人来到这个世界上，首先追求的就是这两个方面。

不管是食还是色，其实都是一种资源。原始社会，人类都是靠武力来争夺的这些资源，在文明社会，人类构建了一套社会架构的体系，用来分配这样的资

源，所以这时候权力就出现了。所以在当前社会，大部分人的追求就变成了权钱色了，这个权钱色就统称利益。

而很多时候，人们不能赤裸裸得谈利益，尤其是在不熟悉的人面前，所以就有了冠冕堂皇的大公无私，如果你没有洞穿本质的能力，那就必然会上当受骗。

而在权力部门，上级因为需要对下级的掌控，所以会设置权力制衡，而权力制衡就代表大家都有权力，而每个派别说不定都有自己的利益述求。往往权力部门的一个项目，不同派系就有着不同的供应商，都会打着为组织好的名义、实际上是实现自己利益来明争暗斗，大家往往说的义正辞严，大公无私，公平公开公正！

而且，往往不同的权力，都有不同的白手套，当然这些只是为了保证权力的安全，利用白手套来做防火墙。在这样的情况下，如果你找不到这个白手套，你的项目肯定成不了。

所以，各个权力派别为了实现自己的利益，往往要把水搞混，让你摸不到头脑，外人还没有摸到门道的时候，他们已经把关键的东西都定好了。所以，你就会认为社会很复杂，而且，利益越多的地方越复杂。因为水混了，那就方便浑水摸鱼了，而你如果看不清，还是远离这样的浑水和复杂的社会，当然，我们主张的还是要积极入世，从自己周围的资源着手，看破真相，找到脉络，勾兑利益，这样你才能入门。

你的职场之路为什么会越走越艰难？

越来越多的朋友都反应一个问题，在职场上混的越久，上升之路就变得越来

越艰难。不仅不能上升，而且还可能被边缘化，最后搞不好还要被逼辞职，这一切的背后到底是什么原因呢？

在规模以上的组织和公司里面，尤其在体制内，因为门槛都比较高，所以大家的业务能力基本上都相差不大。而随着时间的推移，组织也越来越成熟，也都有成熟的套路在运作，所以组织越成熟，需要的能力越弱化，每个人只要机械化的做事就可以了；甚至有些单位，越来越趋于女性化。

因为工作内容的规范化导致于工作相对轻松，所以就有很多人开始把心思转到勾心斗角上来了。

而业务能力和政治斗争所需要的本领其实是不一样的，很多人在职场中多认为只要做好自己的事情即可，而忘记了组织内的政治站队（当然你也可以说是拍马屁）。

这里面我们要注意，组织内的政治站队的天然首选就是一把手所代表的派系，如果你不会站队，那就是孤军奋战，很容易就被领导拿捏甚至敲打。

譬如，领导往往通过安排任务来排斥异己。因为你不是他圈子里面的人，如果有艰难的任务，首先就会派你去，如果你做的不好，那正好就找到了处理你的理由。如果你做好了，快出成绩的时候，他会改派心腹来收割成果，你累死累活什么都没有捞到。

在这样的情况下，你必然是牢骚满腹，之后传到领导耳朵里，形成了恶性循环，最后你就在单位里面待不下去了。

那在这样的情况下，你还有办法来扭转乾坤吗？

办法也是有的，但是很多人因为思维转变不过来，所以做不出来。

譬如，你要和领导重建信任。所谓冰冻三尺非一日之寒，你现在的遭遇肯定

和自己的表现、领导身边人的谗言有关，这就需要从和领导的私人关系着手，注意，这时候不是临时抱佛脚，而是平时慢慢的来软化坚冰。

譬如，领导有没有私人的愿望无法实现，如果他自己没有，他家里人有没有呢？家里人没有，身边人有没有呢？譬如秘书啊，司机啊，如果和他们打好关系，至少可以了解到领导的第一手信息，不管在私人还是工作中，都可以用得上，而秘书司机这样的关系，比直接接触领导要容易得多。

有人会说，“怨臣妾做不到啊”，其实这都是自我设限。人在屋檐下不得不低头，如果你连观念都无法转变，怎么能有未来的出息呢，而且转变的观念本质上也是为了自己的前途，所谓，观念一变天地宽，现在就转变观念，迎接你的美好未来。

冲破迷障，在人为刻意的隐瞒中，怎么才能辨别事实和真相？

在现实中，有人为了达到目的的同时还能保持自己的形象，这样会刻意隐瞒事实和真相，保持自己伟光正的形象。在这样的情况下，作为权谋家，总是希望了解这背后的事实真相，以便于知道自己接下来应该怎么做。

事实上，能不能搞清楚事实和真相是区分被统治者和统治者的黄金标准。

现在我们用历史上著名的赵匡胤“黄袍加身”的案例来看，我们怎么寻找迷障背后的真相。

“黄袍加身”这个案例，当事人宣传是，赵匡胤在北征途中被下属拥戴做皇帝，自己本来没有做皇帝的心，因为如果他有了做皇帝的心，那就是篡逆。这个在儒家“忠孝”的观念里面无法接受，而且对赵匡胤登上皇位巩固权力也

非常不利，所以他必须对这个事情进行包装和美化，我们综合多种史料来复盘赵匡胤“黄袍加身”的过程：

周世宗显德六年（公元 959 年）六月十四日，赵匡胤就任殿前都点检。十九日，世宗 卒。第二年正月四日，赵匡胤发动陈桥兵变，黄袍加身，建立了长达 300 多年的宋王朝。赵匡胤也是在禁军拥立下取得政权的。

自显德三年（公元 956 年）以来，赵匡胤先后网罗一批人才，成为自己的智囊团。著名的有赵普、吕余庆、刘熙古、沈义伦、李处耘等高级谋士，他们都是有谋略、有胆识的武将。

周世宗去世之时，赵匡胤虽有政变的实力，但搞政变的阻力很大。最主要的阻力来自 侍卫亲军司、都指挥使李重进，他是周太祖的外甥，能征惯战，握有重兵。副都指挥使韩 通，有勇寡谋，誓死效忠周室。潞州节度使李筠，居潞（今长治）八年，在镇“擅用征赋”，养兵三万，几乎是雄镇一方的割据势力。步军都指挥使袁彦，也是与赵为敌的大将。

此外，尚有不少中间势力，如引进使曹彬等，宰相范质、王溥，枢密使魏仁浦，与赵 匡胤、李重进均无特殊关系。

恭帝即位后，赵匡胤开始作政变准备。第一个重大行动在七月十七日，以侍卫步军都指挥袁彦为陕州节度使，解除他在侍卫司中的军职，侍卫马军都指挥使韩令坤为侍卫马步军都虞侯，龙捷左厢都指挥使高怀德升为侍卫马军都指挥使，虎捷左厢都指挥使张令铎升为侍卫步军都指挥使。

第二个重大行动在七月十九日，以侍卫马步军都指挥使李重进为淮南节度使，让他去 路途遥远的扬州当节度使，保留军职。

这两个行动把侍卫司中的两名主要实权派排挤出去，由于两人改任节度使，

李尚保留 军职，比张永德稍强，他们还能接受新命，而韩通等人职务未动，不会对这些行动有更多的猜疑。新升官的三人中，高、张是赵匡胤的密友，韩则属中间势力，与此同时，王审琦 也由铁骑右厢都指挥使升为殿前都虞侯。何以见得这些行动出自赵匡胤的旨意？赵本人无权发布这种命令，但他有一个特殊的 条件，符太后与赵匡义（宋太宗）的妻子是亲姐妹，他完全可以通过太后口谕达到自己目的。

再具体考察一下二司实权派的状况。

殿前司的前四位人物：殿前都点检赵匡胤、殿前副点检慕容延钊、殿前都指挥使石守信与殿前都虞侯王审琦。四人中，赵、王、石是盟兄弟，慕容延钊与赵关系不错，赵“常 兄事延钊”，他不是赵的集团成员，对赵发动政变，未必赞同。在政变前，赵将其打发到瀛州任镇宁军节度使，军职不变。

殿前司厢级指挥官四人，知其姓名者二人：铁骑右厢都指挥使刘廷让与控鹤右厢都指挥使马全义均为赵心腹。至此，殿前司已成为赵发动政变的大本营。侍卫亲军司的前五号人物：马步都指挥使李重进、马步军副都指挥使韩通、马步军都 虞侯韩令坤、马军都指挥使高怀德、步军都指挥使张令铎。此五人中，李已打发到扬州，高、张是赵集团的要员。韩令坤与赵关系密切，但不是赵集团中人。赵为了保险起见，于显德六年冬，让其去河北防守“北边”。这样，在京侍卫司里，效忠周室者只韩通一人。

厢一级统帅有：龙捷右厢都指挥使祁廷训、虎捷左厢都指挥使张光翰、虎捷右厢都指挥使赵彦徽。张、赵是赵集团中人，祁是“临死多规避”的胆小鬼，他不入伙，也不妨事。至此，侍卫司除韩通外，大体上亦为赵的势力所控制。现在只剩最后一个问题，赵匡胤不能越过韩通，直接指挥侍卫司的军队。如果

不直接掌握这支军队，韩通运用他的合法权力，组织反抗，政变即会流产。如何逾越这个障碍？赵匡胤与其智囊都清楚地记得九年前发生的一件大事：后汉隐帝乾祐三年（公元950年）十一月二十八日，“河北诸州驰报，契丹深入”。后汉命枢密使郭威率大军北征，当军队到达瀋州（在开封北270里处）时，郭威发动兵变，打回京城，自立为帝。这个情报，并非完全虚构，是年十月，契丹确曾南下，十一月攻占内丘县，随即屠城而去。郭威由此事得到启示，将契丹北归改成深入。这样，本来枢密使不直接掌握军队，但由于出任北征统帅，则将军队控制在手，从而顺利夺取政权。既然郭威可以将契丹北归改成深入，赵匡胤亦可仿效，制造假情报，演出陈桥兵变的活剧。

显德七年（公元960年）正月初一，镇、定二州来报“契丹入寇”，朝廷命赵匡胤率兵北征。此时大权在握，可以发动兵变，但是赵没有发动。显然，赵和智囊在考虑，慕容延钊正在海州，万一不支持政变，甚至在拥周势力鼓动下，起兵反对政变，一昼夜即可赶到京城，倘若与韩通势力内外呼应，事情就会复杂化。而万一不能控制局势，外地李重进等联合反扑，政变即有流产危险。尽管这仅是可能性，亦必须事先严加防范，才会万无一失。因此，赵决定命慕容延钊率前军出发，为使人们深信不疑，同时宣布自己次日率大军离京北上。三日晚，赵到达陈桥驿，此时，前军已渡过黄河。四日凌晨，赵在石守信、王审琦等人拥戴下，黄袍加身，率军返回京城，心腹将领王彦升刺杀韩通，罗彦环仗剑胁迫宰相扶赵匡胤升殿。五日，定国号为宋，改元建隆，政变一举成功。此时，慕容延钊仍在一心一意地向北进发。至此，赵匡胤和他心腹发动的“陈桥兵变”、“黄袍加身”就已经完全成功了。

我们作为围观的第三方，可以从陈桥兵变之前的人事变动反推赵匡胤他们的

准备活动，尤其是人事方面的变动，总体是赵匡胤集团安插自己人的同时，排斥不是他这个圈子的高官或将领，在准备工作都做完之后，再寻找合适的机会一击即中。

所以我们怎么看一件事情发生的背后的事实和真相，我们不要听别人怎么说，而是要先了解这之前到底发生了什么确实的事情。因为这个事情是没法遮掩的，然后我们再基于这些事实，做合理的推演，大概就能推算出背后的真相。

不过在中国人的组织内，就算你很厉害，能算出领导心中所想，也不能对外提起，“瞎子吃馄饨，肚里有数”就可以了，不然就有可能是杨修的下场！

懂了这三个潜规则，轻松拥有职场好人缘

在社会上，看到很多人的人缘不好，究其原因，除了自以为正确并一再坚持以外，不懂人际关系里面的潜规则也是重要原因。

在社会上，有些规则是白纸黑字写在纸面上，需要我们去遵守。但是更多的规则，是隐藏在我们日常生活和工作的细枝末节之中，这就是人际关系之中的潜规则，这需要局中人很高的悟性。

那到底这些好人缘的潜规则都有哪些呢？

一、感情还是利益？

在现实社会，人人都把自己的利益深深的隐藏起来，而嘴上不是说道德就是讲感情，而如果我们不懂人情世故，那以为这就是真相。其实他们往往用感情来掩盖利益，不过当感情和利益冲突的时候，他们会毫不犹豫选择利益，所以我们在和别人交往的时候，感情最多只是一个敲门砖，要考虑到对方的利益在

哪，和对方说清楚利害关系，那你做事就容易的多了。

二、背后不说坏话

社会上很多人大嘴巴，对于让自己不爽的人和事，都毫不犹豫得到处宣传，然后被别有用心的人利用添油加醋后传播到对方的耳中，然后进入冤冤相报何时了的模式中。所以，就算对方对不起你，你要报复对方，也不能说。因为你说一说，传到对方耳朵，那对方就引起警觉。如果你不说，反而还说对方好话，那对方就会放松警惕，如果你真要下手，那就是一击即中。

三、保密的原则

对于还在酝酿中的事情，很多人就开始大喇叭宣传了，殊不知有很多人，尤其是自己的身边人，是见不得他人好的。你有好事，如果做成了，对方就会很嫉妒，所以在你的道路上对方会想办法使绊子，不然你成功了，就显得他比较失败了。由此，我们对于还没做成，尤其是还在酝酿过程中的事情，必须守口如瓶，不然非常容易引起纷争，流言四起，导致于自己的形象崩塌，所以偷偷的把自己变得优秀，不仅是做好事情的基础，更是保护自己的手段！

作者曾经碰到过一个人，对方的每一句话，每一个动作都让你很舒服，当时就觉得此人非同寻常，深谙人情世故，对潜规则的理解段位很高，这也是我们讲的降维打击。说到降维打击，很多人都把这个词想象成斗争和打击，而实际上，悄悄地迎合你是更深层次的降维打击（兼容）！

熟悉这三个原则，将会对你积累好人缘将起到至关重要的作用，人际关系本来就是一张网，纵横交错，在交往的过程中必须掌握好火候和尺度，否则一不小心就会被这张网所束缚得动弹不得。

现实中你不可不知的残忍真相！

在现实中，只要仔细观察，就会发现绝大部分人都容易想当然，对一些观点深信不疑，然后坚持错误到底。我们通过本文来剖析一下经常碰到的容易让人难以相信的残忍真相。

一、认同的人越多就越错

一般人都会认为，对于大部分道理，认同的人越多就越有道理，而事实恰恰相反，认同的人越多，反而是越没有价值。因为大众的整体双商都比较低，只要简单，只要煽情，就能博得大众的认同，能不能执行，对自己利害关系的剖析，那就想不透了。

二、越是底层越觉得自己正义

身在底层，仿佛就有了天生的优越感，对于管到自己的人，一般都非常痛恨，因为觉得他们限制了自己的自由，进而衍生出仇官仇富的心态，加上社会新闻经常有爆出哪里有贪官，造成了社会不公平，底层就把自己的不幸遭遇都归结到社会的不公上面，进行自己就变成正确的代表。

三、目标和行为正好恰恰相反

很多人看起来目标都非常明确，但是在现实中做的事情却往往背道而驰。譬如一个学生，明明知道自己要考出好成绩，但往往控制不了对游戏的热爱，普通人都想着要加薪升职，却和领导或权力对着干，而且这样目标和行为的相悖，大部分人却不觉得有什么不妥，所以只能被封印在最底层。

四、越是底层，越容易发怒

普通人还有一个特点，就是比较情绪化，也就是喜怒形于色。而情绪化的最大的表现在于容易发怒，容易发怒就容易让别人摸透你的性格脾气嗜好等等，

这样别人就容易来操控你，最后变成权谋家的炮灰。其实发怒还代表自己无能，越容易发怒的，也就越没有出息，因为无力改变，只能靠发泄情绪维持内心的平衡。

如果你要在中国社会有所作为，那必须改掉以上的各种毛病，加深对人性、社会的理解。只有这样，你才可能调动一切有利的资源来为自己服务，而不是被别人利用来做炮灰而不自知，朋友们抓紧努力吧！

颠覆认知：勤劳到底能不能致富

从小到大，我们都被灌输过一个观念，就是勤劳致富，而且我们也从来没有怀疑过这个观念的正确性。不过随着年岁增长和阅历的增加，如果你仔细思考的话，勤劳致富，这个观念很可能就会被重新审视。

因为看社会上的成功人士，几乎没有依靠勤劳致富的。

举个例子，从古代到现代的农民，几千年来一直在地里刨食。中国的农民一直很勤劳啊，不过这几千年来，生产效率提高了吗？亩产提高了多少呢？非常有限，而到现代社会，才有人专门培育种子，采用机械化的耕作方式，提高粮食的生产效率和亩产量。

我们继续看在工厂上班的员工，典型的以全球第一大代工厂富士康为例，他的员工几乎都非常勤劳，还要无休止的加班，甚至加班到精神崩溃、跳楼自杀。就是这样，他们能拿多少工资？

所以，勤劳不能致富，勤劳只是低层次的重复而已！

为什么会这样？因为绝大多数人所从事的事情，都是被权力老早定义了，你

只能干这样的活，最好像老黄牛一样一直干到死；所以他们用勤劳致富的这个观念来控制你，给你一个致富的希望，同时让你丧失反抗的可能，看到这里，你是不是感觉到非常阴冷？

如果仔细研究社会上的成功者，他们都有一颗不安分的心，首先他们都有急切想要致富的念头，其次他们还善于借助其他的势力。“君子性非异也，善假于物也”，给我们的启发就是埋头苦干还要抬头看天。

天是什么？中国是权本位的，权力代表了天，善于借助权力，为权力提供政绩，无疑是一个非常好的方法。但凡中国目前传统产业（包括一部分新兴产业）的巨富，几乎都有权力的影子。

有人就要说巨富太远，如果你只是一个小职员，那就靠近权力象征，一般就是你的领导，借助他的力量你才可能达到你的目的。

所以，从现在起，勤劳致富这个观念应该被抛弃了，在努力的同时，你必须善于借助外在的条件和力量，让他们为自己所用，不过这需要让自己先练就柔软的身段（很多人在这一关就过不了）。记住，柔软不是目的，柔软只是一个工具！

权谋家操控他人的七个狠毒的手段

1000本市面上不公开的绝密资料

获取更多绝版封杀资料 公众号：穿透人性

1、亲缘操控

亲缘手段是七种武器中最厉害的武器，杀人不见血，制人于无形。相信熟悉老子道家柔性谋略的人对亲缘手段一定能理解得很透彻。历史表明，亲缘手段是最重要的操控手段。

俗话说：“虎毒不食子”，这句话是指在生存斗争中动物的天性里存在着同类相依的本性。借用到社会竞争中，自然是指一家人比两家人可靠、自己人比局外人可靠。

还有向老话叫：“打虎亲兄弟，上阵父子兵”，讲的就是斗争中要老少爷们一起上，团结起来一致对外。上面这些话都反映了一个道理：在社会斗争中，具有亲缘关系的种群能够更好地合作，更少地斗争。这就是说，历史上的你砍我利、血影翻飞，大多是发生在两不相属的人们中间的。即使有着兄弟反目、父子成仇的个案，也是少之又少。故此我们可以说，亲缘关系是一种相对稳定和牢固的关系，人们可以大胆依托亲缘关系进行搏杀。

中国人素来讲亲缘，把亲缘特别是血缘之间的情分看得比什么都重。即使生活节奏如此之快、迁徙移居如此之频的当今社会，“血浓于水”依然是中国人固守不移的传统理念。也正因为如此，才产生了人们以亲缘关系编织网络、依靠亲缘关系操控别人的现象。

利用亲缘关系实施操控，是所有操控手段中最安全和最有效的手段。下面结合案例分析：《三国演义》中以亲缘手段控制别人的例子有很多，其中“无谋何进作三公”的何进就是一例。话说汉灵帝呜呼哀哉之后，太子辩枢前即位。太子之母何皇后屠户出身，儿子年幼，孤儿寡母奈何不了外面一帮如狼似虎的大臣，也治理不了天下汹汹的百姓。幸亏何太后（太子即位后升了一职）有个

杀猪大哥何进。这何进在灵帝死前由于妹妹的关系得到重用。老皇帝死了，小皇帝年幼，权力出现了真空，急需有人填补，何后自然就要让何进来帮忙。这如同小妹被人欺负了，大哥要出马砍回来是一个道理。更何况对大哥来说，这个小妹贵为太后，只要搞定小妹，高官厚禄、封妻荫子不在话下。有了功名富贵作饵，何大哥当然要挺身而出，甘为何后母子保驾。

抛开亲情的表象不说，我们用冷静的眼光来审视这一事件的本质：何后母子初登大位，母弱儿孱，无力控制大局，必须得有人支持、帮助和维护。因此，用亲缘关系控制何进，使其为马前卒，这是一个理性博弈的结果。从利益角度分析，何后这一举动显然符合利益成本计算法：自己娘家人，肯定能很好地听自己指挥，为自己坐江山效劳。假如江山被别人夺走，第一个死的是何后母子，第三个死的就是何进。因此，太后命何进“参录尚书事”，以供驱策。

这何进由于妹妹而掌大权，受人之恩不相忘，何况是自己的妹妹，更应该努力维护，拼命效力。果然，有一次何太后与董太后在后宫一次宴会上吵起来之后，何进闻讯赶来，把董后驱逐并暗杀，把国舅董重一家老幼良贱尽行杀害。此后，董后一支因着与何后的一次吵架而灭亡了。再后来，何进想杀太监张让等，结果张让做了何后的工作，何后把何进叫来恩威并施，人情人理说了一大套，何进只好乖乖落实上级指示，不敢再造次了。

可惜的是，何后虽然运用亲情手段驾驭何进为其帮手参赞政务，然而那何进毕竟屠户出身，最终坏了何后的大事。目前虽无证据表明何进作屠户时沾染了职业病，可事实上何进头大无脑、其蠢如猪。他不听朝中谋士反复劝告，无视一帮太监政敌如狼似虎地觊觎他，竟麻痹大意毫不设防，一意孤行走上末路。历史反复证明，太监虽然比常人少了一样欢喜宝贝，却又比常人多了一副恶毒

肝肠。于是，宫中政变，何进被砍作两段，其头如球，飞出官门，想来当时的情景定然煞是好看。可怜这个令人又好气又好笑的何进，本无才能，冒忝大位，身死富官之手，最后落得荣华富贵一场泡影。

却说无谋何进受诛，何后母子也跟着倒霉。少帝先被太监劫持，被夺回之后，又被董卓所废，最后被害死。何后更不用提，当然也就跟着失势了。从博弈学的角度来衡量何后的做法，她依托亲缘手段驾驭亲兄弟为自己效力，这自然是对的。但是从经济学的角度来看，即使运用亲缘手段来实施操控，也不能被亲情蒙佳了双眼，滥用亲人，特别不能用那些尸位素餐和烂泥巴扶不上墙的人，否则，就很可能坏了自己大事。想那武则天当年登上皇帝宝座，也是势单力孤，虽然她也极力提拔自己娘家的人作外援，用亲情控制武家子弟为其服务，但是，她对武氏子弟并不过分倚重，反而重用那些有才能、能办事的大臣。因而，武则天没有走上何后的老路，也没像何后那样被人迅速端了老窝。

言归正传。以亲缘手段操控别人为己服务，因为彼此都是亲缘关系或类亲戚关系(这一点在后文有详细解释)，所以，利益冲突要比外人间的冲突少些，彼此之间拥有更多包容。因此，用亲缘关系操控别人，具有较高的回报率，也具有较大的安全性。

依靠亲缘关系实施操控是一个很好的方法。现在我们把眼光深入到历史中去，在亲缘控制这个角度进一步挖掘，还可以发现更多新的东西。

比如，利用亲缘关系操控，其对象不但可以是与自己有亲缘关系的人，还可以是对方的亲人。就是说，还可以利用此手段，通过操控别人的亲缘关系，借力打力，以别人的亲缘关系来操控其人。假如想要控制某人，但是却无法找到有效方法，此时，不妨先通过手段操控其至亲，然后通过此途径进而操控目标。

在电影里面，我们常常看到，一些黑社会反派分子绑架主人公的儿子、爱妻、父母以此来要挟主人公，企图靠此手段操控主人公。这是一个常见的能量传递、借力打力的例子。在现实中，如果人们无法接近一个人，则可以通过接近他的至亲，然后以能量传递的方式，成功接近此人。当年那个富家公子想得到杜十娘却无法实现，于是他接近李公子，通过操控李公子来实现目的。同样，当需要打击竞争对手的时候，如果无法直接对对方发力，可以打击与他具有密切亲缘关系的人。当然，打击效果也会通过某种渠道传递给此人。

下面，我们来看一个案例。

《三国演义》中讲到刘玄德在新野县遇到徐庶，拜为车事，用徐庶计袭樊城，败曹仁，震动曹军。曹操叹息徐庶为刘备所用，说：“惜乎贤士归于刘备！羽翼成矣！奈何！”意思是，刘备的帮派中有如此干将，都派热力大增，怎么办呢？他的重要谋士程昱乃出一计，把徐庶老母骗到曹营，并放出风声。徐庶是至孝之人，如今老母被囚，方寸大乱；同时亦深知曹操是那种“宁可我负天下人，不叫天下人负我”的人，如果仍然留在刘备身边出谋划策，必然遗祸老母。因此，他不得不亲到曹营救母，后来被曹操强行收走。程昱的这一计谋，其实质就是利用亲缘手段来操控别人。不过，没有以直接的亲缘关系为依托，而是间接用亲缘关系来操控人。

我们采用前文提到的“阴阳对位”的研究方法分析可知：亲缘关系不仅有你我之分，还有有无之分。因此，不仅可以依靠自己的亲缘关系和别人的亲缘关系为手段展开操控，而且，还可以在“无”中生“有”，把没有亲缘变成有亲缘，通过“认亲”的方法来实现操控。

“认亲门”事件由来已久。权力场上的认亲不同于风月场上干爹干女儿之间

的相认，而是一种借力打力的方法。通过认亲这一手段，与对方建立“类亲缘”关系，以此关系来操控对方。我国古代宫内太监之间的拜干爹、收干儿，都是双方间缔结“类亲缘”关系而无中生有的例子。

翻开史书，这样的典故多如牛毛。当年安禄山认杨玉环为母就是一个众人皆知的典故。后来的蒋介石纵横官场，很大程度上靠了大认干亲。没有利害冲突时，盟兄干弟是打天下的资本；有了利害冲突时，拜了盟兄灭盟兄，认了干弟害干弟。心狠手辣，收放自如。无怪乎后来李宗仁评蒋介石时说：蒋统兵带将极其低能，但用阴谋诡计则常有神来之笔，一石三鸟还可左右逢源。看来，此论果然有几分道理。

为了更好说明，笔者仍以《三国》举例。当年刘备用亲缘手段大搞帮派，他、关羽、张飞共谋天下的手段，其实质就是以结义的方式缔结“兄弟”式类亲缘关系。前面讲到历史上有许多依靠亲缘手段操控别人的例子，但刘备之所以是高手，是因为他不仅能够在实际行动中顺利地缔结这种关系，而且能够在言论和思想上为这种控制行动找到理论依据。他公然叫嚣说：“兄弟如手足，妻子如衣服。衣服破，尚可缝；手足断，安可续？”他的意思就是说，手足断了，就没有兄弟帮自己打江山了；没了江山，也就没了妻子。妻子没了，还可以再娶，只要有兄弟就有江山，有江山自然就有了妻子。

总之，利用亲缘关系实施操控是一种非常高明也非常高效的手段。由于这种手段以互相之间的吸引为要，故而是一种柔性控制手段。而因为这种手段最高效也最安全，我们把它列为七大武器之首。如果能掌握这种手段，则举目天下皆是亲人，又有什么大事办不了呢？即使敌人穷凶极恶，也有办法通过亲缘手段使他众叛亲离、孤身作战，这样，拿下他还不是手到擒来么？

2、感情操控

感情关系当然比亲缘关系要淡一些，所以感情操控比亲缘操控的效果要差些。

在这里，“感情”可以理解为人们精神生活中的某种情感（以良性居多，也包括恶性情感，比如厌恶、愤恨等），它是人与人之间一种精神的交流和契合。

众所周知，只要是人，就会有七情六欲。人类的感情非常丰富，不仅有爱情，也有友情；不仅有稳定持久的情感，也有瞬间出现的不稳定的情绪。真正的高手，能够全面考量对方的情感，从竞争对手感情最柔软的地方出发，通过不断实施感情操控从而实现对竞争对手的终极操控。

下面，笔者按照逻辑顺序，一层层把感情操控手段剥开，全面探讨利用感情实施操控的方法：

（1）利用爱情手段操控竞争对手。

“三十六计”中的“美人计”，就是利用竞争对手感情上的薄弱环节，以爱情（或肉欲）操控对方，使其心甘情愿地为自己所驱策。范蠡用西施迷惑夫差，王允用貂蝉引诱吕布，都是人们耳熟能详的例子。而且，那些中招之人不仅心甘情愿被控制，还要大呼“让美人计来得更猛烈些吧”。官场上的“枕头风”、“夫人路线”，其根本着眼点就是利用感情手段实施操控。

（2）利用友情手段操控竞争对手。

友情是除了亲情和爱情之外人类最重要的感情之一，当然也是人类存在的最普遍的弱点之一。利用友情手段实施操控，是一个古老而常新的话题。下面，我们来看一个利用友情手段实施操控的案例。

明朝嘉靖期间，一代奸相严嵩和大臣臣大臣夏言同殿称臣。初期，夏言无论是才能、声望还是官职都在严嵩之上。严嵩虽然不服气，却也无可奈何。但这

严嵩为人城府极深，人又狠毒。他隐藏锋芒，耐心寻找机会。

严嵩打听到夏言是他的江西老乡，于是打算利用这层关系拉拢夏言。一天，他备下酒宴，亲自到夏府登门邀请。谁知夏言根本不打算结交严嵩，给了严嵩个闭门羹，避而不见。严嵩心里恨得牙痒痒，表面上却谦恭到了极致。他跪在堂前，高声反复朗诵自己的请柬。夏言听到后大受感动，以为严嵩真对自己如此仰慕（当然此人是个爱慕虚荣之人），于是折节下交，两人遂成了朋友。

严嵩在没有门子的情况下都能钻出这样一个门子，其为人心术之深也就可想而知了。所以，一旦结交，严嵩肯定会抓住夏言的弱点大举进攻，什么良言美语，什么字画古玩，高举着“正义”的名义一齐甩给了夏言。历史书上虽然没有详细记载，但是，从后来的发展来看，夏言确实被严嵩利用友情手段给控制了。严嵩与夏言攀上关系后，夏言非常器重严嵩，并一路提拔他，最后竟然还向皇帝推荐严嵩接替自己的首辅位置。

严嵩利用友情谋到高位，就准备拔掉夏言，取而代之。为了达到这个目的，他对夏言俯首贴耳，言听计从，用友情手段迷惑夏言，让他对自己放松警惕；同时，暗地里搜罗夏言的罪状，寻找机会，欲彻底打倒夏言。

机会终于来了。一次皇帝出行，夏言没有按时值班，皇帝对夏言产生了看法。一旦领导对你有了看法，这可是灭顶之灾。严嵩感到时机已到，就露出了真面目。往日里他和夏言交往时的卑躬屈膝没有了，话语中对夏言的感激涕零也没有了，取而代之的是悄悄搜罗来的证据，以及在皇帝面前指证夏言时的冠冕堂皇和大放厥词，又有皇帝宠信的道士陶仲文，一起添油加醋，作严嵩的盟军。皇帝本来就对夏言不满，于是大发雷霆，罢免了夏言一切官职，让严嵩取而代之。到此，严嵩以友情实施操控的过程就已经完毕了。

可以想象，等到夏言丢官罢职之后，那门可罗雀、鬼都不上门的凄凉冷落必定会使他吐血喷天，对严嵩大骂不已；会对自己当年有眼无珠，被小雁啄瞎了眼后悔不迭；同时，也就会对友情特别是竞争场上的友情有了全新的认识。后来，等到嘉靖帝觉察到严嵩有点专权，于是把夏言招回来，而且位在严嵩之上。

这夏言此次回来，再也不如当年一般幼稚；在对严嵩小心提防的同时，独揽大权，把严嵩挤到了一边。严嵩想要再次利用友情手段操控夏言，看来是不行啦。

在明代，严嵩是头号大奸臣。他在明嘉靖时期把持朝政数十年，甚至把儿子严世蕃也拉进内阁都令人无话可说。可以说，严嵩的政治斗争功力在当时是天下一流的，因此，他对付夏言应该不在话下。严嵩见夏言气势汹汹来者不善，决定先行退让一步。他一边施展手段拉拢夏言，一边积蓄力量等待反击。夏言经历了一次惨败，他根本不会再被严嵩迷惑了。对严嵩来说，既然不能玩弄夏言于股掌，剩下的当然就是兵锋相见、你死我活了。

史书记载，为了倒夏，严嵩采取了以下步骤：

其一，不断依靠自己侍奉皇帝的本事，大吹其牛，大写“青词”，把皇帝吹捧到天上；同时，抓住皇帝喜好玄学的特点，多多结交得道“高人”，以固宠培爱，立于不败之地。

其二，利用自己还受皇帝宠爱而高居上位的机会，暗地收买贪财好势的太监，让他们在皇帝身边多说自己的好话；同时，把夏言的一些毛病反复向皇帝灌输。这一招，保证了严嵩在这场斗争中获得了不对称信息优势。

这两招下来，严嵩已经在这场斗争中占据了稳固的防御优势。

任凭夏言如何仇视他，只要他不犯低级错误，剩下的，就是他反过来收拾夏言了。

其三，前期准备工作已经做足，接下来的工作就是寻找机会，发动总攻。嘉靖二十六年，北方蒙古人入侵边关，夏言和一帮主战派力主开战。但嘉靖对自己的军事力量不如对神仙那样信任。皇帝犹疑不定，夏言摸不到皇帝是战是和，为怕将来担责任，只好上疏由皇帝裁决。皇帝本来希望大臣奏请不出兵，打算将来一旦有变可以杀军保帅、锯箭了事。这就是通常所说的“功揽手上，过归手下”之意。可惜这次夏言大耍滑头，干脆把这个热山芋丢给了嘉靖，竟然一点忠君的思想都没有，让嘉靖感觉到和他离心离德、不穿一条裤子。于是皇帝大怒，准备给夏言点颜色看看。严嵩在一旁早就把皇帝的心思看了个透；他一边顺着皇帝的意思反对用兵蒙古，一边趁机给夏言点点儿眼药。严嵩的政治偷袭让夏言狼狈不堪，一时间陷入了被动。严嵩抓住机会，穷追猛打，不断扩大战果。他看到时机成熟，干脆公然自己跳出来，上奏攻击夏言专权。不用笔者多说，大家早就已经看明白了严嵩和皇帝为何讨厌夏言和除去夏言的缘由。可是，攻击夏言的罪状却是“专权”，这岂非好笑？不，一点都不好笑。严嵩上疏罗织罪名是权力斗争中的惯用伎俩。当年曹操为了害怕自己被人刺杀，声称自己具有特异功能，能在梦里杀人。一亲兵为他盖被，被他起而用剑杀之。翌日曹操醒来，佯问“何人杀吾近侍”，众人回答后又假装大哭，命人厚葬。临葬时杨修指着坟墓长叹一声说：“丞相非在梦中，君乃在梦中耳。”这句话是什么意思呢？曹操害怕别人刺杀，特假托自己有异禀，不准别人近前；但又无法将其心意明说（如果说了，那么自己的英明形象就全毁了），于是宣称自己能在梦中杀人。这种伎俩本来明眼人如杨修一眼就看穿了。可是，曹操身边

的侍从显然级别不够，竟然信以为真。他没有提防曹操的用心，还以为曹操真的有特异功能可以梦中杀人呢。曹操清醒得很，把大家都忽悠了；近侍信以为真，反被蒙在鼓里，有如一场大梦昏睡不醒一般。

所以杨修说是“君乃在梦中”。等到后来曹操要杀杨修了，不说杨修恃才傲物、比自己聪明，把自己的小算盘都看透了，也不说杨修参与立储之争必须除去，反而说他扰乱军心，胡乱寻了个理由借机杀掉。在罗织罪名方面，杨修事件与夏言事件实乃异曲同工之妙。

话说严嵩参了夏言一本，老皇帝本来已经对夏言耍滑头不为自己着想生气，一看有人说夏言不好，正好趁机勒令夏言退休。夏言虽然没有被杀掉，但是已经成了死老虎，苟延残喘，就等着最后一击了。

其四，斩草除根。一般来说，竞争一日分出胜负，就可以收手了。严嵩既然已经取胜，就可以让夏老头子在家，种个花钓钓鱼吧。可是，严嵩不是普通人，而是中国几千年官场中有名的狠角色，在权力斗争的功夫上能与唐朝的李林甫和清朝的和珅并称江湖三大高手。对于严嵩这样的狠角色来说，不达目的是绝不罢休的。对严嵩来说，只有置夏言于死地而方能后快：既然早就与夏言撕破了脸，此次如果不置他于死地，将来再来一次咸鱼大翻身，严嵩自己也会死无葬身之地。反正得有人死，与其让我死，不如让你死。于是，严嵩大肆在朝廷散布谣言，说夏言背地里诽谤朝廷（也就是诽谤皇上），同时指使别人告发夏言收受贿赂。嘉靖皇帝正在气头，听人说夏言背着他嘀咕自己，看夏言还得罪那么多人，于是，龙颜震怒。嘉靖二十七年，夏言被杀。从此严嵩再无对手，执掌大权达十五年之久。

在这个案例中，夏言开始时被友情所操控，吃了大亏，这是一个极深刻的教

训；后来他对友情操控手段有了足够的认识和提防，这是可取的。可惜的是他的政治斗争手段实在不高明，而且偏偏生不逢时遇见了严嵩这个绝顶高手，无奈之下只好魂飞冥都，做个枉死鬼吧。

言归正传。我们已经粗略了解了利用爱情和友情手段实施操控的方法。其实，利用感情实施操控，还包括利用人类的感情弱点、利用人类情绪等进行操控的手段。

“喜怒哀乐悲恐惊”是人人都有的。只要是凡人，就不会具备佛家的“不动心”的境界；既然动心，就有痕迹；既然有痕迹，人们就能够利用弱点实施操控。历史上真正厉害的角色是不动心的。

高高在上的时候不动心，不沾沾自喜得意忘形；身陷图囿时不动心，不妄自菲薄一蹶不振。但是，这样的高手毕竟还是少数，大多数人都会受情绪所制。因此，依靠感情实施操控就具备很大的空间，可以利用情绪对人实施操控。比如，人们生活中常说的“激将法”，就是利用人们争强好胜的心理来操控别人的。《西游记》中猪八戒智激美猴王，《三国演义》中刘备激张飞，用的都是这个方法。下面，我们结合案例，好好分析感情操控的妙用。

战国时期有个著名的军事家叫吴起，他是一个善于利用感情手段操控别人的高手。作为一国统帅，他平易近人，与士兵同甘共苦；对手下将领关怀无微不至。全军将士都甘愿为他效命，虽死不惜。一次，他巡营时发现一个士兵患了疽病，正躺在床上疼痛难忍辗转反侧，医生和士兵聚在周围束手无策。吴起看到这个情况，不顾自己作为主帅高高在上的地位，不顾士兵身上病疮发出的恶臭，低头就给这个士兵吮吸起来。如此这般，患者病痛减轻，竟慢慢好了起来。有人把这个事情告诉患者母亲，说：“大帅仁义，对你的儿子可真好啊”。

乍一听，吴起对士兵果真不错。谁成想这老太太早就懂了吴大帅的这一套花活。她听了这个消息，放声大哭。旁人奇怪地问她：“你儿子好了你哭什么啊？”老太太啼哭着回答：“我儿子得病死了，灵柩还能送回来，我这把老骨头还能为他守守灵。他病好了，我不知道将来他会死在哪里啊。”乡人更加惊异，说：“你这位大妈真不像话，哪有诅咒自己儿子死的？”老太太哭得更凶，说：“您有所不知。当年孩子他爹就在吴将军手下工作，因为吴将军待他恩重如山、视如己出，孩子他爹无以为报，才上阵拼命杀敌，最后死在战场上，至今尸首都找不到。我一人守寡养儿不宜，孩子临走前特嘱咐他爱惜自己。如今，他在吴将军麾下，而吴将军又如此这般待他，将来他肯定会拼了命报答吴将军的。他的下场，我现在就已经知道了。”

乡人听了，竟竟然说不出话来。史书上寥寥几笔，把吴起利用感情手段操控别人为己服务的本领一语道尽。

唐太宗李世民也是个善于使用感情手段操控别人的高手。仔细研究李世民会发现，他以力较力、硬碰硬的时候少，借力打力、以柔化力的情形居多。他善于用感情手段笼络和驾驭部下，使其为自己的江山卖命。史载，开国功臣李勣病重，需要贵人胡须为药引子。太宗说：“要说贵人，朕是天下第一贵人。老李为我大唐江山社稷立下不世大功，难道朕还舍不得几缕胡须吗？”于是，亲自剪下一撮胡须交给御医。李勣听到这个消息后，强扶病体爬到太宗跟前，放声大哭，叩头不止，额上鲜血淋漓。太宗忙说：“你为大唐建了大功，朕理应如此。”后来李勣成了太宗的铁杆忠臣，死心塌地为李世民效命。

从以上两个案例中可以看出，实施操控不一定要用命令和强迫甚至暴力的手段，感情手段也能达成目的。一般来讲，力能制人，不能制心。而感情手段虽柔，

但是却可以渗透到对方潜意识中，让对方心甘情愿俯首贴耳，乖乖为你效劳，甚至可以到了连死都不计较的地步。历史中那些柔性操控段位较高的选手，他们能够在随意挥洒之间，就让别人赴汤蹈火、两肋插刀；相反，如果要采取高压手段，其效果就未必如此明显。哪里有压迫，哪里就有反抗。压迫越是剧烈，反抗越是激烈。靠暴力压迫的手段不可能使别人真心实意地供你驱策。所以，用柔性手段，施展感情操控，要比其他方法效果好些。

老子说：“天下莫柔于水，而攻坚强者莫之能胜，以其无以易之。”用了感情操控的方法，虽然手段柔和，但是，只要方向对头，几乎没有人能够逃脱。正如温柔乡能够葬送一代英雄的雄心壮志一样，温柔和睦的感情有时也可能成为一封送给敌人去问王殿的请柬。谋略中有一计叫“笑里藏刀”，讲的是对待敌人可以拔出刀子一刀将其毙之，但这还不是最好的办法。因为，要和敌人搏杀，总得经过一番激烈抵抗，结果很可能并不如愿，甚至还可能被对方反噬，所以最好的办法是马上和他结成兄弟，用感情手段操控他，使他对自己言听计从、信任不疑，然后，在他最软弱、最不设防和最松懈的时候，不费吹灰之力就可以将其一刀毙命。这就是“笑里藏刀”之计。不会感情操控，笑得再阳光、再灿烂也不会让敌人着了你的道儿，那么，也就无所谓什么动刀了。

善于运用感情操控的高手，就如同一个太极高手，见招拆招，借力打力，四两拨千斤，驭人于无形。这样的高手从不与人争，但是又无人能与他争，从来不显示自己的重要。但是，因为人人都与他关系都很要好，所以都离不开他。他从来不多说话，不炫耀自己，他沉默如同一座大山，但是，由于人人都依附在他身上，受他恩赐，吸他养分，所以他越不言，众人越敬重他；他越不炫耀，大家越是推崇他。在不知不觉中，大家都被他编入了一个大磁场，而他就是这

个磁场的磁极，手握天宪，将一动一静整个全局尽情囊括殆尽。其势能包藏宇宙，其胸能吞吐天下。感情操控手段如果到了此境界，当然就是不战而屈人之兵，不争而人自服。若此高手，夫复何言？

所以，擅长感情操控就像学会了吸星大法，能将别人的能量和资源在不知不觉中吸走。说句实在话，单单学会了这一招，就已足够让大多数人陷进来。所以，感情操控是人搏斗于竞争场中必备之大杀器。我们把这个操控手段列为七种武器之二。

3、收买手段

对于大多数人来说，收买手段实在是太重要了。

有些人不善用柔，因而无法用亲情和感情手段操控别人；还有些人心肠太软，刚性手段又不下狠心。但买卖和利益交换行为是贯穿于每个人的日常生活中的，运用利益交换的手段，以收买的方式来实施操控，则是大多数人都能理解和使用的方法。

在详细介绍这个方法之前，先讲一个例子，让大家看看在人们心中，利益是何等重要。

前文讲过，苏秦是战国时期著名的纵横家。他游说六国合纵抗秦，曾佩带六国相印，风光不可一世。之所以能够如此，当然在于他深刻明了人性，特别是人性的弱点。合纵失败后，他来到了齐国。当时的齐国是实力最雄厚的国家，齐威王和齐宣王非常赏识苏秦，希望靠他来谋求战国霸权。但是，齐王对苏秦的赏识却招致了齐国大夫们的不满。加上齐国不像秦国那样具有重用外人的习

惯，因此，苏秦在朝廷上处境险恶。终于，齐国统治阶级内部暗中派出刺客，把苏秦刺成重伤。刺客在成功行刺后，逃窜于茫茫人海。宣王立刻悬赏捉拿刺客，为苏秦报仇，却一时无法捉到。苏秦伤势已经很重，自度将不久于人世，乃设一计。临死前他对宣王说：“我死之后，求大王把我的头割下来悬挂在街头，对外宣称：‘苏秦私通外敌，替燕国做间谍。现在已经把他杀了，如果有人知道他的秘密来告发的，赏黄金一千两。’这样，就能够捉到刺客了。”言罢，泪如雨下，大叫一声身亡。齐王马上按照苏秦所说的办法办了。那刺客看了告示，觉得自己替国家除了间谍，是个国家英雄，而且还听说可受黄金千斤之赏，便公开露了面，齐王立刻派人把他抓住并处以死刑。于是，苏秦之仇得报。

仔细分析这个案例，不用说，这杀手乃一介武夫，只知武勇，而无政治头脑。他在得到消息之后，并未仔细思考为何苏秦成了国家罪犯，也没弄清赏赐黄金千两的真正原因，被外在的假象所蒙骗了。反观苏秦，由于对人性太了解了，深知刺客此时必然躲了起来。要想杀他，第一件事就是必须使他放松警惕。于是建议齐王颁布假诏宣称自己有罪。另外，光使对方放松警惕还不行，必须能够吸引对方现身，否则就无法为自己报仇。所以，苏秦建议齐王以千斤黄金为饵诱骗刺客。想那刺客虽然近身搏斗、见血封喉的功夫强于苏秦，但是，他的权力斗争的头脑和心术却绝不是苏秦的对手。尤其对于人性“好利”的弱点没有苏秦把握得清晰明了，因此，不得不死在了苏秦的算计之下。苏秦的这一计，在一定程度上，就是利用了“利益”操控，具体说是“金钱操控”来实现自己的目的的。

上面的例子说明了一个道理——人为钱死，鱼为饵亡。马斯洛说人的“生

理需求、安全需求、社交需求、尊重需求和自我实现需求”是人基本的需求，请亲爱的读者分析一下，这里的五大需求，又有哪一个能够脱离金钱？金钱不仅在人们的日常生活中非常重要，在社会竞争中更是感情的润滑剂，是人生的助推器，是成功与失败的试金石，利用金钱进行收买只不过是收买方法的一个手段而已。前面已经提到，利益不仅包括物质层面，也包括精神层面。对于“收买”操控而言，用“金钱”收买，使其为己服务是一种方法，使用“精神贿赂”是另一种方法，也能够使其为自己服务。

当年汉刘邦要废太子，满朝文武都没有办法，刘邦的重要谋士张良进谏他也不听，可见是铁了心肠。吕后危在旦夕，不得不捱下脸来，去请教张良。张良以“皇帝家事”推脱，可惜吕后一直缠着他不罢手。吕后当年也是以毒辣著称，对付刘邦固然差点，对付刘邦的兄弟倒是颇有心得。我们看她杀韩信的手段，就已经清楚她的为人。此次她知道自己命悬一线，死活请张良给出个主意。张良无奈，不得不说出“商山四皓”的名字。原来，这东园公唐秉、角里先生周术、绮里季吴实和夏黄公崔广是当时天下著名的隐士，四人甘于贫困生活并不喜欢做官，为此专门写下了《紫芝歌》，曰：“莫莫高山，深谷逶迤。晔晔紫芝，可以疗饥。唐虞世远，吾将何归？驷马高盖，其忧甚大。富贵之畏人兮，不如贫贱之肆志。”刘邦久闻四人大名，多次请他们出山，都被拒绝，但刘邦反而越发敬重他们。张良道，只要请出这四人，皇上一见他们与太子在一起，自然就不会再提换太子了。吕后用言大喜，于是派人去请商山四皓。

谁知，当吕后派人去请商山四皓，信使去了许久竟然请不来。后来得知，四人脾气古怪，当年刘邦想方设法都请不来，何况吕后是以太子名义去请的。无奈之下，只好再去请教张良。张良骂：“哎呀真笨，请不来，难道还买不来么？”

来者恍然大悟，于是备了厚礼，再往商山，“甘辞厚币”，终于请来了这四人。读者请注意，这里“厚币”的意思前面已经提了，无非就是给点钱，拿点好东西之类，给点好处罢了，里面也并没有太大的学问。“甘辞”的意思也很直白：所谓“甘”其实就是“甜”的意思，“甘辞”就是说好话，这个意思不难理解。但是，用“甘辞”操控竞争对手门道很多。我们知道，有的时候，不是凭钱就能解决问题的，还需要进行精神上的交流与沟通，特别是通过精神“贿赂”，才能够达成感情的良性互动。仅仅有金钱礼物，没有精神上的互动，则根本无法有效沟通。而且，这个世界上，即使你有钱，有许多事情也未必能办好；即使能办，也要付出巨大的代价。所以，往往有时候，通过精神上的有效沟通（也就是甘辞——说好话），就可以很省时省力地把事情办下来。厚币很重要，但甘辞更重要。古人把甘辞排在厚币前面，实在是很有道理的。如果在厚币的基础上施之以“甘辞”，那么，操控对方的赢面就很大了。

总之，“甘辞厚币”就是物质收买与精神收买双管齐下，在物质收买的基础上对其精神进行地毯式轰炸，于是，敌人就在我们的物质糖衣炮弹和精神糖衣炮弹面前乖乖缴械了。

按着举上面的例子。话说刘邦急着要换太子，吕后在下面大做动作，请来了四皓。终于摊牌的那天到了。有一次，刘邦设宴，太子刘盈带着一帮白胡子老头走进来。

刘邦看见感到很奇怪，便询问其来历，一问之下，大吃一惊。原来这四人就是自己屡诏不至的商山四皓。他很奇怪地问这四个人：“我请了多次你们都不来，如今怎么跟了我儿子呢？”四皓不慌不忙叩首谢罪，说：“皇上一向看不起儒生，经常骂不绝口，我们不愿受人侮辱，所以才远远地躲起来。今闻太子

仁孝，尊敬贤者，善待儒生，天下谁都想为太子效力，所以我们自愿前来。”我们仔细看他们四位说的这话，可知道他们“不愿受人侮辱”，所以甘愿放弃高官后禄而远远躲起来。而太子尊敬他们，所以愿意为太子效力。这也无非是讲，操控别人，并非给以高官、施以金钱就能够解决问题的。要收买对方，不仅要给这些，而且还要给尊敬，给善待，特别是给予精神上的温馨呵护。这就是收买操控法的真正含义。

讲到这里，笔者再讲几句题外话。

话说刘邦听了四个老头的话，不动声色，顺水推舟说：“那就请你们费心辅佐太子吧。”宴会罢，刘邦回到后宫，见了母子俩，便说刘盈有这四个老头帮忙，如今人心归附，羽翼已成，势难再动。为此，不得不打消改立太子的念头。否则，将引起天下动荡，那大汉江山可就危险了。

然而，刘邦的确非常喜爱戚夫人和赵王如意。而且，刘邦是靠与人打交道起家的，他和吕后多年夫妻，当然很明白吕后的凶狠和毒辣。想到自己百年以后，母子俩恐怕难逃吕后毒手，刘邦不禁心里疼痛难忍。戚夫人挟爱自重，发动枕头攻势，到现在已经彻底破产了。她也很了解吕后的为人。此次已经撕破了脸，刘邦死后，自己和儿子是绝对不会有好果子吃的。想到此，也流泪不止。刘邦英雄末路，无力回天，于是勉强劝道：“算了，以后再说吧。你为我跳楚舞，我为你唱楚歌。”戚姬无奈，悲痛之下，为刘邦跳起了舞蹈。看着自己心爱的人心痛万分的模样，刘邦唱“鸿鹄歌”，云：“鸿鹄高飞，一举千里。羽翼已成，横绝四海。横绝四海，当可奈何！虽有缁缴，尚安所施！”歌曲的意思是，太子的羽翼已经丰满，如今我也无可奈何了。刘邦唱了一遍又一遍，与戚夫人相对泪下，情不自己。

看到了这里，读者一定觉得这个场景很熟悉，项羽和虞姬也是跳舞。对了，当年刘邦派韩信十面埋伏，项羽为心爱的女人作《垓下歌》：“力拔山兮气盖世，时不利兮骓不逝。骓不逝兮可奈何，虞兮虞兮奈若何”。同样的英雄末路，同样的无力回天。政治斗争是残酷的，才过了没多久，当年政治斗争的胜利者已成了政治斗争的失败者。木必先枯而后重生，花必先荣而后凋谢。刘邦荣华了半生，老了之后，竟然竟然连自己心爱的女人都保不住，不得不让我们暗叹权力斗争的残酷性。不过，得意安然，必先退之；失意泰然，必得奋之，这原也是天地间的常理。江山一代一代，后浪前浪，汹涌不止。刘邦的失败，原也在情理之中。只不过张良出的这条计策太过毒辣，这一文弱书生轻轻一动头脑，就已让当年以厚黑名世、扫尽一切人伦、踏碎一切神圣的刘邦涕泪齐流，心力衰竭。看到此时，人们不得不再次目睹斗争的残酷，同时也会再次感叹操控之术的重要了。言归正传。在历史中，利用收买手段进行操控的例子比比皆是。下面，我们用隋朝杨广的案例作进一步的说明。

话说隋朝杨坚称帝之后，依照历朝惯例，将长子杨勇立为皇太子，同时将其余四子封为藩王：次子杨广为晋王，三子杨俊为秦王，四子杨秀为蜀王，五子杨谅为汉王。这秦王、蜀王和汉王还好说，那杨广可是一个野心很大的人，一心想取杨勇而代之。

但是，要想获得权力这一稀缺资源，尤其是皇帝宝座这一更加稀缺的资源，仅仅依靠一个人单打独斗是绝对不行的。当时晋王杨广正镇守扬州城，他与宇文述交往密切，基本上可以算作一党，因此，他拉拢宇文述为其卖命。待到确立了操控宇文述的目标后，下一步就是展开行动，步步为营，直到把宇文述拉到自己的阵营里面来。

于是，杨广上奏，要求封宇文述为寿州刺史总管。明眼人已已经看出来，这是杨广收买宇文述的一个香饵。宇文述封了官，也知道自已靠谁才得到此位，理所当然把杨广视为恩主。杨广一见到时机已到，便蛇蛇蝎蝎地把自己的意思暗示出来，请宇文述为他出谋划策。

吃了人家的嘴软，拿了人家的手短。已经收了钱，受了礼，就得替人家办事。黑道上都知道拿人钱财替人消灾，更何况一向以公正严明自诩的官场。

按照《隋书·宇文述列传》记载，宇文述弄明白了领导杨广的意图后，就对杨广说：“皇太子失爱已久，令德不闻于天下。大王仁孝著称，才能盖世，数经将领，深有大功。主上之与内宫，咸所钟爱，四海之望，实归于大王。然废立者，国家之大事，处人父子骨肉之间，诚非易谋也。然能移主上者，唯杨素耳。素之谋者，唯其弟约。述雅知约，请朝京师，与约相见，共图废立。”意思是说，太子位子不稳当，殿下您有机会。但是，要想更立太子，我们还得继续下一步的工作。皇上听宰相杨素的，而杨素又听他弟弟杨约的。我们搞定了杨约，就可以搞定杨素；搞定杨素，就可以搞定老皇帝；搞定老皇帝，那太子的位置，自然就是您的了。当然了，宇文述这一系列动作都是以经济基础为前提的。

历史记载，杨广是个风流儒雅的人。既然风流儒雅，就必然花钱如流水，因此，除去广筹资金外，惜财吝啬，想必也是应有之意。可以猜想，虽然杨广花钱肉疼，但在宇文述的开导下，他也明白了“眼下虽然花去大量银子，但是，不日当上了太子，杨家未来的花花江山就是您的了，那时就可以富有天下”的道理。于是，杨广大喜，当即让宇文述带了大量财宝进京。这是开皇二十年的事情。

杨广用收买的方法而不是强迫的方法使得宇文述愿意死心塌地为杨广卖命，这是本案例中收买的第一个环节。接下来，需要进行第二个收买环节。我们看看宇文述如何双管齐下，大展金钱外交攻势，拿下杨约、杨素，顺利完成杨广交给的任务的。

宇文述到了京城，找到了大理少卿杨约。杨约是当朝宰相杨素的亲弟弟，杨素凡有所为，都先与他商量，然后再去做。宇文述摸清了情况后，就多次借故宴请杨约。历史记载，杨约好赌，宇文述便在宴会后与杨约赌博，乘机偷偷大出老千，将珍宝尽情输给杨约。杨约为人贪财，本来就对宇文述带回京的珍奇宝贝玩欣赏不已。但是，他也不是简单人物。刚开始喝多了玩，玩了赢，无非是主客博一笑而已。后来次数多了，赢了宇文述大量金钱和珠宝，杨约警觉起来。他问：“您怎么有那么多珠宝啊？”宇文述回答说：“此晋王之赐，令述与公为欢乐耳。”就是说，这是杨广命令我特地送给你的。杨约听了以为中了别人的圈套，于是大惊失色道：“究竟是因为什么呢？”宇文述回答说：作为大臣，操守良好、尽忠报国是人臣应该做到的，但是，真正聪明人，不仅能够履行正道，而且能够根据事物的变化，作出通达的变化，不拘泥于法。古往今来，凡是有作为的君子，无不适应时事，随机应变，以保全自己。你和你哥哥都是非常聪明的人，为国家建立了伟大的功业，功名盖世，秉公报国，已经执掌大事很长时间了。您和令兄固然心底无私，但是，在朝廷之中难免会得罪人，而且，执政年月越长，得罪的人越多。现在，太子心里有想法，却根本没法执行，所以太子对令兄弟厌恨已久啊。您和令兄虽然受爱于皇上，但是，想要扳倒你们的人也很多啊。假如有一天皇帝一旦龙体归天，那时还会有谁来庇护你们兄弟俩呢？太子是皇帝立的，你对他又没有什么好处，等他当了皇帝，显然你们俩

不会有什么好下场。幸亏现在太子不受皇后喜欢，皇上又一直都听皇后的，所以皇上有废黜太子的想法，这事您也知道。现在，如果您的兄长杨素宰相能够说句好话，请求皇上立晋王杨广为太子，那么，晋王必定非常感激你们兄弟两个。那时，“则去累卵之危，成太山之安也”（《隋书·杨约列传》）。宇文述的话是一篇好说辞，如果他仅仅拿着东西去见，不用精神贿赂大戴高帽，讨不到杨约的欢喜，照样办不成事。这是收买的第二个环节。

杨约仔细想了一下，认为他说的有道理，于是去找他哥哥杨素。杨素官居宰相，朝廷的动态、官场的斗争早就是行家里手，对太子杨勇不受宠爱也非常了解，寻找“下家”的愿望原本也很迫切。无奈有些事情明明如此想，却是不能说出口的。他听说杨广派来的人和自己的弟弟接上了头，这条路子走通了，当然大喜。杨约操控杨素的方法，就是前文提到的亲缘手段，这里不作详细分析。但是，这个环节是整个计划中至关重要的一个环节，也是打通杨广杨素关系的最关键的节点。

此后，杨广为了早日实现夺储计划，更是展开了前所未有的“收买”攻势。他将长女南阳公主许配给宇文述的儿子宇文士及，先后贿赂宇文述财物无数。并且，在宇文述的帮助下，给杨素兄弟提供了大量的金钱炮弹。（历史还记载，独孤皇后为了立杨广，也赐给杨素许多财物。这杨素果然老道，吃了“原告”吃“被告”，详情读者可以参见《隋书》，这里不再赘述。）于是，第三步收买计划完成。在与杨素兄弟的合谋下，终于在开皇二十年十一月，太子杨勇被废黜，晋王杨广被立为皇太子。

现在让我们回过头来，看看整个事件的流程。杨广→（收买）→宇文述→（收买）→杨约→（通过杨约收买）→杨素。在这个过程中，杨广虽然干得很艰苦，

但操控手段很成功。

其实，我们不必高估杨广的学识。他之所以成功，并不一定在理论上搞明白了“收买”操控的原理。不过，既然有了想法，又有许多金钱，当然可以不停地试，直到成功。无论如何，杨广在整个操控过程中，付出的是物质资源和精神待遇，换来了一连串人的归附。虽然历史上杨广是一个反面人物，而且他的操控过程未必是理性的认识的产物，但这并不妨碍人们研究他在整个事件中的操控之法。

4、说服洗脑

上文已经说了，希特勒组织纳粹党，吸收大众，进行宣传，凭的就是说服和报纸，一张口，一支笔。据报道，当年进攻苏联的那些德军，在冰天雪地中爬在战壕里哆哆嗦嗦发抖的时候，从广播里听到希特勒的演讲，“有如电击”，振奋不已。从这里我们可以看出说服洗脑手段的功效。

首先举个案例，让大家看清“说服”操控的真谛究竟何在。

话说曹操的儿子曹植七步成诗，文思敏捷。他的哥哥曹丕无论文采还是天分都远远落后于曹植。因此，曹操想要废曹丕而立曹植。一废一立，各有利弊。曹操心里反复斗争，还是定不下来。这天，曹操把谋士贾诩叫进宫来，屏退左右，说起自己的打算，问贾诩有何看法。

贾诩是曹操身边很厉害的谋士，但是他的伪装很深，并没有让曹操看出他其实是个太子党。曹丕在与曹植的立储斗争中落了下风，很恐慌，就跑去向贾诩请教办法。贾诩建议他加强自身道德气度的修养，躬行寒士的学业，夙兴夜寐

孜孜不倦，不违背人子之道。贾诩的建议是一种以静制动、守而不失，以待可趁之机的高明斗争技巧。由此可见，贾诩其实是偏向曹丕的。

可以，虽然心里这么想，嘴上却不一定要这么说。历来在立储的问题上，不知道栽了多少名臣。况且“疏不间亲”，你不知自己哪句话说错了，就会招致杀身之祸，这是一层意思。另外，曹操之所以左右为难，是因为两个人都有他中意的地方。如果贸然肯定曹丕而否定曹植，就相当于他贾诩直接否定曹操的一部分想法。那结果很可能引发曹操的逆反心理。那样，曹操就会问：“曹植为何不行？”这样，可能导致曹操的抵触情绪，因此，这不是最好的方法——最好的办法就是让曹操自己琢磨过味来。

闲话休提。曹操问完贾诩之后，期待贾诩给他回话。这贾诩老奸巨滑，一脸沉思状(其实早就想好了)，半天也不吭气。曹操见他不说，又问他。他还是咬牙不说。曹操急了，说：“我问你半天，你也不回答我的问题，这是为什么啊？”——注意，曹操已经上了套了。贾诩慢悠悠回答说：“我在想一件事，想得出神，因此没有回答你的问题。”曹操又上了套，问：“你在想什么事啊？”贾诩又沉思半晌，等到吊足了曹操的胃口方说：“我在想袁绍、刘表父子的事呀。”袁绍、刘表大家都知道，这两人英雄一辈子，都因为废长立幼，结果把自己多年打下的江山丢掉了。而这两个人的江山又都是毁在曹操手上的，因此曹操对此事感触很深。贾诩点出这两个人来，非常巧妙地传达给曹操立曹丕的意思，但是，他引而不发，等待曹操自己悟出这个道理来。果然，曹操一听，马上联想起袁绍、刘表家败人亡的旧事来，同时也明白了贾诩的心思。于是他哈哈一笑(此笑并非惯常假笑)，从此定下了决心，再也不提废曹丕、立曹植的事了。曹操立储的例子表明，在激烈的政治斗争中，如果你看不懂，那么千万不要多

说，否则可能要付出惨重的代价；如果你看懂了，一定要巧说。如若不然，逞逞口舌之快，很可能给自己埋下致命祸根。之所以会出现这种现象，是因为权力斗争是最激烈、最复杂的斗争，也是得利最大的斗争。在权力斗争中，些微细小的错误，都可能导致万劫不复的恶果。所以，如果说服洗脑运用得好，是可以操控竞争对手，所向披靡的；相反，如果运用得不好，那么，还不如三缄其口来得保险。

关于说服和辩论，历来有许多参考书籍可以学习，其间的口才技巧也数不胜数，演讲书上都已写得明明白白。在这里，笔者准备结合史实，对运用说服手段实施操控谈点浅见。

前文提到，“有”有“有”的好处，“无”有“无”的好处。运用这个逻辑研究说服操控可知，在人们用“说”的手段来服人的同时，也绝不能够忽略“无”的妙用。

首先，要想以理服人，必须正确把握“说”和“不说”。

读者万万不要以为说服操控，就是把自己的理由滔滔不绝地灌输给对方。固然，要说服别人，归根到底还是离不开“说”，但不说，同样也是说；有时候，不说能取得比说还好的效果。

比如，要说服对方，不一定要耳提面命；有的时候，身教胜于言传。再比如，想要驳斥对方，不一定要面红脖子粗地与竞争对手声嘶力竭地辩论；适当的沉默，往往会令对方不知所措。动辄滔滔不绝，比不了“万言万当，不如一默”。学会了什么时候说，什么时候不说，这就懂得了有和无在“以理服人”中的妙用。正如管理的最高境界就是不管一样，说服的最高境界就是不说。个中道理非常微妙，为方便大家参详，有段稗史“不得不说”。

相传朱元璋得了天下，皇帝当得很过瘾。一日无事，上得殿来，看着周围富丽堂皇，踏着脚下金砖碧瓦，不禁大为得意，一时放松，竟然说了一句：“想当年老子要饭的时候，连顿饱饭都吃不上。实在混不下去才来当兵，没想到如今竟当了皇帝。”小朱不过随口一说，过去也就无事了。偏偏此时有个油漆工在大殿顶上刷漆。他听到神圣的上天之子小朱说出这样的话来，顿时大吃一惊，弄出声响来。小朱也吓了一跳，再一细看是个工匠，也就没在意。可是等了一会，他琢磨过味来。原来政治这个东西，不管多么肮脏，表面上却一定要糊上仁义道德、为国为民的大牌子来。如此，才能唬住那些开斗小民、贩大走卒之类。可是刚才他竟然在无意中说出了真心话，而这句真心话竟然被一个下人听了去，将来一旦传出去，岂不是被人家笑掉大牙？对于一向神圣的皇帝，在人前露了老底，这还了得？所以，朱元璋气哼哼回转过来，准备杀掉木匠灭口。谁知，等他站在大殿里叫工匠下来的时候，工匠竟然不理不睬，专心致志地干着手里的活。朱元璋派小太监把木匠拉下来，木匠唧唧呀呀手舞足蹈地比画，原来竟是个又聋又哑的漆工。顿时，朱元璋已经悬起的杀心放了下来。由是，工匠逃脱大难。事实上，这工匠既不聋也不哑，而是一个很聪明的人。他一听到朱元璋说出了这句没水准的话，当时就知大事不妙。等朱元璋回过头来想杀他的时候，他已经想好了对策。如果不装哑巴，那么，无论你讲什么保密啊、不为外人道啊等等的辩解之词，相信都无法控制朱元璋的杀心。相反，假装哑巴，不说话，不作声，却比公孙龙、苏秦之类的雄辩滔滔功用还大。此时无声胜有声，不说话时胜说话。我们说，在说服操控中注意分清“说”和“不说”的妙用，讲的也就是这个道理。

通常，人们主要关注如何用语言说服别人，很少有人注意到“不说”的好处，

笔者在此从这个角度把生活中的道理挖掘出来，与众读者共同分享。

其次，在“说”中，仍然可以分为有和无，具体来说就是“说什么”和“不说什么”。为了用语言操控别人，必须要知道说什么和不说什么。所说的话，所传递的信息，一定要为了有效操控对方服务；有些话是废话，有些话是画蛇添足的话，就不能说。这样看来，即使是要“说”，也有说什么和不说什么之分。要注意在说服别人时信息的选择。

选择“说什么”和“不说什么”，是成功说服和洗脑的关键环节。有些话一定要说，只有说出来，才能够成功操控对方，使对方按照我方思路行动。有些话绝对不能够说，一旦说了，就可能导致整个操控行动的失控。此时，无论如何，也是不能够说的。

有这样一个案例。战国时齐国有一位齐威王，在他刚即位之时，不理朝政，吃喝玩乐，九年不管国家大事，甚至连国家打了败仗也并不放在心上。齐国的大臣臣们非常着急。

有一天，一个叫邹忌邹忌的琴师来见齐威王。原来，威王一向喜好音乐，他一听有琴师求见，便叫人把邹忌邹忌带了进来，请他弹琴给自己听。邹忌邹忌正正衣冠，庄严神态，摆出一副准备弹琴的样子，但是却呆坐半天并不动手。威王不解，问邹忌邹忌弄什么玄虚。邹忌邹忌回答说：“臣不仅会弹琴，而且还懂得弹琴的诸多深奥的道理。”随后就“一、二、三，甲、乙、丙”地讲了半天理论。威王前头还礼貌地听着，到后来不耐烦了，着急地说：“你说得很好，可是你怎么不亲自弹弹让我听听啊。”邹忌听了哈哈大笑，说：“大王知道我是琴师，希望听我弹琴。但是，您看见我只摆架式不动真格的就不满意了。那么大王，全齐国人人都知道您是大王，希望您也‘演奏’一下王者之音。可是

大王拿着齐国这把大琴，九年了也从未‘弹’过一回。那么，全国人不是对大王更加不满意了吗？”

威王一听马上明白，于是说：“您哪是在谈琴啊，分明是在劝诫我啊！”于是，二人谈论起国家大事来。邹忌向威王提出了许多良好的建议，威王大喜，便拜邹忌为相，帮助自己治理国家。

我们来看邹忌是如何通过语言实施操控的。齐王上任九年，不理朝政，按说是个荒淫无道的大王。本来照实说，也未尝不可。但是这样，就会伤到齐王的自尊心，使得事情适得其反。所以，这些话显然反映事实，却也必须删除，打死也不说。而有些话，比如劝谏威王勤奋国事，必须得说，只是要说得巧妙，让对方能够接受。于是，就产生了下一个环节：如何说得好？

第三，说得好和说不好。决定了说的内容之后，还有说得好和说不好之分。一般来说，即使同样是说服洗脑，也有方法对头不对头，语言组织丰富不丰富，观点立场正确不正确之分。说得好，对方听得口服心服，这是最佳选择；说不好，对方就可能将你的话当作耳旁风，从而枉费心机，竹篮打水。所以，说得好与说不好实在很重要。上文提到，邹忌邹忌在成功说服威王之后，又害怕威王听信身边的谗言，于是就又跑到威王身边，进行新一轮的说服洗脑。

邹忌邹忌说：“有一天，我打扮好了自己，对着镜子看看，觉得自己非常漂亮。便问妻子说，‘我和城北的徐公比，到底谁漂亮？’妻子回答说，‘您是最漂亮的，徐公哪里比得上您啊。’我将信将疑，于是又问自己的妾说，‘我和徐公哪个漂亮些。’小妾回答，‘当然是您啊。’过了一会儿，我的一位朋友来拜访我，我顺便问他，‘我和徐公哪个漂亮啊？’我的朋友马上回答，‘徐公怎么能和你比啊。’于是，我心里美滋滋的，认为自己是最漂亮的。谁知第

二天，我正好遇见了城北徐公。仔细一看，原来他比我漂亮多了。于是我便开始反思起来：我妻子说我漂亮那是因为她对我比较偏爱；我的小妾说我漂亮，那是因为她害怕我讨好我；我的朋友说我漂亮，那是因为他有求于我。”

讲完这个故事，邹忌说：“我明明比不上徐公，他们却一定要说我漂亮。可见，我要想听到真话，该是多么困难啊。如今，大王土地广阔，宫中美女都想讨好大王，朝廷大臣都害怕大王威势，各地百姓都有求于大王。这样看来，大王您被蒙蔽的程度，岂不是比我更厉害？”

威王听懂了这个道理，对邹忌的话非常赞同，于是下令在全国范围内，无论是大臣还是百姓，只要直言指责他的过失，就能够得到重奖。于是，威王执政日益开明，齐国开始蒸蒸日上。

以上的这个例子是一个巧妙说服的例子。邹忌选了一个非常好的切入点开始言说，最后一点点引出自己的主题。逻辑严密，结构紧凑，言之成理，威王完全被征服了。

在历史上，类似的例子还有很多，比如《触龙说赵太后》一文，大家仔细看看，就知道说得好与说不好的区别了。

一般来讲，大多数演说教材都告诉人们如何才能说得好，笔者不打算赘述。其中种种方法技巧，都可以在认真学习后熟练掌握及运用。在这里，笔者想点出“说得好”与“说不好”的另外一层意思。

通常而言，大家普遍都认为“说得好”证明此人有能力、有口才，适合去说服别人；说不好意味着没有说服操控的能力。殊不知，说不好，有的时候能够收到比说得好更好的效果。比如，你说得好，非常精彩，对方反倒怀疑你滑头，有所图谋，会对你提高警惕，这样就不容易操控对方；说不好，木讷，对方反

倒认为你虽然笨拙，但是老实可信，就不会对你提防。此时你说什么都容易让对方相信，因此反倒方便了操控竞争对手。大辩若讷，大巧若拙，说的就是这个意思。所以，衡量“说得好”与“说不好”的唯一标准就是能否顺利进行操作。我们认为，只要能够实现操控的说服，就是好的说服，就需要大力提倡；只要不利于成功实现操控的说服，就是不好的说服，就必须坚决改正或杜绝。有人说，你说的道理有那么玄奥吗？既然读者有不信的，我们可以找出证据来。楚汉相争之时，天下英雄辈出。后来刘邦灭掉项羽，削平诸侯，坐稳了江山，于是考虑千秋万代的大事。他的儿子刘盈不受喜爱，刘邦宠爱戚夫人所生之子如意。戚夫人由于受刘邦恩宠，因此日夜在刘邦耳边絮叨，希望更立太子。为了自己百年之后戚夫人母子的安全，刘邦遂决定立如意为太子。但是，刘邦也是一个非常有手段的人。我们看他的一贯作为，就知道他是借势而不谋节的人，也就是说，他善于造成有利于自己的客观形势，让别人把他想要说的话说出来、想要做的事做出来。这一点，从当年他称帝时的虚伪态度就能够看出来，当然，他迫于形势不得不分封诸王，待到回过头来反手一一剪灭，用的也都是这个手段。这一次，他决定换太子，但是，还需要和大臣臣商议，希望等自己提出来，诸大臣附和自己的意见。可是，当刘邦提出之后，大臣众口一词，极力反对。众大臣中文臣臣墨客也并不在少数，说什么废长立幼古来取乱之道，言之凿凿，可惜刘邦决心早定，不肯听从，而且大倒苦水，希望他们明白皇帝苦心。正在此时，忽听有人大叫：“不……不……不可以。”刘邦顺声一望，原来是大臣周昌。这周昌是个结巴，素来正直。刘邦怒道：“为何不可？”这周昌本就说话不利落，看见皇帝发怒就更着急，一时连话都说不出来。好一会，周昌才挣扎着说：“臣臣口不能言，然臣期期知其不可。陛下虽欲废太子，臣期不奉诏。”

听了周昌结结巴巴的话，看着他着急失措的样子，刘邦忍不住笑起来。于是，刘邦转移话题，不再说换太子之事。

人们看到史书中的这一节不禁要问——连那么多大臣都说不了皇帝，一个结巴怎么能说服他呢？

原来，周昌为人耿直，这是刘邦素来知道的。而且，周昌口吃严重，刘邦平常并不把他放在眼里，起码不曾对他产生过戒心。刘邦做了皇帝，天下最大的事儿就是如何保住皇位；这周昌如此水平，根本不会引起刘邦对他的防范。这正是刘邦的帝王心术所在。历来皇家之事，易争不易和。皇帝家事，外人如果插手，一个弄不好，就可能自身先完蛋。我们假设如果是刘邦猜忌甚深之人——比如韩信前来说项，那会发生什么情况呢？笔者揣测，刘邦必定会认为太子与权臣勾结一室，那么，其后果很可能不妙了。

况且，周昌为人正直，素为人们尊重，刘邦一向知他忠诚。有一次，周昌进宫奏事，正赶上刘邦搂着戚夫人寻欢作乐。周昌见了，转身就走。不料刘邦见到他之后，产生了玩笑之心，存心要逗逗这个老头。于是，追出殿外问：“你怎么走这么快？”周昌无法，只好转身跪下，准备奏事。谁想刘邦那老流氓的本色又暴露出来了。他并不答话，伸开双腿，骑在周昌脖子上，厉声问他说：

“你见了朕，什么不说就走，简直不把朕放在眼里。你把朕当成何等君主看待，实在可恶！”周昌见刘邦这样无礼，心里着急；再加上自己口吃，一时说不出话，好半天才憋出一句：“臣，臣，臣看陛下乃桀纣之主。”

刘邦听了，哈哈大笑，不仅没有介意，反而把他放了起来。细看刘邦的一生，就可知道此人刻毒：当年韩信无意中说了他一句将兵不过十万，而自己带兵多多益善，就被他怀恨在心；此时周昌如此咒骂，他反倒不恼怒，可见心里确实

没有提防周昌。

此次周昌阻止刘邦更立太子，虽然口才拙劣，表演笨拙，但是，却让刘邦开怀大笑，原因在于他知道周昌对他忠心耿耿，而且确实也是操劳国事之人，再加上众人反复劝谏，正好借此收篷，遂转过话头不再提及此事。这周结巴在关键时刻保住了太子，吕后一直躲在后面偷听，下朝之后，据说吕后竟然给他跪下，感谢他保太子之恩。

从上面的故事可以看出：说得好固然很好，说不好也有说不好的妙用。推及开来，真正聪明的操控高手，在需要以理服人的时候，不仅知道何时该夸夸其谈，一语中的；也知道何时该装疯卖俊，言不及义。这些人不仅知道何时应该说得好何时需要说不好，而且也能轻而易举地做到。不以语言去说服别人，不用不该说的话去说服别人，甚至不用漂亮的语言去说服别人，这就是“无”在“以理服人”中的妙用。

以上，我们对于“以理服人”进行了肤浅的研究。为了更好地让读者看明白，我们再把思路重新理顺一下：

说和不说，指的是要掌握“以理服人”的时机——时机到了，就得说，就需要摇动如簧之舌，努力说服对方，让对手乖乖被你控制；时机未到，就不能说，就必须隐忍沉静，装聋作哑，一句话一个字也不能说。

说什么和不说什么，是指要掌握“以理服人”的内容。在“以理服人”过程中，哪些话能拿出来说，哪些话不能拿出来说，必须在前期做好信息甄选工作。如果把不该说的话（即使是真相）也说出来，则亦可能影响说服效果，因而也会就增加控制的难度。

说得好和说不好，是指“以理服人”的形式和效果。说得好指语言精彩、口

才通畅、辩才无碍，这是说服别人所必须具备的前提条件。但是，有时候说得好听，并不完全管用。说得不好，也有它的用处。要掌握“语言洗脑”的操控手段，这个道理不能不明白，这种露拙的手段也不能不掌握。

什么时候说，说什么，怎么说；什么时候不说，不说什么，怎么说不好，这些都是说服洗脑的道道。笔者过去曾对口才辩论下过一番大工夫，最后读书数卷头昏脑涨茫无所得，盖因市场上所售之口才书籍无一不是讲“如何说得好”这一内容的。至于其他内容，则几乎没有涉及。待到有一日看曾国藩，书中讲，此人得道之后，与对方交谈，一脸木讷，闭口不语，往往令竞争对手手足无措，不得不乖乖受他摆布，到此时方发现口才运用的新境界。

说服操控之法博大精深，可根据对手、实际、环境不同而千变万化。实施说服操控，不能拘泥僵化，而应灵活应变，正所谓“运用之妙，存乎一心”是也。

5、威慑手段

在谈威慑手段之前，先谈谈人性。

只要是人，就难免会有这样或那样的缺点。有的缺点可以克服，有的缺点不易克服。这些不易克服的缺点，就是人性的弱点。

从理论上讲，每个人都存在人性的弱点。这些弱点，就如同箍桶理论中的短板，决定了一个人能在事业中究竟取得多大的成就。

关云长，忠肝义胆、武艺高强，却因为傲气太盛，最后败走麦城；项羽，一介武神，“力拔山兮气盖世”，却因“妇人之仁”优柔寡断，最后身死东城。在生活中，有许多人聪明睿智、才堪大任，却因为嗜酒好色，关防不严，最后

锒铛入狱、身陷囹圄；还有些人志向远大、身怀绝技，却因为一时浮躁、意气用事，最后功败垂成痛失江山。过往的历史证明了，人性的弱点是决定竞争胜负的关键的短板，若不加设防，很可能危及前途甚至生命。

反过来说，既然人人都有弱点，那么，如果掌握了对手的人性弱点，就很容易在竞争中操控对方，战胜对手。比如，有的人可诱之以利，有的人可欺之以方，有的人可亲而不可敬，有的人可捧而不可压……如此等等，不一而足。

心理学，特别是纳粹心理学，将人性的弱点看得一览无遗。当年希特勒在维也纳流浪时，学会的最根本的知识之一，就是用暴力裹挟群众，利用群体无意识心理的影响开展政治运动。当年纳粹心理学的一个基础理论是“依靠暴力，可以摧毁对方的心理防线”；另一个基础理论是“群众的整体性活动，可以产生一种被放大的集体无意识这也就在一定程度上回答了为何德国在“二战”中可以让那么多无辜的人走上绝境。好笑的是，纳粹心理学的根子缘自法国的社会心理学，等到纳粹学会了社会心理学，却回过头来把法国人杀了个一败涂地。当然这是后话。我们现在重新审视人类历史上这场最严重的灾难，可以发现，纳粹心理学的一个理论基点，就是建立在人性中“害怕暴力、敬畏力量”这一弱点之上。

根据荣格和弗洛伊德的心理学的研究，人类在追求自由解放的同时，也同时伴生着一种孤独感和不安全感。为此，每个人不仅需要别人的爱，而且更需要别人的统治、压服和命令。尼采在《查拉斯图拉如是说》中说道：“你要到女人中去吗？记得带着你的鞭子。”这话虽然对女性来说不一定对，但是却反映了人性中敬畏力量、崇尚力量和依附力量的本性。

其实，扪心自问，生活在这个社会上，总是有些东西令人们害怕，比如，那

神圣不可侵犯的法律，那渺茫无知的前途和命运。再比如，对邪恶势力、极端势力的担心，对虽然遥远却又不知何时会发生的灾难的恐惧，等等。说到底，每个人都会害怕，都会担忧，都会产生“软弱无力感”。即使连皇帝老儿也会害怕民众造反，连美国总统也会担心遭恐怖分子袭击，可以说，“担心”和“害怕”心理，是沉淀在人性深处可利用的最常见的弱点。

回到竞争中来，人们会发现，现实生活中的竞争是残酷的。有时候，竞争一旦失败，轻则淘汰出局，重则家破人亡。所以，竞争后果的不可预测性，以及失败后下场的悲惨性，对每一个加入到其中的人来说，都能产生严重的震慑作用。而且，对于那些博弈的高手来说，越是高高在上，盯着的人越多，得罪的人也越多，因此生存环境更加险恶，所以更会谨小慎微，如履薄冰，比别人顾虑更多，比别人计较更多。

翻开史书可以看到，那些熟于竞争的人，他们从来不会轻而易举地放手一搏，而是会更害怕、更犹豫、更谨慎。只有这样，他们才能够获得更安全也更长久的结局。相反，只有那些无知小人才会意气用事，不惜拿“二百五”精神引刀成一快。这样的人，正因为不知害怕，无知者无畏，所以往往死得比别人更早。笔者素来把从事资源竞争比作狩猎——如若狩猎成功，则可以诛虎杀豹、逐鹿天下；哪怕些许大意，就很可能被猛兽反噬、尸骨无存。有经验的猎人在打猎时以来都不敢麻痹、不敢妄动，奈何那些想要打倒“天下”这只极其肥硕却又凶猛异常的猎物的“猎人”，反倒不知进退、不知死活。

反过来说，正因为竞争具有残酷性和激烈性，正因为参加到竞争之中的人们比常人更谨慎和更计较，所以，他们也就存在着比常人更多的弱点，比常人更胆小，比常人更可欺。比如，当年韩信不杀钻胯之人，是因为他认识到这种小

人“杀之无名”会坏了自己大事，担心自己因为这个无赖而丧失了出人头地的机会。他的害怕和担心在彼时是一种明智，但等到后来刘项相持的时候，就演变成了一种愚笨的观望——他不是没有能力独扛大旗、三分天下，而是畏首畏尾、瞻前顾后（当然刘邦对他的感情操控也起到了效果）。刘邦当然也察觉到这一点，他抓住韩信不敢贸然反叛的弱点，一方面高举义旗示天下，一方面刻意笼络韩信诱以“裂土封王”、收买操控，这样，韩信才回到刘邦这条破船上来。等到后来韩信被吕后抓住受诛的时候，他才哀叹后悔没听蒯通之言。没有野心、没有勇气反刘自立的韩信，结果反被吕后剁成肉酱。我们现在推测，韩信的结局其实也是源自他人性中不敢担当的弱点以及他畏惧出头、不具霸气的缺陷。反过来，我们也就看清楚了，人性中“恐惧”的天性在竞争舞台中的种种表演，同时，这也为我们运用“威慑”手段，以诱发对方恐惧为途径实施操控提供了一定意义上的借鉴。

以威慑手段操控对手实在是一种非常重要的操控手段。前人讲的不战而屈人之兵，从柔的角度来理解，当然就是要以亲和力消除矛盾；从刚的角度来理解，就是要用杀伐力来吓阻对手。如果能够在矛盾的暴露和激发状态之前有效实施威慑手段，那么，就能够在相当大的程度上限制矛盾的激化，从而可避免刀锋相见的惨剧。

既然威慑手段如此重要，接下来，我们分析什么是威慑，以及在竞争中如何实施威慑手段操控对手。

（1）高级心理战威慑

总而言之，威慑就是“吓阻”的意思。“威”是“威胁”，“慑”是“慑止”，说穿了，就是通过威胁和恐吓来吓阻对方，使得别人不得不做某件事或者不敢

去做某件事。

威慑这个手段其实并不难理解，因为大家在日常生活中，都免不了受到威慑。比如，儿时父母威慑说：“如果不听话，就要打屁股”；长大了，老师威慑说：“如果学不好，就没好工作”；再大了，领导威慑说：“如果不跟着我，就没好前途。”因此说，“威慑”是一种大家都习以为常的现象。说白了，就是老百姓常说的“吓唬”之意。在操控行为中，“威慑”本质上是一种心理战。采用威慑手段，虽然实施主体并未按其宣称的可怕行动付诸实施，却又能通过提示对手以灾难性后果，使对方心理受到极大压迫和震慑，并使受控者觉察到：他们的反抗，就如同正在孵小鸡的野鸡搏杀猎人，亦如同正在哺乳的山羊攻击老虎一样，虽然都有拼命的决心，却只有必然丧身的结局。所以，如若反抗，绝没有好下场。如此一来，对手做任何事之前都会经过小心的算计，不可能明目张胆毫无顾虑，于是，人们就在一定程度上操控了对方的思想和行动。这就是威慑操控的一般过程。

下面，我们来看看王莽杀鸡儆猴的案例。

王莽改制后，天下比较混乱，为了有效操控时局，王莽决定整肃朝廷，特别是整顿朝中大官，以此达成社会安定、法纪畅行的局面。但是朝中臣大臣官高爵重，目无法纪，不可一世。于是王莽决心打击压制他们的气焰，其手段则是重点突破、杀鸡儆猴。

首先，颁布命令，表明心迹。王莽下令，凡报告权臣过失的一律受到提拔。有些人如孔卣、费兴等人，秉笔直书揭发权臣不法行迹，都一一受到提拔。如此一来，诸权臣人心惶惶，局面为之一肃。

其次，重点突破，以点带面。王莽抓住了两个事由，给当时的重臣太傅平晏

和司空王邑来了个下马威。平晏有次进宫，带的随从违反了规定，门卫长不准随从进入。平晏大怒，命心腹将门卫长捆了起来而后扬长而去。王莽得知，立马派几百人马包围太傅府。平晏又惊又怕，只得把心腹送了出去。王莽吩咐立即将其处死，大大杀了太傅的威风。司空王邑的部下犯夜，与巡逻的亭长发生争执。部下一怒之下拿出马锤要砸亭长，亭长闪开后，随手杀死王邑的部下，然后畏罪潜逃。王莽得知后，下令“亭长奉公守法，无罪”。王邑听说这个消息，大感丢脸，却又无可奈何，在召集手下告诫一番之后，又亲自向亭长去道感谢罪，才算平息了这场风波。王莽左右开弓，连拿两大重臣开刀，从而在权臣阵脚中打开了一个缺口。

再次，杀鸡儆猴，完成威慑。经过这两件事之后，王莽授意别人大肆宣传，从遏制权臣的决心，到遏制权臣的行动，都一览无余地展现在世人面前。诸权臣为怕惹祸上身，不得不收敛气焰，夹起尾巴做人。于是，王莽的威慑政策大功告成。

虽然王莽食古不化、改革失败，虽然他阳奉阴违欺世盗名行为可憎，但是他的种种权变手腕，以及他在权力斗年中的威慑手段，却是值得我们研究和琢磨的。在这里例子中，王莽杀鸡儆猴，干脆利落，毫不手软，有效地树立子威严，打击了权臣，强化了自己的统治。

威慑手段既然是心理战，那么，威慑的效果，全部体现在斗争双方的心理活动中。也就是说，威慑手段是操控与反操控双方在心理战线上展开的一场“寂静的战争”。

前文提到的刘邦败于张良的故事中，张良给吕后出主意，请来了商山四皓。刘邦看太子觉羽已成，势无法制，于是不得不打消主意。这一计策从本质上讲

也是威慑手段的运用。张良巧借四皓的力量，通过显示太子党的强大，打击了刘邦垂垂老矣之际的政治斗争的信心和决心，也使得刘邦在太子党强大的实力威假面前产生了 无力驾驭局势的无可奈何的衰弱感。这样，张良运用间接的手段，经过巧妙地运筹和发力，一步步推动事态发展，最终达成直接目的-此谓可高手也。刘邦在张良的攻心战面前一路退败，不敢再言换太子之事了。

说到这里，笔者要插几向话。

《史记》中说张良师法黄石公。黄石公乃道家前辈，当年传给张良的为《黄石公三略》，也有人说是《太公兵法》，传说是当年姜太公的治国用兵的心术之一，由黄石公整理并传了下来。我们纵观留侯张良一生，发现此人虽然文弱无武，却心思细腻办事老到，并且能刚能柔，“柔”时卑躬屈膝无所不为，“刚”时摧枯拉朽当者必死。正如《厚黑学》中说的，他卑鄙发处，发而无忌。《太公兵法》是一部具有高深智慧的书，张良从中学到了许多常人所不具备的谋略。后世流传的《三略》一书，有人疑为杜撰，可是其中也蕴含着不少经典的谋略思想。兹摘录几句以飨读者：

“柔能制刚，弱能制强。柔者德也，刚者贼也，弱者人之所助，强者怨之所攻。柔有所设，刚有所施，弱有所用，刚有所加。兼此四者而制其宜。”这是柔弱之谋的总论。大家都羡慕强大和刚劲的好处，却不知柔和与弱小的妙用；都知道高高在上叱咤风云的风光，却不知道默默无闻陡然发力的可怕。在权术上，韬光养晦，要比风光无限更为有用；藏锋露拙，要比才华横溢受人爱戴。

“莫不贪强，鲜能守微，若能守微，乃保其生。圣人存之，动应事机，舒之弥四海，卷之不盈杯，居之不以室宅，守之不以城郭。藏之胸臆，而敌国服。有这样一种东西，明白了之后，看似微弱，实际强大。大家都很少能够懂得这个

道理。懂得了这个道理，才能够保存自己。而且，懂得了之后，可以适应事物的千变万化。以之席卷天下可以，以之独善其身可以，以之其居家过日可以，以之其保命全真亦可以。这个东西，伸展开来弥绝四海，蜷缩之去大不盈杯。不用房屋安置自存在，不用城郭保护却长存。看到此时，读者应能想起当年读《三国演义》中青梅煮酒论英雄之时曹操刘备关于“龙”的一段对话。曹操对刘备说：“龙能大能小，能升能隐；大则兴云吐物，小则隐介藏形；升则飞腾于宇宙之间，隐则潜伏于碧波之内。方今春深，犹人得志而纵横四海。龙之为物，可比世之英雄。”“夫英雄者，胸怀大志，腹有良谋，有保藏宇宙之机，吞吐天地之志。”大家都知道，英雄如龙，见首而不见尾，藏于九地而动于九天；达则横绝四海飞龙在天，蹇则深藏不漏潜龙在渊。《易经》乾卦对“潜龙勿用”和“飞龙在天”及“亢龙有悔”等一系列状态作了深刻阐发，其中即蕴含着“舒之弥四海，卷之不盈杯”的道理。在竞争中，如果能够达到收发自如、挥酒如意的境地，就已经逼近龙的境界了。果真那样，也就能横行无敌了。

“能刚能柔，其国弥光；能弱能强，其国弥彰。纯柔纯弱，其国必削。纯刚纯强，其国必亡。”这一段话，就是张良一直以来辅导刘邦柔弱立身保存实力的理论根据，也是当刘邦项羽相持不下在荥阳签订合约后，张良却不顾道义力劝刘备务必追击项羽置其于死地的理论来源。我们今天读到这段话，方知道古人的智慧实在不容小觑，从而也就知道，在纷繁复杂险象环生的国际战略格局中，究竟该如何实现国家之战略崛起，究竟该采用何种智慧确保国泰民安百姓无虞了。

上文说过，有人认为《太公兵法》已经失传，现存的版本是后人杜撰。这

是学术问题且不去管它，但是，其中蕴含的大道理，却的确的确是古人的智慧所在。这一点，需要人们去学习。不管怎样，张良以其卓绝的智慧和谋略，辅佐刘邦开汉家四百年江山，继太公立周朝八百年基业之后，成就了又一个强大统一的王朝，其贡献实在非同小可。而张良此人的政治智慧、谋略之术，则在今天，尤有值得人们借鉴并发场光大的地方。在上面的例子中，张良以书生之躯，区区一计，就使得富有天下、执政江山的老流氓刘邦无可奈何，唯有垂泪大哭而已，其威慑手段之高明，亦可见一斑了。

话扯远了，我们回过头来，接着谈威慑手段的重要作用。

秦王焚书坑儒，固然是要禁天下读书人之口，但其用的“焚”和“坑”的手段，却是威慑心理的实际运用。当然了，秦始皇的焚书坑儒没有能控制住人们的思想，也未能有效慑止人们的造反。“坑灰未冷山东乱，刘项原来不读书。”刘邦项羽等人都是不要命的主儿，心狠手黑；秦始皇的威慑政策，碰见这种拎着脑袋混江湖的主儿，只好徒唤奈何了。但秦始皇的威慑手段的失败，却并不能证明威慑手段无用。项羽正是凭着“力拔山兮气盖世”的武猛和“西楚霸王”的威名，才在秦灭之后压服各路英雄的。刘邦也是擅长此道的高手。他当了皇帝后，在朝堂上大设礼仪，尊尊卑卑。礼仪制定后，华丽的装束，赫赫的威仪，极力彰显皇帝的尊严，突出刘邦受命于天至高无上的地位于此，才把素日狂妄到用剑砍堂柱的一帮哥们，收拾得服服帖帖。他的这个方法，同样是威慑手段。在竞争中，威慑虽然是刚性的手段，但是，却并不总是传达消极的意思，有的时候，通过消极的威慑，却能够达成积极的进步意义。这样的例子历史上也有不少。

宋朝真宗时，真宗患了重病，奄奄一息。宰相李迪同臣大臣们一同在皇宫中

为真宗祈诗。八大王赵元俨，平素富有权势，为人机心深沉。借着真宗病重，八王以探视皇上为由也留在宫中，多日不出。当时太子年幼，李迪等人担心真宗一旦病危，赵元俨可能利用混乱局势浑水摸鱼危害太子、倾覆江山，于是就想把赵王请出宫中。可是，斗争是残酷无情的，皇帝宝座又极端诱人。从理论上讲，如果赵王真要觊觎帝位，他绝无可能轻易放手，因此，用文的方法不好解决这个问题。那么，究竟如何支开八大王呢？大家一时无策。

笔者常说，当竞争到了白热化时刻，你死我活就要见出分晓之际。长于智谋者胜，精于算计者胜，熟于谋略者胜，这是一个铁律。正当大家都无计可施之时，一日，李迪偶见有人捧着一盂水进宫，问后方知是八王要的水。李迪听后，立刻生出一计，当即拿起书桌上的毛笔，蘸上墨，把盂中水搅得墨黑，然后叮嘱了来人一番应对之词，命此人端给八大王。赵元俨一见，大吃一惊，认为定是有人在自己的水中下了毒。转念一想此时正值时局动荡之际，留在宫中随时可能出现意外，反倒不如自己的王府安全，于是立马出宫。

李迪利用人性的“恐惧”弱点，巧妙设局，通过一个小的细节，对八大王内心造成了严重的威慑。李迪很清楚八大王的心理：如果他真想有什么动作，对于他来说，为夺江山失了性命，这种赔本的买卖显然是划不来的。因此，只要从局面上造成威胁于他的态势，八王必然立刻从对王冠的狂热中冷静下来考虑自己的安全问题。果然，李迪的计谋误导了八王，使八王错以为自己陷入潜在的危险之中。靠着这种威慑手段，李迪成功操控了八王，让其不由自主地按照自己规划的方向行事。这是一个运用威慑操控赢得胜利的经典案例。

需要指出的一点是，在实施威慑操控的时候，所有的威慑都要立足于“时间差”，也就是要通过强调现实与未来的时间序列上的不同而设谋。威慑手段强

调的是未来，以未来某一段时间上的可怕境遇来威慑对方，使对方出于对今后或长远考虑，而自觉服从我方操控。

明朝正德年间，秦王上表请朝廷增加自己采邑（封地），将陕西一带边疆之地封给自己。当时天下有识之士均知此地重要，不可轻易许之于人。无奈当时权臣钱宁、江彬等人都受了贿赂，竭力怂恿皇帝答应秦王请求。武宗听从谗言，命令臣下起草诏书。朝臣杨廷和与蒋冕都生怕将来留下祸患，于是推托有病不来上班。时任吏部尚书（相当于组织部长）的梁储接下这一棘手的任务，起草了如此一道诏书：“当初太祖下令说‘这块土地不得封给藩镇诸侯’。之所以如此，并非太祖小气吝啬，而是顾念此地广阔富饶，如果落镇诸王得到它，养蓄众多士卒，积储众多兵马，必然会因为富足强大而愈亦骄横，一旦受了奸邪之人引诱，就可能要作出不轨之事，于朝廷，于诸王不利。如今（秦）王恳请封予此地，王得到此地后，不可收聚奸邪小人，不可蓄养众多武士，不可听信奸佞诱导，不可作出不轨之事，震动边陲，危及社稷。如若不听，到时虽然顾念皇亲眷属之谊也来不及了。王谨记，万万不可轻视。”我们今天展书细观，这哪里是诏书，分明是一份提醒皇帝的进谏书。诏书中把分封秦王的消极后果借太祖之口一一点明，特别指出了分封可能引发的祸患，揭示了分封的灾难性后果，对皇帝造成了心理震慑。果然，皇帝看到诏书后，大吃一惊，十分弦惧，暗想：“原来分封此地的后果如此可怕，我还是不给他吧。”这件事于是不了了之。在这里，蒋冕没有直接上疏奏明分封的危害，于是也就避开了与钱宁和江彬等人的正面矛盾；他巧妙地将分封的可怕后果写在诏书里，让皇帝自己从中受到震慑，从而有效操控了皇帝的思维，使得皇帝自动终止了此事。这个案例并没有从制止眼下的分封出发，而是从长远着眼，以威慑的时间性状，揭示

了分封的可怕后果。这样，皇帝考虑到今后可能引发的政治动荡，于是提前作出了预防性措施——停止分封。

(2) 威慑成功=能力×决心×有效传递给对方信息

首先，要成功实施威慑，必须具有强大的实力。

众所周知，要想在竞争中构筑有效的威慑状态，必须具有强大的力量，并以此为依据对方实施威胁。说白了，既然要威要吓，就必须得有力量。力量是威慑的基本条件；如果没有强大的物质基础作支撑，那么威是不可能生效。强大的实力，是实施威慑的第一要旨。

那么，力量的含义是什么呢？从最低层次来说，力量首先包括肉体消灭的实力。也就是说，掌握了这种力量，就能够消灭对方的肉体，给对方以生命的威胁或伤害。如果具备了这种力量，则能够在必要的时候对对手构成生命的限制。因此，可以在一定程度上令对手胆丧神衰，从而能够有效操控对手。历史上的皇帝对臣下的生杀大权，是低层实力的重要体现。从高一点的层次来说，实力包括限制对方经济和打击对方名誉的力量，比如：控制了经济命脉，就能够使得对手分因交加，无法生存；掌握了舆论工具或话语权，就可能使对方百口莫辩、有苦难言。再高层次的实力，就是使对手在竞争中出局的能力。一般来说，我们把能够剥夺对方肉体生存的能力（合法或非法的暴力）、截断对方经济来源的能力、在名誉上打击和在生活上孤立对方的能力及一些其他能力，统称为“力量”。

在力量塔的整体架构上，越是处在上层力量越强；越是处在下层力量越弱。而且，根据一个非常奇怪的定律——强者恒强，弱者愈弱。越是上层，由于其掌握的实力强大，资源丰富，他的发展越是乐观；越是处在下层，掌握的资源

少实力弱，越是要任人宰割，其发展中遭到的阻力就越大。所以，有了力量，就有了一切；没有力量，一切都会失去。故而，力争上游，努力建设强大的实力，确保自己的存在，这是竞争游戏所必须遵循的原则。

对于处在力量塔主体上的任何一个级别的角色来说，都需要清醒认识到自己的实力。要盘点自己在竞争中所具备的财权、人权和舆论权，理清自己的实力资产。在正确认清自己的资源后，根据目标，灵活运用这些力量资源展开威慢行动。一方面，处在上层的人物，可资利用的实力强，因此顺利实施威慑操控的可能性也大；另一方面，即使是处在下层的人物，也并非没有用弱小的力量威慑力量强大者的能力。下面我们举例来说明：

战国时，秦昭王请赵惠文王到渑池相会。秦王喝到痛快之际，想当众侮辱赵王，于是说：“寡人听说赵王你爱好音乐。请你给俺演奏一段助兴吧。”由于是超级大国，自然可以“先发制人”，赵王无奈，迫不得已给秦王弹了一段瑟。秦国史官当场记下这事，念道：“某年某月某日，秦王命赵王弹瑟。”如此一来，赵国颜面顿失。赵王作为堂堂七雄之一，在宴会上成了演奏家，这是很丢人的一件事。赵王臣很愤恨却又无可奈何。只见蔺相如抱着一个瓦缶，走上前去对秦王朗声道：“我家大王听说您擅长秦国的音乐，现在就请您奏一段瓦缶助助兴吧。”秦王连赵国老大都不放在眼里，更别提老大的小弟了，于是大怒，一口回绝。蔺相如抱着瓦缶又向前跨出几步，说：“五步之内，我可以血溅大王。”

秦王手下见他冒犯大王，马上围上来要杀相如。蔺相如瞪圆眼睛，大声斥责卫士，卫士见其怒发冲冠，形同疯虎，一时间无可奈何。秦王一见这形势，倒也果真担心蔺相如宁为玉碎、不为瓦全，一时冲动之下会伤害到自己的安全，

只好答应下来，于是老着脸皮敲了一阵瓦缶了事。蔺相如回过头来对赵国史官说：“也把这段记下来。某年某月某日，秦王为赵王击缶。蔺相如针锋相对，使得赵王面上生光，秦王却在被迫要挟下颜面全失。并且，秦王得知赵国大军在附近驻扎，晓得赵国军力强盛，一旦撕破脸皮，也讨不到什么好，于是喝退群臣臣，假装刚才什么都没有发生过，将争执和不快一带而过，继续和颜悦色地与赵王喝酒。最后，两国订下了互不侵犯的和约。

在这个案例中，蔺相如不顾秦王威势，手抱瓦缶，扬言要“血溅大王”，言下之意就是要用暴力和秦王同归于尽。蔺相如的举动对秦王来说构成了威慑——如果不听从的话，估计真有可能发生恐怖事件。于是秦王不得不勉为其难。同时，赵国陈兵边境，也是一种很强的兵力威慑，使得秦国无法像扣押楚国国王那样用蛮力硬来。这都是威慑作用在操控方面的体现。

与此类似的还有毛遂自荐。秦国攻赵，赵平原君奉命至楚议论合纵抗秦之事。可是由于秦国的强大，楚国不敢贸然出兵。因此，平原君说了半天，楚王就是不敢派兵攻秦。此时毛遂手提宝剑走上跟前，说：“合纵与否，不过几句话的事儿。怎么这么半天还没完啊？”楚王不快，问：“这是谁啊？”平原君回答说是他的门客。楚王一听说是跟着平原君混饭吃的小弟，立刻觉得和这种上不了台面的下人说话掉价，于是大怒，骂道：“我和你的主人商量国家大事，哪轮到你来插嘴。”要是搁别人，不仅自己会吓得不轻，而且还会给主人惹祸。毛遂不慌不忙持剑又上前一步，说：“合纵抗秦是天下人的事，天下人都有说话的权利，为何说我多嘴？”一边说着，一边把手里宝剑故意晃了几晃。估计毛遂还会用“好剑、好剑”之类赞许的目光瞄瞄剑锋，再看看楚王脖子。楚王看到这阵势，知道眼前这人又是个玩命的主，并鉴于当时政局动荡、刺杀暗害

时有发生的现状，只得陪着笑脸问毛遂：“先生有何高见？”接下来，毛遂又雄辩滔滔，宣称赵国与楚国合作之利。在毛遂威慑逼迫及说服之下，楚王当即与平原君歃血为盟。随后，楚王派兵救赵，平原君完成了出使任务。当然，我们不否认，楚王派兵并非简单由于毛遂的威慑，而是从当时天下的战略格局出发考虑的，但是，在这一事件中，毛遂的威慑手段起到了直接的促进作用，对事件的进程造成了积极影响。

在上面两个类似的例子中，如果拿蔺相如、毛遂与秦王、楚王进行实力 PK 的话，不用说，两人会处于绝对的下风。但是，两人也有可资利用的实力肉体消灭力。运用此力量，能够对对手形成有效的威慑。所以，在盘点实力的时候，实力大固然可喜，实力小也未尝可鄙。只要能够正确运用这些力量，一样能够形成有效威慑。

其次，要有使用此力量的决心。

众所周知，威慑力量是客观存在的。力量的强大与否，往往能够被对方感知。但是，如果实力主体不具备使用力量的决心，那么所谓威慑只可能流于形式，不能产生使人畏惧的效果。所以，在竞争中，要想用威慑手段操控别人，实力和运用实力的决心，是成功威慑的双翼，缺一不可。美国老牌国际战略家和谋略家、前国务卿基辛格曾说过：“（实力和使用实力的决心）如果有一种要素不存在，那么，威慑就不起作用。实力不管多大，如果没有诉诸武力的决心，它也无济于事。”

武则天是威慑操控的高手。她以铁血手段君临天下，镇压徐敬业叛乱，杀死裴炎，诛灭大将军程务挺。为了进一步巩固政权，武后发扬她当年当才人时就已具备的狠辣作风，把众人召集在朝堂上，当众宣称：“朕辅佐先帝超过三十

年，为天下人而担忧操劳。你们的爵位富贵，都是朕赐予的：天下人的安闲逸乐，都是朕培育的。先帝弃群臣而去，以国家相托。朕不敢爱惜自己，而知道爱民。现在叛乱的主谋都是将相，为什么这么快就辜负朕呢？你们这些接受先帝遗命的辅政老臣中，傲慢跋扈、难于控制，有超过裴炎的吗？将门子孙藏匿收集不法分子的，有比得过徐敬业的吗？老将中英勇善战的，有像程务挺的么？他们都是人中的豪杰，不利于朕，朕一样能够将他们杀掉。你们中有才能超过他们，并且想要造反的，请早点动手。如果不想这样，那就恭恭敬敬地侍奉朕，不要让天下人耻笑你们。”群臣臣噤若寒蝉，不敢仰视，纷纷说：一切听从陛下吩咐。武则天给我们提供了一个赤裸裸的威慑的例子，她把她使用实力的决心（包括杀戮、剥夺官位等）统统传达给诸大臣，于是，大臣们感受到了这个娇滴滴的美女皇帝背后毒辣的心肠，只得低头服输，不敢再有异动。上面的这个“威慑”案例如此浅显直白不用我们再多说什么了。

在武则天时期，还有个大家都熟知的“请君入瓮”的典故。来俊臣臣之所以能够让周兴服罪，就是用了“请君入瓮”这一招。“入瓮”是周兴构思出来的新招，至于滋味好不好受，他心里清楚得很；所以，来俊臣明确告诉他，有人告发周兴，并提出准备用这招对付他。周兴一听来俊臣要用如此损招对付自己，马上知道这不是闹着玩的，于是“骇汗”，叩头服罪了。这威慑手段，看来即使用在奸臣臣酷吏头上，也一样是好使的。最后，要让对方觉察到自己的实力和决心。

在权力斗争中，威慑者必须把自己掌握的实力和一旦对方不听就会使用实力的决心传递给被威慑者，警告他不要玩火。这个传递渠道必须是通畅的。如同电波传递一样，只有信道是通畅的，威慑者此方的威慑意图，才能在彼方受慑

者那里被正确翻译出来；如果威慑方的实力和决心，没有让对方获得，或者对方并未获得威慑方的准确信息，那么同样不能构成有效的威慑。所以我们说，信息通道是否畅通，是关系到威慑能否成功的关键一步。当年垓下之围，为了动摇楚军军心，汉军四面围定大作楚歌。通过大唱“楚歌”一方面勾起了楚人的思乡之情，另一方面，也极力展示了汉军的强大。果然，楚军“夜闻汉军四面皆楚歌”，吓得项羽大惊，说：“汉皆已得楚乎？是何楚人之多也！”汉军的楚歌，竟然让一向狂傲自大的项羽惊慌失措，误认为汉军已经攻占了楚地，从而在项羽心目中放大了汉军实力，并进而打击了项羽的信心。汉军策动的这次攻心战，以“歌曲”为渠道，穿越空间，直达楚营，就如同今天的阵地广播一样，动摇了楚军的军心，对项羽及楚军产生了极大的心理威慑作用。我国古人多智慧，用“歌曲”传递威慑信息，这也算得上早期“威慑”操控的一个经典案例。

（3）威慑手段的运用

就威慑手段运用的大要来说，一般有两种情形：一是实施主体为强有力者，此时施展威慑手段，不用讲什么谋略，只要把强大的实力展示给对方就可；另一个是实施主体为实力弱小者，或者实力虽强但并不能有效威慑者。此种情况下，则必须借力，通过巧妙地运筹和谋略，欺骗对方，使对方对自己的实力信以为真，并甘心屈从。实力强大，直接示之以形，这没什么理论深度，只要把握前面说的实力、决心和传递决心即可。下面看个案例：

明成祖朱棣时期，有一名叫王璋的御史。有一次，朱棣得到密报，说是周王想要造反。成祖听说后吓了一跳，生怕周王会像当年自己夺天下一样抢了自己的江山，立马准备调兵扑灭周王。王璋建议说：“说周王想要造反，并没有什

么根据。况且，现在您出兵征讨，恐怕人家造反未露端倪，而我们师出无名，反倒授人以口实。”在这里，王璋委婉地提醒了朱棣要注意贸然兴兵对“政治资产”的负面影响。朱棣绝对是政治斗争的高手，马上明白了王璋的意思，但是想想又不放心，说：“兵贵神速。我们现在不动手，他真要造反，等到已经调集好兵马发起行动，那我们岂不是晚了么？”王璋说：“臣臣愿意凭一己之躯，不用兵马，前去说降周王。”这个表态很关键也很高明，充分证明了王璋对时局的透彻了解，也同时反映了其高超的智慧和过人的头脑。朱棣同意后，王璋带着几名随从从京城赶到周王府。周王见到王璋等人非常惊讶，不知道他为何来，连忙请到密室，询问王璋来意。王璋故作紧张状，说：“有人告发您谋反，臣因此而来。周王一听大吃一惊，又一向了解那个从刀锋中杀出血色王路的皇帝的为人做事，竟然坐不住身，跪在地下颤抖不已。王璋拉开号，蓄满势之后，继续追加威慑投资，恐吓周王说：“朝廷已经命令丘大帅领兵十万，不日内就要到您这里来了。臣以为此事尚未有什么征兆，特此先行一步，给您报个信，不知道您这里事态如何？”周王一听这话，顿时吓得抱头痛哭。王璋投下一粒石子，等着这颗石子在诸人恐惧的心湖上荡起圈圈涟漪并最后掀起波澜之后，方才慢悠悠地说：“光哭又什么用，赶快想办法解除皇帝对您的疑虑才好啊。”周王已经被吓得麻木，说：“我也不知道怎么办好哇，请先生帮帮我吧。”王璋沉吟片刻，故意卖了卖关子，然后才把早就算计好的话说出来：“您如果能够把您手下的三护卫重兵献出来，或许可保无事。”我们私下推测，周王也未必不知道王璋的来意，其前面的种种状态或许亦是一种政治表演，但我们也不能高估了周王爷的政治智商。无论如何，周王是听从了王璋的建议，立刻派人以最快的速度上告朝廷，成祖闻讯大喜，一场大祸因着王璋的几句高

压威慑的政治讹诈而消于无形。王璋不仅利用威慑手段成功操控了周王，使其乖乖献出护卫军，而且，又借着自己这场大功获得皇帝青睐，可以说这就是利用威慑手段操控别人的收获了。

当实力弱小，或者实力虽然比较强大但无法有效构筑威慑态势之时，要想靠威慑制人，则需要借力，也就是我们常说的拉虎皮、扯大旗。借势示形有以下两种方法：一种方法是虚张声势。即通过巧妙运筹，把自身的实力进行放大，从而震慑敌人。这些例子有“空城计”、“增灶示强”等。在竞争中，可以通过夸大实力、大肆渲染自己的优势等方式对别人进行震慑。另一种方法是假借他势。这种方法不是放大自身的实力，而是借助他人的势力，以此来威慑对方。这样的方法主要有三种，其一乃借“人”之势。比如，《隆中对》中说道，曹操“挟天子以令诸侯，此诚不可与争锋”。“挟天子”的意思是，曹操打着天子的旗号，占据了政治优势，对一般的人形成了政治威慑；“令诸侯”意思指的就是对诸侯实施操控。曹操的“挟天子以令诸侯”的把戏一使出来，其优势地位便基本上可保无虞了。他的这一方略，盗版的是齐桓公与管仲的“尊王攘夷”之策；其实质乃是遵循了政治威慑的基本法则。其二是借“天”之势。秦朝末年陈胜吴广起义之时，为了裹挟诸戍卒起义，陈胜吴广假托鬼神名义，以此达到威慑戍卒的目的。历史记载，三人事先找来一块破布，写上“陈胜王”三字塞进鱼腹，等大家发现鱼腹中的字后均面面相觑，以为陈胜是受上天保佑的。接着，吴广在夜里假装狐狸叫，不停喊：“大楚兴，陈胜王；大楚兴，陈胜王。”士卒们听见，吓得浑身发抖都以为祸害来了。后来听明白了“陈胜王”三字，再加上开始鱼腹藏书那个镜头，于是，士卒们对陈胜产生极度的畏服感，都相信陈胜是上天授意的天子，并坚定了跟从陈胜的决心。陈胜的这一招在“三

十六计”中叫“借尸还魂”，用在政治斗争和军事斗争中，能够假借别人的势力来达成威慑他人的目的。其三乃借“地”之势。比如，“风声鹤唳”这一典故，说的就是自然之物所构成的威慑效应。总之，假借他势，粗略可以分为借天、借地、借人之势，说的都是借助外力达成威慑。

综上所述，威慑实施的基本方法是：有实力，展示实力；没实力，假借实力。强者要想方设法把自己的实力展示出来，以此达成威慑效果；弱者要想方设法隐藏实力，以免实力不强的真相被对手探知，并且，要竭力避开自己实力“不强”的弱点，通过“虚张声势”和“借力示形”而达成威慑。

以上，我们穿插案例，对威慑操控的理论部分进行了交代。下面，我们进入实战环节。

当年沙丘政变，赵高说服李斯的办法，用的就是威慑法。大家都知道，李斯和赵高分别是中国政坛上不同类型的绝顶高手之代表，笔者私下把李斯划为业务派教主（当然也大施阴谋，害死过韩非），而赵高是行政派教主（当然也刀笔纯熟、业务精纯）。这两大高手，作为权力格局中不同帮派的两大领袖，在帝王派教主秦始皇的带领下，上演了一幕幕政治斗争的好戏。而且，李斯和赵高开创了中国权力史上的先河——李斯用才华和实干帮助始皇帝打天下，赵高用阴谋和诡计为自己独揽大权作贡献。我们把赵高推崇为一代奸臣的祖师爷和阴谋家始祖绝不为过，他的“指鹿为马”，已经逼近甚至突破了人性和道德的底线，把主子胡亥搞得头晕脑涨甚至噩梦连连。而我们反观李斯，则是聪明绝顶、才华横溢、劳苦功高的代表。他帮助秦始皇打江山治天下，设郡县，书同文，车同轨，奠定了秦朝以降中国政权的基本组织模式，为中国文明的昌盛和延续作出了不可磨灭的贡献。因此，这二人的巅峰对决，不得不吸引人们的眼

球。

接下来，我们穿越千年的岁月，深入到历史中，仔细研究清楚，在如此高手之间，双方是如何展开攻守角逐并最终分出胜负的。

众所周知，李斯赵高二人的 PK，以沙丘政变为起点，从此迁延数年，最终以实干家李斯的失败和阴谋家（在一定程度上讲更是擅权术者）赵高的胜利而告终。而二人交战的第一轮，就是互相之间的“威慑”与“反威慑”斗争；以此分野，赵高蒸蒸日上、大权独握，李斯则日薄西山、惨死刀头。中国历史上这两大高手的表演精彩绝伦，“威慑”与“反威慑”操控手段在此案例中关键异常，因此，我们准备多费些笔墨来深入剖析，看看威慑手段操控对方的种种妙处。笔者按照《史记》的原文稍加评点，逐次行文，以使读者看个清楚。

话说赵高见到秦始皇遗命太子扶苏即位的诏书，很是郁闷。他和扶苏的弟弟胡亥关系密切，就想篡改诏书，让胡亥即位。赵高跑到胡亥屋子里，大说一通之后，说动了胡亥，接着就跑去找丞相李斯。见到李斯后，他对李斯说：“皇上驾崩，赐给长子扶苏封诏书，让他到咸阳举行葬礼并继立为王。诏书现在还没有送去。现在皇上驾崩了，还没有人知道这件事。所赐扶苏的诏书以及皇帝印玺都在胡亥那里。确立谁为太子，就由您和我说了算。”李斯当时是丞相，深得始皇信任，并把托孤立储大事托付给李斯，李斯当然要尽心尽忠报效始皇。于是李斯把脸一沉，说道：“您怎么能说出这样灭国亡家的话呢？这事不是我们为臣子的应该讨论的。”在这里，李斯首先点出了一点，即这种做法是要“亡国”的。这是对赵高言行后果的一种判断，指出了这种行动的可怕后果，本质上是为了阻止赵高而实施的威慑手段。其次，他说这不是我们为臣子应该讨论的，是说讨论这种事情，可能引发灾祸，要赵高小心慎言，不要僭越身份给自

己带来灾难。

这两句话，看似柔和，其实刚劲。我们现在慢慢分析，就已经看出了这两句话如同包着橡胶棒的凶器，柔和的外表之下包裹着咄咄杀气。想那李斯已经位居丞相，换句话说就是当时政局的既得利益者。如果政局动荡，首当其冲的是危害到他的既得利益甚至人身的安全，是可忍熟不可忍！不过这赵高也不是一般人，身居高位，辅佐胡交，也不能轻易得罪，因此，李斯虽然认为赵高有僭越之嫌，举丧国之策，但他也并没出言斥责，反倒从规劝赵高注意白身安全避免祸患的角度，来回绝了赵高的建议。我们今天看李斯的这两向话，平平淡淡，实则向向皆有所指；貌似替对方考虑，实则是巧妙拒绝对方的推托之词。这一招，就如同打太极的高手，轻轻柔柔，绵里藏针---一代高手，信夫。

前面提到赵高是权力斗争的绝顶高手，根据尼采的《权力意志论》，作为绝顶高手，首先的第一条原则就是要超脱道德。也就是说，为了达到自己的目标，别人说什，做什么，都不管不顾，坚忍不拔，-直到最后胜利为止。赵高碰了一鼻子灰，要搁到别人，看见丞相一口回绝，可能已经信心崩溃，放弃努力了，但是赵高却不。

他继续着说：“您自己估量，论才能的高低您与蒙恬相比谁强？论功劳的大小您与蒙恬相比谁强？论谋略的远大和正确您与蒙恬相比谁强？论未与天下人结怨您与蒙恬相比谁强？论得到扶苏的信任您与蒙恬相比谁强？”

赵高不愧是高手，他事先早就对李斯的长短强弱了如指掌，并对李斯的顾虑担心洞若观火。他首先绕开李斯的所谓“亡国”和“非份”之论不提，虚晃一招，轻轻闪在一边，并不就李斯的言语展开辩驳，反而照准李斯的软肋，个狠脚踹下去，连用五个排比句，洋洋洒洒势若破竹，招招痛击李斯要害，让李斯

躲无可躲避无可避。而且，赵高的话，句句实情，李斯根本无法驳斥。

李斯考虑了一下，只得回答说：“我在这五个方面确实都比不上蒙恬。但是，您为什么对我如此苛求呢？”这是李斯的反击之语，说的是人无完人，自己在某些方面有所不足是不可避免的，不能对自己求全责备。

赵高见李斯开始作辩护了，知道自己已经占据了主动，便进一步说：“我赵高本来是宫中的一个奴仆（这是让李斯放心之语），幸而凭着熟悉狱律条文进入秦宫，管事二十多年了，还没有见过秦王罢免的权相功臣能保持爵禄并传给下一代的。最终都因车连被杀死。”赵高这话，点明秦国恩赏臣下的弊端，指出了在秦国做高官的一种并不乐观的可能性后果。以此，作为自己整个威慑操控的基本立论依据。

赵高依据秦史，为李斯勾画了权臣仕途发展和命运变化的一股曲线图，指出了秦国（朝）官场险恶的生存环境，暗示在此大局和传统之下，李斯可能也摆脱不了这种命运。接着，他说：“皇帝有二十多个儿子，都是您所了解的。长子扶苏为人刚强、坚毅，英武勇敢，能够信任、激励他人，如果他继位之后任用蒙恬当丞相，您最终不能怀着通侯的印信衣锦还乡，这是明摆着的。”

赵高先是点明了秦国一向薄待功臣的事实，已然勾勒出了李斯未来的下场；然后指出扶苏为人善于搞组织拉帮派，点破了扶苏一旦继位，肯定会用自己的人蒙恬做丞相，这就进一步对李斯构成了威慑；再加上之前的伏笔蒙恬不仅能干，而且与扶苏关系密切，这就已经把“扶苏一旦当上皇帝必然重用蒙恬，李斯下场不免悲惨”的事实预先告诉了李斯，这就对李斯构成了既合情合理又极其致命的威胁。然而，李斯也不是傻瓜，而是权力斗争中千年不出的绝顶高手，寥寥几句不着边际的话根本无法打发他，更休想说动他。但是，现在我们

回过头来，结合着秦王朝的背景再研究赵高所说的话，就会发现赵高机心之深，用心之险，并且也就知道李斯着了赵高的道儿，其实是有几分道理的：

首先，秦国一向有诛杀、驱逐和里免功臣的传统。在秦国有所建树的文臣和立下赫赫战功的武将，都有遭到疏远、惩罚甚至诛灭的先例。比如秦惠文王时期，车裂了变法功臣商鞅。商鞅是秦国由弱转强的关键人物，其变法使得秦国百姓深受其益，使得秦国国力迅速增强。如此功臣，反遭到国王诛杀，由此可见秦国国内政治生存环境的险恶，以及秦王对臣下的弃如敝屣的态度。再比如，秦昭王当政，先是驱逐了在乃兄武王时期灭亡周朝的右相甘茂，而后重用其舅舅魏冉。魏冉提出年霸的大战略，使得秦国国力进一步发展，为秦国争地杀敌立下汗马功劳，有效地奠定了秦国争霸的有利态势。然而如此功臣却也被昭王“勒令退休”，以老迈之身踏上千里行程，下场凄惨，老死陶邑。接替魏冉的是范雎，前面已经提到过了。此人年轻时历尽坎坷，具有发达的政治头脑和绝高的斗争智慧，凭着自己一己之力帮助昭王谋划大事，驱逐魏冉取而代之当上丞相。在此人任上，恢复了秦国“远交近攻”的传统战略，为秦国在六国中纵横捭阖并最终形成泰山压顶必然统一之势奠定了基础。然而此人，前面也提到了，虽然立下大功，却在后期受到昭王疑忌，最后称病辞去相位。以辉煌的顶峰跌落凡尘，范雎同样经历了一场政治灾难，就在辞职的同年，他就死去了。这范雎并非政治斗争的俗手。他早年为了活命，装死吃屎，这都暂且不提；单是他设计逼死白起，就看出他政治斗争水平之高，博弈之老练。可惜如此之人，也不得不从秦国政坛上黯然陨落。秦国政坛之险恶可见一斑。

我们刚说到的白起，了解点历史的人都知道他，他在战国史上是绝无仅有的一员大将、杀人机器。在历次作战中，几乎百战百胜，并且长平一战，坑杀赵

国降卒四十万，极大削弱了赵国战斗力，震慑六国。但即使如此功臣，最终也被秦王下令自裁。白起的功成身死的事例，秦国那些建大功之臣的凄惨下场，熟读史书学究天人的李斯不可能不知道。再之后，秦始皇诛杀吕不韦，则是李斯亲眼所见。感同身受，免死狐悲，本也是人之常情。但李斯能够在如此暴虐的权术教主秦始皇跟前一直混到底，可见他趋利避害的政治本能及见微知著的权力斗争素养并非常人所能及。也正以为如此，李斯对未知有更多的考虑，对灾难有着更敏说的警觉，对变局有着更深刻的体察，也对从权力大锅中火中取栗的艰难和不易有着更复杂的感觉。当我们知道了赵高 PK 李斯的大背景之后，就能够对李斯之所以在阴谋之祖宦官“赵高”的威慑手段下“中招”有着比较全面的了解。

其次，就蒙恬和扶苏的关系来看，也显然是李斯不能比拟的。李斯从政多年，深知政治斗争中以帮派为依托党同伐异结党营私的道理。帮派斗争的种种理论，李斯作为丞相早就参得透得不能再透了；而且，李斯乃是一代伟大的政治家，对于当时时局的把握和权力斗争的动向一清二楚。不然，他大可问一句：“阁下何以得知扶苏用蒙恬为相？”相反，他没问，由此可见，赵高说的是实情。退一步讲，即使不是实情，但赵高分析蒙恬之能，以及蒙恬与扶苏关系之密，再及扶苏即位后重用蒙恬为相的可能性之大，显然在理论上是能够成立的。这一点，擅长谋划的李斯想必也能够想见得到。因此，扶苏继位后，李斯能否仍如当前一样占据相位，位高权重，在当时真的是个未知数。这一点双方心知肚明。赵高把这一点挑明了，更加坐实了李斯的担忧，从而有效地对李斯构成了心理威慑。

最后，如果李斯是无欲则刚之人，则任凭赵高如何威胁，李斯也不会同意其

阳谋。但是，我们在操控中提到了，如果要操控对手，首先对手必须具备可操控的空间。那么，李斯是无欲则刚的类型么？换向话说，李斯是否能够将自身利益置于脑后一心为国不计得失么？这个问题很好回答。当年李斯不过是上蔡的一个普通百姓，为了追逐权势，我荀子求帝王之术。之后，一路西行人秦，在秦国奋斗数十年，方爬上丞相高位。在攀爬期间，为了迎合始皇帝对自己的恩人吕不韦落井下石，为了确保权势对自己的同门师兄暗下毒手。这些事情都证明了，李斯是一个看重权力贪图权势的人。因此，以失掉权力作威胁来说服李斯，是具备可操控的空间的。赵高瞄准李斯弱点出手，以失去权力为威慑假想图，为李斯勾画了一个可怕的场景，一出手，就打中了李斯的痛处。

分析了这些，我们就明白赵高其实已经抓住了李斯的七寸。他接着说：“我受皇帝诏令教授胡亥学习法律条文多年了，还没有见他出过什么差错。他为人慈善仁义，诚实厚道，轻视财务，尊重人才，内心聪慧但不善花言巧语，遵从礼仪而又尊重贤士。秦朝的各位公子没有比得上他的。我认为可以扶胡亥登皇位。您考虑考虑再作史定吧。”赵高在这番说辞中，先是撇清了自己和胡亥的私人关系，而且又高度赞扬了胡亥的基本素质，以及胡亥尊重老同志、重感情、诚实厚道的人品，为李斯提供了一条可供选择的化危为安的途径。

但是，历史记载，李斯深受始皇帝器重，一路提拔，委以重任；现在始皇帝尸骨未寒，如果背叛皇帝旨意，这不仅从感情上说不过去，而且，一个弄不好，反而会遗祸自身。所以，李斯在思考的电光火石的一瞬间之后，对赵高说：“回到你的位置上做你份内的事吧。我奉行皇帝的诏令，听从天意的安排，有什么值得考虑决定的？”我们来详细分析这段话。李斯不说赵高的逻辑错误，显然已经听明白了赵高猜度的可能性后果，至于是否真正产生了担心不得而知，但

是，他并没有反驳赵高的话，可见在一定程度上认同了赵高的立论。然而，我们知道，作为政治家的李斯和作为阴谋家的赵高之最大不同，在于李斯具有一定的政治理念、政治理想和政治抱负，能够深刻认识时代进步的走向，把握政治发展的脉络，并且在一定程度上也愿意为之努力、奉献甚至牺牲。而作为一个纯粹的阴谋家，赵高在政治上则并没有什么建设性理念，他所有的行动全部指向一点，即为了自己最大程度地摄取权力服务。我们说阴谋家是政治大厦的蛀虫，就是因为阴谋家是一个解构者而非建构者。他们往往会为了一己之私，为了个人之权欲，丝毫不顾国家大局，任意排除异己安插同类，难性影响。所以，就李斯来说，作为一代政治家，还是具有“政治人”一点点蛀空国家政权的栋梁，给整个国家造成灾的基本政治法则和政治良心的。他或许也为自己的前途担忧，但同时又认为，立扶苏是皇帝的决定，自己当以国家为重，不能过多去考虑其他的问题。

赵高从李斯的逻辑中听明白了李斯的意思，虽然又被拒绝了一次，却更加执著更加顽强。他马上从前面的思路中跳了出来，说：“众所周知，平安可以转变成危险，危险可以转化为平安。在安危关头拿不定主意，这算得上是尊贵贤明吗？”我们不说赵高人品如何，单从他这几句向话，就足以看出他对于世事的把握和洞察，也就明白他一个普通大监深受秦始皇喜爱的原因。赵高用发展的思维，揭示了平安和危险的可转化性，再次提醒了李斯一番，然后转向从“是否聪明”这个角度上去激李斯。大家都知道，人争一口气，特别是读书人，最怕别人看不起说自己笨。因此，赵高的这番说群，再次打到了李斯争强好胜的弱点上了。

李斯见赵高如此说，立马接口说：“我李斯，只是上蔡街头巷里的一个平头

百姓，幸而承蒙皇帝提拔当上了丞相，封为通侯，子孙地位尊贵，享受厚禄，把国家存亡安危的重任交付我。我怎么能够辜负皇上的恩德呢。忠臣不因苟且偷生而逃避死亡，孝子不因为看见危险而不勤奋劳作，我们作臣子的应该各自尽各自的职责，您不要再那样说了，那样会让我犯罪的。”

赵高见李斯念念不忘始皇帝的恩德，而且又把忠君大义搬了出来，最后说害怕由此带来祸患，于是就明白了李斯的真实想法。他说：“听说圣人灵活多变，根据潮流而变化，看到事物的表象就知道它本质，观察事物的动向就知道它的结果。事物本身就有这些变化，哪有一成不变的常规呢？现在国家的权力，百姓的性命都掌握在他手里，我是知道他意图的，能够改变和左右他（这里点明了和李斯同谋成功的可能性）。况且居于外面的人想要控制朝廷是犯上作乱，在下面的人想要控制皇上是反叛行为。（这句话的意思是说一日胡亥成了皇帝，扶苏、蒙恬等人再有异动就是犯上作乱了，暗示了李斯立胡亥是具有较大安全系数的。）所以，秋霜降落的时候百花都会凋零，春雪消融的时候万物就会生长，这是事物的必然结果。您为什么这么迟钝呢？”赵高这句话把自然中常见的现象背后的必然性揭示出来，以此反证自己的推断都是合情合理的，如同霜降花落、水摇物生一样是事物发展的必然趋势，明白无误地告诉李斯：将来李斯受制于扶苏和蒙恬是必然的，而拥立胡亥也必然是安全的。

李斯见其担心的谋划不成祸及自身的顾虑被赵高反驳了，于是说：“我听说晋国改立太子，导致三世都不安定；齐桓公兄弟争位，导致骨肉相残；纣王杀害亲属，不听劝谏，都城夷为废墟，国家最终灭亡。这三件事都违反了天意，造成国家危难，宗庙无人祭祀。我李斯是个堂堂正正的人，岂能作出这样的事呢？”我们看李斯说的这番话，显然他已经认同了赵高作出的“扶苏即位则

李斯失权”的命题，但是，仍然还有一层顾虑，即担心事情不成功。

赵高对道：“上下同心协力，可以长治久安，内外君臣一致，就不会有什么乱子了。（这向话等于告诉李斯事情成功的把握很大，并没有多么大的祸患。）您如果听从我的计策，就能够长期保持侯位，享受王子乔、赤松子（传说中的仙人，笔者注）那样的高寿，具有孔子、墨子那样的智慧。现在如果放弃这种选择而不听从我的建议，就会祸及子孙，这是很可悲的啊。聪明人能够将灾祸转变成福气，你究竟打算怎样？”

李斯听完，反复考虑了一下-私欲毕竟战胜了理性，所以在本质上他是具有可操控空间的人，而赵高正抓住这一点实施操控--然后，他仰面长叹，流泪叹息说：“唉，我怎么唯独遇到这种乱世呢。既然不能以死报放皇帝，又往何处寄托我的命运呢？”于是，李斯就听从了赵高的建议。

赵高回的胡亥身边，把一切隐瞒，从容地回报说：“我以您的命令明白告诉丞相，他哪里敢不听呢？”于是，赵高阴谋得以实施，这段精形绝伦的 PK，以人赵高获胜而告终。

然系坊典的这者都知道，赵高號划的这场開谋，纯是从自己手权奇利的角度出发的。他纪是战通了胡亥，后又说服了李斯。想那胡亥乃痴果之人，被赵高操控犹在储迎之中：但那李斯乃绝顶高手，其政治斗争的经验才能和手腕，是绝对不可小视的。然而，在李赵下 PK 过程中是什么导致了李败赵胜呢？答案当然是威慑。

下面，我们再把这次对话的思路理顺一下。赵高要李斯扶立胡亥，李斯说这样很可能起国家灾难，推说臣下不能做此事。赵高说如果不做，你李斯就可能就要完蛋。李斯说如果做不成，很可能自己先完蛋。而且，这事儿风险极大，

有许多干不成的例子撰在那。赵高说那不可能，只要咱哥仁一起联手，这事儿肯定成。李斯做了反复的考志，虽然顾念始皇帝的恩情，而且丢不下自己的政治信条，但是，一旦危及自己的核心利益，也只好把这些东西往后排了。于是，赵高以恐吓威慑手段操控李斯获得成功。大功告成后，赵高奠定了掌握大权的基础，李斯则一手造就了自己无可挽回的命运。

我们说，如果当时李斯没有听从赵高的建议，不与赵高合作的话，他的下场也未必就能好到哪里去。关于这一点，历史的发展有其逻辑上的合理性，而且两大高手均已看出来了。可是，李斯出于保住自己的权位的考虑，背叛始皇，篡改诏书，这也是他应对可能出现的下坡路的一种理性选择。我们再假设一下，如果没有后来赵高的迫害，李斯很可能功德圆满，那么，李斯的选择则必然是正确的。然而，历史不能假设。赵高为李斯描绘了一种可怕的前景，以此对李斯实施威慑；李斯在反复权衡之后，不得不就范，协同赵高一起进行了沙丘之变。我们洞穿几千年的时空，重新回望这场惊天大阴谋，发现，在整个权力斗争中，赵高操控李斯是整个阴谋中的关键环节，而赵高运用的威慑手段，则是关键中的关键。正是这种威慑手段，使得衣食无忧高高在上的李斯产生了恐惧，并且不得不受赵高操控。

这段再次历史证明了，威慑操控在权力斗年中起着不可低估的作用。同样，按下来的这段历史，续写了威慑操控的精彩华章。

主佛依然在李斯和赵高两大高手之间展开，此次分处胜负的关键，依然是威慑手段。下面，我们继续分析：

赵高设定阴谋，暗害李斯，使得李斯入狱（参见《史记》卷八七《李斯列传》）。李斯自诩辩才，而且又田仗其功，暗自猜测三世一定不会对他不理不问，

于是，便将赵商盟加在自己头上的谋反罪名全部承认下来。赵商派人在狱中折磨李斯，李斯却受尽酷刑而不自吞。他在狱中上书一封，历数自己对秦的功绩，希望如同当年速秦始皇一般，说服二世四心转念救免自己。然而，李斯却没料到，他的对手，谋始祖，早就对他的咸鱼大翻身提防再三，并且已经胸有成竹地开始摆布他。

赵高看到了李斯的奏疏，说：“囚犯岂能上书。”，然后，命狱卒销毁奏疏。他指使自己的门路十余人假借御史、谒者、侍中轮番拷问李斯。（每次李斯都以为是二世派来的使者，于是推翻口供，申诉是赵高迫害自己。赵高听说李斯翻供，便派人去拷打他。

经过多次反复，李斯被折磨怕了，生怕赵高试探他，以致二世真的派人去验证李斯口供的时候，李斯始终不敢改变原先屈打成招的供词而自认有罪。判决书呈给二世之后，二世庆幸地说：“如果没有赵高，恐怕就要被丞相骗了。”于是，李斯罪名成立，受尽五种刑罚之后，被腰斩于市。

我们回过头再来研究这个案例。赵高设计的阴谋，固然是一桩骗术没错，但是，他设计的核心要害，却仍然是威慑手段。他抓住了李斯的弱点，一而再、再而三地对李斯施谋，而李斯则一而再、再而三地上套，我们不能去批评李斯，只得慨叹这是他人性弱点所致，是他“政治性格决定凄惨命运”的悲哀。赵高是历代阴谋家的祖师爷，他既然第一次能够操控李斯，那就一定能够从中总结成功的经验，分析李斯人性的弱点，特别对李斯易受“威慑”操控的弱点进行了认真分析；果然，到了第二次斗手来临之时，赵高依然按照“威慑”思路，一次又一次地假扮使者套取李斯的翻供，并一次又一次地用刑罚逼李斯的翻供，最后，在李斯的心里形成了一个思维定式，即-如若敢翻供，则赵叔很生气，那

么后果很严重。故此，等到二世亲自派人来问罪的时候，他依然慑于从前的经历而不敢动弹。看到这里，我们不得不仰天流泪，哀叹一代伟大政治家李斯的可悲。

这一事例，又一次向人们说明了“威慑”操控的重要作用。

分析这两大高手对决，人们会提出这样一个疑问：为何赵高的“威慑”手段能够成功操控李斯呢？原因已经前面回答了，是因为李斯具备可操控的空间。那么我们要接着研究，究竟是什么弱点，导致了李斯的受控可能，以致被赵高抓住趁隙而入，从而倾覆了李斯的政治生命，毁灭了李斯的一生呢？

历史早已告诉了人们答案。《李斯列传》中写道：李斯在和他儿子一起被腰斩的时候，回头对儿子说了这样一向话：“我真想再和你一起牵着黄狗出城到上蔡东门那边去打猎捉兔，这种要求都无法实现了啊。”之后，父子相对痛哭；李斯终被诛三族。

原来，李斯人性的弱点在于此。

人们常说：“人之将死，其言也善；鸟之将死，其鸣也哀。”李斯临死的时候，终于暴露出了他的人性中最真实的一面：原来，他对生命是如此之留恋，对生活是如此之向往。他对“生之趣”追求的背面，定然就是对“死之伤”的厌恶和惧怕。李斯父子相对大哭，正是他们喜生恶死、留恋繁华的真实写照。这样，我们也就知道了李斯人性深处的弱点-对生之爱，必反证对死之惧；对富足之好，必反证对贫贱之憎。这就是李斯的根本弱点。赵高从“失去权势富贵”和“失去生命家人”来立论，以此威慑李斯，自是弹无虚发，招招致命。李斯被“威慑”操控的命运，其实就来自于他对功名富贵的留恋和对权势的追逐，这在他早年感悟“厕鼠仓鼠之不同”的时候，就已经种下了祸根。

但是，我们不是历史机械论者。近来研究历史，“历史机械论”这一派论调甚嚣尘上，一时间几乎压倒一切其他声音。比如，当人们谈到苏联崩溃的时候，最初还是从技术层面上找原因，以我党可资我们借鉴的教训，本意是好的；但是，到了后来，竟然说“苏联从一开始，就已经注定了要解体”、“苏联解体是不可避免的结局”。关于这一点，就大错特错了。在这个世界上，没有什么是一成不变的，任何事物的发展都要受到外在变化着的条件的影响-固然，内因起到了决定作用，而外在条件，则或多或少或深或浅地影响着事物的发展进程。如果苏联不是在美国的围追堵截之下苦苦挣扎，也未必最后会落得如此结局。所以，历史的机械论是要不得的。

同样，我们研究李斯的结局，一样也不能走上机械论的道路。换句话说，李斯从政前的经历，为其从政之后的作为奠定了行为个性基础，这是很显然的。然而，也并不能说，李斯人性深处的弱点，就必然决定了他的失败。我们不能站在数千年前来贬低李斯在观察厕所老鼠时流露出对功名富贵的追求-其实也正是这种渴望和追求，驱使他走出楚国，走上中国的政治舞台，并改变了中国政治发展的轨迹。李斯的可悲结局，虽然是由于其追逐权势的弱点造成的，但另一方面，毕竟也是受到了环境的影响，尤其是碰到了赵高这样的阴谋高手。李斯的失败，是在内外双重因素的诱发下才最终定局的。

笔者说这段话的目的，为的就是从李斯这样的绝顶高手中，追寻那个他都不曾发觉的道理，从而使我们鉴往知来，以史为镜。下面，我们分析一下：

在李斯和赵高的第一次 PK 中，李斯由于人性深处的弱点败给了赵高。赵高采用的方法，本质上是“威压”操控。李斯的失败，是缘于他贪生恶死的性格，这我们也分析了。李斯第一次的失败，是他性格的使然，这就是他的“局”。

但是，我们否定历史机械论的原因，是因为，在历史上，任何事物的发展，都是主观原因与客观条件互动的结果。像李斯如此之高的人，理应在第一次 PK 失败之后，及时总结经验，把自己自身固有的毛病和弱点找到并弥补，实现主观与客观的良性互动如果这样做了，从理论上讲是能够避免最后可悲下场的，即使不能，起码让赵高的“威慑”操控彻底破产，这是应该做到的。然而没有。李斯并没有将主观与客观有机地结合起来，而是一再倒在了自己的弱点上，这样，才最终导致了第二次 PK 的失败。我们在惋惜李斯命运的同时，应该认清历史机械论的谬误之处，同时，应该对如何在政治斗争中总结经验汲取失败教训有更深刻更清醒的认识。

但是，这仍只是一个浅层面的东西，还有更深层次的东西需要我们去挖掘。

我们说，在这个世界上，存在着区别于普通百姓的精英。由于职业的不同，西方把这些精英称为“经济人”、“文化人”和“政治人”。李斯和赵高都是在政治中讨生活的职业政客，所以我们可以说他们是“政治人”。既然从事政治，就应该按照“政治人”的身份来要求自己，要按照游戏规则进行游戏。违背了规则，就注定要被淘汰。

李斯是个政治人，他年纪轻轻背井离乡，抛妻弃子，从本质上说，这是为了达成目的而勇于牺牲亲情和爱情的做法（类似吴起杀妻）。另外，他为了巩固自己的权势，阴谋杀害了同门师弟自己的好友韩非，这在本质上是超脱友情的行为。我们研究发现，人类本能深处，存在着亲情、爱情、友情这些美好的情感。正是这些情感，谱写了人性的和谐音符：正是由于人们的相亲相爱，才使得人们团结起来，战胜自然灾害和社会灾难，推动着人类文明和历史的进步。然而，在人性与权欲交锋的真空场上，人类美好的感情，却往往会演变成残酷

生命的居刀。在政治斗争中，亲情、友情和爱情，经常会成为束缚英雄的绊脚绳。翻开史书不难发现，历史上无数英雄豪杰都死在了感情上面。这地正如人们常说的，办大事者，需六亲不认。李斯从 26 岁背井离乡闯荡江湖开始，早就把一切人伦情欲放在脑后，因此，他早就超脱了感情的束缚，纯从功利的角度看待权力斗争-就如同一个冷血的高手，在竞赛中从不会感情冲动，从不会意气用事，而是死死盯住权力，一切围绕权力，以权力为生命，以权力为亲人、为爱人、为知己。这样的人，已经超出了一般意义上的人，而变成了一个真正的“政治人”，从另外一个层面上看，李斯作为外籍臣僚，一步步从底层借着种种因缘际会爬到了丞相高位，金钱、地位早就不是他所挂念的东西了-有了权势，自然就有了金钱和地位。但是，权力，则是他的生命，是他念兹在兹无时无刻忘之的东西。如果要夺走他的权力，那么，他的金钱财富，他的名望地位，统统玩完，而且，他的政治理想，他的权力欲望，也就飞花逐水不复返了。所以，就李斯来说，他能够超脱亲情、爱情和友情，不为这些所左右；他能够超出金钱、地位的限制，不为这些所操劳。然而，他却超不出权力对他的限制，超不出对权势的喜爱和执著-正是因为这种执著，成就了他；也是这种执著，毁灭了他。佛说，佛法如舟，到岸见弃。我们参详佛法，绝不能执著于佛法；等你真正放弃了佛法，把它视为狗屎垃圾的时候，你才真正能参破佛法，见性成佛。这其实是更高层次的智慧“空”的智慧，直指世界的本源；当然，也直指权力的本质。就权力来说，当一个政治人视权力为生命的时候，那么，他定能追逐到她、得到她、占有她、享受她。这是必然的结果。然而，追求权力和保有权力并非一回事。凡事你越是在乎，越会失去；越是执著，越是虚无。不经过大风大浪大苦大难，是无法悟透这一点的。历史上那些玩弄权术的狠辣角色，

他们的成，是由于对权力的苦苦执著；他们的败，同样是对权力的苦苦执著。正所谓成也萧何，败也萧何。一向话，是因为达不到“超脱权力”的境界。

那么，读者可能要问，李斯的弱点是无法超脱权力，历史上可有超脱权力的人么？答案当然是有，比如范蠡，比如张良。这样的人，即使深受主上喜爱，受万千人尊崇，高居权力顶层，却弃权力如敝屣，视权势如无物。正因为他们能够超脱权力，所以才能保证生命的安全，也因此才能在权力的舞台上演变成一种神话进而脱离时空的局限，演化为一种更长久的权力。他们不执著于权力，所以权力场上的人把他们视为上智；他们不把权力放在心上，所以权力最终会为他们垂下美丽的头颅；他们甚至虐待权力，而权力却心甘情愿誓死追随。只有能做到了这一点的人，才是真正达到了最高境界。而这种最高境界，则是许多人见所未见闻所未闻想所未想知所未知的。当然，我们这样要求李斯过于苛刻，每个人都有他自己的“局”，李斯的“局”，则是死在了他对权力的“执著”上面。

那么读者可能还要问，如果超脱权力，岂不是都要跟张良范蠡一样放弃仕途急流勇退？非也非也。所谓大隐隐于朝，中隐隐于市，小隐隐于野。朝堂之上的大隐，如郭子仪是也；江湖之远的小隐，历朝历代比比皆是也；蜚伏于市的中隐，则《雍正王朝》中的邬思道，即是也。

在历史上，有个超脱亲情、友情、爱情，超脱金钱、名誉、权力的绝世高手，他就是超级实干家李斯和绝顶阴谋家赵高的老板-绝顶高手中的高手秦始皇是也。

秦始皇，囚母杀弟，亲情于他如无物；不爱美女爱江山，誓要灭六国而一天下，视后宫佳丽如粪土；身为帝王，孤家寡人，孤苦寂寞，身边无一个朋友可

寄心腹。尉繚说他有求于人时下气相求，得志之后不能共享富贵，把秦始皇视臣子如工具的心思丝丝入扣地描绘出来。所以，秦始皇早已超脱了亲情、友情、爱情；其惨绝人寰、杀人如麻、人挡杀人、佛挡杀佛的作风，是有其性格源头的。

另外，作为皇帝，金钱、名誉不会放在心上，权力也早在爽中，刺激不了他的欲望。有人一定会批评笔者说：不要胡诌了吧，说秦始皇超脱权力，这是不可能的。看官且慢下结论，等笔者逐一道来。

六国者，合纵天下，戮力攻秦，秦数次受制于此。作为六国的国君，都会安分守己，谁也不敢明确提出统一天下，恐遭他国群起而攻之也。六国君主安居于位，唯有秦始皇务要统一天下，即使面对类似荆轲行刺的危险也不罢休，何也？《英雄》中说，秦始皇统一天下，是为了天下苍生-这我们且不去管它。单从秦始皇不甘于位非要绝杀六国来看，他为了这个目标，不牺冒着六国合纵秦国战败亡国的危险，非要把统一“进行到底”，这到底是为什么？我们知道，秦始皇绝不是受了“统一”方便面厂家的贿赂来给他做广告，他唯一的动机，当然是权力。

秦始皇之所以敢冒战败之后灭国亡种丢掉权力的危险，执著地反复发动战争，固然一方面是因为国力超级强大，发动战争要掠夺更大的权力；另一方面，在笔者看来，他并不把自己的位置看得多么重，并没有多么在意自己的所得而害怕所失，这也是一个重要的原因。也就是说，他宁愿以自己秦国的江山为赌注，来博一把天下一统的大业。我们还知道，如果你极喜爱一个女人，你会把她当作赌注么？如果你极在乎一样事物，你会拿他当作赌注么？六国国君爱惜自己的宝座，珍惜自己的权力，谁也不敢贸然挑起战争，生怕一个不慎，把自己的

宝座给毁了。秦始皇则把自己的江山当赌注，甘冒如此大之危险，他又岂能是斤斤计较于权力的人？对于《英雄》中讲的秦始皇爱惜天下百姓不惜牺牲自己的观点，笔者不敢轻易苟同；但是，至少秦始皇能够超脱权势，没有把自己的所得看得多么重要，笔者则认为是情理之中的。舍得舍得，有舍才有得。所谓的大胸襟大抱负大胸怀，皆来自于此。越是超脱权力，才越能得到更大的权力；越是计较于权力的得失，才越会失去更快。

秦始皇的境界之所以比赵高和李斯高，是因为他站的角度高。如果单凭个人的素质，那么赵高和李斯坐到了秦始皇的位置上，未必不能当好一个秦王，但却未必能统一天下。其原因，在于二人都不具备为了一种政治理念自我死灭的勇气，也不具备“不是你死就是我死”这样一种在政治斗争中最需要的霸气。当然，这样的霸气应该人骨人髓地附着在精神的最深处，却一定要被外表的笨拙与痴傻包裹住，不然，往往是霸气露得越快，死得也越快。

李斯超脱不了权力的得失，更超脱不了生死。因此，就形成了李斯被操控的可能性空间。赵高一旦拿着“失去权势”和“失去生命”来威胁李斯，李斯立刻被赵高所言而震慑，并开始按照赵高的思路去行动了。

我们说李斯和赵高都是绝顶高手，无非是要告诉大家李斯并不是那么容易被操控的；鉴于李斯的斗争手段也是非常残酷的（比如害死韩非），赵高弄权不成，也很可能被李斯反手一剑削掉脑袋。所以，威惯与反威惯，是一胎双生的同胞。在这场斗争中，赵高更狠一点，他抓住了李斯的致命弱点，以威惯手段来敲打和震慑李斯。而李斯终没有突破对权力得失的计较，没有跨过生死门槛的玄关，因此，他的权力失得更快，他死得更惨。

6、惩戒操控

司马迁在《史记·韩长孺列传》里写道：“虽有亲父，安知其不为虎？虽有亲兄，安知其不为狼？”在历史上，为了争利有时候会父子反目，形同虎狼。还有很多时候，竞争的手段会突破人伦和人性的极限。在历史上，常常能见到那些“父与子无厚，兄于弟无厚”的人，这些人已经超出了常规，不按常理出牌。此时，再按照前文所说的亲情、感情、收买、说服、威慑等手段，都无法成功将其操控。因此，必须得用更激烈的手段，有效地针对对方的弱点实施操控。

威慑是个重要的操控方法，通过吓阻，可以使得对方改变心思，而不得不屈从于我。但是，在竞争中，还有很多狠角色，根本不惧怕威慑。你的种种威胁他根本不怕，你的劝诫根本不听；另外，也有一些感觉迟钝者，多是些不见棺材不掉泪的人，对于他们，威慑手段就无法送行其任务了。于是，不得不采取实际的行动。这些实际行动不同于威慑手段。威慑是将可怕的后果描绘给受控人，使其在恶果未成为现实之前就已经崩溃；而实际行动则是将刚性的手段变成现实，逼迫对方不得不就范。这种用刚性的方法

强迫对方执行自己意志的行为，就是我们所说的惩戒。

其实，关于惩戒的方法，大家都耳熟能详。比如，违反了法律，就要受到法律制裁。这个制裁，就是惩戒手段的运用。再比如，政治生活中的警告、严重警告、开除党籍，甚至是判刑、监禁，等等，也都是惩戒手段。竞争过程中的惩戒，比其日常生活中的惩戒多了一些模糊性，少了一些透明性；多了一些反复性，少了一些单一性。下面，我们仔细研究一下惩戒之术。

在操控过程中，如果一个人不听招呼，可以用威慑手段；但是，如果威慑手

段不奏效，那么，只好玩点真格的。这个道理大家都懂。那么，真要准备玩真格的了，又有哪些手段，或者说有哪些方法呢？

其一，精神惩戒。

汉高祖刘邦消灭了项羽之后，当上了皇帝。刘邦显然玩弄政治是个高手，统军打仗却极其低能。这一点，连刘邦自己都很清楚。刘邦的江山是韩信帮助他打下来的，如果当年韩信造反，跟着项羽一起和刘邦叫板，刘邦就绝没有今天。关于这一点，不仅刘邦心知肚明，而且他手下的大臣，甚至全天下都知道。古人云，功高不赏。韩信功劳太大了，他的存在对刘邦就是一种威慑。所以，刘邦必须领要给韩信点苦头，得敲打敲打他，这样，才能够让猛虎收起爪牙，让蛟龙潜回水底。

刘邦的死对头项羽手下有个大将叫钟离昧，当年让刘邦吃了不少苦头。刘邦得了天下，就在全中国发布一号通缉令抓捕钟离昧。钟离昧躲无可躲，只好跑去找韩信。韩信自忖功高，认为刘邦不会把他怎么样，就毫不犹豫地把钟离昧给藏起来了。不久，有人就给刘邦送了信，说韩信窝藏钟离昧，想要谋反。刘邦把众人集合起来询问对策。不少人口出狂言：“赶快发兵，我们去把韩信这小子给灭了。”众人头脑发热，刘邦却藏奸不露。过了一会，刘邦问陈平怎么办。陈平是个阴谋大家。他没直接回答，先问刘邦：“韩信谋反，有人上告，这事韩信知道么？”刘邦说，韩信还不知道。陈平说：“陛下的部队与韩信的比，谁的更强些？”刘邦无奈地说：“我的比不了他。”陈平又问：“陛下手下的将领，有能比得了韩信的么？”刘邦说，我手下没人能胜过韩信。陈平说：“现在我们的军队比不了韩信的军队，将领又比不过韩信，还要率领军队去攻打他，这不是很危险啊？”刘邦着急了，忙问：那我们可怎么办啊？陈平说：

这其实很简单，只要陛下假装外出巡游，到了楚地的时候，就召集韩信前来晋见。那时候，只需要一个力士就能把韩信给抓起来了。刘邦听了龙颜大悦，于是下诏出巡。

韩信听说这事，直觉感到刘邦是冲着他来的，但是又不能确定。有人劝他说：“不如把钟离昧给杀了，然后去见皇上，那么皇上就会非常高兴，大王您就不会有什么祸患了”。韩信想了想也对，就把钟离昧给杀了。12月，刘邦巡幸到了陈地，韩信带着钟离昧的脑袋去拜谒刘邦。他原以为自己把钟离昧给杀了，刘邦就会不计较了。哪里知道刘邦见了他之后，马上破口大骂说：“有人告发你小子谋反。来人，把他给我绑起来。手是，武士一拥而入，把韩信捆了起来，押在跟随皇帝车驾的副车上。到了这时候，韩信才明白刘邦真是冲着自己来的。对刘邦来说，韩信私藏钟离昧没什么大不了的；但韩信功劳太大了，对刘邦是个威胁，这才是刘邦要抓他的根本原因。到了这时，觉悟了的韩信哀叹着说：“别人早说过‘狡兔死，走狗烹；高鸟尽，良弓藏；敌国灭，谋臣亡’我一直不相信。今天天下平定了，我对皇上您已经没什么用处了，所以我自然就应该被杀掉。”刘邦老脸通红，见韩信一点不给面子，直接就揭了老底，不禁恼羞成怒地重申：“有人告你谋反。刘邦用镣铐锁住韩信，将他带回都城，并大赦天下以示庆贺。

刘邦敲打了韩信，打击了韩信的气焰，让全天下人都知道他才是皇帝，给了韩信个重大的政治打击。完成目的后，刘邦还不想撕破脸，就在达到洛阳时赦免了韩信，把韩信的楚王名号废除，改为淮阴侯。韩信经过了这次打击，政治人气一下子撞到了跌停板。刘邦巧妙地通过用谋，成功挫去了锋芒毕露不可一世的韩信的傲气。刘邦用的这个方法，就是精神惩戒的一种。

精神惩戒，就是对对方精神进行打击，使对方在巨大的精神压力之下崩溃的方法。一方法 与威惧手段相同之处在于两者皆作用于对方心理，区别在于威惧大多是行动前的一种预先措施，而惩戒是行动失败后的一种补救式手段-如果能威惧，就威惧；威惧不成功，才用惩戒手段。精神惩戒，主要包括批判和影射两种方法。对于批判想来大家都不会陌生，无非就是对对方的语言和行为加以批驳，使其丧失合理性。批判包括操控者个人的批评和发动群众的批判，其最终指向即通过批判，孤立对方，使其处于人人喊打的绝望境地。至于影射，则是一种间接的方法，虽然不对对方直接构成攻击，但是，通过迂回手段，解构对方的逻辑、观点、主张，等等，使对方 丧失意识形态和精神世界的正义性与合理性，也能够达到孤立、丑化对手的效果。总之，无论是批评还是影射，都是精神敲打的一种方式，都是一种刚性操控的手段。如果运用得好，就能够使得受控者深受触动，从而迫使对方不得不听从施控者的摆布。

其二，肉体惩戒。

肉体惩戒主要包括囚禁和肉刑。囚禁，是剥夺对方肉身自由的一种方式。历朝历代都有过囚禁对手的现象。至于肉刑，则又是另一种惩罚了。我国古代对于肉刑的种种方法，其发明可谓是世界之最。人体只要能被切割的部分，无一例外都涉及了。利用肉体惩戒来操控对方的方法，足可以摧垮对方的斗志，使对方屈从于我方的意志，按照我方意愿行事。关于肉体惩戒的典故，想来大家也并不陌生。

当年刘邦的妻子吕后，为了刘邦宠爱的妃子戚夫人可没少受气。戚夫人仗着刘邦的宠爱，几次三番策动政治攻势，想要刘邦更立自己的儿子如意为太子。刘邦也宠爱如意，想换了太子。前文已经提到，在关键时刻，张良出主意请到

了商山四皓，才保住了惠帝的位置，也才保住了吕后的荣华富贵。

此事之后，吕后对戚夫人恨之人骨。但是，因为刘邦在世，所以她对戚夫人无可奈何，只得忍气吞声暂不发作。好不容易熬到刘邦死了，又整死了赵王如意，吕后见戚夫人再也没有什么能依凭的力量了，当然就得老账新账一起算算。吕后命人把戚夫人抓起来，挖去她的眼珠，熏聋她的耳朵，给戚夫人灌上哑药，砍去她的双手双脚，把她扔在厕所里。可以想见，吕后大仇得报，必定心里非常高兴。得意忘形之际，她把自己的儿子惠帝叫来，让他来看“人彘”。按照吕后的意思，她是想让惠帝看看戚夫人的下场。如果当年不是她死命保住了太子，那么，今天死的很可能是惠帝，而受苦的很可能是她吕后了。言传不如身教，吕后让戚夫人现身说法。熟料惠帝初为人世，心肠柔软，跟好几次被抓进敌营在死亡里打了几次滚的吕后来说，他的层次还差很多，又哪里见过如此毒辣的手段、手段？得知眼前的人彘惨剧的主角是当年红颜如玉、千娇百媚的戚夫人之后，惠帝顿时大哭起来。惠帝受到过度惊吓，竟然患上大病，一年多都没有起床。吕后用来惩罚戚夫人的手段之残酷，连她自己的儿子都看不下去受到惊吓。由此可见，吕后的惩戒方法是多么毒辣。

在上述案例中，吕后所用的就是肉体惩罚的方法。如果戚夫人能够再活一次的话，相信她绝对不会用当年那样的招数对付吕后，以致为自己招致如此之祸。同时，吕后将戚夫人做成了人彘，不仅惩戒了戚夫人，而且威慑了群臣。吕后的肉体惩戒之术并非绝无仅有的，后来唐朝的武则天也盗版了吕后的路数，把自己的政敌前皇后和萧妃投进酒缸，狠狠地惩罚了这两个女人。肉体惩戒在封建社会是掌权者对臣下的一种惯用手段。

为了维护威严，肉体惩戒当然是历代帝王必选的手段。

当然，惩戒手段分为肉体和精神两种方法，不过是笔者大略的一个划分。具体的方法，有经济惩罚、名誉贬低和政治除名等方式。这些方法往往是交织在一起的。其中，以政治惩戒最为严厉，比如开除党籍，就如同剥夺了对方的政治生命；以经济惩罚为最终指向——人在竞争中的一切都是基于利益的；名誉贬低则是连接政治和经济惩罚必不可少的手段。要惩罚对方，必须在名誉上使其丧失合法地位，然后，才能够踏上一万只脚。不然，对于一个一直高高在上的人，突然把他掀翻在地，人们一下子是无法接受的，也显示出掌权者水平的低劣。

关于惩戒操控，不到万不得已，不能轻易使用。精神惩罚我还偶尔可以运用一下，肉体惩罚则是一种比较极端的办法了。对于普通大众来说，一是不具备利用肉体惩罚的条件，另外，如果进行肉体惩罚的话，弄不好，将带来一生一世的麻烦。当年庞涓把孙臆给刖了，一直过了十多年，孙臆还是把庞涓给弄死了。可见，如果要动手，就一不做二不休，斩草除根；如果不做，那么，就绝对不要使用这种激烈的手段，从而给自己埋下祸患。

从理论上讲，惩戒，主要是上级对下级、强势对弱势的一种操控手段。如同笼络和赏赐一样，惩戒手段运用在驾驭臣僚场合中，往往会起到意想不到的效果。所以，惩戒方式是上级对下级的一种必不可少的方法。一旦上级与下级发生了严重的意见分歧，或者利益冲突，下级拒绝执行上级的意图；那么，则必然要对下属进行惩罚，不如此，则无法贯彻上级的意图。

从时间角度来看，惩戒，不仅包括事后的操控手段，也包括预先的惩戒手段。比如，历代君主都素来忌惮过于能干、富有权势的功臣，特别是那些身居高位不知收敛的臣大臣，往往会遭到君主的妒忌。一般来讲，那些锋芒毕露的臣大

臣，往往要遭到君主的敲打。这种敲打，在君主来讲是防患于未然的一种必须手段；在臣下，则表现为一种或精神或肉体的惩戒。其目的，无外乎就是要操控下属。当年刘邦打下天下，萧何跟着他忠心耿耿鞠躬尽瘁，却多次被刘邦疑忌。那萧何不知收敛，反倒越发尽忠，于是，惹得刘邦疑心大增，不断加派士兵，名为“保护”相国，实则监督萧何。后来萧何经过高人指点，自己给自己脸上抹黑，才好歹缓和了一下。但是，刘邦最后还是找个理由把萧何给关起来。等到释放出来的时候，刘邦竟然老着脸皮说：“我之所以把相国你抓起来，就是让天下知道，你相国是对的，我皇帝是错的。”萧何跟了这个老流氓多年了，早就对刘邦的一举一动了然于胸，于是，白发苍苍的萧何磕头谢罪，把这件事给糊弄过去了。事情虽然过去了，萧何却在刘邦的打击下，更加卖命，也更加收敛了。刘邦的这一招，就是惩戒手段在时间序列中的预先性的体现。

从具体手段来讲，惩戒操控，主要有以下三种方法：其一，依法惩戒。当对方违反了己方意图，当然可以根据其违反的具体行为，从法理上找到可以依凭的条文，以此来对对方进行惩戒。历史上那些君主，在镇压农民起义的时候，都会给这些人冠以乱臣贼子、草寇强盗的“美称”，把种种罪名加在这些人头头上。这样一来，一方面师出有名，另一方面即使受罚者，也可以在心里接受自己受罚的事实，甚至自己主动低头认罪。其二，捏造罪名。当对方的行为并不触犯任何规定，却必须要进行惩戒的时候，就必须通过捏造某些罪名，以此来惩戒。捏造罪名是大家都熟悉的手段。抛开道德的角度不谈，“莫须有”真的是致别人于死地的好方法。当年明朝徐阶整死严世蕃，用的也是这个方法。其三，小打大拉。惩戒，说到底，还是为了确保操控者的意图得以实现。如果通过惩戒，树立了一大帮敌人，则很可能会得不偿失。为此，惩戒手段，主要

还是为了要拉拢和操控别人。所以，当实施惩戒的时候，通过小打大拉的手段，给对方以小小惩戒，留对方以颜面和生存的空间，则往往会更好地达到操控的目的。

7、消灭操控

政治博弈是一种非常激烈的竞争形式。拿破仑说过，政治不具肝肠。《君主论》也讲，为了达到目的，应该不择手段，必须具有豺狼和狮子一样的残忍。政治斗争之所以残酷，就是因为其高雅而雍容的外表之下，隐藏着你死我活的狠辣斗争。

众所周知，政治博弈区别于一般老百姓的普通生活。在这里，并没有什么温情可讲，一切都可以归结为冰冷的理性计较和利益算计。当敌对双方的利益交织冲突的时候，特别涉及生死攸关的利益时，斗争的狠辣就赤裸裸地暴露出来了。操控与反操控，到了最激烈的程度，就赤裸裸地表露出最狠辣一面，也就是暴力。

克劳塞维茨说过，战争是政治的继续。我们知道，当两大集团谁也无法说服谁、谁也无法征服谁的时候，就只能拼实力。在和平年代，谁能够得到别人的支持谁就能够获得巨大的实力，从而掌握主动；在战争年代，则只有兵戎相见——这是集团之间的大规模的暴力冲突。通常，在一般性的操控中，暴力并不表现为集团和集团的火拼，而是表现为蕴涵暴力因素的活动。说直白点，也就是肉体消灭。

精通竞争的人会发现，在资源角逐中，往往会有这样的人——你对他无论

是利益收买也好，还是威慑惩罚也好，都无法对其产生作用。只要对方不死，则一定要和你拼下去。笔者认为，在斗争的初期，定然会有那些心软的人，一旦掌握了优势就会罢手。但是，血淋淋的斗争告诉了人们，对于有些人，如果不斩草除根的话，一旦等对方扳过手来，则自己会死得很惨。于是乎，关于肉体消灭的故事便一代又一代流传下来了。其中，秦桧诬陷岳飞，走的就是这个路子。

先从大的方面讲。历代开国帝王，往往会杀戮功臣。以普通人的角度理解，杀戮别人，是造孽，是行凶。但是，对帝王来讲则不然。帝王自有心术。普天之下，唯有保住自己的天下江山最重要。因此，无论是谁，只要阻挡了自己实现这个目标，则一律杀无赦。远的，有刘邦大杀功臣；近的，则有朱元璋等人屠戮亲近。其实，不必苛责这些人。对于参与到政治博弈中的人来说，这是再自然不过的现象了。臣下不了解这些，则必定被灭掉；帝王不掌握这些，则必然被推翻或者被篡位。历代都有权臣和帝王的博弈：帝王赢了，则坐稳了江山，花花天下，美女锦食，想啥有啥；臣下赢了，则帝王愿作一田舍郎而不可得。赵匡胤篡夺柴氏天下就是一例——等到老赵夺了天下，让他寝食难安的则是有人对他或者他的后代也玩这一手。所以，赵宋积弱，堂堂中原，物资富饶，人才辈出，却被几个北虏赶得丢了半壁江山，其根子，可以从这里找到。

再从小的方面说。在政治中，往往会出现刺客、暗杀等现象。翻开《资治通鉴》会发现，里面记载着许多刺客、游侠之类的人物。一般来讲，当两大集团利益对立的时候，不把对方消灭则无法取得胜利，则诸如刺杀、偷袭等暴力活动就会出现在历史舞台上。其中最著名的案例当然要属荆轲刺秦王。荆轲刺杀嬴政一旦得手，则势必会引发秦国内政混乱，燕国即可以残口延喘。可惜，刺

杀失败，也为燕太子丹招来杀身之祸。由此可见，消灭操控这一手段，至刚至强。其好处是干净利落，绝无后患；弊端是如不成功，必然伤己。读过史书的人都明白这一点。

在《资治通鉴》中，记载着聂政刺侠累侠的故事。故事发生在韩国，韩王傀有一个大臣，叫严仲子。严仲子因为受韩王所爱，因此遭到了当时的韩相侠累的嫉妒。严仲子害怕侠累会害他，就被迫逃离韩国，开始游历各地，到处欲寻侠士刺杀自己的政敌侠累。后来，他听说有个叫聂政的人，因为杀了人，所以带着母亲和姐姐隐藏在齐国。聂政武功高超，肯定能给他报仇。于是，严仲子赶往齐国，找到聂政的住处，好几次登门拜访，赠给聂政母亲黄金百镒。聂政虽然坚决不受，但是已经感觉到严仲子的诚心。由于母亲还在，所以不能为严仲子去刺杀侠累。过了很长时间，聂政的母亲去世了，严仲子像儿子对待母亲一样，帮助聂政埋葬了老母。

聂政为人极其孝顺，对严仲子非常感激。母亲死后，聂政服丧三年，并为姐姐找到了很好的归宿，然后，辞别严仲子，孤身赴韩。当时，韩国国相侠累周围护卫森严，根本不好贴近。但是，聂政毫不害怕，提着剑直闯韩府。护卫士兵还不及反应，聂政就以迅雷不及掩耳的速度直奔侠累跟前，一下就刺死了侠累。侠累死后，众人才醒悟过来发生了什么事，于是纷纷围攻聂政。聂政拿剑杀死数十人，自付肯定逃不出去了，于是倒转剑柄，划破自己的面颊，剜出自己的双眼，割破肚子而死。

自己的相国死了，韩王很生气。他把聂政的尸体放在集市当中，悬赏购求知情的人。聂政的姐姐聂荃听到了这个消息，就对别人说：这肯定是聂政。当年韩相侠累的仇人严仲子对聂政非常好，聂政肯定会报其知遇之恩的，我必须过

去看看。于是就动身到韩国去。等到见到了聂政的尸体，聂荃伏尸痛哭，说：这个人就是聂政啊！有好心人劝止道，这是刺杀韩相的凶手。韩侯悬赏千金来抓捕他的同犯。你不但不躲，怎么还来辨认？聂荃回答说：我不怕。我弟弟聂政之所以隐迹人群、甘当一个低下的市贩，是因为母亲在世，我尚没嫁。严仲子大人不计较聂政的屠贩身份，屈身和他结交，我弟弟一定会报答严仲子的！聂政临死前之所以自毁形体，就是怕被人辨认出来牵连于我，但我又怎能因为害怕被牵连而让我弟弟聂政的英名埋没呢！说完这话，聂荃长呼三声“天啊”，就因悲哀过度、心力交瘁，死在聂政的尸体旁。

《资治通鉴》里记载的这个故事，就是消灭操控的一个很好的案例。严仲子消灭了侠累，就彻底解决了侠累的问题。一般来说，消灭操控是彻底解决问题的手段。用了此手段，就能够让对手再无还手之力。但是，一般说来，消灭操控在操控方法中很少使用，一是因为消灭手段有伤天害理之嫌，二是因为消灭对手会导致操控链条的断裂。研究消灭对手的理论，最出色的当属兵家。当政治博弈解决不了问题时，就会运用军事手段。从这个意义上讲，政治博弈和军事斗争在一定程度上是相通的。利用刺杀手段或者大规模战争，对对方肉体进行消灭，则定然能够使敌人乖乖被操控——如果死人也有操控价值的话。

以上，我们对于操控的诸多手段进行了或详或略的分析，分析的结果如下：

要想在竞争中获得胜利，必须要学会操控对手。操控对手的手段有很多，基本上可以分为“亲缘、感情、收买、说服、威慑、打击、消灭”等方法。在整个控制链条中，从左向右，手段越来越激烈，但是效果却越来越差。以说服为中间点，左手部分，就是我们着重介绍的柔性方法；右手部分，是我们需要了解的刚性手段。一般来说，老子的阴柔智慧，往往从左半部分着力，现在又被

称作软实力吸引；右半部分，最极端的是兵家的谋略，现在被称为硬实力摧毁。

但是，无论软硬，无论刚柔，都是想要控制别人所不得不了解的手段。

彻底揭露强者竞争的权谋手段

1、邀名之法

战国时期，燕国曾出过一个昏庸的国王，把国政搞得一塌糊涂。齐国乘机攻陷燕都，杀了燕王。王的儿子昭王即位，很想报仇雪恨、振奋国威。于是，他下令广招人才。但是，命令颁布了很久，也没有招到什么真正的能人。昭王很是迷惑，就把一个叫郭隗的请来询问。郭隗说：“从前有位国王喜欢千里马，他四处派人寻找千里马，宣称只要找到了，就出千金买下它。可是，三年过去了，他连一匹千里马都没有找到。这时有人自告奋勇，领了千金出去买马。可是，三个月过后，他只带回来一具马骨头，而且花了五百金。国王很生气，买马人解释道，‘我花五百金买马骨，是为了让天下人都知道您是真心爱马。连死的千里马都肯出重金买它，何况活马呢。以后您不用再派人到处去找千里马了，自然会有人主动给您送上门来。’果然，不到一年的时间，国王就得到了好几匹千里马。现在大王您如果真的求贤若渴，那么可以仿照买马骨的方法，从我郭隗开始，把我当作贤人而厚遇我。当天下贤能看见连我这样无能之人都能够得到大王优待，那么他们还会不前来投奔您吗？”昭王听了很赞同，于是尊郭隗为师，建豪宅、送美女，优待有加。不久，昭王爱才求才的名声便广泛传开了。许多贤能之士纷纷前来投奔，魏国的乐毅便是此时被昭王延揽而至。二十年后，燕国国力强盛，兵精粮足。昭王便派乐毅为将，兵出齐国，攻破都城临淄，报了当年的一箭之仇。

上述这个故事暗含着这样一个道理：在社会竞争中，名望对于拓展势力具有重要的意义。

众所周知，财富、权势和名誉并称社会的三大稀缺资源。如果一个人想在竞争中有所作为，他就需要有财富作经济资本，需要名誉作文化资本，需要权势

作政治资本。其中，名望作为必不可少的资本形态发挥着重要的作用。之所以如此说，是因为社会竞争归根结底是人的社会活动。在社会活动中，如果一个人能够得到众人的好评，那么，就会一传十、十传百，在短期内聚集起很高的人气。这样，他就会受到许多人的支持，在做事的时候也会享有很大的便利。相反，如果一个人社会评价不高，那么，他在做很多事情的时候，都会受到人们的提防和猜疑，所以不利于人际关系的拓展。

古人云：“名不正则言不顺，言不顺则事不成。”自古以来，人们就非常重视名声的作用。从商汤的“网开一面”式的炒作，到刘备打着“大汉皇叔”的招牌攫取政治资本，再到“中国不可一日无湖南，湖南不可一日无左宗棠”之说，这些都是邀名的案例。

所谓邀名之术，就是要利用宣传炒作，使美好的名声在众人当中传场，为从事竞争赢得主动。那些长于邀名的人，往往能够搅得风生水起，做到人见人爱，到处受到人们的拥戴。像宋江那样，名传江湖，天下草莽英雄见之倒头便拜，可谓高手中的高手了还有些不擅邀名的人，有的时候虽然做了很多事，但是寂寂无闻，毫无声势，甚至臭名昭著、恶名远扬，比如“司马昭之心，路人皆知”之类，可谓就是等而下之了。同样混迹江湖，是否懂得邀名之术，是否善于运用邀名之术，其分野相当大。

翻开史书会发现，邀名之术在人类社会中广泛存在。

唐朝初年著名的文学家、大诗人陈子昂，在其年轻的时候，就已经才华横溢。但是，他刚来到京城的时候，文运并不通畅，没什么人知道他。陈子昂聪明绝顶，决定寻机炒作一下。

一天，在京城里来了个商人，临街叫卖一架西域乐器，并且索价奇高，开口

就是上百万。当时京城的贵族、富家们得知，都纷纷前来观看。可是，由于乐器很奇特，大家都看不懂，也不知道究竟值不值钱。正当人们议论纷纷之际，陈子昂拨开众人，对卖乐器的说：“一千缗，我买了。”人们听了十分惊讶，再打量陈子昂，见他衣冠飘飘、风姿俊秀，都暗自赞叹。于是问陈子昂：“你为何要出这么大价钱买这把琴呢？”陈子昂笑着回答：“我很喜欢这把琴，这可是个稀罕物件。”人们一听，忙问：“那能否请您为我们弹上一曲，让我们见识见识它的奇特之处？”陈子昂当即说：“明天在宜阳里，我愿恭候大驾，为大家献上一曲。”第二天，好奇的人们都赶来观看，陈子昂早就摆下酒席，焚香设台，横琴而坐。当人们吃到酒足饭饱之际，陈子昂对人们说：“我是蜀人陈子昂，写下诗文百余首，今天来到京城与大家相会，却无人知晓和理睬。这个乐器是那些乐工们摆弄的玩意，我怎么可能精通它呢？”说完，马上把乐器高高举起，重重摔坏在地上。人们惊得目瞪口呆，而陈子昂从容地拿出自己所写的诗文赠送给在座的诸人。大家看到陈子昂如此高妙的才华，又是如此特立独行不落窠臼，于是一天之内，陈子昂的大名就在京城传开了。

陈子昂是一个炒作的高手，虽然时隔几百年，犹使人们为其高超的包装炒作之术佩服不已。

在中国历史上，与陈子昂一样善于包装、宣传自己，又混迹于官场之上的奇才，当非王莽莫属。白居易有首诗写得好：“周公恐惧流言日，王莽谦恭下士时。若使当时身便死，千古忠佞有谁知。”王莽当时谦恭谨慎，名满天下，满朝文武、普天下百姓都被他蒙得团团转。而在王莽发迹的过程中，其邀名之术用得尤其神奇。

王莽还没有得志之前，曾经装出极其谦逊的样子。他非常博学，但是又从不

恃才傲物；他身为贵族，但是一直装出礼贤下士的样子给别人看。他经常去看望自己在官学读书的儿子，但是，每次去的时候，都要带上很多礼物给其他的学生。这样，他爱才敬贤的美名就传开了。史书记载，有一次，人们到王莽家里拜访。等了半天，也不见主人出来，只有一个穿着朴素的夫人在给他们端茶倒水。等到后来，人们才知道，这个穿着朴素的人，竟然就是王莽的夫人。于是，王莽清廉节俭的美名又成了他的美德。后来，王莽为了在天下人面前树立标牌，竟然抓住自己儿子的小错不放，生生逼死了儿子，也获得了一个大义灭亲的美名。即使王莽篡位之时，他也装出迫不得已的架势，让人大献祥瑞，说什么天命移祚，他是上天选择来代汉的天子。

纵观历史，王莽可谓是官场上将邀名之术用得炉火纯青的第一人。王莽其人其行虽然可以商榷，但是赢得竞争的手段，还是值得人们去思考的。

历史证明，在竞争中，名声至关重要。有了好名声，就更容易得人心；而得人心者得天下，这是一个再浅显不过的道理。所以，历代统治者，都刻意包装自己：一方面把自己打扮成上天之子，说自己代天行事；一方面广泛施恩，以邀圣上之名。

汉高祖刘邦也是一个极善于包装自己的人。他从斩白蛇起义，到最后夺取天下，其邀名之术功不可没。楚汉相争早期，刘邦趁项羽不备之际，兵出洛阳，占据了很大一块地盘。一位姓董的乡绅拦住刘邦的马，说：“如果您师出无名，那么大事就不会成功。

所以说，只有明确了敌人的罪名，才能最后顺利制服他。当初，天下百姓和诸位英雄共同推举怀王为义帝，可是项羽却放逐并杀死了怀王。现在大王您不如让您的部队为怀王戴孝，并通告各路诸侯，以讨逆的名义征讨项羽，这样，

您就会占据道义上的主动，那么，事情才会成功啊。”刘邦在片言之下顿悟，于是按照董公的建议，为义帝发丧。同时，传告诸侯：“寡人身为义帝下属，愿意同各位诸侯共同征讨杀死君上的叛逆西楚霸王”。刘邦大旗一举，立马就得到人们的呼应。不少诸侯率众参与征讨行动，刘邦势力大增。

从以上几则小故事中我们可以看出，邀名之术，大有大用，小有小用。小而用之，可以挣取名声，获得好评；大而用之，可成民心所向、人心所归之势。我们看《三国演义》中刘邦大打皇叔之名行走江湖、诸葛亮用“伏龙”之名钓到刘备，用的都是这一手段。总之，对于混迹江湖的人来说，邀名之术不得不学。

既然名声非常重要，那么，该如何营造良好的名声呢？也就是说，邀名之术究竟如何运用呢？

第一，邀名之术，其要害在于密。与沽名钓誉不同，邀名之术关键在于要做得不露痕迹。如果邀名之术被人们识破，那么下场未免就不妙了。历史上，有不少为了挣个好名头而掉脑袋的主儿。第二，邀名之术要尽可能货真价实。也就是说，如果想要炒作自己，起码要有点硬货。如果出现“盛名之下，其实难副”的现象，可以说就算失败了。当然，要做到货真价实其实不难。术业有专攻。人嘛，总是有点一技之长的。但是，邀名之术运用的关键是要将自己的名声与事业前途联系起来。光大名声，为事业铺路。第三，要学会包装。虽然“包装”这个词只是最近才出现的，但是，包装之术古已有之。当年陈平见刘邦，刘邦一见倾心；陈平使用美男计从白登救出刘邦，把大单于夫人迷得神魂颠倒、这些都得益于陈平包装之术运用得当。根据手段不同，包装可以区别为硬包装和软包装。所谓硬包装，主要是指服饰、车子等看得见的东西；所谓软包装，

就是修养、气质、背景、地位等看不见的东西。第四，售出。邀名之术，不仅要邀，而且要让慕名而来的人有所收获，有所感悟，然后，借助他们之口，作进一步宣传。我们看《三国演义》中刘备的待人接物、《水浒传》中的宋江所作所为，就能够从中悟出很多道理了。

关于邀名之术，其理深，其法妙，非短短几语可以道尽的。人们常说《三国演义》是古今谋略第一书。没细看时不以为然，待到读通了之后不禁暗自感叹。书里说诸葛亮是旺汉四百年之张子房，兴周八百年之姜子牙。大家细看，诸葛亮钩刘备与姜子牙钩交王，岂非有异曲同工之妙么？

历史上，也有许多精通谋略之人，其才华、手段、心肠，早都已经具备了成大业做大事的条件；然而，由于不善于邀名，以致寂寂无闻，名不达于诸侯。无奈之下穷则思变，铤而走险，反而自毁前程。其中一个突出的案例就是《宋书》上记载的害死范晔的孔熙先。

范晔是历史上有名的史学家和文学家。其所著的《后汉书》文笔华丽，见解深刻，可谓是一本难得的史书。范晔认为《后汉书》可以与《过秦论》相媲美，从范晔的才华来看，也并不为过。范晔自小才华横溢、聪明敏说。他有句名言：“常谓情志所托，故当以意为主，以文传意。以意为主，则其旨必见；以文传意，则其词不流。然后抽其芬芳，振其金石耳。”这句话的意思是，文章是感情和志趣的寄托，写文章应该以意为主，行文传意。如果以意为主，文章的主旨就一定能够体现出来；以文传意，文章的词语就会不同凡响。如果达到这个境界，那么文章在思想方面就能芬芳暗吐，在语言方面就能金石有声。懂点文学的都知道，范晔的思想是非常高明的。然而，这样一个杰出的史家和文学家，不仅在社会上而且在官场上享有盛名的才子，竟然死于谋反，让人大跌眼镜。

而导致他身首异处的，就是阴谋家兼大才子孔熙先。

孔熙先在历史上不如范晔有名。其实，此人很博学，亦有才华，并且胸怀大略，天文星算、五典三坟，可以说是无一不通。但是，孔熙先不擅邀名之术，其才不为时人了解，所以很久都得不到晋升。古往今来，有志官场而怀才不遇登龙无门，这往往会成为谋逆之人的直接原因。张角是如此，洪秀全亦是如此。孔熙先久不发迹，最后萌生异志。要想在官场上有点作为，单打独斗是不行的，必须要有帮手；何况谋逆如此重大之事。于是，孔熙先开始寻谋高人相助。当其时，寰宇内外，范晔名高权重，世人侧目。

于是，孔熙先就把目标锁定在范晔身上。可是，范晔才高八斗，轻易看不上别人；而且，范晔一直都看不上孔熙先，要改变这个看法，必须得下一番工夫才行。

事后来看来，孔熙先一定是个高手，并且很是精通当年杨广收买杨素的技术，因为他搞定范晔的路数与杨广基本相同。首先，孔熙先找到了一向为范晔看重的范的姻亲谢综，并且广舍钱财，与谢家弟兄大赌特赌，给谢综尝到许多甜头。同时，又大用说服洗脑和恭维拍马之术，获得了谢综的好感。于是，谢综带着相处“融洽”的孔熙先来找范晔赌博。孔熙先成功运用先给后得的谋略，输给范晔金钱，却赢得了范晔的重视。而且，孔熙先平时就擅长文辞，且文采斐然，让一向以才子自诩的范晔大生惺惺相惜之感，最终两人结成莫逆之交，感情甚笃。孔熙先为了借助范晔的名声来谋大事，就开始游说范晔。但范晔也是高智商人士，并不是那么好忽悠。恰好范晔一直有个心病，那就是他虽然门第高贵，可是国家却并不与他家联姻。孔熙先看准机会，对范晔说：“朝廷如果真的厚待先生，那么为什么不与先生联姻呢，使您得到更加尊贵的门户呢？别

人对您像猪狗一样，先生您却想为其舍生忘死，这真让人不可思议。”范晔听后沉默不答，实际上已经被孔熙先说动了。

按说，能写出《后汉书》的范晔，早就应该看懂个人的得失、看穿世事的取舍、看透人生的荣辱。可是没有，范晔最终落入了帮助孔熙先谋反的罪孽中。可是，谋反失败，宋文帝一纸诏书，范晔和孔熙先的繁华梦也就破灭了。史书记载：范晔小的时候，他的哥哥范晏常对别人说：“这个孩子贪财因利，最终会让我们家破人亡的。”最后，事情果然像范晏说的那样。

其实，在后人看来，范晔谋反实属大逆不道，可是范晏说的也不尽然。因为虽然范晔本身爱财贪利，但是，若没有孔熙先这个外因的诱惑，范晔未必会走上这条自毁之路。而孔熙先自己邀名乏术，无奈之下祭起“借力”之法，把范晔绑到同一辆战车上来，借范晔之力与范晔之名同谋“大业”。孔熙先虽然胸怀大略，但是缺了邀名之术，在做官的时候不会炒作，得不到别人的重视不能升官；在谋反的时候借范晔之名以壮行色却最终害了范晔。

时隔千年，抚案读书，不禁唏嘘：若是孔熙先学会邀名之术，有了“钓鱼”的本事，何愁仕途不顺、富贵不致呢？由此看来，邀名之术实属赢得竞争之至关重要之法也。

2、识人之法

识人之要，识人之难，自古以来就为人们所密切关注。翻开史书，竞技场上刀光剑影密密麻麻；仔细看，也不过是个歪歪斜斜的“人”字罢了。把“人”字弄懂，基本上也就通晓了竞争之略。因为，世事纷繁复杂，归根到底，也逃

不过这个“人”。社会竞争，归根到底就是个人与个人、群体与群体的斗争。有人参与其中，竞争才会异彩纷呈。所以，研究权谋离不开人。

(1) 识人之利

在人与人构成的力量塔中，人与人被三条线贯穿起来：上行的线、下行的线和平行的线。这三条线，代表了力量场中人们的三种社会关系，上级、平级和下级。这三种关系如同经纬线般综合交错在一起，构成了复杂的社会。那些经天纬地的人才，能够补级天地的奇才，能够经路天下的雄才，无一不是在熟练掌握人脉的经纬之后才有作为的。而要把握人脉，正确应对来自不同线索上的不同关系，必须要有过硬的识人本领。

三国时曹操身边著名的谋臣郭嘉曾经说过，聪明的人应该慎重选择主人，如此才能得心应手、游刃有余地发挥才干，功成名就。众所周知，上级是力量的源泉。如果认人不准，或者不知择人而侍，那么，很可能就会因为跟上了一个倒霉的主子而遭殃。唐伯虎聪明过人，看出了宁王志大才疏、利欲熏心，所以及早装疯卖傻，这才躲过一劫。

对上须识人，对下亦如此。中国有句话叫做“知人善任”，把“知人”放于善任之前是非常必要的。历来先贤圣君要打天下和坐天下，无不需贤臣的辅佐。而要得贤才，必领先“知”。有些人，金玉其外却败絮其中，滥切浮名而华而不实；有些人默默无闻却才堪大任，看似愚钝实聪慧异常。这样，就需要主上具有“知人”之才。这样才能在千万人中甄选出真正的可用之人。

对上对下要知，对朋友、平级的同事、周围的旁人也要知。斗争也，成者王侯败者贼，所以，只要厕身其中之人，无一不倾尽全力捞一杯羹。所以，来自身旁的明枪暗箭再平常不过了。并且，要“党同”，需要知人；要伐异，更需

知人。不知人，则必败无疑。

翻开史书，太多强势豪杰因知人而江山稳固飞黄腾达；太多落魄英雄因不知人而身陷囹圄惨遭暗算。比比皆是正反面的例子告诉人们：若要取胜，先要知人。

历史上泛舟五湖的范蠡，就是一个明于知人的人。春秋时期，范蠡辅佐勾践卧薪尝胆，最终灭掉吴国，称霸一时；之后，范蠡回到越国，上书辞职，带着家人，坐船取海道去了齐国。临行前，范蠡见跟他一起辅佐勾践的大臣文种仍在越国做官，就留了一封信给他，写道：“飞鸟尽良弓藏，狡兔死走狗烹。”范蠡说，越王勾践这人长着长长的脖子，尖尖的嘴，人们只能跟他共患难，而不能与他共富贵。范蠡建议文种赶快辞官，如此才可保全生命。文种或许是留恋官位，或许是躲闪不及，没有弃官自保，最后被勾践杀害。勾践杀文种时说得也很明白，他说，文种你有七条妙计，寡人只用了三条就灭掉了吴国；剩下的四条计谋，除了对付寡人，还有什么用处？寡人不能对付你的四条妙计，不过也不会让你对付寡人。勾践谎称有人揭发文种谋反，要赐文种死罪。文种到了最后关头，或许会想起范蠡那“可与共患难，不可与共乐”的名言来。无论怎样，范蠡因准确认识了勾践的为人，且非常明了急流勇退的道理，所以保全了自己的性命；文种虽然同属一代智识之士，但没有看透勾践的本性，认不清勾践为人，也不懂帝王心术，所以，惨遭屠戮。

一代雄霸秦始皇，也是个阴狠毒辣的主儿。他手下著名的大臣尉缭曾经评价说秦始皇是鹰视狼顾，他说秦始皇是那种需要时就卑躬屈膝，达到目的就过河拆桥之人，因此只可共患难，不能共富贵。史书记载，尉缭认清秦始皇本性后，公然弃之而去；不过因为秦始皇离不开他，后来派人把他追回来，继续让他担

任高官。要说尉繚是个极端聪明之人，相信其言不为过。但是，翻开史书我们会看到，中华地大物博，人文鼎盛，奇人代出。与尉繚同一时代的秦人王翦，也是一个有着高智商的人。

话说王翦这人，不仅政治智慧高超，而且还能征善战，是一个著名的将领。他戎马一生，为秦国立下汗马功劳。年老之后，辞官不做，安享晚年。秦始皇在统一天下的征战中，遇到了楚国这个虎悍的对手。嬴政派李信、蒙恬率军攻楚，结果伤亡惨重，大败而回。秦王欲平楚国，大臣们就力推王翦出山。秦王亲自谦恭下士，跑到王翦府上请王翦。王翦却推群道：“臣年老不堪重用，每日喝茶饮酒还可过活一时，如果带兵打仗恐怕是不行喽。”读过史书的人都知道嬴政为人，他是不达目的决不罢休的。嬴政虽然极不高兴，但是还是反复劝说，坚请王翦出山。最后，王翦推却不过，只得答应嬴政的要求。但是，他提出，要打楚国，需要六十万军队。秦王答应，立刻下诏在全国征召士兵。秦国几乎倾尽全部之力，才凑齐了六十万兵力。于是，王翦挂帅出征。

奇怪的是，王翦出征前，趁着秦王送行之际，请求秦王赏赐他几处良田美宅。秦王笑道，将军你尽管放心，难道你还担心挨饿吗？王翦说，做大王的将帅，有了功劳也不能封侯。而且我也年老了，今后恐怕也没机会为秦国立功了，这就没法请赏啦。所以现在趁着您还看重老臣，多讨些土地田宅留给子孙啊。嬴政大笑，立刻答应。

王翦在出征途中，好像是不放心的样子，连连派人回咸阳询问赏赐地产的事。军队还没出潼关，他就派了五批使者回去。王翦身边的人素来敬重王翦为人，知道他德高望重，却不解为何做如此下鄙之事。有个将领实在忍不住了，就问王翦：将军您如此做，难道不怕别人说您太贪心了么？王翦笑着说：你不了解

其中的道理啊。大王这个人为人我很了解，素来容易猜疑别人，从来不信任在外面出征的将领，生怕他们会挥戈反叛。现在几乎全秦的兵马都在我手上，而且远征在外，以大王的刻薄多疑之性，恐怕早就坐立不安了。我现在多要财产，不过是向大王表明心迹，不仅我要在秦国效忠，而且子孙后代还要蒙秦王栽培，绝不反叛。这样，秦王才能放心啊。手下听了，对王翦心悦诚服。

王翦以全秦之力，一举捣灭楚国，俘虏楚王负当，杀死楚将项燕。秦王远在千里之外，对王翦一直信任有加，从不猜忌。王翦正是草着对秦王的深刻了解，才能够取得如此辉煌的战绩。千载之下，我们评价王翦，夸他一向文韬武路是毫不为过的。原因不仅在于他熟知自己的本职业务——军事工作，而且他的行政能力——政治水平也非常之高。再回头看岳飞，虽然也是一代英雄，为后人敬仰，被尊称为圣，但政治悟性却稍嫌不够。他不知道高宗的所思所想，结果同高宗南辕北辙，最后被高宗和秦桧联手设谋陷害。

以上两个案例都揭示了“识人”之重要。血淋淋的历史告诉人们，识人，则可能顺风顺水；不识人，则可能贻患无穷。当年朱元璋的正妻马皇后生了病，自知时日无多，就拒绝服药。朱元璋与马皇后情深意笃，生怕马皇后一病不起，就劝皇后服药。马皇后说，我的病恐怕已经撑不了多久了。我一死，依照你的脾气，肯定把给我看病的太医全杀光。我已经好不了了，何必因我再多死人呢。朱元璋说，皇后放心吃药，如果有不测，我决不迁怒于人。皇后听了，微微一笑，说，多少年了，我还不了解你的为人么。一直到死，皇后都没有吃药。马皇后凭着对朱元璋入骨入髓的了解，获得了朱元璋对她的敬爱。开个玩笑吧，“识人”不仅包括男人认准男人，而且包括男人认准女人，当然了，女人也要认准男人，而且女人更要认准女人。因为女人一旦对付起女人来，其手段往往

更毒辣。吕后杀赵姬、武则天杀萧妃，都是毒之至毒。如果当年赵和萧能看出吕和武的为人，肯认低服小，也就不至于这么惨了。当然，话说回来，谁也没有未卜先知的能力，赵姬、萧妃也是命该如此吧。

（2）不识人之害

历史上有个大奸臣安禄山，他之所以能够把盛唐拉上衰败的歧路，其原因就是因为唐玄宗没有识人之明，误把安禄山当了好人。天宝六年，安禄山进京朝贡。时年安禄山四十六岁，体重过人，腹垂过膝，自称肚重三百斤。有一次，玄宗跟他开玩笑：此肚装了什么东西，会撑得这么大呀？安禄山立刻表态说，没有别的，只有对陛下的一片忠心。玄宗听了非常高兴，对安禄山更加信任。安禄山就是凭借此类伎俩骗取玄宗欢心的。其实，安禄山不仅聪明，而且狡诈。但是他会掩饰自己的聪明，在玄宗面前故意装傻，让玄宗对他不加提防。天宝七年，安禄山再次朝贡。一次玄宗让他拜见太子李亨，可是安禄山竟然见面不拜。左右催促他下拜，他却装傻说：我是胡人，不懂朝仪，不知道太子是何官？玄宗以为他真的不懂，就给他解释。安禄山听了，说，我笨得要命，只知道有陛下，不知道还有太子。这话一语双关，肯定是设计好的。在政治斗争中也曾聪明过人、先后斩杀韦后和诛灭太平公主两大政敌的唐玄宗，对安禄山奸诈的为人却放松了警惕。最后，导致了安史之乱，玄宗被迫出逃，全国兵祸霍乱，民不聊生，大唐从此也开始走上了下坡路。

唐玄宗识人无术害了祖宗江山，孙膑不识庞涓害了自己的健康，这也都还不算什么。历史上，因为不识人、识错人而丢了性命的大有人在。

东汉历史上有名的高官，经历四朝亲手扶植三个皇帝的跋扈将军梁冀，最后就死在认人不准上。梁冀本是外戚，因为自己妹妹当了汉顺帝的皇后，当上了

汉朝位高权重的大将军。后来，汉顺帝病死，其子冲帝即位。冲帝才两岁，朝政全由梁冀和皇后妹妹控制。第二年，冲帝患病，眼看就不行了，于是梁冀和皇后妹妹商量立渤海王刘鸿八岁的儿子为帝。渤海王平日对梁冀很是殷勤，因此，关键时刻得到了梁冀的支持。这样，冲帝死后，八岁的质帝被梁冀兄妹扶植即位。梁冀一手扶植皇帝登基，自感功劳最大，于是日渐骄纵，且并不把质帝放在眼里。质帝虽然只是个八岁的孩子，但是，已经开始知道了是非。他对梁冀的飞扬跋扈非常不满，也并不知道自己之登上皇位背后的运作过程。一次，他早朝之后对着离身而去的梁冀说了句“哼，这个跋扈将军”。质帝毕竟还是个孩子，不懂权力斗争的险恶。质帝说完这话之后，立刻有人把这话告诉了梁冀。梁冀又气又怕：气的是把你扶植上去，你不仅不感谢反倒口出恶言，是可忍孰不可忍；怕的是小皇帝如此年幼就开始讨厌自己，恐怕将来皇帝一旦懂事亲政后果不堪设想。于是，梁冀杀心顿起，派人在质帝吃的煮饼里下了毒药。小皇帝吃了之后就呜呼哀哉了。毒死质帝，梁冀害怕选别人再出现意外，于是就立了自己妹夫的曾孙为恒帝。这样，梁冀就把大权牢牢控制在手中。他把恒帝身边的卫士全部换成自己亲信，随时监视恒帝。而恒帝从质帝身上也学会了许多东西。他任由梁冀摆布而不作声。梁冀由此更加不可一世。然而，梁冀并没有认清恒帝这个人，自己还在做着黄粱美梦。几年之后，恒帝趁着梁皇后去世的机会，把梁冀迅速抓捕，将梁家一家满门抄斩。梁冀八十岁老娘倒崩婴儿手，终年打雁反被维雁啄瞎了眼，眼睁睁开着自己亲手扶植起来的皇帝反手一刀刹了自己脑袋。

上述几个案例表明，参与社会竞争中，如果不能识人，则势必会落入处处被动的处境。轻则事业失败，重则身死家亡。所以，害莫大于不识人。

（3）识人之难

既然能识人则利，不识人则害，那么，为什么还会有人一而再、再而三地因为认人不准而下场凄凉呢？其中的关键，就在于识人并非易事。

“知人知面不知心”，说的就是知人之难。人性复杂多变，所以要真正了解一个人是非常难的；在权力生活中，许多人都是扭曲的：明明喜欢一个人，偏偏要装出讨厌他的样子；明明厌恶一个人，偏偏要亲密无间得像一家人。这种口是心非，甚至口蜜腹剑，没有身居其中很难体会到。因为大家都戴着面具，所以，要想真正了解别人，可以说就难上加难了。

虽然知人很难，但是智慧的中国人早就摸索出了许多知人之法。著名的法家代表权谋理论的先驱韩非子就是其中的一个佼佼者。韩非子在其权谋理论体系中，形成了比较成熟的知人思想。比如，他为君主设计了“倒言反事”、“疑诏诡使”、“挟知而问”等一系列方法。韩非子认为，君主可以通过故意说错话、颁布莫名其妙的诏令和明知故问的方法，对臣下的为人和行事进行考察。韩非子的知人之法从本质上说是非常高明的。他从君主的角度出发提出的一整套诡诈之法，后人特别是领导者经常拿来运用。

然而，即使韩非子这样的权谋大师，一样还是犯了“不知人”之误。

韩非子才高八斗，且心怀天下。他写的《说难》、《孤愤》、《五蠹》等文章，天下闻名。秦王嬴政读了他的书，不禁感叹说：“我若能与这人见上一面，我就死而无憾了。”

嬴政对其推崇欣赏之情可想而知。而人们都知道，嬴政是千古一帝，其野心、其手腕，千古以来不作他人之想。而嬴政如此推崇韩非，那韩非的水平也就可想而知了。

接下来的故事大家都知道了。秦王想见韩非，派人到韩国要人。韩王被迫派韩非为使出访秦国。韩非和李斯都是荀子的学生，所以李斯以仁义之表和同学之谊欺骗了韩非，然后反过来在嬴政面前挑拨说：“韩非是韩国公子，大王您想吞并诸侯，韩非肯定是偏向韩国，绝不会真心为王上效力。一旦韩非回到韩国，那可就后患无穷了。不如找个罪名杀了他。”李斯的一番话打动了嬴政。因为在不久前，韩非确实向秦王建议先攻赵后攻韩，而当时的形势是韩国弱而且近在眼前，赵国远且实力强大，所以，攻韩应先手攻赵。所以，嬴政认为韩非的建议确实偏袒韩国，就派人把韩非关进了监狱。李斯深知韩非的才华远胜于己，生怕自己失宠而被韩非取而代之。于是，悄悄派人逼韩非服毒自杀。嬴政后来后悔自己听了李斯的话，忙派人去救免韩非，但是，韩非早已被李斯暗害了。

李斯是历史上非常了不起的一名战略家。嬴政正是在李斯的帮助下，才彻底建立起大一统的中国。同时，李斯又是一名非常了不起的权谋家。与韩非相比，他的理论水平虽然屈居韩非之下，但是实践操作水平却远远在韩非之上了。所以，在权术实践家和权术理论家的 PK 中，权术实践家胜出。

反观韩非，其权术理论修养水平不可谓不高，但是却栽在了李斯手里。这里面的关键，不在于韩非识人无术，而在于李斯的权谋太精了。韩非如此高手在李斯面前都看走了眼，这是因为：识人之难，一方面难在识人者自己，要求识人者具备识人之法；另方面难在被识之人，有时被识之人戴着重重面具极难看懂。所以，古往今来许多人都知道识人之法非常重要，但真正能够做到识人有术的却少之又少。

(4) 识人之术

中国浩瀚的历史给人们以许多智慧。要想掌握知人、识人之法，我们还是要回到历史中去，到历史深处去汲取古人的智慧。

一是以相识人。

曾国藩不仅是一个政治家和军事家，而且还是一个深识相术的人。他依靠相术相人，早就传为佳话。有一部《冰鉴》的书中就专门记载着曾国藩的相人之术。据《清史稿》记载，曾国藩为人威严，长着一副漂亮的髯须，一双三角眼炯炯有神。每当有访客来时，他就注视着来客良久不语，默默地考察来人品相。见过曾国藩的人无不对其肃然起敬，在其锐利目光逼视下手足无措。客人退下后，曾国藩就暗自记下那人的好坏，没有人能遗漏不应验的。

当然，戎马半生的曾国藩并不是单靠看相来识人的；但是，相人之术博大精深，作为中国传统文化的大智慧之一，当然能够而且必定会用在识人之中。笔者认为，以相术相人，是具有一定合理性的。古往今来许多名人都熟知相术，且能够熟练运用相术。

中国有句古话叫“相由心生”，讲的是一个人的内在性情能够通过外在相貌体现出来。比如，一个人性格刚强，那么，他的外形大多是剽悍强壮的；一个人性格阴柔，则他的外形多走柔弱纤细的路线。这是基本的相法知识。

相书中还讲，“男人女相”和“女人男相”的人一般能够成大器。这里面的道理虽然玄妙，但是也不是不可理解的。男人壮硕，女人娇小，这是自然进化的一般结果。但是，如果男人能长成女人那种娇小的样子，那么，则一定证明他性格深处有着极大的柔弱的成分。而男人又以刚硬为基，所以，一般来说，“男人女相”的人性格中兼济刚柔，懂得进退，能屈能伸，这样的性格，在社会竞争中往往会比纯粹刚强或一味阴柔的人占到更多优势。同样，

“女人男相”的道理也如此。

相术中还有“南人北相”“北人南相”之说，说的是北方人长成南方人的样子，南方人长成北方人的样子，都是具备成大器的根苗。通常来讲，北方性刚，南方性柔。北方人长成南方人的样子，证明了其性格深处具备了较强的柔的成分；南方人长成北方人的样子，则证明其性格刚强。所以，“南人北相”和“北人南相”者，能有大作为，这是个常识性的道理。

有人说，中国古代的相术其实是封建的糟粕，不是科学的东西。笔者在一定程度上认同这个观点。但是，人的内心能够通过外在的表象显示出来，则是肯定的。比如，一个人正在走运，则其必然会满面红光；一个人一直倒霉，则必然满面带灰忧心忡忡，等等。既然一个人的内心能够表现在人体的外表之上，那么，反过来，通过人的外表也能够反推人的内心。这就是相术的基本道理。当然，有人把相术弄成玄之又玄的东西，将相术夸张过了头，走向了事物的反面，这就值得商榷了。

关于以相相人的案例，我们也可以在史书上找到根据。《汉书》中记载着这样一个故事。汉文帝时期，文帝手下有个大臣叫邓通。这个人没有什么才能和本事，但是，由于他办事小心，善于逢迎文帝，所以，邓通讨得了性格宽和的文帝欢心。有一年，文帝背上长了个毒疮，流脓不止，臭不可闻。御医开了疮药，但是敷上之后非常疼痛，所以文帝深受其苦。邓通在文帝身边伺候，见到文帝如此痛苦，就说：“我听说只要把脓液吸出来，就可以减轻痛苦。求陛下让我来试试吧。”没等文帝拒绝，他就把嘴凑到文帝的疮口上吸了起来。果然，文帝的感觉好了很多。由此，文帝更加喜爱邓通。后来有一次，太子来探视文帝。他闻到文帝身上的病创之臭，很是恶心，但还是强行忍住，而文帝早已看

在眼里。过了一会，邓通求见，又照例给文帝吸脓。太子看得目瞪口呆，而文帝却感动不已。也许是御医的药发生了效用，也许是邓通的忠心感动了上帝，反正文帝的病还渐好了起来。文帝经过此事之后，开始对邓通另眼相看，频频给子封赏，并加封上大夫之职。

文帝既然喜爱邓通，当然就关心他的前途了。一次，文帝让一个善于看相的人给邓通相面。史书记载简单，所以这个相面的术士是谁并不知道；但可以确定的是，这是个非常高明的相士。他仔细看了邓通的面相之后，说：“邓通将来会贫困潦倒，最后将死于贫饿。”文帝听了大笑说：“我是皇帝，邓通的富贵皆取决于我，我怎么会让他贫穷呢？”于是，文帝赐给了邓通一座铜山，许他私自铸币。由此，邓氏钱流通天下，邓通得到了巨额的财富，一时间权倾朝野。

人世之道，兴衰无常；衰败之中蕴含着新的生机，发达之中往往埋藏着衰亡的种子。就邓通来说，导致他衰亡的种子其实早就埋下，而这一种子一遇到特定条件就会生根、发芽、开花和结果。原来，邓通给文帝吸疮的时候，被太子看在眼里，恨在心里因为，邓通对文帝大献殷勤，一方面把太子置于尴尬之地，另一方面让太子鄙视其为人行事。这些为邓通今后的覆灭埋下了祸根。后来，文帝死了，太子即位，是为景帝。景帝胡乱找了个理由就把邓通的家产全部没收了。邓通顿时穷困潦倒，无可奈何之下，不得不奇食于别人家，最后果然因贫困饥饿而死。

往事越千年，许多事情渺然不可测度。真正高明的是这个案例中的相士，他仅仅通过给邓通相面就准确地预测了邓通的未来，可以说，这个相士才是个真正的高人。当然了，史书或许有夸大和失真的成分。不过，通过相马之术挑选

千里马，通过相人之术挑选手下，的确是我们古人经常用到的方法。

相人之术，包括以下几个方面：一是面相，即通过一个人的相貌推测对象的性情。通常所说的相面之术，说的就是靠看人的面相预知别人的未来。二是手相，就是看手的皮肤、纹理等外在特点推知内在性情。有句老话叫“男人手要棉，女人手要柴”，其中蕴涵的道理，和上达“男人女相”及“女人男相”是一个道理。三是骨相。古人说，看个人富贵与否，就看他的骨相。骨相饱满者，一般性格浑圆；骨相畸形，则预示心术不正。四是看声相。这个“看”其实是“听”。声音也有相，有人声音宽广浑厚，有人声音高亢有力，有人声音疲软无力，可以通过不同的人的声音大略推断此人性情。五是看动相。行动坐卧走，讲的就是人的动相。古人讲，行如风，坐如钟，卧如松，这既是一种修炼，也是一种修为。相反，从人的动相之中，也可以探知人的品性。在《三国演义》中，有个叫管辂的相士为权臣邓飏相面，结果得罪了邓飏。管辂的舅父得知后大惊，管辂说：“邓飏行步，筋不束骨，脉不制肉，起立倾倚，若无手足：此为‘鬼躁’之相。早晚必有杀身之祸，何足畏也。”其舅不解，大骂而去。结果，邓飏果然被杀。管辂所讲到的“鬼躁”之相，就是从邓飏的坐卧特征判断其人的内心和命运的。

以相术相人，从正面来说，微妙不可全识；从负面来说，往往带有个别性和偶然性。所以，笔者认为，可以知之、学之，亦可偶以用之，却不能成为识人的唯一依凭，蒋介石通晓相人之术，经常靠相术选将任人，但他许多时候都看走了眼，并没选到什么真正可用之人，结果最后丢了天下。

二是以言识人。

一个人的谈话可以反映其思想深度、真实水平，还可以反映人内心的情感。

所以，通过与人的反复交谈，可以对对方作出一个大致的判断。

在历史上，刘邦是一个非常善于“以言识人”的人。汉初三杰中，除了萧何是较早便知之外，张良、韩信都是刘邦一席之谈之后发现并重用的人才。张良是韩国贵族后裔，聪明无敌，但是，他为别人出谋划策，别人都不能识。后来张良遇到了刘邦，刘邦一席交谈之下，对张良之才大为奖赏，对张良其人大大加推崇，以致于张良也产生“殆天授也”之感，认为刘邦知人善任的本领是老天赐给的。在别人都不听张良谋划的情况下，刘邦仅仅通过一番交谈，就认准了张良的水平，这就为今后成功把张良延揽到身边奠定了基础。刘邦未成事之前，混迹市井，成天与贩夫走卒、引车卖浆之流打成一片，凭借多年与各色人等相处的经验，刘邦早就培养了相当高强的相人之术。别人兴许不具备这个本领，但是，从史书上看，刘邦往往通过一席交谈就能够识准人才，这个本领确实是非常“殆天授也”。

刘邦的大将韩信，也是在刘邦与其一席交谈之后而受重用的。韩信在刘邦手下当个小官，一直郁郁不得志。后来又犯了军规，被拉去杀头。一同处斩的十三个人都被杀了，轮到韩信，韩信面不改色地对监斩官夏侯婴说：“汉王是不要得天下了？为什么要斩壮士？”夏侯婴是追随刘邦多年的老人，听了韩信的话之后，非常惊奇，见他出言豪迈，气宇不凡（相人之术），就刀下留人，救下韩信。两人一席交谈之后，夏侯婴立刻认识到韩信是个人才，便把韩信推荐给刘邦。但是，刘邦并没有接触过韩信，只是听说过韩信就是那个忍胯下之辱的小混子，所以只给了韩信一个小小的“治粟都尉”，负责军队后勤管理。韩信任职期间结识了萧何。萧何也是“以言识人”的高人。两人交谈之下，萧何看出了韩信正是刘邦夺天下的必需之人，于是把韩信推荐给刘邦。但是，刘

邦依然没有重视韩信。韩信无奈之下，决定出逃。这样，就上演了历史上有名的“萧何月下追韩信”的故事。萧何追回韩信来见刘邦，刘邦原以为萧何已经离他而去，惊悸之中突然见到倚为股肱的萧何又回来了，不禁又喜又气。萧何趁机对刘邦说，大王您要得天下，必须要用韩信。在此形势下，刘邦决定任命韩信为大将军。读者想必注意到了，刘邦之所以任命韩信，一是出于夏侯婴的推荐，一是出于萧何的引荐，却并没有真正了解韩信的本领。等到拜将仪式结束后，刘邦把韩信叫到跟前详细谈了一番。韩信把自己导弱胜强的谋略跟刘邦一说，刘邦顿生相见恨晚的感觉，同时以韩信的言谈中，认识到韩信是个杰出的人才。这之后，刘邦才开始真正重用韩信，最后在韩信的帮助下平定天下。刘邦以言识人之术，还突出表现在刘邦用陈平这件事上。陈平是从项羽那里逃出来的版臣，通过刘邦的臣僚魏无知引荐给刘邦。了解汉史的人知道，陈平与刘邦一样，都是从草莽中出来的天才。陈平的谋略运用之术，一点不在刘邦之下。话说刘邦召见了陈平之后，就赐给他饭食，让人带他下去休息。刘邦军机繁重，日理万机，如果一旦错过了这个机会，那何时再能得见刘邦，何时再能引起刘邦的重视，那可就不得而知了。我们说陈平是谋略奇才，在这件事情上就充分表现出来。陈平见刘邦要安排他去休息马上说：“我有要事来见您，所说的事不能拖过今天。”从史书记载来看，陈平并没有什么非说不可的事情。但是，陈平以此说辞成功得到了和刘邦交谈的机会，于是对刘邦滔滔不绝地谈了一番。

一个是惊天地泣鬼神的谋路奇才，一个是见微知著识人得法的资深领导人，白然形成了良性的同频共振。刘邦一谈之下，立刻认出陈平是个不可多得的人才。于是，他问陈平：“你在项羽那里担任什么官职？”陈平说：“都尉。”

于是刘邦当天就任命陈平为都尉，并让他做参乘和典护军。都尉是一个比较高的官位，刘邦手下的不少将领都吵起来。他们都说：“大王刚得到楚军的一个逃兵，还不知道他的底细和本领高低，就与他同乘一辆车子，还让他反过来管我们这些老将。”从这些话中，可以反观刘邦的识人之术要远远高出他手下的武夫。

“以言识人”的具体运用之术，《鬼谷子》中有详细的介绍。其“开阖之法”可以用来作为人们“以言识人”的理论依据。归其总旨，可以通过言语挑之，让对方说出自己的想法，这就是“阖”，用阴柔之法引出对方；可以用言语堵之，激起对方的情绪，让对方表露出真实的想法，这就是“开”，用阳刚之法识别对方。当然，许多人都是言不由衷，见人说人话、见鬼说鬼话的，这就更需要人们善于通过他人的言谈来观察和识别其人。

三是以事识人。

这个方法就是通过对方的行止，或者通过观察对方的所作所为，以此来识别对方其人其思。这个方法是一个普遍性的方法，历史上有许多“以事识人”的案例。

1000本市面上不公开的绝密资料

获取更多绝版封杀资料 公众号：穿透人性

明朝有个著名的大叛徒洪承畴，他在与清军作战时被捕。皇太极听说之后大喜，就派了一个人去劝降。这个人，就是范文程。

范文程是谋略史上非常著名的人物，其详情留待后文交代。先说范文程劝说洪承畴的故事。话说范文程领命提审洪承畴，对他客气地劝坐。洪承畴见到范文程，破口大骂范文程身为汉人却替异族做官，背叛祖宗，为人不齿。之后，又大骂清军残暴，令百姓生灵涂炭。在整个过程中，洪承畴表现得大义凛然、极富气节。刚才我们说了，范文程是个谋略大家，他在洪承畴发飙的整个过程

中，默默无语，

一言不发。等到洪承畴骂得筋疲力尽了，他才说：“先生为什么不坐下歇口气呢？”洪承畴气得直翻白眼，却也无可奈何。范文程等他平静了些，就装作什么事都没发生过，跟洪承畴闲聊起来。范文程是个饱学之士，言谈儒雅，与洪承畴聊得很欢。正在聊天时，从房梁上偶然落下一片灰土，恰巧落在了洪承畴的衣服上。洪承畴皱皱眉头，立刻把灰尘拍干净。聪明的范文程立刻看懂了洪承畴的心思。

范文程回到皇太极那里，禀报说：“洪承畴是个怕死之人，可以劝降。”皇太极问为什么？范文程说：“如果洪承畴视死如归，那么他就不会把其他事情放在眼里。他连自己的衣服都爱惜，那他对生命肯定看得更重。”皇太极听了之后非常赞同，于是亲自去监狱看望洪承畴，并脱下自己的猫皮大衣给洪承畴穿上。洪承畴一方面爱惜自己生命，另一方面对皇太极心存感激，于是投降皇太极。之后，洪承畴引清军人主中原，为清朝的建立立了大功。

当然，这个故事还有许多不同的版本。有人说皇太极是派他的妃子用美人计降服洪承畴的。尽管具体过程可能有出入，但是范文程通过一件小事就看穿洪承畴为人的事却是史实。这个案例表明，“以事识人”是一个非常重要的识人之法。

所谓“路遥知马力，日久见人心”。人心是看不见的，而真正的高手就是具备看穿抽象事物的能力，能够从抽象事物的具象中看出事物的规律。通过事情验证对方人品和真实想法，这是识人的不二法门。

四是以人识人。

以人识人也是识人之法。这个方法的道理也很简单，就是通过对方经常接触

的人：通过对方的朋友来了解对方的为人。所谓“物以类聚，人以群分”，说的就是具有相同脾气秉性兴趣爱好的人往往能够相处融洽。如此，则可以从相处融洽的人们中间反推其共质性，从而识别其人的真面目。

汉光武帝刘秀在打天下的时候，非常重视招揽人才。他不仅身边聚集了大批人才，而且他礼贤下士，同众人相处融洽，大家都说他的好话。同时，刘秀的士兵与其他军队的残暴截然不同，很少危害百姓。这样，刘秀的名声就广泛传开。当时，有个叫隗嚣的人，想在刘秀和另一个割据势力公孙述之间选择一个投靠，就派马援去观察公孙述。马援同公孙述是同乡且关系一直很好。他来到成都见公孙述，原以为公孙述肯定会像过去一样善待自己。没想到公孙述对马援并不热情。随后，公孙述带着马援去祭祀，所用的物品精致，百官列以盛大，但公孙述对人的态度却很傲慢。

后来，公孙述准备给马援封爵，任命他为大将军。马援的宾客都主张留下来，但是马援对他们说：如今天下胜负未定，公孙述却不懂得礼贤下士、招纳人才共谋大事。看那公孙述，只注重繁琐小节，周围却并没有豪杰辅助，这样的人，怎么能够长久留住天下的贤士呢？于是，马援向公孙述告辞，回去向隗嚣复命说：公孙述是井底之蛙，周围并没有家杰相助，却还安自尊大。如此看来，公孙述其人并不具备夺取天下的能力。我们不如一心和刘秀结交。

隗嚣听了马援的话后，就派马援带着自己给刘秀的信去洛阳见刘秀。刘秀身边猛将如云，谋士成群，但是自己却谦和谨慎，对人宽容大度。他亲自接见了马援，并笑着同马援谈话。马援说：“如今的天下，不但君主选择臣子，臣子也选择君主。”他这话的意思是，在天下动荡时期，君主想打天下，必须得靠贤能的臣子。而要用人，必须能够识别，然后才能选择。不仅君主要识别和选

择贤臣，贤臣也要学会识别和选择君主。作为臣子，必须能够看出哪个君主将来能够统一天下，然后就努力辅佐之；如果看不懂，投靠了一个没前途的君主，那么后果不堪设想。这就是他所说的“臣子也选择君主”。马援通过考察汉武帝，特别是考察刘秀用人之法及用人之术，发觉刘秀必然能够席卷天下，于是他对刘秀说：“天下混乱，反复不定，盗用帝王称号的人不计其数。今天我见到了您，看到您的宽和大度简直和高祖刘邦一样，才知道已经有了真正的天子了啊。”

俗话说：良禽择木而栖。这里的关键，是“择”而不是“栖”。马援从刘秀礼贤下士的用人之道，从他身边的谋臣猛将身上，看出了刘秀已经具备夺取天下的基本素质。所以，他毫不犹豫地选择了投靠刘秀。马援提出的“不但君主选择臣子，臣子也选择君主”的观点，即使在今天看来，也是非常正确的。

五是以变识人

以变识人，就是主动策划一件事情，在事情的发展变化中通过观察对方的表现了解对方之人。关于这一点，历史上也有可资参考的案例。

战国时期，齐国有个齐威王。齐威王的夫人死了，大臣田婴想请齐王另立夫人。可是齐王身边有七个年轻貌美的妻子，而且都深得齐王的欢心。那么，到底劝威王立哪个为夫人呢？如果知道了威王心目中的人选，自己主动提出来，不仅会得到威王的好感，而且夫人被立之后也会得到她的感激。所以，这不仅是个棘手的事，而且是个重要的事。聪明过人的田婴想出了一个办法。他命人找来了七对漂亮的耳环，其中有一对尤其漂亮。田婴把这七对耳环送给了齐王，齐王果然把这七对耳环送给了七个美人。第二天，田婴仔细观察，记下了谁戴着那对最华贵的耳环，而后马上奏请齐威王立那位美人为夫人。田婴深知，威

王必定把最漂亮的耳环送给了自己最宠爱的美人了，推举他作夫人，自然就是押对了宝。

在这个故事中，田婴通过自己主动发力，设计了一个小动作，以此准确识别了齐威王的真正想法。田婴的这种方法，就是用的“以变识人”之术。关于以变识人，关键是要做到随机应变，因人设事，不可拘泥。其根本的原则，就是要观察对方在事情变动过程中的应对方法和措施，以此来深入了解对方的真正想法。

总结识人之术，还要反复强调一下其重要性。三国时期，曹操之所以敢于挑战实力强于他的袁绍，就在于他对袁绍非常了解。《三国志》中记载，官渡之战以前，曹操兵少粮乏，且粮食转运困难；袁绍掩有青、幽、冀、并四州，兵多将广，粮食补给充足。

但是就在此情况下，曹操还是决心同袁绍进行决战。曹操对袁绍为人认识非常准确，他说袁绍“志大而智小，色厉而胆薄，忌克而少威，兵多而分画不明，将骄而政令不一”。曹操很了解袁绍的为人及才能，了解无能袁绍领导下的军队，所以，曹操才敢于以弱击强并取得最后的胜利。

在《三国志》中还记载了马谡失街亭的故事。马谡之所以失街亭，罪责当然在马谡。但是，诸葛亮识人不准，没有认清马谡夸夸其谈的为人，这也是一个重要原因。诸葛亮自己上书说：“臣明不知人，恤事多闕，《春秋》责帅，臣职是当。”他自己检讨说没有知人之明，而且考虑事情有时不明智，按照《春秋》的说法，兵败了要责罚将领，自己应该承担责任。诸葛亮认人不准，导致马谡失了街亭，这个故事再次提醒人们，识人之法，非常重要也非常困难。所以，对于此法，务必反复揣摩，力争掌握之。

3、用师之法

古人云：用师者王，用友者霸，用徒者亡。古人非常推崇“用师”，认为能够用师的人是成就伟业的人。之所以如此说，是因为，任何组织的发展必须需要有一个方向。首先，这个方向必须是正确的；其次，这个方向必须是能够达到的，也就是说具有可操作性；最后，在行进过程中，必须能够根据形势的变化，随时调整行进的快慢，全面掌握行进的安全性。作为一个组织的领导人，可以是一个很好的组织者，能够把不同性格、不同爱好的人拧在一起；但是，未必能够成为战略规划家，特别是很少有领导人能够成为谋略家。这就如同茫茫大海中行驶的航船一样，领导者就仿佛是船长，组织人们进行航行；而谋略者就是罗盘，给整个航行指明正确的方向。依此看来，用师之法是最重要的。就一个个人来说，也需要有人随时给指点方向，进行决策咨询，只有如此，才能在大海凶波中进退自如、履险如夷。这也如同下棋，如果有高人指点，则可占得先机。

军师，“王者师”也。古今凡是善于用师的人，常常能够在组织发展和对敌斗争中获得别人不具备的优势，而且也能够在实力不济的时候靠着“王者师”的指点化弱为强并收拾天下。其实，用师之术，在历史上是非常常见的。我们前文提到的秦穆公用百里奚、刘邦用张良、刘备用诸葛亮、朱元璋用刘伯温，都是用师之术。在这里，我们举出苻坚用王猛、成吉思汗用耶律楚材、皇太极用范文程的故事。

（1）苻坚用王猛

《晋书》记载，王猛幼年贫穷，以卖草箕为生。但是，他博学而好读书，谨慎庄重，胸怀大略，不事琐事。而且，王猛择人而交，不是非常相知的人，王猛

一般不予理睬。为此，有些浮华之徒都轻视他并讥笑他，但他丝毫不以为意。王猛有一次去洛阳卖东西，有人对他说想高价买他的东西，但是没钱，自称家住不远，希望王猛同他回家去取。王猛认为价高，便跟了去。走了不远，就进了深山。来人带着王猛来到一个地方，见有位老者，须发皆白，蹲坐在一个椅子上，周围围着十多个人。来人领着王猛前去参拜。老头说：“王公不必拜了。”随后给了他十倍的钱，并派人送他回去。王猛走出深山，回头望去，才知道自己刚才进了嵩山。以这个故事中，可以看出王猛年轻时就已经名声在外了。王猛志向远大，且胸怀救世之志。他希望能够遇见成就帝业的君主，为此他隐居不仕，静观时局，想等待时机成熟再出山。当时东晋的大将桓温率兵攻打三秦，王猛穿着粗麻短衫去见桓温，

一边纵论时局一边捏着虱子，旁若无人。桓温看王猛行止，感觉非常诧异。后来桓温班师回朝，想带着王猛一同回东晋当官。王猛回到华阴山去问他师父。史书并未记载他师父是谁，但我们以他的话中可以知道是一位高人。王猛的师傅告诉他说：你和桓温怎么能够同时相处呢？在这里就可以得到富贵，何必远行？王猛的师傅深知王猛是当世英雄，如果与桓温到了东晋，则势必成“一山不容二虎”的局面。桓温是东晋权臣，只手遮天，嗜权如命，曾经废除东晋当时的皇帝，另立新君。后来，他甚至想要废晋自立，只不过因为生病死得早才没实现。他那句“既不能流芳百世，不足复遗臭万年耶”的名言，曾经风传一时。虽然桓温看重王猛，但是王猛的师父深知桓温为人，劝诫王猛不要出山。当时，前秦由厉王苻生统治。苻几次想杀了苻坚，但是都被一个叫李威的人给救下了。因此，苻坚对李威以父侍之。李威知道王猛很能干，就劝苻坚重用王猛。苻坚早就有心成就霸业，听说了王猛的名声，就派人去招他。两人一见如

故，谈到当时天下分裂兴亡一统的大事，竟然不谋而合，就像刘玄德遇到诸葛亮一样。等到后来，苻坚废黜了苻生，自己即位，号称大秦天王之后，李威就劝苻坚把国家重任交给王猛。于是，苻坚大胆启用王猛。由于王猛受到苻坚重用，旧的贵族功臣都看不惯。有个姑臧侯叫樊世的非常讨厌王猛，他对王猛说：“我们耕种，你吃现成的吗？”他意思是，前秦的天下是他们打下来的，却让王猛享受富贵。王猛针锋相对地说：“不仅让你耕种，而且还让你煮熟。”樊世听了勃然大怒，说，我一定要把你的脑袋挂在长安城门上。

王猛回去之后，就把此事告诉了苻坚。苻坚说，我一定把这个老头给杀了。恰好樊世进宫奏事，在苻坚面前同王猛吵了起来。樊进一冲动，想起来打王猛，结果苻坚大怒，派人把樊世拉下去杀了。此后，群臣见到王猛，连大气都不敢出了。

王猛治世，法令严峻。一次，他拘捕了一个叫强德的人。这个强德是当时强太后的弟弟，为人欺男霸女，为非作歹，百姓怨声载道。王猛抓住他之后，一边上奏，一边动手把强德杀了示众。苻坚看到奏折后派人来赦免强德，但是早就来不及了。在王猛的强力治理下，前秦的法令一新。苻坚感吸说：我现在才知道天下有法的样子。

王猛三十六岁时，被苻坚任命为宰相，管理国家政务。不久，又让他总督中外诸军事，也就是让他掌了军权。王猛管政务，还可以说得过去；连军事大权都拿了去，这就有点冒尖了。王猛怕事过则反，于是上书推辞。苻坚说，你原先是布衣精英，我三十岁的时候还没有当上皇帝。恰逢乱世，历王（苻生）在位，我很背时。当初我刚见到你的时候，就把你比作卧龙，你也因我的一席话儿出山。自从你辅政以来，对内日理万机，对外扫除群雄，我不托付给你，

还能给谁呢？后来，苻坚又让王猛当司徒。这样前秦的一切军、政要务，悉决于王猛之手。

王猛当宰相十六年之久，辅佐苻坚治理国家，很快就使前秦走向兴旺，而且，在军事上帮助苻坚基本统一了十六国时代动荡的北方版图，形成了北方前秦与南方东晋对峙的局面，为前秦国的政权和百姓立下了汗马功劳。他锐意，整顿国内官僚体制，裁汰冗员，奖励贤才，使国家政治清明；他建立坚不可摧的国防体系，有效保护了人民生活和国家安全；他注重农业生产，大力发展农业，使得前秦这样一个少数民族国家百姓生活富足安居乐业；他制定严法，以法治世，给百姓创造了非常有序的社会生活局面。

王猛辅佐苻坚，内安百姓，外拓江山，不仅苻坚亲之爱之，用之敬之，而且就连当时的百姓，都对王猛赞不绝口。在王猛死的时候，人们送了这样一幅挽联，“关中良相唯王猛，天下苍生望谢安”。挽联将一南一北两大良相并称，可谓是对王猛的盖棺论定了。

1000本市面上不公开的绝密资料

(2) 成吉思汗用耶律楚材

获取更多绝版封杀资料 公众号：穿透人性

耶律楚材是金国人，成吉思汗攻破大金燕京之后，听说了他的名字，就召见他。耶律楚材身高八尺，胡须漂亮，声音洪亮，成吉思汗非常看重他。曾经有个西夏人，因为擅长造弓箭而得到成吉思汗的赏识，他常常自夸道：“国家兴兵打仗，正应用我这样的人，耶律楚材这个书生能有什么用呢。”耶律楚材说：

“造弓还需要弓匠，取天下的人难道就不需要懂得治理天下的工匠了吗？”

成吉思汗听说后感到耶律楚材胸襟不凡，就更加信任和重视他了。成吉思汗曾经指着耶律楚材对后来的太宗说：“这个人是上天赐给我们家的，以后军国大事都要交给他办理。

历来，统一天下者都需要依靠武功，这是毋庸置疑的；但是，单有武功是不行的，还需要文治。刘邦入关还要约法三章以收民心，刘备取益州还要广施仁德，可见，单凭武力是难以进行征服和维系统治的。历代统治者都知道“马上取天下而不能马上治天下”，需要将武功和文治结合起来，以文武之道治之方得长久。耶律楚材是个书生，但是，元朝统一天下的过程中，耶律楚材提出了很多保护人民的建议，并为太祖成吉思汗和太宗提出了许多好的建议。太宗攻打下金国汴梁之后，有人建议屠城。耶律楚材建议说：

“将士们餐风宿露，辛苦了几十年，想得到的就是土地和人民。如今，我们得到土地而失去了人民，又有什么用呢？”在他反复劝说下，太宗放过了本打算杀死的百姓，大约有一百四十七万。耶律楚材辅佐少数民族人主中原，依靠其高超的智识，提出了诸如倡导教化、保土安民等一系列措施，辅佐大元皇帝东征西讨文攻武伐，从国家的长治久安出发，提出了不少文治的好办法，极大帮助了元朝统治的建立。

由于元朝历史上人才济济，所以耶律楚材的光芒被掩盖了，后人并不很了解。但是，从历史上来看，在元朝人主中原的过程中，耶律楚材确实是立下大功的。蒙古铁骑与儒生笔锋相结合，产生了巨大的能量，迅速摧毁了腐朽的南宋政权。

(3) 皇太极用范文程

范文程是汉人，居住关外，从小满腹经纶，胸怀大谋。努尔哈赤攻下抚顺之后，范文程和哥哥一同去拜访他。努尔哈赤很看重他。皇太极即位之后，又受到了皇太极的重视。

范文程知道清太宗皇太极急于入关，便提出了兵进雁门关的建议，而且提出要师出有名，并且力主制定人主中原的长远计划。由于范文程才华卓越，并且

谋略远远高于常人，所以，很快就成了皇太极的心腹之臣。每次讨论国政，皇太极一定要问一下范文程知道否，如果有大事不能妥善处理的，皇太极一定要问范文程的意见。

范文程受到皇太极如此重视，当然也尽可能发挥自己的才干回报皇太极。前文提到的说降洪承畴的就是范文程。在范文程的辅佐下，皇太极较快统一了东北，建立了强大的政权，为其后的人关中原、定鼎江山奠定了坚实的基础。皇太极奠定了人主中原之势，然而还没来得及实现就死了。他的儿子世祖顺治即位，由于年幼，由多尔衮辅佐。当李自成攻占北京之后，清军还被阻在关外。范文程被召来询问，他明确提出三点：第一，李自成逼死明帝，污辱士人，抢掠财物，已经失人心，且部下骄横不法，清军可一战胜之。第二，自古以来要得天下者，必须恩威并济，不能只嗜欲杀伐。大清想得到山海关以东那就罢了，如果要统一中原，必须安定百姓。第三，范文程草拟檄文，明确告诉明朝百姓，清军作战是要为明帝报仇，与闯贼作战，“官仍其职，民复其业”，绝对不扰民。事实证明，范文程的此举是非常明智和有远见的。他提出的这三点，为后来清朝人主中原、建立稳固统治，准备了重要的条件。

以上，我们举出了几个“用师”的案例。其实，不必举太多例子，只要把《三国演义》翻出来，看看刘备是怎么用诸葛亮的，就足以知道“用师”之道。要用师，先要识师。这就用到了前面提到的识人之术。只有那些比自己强的人，才当得起“师”的称号。所以，要选择强于自己的人，这是用师的第一步。但最重要的，是要真正能用。这里有两个环节：其一，要敬之爱之。既然“师”有可用之处，必须要在感情上尊敬他，在生活上照顾他，在一切方面为师提供方便。《雍正皇帝》中讲到的雍正用邬思道，正是雍正礼贤下士，尊敬邬思道

到了无以复加的地步。这样，高人才能够为之所用。其二，要对其深信不疑。无论是对其能力，还是对其品行，都不能有丝毫怀疑。项羽因为怀疑范增的品行而不能用，结果导致了自己的失败。刘备虽知诸葛亮年轻，但丝毫没有轻视反而深信不疑，结果在诸葛亮的帮助下裂土称帝。其三，要大胆使用。如果是掌握权力的人用师的话，就要大胆把事务交给对方，不能牵制，就像苻坚对王猛一样；如果是自己个人求师的话，就要经常与其积极请教，求其谋划。

总之，要想在竞争场上纵横捭阖，就必须处理好人与人之间的关系，选准发展的方向。师者，就是能够在关键的领域给予必要的咨询和帮助。所谓用师，最重要的是用那些高级策划人才，用那些智能超常、胸藏大略的人物。统观历史，大凡在斗争中胜出的领袖，无一不是有智囊在背后指点；甚至在今天，无论是个人还是组织，都离不开“用师”。当今，不仅个人、组织，即使是各个国家，也无一不需要聘请智囊来帮助谋划。比如美国兰德公司、美国智囊基辛格等。笔者对于古人所说的“用师者王”这句话非常推崇，并把“用师”之法简单总结为一句话，作为本篇的结语：如欲囊括江山，必得师而用之；善求师者也，无敌于天下。

4、事上之法

前面讲过，要想赢得竞争的胜利，就必须加入到团队中去。在任何团队中，都会有上下之分。处于下位，至关重要的一点就是要学会事上。

在中国古代以集权制为特征的政治生活中，一切都围绕着一个核心展开，这个核心就是“上”。仿佛太阳系围绕着太阳一般，权力场上的一切人、事都要

围绕着上级。上级能够决定个人的政治命运，决定个人的前途和发展、成功和衰败。古代的集权制与集体决策制和民主制不同，上级对下级的命运具有一锤定音的作用。有句对联说得好：“说你行，你就行，不行也行；说不行，就不行，行也不行。”这个对联生动地表明了集权制度下官场的一个特点。当然，由于封建官场的特殊性，特别由于是封建王权的强制性，权力场中“上”对“下”的决定作用更重要，甚至会发展到“让你活，你就活；让你死，你就死”的地步。所以，学习事上之术自古以来就非常重要。其实，事上之术与古人所讲的登龙之术有异曲同工之妙。

所谓事上，就是一切以上级的意图为意图，以上级的爱好为爱好，以上级的需要为需要。不仅在行动上，而且在心理上、思想上永远同上级保持高度一致。并且，这个一致性，必须让上级时刻能够感觉出来。极端点说，就是要力争与上级形成融洽的如同情人般的关系。

事上之重，大家都知道；事上之法，不是局中人，则不一定全明白。所以，我们重点谈谈事上之法。

要正确做到事上，必须了解“上”，认识“上”，这在前文已经谈过了。那么，如何才能“事”呢？要根据不同的对象，采取不同的对策。

粗略来看，上级有两种：一种是干事业之人，一种是贪享之人。如果对干事业之人谈享乐，对贪享乐之人讲事业，则就是驴唇不对马嘴了。所以，事上之法，贵在对症下药。

(1) 主有道，不争是争

如果上级是个干事业的人，那么，他最看重的也是能够辅佐他于事业的人。在遇到这样的上级时，无需多么努力地去潜入他的内心世界，也不必煞费苦心

去讨得他的欢心，只要有本事，肯吃苦，坚持跟着上级干，就肯定能够得到上级的信任和赏识。这就是，主有道，不争就是争也。

遇到有道之主，需要重视以下三个原则：

第一，能干。凡是想有一番作为的主上，无一不需要能干帮助他把事业做大，或能帮助他分忧的人。这样一来，有过人的才能，必然能够得到主上的信赖。在我国历史上，有房谋杜断这样一个成语，说的是唐朝房玄龄和杜如晦。在辅佐李世民南征北战的过程中，杜如晦和房玄龄两人戮力同心，建立了不朽功业。在李世民登基之后，两人先后为相，总理军政，为盛唐的开创立下了汗马功劳。房玄龄很早就认识了李世民。李世民对他就像老朋友一样。房玄龄侍奉李世民之后，就一心一意跟着李世民打天下。每次平定贼寇，别人争着去寻找珍宝古玩，只有房玄龄先把比较出色的人收拢到一起，然后安置到李世民的幕府中。房玄龄暗中和当时的谋臣猛将相互交结，使他们愿为太宗竭尽死力。房玄龄非常能干，善于谋划。李渊曾经对人说：“房玄龄十分明了机宜，足能委以重任。每当替我儿陈说事务，一定能了解人的心理，千里之外，好像对面说话一样。”杜如晦也是一个干才。当年李世民任秦王的时候，许多王府的幕僚都被调到其他地方任职。房玄龄对李世民说：“离开的人虽然多，但这些都不值得吝惜，可杜如晦是辅佐您的人才。大王如果最终只是守住封地，不干大事也就罢了；如果您一定要经营天下，除了杜如晦，没有谁能和您一起成就功业的。”李世民听了之后吃惊地说：“不是您这样说，我几乎失去了他。”之后，立刻奏请李渊把杜如晦调到身边。

房玄龄和杜如晦经常和李世民征战，出谋划策，军队里事务很多，两人处理得非常妥善。打下天下后，李世民的哥哥太子建成和弟弟元吉嫉妒李世民，想

害死他。在极其不利的形势下，杜如晦和房玄龄积极帮助李世民出谋划策，鼓动他先发制人，除掉李建成和李元吉。当时，建成曾说过一句话，“秦王府中所可惮者，唯杜如晦与房玄龄耳”从这话中，可以看到房玄龄、杜如晦对李世民多么重要。最后，建成向高祖上奏，说房、杜二人对朝廷不利。结果，李渊下令将房、杜二人赶出秦王府，并不许以后私见李世民。后来，太子党和秦王李世民斗争越来越激烈，李世民下定决心与建成、元吉进行最后决战，便秘密派人去召见房玄龄、杜如晦入府商量大事。杜如晦化装成道士模样，随长孙无忌潜入秦王府。在众多谋士的策划下，武德九年六月四日，李世民率杜如晦、尉迟敬德等一班亲兵亲将，发动了有名的“玄武门事变”，杀了太子李建成和弟弟李元吉，消灭了政敌，为李世民登上皇位扫清了障碍。

李世民当上皇帝后，非常倚重房玄龄和杜如晦。房玄龄通晓政事，而且宽厚公平；杜如晦“剖断如流，深为时辈所服”。每当遇到大事，李世民先要询问房玄龄，之后房玄龄请李世民去再问杜如晦，杜如晦的回答往往是跟房玄龄的意思一样。“盖因房知杜之能断大事，杜知房之善建嘉谋。”这就是成语房谋杜断的来历。

房玄龄和杜如晦跟着李世民从打天下到治天下，鞠躬尽瘁，勤勤恳恳。他们的干练深深受到李世民的赏识和信任。当时的监察御史陈师合曾奏上《拔士论》，说一个人不可担任几个职务，暗中讽喻房玄龄、杜如晦等人。李世民说：“房玄龄、杜如晦出来做官不靠别的，靠的是他们的才干可以参与治理天下。你想离间我们君臣关系吗？”然后，把陈的奏议驳回。杜如晦四十六岁时就死了。他得病时，李世民下诏书让皇太子去问候，并且亲自到他家去看望，话语梗塞。杜如晦死后，李世民痛哭不已，追封杜如晦司空官衔，赠谥号为“成”。

后来有一次，李世民吃瓜时发现味道好，就留下一半来祭奠杜如晦。李世民怀念杜如晦，曾送房玄龄一根黄银带，说：“过去杜如晦和您一同辅佐我，现在只见到您了。”说完，他又取出金带，派房玄龄送到杜家，并泫然流泪道：“世代带着黄银带，鬼神见它害怕。”又有一天，李世民忽然梦见杜如晦，第二天他向房玄龄说了这件事，并命令送自己所用的饭菜去祭奠。贞观二十三年，房玄龄老病复发。后来他的病渐渐加重，李世民接见他，对他流泪不止，玄龄也感伤悲咽得不能控制。李世民将房玄龄留在宫中疗养，如果他的病痛能减退，太宗就高兴得露出喜色；如果听说病情加重，就变得满面凄怆。后来，李世民皇上又亲自去探望房玄龄的病情，握手和房玄龄叙别，悲不能忍。

房玄龄和杜如晦跟随李世民出生入死，治理江山，靠的不是别的，而是他们的才干。正如李世民所说，是因为他们的才手足以参与治理天下。李世民对房玄龄和杜如晦的厚遇，与其说来自于皇帝的赏识，还不如说来自于他们的能干。第二，忠心。古人用人大多讲德才兼备。光能干不行、如果对主上不忠，越是能干越是可怕。所以，在能干之外，还必须有一条忠心。更重要的是，这种对上的忠心必须要被主上感知到。

在李世民当政时期，著名的大臣魏征就是典型的忠贞不二的直臣。魏征原属太子派，在李世民和太子斗争过程中，曾经劝太子杀掉李世民。后来，李世民把他带在身边。魏征对李世民忠心耿耿，毫无二心。别看魏征貌不惊人，但是却很有胆识。见到李世民不对的地方，哪怕直言犯谏也不后退。魏征对大唐忠心耿耿，李世民也知道。所以，尽管魏征的话时常拂逆于他，也能够听得进去。一次，李世民得到一个很好的鹞鹰，爱惜得不得了，就把它放在胳膊上把玩。突然，魏征过来晋见，李世民怕魏征批评他玩物丧志，赶忙把它藏在怀里。结

果，魏征奏完事退下后，鹞鹰竟死在怀里。类似的事情还有很多。尽管李世民多次对魏征大发雷霆，但是，李世民明白魏征提的意见是为了他皇位稳固，是为了大唐江山。所以，李世民非常重爱魏征。魏征死的时候，李世民登上禁苑西楼，遥望远方哭泣，并亲撰写碑文，而且亲手把它写到碑石上。李世民常思念魏征，对大臣说：人们用铜做镜子，可用来整理衣冠。用历史做镜子，可以知道历代兴衰成败之道。用人做镜子，可以知道自己的得失。现在魏征死了，我失去了一面镜子啊。

与李世民用魏征相同，赵匡胤用赵普，也是取其忠贞爱国。赵普对宋忠心耿耿，能够把江山大事当作自己的责任。曾经有一次，他推荐某人担任某个官职，但是赵匡胤不喜欢这个人，于是拒绝了。第二天赵普又奏请使用这个人。赵匡胤还是不同意。第三天，赵普还是奏请使用这个人。这下，赵匡胤生气了，撕碎了奏折，并把它扔在地上。赵普面不改色，跪在地上把撕碎的奏折捡起来带回家。过了些日子，赵普把这些旧纸片补缀好，又像当初一样拿去上奏。太祖这样才醒悟过来，最终使用了这个人。还有一回，一些大臣应该升官，但是赵匡胤讨厌这些人，不批准升官。赵普坚决地为他们请求，赵匡胤生气地说：“我就是不给他们升职，看你能把我怎么办？”赵普说：“刑法是用来惩治罪恶的，赏赐是用来报酬功劳的，这是古今都遵循的原则。刑法和赏赐是天下的刑法赏赐，又不是陛下的刑法赏赐，怎么能由着您的喜好而独断专行呢？”赵普的话大大惹翻了赵匡胤，他站起身来扭头就走。赵普就一直跟在他身边。赵匡胤进入宫中，赵普就站在门外，很久都不离开。无奈之下，赵匡胤只得同意。

魏征和赵普之所以敢逆龙鳞，其根本原因，还在于他们是忠诚谋国的。而这一点，作为有道之君李世民和赵匡胤来说，又心知肚明。所以，尽管两人多次

和皇帝过不去，但考虑到他们的忠心，皇帝还是肯听的。假如换个为自己谋利而且又如此倔强的主，恐怕早就做了刀下鬼了。

第三，和顺。任何主上，大多不喜欢批逆鳞者。大事坚持原则，小事保持灵活，以和顺为主，这是事上高手必须懂得的道理。在很多时候，无论是否能干，是否忠心，都需要借助“和顺”这个途径来赢得主上好感。如果让主上感觉浑身是刺，或者如鲠在咽，那么，如果不是遇到非常大度的主上，下场一般不妙。东汉和帝时期，宫里有个人叫邓绥。邓绥举止谦恭，小心翼翼，进退合乎礼仪，无论是伺候皇帝，还是侍奉阴皇后，以及与其他嫔妃相处，都能够克制自己，谦恭和顺。就是对普通的宫人、侍从、太监，邓绥也经常帮助他们，施恩于人。和帝对邓绥非常赞赏。

邓绥有一次生病，由于和帝喜爱她，就准许她的母亲和兄弟入宫照料。邓绥对和帝说：“如果让外戚进来，别人就会记讽皇上偏私，而且会诽谤我说我不知足。”最后她推辞了。邓绥和阴皇后晋见皇帝时，她不敢正坐并立，走动时躬着腰，表示自己身份卑微，事事都谦让阴皇后，并且总是替皇后遮掩不足。和帝知道后，感叹道：“她修养德行的辛劳，竟然可以到了这个地步。”

后来，阴皇后失宠，她见邓绥一天比一天受宠，就嫉妒地对人说：“如果我能够得意，我就不让邓家留下活口。”邓贵人听说后，悲伤地说：“我全心全意侍奉皇后，竟然得不到她的佑护。那我现在就死了吧，这样还不会连累家人，也省得让皇后因我而背负恶名。”但是，由于身边人的阻止，她才没有自杀。等到阴皇后被废黜以后，皇帝想立邓绥为后。邓绥推辞多次，也未获准，这才登上皇后之位。

邓绥之所以能够成为皇后，在很大程度上是由于其德行昭著。而在她品行深

处，谦和恭顺，知道进退，这正是让和帝喜欢她的重要原因。

(2) 主无道，高足捷才者先登

上面讲的是讲求事业的主上，还有一种贪图享乐、不思进取的主上，就需要转换方法。既不能愚忠，又要能够保发展。这里，需要个人根据情势，灵活应变，视不同对象采取不同的方法。孔子在《论语·先问》中写道：“邦有道，危言危行；邦无道，危言行孙。”这句话意思是，政治清明时，尽可以直言行正；政治昏暗时，行可正，但是言论就要圆滑一点。从权谋的角度来解释这向话，就是，碰到干事业的主子，要以正事之；碰到贪享乐的主子，要以奇事之。关于古人灵活事上的思想，历史上也有不少案例。

第一，以物事人。有些好享乐的主上，虽然坐拥天下，也贪图享乐，纵情欲望。特别对于物质方面，需索无度。对于这样的主上，可以用物事之，以求进一步发展。

隋朝时期，权相宇文述贪财好利，朝野皆知。有个小臣叫云定兴，他看准宇文述贪图财物的弱点，开始挖空心思谋求升迁。他的女儿曾经是废太子杨勇的昭训，曾经被赏赐一颗夜明珠。云定兴悄悄把珠子送给了宇文述，宇文述见钱眼开，立刻给云定兴安排了个好差事。

云定兴知道宇文述贪财好利，每次过节，必定送给他一份厚礼。结果，云定兴赢得宇文述的好感。后来，他又了解到宇文述喜欢穿上奇特的衣服向别人炫耀。于是，云定兴开始挖空心思，多方求助，终于找人给宇文述设计了一个马鞍，并特意在后角上留下三寸空白，以露出白色。这样一来，宇文述立刻引起了许多人的竞相效仿，被时人称为“许公缺势”，受到人们的纷纷费扬。天气冷了，云定兴问宇文述，您到宫中值班一定冷吧。宇文述回答：“是呀。”于

是云定兴又让人给宇文述做了个头巾，非常好看。很快，人们都开始仿效起来，并把宇文述的头巾称为“许公福势”。

几个回合下来，云定兴通过大送特送，赢得了宇文述的好感；而且，云定兴送物得法，连宇文述自己都说：“云兄所作，总是能脱离俗套。”云定兴正是靠着这些来博取宇文述欢心的。在宇文述的帮助下，他步步高升，很快谋得了好职位。

第二，以欲事人。有时候，主上不仅有物质需求，而且也有很多的精神欲求。一般来说，作为主上，可支配的物质资源肯定超过下属。因此，对于主上，需要更多从精神层面入手。东晋时期有个官员叫殷仲文，极会迎合上司。有一次，刚刚篡位不久的皇帝玄所坐的床突然塌陷到地里。因为桓玄是篡位上来的，这一陷，可能意味着桓玄位子不稳。当时，群臣大惊失色，不知该如何是好。殷仲文从容地说：“恭喜陛下，您的圣德之深，连大地都快承载不动了。”桓玄听了之后，再一想，嗯，可能是那么回事，心道：“仲文小同志不错，可以重用。”大臣们见殷仲文如此会说话，把没天大祸弥于无形，也都暗中舒了口气，但也暗骂殷仲文的无耻。就这样，殷仲文靠着自己的奉承之术，极力满足上司的虚荣心，不久之后，殷仲文就获得了重用并一路高升。

第三，以乐事人。除了物质需要和精神需要，主上还有生活上的其他需要。如果能够雪中送炭满足之，则肯定能够获得青睐。唐武宗时期，大太监仇士良被封为骠骑大将军、楚国公，显赫一时。几年之后，他感到政治形势对自己不利，于是上表引退。临走前，他对身边的诸多宝官说：“诸位侍奉皇上，有兴趣听听老夫的意见么？”仇士良把握大权多年，当年权力之大，竟然逼得他的主子唐文宗流着泪说：“我这个皇帝比不上周赧王、汉献帝，周赧王、汉献帝，

他们是受制于强臣，我是受制于家奴。”所以，听仇士良说完这话，在场的老宝官都纷纷表示愿意听听仇士良的高见。于是，仇士良诡秘一笑，对人们传授道：你们何候皇帝，绝不能让他闲着无事。要千方百计引导他纵情享乐，要经常变着花样与皇帝玩，使皇帝每天声色犬马，不学无术。这样，我们才能掌握大权。千万不能让皇帝读书，如果皇帝读了书，通晓古今，就会重用读书人，励精图治，那么还会有我们的好日子吗？从仇士良的这番言谈来看，他确实是个深知事上玄机的太监。

总之，事上之法，深奥难知，不可胜穷也。以正事人者久，以奇事人者暂。故，大多应以正事上，以奇应变。

5、驭下之法

事上和驭下既是相对的，又是相生的，三者道理有许多相通之处。只有懂得了事上，才能懂得驭下；懂得了驭下，就能更深刻理解事上的道理。在团队系统中，上级和下级的关系是任何一个层次的人都不能避免的。只有学会驭下，才能够带着一帮兄弟打天下和坐天下；不懂驭下，拙于驭下，则将骄兵反，势必一无所成。

要学习驭下，先要弄懂什么是“下”。同事上一样，不同的下级，有不同的使用 and 对待的方式。要针对不同下级，灵活使用不同的驾驭之道。因此，先要对可用的下属做个界定。

(1) 可用之人

第一，用能臣。在自己的团队体系中，有许多是非常能干的。对于能干之人，

要加以重用。因为不如此，则不能取得事业的根本性的进步。三国时曹操选取人才的标准就是唯才是举。他的手下不论有什么昭彰恶迹、卑劣行径，只要是人才，能够帮助他打天下，他就竭力网罗至身边。在重视下属才干的同时，古人还提出要用有德之人。作为“鉴于往事，可资于治道”的《资治通鉴》中就说道：“才者，德之资也；德者，才之帅也。”司马光认为，个人德行比才干更重要。他说，君子挟才以为善，小人挟才以为恶。因此，在用属下时，最好选择德才兼备之人，其次选择德胜于才者，再不济也得是才胜于德者。司马光的用人之术，为历代帝王将相所重视。

我国一贯重视有才之士。上文提到的李世民用房玄龄、杜如晦就是一个很好的例子。古人的用才之道传之已久，早在奴隶社会就出现过“武丁用傅说”的典故。武丁是商朝的大王，他即位时商朝已逐渐衰落。武丁即位后，整整三年不说一句话，把所有的政务都交给大臣去办。三年之后，武丁突然对大臣们说：“我昨天做了个梦，梦见上帝派了一个圣人来辅佐我。这个圣人住在傅岩这个地方，你们帮我找看。”武丁详细地对臣子们描述了“圣人”的相貌和特征，然后命人到傅岩去寻找。使臣在傅岩一带找了好久，终于找到一个长相与武丁所说相同的人，叫傅说。不过傅说是一个奴隶，出身很低贱，恐怕不是上天说的“圣人”。使臣把傅说带回去后，武丁见了大喜，说：“这正是我要找的圣人啊。”于是，以很高规格礼遇傅说，向他请教天下大事。原来，武丁即位后，看到国力日渐衰落，非常忧虑；但是身边的大臣都很无能，没有真才实干。所以，武丁就暗自寻访了一个能够帮助他振兴国力的人。但是，这个人是个奴隶，在当时的社会架构中处于最底层，被人看不起。如果启用这样的人，肯定会遭到严重的政治阻力。武丁就想起“假托天帝”的办法，把傅说请来当

了宰相。在傅说的治理下，商朝内部实施了一系列改革，最终扭转了商朝的颓势，使商朝再度强盛起来。

第二，用罪臣。在自己的团队系统中，有些人虽然也一直跟随自己，但是，由于某种原因，出现过这样或那样的错误。这时，如果不做太多计较，积极引导和使用他们，往往会产生意想不到的效果。二月河先生在《雍正皇帝》一书中曾经提到，康熙临终前曾罢免和关押了许多朝廷重臣。雍正对此百思不解。后来邬思道告诉他，这是老皇帝临死前为儿孙留下的一大笔财富。那些被老皇帝罢免了的人，一旦新帝登基，一纸诏书就能恢复他们的官职，这样他们就会感激涕零，从而赢得他们对新皇帝的感恩戴德和忠心耿耿。二月河写到的这个情节就蕴含着“使功不如使过”的道理。顺便提一句，在故事里，雍正傻兮兮地问邬思道，如果那些被罢免或关到监狱里的大臣，万一有个三长两短，岂不可惜？邬思道冷冷地回答，值此天下动荡之时，稳定江山为首要，死一两个人算得了什么？雍正这才明白过来，心里直呼父皇圣明。

第三，用降臣。在自己团队系统之外，还会有敌对势力，或者第三方势力。随着自己实力的扩大，有可能把这些人吸收进来。对于降臣，当加以鉴别：如果可用，则大胆用之，则必可有所帮助；如果不可用，则大胆弃之，切勿养痍遗患。

要做到放手使用降臣，非有大度量、大见识不可做到。当年春秋“五霸”之首的齐桓公之所以能够“九合诸侯，一匡天下”，就是因为他不计前嫌，能够大胆启用曾经和自己敌对的管仲。当年齐桓公和公子纠为了争夺江山，展开了激烈的争夺。管仲埋伏在齐桓公必经之路，趁其不备突施冷箭。齐桓公假装被射死，这才躲过一劫。后来，齐桓公当了大王，听从鲍叔牙的建议，不计前嫌，

大胆启用管仲。管仲见齐桓公如此大度，而且又对自己信任有加、极其重用，于是，死心塌地辅佐齐桓公。最后，在管仲的辅佐下，齐国国力迅速上升，齐桓公成了当时天下的霸主。

(2) 驭人之法

驾驭下属，根据不同情况，有许多不同的办法。但是，万变不离其宗，驾驭下属主要需从物质上、精神上和组织上入手。

第一，奖惩之法。奖惩之法主要依据的理论就是物质原理。常言道：“人为财死，鸟为食亡。”面对利益，很少有不动心的；面对灾祸，很少有人不惧怕的。因此，顺之者，赏赐金钱权位；逆之者，剥夺财富甚至生命。以奖励来激发下属内心的热情，以惩罚来警诫约束下属的怠惰，这是通常的驭下之法。

首先讲兴励之术。汉朝高祖时期，陈豨谋反。刘邦带兵前去讨伐。行至赵国，刘邦向赵国的相国周昌要几个能领兵打仗的将才。周昌好不容易找到几个人，都不怎么行，也根本就不会带兵打仗。刘邦见到他们，假装一副非常欣赏的样子，随便问了几个问题之后，就大度地说：“不错，给你们个将军当当。”事后，刘邦周围的人纷纷劝刘邦。他们什么功劳也没有，为什么就封赏为将军？刘邦说：你们只知其一不知其二啊。现在陈豨谋反，我无兵可用。只有赵国还有点指望。现在我大大封赏这四人，赵国人听说了一定会为我效忠啊。事实果然如刘邦所言。在平叛之战中，赵国军民确实为刘邦出了大力气。

再讲惩罚之术。春秋齐景公时期，有人把著名的车事家司马穰苴推荐给齐景公。齐景公为了应对周边国家的威胁，就把司马提升为大将。司马说：“我出身微贱，如今让我当大将，恐怕别人会不服气。所以请大王派一名宠臣作监军。”于是，齐景公就派了庄贾作监军。司马对庄贾说，我们练兵的时候，请按时赶

到。庄贾答应了。可是，到了第二天，庄贾喝得大醉，等到操练完毕才赶来。司马立刻下令将其斩首。庄贾吓得赶忙派人去找景公求情。可是，司马已经赶在景公命令到来之前就把他杀了。后来，景公的使者来到军营，说景公要赦免庄贾。司马说：“我已经把庄贾杀了。”说完这话之后，司马紧盯着使者，说：“按军法，骑马闯军营者要斩首。”吓得使者急忙求饶。司马下令将使者的随和坐骑杀掉，以做效尤。这样一来，全军上下顿时一新，从此军令就畅通无阻了。司马的这个方法，跟《三国演义》里提到的曹操割发代首实有异曲同工之妙。

第二，立信之法。主上对下属的驾驭，不能仅仅停留在物质控制这个较浅的层面，更重要的是要深入到精神层面去。在这里，最重要的就是要立信。古人云，人无信而不立。同样，主上无“信”，则下属不服也。

迷信之术：这个方法，就是通过大造声势，大造自己神圣的面目，使得属下对自己产生精神的信仰和依赖。古人常常运用“借尸还魂”这一招来打造自己的品牌，而借助的手段多是迷信之法。借助迷信的方法驾驭控制下属，这个方法在历史上比较常见。从陈胜吴广的借鬼神起义，到刘邦斩白蛇起义，一路数下来，历史上有不少这样的典故。东汉光武帝刘秀在起义之时，为了使部下对自己死心塌地，而且为了延揽更多的英雄，他特地派自己的同学强华伪造了《赤伏符》来造声势。《赤伏符》写道：“刘秀发兵捕不道，四夷云集龙斗野，四七之际火为主。”按这个《赤伏符》的解释，刘秀是要当皇帝的。果然，部下们得知这个消息，都非常高兴，感觉自己也有了盼头，纷纷劝刘秀称帝。刘秀也就借此机会，名正言顺登上了皇位。

威信之术：因为主上在一定程度上决定着下属的发展，所以，一般来说，主

上都有一定的威信。威，即威严也。但是，主上制造威严也需用术，一方面既要营造平易近人的效果，另一方面又要严而有威，以防止下属“近之则不逊”。刘邦登基当皇帝后，任命叔孙通来制定朝仪。叔孙通带着许多儒家弟子忙活了很长时间，终于参照秦朝礼仪制定了大汉朝仪。以前上朝的时候，各位将军大臣姿态各异，非常放肆，有的时候甚至喝醉了拿出刀剑对着柱子一阵乱剁。等到朝仪制定好了，各大臣诚惶诚恐地伏在刘邦面前，刘邦才感觉到做皇帝的好处。在这个案例中，叔孙通制订朝仪增加了皇权的神秘性和权威性，增强了皇帝的威信和威严。古人说，礼，就是用来规范人们言行的。在这个例子中，刘邦用朝仪规范和震慑群臣，收到了很好的效果。

示信之术：主上对下讲信用，下属才会为上级卖命。如果总是开空头支票，或者言而无信，就会使得臣下会失去对主上的信心。如此一来，主上的信用体系崩溃，则权力运行势必受阻；下级生出怨恨和不臣之心，主上的地位也就危险了。自古以来，人们就强调信用的作用。商鞅变法的时候，用的就是“徙木立信”的方法。《三国演义》里刘备借荆州之后，言而无信，取得益州也不归还，结果导致了东吴的偷袭，还直接导致关羽失败。马基雅维利在《君主论》中说到主上应该尽量少讲信用，这固然有其道理；但是，如果一味对下属不讲信用，也同样会失掉人心，这则是事物的另一面道理。当然，权力场中事态变化万千，往往事先承诺好的事情并不能够兑现，如此一来，则可能会造成主上对下属的失信。值此之时，一定要做好矛盾的协调和转化，切不可激化矛盾。

第三，平衡之法。主上对下属的驾驭，不仅要从物质层面、精神层面入手，而且，还需要有切实可靠的组织力量给予保证和实施。没有组织上的行动，就不可能真正驾驭好下属。利用组织力量对下属进行驾驭，古人把这个方法称作“牵

制”之术。

用能臣治众臣：古代帝王往往要设宰相、军机大臣等百官之首，目的就是帮助皇帝统领众臣。这种利用能臣治众臣的局面，自古以来就是统治者的独得之秘。能臣把百官治理好了，皇帝再把几个能臣治理好了，于是，天下就基本上太平了，至少，臣僚不会起来造皇帝的反。唐玄宗早期，他先后任用了姚崇和宋璟为相。《资治通鉴·唐纪》记载，姚崇和宋璟任相，致力于选拔人才，能够使得文武百官各司其职。姚崇善于随机应变，宋璟长于秉公守法。二人辅佐玄宗，使得玄宗早期国家强盛，百姓富足人们把唐太宗时期的房玄龄、杜如晦和玄宗时期的姚崇、宋璟并称贤相，实在不为过也。唐玄宗也靠着两个贤相帮助他总理朝政，驾驭百官，巩固了自己统治。当然了，后来唐玄宗任命李林甫来治理百官，李林甫是个大奸臣，对百官玩的是口蜜腹剑的把戏，搞得是顺之者生逆之者死的那一套，结果，唐玄宗认人不准，被李林甫动摇了国本。

用权臣治能臣：所谓权臣，就是专擅一职的弄权之臣。往往有的时候，主上需要借用某个特殊的臣子，来对能臣进行车制。如果放任能臣操控局面，则有可能出现失控的局面。所以，为了避免这一局面，就必须利用权臣来车制能臣。唐武则天时期，为了震慑百官，压制反叛的思想和言行，武则天启用了来俊臣、周兴等权臣，靠他们来稳固自己的统治。武则天统治之初，大臣徐敬业造反，诸王有不少起兵反对武则天。所以，武则天消灭了这些人之后，特别担心自己治下的大臣会谋害自己。她深知宗室大臣对自己既怨恨且不服，于是就大肆启用酷吏，以此来镇压反对者。来俊臣很好体会了武则天的意图，他纠集一帮人写了《罗织经》，发明了“突地吼”“死猪愁”、“求破家”等酷刑。来俊臣后来诬陷重臣狄仁杰等七人谋反，幸亏狄仁杰巧妙运用谋略，方得保住命。总

体上说，来俊臣圆满完成了武则天交给他的车制诸大臣和宗室皇亲的任务。他用的告密和酷刑之法也非常奏效。仅从名字上看，以上的刑罚就足以让人求死不能了。当然，武则天利用来俊臣等之后，又翻过脸来把来俊臣打翻在地。来俊臣被斩首的那天他的仇人争着吃他的肉，转眼就吃完了；有的人挖他的眼，剥他的脸皮，挖他的心脏，最后把他踩成了肉泥。

用近臣治权臣：在古代专制的权力体系中，没有什么比保住自己的权力更重要了。在历史上，曾经有过无数一家独大的权臣作乱并最后篡位夺权的案例。所以，为了确保统治，历史上大多数帝王都会倾向于把自己身边最亲近的人派遣到权力体系中去，借助这些人来制约权臣，以防止大局失控。利用近臣治权臣的例子有很多。历史上，皇帝最常见的就是用皇亲、外戚和宦官来车制权臣。在这里，宦官是不少皇帝的首要之选。由于宦官从小陪伴皇帝玩耍和长大，要说亲近，当然是宦官与皇帝最亲。我们看中国历代帝王中，除了少数头脑清楚的以外，大多数都或多或少重用过太监。有明一代，则是宦官治权臣相当发达的时代。为了避免权力转移，明朝有很多皇帝让太监掌握很大权力，以此来制约外面的权臣和众大臣。因此，明朝也产生了不少有名的大太监，比如导致土木堡之变的王振、嚣张一时的刘瑾、权倾天下的魏忠贤等人。对于皇帝来说，太监由于是特殊“人种”，所以造反的几率很小。利用能臣对百官进行管理，利用权臣牵制能臣，再利用近臣牵制权臣，这样，权力就集中到皇帝手中，因而也就能确保皇帝的江山巩固、帝位安然了。

以上，我们从历史的智库中寻访出一些有用的“驭下”之术。历史是无比奇妙的，特别是中国古代的官场，众多奇思妙计数不胜数，观不胜收。所以，借鉴历史上的“驭下”之法，必将给予我们更多的启迪。

6、结交之法

常言道，一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮。在竞争场内，没有广泛的人脉为基础，就根本没有出人头地的机会。因此，尽最大可能团结一切可以团结的朋友，逐步做大自己的人脉基础，这在一定程度上可以说是权力斗争胜负的决定因素。唐太宗一生雄才大略，善于用人。他有一次到进士考试的御史府去，看见许多新考取的进士鱼贯而入，不仅得意地说：“天下英雄，人吾彀中矣。”李世民的意思是，天下的英雄，都进了我的圈套为我所用了。从这句话中我们可以看出，要争取稀缺资源，最重要的事情，说到底，就是人脉。为了增加自己的人脉厚度，就必须尽可能广泛结交朋友。这样，就用到了结交之法。

一般来说，结交之法主要包括以下情况：

(1) 利同而交为了共同的利益而走到一起，是结交的最基本的原动力。

在竞争中，应该广泛地求同存异，最大化地争取建设共同利益，建立双赢格局。这样，才能够赢得更多人的支持，为自己积累丰厚的人脉关系。中国古代有个“将相和”的故事，说的是蔺相如和廉颇为了共同的国家利益而批弃前嫌，齐心协力报效国家。蔺相如和廉颇就是“利同而交”的典范，不过，他们的“利”不是为了私利，而是为了公利。这种交往，更让人敬佩。当然，大多数交往靠的是人们之间利己因素的驱动。

(2) 志同而交

“志”包括两个含义，一个是志向相同，一个是志趣相同。在古代，不三有为了共同志向而结交的例子。比如，西汉末年刘邦起义的时候，他和许多其他重臣，就是为了打天下这个共同的志向而团结到一起的。而高山流水伯牙子期的故事，讲的就是志趣相同而交。历史上还有一个著名的“管鲍之交”的

故事，就是一个志同道合的典型案列。

春秋时期的政治家管仲和鲍叔牙，他们俩是好朋友，有着共同的理想和追求。当时，管仲比较穷而鲍叔牙比较富，但他们之间彼此了解、相互信任。管仲和鲍叔牙早年合伙做生意，管仲出很少的本钱，分红的时候却拿很多钱。鲍叔牙毫不计较，因为他知道管仲的家庭负担大。有好几次，管仲帮鲍叔牙出主意办事，反而把事情办砸了，鲍叔牙也不生气，还安慰管仲说，事情办不成，不是因为你的主意不好，而是因为时机不好。管仲曾经做了三次官，但是每次都被罢免，鲍叔牙认为不是管仲没有才能，而是因为管仲没有碰到赏识他的人。管仲参军作战，临阵却逃跑了，鲍叔牙也没有嘲笑管仲怕死，他知道管仲是因为牵挂家里年老的母亲。齐桓公当上国王之后，想让鲍叔牙当丞相帮他治理国家。鲍叔牙大力举荐当时还被囚禁在鲁国的管仲，说：“治理国家，我不如管仲。管仲宽厚仁慈，能够理政治军，这些我都不具备。所以陛下要想治理好国家，就只能请管仲当丞相。”齐桓公不同意，他说：“管仲当初射了我一箭，差点把我杀死我不杀他就已经便宜他了，怎么还能让他当丞相？”鲍叔牙说：“贤明的君主是会不记仇的，又何况当时管仲是在为王子纠效命。如果一个人能忠心为主人办事，那他也一定能忠心地为君王效力。陛下您要想称霸天下，没有管仲就不能成功。所以您一定要任用他。”齐桓公终于被鲍叔牙说服了，把管仲接回齐国。管仲回到齐国，当上了齐桓公的丞相，而鲍叔牙心甘情愿地做管仲的助手。在管仲和鲍叔牙共同的努力下，齐国成为当时诸侯国中最强大的国家，齐桓公成为当时诸侯王中的霸主。

鲍叔牙死后，管仲在他的墓前大哭不止，想起鲍叔牙对他的理解和支持，他感叹说：“当年，我辅佐的公子纠失败了，别的大臣都以死效忠公子纠，我却

甘愿被困困鲍叔牙没有笑我没有气节，他知道我是为了图谋大业而不在乎一时之间的名声。生养我的是父母，但是真正了解我的是鲍叔牙啊！”

(3) 害同而交

有的时候，为了抵制共同的祸患，人们也会走到一起去。因为反对某个共同的对手和教人而结合，这也是历史上经常出现的现象。较经典的有汉初陈平、周勃为抵制诸吕而结交的故事。

刘邦死后，吕后掌权，把持国政，对刘氏皇族非常压制。当时的丞相是陈平，他对吕氏家族的势力膨胀而无法压制感到忧心忡忡，害怕将来大难临头，所以就躲在静室里苦思对策。大臣陆贾前去拜访他，因为平时关系好，所以没有通报直接就进屋了。陈平

正在苦苦思索，竟然没看见他。于是陆贾就问陈平：“丞相思虑何事，竟然如此全神贯注啊？”陈平说：“先生猜猜我考虑何事？”

从《汉书》的记载中人们可以发现，陈平实在是个鬼才。

他一生靠智慧吃饭，竟然从一个穷得连饭都吃不上农家小子，最后成长为大汉丞相，当然有他的两把刷子。虽然陆贾关系和他不错，但是，一样也别想牵着他的鼻子走。

陆贾见陈平耍滑头把皮球踢过来，嘿嘿一笑，说：“你已经富贵无比了，按说应该是没什么欲望啦。可以你现在仍然忧心忡忡的，显然是在担心什么。我想，你肯定是担心吕氏家族和少帝罢。”

陈平吃了一惊，但瞬间就平息下来。他见面纱已经拆穿，就说：“你说得不错。事到如今，我怎么办才好呢？”陈平是个智慧人物，他考虑得很有道理。当年刘邦让陈平拿着诏书去杀大将樊哙，陈平不仅没杀，反而顾着樊哙和吕后

的亲戚关系而投靠了吕后，这样才当稳了丞相。如今吕后一家猖獗无状，得罪天下而不知收敛，一旦吕后死掉，肯定会有人出来收拾他们。那时候，自己肯定会受到牵连。登高而料远，这正是陈平的过人之处。

陆贾见陈平吐了实话，就说：“如果要想天下安定的话，那么就得看丞相有无才能；如果天下处于危难之中，就得看将帅有无能力转危为安。将相团结，朝廷士大夫就会结合在一起。那么，即使有什么变故，也不至于大权旁落。现在，国家的前途，就掌握在你们文武大臣的手中了。我曾向太尉绛侯周勃说明了这一情况，但周勃一向和我说笑惯了，以为我在和他开玩笑。你为什么不与太尉建立起友谊，与他交往交往呢？”

陈平听了深以为然，就采取了陆贾的计策，用五百斤黄金向周勃祝寿，并大办宴会和周勃畅叙交情，周勃当然也以同样的礼节回报丞相陈平。这样，两人结成了深厚的友谊。后来，吕后去世，陈平和周勃一起，把吕氏家族的显宣从台上赶下来，派人分头逮捕了吕氏男女，不论老少一律出斩。然后，迎立了新皇帝，是为文帝。陈平和周勃继续掌大权、享富贵，并没有因为朝廷更换新君而遭殃。

上述几个案例展示了人们结交的基本动机- 当有共同益处时，人们会自动走到一起；当遇到共同敌人时，人们也会自发联合起来进行抵制。利益相同，志趣相同，就能够结交更多的朋友，从而在社会竞争中增强自己的实力。

结交之法有很多，大致可将其分为以下三种方法：

第一、广交。

广泛结交就是要尽最大可能得结交人脉。众所周知，社会竞争异常复杂，人与人之间往往有着千丝万缕。因此，广泛结交人脉，积极构筑对上、对下和平

级之间的良性关系，这有助于迅速打开局面。

隋朝末年，有个地方官叫王世充。他看到隋朝天下动荡不安，于是就开始打自己的算盘。王世充当时管辖江淮一带，而此地之人民风彪悍，不守法制，经常寻衅滋事。王世充对于这些人，不仅不加问罪，而且利用自己的职权，暗中把这些人放了出去。如此一来，王世充赢得了当地许多“强梁”的好感。

后来，隋末农民起义席卷全国。王世充决定趁机招兵买马，伺机而动。他的如意算盘是，在天下混乱的时候，先拉起一支队伍，等到天下形势有变的时候，再决定个人的发展方向。于是，王世充开始招兵买马。以前受过他恩惠的人听说之后，都纷纷赶来报效，很快，王世充就拉起了一支一万多人的彪悍的队伍。王世充依然坚持广泛结交、收拢人心的原则，把每次战争得到的财物全部分给了士兵。于是，士兵们都说：“不替这样的人卖命，那还替谁卖命？”结果，不长时间，王世充的队伍就迅速壮大起来，他也成了隋朝军队中耀眼的一颗新星。

第二、善交。

结交之法，重在数，贵在量；重在多，贵在精。一个人的精力是有限的，不可能广泛结交到所有的人，因此，必须为了实现某些目标而重点结交某些关系。换向话说，就是要提高结交的效益。这就要求人们，要善于交往，善于结交那些有用之人。

王莽新朝的末年，天下动荡不安。各地农民起义此起彼伏。当时，在河南有个大财主叫李通。他为了在乱世中自保，经常和诸路豪杰交往。后来，他判断王莽的天下已经坐不稳了，就和他弟弟李铁来南量说：“我们要举大事，需要找刘氏为首领。”经过仔细研究和多方对比之后，他们认为河南一带只有刘伯

升、刘秀兄弟最有才干，也最有前途。于是，李通开始重点结交刘秀。李通见到刘秀后，对刘秀表示，要专心辅佐他做一番事业。他说：“在百姓中间流传着一则谶语，说‘刘氏复兴，李氏为辅’，老天让我们共同成就大事，我一定好好辅佐你。”之后，李通拿出自己的财产帮助刘秀起事。经过一番角逐之后，刘秀当了皇帝。刘秀拜李通为大司空，位居百官之首。李通在乱世中结交刘秀，不仅为自己的未来铺平了道路，也对刘秀夺取江山起到了重要作用。

第三、慎交。

结交之法，有许多要则需要注意。因为交友不慎，可能祸患无穷。历史上有许多因为结交而成仇的故事。西汉时期的陈余和张耳，就是因为结交失误而终生成敌。而且，一般来说，结交不能过于亲密，过于亲密往往会走向反面；结交不能过于疏远，疏远的关系就会渐渐淡化甚至消失。更为重要的是，结交之法重在“广交新朋友，不忘老朋友”。就是说，一方面，要拓展自己新的人脉；另一方面，要刻意维护自己既有的人脉。当然，人是会发展的，需要根据不同的情况对自己的人脉作出新的梳理和调整，但是，新老朋友的处理问题确实是很关键。如果结交不得法，反而会被自己结交的朋友、领导或部下所误。

秦朝末年，陈胜当上了陈王之后，就对自己的乡亲故旧开始冷落起来。陈胜刚开始起兵时，他还比较记挂当年一同种地的朋友；等到当上了陈王，就开始讲起了排场。陈胜老家的人来拜访他，他的熟人也经常在王府出入，大家都比较随便，经常相互谈论起陈胜的往事。有人就对陈胜说：“大王，你的这些熟人都愚蠢无知，经常胡言乱语，会降低您的威信。”陈胜听了觉得有道理，就把议论他的熟人给杀了。结果，陈胜过去的熟人都离开了王府，此后，陈胜再也没有亲近的人了。陈胜胸怀大志，也有一定的才能，但是，陈胜结交乏术：

他的将领们攻占土地回来，凡是不合陈胜命令的，就立刻逮捕。这样的做法，直接导致了陈胜与诸将领离心离德。

最后，陈胜死在了他的马车夫手里。司马光编《资治通鉴》也认为，陈胜之所以失败，其中的一个主要原因就是将领都不亲附他；对比从亭长起身尽收英雄而王天下的刘邦故事，人们可以发现，陈胜之所以出现这种失误，其重要原因全在于陈胜结交之法不正确。

权力场中的下属学

独木难支、孤掌难鸣！那职场上如何无成本制造盟友？

职场上，如果自己形单影只，那很难做成任何事情，所以权谋家在职场上，一般都要形成自己的派系，然后通过派系的运作来达到自己的目的。

春秋战国时期的楚国，外来户江乙与本地昭奚恤不对付，江乙一直想要搬倒昭奚恤，但是因为自己是外来户，所以实力达不到，而且昭奚恤当前位高权重，自己在楚国毫无根基，所以这时候江乙首先需要做的就是寻找根基和盟友。

不过盟友也不是那么好找的，搞不好热脸贴了个冷屁股，被外人嘲笑。

当这种两难的情况下，江乙想出了一个前无古人的招数，没有盟友，那就制造盟友！

江乙开始出招，首先江乙收集和研究了昭奚恤的性格和行事风格：昭奚恤敢于在楚王面前直言进谏，他把目光投向了同样来自魏国的外来户：山阳君。江乙想要把山阳君变成自己的盟友，在这里，江乙肯定还研究了山阳君的形势，山阳君肯定和昭奚恤关系不是很好，而和自己因为共同来自魏国，所以有天然的亲近感，江乙就在楚宣王面前说山阳君的好话，夸耀山阳君的能力和对楚国的贡献，同时肯定还说，如果给山阳君奖励的话，可能会鼓励其他国家的人才都来投奔楚国，这样楚国就会傲视群雄，并顺势建议楚宣王赐给山阳君一部分封地。

昭奚恤知道楚宣王要赐给山阳君封地事情（这个很可能是江乙故意泄露给昭奚恤的，不然昭奚恤消息这么灵通，江乙也会抓住此事大做文章，会说昭奚恤在楚宣王身边有眼线，细思极恐）马上向楚宣王进谏说：“山阳君对楚国没有功劳不大，没有受封资格。”就这样，山阳君得知此事后（这个肯定也是江乙提前告知的），山阳君一边非常感激江乙，一边非常痛恨昭奚恤，就这样江

乙就把山阳君拉到自己这边，一起仇视昭奚恤。

江乙布的这个局，不但自己卖了山阳君的人情，而且还要让昭奚恤来背锅。在自己没有付出什么实际的成本的情况下，就轻轻松松赚到了一个有力的盟友。

所以通过示好的手段来拉拢盟友，效果远不如设置一个共同的敌人。

对比一下那些不断为对方提供需求，希望收买对方，让对方成为自己盟友的例子，江乙的做法实在是高明了很多。

就如现在美国，他们内部政治派别也很多，树立一个共同的敌人，以前是俄罗斯，现在是中国。这样，最大限度地把自己的力量汇聚起来，以便施展自己的政治意图。

人类历史上各种各样的牢固同盟，都是被共同的敌人凝聚在一起。历史上的很多高明的领导者，也都很懂得如何制造并且操纵敌方，让他们为己所用。

毕竟“没有哪一种友谊的基础比有着一个共同的敌人更稳固”，制造共同的敌人，才能引起同仇敌忾！

下属向上级“悄无声息”窃权的终极阳谋

【资治通鉴原文】齐王封田婴于薛，号曰靖郭君。靖郭君言于齐王曰：“五官之计，不可不日听而数览也。”王从之；已而厌之，悉以委靖郭君。靖郭君由是得专齐之权。

【翻译】齐王把薛城封给田婴，号称靖郭君。靖郭君对齐王说：“各主管大臣的报告，您应该每天亲自听取并反复审核。”齐王照此做去，不久就厌烦了，全部委托给靖郭君代办。于是，齐国的大权全部落到田婴手中。

【解析】现实中，看到很多领导，一步步在不知不觉中丧失自己的权力，而且窃权的往往是他最信任的人，而且对方用的方法也是非常高妙，不懂声色就把你的权力拿过来了，而且你还非常开心，觉得他是来帮了你的大忙。

田婴被封靖郭君，代表他在齐国的地位又进一步升高了，他整天围绕在领导齐王的身边，这时候，他的目的是什么？是需要获得更多的权力，如果他直接向齐王要权力的话，是不是会很容易引起齐王的警觉，你位置已经很高了，还要权力，是不是想和我分庭抗礼进而取而代之呢？

所以田婴是不能伸手要权力，不然效果适得其反。那他采取了什么方法呢？

他采用了“将欲取之，必先予之”，也就是说，给领导很多琐碎的事情做，而且往往还打着为组织好的名义，而齐王是不耐烦躁的人，这点田婴看的很准。几次之后，齐王就觉得太烦，就把这些事情全权委托给了田婴！田婴窃权成功。

老子道德经很多人都认为是修身养性的高妙经典，其实如果我们仔细研究后发现，他的权谋乃至阴谋的意味非常浓厚，他是给你很多的权谋启发，实战中也非常有效！

下属使用这招窃权术有两个重要的前提：

一、领导不是权力狂

历史上也有像诸葛亮、朱元璋这样的权力狂魔，事无巨细都自己一手掌握，如果你碰到这样的领导，那这招就没法用了，弄不好还能弄巧成拙，弄假成真。

二、只有你有资格被委托

你先要掂量一下形势，在当前形势下，只有你才有资格被领导委托进行代理权的处置，不然你这样殚精竭虑，就是给别人做嫁衣，还被貽笑大方。

现实中还有一种窃权术，就是“小事天天报，大事不汇报”，就像红楼梦里

面的王熙凤一样，经常把小事向王夫人汇报，搞得王夫人不胜其烦，然后王熙凤在涉及巨额财产的时候，往往自己就做主了！这就是用小事来掩盖大事的决定权。

最后，对领导来说，权力是领导的生命，领导的职位越高，权力就越重要，乃至丢失权力后立即身败名裂和粉身碎骨。所以所有的领导，要打起十二分的精神，把权力牢牢掌握在自己的手里，人事权、赏罚权是最重要的权力，不然你迟早被架空。

领导因为没听你的建议而栽了跟斗，应该幸灾乐祸还是暗暗补救？

编者按：有些下属很有能力，对事物的发展也看的很透，而因为权力需要或者其他的原因，领导拒绝这样的建议，事情的发展正好验证了下属的预见性，这时候有些下属就开始幸灾乐祸，这竟然给自己带来了不必要的麻烦甚至灾难，我们从秦国的一个案例着手来剖析这里面的权力规则。

【资治通鉴原文】王龁久围邯郸不拔，诸侯来救，战数不利。武安君闻之曰：“王不听吾计，今何如矣？”王闻之，怒，强起武安君。武安君称病笃，不肯起。

【翻译】王龁围困邯郸已久，不能攻克，与各国救兵几次作战，也均失利。武安君白起听说后说：“大王不听我的建议，现在怎么办？”秦王听到此话，恼羞成怒，强令武安君前去统兵，白起又称病重，不肯起身。

【解析】高位的下属一般都是专业性人才，所谓专业人才，就是对某个方面特

别擅长，而领导一般是通才，通才的特点就是懂的广，但是在具体的某件事情上往往没有专才的下属精通，所以就会在某个点上产生领导不如下属的情况，而有时候领导因为各种原因，没有听从专才下属的意见，下属应该怎么办？

本案例里面的秦王因为没有听从白起的意见，可以说是一意孤行攻击赵国，把邯郸围困了很长时间了。这时候，诸侯各国来救，我们很奇怪哦，为什么这些诸侯国开始时候没救呢？因为他们担心，如果秦国快速拿下赵国，就会立即调转枪头来攻打自己的国家。而现在秦国拖在泥潭里面了，就算在赵国打赢了，暂时也没有能力再对其他国家发起攻击，而如果诸侯各国团结一致，把战场就定在赵国，来挽救赵国。这样自己出力不太多，但是可以把强大的秦国给长期拖住，御敌于国门之外，这样自己国家就安全了。

秦国这时候和赵国作战已经陷入僵局，补给线又长，战争时间一长，士气就必然低落，如果其他诸侯国来救，当然就打不过了。

而战争的发展和白起所料的完全一样。注意，白起作为专业性人才，对政治权力不太精通，他就和大多数下属一样，脑子比较直，按照自己的感觉来说话，所以他说：“大王不听我的建议，现在怎么办？”这句话如果私下说说就算了，现在能载入史册，证明这些话在当时非常公开，甚至传到了秦王的耳朵里面了。这样的情况下，秦王会怎么想？秦王肯定会想，你不帮忙也就算了，还在说风凉话；而且白起这样一说，且不说下属没有资格评判领导，白起的言论必然对秦王的威信是一个巨大的打击，进而影响到秦王的权力稳定性。这时候，秦王已经对白起有了怨恨之心了。

所以这时候秦王还没想要杀掉白起，只是让他出马来顶替王龁，而白起又以生病推脱拒不从命，这样，必然会引起领导秦王的大动肝火。因为这已经触碰

到了领导的底线。

这里面要说明一点的是，一个人在领导那的待遇，是跟他对领导有多大的作用成正比的，如果你不能为我所用，那也就没有什么待遇可言。如果你还跟我作对，那你必须被消灭。所以之后白起的结局，我们不要看后面已经可以推测到了。

领导还有一个办法，就是把项目的失败归结到你的头上，因为你的不配合，造成项目现在的失败，因为你这时候已经被控制了，完全丧失了话语权，所以这个黑锅你也背定了。

在秦国组织内，秦王具有一言九鼎的实力，而因为攻打赵国是在组织外，所以有些不确定性，虽然秦王作为领导对组织外的事情控制力有些弱，但是对组织内的下属，还是有全权处理权的。

在这样的情况下，作为白起下属，最好的办法是什么呢？应该单独进谏，说：虽然我们这次军事行动不利，但是以后有的是机会，现在我去把现在的部队尽可能完整的带回来！

这样帮助领导保留未来希望，也没有突出自己的预见性，不会激化矛盾，还给出了具体可操作性的方案，这里面最关键就是控制自己的情绪，做于国于己都有利的事情，做到这点，白起依然是领导秦王最倚重的左膀右臂。

最后，做下属的，自己的能力和对事物未来走向的精准预测，不是你用来挑战领导权威的工具，而是应该把他当做帮助领导维护权力，巩固权力的方法。不然，领导可能对付不了组织外部的敌人，对付组织内部的你还是绰绰有余的。

职场上哪些错误是不能犯的？一犯就万劫不复！

【资治通鉴原文】葛婴至东城，立襄强为楚王。闻陈王已立，因杀襄强还报。陈王诛杀葛婴。

【翻译】葛婴到达东城后，立襄强为楚王。后来闻悉陈胜已立为楚王，就杀了襄强返回陈县奏报。但陈胜仍然将葛婴杀掉了。

【解析】职场上有哪些错误是难以补救的？这就要看职场上是什么方面最重要，毫无疑问，中国职场，最重要的不是能力，而是政治，政治就是站队，往往站错队后就难以弥补了。

本段材料里面，是说秦末的陈胜吴广起义后，派葛婴带一支部队出去攻城略地，而葛婴在攻下这些地方后，直接立了襄强为楚王。

这里面我们要注意一点，从后面葛婴立即杀了襄强来看，葛婴只是把襄强作为一个工具，用这个工具来影响攻打地区的人心，这样不管是收复这些地方，还是巩固这些地方的统治，都对自己会比较有利。

虽然有这样的解释，但这件事毕竟是严重超出他的职责范围了。当然，如果葛婴觉得他的实力完全可以和陈胜分庭抗礼，而且他下面的部队和将领都听他的，那他就可以自立门户了，而现在他自作主张立楚王，是严重的越权行为，造成非常恶劣的政治后果。因为其他将领也可以向他学习了，有了实力就自己搞一摊了。

拥立组织领导，一直是最接近最高权力相关人员的职责范畴。在战争时代，谁拥立代表谁的实力最强，权力最大，而被拥立者往往只是一个傀儡，如果葛婴真想拥立组织领导，那应该和陈胜吴广建议。注意，这里只能建议，还不能商量，因为建议是下属对上的态度，商量是大家平等的，而葛婴这时候只能算

是陈胜的下属。

由组织的实际掌权者来决定拥立谁做领导，怎么个步骤，要防范什么等等，这才是正常的组织程序，如果你不建议，不汇报，直接干了，那从陈胜他们的角度来看，你反心已显，在这样的情况下，陈胜只要有机会，一定要先把 he 灭了。

这时候葛婴其实还有最后一个机会，就是要收买陈胜身边人来帮他说话，注意，最好不要自己去说，因为你作为当事人，解释就会认为是掩饰，反而激起陈胜更大的反应。让陈胜身边人怎么说呢？很简单，还是从权力的安全性来说，葛婴这么做，是为了扩大我们的地盘，而且战争时期，通信不变，所以先权宜从事，而当葛婴知道陈胜已经立为楚王后，立即杀了襄强，证明葛婴是完全服从陈胜的！

但是没看到葛婴有这方面行动的记载，所以，当葛婴回到陈胜那复命的时候，陈胜就把 he 抓起来消灭了。因为对权力来说，他们都是必须善于掌握主动，先下手为强，不然自己可能就直接被对方干掉了，这里面没有任何侥幸心理的空间。

有人就要说了，葛婴不是已经把他立的楚王襄强杀了吗，已经改正过失了啊，陈胜还不能放过他吗？没错，权力角度看，一定不能放过。因为权力不仅仅看行为，而是看背后你的权力思维模式，你现在这样做了，证明你没把我放在眼里，完全没有尊重我的权力，日后你一定还会再犯，这次很可能只是形势所迫而已。等条件成熟，你一定还会这样做，与其留隐患，不如先除去隐患。

在中国职场上，重要的不是你的能力，而是你的站队，更是站队背后所体现的政治意识，而越权是比站错队更严重的错误，所以职场上，这样的政治错误

千万不能犯，只要犯了，就难以翻身！

为什么中国高人说话都不是开门见山，而是先要寒暄一番？

【韩非子原文】臣闻：“不知而言，不智；知而不言，不忠。为人臣不忠，当死；言而当，亦当死。虽然，臣愿悉言所闻，唯大王裁其罪。”

【翻译】我听说：“不知道而发表意见，不明智；知道而不发表意见，是对主上不忠。”作为人臣而对主上不忠，应当处死；发表言论而不得当，也应当处死。尽管这样，我还是愿意把我听说的全都讲出来，希望大王裁决我的罪过。

【解析】很多人都认为中国人在谈话之前先要寒暄，而不是直接开门见山，这样做是浪费大家的时间，如果我们有了更多阅历之后，就会知道，寒暄不仅不能少，而且是非常重要的，你们的谈话效果往往就取决于寒暄的水平！

本段材料是《韩非子》开头的第一段，韩非子是中国法家的集大成者，是韩国贵族，只是到他这代已经被边缘化，不过他跟荀子学习了一套治国大法，加上家族的世代传承，形成了一整套治国理政的宝典。当他的文章被雄心勃勃一统江山的秦王看到的时候，秦王被彻底打动了，当即兵发韩国，只为让韩国交出韩非，而韩非在韩国只是边缘人物，韩国就毫不犹豫把韩非让给了秦国。秦国如获至宝，从此走上了一统天下的王者之路。

本段材料是韩非子先明尊卑、主从，为他接下来的话，尤其是存韩这篇做准备，其实这段材料就是寒暄，套交情，而不是开门见山，为什么？因为是保护自己，因为你说的话，如果是真话，就很容易让人听不进去，如果还有人乘机挑拨，那后果不堪设想，其实韩非子最后也是死于这样的挑唆。

而寒暄更有用的是调整大家对话的气氛，让对话在友好中进行，更高级的甚至可以直接为谈话主题做准备，不知不觉可以把谈话切入正题。这样的话，谈话就很容易取得非常好的效果。

其次，通过寒暄还可以探的对方现在的心情，如果通过初始的寒暄，记得说话的时候一定要盯着对方的表情，通过对方的回复和微表情，如果还是无法让对方转换心情的话，那最好还是要乘机开溜，不要再说正题，因为效果肯定不会好，还得下次另找时机再说。

还有为什么中式大户人家都喜欢大宅院？还建有很长的“风雨连廊”，就是让人进通过这段建筑物时，能平复心情。就算你情绪很坏，通过这样的过程，加上宅内特制的园林景致，让你心情快速平复下来，让大家能心平气和的对话。

回到本材料，对于领导来说，他最在乎的是什么？能力？业绩？都不对，其实是忠诚。没有忠诚，对领导来说，能力不能为我所用，反而还会坏我的事情。有业绩没有忠诚，那你就有可能用业绩来裹挟领导，这样领导也会很难做。

而韩非子率先就说出，我说实话，说直话，只是为了对秦王忠心，这样秦王会展现一定的宽容度，所以韩非子在后面说了，他将要把他所知道的实际情况和全部情况都说出来！以报答秦王的知遇之恩。

最后一句，希望大王裁决我的罪过，表面上是这样说，其实真正的含义是通过自己退后一步，是让秦王原谅可能存在的过错，中国人说话都比较含蓄，不直接说，你原谅我吧，而是把主动权交给领导，领导就不好意思再处罚你了，谁让你这么懂事呢！

开门见山，往往代表你涉世未深！高人们谈话之前的寒暄，是谈话的重要组

成部分，甚至有时候占了谈话最大的部分，通过寒暄，你可以探得对方的心情，了解到对方的想法，从而调整自己的说法乃至做法，以达到最佳的效果。

职场不懂站队，所有努力白费！那你站“对”了吗？

有学员问到一个问题：他不知道怎么回事，就被领导排斥出核心圈子了，被边缘化了，还好自己有点背景关系，不然可能就会被开除了，问为什么会这样？

我们先看一个事实，因为你原来还在领导的圈子里面，这点可以看出领导对你的能力是认可的，而现在突然把你打入冷宫，肯定是在有些方面你没做好，又或者说，你的一些缺点被人利用放大，其中最具杀伤力的就是你对有些事情的立场和领导不一致而被人告状，而领导往往也不会找你核实，先就把你一脚踢开了，所以你根本不知道你被干掉的原因。

那有人就要说了，立场有那么重要吗？还决定了一个人的职场的生死存亡啊？答案是肯定的，因为立场代表了你是不是自己人，如果你的立场不在我们这里，那你对我来说就很危险，而立场也是区分职场派系的基础，派系的斗争往往是按照路线来，路线的基础也就是立场。

不过本文的读者中如果你只是在基层，那不好意思，你还没有资格站队，你先做好你的本质工作，努力用业绩让上面的人注意到你。

如果你能在基层脱颖而出，那就慢慢进入中层，进了中层，你才有资格站队，站队的第一个法宝就是交投名状。投名状是对你站队目标人物有非常的利益，同时能向对方表明自己已经堵塞了退路。

通过交投名状获取初步的信任后，一般要做的是做领导的触角，随时汇报组

织内的动向，有人就会说了，你这不是小人告密么，没错，告密也是站队的核心方法。

最后，在公开的场合要对领导表示绝对的支持，尤其是在有争议的时候，你要敢于出头，吸引反对者的攻击矛头，让你的领导隐藏起来，来做观察和平衡。这样领导必然会觉得你好用，立即你就会进入对方的核心圈子。

回到学员的问题，他很有可能被人引导或者说是引诱说出了一些不符合领导立场的话（因为同情、感情、共鸣等因素），而这个话肯定还被人添油加醋的在领导面前重新演绎了一番，所以在职场上，要提高政治敏感性，能不发表意见就不发表，因为你不知道你的话，会被别人怎么利用和解读，既然你已经到了中层，那竞争也会越来越隐蔽化，打击也会越来越常态化。

职场上下属操纵领导的最高妙手段大揭秘？

【资治通鉴原文】癸酉，仇士良以左卫上将军、内侍监致仕。其党送归私第，士良教以固权宠之术曰：“天子不可令闲，常宜以奢靡娱其耳目，使日新月盛，无暇更及他事，然后吾辈可以得志。慎勿使之读书，亲近儒生，彼见前代兴亡，必知忧惧，则吾辈疏斥矣。”其党拜谢而去。

【翻译】癸酉（十六日），仇士良以左卫上将军、内侍监的职位退休。他的党羽送他返回家中，仇士良教给他们保持权力和恩宠的秘诀，说：“对于天子，不能让他有闲暇的时间。应当经常变换花样，供他游戏玩乐，以便沉湎于骄奢侈靡的生活之中，无暇顾及朝政。这样，我们才可以得志。千万不要让他读书，亲近读书人。如果天子喜爱读书，明白了以前各个朝代兴亡更替的经验教训，

惧怕丧失政权，就会励精图治，那么，我们就会被斥责疏远。”他的党羽都下拜感谢，然后离去。

【解析】我们知道，做领导的一般都需要和普通人不一样的素质。不然的话，你的位置都坐不稳，更不要说能带领整个组织往前发展了。到底需要什么样的素质呢？一般人都没有说清楚，本案例却从反面切入后提到了。

一般都认为太监在政坛都是奸臣的存在，尤其是越靠近领导，也就显得越奸恶，为什么会产生这样的情况呢？我们知道其实纵观历史，也有很多太监是贤良的，只是更多的是奸险的，所以人们大概都认为太监都是坏人了。

其实我们知道因为领导所具备的卓越的素质，和人的自私享受需要是冲突的，比较极端的例子就是“周公吐哺”，换句话说，周公为了处理公事，连最基本的生存需要吃饭都没法保证，更不要说进一步的享受了。

由此我们看到，对于领导的职位来说，本质上个人享受和一心为公其实是冲突的，所以如果你在领导旁边做贤臣，那就让领导一心为公。如果这个领导不是开国的，没打过仗，不知道世事艰难，又因为继承皇位容易，生于深宫之中，长于妇人之手，不知世事艰难，那贪图享乐是大概率的事情。

所以如果贤臣在傍边，那就一直会对领导的做法指指点点，如果皇帝喜欢玩乐的话，那就不厌其烦，这样就会疏远贤臣，这相当于是一个逆淘汰的过程。其他人一看，直言犯谏自己倒霉，那不如就纵容享乐邀宠来得方便，所以慢慢的，皇帝身边就会布满了阿谀奉承的人。

所以才有仇士良说的：天子不可令闲，常宜以奢靡娱其耳目，使日新月盛，无暇更及他事，让他沉迷，甚至故意设局让贤臣在玩乐的进谏，造成皇帝极大反感，以后就没有以后了。

那作为皇帝到底需要什么用的素质呢？很简单，从宏观上知道一个政权的兴衰成败，然后把他运用到现实里面来，再从细节着手看怎么操作，其实中国历史上有皇帝操作说明书，这个说明书就是《韩非子》，他里面讲的理念和我们普通人被教育的知识完全不一样，对普通人是一种极大的震撼，不过他的手段非常有效，里面有原理有方法，还有解析，当然后面还有《资治通鉴》这样的大书，如果读懂了，了解到了世事兴衰，也就大概知道当前应该怎么做了。

但是皇帝如果知道怎么做了，那些谄媚的周边人就遭殃了，因为太监不像大臣，大臣因为随时能应变，他可以谄媚，也可以贤良，都可以按照领导的需要来，而太监往往不读书的，他不懂世事兴衰的变化的原理，所以也不可能对皇帝提出什么宝贵的意见。所以他们这个群体必须不让皇帝知道治乱兴衰的道理，这样他们才能浑水摸鱼。

所以，从宏观看一个组织有没有发展前途，看看这个组织的领导人是不是沉迷享受，有没有高瞻远瞩的胆略。如果他被一帮阿谀奉承的小人所包围，那你肯定知道这个组织好不了，你还是赶紧离开吧。

我们总是认为，只有上司才能操控下属，而实际上，中国历史上能操控上司的下属也很多，本文就是下级操控上级（帝王）的巅峰操作方法指导，直至今日，仍有用武之地，关键看你能不能举一反三！

下属被上级提拔的核心要素是什么？

最近有个学员问：我们单位有个新空出来的位子，正好我也有资格参与竞争，而且一直以来，自己在当前岗位的表现非常不错，也拿到了几次优秀员工奖，

所以这时候就给有决定权的上级请客送礼，但这个位置上级最后还是给了别人，自己很是想不通。

相信这个问题不是个别，很多朋友都遇到过，所以我们必须把这个问题说详细一点，说透一点。

第一、酝酿

一般情况下，在单位的重要岗位有变动的时候，单位的领导都是预先得知，而且会预先安排相关人等了解、熟悉、准备阶段，而题主预先没有得到任何消息，证明你根本就不在领导的考虑范围，所以一般而言，题主这样的是没有啥机会的。

第二、临时抱佛脚

题主在得到消息后，临时抱佛脚，赶紧给相关上级请客送礼，这时候其实已经来不及了，因为你的对手，很可能是上级的心腹，或者长期向上级靠拢的，在这个过程中，让上级领导进行了充分的了解，所以功夫在平时。

第三、权力规则

你的升职，对于领导来说是提拔，提拔的本质是领导权力的延伸，看似是对你进行权力授权，而实际上是上级通过下级的手来实现他的目的，所以如果大家没有长时间的磨合，领导也不敢把这个职位交给你。

所以，决定你能不能升职的主要因素，不是你能力强，业绩好，而是你对领导有多忠心，而忠心这个判断，领导需要经过长时间的观察乃至测试，所以指望临时抱佛脚就能拿下心仪的职位，无异于天方夜谭。

那最后有个问题了，既然领导收了礼物，但又没帮我达到目的，他是不是要把礼品退回来呢？如果你真这样想，那你在这个单位就永远没有机会了。正确

的做法就是调整好心态，以这个礼品为敲门砖，再通过平时向领导靠拢和提高对领导权力的服从度，也就是工作中对上级领导的支持，让他看到你真在的忠心，这样在以后有机会的时候，他再来提拔你。

所以，提拔不是靠业绩，不是靠送礼，而是要靠上下级之间长期培养的和忠心。看似一个不可思议的结果，往往人家投入了很长时间的 effort，你就想靠临时抱佛脚就后来居上，这可能性实在太小。那看完本文，想要升职的你应该知道具体怎么做了吧？

新领导上任，为什么往往要推翻前任的路线，旧下属何去何从？

我们看到职场上新领导上任后，往往就要推翻前任的既有决定或者路线，这背后是什么原理？

新领导履新，绝不会萧规曹随，他一定会开动脑筋，弄出新名堂出来。为什么一定要搞出新名堂？答案很简单，如果前任领导怎么做，新领导就照着做，那新领导就算做的再好，功劳也要记在老领导的身上，这样何以体现新领导的创新精神？何以显示新任领导的突出政绩？没有创新精神，没有出色业绩，对继续高升乃至未来的前途，显然非常不利。

所以，新领导一上任，思路是新的，措施是新的，一切都要推到重来，打破条条框框，开创新局面。

那新官上任的三把火一般具体是怎么烧呢？

一、打击既得利益者

既得利益者一般是接近领导位置的那些中层，在原来的领导下面如鱼得水，形成了自己的既得利益，而新领导上任，往往就要拿这些人开刀，因为他们很容易变成自己新路线的绊脚石，因为新路线代表了利益的调整，必然会触动这些既得利益者的利益，所以必须先处理他们。譬如在《人民的名义》里面，沙瑞金一上台就冻结了前任赵立春准备提拔的干部名单。

二、扶持失意派

新领导利用组织内失意派长久以来形成对既得利益者的仇恨，通过扶持失意派，自然就会让他们去打击既得利益派，这样自己可以超然，做仲裁者，看似不偏不倚，其实通过别人之手，达到自己的目的。

三、推行新路线

当人员调整差不多的时候，形成自己的班底后，新领导才可以推行自己的路线，不然下面的人就会阳奉阴违。而只有推行新路线，才能体现新领导的新价值，做出新政绩！为自己进一步高升打下基础。

在新领导的这个思维模式和做事方式下面，老下属应该怎么做呢？

往往喜欢标新立异的新领导都是空降过来的，这时候他是势单力孤的，所以他特别需要找寻自己的支持力量。在这样的情况下，如果你原来是失意派，那你的机会就来了，想方设法为新领导的新政策摇旗呐喊，利用工作上对领导的支持靠近新领导。当然，说得再阴暗一点，那可能就是给新任领导提供得意派的历史把柄，借新领导之手打击对方，自己获得实利。这就是改变你职场命运的最佳机会。

和你想的不一样！对领导最好的恭维，不是贬低他的对手，而是抬高对手！

【资治通鉴原文】帝从容问散骑常侍薛莹，孙皓所以亡，对曰：“皓昵近小人，刑罚放滥，大臣诸将，人不自保，此其所以亡也。”他日，又问吾彦，对曰：“吴主英俊，宰辅贤明。”帝笑曰：“若是，何故亡？”彦曰：“天禄永终，历数有属，故为陛下禽耳。”帝善之。

【翻译】司马炎曾经从容地问散骑侍从官（散骑常侍）薛莹，孙皓所以覆亡的原因。薛莹回答说：“孙皓亲近小人，刑罚太滥，大臣和将领，没有安全保障，覆亡原因在此。”有一天，又问吾彦，吾彦说：“孙皓英俊，宰相贤明。”司马炎说：“如果是这样，怎么会覆亡？”吾彦说：“上天的眷顾，到此为止。天道运转，已另有托付，所以被陛下擒获。”司马炎欣赏他的回答。

【解析】恭维领导的方式，按照一般的理解，都是用他对手的不堪，来反衬领导的英明，所以史书上往往把前朝都说的很黑暗，这样让本朝的取而代之就成为理所当然，不过当具体到开疆拓土的这位具体帝王身上的时候，却往往又不是那么回事。

本案例是当西晋灭吴，三国归晋，中国重回统一之后，大概晋武帝司马炎宏观上肯定心情大好，不过具体到微观上，总觉得有那么一点点不踏实，这不，他就到吴国旧臣薛莹、吾彦这边询问故主孙皓的情况。值得说明的是这时候，晋武帝还善待了吴国末代帝王孙皓，晋武帝这样问，毫无疑问是刺探一下吴国旧臣对改朝换代的真实想法，以便决定对孙皓去还是留，吴国的旧臣能不能启用。

再说明一下，吴国旧臣薛莹、吾彦这时候在西晋都担任大概像散骑常侍类似

的官职，其实说穿了，就是统战性质的，并没有什么实权，就是笼络吴国旧臣的一种手段而已。

被现在的领导晋武帝询问后，薛莹说：“孙皓亲近小人，刑罚太滥，大臣和将领，没有安全保障，覆亡原因在此。”关于孙皓的评价，史书上都有，也大概是按照薛莹的说法来写的，但是从吴国旧臣薛莹的嘴巴说出来，却有点变味了。原因有如下几点：

一、忠诚度问题

薛莹作为吴国旧臣，在新老板面前攻击旧老板，让新老板怎么想？毫无疑问，是你忠诚度不够，在天下初定的时候，新老板是特别重视忠诚度。你现在这样说，新老板也会怀疑你在背后、或者对着其他潜在老板也会攻击自己！

二、成就感缺失

对于晋武帝来说，既然你的旧老板，也就是我的对手，原来如此不堪，我打败他统一全国，其实也没有什么成就感。本来很开心的，一下子感觉就是一盆冷水浇下来了。

三、同理心未测

在最高位置，很多做法，只有坐到这个位置才真懂，譬如薛莹说的“亲近小人，刑罚太滥，大臣和将领，没有安全保障”，如果按照权力观点来看，孙皓这样做，只是在巩固自己的权力，只是手段稍微残酷了一点，这只有掌握最高权力的人才能懂，所以晋武帝和孙皓很可能惺惺相惜。晋武帝心想，那些事其实我也想干或者正在干，只是没有他那么明显而已。

另外，在薛莹的回答中，司马炎还能听出有一种东吴旧臣不甘心的感觉，好像如果有人拥立英明的吴国宗室的后裔，说不定东吴还能死灰复燃。

当过几天晋武帝询问吾彦的时候，吾彦的回答聪明很多了。吾彦为什么回答这么好，很可能是他吸取了薛莹的教训，我们要记得当一个领导一再问不同的人同一个问题的时候，他往往是因为没有得到自己想要的答案。所以后面被询问的人要非常注意这样的情况。

我们来研究吾彦的回答：“孙皓英俊，宰相贤明。吴国被灭是因为天意，天意归晋。”他这样回答，有以下好处：

一、对故主忠心、对同事友好

对老领导和老同事没有恶言，更没有在背后说坏话，不像薛莹一样有卖主求荣的嫌疑。新老板听到这个，觉得你忠心耿耿，对老领导忠心，对我这个新老板肯定也忠心，如前面所说，这时候天下初定，忠心最为重要，这样说老领导、老同事、新老板都很开心。

二、巧妙恭维现任领导

因为新老板你的对手英明，强大，所以你的成就才更加难能可贵，也更能体现新老板和团队的水平，这就是相当于是巧妙恭维了新老板，虽然你的对手强大，但是你更加有本事，这个马屁水平拍的非常有技巧！

三、面向未来

这一点是最重要，把晋灭吴说成是天意所归，言下之意就是不管我们东吴君臣如何努力，都逃不过天意，晋朝才是众望所归，衬托出我们东吴的老百姓和老臣不要再有非分之想，妄想东山再起。就算吾彦在这里本意是恭维晋武帝，而如果经过晋武帝的宣传，让吴地的臣民听说后，也会丧失复兴故国的希望，这对于巩固西晋的统治、晋武帝的权力安全都有非常重要的意义。所以说，吾彦这个回答不仅是对过去的总结，更是面向未来。

故事的最后，薛莹只能在散骑常侍的位置上终老，而吾彦，得到了西晋朝廷的重用，从地方实权派到中央，他累迁不断。所以，怎么说话，说妥当话是一辈子要学习的，因为这关系到自己的前程乃至命运！

最后晋武帝非常赞赏吾彦的话，他不会直接告诉我们吾彦的话到底高明在哪里，而我们读者就要仔细揣摩，把其中的道理总结出来后应用在当下自己的工作和生活之中，这样历史才算活起来了，读历史也就有了意义。

曹丕用了什么权谋手段，千钧一发之际在曹操虎口抢下甄宓？ 《三国演义》精讲

【三国演义故事情节】曹操到了袁府门口，看到有人竟敢违背军令，擅自闯入袁府，非常疑惑。当得知是自己大儿子曹丕后，便怒气冲冲地进去要弄个明白。

曹丕见父亲进来，赶忙对自己违抗军令认错，不等父亲追究责任，就叫那两个妇人出来见曹操。原来他相中的是袁绍二儿子袁熙的媳妇甄氏。曹操端详了一会，还没明白是儿子给自己相中的媳妇，只让他好生照料，爱咋咋地，然后转身就要离开。这时袁绍妻子刘氏叫住曹操，提出非曹公子不能保全他家，要将甄氏嫁给曹丕为妻。甄氏节烈不答应，让曹操赐死她。曹操思量了一会才回过神来，这样的贞节女子，不正可以做自己的儿媳妇吗？于是只说了一句这真是我的儿媳妇啊就走了，就这么愉快地答应了这门亲事。

【解析】本故事是三国演义中绝大多数人容易忽略的一个片段。曹操想据为己有、曹植魂牵梦绕、却被曹丕先声夺人，让曹氏父子神魂颠倒的甄宓到底是什么样的美人？

日后曹植为甄宓写的洛神赋中提到：“翩若惊鸿，婉若游龙。肩若削成，腰如约素。延颈秀项，皓质呈露。芳泽无加，铅华弗御。云髻峨峨，修眉联娟。丹唇外朗，皓齿内鲜，明眸善睐，靥辅承权……”，可见甄宓的美是符合文人的审美的，曹氏三父子的内心其实都有浓厚的文人的气息，所以必然都非常喜欢这样的女子。

时至今日，《洛神赋》电影电视剧一直在翻拍，证明洛神（甄宓）的影响力已经穿透了一千多年，几乎到了和四大美女相同的地位。

战争是资源掠夺的一种形式，美女更是一种稀缺资源，随着袁绍在战争中的失败，甄宓必然会引起强烈的争夺。那本文就是来分析一下，曹丕是如何在这样的无形的竞争中胜出。

有人就要说了，内部的竞争不算竞争，商量着解决就好了。其实不然，不同于外部斗争直白的打打杀杀，内部的竞争更具艺术性，因为竞争的参与方不能撕破脸皮，往往还不能用武力，所以内部竞争的胜出者往往水平更高。

我们现在就来分析一下曹丕在曹操虎口下夺取甄宓的手法：

一、耳目系统

这段材料里面我们隐隐然已经知道曹丕在组织内部已经有了耳目系统，曹丕知道战争的进程，也知道战争能获得的战利品，从而决定自己的取舍。要记得在组织内部，一把手是非常忌讳潜在的接班人拉帮结派。因为如果一旦对方急着上位，自己可能就会有性命危险，为了夺取最高权力，什么父子、夫妻、兄弟之情都不会放在眼里的。

二、把握时机

这里面实际上存在两个时机。首先，趁着曹操在战场上做扫尾工作，还没空

想到袁家的家眷，自己就先来到袁府，查看相关的资源（主要是甄宓）；第二个时机就是在这时候袁绍的家眷可以说是惊魂未定，对未来非常迷茫，特别需要另外再找一个靠山，在这样的情况下，无疑曹丕的到来给她们一个定心丸。

三、突破规则

如果你有了以上两点，还不见得能成事，因为曹操老早下令，要封住袁府，任何人不得进出，曹丕肯定知道曹操的禁令，但是他敢于突破这个禁令。因为他的身份特殊，其他人可能会被处理，他被处理的可能性不是太大。我们平时如果要突破规则的时候，一定要想好善后，或者愿意来自上面对于突破规则后的处罚，可以把这个处罚当做做事的成本。

四、摆平艺术

曹丕在这里已经想好了对策，所以曹操在大声责骂曹丕的时候（这个更多是表演给其他将领和士兵看的），曹丕直接就认错，而且态度非常好，这点也非常重要，要注意，我们很多人可能容易和领导顶牛，这时候你错在先，为了领导面子和组织的规则，必须要善于诚恳认错。在现实中，还可以做自我处罚、自扇耳光等等。

在曹丕看似不经意的事件中，其实已经反映出曹丕高超的权谋手段，要知道，这时候的曹丕才仅仅 18 岁，我们也可以得知，日后曹植肯定不是他的对手。

既然曹丕这么厉害，甄宓也不逞多让，我们来看看甄宓一家为了保命和日后的荣华，她们是怎么绝地奋起的。

当甄宓的婆婆（袁绍妻子刘氏）和甄宓见到曹操的时候，刘氏说非公子不能保全他家，这句话日后分析，曹丕很可能已经和刘氏、甄宓已经通过气了，让刘氏向曹操提出让甄宓改嫁曹丕。因为曹丕不太好直接提，而刘氏说话也非常

委婉，只是说要保全自己家，其实言下之意就是撮合甄宓和曹丕。曹操一听就懂了，虽然他看到甄宓的时候可能也会非常心动，但是不便和儿子争夺，所以就只好顺水推舟。

这时候，甄宓的表演时间到了，她没有像普通人那样哭哭啼啼的请求活命，反而她说，请曹操赐死自己，但这句话明显是言不由衷的，因为如果她真想死，自杀是最好的方式，而说是赐死，是还想活着。这句话还有一层更为重要的意思，因为甄宓改嫁曹丕的话，相当于是二婚，而当时“烈女不嫁二夫，忠臣不侍二主”的忠心思想占有主导地位，如果不这样“死”一次，日后就算到了曹家，也容易被别人看不起，现在既然是你要让我活着，那日后必须对我好一点，变相抬高了自己的身价。

我们看到曹丕，甄宓，刘氏他们三个配合的天衣无缝，虽然没有明显表达是什么意思，但是以曹操的聪明，他老早就看出来，日后曹丕迎娶了甄宓，生下了魏明帝曹叡。

在这样不经意的一个片段里面，我们看得出曹丕已经建立了情报系统，还善于抓住机会，提前布局，一击即中！年纪轻轻权谋手段就相当了得，所以日后他接曹操的班可以说是顺理成章、众望所归。至于兄弟曹植，最多只是一个放荡形骸的浪荡文人，政治上根本不是曹丕的对手。

事半功倍！下属向上级邀功的绝密技巧

很多职场的朋友都认为，自己对工作只要尽职尽责、对得起良心即可，对于邀功请赏这种事情，他们是不屑去做的，不过等到别人领赏的时候，自己心里

又觉得很不爽（觉得人家都不如自己，最后变成吃不到葡萄说葡萄酸的感觉），那到底要不要邀功，邀功用什么样的姿势最有效？

在《雍正王朝》的最后，有一个小片段，宝亲王（后来的乾隆皇帝）在两江巡视，雍正得到有人要害死宝亲王信息的时候，急招图里琛到两江总督李卫那去保护宝亲王安危。图里琛从领命后，一路马不停蹄奔向两江总督府，这里面，我们值得注意的是，图里琛进入总督府的时候，是大步流星、气定神闲，不过他在见到坐在大堂等候的李卫时候却表现的火急火燎，一下拿起桌上的茶杯（李卫刚会面的人，已经离开）直接喝起来。在通报完事情之后，李卫站起来准备去布置工作之时直接拿起李卫的茶杯又一饮而尽。这个前后的反差之大，体现出图里琛对邀功请赏的门门道道非常精通！

这里面有个背景要交代一下，李卫，出身寒微，不识字（古代识字不识字往往是区别官民身份的重要标志），偶然被雍正从难民堆里面发掘出来，之后靠着对雍正的忠心耿耿一路被提拔成帝国重镇两江的总督。这里面我们一定要注意的是，李卫不识字，有办事能力，当然他最重要的是对雍正的忠心，是雍正统治集团里面的核心人物。

从李卫没有出门迎接图里琛看，李卫不管是从心理上还是客观上、还是在雍正的心目中的地位都比图里琛要高，不然朝廷钦差的到来，巴结还来不及，恨不得出城十里相迎。

接下来我们进入正题，图里琛进入总督府，气定神闲，大步流星，让外人看不出有什么紧急和重要的事情。这个就是做大事者应该有的素质，不然容易产生各种谣言，人多嘴杂，对要办的事情非常不利。

然后我们必须注意到的是，他进入内堂见到李卫的时候，立即改换了神情，

变成了一副火急火燎，急火攻心的样子，并直接一口气喝掉了不知道哪位喝过的茶水。这个神情和动作的配合非常绝妙。他真正是抓住了雍正布置任务的魂，就是要快，事情紧急，他通过了他的神情和动作表现了出来，同时在通报完事情的时候，直接拿过李卫喝过的茶杯继续一饮而尽，从这些神态和动作表现出自己对这次差使的重视。

当然当李卫听说这个事情的时候，觉得这也是向未来的主人邀功的最佳机会，因为当时雍正似乎体力不支，很可能也没几年命了，如果现在能完美为未来主人立下救主大功，自己的官位和荣华在可预见的将来可保无忧！

我们前面说，李卫对雍正的忠心是他一路高升的法宝，那忠心怎么体现，就是事无巨细要详细汇报，图里琛的一举一动肯定会被李卫详细汇报给雍正，图里琛绕了一个大圈，变相向雍正邀功，邀功于无形。因为如果你直接在领导面前表现邀功，很容易让领导反感，还容易让领导身边人觉得你太谄媚，反而可能对自己不利。

我们要记得，最好的邀功手法并不是在领导面前的直接表现，而是迂回通过在领导的心腹面前用神情和动作进行配合表演，这样用他人之口在里面面前勾画出自己对工作尽心尽责、忠心耿耿的形象。而对于领导来说，最好是多派眼线，通过各个不同的眼线汇报的信息进行综合评价，才不至于被下属的表演所迷惑。

你为领导立过汗马功劳，是否就能随心所欲？

【资治通鉴原文】上在东宫，以李辅国专横，心甚不平，及嗣位，以辅国有杀

张后之功，不欲显诛之。壬戌夜，盗入其第，窃辅国之首及一臂而去。敕有司捕盗，遣中使存问其家，为刻木首葬之，仍赠太傅。

【翻译】代宗在东宫当太子时，因为李辅国专横跋扈，心里忿忿不平，等到即位后，因为李辅国有杀掉张后的功劳，不想公开杀掉他。壬戌（十七日）夜里，盗贼进入李辅国的宅第，杀掉李辅国，带了他的头和一条臂走了。代宗敕令有关部门捕捉盗贼，又派遣中使慰问李辅国的家属，为他刻了一个木脑袋来安葬李辅国，还追赠他为太傅。

【解析】权力场上，风云莫测，有事因为你做对了事情，站对了队，一下就名声显赫，大权在握；一不小心站错了队，那就身败名裂，粉身碎骨。而还有一些人，因为前期站对了队，为权力做出巨大贡献，而后期因为不尊重权力而又被权力打击，其中到底是什么原因？

本案例里面的李辅国就是这样的情况，他作为宦官一直没有得到重用，直到四十岁之后，他帮助唐肃宗继承了皇位，其实对于唐玄宗来说，这个即位有篡位的嫌疑，而后安史之乱平定后，义无反顾的站唐肃宗的立场，对已是太上皇的唐玄宗毫不留情的进行打压。可以说他具有极高的权力敏感性，所以当时他就受到了唐肃宗的重用。

这时候李辅国大权在握，天下大事几乎全决定于李辅国，朝臣所奏之事往往先经他手然后才告知肃宗。为了更准确地了解朝中大臣的动向，李辅国还专门派几十人负责监督官员的一举一动。对于不顺从的官员加以严厉打击。李辅国根据自己的好恶处治全国的讼案，并以皇意相标榜。地方上的节度使也是李辅国一手委派。

李辅国权倾朝野，宰相及朝中大臣想见皇帝都须经过李辅国的安排，皇帝的

诏书也需要李辅国的署名才能施行，群臣不敢提出不同意见。

当然李辅国最辉煌时刻是在唐肃宗病重弥留之际，冒着巨大风险，做出巨大努力，帮助当时的太子、后来的唐代宗顺利即位，对此唐代宗也是感恩戴德。

不过这时候李辅国越发膨胀了，他后来甚至和唐代宗说：皇上但内里坐，外事听老奴处置。任何有权力敏感的皇帝都不会容忍下属这么干的。因为长此以往，很可能会江山易主。

不过这时候，皇宫禁军和地方官员几乎都掌握在李辅国之手，如果你公开捉拿李辅国，至少会有两个问题：

一、把握不大

鉴于朝廷内外几乎都是李辅国的人，你要用公权力诛杀李辅国，往往可能会事情还没做，被李辅国先下手为强，这样事情没做，自己反而被干掉。所以，公开诛杀几乎不可能。

二、名声不好

鉴于李辅国对两代皇帝立下汗马功劳，如果公开诛杀，对唐代宗的名声也会产生不好的影响，人家对你那么好，你却要杀了人家，以后就没有人敢跟着你了。基于这点考虑，公开诛杀也是不符合代总利益的。

在这样的情况下，只能被逼出暗杀的方案，这个方案有以下好处：

一、成功最好，失败洗脱嫌疑

“未胜先谋败”，在这样的权谋算计之下，进可攻，退可守，成功了当然是最好的，如果万一失手，那就可以推卸责任，至少不会被牵连过来，当然还可以把杀手杀人灭口。

二、还可以保留对方名誉

鉴于上面唐代宗自己的利益，他不希望落下诛杀功臣的不良名声，所以他在暗杀李辅国之后，还给李辅国很高的荣誉，也善待了李辅国的家人。并且更为重要的是，他提出要严查凶手。

做下属的，就算你对领导做出巨大的功劳，也要善于知止，因为物极必反，具体是什么原因会反呢，在权力场，毫无疑问是因为你越权，侵权，总之是侵害了领导的权力，所以领导才会毫不犹豫的要把你除掉！

接班人争夺战的潜规则

【资治通鉴原文】魏王泰多艺能，有宠于上，见太子有足疾，潜有夺嫡之志，折节下士以求声誉。上命黄门侍郎韦挺摄泰府事，后命工部尚书杜楚客代之，二人俱为泰要结朝士。楚客或怀金以赂权贵，因说以魏王聪明，宜为上嗣；文武之臣，各有附托，潜为朋党。太子畏其逼，遣人诈为泰府典签上封事，其中皆言泰罪恶，敕捕之，不获。

【翻译】魏王李泰多才多艺，得到太宗宠爱，他看见太子有脚病，便暗地里产生夺嫡而立的想法，于是折节礼贤下士而捞取名声。太宗让黄门侍郎韦挺管理魏王府中事务，后来又命工部尚书杜楚客取而代之，二人都为李泰联络朝中大臣。杜楚客有时怀揣黄金以贿赂权贵，对他们说魏王如何聪明，应当立为太子；文武大臣，各有所托，暗中结为朋党。太子害怕李泰威胁自己的位置，便派人诈称为魏王府典签上书言事，都拆说李泰的罪过，太宗敕令逮捕这些告状人，查无所获。

【解析】做太子是一个高风险的职业，也是一个高难度的职业，做太子难，做

秦皇汉武这样有作为的皇帝的太子尤其难。强将手下无弱兵，但往往是强势的皇帝之下，太子很难再强势，太子面对的是皇帝，而且是心态不断变化中的皇帝，心理捉摸不定的皇帝，既要表现自己有治国的才能，又不能表现得过分，不能抢了老头子的风头；既要表现出深孚众望，又不能体现出已经有自己的组织和班底，更不能提前组阁。反正是每件事上，不能不表态，又不能表错态，长期在这种战战兢兢的状态下，性格最后都会变成“仁恕温谨”。汉武帝嫌儿子不像自己，反过来看，如果太子刘据和他一样，也是好大喜功，敢作敢为，用不了几天，父子还不打起来？

做太子安全上垒的，有几种情况：一是独子，舍我其谁。比如咸丰帝死后就是同治，没得选；二是前任皇帝驾崩之时，太子年龄还小，性格还未完全形成或表露出来，即使有些不称心如意，孩子还小，也能原谅；三是前任皇帝也曾委委屈屈做过太子，将心比心，不那么苛责，没有大的过错，也就安全上岗了。

太子难做，难就难在父皇不仅自己有作为，眼界高，而且身体倍儿好，寿命倍儿长，太子要久经考验，搞不好这个“久经”就是几十年。刘据做太子做了三十四年，另一个在位时间长的是康熙皇帝，他的太子胤初，在储君之位前后两次一共待了三十八年，当三十多年的接班人，其实就是夹着尾巴做三十多年的靶标，让别人攻击，这不是一个好练的活儿。

权力是皇帝的，也是太子的，但是皇帝不给，太子不能要更不能抢，甚至连想要的欲望都不能表现出来，如果有表现，就是想让我死。这是帝王到晚年的普遍的心境。臣民们高呼万岁已经五十年了，时间一长，是不是他老人家信以为真了，于是，不愿意承认生老病死的自然规律，把自己身体日渐衰弱归咎于他人的诅咒，然后再从自己死了谁的利益最大反推元凶，可怜的太子就这样被

推到了他老爹荒唐逻辑的终点。

老领导调走了。你作为老领导心腹，面对新领导，怎么办？

最近有几位朋友问，我作为老领导的心腹，而老领导年龄到了，被调往清水衙门了，自己作为老领导的心腹，新领导到来之后，感觉自己很尴尬，新领导很是不待见自己，有被边缘化的趋势，怎么办？

我们要知道，如果是老领导的心腹，一般新领导是不敢用的，而且是被打压的对象，因为这部分人是既得利益群体（占据重要岗位），对新领导上位抓权很不利，所以新领导需要踢开他们，尽量把自己人安排到这些重要岗位上，这样新领导的位置才能坐得稳。

那这是不是意味着老领导心腹群体就只能束手待毙了呢？

答案是 No！

具体怎么做才能在新领导的手下谋的一席之地呢？

一、和老领导切割关系

一般而言，我们在内心可能都很难接受这样的做法，而且外界也会认为你见风使舵，没有骨气，给自己不好的舆论形象，所以必须要进行一番动作，让自己在道德角度能站得住脚。具体做法，你可以预先请老领导吃饭讨教，为不能追随老领导痛心疾首，老领导一定会给你支招，因为他们能到领导位置，往往都会为别人考虑，尤其是以前追随自己的心腹，所以他一般就会说，以后你少来找我了，只要有这个心意就够了，你现在要摆正位置，调整姿态，向新领导靠拢，争取获得他的信任和重用，否则你必然被边缘化。其实在《人民的名义》

里面，李达康作为前任领导的秘书出身，就是见风使舵得快，牢牢抓住了现在的位置。而且你这样做了，相当于就得到了老领导的首肯，自己一没有道德压力，二也卸掉了舆论压力。

二、立即转变角色、调整心态

对于老领导心腹来说，这个转变应该问题不大，因为既然你作为老领导的心腹，多少有点权谋水平，肯定懂得角色转变和心态调整。这时候最重要的是，克服路径依赖，仔细研究新领导的做事风格，观察新领导的性格脾气，掌握新领导的喜好，多请示，少做主，对原来的做法进行正反剖析（你具有近水楼台的优势），让新领导来权衡利弊，尊重新领导的权力，切忌和新领导顶撞，绝对不能说：以前就是这么做的，这样做很好之类的话。

三、获得新领导的信任和提携

新领导上位，一般都是两眼一抹黑的，如果你及时靠近他，给他提供当下每个事情发生的背景材料，善于提供多个选项来让他做选择，切忌自己做主，因为这样会侵蚀新领导的权力。还要善于推功揽过，事情有了好的结果，虽然事情都是你的建议，也是你在干，但是一定要说是领导的英明决策；事情发生了差错，这时候一定要把过错归结在自身，切忌把错误归结到领导身上，不要认为领导不知道，而因为你揽过了，你反而在领导的心目中有功劳了，新领导会在内心感激你的。

你只要做好以上三点，虽然你是前朝老臣，但是可以做到始终屹立不倒，值得一提的是，以上是次第进行的，不要跳着做，要一步步来，目标是获取新领导的信任，至于以后新领导对你的提携，那就要看以后的发展了。

面对领导的当众批评，自己感觉很委屈，反击还是顺从？

职场上经常会发生这样的事情，一个下属，因为所负责的事情出现了问题，加上别人的挑拨离间，让领导在开会的时候大发雷霆，当众痛骂了这个下属，下属感觉很委屈，问应该怎么办？

面对这样的情况，这个下属无非是三种应对方式，我们通过仔细分析看看三种不同应对方式的利弊：

一、当众回怼

有些下属脾气比较火爆，受不了领导的当众批评，很容易就和领导直接干起来，这里面说不定有职场权谋家先在领导那吹风和挑拨。然后在这个下属这里说你做的对的，让你觉得自己理直气壮，加上你的脾气，就很容易和领导干上，
微信ipip131
这就是职场权谋家最喜闻乐见的场面，而这个脾气直的下属就这样被利用了。

就算你和领导的回怼不是有人拱火的，你当众回怼已经超过了事情的范畴，而是触犯到了权力的禁忌，领导如果服输，那他以后还怎么管理其他人，所以你的走人是必然的结果。

二、沉默不语

面对领导的当众批评，更多的人是沉默不言。在下属看来，我觉得我没错，只是为了照顾你的权力面子，所以我不能反驳，而内心觉得你的批评是不对的，所以我采取了沉默不语的态度。

不过对于领导来说，你的沉默不言，就是对领导权力的一种软抵制，让他也会觉得非常不爽，他的权力也没法贯彻，所以日后他还是要对你进行其他的处理。

三、承认错误

承认错误是下属最难的一种表现方式，一个问题的产生往往都是多方面的原因，而我们都不想承认自己有问题，因为承认错误就意味着让自己丢面子，以后会让别人看不起。不过当众承认错误的方式其实是顺从了权力，让领导觉得他是对的，内心往往是感谢你的，因为至少你让他能下得了台。承认错误的方式可以说“领导说的对，我马上整改。”记得当众一定要顺从，不管你心里是怎么想。

有人就要说了，如果领导冤枉我了咋办？如果真觉得自己没有问题，那就要在私下的场合，或者通过领导身边人，向领导把问题产生的来龙去脉说清楚，这时候注意不要主观，尽量在客观的角度表达，让领导自己做判断，慢慢领导也是会转变过来的。

所以，就算你被领导当众批评了，你也不用担心，用上最后一招的时候，问题都会演化成对你有利的样子。当然我们还是要注意，尽量提前通过各种方式获得领导的认可，如果直接接触领导有困难，那就打迂回，从领导信任的身边人着手，这样按部就班，脚踏实地，进步会非常明显。

下属给领导提意见？风险很大！怎么规避风险？

【续资治通鉴原文】甲寅，有芝生天安殿柱，召辅臣观之，退，奉表称贺。乙卯，诏群臣就观，监察御史开封鞠咏言：“陛下新即位，河决未塞，霖雨害稼，宜思所以应灾变。臣愿陛下以援进忠良、退斥邪佞为国宝，以训劝兵农、丰积仓廩为天瑞，草木之怪，何足尚哉！”

【翻译】甲寅，北宋天安殿殿柱上长出芝草，宋仁宗召集宰相们参观，宰相们

退下之后，上书表示祝贺。乙卯，又下诏召集文武官员参观，监察院监察主任(监察御史)开封(河南省开封市)人鞠咏说：“陛下刚刚即位，而黄河决口还没有堵上，连日大雨损害庄稼，陛下应该考虑如何回应上天的警告。我希望陛下以任用忠诚贤良人士、罢免那些奸邪小人作为国家最宝贵的事情，以训练军队士兵、引导人民勤于耕作，使全国的仓库都堆满粮食作为最美好的祥瑞，而区区几根草，有什么值得如此兴师动众！”

【解析】职场上下属给领导进谏是一项高难度的动作，因为如果你方式不妥当，那很容易得罪同僚，激怒领导，最后自己被报复，那我们应该怎么进谏呢？先从一个反面案例开始讲起。

本案例发生的时间是宋仁宗刚继位，这时候，帝国大权掌握在刘太后的手里，这时候的这个局面，对于大臣和皇帝都是非常微妙的。

而现在天安殿殿柱上长出灵芝草，一般认为，这是一个祥瑞。因为天安殿本来就是皇帝和上天沟通的一个专用场所，所以在天安殿里面长出灵芝草就更有象征意义了，几乎所有的大臣看到这样的情况，都会向宋仁宗祝贺，这个祝贺包含了两层含义：

一、阿谀奉承

大臣们作为皇帝的下属，都在寻找能恭维皇帝的机会，任何一个风吹草动都不能放过。因为如果你下手慢了，那你的恭维就意义不大了，所以我们看到阿谀奉承也是要争先恐后的，因为第一个可能会被皇帝记住，后面的大概率是不会被记得的。

二、树立皇帝权威

在太后掌握帝国实际权力的当下，把天安殿长灵芝草当做一种祥瑞，看做是

老天要让宋仁宗掌权的一种意志，对增强刚继位的宋仁宗的权威性有非常重要的作用。而如果你提前祝贺，于公就是类似于拥立之功，于私也至少让皇帝对你很有好感。

就在这样的一篇颂扬之声中，有人出来进谏了，我们注意御史鞠咏就出来泼了冷水，说出现在一连串的内忧外患。他说的很对，但他让大家都很扫兴，不仅仅是扫兴，他还在这里得罪了两个方面的势力：

三、朝臣的势力

朝臣都在阿谀奉承、歌功颂德的时候，你出来大放厥词，极大否定了你的同事的意见。虽然他们在当时一时很难拿你咋样，但是他们都会把你当做了眼中钉，等到时机成熟，再想办法把你搬倒。

四、皇帝宋仁宗

宋仁宗本来被大拍马屁的情况下，心情很好，说不定已经在做着亲政的美梦了，被鞠咏这样一说，顿时觉得一盆冷水从头浇到尾，而且还会从基础上动摇了宋仁宗亲政的合理性。宋仁宗必然对鞠咏就没有什么好感，所以日后在大臣们的鼓噪之下，宋仁宗就很容易把鞠咏处理了。

所以，在进谏的时候，如果你不分场合，你越对，那得罪的人就越多，就算这就是你的职责范围。

那你要进谏，又不得罪皇帝和同僚，他需要怎么做呢？

一、单独进谏

寻找和皇帝单独对话的机会，因为在私下场合，同事们都不在场，所以他们就不容易知道，而且私下场合，领导也没有面子的问题，所以相对的，你进谏的那些后遗症就没有了，同时也达到了进谏的效果。当然进谏的时候，一定不

要有其他人在场，不然有人就容易用这个进谏的内容来挑拨离间。

二、密上奏章

上奏章这个是更加保密的，只能让皇帝开启的那种奏章。历史上，奏章内容也必须保密，所以古代大臣上奏章的时候，都把底稿全部烧掉，就怕奏章内容泄露，被自己的政治对手大做文章，在同事之间挑拨离间，可见保密的重要性。

进谏的内容首先都先要肯定这个祥瑞对领导的正面意义，再谈怎么消除当下的弊政，而且这些弊政都是因为不是皇帝亲政所造成的，给皇帝亲政提供更多舆论上的合理性和合法性。

当然，鞠詠这样做了，其实变相的给刘太后撑腰。既然当众进谏的事实不可更改，那就想办法把这个进谏的信息透露给刘太后，让自己站队到刘太后这边，这个也有个大靠山，自己不容易被皇帝和同事干掉。

所以，职场上进谏是非常不容易的，一不小心就得罪一大片。秘密进谏，消除进谏的副作用，站在领导的立场上，为领导的公私两方面的利益服务，这样你必然前程似锦。

“伴君如伴虎”，为什么领导总是那么难伺候，怎么破解？

导读：职场上很多人都抱怨领导难伺候，一不小心就犯了领导忌讳，而自己还不知道原因，更不知道怎么调整就被打入冷宫，丧失了进步的机会，那到底应该怎么做才能避免发生这样的情况呢？

【资治通鉴原文】田单相齐，过淄水，有老人涉淄而寒，出水不能行。田单解其裘而衣之。襄王恶之，曰：“田单之施于人，将以取我国乎！不早图，恐后

之变也。”左右顾无人，岩下有贯珠者，襄王呼而问之曰：“汝闻吾言乎？”对曰：“闻之。”王曰：“汝以为何如？”对曰：“王不如因以为己善。王嘉单之善，下令曰「寡人忧民之饥也，单收而食之。寡人忧民之寒也，单解裘而衣之。寡人忧劳百姓，而单亦忧，称寡人之意。」单有是善而王嘉之，单之善亦王之善也！”王曰：“善。”乃赐单牛酒。后数日，贯珠者复见王曰：“王朝日宜召田单而揖之于庭，口劳之。乃布令求百姓之饥寒者，收谷之。”乃使人听于闾里，闻大夫之相与语者曰：“田单之爱人，嗟，乃王之教也！”

【翻译】田单出任齐国国相，有次路过淄水，见到一个老人渡淄水时冻得直哆嗦，走出水面时已不能前行。田单便解下自己的皮袍给他披上。齐襄王听说后十分厌恶，说：“田单对别人施恩，是打算夺我的国位，我不早下手，恐怕以后会有变故！”说完一看左右无人，只在殿阶下有个穿珠子的人，襄王便召他过来问道：“你听见我的话了吗？”回答：“听见了。”襄王问：“你觉得怎么样？”回答说：“大王不如把此事变成自己的善行。大王可以嘉奖田单的善心，下令说：‘我忧虑人民的饥饿，田单就收养他们，供给饮食；我忧虑人民的寒冷，田单就脱下皮袍给他们披上；我忧虑人民的操劳，田单也因此忧虑。他正符合我的心意。’田单有善行而大王嘉奖他，那么田单的善行也就是大王的善行了。”襄王说：“好。”于是赏赐田单酒宴。过了几天，穿珠子的人又来见齐襄王说：“大王应该在群臣朝见时召见田单，在殿庭上致谢，亲自慰劳他。然后布告国内寻找百姓中饥饿者，予以收养。”襄王这样做后，派人到街头里巷去探听，听到大夫等官员互相说：“哦！田单疼爱百姓，是大王的教诲呀！”

【解析】易经有个“履”卦，其中九四爻辞：履虎尾，愬愬终吉。也就是说，

伴君如伴虎，就算你战战兢兢，如履薄冰，还是容易踩中老虎的尾巴，从而被老虎吃掉，但是又是终吉的，也就是结果是好的，被吃掉还能好吗？为什么会这样呢？

本段材料里面，田单给齐国的复国立下了汗马功劳，可以说，如果没有田单，齐国就亡国了，而且在打败燕国的过程中，田单除了立下盖世功勋之外，也形成了自己很高的威望，更是打造了自己的一个团队。在这样的情况下，被田单请回来做齐王的齐襄王就变得尴尬了，可以说，只要田单一发力，齐襄王的位置就完蛋了，这也是“功高盖主”到“功高震主”的一个典型案例。

而齐襄王也体会到了这样的威胁，所以他一直在思考怎么解决田单的问题，而这次，田单照顾过河被冻坏的老人，变成了一个矛盾爆发的导火索。虽然从老百姓的角度看，田单这样做，无疑是非常好的。但是从齐襄王的角度看，你是在和我抢夺民心，加上你对齐国的功勋，那篡位已经快要水到渠成、昭然若揭了，因为齐襄王祖先的“田氏代齐”也是这样的发展套路。

这时候，其实齐襄王有点乱了方寸，很可能是在自言自语地说：“田单对别人施恩，是打算夺我的国位，我不早下手，恐怕以后会有变故！”注意，对于高位的领导来说，这种事情，只能放在肚子里面，不能说出来，因为如果你说出来，就很容易传到对方的耳朵，对方听说后，就只能先下手为强，那如果你没有做好准备，那就立即身首异处。后来南北朝时代的宋文帝就是因为处事不密而被太子消灭。

而齐襄王在说完这句话后才发现，身边居然有人，从齐襄王的角度来看，肯定倒吸一口冷气，因为一旦泄露就会非常危险，想必这时候齐襄王已经在内心起了杀机。只是先招来问问他的反应，再决定要不要杀他。

从这个穿珠子人的角度看，他看起来是训练有素的，不然他说出来的话，不会如此妥帖。因为古代，知道领导的秘密不一定是好事情，明朝朱元璋刚坐上皇位时候一时失态被身边人看到，朱元璋本来准备杀人灭口，被马皇后教他们装聋和做哑才躲过一劫，不要说现在这个关系到齐襄王生死存亡的关键秘密。

所以，这时候，装聋作哑其实很难过关，因为齐襄王只要打听一下，就知道真相，所以从这个穿珠子的人的角度看，是避无可避了，这才是最考验他的。如果说错，立即被处死。不过这次他说对了，他说，让齐王奖励田单，把田单收买人心的做法变成是齐王的授权，这样就把老百姓的威望集中到齐王身上，无形中就化解了田单在老百姓心目中的威望。

之后还要把这个做法推向极致，在隆重奖励田单的时候，还要发布公告，战争灾难之后抚恤孤寡，这样就彻底消除了田单在老百姓和官员心目中已经形成的高大形象。因为齐王通过这一系列的行为艺术，直接把功劳都收到自己头上了。

本案例这位穿珠子的小人物为什么应对如此成功，原因有两个：

一、立场

通过提出这样为领导巩固权力的建议，让领导觉得你的立场是站在我这边的，就无形中打消了你会向对方泄密的可能性，所以这是保命的前提。

二、有效

提出的方法，非常具有实战型，而且能直接为领导排忧解难，还没有采取任何极端措施，没有激化矛盾，最重要的还是维护了领导的权力安全！

仅此一对，就足以让齐襄王对这位穿珠子的下人另眼相看！

本段材料，绝大多数人都把他看成是功高震主的典型案例，而我们今天从小

人物的角度来看，为什么领导是如此难伺候？如果应对失误，那就丢掉性命；如果应对得体，那可能就要连升三级。而本案例中穿珠子的小人物，从维护领导的权力出发，一再提出对领导非常有用的建议，一言挽救了田单、齐襄王、自己的性命，虽然没有看到日后被提拔，但是他已经被载入了历史，这是多少人梦寐以求但就是得不到的荣誉！

职场上，开大会，作为下属的你，怎么选择自己的座位？

看到很多普通的职员，看到领导就躲得远远的。坐电梯时候，想办法和领导错开，开会的时候，躲的远远的，直接坐到最后，或者坐到角落不被注意的地方。试想，如果我们这样做了，那怎么让领导了解到你呢？领导能放心给你挑担子么？

首先，为什么开会的时候你会喜欢坐在远离领导的不起眼的角落里面呢？很简单，因为“自由”，避免被领导监视，可以自由的玩手机，刷视频，度过无聊的会议时间。

但是如果从领导的角度看，你这样做，其实是“自由”+“散漫”，眼里没有领导。领导只要看到你这样一眼，就不会有好印象，你的职场命运也就已经定格了。

那我们开会时候具体应该怎么做才能获得领导的好感呢？

首先，一定要记得靠前坐，主席台你肯定坐不上，可以坐台下第一排。如果台下第一排被安排掉了，那可以坐第二排。为什么要往前坐呢？

首先，你可以进入领导的视野，俗话说，可以混个脸熟。当然，你坐前面，

肯定不会是混个脸熟那么简单，还要善于为领导们服务，譬如端茶倒水，拍照记录等等。总之，千万不要觉得自己是主人，像佛一样坐定来接受服务，而是要善于寻找机会，为大人物服务。

其次，在开会的时候，你在做好记录的同时，要善于和台上讲话的领导做好眼神的交流，关键时刻记得带领大家鼓掌；如果能流露出崇拜和学习的目光那就是最好不过。如果次数多了，领导一定会把你牢牢的记录在脑海里面，事后如果你再找机会就会议问题请教领导的话，那你和领导的关系就容易紧密起来了。

最后，因为你坐在前面的位置，在做会议后宣传的照片里面，说不定你就可以出境了。如果能被领导看到你全神贯注听领导讲话的神情的话，那你的机会就会慢慢到来了。

很多人学历不差、能力不差、素质不差，但长时间以来在职场中却很难得到机会和大的发展。他们要么抱怨社会不公，一肚子怨气；要么看破世事，主动“摆烂”，离“职场进步”越来越远；还有一些人，把接近领导、按照领导意图执行的行为为拍马屁、无自我、伤自尊，生怕被别人耻笑，把“积极入世”当作“洪水猛兽”。这些不成熟的想法严重限制了自身职业的发展。

我们一定要记得，领导不是洪水猛兽，领导也是人，通过本文的方法可以链接、可以靠近、可以信任，一步步走近领导，自己的职场之路也会越走越顺，机会越来越多，职位越来越高！

送礼禁忌：拍马拍到马脚上！怎么挽回？

【续资治通鉴原文】知宁州、职方员外郎杨及，尝因乾元节献绣佛。帝谓辅臣

曰：“及，佞人也。民安政举，乃守臣之职，焉用为此？”辛亥，令邸吏还之。

【翻译】宁州州长、国防部军事图籍司挂职副司长杨及，曾经在宋仁宗生日(乾元节)那天献上锦绣佛像。宋仁宗对宰相们说：“杨及，是一个阿谀奉承的小人。人民安定政务清明，这才是地方官员应该达到的目标，用这个锦绣佛像献给我，难道是我希望的吗？”辛亥，仁宗下令让宁州州政府驻京办事处官员退还给杨及。

【解析】职场上，想要谋求进步，除了会做出政绩之外，还要善于靠近领导，而靠近领导的最重要方法之一就是拍马。拍马看起来容易，其实暗藏风险，怎么控制风险，让自己的拍马行为获得领导的认可，是一个具有挑战性的工作。

本段材料里面的杨及，我们一定要注意他的官职。首先他是知宁州，也就是宁州的知州（实职），而后面的官职职方员外郎，员外郎这个官职比较尴尬，实际上在北宋初期就是一个官阶而已，并没有真正的职权，只是在中央有一个编制。这样他就是中央有编制的外放官员，我们可以了解一下他的内心，基本上他是非常想回中央朝廷的。

他所想到的是直接向最高领导靠拢，而靠拢的方式趁皇帝生日直接送礼。这样跨越多个层级，直接向领导送礼的方式，风险很大：

一、不知皇帝的真实喜好

因为你离皇帝比较远，所以你很可能没有当前皇帝喜好的第一手材料，而且说不定还有人来误导你，或者你自己的自以为是，都导致于对皇帝的认识偏差，而这个认识偏差导致于你来承担严重后果。

二、让直属上司心存芥蒂

你跳过上级，直接给最高领导送礼。如果上级知道，肯定会心存芥蒂，因为

相当于我失去了对你的掌控，所以说不定他参了密折，让皇帝对杨及的感觉很差。

三、同僚的嫉妒

同僚、尤其是有竞争关系的同僚，他们都是看不得你进步的，所以他们有潜在的想拖你后腿的动力。在行为上，就可以用曲解你的做法，重构你的动机，让领导误解达到打压你的目的。

既然现在杨及的做法存在这么多问题，而结果也证明是很有问题的，那如果杨及怎么做比较好呢？

一、用政绩向领导靠拢

一般而言，对高自己几个层级的领导，你用私人的关系方式靠近，是有风险的。所以，比较牢靠的，就是仔细研究领导所倡导的方针政策，在自己的控制范围内落实，做好试验田，形成经验，并上报皇帝，皇帝看到，一定会对你留下深刻印象。

二、委托上司来送

如果你还是要送礼，那就委托上司，或者至少提前告知自己的上级，让他知道并能获得他的支持，同时必然你要在礼品里面给他很厚重的一份。譬如给皇帝的是象征性的，给直属领导的礼物可是要用沉甸甸的利益。

三、收买皇帝身边人

如果你真的想要升官，那必须搞定的领导身边的人，譬如朝中皇帝秘书，后宫受宠妃子，太监等等，让他们平时帮你吹风说好话，达到润物细无声的效果。这样慢慢就对领导起到作用，你就受益了。当然，这个代价是不菲的。

杨及在历史上就出现了这一次，代表他投机已经失败，也是追求上进人的一

个反面典型，他其实就是为我们来趟雷的。

另外一个方面，皇帝拒绝你的低级马屁还能塑造自己更加光辉的形象，你一不小心就被抓了典型，这个比不拍马都差上很多。

如果过于热衷于升官，很容易造成技术变形，也给你周围的人攻击你留下了机会，而我们上进的机会其实并不多，不要寄希望于毕其功于一役，这样风险就太大了。而是可以采取分步式的方法，看每一步的效果来调整自己的做法，这样就不容易演变成一着不慎满盘皆输的结果。

揣摩领导常用语的潜台词，搞不懂就没法混！

我们在职场上，经常会听到领导说以下几句话，很多人不知道怎么理解，我们今天就来详细解读一下，帮你准确把握领导的权力心思，做出符合领导和自己的选择。

1、你的提议很好

当一个下属兴冲冲地拿着自己的建议汇报的时候，领导为了不打击他的积极性，往往会说，你的提议很好。如果下属追问得紧，那领导就会说，提议是很好，不过现在还要放一放，很多年轻的下属就会有疑问了：明明提议好，为什么不实施呢？这是因为领导的角度和下属的角度不一样，领导要照顾全局，审时度势，而下属往往是从自己的角度出发，容易以偏概全，不过等到宏观的时机成熟，领导会把你的提案来实施，或者修改后再实施。

2、你很有潜力

领导往往在表扬年轻人的时候，会说，你很有潜力。这句话表面上是对你的

肯定，实际上他是说，当下你还不行，所以你听到领导这样评价你的话，这其实是一句暗含批评的话。所以你一定要注意收敛，看看自己还有在什么方面可以提高，尽量把事情做的比较完美一点。

3、他们说你怎么怎么样

领导在批评下属的时候，往往会说，有人说你咋样，当然这些都是负面评价，而实际上这些都是他的看法，只是给大家留点回旋余地而故意这样说的，所以你千万不要再辩论，先应承下来，如果对方对你的看法是不对的，那就用行为来改变领导对你的看法即可，或者你收买领导身边人，让他们帮你说好话即可。

领导说话，其实都是有艺术性的，很多不谙世事的下属就认为，你直接说就完了，为什么还要这样绕弯子呢？我们一直说，只有兜圈圈，绕弯弯，才是最短的路径，等你有机会坐到了领导的位置，你也一样会如此，揣摩领导的话中话，调整自己的思想和行为，无疑是最快升职加薪之路。

当领导说“大家不要有顾忌，畅所欲言”的时候，你中招了吗？

有学员问起来，领导在公开征求意见后，自己迫不及待得给领导提出了几个组织急需解决的问题，本来以为领导会召见自己，夸奖自己，哪知道居然把握调离了现在岗位，难道我按照领导的意思提建议错了吗？这位学员应该是刚入职场的，不知道职场的奥秘。

权力的本质是独占的，权威的，不容置喙的，而对于领导有的时候来公开征求意见的时候，做下属的一定要引起警觉。因为这时候说不定是引蛇出洞，然后一网打尽，当然也有可能是迫于压力，我们来看权力愿意广开言路的几种情

形：

一、传统观念的压力

不做点姿态，面子上过不去，“防民之口甚于防川”，这是不符合圣人教诲的。所以，开放一点言路，给点言论自由一般都是不得已而为之，本质上是不愿意的，主观上是不赞成的。这种情况下让你说话，你可不要忘乎所以哦。

二、倒霉的时候

领导四面楚歌，内忧外患一起来了，计将安出？于是马上降低姿态，弯下腰来，开始倾听各方面意见了。这样的言路开通只能是暂时的，小范围的，也是急迫的，寡人一旦进入安全地带，就变成了我的地盘听我的，平日里爱提意见的同志哥应当马上踩刹车，注意安全。

三、局面全控的时候

有的君主或领导只是把言路畅通当成时髦的奖章，一种政治清明的标志，当需要标榜清明的时候，环顾四周又没有什么危险的时候，在言者承认“主流是好的”的前提下，说说窗明几净也难免有几只苍蝇，言者谆谆，听者藐藐一这时，言路好像也还是畅通的。

四、怕人不动口动手的时候。

这与第二种情况相仿，再不让人说话，老百姓就动手了，于是便让“君子”动动口，以防“小人动手。第二种情况侧重寻求对策，此种情形则完全出于平息众怒，逃过难关。没有民主之实，民主作风还是要体现一点的，中国历史上有不少皇帝下过“罪己诏”，打着哭腔请大家发表意见。

所以我们必须要注意，就算领导在说“大家不要有顾忌，畅所欲言”的时候，你始终要紧绷权力这根弦，还是要少说话，以免触犯权力的逆鳞而吃不了兜着

走，不犯低级错误，以利于自己在职场的顺利发展。

下属公开硬杠上司，会有什么结果？

【续资治通鉴原文】始，钱惟演留守西京，修及尹洙为官属，皆有时名，惟演待之甚厚。修等游饮无节，惟演去，曙继至，数加戒敕，常厉色谓修等曰：“诸君知寇莱公晚年之祸乎？正以纵酒过度耳。”众客皆唯唯，修独起对曰“寇公之祸，以老不知止耳。”曙默然，终不怒，更荐修及洙，置之馆阁，议者贤之。

【翻译】之前，钱惟演担任西京(河南省洛阳市)留守长官，欧阳修和尹洙都是钱惟演的下属，两个人在当时颇有名气，钱惟演对他们也特别的优待。欧阳修等经常毫无节制的游玩饮宴，钱惟演离任后，王曙继任，多次对欧阳修等人的行为加以告诫，王曙曾经严肃的对欧阳修等人说：“你们知道寇莱公(寇准)晚年之所以遭到流放远方吗？正是因为饮酒过度导致的。”其他人恭敬的回应，只有欧阳修说“寇公(寇准)之所以有这样的遭遇，只是因为他年岁已高却舍不得高位。”王曙听了之后沉默不语，却始终没有生气，反而向朝廷推荐欧阳修以及尹洙到馆阁(“昭文馆”、“史馆”、“集贤院”三馆和“秘阁”、“龙图阁”)任职，当时的舆论对王曙的评价很高。

【解析】职场上见过很多有才的年轻人，控制不了自己的脾气，持才傲物，不太把领导放在眼里，自觉不自觉的和领导硬杠，我们来看看和领导硬杠会有什么结果。

本案例的主角是欧阳修，在北宋历史上如雷贯耳，唐宋八大家之一，八大家很多位还是他的学生，谥号为“文忠”，从谥号也可以看出他在朝廷心目中的

位置，不过本案例是说他年轻时候的反面故事，放荡不羁，持才傲物的个性在职场上悲惨遭遇。

仔细看这段材料，欧阳修和尹洙当时都很有名气，注意，有名气和能不能被体制所用是两个概念，对统治者来说，你有本事，但是不能为我所用，就毫无价值，而且你的存在还会给其他人不好的榜样，也就是不配合统治者也能有很高的名望，变相鼓励了其他人不甩统治者。所以，周朝当年建国后，对于几个不听招呼的名士，姜子牙直接把他们杀掉了。

欧阳修和尹洙当时都是文人，用现在的话说就是知识分子。知识分子为了体现自己的特立独行，他们总是有一些嗜好，这个嗜好经常表现为持才放纵，喝酒喝到醉生梦死，所以伟人才会说“知识分子都是臭老九”。

如果说，钱惟演作为老上司对于欧阳修和尹洙还有知遇之恩的话，那新上任的王曙就没有那么多感情的牵挂了，而且往往因为你是前任领导的人，说不定还要想办法把你排挤走，这样才好安排自己的人。这时候欧阳修和尹洙还没有这样职场政治敏感性，还是一味保持自己的这种特点，这个行为就已经决定了他必然会和领导发生冲突。

所以当王曙告诫欧阳修和其他人时候，他是寻找了一个寇准的案例。这个案例不一定非常准确，但是因为王曙是领导，所以他说的就是真理，不接受反驳；所以其他人都应声了，就只有欧阳修出来当众反驳了。注意，这个反驳可以说是严重违反了权力的权威性，就算你是对的，你也会影响领导的伟光正的形象，以后领导都没法管理这个团队了，所以欧阳修这样做是权力大忌。

而作为领导的王曙这时候体现出了高超的政治素养，他听了欧阳修的反驳后沉默不语。我相信他的直觉是想反击的，但是因为碍于自己是领导，如果直接

这样和对方干上的话，那不是和下属就是同一个档次了，传出去遭人耻笑，所以他沉默不语，也没有发怒。我们说，发怒是无能的体现，如果你有办法治得了对方，直接做就可以了，用不着发怒，而且你的发怒还会让对方加强戒备，不利于你以后的出招。

而对于领导王曙来说，欧阳修肯定不能留在自己身边了，但是怎么处理他，还不要让自己溅一身血，那是需要有些智慧的，不过这些都难不倒王曙，因为他既然能做到高位，头脑和手里的资源都是一流的，所以他推荐了欧阳修他们去了馆阁编书，外人不懂的看到这个安排，肯定觉得职位和人才非常匹配。不过从权力的角度看，他是被弃用，被边缘化了（有成语说“束之高阁”），不过舆论还认为王曙做的好，给与很高的评价，不得不说，王曙这手操作非常成功。

当然本案例欧阳修的遭遇还不算太差，历史上，还有过给你陷阱任务，安排你到脾气暴躁的上级那里去，借对方的刀把你干掉等等。

职场上，不管你多有才，只要你忤逆领导和权力，那领导和权力一定会想方设法来收拾你，让你痛不欲生，所以我们顺从权力，除了是升职的需要，更是保护自己的需要。通过本案例，你看懂了吗？

没人会告诉你的职场权谋：面对大人物的拉拢，小人物怎么应对？

相信本公众号的读者大多数都是小人物，而且都应该是有才的小人物。如果这个才干得到大人物的认可，大人物想要拉拢你，在这个时候，我们往往缺乏

经验，导致应对失误，对自己前程不利，那面对这样的情况，小人物到底应该怎么做呢？我们先来看两个案例：

一、宋教仁被暗杀事件

袁世凯就任临时大总统后，极想宠络众望所归的宋教仁，他派人暗中了解宋的体型，送去的西装，比宋自己定做的还要合体。他给宋一本交通银行的五十万元支票，请他自由支用，但宋教仁只留下衣服，支票却让人退还给袁，并修书一封曰：“绀袍之赠，感铭肺腑。长者之赐，仁何敢辞。但惠赠五十万元，实不敢受。仁退居林下，耕读自娱，有钱亦无用处。原票奉璧，伏祈鉴原。”这件事是使袁对宋起了杀机的一个重要原因。

二、江夫人给京剧名家赵燕侠送毛衣事件

文化/大革命时期，在文艺界有一件著名的“毛衣事件”。赵燕侠是著名的京剧表演艺术家，京剧旦角赵派创始人，同时也是唯一一位女性流派创始人。而当时的江夫人在打造样板戏，需要一批演艺界人士为她效劳，而当时看中了赵燕侠，所以江夫人送赵燕侠送了一件毛衣，而后来江夫人和赵燕侠碰面时候，发现赵竟然没有穿，甚至有人对江夫人说，赵燕侠把毛衣摔在一边。之后，赵燕侠受到了全国封杀。

从第一件袁世凯拉拢宋教仁的事件看出来，袁世凯是碰了一只软钉子，我们普通人都会为宋教仁不畏权贵而叫好；不过如果从袁世凯的角度来看，你是不受我拉拢，就是和我对立的敌人，甚至有一种“给脸不要脸”的忿恨之感。而从权力角度看，不能为我所用的有才之人，都是自己的潜在威胁，而权力对于威胁又讲究先下手为强，而宋教仁那时候的声望鹊起，也会直接给袁世凯威胁，所以宋教仁被暗杀也是必然的了。

而从第二件送毛衣的事件来看，江夫人送毛衣，看你穿不穿，更多是一种对权力的服从性测试，而表演艺术家往往又是很有性格脾气的，所以江夫人作为领导，这样的权力服从性测试也是很有必要，以判断接下来是不是要用；如果穿了，就代表听话，那就委以重任；如果没穿，那就代表不听话，任你专业水平再高，也必须封杀。

那有人就会说了，不管是袁世凯还是江夫人，他们的下场都不好呀，不过对于宋教仁和赵燕侠而言，一个丢了性命，另外一个丧失了职业生涯，在黄金年龄没有出任何成绩。

最后一点，你作为小人物，因为自己的专业水平获得大人物的赏识，虽然你已经想投靠过去，但这时候千万不要心急，因为你还有顶头上司在管着你，如果你没有处理好和顶头上司的关系，那对方可能就会先把你封杀。

所以碰到被大人物赏识，还是要先和顶头上司通气，说清楚原委，代表自己一直把上司放在心中，顾全大局。这样，上司说不定也会为你感到高兴，他也会想，如果你上去后，原来的单位也会跟着沾光，他也跟着沾光。

职场密码：下属到底应该怎么做，才能快速赢得上司的信任？

职场上，看到很多朋友以靠近领导为耻，好像和领导作对是一件很时髦而且光荣的事情，而实际上，你工作的分配权和评价权完全掌握在领导手中，组织资源的调配权也掌握在领导手中，就算你有再强的能力，如果你站在领导的对立面，你觉得你还有可能有前途吗？

当然也有一些朋友私下问起，我也想要靠近领导，但是我尝试了很多方法，

却不得要领，始终得不到领导的认可，之后只好破罐子破摔了。

对于这样的朋友，他是有上进的心，而实际上是因为他不懂领导的权力意识，所以所采取的方式往往不得法，那到底什么算是得法的方式呢？

今天我们讲的是职场上的“共情”能力，共情用得好，可以快速拉近两个人的距离！

我们来看一个穿越两千年的经典的“共情”分析：

《韩非子》中有一段话，论述了臣子取得宠幸的手段：“凡奸臣，皆欲顺人主之心以取亲幸之势者也。是以主有所善，臣从而誉之；主有所憎，臣因而毁之。凡人之大体，取舍同者则相是也，取舍异者则相非也。今人臣之所誉者，人主之所是也，此之谓同取；人臣之所毁者，人主之所非也，此之谓同舍。夫取舍合而相与逆者，未尝闻也。此人臣之所以取信幸之道也。”大意是说，凡是臣子都想顺从君主的心意，以取得君主的亲幸和权势。因此，君主所喜欢的东西，臣子就加以赞美、吹捧；君主所憎恶的东西，臣子就加以诋毁、攻击。臣子同君主的好恶完全相同，这正是臣子取得信任和宠爱的途径。

现代职场上也有这样的问题，为什么你被排斥在领导的圈子外面呢？因为这是领导长久以来对你的判断，如果你要打破这样的情况，光靠请客送礼已经没有什么用了。请客领导不一定参加，送礼也会被解读为无事献殷勤和别有用心；而如果你能采取和领导同喜好的方法，因为还是在大家保持一定距离的基础上所做的动作，领导的排斥感就会降低，因为本质上，领导的权力是需要下属的支撑、领导的路线需要下属的落实、领导的方针需要下属的摇旗呐喊。

领导的想法就是你的想法，领导想做的事就是你正在做的事。这样，领导的权力在你这里得到了延伸，在这样的情况下，你自然而然就进入了他的圈层。

这就是权力的密码，这也是领导不会公开的秘密，这也是得势下属隐藏的机密。除了本公众号，没人会帮你解读权力的密码，等你自己悟出来的时候，机会老早已经丧失，而如果你先从本文的这招入手，坚持不懈，你的职场前途必将会因此而改变！

职场上消除潜敌的顶级功夫：嘘寒问暖的背后居然暗藏杀机！

职场上有人对你嘘寒问暖，关怀备至，一般人都会非常感动，就容易任其摆布，殊不知在这无微不至的关怀背后，居然隐藏着巨大的阴谋。

我们来看历史上高人是怎么操作的：

唐朝天宝元年(742年)，有一天，玄宗驾临勤政楼。兵部侍郎卢绚正骑马经过楼下，气宇轩昂，雄姿英发。玄宗看到后心生欢喜，称赞道：“真乃伟丈夫也！”李的耳目喉舌马上将此事汇报给李林甫。他担心卢绚被皇上重用，便设计阻挠。第二天，李林甫把卢绚的儿子召来，说：“令尊素有雅望，皇上准备让他去交、广(今广东、广西一带)任职。”

卢绚的儿子一听，到那么偏远的地方任职，可是一个苦差事，就请李林甫指点该怎么办。李林甫说：“可以年老为由，乞求皇上另行安排。”

果然，卢绚听从李林甫的“指点”，上书奏言自己年老，不堪重用，结果被罢免兵部侍郎之职，出任华州刺史。卢绚到任不久，李林甫又诬其借口有疾而不理政事。玄宗对他的好印象一下子抹煞了，改授为太子员外詹事。卢绚的前途就这样让李林甫给结束了。

李林甫解决的另一个人则是中书侍郎严挺之。严早年被李林甫排挤出京城。

后来，唐玄宗想起他，问李林甫：“严挺之现在在哪儿？此人可用。”

李林甫当晚把严挺之的弟弟严损之召到府中“叙旧”，虚伪地以老朋友自居，说：“当授子员外郎。”李林甫又进一步套近乎说：“皇上对你哥哥很关心，须作一计，入城面见，当有大用。”并教严损之为其兄写一状纸，以身体不好为名，请入京就医。

严损之不知是计，反倒心怀感激，一切照办。李林甫拿着严损之写的状纸，面奏玄宗说：“严挺之年事已高，近患风疾，急需辞官就医。”玄宗听后，叹息良久，只好令严挺之到东京养病去了。

李林甫为相期间，整日不琢磨事，专琢磨人。他琢磨哪些人呢？就是那些有可能得到皇上重用的人，即他的潜在对手。对这些人，李林甫绝对不会坐视其发展壮大，而是及时下手，将潜在对手解决在摇篮里。

这两个案例的相同点是这两个人都受到了更高领导的关注，准备重用，李林甫怕威胁到自己的地位，提前出手解决他们，一般人出手，都是直接在领导面前直接说对方坏话。不过如果这样做，容易引起领导的警觉和被打压人的极大仇恨，就算你达到目的了，你也容易树下难以解开的仇敌。

而李林甫深谙此道，他没有在领导面前说坏话，而是打着关心的旗号，让对方按照自己的意思向领导（唐玄宗）说明自己的要求，然后李林甫用这个为把手一举击溃对方。

因为他是打着关心的旗号，特别有迷惑性，让你觉得他真的是为你好，而且他是把内幕消息告诉你，还要让你记恩，所以上当受骗的人很多。事后有人反应过来，就给他一个“口蜜腹剑”的称号。

潜在对手不同于对手，解决起来相对省事省力。但是难度在于及时发现及时

解决。

万一潜在对手变成现实对手，那会极大地增加做局者的成本。

对于两个案例的受害者而言，怎么才能破掉李林甫的这样的局呢？其中最重要的是对李林甫方面传递的消息要警惕，做多方位的证实，然后再决定下一步的动作。

最后，从领导的角度来看：对一个组织来说，人才任何时候都是最重要的。所以，对于组织内最重要的用人决策，一把手不能提前体现出自己的喜好和倾向性，让下面的人无从琢磨，这样才能保证不会有人利用领导的喜好来大作文章，不然至少他可以通过提前泄露领导的决定而市恩，并把这个提拔归功于自己，进而结党营私。

权力潜规则

“阎王好过，小鬼难缠”背后的隐秘权力规则

“阎王好过，小鬼难缠。”众所周知，是用来形容往往大人物好说话，一些无名小卒反倒喜欢故意刁难；换一句话就是，装大耍横的大多是低级者。其实在充分分析了这句话，会发现一个不变的规律——即官越大越和善，反之是官越小越难缠。两者官职不同级，也不冲突。这是因为和善的面目也必须要有强硬的拳头。

我们来看一个历史案例：

乾隆五十七年(1792)，刚刚从前线击退廓尔喀入侵、平定西藏战乱而凯旋的福康安遇到了一件烦心事。

在回到京城以后，福康安照例往户部递交了军费账册，以便能够早日报销军费开支，不料却遭遇户部书吏索要“部费”，也就是要赏钱。要知道，福康安从小由乾隆皇帝带在身边长大，皇帝待他如亲生子，这时候的他更是圣眷正隆，是朝廷的大红人。不入官品的户部书吏竟然刮钱刮到他的头上，无异于太岁头上动土。

福康安哪里受得了这种勒索，气得暴跳如雷，他怒道：“么麽小胥，敢向大帅索贿赂乎！”论级别，小小书吏与他这个爵爷相差十万八千里。别说刮他的油水，就是他能在人群中瞟上他们一眼，他们也应该激动好几天。

就在福康安愤愤难平之际，书吏对自己的行为给出了解释：索要“部费”只是为了“多添书手、日夜迅办”，如此才能速报速结，否则，“仅就本有之人……非三数年不能了事”。书吏还特意提醒福康安，现在你刚刚大捷归来，皇上对你有求必应，一旦这事久拖不决，“上意倦厌，必干诘责”。这句话是在暗示福康安，要办尽早办，如果拖下去对其不利。

那么，小小的户部书吏怎么敢与皇帝身边的红人、朝廷的封疆大吏叫板？

在中国民间有句老话说得好，靠山吃山，靠水吃水。地方上的胥吏吃老百姓的，而中央六部各衙门的书吏则吃下面大小官员的。所以虾米能不能吃定大鱼，关键不在虾米的才能高低，而在于虾米在权力结构中所处的位置。这些小小的户部胥吏之所以敢吃定福康安，因为他的位置非常关键，而且能决定福康安和自己组织内部更高层领导的隐形利益，或者说，更能合法伤害以福康安为代表的这一类需要办事人员的利益。

而对于阎王级别的人物来说，他们一般不会被具体的事务所纠缠，而且思考的问题已经上升到比较远的位置，属于高瞻远瞩，而且高层的领导大家抬头不见低头见，弄僵了关系大家都不好过；我们也可以认为越是有身份的人，越有素养，也越容易相处，即时有了矛盾也很容易化解，

另外高层的领导更容易有进取的需要，所以都比较爱惜自己的羽毛，不过阎王（菩萨）也需要香火，怎么获得香火呢？就需要通过下面的人实现，所以表面看他们做事方式完全不同，其实他们是一个利益集团的，只是外在的表现方式不一样而已。

上面的福康安报销军费的案例里面，虽然谁都知道福康安是皇帝面前的大红人，但是胥吏就是不买他的帐，这时候胥吏的衍生权力，就形成了上至户部大员，下到普通胥吏的一条灰色产业链，这条产业链的上下游之间是互相贯通的。

小鬼没阎王的境界，阎王没小鬼的职责。两者既不矛盾，还必须共存。以此类推，大到一个国家，小到一个组合，既要有人做好人，也要有人做坏人。好人可以不失身份的把握全局，坏人可以不失利益的保护自己。

小人物骤然获得大权力，是好事还是坏事？

在组织内部，因为更高权力的需要，也可能是因为需要在组织内形成鲶鱼效应，保持或者重塑组织的活力，所以，更高级的权力型领导会从底层提拔一些人上来充实中层队伍，而往往这些小人物就突然掌握了比较大的实际权力，我们来看看这样的权力配置一般会产生什么效果。

远的不看，看最近的十年浩劫中，很多底层人物被提拔到重用的岗位，展开了一轮又一轮的针对原有体系的冲击和对具体人物的批判，表面上是执行更高权力的意志，实际上往往只是为了公报私仇、挟私泄愤而已。

在《红楼梦》的抄检大观园一回里面，因为王夫人出于整顿纲常的需求，派周瑞家的、王善保家的等一帮下人去搜查主人们房间，想查到违反纪律的证据，这样就给了这些下人报仇的机会，因为他们感觉到平时受到主人很多气，所以需要借此机会来发泄。

由此可见很多从底层成长起来的小人物的性格里有一种报复性的戾气，这可能和他们的出身有关，也可能和他长期受到屈辱有关，生活在底层的穷孩子，一旦有机会进入都市，进入上层，如果他自尊心很强，如果又受到过别人的轻视甚至污辱，内心就会生出仇恨来。这就是我们以前经常说的阶级感情，这种感情，如果能上升，就会变成一种关心民意扶贫惜弱的道德情操；如果下降，就会变成一股戾气，对整个社会有一种仇视心态，特别是对权贵，不区别地加以仇恨，甚至谁管到我就恨谁，连提拔他的人都不例外。对提拔他的领导而言，就是一种反噬，从而悔不当初。

在中国，做人做事都不能太绝了，总之不能脱离中国这个人情社会的基本现实，不然就显得偏执了，底层掌握权力后就很容易自以为拥有道德的先天优势，

充满了扫除一切害人虫的道德勇气，以我划界，刚开始，反对我的就是妖魔，发展到后来，我看着不顺眼的都是妖魔。这样的人，最容易参与到狭隘的政治迫害中去，对迫害他人充满了乐趣和满足。

在网上经常能看到一些帖子，因为贫困或者弱势(难辨真假)，所以正确，骂有权的，骂有钱的，骂不顺眼的，这也是一种戾气。年轻人在一个阶段有些戾气是正常的，如果不能化解，就可能变成一个只会骂骂咧咧的废人。如果有合适的政治气候，也会成长为迫害狂。

到底是什么原因把他们打造成这样的行为模式呢？

一、思维差距

我们以前就强调，被管理者思维和管理者的思维具有天然的鸿沟，被管理者往往认为自己是被针对的，敏感、自卑、玻璃心是他们的特点，而管理者要求就算做不到高瞻远瞩，那至少也要从宏观和整体角度来看问题，所以这个差距看起来不是很大，实践中能跨越的人少之又少。

二、权力规则

因为底层小人物平时大多数情况下是被权力所管束，对权力本身就非常反感，更不会去研究权力运行规则，所以一旦自己掌握权力后，就失去了章法，乱来一气，很容易被认为“上不了台盘”，就算拿到权力，也很容易因为表现失准而被轰下台。

三、即时满足

底层小人物还有一个重要特点就是做不到延迟满足，他们需要的是即时满足，体现在掌握权力后的打击报复，他们掌权后的第一件事情并不是为组织、为领导服务，而是研究怎么运用权力来打击以前自认为得罪过自己的人，“一

朝权在手，杀尽天下负我狗！”而这样的打击报复往往会把组织搞得鸡飞狗跳，鸡犬不宁。

那当小人物骤然取得大权力后，怎么避免以上三个大坑呢？最重要的还是转变心态，把从弱者的受害心态转变成强者的掌控心态，这样反而就不容易想着随时要打击报复，从更高的维度来看待组织发展和相关人事问题，有利于放平心态，而同时平时就要研究权力规则，不然等到自己有了位置再来学习就来不及了。所以小人物不是不能获得大权力，而是要转变心态，掌握权力规则，小人物有大智慧！这样成长起来的小人物才能长久保有权力，而不是骤得再骤失、最后自己反而再被现有的权力体系打击、永无出头之日！

做人做事，任何时候，最重要的基础：认清自己的当前位置！

【资治通鉴原文】齐王出亡之卫，卫君辟宫舍之，称臣而共具。齐王不逊，卫人侵之。齐王去奔邹、鲁，有骄色；邹、鲁弗内，遂走莒。楚使淖齿将兵救齐，因为齐相。淖齿欲与燕分齐地，乃执王而数之曰：“干乘、博昌之间，方数百里，雨血沾衣，王知之乎？”曰：“知之。”“嬴、博之间，地坼及泉，王知之乎？”曰：“知之。”“有人当阙而哭者，求之不得，去则闻其声，王知之乎？”曰：“知之。”淖齿曰：“天雨血沾衣者，天以告也；地坼及泉者，地以告也；有人当阙而哭者，人以告也。天、地、人皆告矣，而王不知诫焉，何得无诛！”遂弑王于鼓里。

【翻译】齐王出逃到卫国，卫国国君让出宫殿给他居住，向他称臣并供给日常用度。齐王却傲慢不逊，卫国人气愤地攻击他，齐王又出奔到邹、鲁国，仍旧

面有骄色；邹、鲁两地闭门不纳，齐王又出奔莒地。楚国派淖齿率军前来救援齐王，被任命为齐相。淖齿却想与燕国瓜分齐国，于是抓住齐王数说他的罪过：

“千乘、博昌之间的方圆几百里地，下血雨浸湿衣服，你齐王知道吗？”齐王回答：“知道。”“嬴、博之间，大地崩塌，泉水上涌，你齐王知道吗？”回答：“知道。”“有人堵着宫门哭泣，却不见人影，离开时又音响可闻，齐王你知道吗？”回答：“知道。”淖齿说：“天降血雨，是上天警告你；地崩泉涌，是大地警告你；人堵着宫门哭，是人心在警告你。天、地、人都警告，而你却不知改悔，你还想不死吗！”于是把齐王杀死在鼓里。

【解析】因为我们现在从小接受的是自由平等的教育，等毕业进入职场后，就容易和同事、领导没大没小，当然这样的没大没小是通过很多表情和动作的细节体现出来的，甚至当事人自己也没有察觉，然而这样的细节却容易决定我们的职场命运。

我们回头来看本段材料里面的齐王，因为燕国因为需要报仇，历经卧薪尝胆后，纠结了五国的力量一起来进攻齐国，齐国抵挡不住，齐国首都临淄也被燕国将领乐毅占领，在这样的情况下，齐王只好出逃。他首先逃到了卫国，大家知道卫国是一个小国家，单靠自己无法立足，所以他只能选择背靠大国，因此齐国应该是卫国的宗主国，不过此时形势已变，按照一般的逻辑，卫国自己的军事力量不强。在这样的情况下，收留齐王他是冒了很大的风险的，因为这样的战争，对方必然希望斩草除根，以免死灰复燃对自己不利。

而且从形势来看，你齐国甚至都要亡国了，卫国君主肯定心思要抓紧动起来了，怎么动呢？就是要重新寻找靠山，寻找靠山最好的办法就是出卖齐王，把他交出去，这样相当于给新靠山一个投名状。

而齐王因为长久以来是生于深宫之中，长于妇人之手，对人性的险恶没有理解的那么深刻，对自己的处境的改变所引起的周围人的利益格局的改变也缺乏预见性，还是觉得自己是尊贵的齐王（甚至前面还称东帝），他的内心很难接受需要本来远远不如自己的人的接济，所以他虽然处境很不妙，但是还保持原来的思维模式和处事方式，这就给自己带来了很大的危险。

如果齐王能及时转变思路，放低姿态，然后给出复国的具体方法，并承诺复国后，给卫国更大的回报，这样卫国在利益的驱使下，很可能会继续善待齐王。齐王没有想到这一点，所以卫国用攻击齐王来和齐王做切割，这样齐王急急忙忙再次出逃，别的小国看到这样的情况，也不愿意接纳他，这也是必然之势。这时候，楚国嗅到了机会，打着帮助齐王的名号，实际想浑水摸鱼，这招非常狠毒，因为是打着帮你的旗号，所以你很难拒绝，后来才发现是开门揖盗，到这时候其实已经追悔莫及了。

就这样，楚国将领淖齿很容易就把齐王抓住了，这时候淖齿就历数齐王的罪过。这时候我们要注意，我们普通人讲道理是没人听的，要想让自己讲的道理别人听得进去。首先是自己要掌握权势，权势人物的发言就是真理，所以在这样的情况下，齐王也只能唯唯诺诺，可惜已经太迟了。

从本段材料我们可以发现，我们必须随时能重新定义自己的位置，时刻关心形势变化所带来的相关人物、团体的利益格局的改变，通过这个位置和利益格局来调整自己的思维和行为，让自己能和周围的环境、人们的期许，尤其是能决定你命运的那些团体和具体的人物。

所以儒家讲的伦理，背后隐含的意思就是说话做事一定要符合自己的身份，而这个身份可能随时在变，所以需要随时调整自己的说话做事的方式。也是春

秋战国时代，晋文公继位之前的流亡期间就善于调整心态，对接纳他的国家，都许以重大回报，所以他每次不仅能化险为夷，而且还广交朋友，甚至潜在敌国对手都想和他结亲。

人之所以为人，不是一种心态，一种行为就一杆子到底，而是能应因时世，随时调整自己的态度和做法。这样才能获取对自己最大的利益，不然，轻则被排斥，重则像齐王一样立即丧命。

“冤假错案”翻案的难点有哪些？(违禁文章)

【续资治通鉴原文】辽有司获盗八人，皆弃市。既而获真盗，八家诉冤，中书令张俭再三申理，辽主勃然曰：“卿欲朕偿命邪！”俭曰：“八家老稚无告，少加存恤，使得收葬，足慰存歿矣。”辽主从之。

【翻译】有一次，官府捉住了八个盗贼，已经斩首之后，才又捉拿到真正的犯人。被斩首者的家人申诉冤屈，张俭接连三次请求审理。辽兴宗大怒说：“你难道想要朕偿命不成？”张俭说：“八家老小冤苦无告，如果能稍稍加以存问抚恤，使他们能够收尸下葬，就足以安抚活着和死去的人了。”辽兴宗于是听从了他的建议。

【解析】不管在官场还是大企业的职场里面，冤假错案很难避免，因为其中牵扯很多人的利益在里面，而就算冤假错案已经暴露出来后，你要翻案也是很困难的，为什么会这样？在弄清这个问题之前，我们先要看看为什么会产生冤假错案的。

冤假错案的问题究竟是怎么产生的呢？

一、政绩需要

一般一个社会影响面大的、或者涉及到更高官员的案子，都有快速破案的压力，因为时间的紧张，所以证据就不会那么调查充分，如果能快速查清并定案，无疑有很大的政绩。

二、栽赃需要

为了掩盖真正的凶手，当然这里面可能涉及到一些内幕交易，所以需要隐藏真正的作案人，所以必须找出背锅侠和替罪羊，正好有证据能和你有关联，那再想办法制作其他证据，把证据坐实就可以完美过关了。

三、权力介入

有时候因为政治斗争需要，上级领导已经把案子定性了，而下面的办案人员就只能按照上面的意思来断案，这样就容易引发冤假错案。

而在实践中，往往栽赃和权力介入交织在一起的，下面的办案人员为了唯上，都会按照上面的意思来办案，而且会让本单位更多的人签字，签字代表这些是大家的共同意见，这样加大了后期翻案的难度。除了这点之外其他还有很多方面的因素在阻碍翻案：

一、影响官员的前途

如果案子被翻了，势必上面要追责，那追责的话，必然会影响相关案子参与人员的前途，所以这些人必然会拼命反对翻案。所以如果你作为栽赃陷害的受害者，就算你要翻案，也不要强调追责，而只是要翻案，最好还要能提供一个台阶给原来的判案人员下。

二、自我打脸、权威受损

从整个司法机关乃至公权力，都会因为这样的翻案而权威受损，这就相当

于自我打脸，场面上会非常难堪。所以这就需要前期做很多舆论铺垫，形成有错必纠、冤案必反的清明形象，把坏事变成好事。

三、引发官场地震

因为一个冤假错案的形成，需要很多方面的配合，如果真的深究到底，那这一批人都要受到处理，这样的情况一般只有在政治斗争中才会查的非常彻底，不然就最多适可而止。

所以要翻案，最大的机会是趁着组织内部的权力斗争，不能随意扫射，不要想着追责，不然原来判案的人会想尽一切办法来阻止翻案，而是找到和自己利益一致的权力方。不然有权力帮你的人，都被你伤到了，他们怎么还会有动力给你翻案呢？

回到本案例，基于以上的分析，很可能是因为上述的几个原因形成了冤假错案，掩盖了真凶，而这个真凶因为逍遥法外，反而容易变本加厉，导致于自己暴露，现在很多真凶的查出，是因为相同的作案手法，在其他案子中暴露从而找到线索，就算是这样，其实原来的被冤枉的人也不一定就知道，而现在他们及时获知了信息。这个最有可能是当时的执法机构内部存在权力斗争，一派要通过这个案子搬倒另外一派，让被冤枉者的家属出面即可，自己躲在后面就能达到自己的目的。

而且这个案子居然到了中书令张俭这里，照理这样的案子由相关部门来处理即可，就算复核也到不了中书令这个层面，因为中书令是皇帝的大秘，而且这时候的中书令是德高望重的张俭。这很可能代表执法机构的另外一派和张俭有关联，他们属于同一个派系。

这时候皇帝居然出面了，皇帝的出面代表张俭复审这个案子没有和皇帝通过

气，因为你已经是再三了，代表有一段时间了，所以皇帝对张俭说的话，一方面代表了你知情不报的责怪之意之外，还有代表你翻案很可能会导致于朝廷颜面受损。这很可能也是原来判案的那一方已经找过辽兴宗了，并给预先植入了一些观点。

这里面我们必须说明一点的是，如果你不是张俭这样德高望重，资深的领导秘书，你必须把这个事情先汇报，并提供好解决方案，让领导知情，不然就容易被对立面告状，自己陷入被动。

最后，张俭作为资深的政治人物，他老早想好了解决方案，就是抚恤被冤枉者，现在看就是给一些国家赔偿。当然在实践中，还需要舆论的造势，把这个事件的负面影响降到最低。

综合来看，在中国社会，如果你的案子想平反，那很有可能只是因为政治斗争在里面，所以如果你受了冤屈，那就必须要仔细研究组织中的各种关系，看看有没有可以利用和合作的方面，只有互相利益一致的情况下，你的案子重审才可能被受理，不然是毫无机会，反而你自己变得非常激动，最终的结果往往是没人敢帮你。

权力更替的关键时刻，权力场中人都如何表态站队？生死一线！

【资治通鉴原文】光、安世既定议，乃使田延年报丞相杨敞。敞惊惧，不知所言，汗出浹背，徒唯唯而已。延年起，至更衣。敞夫人遽从东厢谓敞曰：“此国大事，今大将军议已定，使九卿来报君侯，君侯不疾应，与大将军同心，犹与无决，先事诛矣！”延年从更衣还，敞夫人与延年参与许诺，“请奉大将军教令！”

【译文】霍光、张安世计议已定，便派田延年前去报知丞相杨敞。杨敞闻言又惊又怕，不知该说什么好，汗流浹背，只是唯唯诺诺而已。田延年起身去换衣服，杨敞的夫人急忙从东厢房对杨敞说：“这是国家大事，如今大将军计议已定，派大司农来通知你，你不赶快答应，表示与大将军同心，却犹豫不决，就要先被诛杀了！”田延年换衣返回，杨敞夫人也参与谈话，表示同意霍光的计划，“一切听大将军吩咐！”

【解析】在一个组织内部，经常会发生政治权力斗争，而组织内的绝大多数人，是没有资格形成自己的派系的，但是已经形成的派别会来逼你表态，如果你不会表态，那以后轻则边缘化，重则人头落地。

本段材料里面西汉的宰相杨敞就遇到了这样的事情。

杨敞这时候是丞相，在霍光当政的时候，一直被当做霍光的嫡系。

霍光是当时掌握汉帝国军队的大权臣，权力大到几乎可以随便废立皇帝，用如日中天和一手遮天来形容都不为过。

杨敞为人处世小心谨慎，也可能是因为没有魄力，所以霍光才敢于把丞相位置给他（因为丞相是文官领袖，照例是一人之下万人之上的），让他做自己的白手套。就是这样，在前几次霍光处理关键性问题的时候，杨敞似乎站位不稳。因为他没有明确表态，所以这次霍光派田延年来通知杨敞，就是霍光派人来进行火力侦查的。

因为废立皇帝是一个风险极高的工作，在霍光派田延年通知杨敞的时候，首先，证明田延年和霍光的关系要比杨敞来的深入；其次，霍光也有点吃不准杨敞的站位，所以他要通过中间人来通知。

不过因为霍光派人来通知杨敞，也一定意味着这件事情的知情面扩大了，为

了确保废皇帝的事情万无一失，因为废立皇帝往往意味着短兵相接，你死我活（因为此时皇帝刘贺自己手上也有兵，也可以先下手），所以想必霍光已经在杨敞家周围已经布置军事力量。

而当杨敞得知这个消息后，他看起来很犹豫，“又惊又怕，不知该说什么好，汗流浹背，只是唯唯诺诺而已”，这样的表现，应该说和霍光的预期是很有差距的，在霍光这边看来就是你没有表态站位，至少站位不坚决。这样就会认为你首鼠两端，就很容易导致泄密。

所以这时候杨敞这边的表态就非常关键，如果你有犹豫，就会把自己陷入被怀疑的境地，如果你被怀疑了，那霍光（代表强权）方面就会先下手为强，把你干掉，以免后患。所以不管你是不是真的心理有其他想法，这时候的坚定表态是必须的，也是保护自己的一个手段。

在清朝的时候，维新派有光绪帝作为后台，通知袁世凯让他支持维新，袁世凯表面上胸脯拍的邦邦响，背地里却立即向慈禧太后告密，导致于维新派的很多人被干掉，光绪帝被囚禁。

在本段材料里面，杨敞的夫人特别有才华。也难怪，她是史学大家司马迁的女儿，从小有家学渊源，对历史上的典故了如指掌。所以在这样的情况下，杨敞这边除了坚定表达支持以外，没有第二条路可以走，不然当场就可能身首异处，而且要夷三族。

所以当有人在被逼着表态的时候，他们几乎都是表面上坚定站在表态的那一边，实际上内心在权衡，站在胜利者也就是权势大的一边（要么真的支持，要么告密）。

中国政治一直有一种传统，就是在一些大是大非的事情上，关键人物都得表

态，这叫做“表态政治”。你表态了，叫做“坚定”；不表态，就是动摇，摇摆不定。对于反对的，一定先下手干掉，对于不表态想保持中立或者独立也几乎是不可能的，最后的结果必然是要团结一致。

职场的最大捷径，就是复制领导的思维模式

在职场中，有很多俚语，例如“职场中最重要的是跟对人”、“职场中积累人脉是最快的进步通道”等，这些俚语的潜台词都是“寄托他人，借力长高”。这种思路其实很危险，特别容易陷入到阿谀奉承、投其所好、媚骨横生的地步。对于这种的状态的人，其实他的领导也不会真正重用他，最多像对待弄臣一样，偶尔赏根骨头逗乐一下。

一、什么样的员工能够被重要和优先提拔

企业中，真正能够被重用和提拔的员工，有两种：

(1) 能力突出、态度积极的核心员工

这种员工是靠着能力和绩效硬生生地挤入到更高层级。他们属于企业的业务骨干，单位一旦少了他们，效率和绩效会瞬间降低一大截。

每个单位都有这样的骨干员工，属于真正能干活、会干活、肯干活的人。但是，这样的人也不多，如果一个企业的十个员工里面有三个是这样的员工，老板就应该天天笑醒了。

(2) 与领导思维同步、能出谋划策的员工

这类员工不是靠拍马溜须等方式进入领导的视野的，而是能够真正帮助领导出谋划策、承担压力，尽管有时候他们也会拍拍领导的马屁，但是他们的主要

能力还是帮领导解决问题。

这类员工不多，他们会整天和领导待在一起，以幕僚和副手的角色自居。领导离不开这样的员工（注意，不是企业离不开这样的员工），这样的员工也是优先被提拔的对象。

在职场中，被快速提拔的员工则是综合了上面两类员工的优点，既能干活，又能出谋划策，要真正做到这点，就需要员工具备一个能力：能够复制领导的思维模式。

认知的误区：踏实干活就可以稳步晋升

很多的职场人员都会陷入到一个认知误区中去：只要我踏踏实实干活，收入、职位等就会慢慢升上去。

事实上，你踏踏实实干活，只是你的职业本分而已，没有额外的加分项，凭什么要提拔你呢？

所以职场要进步，除了踏实干活，还需要多做点其他的东西。

二、如何复制领导的思维模式

先来回答里另一个问题：“为什么要复制领导的思维模式？”

1、为什么要复制领导的思维模式？

作为企业的员工，我们其实没有太多的机会去选择领导，这是一个天然的限制（有些互联网企业是可以由员工选择领导的，这类企业极少，不在今天的讨论范围内）。

尽管领导的能力和性格各有长短，但是能够走到当前岗位上来，必然有自己的优势，其中最大的优势包括两方面：思维方式、人脉圈子。

他的人脉圈子是他的独有资源，作为下属，我们无法复制，但是他的思维方式

确实我们可以实实在在学习、掌握和借用的。

“物以类聚，人以群分”，每个人都喜欢和同类在一起，复制领导的思维模式，就是将自己划分到领导的“群”中，成为他的“朋友圈”。

2、复制思维模式的三个步骤

(1) 观察和分解：领导是怎么思考和决策的

从小到大，我们的学习规律都是“先模仿、后实践、再创新”的过程，无论是牙牙学语还是学习写作，都是如此。

在复制思维的过程中，同样需要观察对方的整个思考和分析过程，从对方的决策结果中逆推出他的思维方式。

例如上级突然增加了一个新任务，这与本季度的工作任务有明显冲突，不同的领导有不同的处理思路，了解这些思路，能让你更有效地与他互动：

有些领导会想办法只做其中一部分，其他推回去：他怎么选择必做的内容、怎么说服他的领导收回去其他任务的？

有的领导会在部门内设置奖励目标，内部消化掉：这是一个善于使用激励手段的领导，他常用的激励系统和标准是什么？

有的领导则强压下面的人必须完成：这是一个强势的领导，在强压过程中，他采用哪些手段和策略，如果强压失败了，他会怎么处理？

有的领导身先士卒，牵头负责起这个新任务：这是一个实干型的领导，在这个任务实现过程中，他主要做了什么，为什么只做这些。

事实上，在不同的处理场景下，同一个领导可能有不同的处理思路和风格，但是他的思维内核一定是非常稳定的，你需要找到它。

我的上一个领导就是一个多变型的主管，有时候一件小事就心急如火，有时

候对一些重大任务却又显得拖拖拉拉，我后来发现了他的思维内核：是否能提升产品的品牌。

以前我做工作汇报的时候，他总是会挑出很多问题出来，然后从他的角度给出建议和要求。后来我和他的交流和互动中，有意识地从品牌角度来完成分解任务，很多工作就顺畅起来。

（2）上下同欲：从目标出发，理解领导的思考角度

当任务下来的时候，第一件事不是立即安排人员去完成任务，而是分析这个任务的目标和动机是什么，即：

为什么要做这个任务？

整体背景是什么？

希望达成的效果是什么？

不同的领导有不同的思考角度和侧重点，这能够让你更好地学习到他的思维模式，同时也能让你和他用同样的视角来分析任务，让他觉得你是他的同路人。

（3）交流和拔高：尝试着用不一样的角度来思考，带来惊喜

经常找机会和领导交流，谈谈你对任务、事情的看法，看看他是怎么评判的，他评判的内容就是他的实际思维模式和你理解中的思维模式的差别。

此外，还可以尝试着用完全不一样的角度来和领导交流，让领导看到更多新鲜而独特的观点，补充他的思维库存。

注意，这里的“不一样的角度”不是和他对着干，而是站在他的同一侧来分析出不一样的观点和结论。这个很重要，你要让领导知道你是在帮助他，而不是来添堵的。

以前的一个同事也喜欢发现领导分析过程中的不足，但他采取的方式很不合

适：他用质问的语气来逐个反驳领导的意见。

他希望先对领导的想法提出疑问，然后再引出自己的想法，显得自己的思考更缜密。但是这种方式就是直接挑战领导的权威了，领导的注意力完全聚焦在“说服他”上，没有更多的心思来倾听他的想法。

后来领导也烦了，这个同事一说话，领导就说：“你先别说话，等我说完。”

三、总结

我们提倡“上下同欲、力出一孔”，就是希望企业拥有最高的效率和执行力。同样，职场上最快的进步方式就是“上下同步思考”，如果你可以最大程度地与领导保持在一个思考“群”中，你就进入了快速提升的通道。

- (1) 观察领导的思考和决策过程，学习他们的思维方式。
- (2) 从任务的目标出发，理解领导的思考角度。
- (3) 用不一样的角度来思考问题，补充思路。

权力斗争为何总是如此无情、冷酷、血腥和疯狂？

权力是什么东西？我们在上周的文章里面已经写清楚了，权力最重要的就是调整组织内部的利益关系，决定资源的分配，所以围绕资源和利益的分配，各个权力的势力往往要展开腥风血雨的争夺，而他们争夺的，往往是组织的最高权力！这个最高权力，以前叫天子，后来叫皇帝，总体的意思是君权神授，我是被老天所指定的，大家不要来抢。

不过就算有了老天和神仙做后盾，如果你身在权力的高位，想要过太平的日子，几乎是不可能的。这个位置就是火山口，就算不想要去整别人，别人也会

对你的位置虎视眈眈、暗流涌动、等待机会一击必杀，自己才能取而代之，你一不留神可能就会身败名裂。所以权力学宝典《韩非子》主张，任何对权力的潜在挑战都要被消灭在萌芽状态，也就是先下手为强。

中国历史是一部相砍史，内部为争夺权力、巩固权力、行使权力、衍生权力动辄刀斧相向，砍下的那么多人头，没有对不对的，只有该不该的。该砍就砍，乐此不疲，充分体现了“与人斗，其乐无穷”的最高境界。所以“伴君如伴虎”，所以“君视臣如草芥，臣视君如寇仇”，更要命的是，权力斗争这部绞肉机一旦启动，喝不够血不会停下。

虽说权力可以放下，譬如汉朝的张良、春秋的范蠡，富甲天下且抱得美人归（张良封万户侯隐退，范蠡得西施后泛舟），这也可以是做官的理想。榜样在，但难学，因为权力这种东西，比美色更易诱人，比毒品更易成瘾。食欲、性欲，人之大欲也，但人老了，美食美女都难以消受了，只有权欲是超越食性的东西，恋栈不舍，到死都不会放手。所以，终身制，才是符合人性的，所谓看得开、放得下、舍得了，一般都是扯淡，或者说是没办法，形势所迫，不得不放下，纵观历史，放弃最高权力，还意味着放弃了自己的生命。

张良和范蠡其实没有拿到集团组织内的最高权力，所以他们能退，只要最高领导保证他们的安全即可。但是对于最高权力而言，他在谋权、固权、行权、展权的时候，无疑会触动到很多人的利益，所以他的敌人也会非常多，如果没有安排好自己的班底接好班的话，日后被反攻倒算是大概率的，当然自己的班底不如自己亲自掌权，所以从另外一个角度说明权力终身制的重要，不然权力的背后就是万丈深渊，粉身碎骨！

所以在这样的环境下，高位的权力拥有者都会被权力养成一种人格，我们叫

“权力人格”，这个特点就是实用、理性、无情、无常、杀伐果决、权谋、和下属保持距离以营造神秘感等等。

掌握了权力，也就意味着身不由己，屁股决定脑袋，所以很多老朋友会认为权力型人物性情变了，变得不熟悉了，这才是对方真正进入了权力的状态，对我们普通人来说，了解权力，以及背后的权力规律，才能更好的利用好这个权力关系，不然就算你有脸熟作为通行证，对方也不会买你的账。

不管你承不承认，权力都已经全方位地掌控了我们的一切！

“普天之下，莫非王土，率土之滨，莫非王臣”，小时候在教科书里面看到这句话的时候，很不以为然。没有王，我们也能过照样过的很好。等踏入社会，历经世事后，猛然发现王（权力）无处不在，简直是掌握了我们工作和生活的方方面面。

“权力”，在社会学及政治学中最普遍的定义，是指一个人根据其意愿而对他人的行为加以控制或者决定的能力。在中国，从古至今，正是这种权力，常常是无所不在的。纵观中国几千年的历史，掌握了政治权力的官员们还有什么事情不归他管呢？

权力这个东西很奇怪，它虽然不能直接满足人们的生理需求，但在权力集中的条件下，却可以支配人们生理需求的物质资料。在这里，权力实际上可以和一切有价值的东西挂起钩来。只要有了权，土地、财富、一切东西都可以源源而来。中国社会的一个重要历史事实就是：政治权力在当时是比任何有形的东西更值得追求的无价之宝。如果一个人能够掌握国家的最高权力，成了皇帝君

主，便可以把全国的行政、立法、司法、赏罚以至生杀各种大权集于一身。这是中国古代社会结构最重要的一个特点。而正是由于政治权力所占据的这种突出位置，以至古代中国社会的各个方面，如土地运动、社会分配、阶级构成、思想文化以及社会兴衰等等，实际上都与权力发生了密切地关系。所以考察中国历史，不可不留意于政治权力在中国社会中的这种特殊位置和作用。

生活在中国现实土地上的人，无论走到哪里，无论办什么事情，无论遇见上司或者碰到领导，不由自主地感到一种束缚，一种制约，一种无形的压力。它是什么？是权力。权力象颈背上的盘石，沉沉的，深深的，框固着你的生活范式，钳制着你的文化行为。它的支配欲好象巨魔手中的权杖，舞到哪里，哪里就只有肃静和屏息。

纵观中国古代社会的结构，皇权是座金字塔中的顶端部分至高无上、主宰一切。在这种形态下，每个人的谋生途径、每种人的生活方式，以及物质文化和精神文化的享受，权力都可以加以干预。还有道德规范、社会舆论、法律制裁和人生自由，全部掌握在最高权力的手中，决定着对于人们是非功罪的评判和祸福荣辱的予夺。你在国家权力结构中所处的是一个何种级别的地位，以及你对权力运用的熟练程度如何，也取决于你是否具有足够冷竣而坚硬的心肠。也就是说，你是否擅长将自己手中的权力，运用到可以使它最大限度地发挥威力震慑他人，而替自己得益！

从吕不韦的故事我们可以获得启示：为什么在投机政治反倒比直接从事经济活动能更快地发财致富呢？我们认为是由政治权力在中国社会的特殊地位所决定的。

权力可以造就富翁，权力可以造就英雄，权力还可以给人神圣的光环，把人

造就成至高无上的主宰。

权利权利，权和利是紧紧连在一起的，有权才有利。

在现实社会中，你只要是人，就时刻处在权力的制约中；天下没有顶天立地的人，没有漫无边际的人；而权力却是无所不在的。

所以，我们没有任何理由去摆脱权力的制约，更没有任何理由去蔑视权力的存在。但权力又是一个非常有弹性的东西，你自身的权力大一分，制约你的外在权力就少一分；如果除了自然人的基本权力外，任何权力都没有，那就处处受他人权力的制约，那就是生活在社会最底层的老百姓了。

只要你是个生活在现实中的人，你对权力和权贵的藐视和不屑都是暂时的，或者一时的；而永远伴随你的，必然是你终身对权力的顶礼膜拜。人们为了改变自己的命运的最有效的方式，就是充分利用各种途径去获得权力，壮大自己作为个社会角色的综合力量，从而更快达到自己的目标。

职场命运一线间！新任领导私下找你谈话，如何应对？

私下里有很多朋友问到了一个问题：我们是国有企业或者是体制内的，新老领导交替了，新任领导私下找自己谈话，自己不知道如何应对，进退失据，找不到重点，最后被排除出领导的圈子，自己也不知道到底是怎么回事；对于新领导的谈话，老员工到底要怎么应对？

我们从著名的官场电视剧《人民的名义》着手，自从沙瑞金作为新任省委书记来到汉东省，面对前任书记赵立春三十年经营留下的铜墙铁壁，他是怎么一步步破局、从光杆司令找到支持力量的？其中对于汉东省委常委，京州市委书记

记李达康的敲打和争取是至关重要的，因为李达康曾经是前任书记赵立春的秘书，所以沙瑞金的第一感觉肯定是觉得李达康不会和自己一条心。所以，沙瑞金通过前期的调研，利用各种小人物（小人物和小对现任官都有怨气）和小道消息（小道往往比正道更真实），了解班子成员的各种潜在问题，有选择得用了多种方法来敲打李达康。

一、李达康妻子（前妻）欧阳菁受贿

欧阳菁作为城市商业银行副行长，收受了五十万的贷款相关的贿赂，被主角侯亮平的反贪局盯上。这个案子，很难说不是沙瑞金授意的，因为你身边人有违法行为，领导就利用这个来对你采取措施，如果你不知道怎么做，那后面就通过瓜蔓法把你牵连进去，如果你识相，站队到我这里，那案子到此为止，你想怎么选择吧？

二、李达康用自己的公车送欧阳菁出国

如果说，欧阳菁的受贿，李达康还能以不知情，已经离婚了这个为借口进行切割的话，那李达康利用公车来送欧阳菁出境这个行为，毫无疑问是李达康自身违纪的重要的证据，而且此事因为主角侯亮平的高速公路拦截，闹得满城风雨，沸沸扬扬。李达康已经无法遮掩。

三、京州信访窗口问题

京州市低矮的信访窗口，给信访人员造成了很大的不便，在此之前，李达康得知情况后，已经要求信访窗口所在的光明区进行整改，只是光明区长阳奉阴违，只做表面文章，导致于省委书记突然驾临时候，李达康措手不及。而沙瑞金就是需要找到李达康任内的行政问题，从宏观来看，这不是什么大问题，但是如果上级领导过问了，那可能就是大问题，而且是能大能小，关键看领导怎

么用，归根结底，还是要看你怎么站队！

由此我们不难看出沙瑞金通过前期的调研工作，已经编织了一张网，是挖掘各种现任高官（还是自己下属）的信息的大网，有选择性地利用这些信息，对相关官员进行有目的的敲打，能拉拢的拉拢（对易学习的超常规提拔），能分化的分化（对李达康的敲打），这样就能为自己的权力找到根基，这样就能把政治资源和力量对准真正的对手。

这时候，你觉得李达康还有选择吗？形格势禁，唯一可行的做法就是站沙瑞金的队。那李达康站沙瑞金的队的话，就需要投名状（以李达康的背景，没有投名状沙瑞金不可能相信，敲打还要继续），那就是把以前赵立春和高育良的事情毫无保留地全部揭露出来，给沙瑞金递刀子，在开会时候全力支持沙瑞金！剧中，沙瑞金和李达康在私下也交流过几次，从李达康的角度看，就是本文的标题：新任领导私下找你谈话，怎么应对？李达康看到新任的上级，既有中央的支持，也有政治智慧，所以向新领导靠拢无疑是最佳选择。

由此可见，新任领导找老员工谈话，更多的情况是，他已经掌握了你（尤其是副职）的很多信息，通过和你的谈话（往往是挟知而问），通过你的回答，看出你是不是对我说实话，是不是有向我靠拢的心理趋向；如果和我离心离德，那就被列入不可用的范畴直接打入冷宫；如果向我靠拢，那就再给你机会，看你表现，所以做下属的，在这时候往往是职场乃至人生抉择的关键时刻，不然至少你在新任领导的手下是没有机会的。

领导想要弄清楚的是：谁是我的朋友，谁是我的敌人，朋友拉拢，敌人打击；老员工何去何从，其实不难选择，怎么应对，其实没得选择！

代表人民利益的陈岩石，背后的权力斗争有多凶猛？

又看来一遍《人民的名义》，突然发现作为代表人民利益的正面形象的陈岩石，背后居然有很多故事，更多内幕都可以通过权力斗争来揭开。

剧中关于陈岩石的经典场景有：

第一，政府准备趁着火灾，把大风厂拆除，陈岩石老先生第一时间赶到现场，和政府代表李达康对峙一天，最后搬出新任省委书记沙瑞金成功阻止政府拆除大风厂。另外陈岩石后来趁着沙瑞金视察大风厂的时候，提出要让政府帮忙采购大风厂的保安服，沙瑞金说，这个只能让市场决定。

第二，公安厅长祁同伟准备通过帮助住在养老院的陈岩石锄地来向沙瑞金示好，正好沙瑞金这时候到来，陈岩石在沙瑞金面前开坏了祁同伟。

第三，大风厂工人闹事，陈岩石顶风而上，用自己顶替了大风厂厂长蔡成功的儿子作为工人的人质。

第四，陈岩石去世后，王阿姨也是按照陈岩石生前的要求不举办追悼会，一切从简，死后将自己的遗体也是捐献给医疗事业。我们换个角度可以这样认为：陈岩石去世时候，没有一人来问候，非常凄凉。

我们必须注意到，陈岩石的身份，他在省检察院的常务副检察长退休，而且退休很长时间了（二十年以上），革命年代，他收沙瑞金为义子；后来高育良是他以前的下属，汉东前任省委书记赵立春当时还是京州市长的时候，陈岩石作为搭班的公安局长，因为赵立春吹了空调，被陈岩石强烈要求在班子内部做检讨。赵立春后来官运亨通，陈岩石从此就在厅级干部的岗位上始终无法再进一步。

赵立春被逼做检讨这件事上，其实陈岩石是越权了，因为就算赵立春违规，

也不是陈岩石应该管的，而是让纪委出面来指出赵立春的问题。当然，陈岩石认为自己一心为公，一心为人民，所以对于权力行使的忌讳也就不那么在乎了。同理，在拆除大风厂的时候，陈岩石的挺身而出，其实他也是一种越权。孔子说，不在其位不谋其政。你已经退休了，这件事情就不是你应该管的了，而且拆除大风厂在当时看来，所有的法律程序已经完备，政府只是在合适的时机进行拆除而已。当然更深的内幕可能是当年陈岩石帮助工人们大风厂进行股份制改造，很多工人都分到了股份，如果大风厂被拆除，那陈岩石的这个政绩可能会有很大的负面影响。其实大家都知道，企业的股份制改造不一定是好事情，因为股权分散很容易导致于决策缓慢，开会讨论互相掣肘，等到形成决定，市场机会已经失去，大风厂的每况愈下，很可能和股权分散有直接关系。陈岩石只是在这个恶果出来时候阻止，其实已经来不及了。这也是政府官员不懂市场化的典型，介入企业太深，看似为民众谋利，长远看其实是害了民众。

那陈岩石在拆除大风厂的时候跳出来，用身体阻止拆迁队，此举，得罪了高育良，更得罪了李达康，祁同伟更不用说了。在这些实权派看起来，陈岩石就是搅屎棍；而沙瑞金正好冷眼旁观，基于沙的立场，最好能激化一下矛盾，然后他能更容易看清楚当前汉东的派系纷争和个人的立场。换句话说，沙瑞金是将计就计，利用陈岩石来达到自己的政治目的。

后面陈岩石公开让沙瑞金照顾大风厂的生意，这点上其实也代表了不太成熟，所以逼得沙瑞金只好表态，要把决定权交给市场。沙瑞金这点的表现非常公正，而如果陈岩石真的想要让沙瑞金帮助大风厂的业务，应该是要在私下没人的场合来提出来。这样沙瑞金就没有压力，会好好考虑这个提议。

关于第二个场景，祁同伟来帮助陈岩石除地，这个动作本身的含义是透过陈

岩石向沙瑞金示好，却反而遭到了陈岩石的打击。在这样的情况下，对于投诚过来的重权在握的官员，反而给予打击，那其他人一看，那就不敢再过来投诚。这样的话，陈岩石其实也就慢慢丧失了自己的权力基础，因为自己没有人支撑了。

画面来到第三个场景，为什么陈岩石义无反顾地站在群众一边，以至于被群众挟持，这位绑架者也没有因为你帮过我，就对你手下留情，反而越逼越紧呢？因为群众都是盲目的，短视的，情绪化的，如果官员们受群众的影响，看似代表了他们的利益，往往其实不仅是害了自己，也害了你想要帮助的群众。从组织角度看，陈岩石是无视组织和法律的决定，是典型的无组织无纪律之举，如果陈岩石的生命就结束在绑架者的手里，那才是最具戏剧性的，感觉就是农夫与蛇的故事再版。

从陈岩石的角度看，因为他做的事情，不断地得罪汉东的各类型的干部，包括自己的下属，在权力场非常失意，所以他把心思用到了群众身上，希望以人民的名义的方式来证明自己的官场价值。

所以最终的场面，当陈岩石过世，只能丧事从简。因为对于他想帮助的群众，群众没觉得他好（从绑架过程来看，正因为这点，后来陈岩石深受打击一蹶不振），而更是广泛得罪了汉东的干部队伍，丧事必然就冷冷清清；有人说，不是还有沙瑞金么？说的没错。在当时的条件下，沙瑞金和陈岩石的努力方向是一致的，不过当沙瑞金稳住汉东的局面，真正掌握汉东的权力后，而陈岩石做事还是老的一套，沙瑞金再怎么看陈岩石，这个很难说了。

有人说陈岩石非常清正廉洁，其实也未必，因为他女儿陈阳毕业后直接进入北京国家直属单位工作，而儿子陈海已经是汉东检察院反贪局局长，这是连有

深不可测的老丈人背景的主角侯亮平都还要努力的级别。这只能看出陈岩石为了儿女的前途，已经动用了非常多的社会关系！

综上所述，陈岩石把自己打造成为人民利益的代言人，不过做法和效果看起来却是恰恰相反的，反而因为这些做法，被代表的群众对他意见也很大，而且还得罪了各级干部队伍，也丧失了自己的权力基础，最后黯然退场。

那怎么才算真正的代表人民的利益呢？留待读者思考……

曾经针锋相对的竞争者，成为了自己的上司，怎么办？（一）

《岁月》是《沧浪之水》小说的电视剧版本，《岁月》是深刻揭露现代官场的现实主义题材电视剧。如果仔细看，你就会发现他就发生在我们周围。前面也写过这部电视剧的评价文章，今天我们从另外一个角度来研究一下配角吴过的职场智慧。

在本电视剧的后期，主角梁志远从一个愣头青的小伙，经过蜕变，先通过私人事情靠近现任领导，通过告密获得领导的信任，最后被领导培养成接班人如愿接班卫生局局长。在接任局长的位置之前，局长位置的另外一个有力竞争者局长助理吴过使尽浑身解数，明争暗斗、针锋相对想切断梁志远的晋级之路。虽然两人都是现任闻局长的心腹，但是闻局长还是力挺梁志远成为新任局长，梁志远新官上任，吴过就非常尴尬。这时候，吴过就要再次使出浑身解数来保住自己的位置了。

一般人在吴过的位置，肯定是怨恨，愤怒，然后被新任领导穿小鞋，被边缘化，淡出了权力中心。如果这样，你在这个单位十几年乃至几十年的积累就化

为乌有，对自己的人生也是巨大的打击，这样肯定对自己是非常不利的，那在现有情况下，你怎么才能保住自己的位置呢？我们来看看吴过挽回败局的精彩表演！

首先，吴过寻找了一个半年以后的一个福利，通过他自己的一点点权力，给局长梁志远报名出国考察（旅游），用这个事情作为由头，来进入了梁志远的局长办公室。这时候我们注意，吴过还是局长助理，他有这个权力决定一些小事。

半年后的出国旅游的福利，我想，这个吴过应该是思考很久后所找到的一个切入点。他这时候，内心一定很忐忑，他在现在的情况下，最想做的就是怎么和梁志远修补关系，而这个关系的修补，需要一个很好的由头。

接着，他进了梁局长的办公室，进门的时候，吴过轻轻地把门关上了，这个细节也非常值得我们学习：为什么要关门，因为接下来是讲一些私密的事情，而私密的事情有为公（权力或路线）和为私，或者公私兼顾，梁局长在看到关门这个动作，就应该有这个预见性。另外，吴过轻轻地关门，在机关里面虽然属于标准动作，这也是对领导的尊重，对权力的臣服。

这里面，吴过和普通职场人士最大的不同在于，敢于面对现实、转变心态。其实我们只要这样想就懂了，你臣服的不是具体某个领导，而是这个职位上的权力。

吴过用这个出国考察（旅游）向局长示好，态度非常恭敬，而梁局长背靠老板椅，悠闲地在吞云吐雾，仿佛在宣告自己是胜利者。虽然口头上拒绝了吴过的提议，但是实际上还是很受用，于是接下来就有了梁局长请吴过坐下并让烟的举动。这里面有个细节，吴过在接烟的时候，身体前倾，手伸得很长，脸上

还谄媚地笑着，同时另外一个手在摸打火机，并没有摸到。这时候，梁局长拿起桌上的打火机，打着后似乎要帮吴过点烟，这时候吴过没让梁局长点，而是把打火机请过来后自己给自己点上，吸了一口，着了。

这个非常细微的表情和动作，吴过无疑是向梁局长低头和臣服的精湛表演，只有通过给福利和谈话开头的臣服，才有可能让自己的对手、也就是梁局长放下对自己的防备心理，不然大家谈话的氛围都没有，根本就没法做到心平气和的沟通。

组织内部，为何只有领导能公开抽烟？电视剧《岁月》深究之二

前面说到，吴过恭敬地接过梁志远的香烟，没让梁志远点，而是自己请来了梁局长的打火机自己给自己点上，然后说“闻局长不抽烟，自己从来没敢在这个办公室抽过烟”，梁志远歪斜着打量吴过说“这回好了，你可以使劲的抽。”

抽烟，尤其是机关里面的抽烟，一直是一种特权。局长在办公室抽烟，没有影响到别人，那无所谓，现实中看到很多领导在开会的时候抽烟，而下属们都熟视无睹，他们难道都无所谓吗？其实并不是的，因为不抽烟的人，都对烟味很敏感，而且有规定明明是明令禁烟，领导在开会的时候抽烟，你有意见而不敢提，不敢搬出组织的规定，这不正是臣服于权力的一种具体体现么？而且这个领导还很受用，享受权力带来的特权。

所以本视频里面，梁志远给吴过让烟，其实就是给他平等的机会，在这个基础上看吴过怎么表现；这时候吴过拒绝不太好，因为梁局长肯定知道吴过是抽

烟的，你说不抽的话，就会显得做作，而你抽烟的话，又显得大家平等了，就达不到吴过向梁局长显臣服、表忠心的初衷了。

所以在这时候，吴过说的“闻局长不抽烟，自己从来没敢在这屋抽过烟”，这不仅代表闻局长的特权，也代表吴过对闻局长的尊重，现实中，不要说是在领导办公室抽烟了，就算没事的时候进去一下，就有可能要被开除的。因为你越界了，僭越是领导最忌讳的，因为你不知道领导办公室里面藏着什么秘密，就算你没有发现，那你也已经被严重怀疑了，更何况领导还担心你被商业对手收买变成内奸。

回过头来看，吴过除了在点烟的时候抽了一口，后来只有抽了一口，由此足以证明，他是非常收敛的，对抽烟的细节也不放过。而梁局长的“你以后可以随便抽”，就是给你一种平等的错觉，其实是给吴过挖坑，也是来考验吴过的，所以作为历史上和局长有过很大过节的局长助理，吴过是不敢再有任何造次的行为出现。

所以，抽烟的特权其实是代表了一种森严的等级，如果你只是一个下属，那就只能偷偷的抽烟，或者到规定的区域去抽烟，千万不要在公开的场合，会影响别人的情况下抽烟。不然，光抽烟一条，就容易让你在职场寸步难行，如果领导不喜欢抽烟，那你就会死的很难看了。

怎么和曾经针锋相对的职场对手修复关系？电视剧《岁月》深究之三

在进门，让烟的流程和客套做完之后，吴过要开始破局，就是从客套到关系

的修复，关系修复又有很多步骤。今天只讲第一个，我们来看，吴过是怎么做的，对我们又有什么启发？

吴过接着说：“今天晚上，我想和我爱人一起请你们全家一起庆贺一下”；梁局长平淡地说：“大家都挺忙的，再说了，有什么好庆祝的？”吴过又热情地说“当然得庆贺了，这么大的事，一辈子要碰到一次两次就烧高香了。”梁志远拿起烟，吴过立即拿过打火机准备帮助局长点火，梁志远挥了挥手，吴过就把火机放下了。吴过接着说“我和我爱人已经把牛吹出去了，肯定我是卫生局第一个请梁局长吃饭庆祝的人”。不过梁志远还是轻飘飘的说：“再说吧。”

到这里，吴过公关基本失败，虽然他在这里是失败的，但是他用的方法未必是不对的。为什么这么说呢？我们来看吴过看似卑微谄媚背后的权谋套路。

吴过提出要请梁局长吃饭，如果单独请的话，在当下这个时机是不合适的，所以搬出了自己的家人，原因如下：

1、加重自己邀请的分量

如果自己单独请，在现在的关系情况下，显然是没有成算的，而如果你纠结单位里面的一波人来邀请的话，就显得在单位里面拉帮结派，似乎有架空领导的嫌疑。除去这两种方法，那就只有利用家庭的方式来邀请了，而且组团邀请，那就加重了这个邀请的分量。

2、利用以前美好回忆

如果说吴过和梁志远以前还有什么交情的话，只能算是在家庭层面，以前梁志远要奉承吴过，而吴过也出手在关键时刻帮助过梁志远的孩子，所以利用家庭来请，暗含着大家不仅仅是竞争，以前合作也是挺好的，合则两利。

3、拉关系从私人方面着手

我们在职场上拉关系，都不讲套路，希望直接从公事上着手。这样其实领导也担心的，在不了解你，跟不上你的企图的情况下，他就对你会产生一种无形的恐惧感。所以我们靠近人，可以先从私人关系着手获取信任，家庭联谊是最好的形式。而且女人和女人之间，不用像男人和男人之间那样防备着。家庭联谊还有一个好处是，我把我所有的信息都开放给你了，变相说明自己是值得信任的。

他的不成功不是因为他的方法不对，而是因为冰冻三尺非一日之寒，前面大家为了争夺局长的位置斗的你死我活，对梁局长来说，现在你向我靠拢，我哪知道你是真是假，好话说尽就能让我相信你？我是那么肤浅的么，那么肤浅我还会后来居上霸占局长位置么。

因为大家的过节很深，所以要融化这么的坚冰，常规套路肯定是不够用的，没有够分量的投名状，我是不可能再相信的，这才是吴过这次游说的阶段性失败。当然，吴过不会这样轻易放弃，明天我们继续看。

兜圈子，绕弯弯，才是说服人最短路径！《岁月》深究之四

在梁志远拒绝了自己家庭聚会的提议的时候，吴过先掐灭了手中的烟。

这个细节里面，本来吴过是想通过家庭聚会套近关系，但是被拒绝后，吴过就感觉很严肃了。首先通过表情看得出来，其次是掐灭了手中的烟这个动作。所以我们观察人的时候一定要注意细节，表情和动作，哪怕很细微，这是能让你掌握真相的法宝。

梁志远说“老吴，我们在一起也十多年了吧？”，吴过说“可不吗！”，然

后停顿一下：“梁局长刚来那天，我还和你吵了一架，不知道你还记得不记得？”

面对吴过的一再示好，大概梁志远觉得一路下来完全拒绝似乎也不太通人情，毕竟他是局长助理，以后还是要共事的，不能把关系搞得太差。所以梁志远说了一句缓和关系的话。对吴过来说，前面的低调的谄媚和奉承在这里得到了回报，所以说前面做的并不算真正的失败，当时只是阶段性失败，也就是战术上失败，战略上成功。

这段材料里面，梁局长说，老吴，我们在一起也有十多年了，本来是一句中性的事实表述型的语句，被吴过抓住了机会。这里面，吴过在两点上表现得非常高情商：

一、利用领导的话引申到自己的目的上来

利用对方的话，慢慢切到自己的目的话题上来，这个需要非常非常高的情商，因为你不知道对方是怎么出招的，而你的应变也要非常迅速，这方面很多人都学不来。不过如果有意识的锻炼这方面的能力，能让自己快速地进步。

二、把对方事实性的陈述进行情感化解释

对于对方事实陈述性的、不含感情色彩的话题，你立即把他注入感情色彩，为什么要带感情？因为感情是关系的润滑剂，利用好这个润滑剂，才能把大家的关系修复，甚至更进一步。

梁志远说：“当然记得，那时候我年轻气盛，有点倔，现在是越来越没脾气了”，“我小时候脾气也倔，经常挨同学揍，不够有意思的是回头一想，当时揍我，打的最欢的同学最后都变成好朋友了。”然后大笑。梁志远接过来说：

“孩子是这样，大人也是一样，再说大一点，国家和世界也是都这样的，三国里面说的好，话说天下大势，分久必合合久必分，没有永远的朋友，没有永远

的敌人”。

梁志远接下来，又感觉像是在淡定地陈述事实，不过他的这个事实陈述，其实有些隐含原谅吴过的意思。因为他看起来把问题多归结于自己。这个话题，给了吴过发挥的空间，他没有直接提和梁志远的关系，而是绕了一个弯，说自己学生时代的事情，这样听着就像听故事，而不那么触及敏感点，但是这个意思已经表达到了。就是打得最多的，也就是后来关系最好的，无疑这是影射到当前梁志远和吴过的关系上，这点吴过运用的非常巧妙。而且吴过非常注意节奏，说完这个故事，大笑后做了停顿。这个停顿非常有技巧，就是准备让梁志远接上，而这时候，其实梁志远已经有缓和关系的意思，所以他才能顺着吴过的话说下去，做宏观的总结，这也符合领导的特点。

当然如果梁志远不想缓和关系，他也可以假装听不懂，或者举出一个反例，来否定吴过的说法。这里面，运用之妙，存乎一心，心态到语言和行为的变化需要我们自己琢磨的。

所以，本段里面，吴过先利用事实，和领导进行情感的链接。然后接住领导的话，把领导客观性的话语，通过故事和历史引导到自己的目的上来，这个圈子看起来兜的大，但是效果最好的。

利用组织精神领袖进行道德绑架的说服技巧解析！《岁月》深度之五

“前两天，闻局长找过我谈了一次话，受益匪浅。”

吴过看到前面的努力已经有了成果，立即就搬出了组织刚卸任的精神领袖闻

局长，为什么说闻局长是精神领袖呢？因为他既是梁志远的伯乐，也是吴过的老上级，吴过对老上级也是极尽阿谀奉承之能事。当然闻局长前面虽然没有让吴过做接班人，但是他也是对吴过这么多年的努力也有所交代的。

上次我们清明节的那篇文章，就提到，当一个组织内碰到问题的时候，怎么凝聚共识？就是搬出已故，或者退休的老领导，当然前提是这个老领导是大家共同的精神图腾，有这个这个做铺垫，接下来大家的话就好说一点了。

梁志远还是平淡的说：“跟你说什么了”，吴过接过话来：“闻局长我真是佩服他的眼力，他一眼就把我琢磨透了，他说我这辈子，只是鞍前马后，给别人抬轿子的角色，我不具备领导素质，梁局长，我在局里也就这样了，我唯一能做的，就是照顾好领导，鞍前马后的跑一跑，说穿了，也就这点本事，我也平头了，凡是能成大事的人都是有胸襟、有胸怀，像您（翘起大拇指），梁局长这样的，我不是，闻局长说了，我只适合做具体的事。”

吴过在这段里面说了两点：

一、他重新做了自我定位

如果他直接表达自己没有领导素质，这个显得过于谄媚，和之前他的拼命往上爬和踩梁志远前后就不一致了，所以他这里不能自己直接说，而是通过闻局长的话来表达这个意思，既有权威性，也不显得虚伪和前后不一。

二、他用道德来绑架领导

接着他说到，真正能做领导的都是胸襟广阔。言下之意是因为你是领导，就应该原谅我，给对方戴高帽，然后对方就不好意思对你报复。他就可能按照你给他的高帽来做事，这个是很微妙的一个做法。

吴过通过这段主要是表明自己已经认命，当然闻局长对他的评价，梁志远也

没有办法核实，不过这样听着也是很舒服的，反过来说吴过对这次的表忠心的谈话做了充足的准备，各种情况他都能应付自如。也因为局长之争尘埃落定，没有再跟你斗的心了，让领导放心，我已经认准了自己的定位，这样使自己消除对梁局长的威胁性。

“老吴，你怎么一下子变得谦虚起来了？”梁志远说。

对梁志远来说，吴过这番表态多少有点出乎意料，因为没多久之前，大家还争得暗潮涌动，暗箭明枪，不可开交，这么快你就愿赌服输，我是不太相信啊，所以吴过需要进一步的说明。

“我想透了，什么人什么命，我这辈子上头必须有一个领路人，原来是闻局长，现在是您梁局长，我啊前一段时间，自我膨胀的挺厉害的，现在想一想也挺惭愧的。”吴过非常谦虚地说道。

“闻局长临走的时候也找我谈了一次话，他让我今后好好照顾你”，梁志远说。

吴过哭了。

这里面，吴过顺着闻局长的话，就自己直接向梁志远表了决心，表达自己认命的观点，其实是不是认命，其实是对现实的一种妥协，对吴过来说，如果还有机会，他是一定会再次上场拼尽全力进行争夺。不过他在这里就直接否定了自己过去争斗的那个时间。

梁志远听到这是吴过通过兜了好多个圈子，终于他表达了自己的意思，他可以姑且相信那是真的，当然后面还要听其言观其行。

既然梁志远看吴过已经说到这个程度，他就提到闻局长对自己的交代，交代要对吴过好一点。如果我们当时看闻局长的说法，闻局长说吴过鞍前马后跟了

我那么多年，自己退了也要给他一个安排，至少要保持现状。这样说其实是蛮空洞的，梁志远未必买账，因为大家前面过节很深。接下来闻局长说到，他会对你有用的。这句话才是真相，领导看一个人就是看这个人对自己有没有用，而不是一味靠人情和面子。

当然吴过听到这个，就非常感动，感动的哭了。其实他应该哭，一方面为了老领导对自己照顾，另外一方面，自己煞费苦心的努力，终于在梁志远局长这里得到了些许回应。在接下来的一段时间内，自己的位置应该是可以保住了。

当然这样还不够，他还要做进一步地表决心。

为什么领导都希望自己指定接班人？《岁月》深究之六

在《岁月》的电视剧里面，闻局长指定了梁志远继任局长，联系到以前有很多朋友问起，在体制内，为什么很多领导都希望由自己来指定接班人，自己在这样的权力变动里面又会有什么机会吗？

首先我们来说明一下，为什么领导都希望指定接班人：

一、路线的延续

只要领导既定路线能继续执行下去，那自己的政治生命就还在延续。很多领导把这个路线当做性命来抓，为了路线斗争，你死我活，当然路线斗争的背后其实是权力的博弈。

二、既得利益的保障

这个分为两个部分，一个是自己的在任上就有的既得利益，还有一个是自己的跟班的安排，这些都需要透过自己人才能实现，所以指定接班人有非常现实

的需要。

三、防止被清算

一个领导在任时间长了，都会因为各种说情和利益关系，有些账目就很难见得光，所以如果继任者要翻旧账、搞清算是轻而易举的事情，所以为了防止自己被清算，必然指定接班人，而这个天然就带有道德绑架，新上任的领导也不方便来清算前任。

不过对于更上级的领导来说，肯定是不希望下面的组织铁板一块，所以总是希望能上面空降一把手过来，不过这样组织内部的既得利益派就会牢牢捆绑在一起，和新来的领导进行博弈。

这时候，如果新领导能揪准机会，找准方法，对他们进行分化瓦解（在这里，组织内原有失意派就能找到机会），这样才能巩固自己的位置，不然肯定就是要被拱走。

给领导表决心的绝招！《岁月》深究之七

经过前面的一系列铺垫，吴过对梁致远的表决心行为已经到了最关键的时刻。

我们来看看吴过精妙绝伦的演技。

“梁局长”，梁志远在认真的听着吴过所说的话，吴过接着说：“志远，我叫你一声志远吧，以前，我有对不起你的地方，希望你多多原谅”，同时，吴过做出非常诚恳的作揖的动作。

这段里面，我们注意一下，吴过对梁致远的称呼，从梁局长变成致远。我们一定要知道，称呼代表大家心理距离的远近，你叫梁局长，那就是公事公办，

你叫名字，那就显得很亲切，为了能叫梁致远的名字，吴过用了前面老长的铺垫，我们普通人在这方面可以稍微学学。

同时我们如果看电视剧，你就发现吴过在说这些话的时候，是声泪俱下。在这时候，吴过才直面了和梁致远的尴尬关系，解铃还须系铃人，所以他们直接沟通，利用眼泪来继续缓和大家的关系，同时配合眼泪和作揖的动作，达到了非常好的效果。

梁志远继续平静说到：“以后，用得着你的地方多的是。下一步，局里要换一换面貌了，那些旧的，不合时宜的东西，该变的变，该改的改，老吴，到时候，你要好好支持我哦。”

梁致远这时候还是很平静，他其实内心也不会像他外面表现的那样平静，他还在试探吴过，他接着吴过的话来说，这段话第一句，用得到你的地方多的是，其实是让你放心，暂时不会处理你。因为你还有用。但是，仔细看后面那句话，其实很有威胁的意味，意思是，如果你不紧跟我，那你也是旧的，不合时宜的，也是要被处理掉的，领导说话总是那么有艺术性，表面上说是要处理别人，而实际上就是敲打眼前的那位。

“你放心，冲锋陷阵、挡枪眼的事情我行，志远啊，只要你不好说的话，我吴过来说”，吴过拍胸脯道。“你不好做的事，得罪人的事，我吴过来做，别的不会，摇旗呐喊，挡子弹的事情我会。志远，我以前对不起你的地方，就算我欠你的，你看我吴过以后怎么报答你，好不好”。

吴过说完这些话，泪如雨下。

这段话是吴过本段的最高潮，他前面铺垫那么多，其实就是想说这些话，不过如果说早了，没有铺垫就说，反而会引起梁致远的反感，而现在经过这样的

铺垫以后，加上吴过精湛的演技，很容易被认为是真的。我们读者第一一定要注意，在这样的改换门庭表决心的时刻，痛哭流涕是标配。如果你做不到，那就代表自己火候还不够，还需要修炼。

其实领导做事呢，都想要有白手套。因为自己如果直接做，那所有的矛头都指向自己，自己的位置就会不稳。如果有个挡箭牌在前面，那用他来冲锋陷阵，自己躲在后面可以调整，也可以牺牲挡箭牌来换取民心。这样的情况下，领导就可以展现伟光正的形象。

而且在这里面，吴过因为摇旗呐喊，冲锋陷阵，必然会得罪很多人，这样梁志远不用担心吴过会拉帮结派来对付自己。

对梁致远来说，吴过的投诚就有点像水浒里面梁山好汉的招安，形式上招安了，但实际上正好用他来对付和自己不对付的人，让他们互相消耗，这样自己就高枕无忧了，这个都是一把手秘不可宣的帝王心术。

中国人为何爱开会，只因权力需要通过会议博弈！那为何会议又很圆满？

很多朋友都说，中国人的会议太多了，而且大部分会议都没有实质性意义，时间都浪费在开会上了。其实说这个话的人，大多不懂权力，更不懂权力的运行规则，通过本文我们来彻底解析下，为什么中国人如此喜欢开会？

会议是一个部门、一个群体决策的主要形式和载体。会议的座位和发言的顺序都非常重要，效果也不大一样。比如发言，如果太早，大家刚进入这个环境，一般说来思想还没有稳定下来，精神还没有集中起来，发言的内容听不太进去，

效果不会太好;到最后发言时，大家又都疲劳了，效果也不会太好，所以中间偏前一点最理想。

执政者总是重视文件和会议的。文件和会议是保证权力运行的一个个枢纽；文山会海几乎是权力们不可或缺、并且激情真正所在的生存方式，即便是空话连篇的会议、即便是没有任何实际效用的会议，也往往得到他们本能的喜欢。道理很简单，只有在这种时候，才会设置主席台和听众席，明确区分等级……强势者的话语才可以通过众多的耳朵，得到强制性的传播扩散。权势者可以沉浸在自己所熟悉的语言里，感受到权力正在得到这种语言的滋润、哺育、充实和保护。

在会议中，比较有领导方法和领导艺术的“一把手”，在研究决策之类的会议上是不先发言的。尽管绝大多数“一把手”在会上开的是头阵，实际上是会议组织者的角色，真正的发言很自然地留在了最后。最后的好处，一是拍板定案；二是会议总结。这样，会议就会开得很圆满。

那么，“一把手”末位发言，又是通过一种什么方式将自己的意志贯彻到会议中的？主要是通过会前的个别酝酿和无形的发言顺序来实现的。

领导班子民主集中制有四句话，即“集体领导、民主集中、个别酝酿、会议决定”。相当多的“一把手”就充分运用了“个别酝酿”这一环节。在会议召开前，“一把手”有了想法，一般都要与重要的副职领导(包括行政“一把手”)先进行酝酿(即沟通)，形成初步思路(即端盘子)，然后才拿到会上去讨论。常委会发言，虽然没有明确规定发言的先后顺序，但并不是所有的成员都会随心所欲地无序发言，实际上每个与会人员心里早就放置了一个发言顺序。这个顺序一般是行政“一把手”或重要副职打头阵，其他副职依次发言，然后到其他成员

发言，“一把手”都是最后拍板。尽管有不少会议也有突破，但大体上不会太出格。所以，会议中“一把手”的意志主要是通过重要副职的发言来传达的。

“一把手”与重要副职端出的盘子，有谁会听不明白？

领导艺术最高超的表现，就是“一把手”虽然不发言，甚至不参加会议，也能将自己的意志贯彻到会议中去。这就是让得力的副手充分领会自己的意志，然后放手让这位副手去贯彻。副手拿着“尚方宝剑”，还愁会议开不成功？

有人希望用发言的次序、让副职先发言来消除“一把手”的权威，而实际上“一把手”发言顺序，与民主决策和让副职充分发表意见，没有必然的联系。倘若“一把手”的权力仍然是至高无上的，而决策机制又没有什么变化，那么，无论“一把手”何时发言，或者是不是在会场，参会者都会揣摩“一把手”的心思来发言。而且如果你在开会时候和“一把手”的意思唱反调了，那下次很可能你就会丧失参加会议的资格了！

现实中，“一把手”与下属已经是地地道道的“上下级”关系了。“一把手”左右下属的政治前途，没有“一把手”的推荐和首肯，下属就很难得到提拔；假如某位下属不合“一把手”口味，不是被调离，就是被安排在冷门岗位。有几个下属敢拿自己的政治前途做赌注？

所以，中国人的会议，尤其是重要的会议，往往体现了权力的深度博弈，而权力的博弈就涉及到站队。如果你不小心站错队了，那政治生命就玩完了；所以当你了解到中国式会议背后的权力行为逻辑的时候，你是不是已经知道自己应该怎么做了呢？

绝密！体制内一把手的实战权谋自爆

某位不想留名的体制内一把手私信说：我一直在看《大权谋家》的公众号，自己也有一些权术上的心得体会，想给大家分享一下。在征得对方同意并匿名处理后，把本文发出来和大家共享。

我在局机关当头头。在机关，有比我聪明的人，有比我笨的人，有比我年龄小的人；有比我学问高的人，有比我有比我年龄大的人，可是，大家为什么大家都听我的，对我服服贴贴的呢。

说实话，是因为我善于使用权术。

什么是权术，说白了就是摆弄人的艺术，就是耍手腕、玩心眼、使花招。我这人对书不太感兴趣，我只相信自己的感觉和经验。我使用的权术是多年来总结和感悟出来的，可以说是得心应手，十分灵验。如果我准备写书，那我准备写的书是我的实际体会，相信会受到很大欢迎的。

在单位，我最爱说的就是讲民主了，但是最主要的权力我一点也不撒手。权力是什么？我认为，权力是地位，权力是资源，权力是力量，权力是本事，权力是势力，权力是幸福。对于当官的人来讲，应该像对待生命一样对待权力，要懂得对权力的珍惜和爱护。一个人没有实权，就没有人肯看得上你，有道是“无权大街无人问，有权深山有远亲”，这是千古不变的道理，对此我深有体会。我有几个副手，他们都是我们班子的成员，不给人家权力是不行的。我会表示，让他们大胆地、放手地去工作。但是，有一条我是决不会让步的，那就是单位人权、财权、物权等重要权力，我是坚决要抓在手里的，决不放松。我规定，凡是重要事项的审批，必须由我签字，别人谁也不能代替。有人说，你大权独揽，人家副手会不会对你有意见，会不会有人说三道四。我的想法是，

我才不会那么书呆子气呢。有意见也好，说三四道也罢，我是不会再乎的，我只在乎权力。

我奉行的是“顺我者上，逆我者下”的用人原则。在单位，我把所有的人分为自己的人和非自己的人。对自己的人，不论他能力大小，我都要千方百计地予以重用。对于非自己人，我是坚决不会重用的。不是我有私心，是因为这样做，大家会更为团结，工作会更为顺手。

在机关，傻瓜和不谙世事的人才把能力和水平当回事，整天把能力和水平挂在嘴上，以为有了能力和水平就了不起。其实，根本不是那么回事。机关在用人方面，实行的“伯乐相马制”，哪个马好哪个马孬，只有伯乐说的才算数。在局里我就是伯乐，“相马”权掌握在我手里。

我用你，总该有点理由吧。你说你有能力有水平，该重用，那么谁没能力谁没水平呀。所以，我在用人上就得尊重自己的感觉。我看着你不顺眼，要想让我重用你，那就太不现实了。对于我自己的人，我重用了他们，他们会有一种感恩报恩的心理，往往很听使唤，一般不会找我的麻烦，这一点十分重要。这样的结果是，虽然我的副手和中层干部不是拥有一流能力的队伍，却是一流忠于我的队伍，这就成了。

相于而言，忠诚比能力更重用。正因为如此，在单位我处于绝对权威的位置，呼风唤雨，说一不二，我想做什么的事，就做什么事，我想怎么办，就怎么办，大家绝对支持和拥护。如果上级或者外界人士想听听我手下人的反映，那绝对不会有问题。大家一定会异口同声地说我好，说我能干，说我是一个人才，甚至会说我英明和伟大。

我很注重掌握手下人的一些把柄。古语说：人非圣贤，孰能无过。我手下人

1000本市面上不公开的绝密资料

获取更多绝版封杀资料 公众号：穿透人性

经常犯有这样和那样的错误，有的是明的，有的是暗的，有的是八小时之内的错误，有的是八小时之外的错误，我总是千方百计地掌握清楚，记录在案。对于自己人，我常常会网开一面，大事化小，小事化了。想想看，如果他们犯了错误，我不处罚或从轻处罚他们，就是对他们的一种关照和恩惠，他们会感激我的。同时，如果我掌握了他们的一些过错，他们会变得更加老实和服从。因为，他们知道，如果惹我不高兴，他们就会有麻烦了。对于非自己人犯了错误，我会抓住不放，把他当做反面典型，进行严肃处理，以体现我的从严管理的魄力。我的手下人之间，也常常产生一些矛盾，他们常常会把这些矛盾缴到我这里来，这正是我所需要的。有了矛盾他们就会相互把对方的短处汇报到我这里来，最后，我就掌握了他们双方的把柄。这样，他们双方永远不会有赢家，赢家只有一个，那就是我。我表面上看似漫不经心样子，可我会把每个人的帐都记在心中，这叫心中有数，我想整治谁，也就易如反掌。在关键时候，我会说出某某的要害一二三来，让他心服口服，无话可说。

我制裁人的时候很讲求策略。我想处罚或收拾一个人的时候，我常常使用“收放法”。你浑身是刺，公开同我对峙，不把我这个局长放在眼里。那好，我装傻，走着瞧。你以为我软弱，我没有办法，我怕了你，你就变本加厉、一意孤行。我就暗自了解、掌握、抓住你的短处，一旦我掌握你的短处多了，我就突然对你进行彻底清查，老帐新帐一齐算，老百姓管这叫“攒鸡毛凑掸子”。你有了一大堆毛病，就别怪我不客气了。我会名正言顺地、狠狠地处分你，一下子让你趴下。这时，你会求我，让我减轻处罚，我会把架子端起来：这事嘛，影响太大了，情不能大于法，不好办呀。这时，我心里想，得罪我，让你吃不了兜着走。

我最能对付恃才傲物、自命不凡的人。你觉得你才高八斗不被重用，心里不服气，满口怨言。那好，我会叫让认识到自己差得远呢。其你是学中文的，我叫你去算数字：你是学数学的，我让你干文秘：你是学唱歌的，我让你去搞体育。很快，你就会感到自己不行，让你真正明白，上级重用你，你才会有能力，上级不重用你，你就啥也不是。所以，在我的手下干，最好老实点，谦虚点，否则，没有好果子吃。我用这个办法，把些研究生、博士生毕业的人弄得服服帖帖的，他们都学会了拍我的马屁，越来越懂事了。这就是调教的结果。

我善于平衡员工的心理。对于我看中的人，我总是默默地记在心里，有了机会就提拔起来，为我所用。有一些人工作干得不少，但我不喜欢，看不上，我就采取口头表扬的方式，或当面，或在大大小小的会议上表扬一下，有时在年末评个先进工作者。我还常常当着某某的面检讨，表示很遗憾没有提拔重用他，某某常常被我的诚意所打动，表示听了这句话也就心满意足了。我经常对我的手下人许愿，我说某某你是个人才，你要听我的，好好干，将来我会提拔重用你。我发现，大家都很看重这句话，他们都认为自己很有发展前途，工作起来很卖力。其实，这些话只是说说而已。将来是什么时候？是三年五年还是十年？这叫“先给一个热罐子抱着”。其实，我在一个地方也就干三年五年的，你在这几年里效力就行了。以后的事情，我就管不了那么多了。要知道，说话是一种艺术，并不是每一句话都要兑现的。

下属怎么翻身做领导？且看现任领导自爆“做下属心得”

人活一世不容易，人活一世没有做过“下级”更不容易，非但不容易，而且

几乎不可能。也许人们私下里都在设想自己是“上级”吧，所以人乐意钻研“领导学”，却不屑研究“下级学”。其实如何做好下级的学问才更加高深，试想，现在世上有六十多亿人口，又有几人不是别人的下级？虽然没人明里研究，但做下级大有学问却是客观存在的事实，道理很简单，不会做下级的人根本就没有做上级的机会。

我是局长，在局里说一不二，威风八面。但是，我深知，对上级来说，我永远都是下级。下级的命运永远掌握在上级手里。要得到上级的赏识和重用，就必须当好下级，这是最简单的道理。如何当好下级，是一门大学问，是一门十分重要的学问，一辈子都学不完呀。

我很听话，对上级绝对服从。什么是下级？我理解，下级就是服从，下级就是听话，下级就是上级的走卒。所以，我当下级最基本的原则是听从指挥，服从领导，上级让我咋办我就咋办，我把上级的话当成圣旨，当做金科玉律，决不违背。我绝对相信和支持上级，我的座右铭是：上级永远是对的。上级给我部署工作，我的回答总是立即行动、全力以赴等；上级指令我停办什么，我总是说，坚决执行、认真照办等；上级提出了某某口号，我会把口号喊得震天响；上级提出什么倡议，我会组织全员轰轰烈烈地全力跟上。我清楚，上级最需要的是维护权威，上级指令和要求的事情，你不办，说明你目无上级，藐视领导，上级的权威也就无法落实，也就有损于上级的形象，上级不恨死你才怪呢。让上级恨你，你的日子还会好过？我才不那么傻呢。

当下级的，最忌讳的是装聪明，充好汉，对上级的部署和命令指手画脚，吹毛求疵，说三道四，结果是聪明反被聪明误。我有一个朋友在一个不错的单位任一把手，他各个方面能力、素质都很优秀，可是，他有一个毛病，就是爱对

于上级的指令吹毛求疵，指指点点。我劝他说，你这样不把上级放在眼里，当心吃亏呀。他说，上级是明辨是非的。于是我行我素。结果，如我所料，不久就听到了他被撤职的消息。其实，这并不奇怪。上级是人不是神，你把上级看成神明，和弥勒佛一样，大肚能容天下万事，那是不现实的。讲求实事求是才是聪明的选择。

我很重视对上级的态度。和上级相处，最重要的是态度，如果态度掌握得不到位，上级就会对你产生很不好的看法，而且印象极深。往往是一次失误，满盘皆输。所以，我在见上级时，格外注意，递小慎微，尽量不出现不恭的行为。每当见到上级，我总是把腰深深地弯曲着，点头如鸡啄米，并让笑容格外灿烂。其实，这只是表面。事实上，在招待上级方面，我早就做了大量的、细致的工作。比如，上级爱住什么样的宾馆，上级爱吃什么饭菜，上级爱喝什么酒水，上级有什么业余爱好，上级烦的是什麼，上级忌讳的是什麼，上级在本地有哪些亲属朋友等等，我都要弄得清清楚楚，做到心中有数。在此基础上，我会根据上级的好恶和特点，将吃喝住行玩等安排得周到细致，恰到好处，尽量让上级满意。为了体现自己诚意，我还下功夫练就了烹饪技术，待上级来时，我常常要亲自下厨，为上级做上一两道好菜。我这一招可谓灵验，我的多位上级被我的这一诚心所打动，很快就把双方的距离拉近了。于是，我成为上级心目中的红人。

我善于和上级拉关系。当今社会就是一张大网，大家都能在网中找到自己。在关系网中，最为重要的是你与上级的关系，如果你与上级的关系搞不好，那么你再有本事也没有用。一个人能干是好事，但是，以为自己能干就可以忽视与上级的关系，那就成了坏事了。在这个世界上不乏能人，但是能人未必能升

官。问题就在于有些能人自恃有才，而不去与上级拉关系。你是下级，不主动与上级搞好关系，还等着上级给你拉关系，那就未免太天真了。所以，会不会与上级拉关系，是决定一个人官运的关键。大家都是一个鼻子两个眼睛，你也干工作，我也干工作，你说谁有能力谁没能力呀。无疑，裁判员是上级。上级说你有能力你就有能力，上级说你没有能力你就没有能力。

你还真别不服气，充硬汉。所以，我绞尽脑汁，用了很多心思与上级搞关系。比如，上级有了红白喜事、大事小情之类，我总是第一个到场参与，表示心情，假如万一错过了，过后一定给补上，决不含糊。

往往是一个重要的会议可以不参加，可是与上级的人情来往决不能不参加。这看似业余行为，其实十分重要。再比如，我和上级的家人、亲属、朋友都千方百计地搞好关系，在关键的时候，上级的家人、亲友会为我说话，其作用决不可低估。当然，与上级搞好关系的路子有千条万条，再此不可能一列举。其实，每个人都有自己的体会，所谓八仙过海，各显其能。

上级是有自尊心的，所以，拍马屁的功夫是不可缺少的。和上级相处是一门学问，如果你说的话上级爱听，听着舒服，听着高兴，那说明你具有一定的拍马屁了。上级需要赞美，需要掌声，当下级的就不要吝啬，这也是当下级的应尽的责任和义务。和上级在一起，我总是千方百计找到话题，表达我对上级的崇敬之情和诚服之意。有人以为拍马屁就是顺情说好话，其实不然。拍马屁得拍到点子上，拍得有分寸，有艺术性。如果拍得不伦不类，拍得肉麻恶心，那会起到相反的效果。人家会认为你心术不正，想靠耍贫嘴占便宜。在这方面，我是有一定体会的。我赞美上级，不仅注重在当面，更注重在背后。

当我和上级的心腹和知己在一起的时候，我会想方设法赞扬上级的丰功伟绩、

高风亮节、美言懿行，表达我对上级的崇拜和拥戴之心。如果这些话由上级的心腹和知己传到上级的耳朵里，那就会起到事半功倍的效果。实践证明，我这办法屡屡奏效，上级对我的印象越来越好。所以，晋级啦、提职啦，奖励呀，常常会降临到我的头上。有人问我有什么秘诀，我只是说，啥秘诀呀，是领导体察关怀下属呗，我以更加努力的工作报答上级的关爱才是。

领导学秘密：对下属故意放纵、缺陷养成，抓把柄控制你！

【续资治通鉴原文】允恭与丁谓交接，倚势骄恣。始，宦官以山陵事多在外，允恭独留不遣，自请于太后，太后不许。允恭泣曰：“臣遭遇先帝，不在人后，而独不得效力陵上，敢请罪！”太后曰：“吾虑汝妄有举动，适为汝累。”允恭泣告不已，乃以为山陵都监。

【翻译】雷允恭一向和丁谓勾结，依仗权势骄横不法。最初，宦官们都因为建造先帝真宗的坟墓出宫公干，只有雷允恭留在宫中，雷允恭于是向刘太后请求也让自己前往，刘太后(刘娥)没有同意。于是雷允恭哭着说：“我侍奉先帝并不比别人的时间短，可是现在却不能为先帝尽最后一份力，我深感有罪！”刘太后说：“我担心你会擅自做主张，反而为你带来灾祸。”雷允恭痛哭流涕，坚决要求批准自己的请求，于是任命他为先帝陵墓建造监督官。

【解析】为什么很多下属没法升职，就是因为他所具备的本领具有单一性，看问题比较片面，所以上级领导不敢把他放到更高的位置上。不过有时候领导还有意识的培养下属的缺陷，这样就可以用缺陷形成把柄来牢牢控制下属。

从本案例来看，宋朝当时宋真宗刚驾崩，宋仁宗继位，但是年纪还小，由刘

太后垂帘听政。而当时大太监雷允恭很得刘太后的宠爱，而他利用这个宠爱，和首席宰相丁谓勾结，当时雷允恭是唯一一个能联系太后、仁宗和朝臣的，这样无形中他的权力就达到了最大，因为他可以有选择的让人听某些事情，信息的剪辑对左右领导决定利益的导向非常有用。

不过这时候雷允恭和丁谓结交，如果当时一把手有权力敏感的话，那就会非常在意这件事，内外朝结交历来可能对皇权不利，所以慢慢的刘太后就觉得雷允恭就不听话了，这次雷允恭自己撞枪口上了。

雷允恭他索要山陵都监的这个位置，表面上是为说自己尽兴侍奉先帝宋真宗，而实际上是贪图这里面的很多的油水，因为往往这种建设工程，背后的油水都很多，从红楼梦里面看起来，一般建设成本都只是预算的三分之一，三分之二变成了油水了。嘴上都是主义，心里全是生意，在古代其实就是如此。

雷允恭要拿到山陵都监的职位一定要通过刘太后点头的，而刘太后对雷允恭也非常了解，所以他找准时机，趁着宫中没有其他人的时候哀求刘太后让他来负责先帝的陵墓工程，因为哀求的场面如果有人在场的话，真的被刘太后拒绝的话，那就丢脸了。

这里有必要说一下刘太后，说是太后，其实那时候估计也就 30 多岁，她能从一个蜀中的普通女子一跃成为帝国皇太后，那其中所使用的权谋手段肯定少不了，所以她对人心会了解得比较透。

我们要揣摩一下刘太后的心情，也就是一般领导对于下属求项目的时候的心情，其实给谁都是做，如果你听话，给你也没有问题，而这里刘太后是知道雷允恭的小算盘的，所以她就说开了，如果把这个位置给你，怕你乱来。这里刘太后这么说，她可能有两个用意：

一、保护

刘太后不想自己身边人犯错，毕竟他犯错误，如果传出去，对自己也不好。就如人家会议论，你作为领导识人不明，影响自己的权威。而且刘太后非常了解雷允恭，是一个贪财的，负责工程容易出问题，就像你让老鼠看大米，孙悟空守蟠桃园一样。

二、假装

刘太后内心已经想要除去雷允恭，而可能让其他人私下拱火，让雷允恭主动提出做这个工程，然后刘太后先是假装不允许，然后在再三哀求之下允许了，但是允许的前提是给你打过预防针了，以后你犯错误不要怪我不客气。

当然还有一种情况，就是真的如材料所说，刘太后被雷允恭求的没办法，只好顺水推舟，但是这样其实给刘太后内心埋下了一根刺。因为刘太后的权力感觉是被挟制了，所以我们一般做下属的，不要勉强去做某件事。当然刘太后应该不会料到雷允恭胆子大到敢于更改大家已经定下来的墓穴的位置，这里面肯定又涉及到一大笔回扣等油水。

在这里有人就会说了，其实本案例没有你说的那么复杂，只是事情发展的必然而已。其实我们要知道，做下属的，贪污一点，如果你在维护领导的权力安全，他可能也会睁一只眼闭一只眼的。如果你影响了领导的权力安全，那领导是想办法要来处罚你的。

所以，做领导的，怎么控制下面的员工，除了培养他的能力之外，还要善于控制他的缺陷。通过工作安排放大他的缺陷，等这个缺陷触犯法律后，你可以作为把柄来敲打，也可以直接用这个把柄来除掉他；所以管理者对下属的缺陷养成也是领导学秘密学问，如果不知道，那就很难控制整个组织。

新官上任，应该墨守成规还是另起炉灶？

【续资治通鉴原文】乙巳，帝与皇太后御承明殿，垂帘决事，始用王曾议也。时冯拯继丁谓为首相，颇欲躐谓故迹，曾独晓以祸福，且逆折之，拯不敢肆。自是事一决于两宫。

【翻译】乙巳，宋仁宗和皇太后前往承明殿，皇太后开始垂帘听政，这是采用了王曾的意见。当时冯拯继丁谓之后担任首相，很有效仿丁谓专权的想法，王曾私下给他告诫，同时表示自己绝不会赞同，冯拯于是才放弃这个打算。从此国家大事都由皇太后和仁宗决断。

【解析】官场变幻频繁，大家都为了官位使劲浑身解数，让自己占据某个有利位置，位置拿到后，到底是应该墨守成规还是标新立异、另起炉灶呢？这个问题很是伤脑筋。

而不管是墨守成规还是另起炉灶，都有成功案例，譬如汉朝开国后著名的萧规曹随，获得了良好统治效果。但是更多的还有另起炉灶，一朝天子一朝臣，后来的皇帝（领导）推翻前面皇帝的很多政策，也不乏成功之处，那到底是墨守成规好，还是另起炉灶好呢？我们从这段材料开始分析起来。

材料开头说到，宋仁宗和皇太后前往承明殿，皇太后开始垂帘听政，这个听政的方式已经变了，原来是让雷允恭居中联系，朝臣、皇帝、太后是不能直接见面的，而这个听政的形式的改变，敏感的人就应该知道人事或者权势背后的变动，就如我们开会的时候，本来是总经理主持的，现在突然董事长主持了，敏感的下属就应该知道领导层的权力分配发生变化了。所以我们平时要观察现象，更重要是分析现象背后的原理。

冯拯几起几落，这次趁着首席宰相丁谓被王曾通过权谋击败，冯拯作为次相

继任首席宰相的位置，冯拯其实很奇怪哦。他历史上是和丁谓一直搞在一起的，也就是说他们是一伙的，他在继承了丁谓的位置后，还想沿用丁谓的那一套，因为丁谓的那一套对提高首席宰相的权势很有作用，所以他还想恢复这一套，他这个就是萧规曹随。

其实在新官上任后，都有一种想延续以前的做法的冲动，特别是空降的，对当前的情况不太熟悉，不太方便一下修改原来的政策。而且如果一旦你改了流程，如果出了问题，那就是你的责任了，所以空降领导新上任都不愿意先改规矩。

本段材料里面，王曾私下劝谏冯拯不要那么做。王曾在历史上有一个标签，就是君子起来比君子还要君子，小人起来比小人还要小人。由此可见，他是随时能变化的，我估计他这样对冯拯说，也是为了保护冯拯，没有想把冯拯搞倒，不然他就可以纵容冯拯这样做，然后看着冯拯出错，之后添油加醋、上纲上线把这个出错再向皇太后密报，把冯拯和丁谓打成一伙（其实他们本来就是一伙，冯拯还为丁谓开脱过）欺瞒皇太后，以权谋私等等。这样就可以扳倒冯拯，王曾自己可以直接做首席宰相。

新官上任，到底是要墨守成规还是另起炉灶，其实没有定数。而是要按照你的前任是正常高升，还是被打倒，如果是正常高升（排除调离后秘密调查的情况），那你萧规曹随还问题不大，通过这样的过程摸清组织体系，拉拢可以拉拢的势力作为自己的权力支撑，然后再慢慢改变。

如果你的前任是被打倒的，那他肯定是犯了权力方面的错误，所以你一定要和他撇清关系，甚至拿到原来的材料后深刻揭批，对于被打倒前任所已经形成的流程必须否决，因为这样你才是对更上级的领导做投名状，你才能保住自己

的位置，不然你和原来的领导还勾勾搭搭、遮遮掩掩，那就正好被潜敌利用来密报上级，那到时候你就悔之晚矣。

中国的领导处理问题为什么总是那么不公平？

【资治通鉴原文】司隶校尉上党李惠（xi）劾奏故立进令刘友、前尚书山涛、中山王睦、尚书仆射武陔（gdi）各占官稻田，请免涛、睦等官，陔已亡，请贬其谥。诏曰：“友侵剥百姓以谬惑朝士，其考竟以惩邪佞。涛等不貳其过，皆勿有所问。熹亢志在公，当官而行，可谓邦之司直矣。光武有云：‘贵戚且敛手以避二鲍。’其申敕群寮，各慎所司，宽宥之恩，不可数遇也！”睦，宣帝之弟子也。

【翻译】司隶校尉、上党人李，揭发从前的立进县令刘友、前尚书山涛、中山王司马睦、尚书仆射武陔等都有霸占官府稻田的行为，请求免去山涛、司马射睦等人的官职，武陔已经死亡，请求将他的谥号降级。晋武帝下诏说：“刘友欺凌掠夺百姓，迷惑朝廷官吏，应对其拷问处死以惩罚邪佞之人。如果山涛等人不再重犯已往的过错，对他们就免于追究。李一心为公，对官员行使职责，可称为邦国中之司直了。汉光武帝有言：‘贵戚尚且缩起手以躲避二鲍。’即指整肃百官群僚，使他们各自谨慎于自己的职责。而宽容的恩典是不应该经常使用的！”司马睦是晋宣帝弟弟的儿子。

【解析】我们大多数人都认为：组织内最正确的处理问题的方式是要一碗水端平，也就是公平；但在实际工作中，绝对正确的东西往往是落实不下去的。在同一个问题上对人的奖罚要做到绝对公平是很难的。

司隶校尉李惠投诉刘友、山涛、司马睦、武该等官僚贵戚侵占官田，请求皇帝处罚。司马炎的处理意见是：一，李惠敢碰权贵，奖励；二，侵占官田的，如刘友要严查严处；至于表亲山涛嘛，他已经知错了，就不追究了。

譬如在现在的公司里面两个员工犯同样的错误，一个是业务骨干，一个是“板凳替换”，甚至是准备淘汰炒掉的。老板在处理的时候要考虑这些因素，如果有感情上的亲疏，也会交织到里头。如果这个公司的管理制度非常清晰，不容领导个人裁量，那么这两个员工会同错同罚；但如果领导有一定的裁判空间，他会保护轻判这个骨干，而对另外一个则会不客气。

赏罚严明是一个国家和社会公平公正的大前提，但如果把这个权力交给了领导（本案例中是皇帝）一个人，这个问题就真是一个问题。比如说，山涛和司马炎有亲戚关系，以前有功劳，以后要重用，这都影响皇帝司马炎的公正处罚。另外，当时的政治环境也对具体事件的处理关系甚大，这个时候是强调安定团结和谐发展呢，还是强调严肃纲纪整顿作风呢？量刑的标准都不一样。政治家考虑的是整体的效果，也就是今天说到的“讲政治”、“讲大局”，他们也知道公平的重要性，但他们不会坚持在每一件事情上都做到经得起挑剔的公平。

司马炎当时强调的是宽松，对曹魏的班底全盘接收，对投降的刘禅都极尽拉拢。有官大家做，有财大家发，这个施政方针也不能算错，这是稳定政权的必须。

司马炎站在皇帝必须“垂统后世”的高度，认为李惠是对的，所以奖励他；但他对山涛、司马睦的处理又有了其他具体的考量，所以没有处罚，只处罚刘友。其实为了表面的公平，象征性地处罚一下山涛等，又能怎么样呢？领导喜欢的干部重新复出还有困难吗？

一个人如果能事事公正，那他就不是人，是什么？是圣人。中国自古以来都期待着圣君，几千年的历史证明，不出圣君是绝对正常的，这种期待是幼稚可笑的，期待的后果是相当严重的。

我们总以为，领导或皇帝的利益是从全社会均沾而来的，所以他是全体人民的代表，为了自家江山的长治久安，他应该公平公正。而事实上，我们碰到了这么多领导或者皇帝，很少有这样历史责任的，皇帝不会是一个纯粹理性的“经济人”，他们也有感情，有亲疏，看用处。

司马炎这个时期应该还是比较清醒的，也是想有番作为的，历史把他推到这个高通点和机会点，他是知道的。司马光的“政之大本，在于刑赏；刑赏不明，政何以成”！这样的责问，我们大部分人当然认为皇帝应该必须面对。

最后，中国的社会制度的核心是伦理，伦理不是讲公平的，而是讲大家的资格、辈分、本事等等的综合，所以千万不要把公平植入脑子里面，看问题要从领导的角度来综合分析和考虑，这样看问题才能真正的客观、全面、透彻和有预见性！

下属尾大不掉，对决同事、挑战领导，怎么办？

【问题】公司有俩个部门，一个是行政主管，一个是市场主管，行政主管厚道些，市场主管心机较重，目前市场主管霸道的不允许行政主管参与他们部门的事情，但是自己却不停的挑行政主管工作中的瑕疵。对于我来说，两个人都要用，用老师的话说，就是斗而不破，请老师指点，我该怎么做？

【解析】要解决问题，先要分析现状，然后找到问题的难点（往往是两难抉择），

之后盘点自己手中的工具，这样才能找到解决问题的方法。

先看现状，为什么市场主管敢于挑其他部门的主管，一般都是因为前期他带领自己的小团队为公司建立了汗马功劳。在这个过程中，他打造了自己的班底，所以他有功劳有班底，自然就容易膨胀，所以他很容易觉得自己在公司内部比其他部门要重要。当然这个过程中，和领导的放任和纵容有关系的，因为开始的时候对于公司领导来说，只要出成绩，其他都不管。所以造成了有些得势部门的铁板一块，形成水泼不进，针扎不进的独立王国。

这时候对于领导来说，是投鼠忌器。因为你处理他吧，怕他甩手不干；不处理他吧，他就很可能变本加厉，形势也会变的越来越严峻。

在这样的情况下，本案例里面提问的领导角色就采取了扶持一派（行政部门）来打击另一派（市场部门），这样不用自己出马，随时还能调和矛盾，不至于失控，而实际上，领导内心是偏向于行政部门的主管，看他比较顺眼，所以说他厚道些。

在这样的情况下，这个市场主管肯定知道行政主管的背后就是领导，所以通过对行政主管的挑刺来表达自己重要性！

这样问题就浮现出来了：市场主管给领导的感觉就是桀骜不驯、难以驾驭。但是公司一时半会又少不了他，不然就可能损失很大。

问题怎么解决，这个非常考验领导的政治智慧！

因为是领导内心想解决这个隐患（虽然表面上是不会承认的，不然容易逼反对方），所以领导必须来盘点自己的手中的资源：

一、人事权

就是公司内部的人事安排，不要简单看这个安排，可以涉及到派系区分、

权力制衡、任务调配等等，对权力安全起到非常重要的作用，所以在新时期，几乎党委都主抓人事权。

二、工作分配权

工作分配权这个也非常重要，就是什么任务安排给谁。譬如安排难题给自己看不惯的人，安排容易出成绩的人给自己人，然后利用这个功劳来给自己人加薪升职等等。

这就是领导手中掌握的主要手段，领导就要巧妙利用手中的这种权力和手段来维护组织的权力平衡。

具体到本案例来说，结合历史看，方法有三种：

一、抛石头

什么叫抛石头？就是朝对手扔一块石头出去，把对方打晕，也趁机表明自己的态度。怎么甩比较好，首先可以寻找对方在历史上做错的事情，不管从动机还是对组织的伤害方面进行放大，然后小道的舆论宣传；其次可以利用有些组织难题安排对方来处理，这个就是陷阱任务，如果做不好，那正好被你找到借口。这个方法其实更好，更容易让人第三者信服，有利于争取自己的支持力量。

同时通过这样一系列的操作，也让其他人大概看清了组织风向，让他们方便站队，最大可能来扩大领导的支持面。

如果你的那个把柄抓牢了，就方便安排其他人来接手对方的一部分工作，削弱对方的实力，对方的重要性就会大大降低。

二、掺沙子

所谓掺沙子就是在对方的阵营里安排自己人，使对方的墙根基不稳，达到破坏对方根基的目的。

从本案例来看，领导通过人事权，安排自己人进市场部门，慢慢了解市场部门里面的所有事情，收集各种材料，提交给领导。同时通过工作安排，让此人容易出业绩，就可以用业绩为借口提拔对方，最终达到和主管的制衡作用。

这个方法比较有效，缺点是需要很长运作时间。

三、挖墙脚

挖墙脚这招最狠，见效也最快。挖墙脚就是把对方的人挖过来为自己所用，当然要先做调查，对方看似铁板一块的独立王国里面是不是有失意派，拉拢对方的失意派，因为失意派本来就有报仇需要，所以你们很容易一拍即合。

就算你想拉拢的人是市场主管的心腹，那也不要紧。中国历史上还有一个毒计，就是故意派人去靠拢市场主管的心腹，就扯点有的没的的话，同时还要能传到市场主管的耳中，这样他们之间就会产生猜忌，然后发酵，你方再许以高回报进行拉拢就方便很多了！

以上招法可以单独使用，也可以因地制宜联合使用，总之都需要在私底下运作，不要容易让对方发觉，等到自己方面布局造势完成了之后，对方就算发觉，也已经无力回天，只能被你轻松摆平！

领导为什么要挑动下属之间的内斗？内幕很“厚黑”！

很多职场朋友都认为，一个组织内的最佳状态是和谐与稳定，而实际上，做到这样的状态是非常不容易的。因为如果下属们团结一致，那他们就会和领导斗。因为利益，斗争必然无处不在。对于领导来说，这样的情况他肯定接受不了，那领导会怎么做呢，我们先来看一个历史上的经典案例：

在春秋时期，齐景公有着三位名将，分别是公孙接、田开疆、古冶子，这三个大将自认为功高，经常炫耀武力，不讲晏婴等文臣放在眼里，甚至也不将齐景公放在眼里。

晏婴看出齐景公的担忧，便设了一个局帮助齐景公除掉三人。他让人通知三人前来，说齐景公要奖赏他们。然而奖赏之物是两颗桃子。晏婴假装为难，说园里成熟的桃子只有两颗，让他们按照自己的功劳大小来吃桃子。

公孙接说自己杀过野猪老虎，于是拿起一颗桃子，田开疆说自己两次率军打败过来犯敌人，于是拿起另外一颗桃子。

古冶子非常生气，说自己陪同国君过河的时候，有只大鳖差点要了国君的命，是自己冒着生命危险苦斗杀死大鳖救了国君。自己的功劳这么大竟然没有桃子吃，于是拿起剑指着公孙接两人。

公孙接两人听后觉得惭愧，认为古冶子确实功劳比他们大，他们却先拿了桃子，惭愧至极之下两人相继自杀。古冶子看到两人自杀，后悔不已，觉得三人原本情同手足，自己却为了争功导致两人自杀，于是自己也自刎了。

本故事里面，本来齐景公的三个大将是团结一致的。正因为他们团结一致，所以才看不起文臣，甚至看不起领导了，导致于领导起了杀心。

而实际上对于领导齐景公而言，他的最大利益不是把三个大将杀了，而是要离间他们，让他们都为自己所用，同时他们三个内部互相猜忌而合不来。

有人说，二桃杀三士的故事，是狗争术；而本质上，二桃杀三士，是转移矛盾的艺术，把下属团结和领导闹矛盾，转化为下属和下属之间的矛盾。这样领导就能在下属的矛盾之间进行居中调和，掌握了评价权，领导也就能坐得稳了。而在后世，很多领导把二桃杀三士的故事改编了一下，用“竞争上岗”这个变

相的“桃子”，引起下属之间的争斗。

一旦下属之间有了争斗，那就很容易互相揭短，就算他们之间没有揭短，凭着领导对下属的了解，故意为一方揭露的另外一方的假内幕，被揭露的一方一般很难去怀疑领导，所以往往被激怒，这样正好被领导利用假消息套取了真情况，再利用这个真情况到对立的另一方去离间。

在这样几个回合下来，下属之间的矛盾，下属的把柄，都被领导了如指掌，这样领导不仅可以通过下属和下属之间的斗争来维持自己的权力，还可以通过他所掌握的把柄来拿捏各个下属，这一招不得不说是非常高，杀人于无形。看到这里，有人就要说了，领导的权力有那么重要吗？要靠杀人？靠挑拨离间来维持吗？其实事实就是这样，没有权力，领导的位置就坐不稳，权力位置坐不稳，轻则寸步难行，自己的意志无法推行，重则身败名裂，粉身碎骨。历史上这样的案例也是层出不穷。

最后，对于领导挑动下属的矛盾，下属应该怎么应对呢？很简单，团结到领导的周围，而不是在下面拉帮结派想要架空领导，善于帮助领导打探消息，及时汇报，不过这样的事情很容易被人所看不起，而实际上为领导负责才是最大的政治，当然，前提是这个领导是懂权力，具有较强的权力敏感性。

《红楼梦》已经成为中国高考的杀手铜！

《红楼梦》以前一直被大众认为是关于姐姐妹妹、情情爱爱的闲书，随着中央的复兴传统文化和四个自信的提出，《红楼梦》作为中国文化皇冠上的明珠的地位就越来越重要；其显著标志就是近年来《红楼梦》里面是内容已经是高

考的必出题！大家知道高考是中学教育的指挥棒，所以现在在中学校园里面，掀起了学习《红楼梦》的一波高潮。

作者所在的上海，正好有个孩子在上高中，一进高中，语文课就进行红楼梦系统化学习。

昨天高考全国卷更是以《红楼梦》的片段作为作文素材的来源。作文占了六十分之多，可见《红楼梦》已经成为高考语文的杀手铜了。

高考作文题的内容如下：《红楼梦》写到“大观园试才题对额”时有一个情节，为元妃（贾元春）省亲修建的大观园竣工后，众人给园中桥上亭子的匾额题名。有人主张从欧阳修《醉翁亭记》“有亭翼然”一句中，取“翼然”二字；贾政认为“此亭压水而成”，题名“还须偏于水”，主张从“泻出于两峰之间”中拈出一个“泻”字，有人即附和题为“泻玉”；贾宝玉则觉得用“沁芳”更为新雅，贾政点头默许。“沁芳”二字，点出了花木映水的佳境，不落俗套；也契合元妃省亲之事，蕴藉含蓄，思虑周全。

我们先仔细分析这一段：为元妃省亲专用的大观园刚刚落成，中国建筑有一个特点，建筑完成后需要用对联和诗词来点睛，所以这里贾家的当家人贾政就带领一帮人先游览大观园，顺便看看怎么题对联。这时候主要是带了帮闲清客文人和大观园工程负责人贾珍，进了大观园撞见了贾宝玉，就顺便一起游览起来，按照文中的意思是贾政有意来考一下贾宝玉的文采。

这时候，帮闲清客，他们其实都是有水平的，而当时的情况下，他们是不方便表现自己的真本领。因为这种风花雪月的，关系不到组织的重要发展的，就应该让领导或者领导指定的人来表演。换句话说，我们是要时刻注意自己的身份，在这个基础上，明白自己应该做什么，不应该做什么，所以这里的清客都

表现的很一般。注意，并不是他们真的不行，毕竟他们是靠这个吃饭的！

所以有人就开始抛转，提出来是“翼然亭”，有典故，也有文采，但是缺点也很明显，就是过于注重了亭子的本身，而没有关注到亭子和环境的配合。

这时候贾政开始发话了，准备题词“还须偏于水”，这个匾额的题词就非常像苏州拙政园里面苏东坡的“与谁同坐轩”，一个是亲水，一个是亲自然，颇有异曲同工之妙。不过“还须偏于水”联系了环境，但却无法联系到元妃省亲的主题，所以其实还是有所欠缺，在这样的情况下，有清客就用领导贾政所说的话，提出“泄玉”。我们这里一定要注意的是，在领导发话后，你只有恭维的份，最好不要再提出什么建议了。尤其是容易表现你比领导水平更高的建议，就算一定要提，也要顺着领导的话题来说。这样就算你表现的高明，也是领导的水平高，才启发了你（随时归功于上）。

回过头来看“泄玉”其实这词的意境不太高，泄字过于写实，这样就给宝玉的发挥留下了很大的空间。

所以我们再次看到帮闲的清客文人却非常清楚自己的身份，必须把舞台让出来，自己最多做一下搭台的角色！

这里宝玉提出来说是“沁芳”，好处在文本里面已经说明白了。而“沁芳”无疑是这么多建议里面最好的，把清客文人和贾政都比下去了，那为什么宝玉就能表现的比领导还要好呢？一方面因为本次游览大观园就是让宝玉来表演的，其次关键还是关系，关系到位，你表现得比领导高明，领导也不会有意见，反而会采纳你的建议。三国时代的郭嘉，就是往往体现的比曹操还要高明，但曹操丝毫没有恼怒，反而一再重用。

不过我们要注意，宝玉在家里，他可以这样表现。如果换了场景，譬如到了

官场上，那如果还是这样处处展现自己的高明，那很快就容易被上级打压，所以换位子就要换脑袋。

我们就看这一小节，里面已经把诗词歌赋、训诂考据、人情世故、职场伦理完美的糅合在一起了，一斑窥豹，就可以看到《红楼梦》的伟大。

《红楼梦》的伟大在于他是诗词歌赋、训诂考据（古称小学）和人情世故、政治权谋（古称大学）集大成者，读这一本书你就可以了解中国文化的底层思维和社会运行模式，作者曾经一度研究《红楼梦》很多年，建议朋友们教育孩子从小就开始读，当然成人读更好，有了阅历再读会理解的更深入。

权谋巅峰：负荆请罪的背后，到底是诚心道歉还是道德绑架

秦、赵渑池之会以后，因为相如功大，拜为上卿，地位在廉颇之上。廉颇说：“我作为赵国大将，有攻城野战的大功，蔺相如只不过是耍嘴皮子的功劳，反而地位比我高，况且相如平素是个地位卑贱的人。我感到羞耻，不甘心位居其下。”并扬言说：“我要是见到相如，必定羞辱他。”相如听到以后，不愿和他相会。上朝时，相如常推说有病，不想和廉颇争高下。不久，相如出门，望见廉颇，便回过车来躲避，不让廉颇看见。蔺相如的舍人共同对相如说：“我们之所以离开亲人而来侍奉您，只是羡慕您的高义。而今您跟廉颇同列，他宣扬恶言而您却怕他、躲他，恐惧得太过分了。这种做法，就连普通的人都会感到羞耻，更何况您呢。我们不肖，请求辞去。”相如坚决阻止他们，说道：“诸位认为廉将军和秦王比起来怎么样？”舍人们说：“不如。”相如说：“像秦王这样的威势，听凭我在朝廷中怒叱他，侮辱他的群臣。我虽不中用，难道还怕廉将

军吗？但是我想强秦之所以不敢对赵国进犯，只不过因为我们两人在赵国的缘故。如今，设若两虎相斗，必然是势不共存。我之所以这样做，是把国家急难放在首位，把私仇放在后面。”相如这番话被廉颇听见之后，深受感动，便脱去上衣，露出臂膀，背上抽打人用的荆条，通过相如宾客介绍，来到相如府中请罪，说道：“我这个鄙贱的人，不知道将军宽宏大量到这种地步。”两人终于和好，成了生死之交。这就是负荆请罪、“将相和”的故事。

【解析】历史上著名的将相和、也就是负荆请罪的故事，小时候读觉得就是个歉，很简单，也没有必要搞这么复杂，更没有什么研究价值，不过等有了社会阅历之后，发现“负荆请罪”的故事很不简单，给我们很多启发。

首先，本故事里面廉颇和蔺相如在赵王心目中的位置应该说是非常重要，甚至说缺一不可，不过赵王其实最担心的是文武联合起来，所以他最希望的场景是廉颇和蔺相如不和，但是又不影响总体的局面，所以基于这个考虑，我们是不是可以认为，蔺相如被提拔到廉颇之前，也是赵王有意的呢？

在以后的中国历史上，廉颇和蔺相如这样的一文一武的斗争是必然的，文臣说武将拥兵自重，会谋反，而武将说文臣老是在背后使绊，不利于前线作战，影响国家利益。

而功劳和作用没有客观的标准，全部在领导的心中，所以才有对领导进谗言的空间，而领导为了自己的权力安全，一定会在文武之间搞平衡，让他们斗而不破。

另外，廉颇很不服气也是很正常的。因为他的作用在打仗时候，虽然经常打胜仗，但是领导感受没有那么深刻，蔺相如在赵王身边，赵王感受更加真切。

所以廉颇感觉自己没有得到公正的待遇，他不方便直接攻击领导，那就攻击

蔺相如吧（武夫本性），扬言要给蔺相如难看。蔺相如再三躲着廉颇，这个躲可以让蔺相如获得很大的名声，不过如果一直躲，蔺相如就会被认为真的怕了廉颇，是怂包，所以在必要的时候他要体现自己的本意。所以他说：“我连秦王都不怕，害怕廉颇？我只是担心如果我们文武失和，给秦国可乘之机！”这句话一出，蔺相如就站在了道德的制高点，相对的，廉颇给人感觉就是私心重，不顾大局，要被其他人都看不起了。别人可能原来有的同情都已经烟消云散了。

廉颇因为前面做的太过，所以通过私下的方式很难有脸直接面对蔺相如了，思考再三，既然你一心为公（至少表面上是的），那我只能用公心来和你对接，不过我更进一步，就是采取公开的负荆请罪的方式（群众会觉得更有高风亮节），想必那时候他请了好多传媒的记者一路直播追踪报道，这样就把球踢给了蔺相如。这样的情况下，蔺相如是不能不接受廉颇的道歉的。因为如果你不接受，证明你前面的退避三舍都是做戏，不是真的，如果接受廉颇的道歉，那蔺相如有一种被强迫的感觉，很不是滋味，当然在这样的情况下，蔺相如只能接受。就算想报仇，也只能以后再找机会。故事最后，说到他们变成了过命之交，如果真这样的话，赵王要睡不着了，赵王是希望他们最好面和心不和。

负荆请罪给我们的启发，在大家矛盾很深的情况下，私下很难沟通的时候，你可以大张旗鼓的邀请传媒、大V、自媒体等方式，说自己要对某某人进行郑重道歉，并做出实际的动作（譬如开新闻发布会）来表达自己的歉意，这本身就是一种道德绑架，对方没有办法只能接受，把自己打造成知错就改、真诚道歉的光辉形象。这就是最深的权谋，表面上看是痛改前非、诚心道歉，背后却是暗潮涌动、道德绑架！你学会了吗？

马云做了坏事后是怎么洗白自己的？

这几天正好看到了一个关于马云的视频，马云坐在一张沙发上，义正辞严地说自己的公司不行贿，也不允许受贿，他说到阿里巴巴刚开始的时候，主营业务还是帮客户建站（面向海外的客户），那时候的 2002 年正好是互联网泡沫破裂的时候，互联网行业非常不景气，马云的公司当时也在倒闭的边缘。不过也就在那时候，马云说公司开始赚钱了，年终盘点的时候，发现两个员工的业绩超过了整个销售团队的百分之六十。经过调查发现这两个人是靠给客户回扣才业绩这么好，如果开除这两个人，那公司就不赚钱了，如果不开除这两个人，那公司的价值观就是一句空话，所以他们最后的决定是开除了这两个员工。

他继续说到，不贿赂，一直写在阿里巴巴的守则里面，谁要触犯了，谁就要被开除！说得义正辞严，大义凛然。

这段视频马云是把自己彻底洗白了，不过从我们做过公司和学过权谋的人眼中，里面有很多的漏洞。

第一，业绩好，不是到年底才会知道的

在市场不好的时候，公司内任何业务做的好的员工都会非常引人注目，而这类公司基本上每周，至少每个月都要开会，甚至还会要做业绩排名，而且业绩做的好的员工往往看不起业绩不好的，所以马云说到年终盘点发现这两个人业绩非常好就说不过去。

第二，行贿所用的款项很难遮掩

在生意场上，行贿所用的款项都远超过一般的个人的市场费用，往往还需要一层层批。而在 2002 年业务非常不景气的情况下，费用支出就会非常谨慎，马云作为一把手肯定会对这种比较大额的支出比较敏感，而且那时候阿里巴巴

也不算很大。那些能出业绩的员工都是老板的重点关注对象，所以马云说年底才查出来他们靠行贿做业务，也很难说得通。

那综合来看，马云当初因为业务难做，公司也在苦苦支撑，所以靠这两个员工把公司业绩撑起来，把公司也能维持下去。而到年终的时候，行贿事宜很可能在客户公司那边东窗事发，加上平庸的员工妒忌业绩好的员工，所以马云最终决定刮骨疗毒，对外宣称自己是捍卫阿里巴巴的核心价值观！

时隔多年以后，马云才敢把这段故事用价值观美化的方式娓娓道来，并不是他真的那么高尚，而是现在说，已经不太可能再引起当事人的追责，同时为当初渡过难关所用的上不得台面的手段进行洗白，把所有的问题都推给那两个行贿的员工（真正的背锅侠），这招非常巧、非常妙。

所以，现代社会我们所看到的种种故事和现象，往往是有人经过多重伪装出来的，如果不能练就火眼金睛，那就很容易被表面的故事情节所蒙蔽，而且一切被演绎的非常合理。其实他的内在有另外一套逻辑，这套逻辑是真正的社会规律，而这个规律，是别人要包装起来的，更没有人会来告诉你！

中国组织的内部斗争为什么总是那么冷酷无情？

有人的地方就有江湖，有江湖就有争斗，有争斗就有权谋。

不管我们是不是承认，人来到这个世界上，就会为了生存资源的争夺而产生斗争，因为斗争，人和人会结成组织和帮派，和外部的敌人组织进行资源的争夺，与此同时，组织的内部也会进行地位和掌控权的争夺。

外人看中国组织的斗争，有一种非常奇怪的观感，就是对外部敌人的时候，

尤其在自己掌握主动权的时候还能网开一面，或者用怀柔政策。但是对于组织内部的敌人，斗争却毫不留情，彻底打倒还要掘地三尺。

内部斗争，有时往往比敌我斗争还残酷、还血腥，和组织外部敌人的斗争，是因为主义政见不同，是理性的仇恨。而组织内部自己斗争起来，还夹杂了个人情感和利益的种种因素，更直接更面对面。

有时候，仇恨难消不是因为他杀了自己的亲爹，而是他某个时刻的恶毒嘴脸让自己一想起来就怒不可遏。

内部残酷斗争、无情打击，让很多人很受伤。敌人的皮鞭痛，只是抽在身上。同志们的揭发和批判，则是痛在心里。这种情况下，人的心理极易逆反。

另外，组织内部的斗争，往往会直接涉及自己的权力乃至身家性命的安全。我们要知道丧失权力往往就意味着肉体被消灭，当时司马懿发动高平陵政变的时候，答应曹爽让他做个富家翁，然而当司马懿控制了朝廷的局面后，直接就对曹爽夷三族。

因为这样的政治斗争，是你死我活的，是不能讲任何的感情的。不然因为对方势力肃清不彻底而死灰复燃，那自己就会变成受害者而身首异处。金庸著名小说《笑傲江湖》中的东方不败因为一念之仁而没有消灭任我行，后来被任我行反扑翻盘，自己命丧黄泉。

本质上，组织内的最高权力是独占性的，是无法和别人分享的，不然就容易引起组织的强烈纷争，纵观中国历史，中国强盛时候，也是皇权最集中的时候，而中国衰弱的时候，往往是诸侯或者地方势力崛起，皇权旁落，纷争不断，战争频仍，老百姓就受苦，恰恰和我们大多数人的观念相反，集权才是保证组织繁荣、百姓安定的法宝。而集权所伴随的组织内的整肃，也是无法避免！

颠覆认知！精忠报国的岳飞为何必死无疑？

岳飞一直是以精忠报国的抗金民族英雄的形象载入史册，那为何这样的一个为国家舍生忘死、一心报国的忠臣良将会因为“莫须有”的罪名而黯然落幕？仔细研究南宋开国之初的这段历史，竟然有了全新的发现，岳飞在皇权体制下必死无疑的原因也浮出水面！具体原因如下：

一、手握重兵，不受节制

因为需要打仗，所以南宋立国之初就只能依靠武将，而在这样的过程中，形成了很多军队的派系，叫“X家军”，这些军队的内部只对军头效力，心中几乎没有皇帝，而这些军队，都是自己解决粮草，可以说是内部铁板一块。有皇帝以来，对这样的军队其实是极端不放心的。而且朱仙镇的十二道金牌的另外一个解释，就是岳飞不听命令，所以才要发十二道金牌。

二、宋朝重文抑武

因为宋朝开国之君，宋太祖赵匡胤就是靠掌握军队后被下面的人拥戴篡夺了北周的政权而建立了宋朝，有一种说法，就算将领想忠于朝廷，下面的人为了荣华富贵也想把你推向皇位！所以宋朝的历代皇帝以此为鉴，对武将防范很严密，而当时的情况下，在金国的军事压力减轻后，宋高宗就能腾出手来解决军队尾大不掉的问题。

三、不肯放人质

宋高宗一度提出，为了让岳飞的母亲安享晚年，接到杭州来养老，当然名义上为岳飞好，实际上是在对你母亲好的同时，把她扣为人质，中国人说话一般不直接，可能岳飞没有理解到这层，也可能认识到这一层，不想被挟制。不管咋样，岳飞拒绝了，但对高宗来说，他可能会理解成你有反心。

四、介入立储

如果一般的文臣或者不带兵的武将建议皇帝立储，那还没有那么敏感，而你作为一个带兵的，不受节制的武将提出这个问题，宋高宗似乎会多想，因为这是一个很大的权力忌讳。对高宗来说，你越权了，而且你做长远打算，是不是想通过立储来控制朝廷？先把我干掉？总之，这时候的高宗，肯定是如芒在背，汗流浹背。

五、迎回二圣

岳家军抗金还有一个口号是“直捣黄龙、迎回二圣”，从整个组织角度看，这样也无不妥，但是从宋高宗的角度看，两位前任皇帝回来了，自己怎么办，让位？在那时候，失去权位，往往还意味着丧失性命，所以高宗是不能让这样的事情发生，而当时岳飞也的确达到金国腹地，眼看就能夺取二圣，吓得金国赶紧转移两位前皇帝。其实换个角度，金国就应该让岳飞抢回来，然后就可以引起南宋的争权乱局，自己才能乘虚而入，而二个前皇帝在金国只有象征意义，没有实际作用，而如果放回，那很可能造成南宋内部的权力斗争！

六、同僚关系不睦

最后一点，大家可能都没有注意到，这时候南宋的各路“X家军”之间，也如同仇敌，当然，这也是宋高宗乐于看到，说不定还是皇帝居中挑拨所造成的。不管咋样，军事上，岳飞也很难得到其他将领的支持，而因为岳飞主张北伐态度过于坚决，还得罪了满朝的文臣，所以当岳飞被莫须有的罪名下狱后，几乎没有人来为他说话。

虽然岳飞精忠报国，但是他的功劳是需要领导来定义的，而且要在领导规定的范围内（以打促和）施展自己的能耐。纵然有人说，是因为金国要求宋高宗

杀掉岳飞才能求和。我想如果不是因为岳飞多层次，多角度，多形式上触犯了宋高宗的权力安全，高宗也舍不得杀掉岳飞。因为就算是和谈，也要武力作为保障，不然对方不可能会理你，直接打趴你即可。

很多人认为，岳飞根本没有反意，也没有确凿的证据，所以当韩世忠质问秦桧的时候，秦桧只是以“莫须有”的回答，按照岳飞当时的地位，绝不是一般的诬陷可以动摇的，更不可能将其陷害致死，如果是一场查无实据的“莫须有”，更不可能成为铁案。这样的情况下，如果没有高宗的默许，岳飞是不可能被杀头的，换句话说，宋高宗是支持甚至是杀掉岳飞的主谋。

而且秦桧用“莫须有”来回答韩世忠，其实是借了皇帝的势，同时也非常含蓄，等于告诉韩世忠不要多管闲事，要知道皇帝的意图是最高机密，任何泄露的人都可能遭受灭顶之灾，所以秦桧只能用莫须有来暗示对方。

岳飞的案子，没有证据，从法律上看属于证据不足，不过这个案子不是法律定性，而是政治定性，任何我们看不懂的案子，如果归结到政治和权力上面，那就会豁然开朗，而政治权力方面，是没有人会跟你讲的，只能看自己的阅历和智慧自悟！

1000本市面上不公开的绝密资料

获取更多绝版封杀资料 公众号：穿透人性