



〔韩〕李太赫◎著 邢心秀◎译

赢的掌控术

如何做一个真正的赢家

韩国沟通达人李太赫的37种人际关系洞察
教你处于弱势时，如何不输气场地赢取主导权，最终达成所愿

赢的掌控术

如何做一个真正的赢家

[韩] 李太赫◎著 邢心秀◎译

版权专有 侵权必究

图书在版编目 (CIP) 数据

赢的掌控术：如何做一个真正的赢家 / (韩) 李太赫著；邢心秀译. — 北京：北京理工大学出版社，2016.3

ISBN 978-7-5682-1774-3

I. ①赢… II. ①李… ②邢… III. ①心理交往—通俗读物 IV. ①C912.1-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2016) 第011406号

“지면서 이기는 관계술” by Tae Hyuk, Lee

Copyright © 2013 WISDOMHOUSE PUBLISHING CO., LTD.

All rights reserved.

Original Korean edition published by WISDOMHOUSE PUBLISHING CO., LTD.

The Simplified Chinese Language edition © 2016 Beijing read product joint culture media Co.,Ltd.

The Simplified Chinese translation rights arranged with WISDOMHOUSE PUBLISHING CO., LTD. through EntersKorea Co., Ltd., Seoul, Korea.

著作权合同登记号 图字：01-2015-5907

出版发行 / 北京理工大学出版社有限责任公司

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街5号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (总编室)

(010) 82562903 (教材售后服务热线)

(010) 68948351 (其他图书服务热线)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 三河市九洲财鑫印刷有限公司

开 本 / 700毫米 × 1000毫米 1/16

印 张 / 13.5

责任编辑 / 刘永兵

字 数 / 150千字

文案编辑 / 刘永兵

版 次 / 2016年3月第1版 2016年3月第1次印刷

责任校对 / 周瑞红

定 价 / 30.00元

责任印制 / 边心超

图书出现印装质量问题，请拨打售后服务热线，本社负责调换

做一个真正的赢家

提到 CEO(总裁) 时, 你会想起谁? 也许很多人会想起史蒂夫·乔布斯。虽然他在不久前已离开人世, 但我想如果他还活着, 史蒂夫·乔布斯这个名字肯定还会频频出现在大众媒体上。可是, 你尊敬史蒂夫·乔布斯吗?

我也认为乔布斯是个很了不起的人物, 但我并不尊敬他。从人际关系这个层面来看, 乔布斯是个有些呆板、怪气、独断专行的“光杆司令”。他可以为了自己开心什么都不顾。我尊崇的 CEO 另有其人——他是关系达人。他从任职 CEO 起就打破公司的规章制度: 上班穿兔子服; 午饭时间穿着猫王埃尔维斯·普雷斯利的衣服在下属面前晃悠; 参加董事会时穿牛仔裤; 骑摩托车出现在员工演讲会上。

更让人无奈的是, 他不顾自己是公司 CEO 的身份, 不赞成传统的“顾客是上帝”的观点, 大力宣扬“员工是上帝, 顾客第二”。因为他觉得只有对员工好, 顾客才能受到好待遇。他是那么爱自己的员工, 以至于某天

员工集体给他写了一封感谢信：

他能记得住我们每个人的名字，感恩节亲自给我们送礼物。他不是以老板的身份而是作为朋友与我们相处。我们 16 000 名员工向他表示衷心的感谢。

他是否真的能记得住 16 000 名员工的名字，我们无从知晓。如果事实真的如此，那他的记性真是太好了。他作为一名 CEO，当收到员工们如此用心制作的感谢信时会是什么感受？不对，在讨论这个问题之前，也许我们应该先想一下，到底是什么样的 CEO 才能受到如此待遇？

估计说到这儿，已经有人猜出他是谁了。在说出他的名字之前，我还是想再多介绍一下他。这位 CEO 的经营成果如何？不会只是个受员工欢迎的“花瓶”吧？让我们来看一下数据吧。他的经营成果可以说达到了惊人的程度：“30年平均市盈率第一位”“46个季度(11年零6个月)连续盈余”“世界第二大最受尊敬的企业”“从未有过劳资纠纷的企业”“每月平均收到 3 500 封顾客感谢信的企业”。他，就是赫伯特·凯勒赫 (Herbert D.Kelleher)，美国西南航空公司的董事长、总裁兼首席执行官。

我之所以提到赫伯特·凯勒赫，是因为这本书中谈论的内容是关于人际关系的各种要素，而他正是领会这些要素并将其付诸实践的代表人物。如果你是因为对我这个号称“胜负大师”的人好奇，打开这本书是为了弄清楚“这人到底是怎么赢的呢”，我劝你还是趁早把这本书合起来吧。在人际关系中，没有所谓的输赢。如果非要用“赢”这个词，那应该是“双赢”。

这就是人际交往的核心所在。

那么，应该怎样做才能形成一种双赢的关系呢？有三个与此相关的核心要素贯穿本书。这三个要素便是同感、关怀和分享。也许你会觉得这三个词很常见，看上去太平常。但事实上，越是明显的东西我们反倒越容易忘记，在决定成败的关系中尤其如此。人们一旦开始对决，就只会关注输赢本身，而不会想输赢以后的事。即使是很小的对决，也像是展开了一场从态度顽劣的坏人手中救出人质的反恐战斗一样。也许你身边偶尔会有这种人：跟小侄子玩弹珠游戏赢了以后高兴得连蹦带跳的叔叔，跟下属玩牌赢了钱以后开心得欢呼雀跃的上司……他们都是这种人。可是，分出输赢后，孩子和下属员工的心情会怎么样？

我在这本书中讲的并不是单纯为了打赢的战术。如果想在具体的事情上获取主导权，那么从在这件事情中取得胜利的人身上学到相应的技巧就可以了。我想说的不是“事情”，而是“关系”。在关系中，几乎没有只通过几次胜利就决定输赢的情况。人生的输赢还在继续，赢家随时都可能发生变化。

这本书还讲到了真正的赢家对输赢所持的态度。如果态度正确，自然会取胜。那么，真正的赢家到底应该采取何种态度呢？大体分为三种。

第一种是同感。真正的赢家会一直站在对方的立场上考虑问题，而不是以自我为中心。他会思考对方的优势和弱点是什么，对方需要什么、不需要什么。他会以对方的长处和短处为中心，重新对自己的优势和劣势进行评估。他很清楚如果满足了对方的一部分需求，自己的需求也会得到满足。前面我们提到过的赫伯特·凯勒赫，他以员工为中心，一直在不断地

思考员工喜欢什么、不喜欢什么、有什么困难、怎么样会开心。所以，他比员工自己还了解他们，员工们也就对他心生尊敬，自发地追随他了。

第二种是关怀。所谓关怀是指从精神和物质上给予对方帮助和照顾。让我们再看一下赫伯特·凯勒赫的例子。航空公司员工们觉得最困难的是什么？是应酬顾客。几乎所有公司的CEO都会对员工们强调“顾客是上帝”，如果随便跟“上帝”顶嘴或不听从“上帝”的命令，难免会受到批评，甚至被解雇。但是，赫伯特·凯勒赫推翻了这一传统的观点。他说顾客不是上帝，员工才是上帝。他当时是这么说的：

“‘顾客总是对的’这句话一直被企业当宗教信仰一样信奉着。我认为这句话是完全错误的。面对那些在飞机上大吼大叫、蛮不讲理地为难员工的不良顾客，我们应该勇敢地拒绝他们！”

从此以后，员工们对顾客的服务反倒越来越好了。这难道不是关怀的感染力吗？

第三种是分享。真正的赢家既不会独占也不会多占胜利果实。他们会跟别人一起分享共同收获的胜利果实，就连自己单独赢得的胜利果实，他们也不会认为只是自己一个人的成果。因为在他们看来，这个世界上没有什么是可以自己创造出来的，无时无刻不需要别人的引导、支持和帮助。赫伯特·凯勒赫领导的西南航空公司劳动强度大，但员工的工资并不高。即便如此，员工却对公司极为忠诚，劳资纠纷一次都没发生过。这是为什么呢？西南航空虽然是一个低价航空公司，收益不大，但是，公司很清楚，对于员工们来说，最悲惨的莫过于因企业经营不善而失业，所以，不管发生什么情况，公司从未进行过结构调整。即使当航空公司因“9·11”恐

怖袭击事件不景气时，当大企业都因为世界金融危机岌岌可危时，西南航空公司也没有抛弃任何一名员工。

真正的赢家追求的是共赢。要做到这一点，首先必须把“自我”丢掉。同感、关怀和分享都不是以“自我”为中心，而是以“对方”为中心。我真心希望每一位读者都能成为一名真正的赢家。

李太赫

◎ 目 录

第一章 赢取主导权

- | | |
|------------------------|----|
| 01 想象获胜 | 2 |
| 02 摆脱“陪伴依赖型”性格和“坐垫型”性格 | 8 |
| 03 展示自己未来的样子 | 14 |
| 04 避免愚问贤答，发扬贤问贤答 | 20 |
| 05 不是强者获胜，而是胜者为强 | 25 |
| 06 巧妙利用匹配原理 | 30 |
| 07 强势的眼神 VS 温和的眼神 | 35 |
| 08 拉出“第三者” | 40 |
| 09 自己完成总结性发言 | 45 |

第二章 将对方的力量变成自己的力量

- | | |
|-------------------|----|
| 10 享受尴尬氛围下的压力 | 52 |
| 11 不是情况不利，而是心情不对 | 58 |
| 12 不要吝啬称赞 | 64 |
| 13 好东西跟坏东西做比较时更耀眼 | 69 |
| 14 拥有个人魅力的四大条件 | 74 |

- | | |
|---------------------|----|
| 15 节制之铠甲，骨气之刀，责任之盾牌 | 79 |
| 16 揭穿弱点的三种测试 | 84 |
| 17 用同感消除不信任的阻碍 | 89 |
| 18 利用好场所的“保护膜效应” | 94 |

第三章 弃小保大

- | | |
|------------------|-----|
| 19 把好牌和坏牌藏起来 | 100 |
| 20 多从强者身上学东西 | 104 |
| 21 混合使用直言快语和解释说明 | 110 |
| 22 面对风险，敌人也可变友人 | 115 |
| 23 受限越大，欲望越强 | 120 |
| 24 共同特征 VS 共同敌人 | 125 |
| 25 特色明显才能走得更远 | 131 |
| 26 不贪便宜，知恩图报 | 138 |
| 27 人脉丰富，人生不一定富足 | 143 |

第四章 互利共赢

- | | |
|------------------|-----|
| 28 小证据胜过大道理 | 150 |
| 29 爱他之所爱 | 154 |
| 30 控制了感情，也就得到了利益 | 160 |

31 “不懂装懂”是愚蠢 VS “懂了装不懂”是智慧	165
32 要想控制氛围，就要统治声音	169
33 真心不会被摧毁	175
34 小感情累积下去也会坚如磐石	180
35 不是背叛人，而是背叛沟通	185
36 保护好别人的弱点，自己也会从中受益	191
37 控制支配欲	197



第一章

赢取主导权

吉米正坐在客厅看录像。录像中，包括吉米在内的四个男子在打扑克牌。不知从何时起，吉米开始注意其他三个男子的表情。一个男子摸到好牌时微笑，摸到差牌时立马皱眉头。另外一个男子则与之相反，摸到好牌时皱眉头，摸到差牌时微笑。还有一个男子的表情没有任何规律，让人琢磨不透他到底摸到了什么样的牌。

包括吉米在内的三个人的表情都有一定的规律，但却很难从剩下的那个男子脸上读出规律。他好像是在皱眉头，又好像是在微笑，多种表情巧妙地结合在一起，呈现在脸上，让人猜不透他到底摸到了什么牌。他脸上分明是有表情的，可总让人感觉那是一张毫无表情的脸。最后，钱都被他赢走了，好像是他那稀奇古怪的表情为他赢得了胜利。他的那个表情不单单掩盖了他的心理状态，还让别人猜不透他的牌，因此取得了胜利。

吉米看着录像中那个男子的脸，不断地回想他的表情，并对着镜子模

仿。可不知道哪儿不对，总觉得很难学。吉米没有放弃，他一直不断地模仿那个男子像是在笑又像是在皱眉的表情，做别的事情时也会在脑中回想。慢慢地，他觉得自己的表情跟那个稀奇古怪的表情越来越像。

当吉米觉得练得差不多了的时候，就叫来了朋友马克。

“马克，你帮我看看我的表情跟这个男子的是不是一模一样？”

吉米先让马克看了录像中男子的表情，然后让马克坐在自己对面。吉米回想着那个男子的表情，试图做出与之相同的表情。马克对吉米的表情一个劲地摇头。相似是相似，但不是一模一样。吉米集中精力想象了那个表情之后，再一次尝试做出那个表情。在试了好几十遍之后，就在某一瞬间，马克突然叫起来：

“就是这个表情！真的一模一样！”

吉米熟悉了这个表情后怎么样了？他成了世界扑克牌奖金第三名得主，并在1996年世界对牌大赛中夺冠。在发表获奖感言时，他说：

“要想得冠军就要跟冠军学。如果想让别人猜不透自己的表情，就要跟着能做到这一点的人学。不过，这不是一件简单的事情，需要时时刻刻在脑海中回想那个古怪的表情。”

这个故事中的吉米正是电视剧《洛城生死恋》的主人公原型车敏洙（Jimmy Cha），而他所说的“在脑海中回想那个古怪的表情”正是“内心演练（Mental Rehearsal）”。心理学术语“内心演练”是一种想象训练。比方说，练习某种运动技巧的时候，身体不动，只通过想象练习。

看过电影《黑客帝国》的人应该更容易理解“内心演练”。主人公尼奥只通过几分钟的想象训练就成了能对抗一群坏蛋的武术达人。虽然听上

去有些荒诞，但这绝不仅仅是电影的虚构，因为在运动中已经证实了想象训练的效果。

澳大利亚的艾伦·理查森做了与之相关的实验。首先，他将篮球选手分为三组。第一组选手每天练习 20 分钟投球，第二组每天练习想象 20 分钟投球，第三组什么练习都不做。三周后，艾伦对这三组选手进行投球能力测试，结果很令人意外。未做任何练习的第三组选手的投球能力没有任何改善，这是理所当然的。但是，让人意想不到的是只通过想象练习的第二组选手和真正练习的第一组选手的投球能力提高的水平基本相同。

之所以出现这样的结果，原因正在于人的大脑。因为仅通过大脑想象运动跟实际身体运动一样，都会引起大脑神经反应。这也正是如今运动界在使用通过想象进行训练的原因。网球明星克里斯·埃弗特说自己很享受通过想象进行练习。“高尔夫皇帝”杰克·尼克劳斯也通过想象训练练习高尔夫，训练的效果在比赛中得到了证实。他在采访中也承认了想象训练的事实。曾有一名记者问他：

“在推杆前，您在想什么？”

杰克·尼克劳斯是这样回答的：

“我先在脑海中画了一下推杆的路线，然后想象球沿着路线滚动的样子和球进球洞时的场景。随后，进入球洞的球再次沿着推杆线飞出来，停在了推杆前。”

在主导权争夺中，内心演练也是一种很好的训练方式。让我们一起来看一下这是为什么吧。

在主导权争夺中处于弱势的人都有一个通病，那就是缺乏信心，跟对

方对立时会感觉不舒服，害怕对方。这种弱点很难改变。要想在主导权争夺中快速提高免疫力就需要实战经验，而他们又总是坚持不到实战阶段，大部分都半途而废了。所以说，问题就出在实战阶段上。要想不通过实战阶段提高免疫力，就得进行内心演练。

试着把自己想象成一个能自如应对各种争夺战的主导权之神吧。桌子中间有咖啡，你和对方展开了一场对决。对方的年龄有多大？20岁，30岁，还是40岁？是男是女？职位跟你差不多，还是比你高？像这样在脑海中勾画出对方的基本信息后，就要开始对话了。想象一下对方会说什么，你作为主导权之神又该如何应对。对你的回答，对方做出了什么反应？是在倾听你的话，还是点头对你的话表示肯定？现在，双方开始交流了，这时候你的表情如何？你还能像一个真正的主导权之神一样威风凛凛、悠然自得吗？

在这一系列的过程中，其实你是在通过内心演练把自己想象成了主导权之神。这时候，你应该假定演练给你带来主导权，而且你应该弄清楚要抓住主导权的理由和目标，并进行练习。

随着练习，你会慢慢变身为主导权之神，这就是内心演练所达到的“伪药效果”。“伪药效果”又被称为“安慰剂效果”（Placebo Effect），指的是医生给患者吃的是假药却骗病人是真药时得到的效果。即使患者吃的是假药，也会期待病能因为药物治疗而康复，最终因为这种信任，病真的好了。在第二次世界大战中，药物不足时，医生给很多士兵吃假药并告诉他们那是真药，而很多士兵因为怀有对药效的期待心理，最后病真的好了。

像这样，把假药当真药，并因为这份信任康复，就像反复内心演练时

想象变成了现实一样。虽然仅仅是在想象中占据了主导权，可是胜利的感觉还留在心里。这种感觉会在实战中通过掌握主导权的自信心表现出来，即自己相信自己已经掌握过很多次主导权了。

随着科学的发展，内心演练变得越来越容易，效果也越来越明显。电影《黑客帝国》出现过这样一个场景：主人公尼奥的大脑连接着电脑程序，他通过想象练习技能。科学家们预言，在不久的将来，大脑会具备更多的能力，就像《黑客帝国》中一样。

美国波士顿大学和日本京都 ATR 计算机神经科学研究所联合研究组利用功能性自体共鸣录像装置验证了视觉皮层吸收知识的过程。知识被吸收到视觉皮层的过程被称为“解码神经反馈”（Decoded Neuro feedback 或 DecNef），刺激视觉皮层改变大脑活动的模式变成可能。比方说，让杂技演员想象杂耍，并将此时出现的大脑活动模式储藏在机能性自体共鸣录像装置中，通过机器将杂技演员的大脑活动模式传输到别人的大脑里，接收活动模式的人的杂技能力就会提高。

如果这项技术变成现实，那么上面提到的杂技技术、《黑客帝国》中出现的尼奥神力，当然还包括诸如足球、棒球等运动员的实力也能通过机能性自体共鸣录像装置得到提高。像尼奥一样在几分钟内变成武术达人，或不需要长时间训练就能变成一名优秀的足球运动员也不是不可能的事情。

所有的练习最终都是在大脑中完成的。即使一天努力练习几千次击球，如果练习的时候什么都不思考的话，实力也不会得到提高。相反，即使只练习 10 次，而在脑海中想象比自己强的击球选手挥动球杆的动作，效果