



人际关系处理文库

怎样 变通协调

ZENYANG BIAN TONG XIETIAO

●
主
编

张胜利 岳贵安

延边人民出版社



人际关系处理文库

怎样 变通协调

ZENYANG BIAN TONG XIE TIAO



莉 姿

延边人民出版社

目 录

- 一、变通协调之计 (1)
- 真人不露相，露相非真人 (2)
- 避开对方锋芒，攻击他人弱点 (7)
- 一计不成，又生一计 (14)
- 分化瓦解，远交近攻 (24)
- 舍得皮肉吃苦，换来更大利益 (30)
- 突发事件当前，眉头一皱化险 (36)
- 因势利导，顺势而行 (39)
- 三十六计，走为上计 (48)
- 将欲取之，必先予之 (51)
- 二、变通协调之谋 (56)
- 不谋万世者，不足谋一时 (57)
- 敌变我变，不拘一格 (61)
- 谋成于密败于泄，以谋保密谋更密 (66)
- 在于情理之中，出乎意料之外 (69)
- 百密而无一疏，周到才得万全 (72)
- 小不忍乱大谋，放长线钓大鱼 (78)
- 两利相衡取其重，两害相衡取其轻 (86)
- 三寸不烂舌，能敌百万军 (89)

三、变通协调之术	(100)
当官不是卖红薯，大权在握莫糊涂	(100)
明珠不必尘封，宝剑还须出匣	(110)
应酬应酬，应变而酬	(123)
瞒天过海，张冠李戴	(135)
见人说人话，见鬼说鬼话	(143)
青云路远，有术登天	(151)
拉近人际距离，实现最终目的	(159)
诡道并非奸道，好人也要狡猾	(169)
大权必须独揽，小权不妨分散	(172)
损人利己，别上圈套	(175)
要想人不知，除非己莫为	(180)

一、变通协调之计

人生五彩缤纷，各有各的活法。面对风风雨雨，有人使用锦囊妙计，有人使用阴谋鬼计；君子着眼于百年大计，万全之策；小人想的是如何耍弄雕虫小计。应变之计，乃善人之计，明人之计。《孙子兵法》十三篇，计篇第一。故经之以五事，校之计而索其情。”“主孰有道？将孰有能？天地孰得？法令孰行？兵众孰强？士卒孰练？赏罚孰明？”“将听吾计，用之必胜，留之；将不听吾计，用之必败，去之。”古人讲，“用兵先计后战，不贪近功。”人生何尝不是如此，应变之计就是一把打开人生之谜的金钥匙。遇事要三思而后行，遇变要眉头一皱计上心来，将计就计；兵来将挡，水来土挡；瞒天过海；借刀杀人；声东击西；明修栈道，暗渡陈仓；调虎离山；金蝉脱壳；美人计；苦肉计；一计不成又生一计，实在不行，还有第三十六计，走为上计。如果人们能对应变之计运用自如，得心应手，达到炉火纯青的地步，每个人在人生的大舞台上就可以大显身手，所向无敌。

真人不露相，露相非真人

凡事以计谋取胜，不同的情况要用不同的计谋。有时用韬晦之计比用其他计谋更胜一筹。

在我国历史上有不少成功地运用韬晦待机之计克敌制胜的例子，称之为韬晦之计、韬光养晦、韬光晦迹等。这种思想有两个基本点：一是韬晦，即收敛锋芒，隐蔽自己；二是待机，等待时机，以图东山再起。运用这种思想多在敌强我弱，于我不利的情况下，韬晦是手段，待机是策略，战胜对方才是目标。在待机中，一定要观察敌我双方的变化，一旦到来，就毫不犹豫出击，克敌制胜。

从应变学的角度来讲，“韬晦”，就是隐藏自己的才能，瞒人耳目。“韬”本意是弓袋子，有“进去”的意思。“晦”是“黑暗”、“隐晦”之意，比如月末，又说成是“晦月”，因为按阴历，月末是月亮的黑暗之日。由于隐藏自己的本来面目，也就保住了自己。这样一来，在恰当的场合，当对方无戒备心时，就可实现其预定企图。这和“真人不露相，露相非真人”这句话的意思接近。在人生之路，在商场如战场的当今社会，要想绝处逢生，巧用韬晦之计，可谓明智之举。

历史是现实的一面镜子，温故而知新。

战国时期，有一位著名的军事家孙臆，相传他是孙武的后人。他少年时期聪明过人，心智灵犀，后从拜名师学习文韬武略，颇受老师的喜爱。他有一名同学名叫庞涓，

此人心计诡谲，阴险狡诈。他自知才能不如孙臧，想法迫害孙臧，但他表面却装着与孙臧交好。孙臧为人心地淳厚，善良纯洁，没有觉察出危险，把庞涓当成自己最好的朋友，经常与之讨论韬略、议论时局、指点江山，庞涓越发嫉忌孙臧的才能。

后来，庞涓出师了，至魏国被召为附马，深得魏王的重任。他深知孙臧的存在早晚会对自已构成威胁，他写信邀请孙臧到魏国共事。到孙臧来了魏国，就利用手中权力迫害孙臧，在魏王面前诬陷孙臧。魏王信以为真，下令要处斩孙臧。庞涓又在魏王面前替孙臧求情，建议将处斩改为“臧刑”，即砍去双腿的膝盖骨。表面上是救了孙臧，实质却是“一箭双雕”，既迫害了孙臧，又可把其留在身边，控制他的人身自由、为他所用。他把已成残废的孙臧接到自己府中，假装殷勤照顾，并要孙臧将平生所学写成兵书。

孙臧在惨痛的血的教训面前，终于认清了庞涓的真面目。他深知兵书著成之时，就是自己身首异处之日。但他心计周密，明知自己现在掌握在庞涓手中，稍有反抗，就会遭受更深的迫害，他决定深藏仇恨，等待时机，为了不为庞涓著书，他佯装疯颠，整日在街上爬来爬去，夜晚则睡在茅厕、牛栏、猪圈等处。虽然庞涓没有看出孙臧是装疯，但他仍派人暗中监视孙臧，一旦发现破绽，就派人暗杀孙臧。孙臧只得整日整夜露宿街头，忍受种种苦难。

齐国大将田忌出使到魏国，见到了孙臧，非常同情他的遭遇，就秘密地带他到了齐国做了他的谋士，后来在庞

陵之战中打败了魏军，杀死了庞涓，报仇雪恨。

在这则故事中，孙臆巧妙地运用了韬晦待机的策略，既保护了自己，又消灭了仇人，一举而两得。

吕尚说：“鸷鸟将击，卑飞敛翼；猛兽将搏，俊耳俯伏；圣人将动，必有愚色。”意思是，应以曲求伸，以退图进，以韬晦之术，解除敌人的戒备，等待时机，作关键性的一战。

《史记·滑稽列传》云：“三年不鸣，一鸣惊人。”凡事没有取胜的绝对把握，就不必四处张扬，与其使人早有预闻而有所准备，不如突然出击，致敌人于死地。古人云：“识时务者为俊杰。”所谓时务，也指时机，是客观形势和时代潮流。凡人要想成就事业，建立功勋，必须认清时务、因机而变、相机而动，如果一味死拼，不讲策略，英雄是英雄，却无人喝彩，终究一事无成，后悔晚矣。

秦朝末年，相传张良行刺秦王失败后，曾逃避秦军追捕，隐匿于下邳。一天，张良到外面散步，当他走到沂水桥上时，迎面而来一名老者，只见他鹤发童颜、仙风道骨。正在他观察老者时，老者有意将鞋子掉下桥去，接着，老者对张良说：“小子，下去把我的鞋子拣上来。”语气极为傲慢。

张良正值年轻气盛，血气方刚，不禁想：“这老匹夫看似和蔼，却如此不讲理。若不是看你年高体弱，本想一拳将你打下桥去。”转而一想：“看他年老体衰，行动不便，还是给他拣了来吧。”张良按捺住火气，下得桥下把鞋子拣来。

老者又说：“小子，给我穿上。”

“唉，也罢，做好事做到底，给他穿上。”张良单跪着地，给老者小心翼翼地把鞋穿上。谁知老者一声谢也未说，仰天大笑而去。张良呆视良久，老人复返道“孺子可教也”，与张良约定五天后清晨重见。

张良感到很惊异，5天后，第一遍鸡叫时，他便起身来到桥边。不料老者已先到，他斥责张良：“你与老人约会，还来晚了，5天后再来吧。”如此这般竟连续三次，张良一无所获。

这天，又到了与老人约定的时间，张良一夜未睡，半夜里就来到桥边。他站了一会儿，见老人姗姗而来，张良的坚忍与真诚受到老人的赞扬。老人拿出了一本书，对张良说：“读此书可成大事。用此书兴邦定国，成就大业。”说完，飘然而去。

张良惊奇异常，天亮后一看，原来是《太公兵法》。从此张良日夜诵读，刻苦钻研，终于成为一个深明韬略、文武兼备、足智多谋的“智囊”。后来，辅佐刘邦夺秦天下，争楚霸位，遂成一代名士。

《三十六计·假痴不颠》中曰：“假作不知而实知；假作不为而不可为，或将有所为。”意思是假装不知而实际非常清楚；假装不愿做，实际却是不能做，或是等待时机到了再去做。

唐代诗人杜牧有一首《乌江亭》：“胜负兵家不可期，包羞忍辱是男儿。江东弟子多才俊，卷土重来未可知。”这首诗中，杜牧感慨项羽逞一时之英雄，惜一时之名，不

能忍辱负重，包羞忍辱，而自刎乌江，失去了东山再起、卷土重来的机会。

“汉初三杰”之一的韩信在早年还是一名布衣百姓，衣食常常没有着落，贫困潦倒，常为人讥笑。

一天，当他在街上走时，迎面过来一个屠家的少年无赖，他素与韩信不和。韩信见了，急忙撤身而走，不愿与之正面冲突。

这时，那个无赖也发现了韩信，见要走，便一把抓住韩信的衣领：“你这个胆小鬼，见了我想跑，想往哪儿跑？”

他一眼又看见韩信腰下的佩剑：“哦，你小子还佩剑，你配佩剑吗？”说着动手要解韩信的剑。韩信往后一跳，挣脱了无赖的纠缠，想照旧走自己的路。

不料，被无赖一把抓住，“我说，你虽说人高马大，却是一个草包。噢，生气了吗？你的嘴角抖什么？如果你是条汉子，就拔剑来刺我，咱们比划比划。如果你没有勇气，贪生怕死，就从我的裤裆钻过去。”

韩信听了，血一下涌上了头，他盯着那张无赖之极的脸想了很久，很想拔剑出来，与他决斗，凭自己的武功，是不怕他的，但韩信的心里又在琢磨，这个家伙虽不怀好意，与之决斗却无太大意义。唉，也罢，我就是从他胯下爬过去，他就能比我高明了吗？

想到此，韩信慢慢俯下身，趴在地上，从他的胯下爬了过去。这时，街上的人都哈哈大笑起来。

韩信不逞一时之勇而是忍辱负重，不把自己的生命浪

费于不足轻重的决斗上，虽然蒙受了巨大的耻辱，仍能自强自新，终于在秦末农民大起义中大显身手。他先是投靠项羽，后来，又投刘邦，被刘邦拜为大将，强兵百万，指挥若定，所向披靡，战无不胜，攻无不克，为刘汉政权四百余年的基业立了汗马功劳，终于成就大业，名垂千古。而那位无赖却连姓名都未留下，相比之下，孰胜孰败，孰优孰劣，自见分晓。

包羞忍辱是一种特殊情形下的应变术，在这种情况下，可能要遭到巨大的人格、精神的污辱，但如果是已经有“济天下”的雄心壮志，便不能斤斤计较，目光短浅，而应该着眼未来，不做无谓的牺牲。不逞一时之勇而毁掉自己的美好未来，小不忍则乱大谋。珍惜生命，珍视自己才是上策。

避开对方锋芒，攻击他人弱点

古人云：治兵如治水；锐者避其锋，如导疏；弱者塞其虚，如筑堰。故当齐救赵时，孙子谓田忌曰：“夫解杂乱纠纷者不控拳，救斗者，不搏击，批亢捣虚，形格势禁，则自为解耳。”

事见《史记·孙子吴起列传》，是讲战国时期齐国与魏国的桂陵之战。公元前 354 年，魏惠王欲释失中山的旧恨，便派大将庞涓前去攻打。这中山原本是东周时期魏国北邻的小国，被魏国收服，后来赵国乘魏国国丧之机将中山强占了。魏将庞涓认为中山不过弹丸之地，距离赵国又

很近，不若直打赵国都城邯郸，既解旧恨又一举双得。魏王从之，欣欣然似霸业从此开始，即拨五百战车以庞涓为将，直奔赵国，围了赵国都城邯郸。赵王急难中只好求救于齐国，并许诺解围后以中山相赠。齐威王应允，令田忌为将，并起用从魏国救得的孙臆为军师，领兵出发。这孙臆曾与庞涓同学，对用兵之法，谙熟精通。魏王用重金将他聘得，当时庞涓也正事奉魏国。庞涓自觉能力不及孙臆，恐其贤于己，遂以毒刑将孙臆致残，断孙两足并在他脸上刺字，企图使孙不能行走，又羞于见人。后来孙臆装疯，幸得齐使者救助，逃到齐国。这是一段关于庞涓与孙臆的旧事。且说田忌与孙臆率兵进入魏赵交界之地时，田忌想直逼赵国邯郸，孙臆制止说：解乱丝结绳，不可以握拳去打，排解争斗，不能参与搏击，平息纠纷要抓住要害，乘虚取势，双方因受到制约才能自然分开。现在魏国精兵倾国而出，若我直攻魏国，那庞涓必回师解救，这样一来邯郸之围定会自解。我们再于中途伏击庞涓归路，其军必败。田忌依计而行。果然，魏军离开邯郸，归路中又陷伏击与齐战于桂陵，魏部卒长途疲惫，溃不成军，庞涓勉强收拾残部，退回大梁。齐师大胜，赵国之围遂解。这便是历史上有名的“围魏救赵”的本事。又后十三年，齐魏之军再度相交于战场，庞涓复又陷于孙臆的伏击，自知智穷兵败遂自刎。孙臆以此名显天下，世传其兵法。

围魏救赵计不仅在古代受推崇，就是在近代也是如此。

太平天国后期，由于内讧加剧，大大削弱了太平军的

力量。公元 1860 年，清军派和春率领数十万大军进攻太平天国的都城天京（今江苏南京）。清军仗着人马众多，层层包围，使天京成为一座孤城。

为了解救天京，天王洪秀全召集诸王众将商讨对策，但对如此险恶的形势，大家一时也想不出什么好办法。这时，年轻的将领忠王李秀成为洪秀全献上一计。他说：“如今，清军人马众多，硬拼只会凶多吉少。请天王拨给我两万人马，乘夜突围，偷袭敌军屯粮之地杭州。这样，敌人一定会分兵救援杭州。然后天王乘此机会突围，我也回兵天京，形成两面夹击之势，天京之围可解。”翼王石达开急忙响应，并表示也带一支人马，协同忠王作战。

诸王众将都认为这是“围魏救越”之计，有两位王爷亲率精兵突围，胜利是有把握的。可是洪秀全生性喜欢猜疑，他因天京被围，形势险恶，怀疑二王是不是想乘机脱逃，所以迟疑不决，没有哼声。

李秀成猜透了洪秀全的心思，他突然跪倒在地，泪如泉涌，说道：“天王，天国危在旦夕，我等若有二心，对得起天王和全军将士吗？”石达开也跪在天王面前，恳求洪秀全下令发兵，洪秀全深受感动，终于同意照计而行。

这年正月初二，正值过年，清军仗着人多势众，已把天京团团围住，也就略有松懈。这天半夜时分，李秀成、石达开各率一部人马，乘着黑夜，从敌人封锁薄弱的东南角突围出去。清将和春见是小股部队逃窜，也就没有追击。

二王突围后，分兵两路：李秀成奔杭州，石达开奔湖

州。

李秀成抵杭州城下，见守备森严，他急令士兵攻城，但都被击退。原来这杭州是清军的重要粮草基地，城内守军也有一万余人。他们只坚守城池，并不出城反攻。李秀成见三天三夜未能攻下杭州，心中焦急。突然天降大雨，城内守军见太平军久攻不下，都很疲惫，天又降雨，就都躲进城堡休息，因为几天几夜没好生睡觉，倒在地上，就呼呼入睡。李秀成乘着雨夜，派一千多名勇士，用云梯偷偷爬上城墙，等守城兵士惊醒，城门已经大开，李秀成率部冲入城内，攻下了杭州。为了吸引围困天京的清军，李秀成下令焚烧清军的粮仓。

和春闻讯，知道杭州已失，断了后勤供应，急令副将张玉良率十万人马，火速回救杭州。

洪秀全见清军已分兵解救杭州，敌军正在调动，于是下令全线出击。李秀成攻下杭州，放火烧了粮仓之后，火速回兵天京；石达开也率部回撤天京。两路兵马汇合一处，机智地绕道而行，回避了张玉良回救杭州的部队，终于顺利地赶回天京。

此时城内城外的太平军对清军形成夹击之势，清兵始料不及，左冲右突，阵势大乱，死伤六万余人，一败涂地。

清军惨败，天京之围已解。短时期内，清军已无力再打天京了。

“围魏救赵”之谋，为历代军事家所赞赏。

“围魏救赵”的基本思想是强调攻其必救，歼其救者；

攻其必退，歼其退者，以达到趋利避害，机动歼敌的目的。这一战法的成功，一是抓住了魏赵鹬蚌相争、精疲力竭的有利时机，二是选择了正确的作战方向，使敌疲于奔命，处于被动挨打的境地。

第二次世界大战中，美、英联军在欧洲大陆开辟第二战场，使希特勒陷于两面作战的泥潭，可以说是“围魏救赵”的战略运用。

商场如战场，“围魏救赵”之计也可以运用于商场上。

蒙特利讨债公司在帮助债权人讨债当中，并不像人们想象的那样，对债务人铁面无情，如果他们发现债务人确无还债能力时，会帮他们想办法，而且不要任何报酬。其实，这也是蒙特利讨债公司的一种经营策略，帮助债权人讨回了欠款，一切报酬不也就在其中了吗？

蒙特利讨债公司里有一位名叫亨利特的高级雇员，他以前在警察局里干过，很有一些办案经验，而且颇具正义感，遇到不平的事，他总要管一管。

1992年6月，公司让他去和弗雷斯游乐园收回100万元欠款。

亨利特接受任务后，立即行动。他先把有关材料看一遍，然后才去找债务人——阿贝拉尔多游艺场的老板。

亨利特来到游艺场，发现这里已经关了门。他费了半天劲，才找到了老板阿贝尔多的家。可是，他来晚了，阿贝尔多刚刚在家里自杀了，他的妻子麦丽昂和女儿，正守在他的尸体旁哭泣。

麦丽昂听说亨利特是讨债公司的，立刻低下头说：

“对不起，阿贝尔多自杀了，留下我们母女二人，我们实在没钱还债。”

亨利特说：“我看了有关你们的一些材料，我不明白，你丈夫开的游艺场，开始生意不是挺红火？怎么后来竟会倒闭？”

麦丽昂眼里忽然流出泪水，说：是的，开始生意不错，可后……她看了一眼自己的女儿，摇了摇头，没有再往下说。

亨利特这时才发现，阿贝尔多的女儿长得十分美丽，他忽感到，一定是有什么意想不到的灾难降临到这个家里，所以才迫得阿贝尔多不得已自杀。亨利特请求麦丽昂把话说下去。

麦丽昂告诉亨利特，当地的烟草大王古斯曼看中了她的女儿，非要娶她为妻不可。可是，古斯曼已经是个60多岁的老人了，而且听说，他和地方上的黑社会有勾结，因此，她和丈夫都不同意，没想到，这下竟得罪了这个老色鬼，他指使一帮歹徒，三天两头到游艺场乱打一通，吓得谁还敢去，就这样，游艺场倒闭了。亨利特听完，气得紧握拳头，心中暗说：古斯曼，我决饶不了你！他安慰母女二人，不要着急，债款的事，他会帮他们想办法。

麦丽昂听了，只是苦笑笑，她以为亨利特这样说，只是为了安慰她们母女，因为，这笔债款可不是个小数目。

亨利特找到旧日警察局里的朋友，请他们帮忙提供有关古斯曼的材料。亨利特知道，凡是这样的人，他们的材料都会掌握在警察手里。

朋友们给了亨利特很大帮助，他们告诉他，古斯曼不仅和黑社会有联系，而且还有走私毒品嫌疑，很长时间了，警方一直在找寻他的罪证，可是一直也没有发现。不过，有一个人很值得注意，就是古斯曼的私人秘书斯耐特，警方怀疑他在毒品交易中担任着一个重要的角色。

得到这些材料后，亨利特心里十分高兴。他决定跟踪斯耐特，摸清他们的底细。

亨利特利用当警察时学到的一些侦察手段，把一枚微型窃听器，趁斯耐特到海滨游泳时，巧妙地安装在了他的鞋跟里。

就这样，亨利特靠着这枚微型窃听器，掌握了古斯曼走私毒品的交易地点，并把整个交易过程，用录相机全部记录下来。

掌握了这些可靠证据后，亨利特找到古斯曼，让他包赔阿贝拉尔多游艺场的全部损失，不然，他就把录相带交给警方。亨利特同时警告古斯曼，不要耍花招，他今天带来的录相带只是一个复制品，如果他出了事，原带就会落到警方手中。

古斯曼知道自己遇到了一个强有力的对手，为了保证自己不进监狱，他只得交出一大笔钱给阿贝尔多的夫人麦丽昂。麦丽昂用这笔钱不仅还清了所有欠款，而且还使游艺场重新开张。

后来，麦丽昂的女儿嫁给了亨利特。有的朋友说，亨利特初帮助麦丽昂母女，是因为看中了人家的女儿。对此，亨利特只是笑笑，并不反驳。