

门

MEN DAO

侯东 著

看对人 说对话 做对事

圆融通达 左右逢源 如鱼得水

道

门道

MEN DAO

看对人 说对话 做对事

圆融通达 左右逢源 如鱼得水

侯东 著



哈尔滨出版社
HARBIN PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

门道 / 侯东著. — 哈尔滨: 哈尔滨出版社,
2011.11

ISBN 978-7-5484-0703-4

I. ①门… II. ①侯… III. ①职业选择—通俗读物
IV. ①C913.2-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第159935号

书 名: 门道

作 者: 侯 东 著

责任编辑: 陈春林 王洪启

责任审校: 陈大霞

版式设计: 张文艺

封面设计: 异一设计

出版发行: 哈尔滨出版社 (Harbin Publishing House)

社 址: 哈尔滨市香坊区泰山路82-9号 邮编: 150090

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京中印联印务有限公司

网 址: www.hrbcbbs.com www.mifengniao.com

E-mail: hrbcbbs@yeah.net

编辑版权热线: (0451) 87900272 87900273

邮购热线: 4006900345 (0451) 87900345 87900299 或登录蜜蜂鸟网站购买

销售热线: (0451) 87900201 87900202 87900203

开 本: 720 × 1000 1 / 16 印张: 14 字数: 208千字

版 次: 2011 年 11 月第 1 版

印 次: 2011 年 11 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5484-0703-4

定 价: 28.00元

凡购本社图书发现印装错误, 请与本社印制部联系调换。服务热线: (0451) 87900278

本社法律顾问: 黑龙江佳鹏律师事务所

前言

中国人习惯说，做事就和做人一样，要行得正、立得端。可是很多人却发现满不是那么回事，无论自己如何端正自己的品格，但就是经常会遇到一些小人在当道。此时，“实干家们”就会叫苦不迭，心中生出自己为何总遇到此类事的感叹。

其实从古至今，制人和反制都是各类人趋之若鹜的东西。做官要会，做商要会，做军要会，做普通人更要会。因为大家都明白，想在一个社会中立足，就必须学会大量社会常识。其中，制人和反制，更是初出茅庐者必学的东西。

其实这就像有些人总是害怕事情无法做好，怨恨自己的能力不够。但是这些人并没搞明白，其实这根本不是自己的问题，而是你没有学会应当如何与这些你必须每天交际的人去交际。

本书的主要目的就是教会初出茅庐者如何与人交际，特别是遇到那些让人很不舒服的问题时，应该如何去处理才能得到最好结果。

本书分为两部分，分别是反制与制人。这两个方面所包括的问题千千万万，我们选取了其中最常见的那些问题进行分析，并且每个事件之后都手把手地教你如何才能把事情圆满解决。我相信，很多朋友都想把自己变成一个在团体中一呼百应的人，这里就教会了你应该如何去做。只要你按照本书的章节，一步步地跟着走下去，那么你成为一个团体中的领导者这一目标就很近了。

现在，让我们从头开始吧。

前 言 III

第一章 与同事相处的门道

- 第01节 与老同事融洽相处 003
- 第02节 听出话头，切中要害 009
- 第03节 对付言语突袭，“默”是一剂良药 014
- 第04节 说话不在道理，而在定力 019
- 第05节 为对手贴标签，瓦解对方形象 024
- 第06节 用最拿手的东西提升自我 029

第二章 笼络人心的门道

- 第07节 “软磨”是化解对方进攻的最有力手段 037
- 第08节 借第三方力量保护自己 044
- 第09节 击破小团体为我所用 049
- 第10节 团体合作，精诚至真 054
- 第11节 从对方的闪光点开始赞美 058

第三章 和领导相处的门道

- 第12节 用私聊方式摆平扰乱会议者 067
- 第13节 查看领导需求，适度赞美领导 072
- 第14节 在领导面前，发言也要有技巧 078
- 第15节 利用正反逻辑双重辩论 082
- 第16节 只打有准备的仗 085
- 第17节 开会也是个技术活 090

第四章 办公室公关的门道

- 第18节 旁敲侧击，机智应对 097

第19节	职位调动中获得好处的原则	103
第20节	和小人物相处的方法	109
第21节	合理驾驭“不可理喻者”	115
第22节	说服他人不仅要靠口才，更要靠头脑	121
第23节	看破老板的心思，抓住一切升职的机会	126

第五章 职位晋升的门道

第24节	同事是磨合出来的，更是激发出来的	135
第25节	制造亏欠心理，化被动为主动	139
第26节	对不合作者，要以直报怨加温情管理	144
第27节	卸下对方面具，套出真心话	148
第28节	摸清领导脉搏，创造晋升通道	151

第六章 协调各方关系的门道

第29节	利用焦点变成焦点	159
第30节	领导让下属服气很有技术含量	163
第31节	手握对方隐私，让他不敢对你无礼	167
第32节	做中层领导的诀窍	173
第33节	跟着上级领导走，千万别跟感觉走	177
第34节	给领导面子，更要为领导争光	182

第七章 用人识人的门道

第35节	提升自己，盖过竞争对手	187
第36节	你赚钱，他赚吆喝	192
第37节	比他强就要说出来	197
第38节	找到敌人的敌人	202
第39节	掩护自己的下属	206
第40节	简单解决事情，不自讨苦吃	211

第一章

与同事相处的门道



面对歧视性的攻击和得寸进尺的挑衅，如何能反客为主？其实人际博弈的核心，就是要处理好与别人的关系。

正人君子有时也都会做一把小人。所谓心机，即做人的道理，是针对君子的一面；而做人的技巧，即心计，则是针对小人的一面。

如果只讲技巧，把所有人都当小人来对待，不免失之厚道，降低人格。相反，只讲道理，必然敌不过小人的阴狠。那么如何才能招架明枪暗箭、维护关键利益呢？

制伏小人就要在小人的弱点上下手。相反，强弱不分，硬干火拼，所有出场的都将死在台上。注入理性的因素，击其软肋，直捣要害，才是手到擒来的高手所为。

汉武帝在29岁的时候，有了太子刘据。刘据生性仁厚，但他的这种慈悲心肠却难以被文韬武略的武帝所欣赏，因此总被认为难成大事。

当武帝年事渐高之时，出现了一个叫江充的江湖术士，因该人善于揣摩武帝的心意，因此很快平步青云。恰在此时，武帝做了一个自己被很多木头人砍杀的梦。当武帝询问大家这个梦的解释时，江充就假借道术告诉武帝：“后宫里有人用诅咒杀你！”

其实江充和太子有过节，虽然太子没把江充放在心上，可江充却认为太子是准备在即位后再干掉他，所以必须先趁机杀掉太子，这样才会有自己的活路走。

江充便奏请皇帝批准自己去找诅咒武帝的人。在一次武帝出巡的时候他突然闯进后宫，掘地三尺，并扬言说：“在太子和皇后所居住寝宫的地下掘出了几千个木头人，诅咒皇帝生病的就是太子和皇后！”

太子大惊，不知所措。他的老师石德就献计说：“皇帝不在都城，我们无法进行自辩。干脆狠心矫诏杀掉江充，再上报皇帝！”太子点头称是，便把江充骗了出来，手起剑落砍了头。

江充的手下听到消息，就四处传播消息，说太子反了。武帝一听说，就马上调兵遣将，捉拿太子。太子一看这个阵势，长叹一声，索性真的反了。可是，不久后太子就兵败了，因为无处躲避，不得已只能自杀了事。

本该出手时，不讲技巧，一味忍让；当真正出手时，却又不知死活，莽撞硬干。这种既无理性、又无章法的被动应对，乃是人际摩擦中的大忌。那怎样才能一切防患于未然呢？

第01节 :: 与老同事融洽相处

这个世界上总有一些喜欢摆老资格的人，他们本来没名没分却喜欢指手画脚。对付这种人，你无须使用激烈的对抗，更无须戳穿其画皮。你应该采用冷热交替的循环打击法，从而掐断其自负的神经，令其气势消沉，很难再继续如此下去！

◎ 冷热交替的循环打击术

人际关系中，你是否听到过这样的感叹和无奈：

● 明明不是领导，说话却总爱拿个高调。他总愿意说上句，什么你怎么怎么样，他怎么怎么样……就知道指手画脚。我做什么，他管得着嘛！

- 自以为是，觉得自己有点资历，动不动就在别人面前摆谱……
- 看不得任何人好的红眼病……
- 一起做的工作，错误都是别人的，成绩都揽到自己身上。
- 碍于面子，我一直不跟他计较，可是越退让他就越蹬鼻子上脸！

要想对那些摆老资格的家伙进行惩罚，完全可以进行冷热交替式的循环打击。其中“冷”是冷战，“热”是热乎。

冷战的要旨在于“沉默打击”：在人情方面，对摆老资格者施以迅速撇清的“孤立法”。比如针对某个摆老资格的讨厌鬼，你可以反复地在其面前表达对别人的欣赏和赞美；而对摆老资格者的行为则不置可否、

沉默到底。另外，你还可以制造种种伙伴之间的分享机会，而唯独将摆老资格者“遗忘”在外。这样一来，对方必然会心生不安，自以为是的气焰不自觉地就会收敛起来。

我有一位朋友，在一家电脑公司做销售业务。当他刚去的时候，公司里有五名员工。其中有一位姓张的业务骨干，自从他进去后，就没给过他好脸色看。比如说话时，这位张姓员工总喜欢用下巴对着他，同时语气上也带着居高临下的强势态度。甚至还时不时地以过来人的姿态对我这个朋友进行教育，让他干这干那，但干完又不满意，大喊大叫地让他重来……我这位朋友很清楚他的伎俩：其实就是要先入为主，对别人形成一个高高在上的思维定式，然后让别人成为没有大脑任他指挥的跑龙套的马仔。

当然，任何人都不会接受这样的角色。接下来，我这个朋友便开始针对张的自以为是态度采取“沉默打击”。说来也简单，这天一上班，他当着全体同事的面拿出一包烟，自称是朋友的喜烟。接着便每个人扔过去一根，但就是跳过张不给他。张管他要，他便赶紧把烟递过去说：“哟，不好意思！不好意思。”接着，中午他给大家买饭，张也要了一份，我这个朋友虽然满口答应，可是一回来就急急地告诉张：“呀！把你的给忘了。你别急，一会儿我再去给你买一份！”尽管说是说，但绝不会行动。过了几天，他从批发市场买了一大堆水果，分给大家，最后把最不好的一份分给张，然后当着大家的面对他说：“你这份差点，要不你别要了，下次再给你带一份最好的吧。”当然这是不可能的。再几天后，他从家里拿了一小包上好的铁观音茶，高高兴兴地给办公室里的每人泡一杯，但却从张身边绕过去，跟他说：“老张，你不爱喝茶，就不给你了啊！”这时，张说也想要，但我这个朋友告诉他不够分，说是下次给他带。

我这个朋友使用这种冷战的沉默打击法时，有两个很棒的“热乎”原则：

1. 实施沉默打击的时候，无论张如何激烈地反应，或是污辱性地对我这个朋友进行发作，他都会用一副无辜的“热泪”表情看着张，并以一种心惊胆战的姿态一动不动地面对张，诱使张在大家面前尽情地表演。

2. 从表面的工作接触上看，我的朋友对其他人什么样，对张也什么样，从他的表情、姿态以及语言上，你绝对看不出他与张有什么严重意见或是隔膜。有时看上去，甚至对张还很热情。

事实上，经由这种从“冷战”到“热乎”，再由“热乎”到“冷战”的循环处理，张渐渐受不了了。要知道，人最难受的就是忽冷忽热，长此以往会导致自律神经失调，感冒风寒自然不请自到。而人的精神也一样：在不间断的忽冷忽热的待遇中，人失去镇定，情绪起伏，内心冲突，甚至神经错乱。

现在想想看，即便张要对这种沉默打击进行反击，他也根本抓不到把柄，连一个拿得出手的反对理由也找不出。可如果不反击的话，自己又感觉很没面子。一个老业务被新人动不动晾在一边“速冻”，周围人会怎么看？无形中，他总有一种被人“看”的感觉。

结果，张对我这个朋友的态度慢慢收敛了，既不在他面前张狂，也不再放肆地提各种过分的要求。

有人问过，难道我这个朋友就不怕张在工作上进行报复吗？

他直言不讳地说：“我倒是很希望他报复，而且不止一次地报复。但是你也知道，你报复别人的时候，会有更多的把柄暴露给别人；你气急败坏的时候，也不会有更多的精力花在工作上。那时候，自然会有人收拾你。再说，如果只有我一个人反感他，我怎么会用这招？”

所以，张只有两个选择：要么主动收起一贯摆老资格的臭架子，避免继续遭受冷热交替式的循环打击；要么，自动走人。

◎ 使其自我定位混乱失灵

热乎的目的其实是掩护，也是创造冷战必胜的条件。冷战的杀伤力是体现在沉默打击之中的，那么沉默打击为什么如此有效？

人们都希望自己成为焦点，并得到更多的瞩目。原因就是人是社会性动物。换言之，每个人都离不开集体，所有人都希望在众人面前找到安全的地位和角色。这种“渴望得到他人承认”的“自我认同感”是最

基本的人性需求。只有建立了基本的自我认同，才会产生最起码的存在感和安全感。而只要被群体孤立或者被众人冷落，便会找不到自己的角色地位，人就会沮丧、失望，而在某些极端的情况下，甚至还会怀疑人生。

这就是人的“自我认同感”在遭遇破坏后产生的结果。

不过值得注意的是：沉默打击的巧妙之处，并不在于使用激烈的方式进行对抗，而是主动制造出许多小的“分享事件”，然后用暗示的手法取缔摆老资格者的分享机会。如此一来，就会强化对方不受重视的地位。如此便可以在不动声色中搅乱其自我认同的良好感觉，使其意志消沉，他必然会主动收敛飞扬跋扈的态度。

我认识一个人，就很善于运用“沉默的打击”来有效地瓦解在其面前摆老资格的家伙。那个家伙因为业绩好而异常自负，同时也喜欢独来独往。有一次，在部门聚会的时候，我认识的那个人就端着酒杯跟这个家伙谈，但绝对不跟他真正干杯。他的重点在另一个方面，那就是依次地评价周围每一个同事的优点，以至于谈到某些具体事情的时候，还会不由自主地赞赏表扬、感慨万千。

他的声音别人都能听见，自然经常能得到各方的回应，一时场面非常热闹。

但是，说了一圈又一圈，他却唯独对谈话对象不作任何评价。

于是，这个自负的家伙便开始怀疑：自己为什么不能得到别人的肯定呢？又为什么不能融入集体之中呢？最后他不得不在我这个朋友面前渐渐收起了自高自大的嘴脸。

不理不睬的负面强化，其实是针对一个人的社会性需要进行“高强度的破坏”。从以上的例子就能看出，用这种方式给那些摆老资格的人一个教训，其效果相当显著。

再比如某大企业的一位骨干在对付一个令他讨厌的同事时，也用了相似的方法。

他用的方法就是在开会的时候进行点名表扬，强调每一个同人对自己的帮助，并由衷地表示感谢，最后还告诉大家自己将奖励这些被他点名的人。可是他就是对那个讨厌的同事只字不提。这一方法的结果是，

所有人都感到被他晾在一边的那个同事反应有些怪异，其威信在领导和同事眼里也都大打折扣。看到了吧？这一方法立刻就达到了“沉默打击”的效果。

面对面的责骂是一种负激励，也是绝对不能做的。因为这样做容易使人把关注点落实到对对方敌意的情绪中，不仅不能阻止对方的可恶行径，甚至还会放大和刺激对方继续发作，最终造成两败俱伤，自然也就达不到真正的打击目的。所以说，学会做一个“沉默的打击者”才是你的目标，因为这种方法更有效，既不露声色，效果又持久。

==== 关键技巧 =====

对那些目中无人或自以为是的家伙进行惩罚，完全可以利用“沉默打击”的负面强化作用。这里有三个重点和三个条件，一定要用心加以领会。

三个重点：

1. 自动降位

对付那些自以为是的家伙，完全不必用语言贬低他，你只需在他面前不断地与他人相互表达欣赏、赞美和分享之情，就足以使他的自大自动降位。你越是在情感分享时把他撇在一边，他就越会感到气馁；你越是在其面前热烈地称赞别人，他越是被感到被奚落；你越是由衷地欣赏另一个人，他越会感到消沉。

2. 切断发作

沉默的打击是通过暗示的力量自动降低某人在集体中的威信和地位的，这自然会使对方产生惭愧感和落魄感。但因为你没拿他说事，他根本拿你没办法，所以说他很难怨恨你。

3. 提升力度

如果你赞扬与分享的对象来自那些讨厌家伙的对立派，或是被对方一直厌恶、冷落、惧怕或瞧不起的人，那么这种沉默打击的效果就更有

效了。

以上三点，都来自于人的社会性认知遭遇破坏后产生的负效果。

同时需要注意的是，在使用沉默打击之前，必须要认清三个基本条件，否则打击的力度将大打折扣：

1. 决不在工作环节上表现敌对，只在人情层面的细节上进行打击；
2. 抓好本职工作，走好上层路线，以强化周边支持；
3. 表面上正常交往，既不近，也不远。如此一来，一旦发动打击，才会触动其心。

第02节 :: 听出话头，切中要害

无论对方语速多凌厉，言词多无理，气势多逼人，我们都可以发现对方的每句话背后都有一个话头，那就是逻辑假设。只要你能冷静地抓取对方的话头，便是揭穿其无理取闹的开始。不怕对方不按套路出牌，因为只要抓住话头，必然能点到其要害！为什么一个人三分钟就搞定无理取闹者？因为你不是为自己辩护，而是把对方的挑衅语言“谋杀”掉。

◎ 冷读假设，抓住话头

不幸遭遇到咄咄逼人的谈话对象，确实令人抓狂，以下的情景想必大家都遇到过：

- 我只是问他一下，他就像训斥奴才一样，一句接着一句地训斥我，搞得我最后不跟他吵都没法讲话了！
- 那种对人说话的语气冲得厉害，一句一句把我噎得说不出话来！
- 经常无理取闹，欺负人竟然还能这么振振有词！
- 这种人是根本告不倒的，因为状告多了领导反而认为我没有能力。

其实，应对咄咄逼人的人，最有效的武器是抓话头。

在学校时，我们都学过逻辑。对于逻辑，我们都记得包括大前提、小前提和结论。所谓抢话头说白了就是揭穿对方的话语中无理取闹的前提假设，即大前提。

记得有一次去商场，老远就听到两个女人吵架。原来，一个孩子推着车，不小心撞了前面女人的脚后跟。孩子妈妈马上给人家赔礼，但没想到的是，被撞的女人不仅不接受，而且还开口就要营养费。本来一件小事，结果张口要营养费，孩子的妈妈一下就气乐了：“你是说，小孩子的车撞你一下，就把你脚后跟上的营养撞没了？”这个妈妈反反复复地说这句话，引得周围人一阵大笑，最后事情也就不了了之。

我有一个朋友在读研究生，他的学姐是个很尖酸刻薄的人，不仅伶牙俐齿，而且说话做事都喜欢咄咄逼人。而我的这位朋友却正好相反，非常的温和老实。可想而知，他在学姐面前会是何等的苦恼。

这位朋友告诉我，学姐说起话来喜欢带命令的口吻，总喜欢当着别人的面干涉或贬低他做的事，以此来压倒他。原来，她的目标是争取在毕业前留在导师的单位工作，所以唯一担心的就是我的朋友会抢去她的机会。

朋友没办法，只好向大家问计。他想知道如何应对学姐的无理攻击，是不是有办法可以采取什么措施压倒她？

我问，那个女孩最让你讨厌和守不住阵脚的东西是什么？

他回答，就是她那咄咄逼人的语速与节奏。

“那好，我有一招，”我提醒他，“抢话头！”

朋友的满肚子学问也不是白给的，只是经历中没有被厉害的小女人整过，所以才一时摸不着头脑。经我这么一点拨，立即心领神会。

一周后，他即把初战告捷的消息告诉了我。

当时的情景是这样的：朋友想和学姐谈一下关于实验室的资源共用问题，学姐总是喜欢把自己认为有用的耗材锁在一个箱子里，而这些东西其实应该是共用的。

朋友：我想同你谈谈关于这段时间耗材使用的事。

学姐：说吧！出了什么问题？

朋友：你把我们共用的耗材都锁在一个箱子里，只要一碰到你不在的时候我就无法打开箱子，不仅进度受影响，而且有时还让我们一同工作的其他部门都对我怨声载道。

学姐：你知道什么？像你这样的书呆子根本不知道这里的实际情

况。

朋友：你认为，由于我的教育背景，就不知道你的工作情况？

学姐：别以为自己读了一个小本科，就自以为是！告诉你，耗材一直都是这样管理的……

朋友：你以为，受本科教育的人都会自以为是？

学姐：对，我就这样想的。我现在还有很多事要干，你该干什么干什么去，我问你，交给你的……

朋友：你认为我不能跟你谈工作上的事？

学姐：告诉你这里我说了算，有意见你可以向上反映，回你屋子里去，啥都不知道，想指使我干这干那的！

朋友：你认为我只能待在屋子里？

学姐：对，你把你自己的事情干好就行了，少管那么多好不好！

朋友：我只是因为你把耗材都锁起来，使我常常为实验中断大伤脑筋。因为你的这些行为严重地破坏了实验进度，并让其他部门也跟着被拖延了进度，他们对我怨声载道。

学姐：……

此时，学姐终于把语速和咄咄逼人的气势收敛了起来，她也不再那么大声地说话了，因为整个过程引得一些同学和老师过来观看，她能够注意到周围的气氛对她越来越不利。最后学姐不得不坐下来，平静地与我的朋友商量如何处理他们的问题。

从上面的例子中我们可以看到，只要你对那些嚣张话语背后的假设进行质问，也就是抓住对方的话头，那么你就能揭穿对方的语言是多么无理取闹。一旦让对方和众人明白了这一点，你的利益也就得到了保证。

◎ 只有听出话头，才能切中要害

就假设进行交谈，是针对无理取闹者最为有效的应对打击法。

其关键点就在于倾听，因为只有听出话头，才能切中要害。