



管理心理学怎样运用三十六计

曹都国 著

 復旦大學出版社

管理心理学怎样运用三十六计

曹都国 著

图书在版编目(CIP)数据

管理心理学怎样运用三十六计/曹都国著. —上海:复旦大学出版社,2016.12
ISBN 978-7-309-12657-0

I. 管… II. 曹… III. 管理心理学-通俗读物 IV. C93-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 267724 号

管理心理学怎样运用三十六计

曹都国 著

责任编辑/王联合 戚雅斯

复旦大学出版社有限公司出版发行

上海市国权路 579 号 邮编:200433

网址:fupnet@fudanpress.com <http://www.fudanpress.com>

门市零售:86-21-65642857 团体订购:86-21-65118853

外埠邮购:86-21-65109143

当纳利(上海)信息技术有限公司

开本 787×960 1/16 印张 14.5 字数 206 千

2016 年 12 月第 1 版第 1 次印刷

ISBN 978-7-309-12657-0/C·339

定价:35.00 元

如有印装质量问题,请向复旦大学出版社有限公司发行部调换。

版权所有 侵权必究

上海市 I 类高原学科公共管理学科资助

序

近年来,管理心理学的研究与教学越来越强调对中华优秀传统文化的吸收与借鉴。有的学者甚至在研究中国传统文化中的管理心理学思想时,提出了“人为学”的新概念。当然,博大精深的中国传统文化,可以为当代很多学科所借鉴。

我在讲授“管理心理学”的过程中,常常思考如何借鉴、利用中国古代传统文化的问题,而如何吸收《三十六计》中的管理思想,就是我不断思考的问题之一。《三十六计》既然是一部当下国际上都普遍认可并借鉴的著名军事著作,其中所蕴涵的管理学、管理心理学思想同样相当丰富。由此,我反复考虑三个问题:(1) 管理心理学研究应不应该借鉴三十六计?(2) 管理心理学能不能运用三十六计?(3) 管理心理学怎样运用三十六计?

首先,管理心理学应不应该运用三十六计?关于三十六计,《南齐书·王敬刚传》中就有“三十六计走为上计”的说法,三十六计的成书时间大约在明清时期。由于管理心理学和三十六计,两者的产生年代相差甚远。在一般学术界,后来产生的学科常常从先前产生的学科中借鉴或运用一些东西,这么说来,管理心理学作为后来产生的学科,从先前产生的三十六计中运用一些积极的、合乎常理的东西,是顺理成章的事,没有什么应该与不应该的问题。

况且,人是管理心理学研究的永恒主体,管理心理学研究的是管理实践中人的心理和行为规律,涉及个体心理、群体心理、组织心理和领导心理等心理行为规律,这些内容,无论哪一项,都离不开人;《三十六计》的研究主体也是人,它本是一部军事著作,主要用于军事打仗、政治领域,近年来,人们把它的作用,扩大

到管理心理与社会生活的各个方面,无论是军事管理,还是其他管理实践,都离不开对人的研究。管理心理学和三十六计在这两方面是相通的,所以,运用三十六计研究管理心理学是顺理成章的事情,无可争论。

其次,管理心理学能不能运用三十六计?当前,学界已普遍认可的是:《三十六计》的指导思想是备受我国古代知识分子推崇的《易经》。古代的孙武、孙臆、韩信、诸葛亮等都精通易理,并将其运用于军事实践。在历代知识分子中,言必称易,对知识界、乃至上流社会,不仅是常有的现象,而且成为一种时尚。然而,打仗不是闲谈,它关系到生命的安危,影响到国家的命运。战场上谈论易理,绝不是卖弄博学,而是对作战有利。《三十六计》的灵魂在于其指导思想《易经》。易理认为,客观世界变化发展的根本原因是阴与阳的矛盾,由于阴与阳的对立、融合和转化,宇宙万物(包括人类)才产生、成长、衰败与消亡。无论时空、还是运动,无论自然、还是社会,无论精神、还是物质,诸如,天与地、有形与无形、君子和小人、上与下、左与右、前与后、男和女、强和弱、尊和卑、积极和消极、光明磊落与阴险狡诈……统统可以纳入阴阳矛盾运动的范畴。《周易》中的每一卦,都可按其性质引出许多事物。其实,人生就是一连串矛盾的产生、运动和解决的过程。从小与父母、与玩具、与伙伴、与学习等,产生并解决着矛盾;懂事之后,矛盾越来越多,读书、升学、就业、婚恋、子女、家庭、名利等;一直到老,时时、事事都遇到并解决矛盾。人老了之后,还有矛盾,何时退休?退休后,待遇怎样?房子大小?票子多少?坐什么车?子女有什么位子?何时并怎样离世?怎样安葬?骨灰放哪里?由谁来开追悼会?追悼会是什么等级?三十六计在解决这些说不完的矛盾中,必然会起到很大的作用,会帮助人们化解更多的矛盾,避免很多的烦恼。

管理心理学研究的目的在于激发、调动人的行为的积极性,而上述矛盾的充分化解则是人的积极性发挥与否的重要前提,也是管理心理学研究的重要内容。因此,管理心理学运用三十六计,不仅仅是能不能的问题,而是非用不可的。现在,我们看到,运用三十六计的地方很多,管理心理学运用三十六计成绩的大小,与管理心理学本身的发展和取得的成就有很大的关系,因此,我们必须重视起来。心理学和管理心理学,都在教人不断地解决矛盾,在这些过程中,使用三十六计是必然的。

当然,必须了解三十六计的价值,才能在管理心理学中很好运用它。三十六计可以指导人们的策略性思维与言行,可以帮助人们深入观察、分析周围的社会现象。曾有中国台北一本出版物的前言说,三十六计好比一把刀,深藏在人们脑子里,使用时会露出刀尖。军人、政治家、商人、和学者需要它,日常生活中的人也需要它。善于使用计谋,乱世变治,穷变富,低变高,颓(败)局面可以扭转,晴天能起风雷。人生其实也是战场,有战场就有战斗,战斗中就有计谋,人人都在战斗的行列,一疏忽就会被挤倒,善动脑筋、充满计谋的人始终主动。上至朝堂,下至市井,几乎无处不用计谋。既然如此,管理心理学借鉴、运用三十六计大有裨益,需要多用、善用、用好。而我们在管理心理学研究中,运用三十六计不是为了让人们专门揣摩别人的心思、讨好别人,而是自觉地想些办法,认真地分析和分析周围的环境与人们的心理,管理好社会的各种事情,在处理各种事情中,有效化解消极因素、整合积极因素,激发调动人的积极性,提升管理的绩效与水平。

最后,还要知道怎样运用三十六计。

管理心理学试图从认知、情感、意志、需要、动机、态度、压力、个体、群体、领导、激励等不同视角,研究人的心理与行为规律,以期最大限度地调动人的心理与行为的积极性。而这些内容在《三十六计》中均有所涉列。近年来,研究、运用三十六计骤然生温,几乎成为一种时尚,这种现象仍不能说明人们已经能够准确地理解、把握三十六计了。这个问题,在中国大学生中、在知识分子中、甚至在专门从事社会科学研究的高级知识分子中,几乎人人会说“三十六计,走为上计”,但很多人却说不全。因为他们缺少对于三十六计的研究,更谈不上运用了。而真正能够全部说出三十六计的,就是与此关系密切的学者和教师。本书试图从学科借鉴的视角,把管理心理学的研究与三十六计的学习应用结合起来,探讨三十六计中的管理心理思想,旨在用三十六计这一传统文化的思想精髓丰富国内管理心理学研究。而对照《三十六计》的传统释读,进而引申出心理学和管理心理学的引义,是作者的努力目标。

因此,本书重在弄清楚,以下问题:三十六计的内容是什么?它的本意与心理学等各方面含义及其各种用途是什么?本书的写作大致按计撰写,每计包括

三十六计原文及释义、心理学意义、三十六计的典型事例、运用三十六计的注意事项和管理心理学分析,共五部分。典型事例既包括管理实践事例,也有心理学事例,多选材于古今中外,绝大部分事例来自中国。管理心理学分析一项,是用广义的管理心理学理论、原理,去分析这条计谋的内容、意义和事例等。

本书的撰写参阅了国内已经出版的相关著述,谨向这些作者致谢,限于篇幅,恕不一一列出,特向他们致歉。

曹都国

2016年11月

目 录

管理心理学怎样运用三十六计？（一）

第一套 胜战计(怎样运用第一到第六计)	3
第一计 瞒天过海	3
第二计 围魏救赵	7
第三计 借刀杀人	11
第四计 以逸待劳	15
第五计 趁火打劫	20
第六计 声东击西	24

管理心理学怎样运用三十六计？（二）

第二套 敌战计(怎样运用第七到第十二计)	31
第七计 无中生有	31
第八计 暗度陈仓	39
第九计 隔岸观火	44
第十计 笑里藏刀	49
第十一计 李代桃僵	54
第十二计 顺手牵羊	60

管理心理学怎样运用三十六计? (三)

第三套 攻战计(怎样运用第十三到第十八计)	69
第十三计 打草惊蛇	69
第十四计 借尸还魂	75
第十五计 调虎离山	81
第十六计 欲擒故纵	88
第十七计 抛砖引玉	94
第十八计 擒贼擒王	98

管理心理学怎样运用三十六计? (四)

第四套 混战计(怎样运用第十九到二十四计)	107
第十九计 釜底抽薪	107
第二十计 浑水摸鱼	112
第二十一计 金蝉脱壳	116
第二十二计 关门捉贼	121
第二十三计 远交近攻	126
第二十四计 假道伐虢	131

管理心理学怎样运用三十六计? (五)

第五套 并战计(怎样运用第廿五到第三十计)	139
第二十五计 偷梁换柱	139
第二十六计 指桑骂槐	144
第二十七计 假痴不癫	149
第二十八计 上屋抽梯	155
第二十九计 树上开花	161

第三十计 反客为主 166

管理心理学怎样运用三十六计？（六）

第六套 败战计（怎样运用第三十一到第三十六计） 175

第三十一计 美人计 175

第三十二计 空城计 184

第三十三计 反间计 189

第三十四计 苦肉计 195

第三十五计 连环计 200

第三十六计 走为上 208

参考文献 214

后 记 217

管理心理学
怎样运用
三十六计？

GUANLI XINLIXUE
ZENYANG YUNYONG
SANSHILIU JI

(一)

第一套 胜战计(怎样运用第一到第六计)

引言：优势，不一定打胜仗，只有周密地计划、奇计不断地涌出，才能稳操胜券。处于劣势，也未必不能打胜仗，如果能够频出妙计、神出鬼没，也能转败为胜。处于优势而失败者，处于劣势而胜利者，不可胜数，胜战之计，不可不谋。

第一计 瞒天过海

[瞒天过海的原文及释义]

备周则意怠，常见则不疑。阴在阳之内，不在阳之对。太阳、太阴。

自以为军事防备极为周密时，其斗志就容易松懈，麻痹轻敌，不大注意防范。用通俗的话说，就是在一定时间内，平时看惯了的事就不容易引起怀疑。隐晦的计谋往往深藏于这些看惯的事情当中，这些暴露的行为中，与那些不暴露的行为，并处于对立的明暗之中。这是以《易经·夬(guài)卦》为主，并参考《易经·谦卦》，而得出的阴阳交互作用的道理。

夬卦象征着决战。决战前夕，要在朝堂上公布小人的罪恶，告知自己人，千万不可立即动武。但是，又要急于同敌人决一胜负，于是，就要借助于《易经·谦卦》。应当运用计谋，装模作样。如果按照谦卦，又是绝无计谋，所以，一旦使用了计谋，敌人就不易识破。“阴在阳之内”，就发生了特殊的效果。在表面上看来司空见惯的事情中，深深地隐藏着计谋。太阳，是两个阳爻，表明统统是光明正

大,没有一点假象。太阴,又是两个阴爻,表明反复出现假象,敌人感觉疲劳,产生适应现象,毫不放在心上。“太阳、太阴”意味着,当我方把计谋隐藏在光明正大的习以为常的行为中时,敌人依然糊里糊涂,我方才能顺利过海。

[心理学意义]

普通心理学都要讲到适应的理论,所谓适应,就是同一刺激物不断作用于分析器所引起的感受性变化。

本计的原意是,若决战已不可避免,那么,我方要意志坚定,不怕艰难险阻,一直向前冲。敌人听到我方在进攻,一定会士气高涨、严阵以待、剑拔弩张。若眼前的战局态势是敌强我弱,我方很想通过进攻取得胜利,这时,为了达目的,就要制造一些假象欺骗敌人,让敌人坚信我方确实没有进攻的意图。敌人看到这些没有进攻意图的假象之后,认为自己原来是虚惊一场。反反复复进行许多次后,敌人的防范情绪也就慢慢由紧张到放松,由放松再到毫无心理准备。这样,我方再不逞阳刚之勇,而是给敌人竭力装出假象,让他们信以为真,最终取得胜利。

把瞒天过海作为一计,表面上让敌人发现,在光天化日之下,进行着的这样的一种行为是司空见惯的;然而暗地里,则悄悄地集结军队,做好充分准备。把私下的活动隐藏在明显行为中,而这些明显处是我方故意表现的行为;让敌人清清楚楚地看到,而这些行为都是显露出来的,是司空见惯的。而暗藏着的、敌人看不到的才是我方的制胜法宝。等到敌人对这些明显行为习以为常、放松紧张、不再防备,我方突然露出实力,大举进攻,等到敌方缓过神来,敌方要塞已经被我方占领。

[瞒天过海的典型事例]

一、杀岳飞奇计瞒天 莫须有掩耳盗铃

为了执行宋高宗的投降政策,秦桧用金牌秘密召回岳飞。古时候用金牌召回前线将领是常有的事,但秦桧却借此机会把这一位战功卓著的将军杀掉,这就是瞒天过海的手法。由于这个事做得不够机密,引起了公愤,韩世忠当着秦桧的面问他:“岳飞犯了什么罪?”秦桧说:“这事莫须有。”韩世忠立即加以戳穿:“莫须

有怎么服天下？”这一问，揭露了秦桧的瞒天过海之计，把他变成了掩耳盗铃的小丑。

那么“瞒天过海”的真正来源是什么呢？《永乐大典·薛仁贵征辽事略》载：唐太宗统兵 30 万，想进攻高丽，到达海边，只见大水漫漫，后悔不该出兵。于是马上召集各路总管商量对策。薛仁贵向张士贵献策，请转告皇上，有位老人住在海上，能将海变干，并愿为皇上提供军粮，远去征辽，太宗大喜。老人请随行官员，将所有帐幕围起来，变成甬道，唐太宗来到用彩幕围起来的房子里，还以为在陆地上，高兴得很。

老人请唐太宗走进的一间房子，与普通的房子没太大的区别，太宗心情非常舒畅。不大一会儿，听见波声如雷，桌上杯盏摇曳。忙命人拉开帷幕观看，只见滔滔海水，无边无际。太宗大惊，忙问道：“这是什么地方？”张士贵答道：“陛下及 30 万大军正在乘船过海，前往高丽。这是臣等使用的过海之计。”事已至此，唐太宗看看，确实在船上，只好下定决心，攻打高丽^①。

张士贵等瞒过了唐太宗这个“天”，渡过了真正的海，去征讨高丽。

二、如姬劝酒盗兵符 决心救赵信陵君

秦昭王派白起为主将，在长平歼灭赵国 40 万大军之后，又乘胜围住了邯郸，魏王派遣 10 万大军救赵，秦王警告说：“我打下赵国，是早晚的事，在这过程中，任何人救赵，我都会留意，我打下赵国之后，一定攻打这样的人！”魏王听了很害怕，命令已经奔赴前方的晋鄙停止进军，以观望形势。

赵王的弟弟平原君很急，找到亲戚信陵君，告诉他：“魏王一直害怕秦国，不敢进军。”信陵君听了以后，下定决心，一定要救赵。他先后找了侯生、朱亥等人，并帮助如姬杀了害死她父亲的仇人。如姬是魏王最宠爱的妃子，她为了感谢信陵君的帮助，把魏王灌醉酒，乘机偷盗调动军队的兵符，并把兵符交给了信陵君。信陵君凭兵符让晋鄙交出军权。最终，10 万魏军如期与赵军会合，使邯郸解了

^① [瑞士] 胜雅律，刘晓东等译：《智谋》，上海人民出版社，1990 年版，第 23—27 页。

围,转危为安^①。

在这里,赵王是“天”,被瞒住了,军权是“海”,顺利渡过了,得到被利用的兵符,赢得了最后胜利。

三、利用智谋瞒过天 “莲花”味精闯商海

河南周口地区生产的莲花牌味精,早已成为世界味精行业的第五颗巨星,在攻占国内某城市的市场战役中,成功使用本计达到目的。

一开始,国内某城市的味精行业已被某品牌垄断市场,没有莲花的立足之地。推销员求亲靠友,都被谢绝。多次失败后,推销员摸索到,不能强攻,只可智取。

推销员分别偷偷地向有关销售点免费赠送味精,向他们宣传价格,请他们检查质量。承包销售的人员一合计,卖莲花牌味精很合算,收入大大增加。但是,他们不敢“抗旨”进货,只能瞒着上司偷偷代卖。经过很短的一段时间,莲花就占领了该市 80% 市场,成为该市销售最多的味精。莲花味精推销员巧妙地瞒过了某市管理人员这个“天”,顺利地渡过了该市味精市场这片“海”。

[运用瞒天过海的注意事项]

瞒天过海的目的必须是高尚的,不可干那些不可告人的事情。用计之前,必须观察准确、掌握各种复杂情况,考虑周详。用计时一定要出手迅速,行为诡秘。本计与掩耳盗铃非常相近,若弄巧成拙,不仅不能瞒天过海,反而会掩耳盗铃。

现在,很多商人卖假货、次货,甚至卖一些对健康不利的商品,虽然他们短期内取得了一些利润,既瞒过了“天”——顾客,又渡过了“海”——销售了商品,还赚了很多钱。但是,从长远看,他们不仅败坏了品牌,还可能付出巨大的经济和法律代价。

[管理心理学分析]

管理心理学中的社会知觉理论指出:人们接触客观对象的频率会影响社会

^① 马森亮:《三十六计》,湖南出版社,1991 年版,第 6—10 页。