

在这复杂的世界，你可以不玩诡计，但不能不懂心计！

做人不容易 你要懂心计

这个复杂世界的善意提醒

陆杰峰◎著



别说做人难，是你太简单。
别怪社会水太深，是你自己太天真。

石油工业出版社

做人不容易 你要懂心计

这个复杂世界的善意提醒

陆杰峰◎著



石油工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

做人不容易 你要懂心计：这个复杂世界的善意提醒 / 陆杰峰著.
北京：石油工业出版社，2012.9
ISBN 978-7-5021-9101-6

- I . 做…
- II . 陆…
- III . 成功心理－通俗读物
- IV . B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 112741 号

做人不容易 你要懂心计：这个复杂世界的善意提醒
陆杰峰 著

出版发行：石油工业出版社
(北京安定门外安华里 2 区 1 号楼 100011)
网 址：www.petropub.com.cn
编辑部：(010) 64523616 64523611
营销部：(010) 64523603 64252978

经 销：全国新华书店
印 刷：北京晨旭印刷厂

2012 年 9 月第 1 版 2012 年 9 月第 1 次印刷
710×1000 毫米 开本：1/16 印张：13.5
字数：200 千字

定价：28.00 元
(如出现印装质量问题，我社发行部负责调换)
版权所有，翻印必究



前言

2011年8月25日，苹果公司前CEO史蒂夫·乔布斯的一封辞职信打破了互联网世界的平静。

乔布斯，这个苹果帝国的缔造者，这个向我们展示了技术美学和器物美学奇迹的商业天才，他的成功并非只是技术创新，更多的是来自对人性的透彻掌控。

乔布斯清晰地洞察到了用户对电子的全新需求：便利性和功能多重性。沿着这一需求，苹果产品从资讯到游戏的多重功能和它的“一键还原”牢牢地抓住了用户的眼和心。除了满足用户对电子产品实用性的需求之外，乔布斯第一次如此彻底地满足了用户对工业美学的追逐，让MP3、手机、平板电脑这些冰冷的工业产品第一次绽放出耀眼的美学光芒。

乔布斯读懂了人性。可以说，乔布斯的成功正是在于他站在科技与人性的交汇处，或许，只有对人性有着透彻把握的人，才能复制乔布斯的成功。

人性，影响和支配着人们在社会生活中的各种行为，就像一把打开人类行为的钥匙。谁读懂了人性，谁就能够获得人心。

所以，人在社会上生存，想摆脱困境，取得成就，就应该遵循人性。《孙子兵法》中说：“利而诱之，怒而挠之，卑而骄之，佚而劳之，亲而离之。”意思是，敌人贪利，则以小利来引诱他，伺机攻击他；对于易怒的敌人，就通过挑逗的方式去激怒他，使他丧失理智；对于轻视我方的敌



人，应设法使其更加骄傲自大；对于经过充分休整的敌人，要设法使之疲劳；对于内部团结的敌人，则要设计离间、分化他们。

在战场上如此，在工作与生活中也是同样的道理，读懂了人性，才能做出最有利于自己的决策。

你是否常常困惑，为什么总有人背叛你，总有人让你无可奈何，无论怎样都无法说服他？那或许只是因为你不懂得人性；你是否常常困惑，为什么你如此优秀却总是郁郁不得志，你如此真诚却总是受伤害，你的礼让谦逊总是变成别人得寸进尺的理由？读懂了人性中的“嫉妒”、“虚伪”和“欺软怕硬”，或许能为你的困惑找到解决的路径。

本书就是这样一本帮助你了解人性、洞悉人性的必备手册。在书中，你将了解到人性中的善与恶、弱点与优点，以及如何克服自己人性中的缺陷等。这些人性法则和对人性法则的灵活运用将在通往成功的道路上助你一臂之力。



目 录

第一章 不要被善恶蒙蔽双眼：撕掉“好人”、“坏人”的标签

路西法效应

——恶人要防，善人也要防 /002

米尔格伦实验

——良知的底线有多坚固 /004

好撒玛利亚人实验

——善恶背后隐藏着利害权衡 /007

旁观者冷漠

——一个人会影响一群人 /009

天使与魔鬼

——抑制人性的恶，不如唤醒人性的善 /011

第二章 人不为己，天诛地灭：想要“利己”只有先“利人”

为什么“的哥”会拒载乘客

——利益天平上的砝码永远比道德重 /015

不战而屈人之兵

——帮对方分析利害就是帮自己 /017

把求人办事变成合作双赢

——找到彼此的共同利益 /019

不要进行“零和博弈”

——两不相让必定两败俱伤 /020



让自己足够优秀
——有利用价值的人更有魅力 /023

第三章 利益，决定人心走向：读懂行为背后的利益博弈

是什么导演了竞争与合作
——利益是行为背后看不见的手 /026

重利者不一定是小人
——重利是进步的原始驱动力 /027

不能以德报怨
——适当报复能让背叛行为无利可图 /029

为什么不能“扎堆”
——好东西往往藏在最隐蔽之处 /031

第四章 感情，最易打动人心：情感攻势让人无法拒绝

程门立雪
——用真诚打动对方 /034

牢记人情准则
——先交朋友，后做生意 /035

感情也是一种投资
——常放“人情债”，胜过高利贷 /037

雪中送炭
——昔日的“困龙”可能为你的成功添砖加瓦 /039

第五章 别被虚伪的外表欺骗：看破人际交往的潜规则

练就火眼金睛
——看穿假面具，听懂场面话 /043

棒杀强敌
——警惕糖衣炮弹的袭击 /045

夹心谎言
——别被老实人欺骗 /047



让对方下调心理底线
——开个窗户总比墙被砸掉好 /049

第六章 嫉妒是柄杀人剑：别当出头鸟，别做足赤金

不遭人嫉是庸才，常遭人嫉是蠢材
——锋芒与韬晦，缺一不可 /052

越成功越低调
——别点燃嫉妒之火 /053

唱歌跑调的人惹人爱
——多暴露一些你无关紧要的缺点 /055

当嫉妒遇见友情
——躲不开大浪就离开大海 /057

第七章 心中有“刃”方为忍：处世可“柔”不可“软”

忍让不是逆来顺受
——奴颜婢膝不会真正讨人喜欢 /060

注意树立形象
——软弱的外表助长别人侵犯你的欲望 /061

有人吃亏是福，有人吃亏是傻
——吃亏要让别人知道 /063

第八章 争强斗胜是自讨苦吃：不与人争强，让对方斗胜

请将不如激将
——好话说尽不如恶语相加 /067

热情过头惹祸端
——招待他人适可而止 /070

料事如神反自毁前程
——忠言未必得宠 /072

不要和别人正面冲突
——无谓的争论求胜不如求败 /074



明着认输，暗中较劲

——没人会跟手下败将过不去 /075

第九章 贪婪的人最易被操控：投对鱼饵，就能钓到鱼

晓之以理，动之以“礼”

——两手空空，只能扑空 /078

投其所好

——放对鱼饵才能钓对鱼 /080

鸡吃饱了不下蛋

——欲望是对方为你效劳的诱饵 /081

第十章 弱者容易博得同情：让同情心助你一臂之力

刘备善哭三分天下

——引发同情心增加成功的几率 /084

以情动人

——适当吐露艰辛让对方产生心理共鸣 /086

爱屋及乌

——巧用“移情”激起同情 /087

擦亮双眼

——别让你的同情心受伤害 /089

第十一章 人人都爱得到赞美：满足对方虚荣心，你得实惠

赞美对方得意之处

——好话也要挠到痒处才有效 /092

背后播种，人前开花

——背后的赞美最动听 /095

赞美有度

——过分的赞美会导致对方的反感 /097

好当“学生”

——求教是一种隐性的赞美方式 /099



第十二章 < 人都渴望被重视：给别人面子，给自己里子

- 满足“优越感欲求”
——让对方觉得自己很重要 /102
- 从听众做起
——倾听是一门沟通艺术 /104
- 当着矮子不说矮
——对方的尊严伤不起 /106
- 学会婉拒
——直言不讳伤感情 /108
- 三明治批评法
——让批评穿上赞美的外衣 /110

第十三章 < 物以类聚：找到共同点，让自己融入圈子

- “和光同尘”
——为人不必太过耿介 /114
- 提升自己的“曝光率”
——“曝光效应”升华友情 /115
- “模仿”是建立友善关系的捷径
——“同步行为”能讨对方欢心 /117
- 纳“投名状”结兄弟
——“共犯结构”的关系更牢靠 /119

第十四章 < 修炼“同理心”：想跟别人交心，就得将心比心

- “我喜欢喜欢我的人”
——喜欢别人，别人也会喜欢你 /123
- 疑人不用，用人不疑
——用你的信任换取对方的忠义 /124
- 亨利·福特的黄金法则
——站在对方的角度看问题 /126



跟对手握个手

——用宽容赢得对手的友善 /129

世上没有不领情的人

——再冷若冰霜也有被打动的时候 /131

第十五章 短缺是一种动力：激起人们对短缺的恐惧

饥饿营销

——越是得不到的东西越想要 /134

人为制造竞争

——制造短缺假象，激发对方的短缺恐惧 /136

“有求必应”会让你的价值贬值

——让你成为“短缺”资源 /138

熬夜也是一种病

——时间短缺可以激发干劲 /140

告诉对方“将失去什么”

——失去比得到更诱人 /141

第十六章 借助权威打造“势能”：善于借势，更善于造势

权威效应

——人微言轻，人贵言重 /145

借光照自己

——“势能”是借出来的 /147

自己走百步，不如别人扶一步

——借人脉之力成事 /149

第十七章 把“禁果”变成“金苹果”：“禁果效应”可以正反两用

罗密欧与朱丽叶效应

——与其压制，不如疏导 /153

把“命令”设成“禁令”

——禁果效应的反向切入 /155



一切秘密都具有诱惑力
——想引起注意，就让自己神秘 /157

别把秘密告诉任何人
——越是秘密传播得越快 /159

第十八章 自己操控自己：把期望和承诺变成操控力

适当传递你的期望
——利用“期望效应”操控于无形 /162

自我兑现预言
——梦想是怎样实现的 /163

让对方自己说服自己
——利用“承诺一致性”进行有效说服 /165

“进门槛效应”
——先从小事拜托起 /167

第十九章 没人愿意被别人孤立：用大环境影响个体行为

从众心理
——用公共意见影响个人决策 /170

三人成虎
——谎言没人信是因为说的次数不够多 /171

“我们”二字挂嘴边
——称谓也能拉拢人心 /174

第二十章 习惯成自然，破例成常例：凡事都要适可而止

斗米恩，升米仇
——帮人切记要“救急不救贫” /177

利器用多了也会钝
——心理免疫是面心盾 /178

为什么便利店 24 小时营业
——设陷阱不如找“路径” /180



先入为主

——给对方种下最有利的“第一信息” /182

第二十一章 从细节中打造忠诚下属：在细节中贯彻人性管理

给团队营造“家”的感觉

——归属感带来忠诚度 /185

求助也是一种激励

——向下属求助能消弭上下隔阂 /187

不患寡而患不均

——无论亲疏都要一碗水端平 /188

赋予工作更高的意义

——用好“人性激励”事半功倍 /189

站着指挥，不如干着指挥

——以身作则，先干一步 /192

第二十二章 职场是一个名利场：八面玲珑玩转职场

辛劳靠自己，功劳归上司

——多给上司的权威添砖加瓦 /195

干得好更要说得好

——会表现的人才会被重用 /197

一颗红心，两手准备

——左投右靠才能不败 /199

远离复杂的“派系斗争”

——是非浑水越蹚越浑 /201

后 记 /203

第一章

**不要被善恶蒙蔽双眼：
撕掉“好人”、“坏人”的标签**





路西法效应 ——恶人要防，善人也要防

我们在很小的时候，就已经从小白兔与大灰狼之类的故事中被灌输了“好人”与“坏人”的概念。好人受到大家的爱戴和信任，而坏人则是老鼠过街，人人喊打，即使不喊打，也要防之又防。

坏人是理所当然要提防的，那么好人呢？好人就真的不会做坏事吗？好人就没有恶的一面吗？好人和坏人真的是截然对立的吗？从人的本性上讲，真的有好人和坏人的区别吗？

对于这个问题，著名的人性实验“斯坦福监狱实验”给出了答案。

1971年，美国心理学家菲利普·津巴多在斯坦福大学任教，津巴多将斯坦福大学心理系的地下室改建成一个模拟监狱，并通过报纸广告招聘了24名志愿者。这些志愿者均通过了身体健康和心理稳定测试，这些测试在筛选监狱实验的受试者中是至关重要的。这些受试者都是男性大学生，被随机分为12名狱警和12名囚犯。津巴多自己也参与其中，并且将自己任命为“监狱长”。

为了使实验更真实，每一个担任“囚犯”的学生都穿着犯人的衣服、戴着脚镣和手铐。有些学生是在家里被“逮捕”的，被铐上手铐、戴上牛皮纸头套，而执行逮捕行为的是同意与津巴多合作进行实验的加州警方；担任看守角色的学生则穿着警服，并戴上黑色的墨镜以增加权威感，他们拥有一切真实狱警所拥有的权力。自愿参加实验的学生们被告知在实验过程中他们有可能被侵犯部分人权——之所以设定得如此真实，是为了让双

方能真正进入预设的角色。

实验开始后，每个受试者都花费了一天左右的时间来适应这种生活，然后，这群受当时美国嬉皮士作风影响的“囚犯”开始挑战权威，就在第二天，“斯坦福监狱”发生了暴动。

为了制止暴动，一些“狱警”开始逼迫囚犯裸睡在水泥地上，并以限制浴室的使用（常常被剥夺的特权）相威胁。他们强迫囚犯做羞辱性的训练，并用双手清洁马桶。

这些正常的、心理健康的“看守”在镇压方面学得很快。随着实验的进行，“看守”们采用的惩戒措施日益加重，以至于数次被实验人员提醒。

在实验进行到第36个小时的时候，一名囚犯因受到的精神压力过大开始出现哭泣、咒骂等各种歇斯底里的症状而退出了实验。实验进行了不到两天的时间，正常的、心理健康的一个学生已经被一群实验中的看守者折磨得濒临崩溃。

在12名“狱警”中，最臭名昭著的是一个名叫约翰·维尼的志愿者。他多次被观察到戴着黑色的墨镜，手持警棍，身穿制服，放声号叫，痛骂犯人，并在犯人报数时表现出粗暴的态度。

甚至连实验的主持者津巴多也渐渐进入了“监狱长”的状态，每当看到犯人们被“看守”用脚镣锁成一行，每个人都戴着头套被拉到浴室洗澡的情景，他都会兴奋地对他的女友说：“快来看，看一下现在要发生什么！”“看到没有，这场景真是太棒了！”

而事实上，不管是津巴多、约翰·维尼还是其他正常的、心理健康的志愿者，他们在现实生活中都是不折不扣的好人。

这个骇人听闻的实验在进行到第六天的时候，已经完全失控了。在津巴多的女友的强烈抗议下，津巴多才不得不终止了实验——而有一些“狱警”则对此表示了遗憾。

在“斯坦福监狱”中，人性中的“路西法”（魔鬼撒旦的别名）被彻



底释放了出来，实验证明：世界上，没有绝对的好人，也没有绝对的坏人，每个人的心中都有“恶”的因子，只不过大多数情况下，这一因子被深深地掩埋了，但只要有合适的土壤、合适的环境，“路西法”会毫不犹豫地占据人心，把一个“好人”毫无过渡地变成所谓的“坏人”。

俗话说：“害人之心不可有，防人之心不可无。”这是一句最质朴的话，不要以为自己面对的是一个好人就可以放松警惕，好人只是特定场合下的好人，或许换一个情境，好人就会变成魔鬼。不管对谁，都应该留三分余地，不要把自己的后背轻易交给别人。

防备好人其实比防备坏人更难，因为好人的善良不是装出来的，他们是真的善良——至少在特定的场合是这样。比起坏人的奸恶或者伪善，好人更容易让人失去警惕。但是，人性并没有想象中那么简单，西方有一句谚语：“每个人的衣柜里都藏着一副骷髅。”即使是好人，心里也深藏着魔鬼“路西法”，一旦你对某人给予了绝对的信任，就等于把自己的命运交给了“路西法”。

米尔格伦实验

——良知的底线有多坚固

在第二次世界大战期间，无数犹太人被纳粹屠杀，仅奥斯维辛集中营就有五百万犹太人被残忍地杀害，以至于有诗人发出悲叹：“奥斯维辛之后，写诗是野蛮的。”

但在谈起这一桩惨剧的时候，人们常常会说“纳粹屠杀了犹太人”，却忽略一个事实：杀人的并不是“纳粹”这个抽象的概念，而是一个个活生生的、有血有肉的，和犹太人一样生活、工作、欢笑、哭泣的德国人，