

# 应变学

变则通 变则活 变则灵

本书专门解释了「变与应变」的关键和要义，告诉你如何通过「应变」成为职场官场情场上令人羡慕的高手，「应变」能够改变你的生活现状，而且又能决定你一生工作事业成败与命运。

随机应变的智慧全书  
Yingbianxue

高汝赢◎ 编著

地震出版社

善于应变 巧施应变

随机应变 受益无限



随机应变的智慧全书

高汝赢◎ 编著

地震出版社

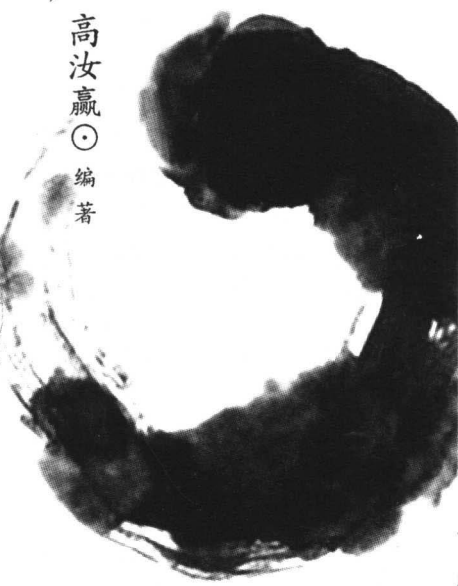
应

变

学

善于应变 巧施应变 随机应变 精通应变 受益无限

变则通 变则活 变则灵



**图书在版编目 ( C I P ) 数据**

应变学：随机应变的智慧全书/高汝赢编著. —北京：地震出版社，2006.6  
ISBN 7-5028-2890-7

I. 应... II. 高... III. 人间交往—通俗读物 IV. C912.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 047598 号

**地震版 XT 200600063**

**应变学——随机应变的智慧全书**

高汝赢 编著

责任编辑：宋炳忠

责任校对：汪 明

---

出版发行：**地震出版社**

北京民族学院南路9号

邮编：100081

发行部：68423031 68467993

传真：88421706

门市部：68467991

传真：68467991

总编室：68462709 68423029

传真：68467972

E-mail: seis@ht.rol.cn.net

经销：全国各地新华书店

印刷：北京铁建印刷厂

---

版（印）次：2006年7月第一版 2006年7月第一次印刷

开本：787×1092 1/16

字数：330千字

印张：19.5

印数：0001~10000

书号：ISBN 7-5028-2890-7/Z·432 (3527)

定价：32.00元

版权所有 翻印必究

(图书出现印装问题，本社负责调换)



## 前 言

# 应变学

## 前 言

有句话说：想法改变命运。其实这个“想法”，说白了就是一种“变”。有“变”的想法不仅能改变你的生活现状，而且更能决定你一生工作与事业的成败和命运。

现代化的生活和工作，没有谁能逃脱“本领恐慌”的心理和现实压力。事实上，解决这个最为严重且实在的问题，唯一的办法就是妥善把握一个“变”字。

因为时势在变、环境在变、生活在变、事态在变，人们赖以存活的工作更在变。那种固守起家创业的“两下子”，或许已经成了成长与发展的包袱，也就是说可能落伍了。

这个时代，其实就是一个变化的“磁场”。你不变，时代就要变你；你变得不高明，时代就把你给“吞噬”掉；你变得巧妙而精彩，时代就会甘愿拱手赐你财富、幸福和辉煌。特别是在事业攸关、千钧一发的工作紧要当口，你的“应变”功夫更显得价值无比。

这样说来，在现实中，应变也是一种活法、一种工作、一种学问、一种思想、一种智慧、一种艺术、一种快乐和幸福……

一个人在工作和事业中，“应变”是一种很有讲究的学问，是一种“道术”、“智术”和“谋术”。成功的应变者不但通晓工作场合中竞争对手的出手，而且更通晓如何应手。这就是做工作干事业以变应变、以变制变、以百变应百变、以万变应万变的大智慧。

本书就是专门阐释当代工作场合中“变”与“应变”的关键和要义；告诉你如何通过“应变”成为职场上令人羡慕、高人一筹的工作变手、赢手、能手、高手。

本书设专章专篇与你探讨在工作和事业中遇着紧急事、突发事、意外事、危险事等千钧一发的紧要关口如何不乱方寸、沉着应付的变术；



# 应变学

——  
随机应变的智慧全书

同时也特别阐明在当今生活快节奏、工作高压、人们活得很累的情况下如何灵机一变、轻松化解。

在现实中，每个人都会遇到前进道路上的障碍，当你觉得做事很累的时候，说明你已经快不行了，如果你再不转个弯变换一下，那么你可能真的就没有活路了。基于此点认识，本书就值得你一读，乃至终生研读。

本书涉及到的工作领域极其广泛，有上司、下属、同事等人的应变之道；也有生意场、官场、情场等场合的以变应变的智慧。

本书所阐释的应变方法和招式，多而精妙、全而新颖，几乎来自于世界著名企业和当代精英人物最经典最有玩味的手法，所以，其借鉴价值非比一般。

本书文字精练、观点鲜明，事例中所蕴含出的哲理深刻隽永，耐人寻思、咀嚼，值得当今社会与职场人士（尤其是职场青年）在工作和事业中参考阅读。

编著者

2006 春于北京



# 目 录

## 应 变 学

### 目 录

### 第一章 变，在职场生命攸关

一、上司：换个想法，工作挺得意 .....	(3)
1. 换一种情绪，轻松做上司 .....	(3)
2. 改掉坏习惯，做一个胜任的“后卫” .....	(4)
3. 找一套对有性格下属适合的管理方式 .....	(6)
4. 想法胜于一切 .....	(7)
5. 让部属顺利执行，就要变单向指导为互动管理 .....	(9)
6. 摸清部属的心理状态以便于“变招” .....	(10)
7. 不要和下属在一个“锅里”抢“饭吃” .....	(12)
8. 以激励来鼓舞士气 .....	(13)
9. 解决事的障碍，先解决人的障碍 .....	(14)
10. 一个“刺头”一把“刀” .....	(15)
11. 留财更要留人 .....	(17)
12. 既要有距离感，又要有向心力 .....	(19)
13. 上司工作应变的智慧 .....	(21)
二、下属：换种活法，事事很顺利 .....	(25)
1. 上班第一天：摸透上司 .....	(25)
2. 会“应变”的下属不愁“奶”吃 .....	(27)
3. 有压无压，其实全在一念之差 .....	(28)
4. 派系面前，不要“伸手”，做工作的“搞手” .....	(29)
5. 在尴尬的关口，帮上司一把 .....	(30)



# 应变学

——随机应变的智慧全书

6. 有一张“脸”，就要变一张“符” ..... (32)
7. 做事宜曲不宜直 ..... (34)
8. 变功，有时用在工作不如用在上司 ..... (36)

## 三、同事：变个手段，职场更舒心 ..... (40)

1. 会快乐的人，也会工作 ..... (40)
2. 和谐竞争，不能让对方感到威胁 ..... (41)
3. 最重要的是保密好你的“底细” ..... (42)
4. 道理虽有，但说话不妨圆滑一点 ..... (43)
5. 把赢来赞美的功劳归于同事和上司 ..... (44)
6. 从实际利益决定信任他人的程度 ..... (45)
7. 勇于充当公司内的减压器 ..... (46)
8. 帮你改善的，往往是那些意见不同的人 ..... (47)
9. 让危险的谣言为自己利用 ..... (48)
10. 应保守的秘密不可轻易透露 ..... (49)

## 四、自己：转过来想，其实还是个人物 ..... (51)

1. 踏进职场，先装备好自己 ..... (51)
2. 扳过来，弱点就变成优点 ..... (54)
3. 拆开心中的“围墙”，才能走到外面的大天地 ..... (55)
4. 关键要自己瞧得起自己 ..... (56)
5. 给自己打开工作关系的“绿灯” ..... (57)
6. 有变法，人生就有赢法 ..... (59)
7. 小礼仪决定大职场 ..... (62)

## 第二章 胜，在脑筋急转的变法

### 一、合作变法：有益的合作，必须在想法上作巧妙的转变 ..... (69)

1. 以最有效的应付做最有效的工作人 ..... (69)
2. 工作关系一盘棋，动一“子”就能活“全盘” ..... (72)
3. 同上司保持一致 ..... (75)
4. 建立工作“名牌印象”的十二个小细节 ..... (77)



5. 让人觉得你是个实力雄厚的人物 .....	(81)
6. 先站稳脚跟, 然后把人比下去 .....	(86)
7. 胜, 事先就要预料到意想不到的事情 .....	(88)
8. 有益的合作, 必须先在想法上作巧妙的转变 .....	(91)
<b>二、较量变法: 把对立转变为共同解决问题的目标 .....</b>	<b>(94)</b>
1. 耍威风的上司出不了头 .....	(94)
2. 以自我利益为最大化的行动, 会导致“共输” .....	(96)
3. 较量, 不是威胁, 而是调和 .....	(99)
4. 发现对方意想不到的优点 .....	(100)
5. 把对立转变为共同解决问题的目标 .....	(102)
6. 与对立的人共事, 应采取一报还一报的工作方法 .....	(103)
<b>三、借力变法: 借助他人利用你的机会谋求自己的利益 .....</b>	<b>(106)</b>
1. 借笑激活工作效率 .....	(106)
2. 借幽默融洽工作关系 .....	(108)
3. 借助工作汇报, 达到让上司赏识的目的 .....	(110)
4. 借他的期望, 实现自己的欲望 .....	(114)
5. 借助上司利用你的机会, 谋求自己的利益 .....	(117)
6. 借用称赞的手段, 完成工作的目的 .....	(120)
7. 借他人的批评, 获得你的尊严 .....	(121)

### 第三章 成, 在工作紧要当口

<b>一、百变: 变受制于人为制于人 .....</b>	<b>(127)</b>
1. 挣大钱, 就必须以万变应万变 .....	(127)
2. 以不变应万变, 关键靠时机的把握 .....	(130)
3. 凡事马上办 .....	(131)
4. 变受制于人为制于人 .....	(133)
5. 退让, 其实为了准备战胜对手 .....	(134)
6. 败, 是变的代价; 成, 是变的财富 .....	(135)
7. 工作紧要当口下的百变艺术 .....	(136)





# 应变学

——  
随机应变的智慧全书

- 二、圆场：顺着“牛”毛往下摸 ..... (140)
  - 1. 扭转僵局，就要有个说和的第三者打圆场 ..... (140)
  - 2. 顺着“牛”毛往下摸 ..... (142)
  - 3. 舌头要“嚼”在当面 ..... (145)
  - 4. 替他人的过失行为主动“搭桥” ..... (148)
  - 5. 适时恰当地帮别人解脱意外尴尬 ..... (149)
  - 6. 工作紧要当口下的圆场艺术 ..... (151)
  
- 三、破冰：“坚冰”就要“热手”破 ..... (155)
  - 1. “坚冰”就要“热手”破 ..... (155)
  - 2. “冷落”因态度而精彩 ..... (156)
  - 3. 斗嘴不是比输赢，而是一门恰到好处的艺术 ..... (160)
  - 4. 说笑怒骂看分寸 ..... (163)
  - 5. 工作紧要当口下的破冰艺术 ..... (166)

## 第四章 赢，在千钧一发之际

- 一、急智赢家：千钧之际，绕个道反而更畅通 ..... (173)
  - 1. 死马活医，是以变求生的一个赢招 ..... (173)
  - 2. 突发事变，先转移或掩饰最关键的问题 ..... (175)
  - 3. 先输一把，目的是为了做赢局 ..... (176)
  - 4. 千钧之际，绕个道反而更畅通 ..... (178)
  - 5. 激将法，也是情急之下的变法 ..... (179)
  - 6. 无中也能急生有 ..... (180)
  - 7. 扳倒对手成赢手的一个变招：以计还计 ..... (181)
  
- 二、机变赢家：顺着东风，坐事业的大船 ..... (183)
  - 1. 绝不放过“擦肩而来”的任何商机 ..... (183)
  - 2. 准确地把握机运，掘金挖银 ..... (185)
  - 3. 利用突发而来的契机，由被动赢得主动 ..... (186)
  - 4. 顺着“东风”，“坐”生意的“大船” ..... (187)
  - 5. 关键时候，故意转换话题掩饰正题 ..... (189)



# 应变学

## 目 录

6. 掌握进退相宜为人做事的尺度 .....	(191)
7. 于顺其自然中, 找到最恰当的问题解决方案 .....	(192)
<b>三、灵通赢家: 关键在于“巧”和“活” .....</b>	<b>(194)</b>
1. 态度要坚决, 手法要灵活 .....	(194)
2. 获取情报, 是工作应变的一个重要手段 .....	(197)
3. 应变之赢, 关键在一个“巧”和“活”字 .....	(199)
4. 以不同于他人的新法应付事变 .....	(201)
5. 左手用奇法, 右手用正法 .....	(202)
6. 事不可做绝, 要做活 .....	(203)
<b>四、化险赢家: 找一条退路好隐身 .....</b>	<b>(206)</b>
1. 找一条退路好隐身 .....	(206)
2. 朝最有利的方向努力, 直至成功 .....	(208)
3. 稳定对手, 然后顺利脱险成就意愿 .....	(210)
4. 主动解脱, 是卓有成效的化险方术 .....	(212)
5. 情急之下, 只有丢“卒”保“车” .....	(213)
6. 赢家是赢在“沉”和“静”的心智 .....	(215)
7. 虚张声势也是一种应变术 .....	(216)

## 第五章 能, 在以变制变的智慧

<b>一、生意人以变制变的智慧 .....</b>	<b>(221)</b>
1. 丰厚的利润在于人未变我先变 .....	(221)
2. 主动发问探得对方的玄机 .....	(224)
3. 等对方不在意的时候, 趁机引入正题 .....	(226)
4. 让对方缓和下来之后, 再说明情况 .....	(227)
5. 红白面具, 是生意人灵活变脸的一种戏法 .....	(228)
<b>二、职场人以变制变的智慧 .....</b>	<b>(232)</b>
1. 获得升职的九个行动变术 .....	(232)
2. 采取“抽薪”方法, 控制对手 .....	(234)
3. 以牵制术平衡对方的势力 .....	(235)



# 应变学

——  
随机应变的智慧全书

4. 利用外圆内方的手段，管制“权力影响圈” ..... (237)
5. 几种应变方法 ..... (238)

### 三、情场男女以变制变的智慧 ..... (242)

1. 穷追猛打“粘”着爱 ..... (242)
2. 情手，还须“真佛”牵 ..... (243)
3. 浪漫，从走进彼此的心开始 ..... (245)
4. 以瞬间的气魄取胜对方 ..... (248)
5. 在与异性交往的修辞方面下一番工夫 ..... (249)
6. 只要嘴巴甜一些，就能够轻易掳其芳心 ..... (250)
7. 对“办公室恋情”，应保持“清者自清”的态度 ..... (251)

### 四、能人以变制变的智慧 ..... (252)

1. 能人，也要求贵人 ..... (252)
2. 对付阴手，就用阳手的办法 ..... (253)
3. 生路是逼出来的 ..... (254)
4. 给人颜色，就得“一鞭子一条痕” ..... (255)
5. 使人信服，就要在他的需要上下点工夫 ..... (257)
6. 反手套住设套的对手 ..... (258)
7. 利用外力施加压力，达到自己的目的 ..... (259)

### 五、穷人以变制变的智慧 ..... (261)

1. 以一手反弹琵琶计，获得想要的 ..... (261)
2. 让对方知道毁约的代价 ..... (262)
3. 穷织匠巧变富贵命 ..... (264)

## 第六章 败，在因小失大墨守成规的思想

### 一、日常工作：“穷叫忙”，说明你工作不对头 ..... (269)

1. 不能轻乎随便身边的小事，这关系着你的未来 ..... (269)
2. 无视工作礼制和细则，当心砸了饭碗 ..... (270)
3. 穷叫忙，说明你工作不对头 ..... (271)
4. 请假反映一个人的工作态度 ..... (272)



# 应变学

## 目 录

5. 小毛病积大疾, 就会让你抬不起头 ..... (273)
  6. 千万不要表现出一脸的“难相” ..... (274)
  7. 不按事规办事的人, 小心贬迁 ..... (275)
  8. 不要为迟到找借口 ..... (275)
  9. 对借钱的态度马虎, 将使你信用破产 ..... (276)
  10. 严守公司的机密, 从一张废纸做起 ..... (277)
  11. 没有了“万一”, 就不会有“一万” ..... (278)
- 二、商务: 成也细节之变, 败也细节之变** ..... (281)
1. 懂得工作场合下递接名片的细节规则 ..... (281)
  2. 和对方作介绍时, 不可颠倒顺序 ..... (282)
  3. 绝不容许阻断重要的商务信息 ..... (283)
  4. 常说“我做不到”的人, 就会失去自我成长的机会 ..... (284)
  5. 不想弄僵气氛, 就赶紧转变话题 ..... (285)
  6. 许多环节微不足道, 却至关重要 ..... (286)
  7. 交易的成败全在“宴客之道” ..... (287)
  8. 坚持目标, 才不致盲目摸索 ..... (288)
- 三、工作语言: 喋喋不休自我耍嘴的人, 反而出不了头** ..... (290)
1. 喋喋不休地耍嘴反而达不到预期的效果 ..... (290)
  2. 沟通, 不是一方表演的独角戏 ..... (291)
  3. 紧张, 是因为你没有一颗平常心 ..... (292)
  4. 敏感的话题, 只会将关系搞卡 ..... (292)
  5. 许多不起眼的“小言辞”, 功能却无限 ..... (293)
  6. 对于不甚明了之处, 不可马虎带过 ..... (294)
  7. 只要站得住脚, 就不必与之妥协 ..... (295)
  8. 抱有积极的态度为自己争取 ..... (296)
  9. 诚意致歉, 反而容易获得信赖 ..... (297)
  10. 卖弄口舌, 会让人产生排斥心理 ..... (298)

# 变， ， 在职场生命攸关



职场其实就是一个压力重重你争我夺的工作竞技场所。如果你不善调剂、周旋、驾驭这种场合，那么你会常碰钉子，活得很累，甚至夹着尾巴做人。这里为你在职场竞争与压力下巧妙转变提供一个『尚方法宝』，稍加点拨，你便变压力为轻松，变生手为熟路，变消极为积极。无论你是一般员工还是显赫上司，你会恍然大悟：原来这么一转，情况迥然大变。





## 一、上司：换个想法，工作挺得意

一个不会自我应变，或者变却变得朝令夕改的上司，是绝不会得到下属的支持的。一个缺乏下属信任的上司，纵有千手百臂，也不能有效地实行管理。

——应变小智慧

### 1. 换一种情绪，轻松做上司

“我的上司是个女的”——这是否成为你离职的理由呢？现实工作中，确实有不少求职者因忍受不了女上司的性格而辞职。

其实，女上司是否真的那么使人讨厌呢？还是下属有性别歧视？经过调查，发觉大多数下属难忍的不是“女”上司，而是“情绪化”的上司。

“情绪化”是做上司的大忌，当你心情恶劣时，你的工作效率和判断能力都会大打折扣，而且，更会不自觉地板起面孔，让看见你的人感到不愉快，而身为你的下属，自然更想退避三舍。

假如你的情绪低落只是极偶然才会发生，那尚有补救的余地；假如你经常如此，你的下属便会越来越远离你。所谓“众叛亲离”，往往也由此而起。你要明白无故发脾气，会令你失去控制。虽然你晓得当众指责下属是不明智、不应该的，但恰巧你心情恶劣，下属的愚笨又添加你的麻烦，在这种情况下你便容易犯错，被当众辱骂的下属不会因此改过，同时周围的人就会暗地鄙视你。

要做个受下属欢迎的上司有很多条件，但第一步要做到的便是经常保持愉快、平衡的情绪。情绪是有传染性的，越有积极健康的情绪，便越能激励下属。



# 应 变 学

——随机应变的智慧全书

有人认为情绪不稳是天生的，无法改变，其实不然。首先你要了解自己是不是情绪化的人，然后才能正面对问题，你要学习改变自己的情绪。那么如何改变自己的情绪呢？

通过自我催眠，可以将人灰暗的情绪转变成积极、愉快的情绪。

有位任职保险经纪人的女性朋友，她无论晴天雨天，被接受或被拒绝、生意好或生意差，都能永远保持愉快的笑容和奋勇向前的斗志。原来她有个法宝：每天早上出门时，都面对镜子称赞自己一番，例如：“今天好棒啊！”、“我保证你今天一定成功！”、“今天有好运气！”等等，然后才兴致勃勃地外出。遇上特别疲累的日子，她更刻意打扮，更不忘在出门前把公事包内无用的东西拿去，尽量减轻负荷。她的这种工作性格使她很快便由一个普通代理人晋升为主管了。

可见自我催眠效力之大。

一个成功的主管，往往也是个善于自我控制的人。人生有起有伏，我们却不能随波逐流，让周围环境控制自己。假如一大清早，你出门时便感到精神萎缩，那便是一个极危险的信号了：你随时有可能被下属指为“一个情绪化的上司”。

你应该立即折回房内，对镜子自我催眠，转移情绪，然后用较平常的交通工具上班，例如：平日你开的是私家车，今天不妨乘地铁，总之尽量让自己感到舒适，减轻压力。

回到办公室，假如你觉得自己仍摆脱不了低落的情绪，最好暂时避免做督导的工作，因为这时候你未必能传播健康的情绪及信息。你应该选择一些独自处理的工作，例如：文件上的工作，让完成工作的满足感推动你恢复健康的情绪。

## 应变小智慧

要做个受下属欢迎的上司有很多条件，但第一步要做的便是经常保持愉快、平衡的情绪。情绪是能传染的，越能有积极健康的情绪，便越能激励下属。

## 2. 改掉坏习惯，做一个胜任的“后卫”

古语有云：“上有好者，下必有甚焉。”





# 应 变 学

第一章 变，在职场生命攸关

因此，有什么样的上司，自然会有什么样的下属，所以诸位在责怪下属处事不当之前，应想想自己是否有同样的缺点。其身不正，试问又如何去责人呢？

你是否发觉，不少人的辞职，原因也涉及不喜欢上司的处事作风？

由此可见，如果下属自觉与上司不属同一类人，多数会自动请辞，所谓“物以类聚，人以群分”便是这个意思了。因此，我们可从下属的表现，得悉其上司的管理能力。

为避免下属有样学样，身为主管的你，最好时常反省，反省一下自己有什么坏习惯，并且及早改掉。

最容易犯错的，便是主管时常借故迟到、早退。这样会令下属工作散漫，严重影响工作效率。主管不在，部下工作自会放松，或者四处找人聊天，当你“偷懒”的消息四散，久而久之，你的上司也会听到谣言，所以不要以为身为主管便可以随意离开岗位。

另外，不要随便推卸责任，把自己应负的责任推给下属。这不会令自己的责任减轻，只会令上司对你的管理能力大大怀疑，容许下属时常犯错的也断不会是好主管。

当然，做事公平及公私分明的上司，才是部下学习的好榜样，也只有这样的部下，才会为你赢得上级和同事的好口碑。

有好的下属，也会令你“水涨船高”，在公司里有更稳固的基础。

能得到一群可信任的部下，作为上司的你自然可以减轻工作压力，当然值得高兴和珍惜。同样地，能得到一位可信赖的上司，一样是下属的心愿。

虽然上司与下属，在公司架构内是有高低之分的，但当大家共同面对工作的挑战时，便成了战场上的伙伴，假如下属是前线冲锋的士兵，上司便是在后方提供支援和补给的将军。

纵有前锋也不能赢取一场足球比赛，一定要有一个可靠的门将和其他后卫配合方可。假使门将打得不好，前锋也不能放胆抢攻，反而变得处处留一手，以便一旦有危险可以回防。

由此可见，公司如想成功，不能单靠下面的员工拼搏，还要有一个能令下属信任的上司在后方督战。

那么，怎样才能成为一个受信赖的上司？

首先，你一定要先弄清楚自己的权责。知道什么事可以自己决定，什么事要向高层管理者请示。不然的话，你决定了进行的计划，做了一