

第一计瞒天过海

第二计围魏救赵

第三计借刀杀人

第四计以逸待劳

第五计趁火打劫

第六计声东击西

第七计无中生有

第八计暗度陈仓

第九计隔岸观火

第十计笑里藏刀

第十一计李代桃僵

第十二计顺手牵羊

第十三计打草惊蛇

第十四计借尸还魂

第十五计调虎离山

第十六计欲擒故纵

第十七计抛砖引玉

第十八计擒贼擒王

肖圣龙 周和岭 编著

三十六计

与管理行为

中国科学技术大学出版社

第十九计釜底抽薪

第二十计浑水摸鱼

第二十一计金蝉脱壳

第二十二计关门捉贼

第二十三计远交近攻

第二十四计假途伐虢

第二十五计偷梁换柱

第二十六计指桑骂槐

第二十七计假痴不癫

第二十八计上屋抽梯

第二十九计树上开花

第三十计反客为主

第三十一计美人计

第三十二计空城计

第三十三计反间计

第三十四计苦肉计

第三十五计

第三十六计

肖圣龙 周和岭 编著

三十六计

与管理行为



中国科学技术大学出版社

内 容 简 介

本书通过历史资料和现实实例,运用行为科学的理论来诠释、论证、分析三十六计,指出三十六计的行为科学意义,把它提高到行为科学的理论高度。此外,还特别提出了三十六计在实际应用中的注意事项。

本书通过原文的引用、解释,意义的阐述,事例的说明,使内容通俗易懂。适合心理学、管理学相关研究者或其他感兴趣的读者参考阅读。

图书在版编目(CIP)数据

三十六计与管理行为/肖圣龙,周和岭编著. —合肥:中国科学技术大学出版社,2017.8

ISBN 978-7-312-04009-2

I. 三… II. ①肖… ②周… III. 《三十六计》—应用—管理行为—研究
IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 257252 号

出版 中国科学技术大学出版社
安徽省合肥市金寨路 96 号,230026
<http://press.ustc.edu.cn>
<https://zgkxjsdxcs.tmall.com>

印刷 安徽国文彩印有限公司

发行 中国科学技术大学出版社

经销 全国新华书店

开本 710 mm×1000 mm 1/16

印张 14

字数 222 千

版次 2017 年 8 月第 1 版

印次 2017 年 8 月第 1 次印刷

定价 39.00 元

序 //

我和安徽省心理卫生协会的一些同志对心理咨询的中国化问题很有兴趣，希望把中国的文化与心理咨询结合起来，并为此进行了一些有益的探索。近年来，相继举办了“矛盾转化法”等研讨会，这些讨论引起了积极的反响。

除了上述几方面的研讨，我们还将撰写、出版一批与心理咨询相关的著作。三十六计原来主要用于军事、政治领域。近年来，人们把它的作用扩大到管理与社会生活的各个方面，甚至有人提出“将三十六计用于心理咨询”这一有意思的问题。为了更好地把这个问题继续研究下去，我们打算先出版一些基础知识方面的著作，本书就是其中之一。

本书除了阐述、分析、论证三十六计在许多问题上的意义之外，还特别提出了注意事项，因为三十六计的作用虽然很大，但不是灵丹妙药，不能到处乱用，更不是一用就灵。三十六计的使用要受到很多条件的限制。三十六计作为中国的智谋文化，无疑与全人类的共同行为方式有着十分紧密的联系。运用行为科学的理论来诠释、论证、分析三十六计，指出三十六计的行为科学意义，把它提高到行为科学的理论高度，是一件很有意义的工作。本书在这些方面都做了较为深刻的探索。

本书所进行的尝试将对有关方面的研究和运用起到积极作用。我们希望，有志于这方面研究的朋友进一步努力，将来创作更多的相关著作。

周和岭

CONTENT

目 录

序 / i

引言 /001

第一套 胜战计 /007

009 第一计 瞒天过海

- 张士贵奇计瞒天 唐太宗过海征战 /010
孔明巧用藏尾诗 瞒过兄嫂结良缘 /010
大胆瞒天闯商海 “莲花”占领大市场 /011

014 第二计 围魏救赵

- 庞涓率部攻邯郸 孙臏救赵围大梁 /015
率兵百万围昆阳 攻克宛城败王莽 /015
精简职工创奇迹 先建岗位后放人 /016

018 第三计 借刀杀人

- 借刀杀人费无极 郝宛含冤赴黄泉 /019
心狠手辣王熙凤 借刀杀人弄小巧 /020
张厂长借 A “杀” B 洋老板争相降价 /021

023 第四计 以逸待劳

- 惊天动地马陵道 孙臏减灶诱庞涓 /024
李牧佯败布奇阵 大破匈奴十万骑 /025
甘居下游抓时机 一鸣惊人创奇效 /026

029 第五计 趁火打劫

“调停人”软硬兼施 大强盗抢我国土 /030

为骗袈裟纵大火 趁火打劫黑熊精 /031

经营亏损受惩罚 发奋图强绝处生 /031

034 第六计 声东击西

“声东”地点选加来 “击西”登陆诺曼底 /035

雷都头前门装糊涂 美髯公智放晁天王 /036

“害死”生母假意“声东” 教育媳妇真心“击西” /036

第二套 敌战计 /039

041 第七计 无中生有

苏秦巧计激张仪 六国合纵抗强秦 /042

无中生有《杀狗计》 孙华遇难认亲人 /044

亏本销售抢市场 农民挺进大上海 /045

048 第八计 暗度陈仓

韩信明处修栈道 暗度陈仓章邯惊 /049

和尚妙计看佛牙 暗中勾引潘巧云 /050

“明修栈道”赠别墅 悄悄提高知名度 /051

053 第九计 隔岸观火

两次隔岸观火 曹操大败袁绍 /054

英法苏隔岸观火 希特勒得寸进尺 /055

效益分成一把火 你追我赶厂长乐 /056

058 第十计 笑里藏刀

卧薪尝胆复仇计 笑对吴王暗箭生 /059

陆逊含笑迷关羽 大梦方醒失荆州 /060

骗巨款花言巧语 图微利后患无穷 /061

063 第十一计 李代桃僵

程婴杵臼称双义 李代桃僵救孤儿 /064

强“借”王屋无辜头 暂保军队不骚乱 /065

为国捐赠两千万 八年产值三十亿 /066

069 第十二计 顺手牵羊

- 弦高献牛退秦军 班师顺路灭滑国 /070
 庄公巧计会情妇 崔杼顺手弑君王 /071
 澳大利亚去考查 意外买回农牧场 /072

第三套 攻战计 /075

077 第十三计 打草惊蛇

- 披红挂绿忙喜事 惊动周瑜孙仲谋 /078
 化装私访为案情 惊动凶手娄阿鼠 /079
 公安战士施巧计 三次打草惊凶犯 /080

083 第十四计 借尸还魂

- 化凡成仙吕洞宾 岳寿还魂铁拐李 /084
 密不发丧赵高计 废长立幼传假诏 /085
 利用总统做广告 书商发财奇计生 /086

088 第十五计 调虎离山

- 孙策调虎离山 刘勳兵败投降 /089
 鬼子错杀巴三孚 锦囊妙计游击队 /090
 书记巧夸贤内助 公司效益连年升 /091

094 第十六计 欲擒故纵

- 明知有罪故意纵 识破天机擒元凶 /095
 十八美元故意降价 二十美元志在必得 /096
 顾客退货不厌其烦 “擒”住人心财源不断 /097

099 第十七计 抛砖引玉

- 绝缨会暗中放人 报君王以死尽忠 /100
 献一城魏王救赵 失五城悔之晚矣 /101
 掏给职工一片心 换回全国第一名 /102

104 第十八计 擒贼擒王

- 李愬雪夜下蔡州 巧捉贼王吴元济 /105
 张巡妙计擒贼王 固守睢阳退强敌 /106
 一把毛刷值万贯 不擒贼王誓不休 /107

第四套 混战计 /109

111 第十九计 釜底抽薪

以一胜十惊天计 奇袭鸟巢战官渡 /112

蒋干盗书为丞相 周郎诡计书中藏 /113

航空公司自办电 电力公司换笑脸 /115

117 第二十计 浑水摸鱼

曹仁大战周公瑾 孔明乱中取南郡 /118

吴用挟持宿太尉 智取华州贺太守 /119

西欧魔方浪潮涌 转衰为兴抓资料 /120

122 第二十一计 金蝉脱壳

纪信忠勇救刘邦 项羽中计悔莫及 /123

黄风岭唐僧有难 虎先锋金蝉脱壳 /124

“降度降价”抢市场 全国畅销古井酒 /124

127 第二十二计 关门捉贼

白起奇计败赵括 关门活捉四十万 /128

退避城濮陷楚军 重耳大败成得臣 /129

诚心感动老专家 一心一意奔江门 /130

132 第二十三计 远交近攻

范雎受宠相秦国 远交近攻定国策 /133

联宋灭金藏诡计 先灭后灭都灭净 /134

小富近大富远 由近及远步步赶 /135

137 第二十四计 假途伐虢

虞公受礼先假道 灭虢回师又假国 /138

一朝中阴谋 二桃杀三士 /139

饲养家禽当跳板 羽绒制品誉全球 /140

第五套 井战计 /143

145 第二十五计 偷梁换柱

偷梁换柱吕不韦 奇货可居利难计 /146

谨慎事秦卅多年 不修兵革国自亡 /147

租赁四川客车厂 经营大权换港商 /147

150 第二十六计 指桑骂槐

喻大鸟伍举进谏 楚庄王一鸣惊人 /151

宝、黛双双自后悔 负荆请罪语双关 /152

周谷城标新立异 毛泽东谈古论今 /153

155 第二十七计 假痴不癫

夺兵权加官封太傅 司马懿诈病赚曹爽 /156

建文皇帝薨燕手足 燕王装疯发兵靖难 /157

曝光装不懂 借机抓质量 /158

161 第二十八计 上屋抽梯

荆州刘琦三求计 孔明被迫指迷津 /162

讲命谈天大名府 吴用智赚玉麒麟 /163

办公楼内造火箭 造反分子难靠近 /164

166 第二十九计 树上开花

借天兵大败骑劫 驱火牛田单破燕 /167

李嫣平步成王后 国舅借机除黄歇 /168

偕老同穴雌雄虾 喻义和美赚大钱 /169

172 第三十计 反客为主

利锥囊中处 秤砣压千斤 /173

嫉贤妒能遭火并 替天行道换新主 /175

经营有方洋快餐 中华小吃快加鞭 /176

第六套 败战计 /179

181 第三十一计 美人计

王允妙计安天下 只用美人不用兵 /182

皇后作美人 计赚洪承畴 /183

唇枪舌剑千番过 美人港里失万金 /184

188 第三十二计 空城计

倾国伐郑为寡嫂 叔詹空城退楚兵 /189

诸葛西城退敌时 瑶琴三尺胜雄师 /189

争市场胸有成竹 空赌注十万美元 /190

193 第三十三计 反间计

十万大军攻荥阳 陈平设计除范增 /194

皇太极施反间计 崇禎帝杀袁崇焕 /195

少花钱难事反不难 小聪明笨事不觉笨 /196

198 第三十四计 苦肉计

勾践忍辱尝粪便 卧薪尝胆灭吴国 /199

王佐自断臂 死劝陆文龙 /199

挖空心思赔条腿 绞尽脑汁得情报 /201

203 第三十五计 连环计

张仪奇计迭出 楚王被欺大怒 /204

宋江三打祝家庄 吴用巧施连环计 /205

计相连天佑神助 五十天活捉要犯 /206

209 第三十六计 走为上

项庄舞剑鸿门宴 范增悔恨走刘邦 /210

何涛追捕晁保正 走为上计奔梁山 /211

新旧交替艰险多 闯入市场天地宽 /211

214 参考文献

引言 //

一、三十六计概况

《三十六计》一书是我国古代的一部兵书，其中反映出许多军事心理学思想。早在《南齐书·王敬则传》中，就出现过“檀公三十六策，走是上计”的说法。该书记载了南朝宋将檀道济如何在战争中用计的故事。其中一则讲述的是他在同魏国军队交战过程中，粮草不足，士气低落，准备撤退。正在这时，他的一个士兵投降魏国，并把情况如实报告给了魏军统帅。魏军立即追了上来。檀道济急中生智，命令士兵连夜称量沙子，一边称，一边大声喊出称得的分量，称好后，把所剩不多的大米撒在沙子上，冒充粮食。同时，檀道济命令士兵披挂整齐，严阵以待。他自己则身穿白衣，乘着战车，绕军营缓缓而行。天蒙蒙亮时，魏军探子看到伪装的粮食堆，又看到檀道济态度从容，神情悠然自得，魏军不敢贸然追逼，并把报信的降卒杀掉。最后，檀道济顺利退兵。檀道济用唱筹量沙的计谋，把军队带回了宋国，由此威名远扬，令魏国军队谈虎色变。

檀道济是否真的掌握了三十六计？究竟掌握了多少计？《南齐书》和《南史》均无记载。由于《三十六计》一书中所举的战例大都是春秋至宋朝之间的事情，所以专家普遍认为它大概成书于明、清之交。而在成书以前，三十六计已经流传了千年之久。《三十六计》出自谁？作者的生卒年月如何？均无可考证。

《三十六计》一书分为六套，每一套都有六计，每一计都是先出计名，次出解语，再加按语。解语是每一计的中心内容，反映了计谋的制定过程。计名大都用成语表述，是对计的高度概括，是经过抽象后所做的象征性比喻。按语是对该计所做的进一步说明和举例。《三十六计》中的每一计，都是古代兵家的诡谲奇譎之谋。前三套，即从第一计到第十八

计，是处于优势之计；后三套，即从第十九计到第三十六计，是处于劣势之计。按语中，广泛征集了各代著名战例，引用了孙子、吴起和尉缭子等许多军事理论家阐述计谋的名言警句。所以《三十六计》一书实际上是古代兵家奇谋方略的集大成之作。

二、三十六计的指导思想

三十六计的指导思想及其理论基础是《易经》。作为六经之首，《易经》备受古代知识分子的推崇。古代著名军事家如孙武、孙臆、韩信、诸葛亮等，文韬武略，莫不精通易理，并将易理运用于军事实践。言必称《易》，成为历代知识界乃至上流社会的时尚。然而，战争靠的不是文人的闲谈，它不仅关系到将士的生命安危，更影响到国家、民族的命运。遇到战争谈论易理，绝不是为了卖弄博学和风雅，而是由于易理可用于指导作战。易理的灵魂在于它的思想和思维方式。易理认为，客观世界变化发展的原因是阴与阳的矛盾运动，宇宙万物（包括人类）的产生、成长、衰败与消亡的原因都在于阴与阳的对立、融合和转化。无论精神还是物质，无论静止还是运动，无论自然还是社会（如天地、男女、强弱、尊卑、积极和消极、君子和小人、光明磊落与阴险狡诈、有形与无形、上与下、左与右、前与后）……统统可以被纳入阴阳矛盾运动的范畴。

《易经》中的八卦具有阴阳两种属性，反映了矛盾的运动、变化和发展。因此矛盾的组合方式及其运动变化的规律可以用来解释一切事物，每一个经卦都可按其性质和次序引出许许多多的事物。

三、三十六计的性质和作用

三十六计是指导人们进行策略性思维与言行的方法。它能帮助人们深入观察、分析周围的人际环境及复杂的社会现象。台北一本出版物的前言这样写道，三十六计好比一把刀，深深地藏在人们的脑子里，人们要使用时，它就会闪亮亮地露出刀尖。不仅军人，政治家、商人和学者也都需要它。善于使用计谋，可使乱世变治世，贫穷变富裕，低贱变高贵，颓（败）局扭转，晴天起风雷。上至朝堂，下至市井，三十六计几乎无处不适用。

其实，人生就是一连串矛盾产生和被解决的过程。小时候与父母、与

玩具、与伙伴、与学习等人和事产生着矛盾，渐渐长大之后，矛盾越来越多，面对读书、升学、就业、婚恋、子女、家庭、名利等时，都会遇到矛盾，这个过程相应也伴随着矛盾的解决。老了之后，还有矛盾：何时退休？退休后有何种待遇？住什么房子？拿多少退休金？坐什么车子？……

在这些说不完的矛盾中，必然有说不完的顺心事和烦恼。顺心可用计谋去争取；烦恼可用计谋去解决。生活的过程，就是顺心事和烦恼不断交替的过程，在人们的记忆中，往往把顺心事忘记了，却把烦恼留下了。所以人们易把烦恼、抑郁、压力等挂在嘴上。

不管生活在哪里，都会遇到各种关系，例如，对于上级，一般人总会看着他们的脸色行事，以便更顺心。俗话说：“干活不随东，累死也无功。”说的就是不太聪明的人，行事总是不注意东家的脸色。所以往往是活儿干了，力气出了，到头来却没有得到多少好处。聪明人就不同了，他们会“处处专随东，不干也有功”。所以他们会更顺心一些，得到的好处自然也就多一些。对于下级，上级也会不自觉地揣摩其心思，若顺着下级的心思行事，也能更顺心；若不管下级想什么，一味地盲目蛮干，也许当时会得到一些逢迎，但时间一长，烦恼就会接踵而至。我们研究、运用三十六计，不是让人们专门去揣摩别人的心思，讨好别人，而是让人们自觉地想些办法，认真地研究和分析周围的环境与人们的心理，增加一些顺心的事，减少一些烦恼。

三十六计是工具，是武器，好人能用，坏人也能用。用在好人手里，能做出有益于人类和社会的好事；如果用在坏人手里，则可能造成极大的破坏。

四、三十六计的价值

瑞士汉学家胜雅律对三十六计进行了十五年的观察和研究，并出版了专著，专门论述三十六计。他在中国留学时，十分钦佩他的中国老师白正士先生，认为白先生知识广博，无所不知。有一次，白先生顺口说了一句“三十六计，走为上计”，引起了胜雅律的注意。他穷追不舍，刨根问底，既然三十六计的第三十六计是“走”，那么，第三十五计是什么呢？其他各计又是什么呢？带着这些问题，他去请教白先生，令他大为吃惊的是，学识渊博的白先生居然回答说“不知道”。从此，三十六计就成了胜

雅律心中的一个大谜团。

这个问题，十分令人深思。在中国，大学生和高级知识分子中，会说“三十六计，走为上计”的不计其数，而真正能够说全三十六计的，哪怕是社会科学研究者和从事社会科学的教师，也不多见。这是由人们对三十六计的价值缺少应有的研究所造成的。

近年来，对三十六计的研究、运用骤然升温，这种现象是不是能够说明，人们已经能够准确地理解、把握三十六计的价值了呢？不一定。针对这种情况，我们认为，谈论一下三十六计的价值是很有意义的。

（1）三十六计的实用性把中国人的聪明、智慧与机敏融为一体。

中国人的计谋知识与计谋文化体系，比起西方来要先进得多。由于受着天主教、基督教的影响，西方学术界历来重视自然科学的研究，轻视人际关系的研究。所以长期以来，西方没有形成完整且多层次的智谋文化体系。相比之下，中国在这方面要领先得多。古代的中国人长期经历战乱生活。中国历史上战争频繁的朝代很多，如春秋、战国、三国、西晋、东晋、北宋、南宋、辽、夏、金等。这些朝代的农民起义，各种派系与团体之间的战争，更是难以计量。大体说来，在这些朝代中，战争多于和平。除了战争之外，这些朝代还有错综复杂的政治斗争和形形色色的日常生活。在这些过程中，经过大量的防卫性和进攻性的活动，他们积累了极为丰富的经验，形成了一整套用兵、治政、办案、经商、待人处事的法则。作为实用性学问的三十六计，是中国传统文化的重要组成部分，是中华民族智慧性格的重要方面。了解、掌握和运用三十六计，无论是过去还是现在，都有着极其重要的意义。

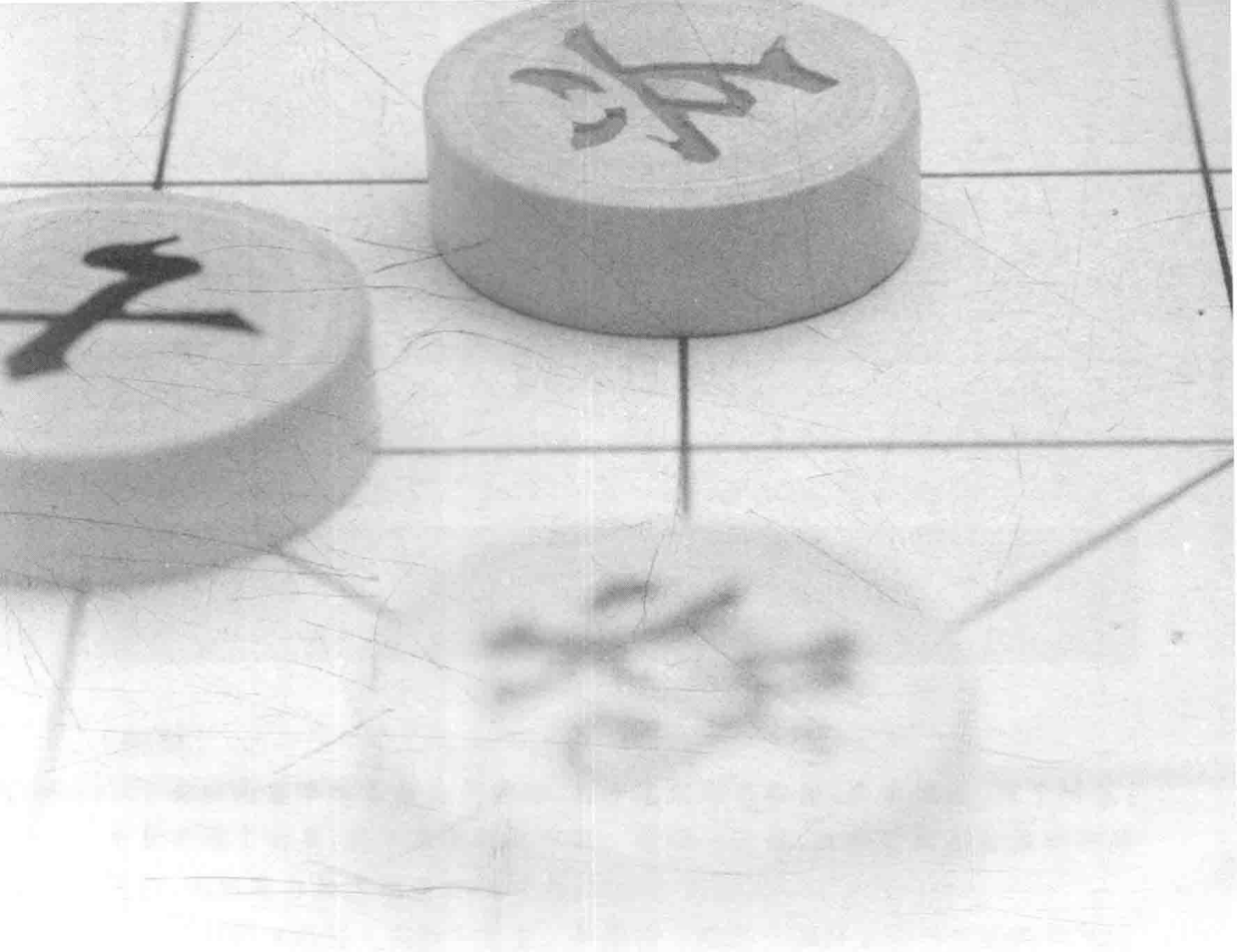
（2）三十六计体现了“实践—理论—实践”的严密科学体系。

三十六计大多以成语表达，计的名称高度概括了古代军事、政治、经济、日常生活中的丰富实践经验，计的内容与理论是各方面实践经验的升华与提炼，体现了由实践上升到理论的唯物主义原则。同时，每一条计又都辅以生动的事例，帮助人们去观察、了解、分析、综合新的事件，指导人们的活动，体现了由理论又回到实践的唯物辩证的科学原则。整个三十六计就是从实践中来，到实践中去的完整体系。用它来指导人们的行为，可达到克敌制胜的目的。

（3）能不能正确运用三十六计，检验着一个人的品德。

三十六计是用来保存自己，识破敌人，进攻敌人的工具。对于每一条计来说，敌我均可使用，这里强调的是必须正确使用，当用则用，不当用则不能用，绝不可乱用。例如，借刀杀人，用在当用处，能表现一个人品德高尚，聪明敏锐，办事干练；如果不当用时却用了，就反映出一个人卑鄙无耻，居心险恶，最后，必然落得众叛亲离，不齿于人的可悲下场。抗日战争时期、解放战争时期，我军经常使用三十六计。在现代的管理行为中，与外商打交道时，有时也可抓住对方的矛盾，引起他们的竞争，产生有利于我方的结果，这也是使用三十六计的表现。但是对朋友、同志、自己人和其他一般人，绝对不可使用，当心让自己变成无耻的小人。

本书分计撰写，每一条计都包括原文、解释、意义、事例、注意事项和行为科学分析，共六部分。事例一项，选材于古今中外，绝大部分是中国的事例。注意事项是管理行为中的实例。行为科学分析一项，运用广义的行为科学理论、原理去分析计的内容、意义、事例或注意事项等。



第一套 胜战计

处于优势，不一定打胜仗，只有计划周密，奇计迭出，才能稳操胜券。处于劣势，也未必不能打胜仗，如果能够妙计无穷，也能转败为胜。处于优势而失败者，处于劣势而胜利者，不乏先例。战胜之计，不可不谋。
