

经典品读
做人做事书系



聪明人与糊涂人做事的区别在于：前者用脑子做事，懂得谋事与谋势；后者为做事而做事，光做不想。

读三十六计

悟

做事乙技



一部学而通用则活的谋事书

王松 ◇ 编著 中国华侨出版社

E892/18

2008

读三十六计



做事

乙
十



一
部
学
而
通
用
则
活
的
谋
事
书

王松◇编著

中国华侨出版社

图书在版编目(CIP)数据

读三十六计 悟做事之技 / 王松编著. —北京: 中国华侨出版社, 2008.9

ISBN 978-7-80222-666-1

I. 读… II. 王… III. 兵法-中国-古代-通俗读物
IV. E892.2-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 095788 号

●读三十六计 悟做事之技

编 著 / 王 松

责任编辑 / 王 晖

版式设计 / 丽泰图文设计工作室 / 桃子

经 销 / 全国新华书店

开 本 / 710×1000 毫米 1/16 开 印张 / 19 字数 / 246 千字

印 刷 / 北京通达诚信印刷有限公司

版 次 / 2008 年 10 月第 1 版 2008 年 10 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978-7-80222-666-1/G·507

定 价 / 30.00 元

中国华侨出版社 北京市安定路 20 号院 3 号楼 邮编: 100029

法律顾问: 陈鹰律师事务所

编辑部: (010) 64443056 64443979

发行部: (010) 64443051 传真: (010) 64439708

网 址: www.oveaschin.com

e-mail: oveaschin@sina.com



前言

谈到《三十六计》，首先要提一下《易经》。《易经》虽然是一部占卜书，但实际上却是一本哲学著作。该书共 64 卦，两两对立，从而使其充满辩证性。

《三十六计》在前人研究的兵法成果基础上，进一步以《易经》为模板，充分吸收其中的辩证思想，根据阴阳变化推演出用兵作战的方法和策略，并最终成为一部韬略大观。这部军事奇书能够站在发展的角度上洞察到各种对立关系的相互转化，如刚柔、正邪、攻防、己彼、主客、劳役等，从而能够指导用兵之人根据具体情况采用不同的战术。

《三十六计》虽然是一部军事著作，但它的思想精髓却能够在多方面应用。无论是在生活中、工作中，还是在商业活动中，我们都会遇到很多很多的事情。如果能够将遇到的事情处理好，便能够所向无敌，更好地发展自我；反之，如果把遇到的事情处理得一塌糊涂，则会举步维艰。

不过，要想将遇到的每件事情都尽力处理好，也不是一件容易的事。因为在每个人已经遇到或将要遇到的各种事情中，往往存在着一些不同点，比如，轻重、缓急、大小等等。而且，一个人的处境是在不断变化的，有时一帆风顺，有时坎坷丛生，有时生活宽裕，有时日子窘迫。处理不同的事情，需要采用不同的方法；处于不同的处境时，处理相同的事情同样需要采用不同的方法。然而，每个人从生活中积累的做事经验



都是有限的，从而导致人们在处理某些事情时要么感到手足无措，要么无功而返，甚至会将事情变得更为繁琐。

因此，掌握一些做事技巧是很重要的。多一种做事技巧，就能够多一份资本。在处理同样的事情时，就能够比别人省力、省时、省心。如果能够静下心来多学习一些做事技巧，无疑会超出别人一大截，取得更大的成就。

本书以《三十六计》为基础，将其中的兵法演变为方便、实用的做事技巧，在引用历史故事的同时，穿插了贴切的现代实例，以便给读者留下深刻的印象，使读者能够学以致用。

既然是演变，自然不是简单的抄袭、模仿。在演变的过程中，本书对《三十六计》的具体计策一一揣摩和研究，自然地将其延伸到做事技巧中来。同时，本书紧紧围绕某些计策的中心思想，将兵法中看起来险恶的计策加以引申、修饰，从而使读者能够在不违背道德准则的前提下放心使用本书所有的做事技巧。

希望本书能够开阅读者的眼界，引发读者的思维，抛砖引玉，从中学到或悟出更多的做事技巧，在人生道路上处处顺心，事事如意！



第一计 瞒天过海——化解危机的良药

为人处世时，不可把“瞒”字一概以贬义论之，有时“瞒”字也有积极意义。危急之际，“瞒”可以化解危机、克服困难，是疑难杂症的一剂有效的佐治之药。

1.借用环境，假事真成 / 002

2.不鸣则已，一鸣惊人 / 007

第二计 围魏救赵——从痒处动手，在要害楔钉

当自己的能力不够却要完成某件事情时，最好的办法是避免直接对立，采取迂回的方法，搔到对方的痒处，让对方难受，自己就能趁机牵着对方的鼻子走。

1.避实就虚，在不起眼处用功 / 011

2.用心筹划，从重中之重动手 / 014

第三计 借刀杀人——暗中借力，巧妙获益

陷入困境时，要学会借力打力，设法将矛盾的焦点转移开，借助他人的力量来帮助自己。只有心机纯正地领会“借刀杀人”之计的精髓，才能够正确地借助各种外在的力量来提高自己的办事效率。

1.巧借他人之手达到目的 / 019

2.借助“贵人”获取利益 / 023

第四计 以逸待劳——精力越充沛，成算就越大

以逸待劳不是消极对待，也不是被动做事，而是养精蓄锐，以精力充沛之势谋事、做事，才能创造更多的奇迹。

1.沉着冷静，兼顾利害 / 028

2.不浮不躁，淡定处之 / 033



第五计 趁火打劫——乱中取胜，满载而归

不可把“趁火打劫”单单作为贬义来看，如果从做事的角度来说，这也是一套比较高明的做事方法，其关键是制造机会、把握机会。这一方法的针对性强，成功的几率大。

1. 善于制造场景，主动抓住机会 / 037
2. 兵贵神速，速战速决 / 039

第六计 声东击西——避重就轻，虚中隐实

故意制造出一些假象，让别人无法判断，在别人还没弄清怎么回事时，自己已经抢得先机，打开了一条成功通道。

1. 改变思路，转换别人的视线 / 043
2. 逆向引导，劝免他人宜反说 / 046

第七计 无中生有——灵活地转化虚实

“无中生有”的字面解释为把本来没有的事说成有的，把假的事说成是真的。这样做的目的无非是为了制造一种假象，让人难以分辨，如此真真假假、虚虚实实的变化，使人疏于防范，达到自己的目的。

1. 虚实相生，赵匡胤杯酒释兵权 / 050
2. 以虚掩实，诸葛亮智激周公瑾 / 054

第八计 暗渡陈仓——招摇过市不如秘密行动

“暗渡陈仓”意指要达到某种目的，暗地里进行某种活动。汉初韩信辅佐刘邦与项羽争夺天下出汉中时运用此计，并因此得名。“暗渡陈仓”的前提是“明修栈道”，一明一暗，明暗结合，才能发挥奇效。

1. 藏露得当，明为吊丧暗访贤人 / 058
2. 不动声色，暗中行动 / 060



第九计 隔岸观火——静观默察，抓住最佳时机

隔岸观火并不是毫无目的地看热闹，其奥妙在于观后的行动，也就是要密切注意整个事件的发展，并随时采取相应的举措，及时制定相应的策略。

1. 静观其变，小超市赚大钱 / 066

2. 暂时观望，曹操智擒二袁 / 068

第十计 笑里藏刀——不妨以柔制人，谈笑决断大事

“笑里藏刀”本是贬义，但是可以贬义褒用，仍有积极作用。谈笑间完成大事是办事的最高境界，在不知不觉中把事搞定更能服众。

1. 以礼服人胜过以武制人 / 071

2. “笑”脸迎人，成事之道 / 074

第十一计 李代桃僵——丢卒保车，舍小保大

“代”，顾名思义，就是代替交换的意思，当然这种交换要以小的代价换取大的利益。当事情发展到必须舍弃一部分换取更大利益的时候，就要毫不犹豫地舍弃，只有如此才有获取更大利益的可能。

1. 成大事者不计小利 / 078

2. 有大志者敢舍敢弃 / 081

第十二计 顺手牵羊——等待机会，选择时机

有句话叫：“有心栽花花不开，无心插柳柳成荫。”这句话道出了事物的一种发展规律。不要事事苛求，要顺其自然。逆势行事不如等待机会，等待机会不如选择机会。

1. 鹬蚌相争，刘玄德坐收渔利 / 087

2. 转换思维，李威发明牛仔裤 / 091



第十三计 打草惊蛇——以点带面，去伪存真

打草的目的是为了惊蛇，打草不过是惊蛇的手段而已。这样做的目的是，通过侦察、探测等手段，弄清事情真相，以利于以点带面，掌控全局。

1.投石问路，弄清实情 / 095

2.顺水推舟，以假促真 / 097

第十四计 借尸还魂——善于借力，会借者赢

人一生离不开“借”字，人情、声望、势力、钱财等等，皆可“借”来为我所用。有的人会借，有的人不会借，会借者功成名就，不会借者求助无门。

1.借势有方，让名人先出场 / 101

2.借力扬帆，找贵人作后台 / 104

第十五计 调虎离山——找出优势，抓住主动

老虎难打在于它有自己的地盘，所以，要想打虎，就该想方设法把老虎引出来。遇到难事时不要以硬对硬，要设法占据主动和优势，变不利为有利，为自己铺好路、打好基础。

1.诱虎出山，逢强智取 / 111

2.驱虎不惊虎，刘邦计捉韩信 / 113

第十六计 欲擒故纵——适当放纵，及时控制

“放纵”虽有贬义，却也有积极作用。有些事情只有放纵一下才会有回旋的余地。对待某些非常棘手的事情，先放再收有时能达到更好的效果，能够起到让人心服口服的作用。

1.数纵屡擒而收其心 / 118

2.好事多磨，欲扬先抑 / 121



第十七计 抛砖引玉——小付出换来大回报

人际之杂，世事之繁，要加以分类，分清轻重缓急，放弃小事、不重要的事，抓住大事要事，才能把大事办好。

1. 买一送一，引来无尽财源 / 124
2. 限量销售，牢牢把握市场 / 126

第十八计 擒贼擒王——提纲挈领，纲举目张

不论多么复杂的事情，哪怕是千头万绪，也能找出其根本和症结所在，这就是擒贼擒王之计。任何事情只要找准关键点，能够做到牵一发而动全身，一切难题都可迎刃而解。

1. 射人先射马，打蛇打七寸 / 130
2. 抓住根本，一针见血 / 132

第十九计 釜底抽薪——从根本上解决问题

有很多人一遇到事情便惶惶无主，找不到解决难题的办法。其原因是只看到事情的表面现象，看不到问题的根源，总是舍本逐末、缘木求鱼。“釜底抽薪”是解决这类问题的最佳方法：从根本上解决难题。

1. 断其后路，曹操巧得谋士 / 138
2. 抓住根本，刘备喜得良将 / 142

第二十计 浑水摸鱼——乱中清醒，乱中渔利

鱼儿在浑浊的水里辨不清方向；人在混乱中容易迷失方向。混乱，对于愚者来说是陷阱，对智者来说则是机遇。谁能在混乱中保持清醒的头脑，果断决策，谁就能抢占先机、获得取利益。

1. 乱而不慌，孝庄母子巧得皇位 / 147
2. 趁乱行动，富士胶卷进入美国 / 150



第二十一计 金蝉脱壳——留住退路，才有生路

摆脱、转移或撤退，是危急时刻的一种分身之法。运用此计，关键在于“脱”，务使内容虽变而形式尚存，已走而似未动，才能稳住对手，抽身离去。

1.在危机中挤出一条大路 / 153

2.放下包袱轻装上阵 / 156

第二十二计 关门捉贼——以强对之不如以巧取之

凡事都要设法巧做，因为巧做会省去许多力气，避免许多不必要的麻烦，故此有“四两拨千斤”、“以小博大”之说。

1.请君入瓮，瓮中捉鳖 / 161

2.先设局后摆子 / 165

第二十三计 远交近攻——靠“变通、灵活”处理事情

处理事情贵在灵活变通，能够灵活变通才能克服教条主义。事物的发展是不断变化的，那么应对的方案也是灵活的，唯有如此人际关系才能和谐，事情才能圆满。

1.控制情绪，不逞一时之气 / 169

2.双管齐下，避免腹背受敌 / 171

第二十四计 假途灭虢——名正言顺，循序渐进

操之过急是做事的大忌，这样只会越来越糟、越来越复杂。最好的办法是循序渐进、慢慢渗透，其结果自然是水到渠成。

1.师出有名，水到渠成 / 176

2.登高而招，借势而发 / 180



第二十五计 偷梁换柱——主动削弱对手的实力

有句话叫：“你无法改变别人，但你可以改变自己。”其实，有时候也完全可以不改变自己去改变别人。也就是自己的能力达不到时，可以设法通过改变环境或其他方面来调整不利的局面。

1. 更换主题，转换思路 / 186

2. 积极竞争，发挥优势 / 188

第二十六计 指桑骂槐——间接暗示，恰到好处

“指桑骂槐”是一种间接的警戒和激励。“指桑骂槐”有两个要素：一是会制造环境和事件，以此警戒；二是掌握好尺度，宽严适当才能达到效果。

1. 策动人心，土砖变金砖 / 192

2. 杀一儆百，治标又治本 / 195

第二十七计 假痴不癫——藏锋匿迹，低调行事

聪明难，糊涂更难，装糊涂难上加难。假痴不癫是糊涂处世的一种境界，只有糊涂才能不招人忌恨，过于精明，容易遭到挫折。处世时糊涂一点才能保护自己，正如一首歌中唱道：“留一半清醒留一半醉”，这“一半清醒一半醉”恰恰是为人处世的大智慧。

1. 收敛锋芒，后发制人 / 199

2. 深藏若虚，低调处事 / 203

第二十八计 上屋抽梯——善于布局，眼光长远

好的棋手并不急于吃掉对方棋子，而是懂得如何布局。当一切尽在自己掌握之中时，才可放手一搏。只有这样才能摆脱困境、成就大事。

1. 诱人上梯，登高去梯 / 211

2. 破釜沉舟，绝处求生 / 214



第二十九计 树上开花——造势要恰到好处

“树上开花”是为了制造一种声势。强有力的声势会给人一种志在必得的感觉。这样会使自己信心大增，给对手一种威慑力，使事情朝着有利于自己的方向发展。

- 1.虚张声势，张飞吓退曹兵 / 219
- 2.骄而纵之，吕蒙计取荆州 / 221

第三十计 反客为主——化被动为主动

主动可以改变被动的局面，主动可以临危处变，主动还可以使自己信心大增。做事不够积极主动是一大弊症，容易使人消沉，一旦遇到事情便会一击即倒。

- 1.遇事不乱，先入为主 / 226
- 2.争取主动，弱能胜强 / 228

第三十一计 美人计——贪美色惹火烧身，绝私欲能成正果

人人都说色字头上一把刀，的确如此，古往今来，因色误事、因色亡国、因色殒命的人很多。所以，不动私欲邪念、洁身自好、完善自我是赢得人心的一种绝佳办法，这正是“美人计”的另一层含义。

- 1.贪恋美色，董卓命丧黄泉 / 233
- 2.美女效应，女明星助阵“飘然” / 241

第三十二计 空城计——张弛有度，从容应对

空城计是一冒险之计，非有绝大智慧和勇气不可用，非危急时刻不可用。运用此计，一定要掌握好火候，不管内心多么紧张都要显得从容自如、张弛有道。在紧张中透露出平淡，这才是人生的大智慧。

- 1.有胆有识，富贵险中求 / 245
- 2.有勇有谋，死地亦能生 / 251



第三十三计 反间计——在对手内部制造乱局

间能裂敌，间可制敌。如果摒弃间中的贬义，会用间，善用间，还是反败为胜之道。现实生活中，人人都有猜忌之心，殊不知纷攘喧闹之中伏有多少隐患！何不敞开心扉，让心胸开阔起来！

1. 适时用间，间可临阵裂敌 / 255

2. 用人不疑，疑是取祸之道 / 259

第三十四计 苦肉计——能吃第一等苦，乃能做第一等人

古人云：“不吃苦中苦，难做人上人。”曾国藩说：“能吃天下第一等苦，乃能做天下第一等人。”人的一生是在先吃苦后享受中交替进行的，所以不必为吃苦懊恼，也不必为享受窃喜，世事轮回转换，就看每个人的主动性有多大。

1. 代价愈大，利益愈高 / 264

2. 敢于“吃亏”，善于成事 / 267

第三十五计 连环计——统筹考虑，环环相扣

有些人能成功一时，却不能一世常胜，其主要原因在于缺乏连续性。做事情要有个好的规划，像滚雪球一样，由小到大，环环相扣，计计相生，才能无往不利。

1. 灵活应变，全面兼顾 / 271

2. 统筹决策，步步为营 / 274

第三十六计 走为上——保存实力，再谋出路

“狡兔三窟”为的是遇到危险时能够成功逃跑，兔子之所以狡猾是因为它懂得逃跑的招数。人亦如此，面对困境与败局时，不妨以走对之，保存实力，另图东山再起。

1. 敢于放弃，等待机遇 / 283

2. 以退为进，化险为夷 / 286

第一计

满天过海 ——从化解危机的良药

为人处世时，不可把“瞒”字一概以贬义论之，有时“瞒”字也有积极意义。危急之际，“瞒”可以化解危机、克服困难，是疑难杂症的一剂有效的佐治之药。



1. 借用环境，假事真成

善意的秘密不被公开需要费一番脑筋、花一些工夫，唯有如此，才能将秘密隐藏下来和环境融为一体，达到以假乱真的目的。

《三国演义》中，诸葛亮妙用“瞒天过海”之计，在曹操的眼皮底下，“借”走十万支箭，书中称之为“草船借箭”，让人无不称奇。

赤壁之战前夕，周瑜用反间计杀了曹军的水军都督蔡瑁、张允，不料此计被诸葛亮识破，周瑜料定诸葛亮日后必是东吴大患，想要杀掉他。于是，派鲁肃邀请诸葛亮议事。诸葛亮欣然而至。寒暄礼毕，周瑜问诸葛亮：“即将与曹军交战，水路交兵，当以何兵器为先？”诸葛亮答道：“大江之上，以弓箭为先。”周瑜道：“先生之言，甚合我意。但今军中正缺箭用，敢烦请先生监造十万支箭，以为应敌之用。此系公事，请先生不要推却。”诸葛亮说：“都督委任，自当效劳。敢问十万支箭，何时要用？”周瑜问：“十日之内，可完办否？”诸葛亮答道：“曹军即日将至，若候十日，必误大事。”周瑜又问：“先生几日可完办？”诸葛亮答道：“只需三日，便可献上十万支箭。”周瑜道：“军中无戏言。”诸葛亮答：“怎敢戏都督！愿立军令状：三日不办，甘当重罚。”周瑜大喜，唤军政司当面取了文书，置酒相待，诸葛亮饮酒数杯告辞。

鲁肃知道周瑜要加害诸葛亮，便来探望。诸葛亮向鲁肃借二十只船，每船要士兵三十人，船上皆用青布为幔，各束草千余个，分布两边。鲁肃允诺，见周瑜不提起借船之事。私下拨给诸葛亮轻快船二十只，各船三十



余人，并布幔束草等物，尽皆齐备，听候调用。第一日却不见诸葛亮有什么动静，第二日也没什么动静，至第三日四更时分，诸葛亮密请鲁肃到船中。鲁肃问诸葛亮：“公召我来何意？”诸葛亮答道：“特请子敬同往取箭。”鲁肃问：“何处去取？”诸葛亮答道：“子敬休问，前去便知。”于是下令将二十只船，用长索相连，径往北岸进发。是夜大雾漫天，长江之中，雾气更甚，对面不能相见。诸葛亮促舟前进，果然是好大雾！

当夜五更时候，船已近曹操水寨。孔明下令把船只头西尾东，一字摆开，命人在船上擂鼓呐喊。鲁肃惊道：“倘曹兵齐出，如何拒之？”诸葛亮笑道：“我料曹操于大雾中必不敢出。我等只顾饮酒取乐，待雾散便回。”

曹军在寨中，听得擂鼓呐喊，毛玠、于禁二人慌忙飞报曹操。曹操传令：“大雾迷江，敌军忽至，必有埋伏，切不可轻动。可拨水军弓弩手乱箭射之。”又派人往旱寨内唤张辽、徐晃各带弓弩手三千，火速到江边助射。毛玠、于禁怕东吴军抢入水寨，急差弓弩手在寨前放箭，不一会儿，旱寨内弓弩手也到，约一万余人，一齐向江中放箭，箭如雨发。孔明命人把船只调头，头东尾西，逼近水寨受箭，一面擂鼓呐喊。等到日高雾散，孔明令收船返回。二十只船两边束草上，排满箭枝。孔明令各船上军士齐声叫喊：“谢曹丞相赠箭！”等到曹操得知实情时，诸葛亮已和鲁肃率船返回，曹操懊悔不已。诸葛亮不费江东半分之力，已得十余万箭。鲁肃说：“先生真神人也！何以知今日如此大雾？”诸葛亮答道：“为将而不通天文，不识地利，不知奇门，不晓阴阳，不看阵图，不明兵势，是庸才也。我于三日前已算定今日有大雾，因此敢任三日之限。”鲁肃拜服。船到岸时，周瑜已派五百军在江边等候搬箭。十余万支，都搬入中军帐交纳。鲁肃入见周瑜，备说诸葛亮取箭之事。周瑜大惊，慨然叹道：“诸葛亮神机妙算，我不如也！”

诸葛亮之所以能够顺利地完成任务，关键在于他能够利用大雾的环境迷惑曹操，使曹操既不敢靠近吴军又不敢让吴军靠近，从而不得不放箭。这样通晓天文的诸葛亮，就成功地达到了目的。