

古人云：“凡事需谋，谋则亨通。”当然，我们不赞同玩弄权术，但提倡用权艺术。成功的用权之道，就是要做到从严于律己开始，因事而变，轻重结合，使用好手中的权利，恰如其分地发挥其功效，造福一方，赢得推崇。

官场商场成功全览
成就大事业的智慧

局之道

杨嵩 编著

北京艺术与科学电子出版社

命运靠自己主宰（代序）

“局”有胜局和败局之分。人生的命运好歹和事业成败归依于某一种“局”里，是胜是败，是成是否，关键取决于你在人生的前方布设了什么样的“局”，是胜局，还是败局，这就决定了你人生命运的基本走向。

易理学从古至今一直在研究着人生之“局”。虽然所推演的人生之局带有一些神秘色彩，但其中也确有许多科学的含量。有的人，特别是年轻人，眼前可能未形成某种“局”——那么，这时候更应该谨慎从事，高屋建瓴，倾心运筹，力争在自己人生的前方布设一个胜局。

如果说人生是一局变化莫测的对弈，你就是主宰自己命运的棋手，在你下决心落子的瞬间，你的生活将会因此而走上你选择的轨迹。人生就像是一场棋，对手则是我们身处的环境，有的人能预想十几步，乃至几十步之外，早早便做好安排；有的人只能看到几步之外，甚至走一步，算一步。

与高手对招，常一步失策，满盘皆输；但是高手下棋，眼见的残局，却可能峰回路转，起死回生。

“博弈之道，贵乎严谨。高者占腹，下者占边，中者占角，此棋家之常法。”这句言棋之开局的智语，何尝不暗喻着人生的初始。想盘活整个棋局，你必须“布局”有道，脚踏实地，切忌轻浮躁动，才会打好事业的基础。会下几手的人都知道，占角易守好攻，中腹难守难攻，然而有雄才伟略者，却敢首点天元（棋盘正中央的星位），志在占中而向四周扩张，壮心不可小觑，但这是要以实力来保障的。所以在为人生

布局时，也应找好自己的定位，看是直取天元，还是发挥优势占稳四角，亦或是谨慎迂回侧走四边？

有的人下棋，落子如飞，但是常忙中有错；有些人下棋又因起初考虑太多，弄得后来捉襟见肘。有的人下棋，不到最后关头，绝不认输；有些人下棋，稍见情势不妙，就弃子投降。棋子总是愈下愈少，人生总是愈来愈短，于是早时落错了子，后来就要加倍苦恼地应付。而棋子一个个地去了，愈是剩下的少，便愈得小心地下。赢，固然漂亮；输也要撑得久。输得少，才有些面子。

所幸者，人生的棋局，虽也是“起手无回”，观棋的人，却不必“观棋不语”，于是功力差些的人，找几个参谋，常能开创好的局面。但千万记住，观棋的参谋，也有他自己的棋局，可别只顾找人帮忙，而误了他盘上的厮杀。

如果你不知道计划未来，必是个很差的棋士；如果你没有参谋，必是很孤独的棋士；如果你因为输不起，而想翻棋盘，早早向人生告别，必是最傻的棋士。

学会布设人生胜局，正是驾驭自己人生命运的手段。人生的命运是自己决定的，人们能否拥有自己的胜局，关键是看会不会为自己的人生布局和设局。

愿青年朋友们都自己感悟一下吧，看看自己的前方是一个什么样的“局”，能否运筹好各种人生要素，为自己布设好人生的胜局？我相信广大青年朋友必能从本书中找到自己满意的答案。

编者



目 录



第一章 人生之局

做人应当心胸宽阔一些。人生一世不会总走顺风路，总会有这样那样的困难和问题，需要我们去面对，去解决。为人处事要谦和谨慎，危急时刻只有靠自己，抓住适意之时，做成一个局，让自己立于不败之地。

- ◎人生如棋局，当攻守自如 /2
- ◎凡事要留一手才会多一手 /6
- ◎正人必先正己 /10
- ◎成功就是要不断战胜自己的惰性 /13
- ◎做事先做人 /17
- ◎恩威并施，宽猛相济 /20
- ◎胸怀有多宽广，舞台就有多大 /22
- ◎百忍成金与唾面自干 /25
- ◎克制愤怒是人生的必修课 /28
- ◎假做真时真亦假 /31
- ◎遇事需做好最坏打算 /34
- ◎摸透对手底细，该出手时再出手 /38

第二章 事业之局

有人说世事如井水，如何探得深浅，最终达到如鱼得水的境地，需要下一番工夫去摸清做人做事的门道。门道是什么？是暗藏的玄机，是成功的潜规则，是成功者用而不言、秘而不宣的手段和心法。

说白了，做事业很大程度上是在做局，做局成功了，事业当然也会突飞猛进。

- ◎ 做大事要凭真“功夫” /42
- ◎ 成大事者要有远见 /45
- ◎ 自己的命运不可维系于一人 /48
- ◎ 成大事者的两面手腕 /51
- ◎ 成大事者贵在“妥帖” /54
- ◎ 欲成大事者，需“退而结网” /58
- ◎ 遇事不要乱了方寸 /61
- ◎ 当机立断，该出手时就出手 /64
- ◎ 成大事者切忌反复不定 /69
- ◎ 善于借势，谋大事有方法 /72
- ◎ 想当英雄就不要气短 /76
- ◎ 创业难守业更难 /80

第三章 自强之局

为人当自强，所谓“天行健，君子以自强不息”，自己的命运不可寄托在别人身上，如果自己是软泥，没人能把你扶上墙。自己挺身而出，才能成一棵大树。总想着借别人的树荫乘凉，永远做不成大事。

要想自立，先要自强。大凡成功者，身上都有一些共同的优秀素质和品性：一曰自强不息，二曰眼界高远，三曰敢于承担责任，等等，具备了这些素质，你才能做成大事。

- ◎ 学会为自己的成功“埋单” /86
- ◎ 本色人生，有竞争才有机会 /89
- ◎ 做任何事前要分清轻重缓急 /92
- ◎ 关键时刻，只有自己靠得住 /96
- ◎ 众人拾柴火焰高 /98
- ◎ 没有恒心，一切都是空谈 /101
- ◎ 不勤奋就成不了大业 /105
- ◎ 做任何事永远不要丧失信心 /109
- ◎ 不要为自己的失败找借口 /112

第四章 进退之局

置身权力场的人，总希望生前身后留个好名声，岂不知其中却潜伏着危机。掌权者不只对战功卓著的大将们心怀猜忌，对那些政绩突出、德行优异的大臣也是心存嫉恨，一旦你的光芒超过了君上，形成了一种功高震主的姿态，灾祸就很快要从天而降了。

因此，古之智者，总注意不使自己的光芒太过耀眼以致使君上的形象显得相形见绌，总能在适当的时候功成身退，化解君上的猜疑，更保全了自己。

- ◎功高震主与权大压主 /116
- ◎激流勇退，行中庸之道 /119
- ◎远离是非之地 /123
- ◎功成身退乃天地之道 /126
- ◎进退隐显，决断有章可循 /129
- ◎人在得意时，头脑更需冷静 /132
- ◎淡化而不是强调自己的功劳 /136
- ◎是“落水狗”就一定要痛打 /139
- ◎贪功易失败，中庸可保身 /142
- ◎识时务者为俊杰 /145

第五章 决策之局

俗话说：“看人要看脑，诸事看领导。”在大家眼中，领导是核心；在团队里，领导是灵魂。做领导的要善于决策，才能让人心服口服。

虽说治大国若烹小鲜，但领导要做好决策不是一件容易的事，除了领会上级精神、贯彻上级指示之外，还要照顾到下属的承受能力。

- ◎把主要精力放在关键问题上 /152
- ◎时机未到时，就不要轻举妄动 /155
- ◎时机已失时，也不要轻举妄动 /159
- ◎做大事者要多想几步棋 /162
- ◎没有调查哪来发言权 /165

◎成大事者要善于抓住对手弱点 /167

◎兵不厌诈，决策有方 /172

◎扮猪吃虎，隐藏利器 /175

第六章 借势之局

“借鸡生蛋，借树开花”用在处世上，说白了就是“拉大旗做虎皮”。在形势不利于己或自己弱小的情况下，借用其他可以利用的力量，从而扩大自己的影响力，是借局者成功的妙处所在。

借树开花，可以进一步理解为找靠山。在现实生活中，有了靠山就意味着有了向上爬的机会。不要怕别人说你拍马屁拉关系，最关键的是，要有背景。朝里无人是升不上去的。当然，这番话是说给有做局想法的人的。

◎利用名人的影响力 /179

◎善于搭建自己的人脉关系网 /182

◎抬高自己的身价 /186

◎没有条件创造条件也要上 /189

◎巧借上司之势排挤对手 /193

◎让对方掉入你的陷阱 /196

◎不要做子女永远的“保护伞” /199

◎借刀杀人的学问 /202

◎当秀才遇到兵时更要好好说理 /205

◎君子报仇十年不晚 /208

第七章 事上之局

喜欢奉承是人性的一大弱点。被奉承的人如同吸毒，越吸越上瘾，阿谀奉承无止境，麻醉性舒服性同样无止境。对上司逢迎巴结，并且不怕难为情，是很多做局者成功的重要诀窍。

封建权力场上一些有心术的人，正是看清摸准了这一点，绞尽脑汁媚主谀君、投其所好，上司极易被迷惑，并对其信任有加视同股肱。利用这种手段做升官发财的“生意”，投资最少，获利最大，不说无本万利，起码也是一本万利。

- ◎学会领会领导的真实意图 /212
- ◎领导的配角是不好当的 /215
- ◎想要升迁，就不能让上司失望两次 /219
- ◎学会幽默迂回地“批评”上级 /222
- ◎无法回避的“察言观色” /225
- ◎到什么山上唱什么歌 /228
- ◎如果老板有错，下属该不该提？ /231
- ◎努力赢得上司的信任 /234
- ◎“多听多看少说话”的处世之道 /236
- ◎大事精明，小事糊涂 /239
- ◎请求上级要把握分寸 /242
- ◎不要在上司面前表露功劳 /245
- ◎聪明人的手腕 /248

第八章 驭下之局

在做局的过程中，必然要涉及用人、驭人的问题。有的局只需要驾驭一个人，有的局则需要驾驭一大批人。

驾驭别人，要懂得投其所好，对症下药。对好利的人，就以利诱之；对有弱点的人，就抓其把柄。那对不好利而好名的人怎么办呢？自有办法。珍视名誉其实就是他的“软肋”。

- ◎做一个优秀的“舀水桶” /254
- ◎让下属死心塌地干活的奥妙 /256
- ◎高明的领导不用事必躬亲 /259
- ◎好领导要懂得有效授权 /262
- ◎善用“欺骗”之举让人无往不利 /264
- ◎心战为上，兵战为下 /266

第九章 识人之局

读万卷书，不如行万里路，行万里路，不如阅人无数。古人有言曰：“知人则

哲”，善于识人是一种极高的智慧。画龙画虎难画骨，知人知面不知心。有的人穷其一生也没有看清别人的庐山真面目，可见，领导干部学会识人的本领是何等重要。

- ◎ 处事之道，识人在先 /270
- ◎ 处人处现在，看人看将来 /274
- ◎ 不经意间也可察人本质 /277
- ◎ 做大事者不以成败论英雄 /280
- ◎ 从胸襟气度识人成就 /283
- ◎ 不要轻易得罪小人 /287
- ◎ 君子成人之美 /290
- ◎ 不要被貌似“忠厚”的外表所迷惑 /297
- ◎ 防人之心不可无 /300
- ◎ “路遥知马力，日久见人心”的奥妙 /303
- ◎ 让人失察，是人生最大的失败 /305

第十章 用人之局

自古成事者，皆在于善于用人。用人是否得当，已经成为事业成功与否的关键所在。天下奇才，偏于一面者，十之八九。用其一点，不计其余，才能人尽其用；用之以偏，因而用之则正，避之以短，因而用之则长。所以用人不必求全责备，用人也不必均是贤才，如此，则天下人才尽归我用。

- ◎ “狗咬狗”的矛盾可以利用 /310
- ◎ 如何拿捏住对方的“死穴” /313
- ◎ 知人才能善任 /316
- ◎ 用人之道：武人给钱，文人给名 /319
- ◎ 用人不疑，疑人不用 /322
- ◎ 劝将不如激将 /324
- ◎ 忠义血性之人最可用 /327

第十一章 管人之局

不以规矩，不成方圆；没有平等，人心就会混乱。管人是一门大学问，作为一

个领导干部，必须掌握严格管人、艺术管人、赏罚管人的基本方法，更应以高尚的道德感动人，以鲜明的形象带动人，以果敢的行动影响人。

只有有威信的领导，才能更好地管理好自己的下属，但树立领导威信并不是要领导狐假虎威，盛气凌人，而是要以身作则、严于律己。

◎领导者要善用奖励这根胡萝卜 /332

◎对人施恩，不可贪图回报 /335

◎别让人才成为你的对手 /338

◎软硬兼施，赏罚分明 /340

◎会用人的才是真正的领导者 /343

◎有才智之人，常须反省自我 /348

第十二章 掌权之局

获得晋升、掌握权力，这并非一件容易的事，它需要经历漫长而勤勉的积累和历练，才有可能有所收获。走向权力的路并非一帆风顺，这就需要做局者掌握一定的计谋和策略，让自己从容闯关。

一般来说，掌权者还必须具备超越别人的见识、百折不挠的韧劲、处理棘手问题的能力、超越自我的勇气。

◎善于隐忍的人才能成就大业 /352

◎折服悍将、小人须用两面手 /356

◎得人心者得天下 /359

◎让对方顺着你的思路走 /362

◎一朝天子一朝臣 /365

◎审时度势，争取胜利 /369

◎学会控制自己的情绪 /372

◎“擒贼先擒王”的策略 /375

第十三章 用权之局

古人云：“凡事需谋，谋则亨通。”当然，我们不赞成玩弄权术，但提倡用权艺术。成功的用权之道，就是要做到从严于律己开始，因事而变，轻重结合，使用好

手中的权利，恰如其分地发挥其功效，造福一方，赢得推崇。

◎要学会以柔克刚，刚柔相济 /379

◎以牙还牙，以眼还眼 /382

◎鹬蚌相争，渔翁得利 /385

◎凡事“曲则全” /389

◎领导要勇于承担起责任 /393

◎红脸白脸都要会唱 /396

第十四章 谋局者诚

很多风光一时的人物，最终也会落得一败涂地。总结历史上的败局，也会有很多收获。

权力这柄双刃剑，既能使谋局者成就伟业，也能使谋局者身败名裂。谋局者如果在用权时无所顾忌、滥用权术，则很可能会失去权力，并会受到法律的制裁、道德的谴责。

◎一诚：当面不说背后乱说 /399

◎二诚：逞能耍干 /401

◎三诚：自作聪明 /404

◎四诚：滥用权力 /407

◎五诚：越俎代庖 /409

◎六诚：滥用私情 /411

◎七诚：好出风头 /413

◎八诚：驳小人的面子 /415

第
一
章

人生之局



做人应当心胸宽阔一些。人生一世不会总走顺风路，总会有这样那样的困难和问题，需要我们去面对，去解决。为人处事要谦和谨慎，危急时刻只有靠自己，抓住适宜之时，做成一个局，让自己立于不败之地。

人生如棋局，当攻守自如

古之智者能运筹于帷幄之中，决胜于千里之外，在值得攻取之处猛攻，在不值得攻取之处放手，攻取所得才是宝贵的。雄心不能轻易得到满足，否则就会让自己沉沦堕落，无力走向更高的天地。

徐达是明朝的开国功臣，他战功无数，朱元璋特别器重他。

一次，朱元璋把自己的旧宅赐给他，还夸奖他说：“你我从小在一起，你又为我征战厮杀，你实在太辛苦了。我的旧宅并不破旧，你也该好好休息享受一下了。”

朱元璋的旧宅是他登基前当吴王时的王府，豪华壮丽，房有千间。朱元璋本想徐达一定会感恩拜谢，不想徐达却一口推辞，坚决不要。

朱元璋以为他谦让，于是把他灌醉，抬他入住旧宅。徐达半夜醒来，得知实情，急忙向朱元璋请罪。朱元璋只好新建府邸，赏给徐达居住。

徐达的亲人怪他不知好歹，说：“皇上赏赐你的东西，为什么不要呢？这样的好事别人做梦都想，你不该轻易回绝啊！”

徐达责怪他们说：“和我的性命相比，一座王府又算得了什么呢？皇上猜疑心最重，我若答应下来，皇上必怀疑我的忠心，怪我不守礼节，从此我就危险了。再说，我若迷恋王府的华贵，势必无心立功杀敌，这样下去，我又怎能在朝廷中立足呢？”

胡惟庸做丞相时，十分得宠，百官为了自己的利益，都向他示好。徐达看出了胡惟庸奸诈，不仅不与他结交，还对主动上门的胡

惟庸表示冷淡。

徐达的家人怕胡惟庸报复，劝徐达改变态度，他们说：“现在胡惟庸是皇上面前的红人，你不喜欢他，也不该得罪他啊。今非昔比，你不能太固执。”

徐达说：“和小人交往，眼前虽可得些小利，但后患无穷，要吃大亏的。做人做事不能鼠目寸光，只顾眼前，如果不能放眼将来，又怎能长久不衰？”

后来胡惟庸失势被杀，许多人都被牵扯进去，丢官丧命。徐达因为反对胡惟庸，朱元璋从此更倚重他。

徐达站得高，看得远，他认为小利是害，所以才能坚决拒绝，进而赚取了大功。

一个人置身社会，要面对各种各样的诱惑，只有有大志向才能站稳脚跟，不为眼前的利益所动，坚持自己的远大追求。

利有大小之分，眼前的利益虽然实在，但它往往消磨人的意志令人止步不前，从而丧失了建大功的机会。一个人若满足争当前小利，他定是个没有远见的人。学会放弃蝇头小利，他的进取心才不会停止。

东晋名臣谢安年轻时就很有名望，远近皆知。朝中重臣王导爱惜人才，于是征召他人朝为官。

当朝中使者面见谢安时，谢安问使者说：“朝廷任命我做什么官呢？”使者回答说：“佐著作郎。”

佐著作郎官位低微，相当于现在的处级干部，谢安微微一笑，于是借口有病，坚决推辞了。谢安的朋友以为他嫌官小，替他惋惜，说：“王导是有名的贤臣，他能看上你，这是你的造化啊。佐著作郎官职虽小，但它可是晋升的台阶，你不该一口拒绝。”

谢安笑着说：“我平生所学，不只要当个佐著作郎，我的学问可当宰相，这是我的远大志向，这样可以更好地施展我的才华，为百姓做事情。”

谢安和名士交往，和王羲之等人吟诗作文，畅谈天下。他们互



相鼓励，切磋学问，谢安的学问又增进了许多。

扬州刺史庾冰闻知谢安大名，十分仰慕，他让属下郡县劝说谢安做官，为朝廷出力。为了说动谢安，他们搬出救国安民的大道理来，劝他说：“你读了圣贤之书，须知要为民做事，才能不违圣贤的教导。你的才华不能白白埋没，请看在百姓的面子上出山吧。”

有了这个理由，谢安不好拒绝了。他只想为老百姓做些事情。

一月有余，谢安就呆不下去了。原来官场上勾心斗角，没有谁真心为百姓操劳。何况官场上虚伪之处太多，谢安烦不胜烦，他决定向庾冰辞职。

谢安找到庾冰，直截了当地说：“我现在的这个职位，不仅卑微，而且无法为民做事，我是不想干了。我担心自己从此意志消沉，他日无法承担大事，请你原谅我的不敬。”

谢安的妻子有些势利，她见别人都做了官，于是力劝谢安混迹官场。谢安不为所动，坚持说：“轻易应召，只会让人看轻，别人从此就不会看重我了。一点小利便要动心，这便和俗人相同，还会有大的作为吗？”

谢安名声越来越大，朝廷一次次地征召他。直到四十岁时，谢安才开始仕途生涯，不久就位极人臣。他指挥了著名的“淝水之战”，立下了不朽的功勋。

谢安的成就，是他放弃眼前小利之后所获得的。别人眼中的好事，他偏不稀罕，这才造就了他更大的好事。如果他满足做个小吏的利益和实惠，势必从此庸庸碌碌，又哪有日后的显达呢！



把眼光死盯在小利上的人，他们不知道小利是害的道理，所以你争我夺，打得不可开交。一旦惹出祸端，后悔就晚了。人要成大事，就必须有抗拒小利诱惑的勇气，任何时候都不可动摇。

香港丽新集团主席，也是亚洲电视永远名誉主席林百欣，他的成功之道，绝对没有“侥幸”两字。有人评价林百欣是一位具有卓越战略眼光的经营者，在经营中又巧于用“钻缝术”。事业有成的林百欣也是一个出名的“良心”雇主，即使遭遇困难之时，待员工仍一片真诚。如亚视曾连年亏损，但林百欣从不欠薪。



凡事要留一手才会多一手

有些人总是攻伐不断，恨不得把所有人都踩在脚下。他们以为，这样做自己才安全，子孙也可免了后患。事实上，对手是永远存在的，只靠无情打击是打不完的。如果行事霸道，不留余地，倒霉的就会是很多人。

战国时，卫国人吴起为人激进，热衷权力。他为了求官，把家财散尽，一时也未能如愿，遭到同乡人的嘲笑。

吴起愤怒极了，他和同乡人争辩，说：“你们是一帮蠢货，有什么资格嘲笑我呢？我花费钱财，是为了赚取更多的金钱，为子孙后代捞取富贵。现在我只是暂时的失败，你们不该看不起我。”

同乡人说：“你扔下老母不顾，把祖业败掉，还有什么脸面说为了子孙着想？你只为你自己，你这样的自私家伙是不会有好报的，应该及早回头了。”

吴起更为恼恨，他竟杀死 30 多个嘲笑他的人，还向他母亲发誓说：“我吴起若当不上将相，就决不回乡。”

吴起拜曾子为师。不久之后，吴起的母亲死了，吴起果真没有回乡奔丧。曾子劝他说：“富贵真的比亲情还重要吗？你这个样子，只能让别人感到无耻，谁又会真心和你交往呢？听我的话，你还是回乡吧。”

吴起以誓言为由，坚决不回去。曾子鄙视他的为人，于是和他断绝了师生关系。

在鲁国的时候，鲁国国君准备任用他为将领，抵抗齐国的进攻。吴起的妻子是齐国人，这一点让鲁国国君放心不下。