

THE 48 LAWS OF POWER

权力的48条法则

[美] 罗伯特·格林 朱斯特·艾尔弗斯 / 著
金马 卢安安 张小玲 / 译 张坤鹏 / 校译

中国出版集团
东方出版中心

图书在版编目 (C I P) 数据

权利的48条法则 / (美) 格林 (Greene, R.) 等著; 金马, 卢安安, 张小玲译. —上海: 东方出版中心, 2007. 6
书名原文: The 48 Laws of Power
ISBN 978-7-80186-703-2

I. 权… II. ①格…②金…③卢…④张… III. 政治—谋略—世界—通俗读物 IV. D033-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2007) 第083663号

Copyright © Joost Elffers Books LLC

Chinese Translation Copyright Arranged with Beijing

DDDream Cultural Media Inc. 2007

著作权合同登记号 图字: 09-2007-416号

QUAN LI DE 48 TIAO FA ZE

权力的48条法则

著 者	(美) 罗伯特·格林 (美) 朱斯特·艾尔弗斯
译 者	金马 卢安安 张小玲
责任编辑	梁惠
特约编辑	何骏 张京涛
出版发行	东方出版中心 (上海市仙霞路345号 200336) 新华书店总店全国总发行
印 刷	保定市中画美凯印刷有限公司
开 本	700mm × 1000mm 1/16
印 张	26.375
字 数	400千字
版 次	2007年7月第1版
印 次	2007年7月第1次印刷
书 号	ISBN 978-7-80186-703-2
定 价	38.00元

版权所有 侵权必究

译 序

《权力的48条法则》是美国著名作家罗伯特·格林与他的搭档、图书制作商朱斯特·艾尔弗斯共同合作的一本书，由美国企鹅出版公司于1998年出版发行。此书一经出版便高居《纽约时报》最佳畅销书榜首数周之久，此后陆续被翻译成17种语言，畅销近千万册。2006年该书被美国《财富》杂志推荐为“最使人睿智的75本必读书”之一。

说来也奇怪，在书中对权力的奥义探究极深、对谋略的解读闪耀着智慧光芒的罗伯特·格林，在生活中却是一个学究味十足、治学严谨、不谙世事而又有点慵懒的自由撰稿人，可以说他与权力毫不沾边，而这也许恰恰就应了“当局者迷，旁观者清”这一格言。

罗伯特·格林出生于美国洛杉矶，毕业于加州大学伯克利分校和威斯康星州立大学，拥有古典研究学位。他曾经是著名杂志《纽约客》的编辑，也是一位剧作家。罗伯特读书极多，涉猎广泛，精通多国语言，曾游历世界各地，见多识广，有些愤世嫉俗。为了写作《权力的48条法则》一书，他辞掉了工作，一头扎进加州大学研究图书馆的书海中，追古溯今，遍览史料，同时还通过亲朋好友搜集大量的历史资料。为了写好这本书，罗伯特阅读了200多本书，广泛地搜集资料，在扎实的史料案例的基础上，通过精心研究历史上成功与失败的各种例子，总结归纳出了48条关于权力的法则，涵盖的历史其时间跨度逾3000年。

客观而论，《权力的48条法则》一书中所指的“权力”是一个“泛权力”的概念，并不专指政治权谋，更多的是“控制力”和“操纵力”的代名词。书中案例大到国家战略、政治角力，小到经营谋略、商战手法均有涉及。作者在书中阐述的“只要有人的地方就会有权力和斗争”的观点是主观片面和失之偏颇的。书中所宣扬的以是否获得权力来衡量是否成功的“权力至上”的价值观和道德观是不可取的，它反映了美国社会和美国文化的实用主义、功利主义的道德准则和思维

行动方式,需要我们用科学的态度批判地加以鉴别和对待。

另一方面,现实世界又是纷繁而复杂的,特别是在世界多极化和文化多元化的今天,特别是在我们以更开放的姿态、更广阔的胸怀面向世界、融入世界的今天,有时,仅仅有善良和美好的愿望是远远不够的。以史为鉴,可以知兴替。《权力的48条法则》打破了惯常的逻辑模式,从反向思考的角度,用直截了当的方式,为我们解读了历史上的成功与失败。尽管美国式功利主义的解读有时让人觉得难以接受,但其中不乏智慧的光芒和发人深省的深刻。

也许正因为如此,《权力的48条法则》问世近10年来,不断地再版热销。美国及许多国家的政府智囊机构、战略研究所、顾问咨询公司和公关公司都把此书列为必读书和重要参考书,一些跨国大公司更是要求高管人员人手一册,把其中的一些法则灵活运用于管理和商战中,并从中受益。从这个角度看,美国《财富》杂志把它列为“最使人睿智的75本必读书”之一,应该是有一定道理的。

是为序。

2007年5月

目 录
CONTENTS

前 言 1

法则 1 永远不要盖过上司的光芒 1

永远让你的上司感到比你优越。在取悦他们或给他们留下深刻印象的同时,不要过分显露你的才华,否则会适得其反——引发他的恐惧和不安。始终让你的上司显得英明聪慧,你就可以达到权力的巅峰。

法则 2 永远不要太信任朋友,学会如何利用敌人 8

当心你的朋友们!他们背叛你的速度更快,因为他们更易萌生嫉妒之心。他们也会被宠坏,变得专横。如果雇佣以前的敌人,他会比朋友更忠诚,因为他更想证明给你看。事实上,朋友有时比敌人更可怕。如果你没有敌人,想办法树立敌人!

法则 3 隐藏你的意图 18

永远不要泄露你行动背后真正的目的,要让别人难以意料,捉摸不定。如果他们摸不清你的企图,就无法事先防备。误导他们进入深深的歧途,施放重重烟幕迷惑他们,等到他们知道了你的意图,为时已晚。

法则 4 说的永远比需要的少 35

如果你想通过语言来引人注目,那么说得越多,你就显得越平庸,越不能掌控大局。即使你在说平淡无奇的事情,如果你说得模棱两可,不着边际,好像猜谜语一样,反而会使人觉得十分新颖。有权势的人往往用少言寡语树立威严,慑服他人。你说得越多,就越有可能说出愚蠢的话来。

法则5 不惜用生命捍卫你的名誉

42

名誉是权力的基石。仅仅凭借名誉,你就能威慑别人,赢得胜利。名誉一旦受损,你就会陷入无从抵抗、四面楚歌的境地。一定要使自己的名誉无懈可击。要时刻警惕潜在的攻击,防患于未然。同时,要学会挖敌人名誉的墙角,以摧毁对手。一旦对手名誉受损,你只需冷眼袖手旁观,让公众舆论置其于死地。

法则6 不惜代价,引人注目

50

人们总是习惯于眼见为实,以外表评判一切,没看见的不算数。因此绝对不要让自己淹没在茫茫人海中,或是被他人遗忘。一定要想方设法突显自我,不惜一切代价让自己惹人注目!要让自己显得比那些平庸胆怯的芸芸众生,更加高大伟岸、光彩夺目和神秘诱人,牢牢吸引住众人的注意力。

法则7 让别人为你效劳,将功劳记在自己名下

64

你要利用别人的智慧、知识和替你跑腿来推进你自己的事业。他人的帮忙不仅可以节省你宝贵的时间和精力,还能使你具有犹如神助般的惊人速度和效率。最后,你的助手会被人遗忘,只有你被人牢记。千万不要亲自去做别人可以替你效劳的事情。

法则8 让他人自投罗网——必要时使用诱饵

71

当你把他人逼得不得不采取行动的时候,你就掌控了局势的主动。最好的方法就是让你的对手自投罗网,不得不放弃他自己的计划。用一个大诱饵引诱他,请他入瓮,然后发动攻击,你就可以稳操胜券。

法则9 要用行动取胜,莫靠辩论争赢

78

你认为通过口舌之辩就能获得的胜利,实际上却是代价高昂的胜利。尽管你的争辩迫使别人的观点暂时改变,但你所激起的怨恨和恶意会非常强烈,且持续很久。不必多言,行动更能让人心悦诚服,更能赢得别人的支持,更有力量。行动就好,无需解释!

法则 10 回避不快乐和不幸之人 86

你会因其他人的悲惨不幸的影响而死亡——情绪状态和疾病一样具有很强的传染性。也许你觉得自己是在帮助一个溺水的人,可你这样只会为自己招来灾难。不幸者有时候是自己招惹的不幸,他们也会把不幸传递给你。远离他们,应该去结交快乐和幸运的人。

法则 11 学会保持别人对你的依赖 94

要保持自己的独立性,你必须让自己永远被别人需要和渴求。别人越依赖你,你就越自由。只要别人的幸福和成功都得仰仗你,那么你就可以无所畏惧。不要完全教会对方,否则他们就会甩开你,自己行动了。

法则 12 有选择地运用诚实与宽大,让对手放下武器 102

一次真挚而诚实的举动足以掩盖屡次不诚实的行为。即便是最多疑的人,面对真诚宽大、开诚布公的姿态也会解除戒备。一旦你选择性的诚实对手戒备森严的壁垒上打开了一个缺口,你就可以随心所欲地欺瞒和操控对方。送上一份适时的礼物——像特洛伊木马,更容易使你达到目的。

**法则 13 请求帮助时,诉诸对方的自身利益,
千万不要去恳求慈悲或感恩 109**

如果你需要求助于你的盟友,千万不要惹人讨厌地去提醒他你过去给他的帮助和好处,否则他一定会想方设法不理睬你。相反,指出你的请求或是与你结盟对他有利的地方,并大加夸张与强调。只要他看到自己能获得利益,就一定会作出热诚的回应。

法则 14 装成朋友的姿态,进行间谍的工作 116

充分了解你的对手是非常重要的。利用间谍搜集有价值的情报,能使你比对手领先一步。更好的方法是自己充当间谍,在讲究礼貌的社交场合,学会刺探侦察,提出拐弯抹角的问题,让人们泄露出自己的弱点和意图。只要具备高超的侦察技巧,在任何场合都有发挥的机会。

法则 15 彻底根除你的敌人 122

自摩西以来,所有伟大的领袖都明白,令人生畏的对手必须彻底消灭

(有时要历尽艰难才会明白这一道理)。如果留有一丝余烬未灭,不管多么微弱,火焰最终会升腾复燃。半途而止比彻底歼灭代价会更大,因为敌人会恢复元气,东山再起并进行报复。彻底消灭敌人,从肉体到精神一起消灭!

法则 16 利用缺席让人们更尊敬你,抬高自己的声望 129

流通量过大会使产品价格下跌。露面越频繁或者关于你的消息越多,你就显得越平凡。如果你在一个团队里地位已经稳固,暂时抽身而退会让人们更多地谈论你,甚至更加仰慕你。你必须学会在什么时候暂时离开,借助缺席抬高身价。

法则 17 让别人战战兢兢,营造高深莫测的氛围 137

人类是一种习惯性的好奇动物,总是希望通过别人的行动来揣测出某些一贯性的熟悉的东西。如果别人能预料到你的行动,他们就会有把握大局的感觉。要将局势逆转:故意让人摸不着头脑。你那些看起来缺乏连贯或毫无目的的行为,会让别人心慌意乱,他们会费尽心机地揣摩你的行为。这一策略运用到极致,会起到威吓震慑的作用。

法则 18 不要筑起堡垒自我防御——孤立是危险的 144

世界充满危险,敌人无处不在——人人都需要保护自己。堡垒看起来似乎是最安全的,然而孤立会使你暴露在更多的危险之中,胜过它对你的保护。孤立会切断你宝贵的信息来源,让你十分显眼,成为易于攻击的目标。最好的办法是周旋于人群之中,找到盟友,与之打成一片。人群是最佳的防护盾牌。

法则 19 弄清楚你要对付的人 ——千万不要搞错对象,冒犯不该冒犯的人 151

世界上的人形形色色,你绝对不能认为人人都会以同样的方式回应你的策略。你以骗术或计策将某些人愚弄了一次,他们会一辈子都在寻求报复。这些人是一群披着羊皮的狼。必须极其小心地选择你的对手或牺牲品,千万不要冒犯或欺骗了错误的对象。

法则 20 不要依附于任何人 160

只有傻瓜才急急忙忙地选择站在哪一边哪一派。不要依附于任何一方或者任何主张,而应该坚持自己的立场。保持你的独立性,你就可以从容地掌控他们——隔山观虎斗,让他们相互攻讦,然后跑过来求你。

法则 21 假装比你的对手还要傻——借愚取胜 173

没有人愿意觉得自己比旁边的人傻。你的计策是让你的对手觉得自己很聪明——不仅是聪明,而且是比你还聪明。一旦他们相信这一点,就永远不会怀疑你是否有不为人知的动机。

法则 22 运用投降的策略:将弱势逐渐转化为力量 180

当你力量很薄弱的时候,宁可选择投降,也不要为所谓的荣誉而战。投降给你时间恢复元气,给你时间折磨和激怒你的征服者,也给你时间等待他力量的衰落。不要给予他与你作战并击败你的满足感——先投降。你把另一边脸转向他,就会惹恼他,令他不安。让投降成为获取力量的工具。

法则 23 凝聚你的力量 188

保存你的力量和能量,把它们集中在最有力的一点上。找到丰富的矿藏并深入挖掘,比蜻蜓点水式地东挖西掘收获要大得多。深度和强度要胜过宽度和广度一筹。当你寻找权力资源来提升自我的时候,要找准关键的赞助者,这如同找到一头将来能为你长期提供牛奶的奶牛。

法则 24 扮演完美的朝臣 195

在一切都围绕权力和政治勾心斗角的世界里,完美的朝臣总是能够得心应手,左右逢源。他掌握了迂回前进的艺术,逢迎拍马,服侍权贵,同时以最间接委婉和优雅的方式展示着指挥他人的权力。学习并且运用朝臣的法则,你在权力场上将前程似锦,不可限量。

法则 25 重新塑造你的形象 210

不要欣然接受社会强加于你的角色。重塑一个既引人注目又不会让观众厌烦的新身份。时刻关注自己的形象,让自己成为形象塑造的主人,不要让别人为你设定形象。将戏剧性手段融入你在公众场合的姿态与行

动之中,那么,在公众视野中,你的权力将会因此而得到提升,你也将声誉鹊起,名誉将比生命本身所赋予的更大。

法则 26 洁身自好,保持清白

219

你必须做礼仪与效率方面的模范:绝不可以染指任何错误和污秽的行为。你要维护你那一尘不染的形象,必要的时候可以利用他人做替罪羊或爪牙,以此来掩饰你那不可告人的行迹。

法则 27 操控人们需要信仰追求的弱点,制造一群追随者

231

人们对于信仰有一种不可抗拒的强烈需求。你应该提供一套新的永远能够满足他们精神需要的信仰体系,以便他们追随。首先,你的言辞语义要力求模糊,但是言语之中要有承诺之词,强调热忱超过理性和清晰思考,给予你的追随者可以执行的仪式,要求他们为了你的利益而牺牲。在有组织的宗教以及崇高目标缺席的情况下,你所建立的信仰体系将会带给你意想不到的权力。

法则 28 行动时要大胆

239

如果你不确定应该如何实施计划,那就不要轻易尝试。你的疑虑和迟疑将会影响你计划的执行。胆怯是危险的,最好是大胆行动,放手去搏。你因大胆而犯下的任何错误,都可以用更加胆大的举措来纠正。人人都钦佩胆大、无畏的人,没有人会敬重和佩服懦夫。

法则 29 全盘考虑,计划到结局

246

结果是我们所追求的,是最重要的东西。你的计划要有始有终,必须围绕着结局来考虑问题。你要考虑所有可能的结果、障碍及上司忽视你的辛劳并把荣誉授予别人的曲折命运。计划到结局,你不但不会让形势左右,而且知道何时该罢手。只有思考得更长远才能主宰命运以及决定未来。

法则 30 让成就的取得,显得不费吹灰之力

254

在你取得成就的过程中,行动看起来必须自然轻松。你必须将付出的辛劳与努力,还有一切聪明的窍门都加以隐瞒。行动时,要表现得不费吹灰之力,仿佛你可以做得更好更多。避免让他人知晓你忙忙碌碌地工作,那样会衍生新的问题。成功的秘诀是你制胜的法宝,不要传授给任何人,

否则你会成为你法宝的牺牲品。

法则 31 掌控选择权：让别人玩你发的牌 260

最佳的骗术是让牺牲者以为他有选择权，让他以为自己控制了大局，但实际上他只是你的玩偶。向牺牲者提供对你有利的选项，不论他们如何选择，你总是有利可获的。强迫他们在两害之中做出选择，无论他们如何选择，最终都会达到你的目的。置他们于左右为难的尴尬处境中，他们做出任何选择都将危害自身，而对你十分有利。

法则 32 利用民众的梦想 268

人往往逃避事实的真相，因为真相是丑陋而且令人颇感不爽的。不要将真相诉诸于现实，除非你准备好承受梦想破灭之后随之而来的巨大愤怒。人生是如此冷酷、让人烦恼，以致那些能够虚构浪漫与点亮梦想的人就好像是沙漠中的一叶绿洲，每个人都被吸引着围拢过去。敲开民众梦想的天窗，将会带给你巨大的权力。

法则 33 找出每个人的缺点 273

凡是人必有缺点，就好像坚固的城堡城墙中必有裂口一样。那些缺点往往意味着缺乏安全感、无法控制情绪和欲望，或者是小小的秘密乐趣。无论如何，一旦找出，那将会成为你扭转局势的制胜法宝。

法则 34 你的尊贵你做主。要让别人像对待君主一样对你毕恭毕敬，那么你首先要表现得像个君主一样 281

你的行为举止决定了别人怎样对待你。从长远来看，表现得粗俗或者低级将会导致别人轻视你，甚至对你不敬。国王敬重自己，所以也使别人敬重他。你的行为举止要时刻表现出王者风范和对权力的信心，要让别人看起来，你就是那个注定要戴上王冠成为国王的人。

法则 35 学习掌控时间的艺术 289

永远不要显得匆匆忙忙。匆匆忙忙的行事姿态会泄露出你對自己缺乏控制，不能掌控时间。让别人看起来，你总是很有耐心，仿佛你知道所有的事情最终都会水到渠成。做一个能正确判断时机的侦探，用心发现这个时代的精神、潮流所在，这个潮流将会带你到达权力的彼岸。在时机尚未成熟

之时,要学着往后站;当收获季节来临时,要勇猛出击夺取胜利的果实。

法则 36 鄙视那些你得不到的东西, 忽视它们是最好的报复手段

296

对于一个不值一提的问题,你采取了承认的态度,那就给了它存在的空间与可信度。你往敌人身上投入的精力越多,就意味着他们越强大。当你想去弥补小过错时,那个小小的错误会让情况更糟糕,而且日渐明显。置之不理,或许是此时最好的策略。如果有件东西你极其喜欢,但最终却不可得,对它表示出十足的轻视吧。你表现出来的兴趣越少,就显得你越有优越感。

法则 37 制造令人过目不忘的外在表现

304

惹人注目的肖像和伟大的象征姿势都会孕育出权力的氛围,众人必将对此予以回应。在舞台上,以引人注目的形象和光芒四射的特征来增加你的风采,让别人感到你气势非凡。用外在表现眩惑众人,那么将不会有人注意到你究竟想干什么。

法则 38 想法可以自由,行为要随大众

309

如果你有反抗时代的迹象,炫耀你那不依惯例的想法和非正统的思维方式,人们会以为你只是要吸引人们的注意力,而且看不起他们。他们会想方设法惩罚你,因为你让他们感觉低人一等。因此,学习和跟随民众的一般行为是比较安全的。你的创造力只能与性格宽容的朋友和肯定会欣赏你特立独行的人分享。

法则 39 搅动池水,才好混水摸鱼

316

愤怒与情绪失控在战略上是起反作用的,因此,你必须时刻保持冷静与客观。但是如果你能够激怒敌人而让自己依然保持冷静,那么你就取得了决定性的优势。置你的敌人于失衡之中:找出敌人空虚之中出现的漏洞,透过这个漏洞你可以撼动他们,从而掌握主动权。

法则 40 蔑视免费的午餐

323

免费提供的事物是有危险性的,通常不是内含诡计就是隐藏着潜在的义务;因此,有价值的事物是值得付费的。用你的方式付费后,你就可以

抛掉感激、罪过以及欺诈。付全价是最聪明的,因为卓越意味着不能偷工减料。对于金钱要保持慷慨与流通的态度,因为大方慷慨是权力的象征与磁石。

法则 41 尽量避免继承伟人的衣钵 334

最先开始的事情总是显得比随后发生的更加优秀和富有独创性。如果你继承了一位伟人或者父母是闻名遐迩的人物,那就意味着你必须取得前者两倍以上的成绩才能在公众眼中超越他们。不要迷失在他们的阴影下或是深陷于不是你所创造的成绩中,改变方向,建立属于你自己的名声和身份。用你自己的方式,抹杀父亲那傲慢的形象,对他留给你的伟业嗤之以鼻,并且让自己的事业在众人眼中熠熠生辉,从而获得不朽的权力。

法则 42 攻击牧羊人,羊群就会四处奔跑 344

麻烦经常可以追溯到单个个体——喜欢添油加醋的人、自大而又不可理喻的部下、善意的毒害者。如果你给上述诸人充足的操作空间,其他人会盲目跟随,从而使形势变得不可控制。不要等到麻烦丛生。不要有和他们协商谈判的企图,因为他们不可救药。唯有通过孤立或是放逐,才能缩小他们的影响。直接攻击麻烦丛生的源泉,盲从的民众就会四处逃逸。

法则 43 致力于他人的情感与心灵 352

高压政策通常会让你陷于不利之中,你必须善于引诱别人朝着你的方向行走。你成功诱惑的人将会成为你忠诚的爪牙。成功诱惑他人的方式就是玩弄他们的心理以及弱点,通过在他们的情感上下工夫来软化抵抗者,在他们所喜爱与害怕的事物上大做文章。如果忽视别人的心灵与情感,别人会对你渐生恨意。

法则 44 运用镜子效果解除敌人武装和激怒敌人 359

镜子反映事实,但同时也是行骗的完美工具。在你运用镜子效果,完全模仿敌人的举止行为时,他们对你的战略朦朦胧胧,是因为你运用了镜子效果并嘲笑和羞辱了他们,使得他们过度反应。举起镜子探视他们的灵魂,通过幻觉诱惑他们,让他们以为你分享了他们的价值。举起镜子探视他们的行动,给他们上一课。几乎没有人能够抵挡得住镜子效果的威力。

法则 45 鼓吹改革的需要,但是不要一次改革太多 370

在抽象意义上,每个人都理解变革的需要,但在日常生活中,人们却是习惯的产物。太多的创新会带来创伤,导致反抗。如果你是一个刚刚坐上新职位或者是一个想要建立权力基石的圈外人,那么请你对以往的做事方法表现出应有的尊重。如果变革乃形势所迫,就让改变的过程充满温和的感觉,让大家感觉到这只是基于过去的改善而已。

法则 46 不要表现得过于完美 376

比别人表现得好,总是危险的,但是最危险的是表现得没有错误和缺点。嫉妒会树立沉默的敌人。偶尔展现自己的缺点,承认无伤大雅的不道德行为是很明智的举措。这样能够使他人对你的嫉妒融解于你的小小瑕疵中,而且让你看起来更加有人性和平易近人。只有神和死人才能达到完美境界,而且不受别人惩罚。

法则 47 不要超越你瞄准的目标,在胜利中,学会适时停手 385

胜利的时刻往往是最危险的。在胜利的刺激下,傲慢与过度自信会推动你超越原本订立的目标。一旦你走得太远,你树立的敌人将会比你击垮的对手还多。不要让成功冲昏头脑,策略与细心的计划是不可替代的。确定一个目标,当胜利的战车到达之时,立即停止前进。

法则 48 以无形胜有形 393

塑造一个形状,拟定一个看得见的计划,就等于你完全开放自己接受别人的攻击。不要有让敌人抓住的固定形状,取而代之的是保持你的适应能力,并且不停地变动。接受这样一个观点:确定的事情、固定的法则都是不存在的。保护自己最好的方法是像水一样流动而且没有形状。一定不要下注在稳定性或是持久性上,因为万事万物都在变化之中。

前言



不能拥有权力驾驭他人、掌控事物,对我们来说通常是难以忍受的,人们往往会因此感到无助和悲哀。没有人希望权力减弱,人人都渴望更大的权力。但是在当今世界上,对权力显得过于饥渴,公然而毫不掩饰地追逐权力,却是会招致危险的,因此,你一定得当众表现出光明正大、体面、优雅。但同时我们还应该机敏而巧妙——既“适宜”又“狡诈”,既“民主”又“迂回”。

这种永远遵循着“口是心非”原则的权力游戏,在古代尔虞我诈、相互倾轧的贵族宫廷里表现得尤为突出。纵观历史,每一个宫廷故事都是围绕着大权在握的国王、女王、皇帝和首领展开的。宫廷内的朝臣们常常处于这样微妙而复杂的境地:一方面,他们必须伺候主子,讨好奉承;另一方面,如果他们谄媚拍马得过于明显,别的朝臣就会注意和警惕,并采取敌对的行动。因此,要赢得主子的欢心和垂青,必须手段高明巧妙,使他人难以察觉,而这些娴熟高超的手腕还可以保护自己,防备那些处心积虑想把你拉下马的同僚。

然而,宫廷一向被认为是代表高度文明和优雅的地方,任何的暴力手段或公然恃强凌弱都会引起不满。因此,朝臣们都是默默而隐秘地行动,反对他们之中以权势压人的人。

这样朝臣们就处于一种进退两难的境地——既要充分表现出优雅和高贵,又必须以最高妙的手段挫败那些实力强劲的对手。久经考验、成功取胜的朝臣们学会了每一个步骤都要巧妙迂回。如果要在对手的背上插入一刀,就必须“手上戴着天鹅绒的手套,脸上挂着最甜美的微笑”。他们不会仗势强逼,也不会公然背叛,那些最高明的朝臣会通过诱惑、魅力、欺骗和巧妙的计策达到自己的目的,而且总会事先设计好几步棋。宫廷生活是永无休止的权力争斗游戏,需要不松懈的警惕和精明的战术考虑。它更是一场文明的战争。

今天我们所面临的权力争斗与古代朝臣的矛盾处境极其相似:一方面我们所

宫廷，毫无疑问应该是表现良好礼仪和教养的地方，如果不是这样，就会成为杀戮与荒芜的场所。没有礼仪的约束和规范，那些现在还在微笑和拥抱的人，就会互相侮辱和中伤……

——英国查斯特菲尔德伯爵 (Lord Chesterfield, 1694 - 1773 年)

羔羊不喜欢食肉猛兽毫不奇怪，但没有理由就此反对食肉猛兽攫走羔羊。羔羊之间窃窃私语：“这些食肉猛兽都是坏蛋，因此我们有权大声疾呼：只要跟食肉猛兽作对的，肯定都是好人！”羔羊的这些想法本质上并没有什么错误，但猛兽们有点嘲弄地这样说道：“我们并不反对这些善良的羔羊，事实上我们很爱它们，因为没有什么食物比鲜嫩的羔羊更可口！”

——尼采(1844-1900 年)

人们达到最终目标的唯一手段，是力量和诡计。“爱也可以”他们说；但那需要等待阳光出现，而人生必须抓紧分分秒秒。

——歌德(1749-1832 年)

做的一切都要表现得文明、高尚、民主和公平；另一方面，如果我们过于严守这些游戏规则，过于迂腐地从字面上理解规则，我们就会被身边那些聪明的对手打得一败涂地！正如文艺复兴时期伟大的外交家和宫廷大臣马基雅维利(Niccolo Machiavelli)所写的：“任何一位试图永远为善的人，必定会毁灭在那些有意为恶的人手中。”

古代宫廷被自认为是一个道德修养达到顶峰的地方，而在其炫目的表象下面，是贪婪、嫉妒、欲望和仇恨等阴暗丑恶的情绪，在骚动不已。同样，我们今天的世界也自认为达到了公平正义的顶峰，可同样丑陋的情绪依然在我们的内心骚动，历久弥新。尽管时代不同，但游戏都是同样的。表面上，你的行为必须显得优雅高尚，而实际上，你必须很快学会深谋远虑，并按拿破仑所说的那样做：把你的铁手伸进天鹅绒的手套里。除非你是个傻瓜！如果你能像古代那些成功的朝臣一样，掌握迂回隐蔽的艺术，学会引诱、迷惑和欺骗的手段，巧妙地智胜对手，从而攀上权力的高峰。你将会使人们屈从于你的意志，而全然不知你究竟做了什么。只要他们察觉不出你的所作所为，就不会怨恨或反抗你。

有一些人会认为，有意识地玩弄权术，不管多么隐秘，都是邪恶和自私的，是旧时代的不良遗产。他们认为只要做事而不玩弄权术，就可以置身于权力游戏之外。对这样的人必须特别注意，因为如此公开地表明自己观点的人，往往是玩弄权术最老练的人。他们只不过是聪明的策略，巧妙地避免陷入权力争斗之中。举个例子，这类人通常会表明自己处于弱势，无权无势，以彰显自己的道德情操，而实际上真正无意于权位的人是不会公开宣称自己的弱势以博得人们的同情或尊敬的。在权力争斗游戏中，示人以弱实际上是一种非常有效的策略，十分巧妙而富于欺骗性(参见法则 22:运用投降的策略)。

声称不玩弄权术的人还有另一种策略，那就是在生活的每一个领域都要求平等。他们认为不管人的权力和地位怎么样，人人都应该被平等对待。而如果真的试图平等而公正地对待每一个人，那就会碰到这样一个难题：有些人干事情确实比

其他的人要出色,而平等地对待每一个人意味着忽视这种差异,抬举技术差的人而压制表现卓越的人。而实际上,许多这样做的人是运用了另一种权力的策略——全凭个人意志来决定重新分配给他人的奖励。

此外,还有另一种回避权力游戏的方法,那就是完全的诚实与坦率,因为追求权力的人的主要手段就是隐蔽和欺诈。而完全的坦诚不可避免地会冒犯和伤害很多人,其中有些人会实施报复。没有人会认为你的坦诚是完全客观、丝毫没有个人动机的。实际上,他们也许是对的。事实上,表现诚实确实是一种权力的策略,试图要使别人相信你的高尚、无私和善意的品格。这是一种说服的方式,甚至是一种巧妙的强制的手段。

最后,那些宣称不玩弄权术的人,最善于装出天真朴素的样子来保护自己,以免背上追逐权力的恶名。然而,你得再次当心,因为天真质朴的外表可能是十分有效的欺骗手段(参见法则 21:假装比你的对手还要傻——借愚取胜)。即使真正天真的无邪的人也难以抵挡权力的诱惑。孩子们也许在很多方面是天真无邪的,但出于本能的需要他们也常常要控制指挥身边的人。在成人世界里他们没有权力可言,因此他们会想方设法以自己的方式获得他们的权力。真正天真纯洁的人也会玩弄权力,而且常常会有惊人的表现,因为他们没有内心的阻碍。再强调一次:那些声称或显示自己天真单纯的人最老奸巨滑!

你可以通过他们自我标榜的所谓的高尚道德、虔诚和强烈的正义感辨认出那些宣称不玩弄权术的人。但是,因为所有人都渴望权力,我们几乎所有行动的目的都是为了获得权力,因此这些宣称不玩权术的人只不过是在施障眼法,用他们高尚道德情操的表象掩盖他们玩弄权力的实际。如果仔细观察你会发现,这些人通常都是精于瞒天过海的高手,即使其中有些人是无意识的,但如果谁把他们玩弄的把戏公之于众,就会引起他们的强烈不满。

整个世界就像一个勾心斗角的巨大宫廷,我们都身陷其中,如果试图置身于游戏之外,那是徒劳无益的。因为那只会使你失去力量,而失去力量你将会陷入悲惨的境地。与其抗拒必然的规律去争论、怨恨或充满罪恶感,还不如努力精于权力之道为好。实际上,你越善于操控权力,你就越能成为一个好朋友、好情人、好丈夫或好妻子。遵循成功朝臣的权力之道(参见法则 24),你将会使别人感觉更好,成为他们快乐的源泉。他们将仰仗你的才能,渴望聚集在你的周围。

掌握本书的 48 条法则,你可以避免不了解权力如同玩火而不知火性所带来的痛苦。如果权力游戏是不可避免的,与其拒绝或笨手笨脚地应付,不如成为精于权术的艺术家。

学习权力的游戏规则,要以特定的方式来看这个世界,要变换不同的视角,要经过努力和多年的磨练,因为大部分的权谋不会自然形成。特定的基本技巧是必需的,一旦掌握了这些技巧,你就能自如地运用权力的法则。

这些技巧中最重要的,也是权力最关键的基石,就是控制自己情绪的能力。对任何情况或局面都产生情绪上的反应是通向权力道路最大的障碍,这样的错误会让你付出巨大的代价。情绪会遮蔽理性。如果不能清醒地看清形势,你就无法做好准备,正确应对,从容掌控。

愤怒是情绪反应中破坏性最强的。愤怒会阻碍你的视野,它还会产生连锁反应,使局面变得难以控制,甚至增强敌人的决心。如果你想要毁灭曾经伤害你的敌人,最好的办法是假装友善而不是表现愤怒,让他毫无戒备。

爱和感情同样具有潜在的破坏性。它会使你盲目,看不出他们自私自利的心计,从而丝毫不会怀疑他们在玩弄权术。然而人们很难压抑爱或愤怒,很难回避也不会回避这样的感情,但你应该知道如何谨慎小心地表达它们。最重要的是,不论在什么情况下,绝对不能让爱与愤怒影响你的计划和策略。

增强自己控制情绪的能力,最好的方法是让自己跳出眼前的情境或事情,冷静客观地思考过去和未来。就好像罗马的双面守护神加努斯(Janus)一样,拥有同时观察两个方面的能力,不论危险从哪个方向来,你都能应对和化解。因此你必须为自己打造两副面孔——一张脸不停地眺望未来,另一张脸回顾过去。

关于未来,有一句至理名言是:“不可一日无警觉。”没有任何事情会让你惊慌失措,因为在事情发生前你早就把它们预见到了。与其花时间梦想着美满的结局,不如细致周密地排列推演各种可能的结果、步骤和突发的失误。你看得越远,事前的计划越周密,你的力量就越强大。

守护神加努斯的另一张面孔是不断地回望过去。这并不是念念不忘过去的伤痛和怨恨,如果这样的话只会束缚你前进的力量。回顾过去一方面是要学会忘记过去那些曾经侵蚀你、使你迷失理智的具体事件,另一方面是为了教育自己,以过去为借鉴,更好地面向未来(本书中许多的历史案例会让你获益匪浅)。因此,通过回顾过去,你可以谨慎地审视自己和朋友现在的行动。你可以从这里学到很多东西,而这一切都来自具体的实践经验。

仔细检讨过去犯下的曾经严重阻碍你前进的错误,你可以用本书的48条法则来进行分析,从中汲取教训并告诫自己:“我绝不会再犯同样的错误,绝不会再掉入同样的陷阱。”如果你能正确地观察、评估自己,你就能学会打破过去的模式,而这是极其宝贵的技能。

要获得权力，需要有扮演千面人的能力。要达到这个目的，你必须学会戴上多种面具，准备好各种各样欺骗的诡计。欺骗和伪装不应简单地看成是丑恶的和道德的，人与人之间的交际互动在很多方面都需要欺骗。从某种意义上说，人类之所以与动物有区别，就是在于人类有说谎和欺骗的能力。在古希腊神话、印度史诗《摩诃婆罗多》(Mahabharata)和中东史诗《吉尔伽美什》(Gilgamesh)中，使用骗术更是神灵们的特权。而伟大的英雄，例如奥德赛(Odysseus)被公认为有能力与诸神相匹敌，他正是凭着狡诈与机敏才偷取了神力。欺诈是文明社会高度发达的一种艺术，也是权力角逐场上最强有力的武器。

除非你置身事外，除非你戴上需要的时候必需的面具变成千面人，否则你的欺骗不会成功。要灵活运用各种不同的外表，包括你自己的，内心不要有沉重的负疚感，因为它会拖累很多人。要让你的面孔像演员一样有很强的可塑性，富于变化，在别人面前隐藏你的意图，并练习把别人引诱入圈套。具有多变的外表并掌握欺骗的艺术，你会拥有美好而快乐的人生，而这也是你获取权力的关键所在。

如果欺诈是你武器库中最锐利的武器，那么对任何事情都保持足够的耐心，则是你必不可少的盾牌。耐心可以防止你犯下愚蠢的大错。就像控制情绪一样，耐心也是一种技能，它并不是与生俱来的。同样，权力也不是天生的，在自然世界里，它比任何东西都更像神，而耐心则是这尊神至高的美德。耐心什么都不需要，只需要时间。如果你给予足够的时间，眼光放远些，一切美好的事情都会发生——正如绿草会再度重生。另一方面，缺乏耐心只会让你变得虚弱，而这正是通向权力之路的主要障碍。

在本质上，权力是与道德无关的，是超越道德范畴的。要想获取权力，最重要的技能之一，就是能够根据形势变化而不是根据善恶来洞察情势，做出判断和应对。权力就是一场竞赛，这句话必须多次重复。在这场竞赛中，一切都以行动的结果而不是对手的道德意图来决定输赢。你应该以自

射手射出的箭不一定就能杀死人，而智者设下的计谋甚至可以杀死子宫里的婴儿。

——印度哲学家考提亚(Kautilya, 公元前3世纪)

我在想，人们用了多少手段，使用了多少骗术，发明了多少奇特的技巧，付出了多少努力来磨砺自己诈骗的智慧，正因为有这种种变化，世界才变得更加美丽。

——弗朗西斯科·维托里(Francesco Vettori, 16世纪初)

没有准则，只有事件。没有好坏，只有形势。出类拔萃的人正是把握住事件和形势取得主动。如果有准则和固定的法律，国家就难以像我们换衣服一样进行改变。一个人不可能比整个国家更有智慧。

——巴尔扎克(Balzac, 1799-1850年)

己的所见所感来衡量对手的策略与力量,至于他的个人意图只会混淆概念、模糊主题,起到欺骗的作用。

如果你的朋友心怀善意,而且内心一直是为了你的利益而努力,可行动的结果却是带来极大的损害和混乱,那又如何呢?这些人会很自然地找出各种各样的理由来掩饰他们的行动,假惺惺地说都是出于好意。每次听到这些你就应该在内心大笑,你要学会永远不要以固定的道德来判断他人的意图与行动,以免落入陷阱。道德判断往往是聚积力量的借口。

这是一场竞赛,你的对手就坐在面前。你们双方的举止都像绅士和淑女,熟知和严守游戏规则。你要谋划好策略,尽可能地保持冷静,仔细观察对手的一举一动。比赛结束时,你要感谢对手的礼貌和教养,而不是他们美好的意图。你要训练自己的眼睛紧紧盯着他们行动的结果和外部形势的变化,不要被其他事情分散了注意力。

精于操控权力,你必须清楚什么事情是不能去做的,什么事情是不要让自己牵扯进去的。要掌握这一技巧,你必须学会根据可能付出代价的多少来判断事情。正如尼采所说的:“一件事情的价值,有时并不在于我们从中得到了什么,而在于为此付出什么——即我们所付出的代价。”也许你能达到目的,一个很有价值的目标,但代价是多少呢?可以将这一标准用于所有的事物上,包括是否要与他人合作或给他人以帮助。归根到底,人生苦短,机会稀少,而你能投入的能力是有限的。在这个意义上,时间是必须考虑的一个重要因素。千万不要为了别人的事情浪费自己宝贵的时间,或打破自己精神的宁静,否则这代价就太昂贵了。

权力是一场社会游戏,要学习并掌握权力之道,你必须培养自己研究和了解他人的能力。正如17世纪伟大的思想家和朝臣巴尔塔萨·葛拉西安(Baltasar Gracian)所说的:“许多人花时间去研究动物及草本植物的特性,实际上研究人的特性比这重要得多,这关系到我们的生死存亡!”要成为操控权力的专家,你还应该是一位出色的心理学家,能透过重重迷雾,洞悉别人隐藏的动机——这是最了不起的能力,有助于你取得权力。它能为你开启欺骗、诱惑和操纵的无限可能性。

人是无限复杂的动物,你花上一辈子的时间去观察,也无法完全了解他们,因此,开始这方面的学习显得尤为重要。在学习时你必须谨记一条原则:永远不要去区分谁是你应该研究的,谁是你可以信赖的。永远不要完全信任任何人,而应该研究每一个人,包括朋友和你所爱的人。

最后,你必须学会永远要走迂回的路线去获取权力,要掩盖你的精明或狡诈。就像打台球一样,在回弹数次之后才击中目标。你的行动必须周密计划,以最不显

眼的方式来实施。通过这种迂回前进的训练,你可以在现代宫廷中大显身手,展示优雅的风度,成为完美的权力操控者。

《权力的48条法则》是你学习迂回前进艺术的一本手册。这些法则都是根据研究和精通权力游戏的人的著述概括而成的。这些著述涵盖年代超过三千年,代表着不同时期人类文明的内涵,如古代中国和文艺复兴时期的意大利,但他们的主题和脉络却是共通的,共同揭示了尚未被完全阐述的权力的本质。本书萃取了历史积累的人类智慧的精华,从历史上最杰出的战略家(孙子、克劳塞维茨)、政治家(俾斯麦、塔里兰)、朝臣(卡斯提利奥内、葛拉西安)、诱惑大师(妮娜、卡萨诺瓦)和骗术家("黄孩"韦尔)的著述中精心提炼而成。

这些法则有一个简单的前提条件:某些行为几乎总是能增强人们的权力(遵守法则),而其他的行为则会削弱权力,甚至导致毁灭(违背法则)。书中我们都通过历史上的事例进行了阐述说明。这些法则不受时空的限制,具有广泛的针对性和适应性。

这本书可以有多种不同的使用方式。如果从头到尾阅读,你可以对权力之道有整体的了解。也许有些法则似乎与你的生活没有直接的联系,而随着时间的推移,你会发现所有这些法则在某种程度上都是适用的,事实上它们都是互相关联的。纵览此书,你可以对自己过去的行为有一个正确的评估,增强自己对眼前事务的掌控能力。同时还能启迪智慧,开阔视野,受益无穷。

本书还专门设计可供快速浏览,或检索查找在特定时期或紧急时刻对你最为适用的法则。例如你和上司之间产生了问题,你不明白为什么自己的努力没有得到赏识或提拔。书中有好几条法则专门讲上司与下属的关系,你十有八九违背了其中某一条法则。

最后,阅读本书可作为消遣。你可以浏览全书或仅挑某一部分阅读,欣赏品味历史上那些权力争夺者的致命弱点或显赫功绩。不过我还是要奉劝抱此消遣目的的读者及早回头。权力的诱惑是永无止境的,权力是一座迷宫,你会为解决其中的难题而殚思极虑,然后愉快地迷失其中。换句话说,因为认真,所以迷人。不要草率地对待权力这一重大的课题,权力之神是讨厌那些草率轻浮之人的。他们会赐予认真研究和反思之人极大的满足,而惩罚那些仅仅浮光掠影就想过好日子的人。

法则 1

永远不要盖过上司的光芒

Never Outshine The Master

永远让你的上司感到比你优越。

在取悦他们或给他们留下深刻印象的同时，不要过分
显露你的才华，否则会适得其反——引发他的恐惧和不安。

始终让你的上司显得英明聪慧，你就可以达到权力的
巅峰。

➡ 违背法则

尼古拉斯·富凯(Nicolas Fouquet)是法国国王路易十四统治初期的财政大臣。他喜欢挥霍,爱摆酒设宴,常常美女相伴,笙歌艳舞,奢靡无度,也十分贪财。富凯机敏干练,是国王十分得力的左右手。因此当首相朱利斯·马萨林(Jules Mazarin)于1661年去世的时候,富凯非常希望能够接替这个位置。但没想到的是,国王却决定取消首相的职位。种种迹象让富凯不得不怀疑自己开始失宠了,于是,他决定举办一场前所未有的豪华盛宴,以博得国王的欢心,讨好国王。富凯以庆祝自己的府第维孔宫城堡落成的名义举办这场宴会,而真正的目的是要颂扬和取悦国王这位高贵的上宾。

当时欧洲最显赫的贵族和最著名的学者名流如拉封丹(La Fontaine)、拉罗什富科(La Rochefoucauld)、塞维涅夫人(Madame de Sévigné)等都出席了这次宴会。莫里哀(Molière)甚至专门为此写作剧本,并在晚宴结束后亲自登台表演。晚宴以极其奢华的七道主菜拉开序幕,还提供了在法国无法尝到的独具特色的东方菜以及专门为晚宴独创的新菜式。席间美妙动听的音乐是富凯为了向国王致敬而专门请人制作的。

晚宴结束后,嘉宾们参观了城堡的花园,漫步在花木丛中。这里的庭园和喷泉后来都成为凡尔赛宫花园布局的灵感来源。

富凯陪伴着年轻的国王穿过排列优美、错落有致的灌木丛和花坛,先观看焰火表演,然后观赏了莫里哀的喜剧。宴会一直持续到午夜才结束,人人都盛赞这是他们参加过的最令人惊叹的盛宴。

出人意料的是,第二天富凯就被国王的卫队长达达尼昂(D'Artagnan)逮捕了,三个月之后,富凯被以盗窃国家财富的罪名接受审判(实际上他被指控的那些行为都是国王许可的)。富凯被判有罪,被关进法国比利牛斯山上与世隔绝的监狱里,他在单人牢房里度过了他生命的最后20年。

➡ 解读

“太阳王”路易十四傲慢自大,任何时候都希望自己是众人瞩目的焦点,他无法容忍任何人比他更奢华铺张,更何况是他的财政大臣。后来,路易十四选择了柯尔伯特(Jean-Baptiste Colbert)接任财政大臣,此人以极其节俭吝啬和举办

巴黎最单调无聊的宴会而闻名。柯尔伯特确保了从国库中取走的每一分钱都直接送到路易十四手中。路易十四用这些钱建造了比富凯的城堡更华丽的宫殿——金碧辉煌的凡尔赛宫。他起用了富凯聘用的建筑师、装潢工匠和园林设计师,而他在凡尔赛宫举办的一场场宴会比让富凯付出自由代价的那场晚宴更加铺张奢华。

让我们分析一下当时的情景:那天晚上,富凯在向路易十四展示一个比一个更新奇壮美的景观及表演,他想以此来表明自己对国王的忠诚与爱戴。他认为这场盛宴能让自己重新得到国王的恩宠,而且还能展示自己高雅的品位、良好的人缘和崇高的声望,使国王不得不倚重他,同时还能证明他可以成为一位杰出的首相。然而出乎意料的是,每一幕新颖壮观的场景,每一抹客人们投给富凯赞赏的微笑,都让路易十四感到这位财政大臣对自己的朋友和臣民的吸引魅力要大于国王本人,富凯实际上是在炫耀自己的财富和权势。富凯万万没想到自己精心筹备的盛宴,不但没有达到奉承取悦路易十四的目的,反而冒犯了国王的虚荣心。当然路易十四不会向任何人透露真相,于是找个借口除掉了这位令他感到不安的大臣。

所有让上司自我为中心的意识感到不平衡,刺激他的虚荣心,让他怀疑自身地位优越性的下属,都逃不过如此的命运。

当晚宴开始时,富凯站在了世界的巅峰。

晚宴结束时,他跌落到了谷底。

——伏尔泰

➡ 遵守法则

16世纪初,意大利天文学家及数学家伽利略发现自己的处境有点危险。他要依赖统治者的赏赐来维持研究,因此就像文艺复兴时期其他科学家一样,他有时必须把自己的创造发明做为礼物送给当时最重要的资助者。例如有一次他把自己发明的军事罗盘献给了贡萨加(Gonzaga)公爵,然后又把解释罗盘用法的书献给了美第奇(Medicis)家族。两位统治者都非常感激,伽利略通过他们得以招到更多的学生开课授徒。但是不管他的发明多么伟大,赞助人通常只是赏给他礼物,而不是现金。这样一来他的生活始终处于不稳定的状态,而且总是仰人鼻息。他想,一定得找到一个让这一切轻松起来的办法。

1610年,当伽利略发现木星的卫星时,他采取了一个新的策略。这次他没有像以往那样把自己的发明分开来献给各资助人——比如他曾把使用的望远镜送给一个人,而把书送给另一个人,而是决定集中呈献给美第奇家族。他之所以选定美第奇家族是因为:科西莫一世(Cosimo I)在刚刚建立美第奇王朝后不久,即1540年,就把众神之王朱庇特(Jupiter,木星以此命名)确定为美第奇家族的象征——一种超越政治与经济力量的象征,与古罗马及罗马诸神连在了一起。

伽利略把发现木星卫星的事,说成宇宙向美第奇家族致敬和颂扬的大事情。在科西莫二世登基时,伽利略宣布他从望远镜里看见了“这些明亮的星星(木星和卫星)出现在夜空”。他说卫星的数目有4颗,代表科西莫二世及3个兄弟,而众卫星围绕木星运行正如4个儿子围绕在王朝创建者科西莫一世周围。这不是简单的巧合,它表明美第奇家族的统治地位符合天意。伽利略将这一发现呈献给美第奇家族后,就找人制作一枚徽章,图案是天神朱庇特坐在云端,四颗星星环绕身旁。他把徽章献给科西莫二世,象征着统治者与天上星星的关系。

1610年,科西莫二世任命伽利略为正式的宫廷哲学家和数学家,并发放全额薪俸。对科学家而言,这是他人生中最成功的一计,他四处乞求赞助的日子终于结束了。

➡ 解读

伽利略仅仅通过这样一个举动,用新的计策就获得了比他过去乞求资助要多得多的财富,这一计策成功的原因很简单:所有的上司都希望自己看起来比别人更杰出。

他们并不关心科学或真理,也不关心最新的发明,他们关注的是自己的名声和荣耀。伽利略通过把美第奇家族的名字与宇宙的力量连结在一起而赋予他们无上的荣耀,这份荣耀比仅仅让他们作为新发明或新仪器的赞助者来说,要大得多。

科学家同样无法逃避变化无常的宫廷生活和施舍赞助,因此也必须服侍掌管金钱大权的统治者。而他们超人的智慧容易让统治者产生不安全感,让他们觉得自己的作用仅仅是提供资助——这一工作显得丑陋而低贱。这些想要创造丰功伟绩的统治者不希望仅仅是资金提供者,他们希望显得更富有创造性,更有权势,比挂个名或提供资金更重要。所以,你必须给予他们荣耀,而不是危机或不安的感觉。伽利略并没有以自己的发现挑战美第奇家族的智力权威,或是

让他们感觉自愧不如,而是利用文字游戏把他们比喻为行星,使得他们在意大利宫廷中大放光芒。伽利略没有遮住统治者的光辉,而是让统治者盖过了别人的光辉。

➡ 权力要点

每个人都有不安全感。当你在众人面前展示自我、显露才华时,自然而然会激起各种各样的怨恨和嫉妒,以及别人不安全感带来的种种表现,这是可以预见的。你不可能一辈子都在意别人琐碎的感受而忧心忡忡,但是对于权位比你高的人,你必须采取不同的策略和方式。如果你想要获得权力,而你却盖过上司的光芒,这恐怕是最严重的错误。

不要自欺欺人,以为路易十四和美第奇家族的时代早已过去,事实上不论什么时代,身居高位的人永远就像是国王和王后,他们都希望自己的地位安全稳定,自己比周围的人更有智慧,更加英明,更富有魅力。有的人以为展现和夸耀自己的才华和天赋能够赢得上司的喜爱,这是普遍而又致命的谬论。你的上司可能会假装欣赏你,但是他一有机会就会用不那么聪明、不那么有魅力、也不太具有威胁性的人把你换掉,就像路易十四用平淡温和的科尔伯特取代锋芒毕露的富凯一样。而且就跟路易十四一样,你的上司不会说出和承认真相,但总会找到借口把你搞掉,让你在他眼前消失。

这条法则包含两条你必须认清的规则:

第一,只是自然本色地展现你自己,你就有可能不经意地抢过上司的风头。有些上司比常人有更强烈的不安全感,甚至达到荒谬的程度。你的魅力和优雅有时很自然地会盖过他们。

佛罗伦萨王子阿斯特里·曼弗雷迪(Astorre Manfredi)天资聪慧超群。这位意大利最年轻英俊的王子慷慨开明,深受臣民爱戴。1500年,凯撒·博尔吉亚(Cesare Borgia)围攻佛罗伦萨城。城被攻陷后,市民们面对以残暴著称的博尔吉亚都做好了最坏的打算。出乎意料的是博尔吉亚赦免了全城,他只是占领了要塞,没有处死任何人,他还允许时年18岁的曼弗雷迪王子保留他的朝廷,享有完全的自由。

然而几个星期之后,士兵逮捕了曼弗雷迪并把他关在罗马监狱中。一年以后,他的尸体被从台伯河里打捞出来,脖子上绑了一块大石头。博尔吉亚捏造出叛国谋反的罪名杀害了曼弗雷迪并为自己的行径开脱。真正的原因是博尔吉亚

十分虚荣,极易有不安全感。年轻的曼弗雷迪天资聪颖,他的存在本身就能使博尔吉亚的风采和魅力大为逊色。年轻的王子甚至不用做任何努力就遮盖了博尔吉亚的光芒。这个教训很简单:如果生来魅力迷人、才华出众,你就必须学会避开虚荣心过强的人,或者找到适当的方法,在博尔吉亚这样的人面前隐藏你美好的资质。

第二,永远不要异想天开,以为上司垂青你就能够为所欲为。那些受宠的下属自以为地位稳固,胆敢盖过上司的风头而终致失宠的事例多得难以尽数。在16世纪末期的日本,茶道风靡贵族阶层,统治者丰臣秀吉有个宠臣叫千利休(Sen no Rikyu),他是首屈一指的茶道大师,也是丰臣秀吉最信赖的顾问之一。他在皇宫里有自己的寓所,而且受到全国人民的尊敬。然而在1591年,丰臣秀吉下令逮捕他并判处死刑。千利休选择了自杀。后来人们发现了他命运突变的原因:这位曾经是乡下农民的宫廷宠臣,让人为自己刻了一尊木质雕像。雕像脚穿木屐(贵族的特征)姿态傲慢。他还命人将雕像放置在皇宫内最重要的神殿里,过往的皇族都能清楚地看见。在丰臣秀吉看来,这件事表明千利休做事毫无分寸,他认为已经获得了与最上层的贵族同等的地位和权力,忘记了他的地位是统治者给的,以为是靠自己的努力取得的。这是千利休对自身价值和重要性不可饶恕的错误估计,他为此付出了生命的代价。一定要记住:永远不要以为自己的地位是理所当然的,千万不要让你得到的恩宠冲昏了头脑。

知道了盖过上司光芒的危险性,你就应该转化运用这条法则,让它对你更有用。首先你必须奉承你的上司,让他飘飘然踌躇满志。公开的奉承吹捧可能会有效果,但也有局限性,因为太直接明显,容易引起其他人的反感。不露痕迹的奉承的效果和威力要大得多。例如如果你比上司聪明,就要表现得相反,让他显得比你聪明干练。你可以故作天真,表现出你十分需要他的指导和意见。有时可以故意犯些无关痛痒的错误,让你有机会向他求助。上司们会非常喜欢这样的请求。如果身为上司不能利用你来体现他的才能和经验,他就可能反过来,对你产生怨恨和憎恶。如果你的想法比上司的想法更有创意,就把它们归到上司的头上,你要尽量表现得非常公开,让大家清楚,你的意见不过是对他想法的附和。

如果你的才智胜过你的上司,那就不妨扮演宫廷小丑的角色,但不可让他与你相比显得呆板冷漠,必要的话要降低你的幽默感,要想方设法让上司成为鼓舞士气、带来幽默欢乐的主角。如果你天生就比上司慷慨大方,人缘良好,要十分小心不要成为云彩,遮挡住他向众人放射的光芒。他必须像太阳般出现,周

围众人环绕,散发着能量与光芒,成为众人关注的核心。如果你想取悦他,表现出弱点和窘态可以赢得同情。如果想以优雅和慷慨给他留下深刻的印象,就会适得其反,像富凯那样付出沉重的代价。

所有这些例子表明,掩饰你的长处最终可能帮助你掌握权力。让别人胜过你抢尽风头,总比成为他人不安全感的牺牲品要好得多。如果你能像伽利略一样,让上司在他人的眼里更加耀眼夺目,那么你就会福星高照,很快就会得到提拔。

意象:天空中的群星

只能有一个太阳,永远不要遮住太阳的光芒或与太阳争辉。淡出天幕中,设法突出和增强主星的光芒。

权威论断:

避免盖过上司的光芒。所有的优越都令人憎恶。臣子凌驾于君王之上的优越不仅愚蠢,而且十分致命。天上的群星教给我们道理——它们也许和太阳有关系,而且和太阳一样会闪耀,但它们绝不会和太阳同时出现。

——葛拉西安

➡ 逆转

你不必因为可能会得罪你遇到的每一个人而担忧,在必要的时候你必须要有选择性地表现出冷酷无情的一面。如果你的上司是一颗正在坠落的星星,那就不要害怕盖过他的风头。你不必太仁慈——他在向权力顶峰爬的时候,也是冷漠无情,没有这些顾虑的。要仔细评估他的力量。如果他力量变弱了,那就不动声色地采取措施加速他的衰败,在关键时刻超过他,表现得比他更有魅力和智慧。如果他气数已尽,即将衰落,那就顺其自然。不要去冒凌驾已经摇摇欲坠的上司的危险——那样会使你看起来显得冷酷无情,心肠狠毒。

如果你的上司地位很稳固,虽然你很清楚自己更有才干,也要耐心地等待机会。权力终究会衰退和削弱的,这是自然规律。你的上司总有一天会下台,只要你处事得体,不出差错,你就能经得住考验,终有一天会凌驾于他之上。

Learn How to Use Enemies

如果你没有敌人,想办法树立敌人!

➡ 违背法则

公元9世纪中叶,一个叫迈克尔三世的年轻人成为了拜占廷的皇帝。他的母亲狄欧多拉(Theodra)被贬到了修道院,而她母亲的情人狄欧克提修斯(Theoctistus)则被谋杀了。而主使废黜皇后,把迈克尔扶上皇帝宝座这一切阴谋的不是别人,正是迈克尔的叔叔巴尔达斯(Bardas),一个狡诈聪明,野心勃勃的人。

这时的迈克尔三世,年轻且毫无经验,身边围绕着的尽是那些阴险小人、谋杀犯和挥霍放荡之徒。在这个危险的时刻,他急需一个可以信赖的人做顾问,于是他想到了自己最好的朋友巴西琉斯(Basilus)。巴西琉斯同样毫无从政的经验,实际上他只是皇家马厩的领班,但他多次被证实了对皇帝的感激和热爱。

他们是在几年前认识的,那天迈克尔视察马厩,正好碰到一匹野马脱缰而逃,朝他冲来,正是巴西琉斯,这个来自马其顿农村的年轻马夫救了迈克尔一命。年轻马夫的力量和勇气给迈克尔留下了非常深刻的印象。他立刻下令将巴西琉斯从默默无闻的驯马夫提升为皇家马厩的领班。他还赐给巴西琉斯许许多多的礼物和恩惠,他们变成了密不可分的朋友。巴西琉斯还被送进了拜占廷最好的学校学习,逐步由一个粗鄙的乡下农民变成了文质彬彬、干练老到的朝臣。

现在迈克尔当上了皇帝,正需要对他忠心耿耿的人,有谁能比像巴西琉斯这样一个蒙受大恩的年轻人更适合担任他的朝廷总管和首席顾问一职呢?

迈克尔视巴西琉斯为亲兄弟,把他送去进行专门的培训,进而扶上总管的位置,完全不顾其他朝臣所提出的巴尔达斯更有资格担任总管一职的意见。迈克尔选择的是他的朋友!

巴西琉斯学得很好,并很快在所有的国家事务中为

有一个很好的敌人,如同挑选了一个朋友,因为他最清楚在哪里发起攻击。

——戴安娜·狄·波蒂儿
(Diane De Poitiers)

每当我任命一个空缺职位,就会令一百人心怀不满,一个人忘恩负义。

——路易十四(1638-1715年)

就我个人而言,我不只一次地被我最挚爱的人欺骗,尽管我对他是最信任的,对他的爱超过了所有的人。因此我相信,根据其优点和价值去爱一个人,并将其置于所有人之上,这也许是对的,但是千万不要陷入友谊的诱惑陷阱里,否则以后你会追悔莫及!

——卡斯提利奥内(Baldassare Castiglione, 1478-1529年)

蛇、农夫和白鹭

一条被猎人追赶的蛇请求农夫救它一命。为掩藏它躲过猎人，农夫蹲下来让蛇爬进了他的肚子里。危险过去了，农夫要求蛇爬出来，可是蛇拒绝了，因为农夫的肚子里又温暖又安全。在回家的路上农夫遇见了白鹭，便走过去悄悄地跟白鹭说了刚才发生的事。白鹭教他蹲下身来，使劲将蛇挤出来。当蛇的头露出来的时候，白鹭抓住它，把它拖了出来，并杀掉了它。农夫担心蛇的毒可能还留在自己的身体里，白鹭便告诉他解蛇毒的方法是煮6只白色的鸟来吃。“你就是白鸟，”农夫说，“那就先从吃你开始吧！”他抓住白鹭把它装入袋子里背回家。农夫把袋子挂在墙上，将发生的事情告诉了妻子。“你真的令我吃惊，”妻子说，“白鹭对你有恩呵，它帮你除掉了肚子里的毒蛇，实际上救了你的命，可你却抓它，说要杀了它。”她立刻放掉了白鹭。白鹭飞走了，可就是在飞走的时候，它啄伤了农夫妻子的眼睛。

寓意：当你看见水倒流上山坡，意味着没有人报答别人的恩德。

——非洲民间故事

皇帝出谋划策。唯一困扰巴西琉斯的是金钱——他感到没有足够的金钱！耳濡目染了拜占廷宫廷纸醉金迷的奢华生活后，巴西琉斯对金钱和权力显现出了极度的贪婪。为了满足巴西琉斯，迈克尔成倍成倍地为他加薪，把他封为贵族，甚至将自己钟爱的情妇尤多西娅·英格丽娜嫁给他为妻。为了满足这位他所信赖的朋友和军师，迈克尔可谓是有求必应，不计代价。然而更麻烦的事还在后面，三军统帅还是巴尔达斯，于是巴西琉斯游说迈克尔让他相信，巴尔达斯是个不可救药的野心家，他是在可以控制侄儿迈克尔的想法的支配下，才阴谋政变，把迈克尔扶上皇位的，他同样也可能再次发动政变，除掉迈克尔，自己攫取皇位。巴西琉斯不断地在迈克尔耳边挑唆煽动，最终迈克尔同意杀掉巴尔达斯。在一次赛马大会上，巴西琉斯混入人群中，乘乱用匕首刺死了巴尔达斯。随后，巴西琉斯要求取代巴尔达斯成为三军统帅，以便于统治疆域，平息叛乱。这个要求获得了同意。

以后，巴西琉斯的权力与财富与日俱增，不可一世。过了几年，迈克尔由于挥霍无度，经济陷入窘境，于是他要求巴西琉斯偿还部分过去多年来借用的金钱。令他万万没有想到的是，巴西琉斯竟然拒绝了。而他那傲慢的神情，令这位皇帝猛然意识到自己所处的困境——这位从前养马的小马夫现在比自己拥有更多的财富，比自己在军队和元老院中拥有更多的盟友，总而言之，比自己这个皇帝拥有了更大的权力！

几个星期之后，从一场酩酊大醉中醒来的迈克尔发现自己被士兵团团围住，巴西琉斯冷眼看着自己的士兵将皇帝用匕首杀死。随后，巴西琉斯宣布自立为皇帝，骑着高头大马游行在拜占廷的大街上，他以长矛挑着自己先前的恩人和最好的朋友的头颅四处挥舞炫耀。

➤ 解读

迈克尔三世拿自己的未来当赌注,把它们押在了巴西琉斯的感恩上。他认为巴西琉斯应该理所当然地对自己竭尽忠诚,因为他的财富、他所受的教育和他的权位都是自己所赐的,而一旦巴西琉斯大权在握,他唯一应该做的,就是对自己忠心回报,不断加强两人之间密不可分的关系。可是,直到那一天,当皇帝看到巴西琉斯脸上傲慢无礼的微笑时,他才恍然大悟自己犯了致命的错误。

迈克尔自己创造了一个恶魔。他允许一个陌生人如此近距离地窥探权力,而且对他有求必应,逢要必给。以至于这个人觉得接受这些施舍已成为累赘,于是做出了许多常人在同样情况下都会做的事情:忘记了所受的恩惠和帮助,认为这一切都是凭自己的努力取得的。

在迈克尔恍然大悟的那一刻,其实他还是能够挽救自己的性命的,可是,爱和友谊蒙蔽了他,使他看不清楚利害关系。没有人会相信朋友会背叛自己,迈克尔也不相信,可是到最后,他的头颅被挂在了朋友的长矛上。

上帝呵,请保护我免受朋友的伤害,我自己可以对付敌人。

——伏尔泰

➤ 遵守法则

汉朝覆灭后的几百年间,中国历史不断上演着相同的一幕:暴力而血腥的政变,频繁的政权更迭。军人阴谋杀掉羸弱的皇帝,然后扶持强大的军阀登上龙位。当这名军阀自立为帝,开启一个新的王朝后,为保生存和帝位延续,一定会杀掉追随他打天下的那些将领。然而过不了几年,同样的一幕会重新上演:新的军阀崛起,然后杀掉皇帝或他的儿子,自立为帝。当上皇帝的人,高处不胜寒,成为孤家寡人,他的身边环绕着虎视眈眈的敌人!当时的皇帝,可以说是最没有权力,最没有安全感的职位。

公元959年,大将赵匡胤黄袍加身,成了宋朝皇帝,他立刻意识到按前车之鉴,他有可能在一两年之内就会被谋杀掉,如何破此怪圈?于是登基后不久赵匡胤举行了一个盛大的宴会庆祝新王朝诞生。他邀请了军中所有有权力的将领,在他们喝得醉醺醺的时候,赵匡胤下令撤走所有的卫兵和侍从,只留下这些将

将领们害怕起来,担心赵匡胤会一声令下杀掉他们。出乎众人的意料,赵匡胤对他们说:“我整天生活在恐惧之中,寝食不安,在座的诸位哪一个不梦想登基为帝?我不怀疑你们的忠诚,但是如果你们的属下为了追求高官厚禄,找到机会也为你们黄袍加身,你们能够拒绝吗?”

将领们喝得醉醺醺的,加之有性命之虞,于是纷纷表示自己的清白和效忠。然而赵匡胤却另有想法:“最好的人生就是安享荣华富贵,如果你们愿意交出兵权,我会赐给你们良田和豪宅,你们可以终日与歌妓美女为伴,快乐逍遥。”

惊讶的将领们意识到,远离担惊受怕、勾心斗角,赵匡胤可以保证提供他们富足而安逸的生活。于是第二天,所有的将领都辞去了兵权,全都退休到赵匡胤赐给他们的封地上,过着贵族的生活。只用巧妙的一招,赵匡胤就能将一群极可能背叛他的“友善的豺狼”变成了温驯的绵羊,让他们远离了权力。

其后几年里,赵匡胤不断征战,巩固他的统治。公元971年,南汉的刘后主在叛乱多年之后,终于投降。令刘后主感到惊讶的是,赵匡胤不仅赐与他地位,在宫中位列朝臣,还邀请他入宫,共饮美酒确定他们新建立的友谊。当刘后主端起赵匡胤赐给他的那杯酒时,因为害怕酒里下了毒,他迟疑了。“微臣之罪,罪该万死,”他哭喊道,“然而我恳请陛下赦臣一死,微臣万万不敢喝下这杯酒。”赵匡胤大笑,拿过刘后主那杯酒一饮而尽,酒里并没有下毒。从此,刘后主成为赵匡胤最忠诚和值得信赖的朋友。

那个时候,中国四分五裂,有许许多多的小国。当吴越王钱俶被击败后,宋朝大臣们建议赵匡胤将钱俶逮捕入狱,他们呈上不少材料证明钱俶仍在密谋杀害赵匡胤。可是当钱俶晋见赵匡胤时,赵匡胤并没有把他抓起来,而是对他礼遇有加。然后,赵匡胤给了钱俶一封密函,嘱咐他在回去的途中才能打开,半路上钱俶打开了这封密函,发现里面全都是记载他准备谋反的文件材料,他立刻明白赵匡胤已经洞悉他暗杀谋反的计划,但是仍然饶他一命,如此的宽宏大量使钱俶心悦诚服,此后他也成为了赵匡胤最忠诚的属下之一。

➡ 解读

有一句中国谚语,把朋友比作危险动物的下颚和利齿,如果你不小心就会被他们一口吞掉。赵匡胤十分明白他登上王位之时,也是进入这些“危险动物”之口的开始。他那些兵权在握的朋友最有可能大啖其肉,即使逃过这一劫,那些朝廷上的“朋友”也可能把他当成晚餐吃掉。因此,赵匡胤打算不再和这些“朋

友”们来往,他把富饶的封地赐与手下的将领,让他们远离权力的中心。“温柔地”释去他们的兵权比杀掉他们要好得多,这样还可以消除其他将领报复造反的可能性。同时,赵匡胤也不和朝中的大臣们建立“友谊”,相反地,不少大臣通常在喝下他有名的御赐的毒酒后而送命。

赵匡胤不依赖朋友,相反,他善于利用敌人。一个又一个的敌人被他转变成了更值得信赖的部下。朋友往往会期望从你这儿得到越来越多的好处,还会因嫉妒而内心忿懑不平。过去的敌人对你并不存任何奢望,一切都无所谓,而当他得到一点点恩惠时,如突然被赦免死罪,他就会感激涕零,死心塌地地追随赦免他的人。最后,这些过去的敌人成为了赵匡胤最可信赖的朋友。

赵匡胤最终打破了政变、暴力和内战循环往复的怪圈。大宋王朝统治中国长达三百多年。

美国总统林肯在南北战争时期的一次演讲中,在提到南方人时,把他们称为犯了错误的同胞。一位老妇人责怪他,说应该把南方人叫水火势不两立、应该消灭的敌人。“为什么呢?夫人,”林肯回答道,“当我把他们变成朋友的时候,不就是等于消灭了敌人了吗?”

➡ 权力要点

在你需要人帮助的时候,你首先会想到自己的朋友,这是很自然的。世界是冷酷的,而朋友可以带来温情,何况你又认识他们。如果你身边就有朋友可以帮忙,又何必去依靠陌生人呢?

问题是你往往并不像你自己认为的那样了解朋友。为避免争执,朋友们常常会达成一致;他们会掩盖令人不快的性格特点,以免互相冒犯。在对方讲笑话时,他们

因此,有许多人认为聪明的君主,在有机会的时候,应该巧妙地挑起仇恨和敌意,然后通过镇压这些敌意,以增强他的威望和伟大。君主,尤其是新的君主,会在那些他刚刚掌权时有所怀疑的人身上,找到更多的信任和更大的用处,而不是那些一开始他就信任的人。西耶那国王佩特鲁齐(Petrucchi)任用了更多原来他心存怀疑的人来治理他的国家。

——马基雅维利

有一位婆罗门,是研究吠陀经的专家,后来成为了一名出色的射手。他为自己的朋友效力,后来这位朋友当上了国王。有一次,他见到国王,大声叫了起来:“还认识我吗?我是你的朋友!”国王轻蔑地回答道:“没错,我们以前是朋友,但是我们的友谊只是建立在过去拥有的权势上的……我过去和你交朋友是为了达到我的目的。穷人不能和富人做朋友,聪明人也不会和笨蛋交朋友,胆小鬼也不配和勇士交朋友。谁希罕老朋友啊!只有地位和出身相等的人才能交往或通婚……一个老朋友,谁需要啊?”

——《摩诃婆罗多》,公元前3世纪

出于仁慈之心拾起蜜蜂,你就会学到仁慈的限度。

——苏菲(Sufi)格言

会格外卖力地大笑。但是诚实很少能增进友谊,你可能永远也不会知道朋友真正的感觉。朋友们会说他们喜爱你的诗歌,崇拜你的音乐,羡慕你的衣着品味——也许他们是真心实意的,但也可能是口是心非的。

在你决定任用你的朋友的时候,你会逐渐发现他们隐藏起来的特质,奇怪的是,正是你的仁慈一举打破了所有事情应有的平衡。人们都愿意认为自己的幸运是自然而然理所当然的,接受恩惠会使他们觉得有无形的压力——这意味着被选中并不一定是因为他足堪大任,而仅仅因为你们是朋友!任用朋友难免会有施恩或屈尊的味道,会令朋友内心感觉到莫名其妙的痛苦。这种伤害会渐渐地显示出来:朋友好像比过去更加诚实,但时不时会表露出怨恨的嫉妒,等你知道这些的时候,友谊已经悄悄褪色。你想付出更多的恩惠和礼物来恢复友谊,相反你获得的感激却越少。

“忘恩负义”有着悠久而深远的历史。多少个世纪以来,忘恩负义不断上演,显示出其邪恶的威力,可是令人惊讶的是,人们却不断地对此估计不足,掉以轻心。千万要小心呵!如果你从来就不期望朋友的感恩报答,而一旦他们真正的知恩图报时,你会喜出望外的。

利用或任用朋友的问题在于,它自然而然地会限制你的权力。朋友很少是那些最能够帮助你的人,最后你会发现,技能和才干远比友谊的感觉要重要得多。实际上,迈克尔三世身边就有一位能人可以为他指明道路,永保安宁:那就是巴尔达斯。

在所有的工作环境里,都要与他人保持一定的距离。你是要努力工作,而不是交朋友。友情(不论真或假)只会使事情混淆不清。因此,权力的要点在于能够判断谁最能干,能够在各种不同的情况下使你的利益最大化。友谊归友谊,事业需要的是技能和才干。

另一方面,你的敌人犹如未开发的金矿,你必须学会开采。塔里兰(Talleyrand),拿破仑的外交大臣,1807年当他认为他的主子会使法国走向灭亡时,他觉得起来推翻拿破仑的时机已经成熟。他深知阴谋推翻皇帝的危险,因此它需要一个伙伴和盟友,可是在这件大事上,有什么人值得信赖呢?最后他选择了秘密警察头子约瑟夫·富歇(Joseph Fouché)——一个他最痛恨的敌人,这个人甚至曾经计划暗杀他。他知道他们先前的仇恨可以创造出令人激动的和解的机会。塔里兰知道富歇对他一无所求,而实际上富歇要做的就是努力证明自己值得塔里兰选择和重托。一个人如果要努力证明自己的价值,他就会有排山倒海

的力量。最重要的,他知道自己与富歇的结盟是建立在双方相互的利益而不是个人感情上的。塔里兰的选择事实证明是正确的,虽然他们未能成功地推翻拿破仑,但他们尽弃前嫌的强有力的结盟,产生了巨大的影响和效应,反对拿破仑的阵营随后逐步扩大了起来。从那以后,塔里兰和富歇建立了很默契的工作关系。不论何时何地,你都应该尽量化敌为友,而且重要的是,要让敌人为你服务。

正如林肯所言,化敌为友,就等于消灭了敌人。1971年越南战争期间,曾有组织试图绑架美国国务卿基辛格,后来失败了。卷入这一阴谋的,包括著名的反战牧师贝里根兄弟(Berrigan brothers)以及四名天主教神父和四名修女。在没有通知秘密情报部门和司法部门的情况下,基辛格私下安排了一个星期六早上的聚会,会晤了试图绑架者其中的三位。基辛格向他们解释,他会让绝大多数的美军在1972年年中的时候撤离越南,他完全感动了他们。他们送给基辛格一些“绑架基辛格”的徽章,其中的一位后来还成为了他多年的朋友。这并不是一时的花招,基辛格的原则就是与反对他的人一同共事。他的同僚对他的评价是:他善于与敌人相处似乎胜过与朋友相处。

身边没有敌人,我们就会变得懒惰懈怠;而紧追不舍的敌人会磨砺我们的智慧,使我们全神贯注,时刻警惕。因此留下一些敌人不把他们转变成朋友或同盟,有时候会更好。

1937年日本侵略中国,国共两党停止了内战进行合作,共同抗击日本的侵略。当时共产党内有的人主张不要与强大的日本军队正面交锋,毛泽东却不同意。他认为日本人不可能打败并长期占领像中国这样一个幅员辽阔的国家,与日本这样强大的敌人作战,对自己的军队是最好的训练。正是由于在抗日战争中的艰苦作战和

人们更多地喜欢报复而非报恩,因为报恩是负担,而报复则带来快感。

——罗马历史学家塔西图斯(Tacitus,约公元55-120年)

海耶罗国王(King Hiero)有一次和他的政敌谈话,对方以责备的口吻告诉他,他有口臭。国王感到十分沮丧,一回到家就斥责妻子:“你怎么从来不告诉我有这个毛病?”这位纯洁而无辜的夫人说:“陛下,我以为所有男人呼的气都是这个味道呢。”这些明摆着的事实,非常明显,众所周知,甚至有些臭名远扬了,我们从敌人那里知道的比从朋友和熟人那里更快。

——希腊历史学家普鲁塔克(Plutarch,约公元46-120年)

不断锤炼,毛泽东的军队积累了丰富而宝贵的战斗经验,成为了骁勇善战的钢铁之师。

缺少了有价值的对手,任何个人或团体都无法茁壮成长。

这里有几个关键的要素。首先,你必须确保你一定能取得最终的胜利。对于你没有把握可以击败的敌人,绝对不要挑起双方的斗争。第二,如果没有明显的敌人,有时候你必须树立一个便利的靶子,甚至把朋友当成敌人也无妨。第三,利用这样的敌人,可以向民众更清楚地说明你的行动,甚至把它描述为正义与邪恶的斗争。如果没有明确而清晰的敌人,民众有时就意识不到你存在的重要性。一个清晰而明确的敌人,是你存在和行动的最强有力的理由和证据,胜过你费尽心机、绞尽脑汁的所有语言!

千万不要让敌人的存在使你感到烦恼或困扰——你有一两个公开宣战的敌人,远比不知道真正的敌人躲藏在什么地方要好得多。有权力的人欢迎斗争,他可以利用敌人来提高自己的声望,以证明自己是稳健务实、在动荡变化的时代里永远值得信赖的战士。

意象:忘恩负义的嘴脸

你肯定知道如果把手指伸进狮子的嘴里会有什么后果,所以你绝不会这样做。而和朋友在一起,你就不会那么小心了,因此如果你任用朋友,他们有可能忘恩负义地把你活活吃掉。

权威论断:

想要利用敌人使自己获益,就必须学会握刀时不要握刀刃,因为刀刃会伤人。握住刀柄可以让你更好地保卫自己。聪明人从敌人身上获的益比愚蠢的人在朋友身上获的益更多。

——葛拉西安

➡ 逆转

一般来说,最好是不要将工作和友谊混在一起,但有些时候朋友利用得好,其效果要比利用敌人好得多。举个例子,掌握权力的人常常不得不做一些肮脏阴暗的事情,为了顾及形象和脸面,往往由别人出面来做更好,这时候朋友出面

是最好的,因为彼此的感情能使朋友甘愿冒险。另一方面,如果你的计划不慎失败,你也可以很便利地把朋友当成替罪羊。“亲信的堕落”是国王和元首们最经常玩弄的把戏:让自己在朝廷里最亲密的战友承担堕落和错误的骂名,以推卸责任,因为公众不会相信他们会有意牺牲朋友。当然,一旦你玩了这一招,你就会永远失去这个朋友,因此,替罪羊的角色最好是找那些跟你较近、但又不是太亲密的朋友。

最后,与朋友共事的麻烦还在于混淆了在工作中所需要保持的界限和距离。不过如果共事的双方都清楚地了解牵涉其中的危险,那么任用朋友往往成效巨大。但是不管怎样,在这样一件冒险的事情上,你绝对不能放松警惕,要时刻密切注意任何情绪波动的迹象,如嫉妒和不知感恩,等等。在权力场上,没有什么东西是牢固不变的,即使是最亲密的朋友,也可能翻脸成为最可怕的敌人。

法则 3

隐藏你的意图

Conceal Your Intentions

永远不要泄露你行动背后真正的目的，要让别人难以意料，捉摸不定。

如果他们摸不清你的企图，就无法事先防备。

误导他们进入深深的歧途，施放重重烟幕迷惑他们，等到他们知道了你的意图，为时已晚。

第一部分 利用诱饵和伪装 的目标转移注意力,使人摸不清底细

在欺瞒的过程中,不论在哪一点上,如果人们对你的意图起了最轻微的疑心,你也会满盘皆输。你不要给别人任何机会察觉到你的意图。你需要巧布疑阵转移人们的注意力;装出虚假的诚实,施放模棱两可的信号,树起误导的目标。由于分辨不出真假,人们就无法弄清你真正的意图。

➡ 违背法则

几个星期来,17 世纪法国最声名狼藉的交际花妮娜·狄朗克洛丝(Ninon de Lenclos)很耐心地聆听了德塞维尼侯爵(Marguis de Sevigne)向她诉说费力地追求一位美丽但难以接近的年轻女伯爵的事。妮娜当时 62 岁,在情场上阅历丰富;而侯爵只是个 22 岁的毛头小伙子,英俊而时髦,但在爱情方面却毫无经验,束手无策。刚开始妮娜还颇有兴致地听侯爵谈自己的错误,但最后她听厌了,再也无法忍受他愚蠢笨拙的表现,尤其是在追求女人方面。妮娜决定助这个小伙子一臂之力。首先,她让他明白这就是一场战争,而那位美丽的的女伯爵就是一座堡垒,他必须像将军一样谨慎地包围这座堡垒,详细地计划好每一个进攻的步骤,照顾到每一个细节,细致准确地加以执行。妮娜指挥侯爵重新展开攻势,并告诉他在接近女伯爵时保持一点距离,带着一点无动于衷的冷漠态度。而下一次他们两个单独在一起时,他要以朋友而不是追求者的态度向女伯爵倾诉衷肠,这是要让女伯爵摸不清底细,不再把他的爱慕看成是理所当然的,而仅以为他只是要交朋友。

妮娜事先把一切都计划好了;等到女伯爵被弄糊涂了,接下来便是要引起她的嫉妒心。当他们俩在巴黎一个盛大的宴会上再次相遇的时候,侯爵带着一名美丽的少女出现在众人面前,而这位美丽的少女有一帮和她同样漂亮的朋友,因此不管女伯爵在什么时候见到侯爵,都看到他被一群巴黎最迷人的少女

簇拥着。女伯爵不仅嫉妒之心油然而生,而且发现侯爵竟是别人仰慕的对象。虽然妮娜很难让侯爵明白,但她还是耐心地向他解释:女人对一个男人有意思时,她也希望别的女人对这个男人感兴趣,这不仅显示出这个男人很有价值,而且把他从别的女人手中抢过来,会给她带来更大的满足。

女伯爵的嫉妒心被激起并上钩了,接下来便是作弄她。在妮娜的导演下,侯爵不再出现在女伯爵期望遇见他的场合,而是会突然出现在他从未造访过但女伯爵常去的沙龙。她根本无法预测他的行踪。这一切让女伯爵感到神情恍惚,芳心大乱,而这正是诱惑取得成功的先决条件。

按计划执行了好几个星期,妮娜监控着事情的进展。通过她密布的耳目,她了解到女伯爵在听侯爵的俏皮话时笑得特别起劲,同时也更愿意听他的故事,女伯爵还会突然打听关于侯爵的事情。妮娜的朋友还告诉她,在社交场合女伯爵会常常注视着侯爵,视线随他而动。妮娜可以确信,这名少女已经倾倒于侯爵的魅力。这才几个星期呢,如果一切顺利的话,再过一两个月,堡垒就要被攻破了。

过了几天,侯爵来到女伯爵的家,他们俩单独在一起。这时他好像突然变了一个人,这次他没有按妮娜的指示做,而是全凭自己的冲动行事。他抓住女伯爵的手,告诉她自己爱上她了。女伯爵感到迷惑了,接下来她的反应令侯爵始料未及,她变得十分客气,一直回避着他的目光,然后找了个借口告退了,甚至没有跟他道再见。后来侯爵几次登门拜访,都被告知女伯爵不在家。当她终于让他再次进门时,两人都感到十分尴尬难堪,因为神秘的魅力已经被打破了。

➡ 解读

妮娜·狄朗克洛丝十分了解爱情的艺术。当时最伟大的作家、思想家和政治家都曾做过她的情人,如拉罗契富科、莫里哀和黎塞留(Richelieu)。诱惑对她而言是一场游戏,需要娴熟的技巧。她年纪越大,名声越响。当时法国一些名门望族都会把儿子送到她那里接受爱情方面的调教。

妮娜知道男人和女人大不相同,但在面对引诱时,他们的感觉都是一样的:在内心深处,他们都能意识到自己受到的引诱,但也会屈服,因为他们喜欢那种被人引诱的感觉。放开身心,让别人把自己带到一个奇异的境地,会带来一种神秘的快乐。然而,诱惑必须完全依赖于暗示,你不可以公开宣布你的意图或直截了当地把它们说出来。相反,你必须欺瞒你所诱惑的对象,让他摸不着头脑,最

后屈从于你的指示。你必须发出混淆的信号——表面上对别的男人或女人感兴趣,同时向真正的引诱目标微微示意,然后装做漠不关心,如此反复,这样一来对方不仅会感到困惑,还会感到激动。

试想一下故事中女伯爵的内心世界:侯爵采取一些行动后,女伯爵意识到侯爵在玩某种把戏,然而这些把戏让她十分高兴,她不知道他要把她引向何处。他的行动引起了她极大的兴趣,每一次出招都让她期待着下一次的出击。她甚至感到自己的嫉妒和困惑是一种享受,毕竟有时情绪的波动总比四平八稳的单调无聊要好。也许侯爵像绝大多数男人一样有不可告人的目的,但她愿意等着瞧。而且如果期待良久胃口被吊足,侯爵究竟是何居心早已无关紧要了。

然而,当侯爵说出那个要命的字眼“爱”的时候,一切都改变了。这不再是一场互动的游戏,而是拙劣的感情表白。侯爵的意图表露无遗:他正在勾引她。这使得他先前所做的一切都变了味,原来的神秘迷人现在变得丑陋不堪。女伯爵觉得自己被利用了,感到十分难堪。心灵的大门被关闭后,就再也不会打开。

千万不要被人看成是骗子,即使是不施骗术就无以为生。要用最巧妙的办法掩盖最高明的诡计。

——葛拉西安

➡ 遵守法则

1850年,年轻气盛的俾斯麦(Bismarck)正处于他职业生涯的转折点。当时他35岁,是普鲁士议会的议员。那天讨论的议题是将各分裂的城邦公国(包括普鲁士)统一为德国,以及是否与奥地利开战。当时奥地利是德国南面强大的邻国,希望德国一直衰弱和国内纷争不断,甚至威胁如果德国试图统一,奥地利就要出兵干涉。即将成为普鲁士国王的威廉王子(Prince William)力主对奥开战,议会表示支持并准备动员召集军队。唯一反对战争的是现国王威廉四世以及他的大臣们,他们倾向于缓和与强大的奥地利的关系。

俾斯麦把自己的生涯定位于忠诚而狂热地追求普鲁士王国的强盛和繁荣上。他梦想着统一德国,梦想着打败奥地利,羞辱这个长期以来使德国处于四分五裂状况的国家。他曾经当过兵,他把战争视为一项无尚光荣的事业。

所有这一切,从他下面所说的这句话就可以充分体现出来:“要决定我们这个时代的重大问题,不能靠演讲和决议,而要靠铁和血!”

做为一个狂热的爱国者和渴望军事荣耀的斗士,俾斯麦在战争气氛高涨的议会会议上,却发表了一席令全场震惊的讲话:“如果找不到充分的理由就贸然发动战争,可鄙啊,那些叫嚣战争的政客!战争过后你们对这些问题的看法就会完全改变,可是你们是否有勇气面对农民对村庄化为灰烬的痛苦,以及士兵肢体致残、父亲失去孩子的悲伤?”俾斯麦反对这场战争,难道还有什么别的意图?其他议员迷惑了,其中的不少人改变了原来的主意。其结果是显而易见的,最终国王和大臣们赢得了表决,战争得以避免。

就在俾斯麦发表这番演说的几个星期后,国王为感谢他为和平所做的呼吁和发言,任命他为内阁大臣,几年后,俾斯麦成为普鲁士的首相。而正是他担任首相后,最终引导他的国家和爱好和平的国王走向了对奥地利的战争,击垮了奥地利帝国,建立了以普鲁士为首的强大的德国。

➡ 解读

在 1850 年发表演说的时候,俾斯麦心里有下面几个打算。

首先,他意识到普鲁士军队的实力还赶不上其他欧洲国家,发动战争还不是时候,而实际上当时奥地利极可能轻易获胜,使普鲁士的未来陷入悲惨的境地。其次,如果战争失败,而俾斯麦曾力主开战,那么他的政治生涯就岌岌可危。国王和保守的大臣们渴望和平,而俾斯麦渴望的是权力。解决的办法就是表面上支持他所憎恨的政治主张,公开发表言不由衷的言论,瞒过众人的耳目。正是因为俾斯麦的这番演说使得国王任命他为内阁大臣,由此他很快爬升到了首相的宝座。掌握权力后,他大力扩张和增强普鲁士的军事实力,最终实现了他一直追求的理想——击败奥地利帝国并使之蒙受屈辱,在普鲁士的领导下统一德国。

俾斯麦可以说是历史上最聪明的政治家之一,是一位谋略和诈术的大师。在这件事情上,没有人怀疑他的真正用意。如果他公开表明自己的真正意图,称现在最好是先等待,将来时机成熟再开战,那他肯定赢不了这场辩论。因为当时绝大部分的普鲁士人都希望开战,而且认为自己的军队比奥地利军队要强大。如果他讨好国王,以支持和平来要求换取大臣之位,他同样也不可能成功。因为国王不仅会担心他的野心,还会怀疑他的忠诚。

虚情假意,言不由衷,同时放出误导的信息,瞒过所有的人,隐藏住真正的目的,最终得到他想要的一切——这就是掩盖你的真正意图的强大的威力。

➡ 权力要点

大多数的人都像一本打开的书,怎么想就怎么说,一有机会就脱口说出自己的意见和看法,向外透露自己的计划和意图。他们这样做有几个原因:首先,谈论自己的感受和未来的计划是人的一种自然本能,是再容易不过的事情。除非你努力控制住自己的舌头,时刻提醒自己不要说漏了嘴。其次,很多人相信,真诚与开放可以赢得别人的真心,并展现出自己美好的品质。这些人真是受骗太深了。事实上,诚实是一把钝刀子,割得不快,血还流得特别多。你的诚实很容易冒犯别人,比较谨慎的做法是好好修饰你的语言,说别人想听的话,而不是告诉他们你的感受或你思考到的丑陋的事实真相。更为重要的是,毫无掩饰的开放会让你一览无遗,人们根本不会敬重或畏惧你。别人不敬重或畏惧的人,权力是不会光临的。

如果你渴望权力,就应该尽快把诚实抛在一边,训练自己隐藏真实意图的技巧。掌握这些技巧会使你永远处于上风。学习隐藏真实意图的基本技能,必须了解有关人性的一个简单的事实——人的第一直觉总是相信外表。我们不可能时时怀疑自己所见所闻的真实,老在猜测表相之下隐藏的东西,这样会使我们耗尽精力,惊恐不安。这个事实使得人们隐藏自己的意图要相对容易得多。你只需在众人面前宣称你的目标,公开你想要的东西,他们就会把表相当成真实。一旦他们注意力集中在你假装的目标上,就分辨不出你真正的目的。在求爱的过程中,传递出互相矛盾的信息,例如非常渴望和漠不在乎,你不仅能让对方摸不着头脑,还会点燃他渴望拥有你的激情。

有效的掩人耳目、声东击西的策略是表面上支持违背你初衷的一个主张或提案(俾斯麦在 1850 年的演讲中就很有效地使用了这一招)。大多数人会相信你的内心经历了激烈的斗争和转折,因为一般人不会如此轻易地改变自己的观点和价值观。这个策略同样适用于各种目标的伪装:你表面上追求实际上根本不感兴趣的东西,让敌人迷惑不解,然后让他在揣测和推断中犯下各种错误。

在 1711 年西班牙王位继承争夺战期间,英军统领马尔伯勒(Marlborough)公爵想要摧毁法国一座关键的要塞,这座要塞阻挡了通往法国的必经之路,可是如果他摧毁了这座要塞,法国人就会明白他要挥师前进的企图。因此,相反地,他只是占领了要塞,然后留下部队来防守,让他看起来似乎只是想要占据这个要塞。于是法国人发动反攻,公爵故意让要塞重新回到了法国人手中。法国人

一夺回要塞,立刻将它摧毁,因为他们认为公爵想占据要塞一定有重要的原因。要塞被摧毁了,必经之路畅通无阻,马尔伯勒公爵可以轻松地挥师进入法国。

运用这一策略要遵循下列方法:隐藏你的意图不需要紧闭嘴巴(弄得神秘莫测会使人心生怀疑),相反,你要喋喋不休地谈论你的愿望和目标——当然不是真正的目标,这样你可以取得一石三鸟的效果:你显得友好、开放、信任他人,又巧妙地隐藏了你的真实意图,同时还让你的对手费尽心机,徒劳无功。

另一个隐瞒意图的有利武器是假装热诚。人们很容易把热诚误认为诚实。记住,人们的第一直觉总是相信外表的。他们很看重诚实而且愿意相信周围的人都是诚实的,因此很少会怀疑你或看穿你行为的目的。装做对自己所说的话深信不疑,可以使你的话语更具有分量。这正是伊亚哥(Iago)欺骗并毁灭奥赛罗(Othello)所使用的伎俩,表现出深深的感情和极大的热诚,指出苔丝狄莫娜(Desdemona)的所谓的不忠,奥赛罗又怎么能够不相信他呢?骗术大师“黄孩”韦尔(Yellow Kid Weil)在江湖上招摇撞骗用的也是这套把戏:假装深信不疑他所拿出来欺骗人的那些诱饵(如假股票或赛马情报等),令人难以怀疑它们的真实性。然而,重要的是,这些伎俩不能运用得太过分。表现热诚需要高超的技巧,如果表现得过分热情就容易引起怀疑。要把握分寸又要令人深信不疑,否则你的良苦用心就会被人识破而揭穿。

要使虚假的热诚变成隐藏真实意图的有效武器,你必须把诚实与坦率当成重要的社会价值来加以拥护,尽可能地公开表态。同时你还可以偶尔表露一下内心真实的想法,以表明你在这个问题上的立场。拿破仑的大臣塔里兰最擅长透露一些显而易见的秘密,表明自己对别人十分坦诚而信任,而这种假装的信任常常诱使对方向他推心置腹地大诉衷肠。

记住:最高明的骗子会想尽各种办法掩盖他们流氓无赖的本质。他们在某个方面表现出来的诚实是为了掩盖他们在其他方面的不诚实。

诚实只是他们武器库中用来欺骗的道具。

第二部分 利用烟幕伪装你的行动

欺瞒,永远是最好的计策,然而最高明的欺瞒是通过施放烟幕来转移人们对你真正的目的的注意。温和的外表——好像看不出表情的扑克牌式的脸孔——往往是最完美的烟幕。在亲和而熟悉的表情下,隐藏你的意图。如果你给受骗的人指一条熟悉的路,他根本不会想到你将他带入了陷阱。

➡ 遵守法则一

1910年,芝加哥一位叫山姆·葛芝尔(Sam Geezil)的先生以将近100万美元的价格卖掉了他的仓储生意,呈半退休状态,安心地管理他许多的不动产,但在他的内心深处,他还是不能忘怀过去做生意的日子。一天,一位叫约瑟夫·韦尔(Joseph Weil)的年轻人来到他的办公室,想要买下他准备出售的一幢公寓。葛芝尔开出了条件:售价8000美金,但只需先付定金2000美元。韦尔表示他回家考虑一天。第二天韦尔又来了,愿意以现金全额支付8000美金,但需要宽限几天,等他正在进行的一笔生意成交。尽管处于半退休状态,葛芝尔仍是非常精明的生意人,他十分好奇韦尔怎么能那么快弄到这么一大笔现金(相当于现在的15万美元)。韦尔似乎不愿明说,很快转换了话题,但葛芝尔仍穷追不舍。最后,在一再保证守口如瓶后,韦尔对葛芝尔讲述了下面的故事。

韦尔的叔叔是一家身价数百万美元的金融家同业会的秘书。十年前这些富有的绅士低价购得密西根州一栋狩猎别墅,但近几年来他们都没有使用,因此决定把它卖掉。他们让韦尔的叔叔想方设法处理这件事情。出于个人的原因,韦尔的叔叔多年来对这些百万富翁心怀不满,这是他报复的好机会。他会以35000美元的价格将这栋别墅卖给一位合伙人(韦尔现在做的就是要找一个合伙人)。这些金融家太有钱了,不会在意这么低的价格。然后这位合伙人再四处找买主把别墅卖掉,别墅真正的市场价格应该在155000美元左右。叔叔、韦尔和合伙人将平分第二次卖掉别墅的收益。这一切完全合法,同时又使韦尔的叔

叔完成了公正的报复。

葛芝尔听完后,迫不及待地想成为那位合伙人。韦尔似乎不愿意把他牵扯进来,但葛芝尔不肯退让。想象中大笔的利润再加上一点冒险的诱惑,使得葛芝尔跃跃欲试。韦尔解释说葛芝尔必须拿出 35000 美元让第一次买卖成交。身为百万富翁的葛芝尔说拿出这笔钱对他来说是小菜一碟。韦尔终于心软了,同意安排葛芝尔、韦尔的叔叔以及那帮金融家在伊利诺依州的盖尔斯堡会面。

在前往盖尔斯堡的火车上,葛芝尔见到了韦尔的叔叔——一位令人印象深刻的人,他很起劲地跟他谈论生意。韦尔还带来了一位显得有点大腹便便的同伴名叫乔治·格罗斯(George Gross)。韦尔向葛芝尔解释说,他本人是一位拳击教练,格罗斯是他训练出来的很有前途的职业拳击手。他把格罗斯一块儿带来,是想让他保持良好的竞技状态。就一名前途光明的拳击手而言,格罗斯的外表实在不太匹配——灰白的头发和明显的啤酒肚。但葛芝尔太兴奋了,以至于没有认真去想想这名男子松松垮垮的外表。

一到盖尔斯堡,韦尔和他叔叔去接那些金融家们,葛芝尔和格罗斯呆在旅馆房间里等待。格罗斯很快换上拳击套装,在葛芝尔心不在焉的注视下,开始练习拳击攻防。葛芝尔没有注意到这名糟糕的拳击手只练习了几分钟就气喘吁吁了,尽管他的架势看上去还挺像那么回事。一小时以后,韦尔和他叔叔陪同一帮金融家们出现了,这帮人盛气凌人,服装花哨,很是引人注目。会谈进行得很顺利,金融家们同意将别墅卖给葛芝尔。葛芝尔已经将 35000 美元汇入了当地的一家银行。

这笔小生意成交了,金融家们坐回椅子上,开始高谈阔论金融行情,嘴里不时蹦出“J.P.摩根”的名字,好像他们认识这位金融大亨似的。终于,他们中的一个人注意到了屋角里的拳击手,韦尔介绍格罗斯的身份后,那位金融家说恰好他的随从中也有一位拳击手。韦尔哈哈大笑起来,说格罗斯可以轻松击倒金融家的手下。对话渐渐升格成了争吵,情急之下,韦尔要跟对方挑战赌一场。金融家情绪激动地同意了,立刻回去找他的手下准备第二天的比赛。

金融家们一离开,叔叔就当着韦尔的面大声咆哮起来:他们没有足够的钱下注,而且一旦金融家们察觉到这一点,他就会立刻被开除。韦尔很抱歉把叔叔牵扯进来了,但他胸有成竹。他非常了解那名对手的情况,只要稍加贿赂,就肯定可以赢下这场比赛。但是从哪里弄钱来下赌注呢?叔叔问道。如果没有钱,那就只能是死定了。终于葛芝尔忍不住了,为了不让生意被搅黄,他愿意拿出自己

的 35000 美元现金做为部分赌注。即使输掉了这笔钱,他还可以汇来更多的钱,仍然能够从别墅的买卖上赚取利润。韦尔叔侄二人非常感谢他的帮忙,他们自己的 15000 美元加上葛芝尔的 35000 美元足够用来下赌注了。当天晚上,葛芝尔在观看两名拳击手在旅馆的房间里练习招式时,满脑子盘算的都是他在拳击赛和别墅买卖中能赚到多少钱!

第二天,拳击赛在体育馆中举行,韦尔交出了下注的现金,为安全起见,这些钱放进了一个加了锁的箱子里。一切都按照在旅馆里事先计划好的进行。金融家们阴沉着脸看着自己的拳击手的糟糕表现,而葛芝尔则梦想着就要轻易到手的赌金。突然,金融家的拳击手挥出有力的一拳击中了格罗斯的面部,将他击倒在地,当他倒地时,鲜血从嘴里喷了出来。他咳嗽了一会儿,然后就躺着一动不动了。一位以前当过医生的金融家摸了摸格罗斯的脉搏,然后宣布他已经死亡。这些百万富翁们顿时惊慌失措起来,人人都抢着在警察到来之前夺门而逃,因为这有可能被指控为谋杀罪。

葛芝尔吓坏了,他顾不上他的 35000 美元,慌慌忙忙离开体育馆返回了芝加哥。他感到十分庆幸,能避免卷入犯罪之中,这点小小的代价对他来说实在是微不足道的。他再也不想见到韦尔或他们其中的任何一个人了。

葛芝尔仓皇而逃后,格罗斯站了起来,之前从他嘴里喷出来的血,来自他事先含在嘴里的一个灌满鸡血和热水的小球!整个事情是由韦尔——这个绰号“黄孩”、历史上最有创造性的骗术大师之一的家伙一手精心策划的。韦尔把 35000 美元的一部分分给了那些金融家和拳击手——这帮人都是他雇来演戏的行骗高手。

➡ 解读

在设下这个圈套之前,“黄孩”韦尔早就把目标锁定在葛芝尔这位完美的笨蛋身上了。他知道拳击赛这个骗局是把葛芝尔的钱弄到手最快最稳妥的办法,但同时他也知道,如果一开始就着力于诱使葛芝尔对拳击赛产生兴趣,恐怕会招致失败。他必须瞒天过海,转移注意力,施放一个烟幕——那就是出售别墅的买卖。

在火车上和旅馆的房间里,葛芝尔一门心思想的全是那桩买卖、轻易到手的钱财以及和那些有钱人攀附亲近的机会,他根本没有去细想格罗斯走样的身材和偏大的年纪,这就是烟幕分散注意的威力。全神贯注在做成生意上,葛芝尔

的注意力很容易就被引向了拳击赛,但这个时机要拿捏得很准,即使格罗斯不小心穿帮被葛芝尔察觉到了,但也为时已晚了。要让他明白这场比赛实际上是取决于贿赂,而不是拳击手的身体条件。到最后葛芝尔的注意力被拳击手突然死亡的骗局完全分散了,心智大乱,以至于完全忘记了他的那些钱。

要向“黄孩”学习的是:最熟悉的最不起眼的幌子,是最完美的烟幕。带着那些非常普通的主意接近你的目标——比如一笔生意、赚钱的机会等,对方的注意力就会随你而转,疑心就会解除,然后你再温柔地把他引到第二条路上,一个滑溜溜的斜坡,他只能无能为力地滑落你布下的陷阱里。

➡ 遵守法则二

20 世纪 20 年代中期,埃塞俄比亚的军阀豪强们逐渐意识到,一位贵族出身的名叫海尔·塞拉西(Haile Selassie)的年轻人的势力已经压倒了他们,几乎可以宣布成为他们的领袖,统一这个数十年来四分五裂的国家。他的很多对手都弄不明白,为什么这位头发柔细、沉默寡言、温文尔雅的年轻人能够掌控大局。在 1927 年,塞拉西能够传唤每名军阀到首都亚迪斯亚贝巴来见他,承认他为领袖并表示效忠。有些军阀急忙赶来,有的则踌躇不前,但只有一个人,西达摩(Sidamo)的德加玛奇·巴尔恰(Dejazmach Balcha)敢于公然反对塞拉西。巴尔恰是一位勇猛的战士,性情暴躁,他认为塞拉西这位新领袖柔弱且不值得尊敬,所以他故意不前往首都。

然而塞拉西以其温和但坚定的方式命令巴尔恰前来晋见。巴尔恰决定服从,但他要来个反客为主,给这位想要登上埃塞俄比亚皇位的准皇帝来个下马威。他要按自己的行进速度前往亚迪斯亚贝巴,要带领一支足以保护自己、甚至可以发动内战的一万人的军队前往,驻扎在离首都三英里的山谷里。他像一位国王一样等在那里,要求塞拉西必须前来见他。

塞拉西派来了使者,邀请巴尔恰参加为他举行的欢迎午宴。巴尔恰可不是傻子,他懂得历史。埃塞俄比亚以前的国王和君主常常就以设宴为陷阱。一旦他赴宴并喝得醉醺醺的时候,塞拉西就会逮捕他或直接杀掉他。为了表明他了解情况,巴尔恰同意赴宴,但前提条件是,他要带上 600 名全副武装的最精锐的士兵做为贴身护卫。令巴尔恰感到惊讶的是,塞拉西极其恭谨地回答道,他十分荣幸地欢迎这批卫兵一同赴宴。

赴宴的路上,巴尔恰警告他的卫兵不能喝醉酒,要小心戒备。当他们到达皇

官时,塞拉西笑容可掬,对巴尔恰推崇备至,好像他十分需要巴尔恰的认可与合作,极力拉拢他。但是巴尔恰不为所动,他警告塞拉西,如果在太阳落山前他还回不到军营,他的军队就会攻打首都。塞拉西的反应是对他的不信任感到十分伤心。饭后,按传统惯例是对埃塞俄比亚的领袖大唱颂歌的时候,而塞拉西特别指示,只允许唱歌颂西达摩君主的颂歌。巴尔恰觉得,塞拉西似乎已经害怕他这位无法用计谋战胜的伟大战士了。他觉得形势已经转变,过不了多久就应该由他来发号施令了。

下午较晚的时候,巴尔恰和他的卫队在欢呼和礼炮声中列队返回兵营。巴尔恰回望首都,心中拟定好了计策,他盘算着几个星期之内他的部队将凯旋开进首都,而塞拉西就将去他该去的地方——不是入狱就是被处死。当巴尔恰看到他的军营的时候,却发现大事不妙,原来绵延相连色彩斑斓的帐篷全都不见了,只有未扑尽的余火冒出的青烟。这到底是见了什么鬼了?

一位目击者把所发生的事告诉了巴尔恰。当午宴还在进行的时候,由塞拉西的盟友指挥的一支大军从巴尔恰没有发现的侧面的一条小路偷袭了他的营地。然而这支部队并不是前来战斗的,因为他们知道如果巴尔恰听到战斗的喧嚣声就会立即率领那六百名侍卫赶回来指挥战斗。塞拉西让他的部队带着一篮又一篮的黄金和钞票,把巴尔恰的部队团团围住,要把他们手里的武器全部买下来。如果有人拒绝就会遭到威胁。短短的几个小时之内,巴尔恰的整支部队全部都被解除了武装,四处逃散。

意识到自己的危险处境后,巴尔恰决定带着这 600 名士兵向南行进,想要重新集结兵力,然而解除他士兵武装的那支部队挡住了他的去路。只剩下另一条路,那就是通往首都的道路,而塞拉西已设下了重兵布防。就像一位高明的棋手,塞拉西预见到了巴尔恰的每一步棋,然后出手把他将死。巴尔恰一生中第一次举手投降,为了忏悔他的傲慢和野心之罪,他同意进修道院出家悔过。

➡ 解读

在塞拉西漫长的统治时间里,没有人能够真正看透他。埃塞俄比亚人喜欢他们的领袖凶猛粗暴,而塞拉西却有着温文尔雅、爱好和平的外表,但在位时间却比谁都长。塞拉西从来都不会发怒或不耐烦,他以甜美的笑容诱惑着他的敌人,在发动攻击前笑容可掬地曲意迎合着他们。巴尔恰就是很好的例子,塞拉西充分利用了他的戒备心,让他怀疑午宴是个圈套——事实上的确也是,但却远

非他所想象的那一个。然后塞拉西设法减轻了巴尔恰的恐惧,允许他带卫队赴宴,并给他最高的礼遇,让他感到一切都在自己掌握之中——制造出来的这些重重的烟幕,掩盖住了三英里外真正的行动。

记住:被迫害的臆想和戒备心常常是最容易进行欺骗的。在某方面赢得他们的信任,你就可以在另一方面施放烟幕遮住他们的眼睛,让你悄悄接近他们,给予致命的一击。乐于助人的姿态、诚恳热情的态度,或是暗示对方优越的言行等,都是完美的障眼手段。

精心而恰到好处地布下的烟幕,是威力无比的武器,它使温文尔雅的塞拉西,不费一枪一弹就完全摧毁了敌人。

不要低估了塔法里的力量,他像老鼠一样爬行,却拥有狮子一般的下颚。

——西达摩的巴尔恰进修道院前的最后一句话

➡ 权力要点

如果你认为诈骗者是一帮以精心编造的谎言和不着边际的故事来误导别人、善于花言巧语的家伙,那你就大错特错了。最精明的骗子往往利用最朴实最不引人注目的外表掩饰他们自己。他们知道夸张的言谈举止很快就会引起别人的怀疑,相反,他们用人们最熟悉的、平庸的、无害的手法掩盖他们的特征。“黄孩”韦尔和葛芝尔打交道时,用的就是最常见的手法——做生意。而埃塞俄比亚发生的故事,塞拉西的手法是用低姿态和奉承误导巴尔恰,而这正是巴尔恰所期望的一位柔弱的军阀应有的表现。

一旦你用习以为常的手法吸引了目标的注意力,他们就不会注意到在他们背后进行的欺骗。这源自一个简单的事实:人们一次只能专心于一件事情。他们实在很难想象眼前这个平庸的人竟然同时在谋划着别的事情。你施放的烟幕越有一贯性越有规律,就越能够掩盖你的意图。通过施放烟幕,你积极地转移人们的注意力,引诱你的牺牲品,让他们一步步地落入陷阱。由于这种方法有强大的催眠迷魂作用,因而是隐藏意图的最好方法。

施放烟幕最简单的方式是面部表情。在平庸、不动声色的外表下,各种诡计都可以毫不暴露地计划和实施。历史上那些大权在握的人把这一武器都运用得炉火纯青。据说没有人能从美国总统罗斯福的脸上读到任何东西。金融大亨詹

姆斯·罗斯柴尔德(James Rothschild)一辈子都在练习以温和平淡的笑容和难以捉摸的表情来掩盖自己内心真实的想法。法国作家司汤达对塔里兰的描述是：“从来没有一张脸像这样不动声色。”亨利·基辛格可以用他单调的声音、毫无表情的脸以及对条文细节无休止的背诵，让谈判桌前的对手烦闷到几乎泪下，而当对手眼神变得呆滞时，他会突然抛出一串毫不客气的条件将对手击倒。在毫无防备的情况下，对手很容易被制服。就像一本扑克游戏手册里所说的：“拿牌在手时，好的玩家绝不做任何表演，他会尽量表现得不动声色，别人很难从他的表情举止上猜出他的心思。他会令对手感到迷惑和沮丧，而自己会更为专注。”

烟幕的概念灵活多变，可以用于各个方面，遵循的都是转移注意力和误导方向的心理原则。最有效的烟幕之一是高贵的姿态。人们总是愿意相信自己所看到的高贵姿态是真实的，因为这样令人感到愉快，他们很少能看出这高贵姿态后面的欺骗性。

艺术品商人约瑟夫·杜文(Jeseph Duveen)有一次遇到一个棘手的问题。曾高价向杜文购买画作的一些百万富翁，家里墙上的画都挂满了，加上越来越高的遗产税，他们好像不太愿意再买画了。于是杜文想到了华盛顿特区的国家美术馆。这家美术馆是杜文协助建立起来的，并于1937年劝说安德鲁·梅伦(Andrew Mellon)将其收藏品捐赠给了它。国家美术馆是杜文最完美的门面。这一招使他的客户能合理地避税，同时腾出了墙上的空间可以购进新的画作，还可减少市面上画作的数量，保持住上扬的价格。而那些捐赠者也建立了良好的慈善公益形象，可谓一举多得。

另一个有效的烟幕是模式化，以一系列的动作诱使受害者相信你会重复同样的行为。模式化玩弄的就是人们的预期心理：我们的行为都会遵循一定的模式，或者我们都愿意这样认为。

1878年，美国商场大亨杰伊·古尔德(Jay Gould)创立了一家公司，开始威胁到了西联电报公司的垄断地位。西联电报公司的董事们决定买下古尔德的公司，尽管他们要付出大价钱，但他们认为这样就可以除掉一个令人讨厌的竞争对手。然而过了几个月，古尔德抱怨自己受到不公平的对待，于是故伎重演，又开了第二家公司，与西联电报公司和它新购得的公司进行竞争。西联电报公司用的是同样的办法：出资买下古尔德的公司让他关门大吉。可是不久，同样的一幕第三次上演，不过这一次古尔德扼住了对方的喉咙：他迅速接管了西联电报公司，并完全控制了西联电报公司的经营权。他用建立的模式蒙骗了西联电报

公司的董事,让他们认为他的目的只是等着被高价收购。而每次他们付钱打发他后,他们就松懈了,根本没有想到他实际上玩的是更大的赌注。模式化的威力就在于它可以把他人的注意力转移到你真正意图的相反方向。

另一个有助于施放烟幕的普遍的心理弱点是:人们往往把表面现象误认为事情的真相。也就是说,如果人们觉得你看起来是他们一伙的,那你肯定就被认定是站在他们一边的。这种思维习惯使得“亲密无间的融洽”成为非常有效的伪装。这种手段十分简单:你只要和周边的人打成一片就行了,你跟他们越融洽,就越不容易引起怀疑。

在20世纪50年代和60年代的冷战时期,有许多英国公务员把秘密情报传递给苏联,现在成了一大丑闻。但多年以来他们一直没有被发现,因为他们表面上都是温文尔雅的绅士,上的是很好的学校,有良好的朋友和社会关系网络。间谍最好的烟幕就是与人们打成一片,亲密无间。你做得越好,隐藏得就越深。

记住:戴上不引人注意的面具,掩藏你耀眼的光芒,这需要谦逊和耐心。不要因为必须戴上平庸的面具而沮丧,你的高深莫测往往会把别人吸引到你的周围,让你显得像大权在握的人。

意象:一张羊皮

羊永远不会欺诈,永远不会掠夺,它有的只是百般的盲从和驯服。
披上羊皮,狐狸才可以畅通无阻地进入鸡笼。

权威论断:

你是否听说过高明的将军要突袭城堡,却向敌人宣布他的计划?隐藏你的目的,掩盖你的行动步骤,不要透露任何内容,让你的敌人根本无从反抗,直到战斗结束。要在宣战之前就赢得胜利。换句话说,要向那些善战的勇士学习,他们的计策在战前根本不为人知,只有在战后通过被他们蹂躏过的国家才彰显出来。

——妮娜·狄朗克洛丝

➡ 逆转

如果你“欺诈”的恶名远扬,那么你就很难再用施放烟幕、声东击西、虚伪的真诚等手段来转移注意力,成功地隐藏你的意图。随着年龄的增长和事业的成功,你就越来越难伪装你的狡猾。如果人人都知道你玩弄骗术,却总是装出一副

天真的样子,你就会冒着被人看成卑鄙无耻的伪君子的风险,而这将严重限制你施展的空间。在这种情况下,最好的办法是坦然承认,做个真诚的小人或忏悔的无赖,这样别人不仅会佩服你的坦诚,而且最令人奇怪的是,你还可以继续实施你的诡计。

19 世纪的诈骗之王巴纳姆(P.T.Barnum)年老之后,学会了利用他大骗子的名声来获益。有一次他在新泽西州组织了一场猎牛比赛,引来了一些印地安人,引进了几头野牛。他对外宣称这次狩猎大赛绝对是真实的,而实际上完全是个骗局。观众们不但没有生气要求退钱,相反玩得十分高兴。他们知道巴纳姆一辈子都在玩把戏,而这正是他成功的秘诀,人们正因为这一点才喜欢他。巴纳姆从这件事情上得到了启发,他不再隐藏自己的诡计,甚至在一本自传中把自己的骗术全都公之于众。正如丹麦哲学家凯克加德(Kierkegaard)所写的:“这个世界希望被欺骗。”

虽然伪装出平庸、常见的外表以掩盖目的、转移别人的注意力是聪明的做法,但有时张扬和引人注目的姿态也不失为一种正确的策略。17、18 世纪欧洲的江湖医生利用幽默和娱乐表演蒙骗观众,观众们被精彩的演出弄得眼花缭乱,往往就不会注意他们真正的意图。领头的江湖医生坐在黑马拉着的黑色马车上出现在镇里,带着一帮小丑、走钢丝的艺人和表演明星,吸引观众来看他展示的所谓灵丹妙药。江湖医生好像把娱乐表演当成了当天的主要任务,而实际上其真正的目的是推销他的“灵丹妙药”。

眼花缭乱的娱乐表演显然是掩盖其真实意图的最佳手段,但不能毫无休止地一直用下去,否则,观众们会逐渐厌烦并产生怀疑,最终拆穿整个把戏。因此,江湖游医们会打一枪换一个地方,赶在药品根本无效、表演全是骗人的把戏的流言传开之前迅速地离开。

“明修栈道,暗渡陈仓”,意思是你得造一个大幌子,让大家最后都习以为常,见怪不怪了,在这样的气氛下,战略家神不知鬼不觉地采取行动,因为所有人的目光都习惯地集中在那明显而习以为常的事物上了。

——《日本战争艺术》,克里略(Thomas Cleary,1991 年)

另一方面,像塔里兰、罗斯柴尔德、塞拉西这样大权在握的人物,以其平庸而温和的外表,可以在同一个地方一辈子都在玩弄同样欺骗的手段。他们的行为绝不会露马脚,很少引起怀疑。因此,以张扬和引人注目做烟幕要小心谨慎,只有在合适的机会和合适的场合才能使用。

法则4

说的永远比需要的少

Always Say Less Than Necessary

如果你想通过语言来引人注目，那么说得越多，你就显得越平庸，越不能掌控大局。

即使你在说平淡无奇的事情，如果你说得模棱两可，不着边际，好像猜谜语一样，反而会使人觉得十分新颖。

有权势的人往往用少言寡语树立威严，慑服他人。你说得越多，就越有可能说出愚蠢的话来。

➡ 违背法则

纽斯·马休斯(Gneaus Marcius),被誉为战神科里奥拉努斯(Coriolanus)。在公元前5世纪的前半期,他多次在重要的战役中取得胜利,一次又一次地从血雨腥风中把罗马城拯救出来。由于他绝大部分的时间都在战场上度过,很少有罗马人认识他本人,这使得他成为谜一般的传奇人物。

公元前454年,科里奥拉努斯决定参加高级执政官的竞选,以拓展名望,进入政界。竞选这个职位的候选人,按规定必须在选举初期公开发表竞选演说。科里奥拉努斯来到众人面前,向大家展示了他17年来为罗马征战而在身上留下的累累伤疤。民众中很少有人会真正听完他下面的长篇演说,但他身上的伤疤已充分证明了他的爱国和勇敢。人们感动得热泪盈眶,认为他的当选几乎是肯定的。

投票的那一天到来了,科里奥拉努斯在元老院所有的元老和城内的贵族的簇拥下走进了会议厅。看到这一排场的普通平民,对他趾高气扬、踌躇满志的态度感到了不安。

科里奥拉努斯又开始发表演说了,他的话都是说给陪同他的那些富人听的。他的言语傲慢而粗鲁,宣称自己竞选肯定会获胜,吹嘘自己在战场上的功绩,粗暴无礼地指责竞争对手,还说一些无聊的笑话来讨好那些贵族,夸张地说自己将会给罗马带来财富。这一下人们听明白了:原来这位传奇的英雄也只不过是个平庸的吹牛大王。

科里奥拉努斯第二次演说的内容和消息迅速传遍了罗马,大批的平民改变了主意,决定不投他的票。科里奥拉努斯竞选失败了,他痛苦地返回了战场,暗暗发誓一定要报复那些投票反对他的平民。几个星期后,有一大批粮食运抵了罗马,元老院打算把这批粮食免费发放给市民,正当他们就这个问题进行投票表决的时候,科里奥拉努斯出现在了元老院,并参与了讨论。他极力反对把粮食发放给市民,认为这会对整个罗马造成伤害。有几位元老被说服了,于是发放粮食的投票变得悬而未决。然而科里奥拉努斯并未就此罢休,他进而开始谴责民主的理念,他鼓吹剥夺平民代表(即护民官)的权力,把统治管理权交给贵族。

科里奥拉努斯的这番讲话传到了市民耳中,市民们怒不可遏。护民官们被簇拥到了元老院,他们要求科里奥拉努斯出来与他们当面对质,但科里奥拉努斯拒绝了。于是整座城市爆发了骚乱。元老院害怕人民的怒火,最终投票赞成免

费向市民发放粮食。护民官的怨气平息了,但老百姓仍然要求科里奥拉努斯向他们道歉。如果他忏悔了,并同意收回原来的言论,人民就允许他回到战场上。

科里奥拉努斯终于出现在了众人面前,大家屏气凝神听他说话。刚开始他的发言缓慢而轻柔,然而越往下说,他就变得越来越粗鲁,甚至再次出言不逊侮辱人民!他的语气和表达充满了轻蔑和傲慢,他说得越多,市民们就越加愤怒,最后市民们叫他滚下台来不许他再发言。

护民官们紧急商议,决定宣判科里奥拉努斯死刑,并命令治安官立刻逮捕他,押到塔匹亚山岩的顶上把他丢下去。市民们大声欢呼这个决定,这时贵族们出面干预了,最后科里奥拉努斯被判处终生流放。当市民们得知这位英雄永远不能再回到罗马城的时候,人们纷纷走上街头庆祝。而实际上,即使是击败了外来的强大的敌人,人们也没有如此盛大地庆祝过。

➡ 解读

在进入政界之前,科里奥拉努斯之名令人敬畏。他在战场上的丰功伟绩使他获得了伟大勇士的称誉。由于市民们对他了解很少,因此他的名字充满了神秘和传奇。然而,当他出现在罗马市民面前,说出自己内心的真实想法之后,他身上所有的伟大和神秘的光环便消失了。他像一名普通士兵一样自吹自擂、大叫大嚷。也许是恐惧和没有安全感,他出言不逊,侮辱和诋毁平民。突然间,他再也不是人们心目中想象的样子。传说与现实的巨大反差。使那些信赖心目中英雄的人们极度失望。科里奥拉努斯说得越多,就越显得无力——一个人如果无法控制语言,就表明他无法控制自己,这样的人根本不值得尊敬。

假如科里奥拉努斯不那么多言,人民就绝对不会被

1944年,穷困潦倒的电影剧作家迈克尔·艾伦(Michael Arlen)来到纽约。为排解郁闷,他来到著名的“21”饭店,在门厅里碰到了制片商山姆·戈德温(Sam Goldwyn),他给艾伦一个不切实际的建议:去买赛马彩票。后来在酒吧里,他遇见了老熟人制片商梅耶。梅耶问艾伦未来有什么计划时,艾伦开口说:“我刚刚和戈德温谈过……”梅耶立刻插嘴道:“他付给你多少钱?”“不太够……”艾伦含糊地回答。“你愿意接受30周15000美元的薪酬吗?”梅耶问。艾伦毫不犹豫地回答:“好的!”

——《布明轶事小集》,费迪曼(Clifton Fadiman,1985年)

一个关于基辛格的故事:

温斯顿·罗德(Winston Lord)为写一份报告工作了好几天。他把报告呈给基辛格之后,被退了回来,上面有一句附言:“这是你最好的成果了吗?”罗德重写了一遍,细加修饰,然后呈送上去,结果还是退了回来,附上同样简短的问题。再次改写递上去,又退了回来,还是附上相同的问题。罗德再也忍不住爆发了:“该死的,没错,这就是我最好的成果了!”于是基辛格回答道:“好的,我想这一次我该拜读了。”

——《基辛格》,沃尔特·伊萨克森(Walter Isaacson,1992年)

冒犯,人们永远也不会知道他真实的想法,而他就能保持自己强大而有力的神秘光环,就肯定被推举为执政官,最后就能够实现他反对民主的企图。但是,人的舌头是一头难以驯服的野兽,它总是想要冲破牢笼。如果不加驯服,它就会四处狂奔撒野,最终将会令你追悔莫及。口无遮拦之人无法拥有权力。

在满月的时候,牡蛎会完全张开,螃蟹看到了就会把一块石头或一根海藻扔进去,于是牡蛎就再也关不上了,最终成了螃蟹的美餐。这就是开口说得太多,让自己受制于听众的命运。

——达芬奇

➡ 遵守法则

在路易十四的朝廷里,贵族和大臣们日夜不停地为国家的一些事情争吵。他们总是不断地商量、争辩,结盟然后破裂,然后又再度争辩,直到最后选出两个人代表论辩的双方去晋见国王,由国王拍板定夺。选出代表后,他们还会再争论:该如何表述议题?如何打动路易而不会惹恼他?应该在什么时间晋见?在凡尔赛宫的哪个地方晋见更好?两位代表的脸上应该是什么表情?

最后,等这些都定下来了,晋见的庄严时刻终于来了。两位代表毕恭毕敬地走近路易,把争论的议题和双方的选择意见向国王详细地禀报。

路易只是静静地听着,脸上永远挂着令人难以捉摸的表情。等到双方陈述完毕,请国王做出决定时,他只是看着两人说:“我会考虑的。”然后就离开了。

此后大臣和内侍们再也不会从他口中听到关于这个议题的任何话语,几个星期后,他们只能看到路易自己做出决定以及采取行动的结果。路易根本不会再费事去征询他们的意见。

➡ 解读

路易十四是个非常少言寡语的人,他最著名的言论是:“朕即国家”,真是精辟而富于雄辩。他最恶名远扬的话是“我会考虑的”。这是他用来回答各种请求的极简短的答复语之一。

其实路易十四并非一直都是这样的,年轻时他以口若悬河和富于雄辩著

称,沉默寡言是他后来自我克制的结果,也是他令下面的人不知所措的假面和道具。没有人能明了他的立场,或预测他的反应;没有人能用投其所好的语言来蒙骗他,因为人们根本就不知道他喜欢听什么话。当人们面对一声不吭的路易滔滔不绝地说话时,他们自己的内心就显露得越来越多,路易随后可以利用这些信息打击他们而收到奇效。

最后,路易的沉默寡言使他身边的人十分恐慌,任他摆布。这是他维持权力的基础之一。正如圣西蒙所说的:“没有人像他那样精于抬高自己的语言、微笑,甚至一抹眼神的价值。他身上的所有东西都显得十分珍贵,因为他创造了差异。他的威严也因为少言寡语而大大提高。”

大臣说蠢话的危害有时比做蠢事更加严重。

——法国枢机主教雷斯(Retz)

➡ 权力要点

权力在很多方面都是表面的游戏,如果你说的比需要的少,你就自然而然地看起来显得更伟大和更有权势。你的沉默会使别人感到不自在。人是渴求说明和解释的机器,他们很想知道你在想什么。如果你小心地控制住要透露的信息,他们就无从洞悉你的想法和意图。

你简短的回答或沉默会迫使对方自我防御。他们会变得十分紧张,以各种各样的观点或评论打破这种沉默的尴尬,而这就会把他们自身及其弱点等有价值的信息暴露无遗。跟你见面后离开时,他们会感觉好像被抢劫了一样,甚至回到家里还会细细推敲揣摩你的每一句话。别人对你简短的话的特别关注,只会无形地

放肆的语言往往比恶劣的行为更让人刻骨铭心。艾塞克斯伯爵告诉伊丽莎白女王说她的处境跟她的躯体一样糟糕。这句话的代价是他的脑袋搬了家。如果不是这句话,他的叛乱罪其实罪不至死。

——英国大臣沃尔特·罗利爵士 (Sir Walter Raleigh, 1554-1618 年)

国王路易十四对国家大事讳莫如深,大臣们参加议政会议时,他只有在深思熟虑下定决心后,才会将计划告知大臣们。我希望你能见到国王,他的表情高深莫测,眼睛像狐狸一样锐利。除非在议会上与大臣们商讨,否则他绝口不谈国事。他与大臣说话时,也仅仅涉及大臣们各自的权限和义务。即使是他最不经意的发言,也好像是在宣读神谕。

——《路易十四》,贝特兰 (Louis Bertrand, 1928 年)

增加你的权力。

说的比需要的少并不仅仅限于国王和政治家，在生活的绝大多数领域，你说得越少，就越有深沉和神秘的魅力。美国艺术家安迪·沃霍尔(Andy Warhol)年轻时就领悟到，光凭语言让别人去做你希望他们做的事情，往往是不可能的。也许仅仅出于个性或倔强，他们就会违背你的愿望，反对你，不服从你。有一次他告诉朋友说：“我明白了，当你闭上嘴的时候，实际上你才更有力量。”

沃霍尔晚年的时候，就是用这一策略使他大获成功。对他的采访往往令人玄妙难解。他的话总是含糊不清、模棱两可，采访者往往得绞尽脑汁去猜测其中的意思，想象在他那些毫无意义的语句中必定隐含着深奥的喻义。沃霍尔极少谈论自己的作品，他让别人去解释和理解。他宣称这一招是从另一位20世纪的艺术大师马歇尔·杜尚普(Marcel Duchamp)那里学来的。杜尚普很早就知道，对自己的作品说得越少，就会有越多的人谈论它；他们谈论得越起劲，自己的作品就越值钱。

说的比需要的少，你就创造了价值与权力的表相。同时，你说得越少，说蠢话或危险话的风险就越小。1825年，新沙皇尼古拉一世登基成为俄国皇帝，随即爆发了自由党人领导的革命，他们要求俄国进行现代化，工业和建设赶上其他欧洲国家的步伐。尼古拉一世残酷地镇压了革命(十二月党人起义)，判处其中一位领袖康拉提·里列耶夫(Kondraty Ryleyev)死刑。行刑的那一天，里列耶夫站在绞刑台上，脖子上套上了绞索。当绞刑台地板上的活门打开时，里列耶夫悬空摆动了一会儿，但绞绳突然断裂，他重重地摔在了地上。在当时，发生这样的事情被认为是天意和上帝的旨意，要被处死的这个犯人通常会得到赦免。摔得到处是伤和浑身尘土的里列耶夫站了起来，在确信脑袋保住后，他朝人群大声喊道：“你们看，在俄国他们什么事都不会做，甚至连绳子都做不好！”

绞刑失败的消息立刻传到了冬宫，对这突如其来的变故，尼古拉一世虽然十分懊恼，但他还是签署了赦免令。不过他问了一句：“这一奇迹发生时，里列耶夫有没有说什么？”“陛下，”报信的人回答，“他说在俄国我们甚至不知道怎么制造绳索。”

“这样的话，”沙皇说，“让我们来证明事实正好相反。”于是他撕碎了赦免令。第二天里列耶夫再次被推上绞刑台，而这一次绞绳没有断裂。

请记住这个教训：话一旦说出了口，就无法再收回。一定要控制你的语言，特别是那些讥讽的语言。你从尖刻的话语中得到的瞬间的满足，远远不及你付

出的代价。

意象：德尔菲神谕

来访者请求神谕的时候，女祭司会说出几句似乎十分有意义而且很重要的难解的话。没有人会违背神谕，因为它们有生杀大权。

权威论断：

绝对不要在下属说话之前先开口。我沉默越久，他人便开口越快，只要他们一开口，我就能洞察他们真正的意图……如果君王不保持神秘，大臣们就会伺机得寸进尺。

——韩非子

➡ 逆转

有些时候，保持沉默是不明智的。沉默有可能引起别人——特别是你的上司的怀疑甚至不安。含混不清、模棱两可的语言可能会招致你始料不及的误解。因此沉默或寡言不语应该在适当的场合谨慎为之。有时候偶尔仿效一下宫廷里的弄臣小丑是较为明智的。他虽然装扮成傻子，可在内心中他可比国王聪明多了。他巧舌如簧、滔滔不绝地取悦众人，但没有人怀疑他实际上一点也不傻。

另外，话语有时同样可以当成烟幕，掩盖你真正的企图。在你的听众耳边喋喋不休地说话，可以使他们心神不定，好像被人催眠一样。实际上你说得越多，他们就越不会怀疑你。啰嗦唠叨的人往往不会被认为是狡诈和精明的，反而容易被当成软弱和单纯的人。这是与有权势的人常用的沉默策略反其道而行之的手法：唠叨啰嗦、喋喋不休，表现得比平时更软弱和无知，你就可以瞒天过海，轻松地实施你的诡计。

法则 5

不惜用生命捍卫你的名誉

**So Much Depends on Reputation,
Guard It with Your Life**

名誉是权力的基石。仅仅凭借名誉,你就能威慑别人,赢得胜利。

名誉一旦受损,你就会陷入无从抵抗、四面楚歌的境地。一定要使自己的名誉无懈可击。

要时刻警惕潜在的攻击,防患于未然。同时,要学会挖敌人名誉的墙角,以摧毁对手。

一旦对手名誉受损,你只需冷眼袖手旁观,让公众舆论置其于死地。

➡ 遵守法则一

三国时期,蜀军统帅诸葛亮将他的大部分军队部署在远处的军营,而自己却只带着少数士兵歇脚于一小城。突然哨兵前来报告说,敌将司马懿统帅十五万大军正在逼近。当时诸葛亮身边只有区区一百来名士兵防御,形势是岌岌可危。敌人似乎终于可以俘虏这位闻名遐迩的统帅了。

但此时的诸葛亮并没有怨天尤人,也没有浪费时间去瞎想其如何受被俘之辱,他只是命令其兵士降下旗帜,打开城门,而后埋伏起来。诸葛亮本人则身穿道袍,坐于城墙上最显眼处。他焚香操琴,开始吟咏。不一会儿,就看到漫无边际的敌军方阵缓缓逼近。但诸葛亮仍然假装没有注意到敌军的存在,继续吟咏操琴。

很快,敌人的军队就兵临城下了。为首的正是司马懿,他立刻也认出了城墙之上的人是诸葛亮。

虽然眼前只有诸葛亮一人,但当他的士兵迫不及待地想冲进城门大开、毫无设防的小城的时候,司马懿却犹豫不决,命令其军队勿轻举妄动,心里揣测城墙之上的诸葛亮。最后,司马懿下令其大军立刻迅速撤退。

➡ 解读

诸葛亮以“卧龙”之号名贯天下,他在三国时期立下的丰功伟业充满着传奇色彩。

有一次,一个自称是叛逃的敌军将领的人来到诸葛亮的帐下,说要提供帮助和情报。诸葛亮立刻意识到这是个陷阱:此人明明就是伪装的逃兵,应该将其立刻斩首。然而就在刀斧即将落下的最后一刻,诸葛亮却停止了行刑,表示如果对方同意成为双面间谍,他可以饶其一命。这个人既感激又惊慌地答应了。从此,他开始提供虚假的情报给敌方,使诸葛亮连战连捷。还有一次,诸葛亮盗取了敌人的军印,伪造文书,将敌人军队调遣到偏远的地方。乘敌人军队离开之机,他攻克了三座城池,从而控制了敌国整条咽喉地带。再有一次,诸葛亮用计谋使敌国相信其最好的一位将领是叛国者,迫使这位将领叛变逃亡,加入蜀军。诸葛亮似乎总有用不完的锦囊妙计,这条卧龙苦心树立着他的威名声望,成为全国最有智谋的人。他的威名声望甚至丝毫不逊色于任何武器,使敌人闻风丧胆。

司马懿和诸葛亮交手过数十次,对其对手了解颇深。当司马懿兵临城下,看到诸葛亮身着道袍怡然自得地安坐于城墙之上焚香操琴吟咏的情形,不禁茫然;他相信这其中肯定有诈,显然诸葛亮是在嘲弄他,激他步入陷阱。虽然司马懿的心头也曾闪过过这样的念头,即此时的诸葛亮一定是孤立无援,在做困兽之斗,然而由于他太恐惧诸葛亮,因而不敢冒险进城一探虚实。这就是声望的无比威力,它可以不费一兵一箭,陷敌人大军于守势,甚至迫使其撤退。

➡ 遵守法则二

1841年,年轻的巴纳姆(P.T. Barnum)试图通过建立自己的名声成为美国首屈一指的演艺大亨。于是他决定买下曼哈顿的美国博物馆,把它改为收藏奇珍异宝之馆,以维持自己的声望。问题是他没有钱,博物馆开价一万五千元。最终巴纳姆提出的一个方案,并打动了博物馆的所有人:他希望用一些担保人和担保来取代现金交易。博物馆的所有者们口头答应了巴纳姆,可是临到最后一刻,主要的合伙人却改变了主意,准备把博物馆及其收藏品卖给皮尔博物馆的董事们。巴纳姆大为恼火,不过合伙人向他解释说,生意就是生意——博物馆之所以卖给皮尔是因为皮尔有声誉,而巴纳姆却没有。

巴纳姆立刻下决心,如果他没有什么声誉可以仰仗的话,唯一的手段就是破坏皮尔的声誉。于是他发动攻势,不断地给报社投信,诬称博物馆的所有者们是一群“堕落的银行董事”,根本不知道如何经营博物馆和为公众提供娱乐。他还警告大众不要购买皮尔公司的股票,因为购买新的博物馆必然会分散其原有的资金。此举果然效果显著,皮尔公司的股票大跌,美国博物馆的所有人对皮尔公司的过往记录和声誉不再充满信心,最终改变主意,将博物馆卖给了巴纳姆。

后来皮尔公司花了好多年才恢复元气,但他们始终没有忘记巴纳姆的所作所为,皮尔先生决定亲自下手回击巴纳姆。他借提供“高级娱乐”建立自己的信誉,宣称他的博物馆所提供的节目比其粗俗的竞争者的节目更具科学性,催眠术表演就是皮尔的“科学性”的亮点。一时之间他的节目吸引了大批观众,非常成功。为了回击对手,巴纳姆决定再一次打击皮尔的声誉。

为了竞争,巴纳姆也组织了一场针锋相对的催眠术表演节目,他甚至亲自上阵:从表面上看,他先是将一名小女孩催眠,当这名女孩似乎进入沉睡状态之后,巴纳姆就试图催眠在场的观众,但是无论他多么努力,没有一名观众被他的魔咒催眠,许多观众甚至开始大笑起来。垂头丧气的巴纳姆最后宣布,为了证明

小女孩的昏睡状态是真的，他要在她没有知觉的情况下切断她的一根手指；但是在他磨刀的时候，小女孩突然张开了眼睛，逃离了现场，逗得观众捧腹大笑。连续好几个星期，巴纳姆一直重复着这场把戏和其他闹剧。很快就没有人再相信皮尔的表演了，去看演出的人也迅速减少。不到几个星期，皮尔博物馆的催眠表演就不得不关门大吉。接下来的几年，巴纳姆“胆大妄为”和“秀场大亨”的声誉四起，并终其一生不坠。而与之相反的是，皮尔的声誉却从此一蹶不振。

➡ 解读

巴纳姆运用了两种不同的策略破坏皮尔的声誉。第一招很简单：他撒播下怀疑的种子，质疑博物馆的稳定性和偿付能力。怀疑是强有力的武器，一旦阴险的谣言让怀疑四溢，对手就会陷入可怕的两难困境。一方面，虽然对手可以否认谣言的存在，甚至证明是你在造谣诽谤，但是疑虑是挥之不去的，人们会质疑他们为何要如此激烈地为自己辩护？或许谣言有一些事实根据，绝非空穴来风？另一方面，如果对手摆出高姿态对你置之不理，人们的怀疑就会愈演愈烈。如果做得恰到好处，散布谣言会极大地惹恼你的对手，令他们寝食难安，而他们若要辩护，就会错漏百出。这一招术对那些自身毫无威望可言之人来说，绝对是一把锋利的匕首。

巴纳姆一旦建立起了自己的声誉，他所采用的第二套策略就比较斯文：通过仿冒催眠表演示范来嘲弄对手的声誉。这一招术同样极其成功。一旦你拥有了笃实的名望，诽谤和侮辱对手就不仅使对手处于守势，而且会把公众的注意力吸引到你的身上，强化你的声望。此时再采取毫不掩饰的侮辱和诽谤，就会显得太过分了。这种丑陋的行径，或许还会导致搬起石头砸自己的脚。但是，温文尔雅的嘲讽意味着你有足够强烈的自我价值感，可以拿对手当靶子，好好地嘲弄一番。幽默风趣的姿态，不仅可以在不伤害他人的情况

遭受瘟疫袭击的动物

上天降下可怕的鼠疫到人间，以正义之名宣泄对这个罪恶世界的愤怒。充满地狱气息的毒液沾上了所有动物，但并不是所有动物都死掉，而是全都濒临死亡。动物们不再愿意去寻找新的能量以燃起生命之火。食物已激不起它们的欲望，狼和狐狸不再四处寻找弱小无助的猎物；鸽子不再比翼飞翔，因为爱与快乐已经消亡。

当国王的狮子说：“亲爱的朋友们，我并不怀疑上天的最终目的是让有罪的人受到惩罚，让我们之中罪孽最重的人成为上天报复的牺牲品。希望他的牺牲能拯救我们大家。历史的经验告诉我们，在这样的危急时刻，必须要有人做出牺牲。让我们毫无隐瞒地严厉地剖析自己的良心吧。我检讨自己的过去，为了满足贪婪的食欲，我吃掉过许多对我没有任何伤害的绵羊，还吃掉过牧羊人。如果需要的话，我愿意去死。但我怀疑其他动物同样也有罪孽，我们应尽最大的努力找出罪孽最深的人，那才算公平。”

“陛下呵，您真是一个好国王！”狐狸说。“但您太过于自责了，太过虑了。吃掉绵羊这种低贱的动物是罪过吗？不，陛下，这种低贱的动物天生是应该被您这样的大人物享用的。至于那些牧羊人，活该他们倒霉，谁叫他们老是在提防和算计我们呢，让他们见鬼去吧！”听到狐狸这样说，大家都高声应和欢呼起来。大家也不敢冷眼正视老虎、熊等显赫的动物，这些强权

者都是圣人,对他们的冒犯是难以饶恕的。

轮到驴子发言了:“我想起来有一次我经过修道院的一片草地,我饿极了,草茂盛而鲜嫩。由于饥饿和贪欲,我吃了一小片草,我真是懊悔极了,坦白地说,这些草我根本没有权利吃呵!”

立刻,所有的吼叫和指责全部涌向了驴子。有学问的狼引经据典地说,无耻的动物要受到轻蔑和惩罚,这匹厚脸皮的驴子是给大家带来厄运的根源。最后大家一致公正地判决将驴子吊死。“真是卑鄙!侵占别人的草地!”

驴子用它的死,抵偿了它“十恶不赦”的罪行,我们从中可以学到的教训是:不论贫富,法庭会轮流为你涂上黑或白。

——《拉封丹最佳寓言集》,拉封丹(1621-1695年)

正如西塞罗(Cicero)所言,即使是那些著书反对名望之人,仍然希望他们的著作能打印上他们的名字,并且希望借鄙视名望而扬名天下。我们可以与朋友分享我们的财物,乃至必要之时舍去性命;但是让朋友分享名望、沾名气之光的例子却少之又少。

——法国文学家蒙田

下为大众提供娱乐,而且可以损毁对手的声誉。

平静不安的良心容易,修补被损的声誉很难。

——尼采

➡ 权力要点

我们周围的人,即使是最亲密的朋友,都会保留某种程度的神秘和莫测高深,他们的个性的隐秘之处,绝对不会显露出来。如果我们真正思考过这个现象,别人的不可捉摸可能会让我们困惑,因为如此一来我们就无法评断他人了。因此我们宁可忽视这一事实,而只根据我们眼睛最容易看到的外貌——衣着、姿态、言辞与行为等表面现象来评断他人。在社交领域里,外貌几乎是我们所有判断的基准依据,千万不要以为人们会使用此外的其他评断标准。一句失言、一个笨拙的举止或是外貌的突然改变,可能就会造成灾难性的后果。这就是奠定并且维护自己树立出来的声誉的重要原因。

在以貌取人的危险游戏当中,声誉可以引开别人探测的眼光,叫人无法知晓你真实的面目,而且给予你一定程度的力量来控制这个世界对你的评断——从而让你立足于强有力的位置。声誉拥有魔法般的力量。只要这根魔棒一挥,你的力量就会加倍增大;同样,它也能使人们对你急急躲避。同样的行为究竟是让人们觉得你才华横溢还是令人敬畏,完全仰赖你的声誉。

战国时期,魏国有一位叫弥子瑕的大臣,他以无比的谦恭和知书达理著称,十分受国王的宠爱。当时魏国有一条法律:“不论是谁偷驾了国王的马车都得砍断其双足。”有一天,弥子瑕的母亲生病了,于是他乘着国王的马车前去探望,谎称国王给予了他特许。国王发现之后说:“弥子瑕是多么的孝顺啊!为了母亲,他甚至忘记了自己的所作

所为是犯了要砍断双足的罪！”

又有一次，国王和弥子瑕漫步在果园里，弥子瑕把一个桃子吃到一半的时候吃不下了，竟然把剩下的一半递给国王吃。国王感叹道：“你是多么的爱我啊！你甚至忘记了自己的口水还在上面，而要让我吃剩下的半个桃子。”

可是后来，嫉妒的朝臣们纷纷传言弥子瑕非常狡猾傲慢，以此损坏了他的声誉，也使国王开始逐渐用新的眼光来看待他的行为。“这家伙曾经假冒我的命令乘坐我的马车。”他愤怒地告诉朝廷大臣们：“还有一次，他竟然把吃剩下一半的桃子给我吃。”同样的行为在弥子瑕受宠的时候曾经令国王龙心大悦，现在却使他遭受处罚。弥子瑕双足的命运完全取决于他的声誉高低。

从一开始，就必须努力建立起能够展示自己某种杰出特质的声誉，无论是慷慨大度、诚实无欺，还是机智超群，这种特殊品质让你有别于他人，令他人对你津津乐道，将你的声誉越传越远；不过不能操之过急，声誉要慢慢建立，而且必须打下坚实的基础，同时在你声誉鹊起的时候，还需谨慎从事。

牢固的声誉可以使你毋需费力就能提高自身的曝光率，同时夸大你的实力，也可以为你营造一个光环，让周围的人逐渐产生敬畏之心。第二次世界大战期间，在北非沙漠的战场上，德军统帅隆美尔将军以狡诈和善于操控敌军行动著称，令面对他的每一个人都战栗不已。即使在他的部队力量空虚，英国军队坦克数量以五比一占绝对优势的情况下，整个城镇还是在一听到他逼近的消息就撤离了。

正如俗语所说的，你的声誉一定会抢先于你一步，如果你的声誉受人景仰，在你到达现场之前，或者是只需要说一句话，大量的工作就已经为你完成了。

成功似乎取决于你过去的胜利。例如基辛格在外交上的大部分成就就是仰赖他消除分歧能力的良好声誉。没有谁希望被看成是那么的不可理喻、连基辛格都无法说服的人。因此一旦基辛格的名字被列入谈判者之中，一份和平协定似乎就已经水到渠成、变成既成事实了。

要让你的声誉纯朴，而且将其建立在一种货真价实的特殊品质上。让这种单一特质（例如效率或者个人魅力）成为你的某张名片，宣告你的出场，同时将别人置于魔咒之下。诚实的声誉可以让你操弄各式各样的欺瞒。意大利花花公子卡萨诺瓦（Casanova）就是利用他擅长于诱惑的声名为未来的爱情铺设好道路的；久闻其大名的女性都会因此对他趋之若鹜，都希望能够亲自发现他在情场上攻无不克的原因。

如果你的声誉已经被玷污,那么你就很难重新建立起新的声誉。在这种情况下,明智的做法就是结交形象与你不相符的人,利用他们的美好声誉来漂白和提升你自己的名誉。举个例子,要靠自己的力量来抹去不诚实的名声是很困难的,这时候就需要有个诚实好名声的典范人物来帮你的忙。巴纳姆为了清除自己提倡低俗娱乐的不良名声,便将“瑞典夜莺”林德(Jenny Lind)从欧洲带到美国本土。林德的声誉如日中天,而且代表高尚的品位,从而使得由巴纳姆赞助的美国巡回演唱大大提升了巴纳姆自身的形象。同样的,十九世纪美国企业界的那些厉害角色们长久以来无法摆脱他们残酷无情、吝啬贪婪的名声。一直到他们开始收集艺术品,将摩根与弗里克的名号永久地与达芬奇和雷布朗相连在一起,他们才最终摆脱自身令人厌恶的形象。

名誉是要用心经营与维护的珍贵资产。尤其是在刚开始建立名声的时候,一定要坚定地维护,预测来自周围四面八方的攻击。一旦名声牢固了,不要因为敌人的中伤而恼羞成怒,或者是一味防守;这样只会显露出你的不安全感,也暴露出你对自己的声誉信心不足。你应该采取高姿态,绝对不要表现出拼命自我防卫的激烈言行。另一方面,攻击别人的声誉是一种有力的武器,尤其是在你处于弱势的时候。在这样的战役当中,对手失去的很可能比你的损失要大很多,而你仅有微不足道的名声,只是他想要反击时候的一个小小箭靶。巴纳姆在他早年把这种技巧使用得淋漓尽致。然而运用这套策略的时候必须十分注意技巧,不能让人感觉你气量狭小是在实施报复。如果不能灵巧地破坏敌人的声誉,你就会笨拙地毁坏自己的名声。

托马斯·爱迪生被推崇为利用电力的开山鼻祖,他认为可以运作的系统必须是以直流电为基础的。当塞尔维亚的科学家特斯拉似乎成功地创造出一套以交流电为基础的系统时,爱迪生大为恼火,他决定毁掉特斯拉的声誉,让公众相信交流电系统先天就是不安全的,特斯拉推出这套系统是不负责任的。

为了达到这个目的,他捕捉了各式各样的家庭宠物,以交流电将他们电击而死;不仅如此,他还在1890年让纽约州监狱当局利用交流电执行了全世界第一例电击死刑。由于爱迪生用动物做实验所使用的都是低压交流电,结果由于电量太微弱,使得受刑电击的犯人只是半死不活,使得这次行刑或许是政府最残忍的行刑过程,电击程序必须重来一遍,真是令人毛骨悚然。

虽然到了最后爱迪生还是挽回了声誉,但是在攻击特斯拉的行动中,他给自己贴上了更多不利于自己的坏名声,最后他却败下阵来。这个故事里的教训

很简单：绝对不要回击过了头，因为这样会引得旁观者更加注意你的报复心理，而不是你所要攻击中伤的目标和对手。一旦自己的声誉已牢固树立，便要运用比较巧妙的策略，例如用讽刺和嘲弄来削弱对手，同时突出自己是个风趣迷人的俏皮鬼。威风凛凛的雄狮如果戏弄正要横穿马路的小老鼠，此类举动或反应只会玷污自己崇高的声誉。

意象：

当你挖到满是钻石和宝石的矿藏时，财富已经非你莫属。但是，你仍然需要以生命来维护，因为强盗和小偷会不断从四面涌入。千万不要将财富视为理所当然，而应不断更新和补充——时间会使珠宝失去光泽，甚至将其埋没。

权威论断：

我希望所有的朝廷大臣尽其所能，以其机智来支撑他们固有的威望，以确保他们无论前往任何陌生之地，好名声已经率先而至……因为众口交赞的名声会在人们的心目中形成不可撼动的信念，而此种信念会因其原先的存在而轻而易举地得到进一步加深。

——卡斯提利奥内

➡ 逆转

这条法则根本就没有逆转的可能。声誉是至关重要的，这条法则是没有例外的。或许，不在乎别人怎么看你，你会因此得到无礼傲慢的名声，但这种名声本身有可能是一种宝贵的形象——英国作家王尔德(Oscar Wilde)就从中获益不少。既然我们必须生活在社会里，也必须仰赖其他人的意见，如果忽视自己的声誉将会一无所获。不在乎别人怎么看你，就等于把自己声誉的决定权交给别人。必须自己掌握自己的命运，同样，必须主宰自己的声誉。

法则 6

不惜代价,引人注目

Court Attention at All Cost

人们总是习惯于眼见为实,以外表评判一切,没看见的不算数。

因此绝对不要让自己淹没在茫茫人海中,或是被他人遗忘。一定要想方设法突显自我,不惜一切代价让自己惹人注目!

要让自己显得比那些平庸胆怯的芸芸众生,更加高大伟岸、光彩夺目和神秘诱人,牢牢吸引住众人的注意力。

第一部分：让八卦和丑闻围绕你的名字打转

通过创造令人难忘、充满争议的形象，将别人的目光吸引到自己的身上。招惹丑闻，千方百计地实现自己的形象，使自己光耀照人。要不择手段地将他人的注意力吸引过来——哪怕是采取令你臭名昭著的行为。任何一种知名度都会给你带来权力。记住：受人攻击中伤，也要好过无人问津。

➡ 遵守法则

美国 19 世纪首屈一指的演艺界大亨巴纳姆，其职业生涯起步于担任一马戏团老板特纳的助手。1836 年，特纳的马戏团到达马里兰州的安纳波利斯，将展开一连串的表演。在开幕当天的早上，巴纳姆穿着一套崭新的西服在镇上散步，人们开始跟在他后面走。忽然在聚拢的群众当中有人大喊了一声：“他就是臭名昭著的艾弗里牧师。”（注：艾弗里牧师是当时一个因为一起谋杀案而被起诉的嫌疑犯，最后谋杀罪名虽然不成立，但绝大多数的美国人仍然相信他有罪。）顿时，愤怒的群众立刻围堵着巴纳姆，并且撕破了他崭新的西装，甚至还打算将他吊死。在巴纳姆的苦苦哀求之下，他终于说服了群众一起前往马戏团，以证明自己的身份。

到了马戏团之后，特纳证实了这完全是场恶作剧——原来是因为特纳散布了“巴纳姆就是艾弗里”的谣言。最后群众一哄而散，但是巴纳姆一点也不开心，因为他差一点就因此成了冤死鬼。巴纳姆很想知道他的老板究竟是着了什么魔，竟然要和他开这种玩笑。“亲爱的巴纳姆，”特纳答道：“我这么做完全是为我们的利益着想。别忘了，要保证票房成功的办法就是打响知名度。”的确，这之后，镇上的每个人都在谈论这场玩笑，结果当天晚上马戏团的观众就人山人海，甚至他们在安纳波利斯表演期间的每个晚上都爆满。就这样，巴纳姆学到了他永生难忘的生动而深刻的一课。

巴纳姆平生第一宗大赌注就是坐落在纽约的美国博物馆。有一天，他在路

上遇到一名乞丐,巴纳姆没有给他施舍钱财,而是雇佣了这名乞丐。他将乞丐带回了博物馆,给了他5块砖头,让他沿着几个街区慢慢地来回走一圈。在去的行程中,他每隔一段路程就沿着人行道放下一块砖头,但手上必须始终留有一块砖头;在回来的路上,用手上的砖头替换人行道上摆放的砖头。同时他还要求乞丐一直保持严肃的表情,不许和任何人说话。回到博物馆后,乞丐要进入博物馆内绕一圈,然后从博物馆的后门离开,继续相同的放砖头的行程。

这名乞丐第一次走过街道的时候,吸引了好几百人注视他神秘的举动;等到第四次的时候,一大群观众簇拥在他身旁,议论着他究竟到底在做什么。每一次乞丐进入博物馆的时候,尾随的群众也买票进场,以便继续盯着他一探究竟。其中有许多人被博物馆的展品所吸引,便在博物馆内逗留。第一天结束的时候,乞丐吸引了一千多人进入博物馆。几天之后,因为围观的群众阻碍了交通,警方下令乞丐停止这种漫步街头的行为。虽然放砖头的行为停止了,但是成千上万的纽约人也因此进了博物馆,其中许多人成为了巴纳姆忠实的支持者。

巴纳姆还会在博物馆俯视大街的阳台上扬起一面大旗,安排一队乐师演奏,并在大旗上写上:“献给广大群众的免费音乐”。从而纽约人心里就认为巴纳姆是多么的慷慨啊!于是纷纷地围拢过来聆听免费的音乐会。但他们没有想到的是,在那里演奏的都是巴纳姆费尽心思挑选的最糟糕的音乐师,于是在乐队开始演奏不久,观众们就急不可待地进入博物馆了,因为只有在那儿他们才可以躲避乐队的噪音和人群的嘘声。

海沙女士是巴纳姆最早推出在全国巡回公演的奇人之一。巴纳姆宣称这名女士已经160岁了,曾经是名农奴,并且还做过美国总统华盛顿的奶妈。几个月之后观众开始减少,因此巴纳姆给报社寄了封匿名信,声称海沙女士是个精心设计的骗局。他在信中写到:“海沙女士其实并不是真人,而是用鲸鱼骨头、印度橡胶和无数弹簧组合成的一个机器人。”这样一来,本来不打算观看的人立刻产生了好奇心,而原来已经看过表演的人也为了想看看她究竟是不是机器人,弄清谣传是否真实,于是又掏钱观看了一次。

1842年,巴纳姆购买了一具号称是美人鱼的尸体。这个就像是猴子的脑袋配上鱼的身体的生物,头和身体密合得天衣无缝,的确是个大奇迹。巴纳姆经过调查发现,这个奇怪的生物其实是一些专家在日本缝合起来的,并且当时在日本曾经轰动一时。

然而,巴纳姆却在全国各地的报纸上大肆刊登文章,声称美人鱼是在斐济

群岛捕获的。他甚至让报纸刊登出美人鱼的假照片。于是,等他在博物馆展出这具标本的时候,全美国对这种神秘的生物是否真的存在,早已经掀起了一场激烈的争论。在巴纳姆展开宣传的前几个月,根本就没有人关心美人鱼的存在与否,甚至很少有人知道这么一回事情。而现在人人都在谈论美人鱼,仿佛美人鱼的存在确信无疑。于是数量空前的观众涌进博物馆参观斐济美人鱼,并且聆听关于美人鱼话题的辩论。

几年之后,巴纳姆又带着拇指仙童汤姆到欧洲巡回演出。汤姆只是个来自康乃狄克州的5岁侏儒。可是巴纳姆却声称他是个11岁的英国男孩,并且训练他表演特技。在这次欧洲巡回途中,他们所到之处都造成轰动,连一本正经的维多利亚女王都要求在白金汉宫私下会晤巴纳姆和他那位才华横溢的侏儒。虽然英国新闻界对巴纳姆大大地嘲弄了一番,可是尊贵的维多利亚女王却是芳心大悦,对巴纳姆敬重有加。

→ 解读

巴纳姆深谙吸引大众目光的根本道理:一旦人们的眼光集中在你身上,你就拥有了特别的正当地位。对巴纳姆而言,创造利益就意味着创造观众群体。正如他之后所写的:“每一群观众里都能听到钱币的叮当声响。”而且观众通常会产生连锁反应。一旦有人对某事产生兴趣,更多人就会加以效仿。此时如能再作些渲染,聚集的人群就会更大。独特与希奇最能吸引观众的眼球。你一旦吸引了人们的注意力,就绝对不要让它溜走;如果群众的目光转向他人,那就是你的损失。所以巴纳姆会无情地抢走竞争对手的风头,因为他知道这是多么珍贵的商品。

因此,当你要攀登上顶峰的时候,要付出所有精力来吸引他人的注意。最重要的一点就是:注意力本身的道德性质是无关紧要的。因此不管表演的节目遭到多么差劲的评论,也不管他所编织出来的骗局招来多少人身攻击,巴纳姆从来

黄蜂与王子

一只叫“针尾”的黄蜂,一直都想做名垂青史的事情。有一天他飞进王宫,叮了躺在床上小王子。王子醒过来大哭起来,国王和大臣们连忙跑过来看发生了什么事。黄蜂一次又一次地叮王子,王子不停地大哭大叫。大臣们想抓住黄蜂,却都被蜇到了。后来所有的王室成员都赶来了。消息很快传开,人们都聚集到了王宫前,整个城市一片骚乱,所有的生意都停下来了。

黄蜂在精疲力尽临死之前,自言自语道:“不出名的名字就像没有火焰的水。不惜一切代价引人注目最重要!”

——《印度寓言》

如果有朝廷大臣要参加公开的盛会,如骑马比赛枪术之类的,那他们首先得确保他们所骑的马匹被装饰得美丽非凡,大臣们自己也必须打扮得非常体面,全副武装,再配上精致的勋章和冠冕堂皇的名头,那一定会像磁石必然吸引铁块一样,吸引旁观人群的目光。

——卡斯提利奥内

即使遭人斥责,我也获得了知名度。

——意大利作家阿雷蒂诺
(Pietro Aretino, 1492-1556年)

和发明本身同等重要的是,他如何将这些发明向大众展示,以吸引大众关注。于是爱迪生设计出眩人耳目的实验来展示他在电力方面的发现。他也会谈论一些在当时看起来近乎天方夜谭的未来发明——机器人,以及可以拍摄思想的机器等,尽管当时他并不想在这些发明上浪费精力,但是这些事情使得他成为公众舆论谈论的对象。爱迪生是在竭尽所能确保他能比他的竞争对手特斯拉更受公众关注,虽然特斯拉的智慧远胜爱迪生,但是他的名望却比爱迪生逊色得多。1915年,人们传言爱迪生和特斯拉可能共同分享那年的诺贝尔物理学奖,结果最后奖项却颁发给了两名英国的物理学家。事后人们才知道,爱迪生原本是可以得奖的,但是他推辞掉了,他拒绝和特斯拉共同获奖。因为在当时,爱迪生的名气远远胜过特斯拉,他想,与其和对手分享该份荣耀,不如将其拒绝,免得在共同获奖之后让本来默默无闻的对手和他平分秋色。

如果你发现自己处于劣势,没什么机会吸引他人的注目,一种有效的策略就是攻击你可以锁定的、最耀眼的、最出名的以及最有权势的人物。16世纪初期,一名叫作阿雷蒂诺的年轻男仆,为了吸引大众注意他的诗人身份,决定发表一系列讽喻诗,来嘲弄教皇和表达他对宠物大象的热爱。这种攻击立刻让他大出风头。中伤有权势的人物也能获得类似的效果。不过一定要切记,在你赢得注目之后,就要谨慎地使用这一策略了,毕竟招术用多了就成了程咬金的三板斧——发挥不了作用了。

一旦成为大众关注的焦点之后,就必须不断调整变化你吸引大众的方法,以保持一种新鲜感。如果你一成不变,大众就会逐渐厌倦,不再拿你当回事了,进而把注意力转移到新崛起的明星人物身上。这场游戏需要时时警觉,不断创新。毕加索就绝对不会让自己从大背景中隐没褪去。如果他的大名与一种特定的风格过度地连结在一起的话,他就会处心积虑地推出一系列新画作,用以打破大众的期待,从而颠覆大众的习惯性思维。因为毕加索相信即使创造出的画作丑陋独特,也要比使得大众对其作品知根知底强。你必须了解:如果可以预测对方的行动,人们就会有优越感;如果你展现出不符合他们期待的一面,你就会被那个掌控大局的人,不仅能赢得尊敬,也能够牢牢抓住人们飘忽不定的注意力。

都是毫无怨言的。事实上,如果某位报纸的评论家将他辱骂得特别难听,巴纳姆却想尽办法将他邀请来参加开幕表演,并且给予他最好的座位。巴纳姆甚至会写匿名文章攻击自己的成果,只是为了能让自己的名字持续不断地在报纸上曝光。因为巴纳姆认为:众人的目光,无论是负面还是正面的,都是成功的主要因素。对于渴望名气、荣耀,当然还有权力的人而言,最悲惨的命运就是在这个世界上无人理睬。

➡ 权力要点

没有人天生就拥有比周围人更耀眼的光芒,必须学习如何“如同磁石必然吸引铁块一样”吸引众人的目光。在你生涯的起步阶段,你要让自己的名字和声誉附着上一种特殊的品质和形象,使你有别于其他人。这个形象可以是某种个性化的穿着风格,或者是为人津津乐道的个人怪癖。一旦形象树立了,你必然就会在闪亮的星空中占有一席之地。

一般人总是错误地认为不应该以独特的形貌引发他人的议论,受人攻击总是不好的,这种想法与现实简直有天壤之别。为了避免被其他人盖过你的知名度,令你昙花一现,你就一定不要去区分注目的不同类型。从长远来看,任何一种的注目都是有利于你的。我们已经见识过了,巴纳姆如此欢迎人身攻击而从来不觉得有必要为自己辩护,他甚至处心积虑地把自己营造成超级大骗子的形象。

法国路易十四的宫廷里有许多才华横溢的作家、艺术家、大美女和德行无懈可击的人才,但是最广为人们谈论的,首推特立独行的洛赞公爵(Duc de Lauzun)。这位公爵身材短小近似侏儒,老是做出最傲慢无礼的举动来。例如和国王的情妇上床,公开侮辱其他朝廷大臣,甚至侮辱国王。可是路易十四却被洛赞公爵的这些奇行怪癖弄得晕乎乎的,宫廷中如果没有他,反而不适应了。道理其实很简单:公爵的这种奇行怪癖吸引了众人的目光,一旦人们受他迷惑,就会不顾一切地希望他在左右。

社会迫切需要这些不同凡响的人物,因为他们超越于一般平庸大众之上。因此,永远不要害怕让自己与众不同、吸引他人目光的这种特质。招惹争议,甚至是丑闻;受人攻击,甚至是自我诋毁中伤;这些都要好过无人问津。所有的行业都受到这条法则的主宰,而所有专业人士都必须带点演艺人员的气质。

伟大的科学家爱迪生懂得,为了募集资金必须不惜任何代价持续曝光。几乎

意象：聚光灯

演员踏入光彩夺目的聚光灯里，来个令全场人瞩目的亮相，所有的目光都落在他身上。在聚光灯照射的狭小的范围内，只有一名演员回旋的空间，要竭尽全力使自己成为焦点。

用尽各种花招、摆出各式姿态、夸张你的行为、惊世骇俗，让灯光在你身上停留，让其他演员不见天日。

权威论断：

要旁若无人地摆出惹人注目的架势展现自己，同时填补掩盖自身的缺陷，赋予一切事物第二次生命，在有真实功绩支撑的时候，尤其应该如此。

——葛拉西安

第二部分：营造神秘气氛

在越来越陈腐、了无新意的世界里，看起来像一团谜的事物能立刻吸引大众的关注。你的所作所为，或者打算要做的事情，绝对不要让别人看得太清楚；不要把底牌全部都翻开。神秘的姿态能让你更为抢眼，同时创造出令人期待的一面。要让每个人都注视你，猜测你接下来会做什么事情。这就是利用神秘来欺瞒、诱惑众人，从而达到令人震慑的效果。

➡ 遵守法则

1905年初，有一位自称来自东方的年轻女孩在私人场合献舞，她仅以轻纱裹身，并且在跳舞的过程中逐渐脱去身上的衣物。这件事立刻轰动整个巴黎城。当地记者报道说：“一名来到欧洲的东方女子，浑身上下珠光宝气、香气四溢，为欧洲城市本已厌腻的社会注入了丰富的东方色彩和生活气息。”很快，人人都知晓了这名舞者的姓名——玛塔·哈莉。

那年年初,尚在隆冬之际。在一家用印度雕像和古董装饰的沙龙里,乐队演奏着充满印度和爪哇风情的音乐,聚集着一小拨经过挑选的观众。在让观众经过等待、猜疑之后,玛塔·哈莉突然现身。她的服饰更加令人惊骇:身穿一条马来西亚土著式的布裙,腰间系条珠宝镶嵌成的腰带,白色的纯棉胸罩上缀满了印度风格的宝石,双臂上套满着镯子,全身裸露的部分丝毫不逊色于遮掩的部分。玛塔·哈莉开始舞蹈,她近乎着魔地疯狂舞动她的躯体,并且向那些兴奋、好奇的观众解释,说她的舞蹈正在诉说印度神话和爪哇的民间故事。法国人从来没有见识过如此的舞蹈。很快,巴黎的上层阶级和全国的大使都竞相希望被邀请进入沙龙一探究竟,因为人们谣传玛塔·哈莉是裸身表演祭祀之舞的。

大众越来越希望知道更多关于玛塔·哈莉的信息,她告诉记者她祖籍在荷兰,但是在爪哇岛长大。她还会和记者们谈论起她在印度度过的岁月,谈论她是如何在那里学会印度祭祀舞蹈的;谈论印度妇女都能骑马射箭、做数学对数运算和谈论哲学。到1905年夏天,尽管很少巴黎人亲眼看过玛塔·哈莉的舞蹈表演,但是玛塔·哈莉的名字却已经时常挂在人们的嘴边了。

由于玛塔·哈莉接受的采访越来越多,关于她的出身背景不断的在记者的笔下变化:“玛塔·哈莉在印度长大,她祖母是爪哇公主的女儿,她曾经在苏门达腊岛生活过,在那里她过着骑马射箭、充满冒险的生活。”可是,没有人知道关于她确切的情况。不过记者们并不在乎玛塔·哈莉的生平不断改变。他们将她比喻成一个从波特莱尔(Baudelaire)诗篇中下凡的印度女神。他们任由自己的想象映射在这名来自东方的神秘女郎身上。

1905年8月,玛塔·哈莉首次公开表演。开幕表演当晚,群众蜂拥而至,甚至引发了人群骚乱。现在,玛塔·哈莉成为了带动风潮的偶像,引得身后一大批的效仿者。一名记者写道:“玛塔·哈莉以她的神秘、风韵以及令人神魂颠倒的魅力成为了印度美神的化身。”另外一名记者指出:“如果印度拥有如此令人意想不到的珍宝,那么所有法国人都会移居到恒河两岸了。”

不久,玛塔·哈莉的名声以及她的印度舞蹈就从巴黎传遍了欧洲。她接受邀请远赴柏林、维也纳和米兰。在此后的几年里,玛塔·哈莉的表演足迹遍布了整个欧洲,并且她成功进入上层社会的社交圈,同时也赚到了足以使她能独立生活的收入,在那个年代,很少妇女能够独立生活的。后来,在第一次世界大战接近尾声的时候,玛塔·哈莉在巴黎被逮捕,并接受了审判,最终是以德国间谍之名被处死。在她接受审判期间,玛塔·哈莉的身世才终于得以真相大白:玛塔·哈

莉并非来自爪哇或是印度,也没在东方生长生活过,甚至身上就根本没有任何东方血统。她的真实姓名其实叫做玛格瑞塔·泽勒(Margaretha Zelle),来自荷兰北方的一个叫做弗里士兰(Friesland)的普通小镇。

➡ 解读

当玛格瑞塔·泽勒于1904年来到巴黎的时候,她口袋里只有半个法郎。在每年成千上万涌入巴黎的漂亮年轻女孩中,玛格瑞塔·泽勒只是其中之一。这些女孩们在巴黎谋生的工作无非是些诸如艺术家的模特、夜总会的跳舞女郎或者是综艺节目的表演女郎之类的工作。几年之后,随着青春年华的逝去,当无人垂顾之时,她们不可避免地被更加年轻的女孩取而代之,最后往往只能流落街头变成妓女,要不然就是返回家乡。

但是,玛格瑞塔·泽勒雄心勃勃,不甘心于此。虽然她没有舞蹈经验,也从没有在戏剧院演出过,但是她小时候在和家人旅行的时候,曾经观看过爪哇和苏门达腊岛当地的舞蹈。玛格瑞塔·泽勒非常清楚:她的举止行为里真正重要之处不在于舞蹈本身,甚至也不在于她的脸蛋和身材有多棒,而是在于她能为自己营造出神秘氛围的能力。玛格瑞塔·泽勒不只是仅仅在她的舞蹈、服饰、故事或者是她来自何方的不断谎言上创造出神秘的气氛,而是要让她一切的行为举止都被这种神秘的气氛所笼罩——那就是你根本没法肯定她的任何事情,因为她总是永远不停地在改变;不断地以新的服饰、新的舞蹈和新的故事令观众大吃一惊。这种神秘的姿态使得大众永远想要知道更多一点有关玛格瑞塔·泽勒的事情,大众永远都在猜测她的下一步举动会是什么。玛格瑞塔·泽勒并不比其他大多数来到巴黎的年轻女子漂亮,而且她也并不是个舞蹈跳得非常出色的舞蹈家。那么是什么使她能够从芸芸众生中脱颖而出?是什么使得她能够吸引大众目光并且维持大众对她的持久关注?又是什么让她名利双收的呢?就是她身上那种令人神秘莫测的感觉。人们总是会对神秘的东西痴迷,因为神秘的东西总是不断地带给我们不一样的理解和解释。人们对此永远是乐此不疲的。神秘的事物永远无法被掌握,而也正是这种让人捉摸不定、难以理解的性质能够创造出权力。

➡ 权力要点

在过去的年代,世界上充满了令人惊骇、无法了解的事物,诸如疾病、反复无常的暴君,以及死亡本身的神秘。对于我们无法理解的事物,我们把其归诸为神话和神灵。然而,几百年来,通过人类科技和理性的发展,我们照亮了黑暗的未知国度,对于原来那些神秘和禁忌的事物,我们逐渐变得习以为常,不再令人不安。但是我们也为此付出了代价:在这个越来越平凡无奇的世界里,那些具有神秘或神化色彩的事物不断地被破解。因此,我们十分渴望一些难以被破解的谜团以及无法被立刻解读或捕捉的人和事。

这就是神秘事物的力量。它会吸引我们一层一层地去解读,刺激我们的想象力,诱惑我们相信它们隐藏了某种神奇。正是因为在这个显得我们如此熟悉的世界里,人们也变得不再深不可测,所以任何人或事,只要披上了一层神秘的外衣,就必将会成为万众瞩目的焦点。

要想创造出神秘的气氛,你不一定非得摆出一副庄严肃穆的姿态。融入于日常生活、经过精心设计的神秘才更具有令人着迷的诱惑力量。记住:大部分人都是一览无遗的,就像一本已经打开供他人阅读的书一样,他们不太注意控制自己的语言和形象,因此他们的底细早就被摸得一清二楚。所以,你只要说话的时候有所保留,甚至保持沉默,偶尔说出几句模棱两可的话,故意让自己的话语表现得前后自相矛盾,不经意地让自己表现得行为古怪,那么,你就可以散发出令人感觉神秘的魅力了。你周围的人也就会渴望解读你,这更增加了你的神秘感。

艺术家和炒作大师们都了解营造神秘感和引发他人兴趣之间的重要关系。炒作家中的贵族——鲁斯提伯爵(Victor Lustig)将这套把戏演绎到了登峰造极的地步。他总是做一些特立独行或者看起来毫无道理的事情。例如,他会乘坐有日本司机驾驶的豪华加长轿车出现在最高档的酒店。因为在此之前没人见过日本司机,所以他的行为看起来既奇特又富有异国风味。鲁斯提伯爵还会穿上最昂贵的服装,并总是别具一格地佩带一枚勋章、一朵花和一枚肩章;倘若是和服饰不搭配的话,人们只会认为这是他怪异独特、有趣的个性,却不会认为他是没有品位之人。在酒店里,人们会看见鲁斯提伯爵总是无时无刻地接收由日本司机送来的一封接一封电报,然后在众目睽睽之下,以一种全然无所谓的态度将这些电报撕掉(事实上,这一切都是个骗局,这些电报全是空白的),然后就一个

宫廷艺术家

呈现在君王面前的作品必有其特别之处,艺术家本人也要用特殊行为吸引宫廷的注意。瓦萨里(Vasari)评论道:“索多玛(Sodoma)同时以他的行为怪诞和画作出色闻名于世。”教皇里奥十世(Leo X)“从这个怪异、莽撞的人身上得到了极大的乐趣”,因此他封索多玛为骑士,却使得这位艺术家疯掉了。范·曼德(Van Mander)发现名人乐于购买凯特尔(Cornelis Ketel)用嘴巴和脚画成的实验性作品,是“因为这些作品十分奇怪”。而凯特尔只不过是提香(Titian)、卡皮(Carpi)和乔瓦尼(Giovane)类似的实验上略加些变化而已。按博奇尼(Boschini)的说法,他们用手指头作画,是因为他们想要模仿至高无上的造物主使用的方法。

范·曼德记载,画家哥萨尔特(Gossaert)为了要引起神圣罗马帝国皇帝查理五世的注意,故意穿上一件用纸做的奇怪的服装。他这样做是仿效了狄诺克拉提斯(Dino Crates)的做法。当年狄诺克拉提斯为了晋见亚历山大大帝,在上朝时,装扮成裸体的赫丘里斯(Hercules)出现在皇帝面前。

——《宫廷艺术家》,马丁·沃恩克(Martin Warnke,1933年)

人坐在餐厅阅读令人印象深刻的大开本书籍,并且时而对来来往往的人微笑,但大多时候始终保持着严肃冷酷的表情。就这样,过了不到几天,整个酒店的人都开始饶有兴趣的议论起这位特立独行的人物了。

众人的关注让鲁斯提伯爵轻而易举地诱骗一些冤大头上当。他们会乞求获得鲁斯提伯爵的信任与友谊。每个人都希望被其他人看见和这位神秘的贵族在一起。在这位令人迷惑、谜一样的人物面前,这些冤大头们甚至不会察觉到自己不知不觉地被这位伯爵洗劫一空了。

令人神秘的感觉可以让平庸之人看起来聪明过人,很有深度。令人神秘的感觉使得姿色一般的玛塔·哈莉的舞蹈充满神奇,俨然一位女神。在神秘色彩笼罩之下的艺术家,她的艺术作品会立刻显得更有魅力。把这套策略运用得炉火纯青的艺术家莫过于法国艺术家杜尚(Marcel Duchamp)了。他的做法其实很简单:杜尚对自己的艺术作品从来不多说,常常以闪烁之辞,甚至互相矛盾的评论来撩动大众的心,在戏弄一番之后就闪到一边,让其他人自己去理出一切头绪。

神秘的人使其他人处于某种劣势——希望弄清神秘人物底细的劣势。一旦到了无法控制的程度,人们就会对周围不确定或者不可知的事物心生恐惧。所有伟大的领导者都深知神秘的光环会吸引他人的注意,从而使得他们现身的时候威风十足,令人敬畏。他们会聪明地营造出谜一样的形象,一点都不用担心看起来前后不一致或是自我矛盾,相反的是,这足以让他们永远处于占上风的优势地位。没有人会觉得自己了解了领导者本人。因此,他就会显得比众人伟大。这也就意味着群众会持续地关注他,甚至会急切地等待他下一步的举动。

如果你的社会地位让你无法为自己的行动笼罩上一层密不透风的神秘外衣的话,至少也得学着让自己不要那么清澈见底。你得时不时地露一两手,让自己的行为方式

与其他人对你的认知不相吻合,这么一来,你就可以迫使周围的人采取防卫的姿态,引发他们对你的关注,从而让你掌握了权力。只要你做得正确,你可以利用所制造出来的迷雾吸引公众对你的关注,借以狠狠地打击敌人,让他们心生恐惧。

公元前 219—前 202 年,在第二次伽太基战争(The Second Punic War)期间,伟大的伽太基将领汉尼拔(Hannibal)的军队向罗马进军,一路势如破竹。汉尼拔以他的精明诡诈闻名于世。在他的率领下,伽太基的军队虽然人数上比罗马军队少,却不断地以计谋获取胜利。可是有一次,汉尼拔的侦察部队犯了个严重的错误,将大军引领到了一片背对大海的沼泽地带,此时罗马军队又堵住了通往内陆的山隘。罗马将领法比斯(Fabius)为此欣喜若狂,于是他在山隘部署了严密的岗哨,打算一举歼灭汉尼拔的军队。然而到了深夜,岗哨士兵却看见了神秘的景象:成千上万、数也数不清的亮光长蛇般地正往山顶行进,好似汉尼拔的部队一夜之间增长了数百倍。哨兵们激烈地争论着这究竟是怎么回事:难道是从海上来了援军?或是本来在这个区域就隐藏了伏兵?还是那些亮光是鬼魂在出没?没有一种解释可以说得通。在他们注视的时候,整座山到处冒出火光,山脚下传来令人不寒而栗的声响,好似有千百万只号角在吹响。魔鬼,这种想法不禁在站岗哨兵们心头油然而生。就这样,罗马军队中最勇敢、最聪明的士兵惊慌失措地逃离了岗哨。到了第二天,汉尼拔就率大军脱离了沼泽地带。

汉尼拔究竟是玩了什么花招呢?是真的召唤出了恶魔吗?事实上,汉尼拔只是下令在数千头牛的牛角上绑上了一束一束的树枝,然后将树枝点燃,使敌人错误地认为是大批军队举着火把在向山上进军。当火焰烧到牛的身上的时候,牛群开始向四面八方奔窜,发疯般地咆哮,好似整座山都着了火。其实,这条妙计成功的关键之处并不在火把,不在火焰,也不在那令人恐怖的声音,而是在于汉尼拔制造出了一团迷雾,抓住了站岗哨兵的注意力,从而令他们惊恐万分。从山坡上无论如何都解释不了所看到的怪异现象,否则,他们就会坚守岗位了。

如果当你发现在某些场合自己落入了陷阱,被逼到了角落,或者是处于守势的时候,那么你不妨可以尝试一项简单的实验:采取别人无法轻易解释或解读的行动。选择简单的战略,但是执行的方式要令对手不安,产生疑虑。你的行动务必要可以有许多不同的诠释,让别人摸不清你的意图。但是不可只是令人捉摸不定,要像汉尼拔一样,创造出一些无法解释的景象,让你的疯狂行动几乎是无迹可寻,毫无道理可言,没法找到单一的解释。如果你做得恰到好处的话,

那必将激起对手的恐惧,最后落荒而逃。这招就是所谓的“哈姆雷特式的装疯卖傻”的策略。在莎士比亚的戏剧里,哈姆雷特运用这套策略可谓是登峰造极,取得了极大的效果。哈姆雷特凭借着神秘兮兮的行为举止,吓坏了他的继父克劳迪斯。因此,神秘会使得你的权势看起来更加强大,你的力量也会令人恐惧不安。

意象:纱之舞

舞者全身裹纱,若隐若现:“现”时则令你兴奋无比,“隐”时则令你兴趣倍增。这就是神秘的本质。

权威论断:

如果你没有对自己进行刻意表白,就会激起众人的期待。倘若你行为处世都带着一丝神秘,就会引发崇拜。在你解释之时,无须说得透彻明朗。采用这种态度,你就效仿了可以引发人们惊叹注目的神秘之道了。

——葛拉西安

➡ 逆转

在你开始向上攀爬的时候,你必须要不惜任何代价引人注目。但是随着越爬越高,你就必须不断调整你的策略。永远不要一成不变地只用一套策略,因为那样会使大众对你失去兴趣。对于那些需要培养权力光环、不断吸引他人注意的人来说,神秘的姿态就像一根魔杖。但是,你必须学会如何把这根魔杖运用得不温不火,有所节制。玛塔·哈莉就是因为把关于她的事情捏造得太过分了,所以最后被指控是间谍,尽管这一指控的推测是个错误,但在当时那样的推测却是合乎情理的,因为她所有的谎言使她看起来非常的可疑,甚至邪门。因此,不要让你的神秘姿态逐渐转变成了虚伪奸诈的名声。你所创造出来的神秘必须看起来像是一场非常有趣且不具威胁的游戏。倘若玩得太过了,就要适时地加以收敛。

有些时候,你所需要的正是不惹人注目,并且丑闻和知名度恰恰是你最不想要的东西。如果你的上司地位稳固的话,那么你所招引的注目绝对不能冒犯或挑战上司的威望,无论如何都不可以。因为,相比之下,你不仅显得十分微不足道,还会陷入绝境。什么时候应该惹人关注,什么时候又应该收敛锋芒,这可

是门艺术。

爱尔兰舞蹈家劳拉·蒙特兹(Lola Montez)正是把引人注目的艺术运用到炉火纯青的人。她在努力崛起的道路上,先是成为钢琴家弗朗兹·李斯特(Franze Liszt)的情人,而后又成为巴伐利亚国王路德维希(King Ludwig of Bavaria)的情妇和国策顾问。可是她在晚年的时候,却逾越了分寸的界限。

1850年,伦敦要上演由当时最伟大的演员查理斯·约翰·基恩(Charles John Kean)领衔主演的莎士比亚的戏剧《麦克白》。英国社会举足轻重的名流都将出席,而且传闻维多利亚女王和亚伯特亲王也将公开露面。演出当天,所有人都依照传统习俗在女王抵达之前入座。在女王进入王室包厢的时候,观众全部起立鼓掌欢迎。待掌声停歇之后,女王和亲王颌首致意,大家重新就座。没想到当每个人回位,灯光暗下的时候,突然在维多利亚女王对面的一间包厢里,一位女士从阴暗处闪出来,她竟然入座比女王还要晚。这位女士就是劳拉·蒙特兹。她乌黑的秀发上戴着钻石头饰,肩膀上披着貂皮大衣。当她脱掉貂皮大衣外套后,露出一件露肩的深红色的丝绒礼服。此时在场的观众都惊诧地窃窃私语,回望女王的反应,只见女王和亲王环顾左右而言他,大家也学样装做什么也没看见。自从那晚之后,再也没有人理睬劳拉·蒙特兹了,因为上流社会中没有一个人敢冒大不韪被他人看见和劳拉·蒙特兹为伍。劳拉·蒙特兹所有的魅力逆转了,她在英国所有的前途就此结束。

一定要记住:绝对不可以显得过分渴求别人的注目,因为这样会显示出你的不安全感,会使你丧失权力。有时候成为众人瞩目的焦点并不符合你的利益。例如,当你出现在国王或者女王面前的时候,或者是在地位相当的人物面前,记得要鞠躬致意,然后退入阴影里,千万不要抢了他们的风头。

让别人为你效劳,将功劳记在自己名下

Get Others to Do the Work for You, But Always Take the Credit

你要利用别人的智慧、知识和替你跑腿来推进你自己的事业。

他人的帮忙不仅可以节省你宝贵的时间和精力，还能使你具有犹如神助般的惊人速度和效率。

最后,你的助手会被人遗忘,只有你被人牢记。

千万不要亲自去做别人可以替你效劳的事情。

➡ 违背与遵守法则

1883 年,一位名叫特斯拉的年轻的塞尔维亚科学家,在爱迪生大陆公司的欧洲分公司工作。他是一名才华横溢的发明家,因此,在公司里担任厂长同时又是爱迪生的朋友的查理斯·巴彻勒(Charles Batchelor)推荐特斯拉到美国发展,还为他写了封介绍信给爱迪生。就这样,特斯拉开启了多灾多难的一生。

特斯拉在纽约一见到爱迪生,这位大名鼎鼎的发明家便立刻雇佣了他。为了寻找改进爱迪生原始发电机的方法,特斯拉每天都工作 18 小时。最后,特斯拉建议重新设计。在爱迪生看来,这似乎是一项可能耗费数年光阴而一无所获的巨大工程。不过爱迪生还是告诉特斯拉:“如果你可以完成的话,我给你 5 万美元。”于是,特斯拉夜以继日地辛勤工作,只花了一年的时间,他就制造出大为改进、而且完全自动化控制的新型发电机。他立刻跑去告诉爱迪生这个好消息,并且希望得到那 5 万美元。爱迪生很满意这项改进,因为他和公司都将因此享有盛誉。不过当提到钱的时候,爱迪生告诉这位塞尔维亚年轻人:“特斯拉,你不了解我们美国式的幽默!”最后,爱迪生只给特斯拉加了点薪水了事。

特斯拉有个执着的梦想,那就是创造出一套交流电系统。但是爱迪生却只相信直流电系统,因此他不仅拒绝支持特斯拉的研究,而且还千方百计地设计阴谋加以破坏。于是特斯拉转而向匹兹堡的大亨乔治·维斯廷豪斯(George Westinghouse)求援,因为乔治·维斯廷豪斯刚刚开办了自己的电力公司。维斯廷豪斯全力支持特斯拉的研究工作,同时还给他提供了可以使他未来获利的慷慨版税。特斯拉创建的交流电系统至今仍然是我们的规格标准。可是,当特斯拉用自己的名字申请专利时,其他的科学家纷纷站出来抢功,都声称是他们为特斯拉打下了基础。一阵混乱的争吵之后,特斯拉的名字被遗忘,人们将这项发明与乔治·维斯廷豪斯本人联系在了一起。

一年之后,金融家皮尔庞德·摩根和乔治·维斯廷豪斯谈判并购事宜,摩根要求乔治·维斯廷豪斯废止他和特斯拉签订的高额版税。乔治·维斯廷豪斯于是向这位科学家解释说,如果必须支付给他全额的版税的话,他的公司就会倒闭。最终他说服特斯拉接受以 216000 美元的价格卖掉他的专利——毫无疑问这是一笔大数目,但是远远比不上这项专利在当时 1200 万美元的价值。就这样,这些金融家们掠夺了特斯拉的财富、专利,以及他一辈子最伟大发明的功绩。

马可尼(Guglielmo Marconi)的名字永远和无线电的发明相连在一起,然而很少有人知道,当马可尼于1899年展示他的发明——拍发跨越英吉利海峡电报——的时候,运用了一项特斯拉于1897年申请的专利,而且马可尼的成就也是依靠特斯拉的研究取得的。而这一次特斯拉仍然没有得到任何的金钱和功劳。特斯拉发明了交流电系统和感应马达,他才是真正的“无线电之父”,然而这些发明没有一项是记在特斯拉的名下的。特斯拉直到老年,一直过着一贫如洗的生活。

1917年,特斯拉在贫困潦倒的晚年得到通知:他将被授予美国电力工程师协会所颁发的爱迪生勋章。特斯拉拒绝接受这枚勋章。他说:“你们想要推崇我,通过颁发给我一枚勋章别在外套上,让我趾高气扬地在你们机构成员面前虚荣一个小时。可是,你们在让我外表光鲜照人的同时,却继续让我穷困潦倒,因为你们就根本不肯承认我的头脑及其我所创造发明的产品,而我的这些贡献正是你们协会中大部分机构赖以生存的基石。”

➡ 解读

许多人都存有幻想,认为科学界讲究实事求是,是可以超越世界上卑鄙的竞争的。特斯拉就是这些心存幻想的人群中的一人。特斯拉相信科学与政治无关,并且声称他不在意名气和财富。可是当他逐渐老去,这种态度却毁了他的研究工作。在世人面前,特斯拉的名字没有和任何一项自己创造的发明有关,于是他无法吸引投资人赞助他的许多想法。因此,在特斯拉沉思未来伟大发明的时候,其他人却窃取了专利,赢得了荣耀。

特斯拉总是希望独立完成一切事情,结果只能是把自己弄得筋疲力尽、一贫如洗。而爱迪生却与特斯拉截然相反。爱迪生曾经说过他根本没有必要成为数学家,因为他可以雇佣一名数学家。这就是爱迪生的成功之道。事实上,爱迪生更像是一名商人和宣传家,能精确地发现趋势和时机,然后雇佣这个领域里最顶尖的人才为他效力,甚至在有必要的情况下,爱迪生也会窃取竞争对手的成果。事实证明爱迪生的名气要比特斯拉响亮,而且和更多的发明联系在一起。

这个教训是双重的。第一,一项发明或创造的功绩属于谁这个问题的重要性,即使不能超过发明或创造本身的重要性,那么至少来说也是和发明或创造本身同等重要的。你必须牢牢占住功劳,严防被他人窃取,同时也应防止别人抢走你的苦劳。要达到目标,你就必须时刻警觉,而且要毫不留情。更不要声张你

的发明创造,除非你能确定你的上空没有秃鹰盘旋。第二,要学会占人便宜,推进自己的目标。光阴宝贵、人生苦短,如果一切事情你都事必躬亲,那你是在给自己找麻烦,浪费你的精力,其结果是把自己弄得精疲力竭。更好的方式是在保存自己实力的同时劫取他人现有的成果,把其占为己有。

在工商界人人都是小偷。我自己就偷了很多,
只不过是知道偷窃之道罢了。

——爱迪生

➡ 权力要点

权力世界遵循的是弱肉强食的森林法则:有些动物依靠狩猎和杀戮生存,还有一大群动物(如土狼和秃鹰)是借着其他动物的狩猎生存的。后者是属于比较没有想象力的类型,他们往往无法胜任和权力创造相关的工作,但是他们知道,只要等待的时间足够长久,总是可以找到其他动物为他们效劳的。不要一派天真了。因为当你在为一项工程拼死拼活努力的时候,你的头顶之上正有一群秃鹰在盘旋,他们也正盘算着如何借由你的创造力生存下来,甚至步步高升。抱怨是没有用的,像特斯拉一样心怀怨忿、一蹶不振也并非良策。要保护好自我并参与到这场游戏之中。在你创建了自己的权力根基后,也要学会使自己成为秃鹰,从而为自己省下无数的时间和精力。

关于这场游戏的两个极端,其中一个极端可以引用西班牙探险家巴博亚(Vasco Nunez de Balboa)的例子来加以说明。巴博亚一直渴望能够找到传说中拥有巨大财富的城市多拉多(El Dorado)。16世纪初期,在经历了无数的艰难险阻、和死神擦肩而过之后,巴博亚终于找到证据证明在当时墨西哥南方,现今秘鲁境内,有一个富裕的庞大帝国。只要征服了这个叫做印加的帝国,他就可以掠夺他们的黄金,使自己成为第二个科特斯(Cortes)。问题是当他一发现了印加

乌龟、大象和河马

有一天乌龟遇见大象,大象叫道:“别挡住我的路,你这个弱小的废物,当心我踩扁你!”乌龟并不害怕,呆在原地不动,大象踩了过来,但并没有踩扁他。“别吹牛了,大象先生,我和你一样强壮。”乌龟说。大象笑了起来,于是乌龟要求大象第二天早上到山坡上一决高下。

第二天太阳出来之前,乌龟跑下山坡来到河边,遇见了河马,河马刚好吃完夜宵正准备回到河里。“河马先生,我们可以来一场拔河比赛吗?我敢打赌我和你一样强壮!”乌龟说。河马大声嘲笑这个荒唐的主意,然后同意比赛。乌龟拿来一根长绳子,告诉河马用嘴咬住一端,直到他喊“嗨”就开始用力拉。

接着乌龟跑回山坡上,找到了等得不耐烦的大象。他把绳子的另一端给大象,说:“我喊‘嗨’的时候就用力拉,你就会明白我们之间谁最强壮了!”乌龟跑到半山腰,找了一个别人看不见他的地方,大喊“嗨!”于是大象和河马使劲拉呀拉呀,但谁都无法赢得了对方——双方平分秋色。最后他们两人都同意乌龟和他们一样强壮。

永远不要去做别人可以为你效劳的事。乌龟让别人为他效力,而自己却收获成绩。

——《扎伊尔寓言》

瞎眼的母鸡

一只母鸡眼睛瞎了,她总是习惯地刨开泥土觅食,尽管眼睛看不见,但她还是勤奋地刨扒着泥土。这只勤奋的傻母鸡的辛劳有回报吗?结果是另外一只目光锐利的母鸡不必动爪子,不用刨土,只需悄悄跟在瞎眼母鸡的身旁,就能享受它的劳动成果。往往是瞎眼母鸡一刨出麦粒,它那位目光锐利的同伴就抢先一口吞掉了。

——《寓言》,德国作家莱辛(Gotthold Lessing,1729-1781年)

夫猎者,托车舆之安,用六马之足,使王良佐轡,则身不劳而易及轻兽矣。今释车舆之利,捐六马之足与王良之御,而下走逐兽,则虽楼季之足无时及兽矣。托良马固东,则臧获有余。

——韩非子

帝国,消息就在数百名西班牙征服者之间散布开来。巴博亚不懂得这个游戏中有部分规则是需要三缄其口、防范周围之人的。结果在他发现印加帝国几年之后,在巴博亚队伍中一名叫弗朗西斯科·皮萨罗(Francisco Pizarro)的士兵协助他人叛乱,砍了巴博亚的头,进而将巴博亚经过那么多年努力的发现据为己有。

这个游戏的另外一个极端则是画家皮特·保罗·鲁本斯(Peter Paul Rubens)的例子。鲁本斯在其绘画生涯的晚期,向其求画的人如潮水般络绎不绝。于是他设立了一套制度:在他的大画室里,鲁本斯雇佣了一批出色的画家,这些画家中有的人擅长画服饰,有的人擅长画背景,等等。鲁本斯就这样创设了庞大的画作生产线,同时进行好多张画作的创作。如果有重要的客户来画室参观,鲁本斯就会把这批雇佣来的画家赶出画室。所以当客户从阳台注视的时候,看到的是鲁本斯正在以惊人的速度作画,精力之充沛令人觉得他是如此的不可思议。当这些客户离开之时,都会对这名能够在这么短时间内完成如此之多杰作的画家敬佩万分。

这就是法则7的精髓所在:让别人为你效劳,将功劳记在你的名下,而且还要显示出你拥有神一般的力量和权力。倘若你认为事必躬亲十分重要的话,那么将永远难成大事,而且还会遭受到像巴博亚和特斯拉同样悲苦的命运。要能够寻找到那些拥有你身上所缺乏的才能和创造力的人才,雇佣他们来为你效劳,同时将你的名字放在他们的头顶上,或者干脆就想方设法地将他们的成果占为己有。如此一来,他们的一切创造力都尽归你所有,那么你在世人的眼中就成了天才。

这条法则还有另外一条途径,即可以不必寄生在同时代人的努力之上,你可以利用历史积累下的庞大知识和智慧宝库。牛顿将此称之为:“站在巨人的肩膀之上。”牛顿的意思是说他的创造发明都是以他人的成就为基石的。牛顿

知道自己天才的光环大半得归功于古代、中世纪以及文艺复兴时代的科学家们的伟大洞察预见眼光。莎士比亚也从希腊历史学家普鲁塔克以及其他作家那里借用故事情节、角色,甚至是对话,因为他知道在心理描写的细腻和语言的诙谐风趣方面,没有人比得上普鲁塔克。在莎士比亚之后,又有多少作家盗用部分剽窃而来的莎士比亚作品呢?

我们都知道,现今很少会有政客自己撰写演讲稿的,因为他们的言辞不会为他们赢得一张选票。他们滔滔雄辩的言辞、机智以及他们所拥有的一切都得归功于替他们捉刀之人。别人工作,他们得荣誉。这招的精髓就是每个人都可以享用这种借用他人劳动的权力。所以要学会运用以往的知识,你会因此看起来像个天才,即便事实上你只不过是聪明的剽窃者。

作家们早就已经对人性了如指掌,无论古代的军事家、深谙人类的愚昧和无知的历史学家,还是煞费苦心操控权力的国王或女王,他们这些人的知识已经尘封于历史,只等着你前来研读,从而站在他们的肩膀之上。他们的智慧和技巧可以为你所拥有,他们的才能也可以成为你的才能,而且他们绝对不会到处向他人宣扬你是一位毫无独到见解的人。你可以像奴隶般勤苦地生活,犯下无数的错误,耗费时间和精力,只为了想要凭借自己的经验来做事情;相反,你也可以轻松地利用无数前人的经验。正如俾斯麦所说的:“愚蠢之人说他们从经验中学习,而我宁可从他人的经验中获得利益。”

意象:秃鹰

秃鹰是丛林里所有生物中活得最轻松的。别的动物的辛苦工作成为它的果实,丧生的动物是它的养分。留神你努力工作时在头顶上空盘旋的秃鹰,要与之伍,而不要和它们战斗。

权威论断:

学海无涯,生命短暂。没有知识的人生不算人生。因此绝对的巧妙之法是从每个人的身上获取知识。借助他人额头上的汗水,你将赢得料事如神的美誉。

——葛拉西安

➡ 逆转

有些时候占据别人的功劳并非明智之举:如果你的权力还不十分稳固,那

么你这么做看上去好像是在抢占他人的光彩。因此,你的权力地位必须稳如泰山,才能不露痕迹地剥削别人的才华,否则你只会招来欺诈他人的骂名。

务必要清楚什么时候可以让别人分享你的功劳,以达到自己的目的。尤其重要的是当你有顶头上司的时候,不要显露出你贪婪的嘴脸。理查德·尼克松总统对中国大陆历史性的访问起初确实是尼克松本人的主意,但是如果不是借助了亨利·基辛格灵巧的外交手腕的话,可能永远也不会成行。再者,若非基辛格长袖善舞,事情也不会那么成功。可是,在论功劳之时,基辛格机敏智慧地把大功劳都归在了尼克松的名下。基辛格十分清楚,他的功劳迟早会在以后的岁月中显现出来,因此他十分小心不让自己抢尼克松的风光,以免自己眼前的利益受损。基辛格霸占了那些权力在他之下的人的功劳,却大方地把自己的功劳归于其主。这就是游戏的规则。

法则 8

让他入自投罗网——必要时使用诱饵

**Make Other People Come to You,
Use Bait If Necessary**

当你把他人逼得不得不采取行动的时候，你就掌控了局势的主动。

最好的方法就是让你的对手自投罗网，不得不放弃他自己的计划。

用一个大诱饵引诱他，请他入瓮，然后发动攻击，你就可以稳操胜券。

➡ 遵守法则

1814 年的维也纳会议,欧洲诸多列强齐聚一堂,准备瓜分拿破仑倾覆的帝国。维也纳是座狂放的城市,舞会是这个城市记忆中挥之不去的璀璨光芒。然而,拿破仑的阴影成为始终笼罩于维也纳会议全过程的一层阴霾。拿破仑最终没有被处死,也没有流放偏远之地,而是被送到了离意大利海岸不远的艾尔巴(Elba)岛上。

即便是拿破仑被拘禁在岛屿之上,这个胆大无畏、创造力纵横的人还是会让每个人紧张不已。于是,奥地利密谋要暗杀拿破仑,但是因为风险太大而最终决定放弃。性情暴躁的俄国沙皇亚历山大一世(Alexander I)在维也纳会议进行时,因为要不到一块波兰的土地而大发脾气。他因此放言威胁到:“你们给我小心啊!我将放怪兽出笼了!”人人都知道亚历山大所指的是拿破仑,会议气氛因此大为紧张。在所有参加维也纳会议的政客中,唯有拿破仑以前的外交大臣塔里兰(Talleyrand)看起来十分镇定,不以为然,好像他知道他人所不知晓的秘密似的。同时,在艾尔巴岛上,拿破仑的生活简直就是对他先前荣耀的嘲讽。身为艾尔巴岛的“国王”,他被允许组织一个可以拥有一名厨师、一名侍女、一名钢琴师和一些侍臣的小朝廷。所有这一切都是设计出来羞辱拿破仑的,而且看来确实也起了作用。

可是就在那年冬天,发生了一连串离奇、戏剧性的事件,简直可以写成一个剧本了。艾尔巴岛当时由英国舰船团团包围守卫着,舰船上的大炮瞄准了每一个拿破仑可能的逃脱点。可是,就在 1815 年 2 月 26 日这一天,在光天化日之下,一艘载有九百人的船只神不知鬼不觉地带着拿破仑逃出了艾尔巴岛,尽管英国人尽力追赶,那艘船最终还是逃之夭夭。这件几乎是不可能发生的拿破仑逃脱事件震惊了整个欧洲,更吓坏了维也纳会议的政治家们。

虽然当时离开欧洲会比较安全,可拿破仑还是选择了重返法国。他带领一小支军队向巴黎前进,希望能重新登基。拿破仑的策略生效了。各个阶层的人民皆臣服于他脚下。一支由内伊元帅(Marshal Ney)率领的军队迅速从巴黎出发,前去逮捕拿破仑,但是士兵们一见到从前敬爱的领袖就纷纷倒戈。于是拿破仑再度称帝。志愿兵纷纷入伍,加入拿破仑新组建的军队。拿破仑的新军队所向披靡,法国全境陷入狂热状态。巴黎群众也如痴如狂起来,替代拿破仑的法国国王更是迅速地逃离了法国。

接下来的 100 天,拿破仑统治了法国,但是狂热逐步减退,法国已经到了濒临崩溃的边缘,它的资源几乎消耗殆尽,对此拿破仑也是一筹莫展。终于在 1815 年 6 月的滑铁卢战役中,拿破仑永远地溃败了。这一次拿破仑的敌人吸取了教训:他们将拿破仑放逐到孤悬于非洲西海岸外一个叫圣赫勒拿(Saint Helena)的岛屿上。在那里,拿破仑再也没有任何逃跑的希望了。

➤ 解读

许多年之后,拿破仑戏剧性逃离艾尔巴岛的真相才得以大白天下。在拿破仑决定采取这次大胆的行动之前,他就从那些拜访他的访客口中得知,他现在在法国的声望比以前任何时候都大,而且法国也愿意再次拥抱他。其中有一位访客是奥地利的柯勒(Koller)将军,他让拿破仑深信不疑地认为,如果他能逃脱,包括英国在内的欧洲众强权都会欢迎他重新复位。此外,拿破仑还得到了英国国会放他逃走的密报,所以,事实上拿破仑是在英国全面监视之下、光明正大地在一个大白天的下午逃走的。可是拿破仑不知道的内情是:有一个人在幕后操纵了所有的一切。这个人就是他原先的外交大臣塔里兰。而塔里兰这么做的原因并不是要寻找回昔日的荣耀,而是要一劳永逸地借刀杀人,解决掉拿破仑。在塔里兰看来,拿破仑的野心会颠覆欧洲的安定,所以他很早以前就反对这位皇帝。在拿破仑要被放逐到艾尔巴岛的时候,塔里兰就曾经表示反对。他坚决主张应该把拿破仑放逐到更加偏远的地方,否则欧洲将永无安宁之日,但是当时没有人听信他的主张。

塔里兰没有强行执意要求别人接受他的意见,恰恰相反的是,他等待时机,暗地里运作,最后终于争取到英国外交大臣卡斯雷利(Castlereagh)和奥地利外交大臣梅特涅(Metternich)的支持。

于是他们三个一起设下诱饵,引诱拿破仑逃离。甚至连柯勒的拜访以及承诺可以恢复往日荣耀的耳语也都是计划的一部分。就像一个玩牌的高手,塔里兰事先都预料好了一切。他知道拿破仑会掉进他设的陷阱,也预知拿破仑势必会把法国引向战争,而以当时法国衰败的国情,战争也只能维持几个月罢了。一名深知塔里兰幕后操纵的维也纳外交官说道:“他放火烧掉房子是为了免于瘟疫的侵袭。”

➡ 权力要点

有多少次类似的剧情在历史的长河中反复上演：野心勃勃的领导者发动一连串胆大妄为的行动，将自己推上权力的高峰。但是，在他的权力慢慢地到达顶峰的时候，他也迅速地四面受敌。这些为数众多的敌人将会结盟，而他为了巩固自己的权力，不惜疲于奔命，但最终还是无可避免地崩溃。这套模式形成的原因就是这名野心勃勃的领导者其实很少能够全面地掌控情势。他无法事先预料到数步之后的行动，也无法预见自己大胆行动的后果。因为他总是在回应不断集结得更加庞大的敌对阵营的出招，不断地收拾着因自己鲁莽行动而产生的意外后果。他旺盛的精力结果对付的却是自己。

在权力的国度里，你必须问问自己——如果我从来不曾感觉到大权在握的话，那么我为什么要疲于奔命，竭尽全力解决问题和打败敌人？我为什么总是要被迫回应，而不是主动引导？答案其实很简单：你的权力概念其实是错误的。你误以为侵略性的行动就是有效的行动。其实最有效的行动十之八九都是，你保持原地不动、缄默冷静、让别人步入你为他们设下的陷阱而束手就擒。要谋长远之计，不要贪图快速的胜利。

记住：权力的本质是有取得先机的能力，是能牵着别人的鼻子走，迫使对手和周围的人采取守势。当你诱使其他人落入陷阱的时候，突然之间你就会掌控大局了。掌控了大局也就掌控了权力。要取得掌控大局的地位你需要做两件事：你必须学会控制自己的情绪，千万不能受到愤怒的影响；同时，你要学会利用人们在上当受骗时容易被激怒的天性。从长远看，让别人自投罗网的能力是一种比主动出击更为强大的武器。

让我们来好好研究精于此道的高手塔里兰是如何运用这套巧妙把戏的吧。首先，本来他是要说服其他与会的政治家，让他们明白必须将拿破仑放逐到偏远之地，但是他却克制了这种冲动。如果要将自己的意愿强加给他人，自然会设法劝说他人，以求得支持，但是如此做法往往会招致反对。塔里兰的同僚们很少有人相信拿破仑仍然会是个威胁，因此如果花费大量的精力企图说服他们，只会使自己看起来像个傻瓜。相反，塔里兰闭嘴不谈、不动声色。最重要的是，他为拿破仑设下了一个美妙得难以抗拒的陷阱。塔里兰深知拿破仑的弱点和急躁的脾气，以及他渴求荣耀和群众的爱慕，而且将拿破仑的弱点利用到了极致。只要拿破仑上钩，塔里兰根本就无需担心拿破仑会取得成功并向他发起反击，因为

没有人比他更了解法国的窘境了。但是万一拿破仑能够克服所面临的困难,并能自行选择行动的时机和地点的话,那么他成功的可能性就更大了。可是,由于塔里兰已经设置了适当的陷阱,有利的时机和地点都在他完全的掌控之中。

我们每个人都只有那么多精力,而且精力的巅峰状态就只有那么一段时间。所以,如果你能“请君入瓮”的话,那么他就会在瓮中耗费精力,把自己弄垮。1905年,俄国和日本发生战争。日本人不久前才开始把他们的舰船现代化,因此俄国的海军比较强大。但是,凭借着散布虚假的情报,让俄国海军相信他们可以采取快速歼灭日本海军的舰队,日本海军大将东乡平八郎成功地引诱俄国海军舰艇离开波罗的海军港。可是俄国舰队无法经由最快的路径抵达日本,因为通过直布罗陀海峡以及苏伊士运河进入印度洋的这条海上道路控制在日本的盟友英国人手里,所以俄国舰队必须绕过非洲南端的好望角,整个航程要多出六千多海里。可是当俄国舰队通过好望角的时候,日本人又散布了另一则情报,说日本舰队也要出航反击。于是俄国舰队开始全程警戒,随时做好战斗准备。等俄国舰队抵达日本的时候,水兵们既紧张又疲劳,而日本海军则是以逸待劳,因此,尽管日本海军军力悬殊,又缺乏现代海战经验,日本海军仍成功地击溃了俄国舰队。

让对手自投罗网的再一个好处,就是能迫使敌方在你的地盘内行动,就像日本舰队对付俄国舰队一样。让敌方进入充满敌意的阵地会让他们精神高度紧张,往往会鲁莽行事,因而犯下错误。因此,不论是谈判还是会议,引诱对方进入你的地盘,或者是进入你所选择的地方,永远都是个明智之举。由于你熟悉自己的地盘,而对方由于对你周围的一切都极为陌生,很微妙地就被置于防御的姿态。

操控是危险的游戏。一旦对方怀疑正在受到操控,对其就会越来越难控制。但是,如果你让对方自投罗网,营造出他自己在掌控局势的幻象,他就不会产生被你牵着鼻子走的感觉,就像拿破仑以为自己筹划了大胆的逃离行动而使自己重返权力宝座一样。这一切都依赖于诱饵的美味程度。如果你的陷阱足够吸引人,敌人在情绪和欲望上的骚动会让他们看不清楚现实。当他们变得越贪婪,你就越容易吸引他们,把他们弄得团团转。

19世纪不可一世的商场大亨丹尼尔·德鲁(Daniel Drew)是个操控股票市场的大师。在他希望买进或者卖出一只股票,操控股市行情上涨或者下跌的时候,丹尼尔·德鲁很少会采取直接的行动手段。他的一个花招就是:他会匆匆忙忙地

跑进华尔街附近的一家会员俱乐部,装成正要赶去股票交易市场的样子。然后他会掏出习惯携带的红色丝质手帕擦拭额头上的汗水,这时候会有一张纸条从手帕中掉落下来,而丹尼尔·德鲁假装没有察觉。这总是能够令那些想要知道他下一步动作的俱乐部会员们异常兴奋。他们会扑过去查看纸条上好似写有股票交易内幕的消息,并把这些内幕消息传开,会员们就会纷纷购买或抛售这只股票。这样一切都尽在丹尼尔·德鲁的掌控之中。

如果你可以让其他人自掘坟墓,干嘛要自己流汗?扒手最善于运用这一招。扒手偷窃成功的关键是要弄清楚皮夹子在哪一个口袋里。经验老到的扒手往往是在火车站或是其他贴着“小心扒手”标牌的场所下手的。因为来往的行人看到标语就一定会摸摸自己的钱包,以确定有没有遗失。对于已虎视眈眈的扒手来说,这就好像瓮中捉鳖一样易如反掌。甚至有些扒手会自己贴上“小心扒手”的标语,以确保顺利得手。

当你让对手自投罗网的时候,不妨让他们知道你就是幕后黑手。你放弃欺诈手段,明白公然地操控,如此产生的心理影响是极其深远的:因为可以让他人自投罗网的人是强有力的,是令人不得不敬畏的。

伟大的文艺复兴时期的艺术家和建筑大师菲利浦·布鲁内勒斯基(Filippo Brunelleschi)正是此道高手。他非常擅长让他人自动地迁就于他,并且以此为权力的标识。有一次,他承包了佛罗伦萨的圣玛利亚德菲奥大教堂圆顶的修复工程。这项工程任务非常重要,也极富声望。但是,当市政府又雇佣了名叫吉伯提(Lorenzo Ghiberti)的第二个人来和布鲁内勒斯基一同工作时,这个伟大的艺术家便开始暗自沉思。他知道吉伯提是通过关系取得这份工作的,而且不用动手做事就可以取得一半的功劳。当工程进行到紧要关头的时候,布鲁内勒斯基突然感染上了神秘的疾病,不能继续工作。于是他向市政府官员指出:既然雇佣了吉伯提,他就应该独立完成这项工程。事实很快就清楚地证明吉伯提毫无用处。政府官员只好去请求布鲁内勒斯基。可是布鲁内勒斯基根本就不理睬他们,坚持认为吉伯提应该可以完成这项工程,直到政府官员终于意识到了问题所在,解雇了吉伯提。奇迹出现了,没过几日布鲁内勒斯基的身体就康复了。布鲁内勒斯基不需要通过大发脾气,或者愚弄自己,他只是搬出“让别人迁就你”的妙招就把问题解决了。

如果在某个场合你强调这是个尊严问题,别人必须迁就你,而且你也成功了,那么,即使在你停止要求之后,他们还会持续这么做。

意象：猎熊者的蜂蜜陷阱

猎熊者从来不会去追赶猎物，因为熊一旦知道有人追赶，要猎取它几乎是不可能的，而且一旦熊被逼入了死角，它会变得凶残无比。相反，猎人根本不需要耗费精力，或冒着生命危险追逐熊，他只需要以蜂蜜为诱饵，设下陷阱，然后等待熊自投罗网。

权威论断：

善战者伺敌来，而不自至，此乃彼虚我盈之理。诱敌来，则敌虚，己不至，则力盈，以盈攻虚，无异于以石击卵也。

——《兵略》

➡ 逆转

一般而言，让别人气喘吁吁地来追赶你是比较明智的策略，但也会有些相反的例子。你得主动迅速地出击敌人，挫尽对方的锐气。不等敌人自投罗网就主动出击，摊开议题，从而取得先机。快速攻击可以威慑敌人，迫使对方没有时间思考和筹划就必须做出反应。没有时间思考，判断就会错误，同时被迫采取守势。这套战略不同于诱敌上钩战略，不过其作用都是相同的，那就是迫使敌人按照你的设计来回应。

伯尔亚和拿破仑都擅长以速度达到威慑及控制的目的。迅速而不可知的行动令人害怕而且削弱士气。你必须根据情势来选择战术。如果你有的是时间，而且知道自己和敌人势均力敌，那么就要通过使其自投罗网来耗尽对手的力量。如果时间对你不利，你的敌人比你弱的话，等待会让对手借机恢复元气，那就绝对不能给他们喘息之机，要快速出击，让敌人无处可逃。正如拳王乔·刘易斯所说：“他可以逃，但没法子躲。”

当我放饵诱鹿之时，我不会射杀第一头过来闻嗅的母鹿，而是要等到一群鹿都围拢过来的时候。

——俾斯麦

法 则 9

要用行动取胜,莫靠辩论争赢

**Win Through Your Actions,
Never Through Argument**

你认为通过口舌之辩就能获得的胜利,实际上却是代价高昂的胜利。

尽管你的争辩迫使别人的观点暂时改变,但你所激起的怨恨和恶意会非常强烈,且持续很久。

不必多言,行动更能让人心悦诚服,更能赢得别人的支持,更有力量。

行动就好,无需解释!

➡ 违背法则

公元前 131 年，罗马执政官马西努斯 (Publius Crassus Dives Mucianus) 围攻希腊城镇帕伽米斯 (Pergamus)，发现他的军队需要撞墙槌才能攻破帕伽米斯城的城墙。几天之前，马西努斯看到过雅典船坞里有两根沉甸甸的船桅杆，便下令将其中一支较大的立刻送来。接到命令的雅典军械师却认为执政官想要的其实是较短的一根，于是和传达命令的士兵无休止地争辩起来。机械师告诉传令兵说，较短的更适合用于攻破城墙，而且运送起来也确实比较容易。

士兵警告军械师说，他们的长官是不容争辩的。可是军械师仍然坚持认为较短的桅杆更适合用于他正在建造的机器上，甚至画了一幅又一幅的图纸来证明传令兵对此根本就一无所知，他才是这方面的专家。深知马西努斯性格的传令兵最后才说服了军械师收起他的专业知识，劝其还是服从命令比较好。

等到传令兵离开了之后，军械师还在思考这个问题，他问自己：“服从一道会导致失败的命令究竟有何意义？”于是军械师最后决定派人把较短的那根桅杆送了过去，并且深信执政官会看出短的桅杆比较有用，还会因此给他公正的赏赐。

等到短的桅杆运抵之时，马西努斯要求士兵解释为什么会出现这种情况。于是士兵描述了军械师如何无休止地为短桅杆争辩的事情，虽然最终承诺送较大的桅杆过来。马西努斯顿时暴跳如雷，使他无法集中精力考虑如何攻下城池和如何赶在敌人援军到来之前推倒城墙。他脑子里所想的只有这名傲慢的军械师。于是马西努斯下令立刻将这名军械师带来见他。

几天之后，军械师抵达了。他津津乐道地再一次向执政官解释为什么送来的是短桅杆。军械师滔滔不绝，重复着他和传令兵解释的同样的一套话，并且说到在这种事情上还

苏丹与大臣

一位大臣服侍了苏丹近 30 年，以他的忠心恳恳、诚实和对真主的奉献而闻名，受人敬仰。然而他的诚实使他在宫廷里招致了很多的敌人，这些人到处散布他表里不一、忘恩负义的谣言。他们日复一日地在苏丹耳边进谗言，终于有一天，苏丹不再信任这名无辜的、忠心的大臣，并下令将他处死。在这个国家，被判死刑的人会被捆起来扔进一个围栏里，与苏丹最凶猛的猎犬关在一起，这些猎犬很快就会把这个人撕成碎片。

在被扔进去喂狗之前，大臣提出了最后一个请求。“我希望暂缓 10 天执行，”他说，“这样我可以还清欠债，收回属于我的钱财，归还人们请我看管的物品，把我的财产分给家人和孩子，同时为他们指定监护人。”在得到这位大臣不会逃跑的保证后，苏丹答应了他的请求。大臣匆忙赶回家，收集了 100 块黄金，然后去拜访为苏丹照看猎犬的管理员。他将这 100 块黄金送给了管理员，说：“请让我照看这些猎犬 10 天。”管理员同意了。接下来的 10 天，大臣无微不至地照顾这些猎犬，给它们喂可口的食物，服侍得好

是听从专家的意见才是明智的。进攻的时候使用他送来的短的撞墙槌一定不会对执政官失望。马西努斯待他说完,便当着士兵的面让人剥光了军械师的衣服,用棍子把这名军械师活活打死了。

➡ 解读

这名在历史上未曾留下姓名的军械师一辈子都在设计桅杆和柱子,而且在那个以此技术擅长的城市里,他被推崇为最好的军械师。他知道自己是对的:较短的撞墙槌使用起来速度比较快,力道也比较强。大的不一定就更好。诚然,执政官能够明白他说的事实逻辑,而且最终也能明白科学是中立的,理由也是充分的。但是如果当军械师展示详细的图表来解释隐藏于建议背后的理论的时候,执政官又怎么能够坚持他的无知呢?

这名军械师是好辩者的典型代表,这种人我们到处都可以看得到。好辩者不了解言辞从来不是中立的,也不知道由于他和位居高位的人辩驳,造成了抨击比自己有权势之人的聪明才智的后果。他们完全没有意识到自己是在和哪号人物打交道。人人都相信自己是正确的,言辞很少能够说服他人改变立场。因此好辩者的争辩推理无异于对牛弹琴。好辩者一旦被逼到墙角,他们只会争辩得更加厉害,这无异于是在自掘坟墓。倘若你让对方感觉到他的才智比较差,对他自己没有把握的话,那么就算你有苏格拉底的雄辩之才也无济于事。

这不仅仅是个简单地避免和上司争辩的问题。我们每个人都相信自己是观点意见和道理论证国度里的大师,因此,你必须小心翼翼,要学着以间接方式证明想法的正确性。

好的,10天下来他已经可以将食物放在手上喂这些猛犬了。

第11天的时候,大臣被叫到苏丹面前,宣布完判决后被捆起来扔进了狗圈里。这些猎犬并没有攻击他,反而向他摇尾巴,亲热地轻咬他的肩膀跟他玩耍起来。苏丹和其他旁观者都迷惑了,他问这位大臣为什么这些猛犬会不伤他的性命?大臣回答说:“我照看了这些狗10天,您亲眼看到了结果,而我服侍了您30年,结果是什么呢?我被我的敌人指控而被判了死刑!”苏丹羞愧得面红耳赤,他不仅赦免了大臣,还赐给他华丽的服装,并把中伤诬陷他的人交由他处置。这位高贵的大臣释放了这些人,一如既往地和善对待这些人。

——《妙计:阿拉伯智慧与谋略》,13世纪

遵守法则

1502年,在意大利的佛罗伦萨,有块巨大的大理石被安放在圣玛利亚德非奥大教堂的作品陈列室里。这块大理石本是一块上好的雕刻石材,但是一名拙劣的雕刻师在本应雕刻人物腿的部分误凿了一个洞,从而基本上将其变成了废材。佛罗伦萨市长索德里尼(Piero Soderini)曾想委托达芬奇和其他大师来雕刻,以挽救这块石材,但是他们都认为这块石头已经彻底毁坏了,于是他只好放弃了。因此,尽管浪费了很多金钱,这块石头还是只能放在教堂黑暗的角落里,任其布满灰尘。

这件事就这么一直摆在那里,直到佛罗伦萨市内米开朗琪罗的一些朋友决定写信向这位当时住在罗马的伟大艺术家求援。他们陈述,这块依旧非常出色的石材只有米开朗琪罗可以运用。米开朗琪罗来到佛罗伦萨后,检查了这块大理石,并且得出结论:只要通过调整雕像原来的姿态,遮掩住被破坏的部位,其实还可以雕刻出一座美丽的人物雕像。索德里尼争辩道这只不过是浪费时间,因为他认为没有人可以挽救,但是索德里尼最终还是同意让这位艺术家试试。米开朗琪罗决定要雕刻出手拿弹弓的年轻大卫的雕像。

几个星期之后,当索德里尼走进了工作室的时候,米开朗琪罗正在给雕像做最后的修饰。索德里尼自以为是个行家,于是开始仔细品鉴这件巨大的作品,他告诉米开朗琪罗说,他认为这是件了不起的杰作,但是依他的判断,人物的鼻子显得太长了。米开朗琪罗意识到索德里尼当时是站在这座巨大雕像的正下方,因此观察的视野不准确。他不说一句话,只是招呼索德里尼随同他爬上架台。当到达鼻子的部位后,米开朗琪罗拾起木板上的锉刀和一些大理石碎料。索德里尼就站在下面几步远的架台上,米开朗琪罗开始用锉刀轻轻地敲着,并让手上的石头屑一点一点的落下。事实

亚美西斯(Amasis)的杰作

阿普里埃斯(Apries)被废黜之后,亚美西斯登上了王位。他出生在一个叫休芙(Siuph)的小镇,后来在萨伊斯(Sais)崛起。起初因为他出生贫寒,傲慢的埃及人根本看不起他,后来他凭着机智而不是严厉的手段,使埃及人心悦诚服。

在他数不清的奇珍异宝中,有一个黄金脚盆,他和客人时常用来洗脚。有一天他把脚盆打碎,用它的材料制成了一尊神像,安放在城里他认为最适合的地点。埃及人络绎不绝地来到神像前顶礼膜拜,表达深深的崇敬。亚美西斯听到神像产生的效果后,就召开一个会议,揭开了事实的真相:这尊被顶礼膜拜的神像曾经是一个脚盆,曾被用来洗脚,吐痰甚至小便。他说自己实际上也是这个样子,曾经是一名平民百姓而现在成了国王。既然大家能对改造过的脚盆顶礼膜拜,最好也能尊敬和爱戴他这位平民出身的国王。如此一来,埃及人终于顺服,接受了他这位国王。

——《历史》,希罗多德(Herodotus,公元前5世纪)

上,锉刀根本就没有碰到鼻子,他没有对鼻子做任何改动,只是假装地在努力修正。经过几分钟的装模作样之后,米开朗琪罗站到一旁说:“现在再看看吧。”索德里尼回答道:“我比较喜欢这样,你让他栩栩如生。”

➡ 解读

米开朗琪罗知道如果改变鼻子的形状,他很可能就毁了整座雕像。然而索德里尼是赞助商,并以自己的美学判断为自豪。与这样一位人物争辩而冒犯他的话,米开朗琪罗不仅将一无所得,还可能影响未来的业务。所以他聪明地不与之争辩。解决的办法是改变索德里尼的视野(让他离鼻子更近一点),而不让他发觉这就是他错误认知的原因。

这是后世人的幸运,米开朗琪罗找到了好的方法,得以保住雕像的完美,同时又让索德里尼相信是自己改善了雕像。这就是通过行动而非争辩赢得胜利的双重力量:你不会冒犯任何人,你的观点也会得到坚持和证实。

➡ 权力要点

在权力的国度里,你必须学会判断你的行为会对其他人产生何种长期的影响。想要通过争辩证明观点或赢得胜利的麻烦在于,到最后你永远无法确定与你争辩的人究竟是受到了什么影响。或许表面上他们礼貌地同意你,内心却对你深恶痛绝;或许你说的话已经不经意间冒犯了他们,言语是有可能根据对方当时的心情和不安全感被任意诠释的。即使是最好的争论也缺乏坚实的基础,因为我们都由于语言的可变性而对此缺乏信任。想想看,我们不是常常在同意一个人的言论之后,往往又转回自己原来的观点的吗?这全是由于习惯的问题。

你必须了解:言语不值什么钱。每个人都知道争辩得激烈的时候,为了支持某个主张,我们什么话都说得出来。我们会引用圣经、提出无法验证的统计数字。有谁会在这种信口雌黄说服了呢?可见行动和示范有力多了,而且更具有意义。事实就摆在眼前,让我们看得到“没错,现在雕像的鼻子的确看起来分毫不差”。没有冒犯的言辞,不可能有错误的诠释,没有人可以争辩展现出来的证据。正如葛拉西安所说:“真理通常是眼见为实的,很少是听闻得来的。”

克里斯托夫·雷恩爵士(Sir Christopher Wren)是英国文艺复兴式的人物。他精通数学、天文学、物理学和心理学。然而作为英格兰最著名的建筑师,在其长

期的职业生涯中,他也经常被其建筑赞助商要求对他的设计作些不切实际的改动。克里斯托夫·雷恩爵士没有一次因此而去和赞助商争辩,冒犯他们。他总是有着其他证明自己观点的方式。

1688年,雷恩爵士为威斯敏斯特市(Westminster)设计了一个富丽堂皇的市政厅。可是市长并不满意,事实上,市长是对该市政厅的设计提心吊胆。他告诉雷恩爵士他担心第三层楼不安全,怕它会整个坍塌下来,压垮他在二楼的办公室。因此市长要求雷恩爵士再加两根石柱加以支撑。雷恩爵士这位首屈一指的建筑设计师非常清楚,市长的恐惧纯粹是无稽之谈。但是他还是按市长的要求建造了两根石柱。市长对此非常感激。直到许多年之后,工人在高高的脚手架上才看到,这些石柱其实根本就没有顶到天花板。

石柱只是个假象,不过它使得双方都能够各取所需:市长可以松一口气,而后世也将会了解雷恩爵士的原始设计是成功的,石柱是没有必要的。

将你的想法通过行动展现出来的威力在于你的对手不需要为此加以防范,因此也可以敞开心扉接受说服。让他们切切实实感受到你的主张,远比与之争辩强有力得多。

苏联的赫鲁晓夫有一次在抨击斯大林罪行的演讲中,被一名激动的听众打断。这名听众大声地质问赫鲁晓夫:“你是斯大林的同僚,当时你为什么不阻止他呢?”赫鲁晓夫显然看不起这位听众,他大声呵斥到:“刚才那话是谁说的?”没有人举手,谁都不敢动。这种紧张的沉默持续了几秒钟之后,赫鲁晓夫终于以委婉的语气说道:“现在你知道我为什么没有阻止他了。”赫鲁晓夫并没有去为自己争辩说任何人面对斯大林的时候都会害怕,只要稍微有一丝反叛的征兆都逃不了死刑。而是让听众自己去感受面对斯大林时究竟是怎样一种情况,从而让听众感觉到他当时所面对的惶恐与不安。这样的示范切中问题的关键,根本不需要过多的争辩。

最强有力的说服是超越行动的某种象征性。这种象征性的力量就在于可以让你无需言语,就能让每个人理会你的意图。它可能会是一面旗帜,一个神化故事,或者是纪念某件情感事件的纪念碑。1975年,基辛格和以色列谈判,讨论关于归还以色列于1967年战争中占领的部分西奈沙漠领土。当谈判陷入了僵局的时候,基辛格突然宣布中止紧张的谈判会议,决定去游览风景。基辛格去参观了摩萨德古城堡。以色列人知道,公元前73年,700名犹太勇士不屈服于罗马军队的包围,就在这座城堡集体自杀,英勇就义。以色列人立刻领悟到了基辛格

此次参观所传达的信息：基辛格是在间接地谴责以色列的大规模自杀行动。虽然此次参观本身并没有改变以色列人的想法，但是这样一次的访问远胜于直接的警告，能让以色列更加认真地考虑这个问题。像这样的象征带有极强的情感意义。

当你瞄准目标或保护权利的时候，时常需要选择间接的途径。同时你也要非常谨慎地选择你的战役。从长远来看，如果别人同意与否并不是很重要，或许时间或者他们的阅历经验将会让他们明白你的用意，那么，最好的对策就是：根本不必去伤脑筋如何示范给他们看，给自己省省精力，轻松地离开。

意象：跷跷板

好辩者一上一下、一下一上，很快就会陷入僵局。走下跷跷板，向他们表达你的意思，不必将他们踢下或者给他们施压，而是将他们留在高处，让地心引力轻轻地将他们带回到地面。

权威论断：

不要争辩。没有事情是必须争论的，只需要拿出结果来证明就可以。

——英国首相本杰明·狄斯雷利(Benjamin Disraeli, 1804-1881 年)

➡ 逆转

言辞争辩在权力的国度里有一重大的功效，那就是在你行欺诈之术或者说谎被抓的时候，言辞争辩可以帮你转移注意力，并且掩饰你的行踪。遇到此种情况，强词夺理的争辩是对你有利的。要把对方也卷入争辩之中，从而分散众人的注意力，以至于使得众人忽略了你的欺诈行为。如果你被逮到在说谎，那么你的情绪看似越激动，态度越肯定，你就越不像是在说谎。

这一技巧帮助许多骗子逃过一劫。有一次超级大骗子鲁斯提卖给全国各地的冤大头们一个谎称可以复印纸钞的盒子。众人发现上当之后，大部分冤大头都选择了不去报警，以免此事公诸于世后，让自己难堪。但是有一位来自俄克拉荷马州雷目森县的警长理查德，他可不是能够接受被坑掉1万美元的人。一天上午，他追踪到鲁斯提在芝加哥落脚的旅馆。当鲁斯提听到敲门声将门打开的时候，便看到一只枪正对着他。“发生什么事了？”鲁斯提冷静地询问到。“你这狗娘养的家伙，用那该死的盒子欺骗我，我要宰了你。”警长咆哮到。于是鲁斯提

装出困惑的样子说到：“你的意思是说那盒子不能用吗？”警长回答到：“你明知道那东西不能用。”“但是不可能的啊，”鲁斯提说到，“那盒子不可能用不了的啊，你操作正确吗？”警长回答说：“我完全按照你告诉我的方法去做的。”“不对，你一定是有什么地方弄错了。”鲁斯提回答到。就在两人反反复复兜圈子的争辩中，警长的枪慢慢地放了下来。

接下来，鲁斯提进入争辩策略的第二阶段：他开始滔滔不绝、巨细不遗地叙述那些冗长的有关如何操作盒子的技术细节，把警长完完全全弄迷糊了。警长显得越来越没把握，争辩也不再那么有力了。“这样吧，”鲁斯提说：“我立刻把你的钱还给你，同时我也会给你一份文字说明书，教你如何操作这机器，而且我会去俄克拉荷马州，确保你的机器能够正确运转。这样一来你就不会有损失了。”警长勉强同意了。为了彻底安抚他，鲁斯提掏出 100 张 100 美元的大钞给警长，让他在芝加哥放松放松，度个有趣的周末。这位冷静下来的警长，带着些许的迷惑离开了。接下来的几天，鲁斯提每天早上都仔细地翻看报纸，终于他看到了他一直在等待的消息：有一篇短文报道了警长理查德因使用假钞被捕入狱的消息。鲁斯提赢得了争执，警长再也没有骚扰他了。

上帝和亚伯拉罕

至高无上的上帝答应不会带走亚伯拉罕的灵魂，除非亚伯拉罕自己提出来，要求他这么做。在亚伯拉罕的生命快要完结的时候，上帝决定带他走。他派遣一位天使装扮成衰老的男人，停在亚伯拉罕的门外，对他说：“亚伯拉罕呵，我想要吃点东西。”亚伯拉罕听到后十分惊讶，他叫了起来：“像你这样活着，真不如死了算了！”由于亚伯拉罕在家里总是准备有施舍给路人的食物，因此他给老人端来了一碗撒了面包屑的肉汤。老人坐下来一口一口十分费力地吃着。一次他拿起食物时，食物掉下来洒了一地。“哦，亚伯拉罕，”老人说，“帮忙喂我吃东西吧！”亚伯拉罕拿过老人手上的食物，举起来送到老人嘴边，可是食物滑了下来，沾满了老人的胡子和胸前。“老人家，您多大年纪了？”亚伯拉罕感叹道：“哦上帝，我们的主啊！要是我到这位老人的岁数，沦落到他现在这样的境况之前，请把我带走吧！”亚伯拉罕刚一说完，上帝就拥有了他的灵魂。

——《妙计：阿拉伯智慧与谋略》

法则 10

回避不快乐和不幸之人

Infection: Avoid The Unhappy and Unlucky

你会因其他人的悲惨不幸的影响而死亡——情绪状态和疾病一样具有很强的传染性。

也许你觉得自己是在帮助一个溺水的人，可你这样只会为自己招来灾难。

不幸者有时候是自己招惹的不幸，他们也会把不幸传递给你。

远离他们，应该去结交快乐和幸运的人。

➤ 违背法则

1818 年生于爱尔兰的玛丽·吉尔伯特(Marie Gilbert),于 19 世纪 40 年代来到巴黎,以舞者和表演者的身份开始谋生。她给自己取了个艺名叫劳拉·蒙特兹,因为她母亲有西班牙血统,所以她声称自己是来自西班牙的吉普赛舞蹈者。到了 1845 年,劳拉·蒙特兹的事业开始走下坡路,为了生存,她成为了巴黎上流社会的交际花,并且很快成为其中的佼佼者。

当时只有一个人可以挽救劳拉·蒙特兹的舞蹈生涯,他就是法国当时发行量最大报纸的老板和艺术评论家——亚历山大·杜加里(Alexandre Dujarier)。于是劳拉·蒙特兹决定追求亚历山大·杜加里,要让他拜倒在她的石榴裙下。在调查了亚历山大·杜加里的生活习惯之后,劳拉·蒙特兹发现杜加里每天早上都会去骑马。而她本身也正是名出色的骑师。有一天劳拉·蒙特兹早上也外出骑马,与杜加里“不期而遇”了。从此两人就每天都一块骑马,几个星期之后劳拉·蒙特兹就搬进了杜加里的公寓。

两人快乐地生活了一阵子,在杜加里的协助之下,劳拉·蒙特兹开始重振她的舞蹈生涯。尽管有损于自己的社会地位,杜加里仍然告知朋友,说他将会在春天迎娶劳拉·蒙特兹。可是劳拉·蒙特兹从未和杜加里提及过她在 19 岁的时候就与一名英国人私奔,在法律上来说她仍然是已婚身份。虽然杜加里深深地沉浸在爱河之中,但他的生活开始走下坡路了。

杜加里在事业上的运气开始变差了,有影响力的朋友渐渐地回避他。一天晚上,杜加里受邀参加一个宴会,与会者有一些是巴黎最富有的年轻人。劳拉·蒙特兹也想去参加,但是杜加里没有同意,这是他们的第一次争吵。杜加里只身一人出席了宴会,在宴会上喝得烂醉,并且侮辱了一名极具影响力的艺术评论家波瓦隆(Jean-Baptiste Rosemond de Beauvallon),也许是这家伙批评过劳拉·蒙特兹。第二天早上,波瓦隆约杜加里决斗。波瓦隆可是法国最厉害的枪手之一。尽管杜加里努力尝试着道歉,但是决斗还是进行了。结果杜加里被射杀身亡。巴黎社会最有前途的一名年轻小伙子就这样结束了他的一生。最后劳拉·蒙特兹狼狈不堪地离开了法国。

1846 年,劳拉·蒙特兹来到了慕尼黑。她决心追求巴伐利亚国王路德维希(King Ludwig)。劳拉·蒙特兹发现接近路德维希最好的方法就是通过他的侍从官雷亨伯格(Count Otto von Rechberg)。这位侍从官生性好色。于是有一天,当雷亨

伯格在户外咖啡店用早餐的时候,劳拉·蒙特兹骑着马“不小心”从马鞍上摔了下来,正巧摔倒在雷亨伯格的脚边。雷亨伯格赶忙扶她起来,在扶起劳拉·蒙特兹的那一刻,他顿时为她的美貌所倾倒。雷亨伯格承诺将劳拉·蒙特兹介绍给路德维希国王。

于是雷亨伯格安排国王接见劳拉,但是当劳拉抵达候客室的时候,她听见国王说他太忙了,无法接见寻求恩宠的陌生人。于是劳拉推开卫兵,不顾一切地闯进国王的房间。在这过程中,劳拉胸前的衣服撕开了(或许是其中一名侍卫所为,或许就是其本人所为),劳拉就这样毫无羞耻地裸露着胸部,这令所有的人惊愕万分。就这样劳拉终于获得了国王的接见。55个小时之后,劳拉就开始了她在巴伐利亚舞台上的首演。虽然恶评如潮,可是无法阻止国王为她安排更多的表演。

路德维希国王自己形容说受到了劳拉的“魔力诱惑”。他挽着劳拉公开亮相,而且在慕尼黑最繁华的大道上为她购置了一套公寓。虽然路德维希以吝啬闻名,而且不热衷声色犬马,但是他却开始送各式各样的礼物给劳拉,而且还给她写诗。现在劳拉成了受宠的情妇,一夜之间名利双收。

于是劳拉开始飘飘然起来。有一天她外出骑马,有一名老者骑在她前面,速度太慢了,挡了她的道使她无法超越。于是劳拉用马鞭鞭打了那名老者。再有一次,劳拉带着狗外出散步,由于没有系上皮带,她的狗开始攻击行人,劳拉非但没有将狗拉开,反而用皮带鞭打那位行人。类似的事情触怒了巴伐利亚本来不易激动的市民,但是路德维希支持劳拉,甚至让其成为巴伐利亚市民。路德维希的随从人员都试图唤醒他,让他意识到这种恋情的危险,可是那些批评劳拉的人都立刻遭到了开除。

曾经爱戴他们国王的巴伐利亚人现在公然不尊敬他,但是路德维希依然固执地册封劳拉为女伯爵,并为她盖了一座宫殿,允许劳拉涉足政治,参议国事。从此劳拉成为国内最有权势的人。她在国王内阁的影响力持续扩张,并且以傲慢的姿态对待其他大臣。结果,全国各地开始爆发叛乱。曾经和平的国度濒临内战的边缘,各地的学生高呼“劳拉,滚出去!”的口号。

到了1848年2月,路德维希终于无法抗拒压力。他万分悲伤地命令劳拉立刻离开巴伐利亚。劳拉答应了,但是得等到她拿到足够的报酬之后。接下来的5个星期,巴伐利亚人的怒火转向了他们以前爱戴的国王。同年3月,路德维希国王被迫退位。

劳拉移居到了英国。她最需要的是体面的社会地位。尽管她已经结婚(她仍

然没有跟她多年前结婚的那名英国人离婚),但劳拉却仍然将目标瞄准了乔治·特拉福德·希尔德(George Trafford Heald)——一位前程远大的年轻军官,并且其父是名极具影响力的律师。虽然希尔德比劳拉年轻了 10 岁,本可以在英国上流社会选择年轻美貌又家财万贯的少女为妻,但是希尔德还是迷恋上了劳拉。他们在 1849 年结婚。很快,劳拉就以重婚罪遭到逮捕。未经保释,劳拉就和希尔德逃亡到西班牙。在那儿他们激烈地争吵。有一次劳拉还用刀刺伤了希尔德。最终劳拉把希尔德赶走了。希尔德返回了英国,发现自己已经失去了军职,遭到社会的唾弃,于是他移居到葡萄牙,过着贫苦的日子。几个月之后,在一次翻船意外中,希尔德结束了他短暂的一生。

数年之后,出版劳拉·蒙特兹自传的男士也宣告破产。

1853 年,劳拉·蒙特兹移居到加利福尼亚。她在那里和一名叫帕特·赫尔(Pat Hull)的男子结婚。他们的关系就像劳拉和其他男人的关系一样充满了狂风暴雨,最后劳拉为了另外一个男人离开了赫尔。于是赫尔开始酗酒,陷入了深深的沮丧无法自拔,并于 4 年后去世,死的时候仍然相当年轻。

41 岁之时,劳拉放弃华服打扮,开始信奉起上帝。她穿着白色的素服,戴着环状的白色头饰,巡回全美国,做宗教课题的演讲。两年后,即 1861 年,劳拉去世。

➡ 解读

劳拉以她的魅力诱惑男人,对他们的主宰和控制超越了性爱的范畴,这是通过她的人格力量使得她的那些情人们对她如痴如狂。男人们被卷进她卷起的漩涡之中,他们感到迷惑、烦恼,可是劳拉所激荡出来的情绪强度也同时令他们感到更有生气和活力。

就像受到感染一样,时间久了问题才逐渐的浮现出来。劳拉天生不稳定的情绪开始影响她情人心情,最后他们发现自己陷入了她的麻烦里。而他们对劳拉的情感依附使得他们想要帮助她,可是谁也帮不了劳拉,因为她的麻烦太深沉了,一旦这些情人认同她的麻烦,他们就完蛋了。他们会发现自己早就已经卷入了纷争之中,这样的传染病会散播到他们的家人和朋友中去,或者像路德维希一样——散播到整个国家中去。唯一的解决办法就是和劳拉斩断联系,否则就难逃悲惨的命运。

传染性人格的类型并不局限于女人,这与性别是无关的,其根源是内在的。向外散播的不稳定性,为自己招来灾难。这几乎是一种要破坏、要搅局的冲动渴

那个卡休斯面容清瘦，他想得太多了……

我不知道还有谁是我应该避之唯恐不及的，如同那鄙吝的卡休斯……

这样的人心里永远不自在，同时又妄自尊大，因此他们非常的危险。

——《凯撒大帝》，莎士比亚

坚果和钟楼

乌鸦衔着一颗坚果飞上一栋高的钟楼，但坚果掉了下来，落到缝隙里，侥幸逃过一劫，坚果于是赞美墙的高耸唯美，并称赞钟声响亮，想以此来得到墙的庇护。它继续说：“我没能落到林荫下，或落叶底，但请你不要舍弃我。刚被乌鸦叼在嘴里时，我发了个誓，如果让我逃脱了，我会在一个小洞里度过余生。”墙听完大为感动，并心生怜悯，同意让坚果在落下的地方安顿下来。很快，坚果裂开了，它的根伸到了石头的缝隙里，将石头推开。它的芽往上茁壮生长，很快就长出建筑之外。同时根越伸越长，越绕越密，开始推挤着石墙，并迫使陈旧的石头散落。石墙后悔莫及，但为时已晚，它为自己被毁的原因悲哀了一阵，便轰然崩塌。

——达芬奇

望。你可以花一辈子时间研究传染性人格的病态心理，但是不要浪费你的时间和他们纠缠，你只需要学到教训，然后就该闪开。在你怀疑自己面对的是病原体的时候，不要试图协助，也不要把这个转给你的朋友，否则你就会陷入重重包围。逃脱远离这些病原体吧，否则就得承担苦果。

➡ 权力要点

我们之中有些不幸的人因为与生俱来的境遇而沦落，我们应该尽力给予协助和同情。但是也有些人不是生来就不幸或不快乐的，他们是因为自己破坏性的行为和对别人毁灭性的影响而自我毁灭的。如果我们能够改善他们，或者改变他们的行为模式，那可真是件了不起的事情。但是更可能发生的是：他们的模式入侵而改变了我们。道理很简单——人们非常容易感染身边人的心境和情绪，甚至思考方式。

那些不快乐或不稳定到不可救药程度的人有着特别强的感染力量，因为他们的个性和情绪如此激烈。他们往往以受害者的角色呈现自我，因此很难一开始就看出他们的不幸是自找的。所以在你了解他们问题的真正本质之前，你就已经受到感染了。

你必须了解：在权力的游戏里，你所结交的朋友非常关键。结交病原体似的人的风险在于，你会因为要让自己解脱而浪费宝贵的时间和精力。而且，因为结交这类朋友，你也会因此招致别人异样的眼光，你会为此苦恼，所以绝对不要低估了感染的危险性。

有许多类型的病原体似的人都需要你小心提防，但是最不容易让人察觉的一种就是那些长期不满足的人。反对凯撒大帝的罗马阴谋者卡休斯因为深埋着嫉妒而永远不满。他简直无法忍受任何一位比他有才华的人。或许凯撒大帝也是因为感到这个男人无休止的嫉妒之

心,于是拒绝让其担任首席司法官,而是把这个职位交给了布鲁图斯(Brutus)。卡休斯因此不断地钻牛角尖,他对凯撒的恨意变成了一种病态。可是布鲁图斯本身是个热衷的共和主义者,他不喜欢凯撒大帝的独裁。如果布鲁图斯耐心等待的话,他本来是可以在凯撒死后成为罗马第一人的,而且他还可以清除凯撒所留下的弊端。但是卡休斯以自己的积怨感染了布鲁图斯,无休止地在他身边诉说凯撒的罪行。终于,卡休斯争取到了布鲁图斯加入陷害凯撒大帝的阴谋,这就是一场伟大悲剧的开端。假如布鲁图斯知道畏惧感染的威力,他是可以避免不幸事件发生的。

要对付感染只有一个办法,那就是隔离。但是等你察觉到有问题的时候,往往都已经太迟了。像劳拉·蒙特兹这样的人会以她强烈的人格闹得你天翻地覆;卡休斯之流则以他的推心置腹和深厚情感引诱你落入陷阱。那么你该如何保护自己,对抗如此难以察觉的病毒呢?问题的答案在于,在对人的判断上,依据的应是他们实际造成的影响,而不是他们对自身问题所赋予的理由。感染者通常是有他们自己招惹的不幸、混乱无序的往事、一长串破裂的关系、不稳定的生涯和把你搞得晕头转向进而丧失理智的强烈性格,以上是你可以辨认出病原体人的病症。做好防范,学会从他们眼里看出不满。最重要的是不要心生怜悯,因为试图帮忙只会让自己陷入困境。病原体人永远不会改变,而你的生活却会因此大乱。

感染的另一面同样有效,也许更容易理解。有些人会因为生活的多彩、天生的乐观以及聪明才智,为自己带来幸福快乐。他们是快乐的源泉,你必须同这些人交往,分享他们带来的幸运和富足。

这不仅适用于多彩的生活和成功,所有正面的特质都可以感染我们。塔里兰拥有许多怪异和威胁人的特性,但是大部分人都同意他以翩翩的风度、贵族的魅力和智慧风靡全法国。事实上虽然他出生于法国最古老的贵族家庭,但他信仰民主政治和共和,而他的对手拿破仑——一个不善言辞、粗

西蒙·托马斯 (Simon Thomas) 是他那个时代一名伟大的医生。我记得有一次在一位有钱老人家里碰上他,老人家正患有病。他告诉病人,有一种治疗方法就是让我与他为伴:可以看到我精神饱满的样子,被年轻男子洋溢的喜悦和活力感染,给予他一种年轻的感觉。这样他的情况就会好很多。但他忘了,我的情况却可能因此恶化。

——法国文学家蒙田

许多东西都会传染,比如犯困,又比如打哈欠。从更大的角度来看,如果敌人被煽动了,蠢蠢欲动时,不用太理会。这时,我方如保持十分的冷静,敌人就会受到影响,士气就会松懈。他们的精神易受你感染。很多东西可以用来感染,比如无忧无虑醉酒般的情绪,或是无聊的心情,甚至虚弱感。

——《五环书》, 宫本武藏 (Miyamoto Musashi, 17世纪)

俗不雅、甚至带有暴力倾向的，来自科西嘉(Corsica)的乡巴佬，在许多方面正与他恰恰相反。

没有人比得上塔里兰更令拿破仑仰慕了。拿破仑羡慕他的大臣风范、机智和让女性着迷的魅力，于是拿破仑尽可能地将塔里兰留在身边，希望浸透在塔里兰所拥有的高尚教养里。毫无疑问，拿破仑登基之后一直在改变自己的气质。经常与塔里兰为伍为拿破仑磨掉了其身上许多粗俗的棱角。

你要学会善于利用情绪渗透的正面效果。举例说明，如果你生性鄙吝，则永远无法超越固定的局限。只有恢弘的灵魂才能达到伟大的境界。因此，你要结交气度恢弘的人，因为他们会感染你，打开你身上约束你、令你局促的部分。如果你生性悲观，就应接近快乐爽朗的人。如果你倾向孤僻，则要强迫自己结交随和的人。千万不要交往和你有相同缺点的人，他们只会加强阻碍你向前的特质。信奉这条人生法则会使你获益匪浅，其好处将远胜于世界上任何良方。

意象：病毒

病毒是看不见的，是没有任何预警的。它们会进入你的毛孔，然后不动声色地慢慢传播。在你察觉感染之前，已经渗入体内了。

权威论断：

找出运气好的人，与他们为友。对于那些不幸的人，则应该敬而远之。不幸通常是愚蠢所招致的，再也没有比这更容易传染的了。绝对不要打开大门迎进任何一丝的不幸。如果你这么做，诸多的不幸就会接踵而至。千万不要死于别人的悲惨命运之中。

愚蠢的人是没受过教育的，而有天赋的人却都是聪明的。无知的禁欲者不是真正的修行人。不要和愚蠢的人混在一起，特别是那种自以为是的蠢人。永远不要对自己的无知表示自满。交际圈的人应该都是好名声的，这样你也会获得好名声。不知道你有没有观察蓖麻油是如何和玫瑰或紫罗兰掺合在一起的？和这两样东西掺和在一起久了，蓖麻油就不是蓖麻油了，而美其名曰：“玫瑰油或紫罗兰油。”

——《君王鉴镜》，伊斯康达(Iskandar, 11世纪)

➡ 逆转

这条法则无可逆转,是放之四海而皆准的。与那些用自己悲惨命运感染你的人为伍,你将一无所获。而结交幸运之人,你可以获得权力和好运。忽视这条法则,你就会大难临头。

I

➡ 违背法则

中世纪时期，一位姓名不可考证的雇佣兵首领拯救了西耶纳(Siena)城，使城市免受外敌的入侵。西耶纳城的善良百姓该如何报答他呢？多少金钱和荣誉都比不上保存一个城市自由的功绩。于是老百姓想让这名雇佣兵担任城主，但是即便如此，他们还是觉得不足以报答他。最后，出席这场专题辩论会的长老中有一个人站出来说：“让我们把他吊死，然后封他为我们的守护圣人吧。”结果他们就这么做了。

卡玛诺拉伯爵(the Count of Carmagnola)是所有雇佣兵首领中最勇敢、功勋最卓著的一位。1442年，他受雇于威尼斯城，当时威尼斯城长年与佛罗伦萨城交战，双方打得难分难解。有一天，极受市民爱戴的卡玛诺拉伯爵突然被召到威尼斯，接受各式各样的奢侈款待与豪华荣耀。当晚，卡玛诺拉伯爵应邀到总督府与总督共进晚宴。可是在前往总督府的途中，他注意到卫兵带领他朝一个不同于平日的方向走。在通过闻名的叹息桥的时候，卡玛诺拉伯爵突然意识到自己将被带到大牢里。结果他被控以莫须有的罪名。第二天，在圣马可广场(Piazza San Marco)上，在感叹命运为何如此戏剧性转变的惊骇人群面前，卡玛诺拉伯爵被斩首示众。

➡ 解读

文艺复兴时期的意大利，有许多伟大的雇佣兵首领都遭到了与西耶纳“守护圣人”和卡玛诺拉伯爵相同的命运。他们为雇主赢得了一场又一场的战役，结果却使自己遭到驱逐、监禁、甚至被处死的厄运。问题并不在于忘恩负义，而是在于他们是可以被取代的，因为还有那么多和他们一样骁勇善战的雇佣兵首领，因此杀了他们并没什么损失。同时，他们之中年纪较长者的权力与日俱增，要求获得越来越多的报酬。除掉他们，雇佣更年轻、更便宜的雇佣兵首领当然更为划算。这就是当时举止傲慢、独来独往的卡玛诺拉伯爵的最终下场。他以为自己大权在握已属理所当然，而未努力确保自己不可或缺的地位。

这就是不努力让别人依赖自己的最终下场，因为迟早都会有新人出现，他们一样能干，而且比较年轻、比较有朝气、比较便宜，也比较不会构成威胁。

所以你务必要成为独一无二、能担当大任的人，要让雇主与你的命运交织

在一起,如此一来,他就不可能除掉你了。否则终有一天你会被迫走上自己的叹息桥。

遵守法则

1847年,当俾斯麦成为普鲁士国会议员的时候,他才32岁,并且在国会中没有一位盟友和朋友。环顾四周,俾斯麦决心结交的盟友既不是国会中的自由派或保守派,也不是任何一位大臣,当然更不是老百姓,而是国王腓特烈大帝·威廉四世(Frederick William IV)。这实在是个怪异的选择,因为威廉四世并没有什么权势。他个性软弱,优柔寡断,经常对国会里的自由派做出让步。事实上,威廉四世缺乏骨气,而这正是俾斯麦在个性和政治上所鄙视的典型。可是俾斯麦却夜以继日地讨威廉四世的欢心,并且当其他议员攻击国王诸多愚蠢举措的时候,只有俾斯麦支持他。

两匹马

两匹马分别驮着货物。前面一匹兢兢业业,后面一匹却很懒惰。于是马夫开始将后面的马的货物卸下堆给前面的马,不久货物卸完,后面的马感觉大为轻松,对前面的马说:“苦吧?累吧?你越努力,就越辛苦。”到了客栈,主人思索:“一匹马足够可以运货物了,何必还要两匹呢?我还是喂饱一匹,把另一匹给杀了,至少还能有张马皮。”于是他就把后面那匹马给杀了。

——《寓言》,列夫·托尔斯泰(1828-1910年)

所以明智的君王会想方设法让其管辖下的各行各业市民,不论在何种情况下,都得仰赖于他和政府,那么他和他的政府将永远值得信任。

——马基雅维利

终于,俾斯麦的付出得到了回报。1851年,威廉四世任命他为内阁大臣。接着俾斯麦继续下功夫,一次又一次迫使国王行动,增强军队,挺起腰杆来对抗自由派,一切都完全依照俾斯麦的意愿行事。俾斯麦利用威廉四世对自己男子气概的依赖,迫使他坚定不移地、保持自尊地统治国家。同时,俾斯麦还慢慢地恢复王权,直到使威廉四世再度成为普鲁士的权力核心。

1861年,威廉四世逝世,他的弟弟威廉继承王位。威廉极度厌恶俾斯麦,无意把他留在身边,但是他也继承了与其兄长相同的情势——强敌环伺,并处心积虑地蚕食他的权力。事实上,威廉自觉无力担当如此危机四伏的权位,正在考虑退位。但是俾斯麦再次迂回前进。他支持新国王,给予他力量,怂恿他采取坚定而果断的举措。于是尽管国王很讨厌俾斯麦,但是他还是越来越仰赖俾斯麦以高压手段将敌人斩尽杀绝。不久威廉就任命俾斯麦为首相。虽然这两人在政策上经常争吵,但是国王明白自己得仰仗俾斯麦。每次当首相威胁要辞职的时候,国王就会让步,而且屡试不爽。所

以,事实上是俾斯麦制定了国家政策。

多年之后,俾斯麦以首相之尊引领德意志诸联邦统一为一个国家。现在虽然是俾斯麦让威廉成为了德意志的国王,但其实是他自己爬上了权力的最高峰。作为国王的左膀右臂,身为首相,这位铁血宰相牢牢控制了一切权力。

➡ 解读

19世纪40年代,大部分野心勃勃的青年政客都企图在德意志政治版图中占有一席之地,他们在最有权势的人物身上下工夫,希望借此建立自己的权力基础。俾斯麦所见不同,他认为加入强势的一方可能是愚蠢的行为,因为他们可能会吞掉你,就像威尼斯总督铲除卡玛诺拉伯爵一样。如果对方已经很强大了,他们就无须仰赖于你了。因此如果你野心勃勃的话,寻求弱勢的统治者或主子才是比较明智的,这样你可以创造出依附的关系。你会变成他们力量和智慧的来源,成为他们的脊梁。想想看,那样的话你将拥有多大的权力啊。如果他们想要除掉你,整个高台都会崩塌。

必要性主宰着这个世界。人们往往不到万不得已是不会采取行动的。如果你没有创造出他人对你的需要,那么你将首先被排除在外。另一方面,如果你了解权力法则的话,让其他人的福祉都依赖于你的话,借用俾斯麦的话来说就是以自己的“铁和血”去消除他们的弱点,那么,你就可以享有权力带来的一切利益,而免于成为主子背上的芒刺。

➡ 权力要点

终极的权力是让别人如你所愿行事的力量。如果你能够做到这一点而无须逼迫或伤害他人,让他们乐意从你所愿的话,那么你的权力就无人可及了。要获得这样的地位,上上之策就是创造出依附关系。主子需要你分忧解难,或者是觉得少了你就不知所措。你要让自己深深涉足于他的工作,你的离开会给他带来困难,或者至少训练别人来取代你意味着损失宝贵的时间。一旦这样的关系建立之后,你就占据了上风,你就可以操控主子按照你的意愿行事了。这就是古代垂帘听政的例子:国王的仆人实际上控制了国王。俾斯麦无须威逼威廉国王听命于他,他只是要表明:除非顺其所愿,否则他就会拂袖而去,留下国王束手无策、无计可施。两位国王很快就随着俾斯麦的步调起舞了。

不要像很多人一样错误地认为权力的终极形式是独立不倚。权力其实牵涉到人际之间的关系,你永远需要别人作为你的盟友、爪牙,甚至软弱的主子,以便充当你的幌子。完完全全独立自主的人住在森林里的小屋,只要他高兴,他拥有来去自如的自由,但是他不会拥有权力。你能期盼的最好的状况就是其他人越来越依赖你,以至于你能够享受某种逆转的独立;因为他们对你的需要使得你得以自由。

伟大的法国蜘蛛王路易十一(Louis XI)酷爱占星术。他豢养了一名宫廷占星师,并且对他佩服万分。有一天,这名占星师预言宫中一名贵妃会在8天内死亡。当预言实现时,路易吓坏了。路易国王认为如果不是占星师谋杀了贵妃来证明他的准确性,那就是他太精通此道了。占星师的法力威胁到了路易本人。所以不管是哪种情况,这名占星师都得死。

一天晚上,路易令占星师到他位于城堡高处的房间,在占星师到来之前,国王告诉仆人,当他发出暗号的时候,就把占星师给抓起来,从窗户丢出到百尺之下的地面。

这名占星师不久就到了,但是在发出暗号之前,路易国王决定问他最后一个问题:“你声称了解占星术而且能知道他人的命运,那么告诉我你的命运将会如何,你能活多久?”

“我会在陛下驾崩3天前去世。”占星师回答到。之后国王一直没有发出暗号。占星师的命不但保住了,而且在他的有生之年蜘蛛王不仅全力保护占星师,慷慨地赏赐他很多东西,还请高明的宫廷医师来照顾他的身体健康。

最后,这名占星师比路易国王多活了好几年,从而否定了他的预言能力,但是却证明了他操控权力的一流手腕。

这个典型例子告诉我们:一定要让其他人依靠你,使其知道除掉你可能会给他自己招来灾难,甚至死亡。从而让你的主子不敢冒此大危险找出答案。有许多方式可以使你达到这样的地位,而其前提条件就是你必须拥有别人无可取代的才华和创造力。

文艺复兴时期,画家要出人头地的最大障碍就是能否找到得力的赞助商。在这方面,米开朗琪罗表现得最为出色。他的赞助商是教皇朱力阿斯二世(Pope Julius II),但是在米开朗琪罗为教皇修建大理石墓碑的时候,两人争吵不断,于是米开朗琪罗愤然离开了罗马,但是令教皇身边的人惊讶的是,教皇非但没有开除米开朗琪罗,还以他特有的高傲方式乞求这位艺术家留下来。因为教

皇知道米开朗琪罗可以找到另外的赞助商,但是他永远无法找到另外一位米开朗琪罗了。

你并不需要拥有如米开朗琪罗一般的才华,但是你必须拥有一种出类拔萃的技能。你应该创造出的局面是:你总是可以投靠另外一位主子或是赞助商,但是你的主子不容易找到另外一位拥有你这种特殊才华的仆人。而如果在现实中,你其实并不是主子离不开的左右手的话,那么你就必须想方设法让自己看起来就是那么重要。你要摆出拥有特殊知识和技能的架势来,那么你就可以自由回旋,欺骗位居上位的人,让他们深信绝对少不了你。不过,真才实学总归要比故弄玄虚好得多。让一切尽在你的掌控之中,让你的技能无可替代。

这就是命运共同体的意义:如同攀爬的常春藤,你让自己紧紧地缠绕住权力的根源,结果要铲除你就会造成巨大的创伤。同时你也不必总是亲自紧紧缠绕着主子不放,其他人也会代劳的,只要你们都是这条锁链上不可或缺的一环。

1915年的一天,哥伦比亚影视公司的总裁哈里·柯恩(Harry Cohn)手下的一批主管面色凝重地跑到他的办公室来。当时美国国会中的非美活动委员会正在好莱坞如火如荼地搜捕共产党。这批主管带来了个坏消息,说他们雇佣的一名叫约翰·霍华德·劳森(John Howard Lawson)的编剧被指控为共产党,必须马上予以开除,否则会触怒委员会的。

哈里·柯恩其实并非心地仁慈的自由派,他一直是强硬的共和党人。他最崇拜的政治人物是墨索里尼,并且还曾经拜访过他,他们合影的镶框照片一直挂在他的墙上。如果柯恩痛恨一个人,他会骂他是“共产党”。

但是令所有主管们吃惊的是:柯恩告诉他们他不会开除这名编剧。柯恩这么做并不是因为劳森是个很好的编剧——优秀的编剧在好莱坞并不难觅,而是因为他们有

独自行走的猫

妇人看到一只独自行走的猫,笑了,给了它一碗热牛奶,说:“猫啊,你和人类一样聪明,但记住,你没和人或狗达成协议,不知道回到家后他们又会怎么对你。”

“这对我来说无所谓,”猫说,“只要在火炉边给我个舒适的窝,每天给我3碗热牛奶,人或狗爱干吗干吗,我不在乎。”

从那以后,5个男人中的3个好男人,只要一见到猫就会拿东西扔它;所有的狗不管有多乖,都会把猫赶上树。猫倒是遵守协议,照样抓老鼠,在家里对小宝宝也好,只要不用力拉它的尾巴。但当猫做完它该做的事,无论什么时候,月亮初上时,夜幕降临时,它又成了那个独自行走的猫。对它来说,到处都是一样的环境。于是它或远走湿野林,或爬上野树,或站在屋顶,摇着它那条尾巴,只身游荡。

——《原来如此的故事》,英国作家吉卜林(Rudyard Kipling, 1865-1936年)

榆树和藤蔓

有一株年轻茂盛的藤蔓，不切实际地追求自由，并偏好到处攀延，不屑与长在附近的一棵向它示好的榆树共同生长。藤蔓不靠任何支持长高了些许，它把它脆弱的枝蔓伸展至非常规而且不必要的长度，想让榆树知道它根本不需要任何支持。“可怜又愚昧的藤蔓，”榆树说，“你的行为太不协调，如果真的要自我成长，应该将树液集中在茎的扩展上。而你偏偏浪费于不必要的叶子上，很快你就会跌倒在地。的确，很多人支持这样做，爱慕虚荣，铺张浪费，为了一时的独立，轻率地浪费了赖以生存的资源。”

——《寓言》，英国作家罗伯特·多芝利（Robert Dodsley, 1703—1764年）

相互依存的关系：劳森是亨弗莱·鲍嘉的编剧，而亨弗莱·鲍嘉是哥伦比亚的大明星。如果柯恩得罪了劳森的话，他也就毁了庞大的获利关系。这些获利关系远远大于反抗委员会给他带来的公开责难。

亨利·基辛格在尼克松白宫多次大换血中始终保有一席之地，并非由于他是尼克松所能找到的最好的外交官，也不是因为这两个人关系水乳交融（他们其实相处得并不好），更不是因为有着共同的信仰和政治理念，基辛格之所以屹立不倒，完全是因为他涉足政府机构内太多的工作领域，除掉他会导致大混乱。

米开朗琪罗的力量是集中的，完全只靠他艺术家这一门绝活的才华；基辛格的力量是分散的，他让自己涉足政府内部非常多的部门和领域，于是他的涉足就成了他手里的王牌。如果你能为自己安排这样一个地位，那么除掉你就会变得十分的危险，因为所有的相互依存关系都要解套。不过，集中的权力模式比分散的权力模式提供了更多的自由，因为拥有特殊才能的人不需要依赖特定的主子，或者特定的权位来巩固自己的权力。

要让别人仰慕你的话，还有一条道路就是采取秘密情报策略。通过知晓别人的秘密，掌握他们不想要公开的信息，使你们彼此的命运牢牢地相连在一起，这样就没有人敢动你一根汗毛了。长久以来，情报头子就占据了 this 优势：他们可以造就或颠覆一个国王，就像胡佛（J. Edgar Hoover）总统的例子。可是这样的角色本身极为不安全，处处杯弓蛇影，因此它所带来的权力几乎是全数抵消了，因为你永远无法轻松休息。如果权力无法带给你安宁，那又有何益呢？

最后的警告：不要以为你的主子对你的依靠会使他们喜欢你。事实上，他同时憎恨畏惧你。不过正如马基雅维利所说，令人畏惧好过于受人喜爱。令人恐惧可以使你易于控制，而被人喜爱不会。依靠爱或友情等微妙易变的情感，只会使你的地位不稳固。最好是让别人因为害怕失去你而仰赖于

你,而不是喜欢有 you 为伴。

意象:多刺的藤蔓

在地底下,藤蔓根扎得既深又广;在地面上,藤蔓穿出树丛,紧紧缠绕着树木、柱子和窗沿。要除掉藤蔓得耗费无数的劳力和血汗,任由其攀爬会比较轻松。

权威论断:让人仰赖你

从依赖关系中,你收获的不只是殷勤好礼。解了渴的人会立刻转身背对水井,因为没了需要。依赖关系消失的时候,殷勤和礼仪也会随之消失,进而对你的尊敬也将不在。经验应该教会你的第一课是:随时保持对方的希望,但是绝对不要满足他,即使是最忠诚的保护人,也得让他永远需要你。

——葛拉西安

➡ 逆转

让其他人仰赖你的缺点是:你多少也得仰赖他们。要试图摆脱这样的局限,意味着你要除掉居你上位的人。这就意味着你得孤军鼎立,不依靠任何人。这就是美国企业大亨摩根和洛克菲勒式的人物,也就是一山不容二虎的作风,打败所有的竞争对手,完全掌控一切。如果你能够垄断市场,那是再好不过的了。

这样的独立必须要付出代价。当你被迫孤立自己,独霸一方的时候,往往会引发权力憎恨,倒行逆施,结果会因为内在的压力过大而毁灭,从而徒劳无功。只有互相依赖才是遵守了法则,完全独立是罕见的,而且往往是致命的例外。因此,最好是让自己处于相互依存的位置之上,同时遵守这条攸关成败的法则,而不要去寻求逆转法则,这样也就无须担负“高处不胜寒”那难以承受的压力,而你的主子实际上因为得仰赖你而沦为你的奴隶。

法则 12

有选择地运用诚实与宽大， 让对手放下武器

Use Selective Honesty and Generosity To Disarm Your Victim

一次真挚而诚实的举动足以掩盖屡次不诚实的行为。

即便是最多疑的人，面对真诚宽大、开诚布公的姿态也会解除戒备。

一旦你选择性的诚实在对手戒备森严的壁垒上打开了一个缺口，你就可以随心所欲地欺瞒和操控对方。

送上一份适时的礼物——像特洛伊木马，更容易使你达到目的。

➡ 遵守法则

1926 年的某一天,一名衣着光鲜的高大男子拜访美国当时最令人畏惧的黑社会老大阿尔·卡彭(Al Capone)。这名男子操着一口优雅的欧洲口音自我介绍,声称他就是维克多·鲁斯提伯爵(Count Victor Lustig)。他向卡彭打包票说,只要给他 5 万美金,他就可以帮他赚到双倍的钱。卡彭可以拿出更多的“投资”资金,但是他不习惯将一大笔资金交给完全陌生的人托管。卡彭仔细打量了鲁斯提伯爵一番,注意到这名男子高人一等、与众不同的举止风格,于是他决定下场玩一票。他亲手把钞票数好交给鲁斯提伯爵。“没问题,伯爵。”卡彭说,“如你所说,在 60 天内把它变成双倍。”鲁斯提伯爵带着钱离开后,将钱放入芝加哥一个保险箱里,然后前往纽约,因为在那里他还有好几个赚钱计划在进行。

5 万美元放在保险箱里,分文未动,鲁斯提伯爵并未努力让钱翻倍。两个月之后,他跑到芝加哥,从保险箱里拿出钱,再度拜访卡彭。他注视着这名黑帮头子身旁表情木讷的保镖,抱歉地笑道:“请接受我最深刻的歉意,卡彭先生。我很遗憾地告诉你,计划失败了。我失败了。”卡彭慢慢站起身来,怒目注视着鲁斯提,考虑要从哪里把他丢到河里去。然而,鲁斯提伯爵此时却伸手从外套口袋中掏出 5 万美元,放在桌子上。“这是你的钱,先生,分文不少。我再一次诚心地道歉,实在是太令我难堪了。事情不像我想的那样顺利进行。我真希望为你也为自己赚进一倍的钱。天知道我多么需要钱,但是这项计划就是没赚到钱。”

卡彭一脸困惑地坐到椅子上。“我知道你是个骗子,伯爵先生。”卡彭说,“你一进来我就摸清楚了。我本来期待的是要么得到 10 万美金,要么两手空空。但是现在你还回了我的钱……这个嘛……”“我再次向您道歉,卡彭先生。”鲁斯提说完拿起帽子准备离去。“我的上帝啊!你真是太诚实了!”卡彭大叫到:“如果你有困难,我给你 5 张帮你。”他从 5 万美金中取出 5 张 1000 元钞票。鲁斯提伯爵似乎愣住了,他深深地鞠了一躬,不停地道谢,然后带着钱离开了。

这 5 千美元正是鲁斯提一路觊觎的目标。

➡ 解读

鲁斯提伯爵能够说好几种语言,并且以自己良好的教养和翩翩的风度为荣。他是现代最高明的骗术家之一。他以大胆无畏、厚颜无耻闻名。不过最重要

的是他对人的心理了如指掌。鲁斯提可以在几分钟内看透一个人,发现他的弱点。他非常善于侦测出冤大头来。鲁斯提明白大部分人都会对骗子和是非人物加以防范。而骗术家的工作就是解除他们的这些防范。

要做到这一点有一个非常灵验的办法,那就是通过你表面上看起来非常真挚诚恳的行为举止。有谁会不相信一个当场就证明自己诚实的人呢?鲁斯提经常运用选择性的诚实,但是他对付卡彭又进了一步。普通的骗子不敢玩弄这样的骗局,他们往往只会选择软弱可欺的人,因为这些人被骗后,往往只能是哑巴吃黄连,自认倒霉。而欺骗卡彭,可能你的余生,不管还剩下多少日子,都得担惊受怕。然而鲁斯提明白,像卡彭这样的人所过的生活让他们不信任别人。他们身边没有一个诚实和讲义气的人,终日与狼为伍是很累人的,甚至令人丧气。像卡彭这样的人渴望获得诚实或义气的对待,让他们觉得不是每个人都心怀鬼胎地在打他们的主意。

鲁斯提选择性的诚实解除了卡彭的武装,因为他的行为让卡彭大感意外。每个骗术家都喜欢这种冲突性的情绪,因为陷入矛盾情绪的人很容易受到诱骗和欺瞒。在对付像卡彭之流的人物时,不要胆怯,只管使出这一招术。时机要抓对了,摆出诚实和慷慨的姿态,你就可以亲手给那些显得不可一世又冷血的大狼喂食。

如果我不能混出点名头来,一切就变得灰暗无比,这样的人生既空虚又消沉。我无法了解诚实的人,他们过着令人绝望的生活,无聊至极。

——鲁斯提伯爵

➤ 权力要点

欺瞒的本质就是转移注意力。转移开你想欺诈对象的注意力,给自己时间和空间进行他们不会留心的行动。亲切、大方、诚实的举动往往是让人分心的最有力的方法,因为这样的举动可以解除对方的疑虑,让他们变得像3岁小孩一般,渴求任何情感的表达。

在古代中国,这一招被叫做“将欲取之,必先予之”。给予使得对方很难注意到你的索取。这套策略在实际的运用上千变万化。厚着脸皮索取会带来危险,即使你权大势大也是不利的,因为受害者会阴谋报复。直接提出要求,不管表现得

多有礼貌,也是危险的。除非对方也看出其中的获利,否则他们可能会怨恨你的索取需要。要学着在夺取之前先给予。如此一来,可以软化对方立场,让对方吞下你未来请托安排的诱饵,或者仅仅是为了转移对方的注意力也是可以的。给予可以采用很多种方式,比如实实在在的礼物、慷慨的举止、亲切的实惠、坦诚的交心等,任何形式都行。

与人第一次会面的时候最好表现出选择性的诚实。我们都受制于习惯,而且我们的第一印象会维持很长的一段时间,如果在关系建立之初,对方相信你是诚实的,那他就得费好大工夫才能让他反证明你其实是不诚实的。这就给了你施展花招的空间。

就像卡彭一样,美国金融家顾尔德(Jay Gould)一生不相信任何人。他 33 岁就成了亿万富翁,绝大部分是凭借着巧取豪夺的手段获取的。在 19 世纪 60 年代末期,顾尔德大举投资伊利铁路(Erie Railroad),结果发现市场上充斥着大量伪造他公司的股票。这让他陷入了财务上的重大损失和颜面尽失的窘境。

在这个危机时刻,一名叫做约翰·戈登的爵士(Lord John Gordon)主动提出帮助。戈登是名来自苏格兰的爵士,他也在铁路投资上赚了一笔小钱。

通过雇佣了几名笔迹鉴定专家,戈登向顾尔德证明伪造股票的罪犯就是伊利铁路的几位高层主管。顾尔德非常感激戈登。于是戈登建议和顾尔德合伙买下可以掌控伊利公司的股权,顾尔德同意了。一开始,这项投资似乎是欣欣向荣的,两人还成为了好朋友,于是每一次戈登前来向顾尔德要钱买更多的股票的时候,顾尔德都如数照付。可是到了 1873 年,戈登突然抛售了他所有的股票,大赚了一笔,使得顾尔德手上的股票大幅贬值,然后他就销声匿迹了。

经过一番的调查,顾尔德发现戈登的真实姓名叫作约翰·克朗宁斯菲尔德(John Crowningsfield),是一名商船的水手和伦敦一酒吧女侍的私生子。而且在这之前就已经有许多迹象表明戈登是个骗子,可是戈登最初的诚实举动和支持蒙蔽了顾尔德,让他在损失数百万资产之后才得以看穿骗局。

单一的诚实举动往往还不够,你需要的是诚实的声誉,并把这种声誉建立在随之而来的一连串的诚实行动之上。一旦诚实的声誉建立了,就如同第一印象一样,是很难被撼动的。

在古代中国,郑武公决心攻打日益强盛的胡国。他没有告诉任何人他的计划,还把自己的女儿嫁给了胡国的国君。然后他召开会议,征询大臣们的意见,问到:“我正考虑发动军事行动,应该征讨哪个国家啊?”如他所预料的一样,有

江湖医生——波利

意大利米兰的波利死于1695年,是江湖医生的独树一帜的先驱,冒牌的上流人士,伪装的骑士。他的辉煌时期从他移居去阿姆斯特丹后开始。在阿城,波利挂着正规医生的牌子,手下一帮随从,出门骑6匹马。病人如潮水般涌去找他看病,有人还不远千里从巴黎坐着轿子到阿姆斯特丹。波利看病不收费,反倒大手施舍钱财给穷人。从来没人听说他通过汇票或支票接受任何钱财,而他却过着奢华的生活,于是人们猜测他一定是拥有炼金石了。不料,这位大慈善家一夜之间从阿姆斯特丹消失得无影无踪。后来,人们才发现,他把别人请他托管的金钱和钻石一卷而空,远走高飞了。

——《江湖医生的力量》,弗朗西斯科 (Grete de Francesso, 1939年)

一位大臣回答到:“胡国是最好的目标。”郑武公表面上大为震怒,说:“现在胡国是我们的兄弟之邦,你为什么还提议攻打他们啊?”最后,这名大臣因为提错建议而被杀了。胡国国君听到这个消息后,联想到郑武公其他诚实的行为,以及和他女儿的联姻,因此对于郑国毫无戒备之心了。几个星期之后,郑国军队长驱直入,永久占领了胡国。

诚实是解除对方戒备之心的上上之策,然而并非唯一的方法。任何一种表面上高尚无私的举动都能达到相同的目的,不过其中最有效的就是慷慨大度了。很少有人能够抗拒礼物,即使是来自最顽强的敌手。这就是为什么慷慨往往是解除武装的完美方法。礼物会引发我们的童心,能立刻降低我们的防卫心理。尽管我们往往以最自私的角度看待他人的举动,但是我们却很少能够看穿礼物背后的权谋意味。送礼物经常是别有居心的。

三千多年以前,古希腊人跨越大海要夺回巴里斯王子(Paris)从他们那儿偷走的美女海伦(Helen),同时想要摧毁巴里斯的特洛伊城。攻城行动持续了10年,许多英雄为此捐躯,然而双方都无法取得胜利。有一天,预言家卡尔喀斯(Calchas)召集了所有希腊人。“停止攻击城墙!”他告诉他们:“你们必须另寻他法,运用计谋。我们无法单靠武力攻占特洛伊,必须想出巧妙的计策。”狡猾的希腊领袖奥德休斯(Odysseus)于是想出一个好主意:建造一只巨大的木马,让士兵躲在里面,然后把木马当成礼物送给特洛伊人。阿吉里斯(Achilles)之子尼欧普托勒姆斯(Neoptolemus)非常厌恶这样的诡计,认为这样做完全不是男子汉光明磊落的作风,认为在战场上死一千次也好过通过不光彩的手段赢得胜利。一边是再多10年的男子汉式的气概、荣耀和死亡,另一边是迅速的胜利,面对抉择,士兵们选择了后者。木马很快建造完成。这条计谋非常成功,特洛伊城被希腊人攻陷了。一份礼物胜过希腊人10年的征战。

选择性的施恩也应该是你欺瞒的武器之一。古罗马人

围攻法里斯坎人(Faliscans)的城市,很多年都没攻陷下来。罗马大将卡米琉斯(Camillus)将部队扎营在城外,有一天,他突然看见一名男子带领着一些小孩向他走过来。这名男子是法里斯坎城内的一名教师,而那群孩子是城内最高贵、最富裕市民的子女。这名法里斯坎教师假装领着孩子们外出散步,然后直接走向罗马人的军营,意图讨好敌人卡米琉斯,把这些孩子奉献为人质。

卡米琉斯却没有留下这些孩子当人质。他脱去这名法里斯坎教师的衣服,将其双手反绑在身后,给每个孩子一根棍子,让他们一路鞭打他回到法里斯坎城里。这一举动立即对法里斯坎人产生了立竿见影的影响。如果卡米琉斯利用孩子作人质,那么部分市民会投票赞成投降;而且即使法里斯坎人继续战斗的话,他们也将不能团结一心地抵抗。卡米琉斯拒绝利用这样的情势来瓦解法里斯坎人的抵抗,结果法里斯坎人却投降了。卡米琉斯的算计完全正确,再说他无论如何都不会有任何损失:因为卡米琉斯明白,人质计划不会终结战争,至少不会立即终止战争。借由逆转局势,卡米琉斯却赢得敌人的信任与敬重,解除了他们的防卫心理。选择性的仁慈往往可以击溃最顽强的敌手。瞄准目标的靶心,以博取感情的方式侵蚀敌人反击的意志。

记住:通过玩弄他人的情感,经过算计的仁慈可以叫卡彭之流的狠角色变成容易受骗上当的孩童。如同任何利用情感的手段一样,这套策略必须谨慎为之。如果被人们看穿了,他们落空的感恩与温暖情意将会转变成最猛烈的恨意与不信任。除非你可以让自己的举动看起来既诚挚又真心。记住:千万不要玩过火。

意象:特洛伊木马

你的诡计隐藏在华丽的礼物中,令对手难以抗拒,心门大开。一旦进入,肆意破坏。

权威论断:

晋献公将欲袭虞,遗之以璧马;智伯将袭仇由,遗之以广车。故曰:
“将欲取之,必固与之。”

——韩非子

➡ 逆转

如果你有长期欺诈的劣迹,不管你表现得如何诚实、慷慨或仁慈都愚弄不

了人,而事实上只会引人注意。一旦人们认定你是个狡诈之徒,而你突然表现得诚实守信的话,不过是在引起他人怀疑。在上述例子中,扮演流氓才是上策。

鲁斯提伯爵一生最大的骗局是:他打算将埃菲尔铁塔卖给一名毫不怀疑的实业家,他相信法国政府要将铁塔当成废铁卖掉。这名实业家准备好一大笔钱,要交给装扮成官员的鲁斯提,可是到了最后关头,出现了可疑迹象。鲁斯提的一些表现困扰了他。在他打算交钱的会面中,鲁斯提感觉到他突然对他的不信任。

鲁斯提倾身向这名实业家,向他低语解释,他的薪水有多么低,债务多么困难等。几分钟之后,实业家知道鲁斯提是在向他索贿,他终于放松了一口气。现在他知道自己可以信任鲁斯提了,因为所有政府官员都是不廉洁的,鲁斯提的身份必然不假,所以实业家支付了欠款。通过貌似诚实的举动,鲁斯提看起来才真实。在上述例子,选择性的诚实会起到相反的效果。

法国外交官塔里兰年纪越长,他善于说谎和欺诈的声名也更加响亮。在1814~1815年的维也纳会议上,他对那些认定他必然说谎的人编造故事,信口雌黄。他的不诚实的目的很简单,只是为了遮掩他真正骗人的时刻。举个例子,有一天与朋友交谈时,塔里兰表面诚恳地表示:“谈公事应该要亮出底牌。”在场的人没人敢相信自己的耳朵:一个一辈子从来没有一次亮出底牌的人告诉其他人不要欺瞒;像这样的战术使人无法分辨塔里兰真正的诈骗与虚晃的招数。乐于享有不诚实的声誉,塔里兰反而保留了施诈行骗的能力。

权力的国度里没有一成不变的事情,公然的欺诈有时候可以掩藏你的行踪,甚至让人佩服你坦诚地表现出自己的不诚实。

法则 13

请求帮助时,诉诸对方的自身利益, 千万不要去恳求慈悲或感恩

**When Asking For Help,Appeal to People's
Self-interest, Never to Their Mercy or Gratitude**

如果你需要求助于你的盟友,千万不要惹人讨厌地去提醒他你过去给他的帮助和好处,否则他一定会想方设法不理睬你。

相反,指出你的请求或是与你结盟对他有利的地方,并大加夸张与强调。

只要他看到自己能获得利益,就一定会作出热诚的回应。

→ 违背法则

14 世纪初,一名行伍出身的年轻人卡斯特鲁西奥·卡斯特拉卡尼(Castruccio Castracani)被擢升为意大利卢卡(Lucca)大城的城主。城里势力最强大的一个家族波吉奥(the Poggios)在卡斯特拉卡尼充满背叛和流血事件的攀爬过程中出了大力,但是在获得权力之后,他们感觉遭到了遗忘,因为卡斯特拉卡尼的野心远远超越他的感激之情。1325 年,正当卡斯特拉卡尼和卢卡城的大敌佛罗伦萨作战的时候,波吉奥家族与城里其他贵族密谋要除掉这位惹人厌恶又野心勃勃的城主。

阴谋者发动叛变,攻击并且杀害了卡斯特拉卡尼留下来代理政事的官员。一时间暴动四起,卡斯特拉卡尼和波吉奥家族双方的支持者相互对峙。然而在形势最危急的时刻,波吉奥家族辈分最高的史狄法诺·蒂·波吉奥(Stefano di Poggio)出面干预,让双方放下武器。

史狄法诺爱好和平,并未参与阴谋。他告诉波吉奥家族的族人,暴乱的结果只会是一场徒然的大屠杀。史狄法诺坚持代表家族出面劝服卡斯特拉卡尼聆听他们的抱怨,满足他们的要求。史狄法诺是家族中年纪最大、最有智慧的老人,他的家人同意信赖他的外交手腕,而不是依靠他们手中的武器。

当叛变消息传到卡斯特拉卡尼耳朵里的时候,他迅速赶回卢卡城。然而等到他回城的时候,经过史狄法诺的调停,战斗已经平息,城市的安宁与和平令卡斯特拉卡尼大感意外。史狄法诺以为卡斯特拉卡尼会感激他在平息叛变中发挥的作用,于是便去拜访君主。史狄法诺向卡斯特拉卡尼解释他是如何带来和平的,然后恳求卡斯特拉卡尼大发慈悲。史狄芬诺解释说,叛变的族人既年轻又莽撞,汲汲于权力却涉世未深。他还提及他的家族昔日对卡斯特拉卡尼的慷慨支援等,基于上述种种原因,他表示伟大的君主应该赦免波吉奥家族,并且聆听他们的怨言。他说,这才是唯一公正的裁决,因为他的家族已经自愿放下武器,而且一如既往地支持卡斯特拉卡尼。

卡斯特拉卡尼耐心地聆听着,看不出有丝毫生气或怨恨的样子。相反的,他告诉史狄法诺放心,并向他保证会公正地对待波吉奥家族的,并且还邀请史狄法诺将整个波吉奥家族带来王宫,倾吐他们的牢骚,以寻求一个妥善之法。两人道别的时候,卡斯特拉卡尼表示他感谢上帝给予他这样一个机会来表现他的宽厚与仁慈。当天晚上波吉奥家族全都来到了王宫,卡斯特拉卡尼立刻下令囚禁

他们,几天之后全部处决,包括史狄法诺。

➡ 解读

史狄法诺是那些相信正义与高贵的诉求终会胜利的典型。当然,在过往的历史当中,诉求正义也偶尔会有成功的例子,但下场凄惨的居多,尤其是当他们面对卡斯特拉卡尼之流人物的时候。史狄法诺了解这位君主是凭借背叛和冷酷无情获取权力的。毕竟,他是一个将自己亲密而忠诚的朋友处死的人。当有人告诉卡斯特拉卡尼杀死忠心耿耿的老朋友是个天大错误的时候,他的回答是:“我处决的不是老朋友,而是一个新敌人。”

卡斯特拉卡尼这样的人懂得的只有力量与自我利益,在背叛发生的时候,要将其终结,然后听凭卡斯特拉卡尼的发落是非常危险的。其实,即使史狄法诺犯了这么一个致命的错误,他仍然还是有别的选择:他可以提供金钱给卡斯特拉卡尼,许下未来的承诺,指出波吉奥家族仍然可以为他效劳的地方。

恰恰相反的是,史狄法诺却诉说那些陈年往事,还有那些不具有约束力的恩情,他人非但不会感恩图报,往往恩情还是除去而后快的沉重包袱。在上述例子当中,卡斯特拉卡尼消灭了波吉奥家族,以免除自己对他们所负的义务。

➡ 遵守法则

公元前 433 年,正当伯罗奔尼撒大战 (the Peloponnesian War) 之前,科西拉(Corcyra)岛(现今科孚(Corfu)岛)和希腊城邦科林斯(Corinth)濒临战争,双方都派遣使者到雅典,以争取雅典人的支持。这是赌注极高的一场赌博,因为谁争取到雅典的支持就肯定会获胜,而胜利者对失败的一方肯定不会手下留情的。

农夫和苹果树

农夫的庄园里有一棵不结果的果树,只能给麻雀和蚱蜢用来栖息。农夫决定把树砍了,抡起斧头对着树跟就是一斧头下去。麻雀和蚱蜢看到,恳请农夫不要砍掉这棵为它们遮风挡雨的树。只要农夫把树留下来,它们愿意为他歌唱,以减轻他的疲劳。农夫不予理会,抡起斧头继续砍了两下,当砍到树空心时,他忽然发现了一个蜂窝,里面全是蜂蜜。品尝过蜂蜜后,他扔下斧头,把树当宝贝来照料。这故事告诉我们,有些人只能用自我利益才能打动。

——《伊索寓言》

绝大多数的人,都是完全以自我为中心,眼里只有个人利益。任何话语都让他们联想到自己,而他们的整个注意力,全都花费在别人无意听到的与他们有关但没什么实际关系的一些事情上。

——叔本华

科西拉的使者先发言。使者一开始就承认科西拉岛过去从未帮过雅典人的忙,事实上还与雅典的敌人结盟,虽然他们之间并无任何友谊或恩义相连,现在来到雅典也只是出于惊恐,担忧科西拉本身的安危。他唯一能够提供的是基于相互利益的结盟:因为科西拉拥有规模与实力仅次于雅典的海军,两国若是联手必定所向无敌,足以威慑和雅典对峙的城邦斯巴达(Sparta)。他还遗憾地表示,科西拉所能效力的仅止于此。

接着科林斯的使者慷慨陈词、口若悬河,与科西拉岛使者平实无华的诉求形成鲜明对比。他一一陈述过去科林斯为雅典所做的一切。他质问道,如果雅典撇开现在的朋友,抛弃忠实护卫雅典利益的盟友,而与先前的敌人达成协议的话,雅典其他的盟邦心中会作何感想?如果这些盟邦发现自己的忠诚不受重视的话,或许就会撕毁与雅典的盟约。这名使者还引用希腊的法律以说明雅典回报科林斯所有义举的必要性。最后他继续列举科林斯对雅典众多的贡献,再三申明对朋友感恩图报的重要性。

演讲完后,雅典人举行会议商讨。在第二轮投票时,他们以压倒性的票数赞成和科西拉结盟,背弃了科林斯。

➡ 解读

历史记载着雅典人的高贵,然而他们却是古希腊最优秀的现实主义者。对他们来说,世界上所有修辞华丽、情感充沛的诉求都抵不过一个合理实际的有效论证,尤其是可以增强他们力量的论证。

科林斯的使者不了解的是,在他旁征博引科林斯以往对雅典人的慷慨作为的时候,只是徒然惹恼了雅典人,仿佛在要求他们自觉内疚,被迫承担义务。雅典人才不在乎昔日的恩惠和友谊,同时他们很清楚,即使其他盟邦认为雅典背弃科林斯是忘恩负义的行为,也不会切断与雅典的结盟的,因为雅典是希腊的强权,是凭借实力统治的帝国,也会以逼

弱者臣服于强者是不变的铁律,而且我们也认为自己应该成为强者。直到目前,你们也一向如此认为。但是现在,衡量过自身利益之后,你们开始讨论是非对错;可是这方面的考虑却从来不曾让人放弃优势力量带来的扩张机会。

——引自《伯罗奔尼撒战争》,苏西提底斯(Thucydides, 约公元前465—前395年)

迫手段让其他背叛的盟邦再度就范。

当人们在诉诸过去和诉诸未来之间抉择的时候,讲求实际的人总是会选择未来,忘掉过去。如同科西拉人的理解,对付实际的人讲求现实永远是上上之策。而归根到底,绝大部分的人事实上都是现实主义者,很少有人会采取违反自我利益的举动。

➡ 权力要点

在追求权力的过程中,你会发现自己不断需要比你更有权势的人助你一臂之力。求助是门艺术,取决于你是否有能力了解要应对的人,而且不要混淆了你们双方的需求。大部分人在这方面从来没有成功过,因为他们完全陷在自己的渴求与欲望里。他们一开始就假设恳求的对象宽厚无私,乐于帮助他们。他们所谈的情况仿佛是对方很重视的——而对方可能根本不在乎。有时候他们会涉及更大的议题:伟大的事业或是高贵的情操,例如爱和感恩。他们往往诉诸宏伟的蓝图,其实日常生活单纯的现实可能更具有说服力。他们不了解的是,即使最有权势的人仍然禁闭在自己的需求里,如果你不诉诸他的个人利益,他只会把你看成绝望的人,或者至多是在浪费他的时间。

16 世纪的时候,葡萄牙传教士努力多年,试图让日本人皈依天主教,当时的葡萄牙独占了日本与欧洲之间的贸易。虽然传教士的努力确实有一些进展,但是却从来未渗透进统治的精英阶层。事实上,到了 17 世纪初叶,葡萄牙传教士的行为让日本天皇德川家康大为反感。等到荷兰人开始大举进入日本的时候,天皇德川家康才大大地松了口气。天皇需要欧洲人是想获得他们的枪炮和航海的技术,而现在终于有一批无意于传教只想要贸易的欧洲人。天皇德川家康迅速将葡萄牙人驱逐出了日本。从那以后,他只愿意跟务实的荷兰人打交道。

日本和荷兰的文化背景大为不同,但是他们所关心的焦点是一致的,并无时空之别:那就是自我利益。你面对的每个人都像是另外一种文化,一块陌生的土地,其过去的历史和你完全无关。然而你可以诉诸他的个人利益以跨越双方的分歧。没有必要遮遮掩掩的,直截了当地陈述:你有宝贵的知识可以传授,你会用黄金填满他的财库,你会让他活得更长命、更幸福。这是我们每个人都在使用而且能够理解的语言。

此过程中关键的一步是要了解他人的心理。他虚荣吗?他关心的是名誉还是社会地位?他有你可以帮助他铲除的敌人吗?他的行为动机只是为了金钱和

权力吗？

12世纪时，蒙古人入侵中原，他们威胁要消灭已经绵延繁荣了两千多年的中华文化。蒙古人的领袖成吉思汗看到的中原只是一个缺乏牧草、喂不饱他们马匹的地方。他决定要摧毁这块地方，夷平所有城市，“最好是消灭这里的人，好让牧草生长”。

挽救中原免于被荼毒蹂躏命运的既不是士兵，也不是将领或皇帝，而是异族人士耶律楚材。耶律楚材欣赏中华文化的璀璨辉煌，他成功地使自己成为成吉思汗所器重、信任的顾问，从而劝说成吉思汗不要摧毁中原，而只需要向每个人征收赋税，就可以收割财富。成吉思汗理解其中的智慧，采纳了耶律楚材的意见。

成吉思汗经过长久的围城终于攻下开封，他决定屠杀城里的居民（只要是反抗他的城市都得面临屠城的命运）。耶律楚材告诉成吉思汗，中原最优秀的工匠和技工都逃到了开封，最好是善加利用这些人才，开封因此得以保存。成吉思汗此前从未展现过这样的慈悲，事实上也的确不是慈悲救了开封。耶律楚材对成吉思汗知之甚详，他是一名野蛮人，丝毫不会在乎文化，或者更加准确的说法是，除了战争和实际结果，他不在乎任何事情。耶律楚材选择了唯一可以打动这种人的情感：贪婪。

自我利益是推动众人的杠杆，一旦你让对方了解你如何能够满足他们的需求或推进他们的事业，那么他们对于你请求帮助的防御心理就会被神奇地化解。在获取权力路上的每一步，你都必须训练自己从别人的心思中思考你的路径，看见对方的需求和利益，去除蒙蔽事实上的自我情感。掌握此艺术，你的成就就会无可限量。

意象：细绳

慈悲与恩义之绳早已磨损，不堪一击，极易断裂，不要抛出这样的救生索。互利之绳，密密织就，难以切断，足以为你长久效劳。

权威论断：

成功立业的最佳捷径，是让人们清楚地看见他们的利益在于增进你的利益。

——法国作家布吕耶尔(Jean de La Bruyere, 1645-1696年)

➡ 逆转

有些人会认为诉诸自我利益是丑陋、卑贱的。他们确实希望更能够施予慈悲、恩惠和正义,如此一来他们才能感觉比你优越。在你向他们乞求协助的时候,记得要强调他们的权力和地位,因为他们足够强势,对你毫无所求,除了能够有机会让他们觉得自己很优越。这是一杯令他们自我陶醉的美酒。他们会急于赞助你的计划,为你引介有势力的人士。当然,这一切必须在公开场合进行,而且要有正当理由(通常越是公开越好)。因此,并不是每个人都能通过自私的自我利益来接近的,有些人会排斥自我利益,因为他们不想要别人认为他们是因为这样的动机而行动的。他们需要机会展现个人的善良心地。

不要害羞,就给予他们这样的机会。向对方求助并非是你在使用诈,而是他们乐于施恩,并且是乐于让他人看见他们在施恩。你必须区分出有权势人士之间的不同之处,找出让他们点头的关键。

如果他们一幅贪婪嘴脸,不要诉诸他们的仁慈;如果他们希望看起来慈悲高贵,不要诉诸他们的贪欲。

权力吗？

13 世纪时，蒙古人入侵中原，他们威胁要消灭已经形成的汉族文化。蒙古人的领袖成吉思汗看到的中原是一个富庶的国家，但不当他的手下就势必要掠夺财富和土地。他要求，朝廷必须停止向中原派遣使者，并让中原皇帝来为他的军队提供食物。成吉思汗要求中原皇帝，必须停止向中原派遣使者，并让中原皇帝来为他的军队提供食物。成吉思汗要求中原皇帝，必须停止向中原派遣使者，并让中原皇帝来为他的军队提供食物。

法则 14

装成朋友的姿态，进行间谍的工作

Pose As a Friend, Work As a Spy

充分了解你的对手是非常重要的。

利用间谍搜集有价值的情报，能让你比对手领先一步。

更好的方法是自己充当间谍，在讲究礼貌的社交场合，学会刺探侦察，提出拐弯抹角的问题，让人们泄露出自己的弱点和意图。

只要具备高超的侦察技巧，在任何场合都有发挥的机会。

➡ 遵守法则

约瑟夫·杜文(Joseph Duveen)毫无疑问是他那个时代最了不起的艺术经纪人。1904~1940年间,他几乎垄断了美国百万富翁艺术收藏的市场。但是头号人物实业家安德鲁·梅隆(Andrew Mellon)却溜出了他的手掌心。杜文下决心在他死前一定要将梅隆纳为自己的客户。

杜文的朋友都说这是不可能的梦想,因为梅隆既顽固,又沉默寡言。而且梅隆早已经听说杜文是个既随便又爱说笑的人,杜文的很多事让梅隆不高兴。所以梅隆早就十分清楚地表示过他一点都不想见杜文这个人。然而杜文告诉那些怀疑他的朋友:“梅隆不仅会向我买东西,而且以后只会从我这儿购买。”

于是杜文花了多年时间追踪他的猎物,了解了这位仁兄的习性、品味和恐惧。为了达到目的,杜文还秘密雇佣了梅隆的几个手下,从他们那里打探出宝贵的信息。等到准备采取行动的时候,杜文对梅隆的了解就如同梅隆妻子一样清楚了。

1921年,梅隆访问伦敦,下榻柯莱蕾芝酒店(Claridge's Hotel)三楼的豪华套房,杜文也跟着预定了梅隆房间正下方的二楼套房。杜文早已经安排随从和梅隆的随从成为朋友。在他选择行动的关键的那一天,梅隆的随从告诉杜文的随从,进而转告杜文说他们刚帮梅隆穿上外套,现在这名实业家正走向走廊等待电梯。于是杜文的随从赶忙帮杜文披上外套,几秒钟之后,杜文走进电梯,假装十分巧合地遇见了梅隆。“你好啊,梅隆先生。”杜文打个招呼之后就开始介绍自己:“我正要去国家画廊欣赏一些画作。”而这“正巧”也是梅隆要去的地方。因此杜文得以陪伴他的猎物前往能够保证他成功得手的地点。杜文早就对梅隆的品味了若指掌了,就在两位男士步向博物馆的路上,杜文以渊博的知识迷住了这位大亨。更令人不可思议的是他们的品味似乎惊人地相似。

梅隆大为惊讶,他没有想到杜文完全不是他先前认为的那样。眼前的杜文既迷人又可爱,而且显然极具细腻的品味。回到纽约时,梅隆立刻拜访了杜文专有的画廊,并且一下子喜欢上了里头的收藏。最令人吃惊的是杜文画廊里的所有作品似乎正是梅隆想要收藏的风格。从此以后,梅隆成为了杜文最佳也是最慷慨的客户。

➡ 解读

像约瑟夫·杜文如此野心勃勃又好竞争的人是不会只靠运气的。仅仅靠期待或许你可以抓住这位或那位顾客,但是那又有什么实际的作用呢?这就好比蒙着眼睛射鸭子。请记住:多具备一些知识,你就会朝目标多迈进一步。

梅隆是杜文抓住的最显赫的客户,然而杜文暗地侦查过许多百万富翁,通过私底下暗中收买客户的仆佣,不断获取宝贵的信息,如主人的行踪、品味的改变以及其他可以帮助抢占先机的重要消息。杜文有一位对手,非常想将富豪亨利·弗里克(Henry Frick)纳为客户。可是他却发现,每次当他去拜访这位富有的纽约佬时,杜文总是老早就在那儿了,仿佛他拥有第六感似的。对于其他商人而言,杜文似乎无处不在,而且早在他们之前就洞悉了一切。杜文的力量使得他们心灰意冷,以至于许多人干脆放弃追逐那些可以使他们致富的富豪客户。

这就是巧妙侦察的威力:它让你看起来无所不能,拥有超凡的透视能力。你对名人了若指掌也会让你看起来更有魅力,你甚至可以预期他们的欲望,但是却没有一个人能够看透你力量的来源。他们看不透,就无法与你战斗。

统治者通过间谍治事,犹如母牛依靠嗅觉、婆罗门借助经典一样,其他人则只是通过寻常的眼睛。

——印度哲学家考提亚

➡ 权力要点

在权力的国度里,你的目的是在某种程度上能够控制未来事件的发展,而你面对的部分难题是,人们不会告诉你他们全部的想法、情绪和计划。他们话说得很节制,总是隐藏了个性中最关键的部分——他们的弱点、隐秘的动机和执著的念头。结果是你无法预测他们的行动,如坠入云雾中。诀窍在于找到方法侦察他们,发现他们的秘密和隐藏的意图,而不是让他们知晓你心里的盘算。

这并不像你想象的那么困难。一副伪善的幌子可以让你获得朋友和敌人的资讯,让他人只有借助于占星术或塔罗牌来推测你为何总有具体预测未来的办法。

最普遍的侦察方式是利用其他人,就像杜文的所为。这个方法简单有力,但

是有危险。因为虽然这样你可以收集到情报,但你无法掌控为你工作的人。或许他们会笨拙地显露出侦察的行为,甚至会秘密地转过来对付你。自己充当间谍就好多了,以朋友的姿态出现,却暗中搜集情报。

法国政治人物塔里兰正是此道高手。他拥有在客套闲聊中挖掘人们秘密的不可思议的本事。与他同时代的维托里男爵(Baron de Vitrolles)写道:“他的言谈机智优雅,懂得利用旁敲侧击和弦外之音来隐藏自己的想法或是恶意的艺术。只有在必要的时候,才会展现本性。”这里要谈的重点是,塔里兰在对话中克制自我,让其他人不断地谈论自己,从而在不经意间显露出他们的意图和计划。

人们都一致认为塔里兰是顶尖的谈话高手,然而事实上他却相当寡言少语。他从来不谈自己的想法,而是让别人显露想法。塔里兰会为外国外交官组织联谊性、游戏性的社交聚会,然后在这些场合审慎地衡量他们的言辞,哄骗出他们的秘密,搜集有利于其作为法国外相工作的珍贵情报。维也纳会议期间,他还用其他方式开展侦察工作。他会脱口说出一些似乎是神秘的事情(事实上是他自己编造的),然后观察听者的反应。例如,他可能会告诉一群外交官,根据可靠消息,俄国沙皇准备以叛乱罪名逮捕他的头号将领。通过观察这些外交官对这则编造故事的反应,他就会知道哪些人对于俄国军事实力的削弱最为心喜,或者是哪些人的政府对俄国有所图谋。正如史铁顿男爵(Baron von Stetten)所言:“塔里兰先生对空开了一枪,看看谁会跳出窗外。”

在社交场合以及无利害关系的会晤中,多留点神,因为这个时候,人们都会卸下防御的盔甲。在他们释放他们倍受压抑的个性时,你就可以获得他们泄露的信息。这一招聪明之处在于他们会误以为你基于友谊对他们大感兴趣,因此你不仅洞察了局势,也建立了联盟。

不过,运用这套策略,必须小心谨慎。如果人们开始

当你有理由怀疑别人对你撒谎时,表现出好像相信他说的每一句话,这样会给对方胆量继续编下去,谎越编越大,最终会露出马脚。同样道理,当你发现别人企图对你隐瞒些事情却没完全成功时,装出一副打死不相信的样子。你的反对会诱使对方露出真面目,告诉你真相,并会竭力消除你的疑虑。

——叔本华

怀疑你以聊天为幌子,在他们身上套取秘密,他们就会严密防范你。所以你要着重于友善的闲聊,而非宝贵的资讯,在搜寻珍贵情报的时候,不能过分明显,否则你刨根问底的问题就会泄露出你更多的底细和意图,得不到你希望获取的信息。

法国作家拉罗什富科(La Rochefoucauld)提供了窥探的诀窍,他写道:“真诚只在极少数人身上发现,因为这往往是最聪明的谋略;一个人的真诚就可以诱出其他人的隐私和秘密。”换句话说,通过假装推心置腹地面对他人,他们会更轻易地泄露秘密。给予对方虚伪的表白,他们会回报你真实的告白。

另一秘诀是德国哲学家叔本华所认同的。他建议猛烈反击与你交谈的人,激怒惹恼他们,使得他们控制不住自己的言词。在强烈的情绪反应下,他们会泄露出关于自己的所有真相,而将来你就可以利用这些真相来对付他们。

另外一个迂回侦察的方法是测验对方,设下小小的陷阱让他们显露自己的底细。7世纪以聪明技巧著称的波斯国王科斯罗斯二世(Chosroes II)有许多看透他的臣民而不会引起怀疑的方法。举个例子,如果他注意到两位大臣变得特别要好,他就会把其中一位叫到一旁,告诉他,手上有情报显示另外一名大臣是叛国者,将很快被处决。科斯罗斯二世还会告诉这位大臣说他是最值得信任的人,必须为国王保守秘密。接下来科斯罗斯二世会仔细观察这两个人,如果他看到第二位大臣并没有改变他的行为的话,他就能断定第一位大臣替国王保守了秘密,因此科斯罗斯二世也会迅速提拔这名大臣,并且再把他叫到一边坦诚地对他说:“我本来是听信一些情报决定杀害你的朋友,但是等我调查之后,我发现情报是假的。”

另一方面,如果第二位大臣开始回避国王,表现出疏远而紧张的样子,科斯罗斯二世就知道有人透露了讯息给他。他会将第二位大臣逐出王宫,让他知道整个事件不过是个测验而已,即使他没有任何过失,但是也无法再获得他的信任了。至于第一位大臣,因为他泄露了秘密,科斯罗斯二世会将他逐出国土之外。

或许这看起来是十分怪异的侦测方法,挖掘的不是经验事实,而是一个人的品格,可是这往往是预先消弥问题的上上之策。

通过诱使别人采取某些行动,你可以判断出他们的诸如忠诚、诚实之类的品格。这一类的知识往往是最有价值的。拥有它,你就可以预测他们的未来行动了。

意象：间谍的第三只眼

在两只眼的国度里，第三只眼会赋予你神一般的全知，你看得比其他入远，同时更深入地看透他们。没有人逃得过第三只眼——除了你自己。

权威论断：

故明君贤将所以动而胜人，成功出于众者，先知也。先知者，不可取于鬼神，不可象于事，不可验于度，必取于人，知敌之情者也。

——《孙子兵法》

➡ 逆转

要获取权力，情报是非常重要的；但是如同你在侦测别人一样，你必须防备别人也在侦测你。因此在情报战中最有力的一项武器是给予假情报。正如英国首相丘吉尔所言：“真相是如此珍贵，应该永远以谎言为保镖加以保护。”你必须让这样一个保镖围绕着你，那么你的真相就无法被看穿了。布置好你所选定的情报，你就掌控了大局。

1944年，纳粹德国突然增强了对伦敦的导弹攻击，超过2000枚V-1型火箭从天而降，5000多伦敦市民死亡，伤者更是不计其数。然而不知道怎么地，德军老是错失目标。想要攻击伦敦塔桥或是伦敦繁华街道的导弹总是提前落地，落在人口较稀少的郊区。这是因为在瞄准目标的时候，德军依靠在英国安插的秘密谍报人员。可是德军不知道他们的谍报人员被英国发现了，英国的谍报人员利用他们，传递给他们巧妙编造的错误情报。

每次导弹落地的方位离目标越来越远。战役的最后，导弹甚至落到了乡村的牛群之中。因此，通过给他人错误的资讯，你就大大占了上风。成功的侦察工作等于赋予你第三只眼，而假情报就等于挖了敌人的一只眼。独眼龙将会错失他的目标。

法则 15

彻底根除你的敌人

Crush Your Enemy Totally

自摩西以来,所有伟大的领袖都明白,令人生畏的对手必须彻底消灭(有时要历尽艰难才会明白这一道理)。

如果留有一丝余烬未灭,不管多么微弱,火焰最终会升腾复燃。

半途而止比彻底歼灭代价会更大,因为敌人会恢复元气,东山再起并进行报复。彻底消灭敌人,从肉体到精神一起消灭!

❧ 违背法则

中国历史上最有名的争霸战,莫过于项羽和刘邦之争。两人初创业时既是朋友又是战友,一起并肩作战。项羽出身名门望族,魁梧强壮,性好斗,脾气暴,有点愚蠢,但在战场上一直身先士卒,冲锋陷阵。刘邦出身农民,偏好女色美酒,不像军人,活脱脱一名无赖,但却老谋深算,慧眼识才,拉拢精通战略人士作军师,为其出谋献策,因此在军队里平步青云。

公元前 208 年,楚王派两支大军攻打当时强大的秦国,目标是秦国的繁华都城咸阳。一支由宋义统帅,项羽任副将,北上进攻。另一支由刘邦领军,直捣秦国。这时,好斗急躁的项羽受不了了,他不希望看到刘邦先他攻进咸阳城,并因此可能掌握整个兵权。

于是,有一次在北方前线上,当宋义犹豫是否出兵应战时,项羽雷霆大怒地闯入宋的帐篷,声称宋义是叛国者,当场将他斩首,把兵权独揽。之后,项羽不等军令,擅自离开北方战线而直奔咸阳。他自认为兵将均强于刘邦。但令他震惊的是,刘邦已经率一支更小也更快的军队先他一步进入咸阳。对此,项羽的军师范增警告说,刘邦过去贪财贪色,但自进咸阳城后,并没有被财富、美酒和女色迷入歧途,这可以看得出刘邦着眼更高。

范增力劝项羽尽早铲除刘邦。于是吩咐下去,叫将军邀请刘邦到咸阳城外的兵营赴宴,计划在舞剑助兴时趁机智取刘邦人头。刘邦应邀而至,但项羽却犹豫不决,迟迟不下令。最后当他发出暗号时,刘邦已察觉上当,设计逃脱了。看着项羽坏了一出好戏,范增厌恶地大叫:“呸!与傻子不能共谋。刘邦将会窃取你的国家,并将我们每个人都打入大牢。”

项羽幡然醒悟,迅速率军直奔咸阳,下定决心要刘邦人头落地。刘邦从不打无胜算的仗,看着形势不利,连忙弃城而逃。项羽于是一举攻占咸阳,杀了年幼的秦太子,并一把火烧了都城。刘邦于是被项羽视为死敌,并被追杀了好几个月。终于,项羽把刘邦成功围困于一个四面高墙的城里。由于粮食日渐匮乏,军队混乱,刘邦主动求和。

范增再次警告项羽:“根除刘邦,如果再放他一条生路,将来你会后悔终生。”然而项羽决定再发慈悲,他想把刘邦活着带回楚国,强迫这位昔日老友拥戴他为王。但事实证明范增是对的,刘邦设计利用投降谈判为幌子,随一小支军队成功逃脱。项羽因再次让老对手逃脱而大为震怒,再度追赶刘邦。他此次极为

狂暴,甚至于有点丧失理智。有一次项羽在战争中抓获了刘邦的父亲,对着刘邦喊:“快投降吧,不然我将你父亲活活煮了吃掉!”刘邦听完后很镇定,回答:“我曾结拜为兄弟,我父亲也是你父亲。如果你一定要煮你自己的父亲来吃,记住分给我一杯羹啊。”最终还是项羽狠不下心。双方争斗继续。

几周之后,在追杀最激烈的阶段,项羽用兵不力,反被刘邦在一次突袭中围住主要军力。双方战争局势第一次发生扭转。这次轮到项羽求和了。刘邦的最高军师力劝他一定要把项羽除掉,不能手下留情。他说:“放项羽等于放虎归山,总有一天他会把你吞掉。”刘邦欣然同意。

于是,刘邦借与项羽签署假协议进行麻痹,使他放松戒备,随后消灭了他绝大部分的军队。项羽只身一人弃马奋力逃脱,后来遇到手下一小股撤退的士兵,知道了刘邦在悬赏他的人头。他喟然长叹:“听说刘邦悬赏千两黄金和万户封地要我的人头,我成全你们吧。”说完拔刀自尽。

➡ 解读

项羽在很多场合证明了他的残暴无情。为达到目的而要铲除对手时,他毫不犹豫。但对待刘邦他却表现不同。他尊敬对手,不想用欺骗的手段去取胜;想要在战场上证明自己高他一筹,甚至于要让狡猾的刘邦投降并臣服于他。每一次刘邦落入他手里,他总是犹豫不决;缘于对曾是他朋友和战友的刘邦所产生的致命的同情心和尊敬。但当他决心要干掉刘邦又无法成功时,相当于亲手把自己推向了毁灭。毕竟,一旦形势扭转,刘邦绝不会那样犹豫不决。

这就是因为同情、期望和解而对敌人手下留情的结局。手下留情只会助长对方对我们的恐惧和仇恨。对手都很阴险,被击败了,被羞辱了,都心怀怨恨,如果我们还对他们心存温情,总有一天会被反咬一口。这种使用权力的方法是不对的。一定要斩草除根,不给敌人任何反扑的机会,尤其在面对过去是朋友的敌人时更应如此。在势均力敌时决定胜利的法则就是:决不妥协!只有一方能胜利,而且必须是彻底的胜利。

刘邦深深领悟了这个教训。打败项羽后,这位农家的儿子将楚国兵权大揽于一身。接着把下一个对手——楚王消灭掉,自立为王。刘邦把前进路上的异己一一铲除,最终成为中国历史上最伟大的皇帝之一——汉高祖,汉朝的开国皇帝。

要成就伟业,不可慈悲行事。

——印度哲学家考提亚

➤ 遵守法则

武媚,生于公元 625 年,出身官宦之家。因年轻貌美,极有魅力,被招入后宫,侍奉唐太宗。

后宫是杀机四伏之地,年轻的妃子互相争宠,以博皇帝青睐。仗着美貌和强烈的个性,武媚很快脱颖而出。但她深知皇帝喜新厌旧,不同于其他一般权势人士,她的位置会很容易被人替代,因此她把眼光放到了未来。

武媚因此设法勾引太宗淫荡的儿子高宗。她利用了唯一可接近的机会——高宗上厕所时进行诱惑,并最终成功了。但即便如此,当太宗驾崩高宗即位后,按照唐朝的传统和法律,她仍遭受了和皇后及其他皇妃一样的命运:削发为尼,在寺院里了度余生。随后武媚花了 7 年时间筹划逃脱。她秘密和皇帝联络,与皇后成为朋友,并得到了特许的赦免,允许返回皇宫并再度入主后宫。她一边讨好皇后,同时却和皇帝共枕。皇后当时尚未有子,地位也并不稳定,需要像武媚这样有力的盟友,因此也未加阻挠。

公元 654 年,武媚产下一子。有一天,皇后来探望,等她前脚一离开,武媚马上将自己的亲生孩子活活闷死。事情传开后,皇后立刻成为了嫌疑犯。因为她事发前在场,而且众人皆知她天性嫉妒。一切都在武媚的计划之中。不久,皇后因谋杀被处决,武媚取而代之成为皇后。当时的皇帝贪图享乐,也乐于把政权交于武媚,也就是此后众所周知的武则天。

虽然已经位置显赫,大权在手,武则天仍倍感不安。因为树敌太多,她一刻也不敢放松戒备。在她 41 岁时,因害怕她年轻貌美的侄女成为皇帝的新宠,她在食物里下毒杀害了她。公元 675 年,她又毒害了被自己立为太子的儿子。因长子死去而被立为太子的私生次子也被她以捏造的罪名流放他乡。公元 683 年,高宗驾崩。武则天随后又宣布太子不适合登基,并成功把她最小最无能的儿子拥立为皇,从而继续她的统治生涯。

在接下来的 5 年里,发生了无数的宫廷政变,但全都被镇压下去,每一次镇压后所有的反叛者都被处决。至公元 688 年,再也没有谁能挑战武则天的势力了。于是她宣称自己是佛祖的神圣后代,公元 690 年,她终于如愿以偿,自封为

西尼格里亚的陷阱

塞萨尔在处决拉米罗当天就离开了策杰那城，向南前进，留下拉米罗被肢解的尸体在广场上。三天后他抵达法诺城，接见了安科纳城的使节，使节们宣誓将效忠于他。这时，维提里的信使声称，亚得里亚海海边的小港西尼格里亚已经被雇佣兵团攻下，只有城堡还在热那亚人多瑞尔的指挥下顽强抵抗。而多瑞尔只愿意把城堡交给塞萨尔本人。

塞萨尔于是托人报信，说他将于第二天到达，这正中雇佣兵团下怀。只要出现在西尼格里亚，塞萨尔将处于城堡和围城雇佣兵团的包围之中，从而束手就擒。雇佣兵团对自己的军事力量胸有成竹，更相信离开了法国部队的塞萨尔只剩下一小队人马。但事实上根据马基雅维利的记载，塞萨尔离开策杰那时，手下有1万步兵和3千骑兵。他狠下心将部队分散，同时并行，然后在西尼格里亚汇合。根据对拉米罗的逼供，他知道了雇佣兵团的

唐朝神圣的“女皇帝”。

武则天称帝是因为唐王朝已经后继无人，她的统治时期也没受到任何挑战。她维持了10多年的相对和平，直至公元705年她80高龄时才被迫退位。

➡ 解读

所有了解武则天的人都谈论她的精力和智慧。那时，无论野心多大的女人，最多也只能在后宫里享受几年宠爱，最后就在寺院里度过余生。在渐渐往上爬却不同寻常的过程中，武则天绝没有天真的想法。她深知任何的迟疑及片刻的软弱都会把她推入绝境。对手除掉一个又来一个，解决的方法很简单：来一个除一个，不然被除掉的就是自己。武则天之前的皇帝都是通过同样的途径直达皇位，但她作为一名女性，原本就没有机会获取权力，因而必须更加冷酷无情。

武则天在位长达40年，是中国历史上在位最长的统治者之一。尽管她的血腥崛起之路臭名昭著，但她仍被推崇为中国历史上最有能力和最有效率的统治者之一。

一传教士问垂死的西班牙政客和将军拉蒙·马里亚·那维兹(1800-1868年)：“请问陛下是否饶恕所有的敌人？”“我不用饶恕我的敌人，”那维兹回答：“我已将他们全部射死。”

➡ 权力要点

在中国历史上，逃过劫数一息尚存之后，东山再起反咬一口的例子数不胜数。“根除敌人”是《孙子兵法》作者孙武提倡的一条重要战略法则。道理很简单：敌人都希望你顺利，只想把你消灭。因此在与敌人斗争中，出于仁慈或对和解抱有希望而中途撒手，只会让敌人更坚定，更愤恨，这些都会导致敌人迟早进行报复。因为被打败了，一开始他们或许还彬彬有礼，毕竟别无选择，只能等待时机。

解决方法：毫不留情，根除敌人！以其人之道，还治其人之

身。说到底,能从敌人身上得到和平和安全的唯一方法,就是把他们消灭。

“根除敌人”背后隐藏着和圣经一样古老的智慧。它最早的实践者应该是从上帝身上学到此道的摩西。上帝为犹太人把红海分开,并让海水回流时淹没了追杀犹太人的埃及人,因此“没有一人生还”。当摩西带着十诫从西奈山返回时,发现他的人民膜拜金牛,他竟把所有的冒犯者一一杀掉。而在弥留之际,他仍告诫即他的追随者,当在他们将迦南部落打败后,必须把他们“全部歼灭,决不与他们缔结盟约,不要表现仁慈”。

夺取彻底胜利是现代战争的一条金科玉律,并被最早的战争哲学家克劳塞维茨(von Clausewitz)视为经典。他在分析拿破仑参加的战役时写道:“直接消灭敌人的有生力量永远是最重要的考虑因素……一旦取得重大胜利,一定不容商量余地,不给喘息时间……只能一路追赶,再击敌人,占领都城,攻打残余或任何可能给对方支援的势力。”因为战争之后,紧随而至的是谈判和瓜分领土。如只取得局部胜利,在谈判中将会失去在战争中的利益。

解决方法很简单:不给敌人任何选择余地!消灭敌人,领土就可以随你瓜分。使用权力的目的就在于完全控制敌人,让其臣服于你。千万别半途而止。只有没有了选择余地,敌人才会被迫由你支配。“根除敌人”可应用于战场外的许多场合。谈判就像伺机而动的毒蛇,会把到手的胜利成果吃掉。切记不要给敌人任何谈判的机会,不要给敌人希望,也不要给敌人任何可操纵的空间。他们被消灭了,消灭完了就彻底了。

记住:在夺取权力的过程中,会激起争斗,也会树敌。有些人是你无法拉拢的,无论怎样都会是你的敌人。但无论你对他们造成什么样的伤害,有意或无意,别把他们的仇恨都看成对着你来的。要知道你们之间不存在和平共处的可能,尤其当你有权在握时。给敌人留下余地,他们铁定会寻机报

计划,因此决定将计就计。这高明的战略被后来的史学家乔维欧(Giovio)称为“让人击掌喝彩的奸计”。

1502年12月31日,破晓时分,塞萨尔抵达西尼格里亚近郊,而由寇瑞拉领军的先锋部队共200名骑兵已经在运河桥各就各位,有效地封堵了敌军的退路。塞萨尔十分热情地对雇佣兵团表示欢迎,并邀请他们进入寇瑞拉早已为塞萨尔准备的博那帝诺拉宫。雇佣兵团应邀进屋后,却万万没想到立刻被从后门破门而入的侍卫擒下。同时,塞萨尔下令攻打驻扎在城外的维提里和奥西尼的部队。当天晚上,他们的部队全被歼灭,而寇瑞拉在南宫掐死了奥西尼和维提里。塞萨尔此战一鼓作气,除掉了以前的将领和最阴毒的敌人。

——《博尔吉亚家族》(The Borgias), 克劳拉斯(Ivan Cloulas, 1989年)

要赢得最后胜利,你必须冷酷无情。

——拿破仑

敌人的残余势力犹如没有痊愈的疾病或没有完全熄灭的余火,随时可能会被激活,因此一定要斩草除根。不要以为敌人被削弱了就忽略不计,他们就像干草堆里的火花,可能会让你后患无穷。

——印度哲学家考提亚

复。等待敌人出招是愚蠢的做法,正如武则天所理解的,别到时为时已晚。

做个现实主义者。只要有这样的敌人在身边,你将永远不能安宁。谨记历史的教训,牢记摩西的高明之处:切莫中途罢手。当然,问题不是是否要杀人,而是要懂得铲除势力。把敌人的势力充分削弱,然后永远逐出你的势力范围,不对你形成任何伤害。不给他们任何恢复元气和伤害你的希望。如果无法将他们铲除,至少要明白敌人正在阴谋推翻你,对于他们向你表露出的任何虚假友善都要无动于衷。在那种情况下,唯一的武器就是谨慎小心。若不能将敌人立即铲除,就得精心策划,寻找最好时机,以求一击即中。

意象:毒蛇

脚下的毒蛇,虽然奄奄一息,但随时会起来以双倍的毒液咬你一口。留在身边的敌人,就如半死的毒蛇,你给他照料呵护,他就会恢复元气,时间越长,毒性就会越强。

权威论断:

一定要注意的是,对待敌人要么把他招安,要么就将他根除。受的伤害不大,他们就会寻机报复,但若给他致命一击,他们就无力回天了。因此,如果要攻击敌人,要把他们伤到我们不用担心其报复的程度。

——马基雅维利

➡ 逆转

我们决不能忽视了这条法则。不过如有可能,让敌人自我毁灭比我们动手更好。比如说,在战场上,好的将领会明白“困兽犹勇”。因此,此时如果放他们一条生路,他们就会在撤退时慢慢地消耗尽体力,这会比最终在战场上战胜他们更能灭对方士气。如果已经把绳子套在敌人的脖子上,并肯定对方无力反抗时,可以任由他们自行了结。让敌人自己动手,结果一样,你也能更心安理得。

最后一点,有时在根除敌人时会招致强烈的怨恨,他们花上数年时间苦心设计寻求报复,就如同《凡尔赛条约》之于德国人。有人争辩说,从长远的角度来看,应该表现出宽宏大量。问题是,宽宏大量会另招风险。敌人仍心怀愤恨,如果施予恩惠,无疑于助长其气焰。最好的办法还是根除敌人。如敌人多年后仍图谋报复,不能放松警惕,要再次将其根除。

➤ 违背及遵守法则

吉络姆爵士是中世纪时出没于法国南部的一位游吟诗人。他从一个城堡走到另一个城堡，朗诵诗歌，扮演着完美骑士的角色。在嘉维卡堡，他遇见了美丽的的女主人姬耶玛夫人，并深深爱上了她。他为她演唱歌曲，为她朗诵诗歌，陪她下棋，渐渐地，她也爱上了他。吉络姆有位朋友皮埃尔爵士，与他一起旅行，也在这个城堡受到了接待。皮埃尔也与嘉维卡堡的另一位女士共坠爱河，她就是高贵优雅但喜怒无常的薇尔娜塔。

一天，皮埃尔与薇尔娜塔发生了激烈的争吵。薇尔娜塔赶走了他，他只好找好友吉络姆帮忙修补这一裂痕，让她心平气和地再度接纳他。那时吉络姆要离开城堡一段时间，但几个星期后他回来的时候，奇迹出现了，皮埃尔和薇尔娜塔已和好如初。皮埃尔觉得爱情变得浓烈了十倍，实际上，复合之后，他们的爱达到了顶点。他告诉吉络姆，分歧越大，持续的越久，和好之后的感情就越甜蜜。作为游吟诗人，吉络姆对自己经历过爱情的种种欢乐和苦涩自鸣得意。听了皮埃尔的话，他也想一尝争吵之后的复合带来的好处。于是，他假装生气，对姬耶玛夫人大发脾气，不再给她送情书，旋即离开城堡远游，甚至节日和狩猎都不在场，这让年轻的夫人发狂了。

姬耶玛夫人派信使去找吉络姆想知道到底发生了什么事情，但吉络姆把信使都打发回去了。他觉得所有这些都应该激怒她了，她将不理他了，该迫使他像皮埃尔那样乞求复合了。然而，他的离开反而起到了反作用：这使姬耶玛夫人更爱他了。现在，姬耶玛夫人追逐着她的骑士，派出信使传递她的情书。而吉络姆不喜欢这样。他觉得姬耶玛夫人的急切行为有失身份。他不仅对自己的计划失去信心，对心上人的信念也动摇起来。

姬耶玛夫人失去了吉络姆的音信几个月后，终于放弃了。她不再派人送信给他，他则开始奇怪——也许她生气了？也许这个计划还是奏效了？如果她生气就更好了。他不必再等——该和好了。于是他身着盛装，将马儿套上最漂亮的马鞍，选了个最华丽的头盔，骑着马去嘉维卡堡。

听说情人回来，姬耶玛夫人冲出去见他，跪在他面前，扔掉面纱吻他，乞求他无论她是怎么惹他生气她都请他原谅。可以想象得出他的迷惑和绝望——他的计划彻底失败了。她没有生气，她根本就没有生气，只是爱得更深，而他也永远无法体验争吵之后和好的快乐。他看着她，还是极度渴望一尝那种快乐的滋

味,于是决定再试一次:他恶语相向,作出威胁的手势将她赶走了。她走了,这一次她发誓永远不再见他。

第二天早上,这位游吟诗人对自己所作的一切感到后悔。他骑马返回嘉维卡,但是夫人不肯见他,还命令仆人将他撵过吊桥,直到把他赶过山去。吉络姆仓惶逃走。回到自己的房间后,他崩溃了,开始哭泣:他犯了一个可怕的错误。第二年一年他都无法见到他的情人,他体会到了情人不在身边的滋味。情人不在身边多么可怕啊,只会让爱火更为炽烈。他写下了自己最优美的诗篇之一:“我的歌声飞扬祈求慈悲。”他还派人给姬耶玛送了很多信,解释他的所作所为,并乞求原谅。

百般求和之后,姬耶玛想起他优美的歌声,英俊的外貌,妙曼的舞姿和高超的驯鹰术,发现自己的内心呼唤着他的归来。作为对他的残酷行为的惩罚,她命令他取下右手小指的指甲连同一首描述他悲惨境遇的诗歌一起送给她。

他按她说的做了。最后吉络姆终于品尝到终极的情感——和好,甚至超过了他的朋友皮埃尔。

➡ 解读

吉络姆试图体会和好的喜悦,无意中体验了缺席和在场法则的真谛。在一段感情开始的时候,你应该在对方面前多多出现。如果你太早离开,很快就会被遗忘。但一旦你的情人的情绪被调动起来,爱的感觉就明晰了,情人不在场令感情愈加膨胀蔓延。无故离去甚至更能激发爱情:另外一方会以为是他或她的错。当你不在时,你的情人会胡思乱想,这种胡思乱想只会让爱变得更强烈。反之,姬耶玛越对吉络姆紧追不放,他对她的爱就越淡——她出现的太频繁了,太唾手可得,让他没有了想象和幻想的空间,以致窒息了他的感情。当她最终停止派出信使,他才又能呼吸,恢复他的计划。

那些消失的东西,变得稀罕的东西似乎突然变得值得我们去尊重了,也赢得了名气。而那些存在太过长久的东西,却让我们厌倦,让我们轻视。中世纪的时候,小姐们经常要他们的骑士经受爱的考验,让他们的求爱之路漫长而又艰辛——这一切都创造了一个缺席和在场的模式。的确,如果吉络姆没有先离开他的情人,姬耶玛就可能逼迫他,把他赶走,让他感受她不在场的滋味。

缺席减少了一点点激情却激发了更浓烈的情感,正如风未吹灭蜡烛却把火煽旺。

→ 遵守法则

数个世纪以来,亚述人以铁腕统治亚洲。然而,在公元前8世纪,美狄亚人(现今伊朗西北部)复兴并奋起反抗最终获得自由。现在,美狄亚人不得不建立一个新的政府。为了避免任何形势的独裁,他们拒绝将大权交给一个人,或者建立君主制。然而,由于没有领袖,这个国家很快就陷入了混乱,分裂成一些小国家,村庄与村庄之间争战不休。

就在这样的一个小村落,有个叫狄奥克斯的人,因为处事公正,善于解决争端渐渐赢得了声誉。他做得如此成功,实际上,很快,这个地方只要有法律上的争执都会来找他解决,于是他的权力越来越大。整个地区声名狼藉——法官腐败,没有人愿将案件委托给法庭,而是寻求暴力解决。当狄奥克斯智慧、清廉、公正无私的消息传播开来,远近的美狄亚村落都找他裁决各种各样的案件。很快他就成为这一地区唯一的司法仲裁人。

在他权力达到巅峰时,狄奥克斯突然认为他受够了。他不愿再坐在裁判椅上,不愿再听取诉讼,不愿再解决兄弟之间或村落之间的争执。他抱怨因花费了太多时间处理别人的问题而忽视了自己的事情,于是他退休了。这个国家再度陷入了混乱。由于突然失去了一个像狄奥克斯这样有力的仲裁人,罪案增加,对法律的蔑视到了无以复加的地步。美狄亚人举行了一场所有村落参加的会议来决定如何摆脱这一困境。“我们不可能在这样的条件下继续在这个国家生活下去,”一位部落首领说,“让我们指定我们中的一位来治理国家,这样我们就能在一个有序政府管理下生活了,而非在现在这样的混乱中一起失去家园。”

这样,尽管所有的美狄亚人都遭受过亚述人的独裁之害,他们还是决定设立君主制并任命了一名国王。而他们最希望的统治者当然就是公正的狄奥克斯。他很难被说服,因为他再也不想卷入村落之间的混战和争吵之中。但是美狄亚人苦苦哀求——没有他,这个国家就会坠入无法无天的状态。狄奥克斯最后同意了。

然而他也提出了条件。为他修建一座巨大的王宫,给他配备卫队和一座都城,让他可以在那里发号施令。所有这些都完成后,狄奥克斯搬进了王宫。王宫坐落于都城的中心,四周围绕高墙,普通百姓根本不能进入。狄奥克斯定下统治的法则:不准任何人见他。只能通过信使与国王交换信息。皇宫里的人也只能一星期在宫廷里见到他一次,若要再见,需经过特许。

狄奥克斯统治了 53 年，延续了美狄亚帝国，为他的曾曾孙西卢斯后来建立波斯帝国奠定了基础。

在狄奥克斯的统治时期，人们对他的尊敬逐渐演变成一种崇拜：人们相信，他不是凡人，而是神的儿子。

➡ 解读

狄奥克斯是一个很有野心的人。他很早就做了预测，国家需要一个有力的统治者，而他就是那个最适合的人。

在一个饱受无政府状态折磨的国度，最有权势的人就是法官和仲裁人。因此狄奥克斯从他的事业开始时就营造自己无懈可击、公正无私的形象。

然而在他作为法官，处于权力的巅峰时，狄奥克斯认识到缺席和在场法则的真谛：为这么多委托人效劳后，他变得太引人注目、太容易接近，失去了他早先享有的尊敬。人们把他的服务当作理所当然的事情。要重新获得他希望得到的崇敬和权力，他就只有彻底引退，让美狄亚人尝尝没有他的日子是什么滋味。如他所料，他们最终出来乞求他统治国家。

狄奥克斯一旦明白这一法则的精髓，他就将之发挥到了极致。在人民为他修建的王宫里，除了少数几名大臣，没有人能见到他，甚至大臣们见到他的机会都微乎其微。正如赫罗多托斯所写的，“如果他们习惯性地能见到他，就会给他带来危险，也许会导致嫉妒和不满，阴谋将接踵而来；但如果没有人能见到他，他是与众不同的非凡人物的传说就会滋长。”

世上一切都有赖于缺席与现身。强势现身会吸引权力和注意力——你比周围的人更加光彩夺目。但是有一点是不可避免的，过多的现身会引起反效果：人们越常见到你或者听到你的消息，你的身价就越低。一旦你成了人们习以为常的人物，不管你如何努力地想要与众不同，精致优雅，可不知为什么，人们还是越来越不尊重你。此刻，你必须学会在人们无意识地将你推开之前抽身而退，就像捉迷藏的游戏一样。

这一法则的精髓在爱情和诱惑的事情中最容易理解。在爱情的开始阶段，情人的缺席会激发你的想象，在他或她身上加上了某种光环。但当你知道得太多的时候，这个光环就会褪色——这时，你的想象再无游荡的空间。那个被爱的人就像其他人一样，出现是理所当然的。这就是为什么 17 世纪法国著名交际花妮娜·狄朗克洛丝建议要经常佯装离开自己的恋人。“爱情不会因饥饿而死亡，”

骆驼和漂浮的枯木

第一个看到骆驼的人会逃之夭夭；第二个会在一定距离冒险去靠近它；第三个就会大胆将绳子套到它的头上。许多事物，只要熟悉了，感觉就会随之变得平淡无奇。一些看起来挺可怕又怪异的事物，只要给够时间让眼睛去适应，就会变得普通平常。还有个相似的故事。

有个在海边站岗的哨兵，看见远处海面上漂浮着某样东西，不禁大叫：“船队，船队，有强大的军舰来了！”然而过了5分钟后，船队被传成了孤船，接下来变成一叶小舟，然后是船上的斗笠，而实际上那只是几截随海浪漂浮忽隐忽现的枯木。我认识的许多人就像这故事里的枯木，远看有模有样，近看不过尔尔。

——《寓言集》，拉封丹(1621-1695年)

一名男子问一名苦行僧：“为什么我不能常见您？”狄奥克斯回答说：“因为‘为什么你不来见我？’这句话比‘为什么你又来了？’听起来更舒心。”

——木拉贾米

她写道，“却往往会死于消化不良。”

一旦你允许自己接受别人像对待普通人一样对待你，那就太晚了——你会被大口吞下，消化得干干净净。为免落得这样的下场，你得让别人渴望你的出现。用可能永远失去你来威胁他们，强迫他们尊敬你，创造一种现身和缺席的模式。一旦你死了，你周围的一切看起来都会不同。你会立刻被一个光环所包围，他们会记得曾经对你的批评，与你的争执，心中充满悔意和愧疚。他们是在失去一种永不再现的情形。但你不必等到死去的时候：暂时地彻底消失，让你在死前就制造出了一种类似死亡的情形。当你回来的时候，就像你死而复生一样——复活的气息缠绕在你周围，人们会因你的归来而松一口气。狄奥克斯就是用这一招使自己成为国王的。

拿破仑也认识到了缺席和现身的法则，他说“如果人们经常能在戏院里见到我，他们就会不再注意我”。今天，在一个被铺天盖地的种种形象淹没的世界，退隐的伎俩就更有作用了。我们无法知道何时引退，也似乎毫无隐私可言，因此任何能够自己选择消失的人都令我们敬畏。小说家 J.D.斯特林和托马斯宾奇就知道什么时候应该消失，从而创造出一批崇拜他们的追随者。

这条法则更贴近日常生活的另一面，更能阐释这条法则的精要的，就是经济学上的稀缺法则。从市场上撤回某种商品，该种商品的价值立即就会抬升。在17世纪的荷兰，上流社会想让郁金香不仅仅是美丽的花朵——还想让它成为一个阶层的标志。他们让这种花变得很稀有甚至无法得到，从而引发了后来被称为郁金香狂热的风潮。使当时一朵郁金香的价值超过了同等重量的黄金。在我们现代也有类似的情况，艺术品商人约瑟夫·杜文坚持让他出售的画作尽可能地稀少。为了让画作的价格不断上升，保持一个高高在上的地位，他买下所有的收藏，放置在地下室里。他所卖的画就不仅仅是画了——它们成

为人们崇拜的对象,它们的价值因为稀有而上升,“要用5万元一幅的价钱买下你想要的所有画作,是一件轻而易举的事,”有一次他说,“但是,要用25万元买一幅画——那就要费一番功夫了!”

将稀缺法则应用于你自己的技能,把你所能提供的变成世上罕见、难以寻觅的稀有物品,它的价值就会立即提升。

掌权者如在某个职位滞留太长,势必让人们感到厌倦。人们会不再尊敬他们;他们在人们眼中会变得与普通人无异,也就是说,在人们看来,他们正在走下坡路,因为人们不可避免的将他们现在的状态与他们以前的样子进行比较。知道何时退隐是一门艺术。正确运用这门艺术,你就能再度获得失去的敬意,保存部分权力。

西班牙国王查理五世是16世纪最伟大的统治者之一。同时,作为神圣罗马帝国皇帝,他统治的帝国包括了欧洲的大部分和新世界。1557年,当他的权力达到巅峰时,他却退位隐居于尤斯塔修道院。他的突然隐退震惊了整个欧洲:曾经恨他和怕他的人都突然改口赞颂他的伟大,人们视他为圣人。又如,电影女演员葛丽泰·嘉宝在1941年息影时,人们对她的仰慕达到了顶点。对某些人来说,她的隐退来的太快了——她才三十多岁——但她聪明地选择了按自己的意愿隐退,而不是等到她的观众厌倦她的时候才这么做。

让自己太容易接近,你所制造的权力光环就会消退。把游戏反过来玩:让你不易接近,你就抬高了自己现身的价值。

意象:太阳

只有在它不出现时,它才被人们所欣赏。雨天持续的时间越长,太阳就越珍贵。但炎热的日子过多,太阳就让人厌倦了。学会将自己隐藏起来,让人们请求你回来。

权威论断:

利用缺席创造人们对你的尊重和敬慕。如果现身会减少声望,那么缺席就会将声望提高。一个人在缺席时被视为狮子,在现身时会变得平庸和可笑。天才为人们太熟悉从而失去其卓越,因为心智的外壳要比其丰富的内涵更易让人看透。即使是杰出的天才也会利用隐退获取人们对他的尊敬,而他的隐退唤起的期许又会使他更受敬慕。

➤ 逆转

这一法则只有在已获得一定程度的权力时才能运用。只有当你在人们心目中已经树立起形象之后,才会有抽身而退的需要;离开得太早,你不但不能提高人们对你的敬意,反而会被人们淡忘。当你刚刚进入世界舞台时,你要制造一个易于辨认、可以重现、无所不在的形象。在形象树立之前就隐退缺席是危险的——不但不能煽旺火焰,还会将火扑灭。

同样,在爱情和诱惑方面,也只有在你的形象已经包围了对方,在他或她感觉你随处可见的情况下,才可以隐退。所有的东西都要能使你的情人想到你的存在。当你在此时选择离开时,你的心上人将无时无刻不想起你,总是在他或她的心中见到你。

记住:不要在开始时就让自己变得稀罕,而是要无所不在。只有被人见到、得到欣赏、受到喜爱的东西,才会在不见时被人想念。

法则 17

让别人战战兢兢，营造高深莫测的氛围

**Keep Others in Suspended Terror:
Cultivate an Air of Unpredictability**

人类是一种习惯性的好奇动物，总是希望通过别人的行动来揣测出某些一贯性的熟悉的东西。

如果别人能预料到你的行动，他们就会有把握大局的感觉。要将局势逆转：故意让人摸不着头脑。

你那些看起来缺乏连贯或毫无目的的行为，会让别人心慌意乱，他们会费尽心机地揣摩你的行为。

这一策略运用到极致，会起到威吓震慑的作用。

➡ 遵守法则

1972年5月冰岛首都雷克雅未克,前苏联国际象棋冠军史帕斯基焦躁不安地等待着他的对手巴比·费雪。这两人按计划要比赛争夺世界国际象棋冠军。但是费雪质疑比赛奖金的数额及其分配方式和比赛为什么在冰岛举行,所以尚未抵达;他也可能随时改变主意。

史帕斯基努力保持耐心。他的俄国老板觉得费雪是在羞辱他,便叫他离开这里,但史帕斯基却很渴望这场比赛。他明白自己可以击败费雪,任何事情都不能阻止他赢取职业生涯中最伟大的一场胜利。“看来,我们所有的准备工作都可能白做了,”史帕斯基对一名同伴说:“但我们又能怎么样?现在该看费雪怎么做了。如果他来,我们就比赛;如果不来,我们就不比了。想要自杀的人都会先行动。”

费雪终于抵达了雷克雅未克,但是问题还没有解决,比赛仍然可能取消。费雪不喜欢比赛的大厅,他挑剔灯光,抱怨摄影机的噪音,甚至痛恨他和史帕斯基比赛要坐的椅子。现在苏联人先发制人,威胁要撤出比赛。

这一手虚张声势果然奏效,在好几个星期的等待之后,经过旷日持久,火药味十足的协调,费雪终于答应比赛。每个人都觉得放松下来,而史帕斯基是最开心的一个。但是在正式介绍双方的那天,费雪迟了很久才到;甚至在“世纪之赛”开场的日子,他又姗姗来迟。不过,这次他得付出代价了:只要他迟到得太久,就会失去第一场比赛的资格。这到底是怎么回事?他在打心理战吗?或者费雪是害怕和史帕斯基对阵吗?据各地赶来的国际象棋大师们的看法,史帕斯基也是这样认为的,这名来自布鲁克林的年轻人似乎十分怯场。还有一分钟比赛就要取消了,这时,费雪出现了。

国际象棋比赛的第一局非常关键,决定了后面比赛的趋势,所以第一局通常是漫长而沉默的持久战。双方不紧不慢,同时试图试探出对方的战略。然而这局比赛大不一样,费雪一开始就下了一着臭棋,可能是他职业生涯中最糟糕的一步棋。当史帕斯基控制住他的棋局时,费雪好像要投子认输了。但是史帕斯基知道费雪从不投子认输,即使被“将军”,他也会死战到最后一刻,消耗对手的精力。然而这次他似乎放弃了。接着他突然下了一手险棋,顿时满室都是人们小声议论的嗡嗡声。这一招果然让史帕斯基大为吃惊,但是他马上恢复平静,想办法赢了这局棋。没有人猜得到费雪的心思。他是故意输掉的吗?或者他着慌了?心

绪不宁？甚至有人认为他疯了。

输掉了第一局，费雪越加大声地抱怨房间、摄影机以及所有的一切。第二局比赛，他又迟到了。这一次，主办方忍无可忍：他被禁止比赛。现在他已输了两局棋，还没有人能在这种不利的情况下反败为胜。费雪显然是心神大乱了，然而第三局的时候，据现场目击者回忆，费雪的眼神凌厉，他的神情明显让史帕斯基迷惑不安。尽管费雪给自己挖了个洞，往下跳，他看起来却仍然信心十足。但他又下了一着错棋，就像第一局比赛一样。但是他那自信的神情让史帕斯基感到有些不对劲。不过尽管这名苏联选手起了疑心，但仍百思不得其解，在他恍然大悟之前，费雪就将住他了。事实上，费雪出人意料的策略打乱了对手的阵脚。比赛结束时，费雪一跃而起，冲出门外，一拳打在手掌上，对着他的同伴大声叫嚷：“我结结实实地打败了他！”

后面的几盘棋，费雪一改往日棋风，下法前所未见，而这时史帕斯基开始出错了。输掉第六盘棋后，他开始哭泣了。一名棋手表示：“比赛之后，史帕斯基得自问回到苏联是否安全了。”第八局结束后，史帕斯基想通了，他明白是怎么回事了：费雪催眠了他。他决定不看费雪的眼睛，然而他还是输了。

第十四局下完后，史帕斯基与智囊开会，说：“有阴谋要控制我的心智。”他怀疑比赛时喝的橙汁被下了药，也可能空气中飘浮着化学物质，最后史帕斯基公开指控费雪的团队在椅子上动了手脚，影响了他的心智。苏联的情报组织十分紧张，因为史帕斯基的作为让苏联十分难堪！椅子被拆开，用X光检查。一名化学家没能找到任何可疑的迹象。实际上，搜遍每个角落，只是在照明设备上找到两只死苍蝇。

史帕斯基开始抱怨自己出现幻觉。他硬撑着要继续比赛，但已意志涣散。他已无法再进行比赛。9月2日，他放弃了比赛。虽然他还很年轻，但从此以后一直未能从这次失败的阴影中走出来。

➡ 解读

在费雪和史帕斯基早先的比赛中，费雪下的不是很好。史帕斯基有项惊人的本事，可以读出对手的策略，然后对症下药，既灵活又沉得住气，能逐步营造攻势。每一次比赛他都击败费雪，因为他能看到更远的棋步，也因为他是聪明绝顶的心理学家，从来不会失控。一位棋手曾说：“他不仅是在寻求最漂亮的一着棋，也是在寻找能扰乱对手心神的那着棋。”

然而,费雪最终弄清了史帕斯基得胜的关键,即他首先推断出你的下一步棋,按你的棋路将你击败。他有意对冠军赛诸多挑剔和不满都是为了先发制人,让史帕斯基方寸大乱。显然无休止的等待对史帕斯基的心态产生了影响。不过最有力的一击是费雪故意走错棋,同时显得似乎没有明确的战略。事实上,他倾尽全力推翻自己以前的下棋方式,即使这意味着会输掉第一局棋,禁赛第二局。

史帕斯基以沉着冷静和头脑清晰著称,但是生平第一次他猜不透对手。慢慢地他变了,到了最后甚至看起来像精神不正常。

国际象棋包含了人生的真谛:首先,如果要赢,你必须具有超常的耐性且有先见之明;第二,比赛有一定的模式,每场比赛所有的棋路以前都出现过,只不过稍微改动。你的对手会分析你的棋局来推测你的棋路,只要你让他无法预测,从而无法找到对策,你就处于十分有利的地位。

人生如棋局,如果别人看不透你的伎俩,他们就会心慌意乱——等待、不安、迷惑不解。

宫廷中的生活是一场严肃而艰苦的棋局,需要我们鼓足精神,使出浑身解数,运筹帷幄,贯彻执行,不落入对手的算计。然而有时候最好冒点风险,使出鬼神莫测的奇招。

——法国作家布吕耶尔

➡ 权力要点

突变和不测是最让人提心吊胆的;这就是为什么我们如此害怕地震与龙卷风的原因,因为我们不知道它们什么时候会来。一场地震过后,我们惶惶不安地等待下一次地震;虽然影响程度没那么严重,但相同的是不可预测的人类行为对我们的心理产生的影响。

动物的行为有既定的模式,因此我们才能捕获、射杀它们。只有人才能有意识地改变行为方式,克服积习,打破常规。然而大多数人不懂得这股力量,他们喜欢因循守旧的安逸,屈服于动物本性,并一再重复同样的固定行为。人们会这样是因为不想花力气,也因为以为“我不犯人,人不犯我”。你要知道,有权势的人会故意把水搅浑以抢得先机,从而使得别人渐生畏惧之心。有时候你必须出其不意发动奇袭,让别人在毫无预警的情况下胆战心惊;这是长久以来掌权的人常用的伎俩。

在 15 世纪的意大利，米兰最后一位维斯康提大公菲利普就故意作出与大众期望相反的行为来。比如说，他可能突然十分宠幸一名大臣，一旦这名大臣以为会高升时，他又突然极为轻蔑地对待他。困惑的大臣可能因此离开宫廷，结果大公又将他召回，又给予恩宠。大臣因此更加迷惑不解，他自忖是否因为自己认定会升官的心态太张扬，以致于惹怒大公，于是他开始表现得不再很期待这样的荣耀，但这次大公又斥责他没有进取心，把他逐出宫廷。

对付菲利普这种人的窍门很简单：不要以为能够猜到他心里想什么，不费心思去如何取悦他，决不强加你的意愿，只要臣服他的意志，然后静观其变。在他所创造出来的迷惑、不安的氛围中，大公的统治至高无上、不可撼动且非常平和。

高深莫测一般是大师的策略，但处于劣势的人也能加以运用发挥强大的效果。如果你发现自己陷入包围或者绝境，做出一连串出人意料的行为，你的敌人会十分迷惑，从而收手或是犯下战略错误。

1862 年美国内战期间，南军将领杰克森带领的一支 4600 人的队伍让驻守申南多河谷，兵力更为强大的北军十分头疼。当时，就在不远处，北军将领麦克莱伦率领 9 万士兵，从华盛顿特区南下围攻南方政府首都里奇蒙。在数个星期的交锋中，杰克森不断带着士兵出入申南多河谷。

他的行动毫无意义，是打算协助防守里奇蒙吗？还是意图攻打无人防守的华盛顿？还是北上大开杀戒？为什么他这一支小小的队伍总是绕来绕去？

杰克森令人费解的举动使北军将领推迟攻打里奇蒙，他们想搞清楚他在弄什么玄虚再行动。与此同时，南军趁机向里奇蒙增援；原本可以轻易歼灭南方联邦军队的战役陷入了僵持状态。

每次杰克森遇到比自己强大的军队时，就会使用这套战术——“只要有可能，就一定要装神弄鬼，让他们大吃一惊。”他说：“这样的战术屡试不爽，一支小小的队伍可能因此弄垮庞大的军队。”

这条法则不仅适用于战争，也适用于日常生活。人们总是努力想揣测你行动背后的动机，所以当你做出一个无法解释的举动，你就让他们处于被动了。因为他们不了解你，就会忐忑不安，这种情况下，你就可以轻易威慑他们。

画家毕加索曾经说：“最好的谋算就是不谋算。一旦你有了一定的名声，其他人大概都会揣测你做什么一定有一个明智的理由。因此事先过于周详审慎地筹划你的举动，其实是很愚蠢的。行事最好不要按常理出牌。”

有段时间,毕加索和艺术经纪人罗森堡共事。起初,他给予罗森堡很大的自由来处理他的画,然后有一天,没有任何明确的理由,他告诉罗森堡,他不再给他画卖了。毕加索对此事的解释是:“接下来的两天里,罗森堡会绞尽脑汁想知道为什么。我是不是收了其他经纪人的好处?我会继续工作、睡觉,而罗森堡所有的时间都用来揣摩我的心思。两天之内,他就会回来找我,心情焦虑,忧心忡忡地说:‘我亲爱的朋友,如果我给你更高的价钱,而非平常付给你的价钱来买这些画,你会拒绝吗?’”

高深莫测不仅是令人畏惧的武器;打破常规更会激起周围的骚动,引发别人对你的兴趣。人们会议论你,把与事实无关的各种动机和解释当作你行为的原因,这就使得他们忘不了你。最后,你的表现越让人捉摸不透,就会获得越多的敬重。只有居于人下的人才会循规蹈矩,让人吃准了。

意象:飓风

飓风是无法预测的强风。气压骤变,方向难测,飓风防不胜防,洒下恐惧与迷惑。

权威论断:

故曰:寂乎其无位而处,谬乎莫得其所。明君无为于上,群臣竦惧乎下。

——韩非子

➤ 逆转

有时候行事不出所料反而让你处于主动:创造出大家熟悉、和睦的氛围,你就把他们催眠了。他们会根据对你一贯的看法提前准备。你可以从另一个方向利用这点:首先,这就成了烟幕,在令人安心的假象后面你可以暗做手脚。第二,在少有的几个机会中,你行事完全违反常规,结果对手就手足无措,不用你推,他就倒了。

1974年,美国拳王阿里和福尔曼准备争夺世界重量级拳王桂冠。人人都知道会发生什么:高大的福尔曼会全力一击打倒对手而获胜,而阿里则会在他周围跳动游走,消耗他的体力;这是阿里一贯的方式,他的方式十多年来都没有变过。但是这次福尔曼似乎占了上风,他的拳十分刚猛,只要他等着,阿里迟早都会接近他。然而阿里这位策略大师另有打算:在争霸赛之前的记者会上,他表示

要改变拳风,将福尔曼一拳打倒。大家,尤其是福尔曼都没有把他的话说当真;这样的计划对阿里来说无异于自杀,他就像往常一样扮演说大话的小丑。

在拳赛之前,阿里的教练弄松了拳场四周的绳索。假如拳手想打重拳的话,教练就会这样做。但是没人相信阿里要打重拳,一定是做戏。

让所有人大吃一惊的是,阿里真的这么做了。当福尔曼等着他跳跃移动的时候,阿里径直走到他面前挥拳重击。他完全扰乱了对方的策略,茫然的福尔曼把自己弄得筋疲力尽,不是因为追逐阿里,而是因为乱出拳,还承受了源源不断的反击。最后,阿里挥出一记强有力的右钩拳,将福尔曼击倒在地。认定一个人的行为必定因循一贯的模式的概念如此之强,即使阿里亲口宣布要改变策略都不足让人信服,福尔曼落入了陷阱——别人已经公布了陷阱。

警告:有时候难以捉摸会有害,尤其是你处于下属的位置。有些时候最好还是让周围的人感到自在和安心,不要让他们感到困扰。过于变化无常会被视为缺乏决断的表现,甚至是严重的心理问题。固有行为方式是强而有力的,藉着打破固有的行为方式你可以震慑别人;然而这样的力量只能明智谨慎地使用。

法则 18

不要筑起堡垒自我防御 ——孤立是危险的

**Do Not Build Fortresses to Protect,
Yourself-isolation is Dangerous**

世界充满危险，敌人无处不在——人人都需要保护自己。

堡垒看起来似乎是最安全的，然而孤立会使你暴露在更多的危险之中，胜过它对你的保护。

孤立会切断你宝贵的信息来源，让你十分显眼，成为易于攻击的目标。

最好的办法是周旋于人群之中，找到盟友，与之打成一片。人群是最佳的防护盾牌。

➤ 违背法则

中国的第一个皇帝秦始皇是他那个时代最伟大的人物。他的帝国比亚历山大大帝的更加辽阔强大。他征服了他所统治的秦国周围的国家，将其统一为庞大的中国。但在他生命的最后几年，几乎无人能见到他。

秦始皇住在都城咸阳当时世界上最为壮丽的宫殿里。宫殿有 270 间宫室，它们都由秘密的地下通道连接，皇帝可以神不知鬼不觉地在宫殿里穿行。他每晚都睡在不同的房间里，无意中撞见他的人都会被立刻砍头。只有很少的人知道他的行踪，如果他们泄漏给别人，也会被处死。

秦始皇日益惧怕与人接触，以致他在非得出宫的时候，要精心掩饰，微服出巡。在一次这样的出巡中，他突然驾崩。他的遗体被装在御辇里运回都城，后面跟着一辆满载咸鱼的车，以掩盖尸体腐烂的味道。他孤独地死去，妃嫔、亲人、朋友和朝臣都不在身边，只有一位大臣和几名宦官随侍在侧。

➤ 解读

秦始皇最开始是秦国国君，英勇无畏，心志高远。当时的作家描述他“蜂准、长目、豺声，虎狼之心”。有时候他很仁慈，但是更多的时候是“杀人不眨眼”。他运用诡计和武力征服了周围的国家，一统中华，缔造了统一的民族和文化。他为了监视散布在六国的众多王室成员，他将其中 12 万人迁到都城，让最重要的大臣住进咸阳那庞大的宫殿。他将边界的城墙连接起来，修筑了万里长城。他统一国家的法律、书面语言，甚至是车轮的尺寸。

然而，在大一统的进程中，秦始皇禁止儒家学说，而孔子关于道德生活的理念在中国文化中当时实质上已成为一种信仰。按照秦始皇的命令，成千上万部与儒家有关的书籍被焚烧，引用孔子论述者被杀头。这使秦始皇树敌不少，于是他开始日渐恐惧，甚至逐渐变成妄想偏执狂。被他处死的人堆积如山。同时代的韩非子写道：“秦历四代而兴，然无日不悚惧忧亡。”随着皇帝越来越深地隐身于宫殿里，他渐渐失去了对国家的控制。宦官和大臣们不经他的准许就制定政策，甚至假传圣旨；他们还阴谋推翻他。最后，他的皇权有名无实。由于如此孤立，甚至他死了都几乎没有人知道。

这就是自我孤立的后果：躲进堡垒里，你就失去了与权力之源的联系，无从

知晓周围发生的事情,也丧失了均衡感。你并没有让自己更安全,反而将自己与赖以生存的信息隔绝开来。决不要封闭自己远离尘世,以致听不到周围发生的事情,包括不利于你的各种阴谋。

➡ 遵守法则

17 世纪 60 年代,路易十四命人为自己修建了凡尔赛宫并建立了宫廷,他的宫廷迥异于世上其他皇家宫殿。就像蜂巢一样,一切都围绕着国王。他的住处周围环绕着贵族。这些贵族按照等级分到距离国王或远或近的寓所,住在他的周围。国王的卧室占据了宫殿的核心位置,是所有人瞩目的焦点。每天早上,国王在这间房里接受欢迎仪式,称为“Lever”。

早上 8 点,睡在御床脚边的国王首席侍从就会唤醒国王陛下。然后侍从会打开门,让参加仪式的人们进来。他们进来有一定的次序:首先是国王的庶子们和孙儿们,然后是嫡出的王子和公主们,接下来是御医。跟着的是服饰官、阅读官以及负责为国王提供娱乐的官员。再下来政府官员按官阶由低到高晋见,最后是那些特邀来参加仪式的人。到仪式结束时,屋子里挤满了远超过一百个侍从和访客。

宫廷的组织让宫殿所有的精力都倾注在国王身上。路易身边总是跟随着朝臣和官员,他们请他指示和裁决。他们对他们所有的问题通常都回答:“我会考虑的。”

正如圣西蒙所写:“如果他转向某人,问了此人一个问题,说了句无关紧要的话,在场的所有人都会把目光转向此人。这可是非同一般的荣耀,此人的声望也随之升高。”在宫廷里没有隐私可言,即使对国王也是如此——房间彼此相通,所有走道都通向贵族们时常聚首的大房间。大家的行为相互影响,任何人或事都在众目睽睽之中。“国王不仅确保大贵族都在他的宫廷里,”圣西蒙写道,“而且对小贵族也是同样要求。无论是在仪式上、餐桌上,还是在凡尔赛宫的花园里,他总是环顾四周,将一切尽收眼底。如果身份最显赫的贵族不是长住在宫廷里,他就会心情不畅。而那些从来不或者很少出现的贵族更会让他深恶痛绝。如果这些人中有人向他提要求,国王就会傲慢地说:‘我不认识他’,这一裁决也就不能逆转。”

解读

路易十四在一场可怕的内战“投石党运动”结束时登上权力宝座。战争的主要煽动者就是贵族,他们深切痛恨国王日渐增长的权力,怀念封建制度的时代,那时候领主统治自己的领地,而国王对他们几乎没有什么权力。贵族们战败了,但仍然是满腔怒火,心怀不满的一群。

因此,凡尔赛宫的修建远非一个爱好奢华的国王颓废的心血来潮之作。它还有个至关重要的作用:国王能够监视监听到周围发生的一切。昔日骄傲的贵族沦落到为谁在早上有权帮国王披上长袍而争吵不休的地步。这里没有存在隐私的可能,没有存在孤立的可能。路易十四早就懂得,对于国王来说孤立自己是危险的。他不在的时候,阴谋就会如雨后春笋般冒出来,仇恨会具体化为派系之争,而叛乱会在他来不及反应之前就爆发。为了防止这一切,不仅需要鼓励社交和公开政务,而且必须对社交和公开政务活动正式组织和引导。

在路易十四的整个统治期间,凡尔赛宫一直维持这样的境况,持续了大约50年相对和平安宁的时光。在上述情形下,哪怕是一根针掉在地上,路易也能听见。

孤独对理性是危险的,也无利于德行……

记住,孤独的人必定是奢侈的,可能是迷信,更可能是疯了。

——英国文学家约翰逊博士(Dr.Samuel Johnson, 1709-1784 年)

权力要点

马基雅维利论证,在严格的军事意义下,堡垒必定是个错误。堡垒成了力量孤立的象征,成为敌人容易攻击的目标。设计堡垒本是为了保护你的,但实际上阻断了援助,也让你失去了回旋余地。堡垒看起来固若金汤,但一旦你退入其中,就人人都知道你的行踪了;即使围攻不成功也能将堡垒变成你的监狱。堡垒空间狭小闭塞,极易受到瘟疫和传染病的侵袭。从战略意义上讲,堡垒非但没有提供保护,实际上它引发的比解决的问题更多。

人类具有社会群体的特性,而权力依赖于社会交往和沟通。要想让自己拥有权力,你得像路易十四在凡尔赛宫那样,让自己处于事件中心,所有活动都应

以你为轴心,你应该知道外面发生的一切,而且了解谁可能阴谋反对你。多数人在受到威胁时才感到有危险。这时,他们倾向于撤退,隔绝自己,以在某种堡垒中寻求安全感。然而一旦这样做,他们获取信息的圈子就越来越窄,就无法预见周围发生的事情。他们不仅丧失了主动性,而且成为易受攻击的目标,孤立使他们产生了妄想。正如在战争及绝大部分策略游戏中一样,孤立往往是失败与死亡的前兆。

在面临不明情况和危险的时候,应该与退缩的念头作斗争。而且,你要更容易让人接近,找出昔日盟友,发展新的同盟军,强迫自己打进更多形形色色的圈子里。这就是数个世纪以来权力人物所使用的手段。

古罗马政治家西塞罗生于一个没落的贵族家庭,几乎没有掌权的机会,除非他能在控制这个城市的贵族中间为自己争取一席之地。他做得极为成功,辨识出每个人的影响力,搞清了他们彼此的联系。他四处游走,交游广阔,有了这样一个巨大的关系网,此处出现敌人,很容易就可借助彼处的盟友将事态平息。

法国政治家塔里兰也玩弄同样的把戏。尽管他来自法国一个最古老的贵族家庭,却非常注重关注巴黎街头发生的事情,让他可以预见发展趋势和动荡。他甚至乐于与见不得光的罪犯混在一起,从他那里获得有价值的信息。所以,一旦危机发生或权力转移——内阁倒台,拿破仑下野,路易十八退位——他都安然度过,甚至飞黄腾达,因为他从来不将自己封闭在一个小圈子里,而总是打造与新秩序的联系。

这一法则适合于国王、女王以及身处权力顶尖的人:你一旦失去与人民的联系,在孤立中寻找安全,反叛就将来临。千万不要以为自己高高在上,就可以承受与阶梯下面哪怕最底层隔断的后果。躲进堡垒会让你成为谋反对象的活靶子,他们将你的孤立看作是一种侮辱,当成反叛的借口。

既然人类是群居动物,只有在频繁的接触和周旋中,我们才能锻炼出受欢迎的社交技巧。你与别人的接触越多,你就会变得越优雅从容。另一方面,离群独居会让你的举止笨拙,导致你更加孤立。

1545年,美第奇家族的科西莫一世公爵为了确保自己声名不朽,决定委托人为佛罗伦萨圣罗伦佐教堂主要的小礼拜堂绘制壁画。他可以从很多出色的画家中选一位,最后他选择了庞托莫(Pontormo)。庞托莫年事已高,希望这些壁画成为传世之作。他首先决定用墙、隔板和窗帘围住礼拜堂。他不想让人看到自己杰作的创作,或者剽窃自己的想法。他要独自完成超越米开朗琪罗的壮举。后来一

些年轻人出于好奇,闯进了小礼拜堂,庞托莫就将小礼拜堂封闭得更严密了。

庞托莫以圣经上的场景画满了小礼拜堂的天花板——创世纪、亚当与夏娃、诺亚方舟诸如此类。在中间一面墙的顶端,他画上耶稣基督在审判日的场景。他为小礼拜堂工作了11年,很少离开,因为他已逐渐变得害怕与人接触,也害怕构思被人偷走。

庞托莫没有完成壁画就去世了,这些壁画也没有流传下来。但是伟大的文艺复兴作家瓦萨里(Vasari),也是庞托莫的朋友,在画家死后不久曾见过这些壁画,留下了对这些壁画的描述:这些画比例完全失调,画面交叠,不同故事的人物并列在一起,这样的画数量之多,令人发狂。庞托莫过于执着细节,而丧失了对作品整体的判断力。瓦萨里结束对那些壁画描述的时候说如果继续看下去,“我想我会发疯的,纠缠在这些画里不能自拔,就像庞托莫一样,他在这上面花了11年,把自己以及任何看到这些画的人都困死在里面了”。这一作品并没有成就庞托莫生涯的巅峰,反而毁了他。

这些壁画表现出孤僻对人的心灵产生的影响:比例失衡,执着于细节而看不到整体,因某种过分的丑陋而让人不能理解其画意。显然,孤僻对创作艺术和社交艺术同样致命。莎士比亚是历史上最著名的作家之一,作为一名大众舞台的剧作家,他向大众敞开心怀,不论人们的教育和品味如何,都能轻易看懂他的作品。将自己困在堡垒中的艺术家会丧失对比例的判断力,他们的作品只在他们的小圈子里交流。这样的艺术狭隘而没有力量。

最后,既然权力是人类的创造物,当然会随着与别人的接触而增强。不要让精神陷入堡垒,而是要以这样的态度看待世界:世界就像一个巨大的凡尔赛宫,房间彼此相通。你要具有渗透力,能在不同的圈子自由出入,和形形色色的人打成一片。这种流动性和社会联系将保护你免受阴谋家欺瞒,免受敌人离间你和盟友。你混迹游荡于宫殿的各个房间,总

“红死病”的化妆舞会

红死病践踏这个国家已经很久了,之前从来没有像它那样致命和可怕的疾病。红血是这种病的化身和符号,发作起来起初为绞痛、忽然昏眩等症状,然后是毛孔大量出血,最终不治而亡。从病发至恶化再到结束不过是短短半小时。

波洛斯培罗王子,天性乐观,不畏强敌,并且处事英明,看到自己的国家失去一半人口,忙从宫中的骑士和贵妇中挑选了一千名健康且心态轻松的朋友,带他们到一个神秘偏僻的城堡。城堡大而华丽,专门根据王子奇特的品位而建,四周是坚固高耸的城墙,加以铁铸的城门。于是大家带着火炉大槌在城堡安顿下来,并紧锁城门,由于粮食储备充足,他们决定禁止任何人进出,心想有着这么多预防措施,大家应该可以抵抗疾病,健康地生活。城堡里虽封闭,但也不用悲伤或冥思,因为所有娱乐设施一应俱全,包括小丑、即兴诗人、芭蕾舞者,甚至还有美酒佳人。

这种世外桃源生活一下就过了5、6个月,但外面红死病更加猖獗。这时,王子别出心裁地举办一场盛大的化妆舞会以娱乐大家。场面性感艳丽,甚为

壮观，一直狂欢至午夜……午夜的钟声响起了，最后一下余音刚落，人群中有人发现有一位带着面具的陌生人，之前一直没人察觉。此人高大消瘦，一身尸衣从头到脚包得严严实实，脸上的面具和僵尸完全一样。大家忽然发现，这人装扮的样子就是红死病魔：衣服血迹斑斑，额头宽大，五官极像，满身散发出的是血红的恐惧……一群人冲进来想要把他抓住，但他高大的身躯挺立在镜子的黑影下，纹丝不动，大家于是粗暴地掀翻他的尸衣和面具，却发现里面空荡荡什么都没有，无法描述的恐惧开始笼罩着人群，知道红死病魔像小偷一般潜进城堡并出现在他们的前面。最后人群一个一个地倒下，绝望而死。欢乐结束了，黑檀钟也停止了转动，三脚架上的火焰渐渐熄灭。最终，黑暗、腐朽和红死病完全控制了国度。

——《“红死病”的化妆舞会》，艾伦·坡 (Edgar Allan Poe, 1809-1849 年)

是移动，从不坐定或驻留在一个地方。没有猎手可以瞄准这样一个运动迅捷的猎物。

意象：堡垒

高居山上，堡垒成为令人憎恨的权力及权威的象征。只要有敌人出现，市民就会出卖你。切断了沟通和情报，堡垒将轻易沦陷。

权威论断：

明智善良的君主，如渴望维持这种特质，又不想让儿子们有机会变成压迫者，就决不要修筑堡垒，这样，他们就会依赖于臣民的善意，而非要塞的力量。

——马基雅维利

➡ 逆转

孤僻离群几乎没有一点好处。不注意倾听街头动向，你就无法保护自己。不断与人接触唯一不利的是思想。社会要求一致的压力，与别人走得太近，会让你根本无法想清楚周围到底发生了什么。然后，离群索居作为一种临时的策略，能帮你获得洞察力。很多严肃的思想家都出自监狱，我们在那里除了思考，无事可做。马基雅维利被放逐后，孤零零地住在一个农场里，远离佛罗伦萨政坛的勾心斗角，这才使他写出了《君王论》。

然而危险的是，这样的离群索居会滋生出各种奇怪而乖僻的想法。你也许会看到大局，但你无法意识到自己的渺小和局限。还有，你越孤僻，你就越难打破自己的孤立状态，当你想这么做的时候——不知不觉，你深深地陷进了孤立的流沙中。如果你需要时间思考，那么也只能将离群索居作为最后一个策略，浅尝辄止。要注意不要关上你回到社会的大门。

➡ 甄别对手、冤大头和牺牲品至关重要

在通向权力的道路上,你会遭遇到形形色色的对手、冤大头和牺牲品。权力的最高境界就是能辨认出羊群中的狼,野兔中的狐狸,秃鹫中的雄鹰。如果你能清楚地识别,不必将别人逼得太紧也能获得成功。但如果你盲目地对付任何挡道的人,你将会终生愁云惨淡。能够认出人们的类型,根据情况区别对待是很重要的。下面是权力世界中5种最危险也最难对付的人,过去的权术大师已经指认出来了——

➡ 傲慢自大的人

尽管他一开始也许会掩盖这一点,但这个人敏感的自尊心使他变得非常危险。任何轻微的触犯都会招致猛烈的打击报复。你可能自言自语:“我不过是在聚会上说了一些话,人人都喝醉了……”这无关紧要。他的过度反应毫无理由可言,所以不要浪费时间去揣摩他的行为。在你与人打交道的时候,如果你感觉出他是个过度敏感,过度骄傲自尊的人,最好赶紧溜走。不管你期望从他那里得到什么,都将得不偿失。

➡ 极度不安的人

这种人与傲慢自大的人有某种联系,但较为温和,更难辨认。他的自尊极为脆弱,自我感觉极度不安。要是他觉得自己被骗了,或者受到攻击,伤害会慢慢升温到沸腾。他会一小口一小口地咬你,永无休止,使伤口变得足够大,让你惊觉。如果你发现你欺骗或伤害了这样的人,那么消失得越久越好。不要呆在他周围,否则他会一点一点地咬死你。

➡ 疑神疑鬼的人

这是上面两种人的另一个变种。他只在别人身上看到他想看到的——往往是最不好的一面,还总是疑心人人都在背后窥探他。疑神疑鬼的人实际上是三种人中最不危险的:心态不平衡,容易上当,总是受骗。可以利用此人草木皆兵

的本性去对付别人。但如果你真的变成他怀疑的对象,那就要当心了。

➡ 记仇的阴险小人

这种人受到伤害或者欺骗,表面上不会动怒,他会算计和等待。一旦有了反败为胜的机会,他就会冷酷无情地实行他精明的报复计划。你可以从他生活的方方面面所表现出来的算计与狡诈认出这种人。这种人往往冷酷无情。对这种毒蛇要加倍小心,如果你无意中得罪了他,要么就彻底击垮他,要么就将他赶出你的视线。

➡ 平庸、谦逊而往往有些迟钝的人

发现这样诱人的牺牲品,你的耳朵就会竖起来了!但是欺骗这种人比你想象的难得多。要让他落入圈套往往需要智慧和想象力——对可能获得回报的感知。迟钝的人不会吃下诱饵,因为他根本认识不到这一点。他就是那么迟钝。跟这种人在一起的风险倒不是他会伤害你或者报复你,只不过浪费了你的时间、精力、资源,甚至你试图欺骗他所耗费的心智。给对象做个测试——讲个笑话或者故事,如果他仅仅对字面意思做出反应,那么你所面对的正是那种人。继续与他打交道,那你就得自担上述风险。

➡ 违背法则

实例 1

13 世纪早期,花刺子模国王穆罕默德在无数次征战之后终于建立了一个庞大的帝国,西至现在的土耳其,南到阿富汗。帝国的中心是宏伟的亚洲都城撒马尔干。国王拥有一支强大而训练有素的军队,他能在数天之内调动 20 万大军。

1219 年,穆罕默德迎来一名东方新兴的部落首领成吉思汗派来的使者。使者带给伟大的穆罕默德各式各样的礼物,代表了成吉思汗那虽小但日益强大的蒙古帝国最珍贵的宝物。成吉思汗想重开通往欧洲的丝绸之路,愿与穆罕默德分享利益,还承诺两国之间和睦相处。

穆罕默德对这个来自东方的部落首领一无所知。在他看来,这位部落首领极其傲慢,竟然企图与明显比自己强大的帝国平起平坐举行谈判,于是他对成

吉思汗的提议不予理睬。成吉思汗又试了一次：这次他派出一支由一百头骆驼组成的商队，满载他掠夺来的奇珍异宝。可是，在商队抵达穆罕默德那里之前，临近撒马尔干地区的一名首领英纳齐克劫掠了商队，还处死了商队首领。

成吉思汗相信这只是个误会——英纳齐克的行动没有得到穆罕默德的准许。于是派出另一个使团，重述他的建议，并要求惩罚那名首领。这次，穆罕默德自己处死了其中一名使者，将另外两名剃光头送了回去——根据蒙古人的荣辱观，这是极大的侮辱。成吉思汗派人给穆罕默德送了个信：“你选择了战争，该来的就会来，结果会怎样我们无从知晓，只有神知道。”1220年，成吉思汗调集大军袭击了英纳齐克的辖区，占领了首府，擒获这名首领，命令用烧熔的银灌进他的眼睛和耳朵来处死他。

第二年，成吉思汗指挥了一系列近似游击战的战役，攻打穆罕默德强大的军队。他的战术在当时是极为新颖的——士兵们骑着马行动十分迅速，还掌握了在马上射箭的技术。成吉思汗军队的行动快速灵活，使穆罕默德无法弄清他的部队行动的意图和进军的方向。最终，成吉思汗成功地首先包围了撒马尔干，然后开始围攻。穆罕默德逃之夭夭，一年之后去世。他那庞大的帝国土崩瓦解。成吉思汗成为撒马尔干、丝绸之路和亚洲北部大部分地区的唯一主人。

➡ 解读

千万不要以为你正在对付的人要比你虚弱或者卑微。有些人不易被冒犯，这会让你错误地判断他们的忍受限度，使你无所顾忌地侮辱他们。可是，一旦你冒犯了他们的荣誉和自尊，他们就会对你发起猛烈的攻击，因为他们平时不易动怒，你会觉得这些攻击突然而偏激。如果你想拒绝别人，态度最好礼貌和尊重，即使你觉得他们的要求厚颜无耻、不合情理。绝不要用带有侮辱性的方式拒绝别人，除非你深知其为人，因为你面对的或许就是成吉思汗一类的人。

实例 2

1910年代末期，美国一些最高明的骗子以科罗拉多州的丹佛为基地，组成了一个诈骗集团。在冬季，他们就到南部各州四处招摇撞骗。1920年，团伙的一个头目弗瑞在德克萨斯州行骗，运用他们惯熟的骗术把戏，他骗取了数十万美元。在福特沃斯，他遇见了一个叫弗兰克的冤大头，他是个拥有一个大庄园的牧场主。弗兰克落入了圈套。弗兰克听信财源将滚滚而来的谎言，从银行提出45000美元的存款，交给弗瑞和他的同伙。几天以后，骗子们给了他应得的“数百万

美元”，其实不过是几张完好的美元钞票包着一包报纸碎片。

弗瑞和他的同伙以前玩弄这样的骗局不下一百次，冤大头们通常会为自己的轻信感到非常难堪，因此只好不声不响地吸取教训，接受损失。但弗兰克不像其他冤大头，他去报警，却被告知警方无能为力。“既然如此，我自己来追缉这些骗子。”弗兰克对警探们说，“即使穷其一生，我也要抓住他们。”他的妻子接管了农庄，而他自己则跑遍全国，寻找其他受骗上当的人。有个同样受了骗的冤大头站了出来，于是两个人在旧金山指认出诈骗团伙中的一名成员，并将其关押起来。这个人不愿忍受漫长的刑期而自杀了。

弗兰克继续追缉。他在蒙大拿追踪到团伙的另一名成员，像牵牛一样把他拖过泥泞的街道，投入镇上的监狱。他不仅走遍美国，还远赴英格兰、加拿大和墨西哥，追踪弗瑞和他的得力助手斯宾塞。弗兰克在蒙特利尔看到斯宾塞，追了他好几条街。斯宾塞逃脱了，但是这个农场主紧追不舍，终于在盐湖城赶上了他。斯宾塞情愿接受法律的制裁也不愿面对弗兰克的怒火，于是他自首了。

弗兰克在佛罗里达州的杰克逊维尔找到了弗瑞，亲自拖着他到得克萨斯州接受审判。但他并未就此罢休，他接着赶去丹佛，决心捣毁整个诈骗集团。他又花了一年时间，耗费了大量金钱，终于将这个诈骗团伙的所有头目们都送进了监狱。还有一些没被抓到的人被吓得魂飞魄散，以致于纷纷向警方自首。

经过5年的追缉，弗兰克凭一己之力摧毁了这个国家最大的诈骗团伙。虽然他因此破产，毁掉了婚姻，但他死而无憾。

➡ 解读

大多数人会顺从地接受被骗的耻辱。他们得到了教训，认识到天下没有免费的午餐，他们之所以上当受骗，往往是由于贪财。然而，有些人拒绝接受教训。他们不去反省自己的

阿奎尔的复仇

西班牙编年史学家拉维加(De la Fega)在记载的一段轶事里形象地描绘了阿奎尔的性格。根据描述，1548年，当时阿奎尔身为士兵，押解印地安奴隶从玻利维来波托西前往皇家宝库，因奴隶身上背负了过重的白银，地方官就此逮捕了阿奎尔，判决鞭打两百下，以示压迫奴隶的惩罚。阿奎尔接到判决通知后，请求当地的镇长不要对他进行鞭打惩罚，作为一名绅士，他宁愿接受处死。镇长却不为所动，还下令动刑者携带一头野兽来执刑。行刑者将阿奎尔绑在野兽身上，让野兽四处奔走，让阿奎尔饱受鞭打。

阿奎尔被释放后，扬言要杀掉那个给他判刑的镇长——艾斯奎沃。不久，艾斯奎沃任职到期，因害怕阿奎尔报仇，他逃到了300多里外的利马，但没有想到阿奎尔15天后也赶到了利马。艾斯奎沃真的害怕了，又逃到400多里外的基多，这次阿奎尔20天后也抵达了基多。据拉维加记载，艾斯奎沃听说阿奎尔到了

基多后,又长途跋涉500多里到了库斯科,不出几天阿奎尔又赶到了。而且说被处予鞭刑的人没有资格骑马,也没脸见人,所以他是一路走路而来。就这样,阿奎尔对艾斯奎沃穷追不舍,长达3年零4个月。

后来,艾斯奎沃终于对逃亡的生活厌倦了,决定定居在以治安严密著称的库斯科,心想应该安全了吧。他住在一间离教堂不远的房子里,出门都带着长剑和匕首。但一个星期的中午,阿奎尔潜进他的房子,四处打探,穿过走廊,来到客厅、卧室,最后在书房发现了他伏案睡在书上,阿奎尔最终将他刺死。杀了人走到门口时,忽然发现自己的帽子忘了拿,阿奎尔又大摇大摆地回去拿,然后扬长而去。

——《黄金梦:黄金国的追求者》,查普曼(Walker Chapman,1967年)

轻信和贪婪,反而认为自己是完全无辜的受害者。

这些人也许看起来是正义与诚实的捍卫者,实际上他们内心极度没有安全感。受到愚弄,被人欺骗使他们对自己产生了怀疑,于是不顾一切地想要修复受到的损害。抵押了农场,毁掉了婚姻,常年借贷,住在便宜的旅馆里,报复自己因被骗而受到的难堪,值得吗?对世上的弗兰克们而言,为了讨回面子,付出任何代价都在所不惜。

人人内心都有不安全感,往往欺骗一个冤大头最好的方法就是利用他的不安全感。但在权力的王国里,任何事情都有一个程度的问题。明显比一般人更有不安全感的人是十分危险的。警告:如果你想玩弄骗术和诡计,一定要好好研究你的目标。有些人内心有不安全感,自尊又脆弱,不能忍受哪怕一点点冒犯。若要弄清你面对的是不是这种人,先试探一下——比如对他们开个无伤大雅的玩笑,自信的人会哈哈大笑,而过度没有安全感的人则会感到受到了侮辱。如果你怀疑你碰到的正是这种人,那还是寻找别的牺牲品吧。

实例 3

公元前5世纪,晋国公子重耳被迫流亡在外。他艰难度日——有时甚至贫苦不堪——等待时机重返故国,恢复尊贵的生活。有一次他途经郑国,郑国国君郑文公不知道他的身份,很无礼地对待他。郑文公的大臣叔瞻看到了,就说:“这个人是尊贵的公子,望陛下以礼待之,使其感念陛下的恩德。”但是郑文公只看到重耳当下的窘境,不听劝告,再度侮辱重耳。叔瞻又一次警告国君,说:“如果陛下不肯礼待重耳,就应该处死他,以免将来反受其害。”郑文公只是一笑了之。

多年后,重耳终于返回故国,他的境况发生了巨变。他没有忘记在他穷困的日子里,谁曾经仁慈地对待他,谁曾经无礼地对待他。他尤其不能忘记的是在郑国国君那里受到的侮辱。一得到机会,他就率领了一支庞大的军队攻打

郑国,夺取了8个城池,灭掉了郑国,并将郑文公流放。

➤ 解读

你永远无法确定你是在和哪种人打交道。今日无足轻重,一贫如洗的人,明日可能成为有权有势的大人物。生活中很多事情我们都可以忘记,但却很少会忘记受到的侮辱。

郑文公怎么才能知道公子重耳是那种野心勃勃,诡计多端,阴险狡猾,喜欢记仇的人物呢?你可能会说,他的确无从知晓——但既然无从知晓,就最好不要引发噩运。无端地侮辱别人,对自己没有任何好处。按捺住冒犯别人的冲动,即使他看起来很软弱。与将来有一天他或她有权势时对你可能造成的伤害相比,你在伤害他时所得到的满足就微不足道了。

实例 4

1920年对于艺术经纪人来说是极为糟糕的一年。大买主——20世纪靠劫掠发家的一代——已经垂垂老矣,而又没有新的百万富翁取而代之。市场如此萧条,一些主要的经纪人决定共享资源。这可是从未听说过的,因为艺术经纪人通常像猫和狗一样不能相容。

专与美国最富有的大亨做生意的艺术经纪人杜文,他在那年受到的损害比其他经纪人都大,因此他决定加入这个联盟。这个团体由当时美国最大的5个经纪人组成。他们四处寻找新客户,认定最后的希望是亨利·福特,他是当时美国最有钱的人。福特尚未涉足艺术市场,他是如此重要的大客户,5个人共同将眼光投向他也是合理的。

这些经纪人决定列出一个清单——“世界100幅最伟大的画作”(恰巧都是他们的收藏),并打算把其中大部分卖给福特。这样,一次交易就能让他成为世界上最伟大的收藏家。这个团体工作了好几个星期,制作了精

遇到剑客时,要拔剑相对;对方如果不是诗人,就不要对他吟诗。

——禅宗经典

乌鸦和绵羊

麻烦不断的乌鸦停在了绵羊背上,绵羊很不情愿地载着它来来回回走了很久,最后终于开口说:“如果你对狗也这样,保证你会成为它嘴里的点心。”乌鸦答道:“我就是欺弱怕恶,我心里清楚谁可以欺负,谁需要奉承,这样才可以活得长久。”

——《伊索寓言》

美的作品：一套3册的画册，里面有那些画作精美的复制品，每幅画旁边还附有学术性的说明。接着，他们亲自登门造访了福特位于密歇根州迪尔伯恩的家。他们惊讶地发现，福特的房子很简朴：福特先生显然是个极率真朴实的人。

福特在书房接待了他们。浏览完画册，他显得十分惊喜。兴奋的经纪人们不禁幻想马上就会有数百万美元流入他们的保险箱。然而，福特终于放下书本抬起头来说：“先生们，像这么精美的书，又印着这样精美的彩色图画，一定要卖很多钱吧！”“可是，福特先生！”杜文惊叫起来，“我们不是要您买这些书。我们为您特别制作了这些画册是为了展示给您那些画作。这些书是给您的礼物。”福特看上去很困惑。“先生们，”他说，“你们真是太好心了，但我实在不明白我怎么能接受陌生人这么精美、昂贵的礼物。”杜文向他解释说，书里的复制品展示了他们希望卖给他的画作。福特终于明白了。“可是先生们，”他惊讶地说，“既然这些书里的图画如此精美，那我还要原作干什么呢？”

杜文引以为傲的是，他会事先对目标对象或者客户进行研究，在见到他们之前，就已对他们的弱点及特殊的品味了如指掌。他只有一次迫于情势，漏掉了这一策略，就是出击福特这次。这次判断失误之后，他的精神和财政状况好几个月后才恢复过来。福特是那种不摆架子，朴实无华的人，不值得把心思花在他身上。他是那种脚踏实地的人物的化身，缺乏想象力，因此不会上当受骗。此后，杜文把精力集中在梅隆、摩根之类的人身上——他们足够狡猾，易于落入他的圈套。

➡ 权力要点

在聚集和保持权力上，能够正确评估别人，知道你面对的是什么样的人，是最为重要的本领。没有这项本领，你就是盲目的：你不仅会冒犯不该冒犯的人，会攻击错误的对象，还会在对别人造成侮辱时误以为自己在奉承别人。在行动之前，好好评估目标或者潜在对手，否则你会浪费时间，犯下错误。要研究人们的弱点、缺点和他们感到骄傲和不安的地方。在你决定要不要与他们交锋之前，就应该摸清他们的底细。

最后两句警句：第一，在判断和评估对手的时候，绝对不要依赖你的直觉。如果你依赖这种不准确的直觉，你就会犯下最严重的错误。没有什么能代替具体信息的搜集。不管要花多少时间也要研究侦察你的对手，最终你会因此获得回报。

第二，千万不要相信表象。任何内心奸诈的人都可能利用和善的外表来掩

饰；表面上虚张声势的人往往是个懦夫。要学会看透表象及其矛盾之处，永远不要相信人们的自我表白——这完全不可靠。

意象：猎人

他为狼和狐狸设置的陷阱是不一样的。他不会放置没有猎物会上钩的诱饵。他对猎物了解透彻，知道猎物的习性，藏身之处，然后据此捕猎。

权威论断：

要相信，没有人是无足轻重、微不足道的，因为有一天，他们会拥有可以为你所用的力量；而如果你曾经轻蔑过他们，他们当然不会为你所用。错误会被原谅，但轻蔑永远不会。我们的自尊心会永远记住所受的侮辱。

——英国政治家切斯特菲尔德勋爵(1694-1773 年)

➡ 逆转

对他人一无所知能带来什么好处吗？学着在羊群中辨认出狮子，否则会付出代价。完完全全遵守这一法则，它无法反向运用——别费心去找这样的例子了。

不假思索地以少数服从多数原则来解释。美国学派的代表人物们则提出了更具学术性的说明。接着，他们各自登门造访，彼此交流。在交流过程中，他们惊讶地发现，福特的手术很荒朴，福特先生显然是个很率真朴实的人。

法则 20

不要依附于任何人

Do Not Commit to Anyone

只有傻瓜才急急忙忙地选择站在哪一边哪一派。

不要依附于任何一方或者任何主张，而应该坚持自己的立场。

保持你的独立性，你就可以从容地掌控他们——隔山观虎斗，让他们相互攻讦，然后跑过来求你。

第一部分：不依附于任何人，让所有人来讨好你

如果你让人们觉得他们能随意摆布你，你就丧失了影响他们的力量。不要投入你的感情，他们会更努力地拉拢你。保持距离，你会因为他们的注意和愿望受挫而获得权力。就像童贞女王伊丽莎白一世那样：给予希望，但永不让他们满足。

➤ 遵守法则

1558年，英国女王伊丽莎白一世登基时，人们兴师动众地为她物色夫君。这件事在国会被提出来辩论，也是各阶层英国人的主要谈论的话题。他们对女王应该嫁给谁意见不一，但所有人都认为她应该尽快结婚，因为女王需要有丈夫，英国王室也需要后继有人。激烈的争论持续了好几年。这期间，英国最英俊最符合条件的单身汉——杜德利爵士、艾萨克伯爵、罗利爵士——争相竞逐女王的垂青。她不打击他们的积极性，但似乎也并不着急。她给每个人暗示，让人相互猜疑谁有可能成为她的至爱。1566年，国会派出一个代表团催促女王结婚，以免年纪太大无法生育。女王既不争辩，也没有让代表团气馁，而是一直保持处女之身。

伊丽莎白与求婚者玩的微妙游戏，渐渐使她成为无数性幻想的主题和崇拜的对象。宫廷医师弗曼用日记叙述他与她共赴云雨的梦境。画家将她画成戴安娜或者其他女神。史宾塞和其他诗人将她赞美为“世界女皇”，“贞洁的处女”，不仅掌管世界，还安排群星的运行。她的求婚者们与她聊天时，会使用大胆的性暗示，而女王并不阻止这种大胆行为。她尽一切力量激发他们的兴趣，同时却使他们一筹莫展。

全欧洲的国王和王子都知道，与伊丽莎白联姻就使英国与他的国家结盟。西班牙国王、瑞典王子和奥地利大公都纷纷向她求爱，而她都礼貌地拒绝了。

伊丽莎白时代最大的外交问题是由弗莱德和荷兰低地的叛乱引起的，这块地方是西班牙的属地。英国是否应该解除与西班牙的盟约而选择法国为其在欧洲大陆的主要盟友，借此鼓励弗莱德和荷兰低地的独立呢？1570年，局势逐渐明

朗,与法国结盟似乎是英国最明智的选择。法国有两名血统高贵、条件合适的男士,安茹和阿连肯公爵,他们都是法国国王的兄弟。他们中的一个会与伊丽莎白结婚吗?双方都有优势,伊丽莎白也让他们都抱有希望。这个热门话题持续了很多年。安茹公爵数次访问英国,当众亲吻伊丽莎白,甚至用爱称称呼她,而她表面上也答谢了他的热情。就在她与两兄弟眉目传情的同时,法国和英国签署了密切两国和平关系的条约。1582年,伊丽莎白感到她可以不去理会这些求爱了,尤其是摆脱了安茹公爵,她真是大大松了口气。为了外交利益,她不惜允许一个人向她求爱,而这个人哪怕只是出现在面前都会让她难以忍受,更何况他的外表又那么令人厌恶。一旦英法两国之间的和平关系获得保障,她就尽可能礼貌地甩掉了这位油腔滑调的公爵。

这时,伊丽莎白已经因年龄太大不能生育了。她因此可以按照自己的意愿度过余生,去世时仍是童贞女王。她没有直接的继承人,但她统治的时代无比和平,文化空前灿烂辉煌。

→ 解读

伊丽莎白有充分的理由不结婚:她亲眼见到她的表姐妹苏格兰的玛丽女王犯下的错误。苏格兰人拒绝接受女人的统治,希望玛丽结婚,而且是明智的婚姻。然而嫁给外国人不得民心,偏爱任何一个特定的贵族家族又会导致可怕的对立。最后,玛丽选择了达恩利勋爵,他是一名天主教徒,结果激起苏格兰新教徒的愤怒,随之而来的是无休止的混乱。

伊丽莎白清楚地知道,婚姻往往会使女性统治者无所作为:联姻及依附于与某一方或一国的结盟,会让女王身不由己地卷入各种冲突,最终将她毁掉或者将她导入一场徒劳无益的战争。而且女王的丈夫会变成事实上的统治者,并会企图废黜作为妻子的女王,就像达恩利企图摆脱玛丽那样。伊丽莎白认真地吸取了教训。

作为统治者,她有两个目标:避免婚姻,避免战争。她利用联姻若有若无的可能性缔造了同盟,从而达到了这两个目的。一旦她依附于任何一个求婚者,她就失去了权力。她不得不故作神秘,给人希望,绝不会断了任何人的念头,但也永远不会让步。

伊丽莎白玩了一辈子情场追逐的游戏,借此牢牢掌握住了这个国家和每个拼命想征服她的男人。她处于人们注意的中心,掌控一切。坚持自己的独立性至

高无上,伊丽莎白保住了自己的权力,使自己成为人们崇拜的偶像。

我情愿做个单身的乞丐也不愿做已婚的女王。

——英国女王伊丽莎白一世(1533-1603 年)

➡ 权力要点

既然权力很大程度上依赖于外表,你就一定要学会能抬高你的形象的诀窍。拒绝依附一个人或者一个团体就是其中之一。保持距离,并不会引起别人的愤怒,反而会为你赢得敬意。你立刻就显得很有权势,因为你让人猜不透,不像大多数人一样,屈从于一个团体或者一种关系。权力的这种光环只会日渐增强。随着你卓尔不群的名声越来越响,越来越多的人会对你感兴趣,想将你网罗门下。这种兴趣就像病毒一样:要是我们看到别人想拉拢某人,我们也会倾向于认为这个人是值得拉拢的。

你屈服的那一刻,这种魔力也随之消失,你也就变得平淡无奇。人们会使用种种阴险的手段使你屈从。他们向你赠送礼物,施以恩惠,让你欠他们人情。鼓励这种关注,激发他们的兴趣,但是无论怎样都不要屈从。如果你真的很想要,就接受这些礼物和恩惠,但要注意保持内心超然的态度。你可不能下意识地感觉欠别人的人情。

然而要记住:你的目的不是把别人赶走,也不是让人明白你不可能屈服。要像童贞女王那样,你得兴风作浪,激发人们的兴趣,引诱他们,让他们以为可以拥有你。你得偶尔屈从一下他们对你的注意——但决不要过分。

古希腊的战士兼政治家阿基比亚德(Alcibiades)把这种游戏玩得可谓是炉火纯青。公元前414年,阿基比亚德鼓动并率领一支庞大的雅典舰队入侵西西里。国内嫉妒的雅典人企图捏造罪名陷害他,于是他投靠了敌人斯巴达人,而不是回去接受审判。雅典人在锡拉库扎战败后,他离开斯巴达去了波斯,即使斯巴达的力量此时正如日中天。然而现在雅典人和斯巴达人都争相向阿基比亚德示好,因为他对波斯人很有影响力;而波斯人则因为他对雅典人和斯巴达的影响力而给了他无尽的荣耀。他对每一方都作出承诺但不依附于任何一方,最后一切尽在他的掌握之中。

如果你决心获得权力和影响力,那就试试阿基比亚德的策略:置身于相互竞争的几股势力中间,答应提供帮助以引诱一方;另外一方因为一直想打败对

老鹰、乌鸦和狐狸

森林里的老鹰们和乌鸦们达成协议,双方将平分所有收获品。一天,一只狐狸被猎人打伤了,无助地躺在树下。老鹰和乌鸦都看见了,一起围着狐狸。乌鸦说:“我们要上半身。”老鹰说:“那下半身就归我们吧。”狐狸一听就笑了,说:“我一直认为在鸟类里,老鹰比乌鸦优秀,因此,我的上半身,包括头、脑袋和脑袋里精密的东西都应属于老鹰。”“是的,说的一点没错”,老鹰说:“我们就要这些部位。”“没门!”乌鸦说:“刚才都说好了,我们就要上半身。”于是双方最后打了起来,两败俱伤,伤亡惨重,剩下为数不多的幸存者也伤势严重,艰难地离开了。狐狸在后来的几天里,靠着争斗死的老鹰和乌鸦维持生命,痊愈伤势,最后活蹦乱跳地离开了,并留下一句话:“强强相碰,弱者获利。”

——《印度寓言》

厉害的人都不急于表现,他们知道,轻易不要作出承诺,因为实践承诺会带来更大的困难。在作出承诺的场合上非常考验人的判断力。尽量回避,这样比以胜利者姿态出现安全得多。小责任会带来大责任,然后就让你一步步走向深渊。

——葛拉西安

手,也会追着讨好你。当双方竞相争取你的注意时,你会很快发现自己成了有着巨大的影响力,人人想拉拢的人。这样你所获得的权力要比你轻率地依附于一方所获得的大。要完美地运用这一策略,你得让自己彻底摆脱感情的纠缠,把你周围的人都视为你攀上巅峰的垫脚石。无论什么理由,你都决不能让自己变成附庸。

在1968年美国总统大选期间,亨利·基辛格给尼克松的竞选团队打了个电话。基辛格曾与洛克菲勒结盟,后者未能成功获得共和党的提名。现在基辛格主动表示,要向尼克松的团队提供有关正在巴黎举行的越南和平谈判的宝贵的内部消息。他在谈判小组里有内线一直向他提供有关谈判进展的最新动向。尼克松的团队高兴地接受了他的帮助。

然而就在同时,基辛格也接近民主党候选人休伯特,主动提供帮助。休伯特的竞选团队请他提供尼克松的内部消息,他也照做了。“瞧,”他对休伯特的竞选团队说,“我恨尼克松好多年了。”实际上他对哪一边都有兴趣。他得到了他真正想要的:尼克松和休伯特都承诺给他一个内阁的高层位子。不管谁赢得竞选,基辛格的职业生涯都将得到保障。

当然,获胜者是尼克松,而基辛格如愿就任内阁职务。即使是这样,他也很小心地绝不让自己太显得像尼克松那一边的人。1972年尼克松再度当选为总统时,很多比基辛格更忠于尼克松的人都被解雇了。基辛格还是尼克松的高官中唯一一位安然度过水门事件的人,他后来又在接任的福特总统手下任职。通过保持了一定的距离,他在混乱时期仍能叱咤风云。

运用这一策略的人往往注意到一个奇怪的现象:跑在前面迫不及待地要去给人支援的人,在这一过程中往往难以得到尊敬,因为他们的帮助来得太容易了;而站在后面的那些人,却发现周围堆满了寻求帮助的人。他们超然的

态度让他们显得强大,谁都想把他们拉到自己这边。

经历过早年的贫穷之后,毕加索成为世界上最成功的艺术家之一。尽管艺术经纪人像潮水般从四面八方向他涌来,而且开出诱人的条件和堂皇的承诺,但他不依附于当中的任何人。与此相反,他显得对他们的效劳毫无兴趣。这一招让他们发狂,而在他们为他争斗的时候,他的价码只涨不跌。在基辛格做美国国务卿的时候,他想缓和与苏联的关系,这时,他既没有让步也没有作出和解的姿态,而是去向中国示好。这激怒也震慑了苏联——他们已经在政治上孤立了,如果中国和美国走到一起,他们害怕会进一步遭到孤立。基辛格的这一行动把他们推到了谈判桌前。在爱情的诱惑上,也有类似的策略:当你想诱惑一名女子时,司汤达建议,先追求她的姐妹。

保持超然的地位,人们就对你兴趣倍增。对他们而言,赢得你的欢心是一项挑战。只要你效法智慧的童贞女王,激发他们的希望,你就总能吸引人们的注意和兴趣。

意象:童贞女王

她是关注、欲望和崇拜的焦点。

决不顺从任何求婚者,童贞女王让他们像卫星一样围着她转,离不开她的轨道,但也无法更接近她。

权威论断:

不要依附于任何人或任何事,因为那样做你会成为奴隶,任何人的奴隶……要想不成为附庸,不欠人情、不承担义务至关重要,因为这些都是别人将你置于他的影响之下的工具。

——葛拉西安

第二部分 不依附于任何人——置身事外

不要让人把你拖进他们无关紧要的争吵和打斗中。你要看起来很感兴趣,作出好像支持的样子,但要想办法保持中立的立场;让别人去打去斗而你站在一边静观其变。等到争斗的各方都筋疲力尽的时候,便是你渔翁得利之时。实际上,你可以将此用于实践,挑拨别人争斗,

然后站出来调停,以中间人的身份获得权力。

➡ 遵守法则

15 世纪末期,意大利最强大的几个城邦国——威尼斯、佛罗伦萨、罗马和米兰争吵不休。他们的争斗是法国和西班牙在背后操纵,这两个国家随时准备从衰落的意大利各城邦那里大捞一把。一个由年轻的贡札加(Gonzaga)公爵统治的小城邦曼都亚被困在中间。曼都亚处在意大利北部具有战略意义的位置,看起来它被其中一个强权吞并,丧失独立的城邦国的地位似乎是迟早的事。

贡札加是一位勇猛的武士,经验丰富的军队将领,他成了一名雇佣军的将领,谁出的价码高,他就为谁打仗。1490 年,他娶了另一个小公国费拉拉君主的女儿伊莎贝拉为妻。他现在大部分时间都不在曼都亚,于是伊莎贝拉不得不代替他治理国家。

1498 年,伊莎贝拉迎来了她作为统治者的第一次真正的考验,当时法王路易十二正在调集军队攻打米兰。意大利各城邦国一贯背信弃义,它们马上去找从米兰的困境中获利的途径。教皇亚历山大六世允诺不予干涉,这让法国人有了肆意妄为的自由。威尼斯人也发出信号表示他们不会帮助米兰——作为交换,他们希望法国人把曼都亚交给他们。米兰的统治者史弗萨突然发现自己孤立无援,被抛弃了。他向他最亲密的朋友之一伊莎贝拉求救(谣传她还是他的情人),乞求她说服贡札加公爵帮助他。伊莎贝拉试过了,但是她的丈夫犹豫不决,因为他认为救援史弗萨根本没有成功的希望。于是路易十二在 1499 年突然袭击米兰,轻易占领了这座城市。

伊莎贝拉现在进退两难:如果她继续帮助史弗萨,法国人便会立刻挥兵相向。但要是她与法国结盟,又会在意大利四面树敌,一旦路易十二完全撤离,曼都亚就岌岌可危。要是她指望威尼斯或者罗马帮忙,它们只会打着来帮助她的幌子吞并曼都亚。她得做点什么,因为强大的法国国王就在她身后虎视眈眈。她决定和他交好,再次使用她与史弗萨交好的办法进行拉拢:诱人的礼物,行文诙谐机智的书信和她随侍他左右的可能性——因为伊莎贝拉以无与伦比的美貌和迷人的风度著称。

1500 年,路易十二邀请伊莎贝拉参加在米兰举行的盛大聚会来庆祝他的胜利。达芬奇为这一盛事制造了一只巨大的机械狮子:当狮子张开嘴时,口中喷涌出新鲜的百合花,那是法国王室的象征。伊莎贝拉在聚会上穿了她众多庆典礼

服中最漂亮的一件(迄今为止,在意大利王妃公主中她的华丽衣服是最多的)。如她所料,她迷住了路易,让他迷醉,对其他拼命想博得他青睐的女人视而不见。她很快成为他无法离开的女伴。为了报答她的友谊,他发誓保护曼都亚的独立,免受威尼斯侵犯。

然而,一场危机过去,一场更大的危机又接踵而来,这一次危险来自南方,发动者是凯撒·博尔吉亚。从1500年开始,博尔吉亚逐步挥军北上,以他父亲教皇亚历山大的名义,一路鲸吞了所有弱小国家。伊莎贝拉十分清楚博尔吉亚的为人:他既不可信赖也决不能得罪。既要用甜言蜜语诱哄他,又要与他保持距离。伊莎贝拉先是送他礼物——猎鹰、冠军狗、香水还有几十个面具,她知道博尔吉亚走在罗马的街道上时总是戴着面具。她派遣使者向他致以言辞谄媚的问候(尽管这些使者也是她的间谍)。有一次,博尔吉亚问他的军队是否可以驻扎在曼都亚;伊莎贝拉想办法婉拒了他,因为她清楚地知道,一旦军队在城内扎营,他们就永远不会离开了。

在伊莎贝拉使尽浑身解数迷惑博尔吉亚的时候,她也要求周围的人谨言慎行,决不能说任何对他不敬的话,因为他的耳目无处不在,他会利用最轻微的借口发动侵袭。这时,伊莎贝拉生了个孩子,她请求博尔吉亚做孩子的教父。她甚至在他面前提出两个家族联姻的可能,对他进行诱惑。在某种程度上,这些都奏效了,因为尽管他攻占了前进道路上所有的城市,却放过了曼都亚。

1503年,博尔吉亚的父亲亚历山大去世;几年以后新任教皇尤利乌斯(Julius)二世向法国开战,要把法国军队赶出意大利。这时,费拉拉的君主——伊莎贝拉的兄弟阿方索,站在法国人那边,于是尤利乌斯决定攻打他并好好羞辱他。伊莎贝拉又一次处于矛盾中心:教皇是一方,她的哥哥和法国人是另一方。她不敢和任何一方结盟,但得罪任何一方都会带来灭顶之灾。她又一次玩起了她已经十分拿手的

老鹰和母猪

一棵树,老鹰在树上筑巢,生了几只幼鹰;母猪在树下,也生了一窝猪崽。老鹰每天飞出去寻觅猎物,捕到后再飞回来喂幼鹰;母猪在树底下用鼻子到处拱拱,进森林里觅食物,天黑回来喂猪崽。两家就这样比邻而居。恶毒的猫看上了幼鹰和尚未断奶的猪崽,打算吃掉它们。于是它去和老鹰说:“老鹰,你最好不要飞太远,得防着树下那位,母猪可是心怀不轨,想把树根侵蚀了,你不看它总是用鼻子拱来拱去的。”说完它又去和母猪说:“母猪,老鹰居心不良啊,昨晚我听见老鹰和幼鹰说:宝贝,我要让你们美美吃上一顿乳猪肉,等母猪一离开,我就捉它一个小乳猪回来。”从那以后,老鹰不再外出觅食了,母猪也不进森林了。不久,幼鹰和母猪全都活活饿死,猫因此可以饱餐一顿

——《寓言》,列夫·托尔斯泰

双面游戏。一方面,她让她的丈夫去为教皇作战,知道他也不会十分卖力;另一方面,她允许法国军队借道曼都亚去援助费拉拉。她一面公开抱怨法国人“侵略”了她的领土,一面私下提供给他们珍贵的情报。为了取信教皇,让这场侵略似模似样,她甚至让法国人佯装劫掠曼都亚。她又一次成功了;教皇没再理会曼都亚。

1513年,经过长期的围攻,尤利乌斯攻陷了费拉拉,法国军队也撤走了。筋疲力尽的教皇在几个月后去世。他一去世,梦魇般循环发生的战争和琐碎的争执又开始反复发生。

在伊莎贝拉统治期间,意大利发生了巨大变化:教皇几度易人,凯撒·博尔吉亚崛起又没落,威尼斯灭国,米兰被侵略,佛罗伦萨日渐衰微,而罗马则被哈布斯堡皇帝查尔斯五世洗劫一空。小小的曼都亚经历了种种变故,不仅幸免于难还日益繁荣,让整个意大利艳羡不已。曼都亚的财富与主权在伊莎贝拉于1539年去世后,还继续维持了一个世纪。

➡ 解读

伊莎贝拉惊人地洞悉意大利的政治局势:一旦你站在战场中任何一股势力那边,你都注定要倒霉。强大的势力会将你连根拔起,势力弱小的也会慢慢拖垮你。任何新的联盟都会树立新的敌人。随着这一循环激起更多冲突,其他势力也会卷入,直到你再也无法脱身。最后你会因疲于应付而崩溃。

伊莎贝拉带领她的国家行走在唯一可以让他们安然度过危险的道路上。她决不允许自己因为效忠于某个公爵或者国王就丧失清醒的头脑。她也不会费心去阻止周围各种激烈的冲突——那只会把她也拖进去。不管怎样,那些冲突都对有利,倘若各方人马拼个你死我活,元气大伤,他们就无力吞并曼都亚了。伊莎贝拉的权力之源就在于她的精明,她看起来对发生的事情有兴趣,也关注各方的利益,而实际上,除了她自己和她的国家,她不效忠于任何势力。

一旦你卷入一场不是你所选择的战斗时,你就丧失了主动性,作战方的利益也就变成了你的利益——你就成了他们的工具。学会控制你自己,抑制住试图加入某一方并卷入战斗的冲动。对交战各方作出友好的姿态,迷惑他们,然后在他们交战的时候退到一边。每打一仗,他们的力量就会随之削弱,而每避过一仗,你的力量也就变得更强大。

鹬蚌相争,渔翁得利。

——中国谚语

➡ 权力要点

要在权力游戏中成功,你就得控制自己的感情。但即使你能成功地控制住自己,你也无法控制得了你周围那些人意气用事。显然这就让你面临巨大的危险。大部分人都在感情的漩涡中浮沉,不断地对事态作出反应,挑起争端和冲突。你的自我控制和自主只会激怒它们。他们会想方设法把你拖进漩涡,乞求你投靠某一方,加入他们无休无止的争斗,或者为他们调停。如果你屈从于他们充满感情色彩的请求,渐渐地你会发现你的精力和时间都被他们的问题占据了。不要让任何怜悯与同情把你吞没。在这种游戏中,你永远也不能取胜,冲突只会愈演愈烈。

另一方面,你不可能完全置身事外,因为那样会没有必要地冒犯别人。要正确地玩这个游戏,你必须让人觉得你在关注他们的问题,有时候甚至表面上站在他们一边。但当你表面上做出支持的姿态时,一定要让感情不受束缚,从内心上保持精力充沛和心智清明。无论人们多么努力的想把你拖下水,都决不要真心地陷入他们的矛盾和琐碎的争执。赠给他们礼物,带着同情倾听他们的苦衷,甚至偶尔还对他们施加一些影响——但在内心深处,无论是对友好的路易十二之流,还是对像背信弃义的博尔吉亚之类,都要敬而远之。拒绝屈从让你保有自主的权力,从而保留了主动性。你仍然可以选择你的行动,而非被动地应对周围的人对你的推推拉拉。

不急于拿起武器也许本身就是一种武器。如果能任由别人打得两败俱伤,再趁他们精疲力尽时拿起武器,效果就更特别。在古代中国,有一次晋国侵略邢国。邻近国家的君主齐桓公认为,他应该马上去援救邢国,但他的谋士却建议他等一等。他说:“邢国还不会马上灭亡,而晋国也尚未兵疲马乏。我们在此种情形下介入产生的影响力不是很大。再说,支援一个处在危险中的国家,其功绩不如复兴一个被灭亡的国家。”谋士的建议得到采纳。而且如他所料,齐桓公后来同时享有双重荣耀,既营救了处于覆亡边缘的邢国,又击败了已元气大伤的晋国。坐山观虎斗,等到争斗双方两败俱伤再介入,必能稳操胜券。

不急于介入争执给你的好处是:一旦其中一方露出败象,你能有时间使自

嫉妒的代价

市场上站着一位贫穷的妇女卖奶酪,这时杀出一只猫,叼走了一块奶酪。恰巧被一只狗看见了,狗于是过去要抢奶酪,猫起身迎战。双方撕来抓去,打得难解难分。终于,猫提议:“去找狐狸仲裁”,狗同意了,一起去找狐狸。狐狸装出一副贤明的样子,听完他们的争辩,斥责说:“愚蠢的家伙,何苦吵成这样?你们如果同意,我就把这奶酪分了,这样皆大欢喜。”“好。”猫和狗都表示同意。狐狸于是用刀把奶酪切开,但它是横着切而不是竖着切。“我的这半比较小!”狗提出抗议。狐狸认真地检查了狗的那一半,“你是对的,是切小了”刚说完,它忽然拿起猫的那半奶酪咬了一口,“这样平均了吧。”猫看着,也不满:“看,现在是我的这一半小了。”狐狸带上眼镜,又认真地看着猫的那一半,“你说对了,等等,我马上帮你改过来。”于是它又拿起狗的奶酪咬了一口。就这样,狐狸这边咬狗的奶酪一口,那边咬猫的奶酪一口,这一下那一下,整块奶酪不久就被它当着猫和狗的面吃光了。

——《犹太民间故事宝库》

已处于可以利用这一局势的有利地位。还可以更进一步玩弄权术,那就是对冲突的各方都做出支持承诺,同时对局势加以操控,这样你就能在争斗中拔得头筹。14世纪,意大利卢卡的统治者卡斯特鲁西奥·卡斯特拉卡尼在谋取皮斯托亚城所使用的就是这一手段。围攻代价高昂,会耗费生命与金钱,但卡斯特鲁西奥知道皮斯托亚有两个对立的团体——黑人和白人——他们彼此憎恨。他与黑人谈判,答应帮助他们反对白人;然后,他又瞒着黑人,答应白人帮助他们反对黑人。卡斯特鲁西奥遵守诺言——将一支军队派到黑人控制的城门,那里的岗哨自然放他们进去了。与此同时,他的另一支队伍经由一个白人控制的城门也进入了城市。这两支队伍在城市中心会合,占据了城市,杀掉了两个团体的首领,结束了这场内战,卡斯特鲁西奥从而控制了皮斯托亚。

保持自己的自主性,一旦人们矛盾激化的时候,你就有了选择余地——你可以扮演中间人的角色进行调停,而实际上却保障了自己的利益。你可以宣称支持一方,那么另一方有可能开出更高的价码来拉拢你。或者,就卡斯特鲁西奥一样,你可以表面上支持双方,然后对每一方都发动攻击。

当冲突发生的时候,你常常会被引诱站在实力较强一方,或者与表面上能带给你更多好处的一方结盟。这可是件冒险的事情。首先,通常很难预料哪一方能撑到最后。但即使你猜中了,和强大的一方结盟,但在他们取胜之后,你可能发现自己被他们吞并,损失惨重,或者轻而易举地就被他们遗忘。另一面,如果你站在弱者那边,那你注定大难临头。但是玩弄静观其变的权谋,你便可毫发无伤。

1830年法国七月革命期间,在经过3天暴乱之后,已经老迈的政治家塔里兰坐在他巴黎住宅的窗前,听到意味暴乱结束的洪亮钟声,他转身对一名助手说:“啊!听

那钟声！我们赢了。”“‘我们’是谁，大人？”助手问。塔里兰做了个手势让他安静，然后回答说：“一言难尽！明天我会告诉你‘我们’是谁。”他很清楚只有傻瓜才匆忙选定立场——太快地依附于一方，你就会失去机动性，人们也不会很尊敬你。他们会想，也许明天你就会因为不同的理由献身另外一方，因为你是如此轻易就投入了这边的怀抱。好运气就像一位心意难测的神灵，常常从一方转到另一方。依附于一方就剥夺了你时间上的优势和静观其变的从容。让别人急忙地去选择热恋对象吧；至于你，不要操之过急，也不要丧失理智。

最后一点，有些时候，最为明智的是放下所有表面支持的伪装，大肆宣扬你的独立自主性。做出独立的高傲姿态，对于那些需要获得尊敬的人尤其重要。乔治·华盛顿在坚实的基础上建立了美国，他在这一过程中认识到了这一点。作为总统，华盛顿避开了与英国或法国结盟的诱惑，不去理会迫使他这么做的压力。他想要美国通过独立赢得世界的尊敬。欧洲将不得不把美国视为一个平等的国家。

记住：你只有这么多精力和时间。把时间浪费在别人的事情上只会削弱你的实力。你也许害怕别人会责备你的冷酷无情，但最后，保有你独立自主的权力会为你赢得更多的尊敬，也会把你置于一个有力的地位，从而可以自主地选择帮助他人。

意象：灌木丛中的灌木

在丛林中，一棵灌木总是缠绕着另一棵灌木，相邻的两棵灌木枝丫纠缠。于是灌木丛慢慢扩展成无法穿透的领地。只有那些与灌木丛远隔一定距离的灌木才能生长，超越其上。

权威论断：

要知道，不卷入任何协定比赢得战役更有胆略。如果已经有一个傻瓜牵涉其中，小心不要再加上一个。

——葛拉西安

➡ 逆转

这项法则有两个部分，如果你运用过了头，都会对你不利。这项权谋的游戏，精妙而难度颇高。如果你让太多的派系彼此对立，他们就会看穿你的把戏而联合起来对付你。如果你让日渐增多的追求者等得太久，那么你所激发的不是

渴望而是怀疑,人们将失去兴趣。最终你会发现投靠一方是值得的——如果只是为了表面上的利益,即证明你是有情感的。

然而即使那样,关键还是在于维持你内在的独立性——让自己不要投入感情。要保留秘而不宣的选择,在你所结盟的一方开始崩溃时,你可以随时脱身,恢复自由。在你需要逃难时,那些曾经追求过你的朋友们会给你让出很大的空间。

遵守法则

1872年冬天，美国金融家阿斯布里·哈朋丁在访问伦敦时收到一封电报：美国西部发现了一个钻石矿。电报的来源很可靠——来自加州银行业主威廉·雷斯顿。然而，哈朋丁只是把它当成一个煞有介事的玩笑，可能是受了最近在南非发现了钻石矿的启发。的确，最初有报道说美国西部发现了金矿的时候，人人都持怀疑态度，而这些报道后来都证实是真的。可这是说西部有钻石矿啊！哈朋丁把电报给另一名金融巨子罗斯柴尔德（世界上最有钱的人之一）看，说这一定是一个玩笑。然而罗斯柴尔德回答说：“不要太肯定了。美国是个很大的国家，它已经多次让世界感到惊讶了，或许还藏着更多呢！”于是哈朋丁马上搭第一班船返回美国。

就在哈朋丁抵达旧金山时，空气中弥漫着激动之情，让人回忆起18世纪40年代末的淘金热。两个脾气暴躁的探矿员，阿诺和斯拉克就是发现钻石矿的人。他们没有透露钻石矿在怀俄明州的具体地点，只是在几个星期前带了一名极受尊敬的矿藏专家去了那里。他们一路七弯八拐，使这名专家猜不出他置身何处。一到那里，矿藏专家就看到矿工们正在采挖钻石。回到旧金山后，专家拿了一些宝石给不同的珠宝商鉴定，其中一名珠宝商估价达150万美元。

现在哈朋丁和雷斯顿要求阿诺和斯拉克与他们一起回到纽约，让珠宝商蒂凡尼在那里再核实原来的估价。两个探矿人的反应表现出不安——他们觉得这是个陷阱。他们怎能相信这些城里的滑头呢？要是蒂凡尼和金融家们把钻石矿从他们手中偷走怎么办？雷斯顿为了打消他们的疑虑，就给了他们10万美元，同时准备了30万美元由第三者保管，并表示如果交易顺利，他们会再多得30万美元。两人同意了。

这群人来到纽约，在巴罗大厦召开大会。城内名流精英尽皆出席——南北战争中的联军统帅麦克莱伦将军、巴特勒将军、“纽约论坛报”编辑葛利雷、哈朋丁、雷斯顿和蒂凡尼。唯有阿诺和斯拉克不见踪影——作为进城的旅游者，他们决定四处观光。

当蒂凡尼宣布宝石是真的而且价值连城的时候，金融家们激动得难以自禁。他们给罗斯柴尔德和其他大亨发去电报，告知钻石矿的消息，并且邀请他们参与投资。同时，他们还告诉两个探矿人，他们还想再测试一次。他们坚持派一名他们选择的矿藏专家，与阿诺和斯拉克一道前往矿区，以证实里面确有丰富

矿藏。两人勉强同意了。同时,他们说必须回旧金山一趟。他们把蒂凡尼所检验的珠宝留给哈朋丁保管。

几星期之后,全美最好的采矿专家詹宁在旧金山会见了两个采矿人。詹宁是个天生的怀疑论者,他决心弄清钻石矿是不是个骗局。陪同詹宁的是哈朋丁和几个对此感兴趣的金融家。像对待上一位专家一样,探矿人领着这群人绕过一连串峡谷,让他们完全不知自己身在何方。抵达之后,金融家们惊奇地注视着詹宁的挖掘过程:夷平蚁丘,翻开石头,然后发现了翡翠、红宝石、蓝宝石,而且大部分是钻石。挖掘持续了8天,最后詹宁信服了。他告诉投资者们他们现在拥有了采矿史上蕴藏最丰富的矿床。“如果有百来号人和适当的机器,”他告诉他们,“我可以保证每个月都可以运出价值一百万美元的钻石。”

几天以后,回到旧金山的雷斯顿、哈朋丁和伙伴们迅速组成一家由私人出资1000万美元的股份有限公司。然而,首先他们必须甩掉阿诺和斯拉克。那意味着他们得掩盖住他们的兴奋——他们当然不想泄漏矿床真正的价值。因此他们装傻,告诉探矿人说,谁知道詹宁是不是对的,矿藏也许不像我们以为的那么丰富。这让探矿人很生气。金融家们又生一计,并告诉探矿人,如果他们坚持要入股,结果就是被负责经营公司的这群寡廉鲜耻的大亨和投资者欺骗,还不如拿走已经答应给他们的70万美元(这在当时是一笔很大的数目),放弃非分之想。两名探矿人似乎明白了这个论点,最后同意拿钱,签字将矿权转让给金融家们,并把地图留下。

关于矿藏的消息如野火般传播开来,采矿人布满怀俄明州各地。同时,哈朋丁和他的团队开始用从投资者那里募集到的数百万美元购买设备、雇佣这行最好的人,在纽约和旧金山装修了豪华的办公室。

几个星期以后,当他们再次回到矿区时,就发现了残酷的真相:找不到任何钻石或红宝石。这完全是一场骗局。他们完蛋了。哈朋丁不知不觉地把世界上最富有的人卷入了本世纪最大的骗局。

➡ 解读

阿诺和斯拉克成功实现了他们惊人的骗局,既不是利用了假冒的工程师,也不是贿赂了蒂凡尼,所有的专家都是真的。他们都真心实意地相信这个矿藏存在和那些宝石的价值。让他们上当受骗的不是别的,而正是阿诺和斯拉克本身。这两人看起来那么土里土气,草芥不如,天真憨厚,谁都不会相信他们有能

对于人类来说，智商是最引以为傲的，有了智商便可以对动物世界施令发号。因此，如果让别人知道你智商比他高，或让所有人都知道这事实，那将是极大的讽刺。头衔和财富或许可以让你在社会上取得非同常人的待遇，但智商却没有那么大本事。事实上，别人不予理会就是最大的恩惠了。如果理睬了，不是因为他们对这东西无所谓，就是因为当事人是通过不正当的手段获取却还洋洋自得。为了灭他威风，人们会悄悄地在其他方面对他进行羞辱。如果没见事发，那就是人们还在等待机会。人在行为方面可以表现谦卑，但如果智商上高出常人，那别人将无法接受。

沙迪在《玫瑰花园》里评论说：“蠢人遇见聪明人所产生的厌恶，比聪明人和蠢人在一起感觉到的不快要强烈一百倍。”但从另一个角度来说，愚蠢倒是一种可取的品质。就比如温暖让人舒服，优越感也会让人心旷神怡。人们常常会寻找能带给他这种感觉的同伴。就像想得到温暖，本能的反应就是走向火炉或在太阳下散步。但同时，这也意味着因为过于优秀而不讨人喜欢。如果想要受人欢迎，就得在智商上低人一等。

——叔本华

力策划出这么大胆的骗局。这两个探矿人只不过遵循了要显得比目标更愚蠢的法则——骗子的第一守则。

这场骗局的后勤准备工作其实很简单。就在阿诺和斯拉克宣称“发现”钻石矿之前的几个月，他们去了趟欧洲，买了一些价值大约 12000 美元的真正的宝石（这些钱的一部分是来自他们以前做金矿矿工时的积蓄）。然后他们把这些宝石埋在矿区里，让第一位专家挖出来并带到旧金山。鉴定这些宝石的珠宝商，包括蒂凡尼本人，都陷入狂热中，因此过分高估了宝石的价值。然后，雷斯顿给了他们 10 万美元的保证金。在他们去了纽约之后，两位矿工就立刻去了阿姆斯特丹，在那里买下好几袋没有切割的宝石，然后才回到旧金山。他们又一次把宝石埋在了矿里，于是就有更多的宝石等着被发现了。

然而，这项阴谋之所以成功，依靠的并不是这些伎俩，而是因为阿诺和斯拉克完美的扮演了自己的角色。在去纽约的路上，他们混在百万富翁和大亨堆里，一副乡巴佬模样，穿着小了一两号的裤子和衣服，一副对大城市里的任何东西都不可思议的表情。谁也不相信这些乡下来的傻子，会有可能欺骗当时最精明狡猾、胆大妄为的金融家。而且一旦哈朋丁、雷斯顿甚至罗斯柴尔德都认可了矿藏的存在，那么任何怀疑这一情形的人就是在质疑世界上最成功的商人的智商。

事情的结局是，哈朋丁的声誉毁于一旦，一蹶不振；罗斯柴尔德吸取了教训，再不曾落入圈套；斯拉克拿了钱就从公众视野中消失不见了，再也没有被找到。阿诺只是回到了他在肯塔基州的家。毕竟，他卖掉矿产所有权是合法的；买家之前已经接受了最好的建议，如果矿坑里的钻石挖光了，那是他们的问题。阿诺用所得的钱大大扩展了他的农场，还开了一家银行。

➤ 权力要点

我们几乎无法忍受别人比我们更聪明的感觉,所以往往会用不同的方式来证实自己的想法:“他不过是有书本上的知识,而我才是真才实料。”“她父母有钱供她接受良好的教育。如果我父母也有那么多钱,如果我也有特权……”“他并不像他所想象的那么聪明。”还有最后一套说辞:“她也许在自己那狭小的专业领域比我知道得更多,但离开本行,她其实一点都不聪明。即使是爱因斯坦,除了物理学之外他也是傻瓜一个。”

既然别人对自己智商的看法对大多数人的虚荣心来说是如此重要,那么最要紧的就是绝对不能漫不经心地侮辱或贬损一个人的智力,这是不可原谅的罪恶。但如果能好好利用这条铁律,就能广泛施展各种哄骗法术。下意识地让人们心安理得,让他们以为比你聪明,甚至觉得你有些低能,这样,你就可以轻易地超越他们。你给他们智力上的优越感,将使他们丧失警惕性。

1865年,普鲁士国会议员俾斯麦想与奥地利签署一项条约。这项条约完全有利于普鲁士而不利于奥地利,俾斯麦必须运用策略使奥地利签署这一条约。但是奥地利的谈判代表布卢姆伯爵是玩牌的高手。他最拿手的牌戏是 Quinze(十五点),他常常说他能通过一个人玩 Quinze(十五点)牌的方式判断人的性格。俾斯麦听过布卢姆的这套说法。

在谈判就要开始的前夜,俾斯麦装作不知情的样子邀请布卢姆玩 Quinze(十五点)。后来这位普鲁士人写道:“那是我最后一次玩 Quinze(十五点)。我打得那么莽撞、不顾后果,让所有人都十分吃惊。我输了几千塔拉(当时的货币),但我成功地愚弄了(布卢姆),因为他相信我胆大妄为而且我也做出了让步。”除了表面上显得莽撞,俾斯麦还装出一副无知的傻瓜样子,说一些可笑的话,跌跌撞撞,仿佛神经错乱。

这一切都让布卢姆觉得他收集到了很有价值的信息。他知道俾斯麦极富侵略性——这位普鲁士人在这方面早已声名在外,他打牌的方式又证明了这一点。布卢姆知道,好攻击的人可能愚蠢而冲动。于是,在要签署条约的时候,布卢姆认为自己占据了优势。他心想,像俾斯麦那样没头脑的傻瓜,是不会有能力进行冷酷无情的算计和欺骗的。因此,他只是扫了一眼条约就签字了——他没有去看那些印得很细小的字。墨迹一干,俾斯麦喜形于色地宣称,“啊,我真不敢相信我竟然能找到一名愿意签署那份文件的奥地利外交官!”

中国有句俗语：“扮猪吃老虎。”这指的是一种古代的狩猎技巧。猎人披上猪皮装上猪鼻子，模仿猪的叫声，凶猛的老虎以为是一头猪向它走来，就让它接近，窃喜这顿饭来得容易。但笑到最后的是那个猎人。

扮猪对那些像老虎一样傲慢自大、过度自信的人总有奇效。他们越觉得容易捕获你，你就越有机会扭转局势。如果你野心勃勃，但是发现自己所处的阶层太低，这一伎俩也同样有效：表现出比你实际上蠢笨的样子，甚至是傻瓜一个，是最完美的伪装。看起来像一头无害的猪，那就没有人相信你会包藏祸心。他们甚至可能会提拔你，因为你看起来是如此可爱，恭顺。成为罗马皇帝之前的克劳狄，以及后来成为路易十三的法国王子，在上位者怀疑他们可能图谋王权之时都使用过这套策略，借着扮成傻乎乎的年轻人，别人放过了他们；在等到该他们攻击的时候，他们行动果断坚决，出其不意，一举取胜。

智力的明显特质就是可以用来装傻，但不仅于此。品味和世故在虚荣的天平上与智力不相上下；让人们感觉他们比你更世故，他们的警觉就降低。正如阿诺和斯拉克知道的，全然天真无知的样子能创造奇迹。那些聪明绝顶的金融家们在他们背后嘲笑他们，但最后是谁笑得最响亮呢？因此，一般而言，要让人们永远相信他们比你更聪明、更熟练。他们会让你伴随左右，因为你让他们对自己感觉良好，而你在他们身边越久，你就有更多机会欺骗他们。

意象：负鼠

装死的时候，负鼠装作呆呆的样子，许多猎食者因此放过它。谁会相信这样一个丑陋、愚蠢、神经紧张的小动物能够进行这样的欺骗？

权威论断：

要知道如何利用装痴扮傻：最有智慧的人不时打出这张牌。有时候，最高明的智慧是表现出无知的样子——你不能无知，但要有本事装无知。但成为傻瓜中的智者，疯子中的正常人却并不是件太好的事情。装傻的人绝非傻瓜，让所有人都接受你的上策就是用最愚蠢的表象掩饰自己。

——葛拉西安

➡ 逆转

泄漏出你的真实智力往往得不偿失；你应该养成习惯，时刻对自己的智力

深藏不露。如果人们无意中发现了真相——你其实比看起来聪明得多——他们会更佩服你,因为你很谨慎,不去炫耀自己。当然,在你开始爬向顶峰的时候,你不能装得太愚笨,你要以巧妙的方式让上司知道,你比周围的竞争者要聪明。然而在你往上爬时,你要在某种程度上遮掩你的聪慧。

不过,有一种情况值得你作出相反的行为——用展示聪明的样子掩盖欺瞒行为。要聪明和大多数事情一样,外表能起决定作用。如果你看起来拥有权威和知识,人们就会相信你的言谈。在你需要摆脱窘境的时候,这一招非常有用。

艺术经纪人杜文有一次出席了一位大亨在纽约住宅举行的晚会。杜文那时刚以高价卖给这位大亨一幅德国画家杜勒(Durer)的画。在宾客中,有一位年轻的法国艺术批评家,他看上去知识极为渊博也很自信。大亨的女儿为了让这个年轻人留下深刻印象,就给他看那幅杜勒的画,而那幅画还没有挂起来。批评家研究了一会,终于说:“你知道,我不认为这幅杜勒的画是真迹。”年轻的女士赶忙跑去告诉父亲他的话,他也紧随其后。大亨听了感到极为不安,于是转向杜文要求保证。杜文只是笑了一下。“太可笑了,”他说。“你知道吗,年轻人,至少有20名本国和欧洲艺术专家也和你一样上了当,说这幅画不是真的。现在你也犯了同样的错误。”他自信的语气,权威的气势唬住了这个法国人,于是那个法国艺术批评家为自己的错误道了歉。

杜文知道艺术市场充斥着赝品,很多画作被错误地当作昔日大师的作品。他尽一切努力去区分真伪,但是在他热心卖画时往往夸大了作品的真实性。对他来说,重要的是买主相信他买了一幅杜勒的作品,而杜文本人以他无懈可击的权威姿态让每个人都相信他是“真正的专家”。因此,在必要时要扮演专家,但千万不要无缘无故就摆出这种姿态。

法则 22

运用投降的策略： 将弱势逐渐转化为力量

Use the Surrender Tactic—transform Weakness into Power

当你力量很薄弱的时候，宁可选择投降，也不要为所谓的荣誉而战。

投降给你时间恢复元气，给你时间折磨和激怒你的征服者，也给你时间等待他力量的衰落。

不要给予他与你作战并击败你的满足感——先投降。
你把另一边脸转向他，就会惹恼他，令他不安。

让投降成为获取力量的工具。

➡ 违背法则

米洛斯岛位于地中海的心脏位置,具有战略意义。在古代,雅典主宰了这一海域和环绕希腊的沿海地区,但是位于伯罗奔尼撒的斯巴达才是米洛斯的最初殖民者。因此,在伯罗奔尼撒战争期间,米洛斯人拒绝与雅典结盟,继续忠于母国斯巴达。公元前416年,雅典人派出一支远征军攻打米洛斯。然而,在发动全面进攻之前,他们派出一个使节团去劝说米洛斯人投降,成为雅典的盟友,免遭蹂躏和战败的痛苦。

“你们和我们一样清楚,”使者说,“正义的标准是势均力敌的力量推动的结果,实际上强者为所欲为,弱者逆来顺受。”米洛斯人回应说这违反公平竞赛的概念,雅典人就说公平与否是由有权力的人决定的。米洛斯人又反驳说,这一权威属于神祇而非凡人。一个雅典使节回答:“我们对于神祇的想法和对于凡人的认知引导我们得出结论:大自然的一个普遍而必要的法则就是,统治你所能统治的。”

米洛斯人毫不动摇,他们坚持说,斯巴达会来协助他们防守。雅典人反驳说,斯巴达人保守而现实,不会帮助米洛斯人,因为这么做他们将一无所得而只会损失惨重。

最后米洛斯人开始谈论荣誉及抵抗残暴势力的原则。“不要被虚幻的荣誉感引入歧途,”雅典人说“当人们面对的是明显的危险,而这种危险会伤害他们的自尊时,荣耀往往带给他们毁灭。我们给了你们这么合理的条件,屈服于希腊最伟大的城邦,一点也不可耻。”辩论结束了,米洛斯人开会商讨这个问题,决定相信斯巴达人的援助,相信神祇的意志以及他们的选择的正义性。他们礼貌地拒绝了雅典人的提议。

几天后,雅典人入侵米洛斯。斯巴达人没有伸出援手,即使这样,米洛斯人也英勇作战。雅典人发动了多次攻击后,才成功的围困了他们的主要城市。米洛斯人最后还是投降了。雅典人迫不及待地将他们能抓住的所有可以打仗的男人都处死,把女人和小孩卖做奴隶,同时将自己的殖民者移居到米洛斯岛上。只有很少的米洛斯人幸存下来。

➤ 解读

雅典人是历史上以现实著称的民族之一。他们尽力以最现实的论点来说服米洛斯人：当你是弱者的时候，打一场无用的战争会一无所获。没有人会帮助弱者——因为这么做只会让自己陷入险境。弱者孤立无援，势必屈服。作战什么也不会带给你，除了牺牲。而在这一过程中，许多不相信你的理想的人也会死去。

势力弱小并不是罪恶，如果你学会如何正确的运作，它甚至会变成一股力量。假如米洛斯人一开始就投降，他们可以用微妙的方式来拖雅典的后腿，或者可以从结盟中大有收获，然后等到雅典衰落时就离开它。事实上，几年之后雅典就没落了。时运会改变，强者往往会倒下来。投降隐藏了巨大的力量：可以哄骗敌人志得意满，给你时间重整旗鼓，从中破坏及报仇雪恨。永远不要在一场你不可能赢的战斗中牺牲时间来换取荣誉。

弱者在应该退让时从来不屈服。

——法国枢机主教雷斯

➤ 遵守法则

20 世纪 20 年代，德国作家布莱希特成为共产主义的信徒。从那时起，他的剧作、散文及诗歌都反映出他革命的热诚，而且他通常试图让自己的意识形态观点尽可能明晰。等到希特勒在德国掌权，布莱希特和他的同志就成为整肃目标。他在美国有很多朋友——同情他的美国人和逃离希特勒魔掌的德国知识分子。于是，1941 年布莱希特移民到了美国，选择在洛杉矶定居，他想在那里从事电影业。

接下来几年，布莱希特以尖锐的反资本主义观点创作剧本。他在好莱坞不怎么成功，因此在 1947 年战争结束时，他决定返回欧洲。然而，就在同一年，美国众议院非美活动委员会开始调查假想的渗透进好莱坞的共产主义分子。委员会开始搜集布莱希特的信息，因为他如此公开地信奉马克思主义。于是在 1947 年 9 月 19 日，在他计划离开美国的一个月之前，他收到了传票，必须面见委员会。除了布莱希特，还有其他一些作家、制片人和导演被传唤出席，这群人后来以“好莱坞 19 人团”闻名。

在去华盛顿之前,“好莱坞 19 人团”聚会决定行动计划。他们所采取的行动是正面对抗。他们不打算回答关于他们是否是共产党员的问题,而是宣读一项准备好的声明,挑战委员会的权威,并且争辩委员会的活动违宪。即使这项策略意味着会被监禁,但可以使他们的主张公诸于世。

布莱希特不同意,他问道,如果在这过程中导致未来几年他们都无法公演或者卖出剧本,只是扮演烈士,获得一点点公众的同情,又有什么用呢?他肯定这些人要比委员会的成员聪明得多,所以为什么把自己的层次降低到对手的水平去和他们争辩呢?为什么不假装屈服智取委员会,同时巧妙地嘲讽它呢?“好莱坞 19 人团”礼貌地听取了布莱希特的意见,仍然决定坚持原计划,让布莱希特自行其是。

委员会终于在 10 月 30 日传唤了布莱希特,委员会预想他和其他“好莱坞 19 人团”的成员会有同样的表现:争辩,拒绝回答问题,挑战委员会召开听证会的合法性,甚至大叫大嚷,恶语相向。然而令他们大吃一惊的是,布莱希特简直像是与他们意气相投一般。他穿着西装(他很少这样穿),抽着雪茄(他听说委员会主席酷爱抽雪茄),礼貌地回答问题,而且十分尊重他们的权威。

不像其他证人,布莱希特回答了他是否是共产党员的问题:他说他不是党员,而这确实是事实。一名委员问他:“你曾经写了一些关于革命的剧本,这是真的吗?”虽然他的确写过许多传播共产主义的思想的剧本,但是他回答:“我写了很多诗篇、歌曲和剧本反对希特勒,当然它们可能因此被视为宣扬革命,因为我当然是支持推翻那个政府的。”这一论点没有遭到质疑。

布莱希特的英语不仅是够用而已,但是他在整个作证过程中都使用翻译。这一策略使他可以玩弄微妙的语言游戏。当委员会成员在他的诗篇英文版中发现共产主义倾向的诗句,他就用德文重复那几句给译员,由译员再把它们翻译出来;不知怎的,这些诗句听起来就不再有“毒素”了。一次,一

栗子树和无花果树

一名男子爬上一棵无花果树,把树枝弯下,摘下熟了的果实,放进嘴里用牙咬嚼。栗子树见状,把长长的枝条挥舞得呼呼响,大声叫:“无花果啊,你的自然保护比我差多了,看看,我的果实排列得紧紧密密,内层裹着柔软的内膜,然后是坚硬稍微起皱的外壳,这样还不够,大自然还给我们配上密密麻麻的尖刺,以防止人类用手伤害我们。”无花果听完大笑,说:“你也清楚那男子很聪明,如果他想弄你,肯定也会夺走你的后代,但他对付你的方式和对付我的可不一样,对你他会带上棍子和石头。你的果实一掉下来,他就用脚踩或用石头砸,把外壳弄碎后再取果实。而我是被他轻轻地碰触,决不像你被粗暴的分裂。”

——达芬奇

名委员会成员用英语大声朗读布莱希特的一首革命诗歌,然后问他,这是不是他写的。“不是!”他回答,“我写的是一首德文诗,和这首诗有很大区别。”他闪避地回答让委员会成员十分困惑,然而他的礼貌,以及对他们权威的顺从,使他们无法对他发火。

经过仅仅一个小时的质询,委员会成员就已感觉厌烦了。“非常感谢你,”主席说,“你是(其他)证人的好榜样。”他们不但释放了他,还主动提出,如果他在移民官那里遇上任何麻烦,或因为移民官们本身的原因要扣押他,委员会可以提供帮助。布莱希特第二天就离开美国,再也没有回来。

➡ 解读

“好莱坞 19 人团”正面对抗的做法为他们赢得了许多同情,多年后他们才在公众舆论上获得平反。然而当时他们上了黑名单,丧失了宝贵的光阴,无法工作赚钱。另一方面,布莱希特用比较间接的方式表达了他对委员会的厌恶。并不是他改变了信仰或是妥协,不坚持自己的价值观;相反地,在短短的作证过程中,他一直占上风。表面上驯服,其实以模糊的答复一直带着委员会兜圈子;公然的谎言也没有遭到质疑,因为他们被费解的语言和文字游戏困住了。最后,他保有了自由,继续革命写作(而不是在美国遭到扣押或监禁),甚至他还以假装的服从巧妙地嘲弄了委员会及其权威性。

记住以下要点:喜欢炫耀自己权威的人很容易被投降的伎俩欺骗。你外表显示的顺从使他们感到自己很重要;你对他们的尊敬让他们很有满足感,因此他们成为你日后反击或是像布莱希特那样间接奚落、轻易得手的目标。从长远的角度去衡量自己的力量,千万不要为了一时的荣耀而牺牲长远的自由和机动性。

在伟大的君王经过时,聪明的农民会深深地鞠躬,默默地放屁。

——埃塞俄比亚谚语

➡ 权力要点

在权力的国度里,让我们惹上麻烦的往往是我们对敌人或对手的行动过度反应;假如我们更为理智一些,我们本来是可以避免那些问题的。过度反应会带

来无休止的反弹,因为敌人也会过度反应,就像雅典人对米洛斯人做的那样。我们的第一本能总是要回应,要以牙还牙。但下一次,当有人逼迫你而你发现自己正欲做出回应时,不妨试试这一招:不要抵抗或回击,而是顺从,把另外一边脸也凑过去,弯腰屈服。你会发现,这样一来,往往能化解他们的行为——他们预期甚至想要你激烈的反应,于是你的不抵抗让他们措手不及,迷惑不解。利用屈服,你实际上控制了局势,因为你的投降是更大计划的一部分,哄骗他们相信已经击败了你。

投降策略的精髓在于:你的内心坚定不移,但外表折腰顺从。夺走了愤怒的理由,你的对手往往茫然无措,而且他们不太可能反应得更加猛烈,因为这需要你的回击才能引发。相反,你争取到了时间和空间来筹划反击行动,将他们击倒。在以智慧对抗残忍和侵略的战斗中,投降策略是一项至高无上的武器。这项策略确实需要自制力;那些真正投降的人放弃了自由,而且可能因为战败的耻辱而一蹶不振。你必须牢记,你只是装作投降,就像动物装死逃过一劫一样。

我们已经认识到,投降要比战斗好;在面对一个更强大的对手而且已注定要失败的情况下,投降往往要比逃跑好。逃之夭夭或许可以暂时躲过一劫,但侵略者最终会抓住你。相反,如果你投降,就会有有机缠绕住你的敌人,近距离用你的毒牙攻击他。

公元前 473 年,在古代中国,越王勾践在与吴王的一次战斗中,一败涂地。勾践打算逃跑,但他的谋臣让他投降,而且让他去为吴王服役,这样他就可以好好研究这个人,策划他的报复行动。勾践决定听从谋臣的建议,把自己所有的财富献给吴王,还在吴王的马厩里工作,成为最卑贱的仆人。他在吴王面前卑躬屈膝地服侍了 3 年,吴王终于对他的忠诚感到满意,于是放他回去。然而,在内心里,勾践 3 年来一直在搜集情报,策划复仇。当吴国遭逢大旱,国力因为内部的混乱而削弱时,勾践兴兵讨伐,轻易取胜。这就是投降背后的力量:投降给了你时间和弹性来策划毁灭性的反击。要是勾践逃跑了,他就失去机会了。

19 世纪中叶,对外贸易开始威胁到了日本的独立性,日本人展开辩论,如何才能击败外国人。大臣崛田正睦于 1857 年写了一份备忘录,在后来的数年里它影响了日本政策的走向:“因此我相信,我们的政策应该是缔结友好同盟,派遣船只到世界各国进行贸易,效法外国人的长处,以弥补我们的不足,培育国力,完善军备。这样一来,逐渐让外国人受我们的影响,直到最后全世界所有国家都知道完全宁静的幸福,承认我们的霸权。”这是投降法则淋漓尽致的应用:利用

投降来接近你的敌人,学习他的方式,慢慢潜入他内部;表面上依从他的习俗,但内心保持自己的文化。你将最终胜出,因为在他认为你软弱低劣,对你毫无防范之时,你正利用时间迎头赶上,最终超越他。这种柔弱、渗透性的侵略往往是最佳策略,因为敌人没有什么可反击,可防备,或抗拒的。再说如果日本强力抵抗西方影响,它可能会遭到毁灭性的侵略,以致于永久性地改变它的文化。

投降也可以是嘲弄敌人的方式,掉转他们的力量对付他们自己,就像布莱希特所作的那样。米兰·昆德拉的小说《玩笑》是根据作者在捷克斯洛伐克一个罪犯营的经历写成的,讲的是监狱守卫如何安排一场接力赛跑,让守卫对抗囚犯的故事。对于警卫而言,这是一个他们炫耀健壮身体的机会。囚犯们知道别人指望他们输,因此一反常态恭敬地服从——动作非常夸张,但是几乎没有移动,跑了几步就倒地不支、一瘸一拐,跑得慢得不能再慢;而与此同时,守卫正向前全速冲刺。他们参加比赛,也输比赛,算是乖乖地服从了守卫;但是他们的“过度服从”嘲弄了比赛,最终毁了比赛的意义。过度服从——投降——在这里以逆向的方式展现了自己比对手优越。抵抗会让这些囚犯落入暴力的循环,把他们的层次降低到守卫的水平。然而,过分顺从警卫会使警卫显得荒谬可笑,但是他们也不能名正言顺地惩罚犯人,因为他们只不过按照要求行事。

权力永远是流动不定的——因为权力游戏的本质就是流动的——是一个争斗不休的舞台,有权柄的人总会发现他们有一天会衰落。如果你发现自己一时实力削弱,投降策略将是最完美的战术,它让你东山再起——投降掩饰了你的野心,教会你耐心与自制,这是权力场上的关键本领。投降也让你占据最佳位置,利用对手陡然垮台的时机得利。如果你逃跑或者回击,最后你就不可能取胜。如果你投降,你几乎总能以胜利者的姿态出现。

伏尔泰曾被流放到伦敦,在当时的伦敦,反法情绪空前激昂。有一天,伏尔泰走过街上,愤怒的英国人将他团团围住,并高喊:“吊死他,吊死法国人!”伏尔泰冷静地发表了以下这番说话:“各位英国人,你们因为我是法国人而希望我死,但对于我来说,不能生为英国人对我的惩罚还不够吗?”围住的英国人听了这番精辟之言不禁为他喝彩,最后竟还护送他回寓所。

——《轶事趣闻》

意象：橡树

直立的橡树挡风，枝叶日渐凋落，最后落光了没有了保护，树干终被折断。弯曲的橡树活得更久，树干更粗，根伸得更深更坚韧。

权威论断：

你们听见有人说：以眼还眼，以牙还牙；然而我告诉你们，不要与恶人作对，有人打你右脸，你就把另一边脸也凑过去。如果有人告你，拿走你的大衣，连斗篷也由他拿去；有人强迫你走一里路，你就同他走两里。

——《马太福音》第5章

⇒ 逆转

投降的要点是为日后重振旗鼓保存实力。投降是为了免于殉难，但是有时候敌人不会开恩，那么殉难就是唯一出路了。还有，如果你愿意牺牲，别人可以从你身上得到力量，受到鼓舞。

然而殉难——投降的反面，是糟糕而且错误的策略，而且与它对抗的侵略一样残暴。相对于著名的殉难者，历史上其他成千上万的殉难者既没有激发一种信仰，也没有引发一场叛乱，因此如果殉难有时候确实带来了某种力量，那也是非常难以断定的。更重要的是，你没有办法在场分享你可能应得的权力。最后一点，殉难者其实有自私、自大的地方，他们仿佛觉得他们的追随者不如他们自身的荣耀来得重要。

在权力离你而去时，最好不要考虑反向运用这条法则，让殉难靠一边去吧：钟摆最终会摆回你这边，你得活着才能看到。

法则 23

凝聚你的力量

Concentrate Your Forces

保存你的力量和能量,把它们集中在最有力的一点上。
找到丰富的矿藏并深入挖掘,比蜻蜓点水式地东挖西掘收获要大得多。
深度和强度要胜过宽度和广度一筹。
当你寻找权力资源来提升自我的时候,要找准关键的赞助者,这如同找到一头将来能为你长期提供牛奶的奶牛。

➤ 违背法则

公元前 6 世纪的春秋时期,吴国开始兴兵,欲逐鹿中原。吴国的力量日渐强大,然而,它缺乏的是中原作为中华几百年的文化中心所拥有的悠久历史与文化。因此,如能消灭中原众诸侯国,吴王自身的地位将大大地提高。

一开始,吴国大张旗鼓,赢得了几场胜利,但战事很快陷入了困境:在某个前线打胜仗就会使得另一个前线空虚而吃败仗。此时,宰相伍子胥提醒吴王要防备南边残暴的越国,因为越国已经看出吴国的弱点,并计划入侵。吴王对此一笑置之。他认为,只要再打一场大胜仗,他就可以称霸中原了。

公元前 490 年,伍子胥将儿子送往齐国避难。这无异于向吴王表示他不赞同战争,并深信吴王自私的野心会导致吴国的灭亡。吴王视此为背叛,怒斥伍子胥,一时恼怒之际,还命伍子胥自刎。伍子胥服从了君命,但在将尖刀插进胸膛之前,他悲愤地说道:“大王,请挖出我的眼睛挂在城门上,我要亲眼目睹越军的入侵。”

如伍子胥所预言,几年后越国就攻进了吴国。当越军包围王宫时,吴王想起了当年伍子胥的话,感觉到伍子胥那炯炯目光正看着他的耻辱。最终,吴王含愧自杀,并用布盖住了脸,以避免在九泉之下面对伍子胥谴责的目光。

➤ 解读

吴国的故事是那些因过度扩张而导致灭亡的帝国的范例。那些统治者们沉醉于短暂的成功和膨胀的野心,使得国家失控,最终导致灭亡。雅典也曾想要得到遥远的西西里岛,结果导致了帝国的灭亡。罗马帝国曾欲吞并周边国家,以扩张领土,结果增加了自身的弱点,从而给了其他国家入侵的机会。徒劳的扩张使他们的帝国渐渐被人忘却。

对于吴国来说,吴国的命运给人们提供了这样一个基本的教训:当统治者为了眼前的利益将力量分散时,他就面临看不见潜在的危险。孙子曰:“非危不战”。过度膨胀必然导致崩溃,这几乎已成为一条物理定律。一个人的心力不应左顾右盼于诸多目标,或因成功而远离了最初的宗旨和自视甚高忘记了自己是谁。唯有凝聚全力,连贯一致,将现实与历史紧密相连才能获得力量。相反的,分散力量会导致日渐溃败,一败涂地。

鹅与马

一只正在拔草的鹅觉得一匹在旁边吃草的马有意冒犯它，于是，它用喳喳声对马道：“我当然比你高贵和完美，因为无论怎样你们也只有一种本领，在地面上我可以像你一样行走；此外，我还有翅膀，可以在空中飞行；我高兴的时候，还可以在湖泊里面嬉戏，在凉爽的水中清凉；我具有鸟、鱼和四足动物的不同本领。”马轻蔑地哼着鼻子说：“没错，你是有三种本领，但没有一样是出类拔萃的。你会飞，可你的飞行笨拙，也决不能像云雀和燕子那样飞得高；你可以在水面游泳，可你却不能像鱼那样在水里生活，不能在水里找到食物，也不能顺着波浪平稳地滑翔；你走路——或者说你摇摇摆摆地在地面走动时，把大脚丫和脖子伸得长长的，谁走过你都发出喳喳的声音，谁见到你都会嘲笑你。我承认我天生只能在地上走，可你看我的体格多优雅，我的四肢弯曲的多好啊！我的整个体形是多么的精致完美啊！我的力量是多么的强大啊！我的速度是多么的惊人啊！我宁可只有有限的令人钦羡的一种本领，而不愿做多而不专的鹅！”

——《博卡西奥与乔叟寓言》，约翰·艾金博士(1747-1822年)

遵守法则

罗斯柴尔德家族银行发迹于德国法兰克福的犹太人区。当地法律苛刻地规定犹太人不能在犹太人区之外混居。然而犹太人利用这一点，努力自力更生，不惜一切代价保护自身的文化。罗斯柴尔德家族的第一代梅耶·阿姆歇尔靠放贷款积累财富。到了18世纪末，他深切地体会到凝聚精力、全神贯注地做事所产生的威力。

首先，梅耶与另一个家族联盟，即当时势力雄厚的吐恩·恩德·塔克西斯亲王。他并未致力于拓展业务，而是让自己成为亲王的首席银行家。其次，他不将生意委托给外人，只任用自己的儿女和近亲。家族越是紧密团结，势力就变得越庞大。不久，梅耶的5个儿子就接手经营家业了。1812年，梅耶临终时，他拒绝指定一名主要继承人，而是让儿子们继承家族传统，继续保持团结，以抵抗外人分散力量和消除外来侵入的危险。

当梅耶的儿子们掌控家族产业时，他们认为，要创造更多财富的关键在于牢固立足欧洲金融界，而不是仅仅依赖于一个国家或亲王。于是，5兄弟当中的纳桑在伦敦开设了商铺，詹姆斯在1813年移居巴黎，阿姆歇尔仍留在法兰克福，索罗门则在维也纳站稳了脚跟，最小的儿子卡尔也前往那不勒斯发展。由于涵盖了广阔的范围，他们得以牢牢掌控欧洲金融市场。

当然，广泛分布的家族网络也使得罗斯柴尔德家族面临着当初父亲警告他们的危险，那就是力量分散导致内部矛盾。他们通过再次运用犹太人区的策略——排斥外来分子，凝聚力量，使得家族避免了这种危险，成为欧洲金融界和政界最强大的势力。他们创设了欧洲最便捷的快递系统，以抢先于所有竞争者获得最新信息，同时垄断了资讯渠道。此外，他们还将只有他们兄弟才可以破解的密码运用于内部通讯。一名曾试图进入罗斯柴尔德家

族的银行家承认：“即使是最狡猾的银行家也无法在罗斯柴尔德家族的迷宫中找到出路。”

1824年，罗斯柴尔德家族面临着一个难题，詹姆斯决定结婚，这意味着将有外人进入家族，从而带来泄露家族机密的危险。因此，詹姆斯选择了迎娶家族里的成员，也就是索罗门的女儿。兄弟们都欣喜若狂，因为这个家族内部联姻的策略成为了解决他们婚姻问题最好的方法。两年后，纳桑的女儿嫁给了索罗门的儿子。接下来的几年里，5兄弟的孩子们中结成了18对，其中16对是堂兄妹联姻。

“我们如同钟表里的机械装置，每一个零件都不可或缺。”索罗门说。在钟表内部，每个零件与其他零件同心协力地运转。人们看到的只是钟表指针的移动，而无法看到内部的运转情形。在动荡不安的19世纪上半叶，当其他势力雄厚的富豪家族遭受着严重不景气的打击时，紧密团结的罗斯柴尔德家族不仅屹立不倒，还获得了前所未有的财富。

➡ 解读

罗斯柴尔德家族诞生于特殊的年代。他们来自一个几世纪不曾改变的地方，却生活在一个孕育工业革命、法国革命和一连串巨变的年代。罗斯柴尔德家族始终保持着传统，不采用那时的分散模式，成为凝聚力量法则的典范。

没有人比在法国巴黎闯出了名声的詹姆斯·罗斯柴尔德更能体现这一法则。他目睹了拿破仑的挫败、波旁王朝的复辟、奥拉雅王室的布尔亚君王的统治以及最后拿破仑三世的登基为帝。在这一段动乱的时期里，法国的风尚与流行脚步日渐加快，詹姆斯没有让自己看起来像是旧时代的遗老，而是以更稳健的步伐引领家族进入新时代，仿佛犹太人区一直保存在他们心中。他维持了家族内在的凝聚力，固守传统，家族才能在那一段乱世中繁荣兴盛。凝聚力量是罗斯柴尔德家族获得势力、财富并保持屹立不倒的基石。

最佳策略就是永远保持强大；首先是全面性的，接着是在决定性的关键点上……保持力量凝聚——没有比这更高明、更简单的战略准则了……简而言之，首要原则就是：竭尽所能，凝聚力量，采取行动。

——《战争论》，克劳塞维茨(1780-1831年)

当心别让你的力量分散，要不断地集中力量。天才看见别人做什么以为自己都可以做，但他肯定要为自己判断上的失误而追悔莫及。

——歌德

➤ 权力要点

整个世界在不断地被分割——国家、政治势力、家族，甚至是个人。我们全都处于一个完全涣散和扩散的状态中，导致我们的心力被分散开来，而不能集中全力。现代世界冲突的激烈程度远甚于以往，我们就生活在这种冲突之中。

解决的方法是回归自我，回归过去，回归到思想和行动都比较集中的状态中。如同叔本华所言：“智力衡量的是强度，而非广度。”拿破仑深知集中力量攻击敌人弱点的重要性，这是他攻无不克的秘诀。他的意志力和心力同样受到这样观念的影响，集中精力专注于一个目标，对抗意志涣散的对手。这如同一支快箭命中目标，击败敌人。

卡萨诺瓦将自己一生中的成功归因于能够全神贯注于一个目标，不达目的绝不罢休。他之所以有一种强烈的诱惑力，是因为他能够将自己完全交付给他心仪的女人们。当这些女人中的一个与他厮守数周或数月时，他在这段时间里决不会移情别恋。当他被囚于威尼斯总督府时，虽然从未有人能够逃得出去，他仍日复一日地集中精力设法逃狱。偶尔例行的更换牢房，意味着他数月的挖掘付诸流水，他也没有气馁，反而更坚持下去，直到逃脱成功。“我总是相信，”他后来写道，“当一个人一门心思想着某件事时，无论有多么困难，只要他排除一切，全神贯注，他必然会成功；而这样的人必定会权倾一时。”

专注于一个目标，一项任务，直到成功。在这个权力的世界里，你将不断地需要他人的帮助，通常是那些比你有权势的人。愚蠢的人才会穿梭于众人之间，自认为四处巴结就可以永保平安。凝聚力量法则的必然结果是，借助一个合适的专一的权势，你可以省下更多的精力，获得更大的权力。科学家尼可拉·特斯拉认为自己不应听命于任何一位主子，以保持独立，结果自毁前程。他甚至拒绝了金融大亨摩根提供的优厚合约，到最后，特斯拉的“独立”意味着他无法依靠某一个权势，而是必须东奔西走地乞求多人的资助。到了晚年他才意识到自己的谬误。

所有伟大的文艺复兴的画家和作家们都在这个问题上出演各种各样的故事，其中16世纪的作家皮尔切·阿雷蒂诺最为典型。他终生苦于讨好这位或那位亲王，大失尊严。最后他受够了，决定邀宠于查理五世，承诺以他动人的文笔为这位皇帝服务。他终于发现依附某一个权势能够带来自由。米开朗琪罗就是在教皇尤利乌斯二世身上找到了这种自由。伽利略的靠山则是美第奇家族。这样，这个

专一的权势会欣赏你的忠诚,逐渐依赖于你的服务,最后反过来服务于你。

权力最终以集中的形式存在。任何一个组织都必定是由小部分人操纵大局,这些人往往是没有头衔的。在权力游戏中,只有愚蠢的人才不瞄准目标,随意乱射。你必须找出谁在操控运作,谁是真正的幕后主导。就如黎塞留在17世纪初期,攀爬到法国政权的顶峰时,他发现决策者不是国王路易十三,而是他的母亲。于是他投靠皇太后,结果就像搭上了直升飞机,平步青云,登上顶峰。

一次的飞黄腾达,足以让你的一生拥有财富与权力。

意象:箭

一枝箭不可能命中两个目标。如果你的注意力不集中,就会失去击中敌人心脏的机会;唯有注意力与行动合一,你的箭才能击中目标,穿透敌人的心脏。

权威论断:

珍惜强度而非广度,完美属于质量而非数量。广度永远不能超越平凡,兴趣广泛是人的一大不幸,这样的人喜欢涉足多个领域,最终一事无成。强度则可以造就卓越,让你成为崇高事业上的伟大人物。

——葛拉西安

➡ 逆转

凝聚力量法则也有其危险,有时候分散才是正确的战略运用。毛泽东领导中国共产党在与力量占优的国民党作战时,在数条战线上打运动战和游击战,利用智斗和突击作战作为主要武器,最终取得了胜利。分散力量往往适用于力量较弱的一方,事实上这正是游击战的决定性原则。当与力量较强的敌人作战时,凝聚力量只会让自己成为容易瞄准的箭靶,最好是扩散到广大区域,致使敌人摸不准你的行踪而遭受挫败。

将自己依附于单一个权势也有相当明显的危险:如果这个人死了、离开了或失宠了,你将跟着遭殃。这就发生在凯撒·博尔吉亚身上。他的权力来源于父亲——教皇亚历山大六世。教皇给予了他领军打仗、扬名立万的机会。在教皇突然去世时,博尔吉亚的命运也等于结束了。多年以来,他树敌太多,而现在失去了父亲的庇护。因此,若你需要庇护,让自己依附几个权势往往更为明智。在动荡不安的时期,或者当你树敌无数时,这一招显得谨慎精明。你依靠的权势越

多,万一其中一位垮台时,你的风险就越小。这样的分散甚至能让你有机会挑拨离间。即使你仅依附于某一个权势,你仍然必须谨慎为之,预防着有一天你的靠山无法再帮助你。

过于专注于一个目标也许会让你成为令人无法忍受的无聊的人,尤其是在艺术方面。就如文艺复兴时期的画家保罗·乌切罗就是过分执着于透视法,结果他的作品看起来既无生气又刻板;相反,达芬奇对一切事物都兴致勃勃,包括建筑、绘画、战争、雕刻和机械,分散反而成为他的力量源泉。这样的天才毕竟是极少数,芸芸众生还是学会如何凝聚力量最为重要。

宫廷政治的法则

会玩政治

法则 24

扮演完美的朝臣

Play The Perfect Courtier

在一切都围绕权力和政治勾心斗角的世界里，完美的朝臣总是能够得心应手，左右逢源。

他掌握了迂回前进的艺术，逢迎拍马，服侍权贵，同时以最间接委婉和优雅的方式展示着指挥他人的权力。

学习并且运用朝臣的法则，你在权力场上将前程似锦，不可限量。

→ 宫廷社会

宫廷社会的结构环境是围绕着权力形成的。历史上,宫廷围绕着统治者聚合,并且担负着许多功能。除了让统治者保持龙心大悦外,也是巩固皇族、贵族等上层阶级有条不紊的阶级制度的方式,同时还维持着贵族臣服而又亲近统治者的状态,如此一来,君王就可以监视贵族。宫廷在许多方面为权力服务,但是最重要的是荣耀统治者,提供给统治者一个小宇宙,身在其中的每一个人都得拼命取悦于他。

身为朝臣所进行的都是危险的游戏。在 19 世纪,一名阿拉伯旅行者造访了达尔富尔宫廷(the court of Darfur)(今位于苏丹境内)。根据他的报道,达尔富尔宫廷内的朝臣们都必须亦步亦趋地追随君王行事:如果国王受伤,朝臣也得受同样的伤;如果国王在狩猎中摔下马来,他们也得摔下马。像这样的模仿,在全世界的宫廷随处可见。更麻烦的是,稍微不慎便会触怒统治者,就会招来死亡或者流放的命运。成功的朝臣就像走在钢丝上,取悦着主子但是又不能太肉麻;从朝臣当中脱颖而出,但是又不能过分地出类拔萃使统治者缺乏安全感。

历史上优秀的朝臣都掌握了控制别人的大学问。他们会让国王觉得更有君主的派头,也让其他人畏惧他们的权力。他们是表相的魔术师,深知他们在宫廷的大多事情是由他们的表相所决定的。因此伟大的朝臣形象既高贵优雅,又彬彬有礼;他们行为处事往往经过掩饰,显得迂回而间接。他们都是语言大师,但绝对不会多说一句不必要的话,而且能够从各种恭维的或者隐晦侮辱的言语中获取最多的好处。他们是欢乐的磁石——人们希望在他们身旁,因为他们知道如何取悦他人,却不会谄媚或者屈辱自己。他们成为国王的宠臣,享受位高权重的利益。而且这些优秀的朝臣最后权势往往都会大过统治者,因为他们在积累影响力方面都是大师。

今日有许多人认为宫廷生活是充满历史好奇的过往遗迹。马基雅维利说:“人类已经改变了苍穹、太阳、元素的运行和力量的次序,和古代大异其趣。”或许世界上再也没有太阳王,但是依旧有许多人相信太阳围绕着他们旋转。皇宫或许多数都消失了,或者至少是丧失了它的权力,但是宫廷和朝臣仍然存在,因为权力依旧存在。现在的朝臣很少会被要求坠下马了,然而主宰宫廷生存的法则依旧如同权力法则一样,亘古不变。因此从古往今来的伟大朝臣们的身上,我们要学习的东西可多着呢。

➤ 宫廷政治的法则

避免招摇

喋喋不休地谈自己的事情或者是吸引太多目光注意你,但绝对不是明智之举。你越多谈论自己,就越会招来更多的怀疑;同时还会因此激起同僚们的妒嫉心,引得他们出卖你或者是背后捅你一刀。在吹嘘自己的成就的时候,千万要小心谨慎,永远多谈论别人,少谈论自己。一般而言,谦虚比较受欢迎。

摆出云淡风清的姿态

绝对不要看起来过分操劳的样子。你的才华必须表现得像是自然涌现,优哉悠哉地让别人视你为天才,而不是工作狂。即使有些事情的确是需要你辛苦卖力,你也得表现出一幅不卖力的姿态来——人们不喜欢看到你流血流汗地辛苦工作,因为那也是一种招摇的形式。最好是让他们惊喜地欢呼你是多么优雅地成就功业,而不是惊奇地想弄明白这事情为什么你要如此费劲卖力地去做。

尽量少奉承

或许表面上位居上位者永远听不腻你的奉承,但是即使是美好的事物说得太多了也会丧失其价值,同时也会在同僚之间引起怀疑。所以你要学习间接的奉承,例如有意降低自己的贡献,使主子显得更加杰出。

有意引人注目

这是一则自相矛盾的立论。你不可以太厚颜无耻地炫耀自己,但是你也必须让自己引人注目。在路易十四的宫廷里,国王决定看谁一眼,那个人在宫廷里的地位就会立刻高升。在黑压压的朝臣中,如果统治者没有注意到你,你就不可能有任何升迁的机会。这项任务需要高明的艺术。从理论上说,往往一开头就需要让别人注意你。因此,好好打理你的外表,想办法创造出让自己显得与众不同(务必是微妙的不同)的风格和形象。

学会因人调整风格和语言

我们通常都认为,不管他人所处的阶层如何,我们在和每个人说话以及行为处世的方式上要相同,以使自己成为文明的典范。这种关于平等的伪信仰实在是个可怕的错误。因为如此一来,居下位的人会认为你是在屈尊降贵要他们领你的情,虽然这的确也是实情。而居上位的人则会感觉受到冒犯,虽然他们不一定会承认。所以你必须改变风格和说话方式以适合每一个人。这不是在撒谎,而是在表演。表演是门艺术,而不是天赋。所以你需要学习这门艺术。这门艺术

两条狗

巴波士是一只庭院狗，对主人忠心耿耿，服侍热情。有一次，碰巧看见老朋友舟舟——一条卷毛宠物狗坐在窗前柔软的坐垫上。巴波士悄悄向舟舟走过去，差点喜极而泣，感觉好像小孩见到家长。在窗户底下，它又蹦又跳，边叫边摇尾巴，问舟舟：“自从主人把你带回家后，你都过着什么样的生活？你肯定还记得我们以前在院子里经常挨饿，现在他们对你怎样？”

舟舟回答：“如果我还抱怨自己运气不好，那就是罪过了。我的主人待我非常好，我生活很富裕，吃的喝的都是用银器。平时就陪主人嬉戏打闹，累了就躺在地毯或柔软的睡椅上休息。你呢，过得怎样？”“我啊？”巴波士垂头丧气地说：“我还是老样子，挨饿受冻，睡在角落里看守房子，一下雨就成落汤鸡。如果在不适合的时候吠叫，还得挨鞭子。但我不明白，舟舟，你这么弱小，怎么就这么能讨主人的欢心，而我干死干活却一事无成，你都做了什么？”

“我都做了什么？问得好！”舟舟嘲弄的回答：“我用我的后脚走路。”

——《寓言》，克里洛夫(Ivan Kriloff, 1768-1844年)

对于充斥在现代宫廷里的各式各样不同的文化也是适用的。绝对不要自以为你的行为和判断的标准是放之四海皆准的。不能适应其它的文化不仅会使你处于愚昧无知的状态，而且还会使你身处劣势。

绝对不要传递坏消息

“带来坏消息的信使会被国王砍头。”这是一句俗语，却包含真理。为了确保传送坏消息的命运永远落不到你头上而是落在同僚的身上，你必须极力奋争，必要时还应撒谎欺瞒。只带来好消息，用你的处事方式使上司龙心大悦。

永远不要和上司攀交情，表现亲密

你的上司是不会要属下成为他的朋友的，因为他需要的是下属。绝对不要以轻松友善的姿态接近他，或者表现得你们是拜把之交。只有你的上司有此种特权。即使他选择把你摆在这个层次，你也要小心翼翼维持彼此的亲密关系，否则宁可失之于疏远，保持一定的距离。

千万不要直接批评你的上司

这看起来似乎是非常明显的道理，但是经常在某些情况下某种批评又是必要的——不发一言或者不提出建议会使你面临另外一种风险。不过，你必须学着包装好你的建议和批评，尽可能地间接委婉。在确定自己是否已经足够迂回之前，一定要三思。

尽量不要向上司索求恩惠

最令上司恼怒的莫过于迫使上司拒绝别人的要求，因为这样会激起他的内疚感和怨恨。尽可能不要向上司索求恩惠，而且要知道适可而止。不要让自己成为恳求者，最好是自己去赢得恩惠，让上司心甘情愿地赏赐。最重要的是，不要为别人去求取恩惠，为朋友更是万万不可。

绝不拿外表和品位开玩笑

临场的机智和幽默是优秀的朝臣不可缺少的气质，

有些时候甚至粗俗也能派得上用场。但是要避免任何关于外表和品位这两个极为敏感领域的笑话,尤其是对于居上位的人。即使不在他们面前也尝试不得,否则你就无异于是在自掘坟墓。

不要成为宫廷里的愤世嫉俗者

对于别人的良好表现要大方赞美。如果你不断批评同辈或属下,你也会沾得一身腥,而且不管走到哪里,这片乌云都会跟随在你头顶盘旋。你对人所作的冷嘲热讽,都会招惹人们的不满甚至恼怒。对别人的成就表现出适度的赞美,反而会吸引别人注意到你的成就。善于表达赞美和惊叹,并让人觉得你确实在赞美和惊讶,这是一种稀有而且快要绝迹的能力,但是这种能力仍然为人们高度珍惜。

自我观察

镜子是神奇的发明;少了镜子,你可能在姿态和仪容方面犯下不可饶恕的错误。你的行为也需要一面镜子。虽然有时候你可以请别人告诉你他们对你的看法,但这不是最值得信赖的方法。你必须自己成为镜子,训练以别人的眼光来审视自己。看看你的行为是否过度谄媚?是否太过于努力讨好?是否看起来不顾一切地要引人注意,而给他人留下你的势力正在江河日下的印象?留心观察自己,才能避免层出不穷的失策。

掌控自己的情绪

如同在大舞台的演员一样,你必须按照要求在适当的时候大哭大笑。你必须既能够掩饰愤怒和挫折,又要假装出满意和赞同。你必须完全掌控脸部表情,姑且称之为说谎。但是如果你宁可不玩这场游戏而永远保持诚实与率真的话,那么等到别人指责你傲慢可憎的时候,你就不要抱怨了。

符合时代精神

略微怀旧的情感是迷人的,但是你所怀念的必须至少是 20 年前的事物。你要是穿着 10 年前的服饰就非常愚蠢可笑了,除非你乐于扮演宫廷小丑的角色。你的心灵和思考方式必须跟得上时代,即使这个时代令你不舒服。但是如果你思考过分前卫,那就没有人能了解你了。在这个环境下,过分超前从来不是什么明智之举。最有利之举是至少能够模仿当前时代的精神。

成为快乐的源泉

这是非常关键的因素。人性有一个显而易见的法则,那就是人们都会逃避不愉快和讨厌的事物,然而魅力和欢乐的希望也会像磁石一样吸引我们。让你

自己成为那火焰,你就会攀登上顶峰。因为生活是如此地充满不愉快,而欢乐又是那么稀罕难求,一旦成为快乐的源泉,你就会像食物和甘泉一样不可或缺。这个道理或许很明显,然而明显的事实往往受人忽视或者是无人领会。此外,还有程度之别,不是每个人都能扮演讨人喜爱的角色,因为不是每个人都能够十分幸运地拥有魅力和机智的,但是我们都有能力控制自己不讨人喜欢的特质,并在必要的时候加以隐藏。

→ 宫廷生活的正确典范与致命错误

实例 1

亚历山大大帝征服了地中海海域以及中东地区,直达印度。他曾经拜伟大的亚里士多德为师,在他短暂的一生中,一直献身于哲学以及老师的教诲。他曾经向亚里士多德抱怨,在他长久的征战期间,没有人可以跟他讨论哲学问题。亚里士多德的回应是,建议他在下次征战时,带上亚里士多德以前的门徒卡利斯德尼斯(Callisthenes),他本身也是位极有前途的哲学家。

亚里士多德曾经教导过卡利斯德尼斯有关朝臣的技巧,但是这名年轻人私下对此却颇不以为然。他相信纯粹的哲学——直言,也就是说出赤裸裸的真理。卡利斯德尼斯认为,如果亚历山大如此热爱学习,他就不可能反对别人说出真心话。在一次重要战役中,卡利斯德尼斯三番五次地说出了他的真心话,于是亚历山大下令将他处死。

→ 解读

在宫廷里,诚实是傻瓜的游戏。千万不要自以为是地相信主子有兴趣聆听你对他的批评,不管你的批评多么中肯。

了解宫廷的人是手势、眼神和脸部表情的大师。他们高深莫测。他们能够掩饰行政疏失,微笑以对敌人,同时控制恼怒,伪装热情,心口不一,言谈与行事皆违背自己的情感。

——法国作家布吕耶尔

作一个有礼貌的人是明智的,反之,言行粗鲁是件很愚蠢的事。由于无谓的任意粗鲁而树敌,就像放火烧自己的房子。礼貌就像筹码,或者像公然的假币,对它小气是十分愚昧的行为。聪明的人会对它大方地使用……

蜡是一种坚硬而易碎的物质,稍微加热就会变软,变软后可以任意塑造成喜欢的形状。同样的道理,表现得友好礼貌,可以让他人变得温顺殷勤,即使对方本性十分挑剔并阴险恶毒。礼貌对于人性就像热对于蜡。

——叔本华

实例 2

《二十一史》是历朝历代官方的记载,包含了故事、统计、人口普查数据和战争记录。每一朝代的历史记载当中都会包含一章称之为“异事”的章节,除了记载地震洪水之外,偶尔会出现怪异现象的描述,例如双头羊、雁群倒飞、星星突然出现在不同的天空位置等。那些关于地震的记载是有历史可考的,但是那些有关怪兽和离奇古怪的自然现象的记载很明显是故意加进去的,而且这些记载又总是一连串地出现,那么,这又做何解释呢?

中国的皇帝被视为与凡人不同,批评他本人或是他的任何一项作为等于是批评天道。没有宰相或是大臣胆敢向皇上进言,哪怕是最轻微的告诫。但是皇帝免不了要犯错误,而整个国家就会因为他的过失蒙受苦难。在宫廷记事中插入些奇异现象的发生,就是警告皇帝的唯一办法。皇帝读到雁群倒飞或者是月亮偏离轨道,他就会明了他正在受到警告,因为他的行为使天下失衡,因此他必须改过向善。

→ 解读

对于古代的朝臣而言,如何给予皇帝建言是非常重大的议题。历史上,成千上万的朝臣因为警告或者是建议他们的主子而身首异处。想要安全地谏言,批评必须间接而行。可是如果他们的批评太过于间接的话,又不会受到重视,于是朝臣记事成为解决问题的方案之一:没有人承担批评的来源,并且建议也尽可能不牵扯到个人,但是却让皇帝清楚事态的严重性。

你的主子不再是宇宙的中心,但是他仍然希望万事万物都围绕着他打转。当有人批评他,他看到的是在批评他的人,而不是批评本身。就像朝臣,你必须找到方法隐身于警告背后。运用象征及其他间接方法描绘出即将来临的祸患,不需要把自己的脖子伸出去挨刀。

实例 3

法国建筑家蒙萨特(Jules Mansart)早年时接受委托为国王路易十四设计凡尔赛宫的附属建筑。每一项设计他都会画好蓝图,确认完全遵循路易十四的指示,然后再呈现给国王。

朝臣圣·西蒙(Saint-Simon)描述了蒙萨特应对国王的技巧:“他的独门绝活是在展示给国王看的设计中特意包含了美中不足的地方,往往是关于庭院的设计,而且这本来也不是蒙萨特的专长。国王会如同蒙萨特所期待的那样,将手指

正确放在问题所在的地方,同时提出解决方案。这个时候蒙萨特会大声惊叹,用人人都听得见的声音表示自己的愚昧。而当国王如此神乎其神地发现并且加以解决后,蒙萨特会爆发出热烈的赞美,坦陈他在国王面前不过是卑微的学徒。在蒙萨特的职业生涯中,他一再运用这种技巧,使得他得以在他而立之年便接受了令他声名大噪的皇家委托工程。虽然蒙萨特的才华和经验都比不上当时其他的法国设计师,他却负责掌管了凡尔赛宫的扩建工程,从此成为了国王的建筑师。”

➡ 解读

年轻时,蒙萨特就见识到许多为路易十四服务的皇家艺匠失去职位,而他们丢失职位并非因为缺乏才华,而是犯了代价高昂的社交过失。而蒙萨特却不会重蹈覆辙。蒙萨特一直努力让路易十四觉得他自己很高明,并尽量在公开场合满足国王的虚荣心。

永远不要以为技艺和才华才是真正重要的。身在宫廷,朝臣的应对艺术远比他的才华更重要,所以千万不要因为花太多时间研究学问而忽视了社交技巧。而真正该学习的最厉害的技巧,就是要具备让主子显得比周围的人更有才华的本事。

实例 4

伊萨贝(Jean-Baptiste Isabey)曾经担任拿破仑宫廷非正式的画家。在1814年维也纳会议时,也就是拿破仑已经挫败被囚禁在艾尔巴岛之后。参加这场将要决定欧洲命运会议的大人物们,邀请伊萨贝制作史诗般的画作,以让他们创造的历史永垂不朽。

在伊萨贝抵达维也纳的时候,法国全权谈判代表塔里兰前来造访他。这名政治家向伊萨贝解释到,考虑到他在这次会议进程中发挥的作用,他本人希望占据画作的中央位置。伊萨贝热诚地同意了。几天之后,英国的全权代表威灵顿公爵(Duke of Wellington)也来拜访伊萨贝,向他提出了和塔里兰非常类似的要求,毕恭毕敬的伊萨贝也同意让伟大的公爵成为关注的焦点。

回到画室后,伊萨贝思考着这两难的局面。如果他让聚光灯只照在一个人身上,他可能引起外交的分裂,在那样一个急需和平安宁的紧要关头引发诸多怨恨。然而当画作最终揭幕的时候,塔里兰和威灵顿公爵都感到十分荣耀和心满意足,因为这幅画描绘了一个大厅,挤满了来自全欧洲的外交官和政治家。画

作的一边,威灵顿公爵正要进入大厅,所有人的眼光都朝向着他。他的确成了注目的焦点。而在画作的正中央,端坐着塔里兰。

→ 解读

要让主子满意,往往是非常困难的。而一次努力需要同时满足两名主子,更是非得有过人的智慧不可。上述这种两难的困境在朝臣生涯中屡见不鲜:如你把注意力集中在一位主子身上,你会招惹另一位的不快。你必须找到一个能一箭双雕的安全之策。主子必须得到公平的对待,千万不要只为了取悦一位主子而不经意地激起了另一名主子的愤恨。

实例 5

在 17 世纪末期,英国人乔治·布鲁梅尔(George Brummell)以其优雅的外表、其鞋子的扣形饰品(后被所有花花公子效仿)的流行、以及其机智的谈吐而闻名于世。他在伦敦的宅邸更是成了城内流行荟萃的地方,布鲁梅尔也成了一切时髦事物的权威。如果他不喜欢你脚下的打扮,你会毫不犹豫地脱下鞋袜,购买他穿戴的式样。布鲁梅尔还让打领结的艺术登峰造极,据说诗人拜伦花了许多晚上站在镜子前,想要解开布鲁梅尔完美领结背后的秘密。

布鲁梅尔最尊贵的崇拜者是热衷于成为时尚青年的威尔士王子。投靠威尔士的宫廷之后,享有皇家津贴的布鲁梅尔很快对自己享有权威信心十足,因此他开始拿王子的体重开玩笑,称呼他的王子是“英国国会里的大笨钟”。对这些有头有脸的纨绔子弟而言,标准身材是重要的外表形象,因此这是非常令人气恼的批评。有一次在晚宴上,菜上慢了,布鲁梅尔对王子说:“摇铃吧,大笨钟。”王子摇了摇铃,但是等仆人来到时,他命令仆人把布鲁梅尔送出门,永远不许他再上门。

尽管失宠于王子,布鲁梅尔仍然继续以相同的傲慢对待身旁所有的人。因为失去了威尔士王子给予的津贴支持,布鲁梅尔陷入了可怕的债务之中,但是他依旧是目中无人的态度,不久人人都背弃了他。最后他孑然一身并精神错乱,死于贫困之中。

→ 解读

花花公子布鲁梅尔超凡的机智是吸引威尔士王子亲近他的特质之一。然

而,就像他这样被视为品味和时髦的决定者的人,都逃脱不了因拿王子的外表开玩笑而导致的尴尬下场,更何况他还是当着王子的面开的玩笑。永远不要嘲笑别人的肥胖,再怎么间接也不行——尤其是你的主子的时候。历史的救济院里塞满了因拿主子开玩笑而被收留的可怜虫。

实例 6

教皇乌尔班八世(Pope Urban VIII)希望人们记得他写诗才能,然而遗憾的是,他的文笔不过尔尔。1629年,知晓教皇在文学上自负的德埃斯特公爵(Duke Francesco d'Este)特别派遣诗人泰斯蒂(Fulvio Testi)出使梵蒂冈。泰斯蒂写给公爵的一封信透露了他被选中的原因。

“我们的讨论一结束,我跪拜后准备离开的时候,教皇做了个手势,然后走进他的寝室,来到一张小桌子前,他抓起一叠纸,然后微笑着转向我说:‘我们希望阁下能听听我们的作品。’事实上,他给我听的是两首非常长的关于品德风格的诗:一首是赞美至高无上的圣母玛丽亚,另一首是关于女伯爵玛蒂尔迪(Countess Matilde)的。”

我们不清楚泰斯蒂对这些非常长的诗篇作何感想,因为即使是在信件上自由地陈述意见也会为他带来危险。但是他继续写道:“我追随诗的气氛,以必要的赞美逐句评论,再亲吻教皇的脚,感谢他通过吟诗这种如此不同寻常的方式施恩(读诗),然后才告退。”几个星期之后,等到德埃斯特公爵亲自拜访教皇时,他竟然能够背诵出整篇教皇的长诗,并大加赞美,使得教皇“欣喜若狂”。

➡ 解读

在品味方面,你不必担心会过度阿谀奉承主子。品味是自我最容易刺痛的一个穴位,绝对不要抨击或者是质疑主子的品味——他的诗篇无比壮美,他的穿着无懈可击,他的为人乃众人表率。

实例 7

一天下午,韩昭公喝醉了酒,在王宫的庭院里睡着了。宫廷里的典冠官(其唯一的职责是照料韩昭公的头冠),在经过庭院时看见君王没有披上大衣就睡着了。因为天气越来越冷,于是典冠官将自己的大衣盖在君王身上,然后就离开了。

韩昭公醒来后看见身上的大衣,就询问侍者:“谁在我身上加了衣服?”“典冠官。”他们回答道。韩昭公立刻招来典衣官,惩罚他疏于职责,另外他也招来典

冠官,砍了他的头。

→ 解读

不要超越自己的界限,尽职尽责地履行分派给你的职责,但决不要超越职责范围。认为做得越多表现就越好是人们常犯的一个错误。看起来过分卖力本身就不是好事,因为那样仿佛是在遮掩你的不足之处。完成别人没有交给你的任务,的确是令人质疑。如果你是典冠官,那么只要掌管好头冠就好了。省下你过剩的精力,用在宫廷之外吧!

实例 8

有一天,为了寻找些乐子,意大利文艺复兴时期的画家菲利浦·里皮(Fra Fulippo Lippi)和几位朋友乘着小船离开安科纳(Ancona)出海游玩。结果他们被两艘摩尔人(Moorish)的船劫持,摩尔人给他们戴上镣铐,拖到了巴巴里(Barbary),在那里把他们卖为奴隶。菲利浦做了 18 个月的苦工,丝毫没有任何逃跑的希望。

菲利浦曾几次看见买他的主人经过他面前。于是有一天,他决定画出这位主人的肖像。还戴着镣铐的菲利浦利用烧过的木炭在一面白墙上画出了身着摩尔人服饰的主人的全身像。主人很快得知了这个消息,因为在这个地区从来没有见过这么高明的绘画技巧,简直就是奇迹,就好似神赐予的礼物。这幅画令主人大为高兴,他立刻给与菲利浦自由,雇佣他为宫廷画家。住在巴巴里沿岸的所有大人物都前来观赏菲利浦当时着手创作的彩色肖像杰作。终于,为了感谢菲利浦以这种方式带给他的荣耀,主人将他安全送回意大利。

→ 解读

为其他人做苦工的我们,就某方面而言,都如同被海盗抓住了卖为奴隶。但是,就像菲利浦·里皮一样,我们大部分人都拥有某些天赋和才华,有本事在某些方面表现得比其他人出色,将你的才华当作礼物送给你的主子,你就会超越其他朝臣。必要时还得让你的主子占有功劳,这不过是暂时的,利用他做踏脚石,展现你的才华,最后就可以赎回自由,摆脱做奴隶的命运。

实例 9

阿拉贡的阿方索一世(Alfonso I of Aragon)曾经有一位仆人,他告诉国王头

一天晚上他做了一个梦,梦见阿方索一世赏赐给他武器、马匹和服饰为礼物。阿方索是慷慨大度、气派堂堂的人君。他认为让这个梦变成现实岂不更加有趣。于是他立即分毫不差地赏赐给这个仆人上述礼物。

又过了一阵子,这位仆人又向阿方索宣称他又做了另外一个梦,这一次在梦中阿方索赏赐给了他堆积如山的金币。国王笑着说:“从现在开始,不要相信梦,因为梦是骗人的。”

➡ 解读

在对待仆人第一个梦的时候,阿方索仍然掌控大局。借由让梦境实现的方式,阿方索以一种温和而幽默的方式展示了神一般的力量。可是到了第二个梦的时候,所有神奇的表象都消失了,只不过是仆人玩弄的一场丑恶的骗局。因此永远不要要求得太多,要知道适可而止。赏赐是主子的特权——他爱什么时候赏赐,爱赏赐给你什么东西,都全凭他高兴。不要给他机会拒绝你的请求,最好是靠努力和奋斗获得赏赐,如此一来,不等你开口要求,礼物就会送上门来。

实例 10

伟大的英国风景画家特纳(J.M.W Turner)以其善用色彩而闻名,他的色彩绚烂,而且焕发出奇异的光泽。正因为特纳的画作色彩如此惊人,所以其他艺术家根本不希望特纳的作品挂在他们的画作的旁边,以免显得相形见绌。

画家托马斯·劳伦斯爵士(Sir Thomas Lawrence)曾经有一次不幸地目睹了特纳的杰作《科隆》(Cologne)挂在自己的两幅画作之间展出,于是劳伦斯爵士向画廊主人激烈地抱怨,可是画廊主人无法让他满意,因为毕竟总得有人的画作挂在特纳作品的旁边。但是当特纳听说劳伦斯爵士的抱怨后,在展览开幕之前,特纳将《科隆》画作里金黄绚丽的天空调暗了色彩,就像劳伦斯爵士的作品一样色调灰暗。特纳的一个朋友看见这幅画后,大惊失色地走向特纳问到:“你把这幅画怎么了?”“哦,因为可怜的劳伦斯爵士很不开心。”泰纳回答到,“别担心,这只不过是用煤烟制成的黑颜料,展览完之后可以洗掉。”

➡ 解读

朝臣的许多焦虑都和主子有关,大部分危险也都是由主子引发的。可是如果你认为主子是唯一可以决定你命运的人,那就大错特错了。你的同辈以及下

属同样也扮演着不可或缺的角色。宫廷是怨恨、恐惧和强烈的嫉妒混杂在一起慢慢煎熬的地方。因此你必须安抚每一个人,免得他们有一天会伤害你。引开他们的怨恨和嫉妒,让他们把敌意的矛头对准其他人。

特纳是出色的“朝臣”,他知道他的好运以及名声不仅仰赖画商和赞助商,也得依靠同辈画家。有多少才华横溢的人因为心存嫉妒的同行而陨落。因此,最好是暂时遮掩光芒,以免被嫉妒的投石和暗箭射中。

实例 11

英国首相丘吉尔是个业余艺术家,第二次世界大战后,他的画作成为收藏家收集的对象。《时代》和《生活》杂志的创办人美国出版家亨利·鲁斯(Henry Luce)收藏了丘吉尔的一幅风景画,并将它挂在纽约的办公室里。

有一次丘吉尔访问美国,来到鲁斯的办公室,两人一起欣赏这幅画。这位出版家评论道:“真是一幅好画,但是我认为前景还需要添加些东西,或许可以加一只羊在前面。”令鲁斯大为惊讶的是,第二天丘吉尔的秘书打电话给鲁斯,要求他把画送回英国。鲁斯照办了,并且后悔自己或许得罪了这位前任首相。然而几天之后,这幅画作被运回来了,不过稍有改动,现在有一只羊在画的前景中悠然地吃草。

➡ 解读

就功绩和威望而言,鲁斯难以与丘吉尔匹敌,不过鲁斯也是位有权势的人,所以两人稍可以平起平坐。但是,丘吉尔何必要畏惧一名美国出版家而顺从外行人的批评呢?

“宫廷”——在这个例子中,指的是由外交家、国际政治家以及奉承他们的新闻记者所组成的世界,是个互相依赖的地方。侮辱或是冒犯权贵的品味是不明智的,即使他们的地位比你低或是和你相当。如果像丘吉尔这样的人物可以听进鲁斯之流的批评,他证明自己是举世无双的朝臣(或许丘吉尔改正画作的同时隐含了某种屈尊的意味,可是他做得十分高明,让鲁斯丝毫感觉不出来)。仿效丘吉尔,加上绵羊。扮演毕恭毕敬的朝臣能使你永远受益,即使你不是在服侍你的主子。

朝臣的精细游戏——一则警告

塔里兰是登峰造极的朝臣,尤其是在服侍主子拿破仑的时候。在这两个人开始相互了解的时候,拿破仑有一次顺便说道:“哪天我会到你家吃饭。”当时塔

里兰在巴黎郊区的奥铁尔(Auteuil)有一座宅邸。“这是我的荣幸,将军大人。”塔里兰回答到,“而且我的房子距离布洛涅森林公园(Bois de Boulogne)不远,你还可以在下午玩玩射击,开心一下。”“我不喜欢射击。”拿破仑说,“但是我爱打猎,布洛涅森林公园里有野猪吗?”拿破仑来自科西嘉岛,在那里狩猎野猪是一大盛事。询问巴黎的公园里是否有野猪,表明拿破仑不脱乡下人本色,几乎还是个乡巴佬。可是塔里兰没有笑出声来,但是他还是忍不住想来个恶作剧,眼前的这个人虽然在政治上是他的主子,但是在血统和出身上可不是,因为塔里兰出身于古老的贵族家庭。面对拿破仑的询问,塔里兰回答到:“很少,将军大人,但是我敢说你会找到一只的。”

第二天早上7点,拿破仑按照安排抵达塔里兰的宅邸,在那里消磨一个上午,而“猎野猪”将在下午进行。整个一上午,兴奋的将军嘴上总是挂着猎野猪这件事。与此同时,塔里兰偷偷派遣仆人在市场上买了两只很大的黑猪,并把它们带到开阔的公园里。

吃过午饭,猎人和猎狗出发前往布洛涅森林公园。在塔里兰下了一个暗号后,仆人就放了一只猪。“我看见一只野猪。”拿破仑开心地大叫,跳上他的马就去追“野猪”。塔里兰则留在后面。拿破仑在公园里奔驰了半个小时才终于捉到了“野猪”。然而在他胜利的时候,一名副官走近拿破仑,他知道眼前的动物不可能是野猪,但是害怕这件事情传出去,将军就成了笑柄。于是他告诉拿破仑:“大人,您当然发现了这不是野猪,而是猪。”

盛怒之下,拿破仑立刻策马赶回塔里兰的宅邸,在路上拿破仑意识到他现在可能会成为人们寻开心的笑柄,所以如果他对塔里兰大发脾气不过会显得更加可笑,最好还是展现出良好的幽默。可是他藏不住自己的不快。

塔里兰决定抚慰将军内心的伤痛。他告诉拿破仑不要回巴黎,还应该再到公园打猎,因为那里有许多兔子,而猎兔子是路易十六最喜欢的消遣。塔里兰甚至让拿破仑使用曾经是路易十六使用过的一套猎枪。在说尽了奉承哄骗的甜言蜜语之后,他再一次让拿破仑同意去打猎。

大批人马在午后前往公园。一路上拿破仑告诉塔里兰:“我不是路易十六,我肯定一只兔子也猎不到。”然而奇怪的是,当天下午,公园里到处都是兔子。拿破仑至少射杀了50只兔子。他的心情也由愤怒转为满意。然而在兴高采烈的狩猎结束之际,那名副官又走近拿破仑的耳旁低语:“说实话,大人,我开始相信这些并不是野兔,我怀疑大坏蛋塔里兰又开了我们一次玩笑。”(副官是对的。事实

上,塔里兰又让他的仆人到市场上买了一大批兔子放到公园里)

拿破仑立刻上马,绝尘而去。这一次他直接返回了巴黎。后来他威胁塔里兰,警告他不准告诉任何人所发生的事情。如果他成为巴黎的笑柄,塔里兰就等着瞧好了。拿破仑过了好几个月才再度信任塔里兰,可是他不曾原谅他。

→ 解读

朝臣就像魔术师。他们以表象掩人耳目,只让身旁的人们看见他们想让他们看见的事物。打算进行欺骗和操弄,就不要让别人看穿你的把戏和手法,这是最基本的原则。

塔里兰在正常的状况下,是朝臣之道的大师,若非拿破仑的副官,他很可能全身而退,既取悦了主子,又狠狠开了将军一场玩笑。然而朝臣之道是极其精细的一门艺术,忽略了陷阱或者是不经意的错误可能就毁了最好的计策。不要让别人逮着你做手脚,一旦发生了这种事,你给他人的印象立刻就会从风度翩翩的朝臣转变为惹人讨厌的恶棍。你玩的是一场精细的游戏,必须全神贯注而不留痕迹,绝对不能让主子揭穿你的真正面目。

法则 25

重新塑造你的形象

Re-create Yourself

不要欣然接受社会强加于你的角色。

重塑一个既引人注目又不会让观众厌烦的新身份。

时刻关注自己的形象，让自己成为形象塑造的主人，不要让别人为你设定形象。

将戏剧性手段融入你在公众场合的姿态与行动之中，那么，在公众视野中，你的权力将会因此而得到提升，你也将声誉鹊起，名誉将比生命本身所赋予的更大。

➡ 遵守法则一

公元前 65 年,凯撒已经声名鹊起,此时他只是一名主管谷物分发与公众游戏比赛的官员。他适时而又精心地组织了一系列重大活动(惊险的狩猎活动、惊心动魄的角斗表演、成功的戏剧比赛等),甚至多次自己掏钱举办盛会,他借此进入公众视野,逐渐引起民众的广泛关注。最后,平民百姓所喜欢的盛事与凯撒密切地联系起来,人们牢牢记住他的名字,并且难以忘怀。他在民众中的亲和力巩固了他拥有的权力,同时也在他仕途升迁中起了巨大的作用。他成功地塑造了一个新形象:一位与盛大表演活动密切相联系的伟大公众人物。

公元前 49 年,罗马正处于由凯撒和庞培争夺权力所引发的内战边缘。战争形势异常紧张,当幕僚们激烈地争辩是“和”还是“战”时,凯撒却在心中揣测着不同的选择。他陷入静思之中,他所面对的卢比孔河隔开了意大利和高卢,如果他率军渡过卢比孔河回到意大利,那意味着向庞培宣战。最终,他拿定主意,并决定以独白结束辩论,他伸手指向幽灵一样的卢比孔河,仿佛那里有一名高大的士兵正在吹响战斗的号角,军队们正在准备渡过卢比孔河,挥师意大利。他的宣言伴随着他的手势而来:“让我们接受诸神的指示,追随他们的呼唤,报复那些口是心非的敌人。命运的骰子已经掷下。”他说话时的姿态以及腔调令人毛骨悚然,但又富有戏剧性。他清楚地知道刚才那些激烈争辩的将领并未确定是否支持他,在此关键时刻,他以滔滔雄辩取得话语权,不给他们半点思考时间,他千方百计激起将领们的百倍信心,让他们意识到抓住这一时机,才能成就流芳百世之功。将领们被煽动起来,聚集在他的旗帜下,并乐意接受指挥,凯撒率军渡过卢比孔河,向意大利进军。次年,凯撒征服了庞培,成为罗马历史上著名的独裁者凯撒大帝。

战场上,凯撒斗志昂扬、身先士卒,他所表现出来的无人能敌的勇气和精力让将士们感到骄傲。他骑着骏马以最勇敢的姿态厮杀沙场,在战火中不畏强敌,越战越酣,这一切激励着他的士兵冲向前方。不论何时,只要他莅临战场,将士们总会感受到一种宛若神祇般的权力和典范,这让将士们臣服并且甘心追随。在罗马,凯撒之军是所有军队之中最勇敢、最忠心的,他的士兵十分认同他以及他的主张。

击败庞培后,罗马人举办了盛况空前的庆祝盛会。各种表演精彩纷呈,战车竞赛规模更加壮观,凯撒也安排罗马贵族上场参加格斗表演,格斗竞技表演越

来越烈；在人工湖上举办了大规模模拟海战，建造了一座新的大型剧场，戏剧表演层出不穷。这些活动引起了罗马各地民众的兴趣并前来参与，在通往罗马的路上，前来参加活动的民众所支起的帐篷有好几里长。公元前45年，凯撒大帝征服了埃及，然后他挑选了一个最佳时机，带着著名的埃及艳后克莉奥帕特拉（Cleopatra）进入埃及，此举引起轰动，让当地民众目睹了这一空前盛况。

凯撒精心策划的盛大活动，不仅丰富了民众的娱乐生活，而且大大提升了他在民众心目中的地位，使他更加伟大。凯撒在通往权力巅峰的路上，主动出击，时刻关注、掌控自己的公众形象，做形象的主人，塑造并保卫自己的形象。在公众面前出现时，他十分注意他的外表，总是以最佳形象出现，他喜欢穿上引人注目且象征权贵的紫袍，几乎没人能抢得过他的风采。他喜欢接受元老院、民众授予的荣誉，并且乐此不疲，主要原因就是在这些场合，他能够头戴桂冠，掩饰自己的秃头。凯撒是个出色的演说家，他知道如何说得少却又说得妙，并且让人有如雷贯耳的感觉，他知道如何言有尽而又意无穷，以及何时结束演说才能达到最佳效果。他时刻准备在公众场合制造戏剧性的奇迹，例如用令人感到震惊的宣言增加戏剧效果。

罗马民众十分欢迎凯撒，但是他的对手对他却感到厌恶、头疼和恐惧。公元前44年3月15日，布鲁图斯和卡休斯带领叛逆者在参议院包围了凯撒并且决定刺死他。临死之际，他仍记得运用戏剧细胞，他拉起长袍盖住脸，躲进了衣服下，这样能够遮住脸，让他看起来死得更体面些。他的临终遗言是对好朋友布鲁图斯说的，他就好像在结束一幕正在排练的戏剧一样独白：“你也会的，我的孩子。”

➡ 解读

对于民众而言，罗马的戏剧表演是一件盛事，与会人数之多是我们难以想象的。成群结队如潮水般涌入剧场的观众，喜剧让他们开怀大笑，悲剧让他们倍受感动。表演以精致、戏剧化的形式涵盖了人生的精义。如同拥有千万教徒的宗教一样，剧场有一种强大的吸引力而且是那种可以随时诉诸的吸引力。

也许凯撒是历史上第一位深谙权力与戏剧之间互动关键的公众人物。他痴迷于戏剧，并升华这一兴趣为他所用。他让自己成为舞台上的演员和导演，面对民众时，他的讲话好似有脚本的台词，姿态和动作好像刻意的雕琢，但又浅显易懂。有他的“戏剧”永远不乏精彩和惊奇，他的演说也是善于营造戏剧气氛，因此

他总是在万众瞩目下闪亮登场,又能在观众高潮迭起时适时退出。

凯撒成为以后领袖和权贵们的典范。你必须像他那样善于运用惊奇、悬疑等戏剧手法并且贯彻在行动中,从而获取大众的同情和认同,同时细心观察他人为什么高兴,为什么无聊。你必须让自己位于众人关注的中心,只有如此,你才能吸引他人的注意力,保证无人抢过你的风头。

➡ 遵守法则二

1831年,杜德望(Dudevant)离开丈夫和家庭,移居巴黎,开始追寻她的作家梦想。在她眼中,世俗的婚姻抢占了她的时间也霸占了她的自由,这种比监狱生活还糟糕的婚姻彻底粉碎了她的美梦。她认为在巴黎,她可以靠写作谋生,独立自主地实现美梦。

到达巴黎不久,她就看到了残酷的现实。在这个鬼地方,拥有足够的金钱是拥有某种自由的前提。在这里,女人只能视写作为爱好,而且完全依赖于丈夫或者遗产继承的支持,还没有一个女人能依靠写作生活下去。当她第一次把作品拿到编辑面前时,编辑就说:“太太,你应该回家生孩子,而不是进行文学创作。”

有备而来的杜德望为了实现这种几乎不可能的梦想,便想出一个策略——重塑她的身份与形象,重新塑造一个遵循她设想、公众接受的形象。在她之前的女作家都是被迫进入预先设计好的角色,因此她们只能是众人眼中的二流艺术家。杜德望决定扮演一个“男人”角色来寻求突破,并且在塑造男人角色时,她会穿上男性服饰。

1832年,一家出版商看中了她的第一部作品《印第安那》(Indiana),她决定用笔名“乔治桑”出版,这一笔名让巴黎人认为这个备受关注的新作家是个男性。现在她已经是一个公众人物,她在以前男性服饰的基础上再次夸大她的男性形象。她添置了男性的长外套、灰帽子、重靴子和领带,她开始抽雪茄,并且试图表现得像个男人,她不怵任何场合,谈话中也会像男人那样使用粗俗字眼。

“乔治桑”夺走了巴黎的注意力,迅速风行。“乔治桑”发现自己不像其他女作家,她得到了男性作家的认可,她和他们一起喝酒抽烟甚至和欧洲最著名的艺术家发生感情纠葛。

熟识“乔治桑”的人都了解她的男性身份能保护她免于大众窥探的眼睛。在外面,她喜欢将男人角色发挥到极致;在她私人生活中,她喜欢以女性身份出

现。她意识到“乔治桑”这个角色会变得逐渐乏味和无聊。为了避免这种现象,她经常对这一形象进行戏剧化转变。她不再热衷与那些文化名流有感情上的绯闻和纠缠,而是开始插手政治。她不仅领导示威游行,还鼓励学生暴动。巴黎人意识到,无人能掌控她的性格、身份、形象的变化极限。在她去世后很久,虽然人们早已不读她的小说,但是她戏剧化的身份仍然让世人痴迷不已。

➡ 解读

在“乔治桑”的公众生活中,众人都感觉她是一个男人;但在日记中及亲友面前,她坦白不想成为一名男人,她只是扮演这个角色供公众消费罢了。她想拥有的是决定人格的权力,她拒绝当时社会强加给她的限制。虽然她没有获得自己决定人格形象的权力,但是她能够创造一个形象来实现理想,而且这个引人注目的形象还能让她以合适的角色现身于公众视野。

你要懂得:现实世界为每人都准备好了角色,并且用现实力量把你限制在那个角色中。一旦你欣然接受为你准备好的角色,那么你的命运将就此注定,你所拥有的权力也会局限于你所选择或者被迫接受的角色。与此同时,你要知道:一个演员可以扮演多种角色,拥有享受千变万化的权力。如果这超出了你的能力或者现实不允许你如此,那就重塑一个新形象,塑造一个免受现实限制、安排、注定的身份。

新身份会保护你免受现实的干扰,因为这个新身份不再是你,只是你穿上或者脱下的一件外套而已。你不需要把新身份当成自身。你的新身份会让你一分为二,给你戏剧表现的空间。即使你在剧场演出,后排的观众也能看到你、听到你,而前排的观众则会为你的大胆演出惊讶不已。

社会上不是普遍认为,男人天生就是演员吗?这不是指他们的感情细腻,而是指他们善于模仿、冒充以及创造新身份、新形象,虽然他们自己可能一无所知。

——法国作家狄德罗(1713—1784年)

➡ 权力要点

你那看起来似乎是与生俱来的性格不一定是你的真正本色,除了遗传影响

外,父母、亲人、朋友时刻都在帮着塑造你。对你而言,最重要的任务是掌握住性格塑造的主动,按照自己的想法来塑造自己,就如同上帝造人一般重新塑造自己,这就是你人生最伟大、最富有乐趣的工程。阻止他人的影响,让自己在本质上成为艺术家,一名创造自己的艺术家。

自我塑造的思想来源于艺术界。数百年来,只有君臣们才拥有塑造公众形象、决定自己身份的可能;只有国王和富裕的贵族们才能静心考虑他们艺术上的形象,并且有意识地加以改造,而其他人都只能扮演社会所限制所需要他们扮演的角色,几乎没有自我创造的余地。

这一现象的转变是从 1656 年西班牙画家委拉斯凯兹(Velázquez)完成作品《侍女图》开始。画家出现在画面左端,站在一幅正在创作的画前,画面背对着我们,在他旁边站着一位公主以及侍女,她们都在关注着画画。西班牙国王和王后没有直接出现在画中,但是我们看到他们反射在镜子中的小影,他们坐在画景中某处,给人一种在画之外的感觉。这幅画暗示了谁有权力、能力决定各自在社会中的位置的戏剧性变化。画家与国王夫妇相比,占据了画中更为显眼的位置。从某种意义上说,他比国王夫妇更有优势,因为他决定了他们的形象。画中的画家不再是奴仆、隶属于国王的艺术家,相反,他把自己塑造成一个强势的人。在西方,艺术家、作家率先,然后是时髦的流浪者随后开始突破自我形象。现在,自我意识已经慢慢渗透到社会各个角落,已变成了一种值得提倡的思潮。就像画家委拉斯凯兹一样,你也可以创造自己的形象,决定自己在画中的位置。

自我创造的第一步是自我意识,意识到你是个演员,并且能够控制自己的外表和情绪。狄德罗说,诚实正直的人是做不好演员的。确实,那些诚实、正直的人虽然很真诚,但是他们让他人感到无聊、尴尬和难堪,人们很难严肃对待他们,那些诚实的人总是喜欢表露自己的真正情绪,他们甚至会在公共场合嚎啕大哭。而这种表现只能获得人们暂时的怜悯,而且很快就会变成藐视或愤怒,因为公众会认为他们有意地唤起他人的注意。

优秀的演员能够收放自如,有好的自控力。他们能够扮演真诚与邪恶,也能够随时眼噙泪花而面露悲情之色,能够欢笑不停,跟随环境的变化。虽然他们内心真实的感觉可能并非如此,他们用公众认同的情感方式来解读他们想传达的感情。现实中,个人的表演技巧是决定性的。如果当事人所表达的情感都是真实的,那么没有一位统治者或者领导人能扮演他们所在的那个位置所需要的角色。所以,你要学会自制,学会借用演员的灵活身段,随着剧情需要而变化自己

的面孔。

自我创造的第二步就是使用“乔治桑”战略,创造一个既引人注目又令人难忘的性格、身份,而且这个性格能使你在舞台上大放异彩。美国总统林肯也擅长玩这一把戏,他知道美国从来没有一位朴素、平凡的乡下人成为总统,他还知道民众很乐意这样的人当选总统。虽然他天生就有乡下人的气质,但是他决定充分表现。他在帽子、衣服、胡子(他是蓄须总统的先例)上大做文章。

好戏剧不仅需要有趣的表演,也需要尖锐的矛盾冲突。对于戏剧表演而言,节奏与时机极其重要,而戏剧节奏中最重要的因素就是对悬疑的处理。魔术师霍迪尼(Houdini)可以在几秒钟内完成脱逃表演,但有时他故意把时间拉长,他此举目的是想领观众进入表演氛围中,体会悬疑的乐趣。让观众全身心地投入到欣赏戏剧表演中去的关键,是让表演速度减慢,然后在恰当的時刻加速前进,这都取决于你所控制的模式和节拍。

伟大的统治者都懂得运用戏剧元素去利用、愚弄他的子民。美国总统罗斯福深知以独特的顺序与节奏上演政治事件的重要性。1932年,他参与竞选总统时,当时美国正处于经济危机之后的大萧条中。竞选中,他频频露面,处处留下精彩的演讲。赢得选举后,他却进入了安静和休息的状态。他对国家发展计划、内阁任命等大事一直保持沉默,他甚至拒绝与将卸任的胡佛总统会面商谈交接事宜。等到他宣布就任总统那刻,全国上下已陷入人心惶惶的气氛之中。他在就职演说中表现得峰回路转:演说强而有力,他用极其清晰的思路表达了他引领国家走出经济危机走向一个全新未来的方向,并表示他将一扫前任胆怯的行为姿态。从那时起,他的演说及决策速度变得相当迅速,让民众感到不可思议。他就职后带领美国人民与大萧条抗战的日子即美国历史上著名的“百日”(Hundred Days)。他之所以能够成功把美国从大萧条中扭转过来,部分是因为他善于调整步伐,运用戏剧性的对比手法。他让民众频生疑窦,同时他又以强硬姿态大胆出击。你必须学习运用类似手法来处理问题,不要一次性揭开所有的底牌,而是以戏剧性手法亮出自己的底牌。

好的戏剧手法也能迷惑、欺瞒敌人。二战期间,德国剧作家布莱希特正在好莱坞担任电影编剧。战后,非美活动委员会认定他是“共产国际的同路人”而要求他作证。其他被要求作证的人准备以愤怒情绪对抗、羞辱非美活动委员会。但是聪明的布莱希特在他知道委员会主席喜欢雪茄后,就细心地演练回答方式,一口一口地极其夸张地猛吸雪茄。当他与他们过招时,他并没有采取愤怒的长

篇大论,而是用那排练好的回答跟他们绕圈子,用夸张地吸雪茄的样子上演了一场好戏,最后他们恢复了他的自由身。

其他能够增强戏剧效果的,还有故作姿态、高潮时的抢眼动作,这都代表着你胜利的姿态以及大无畏精神。凯撒戏剧性地率军渡过卢比孔河就是故作姿态,这一举动不但令满腹怀疑的将士们傻了眼,同时也赋予凯撒英雄般气概。

你必须懂得舞台上进场与出场的重要性。华盛顿两次在欢呼声中光荣地离开权力巅峰(第一次是从将军之位退下,第二次是拒绝连任第三个总统任期),他知道如何让自己声誉千古不朽,让最后离开权力巅峰的时刻既富有戏剧性又富有象征意义。你自己的出场时间和退场时间也应策划周密,细心执行。

记住,过分的夸张表演可能会带来相反效果,虽然这是吸引观众注意力的一种方法。英国演员理查德·博尔顿(Richard Burton)在演艺生涯初期就发现,全神贯注、静止不动地站在舞台上,和其他演员区别开来,这样更能吸引达到众人瞩目的效果。社会舞台上,优雅而瞩目的安静比起招摇、夸张,更让观众看重。

最后,你必须学会扮演不同的角色,学会在合适的时间、地点演出并且随着形势变化而适时地更换面具,脸上的表情也要与之协调。铁血宰相俾斯麦把这套把戏玩得出神入化。面对自由派,他是自由派成员;面对鹰派,他就是鹰派成员。别人无法掌控或是不让他人掌控,那就意味着你不可能被吞噬。

意象:希腊海神

他的力量来自他有能力随时随地、随心所欲地变化体形,当阿加门农(Agamemnon)的兄弟梅涅劳斯(Menelaus)想要捉他时,他先后变成狮子、大蛇、黑豹、野猪、流水,甚至是葱郁的树。

权威论断:

你要向精明的希腊海神学习,知道面对各种各样的人如何随机应变。面对学者时,你要把自己定位为学者;面对圣人时,你要扮演圣人。留意身边不同的环境,让自己适应你遇见的每个人。既能跟随严肃的人,又能适应快活的环境,精明地转换心情。

—— 葛拉西安

➡ 逆转

这条重要的法则无法逆转。坏戏剧就是坏戏剧,即使要表现得自然也需要表演艺术,不好的表演只会让人尴尬。当然你不应该过分戏剧化,要避免历史性错误。坏戏剧之所以是坏戏剧,就是因为它违背了数百年历史上流传的戏剧原则:进行太过火的表演。因此,这条法则不可逆转。

想在古老的世界之都——罗马扬名立万、流芳百世,此人必须是变色龙。他必须能够时刻吸收周围环境的颜色和气氛,变化各种形状,就像善变的希腊海神一般。他不仅要身段灵活还要柔软无骨,不仅要奉承赞美、溜须拍马还要细心周到和高深莫测。这些人大多出身寒微,他们一会儿真诚无比,一会儿又背信弃义。他们使用同一腔调,耐心十足,似乎总是留有一手。他能够完美地掌控自己的表情、情绪,哪怕他人着火,他也能保持像冰一样冷静。

拥有上述众多要素的人往往不是发自内心的虔诚,这似乎是不幸的;他必须在理智上拥有虔诚的宗教信仰,在脸上、嘴上以及仪态上表示出虔诚。如果他是个诚实的人,他必须能够接纳自己是一个臭名昭著的伪君子。如果此人的灵魂从本质上厌恶这种生活,那么他应该离开罗马,到他处谋求发展。我不知道这是否意味着赞美自己抑或是为自己开脱。不过,上述众多要素,我所拥有的那就是灵活的身段。

——《回忆录》,卡萨诺瓦
(1725-1798年)

羊替罪只一差要成良

曹操称雄于乱世，他在官渡击败袁绍，中原归于统一。此事发生之时，他四面楚歌，八方受敌。羊替罪只一差要成良。曹操的事情太多，在如此压力下，忘记及时下令退还军械也就不值得大惊小怪了。

重大的错误出现，军械供给延误，并且面临兵变的处境。此时，曹操只有两个选择：要么向袁绍投降，要么向袁绍开战。曹操选择了后者，他向袁绍开战，并取得了胜利。曹操的胜利，使得他能够继续他的事业，并最终统一了北方。

法则 26

偶尔的错误是不可避免的，但如果你犯下太多的未知，权贵们被赶下台不是因为犯错，而是因为他们处理错误的方式。外科大夫必须快速而且果断地切除肿瘤，在这种新

洁身自好，保持清白

Keep Your Hands Clean

你必须做礼仪与效率方面的模范：

绝不可以染指任何错误和污秽的行为。

你要维护你那一尘不染的形象，

必要的时候可以利用他人做替罪羊或爪牙，

以此来掩饰你那不可告人的行迹。

第一部分：掩盖你曾经犯下的错误 ——身边要养一只替罪羊

我们的良好声誉、名望取决于对自己所犯过错的隐瞒而非自我揭露。每人都犯过错，但只有那些聪明的人才能很好地掩藏，同时确保他人做替罪羊。因此，你得养只替罪羊留在身边，以备随时需要。

➡ 遵守法则一

公元2世纪末，曾经强大的汉朝已渐趋土崩瓦解。在此乱世，汉朝重臣曹操崛起于群雄之中，成为最有权势的人。为了扩大势力以及除掉对手，曹操四处征战，企图控制战略性位置、兵家必争之地——中原。在一次持续作战中，他因疏忽而把军粮供给时间算错，军粮越来越少。最后为现实所迫，曹操下令军需部，在军粮到来前，减少供给的口粮。

曹操治军极严，到处都布有密探。不久，密探就向他报告说，士兵们都在发牢骚、抱怨：“将领们活得滋润，我们连饭也吃不饱，大概曹操都把军粮留给了自己。”曹操知道如果让传言继续蔓延下去，那最终可能发生兵变。奸雄曹操突生一计。他令军需部将领前来他的营帐。“我想问你借样东西，你不要拒绝。”曹操对军需部将领说。“什么东西？”将领问。“我要你项上人头。”曹操答。“我没犯错啊！”将领哭喊着。曹操叹息道：“我知道。可是如果不把你处死，我们的军队将发生兵变。不要悲痛，等你死后，我会照顾好你家的。”就这样，将领别无选择，只能屈服于命运，并于该日被斩首示众。士兵们看到军需部将领如此下场，停止了抱怨。有人看透曹操的把戏，但迫于他的残酷无情都保持沉默。大多数士兵也都接受曹操的解释，认为事情的罪魁祸首是军需部将领，他们宁愿相信他的智慧和公正，也不愿去想他的失误和暴戾。

➤ 解读

曹操称雄于乱世,他在汉朝衰亡的过程中掌握了霸权。此事发生之时,他四面楚歌,八方受敌。中原之战比他预期的艰难,需要他费心的事情太多,在如此压力下,忘记及时下令运送军粮也就不值得大惊小怪了。

重大的错误出现,军粮供给延误,并且面临兵变的处境。此时,曹操只有两个选择:道歉并请求原谅或者寻找替罪羊。历史上,享有盛名的“一代奸雄”自然熟悉权力运作的法则及表面工作的重要,因此他毫不迟疑,立即环顾左右,寻找最方便的替罪羊救急。

偶尔的错误是不可避免的,因为世界充满着太多的未知。权贵们被赶下台不是因为犯错,而是因为他处理错误的方式。外科大夫必须快速而且果断地切除肿瘤,在这种精益求精的手术上,借口与道歉是没用的。聪明的人会正确地避免麻烦,因为道歉意味着你开启了他对你质疑的窗口。从此,你的能力、意图以及没有承认的错误都会引起他人的质疑。没有人会对借口、理由满意,道歉会让每个人都不爽。错误不会因为道歉而消失,反而会加深矛盾甚至使情况恶化。最好是在人们还没有时间去想你的职责或你可能不能胜任之前去消灭错误,将他人的注意力从你身上转移到你所寻找的替罪羊身上。

宁教我负天下人,休教天下人负我。

——曹操

➤ 遵守法则二

凯撒·博尔吉亚(Cesare Borgia)打着父亲亚历山大的旗号征战数年,控制了意大利的大部分领土。1500年,他成功地攻下意大利北部的罗马格那。多年来,这个地区一直被一些贪婪自私的郡主统治着,他们只知道搜刮民膏及聚敛财富,这里已经沦为无法无天的状态,没有警方及其他维持秩序的力量。为了重新建立秩序,凯撒任命将领德·奥尔科(De Orco)进行统治,并且赋予了德·奥尔科绝对的权力。

这个马基雅维利口中“既残忍又精力旺盛”的家伙,以他的精力和暴戾很

齐尔姆审判

一天，一场大难降临齐尔姆小镇。小镇上的一个补鞋匠谋杀了他的一个顾客。因此，他被带到法官面前，法官判处他绞刑。当法官宣读判决时，一个镇民站起来喊叫道：“阁下，他是我们镇上唯一的一个鞋匠，你判处他死刑，那谁为我们修补鞋子呢？”“谁来修，谁来修呢？”市民们异口同声地叫嚷。法官点头同意重新考虑对鞋匠的判决。“你们是对的，因为我们小镇上只有一个鞋匠，判他绞刑对我们很不利。镇上有两个修盖屋顶的工匠，让其中一个替他接受绞刑吧！”

——《犹太民间故事
宝库》

快在罗马格那建立起异常残酷的司法体系，不久就铲除了地区内的非法分子。但是，在他满腔热情的驱使下，有时候他行事过于鲁莽，第三年人们就开始痛恨他。1502年12月，凯撒决定按照原计划行动。首先，他让老百姓知道他不赞成德·奥尔科的残酷及暴力行径，这些行为完全出自这位残忍将军的天性。接着，他下令对德·奥尔科实施监禁。在圣诞节后的那天，人们发现广场中央有一幅奇景：德·奥尔科没有头颅的尸体穿着奢华的衣服，旁边一根长矛上挂着头颅，血淋淋的刀子和刽子手站在头颅旁。马基雅维利对此事的评论是：“这场景之中所蕴含的暴行让人们既震惊又满意。”

➡ 解读

凯撒是权力游戏的行家，他会事先计划好下面几步，将对手送进设计好的陷阱，马基雅维利在《君主论》中对他评价最高。凯撒早就清晰地预见了罗马格那的未来：只有残酷的司法机器才能使这个地区恢复秩序。这个过程可能需要好几年，在开始时，人们可能会欢迎，但是随着这套司法制度的执行，执行者也将树立起众多敌人，市民们也不再容忍如此苛刻的司法，更何况这些司法是外来统治者强加给他们的。因此，聪明的凯撒知道自己不能被视为这套司法工具的执行者，因为这套司法体系的贯彻执行早晚都将会导致层出不穷的新问题，所以，他选择了能完成这项肮脏任务的德·奥尔科。他早就有预谋，一旦德·奥尔科完成任务，他就把德·奥尔科斩首示众。德·奥尔科是凯撒计划中的替罪羊。

在曹操事件中，替罪羊是个完全无辜的人；在凯撒事件中，替罪羊是他手中的武器，奉他之命去干那些肮脏的勾当，最后他滴血未沾。在后一类，搞清自己和替罪羊之间的关系才是明智的，或者留下他让他去处理这滩乱泥，由他自生自灭，或者就像凯撒一样，亲手处置他，这样不仅能够超然地解决问题，你还能以“清道夫”的形象出现而不惹人怀疑。

雅典政府用公共费用养着一批无用之人。每当瘟疫、干旱或饥荒发生时,他们(替罪羊)就被拉出去,在城外被石头砸死,成为不折不扣地牺牲品。

——《金枝》,J.G.弗雷泽(1854-1941 年)

➡ 权力要点

替罪羊的历史和我们的文明一样古老,这样的例子在世界文化中比比皆是。替罪羊牺牲的意义是将罪行、罪孽转移到罪恶之外的物体、动物或人上,然后将他们放逐或毁灭。希伯来人习惯用一只活羊来转移罪孽,教士们将双手搭在羊头上并忏悔以色列子民所犯的罪。在他们看来,他们所犯的罪恶转移到羊身上,将羊带走,然后丢弃在野外,罪恶、罪孽也就消失了。雅典历史中的替罪羊是那些经过专门喂养,充当牺牲品的人。他们认为饥荒与瘟疫是神降罪于人,因此人类不仅身受饥饿与瘟疫之苦,而且也会感到内疚和痛苦。他们将罪恶转移到无辜者身上而力求解脱,替罪羊的牺牲就是为了让诸神满意,同时驱逐他们内心的罪恶感。在犯下罪行或错误后,对于所犯的罪孽我们往往寻求自身以外的解决方式,不进行自我反省而向外寻找替代者,将责任与罪恶加诸他人,这种反应是十分符合人的本性的,这种将自己的罪恶转移到外界,并用替罪羊替罪的行为具有很大的威力,聪明的人知道如何使用。

牺牲或许是人类最古老的仪式,也是人类权力发展的一个很好的源泉。血祭替罪羊似乎是野蛮文明的残留痕迹,但事实上,这一习俗一直保留到今日,只不过形式隐讳罢了。既然权力的掌握依靠人们的行动,那么大权在握者便有必要被认为永远不犯错,因此,替罪羊也就有了用场。现代的领导者的如何为他的错误、过失买单呢?他通常会找出其他人来替罪,牺牲替罪羊以保全自己。

在杀掉德·奥尔科时,凯撒将他的尸首以极大的象征仪式示众,利用这种戏剧性方式来确认罪恶之源是德·奥尔科以及转移民众对于罪恶的凝视。美国总统罗斯福以诚实与公正闻名,可是在他的政治生涯中,他多次面临如果要为人诚实的话,就必然自毁前途的困境。他如果要继续其政治生涯就不能被公众发现其任何肮脏行为,因此 20 多年来,他的秘书路易斯·豪扮演了德·奥尔科的角色。他处理秘密交易,操控媒体,使用卑鄙的竞选伎俩。每当罗斯福犯错或是发生了与罗斯福精心维护的形象不相符的事情时,路易斯·豪就主动做替罪羊,而且从不抱怨。

使用替罪羊能够方便地嫁祸他人,转移罪孽,也能够警示他人。1631年,法国政府高官甚至女王母亲都参与密谋要整垮法国红衣主教黎塞留。由于运气等因素,眼看要成功的阴谋破产了,黎塞留安然度过此劫。关键策划者玛利莱克(Marillac)是掌玺大臣。黎塞留无法送他下狱而不牵连到女王母亲,因此黎塞留将目标锁定在玛利莱克时任陆军元帅的兄弟。虽然他兄弟没有参与阴谋,但是黎塞留决定杀鸡儆猴,惩罚、警示自以为安然无恙的真正祸首,同时也警告了未来的阴谋者:他会牺牲无辜以求自保的。

事实上,选择无辜的人当替罪羊是明智的。这样的人没能力与你抗衡,即使他们抗衡也会被看成另一种意义上的罪行。但是要小心,不要使牺牲品成为烈士,在这个过程中,你最好把自己伪装成受害者,并以此博取周围人的同情。如果替罪羊看起来太软弱而惩罚太残忍,那么你可能会因此而成为真正的受害者。有时,你应该找一个强大的替罪羊,那种不会引起周围人强烈同情的人。

在这方面,历史告诉我们:用亲信、亲密盟友作替罪羊是很有价值的,这叫做“亲信的堕落”。大多数国王在宫廷内都有亲信,这些都是他们比较中意的人。有时候,他们会无缘无故、毫不吝啬地被赏赐或关爱。在国王名誉受损时,他们就派上用场了,成为身边最方便的替罪羊。公众很容易相信亲信们有罪,因为他们会认为,若是没有罪,国王为什么要杀害他的亲信呢?对国王而言,用亲信做替罪羊,不仅能够挽救受损的名誉,还能除掉一位对他太了解的人。选择亲密盟友当作替罪羊与“亲信的堕落”一样有价值,你或许会失去一位朋友或助手,但是从长久来看,隐藏你的错误比保护一位可能将来有朝一日反对你的朋友重要得多。再说,你总会找到合适的人选代替他的位置。

意象:无辜的羊

在赎罪那天,祭祀长官把羊带到祭坛,将双手搭在羊头上,忏悔民众的罪孽,将罪孽转移到无辜的羊身上,然后把它弃在荒野中,这意味着民众的罪行、罪孽随着羊被丢弃而自然消失了。

权威论断:

愚行不是指你犯过的愚蠢错误,而是指你不能掩藏那些愚蠢错误的行为。所有人都会犯错,但是聪明人会隐藏,而愚蠢的人则会公诸于众。名誉的品质决定于你隐瞒过失的多少。如果你不能在公众前表现得尽善尽美,那就时刻谨小慎微吧。

——葛拉西安

第二部分：充分利用爪牙

在寓言中，猴子利用朋友猫的爪子从火中取出栗子，这样，聪明的猴子得到它想要的栗子，而自己却没有受伤。

如果你必须完成那些令人不快或不爽的事，而且自己去做又太冒险，这时你就需要一个爪牙，一个能替你完成肮脏、危险任务的人。爪牙能帮你得到你想要的东西，伤害你想伤害的人，同时爪牙的出现也能掩盖本该负责的你，让你远离他人关注的视线。让别人成为刽子手或者坏消息的负荷者，而你只做喜悦和好消息的传达者。

➡ 遵守法则一

公元前 59 年，年仅 10 岁的克莉奥帕特拉（后来的埃及女王）目睹了父亲托勒密十二世被姐姐们推翻和放逐的事实。其中姐姐贝伦妮斯成为反叛领袖，为了确保她能独裁统治埃及，她将其他姐妹下狱，甚至谋害了她的丈夫。这或许是巩固统治的必要手段，但是身为皇族，公开向亲人施暴，这暴戾行径彻底吓坏了她的子民，同时激起了强烈的民愤。4 年后，托勒密在民众的迎接下重登王位，并且立刻将贝伦妮斯以及当年背叛他的女儿斩首示众。

公元前 51 年，托勒密逝世，4 个子女成为继承人。按照埃及习俗，托勒密最大的儿子当时仅 10 岁的托勒密十三世和当时 18 岁的女儿克莉奥帕特拉结婚，然后这对夫妇共同登上王位。每个人在拥有了很大的权力后，都想拥有更大的权力。两人都不满意此时的结果，于是这对夫妇展开斗争，彼此都想把对方除掉从而能够独享权力。

公元前 48 年，托勒密十三世在野心党派的协助下成为埃及独一无二的统治者，同时还流放了克莉奥帕特拉。流亡中的克莉奥帕特拉暗自策划，期待有朝一日能够重返埃及，独自统治，并恢复昔日的辉煌。她认为在兄弟姐妹中，她是完成此伟大使命的不二人选。但是她清楚地知道，活着的兄弟姐妹们是她伟大理想的最大障碍，但是她明白不能亲手杀掉他们。贝伦妮斯的命运已经在警示：

印度鸟

商人用笼子养了一只小鸟。一天,他即将前往小鸟的故乡印度。他问小鸟有什么东西可以为它带回,小鸟要求可以自由地飞翔,但是遭到商人的拒绝。于是,聪明的小鸟要求商人前往印度的一片森林,向那里自由飞翔的鸟儿宣布它被捉了。

商人到达印度后,便按照小鸟的要求去做。他刚说完,就有一只外貌极像商人家中那只鸟的小鸟无缘无故地从树上掉落到地上。商人认为这只小鸟必定是家中那只鸟的亲人,他觉得十分悲痛,没想到一只小鸟失去自由的消息竟然害死了小鸟的亲人。他回到家后,小鸟问他是否有好消息带回来。商人说:“没有好消息,我带回的是坏消息。在我说你被抓时,你的一位亲友竟然崩溃,然后掉落在我脚下。”此话刚落,小鸟立刻身体不支,倒在笼子里。“它亲人死亡的消息又使它绝望而死。”商人想。他悲痛地拿起鸟,放在窗台,鸟儿瞬间苏醒过来,马上就飞到树上。小鸟说:“现在你该知道了吧,你认为是灾难对我而言恰恰是好消息。如何获得自由的办法是透过你来传达给我的。”说完后,它迅速飞走,可爱的小鸟终于重获自由。

——《苦行僧传说》,艾得里斯·夏(Idries Shah,1967年)

无人愿意臣服在一位谋杀亲人的女王统治之下。正是因此,托勒密十三世明明知道克莉奥帕特拉被放逐后将会千方百计地对付他,但他不敢杀掉她以绝后患。

在克莉奥帕特拉被放逐后的一年中,罗马独裁者凯撒率军到了埃及,他希望征服埃及,让埃及成为罗马的殖民地。克莉奥帕特拉瞅见了这一难得的机会,于是历经艰难,返回埃及,在亚历山卓终于见到了凯撒。克莉奥帕特拉在凯撒身上使尽浑身解数,初次见面时,她把自己裹在地毯中,随着地毯在凯撒的脚下铺开,年轻、漂亮、富有诱惑力的克莉奥帕特拉现身了。克莉奥帕特拉爱其所好,以满足凯撒对奇观的喜爱、对埃及历史的兴趣,同时又施展她特有的媚力。凯撒,这位战场之上战功赫赫,权力场中驰骋风云的罗马统治者很快就拜倒在克莉奥帕特拉的石榴裙下,并且开始协助她进行复位行动。

克莉奥帕特拉的兄弟姐妹们顿时惊慌失措。托勒密十三世不愿意被动挨打,他下令召集军队去攻打凯撒。凯撒反击成功,并将托勒密及家族成员软禁起来。但是,克莉奥帕特拉的妹妹阿尔西诺伊(Arsinoe)率军外逃,她还自称埃及女王。克莉奥帕特拉当然不会善罢甘休。她劝说凯撒放了托勒密,让托勒密和阿尔西诺伊为了军权互相残杀。这场斗争的最终结果对克莉奥帕特拉是有利的:王室分崩离析,骨肉相残,她能够窥探机会,夺回失去的王位,同时免于沉浸在残杀骨肉的民怨中。最后,凯撒从罗马调来援军,帮助她平息战乱。托勒密自沉于尼罗河,阿尔西诺伊被拘禁在罗马,曾经密谋造反的人都被凯撒处决,反对她的人也被监禁起来。

克莉奥帕特拉大获全胜,重登埃及女王的王位。为了巩固王位,防止有人篡位,她嫁给了唯一留下来的弟弟托勒密十四世,这位年仅11岁的国王没有丝毫力量。4年后,托勒密十四世也中毒神秘死亡。

公元前41年,克莉奥帕特拉运用曾经成功勾搭凯撒

的策略,成功地和罗马第二任统治者安东尼(Marc Antony)建立了非同寻常的关系。她暗示安东尼,她那被监禁的妹妹阿尔西诺伊正在密谋对他造反。安东尼言听计从,迅速处决了阿尔西诺伊。这样,再也没有威胁克莉奥帕特拉女王地位的亲人了。

➡ 解读

传说中,克莉奥帕特拉凭其诱惑男人的魅力而成功;事实上,她的权力得益于她有能耐让别人听命于她,能够利用别人除掉最危险的对手。凯撒和安东尼作为罗马的统治者都愿意言听计从,甘愿为她赴汤蹈火,愿意帮她完成肮脏无比的任务,同时帮她隐瞒错误,让克莉奥帕特拉不被民众视为杀害亲人的人。这两位彪炳史册的人物成了她的爪牙,两人满足了克莉奥帕特拉的欲望,同时埃及也没有成为罗马的殖民地,而是独立的加盟国。他们心甘情愿地为她做了她想做的一切,也没有发觉被她利用,受她控制,这是克莉奥帕特拉最高明、最厉害、最有力量的手段。

女王绝不让卑鄙的行为玷污她那无比珍贵的盛誉,也不会脸上带着残害亲人的鲜血站在民众前。可如果不压制亲人,她的权力将朝不保夕,所以女王总是需要有人替她完成那些卑鄙的事情、肮脏的任务,只有如此才能确保王位稳固。像她一样,生活中你也需要爪牙,而且应该处处都有甘心为你付出、助你一臂之力的爪牙,他们会在你的指示下,帮你清除障碍、搞定对手。实际上,他们始终被蒙在鼓里,他们的行为玷污了他们的双手,却让你始终保持清白,并且推动了你的发展。

爪牙有两种用途:一,不用你出面,替你完成想完成的事。如克莉奥帕特拉指使凯撒和安东尼的做法。二,保持你的精力和防止过多的损耗,让爪牙替你承受本来要你承担的责任和义务。你要知道,暂时后退一步是为了以后向前飞跃一大步,如果此时你力量微弱,那就好好利用周围的人,这样可

猴子和猫

猴子卜格和猫汤姆结拜,称兄道弟。这兄弟俩同属于一个主人,都是被一座寺庙中的人收养。两个淘气的小家伙总是惹是生非,带给寺庙的是一场又一场的灾难。

一个冬日的午后,这对消息总是很灵通的难兄难弟靠近厨房的炉火,它们得知通红的煤炭中间正在烧烤着美味的栗子。栗子发出的白烟带着强烈的香味,这香味飘进了卜格的鼻子。

“汤姆,让我们祈求能够吃到大厨准备的如此美食吧!若是我拥有你那样的爪子,我马上就尝试!就请借用一下爪子吧!”卜格一说完就迅速地抓起汤姆的爪子,取出栗子,然后快速地塞到嘴里。此时,寺院女主持忽然驾到。两个家伙抱头鼠窜,最后汤姆接受了残酷的惩罚,卜格却饱食美味。

——《寓言集》,拉封丹

从前,一对乌鸦夫妇在一棵大榕树上筑巢生子。一天,一条大蛇爬进它们的巢里,吃掉了刚刚孕育出的孩子,并且“雀占鸠巢”。乌鸦夫妇非常喜欢这棵树,所以不想搬家。乌鸦夫妇没有办法,只好寻求朋友胡狼帮忙,胡狼帮助出了主意,并且拟定好行动计划。乌鸦和太太不断地飞来飞去,静候计划实施的良机。一天,乌鸦太太飞到池塘看见国王的妃子们正在沐浴,岸边摆满了她们戴在身上的珍珠、项链、衣裳,其中有一条醒目的金项链。乌鸦太太叼起金项链就往榕树方向飞,国王的太监们在后面拼命追赶,乌鸦太太将金链丢进它们的巢里。太监们爬上树要拿出金链子,他们却看见鼓着的头的眼镜蛇。于是,太监们乱棒将眼镜蛇打死,取回金链子,返回池塘交差。从此,乌鸦和太太又过上了快乐宁静的生活。

——源自《五卷书》,4世纪

以掩盖实力较弱的你,也可以让爪牙为你献身,最终结果往往相当好。寻找强大的第三人,你们有着共同的敌人,利用他的强大来制服对手,这样你就可以养精蓄锐,期待最佳战机。为了达到目的,你可以诱导他们产生敌意,甚至爆发战争。时刻关注那些剑拔弩张之人,他们对于战争是迫不及待的,他们往往是你最好的爪牙,你可以选择合适的战场,让他们奋勇向前,为你做出牺牲。

人不应该过分直率和正直。看看森林中的树吧,那些长得很直的树经常会被砍倒,而那些弯曲的树却仍然站立在那里。

——印度哲学家考提亚

➡ 权力要点

作为领导人,你或许认为权力意味着永不懈怠,比其他人都努力地工作。事实上,如此想法只会带来相反效果:工作过于勤奋意味着你软弱无力。你为什么要如此辛苦?是因为你无能,必须付出额外的努力还是因为不懂授权,喜欢插手每件事呢?有权势的人看起来从容不迫,坦坦荡荡,从来都是不慌不忙,不会负担过重。在其他人的努力工作时,他们怡然自得。他们知道,找到合适的人帮自己卖命,许多事情不必事必躬亲,可以省却很多精力。同样,你或许认为亲自完成肮脏的任务和直接插手令人不爽的事是在显示你的权力,能够让他人颇感畏惧。事实上,你让自己看起来面目可憎,同时你也辜负了身居高位所赋予你本该享受的精彩。真正有权势的人善于保持清白,他们只关注好事,只关注自己的丰功伟业。当然,对于那些邪恶肮脏的任务,你必须采取行动、花费精力,而且不能让他人看出你是背后指示者。努力培养这方面的本领,善于发掘、利用并及时处理掉完成任务的爪牙。

赤壁之战前,诸葛亮与周瑜立下军令状,3天内造箭10

万,否则将受死。诸葛亮并没打算造箭,因为诸葛亮知道这是不可能完成的。他借用 12 艘船,在船上放了很多束草,并在一个大雾弥漫的午夜将船开向敌营。敌营发现了小船,但是害怕此乃诸葛亮的用兵之计,就没有乘船攻击,只是命令士兵不断地往船上放箭,这些箭都深深地插进了厚厚的草束。几小时后,躲藏在船上的士兵迅速将船开回,诸葛亮轻松取回 10 万枝箭。诸葛亮从不做可以由对手替他做的事,他似乎总是在策划“草船借箭”之类的事。要成功运作这样的事必须从长计议,用意想不到的办法诱敌上钩,为你效劳。伪装你真实的目的,使它笼罩上一层神秘的气氛,就像诸葛亮的船奇迹般地出现在大雾之中,这时候,对手很难确定你的真实目的,所以不敢轻举妄动。他们的回应方式只会让他们吃亏,并且无意中成了你的爪牙,帮你完成了任务。

20 世纪初,美国骗术家“黄孩”韦尔已闻名遐迩。虽然他很擅长发现有钱的阔佬,但是如果他直接引诱阔佬上钩的话,阔佬们必起疑心,并且会更加提防。因此,韦尔会找阔佬的那些处于较低经济阶层的熟人当爪牙。那些爪牙自信,自己不可能成为骗术家的目标,因此韦尔也就很自信,也不会像骗术家行骗那样疑神疑鬼。韦尔会用不可思议的“造富”计划吸引这些常年生活于社会底层的人,等他们相信计划后,不用韦尔催促,他们会主动邀请那些阔佬们共同发财。他们知道,只有拉上阔佬才能有足够的资金进行投资。因此,这种人往往会夸大计划,把“造富”吹得天花乱坠,阔佬们也不会怀疑,他们认为这是老朋友邀他共襄盛举,最后身处底层的人成为此事的促成者。如此伎俩往往是接近权贵的上策:利用同伴、下属(爪牙)与你最终的目标攀上关系,这些同伴、下属作为爪牙会帮你建立信誉,这对你完成目标不可或缺。

运用爪牙最容易、最有效的方式是给他一些情报信息,然后他就会帮你传达给你所希望信息到达的目标。对你而言,错误或者编造的信息是有力的工具,尤其是由一位没有人怀疑的笨蛋散布的。

你可能会发现,当你故意让自己成为猫爪子,结果可能是获得很大的权力,这是完美的朝臣策略,代表者是罗利爵士。一次,他将披风置于泥泞之路,以避免伊丽莎白女王弄脏鞋子,这种行为将带给你莫大的权力。成为保护主子或者同辈免于不快或危险的道具,你将获得无比的敬重,并且会因此获益。记住:如果你能让自己的协助既巧妙又优雅,而不是自吹自擂、累赘不堪,对你的回报会更加令你满意。

意象：猫掌

猫能用其长爪抓取东西，而且猫掌既柔软又有肉垫，可利用猫掌从大火中取物、抓挠敌人。有时，你会伤到猫，但绝大多数情况下，猫不会有感觉。

权威论断：

愉快事、自己喜欢的事，自己做；不喜欢的事交由他人代劳。第一个原则会帮你获得恩宠，第二个原则会助你借他人之手实现你的恶意。重要的事务往往需要奖赏与惩罚。你只做福音的传达者，让别人来传达噩耗吧！

——葛拉西安

➡ 逆转

利用爪牙、替罪羊时要计策高明又要时刻谨慎。它们像是防护罩，既可以遮掩众人，也可以巧妙地隐藏你参与过的肮脏行迹。如果将来某天，防护罩被掀开，你将会成为众目睽睽下的幕后主使，整个形势将会逆转，别人会发现你做的手脚，别人甚至把与你无关的灾难强加于你。一旦真相大白于天下，事情就像雪球一样越滚越大，超出你的控制。

如果你要在关系重大的行动中使用爪牙或者替罪羊，要非常谨慎，因为有太多环节可能出错。利用他们从事单纯、简单的行动比较明智，即使出错也不会造成严重后果。有时，不要掩饰你的参与或责任，为某些错误承担责任反而比较有利。如果你拥有权力，而且权力稳固，你应该偶尔带着悲伤的神情承认点小错，然后向那些权力不如你的人请求谅解。这是国王的谋略，他昭告天下，为了人民的福祉他甚至可以牺牲。你会希望亲自惩罚他人，你认为这样能够建立威信，让下属胆战心惊，但是劝你尽量少用，因为经常使用这种策略的话，下属的恐惧会转变为愤怒与痛恨，甚至会引燃强烈的反对，这将最终导致你轰然垮台。养成善于利用爪牙、使用爪牙的习惯，就会比较安全。

就是制造追随者的 5 个完美策略。

步骤一：如何制造追随者？这是最简单的问题，也是本书的核心。

第一步：如何制造追随者？这是最简单的问题，也是本书的核心。不要通过行动实现这一目标，因为行动太清晰而且容易被识破，你需要的是制造一种模糊的愿景，让人们觉得你是在为他们着想，而不是在为自己谋利。同时，你还需要制造一种紧迫感，让人们觉得你必须立即采取行动，否则他们就会失去机会。最后，你还需要制造一种神秘感，让人们觉得你是在做一件大事，而不是一件小事。只有当人们觉得你是在做一件大事时，他们才会愿意追随你。

法则 27

操控人们需要信仰追求的弱点， 制造一群追随者

Play on People's Need to Believe to Create a Cultlike Following

人们对于信仰有一种不可抗拒的强烈需求。

你应该提供一套新的永远能够满足他们精神需要的信仰体系，以便他们追随。

首先，你的言辞语义要力求模糊，但是言语之中要有承诺之词，强调热忱超过理性和清晰思考，给予你的追随者可以执行的仪式，要求他们为了你的利益而牺牲。

在有组织的宗教以及崇高目标缺席的情况下，你所建立的信仰体系将会带给你意想不到的权力。

➤ 江湖骗术中的科学或者如何用简易五步法制造追随者

研究表明,当你想以最少付出换取最大权力时,最有效的策略就是把自己变成众人的偶像和崇拜对象,制造出一大群追随者,就能轻易地实施各种欺骗,你的追随者会更加崇拜你,你的形象也会得到升华。从此,你不需要奋斗或者游说他人接受你的主张,因为你已经成为他们眼中永远不会犯错的圣人、上帝,受到了追随者的崇拜。

你也许会认为这是一个巨大的工程,其实是比较容易的。作为人,由于没有信仰而导致空虚,因此有对信仰的强烈需求,这使得我们很容易受骗,无法忍受长时间的疑惑煎熬。因此,新主张、万灵丹、造富计划及最新的科技潮流、艺术运动在我们眼前闪现时,我们会像鱼跃出水面咬住鱼饵一样紧咬不放。

回溯历史,新潮流创造出大规模信徒的记载数不胜数。民众们经常无中生有,凭空制造出许多圣人和信仰,在经过几世纪或几年之后,疯狂的崇拜便会水落石出,变得荒唐可笑。然而在当时那些偶像是那么的富有吸引力,简直是超凡入圣,没有一位追随者怀疑。你要抓住人类需要信仰及容易上当的天性,让自己成为偶像,让人们围绕着你顶礼膜拜。

16、17 世纪,闻名欧洲的江湖医生最擅长制造偶像崇拜。他们生活在一个转型时代,有组织的宗教日渐衰落,科学如雨后春笋般兴起,人们极度需要一个新的信仰体系。江湖医生凭借贩卖万灵丹、炼金术迅速起家,他们在城镇间游走,一开始他们锁定少数民众。偶然中,他们发现:实施诈骗的对象越多、规模越大,实现成功诈骗的可能性就越大。

江湖医生站在高高的木台之上,民众们主动聚集过来。此时,人们情绪激动,无法进行理性思考。如果江湖医生与个人谈话,别人可能发现江湖医生的荒唐与可笑,但民众是最容易集体迷失的,一旦他们对江湖医生不怀疑,江湖医生骗术上的幼稚及不足都会被民众的狂热遮蔽。狂热与激情就像传染病一样浸淫着大众,任何人胆敢生出一丝疑窦,都将会成为其他民众武力暴力或语言暴力的袭击对象。在如此狂热和激情的环境中,江湖医生总结经验,力求以一身完美本领出现吸引大众,将大众塑造成追随者,再将追随者改造成顶礼膜拜者。

江湖医生的花招或许今天看来已过时,但是仍有人运用江湖医生的鼻祖们钻研出来的策略进行诈骗。我们可以在商业、政治与艺术等舞台上窥探到这些现代化江湖医生的踪迹,你可以有系统地继承学习和运用,精心设计骗局。下面

就是制造追随者的 5 个完美策略：

步骤一：保持模糊及简单。要制造一群追随者，首先你必须能够吸引民众的注意力。不要透过行动实现这一目标，因为行动太清晰而且容易被解读，你需要的是模糊而令人迷惑的言辞。你的演说、对话和面谈必须包含两个方面：一是承诺伟大的目标，二是运用模糊的语言。这会在听众身上激发各种梦想，他们会从自身出发结合你的言论寻找他们想要的东西。

让你的模糊富有魅力，运用响亮但意思含混的字眼及充满激情的言辞，都会达到意想不到的效果。运用数据及创造新词来解释模糊的概念，这将创造出专业人士的印象，赋予你深不可测的形象。尝试着让你的话题变得空前的新潮，最好没有几个人了解。让模糊与承诺结合，隐讳而又蛊惑人心的概念，再加上炽烈的激情，你就可以煽动众人的灵魂，最后你的身旁会站着成千上万的追随者。

但要记住：说得过于模糊，会丧失可信度；说得过于详细，会增加危险度。详细解释，人们会跟踪你的既得利益，那样你就要满足他们。不要提出针对真实人生的复杂解读，大部分人的问题都有复杂的成因，大都希望听到简单的答案从而解决问题，有能力提供这类解答会使你拥有强大的权力，并且创造出数不胜数的信徒。

步骤二：满足他们的感觉，不要让他们有思考的空间。一旦众人聚集在你身边，随之就会出现两大危机：厌倦与怀疑。厌倦会使人们走向别处，怀疑会使你们产生距离。如果让他们有独立思考的时间，思考你究竟带来了什么，这将吹散你精心撒布的烟雾，露出你的真面目。因此你必须能够娱乐带有厌烦情绪的群众。

最好策略就是透过剧场或是其他类似设计来完成任务。以奢华包围自己，用视觉上的冲击让信徒眼花缭乱，让他们的眼里充满奇观，如此这般，他们不仅看不出你理念的荒谬及信仰的漏洞，还会招揽更多的注目与信徒。另外，你也可以在各种器官上做文章。如用香味来满足嗅觉，以音乐满足听觉，以彩色图像满足视觉，这样最能创造出剧场的效果。只要不给信徒们独立思考的空间就好。

步骤三：借用宗教形式组织群众。信徒不断增加，然后就要对他们加以组织，找出既能鼓舞又能慰藉人心的方式。长久以来，对于信徒而言，宗教具有不可置疑的权威性，宗教崇高而神圣的仪式，能够引起共鸣，值得好好地加以利用。首先，要为追随者制造仪式，以阶层制度组织他们，排列等级，并赋予他们具有宗教意味的名字和头衔，然后要求他们奉献财产，增强你的权力。强调你的聚

会有宗教本质,是以先知的姿势谈话和行动,只不过你不是独裁者,你是传教士、哲人、巫师等,这足以在宗教的迷雾中隐藏你真正的权力。

步骤四:掩藏你的经济来源。信徒日益增加,你用宗教形式将他们组织起来,你的财库填满信徒的钱财,但是你不能表现出对金钱与权力的贪婪。这时,你要掩饰经济来源。

信徒们希望相信只要追随你,好运从天而降,所以你要将自己包围在奢华之中,这是最好的证明。不要泄漏你的财富事实上来自追随者的口袋,信徒会仿效你的行动,相信如此一来也会得到相同效果。他们模仿的热情会蒙蔽自己,而让他们看不清诈骗的本质。

步骤五:建立起敌我对抗。团体规模日渐庞大且蒸蒸日上,已然成为越来越多信徒的磁石,但是如果你不小心,惰性及厌倦会使团体四分五裂。为了增强凝聚力,你必须进行安排和指导信徒所从事的工作,创造出敌我对抗。

信徒是由于共同目标而团结在一起,他们是“排他性俱乐部”的一员,因此,为了加强团结,制造出有敌人要摧毁你们的谣言:想要揭穿你信仰体系的人。在这种情况下,信徒们会自动自发团结起来,对抗敌人。如果没有敌人,就制造一个敌人,树立一个稻草人来反击,你的信徒会紧密团结起来。他们相信你的主张,必定会同心协力摧毁敌人。

➡ 遵守法则

实例 1

1653 年,27 岁的米兰人乔西皮·波利(Giuseppe Borri)声称自己看见异象,他走到镇上逢人就说天使米迦勒出现在他面前,宣布他为新教皇军队的统帅,这支军队将会掌握、复兴这个世界。另外,波利拥有超常力量看到人们的灵魂,他能找到人们长久以来一直寻找的点金石,可以将金属点化成黄金。听波利解释异象及目睹他身上变化的人都留下深刻的印象,因为以前的波利过着醉生梦死的生活,沉浸在酒精、赌博和女人之中,现在他完全改过自新。这瞬间转变是不可思议的,而且他的言语充满激情,因此,很多民众自动聚集在他的麾下。不幸的是,意大利宗教法庭开始注意波利,准备起诉这位钻研玄学的人。他被迫离开意大利,开始漫游欧洲。他告诉遇到的每一个人:追随我,你将获得幸福。他所到之处吸引着追随者,他的方法很简单:谈论异象,同时提议窥探谈话者的灵魂,他先是进入恍惚状态,然后注视此人几分钟,接着说出他的灵魂、启蒙程度

等。如果依他所见大有希望,他会将对方纳为门徒,这是无上的光荣,于是他的信徒日益增多。

波利根据在他们灵魂中所见将信徒分为6级,并告诉他们只要他们为团体工作及奉献,他们可以升到更高等级。波利要求他们宣誓守贫,将拥有的一切包括财富都交给他。但是他们不在乎交出财富,因为波利说:“我很快就会发现点金石,为你们带来幸福,通过点金石,我们想要多少黄金,就会有多少黄金。”

拥有了越来越多的财富,波利开始改变生活方式。他租住富丽堂皇的宅第,并且用他收集而来、令人大开眼界的家具和装饰品布置其中。他驾着6匹用珠宝装饰的华丽骏马拉的马车招摇过市。他从不在一地停留过久,在消失时,他总表示他要去召集更多的灵魂,他的声望随着他的离开而升高,于是他变得更有名,即使他没干具体的事。

来自各地的盲人、跛者等都来拜访,因为听说他有神力。他的服务免费,这使他看起来更加了不起,而且真有人宣称他用神力治好了病,其实这不过是背后操作的结果。他鼓动人们发挥想象力,将成就夸张到不可思议的程度。例如他的财富其实来自门徒,可是迷茫的人却认定他已经炼成点金术。教会持续追捕他,抨击他,波利的回应是保持沉默,如此自重的回应更是提高了他的声望,让信徒更加狂热。毕竟在信徒眼中,只有伟人才会遭到教会的迫害。波利闭口不言,他的信徒更加紧密地团结在一起。

就这样波利的势力越来越大,直到有一天他带着巨额财富逃离阿姆斯特丹,宗教法庭到处追捕他,最后逮住了他,他的20年余生全部在监禁中度过。但一般人对于神秘力量的信仰非常之强,直到他临死前仍有信徒前来拜访。

→ 解读

波利已经厌倦了浪荡生活,他决心改过自新,献身他感兴趣的玄学。但是他注意到,每当他引用神秘经验作为改头

谎言的力量

男子费维尔住在塔诺波镇上。一天,他坐在屋中,埋首攻读犹太法典《塔木德经》。这时,他听见外面有吵闹的声音,他走近窗台,看到一群捣蛋鬼在玩,无疑他们一定在玩什么花样或者开始调皮计划。他把头伸出窗外且编造故事说:“孩子们,去犹太教堂吧。那儿有一个五条腿、三只眼的海怪,还有一把山羊胡子,就是颜色是绿的!”捣蛋鬼们果然匆匆往教堂方向跑去,费维尔继续读书。不一会儿,安静再次被跑步声打破,他无法继续读书。他走近窗口,看见一位犹太人在跑。他喊道:“你这么跑着去哪儿?”“去教堂去,那里有个五条腿、三只眼的海怪。”犹太人说道。费维尔快乐地大笑,想着他玩的把戏,随即坐下来阅读法典。

不一会,他听到外面喧闹极了。他看到一大群人跑向教堂,“出什么事了?”他喊道。“难道你不知道吗?教堂里有一个五条腿、三只眼的海怪,留着山羊胡,只不过是绿色的!”

群众跑过去后,费维尔注意到教士也在跑步前进的人

群中。他大喊道：“天呐，如果教士都去，那必定是真出事了，无风不起浪啊。”费维尔一边抓起帽子，一边自言自语，顾不得深思熟虑，离开房子，然后跑向教堂。

——《犹太民间故事宝库》

如果你想成为新宗教的创始人，那么你必须在心理上准确无误地把握某种类型的灵魂，而且他们还没有意识到他们属于哪一种类型。

——尼采

人们的心智是很单纯的，对信仰的需求受制于他们当前的需要。因此，狡猾之人、奸诈之徒总能找到那些易于蒙蔽的家伙。

——马基雅维利

换面的理由时，很多人都希望了解更多的消息。在了解到将自己的改变归因于神秘力量，他就可以获得权力后，于是进一步捏造异象。异象越堂皇，他的故事似乎更加富有可信度。

记住：人们对于改变的真相没兴趣，他们不想听到改变是源于辛勤工作或精疲力竭、厌倦无聊等平淡无奇的原因，他们渴望浪漫，希望听到天使和灵魂出窍的经验。只要你能满足他们，并将你的改变裹上虚无缥缈的色彩，那么就会有大批的民众围绕在你的周围。

实例 2

17 世纪中期，欧洲上层社会流传来自瑞士的乡下医生舒帕赫(Schüppach)利用自然疗法治疗病人。不久，各个国家的有钱人千里迢迢跋涉到阿尔卑斯山区朗加纳村寻找舒帕赫治病。在山区寻访中，病人们蹒跚行走，目睹了当地千变万化的自然景象，等到抵达之时，他们感到自己已经脱胎换骨，在迈向健康之路了。

“山地医生”舒帕赫在小镇上有家奇怪的药店。墙上排列着装满药草的彩色瓶罐，这些药的名字是有趣的“喜悦之油”、“小花心”、“对抗怪兽”等，而且味道甘甜可口，这和当时大多数医生开的药味道不好、看不懂拉丁文名字是截然不同的。从不同国家蜂拥而至的病人挤满了小店，都在等待着医生的接见。他们必须有耐心才能见到医生，因为每天约有 80 位来自欧洲的信差，带着尿液瓶来到药店，舒帕赫要先检查尿液，读过书面描述的症状后，他才诊断。等他完成这项工作后，有了空闲，他才会把病人叫进办公室，检查尿液样本，解释结果并告诉对方详细病情。他认为乡下人天生就有这方面的常识，而乡下人的智慧来自单纯而又虔诚的生活。在进行面对面会诊时，他会讨论到人如何提升灵魂，让自己与自然更和谐等问题。

舒帕赫设计了许多疗法，每一种都与当时盛行的疗法大相径庭。例如，他相信电击疗法，有人质疑电击疗法是否

符合他的自然疗法。他解释：电是自然现象，他是模仿闪电的力量。几年后，他的名气越来越大，权贵们都来找他看病，甚至连大文豪歌德也不远千里而来。医生成为自然治疗的核心人物，欧洲各地都有他自然疗法的追随者。舒帕赫小心翼翼地营造效果，即娱乐又鼓舞了病人。一位拜访过他的教授写道：“有人站着，有人坐着，有人在打牌，偶尔有音乐会还有小型芭蕾舞以及午餐和晚餐。在非常和谐的氛围中，处处洋溢着大自然的自由奔放，时时能够听到上流社会的欢声笑语，即使医生无法治愈疾病，至少他也可以治疗城市中人们的忧郁症和烦闷。”

➡ 解读

最初，舒帕赫只是一名普通的乡村医生。治疗病人的过程中，他偶尔会用从小就熟悉的乡间疗法，而且他注意到这一疗法的不凡效果。不久，这些带有草药色彩和自然模式的治疗方法成了他的特长。事实上，他的自然疗法的确在病人身上产生了很好的心理效果。当时一般治疗方法会带来恐惧和疼痛，而舒帕赫的自然疗法却让人舒服安心，病人心情的改善是他治疗成功的关键。由于病人深信他的医术，因此也很配合治疗，舒帕赫不会嘲弄病人对疼痛的理解，相反，他还利用病人的妄想，让病人觉得是他完全治好了病。

山地医生的例子在创造偶像崇拜方面给我们上了宝贵的一课。第一，要善于利用人们的意志，让他们相信你的力量，他们自己也会想象出各种好处。他们的信仰带有自我暗示，但是必须确保你不会受到影响。你只要找出信条及主张来，让他们深信不疑，他们就会把你当成万能医生、先知、天才来加以崇拜。第二，他让我们意识到信仰自然与简朴具有永恒的力量。现实中，大自然充满形形色色的骇人之物，包括有毒植物、凶猛野兽、灾难及瘟疫等。相信自然具有治疗、抚慰的功效是一种浪漫主义，但是诉诸自然能带给你庞大的权力，尤其是在复杂多变的年代。但这要求你必须正确操纵、设计自然剧场，你是导演，要选择符合浪漫主义的特质。山地医生在这方面可以说是炉火纯青，他就是运用朴素的智慧与技巧来充实疗法。

意象：磁石

磁石产生磁力，以看不见的力量吸引物体。产生的磁力会吸引其他物体，整体磁力会因此不断增强。让自己成为磁石，变成看不见的力量吸引住人们的想象，让他们凝聚在一起。一旦他们聚集在你周围，没有力量能够将他们拉开。

权威论断：

江湖医生获得最大的权力是可以为人们开启信仰的可能性，相信他们早已想要相信的……轻信的人无法保持适当距离，他们拥挤在奇迹发生的人身边，进入他的光圈里面，以无比的肃穆沉迷于幻觉，就像牲畜一样。

——加略特·弗朗西斯科

➡ 逆转

之所以要创造一群追随者是因为群体比个人更容易欺骗，而且将带给你更大的权力。然而这并非完全没有风险：如果在某一时刻，这个群体看穿了你，你会发现自己面对的不是愤怒的个人，而是愤怒的大众，他们会以曾经追随你的狂热将你撕成碎片。江湖医生必须不断面对这种危险，因此要永远准备好离开。一旦事态明朗，失败无可避免，他们就得迅速逃离，动作若是太慢，就会付出生命的代价。在操控群众时，你无异于在玩火，因此必须时刻留意是否冒出质疑的火花，是否有敌人在扭转群众对付你。选择合适的冤大头，万一他看透你的把戏，逃开他比躲避一大群人容易得多。在你操控群众情绪时，你必须清楚如何调整自己，适时顺应群体产生的各种情绪和欲望。利用间谍掌握一切动静，同时收拾好背包，准备随时开溜。

到接下来的精彩出击。

照依胆心的要倘若二氣氣已大胆

遵守法则

市獨重印指前將廿會為不氣竟。忽又胆心的同不轉兩人事出虽氣竟已大胆
天决胆直胆父会并,点友丁賴丁且一。獨利印土强新注并替印何胆大胆,極新漸
效胆心的高是事二氣氣而不,倘若受其是是露本的草再讓果,大胆能出,對胆的

世在临终时宣布他3岁的儿子伊凡四世为继承人,并指定塞
海本果胆心發降印指是,点胆亦承人。孩就學放,胆大敢發指寄

未胆,胆不的胆心是胆心,果其有村有具胆心印胆大,果其的美意胆大去天

胆大,前更胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

在,同胆的考全胆心下印中其工新,点其印人專其王并上更胆心一

使王室榮着。

点胆的式胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

市胆胆金其胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

有胆果是胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

胆中士人胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

其金胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

大胆心,胆心的手胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

有胆果是胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

胆中士人胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

其金胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

大胆心,胆心的手胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

有胆果是胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

胆中士人胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

其金胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

大胆心,胆心的手胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

有胆果是胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

胆中士人胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

其金胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

大胆心,胆心的手胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

有胆果是胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

胆中士人胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

其金胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

大胆心,胆心的手胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

有胆果是胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

胆中士人胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

其金胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

大胆心,胆心的手胆心是胆心,倘若其不發放,倘若其不發放,胆大能出,對胆的

法则 28

行动时要大胆

Enter Action with Boldness

如果你不确定应该如何实施计划,那就不要輕易尝试。

你的疑虑和迟疑将会影响你计划的执行。

胆怯是危险的,最好是大胆行动,放手去搏。

你因大胆而犯下的任何错误,都可以用更加胆大的举措来纠正。

人人都钦佩胆大、无畏的人,没有人会敬重和佩服懦夫。

胆大与犹豫二者简要的心理对照

胆大与犹豫是当事人两种不同的心理反应。犹豫不决会让你前进的道路布满障碍,胆大则可以替你扫清路上的障碍。一旦了解了这点,你会发现克服先天的胆怯,训练胆大、果断勇敢的本领是很有必要的,下面讲述二者显著的心理效用:

谎话说得越大胆,效果就越好。每人都有弱点,虽然我们时刻努力但是永远无法达到完美的境界,大胆的行动却具有神奇效果,能够隐藏我们的不足。骗术家明白,谎言越大胆,就越富有说服力,故事越是说得天花乱坠,就越可信。大胆在一定程度上转移了当事人的注意力,忽略了其中的不连贯和众多的漏洞。在行骗或协商时,信口开河,你会惊讶你竟然能得逞。

狮子总是围绕着犹豫不决的目标转。人具备第六感,能观察到对方的弱点。如果在第一次接触时,你表示出愿意妥协、让步和撤退,你的表现将会鼓励对方狮子大开口,即使他未必嗜血。因为一切接触都靠认知,一旦你被看成是采取守势的人,愿意协商且容易顺从,那么你就等着别人毫不留情地把你埋入土中吧。

你的大胆会激发对手恐惧,对手感到恐惧会增加你的权威。大胆行动会让你看起来更伟大更富有权势。如果行动突如其来,就会激起对手的恐惧。你以大胆出招威胁他人,你就能占尽先机;在从此之后的每次接触,对方都将采取守势,胆战心惊地防备你的出击。

三心二意与半途而废是自掘坟墓的行径。如果你行动时信心不足,那就替自己设下了重重障碍;当问题浮现时,你就会迷惑,寻找并不存在的选择,结果又将导致更多的问题。为了逃离猎人的视线,胆怯的兔子总是慌慌张张地踏入早已准备好的陷阱。

犹豫会制造距离,你要大胆地加以消除。你思考时,也给了其他人思考的空隙,你的胆怯会影响他人的进退,疑虑会从四面八方冒出来。胆大的行为能弥补这样的漏洞,出招的迅速有力会逼使他人没有质疑的余地。记住:在你诱惑别人的行动上,犹豫是绝对的致命伤,会让你的受害者觉察到你的意图,只有大胆出击才能诱惑成功,不要给对方深思熟虑的时间。

大胆行动会让你鹤立鸡群。大胆会使你更加引人注目,看起来似乎比真实的你更加出色。胆怯的人无声无息,大胆的人则倍受关注,引人注意就能引来权力。我们无法将眼睛转离那些胆大果敢的人,我们总是迫不及待地想要欣赏他

们接下来的精彩出击。

➤ 遵守法则

实例 1

1533 年，俄国统一大业的完成者莫斯科大公瓦西里三世在临终时宣布他 3 岁的儿子伊凡四世为继承人，并指定妻子海伦娜在儿子成年且能独立统治国家前摄政。多年来，莫斯科大公一直扩展权势，凌驾于波雅尔家族的势力之上。此时，瓦西里已亡，他的继承人只有 3 岁，年轻的海伦娜摄政，波雅尔家族为此暗暗高兴，他们必将逆转颓势，夺回政权并使王室蒙羞。

海伦娜暗中察觉到波雅尔家族所带来的危险，于是便求助于她最信任的朋友伊万·欧伯伦斯基亲王，请他协助治理国家。海伦娜在摄政 5 年后被波雅尔家族的人下毒害死，现在波雅尔家族的苏伊斯基亲王掌控了政府，他将欧伯伦斯基亲王送进监狱并迫害致死。

这一年，8 岁的伊凡便成了没人理睬的孤儿。波雅尔家族不允许他人对伊凡表示关心或温暖，否则会受到他们的处罚。因此，衣衫褴褛的孤儿伊凡只能饿肚子，而且要经常躲避苏伊斯基家族的成员，他们只要看到他就会虐待他。有时他们会把他抓回来，为他穿上王袍，给他一根权杖，让他登上王位，用这种方式嘲弄、讽刺他，然后再发出嘘声将他赶走。一天晚上，苏伊斯基家族的人在宫殿内追赶俄国教会大主教，大主教逃到伊凡房内，伊凡惊恐地注视着苏伊斯基家人闯入，他们出言不逊，同时毫不留情地殴打大主教。

伊凡在宫内有位朋友叫沃伦特索夫，他安慰伊凡，并给他建议。可是一天，沃伦特索夫与新上任的大主教在餐厅谈话时，被苏伊斯基家人痛殴，他们还撕裂了大主教的袍子，并加以践踏和侮辱。不久，他们将沃伦特索夫逐出了莫斯科。

对于发生的一切，伊凡只能保持沉默。在波雅尔家族看来，这个继承人已经被吓破胆了，伊凡变成了百依百顺的白

何尚的故事

何尚和妻子，这对贫穷的夫妇住在南山村一间简陋的稻草屋中。7 年里，丈夫一直在陋室苦读，未曾出过门。一天，妻子哭喊着说：“看看我们这个家是什么样子，你读了那么多书，到底有啥用？我把青春耗尽在替别人洗衣、缝衣上，我没有第二件外衣可以换洗；我已经三天颗粒未进，我又饿又冷，再也不能忍受了。”

听到此话，何尚放下书，一言不发地出门去。走到城中心，他拦住一个绅士问道：“你好，我的朋友，请问小镇上最有钱的人是谁？”“可怜的乡下佬，你难道不知道鼎鼎大名的拜翁西吗？他的家金碧辉煌，门中有门，总共有 12 道门，就在那。”何尚听完，就往所指之处走去。进入大门，踏进客厅的门后，他对主人大声说道：“我需要 1 万元投资生意，希望你能支持我。”“好的，先生，我应该把钱放在哪里？”“送到安松市场，给一个批发商。”“好，我会找安松市场最大的批发商金先生来，你到他那儿拿钱。”“后会有期，先生。”何尚离开后，屋里的客人问富翁，为什么要给这位不知姓名、乞丐一般的陌生人如此多的钱呢。富翁说：“他穿着

痴,现在他们可以不理睬他,甚至可以放他一马。1543年12月29日晚上,年仅13岁的伊凡邀请苏伊斯基亲王前来他的房间。亲王到达时,房间里已经站满了宫廷侍卫。年少的伊凡用手指着苏伊斯基,下令侍卫逮捕他,然后将他处死,把尸体丢给王宫阴沟里的野狗。随后的几年,伊凡逮捕了苏伊斯基亲王的盟友,把他们统统放逐。伊凡突如其来的大胆出击对苏伊斯基家族来说是出其不意,攻其不备。波雅尔现在简直怕死了这位有“恐怖的伊凡”绰号的年轻主子。伊凡谋划并等待了5年才着手迅速地执行这一大胆的计划,扫清了重重障碍,同时也巩固了他未来数十年的权力。

➡ 解读

破烂,但谈吐清晰,丝毫不自卑,也不像那些借钱却赖账的人,这样的人对做生意很有信心。而且从他无畏的眼神以及响亮的声音可以认定,他是个非凡之人,值得我信任。我对金钱和人都十分了解,我对帮助这样一个大人物做大生意感到很高兴。”

——《韩国王官秘闻》,哈泰亨,1983年

男孩子与荨麻

男孩子在草地上嬉戏的时候被荨麻刺伤。他跑回家跟母亲说,他只不过是碰到了这讨人厌的野草,荨麻就刺伤了他。母亲说:“我的好孩子,就是因为你只是碰了它,它才刺伤你。下次你要是再见到荨麻,就狠狠抓住然后拔掉它,它就伤不到你了。”做事情时,行动要大胆。

——《伊索寓言》,公元前6世纪

世界上到处都是蔑视你、害怕你的野心的人,同时他们严加戒备,保护他们日益缩小的权力。你必须建立起权威,获得敬重,可他们一旦意识到你日渐大胆,他们便会采取行动挫你的锐气,这就是伊凡当年的处境。因此,他降低姿态,不表现出野心或不满,耐心等待时机的来临。他拉拢那些痛恨苏伊斯基家族的宫廷侍卫,一旦他们同意伊凡的计划,他就会像蛇一般迅速出击,不让苏伊斯基亲王有半点生还的可能。

如果现实中你企图与这种人谈判,你将给他们创造机会,小小的妥协成了他们求之不得的立足点,他们最终会将你碎尸万段。你该做的是:不需要讨论或者警告,突如其来地大胆出招,铲除、削平他们的立足点,从而建立你的权威。你不仅震慑住怀疑和轻视你的人,还赢得了多数人的信任,他们仰慕并且推崇你大胆行动的勇气。

实例 2

1514年,22岁的阿雷蒂诺(Aretino)在一个富裕的罗马家族内担任厨房助理。可他的野心是成为伟大的作家,让世界为他的名字而自豪,但是地位卑贱的仆人如何实现

如此伟大的梦想呢？

同年，教皇里奥十世(Pope Leo X)接待葡萄牙国王派来的使节团，收到了许多礼物，其中最让他高兴的就是一头大象。教皇很喜欢这头象，这是自帝国时代以来，象第一次在罗马出现。他赏赐大象许多礼物，对它照顾周到。尽管教皇如此爱护，悉心照料，但这头叫“哈诺”的大象生病并眼看要死了。教皇召来医生给它用药，但是无效，大象最终还是死了。教皇十分悲伤，为了安慰自己，他令大画家拉菲尔为哈诺画一幅真实尺寸的画，放在大象坟墓上，并写上铭文：“哈诺被自然夺去了生命，拉菲尔以艺术还原。”

接下来几天，一份《大象哈诺的遗嘱》的小册子在罗马流传开来，并且带给大家极大的欢乐。部分内容是：“我把我的膝盖留给继承人圣克罗齐枢机主教，这样他就可以效仿我屈膝跪拜；我把我的口顎留给继承人圣奈特洛枢机主教，这样他可以更容易鲸吞耶稣的收入；我把我的耳朵留给继承人美第奇枢机主教，这样他可以听到每个人的声音；至于好色的葛瑞西枢机主教，我留给他我那巨大的性器官。”

这本不具名的小册子瞄准了大人物最出名的弱点，把罗马的大人物逐个进行调侃，没有遗漏任何一位，甚至连德高望重的教皇也上榜。小册子最后以韵文结尾：“如果阿雷蒂诺是你的朋友，那请你注意啦！因为他是最厉害的敌人，他光用言辞就可以毁掉德高望重的教皇，因此上帝要防范他的口舌，保护每个人。”

➡ 解读

出身穷苦、地位卑下的阿雷蒂诺一“文”成名，他凭借极其简短的小册子，惹得教皇哈哈大笑。罗马民众甚至教皇都想找出这个大胆的年轻人。最后教皇把他找了出来，并没有惩罚他，而是让他在宫廷供职。此后的几年，他以“王公贵族杀手”的绰号迅速闻名，他辛辣的笔锋为他赢得了大人物的敬重与畏惧。

如何在爱情中获胜

对于那些让你(男人们)魂牵梦绕而且印象深刻的女人来说，我感觉你(男人们)总会很羞怯、很胆小。这种方式对那些小资阶层的女子比较有用，你必须用其他武器攻占那些见过世面的女人的芳心。我谨代表女人发表一点拙见：任何女人都喜欢稍显无赖的对待，那些过度体贴的行为不受女人欢迎。男人对我们感到越胆怯，鼓励他们向前就越令我们难堪；越尊重我们的反抗，我们就会要求更多的尊重。我很乐意地告诉男人，你不要假设我们如此圣洁，你们这些男人正在逼着女人过度贞洁。我们女人正在努力掩盖一个事实，我们时刻渴望被爱。女人只喜欢在暴力或惊奇下交付，说服她并且不贬低她，那么她的答案必将会让你满意，你的大胆行动能够让你易如反掌地把握爱情。拉罗什富科曾经告诫过男人说：“有理性的男人跳入爱河就应该像个疯子，但不应该表现得像个白痴。”

——妮娜·狄朗克洛丝

阿雷蒂诺的策略很简单：如果你既渺小又名不见经传，那就找个巨人来攻击。你的目标越大，你所受到的关注就越大，进攻越大胆，就越能跃于众人之上，就能赢得更多的钦佩。社会上充斥着思想大胆但缺乏胆量的人。说出公众的想法，表达公众相同的情感，具有强大的威力。世人欣赏那些让他人倍加羡慕的人，也会尊敬那些带着光荣与权力的战败者。

➡ 权力要点

大多数人的行为是怯懦的，总是希望避开紧张与冲突而受到所有人的喜爱与尊敬，或者总是思索大胆，但是鲜少付诸实践。我们可能会伪装自己表现出来的胆怯，说这是对他人的关怀，不想伤害或者冒犯。实际上正好相反，这其实是担心自己及别人如何看待我们。另一方面，大胆是外向性的，通常会让人们感觉比较自在，因为我们自身不会时时关注自我，也就不会显得那么压抑。

接受诱惑的魅力在于我们会感觉到整个人被卷进去，暂时脱离自己以及平日渗透我们生活的疑虑。一旦诱惑者犹豫，他们的魅力就会四分五裂，因为我们那时就会觉察到他们刻意诱惑以及他们的真正想法。大胆地将注意力转向外面，同时保存必须的幻觉，就不会造成尴尬或别扭。我们佩服大胆的人，喜欢在他们身边，他们的自信会影响我们，会给我们一种力量，将我们拉出内在的自我封闭的空间。

很少人天生大胆。拿破仑也是逐渐培养出大胆的习性，他清楚在战场上大胆与否是个生死攸关的重大问题。社交场合中的拿破仑既笨拙又胆怯，但是他逐渐克服，并且在每个方面都表现得大胆，这是因为他意识到和见识到大胆的威力，大胆能让像他那样五短身材的人变得高大挺拔。令人“恐怖的伊凡”也领略到大胆的魅力，柔弱的小男孩在大胆的驱使下变成强大的年轻人，并且树立起了权威。你必须练习并且培养胆识，这将派得上用场。培养胆识的最佳场合是谈判的敏锐过程。特别是你被要求出价的谈判，有多少次因为我们要求得太低而自贬身价。在哥伦布提议西班牙王室支持他前往美洲时，他就提出了大胆要求：封自己为“海洋大元帅”，王室同意了。他出的价便是他得到的筹码，他要求礼遇于是就获得礼遇。

你要知道，胆大与胆怯都不是天生的，都是后天养成的。如果你很胆怯，那么请将内心中的胆怯连根拔起。你没有任何必要胆怯，因为你所预料的行动后果被你胆怯的个性夸大了，是不符合现实的，你的身价被自己贬低了。记住：因

为胆大而造成的问题都可以用更为强悍的胆大行动来遮掩,甚至补救;另外,胆怯的后果比胆大的后果严重得多。

意象:狮子和野兔

狮子的路上没有障碍,它的行动太迅速、太有力了。胆怯的野兔用尽浑身力气逃避危险,可是在匆忙撤退时,它就掉入了陷阱,不偏不倚地掉进敌人的大口。

权威论点:

我认为大胆行动比过分谨慎要好。幸运之神是女人,如果你想控制她,就必须用大胆的行动征服她;我们都见识到了,她被胆大的人而不是谨小慎微的人征服。因此,如同女人,幸运之神是年轻人的朋友,因为年轻人不是小心翼翼而是敢作敢当,同时以无法无天的胆大妄为来驾驭她。

——马基雅维利

➤ 逆转

胆大绝非一切行动的唯一策略,胆大是有选择性的工具,必须在正确的时候用。深谋远虑,让大胆出击成为带你迈向成功的决定因素。换句话说,既然胆大是学来的反应,那么你也应该控制,禁止随意运用。一辈子胆大妄为会令人厌倦,犯下致命错误,你也将树立众多敌人。那些无法控制自己、大胆鲁莽的人已经证明了这点。劳拉·蒙特兹用大胆获得了胜利,成功地诱惑了巴伐利亚国王。但也正是因为她无法驾驭自己,总是让自己大胆鲁莽而导致了她的垮台。小心不要超越大胆的境界,进入疯狂的世界。“恐怖的伊凡”也有着同样的命运,大胆的行动让他成功,但是一辈子的大胆使他变成一生都在暴力相向、病态残忍的生活中。他彻底失去了辨别什么时候该大胆行动、什么时候需要谨小慎微的能力。

胆怯在权力国度里没有一席之地。可是如果你假装胆怯,那么往往你将获利丰厚。当然,这时就不再是胆怯本身了,而是攻击的武器。你以羞怯的表现引人入瓮,然后大胆地袭击他们。

法则 29

全盘考虑,计划到结局

Plan All the Way to the End

结果是我们所追求的,是最重要的东西。

你的计划要有始有终,必须围绕着结局来考虑问题。

你要考虑所有可能的结果、障碍及上司忽视你的辛劳
并把荣誉授予别人的曲折命运。

计划到结局,你不但不会让形势左右,而且知道何时该
罢手。

只有思考得更长远才能主宰命运以及决定未来。

❧ 违背法则

1510年,一艘船从伊斯帕尼奥拉岛出发前往委内瑞拉,要去救援被围攻的西班牙殖民地。离开港口后,偷渡者、西班牙贵族巴博亚从储藏舱里爬了出来。自从哥伦布回到西班牙,带回黄金王国的故事后,巴博亚就着迷了。从一开始他就打定主意要做第一个发现黄金国的人,因为他认为自己胆大包天又专心致志,有冒险家的天赋。现在,他债台高筑被债主逼债。此时的偷渡既可以逃债也可以实现理想,因此他爬进船舱随船出发。

不幸的是,船主恩西索是一名法学家,他听到有人偷渡便极为恼火,下令将巴博亚放在他们到达的第一个岛上。可是在他们找到第一个岛之前,恩西索得到消息,他前往救援的殖民地已失守。巴博亚瞅准机会用黄金国的传言煽动船员。兴奋的船员说服恩西索饶了巴博亚,他们登上了巴拿马并在那里建立了殖民地,他们将新殖民地命名为达连。

达连的首任总督就是恩西索,但是巴博亚不会让别人抢先。他又怂恿船员反对恩西索,让大伙儿选举他为总督。恩西索眼看有生命危险,就逃回了西班牙。几个月后,西班牙派代表前来就任总督一职,却遭到反对与驱逐。在返回西班牙的途中,这位代表不幸落水身亡,但是西班牙方面认为是巴博亚谋杀了总督。巴博亚已沦为罪犯,名利双收的希望破灭了,而且他好像也不可能获得西班牙国王的承认。巴博亚想起巴拿马的印第安人曾告诉他中美洲峡谷的另一边有一片大海,只要沿着西部海岸南行,就会到达传说中的黄金国。巴博亚知道这是他十分难得的机会,他能够成为将双脚浸泡在新海洋的欧洲第一人。如果他代表西班牙完成这一壮举,他就会获得国王的感激,并得到缓刑,所以他必须在西班牙政府前来逮捕他之前行动。

1513年,巴博亚带着190名士兵出发了,在穿越峡谷的途中,恶劣的环境夺走了许多人的生命,最后只有60名士兵幸存。在历经艰辛后,巴博亚成为第一位看见太平洋的欧洲人。几天后,他全副武装走进大海,扛起旗帜,宣布这片海洋、陆地和岛屿的主权属于西班牙国王。这里的印第安居民以他从未见过的黄金、珠宝等贵重物品相迎。他询问这些宝物从何而来时,印第安人指着南方的印加帝国,但是巴博亚只剩下很少的士兵,他必须先返回,将珠宝和黄金送到西班牙以示友好,同时要求一支更大的队伍协助。

巴博亚大胆跨过峡谷,发现西边海洋的消息传回了西班牙,原先的罪犯已

一天，贵族们陪同国王出外散步。路边，一位云游四海的苏菲教徒在喊道：“谁用一百第纳尔换取我的忠告。”国王止步问：“苦行僧，什么忠告值一百第纳尔？”“阁下，请先把钱给我，然后我告诉你。”苦行僧回答道。国王付完钱，他期待着不同寻常的忠告。苦行僧说：“我的忠告是，除非你深思熟虑，考虑过后果，否则不要茫然地开始一件事。”听到此话，贵族们哈哈大笑，他们戏说苦行僧先拿钱是明智之举。国王说：“你们没理由嘲笑。我们应该好好思考，然后再行动，但我们总忘记事情的后果多严重。我珍惜他的忠告。”国王决定铭记这一忠告，下令将这一忠告以金字形式写在宫中的墙上甚至银盘中。

不久，一个密谋造反者准备杀害国王。他贿赂御医让他将毒药注入国王的胳膊，并许诺事后封他为相。一天，御医正在为国王放血，下面放有一个银盘接血。忽然间，御医看到盘子中的忠告，他顿时大悟：如果他谋杀了国王，他最终也将被杀，因此他不能这么做。国王看见御医浑身颤抖，询问他原因。御医全盘说出，阴谋者马上被捕。

国王召见苦行僧赐予忠告时在场的人，笑问他们：“你们还嘲笑苦行僧吗？”

——《梦幻商队》，艾得里斯·夏，1968年

经成为不朽的英雄。他被宣告为新领土的总督。不过，在国王接到他发现的报告前，已经派出12艘船，在达维拉的率领下前去逮捕他，并且准备指控他谋杀及强占殖民地等罪行。等到达维拉抵达巴拿马时，他才发现巴博亚已得到赦免，而且他要和这名先前的罪犯共享统治权。

巴博亚感觉很不自在，黄金、黄金国是他的梦想和唯一的渴望。为了这些，他差点死掉，要他与新来者分享财富、荣耀实在是不堪忍受。他还发现达维拉是个嫉妒、刻薄的人，对于目前的形势也不满意。于是，巴博亚提议率领一支大军携带着造船的材料和工具穿过森林。一旦到达太平洋，他会建立一支船队征服印加帝国。令他惊讶的是，达维拉欣然同意。第二次穿越丛林，有数百个士兵丧生，他们的木材也在热带大雨中腐烂了。巴博亚如同往常一样毫不退缩，世上好像没有力量可以阻碍他的梦想。一抵达太平洋，他发现身边的人太少太弱，无法发动侵略，于是被迫返回。

此时，达维拉邀请巴博亚回殖民地边境讨论新计划。巴博亚在这里见到了曾经陪伴他第一次横越峡谷的皮萨罗，可是他不知道这是个陷阱。皮萨罗率兵围住他，将其逮捕交给了达维拉，达维拉以叛变罪名起诉他。几天后，巴博亚身首异处。几年之后，皮萨罗抵达秘鲁（印加帝国），巴博亚的功绩也逐渐被人遗忘。

➡ 解读

多数人受感情、精神支配，而非受头脑控制。他们计划模糊，一旦遇到障碍就修改。即兴的计划会带给你新危机，永远无法取代事先思考好的步骤，也不可能让你通盘考虑，计划到结尾。

巴博亚梦想着荣耀和财富，但是只有一个模糊的计划来实施。他发现了太平洋这一伟大功绩已遭世人淡忘，因为他犯下了权力世界里最不可饶恕的罪行：只走一部分路，留下机会让他人分享成果。真正懂得权力法则的人会

审慎地看到未来的危险,发现那个一直隐藏、要分一杯羹的家伙和一听到“黄金”就盘旋不去的秃鹫。巴博亚应该对印加帝国保密,直到他征服为止。只有如此,他的财富和脑袋才能获得保障。一旦达维拉来到现场,大权在握又老奸巨滑的他必定会杀害或监禁巴博亚,同时掌控军队。巴博亚只顾眼前,凭血气行动,不谋长远,不思未来。拥有世上最伟大的梦想,却让他人收获了利益和光荣,这样的人物在历史上没有一席之地。不要因为一个模糊不清、结局开放的梦想而丢掉了脑袋,切记:通盘考虑,计划到终点。

➡ 遵守法则

1863年,普鲁士铁血宰相俾斯麦观察欧洲的强权分布时发现:主要强权只有英国、法国和奥地利。普鲁士本身是松散的德意志联邦下的一个城邦,奥地利则有这个联邦的主宰势力,它维持德意志城邦衰弱的状态,让各自分裂但又顺从。俾斯麦认为普鲁士可以有更伟大的使命,不能止步于此。

于是俾斯麦心照不宣地开始了统一大业。他先向积弱不振的丹麦宣战,以收回原来属于普鲁士的荷尔斯坦。他明白若是普鲁士独立行动,那将引起法国和英国的不安,因此他把奥地利拉进来,对外宣称是为了共同的福祉才收复什列斯威及荷尔斯坦。几个月内,战局确定,俾斯麦要求新征服的土地划归普鲁士。奥地利大怒,但最终他们妥协了:首先他们同意将什列斯威还给普鲁士,一年后又将荷尔斯坦卖给他们。全世界开始见证奥地利逐渐衰微,而普鲁士正在迅速崛起。

俾斯麦接下来的行动是最大胆的一步。1866年,他说服普鲁士国王威廉退出德意志联邦,这就等同于向奥地利宣战。普鲁士王后、皇太子及其他德意志亲王强烈反对。但是俾斯麦毫不畏惧,成功地发动战争,并率领普鲁士精良的军队在短暂的“七星期战争”(Seven Weeks War)中取胜。国王与普鲁士将领接着想要进军维也纳,尽可能夺取奥地利的土地,然而俾斯麦阻止了。最后,他和奥地利签署和约,允许普鲁士和其他德意志城邦完全自治。俾斯麦一手将普鲁士推上德意志的主宰地位,成为新组成的北德同盟的盟主。

法国和英国开始将俾斯麦比拟成匈奴首领阿提拉汗,担心他图谋全欧洲,害怕他一旦开始征战之路,就不知道他会止于何处。事实上,3年后,俾斯麦挑起对法战争。首先他表面同意法国兼并比利时,但是在最后一刻改变心意,玩了一回猫捉老鼠的游戏。俾斯麦惹恼了法国皇帝拿破仑三世,同时又煽动国王反对

只有极少数人的思考、感觉、意识能够超越当下。

——克劳塞维茨

一个池塘住着两只青蛙，随着夏日高温天气的到来，池塘里的水逐渐减少，日趋干涸。两只青蛙无奈之下，不得不离开池塘，共同寻找下一个安家之地。途中他们遇到一座蓄水很多的深井。一只青蛙看到后就和同伴说：“我们把这儿当作我们的新家吧，它能够提供我们保护和食物。”另一只谨慎地回答道：“假如井水不如我们所想的那样好，我们如何从如此深的井爬上来呢？”考虑过后果，再行动。三思而后行。

——《伊索寓言》

关注结局，不管那是不是你曾经设想、考虑的。诸神让人们匆忙瞥见幸福，然后又峰回路转地毁掉他，这种事情屡见不鲜。

——《历史》希罗多德，公元前5世纪

法国。1870年，两国之间的战争自然而然地爆发了。新建的德意志联邦热心加入对法战争，普鲁士的战争机器和盟友在几个月内就摧毁了法军。由于俾斯麦反对占领法国任何土地，将领们说服他将阿尔萨斯洛林纳入联邦。

现在整个欧洲对由“铁血宰相”俾斯麦领导的普鲁士这只怪兽感到特别恐惧。事实上，1年后俾斯麦就建立了德意志帝国，普鲁士国王成为新加冕的皇帝，而俾斯麦则成为亲王。但是接下来发生了奇怪的事情：俾斯麦不再发动任何战争。而且当时其他列强正在其他洲攫取殖民地，他严格禁止德国加入这场殖民地的争夺赛。因为他不想再为德国争取领土，只想要更多的保障，此后他终其一生致力于维护欧洲和平，防止战火再起。每个人都以为他英雄迟暮，壮心已去，他们未能理解：这是他原始计划的最后一步。

➡ 解读

为什么大多数人不知道何时停止攻击呢？原因很简单：他们对于目标缺乏具体概念。一旦获胜，他们会变得得寸进尺。瞄准一个目标并坚守它，学会在适当的时候罢手，这似乎是违反人性，然而对于维持权力，“知所止”是最关键的。在胜利中只知道一味前进，注定要走向衰亡的深渊，唯一的解决方法就是为最后的结果做好计划。你要像奥林帕斯山诸神一样，看透云层，看到万事万物的最终结局，从而清晰地预见未来。

在政治生涯的开始，俾斯麦就坚持这个目标：建立一个由普鲁士领导的独立德国。他发动对丹麦作战，不是为了扩张领土，而是要激发普鲁士的民族主义，从而统一国家。他煽动对奥地利的战争，只是为了争取普鲁士的独立（这也是为什么他拒绝夺取奥地利的领土）。他挑起对法战争，只是为了使德意志诸国在对付共同敌人的目标下团结起来，从而为统一德国打下坚固的基石。

一旦目标达成，俾斯麦就住手，胜利没有冲昏他的头

脑,利欲也没有驯服他的内心。他紧紧握住缰绳,禁止信马由缰。每一次其他人要求再度征战时,他都将他们拉回来。任何事情都不能破坏他完美的创造,当然也不能让虚假的快感推动周围的人超越他精心计划的完美结局。

经验显示,一个人如果能够很早地预见将要采取的行动,那么一旦执行时刻来临,他就可以快速行动。

——法国枢机主教黎塞留(1585—1642年)

➡ 权力要点

古希腊人认为,诸神能预知未来,他们知道未来要发生的事情,连复杂的细节也能看得一清二楚。诸神可以看见未来,并且事先计划好几步,似乎可以反抗命运,从而决定、支配自己的未来。另一方面,凡人是命运的牺牲者,朦胧在当下,只能看到眼前的危险。因此,我们之中那些超前思考又耐心完成计划等待开花结果的人,仿佛拥有神一般的力量。

大多数人都被当下迷惑,无法预见未来。我们要克服人类就眼前发生之事做出反应的天性,训练自己退后一步,去想象眼前看不见的大事正在慢慢成形。大部分人相信自己察觉得到未来,同时能预先做好计划、思考未来,这种人通常都是被自己骗了。事实上,他们只不过屈服于欲望,沉迷于自己想要的未来罢了。他们的计划往往模糊,根据想象而非现实。他们或许相信自己是思考到了最后,但是实际上他们只专注于快乐结局,以强烈的欲望欺骗着自己。

公元前415年,雅典人攻击西西里岛,他们相信通过远征可以带来财富和权力,并且为16年的伯罗奔尼撒战争画下圆满的句号。他们没想到入侵远离本土如此遥远的国家是很危险的,没有预见到西西里人会奋战到底,更没有想到所有的敌人会共同对付他们。战争在几个前线同时打响,雅典军队分散开来,力量变得十分薄弱。历史证明:雅典远征西西里是彻头彻尾的灾难,并导致了历史上一个最伟大的文明的瞬间覆亡。雅典人没有看见远方隐约浮现的灾难,任凭心血来潮,而非头脑决定,将他们引向灾难之地。

隐约浮现在远方的危险,如果能够看到已经成形,那么有很多错误可以因此避免。因此权力的精义不在于你采取哪些行动,而是哪些鲁莽而愚蠢的行动你没有采用,在惹上麻烦前及时悬崖勒马。在行动前要思考周密,不要让模糊的计划领着你陷入麻烦的桎梏中。想清楚,计划的实施会不会造成意料之外的结

果？会不会树立新敌呢？你的成果会不会被人利用？不快乐的结局比快乐的结局常见？这些都要思考清楚，不要一心只想快乐的结局。

1848年，法国大选最后演变成了两人之间的竞争，代表秩序的梯也尔和右派的群众煽动家卡芬雅克将军。当梯也尔认识到他毫无胜算时，他千方百计地想解决问题的办法，最后他想到在路易·波拿巴身上做文章。他是拿破仑将军的侄孙，是地位不高的国会议员，另外波拿巴看起来有点低能，他光靠姓氏就可以在人民渴望强力统治者的舆论中当选。梯也尔决定找他当傀儡，最后再将他轰下台。计划的开始非常成功，波拿巴以极大的悬殊获胜。新的问题出现了，这名“低能儿”是个野心勃勃的家伙。3年后，波拿巴解散国会，自立为帝，继续统治法国18年。

结局胜过一切，行动的结果决定谁获得荣耀、金钱和奖赏。你的结论必须像水晶般清晰，而且时刻谨记于心。你要时刻注意头顶上盘旋着的秃鹫。你必须预先考虑到种种可能的危机，可能会诱惑你打乱布局的种种问题。俾斯麦正是克服以上危险的最佳例证，因为他计划到最后，所以面对每次危机都能守住分寸，而且从来不让别人偷走荣耀。一旦达成目标，他就像乌龟一样缩回壳里，像这样的自我控制真的就像预知后事的诸神一样。

如果你能预先看到未来的几步，计划好你的出招，一路算到结局，就不会受到情绪或是即兴渴望的诱惑。你的清晰会排除掉焦虑和模糊，而这两者正是很多人功亏一篑的主因。你已预测到结局，就不会容许任何脱轨的事情发生。

意象：奥林帕斯山众神

云端之上，众神正在俯瞰我们芸芸众生。他们预先看透我们所有伟大的梦想最终演变成灾难和悲剧。他们嘲笑我们的眼光无法超越当下，是我们欺瞒了自己，让自己止步不前。

权威论断：

从不进入比起抽身退出容易多了。我们的行动要和芦苇正好相反。芦苇一冒出地面，长长的茎扶摇直上，但是之后仿佛气力放空，结成数个紧密的节，显示已经失去原来的活力。我们应该反其道而行之，起步要沉着冷静，省下力气迎战，留下充沛的活力准备冲刺，从而出色地完成目标。开始时，我们引导事态的发展，牢牢把握住局势，但后来往往是事情推动着我们，领着我们向前疾驰。

——法国文学家蒙田

➤ 逆转

你的计划必须包括其他选择,并保持弹性,虽然这是战略家的老生常谈,但可是百分之百的正确。如果你过分苛刻锁定一项计划,就无法应对突然的不测风云。一旦你考虑了未来种种可能,同时决定好目标,你必须计划多种选择,并且保持开放,必要时愿意另辟新径迈向心中的目标。

很少人因为计划周密、不知变通而失败,大部分都是因为计划模糊不清及喜欢随机应变而一败涂地。逆转这条法则并无真正的意义,因为拒绝深思熟虑和不能计划到结局,都无好处。如果你能清晰且长远地思考,你会了解未来是不确定的,必须开放自己适应变化。惟有目标清晰,从长计议,你才拥有应变的才能。

事？会不会树立新敌呢？你的成果会不会被人利用？不快乐的结局比快乐的结局常见？这些都要思考清楚，不要一心只想快乐的结局。

1848年，法国大革命后演变成了两人之间的斗争，代表秩序的梯也尔和代表自由、宪政主义的塞巴斯蒂安·罗比诺。梯也尔是个老练的政客，罗比诺是个理想主义者。梯也尔是个老练的政客，罗比诺是个理想主义者。梯也尔是个老练的政客，罗比诺是个理想主义者。

梯也尔是个老练的政客，罗比诺是个理想主义者。梯也尔是个老练的政客，罗比诺是个理想主义者。梯也尔是个老练的政客，罗比诺是个理想主义者。梯也尔是个老练的政客，罗比诺是个理想主义者。

法则 30

让成就的取得，显得不费吹灰之力

Make Your Accomplishments Seem Effortless

如果你能预先看到未来的几步，计划好你的出路，一路算到结局，就不会受到情绪或是即兴冲动的诱惑。你的清晰会排除掉焦虑和懊恼，而这两者正是情

在你取得成就的过程中，行动看起来必须自然轻松。

你必须将付出的辛劳与努力，还有一切聪明的窍门都加以隐瞒。

行动时，要表现得不费吹灰之力，仿佛你可以做得更好更多。避免让他人知晓你忙忙碌碌地工作，那样会衍生新的问题。

成功的秘诀是你制胜的法宝，不要传授给任何人，否则你会成为你法宝的牺牲品。

➡ 遵守法则一

16 世纪,日本茶道在茶道大家千利休的发展下达到顶峰。千利休虽非贵族出身但却能凭此获得高官厚禄,成为最受丰臣秀吉宠爱的茶道大师及他在美学、政治事务方面的重要顾问。千利休成功的秘诀在于表现自然,掩藏住自然背后的付出与努力。

一天,千利休和儿子前往一位朋友家喝茶。进门时,他儿子评论朋友家房子的大门古色古香,但看起来无比孤寂。千利休回答:“看起来好像是从遥远山里的寺庙运来的,既然这么辛苦,那必定是所费不少。”如果主人为了了一道门就花费这么多力气,一定会在他的茶道里表现出来。果真如此,敏感的千利休无法忍受对方在不轻易间流露出来的做作和用力,不得不提早退席。

另一个晚上,千利休在朋友家喝茶,忽然主人提着灯笼走到屋外,在黑暗中从树上摘下一颗柠檬,然后把柠檬拿进来。这使千利休着迷不已,他以为朋友为了给茶添加味道,临时起意到屋外摘柠檬。但等到朋友将柠檬配着大阪米糕端上来时,他恍然大悟,原来朋友早有计划。上述动作不再显得自然,他意外泄露出他是多么努力。这让千利休失去胃口,于是他找个理由礼貌地谢绝。

有一次,丰臣秀吉准备前来拜访千利休。在约好的前一天忽然开始下雪。千利休脑筋转得快,在经过花园通往屋子的每一块踏石上,摆上大小合适的圆垫。然后在即将要破晓前,千利休起床,发现雪已经不下了,于是移开垫子。丰臣秀吉到达时,他惊讶眼前所见的单纯之美——圆圆的踏脚石上,没有丝毫雪。他同时注意到千利休自然的态度,仿佛这一切是自然完成的。

➡ 解读

对千利休而言,自然表现才是极美,这样的美没有预告,显得毫不费力。自然以它的法则与规律创造出美,但人类却必须通过劳力和心力才能营造出美。一旦他们表现出创造过程中的努力,则美感顿时被破坏殆尽。

你必须运用策略与机智营造效果,例如雪中的垫子、不分昼夜划船的水手,但是你的观众永远不能意识到造就这一切的付出。大自然不会透漏它的心机,要模仿自然也要显得毫不费力,只有这样才可以获得近似大自然的权力。

➡ 遵守法则二

霍迪尼是著名的脱逃表演艺术家，他说他的表演是“不可能中的可能”。的确，目睹过他表演的观众都觉得，他在舞台上的表现违反了我们人类能力的普遍认识。

1904 年的一个晚上，4000 多名伦敦观众挤满剧场，观赏霍迪尼正在接受的一项挑战：从打造相当紧密的手铐中脱身而出。这副手铐是伯明翰的工匠花了 5 年时间打造出来的，每一边有 6 套锁和 9 个栓。专家表示，他们从未见过如此复杂的设计，他们猜想他无法逃脱。

观众聚精会神地注视着舞台上专家正用手铐铐住霍迪尼的手腕，然后让霍迪尼进入一个黑色柜子。时间一分一秒地过去，时间拖的越久，似乎就越确定这将是一次难倒霍迪尼的表演。忽然，霍迪尼从柜子里跳出来，希望暂时打开手铐，好让他脱掉外套，因为柜子里太热。主持人怀疑他在耍花招，想借机了解锁是如何打开的，便严词拒绝。霍迪尼没有办法，在不能使用双手的情况下，他将外套提过肩膀，将内面翻转向外，用牙齿将口袋中的小刀拿出来，然后移动他的头，将外套剪开。脱去外套后，他再次走进柜子。此时，观众为他的优雅与灵巧大声喝彩。

观众为了欣赏这次演出，等得够久了。霍迪尼终于再次从柜子里出来，此时他两手自由了，他胜利地将手铐举起。虽然花了将近一个小时才脱身，但他看起来一点也不担心，没有流露出丝毫疲惫的神情。事实上，整场表演看起来仿佛是他故意抱怨太热来拖延时间以加强戏剧效果，使得表演看起来轻松些罢了。

霍迪尼轻松自如地脱逃让部分观众以为他有神秘力量，这使得他能够以奇特的方式控制身体达到自如的效果。另一位德国脱逃艺人克莱皮尼声称知道霍迪尼的秘密，他还说他将在荷兰挑战霍迪尼。霍迪尼从不在意人们的揣测，但是他无法容忍此等谬论。1902 年，他向克莱皮

从前有位摔跤名师，他精通 360 招摔跤技术。他将 359 招传授给他最中意的一个徒弟，但他始终保留一招，也从未公开最后一招。几个月后，他徒弟的摔跤技艺日渐精湛，能够打败所有前来挑战的人，他为自己的摔跤本领如此厉害感到自豪。一天，他跟国王吹嘘道，要不是看到师傅年纪如此之大以及他传授他武艺，他早就去挑战师傅了。

徒弟如此目中无人，桀骜不驯，这彻底激怒了尊师重教的国王。他下令在王宫中立刻举行公开比赛。比赛开始，年轻人迅速移动步伐，向前进攻，结果遭遇到师傅从未教授的第 360 招假动作，他顿时懵然，师傅抓起徒弟，将他举过头顶，然后重重地摔在地上。

国王和观众欢呼不已。国王问师傅为什么能战胜他如此厉害的徒弟呢，师傅说，在传授他武艺时，他留有一手，以应付此种突发情况。然后，他说了一个弓箭师傅毫不保留地教导徒弟的故事，最后弓箭师傅抱怨道：“每个徒弟都想把我当做最后的箭靶。”

——《萨阿迪的故事》，引自《权力的艺术》，1979 年

尼挑战,克莱皮尼欣然接受。克莱皮尼透过间谍了解到霍迪尼计划采用的法国手铐以及手铐密码。如此一来,克莱皮尼便可以当众揭穿霍迪尼,让世人了解到他的“天才”不过是善于使用机械装置罢了。

挑战当晚,正如克莱皮尼所设想的,霍迪尼让他选择手铐,克莱皮尼选了那副法国手铐,他甚至带着手铐躲到幕后试着打开。几秒钟后,再次现身的他好像胜券在握。由于他的过于得意忘形让霍迪尼察觉到他好像发现了舞弊行为,霍迪尼于是拒绝使用这副手铐。两人随即发生争执,甚至打斗。几分钟后,愤怒的霍迪尼放弃了,最后仍用这副手铐铐住了克莱皮尼。接下来的几分钟让克莱皮尼感觉出了差错,他挣扎着脱身却难以解开,明明是几分钟前他才在幕后打开的手铐,现在用相同的密码竟然打不开。他绞尽脑汁,但时间渐渐过去。几个小时后,观众纷纷离开。精疲力尽的克莱皮尼宣告挑战失败,请求霍迪尼释放。克莱皮尼开始是用“C-L-E-F-S”(法文“钥匙”之意)打开手铐,现在却是用密码“F-R-A-U-D”(“骗子”之意)打开。克莱皮尼最后也没明白霍迪尼是如何改变密码的。

➡ 解读

虽然我们不清楚霍迪尼是如何完成那么多出色的逃脱表演的,但我们知道那并非超自然现象也不是依靠魔力,而是凭借辛勤的汗水和练习才获得成功的。霍迪尼勤奋学习,钻研锁的打开方式,探究巧妙技法,同时他花时间锻炼身体,让身体保持异常柔软,同时学习如何控制肌肉和呼吸。他把这一切小心翼翼地掩饰起来,不让他人看到。表演过程中,霍迪尼表现得优雅从容、不紧张,这让他人替他捏了把冷汗,别人并不知道这是他故意拖延时间,这增强了戏剧效果。他多次从不可能中从容突破,这让他看起来好像是超人。

事实上,克莱皮尼被霍迪尼玩得团团转,霍迪尼早就安排好了。首先他让对手密探发现手铐的密码并引诱他在舞台

不要让他知道你的究竟多有多本事。如果他希望所有人都尊敬他,那么聪明的做法是不把他自己的知识和能力全盘托出。让你知道,但不让你彻底理解,无人知晓他究竟有多大本领,无人能彻底看透他,这样才能避免失去众望、获得尊敬。这是因为让他人猜测,对他出众的才华产生疑问比真正知道他的本事,更能让他人顶礼膜拜。

——葛拉西安

一句诗或许耗费数小时才能完成,但是如果看起来不是妙笔生花,那么我们的字斟句酌便皆归徒然。

——《亚当的诅咒》,叶慈(1865-1939年)

上选择那副手铐。在两人打斗期间,霍迪尼巧妙地将密码改成了“骗子”。他花了好几个星期的时间练习这套把戏,只是观众看不到他洒下的汗水罢了。

有权势的人必须在出现于舞台等公共场合前不停地研究和练习,不要暴露优雅举止背后的辛勤汗水。有人认为这可以表现出自己的勤劳,但事实上只会让你看起来软弱无力,这似乎在提示人们:只要你肯练,你也可以如此优秀。你的努力和点滴汗水保留给自己欣赏好了,你得让他人看起来拥有神般的优雅和从容。我们从来没有见过诸神伟大力量的来源,只看到伟大的效果。

➡ 权力要点

权力的概念来自于人与自然的原始接触。天空中的闪电、突如其来的洪水、飞速的野兽,这些附着着力量的自然现象、动作以突然的出现、优美的姿态以及掌控生命的力量令我们敬畏,而这也是我们一直想模仿的力量。通过科技创新,我们创造出大自然的速度、力量,但还不能让我们满意。我们的机器声音嘈杂,显得非常费力,即使是最好的科技产品也不例外。因此,我们对那些既从容又不费力的人和物仰慕不已。

欧洲作家卡斯提利奥内是最初阐释这项原则的。在1528年出版的《朝臣论》(*The Book of the Courtier*)中,他描述完美宫廷的子民高度精致及法典化的行为举止。他解释:朝臣必须有“举重若轻”的姿势,朝臣进退要表现得洒脱,隐藏人为机巧,让言行看起来浑然天成、从容不迫。我们仰慕不朽的功业,但如果以自然优雅的姿态完成,我们的仰慕会增加10倍。如果辛苦劳作,完全丧失优雅,不管最终价值如何,都会让一切事物大打折扣。

“举重若轻”的思想深受文艺复兴时期的艺术家影响。当时伟大的画家都小心翼翼地掩藏未完成的作品,他们只把完成的作品公诸于世。米开朗琪罗甚至谢绝教皇观赏他正在创作的画。他们不是担心被他人模仿,而是不希望他人目睹作品的创作过程,因为这会损害魔术般的神奇效果以及他们特意营造的从容自然的感觉。一旦我们目睹当事人用力过度,就会让我们浑身不自在;但沉着、优雅的表演则会令我们感觉到他们似乎与角色融为一体,自然而且逼真,我们也感到轻松自在,并领略到美的享受。

“举重若轻”适用于各种权力。你的公开行动就像是艺术作品,必须具备视觉上的吸引力、期待性甚至娱乐效果。一旦泄漏出背后的辛勤,那就证明你只不过是一个凡人。我们能够了解的,就不会引起我们的敬畏。你要抵抗内心炫耀自

己多么聪明的想法,隐藏住你的技巧才是大智慧。如果把你的智慧、谋略泄露出去,那就等于送给对手可以用来对付你的主意。我们倾向于让整个世界知道我们的功业、行为,希望自己的辛苦付出和聪明技巧能够获得掌声,从而满足虚荣心,甚至还希望他人同情我们为了上乘境界所耗费的光阴。学着控制这种癖好,因为其效果往往与预期的相反。记住:行动越神秘,权力就越让人敬畏。表现出自己是唯一可以成就此事的、独一无二的人选,这将使你显得更有权势。

最后,你从容优雅地成就事情,人们会相信如果你更努力,成就会更大,令人不仅佩服,甚至会让人们心生畏惧:他的力量还没有全使出来,他深不可测。

意象:赛马

近看,我们可以见到赛马时的紧张:骑士使劲地拍打着马,汗流浹背还有痛苦的喘息。但是远观,一切是如此优美,他们仿佛飞驰在空中。因此,与别人保持距离,他们只会见到你的从容与不迫。

权威论断:

不论什么样的行动,都要伴随着洒脱;不管事情如何琐碎,洒脱不仅能显示行动者的不凡本领,而且也会让人以为你比事实上更加厉害。这是因为洒脱让第三者相信,一个人外在表现能够如此从容聪敏,在实际上必定拥有更加了不起的本领。

——卡斯提利奥内

➡ 逆转

将行动掩饰于迷雾中,这样的行为必须在表现上看起来轻松。霍迪尼小心翼翼地让隐藏花招看起来是一场游戏,这也是表演的一部分。除非作品已经完成,否则绝对不要展示,但是也不要花太多力气遮掩,否则你会步庞托莫的后尘:他将生命中最后有限的光阴花在藏住壁画,不让世人偷窥上,最后把自己都逼疯了。

有时,泄露出部分是值得的。这取决于观众的品味和你所处的时代。巴纳姆认识到:观众希望参与他的表演,了解他所玩的游戏,这样让他们很开心;观众欣赏演艺人员的幽默和坦诚。巴纳姆利用上述想法到了极致,因此才有机会使自己走向艺术生涯的最高峰。谨慎计划且审慎地揭露部分把戏或技法是最高明的。这可以带给观众优越感和亲身参与的感觉,而你的大部分谋略仍然不为他人所知。

出类拔萃，智慧超群，事业成功，财富丰厚，地位崇高，名声显赫，这些都是人们梦寐以求的。但是，要想达到这些目的，就必须掌握权术。权术是一种生存智慧，也是一种处世哲学。它教会人们如何在复杂的人际关系中游刃有余，如何在激烈的竞争中脱颖而出。权术不是阴谋诡计，而是一种高深的艺术。它要求人们具备敏锐的洞察力、灵活的应变能力和坚定的意志力。只有掌握了权术，才能在权力的游戏中立于不败之地。

→ 权力要点

法则 31

己所欲，勿施于人

掌控选择权：让别人玩你发的牌

Control the Options: Get Others to Play with the Cards You Deal

最佳的骗术是让牺牲者以为他有选择权，让他以为自己控制了大局，但实际上他只是你的玩偶。

向牺牲者提供对你有利的选项，不论他们如何选择，你总是有利可获的。

强迫他们在两害之中做出选择，无论他们如何选择，最终都会达到你的目的。

置他们于左右为难的尴尬处境中，他们做出任何选择都将危害自身，而对你十分有利。

➤ 遵守法则一

以“恐怖的伊凡”闻名于世的伊凡四世，在统治初期就面对一个相当棘手的现状：国家必须改革，但他缺乏推动改革所需要的权力。他的权力受制于俄国的亲王阶层，他们主宰着国家，并以恐怖手段压制着民众。

1553 年，23 岁的伊凡卧病在床，病危之际他要求亲王们发誓效忠新沙皇。部分亲王迟疑，部分亲王甚至拒绝，伊凡明白他无法驾驭这些实权派人物。后来，他从病危之中恢复过来，但从未忘记那些亲王的表演。在往后的几年中，许多有势力的亲王投奔俄国的敌人——波兰和立陶宛等，他们在那里蓄谋造反，甚至连伊凡最亲密的朋友库伯斯基亲王也于 1564 年投奔立陶宛并且开始反对他，成为伊凡当时最强大的敌人。

在库伯斯基召集军队准备入侵时，王朝岌岌可危。有的反对者从国家西面发动进攻，有的从东面步步紧逼，那些早就准备好造反的亲王们则在国内搅混水。俄国版图太大，保卫国土就好像一场恶梦。无论伊凡从哪里出击，另一边就会趁虚而入。只有他拥有绝对权力，才可能应付这一波未平一波又起的困局，然而现在他没有这样的权力。

伊凡陷入思考之中，他在寻求一个良策。1564 年 12 月 3 日晨，莫斯科市民醒来后看到了一幅奇景：红场之上布满了雪橇，装满了沙皇的财宝以及供应宫廷的粮食。他们难以置信地注视着沙皇和朝臣们没有任何解释，登上了雪橇，离城而去。沙皇走后，恐惧笼罩着莫斯科，人们开始担忧伊凡已经放弃他们，任由他们自生自灭。此时，商店关门，暴民四起，一时之间国将不国。而沙皇却在莫斯科以南的一个小村庄驻扎下来。

1565 年 1 月 3 日，沙皇给民众们捎来了一封信，解释他再也无法容忍亲王们的背叛，决心永久退位。这封信产生了强烈的效果，商人与平民们开始怪罪造反的亲王们，民众蜂拥到街上，他们的愤怒使贵族们大为惊慌。不久，由教会、亲王及人民推选的代表团前往小村庄，乞求沙皇复位勤政。伊凡聆听着但不肯改变心意。在倾听了他们数日的恳求后，最后他提供给代表团一个选择：代表团赋予他绝对的权力，由他按照他的意志来统治，其他亲王不许干涉政事，否则就要他们去找新的沙皇。

面对内战以及接受专制权力的选择，俄国社会几乎都“赞成”强势的沙皇，呼唤伊凡回到莫斯科，重建法律与秩序。不久，伴随着庆典，伊凡回到了莫斯科。

从那以后,即使他独断专行,俄国人民也不会抱怨,因为独裁的权力是人民赋予的。

➡ 解读

伊凡面临两难,对造反者让步会导致国家某种程度的毁灭,内战又会带来另一种程度上的破坏。即使伊凡最终平定了叛乱,国家仍会受到蹂躏,分崩离析的惨状只会比现在更严重。过去他所选择的武器是大胆进攻,可是现在,这样的举措会让他处于更不利的处境,因为他越大胆对抗,就会激起越严重的反弹。展示力量会激起他人对你的怨恨,这将导致更强烈的反抗,侵蚀掉你的权威。伊凡清楚,要达到目的,只有伪装撤退。他不会威逼俄国民众接受他的主张,他给予子民充分“选择的权力”:要么他退位以及随之而来的无政府状态,要么就是他取得绝对的权力。他为以后的行动埋下了伏笔,他清楚地表示如果不能得到绝对的统治权,他宁可退位。他以引退为代价,他让子民们瞥见他离开之后的恐怖:外族入侵、内战和大破坏。

引退和消失是控制选择项的惯用手法。你要让人们意识到,伴随着你的离开,灾难会随之而来或者事情很难办成,这时你向他们提供“选择”:我离开由你们承担结果,或是同意我的条件,换取我的归来。用这种方法来控制人们的选择,他们会选择赋予你权力,因为另一种选择代价太大或者是太令人不快。你用间接方式逼迫他们,但是表面上他们拥有选择的权利。人们觉得他们可以任意选择,其实他们正在走入你设计的陷阱。

➡ 遵守法则二

17 世纪,法国名妓妮娜·狄朗克洛丝一直认为她生活无忧,乐趣无穷。来自王室与贵族的情人们付给她优厚的报酬,相互平等相待,用机智和才识取悦她,同时还满足她十分旺盛的性欲。她感觉这样的生活比婚姻好多了,然而随后发生的一件事改变了她。1643 年,她仅有 23 岁。这年,母亲突然过世,她没有家庭和嫁妆,在这个世上孑然一身,无依无靠。突如其来的变故、恐慌马上压倒了她。她进入了一家修道院,回避她那些赫赫有名的情人。第二年,她又离开修道院移居里昂。1648 年,当她重现巴黎时,她的住处车水马龙,聚集着数不胜数的情人与追求者,因为她是当时最聪慧、最有活力的妓女,她的离去让人们更加想念。

不过,妮娜·狄朗克洛丝自此改变了行事规则,她建立了一套新的“情人”制度。那些想要付费获得性服务的公爵、亲王可以继续来,但他们失去了主动权,只有在她愿意时,她才跟他们上床。现在,金钱只能买到上床的“可能性”而不是必然性了,如果她和他一个月上一次床,他们也得接受。那些不愿意花钱只买到“可能性”的人,可以加入日渐庞大的“烈士”集团。“烈士”们造访她的目的主要是为了和她的友谊,与当时最活跃的名人为伍。不过“烈士”也有一种可能性:她会定期在他们之中选一位“最爱”,这位男子不需要付费就会成为她的情人,她会奉献自己,直到她厌倦。花钱的人不能够必然上床,而“烈士”也不保证能当选最爱。事实上,很有可能一辈子都没希望。诗人查尔沃(Charleva)从没有获得妮娜的青睐,但他一直没有停止拜访。

这个传闻传入法国社会后,妮娜成为众人敌视的对象。她颠倒妓女地位的做法令宫廷内外大为愤慨。更让他们惊恐的是,即便如此,追求妮娜的人仍如过江之鲫,帮助她维持奢华无比的生活,陪她上剧院、等她愿意就同她上床已经变成了一种荣耀;更为耀眼的是那些“烈士”享受她的性却毋须付费。这种可能性鼓舞了许多年轻的贵族前来,因为传言妓女中妮娜的性爱技巧最厉害。因此法国社会对她有欲望的男人都被她一网打尽。选择妮娜提供的两样选择,而这两个选择都能充分满足她对奢侈生活的需求和对性的需要。

➡ 解读

妓女面临着显而易见的风险。付费的人拥有她,决定什么时候和她上床以及什么时候离开。随着美人迟暮,越来越少的男人会挑中她,因此她的选择越来越少。为了避免贫困的生活,她必须在年轻时蓄积财富,但如果对金钱的兴趣过于浓厚,男人们往往会疏远她。等到她们人老珠黄时,她们就得面对非常残酷的命运。

妮娜对任何一种形式上的依赖都感到恐惧。因此,她所

德国病理学家、自由派政治人物菲尔绍不断出言指责俾斯麦,首相俾斯麦对此十分反感和恼怒。后来,他令助手拜访菲尔绍,并且前去下战书决斗。菲尔绍说:“我是接受挑战的人,我有权选择武器,我选这个!”他拿起两根一模一样的香肠说:“这两根中的一根已感染致命细菌,俾斯麦先生可以先决定吃哪根,我会吃下另一根”。首相俾斯麦得知消息后,立即决定取消本次决斗。

——《趣闻录》，法迪曼编，1985年

一次,金融大亨摩根告诉一名珠宝商,他有意购买一只珍珠领带夹。几星期后,珠宝商发现了一颗很好的珍珠,他把珍珠镶在优质底座上,同时将一张5千美元的账单送给摩根。第二天,摩根退回了送去的包裹还有一张纸条。摩根在纸条上写着:“我喜欢别针,但不喜欢价钱。如你接受4千美元的价钱,请原封不动地送回盒子。”珠宝商愤怒地拒绝了4千美元的报价,厌恶地遣退使者。他打开盒子,想取出珍珠领带夹,却发现里面已经没有领带夹了,而是一张5千美元的支票。

——《趣闻录》，法迪曼编，1985年

设计的新制度同时满足了她和追求者。虽然有人必须付钱,但只有在妮娜高兴时才跟他们上床,这带给他们在其他妓女身上无法得到的快感。“烈士”们则免去付钱,这赋予了他们一定程度上的优越感。身为妮娜“烈士”兵团的一员,他们可能有一天领略到成为她的最爱以及床上的无比欢悦。妮娜没有强迫追求者分类,他们可以选择,这种自由让他们感受到一点男性自尊。

这就是赋予人们选择权的威力,因为他们玩的是你发的牌。伊凡设下的选项还涉及一定程度的风险,因其中一项选择会让他丧失全部权力;但妮娜所提供的选项则是没有丝毫风险,每一选项都会让她有所得。

然而这依赖于一项关键因素,不管多么遥遥无期,“烈士”们必须有成为最爱的可能。这个希望无论多渺茫,都会让人们接受最荒唐的处境,因为他们梦想和著名妓女上床,以及因此获得的荣耀和性爱满足。梦想是不可或缺的选项,再加上未来幸福的可能性,会引诱最顽固的冤大头陷入你闪闪发光的陷阱中。

➡ 权力要点

类似“自由”、“选项”、“选择”等字眼所带来的权力想象远远超越伴随它们而来的实际利益。如果仔细考虑,任何选择都是有明显限制的,大部分时候只是在 A 或 B 间选择,其他的可能都被排除了。然而只要最微弱的选项闪烁其光,我们就很少注意到遗失的选项。我们“选择”相信游戏是公平的,我们拥有自由,不会思考太多以及究竟我们选择的自由有多少。我们不愿意探究选择项多少是因为太多的选择会带来焦虑。“无限的选择”看似希望无穷,实际上会令选择者瘫痪,大大削弱选择者的选择能力。选择的范围有限,反而令我们心安。

这就为聪明狡诈之辈提供了欺瞒世人的机会。因为有所选择的人很难相信自己受到了操控或欺瞒,他们无法看穿对手。你的骗局应该设定在狭小的范围内让他们选择。

下面是“控制选项”最普遍的形式:

粉饰选择。这是基辛格最擅长的伎俩。基辛格在尼克松时期担任国务卿,他认为自己的资讯比上司充足,他相信大多数情况下他能做出最佳决策,但是如果他试图制定政策就会冒犯、惹怒这位以缺乏安全感著称的总统。基辛格学乖了,针对每个问题,他都会提出 3、4 项选择,但在交给尼克松时,他会对所偏爱的选择进行粉饰,使它看起来永远是最佳选择。一次又一次,尼克松上钩了,他从不怀疑自己受到国务卿的操控。对付缺乏安全感的领导,这是好策略。

激起反抗心。埃里克森(Erickson)医师是 20 世纪 50 年代催眠治疗方面的先驱,让他颇感头疼的是旧病复发。病人的病情看起来迅速康复,但是他们对治疗方式明显地怀疑掩饰了他们深层的抗拒,他们认为病情很快会复发,因此怪罪医生,不再来配合治疗。为了避免这种状况,埃里克森开始“下令”病情复发,让他们感觉和初次看病时一样糟。面对这种选择,病人往往会要求“选择”避免复发,这正中埃里克森的下怀。这是个对付小孩、顽固分子的好办法,他们通常喜欢反其道而行之,你可以假装鼓吹反面,促使他们“选择”你希望他们做的事。

转移战场。19 世纪 60 年代,美国实业家洛克菲勒(Rockefeller)试图垄断石油市场。他若是先买下小石油公司,那么石油商会看透他的用心并且予以反击。他另辟蹊径,秘密地买下运输石油的铁路公司,然后再去买规模较小的公司。一旦遇到阻力,他就会提醒小石油商对铁路的依赖。他告诫他们只要他拒绝输送或提高运费就能毁了他们的事业。洛克菲勒巧妙地转移战场,小石油商别无选择,只能接受他的条件。对付那些喜欢不惜代价反抗到底的人,这一招最有效。

缩小选择范围。19 世纪末,沃拉德把这一招玩到了出神入化。顾客来到沃拉德的店想要买塞尚的画。沃拉德拿出 3 幅,但是故意不提价格并做假睡状,最后客人离开。通常,第二天顾客会返回来看画,但是这次沃拉德会拿出令人不感兴趣的作品。困惑的顾客会观赏这些新拿出的画,回去好好考虑,然后再度回来。再次回来的顾客,只看到了品质更差的画。最后,买主恍然大悟,他们最好买下现在所看到的作品。因为明天他们得面对更糟糕的作品或者价格更高。对付那些三心二意的人,这招最好。他们认为与其等到明天结果更糟,不如今天就开始交易,最终他们会乖乖上当。

将弱者逼至悬崖。你控制住选项,将处于弱势的人逼临悬崖,那么将很容易控制他们。17 世纪,杰出的煽动家法国枢机主教雷斯是奥拉雅公爵非正式的助手。奥拉雅公爵以遇事犹豫不决而出名,说服公爵采取行动是场艰苦的拉锯战。他支支吾吾,反反复复,最后,他让身边的人都感觉不爽。不过,雷斯发现了对付他的好策略。他会把其他出路的前方描述成各种危险,尽可能夸大其辞,直到公爵发现每一条路前方都有急于吞噬他的深渊时,就会选择雷斯建议他的出路。这与“粉饰选择”颇有几分想象,但是面对软弱者,你的气势必须强硬些。煽动他们的情绪,利用恐惧和忧虑逼他们就范。如果你尝试和他们讲道理,那么你听到的都将是借口与推辞。

拖人下水。这是典型的骗术,你把受害人带入犯罪计划中,建立生死同盟。

他们被你拉下水而犯了罪或者他们以为犯了罪，就会受你操控。20世纪20年代，法国著名骗术家史塔文斯基将政府卷入他的犯罪中，结果政府不敢起诉他，最后“选择”放他一马。将犯罪后会对你造成最大伤害的人拉下水，让他进入你的骗局，对你来说，这是很聪明的保护措施。

进退两难。美国南北战争期间，谢尔曼(William Sherman)将军对此阐释得很清楚。虽然南方军队知道谢尔曼的大体进攻方向，但他们不知道他会从左还是从右进攻，因为他将军队分为两翼进行堵截。如果叛军从左方撤退，他们会发现军队正在等候。如果从右边撤退，也有军队在等候。这是辩护律师的典型技巧，律师会引导证人在两种可能的解释中做出选择，两者都会使他们漏洞百出，无论如何回答都会置自己于两难之中，因为他们必须回答律师的问题。此招的关键要素是迅速出击，不给对方时间思考如何脱身，当他们努力从进退两难的困境中脱身时，他们就自掘了坟墓。

你得知道在斗争的过程中，你要经常伤害他们。如果你明明白白地惩罚他们，你就等着对手的反击和报复吧。可是如果表面上看来是他们自作自受，那他们就会安静、听话很多。莫斯科居民要求伊凡回到莫斯科时，同意他拥有绝对权力的要求。往后的岁月，虽然他以恐惧统治国家，人民的怨恨也没那么强烈，因为是他们自己赋予了他绝对的权力。因此让牺牲者自己选择毒药是上上之策，如果在这个过程中，能够遮掩你的涉入，让他们觉得与你不相干，那就更好了。

意象：猛牛的两个角

猛牛把你逼到墙角。如果猛牛只有一个角，那你还有机会逃脱，但如果是两个角，那你将被困死。向右或向左逃，你都是将自己送上他们的角尖，其最终结果必定是穿肠破肚。

权威论断：

伤害以及其他灾难，如果是自己造成或选择，比起别人强加的伤害来说，总是没那么痛苦。

——马基雅维利

➡ 逆转

控制选项时不要让人发现你是掌握权力、执行惩罚的那个人。因此，这一策

略最适合那些权力基础薄弱或是公开操作必然招来怀疑、怨恨和愤怒的人。不过,即使一般法则,让别人看到你直接施展权力,也不是明智的作法。一方面,让人们选择的感觉比较高雅才更有效。另一方面,有时在限制别人选项的同时,你也使自己选择的余地变窄。有时给对手更多的自由反而对你更有利,在你观察他们行动时,也给自己丰富的机会侦察、收集情报及密谋你的骗局。19 世纪银行家罗斯柴尔德喜欢这种方法。他感觉到,如果试图控制对手的行动,他就会丧失机会观察他们的行动,无法计划出更为有效的对策;而给他们较大的自由,就可以有选择地对付他们。

法则 32

利用民众的梦想

Play to People's Fantasies

人往往逃避事实的真相，因为真相是丑陋而且令人颇感不爽的。

不要将真相诉诸于现实，除非你准备好承受梦想破灭之后随之而来的巨大愤怒。

人生是如此冷酷、让人烦恼，以致那些能够虚构浪漫与点亮梦想的人就好像是沙漠中的一叶绿洲，每个人都被吸引着围拢过去。

敲开民众梦想的天窗，将会带给你巨大的权力。

➡ 遵守法则

中世纪时期,威尼斯垄断了东方贸易,继而繁荣昌盛,成为欧洲最富裕的城市。然而 16 世纪时,西班牙、葡萄牙、荷兰和英国异军突起,超越了威尼斯。威尼斯的命运发生了变化,逐渐衰落,一股忧郁沮丧的气氛笼罩着该地。

此时,一名威尼斯贵族在波兰听到有人预言,威尼斯只要找到炼金术的大师就可以恢复昔日的光辉与权势。1589 年,炼金师布拉卡蒂诺的传言已经弥漫了整个威尼斯,传说他可以用一种神秘物质生产黄金从而赚取巨额财富。因此,当威尼斯人听到布拉卡蒂诺手中金币乱响以及府第中堆满黄金制品的传言时,有人就猜想威尼斯将因他而再度繁荣。当参议院讨论是否正式邀请布拉卡蒂诺定居威尼斯时,忽然传来竞争对手的消息。他们担心竞争对手抢走布拉卡蒂诺,因此参议院一致通过立刻邀请他前来,并许诺给他堆积如山的金钱和奢华的生活。

布拉卡蒂诺抵达威尼斯后,炼金陡然演变成热浪,传遍了整个威尼斯。在街角,小贩们叫卖煤炭、蒸馏器材、炼金术图书。每个人都准备炼金,惟独布拉卡蒂诺没有丝毫准备。他似乎并不着手炼金以挽救威尼斯的衰落。奇怪的是,这期间人气不但没降反而迅速上升。好几个月过后,他收到从四面八方送来的各种礼物,但仍然毫无动静,并没有施展炼金术的意思。市民们逐渐失去了耐心,贵族们也开始怀疑,参议院面临着巨大的压力。但布拉卡蒂诺对怀疑者表示出十足的轻蔑,他说他可以马上运用物质,生产出两倍的黄金,这个过程发生越慢就可以产生越多的黄金。如果把物质封在盒子里 7 年不动,就可以让金库里的黄金增加 30 倍,虽然大多数议员同意等待,将来能够坐拥金矿,但是有的议员对于要再提供此人 7 年王室般的生活大为恼怒。威尼斯平民前呼后应,要求他施展技术生产黄金,立刻证明自己。

布拉卡蒂诺对自己信心十足,他回复说:“威尼斯表现得太不耐烦,背叛了他,因此他不再效力。”最后他离开威尼斯。1590 年,他应巴伐利亚大公邀请前往慕尼黑。布拉卡蒂诺重新拥有奢华的生活,只不过把戏重新玩一遍。

➡ 解读

在化身炼金师之前,布拉卡蒂诺在威尼斯住了好几年。他知道这个城市日

渐消沉,人人都希望获得神秘力量的救赎。他到国外旅行,利用炼金骗局弄到了一些钱,然后返回意大利,在布雷沙开店,建立了声誉。他知道他的故事肯定会传回威尼斯。事实上,因为距离,他声誉的光环让人们留下了深刻的印象。一开始他并没有运用粗糙的展示让人相信他的炼金术。他奢华的宅第、数不胜数的衣裳和黄金,这些东西胜过一切雄辩。他的财富奠定了炼金师的声誉,因此许多大公赞助他金钱,让他拥有更加奢华的生活,这提高了他的声誉。等到拥有了声誉后,大公、议员们竞相追逐,他才去进行无关紧要的示范。

此时,人们非常容易受骗,注视着黄金的威尼斯议员没有注意到他袖子里面伸出来的玻璃管,他利用玻璃管将金粉倒入那块金属中。在他的光环之下,没人能够发觉其中的骗局。

这就是根植于人类内心的幻想可能产生的威力,尤其在物质匮乏与萧条的年代。人们很少相信问题出自错误的行为,而应该怪罪的是外在的某人或某事,因此救赎也应该来自外界。如果布拉卡蒂诺回到威尼斯,准备了分析城市经济衰微的详细理由及扭转颓势的步骤,那么他只会遭受嘲笑。现实太过丑陋,解决方案太过痛苦。相对于另一面,炼金术所赋予的幻想就非常容易理解,同时令人愉快无比。

要获得权力,你必须成为周围人快乐的源泉,而快乐来自于操控人们的幻想,不要承诺透过辛勤劳动获得改善,最好是承诺伟大而突然的蜕变以及亮闪闪的黄金。

只要有充分的技巧,擅长天花乱坠的表述,最夸大不实的言论也会带来信徒。

——英国哲学家休姆(David Hume,1711-1776 年)

➡ 权力要点

幻想需要单调无聊与世俗般的生活作为背景,正是由于现实的压迫才让幻想生根发芽、开出繁花。16 世纪的威尼斯正处于日落西山与丧失希望的年代,通过炼金术似乎能恢复昔日繁荣的美景。在现状每况愈下的同时,威尼斯人开始沉迷于幸福的梦想世界,他们的城市要将尘土化为黄金,在一夜之间恢复先前那种不可思议的财富与权势。

谁能够在压迫人的现实中,编制出美丽的童话,谁就可以拥有至高无上的

权力。因此在你搜寻可以掌控大众的幻想时,留心令我们每个人负担沉重的事实。不要被人们对以往生活的迷人描述所迷惑,要寻找、挖掘出困住他们的真正因素。一旦你发现了,你就拥有了神奇的钥匙,将权力掌握在你手里。

虽然时代和人都在改变,但我们可以去探究一些恒久不变且令人窒息的现实,以及这样的现实所提供的夺取权力的机会。

现实:改变是缓慢的,需要付出辛勤劳动、运气、自我牺牲和耐心等待。

幻想:奇妙一击,命运全然蜕变。布拉卡蒂诺成功的关键所在。许诺重大的改变(由穷到富、由生病到健康、由悲惨到狂喜),身后将有一群追随者。

现实:社交领域有其难以撼动的界限。我们必须日复一日地在同一圈子内打转。

幻想:随意进入新世界,规则不一样,富有冒险性。

现实:社会是支离破碎的,处处是冲突。

幻想:世人齐聚一堂,其乐融融。

现实:死者无法生还,往事无法改变。

幻想:难以忍受的事突然有了转机。

记住:幻想的关键是距离。距离产生魅力和成功的希望,让事情看起来很简单、没问题。因此,你所提供的东西应该是大众无法掌握的、陌生的,不要让它变得令人熟悉。描绘幻想时,不要太直接,要保持模糊。

意象:月亮

我们摘不到月亮,而且月亮不断变形、消失、出现。我们注视月亮,想象、赞叹同时爱慕不已。不落俗套,煽动梦想,不要提供过于明白的事物,你要许诺天上的月亮。

权威论断:

谎言是诱惑,可以披上神秘的衣裳,杜撰可以润色成幻想。真相是冷酷的、严肃的事实,令人感到难受,而谎言比较可口。永远说实话从不会说谎的人是可憎的。我发现杜撰比说实话更加有趣,而且更有赚头。

——“黄孩”韦尔

如果你想取信于人,那就不要实话实说,因为实话最没有说服力。

——德川家康,17世纪

➡ 逆转

操控民众的幻想能带来权力,也会带来危险。幻想往往包含游戏的成分,大众多半是知道受骗,但依旧保存梦想,享受你所提供的娱乐,暂时从生活的苦难中解脱出来。

布拉卡蒂诺在慕尼黑站稳脚后,他发现冷静的巴伐利亚人不太相信炼金术,只有急需炼金术,希望借此脱离困境的大公相信。在布拉卡蒂诺玩他的等待把戏,接受礼物,期望人们耐心等候时,公众愤怒了——花了一大笔钱却得不到想要的结果。1592年,巴伐利亚人要求惩罚他,布拉卡蒂诺发现自己将受绞刑。像往常一样,他给予承诺,却没有履约,但这次他误判巴伐利亚人的忍耐度,从而把自己送上了绝路。

记住:不要以为幻想就是天马行空、稀奇古怪。幻想要和现实形成强烈的对比,但是有时现实充满戏剧性,幻想便可以简单。即使你想要操控简单的幻想,你也要培养距离,否则就无法投射幻想。

➡ 发现对方的关键弱点:战略计划实施

我们都有抵抗力,无时无刻不在武装自己,阻止竞争对手的入侵,因为我们喜欢我行我素,不喜欢被干涉。可是不断地相持对抗,会消耗掉你大部分的精力,所以我们首先要明白人人都有弱点,只要你找出来,并在上面用力,最后他们便会屈服于你。有些人公开展现,有些人加以掩藏。你要对付的是那些掩饰弱点的人,只要你找准了他们的弱点,他们就会被你打得一塌糊涂。

在策划行动时要谨记以下原则:

注意各种姿态和无意识的信号。弗洛伊德认为,无人可以守住秘密。即使他闭嘴不言,也会用指尖喋喋不休,每个毛孔也会泄露信息。在搜集别人弱点时,这是关键要素,弱点会在他那看似无关紧要的姿态以及随意的话语中泄露出来。

重要的是不仅你观察到什么,还包括你在哪里以及如何观察的。日常的对话提供了挖掘对方弱点的最丰富资源,因此要仔细聆听。装出有兴趣的模样是最重要的开始,表现出一副洗耳恭听的姿态会鼓励他开始倾诉。19世纪,法国政治家塔里兰惯用的聪明策略,就是时刻对他人表示出开诚布公的态度以及与他们分享秘密。那些对你无关紧要的秘密可以捏造,也可以真实,但是看起来必须发自肺腑。如此一来,通常就能引诱对方像你一样坦白以及比较真诚地回应,泄露出弱点。

如果你怀疑此人有很大的弱点,那就反复观察。如果你意识到某人有被爱的需求,那就公开地奉承、赞美。如果他对你的赞美流露出饥渴的模样,那就意味着你对了。训练自己,注意细节。他如何付小费、什么事让他开心及他的穿着等,找出他们的偶像及他们崇拜而且不计一切想要得到的东西,这一切都透露出他的讯息。

记住:既然他们想要隐藏缺点,从有意识的行为中就找不出蛛丝马迹。在他们无意识时所泄露出的讯息中,才是你想要知道的。

找出无助的小孩。我们理解,他们在自我建立起补偿性防卫之前,大部分弱点都来源于童年。或许他会在特定领域里得到娇宠,然后沉迷其中;或许以某种情绪需求来要求得到满足。等到他们长大,会有意地将不足藏起来,但永远不会消失。了解他们童年的需求能给你一把有力的钥匙,找出他的弱点。只要你碰到他的弱点,对方就会表现得像个孩子。因此,注意那些应该随着年龄扬弃的行

为。不管哪种情况,他们都将无法抗拒你。

寻找对比。公开的表现往往隐藏着相反的品性。那些善拍胸脯的好汉经常是胆小鬼,正经八百的外表下经常潜藏着淫荡的灵魂,富有神经质的人往往喜欢冒险刺激,羞怯的人在内心深处却时刻渴望被关注。超越外在向深层探测,你会发现一个人的弱点正是他向你展示的反面。

找出脆弱的环节。在寻找弱点时,重点是要找出关键人物。在现代版宫廷中,往往有一名幕后人员掌握着巨大的权力,他对表面上的掌权者具有巨大的影响力。幕后掌权者就是脆弱的一环,只要你获得他们的宠爱,你就可以间接地影响前台的掌权者。另外,即使在人人齐心的团体中,或在团体遇到攻击时团结对抗外侮的一群人中,在锁链中也必定存在脆弱一环,你要找出那个在压力下会屈服的人。

填补空虚。人们需要填补的两种主要情感是不安全感和不快乐。缺乏安全感和不快乐的人,最没能力掩饰弱点。缺乏安全感的人会抓住各种形式的社会认可;不快乐的人,你要寻找他们痛苦的根源。填补他们空虚的情感会成为你权力的重大来源。

利用他人无法控制的情绪。被情绪支配的人往往无法控制自己,那就让你来掌控他们吧。无法控制的情绪主要有妄想的恐惧或卑劣动机下的色欲、贪婪、虚荣及仇恨等。

➡ 遵守法则

实例 1

1615 年,年方 30 岁的黎塞留被选为教士阶层的喉舌,代表教士在法国三级会议代表前发表演说。对于一位并不特别出名的年轻人而言,这是重任在肩。黎塞留的演说遵循了教会的立场,可是在演说结束时,黎塞留做了一件与教会无关,但与他政治生涯紧密相联的事情,他转向 15 岁的国王路易十三以及摄政王太后玛丽。每个人都期待着黎塞留向年轻的国王说出惯常的结语,然而他却直接注视着摄政王太后。他把演讲的结尾全放在对王太后冗长而又露骨的赞美上,如此溢于言表的赞美之词惹恼了教会。可是王太后却相当贪婪地听取黎塞留的赞美之词,而且脸上始终挂着令人难忘的微笑。

一年后,黎塞留被王太后任命为外交大臣,他开始进入权力核心。对于这样一位年轻的主教来说,这是不可思议的荣誉。意大利人孔奇尼是玛丽的情夫,这

个角色让他成为法国最有权势的人。孔奇尼不仅爱慕虚荣而且浮华奢侈,黎塞留就像对待国王一样对待他,把他耍得团团转。几个月后,黎塞留成为孔奇尼的宠臣。1617年,一直表现得像个白痴一样的年轻国王谋杀了孔奇尼,并且将孔奇尼的盟友下狱。从此后,路易掌控了国家政权,将王太后的势力扫到了一边。

黎塞留选择错人了吗?他与王太后、孔奇尼都保持亲密的关系,现在他们的顾问和大臣全部失宠,有的甚至被下狱,王太后也被软禁在罗浮宫。但是黎塞留并没有蹉跎时日,他仍然支持王太后。他了解路易不可能除掉她,因为国王非常年轻,而且总是黏着母亲。黎塞留作为王太后唯一留下来握有实权的人,自然要担负非常重要的责任,他成为国王与王太后之间沟通的桥梁。王太后保护着黎塞留的安全,黎塞留因此得以躲过一劫甚至平步青云。接下来几年,王太后对他的依赖日益加深。1622年,为了回报黎塞留,王太后通过罗马的朋友帮忙,提拔黎塞留为位高权重的枢机主教。

1623年,国王路易已经成年,不再是小男孩,但在心灵上仍然十分孩子气,他在国家大事上陷入了困局。国家大事对他来说太过棘手,他没有可以信任的人提供意见。虽然他已经登基,王太后也没有权力了,但是国王仍然听从王太后的话,王太后不断告诉国王说,黎塞留是唯一能够帮助他的人。路易开始听不进去,他十分憎恨这个枢机主教。在宫廷里面他孤单一人,缺乏决断从而导致政令难行,最后他屈从于母亲,任命黎塞留为首席顾问,后来又封他为相。

此时,黎塞留不再需要王太后了,他停止拜访和讨好她,不听她的意见甚至违反她的愿望、和她争辩。他奉承的对象变成了孤单的国王,他全神贯注地服侍新主子,让新主子感觉少不了他。先前的首相了解国王的孩子气,尽力使他免于麻烦,而狡猾的黎塞留则用相反的方式对待国王。黎塞留故意设计国王进入一个又一个野心勃勃的计划,这些庞大的计划迫使国王越来越依赖于首相——唯一能够使一切井然有序的人。接下来的18年,黎塞留充分利用国王的弱点使这个国家成为欧洲强国。

➡ 解读

对黎塞留而言,人际关系就是军事行动,最重要的就是发现敌人的弱点,然后在弱点上施加压力。1615年,他发表演说时,就是在寻找权力锁链上脆弱的一环,那时他发现弱点就是王太后。黎塞留看出她其实是个缺乏安全感的女人,特别需要别人的持续关注。所以他倾注给她大量的热情和尊重,甚至谄媚她宠幸

的孔奇尼。同时他知道国王早晚会接管权力,他察觉到路易非常爱母亲,因此控制路易的方法不是先赢得他的宠爱,掌控他的母亲才是最明智的,因为路易对她的情感是永远不会变的,而路易对待朝臣则可能会随时翻脸。

一旦黎塞留坐稳了他渴望的首相职位,他便抛弃了王太后,移向锁链的下一个脆弱环节:国王的性格。国王有一部分性格像无助的儿童,需要照顾和帮助。黎塞留建立权力和名望的过程正是以国王的弱点为基石的。

记住:进入宫廷时,要找出其脆弱的一环。掌控大局的人往往不是国王或女王,而是隐身幕后的人物。这个人比起国王本人或许弱点更多,因为他的权力链条中充满着各种他不能控制的不确定因素。

最后,对付自己无法决断的无助孩童时,要操控他们的弱点,逼迫他们进入大胆的冒险。在这个过程中,他们只会更加仰仗你,把你看成他们依赖的人,能够带着他们脱险,返回安全之地的人。

实例 2

1559 年,法国国王亨利二世在骑马比武的盛会上去世了。他的儿子继承王位,成为弗朗西斯二世,然而拥有很好治国本领的凯瑟琳王后(亨利之妻)却开始插足政事。第二年弗朗西斯去世,凯瑟琳以摄政身份管理国家,监护只有 10 岁的查理九世继承王位。

当时威胁王后权力的是波旁家族的安东尼以及他弟弟路易——强大的孔代亲王(Prince of Conde),当时两人都有机会取代国王。凯瑟琳马上任命安东尼为陆军元帅,这项头衔似乎满足了他的野心,同时也意味着他必须留在宫廷之中,让凯瑟琳可以就近观察。接下来,凯瑟琳发现安东尼喜好女色,这是他臭名昭著的弱点。王后便指派最迷人的宫女成功地“擒获”了他,宫女很快就成为安东尼的密友,并且随时举报他的一举一动。凯瑟琳又派出另一位迷人宫女诱惑孔代亲王,最后她不动声色地控制住了两人。

1572 年,凯瑟琳将女儿玛格丽特嫁给了安东尼之子。凯瑟琳总是担心安东尼家族如此接近权力是很危险的,因此为了确保安东尼之子的忠诚,她派出了“机动部队”里面最美艳动人的萨瓦女爵。即使安东尼之子娶的是她的女儿,凯瑟琳照样使用美人计,几星期之后,玛格丽特在她的回忆录上写道:“萨瓦夫人完全迷住了我丈夫,我们不再同床共枕,甚至不再交谈。”

萨瓦女爵是非常杰出的间谍,她立了大功,让安东尼之子逃不出凯瑟琳的手掌。就在王后最小的儿子亚伦公爵与安东尼之子走得太近时,她害怕两人共

谋造反,于是也将萨瓦夫人指派给自己的儿子。臭名昭著的萨瓦女爵成功地勾引上了亚伦。不久,这两名年轻男子为萨瓦女爵决斗,他们的友谊旋即终止。对女王来说,他们之间任何可能的阴谋都画上了句号。

➡ 解读

凯瑟琳很早就明白情妇对掌权男人的重要性和支配力。她丈夫亨利二世就养了最声名狼藉的情妇戴安娜。凯瑟琳了解到,像她丈夫之流的男人希望不必依赖于继承来的权势和地位而赢得女人的芳心。这法则之中包含一大盲点:只要这名女子表现得已被征服,双方风流韵事继续之后,男人往往不会注意到,情妇逐渐掌控住了拥有权势的男人,然后女人就可以在男人身上发挥影响力,就像戴安娜在亨利二世身上发挥影响力一样。凯瑟琳的策略是让这项弱点转而对她有利,运用这种方式征服并控制男人。她所作的一切不过是派出宫内最美艳动人的女子去勾引和她丈夫一样的男人。

记住:不断去寻找无法控制热情或者总是执迷不悟的人。他们的情感越是强烈,防卫能力就越弱。从表面上看,这点让人吃惊,因为热情洋溢的人看起来很强壮。可是事实上,他们只是以戏剧性的风格吸引舞台下观众的目光,叫人不注意其实他们是多么软弱和无助。男人需要征服女人,其实泄露出强大的无力感,就是这种无力感使得部分男人几千年来不断地沦为冤大头。观察一个人最显眼的部分,是去细细品味他们的贪婪、欲念和强烈的恐惧,这些是无法掩藏的情绪,在这方面他们毫无控制力。人们无法自我控制的地方就可以任由你来掌控。

实例 3

俾斯麦以胆大果敢与野心勃勃、热衷强军著称于世。1862年,普鲁士国王威廉任命俾斯麦为首相兼外交大臣。威廉在政府中被一群自由派包围着,这些政客早就想限制他的权力,因此也乐意将俾斯麦放在这个相当敏感的位置上。

俾斯麦在成为首相后不久在一些大臣面前发表即兴演说,想要说服他们扩张军队,结束时他说:“这个时代的重大问题不是靠演说及大多数人的决心来解决,而是取决于铁和血。”他的演说立刻传遍德意志。王后尖声高叫说,俾斯麦是个野蛮的黠武主义者,他会篡夺普鲁士的统治权,威廉必须将他免职。政府中的自由派也同意她的说法,在抗议如此激烈的情况下,威廉开始担忧自己会像法国的路易十六一样,最终被押上断头台。

俾斯麦知道他必须马上笼络国王。他明白他犯了大错,不应该发表言辞那么激烈的言论。可最终经过深思熟虑后,他决定不道歉,决定采取相反的行动,这一切都是因为俾斯麦太了解国王了。两人见面时,威廉已经被王后煽动得异常激动了。他反复陈述会被押上断头台。可是俾斯麦回答道:“没错,我们死定了,迟早都会死,还有什么比这更值得的死法吗?我将为我的主子奋战而死。陛下您则用尊贵的血彰显王权吧。不管是死在断头台上还是死在战场上,都是为了上帝恩赐的权力光荣牺牲。”他继续慷慨陈词,不停诉说着威廉会因此而得到的荣誉以及身为军队统帅的尊贵地位,还有国王怎么可以让他人牵着鼻子走,德意志的光荣应该比言辞诡辩重要得多等等。俾斯麦不仅说服了国王挺直腰板面对王后和国会,同时也让他点头同意建立强大的军队,实现俾斯麦的夙愿。

➡ 解读

俾斯麦对于威廉很了解,知道他尚武并有强烈的荣誉感,也理解国王感觉到周围的人都在欺压他而且对自己在妻子及政府面前的胆怯懦弱羞愧不已,还感觉到虽然他害怕落得像路易十六一般的下场而不敢表现野心,但事实上威廉渴望成为伟大而强势的国王。勇气的展现往往隐含着胆怯,而威廉的怯懦遮掩住他想要展现的勇气。俾斯麦觉察出威廉和平主义的外表下,渴望着荣耀,因此他操控国王对自己缺少男子气概的不安,最终成功地发动了三场战争,创建了德意志帝国。

胆怯是可以善加利用的弱点,怯懦的灵魂往往意味着相反的渴望,他们反而希望成为拿破仑一般的英雄人物,可是他们缺乏内在力量。你可以在本质上成为他们的拿破仑,他们将会采取符合你要求的大胆行动,同时也要他们仰赖于你。记住:不要只看外在表现的表面价值,要看对立面。

一个人在处理小事时,他没有丝毫防范,因此你能够从他处理小事情的方式看出他的个性。此识人良机不容错过,抓住如此好的机会才能观察到他的真实面目。如果此人在小事上表现出十分自我或者不体贴人,你会发现他在处理大事上依然如此,只不过会加以掩饰罢了。如果他在小事上不懂体谅,自私自利,损人利己,你可以断定此人非正义之人。对付这种人,只有法律与强制性的约束才可。

——叔本华

意象：死穴

敌人有秘密要保守，有不想泄露的思想，然而这是不可能守得住的。就在他的某个地方，可能在他的脑袋、心上或肚子上，必有一个是关键所在。一旦发现了，就勇敢地将大拇指摁上去，然后就随意地摆布他。

权威论断：找出每个人的死穴。

将想法转化为行动是一门艺术，需要更多的是技巧而不是决心，你必须知道如何控制人。任何意志都有特别的动机。所有人都崇拜偶像，有人追求名气，有人以自我利益为重，而大多数人喜好享乐。你要培养的本领则是在于了解每个人顶礼膜拜的目标，以便控制他们。明白了他人的真正动机，你就拥有了瓦解他人意志的钥匙。

——葛拉西安

➤ 逆转

玩弄他人的弱点有一个显著的危险，那就是你可能会激发出自己无法控制的行为。

在权力游戏中，你得往后看好几步，然后再谋划。你占上风的是其他人比较情绪化，缺乏先见之明。但是在你攻击他们不设防的地带，进入他们无法控制的领域时，你可能会释放出破坏你计划的情绪来。逼迫怯懦的人采取大胆行动，结果他们可能走得太远，超过你的控制。你所玩弄的人的无助、孩子气的本质，可能会转过头来对付你。

弱点所带来的情感越强烈，潜在的危险越大。因此你要明白这场游戏的界限，绝对不要因为掌控住了别人，你就可以得意忘形。你是在追求权力，而不是追逐控制的快感。

法则 34

**你的尊贵你做主。要让别人像
对待君主一样对你毕恭毕敬,那么
你首先要表现得像个君主一样**

**Be Royal in Your Own Fashion: Act Like a King
to Be Treated Like One**

你的行为举止决定了别人怎样对待你。从长远来看,表现得粗俗或者低级将会导致别人轻视你,甚至对你不敬。

国王敬重自己,所以也使别人敬重他。

你的行为举止要时刻表现出王者风范和对权力的信心,要让别人看起来,你就是那个注定要戴上王冠成为国王的人。

➤ 违背法则

1830年7月,巴黎革命爆发,国王查理十世被迫退位。国内最高权力层聚集开会重新选择国王,最后他们挑中了奥拉雅公爵路易·菲力普。菲力普是个不一样的国王,不只是因为他来自王室的不同支脉、王冠是由委员会授予而并非继承得来使得他的合法性成为了问题,真正的原因是他讨厌仪式及王室礼节。他的朋友中银行家多过贵族,而且他的风格不是要创立一套新的王室典章制度,而是想要摆脱自己尊贵的地方,最好是和要求他领导的实业家和中产阶级打成一片。因此,菲力普的象征符号既非权杖也非王冠,而是他闲逛但又很骄傲地走在巴黎街道时携带的灰色帽子和雨伞。菲力普邀请法国最重要的银行家罗斯柴尔德前来王宫时,他抛却以前国王所力求保持的尊严,以平等之礼相待,他和罗斯柴尔德只是谈论生意,因为他很爱钱并且积攒了一大笔财富。

但是随着他举步维艰地统治这个国家,人民逐渐瞧不起他,贵族阶级无法容忍国王不像国王的样子,不出数年他们就背弃了他。而逐渐壮大的穷人阶层,包括赶走查理十世的激进分子,也不满意统治者表现得既不像国王,也不能为人民谋福利。而最受菲力普照顾的银行家这时也明白了,这个国家是由人民掌控而不是菲利普,于是也逐渐冷落他。一天,在王室举办的火车旅行启程时,罗斯柴尔德因菲力普迟到而当众训斥他,曾经国王以平等之礼对待的银行家成为了大新闻,而现在银行家却把国王当成小辈来对待。

最后推翻前任君主的民众再度起来,而国王以军队镇压,但是他如此残酷护卫的是什么?不是他所轻蔑的君主制也不是他未曾实施的民主共和。他真正维护的只是自身的财产以及银行家的财富,这无法让市民阶层因此而忠诚。

1848年初,法国人开始示威,要求重新选举并将法国改造成为真正的民主国家。示威活动越演越烈,为了安抚国民,菲力普将首相免职,任命一名自由派代表为首相。然而效果适得其反,因为此举意味着民众可以撼动国王,于是示威活动转变成革命。2月23日晚,巴黎群众包围王宫。令人大吃一惊的是,菲力普忽然当晚宣布退位,然后逃往英国。他没有拟定国王人选甚至没留下任何东西,他似乎是将整个政府当做行囊收拾好,就像巡演的马戏团一样,匆匆离开了巴黎,消失于革命的烟雾中。

➡ 解读

非力普故意驱散以前围拢着国王的异样氛围，嘲弄庄严堂皇的象征符号，他相信新世界已诞生，统治者应该表现得更平民些。其实，一个没有国王和王后的新世界真正随着他的意志诞生了，然而他错的是，他以为权力模式也会随之改变。

大权在握的人可能会受到诱惑，想要冒充平民百姓，希望制造出他们和子民或者下属基本上没有两样的假象。但是这种以虚伪姿势企图感动人民的举动通常很快就会被看穿。人民了解到自己并没有因此而获得权力，只不过表面上仿佛分享了掌权者的权力罢了。

想凭借惺惺相惜的姿态消除距离的领导人，会逐渐丧失激发人民忠诚、畏惧或爱戴的能力，换来的是他们会招来轻蔑、无法激动人心甚至不值得送上断头台。他们能做的事就是在黑夜之中消失掉，仿佛不曾存在过一样。

➡ 遵守法则

在哥伦布寻找资金赞助他的航行时，他身边很多人相信他出身于意大利的贵族，这种观点可以在他死后他儿子所写的传记中得到印证。传记中描述他是蒙佛拉地区库卡罗城堡哥伦博伯爵的后裔，而哥伦博伯爵又被说成是传奇人物罗马将领哥伦纽斯的后代，而哥伦纽斯的两名堂兄弟则是君士坦丁堡某位皇帝的直系子孙，从这可以看出哥伦布的确是家世显赫。但其实这是天方夜谭，因为哥伦布是卑微的纺织工人多明尼哥·哥伦布的儿子。他父亲开了一个小酒馆，靠卖些奶酪等维持生计。

在早年他就感觉到命运之神将选他去从事伟大的事业，于是哥伦布自己编造出具有高贵血统的谎言，并且表现得仿佛真是贵族后代一般。在从事过一段不值一提的商人生活后，他定居于里斯本。后来，他利用编造出来的高贵出身，和里斯本有头有脸且与葡萄牙王室关系非比寻常的家族联姻。通过姻亲，哥伦布成功地骗了葡萄牙国王若昂二世与他会面，他请求国王赞助他的航行。他航行的任何发现都会以国王名义发布，哥伦布要求了一连串的权力：海洋大元帅的头衔、发现之地的总督职位，还有所发现之地未来通商收益的百分之十，而且要求上述权力世袭，永远不可剥夺。哥伦布很大胆地提出这些要求，他的请愿没

有包括要完成这些计划的细节,只是模糊的承诺。虽然事实上他对于航海一无所知,他绝对没有资格承担他所提议的航行。

等到哥伦布结束要价,若昂二世微笑以对,礼貌地加以拒绝,但是并没有关上未来合作的大门。哥伦布注意到:即使国王拒绝请求,但还是认为他的要求是站得住脚的。他没有嘲笑哥伦布,也没有质疑他的出身与信用。实际上,哥伦布的大胆令国王印象相当深刻,而且面对表现如此自信的人,国王也相当欣赏。这次会面让哥伦布坚信他的直觉是对的:学习狮子大开口,提高自己的地位,因为国王会认定要价这么高的人,如果不是疯子(哥伦布的表现不像疯子)那就必然值这个身价。

几年后,哥伦布移居西班牙,运用他在葡萄牙的关系迅速进入西班牙上层圈子,接受著名金融家的津贴,与大公和亲王共同参加宴会。他再度要求这些大人物资助他进行西方航行,同时重申了他向若昂二世要求的权利。有些人想帮忙,但是帮不上,因为他没权力应允他所要求的头衔和权利。哥伦布没有退缩,他明白能够满足他要求的人是伊莎贝拉王后。1487年,他和王后会晤,虽然他没有说服她资助航行,但却完全迷倒了她,成为她王宫中的常客。

1492年,西班牙赶跑了几世纪前占领过西班牙领土后又不断入侵的摩尔人。战争对国库造成的负担解除后,伊莎贝拉答应了这位探险家朋友的请求。她出资提供哥伦布3艘船、航海设备、水手的薪水,同时付给哥伦布适当的津贴。更重要的是,她签署合约答应哥伦布坚持的头衔和权利。她唯一拒绝来自发现之地收益的百分之十(如果该条款保留下来,那意味着哥伦布及其后代成为地球上最富有的家族)。哥伦布很满意女王的答复,于是他雇佣了可以找得到的最好的航海员,以帮助他到达目的地,并于该年年底启程。虽然第一次寻找航线的任务失败了,但第二年他再度请求王后资助时,王后又同意了。那时她已经视哥伦布为英雄般的人物。

➡ 解读

身为探险家,哥伦布充其量是个二流人选。他的航海知识比不上其他水手,他永远标不出发现之地的经纬度,会将岛屿误认为大陆。但是在如何推销自己这个领域中他是个天才,否则如何解释乳酪小贩的儿子、底层的商人,竟能和最高层的王室及贵族发生关系呢?

哥伦布拥有惊人的魅力,而且他的魅力完全源于他的举手投足。他展现出

男人的自信以及风度,他的自信不是暴发户那种咄咄逼人、自我吹嘘,而是沉着、冷静的自我肯定。事实上,拥有王者风范的权贵们就有这种自信,因为他们觉得没有必要证明或者夸耀自己。身为贵族,他们知道如何做以及如何自信地作答。面对哥伦布,他们感觉到一见如故的亲切,因为他和贵族们的行为举止是一样的。

你要了解:你身价的决定权属于你的权力范围,你的举手投足反射出你对自己的认识。如果你要求很少,垂头丧气地拖着脚走路,人们会认定你的举止所代表的就是真正的你。你可以选择呈现在别人面前的样子,你可以学习哥伦布的仪态:神采奕奕、信心十足,以王者风范要求自己,把自己看成那个注定要带上王冠的人。

在所有杰出的诈骗者身上,有一种值得注意的现象,那就是:在诈骗行动中,他们对自己深信不疑,先骗倒自己,他们的谎言让周围的人听起来如此神奇,不得不动心,这也是他们力量产生的源泉。

——尼采

➡ 权力要点

童年时,我们以饱满的生命力开始人生,充满期待,对这个世界要求一切。我们会带着这种心态进入第一次对社会的进攻,也就是我们生涯的起步阶段。随着长大,我们体会到挫折与失败为我们设下的层层界限,同时这些界限越来越稳固。我们对于世界的期待逐渐减少,同时也接受许多自我设定的限制。即使在提出最简单的要求时,我们也开始鞠躬作揖,勉强凑合甚至还致歉辩解一番。要解决这种期待越来越少、限制越来越多的生命,那就强迫自己朝着相反的方向前进,即不在乎失败也不理会限制,让自己像孩子一样拼命地去要求和期待。要做到这点,必须在自己身上运用独特的王冠策略。

王冠策略建立在简单的因果反应上。如果我们相信自己注定要做大事,我们的信念便会向外放射,就好像王冠带给王者那不可言喻的王者氛围一样。对外的辐射会感染身边的人,他们会认为我们必定有理由才会如此自信,戴着王冠的人似乎不会感觉到任何内在的限制。运用王冠策略通常都能达到预期效果,开花结果。向孩子学习,不管想要什么只要开口要求就有很大的可能。他们的满怀期盼就是孩子的魅力之所在,大人乐于应允他们的愿望,就像伊莎

贝拉乐于应许哥伦布的愿望一样。

历史上,出身寒微但最后成功的人,例如拜占庭皇后狄奥拉多、哥伦布、贝多芬等,他们坚信自己是做大事的,从不怀疑自身的伟大,因此成就了自我实现的预言。他们都成功地运用了王冠策略:对自己深信不疑,即使他们明白这是自我欺骗或孤芳自赏,也要表现得如王者一般,别人就极有可能把你当成国王来对待。

或许王冠能够将你和他人区别开来,但是完全得靠你来强化这种区别:你的言行举止必须优于常人,你必须比周围人优秀。无论何时何地,举手投足间都永远保持尊贵,但不应该和骄傲自大混淆。表面上看,傲慢是王者的风范之一,事实上傲慢泄露了不安全感,这恰恰不是真正的王者风范。

统治埃塞俄比亚 40 多年的海尔·塞拉西原名雷斯·塔法里,虽然出身贵族,但与皇帝曼涅里克二世血缘太远,所以没有真正的机会掌握权力。尽管如此,但是他从小就展现出十分的自信与王者的风范,他的表现令身边的人啧啧称奇。14 岁时,塔法里进入宫廷,他给曼涅里克留下深刻的印象:塔法里受到他人攻击时显现出的优雅风度、耐性以及自信,令皇帝十分喜爱并迅速成为了他的宠儿。其他年轻贵族,不但傲慢自大、装腔作势,而且嫉妒心特强,他们会欺压这个书卷气十足的瘦小青年。可是塔法里从不发怒,他不会屈服于这样的情绪,因为他知道发怒意味着缺乏安全感。身边的人都感觉到他总有一天会登上权力的顶峰,因为他的表现已经像个王者了。

1936 年,塔法里改名为海尔·塞拉西,同年意大利法西斯攻占埃塞俄比亚,塞拉西流亡国外。他在国际联盟发表演说,请求协助。会议厅里的意大利代表以极其粗俗的辱骂言语来阻碍他的演说,但是他一直保持尊贵姿态,仿佛丝毫不受影响。这使得他更受代表们敬重,也让他的对手看起来丑陋无比。事实上,尊严是你处于困难时必定要

独处之时,要审慎且自重,不可随便。用标准严格要求自己,这是出于自我的严苛裁判,而非外在要求。消灭你身上那些不体面的行为举止是对你自身德行的最好尊重。

——葛拉西安

戴上的面具,它会给你这样一种感觉:任何事情都影响不了你,你拥有全世界的时间来回应,这是个极其有力的姿态。

王者风范还有其他用处。骗术家知道如果以贵族模样出现在骗局中会十分有价值,卸除了对方防卫之心,让他们不那么多疑,或者是威胁住他们,逼他们采取守势。

最后,为了增强王冠策略的效果,有些外在策略可以充分利用。一、哥伦布策略:提出大胆要求,抬高自己的身价,绝不动摇。二、以尊贵的方式,追逐组织中的第一人。选择伟大的对手,你就创造了伟大的外在表现。三、给你上位的人送礼。这是对接受赞助的人使用的策略。事实上,送赞助人礼物那意味着你们俩地位平等,此为先予后取的古老骗术。礼物策略既巧妙又聪明,因为你不是在乞讨,而是以暗示两人平等的方式要求协助,只不过其中一人恰巧比较有钱罢了。

记住:你的身价完全由你来决定。要求得少,得到的就少;要求得越多,得到的就越多,你的身价也会越高。即使拒绝你的人也会敬佩你的自信,这样的敬佩最后会以你意想不到的方式让你获利。

意象:王冠

把王冠戴在头上,你就会以沉稳而自信的仪态出现。绝对不要表现出丝毫疑虑,丧失你的尊严,否则王冠就不合适了。不要总是等待加冕,最伟大的皇帝是为自己加冕。

权威论断:

每个人都应该以自己的姿态表现出堂皇气派。即使你不是国王,行动时也要像国王一样。在自己的领域中,要显现出王者风范,让自己行为高尚,思想崇高,一切作为显示出你可以为王,即便在现实中你并非王者。

——葛拉西安

➡ 逆转

你的行为要带有王者的自信,让自己跃于众人之上,但是如果你过分装腔作势,那可就自毁前程了。不要犯下大错,误以为屈辱别人会抬高自己。再者,过分超越于众人之上,绝非好事,你会成为他人攻击的靶子,而且有时候贵族姿态能招来天大的灾难。

1640年,英国国王查理一世面临人民对君主政体深恶痛绝的困境,克伦威尔(Oliver Cromwell)领导了全国范围的革命。如果国王有远见,适时做出回应,表示支持改革,并让民众看到他愿意牺牲部分权力,那样的话,或许历史就会被改写。可是查理一世企图恢复更多的王室荣耀,并且为自己的权力和神圣的君主政体受到攻击而大为恼怒。他固执到底的国王派头得罪了百姓,使得暴乱一发而不可收拾,最后被推上了断头台。一定要理解:你要散发的是信心,而不是傲慢或轻蔑。

没错,有些时候装出粗俗的样子可以帮助你获得某些权力,低俗到极致证明自己具有娱乐效果。但是要赢得比赛,你必须逾越界限,靠着表现得比别人更低俗,让自己更突出。但是,永远有人比你更粗俗,等到下一次,你很容易被更年轻、更恶劣的人取而代之。

法则 35

学习掌控时间的艺术

Master the Art of Timing

永远不要显得匆匆忙忙。匆匆忙忙的行事姿态会泄露出你对自己缺乏控制，不能掌控时间。

让别人看起来，你总是很有耐心，仿佛你知道所有的事情最终都会水到渠成。

做一个能正确判断时机的侦探，用心发现这个时代的精神、潮流所在，这个潮流将会带你到达权力的彼岸。

在时机尚未成熟之时，要学着往后站；当收获季节来临时，要勇猛出击夺取胜利的果实。

➤ 遵守法则

法国政治家富歇原是一个神学院教师，那个时候他游走于不同地区，教孩子们数学。然而他从来不倾全部身心于教会，也没有宣誓要担任神职，这是因为他有更远大的目标。富歇耐心等待机会，他不想让自己的选择受到限制。1789年，法国大革命爆发时，富歇摇身一变成为革命分子，他知道这是潮流所趋，在此关键时刻错失良机是很愚蠢的。富歇马上迎合时机，结交革命派领袖罗伯斯庇尔，迅速获得晋升。1792年，南特镇选派他为代表参加起草新宪法的国民公会。

在富歇抵达巴黎出席会议时，温和派和激进的雅各宾派严重失和，富歇意识到这两个阵营都不会获得最终的胜利。开创革命或者推进革命进展的人很少能取得最终的权力，唯有让革命尘埃落定的人才能取得政权，而那正是富歇想要依靠的阵营。他对时机的判断相当准确。一开始他加入了占大多数的温和派，可是在决定是否处死路易十六时，他看见了人民吵嚷着要路易的头颅，他毫不犹豫地赞成把路易押上断头台。现在他成了激进派，可是在巴黎的形势逐渐紧张时，他预见到与任何派别走得太近都是很危险的。因此他离开巴黎去里昂，他要在那里观望一阵。几个月后，他被任命为里昂的地方官，监督砍杀贵族。忽然他叫停杀戮，因为他意识到国家正在发生转变，尽管此时他的双手已沾满了鲜血，但是里昂的市民仍然视他为拯救者，认为他使他们免于当时恶名在外的恐怖统治。

富歇根据他自己的判断，这一切都做得非常出色。1794年，恐怖统治的推动者罗伯斯庇尔把他召回巴黎，询问他在里昂的所作所为。那时富歇已经不再获得他的信任，这似乎注定他的头很快将被砍掉。接下来的几星期，双方展开了紧张的斗争。罗伯斯庇尔公开斥责富歇，指控他野心太大，同时要求逮捕他。狡猾的富歇仅仅安静地争取那些厌倦罗伯斯庇尔独裁控制的人。富歇知道自己必须争取时间号召更多罗伯斯庇尔的反对者，他必须拥有广泛的支持，才能采取行动反对这个强大的领导人。他夸大罗伯斯庇尔带给大家逐渐蔓延的恐惧，在温和派及雅各宾派之间争取支持，让人人都害怕被押上断头台。他的努力没有白费，7月27日议会转而反对罗伯斯庇尔，罗伯斯庇尔马上被捕。几天之后，罗伯斯庇尔人头落地。

罗伯斯庇尔死后，富歇返回议会，他的动作颇让人感到意外，他改变立场并且加入激进的雅各宾派。这可能是他第一次与少数人站在同一战线上。很显然，

他感觉到一股反动势力的兴起，他明白温和派处死罗伯斯庇尔后马上要掌权，他们会导演对付激进派的新一轮恐怖统治。因此，选择雅各宾派做为盟友就是选择与未来的烈士在一条战线。在即将发生的动乱里，人民会认为雅各宾派人无罪。当然，加入即将失势的队伍是很冒险的，但是富歇算计好了，他可以保住头颅。温和派在 1795 年 12 月逮捕了他，而且打算把他送上断头台，但他们延误了太多时间，而且人民也不再欢迎死刑。富歇再度逃过一劫。

富歇保住了头颅，他又以低姿态在政治边缘耐心等待。他让时间化解任何反对他的敌意，说服温和派政府让他为政府工作，他成为受薪的间谍，开始搜集情报而且表现得非常出色。1799 年，新政府为了表示谢意任命他为警政大臣。此时他继续间谍工作，并且深入法国各地，这一工作大大增强了他对时代浪潮的感觉。首先，他侦测出来的第一次社会潮流就是拿破仑将要兴风作浪。富歇认为这个脾气急躁的年轻人，其命运将会与法国的未来交织在一起。1799 年 11 月 9 日，拿破仑发动政变时，警政大臣富歇却在床上假装熟睡，以此来掩饰他的失职。拿破仑掌权之后，仍然任命他为警政大臣。

接下来几年，拿破仑对富歇的依赖程度逐渐加深。他以贵族头衔奥特兰托公爵赏赐给富歇，同时赏赐他巨额财富。1808 年，时刻关注时代潮流的富歇意识到拿破仑正在走下坡路，因此他与塔里兰密谋，要赶拿破仑下台。后来阴谋虽然失败，塔里兰丢了官，但富歇仍保住了官位，只是受到严密的监视。这件事说明拿破仑不得人心的事实，拿破仑的力量逐渐瓦解，盟军最后终于战胜了拿破仑。

接下来是君主复辟，路易十六的弟弟路易十八登上王位。富歇清晰地感觉到路易不会在位太久，因为他没有拿破仑的才华。富歇再度暂避风头静候时机。1815 年 2 月，拿破仑逃出他被囚禁地。路易十八惊慌失措，同时他也不得人心，民众强烈要求拿破仑复位。路易转向此时唯一能庇护他，也是现在法国最受欢迎与爱戴的富歇。富歇认为他的协助没有必要，还发誓拿破仑绝对不会复位。不久之后，拿破仑率军逼近巴黎。路易眼看政权即将垮台，同时感觉到富歇已经背叛他，于是下令逮捕然后将他处死。1815 年 3 月 16 日，警察在巴黎大道上围住了富歇的马车。富歇告诉警方，不准在街道上逮捕担任公职者，于是警察允许他回家。当天稍晚，警方前往他的宅第，再一次宣布要逮捕他。富歇希望警察高抬贵手，允许他在最后一次离家前沐浴一番。警察同意了，富歇去沐浴更衣，然而时间一分一秒过去，富歇没有回来，他已经通过梯子跑掉了。

随后警方在巴黎展开地毯式搜索，但还是没有找到富歇。此时，拿破仑的

现在,塞多留的军事势力快速发展,周围的部落都想投靠他的部队,每天都有军队要求加入。但与此同时,他对现在军队纪律涣散、刚加入部队的过度自信感到十分困扰。他们经常当着塞多留的面咆哮不止,要求立即作战,同时对塞多留的拖延战术也颇有微词。他曾经试图说服他们,但当他明白这些人的不满以及态度如此强硬地坚持时,他任由他们作战,他甚至希望他们在全军不覆没的情况下遭受重创。只有如此,他们才会真正服从他、听命于他。

不出他所料,参加作战的部队遭受重大失败,塞多留及时增援方才脱险。下一步他准备恢复因为战败的衰落士气。几天后,他召开大会。他令两个人各自牵着一匹马。一匹马又老又弱、一匹马又高又壮。又老又弱的马旁站着一个身材魁梧的男子,而高大强健的马旁站着一个瘦弱的男子。一声令下,魁梧的男子揪住马尾巴,用力想把马拉向他,仿佛要把马尾巴拉下来;瘦弱的男子一根一根地扯下马尾巴上的毛。魁梧男子竭尽全力却徒劳无功,最终不得不放弃;瘦弱男

炮火已经在不远处轰轰作响,国王及王室成员都逃离了巴黎。拿破仑一进入巴黎,富歇就露面了。拿破仑热烈欢迎他以前的警政大臣,并且立刻恢复他的职位。在拿破仑执政期间,直到滑铁卢战败,实质上是富歇在统治着法国。后来路易十八复位,富歇继续为这个政权服务。

➡ 解读

在极其动乱的时期,富歇深谙时机之道,并因此而始终得势,他教导我们一些关键门道。

第一,清晰地把握时代精神至关重要。富歇深谋远虑,他能够找出载着他迎向权力高峰的浪头,然后乘浪前进。因此,我们必须清晰把握当前的时机,分析前面的波折与转向,而且绝不能错失良机。有时候前途明暗交替,那时候就要寻找隐藏其中的讯息。

第二,分析出流行的风向,不意味着要跟着潮流跑。来势汹涌澎湃的社会运动通常都会引起巨大的反弹,你要预见到它的反弹结果,这才是聪明者的做法。宁可等待退潮重新把你带向权力的浪潮,也不要躺在当时最高浪尖上。偶尔下注在逐渐酝酿的反弹上,把自己摆在前锋位置,这或许是勇者所为吧。

另外,如果你缺少耐性,那么你就掌握不住时机,最终你会发现自己是必然的失败者。当时机对富歇不利时,他没有挣扎、情绪激动或贸然出击。他冷静观察,以低姿态且耐心地在市民阶层争取支持,这一切成为他再度掌权的堡垒。当他处于弱势时,他就很明智地把宝押在时间上,他知道只要他有足够的耐心,时间是他的最佳盟友,因此我们要懂得辨别时机,什么时候应该躲在草丛里、石头下,什么时间可以露出毒牙进攻。

失地(空间)我们可以收复,但时间却不可收复。

——拿破仑

➤ 权力要点

时间是人为的概念，创造这一概念可以让我们忍受永恒与宇宙的无穷无尽，富有人性化。既然我们能够建构出时间的概念，因此也就能够在某种程度上加以利用，玩一些阴谋。孩子的时间过得漫长而又缓慢，如浩瀚无垠一般；成人的时间却如白驹过隙。因此掌控时间的艺术是至关重要的。因为情绪造成内在骚乱会让时间过得比较快，一旦我们控制住情绪，时间就会感觉慢多了。改变面对事情的方式能使我们产生耐性，而耐心正是掌握时间艺术的主要条件。我们必须应对三种类型的时间，这三种类型的时间所呈现出来的问题都可以用技巧和耐心来加以解决：首先是延长时间。我们必须以耐心和温柔的指引来应对，采取守势，不要冲动地回应，等待机会。其次是对他人的时间施加压力，以我们可以操控的短时间，作为攻击武器来破坏对手的时机。最后是终结时间，一个计划的执行必须讲究速度和力量，耐心等待，抓住时机，在终结时绝对不要迟疑。

延长时间。在你处于恐惧或不耐烦而加快步伐时，就会出现一堆问题需要处理，这比从容不迫地行动，还要花更多的时间。匆忙的人或许偶尔会比较快地抵达目的地，但是新的危险层出不穷，他们往往会陷入重重危机中。面对危险时，按兵不动是最好的战略之一。你等待，可以控制并让自己慢下来，随着时间流逝，终有一天机会会出现在你面前。这个过程中不仅要控制自己的情绪还要掌控同事的情绪，否则他们可能会逼迫你鲁莽出击。另外你可以鼓动对手犯下上述错误：让他们冒然行事从而陷入麻烦中，理不出头绪。你静静等待，很快就会发现成熟时机来临，可以摘取果实了。

故意延长时间不是为了活得久一点或是好好享受当下，而是为了把权力游戏玩得更出色。第一，如果你不会因为不断发生的紧急事件而纷乱不堪，那么你就可以预见更长久的未来。第二，如果你能够抗拒别人在你眼前晃来晃去的钓饵，那

子不费吹灰之力就把马尾巴摘光。

塞多留站起来说道：“盟友们，现在你们应该明白了吧。不屈不挠的毅力比粗暴强悍有效多了。如果你们想同时做一切事，那么你将遭遇重重困难，但如果你一点一滴地解决，困难最终会彻底得到化解。”

稳健而持续的努力无坚不摧。你应该记住：对于那些善于选择正确时机的人，时间是最好的朋友；对于那些总是在错误中冲动的人，时间是最危险的敌人。

——《塞多留的生平》，普鲁塔克

波斯国王宣判了两名男子死刑。为了赎罪救命，争取最后的生机，其中一人在得知国王十分宠爱他的马后，提议将于一年内教会马飞翔。国王正想成为世界上唯一骑飞马的骑士，于是欣然同意。另一个人对此感到不以为然，他说：“你知道马不会飞，编这样一个疯狂的笑话有什么好处呢，只不过延迟一下死期罢了。”

提议者说：“错，事实上，我在一年内为自己赢得了四次机会：一、国王去世。二、我去世。三、马死亡。四、我教会马飞翔。”

——《权力艺术》

么你就不会沦为急性子的冤大头。第三,如果你拥有更多弹性空间,时机一定会出现。你加快步伐,反而可能错过。第四,建立权力基础可能需要数年的光阴,你要确保基础稳固,避免昙花一现。缓慢而且踏实的成功,是唯一持久的成功。第五,控制住时间的节奏,你可以清楚地看到未来事物的雏形。匆匆忙忙的人往往将外在现象误认为事物的真正趋势,只关注他们想要关注的事物。清楚判断事物的真正趋势会让你占尽上风。

对他人的时间施加压力。你应该破坏对手对时间的掌控,让他们匆匆忙忙或是等待,迫使他们放弃节奏,而你保持耐心,这样你就取得了先机。掌控时间的有力方式是让他人等待,只要他们不知道你的打算,他们很快就动摇。你让对手越慌张,然后突然施加压力,让对方觉得事情都是同时发生,这时你就有机会出击。缺少时间思考的人行动起来更容易犯错,因此他们为自己设下了最后期限。

著名经纪人杜文清楚,如果他为像洛克菲勒那样犹豫不决的买主,以画作将被带到国外或另一位大亨很感兴趣为借口设下最后期限,那么他们往往会立即买下。弗洛伊德注意到,接受多年心理治疗而病情未能有很大改善的病人,如果为他订下结束治疗的确定日期,他们会奇迹般地康复。著名的法国心理分析家拉岗运用了这项策略,他有时会在毫无提示下,开始10分钟后就结束通常为时一小时的治疗。这种状况连续发生几次后,病人就会明白,最好是充分利用时间,而不是用长时间无意义的谈话浪费时间。因此设立最后期限是很好的方法,不给他们充分时间,逼迫人们下决定或者直接切入重点。

终结时间。我们扰乱竞争对手的时间运用,耐心等候正确时机以便开始行动,让他们阵脚大乱,但如何收场是整个策略的关键。不要成为那些看起来像是耐心的典范,其实只不过是敢让事情结束的人。你可以一直等,等到收尾和时机来临时,你就迅速出击。利用速度使你的对手瘫痪,遮掩住你可能犯下的任何错误,让人们慑服于你的权威和了断事情的霸气。

学习捕蛇者的耐心,冷静观察和稳定节奏以引蛇出洞,蛇一旦出来,立即出击,不要让你的脚在它致命的脑袋上晃来晃去!没有什么理由允许你的终场游戏出现轻微的空隙,惟有通过你对终结时间的处理,才能真正判断你对时机的掌握是否高明,只有迅速改变步伐才能让事情瞬时明确落幕。

意象：鹰

耐心且默默地在高空中盘旋，锐利的眼睛能够看见它想看见的一切；底下的动物却浑然不觉，不知道自己被盯上了。顿时，老鹰感觉时机已经到来，便以动物无法防备的速度俯冲直下。在猎物还不知道发生什么事前，老鹰已经把猎物带上了天。

权威论断：

我们随着人生的浪潮时涨时落。顺应历史潮流那就意味着将通往财富之路；错过浪潮，人生的航程必将搁浅，并且遭遇不幸。

——《凯撒大帝》，莎士比亚

➡ 逆转

任由事情自然发展，适应时间带来的结果，你不会因此而获得任何权力。在某种程度上，你必须引导时间，否则就会成为无情的时间巨轮下的牺牲品。因此，这条法则不可逆转。

法 则 36

鄙视那些你得不到的东西， 忽视它们是最好的报复手段

**Disdain Things You Cannot Have: Ignoring Them
is the Best Revenge**

对于一个不值一提的问题，你采取了承认的态度，那就给了它存在的空间与可信度。你往敌人身上投入的精力越多，就意味着他们越强大。

当你想去弥补小过错时，那个小小的错误会让情况更糟糕，而且日渐明显。置之不理，或许是此时最好的策略。

如果有件东西你极其喜欢，但最终却不可得，对它表示出十足的轻视吧。你表现出来的兴趣越少，就显得你越有优越感。

➡ 违背法则

反叛将领维亚曾是墨西哥的强盗头子,但在 1910 年墨西哥革命爆发后,他抢劫火车,将钱财分给穷人并领导大胆的突袭。他浪漫的胡作非为令女士倾倒,他因此成了人民心目中的英雄。他彻底迷住了美国人,仿佛他是来自另一个时代的罗宾汉和唐璜的结合体。经过艰苦的战斗,维亚还是被卡兰萨将军打败,他带领他的部队回到老家奇瓦瓦,军队人数锐减,于是他又重新干起打家劫舍的勾当,这损害了他的威望。最后,他开始谩骂、怪罪美国,认为美国应该为他的困境负责。

1916 年 3 月,维亚突袭新墨西哥州的哥伦布。他带领部队在镇上胡作非为,杀害了 17 位美国人。曾经仰慕维亚的美国总统威尔逊决定给这帮匪徒一点颜色瞧瞧,必须让他们受到惩罚。威尔逊的顾问认为美国力量如此强大,如果不反击入侵领土的军队,就会给外国最糟糕的暗示,于是催促总统派兵逮捕维亚,威尔逊因此受到了极大的压力。3 月底,他取得了卡兰萨政府的同意,决定由勇猛的潘兴将军率领 1 万士兵实施“讨贼远征”行动,捉拿维亚。

“讨贼远征”行动实施的最初几个月,远征军在墨西哥北部的荒野进行地毯式的搜索,并且悬赏 5 万美元捉拿维亚。此时的墨西哥人民对如此强大的美军所要逮捕的维亚再度崇拜不已,他们开始提供假情报,例如维亚曾出现在这个村庄或是躲藏在那个山区。远征军根据假情报把飞机派遣出去,让部队急忙去追赶,但是没有人见到维亚。其中有一次维亚正躲在山洞里疗伤,他在与墨西哥军队发生冲突中受伤,从山洞往下望,他看见潘兴领着精疲力竭的美军在山中来回搜寻,却无法发现他。

那年夏天,远征军已经达到 12.3 万人,他们饱尝酷热、蚊虫之苦,但是苦苦追寻仍然没有结果。令人厌恶的美军激怒了地方百姓和墨西哥政府。

冬天到了,维亚仍然和他们玩着猫捉老鼠的游戏,美国人慢慢感觉到这是一场闹剧。事实上,他们逐渐重新仰慕维亚,佩服他的聪明机灵、巧妙地逃脱追捕。1917 年 1 月,威尔逊下令潘兴撤退。在部队要回美国时,反叛军队开始追击他们,迫使美军动用飞机来掩护撤退。这一讨伐行动打击了美军,带给他们的是屈辱的撤退。

一次,萧伯纳出书谩骂切斯特顿的经济观点。切斯特顿的朋友期待切斯特顿站出来予以反击,但他最终毫无反应。历史学者贝洛克诘问他为何如此沉默应对,切斯特顿说:“对付萧伯纳,沉默是令他无法忍受的机智反击。”

——《趣闻录》，法迪曼编，1985年

饥饿的狐狸看到它头顶的葡萄藤架上挂着一串很大很饱满而且紫光闪闪的葡萄。它很想得到这串葡萄当做午餐,但是葡萄太高。它多次尝试,均以失败告终。于是狐狸便说:“算了,这是酸葡萄。只有那些容易上当的傻瓜才吃。”说葡萄酸,比哀叫、诉苦明智多了。

——《寓言集》，拉封丹

解读

威尔逊组织远征,本意是要展示力量。他希望好好教训维亚,同时让全世界明白,不管力量大小,没有人可以攻击美国而安然无恙。远征军将会在几星期内结束战斗,维亚也会消失出世人的视野。

可事情并没有按照威尔逊的如意算盘发展。讨伐行动无限期地拖下去,人们把注意力集中在美军的无能以及维亚的聪明机智上。维亚并没有被很快逮捕和被人遗忘,倒是开启战端的突袭却早被人们抛到了脑后。等到这一难题演变成国际视野中的难堪,愤怒的美国不得不派遣更多的军队来挽回失去的自尊。美军数量日渐增多,而维亚却仍然逍遥法外,这让整个事件看起来像是一个笑话。劳师动众的军队仓皇离开墨西哥,颜面尽失,备受屈辱。讨伐行动不仅让维亚恢复了自由身,而且比从前更受民众的欢迎。

威尔逊可以采取哪些不同的策略呢?首先,他可以迫使卡兰萨政府为美国捕捉维亚。其次,既然在讨伐行动前,墨西哥人已经厌倦了维亚,他可以暗中与维亚的反对者合作,以规模小得多的突袭争取他们的支持,逮住维亚。甚至他可以完全不予理会,等待墨西哥人自动除掉维亚。

铭记在心:这是你自己找事,自寻烦恼。你可以轻松地选择,而不要注意那些恼人的冒犯者,不要考虑琐碎而且不值得你关心的事务,这就是比较有威慑力的一步棋。你不理不睬,不予回击的事就无法拖住你,而且不会让你陷入徒劳无益的纠葛中,这样就不会伤害到你。对付恼人的冒犯者,最好的策略就是忽视、不予理睬或抛之脑后。如果无法不予理会(维亚杀害了美国公民),那么就暗中策划彻底铲除。不要花费很多精力在这样的小事情上,不值得。如果你在这样的纠葛中浪费时间和精力,那真是你自己的错了。学着使用轻蔑这一招,对于无法伤害你的事物,学着转过背去,不予理睬。

想想看,为了抓我,花掉他们政府 1.3 亿美元。我领着他们越过崎岖多山的乡间。有时候一口气跑 50 里,他们滴水未进。除了太阳和蚊虫,他们一无所获。

——维亚(1878-1923 年)

➡ 遵守法则

凯瑟琳是西班牙国王斐迪南和王后伊莎贝拉的女儿,在嫁给英王亨利前,凯瑟琳和亨利的哥哥亚瑟结过婚。只不过亚瑟婚后 5 个月就去世了,亨利为了维系重要的盟邦关系便在合适的时候迎娶了哥哥的遗孀凯瑟琳。

但是到了 1527 年,亨利八世决定废掉凯瑟琳,因为凯瑟琳不能生育,但是英王亨利必须要有一位男性继承人,以此来确保香火不断、王朝继续。同时他在圣经上也看到:“如果男人娶了兄长之妻,这是肮脏的事情。他暴露出兄长的赤裸,再婚的他们不会有后代。”他认为凯瑟琳不能生子,是因为她曾是兄长的妻子。他认为凯瑟琳必须向他保证她在和亚瑟短暂的婚姻期间并未圆房,否则亨利会认为现在他们是在乱伦,同时他们的婚姻也是无效的。但是凯瑟琳坚持在和亨利结婚时仍是处女,而且教皇克雷芝七世也祝福了她们的结合,如果教皇认为乱伦,他就不可能支持他们。可婚后数年,凯瑟琳仍不能生育,而且马上就要进入更年期了。亨利认为她说了谎,他们的结合是乱伦,上帝惩罚了他们。

亨利想要废除凯瑟琳还有另外一个原因,他爱上了安妮·博琳,如果他娶了她,他仍有希望生个合法的儿子。因此,与凯瑟琳的婚姻必须宣告无效,所以无论如何,亨利必须向梵蒂冈申请。但是教皇克雷芝却不宣告这桩婚姻无效。

1527 年夏天,谣言已经传遍整个欧洲。亨利决定违背克雷芝的意愿,宣布他与凯瑟琳的婚姻无效。亨利催逼凯瑟琳退位,但凯瑟琳不肯更不想进修道院。亨利不再与凯瑟琳同床,他称呼凯瑟琳为威尔斯亲王未亡人,她应该是亚瑟的遗孀,他认定她是自己的兄嫂,而不是合法的妻子。1531 年,他最终将她逐出宫廷,送到远方的城堡。教皇命令他将凯瑟琳接回,否则将对他实施最严厉的惩罚:将他驱逐出教会。亨利不理睬教皇的威胁并坚持他们的婚姻失效,并且在 1533 年和安妮结婚。

克雷芝拒绝承认亨利和安妮的这桩婚姻,但是亨利不在乎。他不再承认教皇的权威,而且建立英国国教来取而代之,国王就是教会首脑,新成立的英国国

教宣布安妮是英国合法的皇后。教皇试过各种威胁手段,但是全部失败。亨利就是不理他,克雷芝因此勃然大怒,没有人敢如此藐视他。亨利羞辱了他,而他沒有可以凭借的力量进行反击。即使是实施最严厉的惩罚将他逐出教会也没起到丝毫作用。

亨利的轻蔑带给凯瑟琳的也是锥心之痛,她试图反击,但是亨利装聋作哑,保持沉默。她被孤立于宫廷之外,国王对她不理不睬。凯瑟琳倍感愤怒甚至发疯,她的情况逐渐恶化,终于在1536年1月因恶性肿瘤去世。

⇒ 解读

当你关注一个人时,你俩就形成了某种程度上的互动伙伴关系,需要彼此随着对方的行动和反应进行配合。在这个过程中,你丧失了主动性。即使只为了与他们战斗,承认对方的存在,你也会受到影响。如果亨利与凯瑟琳纠缠,他会发现自己陷入了无休止的争辩中,强势且固执的凯瑟琳会让他精疲力竭,甚至可能削弱他的决心。如果他企图说服克雷芝改变对这桩婚姻合法性的判决而和他谈判,那么就会陷入克雷芝的陷阱而不能动弹。克雷芝这只老狐狸会跟他耗时间,但是永远不会让他如愿。

亨利出奇制胜,他采用完全蔑视的策略,对手不理不睬,这样对手便会惶惶然甚至恼怒,但是他们一筹莫展,无法与你接触。这样他们几乎可以看做是不存在的,更谈不上和你对抗。使用“轻蔑”这一策略,具有很大的威力。同时也赋予了你至高无上的王者权力的姿态。你是王者,你不理会别人对你的冒犯。他们的行动企图引起你的注意,当你不理不睬时,他们便会踉踉跄跄而且心灵倍受创伤。总之,这一策略会彻底激怒别人。

人啊,如果你踢他,他会原谅你;如果你奉承他,他或许会或许不会看穿你。但是,如果你不理睬他,他会憎恨你。

——《梦幻商队》

⇒ 权力要点

欲望其实往往带来矛盾的结果。你越想要的东西,越努力去追求,就越追不到。表示出越高的兴趣,就会把你追求的事物赶得越远。无法节制的欲望会让你

看起来软弱,不值得尊重和敬重。这是因为你所表示的兴趣太强了,使得人们难堪甚至畏惧。

对你希望得到的目标不要正视,表现出你的不屑和轻视,这是很好的回应方式,会把你想要追求的目标逼得发狂。他们会以想对你产生影响的方式来回应你,想拥有你或伤害你。如果他们想拥有你,你已经成功实施了第一步;如果 they 要伤害你,你搅乱了他们的布局,让他们遵循你的游戏规则开始游戏。

轻视是国王的特权,他眼光转向哪里,决定看什么,这才是真实的;他所忽视、背向的就好像死亡了。路易十四善于运用这一武器。如果他不喜欢,就把目标当做不存在。你使用“轻蔑”,选择不予理会,周期性地向人们表示你不需要他们时,你就拥有了主动权,你的权力也会因此得到增强。如果敌人微不足道,而你付出相当大的关注,那么就会让自己看起来微不足道;你花费时间越长,对方的形象就越强大。公元前415年,显赫的强权雅典出发征服西西里岛这一小国家,然而西西里最重要的城邦叙拉古反将雅典卷入持久的消耗战中,这不仅提高了叙拉古的声望和信心,并且打败了雅典,让西西里名留青史。

如果你成功地歼灭讨人厌的家伙或伤了他,那么你的行为会使得人们同情弱者。有人尖锐地批评罗斯福在政府计划上投入了大量的金钱,但是民众却认为罗斯福是为了结束经济大萧条。对手为了显示他变得多么浪费,在罗斯福的小狗上大做文章。批评者谴责他麻木不仁,说那么多美国人过着贫苦的生活,他却将钱花在小狗身上,但是罗斯福回应道:你们居然攻击一只没有防卫能力的小狗?在此例中,小狗是弱势的,攻击适得其反,让总统获得了更多的同情,因为许多人会自然地站在小狗这边,就像美国大众同情狡猾、但是势单力薄的维亚一样。

明智地对待友谊的态度是让你的每位朋友,经常地感到你不需要他们为伴,这样反而能够增进彼此间的友谊。对大多数人而言,在交友的过程中偶尔掺进一丝不屑,不仅不会伤害他们,反而会让它们更加珍惜你。意大利谚语:你的漠视赢得他人的尊重,如果我们非常看重此人,那我们就应该彻底瞒着他。的确,这种事做起来很不让人开心,不过是对的。一条狗都容忍不了他人过分仁慈的招待,更何况是人呢!

——叔本华

有些人把事情搞得流言蜚语,有些人把事情弄得忙乱不堪。这些人总是喜欢说大话,把事情看得认真、神秘,把本该抛弃脑后的忧虑放在心上,什么事情都做的颠三倒四。把本该抛弃的牢骚放在心上是舍本逐末,会导致你忧心忡忡。很多事当时看起来很重要,但如果不予理会,最后也就不了了之;如果你去注意那些原本琐碎的事,它们会变得不容忽视。有些事在开始时容易处理,但到后来却很难处理。

——葛拉西安

一只驴子在意外事故中丢失了尾巴,它十分伤心。它以为只要找到尾巴就可以粘贴回去,于是它四处寻找。经过一片草原后,它进入了一座美丽的花园。花园里的园丁看见驴子正在肆意地践踏花草,把花园搞得一塌糊涂。园丁顿时勃然大怒,他跑向驴子并且快速地割掉了它的耳朵,将它赶出花园。哀叹丢失尾巴的驴子,又没有了耳朵,于是更加痛苦。

——《寓言》,皮尔佩

我们常想弥补自己的过失,但是我们越努力,往往让过失更严重。有时候放任不管是对的。1971年,《纽约时报》公布了五角大楼的文件,内容是关于美国涉足中南半岛。基辛格对于这类伤害性极大的泄密,气得跺脚。最后在他的建议下成立了一个专门堵塞漏洞的“水管工人”组织。但是就是这个组织后来闯进水门大厦的办公室,引发了一系列重大事件,并最终导致尼克松下台。其实五角大楼文件的泄密并非严重,但是基辛格把这个事情搞大了。为了解决这个问题,他制造出另一个问题。如果他不理会五角大楼泄密事件,其丑闻最终也会烟消云散,他的理会反而把事情搞糟了。

与其全神贯注地将注意力集中在问题上,让人们注意到你的焦虑,不如以不屑一顾的王者姿态出现。或许这才是明智的处理策略。用以下几种方式来执行这一策略:

第一,酸葡萄态度。如果你想拥有某样东西,但是无法拥有,那么对你来说,最高明的做法是对这样东西表现出没有一点兴趣,最糟糕的做法是大声抱怨,让人们注意到你的失望。1861年,作家“乔治桑”的支持者提名她为法兰西学院的第一位女性成员,“乔治桑”很快看出学院不会接纳她,她没有任何哀求的表示,而是宣称她对那个日薄西山、过度膨胀、与世隔绝又喋喋不休的团体没有任何兴趣。她的唾弃是很好的回应,如果她表现出愤怒,就会泄露出自己的在意。这样处理的结果是她为学院贴上老人俱乐部的标志,不在他们身上浪费时间。“酸葡萄”手段经常会被视为弱者的反映,其实这是强者的策略。

第二,在你受到下属攻击时,顾左右而言他或是愉快地回话,以此引开人们的注意,让他们知道你不在意攻击,你没把攻击放在心上。同理,你犯下大错时,最好的回应就是轻松对待,大事化小,小事化了。在我们被抓到犯错或欺诈时,寻找借口或是否认错误会让形势恶化。阿雷蒂诺经常吹嘘他所捏造的贵族出身,他的对手揭露了事实——他是鞋匠之子,不久他所在的威尼斯城里的人都被他的谎言吓呆了。他知道为自己辩护会让他一败涂地,于是他巧妙回应:我的确是鞋匠之子。这在一定程度上证明了他的优秀,因为他是从社会最底层爬到了顶峰。从此,他不再说先前的贵族出身,而是吹嘘自己是如何的光宗耀祖。

记住:对于琐屑、微不足道的骚扰和冒犯,最好的回答就是轻蔑和不屑。不要表现出你受到影响或冒犯。冷冷地端上轻蔑这盘菜是最好的策略,不要刻意炒作。

意象：小伤口

伤口虽小但是很痛。你尝试过各种药,但仍然无效,于是你开始抱怨并且掀起伤疤,徒然让伤口恶化,将小伤搞成重症。不要管它,让时间治愈它,你也免去不少麻烦。

权威论断：

懂得如何使用轻蔑这张牌是最圆滑的报复。因为很多人是由他们杰出的对手发掘出来的,否则我们对他们一无所知。没有一种报复比得上遗忘,因为这就彻底埋葬了那些没有任何价值的人,让他们默默无闻,彻彻底底归于尘埃。

——葛拉西安

➡ 逆转

使用“轻蔑”这一招时,你要小心翼翼、巧妙为之。对绝大多数的小麻烦置之不理,它们会自行消失,那些不加以处理就会化脓的大麻烦除外。对地位比你低的人不理不睬,下次再见时,他已经成为你的敌手,而且他决定对曾经表示出轻蔑的你报仇雪恨。在凯撒以年轻将领的身份统率亚历山大六世的军队开始他的人生时,权倾一时的意大利亲王选择忽视、轻视。等到他被迫关注凯撒时,已然太迟,那只小狮子已经长大,他要鲸吞意大利。因此,在你公开表示轻蔑时,在私底下要密切留意问题的发展趋向,确保问题会彻底消失,不要让它成为癌细胞。学会分辨什么事情有危险,什么事情只是令人不快而且会静静地消失。培养于幽微之中察觉问题的本事,同时在事态发展中善加处理。只要麻烦还在,就不要完全移开你的目光。

法则 37

制造令人过目不忘的外在表现

Create Compelling Spectacles

惹人注目的肖像和伟大的象征姿势都会孕育出权力的氛围，众人必将对此予以回应。

在舞台上，以引人注目的形象和光芒四射的特征来增加你的风采，让别人感到你气势非凡。

用外在表现眩惑众人，那么将不会有人注意到你究竟想干什么。

➡ 遵守法则一

1536年,法国亨利二世王子有了第一个情妇戴安娜·狄·波蒂儿。当时已37岁的戴安娜是诺曼底大总管的遗孀,而亨利仅是个17岁的小伙子。一开始亨利对戴安娜表现出性灵上的热爱,他们的结合似乎只是柏拉图式的恋爱。但是不久,大家注意到他深爱着她,喜欢与她同床共枕,并丢下年轻的妻子凯瑟琳。

1547年,弗朗西斯国王去世,亨利继承王位,此时的戴安娜已经满48岁。年仅28岁英气勃发的亨利国王,或许会回到王后身边并且像其他国王一样,从法国宫廷倍让欧洲羡慕的一大群美女中挑选情妇,这在一定程度上危及到了戴安娜的地位。尽管世人皆知她以冷水沐浴并且服用保持青春的药剂,但岁月的痕迹已经偷偷爬上了她的脸颊,如此无奈,但又如此现实。戴安娜不会轻易放弃亨利,她会千方百计蛊惑她的情人。

戴安娜的秘密武器是象征和意象,她一直非常关注这方面。她与亨利爱情开始的初期,她将两人姓名的缩写缠绕在一起,象征着他们的结合,这个主意就像符咒一般。亨利在所到之地放上这个图案:王袍上、纪念碑、教堂以及国王在巴黎的宫殿和罗浮宫的正面。戴安娜最喜欢的颜色是黑白两色,她只穿戴这两种颜色,而且这个图案也是用黑白两色表现出来。每个人都知道这个象征及其含义。亨利即位后,戴安娜更进一步利用这个意象。她将自己视为同自己名字一样的罗马女神戴安娜。戴安娜是狩猎女神,狩猎是传统的王室休闲,也是亨利特别热爱的活动之一。另外,在文艺复兴的艺术里,她象征着贞洁与纯真,像戴安娜这样的女人,将自己和女神联结在一起,会立刻赋予她令人崇敬的感觉,同时象征她与亨利关系的纯洁,让她有别于王室历史上私通淫荡的情妇。

为了强调这点,加深他人的印象,戴安娜将她在阿内特的城堡改头换面,她拆掉建筑,以罗马神庙为范本,在原地盖起了一栋华丽的多立克柱式大厦,并且恰当地运用了黑白两色。她和亨利的缩写图案出现在柱子、门扉、窗户、地毯上,同时戴安娜女神的象征弦月、雄鹿和猎犬,装饰着大门和外墙。新建筑里面描绘女神事迹的织毯或铺在地下或挂在墙上。花园伫立着著名的戴安娜狩猎雕像与戴安娜·狄·波蒂儿惊人地相似。城堡到处可见以女神戴安娜为主题的画作和其他艺术的表现方式。

亨利为戴安娜所倾倒,他到处宣扬戴安娜宛如罗马女神。1548年,这对情侣联袂出席里昂的皇家庆典,市民以活人扮演狩猎女神来欢迎他们。法国最伟大

的诗人龙萨向戴安娜写诗致敬。事实上,各地萌发的对戴安娜女神的崇拜完全是受到戴安娜的激励。戴安娜创造了神圣的氛围,仿佛她值得亨利崇拜一生。事实上,在亨利 1559 年去世前,他一直对戴安娜忠贞不二。她是亨利唯一的情妇,亨利对她展现出偏执的爱恋。

➤ 解读

戴安娜·狄·波蒂儿出身一般,但却能够眩惑亨利 20 多年。亨利去世时,她已经 60 多岁,然而亨利对她的爱有增无减。她非常了解亨利。他热爱户外运动,特别爱好马上枪术比武,因为在这个过程中有辉煌灿烂的三角锦旗、盛装打扮的马匹以及衣着华丽的参与者,他喜好视觉上的奇观。这在戴安娜看来很稚气,但她抓住每个机会来使用他这个弱点。

戴安娜挪用女神戴安娜的意象是很聪明的。她将游戏玩到了超乎想象的高度,进入象征的领域,将她情妇的身份赋予权力与纯洁的象征,这是很高明的做法。她将年华渐去的妓女戴安娜赋予了神话,使之注定不凡。

你也可以这样使用意象,将视觉上的线索编织成富有象征性的图形,如同戴安娜运用颜色和代表她与亨利的图案一样,让自己与众不同,然后把游戏推进一步:从历史中找出一个吻合你情操的意象和象征,并用在身上,让你看起来比实际更伟大。

记住:你要追求权力可以依靠捷径,你应该先发制人,驱除他们对你的怀疑及违抗你意志的怪僻欲望。意象是极有效的捷径,让人目不暇接,不仅回避了众人的质疑与抗拒,而且直接击中人心,牵动他们的情绪。在他们眼睛注视着皎洁的月光时,他们就看不见你所进行的欺诈了。

太阳的光芒照耀着其他的星球,这些星球仿佛构成一个宫廷环绕着它;它的光线公正且平均地分布在万物上,它普照大地并为大地带来美好,创造出生命、喜悦和行动且恒久不变,所以我选择太阳作为最辉煌的意象来代表最伟大的领袖。

——路易十四

➤ 权力要点

你应该知道：利用言辞来阐释你的主张是危险的，言语是比较危险的工具，往往会引导你进入歧途。事实上，用来说服我们的言辞是让我们用自己的言语加以思索，左思右想，结果往往是相信他们所说的反面。同时言语还会激起说话者无意的联想从而冒犯我们。言语让你采取守势。一方面，言语会激起争辩和分歧，如果你必须解释行为，那么你已经受到了质疑。另一方面，意象强迫人们接受，意象会打消问题，创造出强力的联想，阻止你无意的解释，达到沟通效果，而且超越歧义。意象是权力最精辟的工具。影像可以用情绪感染力打动我们，不留回想与质疑的间隙，影像越过理性与合理的思考。

象征拥有同样的力量，象征是表达的捷径。无论是像戴安娜雕像那样的视觉象征还是“太阳王”那样描绘视觉意象的言辞。太阳王的象征，可以从许多层面来解释，但是它的美是在于联想无需解释，立刻就可以向他的子民说清楚，让他超越于其他国王，同时也蕴含着一种威严。

视觉是我们最仰赖和信任的感官，是第一位的，视觉主宰着其他感官。葛拉西安说：“真相通常是看到的，很少是听来的。”因此不要忽略在视觉上安排事物的技巧。视觉优先，颜色比文字更能引起人们反应，利用颜色的因素就可以产生巨大的作用。“黄孩”韦尔编造了一份贩卖假股票的情报传单“红字快讯”，花了不少钱，全部用红色油墨印出，他利用了红色的急迫及好运的视觉印象。他懂得这类细节是行骗的关键所在，现在广告商和行销商也同样了解。例如，如果你使用“黄金”这个字眼，放在你想要销售的商品名里，就会用金色来表示和印刷。

视觉同样蕴含着强大的情绪感染力。罗马皇帝君士坦丁崇拜太阳神，但是有一天，他抬头看见一道十字盖在太阳上面。十字凌驾于太阳的景象在向他证明新宗教的优势，于是不久后，他带领整个罗马帝国皈依基督教。世界上所有的传道和诱惑都无法具有如此强大的威力。找到当今时代能够与人立即沟通的意象和象征并且和它们发生连结，这样就会带给你巨大的权力。其中最有效的新组合是将人们从没有见过相连在一起的意象和象征融为一体，透过它们之间的连结来阐释你的新理念、新讯息。用此种方法创造出古老意象的新内涵，会带来诗意的效果。

二战中，巴黎解放后，艾森豪威尔下令美军要带头进入巴黎。可是法国将军戴高乐知道，这样的安排意味着现在由美国来主宰法国的命运了。戴高乐千方

百计最终确保,他和法军将成为入城解放军的领队。这一行动让盟军把他看做是独立法国的新领导人。戴高乐自然清楚,领袖就意味着站在军队的前头,这样的视觉联想对法国来说是至关重要的。

在象征的游戏场上要有不断的变化。你可以用迂回的方式和有力的象征连结在一起。你可以运用那些在民众眼中已安然死去的近代人物,同样会引起强烈震撼,创造出你的神话。关键是赋予你一种氛围,伟大的身影是寻常、平庸的表现创造不出来的。仅仅依靠自己,和我们一样的普通凡人戴安娜·狄·波蒂儿并不具备光华四射、流光溢彩的力量,但是她巧手运用的象征手法将她的形象跃于众人之上,让她看起来宛若神仙一般。

运用意象与象征的最佳策略是将它们融合为庄严的景象,让人们敬畏并且带领他们逃离不愉快的现实。这种策略很简单,人们热爱庄严、壮观而且庞大的场面,善于利用人们的情绪,打动他们内心,他们就会成群结队围拢在你的周围。

意象:十字与太阳

十字架和太阳十足的光芒。前者凌驾于后者之上,新的现象出现预示着新的力量崛起。象征就在眼前,没有解释的必要。

权威论断:

人们总是感动于事物肤浅的表面……君主应在每年安排好时间,以节庆和壮观的场面抢夺民众的注意力,试图成为他们心目中独一无二的神。

——马基雅维利

➡ 逆转

忽视意象和象征的重要作用,你就不可能获得任何权力,这条法则不可逆转。

法则 38

想法可以自由,行为要随大众**Think as You Like But Behave Like Others**

如果你有反抗时代的迹象,炫耀你那不依惯例的想法和非正统的思维方式,人们会以为你只是要吸引人们的注意力,而且看不起他们。

他们会想方设法惩罚你,因为你让他们感觉低人一等。

因此,学习和跟随民众的一般行为是比较安全的。

你的创造力只能与性格宽容的朋友和肯定会欣赏你特立独行的人分享。

➤ 违背法则

公元前 478 年，斯巴达城派遣年轻贵族保萨尼阿斯率领远征军前往波斯。希腊城邦刚刚击退波斯的侵略，现在远征军受命去惩罚侵略者，同时夺回波斯侵占的领地。雅典人和斯巴达人十分敬重保萨尼阿斯，他已经用他在战场上的行动证明了自己是当之无愧的无畏战士，并且会有出人意料的戏剧性表现。保萨尼阿斯和部队以惊人的速度攻下塞浦路斯，然后挥师小亚细亚大陆，很快占领了拜占廷（今天的伊斯坦布尔）。

现在保萨尼阿斯已经主宰了波斯帝国的部分领土，渐渐地他表现出相当招摇的一面。他抹发油，穿着光滑的波斯袍子，并在一群保镖陪同下出现在公众场合。他举行奢华的宴会，在宴会上他依照波斯风俗坐着。他不再见老朋友，但与波斯国王萨尔西斯交往甚多。总之，他摆出了波斯独裁者的架势。权力与成功彻底征服了保萨尼阿斯的头脑。士兵们认为这是喜欢在仪态上有所夸张的他一时的奇想。但是当他慢慢地公开唾弃希腊人朴素的生活方式，而且侮辱一般的希腊士兵后，士兵们感觉他太过分了。士兵们开始谣传他投靠了敌人。

为了防止他叛变，斯巴达解除了保萨尼阿斯的统帅权，同时召他回国。然而回到斯巴达的保萨尼阿斯继续打扮成波斯风格。几个月后，他独立雇佣了一艘战船返回小亚细亚，并宣告他将继续讨伐波斯。事实上，他心里面打着不同的算盘。他希望依靠萨尔西斯的协助，成为希腊的独裁者。斯巴达人立刻宣布他为公敌，并派船前去逮捕他，保萨尼阿斯投降了。斯巴达人拒绝监禁出身高贵的他，于是放他走了。保萨尼阿斯认为无人敢动他，于是雇佣使者带信给萨尔西斯，但是使者却把信送给了斯巴达当局。当局希望发现更多的证据，因此要使者安排他们在神庙中见面，而他们躲在后面偷听。保萨尼阿斯的话令他们震惊，他这位同胞对他们的生活方式嗤之以鼻。

保萨尼阿斯从神庙中返回家的途中，听到自己将要被捕的消息，立刻跑到另一座神庙藏起来。当局随后就到，并在四周布满了岗哨。保萨尼阿斯拒绝投降，当局也不愿意将他强行带走，于是一直困住他，直到他活活饿死。

➤ 解读

保萨尼阿斯对于斯巴达的禁欲主义颇感不快，他发现自己更迷恋波斯人的

奢侈、浮华以及享乐。他喜欢穿波斯袍子及抹香水,他有意识地强调与希腊军队的纪律和朴素风格分道扬镳。对保萨尼阿斯的第一感觉,表面上看起来很单纯,似乎只是爱上了一种文化,没有什么值得大惊小怪的,其实在他选择背离自身文化时,往往还有其他意图:炫耀自己着迷于别的文化是在表达对自己文化的不满、抛弃甚至轻蔑。他们运用洋溢着异国情调的表现让自己和传统百姓隔离开来。他们如此戏剧性地表现出与众不同,往往使他们不受欢迎,因为他挑战了其他人的信仰,对其他人绝对是无礼的冒犯。

休西底提斯对保萨尼阿斯评论道:“他不愿意遵守常规,透过他对法律的蔑视以及喜欢模仿外国人的生活方式,他置自己于普遍怀疑中。”每种文化都反映了长久以来共通的信仰和理念的标准。吹嘘你以异样的方式思考和行动的乐趣,将会泄露出你与众不同的动机。你不要企图对这些文化嗤之以鼻,而你安然无恙,你一定会受到惩罚的,即使仅仅通过孤立来惩罚你,就够你受的了。

➡ 遵守法则

16 世纪晚期,意大利爆发激烈的反宗教改革运动。思想家、哲学家康帕内拉(Tommaso Campanella)在这场反宗教改革运动中受到了残酷的迫害。他是罗马哲学伊比鸠鲁唯物论的信徒,不信神、天堂和地狱。他认为教会提倡这些迷信是为了让平民百姓感到恐惧,便于控制。1593 年宗教法庭因为他的这一异端信仰将他下狱。6 年后,他获得有条件释放,被软禁在那不勒斯修道院中。

当时意大利由西班牙统治,康帕内拉在那不勒斯参与了一项试图赶走入侵者的密谋。密谋失败,意大利的宗教法庭领袖再度降罪并将他下狱。这次,他被施以残酷的刑罚,手臂悬吊着蹲坐在插满尖刺座椅的上方。这种坐姿无法持久,他早晚会一屁股坐在尖刺上。

在这几年里,康帕内拉探索到关于权力的窍门。面对异端被判死刑的下场,他改变策略:伪装,但不放弃信念。为了实施自救,康帕内拉假装发疯。他让那些审判官误以为他的信仰源于无法自制的不健全心智,在酷刑持续了一段时间后,1603 年他的判决减为终身监禁。头 4 年他被关在地牢里,用链子绑在墙上。尽管处境如此恶劣,但是他写作不辍。

康帕内拉的著作《西班牙的君主政体》提倡西班牙赋有神圣使命,应该将其势力扩展到全世界,同时提供西班牙国王建议以成就这一伟大使命。这本书呈现出与他本人完全不同的理念,其实这只是一项谋略,以最大胆的姿态显示他

逆着水流游泳很容易陷入危险的困境中。只有苏格拉底才能如此尝试。不同意他人的观点被视为冒犯是因为你谴责了他人的观点，不满的人会因此增加。记住：事实是稀少的，错误是普遍的。有智之士不是因为他在市场上讲的话而受到认可，他在市场讲的话并非真心话，而是普遍谬论，虽然他们的内心十分反对。聪明人会尽量避免反对，就好像尽力避免反对别人一样。批评很容易流传，因此不要公开批评。保持你应有的沉默，如果你打破沉默，你也要在一些行事谨慎、考虑周到的人的支持下才可以。

——葛拉西安

善于隐藏自己者，自得其乐。

——奥维德（约公元前 43—公元 18 年）

聪明的人好像是带有夹层的保险柜，即使被他人打开，别人往里看也看不到隐藏的东西。

——罗利爵士

已经转向正统。他的策略成功了，在这本书出版 6 年后，教皇释放了康帕内拉。

出狱后不久，康帕内拉写出《无神论投降》一书，攻击自由思想家、喀尔文教徒以及各种异端邪说。这本书以辩论的体例写成，异教徒先表达他们的信仰，然后反对者以论辩反击，支持天主教的优越性。康帕内拉以他的书表示自己改过自新，不做异教徒。但事实上，异教徒提出来的主张，以直言的形势和饱满的解释呈现于众人眼前。康帕内拉假装列出异教徒的观点，只是为了辩论，其实却以十足的热情扼要地说明了反对天主教教义的证据。另外，在他为天主教申辩时，却只用令人生厌的陈腔乱调及绕圈子的方法，这使得异教徒的议论显得简洁而又雄辩，而支持天主教教义的冗长辩论则令人厌烦，没有说服力。

读过这本书的天主教徒发现这本书颇让人不安，作者态度暧昧，但他们无法宣称此书为异端邪说。毕竟他在用天主教的理念为教义做辩护。不久，《无神论投降》成为了无神论者的圣经，马基雅维利派和自由思想家运用康帕内拉在书中的辩论来阐述和保护自己危险的思想。以顺从的外表出现却巧妙地表达自己真正的理念，让同情他的人心知肚明，这是最聪明的做法。

➡ 解读

面对残酷的迫害，康帕内拉首先装疯卖傻，这就意味着他不必为行为负责；其次，他出版了一本与个人信念完全相反的书；最后，把他的信念寄予相反的论调中。这是古老但是很聪明的策略。他假装不同意那些危险的观点，在表达反对的过程中，他充分解释了这些观点，虽然他看起来顺从于盛行的正统思想，但是明眼人会了解其中的意味，同时他也得到了保护。

社会上不可避免地存在着某些价值与观点背离初衷，已经压迫着当下人的情况。永远有人怀抱着超前理念反抗

这些压迫。然而如果展现超前理念而为自己带来痛苦与迫害,没有丝毫意义,殉道主义者无法抵达胜利的彼岸。所以最好是找一个恰当的方式,巧妙地表达你的理念,让那些了解你的人一目了然。

长久以来,我不说出自己所相信的,我也不相信自己所说的。如果有时我碰巧说出了我想说的,我会把它藏在诸多谎言中,以至于让人难以发现。

——马基雅维利

➡ 权力要点

完全自由的表达在社会上是没有立足之地的,因此我们不但要会说谎而且还要善于掩藏自己的真正感受。小时候我们就学会了隐藏自己的想法,小心翼翼地告诉那些过敏者、易怒者与缺乏安全感的人想要听的话,以免得罪他们。长大后,对大多数人而言,这种做法很自然。可是有些人认为这样的拘束侵害了他们的自由,使他们无法忍受,他们有必要证明自己的价值与信念的优越。可结果是论辩说服了少数人,却得罪了更多的人。这是因为大多数人未经思考就得到了理念和价值观,他们对他们的信仰具有强烈的情感,所以在你和他们辩论时,他们都会充满敌意。

有智慧且聪明的人,很早就知道他们如何表达,嘴巴上挂着传统的理念,但是内心却不一定。这种人合于世俗,别人不去管他们,他们可以爱怎么想就怎么想,喜欢跟谁谈话就跟谁谈话,而不必忍受遭人孤立或放逐之苦,一旦他们建立起稳固的地位,就可以尝试着说服圈子外的人,解释自己的理念是如何正确或运用康帕内拉的反讽手法和暗示策略。

14 世纪晚期,西班牙人大规模迫害犹太人,并逼迫一些犹太人离开西班牙,留在西班牙的犹太人必须改信天主教。但西班牙人在不久后发现了一个令他们困惑的现象:许多改信天主教的犹太人,在外面过着天主教徒的生活,但是依然保持着犹太教信仰,私下举行犹太教仪式。很多犹太人成了政府的高官或与贵族联姻,表面上行为举止非常虔诚,但是在晚年通常被发现仍然信守犹太教义。多年来他们精心掩饰自己的宗教信仰,大方地展示十字架,慷慨地奉献礼物甚至发表反犹太宣言,然而与此同时他们仍然保持着自己的信仰。

犹太人清楚,在社交生活中,行为举止决定一切,今天也是如此。在这样的

摩西造访世人时警告：“某日，除了保存好的水，世上其他的水将消失，世间将流淌着不同的水，饮用新水的人将会发疯。”听者之众，但惟有一人听取此项忠告。他拼命地收集水，把水储藏起来。一天，河流停止，井水干涸，听取忠告的人看到发生的事，就前去喝他保存的水。过后，他又看见瀑布流动，河水流淌。但是他发现人们用不同的方式思考、谈话。当他们之间谈话时，别人用敌视或同情的眼光看他，都以为他疯了。他不堪忍受孤寂的生活以及异于“常人”的举止和思想，最后他决定喝新水，因为只有他喝下新水，才能和他人一样。他喝了新水，他的同胞重新接纳了他，并且都很尊敬他。在他们眼中，他的疯病奇迹般地痊愈了。

——《苦行僧传说》，艾得里斯·夏，1967年

如果马基雅维利有一位君王弟子，他会建议他弟子做的第一件事就是写本书反对马基雅维利。

——伏尔泰

社会，你要学习的策略很简单。像康帕内拉写《无神论投降》一样，让自己的表现合于世俗甚至更为激烈，表面上变成主流正统思想最忠诚的拥护者。在公众面前，好像坚守传统，私下却坚守自己的信仰阵地。

不要愚蠢地认为现在社会那些古老的正统理念已经杳无音讯了。美国病毒学家沙克认为科学已经超越政治和礼仪，因此在他研制小儿麻痹疫苗时，他打破了规矩。他在告知科学界前，就将他的研究发明公布于众，而且没有感谢之前为此做出贡献的科学家，独占研制疫苗的功劳，让自己成为万人瞩目的明星。他的做法促使科学家开始避开他、孤立他，因为他不尊重正统。最后，他不得不浪费多年宝贵的光阴弥补和其他科学家的裂痕，不得不辛苦地争取资金和与他人的合作。

拥有权势者会避免保萨尼阿斯和沙克的愚蠢行为，他们会扮演聪明的狐狸，佯装平易近人，这是像凯撒大帝及罗斯福这样的权势者惯用的伎俩。他们克服了他们天生的贵族气势，培养出他们面对民众本来没有的亲合力。平易近人的作风进一步延伸，那就是与任何人都能打成一片的了不起的本事。在你刚踏入社会时，请抛下自己那独特的理念和价值观，戴上最适合你的团体面具。因为你和他们观点一致会令他们受宠若惊。当你在他们面前时，你以与他们分享的价值观念和他们交流，他们拿你是没有办法的。

意象：黑羊

羊群不确定黑羊是否是同它们一伙，因此总是躲开黑羊。黑羊总是落单或独自漫游，总是被狼群围攻，然后被吃掉。留在羊群里吧，数量众多才有安全可言，歧义只能保存在思想里，不要表现在外在特征上。

权威论断：

不要把圣物给狗，也不要珍珠丢在猪前，以免它们用脚踏踏了这些东西，然后转过来伤害你。

——《圣经》

➤ 逆转

唯一允许你跃于众人之上,凸出自己的时刻就是当你获得他人不可撼动的权力时。此时你可以尽情展现你的与众不同,作为你和他们彼此地位悬殊的特征。约翰逊担任美国总统时,有时候会公然坐在马桶上召开会议。罗马皇帝卡利古拉也喜欢玩相同的把戏。他会穿上女人睡衣或浴袍接见重要的客人,他甚至十分过分地让他的马担任执政官。不过请切记,他的这些举止适得其反,并最终导致他垮台。我们要信奉的是:即使爬上了权力的顶峰,最好仍保持平易近人(如果不能做到,假装一下也可以),因为有时我们需要众人的支持。

法则 39

搅动池水,才好混水摸鱼

Stir up Waters to Catch Fish

愤怒与情绪失控在战略上是起反作用的,因此,你必须时刻保持冷静与客观。

但是如果你能够激怒敌人而让自己依然保持冷静,那么你就取得了决定性的优势。

置你的敌人于失衡之中:找出敌人空虚之中出现的漏洞,透过这个漏洞你可以撼动他们,从而掌握主动权。

➤ 违背法则

1809年1月,焦躁不安而又忧心忡忡的拿破仑从西班牙战场匆忙赶回了巴黎,因为他的间谍和心腹指认外交大臣塔里兰与警政大臣富歇正在密谋造反。一到巴黎,这名受惊的皇帝立刻召集群臣入殿,拿破仑坐立不安,他说有些大臣暗地里密谋造反、投机者破坏股票市场及立法者延缓政策等。

在拿破仑喋喋不休之际,塔里兰却无动于衷地靠在壁炉上。拿破仑对着塔里兰喊道:“这些大臣在允许自己心生怀疑时,叛变就发生了!”说到“叛变”时,拿破仑期待大臣们会表现出惊讶、害怕,但塔里兰只是微微一笑,他的表情显示出他对会议倍感无聊。看到塔里兰面对被吊死的指控仍然镇定无比,拿破仑慌了。他说有的大臣希望他死掉,并忽然上前一步逼近塔里兰,但是塔里兰沉着地回视他。拿破仑终于忍不住爆发了。“你是懦夫,还是个不诚实的人。我赏赐你无数财富,但你却如此待我!”他大吼道。大臣们面面相觑,难以置信的表情瞬间笼罩在他们的脸上。他们从没有见过无畏的统治者和征服者拿破仑将军如此失控。

拿破仑生气地跺脚并且继续大吼道:“你应该像玻璃一样被碾成碎片。我有权力这么做,但是我瞧不起你,不愿意这么费事。为什么不把你吊死在宫里的大门上?没有关系,我还有时间这么做。你这个人什么都不是,只不过是……顺便提一下,至于你妻子,你从来没告诉过我卡洛斯是你妻子的情夫?”他窒息般前言不搭后语,满脸通红,眼睛突出。“是的,我从来没想到这件事会伤及您的荣誉。”塔里兰一副泰然自若的样子,冷静地回答。塔里兰以他特有的缓步走过来,拿破仑愤怒地走开。侍者协助塔里兰穿上斗篷,他转身面对大臣们说:“绅士们,很遗憾,没想到如此伟大的人却会如此没有礼貌。”

➤ 解读

愤怒的拿破仑解除了塔里兰的职务,将他驱逐出宫廷,但并没有逮捕他。拿破仑相信对塔里兰而言,这样的侮辱就足够了。他不明白他的一番激烈言辞所引发的皇帝如何失控以及塔里兰如何镇定的消息迅速传出去,也不知道其实被羞辱的是自己。这是人们第一次见到伟大的皇帝失去了冷静,人们感觉到他在走下坡路了。如同塔里兰事后说:“这是他终结的开端。”的确是这样。拿破仑已

经在慢慢地走向失败的深渊。塔里兰早就看出他衰亡的征兆。因此,塔里兰和富歇于1808年密谋,曾想把拿破仑赶下台。

事实上,他们的阴谋或许只是想搅动一池浑水,刺激拿破仑失足。的确,他们成功地迫使拿破仑乱发脾气,失去理智。拿破仑那个下午的暴怒不久就全民皆知了,这对于他精心维护的公众形象来说起到了相当大的负面影响。

这就是愤怒所带来的麻烦。暴怒或许会引起对方的畏惧和战栗,但是随着日子逐渐过去,暴风雨平息,由愤怒所引发的反应便会逐渐浮现出来。对于暴怒者无法自制的困窘和不安以及不公平、夸大其辞的指控,带给他的只有负面的消极影响。只要暴怒者有几次这样的辱骂经历,他在人们心目中的形象就会大打折扣,人们就会数着日子等他滚蛋。

在面对两位最重要的大臣密谋造反时,拿破仑有权利感到愤怒和焦虑,但是如此公开地勃然大怒只是展现出他强烈的挫折感,这表示他已经失去主宰大局的权力。这是无助的孩子才有的行为,强有力的人是不会泄露这种致命的弱点的。这种情况下,拿破仑最不应该的就是激烈的攻击和孩子气的发作,应该安静而果决地一刀两断。他也可以采取其他做法,例如好好分析两个特别聪慧的人为什么会密谋造反和反对他呢?他可以倾听也可以争取他们回头支持他,实在不行,他可以除掉他们,杀鸡儆猴。

记住:乱发脾气没有任何效果,不但不会鼓励忠诚,反而会引发疑虑和不安,让你的权力摇摇欲坠,暴露出自身致命的弱点,这种狂风暴雨式的暴怒往往是权力崩盘的先兆。

➡ 遵守法则

海尔·塞拉西花费数年时间削弱埃塞俄比亚各个军阀的势力,到20世纪20年代晚期,海尔·塞拉西已经完全掌控了埃塞俄比亚。身为女皇佐迪图(Zauditu)的摄政,塞拉西认为国家需要强大的一元领导,现在只剩下女皇以及她的丈夫雷斯·古格萨(Ras Gugsa)这一个障碍了。塞拉西清楚这对夫妇极其痛恨他,正在千方百计除掉他,因此为了破坏他们的阴谋,他任命古格萨担任北方省份格美德的省长,迫使他离开女皇居住地。

古格萨扮演忠心耿耿的行政官很多年,但是塞拉西仍然不信任他,他清楚古格萨和女皇正在密谋报复。日子一天天过去,但是古格萨没有任何动作,塞拉西认为阴谋的可能性只会有增无减。塞拉西知道他必须引古格萨出洞,激他发

怒,在他尚未准备好之前就逼他就范。

于是他想起北方一直不服王权的阿兹布·加拉斯人,他们不但掠夺地方村庄而且拒绝缴税,塞拉西任由他们把事态搞大。1929年,他下令古格萨率军前去讨伐。古格萨同意了,但内心不愿,因为他与阿兹布·加拉斯人没有恩怨,讨伐行动伤害了他的尊严,但他不得不服从命令。于是在召集军队时,他开始散布谣言:塞拉西与教皇勾结,准备让整个国家改信罗马天主教,并且成为意大利的殖民地。谣言一出,古格萨的军队便迅速扩大,有一些部落暗中同意与塞拉西作战。1930年3月,一支3.5万人的大军开始出发了,他们不是去征讨阿兹布·加拉斯人,而是朝南进军首都亚迪斯亚贝巴。现在古格萨公开领导圣战,强大的军力足以罢黜塞拉西,让国家重新回到真正的基督教徒之手。

然而他又没看见眼前早已为他设好的陷阱。在塞拉西下令古格萨攻打阿兹布·加拉斯人之前,就已经取得埃塞俄比亚教会的支持,而且他贿赂古格萨的一些重要盟友,叫他们不要支持他。此外在古格萨率军南行时,飞机在上空撒下传单,宣布教会最高层官员已经承认塞拉西是埃塞俄比亚真正的基督教徒领袖;古格萨煽动内战,已被逐出教会。这些传单严重地动摇了士气,战争将要开始时,原来承诺支持古格萨的盟友也没有出现,士兵便开始叛逃。

战争开始了,古格萨的军队土崩瓦解,但拒绝投降的古格萨在战斗中被杀。女皇因丈夫的死亡也去世了。4月30日,塞拉西正式声明,宣告自己为埃塞俄比亚皇帝。

➡ 解读

塞拉西善于从长计议。他清楚,让古格萨决定叛乱的时机与地点,不如由他来选择迫使古格萨进行叛乱的时机和地点,那样的话,危险性要小很多。因此他要求古格萨征讨他痛恨的敌人,但与古格萨无怨无仇的部落,故意刺伤他的自尊,激起他的叛变。事先考虑好能发生的一切,他确定古格萨的叛变最终会烟消云散,而他则可以乘机消灭最后的对手。

这条法则的精髓是风平浪静时,你的对手掌握了时间与主动权,他们策划的行动对你大大不利。因此搅动一池静水,迫使鱼儿浮出水面,逼迫他们在未准备好时就被动行动,只有这样才能抢得先机。实现这一目的的最佳策略就是操控他们难以控制的自尊、虚荣和爱恨情仇。一旦水波四起,小鱼儿就成为被动之势,渐渐地他们便无法自控,最终会陷入你所制造的漩涡,并且迅速沉没。

主不可因怒而兴师,将不可以愠而致战。

——《孙子兵法》

➡ 权力要点

愤怒者的结局通常是荒唐可笑的,因为他们对小事如此过敏,他们的回应过于小题大做,把事情看得过于严肃,夸大了所受到的伤害、侮辱,他们以为别人故意针对他们。可笑的是他们相信自己的暴怒代表着权力,事实上暴怒不仅不意味着权力,而是意味着无能为力。人们或许因为你发脾气,一时间被吓倒了,但是最后人们会对你失去敬意,也会明白对付像你这样没有自制力的人,他们可以轻易地把你扳倒。

可是并不是让你压抑愤怒或情绪反应,因为压抑会耗尽精力,逼得我们自己怪模怪样。正确的方法是改变观点。我们必须知道,在社交领域及权力游戏中,一切都是非关个人的。因为人人都陷入连续发生的事件中,当前的事有长久的起因。例如,我们容易愤怒往往根源于童年经历或父母的问题,而他们的問題又根源于他们的童年。以此类推,我们的愤怒也深深植根于我们与其他人的许多互动中,还有曾经感受到的失望与心痛。

有时候好像是某人煽动了我们的愤怒,其实复杂的真相远远超过这个人对我们的所作所为。假如有人对你发怒,而与你对他们做的事不成比例,你必须提醒自己,那不完全是针对你的,他愤怒的原因很多是要回溯到既往,牵涉到先前的经历。但事实上那些事并不值得你费心。观点的改变会让你比较清晰而且更具有力量来玩这场游戏,过度反应会落入别人情绪的圈套。你应该保持冷静,让他们失去理智,从而利用他们的失控来取得优势。

一次战役中,曹操的谋士发现一些信件表明几位将领通敌,于是催促曹操处决这些将领。但曹操下令烧掉信件,要他们把这件事忘掉。在此关键时刻,为此心烦意乱或求之正义

“如果有可能,不要憎恨他人……不要对他人生气或者用语言、神情来解释你的恨意,这没有丝毫必要性,因为这样的行动愚蠢可笑、粗俗无聊。愤怒或敌意不应该以行动之外的任何方式表现,行动中的感情比较有战斗力。只有冷血动物咬人才恶毒。

——叔本华

一只猴子正在有滋有味地吃着一颗成熟的洋梨,厚脸蚂蜂骚扰不断,不管猴子愿不愿意非要问猴子要一块。愤怒的蚂蜂威胁猴子说:“如果你再迟疑,不顺从于我,我就飞到洋梨上。”它一飞上,就被猴子踢开。于是,蚂蜂用最富有侮辱性的语言谩骂猴子,猴子静静地听着。蚂蜂随之进入激烈的战斗状态,不考虑后果就飞到了猴子脸上。蚂蜂在盛怒的驱使下用毒针蜇了猴子,但是无法拔出毒针。最后,它只得折断自己,留下毒针在猴子脸中。这次盛怒的发泄最终导致了它的死亡,其痛苦程度超过了它对猴子的伤害。

——《寓言》,乔纳森·布雷西(1783-1847年)

都有可能陷自己于不利之中。愤怒的行动会让他人注意到将领的不忠,这将破坏军队的士气。正义是可以等待的,他迟早会对付这些将领。曹操保持冷静,做出了正确的抉择。

上述两个(曹操与拿破仑)例子相比较,明智的策略是拿破仑应该学曹操,审慎衡量采取行动的后果,不认为阴谋是冲着自己来的。最后他会明白真正有力的回应是对塔里兰不理不睬,或是让这位大臣逐渐重回自己的阵营,以后再择机惩罚他。

愤怒只会减少我们的选择机会,一旦缺少灵活的选择,我们将无法日益强大。如果你能够对发生的事情不采取“个人化”倾向,控制好自己的情绪反应,那么你就处于主动地位了。那时你就可以操控其他人的情绪反应,只要你责难缺乏安全感的人的男子气概或在他们眼前晃动轻易胜利的远景,他们就会采取行动。引诱你的对手贸然行动,然后你就可以轻易击垮他们。对付傲慢的人,你可以表现得比实际软弱,以刺激他们莽撞行动。

在面对容易激动的敌人时,最佳回应就是不回应,保持冷静,遵循塔里兰的策略,这样最容易激怒他们。如果搅乱别人心神能够让你取得优势,那就摆出贵族一般的厌烦姿态,不嘲弄也不洋洋得意,只要漠不关心就行了,这样就能点燃导火线,在他们因大发脾气而陷入窘境时,你就获得了胜利。他们实施了幼稚行为,而你却保持了自己的尊严和镇定。

意象：一池鱼

池水清澈而且平静,鱼儿便会沉在水底。搅浑池水,鱼就会浮出水面。搅得越厉害,鱼就会生气从而游上水面,那时不管任何东西靠近,它都会一口咬住,甚至新换饵的鱼钩。

权威论断：

怒而挠之,卑而骄之……故善动敌者,形之,敌必从之;予之,敌必取之。以利动之,以卒待之。

——《孙子兵法》

➡ 逆转

在操控人们的情绪时,必须小心谨慎。事先要好好研究,有些鱼最好是让他们永远留在池底。

腓尼基都城泰尔的领导人信心十足地认为他们可以抵抗亚历山大大帝。亚历山大已征服东方,但尚未攻击他们。泰尔人派遣使节转告亚历山大,虽然他们会承认他为皇帝,但是不会让他或军队入驻泰尔。这样一来激怒了亚历山大,他立刻发动进攻。泰尔城因有海洋的良好保护和泰尔人4个月的顽强抵抗而使亚历山大久攻不下,亚历山大觉得这场战斗不值得,他要和泰尔人和谈。但是泰尔人觉得虽然惹恼了亚历山大,但是平安无事,所以有信心可以继续抵挡他,因此拒绝和谈,并且杀害了亚历山大的使者。此时,亚历山大的忍耐到了极限,他决定不计代价进行战斗。实力雄厚的他不在乎围城持续多久或需要多大的兵力,于是他重新发动猛烈攻击,几天之内就把泰尔城攻下。他将城市夷为平地,所有的百姓被卖为奴隶。

你可以布置陷阱使权势者身陷危局并且分散他们的力量,但要事先衡量好形势,找出他们力量的漏洞。如果他们相当强壮,没有漏洞,不存在被击垮的可能性,你向他们挑衅,你将一无所得并将一败涂地。谨慎地选择你要引诱上钩的对象,不要去打扰那些鲨鱼,让它们安静地留在水底吧。

有时,时机把握正确的情况下发怒会带给你好处,不过这愤怒必须是伪装的,而且在你的控制下。如此一来,你就可以判断如何发作以及向谁发作。但是要记住,不要经常使用你的雷霆大怒,偶尔的愤怒才有效果可言。如果发怒次数过多,那么威力就会很快失去。

法则 40

蔑视免费的午餐

Despise the Free Lunch

免费提供的事物是有危险性的，通常不是内含诡计就是隐藏着潜在的义务；因此，有价值的事物是值得付费的。

用你的方式付费后，你就可以抛掉感激、罪过以及欺诈。

付全价是最聪明的，因为卓越意味着不能偷工减料。

对于金钱要保持慷慨与流通的态度，因为大方慷慨是权力的象征与磁石。

➡ 金钱与权力

在权力世界里,一切事物都有价值,必须依据其价值来判断事物的性质。免费提供或打折的事物,不是带有受恩的复杂情感就意味着品质上的妥协。权势者很早就会护卫他们最宝贵的独立自由与操控空间,他们会付全价款,这样就能避免危险的纠葛及烦扰。

在对待金钱的态度上,保持开放与灵活性。慷慨会使人软化从而上当受骗,适当赠与礼物,这样受者不得不感恩,这是“先予后取”的变形。如果你能获得慷慨大方的美誉,那么你就赢得了众人的敬佩,这样转移了他们的注意力,你的权力运作也被遮掩住。实际上,策略性地散财会令他人倾倒并且心生欢愉,同时你也能结交到珍贵的盟友。

看看权力场上的凯撒大帝、伊丽莎白女王、美第奇等大师,他们之中没有一个是吝啬鬼。即使是出色的骗术家,为了欺骗也是舍得花钱的。喜欢捂紧钱包的人一点儿也不讨人喜欢。拥有权势者知道金钱所带来的心理意味,同时也是礼貌与社交的通路所在,他们让金钱成为军械库里的武器。

人人都会玩金钱游戏,但是许多吝啬鬼拒绝富有新意而又巧妙地运用金钱,这将导致他们一生的毁灭。以下是芸芸众生的类型代表,你必须学会辨识他们,这样就能及时地远离他们那讨人厌的天性,利用他们僵化的个性弱点来取得优势。

天性贪婪的家伙。贪婪的人多数冷酷无情,眼里只有金钱。他们将他人看成追求财富路上的抵押品或障碍物。他们喜欢践踏别人的情感同时疏远忠诚的盟友。几年下来,便没有人想跟贪婪者共事,他们的下场就是孤家寡人。贪婪者是骗术家的主要行骗对象,这种人很容易受骗。因为当受到飞来横财的诱惑时,他们会饥不择食地吞下钓钩、钓饵甚至鱼线。你要在他们剥削你之前避开或者利用他们的贪婪从中获利。

讨价还价的魔鬼。掌握权势的人是根据事物的价值来判断的,他们眼中的价值不仅指金钱代价,还包括时间、尊严等,这是喜欢讨价还价的魔鬼做不到的。魔鬼们喜欢浪费宝贵的时间去研究如何讨价还价,并且无止境地担忧应该在其他什么地方以更少的价钱购买。最后,购买到的货物往往是破烂的或者需要用昂贵的代价来修复,甚至能使用的时间只抵得上高品质商品的一半。虽然这样的代价可以阻止一般人去讨价还价,但是对于这种人来说,讨价还价本身就是乐趣所在。这种类型的人看起来似乎只会伤害自己,可要命的是他们的态

度会传染。除非你能抗拒,否则他们会传染给你不安的感觉,让你以为应该更努力地四处寻找更便宜的商品。不要和他们争辩或试图改变他们,不要忘了隐藏在实际花费下的心理和时间成本,因为即使不是非理性的追逐便宜货,也会花费许多看不到的成本。

虐待狂。经济上的虐待狂喜欢玩弄邪恶的权力游戏并习惯以金钱来维护权力。例如,他们可能会让你等待应付给你的钱,向你承诺已经寄出支票或在他们雇佣你时却处处干涉,不断给你小鞋穿,让你受伤。这种人似乎误认为付了钱他们就有权力折磨、虐待卖方。如果碰巧和这种人扯上关系,接受经济上的损失就好,不要卷进他们毁灭性的权力游戏中。

不辨善恶、一视同仁的给予者。慷慨在权力场上有着明显的作用,它会吸引和软化人,更能助你结交到盟友,但是慷慨必须善用,要有明确的目的性。不辨善恶、一视同仁的赠与者是慷慨的,因为他希望得到众人的仰慕;但是他的慷慨急切而又一视同仁,反而达不到目的,因为人人都收到礼物,收受者不会有特别感觉。这种人成为你下手的目标或许会让你动心,但是如果和他们有瓜葛,你会因为他们贪得无厌的情感需求而累得喘不过气来。

➡ 违背法则

实例 1

1532 年,皮萨罗征服秘鲁后,把印加帝国源源不断的黄金送回西班牙。与此同时,关于当地众多黄金以及黄金国的传说迅速传遍世界,不久西班牙人就开始搜寻黄金国。

1541 年 2 月,冈萨罗(皮萨罗之弟)率领庞大的远征队带着武器及补给品离开基多,不久远征队就遭到了热带暴雨的袭击,器具及食物全毁。同时在冈萨罗询问路上遇到的印第安人时,印地安人隐瞒了讯息甚至说没有听过这个虚构的王国,于是冈萨罗开始施以酷刑。西班牙人的残酷暴行迅速在印第安人间流传开来,他们明白唯一躲过暴行的方法就是捏造关于黄金国的故事,把他引得越远越好。结果冈萨罗和他的手下遵循印第安人虚构的指引,被带进丛林之中。

远征队的士气渐趋低落,他们军服破烂,光脚走路,甚至把生锈的武器丢弃在路上。跟他们一起出发的印第安奴隶死的死、逃的逃。他们吃掉了猪、猎狗和骡马,最后仅靠着草根和水果维生。冈萨罗明白不可能长此以往这样下去,他决定冒险走河道,于是用烂木头造了一艘船。顺着河流而下,但是水路似乎也不一帆风顺。

在河边扎营时,冈萨罗派人登船去寻找有食物的印第安人部落。结果他等了又等,等不到一点消息,这才发现派去的人已抛弃远征队,自己沿河顺流而逃。

雨一直在下,远征队已经忘记了他们远离家乡出来的初衷,一心想返回基多。1542年8月,只剩下100多名士兵的远征队找到了回家的路。在家乡的人看来,他们似乎是从地狱归来,衣不遮体,全身长满脓疮,憔悴得面目全非。一年半以来,他们绕了很大的一个圈,徒步行走了2000多里路。西班牙人投资于黄金国的金钱是竹篮打水一场空,没得到任何回报,黄金国依然无影无踪。

➡ 解读

在冈萨罗寻找黄金国失败后,西班牙人仍然痴心不改,一次又一次地踏上寻找黄金国的旅途。他们就像冈萨罗一样,烧毁劫掠村庄,拷打印第安人,忍受着无法想象的艰苦,但是似乎他们接近不了黄金国,他们在这些远征行动上投入的金钱根本无法计算。然而,尽管追寻无功,幻想的诱惑依然存在。

黄金成为西班牙人的理想,为了寻找黄金,他们不仅牺牲了上百万条生命,同时也倾覆了盛极一时的西班牙帝国。在返回西班牙的途中,西班牙人终于发现了黄金,而且数量巨大,于是他们又加大投资继续远征队计划或购买奢侈品,而不是投资于农业或其他任何建设。整个西班牙男人都跑出去寻找黄金,因此城镇人口锐减,农田荒芜,军队没有新兵加入。到17世纪结束时,整个国家的人口减少了一半,马德里市的人口从40万锐减到15万。这么多年来疯狂的投入,回报却越来越少。曾经繁华一时的西班牙开始走向没落,再也没有恢复昔日的辉煌。

权力需要自我节制。财富的前景,尤其是飞来横财会严重影响甚至损害人的情绪。横财获得者相信他们可能会得到更多,他们误认为免费的午餐和从天而降的金钱永远近在咫尺。

在这一错觉支配下,贪婪者忽略了权力真正仰赖的基础是自我控制以及他人的欣然同意等。你要了解:除了死亡,财富之中没有什么持续的变化是会迅速发生的。瞬间富有,鲜能持久,因为缺乏稳固的基础。不要让贪欲诱惑你离开可以恒久保护真实权力的堡垒。锁定权力为目标,金钱会自然送上门来。把“黄金国”的美梦留给冤大头和愚人们吧!

实例 2

18世纪初期,马尔伯勒公爵夫妇在英国社会中的地位无人能敌。公爵曾经

领军战胜了法国，被公认为欧洲最杰出的将领和战略家。公爵妻子费尽心机已经成为安妮女王的最爱。1704年，公爵率军赢得了布伦安之战，并成为英国人崇拜的对象。女王赏赐给他伍德斯托克的大片土地以及在那里兴建豪华府第的资金。公爵将计划中的宅邸称为布伦安宫，挑选年轻而又多才多艺的范布勒担任建筑师。1705年夏，开始建设布伦安宫，声势浩大无比，世人对此皆寄以厚望。

始终抱着剧作家的观点和品味的范布勒将宫殿设计成彰显马尔伯勒纵横才气与显赫权力的纪念碑。因此，他有意增添了人造湖、宽阔的桥、美丽无比的花园以及其他稀奇古怪的装饰。可是从一开始，公爵夫人就对此相当不满，而且她希望宫殿尽快完工。于是公爵夫人在每一项细节上都折磨范布勒和工人，不放过任何琐碎的事情，即使由政府来付的工程费，她也锱铢必较。最后，她的不断抱怨、唠叨导致她和安妮女王彻底失和了。1711年，安妮女王将她逐出宫廷，命令她必须迁出王宫的寓所，这意味着地位以及皇家薪俸的丧失。公爵夫人在离开寓所时，怒不可遏，清空了寓所内的所有东西，包括铜质把手。

此后的10年，布伦安宫工程时断时续，因为要从政府那里拿到专款逐渐困难，公爵夫人认为范布勒有意为之，于是在每一车石头、石灰、铁杆、壁板之间算计，不断辱骂工人、建筑商和测量员。马尔伯勒公爵此时是又老又疲惫，他最渴望能够在宫殿里度过余生，但是现在看来这个计划无法进行，因为工人控告公爵夫人不发工资，公爵夫人反过来控告建筑师。事情日渐复杂之时，公爵抱憾去世了。

马尔伯勒留下的巨额财产，其实足以支付宫殿的花费。但是公爵夫人寸步不让，她扣压范布勒以及工人的工资，并辞退了范布勒，重新聘请的建筑师严格遵照范布勒的设计建筑。数年后，布伦安宫建成。范布勒于1726年要求参观时，公爵夫人禁止他入内，因此他始终无法欣赏自己最伟大的作品，这带给他20年的噩梦。

从前，一个守财奴为确保财产安全，将所有财产置换成一大块黄金，然后他把黄金藏在密处，并经常去查看。他的行为引起家中长工的好奇和怀疑。一天，长工在主人离开后便上前挖掘，最后偷走了那块大黄金。守财奴下次来时，发现里面空空如也，他伤心地哭泣。邻居看他如此难过，问明原因说：“找块石头放在那，就当你丢失的黄金吧，反正你也不用，对你而言，它们是一样的作用。”

金钱的价值在于运用而不在乎拥有。

——《伊索寓言》

日本谚语：免费得到的东西付出的代价最大。

——《无言之道》，1988年

阿穆迪向他的学生收一大笔钱，有时数额非常大。一位来访的法学家说：“你正确地指导你的学生，你的指导很是令我感动。但用金钱换取知识不符合传统，这将招致误解。”阿穆迪说：“金钱不足以偿还知识的价值，我从不买卖‘知识’。误解不可避免。你应该知道拿钱可能为了贪婪，也可能什么也不为。一无所求、一文不取的老师会引起最大的怀疑，或许他正在掠夺学生的灵魂、夺走学生的意志。”

——《真皮刺探》，艾得里斯·夏，1970年

➡ 解读

对马尔伯勒公爵夫人来说,金钱是玩弄虐待权力游戏的方法。她视金钱的丧失为权力丧失的象征。面对范布勒,她扭曲得更加厉害,因为在她眼中,他是伟大的艺术家,她嫉妒他拥有创造的权力和他所获得的声名。她没有他的天赋,但是她有钱,因此她在最琐碎的细节上折磨他、辱骂他、毁掉他。

像公爵夫人这种虐待狂是要付出可怕的代价的。她让本该10年完成的工程拖延到了20年,并破坏了数不清的人际关系,引发了数不清的诉讼,使得公爵本人在有生之年不能在布伦安宫生活,历史也给出了公正的评论:范布勒是天才,公爵夫人则因小气而遗臭万年。

大权在握者必须有气度,气度恢宏为最好,绝对不要显露出小家子气!通过人们使用金钱的方式很容易看出他们是大度还是吝啬。因此,你应该出手大方,建立慷慨的声誉,这样你会因此而获利丰厚。

➡ 遵守法则

实例 1

鞋匠之子阿雷蒂诺出身卑贱,以尖锐的讽刺作家身份扬名天下,但是如同其他文艺复兴时期的艺术家一样,他必须找到赞助人才行,以支持他舒适的生活,同时又不干涉他创作。1528年,阿雷蒂诺决心尝试新策略。他离开罗马,携带巨额存款落脚于无人知道他的威尼斯。搬入新家后,他立即打开大门迎接或贫或富的宾客上门,并以宴会和娱乐款待。他行为举止,俨如王室贵族,付给船夫丰厚的小费,对乞丐、孤儿和洗衣妇人大方地施舍。不久,传言在平民百姓间迅速传开,阿雷蒂诺不仅是一名伟大的作家,还是一位有权有势的大领主。

不久,威尼斯的艺术家以及其他有影响力的重要人物开始拜访阿雷蒂诺。几年后,他就晋身名流。但凡权势者来到威尼斯,必定会拜访他之后才离去。虽然他的慷慨花费了大部分积蓄,但是他也因此买到了影响力和好名声,而这才是权力基础的柱石。因为在那时的意大利,随意自然地慷慨消费是有权有势者的特权。他的慷慨行为让贵族阶层确信阿雷蒂诺一定是位举足轻重的大人物。既然影响力和好名声是值得付出的,那么人的影响力同样值得花钱购买。因此,阿雷蒂诺开始收到公爵、富商、教皇和亲王五花八门的礼物和金钱,他们竞相赢

得他的青睐。

阿雷蒂诺的慷慨行为是策略性的,而这一策略起到了很好的效果。但要获得真正的金钱与舒适,他更需要一位极其富有的显赫赞助人。在仔细分析过周围的人之后,他把目光锁定在曼特瓦侯爵身上。一般采用作家在寻求赞助人时的普遍做法,写诗给赞助人,他们会换得一小笔报酬,这笔报酬足够维持他写出下一首诗,因此他们得不断地卑躬屈膝、阿谀奉承。然而阿雷蒂诺想要的是权力,而不是微薄的工钱。他写了一首史诗作为礼物献给侯爵。这意味着他不是那些捉刀作家,他是和侯爵平等的人。

阿雷蒂诺为此可以说是煞费心机。他有两位威尼斯最伟大的艺术家(雕刻家桑索维诺和画家提香)密友。他说动这两人一起参与他的计划。阿雷蒂诺在侯爵身上下足了工夫,仔细地研究了侯爵,对他的品味爱好十分熟悉。他知道桑索维诺和提香该送哪种礼物才能让侯爵最开心,因此等到他将雕刻和画作献给侯爵时,侯爵简直是欣喜若狂。接下来几个月,阿雷蒂诺又相继送出刀剑、马鞍等,他知道这些东西侯爵肯定十分喜爱。不久,他们三人开始收到侯爵回送的礼品。这项策略的意义远不止此。阿雷蒂诺朋友的女婿被关在曼特瓦的监狱中,阿雷蒂诺让侯爵帮忙将他释放出来。这位朋友是富商,在威尼斯有很大的影响力,现在他欠阿雷蒂诺一份恩情,只要有可能,他都会尽力帮助阿雷蒂诺。

阿雷蒂诺的影响力越来越大。后来,他又猎取其他大人物,首先他瞄准法国国王弗朗西斯,其次是美第奇家族、乌比诺公爵、罗马帝国皇帝查理五世等。最后他拥有很多赞助人,权力巨大。

➡ 解读

第一,阿雷蒂诺明白金钱的作用,金钱只有流通才能带来权力。金钱应该购买的不是没有生命力的物品,而是驾驭人们的权力。通过让金钱保持不断的流通交换,阿雷蒂诺买到了不断扩张的影响力,他最终获得的报酬远远超过他买此影响力所花费的钱财。第二,阿雷蒂诺明白礼物的关键特性。礼物意味着施者和受者至少是地位相等或者你的地位比受者还优越,同时礼物也隐含了受人恩惠并要感激的意思。

阿雷蒂诺有自己独特的策略。他在权力运作过程中,从没有像奴隶一样,期待着有权有势的人扶持他的生活,而是将整个运作颠倒过来。他不仅不蒙受权势者的恩惠,反而让他们觉得有亏欠于他,这就是他送礼的核心所在,礼物是帮

助他攀上社会高层的阶梯。到了晚年,他已经成为全欧洲最著名的作家。

你应该了解:金钱或许可以决定权力关系,但是这些关系不仰赖你拥有多少金钱,而是取决于你运用金钱的方式。拥有权势的人出手大方,他们购买到的是影响力而非物品。如果你因为自己尚未拥有财富,便置自己于劣等的地位,那么你就可能发现自己永远翻不了身,应该运用阿雷蒂诺运用自如的策略:想象你与高层人士平等。像君王一般行事,打开你的大门,大方地赠予,让你的钱财流通起来,从而将金钱转换成影响力,创造出权力。

实例 2

19 世纪 20 年代初,金融大亨罗斯柴尔德在巴黎发迹。发迹后,他面对着棘手难题:作为一名德国犹太人,法国社会的圈外人,如何才能赢得仇视外国人的法国上层社会的青睐。罗斯柴尔德是一个对权力有着极高领悟力的人:他知道地位会随财富而来,但是如此一来,他会在社交上遭到法国上层社会的仇视,最后他的地位与财富都将不保,因此他仔细观察当时的社会,思考着如何受人欢迎。

用慈善事业来打开法国人的心门?可实际上,法国人一点也不在乎。政治影响力呢?他已经拥有,可只能让他人更加猜疑。最终他寻找到一个缺口,那就是在无聊上做文章。在那时,法国上层社会倍感无聊,因此罗斯柴尔德决定花费巨款用以娱乐他们,让他们不再感到无聊。他雇佣了法国最好的建筑师设计庭院、餐厅,并且雇佣最有名的法国厨师卡雷梅准备了巴黎从未见过的豪华宴会,没有任何法国人抗拒得了,即使宴会是他这个德国犹太人举办的。罗斯柴尔德每周的晚会吸引着越来越多的客人。往后的几年,他赢得了法国上层社会的普遍接纳,对外来者来说,这是可以保障权力的唯一要素。

策略性的慷慨花费是很好的武器,可以建立起取得他人支持的基础,尤其对外来者而言。罗斯柴尔德更明白他的富有使他与法国人之间筑起了一道藩篱,让他看起来丑陋无比,不值得信任。要取得他们的信任,最好的方式就是挥霍掉大笔金钱,以显示他更加看重法国文化与上层社会而不是金钱。

罗斯柴尔德举办的晚会反映出他渴望与法国上流社会打成一片,而不只是混迹于商界。罗斯柴尔德通过花钱不仅赢得了法国上层社会的接纳,他还获得了不是金钱可以买得到的支持。为了保障财富,你必须挥霍财富,这就是策略性慷慨的精髓。你要有灵活运用金钱的本事,让金钱发挥作用,从而赢得人们的心。

实例 3

文艺复兴时期,佛罗伦萨的美第奇家族凭借在银行业施展拳脚赚取了巨额

财富,势力逐渐庞大。然而在佛罗伦萨这个屹立了数百年的共和国,用金钱换取权力是与这个城市引以为荣的民主价值相抵触的。大名鼎鼎的科西莫·德·美第奇决定低调行事并以极低的姿态应对这个局势,他从不夸耀拥有的财富。但是等到了15世纪70年代时,他的孩子罗伦佐成年之际,这个家族所拥有的财富太庞大,影响力过于引人注目,再也无法掩饰下去了。

罗伦佐决定用他独特的方式解决这一难题,他领悟出此后有钱人惯用的转移注意力的策略。他因为实施这个策略并成为有史以来最著名的艺术赞助人。他花费巨资买画家作品,为年轻艺术家创立了当时意大利最好的师徒学校。并且在这一学校内,年轻的米开朗琪罗首度进入罗伦佐的视野。他邀请米开朗琪罗住进他家,并给米开朗琪罗与达芬奇相同的礼遇。在得到他的庇护后,米开朗琪罗和达芬奇成了他最忠诚的艺术家并回报他曾经的慷慨。

每当罗伦佐面对敌人时,他就会使用“赞助”这一武器。佛罗伦萨的宿敌比萨于1472年威胁并要反叛时,罗伦佐以“怀柔政策”捐献巨资给比萨大学。比萨大学曾经是比萨的光荣和骄傲,长久以来光华尽失。比萨人民抵挡不住这种暗箱运作,他们也抵挡不住对文化的热爱,最终取消了战争计划。

➡ 解读

罗伦佐的赞助行为对他获得权力起到了巨大作用。在当时的佛罗伦萨,开设银行是最不为人尊重的致富方式,也不是让人仰慕的权力来源。罗伦佐深知其中的奥妙所在,所以他通过赞助行为在艺术上花钱,稀释人们对他财富丑陋来源的各种意见。运用此策略最高明之处莫过于引开众人的注意力,让他们忽略不道德的事实,以艺术或宗教的外衣来包装自己。

实例 4

路易十四对金钱的战略威力有着鹰般的敏锐眼光。他登基后不久,势力庞大的贵族便蠢蠢欲动,伺机叛变,以此来证明他们是君主专制的芒刺。他让这些贵族花大价钱以维持他们在宫廷中的地位,从而把那些贵族搞穷。于是,贵族的生计就得仰赖王室的慷慨赠予,从而也就逃不出他的手掌心。

接下来,路易运用策略性的慷慨策略让贵族臣服。每当他注意到必须压制住固执的贵族惹麻烦时,他就运用这一策略来征服对方。首先他不理睬这位贵族,让他备感焦虑;接着这个贵族发现他儿子被赏赐了高官厚禄,或者数额巨大的资助进入他的家乡,或是收到他艳羡已久的一幅画。几个星期或几个月后,狡

猾的路易就会向他提出要求。曾经信誓旦旦要尽最大努力阻止路易的人发现自己失去了战斗的欲望。路易如果直截了当地贿赂可能会激起反叛,所以他的做法更加隐蔽。面对植物无法生根的坚硬泥土,路易十四会在撒种前,好好地翻松泥土。

➡ 解读

路易了解:人们对待金钱的态度包含了根深蒂固的情感因素,这些因素要追究到童年。在人们年纪尚小时,对于父母的复杂情感是以礼物为中心的,人们将礼物的赠予看做是受到认可。这项情感因素永远不会消失,不论是收到金钱还是其他礼物,收到礼物的人就像孩子一样不设防,尤其当礼物是来自权威人士时。那个时候,他们打开心房,意志松懈,就像坚硬的土地被翻松开一样。

如果想要获得最佳效果,那么礼物应当突如其来。赠送礼物的行为应该突然或者非比寻常,因为在此之前从来没有送出这般礼物,或者送礼之前,还曾遭受白眼相待。你越经常送礼给某人,对某人来说,这一武器就越来越钝,越来越失去威力,最后他们会成为不知道感恩的怪兽从而把礼物视为理所当然,或者感觉仿佛在接受施舍因而痛恨你。突如其来、意料之外、只送一次的礼物不仅不会宠坏小孩,还会让他们乖乖听话。

意象:河流

为了保护自己或是节省资源,你筑坝蓄水。但是不久,水就会变得又脏又臭,有害健康。不流动的水拒绝了别的生物旅行到这里的可能性,所有交流都停止,这里只适合最污秽的生命生活。毁掉水坝,水一旦流动和循环,圈子就会不断扩大,从而滋生丰足、财富以及力量,河流必须定期泛滥,美好的事物才能欣欣向荣。

权威论断:

大权在握的人若是小气十足,那是愚不可及的。位高权重者最大的恶行就是贪婪,不知满足。吝啬之人无法征服土地或是君临天下,因为他无法广结善缘,帮助他实现愿望。善交朋友者不能过于爱财,就像磁石巧妙地吸引铁块一样,我们必须通过一定的礼物来获得朋友,你所赠送给他人的黄金和白银也会吸引住他人的心。

——《玫瑰传奇》,纪尧姆·德·洛里斯

➡ 逆转

有权势的人时刻记住，免费提供的事物必定内含诡计。如果朋友给予你利益却不要你付费，事后他便会要求比你曾经想付给他的更加昂贵的东西。这就是讨价还价所隐藏的问题，因此，你要学习付费，而且要付以高价。

另外，如果你从反面运用这条法则，你就拥有很好的机会行骗。用免费的午餐作为诱饵，这是混迹江湖的行骗者必须学会的拿手好戏。骗术家“黄孩”韦尔是这方面的行家，他利用的就是人们的贪婪。他说：“这种不劳而获的欲望使得很多与我们这些骗子交手的人损失惨重……在人们认识到他们无法不劳而获时，这个世界的犯罪就会减少，生活就会更加和谐。”“黄孩”韦尔千方百计引诱人们进入一夜暴富的美妙陷阱。他虚构“免费”的地产，这样上钩的冤大头就难以察觉，即使他们发现虽然土地是免费的，但是必须支付 25 美元来进行登记交易，他们也感觉颇值。于是“黄孩”韦尔从骗人的登记费用中赚取了数千美元，其实他给这些冤大头们的只不过是一张伪造的地契罢了。在他编造故事，虚设陷阱时，他仿佛看见这些冤大头们想到免费午餐时的炯炯目光。

其实教训很简单：因为人们本质上好逸恶劳，希望财富能够从天而降而不由自己工作得来，你可以利用人们发横财的美梦作为钓饵安排你的诈骗计划。引诱人们掉入发横财的美梦中，你就拥有了巨大的诈骗空间，因为贪婪的欲望足以蒙蔽受害者，使他们看不清楚一切。因为他们不懂得：贪婪的欲望必须克制，否则得不偿失！

以前，这里有个老守财奴每天都上山砍柴。他用积攒的白银换成黄金，世间万物，他最爱黄金。一天一只老虎扑向正在砍柴中的他，他来不及逃命，已经被叨起来了。他儿子看见父亲被老虎叨起来，十分危险。于是，他儿子手提长刀追赶老虎，他发现老虎咬住的是衣服，父亲还没有受伤。老守财奴看见儿子正要砍老虎时，惊慌地喊道：“不要砍坏老虎皮，不要在皮上留下洞，还要用虎皮换白银呢。”正当儿子听取他的指导时，老虎冲进森林深处，把老人带到了儿子找不到的地方，老人自然被吃掉了。

——《中国寓言》，普丽玛编，1960 年

受骗时，你所付出的代价最值得，因为在此受骗过程中，你学会了慎思明辨。

——叔本华

法则 41

尽量避免继承伟人的衣钵

Avoid Stepping into a Great Man's Shoes

最先开始的事情总是显得比随后发生的更加优秀和富有独创性。

如果你继承了一位伟人或者父母是闻名遐迩的人物，那就意味着你必须取得前者两倍以上的成绩才能在公众眼中超越他们。

不要迷失在他们的阴影下或是深陷于不是你所创造的成绩中，改变方向，建立属于你自己的名声和身份。

用你自己的方式，抹杀父亲那傲慢的形象，对他留给你的伟业嗤之以鼻，并且让自己的事业在众人眼中熠熠生辉，从而获得不朽的权力。

➤ 违背法则

路易十四在位时励精图治，他带给了法国 55 年的辉煌历史，最后于 1715 年离开人世。他的离去让当时所有眼光都集中在他挑中的继承人曾孙路易十五身上。当时这个男孩只有五岁，他是否能证明自己和太阳王路易十四一样伟大，这对所有的人来说，是一个问题。路易十四将处于内战边缘的国家大力锻造成欧洲强权。可是在他统治晚期，局势改变了。此时他又老又累，他很希望这个孩子长大后能成为强大的统治者，重新振兴法国，扩大他奠定的稳固基础。

为达到这个目的，他请了法国最优秀的人担任路易十五的老师，教导他如何经邦济世以及太阳王发挥到淋漓尽致的权术。但是路易十五在 1726 年登基之时，发现他所面临的生活出现了重大改变：他毋须像以前那样学习或取悦别人。现在，他独自站在这个国家权力的顶峰，可以随意支配权势和财富，他的生活开始变得随心所欲。

统治初期，路易十五沉迷于享乐，他将国事交给深受他信任的大臣弗勒里。他的这一安排一开始并没有引起外界的忧虑，路易十五年纪尚轻，弗勒里是诸位大臣中最能干的。但是长此以往，外界以及宫廷逐渐明白，这不再是路易十五的过渡期，他对管理国家丝毫没有兴趣，他最忧虑的既不是国家财政问题，也不是与邻国即将爆发的战争问题，而是担心生活是否无聊。他无法忍受无聊，如果他不出去狩猎或是追逐年轻女郎，他就会在赌桌上蚀金度日，一晚上把大笔金钱拱手相让。

统治者的品位一如既往地影响着宫廷。赌博、奢侈的宴会成为法国宫廷以及上层社会的热爱。大臣们对于法国的明天漠不关心，他们使出浑身解数想引起路易十五的注意或关注，进而谋求高官厚禄。在这样一种氛围之下，宫廷之中食客遍地，政府债务日渐增加，颇有“国将不国”的征兆。1745 年，路易十五爱上了出身中产阶级的蓬巴杜夫人。蓬巴杜夫人凭借着迷人魅力和聪明机智不断往上攀升，她成为国王公开的情妇，也成为法国时尚与品位的决定者。蓬巴杜夫人在她政治野心的驱使下，迅速成为法国的地下首相，拥有了聘任、解雇要臣的权力。

随着路易年纪渐长，他需要更多的消遣。他在凡尔赛宫建造了一座妓院“鹿苑”，“鹿苑”之中住着法国最漂亮的年轻女人，路易通过地下通道可以随时来到这里寻欢作乐。1764 年，蓬巴杜夫人去世了，面包师之女巴里夫人替代了她遗留

下的空缺。巴里夫人不久就掌控了宫廷,并且和蓬巴杜那样开始干涉国家大事。如果有一名大臣胆敢不来讨好她,他就会遭到解职。在巴里夫人打算罢黜法国最能干的外交大臣舒瓦瑟尔时,整个欧洲为之震惊。随着岁逝日驰,凡尔赛宫成了骗子与江湖医生施展诈术的温床,他们把路易带上了占星学、欺诈术之路。随着年龄增长,这名掌控着整个法国未来的骄纵青年,生活却日渐堕落。

“在我之后,洪水将来临”或“我走之后,法兰西将腐朽无比”成为路易统治的写照。1774年,路易因纵欲过度而离开人世。法国财政状况每况愈下,他的孙子路易十六继承了一个急需改造和强力领导的国家,但是路易十六比他祖父还软弱,所以只能眼睁睁地看着国家走向末途和革命。1792年,法国大革命宣告君主专制的结束,迎接来了共和政体。人们送给路易十六一个新称呼——“最后的路易”。几个月后,路易十六被迫跪在断头台之前,太阳王赋予王冠的光耀与权力,顷刻间消失殆尽。

➡ 解读

路易十四倾心将一个即将陷入内战的国家锻造成欧洲强国,即使再伟大的将领在他面前都会发抖;他的厨师烧菜时犯了错误,宁可自杀也不愿面对他的盛怒。路易十四拥有众多情妇,但是她们的权力仅限于卧房。他伸出双臂拥抱的是当时最杰出的知识分子。他拒绝接受祖先留下来的罗浮宫,他的权力象征是凡尔赛宫。他在当时无人知晓的地方营建了自己的宫殿,象征着这个国家由他一手创建的前所未有的新秩序。他让凡尔赛宫成为政治中心以及欧洲大人物都垂涎而怀敬畏之心一游的地方。

相反,路易十五却继承路易十四伟大的使命以及一开始就注定着追随者的命运。后代或继承人站立在前辈留下的伟大业绩上继续发展,表面上看起来似乎很容易,可是在权力国度里正好相反。因为从小娇生惯养的儿子几乎总是任意挥霍财富,这是因为他不必像父亲那样肩负着填补前所未有的空洞的重任。如同马基雅维利所讲,有需要才会迫使当事人采取积极的行动,而一旦必要性消失,那么只会留下腐朽和衰微。路易十五果然应验了这一句话,惰于国事,整日沉湎于寻欢作乐之中,在他的统治下,曾经是太阳王权力象征的凡尔赛宫成为了寻欢作乐的殿堂,处处洋溢着无与伦比的陈腐。凡尔赛宫由路易十四的权力象征逐渐成为受压迫的法国农民千夫所指的腐败之地。凡尔赛宫最终逃不过被大革命中的受压迫者兴高采烈地掠夺的命运。

作为太阳王路易十四的继承人,路易十五只有一条路可以挣脱在他面前已经布好的陷阱:首先在心理上认为自己一无所有,千方百计地贬低前人留下的财富,以新的思路改变全新的方向,创造出属于他自己的世界。如果你拥有选择权,那么让自己置身于权力的真空地带,你就可以因势成为那个于混沌中创造出秩序的人,不必和天空中的其他星星竞争,这比你面临前辈留下的丰功伟业要好得多。权力的产生仰赖于你看起来比别人强大,如果你的周围群星闪烁,前辈、先人各个皆是伟大的先行者,那么你就会迷失在他们的阴影之中,也就不可能透射出令众人景仰的光芒和影子。

君主专制者在让统治权可以世袭时,他的后代便一代不如一代了。他们的孩子毫不费力就可以享受父亲赐予的盛宴,他们已经不再向父亲看齐。在他们眼中,王子拥有懈怠、放纵以及其他寻欢作乐的能耐和特权,除此之外,无事可做。

——马基雅维利

➡ 遵守法则

年轻时的亚历山大大帝便拥有一股主宰自己的激情,他对父亲菲力普国王颇感厌恶。他痛恨父亲为人处事中的狡诈、治国过程中的小心谨慎、演说中的夸大其词、嗜好喝酒与女色,以及爱好摔跤和其他浪费时间的消遣活动。亚历山大意识到他必须尽最大的努力和父亲区别开来,他鼓励自己行事大胆而且果敢,他努力控制自己所说的话,希望成为寡言之人,他说服自己不在那些寻欢作乐上浪费时间。亚历山大痛恨父亲征服了希腊的大部分领土,他说:“我父亲会继续征服,直到再也没有任何伟大的功业让我完成为止。”一般伟人的子孙后代都会满意地继承财富,然后过着极其安逸的生活,但是亚历山大却一心想着要超越父亲的成就,希望让自己的名字盖过父亲菲力普的名字。

亚历山大十分渴望有机会表现自己,希望众人在他的表现中,肯定他比父亲厉害。一次,一名塞萨利的商人卖给父亲菲力普一匹得过奖的宝马,但是没有马夫能接近这匹野性十足且难以驯服的马。菲力普斥责商人带来一匹无用的畜牲,一直在旁边的亚历山大皱着眉头说:“多宝贵的一匹马啊!可是因为缺乏技术和勇气来驯服,就要失去!”他三番五次地说这几句话,菲力普终于忍受不下去了,他命令亚历山大去驯服这匹野马。他让商人牵马过来,他暗暗希望儿子难

堪地从马上摔下来,并且认识到这一错误。可没想到,菲力普才是挨训的人:亚历山大不仅跨上了马,骑着马奋力奔跑,而且最终成功地驯服了这匹烈马。后来,亚历山大骑着这匹马征服了印度,换来了大臣们阵阵喝彩。此时,菲力普内心已经有所不安,他感觉到儿子已经登上了权力的赛场,成为他的竞争对手,已经不仅仅是他儿子了。

亚历山大对父亲的反抗逐渐大胆。有一天父子二人在诸位大臣面前激烈地争吵,菲力普拔出宝剑要杀掉儿子,可是他喝得太醉了,结果跌倒在地上。亚历山大指着父亲说:“看看这个人!他打算从欧洲打到亚洲,但是无法从这一桌走到那一桌却不跌到。”

亚历山大 18 岁那年,一个朝臣谋害了菲力普,当弑君的消息传遍希腊时,各个城市奋起反抗。菲力普的顾问建议已是国王的亚历山大谨慎从事,暗示他模仿菲力普的行事风格,以诡诈的方式征服反抗者,但是亚历山大毅然决然地按照自己的方式行事,他率军到反抗地,以残酷的方式迅速扫平叛乱,重新统一希腊帝国。

父亲眼中的叛逆者随着年龄增长,往往和父亲的斗争会逐渐减弱,而且这个叛逆者也越来越像他曾经想要反抗的父亲。但是亚历山大对父亲的反抗并未随着父亲的死亡而结束,在他重新巩固了希腊之后,他将眼光投向了父亲始终没有拿下的波斯。如果他能打败波斯人,那么他就可以在荣耀及名望诸多方面彻底地盖过父亲。

亚历山大率领 3.5 万人的军队越过亚洲,迎接 100 多万的波斯大军。在交战之前,他经过戈迪尔姆镇最大的神庙,庙里有辆古老的战车被山茱萸的树皮做成的绳子绑住,据说谁能解开绳子也就是戈迪尔姆结,谁就能统治全世界。很多人尝试着解开这一团乱绳,但没有一人成功。亚历山大在看明白用手解不开后,拔出宝剑,一剑把绳子砍成两段。他以这个极富个性的象征性姿态展现出与众不同、特立独行的行事方式,他——亚历山大只会走自己不寻常的路,而这足以让世人刮目相看。

克服困难,以相差悬殊的实力迎战强大的波斯军队,亚历山大终于大获全胜。很多人认为他会在这个了不起的胜利面前止步,因为这足以让他名垂青史、流芳百世了。在亚历山大看来,成功征战波斯只意味着过去,他不想沉溺于过去的胜利之中,更不允许过去的成功夺走今天的光彩。因此,他继续挥师印度,奋力扩展他的帝国版图。

➤ 解读

亚历山大是历史上很不寻常的典型,他是权势显赫的伟人之子,但最终在荣耀、权力方面成功地超越了父亲。这种典型之所以不常见,是因为他父亲在一无所有或是根基薄弱的情况下起步,倾注毕生精力蓄积财富,扩大帝国版图,他动力十足地鞭策自己追逐成功。不管是玩弄诡计还是断然行事,他没有什么可以失去的,他也没有出名的父亲与他一较高低,所以菲利普在取得那么大的成功后有理由相信,他的做事方法是最好的。

像菲利普这样的人有了儿子后,他就会变得飞扬跋扈,压迫、强制儿子接受他的训导,全然不顾他儿子的生涯与他当时所处的环境已经全然不同。他试图让儿子继承衣钵,不允许儿子开拓新的方向甚至内心中十分希望儿子失败。毕竟父亲嫉妒儿子的青春与活力,父亲特别想要控制和主宰儿子,因此这种人的儿子很容易胆怯和谨慎成性,害怕失去他们父亲打下的天下。

除非像亚历山大那样无情,否则你永远走不出父亲的阴影。对父亲所创作的过去进行贬低,创造出属于自己的王国,将父亲置于你的阴影下,而不是让你置于父亲的阴影下。如果你无法在实际上从零做起(因为放弃继承所得是极度愚蠢的行为),那么你至少可以在心理上从零出发,抛弃过去的包袱,绘制出你的新方向。亚历山大认识到他的很好出身是他获取更大权力的障碍,所以对过去要无情。这个过去不仅指父亲曾经的成就,还包括祖先的成就。只有弱者才愿意停留在先人的荣耀下,沉溺于过去的辉煌中。权力场上,永远没有休息可言。

➤ 权力要点

“过去”妨碍着年轻人创造世界,因为在一定意义上那意味着他必须遵循父亲的足迹,即使父亲已经离去或是失势,他也得在前辈面前俯首收敛,屈服于传统。这意味着过去的成功必须延续到现在,即使环境已经彻底改变。另外,“过去”也会带给继承者丰厚的财富,因为他们生怕丧失这些来之不易的财富,结果他们变得怯弱、审慎。

权力凭借着填补空洞发挥作用。只有把父亲的阴影恰当地除掉后,你才拥有足够的空间制定并且巩固新秩序。要达成上述目标,你可以采取好几种策略,将既有的形式变形为社会可以接纳的形式,以掩饰“弑父”的行动。

避开“过去”阴影最简单的方法就是小看它,利用世代之间固有的对立,煽动年轻人反抗老年人。要达到目的,你需要拿出一个方便的老头子角色供大家嘲讽。美国前总统肯尼迪知道迷失在“过去”的危险,所以他在位时展现出和前任总统艾森豪威尔截然不同的从政风格,这显然区别于前一个由艾森豪威尔代表的年代。他从不打乏味而且是父辈玩的高尔夫球,因为在他的眼中,这种体育活动是退休与特权的象征,是艾森豪威尔的嗜好。肯尼迪在白宫草地上踢足球,这种行为代表着青春与活力,正好和大腹便便的艾森豪威尔形成鲜明对比。肯尼迪后来发现一个真理:年轻人渴望出人头地,痛恨父辈的阴影,所以年轻人很容易反抗老年人。

确立与前辈之间的距离,并且制造一些象征符号以昭告天下。例如,路易十四拒绝国王的传统宫殿,建造了凡尔赛宫,创造出象征意义。路易十四玩得更极致,他不想成为前人那样的国王,所以他不戴王冠,拿着权杖,坐在王座上。他用属于他个人的方法和形式建立起新权威,让祖宗的国王仪式成为可笑的遗迹。效法路易,不要让他人看见你遵循前人之路,如果你这么做便永远不可能超越他,你必须具体展现属于你的特立独行,确立一种与众不同的风格和表现。

奥古斯都是罗马凯撒大帝的继承人,他极懂这一法则。凯撒是彪炳史册的将领,行事风格富有戏剧化,他的出现娱乐了众多罗马人,并且受到过埃及艳后的蛊惑,是一个伟大的人物。奥古斯都虽然行事风格也有戏剧化倾向,但他不想在这方面和他一较高下。他把权力基础建立在回归罗马的朴素上,展现了安静而且雄赳赳的尊严,他的行为展示了区别于凯撒。曾经光芒万丈的前人把你眼前展望所能及的空间,全部用象征填满了,你没有空间建立你自己的名声。因此,为了应付这种情境,你必须寻找出真空地带和空白领域,你可以成为第一人,或是主要人物,从而获得强大权力,达到震古烁今的目的。

历史在反复上演着一场冥顽不灵的愚蠢行为,那是迈向权力高峰的巨大障碍。对前辈极其迷信的人相信如果前辈做了这样或那样的事情而成功,他们也可以循规蹈矩地再造他们的成功。这种尝试很容易,会吸引那些没有创造力的人,而且正好迎合他们的胆怯和懒惰,可是不要忘记事情所处的环境是此一时彼一时了。

二战中,麦克阿瑟将军担任菲律宾美军统帅时,一位助手递给他一本书,这本书涵盖了在他之前的司令官立下的各种先例,这些方法帮助他们取得成功。麦克阿瑟问助理,这种书有多少本?“6本。”助理回答。麦克阿瑟说:“很好,把这

些书找齐,然后统统烧掉。我不想被先例束缚,问题出现时,我会立刻决定。”

我们要和麦克阿瑟一样,对“过去”采取这种嗤之以鼻的无情策略:毁掉先例,训练自己应付危机事件的能力。与前人保持相当的距离,他是他,你是你,有时需要刻意保持距离。随着年龄的增长,你必须保持警戒,以免自己变成过去曾经反抗的父辈形象。防止多年倾心创造出的自我毁于一旦,毁于自我防卫松懈,曾经奋力反抗的一些陋习又偷偷跑回来,重现在你的身上。

通过路易十五的案例,我们注意到这样一个现象,富裕与繁荣会导致我们懒惰而且无所作为。权力稳固之时似乎就不需要行动,这是非常危险的,尤其对那些早年获得成功与权力的人来说。例如,剧作家田纳西·威廉姆斯(Tennessee Williams)因《玻璃动物园》(*The Glass Menagerie*)一举成名后写道:“在获得如此成功前,我过的是需要忍耐、凑合的生活,但对于我来说,那是最好的生活。在这种生活中,创造出人的能动性,我不曾意识到有多少精力投入到奋斗中。直到免除奋斗,终于获得安全的保障后,我坐下来,环顾四周,忽然之间,沮丧至极。”威廉姆斯精神崩溃,或许这正是他所需要的,只有被推到心理危机的边缘,他才能够以旧有的活力开始写作。后来他又创作了《欲望号街车》(*A Streetcar Named Desire*)。俄国作家陀斯妥耶夫斯基也有类似的经历。每一次他都会把所有的积蓄投入赌场,直到输光最后一分钱,否则绝不离开。因为惟有回到一贫如洗,他才能够安心创作。

你没必要遵循这条法则而走得这么极端,但是你必须准备好在心理上回到原点。艺术大家毕加索是一个很好的榜样,整个艺术生涯中,他不断改变绘画风格,不断取得成功,有时完全打破他所成功的模式。我们早年的成功很容易让我们拙劣地模仿自己,结果一切显得极其滑稽。像亚历山大大帝那样握有实权的人辨别得出这是陷阱,所以他们不断努力重新塑造自己。

意象：父亲

父亲会在孩子身上投下巨大的影子。即使在父亲离去后，巨大的影子仍然会束缚着孩子，让孩子沦为他们的崇拜者，并压制年轻人的心灵，逼迫孩子踏上他们昔日一再重复、令人生厌的道路。所以在你所到的十字路口，努力排除父亲的巨大阴影，拒绝他的影响，方能走出自己的新天地。

权威论断：

对于继续伟人的脚步要持小心谨慎的态度。你必须获得高于他两倍以上成就才能凌驾于他。追随者会被认为是模仿者，不管追随者多么辛苦，永远都卸不下这一重担。你要有不凡的本领才能找到新路，从而迈向卓越，扬名天下。事实上，很多路是独一无二的，并不是每条路都有人走过，最新的路可能险峻，但往往是通往伟大的捷径。

——葛拉西安

➡ 逆转

如果你领会这一法则，并且用于谋略，在它帮助你取得权力后，就加以抛弃。前人伟大的身影虽然会笼罩着你，但同时你也能因庇护而得到好处。拿破仑三世正是利用拿破仑皇帝的名望帮助自己成为法国第一位总统，后来又当上皇帝的。

其实“过去”往往是值得使用的元素，若为了区别自己而对这些特质加以摒弃，那是非常愚蠢的行为。即使亚历山大大帝也承认父亲在组织军队方面所展现出的才华，并且确实受其影响。如果此时你故意展现与众不同，那么可能会让你看起来极其幼稚，局势也很容易失控。

奥地利女皇玛丽亚·德蕾莎之子约瑟夫二世，为了特意展现他与母亲风格的不同，穿着像普通市民，并且停驻在客栈而不是宫殿，处处表现得像“民众的皇帝”。德蕾莎女皇仍然是一副王者风范和大家气派，而且依然深受人民爱戴，她依然很明智地统治着国家。如果你拥有可以指引你正确方向的才智和直觉，扮演前人的“叛逆者”并不会产生危险；但是如果你平平庸庸，就像约瑟夫二世和德蕾莎女皇相比起来平庸无能一样，你最好还是学习前人的知识和经验。

另外,密切关注年轻人是最明智的。因为他们是你未来的对手,就像你想要摆脱掉父辈一样,这些年轻人不久就会在你身上使用相同的策略,贬低你的成就。如同你靠着反叛“过去”而崛起一样,他们也处于时刻的骚动之中,所以要好好监视那些正在崛起的人,不要给他们机会反叛你。

著名的巴洛克艺术家、建筑师贝尔尼尼(Pietro Bernini)非常擅于寻找比他年轻、富有潜力的对手,找到后就让他们笼罩在他的阴影下。一天,年轻的博罗密尼拿着建筑草图给贝尔尼尼看。贝尔尼尼一眼看出他出众的才华,立刻雇佣他为助手,令博罗密尼大为高兴。其实贝尔尼尼只是为了留他在身边,这样一来贝尔尼尼就可以在他身上玩心理游戏,让他产生自卑情结。后来证明,尽管博罗密尼才华横溢,但是还是笼罩于贝尔尼尼之下。任何一名反叛者,想要独闯天下的助手,都面临着自己的职业生涯一夕之间被毁灭的处境。

法则 42

攻击牧羊人,羊群就会四处奔跑

Strike the Shepherd and the Sheep will Scatter

麻烦经常可以追溯到单个个体——喜欢添油加醋的人、自大而又不可理喻的部下、善意的毒害者。

如果你给上述诸人充足的操作空间,其他人会盲目跟随,从而使形势变得不可控制。

不要等到麻烦丛生。不要有和他们协商谈判的企图,因为他们不可救药。

唯有通过孤立或是放逐,才能缩小他们的影响。直接攻击麻烦丛生的源泉,盲从的民众就会四处逃逸。

➡ 遵守法则

公元前6世纪末,雅典推翻了长久以来的君主专制,建立了延续达一个世纪之久的民主制度。这一民主制度成为雅典城市权力的来源,同样也是雅典人最引以为傲的成就。但是随着民主进程的推进,雅典人遇到了新问题。有些雅典人不关心雅典的对手,不关心城市的向心力等如此重要的问题,他们想到的只有自己以及个人野心和权谋等。雅典人发现如果不解决这些问题,这些人会分化雅典城市,到处拉帮结派,结党营私,会分裂这座城市,并且煽动起焦虑不安的气氛,这将会导致辛苦建立的民主制度的灭亡。

暴力惩治已不适合当时的民主文明秩序,市民最终找到一种令人满意、但又不残酷的方法来解决那些自私自利的人。每年全体居民会在市场上集合,在陶板上写下希望逐出雅典10年的人的名字。如果某人的名字达到6000票,他就会立刻遭到流放,如果无人达到6000票,那么最后得票最多的人就要接受10年放逐。这项仪式逐渐演变成节庆,能够放逐那些惹事生非、带来不安、想凌驾于民主之上的人,对雅典居民来说是一件大快人心的事情。

公元前490年,雅典历史上最伟大的将领之一阿里斯蒂德(Aristides)在馬拉松战役中打败波斯人从而立下大功。战场之外,他不偏不倚地仲裁案件并且赢得“公正者”的美誉。但是他很喜欢夸耀他的正直,同时他也瞧不起平民百姓。他到处插手政治,令雅典人民颇感憎恶,逐渐厌烦“公正者”,越来越不喜欢他。雅典人民害怕的就是这种傲慢骄人、喜好裁判、最终会把城市搞得四分五裂的人。公元前482年,尽管当时雅典正与波斯酣战,阿里斯蒂德这个不可多得的将领还是遭到了雅典人的放逐。

阿里斯蒂德被流放之后,杰出将领特米斯托克利(Themistocles)成为雅典领袖。但这个被荣耀、胜利冲昏了头脑的人也逐渐变得异常傲慢,飞扬跋扈,他用他的赫赫战功、建造的神庙以及阻挡的危险不断提醒雅典人:没有我,这个城市就要灭亡。雅典人的忍耐是有限的,公元前472年,陶板上处处写的都是特米斯托克利,这个令雅典人颇感不爽的身影终于被驱逐出了雅典。

公元前5世纪末,市民海帕伯鲁斯被当时诸多作家描写成雅典最无用的人,他对此毫不在乎,仍然喜欢诽谤每一个他不喜欢的人。他的行为为某些人提供了乐子,但是却惹恼了更多的人。公元前417年,海帕伯鲁斯发现可以煽动市民反对在位的阿基比亚德和尼西亚斯两人,他希望其中一人遭到放逐,而由他代

替。雅典人的确不喜欢阿基比亚德既浮夸招摇又无忧无虑的生活方式,同时尼西亚斯的财富及避世也让人侧目,其中一人就要遭到放逐,他的计划也即将告成。但是两位政敌此时摒弃前嫌,联合起来并倾力对付海帕伯鲁斯,就这样他被轻而易举地清理出了雅典。

早先遭到流放的人都是有权有势的显赫人物,然而海帕伯鲁斯却只是一个瘪三。雅典人认为他的流放使这一刑罚堕落了,因此宣告废除了已经使用百年、对维持雅典内部团结起到很大作用的刑罚。

➡ 解读

雅典人深知市民这个字眼的真正内涵,他们意识到违反社会公德行为的危险性,同时看出这类行为往往以其他形式来掩饰。人们以圣洁的态度默默地把意志强加于他人,他们自负的野心总是以公益的丧失为代价,他们炫耀优越、暗中阴谋以及极端地目中无人。上述种种不良行为会结党营私,制造派系,引起内部相互倾轧,从而侵蚀这座城市的向心力。暴力矫正的行为会让百姓惭愧嫉妒,进而破坏民主精神。雅典人对那些表现出上述行为与举止的人不进行重新教育或是想办法改变他们,也不施加暴力进行惩罚,因为雅典人知道那样只会制造出更多的问题。最快速最有效的方案就是像清理垃圾一样把他们驱逐出雅典。

在任何团体中,不快乐或长期心怀不满的人总是被认为是麻烦的来源。因为他们总在搬弄是非、挑拨离间,同时他们的不快乐也在感染其他人。在你知道是谁在搞鬼之前,不满已经散布开来,所以你必须于事态恶化之前采取行动,同时密切注意事态的发展。首先要找出麻烦制造者,一旦你发现他们,不要试图纠正或是安抚他们,那只会让事态继续恶化。同时也不要攻击他们,因为他们天性歹毒,会暗地里破坏你。遇到这类人,可以效法雅典人:在发现他们之后驱逐他们,在他们成为台风眼之前,把他们和团体隔离开来。不要给他们时间制造不安,导演混乱,也不要给他们行动的空间。要让他一人受苦,只有这样,其他人才可以平静地生活。

树倒猢猻散。

——中国谚语

➤ 遵守法则二

1296年,天主教会的枢机主教就新任教皇的人选问题在罗马开会。天主教会希望新任教皇使梵蒂冈成为强权之地。盖塔尼聪敏无人能敌,成为众人眼中的合适人选,从而顺利当选新任教皇。当选后,他采用博尼法斯八世称号。

不久,博尼法斯就证明他不负其他枢机主教的高度评价。他事先极其谨慎地密谋,没有障碍能够阻碍他。掌权后,他迅速歼灭对手,统一宗教诸国。此时,欧洲强权开始对他有所畏惧,于是派遣代表前去协商,奥地利甚至要求割让领土以求和平。这一切都是按照教皇的计划在进行,可是意大利最富饶的托斯卡纳并没有并到版图中。如果博尼法斯征服了佛罗伦萨,那么这块地区就属于他了。但是佛罗伦萨实力雄厚,很难被打败,这种情况下,教皇必须富有技巧地出招才行。

佛罗伦萨的政党此时已经分裂为黑党和白党两个对立党派。白党是刚刚崛起的商人阶层,既有钱又有权;黑党是历史悠久的有钱人。由于白党受到广大人民的欢迎,他们迅速掌控了城市,可是两党间的怨恨日益加重,斗争日渐激烈。这个冲突让聪明的博尼法斯感觉有机可乘。他密谋协助黑党掌管政权,这样佛罗伦萨就成为他的囊中之物了。在他深入研究整个形势时,他将焦点放在白党的热心支持者著名的作家、诗人但丁身上。对政治颇感兴趣的但丁信仰共和政体,同时但丁也是佛罗伦萨口才最好的演说家。1300年即博尼法斯密谋掌控托斯卡纳那年,但丁被选举为佛罗伦萨6位最高公职官员之一。他在任期间,坚定地反对黑党以及教皇破坏秩序的一切阴谋。

1301年,博尼法斯想出妙计,他召来法国国王权倾一时的弟弟查理·德·瓦路易斯(Charles de Valois),命令他协助维持托斯卡纳的秩序。在查理挥师经过意大利北部时,不安与畏惧浸淫着的佛罗伦萨变得骚动,但丁顺势成为人民领袖。他强烈反对姑息养奸,千方百计武装市民,准备将民众组织起来抵抗教皇以及傀儡法国亲王。对不达目的不罢休的教皇而言,他必须不择手段让但丁失败。因此,他一方面让查理威胁佛罗伦萨,另一方面设计和谈,希望但丁能前来谈判。佛罗伦萨没有料想这是狡猾的狐狸想出的妙计,果真派出但丁率领代表团前往罗马讲和。

在去往罗马之前,曾经有人警告过但丁——这是狡猾狐狸的计策而已,但是但丁决然前往。法国军队兵临佛罗伦萨城下之时,他率领众人抵达罗马。幼稚

的但丁此时对他的口才与逻辑推理信心十足，相信他能够赢得教皇的支持，拯救佛罗伦萨于水火之中。可是在教皇接见但丁率领的代表团时，教皇立刻变脸并威胁他们：“在我面前跪下，顺从于我，我告诉你们，实际上我没有他意，我只想促进和平。”慑服于教皇的淫威，代表团只能聆听教皇的承诺——如何照顾佛罗伦萨的利益。最后教皇指名留下但丁继续和谈，并让其他人回国。

当但丁与教皇继续和谈时，无人能够召集白党，傀儡查理又适时地用教皇的钱贿赂、瓦解和挑拨，白党迅速瓦解，佛罗伦萨被颠覆了。面对四分五裂的局势，白党信心全无，黑党轻易地摧毁白党，残酷地施加报复。在黑党巩固了权力之后，教皇才放但丁离开罗马。

黑党命令但丁回国面对指控，并且接受审判，但丁拒绝了。于是黑党宣告，只要他踏入佛罗伦萨一步，他就会被烧死。但丁开始了悲惨的流放生涯，从此在意大利流浪。他的名声在他热爱的城市里一落千丈，即使在死后，他也无法返回佛罗伦萨。

➡ 解读

博尼法斯知道，只要能够利用借口把但丁引开，佛罗伦萨白党就会迅速被瓦解。他使用最古老的一个策略，一手威胁，一手求和。最后，但丁还是中了圈套，进了陷阱。一旦他到了罗马，教皇就能控制住他，他的目的也就很容易达成。老奸巨滑的博尼法斯了解权力场上一条极其重要的法则：一个意志坚决的人，一颗绝不服从的心，能够将一群绵羊变成一群凶狠的狮子。因此，教皇孤立麻烦制造者，这样白党缺少了最重要的灵魂人物，白党自然很容易瓦解。打击牧羊人，羊群就会四散逃逸。

领会这个教训，那就不要浪费时间到处挥舞鞭子。寻找那个起关键作用的灵魂人物，那个拥有意志力、领袖气质的人。找到后，不惜任何代价，将这个人引开。只要他不在场，他在团队中的力量就会顷刻间消失。对他的孤立可以是身体上的（放逐）、政治上的（减少他的支持率）和心理上的（透过中伤和嘲讽让他和团队疏离）。癌症开始于单个的小细胞，在它扩散到无法治疗前，切除它。

➡ 权力要点

过去，国家是由国王和几位大臣统治，属于精英统治。随着历史的演进，权

力变得分散落在许多人的身上,并且好像日趋民主。事实上,权力虽然分散在数量众多的人身上,本质没有改变。或许越来越少的暴君可以主宰广大人民的生死,但是仍有上千名暴君的属下统治着国家。他们通过迂回的权力游戏、领袖魅力等遂行他们的意志。每个团体中的权力一定集中在一两人手中,人们会聚集在强大的领导人周围,就像行星环绕太阳一般。

如果认为团体之中,权力中心不复存在,而且以这种心态做事,那么你可能会犯下无数错误,不但浪费精力、时间,而且永远不能一矢中的。大权在握者不会浪费时间,他们表面上可能陪着大家玩,假装权力由众人共享,私下里他们一直注意着那几个在团体中享有话语权的人,权势者只要在这些人身上下工夫就足够了。若是麻烦由他们而起,透过迷雾分析根本原因,很快就会明白是哪一位强人吹皱了这一池水,只要有效地采取措施,孤立或是放逐他,就会让池水立刻平静。

埃里克森博士在从事家庭治疗过程中发现,如果家庭处于不安的氛围中,那么必定有一位煽动者——麻烦的制造者。在会谈中,他会象征性地孤立他,让此人的座位远离其他人。慢慢地,其他成员就会看出被疏远的那个人正是麻烦的制造者。一旦辨识出谁是始作俑者,向其他人指出来就可以解决大半问题,了解谁控制团体是很重要的。记住:捣蛋鬼总是躲藏在团体中兴风作浪,并在其他人的行为中掩饰自己的行动。你只要让他们的行为曝光,他们就会瞬间丧失颠覆力量。

孤立敌人是策略游戏中的一项。在围棋中,你试图将对手的兵力一部分一部分地围起来,让它们不能动弹而且失去作用。孤立敌人往往比摧毁敌人要好,因为孤立敌人可以使你的行为看起来不那么野蛮。但其实结果是一样的,权力场上,孤立也必然会带来权力的死亡。

孤立的最佳的方式是让目标远离他的权力基础。如

狼派使者前去见羊,去表达希望双方和平共处之意。狼提议,你我之间没有必要斗个你死我活,这一切都是那坏心眼的狗掺合的,是它们不断对着我们狂吠、刺激的结果。你把它们赶走,我们之间将是永远的友谊与和平。”愚蠢的羊言听计从,狗被赶走了,它们也就失去了最好的保护者。不久这些愚蠢的羊就成为狼最容易下手的猎物。

——《伊索寓言》

果你要引诱女人,特别是开始时,你必须一直出现或至少让女人有如此感觉,如果你神龙不见首尾,那可想而知,你的魅力自然会消失或日渐变弱。伊丽莎白女王的首相塞西尔有两位竞争对手:女王宠臣埃塞克斯伯爵和以前的宠臣罗利爵士。他使用妙计派此两人去对抗西班牙,然后在他们离开宫廷期间,他努力用触角团团围住女王,以保住自己职位,同时减弱女王对那两人的感情。这则教训意义重大。你离开宫廷,危险也会随你离开而来到身边。因此在动乱时刻不能离开现场,这是因为你的离去或者缺席可能象征着权力的丧失。另外,关键时刻要善于引诱你的敌人离开。引诱他人时,让他与平常的社会脉络隔绝,这种处理方式是最明智的。一旦被孤立,他就会对你不设防,你就会被无限制地放大。由此可知,孤立是妙计,要善于使用这一高招。

拥有权力的人有时或许是被权力冲昏了头,他们自以为比较优越,结果是让自己与团体疏离。那时,他们或许已丧失跟普通人沟通的窍门。如此情况下,他们将不堪一击。找出那些身居高位,却孤立无援的人,他们就会像苹果一样自动掉入你的怀里,那么你可以好好利用。因为他们非常容易诱惑,而且能够迅速带你进入权力核心。

这条法则点出打击牧羊人的原因是因为此行为会使羊群茫然若失,秩序全无。重心消失了,也就没有东西可以环绕着运行,原先环绕着的一切都将四分五裂。瞄准领导人,置他们于垮台颓势之中,然后在继之而起的混乱中寻找机会,实现目的。

意象:一群肥羊

不要浪费宝贵时间去偷几只羊,也不要冒着生命与残疾的危险去攻击牧羊犬。把目标瞄准牧羊人,把他引开,狗就会跟着主人;把他击倒羊群就会四处逃逸,那时,你就可以一只一只地射杀肥羊。

权威论断:

挽弓当挽强,用箭当用长。射人先射马,擒贼先擒王。杀人亦有限,列国自有疆。苟能制凌,岂在多杀伤?

——唐朝诗人杜甫《前出塞》

➡ 逆转

马基雅维利说:“当你要伤害某人时,一定要做到不必害怕他报复。”采取行

动孤立他人,一定要确定他没有办法报复你。换句话说,如果你要采用这条法则,那么你必须拥有绝对优势,不必害怕他的怨恨和报复。

美国总统约翰逊在位时认为格兰特是他政府中的麻烦制造者,他采取孤立格兰特的计策,并且作为赶他离开的前奏。可是出乎意料的是,约翰逊的行为激怒了伟大的将领格兰特,格兰特迅速做出回应,在共和党内扩大支持基础,并且成为约翰逊之后的美国总统。当时比较明智的做法是把格兰特留在身边,因为他的报复太难以预料了。因此你可能会发现,让潜在的对手留在你的阵营里会比较好,那样的话,你可以就近监视,而不必冒险制造出愤怒的敌人。把他们留在身边,偷偷地削弱他们的支持基础,等到基础瓦解之时,他们就会跌得鼻青脸肿,而且不知自己为何受伤。

法则 43

致力于他人的情感与心灵

Work on the Hearts and Minds of Others

高压政策通常会让你陷于不利之中,你必须善于引诱别人朝着你的方向行走。你成功诱惑的人将会成为你忠诚的爪牙。

成功诱惑他人的方式就是玩弄他们的心理以及弱点,通过在他们的情感上下工夫来软化抵抗者,在他们所喜爱与害怕的事物上大做文章。

如果忽视别人的心灵与情感,别人会对你渐生恨意。

➡ 违背法则

路易十五统治末期,法国弥漫着渴望变革的空气。控制着路易的情妇们在败坏着宫廷气氛,她们放荡而腐败的行为让法国人看不到未来。在继承人路易十六迎娶奥地利女皇十四岁的女儿时,法国社会似乎看见了希望。新娘玛丽·安托瓦内特美丽又富有活力,她的到来立刻改变了放荡而腐败的宫廷氛围。即使那些尚未见过她的人也兴奋不已地谈论着,法国人已经厌恶控制着路易的情妇们,法国社会期待为新的王后效力。1773年,玛丽首次公开亮相,当她乘坐马车经过巴黎街道时,欢呼的人群像潮水般拥挤在她周围。她写信给母亲说:“拥有如此地位,我感到很幸运,只要付出一点,就可以获得整个社会的爱戴。”

1774年,路易十五撒手人寰,路易十六登上王位,玛丽成为王后。从她成为王后那一刻起,就沉湎于寻欢作乐之中,她不停地举办化妆舞会和奢侈的宴会,订购昂贵的礼服和价值连城的珠宝,并顶着三尺高的精心梳理的发髻。她尽情地放纵自己,并千方百计地满足着自己的欲望,她从来不关心谁来买单。

玛丽在凡尔赛小特里阿农城堡里面设计并建立了一个私人的伊甸园,这是她最大的乐趣所在。她希望这一花园展现“天然”风貌,命令工人在树和岩石上敷上苔藓。为了增加田园风味,她雇佣女孩为最漂亮的乳牛挤奶,牧羊人倾心照顾着脖子上圈了丝带的羊群。为了打发时间,玛丽在城堡周围的树林里采花或者看着她的工人从事杂务。这里成为与世隔绝之地,只向她的宠臣开放。

每当她拥有新想法,维持城堡的花费就会狂涨。与此同时,法国国情每况愈下,人民对这个国家感到十分不满,甚至有些大臣也内心充满怨恨,但是玛丽却不以为然。她不曾看过奏章,也不曾巡视民间,更不曾和人民打成一片。她对什么都视而不见,因为她认为王后就应该受到人民的拥戴,她没有必要回报人民的爱戴。

1784年,王后被卷入他人精心设计的骗局之中,深陷丑闻不能自拔。在审判骗子的过程中,她奢侈的生活瞬间浮出水面。人民得知她买下了欧洲最昂贵的钻石项链以及她花在珠宝、服饰以及化妆舞会上的巨额金钱。此后,她成为民众发泄怨恨的焦点。当她出现在歌剧院包厢时,观众以嘘声相迎,甚至连宫廷也开始对付她,在她用巨额花费满足生活的同时,国家也走向衰落。

1789年,前所未有的大事——法国大革命爆发了。她却从不担心,她认为让那些民众尽情地搞叛乱吧,国家很快就能平息叛乱,她也很快就可以恢复安逸

的生活。随着民众向凡尔赛宫进军,反叛者迎来了胜利,王室被迫放弃了宫殿,迁居巴黎。就在这种情况下,王后也没有主动与人民接触。她停留巴黎期间,从没有离开过王宫。

1792年,革命的浪潮宣告君主专制的终结,国王夫妇被抓进监狱。次年,路易十六接受审判,被押上了断头台。玛丽在等待被押上断头台时,无人出来为她辩护,甚至她娘家都没有一人站出来为她讲话,她成为不折不扣的弃儿。1793年10月,她跪在了断头台上。

➡ 解读

玛丽从小就养成了最危险的处世态度。身为小公主,她听到的都是阿谀奉承之词和甜言蜜语;身为王后,更是个引人注目的焦点。她从来不知道取悦他人或者需要在适当的时候迎合他人。因为她不需要努力就可以遂行己意、实现夙愿,而且完全不必用心机、诡计和说服技巧等。她就像一个从小就被宠坏的人一样,逐渐变得对他人的感受不管不问、无知无觉。因此,玛丽成为国家上下、宫廷内外不满的焦点。

随着时代远去,不要以为玛丽这种人就不存在了。事实上,今日这种人比比皆是。他们生活自己的泡泡里,觉得自己生来就是国王、王后,他们应该得到别人的关注,他们从不考虑其他人的感受。这种在儿童时代被过分宠爱和纵容的人,长大后依然相信一切都会来迁就他们,他们对自己的魅力坚信不疑,所以不会施展魅力、诱惑别人或是温和地劝说。

权力场上,这种处世态度必将招致灾难。正确的思路是随时随地照顾好身边人的感受,关注他们特殊的心理,善用自己的修辞来诱惑和勾引他们,这需要一定的精力与技巧。地位越高,就越需要用此保护你于巅峰中安然无恙,少了这一基础,你的权力基石将坍塌,权力也会摇摇晃晃。在此运势微妙变化之际,在你权力下的人就会乐于使一下力,让你从巅峰上跌落下去。

➡ 遵守法则

公元225年,魏国从北面对蜀国发动进攻,蜀相诸葛亮遭遇险境。更危险的是魏国与南方孟获领导的蛮邦结盟,诸葛亮必须先解决了孟获,才能有效地防卫魏国。

在蜀相诸葛亮准备挥师南下对付孟获时,谋士建议,用武力铲平蛮邦是不可能的,只能击败孟获,但是如果军队挥师北上对付魏国,那么孟获会再度入侵。这位谋士说:“最好是攻掠人心,而不是城池,心战为上,兵战为下。丞相必定能成功赢得这场人心大战。”诸葛亮回答:“我和你的想法如出一辙。”

如诸葛亮所料的,孟获发动强大攻击。诸葛亮设下陷阱,迅速虏获了孟获及其大部分军队。诸葛亮并没有惩罚或者处死俘虏,他将士兵与将领隔离开来。他令人给士兵们解开捆绑,并以食物和酒水以待,然后向他们说道:“各位都是良民百姓,我相信诸位的父母、妻子和儿女均在家中等候。你们被俘,他们必定会很伤心。我放了你们,你们回家安慰家人吧。”蛮兵眼噙泪花地感谢。过后,诸葛亮令人带孟获进来,诸葛亮说:“如果我放了你,你将如何?”孟获答道:“我会再度与你一战,如果你再抓住我,我就心服。”诸葛亮下令释放孟获,并送他马匹、马鞍。诸葛亮告诉将士:“捉此人如探囊取物。我要他心服,只有如此,我们才无后顾之忧。”

孟获果然如他所说,再度领兵进攻。他的部下因为受到诸葛亮的善待而叛变,将他捆绑之后交给了蜀相。诸葛亮再度问孟获相同的问题。孟获回答道,这不是公平决战,是手下背叛,他会再决雌雄。但如果再次被抓,他就会臣服。接下来几个月,诸葛亮反复擒获孟获。第三次、第四次、第五次,诸葛亮对孟获的军队以礼相待,军队对孟获却日渐不满,他们战斗的欲望早就没有了。但是每当诸葛亮询问孟获愿不愿意投降时,孟获就会找出借口。同时他会承诺,如果你再次擒我,我发誓臣服于你,于是诸葛亮就放他走。在第六次擒住孟获时,孟获说:“如果你能七次擒我,我就归顺你,永不反叛。”诸葛亮说:“如果我再擒住你,就不会放你。”

孟获率将士们逃到很远很偏僻的乌戈国。输了6次,孟获只剩下最后一个希望,他希望乌戈国国王兀突骨能协助他。兀突骨有一支庞大且勇敢的军队,将士们身上穿着浸过

居鲁士日思夜想,想用一個妙计说服波斯人起来造反。在经过长时间的深思熟虑后,他决定行动。他先在一卷羊皮纸上写着阿斯提亚格斯命他统率波斯军,然后他召集波斯人前来。在众人面前,他打开卷宗,大声地念出文字:“现在,我命令你们,每位男子带着镰刀前来……”。所有男子带着镰刀前来集合,开始执行居鲁士的命令:在天黑前清理一块大约3600~4000平方公尺且长满荆棘的草地。完成命令后,居鲁士宣布他们洗澡,令他们第二天再来。居鲁士令人杀掉了所有的牛羊,准备好酒肉,设盛宴款待波斯军。第二天众人来到,居鲁士令民众尽情享用。宴会结束后,居鲁士询问他们喜欢昨日的劳累还是今日的欢娱?众人回答说喜欢今天的欢乐,此话正中居鲁士下怀。他抓住机会,进一步向众人坦陈自己的打算。

“兄弟们,你们若是听命于我,你们将享用千百次这样美妙的欢愉,而不需要去做那些卑贱的工作。如果不服从,昨天的工作就将是你们以后生活的模式。我就是那个解放你们的人,听我的话,我将给你们自由,我深信你们在战场上所向披靡。我告诉你们真相,不要迟疑,起来挣脱阿斯提亚格斯的束缚。”

波斯人早就不想臣服于米底人,他们庆幸领袖出现而且带领他们一起迎接自由。居鲁士领导波斯人起来反抗米底人,不久之后,波斯人成为主宰。

——《历史》,希罗多德

油并且晒干的树藤围成的甲冑,可以说是刀枪不入。最后,兀突骨率领这支军队,前来攻打诸葛亮。这次诸葛亮好像害怕了,他命令士兵迅速撤退。其实他只是想将敌军引进陷阱。他把乌戈国的军队逼入狭窄的山谷,然后点燃四周的火药。当火焰烧到士兵时,兀突骨整个军队都着了火(甲冑上的油是极容易燃烧的),最后,所有士兵均阵亡。

诸葛亮设计让孟获和军队逃过大屠杀,并第七次擒住孟获。蜀相遣使告诉孟获:“丞相令我来放你。如果你办得到,就再去动员一支军队前来决战,看看结果如何。”孟获顿时垂泪,跪倒在地上,并匍匐前去会见诸葛亮。他说:“丞相天威,我再也不侵犯蜀国了。”“今天你臣服了?”诸葛亮问。“我以及我的子孙都感激您的再造之恩,怎么会不服呢?”

诸葛亮设宴款待孟获,将征服的土地全部归还,并让他重登王位,然后率军返回,没有留下一个士兵。诸葛亮从此再也没有回来过,因为他知道没有必要,孟获已成为他最忠诚的盟友。

➤ 解读

诸葛亮有两项选择,彻底歼灭南方蛮族或是通过时间很有耐心地慢慢争取他们的支持。大部分力量强过敌人的人都会选择第一项,绝对不考虑选择第二项,但是真正有力量的人会从长计议。第一项选择或许迅速而且容易,但是时间一久,被征服者的内心会酝酿丑恶的情绪。他们的怨恨会转变成仇恨,这样的憎恶会让你永远紧张不安,你得耗费精力去保护你已经获得的,结果就是越来越偏执妄想,处处防卫。第二项选择虽然比较困难,但它不仅能够带给你心灵的平静,还能将潜在的敌人转化成支持的栋梁。

在你所有的会战中,退后一步,花时间去筹划并且迎合对方的情绪波动和心理弱点,武力只会增强他们的反抗。对大多数人来说,内心才是关键:他们就像孩子,受到情绪支配时,要使他们软化,以慈悲替代严酷,操纵他们的基本恐惧,以及喜好、自由、家庭等。一旦你瓦解了他们,你就会拥有终生的朋友和忠诚不变的同盟。

政府视人民为规模庞大的民众;但我们人类是无规则的,不是有组织的,是单独的……王国只存在于每个人的心中。

——《智慧七柱》,劳伦斯(1888-1935年)

➡ 权力要点

权力场上,周围的人无缘无故地帮助你,这必定关系到他们自身利益。如果你不能满足他们的要求,他们就会对你产生敌意。他们会把你看成竞争对手或一名浪费时间的人。要想克服这种普遍的冷漠,就要找到打开他们心门的钥匙,打开这个关乎情感与心灵的门,从而把他引诱到你的角落中,必要时给他一拳来软化他。绝大多数人没有学会这个游戏,他们遇到陌生人时,不知退后借以探测对方的个性,而只知道茫然谈论自己,急于强加己意于他人之上。因此,类似于争执、吹嘘、不自量力地展示权力,这样的蠢事便迅速上演了。他们或许不知,但实际上他们已经树敌、制造出反对者。因为再也没有比个性受到忽视,心理得不到认同,让人觉得失去存在的价值更加令人愤慨的了。

记住:说服的关键在于软化对方,轻轻松松地瓦解他们。你可以诱惑他们,在他们的情感上下工夫,玩弄他们心智上的弱点,同时还要灵敏地观察他们与其他人不同的个性和共通之处,然后利用人类最根本的爱恨情绪。一旦你在情感上撼动了他们,你就削弱了他们的自控力,他们就会变得脆弱,从而很容易被说服。

诸葛亮在劝周瑜不要和曹操结盟时,他并未细数曹操的罪行,他暗示曹操窥探周瑜貌美的妻子很久了,而这正是周瑜的痛处,诸葛亮略使小计便劝阻成功。世间之人皆为平凡之人,面对不可知的未来,我们都有依附和归属的渴望,通过煽动这些情绪,从而俘获对方的心。

使用此法则的最好方法是使你的行动具有戏剧性。诸葛亮俘获的士兵本来只能期待最糟糕的命运,而诸葛亮却盛情款待。在如此的心理落差之后,他们被软化了。你可以将对方逼入绝境,然后援助他。他们在痛苦中煎熬,你再赐予欢乐,这样你就轻而易举地赢得了他们。创

改变世界的人不是在领袖身上下工夫,是通过推动群众来实现的。在领袖身上下工夫是权谋之计,不会有什么杰出的胜利;在群众身上下力气,是为王者、英才的手腕,必将改变世界。

——拿破仑

亚历山大带领士兵进行了一场持久而又痛苦的征战,人马劳顿,而且面临缺水的严重情况。在如此困顿之际,一群马其顿人从河里取水回来经过亚历山大停留之地。亚历山大快要渴死了,马其顿人将水注满盔帽,捧送过去。他用手接过盔帽,环顾士兵,他看到士兵们伸长脖子,望眼欲穿地注视着水。他退还了水,并且对马其顿人表示感谢。他说:“如果我一人喝,士兵士气全无。”士兵们看到亚历山大在如此艰难的情况下仍能自制,都发自内心地佩服。士兵们呼喊将他们勇敢向前,拥有如此伟大的领袖使得他们能够忍受疲惫和饥渴的折磨。

——《亚历山大的生平》,普鲁塔克

北风与太阳就它们俩中谁厉害争论不休。最后,它们达成共识,谁能够剥掉旅者的衣服,谁就获胜。北风先尝试,它的风不断加强,旅者紧紧抓住衣服,风刮得更强,旅者抵御不了寒冷,于是又添了一件。最后,北风彻底放弃了。太阳首先用温度和热度,天气逐渐变热,旅者先是脱掉外套。太阳继续猛烈照射,旅者受不了高温,便脱光衣服,跳进河里。劝服比暴力更有效果。

——《伊索寓言》

造任何一种形式的欢乐都将会使你成功。某些象征性的姿态很容易赢得同情与善意的支持。例如自我牺牲的姿态,这会让他人认同你,即使你受的苦是象征性或微不足道的,而他们的痛苦是真实而且巨大的。

社会上,很多人感觉到疏离,但又怀疑权威,这使得公开的权力操作更显无效和危险。与其操控几具毫无生机的傀儡,不如让那些相信你的人信服你召唤他们前来的大义,并因此发奋图强。这不仅会使你的工作更加容易,也会为你利用他们留出较大的空间。为了达到目的,你必须了解每个人的心态,各个击破,不能愚蠢地认为应对所有人的策略是一样的。在打开对方心门之前要让他们敞开心胸,他们说得多,就会泄露出更多的喜好与厌恶,而这些是开门的钥匙。

要赢取人心,最快的方法就是以最简单的方式向他阐明你的行为将如何使他受益。对他来说,自我利益是最强烈的动机,伟大的主张或许能虏获人心,但是一旦主张失去最初的激情后,利益便是第一考虑的要素。有诗意倾向的艺术家、知识分子最善于打动人心,这是因为透过隐喻、意象最容易实现沟通。因此,你的身边最好有一位能够打动人心的艺术家或知识分子。国王时刻需要一批作家为他所用。疏远那些拥有表达权力的人是危险的,最好能够利用他们来安抚人心。

最后,你要学会玩数字游戏。你的支持基础越广,权力就会越大。你要知道一颗疏离且愤愤不平的灵魂能够点燃不满的烈焰并形成燎原之势。聪明的路易十四能够确保最低层下属也爱戴他。你也一样,要善于在不同阶层争取更多的同盟,总有一日,你会发现他们都是有用场的。

意象:钥匙孔

人们筑造高墙是为了不让你进入,所以不能强行进入,否则你会发现更多的墙。凡是墙必有门,通往心灵的门,门上必定有钥匙孔。从孔中偷窥,找到开门的钥匙,进入而不留下强行闯入的丑恶痕迹。

权威论断:

凡说之难,在知所说之心,可以吾说当之。故谏说谈论之士,不可不察爱憎之主而后说焉。

——韩非子

➡ 逆转

这条法则不可逆转。

法则 44

运用镜子效果解除敌人武装和激怒敌人

Disarm and Infuriate with the Mirror Effect

镜子反映事实，但同时也是行骗的完美工具。

在你运用镜子效果，完全模仿敌人的举止行为时，他们对你的战略朦朦胧胧，是因为你运用了镜子效果并嘲笑和羞辱了他们，使得他们过度反应。

举起镜子探视他们的灵魂，通过幻觉诱惑他们，让他们以为你分享了他们的价值。

举起镜子探视他们的行动，给他们上一课。几乎没有人能够抵挡得住镜子效果的威力。

➡ 镜子效果

镜子具有扰乱我们的魔力。当我们注视镜子时,所见到的也是自己想见的,因为那是我们觉得最自在的形象。这是因为我们倾向于不将一切看得过于仔细,故意忽视其中的皱纹、斑点。但是如果我们全力注视镜子中的自己时,就会感觉像别人注视我们一样在注视自己,我们成了人群中的一人,是注视的客体而不是注视的主体,这种感觉让人不寒而栗。

在运用镜子效果时,我们也是复制、利用这种魔力,即模仿、反映其他人的行为举止让他们感到不安和恼怒。对方会感觉受到嘲讽,自己就像物品一样成为没有灵魂的图像。你也可以稍微不一样地进行相同的事情,让他们感觉失去招架之力,因为你完美地反映了他们的愿望和欲望,这就是镜子的力量。上述情况,镜子效果都会扰乱你所模拟的对象,无论是激怒他们还是使他们颠三倒四,你就掌握着力量操控或诱惑他们。镜子效果之所以具有如此强大的威力,是因为他操弄的是人们最原始的情绪。权力场上,主要有四种镜子效果:

中立效果。古希腊神话中,美杜莎(Gorgon Medusa)的头发是盘绕的蛇,她舌头突出、牙齿巨大、脸孔丑陋,令凝视她的人会在瞬间因为恐惧而变成石头。珀尔修斯(Perseus)设计杀掉了美杜莎,他把黄铜盾打磨成铜镜,利用镜子的反射引导他前行,而不必注视她,这样就能砍掉她的头。这个故事中盾牌是一面铜镜,其实铜镜也是一个盾牌。美杜莎看不见珀尔修斯,只能看到她自己的动作。这给了躲在盾牌之后的珀尔修斯偷偷接近她的机会,最后杀了她。这是中立效果的奥秘所在,模仿敌人的行为,全力追随他们的行为,他们因你的镜子而盲目,看不出你的真正意图。不知道你对他们的反应是什么,从而无力对付你。

这一策略具有一定意义上的嘲弄性甚至具有激怒他人的效果。大多数人都记得童年时代,总是有人一字不差地重复我们说过的话,借机取笑我们。片刻之后或者更长一点的时间,我们就会被激怒甚至会给他一拳。你可以用此招扰乱对手,用镜子遮挡住自己的战术,设下看不见的陷阱,将对手推进设计好的陷阱中。中立效果相反的例子是影子,是侦探和间谍的策略。你要做个影子,并且像影子般尾随对手的行动,且不让他意识到你的存在。跟随别人的行动,洞察他们的习惯和日常活动,可以轻而易举地收集到宝贵的资讯,凭借收到的信息便可以让他们手中的一切策略夭折。

水仙花的自恋效果。凝视着水中的倒影,希腊少年纳西瑟斯(Narcissus)爱

上了水中之像。当他发现水中之像是自己的倒影,自己无法与他结合时,他绝望了,最后自溺而死。所有人都面临着类似问题:我们深爱自己,但是这种爱在时刻排斥着自我以外的恋爱对象,所以我们自己永远无法感到满意和满足。自恋效果可以提供你施展策略的空间。你窥探他人灵魂深处,看透他们深层的欲念、价值和品位,然后将一切通过你反映给他们,让你成为他心中的“自己”。你的这种行为会赋予你凌驾于他们之上的强大权力,他们甚至可能感受到爱的气息。

这是在心理上模仿他人的本领,其威力无穷。这是因为操弄的对象是永远不满足的自我爱恋,而你的出现正好填补了这一空隙。人们往往以自己的经验和品味来要求我们,他们似乎从不通过我们的眼光来看事情,这是一件颇让人恼怒的事,但同时也带来大好机会。如果你通过自己的行为表现出你了解对方,并且反映出他们的内心时,他们便会意乱情迷,卸除武装。他人对自身有如此感觉,效果如此强烈,使得他们没有一点反抗能力。自恋效果在社会交往中和商场上屡试不爽,可以创造出奇迹。

道德效果。言辞争辩的力量是有限的。葛拉西安评论道:“真相通常都是看到的,很少是听来的。”道德效果是一个极完美的方法,你可以通过行动来阐释你的理念。其实做法很简单,你让对方自作自受,结果便会给他一个教训。你用这一策略说明别人如何待你,你应做的就是如实地反射他们曾经的行为,让他们明白你是以其人之道还治其人之身,让他们认识到他们的行为令你十分不爽。让他们意识到自己行动的后果时,他们才能最深刻地明白他们的行为伤害或是惩罚了别人。如果想让他们感到羞愧,就制造一面镜子,让他们凝视自己曾经的愚蠢,学到教训。任何人想要对付他人令自己感到不快的行为时,都可以使用这一技巧。把别人对待你的方式反射回去,让他们感觉到内疚,这对你十分有利。

幻觉效果。镜子会骗人,镜子会制造出一种你在注视着真实世界的感觉,实际上你是在注视着玻璃。每个人都知道镜中的一切都是左右颠倒的,镜子无法精确地显示这个世界。幻觉效果来自于创造一个完美拷贝,这个拷贝就像假人一样左右颠倒,人们会因为它具备真实事物的外表,而把它当成真实的。这正是骗术家最出色的技巧,他们会策略性地模仿真实世界来欺骗他人。

➡ 镜子效果的遵守法则

实例 1

1815 年 2 月,拿破仑从被欧洲联军囚禁的艾尔巴岛逃出来,他立刻挥师巴黎,他的这一举动震撼了法国。他号召部队以及全体市民支持他赶走继位者路易十六。3 月份,在他重新登上王位后,他发现自己必须面对一个事实:法国今非昔比,国家残破不堪,在欧洲几乎没有盟友。对他来说,最忠心、最重要的大臣不是背弃他就是选择离开了法国,除了他原来的警政大臣富歇。

在以前的政治生涯中,拿破仑依仗富歇为他做些见不得人的勾当,但是拿破仑从来没有摸清这位大臣的底细。虽然拿破仑为了在君臣博弈中略胜一筹,曾经豢养密探侦察所有的大臣,但是无人探测出富歇的底细。即使受到怀疑与不法事情有关,富歇也从不生气和认为矛头指向自己,他只会服从、点头和微笑,然后像变色龙一样改变色彩,顺应局势的变化。一开始富歇的这种风格让人愉快,但是不久拿破仑就感到懊恼不已,他认为自己败给了这个狡猾的大臣。但他克制住想要开除他的冲动,仍然保留富歇的职位。1815 年,拿破仑重新掌权后,在此急需用人之际,他别无选择,重新任命富歇为警政大臣。

拿破仑执政几星期后,密探来告:富歇和奥地利的宫廷大臣梅特涅秘密接触。拿破仑担心最重要的大臣背叛他,所以拿破仑想在事情无可挽回前寻找出真相。他聪明地避免了直接询问像泥鳅一样油滑的富歇,他需要的是不容许他抵赖的真凭实据。4 月,机会突然降临,警察抓到一个维也纳来的绅士,他带了情报要送给富歇。拿破仑亲自审问此人,恐吓他说:“除非你坦白,否则当场射杀。”绅士承认他是为梅特涅送信给富歇大人,信是用隐形墨水写的,内容是安排特派员在巴塞尔秘密会晤。拿破仑马上命令密探监视这场聚会,如果富歇果真要背叛他,就当场逮捕,然后吊死。

拿破仑焦躁地等待密探归来,但是令他失望的是,几日后归来的密探说他没听到任何表明富歇想要叛变的事,反而是在场的其他使者怀疑是富歇出卖了他们,因为他一直在为拿破仑效力。当时拿破仑并不相信,但事实是事实,富歇再次取胜。

次日早晨,富歇前来参见拿破仑并说道:“阁下,我一直没告诉您,我于几天前收到梅特涅的一封信,因为我的心被更重要的事占满了,另外使者也忘记给我使文字显现的粉末,就是这封。”拿破仑知道富歇是在戏弄他,于是爆发了。

“富歇,你这个叛徒。我应该把你吊死。”他继续谩骂,但仍没有证据将他解职。富歇对于拿破仑冗长的谩骂虚假地表示震惊,他的心里却在偷笑。一直以来,他一直使用镜子效果和拿破仑周旋。

➡ 解读

富歇早就知道拿破仑日夜侦察大臣们,以便真正掌控他们。富歇用自己的间谍侦察拿破仑的间谍,使得拿破仑用来对付他的行动都失效,只有这样才能保证自己在这场权力博弈游戏中真正不倒。以巴塞尔会议为例,他甚至逆转了局势。富歇崛起于激烈动荡的时代,始终位居高位,凭借的就是迅速地感知周围人的本事。法国大革命期间,他是激进的雅各宾派;恐怖统治后,他成为温和的共和分子;而在拿破仑统治之下,他又成为帝权的拥护者。拿破仑是以挖掘大臣的把柄为秘密武器,富歇同样也能抓住拿破仑以及其他人的把柄。正是这样,富歇才能预知拿破仑的计谋和欲望,这样他就可以在拿破仑未点明之前,迎合拿破仑。利用镜子效果来掩饰自己的行为,也可以像富歇那样策划出击行动,而不被当场逮住。

这一法则就有如此威力。第一,你的行为让别人感觉到你分享了他们的思想和目标。第二,如果他们对你的动机怀疑,镜子会成为你首选的盾牌,防备他们看穿你。第三,这招会彻底激怒他们,并且令他们惶惶不可终日。因此,你要扮演翻版角色,学习、模仿他们的招数,让他们感觉对你无能为力,没有招架之功。你还拥有选择权,可以决定什么时间用什么方式颠覆他们,这是通向权力的一条道路。

实例 2

野心勃勃的雅典政治家阿基比亚德每次与他人会晤时,都会主动了解对方的心境、品味,然后相当谨慎地措辞和行动,以呼应他们内心深处的想法,以此为基础发展出强大武器,并以他们为师,帮助他们实现梦想,所以很少人能

从前,一个商人十分渴望云游,但是他考虑到自己不是很富有,他想:“我应留下部分财产。如果旅行中遇到坏运,回到家尚能过活下去。”因此,他把主要的财产(大量的铁条)寄存在朋友那里,让朋友代管,然后他便云游去了。

他在旅途中果真不走运,损失惨重,他不得不回家。他回家后的第一件事就是找朋友要铁条。有债在外的朋友早就把铁条卖了,全部还债了。朋友说:“我把铁条放在房间,但没想到,房间中的老鼠把铁条吃了。”商人说:“真不幸,我早就听说老鼠喜欢吃铁,以前我就遇到过,因此我能承受现在的痛苦。”如此回答让朋友十分满意。听到商人相信老鼠吃铁条的谎言,他十分快乐。为了消除嫌疑,他邀请商人次日一起吃饭,商人答应了。当天下午,商人遇见了朋友的孩子,他把小孩带回家锁在房间中。

第二天他去见朋友,朋友很痛苦,他好像不知情似的问原因。朋友说:“对不起,我很难过,我的孩子不见了,我不知道他现在怎么样了。”商人说:“听你如此说,我也很难过,昨天我离开时,看见空中有只猫头鹰抓着个

小孩。我不能肯定那是不是你的孩子。”“怎么可能呢，荒谬！你撒如此大的谎，不害羞？一只猫头鹰不过两三磅，怎么可能抓起 50 多磅的孩子？”商人说：“这有什么大惊小怪？这个国家一只老鼠能吃一百吨铁条呢，一只猫头鹰叼个小孩，还有什么惊讶的啊？”朋友听到这里，才明白商人的意图，于是乞求他饶恕自己，并按原价赔偿。儿子也回到了他身边。

——《寓言》，皮尔佩

当我想要看看此人是聪明、愚蠢、善良还是邪恶或者他此时的想法时，我会尽可能地模仿他脸上的表情，让我的脸上也是如此的表情。此时，我会看看我现在脑海里或者心里面的情绪或情感，就能知道此人究竟为人如何。

——爱伦坡(1809-1849 年)

抵得住他的魅力，这成为他权力的来源。

他征服的第一个人就是哲学家苏格拉底。其实阿基比亚德所代表的正与苏格拉底朴素与正直的理想相反，他生活近乎奢靡，行事不讲原则。但每次遇见苏格拉底，他都会仿效这位长者，吃得简单，并陪伴苏格拉底进行长久的散步，他们之间只谈论哲学和美德。苏格拉底其实知道阿基比亚德另一面的生活，并没有被愚弄。阿基比亚德的这种行为使他更容易接受奉承，因为他能强烈地感觉到“只有在我面前，他才会受到美德的影响，也只有我才有力量驾驭他。”这让苏格拉底彻底陶醉，他因此成为阿基比亚德最狂热的支持者和仰慕者。一天，他甚至冒着生命危险在战斗中拯救这个年轻人。

雅典人心目中的阿基比亚德拥有横溢的才华，能够切合听众的愿望，反映他们的真实想法，从而认为阿基比亚德是他们最杰出的演说家。在入侵西西里时，他发表了最出色的演说。他认为这一仗会为雅典带来巨大财富，也会为自己带来荣耀。演说表达了雅典年轻人為自己征服土地的强烈渴望，而不是舒适地活在祖先的余荫下。他措辞巧妙，陈述当年雅典领导希腊对抗波斯，创建伟大帝国，反映出先辈对光荣岁月的缅怀，现在雅典人渴望征服西西里。阿基比亚德的计划得到赞同，并被任命为远征军的统帅。

然而在他率军入侵西西里时，国内对手捏造罪名，控告他亵渎神像。他明白如果他此时回国，敌人会处死他。最后一刻，他决定抛弃希腊，投靠雅典宿敌斯巴达。斯巴达欢迎这位了不起的英雄加入，但是他们清楚他此时的声誉，于是时刻戒备。阿基比亚德喜好奢华，而斯巴达人推崇简朴，他们担心阿基比亚德会腐化斯巴达的年轻人。但是阿基比亚德的行为令他们出乎意料之外也令他们安心，因为他和他们一样，不修剪头发，洗冷水澡，吃面包，喝清汤，穿简单服饰。在斯巴达人眼中，这意味着阿基

比亚德认为他们的生活方式优于雅典,而且认为阿基比亚德了不起,因为阿基比亚德生而为雅典人,而此时选择成为斯巴达人,比其他人更值得尊敬。他们着迷于他的魅力,赋予了他相当大的权力,不幸的是阿基比亚德不太清楚如何控制魅力,他诱惑了斯巴达国王的妻子,并导致她怀孕。因此,此事公开之际,他再度逃亡。

他投靠了波斯人,在波斯他从斯巴达人的朴素迅速改变为波斯人习以为常的奢靡生活。对波斯人而言,身居高位的阿基比亚德热爱波斯文化胜过雅典文化,这是天大的奉承。于是他们赏赐他光荣、土地和权力。一旦受到镜子的诱惑,他们就疏于防范地躲在保护后面。阿基比亚德玩弄双面游戏,他协助雅典人和斯巴达人作战,再度迎合那个他极度渴望回到的城市。果然在公元前 408 年,雅典人张开双臂欢迎他归来。

➡ 解读

在阿基比亚德政治生涯早期,他就发现他个性鲜明而又强烈,当他强势地与人争辩时,他只会赢得少数支持,而疏远多数派。这个发现改变了他实现权力的手段,他明白要胜过大多数人,应该像变色龙一样吸纳周围人的颜色。一旦人们中了圈套,就看不见他继续实施的欺诈了。

你要了解,每个人都包裹在自恋的壳里,如果你想强加自己的想法于他人之上,无形之中的墙就会竖起来,障碍也会加大。但是如果你像镜子般反映他们,就会诱惑他们进入自恋的狂喜中。他们瞧着你,就好像是凝视着他们灵魂的复本,而实际上这个复本是由你复制的。一旦你运用镜子效果诱惑他们,你就掌握了极大的权力从而驾驭他们。

应该注意到,杂乱无章地运用镜子效果是危险的。在阿基比亚德面前人们感觉了不起,他离开后,就会觉得空虚,自我萎缩。于是当他们见到阿基比亚德用这一法则去适应其他人时,他们不仅觉得丧气,同时也会感觉到阿基比亚德的背叛。阿基比亚德过度使用镜子效果,使诸多地方感到被利用,因此他必须到处逃亡。事实上,他玩得太过火,终于被谋杀了。因此,我们应该知道诱惑者的镜子必须谨慎同时有所区别地加以使用。

实例 3

1652 年,新寡的曼西尼男爵夫人从罗马迁居巴黎,以便依靠兄长马萨林枢机主教即当时法国首相的影响和保护。男爵夫人有 5 个女儿,其中 4 人以美丽、

青春迅速魅惑了宫廷。不久,她们4人就被邀请参与宫廷中最重要的宴会。另一个女儿玛丽·曼西尼因为不具备姐妹们的美貌和魅力,也就没如此好运。她的姐妹、母亲甚至马萨林都讨厌她,因为她们觉得她破坏了家庭形象,她们甚至想说服她进入修道院,只有待在那里她才不会令她们难堪。此时的她努力学习拉丁文、希腊文,还提高法文,并且练习音乐技巧,如果有幸参加宫廷场合,她训练自己成为最高明的倾听者。

1657年,她有机会见到与她年纪相仿的未来国王路易十四,她决定千方百计要让这个未来的君主爱上她,从而报复家里人和舅舅。对这样一位长相平庸的女孩来说,这似乎是个不可能的任务。但是玛丽仔细研究过路易,她注意到姐妹们的轻浮、风骚并不能取悦于他,而且她还注意到路易痛恨周围暗中进行的阴谋诡计和政治伎俩。同时她发现他喜欢阅读冒险小说,喜欢站在军队前头,并且拥有崇高理想,追求光荣和辉煌,是个本性十分浪漫的年轻人,但宫廷并没有满足过他这方面的需求。

玛丽明白,要打开路易的心,必须先造出一面镜子映射出他的思想以及对光荣、浪漫的热切渴望。在路易与她交谈时,她会避免那些时尚的话题,而是讨论那些骚动他灵魂的话题,崇高的爱情、伟大骑士的行为甚至昔日国王与英雄的高贵。她激发他的想象,满足他对光荣、抱负的渴望,创造出威严、出众的国王形象。

后来享誉史册的太阳王开始花越来越多的时间与玛丽在一起,形势逐渐明朗,路易爱上了宫廷里最没有前途的少女,并且赐予了玛丽无上的宠爱。他带她参加军事活动,特意安排可以注视他走向战场的座位,他甚至承诺玛丽会娶她并封她为后。这令她的姐妹、母亲大为恐慌,马萨林也反对,他绝不允许国王娶玛丽。因为在他眼中,她无法为法国带来任何外交上的王室盟友,路易应该迎娶的是西班牙或奥地利公主。1658年,路易屈服于压力,痛苦万分地做了决定,同意斩断他一生中唯一的一次真正爱情。在他临终之时,他说自己再也没有像爱玛丽那样强烈地爱过别人。

➡ 解读

玛丽深谙此术,并发挥到了极致。首先,为了客观如实地了解路易,她退后一步从远处研究国王。这是致命一步,跨不过去就意味着失败,所以你必须退后一步。玛丽发现他的与众不同,造出了一面镜子,反映出路易内心真正的渴望。

这面镜子能够满足路易的自我实现,给予他注视的复本,同时焦点完全在他身上,这让他感觉,玛丽只为他一人存在。路易身边围绕着一群不轨之臣,他们只顾自己,面对玛丽如此献身,路易自然被感动。最后,通过玛丽的镜子映射出路易的理想和人生目标是成为中世纪宫廷的高贵骑士。对于路易这样一颗既浪漫又雄心壮志的灵魂来说,什么事也没有有人在他面前高举自己理想化的化身更令人陶醉了。事实上,太阳王的形象是玛丽创造的,甚至路易后来都承认,在塑造他光彩四射的太阳王形象方面,玛丽扮演了重要的角色。

这是诱惑者镜子的强大威力。复制所要诱惑对象的品位和理想,表现出对他心理的关注,这份关注比任何来势汹汹的追求行为都更加令他着迷。找出他的与众不同之处和特质,然后举起镜子反射出去;如果你能反射出对方的理想,并满足他们对权力与伟大的幻想,他们一定会臣服。

实例 4

“黄孩”韦尔是享誉骗术界的奇才,他在最聪明的骗局中运用了欺诈者的镜子。他最胆大妄为的行为是利用印第安那州蒙夕的一家银行进行诈骗。一天,他看到报纸上说蒙夕的商人银行搬迁,他迅速明白,这是个不容错过的好机会。

“黄孩”韦尔租下已搬走的银行所在地,里面仍然保留着以前银行的家具、出纳员的窗口。他买来钱袋,印上虚构的银行名称,将钱袋里面装满钢圈,然后将钱袋引人注目地排列在柜台窗口后面,旁边放有一捆一捆的钞票,其实在真钞底下是相同尺寸的报纸。“黄孩”韦尔雇佣赌徒、妓女以及其他三教九流的人担任银行的工作人员和顾客,他甚至雇佣一名杀手充当警卫。韦尔称呼自己是银行债券投资经纪人,他放饵等待上钩的大款。他把冤大头带进银行,并且声称要见总裁,为了增强真实性,假装等了很长时间。在等待中,假银行上演着喧闹的大戏,雇佣来的人进进出出,他们假装存款、提款,并举起帽子和冒牌的警卫打招呼。这名冤大头最后毫不怀疑地存入 5 万美金。

多年以来,韦尔利用荒废的游艇俱乐部、废弃的经纪人办公室以及一家完全真实的赌徒俱乐部,重复使用上面的手法骗钱。

➡ 解读

模仿现实具有一定的欺诈威力。真实的制服、道具充斥着的骗局不容易被揭穿,因为他人已完全陷入真实中。人们对于好的外观总是投以信任的一票,我们无法质疑眼前一切的真实性,因为那会太伤神。人们习惯性地接受现象,而这

正是你可以善加利用的地方。

在这场特殊游戏中,第一眼极其重要。如果你的冤大头第一眼不曾怀疑,那么他们就不会怀疑。一旦他们进入角色,就无法分辨出真假,这时要欺骗他们就显得更加容易。就像一株食虫植物,对于毫无疑心但确实已陷入险境的昆虫来说,它和田野里其他植物没有什么两样。

意象:珀尔修斯的盾牌

将盾牌打磨成能进行反射的镜子,这样美杜莎不但看不到你,还会将她自身的丑恶反射回去。躲在镜子后,你可以行骗和嘲弄;同时只要一出手,就可以砍下美杜莎的脑袋。

权威论断:

故为兵之事,在于顺详敌之意,并敌一向,千里杀将,此谓巧能成事者也。是故政举之日,夷关……先其所爱,微与之期。践墨随敌,以决战事。是故始如处女,敌人开户;后如脱兔,敌不及拒。

——《孙子兵法》

警告:注意被影射的情景

镜子虽然蕴含着巨大的威力,但同时也存在暗礁。镜子中的情境不是反射所得,就是类似先前的情境,你可能回到如此情境而不自知。但是你身边的人却很清楚,并会加以比较,你通常会因为比较而吃亏。最后的结果常常让你看起来比先前的人还软弱,或者惹起别人几乎要忘掉的不快而枉受牵连。

1864年,路德维希二世邀请作曲家瓦格纳移居慕尼黑。路德维希是瓦格纳最大的乐迷,也是最慷慨的赞助人,但是他的支持让瓦格纳得意忘形。路德维希二世帮瓦格纳买下了一套奢侈的房子,这房子与劳拉·蒙特兹的故居相隔咫尺。蒙特兹是名声狼藉的交际花,曾害得路德维希的祖父陷入危机之中,并最终被迫退位。有人暗示瓦格纳可能会受到这种联想的不良影响,但他嘲笑道:“我并非劳拉。”可是,慕尼黑的市民不久就开始痛恨瓦格纳所获得的巨额财富与恩宠,并戏称他为“劳拉第二”。他开始随意挥霍金钱,插手政治,甚至建议国王的内阁任命。同时市民也感觉到路德维希已经失去人君的风范,他对待瓦格纳与他祖父爱恋劳拉如出一辙。他不知不觉中步了劳拉的后尘。

路德维希的大臣忍无可忍,上书道:“陛下现在处于命运的十字路口,您必

须在忠诚子民的爱戴和敬重与瓦格纳的‘友谊’之间做一个抉择。”1865年12月，路德维希委婉地要求瓦格纳离开慕尼黑，不要再回来。瓦格纳被置于劳拉的镜像中，一旦如此，他所做的只会让市民想起那个可怕的劳拉，瓦格纳因此无计可施，无法挽回。

记住：你要避开这种瘟疫般的联想空间。在这种情境中，对于和你相连的影像，你是被动的，无法控制的，而超出控制是相当危险的。即使与你相关的人和事件是正面的，你也会受困于他们。他们总显得比你强大，因为过去总是显得比现在伟大。如果你注意到他人将你过去的事件、人物联系在一起，尽力让自己摆脱那个框架和关于事件与人物的回忆。

法则 45

鼓吹改革的需要,但是不要一次改革太多

Preach the Need for Change, but Never Reform too Much at Once

警告,改革要循序渐进

在抽象意义上,每个人都理解变革的需要,但在日常生活中,人们却是习惯的产物。太多的创新会带来创伤,导致反抗。

如果你是一个刚刚坐上新职位或者是一个想要建立权力基石的圈外人,那么请你对以往的做事方法表现出应有的尊重。

如果变革乃形势所迫,就让改变的过程充满温和的感觉,让大家感觉到这只是基于过去的改善而已。

➡ 违背法则

16 世纪 20 年代初,英王亨利八世决心与妻子凯瑟琳离婚,因为凯瑟琳不能生育,也因为他爱上了年轻貌美的安妮。教皇克雷芝七世反对他的这一举动,并以逐出教会相威胁。最有权势的大臣沃尔西枢机主教也认为没有必要离婚,他冷淡的支持让他丢了职位和生命。

内阁成员托马斯·克伦威尔不仅支持他离婚,还想出切实可行的办法。他说服亨利和过去彻底决裂,斩断罗马教皇的束缚,成立英国新教会并担任领袖。如此一来,他就可以和凯瑟琳离婚,从而明媒正娶安妮。1531 年,亨利抓住机会,一了心愿。为了酬谢克伦威尔,他提拔这位铁匠之子担任王室顾问,后又任命他为国务大臣。身为国王背后的智囊,克伦威尔成为英国最有权势的人之一。对他而言,与罗马宗教决裂不仅为了满足国王的心愿,他想英国应该建立新教,同时随着天主教会的瓦解,可以迫使曾属于教会的那些巨额财产回到国王和政府手中。同年,他开始全面清查英国教会和修道院,最后的清查结果显示,数百年来教会累积的财富远远超过了他的想象。为了让计划能够顺利进行,克伦威尔捏造修道院腐化、滥用权力、剥削他们应当服务的人民等丑事。在赢得国会解散修道院的支持后,他开始剥夺修道院的财产,铲除修道院。同时他力推新教,开始宗教仪式变革,视天主教为异教,并严惩那些坚守天主教的教徒。一夜之间,英格兰大部分教徒被迫皈依新教。

克伦威尔大刀阔斧地进行改革,带来的恐怖就像乌云一般笼罩着国家。大多数的英国市民依然坚信天主教,现在他们战栗地注视着被摧毁的教堂、被打成碎片的圣像和彩色玻璃窗户以及被充公的教会财产。以救济穷人为使命的修道院没有了踪迹,穷人开始流落街头,僧侣的加入使乞丐人数骤增。除此之外,克伦威尔还征收重税,以此来承担教会改革的巨额花销。

1535 年,声势浩大的叛变首先在英格兰北部爆发,叛变者甚至扬言要推翻亨利的宝座。次年,亨利平息叛乱。但是他注意到克伦威尔改革的代价太大,完全出乎他的意料之外。他从没想过要走这么远,其实他只想和凯瑟琳离婚。现在,克伦威尔不安地注视着亨利缓慢地取消改革,并且重新恢复天主教以及宗教仪式。

克伦威尔意识到自己已经完全失宠。1540 年,他决定孤注一掷,他想为亨利寻找一位漂亮的新妻,并想以此夺回亨利的宠爱。亨利在第三位妻子珍·西摩去

世后，一直渴望再娶一位年轻的妻子。克伦威尔找到了德国公主安妮，并让画家霍尔班为安妮画了一幅比她本人还漂亮的肖像画。亨利与画像中人一见钟情，亨利当即答应娶她，克伦威尔似乎看到了自己重新得宠的光明。

不幸的是，霍尔班的画夸大了安妮的美。亨利见到安妮公主时，他对安妮没有一丝好感，他感到自己受到了欺骗和玩弄。对亨利而言，克伦威尔是罪上加罪。首先他提出宗教改革的馊主意并且拙劣地执行改革，现在这个家伙又在婚姻上戏弄他，扔给他一个一点也不漂亮的新教徒妻子，他再也无法控制心中的怒火。是年7月，克伦威尔被捕，并且被冠以异教徒的罪名，不久就被送往伦敦塔。6星期后，在一大群狂热民众的喧哗声中，刽子手砍掉了克伦威尔的头。

➡ 解读

其实，克伦威尔的想法很简单，在最短的时间内，推翻天主教会并没收他们的财产为英国实行新教奠定基础，时间越短越好。他明白雷厉风行的宗教改革将会引起痛苦与怨恨的沸腾，他认为这些情绪将在几年内消失得无影无踪。对他来说，最重要的是改革和他紧密联系在一起，他是新秩序的创建者，这将使得国王仰赖于他。但他的策略存在一个致命缺陷，就像球太过用力地撞击桌边必将造成反弹一样，他的改革也是引起了他从未想到且无法控制的反弹。领导如此重大改革的人往往会成为不满、怨恨的替罪羊，而且随着改革的深化和推进，改革所带来的反弹会使他心力交瘁。

对人类而言，变化会让人感觉不安，哪怕是为了追求幸福所要进行的变化和改革。这个世界充满着不安和威胁，我们紧紧抓住熟悉的习惯和仪式，喜欢熟悉的一切，这让我们倍感安心自在。在抽象层面上，变化可能很让人愉快，甚至令人盼望，但是太多太大的变革却会导致焦虑，迫使怨恨、痛苦在改革的表层下骚动、沸腾，然后爆发。

不要低估潜伏在周围的保守主义者，他们是强大而且顽固不化的势力。不要让理念的诱惑蒙蔽了你的理智，你无法让他人用你的方式看这个世界，也无法用痛苦的变革强扭着他们步入未来，他们早晚会反叛的。如果改革确实必要且急迫，请事先考虑好他人潜在的抗拒，运用谋略伪装变革，让改革悄悄地进行。

经验是简单的，“过去”是有力量的。先发生的事比后发生的事看起来伟大，习惯和历史赐力量于“过去”，对此你可以善加利用。在摧毁熟悉的事物时，会制

造出空洞或真空,恐慌中的人们便会混乱地涌进来填补真空。你要尽量避免引起如此恐慌,借助过去的分量及正当性,创造出令人安心和熟悉的现在。这样会为你的行动带来浪漫的联想,增加你的风采,起到掩盖你推动变革的目的。

➡ 权力要点

人们知道变革的必要性,明白对体制与个人来说,不时的变革是极其重要的。变革带来的新奇会使他们脱离无聊,但当他们在受到变革的影响时,便会恼羞成怒。其实,在内心深处,他们紧抓过去不愿放手。他们渴望抽象意义上的变革或者表面上的变化,但是不愿面对核心习惯和惯常活动的颠覆。

革命之后必有继之而起的强烈反弹,因为革命最后所创造的空洞对人类而言太紊乱了,会不知不觉地将空洞、死亡和失序联系在一起。变革的机会诱惑着人们走向革命的阵营,但热情一旦消退,人们就会感到空虚。他们内心渴望过去,因此会打开一个缺口,潜行回去。马基雅维利认为那些宣扬并领导变革的先知只有拿起武器才能存活。在民众不可避免地渴望回到过去时,先知必须准备好武力。此举不能维持长久,除非他能创立一套新的价值和仪式取代旧模式,并能用来缓解变革恐惧者的焦虑。使用骗术相对容易,利用古旧的事情和传统赋予它们令人安心的外表,这样的改革不仅不血腥,而且你可以宣扬甚至推动改革。

王莽崛起于中国历史上极度动荡的年代,当时人民渴望恢复儒家所创建的封建秩序,借此平息动荡不堪的生活。王莽建立政权后,听说某些儒家典籍奇迹般躲过秦始皇的“焚书坑儒”,被保存下来,现藏于一位学者家中。王莽不管典籍真假,他认识到这是一个机会。他将典籍没收,在书中插入支持他改革、推动改革等观点的文字,然后重新颁布这些典籍,就好像儒家学派也认可他改革一般。看到典籍的人都感到很安心,也很自然地接受了变法。

你得了解:“过去”是文本,是已经死亡且被埋葬的事实,这将赋予你重新解读它的自由。为了支持你的新主张和改革,不妨对“过去”进行修补,你可以随意地插入自己的文字。

比较简单的方式是运用旧头衔或维持团体相同的人数,这样人们会把你和过去联系在一起,同时让历史的权威来支持你。马基雅维利观察到,罗马人将君主制改成共和制时,就运用了此法。虽然他们设置了两名执政取代国王,但是国王有12位随从,执政官也有相同人数服务。国王一年一度举行祭祀活动,场面浩大让群众兴奋不已。共和政体仍然维持如此惯例,只不过特意安排了一名“典礼

官”——祭祀的国王。这些与君主专制时期相同的仪式和姿态满足了人民,让他们对政治体制的改革不会有那么大的担心或恐惧,不会叫嚷着要求回到君主制。

伪装变革的另一策略是大声地公开宣扬支持过去的价值观念,让人们把你当做拥护传统的狂热分子。在此情况下,很少有人会注意到你其实一点也不拘泥于传统。文艺复兴时的佛罗伦萨拥有历史悠久的共和政体,任何人嘲弄此传统都将会引起怀疑。科西莫·德·美第奇对共和政体表现出十分热诚,其实他正努力想让佛罗伦萨落入富裕家族的控制中。在形式上,美第奇家族以共和分子身份出现,实质上他们却是促使共和政体解体的人。他们以传统的捍卫者的身份悄悄地促进了激烈的变革。

科学是创新的文化,但却声称以追求真理为目的,以此来逃避保守主义和习惯力量的反对。在达尔文发表进化论时,其他科学家对他进行的猛烈反对甚至强过教会,这是因为进化论挑战了太多当时正发挥作用的理论。马克斯·蒲朗克在改革物理学时,也遭遇此情景。蒲朗克所面对的科学界的反应是:“新科学理论不是因为说服了曾经的反对者,让他们领悟了而得到胜利,是因为反对者死光了,熟悉新理论的时代成熟了。”对付上述保守主义,有很多经验值得借鉴。伽利略在他科学研究生涯的后期,他比较喜欢硬碰硬,反对传统理论,结果付出惨重的代价。因此,对待传统要采用口惠而不实策略。挑出改革中以过去为基础的成分,对这一成分进行渲染,通过这个表象,表现出对传统顺服的姿态,同时悄悄完成你的改革。此法则放诸每个领域皆可以使用。

最后,改革者要密切注意时代精神。如果变革大大地超越了时代,那么几乎没有人能明白你此举是为什么,这样会激发民众的焦虑,让他们进行错误的解读。你所要进行的变革必须看起来不那么创新才行。是的,英国最后如克伦威尔所企盼的那样转变为新教国家,不过这是经过一百年的缓慢演变才成功的。

如果此时的你正处在激昂时代,那么最好是宣扬过去以及传统,这样你就可以获得权力。但是,如果你正处于停滞时期,就可以用力打出改革或革命的牌。但是要小心此举所迸发出的火花。历史一再告诫我们,那些结束革命的人很少是当初开启革命的人。

你要认识到,没有事情比开创新秩序还难,不仅是因为成功的可能性微乎其微,而且还因为这个过程十分危险。

——马基雅维利

意象：猫

猫是按习惯生活的动物，它们喜欢熟悉的生活环境。如果你打乱它的日常生活，破坏它习以为常的生活空间，猫就会难以自控且精神失常。如果变革确有必要，保持它习惯的气味，将它熟悉的物品放在战略位置上，以此来骗它。

权威论断：

那些渴望或希望改变政府，但同时又想获得政府接纳的人，至少应该维持旧形式的外观。只有如此，在民众眼中，体制才没有变化；即使事实上旧有体制已经烟消云散，新体制已经昂然确立。大多数人满足于表象，对他们而言，表象就是真实。

——马基雅维利

➡ 逆转

“过去”是具尸体，当你感觉合适时，你可以在适当的地方用。如果与尚存记忆中而且既痛苦又残酷的过去存在联系，那纯属自我毁灭。拿破仑刚刚执掌权力时，法国大革命还生动地残留在每人心中。如果他的新宫廷与路易十六的奢华宫廷有一点相似之处，他的朝臣都将时刻担心再次被推翻，他们的脑袋都将被砍掉。相反，拿破仑这样一位重视工作和武德的皇帝，最后建成的宫廷以节制和不矫饰著称，这种形式十分恰当，而且令人安心。

你要了解：如果你大胆地进行改变、改革或创新，那么必须避免让真空或空洞出现，否则会造成恐慌。即使是再丑陋的历史也比真空受人欢迎。所以要用新仪式和形式填补空白，让民众逐渐熟悉仪式和形式，只有这样才能安抚人心，才能保障你在民众之间的权力和地位。

艺术、时尚和科技等领域的权力来自于创造出与过去的决裂。事实上，这一策略将带来莫大权力和诸多危险。他人必将超越你所进行的创新，因为你无法掌握那些比你年轻的新人忽然朝全新方向出击，并使你昨天的大胆创新今天就变得平淡无奇，最后你必将会被他人超越，所以权力是微弱且短暂的。如果你希望拥有基础稳固的权力，那你就必须利用过去，修补传统，同时颠覆惯例，让你的创作富有恒久魅力。对过去善加利用并让过去为你服务，比起完全斩断过去进行创新，这种徒劳且自我毁灭的努力，会带给你更大的权力。

法 则 46

不要表现得过于完美

Never Appear too Perfect

比别人表现得好，总是危险的，但是最危险的是表现得没有错误和缺点。嫉妒会树立沉默的敌人。

偶尔展现自己的缺点，承认无伤大雅的不道德行为是很明智的举措。

这样能够使他人对你的嫉妒融解于你的小小瑕疵中，而且让你看起来更加有人性和平易近人。

只有神和死人才能达到完美境界，而且不受别人惩罚。

➡ 违背法则

1953 年,奥顿(Joe Orton)和哈利韦尔(Kenneth Halliwell)在伦敦的皇家戏剧学院相遇,两人都是注册的表演学员,他们不久就相恋,然后同居。哈利韦尔是两人中比较有自信的,当时 25 岁,比奥顿大 7 岁,二人在表演方面才华平平。毕业后,他们定居于伦敦一间潮湿的公寓,并且决定放弃表演,开始共同创作。哈利韦尔的遗产可以维持他们几年不工作的生活。一开始他是两人合作创作的驱动力,他口述,奥顿打字,并且奥顿也会不时地插进他的文字和想法,这些最初的努力只是为了吸引文学经纪人,但最后,所有承诺都没实现。

遗产将被用尽,他们必须去找工作维持生计。他们的合作越来越没劲,也没有以前频繁,呈现在他们面前的未来是一片黯淡。他们还因损毁图书馆藏书被下狱 6 个月。这或许是个转机,奥顿和哈利韦尔 9 年来第一次分开,他们也在这个转机中找到了自己的真实想法。奥顿出狱后,决定以闹剧形式表达他对英国社会的轻蔑与不满。当他和哈利韦尔又同居时,两人进行了角色互换,奥顿写作,哈利韦尔插进文字和想法。

1964 年,奥顿完成他的第一部剧本《款待史隆先生》。这部戏在伦敦西区剧院上演后,好评如潮。大家不知道这位如此出色的作家是从哪里冒出来的,成功以令人眩晕的速度接踵而至。1966 年,奥顿的剧本《夺》疯狂卖座,人气渐趋高涨。此时,合约纷纷而来,其中还有披头士合唱团的邀请,他们以高价邀请奥顿为他们创作电影剧本。

奥顿的事业蒸蒸日上,但是与哈利韦尔的关系却每况愈下。虽然这对同性伴侣仍然同居,但是随着奥顿走向成功的舞台,哈利韦尔开始堕落。因为在哈利韦尔眼中,奥顿成为众人瞩目的焦点,他自己的角色已由合作者变成微不足道的助理角色。哈利韦尔对此耿耿于怀,甚感屈辱。生活中,他也愤愤不平。他们刚毕业时,他拿出遗产支持奥顿,现在却变成奥顿支持他。宴会上或朋友间,人们很自然地趋向迷人的奥顿,而且似乎总是那么快乐。哈利韦尔不似英俊又迷人的奥顿,他秃头且笨拙,另外,他的防卫心也拒他人于千里之外。

伴随着奥顿的成功,这对同性伴侣的关系日渐恶化。哈利韦尔的阴晴不定让他们无法继续共同生活,风流韵事缠身的奥顿也宣称要离开他。但最终,他们还是回到恋人、伴侣的身边。奥顿曾经试图帮助哈利韦尔开始艺术家生涯,甚至曾安排一家画廊展出哈利韦尔的作品。但这场展览以失败告终,这更加深了他

的自卑感。1967年5月,这对情侣一起到摩洛哥的丹吉尔进行短暂的度假。在这期间,奥顿在日记中写到:“我们坐着高谈阔论,觉得很快乐。可是这种快乐若要持续下去,必须付出代价,否则我们就会被远方而来的灾难击倒在地。也许正是因为我们太快乐了,同时拥有年轻、潇洒、健康、名誉、富有和快乐是违反常规的。”

哈利韦尔看起来和奥顿一样快乐,但他的内心却骚动不安。在几个月后,10月10日清晨,哈利韦尔在协助奥顿完成对荒诞剧《管家见闻》最后修饰的几天后,用一把椅子猛敲奥顿的头,将奥顿暴打致死。随后他也吞下21颗安眠药自杀,并且只留下一张纸条来解释这一切:“如果你读了奥顿的日记,就会明白发生的一切。”

➡ 解读

哈利韦尔曾试着堕落成精神病患者,奥顿在日记中提到哈利韦尔是因为嫉妒才有了心病。当他偷读奥顿的日记时,他看到日记上记载着他们地位相等、同甘共苦的日子,争取他人赏识的奋斗历程;同时还记载着奥顿成功后,哈利韦尔的变化及自卑和在宴会上的粗鲁评论。他发现奥顿冷眼旁观地叙述着发生的一切,日记中的他,态度近乎轻蔑。

日记中,奥顿清楚地说到哈利韦尔不能忍受他的成功,似乎只有奥顿的失败才能满足他,那时他们就可以像他们多年前一样同病相怜。可是事实却是相反的,奥顿越来越成功也越来越受欢迎。于是哈利韦尔通过谋杀奥顿来获取他们再度平等的机会。这样,他们在死亡中不分伯仲,他也将和奥顿一样出名。奥顿对于哈利韦尔的堕落只有部分地了解,通过他试图帮助哈利韦尔开始艺术生涯这个举动能够说明他的施舍与内疚。奥顿有两个改善尴尬关系的方法,削弱自身的成功,并且展现出一身毛病,以此来化解哈利韦尔的嫉妒。或者在他知道事情的真相后,视哈利韦尔为毒蛇,赶快逃走。事实上,哈利韦尔确实是一条嫉妒的毒蛇。一旦人被嫉妒吞噬,别人的行为只会徒然增强嫉妒,最后毒蛇会猛然攻击他人。

只有少数人能成功,最终脱颖而出。他们必然会引起他人的嫉妒。因此,一旦你成功了,你最应害怕的对象是你圈子中的人,那些被你甩在后面的朋友和熟人。嫉妒若是找上他们,你的成功只会给他们带来痛苦。哲学家凯克加德把嫉妒称为“不快乐的仰慕”。不要低估嫉妒的威力,或许你看不见,但总有一天会

感受到。除非你学会化解策略,即在成功之前呈现小小的牺牲,或者不时地遮掩才干,故意暴露短处、弱点或者焦虑不安,或者将成功归于运气;否则的话,你就去交新朋友吧!

➡ 遵守法则

美第奇家族在佛罗伦萨共和体制下延续了数百年,不曾尽享过大名。这个家族最早为药材商,属于典型的中产市民,直到14世纪末,乔凡尼·德·美第奇在银行界赚到巨额财富后,他们才成为不容忽视的财团。

乔凡尼去世后,他富有才华的儿子科西莫接管家族事业。在他的惨淡经营下,美第奇家族成为欧洲卓越的银行家族之一,但此时他们遇到了一个对手。此时佛罗伦萨虽然是共和政体,但是多年来实际掌控政府的是阿尔比基斯(Albizzis)家族。他们四处结盟,用自己人占住了重要职位。科西莫不但没有为此斗争,相反,他默默无闻地支持阿尔比基斯家族,而且在其开始炫耀权力时,科西莫坚持不站到台前。

美第奇家族的财富渐渐令他人不敢小觑。1433年,阿尔比基斯家族运用政府中的势力逮捕了科西莫,并且扣以阴谋推翻共和政体的罪名。有的阿尔比基斯人希望处死科西莫,有的害怕会引发内战,最后他们决定将科西莫逐出佛罗伦萨。科西莫静静地离开,也没有反抗判决,他知道有时候需要等待,他始终认为保持低姿态是明智的。

几年后,阿尔比基斯家族引发了这座城市的恐慌,人们担心这一家族要实行独裁。而流放在外的科西莫通过手中的财富继续对佛罗伦萨的公共事务施加影响。1434年9月,阿尔比基斯家族被内战之火推翻,遭受放逐的厄运。科西莫飞身回到佛罗伦萨,他的地位顷刻间恢复了。但是他发现自己所处的地位十分微妙,如果他看起来像阿尔比基斯家族那样野心勃勃,他也会激起嫉妒与反抗,最终也将

仰慕者因投诚而不快乐时,就会嫉妒他所仰慕的。他会说另一种语言——把仰慕的事物说成愚蠢、无趣而且古怪的东西。仰慕是快乐的自我投诚,嫉妒是不快乐的自我坚持。

——丹麦哲学家凯克加德

只有拥有伟大的天赋与才华才能隐藏自己的聪明才智。

——拉罗什富科(1613-1680年)

嫉妒者小心翼翼地躲藏,他们像好色之棍、淫荡之魂一样遮掩自己。他是一流的伪装者,他对他人的优越置若罔闻,假装绝不在意,不曾察觉与听闻,其实他人的优越正在啃噬着他的内心。他竭尽全力地睁只眼、闭只眼,这样就会对人们优越的表现视而不见。即使有优越表现,他也会故意抹黑、吹毛求疵,不断地赐予冷嘲热讽和中伤毁谤。

——叔本华

常言道:“很少有人能够喜欢比我们成功的朋友而不嫉妒。嫉妒者的痛苦翻番,他的伤口必须自己细心看护。他觉得他人的喜乐就像是对他的诅咒一般。”

——希腊悲剧作家埃斯基鲁斯(约公元前525-前456年)

威胁到他的事业。但是如果他不填补阿尔比基斯家族留下的空白,继续靠边站,这个空档将会让另一个家族崛起,到时候,他们也会与美第奇家族过不去。

科西莫偷偷地使用大量金钱在关键市民身上买影响力,聪明地从中产阶级中挑选盟友,让别人看不出他们效忠于他,并让家族盟友坐上政府高位。那些抱怨他的政治版图过度扩张的人会被苛以重税,再不行就由银行盟友出面买下他们的财产,直到他们顺服。从此,共和国只是虚名,实质上由科西莫在幕后操控着。

当他在幕后掌控大局时,公开场合的科西莫却是另一个样子。例如在他身着素衣漫步于佛罗伦萨的街道时,身边只有一名仆人,并且谦恭地向长官、长者鞠躬致意,他对公众事务从不提起。虽然实质上他掌控佛罗伦萨 30 多年,他大力捐助慈善事业和公共设施建设,与商人阶级保持紧密的联系,他捐助的公共建筑让佛罗伦萨人引以为傲。当他要为自己和家人建造宫廷时,他退回设计师为他草拟的华丽设计,选择由卑微的本地人设计的朴素方案。这座宫殿恰好是科西莫策略的象征,外观很单纯,内部却高雅富丽。

科西莫统治 30 年之后,于 1464 年去世。佛罗伦萨市民自发地想为他建造巨大的墓碑,举行盛大的丧礼,以此来缅怀他。但在他临终时,他叮嘱下葬时不要有“任何的盛况或张扬”。60 多年后,马基雅维利推崇科西莫是所有君王之中最明智的一位,“因为他明白不凡的行为举止为众人所见而且频频出现后,会引起众人强烈的嫉妒心,而以规矩的外貌加以掩饰的行动,则不会遭人嫉妒。”

→ 解读

科西莫的密友比斯提奇写到:“每当他想完成一件事,他总会谨慎小心,尽可能地不引起他人嫉妒,他让事情看起来好像是由别人提议的,而不是他的提议。”科西莫最喜欢说:“嫉妒是野草,不应该浇水。”他了解在民主环境下嫉妒的巨大杀伤力,所以他避免自己的形象在别人看来十分伟大。这不意味着伟大应受到压抑,也不意味着只有平庸才能生存,只是你需要用表象迷惑他人。其实,大众暗暗的嫉妒非常容易化解,只要你在风格与价值信念上尽可能地跟他们一样。与职位比你低的人结盟,从而抬举他们,以确保他们在危急时刻会支持你。不要炫财耀富,把财富掩盖好,能帮你争取更大的权力。时刻对别人表示谦恭,就好像他们比你有权势。科西莫将这一游戏发挥到了极点,他是使用表象迷惑他人的高明骗术家。他用不起眼的外表隐藏了真相,从而没人知道他的权力究

竟有多大。

认为炫耀自己爬到他人头上才能引起敬佩,这是十分愚蠢的事情。让他人意识到自身的劣势,你将会引发别人对你的“不快乐的仰慕”也就是嫉妒。嫉妒会像毒蛇一样啃噬他们的心智,最后他们会以你无法预见的方法暗中破坏你。只有愚蠢之人才会炫耀自己的胜利,去惹恼嫉妒之神。权力大师深知摆出一副比他人优越的姿态实在没必要。

在灵魂的所有骚动中,嫉妒是唯一没有人愿意承认的。

——普鲁塔克

➡ 权力要点

人们很难坦白承认己不如人。在面对比我们优秀、有才华的人时,我们往往深感不爽,人皆如此。遇见比我们优秀的人,他让我们直视自身——我乃庸才。这种自我形惭的恶性情绪不可能长久存在而不激起丑恶的反应,此时嫉妒便不约而来。我们认为如果能拥有这位贤才的能力,我们就会快乐无比。但嫉妒不会带来一点安慰或是让我们和对方平等。我们不承认自己在嫉妒,因为说出我们在嫉妒就等于承认感觉己不如人。面对亲人或密友,我们可能会坦承自己未曾实现的秘密渴望,但是我们对嫉妒却闭口不言。因此,嫉妒只存在于我们的内心中,而且我们会用很多方法来加以掩饰,例如寻找理由批评我们的嫉妒对象。我们会想:“他比我聪明,但是没道德和良心。他有权力,但那是他耍诈的结果”。如果我们不中伤他,或许会过度地赞美,这也是嫉妒的表现。

以下策略,能够帮助你消除那些内心深处、富有破坏性的嫉妒情绪。

第一,永远会有人在某方面比你好,你也会嫉妒他,冷静接受这个事实,让这一感受成为推动你超越他的力量。嫉妒向内心发展,它会毒害你的灵魂;让嫉妒往外走,它能推动你发展。

第二,认识到在你拥有权力时,他人也会嫉妒你。他们或许不表现出来,但是嫉妒是难免的。不要天真地接受他们给你看的假象,细心一点,你会读出弦外之音以及暗含的嘲讽。言不由衷地过度赞美、痛恨的眼神,这是背后中伤的特征。

在他人嫉妒你时,你要有心理准备。他们会暗中捣鬼,在你前进的路上,设下不可预见或不可追查的障碍,对于此类攻击你很难防卫。等到你了解到别人

对你的感受就是嫉妒时,已然太迟。那时,你的致歉、虚伪的谦卑以及防御行为只会加重问题。如果从一开始就避免嫉妒,比起嫉妒存在后再把它消除要容易得多,所以你应该防范于未然。通常都是不经意间的行动引起他人的嫉妒。首先,你要知道哪些行为会引起嫉妒,然后你就可以事先做好准备,免得被嫉妒之神咬死。

凯克加德相信有几种人天生会制造嫉妒,他和嫉妒者共同点燃了嫉妒之火。最典型的是那种一有好事发生在我们身上,他就到处张扬的人。事实上,令他开心的是让他人感觉不如自己。这种人很明显,而且无药可救。对于那些天生才华横溢的人,嫉妒是个很难的问题。

罗利爵士是英国伊丽莎白女王手下最优秀的人才之一。他不仅是科学家以及那个时代最优美诗篇的作者,还是公认的领袖人物;他不仅是富有冒险精神的企业家、伟大的舰长,还是英俊潇洒、英气勃勃的大臣。他的身上处处散发出迷人魅力,他因此成为女王宠臣。可是他所到之处,总是会有人挡住他的去路。后来他从高峰重重地跌落下来,不再受宠,甚至锒铛入狱,最后被刽子手砍掉了头颅。

罗利很难了解其他大臣如此强烈地反对他。他不知道他错在没有努力掩饰卓越的才华以及把想法强加于他人;他不知道错在故意展示才艺,还以为那样会让他人印象深刻并且赢得朋友。认为用天赋才华令他人倾倒是天真的错误,其实别人正因此而痛恨你。他的行为树立了众多沉默的敌人,他让众人自叹不如,嫉妒会驱使众人千方百计地在他失足或犯下轻微过错时猛烈出击,从而毁灭他。罗利爵士这种因天赋、才华与魅力所引起的嫉妒是最糟糕的嫉妒。他人或许可以赚取金钱、获得权力,但是卓越的才智、潇洒的外表与魅力实属天定,而非可以通过人为获得。天生完美者应该尽最大努力掩饰自己的聪明才智或者露出一些短处,使嫉妒在生根之前悄然化解。

忽然间命运大大改善,这是权力场上的一个大危险。意外的升迁、不知从哪里冒出来的胜利或成功,会激起以前地位相同者的强烈嫉妒。

1651年,雷斯总主教被提拔为枢机主教时,他明白以前的同事开始嫉妒他了,也知道疏远底下人会导致愚蠢的错误,于是尽量不提自己的升迁,即使提到也频频强调纯属运气。为了让他人自在,他向以前一样,待人谦恭有礼,仿佛一切从未改变。这些明智举措“产生了好效果,减轻了他人对我的嫉妒,这是我最了不起的秘密”。效法雷斯,你应该巧妙地强调你是因为幸运而成功,让他人感

觉到他也有可能获得你这样的幸福，以此来减轻他的嫉妒。记住：行为举止要合适，你的谦虚和坦诚必须看起来真挚无比。不要装出让别人一眼看穿的谦卑，此举会令他们嫉妒加剧。不真诚的暗示会让你的新地位使人感到更加压迫。虽然你地位高升，但是疏远以前与你同地位的人对你没有任何好处。权力需要宽广而且坚实的支持基础，嫉妒可能会悄然无声地将它击毁。

拥有哪种政治权力都将会引起周围人的嫉妒，化解的最好方法是在别人嫉妒生根之前，以一副没有野心的样子出现在公众视野中。伊凡去世后，戈都诺夫明白他是领导俄国唯一合适的人选。但是如果他对王位望眼欲穿，他会激起嫉妒和怀疑，因此他频繁地拒绝皇冠。他要人们坚持他担任沙皇。华盛顿也善于运用此策略，第一次他拒绝继任美军总司令，第二次他拒绝连任总统，这两次行为使得他比以前更有威望。人们不能嫉妒自己赋予他人的权力，更何况对方根本不想要呢。

伊丽莎白时代的政治家、作家培根认为，掌握权势的人最聪明的做法是获得他人的同情，就好像权力对权势者来说更意味着重担、牺牲和责任。人们怎么会嫉妒那些为了公共利益而挑起重担的人呢？如果把权力伪装成自我牺牲，好像就不值得嫉妒了。强调你因权力而来的苦恼，将本可能产生的嫉妒转化成为同情。

葛拉西安认为，此时要着重展现自身的弱点、社交上的瑕疵、无伤大雅的恶习，给嫉妒你的人一些关注点，引开他们的注意力，以此来缓解嫉妒。记住：事实最重要，一开始你可能需要玩弄假象游戏，但是最后你将拥有最重要、最真实的权力。在某些阿拉伯国家，人民为了避免引起嫉妒，从而采用科西莫的策略：只在自家房子内部展示财富。你要学习采纳和使用此智慧。

你要读懂嫉妒发生时，那些因嫉妒而产生的症状。过度的赞美可以被看做嫉妒的征兆。嫉妒者或许知道你不

约瑟是以色列年老时生的，因此他更加喜欢约瑟。他为约瑟做了一件彩衣，哥哥们对此很是嫉妒。一天，他们远远地看到约瑟，在他还没走到跟前时，哥哥们就同谋要置约瑟于死地。他们说：“那个喜欢做梦的家伙来了。来吧，兄弟们。将他杀死然后丢在坑里，就说他被野兽吃了。我们倒要看看这家伙的梦是什么样的。”

——《旧约》

你要知道如何战胜来自他人嫉妒和的恶意。对此表示轻蔑是谨慎做法，但事实上无济于事，最好是你有雅量。为背后说你坏话的人说句好话，这是种英雄行为，怎么称赏也不为过，这种报复最有力量；另外，以功绩和成就来挫败、折磨嫉妒你的人。你的每次好运就等于将套在坏人脖子上的绳子又绕了一圈，被人嫉妒的人的天堂就是嫉妒者的地狱。属于你的好运也就是嫉妒者生不如死的毒药，是你能够施加的最残酷惩罚。

嫉妒者将会痛不欲生并且会被他人的好运赐死多次。被人嫉妒的人在荣耀中不朽，嫉妒者在悲惨中死而又死。赢得不朽之名的人也在通报嫉妒者的万劫不复。嫉妒者的刑罚是窒息于对他人无休止的嫉妒之中。

——葛拉西安

可能达到他们赞美的高度,是故意让你出丑,或者他们在背后准备着锋利的刀。对你的行为过分挑剔、公开中伤你,也可能是嫉妒你的前兆。看出他们的行为是否是嫉妒,你就可以省去很多麻烦,也就可以忽略他们的恶意批评。不理睬他们是对他们最好的报复。

不要帮助那些嫉妒你的人或者对他们施以恩惠,他们会认为你在摆高姿态。奥顿试图帮助哈利韦尔开始艺术生涯,帮助他在画廊展览作品,最后只强化了恋人的自卑感和嫉妒心。嫉妒一旦露出真面目,你最好远离嫉妒者,留下他们在嫉妒之火燃烧的地狱里接受煎熬。

意象:花园中的野草

虽然你没有培育它们,但当你浇灌花园时,它们就疯狂地蔓延。或许你不知所以然,但是确实是高大而丑陋的它们接管了花园,它们不允许美丽的鲜花盛开。在为时已晚前,不要一视同仁地浇水。拔掉嫉妒的野草,不给它一点养分。

权威论断:

必要时做出牺牲,泄露你性格上无伤大雅的缺点,以此换得和平。因为嫉妒者是百眼巨人阿格斯(Argus),他所有的眼睛都在你身上挑毛病,因为这是他们唯一的慰藉所在。以勇气和才智伪装一些过失,在嫉妒的毒液出来之前预先化解。这样你可以在嫉妒的尖角出来之前,挥舞着你的红色披风挽救性命。

——葛拉西安

➡ 逆转

对于嫉妒者,要时刻小心谨慎。他们善于迂回前进,会千方百计地暗中对你进行破坏。如果他感觉到你在防范,等于说明你比他们优越,这就是你要在嫉妒生根之前行动的原因。

嫉妒已经扎根,那就应该采取相反的策略。对嫉妒者,采取轻蔑态度,大力展示你的完美、才华与聪明。如此将让嫉妒者坐立难安,你所得的好运、权力将成为嫉妒者活生生煎熬的地狱。此时若你的权位已高枕无忧,他们的嫉妒不会产生什么影响,那么你可以尽情享受对他们的报复,置他们于嫉妒的大火中,看他们粉身碎骨,而你却怡然自得。

法则 47

不要超越你瞄准的目标， 在胜利中，学会适时停手

**Do Not Go Past the Mark You Aimed for; In
Victory, Learn When to Stop**

胜利的时刻往往是最危险的。

在胜利的刺激下，傲慢与过度自信会推动你超越原本订立的目标。一旦你走得太远，你树立的敌人将会比你击垮的对手还多。

不要让成功冲昏头脑，策略与细心的计划是不可替代的。确定一个目标，当胜利的战车到达之时，立即停止前进。

➡ 违背法则

公元前 559 年，年轻的居鲁士从波斯部落中召集了一支庞大的军队，进攻米底人。他轻松获胜，并自立为米底亚和波斯国王。此后，他接二连三地获胜，打败利比亚的统治者克里苏斯、征服了爱奥尼亚群岛，顺利灭掉巴比伦。此时，他成为真正的世界之王——居鲁士大帝。

在侵吞了巴比伦的巨额财富后，他的目光转向东方，最后盯住了位于里海的半开化的马萨格泰族(Massagetai)。马萨格泰族由女王托米丽斯(Tomyris)领导，他们以骁勇善战闻名。虽然他们没有巴比伦那么多财富，但是居鲁士相信自己是打不败的超人，决定向他们发起进攻，他相信他的大军很快就能颠覆马萨格泰族，他要他的帝国无边无界。

公元前 529 年，居鲁士挥师阿瑞格斯河，准备作战。他在河西岸扎营，同时接到女王托米丽斯的口信：“米底人的国王，我建议你放弃此次战争，因为你不知道是否会成功。回去统治你的子民，也试图容忍我统治我的子民。或许你会拒绝我的忠告，因为你最不想过的就是和平的生活。”托米丽斯坚信军队的力量，也不想延迟这不可避免的战争，如果居鲁士渴望此战的话，她提议撤走自己的军队，让居鲁士率军渡河，然后在东岸一决雌雄。

居鲁士欣然同意，但是狡猾的居鲁士决定使用诡计而不是直接发动攻击。他知道马萨格泰人不懂得奢侈的生活，所以决定在这点上做文章。居鲁士在东岸扎营后，大摆盛宴，桌桌是佳肴美味、醇香烈酒。随后，他留下最衰弱的兵士驻守，并令其他军队撤回西岸。马萨格泰部队迅速发动攻击，激战中，居鲁士安排驻守的士兵被全部杀掉。马萨格泰人为丰盛的宴席所吸引，他们尽情地吃喝。稍后，他们在劳累与烈酒的作用下进入梦乡。当晚，居鲁士军队杀回营地，睡梦中的士兵被统统杀掉，并且俘虏了一些将士，其中一位将领是年轻的斯帕尔加皮赛斯(Spargapises)，即女王托米丽斯的儿子。

女王知道事情的经过后，派人送信给居鲁士，斥责他使用诡计。“听我说，为了你以及你子民的福祉我忠告你，送回我的儿子，离开我的国家，我保证你的军队毫发无伤。同时，我将割让我 1/3 的土地给你，这应该使你满意了吧。如果你拒绝我的提议，我将以太阳神发誓，我会赐予你喝不尽的鲜血，既然你如此贪婪。”居鲁士对此嗤之以鼻，并表示绝对不会释放她的儿子，他将歼灭他们。

斯帕尔加皮赛斯知道自己不会被释放，同时他也无法忍受如此屈辱，于是

自杀了。斯帕尔加皮赛斯的死讯令托米丽斯伤心不已。她召集所有可调集的军队,发誓将报仇雪恨。备受鼓舞的军队和居鲁士大军展开血战,大开杀戒,马萨格泰人在激战中占了上风。盛怒之下,他们大肆杀戮居鲁士的军队,包括居鲁士本人。

激战结束后,托米丽斯率将士在战场上找到了居鲁士的尸体,她砍下了他的头颅,装进一个装满鲜血的酒袋中,哭喊着:“虽然我最终战胜了你,而且我还活着,但是你夺走了我儿子,这将毁了我!看吧,我实现了我的誓言,你可以畅饮你那无尽的鲜血了。”

居鲁士死后,波斯帝国随之瓦解。他的一次不自量力的傲慢行动摧毁了波斯帝国以及居鲁士本将流传千古的功绩。

➡ 解读

胜利的时刻最令人陶醉,但此时也最危险。

居鲁士建立了强大的波斯帝国。在居鲁士时代的 100 年前,强大的亚述帝国被彻底消灭,灿烂辉煌的都城化为废墟。亚述人征服了一个又一个的城邦,最后甚至忘记了征战的目的与代价,他们在胜利中走得太远,终于踏上了灭亡之路。他们肆无忌惮地扩张,树立了众多敌人,敌人最后团结起来消灭了亚述人。居鲁士对亚述人的教训视而不见,他不听取大臣的忠告,也不担心冒犯一位性格刚烈的女王。多次胜利冲昏了他的头脑,理智已经被彻底蒙蔽,他对领土的贪婪使他不自量力。他认为每场战争都将会带来胜利的果实,殊不知,此战就是他的最后一战。

你要知道,在权力场上,你必须用理智思考和决定。让一时的兴奋或令人激动的胜利影响或引导你的行动,结果是致命的。在你成功时,记住在胜利中退回来,必须时刻小心谨慎。在凯歌高奏时,要分析获胜的特定条件,不要一而再、再而三地实施相同的行动。历史上,盛极一时的帝国遗迹,以及不能在胜利中停下来巩固胜利的领导人的尸体,到处都是。

➡ 遵守法则

国王情妇的权力来源通常是她的美貌,因此她的地位是微妙而又岌岌可危的。动乱时代,她们没有真正或合法的权力基础可以依靠,她身边常围绕着一群

嫉妒的朝臣,急切地盼望她失宠。对大多数国王情妇来说,失宠是不可避免的,而且颇令人不快。路易十五刚坐上王位就有情妇,但是每位只能保持几年情妇身份。

路易十五的情妇蓬巴杜夫人却逆转了情妇的命运。蓬巴杜夫人的名字本来是珍妮·普伊松,出身中产阶级。在她9岁时,一位算命先生告诉她,有朝一日她将成为国王最宠爱的女人。那时候,这句话极其荒诞,因为国王情妇全都来自贵族阶层。但珍妮执著地认为自己能够成为国王最宠爱的人,她开始学习国王宠爱的女人所必须的音乐、舞蹈、表演和骑马,而且学习结果非常出色。后来,她嫁给一位贵族,这让她能够进入巴黎最好的沙龙。在那里她的美貌、才华、魅力和智慧能够得以展现并被众人欣赏。后来,珍妮成为伏尔泰、孟德斯鸠以及其他杰出的大师的密友。但她牢记小时候的目标,要成为国王最宠爱的人。国王经常去她丈夫的别墅附近打猎,她开始长时间等待在那里,研究国王的行动,她要确定在她穿着最诱人的服饰出外散步或是乘坐豪华的马车时,国王“巧遇”到她。国王终于注意到她,并把他狩到的猎物当做礼物送给她。

1744年,路易的情妇沙托鲁女公爵去世。珍妮迅速展开攻势,国王所到之处也是她所出现之地,例如凡尔赛宫的化妆舞会、歌剧院等。她用平生所学,在他们相遇的地方展示自己的多才多艺,例如跳舞、唱歌、骑马,甚至卖弄风骚。国王终于拜倒在她的石榴裙下。1745年9月,这位出身中产阶级的24岁女人正式成为国王的情妇,路易封她为女侯爵,并称呼她为蓬巴杜夫人。

路易最不能忍受的就是生活的无聊。蓬巴杜夫人深知自己应该做什么,并以此来达到目的,她在凡尔赛宫不断推出由她领衔主演的戏剧表演、盛大的狩猎宴会、化妆舞会以及一切可以让国王不感到无聊的活动。她的每次成功只会陡然增加她的敌人,但是蓬巴杜夫人以国王情妇从不会使用的姿态——礼貌挫败他们,她以魅力、优雅征服那些痛恨她、仇视她的人。不同寻常的是,她和王后成为了好朋友,而且她让路易关心王后。最后,就连王室都心甘情愿地支持她。为了让她的荣耀达到顶峰,国王封她为女公爵,她甚至成为没有头衔的外交大臣,在政治领域施加影响力。1751年,蓬巴杜夫人的权力达到顶峰,此时她也正经历着最严重的危机。她的身体逐渐衰弱,很难满足路易的性欲,在美貌消逝时挣扎着维持地位,这似乎意味着情妇命运的终点到了。但蓬巴杜夫人自有良策,她鼓励国王在凡尔赛宫的地下室设立妓院(鹿苑),在那里国王可以和全法国最漂亮的年轻女孩寻欢作乐。

蓬巴杜夫人清楚她的魅力和在政治上的敏锐洞察力,使得国王离不开她,她何必恐惧那些没权力和风采的16岁少女呢?即使失去卧房中的地位又有什么关系?只要她依然是法国最有权力的女人就行了。为了保障自己的地位,她千方百计地成为王后最亲密的朋友。虽然她的敌人想推翻她国王情妇的地位,但是国王留下了她,因为他需要她。她在悲惨的7年战争中所扮演的角色招来很多批评,这迫使她从公共事务中引退。蓬巴杜夫人的身体一直不好,于1764年去世。虽然她只活了43年,但她的情妇地位却保持了空前的20年。克罗伊评价她:“她平易近人,和蔼可亲,乐于助人,所有人都为她的去世感到惋惜。”

➡ 解读

一般来说,国王情妇能够得到宠幸的时间很短,她们认识到自己所拥有权力的短暂。因此,她们往往用力抓住国王,努力索取财富,以应付日后失宠的生活。为了最大限度地延长国王情妇角色的时间,她们会无情地对待对手。事实上,她们的处境要求她们贪得无厌,但是此举往往会造成她们的毁灭。

蓬巴杜夫人在人人失败的地方获得了空前的成功,因为她从没有以强势地位去欺压他人,而是试图赢得他们的支持。她从没有表露出傲慢或贪婪;即使在她无力应付路易的床上要求时,她也没有因别人在床上取代她而恼怒。她鼓励国王与小情人们寻欢作乐,她知道她们越年轻漂亮,威胁性就越小,因为她们没有她的魅力和世故。

成功会让自己觉得天下无人能敌,在遇到有人挑战你的权力时,你的敌意会加深,态度会更激动,结果便会失去应对的能力。成功主要归因于个性,而不是你所实施的策略和计划。像蓬巴杜夫人学习,你必须了解在胜利时,也是你必须仰仗诡计和策略之时。巩固好权力基础,

粪堆上有两只小公鸡在打斗。最后,比较壮的那只小公鸡获胜,它把手下败将赶离了粪堆。所有的母鸡围拢在获胜的小公鸡身边,不断地赞美。获胜的小公鸡希望邻院也知道它的厉害及荣耀。于是飞到谷仓顶,拍打着翅膀耀武扬威地说:“你们瞧瞧我,我是一只获胜的小公鸡,没有小公鸡比我还壮。”话音未落,小公鸡就被一只老鹰扑杀。老鹰抓起小公鸡,将它带回了巢。

——《寓言》,列夫·托尔斯泰

承认运气在成功中所扮演的角色,时刻警惕着好运可能会变化,所以在胜利时刻,你必须比以前更加注意权力法则。

胜利的时刻往往潜伏着最大的危险。

——拿破仑

➡ 权力要点

权力有节奏和模式。权力游戏中,成功者能够控制模式并且随意变化,他们设定好节奏,让他人东倒西歪。获得胜利会在两方面扰乱你控制未来的能力:第一,你把成功归因于打算重复使用的模式,你会努力保持一个方向前进,而不停下来考虑:这是否仍然是对你最有利的方式。第二,成功容易冲昏你的头脑,让你情绪激动,觉得自己是打不倒的,你便会再次出击,直到毁掉你的胜利果实。

教训:掌握权力的人应该学会在前进中改变节奏、模式和路径,同时随机应变。他们有时会退后一步,看明白要前往的地方,仿佛他们的血液能够自动排出解毒剂,化解他们因胜利而进入的陶醉状态,从而控制住情绪。他们能够稳住自己,能够反省已发生之事,了解时势与幸运在成功中所扮演的角色。就像在马术学校里所学那样,你必须能够自控,然后才能控制和驾驭马匹。

权力场上,可以肯定的是幸运与时势永远有用武之地。事实上,这让权力游戏更加有趣。不管你怎么想,好运比恶运要危险。坏运让我们获得耐性、时机等真实教训;好运则会蛊惑你,它让你以为只要有聪明才智就可以欲所欲为。你的运气一定会改变,那时你将没有丝毫准备。马基雅维利认为,这就是凯撒毁灭的原因。凯撒幸运地拥有一位教皇父亲,他自己也是非常聪明的战略家,打过很多胜仗。但在父亲过世,恶运开始时,他没有丝毫准备。此时,敌人吞掉了他。当你步步高升或扮演成功临门一脚的好运降临时,你要睁大眼睛。就像带你攀升一样,命运的巨轮会很容易地把你推倒在地;但是如果你为降落做好准备,事情发生之时,你就可以避免一败涂地。

一味地宣称需要节制,会让他人觉得你软弱和缺乏斗志,在他人眼中,不能乘胜追击将会削弱你的权力。不断成功的人很少能够冷静下来,即使想保持冷静,手下人也会“逼迫”你超越原来的目标,最后你将陷入危险的洪流和漩涡中。因此,你必须能够控制这些人。

公元前436年,雅典政治家伯里克利斯率军沿着黑海打了一系列胜利的海

战。如此轻而易举的胜利使雅典人野心迅速膨胀,他们梦想征服埃及、蹂躏波斯,然后驰向西西里。伯里克利斯警告他们骄傲自大是十分危险的,命令他们控制住这些危险情绪;同时他也以那些没有悬念的小型战争满足他们,制造出一种他在维系成功的现象。他去世后所发生的事情,更显示了他高明的权谋。煽动家代替他后,率军前去侵略西西里,在这次莽撞的行动中全军覆没,帝国顷刻间被毁灭。

权力的节奏变化需要交互使用武力和诡计,这样的节奏变化威力无穷。武力太多会引起反抗,诡计太多将变得可以预测。16 世纪日本著名的将领丰臣秀吉为织田信长效力。一次,他利用诡计大败了无敌大将武田信玄。织田信长想乘胜追击,歼灭另一位强大的敌人,但是丰臣秀吉用日本古老的谚语提醒他说:“你打胜仗时,要戴好头盔。”这时,织田信长应该抛弃武力,使用智巧,通过一些真真假假的结盟,让敌人互相争斗,这样他能避免激起不必要的反对。

越过目标的人往往是想用自己的奋不顾身,取悦上司。过分的努力会让主子怀疑,这反而对你不好。在为主子效力时,保持绝对服从并争取他的信任才是明智的。小心翼翼地估量胜利所带来的影响,让主子获得荣耀,不要功高震主。公元前 4 世纪,大将吴起的一个手下在战役开始之前,先发动进攻,最后带着好几颗人头归来。他以为会受到嘉赏,但是吴起不为所动。“你是个出色的军官,但是不懂服从。”吴起下令将这名部下砍头。

有时候小成功可能会毁掉大成功。在上司赏赐你时,如果你要求得更多,这是非常危险的,这样做让自己看起来缺乏安全感。你应该是优雅地接受赏赐,然后告退。至于后续恩惠,你应该靠本事获取,而无需开口。

最后,罢手时刻往往具有重大的戏剧效果。最后发生的事件像惊叹号一样,深深地印在众人的脑海中。胜利后,最好是罢手然后离去。继续前进你将冒着没有任何戏剧效果的风险,甚至是被人打垮的结局。这一点与律师在交互诘问证人时的策略一样:胜利后,就此打住。

意象：伊卡鲁斯(Icarus)从空中坠落

伊卡鲁斯的父亲戴德鲁斯(Daedalus)用蜡做成翅膀,然后父子二人飞出迷宫,逃离了迈诺陶(the Minotaur)。成功的逃离与飞翔的快感让伊卡鲁斯得意洋洋,于是他越飞越高,直到太阳融化了他的翅膀,他从最高处掉落下来,生命也于瞬间结束。

权威论断：

君王们应该满足于已有的胜利,倘若他们贪心不足,那通常会以失败告终。对敌出言不逊,源于胜利的傲慢或幻影。获得胜利后,虚幻的希望占据着人们的心智。胜利将误导人们的行动和言辞,此时人们就会超过目标。这将导致他们牺牲确定的利益去换取那些不确定的更大利益。

——马基雅维利

➡ 逆转

马基雅维利说,对待对手,要么你选择摧毁,要么就选择完全放过。实施一半的惩罚或是温和的伤害徒然树敌,他的怨恨会与时渐长,并且最终会报复。因此,在打击对手时,要把他消灭干净,争取彻底的胜利。在胜利时,不是要限制自己歼灭你所击败的敌人,而是要节制自己进攻新的敌人。对敌不必留情,但是不要盲目扩张,树立新敌。

有些人在胜利后更加谨慎,他们认为胜利不过是带来更多担忧和需要保护的财产。胜利后的审慎绝对不能让你变得迟疑,而是要控制自己的莽撞。你开始成功,而且接二连三,那也是你自己努力的结果。不谨慎只会让你行事冲动,带来不确定甚至是灾难性的后果。

法则 48

以无形胜有形

Assume Formlessness

塑造一个形状,拟定一个看得见的计划,就等于你完全开放自己接受别人的攻击。

不要有让敌人抓住的固定形状,取而代之的是保持你的适应能力,并且不停地变动。

接受这样一个观点:确定的事情、固定的法则是不存在的。保护自己最好的方法是像水一样流动而且没有形状。

一定不要下注在稳定性或是持久性上,因为万事万物都在变化之中。

➡ 违背法则

公元前 8 世纪，希腊城邦规模已经非常庞大，非常繁荣，没有土地支持逐渐膨胀的人口。他们把眼光转向小亚细亚、西西里、意大利半岛甚至非洲，臆想在那些地方建立殖民地。可是斯巴达城邦四面环山不靠海，没有去地中海的道路，而且斯巴达民族没有航海经验，所以他们转向周围城市。经过近百年的残酷、暴力征战，他们征服了大片领域，以此来保证足够的土地供养人民。可是本来是解决问题的方法却带来了更大的难题——如何保住征服的领土及解决治安问题呢？他们征服的民族以 10 比 1 的倍数超过他们，这么多人必将会凶残地报复他们。

斯巴达的解决之道是建设致力于战争的社会，他们比邻居永远更强悍、强壮和勇猛，这是唯一可以保障他们安定和发展的方式。斯巴达的男孩长到 7 岁时，就会被政府带走，安置在军事会所，服从最严格的纪律，接受残酷的战争训练。男孩们睡芦苇床，一年只分配到一件外套，他们从小只接受打仗技能教育，病弱的孩童被留在山洞里任由他死亡。斯巴达不允许金钱交易，他们认为私人财富会埋下自私和不和的种子，败坏纪律。他们以农业为唯一谋生手段。

斯巴达人齐心合力地打造出世界上最强大的步兵团，这支步兵团具有完美的秩序，骁勇善战。他们在前进时会引起敌人的莫大恐惧，仿佛他们战无不胜，刀枪不入。他们在战争中证明了用紧密相连的步兵方阵可以打败 10 倍规模的军队。不过他们虽然身为强大的战士，但是却没有创建帝国的野心和兴趣，他们只想防卫入侵者，保卫已征服的领土。几个世纪过去，这一制度依然没变。就维系现状而言，这一制度比较成功。

与此同时，雅典城邦也在崛起。与斯巴达不一样，雅典人向海洋发展，他们的主要目的在于从事贸易，而非开拓殖民地。雅典人成为著名的商人，他们著名的猫头鹰货币流通整个地中海。与斯巴达人的古板不同，雅典人以创意回应问题，顺应时势，并以惊人的速度创造新的社会形态和艺术。雅典社会不断变迁，势力不断发展，并且逐渐威胁到以防卫著称的斯巴达。

公元前 431 年，两个城邦间的战争不可避免地爆发了，并持续了 27 年之久。在历经多次胜负转折后，战争机器斯巴达获胜，并统一了整个帝国。这次他们不再停留在封闭的空间中。如果他们放弃胜利，那么被打败的雅典人必将重整旗鼓一决雌雄，这场 27 年的战争将毫无意义。

战后,雅典的财富涌向斯巴达,可是只有军事才能的斯巴达人不懂政治或经济,他们对此很不习惯。像潮水一样涌入的财富以及伴之而来的生活方式征服了他们。斯巴达的将领去统治曾属于雅典的领土时,在远离家乡和诱惑的侵蚀下,开始了腐败的生活。斯巴达打败了雅典,但是雅典人的生活方式却腐化了斯巴达人的纪律,扰乱了他们严格的秩序。同时,雅典逐渐成为了文化经济中心。活生生发生的一切令斯巴达人困惑不安,城邦势力在逐渐衰弱。大败雅典 30 年后,斯巴达在一次战役中输给了底比斯(Thebes)城邦,一夜之间,不可一世的斯巴达城邦崩溃、坍塌。

➡ 解读

在自然界的物种演化上,动物的防御器官可以起到防御作用,但也总会造成灾难,只有少数例外。壳使带壳动物的速度慢下来,使它难以找到食物,使它成为速度快的掠夺者的目标,是藏身其中动物的死胡同。走向海洋或天空的动物,行动迅速且无法预测的动物,比较有力而且安全。在面对像人口剧增等严重的问题时,斯巴达人就像是使自己免于环境伤害的带壳动物例如乌龟那样。斯巴达人为了安全牺牲了灵活性,虽然维持了 300 年稳定,但是代价却极大。在雅典走向海洋,学着适应变化的世界时,斯巴达人却用自己的体制在埋葬着自己。胜利意味着抢占的土地要进行管理,他们不想要;挫败意味着战争机器的终结,他们也不希望。只有一切停滞,他们才能生存,但世界上没有一事永远不变,为了保护自己而发展出来的壳和制度,总有一天会毁掉你。

在这个例子中,打败斯巴达的不是雅典的军队,而是雅典的财富以及生活方式。只要有机会,财富就会流通,你无法控制。最后,财富与生活方式使得雅典成为征服者。财富、金钱渗透了斯巴达固有的制度,腐蚀了斯巴达的防御武器。在两种体制的较量中,雅典人始终是流动的,而且有足够的创新,斯巴达人却始终僵硬、顽固不化,直到大难临头。

这个世界运行的方式,对动物、文化以及个人都适合。在面对危险时,动物、个人、文化都会发展出防御措施以及器官。可以防御的器官、严格的制度在短期内可能有效,但到最后都将导致灾难。被制度和毫无弹性可言的做事准则压得死死的人,无法快速移动,也就无法察觉或顺应变化。我们应该像水银泻地般移动,从不停留在一个地方,滑溜而又无形。学习快速移动,顺应时势和变化,否则你将会被吃掉。远离这种命运的最好方法是让自己无形。任何掠夺者都不能攻

击那些没有具体形状的对象。无形使你能够先发制人,对手永远不能主动,只能予以回应。无形还可以甩开间谍和情报活动。记住:无形是工具,不要和随波逐流的风格、宗教式的听天由命混为一谈。运用无形,不是因为它能带来内在的和谐平静,而是因为它会增强权力。

渗透式的权力风格会在最后获胜,雅典人通过金钱和文化战胜斯巴达人,就是很好的例子。在你与比你强大、固执的人发生冲突时,让他们先取得暂时的胜利,表面上屈服于他们。然后,以无形的方式慢慢暗中渗透他们的灵魂,如此一来,你可以出其不意地逮住他们。这是因为不知变通的人,可以时刻准备好防御那些直接的攻击,但是无力抵抗那些微妙且暗中渗透的攻势。你要学习这一策略,就必须扮演变色龙,表面上顺服,从内部瓦解敌人。

国际象棋游戏、围棋游戏比较接近于战争。国际象棋是直线思考,讲求好位置,步步进逼;围棋是流动的、非线性的。国际象棋的棋盘不大,棋子必须集中在关键区域,攻击得快,每一步都迫使双方进行厮杀、撤退或牺牲。围棋玩法不固定,棋盘上有 361 个交叉点,是国际象棋的 6 倍多。双方分别执白执黑,放在交叉点上,一次下一子,随便你下在哪个交叉点上。一旦棋子都下在棋盘上,目标就是围住对方的棋子,切断连结。

围棋比赛可下到 300 步,比国际象棋巧妙和富有流动性。一开始你的布局越复杂,对手就越难明白你的战略。你必须以大视角来思考,准备牺牲或是争夺一块区域,以便你最终掌握全局。你所追求的不是某个固定位置,而是机动性。有了机动性你就可以将对手棋子孤立在小区域里,然后加以围堵,目的是引诱对方动弹不得,然后全盘崩溃,而不是像国际象棋那样直接吃掉对手的棋子。

几个世纪以来,围棋比赛一直被视为战争的化身。现代社会的斗争,战场广大且联系不密切,这点与围棋颇相似。关于围棋的法则早就渗透到战争的战略中。例如围棋手朝每一个方向下棋子,这样对手无法进行单纯的线性思考,也看不穿你的招数。把士兵放到围棋的拼图模式中,对手会茫然若失,猜不透你究竟想干什么。要用围棋思维打仗,包围住对手的脑袋,千方百计让敌人茫然,不知所措。你以无形的形态出现,让敌人找不到北,最终甘拜下风,俯首称臣。在这种流动战争形态里,重视移动胜过位置。你不要固定在特定位置上,要不着边际似的散布开来,速度、机动性让对手不能预测你的出击,同样无法了解你,对手就不知如何予以回击。不给对手任何有形的目标,让他们束手无策,看到他们精疲力竭,想要对付却不知如何对付,你就赢定了。没有比无形更能激怒对手、令

对手茫然若失的战略了。只有无形才能把对手吓一跳,等到他们猜出你在哪,有什么打算时,已然太迟。

➡ 权力要点

我们不断创造形式,也不断变化形式,例如时尚、风格以及其他现象。这些变化就是生命、活力的象征。事实上,我们十分讨厌那些一成不变的事物和僵化的形式,于是,我们尤其是年轻人就加以摧毁。我们对社会强加的形式感到不爽,于是性格上追求花样,尝试千变万化,以此来表达自己。我们喜欢推陈出新,我们沉迷于不断变化之中。

一般而言,掌握权势的人在年轻时就很有创意,并且会通过新形式表达新意。社会渴望创新因此也允许他们这样,但是随着年龄增长,他们日趋保守,不再实践创新。他们的身份逐渐被社会确定,习惯也慢慢僵化,他们开始令人厌倦不再获得尊敬。一旦如此,他们看起来相当滑稽,他们好像是过度成熟的果实,正等着从树上掉下来。

只有形式灵活,才能保证权力不坠。权力的无形好似水或者水银的无形一样,随着改变而变,永远让人无法猜测。权势者的无形可以从对手茫然的眼神中看出来,因为对手看不出他们的打算,也就不能确定目标进行攻击。不可掌握是权力的最高姿态,就像商业之神墨丘利一样滑溜和迅速。他可以变化成各种形状,他就是运用此法大闹奥林帕斯山的。

对于个人的无形而言,最重要的心理条件是训练自己对诸事不关心,不表现出任何防御。当你表现出防御时,就露出情绪和形式,对手会知道他们击中了你的要害,会再度攻击。训练自己诸事不放在心上,不要让他人激得你剑拔弩张。要像颗滑溜的球,没人握得住,没人知道你的痛楚或弱点,让你的脸表情固定,成为无形的面具。这样,你会激怒那些心怀不轨的对手,令他们茫然若失。银行家罗斯柴尔德就非常擅长这一技巧。这个德国犹太人居住在对外

隆美尔将军是富有创造力的有智之士,这也是他胜过巴顿之处。隆美尔避开军事形式,他从不固定地执行最初的军事计划,他会随时修正战略以应对随时发生的特殊情况。他决断事情迅速而又异常,他行动的速度与他活跃的心智正好匹配。在茫茫沙漠中,他自由自在地行动。一旦隆美尔截断英军在非洲的战线,他就会让整个非洲北部迎向他。他从不让柏林扯他后腿,甚至希特勒的命令也会被置之一旁。隆美尔不断获胜,直到他彻底控制了非洲北部,让开罗在他脚下战栗不止。

——《打胜仗的艺术》,穆雷查克,1968年

你想打我们,我们不会让你得逞,你找不到我们。但若我们想打你,我们确保你跑不掉,而且会狠狠打你,彻底消灭你。敌进我退,敌驻我扰,敌疲我攻,敌退我追。

——毛泽东

来者不友善的巴黎,他从不把他人的攻击放在心上或者表现出来。他让自己适应各种政治气候,不管是君主复辟还是民主革命,罗斯柴尔德一律接纳。他顶得住人家说他伪善或投机,因为他知道受人重视的只有金钱,他的金钱就是权力的硬通货。在他不表现出固定形式、蒸蒸日上之际,所有同时代的富裕家族都毁灭于那个错综复杂的历史环境。

从整个历史来说,独掌政权的女王最擅长的手腕就是使用无形的统治风格。不管是出于本性还是经验,女王都倾向于灵活的行事风格。在历史上,英国女王伊丽莎白与俄国女皇凯瑟琳都是无形统治风格的典范。在天主教徒和新教徒的激战争中,伊丽莎白采取中庸之道,避免倾向于任何一方。她知道支持其中任何一方都将伤害国家,她努力维持和平,直到英国足够强大。她的统治是英国历史上最辉煌的时期之一,这跟她有顺应时势的惊人本领以及灵活的意识手法紧密相关。

凯瑟琳也喜欢随机应变的行事风格。在她罢黜丈夫彼得二世,独掌俄国时,无人认为她会成功,但是她没有任何成见。虽然她来自德国,但她了解俄国以及多年来俄国是如何改变的。她认为:“君王的统治必须让子民认为,君王的命令正是他们的愿望。”为了达到上述目标,她必须领先一步满足人民的愿望,顺应历史的潮流,在短期内就改革俄国。在困难重重的形式下,女性无形的统治风格更加容易脱颖而出。因为统治风格是流动、变化的,民众认为无形没有强迫感,同时提供了更多选择性;而有形的遵守教条就等于禁止选择,因此子民在无形的统治风格下比较容易服从。僵化的统治会令民众厌倦,民众会寻找方法将他推下舞台。灵活、无形的统治风格虽然受到诸多批评,但是人民最终都会逐渐认同。

几个世纪以来,日本人优雅地接纳外国文化。1577年,葡萄牙传教士罗德里格斯抵达日本,并在日本居住多年。他写道:“日本人如此愿意尝试和接纳葡萄牙文化,令我大吃一惊。”他看见日本人穿着葡萄牙服饰走上街头,脖子上挂着念珠,看起来好像是衰弱易变的文化,但是日本人的顺应性保护了这个国家。他们不会让外来文化通过军事侵略强加于他们头上。这个顺应性让西方人相信日本人臣服于优秀文化。其实对日本人来说,外国文化不过是穿穿脱脱的时尚而已,在这一表象之下,日本文化茁壮成长。如果日本人严词拒绝外来文化,并试图赶走它,他们就可能遭受西方列强的侵略。这就是无形的威力,不给侵略者反对的目标,也不提供打击的对象。

在进化史上,巨大通常是走向灭亡的第一步。大而无当会失去灵活性,不聪明的人会误认为越大越好。公元前 483 年,波斯国王萨尔西斯(King Xerxes)率领有史以来侵略行动中最庞大的军队入侵希腊,他相信一场轻松的战争就能征服希腊。波斯人计划造一座桥,从陆地上蹂躏希腊,而他们大规模的海军则会在港湾驻守等待希腊船只,让希腊军队无法逃到海上。这项计划看似稳当,在萨尔西斯计划入侵时,顾问阿尔达班说:“世界最强大的两股力量在反对你。”萨尔西斯大笑道:“什么力量比得上我规模庞大的军队?”“陆地和海洋。”阿尔达班回答。因为没有港口大到能容纳萨尔西斯的军队,而且波斯征服的土地越多,军需品补给线就拖得越长。如果要喂饱这支大军,那就意味着要付出惨重的代价。

萨尔西斯一意孤行,开始行动。不出阿尔达班所料,海上的坏天气摧毁了波斯舰队,他们如此庞大以至于任何港口都不能容纳。陆地上的波斯军队所到之处狼狈不堪,食物和谷物都遭到破坏,他们无法获得食物。同时他们移动缓慢,容易被攻击。希腊人用尽欺骗伎俩,使得波斯人迷失方向,到处奔跑。最后,萨尔西斯失败,这是一场惨不忍睹的大悲剧。上述故事值得那些执著于规模庞大的领导人引以为鉴。灵活、迅速的脚步会带给你胜利,因为这意味着更多的战略选择。对手越是巨大,就越容易引诱他彻底崩溃。

当我们年纪越来越大,无形的必要性也就越来越大。因为我们越来越倾向于固步自封,执著于已有的形式。你不能仰赖过去,要时时警惕,不要让自己看起来成了老古板。并不是要你模仿年轻人,而是要求你的心智必须不断地顺应时势。长江后浪推前浪,年轻人已经做好出头的准备,你的僵化只会使你看起来和僵尸一样的恐怖。

最后,学习顺应局势还要求你通过眼睛看清事物的本质,同时忽略别人不断叫卖的建议。这或许意味着你将抛弃别人宣扬的法则、他们写来告诉你如何操作的书籍以及长者的劝告。过分地依赖他人的想法,你就会采用不是自己创造的形式。过分敬重他人的智慧,会贬低自己的智慧。面对过去要学会无情,尤其是自己的过去;此外,你也不必看重那些别人强加给你的哲学。

意象：墨丘利 (Mercury)

墨丘利是罗马神话中为众神传递信息、速度最快的使者。他被誉为商业之神，也是小偷、赌徒等依靠速度掩人耳目者的守护神。他于出生那天发明了七弦竖琴，在晚上他偷走了阿波罗的牛群。他在世上用想变的样子东奔西跑，水银就是以他为名。他的形体难以捉摸，也无法掌握，这就无形的威力。

权威论断：

故形兵之极，至于无形；无形，则深间不能窥，智者不能谋。因形而错胜于众，众不能知；人皆知我所以胜于形，而莫知吾所以制胜之形。故其战胜不复，而应形于无穷。

夫兵形象水，水之行，避高而趋下；兵之形，避实而击虚。水因地而制流，兵因敌而制胜。故兵无常势，水无常形。能因敌变化而取胜者，谓之神。

——《孙子兵法》

➡ 逆转

有时，集中力量是极为重要的。无形让对手兵分多路，四处行动，这分散了他们的力量。可当你与他们正面交锋时，就要集中力量和速度，采用一个形式发动猛烈攻击，把对手分成几个孤立的小单位，然后各个击破，这样容易取胜。

有时，集中力量是极为重要的。无形让对手兵分多路，四处行动，这分散了他们的力量。可当你与他们正面交锋时，就要集中力量和速度，采用一个形式发动猛烈攻击，把对手分成几个孤立的小单位，然后各个击破，这样容易取胜。