

統御之道

乃 欣

統御之道，好像是高高在上的問題，事實上，統御者，乃駕馭於人也，使別人的心靈能佩服於我，使別人的心靈能夠接納於我，使別人的心靈能欣賞於我，最後，他才會發揮他的力量為我所用。因此，駕馭別人，是人類間都必然存在的一個問題，在歷史上曾有一句話說：「人活於世上分為兩大類：一大類是治人者，另一大類是治於人者。」換句話說，就是駕馭別人和被人駕馭的。總歸一句話，人永遠在扮演被人駕馭和駕馭別人的角色。所以統御之道，在今天來講，任何人都要了解，尤其是婦女，在家裏要駕馭好兒女，使自己有溫馨的家庭；在工作上駕馭好朋友、同事，才能在工作環境裏生活愉快，順利完成工作，所以駕馭別人是每一個人都要面對的，因此，每一個人都該關心「御人的方法」。

駕馭別人的方法有很多種，有上對下的，下對上的和彼此平行的（相互駕馭的），並不一定是上對下或是下對上的，而是在多原性當中應用相同的方法作不同的發揮。為什麼要用駕馭別人呢？由於我們每一個人的力量和智慧都有限，而常常工作的完成，並不是一個人的力量與智慧可以完成的，所以必須藉用別人的力量成為自己的力量，才能達到自己的工作目標，俗語說：「四兩撥千斤」，就是用最小的力量去推動自己本身推不動的東西，這要靠藉力。一個偉人和一個平凡人

之間的差距就在於他能不能夠藉用別人的力量，能不能把團體的力量，化解為自己的力量，所以古人有一句話：「用己則孤，用人則眾」有很多人很自負，認為自己的能力很強，而不求於人，其實，能力再強，所知仍然有限，養成了不用人的習慣之後，等你要用人時，就無人可用。所以說，一個人的力量，是不足以擔當重任的，我們必須查看歷史的事實，提醒自己，人是不能離群而居的，而必須面對社會上許許多多的問題，而這些問題必須藉用大家的力量才能解決的。

在政治上，政治家常說：「天時不如地利，地利不如人和」，天時和地利都具備了，人和不具備的話，事情一定會失敗。無論中外，人是天下的支配者，你獲得的人力愈多，能夠支配的事就愈多，因此，每一個人人都必須了解「統御之道」。

統御之道有三個等級：一、能駕馭一個人的力量，但無法獲得他的心，這是最差的一種。二、能夠駕馭某一個人的心，使他心甘情願的奉獻出力量。三、能夠同時駕馭許多不同人的心，一起為我所用，這是最高級的一種。因此，我們可以先從駕馭一個人，漸漸的達到駕馭許多人。

御人的方法最重要的是要把握住他人的利害。凡是能打動別人內心深處的，使他能心甘情願去做某些事情，全心全意發揮他的力量，一定與他的利害有關。因此在駕馭別人的時候，第一件事情一定要使他明瞭我們完全是為了他，使他能完全的信賴。第二件事情要關心他

的慾望，關心他的需要，關心他所認為的利之所在與害之所在，這樣才能隨時隨地與他情感結合在一起，到你需要用他的時候，一定會貢獻他的力量，為你所用。第三件事情是要技巧的用暗示的方法，使對方相信你的想法、動機完全出自於他。現在很多年青朋友喜歡講壓力，凡是以站在長輩之姿態提供他一個可行的路徑之時，就覺得對他有壓力，所以要用巧妙的辦法，把你的想法、觀念透過很委婉的方法、迂迴的方式，讓對方意會到你的想法、動機是正確的。

接下來我們要談的是當我們在駕馭別人的時候，非常關鍵性的一個問題——談話的藝術。每一個人都會說話，但都不是很有技巧，常常弄巧成拙。因此，在駕馭別人的時候，談話的技巧是非常重要的。孔門有四科，語言就是其中之一。下列我與各位提出二個比較原則性的說話之方法：

1、因人、因事、因地、因時：其中以因人而異最為重要，鬼谷子說話藝術上曾經說過：「與智者言，宜於博；與博者言，宜於辨；與辨者言，宜於要；與貴者言，宜於勢；與富者言，宜於高；與平者言，宜於利；與賤者言，宜於謙；與勇者言，宜於敢。」所以談話要因人而異。

2、見機而行，這有三種不同的說法（1）正面（2）反面（3）側面。正面是順其意，增其慾。例如：古時楚莊王很喜歡馬，每一匹馬都養得很肥，負荷量過重，其中有一匹他最喜歡的馬死了，楚莊王

想用大夫禮去厚葬他，於是他的臣子就透過順其意，增其慾之方法戒勸他：「用大夫之禮葬他恐怕太輕了，應該用人君之禮去葬他。」楚莊王聽了，覺得都不妥，就改變主意了，這是正面的說法。反面是反其意，揭其害，用與他的意思相反，說明出有些什麼壞處，來顯示出他做法之錯誤，往往得到反效果，這是每一個人都比較熟悉的。側面是側其意，而取其類，取出類似之事，旁敲側擊。齊威王曾經三年沉醉於後宮酒色之間，不問朝政，臣僕屢勸不聽，反而下一道命令，勸戒者必殺之。此時，他的臣子淳于義用引彙的方法告訴他：「在王庭之上有一隻大鳥，停棲在那兒已有三年，不叫不吃，這有什麼用呢？」齊威王聽了覺得此情與他很像，於是就後悔了。所以我們在與別人溝通的時候，一定要旁敲側擊。除此之外，與別人說話的時候，還要記得下面四個特點：1、要簡短扼要，不拖泥帶水，斬釘截鐵，當機立斷。2、字句愈淺愈好，使人印象深刻。3、多敘述資料消息。4、要多注意對方切膚痛癢的問題。所以說，我們在駕馭別人的時候，必須要透過高明的談話技巧，才能順利的完成你的工作。

接著我們特別要談到如何駕馭你的幹部（御下），要注意到下列幾點：1、要捨其短，取其長。2、必須要能謙卑，能夠不恥下問。3、選擇幹部時要注意他的個性、嗜好，特別要記得不可嫉才。4、要信任幹部。除此之外，還有一個問題——沒有現行可用之人，一個可用之才是必須經過訓練的，拿破崙曾經講過「以泥土塑軍長」由此可見

他塑造能力之強，也是一個領導之人很重要而應該具備的條件。而塑造幹部之時，也要就其才而塑造，換句話說，就是要懂得「知人」——觀人之術。這也要從兩方面來觀察，一方面是外貌上來觀察，俗話說：「斜正看眼鼻，真假看嘴唇，功名看其氣，事業看精神，志向看神采，風波看腳跟，若要看條理，盡在語言中。」這是從外貌上來觀察的。另一方面是從德行方面來觀察，這要由他所處的環境上看，富貴的人要觀察他的禮貌和行為，貧窮的人要觀察他的德守，少年的人要觀察他的恭敬之心，到了壯年要觀察他的廉潔，老年的人要觀察他意慮即思慮和意向。這是觀察人要注意的。而西洋人比較注重外在的。培根說：觀察人時要觀察他的脾氣、慾望、見解。但我覺得中國人的觀人術，從外貌到內涵之觀察是比較長久可靠的。