

学校的理想装备

电子图书·学校专集

校园网上的最佳资源

中外劝导艺术博观



前 言

本书的主旨是综罗、介绍和评介各种有关改变人们态度或观点的方法与艺术，在现代社会，它正日益广泛地受到人们的重视。

有三个问题需要先予说明：

一个是如何称呼这门方法和艺术？目前，至少在国内仍是诸说竞存，如：说服学、攻心术、口才学、长短术、纵横术和劝服学等等。考虑到历史的因素和各门不同学科对之不同角度的探研，这种现象似还会存在下去，因为它们都有自己存在的根据。本书思考再三，我意则认为称之为劝导似更为合适。这是因为：首先，它体现了在改变人们态度或观点的信息传播过程中，主体的自觉导向性。这很重要，否则，就容易与人们探索环境适应环境的一般传播功能混为一谈，喧宾夺主。那种以为不管主体是否有意，只以所传播的信息是否能够改变一个人观点或行为为标准的见解，我是不能同意的。固然，主体的劝导有时需要隐蔽其目的性，从而在客观的意义上更好地取得对方的“合作”，但是，这本身便是一种自觉而高超的艺术。其次，在现代社会，可资于改变人们态度或观点的方法和途径已是如此丰富，大大超出了“口才”或“说”的范围。语言符号的传播，非语言符号的传播；自我的传播、人际传播、组织传播和大众传播，等等。这样，一种过于具象性的提法就某个学科或某个历史阶段的认识来说或许合理，但是却难以涵盖人们可能因之而使用的更多的传播方式。第三，在现代研究中，人们对劝导的客体已有更多的自觉认识。劝与被劝的关系似乎根本不是“服”“不服”的问题。说来不可思议，这是需要主客双方双向交流，一方需要另一方高度“配合”的行为。一个人的观点往往是隐蔽的、顽强的，每个人的生命空间也皆各不同，因此，主体劝说的本领再大，也只能起到一个引导或引发的作用。传学大师宣伟伯等人早已指出，在此领域因果律并不成立，作用力不等于反作用力。而既然是引导或启发，那就更需要讲究方法和艺术。

根据上述三点，本书主要以劝导一词涵盖这门专以研究如何改变人们态度或观点的科学和艺术。当然在具体叙述或论证中，也兼容并蓄人们诸多传统或专业的提法，它们在一定情况下仍然有其特殊的价值。这里我们还提醒一点，命名固然重要，然它的目的是帮助我们了解和掌握如何通过有效的信息交流来影响人们的态度或观点，本身不是目的。正如佛家所谓过河弃舟，坚执易滑入边见，那就毫无意义了。

关于本书的第二个问题，是如何理解和评介无论在人们日常生活还是在科学研究中都占有重要地位的劝导艺术。我们既不赞成那种零敲碎打、偶一经验而窃喜，但是，对于过分刻板的条分缕析也有保留。至少在表现形式上是这样。综观中西文化的发展，似乎多由探究辩论劝导开始，由经验而理论，而分门别类，而条分缕析，而过河弃舟，最后，建立了逻辑学、心理学、社会学、语言学、修辞学和传播学等等学科，却将最初的入口处弃在一边。这也许是一个必要而合理的过程。最初的入口，或许就是最终的目标。关于劝导的研究必然要求引发人们关于逻辑学、心理学、社会学等等学科的思考，也只有在诸种相关基础学科充分发展的基础上，我们才有可能在更深刻的意义上更系统地研究劝导、充分揭示其丰富的形式和内涵。以此而论，我们认为关于劝导的评介与叙述应该体现科学性和艺术性的统一，“是什么”与“应如何”的统一，自然可读与深刻系统的统一。具体到这本书来说，我们是这

样设想的：

在系统结构上，全书共分五篇：

第一篇主要依据传播学、心理学、社会心理学、社会学等有关学科的基础研究，择要分析人们态度或观点形成转换的内在机制、规律和表现形式：

第二篇主要是谈方法，其中不仅包括常见的合乎规范的方法，也介绍一些非常的不怎么合乎规范的方法。之所以这么做，一是它们在实践中往往互相缠结、难以分开，二是在理论上也有相对性，至少有相对认识的必要。

第三篇和第四篇分别介绍和评介了中西劝导艺术研究的历史和发展，是分别从不同的研究历程来了解人类的劝导艺术。这本身便是个很有意义的大题目。中西劝导研究的发生学背景完全不同。在古希腊，是因缘于发达民主制的基础和较为稳定的横向传播系统；在古代中国，则是不幸处在“礼崩乐坏”时期，为重建超强的纵向传播系统，而奔走而努力。由此引发的关于劝导的形而上之根据、社会效用、劝导矢向、重点和技艺等等都各有不同的特点，值得我们注意。在第四章，我们还侧重于从现代传播的角度介绍了20世纪劝导艺术的发展主流。

第五篇换了个角度，主要从政治、军事、商业、宗教以及诸如代表当代劝导主流之一的广告艺术等方面，从诸种不同的社会现象和角度来领略和评介人们的劝导艺术。

可以说，我们想努力从多种角度、系统而多层面地对劝导艺术作出我们的理解。“横看成岭侧成峰，远近高低各不同”，多换几个角度，也许对于想了解劝导艺术的朋友也是很有意义的。但是，各篇章之间又不是截然分离，其重心都落实到艺术与方法上，相互交织，以求层叠而又透析。这只是我们的设想，也许有些内容反倒因此而拖泥带水，那就是我们的不是了。

本书的表现形式依然是掘井及源式的，即尽可能寓抽象的理

论于生动的劝导事例之中，寓系统的结构于自然的议论之中。说实话，我比较喜欢这种方法。增强可读性，雅俗共赏只是它的一个目的，在理论的叙述传播中，它还自有特殊的意义。中国古代的笔记小说，以讲故事为主的佛经和中国诸多禅林公案，还有西方的房龙，杜兰特所谓的“非小说性的文学作品”，似乎无一不在这个方面显示出它们的共通和会心。在解决智慧与内化的关系上，这种方法似乎也有着特殊的魅力。尤其在现在，我在对劝导艺术进行一番瞎子摸象之后，对于如此表现形式似乎更为喜欢了。当然，罪是我，还得凭君自鉴。

第三个问题，本书作为一个课题酝酿了较长时间，先后也有诸多朋友和同仁共同研究或参预工作或提供帮助，他们是：

朱家华、黄自立、周晓进、周燕来、林汉良、劳剑晨、陈学军、黄新春、何海洋、潘一枝、周光华、陈芸。

此外，本书的写作还参阅有关著作，在此谨致谢忱。

劝导艺术的研究和传播既有理论意义又富有实践魅力，愿本书的出版能够增进更多的朋友对此的了解和兴趣，真如此，我们的“不揣冒昧”、“不揣浅陋”也就多少有点价值了。

王政挺

1994年11月8日于北京东四六条斗室

中外劝导艺术博观

第一篇 态度与人

1 态度问题

苏格拉底与戈培尔

古希腊大哲学家苏格拉底有句名言：
知识即善。

苏格拉底说：没有人因为知道了善而不向善的。所以，知识愈多，便是愈臻善境。

心愿是好的，然而，这位哲学家还是错了。

问题出在哪里？

现代的大众传播研究中，有套著名的理论：
枪弹论。

枪弹论或称“皮下注射”论认为：大众传播具有无比强大的威力，只要像枪口对准靶子或者像针头扎准人体部位，便能够轻易地让对象接受所宣传的观点。

据说，希特勒的宣传部长戈培尔曾为之欣喜若狂，他甚至一再向收音机的生产厂家施加压力，要求降低售价，以便有更多的人能够聆听“元首”的声音，为“元首”而献身。

然而，作恶多端的戈培尔也错了。

问题又出在哪里？

殊途同归，无论苏格拉底还是戈培尔，也无论是向善还是为恶，他们都错误理解了人们的劝导活动，在根本上则是把人看“扁”了。

什么是劝导？劝导就是有目的地促使对象形成或转变一定的态度观点或行为。什么又是态度，态度是一种带有倾向性的心理结构。

态度的形成或改变自然与所获知的信息有关，然而，这种知识不是单纯从外面的世界移到脑子里，它是一种内化了的认知，换言之，它必须经过个体的主观评价。

所以，知道了善的知识，未必真心向善，如果他的内心是对善行否定的话。正如同精通法律的人未必是个守法的人。同样道理，假话恶言听多了，也未必相信它会成为真理，当然，这也离不开个体的主观评价。

特定的认知未必导致相关的情感和意向，人们的心理结构本来就极其复杂。

首先，它已经是“社化”的结果，属于社会文化遗产的一部分。一位著名华裔学者曾经用“孔融让梨”的故事问一些美国儿童，回答是：“孔融哥哥比他力气大”，“这只梨是坏的”……，这就是不同的社会文化遗产，教给人们的评价标准不同。

再说一个故事。

在美国，有一次，警察追捕一名小偷。小偷躲进一个妓女的家里，警察也毫不客气地去搜捕出来捉拿归案。然而，法院审理时，却将那位小偷开释，反而指责警察行为违法，因为他们闯进妓女家展开搜捕时，并没有展示或办理必要的法律手续。因而，如此捉拿小偷的行为本身是违法的。当美国老师最初讲这个故事的时候，许多中国学生感到不理解，他们显然支持警察。

其实，这里面也有个法制观念的评价问题。在表面看来，警察抓的是小偷，而且是从妓女家里抓小偷。情感的评价却往往忽略了一个合乎逻辑但是可怕的推论：执法机关可以执法为由任意践踏公民的权利。这，便是事件的要害。

其次，人是立体的，而不是单面的。一个人的脑子里有许许多多的知识，它们往往从不同角度来影响对事物的评介，有的甚至是完全矛盾的。“可怜身上衣正单，心忧炭贱愿天寒”。杜甫笔下的卖炭翁显然就处于这样的矛盾之中。元代有个散曲作家姚燧，他有首曲子叫“寄征衣”，是写妻子对离家未归的丈夫之思念之情：

欲寄征衣君不还，
不寄征衣君又寒。
寄与不寄间，
妾身千万难。

该不该寄衣服呢？寄了怕丈夫不回来，不寄又怕丈夫冻坏了身子。这也是两种矛盾的评价。然而，它们都是合理共存的。究竟哪一种评价占了上风从而会影响态度，就得比较不同认知之间的相对价值。比如那个卖炭翁，他情愿挨冻也想要卖个好价钱，否则，不冻死，也得饿死。而那位妻子该不该寄征衣呢？也得综合评价影响“君不还”或“君又寒”的因素，最后才能确定。

有一点是可以肯定的。我们不要把人看成单面的理性工具，以为逻辑如此就事实如此，以为有理必定走遍天下。其实就改变人的态度而言，单纯的逻辑论证其效用是极其有限的。

第三，各种不同的认知结构又彼此影响，彼此协调，并进而产生一定的稳定性。比如爱屋及乌。

美国胡佛当政时，许多退伍军人因为生活困难聚众请愿，结果胡佛出动了坦克。后来罗斯福当总统，又遇上了那些人。罗斯福一没有用军队，二没有动坦克，他只派夫人一个人去谈判。罗斯福夫人很知道以情动人。她在很远就下了车，坚持走过坑坑洼洼的路面。退伍军人很感动，主动跑上去搀扶她。这种情感的一致，后来也带动了他们观点的改变。

在我们的日常生活中，如果喜欢一个人，明明知道他还有某种不足，却总会找出种种理由为他辩护；反过来，如果是不喜欢的人，就是做了好事，也会找出很多理由不予承认。这些也都是自觉或不自觉地协调自己的认知结构。

武则天是中国历史上唯一登基的女皇帝，很有气魄。但是女人当皇帝，如何安排接班人却很费脑筋。她想再把自己的李性儿子立为太子，可那边娘家人武三思等也争得很厉害。武则天反复思量还是决定不下，想听听宰相狄仁杰的意见。狄仁杰说：“亲生儿子和侄儿哪个更亲呢？陛下立太子，原是想方岁之后入享太庙。如果立了侄儿，难道会把姑姑放进去吗？”这么一引，武则天的思路变得一致了，赢得身前身后名嘛，于是还是立了自己的儿子，江山复归于李唐。

由此看来，引导一个人形成或改变一种态度，并不那么简单。知识要影响态度、完成功导，最重要的是要取得对方认同性的主观评价，而它恰恰是个极其复杂的迷宫，一个千姿百态的海底世界，甚至，还可能是一个一触即发的潘多拉之盒……

什么态度？

态度问题！

戒烟难

“戒烟？容易得很！我都戒了80多回了”。

这句话出自一个幽默大师之口，更为形象地反证了戒烟的困难。

可不是嘛。

英国的撒切尔，做首相在台上时力陈烟弊、号召戒烟；下台之后，受某烟草公司之聘，竟然去游说利于烟草买卖的法案去了。

泰国有个老人，8岁开始吸烟吸到88岁，且日耗巨大，烟不高嘴，是名副其实的“烟王”。后来，他发誓戒烟，并且没有再吸过烟。那是他发完誓就在医院死了，肺癌。誓言的约束力，不知能否管到下一世？

在美国，万宝路广告牌上那骠悍的牛仔，人见人爱。虽然他最后还是死于肺癌，可美国人不怕死，有家商店的香烟卖不出去，店老板干脆公告于众，让大家别买，“这种烟能致人死亡”。好，一家伙全来了，从此生意兴隆，许多人就是要尝尝“死亡”的滋味。

法国人更浪漫了，一位先生原已戒了烟，可他的爱马不依不饶，那马过去天天跟着“沾光”，如今一旦失落，没精打采。于是，先生重又燃起烟斗，人欢马畅。

中国的林语堂先生，爱烟又惜命。他有一张硕大的写字台，林语堂吸烟不用烟缸，就放在桌台面，着意炙出凹坑出来，美其名曰：“惜阴池”。于是，矛盾就解决了。他自叙“有一次也走入歧途”，赌咒戒烟，于是留下“一段丑史”。幸亏仅历三周便自醒悟，而且得出结论：“无端戒烟断绝我们灵魂的清福，这是一件亏负自己而无益于人的不道德行为。”

……

戒烟难，难于上青天。

为什么一件对于健康有利的大好事，劝导起来那么难呢？

也许，我们可以借认知平衡理论来解剖一番，看看态度改变的顽固性。

是的，“我吸烟”与“吸烟有害健康”，两个认知是不协调的。应该戒烟才对头。这就是通过改变其中“我吸烟”的认知元素，来取得平衡。可是这个办法也可以倒过来用：不再理睬“吸烟有害健康”。你说这是科学结论，可结论出错的多着呢。何况，不是也有的科学家不反对吸烟吗？说吸烟致癌，其实吸烟不吸烟都可能得癌，生活中的偶然因素太多了，吸烟长寿不也是很多吗？还有，据说用了过滤嘴，致癌物就被过滤掉了。诸此等等，还可以举出很多很多。总之，竭力改变“吸烟有害健康”这一认知，就可以顽固坚持“我吸烟”的爱好。

还有一种规避的方法：不否认“吸烟有害健康”，但是可以通过增强“我吸烟”的重要性，从而降低二者不协调的程度，也可以用增加新的因素来支持吸烟。例如：

“吸烟能够增进灵感”。

“一些相当著名的医学和科学权威关于紧张理论的研究证明，许多人如不用吸烟来解除紧张和痛苦，便会陷于非常糟糕的境地”。

林语堂幽默地说，戒烟难，不是指的生理上的奋斗。那种“怪难堪似痒非痒的感觉”，三天便可以消灭了。戒烟难，难在灵魂。

“凡以为戒烟之功夫只在这点的人，忘记吸烟乃魂灵上的事情：此一道理不懂，根本就不配谈吸烟。……世上吸烟的人，本有两种，一种只是南郭先生之徒，以吸烟跟人凑热闹而已。这些人之戒烟，是没有第二期的（按指灵魂的戒烟），他们戒烟，毫不费力。据说，他们想不吸就不吸，名之为‘坚强的志愿’。其实这种人何尝吸烟？一人如能戒一癖好，如卖掉一件旧服，则其本非癖好可知。这种人吸烟，确是一种肢体上的工作，如刷牙、洗脸一类，可以刷，可以不刷，内心上没有需要，魂灵上没有意义的。这种人除了洗脸、吃饭，回家抱孩儿以外，心灵上是不会有所要求的，晚上同俭德会女会员的太太们看看‘伊索寓言’也就安眠就寝了。辛稼轩之词，王摩洁之诗，贝多芬之乐，王实甫之曲，是与他们无关的。庐山瀑布还不是从上而下的流水而已？试问读稼轩之词，摩洁之诗而不吸烟，可乎？不可乎？”

但是在真正懂得吸烟的人，戒烟却有一问题，全非俭德会男女会员所能想到的。于我们这一派真正吸烟之徒，戒烟不到三日，其无意义，与待己之刻薄，就会浮现目前。理智与常识就要问：为什么理由，政治上，社交上，道德上，生理上，或者心理上，一人不可吸烟，而故意要以自己的聪明意志，违背良心，戕贼天性，使我们不能达到那心旷神怡的境地？谁都知道，作文者必精力美满，意到神飞，胸襟豁达，锋发韵流，方有好文出现，读书亦必能会神会意，胸中了无窒碍，神游其间，方算是读。此种心境，不吸烟岂可办到？在这兴会之时，我们觉得伸手拿一支烟乃唯一合理的行为；反是，把一块牛皮糖塞入口里，反为俗不可耐之勾当。”

到底是大师手法！

试想，让林语堂与那些“抽烟有害健康”的劝导打一架、谁胜谁负？结果殊难预料。

苏格拉底说，精干护卫，亦必善于偷窃。借以引导之策，可正用如流，亦可化用如磐。态度的顽固性，于戒烟之难可见一斑。

一阵风看世界

许多玩笑所透露的信息，并非玩笑。

——有个笑话说“一阵风看世界”，山顶上，站着三位少女，都穿着裙子戴着漂亮的帽子。一阵大风吹来，一位少女赶紧双手按住帽子，另一位则赶紧按住裙子。前面那位是美国人：裙子飘扬没什么，帽子刮掉实可惜。后面那位，是日本人：帽子丢了可再买，春光外泄了不得。第三位少女呢，是一手按帽子，一手按裙子，是中国人：帽子丢不得，春光亦不可泄。

——一家旅馆住着犹太人、美国人、法国人和中国人。一天，旅馆突然失火。首先跑出来的是犹太人，背着满口袋的钱。美国人救的是孩子：美国，人称孩子的天堂，中年人的商场（赌场）和老年人的墓场。法国人亦奋不顾身，救出的，是自己的情人。中国人呢，冒死背出的，是自己的老母亲。

——红灯停，绿灯行。这是连小孩也都懂的交通规则，可是一位老兄的两次恋爱失败都坏在它上面。在美国读书，他交了个美国女朋友，相处很投机。一天，俩人横过马路，红灯亮了，美国女孩停了下来，那位老兄眼看左右无车，就穿了过去。不料，女孩因此和他“拜拜”了。连基本的交通规则都不能遵守，其人不可为也。后来，他在香港又交了个香港小姐。一天也是俩人过马路，红灯亮了。他想起美国的教训，赶紧驻足仁望。不料，香港小

姐却飞快穿越了过去。事后，小姐对人说：“连个红灯也不敢闯，这样的人还有什么用。”结果是不言而喻的：又是“拜拜”。

——在美国一所大学，教师向学生假设这么个故事：一对情人分住在河的两岸，姑娘每天过河与小伙子约会。一天，发了洪水，姑娘急得哭起来。另外一个男人答应背她过河，条件是必须同他睡觉。姑娘无奈，答应了。小伙子知道这件事，便愤怒地责骂姑娘，不料反而被那个男人痛打了一顿。听了这个故事，中国大陆去的留学生的态度是：同情小伙，指责姑娘；对于那个男人，一致认为是个乘人之危，蛮横无理的恶棍，比起我们祖上的赵匡胤单骑千里送京娘，相差何止十万八千里。美国学生的评价正相反：姑娘为准时赴约，可以牺牲一切，最值同情；男人为了获得姑娘的爱，冒着生命危险背她过河，又在姑娘受到责骂时挺身护卫，值得钦佩；小伙子不行，自私透顶。

上面这些，笑话虽然是笑话，却也传神地透出了社会文化对个人态度形成的影响。故而，我们在平常竟也能看见其中的影子。多年前，某地出了一件奇特的交通事故：一位时髦的女郎驾着摩托高速飞驰，不料一阵斜风刮来，撩起她的裙子，天体毕现，春光大泄。女郎下意识抽手按服，车头一歪，撞上了迎面而来的大汽车……这个，可不是笑话。

另外，笑话毕竟又是笑话。在现代社会，各种价值观念相互影响，纯而至纯的典型已不多见了。尤其在一个社会的转型时期更是如此。多年前日本皇太子征婚，特别要求对方必须是处女。时风如此，社会感叹轰然。就是在古代，持握双重标准的也是大有人在。

中国古代有位孝子，幼年家贫，父亲早死。母亲青春守寡，慢慢竟与隔河寺庙里的和尚好上了。天天幽会。小河上没有桥，这在热天算不了什么，在冬天，赤足过去可是受罪了。好在儿子很争气，发愤读书，终至金榜题名，做了大官衣锦还乡。有人猜测说：那个勾引他母亲的和尚要倒霉了。不料，儿子什么也没有说，倒吩咐在小河上造了座桥。又过了数年，他母亲死了，儿子回来奔丧。有人猜测说：如此，那个和尚也得跟着沾光了。殊料，儿子什么也没有说，单单下命把和尚缚起来杀了，见村人大为不解。儿子信手写了幅对子：

造小桥替母行善，

杀和尚为父除恶。

瞧，处理得多么有趣，这也是典型的双重标准。

人，还是有理由的动物

关于人，人人都知道是有理性的动物。然而这还不够。

一个催眠师做了个实验：

在对一个年轻人催眠之后，要求他在钟响四下时，穿上雨衣和雨靴，带着伞出门，到老远的超级市场去买6瓶威士忌，然后返回家，一回家就“醒过来”，恢复如故。

年轻人一一照做了。然而，“醒过来”时却大惑不解：这是一个万里无云的大晴天，自己却全副“雨”装去老远的地方买酒。酒，附近的饮料商店就有，而根本的问题是自己从来不喝酒。——究竟是干什么呀？！

这时，催眠师开口了：

“嘿！比尔，你到哪儿去了？”
“噢，我到商店去了。”
“噢，你买了什么？”
“唔……我好像买了些威士忌酒。”
“可你是不喝酒的呀！对吗？”
“是的，我的朋友喝酒。”
“这么好的天，你干吗穿着并带着所有的雨具呢？”
“这个……，实际上每年这个季节天气都很多变，我不想让雨淋着。”
“可天上一点云也没有啊！”
“呵，你不能保证永远没有。”
“哎，对了，你到哪儿买的酒？”
“噢，呵……到超级市场买的。”
“你怎么去那么远的地方买？”
“这个，这……这，这么好的天，多走一会儿也好。”

……

这个叫比尔的年轻人表现了理性吗？他更多是在寻求为自己荒谬行为申辩的理由。一点也不假：人，也是有理由的动物。著名社会心理学家阿伦森指出：多数人都有为自己的行为，信念和感情辩解的动机。当一个人做一件事情时，如果有可能，他就会尽力使自己和别人相信，这么做是最为合情合理，最具有逻辑性，因而，也是最值得的。催眠实验中的比尔因为不知道自己被催眠而做了蠢事，所以，他必须使自己和别人相信，他那样做当然是合乎逻辑的、相当合理。人，正是这样一种动物，他毕生都在努力使自己相信个人的存在不是荒谬的。

著名学者费斯廷格，最先系统地注意到了人的这些社会心理特性。经过综合分析，他提出了有着重要意义的“认知不协调理论”。按照这个理论，人在本质上是肯定自己，相信自己的正确、聪明、完善和公正，并以此为根据保持自己态度或认知的完整协调。如果其中出现了不一致的因素，即产生了不协调，内心会产生不愉快的紧张体验，那么，肯定自己的潜在驱动力就会进行调整，使认知各因素再次达到协调状态。

改变认知不协调的总特征是自己解释，像那位被催眠干了傻事的小伙子比尔。然而其具体的方法或表现形式却是多种多样的：

——我们为什么要撒谎？巴金在《随想录》里回忆说，社会上一度盛传他二次结婚大摆酒席，他的一位老朋友听说了，就站出来证明确有其事，还说自己也参加了宴会，坐在第几桌第几席。后来谣言过去，问他怎么回事，他只好老实承认：“我们是老朋友，要是有这么大喜事，我怎能不参加？”是啊，“老朋友”这个认知与“未被邀请”的认知是不协调的，为了面子，必须撒谎。

——我们为什么听信谎言？也有同样的道理。遭受灾难，遭灾者大多相信灾难已过，抢救工作已迅速展开的传言（不管是真是假）。否则，该怎么面对“我为什么还在灾区”这一倒霉和愚蠢的现实呢？而灾区以外的人则更多相信：“灾难重大”，“继续蔓延”等等可怕的谣传。1988年上海甲肝流行，北京闻风色变，甚至传出了“已有10万人死亡”的谣言。一个重要的原因，是这些人不在灾区，必须为自己的恐怖（而不是安全）寻求充足理由。

为了减少不协调，人们会歪曲世界。

——美国总统选举的候选人辩论，不同的崇拜者就有不同的结论。这边评论：“布什的小狗也比克林顿有更丰富的外交经验。”那一派却说：“克林顿关于国内经济的批评给了布什致命的一击。”崇拜甚至可以到狂热的地步。假如那个候选人狠劲骂自己：“我是一个贼，一个骗子，你们听见了吗？我是你们为总统席位所能选的最坏的一个人！”即便如此，他的崇拜者也一定会称赞说：“请看，这是一个最诚实的人，只有伟大的人才能这样看待自己，我们就是需要这样的人来当总统。”

为了减少不协调，人们只愿意根据自己的观点理解世界。

——古代，有个农民去见县太爷，县太爷正在吃饭，眼见他吃下了一个肉丸，农民大感困惑：奇怪、堂堂的大老爷怎么也像我们一样吃饭吃菜呢？在很多情况下，知，宁其无知。所以老子也说，大人在暗中策划谋略（阴谋），只将正大的结果显示天下，也可理解为防止小人们对大人形象的不协调认知。

国之将亡，风雨满楼。溥仪当皇帝的时候，朝廷干脆只愿听好消息。对于报告坏消息的要打板子，结果，知不祥者莫有敢言。这类“斩信使”的做法，即使在今天也是非常实用的。美国水门事件中，那些支持尼克松的读者曾破口大骂新闻界：

先生：

你们这些无耻的家伙总有一天会忏悔你们对总统的接二连三的攻击谩骂。我希望长寿，以便看到《新闻周刊》、《华盛顿邮报》、《时代周刊》和《纽约时报》如何被愤怒的公民化为灰烬和瓦砾。

如果正式采取行动废黜尼克松总统，肯定会发生动乱。在任何一次公民骚乱事件中我将冲在最前面。帮助歼灭那些对该事件负有极端责任的人。《新闻周刊》就是那些要歼灭的人名单上的第一个。革命和内战可能会使我们国家垮台。但在那种气氛中我们可用速决的战地审判把你们这些害人虫清除出我国——立即执行。我要进一步提醒你们：全国的武装力量，警察及一切有关机构将同我们一起打倒你们。

这份资料引自阿伦森的《社会心理学入门》，足以佐证现代“斩信使”的盛威。

为了减少不协调，人们宁愿无知。

——假设，你决定买一台彩电，那么很可能也潜伴着一个认知协调过程。首先，这是一笔不小的金钱，究竟用来买彩电好，还是投资别的项目比如股票、摩托车、服装等等？也许都各有利弊。可是你一旦定下来要彩电，那么，所有有关彩电的不利因素将被忽略，你会只注意它的有利方面。现在的问题是，该买什么样的彩电？大屏幕还是小屏幕？国产货还是进口名牌？多功能还是单功能？它们也各有利弊。然而一旦你决定之后，你也就只专注自己所选择那种彩电的好处，而往往会避开其他彩电的有利信息。

推而广之，一个人作出决定之前和之后就是不一样。一旦作出了决定，更愿意寻找那些可使自己放心的信息，以求获得一种安慰：我的决定英明正确。决定的结果愈是不可挽回，这种愿望也越坚定。

——假如一个人的决定和道德行为有关，那么，需要协调的认知因素更要复杂些。

譬如考试作弊、淫乱行为。

考试作弊向来是获得好成绩的终南捷径。然而，它也有风险，鲁迅的祖

父便因为作弊不成倒了大霉。另一风险则来自内心评判。如果一个人想作弊，那么，“我是一个公正的，有道德的人”与“我作了一件不道德的事”不协调；如果放弃作弊（假设不作弊肯定得低分），则“我想得到好分数”与“我放弃了那种肯定能得到好分数的行为”不协调。二者必取其一。如果选择作弊，则会尽量减少对作弊的道德批评。原来作弊也不是那么坏，在有的情况也是必不可少的。所以，作过弊的人会对作弊行为变得宽宏大量。如果选择不作弊，那么必须为放弃好分数的行为进行辩解，必须更使自己相信作弊的行为简直是罪大恶极，十恶不赦。而且，最为有趣的是，如果一个人离作弊只差一点，却选择了拒绝或失去了机会，那么他对作弊的态度会显得比谁都更为严厉。概而言之，我们发现一种特定态度的最积极的反对者很可能正是非常接近这种态度的人。

这个结论为许多实验所证实，它的意义非常富有趣味。

许多人发现，那些当年在“反右”斗争中最为积极的参与者，往往也就是差点滑入右派泥潭的人，有的完全是因为发言的安排迟了两天，没有机会“鸣放”。

也可以大胆推测：那些对“性自由”等淫乱行为最为气愤的人，可能并不是那些自己从未受过引诱的人，而往往是受过严重引诱、差点就被制服而最后拒绝了诱惑的人。

——费斯廷格等人挑选了两组女大学生干同样的活——把一排排螺丝拧进四分之一，然后倒回来再拧，如此反复，整个要干一小时。之后，让她们分别告诉别人这项工作是非常有趣而愉快的。作为她们说谎的报酬，一组每人给20美元而另一组每人只得1美元。实验结束后了解态度的变化：得钱多的一组承认工作实在很枯燥乏味；而得钱少的一组却坚持认为工作确实有趣。换言之，她们开始相信自己讲的是真话。此类结论的实验以多种形式证实。为什么会有这种意外的结果呢？

驱动转变的理由不一样。多拿钱的人，完全可将说谎的原因归因为报酬等外在压力或诱惑。而只拿到一元钱的人，报酬实在难以成为自己说谎的充足理由。这种理由饥饿症，反而促成她们转向支持并相信谎言。

这就叫“说了便会相信”。在一定的情况下，外在的因素愈少，内在的转化愈有可能。

——没有人喜欢痛苦的磨难。但是，倘若为达到某种目的必须经历这种痛苦和磨难，那么，对于所取得的结果也更为珍视，态度也更为积极。谈恋爱谈得觅死觅活，历经千难万难的一对儿，对婚姻的态度显然与“杯水”主义不同。朱丽叶与罗蜜欧不会出现在后一批人当中，梁山伯与祝英台也不会。轻易结婚的，轻易离婚的可能性也大。便宜没好货。而付出的辛劳愈艰巨，态度的形成便愈深刻，有哪个笨蛋会自找苦吃呢？谁愿当笨蛋？

——1970年，在反对东南亚战争的示威游行中，美国肯特州立大学四名大学生被俄亥俄州国民警卫队开枪击毙。惨案发生后，该州的一位中学女教师发表评论说，这四名大学生之死是罪有应得。虽然她清楚知道四人中至少有两人，在枪击时正平静地步行过校园，而没有参加示威游行。但她仍然坚持自己的意见，还说：“任何一个留长头发，衣服肮脏或赤足的人，出现在肯特这样的城市的大街上，就该被枪毙。”

很难说这位中学女教师属于生性冷酷之徒的行列，但是，在她身上却暴露了人类具有为残酷行为辩解，以摆脱认知不协调的残忍动机。如果一个人

自认是个正直、理智的人，那么，如果他伤害了别人（或赞同这种伤害），减少不协调的有效方法就是把对受害者的指责增加到最大限度。受害者不是自我麻烦就是罪有应得。总之，是活该。

当时，关于那4个被杀的大学生，还有种种谣传：如其中的两名女生怀有身孕，无疑属淫荡放肆；四个人都染有严重的梅毒，最多也活不过两个星期，等等。总之，这几个学生死是好事，是该死，不杀死也得死。那位中学女教师也正有着同样的心理。是的，正是这样，我们每个人都可能遭遇不幸，当不幸降临到自己头上时，我们呼天喊地，怨天尤人，自己是不会错的。而当不幸——同样的不幸落到别人头上时，我们却往往会把原因归到那人自己身上，倘或这种“不幸”与自己有关，尤其如此。而且，如果施害者自我肯定的心理越强烈，对受害者的贬斥也越强烈；如果施害者是无所谓自尊的无赖，反倒不太需要“再踏上一只脚”。没有必要，而且（又是而且）如果施害者感到与对手势均力敌或者对方仍对自己有报复能力，也用不着再贬斥对方。小伙子之间打架，似乎没有内疚感。但是一个小小伙子去打老妇人，他就必须再极力贬低弱者。否则，内心是不会安宁的。战争中，军人射杀手无寸铁的平民百姓，还要极力贬斥和嘲弄他们，否则，何以面对杀人的残忍？杀死敌军则不同了，因为对方同样有杀死自己的机会，毫无犯罪感，还可能称赞对手的英勇。这是多大的区别啊！

关于认知不协调的表现方式和改变方法，还有多种多样的自我辩解，极其丰富。当然，另一方面单纯用这种理论来探究人们的态度，也有诸多局限。然而，就我们的劝导来说，必须正视人所存在的现实：

人，不仅仅具有理性，还是有理由的动物。

硬币上的国徽

时有非常之时，态有非常之态；

非常之时可导致个人心理的严重失衡，而这也可能是进行劝导的最佳时机，或者它本来就是一种劝导方法。

在1994年的日本广岛亚运会上，一位原先由中国培养的乒乓选手在改入日本籍后，代表日本队出阵击败中国选手，为日本队赢得女子单打的金牌。此事严重刺激许多中国人的感情，竟然引发了全国性的议论。毫无疑问，许多人感到国家和民族的荣誉受到了损害。

这便是一种心理失衡。

当此之时，人们更为关心个人选择和祖国情感的关系，正常行为和崇高行为的区别，形成很独特的劝导时机。

对于一个高明的政治家来说，准确估计和主动利用诸如此类的集体荣誉感，往往能收到很有效的劝导效果。斯大林在卫国战争中以民族精神号召俄罗斯！罗斯福利用珍珠港事件呼吁美国的民族感情。诸此等等皆属于此例。甚至一桩看似无足轻重的小事一旦和团体荣誉、团体威望相联系，也会产生意想不到的影响力。一次，某位外国游客当着我武警战士的面，随手将一枚硬币扔在地上。“请你拾起来！”

“为什么，能说明理由吗？”外国游客非常傲慢。

“因为，那上面有着中华人民共和国的国徽！”

外国游客惊然一震，恭恭敬敬用双手拾起了硬币。

除了团体的威望和荣誉，人们的经济或物质利益受到损失，个人的面子感到难堪，都无疑会造成心理失衡。政治家以平抑物价，保障就业为号召；商人以风光体面、领导潮流而大吹法螺，无一不是利用或主动造成人们的失衡心态以进劝导之谋。

一个人从熟悉的环境转到陌生的新环境，从平静的生活突然面临原先意想本到的激变和突变，也会造成心理不平衡，因为原先具有的顶见能力不复有效。这也是行劝进谋的重要时机。例如，教会利用新移民在陌生环境中的失衡感，适时提供帮助，往往能使许多原先不信教的新移民很快皈依教门。

诉诸人们基本的道德情感也能造成心理失衡。弱者在谈判中可以正视咄咄逼人的强者，“你这样对待我，公平吗？假如你处在我这样的地位而被人逼迫，你会怎么想？”美国一位航空公司的职员曾说服公司给非洲饥民捐赠两架飞机和数吨食品，而她本来与非洲毫无关系。是一部关于非洲饥民的电视片深深打动了她。他说：“我感到非常内疚，连饭都吃不下去了。”

一个美国牧师在讲道时说了这么一个故事：一位士兵从越战前线回国，他先给父母打电话说：“我想将一位朋友带回家，他在战争中失去了一只眼睛，一只手和一只脚，无家可归。可以吗？”父母冷静商量后回答：暂住可以，但无法长久照料，他最好去伤残军人医院。第二天，父母得到了儿子自杀的消息。他打完电话就跳了楼，他只有一只眼睛，一只手，一只脚……

故事造成了强烈的内疚效应。不帮助别人，就可能损害自己，还有比这更令人动情的吗？

“全裸男女紧紧拥抱”

马戏场口，锣鼓喧天，一幅对子尤为引人注目：“真人真肉绝无戏言，全裸男女紧紧拥抱”。横批是“现场观看”。观众中，有惊讶的、有好奇的、也有……都纷纷掏大钱买了门票，鱼贯而入。观看结果竟令人大吃一惊。原来只是个连体双胞胎。于是观众纷纷指责马戏经理，经理说“你们的想法也好不到哪儿去，可我这实实在在没有骗人呀！”

骗人没骗人，经理自己明白。观众为什么会被牵着鼻子走，怕也有个问题。在心理学上叫作心理定势，指一个人的特殊的心理准备状态会决定自己看到什么，听到什么，想到什么。这在逻辑学上可理解为前提预设。

美国人造奶油问世之初，并不受家庭主妇欢迎，认为还是天然的好。后来企业家邀请一些主妇现场品尝。两碟奶油：一碟暗黄难看，一碟白玉般动人。主妇们品尝后一致认为白的那一碟好看又好吃，一定是天然奶油。而事实正好相反。这便是利用主妇们的心理定势造成谬误，进而改变她们的观念。

在我们的生活中，心理定势可以不同的层次表现出来。譬如经验定势。看到“张三李四王……”，第六个字还没出来，就可以认为是“五”字。惊弓之鸟，也是因为经验；风声鹤唳，草木皆兵，也皆因不久的经验定了型。譬如观念定势，这是将想象中的情形推动认知。契诃夫《一个官员的死》中的小官吏伊凡·德密特里奇·切尔维亚科夫，因为看戏时打喷嚏，唾沫喷在前面一位将军身上，便深感厄运临头，感到自己已经得罪了将军。于是，一次又一次上门“道歉”，没完没了，又总感到将军没有原谅自己。最后，终于惹得将军发了火。切尔维亚科夫呢，也终于放了心，“他信步走到家里，没有脱掉制服，往长沙发上一躺，就此……死了。”

这是极为卑微的观念定势害了他。

还有情境定势。同样是花鸟，在憧憬幸福的情人看来，是鸟语花香，春暖人间；在饱受战火离乱的杜甫看来，却是“感时花溅泪，恨别鸟惊心”。差别如此之大。苍山、残阳、长空、秋水，在王勃的心绪中，有着“秋水共长天一色，落霞与孤鹜齐飞”的悲凉；在毛泽东征途感叹中，却有着“苍山如海，残阳似血”的悲壮和豪迈。毛泽东认为，这是他所有诗词中最有意义的意境。

关于情境定势，美国心理学家有一个实验；让不同心态的人看同一张照片，并要求他们作出简要描述。照片是几个士兵抬着一名伤员上机。“心情愉快”的说：“伤员好运气，人们送他去医院，他会受到很好的照料。”“心怀不满”的说：“这伤兵只是千万个白相残杀中的又一个受害者，我认为这场战争是个玩笑，否则的话我们就无从去做像杀人和破坏之类的蠢事了。”而“内心焦虑”的却认为。“这个伤员虽然被送上了飞机，只是苟延残喘而已，即使送进医院，他也活不长了。”如此，从不同的情绪出发，却引出了不同的态度。

心理定势是人人都有的。它表明，在劝导过程中看似被动的被劝者在实际上具有多大的主动性和选择性。而且，假如一定的心理定势推行到极端而又缺乏充分的事实根据，那就成了偏见。因偏见而形成的态度具有极大的顽固性。它表现为两个方面：

其一，刻板化。比如：人们普遍认为黑人智力低下，性欲旺盛；犹太人精明狡诈，富有财富；法国人热情浪漫；德国人遵守纪律；英国人绅士风度；美国人富于进取。“外国月亮比中国圆”也是一种特殊的偏见。甚至它也影响了外国人。最近，深圳某公司解雇两名不称职的外国雇员，其中一位竟然不相信，找到总经理，说：“你知不知道啊，我是外国人。”

其二，晕轮化，即所谓一俊遮百丑的光环效应。情人眼里出西施，西施身上无瑕疵。鲁迅先生所说的“红肿之处，艳若桃花；溃烂之处，有如乳酪”，便是晕轮效应的极端形态。斯大林曾就某文艺问题写过批示，不慎将“爱情”一词的俄文拼写错了。可是报纸因为斯大林的巨大威望，竟一字不改登了出来。而且，马上有两位大学教授撰写文章，认为斯大林如此改动是为绝妙。它彻底说明了无产阶级的爱情与资产阶级的爱情有着从本质到形式到表达的截然不同。后来，还是斯大林自己纠正了这个错误：“胡说八道，那是个错字。”

刻板化与晕轮化的表现形式不同，本质上都是心理定势的极端化，在劝导中亦都是不可不加以注意的。

2 主体的尴尬

认识你自己

我算什么，我说的话别人会相信吗？”

设想一下，当一位小偷面对法官那威严的目光和四周愤怒的群众时，他能够奢望说服别人吗？

也许，这是一种非常特殊的情况，然而以平常而论，谁人愿意被教训？谁人愿意被说服？凭什么让别人相信你的而不是他人的言论？诸此等等，涉及的因素确实方方面面。在传播的研究中，只有“枪弹论”的倡导者有着足够的自信，说：只要自己瞄准了听众，扣动传播的“板机”，对方一定得应声而“倒”。对于更多的研究者未说，真正要说服一个人，似乎难得莫名其妙。

譬如说，用大嗓门吼一声，与打一拳的力量可能差不多，而产生的效用绝对不同。于后者，作用力等于反作用力，因果律绝对成立。传播则不同，有时倾全国的力量大喊大叫，人家就是只当耳边风；而有时，只是几下窃窃私语，却引发了社会的“大地震”。传播劝导与其是因果性的，毋宁是引发性的。因果律在此领域不成立，作用力与反作用力不相等。犹如引信可以引爆原子弹，原子弹爆炸的威力却远非引信可以比较的。

古时候，有位书呆子求佛心切，遍访名师。路上遇上一个能说会道的骗子，一心想骗书呆子的盘缠银子，于是就谎称能够传道证佛。书呆子赶紧拜了师父。怎奈，呆子虽呆，那盘缠银子却紧紧裹在腰间，睡觉也不解下来。骗子心生一计，谎称要在船上传道。上船后，他要书呆子爬到桅杆上去方可相传。爬桅杆就不能带包裹了，书生只得解下来。骗子乘机拿了银子跳走了。书生爬到杆顶，仍不得佛道，正困惑之间，百尺竿头，再进一尺，突然恍然大悟：佛道原本不在高险处，只在平常之中，平平常常即是佛。书生连声称谢，感谢恩师点拨。别人告诉他，那人是个骗子，早拿了你的银子逃走了。书生反而说：“不，不，他是我的恩师，不如此不能得道，乃真恩师也。”

骗子自然算不上劝导大师，可他歪打正着，竟然“顿悟”了呆子的内在佛性。

我国明代的著名书画家郑板桥，独有一笔斜峭峻劲的“板桥体”。说起来也很有趣。郑板桥早年一心临摹名家字帖，异常刻苦，甚至在梦中也比划划。一次，不知怎么比划到夫人身上，夫人闹醒后不高兴，说：“你体有你体，我体有我体，干吗划别人？”郑板桥闻言不禁大悟：对呀！我体该有我体。自此之后，潜心独创，以我为主，终得正果。

这也是歪打正着。

事情就是这样，有时劝了半天也不得其门而入，偏偏在无意之中就引发了对方。这类情况虽不能说少见，却不是我们所主要关注的。我们所关心的是如何自觉而主动地发挥自己的特长，有顶见性地劝导引发对方。例如，对于一个路人来说，“抓小偷”的叫喊可能引不起他的兴趣，他不愿多管闲事。可是一旦有人告诉他，小偷摸的正是他的钱包，态度便瞬间大变，这就是可以预见的。又譬如，“己身正，不令而行；己身不正，虽令不行。”这句古训便包含了丰富的劝导原理。要劝导别人信服，传者自身的某些特质肯定非常重要。否则，为什么小偷会在法庭上害怕别人不信他的话呢？肯定有些因

素是存在的。作为一个传者或劝导者，自身有哪些因素在起作用？别人又会怎么看自己？

这些，正是令我们非常感兴趣的问题。

我们仿佛又听到了远古的回声：

“认识你自己！”

阿伦森假设

阿伦森在他的《社会心理学》中为我们设想了下列一个情境：

门铃响了，你去开门，发现一个中年男子站在门口。

他身穿俗艳的长格运动衣，领带松散，领口已磨损，裤子没熨，脸也不刮。他与你说话时，眼光总越过你的头顶向四周张望。他手里拿着一个顶上有缝的盒子，力图说服你给一个你从未听说过的慈善机构捐几元钱。尽管他实际说的话相当有道理，但他想让你拿出钱来，取得成功的可能性不会很大吧？让我们再回到几分钟之前：听到门铃响，你打开门。站在门口的是位中年人，他身穿一件朴素大方的外出服装，剪裁合身，熨烫平整。他的眼睛正直地看着你，自我介绍是花旗银行的副总裁并问你是否愿意给一个慈善机构（你从未听说过的）捐几元钱。他所说的话与第一个穿花俏格子运动衣的家伙说的完全一样，这回你是否更有可能捐出几元钱？

回答是肯定的。我们的生活已经教会我们如此观察和回答。而且，只需要简单地利用形式逻辑的差异法就可以得出结论：一个人的外部特征能够显著影响劝导效果。所谓外部特征，在其广义上包括衣饰打扮，神态表情甚至言语声调等种种非语言符号因素。相对于所要劝导的内容来说，如果外部特征与之愈有着内在的一致性，传播的期望效果便愈显著：如果二者不尽协调甚至反差很大，那么内容的劝导效果便会大受影响。那位身穿俗艳花格运动衣的中年人，不应该去为慈善机构募捐，如果他去表演小品或者为马戏团插浑打科，倒会更受人们的欢迎。多少年来，巴勒斯坦的领导人阿拉法特在公共场合总是头戴阿拉伯围巾，身穿军装。这一切，与他始终呼吁的巴勒斯坦解放之特定内容形成了高度的一致，也受到全世界的注目。秘鲁的“光辉道路”创始人古斯曼被当局捕获后，曾被脱光了上农在电视上“曝光”。当局此举显然是消除人们对古斯曼的神秘感，力图在外部特征上予以丑化。古斯曼曾一直让手下人称之为“当代世界最伟大的领袖”，俨然以导师自居，赤膊的形象是实在不妙。古时，有人去拜朱蕉为师，远远望去，师道岸然，言亦如金玉。后朱子洗澡、瘦骨鳞峋，那人一看，怎么也不相信自己所敬仰的人竟是如此形象，失望之至，不辞而别。不肯做学生了。这也是外部特征坏了事。

传者的外部特征不仅能影响特定内容的劝导效果，而且，还可以影响所可能传播的内容。一个西装革履或身穿军服、佩带勋章的人，若要他换了便服或睡袍与人交谈，在什么情况下更显得轻松自在呢？！有人曾向林肯推荐秘书，林肯看了以后不满意，认为相貌不行。推荐的人说：相貌可不是他本人的过错啊！林肯回答说：不，一个人年过四十，就该对自己的相貌负责。这句话若是指特定的神态而言，确实有它的道理。长期特定的传播影响了一个人的生命空间和外在面貌，反过来，特定的外在面貌又预示了他可能进行的传播内容。林肯自己的相貌（自然是指自然相貌）并不好看，但是，却有

一种特殊的犹如耶稣受难般的悲苦之相，林肯毕生主要的精力用于奴隶解放和国家统一，后来，也果然为此而奉献了自己的生命。

早在 2300 多年前，古希腊哲学家亚里士多德已经明确指出：“与其他人比较，人们更容易和更坚定地相信完美的人：无论在什么问题都是这样，而且当一个问题意见分歧又不能确切断定时，更是这样。……他的个人特点可以永远被看作是他所拥有的最有效的劝导手段。”

“完美”的题中应有之意，自然包括表现在劝导者身上的语言符号（劝导内容）与非语言符号（各种外部特征）的一致与和谐。

超越亚里士多德

也许，我们对亚里士多德的“完美的人”能够进行最有效的劝导，可以感到理所当然。然而令人惊异的是，重新认识和检验亚里士多德的论断，已是 2300 多年以后的事情。仅此一项就奠定了亚里士多德在劝导研究史上无可争议的先驱地位。是金子，毕竟不会永远被埋没。而且人们既然已经开始对话，就力图将问题再深入下去。

首先，究竟该如何认识“完美的人”？完美至少应该包含某种道德的因素。然而，情人眼里出西施，对于诸多曾经狂热崇拜戈培尔的德国人来说，戈培尔的劝导无疑最为有效，戈培尔无疑最为完美。而我们知道，戈培尔的道德又岂止是令人怀疑呢？所谓“谎言重复千遍就会变成真理”即已昭然了十足的道德虚伪。于是，现代劝导学说的研究者如霍夫曼，建议消去其中道德评价的色彩，易“完美性”为“可信性”。这样，就更为准确地了亚里士多德的研究。

其次，可信性的涵义也许可更为宽广。一个人的个人特点属于可信与否的因素。姣好或富有吸引力的面容，可以有滋有味地告诉你“味道好极了”或者“挡不住的感觉”；那令人信赖的目光，似乎是对“三九胃泰”的最好说明。这些都属于可信性。除此而外，老熟人、老朋友、老同乡、老战友也是更为可信的，因为彼此之间有着共同的经验或认知。打小报告之能奏效，因为传播渠道极为可信；枕边风之所以神灵，那也是因为关系非同一般。熟悉，本身便是信任的筹码。用电影明星做广告，虽然明星不认得别人，那不要紧，要紧的是人人都熟悉明星，叫“名人认可”，倘遇上追星族，简直就是言听计从了。

而且，可信性的涵义还不限于此。

假如你有一位开服装店的老板朋友，你对他绝对信任，也可以无所不谈。然而，当这位朋友聊起他所不熟悉的相对论、原子弹时，你是否也像相信他的裁剪一样相信他的相对论呢？不会的。这里，可信性又包括了权威性。愈是专业的知识，我们愈是依赖权威，权威也愈因为别人的无知而增强了可信的力量。法国学者让-图森·德桑蒂曾在以知识分子居住区知名的巴黎拉丁区作过调查。被问的人几乎多多少少都听说过爱因斯坦和他的“相对论”。对进一步提出的问题：“你是否想对这个理论知道多一些？”回答都是：“当然想！可惜太深了，听说很难掌握，只有极少数人懂得它。”“那么你相信爱国斯但写的都是对的吗？”“当然，懂得的人都相信。”——这便是权威的力量。

权威的形式可以是多种多样。如果有人告诉我们：明年，将有一颗彗星

与地球相撞，人类危在旦夕。我们会相信吗？不会，只会嗤之以鼻。可是，如果是天文学家如此郑重宣告，那就得注意了，如果天文学家、物理学家等等都这么说，那更应该重视了。钱还存着干什么？今日不乐更待何时，要等到地球末日吗？！这里的权威就表现为专家的身份和地位，或曰“角色权威”。中国在广东大亚湾建造核电站，还未注铀，香港已经盛传核电站已发生核泄漏，广州、香港将遭到污染。为了平息谣言，香港当局高明的一招便是搬出香港知名的核物理学家，请他们上电视讲解核电站的基本常识。果然，也收到了很好的效果。

除了角色权威，老师与学生之间，老板与雇员之间，前者对后者所具有的奖惩力量，也能左右态度的改变。群众也可以造成权威，因为我们相信大多数总是正确的。曾参至孝至仁，他的母亲对儿子极为了解。有同名同姓的另一个曾参杀了人，一个人跑来相告：“曾参杀人了。”其母不信。过了会，又有一个跑来说：“曾参杀人了”，其母将信将疑。又有第三个跑来说：“曾参杀人了。”话音未落，曾参母亲已经翻过墙头避开了。这就是群众的权威。“千夫所指，无疾而亡”、“众口铄金”、“三人成虎”，诸此等等，无不昭示此种权威之可怕的可信。

权威如果与熟悉相结合，劝导的力量更将成倍的增强。

如果权威与熟悉不尽一致，可信的结果就显得非常有趣。

美国学者丹尼尔·贝尔在《资本主义文化矛盾》一书中指出，在一个迅速变化的社会里，一个人的行为方式，鉴赏方式和穿着方式会发生一系列令人眼花缭乱的混乱。社会地位变动中的人往往缺乏现成的指导，不易获得如何把日子过得比以前“更好”的知识。于是，电影、电视和广告等等大众传播媒介就来为他们引路，教人们如何穿着打扮，如何装璜家庭，如何购买对路的名酒——一句话，教会人们如何适应新地位的生活方式。其影响甚至深入到如何认识家庭的结构，如何选择某种类型的道德观。为什么大众传播具有这样的劝导功能呢？一句话，它既是人们所熟悉的，也是人们所喜爱的，还是人们所信服的。

当然会出现某种不一致。比如，电视中的小姐告诉你，她喝的饮料味道极佳，而你的朋友却对你说，那种饮料他喝过，“味道难受极了”。你该相信谁的？电视上、电子专家认真真向你推荐某种家用电脑，而用过该电脑的熟人却说“不过尔尔”。你又该相信谁的？

如果出现上述矛盾的情况，一个可信的选择或许是：假如矛盾发生在你朋友经验可以判定的范围，那么朋友的话更为可信；假如不是，那么多少该重视专家权威的意见。

这个建议是否更为可信呢？

林妹妹信了贾哥哥

在贾宝玉的眼里，林妹妹真如天上掉下来的清纯仙子，然而，那一番番的痴人梦话，林妹妹似乎都不以为意。真正的转机出现在《红楼梦》第三十二回。

那是史湘云前来串门，原先还是聊得好好的。后来，史湘云劝宝玉要多会会为官做宰的人，谈谈讲讲些仕途经济的学问，宝玉就不高兴了，说：“姑娘请别的姊妹屋里坐坐，我这里仔细污了你知经济学问的。”袭人赶紧出来

圆场，劝湘云说，上回宝姑娘（薛宝钗）这么说，宝玉也是如此无礼。又说：“那林姑娘见你赌气不理他，你得赔多少不是呢。”宝玉道：“林姑娘从来说过这些混帐话不曾？若他也说过这些混帐话，我早和她生分了。”

不想，这话正巧被悄悄走来的林黛玉听到了。不觉又喜又惊，又悲又叹：所喜者，果然自己眼力不错，素日认他是个知己，果然是个知己。所惊者，他在人前一片私心称扬于我，其亲热厚密，竟不避嫌疑。所叹者，你既为我之知己，自然我亦可为你之知己矣；既你我为知己，则又何必有金玉之论哉；既有金玉之说，亦该你我有之，则又何必来一宝钗哉！所悲者，父母早逝，虽有铭心刻骨之言，无人为我主张。……

如此的感叹，出自一位寄人篱下，心思敏感的少女，实在也很难得。

贾宝玉在林妹妹面前曾说过那么多的甜言蜜语，怎奈林妹妹只是不听。偏偏背着她说的话，她听到了，也动心了。这期间态度转化的奥秘，多少与归因有关。

在人际关系中，人们的习惯，不仅要看一个人怎么说，而且还要知道他为什么这么说，要探究那背后的原因。只有将其动机与行为统一起来，才能确定自己的态度。此时，劝导者的个人品格，所涉及问题的实质以及劝导者所处的环境，无不影响人们对之言行的归因。例如当面说法，总不免有面谀之嫌，谁知还有什么心思呢？背后的称赞，那就不同了，因为它没有影响自己的企图，故而更为可信，也可有更为崇高的归因。

普希金的小说《大尉的女儿》写格里尼约夫准尉与边塞少女玛丽娅·伊凡诺芙娜深情相爱。为了爱情，格里尼约夫不惜出生入死，与哥萨克起义领袖普加乔夫巧妙周旋，从情敌和叛徒什瓦勃林手中将玛丽娅救了出来。不料，后来却有人诬陷格里尼约夫与普加乔夫有勾结。在军事法庭上，格里尼约夫知道玛丽娅可以为自己作证，但是他不愿意因此牵连玛丽娅，宁愿不为自己辩护。玛丽娅得知后，毅然只身赶到彼得堡，她要找女皇当面陈情。恰巧，在第二天早上，她在花园遇到一位贵妇人。贵妇人那双蓝色的眸子和温和的微笑具有一种难以形容的魅力。贵夫人首先打破沉默：

“您大概不是本地人吧？”她说。

“您说的是，夫人。我是昨天刚从外省来的。”

“您是和您的亲人一起来的吗？”

“不是的，夫人。我是一个人来的。”

“一个人！可您还这么年轻。”

“我没有爹，也没有娘了。”

“您到这儿来自然是有什么事情啰？”

“您说的是，夫人。我到这儿来，是要向女皇陛下递交一份呈文。”

“您是个孤女，大概是来上诉不公正和欺侮您的事吧？”

“不是的，夫人。我是来请求宽恕，而不是来请求公正裁判的。”

“请问，您是谁？”

“我是米罗诺夫大尉女儿！夫人。”

“米罗诺夫大尉的女儿！就是在奥伦堡某一个要塞里当司令的那个米罗诺夫吗？”

“您夫人说的是。”

看来贵妇人被感动了。米罗诺夫大尉在要塞被攻破后以身殉职，曾令全国为他悲伤，想不到今天竟遇见了他的女儿。贵妇人用更加温和的语气告诉

姑娘，如果她有什么请求，一定愿意帮助。

玛丽娅毕恭毕敬地向她道谢，感到完全可以信赖这位素不相识的贵妇人。她从衣袋里掏出一张叠好的纸递了过去。

贵夫人默默地读了起来，起初，她脸上还浮泛着同情的神色，可是，突然之间一下变得严厉起来：

“您是来为格里尼约夫求情的？”贵夫人冷冷地问道，“女皇不赦免他。他和那个自封为皇的人同流合污并非因为无知和轻信，而是因为他是品德不端的害群之马。”

“啊，不是这样的！”玛丽娅大声嚷了起来。

“怎么不是这样？”贵夫人反问一句，满脸涨得通红。

“不是这样，真的不是这样的！这件事我全知道，让我把实情告诉您。他完全是为了我一个人才遭遇不幸的。如果说，他在法庭面前不为自己洗刷罪名，那也只是不愿牵连我。”于是，玛丽娅激动地向贵妇人诉说了事情的过程。

贵夫人注意地听完了她的诉说。

……

很快，玛丽娅受到皇官召见，女皇同意了她的请求。女皇就是早上偶然遇见的那位贵夫人。

正是因为诚实信任而无意于影响女皇的环境，使得贵夫人（即女皇）作出了客观的判断。

我们在日常生活中亦是如此。同样是烧香拜佛，那些虔诚的善男信女是一回事，“平时不烧香，临事抱佛脚”又是一回事，于后者，对其归因显然是非常功利主义的。春秋时，管仲幼年家贫，每回与鲍叔出猎，总要多拿一些。别人都以为其贪。唯独鲍叔知道他，说：那是管仲家有老母，是其孝道。这也是不同的归因。有时候，我们喜欢将原因归之于外部的情景；有时候，又侧重于从主体人格加以理解。前者，是外归因，后者便是内归因。譬如称赞一个姑娘漂亮，可能缘了外部的社交压力，也可能是内心的真诚赞美。

确实可以从不同的矢向归因，其间关系复杂，然而，它们却实实在在地影响了我们的态度及其转化。

譬如，“人是有理由的动物”，遇上自己的好事总是内归因。因此，为了奖励人们从事某项活动，应注意尽量消外在的压力或诱惑，外在理由愈不充足，内在态度转化的可能性愈大。

又譬如，从人们自我肯定的倾向出发，为了帮助失败者轻装上阵（如学校差生），可侧重外部归因（运气、机遇及其他因素），以培育和保持积极性。

又譬如，内归因和外归因在诸多情况下互相干涉，大有扬抑之道。一个人迅速摆升或许是自身的才干，然一旦特意点出其“朝内有人”，人们的看法怕就会改变。同样的夸赞，当面说出容易被外归因，效果未必好，换个环境就不同了，如贾宝玉之于林妹妹。那是真信。

又譬如，一项主张或行动如果表现得愈为人们所认同，愈一致和愈独特，那么对之的归因也就可能愈具合理性。例如政治家宣称：自己的主张受到人们的普遍拥护，自己一贯坚持这项主张，别的主张都不如这项优越；商人向人们推销产品：如此产品如何受到人们的普遍喜爱，是老字号或多年来一直享有如何如何的荣誉，别的产品如何不则或自己的产品如何与别的产品

不同。诸此等等，都是对归因策略的巧妙运用。

相信小偷

让我们再回到老问题。

在法庭上，法官义正辞严，小偷乞求宽大，上有八十老母，下有三岁孩儿，谁的话更为可信已毋庸置疑。然而，小偷有办法增强自己的可信性吗，能够使自己的话变得与法官一样可信吗？

可以。

这不是天方夜谭。假如罪犯不是为自己辩解，而是争辩说：审判罪犯过于宽大，一个罪犯只要有个能言善辩的律师就能逃脱刑事责任，即使一个人真的被证明有罪，对他的判决通常也是软弱和宽大的。他还说，对自己的罪行已深悔莫及，为了以儆效尤，建议法官对自己从严惩处，借此可以教育和挽救社会一批人。……罪犯显然不是亚里士多德的“完美的人”，似乎也不是可以信赖的人。然而，当罪犯加上那么争辩说时，他的话是否比原先更为可信呢？回答则是肯定的。如果一个劝导者排除威逼利诱甚至反其自身利益而行之，使人觉得他在说服别人的过程中自己得不到什么好处（甚至还吃了亏），这种归因的分析会使别人信任他，他也会因此而更有影响力。

似乎是为了验证这个结论，社会心理学家们进行了一项实验：将被试者分成两半。一半给他们听要求加强法治、打击罪犯的主张；另一半则给他们听要求限制警察和法庭的权力，因此应该保护被告的权利。前半又再分成两部分，一部分被告知这些话是一个严厉的法官说的；另一部分则被告知那些话出自一个罪犯之口。后半也分成两部分，也分别使他们相信，宽容被告的言论分别出自法官和罪犯之口。于是有四种可能的组合：

- 1、法官主张要对罪犯严厉一些；
- 2、罪犯认为对罪犯要严厉一些；
- 3、法官主张对罪犯要宽容一些；
- 4、罪犯主张对罪犯要宽容一些。

实际测验要看哪种情况最能赢得被试者们的信赖。结果表明：在第二和第三种情况下（即罪犯认为对罪犯要严厉一些和法官主张对罪犯要宽容一些），人们被说服的效果最为理想。

这就是说，劝导者确实有办法改变人们的归因矢向，强化内归因，从而使自己的话显得更为可信。军人呼吁裁军，江湖骗子自揭江湖骗局，政治家的自我批评乃至商人自揭其短，无不可以通过增强可信性。

另外还有一种特殊的归因，即无所归因。劝导者不以劝导的姿态出现，在表面上不对对象施加影响。因为心理学已经证明，一个人如果能绝对肯定别人不是在力图影响自己，他就会对别人的话就感到更为可信。古时候，有个人家丢了一块肉，婆婆怀疑是媳妇偷吃之故，便把她赶了出去。好在媳妇平素为人厚道，有位邻居老太太就劝她路上不要走得太快，婆家一定会接她回去的。老太太拿走一团乱麻到了媳妇的婆家，说：“昨天晚上有一群狗在我家门口争一块肉，一只被咬死了，我来借点火，好炖狗肉。”婆家人一听，方知是错怪了媳妇，赶紧就追出了门。老太太“束缊乞火”，无一丝半句言及劝告，却是任何直面的劝导都比不上的。

宋太宗时，曹翰曾为其手下大将，为攻打江南立下了大功。后曹翰因罪

被贬，他绞尽脑汁想了个办法：趁朝廷使者来边地的机会，请他将几件旧衣服带回京城家中，好换些钱用。使者不敢妄为，回去把包裹送到太宗手上。太宗打开旧衣一看，没有别的，只有一幅气势非凡的《下江南图》，不由得念动了旧情，原谅了曹翰。殊不知，这正是曹翰使的计谋，让宋太宗在不知不觉受到了劝导。

也有更为精明的，诸法并用，劝导的效力更大。

宋朝有个丁渭，为官多邪道，后来也被贬到了边远之地。一次，当地的太守要进京述职，丁渭便派了个仆从托太守带封信给家里，而且交代，一定要在堂上当着别人的面将情交给太守。这样，太守自然不敢擅然“帮忙”，也只有将信呈给皇上。丁渭从显赫的高位一下被贬到边远之地，皇上以为一定充满失望和绝望，此亦人之常情。殊料，展信阅视，尽自我责备的话，还劝告家人切忌怨恨皇上，皇上对自己恩重如山，虽九死不能报万一，只可惜今后没机会再为皇上效力了。皇上看了深为感动，后来终于也赦免了丁渭。

丁渭求赦的方式，既是以不劝为劝，同时，又是故意专说些切肤尽忠的话。可见，更是动了些脑筋。

古之贬臣作为与今世之罪犯或劝导专家的研究不谋而合，堪称奇妙。

伊索新得

——卖卜者坐在市场里聚敛钱财。忽然有人到他面前告诉他，他家的门被人撬开，里面的东西都被搬走了。卖卜者惊慌失措，跳起来，唉声叹气地跑回去察看发生的事情。一个在场的人见了，说道：“朋友，你说你能预知别人的祸福，怎么连自己的事情都没预卜到呢？”

——苍蝇落进盛肉的锅里，快要淹死的时候，自言自语说：“我吃饱了，喝足了，澡也洗好了，即使死去，也死而无憾。”

——驴在牧场上吃草，看见狼向他冲来，便装出瘸腿的样子。狼来到跟前，问是怎么瘸的。驴说：“过篱笆的时候，扎了脚，”劝狼先把刺拔出来，然后吃他，免得吃的时候卡住喉咙。狼信以为真，便举起驴腿，聚精会神地察看。驴用脚对准狼的嘴一踹，把狼的牙齿踹掉了。狼吃了苦头，说道：“我真是活该！父亲教我当屠户，我为什么偏要行医呢？”

——猎狗捉住一只野兔，时而咬他，时而舔它嘴唇。野兔制止猎狗说：“你这家伙，你或者别咬我，或者别亲我，我才好知道，你到底是我的朋友，还是我的敌人。”

——大鸦抢到一块肉，落在大树上。狐狸看见了，想得到那块肉，便站在树下，夸大鸦高大、漂亮，说它最适于作鸟类的王，要是它能发出声音，那就毫无疑问了。大鸦想表明它能发出声音，便放开肉，大叫起来。狐狸跑上去，抢到那块肉，说道，“喂，大鸦，假如你有头脑，你作鸟类的王就没有问题了。”

——有一次，鸡病了，猫弯着腰问道：“你身体怎样？缺什么东西，我可以给你；但愿你早日恢复健康。”鸡回答说：“我告诉你，只要你离开这儿，我就死不了。”

——在雅典，有个人欠了债，……于是把自己仅有的一头老母猪赶出来，当着债主的面出卖。有个买主走上前来，问那头老母猪是否还能下崽。欠债人说，不但能下，而且不比寻常，它在土地女神节会下母猪，在泛雅典

娜节会下公猎。买主听了，大为惊异。债主说道：“这不足为奇，它在酒神节还会给你生下小山羊哩！”

——猫捉到公鸡，想用冠冕堂皇的理由把它吃掉。先是指责公鸡夜里打鸣，吵人睡觉，叫人讨厌。公鸡说，它打鸣对人有好处，好叫人起来工作。猫又说：“可是，你和姐妹、母亲同居，伤天害理。”公鸡说：“这也是为主人好，可以多给他们生蛋。”猫无言以对，便说：“你有再多理由，难道我就不吃掉你么？”

——有只狐狸被捕兽器夹断了昆巴，它受了这种侮辱，觉得日子很不好过，决意劝别的狐狸都去掉尾巴，大家一样了，自己的缺点就好掩饰过去了。于是它召集所有的狐狸，劝它们都割掉尾巴。它说，这东西既不雅观，又很累赘。有一只狐狸插嘴说，“朋友，如果这不是于你有益的话，你就不会劝我们割掉了。”

——北风和太阳争论谁的威力大。它们议定，谁能剥去行人的衣裳，就算谁胜利。北风开始猛烈地刮。行人把衣裳裹紧，北风就刮得更猛。后来，行人冷得厉害，又加上了更多的衣裳。北风终于刮累了，就让位给太阳。太阳先温和地晒，行人脱掉了添加的衣裳；太阳越晒越猛，行人热得难受，就把衣裳脱光，跳到附近的河里洗澡去了。

——某富人有两个女儿，一个女儿死了，他雇了一些哭丧女来为女儿哭丧。另一个女儿对母亲说：“我们真不幸！有了丧事，不会尽哀，而这些非亲非故的人却是这样使劲地捶胸痛哭。”母亲回答说：“孩子，别为她们这样痛哭而感到惊奇，她们是为钱而哭的。”

——有个爱钱的人把他的财产变卖，换成金块，埋在墙根底下，经常去挖开来看。附近有个农夫细心观察他的行踪，猜到了真情，趁他离开的时候，把金子挖走了。那人再来时，发现那地方已经空了，便揪头发，痛哭流涕。有人见他过于悲痛，问清了缘由，对他说：“别伤心了！拿块石头放在那里，就把它当成金块埋起来，因为你有金子时，也没有动用过嘛。”

——狮子老了，病倒在山洞里。除狐狸外，所有的动物都来探望过他们的国王。狼利用这机会在狮子面前诋毁狐狸，说狐狸轻慢兽类之王，不来探望。正说着，狐狸来了，听见了狼说的最后几句话。这时，狮子对着狐狸怒吼起来。狐狸请求给他解释的机会。他说：“到你这里来的动物当中，有谁像我这样为你效劳，四处奔走，找医生，问治病的方子？”狮子命令狐狸立刻把方子说出来。狐狸说：“把一只狼活剥了，趁热将他的皮披在身上。”顷刻之间，狼就变成了一具死尸，躺在那里。

——有个号兵，在吹号集合军队的时候，被敌人俘虏了，他大喊大叫：“各位，请不要无缘无故杀死我，因为我不曾杀死你们当中的任何人。除了这把铜号之外，我手上什么也没有。”敌人对号兵说：“正因为如此，你更是该杀，因为你自己虽不能打仗，却鼓动全军来打。”

——母蟹对小蟹说：“孩子，你为什么横着走路？要直着走才合适。”小蟹回答说，“妈妈，你带路，我照着走吧。”

——有个猎人捉住了一只兔子，扛着往回走。他遇见一个骑马的人，那人假意要买兔子。骑马的人从猎人手里接过兔子，立刻纵马而去。猎人在他背后奔跑，以为可以追上他。但是他们越隔越远，猎人无可奈何，呼唤骑马的人，对他说：“你走吧！我已经把兔子送给你了。”

3 从需要的眼界看

情歌攻陷“姑娘城堡”

社会心理学家们坚持认为，一个人能否被劝导，重要的诱因在于劝导能否切合他的主观需要，换言之，需要是个体行为导向的前提或内驱力，当然，人的需要是多层次的，而最基本需要的满足，往往更具有诱惑力。

公元9世纪时，欧洲捷克曾发生一场历史上少见的“姑娘战争”。

那一年，一群姑娘揭竿而起，到一座山峦上建立了“姑娘城堡”，反抗男人们的统治。

开始，男人们根本不把姑娘城堡看在眼里，然而，几次攻城，爷们竟屡战屡败。胜利为姑娘城堡招引来更多的姑娘。男子汉们惊慌失措，不得不另想他法。几经磋商，吃了败仗的男人想出了一条“妙计”。

在一个圆月洒着银辉的迷人之夜，柔风轻拂，不少姑娘在战事的间隙动了乡情。突然在姑娘城堡对面不远的山头上，男子汉一反气势汹汹的常态，柔声唱起了动人的情歌。

我的小鸽子，快飞回来吧。

飞回来吧，回到温暖的家。

……

情歌随着轻柔的风飞翔、回荡。撞击着长久离乡背井的姑娘们的心田。姑娘大军的军心动摇了，泪水在悄悄地流淌，锋利的戈矛刀剑悄然地低垂下来。

就在这个节骨眼上，男人们骤然发起了冲锋……。

天性，是难以战胜的。

除了基本的需要，人的心里还存在着各种各样逐级上升的需要，例如安全的需要、自我实现的需要、归属的需要等等。它们在平时大都隐含着，而一个高明的劝导者则善于发现它们并有效地进行引导。

例如：推销人寿保险和婚姻保险虽不见得真能保得长命百岁白首偕老，却可以象征性地满足人们的安全感。拿破仑在土伦战役中将一个最危险的战位命名为“勇敢者的岗位”，结果，激励士兵奋勇争先，前仆后继。这是满足人的价值感。据美国学者调查，诸多老年妇女对美国职业拳赛情有独钟，因为雄壮的拳击手可成为她们“爱的替代品”，满足他们的情爱感。百金求利、千金求誉，以此鼓励那些工商大贾出钱买名，是满足他们的不朽感。

总之，心之所求，情之所动，凡有需要，皆可引而导之。

蹇材望与吴佩孚

还在1992年9月13日之前，秘鲁“光辉道路派”的武装斗争曾使利马陷于极度恐慌之中，而今，当权者可以大大松一口气了。因为之后的一年以来，“光辉道路派”已经丧失了它一半的组织成员，它的“火力和执行主要作战行动的能力也丧失了50%”。

这一切，首先应该归“功”于阿维马埃尔·古斯曼劝导的结果。这位在1992年9月13日被捕的“光辉道路派”领导人，曾经使手下人把他拥戴为“当今世界上最伟大的英明领袖”。一年过去了，当年在狱房中踱来踱去的

“革命家”已经改变形象。他芽戴整齐，留着小胡子，在狱中提笔写信，呼吁游击队停止战斗，呼吁政府开始和平会谈。他的“战斗精神”彻底崩溃了，而他的呼吁极大地瓦解了“光辉道路派”的士气。

那么，又是什么使得古斯曼如此这般呢？是监狱。他再也不能忍受狱中与世隔绝的生活了。他非常希望改善自己的处境，而他每写一封信，他的生活状况就会得到轻微的改善。他不必再穿政治犯穿的那种条纹囚服了，后来，他又被允许与他的妻子会面，……为了最基本的需要，他改变态度，放弃了原先宣称的崇高理想，在观念上杀了“回马枪”。

这种因缘于最基本的需要而转变态度的行为，在历史上是屡见不鲜的。

南宋有个蹇材望，曾经是湖州副州官。时当末世，此人平时论及国事总是慷慨激昂，报国尽忠。元兵逼近时，许多人惶惶不安，蹇材望却异常镇定，“毅然自誓必死”，为表明心迹，他特命工匠铸一大锡牌，上铸“大宋忠臣蹇材望”，又在两根银笏上刻下遗嘱：“有人获吾尸者，望为埋葬。仍见祀，题云‘大宋忠臣蹇材望。’此报所以为埋葬之费也。”并每日都将锡牌等系于腰间，言称一旦城陷，即投水殉国，还以此遍告乡人与僚客，人们莫不为之感动。

果然，元兵进逼湖州时，蹇材望突然不见了，人们以为他已“溺死”，深为叹息。殊料没有多久，令人目瞪口呆的怪事出现了：蹇材望高头大马，身着蒙古服装大摇大摆又出现在湖州街头——他已摇身变为元朝的湖州同知了。后来人们才知道，原来蹇材望已于前一天微服出城迎降，拱手将湖州出卖给了元兵。没办法，他既舍不得命、舍不得官，只能拿“誓言”作了交换。

“人穷志短”，“饥寒起盗心”，说的正是这班小人呵！

然而，也有极多的例外。宁为玉碎不为瓦全。这里，单单举出个吴佩孚。

吴佩孚何许人也？

大军阀，大灾星，一手制造了震惊中外的“二·七惨案”，尔后又螳臂挡车，阻挠北伐……然而，就是这么个罪恶的人物，在他的晚年却留下了颇为特殊的一笔。

那是1938年后，日本侵略者急于摆脱侵华战争的困境，实行“以华制华”。吴佩孚以其特殊的经历，首先为日本特务土肥原所看中：吴佩孚有政治野心，有一定势力，与国民党有宿怨，加上北平沦陷后一直未走……这一切都使得日本人充满了信心，定能劝服吴佩孚领衔出任“绥靖委员会”委员长，然后建立伪“中央政府”。

然而，出乎日本人的意料之外，吴佩孚就是不肯就范。他多次提出：出山可以，条件是必须保持主权与领土完整，日军全部撤出中国；出山可以，要有职有权，与日本天皇平起平座。说明白了，吴佩孚愿以“天下第一位自居”，就是“忌讳汉奸之名”，连汪精卫等等大小汉奸跑来劝说也毫无效果。

吴佩孚的这一态度，得到了国内抗日爱国势力和舆论的赞赏。反过来，它又强化了吴佩孚“自全晚节”的信念。

日本人在吴身上花了一千万的金钱，换来的是深深的失望，恼羞交加，最后竟借治病为由下了毒手。

在这场著名的劝降与反劝降的较量中，日本人确实是看中了吴佩孚的政治野心等种种需要，但是他们也确实没有想到这些需要尚不足以使得吴佩孚冒天下之大不韪，叛背民族去当汉奸。日本人失算了。

舍身守节，对于一位仁人志士乃从容之事，但此事发生在一个曾经罪恶

极大的老军阀身上，实在是不太容易的。人生之复杂，由此可见。

4 情之互动

曾公仁，人不忍欺

曾国藩治政治军，善于察人用人。他著有《冰鉴》一书，是专门总结用人经验的。后人也叹服曾国藩长于启发，将心比心。他给友人的一封信中曾这样说：“求人之道，须如白圭之治生，如鹰隼之击物，不得不休；又如蚨之有母，雉之有媒，以类相求，以气相引，遮九得一而可得其余。”青蚨是古时传说中的小飞虫，一生母子相依。如果得其一，其母（或子）无论多远都会飞来。

曾国藩用人非常注意人才间的相互吸引，因为它胜于任何别的劝说诱导。比如，他接纳湖南名士罗泽南，罗的弟子如过江之鲫，纷纷投笔从戎。王鑫、李续宾、李续宜、蒋益礼、鄧近衡，等等，都成为湘军骨干。曾国藩在结识李鸿章之后，又将他的兄弟李瀚章、李鹤章吸引了过来。此外，曾国藩还利用乡籍关系，招揽了郭嵩焘、左宗棠、王闳运等等湖南人才，几乎不遗余力。这些人后来多有成为封疆大吏、统兵将帅、驻外公使和学界名流，都是清末政界的知名人物。

当时，曾国藩的幕府几乎成为中国人才的大本营。

对于这些人才或幕僚，曾国藩非常注意以诚相待，致成风气。他有个习惯，每天早上必与幕僚同桌进餐，该交代的事也交代下去。李鸿章初来时，因不习惯早起，一次想托病请假。曾国藩坚持幕僚们到齐后方进餐。李鸿章见毫无讨价还价的余地，急忙穿衣进帐。曾国藩毫无表情，见人到齐，把手一摆，招呼大家开始进餐。饭后，曾国藩正色对李鸿章说：“既然来到我的幕府，我有言相告，这里讲求的就是一个‘诚’字而已。”此事对李鸿章教训极深，从此不再贪睡。曾国藩对李鸿章悉心“历练”，一再提携，使李鸿章终生难忘。

有一件事也很能说明曾国藩与幕僚间以诚互动的关系。那是1861年，太平军李秀成突然率兵进逼祁门。祁门是曾国藩的大营，而其时，名为屯兵重镇，实则是个空城。有人极为惊恐，甚至把行李都搬到了船上，随时准备逃走。曾国藩得知后，没有丝毫愠怒。而是传出一令：“现在敌人势大，有想暂时离开大营者，可以支给三个月的薪水；事后如果还想来营供事，我将一如既往地接纳。”他自己则立下遗书，决心以死相守。幕僚属员接到这个命令后，深为感动，觉得不应辜负曾大帅的宽厚仁慈，于是全都留下来，抱定了死战的决心。军心遂稳。

在一次宴会上，曾国藩笑听僚属们评论诸帅特点，有人说，“左帅（左宗棠）严，人不敢欺”；也有人说，“李帅（李鸿章）明，人不能欺。”

“那么我呢，诸位是否可给个鉴定”，曾国藩突然问道。

问题来得突然，又是当面议帅，众僚属面面相觑。正在尴尬之际，一位小官应声而答：

“曾公仁，人不忍欺。”

合座称妙。曾国藩忙说不敢，内心却很高兴。后来还找机会给那人提了官，这句话虽有面谀之嫌，不过凭心凭迹而论，曾国藩的待人用人之道，确实是颇重诚心。这，也得到了幕僚们的相应回报。

华山再智取

——明万历年间，慈溪的杨守勤赴京赶考，途中因盘缠匮乏，便修书一封，向昔日的同窗如今的某县令告贷。谁知，那同窗不念旧情，竟在来信上批了“查名”二字。弄得杨守勤非常狼狈。也是“天降大任于斯人也”，一番折腾，时运大转，连中会元与状元。揭榜后，杨守勤做的第一件事，就是立马传信给那位翻脸不认人的昔日同窗，要他“‘查名’须向榜头看”。

——大仲马如日中升的时候，一位青年给他写了一封信，建议两人合写一部小说。大仲马在回信中尖刻地写道：

“先生：您怎么如此胆大包天，竟然想把一匹高贵的马和一头卑贱的驴子套在一辆车上呢？”

年轻人也不甘示弱，回信：

“仲马先生：您怎么如此胆大包天，竟然把我比作马！”

大仲马接回信后立刻转怒为喜，又回信：

“请把文稿寄来，我的朋友。我很乐意接受您的建议。”

——富兰克林在参加某议会活动时，有位议员对他极为感冒，大加攻击。然而，富兰克林却采取了不同的做法。他知道那位议员是位有学问，颇为自重的绅士，又听说他的藏书室里有几部很名贵很珍贵的书，于是修书致意，希望能借来一阅。议员立刻把书送来了。大约过了一个星期，富兰克林将书归还，另外附了一封信表示热烈的谢意。

议员本来是从不和富兰克林谈话的，可是，当他们下一次在议院遇见时，他居然主动跑上来，和富兰克林握手交谈，并说，以后在一切事情上都要帮富兰克林的忙。

——春秋战国时，苏秦游说六国而大富贵，特地将张仪请来。张仪满心欢喜。殊料，在苏秦府上，苏秦竟不顾同学情份、百般欺辱张仪，还命人像喂马那样戏弄他。张仪气愤至极，遂决意投奔张秦以报复。苏秦府上一仆人也同情同行。后来，多亏仆人的打点，张仪在秦国出人头地。此时，仆人前来告辞，告知这一切都是苏秦策划的，意在激励张仪的意气，成就一番大业。张仪这才如梦方醒，深念不及苏秦，也深深感激。张仪后来帮助秦国攻城掠地，然对于苏秦所在之国，却始终未有所犯。

——如今时尚，娶了媳妇忘了娘。有不弃娘者，婆媳关系极为紧张。媳妇要丈夫表明立场。丈夫慨然“应诺”，建议干了老娘，又建议，为不露痕迹，数月之内，媳妇须分外孝顺。如此这般，媳妇依策而行。老娘那头，见媳妇面貌大变，也格外关心起媳妇，体贴入微胜于儿子。数月之间，如此美满的婆媳关系极令四邻称羨不已。一日夜间，儿子提醒说：时机已经成熟，可以下手了。媳妇劈头就是一巴掌：“如此丧尽天良的话，亏你还说得出来！”

——“人不犯我，我不犯人；人若犯我，我必犯人。”“人敬我一尺，我敬人一丈”。……

所有这些，都可称之为互动。

我们通常以为改变态度的要点是对方。其实，你我本来就是互为根据的。尤其在人际交往中，人们总是根据对方的态度和行为而采取相应的态度和行为。所以，有时别人改变态度接受劝导的奥秘，正在于你自己之中。

有师兄弟而人，相约去爬华山，为了争得先锋，他们奋力攀登，甩下了一个又一个的游客。但是，当他们想超过一对亲兄弟时，竞争来了。对方也

加快步伐，怎么也不甘落后。这场体力与意志力的较量眼看就要两败俱伤了，师弟和“亲弟”已经喘起大气。师兄想到了“智取华山”，于是打破僵局，主动与“亲兄”聊了起来，……最后，那对亲兄弟主动让开山道，帮助师兄弟冲了上去。

大概，这也算是一种互动性的劝导吧！

5 转契之妙

在追星族的背后

偶像崇拜也许是人类特有的现象，但像今天这般疯狂还是前所未有的。成千上万的人像星星环绕太阳一样，拱卫着自己心中的偶像——歌星、影星、球星……

1987年11月12日，全世界的报纸几乎都刊发了路透社的一张照片。画面上是一位年轻貌美的澳大利亚女歌迷，在右脸上竟印着闻名全球的美国摇滚乐歌星迈克·杰克逊的肖像。这真是近乎痴醉的崇拜。

1987年，天皇巨星杰克逊被报章披露说是漂白了皮肤，还登出了巨幅照片，于是成千上万的黑人歌迷不等消息被证实，也相继仿效这位黑人歌星，将自己的皮肤用化学药品强行漂白。追星模仿更有甚者。斯里兰卡的阿玛拉纳加东曾经是一位影星，后来弃影从政。不久，阿玛拉纳加东被仇敌枪杀。死讯传出后，他的一位忠实影迷来到灵堂前，哀恸地引火自焚。一些绝望者曾经描述过当时的心境，当明星骤然陨落时，追星者会顿感自己失去了精神依托，觉得世界已经走到了尽头，有些就因此而走上绝路。

如此令人惊心动魄的追星模仿现象，其实是日常模仿的极端发展而已。

模仿也是一个人建立或改变态度的重要途径。与从众不同，模仿往往更具主动性，更为自觉自愿。它不是被迫如此，而是心向神仪。

小孩模仿大人，子女模仿父母，学生模仿老师，都是我们常见的模仿。有位从山旮旯出未当兵的青年，回乡后当上队长，训人动不动就是“干哈啦！干哈啦！”这句谁也不懂的口头禅，原来是他所在部队的连长经常用的。在中国，选择教师职业是一种崇高的奉献。经调查，其中有不少人的父母就是教师。模仿确实在影响或改变着人们的态度。

美国学者菲利普·齐姆巴多曾在斯坦福大学心理系的地下室建立了一个模拟监狱。他把一组心智正常，发育成熟，情绪稳定，知识丰富的年轻人带进“监狱”，以扔硬币的方式决定各自所扮演的角色。一半是“犯人”，一半当看守。彼此各自模仿着角色生活。齐姆巴多要看看会造成什么结果。

可是还不到一个礼拜，齐姆巴多就不得不中止实验。因为所见情景太令人可怕了：无论是“犯人”还是“看守”已都不能分清自我和所扮的角色，其行为、思想和情感已发生了显著的变化。人类本性中最恶劣、最丑陋的一面显露出来。“看守”把“犯人”当作最可恶的动物，以对别人施加残暴为乐。“犯人”则变成了奴隶般的、失去人性的机器人，他们所想的只是逃跑，幸存以及对“看守”的百倍痛恨。……这场实验的结果也为战争所证实。今天向对方作恶的敌人，在昨天还是亲热友好的邻居。战争，放出了潘多拉魔盒，模仿又大大膨化了人性的卑劣。

人们因模仿而改变态度，有不自不觉的成分，对孩子尤其如此。孟母三迁，便是要让儿子学个好样。但是许多模仿是有意识的，譬如追星模仿。榜样的名望和地位，榜样与自己在诸方面的相似性程度以及榜样行为的结果，都会产生影响。一个显示有较高社会地位的人横穿红灯与一位看似下等人的人穿过红灯，前者便有较多的模仿者。“枪打出头鸟”，“严责于一人，威加于三军”，则可理解为模仿的防范之举了。中国古代的科举考试，金榜题名的幸运儿毕竟有限。大部分人是“献策金门苦未收，扁舟载得愁千斛。”

久困考场直到胡子花白仍然还是老童生的，也不在少数。虽然他们并不死心，一次又一次地去考，但考取的可能性却是越来越小，因为考官大多偏爱年轻的考生。明嘉靖年间，湖北某督学，力主提拔少年，于是成年人应试时都纷纷去掉头巾，改梳儿童的垂髻发型，但额头上戴头巾的网痕却一时去不掉，非常难堪。

有个秀才在参加检查平时功课的考试时，将胡须剃得精光，可是仍然考了个末等。末等是要挨板子受罚的，但由于人太多，督学决定只责罚年纪轻的，那位秀才因为没有胡须也被列入受罚之列。有诗曰：

昨日刮须为便考，今朝受责加烦恼，儒巾纱帽不相当，有须无须皆不好。
这可真是瞎乱模仿，出大洋相。

关公一怒为哪般

《三国演义》第七十三回，言刘备在众人劝说之下，进汉中王。刘备封关羽、张飞、赵云、马超和黄忠为五虎大将，并修表一道，差前部司马费诗为使，至荆州向关羽授印。

关云长出迎，秩礼既毕，问：“汉中王封我何爵？”

诗曰：“‘五虎大将’之首。”

云长问：“哪五虎将？”

诗曰：“关、张、赵、马、黄是也。”

云长怒曰：“翼德吾弟也；马超世代名家：子龙久随吾兄，即吾弟也；位与吾相并，可也。黄忠何等人，敢与吾同列？大丈夫终不与老卒为伍！”遂不肯受印。

前面还谈得好好的，一下变了态度。原因何在。

不多说也明白，因为加了老黄忠。黄忠出身行伍，却是勇力过人，射箭百发百中。昔日长沙一战，与关云长你来我往，互有胜负，打个平手。关公的心情，怕多少是耿耿于怀。

这真是不比不知道，一比变态了。比较正是影响态度的重要因素。不同的事物，看的角度不同，有不同的价值；就是同一个事物，看的角度不同，价值也有不同。比较正是态度形成与转化的中介。孟子说：“鱼，我所欲也；熊掌，我所欲也；两者不可得兼，舍鱼而取熊掌也。生，我所欲也；义，亦我所欲也！两者不可得兼，舍生而取义也。”也是通过比较而后确定态度。

比较也是一个人确定其社会地位，判定自己是否受到公平对待的重要尺度。现代传播学认可：人们能否得到激励，所得的报酬仅仅是一个方面，更重要的是比较别人得了多少报酬。即一个人对公平的感觉，往往取决于比较的矢向。关云长之所以对任命感到愤愤不平，不是比自己——他不管怎么说已是虎将之首了。而是不服气黄忠。《水浒传》里的一百零八将，打起仗来个个英雄，到后来忠义堂上排座位就难办了。幸亏从天上掉下来一块石头，天书上已经将座位排妥当，这才没有话说。时至今日，不还有许多地方为排名大费脑筋吗？甚至报纸上的祝贺广告，也要在祝贺单位的前面来一句：“排名不分先后。”典型的“此地无银三百两”。

1918年，北洋军阀曹锟为了过过副总统的瘾，花了150万元收买议员，每张选票2千元。这是个不低的价格。而且，那些安福系的议员都是听段祺瑞的，段祺瑞也想拉拢曹锟。本来是毫无问题的事。谁想偏偏在此时，曹锟

花 10 万重金纳一戏子为妾的消息在报上登了出来。议员大哗，认为自己的身价只及一个戏子的五分之一，太低了。一“醋”之下，改变态度，决定不投他的票。结果到选举那天，许多议员纷纷借故逃会，曹锟也落了个鸡飞蛋打的下场。

既然比较可以改变一个人的态度，那么反过来，我们也可借改变比较的矢向，来改变一个人的态度。

再拿关云长来说，他的高傲使他拒不受印，但是，费诗也很机智。他劝关羽说：“将军差矣。昔萧何，曹参与高祖同举大事，最为亲近，而韩信乃楚之亡将也；然信位为王，居萧、曹之上，未闻萧，曹以此为怒。今汉中王虽有‘五虎将’之封，而与将军有兄弟之义，视为一体。将军即汉中王，汉中王即将军也。岂与诸人等哉？将军受汉中王厚恩，当与同休戚，共祸福，不宜计较官号之高下。愿将军熟思之。”这番话，说得是有软有硬，进退得体。要比，不要和黄忠比，该和汉代的开国功臣比一比。既改变了比较的矢向，又时时抬着关云长。于是，云长大悟，乃再拜曰：“某之不明，非足下见教，几误大事。”即拜受印授。

孔子谓人生态度：“素富贵，行乎富贵；素贫贱，行乎贫贱。”富贵者，不必扭捏作态，这可以理解。贫贱者该又如何行乐呢？幸亏李渔写《闲情偶寄》，留下贫贱行乐之法，云：

穷人行乐之方，无他秘巧，亦止有退一步法。我以为贫，更有贫于我者；我以为贱，更有贱于我者；我以妻子为累，尚有鳏寡孤独之民，求为妻子之累而不能者；我以胼胝为劳，尚有身系狱廷，荒芜田地，求安耕凿之生而不可得者。以此居心、则苦海尽成乐地。如我向前一算，以胜己者相衡，则片刻难安，种种桎梏幽囚之境出矣。一显者旅宿邮亭，时方溽暑，帐内多蚊，驱之不出，因忆家居时堂宽似宇，簟冷如冰，又有群姬握扇而挥，不复知其为夏，何遽困厄至此！因怀至乐，愈觉心烦，遂致终夕不寐。一亭长露宿阶下，为众蚊所啮，几至露筋，不得已而奔走庭中，俾四体动而弗停，则啮人者无由厕足：乃形则往来仆仆，口则赞叹器器，一似苦中有乐者。显者不解，呼而讯之，谓：“汝之受困，什佰于我，我以为苦，而汝以为乐，其故维何？”亭长曰：“偶忆某年，为仇家所陷，身系狱中。维时亦当暑月，狱卒防予私和逸，每夜拘挛手足，使不得动摇，时蚊蚋之繁，倍于今夕，听其自啮，欲稍稍规避而不能，以视今夕之奔走不息，四体得以自如者，奚啻仙凡人鬼之别乎！以昔较今，是以但见其乐，不知其苦。”显者听之，不觉爽然自失。此即穷人行乐之秘诀也。……由亭长之说推之，则凡行乐者，不必远引他人退步，即此一身，谁无过来之逆境？大则灾凶祸患，小则疾病忧伤。“执柯伐柯，其则不远。”取而较之，更为亲切。

李笠翁的贫贱行乐之法，便是“退一步”改变比较对象的“精神胜利”。也是一种比较。

女大学生的尴尬

“众里寻他千百度，蓦然回首，却在灯火阑珊处。”

辛稼轩的词，写出了优美的意境，也写出了劝导中的一个奥秘。

轻易而得，岂能可贵，便是天仙般的美女也只当平常。过去上海霞飞路，有人见一少妇秀丽多姿，不由啧啧称羨，说“若是得此丽人为妻，岂不快活

胜似神仙。”不料，他旁边的一位男人说：“她不是神仙，是我的老婆，我娶了她十年了，至今还未成仙哩。”“哪，你一定得来太便宜了，哪像我今天的感受”……

所以，湿莎公爵之于辛普森夫人，唐明皇之于杨玉环，感情就是不一般，那多少有一番难忘的经历。哪像风流的汉皇，口称“金屋藏娇”，后来还是将阿娇打入冷宫，也就是得来太容易。

说这些，与我们的劝导有什么关系呢？

有，看些事情就明白了。

——美国社会心理学家做了个实验：让部分女大学生自愿参加一个学会，该学会讨论性心理学等问题。其中，让大部分人随意加入，只有三分之一的女生，须经过严格的入会仪式，要求她们当着男性的面大声朗读一段猥亵耸闻，极为令女性尴尬的文章。然后，所有参加者被安排听一段极为枯燥的录音讨论。

测试结果表明：对同一段内容的录音，那些轻易入会的女生均能作出客观评价，它确实太枯燥了。而那些经过严格程序入会的女生，则成功地使自己相信讨论是有趣的，极有价值。

——阿伦森说：“如果在去某个讨论小组的路上，你的头被砖头砸了一下，你就不会很喜欢这个小组了。但是，如果你为了参加这个讨论小组，自愿让脑袋挨了一下砸，那你无疑会更喜欢这个小组。”

——许多有经验的顾客都知道，如果能争取卖主在自己身上多花时间，多耗精力，那么，你往往能够取得意想不到的谈判结果，极为有利。而原因，就是因为对方在你身上已花了很大的努力，他宁愿让步，也不愿失去这桩买卖。

一句话：人们的态度与他付出的努力成正比，花的努力越多，态度也愈强化，人的本能决定了他必须为自己付出的努力作辩解。

小泽征尔夺魁记

小泽征尔是世界著名的音乐指挥家。关于他，还有一个有趣的故事：

一次他去欧洲参加指挥家大赛，在进行前三名决赛时，他被安排在最后，评判委员会交给他一张乐谱。小泽征尔以世界一流指挥家的风度，全神贯注地挥动着。突然他发现乐曲中出现了不和谐。开始，他以为是演奏家们演奏错了，就指挥乐队停下来重奏一次，但仍觉得不自然。可是，在场的作曲家和评委会权威人士都说乐谱没问题，是小泽征尔的错觉。面对几百名国际音乐大师和权威，他不得不对自己的判断产生了动摇。但是，他考虑再三，坚信自己的判断是正确的。于是，大吼一声：“不！一定是乐谱错了！”他声音刚落，评判台上那些评委们立即站立向他报以热烈的掌声，祝贺他大赛夺魁。

原来这是评委们精心设计的圈套，以试探指挥家们在发现错误而权威人士又不承认的情况下，是否能够坚持自己的判断。因为，只有具备这种素质的人，才真正是世界一流的音乐指挥家。前二位虽然也发现了问题，因受环境左右而放弃了自己的正确判断，只有小泽征尔相信自己而不附和权威们的意见，从而获得了这次世界音乐指挥家大赛的桂冠。

应该说，小泽征尔这次大赛夺魁，的确来之不易。社会心理学告诉我们，

我们每个人分属一定的群体，群体中的个人有共同的“集体意识”，当一个人与大多数人态度不一致的时候，他必然会感受到极大的压力，这压力甚至足以使之改变观点，迎合多数，实践生活也说明，那些令人讨厌的“偏离者”，往往会受到团体的排挤和各种直接或变相的惩罚。例如一个英国球迷在闹事中被警方拘捕，当警方询问他闹事的原因时，他坦然供认：“别人都在吼，如果我是安安静静地坐着，他们的拳头就会对准我。”

这种群体和个人之间的特殊关系可以引起诸多劝导意义上的思考。

例如，群体的首领可借助群体的认同功能自上而下地灌输信息。

例如，从众的压力可使个人改变观点来迎合多数。但实验证明，一旦出现“偏离者”，其他人的从众压力将大大下降。因此为了保持群体的一致意见，必须严厉惩罚“偏离者”。

又例如，因为群体对个人所扮演的角色有所期待，而个人也竭力扮演好自己的角色以博取奖赏，所以，“贴标签”的方法往往也成为群体劝导的有效方法。如“乖孩子”、“好学生”、“老实人”等，它往往成为个人行为的预期目标。

又例如，群体的行为和态度可以互相感染、互相鼓励，甚至将个人完全淹没在群体之中。如此构成的“群体心态”往往低于个人智力水平，甚至表现得极为幼稚或不顾后果的冲动。譬如，利用穿戴装扮上的一致性可以引发“群体心态”，如果戴上面具，画上脸谱，那么更是到了“忘我”的境界。

强盗与病人

在所有关于强盗的文学作品中，美国著名作家欧·亨利在一个故事中写的强盗，倒是“别有风味”。

故事的梗概是：

一天晚上，病人正卧病在床，突然，一个蒙面大汉从阳台跳了进来，几步逼到床边，举着手枪厉声喝道：

“举起手！起来，把你的钱都拿出来！”

出乎他的意料，躺在床上的是个非同一般的病人，病人哭丧着脸说：

“我哪里举得起手啊！我得了风湿病，痛得要命，手臂更是疼痛难忍。”

那强盗一愣，口气马上变了，说：“哎，老哥！我也有风湿病。可是比你的病轻多了。你得这种病多长时间了，都吃什么药呢？”

病人于是水杨酸纳等等各药都报了一通。

“水杨酸纳不是好药”强盗愤愤然地说：“那是医生骗钱的药，吃了它不见好也不见糟，吃了等于没吃。”

“没错。”病人本来也对那些不管用的药物怒气冲冲，想不到遇上了知音。强盗呢，竟也忘了自己的“使命”，反倒是与病人相见恨晚。两人一起谴责起那骗人的药物来。越谈越热乎，越谈越投机，后来，强盗不知不觉坐到床上，并且还扶着病人坐了起来。

这时，强盗突然发现自己还拿着枪，他不由得感到十分尴尬，怎么可以如此对待手无缚鸡之力的朋友呢。他赶紧偷偷地把枪塞进衣袋里。为了表示自己的歉意，强盗问道：“有什么需要帮忙的吗？”

病人说：“咱们有缘份，我那边的酒柜里有酒和酒杯，你拿来，庆祝一

下咱俩的相识。”

“干脆我们到外边酒馆喝个痛快，怎么样？”

病人苦着脸，说：“这倒是个好主意。可是我手臂太疼了，穿不上外衣。”

强盗自告奋勇说：“我能帮忙。”他果然帮助病人穿上衣服，打扮整齐，然后，扶着他向酒馆走去。

刚出门，病人忽然大叫起来：“噢，我还没带钱呢！”

强盗一拍胸，挺哥们地说：“我请客。”

不打不相识，一打成至交。这是怎么回事呢。

首先，是因为意外的机缘，强盗发现了与病人的共同点：他们都有风湿病而且都深受“骗钱的药物”之害。根据海德的态度平衡理论，如果某个人对某事物观点一致，而两个之间的关系不协调，就会造成不平衡。调整的结果，可能要么改变对事物的看法，对人对事都不协调，这倒也会平衡；要么，改变人际关系，使得二者协调，这也是平衡的方法。强盗不自觉地选择了第二种做法。

其次，在人际关系协调之后，于强盗而论又产生了不平衡。即我与他是“朋友”与“我要抢劫他”是不一致的。也可以作多向调整。而强盗选择的结果，是放下武器，并且，为了证刚自己决定的正确，进一步强化与病人的朋友关系，升格成为酒友。

强盗“放下屠刀”与病人交友，一件看起来非常离奇的故事，却是有着深刻的态度转化根据的。

“鬼苹果”的故事

《圣经》上说，上帝创造了天地万物之后，又在东方富饶肥沃的平原上建造了一座花园——伊甸园。上帝将亚当和夏娃安置在伊甸园里，允许他们可以随意吃各种香甜可口的果子。只是，有一棵辨别善恶之树，树上的果子鲜艳夺目，上帝却严令不许动，说，吃了那树上的果就会招致死亡。禁果对亚当和夏娃产生了极大的诱惑。终于，有一天蛇来告诉他们：吃了那果子不仅不会死，而且还会眼睛明亮，会跟上帝一样能辨识善恶。在蛇的劝诱下，亚当和夏娃挡不住禁果的诱惑，于是，禁不住都品尝了它。因为犯了禁，亚当和夏娃也被上帝从伊甸园里赶了出来。

明明规定不能吃不能做的事，偏偏因其神秘性而跃跃欲试，这在劝导上叫做禁果逆反。

“禁果分外甜”，禁止本身会引起注意，而且会使人们的注意固定在“禁果”上。除非能够明确禁止的充分理由，否则，人们脑海里就会充满各种猜测和假设，并最终诱发态度和行为上的逆反行为。在古希腊的神话中，宙斯的侍女潘多拉因为宙斯的一再禁止，反倒不可遏制地打开魔盒，也是典型的禁果逆反。

据说，马铃薯在法国得以推广，也有个巧借“禁果”而劝导的故事：

马铃薯原产于美洲，像西红柿一样，虽然很早就传入欧洲，却一直不为人们所接受。医生认为马铃薯对人的健康有害：宗教人士认为马铃薯是“鬼苹果”；还有的人认定马铃薯会耗尽土壤肥力……法国有个著名农学家叫安瑞·帕尔曼切，他在战争中当过德国的俘虏，因祸得福，倒有机会亲自品尝了“鬼苹果”——马铃薯。农学家的独具眼光使他认定推广马铃薯有极大价

值。回到法国后，帕尔曼切就全力以赴做宣传，但是，传统的观念毕竟太强大了，很长时间也未能说服任何人。正面行不通，帕尔曼切耍了个花招：干脆让马铃薯变成伊甸园里的第二只苹果。

农学家说服了国王，在一块出了名的低产田上栽培马铃薯，这块地，即使不栽马铃薯也早已贫瘠不堪了。而且，根据农学家的请求，还由一支全副武装的国王卫队看守这块田。当然，只是白天看守，到了晚上，警卫便撤了回去。如此专断而神秘的禁止早就激起了人们的好奇，他们受到引诱，每天晚上都来偷马铃薯，把它们栽到自己的菜园里……反复劝说毫无效果的事，借助于禁果逆反，帕尔曼切成功地达到了自己的目的。

金门桥畔话自杀

金门桥——旧金山的里程碑，世界著名的观光胜地，然而，它也是“西方世界第一自杀圣地”。

这的确是不可思议的事，当许多游客来到桥面，隔着金门桥上的铁栏杆把相机镜头对准下面深深的、翻着白沫的海水时，都不禁晕眩眼花。他们和大桥设计的首席工程师约瑟夫·斯特劳斯一样：“怎么可能会有人从这儿跳下去呢？”但事实是，金门桥于1937年5月正式通车后3个月，一个名叫哈罗德·沃伯的退伍老兵便爬上了它的赭红色栏杆，纵身跃向200英尺下的水面。自此之后，一个又一个痛苦的灵魂陆续而坚定地随之而去。目前，官方记录在案的跳桥死亡人数已达938人，可居世界著名建筑物之冠。也有一些经过4秒钟“自由落体”而幸免于死的跳桥者，他们把这一举动称为“唯一的一种漂亮的死亡办法”，或“没有痛苦的死亡方式”，或“一件非常浪漫的事”。但是，他们再也不会再有跳桥的企图了。而最近，一个家住旧金山市郊的男子把自己年仅3岁的女儿从金门桥上扔下去，然后他本人从容不迫跟着跳下去，还是创造了桥梁历史上最令人惊心动魄的跳桥自杀事件。

于是，该如何防止自杀又成了众所议论的话题。有人建议：在桥两侧竖起挡板，写上警告，或拉上安全网。但是这些建议终因耗资太大和影响大桥的美观而未被采纳。其他一些著名建筑物也都注意吸取金门桥的教训，切忌将自己与自杀联系起来。比如北京长城饭店的公关培训指南要求：一旦发生了自杀等不幸事件，饭店发言人一定要求新闻记者的报道中不要提及饭店的名称。记者不可避免会提出这样一个问题，“既然饭店在成为其他行为场所时都要求新闻报道提及饭店名称，为什么当不幸事件如自杀发生在饭店时，却要求掩盖其名呢？”关此，可以这样回答，无论是心理学研究还是旅游业务实践都已证实：当一个心情抑郁或精神分裂的人从报上读到在某一特定地点发生过自杀成功或自杀未遂事件之后，这个人会被吸引到同一个地点来做类似的举动。换言之，当这类不幸事件的发生地点被新闻不适当地点明，则有可能鼓动悲剧性事件的重复发生。

这，不愧是未雨绸缪或亡羊补牢的好办法。

然而，这些又都不过是外在的化消。想自杀的人，总有自己的充足理由，否定生命绝非是轻而易举的。一旦他下定决心，那总会尽力寻找机会的。能不能真正从内心打消自杀的念头？心理学家路赛罗正是这样做的。

请看路赛罗对于企图自杀者的劝告：

你已经孤注一掷了，生命对于你已不再有吸引力了，因而你选择了自

杀。

好的。但是你在杀死自己以前，我想告诉你几件事。我是精神病院的医生，亲眼看到这种种自杀者的下场。

自杀不一定成功。你以为你一定能够杀死自己吗？请看这位 25 岁的青年，他试图电死自己，然而他活着，但是两条胳膊都没有了。

那么跳楼怎么样？去问问约翰。他曾经是一个多么聪明的和富于幽默感的人，但这都是他跳楼以前的事了。如今，他的脑子受到了损伤，拄拐杖，步履蹒跚，永远需要别人的照顾。但最糟糕的是他还明白他曾经是一个正常的人。

甚至于一些不太剧烈的方式也会使你变成残废。你想吃安眠药死吗？看看这个 12 岁的孩子，他就是因此而得到了严重的肝病。你见过危重的肝病患者吗？你会在全身慢慢变黄中死去。这条路实在是太痛苦了。

没有万无一失的方法。你想用枪吗？这位 24 岁的年轻人向自己的脑袋开了枪，现在他拖着一条腿和一只没用的胳膊，并且丧失了半边的视觉和听觉。这就是你所认为的万无一失的方法。

自杀并不那么有魅力。你可以设想一个电影明星是在吞服了过量的安眠药之后，穿着睡衣进入了长眠。但是，在你的设想中忽略了一个事实：随着死亡，她的肌肉变得僵硬，最后，全部美丽化作尘埃。

是谁从地板上擦掉你的血迹，刮掉你的脑浆？谁把你从上吊绳上解下来？谁从河里捞起你肿胀的尸体？你的妈妈？你的妻子？还是你的儿子？这种差事即使是职业清洁工也会拒绝的。但这种事总得存人去做。

你的那封精心措词、爱意切切的诀别书是没有用的。那些爱你的人永远也不会从这件悲痛的事情中解脱出来。他们懊恼，陷入无边的痛苦，同时感到愤怒，因为那时你只想到了自己。

自杀是一种传染病。看看你的家庭成员：儿子、女儿、兄弟、姐妹、丈夫、妻子。你 4 岁的儿子正在地毯上玩他的小汽车。如果你今晚上杀死了你自己，那么 10 年后他也会干同样的事。事实上，自杀常常导致家庭其他人的自杀。因为孩子们在这方面尤其脆弱，所以就更容易受到伤害。

你必须有其他选择。总会有人在危机中给你帮助，打个电话，找找朋友，看看医生，或者去叫警察。

也许他们会告诉你，生活还是会有希望的。这希望之光也许来自明天的一封信；也许来自周末的一个电话；也许来自某位在商店相遇的好心人。你不知道它来自何处——没人知道。但是你所期待的可能就在一分钟、一天或一个月后突然到来。

你仍然坚持要干这件蠢事吗？一定要干吗？那好吧，不久我就会在精神病院的监护室里与你相见，届时，我们将照料你所剩下的一切，依然要干所有你再也干不了的事。

路赛罗的这篇劝导，称得上精妙绝伦。他揭点出自杀者所有意识到或潜意识的心理状态，逐一剖析，将对方自以为是的一切都归之于荒谬之列，然后，因循善导，劝之重新作出积极的选择。抽丝剥茧，丝口入扣。

推而广之，一个人的决定与他内在诸种观念比较起来，犹如冰山露出海面之一角，是一个整体的系统。要改变他的决定，釜底抽薪是一种最为彻底的方法。它使对方找不出任何为自己的辩护的理由，除了被引导，别无它法。这在心理学上称为逼入法，在逻辑学上亦称为二难证法或多难证法。

唐朝时，李林甫当权。边将安禄山开始恃仗皇宠，不怎么把李林甫放在眼里。有一次，李林甫请安禄山去做客，安禄山也大摇大摆往椅子上一坐。后来俩人交谈起来，李林甫将安禄山的所作所为和欲图反叛的心理活动剖析得一清二楚，安禄山不禁惊然而立，汗流浹背，……之后，安禄山就患上了恐“李”症，对李林甫不敢稍加违抗，直到李林甫死。

运用逼入法，确实可以打破许多人自以为是的充足理由，改变态度。

比如请人捐款，有的人说没钱。没钱自然是不捐款的充足理由，但是如果你告诉他，“捐资救灾，不在多少，哪怕一分钱也行。”这就将之逼入了死角。是啊，难道一分钱也没有吗？诸多实验表明，这么说了以后，拒绝者往往会改变态度。而且为了表示不小气，他们往往还要多捐一些呢。

在逻辑上，如果你能非常理智地指出，对方的观点无论在何种情况下都将导致荒谬，那也具有强大的劝导力量。

古希腊的大哲学家伊壁鸠鲁为了同当时的宗教迷信作斗争，曾作了如下多难论证：

我们不得不承认上帝或者愿意扑灭世界上的邪恶，

但他做不到；或者他能够做，但他不愿做；或者他既不愿做，又做不到；最后，或者他既愿做，又做得到。

如果上帝愿意做，但做不到，这就不符合“上帝是全能的”这个宗教观念了；

如果上帝虽然可以做得得到，但他不愿做，这就不符合“上帝是全善的”这一宗教观念了；

如果他既不愿做，又做不到，这当然与上帝的本性是“全能、全善、全智”不相符；

如果他既愿意做，同时又做得得到，那么世界上为什么还有邪恶的存在？

这只能证明一个问题：上帝是不存在的。即使在今天的常识看来，伊壁鸠鲁否定上帝的论证依然是极其有力的。

第二篇 不传法门

1 综艺要览

美化术

现代传播所带来的惊人效果迫使人们不得不去探寻其中的诱人魔力。

1937年美国宣传分析研究所就出版了《宣传的艺术》一书，其中专门分析了7种重要的传播技巧；

第二次世界大战期间，日本的池田德真撰写《对敌广播宣传原理》，则罗列了50种传播技巧；

1979年，日本的赤塚竹雄推出《说服的巧妙策略》；

1981年，日本的石川弘义撰写《第一流说服术》；

1981年，前苏联学者肖·阿·纳奇拉什维里推出《宣传心理学》；

1980年，波兰列·沃伊塔西克《政治宣传心理学》问世。

于是，探讨传播技巧成为世界性的课题。诚然，在中国，古代就有《鬼谷子》一书问世。比它更早的，还有《荀子·非相篇》，其中也介绍了“说常无不受”的6种传播技巧。

我国近年来也陆续出版了一系列传播学著作、传播技巧自是题中应有之意。例如，兰州大学戴元光等编著的《传播学原理与应用》便归纳了诸多的常用传播技巧。

首先是美化术。

——给某人某事物加上一个“美好的词”，使人产生美好的想象而予以认同接受，是谓美化术。

例如，《水浒传》中的“神行太保”戴宗；“及时雨”宋江；“小李广”花荣；“黑旋风”李逵，等等，听着名字便凭添几分神采。美国职业篮球明星如“空中飞人”乔丹、“魔术师”约翰逊、“大鸟”伯德等都可以借着绰号就能想象其独特的球技。至于“球王”、“拳王”、“歌王”、“舞后”那至尊高贵的气派更是不言而喻。

推销商品，也可取个美名，如彩电中的“画王”、“花王”、“视霸”、“彩霸”，甚至还有“火箭炮”……个个豪华气派与众不同。

将洋名字译过来也有讲究，日本松下公司National，音译“纳兴耐尔”？原译“国际”？都不行。现在的名字是“乐声”。多么美妙而有暗示力。隐形眼镜中的“博士伦”，最初译名是“婆许龙”，不伦不类，谁要？！

对于一个汽车制造商来说，为一种新东西取名常常是耗资巨大的艰难工作，譬如“奔驰”、“宝马”无不各显其神采。大约40年前，福特汽车公司邀请当时饮誉美国诗坛的玛丽安娜·穆尔为该公司一种绝密的试验车起个名字。穆尔以她渊博的语言知识，经过反复斟酌，给该车取了一种水草的名字：银剑。

但是，福特公司否决了她取的名字，而决定采用该公司创建者，亨利·福特之子的名字“埃兹尔”。后来这辆试验车命运乖蹇，“埃兹尔”遂成为汽车取名失败的同义词。

40年后的今天，福特公司的营销计划经理布鲁斯·戈登说，公司在为一

种新型小货车定名之前，曾打算命名为“哥伦比亚”，因为这个名字同美国的“哥伦比亚号航天飞机”一样，具有象征意义，可是，该公司放弃了那个名字，因为它使人想起了哥伦比亚的毒品走私。最后，这种小货车定名为“村民”，亲切而自然。

美化的原则，一是要重事实，二是要适度，否则变成讽刺，三要能引起美感。

当然，也有用美化而来巧妙化作对敌宣传的，如抽象肯定具体否定即是。或者，推向极点，即成荒诞。

恶 名

——给一种观点、现象或人贴上坏标签，可以使人们不经验证就对其持反感或加以谴责。称丑化术或恶名术。

美国两大王牌饮料可口可乐与百事可乐之间你争我斗已有百年，双方各自运用比较广告来贬斥对方。例如，百事可乐推出一段电视广告片，片中描述雷·查尔斯在钢琴前要尝一口可口可乐。呸！这位歌唱家皱起了眉头，大声呼喊要他最喜欢喝的饮料。这当然是百事可乐。他将一瓶百事可乐一饮而尽，于是满怀信心地重新演唱了一首摇摆歌曲。应当指出，比较广告在美国是准许的，百事可乐数年来炮制了不少咄咄逼人且富有成效的电视广告片。例如，还有一段电视广告片描述一位考古学家发现一瓶可口可乐，但他佯装认不出商标。该片使可口可乐公司蒙受了极大的损害！

恶名术或丑化术在政治宣传、哲学论辩、宗教传播及对敌宣传等领域更是被广泛使用，不胜枚举。运用丑化术，在敌对的环境和封闭的环境中，效果更好，更能激起人们的愤怒、憎恨之情，影响人们的态度和行动。

当然，美与丑是相对的。巧妙地利用丑化也可达到美化的效果。例如，一般的广告都为自己大吹法螺，而日本美津浓体育用品公司生产的运动衣口袋里，却无一例外地都有一张这样的说明书：“这件运动衣在日本是最优质的染料、最优秀的技术染色，但是我们仍觉得遗憾的是，茶色的染色还没有达到完全不褪色的程度，还是会稍微褪色的。”

由于“美津浓”公司敢于揭产品之家丑，扬经营者之真诚，如今在日本“美津浓”已成为体育用品的代名词，可想该公司是如何享有盛名的了。而且，在各种运动场所，至少有一半人穿的是“美津浓”公司的产品，其销售额每年达 50 亿日元。

1991 年，安徽洪灾，当地人民奋起抢险，事迹可歌可泣，偏偏有一篇报道揭了短：“你听说过一个骨干‘临阵脱逃’的故事吗？”

事情是这样的。

抗洪期间，干部站在第一线，几天几夜不合眼，并非稀罕之事。7 月 9 日那天，暴雨 24 小时未断，圩堤出现险情，指挥部气氛骤然紧张。正在这关键时刻，一位乡干部却怯生生地向指挥部领导提出回家休息一下。在场的人都懵住了，他们太了解他了！这位一向以自觉工作、严于律己、吃苦在前而著称的干部，怎么会在如此紧张的时刻提出如此令人意想不到的要求！但指挥部的领导同意了他的要求。

他实在太累了，他毕竟也是一个血肉之躯。

这位在堤上奋战了 33 天的乡干部，终于在迟疑了片刻之后回家睡觉去

了。然而，他这一睡，竟是一个人一生中只能体验一次的长眠。

奉指挥部命令前去催促他火速赶赴大堤的同志，目睹他挣静地安详地躺在门前石板上永远不再醒来的情景，禁不住捶胸跺足，嚎陶大哭……

现身说法

——典型示范或现身说法，专指请某个受尊敬或有着亲身经历的人讲解自己的经历、遭遇，以印证或评价某个人物、观点、方案等的好坏，称印证法。

印证的方法，因其传者的可信性知名度以及所传播信息的具体性生动性，往往很有效果。例如，请明星做广告，请名人发表意见，就属于这一类。但是要注意，他们不过是用来证明某种观点的道具而已。

有出奇而歪用的。

1904年，上海滩发生了这样一件事：后来的“大世界”老板黄楚九当时还没有发迹，正苦干自己的资本尚不雄厚。他细心分析了当时上海中、小资产阶级人士常在赌桌上通宵达旦弄得头昏脑胀这一情况，决定搞一种什么专能补脑的“灵丹妙药”，试图在这条能发大财的路上碰碰运气。其实他对医道一窍不通，只是从平时经常来往的三教九流之辈中弄来一张地道的中成药方子，却在报上登广告，鼓吹久服此药，必能强脑健心、神志清醒，兼防百病云云。更玄乎的是，他针对当时上海许多人的崇洋心理，拒绝用“福寿”等中国化的名字，伪装这种药是一位名叫“艾罗”的洋人发明的，故定名为“艾罗”商标。无巧不成书，一天，还真有一位自称是法国的“小艾罗”找上门来，说他父亲“大艾罗”是法国著名医生，“艾罗补脑汁”的秘方是他父亲未经公开的秘方，不知怎么地被黄楚久给盗来了，现在要黄楚久赔偿。黄楚久心里明白，什么“艾罗”医生纯系子虚乌有，这个瘪三不过是来敲竹杠罢了。他老谋深算，将计就计，几下就镇住了这个洋瘪三。他说：“我与艾罗大夫交往几十年，怎么没听说有你这么个儿子？”见洋瘪三尴尬万分，又说：“不过，你可能是艾罗的同胞吧？……这样吧，念你与艾罗同胞份上，我送你250大洋，不过条件是你必须声明签押”，从此与“艾罗补脑汁”毫无干系。“洋瘪三”那有不允之理。于是，黄楚九当真送去250元银票，换得一张洋瘪三签署的收据。他又利用这张收据假戏真做，广为宣传，居然成为“艾罗博士”发明补脑汁的唯一专利人。顾客看到那张影印的收据广告，果真上当受骗，对这种药品深信不疑。于是，“艾罗补脑汁”销路从此打开，并给黄楚九带来了他梦寐以求的大笔财富。

印证法在根本上属于资格论证，即使是真人如此，在逻辑上也不排除以人为据的可能性。

引言证法

——引用别人的语言文字作证，称为引言或引言证法。例如：

子曰：“书云：‘孝乎惟孝，友于兄弟。’施于有政，是亦为政。奚其为为政？”（《论语·为政》）

这是孔子引用书经。

“孔子曰：‘三人行，则必有我师，’是故弟子不必不如师，师不必贤

于弟子。”（《师说》）

这是韩愈引用孔子的话。我们的古人如孔子和孟子都很讲引证。据专家考证，论语引用书经文字共3次，引用诗经文字共14次；孟子引用书经文字共12次，引用诗经文字共27次。算得上是个不低的记录。

引言，除了引用经典名家，也可引流传的俗谚。1992年的世界环境保护会议期间，各国领导人纷纷引诗作吟，歌颂地球。为了不落后，美国总统布什在讲话时也引用一段中国谚语：“人哄地皮，地哄肚皮。”挺好！

一个有效的正面引言，应该具有可信性和权威性，它既有赖于专家的专门权威，也有赖于相对公众的权威性。当代大学生谈两性问题，喜欢引用弗洛伊德的话，我国维吾尔族阿訇们则以《可兰经》告诫教民要节制生育。1987年天津市某单位举办大众化的性知识科学讲座，最有说服力的引言，竟是列宁关于性生活的一段话。这些事例说明，不同的听众，心目中的权威是不同的。

对引言的阐释也很重要。

在美国关于奴隶制的辩论中，有的人认为“一切人生来平等”这句话并无意义，因为，如果它是真理，早就应该实现，而根本用不着今天的争论。林肯不同意这么理解，他反驳说：“在上帝的许多训诫中，有一条训诫说：‘但愿你（因此）和完善的天上之父一样完善。’我想，那耶稣基督并不真正渴望任何一个凡人能和天父一样完美，可是他说：‘由于你天上之父是完美的，但愿你也完善。’他把这个树为标准，谁尽最大努力来达到这个标准，谁就达到了最高度的道德完善，所以我说，对于一切人生来平等这个原则，我们要尽可能实现。如果我们不能给予每个人自由，那就至少不要做任何一件会使另一个人受奴役的事情。”

引言固然有着很强的说服力。但是，关于引言也有一个不好的名声，叫“洗牌作弊”法。这指的是引用者总是带有一定的目的和倾向选用材料、排斥或抛弃于其不利的其他依据。例如电影广告总是摘引对影片加以高度赞扬的评论，而相反的意见；甚至连指出不足的意见也被故意除去。产品广告中所谓权威人士或专家鉴定，也总是只引用有利的部分而舍弃不利的部分。而且，由于论据的繁杂纷乱和引用的巧妙，一般人又很难发现其中的漏洞。生活中如此“作弊”现象难以避免，发展到极端的有“文革”时期的语录战。

多 说

——反复多次，不厌其烦地进行宣传，使人没有选择其他信息的时间，从而最终改变态度，听从传播者的期望，此即多说法。

我们每天生活在铺天盖地的广告海洋之中，这些广告有相当部分是被不断重播的。以至家喻户晓，人皆可诵。

多说也有讲究。

一是要具有领先意识，争取先入为主，先声夺人，给人以深刻的第一印象。

二是要得当重复。有的信息可以不断重复，借以减少漏看、漏听现象，巩固记忆。而有的信息，在重复中要有创新，争取对同一问题有不同角度或不同方法的透视和传递。

美国有个故事，一位银行职员席卷银行巨款潜逃成功。为了这一行动，他图谋了十几年。努力接近当时的董事长儿子即后来的董事长，终于取得信任，而且，他还将逃跑后改变自己面目的一切细节都考虑周到了。比如他很瘦，可是他知道自己属于猛吃肉就迅速发胖的体型，故而，十几年不吃肉；他原先的眉毛很浓，成功后拔得稀稀疏疏，诸此等等。按说，银行该完全绝望了。可董事长于心不甘，他对案犯太了解了，于是想出绝招，制作广告短片广泛发行，题目叫——《你看见他了吗？》

“你看见他了吗？他可以为你带来 10 万美元的奖赏。此人很可能就坐在你的身边，瘦个子……。”

广告刚开播的时候，罪犯一点也不在意。瘦吗？他摸摸自己像脚后跟一般的双下巴，哈哈大笑。

可是，愈到后来，情形愈紧张。“你看见他了吗？”这句话几乎成了该城市人见面的玩笑话和招呼语。而且透露的内情也越来越详细、越来越多。

“你看见他了吗？他眉毛很浓，不过，也可能会去做手术，可专家说，拔了眉毛的人非常畏光……，”他正在晒日光浴，眯着眼，闻言不禁吓了一跳。

“你看见他了吗？他在看电影时，有搭凉篷的习惯，很可能正坐在你的身边……。”他大吃一惊，慌不迭将手放了下来，还四周张望有没有人注意上，电影没放完，他就溜了出来；

“你看见他了吗，他可能正睡在你的隔壁，他睡觉打着奇特的呼噜，尾音卷着尾巴，你一定听得见……”，于是他只好在睡前用毛巾将嘴巴绑起来，可第二天醒来，他发现毛巾早已不知在什么时候落到了地上。……

“你看见他了吗？……”他正想得发果，猛然背后有人来一巴掌，原来是结识不久的朋友。“嗨，‘你看见他了吗？’你可真像，我们都议论过只是他没有你胖。”朋友一句玩笑，吓得他灵魂出窍。

吃不好，玩不好，睡不好，而且更要命的是，他发现自己很快消瘦了……这是致命一击。

终于有一天，他自己跨进了警察局的大门大叫“我就是‘他’，先让我睡一觉吧……”

这是创新性的复式多说所创造的奇迹。

此时无声胜有声

——如果说，多说是信息充分而直接的放大，那么，它的另一个极端则是沉默，完全是非语言符号的天下。

沉默不等于不传播，它或许是沉思，或许是赞许，或许是轻蔑……日本有句谚语，“沉默是金”。

传播世界没有真空，语言传播暂停了，非语言符号的传播却更为重要，它也有着特殊的劝导作用。

200 多年前，法国巴黎一家著名餐馆的高级主厨安德范·克莱姆性格风趣幽默，又爱出风头。有天晚上，他看见一位顾客戴了一顶白色高帽，款式新颖奇特，引起人的注目，便刻意效仿，订制了一顶，而且比那位顾客的高出许多。戴着高帽，他在厨房里进进出出，果然引起所有顾客的注目。很多人感到好奇新鲜，餐馆的生意越来越兴隆。后来，巴黎不少餐馆老板都注意

到了这顶白色高帽的吸引力，便纷纷为自己的厨师订制。

一顶白色高帽，竟有如此神奇的吸引力。演变到后来，法国厨师就根据烹饪技术水平的高低及工龄的长短来决定厨师戴白帽的高矮。厨师戴高帽的这一习俗很快传到了世界各地。

也有一位服装部的售货员看一位顾客对买哪条裙子定不下来，她用眼神比较了一下，从中抽出一件贴在顾客身上，立刻流露出一种惊讶、赞美的神色，顾客感受到了这一点，一试穿，果然不错。定了。

一位推销空调设备的业务员，为一套设备已与某公司周旋了几个月。这天，公司董事会将要讨论决定此事。但是出乎他的预料，尽管业务员介绍得头头是道，董事们依然听来索然寡味。情况很不妙！业务员机灵一动，说：“请原谅我脱掉外衣，好吗？”然后，他又拿出手绢在脸上擦起汗来。这一举动立刻引起了在场董事们的条件反射。他们突然感到这房子太闷热了，有的甚至抱怨为什么还不装上空调。结果，20分钟后，业务员做成了他的生意。

所有这些，皆可认为是非语言传播的神功。

角色扮演

《贞观政要》记载：贞观二年，京师久旱，蝗虫大起。唐太宗入园看禾苗，拾取蝗虫咒骂道：“人把稻谷当作生命看待，而你们却吃它，这是害老百姓的。老百姓如果有过错，问题全在我一个人。蝗虫你如果有灵气，只应当吃我的心，不要害老百姓。”说完，要把蝗虫吞下去。左右的人赶忙劝阻道：“不要吃，恐怕闹出病来。”唐太宗说：“我所希望的就是把灾难移到自己的身上，还怕什么疾病！”于是，他就把蝗虫吞吃了。

唐太宗吞吃蝗虫的事迹传遍了京师，老百姓都很感动。认为皇上把老百姓看得比自己的健康还重要。

金代末年，蒙古军围攻金国首都汴京。金主仓促带着一些军人出逃，天正下雨，左右大臣请他戴上雨笠避雨。他说：“士兵们还淋在雨中，我为什么要戴呢？”士兵们觉得皇帝与自己同甘共苦，才愿意效死力保护他逃跑成功。

唐德宗时，朱泚发动兵变，占据了唐朝都城，唐德宗逃往汉中。这时正值暮春，士兵们没有春装可换，唐德宗也就坚持不换春装，以示与士兵同甘共苦。

这种贴近平民士卒，甚至以平民形象自居的做法，在劝导传播技巧上称为企求认同。分二种，一是企求认同为平民，二是企求认同为显贵。

前者，主要是政治家之所为，如唐太宗等等。在现代政治宣传和竞选中，我们也经常可以看到政治领袖们深入民间，与工人一起劳动，与农民拉家常，与士兵同吃一锅饭。表现得平易近人，在战争或灾难之中，他们又会出现在前线，出现在战地医院，或者，“减膳撤乐”与民分忧，以示同甘共苦，这些做法对于平民百姓来说确实具有很大的吸引力和亲近感。

企求认同为显贵，则主要见之于商界和人际交往中，这是设法抬高自己在别人心目中的地位。过去是西装革履，如今，还得挎上“大哥大”。

当然，也有因势利导的成功例子。

东晋时，达官显贵生活奢侈，国库里几千匹粗布卖不出去，资金又十分短缺。东晋丞相王导心生一计，带头不用华丽服饰，而是穿粗布单衣。王导

声望高，影响大，达官显贵们见丞相穿粗布单衣，也跟着甲粗布做衣裳。那些士人一看，也争着用粗布做衣服。粗布的价钱一下子就涨了许多，几千匹的库存很快卖光了，缓解了当时的财政困难。

角色扮演要注意两点，一是要有吸引力，二是要有可靠性。政治家给人的影响总是冷漠无情，后来不知哪位带头在电视面前抹眼泪，众人一时竟觉得很亲切，魅力大增。后来政治家们纷纷效仿。哭得多了，公众又讨厌了，反而觉得失去了男子汉应有的气概。台湾在选举时，为了争取公众同情，有的候选人就将自己弄得头破血流，仿佛让人给打了。这一招果然奏效，选票大增。后来，这套把戏被戳穿，候选人即便是真的挨了打，也不敢吭声，生怕再遭到选民的奚落。

号召随从

——大家都如此，你也别例外。

例如，专家鉴定“百分之九十的人脸上有螨虫”，那么你该怎么办？这就产生了压力，这正是传播者所希望的。

传播者就是要通过适当的方法让对方相信能对他们产生（真实或臆想的）压力的团体或人们已经接受了传播者的观点，如果他要避免孤立或减少压力，也应该采取与大家一致的态度。特定的社会心理学实验证明，这对于那些缺乏主见，害怕压力害怕孤立的或惩罚的人来说，往往是有效的方法。

假借

——蒋某些受人尊敬的权威，具有象征性的标记或公认的信誉等与另一种人或事巧妙联系起来，这就有可能使后者更为人所认同或接受。

在印度，印度教教徒普遍崇拜诃里什那，认为他是印度教主神毗瑟拏的第八化身。

诃里什那的家乡在弗林达瓦。据说在他的童年时代，弗林达瓦是从林密布，一派葱绿的好地方。但是，这些年来，由于居民缺乏环保意识，滥砍林木，盲目开发，绿化面积越来越小，蔬菜，植物越来越少……到90年代初期，弗林达瓦已是一片光秃。

有关方面对此十分关心，世界野生动物基金会（WWF）与印度官员一起，在弗林达瓦发起了一个规模宏大的绿化植树运动，采取的措施很多，但都有一个鲜明的特征，那就是“借助神仙的力量”。

选择一个大吉的日子——每年12月21日，即印度教中主管护树的女神的生日作为绿化运动“开幕式典礼日”，开始发动村镇居民广泛植树；

充分宣传诃里什那时代弗林达瓦地区天堂般的绿化美景，宣传诃里什那本人对树木花草的热爱，对绿化工作的重视；

把今日重绿弗林达瓦的努力，同印度教的价值观，同诃里什那造福后代的伦理道德观联系起来，用以推动人们的植树护林积极性；

通过街头剧、幻灯、图画等，宣传诃里什那重视绿化的故事，让中小學生参加宣传并自我教育，使之成为植树运动的骨干力量。

经过2500多村镇居民的努力，如今弗林达瓦14公里主道和村镇各处，已都是树苗茁壮、小树青青了。

又譬如，马拉松赛跑是一项著名的运动，但是对于许多人来说，如此长度毕竟过于骇人。于是有人提倡较短的长跑。开始并不顺利，它虽然同样需要勇气，但得到的敬畏却大打折扣。后来又有人提出“半程马拉松”的概念，长度虽然短了一半，可是因为这项运动中有“马拉松”这个魔术般的词汇，因而推广起来十分顺利，一时在英美引为时髦。

喻 证

——用打比方的方法进行说理劝导。

这是人们最熟悉，其实也是最有效的方法。东汉时，一天，蒯彻面见相国曹参，说道：“世上有两种妇人，一种妇人丈夫死去三日立即改嫁；一种妇人幽居深宅终身守寡，甚至从不走出大门。相国如果求娶妇人，当选哪一种呢？”曹参道：“自然娶终身不嫁的妇人。”蒯彻立即接口说：“用人也当如此。像东郭先生和梁石君，实为齐国俊杰，隐居不嫁，未尝卑辞屈节以求仕。愿相国派人以礼相请。”

以妇人不嫁二夫之贞来喻臣子不仕二主之忠，自然贴切而有说服力，曹参欣然应道：“敬受命。”于是，迎来东郭先生和梁石君，敬为上宾。

诉诸感情

——唤起人们情感的力量达到劝服的目的。

情感推动着人们的生活，在某种意义上，情感的煽动比理性的劝服作用更大。

在第二次世界大战期间，德日两国对美国大兵的心战宣传便很注重感情色彩。“东京玫瑰”及“轴心国莎莉”分别是二次大战期间日、德两国心战广播者的代号。她们在美国怀旧歌曲衬托下，以轻柔的声音，勾起美国大兵的思乡之情，不断提醒大兵，他们在美国老家的太太及情人可能耐不住寂寞而投入他人怀抱，何苦远道而来打这场战争呢？

后来，在海湾战争期间，伊拉克也发明了“巴格达玫瑰”。她的心成攻势，也很重视情感的运用，很精彩——

“亲爱的美国阿兵哥们，你们知道石油王国的王公贵族如何乱搞美丽的美国女孩吗？他们用大把钞票把你们的女人弄到手，你们难道不生气反而要保卫他们吗？

在酷热的沙特阿拉伯沙漠中的美国大兵，你们不怀念家中的冷气吗？你们不想念妻子儿女或情人吗？你们希望家人成为孤儿寡妇吗？你们千里跋涉而来所为何事呢？你可能还未作战就先死于中暑，如果太阳晒不死你，你还得小心沙漠中的流沙。请多多保重，为家人珍惜自己。

美国大兵，你愿意缺胳膊少腿过此余生吗？你希望成为慈善会中人们可怜的对象吗？这是何苦来哉？即使你侥幸得以完整地离开沙特阿拉伯，你忘了战争带给你的心灵创伤吗？”

巴格达电台以女性性感的声音，一再逼问美国大兵这些问题，并插播美国排行榜前20名的歌曲，意图使美军士气消沉，怀念家园。其效果因故不得而知，方法确实很巧妙。

在以下情况中宜重于采取感情诉诸的方法：

1. 面对文化程度较低者，尤其对女性，感情渲染更能奏效。他们厌恶严密的推理和枯燥的说教，喜欢接近生活，乐意接受利害关系和恐怖气氛的刺激。

2. 在短时期内，感情的力量更强烈；而这“短时期”可能正好是投票表决所需要的。一如自己所喜爱的球队在场上败北，此刻恨铁不成钢的心情，简直达到了极点。

3. 如果需要综合运用感情和理性的力量，那么，在劝服的开头和结尾可诉诸感情，以增强吸引力和认同感，在中间使用理性分析，以稳定对象的内在结构。

诉诸理性

——调动理智的力量引导人们改变态度。

在北宋年间人心崇佛，有个叫修显的高僧在京城开堂说法，引起轰动，连带着像富弼、吕公著这样的王公大人也准备去听讲。司马光很着急，知道在感情上劝不住他们，自己又是晚生，就请出邵康节代为劝说。

第二天，邵康节到富弼家中见他，两人落座以后，邵康节对富弼说：“听说皇上想用唐代裴度裴吾公的礼节启用您。”富弼听邵康节这么一说，就笑着回答说：“先生，您不是和我开玩笑吗？您看我这个衰老多病的样子能够启用吗？”邵康节说：“您说的也是，但是如果有人说，皇上要授命于您，您不愿出山（当时富弼正向朝廷请求告老还乡）；可是和尚开堂讲法，您却马上就去了，这难道没有不合适的地方吗？”富弼一听恍然大悟，忙说：“多亏先生您的指点，我没有考虑到这一点。”这样富弼第二天就没有去听和尚讲经说法。

大革命时期，郭沫若曾在“清党”高潮中发表讨蒋檄文《请看今日之蒋介石》，对蒋介石作了无情揭露。蒋介石发出通缉令，郭沫若被迫流亡日本。十年以后，七七芦沟桥事变，强邻压迫，国命旦夕，大团结以御外侮已成天经地义之大道理。郭沫若想着回国参加抗日，转请蒋介石的“文胆”陈布雷代为疏通。据说，陈布雷事先作了一些准备，捧了一大叠郭沫若在日本研究中国古代社会的书籍给蒋介石看。蒋介石接过书，随手翻了一翻，目光盯住陈布雷，意思是问这作什么。

陈布雷说：“蒋先生，郭沫若为国争光，这些书在国际学术界影响很大。”听说郭沫若现在想回国参加抗日，所以想请示蒋先生……”

此时蒋介石仍对郭沫若十年前那篇文章怀恨不已，但经过一番考虑，还是决定撤销了对郭沫若的通缉令。

郭沫若回国后，两人见面也很有意思。两人都面露笑容。蒋介石一面说：“你来了，精神比从前更好。”一面握了握郭沫若的手，又问了郭的家眷，为什么到日本去等等。

“我没钱，在国内不能生活，又不能到欧美去，所以只好到日本。”郭沫若和蒋介石两人都回避了1927年的那件事。

理性和感情谁的力量大，似难以一概而论。近代太平天国造反，鼓吹夏夷之别，满汉之别，感情的因素很强，也很有号召力。急得曾国藩抓耳挠腮，连一篇檄文也写不好。后来，还是名士王闿运纶破了题。因为荆楚一带，春秋时即为蛮夷之地，若说夷狄，洪杨与我等都是夷狄的后人，满洲早在唐代

已入华夏版图，明代受封，又怎么说满人不是中国人呢？这番冷静的分析，岂非比激情地呼吁“夏夷之别”更有力量？

在劝导中，以下情况更适合运用理性方法。

1. 向较高文化程度者或掌权者宣传，宜以理性为主。因这些人见多识广，也经过了较多的感情上的碰撞磨练。

2. 为了长久的效应，这正是逻辑的力量。

3. 与感情法综合运用，以感情获得现场所需要的态度，再以理性巩固已获得的态度。

一面分析

——只介绍有利于论述自己观点的论据和事实材料。

这是纵横家们常用的方法，他可从事物诸多的可能性中选出其中一种，然后又从这种可能性中选出有利于自己论证的一面。如此一次又一次选择下去，竟然可以把老鼠说成大象。可能性（不论大小）总是存在的。

而且，在事实上也绝非荒谬。譬如历史学家可以指出无数事实说明，正是由于历史和现实的某些巧合和错误偶然的排列组合，使希特勒走上政治舞台。他和他的纳粹党徒发动了一场把全世界拖入血与火的战乱，人类为自己的这一错误付出了3亿人的生命的代价。如果希特勒不是凭借着无数偶然和历史错误怎么可能当上德国的最高统帅、国家元首和精神领袖？或者说，这种概率只有几千万分之一，几乎等于零。

自然，几乎等于零不等于零。何况对于诸多事物来说，其概率确实也要大得多。单面的论证自然也是可能的。

如果，受传者对宣传者的观点本已持肯定态度，或者，不了解相反观点的存在，或者，需要即刻着手解决某个问题，那么，单面分析往往是非常有效的。

两面分析

——同时向受传者介绍正反两方面的论证和事实，并通过对反面意见的有效驳斥，从而使受传者更倾向于自己的观点。

两面分析在本质上是比较法，有比较才有鉴别。

中华人民共和国建国不久，就出现了刘青山、张子善的特大贪污案。当时，有不少人认为刘、张二人错误严重，罪有应得，但毕竟是战争年代出生入死过来的，功劳大，在干部中影响也大。他们的工作做到毛泽东那儿，请求不要枪毙。

毛泽东呢，承认这都是事实，但是反过来做工作。正因为他们两人地位高，功劳大，影响大，所以才要下决心处决他们，只有处决他们，才可能挽救20个、200个、2000个、200000个犯有各种不同错误程度的干部。两相比较，毛泽东在处理这个问题时显然更为深思熟虑。果然，处决刘青山、张子善震动全国，贪赃枉法者悚然为之敛手。也有人说，处决两个人，管了20年。

当年，古希腊著名的雄辩家伊索克拉底在教导学生时，曾运用两面分析的方法，他从口袋里拿出两块玉，摆到一个学生面前，说：“这两块玉是我

珍藏的家私，看，哪一块最好？”伊索克拉底问道。

“请你拿起来，仔细地鉴赏。”伊索克拉底见门生犹豫便把两块玉递到他的手里。

门生翻来复去地审视后，挑出一块，道：“大概是这一块吧？”

“是的，孩子，你也知道这是块无暇的白玉，存在的价值正是通过比较而鉴定出来的。”

这正是伊索克拉底的结论。

两面分析的方法，在下列情况下经常被使用：

1. 受传者最初倾向于相反的论点。
2. 受传者见多识广。
3. 开放的环境，信息丰富，来源多样。

结论明示

——在传播过程中，对某一问题进行分析后，明明白白提出结论，号召群众。是谓结论明示。

话说明白了，方向也就明确了。不会产生歧义性理解。在日常生活中，由于每个人生命空间不同，这种歧义是大量存在的。1988年，政变传闻搅得乌干达全国不得安宁。缘由是乌干达电台播音员在“晚间新闻”中以颤抖的嗓音叫了声“我的天哪”，沉默数秒后匆匆说了句“再见”。这个莫明其妙的“再见”让全国都陷入了恐慌。因为该国25年内已政变4次，每次都从占领电台开始。而事实上，这次是因为一条毒蛇爬到话筒上，播音员受惊了。

在主观上，许多结论著不由传播者作出，其转承起合也决非外人所能窥知。西方社会几千年来，对犹太人是妒嫉、排挤、迫害、驱逐，什么手段都用上了。犹太人没有公民权，禁止与基督徒通婚，而且，为了阻止犹太人过多生育，许多地方一年之内只允许他们中的几对男女生育。计划生育，这还是文雅的。到了希特勒，干脆把人赶到炉子里去了。提供这么一大堆材料，或许能得到许多结论。但西方学者因此断言，正是因为歧视和排挤，反倒促成了犹太民族的团结和种族的存在。这就是他们的结论。

有个朋友经常与日商打交道，一次遇上个傲慢的日本人，他干脆附和说：“是呀，我也后悔当年为什么不让你们把中国全占了。”日商眼睛瞪得铜铃大，想不到中国竟还有如此的汉奸种子。慢慢地，他才将结论端出来：“其实，没让你们占领中国，真是便宜了你们。试想，古代的成吉思汗，还有满人入关，哪个不是先占了中国？最后呢，哪个又不是把自己的土地也全送给了中国……比较起来，你们真是太幸运了”。这番正正诡诡的雄侃直把个“日本鬼子”气得说不出话来。谁知道他还会转这么个怪弯儿。

最后，在传播形式上，在诸如口头传播和理性宣传的文字材料之中，也宜于明确作出结论。实验表明这样做有助于受传者了解传播者的观点。说服作用也大为增强。

结论暗示

——以客观的方法传播有关信息，让受传者参与配合，让他们借助自身的想象去作出结论。

清代著名书画家郑板桥，有一次他跟老师到野外去游玩，在一座小桥下发现一具少女的尸体。老师马上作诗一首，道：“二八女多娇，风吹落小桥。三魂随浪转，七魄泛波涛。”郑板桥听了，便对老师说：“老师，你怎么知道这少女 16 岁？怎么知道是被风吹下小桥的？又怎么看见她的三魂七魄随波打转？”老师被问得目瞪口呆，一时答不上来，只得反问郑板桥道：“依你看，这诗怎么作呢？”郑板桥便把老师的诗改成：“谁家女多娇？何故落小桥？青丝随浪转，粉面泛波涛。”老师听了，由衷折服。

在劝服中，客观地陈述有关事实材料，无疑可以增强可靠性。当然，不明示结论，不等于不作结论，只是方法上更为含蓄，技巧上要求更高，要求在前提中自然将导向设计出来。

这么做，当然会有风险，因为受传者理解上的差异性和接受上选择性，得出的结论并不如明示的结论那么集中。在较好的情况下，也是相对集中而各显现出不同的态势。但是，因为结论是受传者自己得出的，有自己的劳动，又没有别人强加的压迫感。所以，它又显得更珍贵一些。这又是结论明示所不及的地方。

现代常用的传播技巧和方法还有很多。如什么信息先说，什么后说的先后策略：什么信息该详，什么信息该略的详略策略，等等。这些都是为我们所熟悉的，也不会因为熟悉便失去了价值。相反，“运用之妙，存乎一心。”它们依然可能取得很好的劝导效果。而劝导的奇迹，也正是在此基础上创造的。著名科学家钱学森先生在一次讲到自然科学方法之一的数学方法时，说：“尽管这些数学方法中，常常语言根深奥，方式也是怪吓人的，似乎有点神奇，其实这只是它的面貌而已。数学，归根结底也无非是高级的掰手指头，数一、二、三、四，当然它是经过了多年的发展，有一套很巧妙的方法。”这段话说得真好。借以类推，劝导的基本方法和劝服的奇迹及其不传法门，大概也是相似的关系罢！

2 僵局制应

吴承仕说章太炎进食

一个美国人，受耶鲁——中国学会委派到中国高校任教，期满回国时，却在广州遇到了麻烦：

“事情起因于我的那只大皮包。当时，皮包里装着五把长剑，四把大刀，一根棍子，一支方天画戟、两把钩镰枪，几把小刀和一根九节鞭。它们有些购于商店，有些是我的武术教练赠送的纪念品。当然，其中没有一件是古董，并且我还持有外事处出具的证明。但是，广州火车站的官员们立即发现了一个机会，一个可以耍弄一番他们的拿手把戏的机会：按‘规定’办！”

“这个皮包太长了，不准带上车。这是有规定的”。官员板着脸说：

于是，我和这个官员争辩起来。磨了一阵，他的口气终于有了松动：“皮包你可以带走，但是这些刀枪是我国的文化艺术品，不能出境。这也是有规定的。”

说来说去，我总算明白了，这些“艺术品”最终还是可以带出中国的，但我必须去某个机关签发一张特殊的放行条。这样一来，就得耗费一定的时间，可是我预订从香港到纽约的班机两天内就要起飞。想到也许会因此误了班机，我不免十分沮丧。

我在车站周围徘徊，试图想出某种新招数以蒙混过关。这时候，我突然碰见了一位去年结识的广州警察，顿时如获救星，立即把此刻的窘境告诉了他。他二话不说，挽起我的胳膊就走。找到那些官员后，他开始为我说情。在长达一个多小时的激烈论战中，他罗列了种种站得住脚的理由，同时巧妙地回避着某些于我不利的问题。突然，不知怎么的，他灵机一动，怂恿我马上当众表演一套武术。

“这不是很有趣吗？”他转向那些排列在长凳上的官员问道。

官员们一听，欣然赞同，并立即拿出实际行动，吆喝着拉开了场子。

我只好做了几个热身动作，敷衍了事地亮相，吐个门户，开始献艺。得意处，我纵身跃到空中，猛然地感觉到裤子从裆部到后腰炸线了！这时，四周爆发出雷鸣般的轰笑，只见一群妇女拿出针线咯咯笑着拥上前来，后面还跟着一大帮身体虚弱的老人。在他们看来，我是个卖打药的洋人，虽然运气不佳，但必定精通传统的中国武术，且还能用气功治病。

此情此景，使那些官员们一致赞成不必再耽误我了。

这是一个有趣的僵局，僵局的打破给我们最大的启示，莫过于方法的灵活性。所谓条条大路通罗马，此路不通它路行。这也是劝导的一条重要策略。

《三国演义》中的关羽是个忠义之士。一次，刘备和关羽失散，关羽让曹操围在一座土山上。曹操很爱惜关羽的人才，可是，该怎么去劝他投降呢？

显然，靠正常的方法是不行的，关羽早已决心以死相拼，不吃这一套。张辽出面了，他对关羽说：“你若战死，首先就有三个罪过。你和刘备是桃园结义，誓同生死，如今刘备刚战败你就死了，它日刘备倘若东山再起，却得不到你的帮助，你不是有负当年的誓约吗？此为第一罪。第二罪，刘备托家眷于你，你若战死则使她们无依无靠，有负重托。第三个罪过，你武艺超

群，兼通经史，不图协助刘备匡扶汉室，却想一拼匹夫之勇，显得胸无大谋，算不得是个忠义之士。”张辽见关羽面色犹豫，又说，“依我之见，眼下不若暂且下山。大丈夫能屈能伸，只要忠心不变则可。以后，去打听刘备的下落再去找他。这样，你既能完成刘备的托眷重任，又能协助他大展匡扶汉室、统一天下之宏愿。愿将军三思。”

本来，投降是不仁不义而宁死不屈则忠义双全，可在张辽嘴里，一切全倒了个。如此一说，倒将拼死不降的关羽推向了不仁不义的境地。这正是张辽的厉害之处。他知道诸如“良禽择木而栖”、“大丈夫识时务为俊杰”之类的话在关羽面前一句也不能提起，唯有以忠攻忠，以义攻义，以毒攻毒，要让关羽明白忠义也有权变，自然，张辽说法也是权变。最后，关羽听的有理，感情上的弯子终于转了过来。

在中国近代史上，章太炎先生是个数得上的心高气傲之士，学问也很大。1914年，章太炎被袁世凯幽禁在北京龙泉寺，愤而宣布绝食。此事当时就震动了四方。第二天，他的几个著名的弟子钱玄同、朱逊光、马夷初、吴承仕去看他。从早劝到晚，章太炎躺在床上，两眼翻白，一味摇头就是不肯复食。

吴承仕灵机一动，想起了三国故事，便说：“先生比祢衡如何？”祢衡是三国时的清白之名士，击鼓骂曹，轰动一时。

章太炎瞪一瞪眼，说，“祢衡怎么能比我？”

吴承仕连忙说：“刘表要杀祢衡，自己不愿戴杀士之罪，而指使黄祖下手。现在，袁世凯比刘表高明多了，他不用假黄祖这样的角色，叫先生自己杀自己。”

“什么话！”章太炎一听，一骨碌翻身下床，恢复进食。

吴承仕劝老师，一激而又一比，赞美中有刺激，比较中有规劝。对于像章太炎这样心高气傲的饱学之士，是再适宜不过了。

《中美上海公报》二三事

1972年，美国总统尼克松访华，中美双方都决心解决中断了25年之久的中美关系正常化问题。

台湾问题无疑是横在中间的最大障碍。周恩来总理在与基辛格博士谈判时，周总理一开始就表明立场，基辛格也亮明观点，双方观点针锋相对，互不妥协，谈判陷入了僵局。这时，周总理说：“毛主席说，台湾问题可以拖一百年，是表明我们有耐心；同时，也包含了主席的意思：不能让台湾问题阻碍中美两国关系正常化。”基辛格点头表示同意：“是的，我们必须向着未来有所前进……”周总理敏锐地抓住基辛格的观点，拿起记录美方观点的稿子说：“博士，你们的措词是‘美国不会同台湾断交，中国必须保证不用武力解决台湾回归问题’，就不是如你所说向着未来有所前进的。”这一军将得很妙，也很有道理，基辛格这次没有反驳，陷入了沉思。被迫改变了思路：“我们可以换一种表达方式……美国认识到，在台湾海峡两岸的所有中国人都认为只有一个中国，台湾是中国的一部分，怎么样？”周总理笑道：“……这可是一项绝妙的发明。博士到底是博士。”僵局打破了，周总理和基辛格都笑了。

不料，此波刚平又起一波，美国国务卿罗杰斯不高兴。他被尼克松排除

在关键谈判之外，让基辛格唱主角，本来心里有气。到上海，中方招待人员无意出错，又将他安排在 13 层楼房，而西方人最忌讳 13。罗杰斯杨言对已达成协议的《中美上海公报》很不满，要在上海大闹一番。如果问题处理不当，不僵也窘。

周总理决定去拜访罗杰斯。周总理面对满面怒容的罗杰斯和他手下的专家们，泰然处之，说道：“这次中美两国打开大门，是得到你主持的国务院支持的。几十年来，国务院做了不少工作。我们尤其记得，当我们邀请贵国乒乓球队访华时，贵国驻日本使馆就英明地开了绿灯，你们的外交官也很有见地。”

周总理几句得体、真诚的赞美之辞，顿时缓和了紧张气氛。

“周总理也是很英明的。我真佩服你们想出请乒乓球队这一招，太漂亮了！”罗杰斯笑着说。

“有件很抱歉的事，我们疏忽了，没有想到西方风俗对‘13’的避讳”。周总理坦率直言，转而又风趣地说：“我们中国有个笑话，一个人怕鬼的时候，越想越可怕：等他心里不怕鬼了，到处上门找鬼，鬼也就不见了……西方的‘13’就像中国的鬼。”众人哈哈大笑。周总理走后，罗杰斯的助手问：“怎么办？还找麻烦吗？”罗杰斯摇摇头说：“算了吧。周恩来这个人，真是令人倾倒。”

决胜麻将桌上

1930 年，中原大地爆发了一场规模空前的军阀激战，史称中原大战。以蒋介石的中央军为一方，阎锡山、冯玉祥、李宗仁等为另一方，双方各聚军队数十万，互相厮杀，一度不分胜负，主战场呈现了胶着对峙状态。

这时，交战双方不约而同都想到一个人，谁？东北军张学良。

中原大战之初，张学良确实无意涉及，一则担心日本人虎视东北；二则，父丧未久，内部尚须稳定。东北军保持中立。但是，中原大战既显势均力敌的胶着状态，东北军的态度事实上已经成为胜负的筹码。于是各方说客纷纷北上，穿梭般地与张学良晤面、争取，都要得之而后快。可无论蒋介石的代表怎么说，也无论阎、冯、李的代表怎么说，张学良就是听不进去，后来干脆避而不见，不听。

又是一个僵局。

蒋介石的代表是吴铁诚等人。他思忖直接了当已经此路不通，不如慢慢从外围渗透做起，反正战局十天半月也变不了。

吴铁诚的办法是在三经路凌格饭店包下一套上等客房，让夫人出面邀请东北军的元老们打麻将。这样一来可以打开出入张公馆的方便之门，二来，也可以先做通元老们的工作。吴铁诚知道，这批元老派正是反对少帅介入中原纠葛的主要力量。吴铁诚本人牌技高明，且风度潇洒，每日赢钱总是哈哈一笑，一退了之。夫人擅长交际，辞令不凡，极其善于周旋。两人珠联璧合。果然与元老们成了知交，自然而然也成了张公馆的牌客。

开始还是纯粹玩麻将，绝口不提国事。后来，张学良玩得开心，又难得遇上吴夫人那样谈得投机的，时间一长，这话题也就慢慢放开了，从“卫生麻将”变成“政治麻将”。有时一个晚上下来，总共只打了 8 圈。打打歇歇、歇歇谈谈，无拘无束。这可正是吴铁诚所希望的。

这麻将一打就是 100 多天，阎、冯、李等人的代表不会玩牌，接近不了少帅，苦等了 100 多天。而吴铁诚则是铁杵成针，自自然然地将蒋介石为人慷慨，中原繁华，至少帅荣任中国陆海空军副总司令，东北军将有一番大发展等等东西都灌输到东北军首领们的脑海，使他们对中原大战的态度也慢慢转变了。只动兵而不至于用兵却有如此大的好处，为什么不干？

与此同时，吴铁诚夫妇又瞅准机会，打下另两张人情牌。一是打探到张学良夫妇当年同为 30 华诞，密电南京，让蒋介石又派代表，又打电报，又致贺意，又送厚礼隆重祝寿。这一着使张学良夫妇大为快心。二是借辽西发大水，由吴铁诚夫人帮着于凤至办了一个辽西水灾赈济会，等到赈济会的牌子一挂出，蒋介石和宋美龄马上汇来 20 万元。赈济会开会第一天，吴铁诚和夫人就花 4 万元买下了于凤至亲手制作的一朵纸花。少帅夫人脸面大增光彩。

如此几着棋下来。张学良自然无法装聋作哑。他收起中立态度，把蒋介石代表请进了密室……

9 月 18 日，张学良在沈阳突然发出了“和平通电”，称：“良委身党国，本以爱护民众维持统一为怀，呼请各方即日罢兵，以纾民困。凡我袍泽，均宜静候中央措置。”同时张的东北两个军的精锐之师已经集结，以每 3 小时一列运兵车的节奏，挥戈南下……。

水磨功夫打破如磐僵局。

中原大故的结果不言而喻。

戏子与总统

打破僵局是改变态度；而有时为了改变对方的态度，又必须设置僵局。化用鬼谷子的“抵巇”之术，要善于化消矛盾，也要在适当的时候扩大矛盾。

民国的时候，四川剧界有个梨园奇士叫冯荫伯，艺名天籁。天籁，戏演得好，为人也好，却有一样：抽大烟怎么也戒不了。果然也遇上了麻烦事。一年“六三戒烟节”，成都市警察总局为表示戒烟，要借一颗人头来示威，这自然要求名气大又可以杀得。挑来选去，就看中了天籁，没有谁站出来给他撑腰，无人敢保他不死。

但是，有人走漏风声。知道后，天籁既不逃，反而在六三节的前夕，干脆挂牌唱《金水桥》，迎接逮捕杀头。

那天晚上的形势可紧张了，戏园的管事报：警察局派来的人马已到台下，只等天籁唱完了就抓人。谁知天籁唱到中途，突然停唱，走到台口，取下王冠，摘下口吊，脱掉龙袍，向着观众深深地行了个鞠躬礼，把内台角事先藏好的烟灯、烟枪、盘子等等抽大烟的用具全端出来，如傻如疯地向着观众洒泪告别：

“实在对不起大家！《金水桥》二辈子再来补唱，因为警察局要杀我，明天‘六三’戒烟节，午时三刻，一声炮响，该我归天！请老观众怜念我这个唱戏的死到临头，不要叫倒采，不要喊退票，我打个滚给大家看，来生来世变牛变马再来报答！”

说罢，就在地上打了滚，然后向同台演员和场面上的鼓师，琴师和下手挥泪告别，端起烟盘子走下了舞台，主动招呼来抓他的警察：“弟兄们，辛苦了！请劳驾动步短送我一程，到了警察局，你们就交差了，走！”

全场顿时大哗！观众都说天籁疯了，警察局为什么要这样整他啊！……

当夜，不是警察抓走天籁，而是天籁请警察押他到警察局去自首，警察都不敢公开承认是来抓天籁的，怕引起群众的愤怒，只好跟在天籁的屁股后面，任凭他沿街乱唱川戏京戏，逢人便说他到警察局去坐牢，等明天枪毙？这样，沿途及观众越裹越多，都跟着疯子天籁去看警察如何处置？此事顿时轰动成都：第二天晨报登了更弄得街谈巷议，尽人皆知。

警察局气得够呛，又无可奈何，只好向新闻记者公开否认要借天籁的人头，勒令他回家戒烟，取保释放，昨夜扰乱公共治安，罚大洋几块。

一个艺人有如此胆魄和见识，实在令人称奇。

1948年，国民党政府总统选举，怪事百出。其中以李宗仁竞选一事尤为一波三折，引人注目。李宗仁是桂军首领，与蒋介石积怨甚深。李宗仁有意竞选副总统，蒋介石自然极为反对，先是劝阻，劝阻不成，又抬出孙科与李宗仁竞争。但几番较量下来，李宗仁得票居然位居前列。蒋介石拿出最后一招，对其他候选人又压又拉，逼迫他们退出竞选，强行为孙科拉票，压迫代表不投李宗仁的票。如此一来，李宗仁最后决选凶多吉少。怎么办？他的竞选智囊黄绍竑建议退出决选。

李宗仁开始想不通，说：“我们已赢了三场，最后一场也一定会赢！”

黄绍竑连连摇头，说出一番老谋深虑的话：“打麻将我是老手，往往前三圈赢了，第四圈输得精光。我第三圈打完后站起来不打了，也不收人家的钱，我不还是赢家吗？何必打完第四圈成为输家呢？”这是“失败的成功”。黄绍竑进而分析：李宗仁一旦退出竞选，自己这方面的代表都不去参加选举投票，这国民代表大会又该怎么收场呢？这是以退为进。

李宗仁依计而行，马上以候选人的名义给大会主席团写了封信，声明：发觉有人以党的名义压迫统制，使各位代表无法行使其自由投票职权，以此情形竞选，已失其意义。用此函达，正式声明放弃竞选。

一切都在预料之中。第二天，决选大会开场，会场变得稀稀拉拉，点数之后，竟不足法定人数。大会主席团被迫宣布暂时停选。这简直是一条天字号大新闻，全国各报纷纷报道：李宗仁迫于压力退出竞选，决选濒于流产。原先内部的勾心斗角大曝光于天下。这一来，蒋介石反倒把自己将了一军，弄巧成拙。

当天下午，蒋介石即被迫找人做李宗仁的工作，再三声明自己没有袒护任何一方，那都是破坏党内团结的流言。劝李宗仁还是参加竞选，并表示不允许再有此类有碍观瞻的现象发生。

蒋介石服输了，极不情愿地让李宗仁当上了副总统。

刻意制造僵局，天籁得以保命成功，李宗仁得以竞选成功。

3 杂树生花

隐蔽与力量

诸多劝导实践证明，劝寻时如果你的目的愈为隐蔽，显得愈为自然，那么成功的可能性也愈大，因为它减弱了对方的警戒心理或免疫效应。而且，假如你隐蔽的动机反而有着高尚无私的目的，那么，一旦被对方察觉，还能产生更大的劝导力量。

美国大资本家洛克菲勒在发家时恶毒奸诈，不择手段，被美国同代人视为恶魔。垄断地位确立以后，他请来公关大师艾维·李，积极改善自己的形象。

艾维·李的策略是从不使人们感到洛克菲勒在自我标榜，比如他从不宣布洛克菲勒某日某时给了某个基金会大笔赠款。他的办法是暗示受洛克菲勒赠款的人或基金会在报上发表一个感谢声明。艾维·李还常写一些特写报道，叙述这位慈祥的大富翁如何虔诚，怎样到教堂去做礼拜，怎样同邻居们友好相处，等等。他不显山不露水地向公众灌输着洛克菲勒的新形象。

如此宣传收效很大，尤其对洛克菲勒下一代的人来说，他们主要是从宣传中知道洛克菲勒基金会怎样慷慨解囊，如何发展医学事业造福人类，怎样在第一次世界大战时认购了几百万美元的公债。洛克菲勒的形象变了，他不再是头戴礼帽，大批保镖簇拥着前往参议院参加意见听取会或到法院打官司，而是虔诚地在教堂做礼拜。洛克菲勒在晚年逐渐成为一名传奇式的人物了。当时一家报纸写道：“可以确切地说，洛克菲勒碰到过生活向人们提出的一切问题——父道、人品清白、理财之道、对子孙后代的责任、长寿之道、宗教信仰等等。对这些问题，他都能作出聪明的回答。”

查尔斯·施瓦布是美国著名企业家。他属下的一个工厂的工人总是完不成定额。换了好几任厂长，也没有效果，施瓦布决定亲自处理这件事。

他问厂长：“你这么有能力的人为什么也不能把工厂搞出个样子？”

“我不知道”，厂长答道，“我劝说工人们，骂过他们，还以开除他们相威胁，但全然与事无补。他们仍然完不成自己的定额。”

“那么，你领我到厂里看看吧。”施瓦布说。这时，正值白班工人要下班，夜班工人要接班的时候。

来到工厂厂地后，施瓦布问一个工人：“你们今天一共炼了几炉钢？”

“6炉。”这个工人答道。

施瓦布在一块小黑板上写了一个“6”字，再巡视了一下工厂就回去了。

夜班工人上班了，看到黑板上出现一个“6”字，十分好奇，忙问门卫是什么意思。

“施瓦布今天来过这里，”门卫说，“他问白班工人炼了多少炉，知道是6炉后，他就在黑板上写了这个数字。”

第二天早晨，施瓦布又来到工厂，特意看了看黑板，看到夜班工人把“6”抹成了“7”，十分满意地离开了。

白班工人第二天早晨上班时都看到了“7”。一位爱激动的工人大声叫道：“这意思是说夜班工人比我们强，我们要让他们看看并不是那么回事。”当他们晚上交班时，黑板上出现了巨大的“10”字。

就这样，两班工人竞争起来，这个落后的工厂的产品很快超了其他工厂。

施瓦布只写了一个“6”，“6”的背后是什么，他没有说，而对于工人来说，却是意味着竞争、自尊和挑战。

在中国，魏晋天下由司马师而司马昭，是兄弟相传。司马昭有两个儿子，司马炎和司马攸，又以司马攸尤得司马昭的欢心，有意要将江山传给他。

长子司马炎自然不能眼看着王位落入他人之手，他网罗裴秀、羊琇等一班心腹，力争悄悄地改变司马昭的看法。例如他们仔细观察司马昭处理政务的利弊得失，又估摸着司马昭可能会就什么问题向别人征求意见，把这些都一一地告诉司马炎，让他牢记在心，作好应答的准备。后来，司马昭和司马炎论起国事要务及处理方法，司马炎果然都回答得十分妥贴，很合司马昭的心意。这样，司马昭立嗣的目标便慢慢有了改变。属下群臣也大多为司马炎所争取。有一次，司马昭和几位近臣又议立嗣之事，相国左长史山涛说：“废长子立少子，于礼不合为将来祸。”中护军贾充说：“中抚军（指司马炎）有南面君人之德，废之不祥。”裴秀更是竭力拥戴司马炎，说：“中抚军聪明神武，有超世的才干，相貌不凡，名声卓著，实非人臣之相。”听了近臣们的意见，司马昭终下决心，立司马炎为世子。后来，司马炎开创了晋朝天下。

上述事例看来不显山不露水，平平常常，自自然然。然而，大化之妙却正在其中。

大道理不空洞

堂堂正正的大道理恐怕尽人皆知，然而，大道理是管用的。

战国时，鲁班为楚国制造高大的云梯，想用来攻打宋国。墨子听说后，从鲁国出发步行十天十夜到楚国，求见楚王，说：“我是北方偏远地方的人，听说大王想进攻宋国，确实有这回事吗？”楚王说：“有。”墨子说：“您是认为一定能得到宋国才进攻它呢，还是即使得不到宋国并且要落下个不义的名声仍要进攻它呢？”楚王说：“如果不能得且有不义之名，为什么还要进攻它？”墨子说：“您说得很好。我认为您一定不能得到宋国。”楚王说：“不对。公输般是天下最有名的巧匠，已经制作出进攻宋国的器械。”墨子说：“请您让公输般试着攻一攻，我来试着守一守。如果公输般赢了，大王再下令攻宋如何？”楚王答应了。

于是公输般设置攻宋的器械，墨子设置守宋的设备，当着楚王的面开始较量。公输般多次进攻，结果都被墨子打退了。公输般并不认输，说：“我知道怎样对付你，可我不说。”墨子笑着说：“我知道怎样对付你，我也不说。”楚王不知道他俩嘀咕些什么，向墨子打听。墨子说：“公输般的意思，不过是想杀掉我。杀了我，宋国就没有人能抵过公输般了。可是，我已经派我的弟子禽滑厘等300个人带着我造的守城器械去宋国了，现在可能都在宋国城墙上等着楚国进攻呢！”

楚王听了，只得作罢。

东汉初年，汉光武帝刘秀手下有位大臣叫宋弘。才识俱佳，一表人材。刘秀的姐姐湖阳公主新近死了丈夫，一直郁郁寡欢。于是刘秀打算给她找一个中意的丈夫。湖阳公主相中了宋弘，刘秀连连点头。

一天，刘秀召见宋弘，先谈了一些别的事情，然后婉转地把话题拉到提亲的事上来，问道：“俗话说，贵易友、富易妻，这不是人之常情吗？”宋弘原已闻说湖阳公主对自己有意，听刘秀这样一问，已经猜出下面要谈什么事了。他略一思索，回答说：“臣也听说过这样的谚语：贫贱之交不能忘，糟糠之妻不下堂。这难道不也是人之常情吗？”

刘秀听了以后，很佩服宋弘的为人。湖阳公主虽然感到有些遗憾，但心中也不得不称赞宋弘确实是位德材兼备的好人。

墨子与宋弘，一为国事一为家事，说的都是堂堂正正的大道理。大道理用得好的。

宋朝时，户部命提举司到各地购买牛黄，各地地方官为了巴结上司，层层分摊，老百姓怨声载道。莱州掖县知县宋汝霖感到这么做不妥当，想上面收回成命，苦思一夜，第二天向提举司上疏，说：“牛要遇到灾年，才多病生出牛黄。如今风调雨顺，五谷丰登，老百姓丰衣足食，安居乐业。融合之气充满天地之间，本县境内的牛一个个膘肥体壮，没有病牛，哪有牛黄可以提取。”提举司的使者看他说得有理，无法反驳，只得免去掖县应缴的牛黄。这是以巧理说上官。

也是宋朝，朱胜非当宰相时，有军阀苗傅、刘正彦等人滋事生非被遣出京城，临行前又想非份请求皇上赐予铁券。朱胜非知道此事既不可破例，也不能硬拒，便先批道：“同意上奏赐给铁券，主事官员详查典章制度，依照先例办事。”苗、刘二人大喜。

第二天上朝前，郎官傅宿有紧急事求见宰相，朱胜非命人请他进来。傅宿说：“昨天收到堂帖（宰相下的判事文书称堂帖），赐给苗、刘二将铁券，这事不同寻常，今天是不是执行呢？”朱胜非拿过堂帖，招呼主管此事的官员一同秉烛观看，忽然问主事官员：“查到有关典章制度了吗？”回答：“没查到。”又问：“依照先例办事先例如何？”回答说：“不知道。”朱胜非说：“这样看来，铁券能赐给他们吗？”主事的官员都笑起来了，傅宿也笑了，说：“我明白了。”随即告退。结果，朱胜非还是用大道理将对方的无理要求顶了回去，方法很巧妙。这是对小人。

东汉末年，一次吕布与刘备有矛盾，便令帐下的袁涣写信骂他。求了几次，袁涣总不答应。吕布大怒说：“你写信便可活，不写便死。”袁涣面不改色，笑着回答说：“我听说，只有自己的德行好了，才可以使人感到信服，还没听说过骂人可以让别人信服的事。如果刘备是君子，他必然不耻于您的辱骂；如果他是小人，就会把您所骂的话再说回来给您听，这样受辱的就不是刘备，而是将军您了。再说，如果我他日为刘备做事，肯定也会像现在给您作事一样。到那时，我再回过头来骂您，行吗？”袁涣的话使吕布深感惭愧，便不再提骂刘备的事了。这是以大道理说服武夫，袁涣借此既保全了名节，又保全了性命。

也有以大道理说服草莽强盗的。

三国时期，天下大乱，群盗蜂起。司马芝早年避乱荆州时，一次与老母路过鲁阳山，附近的土匪冲杀过来。同行的人都抛弃老幼而逃，只有他独坐在老母身边不动。土匪过来，以刀指着司马芝，司马芝给土匪磕头，说：“我娘老了，希望我死了以后诸位能代为孝养。”土匪一见，深为感动，说：“这是个孝子，杀了地不义。”于是便放了他。

还有一位叫张范，避乱于扬州，与董承是至好朋友。一次，土匪把他和董承的儿子都抓去做人质。张范知道后，便孤身前往，请求释放二子。土匪把张陵还给了张范，张范说：“诸位能将儿子见还，我已十分感激不尽。但是，虽然每个人都爱自己的儿子，但我却也爱董承的少子。董承是我的好友，我不能负他。所以，想用我如儿子换回董承的儿子，希望你们同意。”土匪听后，觉得张范重义气，便把两人都送还了。

大道理用得好，官民兵匪，君子小人皆可说之。

雕虫巧技

——一位律师突然在法庭上抽起了雪茄，烟抽了一半，长长的烟灰竟然没有掉下来，惹得陪审员一个个瞪大了惊异的眼睛——而此时谁也不管律师的对手在说什么，对奇迹的兴趣远远超出了对公正的责任。律师赢了。他只不过事先在雪茄烟中插进了一枚大头针。

——一位大学新生在演讲中谈论新生入学后的负担，住宿、伙食、选课、交友、考试……每讲一个问题，他就向一个气球里吹一口气。气球越吹越大，新生的问题依然一个接一个。台下的听众盯着气球，担心吹爆，紧张极了。

——美国的一个电影院在放映影片时，以三千分之一秒的速度在银幕上打出“请喝可口可乐”和“饿了？请吃爆米花”，每隔5秒闪现一次。六周后，影院小卖部的爆米花和可口可乐销量显著增加。后来，美国诸多连锁店在音乐播放中也插入“我不偷窃”，每小时重复9000次。结果据说失窃率下降37%，约节省60万美元。是谓潜隐劝导。

——妻子想让丈夫买双百把元的皮手套，却先提要一件几千元的皮大衣，然后逐渐下降，丈夫就感到很便宜了。汽车销售员一般也是先把上万元的新车销出后，再推荐几百元的车内主体音响等等“小意思”。是谓巧用比较。

资 格

岳飞的孙子岳珂在其笔记小说《程史》中写有这么一个故事：有个卖治脚茧药的人，店门高挂的木牌，上大书“供御”二字，打皇帝的旗号。可是药品并不走俏，他却因撒谎被拘传进宫。幸亏皇帝认为他是个蠢汉，没有重罚他，狠狠地训斥了一顿后驱赶出宫。不想他又将木牌上的“供御”改为“曾经宣唤”（曾受皇帝召见）。

——1993年12月，哥伦比亚有史以来最大的毒梟埃斯科瓦尔，在他一生中第一次从一名猎手变为被追逐的猎物。这位大毒梟仅在1989—1990年发起的暴力狂潮中就暗杀了三名总统候选人，袭击一架飞机造成107人丧生，用汽车炸弹袭击秘密警察总部，造成60人死亡……而今，他已是走投无路，只能潜缩在小楼里给小儿子打电话。当他听说欧洲国家拒绝他的家人入境时，竟然说出一生中最奇妙的一句话：“真气人！我要请求人权委员会进行干预。我要向新闻界发表谈话。”

——1947年底，毛泽东在一次会议上作了一个报告：《目前形势和我们的任务》。不等共产党的报纸正式发表，报告文本便到了蒋介石手里。蒋看了，生气地摔在了陈布雷面前：“看人家写得真好！”陈顶了一句：“人家

可是自己写的！”老蒋气得差一点没有背过气去。

——加拿大莫尔森啤酒公司在英国作广告，突然想到要借重美国总统克林顿。它用全页刊登克林顿的一副肖像，两手交叉，作沉思状。另一页写道：“我今年知道的一件事是，有一种啤酒味道纯正。我的妻子比我爱喝啤酒，她是第一个对莫尔森啤酒产生好感的人。”

听起来像是克林顿说的话，其实不然。仔细一瞧，在广告的下端印着一行字，说明上述这段话出自伦敦一个名叫肖恩·珀塞尔的嗜啤酒者之口。还有一行字清楚地写道，那张图只不过是“克林顿的一张照片”而已。该公司为这个广告支付了180万美元。如果这件事发生在美国，白宫的律师会立即提出异议。但是莫尔森公司说，在英国这样做是有充分的法律根据的。

——中国南北朝时，佛涅槃时最后说法的涅槃经尚译一半，其中问：一阐提人能否成佛？所谓一阐提，是指罪大恶极，杀父杀母杀生杀佛的大恶人，是要下无间地狱的。当时有个叫道生的青年法师认为可以，因为一切众生最后都要成佛。

此论一出，全国哗然，声讨之声骤起，后来，看在出家人的情面上，念其无知，赶到江南之乱石山下。道生仍不改初意，干脆对石头讲法，说得石头都摇起来。是所谓“生公说法，顽石点头”。

后来，涅槃经全部翻译过来，原来佛也认为一切众生皆能成佛，大家这才信之不疑，对道生极为佩服。

佳丽屁股

诗在诗外，语言自有语言的弦外之音，著名心理学家潘光旦先生早年将希腊雕像译为中文，其中有一尊专表臀部之美，Kallipy-gos，（Kalli是希腊文“美”字，pygos是臀字），突发异想，来个“音义两合，可称奇巧”的创造——佳丽屁股。再试举数例：

现代化（Modernization）海外有译为：“妈的奶最香”。

近代以来，在译洋人专名时往往加上“口”旁，如“咕喇”，更有甚者加一“犬”旁，充分发挥了汉字“望文生义”的意外功能，也自得一番阿Q式的满足。

巴黎附近有个地方，译成中文叫“枫丹白露”：一片红色枫林，点点滴滴露珠。

徐志摩将佛罗伦萨译成“翡冷翠”——绿而可爱，且带寒意。

艾滋病其意是一种获得性免疫缺陷综合症，又译为“爱滋病”、“爱死病”、或“爱之病”，倒有几分想像。

《国际歌》中一句“不要说我们一无所有”，原来是“一钱不值”，是瞿秋白译的，到了1958年有人提出异议，才改成现在的样子。

中文之中，也自有诸多的绝妙之名，如“款爷”、“倒爷”、“穴头”等等，且汉字组合方便，所谓三口成品，三木成森，三日成晶，三火成焱，三耳成聶，三水成淼，三金成鑫，三女成姦，三直成矗，三手成彳亍，即扒手也。若雅俗混杂，有时也有特别的新意。一个诗人登上长城想作诗，想了半天才憋出一句：“长城啊，真他妈的长……”众朋党皆以为绝唱。当然，也有变得滑稽的，过去有人讽刺上海滩语言混杂，画一男一女各有表示，男子曰：“下官墨耐交交关”，女子曰：“奴奴翻司勿推板”。什么意思呢？“下

官”、“奴奴”是戏中语言，男女自谦也；“墨耐”、“翻司”，那可是洋文，金钱和脸蛋的音译；“交交关”、“勿推板”则是上海地方话，多与好。也就是：男的说，“我的钱很多”，女的说，“我的脸蛋挺漂亮”。

商鞅四说秦孝公

商鞅入秦说孝公。

第一次见孝公，商鞅口若悬河，滔滔不绝，可孝公竟然瞌睡沉沉……。

第二次见孝公，商鞅仍有条不紊谈治国之道，这一次，孝公虽然没有打瞌睡，可也是哈欠连连……。

第三次见孝公，连推荐他的景监也借故不敢作陪。没想到，这次孝公的态度倒发生了变化，有兴趣要商鞅继续说下去。

第四次见孝公，孝公更是兴致勃勃，二人对座，谈了几天几夜。完了孝公还在景监等人面前不住地夸奖商鞅。

景监回来问商鞅：“咱们君王对你已经十分赏识了，你是用了什么法子达到这么好的效果呢？”

商鞅说：“前两次我给孝公谈的都是些远古三皇五帝时的王道。设想到孝公对此会一点兴趣都没有，大概孝公是没有三皇五帝那份耐心，因为实行远古王道是需要相当长的时间才能够达到的。后来我知道了孝公的想法，他认为贤明的君主，应在他在世的时候就做出伟大功绩以显于世。于是，我就开始同他谈论称霸之术，我对孝公谈到怎样借助于发展农业，建立强大的军队，以达到富国强兵，称霸于各诸侯之国的目的。我鼓励孝公说，只要严格执行农战政策，辅之以赏罚分明，赏即重赏，罚即重罚，称霸的目的指日可达。最后，我也向孝公讲明了，这样子做君王就难以和三皇五帝比德望了。没想到孝公对此却兴高采烈，热情颇高。”

劝服即攻心，要的是摸准情况，有的放矢，方有一言九鼎之神效。

战国时，吕不韦想通过华阳夫人劝秦国接回异人，便对他说：“夫人受宠爱却没有儿子，异人贤德，知道他自己排在中间不能立为后嗣，若真在这个时候提拔他一把，这就会使异人本无国家却得到了国家，夫人本无儿子却得到儿子。那么您就会在秦国终生得到宠幸了。”华阳夫人认为说得对，便同太子约定把异人立为后嗣。

东汉末年，董卓携兵入京，专横强暴，独揽大权。袁绍因不同意废汉献帝与董卓发生牴牾而出逃。董卓欲派人追捕，侍中周毖、城门校尉伍琼、议郎何颀等人出面劝道：“废立皇帝是天地间最大的事，不是一般人所敢从事的。袁绍就是因为不敢而逃走的，并没有反对你的野心”。“如果追捕袁绍的话，必定会使他公开反对你，从而引出乱子。袁氏为四世之臣，门生故吏遍于天下。如果他反对你的话，必能聚集天下豪杰之士群起响应。到那时，冀州不会是你的了，你现在的地位也不会再有了。所以，不如赦免他，拜他为一郡之守，方可无患”。董卓听来很有道理，却不知这些人都是暗助袁绍的，于是拜袁绍为渤海太守，封邳乡侯。袁绍终于占稳了冀州，成为讨伐董卓的核心力量。

南宋时，有陈垞和毕再遇等文武之臣，皆精于攻心之术。

陈垞任衢州知州时，江山有一伙人想占山为寇，不料消息被陈垞知道了。他详细了解后有了主意，派人造牛送酒给准备当草寇的人，并带口信说：

“你们不做良民而当草寇，不去耕田而去弄兵器，这样改业能有什么好处呢？现在送去牛酒，希望各自珍重，如不听劝，本官杀无赦。”这些准备举事的人得知泄了密，官府有了准备，只好纷纷前去自首。陈埧又下令，凡献兵器自首者一律予以重赏。于是投往官府者越来越多。陈埧未发一兵一卒，从容平息了这场发动在即的暴动。

又一次，陈埧出任浙西提点刑狱吏时，为乡里除害，惩治两个恶霸。其中一个叫戴福的仗着是当朝丞相李宗勉的亲戚，跑进京师，躲进了丞相府中。陈埧到丞相府去抓人是不可能的，可事情又不能不了了之。想了一个办法，直接写信给李宗勉，说：“我到浙西负责刑狱，是丞相对我的信任。现在外面盛传戴福躲在贵府中，我不信会有此事，定是谣言。丞相乃本朝贤臣，决不会庇护这个罪犯。”这封信写得很厉害，文章就在做“窝赃”上面。“本朝贤臣”岂能“窝赃”呢？李宗勉看了信，自知理亏，只好把戴福赶了出来。戴福被惩治之后，震动很大，浙西一带案狱大大减少。

毕再遇是员武将，打仗很有办法。多次以少胜多，转危为安。一次，他受命攻打被金兵占领已久的泗州。不幸事先走漏了消息，毕再遇决定组织 80 多人的敢死队提前进攻，泗州分东西两城，毕再遇派人布置许多旌旗舟楫于西城四周，骗取金兵注意，自己则率领敢死队趁夜幕降临，突然攻入东城，一举击溃驻守的金兵。然后乘胜挥戈向西城，在城外竖起宋军旗帜，大声呼喊：“大宋毕将军在此，你们都是中原遗民，还不归降！”城内军民闻知东城已破，人心惶惶，不久便有人打开城门乞降。东西两城之取，东城是奇取，西城是攻心，可谓文武兼备，各建奇功。

民国时期，西川有个军阀叫邓秀廷，原是个市井无赖，后来混上中将司令。他的发迹，先就是智取吕小姐，跻身上流社会。当时，集镇上有个大户吕氏，膝下只有一女，因为择婿条件甚高，年近 30 仍独守空阁。邓秀廷知道：若堂而皇之上门求亲，必定要被打将出来。关键要先接近吕小姐，他趁吕小姐清明上山祭奠母亲的机会，假意安排一次抢劫，让几个兄弟伙计用麻袋套住了吕小姐就跑。正当吕家仆人惊恐万状之际，自己突然闪了出来，三拳两脚打跑了“毛贼”，救下了吕小姐。吕小姐自己感激不已，许诺“要报答救助大恩”。自此之后，邓秀廷出入吕家，成为常客。一来二往竟与吕小姐私订了终身，无奈吕翁执意不从。邓秀廷于是又授意小姐欺骗乃翁说：“女儿本来瞧不起邓秀廷，但有两次看见邓的头顶上有黑虎现形。这人一定是上界黑虎星下界，日后贵不可言。风尘草莽之中不乏英雄将相，父亲切不可错过机会，误了女儿终身。”吕翁内心果然被打动，他本来就迷信神鬼又希望后辈儿孙能够光宗耀祖，于是便同意了这门亲事。

据说，在美国也有男士借助此法留住欲离别而去的妻子。他知道，妻子要离开自己，主要嫌自己没有男子汉气概，连上司几年不给自己长工资也不敢言语一声。妻子可是在梦里都崇拜那彪悍的电影明星，能够拳打脚踢保护自己。男士暗暗心生一计：一天傍晚，男士约妻子外出散步，走到林地深处，突然跳出几个彪形大汉，喝声要钱，并欲行非礼。妻子正吓得瑟瑟发抖。那男子大吼一声，飞身将为首的大汉踢倒。然后又力战群敌，打跑了歹徒。妻子大喜过望，想不列平对不露山不露水的无能丈夫竟然还有如此英雄手段。自此以后，将对明星那份崇拜全移到了丈夫身上。

毫无疑问，这场打斗是事先策划的。不过说来也怪，假戏之后，他不仅挽回妻子的爱情，自己也破天荒第一次走进老板的办公室，提出了正当的要

求……

曾国藩养性殿悟道

断文识字在古代是种了不起的本领。圣·奥古斯丁在公元5世纪写道：他的导师、米兰的主教圣·安希罗斯学问非常了不得，竟然可以读书而不动嘴皮子。正是因为这一惊人的功夫，他被认为是世界上最聪明的人。信徒们趋之如鹜。

奇迹能够产生信任。

《红与黑》的主人公于连·索黑尔出生于一个锯木厂老板的家庭，他能当上德·瑞那市长的家庭教师固然有种种机缘，但是，于连确实是凭着出色的记忆力而赢得了市长及其夫人、孩子的信任。司汤达这样写道：

德·瑞那先生把他介绍给他的孩子们，于连向孩子们训话，他的态度连德·瑞那先生也感到非凡，他用使德·瑞那先生吃惊的神气训话。

“先生们，我来到这里了。”当于连发表他的小小训话以后，再继续说道：“我来到这里，为的是教你们读拉丁文，想来你们都知道什么叫做背书。这里是圣经，”他说这话时，拿出一本小小的册子给他们看。“这一本，特别是我们的救主耶稣基督的故事，就是人人称道的新约全书。以后我要你们常常背诵功课，你们现在就请先考察我的功课吧。”他们的长子阿朵儿夫接过那本书来。于连接着说道：“请你随手翻一页吧，再请告诉我那一行里起首的一个字，我就把这作为我们行为准绳的圣书背诵下去，一直背到你则我停住的时候为止。”

阿朵儿夫打开书本，随意念了一个字，于连随声将全篇背诵出来了。他背诵得流利畅快，好像他说法语一样的轻松。德·瑞那先生显得得意，骄傲的望着他的夫人，孩子们看见父母脸上的惊惶的神色，都张开大大的眼睛。有一个仆人来到客厅门口，于连仍旧背诵他的拉丁文，那个仆人起初站着不动，后来跑开了。不久德·瑞那夫人的女婢和厨娘都来到门边了。阿朵儿夫已经在书中翻过八九个不同的地方，于连一直流畅地背诵下去。

“我的天主，这小教士多么漂亮呀！”厨娘大声的说道，她原是一个极虔诚的好姑娘。

德·瑞那先生的自尊心有些动摇了，这时他完全忘记了去考察教师学问的深浅，他只忙着在记忆里去搜寻几个拉丁字，来对付这场面。到底他念出了一行贺拉斯的诗。其实于连知道拉丁文，也仅仅限于能背诵圣经为止。他皱着眉头，答复德·瑞那先生道：

“我准备做的神圣的教士职务，不允许我读这些无神派诗人的作品。”

德·瑞那先生念了一段假定为贺拉斯的诗，很当心地向他的孩子们解释贺拉斯是何等样的人，但是孩子们不大理会他说的话，他们这时候的小心眼儿里，只在羡慕钦佩于连，眼睛只钉在于连的身上。

仆人们还待在门前。于连心想应该再往下背，让他们继续考验。他问最小的孩子说道：

“司达尼斯拉先生也应该背一段圣书给我。”

小司达尼斯骄傲得很，他找到了一行中的第一个字，

他连发音都不准确，于连马上把这一整页又背完了。随着又有一件事来完成德·瑞那先生的高兴，正当于连背诵经文的时候，哇列诺先生——肥壮

的洛尔曼马的主人来拜访，夏果·德·莫洪先生——本县县长也来拜访，这局面，使于连值得“先生”的称呼了，从此以后，就是仆人们也不敢不叫他“先生”了。

当然，并非人人都有如此出众的记忆天赋，但奇迹的奥妙在于：它也是可以创造的，譬如曾国藩。

据说，曾国藩自高中入翰林，深得大学士穆彰阿的信任，有了穆彰阿做靠山，曾国藩仕途一帆风顺，也引起了道光帝的注意。道光帝闻知曾国藩极重天伦，品行端方而又有才学，便有心要将他破格提拔出来，辅佐奕訢（即后来的咸丰帝）。

一次，道光帝要曾国藩早去养性殿。养性殿是皇官收藏前代名人字画的地方。曾国藩端坐候驾整整两个时辰，也不见皇上召见，心中正犯疑，守殿的大公公告诉他：皇上今天不来了，明天在养心殿召见。

曾国藩心细如发，想来想去此事甚为蹊跷，于是赶紧去见恩师穆彰阿。穆彰阿也觉得奇怪。详细询问了事情的前前后后，恍然大悟。他立即叫仆人带上三百两银子去找大公公，要大公公将养性殿的陈设，尤其是四壁悬挂的字画，一幅不漏，一字不漏地抄出。抄单送来后，穆彰阿又要曾国藩读熟记住。

翌日，道光帝召见曾国藩，果然提到殿里字画，逐一考来，曾国藩对答如流。

“臣记得殿东挂的是隋代展子虔的《游春图》，唐阎立本的《步辇图》，五代顾闳中的《韩熙载夜宴图》。西壁上挂的是唐韩滉的《五牛图》，宋郭熙的《窠石平远图》，李公麟的《临韦偃牧放图》，张择端的《清明上河图》。南壁上挂的是颜、柳、欧、苏、黄、米、蔡及赵孟頫、董其昌、沈园、文征明、唐寅、伍英、徐渭、朱耷、华岳等名家的法书。北壁上供奉的乾隆爷下阅图，是臣最仰慕的。……尤其是乾隆爷亲题的那首五律更是气魄豪迈，决不是唐宋间那些文人骚客的笔墨所可比拟的。……”

道光帝一边听罢，暗中称奇。此人对事物观察之细和记忆力之强，非常人可及，人才难得啊！

不久，道光帝亲自主持大考，将曾国藩升授内阁学士，由从四品骤升从二品，连升四级。

转圜之间

——秦宣太后风流而宠爱魏丑夫，病重临死前，特意交代要用魏丑夫殉葬。想不到一场风流竟落得如此下场，魏丑夫吓得六神无主。他的朋友赶去劝太后：

“人死后还有知觉吗？”

“没有罢！”

“这就是了，那您干嘛还拉您生前所喜爱的人去殉葬呢？况且，如果真有知觉，先王早已愤郁厚积，太后您补救自己的过失还来不及呢，哪还有功夫去私通魏丑夫呢？”

魏丑夫这才幸免一死。

——秦王政欲见顿弱，顿弱要求不行跪拜大礼，秦王答应了。及见，顿弱开口便言：“天下有三种人，知道吗？”

“不知道。”

“一种是有实无名，如商人；一种是有名无实，如农民，终年辛劳，毫无收益；还有一种是既无名又无实。就是大王您呢。”

秦王勃然大怒。

顿弱不为所动，滔滔不绝，分析天下大势，策动秦王变追究通奸母亲之威为一统天下之伟力，秦王终渐信服。用顿弱神计，使齐王速入秦朝见，燕、赵、韩、魏四国全部臣服。

——王斗对齐宣王说：“从前先君齐桓公有宝五个，现在大王有宝四个。”

齐宣王高兴得急忙谦让：“哪里哪里，我怎么会有四宝？”

“犬、马、酒、色，这是你与先君相同的，所缺少的唯有贤士而已。”见齐王极为尴尬，王斗又说：“您关心国家，爱护人民，还比不上喜欢一块绉纱。您要做帽子，会拿着纱布找裁缝，不会让身边的亲宠去胡来。怎么现在治理国家，倒不是宠儿一概不用呢？”

齐王赶紧道歉，并请出五位贤士，齐国大治。

——张仪曾以六里封地诳骗楚国与齐国断交，其两面三刀无不令各路诸侯又气又怕。然而，狡猾的张仪也有诚实的时候。

秦惠王死，张仪得不到信任想离开秦国。他对秦武王说：“我有妙计可使大王多得土地。齐王特别恨我。如果让我去魏国，他一定会发兵攻魏，等它们两国打起来无暇它顾，大王你可以趁机攻韩，入三川，出函谷，直至进逼周京……。”

武王大喜，兵车三十乘送张仪至魏。

果然，齐王兴兵伐魏。

张仪自有妙计，又派家臣冯喜由楚入齐，以楚使身份顺便透出张仪与秦武王谈话大要。齐王大惊，认为这是自耗国力，反让张仪得到秦王信任，赶紧班师。

爱说诳的张仪这回倒两头都没说诳，可是竟为什么蒙住了两个国君呢？

——陈毅元帅诙谐豪放。1961年5月，他率团去参加日内瓦会议。英国代表团团长是外交大臣霍姆勋爵，他总是不能按时赴约赴会，陈毅与他约定：谁迟到必受罚——学狗爬。霍姆开始也当儿戏，赴约又迟到了。他设想到陈老总竟极为认真，笑哈哈地非要惩罚不可，霍姆勋爵哭笑不得，不得不做了个狗爬姿势。也怪，自此以后，而人的关系反倒更为融洽了。

——俄国大文豪赫尔岑在其回忆录里写到边塞的一个医生，富有而又极善周旋。当地官员经常向他借钱，他每回都来者不拒，而且也从催还。但是，他对每个月收利息却是一本正经，几个戈比而已。几个戈比而已？

蒋纬国升官

出奇制胜原是兵家诡道，说家用之，可建奇功，如西门豹治邺，烛之武哭秦师，等等皆是。

西门豹制止“河伯娶媳妇”，不直言反对，而是比谁都支持，将事情推向极端，见出荒谬，这才让对方提出收场。烛之武痛哭于秦营之前，既是为郑国而哭，却也是为强秦而哭。秦穆公感到奇怪，就让他把道理给说了进去。郑亡晋强于秦不利。穆公下令退兵。

由此可见，凡难以正言之处。却正可以相机而出奇策。汉斯是一家美国罐头食品公司的经理。1957年，美国芝加哥市举办了一个全国博览会，汉斯申请了一个位置。但因为名气不大，他的展品被安排在一个展厅中最偏僻的小阁楼里。

结果光顾汉斯台前的顾客很少。汉斯苦恼过，却启发他想出了个主意。

在博览会开始的第三天，会场的地面上出现了许多小铜牌，小铜牌的背面上刻着一行字：“谁拾到这块小铜牌都可以去展厅的阁楼上汉斯食品公司陈列处换取一件纪念品。”这些小铜牌都是汉斯连夜订做并派人抛下的。不久，本来无人光顾的小阁楼便水泄不通了。市内到处传诵着“汉斯小铜牌”，记者也作了报道。汉斯产品名声大振。到闭幕时赚了55万美元。

“汉斯小铜牌”创造了奇迹。

1970年，韩国巨富郑周永转而投资造船厂，他自己从没造过船，韩国的历史上也从没造过大船。怎么才能说服外商来订单呢？郑周永想出了个怪主意，他从一大堆发黄的旧钞票中，挑出一张500元的钱币，纸币上印着15世纪朝鲜民族英雄李舜臣发明的龟甲船，其状极易使人想起现代的油轮。而实际上，龟甲船只是古代的一种运兵船，李舜臣就是用这种船大败日本人，粉碎了丰臣秀吉的侵略。郑周永即随身揣着这张旧钞，四处游说，宣称韩国在400多年以前已具备了造船的能力，完全能胜任建造现代化大油轮的能力。经他这么一游说，外商信以为真，很快提出了两张各26万吨级油轮的订单。

据说，中国京剧表演艺术大师梅兰芳收徒授艺也很善于巧妙点拨，因为艺术之妙本身是难以直言的。

某次，一个徒弟要在戏中扮演一个粗使丫环的角色，其中的一个动作，几经排练，梅兰芳始终不能满意。

在一个大雪纷飞，北风刺骨，寒气袭人的日子，他把徒弟叫到楼上说：“请你到厨房为我做个麻辣汤，驱驱寒。”又让她把棉袄，鞋子脱了去。徒弟十分惊讶，当她全身哆嗦着，颤颤巍巍捧着热汤上楼时，却见梅兰芳亲手给披上棉袄，说“明天挂牌演戏！”徒弟茅塞顿开。

在台湾，蒋纬国是个很幽默的人。

蒋介石去世那年，蒋纬国的军衔是中将，他已当了14年中将。根据规定，14年中将若还未晋升为上将，则应强制退职，军衔也随之取消，而上将则是终身制。但是时任“总统”的蒋经国不见有给蒋纬国晋衔的意思。蒋纬国为了升“上”，便想了个办法。

其时蒋介石的丧事已经结束，宋美龄准备赴美国安居，临动身那天，蒋氏兄弟被通知前往送行。这天，蒋纬国特地提早到官邸，他一改往日穿西装的习惯，穿了一套军服，还佩戴了全套勋章勋标，一进门就向宋美龄行军礼。以前，蒋府每年逢蒋介石和宋美龄的生日、除夕吃团圆饭、端午节和中秋节都要聚会，所有的人都穿便服。因此，宋美龄对蒋纬国的举动觉得奇怪，她朝蒋纬国打量着说：“你穿军装显得很有精神，但平常来这里都不穿，为啥今天给我送行又穿军装又行军礼？”

蒋纬国一本正经回答道：“因为再过不久，我就没有资格穿军装了。所以今天特地让您看看我穿军装的模样。”

宋美龄从来没有想到蒋纬国还会有“没有资格再穿军装”的事，听他这么一说，愈加奇怪了，追问道：“为什么？”

蒋纬国就把强制限龄退役的制度，简单他说了一下，临末道：“今年我已到中将限龄退役的年龄，已经报请退役了。等过了夏天我就退役，自然不能再穿军装给您看了。”

宋美龄因不知“限龄退役”这种事，于是问道：“那何敬之（应钦）为什么继续可以穿？”

蒋纬国说：“他是上将，终身制。”

宋美龄终于明白了，缓缓点头：“哦！”

这时，蒋经国也到了。蒋纬国一见他，也站起来行了个军礼。蒋经国皱眉头道：“在家里干什么来这一套？”

蒋纬国还未回答，宋美龄已经开腔了：“纬国做军人还可以吗？”

蒋经国不知前面已有文章，随口说：“他本来就是军人，于得很出色呀！”

在蒋氏兄弟中，宋美龄一向喜欢蒋纬国，当下便问蒋经国：“既然他干军人很出色，为什么要报请退役手续？”

蒋经国这才明白是怎么回事。只好说：“纬国中将期龄到了，不过我准备马上给他办升上将的手续。”

就这样，蒋纬国由中将升上将的事，就自自然然在嘻笑之中完成了。

4 败战启示

狂澜既倒

明朝有位大臣叫周金，颇多急智。周金在担任宣府抚巡时，总督是冯侍郎。冯为人苛刻，积怨很深。一次，恰遇各部队向冯侍郎报告，请求增拨军粮，冯大怒，不仅不给，反而扬鞭要打。积怨新恨顿然使得军士们忍无可忍，先是起哄，接着形势急转直下，军士们将帅府包围了起来，大有一触即发之势。

周金当时正在养病，请假休息，一些属下惊慌失措跑过来，流着眼泪。周金说：“我在，不要慌忙。”便穿着便装，院门坐定，他看看起事的都是些下层军士，心里有了对策，他把众位把总召来，当众骂道：“是你们剥削太甚，否则，这些军人何至于出此下策，难道能如此不自爱吗？”说着就要鞭打把总们。

士兵们原本是一哄而起，铤而走险，见周金威严镇定，内心早存畏惧，又见周金不追究自己的罪责，怒气更已平息了，都跪在周金面前替各把总们求情说：“这不是他们的罪过，实在是总督贪图私利，不爱护我们。”周金于是又从容地向他们陈述了所作所为的利害得失。众人皆曰：“生我者，周金也！”感激不尽，随即散去。

一场即将酿成的兵变化消了。

周金的方法，端的是以柔克刚，因势利导，不是正面去阻挡它，而是机敏地去引导它，这才可顺乎自然地平息它。

十月革命胜利后，赤卫军进冬宫，看见墙上挂的沙皇、皇后和大公们的油画就要烧。群情兴奋。这时候列宁在场。列宁该怎么表态？列宁说，你们说得对，这些油画该烧。这些人过去吃你们的肉，喝你们的血，自己却想把自己的形象传给后代，用这些油画为自己树碑立传。你们想记这些油画烧掉是完全有理由的。赤卫军看到列宁站在他们一边，很高兴，就要动手。这时候列宁制止他们说：我们现在不忙烧，这些东西反正已经在我们手里了，什么时候要烧掉它都可以，也许开了大会当众烧，比现在去烧更有意义。赤卫军一听更高兴了，不再动手。列宁看大家都平静了下来，又向他们提出问题：这些油画你们看画得好不好？群众说：画得是很好的。列宁问：这些画你们知道是谁画的？有的人就说出俄国许多大画家的名字。列宁又问，我们可以不可以把这些画连同冬宫保存下来，作为这些吸血鬼一方面压迫人民，一方面过奢侈生活和想为自己树碑立证的证据好不好？……列宁就是这样，一步一步他说服了赤卫军。

据说，这个故事是刘少奇讲给土改干部听的，他讲完这个故事后，接着讲了一篇道理：当群众义愤填膺时，是会做出许多过火的其实是很不聪明的行动的。那时候你如果和群众站在对立的一面，硬想去制止他们，即使你有列宁那样高的威信，群众也未必听。所以列宁的方针是，一时一刻也不脱离群众，肯定群众基本正确的一面，和群众取得共同的语言，使得群众继续把自己看成是“他们的”领袖。这样列宁就能对他们进行说服工作，对他们实行正确的指导。

高明的领导艺术，也就是高明的劝导艺术。

外商为什么走了

中国的改革吸引了大批外商争相涌进投资，其中确有双方得益皆大欢喜的，也有许多不欢而散的。最为奇怪的倒是另一种情形，一方笑脸相迎而另一方悄然退出。这些外商为什么留不住？

——某外资公司的王局长，自诩为野味“专家”。去年8月里的某一天，举行特别宴席，款待日本来的一位外商。举杯投箸之间，他指着某一菜肴问客人道：“你尝一尝，这是用什么做的菜。”这位日本商人连猜数十种，也未能答出。“我常在各国之间来往，看来，吃在中国。这句话一点也不假呀！”商人竖起了大拇指。王局长听罢，非常得意地说：“对我来说，在中国有毛的除了刷子，有脚的除了板凳，能飞的除了飞机，我都尝过了。看，这菜就是用黄羊肉做的，那菜，是用梅花鹿做的，很有营养了。”日本客人听了，非常吃惊，连声问道：“这些不都是贵国的保护动物，怎么你们也敢吃……”日本商人不敢再吃下去了。对于连国家法律都不放在眼里的人，又如何指望能公平合作呢？

——乔治是美国加利福尼亚的大亨，资产逾10亿美元。去年他与商业伙伴戴维从加州飞往中国某大城市，3天后，乔治坐到了谈判桌。谈判对象是国内一大型企业的领导。领导很热心，他在介绍自己宏伟设想之余，又颇为自豪地侃侃而谈：“我们企业拥有2000多名职工，去年就创利700多万元，实力绝对雄厚。”乔治和戴维不停地做着笔录，掐指一算，700万元折成美元才70余万。戴维说：“噢，我的上帝！2000多人一年才赚这么些钱？”其实，他们不介意这家企业目前的经营情况，只是十分担心，这位主谈的企业领导自豪如国王——对目前的经营状况已经十分满意。这种满意和乔治、戴维预期利润目标差距太大了。乔治说，“2000多人，至少也要干2亿美元啊！”

紧接着的一位是某公司的经理。这位经理看上去十分豪爽，十分有魄力，很有企业家的风度。他一上来就呈狮子大开口状：“我们合资的规模，至少一期要投入5000万美元，二期1亿美元，全部完成估算要3亿美元。”乔治为之震惊，问曰：“阁下，按照西方人的观点，是希望你更明确他说投入多少，能够产出多少？还有投入后要多久收回投资？”有些不耐烦的经理说：“这个，反正可以赚大钱就是了，我以我的人格保证！”当戴维得知大约5年至10年才能收回时，他感到吃惊。“就好像说，从中国到东京与从中国到‘纽约’一样远！”

无奈，乔治和戴维收拾行囊返回了美国。

盲目保证等于吹牛，是不能说服别人的。

——按照先遣部队的安排，英国老板约翰先生如期来到了中国，开始了紧张而又激烈的谈判。

约翰先生的老练和苛刻，国内企业代表张厂长的圆滑与精明，都使这场谈判艰难之至，几乎达到白热化程度。

约翰先生对这位瘦得像麻杆的张厂长既恼火，又钦佩。恼火的是他当仁不让，钦佩的是他的敬业精神。

张厂长对合资引进“药品”生产线行情通晓，且考察缜密。对各项技术指数的精度要求很高，并将价钱压得很低，几乎是国际市场的通价，使约翰先生在引进设备上并无啥钱可赚。在中国，约翰先生没有遇到过如此难缠、

如此务实的谈判对象。也正因如此，约翰先生答应了张厂长的那个偏低报价。能有如此爽利的合作伙伴，约翰先生很高兴，他似乎看到合资企业的兴旺之日。

双方握手言欢，约定明日正式签约。张厂长大喜之余，力邀约翰先生至车间一游，看看车间的现有生产状况。车间里秩序井然，工人们忙忙碌碌，各类药品不断从流水线的输送带上滚落瓶内，约翰先生连连点颌首肯，兴致勃勃地四处观看，并提出了一系列合理化建议。

热心好客的张厂长更是谈兴方浓，滔滔不断地介绍这介绍那。兴奋之余，他觉得喉咙有些痒痒，便转过去，猛咳一声，向水磨地面上吐了一口浓痰。

约翰先生惊诧地盯着张厂长，只见他正用鞋掌在地上擦去痰渍。至此，约翰先生愕然了，半晌，最终掉头而去，丝毫不顾张厂长面带尴尬的邀请。

第二天早晨，翻译拿着一封信函，找到了焦急难耐的张厂长，告之约翰先生已经离开了这座城市，踏上了归国的班机。并将信递给了张厂长：“尊敬的张先生，请恕我不告而别。你的豪爽与精干，令我十分钦佩。但您在车间里吐痰的一幕，却使我无法接受。如果连厂长都这般不讲卫生，那工人的素质更是可想而知。况且，我们合资的企业是生产药品的，它关系到人类的生老病死，卫生环境更是必须保证。因此，我必须撤回投资意向，我不能当贵国的罪人。否则，上帝会惩罚我的……”

张厂长懵了，彻底懵了，一屁股坐到了沙发上。

非语言传播的不协调性，彻底摧垮了厂长的形象。

——旅美华人王先生胸怀赤忱之心，当故乡的贫穷落后不断传来的时候，王先生回到了家乡。

在山区老家，他住在简陋的茅棚里。如此现状，他很揪心。他要为家乡作点贡献，他要投资在家乡办企业。

乡长坐小车来看他，小车挺不错，是进口的半田。王先生很惊讶乡里竟有如此豪华的轿车。

寒暄之余，乡长力邀王先生去乡政府作客，拂不去乡长的佛面，王先生只好“入乡随俗”了。

入席而定，先上了两瓶蜚誉海内外的“茅台”酒，接着服务员小姐又给在座诸位每人发一包“中华”香烟。这大大出乎王先生的意料，在如此荒凉的穷乡僻壤中竟然也有高档香烟。

乡长首先起身道了句开场白：“王先生这次归乡省亲，并投资开发家乡建设。可喜可贺！我代表乡人民政府敬王先生一杯。”

无奈王先生不擅饮酒，一杯“茅台”勉强下肚，就开始面红脖粉，摇头拒饮了，因为王先生是贵客，乡长也只好撤兵回头，与陪客的嘉宾搞起了“内战”。

于是，我敬你一杯，他罚他一杯。猜拳行令。吆五喝六，王先生看得目瞪口呆，如同刘姥姥初进大观园，着实开了回眼界。

当乡长们吃得酒足饭饱之后，觉得还不过瘾，又在酒酣耳热中相约晚上再聚一餐。至此，乡长方才想起冷落在一旁的王先生。

“抱歉，抱歉。王先生，招待不周，祈谅。”乡长喷着酒气连连说道。

宴席终于散了，王先生没有接受乡长们的热心挽留，又回到魂牵梦系的那片贫瘠的家园。

后来，王先生飞回大洋彼岸。临走时，留下一封厚厚的信给乡长，里面夹着 1000 元人民币与写满一张纸的信笺！“尊敬的乡长先生，我本是满怀希望地来家乡投资办厂的。但看到先生们豪吃豪饮之风，令我打消了投资的念头，我不想让辛辛苦苦赚来的钱成为酒桌上的佳肴。另，那天的宴请就由我付款，多谢您的盛情款待。”

至此，乡长哑口无言，怎么也想不通请吃也会请出错来。

酒宴的副作用。

——有一位在华投资的外商，正赶上过年，但预定的机票却落空了。看着他怏怏不乐、若有所失的样子，当地政府派专人采取特别的“公关”手段，终于为外商弄得了一张珍贵的机票。不料，外商更加惊愕了，中国的人际关系竟然如此厉害，假如哪一天与我发生了矛盾……，他不敢再想下去。走了，再也没有回来。

有心留人留不住，原因固然多方面，主要是：

- 1、 语言传播与非语言传播的失衡，如厂长吐痰；
- 2、 特定服务与终极价值的失调，加以国家保护动物宴客；
- 3、 信息传播的副作用，如通过特殊途径为外商购买机票。

布什落马

美国前总统布什把自己竞选失败的原因归于美国传媒误导群众。当时，经济状况决定总统选举结果，反对者形容经济状况一团糟，还列举通用汽车裁员为例反驳布什有关国内经济正渐渐复苏的经济数据，布什也无法阻止传媒引述反对者的观点。布什说，选举过后，人民也觉得经济情况确有好转。

与此同时，数不清的美国男女却在控诉“电子鹊桥”骗了他们。

这是一个绝对简单的程序：坐下来，打开计算机终端的电源开关，进入网络状态，在键盘上敲入一句特定的口令，你便进入了“全球电子联系”的世界。屏幕上将出现所有异性求偶者的名单，可逐个调出他们的详细材料慢慢阅读，然后选择一个较满意的对象细细品味。说不定，几分钟之后就有一个浪漫的故事诞生。你不必忍受单身俱乐部里的呛人烟味，也不去有盲目约会前的万分紧张。在这里，没有喧闹，没有异性的气息，你可以静静地通过电子邮件和计算机网络寻觅心中的白马王子或白雪公主。这就是美国新兴起的“电子鹊桥”。

今年 1 月份，42 岁的丽莎通过“电子媒人”认识了一位令她心动的男子阿尔伯特。当这位男子英俊的面容出现在她的计算机终端上时，丽莎的爱意油然而生。细细读完屏幕上这位男子的简介之后，决定和他通电话。他们的这次通话持续了将近 4 个小时。住在美国西海岸的丽莎认为自己已经坠入爱河，也相信住在东部的阿尔伯特同样爱上了她。没多久，意乱情迷的丽莎希望阿尔伯特能来西部见见面，并答应和他平摊机票钱。终于，两位不曾谋面的人见了面。丽莎和他度过一个非常愉快的周末。

南希今年 31 岁，自从她在计算机终端上与斯特林帕“相识”之后，几乎天天要和他通一次电话，否则根本不能集中注意力工作。每一次通话时南希都难以抑制住强烈的心跳，这种感觉使南希觉得他们是那么的心心相印，也只有他才是最亲密的人。

自称不再天真的贝丝也通过同样的方式爱上了一位男子怀特，整日为这

份柔情牵肠挂肚。但是，这三个女人最终都伤透了心。

自从那个愉快的周末之后，丽莎便感觉阿尔伯特开始对她冷淡起来。丽莎在网络终端处的女子部痛哭时，遇上了本不认识的南希和贝丝。丽莎声泪俱下地向另外两个女人诉说不幸时，发现她们追逐的竟是同一个男子。3个愤怒的女人决定合力声讨这个“爱情骗子”。她们来到通用的计算机网络终端处，要让他曝光。以防止别的女性跌入他的陷阱。当这名先生的形象及艳史被公开在8000多位网络的用户面前时，众人甚为惊讶。

那么，这名先生是怎么为自己辩护的呢？他承认曾经同时和不止一个女人发生电子邮件联系，但他狡辩说自己并没有对任何女人许下承诺。“对待所约的女友，我总是尽可能的温柔、体贴、爱护。只是，我没想到现实生活中文友所需的忠诚原则在电子邮件空间里依然需要和适用。我错了。”

若不是这名先生的事被曝了光，许多用户还不会怀疑网络安全性，依然对这座“电子鹊桥”寄予无限的信任。但现在，不少人觉得通过网络来择友似乎是“一场游戏一场梦”。丽莎、南希和贝丝则将关于她们的材料从网络中统统删除，她们说：“电子邮件是个无赖的东西！”

不该轻易相信别人，更不该轻易相信“机器”。可是人们又偏偏相信“机器”——这就是电子时代的另一面。

冰箱爆炸之谜

1988年7月22日，南京《扬子晚报》刊出一台沙松冰箱爆炸的消息并配发现场照片：140立升的冰箱开了花，拇指粗的冰箱钢锁被扭曲，箱门飞出柄米，后座力使冰箱后面的墙上留下了几个窟窿，冰箱主人一家四口幸免于难。这条爆炸新闻立即在南京几十万冰箱用户中引起轩然大波，公众纷纷视沙松冰箱为“定时炸弹”，强烈要求厂方作出解释和交代。有的用户干脆将冰箱搬出了居室。面对突如其来的形象危机，沙市电冰箱总厂领导马上意识到问题严重，紧急作出决策：由总工程师、法律顾问、日方技术专家和该厂驻华东办事处主任组成事件处理小组，日夜兼程赶赴南京。小组到达南京后，便不断地向记者们表示，一旦把爆炸原因搞清楚后，一定公布于众，将所有细节全部告知新闻单位。如果属于产品质量问题，一定要向南京市人民交代清楚，使几十万用户放心。厂方对于事件的高度重视和对公众的高度负责，首先赢得了公众的同情和好感。这是第一步。

之后，事件处理小组立即着手解决公众普遍关心的问题，诸如：冰箱会不会自行爆炸？冰箱为什么爆炸？他们一到南京，便在玄武门饭店包下了一个会场，专门接待“无冕之王”，在召开有物价局、消费者协会、标准计量局、保险公司和制冷专家参加的论证会时，邀请各家报纸记者参加，日本专家在爆炸现场进行检查时，请南京电视台作录相报道。一方面，这个小组的人员构成，具有技术上的权威性，对公众和用户来说具有信赖感和说服力；另一方面，他们让那个用户讲出真情，并通过新闻媒介告诉大众。结果却出乎公众意料：冰箱爆炸与产品质量完全无关。而专家们发现，即使如此，冰箱都炸破了，冰箱却还在制冷，“可见沙松冰箱质量不错”。

一场因投诉质量事故引起的形象危机，却意外地证明了质量过硬的产品和对公众利益极端负责的企业。厂家反败为胜。

在生产经营中，任何企业都可能会遇到诸如此类的产品事故、形象危

机。反败为胜的关键一着，就是要及时巧妙传播，取信于民。

当然，也有的时候问题确实是由内部引起的。这时，也要勇于负责，从大局出发进行矫正处理。

有这么一个故事：

一位年轻的女顾客在美国的一家商店里闲逛。逛着逛着她的眼睛突然迸出兴奋的火花。于是本来不想买东西的她，立刻喊来售货小姐，要买一架德国制的正宗名牌货——斯坦威三角钢琴。

售货小姐看了看标价牌，竟然不敢卖。她请来了股长。股长了解缘由和真相后也婉谢不卖。顾客毫不让步，连部门经理出面斡旋都不为所动。最后总经理出场了。总经理了解事情的原委后当场定夺：卖！按标价卖！而且送货上门，免费调音，直到满意为止！

原来那架价值数千美元的钢琴，标价牌上偏偏少了一个零！这显然是制作标价牌的工作人员粗心大意所致。

顾客是聪明的，总经理更聪明。他将错就错，反而极其巧妙地传播了商店的良好信誉和形象。

市场上没有常胜将军。世界第一饮料可口可乐有时也会犯灾难性的错误。1985年，美国可口可乐公司作出一项决定：放弃90多年一直不变的可乐口味，代之以较甜较柔和的新型口味。

这当然不是没有理由的。

改变配方，首先是因为竞争对手百事可乐的强大压力，它在超级市场上的销量已经开始超过老牌的可口可乐。于是，公司用了页年多时间试验新配方，耗资400万美元，仅口味测验就进行了20万次。蒙眼实验证明：新型可口可乐得分高于百事可乐。

可口可乐公司充满信心，要用新型可口可乐全面占领市场，甚至取代百事可乐。

结果却事与愿违。最初，新可乐确实出现了畅销好景，大量的广告宣传毕竟还是起作用了。但不久形势急转直下。先是人们抢购存量不多的老可口可乐，继而愤怒的公众给公司打投诉电话、写投诉信，最后竟有人成立了“老可口可乐爱好者联合会”，散发印有抗议字样的T恤衫，并威胁说：若不恢复配方，他们将上诉法庭。可口可乐的老对手百事可乐当然也不甘寂寞，它们说：可口可乐改方是明智的，这是自己证明自己产品过时了，现在，大家终于可以看到两个可乐较量的结果了。

一时间，沸沸扬扬，众口铄金。

可口可乐公司应该怎么办？

它显然犯了致命的错误：90多年的发展，已经确定了可口可乐的形象定位。一旦轻易放弃而去拼挤别人的“甜而柔和”的饮料市场，岂止弃己之长，简直是自我毁灭。

但是这个错误又极有价值，它意外引起了全社会对可口可乐的关注。其实，是对传统可口可乐的绝好宣传。

于是公司毅然作出决定：恢复传统可口可乐的生产。社会反响轰然，两年后，老可口可乐在美国软饮料市场上再度名列前茅。直到今天还有人在怀疑，当时停止生产老可乐，是不是公司意在引起公众注意的策略呢？

错误也是机会，也是财富。它既极大地引起了社会的注目，同时，也给你创造了展示自己，引导公众的难得条件。

5 旁门左道

柴可夫斯基之死

著名音乐家柴可夫斯基之死，通常的说法是喝了不洁之水死于霍乱，但是英国南安普顿大学教授大卫·布朗的传记著作《难忘的柴可夫斯基》却公然向传统说法提出挑战：柴可夫斯基是自杀的，而且，是因为同性恋。

据布朗称，他为此项研究花了16年多的时间，获得了成千上万资料，其中包括柴可夫斯基临终前不久曾遭受非正式审判的证据。布朗说，鉴于柴氏的同性恋行为对学校所造成的败坏影响，柴可夫斯基早年就读的圣彼得堡法律学校的8名校友组成道德法庭，先是控以流放西伯利亚，之后又经过5个小时的秘密协商，最终裁定柴可夫斯基必须自杀，并将判决当面通告其本人。当时，柴可夫斯基精神趋于崩溃，稍后便喝下了砒霜。

布朗的研究自然也引起了更大的争论，然而不管专家们如何解释柴氏之死，彼此之间却有很多共同点。他们都认为柴氏一生感情历尽磨难；他始终没有从14岁失去慈母的创痛中完全恢复过来，他父亲对其投身音乐事业竭力阻挠而使他深感沮丧；他与一位意大利女歌唱家的恋爱失败之后，确实又陷入了同性恋的泥坑而不能自拔……由此观之，布朗所论也决非空穴来风。

但这里，我们不想过于纠缠柴氏死因问题，而是假设：假如柴可夫斯基确实是因为服从校友道德法庭的判决而自杀，那么，这种服从与我们所说的劝导或劝服有什么关系？

毫无疑问，劝服意味着要对方改变态度，采用新的认知状态或新的行为模式。但是态度的改变并非就是劝服的结果，当一个人遭到意外的压力或诱惑时，也会造成态度的变化。柴可夫斯基的自杀固然有其内在的原因，然而，促使他不得不采取行动的，却主要是校友道德法庭制造的压力。

劝服与非劝服所造成的态度改变，形似而实非，二者的主要区别在于：

首先，前者是通过有选择的信息传播，来影响被劝者，被劝者对于信息的理解和接受也具有可选择的权力，而后者，则不存在这种可选择性。譬如在经济谈判中，靠威逼利诱（给回扣等），迫使对方以较高价格购买自己的产品。这种出于利害压力的做法便是非劝服性的。但是，也可以说理的方式来达到目的。在一次外贸谈判中，外商提出某公司的产品比同类产品价格高，如不降价宁可另寻卖主。我方代表说：“我公司产品价格高，我完全承认，因为它是中国大陆唯一通过德国TUV公司安全检测的，在欧共体享受免检待遇，质优价忧是理所当然的事。倘若另寻卖主，恐怕您犯了喜新厌旧的毛病。我打个比方：您有一位非常漂亮贤淑的妻子，可天长门久，‘久居芝兰之室而不闻有其香’，看腻了。偏偏最近又结识了一位妖艳的情人。这位情人原本比不上您的妻子，但因为陌生新鲜，您感到很刺激，想抛弃爱妻，另觅新欢。喜新厌旧可以，但一旦您又看腻了这位情人，再想回到爱妻身边时，您的妻子不会原谅您，她要与您一刀两断。我们已做了多年的生意，我们的产品正如您的发妻一样。现在产品供不应求，很多外商都想包销，如果您一时冲动移情别恋中断了生意，以后即使出丰厚的利润，我们也再不会理您这位薄情郎啦！”这个风趣幽默的比喻引得外商的开怀大笑。结果，他不仅同意按原价签订合同，而且数量也增加了一倍。用时髦的话说，这是明智的选择。

当然，判定被劝者有无选择的权力，有时也颇为复杂，有些无可选择的话可以委婉而选择的方式提出，有些可以选择的信息又可表现为无可选择。此外，对于被劝者还有个主观感觉的问题。商品的明码标价在一些人看来仿佛就是上帝定的价格，绝无商讨的余地；而在另一些人，却依然可以争取讨价还价。佛经所云：“如人饮水，冷暖自知”罢。

其次，因劝服而造成的态度变化，是内在自觉的，而迫于压力或诱惑作出的行为方式的改变，却只具有外在依从性，所谓“人在屋檐下，不得不低头”，一旦目的达到或风险已过，即可现出真正面目。社会上许多男女在热恋过程中和结婚之后的表现判若两人，便是一种典型的情况。有意而暂时压抑的不良品行，在压力过后依然会像野草一样疯长出来。当然，问题也并非那么绝对。态度也会改变，有的时候，迫于外在压力的依从心态也会导致态度的真心改变。最著名的例子是清军入关，“留头不留发，留发不留头”，强迫蓄辫曾引起汉民族广泛而强烈的反抗。但是到了满清垮台的年头，辫子倒成了“国粹”，那些遗老遗少谁也不肯剪辫子。

再次，无论是劝服还是压服或诱惑，都离不开信息的适当传播，但是对于劝服说来，人们更为关注是信息的可情性，要像天气预报那样客观、可靠。对于压服或诱惑来说，人们更注重的是其中奖惩程度的高低大小。我们也许不会过于随便地扔掉手头的一块钱，不过，倘若我们被告知，一块钱的奖券可能会赢得100万元钱（尽管其可能性微乎其微），而奖券推销员又正亲切和蔼地站在你的面前时，我们不妨也会碰碰运气，“不就一块钱吗？说不定那块云彩有雨呢？”对于教徒来说，最大的关切莫过于死后可否进天堂，所以，当美国最大的基督教会南部浸信会发表1993年调查研究报告，指出亚拉巴马州有多少人死后不能升天堂时，竟然引起了轩然大波。不管人们是否怀疑该教会有僭越代神发言之嫌，也不管这种“极端专横地建立一条计算未获拯救者的方程式”是否合理，总之，那种惩罚太可怕了。又譬如：一个美貌少女可能会引得人们想入非非，但是，如果她在腹部上写着：“请注意，我有艾滋病”，那么，即令最为色胆包天的歹徒也会望而却步。在这里，恐惧感已经压倒可信性。据说，是一位罗马尼亚少女想出了这个方法。她在黑海度假期间果然没有一个男人敢碰她。可事后她却为嫁不出去而愁容满面。

第四，劝服者希望打动别人转变态度，是依靠他对信息的有效控制。他发出的信息可以有效地引发对方的生命空间产生共鸣。而对于压服和利诱来说，能不能使人改变态度，关键是看他是否直接控制信息所意味的奖惩手段。科学家关于生态平衡的警告令人关注，是其中合乎逻辑的数据和推论，而一个暴君的无理威胁之所以令人害怕，则是因为他直接握有生杀予夺之权。斯诺回忆录中谈到他采访一位妇女主任，她说，为了争取男女平等的选举权，村里不知开了几次会，大老爷们就是不同意。后来，妇委会想了个主意，号召全村的妇女晚上下和自己的男人睡觉。这一招很厉害，不出三天，男人们全都同意了。这也是一种奖惩的控制。

诸此等等。

因此，我们可以将正常的劝服和其他改变态度的方法（主要是压服和引诱）区别开来。于后者，不妨也可称之为旁门左道。它们也自有特殊的技巧。而更重要的是，正道与左道在实际生活中往往又是交织在一起的，很难有截然的区别。“兵者，诡道也”，许多时候劝说也是如此。这样，我们就更有归类了解的必要了。

商人与小偷

中世纪时，有位卖马的商人不允许别人选马。遭到批评后，他改了主意，宣称：每个想买马的人都有选择的权利，但必须选择紧靠门口的那一匹马。

当然，除非这个商人垄断市场，否则，他的必然选择是少有问津的。但是，一旦真有诸如此类的权利，这种“选择”就将变成极为可怕的压力。

秦始皇出巡时死于途中，诏书立扶苏为帝。赵高想矫改诏书，改立胡亥，这就需要取得丞相李斯的“配合”。他对李斯说：“你与扶苏的大将蒙恬比，谁的功劳大？谁人又与扶苏的关系更密切？……我进宫 20 多年，秦国罢免丞相的结局无一不是被诛死。如果扶苏继位，他必定任用蒙恬为相，那么，你的地位和性命就危险了。为何不顺应时势，辅立胡亥为帝，转败为福呢？两条道路请你选择。”

李斯惑于私欲，不禁仰天长叹，走上了助桀为虐的道路。

在历史上，希特勒劝隆美尔自杀也是颇为工于心计。

1944 年，一起暗杀希特勒的未遂政变牵连到德国最有名望的隆美尔元帅。希特勒决意杀掉隆美尔，同时，为了避免政治影响上的负作用，试图劝隆美尔服毒自尽，对外则称“因病逝世”。他命令装甲车包围隆美尔的住宅，派侍卫队长与隆美尔长谈了一个小时，中心意思是，如果隆美尔同意自杀，他们便不会像平常惯例那样株连他的家属，也不会加害于他的部下，而且，死后还可以受到国葬的荣典。

于是，隆美尔元帅“中风身死”。希特勒一本正经给隆美尔夫人发去唁电：“您丈夫的死对于您无疑是莫大的损失，请接受我最真诚的慰问。隆美尔元帅的英名和他那英勇的北非战绩，将永垂不朽。”

隆美尔的抵抗是不可能的，这只能招致更大的伤亡，包括他的妻子、儿女和部下。

如果双方都有着制压对方的法宝，那么，往往会有一场胜负准分的邪斗。《羊城晚报》登过一篇饶有趣味的小说——《小偷与经理》，或可以为证。

故事的梗概是：

一个小偷撬门进经理屋里，窃得大笔现金和存折，却不幸喝了假茅台，因酒误事，被经理堵在屋内。小偷请经理不要报警。经理说，只要把东西放下，可以考虑，否则……

“……我是说，你先不忙报警，我们可以先谈谈。”小偷观察着经理的脸色，又说，“我们都是同志，好歹我也劳动一场，你让我空手回去？……”

经理气得一把将小偷揪起来（竟然如此不堪一击），他想叫人，想拖到派出所，最后，还是一把将小偷推倒，“你想得多少？”

小偷说：“你的存款加现金，就我找到的有 18 万，……你干一辈子也赚不了这么多钱，……你敢去派出所，去！”

经理想了一下，没动：“这样罢，你拿 1000 走人，这可是工人三个月的工资呐。”

“什么，1000 块钱就打发我，你也太小看人了。”

“那么，就 2000 吧，不能再多了，看在你可怜的份上，以后别再偷了，去找份工作……我知道，你是没有办法才走这一步的。”

小偷冷笑了一声，不屑地盯着经理说：“你也配教育我吗？……这样，我这里给你留下1万，你把道让开……”

经理急忙拦住道：“这不行！你是小偷，你怎么能跟我讲价钱？”

“你再说，再说我给你9千。”

经理忍痛让步了：“对半分 对半分公道吧？……不行？你得10我得8？还不行……你留给我7万，这行不？我明年就下台了。”他几乎是在哀求。

小偷发了慈悲：“留你5万，这是最后的价钱了，再多一分钱都不干！不然我们就去派出所。”

这个恶棍！“好吧，你给我滚。”小偷连滚带爬地跑了。经理，沮丧地坐在刚才小偷坐的位置上，点着那倒霉的5万块钱。

本来无理可讲处，况且还有着法律的支持，可是这一切却反而为小偷所利用。于是，便有了完全不同的压服结果。

名塔·黄金·星星

你知道吗？法国著名的埃菲尔铁塔曾经被“卖”过两次。

1925年春，法国劳工部维克多·鲁斯蒂格在巴黎一个僻静的旅店开了一间套房，通知5位商人到那里洽谈生意。客人到齐了，鲁斯蒂格煞有介事地宣布：事关国家机密，请诸位宣誓不向外泄露。商人们为之悚然，一一照办。

然后鲁斯蒂格煞有介事地宣布：“埃菲尔铁塔已处于危险状态，政府不得不决定把它推倒。诸位都是做废铁生意的，请你们来就是为拆下的9000吨废铁投标。”消息来得突然，商人们惊喜不已。鲁接着解释说：“为什么请大家到这里来而且要诸位宣誓？诚如大家所知，埃菲尔铁塔是法国人民喜爱的国家纪念物，我们劳工部担心，过早泄露这个消息，会招致人们的反对而闹得满城风雨。”既然这事儿是劳工部的人宣布的，说来又言之凿凿，商人们还有什么疑虑呢？！

一个星期后，投标书纷纷送到，“幸运儿”废金属商安德鲁·波伊松中标了。于是，第二场戏又拉开帷幕。

成交会参加的人不多，但开得很隆重，鲁斯蒂格告诉波伊松：部长要出席成交会。果然，波伊松荣幸地与“部长”握手、相互问好。“部长”特别称赞波伊松眼光独到，使这个废金属商受宠若惊，忙不迭地把银行汇票送到鲁斯蒂格手中。其实，那部长不过是个鲁斯蒂格的合谋者。

两个骗子拿到钱后，怕东窗事发，马上逃离法国。可是过了一段时间，巴黎竟平静如常，好像根本没有发生过什么事。原来波伊松发觉上当受骗后，因怕丢丑，只好哑巴吃黄连，既不敢声张，更不想报案。

诈骗得逞，两个骗子胆子更大了，于是重返巴黎再演一出丑剧。他们又一次如法炮制把埃菲尔铁塔“卖”给一个头脑简单的废金属商。

说来真是天方夜谭，然而，因为利益的诱惑，精明的商人也上了圈套。

欺骗固然需要借助诱惑，而诱惑却未必就是欺骗，它只不过以强烈而迷人的色彩，使得人们不由自主地改变志向，改变行为。

譬如，英国作家毛姆小说问世之初，反响并不热烈，毛姆心生一计，托名百万富翁登报求婚：要找一个像毛姆小说里主人公那样的一位姑娘为终生伴侣。一时间，小姐淑女趋之若鹜，毛姆的小说也洛阳纸贵。

寻宝之心，人皆有之，诱惑也更大更普遍。

英国还有个叫基特威廉斯的先生，先用七盎司黄金做了手拿大小的金野兔，四周饰满宝石，花了3万多美金。然后用一个星期的时间写了个《乔装巡游》的寓言故事：所谓月亮向太阳求爱，派野兔杰克去送金垂饰。一路上，野兔历经千险，不料金垂饰却弄丢了。故事充满诗谜，暗示人们该如何找到那宝物。之后，他又花3年时间作了15幅插图，好看而又奇谜——关键是里面也充满线索。然后（又是然后），他与朋友将金垂饰埋起来，并向全世界宣布：

宝贝埋在英国公用地中，所需线索在书中全部提供，谁都可能猜出藏宝所在，一个10岁的孩子与一个剑桥大学的教授有着同样的机会。而且，如果是外国人正确猜中，可免费未英国取宝……。

结果，此书一出即为畅销书，英国卖了50余万册，美国也有20余万册，并被翻译成十种文字，全球发行。

只消花10元钱，（基特威廉斯当然已至少赚了几百万）就可能得到3万多元，这真是巨大的诱惑。

全世界的疯子赶到英国集中，手拿铲子挖遍了英国，有些地方因为糟蹋过度，威廉斯还不得不在那里立了牌子！发誓“此处无宝。”……

只要宝贝还没有找到，威廉斯的那本书就永远是畅销书。

加拿大的一家报纸为了增加发行，也学来这一招，只不过消息是逐日提供的，……结果，竞赛期间，数以千计的寻宝人把渥太华的每个角落都翻了过来，甚至总理办公室的窗台也没能幸免。有一个人相信金子藏在鸟巢里，挨个挨棵地爬遍了运河两旁所有的树。有一天，一群寻宝人集中去市监狱，坚称金子在其中一角，等警察驱散那批寻宝人回来，发现警察局外墙的绝缘材料也让人全部挖了出来。有的人强行进入汽车，结果被当成疯子，有的人占据公园一角不让任何人接近……大人找，小孩找，男人找，女人找，连维护秩序的警察也在找……报纸大获成功。当然，金子最后还是找到了，一个学生发现它在运河墙上的水管里（那个爬树的老兄一步之差）。于是，又开始了第二期的“寻金竞赛”……

这种近乎狂热的浪潮，只是为了一条4千元的金条？

事情就是这么奇怪。

除了黄金，这世界上值得诱惑的东西也真是太多。美女就不说了，退而求其次的黄色刊物大泛滥，多少证明是很有读者的。或雅致一些，那就是卖星星。

因为美国史密森尼安天文物理研究所出版的星象目录中有几十万颗星星还没有被正式命名，美国人赶紧成立了“星象命名公司”，向全国宣称：只要花25美金就可以自己的名字命名一颗星星，并永远注册于国会图书馆。

25美金就可使自己永垂于天地宇宙之中而不朽，多么巨大的诱惑！又是趋之若鹜。

其实，那些星星都是肉眼看不见的，25元只买了一张星座图，标明你买的那颗星的位置。至于国会注册云云，不过是将图书送去登记版权而已。

专家报告

晚清名士龚自珍，文思怪异，素以善骂而见长，虽未闻有气死王朗之神功，却也是声名遐迩。据说他考进士时，阅卷大人曾踌躇再三，或曰：“龚

某善骂，不若取了算了，少惹麻烦。”不料，龚自珍得知录取他的是某某大人，竟很奇怪，“怎么会是那个老家伙呢？”——还是骂了。

自古而今，深研旁门左道的专家学者比比皆是。他们的理论入木三分而他们本人却是纯正的正人君子。这不奇怪，根据黑格尔的辩证法，事物的充足理由本来就在它的对立面。于兹，我们不妨博观而约取，看看专家们怎么谈论吹牛、拍马、骂人乃至借钱、求官、竞选。

——骂人的艺术

研究专家：梁实秋。

骂人是一种高深的学问，不是人人都可以随便试的。有因为骂人挨嘴巴的，有因为骂人吃官司的，有因为骂人反被人骂的，这都是不会骂人的缘故。骂人要骂得好，有十大要点：

1. 知己知彼：打人一拳，先要忖度自己是否吃得起别人一拳？别人若有某种短处，而足下也正有同病，也得割爱。

2. 无骂不如己者：要挑比你大一点、漂亮一点或比你坏但更为得势的人物骂，他肯对骂，你就算骂着了，因为身份相同的人才肯对骂。骂比你坏的人自然是教训一般。

3. 适而可止：骂大人物骂到他回骂为止，骂小人物骂到他不能回骂为止。否则或以为你无理取闹，或以为你欺负弱者，过犹不及。4. 旁敲侧击：指着和尚骂秃头是笨蛋，要烘托旁衬，越骂越要原谅他，还可以说些恭维话，紧要处一语便得。以此显得真实确凿，颇有肚量。

5. 态度镇静：切忌浮躁。面红筋跳，暴躁如雷的泼妇骂街之术不足以言骂人。真善骂者，须避其锋而击其懈，以静制动，轻轻一句话可牵得对方狂吼不已，再冷笑几声，包管他气得死去活来。

6. 出言典雅：骂要微妙含蓄，上乘骂人，要让人慢慢领悟这句话不是好话。让他笑着的面孔由白而红，由红而紫，由紫而灰。故而，切不可涉及女子生理学的范围；称呼要客气，即使是极卑鄙小人也不妨称他先生；最好用对方自己的词句倒回去，少用俗语，盖其一览无遗也。

7. 以退为进：自己若有理屈之处，不妨开骂伊始便轻轻遮掩过去，道歉认错也不妨；没有，也务要谦逊不遑，降至不可再降之处，然后重整旗鼓，自有一种公正光明的态度。否则会变成两人私自口角，难判曲直。

8. 预设埋伏：善骂者，要先想想对方会骂什么，会回敬什么，预先把沙包放好，譬如他骂你的话，你替他说出来，这便等于缴了他的械一般。（美国总统选举克林顿能够战胜布什。据说高招之一伎是把自己可能受攻之处一一查明，故而反应迅速，有备无患——编者注）

9. 小题大做：如对方没有或你不知其该当大骂之处，不妨从不值一骂的小题目出发，先用诚恳而怀疑的态度引申对方的意思，由不紧要之点引到大题目上去，处处用严谨的逻辑逼他说出不逻辑的话，或是逼他说出合乎逻辑而不合事理的话来，然后再大学相骂，直到体无完肤。

10. 远交近攻：切勿树敌过多，目标要集中，即使牵涉到旁人，也要表示好意，否则回骂纷沓，无从应付。切记，切记！

——“骂人文章”十段论

研究专家：吴望尧

骂人之道，最似武家功夫，可分之为“十段”。

一段：“血肉横飞”式，金戈铁马，横冲直撞；大刀阔斧，正面交锋，

青菜萝卜，一概抄斩，虽是痛快淋漓，自己也难免头破血流。

二段：“二面三刀”式。花言巧语，指桑骂槐，颠其黑白，指鹿为马，穿凿附会，吹毛求疵等等，但绝不可语带下流。

三段：“金蝉脱壳”式。故弄玄虚，似是而非，旁敲侧击，含沙射影，巧发奇中却又显身事外，无睹后果。

四段：“按图索骥”式。引经据典，海阔天空：金章玉句，详征博引，浩浩荡荡，无从阻挡，不妨镶嵌几只“金牙”（夹入英、法、日文）。

五段：“阡陌纵横”式。行文曲折，目迷五色，妙语双关，奇兵迭出，只令对手草木皆兵，要在神龙见首不见尾。

六段：“巫山猿啼”式。名家高手，不在正面冲突。仿佛是被骂者于巫山蜀道，进退两难，心魄俱丧而又不见对手如何手段。

七段：“野人献曝”式。内功深厚，摧枯拉朽，看似轻描淡写，数十年后方才大悟，“气煞我也”。

八段：“分花拂柳”式。归真返璞，立论公允，浑含哲理，以道服人。

九段：“对酒当歌”式。超凡入圣，万里无云，伯牙流水，骤雏无形，须得千百年之后，后人发现而大惊：“某某人数千年前挨了骂也！”盖所谓人生几何也。

十段：“沉默是金”式，无声胜有声。永不发言，是为最高荣誉。

吴望尧与梁实秋各术有专攻。然意境相仿。皆以典雅、风度、幽默为骂之上品，皆以祖宗八代、猪狗牛羊、男女关系为下品，也皆以口中喃喃，一头雾水为黄口小儿念经，也皆不以心浮气躁，七窍生烟为艺术之流。此其大略也。

——论拍马

研究专家：聂绀弩

会做官的人去上司那里，常常备得上、中、下三策。上策放在上口袋，中策放在下口袋，下策常常被采纳的，宜放在里面左边的口袋。得见，先探上司口气，只献出和上司意见相近一策（务使其认为你只有一策），自然大加赞赏。

然而，“事君敬礼，民以为谄也”，谄即拍马。这决不是空口白话减几声“万岁”即可了数的：除了善于窥探，还得要有具体表现，要有毅然决然之大勇。如易牙蒸子，吴起杀妻，竖刁自阉，吕不韦割爱美妾，等等。《二十年目睹之怪现状》里有一位苟观察，听说制台大人的宠妾去世，他却正有一个绝色寡妇，两老夫妇就脆在地上劝她改嫁给制台作如夫人，寡妇不肯，暗中让她吃进春药，使她心痒难搔，不得不答应。

总之，为了拍马，必须不顾一切，所谓父子之恩，夫妇之爱乃至人格之尊。谁人不知可爱可畏，然而，在官言官，也就顾不得许多了。

——吹牛的妙用

研究专家：庐隐

假如你一生缺少了吹牛的本领，连黄包车夫也不放你在眼里。

你要在仰慕文人的无名作家或学生面前自充老前辈。不用说别的，只要说胡适是我极熟的朋友，郁达夫是我最好的知己，再探得他们的琐碎轶事，于是便可亲亲切切叫着适之怎样，达夫怎样怎样，而你也因此成了同等人物。

如果遇见好虚荣的女子，你可说自己已周游列国，而且还是自费，这样，不仅可以证明你学识丰富，而且还是资产阶级，于是恋爱成功有望。

你如遇见商贾、官僚、政客、军阀，却不妨察颜观色，投其所好。好色者以色吹之，好利者以利吹之，好名者以名吹之，好权势者以权势吹之，此所谓以毒攻毒。

当然，吹牛最要紧的是不脸红。你虽从未著过半本书，但不妨咬紧牙根说：“我的著作等身，只可恨被一把野火烧掉了。”你家里因为要请客而现买碗碟，你便可以这样说：“这些东西十年前就有了”……总之，要镇静自若。

吹牛之神，神而明之，存乎其人！

——借钱的境界

研究专家：余光中

借钱，实在是介于艺术和战术之间的事情。

所谓“借”，实在只是一种雅称，因为其理论完全建立在“还”的假设之上，所以，借钱的人才能名正言顺。何况，天之道与人之道不同，人之道“损不足以奉有余”，久借不还很正常；“不是不还，而是还没有还”，其间道理真正是微妙极了。

借钱需要勇气，借钱给人更需要勇气。只消看着他惶恐不安，嗫嚅沉吟，一副搜索枯肠，借词推托的样子就知道了。这时，资深的借钱人反而神色泰然，眈眈注视对方。大有法官逼供犯人之概，在这种情势下，无论那“犯人”提出什么理由，都显得像在说谎。招架乏力，没有几个人不终于拿出钱来的。

当然，借钱一方也不是毫无波折的。

面露寒酸之色，口吐嗫嚅之言，所索又不过升斗之需，这是“低姿势”的借法，在战术上早落了下风。在借贷的世界里，似乎有一个公式，那就是，开价愈低、借成的机会愈小。照理区区之数，应该很容易借到，何至碰壁。问题在于开价既低，来客的境遇穷蹙可知，身份也必然卑微。“兔子小开口”，充其量不过要一根胡萝卜吧。谁耐烦去敷衍一只兔子呢？

如果来者是一个资深的借钱人，他就懂得先要大开其口。“已经在别处筹了七、八万，能不能再调二万五千，止我周转一下？”狮子搏兔，喧宾夺主，一时形势互易，主人忽然变成了一只小兔子。小兔子就算捐躯成仁，恐怕也难塞大狮的牙缝。这样一来，自卑感就从客人转移到主人，借钱的人趾高气扬，出钱的人反而无地自容了。“真对不起，近来我也——（也怎么样呢？“捉襟见肘”吗？还是“三餐不继”呢？又不是你在借钱，何苦这么自贬？）——我也——先拿三千去，怎么样？”一面舌结唇颤，等待狮子宣判。“好吧。就先给我——五千好了。”二万五千减成一个零头，显得既豪爽，又体贴，感激的反而是主人。潜意识里面，好像是客人免了他二万，而不是他拿给客人五千。这是“中姿势”的借法。

至于“高姿势”，那里面的学问就太大了，简直有一点天人之际的意味。善借者不是向私人，而是向国家借。借的借口不再是一根胡萝卜，而是好儿根烟囟。借的对象不再是一个人，而是千百万人。债主的人数等于人口的总数，反而不像欠任何人的钱了。至于怎么还法，甚至要不要还，岂是胡萝卜的境界所能了解的。

此之谓“大借若还”。

——求官六字真言

研究专家：李宗吾

求官六真言：空、贡、冲、捧、恐、送。

空：空闲之意。求官之人，一定要把一切事放下，一心一意，专门求致，

要有极好的耐心。

贡：善于钻营。贡进贡出，有孔必钻，无孔也要钻。

冲：所谓吹牛。冲的功夫有两种：“一是口头上，二是文字上”，口头上又分普通场所，及上峰的页前两种，文字上又分报章杂志，及说帖条陈两种。

捧：捧场而已。

恐：恐吓，奥妙极深。捧之无效，或可用恐。寻着当轴诸公之软处（那是必然有的），轻轻一点，对方惶然大吓，立刻把官儿送来。不过要有分寸，切勿令对方恼羞成怒，那就事与愿违了。

高者，恐捧并用，盖收奇效。譬如，寓恐于捧，别人看他在上司面前是句句阿谀逢迎，其实是暗击要害，令其汗流浃背。寓捧于恐，看似傲骨棱棱，句句责备，其实受之者满心欢喜，骨节皆酥。

送：即送东西，或大送或小送；或予操用舍之权者；或予未操用舍之权而能予我以助力者。

厚黑宗师除有求官六字真言，还有做官六字真言问世。所谓说官话而模棱两可；卑恭折节而胁肩谄笑；凛不可犯而傲视下属；为达目的而凶神恶煞；厚着脸皮而装聋作哑；以及千里束龙，装点腰包等等，无一不精妙。自然“大近能与人规矩，不能使人巧”。要用得好，还得揣摩透了，有一番内化的功夫。

——竞选大王

研究专家：黄凡

黄凡先生出手不凡，“专录”一篇现代竞选家林大奇先生为监狱的刑满囚犯所作的演说，以为旁门奇异之佐证、录演说辞全文如

“各位先生、各位女士、各位国家的未来好公民：

小弟是增额立法委员候选人林大奇。老朋友都叫我‘阿奇’。假如诸位日后有什么困难，譬如说，警察又找你们麻烦哩，回乡缺少盘缠哩。老板讨厌你们身份证上的红字哩，你们只要到我那里，站在门口叫一声：‘阿奇！有种出来。’小弟立刻跑步出迎，恭候诸位差遣。

小弟今天来到贵地，感到非常荣幸（掌声），谢谢！贵地人杰地灵、卧虎藏龙，小弟很早就想登门求教，可惜俗务缠身，一直没有机会（笑声）。

说老实话，小弟有一种感觉，和诸位一样，很讨厌这些死灰色的围墙和铁栏杆（突然的安静），要是小弟能够当选，保证一定建议政府改换成压力透明墙和塑料栏杆，这句话决不是吹牛，黑白讲，大家不信，下次犯了案再进来时，一定可以看到。

小弟敢说这一次所有候选人当中，没有一个比我更了解诸位的。原因是：小弟小时候也喜欢赌小钱，顺手拿走同学的铅笔，有一次还偷看女生上厕所（听众大乐）。俗话说：‘探求民隐’是为人父母官的责任。不过诸位看看，今天别的候选人有哪一个敢到监狱。妓女户这些真正需要了解的地方去探求民隐？你们说说看（口哨声）。有人说，王阿雄也来过。不错，他是来过，但是他是不是跟我一样和你们沟通了？当然没有；他从小就是个老师的乖孩子，妈妈的好宝宝，他知道下手做案前的紧张，和做了案以后的空虚吗？他不知道（掌声），谢谢！还有俗语又说：‘知己知彼，百战百胜’，小弟敢自夸，决没有一个候选人有小弟这样清楚贪污、贿赂、搞钱、欺诈，小弟当选以后，必定把这些家伙通通抓起来，送去管训（听众困惑）。对不

起，小弟说错了，把这些人都抓起来，对诸位可没什么好处，就当它是个笑话好了。

刚刚说的，完全是在证明小弟和诸位是一样的人，和诸位站在同一条线上。那么，小弟当选后，对诸位到底有什么好处？假设没有好处，诸位都去投王阿雄小宝宝的票算了（敲椅声）。好了，废话不说那么多了。现在诸位请安静下来。小弟当选以后，第一，当然是改善诸位的环境，也许有人说‘明天我就要出狱了，对我有个屁用。’现在容小弟作一个统计，诸位当中有谁敢说一定不会回来的，请举手。（听众面面相觑。这当儿，角落里出现一只高举的手，大家立刻将视线投向那里）

那边有一位，这位先生，你能不能向大家说明一下：为什么你有这样的信心？什么？原来你是个死刑犯，明天就要被枪决，那就怪不得了（笑声和口哨大作）。

好，除了我刚刚说过的玻璃围墙和塑胶栏杆外，你们想不想有一座冷气，现代化的监狱（叫好声），想不想有周末和家人团聚的时间（叫好声继续），想不想有男女生在一起的工作机会（有人尖叫）？好极了，这些都在小弟政见中的一条——监狱现代化——里，等下，诸位可以详细看一看。

还有小弟计划成立一个‘反受刑人歧视协会’，基督教义说。‘我们都是罪人’，既然大家都同样犯了罪，为什么要互相歧视（一个女听众冲上台）？

谢谢这位热情的女士，给了小弟无比的信心，小弟就是因为有诸位这样大力的支持，才敢出马竞选，否则小弟凭什么跟那些企业家、大教育家、大政治家，争这么一席？

争这么一席，诸位想想看，究竟要花多少钱啊？有一位说 50 万。差远了，告诉你们，至少要花个 200 万，上一次有个家伙还下，了 600 万。至于小弟呢，说来惭愧，目前小弟东凑西凑，结果只弄了个 40 万，这自然不够，所以小弟这次来未能带来加菜金，实在有不得已的苦衷，敬请原谅（叹气声）。不过，小弟当选以后一定建议政府办好诸位的伙食（叹气声继续）。

事实上，小弟也并不是没有人支持，曾经有一个赌场老大，打算捐个 20 万，被小弟婉拒了（嘘声），因为小弟怎么忍心拿人家这种辛苦钱。小弟和诸位一样，具有‘好汉做事一人当’的精神，以及‘二十年后又是一条好汉’的勇气（掌声）。

所以，无论如何，小弟诚心诚意恳求诸位投下神圣的一票，投给三号候选人的林大奇，敢替你们说话的林大奇。

最后，谢谢诸位百忙中抽空来捧小弟的场。谢谢，非常谢谢”。

拍白马者说

拍马奉承，也是一种特殊的利益交换。不过，方法却大有讲究。

南宋时，有个叫杨愿的秘书丞，官升得很快，靠的便是无耻拍马。

他挖空心思讨好秦桧，处处效仿。一次，陪秦桧吃饭，席间秦桧突然想起桩可笑之事，猝不及防，“喷饭失笑”。不料，这也没有难倒杨愿，他在仓促之间也装着想到了什么可笑之事，也是“喷饭而笑”。弄得左右侍者都感到脸红。

可是“好心”终不得好报，如此的胁肩谄笑之徒，连秦桧后来也觉得讨厌了，于是贬了杨愿的官。

杨愿所为，是低级的拍马，只是一味奉承。高明的拍马手则不同，是主动进攻，要主动挖掘对方的潜在需要，引导对方，故而颇得劝说之道。也可以借用阿吉兹·涅辛的话说，前者是“东方马屁”，后者，是“西方式的拍马”。

阿吉兹·涅辛是土耳其的著名作家，他的名著《我不吃马屁》便生动描绘了两种马屁的区别。

书中有个贾吉姆老爷，一再声称“我是不喜欢阿谀奉承的”，偏偏有个谢夫基的小官要极力像杨愿那样奉承他。结果，弄得老爷非常反感。有个叫凯里姆的就不同了，他使用的是“西方马屁”，结果飞黄腾达。在一次宴会上，“东方马屁”和“西方马屁”交了手：

看，贾吉姆老爷拿起酒杯，刚要送到嘴边，凯里姆就抓住他的手。

“不行，”他说，“您自己知道，这对您的健康是有害的。”

“我只喝一小杯”贾吉姆老爷恳求着。

“说不行就不行。再说，您自己知道……您想喝，您就喝吧！那不关我的事。要知道，您自己清楚，这对您心脏有影响。”

后来，贾吉姆老爷说：

“这儿挺热的，打开窗子就好了……”

他的话音刚落，谢夫基，这个东方马屁精，抢上几步赶在招待员前面，一边走一边说：

“请让我去开，老爷先生，请让我去开！”

他已跑到窗前。

突然，凯里姆严厉地喊道：

“不要动！不要开窗户！！”

他转身责备贾吉姆老爷：

“您这是干什么呀？真比孩子还不听话……难道现在能开窗户吗？！”

“不要紧，我没出汗”，贾吉姆老爷央求他。

“什么叫‘没出汗’，我亲爱的，好像我不知道您出没出汗似的。”

……

不管贾吉姆老爷想干什么，凯里姆总是不允许。而贾吉姆对凯里姆却言听计从，还不时地像孩子似地撒娇。

……

这时，凯里姆又毫不羞耻地开始反驳自己原先说过的话。他刚刚还不允许打开窗户，但当大家都汗流浃背时，他突然问贾吉姆老爷：

“挺闷的，是吗？你感到闷热吗？”

“不，不闷。”

“不，很闷热！我知道你憋得难受。开开窗户吧！”

我们的东方马屁精谢夫基立刻扔掉刀叉，一边说着，“请允许我去开，”一边冲到窗户旁。

“站住！我说过多少遍了，我不喜欢阿谀奉承。得了，先生！让招待员把窗户打开。”

“是，老爷先生，我这就坐下，我的先生，请不要生气……”

……

（这之后，凯里姆又是管老爷抽烟，又是批评他不该穿运动衫赴宴）“我的真主啊，他简直是个孩子！你们不了解他。”凯里姆对在座的客人说。

谢夫基，这个东方马屁精，反驳道：

“您怎么啦，我的先生？难道能这么说话吗？”

贾吉姆老爷打断了他的话：

“你住嘴，先生！你拍什么马屁？当然罗，我的确像个孩子，要是没有凯里姆，我早就病了，也许死了。”

……

一场东西马屁大战，以凯里姆的又一次胜利而告结束。

阿吉兹·涅辛的结论是：像谢夫基那样谄媚，“是给马屁抹黑”！换言之，奉承性的“马后炮”，远不及开拓性、劝服性的“谆谆之言”更有魅力。

当然，阿吉兹·涅辛所谓“东方”，似也包括土耳其。但是硬要分出东西来，也未必如此。本来就是幽默么！当年，乾隆皇帝宠着和珅的时候，有人力参和珅的不是，乾隆说：“我也不是不知和珅不好。但是，你们也总得给我留个人解解闷啊！”斯言极是。平治武功，国家大计，和珅自然不成；然而体贴关怀，上街给买个包子什么的，和珅可就当之无愧啰！

红颜启示录

蒙娜丽莎是意大利的骄傲。然而，她毕竟离人们太遥远了。贝蒂西亚·哥沙迪尼才是活生生的美女，这位意大利某大学法律系教授的美貌在学生中引起了极大的混乱。男生们再也无法专心听课，为数不少的男生则对她展开爱情攻势，或给她大寄情书，或尾随地回家。更有甚者，竟有男生在上课时公然向她求爱，致使她无法继续上课。最后校方只好做出一项决定，要求这位女教授戴上厚厚的面纱上课。法律不敌美貌，贝蒂西亚又有什么办法呢。

意大利历史上还有一位遭遇更为奇特的美女，她的名字叫萝沙拉·蒙塔波尼，每次当她出现在街头时，总会引起狂热的骚动。青年们为了向她求爱而展开了你死我活的斗争。一些懦弱的青年则因注定得不到萝沙拉而自杀。这些身亡的青年的父母把儿子的死归咎于萝沙拉，于是纷纷向法庭控告她。大概法官担心也受不了诱惑，竟然宣判萝沙拉面部受刑，用烧红的烙铁毁容。可没有一个行刑人愿下如此毒手，法官不得已又改判她长期戴一个骷髅面具。这个骷髅萝沙拉戴了40年，直至美貌完全消失。

在中国近代史上也有两位极为独特的美女，一位是后来成为袁世凯小妾金氏，即袁克文的母亲。

金氏原出身韩国皇室名门，国色天娇。当时，袁世凯正驻韩国署理商务。一见倾心，遂舍命追求。袁世凯的情敌是日本的公使，也追得很厉害。按理，公使职位要比袁世凯高得多，但是，金氏偏偏对中国文化极为仰慕，对袁世凯情有独钟。当然唯一不满的也就是感到官位低了一些，袁世凯也知道这一点。后来，恰好韩国发生了内乱。袁世凯见事有可图，极力主张清廷出兵，一举成为韩国朝野的风云人物。金氏家人见小小商务有如此神通，也不得不刮目相看。结果，金氏顺理成章嫁给了袁世凯。

这边得意，那边伤心。据说日本公使因情场失败，连带恨及大清国，只要有机会就力主出兵。袁氏家人甚至说，甲午战争也是由那公使挑动起来的。此说虽不足凭信，然历史上冲冠一怒为红颜者确也不是没有，吴三桂因陈圆圆而引清入关即为一例。

另一位奇女则是土生土长的姑苏歌女赵灵飞，乳名彩云，也即后来的赛

金花。

姑苏多才子，清代开科 97 个状元，姑苏一城即占 15，姑苏多佳人，历代皇帝均好采姑苏女子为宫用。1884 年内阁学士兼礼部侍郎洪钧因母丧回乡服忧，收纳年纪比他小 33 岁，年仅 15 岁的彩云为妾。洪钧本来是个状元郎，才子佳人，轰动一时。随后，洪钧奉旨出使俄、德、奥、荷四国钦差大臣，更给了彩云以名扬海外的机会。因为在当时清朝，与洋人打交道被视为大不光彩，男女之大防尤为重要。正妻太太是不可能出面的，随乡入俗，不能不与外国人握手、吻手或吻脸。于是，驻外公使也就想出了专带女妾的“好”主意。彩云虽然稚气未脱，然聪明好学，美貌惊人，不久即以独特的魅力征服了德国上层男士，也赢得了上层贵妇人的尊重，与德皇威廉二世夫妇，首相俾斯麦夫妇，陆军参谋长瓦德西夫妇和驻华代办克林顿夫妇建立了良好的个人关系。这在清朝驻外使节中实属不多见。回国后，还受到光绪皇帝的召见。

1893 年，洪钧病逝，22 岁的彩云被赶出洪家，无依无靠，沦落风尘，改名赛金花。昔日光彩夺目震动柏林的大使夫人，而今带着当年与德国皇后的合影又开设妓馆，王公贵族自然趋之若鹜。成为一代名妓。而八国联军的庚子国难又意外使得赛金花走上了政治舞台，她向德军出示与德国皇后及许多德国贵夫人的合影，用德语阻止他们的暴行。之后，她凭过去的老关系，天天求见联军统帅瓦德西，以德国是文明大国，日耳曼民族极有教养为说辞请求瓦德西下令阻止滥杀无辜。这可是当时李鸿章都做不到的事情。当时，被杀的克林顿公使的遗孀也在北京，她执意要杀西太后，又是赛金花凭借过去的友谊前去劝解。她知道这位高傲的日耳曼贵族夫人的态度转变，对于侵略军有着很大的影响。她也做到了。

一个社会迫使一位艳惊海外的大使夫人沦落风尘，而这位妓女却又出来拯救这个使之成为妓女的国家，这就是赛金花。因而，她在中国的文人和市井之中也就赢得了更多的风情和奇特的联想，传说着她与瓦德西的种种风流逸事……

第三篇 长河源头

1 千年一瞥

黄河的源头在哪里

生物学家爱说：感谢庞大的恐龙突然消失，它为一个新世界让开了道路。

劝服学家则说，随着周王朝的崩塌和中国进入春秋战国时代，百家争鸣，中国的劝服实践和研究才第一次涓流成河，出现了蔚伟壮观的宏大场面。一切决非偶然。

周王朝的式微和没落，犹如大山失虎，几十个大大小小的诸侯国蜂起争霸。社会大变动，大分化，数百年的中原逐鹿，狼烟不绝，天下纷纷。这一切仿佛是为了印证一种自然的永恒：蜂群里是不能没有蜂王的。但是，大国与小国，强国与弱国的关系已经变得复杂。大国想争霸称帝，可仅仅依靠军事手段并不能达到目的。小国虽然弱兵寡将，然而小国可以凭借巧妙的政治联盟来求得生存，小国的向背又可以影响大国间的形势和力量。《孙子》兵法上说，“上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城”，它将政治与外交置于优先地位，这是深刻把握当时现实的大谋略。

社会各国政治外交的需要刺激了千千万万的“摇唇鼓舌之徒”。他们奔走于国家之间，诸侯之间，争取实现靠军事武力所达不到的目的。他们释放出惊人的能量，所谓合纵连横，合纵成则楚王，连横成则秦帝。又说苏秦、张仪分持合纵、连横之术，各安天下十余年。此论虽不无夸张之嫌，但是有件不大不小的事情，倒让人感到纵横家的厉害。苏秦在燕国时，燕昭王来找他，向他诉苦：自己刚继位，齐宣王就兴兵夺去了燕国十余城池。打是打不过的，燕昭王一定请他去齐国把土地要回来。

要人家把到嘴的肉吐出来，可能吗？

苏秦思量一番，还是去了，胸有成竹。他见到齐王，“俯首以庆，仰首以吊。”庆吊同举，齐宣王当时就犯了晕。庆贺，自不待忘，齐王领土增加了；哀吊，就让人糊涂了：“为什么齐国的命脉将从此断绝？”

苏秦回答：“大王不闻，人纵垂死，也不食乌喙（毒草），燕虽是小国，但燕王和秦王之间有亲戚关系，如今您夺下燕国领土，则必与秦国为仇。如果强秦做了燕国的后盾，进兵伐齐，齐国不就像垂死的人还要吃乌喙一样吗？”见齐王脸色一变，苏秦又接着说：“自古而来的成功者都知道‘转祸为福，转败为胜’的道理。为大王计，莫若将夺来的土地还给燕国是上策。如此，燕王高兴，秦王也高兴，你们可以不计前仇而和亲。以至于再使燕秦臣服于你，燕秦两国一旦臣服，其他国家也会先后归服，今日你虚言服秦，放弃燕的一些土地，这是将来实现霸业的基础啊。”

齐王大悦，如释重负，“好！”于是归燕十城。

这，还只是苏秦游说生涯中的小事而已。至于战国期间发生了多少这样的事，那更不可计数。仅被誉为我国第一部游说故事总汇的《战国策》就记录了近500例著名的劝说故事，许多至今仍广为流传。当是之时，一人之辩，重于九鼎之宝，三寸之舌，强于百万之师。劝服作用大得匪夷所思。

名士说客的社会地位也急剧上升。

齐国是很好的例子。当年，姜太公被周天子封在齐国时，那儿有个叫华士的人，议论独特，声望很大，主张齐国既不应向周天子称臣，也不与诸侯国君交往，用现在的话说是奉行“光荣的孤立主义”。太公望于是派人聘请他来，招三次而不至，大怒，立命杀之。周公责备他，“这是齐国的高士，怎么把他杀了呢？”太公望说：“因为他不向我称臣并与我交往，召了三次都不来，是存心叛逆。这样的人如果让全国人来仿效，天下岂不大乱？”

然而，天下还是大乱了。当此社会动荡多事之秋，齐国的统治者已转了180度的大弯。就拿前面提到那个齐宣王来说，对于说客辩士可谓谦卑之至。苏秦说齐，齐宣王真诚表示：自己能力有限，又孤陋寡闻，愿把国家交给苏秦安排。还是这个齐宣王，一次召见策士颜斶，不经意呼道，“斶，走过来。”颜斶竟然也呼道：“王，走过来！”齐宣王很生气。颜斶说：“要我上前是慕势；王过来是‘趋士’，哪个好？”齐宣王问：“是王贵，还是臣贵。”“士贵，王不贵。”颜斶断然回答，并说明理由。齐宣王不由长叹：“啊，君子哪能欺侮呢？是我自找苦吃啊。”于是，拜颜斶为师。齐宣王之所为，在姜太公那个时代是绝对难以想象的。

岂止，从齐桓公开始，而齐威王，而齐宣王，上下三代君王还创建了当时天下最大的学术研究中心——稷下学宫。稷下学者“皆命曰列大夫，为开第康庄之衢，高门大屋，尊宠之。览天下诸侯宾客，言齐能致天下贤士也。”

如此的气魄，更是姜太公所无法相比的，姜太公若生于斯世，怕早被聘去当了教授，还用得着去渭水钓鱼吗？

齐国的变化反映了当时社会思贤若渴的普遍状况。当时，《史记·孟子荀卿列传》。小各国都争先恐后招揽人才，不问亲疏贵贱，不问来自何方，说客策士只要进谋可取，即重用。其求贤礼士之急之切之诚之专，为历史罕见。名辩之士邹衍，“适梁，惠王郊迎，执宾王之礼；适赵，平原君侧行辒席；如燕，昭王拥彗先驱。”这是何等的风光和气派。

刺激和利益都是巨大的。

“朝为田舍郎，暮登天子堂。”一言而至卿相，片语而骤然富贵，诸如此类的消息像热浪一样传遍社会各个角落。大量的卑贱寒士无不各逞诡辩劝说之所能，以为谋仕获利的终南捷径。大纵横家苏秦说：“哪有游说国君而得不到国君赏赐的金玉锦绣，封给卿相高位呢？”另一个大纵横家张仪一次被误大小偷而遭到毒打，几至昏死。醒来后，首先便问妻子自己的舌头还在不在。这就是本钱。甚至连有钱的商人也兴奋不已，濮阳人吕不韦在赵国见到秦王子异人，觉得奇货可居，回家问父亲：“种田收益如何？”“十倍。”“经商赢利如何？”“百倍”，“拥立国君获利如何？”“不计其数”。三问三答，吕不韦弃贾从说，帮助异人回到秦国当上国君，自己也被封为文信侯，尽得天下利。当然，游说进谋的功名诱惑和巨大的利益更使得天下寒士慕而景从。荀子的学生李斯说：“处卑贱之位而计不为者，此禽鹿视肉，人面而能强行者耳。放诟莫大于卑贱，而悲莫甚于穷困。处处卑贱之位，困苦之地，非世而恶利，自托于无为，此非士之情也，故斯将西说秦王矣。”而且果然也成功了。对于诸多有志于实现自己理想抱负的政治家来说，游说是当时竟进千世的主要途径。一时间，说客竟起，辩士云涌。他们周游列国，驰骛诸侯之间，在这支黄尘滚滚的大队中，你可以看到孔夫子的辘辘牛车，看到赤脚奔波的墨子和他的学生，看到一鼓作气的曹刿，看到抱璧秦庭的蔺

相如，还有机敏过人的管夷吾，沉沉善辩的淳于髡。正事反做的西门豹，举一反三的公孙鞅。冯驩为主人买义，触龙替太后分忧，庄子与惠施濠上斗法，范雎与蔡泽相揖为相。……真可谓人才济济，一如过江之鲫，争先恐后。他们是春秋战国时重要而强大的政治力量。

中国的劝服艺术研究也迅猛进步。

孔子是中国“第一位教师”，有教无类，辩说能力是教学的重要内容，他要求好的学生必须具备“德、辩、政、文”四个要素，是“四好学生”。孔子的学生子贡当时就以“利口巧辞”而名世。端赖这班文武双全的学生，孔子可以周游列国，推行自己的政治主张。当然，孔子本人也极具辩论之才，有《论语》一书为证。

墨子是孔子学说主张的“第一个反对者”，但是在重视教授学生说辩能力这点上，他们倒是共同的。他认为是“义政”中不可缺少的技术。《墨经》诸篇，有多篇专门讨论论辩技巧，被沈有鼎先生推定为中国逻辑学的奠基之作。

老庄之学，精奇诡异。《老子》五百言，其深奥的辩证法在当时就以为中国劝服艺术的理论基础。《庄子》一书，恣意汪洋，其相对主义即使在今天也有着迷人的风采。而无论在东方还是在西方，只有真正注意到论证的相对性，才可能有劝服理论的真正建构。有人问庄子：“山中之木，以不材得其天年；故人之雁，以不材死，先生将何处？”庄子笑答：“周将处乎材与不材之间。”绝妙！

最早的讼师邓析登场了。他与惠施，公孙龙等人自创名家一派，而且皆有上乘表现。邓析的出名是郑人赎尸的两可之辩。公孙龙的绝招是白马非马。他们讨论概念与对象的关系问题，既因辩论而引发，又超越论辩。

阴阳家谈阴阳，像邹衍等人本来辩术超群，邹衍论证“必先验小物，推而大之，至于无垠”，而且一套阴阳运行转化学说，其实质不啻于给中国的劝导学提供了理论符号的摹本。这一点，在劝导集大成者鬼谷子那儿展示得淋漓之至。

法家似乎是反对说客策士的，但这也并不妨碍他们注重劝导研究。韩非子写了《说难》、《难言》等等精彩文章，专门研究了说服君王的难处和方法。不过，韩非子好像更适宜做学者，他的劝说成绩不理想，后来说秦王倒被关了起来。春秋说辩，来不得游戏，韩非深刻地看到了问题却找不到方法。尽管如此，还是非常了不起。

总之，当是之时，三教九流，诸子百家，无一不精研论辩劝服技巧。后来《论语》、《孟子》、《左传》、《晏子春秋》、《战国策》的发行流传，甚至首先是作为成功的劝服范本而脍炙人口。在齐国，建造了空前规模的稷下学宫。群贤毕至，极盛时愈数千人之众。他们谈政治，谈学术。同样，离不开研究和运用论辩与劝服艺术。三次担任学宫祭酒（大学校长）的现实主义儒家荀子奋笔写出专门研究论辩之道的学术论文，如《非相》等等。而孟子，这位理想主义派大儒亚圣则策马出行，继续孔子的未竟事业，去给诸侯君主们上思想品德课……

这是中国劝导史上最为辉煌的时代，也由此形成中国的劝导特色和劝导传统。

——中国劝导尤为重视国家外交。与古希腊不同，中国的民主远没有发达达到连普通公民都要学习辩论的程度。那种以数量产生智慧的民主政体虽然

幼稚，然而都是彻底的。春秋战国则不同，东周王朝的逐渐垮台留下了几十个大大小小的诸侯国。它们似曾相识却又疑忌重重，表面上不再有个大蜂王，彼此之间的争霸称帝（在弱国则为图存自保）却更为激烈。合纵连横，远交近攻，劝说的需要直接表现为外交的需要。所谓“一言以丧邦，一言以兴邦”，确实有着生死攸关的意义。之后，天下合则谋交于外，天下分则纵横捭阖，在春秋战国时刺激中国劝导兴起的社会因素，也始终影响中国劝导的方向。

——中国劝导主要表现为外交形式和进谏规劝。中国没有那种西方人所熟悉的法庭论辩或政治演说，它的纵向传播系统根深蒂固。即使在最为潇洒的情况下，说客策士看起来是“此处不留爷，自有留爷处”，但具体到一个国家，一个君主，依然是上下分明的纵向传播关系。劝导的对象是君主不是大众，是进谏而不是讨论。这种尊卑的精神，其实在很平常的劝导中也不自觉存在。

——中国劝导有着极强的实用观念。为达到目的不择手段，软硬兼施，敬罚并用，是纵横家们最为熟悉的拿手好戏，这是一方面。

另一方面，因为劝导的对象主要是君主大人或有关的决策者，要打动君主之心，揣情摩意便显得极为重要。有人指出全部的中国劝导技巧都可概括为“揣摩”二字。苏秦总结早年当说客失败，“期年以出揣摩”，赵国策士虞卿也在总结前人经济基础上，专门写了“揣摩”一书。影响广大的《长短要术》和鬼谷子的劝导理论，也无不看重“揣摩”“酌情”和反应。说人难，因为知人难。在某种意义上它倒是比西方更早意识到了受众的重要性和中心地位，更重实效。

——中国劝说的主体谋略既具有强烈的道德伦理色彩，又具有奇诡的灵活性。因为中国的文化发育正处于礼崩乐坏的春秋战国时期，社会统治秩序的恢复和稳定，自然成为它所关注的中心；面对于它的变化发展与认识，也为人们所重视。儒家学说要求根据一定的社会道德规范来规约传播劝导的各个方面，孔子，孟子身体力行，明知不可为而为之。老庄一派身求避世而全真养性，其阴摹自然的朴素辩证法也给劝导添注了更多的神秘性和灵活性。乃至兵家的诡诈，阴阳之变化，所有这些都无不对中国的劝导艺术产生深刻的影响。

黄河之水天上来，在特殊环境中发育成长的中国的劝导艺术，如今，已为世界所瞩目。

孔子的智慧

中国的劝导研究不能不提到孔子。

大约在公元前500年，孔子当上了鲁国的中都宰，后又升至司空。孔子一上任，两件事非常引人注目：

一件事是杀少正卯。

少正卯原是鲁国的大夫，曾与孔子同时讲学，把孔子的学生都吸引了过去，史书上有“三盈三虚”之谓。孔子不避嫌疑而杀少正卯的主要理由是：心存邪恶而又说得头头是道；广为传播丑恶之事和错误言行——一句话，是以传播劝说而治罪。

另一件事是“夹谷之会”。

这年，鲁定公与齐景公在夹谷会晤，以缓和两国关系，孔子随行。齐人

先是欺孔子“知礼而无勇”，欲以兵劫鲁侯，不料被早有准备的孔子所挫败。孔子正告齐国君臣：“两君合好，而裔夷之俘，以兵乱之，非齐君所以命诸侯也。裔不谋夏，夷不乱华。俘不干盟，兵不逼好，于神为不祥，于德为愆义，于人为夫礼，君必不然。”齐王不禁讷然。谈判中，齐景公又命“优倡侏儒为戏而前”，借以轻侮鲁国君臣，又是孔子挺身而出，命有司以“匹夫荧惑诸侯罪”将优倡侏儒踩去手脚，“手足异处”。齐景公一败再败，气得责备手下大臣说：“鲁以君臣之道辅其君，而子独以夷狄之道教寡人，使得罪于鲁君，为之奈何？”由于孔子的机智和果敢，“夹谷之会”帮助鲁国收回了早先被齐国侵占的一大片土地。

两件事情看起来毫无关联，可都展示出孔子以正德治天下的决心，这也是孔子乃至儒家劝导思想的核心。

孔子认为，为了有一个秩序良好的社会，每个人都应该履行和他名分相符合的社会责任：“君君、臣臣、父父、子子”，思想的传播也必须合乎仁义之本。其形式也必须遵守一定的礼仪规范。孔子建立了以大德为谋，以正名为纲的劝说思想。孔子坚决摒斥一切奸佞之谈，小人之辩。所谓“巧言令色鲜矣仁”。所谓“诗三百，一言以蔽之，曰：‘思无邪’”，所谓“人而不仁，如礼何？人而不仁，如乐何？”以及：“放于利而行，多怨”；“君子喻于义，小人喻于利”；“巧言、令色、足恭……互亦耻之”；“巧言乱德”；诸如此类的言论在《论语》中比比皆是，明确表明了孔子的道德至上原则。他身体力行，删诗经，编“春秋”，评少正卯，教导学生努力之至。

禁忌是否定的倡导，“非礼勿视，非礼勿听，非礼勿言，非礼勿动”。其反而，就是要依礼而视，依礼而听，依礼而言，依礼而动。正反相合，孔子的劝导艺术或可不避骈枝、分而述之：

其一，灌输与禁忌相结合，“君子之德风，小人之德草”，风势浩大，草亦随向，正面教育的作用始终是主要的，而且，社会结构愈是正常，由上及下的影响也就愈大，“上有所好，下必甚焉。”禁忌则主要是防止奸佞之论，小人之辩对社会造成危害，属于传播的控制或把关。至于中国的封建社会，历朝历代，对于意识形态都不敢有丝毫的松懈。从言论的净化，媒介的净化，到传播来源的净化（如坑儒与党锢之禁）。从外向传播的净化到内向传播的自我约束，可谓愈演愈烈，终至推向极端，有了明清的追究“腹谤”之罪。所有这些，就不知是否属孔子题中应有之义了。

其二，语言传播与非语言传播相结合。道德教化不离声倡导，孔子不仅要求“辞以达意”，而且告诫“言而无文，传之不远”，还要讲究言辩的艺术性。固然，在整个大环境的考察，还要注意各种非语言传播的配合，如服饰、举止、建筑、音乐等。几年前，国外有个汉学家来中国，当他走进故宫，看到宏大有致的建筑群和金碧辉煌的金銮殿时，不禁喟然而叹：“我现在才明白什么叫封建社会”，这就是建筑对人的影响。《论语》中说，“郑声”淫荡，孔子“放之”。便是注意音乐的教化作用。颜回是孔子最得意的学生，因为家境贫寒，死的时候连棺槨也买不起。颜父要求孔子把牛车卖了换棺槨。孔子不同意，因为与大夫们交往，是否坐车也是在传递特殊的信息。否则，便如沿街行乞一般。孔子认为君子应该：“望之俨然、即之也温、听其言也厉。”——看起来不可侵犯、交谈温和亲切、然内容却异常庄重。如此学养也在非语言地传播道德教化的信息。

其三，言传与身教相结合，这主要是对劝说主体的要求。道德教化的可

信性，很大程度上取决于劝说者的可信性。孔子说：“君子耻其言而过其行”，要言行如一；君子“己所不欲，勿施于人”，要人我如一；君子“其身正，不令而行，其身不正，虽令不从，要以身作则。苟正其身矣，于从政乎何有？不能正其身，如正人何？”孔子这些话，直到今天仍是富有教益意义的。

其四，社会地位与传播方式的内在契约。孔子说，“不在其位不谋其政”，一个人在社会阶层上处于什么地位，其言谈举止必须合乎其应有的规范，这也是一个人为人处事的态度。《论语》记载：“孔子于乡党，恂恂如也，似不能言者，”日高高不过山头，官大大不过老乡嘛，“其在宗庙朝廷，便便言，唯谨尔，与下大夫言，侃侃如也，与上大夫言，”诃诃如也”，不卑不亢。有国君在，“蹴踏如也，与与如也”，恭敬而适中，受命接待外宾，“色勃如也”，脸色庄重，“入公门鞠躬如也”……孔子自己树立了一个很好的榜样。

其五，确定性与灵活性相统一，乍一看，孔子的道德劝说似乎很刻板，容不得半点含糊。孔子也确实要求君子应有内在的确定性：“君子定而不谅”，“当仁不让于师”。这是对的。但是另一方面传播劝导也要看对象，看具体情况，要有灵活性。一次，孔子要去卫国，蒲人阻挡，孔子被迫同意不去，事后又去了。弟子问：“盟可负耶？”子曰：“要盟也，神不听”。使用权宜之计是可以的。孔子要求分清君子与小人，“君子易事而难说也”，“小人难事而易说”，君子容易共事，但内心坚定；小人正好相反，难以共事，但摸准他的心理，稍微迎合就可说得高兴。对于一般的人，孔子要求切忌交浅而言深。“君子信而后劳其民，未信，则以为厉已也。信而后谏，未信，则以为谤已也。”要别人做事，一定要别人先信任自己，否则，还以为在利用他，向别人进言，一定要先估计对方对自己的信任程度，否则，别人还以为你在诽谤他。这些都是至理名言，孔子是不主张盲目用事的。

关于劝导朋友，孔子也说得很好，“忠告而善道之，不可则止，毋自辱焉”，“劝朋友也要有度，不可则止”，否则反倒成了冤家，“事君敬，斯辱矣。朋友敬，斯疏矣。”适可而止，不必过分。

关于国家大事，孔子的态度也不是一味死谏，所谓“邦有道，危言危行；邦无道，危行言孙。”这儿的“危”作“正”解。社会国家秩序良好，则直言正行；社会动乱，行为要端正，谈话一定要谦逊。乱世无章法，有理说不清，那就少说，不说，“无何言哉！”

孔子身处乱世而有一番整治天下，恢复常道的抱负，他的君子之辩，既与借舌辩谋利天壤之别，与一般中原逐鹿者也气象迥异。他在诡雾迷漫之处力图让道德伦理之光传得更远，在群鸡之中卓然鹤立，影响是极为深远的。自然，孔子也是难以见容于当世的。参加“夹谷之会”回来的，齐景公对孔子印象极深，担心邻国圣人执政而对齐国构成威胁。骨子却不以为然，他称赞孔子为“圣相”，但相信孔子必定不得君宠，果然，孔子不久就在一场政治阴谋中下了台。

得天书者，未必能得天命，斯言信乎？信夫斯言！

长短述要

战国策士们擅长的劝导方法，被史家形象地命名为“长短术”——“言欲令此事长，则长说之；欲令此事短，则短说之。”

非常形象。

问题是，同一桩事理，该如何长说，又该如何短说呢？劝导不是放枪射箭，总还得对方给予“配合”，这可不是那么容易糊弄的。

妙策之一是辩说重点的变换。

事情总是可从不同的方向理解的，同一桩事情，价值的认定和事实的认定可以不同。

一次，韩、赵、魏三国与秦国发生对抗，周君派相国去秦国，相国怕被秦国怠慢，不肯去。有人劝他：“我不知道秦国是否真会轻视你，不过我知道秦国一定很想了解三国的内情，你如果快去见秦国，表示：‘我可以为您打探三国变化’一定会受重视，而在秦国受重视，在周国也一定会受到重视。”

这便是一种重点的转移，再举两例：

——秦国要攻打周国，周最见秦昭王说：“周国固然挡不住进攻，可是于秦国而论也太不利了，您使天下人害怕，又使天下人与齐国联合，而您的军队却在周地打得很累，力量对比秦国有什么好处呢？”

——军心浮动，秦昭王憎恨王稽，想连范雎也一起杀掉，范雎认罪，并说，“是大王亲自提拔了我这个异乡人，今天一旦公开处置，提拔的过失就要公之于世。我请求服毒自杀，并请大王用相国之礼安葬我。这样大王既惩罚了我的罪过，又避免了误用人的名声。”秦昭王受到了感动，反而比以前更优待范雎。

对于同一桩事情，不仅可以设法转移注意的重点，转移不了的，还可以强化一方来改变其中所蕴涵的价值判定。姚贾自辩是个著名的例子。

一次，韩非在秦王面前攻击姚贾是魏国守门人的儿子，曾在魏国为盗，又曾在赵国遭逐，这样的人不该用。

姚贾回答“太公望在齐国见逐于妻子，在朝歌做屠户卖不出去肉，在棘津做苦力又没有雇用，可是周文王找到了他，一举称王天下；管仲是个商人，还是被逐出鲁国的囚犯，齐桓公用了他，一举称霸天下；百里奚在虞国要过饭，被人转卖给秦国才值五张羊皮，可秦穆公用了他，一举臣服西戎！还有晋文公举用中山大盗也在城濮一举战胜楚军。这四个人，身有耻辱，天下所谤，可英明的君主举用他们，无不建功立业……”

秦王说：“对！”反将韩非关了起来。

世界之大，无奇不有。任何一种道理都可以找到支持的事实，如果将它们适当地组织起来，便会造成一种有效的气势来改变对方内心的价值认定。

长短变化之术，妙策之二是充分利用“合理”假设和推论。

一次在赵秦议和的谈判中，有人劝秦相范雎说：“议和一旦不成，秦又将派白起出战。倘胜，则令您尴尬（范雎提出议和）；倘败，则秦国奉事赵国，也没有您的地位。因此，就别向赵国要太多的土地了，只要赶紧送来就成。”

这里，对方的假设是多要土地可能使议和不成；议和不成则可能会导致秦国出兵，而且可能派白起出兵；双方交战则可能秦胜也可能赵胜；梨胜则范雎的对手占上风，赵胜则连秦国也没有地位。

应该说，上述假设的情况不是没有可能，问题在于不能将可能性就作为必然性。事物的发展有无限的可能性，可能性也有大小之分。多要土地是否一定会导致会谈失败，有可能；但是要看对方当时的实力对比。议和失败秦国一定出兵吗？有可能，但未必。赵国与其他国家的联盟如果做得好，完全

可能遏制秦国的野心。秦国战胜则必定白起得势吗？也未必，秦国战败，真会屈俯赵国吗？可能性就更少了。

看到可能性固然不错，倘故意选择只有利于自己希望的可能性，看似步步有理，结论却可能非常荒谬。每个人每时每刻都有死亡的可能，但是对于一般的人来说，其可能性很小，几乎用不着考虑。一个袋子里装着一白一黑两个球，摸出白球的可能性很大；倘若是一白九黑，可能性就变小了；倘若一百万只球里只有一只白球，可能性固然也还存在，却完全小得已经根本用不着考虑了。

但是在劝导中则不同，劝说者可以灵活地揣摩对方的心境和愿望，可以投其所好，制其所愿，取得对方的“配合”。从而，将老鼠可能打败大象这一微弱的希望变成无可辩驳的必然结果。

长短之术，妙策之三是充分运用比喻类比。

战国游说中，陈轸以画蛇添足劝阻昭阳不攻齐国，江乙以狐假虎威讥讽昭奚，恤借楚王之势而作威，宫之奇以“唇亡齿寒”劝虞公不可助晋灭虢，无不极其生动。陈轸、江乙、宫之奇都是善辩之士。公元前598年，楚国借讨伐陈国乱臣之名，灭了陈国，楚使申叔问楚庄王：“某家的牛踩了别人的田，田主就把牛给夺走了，这么做合理吗？”楚王说：“牛踩田地固然不对，为此夺人之牛也太过分了。”申叔立即接过话头：“大王能明断牛案，为什么对陈国的处理却另有标准呢？陈臣作乱固然当代，由此灭其国就与夺牛相差不多了。”楚王顿时醒悟，不顾全国舆论而恢复了陈国的独立。灭国而又复国，内在原因固然是当时楚国羽毛未丰，正是该以德取信诸侯的时候，但是，申叔的比喻却也起了很大的作用。

宽泛地看，似乎中外的论辩专家都非常重视比喻在论辩论理中的作用，然而只有在中国，它才获得了普遍的哲学意义。我们的古人信奉天人合一，相信万事万物都有着共同的规律。这样，一个恰当的比喻能够迅速拉近人们的生命空间。它不仅起到形象生动具体的传播作用，更可以使得微妙情绪化作感人的共鸣力量，有很强的劝服作用。孔子说，“能近取譬”；荀子说，“以人度人，以情度情”，韩非说，“同类相推，异类比喻”，墨家要求善于使用“譬、侔、援、推”，至于孟子，更是善于设譬，滔滔不绝。一本《孟子》设譬论证达61处之多。比喻在中国古代，已经不仅仅是说明的方法，而是思维的方法，是宇宙理论的一部分。

另一方面呢，事情越重要，出错的可能性也越大；武器愈有威力，误用造成的损害也愈明显。设譬论证与事实论证不同，它可以使合理想象发挥到一个极限，随心所欲，因此也愈可能被用来支持偏执的立论。

还有其他一些实行长短的劝说方法。运用之妙，存乎一心，变幻无穷。《战国策》因专记纵横家之言行，而被称为《短长书》。选缀数例，以志长短之趣：

——杜赫想让景翠得到国君重视，进谏说：“张网罗鸟，最妙的方法，莫过于置于有鸟无鸟边缘之地。所以，向地位低下的人施恩是白费钱财；向有权有势的施恩反遭轻视，最妙的对象，莫过于那些现在身处困境而将来必定显达的人啊！”

——春秋时，周文君任用吕仓为相国，国人鼓噪，周文君又想罢免吕仓。吕仓的朋友进谏说：“凡国家之事，总有人批评，有人赞扬，那是免不了的。真正的忠臣善于把批评留给自己而让赞扬尽归国君。从前宋公平让农忙的百

姓筑高台，子罕赶紧辞了相国去当司空，于是老百姓就骂子罕而称赞宋君。齐桓公在宫内开七个市场又有七百歌妓，管仲就有意授受重赏来掩盖桓公的错误。相反呢，如果大臣得到赞扬多，对国家可不见得是好事，它可能会结党营私。《春秋》里面几百起臣杀君的事件，都是声誉很好的大臣干的。周文君于是没有罢免吕仓。

——秦惠王扣留了楚使景鲤，想用他和楚国交换土地。景鲤说：“现在，齐国和魏国之所以争先恐后地来讨好秦国，还不是秦楚联合吗？大王扣了我，就向天下宣布两国要断交了。秦国孤立无援，谁又会看重它呢？请大王三思。”惠王于是放了景鲤。

——邹忌与晏首同时为官，邹忌推荐的人多，齐宣王很不喜欢。邹忌主动说：“大家都认为家有孝子一人不如孝子一群，晏首推荐了几个人呢？”于是，齐宣王反认为晏首在堵塞贤路。

——孟尝君被赶出齐国，原来随从一哄而散，恨得他写下了五百条罪状等日后清算。谭拾子劝道：“你看那市场，早上熙熙攘攘，傍晚就寥无一人。不是人们晚上不喜欢市场了，那儿没有需要的东西啊！你的属下贵盈而贫虚，不也是这个道理吗？”

孟尝君于是撕了五百罪状，不再提起。

——魏惠王死，预定出葬那天大雪纷迷，深得可埋没牛眼。大臣们于是劝太子改日举行葬礼，让老百姓少受点苦，为国家也省点钱，太子坚决不同意，不愿为劳苦或省钱而行不仁之事。

惠施被找来了。

惠施说：“当年，王季历葬在楚山脚下，山水侵蚀，将棺材前的横木也露了出来。周文王说：‘啊，先王一定是想看看臣下和百姓罢！’于是将棺木抬出来，布置好了让百姓辞见，三天后才改葬。这可是文王的义举啊。现在安葬日期虽定，可大雪困阻，太子急于下葬是否有赶紧了事的嫌疑呢？可能先王想稍作停留以安抚国家和百姓，才让下的这么大的雪。果然如此，延期而另择吉日正是文王的义举，难道还有谁视效法文王为耻辱的吗？”

太子心悦诚服，听从了惠施的劝告。

钓 情

行长短之术，要在“钓情”。

韩非子说：“说法之难，首先难在知道听话人心理。倘对方重名而以厚利说之，则会误为平庸，倘对方重利而以好名说之，则会误为虚伪。至于君主过而评说之，君主密而明说之，君主恶而劝说之，不仅于事无救，劝说者连生命也会发生危险。与君王议论大臣，别人会以为在离间君臣；与他人议论小人，让人觉得在买弄权势；议论君主宠臣，容易被当做攀援附骥；议论君主弃臣，容易被当作借以试探；顺言议事，会被说成胆小怕事；广征博引，又会被当成傲慢无礼。”

“钓情”，就是要用各种方法探侧对方的心理意向，有的放矢。宋人赵蕤的《长短术》总结说：

战国时，齐王后死，齐王欲立新后，薛公田婴便献上十对耳环，其中一对特别精美。第二天，他巧妙探知那副耳环送给了谁，就劝齐王立谁人为后。齐王非常高兴，自此而后对田婴信任有加。

此为借物钓情。

申不害是韩国重臣。一次，韩昭王问他该与哪个国家亲善？申不害没有马上回答。他先让手下两个谋士分别向韩王进言，自己暗中观察韩王反应，再去回答韩王提出的问题。韩王非常满意。

这是以言钓情。

晋王平公准备入侵齐国，先让范雎探听虚实。

范雎在酒席上要用景公酒具，晏子随后吩咐给景公另换新罇，范雎佯醉作舞演奏周乐，齐太师严厉拒绝，范雎怒而离席。晏子对景公说：“范雎为人知书达礼，此番一定是来探测我看臣之志，故绝之。”果然，范雎回国，力言“齐未可伐也！”

这是借事钓情。

齐秦交战，齐将匡章深入敌阵，纷纷有人向齐宣王报言匡章叛变，齐宣王不信，说：“匡章在出师前，我曾向他许诺胜战后一定改葬其母，其母因得罪其父被杀，埋在马厩之下。匡章说，‘不是我不能迁，实在是父亲死得突然，没留下遗嘱，随意迁葬是欺瞒死去的父亲，所以不敢为也。’因此，我知道匡章不会叛主。”

言未毕，捷报匡章大败秦军。

这是以志钓情。

春秋末，张孟谈劝赵襄子等人背叛智伯，朝见时，智伯部下智果见张孟谈神色骄矜，又见赵襄子等人脸色有异，于是进言智伯。智伯不听，智果改名出走。

张孟谈对赵襄子说：“从智果的表情看他心已有疑心，出来后又改换姓名，智伯肯定也很快会醒悟的。”

于是，连夜决堤，水淹智伯。

这是以视钓情。

隐士在中国是一种极为特殊的力量，他们不少人信奉天下有道则用，无道则藏的原则。譬如晋朝殷浩，名声极大。当时人们便是看他出仕还是隐居，进而推测天下的兴亡。

这是以贤钓情。

《铃经》中说：“喜则形于颜色，怒则盛气凌人：欲则耳热眼亮、惧则胆颤腿软，忧则惧而沉静。”

此为以色钓情。

这里举个例子，曾国藩在与太平天国作战时，一度显露败象，当时，大儒王湘绮提出请假回家，曾国藩于是想与他谈谈。一天晚上，曾国藩去看他，见王湘绮在书房专心看书，就站在后面不去打扰，约莫过了半个时辰，悄然退去。王湘绮并不知晓。第二天早晨，曾国藩送来很多钱，诚恳安慰一番，让王湘绮立刻就走。有人问这个事，曾国藩说：“那天晚上半个时辰王湘绮看书而未翻一页书，可见去意已决。还是让他回去罢。打仗胜败，自己也没有把握，怎么可勉强朋友呢？”王湘绮当时之色，恐怕就属于忧色、惊惧而沉静。

钓情者，重在自然隐密，否则自身倒可能被反而钓情。

楚国郢都一桩官司三年未决，有人想知道主管昭奚恤的态度，便请求说：“郢都某某人的住宅，我想买下来，”昭奚恤当即驳回。于是，那人知道了昭奚恤的想法，而昭奚恤呢，也知道了那人的用意。事至如此，便是作

贱得王侯千金似下流了。

虽然，只要多想想说话之难，钓情还是必不可少的。再引东汉史家简悦之言以为鞭策：

下属说话之难，言即罪随：检举过错是忤逆，劝勉鼓励是巴结；话说得好，显得水平高，说话不当，又被认为愚笨不可及。同意而先言，会讨厌抢了自己的高见，同意而后言，又是随声附和。违下从上是阿谀奉迎，违上从下则没有个性。与众同意，是顺风转舵，与众相左是出风头。言语浅显是陋识，旨意深远则不理解；见解独到，众人恶其智于众人。不会称赞；见解一般是附和众人，也不得称赞。谦让不争是无能；言不经意被认为心怀隐情；竭力进言则被认为不知自量。言而无效会招致埋怨，言而有效则认为本该如此。利上则不利于下，便于左则不便于右，合乎前则不合乎后。

上意难揣，下情也难以上达。

说话难，孔子愤言：“我欲无言！”

2 纵横万里

最耀眼的纵横家

无论在春秋战国还是在整个中国的历史上，苏秦和张仪都是最为出色最为耀眼的纵横大师。

据说，两人同师鬼谷子，出道后，分操合纵连横之术游说诸国，天下无敌。他们是最锐利的矛，也是最坚固的盾，但是并不矛盾，纵横对于他们无非是获取功名的手段。两人都有一番痛苦的经历。在苏秦，是说秦未果，皮衣破，百金尽，跌爬回家，妻不停织，嫂不为之炊……，此番痛苦使他弃连横而操合纵；在张仪，除了外人的欺侮，还让师兄着实给调教了一通，夹在酒席堂下吃马料。这才使得他西向入秦，以连横说秦王。同学之谊，相知既深，他们其实只有一个共同的球门，都把纵横之术表演得淋漓尽致。

苏秦、张仪说燕

——苏秦北向说燕，先将燕国的天文地理，国富民安的和平景象大大夸赞一通。倏而话锋一转：“知道燕国为什么享有如此和平吗？这是因为赵国作了您的屏障，强秦无法跨越进攻，赵国与秦国五回大战，二败而三胜。不过如果一旦赵国进攻燕国，那么情况完全不同。十天半月，赵国几十万军队可以渡呼沱河过易水而直指燕都。燕国无千里之患而有百里之忧，这正是我为你所担忧的，莫若燕赵合纵，天下一体，那么燕国就什么忧患也没有了。”燕文侯悚然而敬：“诺，愿把国家交给您安排。”结果，苏秦得到车马金帛，后来，还与漂亮的文侯夫人发生了爱情关系。

——张仪为秦国连横说燕，已是燕昭王当政。张仪先是把赵王的凶狠暴戾、六亲不认骂了一通，说得很动人。赵襄子当初为了夺取代国，先是将自己的姐姐嫁给代君，麻醉对方，后来又制了特殊的酒器，在喝酒时乘机打得姐夫代君一地脑浆。他的姐姐听说后，痛不欲生，磨快了簪子把自己刺死了。那簪子，本是天天用来为代君而容的。“此事天下皆知，如此虎狼之君，燕国还认为可以亲近吗？况且，赵王还两次发兵，围困燕都，威逼割去城邑十座，大王难道忘了吗？如今，秦国强大，赵王已去渑池朝见秦王，献地归顺。赵国如同秦国郡县一般，如果大王不归顺秦国，秦国立刻可发兵驱赵攻燕，如果大王归顺秦国，秦王一定高兴，赵国也决不敢轻举妄动。请大王三思。”

燕王听罢，又恨又气又怕又是感激，六神无主，当即表示愿意归顺，并献出恒山西南的五个城邑。

苏秦、张仪说赵：

——苏秦从燕之赵，如法炮制，先是对赵王亲近士人百姓，善于择善而从的品行道义恭维一通，所以才敢向大王进献陋见和一片忠心。如果真能听我的劝告，燕国会献出盛产毡裘狗马的土地，齐国会献出盛产鱼盐的海湾，楚国会献出盛产橘柚的云梦泽，韩国和魏国也会献出自己的封侯之地和汤沐之邑，这是以前商汤革命，周武代桀，春秋五霸不惜价去追求的，大王则可垂衣拱手而得。飞钳之后，摒开众人，细细分析合纵连横的利害关系，苏秦指出：目前，国家安定的根本大计在于选择邦交：赵国的忧患是如何对待秦齐两国。无论依秦攻齐，或依齐攻秦，或与秦齐皆为敌国，赵国都不会得到安宁。那一番如果如何如何，则可能如何如何；如果可能如何如何，又会导致如何如何的滔滔雄辩，果然说得赵王担忧起来。转而，苏秦又分析了赵国

所处的军事地位，国力强弱，贺中有忧，忧有对策。“赵国在山东诸国最为强大，也最为秦国所畏惧，然而秦国为什么不敢攻打赵国呢？是因为担心韩、魏等国在背后算计。如果让秦国蚕食了它们，赵国也就危险了。……所以，私下替大王考虑，不如联合韩、魏、齐、楚、燕，合纵相亲，排斥秦国，以六国之力，土地五倍于秦，士兵十倍于秦，六国齐心，秦国攻赵，则如何如何；秦国攻齐则如何如何；秦国攻燕则如何如何；秦国攻楚则如何如何；秦国攻韩、魏则如何如何。六国有谁先违背盟约的，其余五国共讨之。那么，秦国一定不敢兵出函谷，大王霸业可成矣。”

赵王年轻，听得热血沸腾，当即表态“愿让整个国家听从您的安排”，封苏秦为武安君，赐车百辆，黄金千镒，白璧百双，锦绣千匹，去缴给诸侯。

苏秦果然也不是天桥的把式，后来秦国要进攻赵国，硬是让他劝了回去。于是诸侯息兵，天下安定，39年不曾互相进攻。武安君当之无愧。

——张仪为秦连横说赵王，张仪说赵，在说燕之前，在苏秦说赵多年之后，苏秦已死。当时，张仪为感谢苏秦点拨说秦之恩，在其有生之年不让秦国攻赵。苏秦死，契约自然解除了，况且，天下形势也已发生变化。

张仪开头很谦卑，承认赵国合纵以来，秦军15年不敢出函谷关。“可是，秦国因此励精图治、强兵盛国，于今，已是西占巴蜀，吞并汉中，东取周国，迁走九鼎。对于赵国，心中积怨良久，准备不惜以残兵败将与大王相会在邯郸城下，拼个你死我活，今天就是专此来通知的。”

张仪与苏秦不同，由卑而傲，先吓唬一番，又说：“不过，大王之所以信敕合纵，完全是听从了苏秦颠倒黑白之言。现天下形势大变，苏秦自己已被齐国五马分尸，天下合纵已不可能。如今，楚国已和秦国是兄弟盟国，韩国和魏国自称是秦国的东方属国，齐国也向秦国贡献盛产鱼盐之地。赵国如同被斩断了右臂，又失去同党，如果还要斗下去，难道不危险吗？秦国今日攻赵，一声号令，可使齐、韩、魏并秦四国四面突入，瓜分赵国是轻而易举的事情。我私下替大王考虑，不如去渑池会会秦王，当面交结。”

赵王本来意思已经犹豫，让张仪一惊一乍又一拉，很快同意了，三车入渑池，割让河间之土献给秦国。

苏秦、张仪说楚：

——苏秦为赵合纵说楚威王

照例，苏秦也先是吹拉一番，惯用飞钳是他的拿手好戏。无论说燕、说赵、说楚，总不离国土纵横千里，兵甲百万，战车千乘，战马累万，粮食可支十年，拥有王霸之业那么几句。大王也总是天下贤明君主。楚国的问题是朝廷事秦之声甚高，君王莫衷一是。苏秦于是点明了比较：“如今楚秦并为天之最强国，楚强则秦衰，反之亦然。可不明白大王为什么还有西向事秦的念头？真如此，各国诸侯莫不争趋奉秦，楚国就真正危险了，放弃王霸之业而甘愿承受服事别人的丑名，我真是感到不理解。”

为大王计，不可连横而只能合纵。不合纵则秦国两路出兵，楚国势难抵挡；合纵则大王号令诸国，足兵强将，岂止，还有诸国美女环立后宫，天下宝马充斥畜圈；不合纵则秦帝，合纵则楚王；不合纵，则楚割土地事奉秦国，是为奉养仇敌，最后让他吃掉自己；合纵则诸国以土地事奉楚国，最终一统天下。两种策略，两种结果。如今，您的一些臣下希望割地以交结虎狼之秦，赵国却派我来献上不成熟的合纵盟约，听任大王裁决。”

楚王本来内外交虑，让苏秦说中心病，又开出药方，一下子踏实了：“诺，

敝从命。”

——张仪为秦破纵连横说楚王

张仪在苏秦合纵十数年后亦游说楚王。也是老法子：先抬出秦国的强势说一通，断言：“谁若合纵抗秦，无异驱羊群扑猛虎。所以，我认为大王的主意错了。”

天下强国，非秦即楚，两国倘争夺定优势不两立。如果大王不亲附秦国，秦国先出兵如何如何即可攻下韩国，如何又可使魏国依附秦国。于是，秦、韩、魏西北夹攻楚国，楚国怎么会不危险呢？聚合一些弱小之国的力量是远远不够的。

而且，秦国倘兵出岷山，沿江而下，日夜兼程，不出十天就达到扞关，三个月内则令楚国岌岌可危，楚国要等待诸侯相救却至少要半年以上，外接来不及，依凭楚国自身国力又决非秦国对手。过去两国交战，楚军屡战屡败，大王难道忘了汉中，蓝田之战的教训？如今，秦国15年未出兵函谷，养精蓄锐，强者益强；楚国则与赵国交战，五战二败，兵尽粮乏，弱者更弱。双方一旦打起来，我真为大王担心哪。”

张仪一番论辩，先论合纵之国的驱羊扑虎，不可恃仗，后论秦军神速，楚国也无法恃仗：既揭历史的痛疤，楚国本非对手，又加今日对比，楚国每况日下。一层深似一层，狠狠击碎了楚王的幻想。而且硬的一手使过，又来拉的一手，他劝楚王完全不必听信鼓吹合纵者之言，他们只知道花言巧语向君主拍马奉承，其实自己也保不住，苏秦之死便是证明。所以，请大王听取我的意见，秦楚两国互换太子为质，永做兄弟之邦，秦国还要向大王进献美女和汤沐邑呢。

楚王连连自谦，愿意听从教导。于是出车百乘，向秦王进献骇鸡之犀和夜光之璧。

苏秦、张仪还先后游说了齐国、魏国和韩国。

就这样，先是苏秦飞钳忤合激励并用说服了燕、赵、楚、齐、魏、韩等六国成为合纵联盟，苏秦身佩六国相印任纵约长，保天下安定十数年，后是张仪抵巇，转丸恩成交加逐一打破六国联盟，使天下成连横之势，亦安天下十数年，而且，最后为秦国统一中国作好了准备。

两颗煌煌巨星，交相辉映。

最有趣的纵横家

淳于髡是齐国的著名策士。他曾创下了一天向齐王推荐七个贤人之奇迹。齐宣王大惊，生怕上了伪劣假冒之当，说：“人道是‘千里一智者百代一圣人’，这都已是够多了。你怎么可能一天推荐七个人呢？”

“此言差矣”，淳于髡说：“人以类聚，物以群分，本领相同的鸟一起飞，足力相等的野兽在一起跑。如果到小草丛生的沼泽地去找柴胡、桔梗几辈子也找不到，可是去准了鞏黍山、梁父山那您就尽着车子来拉吧。”他见齐王听得很专心，又说：“现在，我淳于髡本人就属于才智之士，要向大王推荐人才，可不像在河里舀水，燧中取火一样容易？我还要向您推荐，岂只七个！”

齐王抚掌大笑。

还有一次，淳于髡听说齐国要攻打魏国，对齐威王说：

“天下猎狗韩子卢跑得最快，海内兔子东郭逡最为强健。一次韩子卢追东郭逡，绕山翻岭死命不放，结果呢，兔子固然精疲力尽，猎狗也扒在地上累死了，全让一个农夫捡了去……我怕齐魏相恃，结果反倒让秦楚坐享其成。”

齐王当时感到恐惧，就遣散了部队。

此事还没有完，后来，齐王听说是魏国请淳于髡出面弥兵的，魏王还因此送了两双宝璧和八匹宝马，齐威王就拿了这事去问话。

淳于髡倒很从容，说：“是有这事，不过，如果攻打魏国确实于齐国不利，我受不受赏又有什么影响呢。如今，大王您无攻打友邦的罪名，魏国无亡国之险，两国百姓也无战争之祸，我就得到宝璧宝马，对于大王又有什么损害呢？”

淳于髡到底是淳于髡，抓到毛病也拿他没办法。

也许真的是物以类聚，齐国有不少政客、说士颇具名士风度，幽默感也挺强。比如人们熟悉的邹忌讽齐宣王。邹忌借着一点风流之事，可以类推出大篇治国安邦的大道理；孟尝君门下的冯谖，整天弹着长剑要“食有鱼，出有车”，满足要求后，将孟尝君的债券都烧了，谓之“买德”；还有个食客夏侯章，整天享受着四马百人之食的优厚待遇，可是每次说话都骂孟尝君。他说：“我这是牺牲个人的声誉来成全孟尝君，孟尝君之所以德高望重，就是因为我的诋毁。”诸此等等、流传至今。

最明智的纵横家

综观众多说秦纵横家之命运，能得善始善终的并不多。苏秦一开始就不被重视，张仪事秦毕生亦最后遭逐，成为诸侯攻击的目标：商鞅被五马分尸；李斯、韩非被砍了脑袋，……范雎是个少有的例外。

范雎也很了不起，是“远交近攻”理论的创始人。他原是魏国平民，为了躲避嫉贤妒能的中大夫须贾迫害，逃到秦国，也吸取了教训。他在秦国蛰伏年余，对于秦昭王和支配秦国政局的几股力量都了解清楚了，这才看准机会，上书求见。这封信写得很有水平，全篇都是“臣闻”、“语曰”，没有一句为自己的话，看来很公正，秦昭王被打动了，命人接范雎进宫召见。

范雎假痴不颠、装作不知秦王在宫里，往里走，值勤宦官大叫：“回来，秦王就在宫里面。”范雎一愣，说：“秦国有大王吗？不是只有太后和穰侯吗？”

这句话刺得很厉害，但也恰到好处。秦昭王故作不闻，更不敢怠慢，先诚恳表示愿以宾主之礼相见，后来干脆长跪于范雎面前，问：“先生有何赐教？”“诺！诺！”如三是问，而如三是答。最后，昭王急了，范雎这才一改沉默，开始发表关于如何治理秦国的内政外交的长篇议论，一举说服昭王。自此，在政治舞台上大展身手，着实风光一阵。

日过中天，其势必衰，秦昭王四十九年，范雎推荐的将领打了败仗，推荐范雎的王稽又因罪被杀。几件事情下来，范雎开始感到秋天的凉意。

正当这时，燕人蔡泽从东方赶来了，他摸准了范雎的心事，一心要做个游说纵横家的纵横家。

蔡泽的策略是大肆张扬，四处放风要以博辩之才夺取范雎的相国之位。这句话很快传到了范雎的耳朵里。他命人召来蔡泽，见其态度果然傲慢，似

目中无人，一时到有了似曾相识的感觉。

“说说你的道理吧，为什么要取而代之？”

蔡泽滔滔不绝先发表了一通顺应时势，合乎天命的道理。这些范雎都懂，“诺！诺！”而已。殊料蔡泽话锋一转：“难道秦国之商鞅，楚国之吴起，越国之文种，他们的结果也是自己所希望的吗？”

范雎一怔，击中要害，可还是诡辩说：“这三个人是忠诚节义的榜样。与其屈辱偷生不如舍生取义，又有什么不可以呢？”

蔡泽听后笑道：“商鞅、吴起、文种为大臣，自然是尽职的。但他们所辅佐的却未必是明君，难道一个人非要以死来成就忠孝节义的美名吗？真如此，那么殷微子谏纣不听而佯狂，孔子不入危都，管仲不死公子纠之难，他们的行为都不值得称赞了。而且同样是建功立业，周朝的开国功臣闳夭，辅佐成王的周公，难道不是忠臣圣人了吗？所以说一个追求功名又善保全自身的人才是第一高人，功名传世以身殉职就次了一等。当然，为了保全生命而声名狼藉的则是最下等的。”范雎点头称是。是的，一个人既得功成名就又能保全自身，那才是最完美的呢！

蔡泽又比较说，“当今您的君主亲信不忘故交比不起（上）秦孝公，楚悼王和越王勾践，您的功业才智和受宠又比不上商鞅、吴起和文种，可你所得到的地位和富贵却都超过三人，而且至今不思退步，我真为您感到忧惧。‘日中则移，月满则亏’本是自然规律，圣人应时而动可以避辱免死，否则，一味迷惑于功名而不知志可伸屈，结果都难于善始善终。”他分析了商鞅、吴起、文种等人是如何建功立业，如何达到辉煌又如何不能及时离去反招致杀身之祸，等等今古事例，分析苏秦等人如何不能抽身退步，终于未能免辱，也分析范蠡等人又是如何明智脱身，超然长存。君不见善奕之人，亏输时下大注，是希望侥幸反本，赢进后则分次下注以巩固胜利。如今，您已是功名俱成，事业达到了顶点，自身也无所求，是到了分次下注的时候，为什么不趁昭王尚未变心之际，交还相印，退居山林。如此，既去斤斧交加之祸，又得伯夷廉洁，许由辞让之美名，还可寿与赤松。“元龙有悔”，当决不决，难道要与商鞅、吴起、文种并列而称四人吗？

范雎听到这里，已是完全心悦诚服。心病既去，一身霍然。几天后，他托病交还相印，并力荐蔡泽为相。

范雎一生以纵横家起又因纵横家落，既明智进取又明智引退。既说人而又能听人劝说，堪为知人知己和知时的明智之士。

蔡泽呢？难见劝进却善于劝退。他摸准了范雎微思秋意的特殊心理下说辞，极其准确。他所引举的例证材料都是范雎所景仰的人物，这样，因着他们之命运说开去，就能引起更强的生命共鸣。由分析先贤的处境遭遇到比较范雎处境之遭遇。这是喝令对方猛醒之着；由或以死殉忠、或苟且偷生（范雎原先只进不退的思想里就这两条路）的选择之外，再提出急流勇退，可以保得功名全身的最高境界，对于迷途茫茫的范雎则更有着柳暗花明又一村的欣喜之感。由此观之，蔡泽能以纵横之术劝导一个老资格纵横大师，确实也有着非同寻常的超人智慧。

最负责的纵横家

虞卿劝阻赵王割地，三劝而赵王从。

当此之时，秦、赵会战于长平，赵大败，一度邯郸被围。

秦军刚从邯郸撤围，秦使已经来到赵国，要求赵国割让城邑六座方可讲和。赵王束手无策，先求计于谋士楼缓。

楼缓是赞成割地的，可他不这么直言说，假意推辞了半天，说：“大王一定听说过这么个故事。鲁大夫公甫文伯死的时候，妻妾 16 人为之自杀，他的父亲却不哭。别人问，答：‘当年孔子见逐于鲁国，公甫文伯并没有跟着去，自己死了倒有 16 妇人殉情，可见，他生前只是对妇人优厚而已。’这同样一句话，在其父亲说出来是贤良，而如果出自妇人之口，怕就是忌妒了。我刚从秦国归来，一定说六座城可以割，不免会有误解，可是真以为大王计，该让的还是要让啊！”

赵王很感动，认为楼缓讲得有理。同意了。

虞卿知道此事立刻赶来，劝阻说：“花言巧语不可信。秦军为什么撤围了，如果他们还有足够的力量，会因为可怜您而退兵吗？如今，秦军疲惫而归，战场上得不到的东西，我们为什么要拱手相送呢？”

赵王犹豫了，又找楼缓。楼缓说：“怎么知道秦军攻不动呢？今年不行，明年还会再来。六城却不过是个弹丸之地而已，何必因小失大……当然，也不敢保证秦国得了六城明年一定不会来，可是这表明我们改变了政策，与秦亲善。如果我们的孝敬不落在别的国家后面，秦国是不会攻击的。”

虞卿又见赵王说：“楼缓所言割地之论，是自取灭亡。今年割地尚不能保证明年，明年再攻，岂不是要得更多？如此，还不如不讲和。秦国虽然善攻，也不至于一次夺赵六城，赵国虽不善守，也不至于顷失六城。还不如拿出城邑联络诸侯，乘秦军疲惫而攻之，这样我们送给诸侯的土地至少还可以从秦国那儿得到补偿。这与年年坐等割地自弱比起来，孰优孰劣，清清楚楚。况且，楼缓的意思是要赵国年年割地进贡，一年不给就前功尽弃。这是强秦而弱己。秦国的欲望永无止境，赵国的土地却是有限的，真那么做，赵国总有灭亡的一天，大王千万三思啊！”

赵王这时有点转了过来，同意虞卿说得对。

楼缓得知后，又去见赵王，说：“秦赵交战，高兴的是天下人，可以依强而击弱。现在正是这样的情形。不如割地慰秦，也迷惑天下人。不然的话，天下人乘机前来瓜分赵国，还不等秦国再进攻，我们就要灭亡了。”

虞卿听说后，第三次去见赵王，说：“楼缓的言论完全是为秦国打算。试想，赵军已为秦军所困，还要割地言和，这只能更在天下人面前暴露自己的软弱。何况，我们也不是说舍不得拿出土地来求和平。给要有个说法，拿出五座送给秦国的宿敌齐国，它肯定会同意联合，拼力西向击秦。这样，第一，送给齐国的可以补自秦国；第二，齐赵从此消除怨恨；第三，可以借此向诸侯表示自己的力量。如果大王决定要这么做，我敢肯定赵军未到秦境，秦讲和的秦使已经到来，韩、魏两国知道，也定更为敬重大王。大王亦可以借此一举与齐、韩、魏结成联盟，彻底改变以前与秦交往的不利局面。”

赵王大悦。

于是，虞卿出使齐国，共商抗秦大计；

虞卿尚未回国，求和秦使已到了赵国；

楼缓闻知，仓惶出逃；

……

最仗义的纵横家

苏东坡说：“排难解纷，功不取赏，战国仅一人而已。”这个人就是著名辩士鲁仲连。

鲁仲连是齐国人，为人高洁，不肯做官，善于计谋划策，设譬类推，凛然有正气。

公元前 258 年，秦军攻赵，包围邯郸，魏王惧于秦使恐吓，竟派将军辛垣衍潜入邯郸，希望赵国能拥尊秦王为帝换取秦国罢兵，恰巧，鲁仲连也在邯郸。

辛垣衍见鲁仲连不说话，先开了口：“我观察邯郸如今留下不走的，或有求于平原君或受恩于平原君，先生二者皆不似，不知为何不走？”

鲁仲连没有理会这个问题，直言道，“秦国鄙行无道，驱人为奴，如果秦王称帝，我决不做暴秦的百姓，宁可身投东海。我来见先生，就是想请您帮助赵国。”

“我怎样帮助赵国呢？”

“我还准备让魏国和燕国来帮助赵国，齐国和楚国已经这么做了。”

辛垣衍更感奇怪：“别的国家我不知道，我就是魏将，不知先生要魏国怎么帮助赵国？”

鲁仲连说：“魏王现按兵不动，不愿意助赵，是没有看到秦国称帝后的危害，否则我想他一定会主动地帮助赵国的。”“先生你看秦王称帝后有哪些坏处呢？”鲁仲连说：“当年齐威王曾率领天下诸侯去朝见周天子，到周朝都已经贫穷衰微，诸侯都不去朝见了，只有齐威王一个人去朝见。过了一年多，周烈王死了，诸侯都去吊唁，齐国是最后到的。结果怎么样，周朝的新天子发怒了，派人到齐国去报丧，说：‘天崩地裂，天子死！新天子匍匐草席，而东方的藩臣田婴齐竟然最后才到，该斩。’齐威王一听勃然大怒，喝道：‘呸！你有什么权力这样说，你娘的奴婢！’这样一来，齐威王就被天下人耻笑了。他之所以在天子生前要去朝拜，天子死后又要遭到责骂，这都是因为这些是做臣子所必须忍受的苛求啊！然而，周王是天子，天子本来就是这样的，他对臣子的任何要求都是不足为怪的！”

辛垣衍说：“先生，难道你没有看见那些仆奴吗？十个人服从一个主人，难道十个人的力量胜不过一个人；十个人的智慧不如那一个人吗？答案只有一个，就是他们畏惧主人啊！”鲁仲连说：“是的。魏国与秦国之间的关系可以同那些仆役与主人之间的关系相提并论吗？如果是这样的话，我就可以让秦王把魏王煮成肉酱。”“你太过分了。”辛垣衍显得很气愤，“就凭你能让秦王把魏王煮成肉酱？”鲁仲连说：“你不用急，事情确实如此，你听我慢慢说。当年九侯、鄂侯、文王是商纣王朝廷中三个有名的诸侯，九侯有个女儿长得很美，就把他进献给了纣王，但纣王认为丑，就把九侯剁成了肉酱。鄂侯极力地为九侯辩护，疾声喊冤，结果又被纣王烧成了肉干。周文王听说后，只是喟然长叹，也被抓起来关在监牢里 100 天，想让他死。为什么同样是帝王，而其中有些却落到了被剁成肉酱、烤成肉干的地步呢？齐闵王想到鲁国去，夷维子拿着马鞭跟着他。他问鲁国人：‘你们将怎样对待我的国君？’鲁国人回答说：‘我们将用十只羊、十只牛、十只猪、十个太宰、诸侯之礼来款待你的国君！夷维子说：‘我的国君是天子。天子巡行诸侯国时，诸侯应当退出正殿不住，把殿堂的钥匙交给天子，并亲自提起自己的衣

襟，为天子搬案设几，还要在殿堂下侍候天子吃饭，等天子吃完饭后，诸侯才能退下去处理国事。’鲁国听了以后，就关闭城门，下令封关，不让他们入境，他们又前往薛地，要借道于邹国。当时，邹国的国君刚死，齐闵王想进去吊唁，夷维子对邹国太子说：“天子来吊唁，主人必须改变灵柩的方位，把它从居北朝南，改为居南朝北，然后天子朝南吊唁。’邹国的群臣们一听就怒了，他们说，‘如果这样的话，我们将都自刎而死。’这样，他们又没有敢进入邹国。邹国、鲁国当时都是贫穷之国，国君在世时，臣子们不能很好地侍奉供养他们的国君，国君死后，臣子们又不能在死者口中安放粮食或玉石行饭含之礼。然而如果谁想强迫邹国、鲁国的臣子对他行天子之礼，他们就不会让他入境。如今秦国是具有万乘军队的大国，魏国也是有万乘军队的国家，两国可以说是旗鼓相当。如果都互相称王，看见对方打了一个胜仗，就想做他的仆从，称他为帝。这样的做法，赵、魏、韩三国的大臣，实在是还不如邹国、鲁国的奴婢姬妾啊！如果不阻止秦王称帝，其结果就是秦王将撤换各个诸侯国的大臣，把他认为不贤的撤掉，换上他认为是贤明的！把他所憎恨的撤掉，换上他所喜爱的，他还会把他的女儿和那些专爱搞挑拨离间的侍妾派去做各诸侯的妃子和爱姬，如果把这人安置在魏国宫中，魏王还能有安宁之日吗？将军你又怎么可能再得到过去的宠幸呢？”辛垣衍听到这里，忙站起身来向鲁仲连一再拜谢说：“我今天才知道，先生真是天下难得的贤士啊！我马上离开赵国，绝不敢再提让秦王称帝的事了。”秦国的将领听说魏国坚决援救赵国的事后，即将军队从赵国城下后撤了五十里。

后来，宋朝的大政治家、文学家苏轼评论说：“鲁仲连的辩才胜过了张仪、苏秦；大义凛然有直逼淳于髡、公孙衍之势。而仗义不谋私利，却只有鲁仲连。”这个评价很高，也是不无道理的。

最倒霉的纵横家

最倒霉的纵横家是酈食其，那个在刘邦面前自称高阳酒徒的人。

酈食其投靠刘邦时已60多岁，很想干点大事。

他第一回出马是去劝陈留县县令投降刘邦，可当时刘邦羽翼未丰，加之陈留县防守又十分坚固，陈留县令根本不听他那一套。没办法，60多岁的老头也咬牙一改说客风度，动口不行就动手，夜里杀了县令——尽管两人是老朋友，开城迎进刘邦军队。

这次虽然说不成，好赖还是干成功了。刘邦甚为感激，号其“广野君”。

广野君马上遇到新问题。当时，楚汉相争，楚军势力强大，急得刘邦似锅中蚂蚁，恨不能立马让酈食其变出花招来。

酈食其脑袋一拍，有了，秦失天下，就是把各诸侯国都给灭了，弄得他们的后代无立锥之地，自然要造反。历史上，商汤伐桀，周武王伐纣，无一不是给旧统治者的子孙另行封国、要给出路呢！他向刘邦建议，重新扶立六国后裔。如此风范，必可德行天下，百姓成王。

刘邦大喜，好！好！好！赶紧令人刻制六国印玺，要酈食其去办外交。

真没想到，此事又让张良撞个正着。张良接连向刘邦提出问题：您目前的德行、威望、实力等等可以与离汤、周武王相比较吗？即使封了国，目前楚项强大，它们若是屈楚而背汉，您该怎么办？而且，天下俊杰抛家别子随你辗转奔波，图的是什么呢？为的是跟您有个盼头。倘仍然重封六国之君后人，

那么他们必将转而侍奉各自的君主、或返乡伴家。天下俊杰如鸟兽散，陛下的统一大业不就完了吗？”

刘邦正在吃饭，气得把饭都喷了出来，大骂酈食其：“这个书呆子。几乎坏了老子的大事！”

酈食其又一次功败垂成，也怨不得别人，他的分封意识已经过时了，食古不化，未通权变，是他此次失败的致命之因。

两次游说，屡战屡败，第一次是客观条件不具备，第二次，是客观条件早已改变了。事不过三，酈食其不久又发现一次机会，他劝刘邦进兵荥阳，固守成皋，断太行之道，据蜚狐关口，白马渡口，让各路诸侯都看到汉军已牢牢占据天下之要津，充分显示实力，有利于促使各路英雄，各国势力归顺汉军。他自己则去劝当时颇有实力的齐国前来归顺。

酈食其见到齐王，向他分析天下大势，人心向背。比较刘邦与项羽的气度风范和实力变化，劝齐王赶快归顺汉王，以免遭到家破人亡的结果。酈食其这番劝告称得上是顺应时势，又切中齐王心思，齐王决定归汉称藩。本来，在此之前，齐王已派重兵防备韩信的进攻，以齐国之实力，坚守一年半载是没有问题的。听了酈食其的话，齐王派使与汉王讲和后，下令解除防御，自己则天天与酈食其饮酒作乐。

按说，酈食其这次总算大功告成了。

却不料，斜路里又杀出个蒯通，蒯通是韩信身边的谋士。当时，韩信听说酈食其已劝说齐王归降，便想停止前进。可是蒯通认为，既然汉王并没有发布停止进攻的诏令，就不该停下来，那秘密活动与你无关。他对韩信说：“酈食其操三寸不烂之舌，就得到齐国城池七十多座，比你打了一年还要多。何况齐国的功劳本来就属于你的。大将军为什么要让给一个书呆子呢？”于是，韩信乘齐王不备，大举进军，兵临淄城下。

齐王闻讯大惊，责骂酈食其和韩信合谋使诈。

酈食其仰天长叹，“天绝我酈食其也！初投沛公游秦，被张良一言而作死谏；说立六国，又是张良发八难而未果，此次说齐，大功已经告成，不想又被韩信鼓噪进兵而前功尽弃。罢，罢，罢！……”气昏了头的酈食其拒绝劝阻韩信进攻以向齐王证明自己的诚意，结果被同样气昏了头的齐王活活烫死了。

纵横家的悲哀和遗憾，酈食其算得上是个典型。也将更多的思考留给了人们。

最圆滑的纵横家

与最倒霉的纵横家酈食其同时的蒯通，比较起来，恐怕算得上是一个圆滑的纵横家。

蒯通是范阳人。陈胜吴广揭竿而起，诛灭暴秦，蒯通也乘时而起。当时，武信君武臣受命进取赵地，声势浩大，蒯通见事有可为，白头巾红臂带打扮一番去见范阳县令，范阳令几日来正胆战心惊，见蒯通如此打扮，觉得很奇怪。

“白巾者，为吊休县令大人；红带者，为贺你县令大人也。”蒯通说，“天下大势不可阻挡，城内城外都说你是死定了。不过，幸亏遇上了我蒯通，说不定也还能逢凶化吉呢。”蒯通将反秦形势，范阳形势，县令既往，何去

何从分析得头头是道。又许诺保证只要归降武臣，依然可做县令。如此如此之后，劝得县令写下降书。于后，又出城找武信君去了。这时候的蒯通连武信君都没见过面呢？

幸亏武信君早已闻知蒯通贤士大名，很恭敬向他请教平治之策。蒯通说，一味攻打，自然也可胜利，但时间尤慢代价也大。莫若劝降纳降，不战而屈人之兵。武信君很是赞成。于是派他招降范阳令。

范阳令开门归降，轰动燕赵各城，一时间，各县令争先恐后献城开门，武臣兵不血刃，传檄而下燕赵之地三十余城。

蒯通初试锋芒，声名大振。但接下来几年，他却又回家灌园拙政了，天下形势因陈胜吴广军的失败变得扑朔迷离，他要看一看。

汉王三军，大将军韩信进军齐国，正待渡河之际，酈食其劝降齐王成功，韩信欲罢回军。蒯通则认为机会来了，星夜去见大将军。韩信听说是当年传檄定千里的名贤蒯通来了，喜得赶紧询问进退之大策。蒯通力主继续进军齐国，名义上是汉王并未诏令停止进攻。其实谁都明白，那多少带有对酈食其嫉妒之意。以几十万大军乘机掩杀毫不设防的齐国，等于是既摘了酈食其的果子，又卖了那位好不容易成功的可怜儒生。大信不信，道德也只好先在一边放一放。

不过，仅仅这么看蒯通还是不够的，他之所以力劝韩信攻齐，还是看上了天下即将出现的三分格局。当时，楚汉相争，你死我活而难分胜负，主动权实际已落入韩信之手。助汉则汉胜，助楚则楚胜。所以，韩信已成为双方拉拢争取的重点。蒯通则有自己的打算，他希望韩信能据齐自强，崛起于楚汉之间，鼎足而立。养精蓄锐，扩大力量，一旦天下有变，即可发兵出击楚汉，收拾残局。应该说，如此帝王之策而又有如此天赐良机，是个千载难逢的好机会。但是，蒯通怎么也想不到自己失算了。韩信回避了蒯通的建议，他认为汉王待自己不薄，自己也没有多大的野心，不必招致天下非议。任凭蒯通如何劝说，韩信只是不听。蒯通害怕起来，只得佯疯避祸，做了巫师。

后人分析，蒯通此番游说失败，有两个大的失误：一是交浅而言深。在当时，他与韩信还未达到很深的关系，不过是个食客而已，显然难与韩信讨论个人前途命运等莫测大事。二是没有真正击中韩信的要害。“我不负人，人岂负我”，以及“人未负我，我岂负人”是决定韩信此番态度的关键点，而这不是不可驳斥的。韩信想做齐王已是暴露了欲望，刘邦难道不会疑虑他还要天下吗？怕天下非议，那么此事已经引起非议。既然要齐王与要天下都会引起非议，何不要了天下呢？而一旦真得到天下，又复有谁再非议？而且，有了天下照样可以好好对待刘邦，借此报恩也未尝不可。有小信而忘大信，虑小患而失大患，可惜蒯通并没有击破韩信的述幻。看来，还是酈食其阴魂不散，连极善权变的蒯通也束手无策。

事还未完，韩信后来被吕后设计擒获，监刑之际，才想到后悔不听蒯通之言。迟了！可由此又带累了蒯通，他被从齐抓来，刘邦下令“烹之”。

蒯通又一次显示出自己远胜于酈食其的权变圆滑。当时，酈食其面对齐王的责难，他只要答应阻止汉军的进攻，还有可能取得信任，至少也不至于被煮熟了。可他就是不答应。“要杀要煮，绝不改口”。

蒯通不同，他连呼冤枉，搬出跖犬吠尧，名为其主实为自己辩护，竟然又死里逃生。不仅免于被烹，后来还当了相国曹参的幕客。

当一个赌徒在一番狂赌之后，发现只有本钱还在，他是应当庆幸呢，还

是应当悲叹？

3 话说鬼谷子

鬼谷子其人其术

青溪千余仞，中有一道士。

云生梁栋间，风从窗户里。

借问此何谁，云是鬼谷子。

东晋郭璞的这首《游仙诗》，引出了一个在中国历史上神秘莫测的世外隐士鬼谷子，他的劝导高论至今仍为世人津津乐道。

鬼谷子是谁？

——或曰：其人长期隐居鬼谷山，因地而名。所谓“鬼谷上窈窕，龙潭下奔泻”（李白《送王居山人魏万还王屋》），可是在中国，号称鬼谷山的地方至少有三处，还有“鬼谷洞”、“鬼谷墟”，谁为正宗？

——或曰：此乃一出恋爱悲剧。有赵家之女，先被许配周家。后父母嫌周家败落。悔婚远迁，周家之子因此命赴黄泉。赵家女得知，昏绝于墓前，醒来见坟前长出一株稻谷，恍惚之中吃了下去，结果怀孕，生下一个精灵无比的男孩，见风而长，三天叫娘。因为以鬼生谷，因谷生子，就给取了名字叫鬼谷子。鬼谷子仍为私生子？

——或曰：鬼谷子即苏秦，假名而已；或曰，鬼谷姓王名诩；或曰，鬼谷非一人之名，乃为隐逸者之通称。还有其他种种猜测。诸说之乱，彻底的怀疑主义者干脆宣称可能根本不曾存在鬼谷子其人。

不过，也有更多的学者认为，鬼谷子还是确有其人，大概像《论语》所谓长沮、桀溺、狂接舆一类的隐士，可能生活在游说之风极盛的战国中期。传说他上知天文，下知地理，明察人情，长于言辩，精通兵法，是个学问极为渊博的人。鬼谷子也收学生，虽不闻有“弟子三千，贤人七十”之盛况，可也是声名显赫。苏秦、张仪、孙臆、庞涓都是他的得意门生。个个经世济用，创下了千古功名。

别的不说，苏秦、张仪合纵连横，虽屡败而屡说，终至于一个身佩六国相印，一个连横成功，各安天下十余年。鬼谷子的劝说绝技确实是名不虚传。

鬼谷子对自己的劝服艺术充满自信。他说：

人之不善而能矫之者，难矣。说久不行，言之不从者，其辨不明也。既明而不行者，持之不固也；既固而不行者，未中其心之所善也。辨之、明之、持之、固之，又中其人之所善。其言神而珍，白而分，能入于人心，如此而说不行者，天下未尝闻也。

这些话的意思是：“人如果有了坏意识，要让他改变是很难的。如果自己的意见无人执行，自己的话没人听从，那是因为道理还没讲明白；如果道理讲明白了，别人还是没执行，那是因为你没有坚决坚持；如果坚决坚持了还是没人执行，那是因为没有说到对手的心里。要说得清楚，辩得明白，敢于坚持，抓住不放，又能投其所好，立论独到，句句珠玑，明白而且有条理，能打动人心。这样进行说服，如果再不通，那是绝对不可能的。”

史书上说：“鬼谷唇吻以策勋”，恐怕也主要是因其法而感是言。据

转引自《说苑·善说篇》。

刘勰《文心雕龙·诸子》。

说鬼谷先生招徒，“入学考试”就很严格。要考智力。一次，鬼谷先生给庞涓和孙臆出了个题，看谁能骗他出洞。庞涓大呼小怪，鬼谷不为所动。无奈，庞涓说：“弟子在师父椅后放一把火，如何？”鬼谷先生笑道：“姑且可以罢。”庞涓力逼，勉强得了个及格孙臆不同了，他承认自己太笨，恐怕一辈子也想不出个法子，不过，若是师父在洞外或许可以骗进来。等鬼谷先生走到洞外，孙臆说：“我已经把师父骗出山洞了。”显然，孙臆的成绩至少给个优秀。这些还是入学考。毕业考就更难了，东汉王充说。

“苏秦、张仪纵横，习之鬼谷先生。据地为坑曰：‘下说令我泣，出则耐分人君之地。’苏秦下说，鬼谷先生泣下沾襟。”

此事在《太平御览》也有记载。说鬼谷先生居于二丈多深的土窖里，对苏秦张仪说，谁能下到洞里来说得我十分感动流着眼泪走出去，谁就一定能说动人君，得到封地之赐。结果，苏秦张仪两人都说得鬼谷子动了真情。此等考试，殊为不易。难怪能毕业的学生都是高质量的，辩才无碍。后来，苏秦和张仪真的去耐分人君之地，师父多少又有点惋惜，又想劝他两人归来，于是写了封信，极为诚恳：

二君足下，功名赫赫，但春到秋，不得久茂，日既将尽，时既将老，君不见河边之树乎，仆馭折其枝，波浪激其根，此木非天下有仇怨，所居者然也。子不见嵩岱松柏华霍之树，上叶凌青云，下根通三泉，上有玄狐黑猿，下有豹隐龙潜，千秋万岁，不逢斤斧之患，此木非与天下人有骨血，盖所居者然也。今二子好云路之荣，慕长久之功，轻乔松之永延，贵一久之浮爵，痛焉悲夫，二君痛焉悲夫。

这封信写得很感人，也很生动。可两个弟子执意奔波仕途，终于没能回来。这当然不能怪鬼谷子先生无能，“有人漏夜赶科场，有人辞官归故里”，没有一番真切的经验，看不透官场的险恶，要回心转意还真不容易。谁能抵挡得住这巨大的诱惑？可一旦看透，往往也就晚了。苏秦后与齐大夫争宠，死于车裂；张仪稍好些，也狼狈逃出秦国，不久病死。所以说，鬼谷先生的眼光确实厉害，至于劝不劝得回，他当时放两个弟子出门时已心中有数。明知不可为而为之，惋惜而已。

也许会有人问，既然如此，鬼谷先生那套“如此而说说不行者，天下未尝闻也”的议论岂不成神话。确乎，但凡说家之辞，总有夸大的成分。但鬼谷子的那一番议论，主要是对凡人俗界而言，是教导在利益场上如何纵横捭阖，而不是超凡入圣。牛顿定律只在常规下有效。真人、凡人、仙家是可遇不可求的。佛教所谓“佛不启发人，只是等待自悟”，便是这个道理。就看有无那点慧根了。

鬼谷子的劝服术，是很实用的，用于实际利益的劝服术，“纵横参谋，长短角势，转丸聘其巧辞，飞钳伏其精术”，这些总结起来便成了被称为“金书”、“奇书”、谋深、义奥、术精、辞巧的《鬼谷子》。

捭 阖

《鬼谷子》一书十五篇，大抵皆依绕说服游说而设。其中，《捭阖》为谷篇之首，开宗明义，被认为鬼谷子劝说理论之魂。

捭阖即开合，“一阖一辟谓之变”（《易·系辞》）。鬼谷子说：“捭阖者，道之大化，说之变也；必豫审其变化，吉凶大命系焉。”意思是：开放和封闭体现了万物运行的规律，是游说活动的一种形态。人们必须首先慎重地考察这些变化，事情的吉凶，人们的命运都系在此中。

中国古人的哲学，“一阴一阳之谓道”，万事万物的千变万化，其根本原因就在于阴阳消长，变替作用。它们既是对立的，又互为根据。如同父与子互为根据，没有子也就没有父，父亲当得好不好，要看儿子表现得好不好。劝服也一样要遵循阴阳捭阖之道，要根据对方的具体情况，或开放或封闭，或属阴或归阳；或柔弱或刚强：或松弛或紧张，乃至或奇或正，或圆或方，或动或静，或真或假，或明或暗，或主或客，或实或虚，或正或反，阴阳消长，如同圆环一样开合环绕，开极而合，合极又开，往复变化以至无穷。“此天地阴阳之道，而说人之法也。”

历史上，申包胥哭秦庭是柔，唐雎力折秦王是刚；魏征劝唐王是守直，西门豹治巫婆是用曲；蒯通说汉高祖不杀是表真，刘备诓曹阿瞞惊雷是借假；樊哙鸿门闯宴，其声遏云，阮籍借醉辞婚，不发一言；孙权会邓芝，陈兵设鼎，孔明劝吴王，谈笑风声；郭子仪大开门，无时不传，安缠陵择妙机，三年一语；以及诸如冯谖说孟尝君，甘罗说张唐，姜太公钓文王，诸此等等，无一不是或奇或正，或虚或实，乃至正诡交加。因为它们本身是互为根据、互相转化的对立统一。犹如古人张网捕鸟，捕到鸟的只是网中之一孔，但是只有一孔的罗网必定捕不到鸟。有无相生，难易相成，捭阖之道，浑成一身而无可抵拒。

在西方，古希腊的智者曾提出“人是万物的尺度”的名言，以为劝服的哲学基础。它的根据，是价值判断的相对性，故而，可增强弱的判断而减弱强的判断。然而与鬼谷子的阴阳动态平衡比较起来，前者的消长仿佛是天平称物，加减而已；后者的平衡是流水蓄势，神妙而不可预知。它在实用中也依然闪现出辩证思维的理性之光。

这里说个苏秦兄弟两的故事。

苏秦有个弟弟叫苏代，与甘茂相识。有一次，甘茂从秦国出逃，要到齐国，正思量如何在齐国站住脚，在函谷关外遇见了苏代。甘茂心生一计，问：

“先生听说过江边上姑娘的事吗？江边的姑娘为了省油，常凑在一起做女红。有一个家境贫寒点不起灯，其余姑娘便商量着想把她赶走。那姑娘临走时说：我因为点不起灯，所以经常先来打扫屋子，铺好席子，这对你们也是有好处的。我不过借了一点四壁的余光，对你们有什么妨碍呢？为什么要赶我走呢？那些姑娘听了，觉得有理，便把处留了下来。甘茂转而恳切地对苏代说：“我如今不贤，被秦国遗弃，把我赶出了函谷关。我愿意为您做点扫屋铺席的事情，希望不要赶我走。”

甘茂很聪明，他向苏代直陈心迹，是知道苏代有能力帮助他。苏代也很痛快答应了。

他先赶到秦国劝秦昭王说，“甘茂是个极有才能的非常之人。他在秦国受到历代国君重用，对于秦国的山川地形也了然于胸。如果他到了齐国，又联合韩国、魏国反过来算计秦国，那对秦国真是太不利了。”

秦昭王就着急了，“那该怎么办呢？”

“依愚见，不如用重礼、高俸再去接甘茂回来，来了就囚于魏谷，终身禁闭。这样，天下诸侯纵有图秦之心，也是无从下手了。”

秦王大喜，立即封甘茂为上卿，派人带着相印去齐国接甘茂。甘茂辞谢不回。

苏代又回到齐国对齐王说：“甘茂是个有才能的人，现在秦国赐给他上卿官位，还派人带了相印来迎接。甘茂因为感激大王的恩赐才没有到秦国去。他愿意做大王的臣子，大王又准备用什么样的礼节接待他呢？否则，如果挽留不下来，让秦国再得甘茂并指挥强大的秦军，齐国就危险啦。”

齐王亦是恍然大悟，连声称是，就照着苏代的主意封甘茂为上卿，一定把他留了下来。

甘茂适齐，不直言请苏代转为活动；苏代呢，先在秦王面前以利害相激，造成游说齐王的声势，之后，又在齐王面前以利害相劝，帮着朋友达到了目的。

而这一切，又不过是略施“捭阖”而已。

苏秦更加不简单了。

一次齐燕交战，燕国丢了十个城池。燕王请苏秦出面游说，把十个城池都要了回来。本来这可是个大功劳，可是燕国竟有人诽谤苏秦的做法反复无常，定会作乱。结果，弄得燕王反而和苏秦疏远了。

苏秦感到必须面陈清白。他直率地说：“谗言说我不讲信用，然这正是大王您的福份呀！”见燕王很惊诧，苏秦又问道：“假如我像尾生一样守信，像伯夷一样廉洁，像曾参一样孝悌，以此来辅佐大王，您看可以吗？”

“当然可以。”燕王感到没有什么不对的。

苏秦说，“我要是有这样的品质，我就不在这儿事奉您了。以曾参之孝顺，宁肯守护双亲，也不会不远千里去事奉危难之君；以伯夷之廉，物欲淡泊得饿死首阳也不肯接受封侯，你怎么能让他去齐国要回城池？尾生为了守信用，在桥下与女子约会，女子不来，他被大水淹了也不离开，抱柱而死。这样的人又怎能去齐国宣传燕国的威风，吓退齐国强兵呢？”

况且，讲信之人只是在自我保护，不是进取之道，可这三王五霸之业不是自我保护就能办到的。如今，我离别老母来事奉国君，本来就想积极进取，我不相信您是固步自封之君，而且，臣下是以忠信获罪于您的。”

燕王刚才还听得苏秦把曾参伯夷骂得一钱不值，又听苏秦以忠信获罪，大为不解，问：“忠信有什么罪呢？”

苏秦回答：“臣的邻居有一妻一妾，其妻在男人出远门时与人私通，男主人回来后，她让侍妾端上毒酒。侍妾想，端上去男主人被杀，说出来女主人被赶。于是她假装不小心把酒洒在了地上。男主人大怒打了那侍妾。侍妾对男女主人可谓忠矣，却以忠信而获罪。如今，我的遭遇就像这个侍妾，一心事奉燕国，又诚心说服齐国，结果呢，反落到今天的地步。我只恐怕以后事奉国君的人，都不敢尽力了。”

苏秦这一番话，极言大信不信，诡即为信，气度一张一合，正好摸准了燕王的心思。最后，燕王也禁不住叫起好来，从此恢复了对苏秦的信任。

反 应

说服人难，因为知人难。

现代传播学将人与人之间的传播过程形象地比喻为瞎子摸象。每个人经验知识等等生命空间不同，对信息的理解也不同。正如世界上没有两片相同

的树叶，没有两个人对信息的理解是完全相同的。“莉莉”在你看来是一个女人，可是对于她的恋人来说，这个名字却包含了那一次次相见的甜蜜回忆，花前月下，真不知激起多少感叹。我们每个人都全身心投入传播，即便是一句话，可能也蕴含了全部的生命空间，这就是我们为什么能从字里行间觉出弦外音。另一方面，在传的另一头又拼命地猜，弄不好，一件小事也会莫名其妙地搅得朋友反目，恋人成仇。道理也在这里。

鬼谷子说，劝服有没有效果，一定要看看对方有没有发生变化。只有反复探索，才能真正得到对方的实情，只有把握了实情，才能根机而变，控制对方。鬼谷子在 2000 多年前就知道要主动摸准对方如真情来达到目的，真不容易。

在 1991 年前苏联发生 8·19 事变期间，叶利钦在俄罗斯议会白宫前的呼吁是引人注目的，显然，他深刻影响了事变的方向。然而，事过 3 年，美国著名记者西摩·赫什刨根问底，当时，美国提供的情报起了不可估量的作用。美国国家保密局早已能够破译苏联军事指挥官通过加密通信线路的谈话（也有人称之为继第二次世界大战中英国破译德国“超级机密”以来的最辉煌的成就），他们知道了事变策划者重要谈话和各地军事指挥官的态度。这是至关重要的。因为当时叶利钦和对方都在争取苏联各地军事指挥官的支持。布什政府立即命令美国驻莫斯科的外交官告诉叶利钦，苏联军队没有响应事变策划者号召。它在关键时刻助了叶利钦一臂之力。

那么，在劝说中该如何实施“反应术”呢？鬼谷子认为，首先可以设引诱之辞以为饵，若不行就要变换方法，用模仿和比较的方法让对方将心里的东西都表达出来。在这些反反复复的反应过程中，有些计谋是行之有效的：

古善反听者，乃变鬼神以得其情。其变当也，而牧之审也。牧之不审，得情不明；得情不明，定基不审。变象比，必有反辞，以还听之。欲闻其声反默，欲张反敛，欲高反下，欲取反与。欲开情者，象而比之，以牧其辞，同声相呼，实理同归。或因此，或因彼，或以事上，或以牧下。此听真伪，知同异，得其情诈也。动作言默，与此出入，喜怒由此以见其式，皆以先定为之法则。以反求复，观其所托，故用此者。己欲平静，以听其辞，察其事，论万物，别雄雌。虽非其事，见微知类。若探人入而居其内，量其能射其意。符应不失，如腾蛇之所指，若羿之引矢。

这话意思是说：古代善于从反面听别人言论的人，可以改变鬼神，从而刺探到实情。他们随机应变很得当，对对手的控制也很周到。如果控制不周到，得到的情况就不明了。得情不明，心里底数就不全面。要把模仿和类比灵活应用，就要说反话，以便观察对方的反应。想要讲话，反而先沉默；想要敞开，反而先收敛；想要升高，反而先下降；想要获取，反而先给予。要了解对方的内情，就要善于运用模仿和类比的方法，以便把握对方的言辞。同类的声音可以彼此呼应，合乎实际的道理会有共同的结果。或者由于这个原因，或者由于那个原因；或者用来侍奉君主，或者用来管理下属。这就要分辨真伪，了解异同，以分辨对手的真实情报或诡诈之术。活动、停止，言说、沉默都要通过这些表现出来，喜怒哀乐也都要借助这些模式，都要事先确定法则。用逆反心理来追索其过去的精神寄托。所以就用这种反听的方法。自己要想平静，以便听取对方的言辞，考察事理，论说万物，辨别雄雌。虽然这还不是事情的本身，但是可以根据轻微的征兆，探索出同类的大事。就像刺探敌情而深居敌境一般，要首先估计敌人的能力，其次再摸清敌人的意

图，像验合符契一样可靠，像腾蛇一样迅速，像后羿张弓射箭一样准确。

《三国演义》中，诸葛孔明欲联合孙权抗曹，开始只是大谈孙权降曹的好处，等到孙权反感了，吐出实情，这才因势利导，一举成功。明末名将洪承畴被俘之初，坚拒投降，还绝食明志。清太宗顺治皇帝已经灰心了。不料，他的一个谋臣却认为事有可为，因为刚才劝降时，梁上有灰尘落在洪的衣服上，洪承畴很仔细地掸了下去。谋臣认为，一个真的不惜生命的人，是不会这么做的。于是又做工作（民间据说还使用了美人计），终于说降了这位已经脍炙人口的大明经略大臣。因一粒灰尘而知劝降大事可为，这也就是鬼谷子的“虽非其事，见微知类。”

淳于髡是战国时的著名谋士。有人把他引荐给梁惠王两次，淳于髡都不发一言，惠王很不满意。并不是淳于髡不想说，他看出惠王两次心有旁骛，所以故意不说。惠王让淳于髡猜中了心事，大为叹服，第三次就很认真地听淳于髡讲话。这便是欲显扬而先沉默，有的放矢。

也是在战国时，商鞅先在魏相公孙痤手下做事，深受公孙痤的赏识。后来公孙痤病危，向魏惠王推荐商鞅，惠王不听。于是公孙痤又建议杀了商鞅，惠王答应了。惠王走后，公孙痤将此事告诉商鞅，劝他逃走。商鞅却认为，既然魏惠王不会用自己，那么，也一定不会杀自己，自己在他眼里无足轻重。商鞅这一“同声相呼，实理同归”、相反相成的辩证分析，真是极有水平，也正是鬼谷子所提倡的。

此外，为了用好反应术，鬼谷子还一再告诫先有自知，掌握情况要从自己开始，自己的目的要明确，策略要对头，还要有隐蔽性。这些都是20世纪劝服学所研究的题目，鬼谷子在那时候就已想到了。

内 捷

所谓“内”就是采纳意见，所谓“捷”就是献计策。“内”者进说辞，捷者捷所谋也。这分别是劝说的两个方面。

如何行施内捷呢？

从劝说主体来说，应该要先取得对方的信任。“或结以道德，或结以党友，或结以财货，或给以采色”，道德、朋党、钱物，艺术都能够加强与对方的联系，关系密切了，是“自己人”，意见也就听得进去。世界知名思想库之一的兰德公司，在它的一份报告中指出：“中国谈判行为中的一个最不同凡响的特点是努力培植并控制同外国官员之间的一种牢固的个人关系。”包括基辛格、布热津斯基和布什，都是中国领导人称之为“中国的老朋友”的美国领导人。

1977年7月9日，基辛格在秘密之行中从巴基斯坦一抵达北京，周恩来总理就悄悄地对他说：“尼克松总统留下的时间已不多了。”

基辛格问道：“总理指的是哪段时间，是指5年半，还是一年半？”他想知道，中国总理是否指望尼克松连任总统。周恩来回答说，尼克松来中国时，“我将回答这个问题。”翌日，周总理告诉基辛格，“在我的办公桌上，堆着厚厚一沓（其他美国政治家写来的）信件，要求发出访华的邀请。”

尼克松非常担心，恐怕其政治对手赶在他之前访问中国。基辛格因此特别向周恩来强调，总统“希望在他访华之前不要让任何政治家来访”。打开中美关系的大门因此加快了步伐。终于有了具有历史意义的1972年尼克松中

国之行和举世闻名的“上海公报”。

要实施内键，从观察劝说客体的角度来说，就是要使他感到自己的意见、品行与之相一致，相暗合。鬼谷子分析说：

故远而亲者，有阴德也；近而疏者，志不合也；就而不用者，策不得也；去而反求者，事中来也；日进前而不御者，施不合也；遥闻声而相思者，合于谋待决事也。故曰：“不见其类而为之者见逆，不得其情而说之者见非。得其情，乃制其术。此用可出可入，可键可开。”

与君主相距很远却被亲近的人，是因为能与君主心意暗合；距离君主很近却被疏远的人，是因为与君主志向不一；就职上任而不被重用的人，是因为他的计策没有实际效果；革职离去不能再被反聘的人，是因为他的计策被实践证明不可行；每天都能出入君主面前，却不被信任的人，是因为他行为不得体；距离遥远只要能听到声音就被思念的人，是因为其主张正与决策相合，正等他参加决断大事。所以说，在情况还没有明朗之前就去游说的人，定会事与愿违，在还不掌握实情的时候就去游说的人，定要受到非议。只有了解情况，再依据实际情况确定方法，这样去推行自己的主张，就可以出去，又可以进来；既可以进谏君主，坚持己见，又可以放弃自己的主张，随机应变。

现代劝服的研究亦表明，传播的观点如果能与一个人内心想法不谋而合，效力便大大增加，传播在增强一个人既有观点方面所起的作用，远远超过改变一个人的观点。比如花了很大力气为战俘“洗脑筋”，如果文化价值观念相差太大，并不会有多少实际效果。人际关系的和谐度能影响传者的可信性，也能影响接受者的内心平衡，从而左右是否该改弦更张还是固执己见。鬼谷子说的是经验，经验也是学问。

当然，鬼谷子毕竟是两千多年前的人，他的重点说服对象是上层人物君主大人。目的是为了竞进干世。“内键”还有个社会地位问题。所以，鬼谷子建议劝说最好应该先引用《诗经》、《书经》上的至理名言，再综合分析利弊得失。如此借题发挥可以更好地使上下心理沟通，避免犯上之嫌。我们日常劝说中，如果能从双方共同的观点或对方赞成的观点引出自己的结论，也可以避开“教训”人的尴尬。人是不愿意被教训的，尤其是尊者、长者。至于就任还是离任，自己应该有主动的考虑，想留任就要用力于内，想去职就要留心于外。但是，如果上层昏庸不明，人臣各执己见，不接受新思想还自吹自擂。那就一定不要去凑热闹，“退为大仪”——急流勇退是最好的办法。或者，学学亚圣孟子，“望之不似人君”，转身就走。更潇洒。

抵 巇

巇即瑕罅。

瓦罐出现了裂痕缝隙，怎么办？

那就该补起来，抵巇便是弥补不足，堵塞漏洞。

鬼谷子说，有“近而不可见者，不察其辞也”，交流不够，即便距离很近也不会了解，要产生矛盾。事情都是从细小变化来的，却可以从秋毫发展

到泰山那么大。社会也会出现裂痕，朝廷无明君，世人不讲道法，社会信任的纽带裂开了，这就需要有人来“抵巇”。或者设法弥补如初，继续让它存在下去，或者干脆打破它，重新塑造，这也是另一种“抵”法。打破的鸡蛋是不能修补的。不过，如果世道不平，无“巇”可“抵”时，抵巇之法就该藏之名山了。

春秋时，秦国发兵攻周索取九鼎。周君很担心，有谋士颜率出主意，到齐国去搬来了五万救兵，颜率当时向齐王许诺，九鼎与其让秦国夺取，不若送给贵国，你既可得名义又可得财。

秦军一退，原先之巇自然已消，可是齐王认了真，天天催讨，又生出新的一巇来。颜率于是又赶到齐国，对齐王说：“我们很感谢贵国的仗义，也愿意献出九鼎，但不知如何运法！”

“我将从魏国绕道。”

“不行，魏国君早想得到九鼎，已经策划了很久，九鼎进魏国肯定出不来。”

“我从楚国借道。”

“不行，楚国君臣也思九鼎，在叶庭策划良久了。”

“那我从哪运呢？”齐王反问。

“是啊，我本来就为这事犯愁，那九鼎也不是醋瓶盐罐，更不能兔跃马奔，从前武王伐纣，得九鼎，运一鼎就要9万人，共计81万人，还要81万人准备工具，现在大王从哪儿找这么多人？又从哪条路上运出来？我可是真为你发愁。”

齐王虽然埋怨颜率有借故赖帐之嫌，可他也想不出更好的办法，事情就这么过去了。

一巇而二补，颜率总算为周君保住了面子。

在鬼谷子的意义上，补巇是有着以平治天下为大任，这固然是极其鼓舞人心的。自古而下，苦心潜研帝王屠龙之术者也为数不少。譬如清末名士王闿运。

王闿运为人张狂，见识却极为精深。咸丰皇帝“龙驭上宾”（去世）前，曾诏命肃顺等八人为顾命大臣，又命慈禧等人共同处理政事，这就埋下了矛盾的根子。因为肃顺和慈禧都是权欲很强的人，两人一旦意见相左，很难协调，必然造成政局激变，而且已有风传两宫太后将垂帘听政……

在这种情况下，王闿运突然找到曾国藩，对他说，当今的形势已处一触即发之中，太后、肃顺相争，重要还要看咸丰之弟恭王的态度。本来假如咸丰皇帝临死前任命恭王为摄政王，将幼子托付与他，再嘱咐肃顺等人同心协助恭王。政局就会平稳。现在两强相斗，慈禧极可能拉拢恭王，叔嫂合谋，于宫闱之中发动政变。也就是说，裂缝已经产生了。王闿运还向曾国藩建议，一种办法是挽救弥补咸丰皇帝的过失。由曾国藩自请入觐，申明祖制，阻止垂帘听政，再与肃顺一起谒见恭王，取得他的支持……如此天下可恢复稳定。否则，纵观史册，凡女主临朝，国必大乱。这便是抵巇术中的弥补法。那另一种办法，王闿运劝曾国藩在安庆首举义旗，为万民作主。曾国藩当时正在围剿太平天国，湘军悍勇，幕僚如云，几乎集中了全国的优秀人才。以他当时之德望之实力，不仅天下响应，四方影从，而且就连肃顺等清朝重臣也会衷心拥戴。王闿运的第二种办法，便是抵巇中的转化改造。灭了清朝立新国。

曾国藩虽然最终没有采纳王闿运的建议，对于他的分析和见解，却是极

为佩服的。像王闳运之所为，大概可以为深得鬼谷子抵巇术之正传。

但是，因为可屠之龙既少，抛竿东海者亦鲜，自鬼谷子提出抵巇术以来，更多的游说之士还是抱着河沟渔翁的眼界来理解的，往往去掉了抵巇的宏大主旨，非常实用。比如在劝说中如何利用矛盾，如何消弥矛盾，以及如果有必要，如何制造矛盾等等。这样，在意境上反倒生出了巇来。

龙种跳蚤乎？不敢妄断！

飞 钳

谁人不愿听好话，每个人都有着肯定自己的强烈愿望。某师授徒数人，一再告诫，出门不可奉承别人。有弟子应道，难矣，天下有几个像老师这样不听奉承的。师大悦，说：“还是你小子知道我呀。”

飞钳，就是用褒扬来抓住对方心理，实施劝服的一种方法。飞是褒扬，钳是挟持。鬼谷子说：

引钩钳之辞，飞而钳之。钩钳之语，其说辞也，乍同乍异。……心意之虑怀，审其意，知其所好恶，乃就说其所重，以飞钳之辞钩其所好，乃以钳求之。用之于人，则量智能，权材力，料气势，为之枢机以迎之随之，以钳和之，以意宣之；此飞钳之缀也。用之于人，则空往而实来，缀而不失，以究其辞。可钳而从，可钳而横；……可引而反，可引而覆。虽覆，能覆，不失其度。

意思是说：劝服应该诱导对方顺着自己的思路说话，然后通过恭维来钳住对手，不使收回。钩钳之语作为一种游说辞令，其特点是忽同忽异……。劝服中，一定要详细考察对方的愿望和想法，要了解他们的好恶，针对对方所重视的问题进行游说，用褒扬的方法诱出对方的爱好所在，然后实施控制。飞钳之术用之于人，要先度量其人之智能，实力和气势，然后找出突破口与对方周旋，进而以“飞钳”之术达成协议和，以友善的态度建立邦交。这就是飞钳的妙用呀。如果飞钳之术用之于人，可用好听的空话去套出对方的实情，可连续使用来考究游说的辞令。这样，你可钳而合纵，可钳而连横，……可以引而返还，也可以引而复去。虽然如此，还是要小心谨慎，不可丧失其节度。

在鬼谷子看来，飞钳之术用得好，可以刺激对方兴奋，可以化消对方的消极情绪，可以求得实情，也可以求得心理相溶，其用大矣。

孟子劝齐王行仁政，避而不答齐王的王霸之术，先将他见牛落泪不忍杀之一事提出来赞扬，齐王很高兴。可孟子又说，老百姓都因此误解了，以羊易牛，难道羊就该杀吗？或者以小易大，齐王就这么小气吗？如此“乍同乍异”，连齐王也不明白了，是呀，自己究竟好在哪里呢？可是孟子一语喝破：这不是小气，也不是羊该当杀，问题是你只看见了牛落泪而不忍杀之，这是不忍之心呀，将它放大开来，就能施行仁政。表扬得出乎意料，齐王着实受用，也就愿意听孟子滔滔不绝地讲下去，把王霸之事暂且放在了一边。

唐太宗时，魏征犯颜直谏。一次气得唐太宗也受不了，要杀掉这个田舍郎（乡巴佬）。长孙皇后得知后，先换上朝服向太宗道贺，说：魏征敢于如此直谏，是为臣的正直；而为臣正直则说明皇上英明，自然可喜可贺。一番赞扬，消除了唐太宗的怒气，让他能冷静思考魏征的建议。

这些都是飞钳的妙用。

在劝服中，飞钳往往是比批评恐吓更为有效的方法。它的强控性在于：你肯定了对对方希望肯定的，人家自然更愿意合作。美国谈判专家赫恩说自己迅速接近对手的绝招之一，便是努力找出对手值得骄傲的地方予以赞扬。甚至某些不着边际的赞扬也可大为改善双方的关系。前苏联总统戈尔巴乔夫在英国与铁女人撒切尔夫人会谈时，见撒切尔夫人佩了一对大方别致的耳环，他问明店名，休息期间去那家店也给赖莎买了一对。此举令撒切尔夫人大为感动，从来还没有人如此赞赏“铁女人”的审美观呢！到会谈结束时，撒切尔夫人对戈尔巴乔夫已是极为好感了。劝说中，即使你不同意对方的诸多观点，但是将对方观点中正确的部分凸显出来予以尊重和肯定，并借以暗示不敢苟同其余部分，其效果也能更为促使对方的深入思考。

飞钳控制的方法很多，比如“飞”其人之言而“钳”其人之行，“飞”其人之昔而“钳”其人之今，“飞”其人之彼而“钳”其人之此，“飞”其人之志而“钳”其人之意，诸此等等，不一而足。只是要注意，“飞”是为“钳”服务的，与一味奉承哄骗截然不同，否则，不仅失去了意义，亦将貽笑方家。

忤 合

游说之士，不能不知忤合之术。

然而，究竟何为忤合，却诸说颇多。有的以为忤合即模糊处理法。比如你的两个朋友在论理，问你站在哪一边，你说：“站在正确的一边，”这便是个模糊处理。也有的以为忤合是利益精析质，容不得半点含糊……其实，前者讲的是目标的实现过程，后者重在目标的确定。鬼谷子的忤合术，本身便是神龙不见尾，他是把劝说放在大谋略哲学中思考的，似宜以总体的理解为宜。

忤合的大意旨，是要人高度智慧地分清利益的向背以及如何实现特定的利益。忤为抵逆，合为符顺。“世无常贵，事无常师”，背逆与符顺，联合与对抗，世上之事无不彼此转换又互相依赖，需要有相应的计策。鬼谷子又说：

成于事而合于计谋，与之为主。合于彼而离于此，计谋不两忠，必有反忤。反于是，忤于彼，忤于此，反于彼。

这里有几层意思，首先办成要办的事，实现预定的计谋，都是为了自己的主人。主人的选择很重要。伊尹五次臣服商汤，五次臣服夏桀，最后才定心为商汤服务。又如姜太公，也是三次臣服周文王，三次臣服殷纣王，到最后才跟定周文王。那都是圣人一类的人物，择主尚且如此之难，对于一般的纵横家，其品德怕怎么要求也不过分。用今天的话说，谋士、说士首先得认准服务对象，得讲职业道德。不能摇唇鼓舌，遇谁都乱出主意，或者当了两面间谍。

“计谋不两忠，必有反忤。”为什么要忠于主人呢，这里把问题说得很明白了。现代人把经济学定义为研究短缺资源如何分配的学问，利益的谋取也一样，不可能同时忠于两个对立的君主，合乎这一方面，就要背叛那一方，总得违背某一方的意思。这里也有一个故事，三国的時候，袁紹手下有个文

书叫陈琳，为袁绍起草檄文骂曹操，骂得狗血喷头，连祖父也骂进去了。后来袁绍兵败，陈琳归降曹操，曹操首先就追问他这件事。陈琳谢罪说，当时是桀犬吠尧，各为其主，有如蒯通向韩信献计，管仲为公子纠尽力，甚至盗跖的剑客也听命刺杀高士许由。即使在今天，忠于旧主才会忠心事奉新主人。曹操说，“说得对”，算把各为其主的话听进去了。从此厚待陈琳。

那么，怎么实现计谋一方预定的利益呢？“反于是，忤于彼；忤于此，反于彼。”还是要用忤合，从对方谋取利益，要从对立面那儿寻得消解。“反”在这里是顺从的意思，既然合乎这一方的意思，就要违背另一方的意愿。而且只有违背一方的意思，才可能合乎这一方的意愿。那么，利益或计谋的实现过程其实也就是个性合转化过程。凡对方造成之忤，我一定得通过计谋使之合，亦即反忤。反忤的结果，使对方感到忤而我方感到合顺，于是又形成了新的忤合。

过去有两个人赛马，不是比谁的马快而是比谁的马慢。由于有这么一条奇怪的规则，自然谁也不敢放马狂奔。过去的合变成了忤，谁也不肯跑在前面，越跑越慢，最后干脆都原地踏步。眼看比赛搞不下去了，一位观众出主意说：两人交换一下马再比。好哇！这么一来，让对方愈成“忤”势，我方则愈成“合”局。选手又可以策马狂奔了，但这与原先的“合”不同，是“反忤”的结果。我们利益的实现也在这合——忤——反忤等等过程之中，有绝对的利益，没有截然分明的方法，有时目的可从正面达到，也有时，可从反面达到。所以说，忤合虽然只是那么简单的几句话，景观却很深。印度老人泰戈尔说愈简单的东西愈伟大，真是大味必淡。过去禅宗有个法师讲法，有人问：“如何是法眼？”他说“法眼无瑕。”在佛理上这完全对头，偏偏还有人“嘻”地一笑。他就受不了了。丢了盛名地位又去修行了几十年。后来，他再出来做大师，又有人提同样的问题，他还是回答：“法眼无瑕。”同样一句话，这一回，没有一个不佩服的。

同样的道理，对立面造了忤，我方反忤而求新合，看起来简简单单。计算起来可就复杂了，得把各方面因素都考虑进去，这才圆满。否则有缺口就转不起来，不仅反不了忤，还可能会招致新忤，或者为别人的反反忤所制服。所以鬼谷子特别强调，如果用忤合于天下就要把全天下都放在忤合之中；用忤合于国家，就要把整个国家放在忤合之中；如果用忤合于家族，就要把整个家族都放在忤合之中；如果用之于个人，那么也一定要将这个人的才能气势都放在忤合之中。必须全方位、多因素、多角度地把问题考虑透彻了，这才能够提出争取利益的可行计划。要做到这一点，一个人就必须要有超人的智慧、才能和过人的胆识。并不是仅仅靠愚忠呆实所能达到的。

子贡救鲁是个很好的例子。

公元前482年，齐国田成子率大军讨伐鲁国。孔子责令子贡一定要阻止齐国对自己家乡鲁国的侵略。子贡是孔子最得意的学生，人品好，学问好，也很灵活。他全面分析了诸侯诸国的内外形势后先去见田成子，利用田成子的私欲和齐王的矛盾，使齐军暂停前进。接着又马不停蹄赶到南边去见吴王，煽动他的争霸野心，让他借救鲁国为名北上与齐国交手争霸。吴王对越国又不放心，子贡又去见越王勾践，让他表面效忠吴国，暗地许之联晋攻吴。越王依策而行。吴王遂放心发兵攻齐。子贡呢，又赶到晋国，让晋国加强戒备……

子贡为了救鲁，是将鲁国放到全天下来忤合，方方面面的因素都考虑得很透彻。所以，下说辞就很有力，调动了四个国家。

事情的发展全部在子贡的策划和预料之中：

吴齐之战，齐大败，国内大乱；吴军乘胜攻晋争霸，却反被以逸待劳的晋军打得落花流水，越王勾践乘机起兵终于击败了吴国。

子贡先借吴国败齐，又借晋越败吴。几步连环棋，先是化消了齐国之忤，后是避免了强吴的出现，免除了鲁国前门拒虎，后门进狼的窘境。这一连串的策划运作起来如同行云流水一般，看起来各国皆为自己的利益而彼此争斗，然而忤合的结果却是保全了鲁国。

忤合大法能运用到子贡这般地步，真是不可思议。

转 丸

孔夫子说：“言之无文，传之不远。”语言是劝说的武器。武器好不好，关系实在重大。《鬼谷子·转丸》篇专门研究了语言的辨析、使用、改造等问题。见解精到而系统，字字玑珠。

鬼谷子说，劝说言辩有多种多样，它们蕴涵说者不同的心理，应当明慎审辨：

说者，说之也；说之者，资之也。饰言者，假之也；假之者，益损也。应对者，利辞也；利辞者，轻论也。成义者，明之也；明之者，符验也。难言者，却论也；却论者，钓几也。佞言者，谄而于忠；谀言者，博而于智；平言者，决而于勇；戚言者，权而于言；静言者，反而于胜。先意承欲者，谄也；繁种文辞者，博也；策选进谋者，权也。纵舍不疑者，决也；先分不足而窒非者，反也。

上面这段话的意思是：

“游说”，就是说服别人：要能说服别人，就要给人以帮助。凡是经过修饰的言辞，都是被借以达到某种目的的，凡是被借用的东西，都既有好处，也有害处。凡是进行应酬和答对，必须掌握伶俐的外交辞令。凡是伶俐的外交辞令，都是不实在的言论。要树立起信誉，就要光明正大，光明正大就是为了让别人检验复核。凡是难于启齿的话，都是反面的议论，凡是反面的议论，都是诱导对方秘密的说辞。说奸佞话的人，由于会谄媚，反而变成了“忠厚”；说阿谀话的人，由于会吹嘘，反而变成“智慧”，说平庸话的人，由于果决，反而变成了“勇敢”，说忧伤话的人，由于善权衡，反而变成“守信”；说平静话的人，由于习惯逆向思维，反而变成“胜利”。为实现自己的意图而应和他人欲望的，就是谄媚；用很多美丽的辞语去奉承他人，就是吹嘘；根据他人喜好而进献计谋的人，就是玩权术；即使有所牺牲也不动摇的，就是有决心；能揭示缺陷，敢于责难过失的就是敢反抗。

要有效地在劝说中用好语言，有三点非常重要。

一是内心要有明确的原则，要看清事物的要领，这样才能以不变应万变，处惊不乱。现代谈判研究也提出：在谈判之前必须为自己规定最低或最高价限，它极有助于防止谈判过程中的意外冲击。有两人去逛商场时毫无购货打算，出来时却背了一大包，这个是因为大减价，那个是因为附赠奖券，还有件是因为服务态度好……，可回家冷静看一看呢，竟没什么是值得非买不可的。没有准则会迷失方向。“五心不定，输个干净。”基辛格在回忆他

与周恩来的会谈时说，周恩来表现得极有耐心。每当一个问题出现了僵局，周恩来总是说让我们换个话题谈谈吧，于是双方的交谈又可以继续下去。可是谈着谈着，基辛格发现又回到了原来的问题上，而且自己已经被说动了一步……这样反复几回，周恩来始终牢牢坚持了自己的观点，并使你感到无可挑剔。至少，你也会为他的魅力所倾倒。

二是要用好劝服语言，要我准对象，有的放矢。“望之不似人君”，没有可劝导的人，不说；办不到的事情，不说；容易犯忌误解的话不说。此乃三不说。纳粹当政时，专门组织人马围剿爱因斯坦的相对论，还出了百人论文集。有人对爱因斯坦的沉默感到很奇怪。爱因斯坦回答说，100个0加起来还是0，不值一说。林肯当总统时，有人劝他立即宣布解放黑奴，林肯认为条件还不成熟，说：“我不愿意像教皇那样说一通反对彗星的空话。”这是知道事还不可为。有一次，联合国秘书长去中东某国调解危机，没想到下飞机就挨了臭鸡蛋。因为他说自己是来寻求妥协的，而这个词，在该国还被理解为是和稀泥，或不受欢迎的第三者，语言犯了忌。

语言用得好，三是要用长避短，肯定为上。聪明人不用自己的短处，宁用愚人的长处；说到别人的长处要顺其所长，说到别人的短处要避其所短。这里的长短之分，其实也是个君子小人的区别。明人冯梦龙说，“君子有所短，小人有所长。君子不弃小人之所长，是所以为君子；小人专抬君子之所短，是所以为小人。”

对于如何精练自己的劝说语言，鬼谷子也作了分析，他概括出有五大病症非改不可：“曰病、曰恐、曰忧、曰怒、曰喜。”底气不足，没有精神是病言；极度伤心，没有主见是怨言；闭塞压抑，无法渲泄是忧言；狂燥妄动不能自制是怒言。任意发挥，没有重点是喜言。以上五种言辞，都必须精加锤炼，否则不能服人。使用也要看准机会。

另外，要使语言能打动人，最为重要的是要出奇制胜，要能够激起对生命空间的一致共鸣。花前月下，没法听迪斯科，高速公路上也享受不了《梁山伯与祝英台》。精当的游说之辞，应当因人因时而有的放矢。

故与智者言，依于博；与博者言，依于辩；与辩者言，依于要；与贵者言，依于势；与富者言，依于豪；与贫者言，依于利；与贱者言，依于谦；与勇者言，依于敢；与过者言，依于锐；此其术也，而人常反之。

与聪明的人谈话，要依靠广博的知识，否则不足以取信于人；与知识广博的人谈话，要善于雄辩，否则不足以主导方向；与善辩的人谈话则要简明扼要，否则不足以揭示主旨。林肯在葛底斯堡只讲了10句话，高度概括，却胜于别人两个多小时的滔滔不绝，还被铸成金字陈列在牛津大学。

到什么山上唱什么歌，“而人常反之”，歌常常唱错了。所以鬼谷子后面又特意指出，与地位显赫的人谈话，绝对不可卑躬屈膝，在气势上不能输；与卑贱的人谈话，倒是要尊重他们，要依靠谦敬。前者如颜觸呼王，后者则如微服私访。意大利著名女记者法拉奇一生采访了无数政界显要、头面人物，包括霍梅尼、卡扎菲等等。她总结自己成功的经验，其中重要的一点就是在与要人交谈时，绝对不可自卑，要有平等对话的气势。显要大人平时都被“宠”惯了，骤然而来的心理冲击往往使得他们不知所措。这样，还未交谈，你已取得了主动。

同样的道理，与富有的人谈话，气魄要宏大，那几个臭钱没有什么了不起。百金求利，千金求誉，这世界上千金难买的东西多着呢！美国有所大学要募 100 万美元造大楼，并要为捐助者刻石留名，精明的校长找了一个很合适的时机造访一个大亨说：“学校董事会倒是提到了您，不过您的那个老朋友（实则老对手），也非常渴望能得到这个机会……”校长还没有回到学校，百万美元的支票已经开了过来。与贫困者谈话则不同，要很实际，利益要听确。“迎闯王，闯王来了不纳粮”，“打土豪，分土地”，都非常切切实实，所起的鼓动作用也就大。

此外，如何与勇猛的人谈话，如何与上进的人谈话，以及同一个内容向智者如何说，向愚者如何说，鬼谷子的点拨之言也都饶有趣味，语言体现反映和影响传者的形象与受者的心理，如何提高说辞的技巧，增强劝说效果，这些问题在现代虽然要求人们更为深入地思考（因为我们的社会已经进入了大众传播的时代）。但是，鬼谷子所论，却无疑有着永恒的价值。

揣·摩·权·谋·决

《鬼谷子》全书十五篇，有人以为是兵书，有人以为纵横书，也有人以为是权谋术。其实都有道理，它反映了那个时代的权谋哲学。月印万川，有时，它是通过劝服来谈谋略、谈哲学、谈兵法，有时，又通过谈政治、谈谋略来启发劝说。所以，下面这些概念对于劝说依然是非常重要的。曰：揣、摩、权、谋、决。

说服，要了解对方的情况，知己知彼，要揣摩对方心理，预作准备，这便是揣测。美国总统罗斯福有个习惯，他每次与人谈话之前，都要花功夫进行全面的准备，仔细研究对方的情况和所要谈论的问题。所以，无论是普通公民还是达官显贵，莫不为罗斯福的魅力所吸引。

鬼谷子认为，可以用多种方法去揣测真情。比如，设法使对方在极度高兴的情况下，将某种欲望极度放大，就无法按捺实情；设法在对方非常恐惧的时候再去加重他们的恐惧，真情会不自觉流露出来；正面探测没有结果的，可转而向他所亲近的人去游说；思想内部的变化，可以通过显露的表象来推测，等等。揣情是困难的，但是，“故虽有先王之道，圣智之谋，非揣情、隐匿，无可索之。”

摩，是指试探了解对方的反应。进行游说最困难就是让对方全部听从自己的说辞。只有合乎情理，对方才能听得进去。鬼谷子建议要在不知不觉中去实施“摩意”，不要让对方觉察自己的目的。方法自然也有多种，“其摩者，有以平，有以正，有以喜，有以怒，有以名，有以行，有以廉，有以信，有以利，有以卑”，和平、正义、娱乐、愤怒、名望、行为、廉洁、信誉、利益和谦卑都可以作为手段。当然，要用对地方。

说服中，要根据变化的情况权衡比较，作出判断。这就是权量，根据正确的判断施计设谋，这就是进谋。鬼谷子比较分析了许多不同情况中的不同策略：

夫仁人轻货，不可诱以利，可使出费；勇士轻难，不可惧以患，可使据

《鬼谷子·揣篇第七》。

《鬼谷子·摩篇第八》。

危；智者达于数，明于理，不可欺以诚，可示以道理，可使立功；……故愚者易蔽也，不肖者易惧也，贫者易诱也，是因事而裁之。故外亲而内疏者说内，内亲而外疏者说外。故因其疑以变之，因其见以然之，因其说以要之，因其势以成之，因其恶以权之，因其患以斥之。摩而恐之，高而动之，微而证之，符而应之，拥而塞之，乱而惑之，是谓计谋。计谋之用，公不如私，私不如结；结而无隙者也。正不如奇，奇流而不止者也。故说人主者，必与之言奇，说人臣者，必与之言私。其身内，其言外者疏；其身外，其言深者危。无以人之所不欲，而强之于人；无以人之所不知，而教之于人。人之有好也，学而顺之；人之有恶也，避而讳之，故阳道而阴取之也。

说服总是希望达到特定的目的，这就需要把握分寸，正确决断。决断的原则是要讲求利益的平衡。推测以往，验证未来，再参考日常之事，这样就可以谨慎行事，正确决断。有五种情况可以作出决断：

王公大臣之事，崇高而享有美名的，可以决之；
不用费力轻易可获成功的，可以决之；
虽然费力，但不得不做的，可以决之；

能够消除忧患的，可以决之；
能够实现幸福的，可以决之。

以上所述：揣、摩、权、谋、决，在鬼谷子虽未必于言劝服，却又是必须为劝服所重视的。

鬼谷子劝说艺术至今已历两千多年，一直受到人们的重视，各朝各代说客不绝，《鬼谷子》功不可没。鬼谷子也许不是世界上最早重视传播劝说的人，但是，他肯定是最早的以辩证而实用的思维方法系统研究劝服艺术的大家。他的劝服研究因为更多地与谋略与哲学相结合（或者说他的劝服学也就是他的哲学），因而更有丰富的智慧和永恒的意义。即使我们已处在大众传播异常发达的今天，即使我们对于鬼谷子思考的问题可以从科学、知识学角度再进行操作性的思考，但这反而使得鬼谷子智慧的光芒显得更为迷人，更为神秘。比如，德国著名历史哲学家施宾格勒对于鬼谷子的推崇和评价就令人惊异，而施宾格勒被认为是现代纵横大师基辛格的真正老师。

鬼谷子的劝说艺术已经传向世界。

第四篇 大洋波澜

历史与骄傲

辉煌古希腊

煌煌古希腊，它的光芒照耀至今。

打开地图，希腊仿佛是一只把弯弯曲曲的指头伸进地中海的瘦骨嶙峋的手，正是这只手，在 4000 年以前就已经掏开了灌育西方文明的源头活水。雅典是繁忙的商业中心和进出口岸，各种各样的思想和传统也在这里进行着五花八门的交往和消融。雅典产生了西方世界最早的大商人、大外交家、大政治家和大军事家，当然，对于我们来说，还产生了大批的雄辩家和专门从事论辩、劝服研究和教修辞的职业教师——智者，全世界最早的劝服学校也坐落在雅典附近。

这多少与雅典独特的民主制度有关。

当时雅典有 40 万居民，除了 25 万毫无权利的奴隶，还有 15 万的自由民或公民，他们之中有一部分人能够出席治理决定国家大策的公民大会。人数虽然极少，不过，就他们所拥有的那一点点民主而言，其彻底的程度是空前绝后的：最高的权力机构是公民大会，它允许广泛辩论，并以全民表决的方式决定取舍。投票的方式是富于戏剧性的，有时是投豆子，而有时则是全场的举手呐喊。雅典的最高司法机关是迪卡斯特里法院，为了减少受贿，这个法院的成员有一千人之多，而且都是按照字母顺序从所有公民的花名册上挑选出来的——再也没有比这更荒诞不经了。

因此，如果我们回到几千多年前的雅典，仿佛会想刻到处都是没完没了的辩论和畅谈，广场上，苏格拉底侃侃而谈，机智而又俏皮；大会上，狄摩西尼雄辩金冠，其声遏云；法庭上，西塞罗滔滔不绝，除恶务尽：他们什么都敢议论，无所畏惧，在宗教或政治禁忌面前也照样侃侃自如。雅典人早在荷马时代已从他们自己的社会结构和文化中深深感受到了善于词令的价值和荣誉。谁的口才好，谁便能够制服政敌，取得争讼和取悦民意。著名雄辩家狄摩西尼为夺回被人强占的财产，幼年即把鹅卵石含在嘴里练发音，刻苦自学论辩艺术，最终在法庭上一举制胜。后来狄摩西尼出使斯巴达，腓力王望之披靡，竟然不敢和他直接谈判。古希腊的大政治家伯里克利也是一位杰出的雄辩家，他在公元前 431 年发表了民主宣言（在阵亡将士国葬典礼上的演说），直到现在还受到一切爱好民主和自由的人们的赞赏。在一次与斯巴达的战争中，雅典时逢瘟疫，伯里克利就动员农民迁进城，补充兵力。雅典人不满了，谴责他，认为他们遭受的一切不幸都应由伯里克利负责。伯里克利勇敢地向人民辩护说：“我自己的意见是这样的：每一个人在国家顺利前进时所得到的利益，比个人利益虽然得到满足可是整个国家都走下坡路时所得到的利益要多些。一个人在私人生活中无论多么富裕，如果他的国家遭受破坏，他也一定会陷入普遍的毁灭之中；但只要国家本身是安全的，个人就有更多机会从私人的不幸中恢复过来。个人在痛苦中还能得到国家的支持，而政府肩上的重担却不是任何个人所能承担的。我们集合所有的力量来保卫国家，难道是错了吗？”真可谓鞭辟入里，掷地有声。

而且，即使在激烈的党派斗争中，在这种充满私欲的较量中。“虽然双方的动机都是非正义的，但是那些能够发表动人言论，以证明他们的行为是正当的人，更能得到赞扬”。（修昔底德《伯罗奔尼撒战争史》第3卷第5章）这些人修昔底德称之为“蛊惑家”。蛊惑家也是靠口才吃饭的。

比如阿尔基比亚德，此人虽然朝秦暮楚毫无原则，然而极其善于雄辩。开始，他自我标榜是民主派，曾发动猛烈抨击打败一位将军尼基亚而自己当选为将军。可他后来打了败仗，又巧妙将责任推给尼基亚。他曾煽动远征西西里，青年人贪婪地听他的讲演，实业主、船主和一切与海洋业有关的人都赞成他的主张。可是，后来征战失利，阿尔基比亚德害怕回国受审，中途叛逃，投奔了斯巴达。他发表演说为自己辩护说：“我的祖先常常是斯巴达在雅典的代理人，由于某种误会他们放弃了这个职位，现在我自己担当起这个职务来，愿尽我的力量供你们驱使。……虽然过去我有热爱祖国的美名，现在我要帮助它的死敌去进攻它，请你们不要因此将我看作最坏的人；你们不要认为这出于一个流亡者的强烈情绪因而怀疑他的论点。我被放逐是因为放逐我的人的邪恶，这不能免除我帮助你们的能力……”斯巴达人接受了他的建议，派兵进攻，大获胜利。后来，阿尔基比亚德与雅典谈判成功，又回到雅典，一度还担任将军……总之，阿尔基比亚德作为一个典型的蛊惑家表明，这些人没有原则，却可以凭借出色的口才煽动群众，兴风作浪。演说和论辩本身只是手段，它不能阻止坏人借以作恶，然而，它在反面显示自己巨大的能量。

那么，一般的雅典公民呢？

首先，不管他们是否愿意，他们都必须承担起雅典民主政治赋予他们的权力和义务。从梭伦的改革开始到伯里克利时期的鼎盛和繁荣、完备或者在今天看来某些方面非常荒诞的民主制已深深地打在雅典人心中打下了烙印。所有的行政官员均由抽签任用，议事会的议员也由抽签产生，除了假日几乎每天开会。在公民大会中以投票的方式决定粮食供应和国防问题，决定财产的继承和没收，选举司法官员和其他官员，每半年还要投票决定是否要进行贝壳放逐法，而且，公民随时可要求开会议，在这样的公民大会上任何人只要放下一条用羊皮包扎的橄榄枝，就可以对大会说话。公民大会拥有最高权力，绝对民主。

再拿人数众多的陪审法庭来说，虽然一个人出席陪审什么案子是偶然抽签决定的，但重要的是，每个人都有这样的机会，陪审员的投票将决定被告的命运。当然，一个陪审员也要求有良好的思考和判断，要知道如何进行法庭辩论。而且任何一个公民也都有可能随时被拉上原告或被告的位置，论辩才能的好坏，既事关面子，也事关他的切身利益和社会地位。因此，学习修辞术，辩论术成为当时的潮流。

智者和智者运动应运而生。

他们都是些什么人呢？根据今天的考证，智者在智者运动中大概可以归入教师一类，但是，他们是一批特殊的教师；智者几乎不注重天文地理等专业知识，他们在思想观念、宗教信仰、政治见解等方面也几乎没有共同的基本观点，甚至师徒之间这些方面的基本观点也不同；这不要紧，智者所共同感兴趣的是一个人的技能方面，比如一个人该如何思维，如何表达，如何辩论。比如说，你被控打人，如果你体质瘦弱，便可以说，我这样的人去打他，不是鸡蛋撞石头吗？如果你是个强壮如牛的人，便可以说，在法庭判决于我

明显不利的情况下，难道我会去打他吗。总之，在辩论中，一个人该如何使较弱的论证变得更加强大，如何使本来无望的案子受到重视，以及种种相关的技巧，这些技术性的手段恰恰是智者所感兴趣的。可以说，古希腊的智者是专门传授辩论、演说、诉讼、修辞等方面的知识的职业教师，他们差不多都写过传授演讲技巧的书。许多古希腊的著名人物如普罗泰哥拉、高尔吉亚、普罗狄科、希庇亚、安提丰等等都被认为是智者。他们或游历各地，或坐地授课，方式非常灵活，引人入胜。柏拉图在《普罗泰哥拉篇》中有这样的描绘：体弱多病的普罗狄科喜欢穿着睡衣，身披羊皮袄躺在床上，周围围着聚精会神的老年人，希庇亚习惯坐在走廊上，在团团围住的学生中间，既传道解惑，又平等对话；普罗泰哥拉则悠闲地漫步在走廊上，边走边讲，听众们分别列两行，也跟着普罗泰哥拉来回走动，井然有序，仿佛一个高明的导游带团参观一般。智者如此风度，曾让后来办教育的人深为羡慕，便是在今天，比较起那些师生蚁聚一堂的刻板教学形式，也是极有魅力的。

当然，智者和智者运动的最为引人入胜的地方，自然在于它对劝导艺术的特殊贡献和影响。在这里，因为考虑本书的风格和特点，我们不想罗列大堆的材料，然而，我们试图把归纳的结论提出来。

首先，智者们在西方文化中最早系统地研究了劝导理论和有关实践。不错，尽管早在古埃及的纸草上，就有过关于劝导的零星记载，探讨人们该如何讨好大人物的欢心。但是，那些并不系统，也没有启发或汇入西方文化发展的主流。而且，在传播的意义上，它至多是关于纵向传播网络中上面交流的“偶然”重视而已。智者运动则不同了，它出现在一个民主相对比较彻底社会背景中，在客观上劝服有着更大的功能和意义，劝服的对象可以是有关任何人。第二，智者是一批人，形成极有群众基础的智者运动，这是前所未有的。第三，智者几乎探讨了在当时所能想到的与劝服有关的所有问题，尤其重视技艺的实用性。第四，智者几乎专以说服、论辩等艺术作为自己的研究对象，而几乎完全不顾及它所依附其中的各种现实目的，如果说有目的，那就是取胜。不顾一切地赢得支持，争取胜利。这种目的与手段的分离因此引发了诸多的副作用，但从一个方面来看，它使得关于劝服等的研究更具有纯粹性。

其次，智者以教授劝服论辩技艺为职业，有教无类而且还收取学费。这些个问题在当时都引起争论。以教授劝导为职业，本身就给了劝服和论辩技艺以相当正统可行的地位。潜在地，也将人们习以为常的那种“是什么”（如地球是圆的）一类知识，扩展为“应如何”一类的智慧。问题是，这类才能能否传授，是天生的还是可以教育的？智者就明确认为“缺乏训练的技艺和缺乏技艺的训练都是无用的”。

有这么件事也许算歪打正着：一位父亲反对儿子去学修辞学，他劝告说：“孩子呀，你如果在大会上讲真话，那么富人会责骂你，如果讲假话，那么穷人会责骂你。你为什么要去学一门怎么都挨人骂的技艺呢？”

儿子就势反驳说：“父亲，也可以这样理解，如果我说真话，穷人就会赞扬我，如果我说假话，富人就会赞扬我，我无论如何都能得到别人的称赞，何乐而不为呢？”

瞧，这不学得挺好，连诡辩也学会了。

智者自称教师也引起指责。这在今天看来很奇怪，仿佛我们听到有专教行乞，专教运动员如何在场上装伤的教师那样。其实在那时的古希腊，只有

神才配称为智者，像教人用火的普罗米修斯，教人音乐和写诗的缪斯，以及还有阿波罗等等，都是神。连诗人、医师、乐师都不敢自称智者或教师。这批专事摇唇鼓舌的“无赖之士”一开始就自封智者，挂牌教授，还不让传统之士气歪了鼻子。

智者授艺收徒，收取不低的学费，而且，无论是谁，只要缴费求学都会收下来。所有这些也都引起抨击。见仁见智，在此姑且不论，然而智者们上述的种种举措，倒无疑将劝服以及相关的活动确立成了社会职业。

其三，智者开办学校，广传劝服技艺。

智者们开办的学校叫修辞学校。修辞在这里的意思和我们现在的定义不同，在古希腊人那里主要指如何使用语言的技艺，包括在法庭上、公共场合及有关庆典葬礼上，如何针对不同的对象发表演说和论辩，以劝服无知的听众。当时，雅典从伯里克利以来，为了提高公民的素质，大力兴办雅典的文化事业。一般的公民可以观看戏剧，从中受益，政府还实行戏剧津贴，对于有钱的贵族子弟，各类学校的学习就很有必要了。包括伯里克利在内，也都把两个儿子先后送到普罗泰哥拉那里，接受他的教育。修辞学校可算得上世界上最早的、专事劝服的专业学校。例如著名演讲家伊索克拉底创办第一所修辞学校，亲自授课 40 余年，出道弟子 200 余人，许多皆以演讲名世。

其四，智者多方面较为系统地探究和发展了有关劝服与传播艺术，重在它的实用性一面，它的种种技巧。例如，普罗泰哥拉系统发展了强与弱的论证以及它的相对意义的哲学基础；高尔吉亚对归谬法有很生动的运用；普罗狄科要人们重视词义的区别；希庇亚有着杰出的公开演讲的才华；伊索克拉底讲究书面演说，而阿尔基达玛推崇即席演说，等等。

智者们对自己的绝世才华有着绝对的自信。有一件事可以说明这一点：他们尽管收费较高，但是，有些允许学生毕业赚钱后再付钱，以证明所传实乃真经。颇有真金不怕火炼的真人风度。可是遇上顽皮的学生也是有的。有的青出于蓝而胜于蓝，干脆不再给钱。老师急坏了，就上法庭控告自己的学生。他说：“无论如何，这次也得给我钱，因为如果法庭判我有理，那么依照法庭判决他该给我钱；如果法庭于我不利，也就是对方赢了，那么依据我们的师生契约，他的另一半学费必须在第一次打赢官司后付给，这是他的第一次官司，而且也是他赢了”。

学生已非昔日的吴下阿蒙，也不示弱，说：“无论如何，我都可以不给钱。因为，倘若法庭判我胜诉。那么依法当然不必出钱；如果败诉，那么依据我们师生的契约，我的另一半学费必须在第一次打赢官司后付钱，而我输了，当然用不着再付。”

这场智者的对辩，当时就难住了法官，确实也让师傅领教了徒弟的厉害。典型的以其人之道，还治其人之身。

应该说，智者在研究劝导，传播论辩技艺等方面确实起了很大的作用，至少，有着思想史的地位。但是，具有讽刺意味的是，智者的积极作用在另一个方面也就是它的消极影响，它的事皆可辩的相对主义和怀疑论，必然会导致诡辩，而最终则搬起石头砸自己的脚，将自己也否定了。智者为论辩而论辩，为服人而不惜手段的做法，也非常恶劣地助长了古希腊蛊惑家的恶性发展，他们为牟取私利而不惜煽惑群众，置社会公认的伦理准则于不顾，逞其辞锋，阿谀钻营，修辞论辩的技艺越高明，对社会的危害也愈大。第三，智者们都一般都自高自大，高傲而又玩弄诡辩伎俩。智者运动愈到后来，这种

倾向愈强烈，从而也严重败坏了职业劝服者、论辩教师的形象。

当然，智者运动之所以有如此的发展与变化，和它所赖以产生的社会基础也是分不开。在一个逻辑学、心理学、哲学等学科尚未充分发展，在一个以为数量就能产生智慧，仅仅靠举手、呐喊、投豆子就能决定真理的怪异幼稚的民主环境中，修辞劝导理论与实践也不可避免带有幼稚的局限，有时呈现为悲剧，而有时又呈现为喜剧。它招人责备，当然，又启发人们深思。

酸甜苦辣，五味俱全，珍珠与鸡粪共存，这就是智者运动留下的遗产。

公元前5世纪末到4世纪时，在希腊和雅典盛极一时的智者运动明显衰落，帷幕轰然落下，当时，只有不到指头大雅典庆幸议论，而今，全世界都听到了它的回声。……

古希腊依然辉煌！

话说普罗泰哥拉

请问，我们应该劝人行善还是为恶？

如果你向智者这么提出问题，普罗泰哥拉就会如此回答：

“我可以告诉你：善和恶是一样的，不同的只在于所涉及的对象和情况。例如饮食男女对病人是坏的，对健康人却是好的；纵欲和挥霍对他本人说是不好的，但对商人就是好的；死亡、疾病、翻船对遭难的人说是坏事，但对以埋葬死人为业的人，对医生和造船者说却是大好事。在体育、竞技和战争中，对得胜者说胜利是好事，但对失败者说就是坏事。所以好和坏是同一的，只是因人因事而异罢了。”

但是，这仅仅是普罗泰哥拉的一种回答。他还可以告诉你：

“善和恶也可以说在事实上是不同的，正如二者的名称不同一样。如果是一样的，那么对父母行善也就是对双亲作恶；对敌人施虐也就等于对敌人行善；而且饮食男女对病人和健康人也都一样了。”

显然，这是两个相互矛盾的说法，或者正题或反题。

倘如，你想参加辩论赛，也许两个方面都要准备，然而一旦上场，你必须持执一种观点并全力辩护，并且在内心上，你也不会认为两种对立的观点都是真的，这并不奇怪。问题是如果普罗泰哥拉也这么看，智者就不成其为智者了。普罗泰哥拉认为：任何命题都有两个相反的论断，而这两个论断可以都是真的，它们的区别只是在于彼此的价值不同。论辩劝服的目的和主要技艺就是如何使弱的论证变为强有力的论证。

在一次普及佛教知识的演讲会上，一名女大学生向大师提问：“你们佛家主张不结婚，不生育，照这样下去，人类岂不是走向灭绝了吗？”确实，从理论上说是这么回事。可大师从容反问道：“请问小姐，你想不想出家？”

“喔，我可不想！”她慌不迭地摇头摆手。“这么说，不是至少还有一个人在肩负着繁衍人类后代的伟大使命吗，你怎么说人类会走向灭绝呢？！”

大师的论题原先不强，可他通过巧妙的以人为据，反倒增强了自己。这种劝服技艺正合于普罗泰哥拉的原则。

下面列举一些普罗泰哥拉等智者的经典性的正反论题：

光荣与耻辱

正题：“光荣和耻辱”是相同的。一个漂亮的男子喜欢他喜爱的人而不喜欢他不愿爱的人；妇女只能在室内洗澡而不能在体育场上洗澡，男人却可以在公共场所洗澡。在公共场合性交是耻辱，而在自己室内就不是。不论男人或女人同已婚的人交配是正当的，同未婚者交配就不光彩。待朋友好是光彩的，对敌人好就是可耻的。杀害朋友或同一城邦的公民是卑鄙的，而杀死敌人却是光荣的。再者，不同城邦的人有不同的荣辱信念，例如斯巴达的妇女以裸体洗澡为荣，伊奥尼亚人却相反；斯巴达人无需学习音乐和文字，不以此为耻，伊奥尼亚人则以学习音乐和书写为荣。帖撒利公民可以驯马宰牛，不以为耻，而在西西里，这些却是只有奴隶才干的事。马其顿的姑娘在婚前可以允许有情夫，婚后不许，而希腊人却都不允许。色雷斯的女孩以敲“塔图”（tatto，一种鼓）为荣，但只在节日庆典上才允许，但别的民族却以此作为对罪过的惩罚。司奇提亚人剥取敌人的头皮挂在马前，以此作为杀死敌人的胜利品，并且将敌人的头颅镶上金银用作酒杯，但是希腊人却不允许收容干过这种事情的人。马萨格塔人可以吃掉父母，如果希腊人这样干就得被处死刑。吕底亚人可以娶卖淫的妇女为妻，希腊人就不允许。在埃及男人也纺纱织衣，而在希腊这是只有女人才干的事情。“‘所以没有什么绝对的正确和错误、光彩和不光彩，一切只依情况而定。’因而光荣和耻辱是同一的。”

反题：“光荣和耻辱二者是不同的。谁说它们是同一的便必须承认凡做得对也就是做错的；美男子也就是丑八怪，白人也就是黑人，敬神也就是渎神，女人的打扮是对的也是错的。这样，凡是错就是对的，正确和错误都是一样的。”

正义和非正义

正题：“双重论证也适用于正义和非正义。有些人断言有些事是正义的而另一些是非正义的；另一些人却认为正义和非正义是一样的。”我们先论证后一论题。打仗时对敌人撒谎和欺骗是正义的，但对朋友如此就是不正义的。父母拒绝眼药时将药混入食物中蒙骗父母服用，是正义的。如果你的朋友或邻人用剑刺你，你对他施加暴力或偷走他的剑，这是正当的。如果你父亲处于生命危险之中时你破门而入，那是正当的。如果希腊处于危机中需要金钱拯救它免遭野蛮人蹂躏时，动用寺庙金库的钱财也是正当的，不过只限于动用希腊人的寺庙如特尔斐或奥林比亚寺庙的财产，不能动用仅属于个别城邦的资财。遵循神谕命令杀死最亲近的人也是正义的。在艺术中，谁的戏剧或绘画最能欺骗人，他就是最好的艺术家。（在希腊，“虚构”和欺骗、撒谎在艺术上是同义的。艺术要虚构，希腊人认为这就是欺骗撒谎。虚构得越引人入胜，也就是欺骗得越好。阿里斯托芬可以虚构伯里克利和苏格拉底的故事并写成喜剧，若是伯里克利或苏格拉底因此控告阿里斯托芬，雅典法庭不予受理。）悲剧家埃斯库罗斯还说撒谎、欺骗、盗窃是正义的。所以正义和非正义是同一的，只能依情况不同而分。

反题：“正义和非正义是不同的”。如果它们是同一的，那么正义行动就等于施行不义，反之亦然。正义者也就成为不正义者，罪当被处死者也就成为正义的人。盗窃敌人的财物就是既正义又不正义的。正义与非正义不能应用于艺术，“因为诗不是为真理而是为快乐写的”。

真和假

正题：“双重论证也适用于假和真”，即那样的陈述：同一句话（逻各斯）有人认为是真的，有人认为是假的，相反的论题则认为真和假是一样的。

我们先说后一个论证。所有的论断都是用词语表达的，当人们用词语表达一个逻辑的时候，如果它是同如此表述的事情相符合，它就是真的，反之如果不符合，同样的这逻辑就是假的。例如控告一个人犯盗窃圣物罪，如果和事实符合，‘某人犯盗窃圣物罪’这句话就是真的，反之则假。对于被告也是这句话。法官判决是真是假也是根据这逻辑。……因此很显然，同样一句话如果它本来是假的，那就是谎言，如果本来是真的那就是实际如此。同一句话就像同一个人，他有幼年、青年、壮年和老年，总还是同一个人。

反题：“真和假是不同的”。如果有人主张真和假是同一的，那就可以问他：你自己的论题是真还是假的？如果回答说是假的，那就等于承认真和假是不同的！如果回答是真的，那么根据他自己的假设（指“真和假是一样的”），这一论题也就是假的了。真实的论据也就是伪证，老实的人也就是撒谎者，法庭就无从判决了。

其他：关于聪明和愚蠢，关于智慧和美德是不是可以传授：以及关于民主制中的抽签形式是否合理，诸此等等的问题，普罗泰哥拉也都研究过它们的正题和反题。换言之，在所有的论题中普罗泰哥拉都可以持执两个互相对立的论证，为了做到这一点，甚至不惜利用抽象的可能性来反对事实的存在。亚里士多德后来对此颇多责难。但不管怎么说，当时的普罗泰哥拉确实有这么种本事，能从论敌的一个命题中找出相反的论题，并且巧妙地强化它。因为他虽然认为两个相反的命题都是真的，然而它们并不等值。我们的目的是劝使人们选择价值大的那一个，这完全依靠你的论证了。普罗泰哥拉在精心耕耘自己的劝服园地，里面确实长着诱人的甜苹果，然而他也种了一地荆棘丛，这就需要我们小心翼翼、谨慎前进。

在许多情况下，两个相反的论题确实都是可以成立的。譬如价值评判。对同一个事物，两个人有不同感觉，虽然价值不同，但却可以是真的。上帝确实不存在，但是，张三不相信上帝存在和李四相信上帝存在都是真判断。你可以追求漂亮的张小姐，也可以向娴雅的李小姐频送秋波，两个也许都有条件成为你未来的太太，可只能确定一个，究竟选哪一个？据说著名导演张艺谋当年为《红高粱》选女主角，两个竞争者就难分高低，后来，还是用抛硬币的法子，确定其中的一位。我们许多争论的东西在理论上确实是可以选择的，它们虽然分为有力或软弱，却决不具有无可争议性或自明性。有的时候，即便是平时没有争议的东西也会闹矛盾。譬如对于一个小孩，诚实和遵从长辈这两个信念是不断被告诫的。在一般情况下，也看不出矛盾。但是，如果某个长辈让他撒谎，他该怎么办？当然，你还可以追究长辈提出要求的动机和原因，而它不过是引出一些同时为人们所需要的信念和价值判断而已，也是可以选择的。

所以说，当普罗泰哥拉重点强调这些价值性的论证时，——我们日常有许多劝服与论辩都发生在这个范围内——他确实显得很有魅力，甚至要比直到20世纪时还试图用数学演算来证明哲学问题，解决人们所有争论的希尔伯特之类的大数学家、哲学家高明得多。普罗泰哥拉这些有价值的关于价值性论证的思想，后来也为新修辞学派的弗雷尔曼等人所发扬光大。不过，那已是20世纪的事了。

普罗泰哥拉将论辩影响对方的过程，形象地比喻为医生给人看病的过程。同样一种食品，在正常人是香甜可口，而在病人却是淡而无味，分别对于他们来说，这两个感觉都是真的。它们的区别仅在于一个是健康人的感觉

而另一个是病人的感觉。医生的作用并不是要否定病人的感觉为假，而是要通过治疗使病人康复，也得到正常人的感觉。智者就是这样医治人的灵魂的医生——柏拉图后来讽刺说是出售灵魂的食粮的人——他要改变对方灵魂状态并使之向相反方向转化。这个比喻，不严格说来是不严格，严格说来是有问题的，它折射出普罗泰哥拉思想深处的某些混乱，因为食品究竟是否香甜是个事实判断（正常人的感觉与之相一致）。而病人感觉到的食品味道如何，是能愿价值判断，二者的真，是在不同意义上成立的。由非正常态回复到常态，不存在价值选择的问题，事实是无可选择的。但这并不是说普罗泰哥拉的比喻毫无价值。只限于价值选择的范围内，比如前面说的要你从两个都很可爱的姑娘中选择一位做太太，或者，从两种很好的工作中选择一种，或者从两个名气相当的大学录取通知书选择其一，在这些范围内普罗泰哥拉的比喻多少有它的道理。在诸多情况下，劝服不是简单断定对方初始选择的错误，而是，以更有价值、更合理的选择来代替它。寻求最有说服力的论证来说服对方。犹如父母并没有权利剥夺子女对婚姻自由地选择，从而也必须承认如此选择的合法性，但是，他们可以通过种种有效的劝导使子女的选择更理想，更合理。

上面这些，大抵可认为是普罗泰哥拉劝服思想中的精华，然而我们说过，普罗泰哥拉也不自觉地种了一地荆棘，甚至到后来将苹果树也盖住了。

普罗泰哥拉认为相对立的两个判断都可以为真，这个思想在价值判断的价值取向上固然有意义，可是它在普罗泰哥拉那儿完完全全是建立在个人感觉之上的。他说过：人是万物的尺度——这句名言被后来的哲学家发掘出无限的新意，成为人本哲学的徽章与进军号——但是在发明者那里，它还仅仅有些以感知来确定存在的意味，而且是你、我、他等等个人的感知，“有时候同一阵风吹来，你觉得冷，我觉得不冷；或者我觉得稍冷，你觉得很冷”（柏拉图语），就是这个感觉。仅仅将这种个人感觉和经验作为真理的标准。不啻否定了客观的事实判断，连人类共同的价值判断也否定了。这在哲学上就滑向了相对主义的怀疑论，而且在逻辑上也陷入了尴尬的境地。柏拉图在《泰阿泰德篇》中就讥讽说，“昔罗泰哥拉的学说——事物就是各个人所感知的那样——使我心往神移，可是令人迷惑不解的是，为什么他不在《论真理》中开宗明义就宣告猪、狗头猿或别的有感觉的怪兽是万物的尺度？虽然我们对他们敬若神明，但是他尽可以无视我们的意见，一开始就宣称他的智慧其实并不比蝌蚪强，更谈不上超过众人以上了。德奥多罗，你看这样不是更具有异乎寻常的效果吗？假如真理只是感觉，唯有他自己，别人都无法判断其感觉的真伪，也没有人更有资格判明别人的意见是真是假，正像我们不止一次地说过的，每个人都是他自己的感受的唯一的判断者，他们的判断都是真实的正确的。那么我的朋友，普罗泰哥拉的智慧又在哪里呢？我们凭什么要拜他为师，付给他学费，向他学习呢？何以见得我们的智慧低下，需要尾随其后呢？我们每一个人不同样是自己智慧的尺度吗？”

既然任何人的各自感觉都可以成为标准，那么这个世界上自然也没有标准。哲学家塞克斯都·恩披里柯推论说，甚至“人不是万物的尺度”也可以是“人是万物的尺度”的证据，他说：

“即使是相反的陈述似乎也可以起到证明这个陈述（指“人是万物的尺度”）的作用。因为如果有人断言‘人不是万物的尺度’，可以说他也是在证明‘人是万物的尺度’这个陈述。既然提出这个论断的人自己也是一个人，

他也有资格确定相对于自己而言是如此的東西，那麼他作出‘人不是萬物的尺度’的論斷當然也是他自己的感受。這樣瘋子便是在瘋癲狀態下所發生的感受的真實性的尺度；睡着的人是睡眠狀態中感受的尺度，幼兒是幼稚狀態中發生的感受的尺度，老年人是年老狀態的感受的尺度。以其中任何一種狀態的感受去否定其他一種狀態的感受都是不合适的，這就是說不能用神智正常狀態下獲得的感受去否定瘋癲狀態下的感受，不能用清醒時的感受去否定睡眠時的感受，也不能用老年人的感受去否定稚童的感受。因為正像後者的感受不出現在前者中一樣，前者的感受也不出現在後者之中。因此如果瘋子和睡眠人的判斷由於他們所處的狀況因而被認為是不可靠的，那麼神智正常和清醒者的判斷也同樣可以說是不可靠的，因為他們也是處於某種不同的感受狀態之中。既然任何印象都不能脫離某種狀態而產生，而每個人又總是處於某種狀態下感知的，那麼顯然相對於這種狀態而論，他的感受必然是真實的。正如有些人說的這個人（指普羅泰哥拉）是否認任何標準的。他看到設定標準的目的是在於辨認真假，驗證絕對的實在：然而這個人恰恰是不承認任何絕對的真假的存在的。”

無疑，這些批評都是深刻而正確的。

普羅泰哥拉試圖將人們特殊的價值判斷和價值取向推廣到一切認識領域，進而否定事實判斷的存在及其驗證標準，這就自然導向了荒謬。在哲學上，這種相對主義和懷疑論也是有害的。而且，要進行客觀的思考，也必須掌握正確的思維形式。邏輯學、語言學、心理學當時還沒有發展起來，即使像普羅泰哥拉自我感覺如此良好的野牛，有時也不免闖進迷魂陣而嗅不出東西南北。比如他曾這樣說：“掌握修辭學的人才知道如何正確地談論一切，因為如果人們說得好，它一定是在說他所知道的东西，因為他知道一切，他也知道各種說話的技藝”。又說，“誰想正確地說話，他就必然了解他所說的事情，也必然會正確地規勸共同體成員行善，防止作惡”。

這前一段話，可認為是毫無邏輯的混亂。首先，一個人知道他所說的东西，未必知道一切，其次，從一個人說得好可推出他知道一切，又從他知道一切推出一個人說得好，也是個首尾相連的循環論證。它的形狀就是它的效果，等於零。

這後一段話，則是混淆了知識和態度的關係。態度是內化了的有價值評判的知識，但並不是所有的知識都具有態度的傾向性。一個簡單的例子，“北京人口超過一千万”是個事實判斷，而“北京的人口真是太多了，令人難受”或“北京有這麼多人真令人高興”，這就帶有兩種不同的態度了。

所有這些客觀性的事實判斷和關於客觀性的思考，在普羅泰哥拉那兒都是模糊和混亂的。正確區別它們，發展科學知識和進行科學的思維，正是後人的責任。但是話又說回來，如果我們從勸服的眼界分析，普羅泰哥拉關於價值判斷和價值取向以及它們同真理及選擇相對性的認定，畢竟有着重要的奠基性的意義。在科學已經解決的可以操作的地方，並不存在勸服，事實是無可爭辯的。而在勸服的範圍，普羅泰哥拉的价值比較思想與技藝都有着永久的魅力。

高爾吉亞和他的《海倫頌》

誰人能夠想象：

一位美女的私奔竟然引发了一场战争；一匹木马的出现竟然攻破了坚不可摧的城门……

不错，说的就是古希腊的特洛伊战争，这是尽人皆知的。但，却不是谁都注意到因美女海伦而起的诸多争议和一位雄辩家的滔滔妙论。

海伦的美貌举国闻名，没有一个希腊人不赞赏她，而且，她还是众神之王宙斯和斯巴达王廷达瑞俄之后勒达或涅墨西斯的女儿，有着高贵的身份。海伦似乎本来就是为情而生的，她年轻时曾被雅典的忒修斯劫持；后来被她哥哥救回，嫁给斯巴达国王墨涅拉俄。然而，她又和特洛伊王子帕里斯深深相恋，私奔到特洛伊——于是引发了特洛伊战争——问题还不限于此。战争中，帕里斯战死，海伦又嫁给了他的弟弟得伊福玻，而一旦特洛伊城陷落时，海伦竟将现任丈夫得伊福玻出卖给她的前夫墨涅拉俄，两人和好如初，回到斯巴达。海伦的行为遭到了人们的普遍指责，她的行为不能驾驭她的美貌，这使许多希腊人感到非常痛苦。

在一片争论声中，高尔吉亚站了出来。他要为美丽非凡的海伦辩护，从而，抚平希腊人激动的情绪。也只有高尔吉亚有这个胆量与自信。首先，他是一位在修辞学方面最有建树和影响的智者大师。高尔吉亚曾师从提西亚斯，提西亚斯是科拉克斯的学生，他们都来自西西里岛，这儿的人能言善辩，是古希腊修辞学的开创者。他们在当时法庭上的影响，如同中国的“绍兴师爷”，令人瞩目。高尔吉亚有着非凡的论辩技艺，人们甚至尊崇他为“智者技艺之父”。有一次，他的当医生的兄弟怎么也不能说服一个病人服药和开刀，高尔吉亚一出马，问题就解决了。其兄弟大为叹服。当然，这还不过是这位智者大师小试牛刀而已。高尔吉亚认为语言是一种最微小的肉眼看不到的东西，通过这东西对灵魂产生了作用，其效果要比医学高明得多。伯罗奔尼撒战争期间，林地尼（高尔吉亚的故乡）被叙拉古包围，高尔吉亚亲率使团向雅典求救，他在雅典的演说当时就使公民大众为之震动，之后，高尔吉亚在论辩中又击败了一个权威的演说家忒西亚斯，终于促成雅典与林地尼的结盟。

高尔吉亚精于任何一种演说方式。亚里士多德曾经称赞高尔吉亚“总能找到可说的话题”。他开创即席演说的技艺，可以随便让人给出个题目，便侃侃而谈，他知道如何用嘲弄去破坏论敌的严肃性，又如何用严肃性去破坏论敌的嘲弄。高尔吉亚的讲演，语言优差，风度非凡，讲究语言、动作、手势和服饰完美统一，并能根据不同的题材运用相应的演讲风格，而且他还习惯于突然中断自己的讲话，从而加强演讲的魅力，人们将他与大悲剧家埃斯库罗斯相比，认为后者创造了悲剧表演技巧而高尔吉亚则创造了演讲技巧。

其次，高尔吉亚在希腊人中有巨大的声望，他在奥林匹克赛会上发表重要演说，在希腊的宗教节日时在神坛上发表演说，无一不激起人们的崇拜狂潮。他在雅典作的葬礼演说中宣称，“反对野蛮人的胜利值得唱赞歌而反对希腊人的胜利却只配唱挽歌。”这句话流传一时。希腊人仰慕高尔吉亚，无论是修昔底德，伯里克利，也无论是苏格拉底，还是柏拉图。希腊人甚至为他塑了金像，供在德尔斐神庙里。至于高尔吉亚的弟子和学生，更是没有不崇拜得五体投地的。雅典的大演说家伊索克拉底便是高尔吉亚的学生，在他死后的墓碑上突出刻着高尔吉亚仰视天体的雕像。伊索克拉底始终认为自己的许多成功应归功于他的老师高尔吉亚。

第三，也是非常富有巧合的是，高尔吉亚始终保持了对特洛伊战争的兴

趣。他曾为征战特洛伊的名将帕拉梅德斯辩护，轰动希腊。

帕拉梅德斯是位对希腊建有很多功勋的人，据说他曾发明烽火传讯，博弈消闲，统一度量衡甚至还发明文字。在古希腊决定征战特洛伊前，统帅奥德赛故意装疯，用盐播种，企图逃避出征，帕拉梅德斯抱架奥德赛刚满月的儿子，放在他的耕犁前面，奥德赛被迫停了下来，暴露了真相。之后奥德赛对帕拉梅德斯恨之入骨，后来，终于寻机以反叛的罪名将其诬陷致死。

关此，高尔吉亚写了一篇气势磅礴的辩护词，紧紧抓住“即使我愿意，我也不可能做那件事（反叛）；即使我可能，也不愿做那件事”，为辩护中心，详尽申述，多次连续使用反证法显得势不可挡。这篇辩护词成功地洗刷了帕拉梅德斯的冤案，当时即成为修辞学的典范，流传至今。

当然，海伦的情形又极有不同，可以说，她除了美丽和出身高贵，什么也没有，而且人们对她的指责，并不存在事实的出入而多在于对她行为的价值评判。然而，希腊又有着崇拜美丽的天性，否则，海伦就根本不会引起人们的内心失衡。曾经有个妓女被控犯罪，她在受审时当众脱下衣裳，其优雅的身体令法官大为吃惊，“这么美丽的人是不会有罪过的”。——这就是判决。

于是，高尔吉亚胸有成竹，他为海伦说话了：

“城邦的光荣在于勇敢，身体的光荣在于美丽，灵魂的光荣在于智慧，行动的光荣在于品德，言谈的光荣在于真理。在任何情况下赞扬那值得赞扬的东西和谴责那应受谴责的事情，才是正确的。

说真话和拒绝说假话是一个人应该做的两个方面。海伦遭到普遍的指责，被看作灾难的象征，我愿对此作批判性考察，将她从无知的中伤中解救出来。

她的血统最高贵，她名义上的父亲廷达瑞俄是最有权力的人，她的真正父亲宙斯乃是众神之王。

由于这样的出生，她具有神圣的美丽，因此得到无数男子的爱慕，招来了许多心怀奢望的求婚者。其中有的以财富著称，有的承袭祖先声誉，有的功德过人，有的才智出众。

我不来讲是谁赢得了海伦的欢心，又是如何得到信任却并没有给她带来幸福。我将直接开始进行辩护，指出她去特洛伊的几种可能理由。

她之所以去特洛伊，或者是由于神意和命运的安排，或者是被暴力劫持，或者是被言语感动，或者是被爱情支配，如果是第一种情况，那末应该受到谴责的正是那些责难她的人，因为没有任何人能够违抗神意：强者不会被弱者阻挡，神在哪一方面都比人强，既然是由于命运，海伦便不应受到指责。

如果她是暴力劫持，显然是劫持者加害于她而她是不幸的。是他<帕里斯>这个野蛮的特洛伊人犯了罪，应该受到谴责和惩罚；她是被劫持者，只应得到国人和友人的同情，而不是诽谤。

如果是语言说服了她，打动了她的灵魂，为此辩护也是容易的。因为语言是一种强大的力量，它以微小到不可见的方式达到最神奇的效果。它能驱散恐惧，消除悲伤，创造快乐，增进怜悯。我现在就可以证明这点。

所有的诗歌都是有韵律的语言，它能使听众恐惧得发抖，感动得流泪，或是沉浸在哀思里；总之语言能感动灵魂使它将别人生活中遭到的幸运和不幸在自己身上产生同样的感情。

得自灵感的咒语能够化悲愁为快乐，因为咒语的力量能够运用它的魔法使灵魂中的感情得到安慰、说服和心旷神怡。已经发明了两种妖术和魔法，那就是灵魂迷误和心灵受骗。

他们用虚构进行说服的实例是数不清的；因为如果每个人都记住过去、知道现在、预见将来，那么语言的力量就不会那么大了；但是实际上人们并不能记住过去，知道现在，预见将来，所以欺骗就容易了。许多人误将意见当作是对灵魂的忠告，然而意见是不可靠的，它将使接受它的人陷入捉摸不定的厄运之中。

因此受语言的诱惑犹如暴力的劫持，海伦是身不由己地同意了别人所说所做的事。所以做错了事应受责难的那是诱惑者而不应是海伦。

用语言为手段进行诱惑还能在人们灵魂上随心所欲地制造某种假象，这可由以下几点表明：第一是星象学家（指古代的观天象者。——翁特斯泰纳注）的论证，他们变更一种意见，指出另一种意见，那本来是不可信的和看不到的，在人们心目中似乎就显现了。第二是法庭中的辩论，借助于言辞的技巧。一席话就可以说服和左右一大群人，而不管所说的是否真实。第三是哲学的争论，也可以从意见的变换中明显地看出思想的敏捷性。

语言对于灵魂状况的力量可以和药物对于身体状况的作用相比。正如药物作用于身体内不同的体液既可以治病也可以致死一样，语言也是如此，不同的话能使人悲伤，快乐或者恐惧，有害的劝说还能迷惑和麻醉灵魂。

如果说海伦是被爱情所驱使，也是容易辩护的。

例如在战争中看见敌人阵营的情况引起灵魂的骚动，以致惊惶失措似乎危险已经降临。可以看到由于某种情况而引起的恐惧会改变平常形成的有力习惯，使由胜利获得荣誉和利益的习惯性判断也会消失。

碰到恐怖景象的人往往吓得魂不附体，许多人由于过度的疲劳，可怕的灾难和不可救药的疯狂而遭受不幸时，铭刻在他心上的印象是无法磨灭的。

画家用各种颜色绘制一幅图画给人们以视觉的乐趣，雕刻家给眼睛带来的美感更为神奇，许多事物为许多人产生了对许多行动和形式的爱好。

因此如果海伦的眼睛看到了帕里斯的仪表因而在灵魂中产生了爱情，这是无可指摘的。如果神行使他的神圣权力，作为弱者的人又如何能够抵挡呢？如果由于灵魂的无知，疾病降临人身，人们也只能给予同情而不能指摘，因为这是命运安排的陷阱而不是出于人意的选择；由于情欲的诱惑而不是人为的筹划，其道理也是一样的。

因此不论是以上四种缘由的哪一种促使海伦出走，她都是无辜的。

我已经用我的逻各斯抹去了加在这个女人身上的坏名声，完成了我的任务。我尽力驳倒这些不恰当的指责和无知的意见，撰写此文赞颂海伦，并聊以自慰。”

高尔吉亚的“逻各斯”是否真的抹去了加在海伦身上的“坏名声”。这于当时的情形已无可考证。不过千百年以后，海伦依然美丽。

高尔吉亚辩护也给我们留下了一篇修辞学者的经典之作。柏拉图这样阐述过修辞学的技艺：先是以引言开演，然后阐明事实提供证据，先是直接证据后是间接证据，最后论证有无犯罪的可能。等等。我们看高尔吉亚的《海伦颂》，便能更为生动地体会当时辩论说服所能达到的最高水平。

高尔吉亚先以一组不凡的排比开篇，借着语言的气势，要求人们主持公正；之后，歌颂海伦“神圣的美容”——因为“身体的光荣在于美丽”，为

海伦作直接辩护；然后，巧妙地运用归谬法，将可能指责海伦行为的四种理由一一驳回，这是间接辩护；最后证明了海伦的无辜。虽然是为美女说词，其语言之气势，技法之娴熟，确实显示出非同一般的功力，无愧于“智者技艺之父”的称号。

感谢你，高尔吉亚！

助产婆的儿子

如果时光倒流，回到 2400 多年前的古希腊雅典，在那乱哄哄的广场上，你可能会看到一个怪人：扁平的脸面，狮头鼻子，厚厚肥肥的嘴唇，肚子又大又挺，像条壮硕的公牛，他穿着一件破旧的外衣，大概几年没有换了，皱皱巴巴的，光着大脚板，优哉悠哉地到处闲逛。他的身旁，簇拥着一群青年青人，都是认为生活的意义就是为了畅谈，三教九流，应有尽有，奉若神明般地听他侃侃而谈。偶尔，他也拉住某个毫无准备的年轻人，提些看似普普通通的怪问题……

这就是苏格拉底。

苏格拉底的父亲是个雕刻匠，他在雕刻苏格拉底时一定犯了错误，也许会有人对苏格拉底的尊容发生兴趣，至于喜爱是谈不上的。苏格拉底必定还有着独特的迷人之处。

他是一个幽默的丈夫，能够同“最惹人烦恼的女人”平安相处。他从没想着挣钱，因为总有人请他喝酒聊天，高谈阔论。他的女人则要靠替人洗衣服来养家糊口，脾气也特别大。每次争吵，差不多总以苏格拉底的出走而告结束，一次，他刚吵完出门，由上而下就是一大盆洗衣水，全身湿透。好在脑袋还是干的，因为他早已是大秃头了。“哦，我早知道雷霆之后必有暴雨”，他摸着全身上下唯一干滑的地方说。苏格拉底的“模范行为”也曾使得别人称羨不已，也有讨教经验的，他俏皮地回答：正如驯马师必须驯服最烈性的马而不是易驯的马一样，自己的抱负是要能对付各种各样的人。之所以选娶了悍妇，是因为如果能够说服她，就没有人不能培训了。

而且，苏格拉底也算得上是个大丈夫。他确实非常勇敢，三次从戎，曾在战斗中单枪匹马杀开血路救战友，事后，又拒绝了本该属于他的荣誉。他英勇果敢，吃苦耐劳，在军队被围供应切断时，他赤着脚坚立在冰面上！当战局不利时，他依然极为镇静，“高视阔步，环顾四周”，使战友们稳定情绪顺利撤回。他从来也不苟同自己不赞成的观点，决不因怕死而错误地屈从任何权威。当他主持议事时，他曾冒着被起诉的恫吓独自为 8 位受冤的将军辩护；当他被人诬陷时，面对盲目的群众和明白的死亡，他镇静自如，为自己的政治主张作了极为感人的辩护。仅仅这篇辩护词就足以使他流传千古。

这一切都是苏格拉底的迷人之处，而更为重要的还在于，他还是一只神圣的“牛虻”，“是神特意赐给本邦的一只牛虻，雅典像一匹硕大又喂养得很好的马，日趋赖惫，需要刺激。神让我到这里来履行牛虻的职责，整天到处叮着你们，激励、劝说、批评每一个人……”

于是，就有了流传至今的“苏格拉底问答法”。

譬如，苏格拉底问“欺骗、偷窃等等是正义还是非正义的？”

如果你急于回答：“显然应该放在非正义一边”，那么，苏格拉底就会发问：

“如果在作战期间欺骗敌人，怎么样呢？如果偷窃，抢劫他们的财物，他所做的不也是正义的吗？”

这第一个回合下来，你就得转入防御了，“哦，是的，不过一起头我还以为你问的都是关于我们的朋友哩”，你在收缩自己的防线。

苏格拉底似乎承认了这个界限，“这一类的事做在敌人身上是正义的，但是做在朋友身上，却是非正义的，对待朋友必须绝对忠诚坦白，你同意吗？”

“完全同意”。

“那么，如果一个将领看到军队士气消沉，就欺骗他们说，援军快要来了，因此，就制止了士气的消沉，我们应该把这种欺骗放在两边的哪一边呢？”

“……”

“又如一个儿子需要服药，却不肯服，父亲就骗他，把药当饭给他吃，而由于用了这欺骗的方法竟使儿子恢复了健康，这种欺骗的行为又应该放在哪一边呢？”

“……”

“又如，一个人因为朋友意气沮丧，怕他自杀，把他的剑或其他这一类的东西偷去或拿去，这种行为应该放在哪一边呢？”苏格拉底穷追不舍。

最后，迫使你得出结论：“就连对于朋友也不是在无论什么情况下都应该坦率行事，而这是正义的”。而奇怪的是，这个思想似乎并不是苏格拉底强加给你的，而是你头脑中固有的，苏格拉底只不过借助于精当的分析，使你的思路一步步走向清晰，走向准确，最后，自然而然地得出结论。

“苏格拉底问答法”完全不同于一般的论辩术。现代的研究表明，高明的论辩可以驳倒对方，但是未必能够说服对方，否则，法庭上的法官也就成了多余之人。劝导所涉及的因素更多，在某种意义上更需要对方的“合作”。而苏格拉底劝导方法的实质在于；先假定对方的立场观点是正确的，然后，以合作的形式一层深似一层地向对方提出问题，使得对方步步退却。现代逻辑学家无不认为，我们日常思维是模糊的，我们的概念是混乱的，这样，就给苏格拉底的主张诱导提供了无穷的可能性。他总能找到于己有利的发问方向，提问多，答案少，直至由对方得出自己所需要的结论。

且看他的学生色诺芬的回忆：

我首先要提一提我有一次亲自听到他对那绰号小人物的阿里斯托底莫斯所讲关于神明的事。苏格拉底曾听说阿里斯托底莫斯无论做什么事，既不向神明献祭，也不从事占卜，反而讥笑那些做这类事情的人。苏格拉底对他说道：“阿里斯托底莫斯，请告诉我，你是不是对任何有智慧的人都钦佩他们呢？”

“当然”，他回答说。

“那末，把他们的名字说给我们听听吧”，苏格拉底说道。

“在叙事诗方面，我最钦佩的是荷马；在颂赞诗方面，最钦佩的是梅兰尼匹底斯；悲剧方面，是索弗克雷斯；雕刻方面，是帕如克利托斯！在绘画方面，是琐克西斯。”

“在你看来，是那些塑造没有感觉、不能行动的形象的人更值得钦佩呢，还是那些塑造有感觉和有生命力的活物形象的人更值得钦佩呢？”

“我指宙斯神起誓，是那些塑造活物形象的人，因为活物形象不是偶然造出来的，而是凭智力造出来的。”

“关于那些不能确定为什么目的而存在的事物，和那些显然为了有益的目的而存在的事物，你说哪一个是偶然造出来的，哪一个是凭智力造出来的呢？”

“毫无疑问，那些为了有益的目的，而存在的事物必然是智力的产物。”

“那末，在你看来，最初造人的那位，岂不是为了有益的目的而把那些使人认识不同事物的才能赋予人：赋予人以眼睛，使他可以看到一切事物，赋予人以耳朵，使他可以听到一切声音吗？如果没有给我们鼻子，气味有什么用处？如果不是在嘴里造了一个可以知觉甜、苦和其他一切适口的滋味的舌头，又怎能对这一切有所知觉呢？除了这些以外，由于眼睛是柔弱的，还造了眼睑来保护它；眼睑就好像门户一样，当需要看东西的时候就打开，睡觉的时候就关闭，你看这不是好像有预见之明一样吗？造睫毛长起来像屏风一样，不让风来损害它；在眼上边造眉毛当遮檐，不让汗珠从头上滴下来使它感到难受；使耳朵能够接受各式各样的声音，但却不被它们所充塞；使所有生物的门齿都适于咬嚼，然后臼齿又从它们把食物接过来磨碎；把生物赖以取得它们所喜爱的食物的嘴巴放在靠近眼和鼻子的地方；而由于所排泄出来的东西是讨人厌的，就使肠道尽可能通向远离五官的地方——事物的安排是如此显然地有预见性，它们是出于偶然或计划，你难道还能有所怀疑吗？”

“当然不能”，阿里斯托底莫斯回答道，“当我以这样的眼光来观察它们的时候，它们的确很像是由一个聪明仁爱的创造者造出来的”。

“还有，把生育子女的自然愿望放在生物里面，使母亲有哺育婴儿的愿望，使子女有极其强烈的求生的愿望和极其强烈的怕死的心情，对于这些，你是怎样看的呢？”

“毫无疑问，这些也像是由于一位愿意万物都生存下去的所特意设计的结果。”

“你想你自己也有一些智慧吗？”

“你问吧，我会回答的。”

“你能以为别处就没有智慧吗？你知道尘土是极多的，而在你的身体里所有的只不过是一点，水是浩瀚的，而你的身体里也只是一点，你的身体的构造也只能使你从其他无量数的元素中每样接受一点，你能够以为自己非常幸运地把天下的智慧尽皆攫为己有，而这个广漠无垠，无限无量的事物的会合，竟是由于某种没有理智的东西维系着的吗？”

“的确如此；因为我看不见这些事物的指挥者，但世上事物的创造者我却是看得见的。”

“可是，指挥你身体的灵魂，你也是看不见啊，依据同样的推理，你也可以说，你做任何事都没有计划，一切完全出于偶然了。”“但是，苏格拉底”，阿里斯托底莫斯说道，“我并不是轻看神明，不过我以为它们都非常崇高，毋需我对之加以注意罢了”。

“不过、苏格拉底说道，“既然它们肯垂顾你，那末，它们越是崇高，就越应该受到你的尊重才是啊！”

“请放心吧”，阿里斯托底莫斯答道，“如果我知道神明是关怀人类的，

我决不会轻视它们的”。

“那末，你以为神明是不关怀人类的吗？首先，在所有生物之中，它们使得惟有人能够直立，由于直立，就使得他能够向前看到更远的距离，更好地注意上面的事情并且不容易受到损害。其次，神明把只能够使身体移动的脚步赋予其他匍匐行走动物，却把双手赋予人类，由于有了手，人类就有了更大的幸福。尽管所有的动物都有舌头，但神明却只把人的舌头造得有时能和嘴的这一部分接触，有时和嘴的另一部分接触，从而能够发出清晰的声音来，互相表达情意。还有，你岂没有注意到，他们使得其他动物的性交都受到一定时令的限制，惟有人类的性交一直可以继续到老年时期吗？而且神明并不以仅仅照顾人的身体为满足，更要紧的，是他们在人里面放置了一个灵魂，即他的最重要的部分。首先，有什么别的动物的灵魂能够理解到有使万物秩然有序的神明存在着呢？除了人以外，有什么其他动物向神明敬拜呢？有什么其他动物比人有更好的灵魂能够预防饥渴、冷热、医疗疾病、增进健康；勤奋学习，追求知识；或者能更好地把所听到、看到或学会的东西记住呢？你岂不能很清楚地看出，人比其他动物，无论在身体或灵魂方面，都生来就无比地高贵，生活得像神明一样吗？因为一个生物，如果有牛的身体而没有人的判断力，它就不能把它所愿望的付诸实践；如果只有手而没有理智也没有用处：对你这样一个这两种美好的天赋都有的人来说，难道竟会以为神明不看顾你吗？神明必须为你做什么事情，才能使你认为他们是关怀着你呢？”

“如果他们也给我差派顾问，像你所说他们差派给你的那样，对你说，‘做这，不做那’，我就一定会这样想了。”

“当雅典人借占卜求问神明的时候，神明给他们进忠告，难道你以为这些忠告不也是给你的吗？或者当神明把兆头给予希腊人或者给全人类，警告他们的时候，他们是把你当作唯一的例外，而全然忽视了你吗？你以为如果神明没有真的造福于人或加害于人的能力，他们会在人的心中产生对他们的这种信念吗？而且，如果人是这样永恒地受了欺骗，他们也总不会觉察到吗？你难道看不出最古老的和最明智的人类社会，最古老的和最明智的城市和国家都尊敬神明，人生中最聪明的时期就是他们最敬畏神的时候吗？”“我的好朋友，你应该懂得”，苏格拉底继续说道，“住在你身体里面的智力，既能随意指挥你的身体；那末，你也就应当相信，充满宇宙的理智，也可以随意指挥宇宙间的一切，而不应当认为，你的眼睛能够看到许多斯达第昂远，而神明的眼睛却不能立刻看到一切；或者你的灵魂能够想到在这里的事情，或者埃及或西西里的事情，而神明却不能同时想到一切。如果你通过为人服务，就会发现谁肯为你服务，通过你施惠于人，就会发现谁肯施惠于你，通过向人征求意见，就会发现谁是聪明人，同样，你也可用敬拜神明的方法来试试他们，看他们会不会把那些向人隐藏着的事情告诉你，你就会发现，神明具有这样的能力和这样的性情，能够同时看到一切的事情，同时听到一切的事情，同时存在于各处，而且关怀万有。”

.....

就这样，苏格拉底借助于这套独创的劝服方法，傲然于大街小巷，不停地和人们讨论什么是正义，什么是好坏，什么是善，什么又是恶，等等问题。开创了古代希腊劝服之新风。

附带说一句，苏格拉底自然不同于那时的一般智者。他的品行高尚、方

法独特、目的也更为高大。

首先别看成天有那么多人跟着苏格拉底学习，苏格拉底从来不收钱，这在一般智者是做不到的；其次，苏格拉底的方法，已经从智者所崇尚的相对性更深了一步，包含了诸多定义分析等逻辑思想的萌芽，这一切即将在他的学生那儿开花结果；第三，苏格拉底是个哲学家，他让劝服和论辩服从于他对人类灵魂的探幽扶微和对国家前途的深深的关注。智者的论辩既已摧毁了各种约束人们的道德信念——这种道德的约束力主要来自人们对那些无所不在的众多种像的畏惧——苏格拉底的责任就要在自觉的基础上重新建立持之久远的道德规范。虽然，这在当时的一味按字母顺序把头脑简单的农夫和手艺人选进国家最高法院，从而以“数量”作出决定、产生智慧的时代，仅仅是理想而已。然而，它至少要比逞一时之辩才谋生裹腹的智者要高明得多。

上帝造人，据说少有十全十美，然缺陷终有补偿。苏格拉底的父亲虽然感到遗憾，他的母亲却完全可以感到骄傲，她自己是助产婆，她的儿子，——苏格拉底——则创造了令人惊异的劝导助产术。

理想的追求

有人说，全部哲学都是对于柏拉图的注脚，柏拉图则说：“使我扎生为希腊人，而不是野蛮人；自由人而不是奴隶；男人而不是女人。不过最主要的还是，我出生在苏格拉底时代。”

苏格拉底辞世之时，柏拉图只有 28 岁，他属于紧紧追随的那群年轻人中的一位，他一次次看到老师用尖锐的问题击中对手的要害，摧枯拉朽般地横扫一切僵死的教条和武断的设想，真是有意义极了。这位昔日投身粗野肉搏的运动场上的健将，在老师的指点下，成了智慧的狂热追求者。自然，对于我们来说，更感兴趣的是柏拉图在辩论和劝导方面的独特展示。

柏拉图和他的老师一样，对于那些成天绕着小题目做文章的智者不屑一瞥，认为智者的方法不足以使人通向真理。真正的劝服理论应该是基于哲学之上方有永恒的意义。而另一方面，柏拉图则表现出自己的困惑和矛盾。柏拉图承认，智者的方法有其强大的威力，对于无知的观众尤其有说服力，甚至还不无担心地说，这类方法一定不能被滥用，当然，如果滥用了，教授的老师是没有责任的，就好像有人从店铺里买了菜刀去杀人，不应该指责店老板。可是在另外一些场合，柏拉图又竭力谴责智者崇尚的空谈，善于狡辩，譬喻类比也不可取，“比喻是油滑的。”然而，谴责归谴责：“酒肉穿肠过”，柏拉图本人却对这些方法都照搬不爽。他自己就是接二连三从一个比喻滑进另一个比喻。他的插科打诨有时竟到了不着边际的地步，而且，柏拉图可能比谁都更善于强词夺理，有人曾这样打趣过他：“整体大于部分，是吗？——当然。——部分则小于整体，不是吗？——没错。……因此，显而易见，哲学家才应该统治国家，不是吗？——哎，这是为什么？——这不是明摆着的吗？让我们再来看看。”

这就是柏拉图？

是，又不尽是，那些只是柏拉图极为平常或比较遗憾的一面，也许可以帮助我们接近这位古代天才。柏拉图过于才华横溢，仅仅一本《理想国》就洋洋大观，综罗了他的哲学、神学、伦理学、心理学、教育学、政治学和文艺论等等方页。现代仍为人们热情关注的众多问题：女权主义、计划生育、

优生学、尼采的道德和贵族政治，卢梭对自然的渴望和柏格森的生命学说，乃至共产主义和弗洛伊德的精神分析方法，诸此等等也都可以在他的《理想国》中找到话题。显然，如此一位交织各种知识而使之熠熠生辉的天才大师，必定还有着他自己的不同凡响。

柏拉图创造了一种全新的表达方式——对话。

他的《理想国》通篇都是对话体写就。乍一看，似乎是他的老师苏格拉底再世，不仅形式像苏格拉底的助产术，而且在书中，苏格拉底也总是以对话的一方出现。然而问题的关键在于，柏拉图已经将此提升到形而上的高度，是一门特殊的科学——辩证法，它既是门论争的艺术、谈话的艺术，也是一门探讨概念之间相互联系，严格定义、归纳、划分的艺术（由此还可想到柏拉图对数学的崇拜）。柏拉图说辩证法的目的只是在于求得真理，它决不遵循任何附带的目的。辩证法是上帝的高级礼品，是逐个思考使用相应术语的各种不同场合，在此基础上再加以归纳而形成概念的艺术。

譬如《理想国》一开始就讨论什么是正义这一伦理学的大问题。

这场讨论是在克法洛斯家中进行的。克法洛斯的儿子玻勒马霍斯力邀苏格拉底和柏拉图的两个兄弟格劳孔和阿得曼托斯来家作客，还有性格暴躁的智者派哲学家色拉叙马霍斯。克法洛斯很有钱，苏格拉底（实为柏拉图的喉舌）问，“您认为万贯家财给您带来的最大快乐是什么？”克法洛斯回答说主要是使他因此而变得正义。苏格拉底又以他惯有的狡黠问道：“究竟正义是什么呢？难道仅仅有话实说，有债照还就算正义吗？”

于是，引起了一场激烈的哲学交锋。

有人认为“欠债还债就是正义”，也有人认为“正义就是给每个人以适如其分的报答”，“正义就是助友害敌”……当然，所有这些都经不起苏格拉底的追问，苏格拉底不费吹灰之力就把他们的定义驳得体无完肤。下定义需要技巧，需要清晰的思路和精巧的措辞。性急的智者哲学家色拉叙马霍斯终于沉不住气，大吼道：

“苏格拉底，你们见了什么鬼，你吹我捧，……如果你真是要晓得什么是正义，就不该光是提问题……你才精哩！你知道提问题总比回答容易。你应该自己来回答，你认为什么是正义。别胡扯什么正义是一种责任，一种权宜之计，或者利益好处，或者什么报酬利润之类的话。”

苏格拉底并不感到奇怪，他还是很镇静。他巧妙地化解了色拉叙马霍斯的冲天怒气，经过一番唇枪舌剑的较量 and 诱导，他竟让色拉叙马霍斯断断续续给正义下了个定义：

“那么听着，我说正义不是别的，就是强者的利益。……难道不是谁强谁统治吗？每一种统治者都制定对自己有利的法律，……他制定了法律明告大家：凡是对政府有利的对百姓就是正义的：谁不遵守，他就有违法之罪，又有不正义之名。因此我的意思是，在任何国家里，所谓正义就是当时政府的利益。……不管在什么地方，正义就是强者的利益。”

色拉叙马霍斯强权即公理的思想，是当时社会弱肉强食的现实反映。“正义只有在遇到实力相当的对对手时才成为问题”。但是，这是为柏拉图的理想所不相容的。于是，他通过苏格拉底继续以对话的形式，从几个方面迎接色拉叙马霍斯的挑战。

苏格拉底先使得对方承认，法律也有漏洞，有时并不维护强者的利益。统治者也会犯错误。在这些情况下，服从统治者却未必是在维护它的利益。

色拉叙马霍斯不得不纠正说，“统治者真是统治者的时候，是没有错误的”。正如一个看错病的医生不能称为名副其实的医生。

苏格拉底接着问：那么就如你所说的，该如何定义一个真正的医生呢？

“医生是治病的人”。

“每种技艺都有自己的利益……技艺的利益除了它本身的尽善尽美而外，还有别的吗？就如同身体之为身体就足够了，而身体终究有欠缺，为了照顾到身体的利益，这才产生了医术。这样，像医术之类的技艺就必须寻求对象的利益。你认为是不是这样？”

“似乎是这样的”。色拉叙马霍斯承认。

“那么，医术所寻求的不是医术自己的利益，而是对人体的利益”。……“任何技艺都不是为它本身的，而只是为它的对象服务的”。

“看来是这样的”。

“但是，色拉叙马霍斯，技艺是支配它的对象，统治它的对象的”。

色拉叙马霍斯非常勉强也同意了。

“没有一门科学或技艺是只顾及寻求强者的利益而不顾及它所支配的弱者的利益的”。苏格拉底又追问。

色拉叙马霍斯开始想反驳，最后还是同意了。

于是，苏格拉底给出了致命的一击，他列举出医生要照顾病人的利益，支配水手的舵手要照顾水手的利益，等等事例，类比归纳说“色拉叙马霍斯啊！在任何政府里，一个统治者，当他是统治者的时候，他不能只顾自己的利益而不顾属下老百姓的利益，他的一言一行都是为了老百姓的利益”。

当讨论到这儿时，大家都明白，正义的定义已完全被颠倒了过来。

就这样，柏拉图采取对话的形式，又逐个深入地讨论了正义与智慧，正义与善恶。现实中是不是“不正义是否比正义更有利”，“正义者是痛苦还是快乐”等等方面的问题。他将正义作为一个社会结构的组成部分来研究，从理想的社会的角度来考查个人的行为准则，将个人道德的建设融汇于社会和政治的重新结构之中，彻底折服了色拉叙马霍斯。虽然是“理想”的胜利，却展示了光芒绚烂的艺术之光。

雪莱曾这样评价柏拉图：

“柏拉图向我们展示的是一种严谨的逻辑与太阳神附体后产生的盎然诗意和澎湃激情的珠联璧合，实为难能可贵。它把那个时代的辉煌与和谐融为一体，汇集成一般滔滔不绝、娓娓动听的感受的洪流，就像在从事一次刻不容缓的事业。携带着他那富有说服力的论点一泻千里。”

千年古莲

“分久必合，合久必分”，当亚历山大的大军横扫大大小小的希腊城邦时，他的老师，亚里士多德则以百川归海的气魄在思想领域建立了庞大的新秩序。

两位杰出的马其顿人统一了两个混乱的世界。

亚里士多德是柏拉图的学生，柏拉图是苏格拉底的学生，三代出贵人。历史有惊人的相似，亚里士多德也曾遭到雅典的起诉，可是他明智地离开了，声称决不给此城第二次扼杀哲学的犯罪机会。亚里士多德虽然也不曾说服一位君王为了哲学放弃王位，又比柏拉图要幸运得多，不仅没有被卖为奴，还

给在市中心竖了一尊雕像。而且，亚里士多德毕竟也有一番自己的练历。他办过演讲学校，这所学校有个学生叫赫密亚斯，后来做了阿塔努斯邦的专制君主，他不忘师恩，还把自己的妹妹给了亚里士多德。传记作家爱说，亚里士多德办演讲学校是为了与雅典一个伟大的演讲家伊索克拉底相抗衡。姑妄如此，不过，狄摩西尼（雅典最伟大的雄辩家）倒确实是与亚里士多德同一年出生，同年而死的。两个人，一个磅礴喷发的激情至今仍令全世界眩目，一个则深深开掘，极其理性地梳理出一些“永恒”的法则。

这在亚里士多德是再为合适不过了。

亚里士多德创立了逻辑学、心理学等等学科，第一次试图给劝服艺术以稳定理性基础。什么是有效的论证？从给定的前提出发，能够确定无疑地推出什么结论？这在亚里士多德之前还是杂乱无章的一团乱麻。亚里士多德要清理出来。

譬如：从“所有人有死”，“苏格拉底是人”，这两个前提推出“苏格拉底有死”。是一种有效的推理。在如此的结构之中，代入任何的前提，只要前提正确，结论一定正确。但是，假如有人从“所有人都有死”，“苏格拉底有死”，这两个前提推出“苏格拉底是人”，那就多少有问题了。依同样的结构，前提“所有人都有死”，“大猩猩有死”都正确，却可推出“大猩猩是人”的错误结论。亚里士多德认真研究了以三段论为核心的逻辑证明以及定义、归纳等等逻辑方法。这门学科几千年之后仍然以亚里士多德逻辑而得名。

亚里士多德的贡献是巨大的。可以认为，论辩劝服如果没有成熟的逻辑学、心理学的发展，决不可能长成今天的参天大树，至多只是一丛丛随地蔓延的灌木杂草而已。一个惊异于星星月亮的小孩，这份好奇可能会激发他好学上进，但是要成为一个天文学家，就必须先掌握了扎实的科学基础知识。并在此同时要始终保持了对天文的热情。人类对于劝服的研究与之颇有类似。先是因为辩论、说服的热情，继之是深入基础，甚至更广意义的探索，然后，才有更为成熟的劝服理论。综观各民族文化史，文明的发展，在它的早期几乎都有一个狂热于辩论的时期。当然，深入之后，一方面需要时间，一方面也因为目不暇接，更多人的兴趣又移向了新的天地，正如追问星星的孩子长大后没有几个会成为天文家一样，这是正常的。

歧路亡羊的也不是没有。“临渊羡鱼，莫若退而织网”，是对的。但是，总不能以为仅凭一张大网就可以捕鱼，或者，以为找来一堆砖木就算是大厦落成。在亚里士多德之前的“逻辑家”，专指搞论辩术的人，16世纪，西方社会还普巡认为逻辑就是论辩术。直到1900年，有一位大数学家还充满激情地以为仅凭逻辑计算便能说服对方，宣称“我们要造成一个这样的结果，使所有推理的错误都只成为计算的错误。这样，当争论发生的时候，两个哲学家同计算家一样，用不着辩论，只要把笔握在手中，并且在算盘面前坐下，两个人面面相觑地说：‘让我们来计算一下吧’。”

当然，这不能责怪亚里士多德。相反，亚里士多德倒是及早就注意到了论辩劝服的特殊性。亚里士多德早就指出在日常生活中是没有人用三段论说话的。从他的《演讲学》等一系列著作中，对劝服之为技艺之为学问作了认真的研究。

亚里士多德高度肯定劝服艺术和它的作用，他认为劝服是一门适用论证各种问题的普遍手段，是交往中的普通话，不可或缺。“辩论就是能在一定

题目范围内找出说服方法的本领”。它能极大声张正义，驳斥对方的错误。如果说，滥用也可能会造成极大的危害，那么，这种说法也适用于其他一切美好事物（除了美德）。纳粹德国的经济学家，不也是利用自己的专业知识来帮助希特勒降低集中营中焚尸炉的杀人成本吗？

不过，亚里士多德认为演讲劝服本身并无魔力，重要的是事先要有周详的计划，说话技巧要熟练，这样才能产生效力。所以，说服有三个要素，一是说话人的品格，二是让听众产生一定反应的环境，三是可以支持论点的证据。

“说话人的品格是一切劝服手法中最有说服力的”。劝说者首先要给人一种“值得信赖”的印象，“在日常生活中，一个人若笃实，比较容易取得我们的信任；要是遇到争论性的问题，又不是自己的知识范围所能了解，我们便会绝对信任他”。个人的道德品德，一个人是否明智，是否抱有善意，也能决定一个人的人格印象。更重要的是，说话者还应该在劝服过程中进一步主动建立听众对自己的信任，不可吃老本。比如演讲内容要贴近对象、价值评判要争取认同，以及演讲的语音、节奏和风格也影响别人对自己的认定。时至今日，一个演讲者如何设计和塑造自己的形象，仍然是人们最关心的问题。

其次，“劝说者必须以自己的言辞影响受众，使之形成一种情绪，来被说服。因为人在喜、怒、哀、乐、爱、憎等等不同的情绪下会作出很不同的决定”。亚里士多德要求劝服时一定要了解一个人的性格、习惯、年龄、财产等等因素，比如年轻人追求理想，追求荣誉；老年人讲求实惠，珍惜生命，劝服的重点就必须存所不同。劝说者还要善于判断一个人的感情，观点的转变往往受感情因素的影响。比如，受过别人伤害的人渴望报复，而伤害过别人的人则害怕别人报复，这便是心态的不同。劝说者有时要让听众高兴，有时则要让听众感到恐惧。如果你告诉听众：比他们更强大的人已经遭受到灾难，而跟他们一样的人，难以预测时间和方式的灾难也将来临，这就会使听众感到恐惧。只有通晓人的一切感情，了解感情的起因，发展变化的种种方式，这样才能形成有效的说服氛围。

第三，“说服成功与否与所持论点大有关系。若能用论据或其他合适的方法来证明说者的观点从实质看或从表面看确有道理，说服会有效”。亚里士多德研究了“非人为证明”和“人为证明”两大证明系统，前者是指从自己的利益出发利用法律、见证、契约等客观资料，后者则包括逻辑证明在内的多种证明方法，如怎么样增强自身的可信性，如何调动听众的情感等等。

亚里士多德总结说：“说服成功既然要具备这些因素，我们进行说服必须有能取得人家信任的条件，又有剖析事理的能力，且有识人的本领，能言辨色，分析真伪，把握受众感情，并能运用种种方法来打动这感情。”

事情过了 2400 多年，亚里士多德的这些见解如何呢？关此，现代著名传播的大师宣伟伯这样评价：

亚里士多德能在 2000 多年前便注意到传者的信誉，打动情感的技术，以及了解受众的重要，这些都是霍夫兰和他在耶鲁大学的研究工作者到 1950 年才研究的题目。又说：

他的方法虽在 2000 多年前提出，都是极其现代。他说的话经历这么悠长的岁月，仍是熠熠生辉，可作我们的指南针。

亚里士多德撒下一把古莲。生命永恒，可还要等待 2000 年。它要经过

中世纪漫长而寒冷的黑夜之后才被发掘出来，而那时，已经是大众传播媒介空前发达的新时代了。

2 风起云涌

媒介即信息

在人类的历史上，20 世纪无疑是一个天翻地覆的大时代。

我们“捕获”了地球。几十亿年一直在宇宙太空悠然游荡的这颗太阳系的大行星，第一次被现代传播所建构的巨大网络所吞没。一秒钟绕行地球 7 圈半的无线电波、无孔不入的日报晚报、即时即刻的电视直播、铺天盖地的商业广告、竞选宣言……这一切，汇合成现代传播的大合唱。

新闻联播取代了小溪河畔的捣衣声，广告取代了旧日的集市，电影与电视取代了跑江湖的戏班子，过去茶馆里的说书人。现今成了广播电台的播音员，而昔日的“千里眼”、“顺风耳”则成了遍布全球的职业记者。神行太保失业了。过去村里来个客人，小孩从村东跑到村西姥姥家，那会屁颠屁颠的工夫，而今的大众传媒，早已将来访的国宾介绍给了千家万户……

多么神奇，又是多么自然！

西方人不会忘记古腾堡，他发明的活字印刷（尽管比毕升要晚几百年）是如何促进了席卷欧洲文艺复兴运动，否则新思想传播将极其缓慢而失去意义。而在古腾堡之前，一本手抄的羊皮圣经，其价格之昂贵，只有公主才能消受得起。所以，难怪现代大众传播媒介一发明会令政治家们兴奋不已，令大大小小的跨国商人跃跃欲试，连军人也不甘寂寞。一恼火就是两场世界大战，世界级的。大众传播同时放大了人的各种野心和欲望。人们有理由担心这些玩艺若放在手腕灵活的宣传家手里，不啻从宝瓶里释放出来巨大魔王，它会带来什么结果？据说，欧洲有只金盘子，谁洗了都会野心勃发，拿破仑小时洗过，于是有后来叱咤风云，横扫欧洲大陆的盖世武功；有位平素极为谨慎寡欲的中年人，洗过之后竟然色胆包天，要一举夺过邻居的女儿和妻子……

传说归传说，难道世间真有如此神奇之物，能够轻而易举改变人们的思想。

麦克鲁恒回答：是的，这就是传播媒介。

这位著名的加拿大传播怪才，在他眼中，媒介即讯息，本身就可以打动人。一位编辑评价麦克鲁恒的代表作《传播工具新论——人的延伸》“所写的东西有 75% 是新的”。它在学术界引起了广泛的争论，也有人说麦克鲁恒是继牛顿、达尔文、弗洛伊德、爱因斯坦以来最伟大的思想家。

可是，媒介明明是工具、是形式，怎么会成为具有人格意义的传播内容呢？是的，这个说法尽管偏激古怪，但是一个传播大师总不至于犯常人也知道得错误的。我们可以设想，当你第一次坐飞机，首先关心的是什么？不是飞机将飞往何方，而是我坐上了飞机这一事实本身所引起的震动。一个戴墨镜的女子也必然引起许多人非要把她看个清楚不可的兴趣。在这里，形式也是一种内容。传播也是如此。世界上放映第一部电影短片《火车进站》时，尽管当时的火车已为人尽知，可是，当看到火车迎面驶来的镜头时，不少人还是惊声尖叫，有的则准备逃避。对此的唯一解释只能是电影这种前所未有的传布媒介强烈地震动了人们的心灵。难怪电视剧《围城》继小说之后又一次取得成功，钱钟书先生多次重复麦克鲁恒这句名言，“媒介就是讯息”。

1993 年，一支探险队来到巴布亚新几内亚的原始部落。原始的村民对探

险队的一切都非常感兴趣。可是，一位队员说：“当我们打开收音机时，村民们一开始感到非常害怕，后来聚集在收音机周围，听里面发出的声音，他们惊得发呆？与之同时，在日本大阪的一家殡仪馆里，一位沉浸在悲痛中的妇女正向丈夫的灵柩敬献上一束作为日本象征的菊花，亲朋好友们静静地向死者默哀，一群和尚正站在灵柩前面诵经为亡灵超度……突然大厅内的灯光暗了下手，美妙的圣乐随之响起。色彩斑斓的激光柱和干冰制作的烟雾汇成一幅缥缈虚幻的天国图画，在圣乐声中安放灵柩的平台缓缓向后滑去，似乎死者的灵魂也随之慢慢地消失在烟雾缭绕的金光之中，升入了极乐世界。”

高技术的现代传播一次次引起人们的惊奇，无论在原始部落还是现代都市。

一山一水总关情，如果我们将我们身外的世界理解成一个媒介世界，一个我们赖以进行信息传播交换的世界，那么麦克鲁恒的名言依然有着启发意义。

胡琴可以作为中国的国琴，它在中国之普及，上至大雅之堂，下入水边茅舍。然而，因为来自乱世，它的本质始终沉郁凄丽。想到胡琴，我们会想到李龟年、刘天华、瞎子阿炳，想到《江河水》、《病中吟》和《二泉映月》。五千年吾国与吾民，俱来琴声中。

象棋可谓中国的“国粹”。其帅士相马车，大炮小卒等级分明，各有所限，不乃折射出中国文化深层底蕴？岂止，如今弈坛更是怪事迭出：有挑灯夜战，夜半提着棋袋以棋会友的；有在街灯下扎着堆儿伸着长脖“观战”谋画的，当是时，一步妙着好声四起、一步臭着则又个个企图垂帘听政。弈友遇着弈友个个都是大言不惭。别人一概是“臭棋篓子”，自己即便输了，也是各有各的理由，“老不和少斗”、“男不和女斗”、“主不和客斗”，乃至“好汉不赢头三盘”，无不条条成为国之妙语，如果是棋艺超人，会喜欢玩玩猫戏老鼠的游戏，最后再“直捣黄龙府”。若是技不如人，又皆各各“心理压力太大”，方寸大乱，诚如鲁迅先生说的遇见更强的人便是羊，遇见更弱的便是狼。自然，倘若遇见了顶头上司，那只有敬恭礼让三分，还要让的巧。所以大凡大小领导，在本单位棋艺均是最高。一袋象棋，就是一部中国的政治文化史。

中国号称美食之国，食文化异常发达，然而美酒佳肴之中，又不知传递出多少信息。“鲤鱼跳龙门”、“霸王别姬”、“龙虎斗”、“天下第一菜”、“宋嫂鱼羹”、“叫化子鸡”……既是名菜，又是历史与文化。据说，就连一个极普通的“涮羊肉”，也与700多年前的元世祖忽必烈有关，是他的厨师在开战之即临时变通出的“清炖羊肉”。到了清光绪年间，北京东来顺羊肉馆买通太监，从宫中偷出涮羊肉的佐料配方，涮羊肉这才渐进入了寻常百姓家。一道涮羊肉，简直可以拍一部战争间谍的电视连续剧。

无物不作媒，无媒不传讯。

我们的衣食住行无不展示特有的信息。拿坐车来说，从孔子起就坚持拜见大夫政要非得有辆好牛车。他的学生颜回死了，孔子也不肯把车给卖了买棺椁。战国那个有名的食客冯谖，也深知“出无车”的困窘。那是地位。现代的中国人不仅用车有讲究，用什么牌子的车和什么时候用车也极有讲究。甚至，还发生了刑满释放也用小车迎接的奇异现象，那传播的信息更是多方面的了。

中国人什么都讲靠自己，唯有男女大事离不开媒婆，现在，又出现了电

子鹊桥。电脑作媒，不仅仅是方便，更别有一番新奇而神圣的感觉，当然，因此而上当的也要比媒婆时代多得多。中国几千年的纵向传播造成的“铅字崇拜”，“媒介崇拜”不是短时间可以消除的。从过去的两军对垒自报家门到今天的点头致意，递上名片，名片在中国也有着特殊的魔力。尽管它只是几行铅字而已。

如果我们从社会历史的发展着眼，现代媒介的巨大作用更是显而易见。

社会学家早就指出，封闭造成贫困、封闭助长愚昧。信息通讯的封闭性尤其导致物质精神的双重困难。

现代传播正是打开封闭之门的一双巨手。当然，大众媒介所带来的不同文化的冲击，也令许多传统国家忧心忡忡。印度新德里大学的辛格教授说：“有线电视和卫星天线的发展将会加剧西方文化对印度青年的影响，他们本来就是无根基的一代，……他们是迷惘的一代。”一堵古墙的倒塌总要压坏些藤蔓，然而我们却不得不面对那位强壮无比的不速之客。

美国有线电视公司是海湾新闻大战的大赢家。在海湾战争中，从第一颗炸弹爆炸起，它的记者就在巴格达现场不间断地向全世界报道战况，他们把连结卫星电话的麦克风放在窗外，让数百万电视观众在自己卧室听到巴格达隆隆的爆炸声，……这家公司播送战俘由于害怕发出颤抖的讲话声时，观众中止了呼吸，……在那路撒冷，记者带着防毒面具报道导弹警报时，观众听得目瞪口呆……一种真正“地球村”的感觉！

在战场上，蓝天也成了特殊的大画报，一天伊军上空突然飞来几架飞机作特技飞行。顷刻之间，天空出现了一面巨大的伊拉克国旗，伊军士兵激动万分，以为天佑神助，殊料，又飞来两架飞机，滚滚的浓烟毫不留情地给旗帜打了个大叉。刚才还高兴的伊军士兵顿时面如土色。这回，也轮到他们目瞪口呆了。

而且，据说这些作品还只是初级品，已经开始研制一种特殊的声画炮弹，可以在空中造成一些全息图像，比如天使要求战士们放下武器回家的形象，可以产生更大的心理骚乱，果然如此，那将又是一种特殊媒介的军事宣传。

前方战争，后方反战，在前南斯拉夫内战期间，德国《南德日报》所办的一份杂志突发异想，用真人的血液印刷了一期杂志的封面，这份杂志的负责人称，这是为了唤起人们对前南斯拉夫境内妇女们正在遭受战争的蹂躏这一事实的重视。许多妇女志愿者前来捐血，她们的共同思想是：“想用同事一样惊人的方式来告诉人们发生在前南斯拉夫的针对妇女的暴力行为。”于兹，我们又一次不由不正视麦克鲁恒的断言：媒介就是信息。

现代劝服理论的研究，正是在现代大众传播高度发展的背景下进行的，它既携带着古老的基因，也必然染上大众媒介的特殊色彩。

魔弹与神话

传播学怪才麦克鲁恒说过一句话：没有广播，便没有希特勒。也许我们也可以说，没有电视，便没有肯尼迪。

无论希特勒还是肯尼迪，他们的成功都是依靠了大众传播媒介的支持。大众传媒的作用可能有多大？

发生在 1914 至 1918 年的第一次世界大战，同时也是人类历史上一场规

模空前的宣传战。飞机布仅用来掷炸弹，也用来撒传单。德国的战争宣传有声有色，每天的报纸都充斥了敌人的残酷行为：“武装的教士带领着一帮一帮抢劫掠夺的市民”，“奸诈阴险地伏击巡逻兵，哨兵的眼睛被挖了，舌头被割了”……第一次世界大战硝烟方弥，第二次世界大战已是阴云密布，人们又看到成千上万的德国民众如痴如醉地聆听“元首”的广播演讲，歇斯底里地向纳粹党魁欢呼致意……

大众传媒的作用真的有多大？

在这一片凄惶不安的气氛中，“魔弹”说降生了。在它看来，大众传播犹如射出一发威力无比的魔弹，受众绝无半点抵御能力，只有一种可能，像靶子那样应声而倒。放而声称“谎言重复千遍即为真理”的戈培尔严令有关工厂加班加点，生产大量价廉物美的收音机，以便使每个日耳曼人都能聆听“元首”的声音。西方处于恐慌之中。如果戈培尔之流将精心制造的宣传魔弹向大众发射或者美国出现希特勒式的人物，大众哪能抵抗？这真仿佛古怪的少女心态：“别让那家伙走近，别让他引诱我；要是他来，我一定抵受不住。”

魔弹说理所当然要遭到反击。

拉扎斯菲尔德是一面杰出的旗帜。这位著名的社会学家虽然慑于纳粹淫威，定居美国，但是，他却捍卫了科学的尊严。他主持的研究表明，尽管大众传播看起来轰轰烈烈，整天教导这教导那，告诉人们看什么，听什么，无时不在，无处不在，甚至引得美国总统竞选的绝大部分经费都投在媒介宣传上。但是，魔弹说却是完全错误的。调查证明，并不存在一种可以随心所欲控制人们头脑的传播媒介。首先，个人并不是孤立地存在，即使在现代社会里，家庭、同事、朋友等等因素在劝服中所起的作用，综合起来远比媒介大得多。其次，个人对信息有主动性的选择，可予以规避、反击或重新解释。在一个舆论开放，思想自由的社会里，大众传播对个人观点的改变其效力是非常有限的——这便是著名的“有限效果论”。它使得当时的美国人大大舒了一口气。

从“魔弹论”，到“有限效果论”，实质的关键是如何理解受众，他们的主动性和可选择性有多大？在一个信息闭塞，舆论严格控制，只允许一种思想流行并且有刺刀做后盾的社会，受众的主动性几乎得不到发育，可选择性几乎为零。在这种情况下，“魔弹论”是有市场的。拉扎斯菲尔德之所以提出“有限效果论”，是基于他们所依托的特殊而宽松的社会环境，受众的主动性和可选择性也相对较大。

但是，拉扎斯菲尔德也并不否认大众媒介可能成为为恶的强大工具。如果不加适当控制，它很容易使人们肤浅化、麻醉化，丧失辨别能力。引进电秘越多的社区，进图书馆的人越少；大众传媒不是将人们引向哥伦比亚大学，而是引向了哥伦比亚广播公司：说了等于做了，在这种情况下，强力夺不去的自主选择权利，人们可能会自动放弃，于是到了70年代，德国学者又提出“强大效果论”，认为大众媒介的作用虽不是法力无边，可也是很强大的，只要目标明确，注意重复宣传和各种媒介形式保持一致，仍然能使受众对某事件或问题形成统一的印象，关于媒介作用的争论看来还要继续下去，但是无论如何，“魔弹论”的神话已是一去不复返了。

现代传播的研究提出许多富有意义的问题，并使我们能够多层次高角度地审视在大众传媒作用下的现代劝导。

——把关与把关人

在信息传播过程中，决定是否允许某种信息通过叫把关。任何一个传递信息的人都可以是一个把关人，层层把关的结果，有可能使得信息最终带上特定的色彩，并形成明确的导向，宣伟伯是这么说的：

在信息网络中到处都没有把关人。其中包括记者，他们确定一场法庭审判，一事故或者一次政治示威中究竟有哪些事实应该加以报道；包括编辑，他们确定通讯社发布的新闻中有哪些应该刊登、哪些应该抛弃；包括作家，他们确定有哪些类型的人物事件值得书写，什么样的人生观值得反映；包括出版公司编辑，他们确定哪些作家的作品应该出版，他们的原稿中有哪些部分应该删除；包括电视、电影制片人，他们确定摄影机应该指向哪里；包括影片剪辑，他们在剪辑室内确定影片中应剪掉和保留哪些内容；包括图书管理员，他们确定应该买些什么书籍；包括教员，他们确定应该采用什么样的教科书和教科片；包括负责汇报的官员，他们确定应该把哪些情况向上级汇报；甚至可以包括餐桌旁的丈夫，他们确定当天在办公室发生的事情中，有哪些应该告诉妻子。

——二级传播与舆论领袖

拉扎斯菲尔德等人研究美国总统大选中媒介对选民投票意向的影响，还发现这么一个意外的情况：“观念常常是从广播与报刊流向舆论领袖，然后由舆论领袖流向人口中的不大活跃的部分。”这种情况作为普选定论虽然过于简单，作为一种常见的现象，肯定是存在的。它的启发意义还在于：舆论领袖亲身的人际传播，其影响力往往大于大众传播的影响力，他既传播大道消息，也播送“小道”消息，甚至，在没有消息来源时，还必须“制造消息”。舆论领袖填补了信息的真空，丰满信息的形象，并对之作出有影响性的“判决”。

——有限效果与中介因素。

劝导性的大众传播与公众的影响主要起“强化固有观念”的作用，改变观念的可能性微乎其微。为什么？因为中介因素的存在。对受众既有思想倾向与价值观，团体规范，选择性的注意和理解，一对青年人谈恋爱能否成功，决不仅仅是两个人的事，还要看各自背后的“支援力量”如何动向。结婚了，要不要生孩子？要男孩还是女孩？要几个？所有这些问题，如果大众传媒的劝导与传统观念有矛盾，结果也是很复杂的。

——使用与满足

人们为什么看报？答案五花八门，有的说：没有报纸仿佛自己离开了世界；有的说：是一种习惯，有的说，没有报纸只能看着妻子，没法消磨时间；也有的说：只看报上的讣告……

这就是说，大众的个人需求多种多样，使用传媒，是为了满足（或部分满足）自己的需要。当然，一些精神垃圾的制造者也可能将此过度张扬，宣称自己是在满足公众的需要。

正视公众的需要，是对的。因此而放弃导向，是不对的。

——创新与扩散

一种新观念、新事物通过媒介劝服而为人们授受的过程。新事物总是通

过传媒先为少数所知晓和接受，他们的成功加上人际的接触则可能引发扩散的大众冲动。

比如，美国某社区推广玉米混合新种，共用 16 年时间。前 3 年，速度缓慢，只有少数冒险者试种；后 4 年，受前面成功的影响，采用新品种的农民激增到 80%；又后 4 年，社区的农民全部采用新品种。

创新——扩散论是美国埃弗雷特·罗米斯在 60 年代提出来的，中国人所熟悉的“解剖麻雀”、“以点带面”等等，在某种意义上也可视为相类似的劝服技巧，而且是卓有成效的。

——确定议程论

你也许不曾想到，导致美国总统尼克松下台的“水门事件”。起初只是《华盛顿邮报》内页报尾的一条小消息，一个普通的窃案，极不显眼。后来，记者穷追不舍，愈挖愈深，引起几乎所有大众传媒的争相报道，从而吸引全美人民的注意和议论。最后，事件影响越来越大，竟然在美国历史上第一次将一位总统赶下了台。

确实，大众传播媒介不能直接决定人们怎么思考，但是它可以帮助我们确定客观世界所发生的事情中，哪些是最重要的，哪些应该引起我们讨论？从而在这一过程中改变我们的态度。这就是大众媒介的“确定议程”的功能。它是由马尔科姆·麦库姆斯等人在 1972 年提出来的。

大众媒介仿佛提供一份菜单，一般情况下我们总在它的范围内点菜。

——卓娅故事的故事

苏联卫国战争女英雄卓娅的故事在全世界广为流传，她以生命捍卫了祖国的尊严。但是，也有些情况是不为人多知的。卓娅被俘后，不仅受到德军士兵的残酷折磨，而且，被那些丧尽天良的纳粹歹徒无数次地强奸、轮奸，以至下身红肿溃烂，几乎不能行走。卓娅牺牲后，一幅令人心悸的照片到处流传，全身赤裸的卓娅躺在雪地上，她的右乳依然高耸，布满牙印和抓痕，而左乳却完全被烙铁烤成了焦炭……残忍的纳粹歹徒想以此未进一步侮辱一个伟大的民族，削弱占领区人民的反抗意志。

一个偶然的原因，这张照片也送到了斯大林的办公桌上。最高统帅被彻底激怒了，他向苏联红军下达命令：可以接受其他德军的投降，但是，对于杀害卓娅的德军所在团队决不赦免，无论什么情况下，对该团所有官兵一概格杀毋论。

这是正义的愤怒。

但是，也要指出的是，卓娅并不是唯一被俘的苏联女兵。在第二次世界大战中，千千万万的俄罗斯女子为了祖国与和平勇敢走上战场，而几乎所有不幸被俘的苏联女兵都遭到了无耻的强暴和摧残，几乎所有的纳粹歹徒都犯下了不可饶恕的暴行。人们说，如果斯大林同样知道这一切，那么他就会下令：决不接受任何德军官兵的投降，枪毙所有踏进苏联领土的纳粹歹徒。

而传播首先注意到卓娅。一个普通又不平凡的女性成为民族英雄。为卓娅报仇，就是为千千万万的俄罗斯妇女报仇。

——媒介人物和媒介事件

大众媒介能创造出令人瞩目的人物。在狄更斯时代，他在美国报刊上的小说连载在大西洋彼岸的美国一样引起轰动。纽约的读者为了知道主人公的命运会坐小船到港口去迎接轮船，向甲板上的人大声打听故事的发展。

这还是电影电视尚未出现的年代。如今，哪个火爆的电视剧不引得全城

空巷，孙悟空、猪八戒作为神话传说小说也有几百年了，可出现在银屏上依然吸引着观众……

所有这些，都可称之为媒介人物，靠大众媒介而在传播世界享有极高的知名度。媒介人物当然下限于纯粹的艺术创造。演员扮演的角色可以成为媒介人物，演员本身也可以成为媒介人物，可以成为社会关注的中心。任何一个出现在报章上、屏幕前的政治家、实业家、军人、教师也都是媒介人物。传说中国古代的姜太公钓鱼、无饵直钩、离水三尺……故而耸动朝野。媒介人物是现代的姜太公，社会在议论他们，而他们的言行对于社会也有程度不一的导向性。

和类似地，我们也可界定媒介事件——靠大众传媒而在传播世界享有很高知名度的大小事件。它们可能是真实的，也可能是夸大的，甚或可能是虚构的。在今天，可能有些是自然的，而诸多则是着意策划的。如同情场高手总善于制造与妙龄少女“偶然巧遇”的机会。

媒介事件因其吸引力很强，能使公众在毫无戒备之中受到极大影响，有时又称爆炸性新闻。策划爆炸性新闻乃是当今公关劝服活动中最富于魅力的活动之一，例如，一台电视机落入江中一年多，打捞上来后依然无碍正常使用。这条消息一传播，比那些大吹法螺的促销广告不知强上多少倍。广州产一种灭蟑螂等害虫的“药笔”，公关人员干脆我到报社，当众演示蟑螂一碰“死光光”的惊人效果。于是，报纸给发了消息，题目就叫《死给你看》，一时间，社会轰动，产品销量急剧增加，供不应求，命为神笔。可在此之前，它还是默默无闻的呢。

又譬如，在如今，环境保护已成为各国政府必须重视的大工作，许多领导人也纷纷上电视发表“重要讲话”以示重视。然而，当时的新闻联播中有两则国际新闻却一反常规：一个是报道美国某街道鸟儿不怕人，常向路人手里争食；本领高强的，还敢在秃子头上练“杂技”。另一则是德国国家环境部，恰巧就在环境部的半地下车库里发现两对斑鸠和一对红尾鸽筑巢，并生出7只雏鸟。于是，环境部长即派人予以保护，下令，至小鸟飞去之前，该车库暂停使用。多么美妙，怎么斑鸠筑窝也知道去找环境部呢？

这两则事件都可称为媒介事件，至于它们的目的和产生的效果如何，怕不用再说了罢。

发现新大陆

世界上最著名的两本畅销哲学书：一本是康德《纯粹理性批判》，一本是萨特的《存在与虚无》，而且，都颇受女性青睐。《纯粹理性批判》其实是没几个人看得懂的，因而，它也就成为学识高雅的标志。德国小姐买上一本放在客厅，比花瓶强。《存在与虚无》刚好在巴黎被德军占领时发行，书卖得好，连书店老板也莫名其妙。那可不是个观花赏月的年代。后来弄明白了：因为德军占领，差不多所有的铁器衡器统统被收走了。《存在与虚无》不多不少，正好一磅重，可代衡器，于是巴黎的家庭主妇们趋之若鹜。严肃的哲学有时也会上演滑稽戏。不过，萨特的存在主义后来还是广为流传，那与磅称没有关系。萨特写了许多的文学作品。加《氏恶》、《自由之路》等等，影响极广，是文学的娱乐和赏心悦目帮助存在主义深入人心。

这里有个讲究。它与传播的社会功能有关。拉斯韦尔是最早系统研究传

播功能的人，这位美国政治家，少年早慧，24岁即取得博士学位。他的博士论文就叫《世界大战的宣传技巧》。拉斯韦尔在他的研究中发现，人关的传播主要有三大功能，即，监视环境、联系社会、传递遗产。后来，有人在此基础上增加了第四项功能：提供娱乐。

乍一看，传播功能的研究似乎与我们的劝导无甚关系，其实不然。不同的功能对传播的态度有不同的要求。

比如，监视环境的功能要求信息的传播准确客观，不得诳语出错。1993年的时候，澳大利亚新闻媒介曾误报英主母亲去世，非常狼狈。而德苏战争前的1941年，斯大林不相信关于德国即将进攻苏联的准确报告，也非常被动，监视环境自有其严肃性。

甚至连朦胧也是不允许的。曾经有个报道说：“一架由北京飞往乌鲁木齐的客机在中途失事坠毁，已证实有伤亡。”别人就批评了：一架飞机从半空中坠毁，能没有伤亡吗？还用得“证实”？所以，“已证实有伤亡”不是新闻，你得报道伤亡几何才对头。

当然，也不是什么都能准确。50年代除四害，誓把麻雀消灭光，某位公社书记如此向上汇报：“本公社范围内的麻雀已全部歼灭！仅有两只落荒而逃，一公一母，母的负伤，已失去生殖能力。”这不成了天方夜谭？而且，也不是什么都可归于监视环境这严肃的一类。文革期间，有位在外地工作的同志决定带着儿子兵兵回北京。到了北京，民兵、居委会已经布下了天罗地网，严阵以待了。后来知道事情出在电报上，那上面说：“28日带兵进京！”谁叫那时还是个以“阶级斗争为纲”的年代？！

运用传播来联系社会，则要求合情合理而有分寸，也是很认真的事。譬如外交人员在正规场合不能随意取笑，作出的反应要及时。每个人，每个团体都有自己的需要，如何传播这种需要，也是运用传播联系社会的过程。1944年，鉴于全国社会的情欲泛滥，人欲横流的恶劣情况，美国青少年在全美兴起“贞洁誓约”运动，宣传保持贞洁，洁身自爱，婚前决不与异性发生关系。力图对社会的错误有所纠正，态度很认真。世界还有所谓“单身男女俱乐部”，“失恋男女俱乐部”，和“年老色衰俱乐部”，看来似乎有趣，其实它们也和各种协会一样，在认真向社会传播自己的意见，将有同一需要的人联合起来。

社会文化遗产的继承和传递：从师生的角度看，为师的需要诲人不倦”，为徒则要“学而不厌”，尊师重道。这些都影响人们对待信息的态度。从社会与人的角度看，那么，社会就有义务有责任培养一个人使之符合社会的需要，能够自如地在社会上生活。正规的学校自然不可少。除此之外，一些社会团体也有自己特殊的培养方式。例如日本的松下电器商学院专为松下公司培养专业人才。它的研修目标，一是“明德”——竭尽全力身体力行实践高尚道德；二是“亲民”——至诚无欺，保持良好的人际关系；三是至善——为实现尽善尽美的具体目标而努力。它要求学员做到：寒暄要大声，用语要准确，行动要敏捷，服装要整洁，穿鞋要研究，扫除要彻底。具体到如何接电话也都有要求。所以从该商学院出来的人，一看就知道是松下风格。日本有的公司训练营为了培养职员团队精神，还规定：铃声一响，须立即纵身跳进河里，哪怕是早春天寒也是如此。进洗手间：“你必须保持安静，两眼向前直视。”一家很大的卫星设备公司还为新职员制订了打扫公厕的课程。这些事情做起来，也是不容有丝毫的马虎。

所以，教育的传播和劝说又自有特殊之处。

不同的传播功能，对传播的态度有不同的要求。一则新闻，总要求它客观公正，像气象预报那样可信，而对一则广告，任凭你大吹法螺，我也只当姑妄听之，不可随意动真。

这其中，关于传播的娱乐功能尤堪玩味。根据心理学家威廉·斯蒂芬森在《传播游戏论》中的分析，工作的传与娱乐的传完全不同。前者就好像做风筝卖钱养家，后者好像做只风筝自己玩玩，虽然大费精力，心态是不一样的。一位歌唱家在台上演唱对自己来说是工作，可当他在洗澡间一边擦背，一边“引吭高歌”时，却是在自得其乐了。

传播的娱乐功能被认识得最晚，然而，它可能是一种最重要的功能，至少与我们劝导关系太大。我们可以试想一下，这世界有几个工作狂呢？美国第35届总统肯尼迪被认为勤于工作。然而肯尼迪私下承认，他最愿意于的工作是审阅中央情报局提供的有关他的幕僚的丑闻档案，用中国话说是寻寻开心。对于许多人来说，读书读报，看电视，娱乐消遣的成分也肯定大于工作成分。有事实为证：

中国中央电视台的“正大综艺”是中国最受欢迎的电视节目之一。它为中国内地观众送上世界各地的新知新趣，充满娱乐情调。包括介绍风光名胜的“世界真奇妙”，诙谐幽默的“五花八门”，扣人心弦的“快速抢答”，以及播映世界名片的《正大剧场》，等等。中国每100人中有27人常年收看这个节目。

美国《时代一镜报》出版公司一家研究所最近的一个调查结果显示：男女消遣的方式很有些不同，男人爱看报，女人爱读书。中国亦然。各级报刊争出“周末版”，已是一片火热；武侠小说大行其道，成为一种特殊的没有层次区别的好消遣，良莠并存。然也不乏绝佳之作，像金庸的小说中的烟雨空朦荷塘月色，雄健奇崛华山神功，长河落日草原孤烟的塞外大漠和充满神秘的西双版纳的鸟兽虫鱼；还有那段誉与乔峰比酒力的酒楼，顺治皇帝出家的五台山清凉寺，丐帮长老困睡的驿路客栈和韦小宝大闹的扬州丽春院等等，读来无不浮想连翩，神驰万里，清晨醒来，魂梦犹在野村、荒寺、山巅、水涯。

美国也有自己的畅销书，布什主政白宫时，其爱犬“米莉”的见报率比若干内阁官员还高。后来布什夫人录其“口授”，成书发行，上市一周就在纽约畅销书排名榜名列前茅。为此，《纽约时报书评周刊》的编辑老爷，还专门请出漫画界的名猫“加非”撰写书评，认定，“当然，‘米莉’有第一夫人从旁协助，但全书洋溢着米莉自己的机智与格调殆无疑问。”

从电视发明起，电视连续剧就同时产生了。美国电视节目中，电视连续剧占了整个播出时间的70%，虽然在欧洲、日本稍低一些。有的连续剧（如《霞西·博尔》）已连续播出23年至今不衰。长篇连续剧中最受欢迎的除了侦探片和西部片，就是“肥皂剧”。它产生于50年代。本意是要“帮助那农活累得精疲力尽，回到家一声不吭的农场主的孤独的妻子保持思维能力”。因为给妇女看，剧中多穿插肥皂和洗衣粉的广告——“肥皂剧”由此而得名。而今，它已经已成全社会的宠儿。剧中描述纯洁忠贞的爱情，描述死亡，婚外恋，谋杀，暴力，身世秘密，继承人之谜，怀孕、流产、疾病……触动了人类所共有的情感——人与人之间的诚挚之情，母亲的关怀，父亲的焦虑……经常有这样的情景，连续剧插出之时，街巷空空荡荡，人们搁下手

中的活计，忘掉日常的操劳，全部坐到电视机前。——即使在因社会转型，经济困难的俄罗斯也是如此，谁都不希望在家再谈通货膨胀，生活压力，而只想说说人情琐事，希望把精神放松下来……

从娱乐的功能或者人的内心的消遣渴望看，有的现象也不足为怪了。譬如：一些刺激性的信息为什么特别招人耳目。某地大坝塌方，洪水淹了下游几十里；某某街道发生凶杀案，红了眼的歹徒连捅十几人……这些消息与那些某某地方新建大坝，可保下游十几里安然无虞！某某街道时风高尚，扶老人过马路等等消息比起来，无疑更为令人兴奋和刺激。

作家诚然谷讲他在阿姆斯特丹结识一荷兰女孩，年方 21，美丽出众，专门喜爱看暴力影片。越残酷，血流得越多，她觉得越有意思。谈起《德州电锯大屠杀》之类的电影，她津津有味，表情迷人之至。这个女孩出身一个舒适而正常的家庭，从来也没经历过什么痛苦事件，人很正常，可是却有着看人流血的嗜好，永不满足。人就是这样，生活安全，就想来点刺激的，可一旦身处险境，又祈望宁静。据说在死亡之前的“濒死体验”其内容倒多是令人愉快的情节：童年的嬉事，婚恋场面，工作成绩，获奖喜悦等等。

在劝服意义上，注重娱乐性极为重要。因为娱乐和玩耍。人心不存在戒备心理，不易疲劳和反感，容易在不知不觉之中发生观念的转化。这也是萨特和他的存在主义成功的秘诀之一。又譬如金庸小说《神雕侠侣》中的杨过，历尽风险发掘出一个“剑冢”，内有三把剑，第一把厚重如铁，非力士不能举；第二把轻盈如柳枝，然功用尤胜于前剑；第三把则以朽木为剑，无锋胜有锋，无用乃大用。其中蕴含的人生哲理，确实令读者过目难忘，发人深思，要比抽象的说教更为引人入胜——至少要比看《老子》的人多得多。

教育界早就有“寓娱乐于教育之中”的说法，或轻松学习法。美国的教学专家制作了有高度娱乐性的数学教育电视。“第一方阵”，其中收编了许多侦破故事，如《神秘周末案件》。《十个印第安人》等等，阴谋诡计都与数学有关，欲解谜底，必用数学，极受少年儿童的欢迎，枯燥的数字变得非常生动有趣。

传播学家则更进一步，提出要“寓教育于娱乐之中”。像中国几千年的古装戏、茶馆说书，看起来热热闹闹，潜移默化地就将一些价值观念传继下来。“桃园三结义”也好，“陈世美”、“梁山伯”也好，差不多都已经成为社会伦理规范的特定表征。现代传播功能的研究则在理论上证实了这一点。

我们都知道“一本书引发了一场战争”的《汤姆叔叔的小屋》。反映美国黑人悲惨经历的电视剧《根》的上映，及随后引发的寻根浪潮，有力声接了反对种族歧视的正义斗争。甚至，连美国前总统里根也去英格兰寻根，他后来说自己的祖先是英格兰的一个革命者。

在英国还流传着这么一个故事：英国女作家克里斯蒂的一部小说，竟然救活了一个小女孩的命，这件事真实地发生在英国伦敦：一岁半的小女孩在飞行途中突发重病，脸上不断出汗，浑身剧烈抽搐，飞机在伦敦一个机场紧急降落，小女孩送到医院时已昏迷不醒。

医生临床检查，无法诊断小女孩得的是什么病，试用各种药物救治，均无效果。时间过去 5 天，小女孩生命垂危。几位英国医药界权威人士参加会诊，也未查出病因。到了第六天，小女孩已奄奄一息，医生们束手无策。

此时，一位名叫马什·梅特兰的护士对医生们说，小女孩症状很像她读

过一本小说描述的中毒者的状况。这部小说就是已故英国女作家克里斯蒂的《狡猾的“白马”》，书中好几个人物都是被人用金属铊化物制作的毒物毒死的。

果然，化验结果表明，小女孩的肌体中铊元量含量很高。进一步向孩子的父母了解情况后，医生们断定，小女孩在乘飞机前曾吞食过一片毒鼠药。于是进行对症治疗，3个星期后小女孩康复出院。

克里斯蒂以其丰富药物知识写进了她的长篇小说，没想到还救了一个小女孩的命。

巧妙地利用娱乐功能进行传播，令知识逐渐渗透，观点自然改变，它的作用显然是很大的。然而另一方面也要注意，正因为娱乐中观点的传播是不知不觉的，所以，它既有利用正面劝服，也容易为祸。现在大众传媒中暴力、凶杀的场面迅速增多，尽管专家研究在现实生活中，犯罪的比例并没有比前几年增加，但是，传媒确实也产生了很多消极的作用。更不用说为迎合大众口味而造成的社会文化浅簿化趋势了。

再举两件事：

——1938年10月30日晚，哥伦比亚广播公司广播了《火星人进攻地球》这一根据科幻小说改编的广播剧。虽然在广播过程中电台不上一次说明是广播剧，成千上万的人竟还是信以为真。纷纷给广播电台，警察局和政府有关部门打电话，询问火星人是否正向地球进攻，是否已经在美国东海岸着陆。大批吓坏了的公众“走为上策”，收拾行李，驾车朝西海岸狂逃……传的娱乐功能一旦被误解成传的监视雷达功能，结果竟如此令人吃惊。

——美国某城市放映电视剧《受害者的呼声》，其大意是，一位少女被流氓强奸，她决然报案。可是在审讯过程中，那流氓装出天真无邪的样子，一口咬定是女方同意的。而少女为了揭露罪犯，不得不再一次向警察讲叙被强奸时的情景和过程，其痛苦程度远远超出被强奸一事本身。电视剧播放后，该地区的强奸案报案率急剧下降：因为许多受害女子怕遭到与女主人公相类似的命运……

传媒的消极作用也不可低估！

歧路亡羊

有人说中国象棋与国际象棋的有关规则和看法不同，反映了“象棋中不同的民族心理”。

中国象棋的小卒只有向前的义务，没有后退的余地，并且始终是个卒，不能变；国际象棋的兵也只是只能向前，但走到对方底线时可以升格为任何职位的子儿，这反映了西方进取、升迁的欲望和机会。

中国象棋的帅只能在“九宫”内活动，反映出中国传统的“帅不离位”的习惯和心理：国际象棋的王可在棋盘的任何一格自由来往。在作战的进退、攻守过程中，中国的将帅多是靠部下的声势和保护坐阵指挥；而西方将帅的灵活性、独立性强得多，冲击力和活动范围也大得多，保护自己的办法也更多、更灵活。

在中国，妃嫔媵嬙处于宫中被玩弄的地位，所以中国象棋中根本没有“皇后”、“王妃”的位置。国际象棋则不然，“王”的旁边是地位显赫、仅低于“王”的后，而她恰恰是最灵活、最有力、活动范围最大、威胁最强。

不同的象棋规则，折射出不同的民族心理，这也是一种传播。

推而广之，在传播中，不同的传播功能也要求有不同的契约关系，像交通规则一样不应违反，否则，难免发生“车祸”或交通事故。

这些规则或明或暗地遍布在我们的传播网络之中，很多全靠自己把握。不应出错又经常出错，耐人寻味：

——一个人头攒动的舞会上，琳达没有舞伴，干坐在一边。这时，一个很帅的小伙子向她走过来，琳达的心禁不住怦怦跳起来。

“您跳舞吗”？小伙子彬彬有礼地问。

“当然。”琳达不由自主地站了起来。

“太好了！”小伙子说，“我可以坐您的椅子了！”

尴尬的“舞会”。

——波兰南部热舒夫的一家医院因管理不善，连年亏损，为扭亏为盈，医院决定搞多种经营，其中一项新增业务就是代售棺材。

不少患绝症的住院病人见到医院推销棺材，往往感到自己朝不保夕。然而，院方则解释说，这项措施大大方便了不久于人世住院病人。

谁是谁非？

——在中东和会闭幕式上，以色列总理沙米尔第一个发言，攻击叙利亚“是恐怖组织的老巢”。话讲完，他即退场回国。叙利亚外长立即作出反映，他离开原来准备的讲话稿，即兴发言，他举起沙米尔过去一张被通缉的照片，指责沙米尔本人就是“恐怖分子”。

在下午举行的记者招待会上，叙外长还拒绝回答以色列记者的提问，他说，既然沙米尔拒绝听阿拉伯代表的发言，他就有权利对以色列记者的提问置之不理。

以牙还牙。

——法国第一位女总理克勒松夫人上任后，英国《观察家报》发表了一篇4年前采访克勒松夫人的记录，文章援引她的话说，“女人对盎格鲁撒克逊人不感兴趣。每4个英国男人中就有1个是同性恋者。”这位夫人与作家奈姆·阿塔拉赫的谈话在英国引起了一场风波。克勒松夫人在欧洲电台一台辩解说：“我对那次谈话已经记不太清了，假如确有过这样一次谈话的话，发表间隔如此之长的一次采访而且是断章取义，这不是一个公正的玩笑。”

过分不认真。

——即使是一项最小的世界记录，吉尼斯编委也必须从严审查，申请者必须寄一张彩照，从刊登过的报刊上剪下来的剪报和由两位独立目击者签名的宣誓书。言之凿凿，方可信之不疑。

一丝不苟。

——居住在非洲中西部的底姆尼族人，酋长由本族人选举产生，终生制。但酋长的死期由他自己预定，到时他定要死。

新酋长被选出来，巫师把他带到海边，特别仪式之后，用一块圣布将他的眼睛蒙住，让他从地上抓起一大把石子，放进一个银盘里，巫师就当众点算，一颗石子算一年的寿命，有多少石子就能活多少年。

新酋年的寿命一到，使乖乖地吞下巫师给的毒药自尽。紧接着，全族人便举行下一届的酋长选举。

君无戏言。

——1991年在白俄罗斯的明斯克，一名男子玩角子老虎机中奖，原以为可以赚得999999卢布，但拥有该部角子老虎机的当地工会俱乐部，却推说是机器故障，不肯发奖金。该名男子一怒之下，要他的朋友协助，24小时看守着这部角子老虎机。他还向白俄罗斯共和国议会、财政部长及其他人士发出投诉电文，要求取得该笔奖金。

差不多同一时候，台湾一家软饮料公司也在做一个恶梦。这家公司愿意向有奖销售获奖者提供3辆小汽车，但由于印刷错误，发出了100多张奖票。

在发现印刷错误后，公司曾拼命回收奖票。但公司认为，顾客已得到了100多张奖票。迄今为止，有8人已领走了奖品，不过，该公司还是决定承担全部责任和向所有获奖者发小汽车。这次印刷错误将使公司付出260万美元。

商场也无戏言。

——1992年，美国总统布什不仅亲自到日本推销美国汽车，而且还开在任总统拍广告之先河，登上广告画面向英国民众介绍美利坚的旖旎风光。他漫步在高尔夫球场上，念念有词：“在美国这块土地上，你可以看到迥然不同的景色：交叠起伏的绿色田野，平坦的白沙海滩和迪斯尼乐园狂热的爵士乐……今天是到美国观光的最好时机。”

南非非国大主席曼德拉的名字也上了广告，西非国家一个香烟用他的名字作了香烟商标，曼德拉最初的反应是非常震惊，继而，要求非国大有关部门采取行动。曼德拉从来不抽烟。

两位首脑，两种情景，两种文化，两种心态。

——1993年，因为战争和制裁，南斯拉夫年通货膨胀率达到286125293792%。12月19日，中央银行开始发行面额为5亿第纳尔的新钞票，可买一磅火腿罐头。仅过4天又发行5000亿第纳尔的新钞票。又宣布，到1994年1月1日，5000亿第纳尔可值500第纳尔。

同样处在冲突之中，在埃及则盛传一个谣言：

一个英俊潇洒的基督教青年，将三位伊斯兰教少女引诱至公寓中，百般调戏，猥亵，并且用隐藏的录像机拍下那些不堪入目的镜头，然后用这些录像带去敲诈这三位少女的父母。

事后查明，这则谣言原来出自一个18岁少女之口，她惊险刺激的故事听得太多，后来就干脆自己编起故事来。

中国人的双手，阿拉伯人的舌头。在一半人是文盲的埃及，口耳相传仍是主要的传播渠道，而且，埃及的法律从不知诽谤为何物。

该认真的偏玩笑，

该玩笑的倒认真。

——则故事说，某单位为灾区捐款，办公室主任刚把局机关为灾区捐款的名单张贴在墙上，有个捐款人便发现了问题，问：“我明明捐了120元，你怎么只写90元？”“别嚷嚷，多的钱如数退给你。”主任指指墙上名单，“只能这样……”

是这样的：“王局长捐100元，李副局长捐99元……张主任捐95元，曹副主任捐94元……安全科朱科长捐92元，安全科甘副科长捐91元……”

一则新闻报道，1992年4月7日，一个拥有1800名成员、101年历史的艺术家俱乐部开办的画展轰动伦敦舰队街——一幅画描绘的是全体皇室成员一丝不挂地站在白金汉宫的阳台上；另一幅画上，女王伊丽莎白二世只

戴一幅白色长手套，一顶皇冠，手里拎着一只“手提包刚好挡住下身”，还有一幅人体背面画，画中戴安娜王妃站在矮胖的约克公爵夫人莎拉的身旁，均为裸体；还有女王的女儿安妮公主“骑着马”……

女王因此大为恼火，不过，幸亏刊登裸体画照的各家小报用标签盖住了那些关键部分。

面对议员们的愤怒的指责，俱乐部负责人说“要捍卫俱乐部的权利，想挂什么就挂什么”。

该认真的，却过于认真；

该“娱乐”的，又过于“娱乐”。

——在美国，青少年自杀、他杀和早孕现象直线上升。教育工作者不禁惊呼：美国青少年在感情方面太无知了，不懂得如何控制自己的感情，如何与别人和睦相处和如何解决人与人之间的分歧。为此，学校特意开设“感情知识课”，以帮助掌握“内心平衡能力”等等，受到社会欢迎。

在日本，每年约有2万人轻生，为此，一位生性腼腆的日本年轻人鹤见亘专门写了《自杀指南大全》，该书详细剖析了自我毁灭的各种方式的利弊，它的痛苦程度，有效性，自灭过程等等，还专门研究了自杀地选址问题。

书一出版，轰动列岛，销量飞逾30万册以上。而且立竿见影，在几位自杀者身上都见到了这本《大全》，有的还是找书上讨论的地点去死的。

于是，社会舆论文一次哗然，查禁之声日渐升高。

都是看到了社会的问题，却是两种不同的劝导，就算都可以满足“需要”，敢问良心何在？

一个不见红绿灯的叉路口，一条没有路标的崎岖山道，歧路亡羊，知音何觅？

卢因的贡献

美国的家庭主妇常常成为心理学家的实验对象。

人造黄油发明之初，为了得到家庭主妇的承认，心理学家特意将她们请上电视，当众品尝两盘黄油，一盘洁白如玉，一盘黄中带灰。主妇们不约而同地认为白的好看，味道也好，肯定是天然的。其实恰恰相反，那是人造的。人造黄油因此打开市场。

这回的情况又有不同，是要主妇们接受一些以往一直视为不登大雅之堂的黑色面包，猪下水、牛杂碎之类。因为二战期间，食品紧缺，为了保证前方的供应，黑色面包，猪下水、牛杂碎之类必须端上美国家庭的餐桌。不习惯？再勉强也得吃呀，当然，如果能劝使公众相信黑色面包比白面包更有营养，猪下水、牛杂碎比猪肉牛肉更有价值，那就更好了。

这可是个大难题！

卢因被请来了，这位来自德国的心理学家似乎有责任消除希特勒达成的麻烦。卢因选了一群家庭主妇作为实验对象。她们分成两组，一组只听演讲，内容是关于目前的饮食和人的健康问题。另一组呢，除了听相同内容的演讲，还得围绕演讲内容进行讨论，共享消化一番。卢因想比较一下在这两种不同的情况下，究竟那一组的劝导效果好一些。结果出来了，演讲组的只有3%的人表示愿意接受劝导的观点，主动改变自己的饮食习惯；讨论组的情况则大大不同，赞同的比例高达32%，几乎是前者的11倍，增加了讨论大大改

变了人们的态度。顺便说一下，卢因的方法一直为人们感兴趣，还有发展。1992年纽约的昆虫学会为了推广吃虫子，还专门举办了一个史无前例的虫子宴，又请社会名流赴席，又请专家演讲，边吃边讨论。尽管有的女士被油炸蟋蟀吓跑，但是与宴的118位社会名流等，不仅产生共识，还真吃了一通，还对如何吃法提出了建议，态度转变很好。

这是为什么？卢因解释说，讨论不仅仅是讨论，一起听演讲，家庭主妇依然是各自为阵，互不相属的。讨论却使她们临时组成一个团体，大家在同一个团体中同呼吸，共命运，形成特定的凝聚力。讨论过程中，大家也集思广益，出谋出计，逐渐形成了公认的最佳方案。这个方案因为是在集体的作用下产生的，每个成员自然都对此有好感，更容易改变自己的态度，以与团体的规范相一致。而演讲组的情况正好相反，每个人依然是孤立无涉的，人们只凭自己的意愿自行其是，没有团体的动力也不受团体的左右，态度转变的可能性就要小得多。

因此，我们得出一个一般性的结论：在团体与个人的关系中，团体的作用具有决定性。要想改变一个人的态度，我们应该先从团体入手，改变整体的环境，进而影响个人的观点的改变。根据这一思想，卢因创造了著名的团体动力学，并从1944年起，在麻省理工学院建立团体动力学研究室，终身担任主任。

团体动力学当然不仅仅对美国家庭主妇起作用。在亚洲战场上。日本的武士道令人生畏，但是，若是面对单个的日本兵，事情则好处理得多。欧洲也一样，德国兵作为群体的抵抗力和一旦被打散之后的抵抗决心大大不同。在二战末期，盟军用无线电劝告德军士兵缴械，起初收效甚微，因为士兵谁也不敢公然先出来与团体作对。后来，当士兵与自己的部队分离开来或断绝联络，这才纷纷接受盟军的招降宣传。我们任何人部分属于这个或那个团体，团体的凝聚力是团体的最重要的属性，它形成团体的价值规范，这种凝聚力越强，个人对它的维护愿望也越强，反过来，团体的价值规范也为每个该团体的人提供了保护屏障（由此也可看出，魔弹论将受众视修毫无抵抗能力的乌合之众是多么狂妄），如果不先清除屏障，往往无从改变个人。

近些年来，美国的种族主义组织光头党的活动日益猖獗。他们有独特的发式，在全国各地制造暴力和谋杀，像“踩貂”一样，用皮靴踩死外来移民，黑人，同性恋者和犹太人。甚至于内部成员也使用暴力，像恐龙一样，崇尚暴力是光头党的团体规范。一位光头党成员（他曾参与把一个前头目钉在一块1.8米多的木板上）肯定说：“作为一名光头党成员，要想受到其他成员的尊敬，就必须出去对别人行使暴力，否则，党内成员就要对你行使暴力。”这是一个暴力组织的团队约束。

战争时期的洗脑是典型的例子。它的一个重要原则，就是让战俘与他原先所习惯所拥护的团体相分离，把军官与士兵相分离，切断反映原先团体规范各种思想，连家书也扣下，受到检查。这样，便可望尽可能彻底地扫除战俘原有的掩护屏障。另一方面，又将战俘编入新的讨论班，并采取一切办法来建立新的友谊和从属关系。不破不立，前面是破坏，反面是建立，一正一反，劝服才能产生效力。

团体动力的作用几乎无所不在，或松散，或紧密，无不制约属于该团体每个人行为处事的态度。

像英国著名的伊顿公学——其实是个私立学校，有着长达550多年的历

史，几乎是世界上唯一专门培养百万富翁、领导人和贵族的学校。在许多家庭中，几代人都是伊顿的学生，大部分领导阶层的后代在该校就学。伊顿公学有自己独特的校规和校风，形成独特的“伊顿文化”，它既以“不要有太多奢望”的哲理来加强每个人的个性，同时又严格管理：19世纪学生所穿的保守校服一直沿用至今，学生每周至少要有两天时间同自己的监护人会面交谈，新生对老生一般不得直呼其名。学生违反纪律要遭到在24小时内穿长袍，戴红帽，做家务或抄写工作的处罚……还有其他许多“古怪的校规”。“伊顿文化”熏陶出来的学生，一个典型特点是对自己充满信心，个性鲜明。

“五四”先后，激进的文化先驱曾严厉指责一个只重私德不重公德的社会是没有希望的。公德就是一种社会的团体规范。几年前，有人去丹麦访问。丹麦是个盛产比目鱼的国家，爱好垂钓的自然不少，有件小事都对他们触动很大。

我们静静地站在两个丹麦朋友的一侧，看样子，他们是一对伉俪，男的在静心地钓鱼，女的偎依在一条绒毯上，凝神地在读一本厚厚的书。

忽然，水面上的浮子微微一动，只见钓者一抖手腕，唰的一下，随着钓钩离水而起，钓钩上一条活蹦乱跳的比目鱼被甩到岸上。那位女士赶紧放下书，忙不迭地从钓钩上把鱼取下，做了一个令我们不解的动作，就是把刚钓上来的鱼贴着一把尺子量了量，然后摇了摇头，朝我们这两个旁观者诙谐地咧了咧嘴，伸了伸舌头，随即一拍手，把鱼重新扔进了水里。

而后，他们每次钓起鱼，总要在尺子上量一下，凡超过22厘米的，女士便高高兴兴地装进盛着海水的塑料桶里，至于那些不到22厘米的，则被重新扔回大海里。

看到这种奇怪的现象，我终于忍不住了，使用英语问钓鱼的先生，为什么要把这些鱼放回海里？

那位女士笑着答道：“这条鱼还小，把它放回海里，等它长大了再捉，这是我们国家法令，不够尺寸的鱼禁止捕捉，即使捉了，也得把它放回海里。”

可是，我心里不禁暗自发笑，心想，差二厘米又有什么关系。我仔细再一想，不禁脸红了，因为我意识到在如何对待法律的严肃性上，我和他们的差距有多大。

由此可见，因不同团体规范而形成各不相同的行为处事的态度，差别是多么明显。欧洲有个企业家素以诚实著称。他坦露心声说：小时候，一次随父亲半夜去钓鱼，那天运气特别好，两人在芦苇滩旁刚试下竿就拖上一条罕见的大鲈鱼。父亲的反应是急忙看表：23点55分。父亲很惋惜地叹了口气，动员儿子将大鲈鱼放回了湖里，因为离政府规定停止封湖的时间还差5分钟，虽然旁边也没有别人。“大鱼游走了，可我心里却得到了更为珍贵而且永远也不会失去的东西。那就是诚实。”

在建设性的意义上，要影响一个人的态度，确实可以从抓团体建设着手，通过团体的凝聚力来吸引人。

据说，美国男排原先水平并不高，信心也不强，后来新上任的教练就首先从抓凝聚力入手。一次他带着全队去爬山远足，恰巧遇上大风雪，整整一个晚上被困在山上，为了防止伤亡，大家紧紧拥抱在一起，有个队员则不停地讲着笑话以驱散大家的倦意——在这种时刻睡着往往就起不来了……奇迹出现了，他们的团结终于战胜了大风雪，全队安然返回。通过了这件事，大家也意识到，像我们这样一支团结的队伍，不应该有战胜不了的困难，从此，

在训练中个个积极主动，水平迅速上升，最终成为世界排坛的一支劲旅。

让我们再回到卢因。卢因因为创立了团体动力学说，为劝服传播作出了很大贡献，他本人也因此成为现代传播的四大先驱之一。

卡赖特模式

1941年至1945年，美国举国上下掀起了一个动员人民购买支援战争的公债运动。成千上万的志愿推销员走街串巷，几乎所有的大众媒介也积极参与。这，自然也引起了密歇根大学教授卡赖特的兴趣。作为一个社会心理学家，他不仅是一个志愿者，而且还希望通过实际考查美国人购买公债的行为，寻求某种有意义的劝导规律。

比如：一个人为什么买或为什么不买？为什么同一劝导理由，有的地方成功，有的地方无效？购买公债者是怎么看待这一行为的？劝导过程中还应辅以何种方便条件，等等。

卡赖特通过对诸多推销员经验和认购心态的系统分析，写了《说服大众的一些原则、美国战时债券销售研究中的发现》一文，提出了颇有影响的卡赖特劝导模式：

一、要影响一个人，你的信息必须能够达到他的感官。

a. 对方根据所得到的各种特色的总印象来决定是否接受传方送来的全部信息。

b. 对方所用的确定信息性质的分类标准，总趋向于不让自己的认知结构发生不愿有的变动。

二、信息抵达对方的感官以后，一定得让他接受，成为他认知结构的一部分。

a. 信息一旦收到，对方会在比较广泛的分类标准上，决定是否接受。

b. 对方所用的确定信息性质的分类标准，总趋向于不让自己的认知结构发生不愿有的变更。

c. 要是信息对方现有的认知结构不符合，他会：拒绝这信息；把它歪曲后加以接受；在认知结构中作出变更。

三、要一个人在传播媒介的说服运动中去采取某一行动，必须让他看出这个行动能达到他已有的一个目标。

a. 对方接不接受这个行动，作为达到他的目标的途径，得看这途径是否适合他的大认知结构。

b. 他若发现同一途径能达到的不同目标越多，便越可能采取这途径。

c. 要是这个行动不能达到他希望有的目标，或者所朗方向并非希望中的目标，他不会采取这行动。

d. 即令一个行动看来可以达到希皇中的目标，可是若有较易、较廉或者其他更适合的行动也能达到同一目标，他不会采取这个行动。

四、要一个人采取某一行动，他的行为在某一特定时间内，必须控制在适当的认知与动机的结构范围内。

a. 达到目标（在一个可以接受的动机结构内）的行动途径规范得越具体，行为受控制的可能也越大。

b. 这条行动途径的时间规定得越具体，行为受控制的可能也越大。

c. 我们可以安排一定的动机结构来控制行为，譬如把他放在非作决定不

可的情况下，他得决定是否采取行动，而这行动是动机结构的一部分。

卡赖特的劝导模式因为是从实践中归纳分析而来，颇多实用的价值。所涉及的因素虽然较多，但是，四个环节还是很显然的，即：

引起注意 衡量信息 评估利害 作出决定。

下面，我们择要分析。

引起注意

一个信息如果不能引发别人的注意，必然是无效的。这就要求信息具有适合对象需要的鲜明特点。受公众的注意具有选择性。风和同丽、小鸟叽啾，风筝悠然，这一切足以令野足者陶醉；美丽景观，可能对一位钓鱼者没有多大意义，他更注意的是水面上的浮标上下。一个疲惫不堪的母亲在睡着时对一切充耳不闻，而婴儿一点小小的响动就足以使她惊起。医学上，婴儿的哭声还曾唤醒过因车祸而成为植物人的母亲。

如果你是个足球迷，那么对于即将到来的世界足球大赛自然极为注意，然而对于一个以篮球、橄榄球为自豪的美国人，即使比赛在家门口举行，他宁愿卡嗒卡嗒转动电视机，非找出一场篮球赛不可。

想买彩电的，自然注意彩电的种种信息；炒股票的，最关心的是行情的涨落。这与他们的认知结构相一致，然而，一个“瘾君子”却不同，对于充斥大街的戒烟宣传根本充耳不闻。“对不起，今天是全球无烟日”、“哦，我抽的是昨天还没用完的定额！”

影响受众注意的不仅有内在功能因素，结构性的因素也很重要。节日安排的时间，报纸的版面设计，谈话者的风度与气质，等等，这些称为外在的结构。受众的心理如“情人眼里出西施”，那是容不得半点不好。作贼心虚，随便听见谁喊“抓住他”都会心惊肉跳。同样一句话，外人说不行，老乡同学说的，倒可以听听。这些，称为内结构。

功能的考虑再加合适的结构设计，就能吸引受众的选择。而这还只是劝导成功的第一步。

衡量信息

这是第二步，要使受众从感知转变成为一种认识。新来的信息是否适合我们既有的想法和认知？我们只愿意接受一致合拍的东西，要是不一致，能不能作适合原有观念的解释。它是否很重要，值得我修正想法来将就它呢，还是干脆拒绝呢？

劝导能否成功，要看受众以什么样的方式来看待这些信息。张小姐说不抽烟更潇洒，那么，不抽也罢，本来还以为抽烟很潇洒呢！这场足球转播我想看，可是屋里又不让吸烟，怎么办？非看不可，不吸烟就忍一忍吧。或者，反正以后还会重播，倒不如吞云吐雾来得痛快。……种种理解都有。

评价利害

这个信息对我有什么用？你的劝告有什么好处。如果，你能说服听众这个方法本来就是能够达到他原有的目标，接受的可能性就大。如果能通过这一途径达到更多的目标，那就更会跃跃欲试了。

就拿上饭店吃饭来说罢，哪个饭店都能填饱肚子，可有的饭店更有吸引力。法国有个“大得克萨斯人”餐馆规定：“凡一小时内能吃完一块 72 盎司（4 斤多）的牛肉，不用花钱、名字还可刻在餐馆门口的牌子上”。仅此一举，30 年来就引来 24000 人，虽然优胜者还不到 4000 人，输了可要付 40 美金。

北京有家“肥肥饭馆”，凡体重超过 94 公斤的胖子可打八五折，聘用的女服务员特别苗条。还有家“忆苦思甜”饭馆，专门供应窝窝头，树叶和昆虫。还有家“毛家饭馆”，有毛泽东当年最爱吃的红烧肉，这些都是各具特色，吃一顿饭，多种享受。

现在，各种各样的商品战也是如此，有的宣称：“在本店购物，三年内还本”；有的推出“幸运一日”。一个月中“某日”在本店所购之物一律退款，作为赠送。当然，得由公证机关在月末摇出哪一天是“某日”。……一石双鸟，可都挺有诱惑力。

“反正也要买这东西，这店买，说不定还白送呢。”

“这只有三十分之一的可能性，那个店三年返本，虽说要过几年、钱拿回来还是稳当的。”……

所有这些，都得作一番利害的评价。

美国劝购运动也提供各种额外的奖励，比如一张可贴在窗上的招贴画，一份印制精美的纪念册；在电台上念出认购者的大名；或者在报上宣布：“凡在本周内认购可得到名贵奖品。”其意也在以各种方式扩大价值目标。

作出决定

如果对信息的反映是正面的，那么就应考虑采取行动。重要的是注意：简便、具体、直接，让所采取的行动尽量做到容易而愉快。上门推销公债的人可以把一枝笔送到你的手里，只要签个字，就完成了购买手续。通过邮递劝销的，可能会在信里说，“现在不必立即付钱，迟点我们再寄上付款通知单。”短短一句话把最尴尬的付款行动延缓了。

请对方采取的行动越方便、越容易、越愉快，而且，时间又越具体越紧迫，那么，能够促成行动的可能也就愈大。美国有种“麦克唐纳式”的婚姻登记所，准备登记结婚的情侣开车来此，无需下车，只须按下喇叭，所里就会立即走出一位小姐，面带微笑问清两人的大名，年龄和住址，仅用两分钟的时间办完所有手续，收费 52 美元，还可用信用卡支付。方便，适意，看来完全符合卡赖特的要求，故而门口常常车水马龙。

卡赖特的劝导模式无疑是非常有意义的，如果说，两千多年前的亚里士多德劝导模式其重心还在出发点上，在传者及其相关条件，那么，卡赖特通过推销公债已经把重心放在了受众，侧重于受方的心理分析。后来，尽管也出现多种劝导模式，但是诸多传播学家无一不认为卡赖特模式简便实用，无论在实践上还是在理论上都是有意义的。

霍夫兰和他的耶鲁军团

第二次世界大战空前地刺激了劝导理论的发展。如果说，卡赖特是因兴趣而投入，那么对于 31 岁的耶鲁大学教授霍夫兰来说，可就是监危受命。他召集了全美国第一流的心理学家，重点研究战争宣传与美军士气这一问题。比如，为什么在新兵训练营地放映为正义而战的影片，内容很感人，效果却不理想！这个吃力不讨好的事情着实让人费解。后来弄明白，原来是放映时间安排在大清早的缘故。士兵训练非常艰苦，大清早被叫起来看电影，睡眠惺松，自然是一肚子的意见。这便是功导的时机不对头。

当然，霍夫兰可不是拿着牛刀仅仅用来杀鸡的，无论在战争期间还是战后回到耶鲁，他都继续劝导理论的全面研究，并形成了著名的耶鲁军团。霍

夫兰以其独特的实验方法开创了现代态度改变研究之先河。这一方法是：先在诸种影响劝导的因素中确定一个主变数，然后根据主变数的变化，看对效果有什么影响。通过试验一个个主变数，霍夫兰等人得出了许多有价值的结论。对此，传学大师宣伟伯在他的《传媒、信息与人——传学概论》一书中作了精彩的介绍，节引如下：

最好的传者的条件

要改变传的效果，最可行的一个方法是改变受众脑海中的传者的印象。他有希望吗？他受欢迎吗？他合“你”的心意吗？罗奇早在霍氏以前便做过一个实验，他把同一番话说给甲乙两组不同的受试验者听。对甲组说，那些话是列宁说的；对乙组说，那些话是杰佛逊总统说的。杰佛逊是美国总统，所以用杰佛逊当作来源的信息，对受试验的美国人来说，便比用列宁当作来源有效得多。依此例推，如果在俄国人当中，很多人会比较相信用列宁作来源的信息。

霍夫兰与 W·魏士把内容相同的谈原子弹的文章分别向两组受试者提出。对一组说，文章为美国某著名原子科学家所写，对另一组则说成是苏联真理报的社论。他们发现用作者是美国科学家，在美国读者中所引起的态度的改变（同意该文意见）为用真理报作来源的四倍。……

传学研究继续发展的结果，我们已经能够找到声誉的构成分，其中最明显的是传者的专门的知识 and 超然的态度。要是传者在听众心目中是所讲题目的专家，或者不是想借演讲来替自己宣传或图利，便会比非专家又不客观的传者更能引发传通的效果。要是传者兼具二者——既有权威又值得信任，便会得到最大的效果。要是对方本身牵涉在所讲事件中而又疑心甚重，传者想让对方相信他的话，可以故意让他“无意听到”或“偷听到”传者所说的话。……在传通的关系中，双方是用这种关系（指契约关系）来看自己的立场与身份的（例如老师与学生间、售货员与可能的购者间的关系）。契约观念站得住，因为已有研究结果支持。比方介绍一位传者时，说他要受方接受的意见，目的在图利，便会在受方产生消极不利的效果；而介绍一位传者，说他是某一方面的权威，也会在受方有积极有利的效果。这正好说明受方进入第一种关系时，会带着提防上当的态度，而进入后一种关系时，则会愿意听、愿意学。

假如一个人遇到两种互相冲突的信息，一个来自权威，一个来自与自己同地位的人，比方医生告诉一群学生，吸烟有害健康，事后有位学生的朋友嘲笑这见解，并且敬他一支烟，结果会怎么样呢？一般说来，实验室的实验结果，证明医生的话占优势，而实地调查，则证明朋友、同辈的话占优势。这是又一证明，指出实验室的情况殊难用来预料实际自然的情况中会有效果。控制的实验情况总带有人工的施为，而现实生活中朋辈的压力，很难在实验中复制出来。

不过，不管是在实验室里或是在现实生活中，受方要喜欢传者，比较容易接受他的信息。又如果在受方心目中，信息的来源人（传者）与自己不相上下，也就是有了罗哲士叫作“亲同”的成分，效果便更大。假如其他条件一样，受方接受与自己不相上下的人的影响会大过其他的人。柏克把这当作一种说服的策略，叫它作“认同策略”，进行说服的传者设法让他的受众相

信，他是“他们的人”，但这还得看传者所讲题目需不需要专门知识：要是这位“自己人”所知并不多过受方，他便不会有什么说服力。麦奎尔说得好，他不愿做一个喜欢他参加的俱乐部的会员，因为在一般情况下，会员不会喜欢听一个知识范围与他们不相上下的人说话。

趣味相投可以增加喜欢的程度，二者相辅相成，有了“自己人”的感觉就能产生喜欢，有了喜欢，又能增加“自己人”的感觉。大家愈喜欢某一个人，他说的话也就越有效。不过，金巴杜发现这情形并非绝对，得看当时条件。要是一个人并不喜欢传者，却答应了听他讲话，也会引起一些态度上的改变。这是因为他的心理上，已有了不和谐——内心矛盾，要消除它，非承认这信息也值得听听不可。

最好的信息条件我们都有过比较喜欢听或者读某些信息的经验，是什么因素让这些更易取得我们的好感呢？我们研究有效的信息的构成成分时，发现“好的辩论方法”并不能得到更大的说服效果。

不问原因何在。现有实验并未证明演讲的技巧能对说服力有决定性的影响，卢因发现一个人无论有没有受过演讲训练，一样可以有效地让团体作出决定。另外一批社会学家发现，组织得好的信息可以增加听众的了解，但不能引致意见的改变。一般说来，幽默能影响听众更喜欢演说者，也可以影响传通的经验，但绝少证据证明幽默能帮助听的人改变态度。把一个要点重复提出（最好用不同的方式来说）可以增加学习效果，但使用重复所产生的说服效果很快便达到极限，作用极为有限。

拍桌捶胸，口沫横飞的煽动性演说，也不如想象中那样有效。戴瑞克发现家常谈话式与慷慨激昂式的演说所产生的态度改变的效果，没有多大分别。霍夫兰等人发现同一材料，用广播评论与戏剧来表达，在改变态度的效果上，并无重要差异。麦奎尔研究的结果，指出积极压力，硬性推销式的说服能产生的效果很小。平平实实讲内容，虽然可给人一种客观提供资料的好印象，但也能让受方觉得你没有料；夸张的提内容，可能让受方觉得你在“宣传”，也可能认为传的人有料，说得有劲。使用的技巧若能使得对方更大的注意，引起改变的可能性也较大；若技巧只能引起对方的反感甚至拒纳，则态度的改变也小。这完全看对方对你所用技巧抱持什么样的看法。

要怎样才能最有效打动人心？已有的研究提供了一些相当有力的指导原则。这些研究以及大量的经验知识，都告诉我们，说服时诉诸感情比诉诸理智可以产生更大的态度变更。不过，这两种方法在实际运用时很难完全分开……律师辩护案件，虽然依据法律讲道理，但也会尽可能用感情来打动陪审官。

过去有人在用感情打动人心这个范围内做过一个非常有趣味的实验，从这个实验里也许可以看见引发态度改变的基本过程。1950年初期金尼斯与法西伯克研究使用恫吓的方法来劝人刷牙会有什么效果。他们用好几种不同的程度的恐吓来进行说服，最厉害的一种是把不刷牙而牙齿烂得可怕的情形说出来。他们发现受试验的人干脆不理恐吓；反而恫吓得最缓和的说服，得到最大的态度改变。

他们后来重做这个实验，并没有得到完全一样的结果。这以后的同类研究不但没有把关系简化，反而弄得相当复杂。朱谦也做过一个实验，证明一个人会不会因为受到恐吓而去做一件事，得看这件事做起来容易到什么程度。要是做起来相当容易又简单，用的信息简单又明白，那末压力越大，效

果也跟着大。要是做起来既难又复杂，而结果也在未定之列，信息给的压力太大，他反而会拒绝。麦奎尔检讨这些实验之后，认为唤起人心恐惧的程度与受试验者内心的焦急程度相互作用，形成一种关系，但这关系在各种实验中也不一致。

这一类的研究当然有它实际的重要性。比方说，我们如果要就漫烟之类的健康问题，污染之类的政策问题，家庭计划之类的人口问题，作为怎样去影响大家的态度与行为的决定，我们必须决定用什么题目来打动人心，同时用到什么程度。可是在这一类的问题上，传学的理论还提不出简单又实际可行的指导。最好的办法，就是把环境与受众好好研究一下，越深入越好，然后决定用什么方法来刺激产生态度改变的过程，总得把决定用的方法先试用一下，看看效果如何。

结论应否明白说出，抑或由受方去自找结论？对这个问题的答案，实验室与实地研究的结果又是各走极端。实验室的发现是：要是把结论清楚说出来，可以得到程度上更大的改变，受方也可以学到更多希望他们学到的东西。但在另一方面，许多心理治疗专家，尤其是弗洛伊德的门徒，根据他们的临床经验，认为由患者“自行找出结论收效较大”。

怎样处理反方的意见？在三种条件下，把反方的意见说出，并逐一加以驳斥会较不说有效。这三个条件是：（一）受众本来就不喜欢你的意见；（二）受众教育程度高，平时习惯听取双方的意见；（三）受众迟早会听到反方的看法。只要有这三种情形的任一种，最好自行把对方的意见说出，好过绝口不提。

重点应该先说抑后说？辩论时先发言是否占便宜？研究的结果未获一致结论。1925年蓝德研究所得，宣布了他的“说服先入为主律”；1950年，克朗威尔发现“说服后入为主律”，亦即后讲的占面子。霍夫兰和孟德尔在1952年则发现先人与后入都不一定能“为主”（作不到面子）。后来更多人加以研究，发现其间关系比当初想象的要复杂，牵涉到不少其他变化，一定要放在一道来考虑，才能对先入为主抑后入为主问题提供有用的意见。

也许我们可以这样说：先提出主张的一方有引起大家注意的好处；后提出主张的一方，则有让大家容易记住的方便。但这也不全对。要是我们有一个理由，很可能为受众接受，我们可以把它先说：一则引起注意，一则可用来形成有利的气氛，让以后那些不大容易为受众接受的理由，也有得到友好考虑的机会。要是提出的是相互矛盾，甚至能引起混乱的意见，先提出的一方为受众接受的可能性较大。要是我们提意见的目的在于引起受方的需求欲，又有一些方法，提供满足这欲求的方法，那么，最好先引起受方的需求欲。

团体的因素怎样影响个人？一个人进入传通关系总有一些团体的影子在后头，不是属于这些团体便是希望成为它们的一分子；他遵守着团体的规范，不容他人破坏。团体可以小到家庭，工作的单位，小社团，大到专业的协会，政党等等。而同乡、同窗、同行、同业、同宗等等关系，或由于血缘，或由于地域，对参加传统活动的个人有或大或小的影响。大多数人都重视这些关系，因此若能知道一个人背后的团体关系是什么，他要遵守的规范是什么，便比较容易预见传统对他会有什么效果。

传学研究者的实验证明，团体的规范本身的影响力不大。一个人接受了新的智据开始产生态度改变的顷刻，若把团体关系带入，这些规范才有作用。比方说我们劝一位佛教徒、扶轮社社员或者什么宗亲会的会员做一件事，他

很可能把这件事与他的团体规范放在一道衡量，才作决定。要是他看不出二者间有什么抵触，便不会把那些禁例、规章等拉出来，团体的因素便不会在这里发生作用。这是为什么我们说：传通成功一诀，是不正面攻击一个人对团体的死硬支持，也不正面指摘他所重视的团体关系。

一个人的价值观和行为有了重大的改变之后，他所重视的团体关系也常常跟着发生变更。据说中共和北韩在韩故中“洗脑”的一个方法，就是尽量将战俘和他们熟悉的团体与环境隔绝。军官和士兵固然隔绝，同阶级的人也不放在一道。家书既故意不派，含有旧团体关系价值观念的刊物和新闻也不给战俘接触。他们把战俘安括在新的讨论学习小组中，鼓励建立新的隶属关系，交新的朋友。

宗教性的布道大会也有同样的情形。一个人“决志”之后，会立刻有陪谈人员来与他当场交谈，然后介绍他去一间教会，在那里有牧师、信徒给他们做新朋友，助他渡过认知不协和的艰困时刻，稳定他开始吸收新的价值观。

本来是在后面支持的团体，现在成为积极直接影响他的团体。传学研究者艾士杰、薛瑞福等作过一连串实验，希望测量出社会压力对个人的影响。艾士杰在实验中，让一个受测验者坐在一群人当中，然后把3根长短不一的木条拿给大家看，要他们一一说出其中最长的一根，除了受测验者外，这一群人都是由艾士杰请来做戏的，不过当事人不知道罢了。实验进行时，个个都说木条乙最长。事实上当然不是。等到要受测验者来说时，他望着3根木条好一会儿，对自己的判断力开始怀疑。这个实验证明团体的压力十分强，受测验者中有百分之三十竟会跟着其他“做戏”的人说木条乙最长。不过，只要其他人当中有一个人把答案说对，受测验者本身的判断立刻获得支持，便很少可能再跟其余的人走。这种团体的影响力一再在实验中得到佐证。薛瑞福作的实验便是一例：他不用木条，而用好像在黑暗中移动的光点，要大家说出光点移动的方向和距离。

团体的决定可用来影响个人的决定吗？社会学家卢因是最早研究团体的决定如何影响个人的态度与行为的人……

团体的力量怎样影响到一个人作决定呢？第一步，是让参与的人有亲身谈论新事物、新变革的机会，并且知道这种变革是什么。其次，必须有显著团体的支持存在：一旦个人作了新决定，团体会同意他。而一个人当众表示愿意接受，心理上便产生了认知的不和谐；要是说了却不做，会害怕失去信用。因此，他在双重压力下，只有让自己的看法产生变更，好和已经做了的事一致。

不用说，还有许多别的因素也可以在适当的时候渗入来增强效果，如以基督教青年团契为例；年轻人一道唱圣诗，大家臂挽着臂，随着节奏摇动着身体；这种“触碰”所产生的效果，可以让团体中的分子更容易接受团体的规范与信仰。这一类用暗示来增强效果的方法可不少，从最消极的伴乐到主动的催眠都是。

“工作岗位”能不能增强说服力量？过去有不少研究，探讨一个人接受了要当众进行的工作任务之后会不会产生态度上的改变。比方说，给受试验的人报酬，要他当场发表演说或写文章来赞成他本来不同意的主张。因为要想出理由来支持他并不赞成的立场，他的态度在工作过程中会趋向新的立场。

这现象可以有两种解释：他准备演说或写文章，在认知上引起了不和谐

的现象，只有将自己心中的想法改一改，好让言行一致，终至认定他本来不赞成的意见也有道理在内。二，因为他要当场想理由来作文章，发现了原来并不知道的情况，这些发现和他找出的理由成了他脑中积存的资料的一部分，无形中影响了他的态度。

不过这种转变主要产生于要他“当场工作”。比方说当场构思演讲稿，当场写急就的文章，这可比要他朗诵或者默念同一篇东西来的有效。受试验的人讲完后或者写好文章所得到的称赞或者好分数，则又能进一步促进他的态度的改变。因为态度改变的枢机在他的创造活动；他要主动地来思考，来同情对方反对的观点。这些实验不难让我们想到时下流行的征文比赛，要参加的人就指定的题目，比方说清洁运动或者家庭计划写文章，颁发奖金，其作用岂不正也在此。

一个人的决定会不会随时间而改变？答案是“会”；因为我们都健忘，我们虽然记住人家说的话，却容易忘记这些话是谁说的。这便是“睡眠者效果”实验的含义。这个实验把一位值得听的传者与一位不值得听的传者所产生的效果加以比较。如所预期，“值得听的”传者提出的主张得到受方较好的反应。但几周后，把这批受测验的人再加调查，发现他们已不像过去那样支持“值得听的”传者的立场，转而增加对“不值得听”的传者的支持，抵销了当初因传者不同而有的改变。这个实验再做了一次，发现受方根本忘记当日提出的不同主张的人，实验主持人这时提醒他们，说明哪个主张是“值得听”的人说的，哪个是“不值得听”的人说的，受方于是恢复到第一次实验时听过这两人说话后的态度。这个实验和前面说到的若干实验，都在说明信息来源的重要性。事实上，传者（信息的来源）成了信息的一部分，他若从信息中挪开（例如为读者忘记，或者隐名），信息也便成了变异。

.....

霍夫兰和他的耶鲁学派还研究了劝导理论的其他一系列问题，比如传者可不可以先为对方打“防疫”针，来抗拒反方意见，等等，我们在本书另有专节介绍。霍夫兰的许多结果虽然也引起争论（这一点，从宣伟伯的介绍也可看出来），但是，他毕竟引导或主导了现代劝导的研究。有人曾将霍夫兰比作现代劝导研究中的亚里士多德。所不同的是，两千多年前亚里士多德称之为艺术的东西，终于被霍夫兰和他的耶鲁军团试图严格科学化了。

平衡与失调

如果将霍夫兰率领的“耶鲁军团”看作是探索劝导奥妙的主力部队，那么，它们也决不是孤军奋战。

“一致论”便是活跃在另一条战线上的盟军部队。它包括海德的平衡论、纽科姆的均衡论、奥斯古德的和谐论和费斯廷格的认知不协调理论。我们不妨也粗枝大叶，勾画其大要。

海德的平衡论：

两个人彼此的关系是最简单的，好就是好，不好则不用理睬。所以集体宿舍但凡住两个人的，差不多就是如上情景。问题是如果涉及到第三者，事情就变得复杂。举例来说罢，你喜欢你的朋友张小姐，你们两人又都喜欢看京剧（第三者），那么这种状况在海德看来就是平衡的。或者，你与张小姐彼此喜欢，但都不喜欢看京剧；或者，虽然张小姐喜欢看京剧，但你既不喜

欢张小姐也不喜欢看京剧，在这些情况下你的内心也是平衡的，不存在态度改变的问题。

麻烦在于：如果你喜欢张小姐又喜欢看京剧，而张小姐则不喜欢看京剧；或者，你不喜欢张小姐，而张小姐竟和你一样喜欢看京剧，那么问题就出来了，内心失衡了。

前一种情况，或者你说服张小姐喜欢京剧，或者你放弃自己的爱好，陪她逛商店，或者不看京剧“毋宁死”，关系吹了也在所不惜。

后一种情况也相类似，或者改变态度不看京剧，“敌人拥护的我们就要反对”；或者捐弃前隙，重归于好，“为了一个共同的目标走到一起来了”。

总之，总得作些调整，否则内心便会处于失衡状态。

此即海德平衡论之大写意也。

简简单单的平衡论犹如晁盖上梁山，对于一致论这支盟军的建立大有开启山林之功，而且也挺可以说明一些问题。譬如：

蒋介石不是因为宋美龄而入了基督教？

明知应该坚持原则的事，怎么枕头风吹来就把持不住了呢？

男人不喜欢逛商店，可在谈恋爱时还得兴致勃勃跟在后面，后来？等从奴隶到将军再说罢！

我们提倡不因人废言，真正落实起来为什么总感到别扭？

.....

纽科姆的均衡论：

纽科姆的均衡论与海德的平衡论十分相近，都认为在对待第三者的态度上应保持一致。只是，纽科姆将此称为“趋向均衡的努力”。均衡论由此得名。

均衡论的重点在于：人与人之间为保持态度与关系一致的压力将会刺激传播。为了消除双方心理的别扭和紧张，彼此之间必然要求多交流、多讨论，以尽量求同存异，恢复平衡。

这里，我们想引述一位年轻女性的一段回忆：

来到世上已经 27 载，身经的会议各式各样，不可计数，但唯有那次家庭会，却总是忘不了。

那是一次不同寻常的家庭会，它是我婚后生活的一个转折点，结婚一年半以来，我第一次感到身心舒畅。

在这以前，生活可不是这个样子。说起来，丈夫一家四口都是极好的人。婚前，左邻右舍就对我说能做他们家的媳妇实在是好福气。自然就是冲着婆婆一家人的人品、家风而言的。然而，自进了公婆的家门后，我却总是深感烦恼。

起因就缘于那件比针鼻儿还小的事情。婚后没几天，我穿了件白色的短袖连衣裙外出，婆婆见了，对丈夫嘀咕了一句“亏她想得出来”。我听后气鼓鼓的，心想，如今又不是封建社会，你婆婆也管得太宽了。当然，我不愿与婆婆当面争执，就把怨气一古脑儿藏在了心底。后来，我买来的菜，婆婆总是要唠叨一番。不是茄子、豇豆太老了，就是青菜不嫩，毛豆买贵了。随着时间的推移，诸如此类的小事点点滴滴淤积起来，彼此见面对脸色愈发难看了。再后来，我进出家门总低着头，一言不发。终于有一天，公婆正式通知我我要开一个家庭会议。

开会的日子在煎熬中来到了。

公婆开宗明义提出了家庭矛盾之所在，然后要我谈谈对他们的意见。我低着头，一时间不知道为什么委屈的泪水扑簌簌地滚落下来。婆婆在一旁安慰说，“你要哭，就痛痛快快地哭出来吧。”我便咽着承认自己自尊心很强，有时即便意识到错了，也不肯开口认错。我的开场白，使紧张的空气变得融和起来。接着，我列举了几件引起我不快的小事，婆婆在一旁一边听着，一边真挚地说：“再想想，还有什么都说出来。”

我倾诉完了满肚的牢骚之后，婆婆也对我说出了心里话，“当时是6月初，我怕你穿短袖连衣裙着凉，所以随口说的，后来见你一直阴沉着脸不高兴，我心里也不好受，说话不免有些过火，请你原谅。”没想到一年半来的“恩恩怨怨”竟在这真诚的交谈中化解得无影无踪了。

人们常说，婆媳关系难处，然而不幸的是绝大多数的婆媳矛盾都是由极细小的事天长地久积淀而成的，犹如雪球越滚越大，以至于到了不可收拾的地步。而那个家庭会恰似提供了一种契机，它使我们一起迈出了和解的第一步，并且最终解开了这个“家庭死结”。

在处理婆媳关系上，看来纽科姆的均衡论还是挺管用的。如果问题更大些，例如谁家的掌上明珠竟带回个门不当户不对的男朋友，那么事情可就严重了。为了恢复平衡，女儿也会搬来救兵，大做工作。父母一方呢？总还是要较量一番，有时还很坚决，不是“扫地出门”，就要“死在你的面前”。总之，要保得关系不破裂，彼此双方总得找到一个化解矛盾的方法，还是应该向前看。

奥古德的和谐论：

在某种意义上，和谐论也是海德平衡论的扩张和延伸，它主要从受众角度考虑它与传者（或信源）、事件三者之间的和谐关系。

例如，在我们国家，党报的观点素来为人们信赖，在有段历史时期，几个主要报刊的社论成为人们接受的衡量事物的准则。1992年邓小平南巡讲话推动改革开放，报上发表后，在全国激起了强烈的共鸣，这里所体现的正是—种和谐的关系。但是，在有的非常时期，当报纸的观点与事实不一致时，受众内心便会产生不和谐。比如1976年的“四五事件”时期便是如此。成千上万的群众在天安门悼念周恩来总理惨遭镇压，当时的传媒又作了颠倒黑白的报道，于是，对于受众来说，对“四五事件”的肯定和对党报的信赖便发生矛盾。或者，将颠倒黑白的报纸付之一炬；或者转变立场，也随着报纸否定“四五事件”，总之，二者必居其一。

一个高明的政治家很善于利用“和谐”法则来提高自己在群众中的声望。比如，他总是极力寻找不得人心的东西猛烈抨击，细心搜索深得人心的东西大加赞扬，前面的方法，可称为“我们反对罪恶”，后面的方法则可称为“我有利于祖国”。总之，总是体现自己和广大群众站在一起，敢于为群众仗义直言。这样，他们的声望自然就提高了。

和谐之技虽小，却可大用。

费斯廷格的认知不协调理论：

在一致论的盟军队伍中，费斯廷格的认知不协调理论被认为是影响最大、最具有经典意义的学说。顺便说一句，费斯廷格是卢国的学生，可谓高徒名师，青蓝益彰。

人是有理性的动物，他总是不断地追求对事物的理解并作出反应，可又往往同时得到两个不相一致，互相矛盾的尴尬结果。比如管仲早年和鲍叔一

起打猎，多取而鲍叔不以为贪，知道他要赡养老母。鲍叔因为是管仲的知心朋友，后来把宰相也让给他当，事情自然好说。可是，对于一般人和一般的朋友可就成了大问题，多取猎物有悖于朋友之道，少取则不能养活老母。

怎么办？

费斯廷格的认知不协调理论，便要试图化解一个人在态度上面临两难时的处境。

他认为：一旦出现了不协调，人在内心会造成紧张与冲突，一定会为重新建立协调而采取行动。林肯说：“裂开的房子是不能持久的。”和谐是一个人存在的基础，人们必须肯定自己的存在。

有两种常见的方法：一种是自我辩解，自己的所作所为没有错，都是有理由的。吸烟有害健康吗？可我吸烟是为国家增加税收，而且它也确实能缓解我内心的紧张呀！英国《卫报》探寻为什么妇女仍然抽烟，指出：“正如人们所注意到的那样，两指夹着一根坤烟看作是显示高贵的标志，因此香烟变成关系融洽的象征，并且继续在促进相互的吸烟习惯。”而且对现代女子来说，没有什么比肥胖更糟的了，据认为时髦的苗条身材取决于生活习惯，有这样一种说法：因担心身体发胖，“我不多吃，我抽烟”。是的，“高贵”加“苗条”这些都足以成为继续抽烟的理由，尽管妇女抽烟会患上各种癌症。有数字表明，戒烟女子的人数比男子相对要少，初学抽烟的年轻女子人数在上升。即使是很不光彩的事情，一个人也可找出理由辩护，台湾选举时，某位女性被攻击在日本占领时陪日本官员睡觉，丢台湾人的脸。她竟然这样答辩：“只要为了保住一位台湾子弟的性命，保护一位台湾女子的清白，我个人牺牲在所不惜。”台下感动得大声鼓掌。在这个意义上，人往往从有理性的动物直接演化为有理由的动物。有谁愿意承认自己的错误？“我真傻”，那不成了祥林嫂吗？我们日常诸多劝服之难以奏效，许多人明明知错不改，原因端在其中。

目前社会上普遍存在的行贿、受贿现象，当局者并非不知道它是违法乱纪行为。有经验的行贿者的高明在于：能够不让对方为难而轻松收下“礼物”。

报载：

有一个行政执法部门的主要负责人，外表看似十分严肃，一般请客吃喝，他决不到场，许多别有用心的人都畏惧他几分。一年，这个单位有一幢预算为280万元的办公楼建筑工程要发包，周围的建筑单位闻讯纷纷前往申请承包。一些老板请他吃饭，被他谢绝，有的老板提出要给他装修一下住房，他也没同意，这时有一位建筑老板不露声色地研究起了如何用“人情”来敲开这位负责人的“关口”，思来想去，心中陡然一亮：有门了，这位负责人特别爱好钓鱼。于是这位老板专程前往某大城市买来一支1800多元的带电脑警示的鱼杆，送到了这位负责人家中，精明过人的老板，只字不提建筑这事，而是大吹钓鱼技巧，使这位负责人觉得相见恨晚，知己难得，话闸门便彻底“开放”。不知不觉两个小时过去，这位老板起身告辞，递上鱼杆，说：“这是作为‘鱼友’送给你的一个人情，不成意思。”看着这根先进鱼杆，这位官员“笑纳”了。第二天，他坐上了老板专程来接他去钓鱼的小车，没有20天，该单位那座价值280万元的办公楼工程被这位老板不露声色地承包了。后来这位老板因贿赂一事被依法逮捕，那位负责人受贿一事才揭露出来，先后收了5万多元钱。而一开始，他可是绝对廉洁的呀！

消除认知不协调的另一种方法是改变态度，修正其中部分认知重新归于

协调。听医生的劝告，不再抽烟了，就是一种态度的改变，当然这其中也有很多的奥妙，印度有个环境部长，他为了出任此职，特地戒了烟，在过大的压力或该惑下，一个人可能戒烟，可是他又会为此找到自我辩解的理由，以后也有死灰复燃的可能性。刚才提到那位部长便声称，如果让他当农业部长，“为了促进烟草种植业，我将不得不恢复吸烟。”

司汤达的《红与黑》中，当德·瑞那市长知道自己的妻子与家庭教师于连的暧昧关系时，手里捏着匿名信，气得发抖，但是转念想到妻子可以给他带来一大笔的遗产，对于财产的贪欲立即取代了原先的忿恨心理，于是通奸也就变得可以原谅了。

1992年，《中国青年》第5期曾刊登过对两位青年知识分子的采访笔记，于个人而言，也是关于如何消除认知不协调。

这两位，一位是学经济的，为了改变家乡的贫困面貌，他毅然辞去大学教职，回乡承包40亩荒田，建造示范农场。可是，不到两个月，他就和干部们发生了冲突。干部们吃吃喝喝，他提意见说：“论辈份，你们都是我的叔叔大爷，群众生活这么苦，干部不应该这样多吃多占。”干部们按亲疏远近划分宅基地，他又去找干部评理，又一次得罪了干部，之后，他受到一连串刁难。

有人劝过他，为了你的事业，还是要习惯社会上一些做法，别那么死心眼。他坚决拒绝，“做人要有人格，我决不向落后的行为卑躬屈膝。”

而今，他的妻子仍远在城市，母亲也因儿子“不通情理”而客居他乡。

另一位大学生是学工科的，刚出校门几个月，他建造选矿厂，用来建厂的大部分钢材被领导拿去送人了，他气鼓鼓地去找领导质问：“怎么能拿公家的东西随便送人呢？”领导拍了拍他的肩膀：“你呀，才出校门，不懂得人情世故。搞设计不能死抠实际需求，还必须把一些人为的损耗加进去，这是大学里学不到的知识。”

他嘟囔了几句，不再坚持自己的意见，这样，他安然渡过了他步入社会后的第一个险滩。在领导眼里，他显得能干又听话，几个月后，他被任命为副乡长。几年下来，他工作很不错，也悟出不少“人情世故”，他的拉关系送礼的技巧，已到了炉火纯青的地步。在别人的一片赞扬声中，他却苦笑着说：“我发现我越来越不像我了。不错，我是做出了一点成绩，可是我丢失了很多宝贵的东西。当人们夸我做出成绩的时候，我却在想，是不是在现实生活中，青年人要成就一番事业，都要有一个和世俗妥协的过程，甚至以牺牲人格理想为代价？”

两个单纯的大学生，遭遇社会陋习时开始的反应是共同的，但是为了改变不协调，两人的价值取向则不同，态度转变的方向也不同。至于彼此的结果，虽然不是题中应有之义，却也并非意外。

也有态度真正的转变。如果一个人找不到改变态度的外在的充分压力，那么内心真正转变的可能性则愈大。后来成为巴尔扎克妻子的韩斯卡夫人第一次与巴尔扎克约会时，眼见到这个身材矮小，头发蓬乱的男人竟然大吃一惊。她万万没有想到闻名遐迩的大作家是这等模样。韩斯卡夫人自己可是极其高雅，极其美丽，她的姐姐曾令俄国大诗人普希金一见钟情。不过，接下来，巴尔扎克灵活的思想，深刻的见解，高雅的谈吐和渊博的知识立即吸引了她，使她不再注意巴尔扎克平庸的外貌，两人相爱19年之后，终于结婚。

在加拿大还流行着一种耻辱戒指。人们常常可以看到：在一些专家学者

左手的无名指上都戴着一枚式样相同的钢制戒指，原来，佩戴这些戒指的人，都是著名的加拿大工学院毕业生。

这所学院誉满全国，在国际上也有相当威望。可是在它的校史上却曾出现过一次几乎使该校名誉扫地的事情：一次，加拿大政府将一座大型桥梁的设计工作交给了毕业于该校的一名工程师。但由于设计失误，桥梁在交付使用后不久就倒塌了，政府及地方因此蒙受了重大损失。对于一个著名工学院来说，这显然是件非常丢脸的事，但是学院并不文过饰非，而且为了铭记这个惨重教训，加拿大工学院买下了建造这座桥的钢材，加工成戒指，号称“耻辱戒指”。从此以后，每届学生在领取毕业文凭时，都要领取一枚这样的戒指。

长期以来，加拿大工学院的毕业生们，牢记“耻辱戒指”的教训，在工作上认真仔细，兢兢业业，取得了许多成就。虽然这种钢戒指仍然戴在所有工学院毕业生手上，但“耻辱”已除，他们中的许多人都为学校争得了荣誉。

当然，也有些不利认知因素是外部造成的，调整的形式也有不同。比如少林武功天下闻名，于是当地许多企业产品皆以少林牌命名。可有的竟做出了“少林牌火腿肠”广告在全国播，还很精彩：静夜，一位身着长衫的侠客，走向一幢挂着“少林寺”匾额的房前，突然跃出一位身着对襟黄衫的武士，双方大打出手。突然侠客扬臂一挥，从屏幕的右上方至左下方飞出一连串的火腿肠。武士运定气，双手一推，“嗨”的一声，一排火腿肠被拦腰斩断，二人遂化敌为友，画外音起：“少林功夫名扬天下，少林火腿名扬中华！”歌声高亢：“少林，少林，少林火腿肠”……出家人慈悲为怀，可是，少林寺僧人感到肚量再大，似乎也难以容忍将恪守佛学戒律的名刹古寺与火腿肠联系起来，于是，郑重向法院提出起诉状。对这类不协调因素之处理一般也可认为是外部矫正型的公关活动。

以认知不协调理论还可以引伸出许多有关劝服的有趣结论。所有这些，大部已散见于本书的诸多章节之中，不再赘叙。应该肯定说明的是，费斯廷格的认知不协调理论已经经受了广泛、严格的鉴定，已经进入了经典高论之林，引人注目，意义深远。

换个角度看看

现代劝导研究是个百家争鸣，百花齐放的大格局。心理学、社会学、政治学、军事学等等各路神仙莫不遨游其中，华山论剑、泰山封禅，各有各的绝招和气派。除了集团军，大大小小的“游击队”更不计其数。不要小觑了他们，墨索里尼还是被游击队抓获的呢！

于兹，我们不妨换个角度，看看大家在争先恐后的寻找最佳劝导方式时，是谁倒要研究人怎么样才能不被劝服，有什么法子？

这是威廉·麦奎尔和他的防疫论。

麦奎尔喻劝服为病毒，视反劝服为防疫。他也属于耶鲁学派，但是从耶鲁学派关于一面之词与两面之词的讨论基础上继续前进，系统地提出两大防御措施：滋补法和接种法。

滋补法：

为了抵抗感染，着意增强一个人的体质，他事先尽可能广泛接触支持他基本观点的附加论点和有关材料以防不测。这叫滋补法，是正面宣传。如同

辩论队员在上场之前，必须对自己的论点和论据有充分的准备，将城墙再三检查几遍，及时补上薄弱环节。

中国古代有个故事：

一次，齐韩魏三国合力攻秦，已经打到了函谷关，秦昭王想割地求和，又下不了决心，于是找谋士楼缓和公子池商量。公子知道秦王的心理，对他说：“这件事，您讲和也后悔，不讲和也后悔。”

“为什么？”

“割了地，三国军队撤走了。大王一定会说：‘可惜呀，三国军队撤了，我是白送了三座城邑。’这是讲和的后悔。不讲和，一旦三军攻入函谷关，咸阳危险，大王又会说：‘可惜呀，当初我为什么舍不得三座城邑呢？’这是不讲和带来的后悔。”

太子的话暗暗加重了不讲和所存在的危险性。秦昭王拍案而起：“反正都后悔，我宁可失了河东之城也不愿丢了咸阳。割地讲和，定了。”

防疫论的另一种方法是接种，即让一个人适度地接触反面的观点并予以成功的驳斥，那么他也就能够抵抗随之而来的更大进攻。是为接种法。广州曾有一洁癖，外出饮食必自带餐具，煮沸而取用，后时疫流行，首先毙命。一个人未受到攻击的观点，也可能是极其脆弱的，接种就是要产生抗御力。当然，信息要适度，否则也会适得其反，弄巧成拙。

这也可以举出中国古代的一个故事。

当时，秦武王令甘茂进攻韩国的宜阳，甘茂迟迟不肯发兵，秦武王就去责问他。甘茂说：“宜阳是韩国重镇，不是一两天就可打下来的。过去，乐羊为魏文侯打中山，三年才攻下来，乐羊回来摆功，魏文侯就把一箱子诽谤他的信交给他。乐羊叩头说，‘若不是大王信任，怎么有我的功劳呢？’如今，我客居秦国，与樗里疾、公孙郝又不和，如果他们在你身边非议我，我是无法辩解了。况且人言可畏，众口铄金。惜以曾参之贤、曾母之信，人三过而呼‘曾参杀人’，他母亲还是丢下梭子跳墙而逃。如今我贤不比曾子，大王对我信不比曾母，而怀疑我的人又不只三人。我恐怕大王也会为了我扔下梭子的。”

秦武王说：“我一定不会，可以与你立誓为证。”

果然，甘茂打宜阳，逾五个月不下，樗里疾等人就在秦武王面前大说坏话。开始，秦武王还挡得住，听得多了也不由不信，想让甘茂撤军。甘茂提醒说：“誓约还在吧？”秦王敬悚，于是发全国之兵支援甘茂，终于攻克了宜阳。

显然，倘若没有甘茂事先“防疫”，秦武王的态度是绝对不会如此坚决的。

说来也挺有意思，研究防疫的传播大师对毛泽东的诸多宣传思想颇有研究。比如，毛泽东在1950年决定内部发行《参考消息》，将国内外通讯社及有关不同观点的材料印行后供干部阅读，并且独立于西方研究之外创立了“反面教材”、“反面教员”一说。传播大师们不得不承认，这“反面教材”、“反面教员”就是一种“防疫”理论，它能够帮助人们抵抗危险的思想观点。

滋补法和接种法各自的效果怎么样？麦奎尔专门做一个实验。他先将对象分为三组：一组是滋补组，一组是接种组，还有一组既不滋补也不接种，平常对待。然后，他让研究人员用非常富有雄辩的方法驳斥三个实验组所共同持有的观点。结果，接种组表现出最强的抵抗力，成员大都依然如故，不

为所动。在实践中，接种法也显示了自己独特的抵御力。

结论是：为了使人们坚信某种观点，有必要先让他知道这种观点的强弱之处，事先让他经受轻微的攻击并成功予以反击，这样，他就能抵御日后更为强烈的攻击。

深似一层看看

一个人态度的改变，有时真是莫名其妙，几年前，美国有个长途货车司机麦卡锡，一门心思追求女人金钱，运动和酒，后来却摇身一变，温文尔雅，迷上了音乐和歌剧。他的太太大喜不自禁，那些司机死党老大不高兴。而对于这个转变，麦卡锡自己却是“一头雾水”。怎么突然就变得高雅了？据说，唯一的解释是他曾经接受心脏移植手术，而捐出器官的，是一位大学艺术系的老师。这不是太荒唐了吗？

凡事总该有个原因，总得有个合理的解释。在正常情况下，“如果我们不知某种态度是出于什么心理需要，我们就难以预期它在何时会改变，何以会改变”——卡茨这句话标明了功能论的全部意义。

确实，同一种态度对于不同的人来说可能出于完全不同的心理功能。著名作家三毛像老太太那么喜欢旧东西。甚至包括旧摊子上的旧衣服、旧鞋子，不过心态完全不同，它更多的是作家的想象和敏感：“旧东西不独有它的历史，纵是小小的一件饰物，手表，也好像有说不完的故事。”

英国王子查尔斯的爱好是收藏马桶，堆了满满一间房。纽约一个心理医生解释说：“这可能显示查尔斯受到排斥的心理感受，因为一个人坐马桶时，背对马桶水箱，正是一种被排斥的信号，查尔斯收藏马桶发泄被排斥的苦闷，只有在他坐上国王的宝座以后，才能感到安详自在。”

1993年，伊拉克足球队在15届世界杯预选赛上的表现令全世界注目，倒不单是足球本身，因为政治动机主导着伊拉克足球队。他们的教练说：“如果有资格参加在美国举行的世界杯赛，这便是美国这个庞然大物的自尊心所受到的最大伤害。这样我们就可以让美国人知道踢足球并不同于从空中对巴格达进行轰炸。”

中国人所熟悉的《三国演义》，马谡拒谏失街亭，理当该杀，孔明挥泪斩马谡却是别有一番用心。

另一方面呢，不同的态度也可能出于同一种心理，比如，眼看着自己心爱的球队怎么鼓劲也不争气，恨铁不成钢，干脆喝起了倒彩。这喝彩与喝倒彩看似态度来了个180°的大转弯，可骨子里呢？“我心依然是中国心！”

中国史书上说，有两个患同样病症的人去看医圣张仲景，张医圣细细切脉诊断之后，给一位开出泻药，给另一位开出补药。结果两个人服后皆都霍然。原来这是医圣根据不同体质处的方。对症下药，自然灵验。

劝服也得切准脉。

卡茨认为有四种心理功能是值得注意的。

一是工具性，调整性和功利性功能。有奶便是娘，谁给的好处多就向着谁，一切围着利益转。

比如，对于餐馆老板来说，没有时间概念的就餐顾客是最不受欢迎的。于是，一些餐馆老板想出顾客就餐，“计时计费”的劝导新招。

在日本，每张餐桌上放一个大钟，计算顾客的就餐时间。如果客人在规

定时间内吃完饭，餐馆便给予优惠价。

意大利米兰市有一家叫希尔顿的餐厅，他们不按菜肴的价格收费，而是根据用餐时间的长短向顾客收钱——每分钟 1000 里拉。

更为有趣的是，美国人戴维·路特凯在纽约中心开了家大概是当今世界上独一无二的“沙漏”餐厅。当顾客坐定后，服务员即把桌子上一个“沙漏”翻过来。约 1 小时后，沙子基本漏完，也就意味着顾客该离座了。

虽然是围绕利益而进行的劝导，处理起来却颇有艺术性，避免了尴尬。

二是自我防御功能。一种特定的人想通过特定的态度来抗御外界，维护自我形象。狐狸吃不到葡萄，就说葡萄是酸的。内心极为自卑的人，可能在生活中表现出极度的高傲，像屋檐冰条似的，一碰即碎。在外头没有地位的人，回家更看不起老婆。阿 Q 受了王胡欺负，转身就将一肚子气发泄到更弱的尼姑身上。有人写过《当代“门房”面面观》，分析如今许多机关门房如门神的古怪现象——“门难进”部分原因是由他们人为造成的。他们的心态有一点是大致共通的：在一个单位内部，由于传达员往往待遇最差，地位最卑微，在心理上容易形成较难平衡的“自卑情结”。别人不经意的一句话，甚至一种脸色，一个眼神，都可能被其视为轻视。因此，他们也转而对部分外来者表现出一种病态的自大与自尊，来抵御自己内心深处的自卑，以求得宣泄、求得平衡。……总之，所有这些，都含有很深的防御需求。西方争论是否可以在公共场所建女人裸体像，结果发现往往是女性反对最烈，因为女性中有人看到女人裸体像感到害羞。

三是价值表现功能。一种理想观念、价值观念的自然流露。比如，林肯为解放黑奴而呼吁。他坚定认为，尽管你可以对黑人奴隶有这样那样的看法，但是，在靠用自己的双手挣得面包而无须任何别的人批准这点上，上帝赐给黑人的权利应该是和白人一样的。传教士的活动多因为文化冲突和不良分子混迹其中而颇遭诋诟，但事实上，真正有着某种高尚奉献精神的传教士也不在少数。据说，英国早年为向法国学习科学技术，先是派“高干子弟”出国留学，虽然出了个牛顿，但其余基本不成器。吸取教训之后，选派“平民弟子”出国留学，这些人倒是学有所成，可是都留恋法国的地位和生活而不回来。又失败了。最后，真正把法国先进科学技术传到英国的，还是传教士的活动。传教士的价值观念显然与一般留学生的心态不同。至于《悲惨世界》那位使得冉阿让改邪归正的牧师，其高尚的人格更不是一般人所能企及的。

二战时期的一位老兵回忆：某次大战期间，他是一名中士为一位陆军上校开车。当部队正设法冲出敌人的包围时，吉普车却拐错了方向，迎面遇上了一个德军的武装小分队。两个人跳出车外，都隐藏起来。中士躺在路边的灌木丛里，而上校则藏在路下的水沟中。德国人发现了中士并向他的方向开火。上校本来不容易被发现，然而，他却宁愿跳出来还击——用一把手枪对付几辆坦克和机关枪。他被杀害了。这个中士被捕入狱。后来，他对人们讲述了这个故事。为什么这位上校要这样做呢？因为他的责任心要强于他对自己安全的关心，尽管没有任何人勉强他。

卡茨认为的第四种心理功能是知识功能。主要是求知的需要，一个问题的答案胜过一顶王冠。巴尔扎克笔下的青年画家为了亲睹老画师的惊绝笔法，竟说服自己漂亮的女朋友供老画师观摩。对于求知欲强盛的人来说，在知识传播过程有机地宣传一些自己的观点，往往很有效果。

卡茨的功能论因为着力探究了态度背后的心理功能，在劝导研究的天地

中独树一帜，给人以很多的启发。

综合起来看看

群雄并起，几路人马各领风骚，美国学者莱平格尔在广阔的多学科背景上规划整体设计，创造出了五组劝服设计模式。

刺激—反应设计。

在劝服中综合采用一系列因素（包括间接因素）来刺激影响劝服对象。只要这些信息与人的态度、动机和欲望相吻合，就能引起反应。其手法颇类似于“假借”或“暗示”。

譬如，自从 200 多年前法国巴黎一位厨师偶然戴上第一顶白高帽，白色高帽便成为厨师的骄傲。对于厨师来说，帽子的高矮标志了烹饪技术的高低；而对顾客来说，他们可放心了许多，不必像契诃夫那样再吃到带头发的馅饼了。几年前有家餐馆宣布改革，不戴帽子，那也是情况特殊。因为餐馆所有的工作人员都是秃子，百分之百的全秃。

在前苏联，列宁的塑像如果有帽子，必定是一种八角帽。这顶帽子在十月革命前后在工人中间很流行，确实也曾帮助列宁在彼得堡工人中赢得信任。而在此之前，列宁总是穿标准的西服，戴礼帽。这就说明戴工人帽是为了表示忠实于工人阶级。后来，直到赫鲁晓夫时期，人们才在他的带头下重新戴起礼帽。

美国总统尼克松在为“水门”事件辩解时，演讲的背景放着一尊林肯的塑像，林肯以诚实著称。而克林顿竞选总统期间，他把 1963 年在白宫同肯尼迪握手的一张黑白照片一直放在特别显著的位置。

特殊的地点也往往为政治宣传家所青睐。总忘不了莫斯科大剧院吧？在《列宁在十月》里，舞台上正跳着小天鹅。突然，几个大摇大摆的革命者背着步枪上了舞台，把那些惊慌失措的小天鹅赶下台去，然后宣布了革命的成功。……莫斯科大剧院始终是俄罗斯的文化象征。

1946 年，英国首相温斯顿·邱吉尔曾在美国密苏里州的威斯敏特学院发表演讲，首次谈及将欧洲一分为二的所谓“铁幕”。这篇著名的演讲被人称为“冷战”开始的标志。由于戈尔巴乔夫发起的“改革与新思维”最终结束了二次大战后支配国际事物的美苏角逐，美国东道主们特意邀请他来到威斯敏特学院，站在同一个讲台上象征性地宣布“冷战”的结束。美国的电视台为此做了实况转播，各家报纸也大书特书。形成了戈氏 1992 年访美的一个高潮。

至于美国民众和黑人，最愿意在林肯纪念堂前集会，从纪念堂落成的 1927 年到 1993 年，在林肯纪念堂已经举行了 125 次抗议活动。其中包括 1963 年 8 月 28 日马丁·路德·金那著名的“美国梦”，当时有 25 万人倾听了他的“演讲”。林肯纪念堂在它 60 年的历史中，已成为“争取民权的象征”。

在商业劝服中，巧妙的刺激反应设计更是不胜枚举。以命名（或译名）为例：“奔驰”轿车、“画王”彩电、雪碧汽水、可口可乐，等等，无不意趣盎然。国内有家“长城”电器公司，在把它的系列产品用“长城”商标准向市场之初，围绕怎么命名发生了争论。有人主张取“绰号”，搞技术的则更偏爱字母和数据，认为那准确。最后还是负责营销的副总裁一锤定音：应该有个让消费者一下子能记住的特殊绰号。于是，产生了许多令人惊奇的

东西：

长城“黑马王子”电扇——黑色的流线型造型，如王子般潇洒。

长城“情侣”电扇——一定成双成对；

长城“宫廷”电扇——一定古典而豪华；

长城“子弹头”壁扇——像“子弹头”小轿车那么漂亮吗？

此外，还有长城“黑珍珠”灶具，长城“贵族”电壁炉……令人浮想联翩，真是精彩极了。

在新加坡，教师是一项令人尊重的职业。一些餐馆老板为迎合人们的尊师心理，很巧妙地将菜谱与尊师联系起来。例如新加坡一家知名度较高的餐馆的“谢师宴全席”菜谱是这样的：

薪火相传（烛火拼盘），

吾爱吾师（三丝鱼翅），

有教无类（烩海中宝），

活学活用（清蒸活鱼），

教育英才（北京填鸭），

春风化雨（如意素烩），

济济多士（四喜蒸饺），

桃李满门（雪哈莲子）。

其中虽不乏牵强附会，确实也令人想到尊师的风范。

在日本，某次商业谈判中，主人感到对方对自己的信誉还不够放心，安排下轮谈判时特意移到一个有狗塑像的小车站。这是一条在当地颇为知名的忠犬。当主人将忠犬故事告诉客人后，客人立即心领神会，顺利签订了合作协议。

激发动机设计：

这是根据现代马斯洛的动机需要理论而提出来的。即依劝服对象的具体需要，有针对性地传播劝服信息。比如政治家在竞选中抨击日趋恶化的社会治安，发誓要采取严厉措施同社会犯罪作斗争。或者，如果当时社会经济萧条，则大谈自己如何采取措施，提高就业率，提高工资。往往都是因选民的需要心理有针对性设计。香港一位王牌直销员劝导人们参加直销，他也说得非常具有鼓动性。他说：“几年前我站在广场上，周围停满了小车，这辆是马自达，那辆是奔驰，这辆是丰田，那辆是皇冠……唉呀，怎么没有一辆是我的呢？我为什么不能拥有自己的一辆小汽车，我怎么还没有自己一辆小汽车，我应该拥有自己的一辆车……我要奋斗，我要努力……现在，我成功了……”这一番话，说得掌声四起，牙痒痒的真恨不得跟着直销员去发大财。但有的还不放心，我的性格能搞直销吗？我能成功吗？似乎是看透了这一点，王牌直销员转而谈起他自己当年刚开始时，是如何胆怯为难，整整一天了，这一包洗衣粉都没推销出去，只得找老朋友帮忙。可饭都吃完了，洗衣粉还塞在背后不敢拿出来……之后，他又如何一步步战胜胆怯心理，终于成熟起来了。这一番话，正好回答了“我能不能搞直销”的畏难心理，其劝服力之强劲，可想而知。

认知性设计：

以事实为基础，“让事实本身来说话。”将结论隐藏在事实之中，让听众自己推论出来。这样做至少有四个好处：一是避免了公开教育听众的尴尬，谁人愿意被教导呢？二是可信性强，事实胜于雄辩嘛！三是诱导听众主动参

与，对于共同得出的结论也殊感珍贵。四是生动、典型的事实可迅速在人的头脑中建立一个形象的支撑点，留下深刻印象。

丘古尔说过，最有力的雄辩，不是冗长的论证而是举出必要多的实例，所有实例都指向同一个方向。这样，你的结论一定被人们所接受，你的演讲会在雷鸣般的掌声中结束。

莎士比亚历史剧《裘力斯·凯撒》中安东尼的论辩，被公认为论辩学的杰出范例。当安东尼登上讲坛时，罗马的群众还沉浸在刺杀凯撒的兴奋之中，凶手勃鲁托斯“并不爱凯撒，可是我更爱罗马”的宣称赢得了人们的阵阵欢呼，被视为拯救罗马的英雄。在这种情况下，作为凯撒部将，安东尼还能说些什么呢？

安东尼绝口不提为凯撒辩护，他只是冷静地举出一桩桩事实：“他（凯撒）是我们的朋友，他对我们是那么忠诚……他曾经带许多俘虏回罗马来，他们的赎金都充实了公家的财库，……穷苦的人哀哭的时候，凯撒曾经为他们流泪……你们大家看见在卢柏节的那天，我三次献给他一项王冠，他三次都拒绝了，这难道是野心吗？……我不是要推翻勃鲁托斯的话，我说的只是我自己知道的事实……就在昨天，凯撒的一句话可以抵御整个世界；现在他躺在那儿，没有一个卑贱的人向他致敬。……可是这儿有一张羊皮纸……那是我在他的卧室里找到的一张遗嘱（凯撒在遗嘱中把自己的全部财产全部献给人民）……我不能读给你们听，你们不应该知道凯撒多么爱你们。你们不是木头，你们不是石块，你们是人；既然是人，听见凯撒的遗嘱，一定会激起你们心中的火焰，一定会使你们发疯。……”

安东尼没有明言为凯撒辩护，而正是这些事实最终说服了群众要为凯撒复仇，最终使得勃鲁托斯等人像疯子一样逃出了罗马的城门。

安东尼的事实雄辩可以作为莱平格尔认知性设计的绝妙注脚。

此外，莱平格尔还提出了社会性设计和性格性设计，前者是根据卢因和社会心理学的从众性原理将个人视作一个群体成员来诉求，以制造群体的压力规约个人。后者，则是要求根据个体的性格特点设计劝服方式。

每个人的天性不同。或乐观，或卑忧，或随和，或固执。故而，劝服的设计也要有针对性。澳大利亚有位退休警长，做事非常固执。1983年他的妻子在沙滩上丢了结婚戒指，他发誓要找回。结果挖掘了10年时间，竟然如愿以偿。像这种性格的人要说服起来就怕不太容易，属于硬耳朵一类。

有本书叫《扭转一生的五分钟》，里面有个老板遇事容易紧张，总往坏处看。一天，他脸色苍白地跑来找一个朋友，劈口就说：“糟了。这次我是非关门大吉不可了。”他的朋友问他什么事使他那么紧张？他回答：“有个厂商拜托我借给他一张面额一百万元的支票。我的重事告诉我，对方昨天来道歉，说无法在期限内把一百万元放进银行，请我帮助他渡过这个难关。”那张支票的兑现期是后天。老板自己的工厂也要在三天后，必须兑现面额五十万元的支票，这下子可真叫他应付无策了。只得请朋友替他想想脱危之计。朋友说，你听过“太好老爷”的故事没有？

某个村落，有个老爷，一年到头的口头禅是“太好了，太好了。”如果一连几天大雨，村民都为久雨不晴而大发牢骚时，他也说，“太好了，这些雨若是一天之内全部下来，岂不泛滥成灾，把村落冲走了？神明特地把雨量分成几天下来，这不是值得庆幸的事吗？”有一次，“太好老爷”的老太太患了重病。村民认为，这次，他总不会再说：“太好了”吧？于是，附近的

几个人就特地去探看老太太的病。哪知，一进门老爷还是连说：“太好了，太好了。”村民不禁大为恼火，问道：“老爷，你这未免太过分了吧？”老爷道：“我活了这么一大把年纪，始终是老婆在照顾我，这次，她患了病，使我有机会照顾她，抱恩于万一。这种事不太好，那么，请问怎样的事才可以称为太好了呢？”朋友点化说，活在世上的人，能把坏事从另一个角度看成好事，不是很有启发意义吗？只要抱着积极、乐观的态度，面对一切危险，都可化险为夷的。要是只是发牢骚，不仅无济于事，而且还会使事情陷入更大困境，怎能成为人器？老板听后颇有感触，于是，连忙跑回工厂，把员工都召来，告诉厂里的困境。群策群力，终于找到了解决问题的办法。

俗话说：“急中生智”，那是指最好的情况，瞎急瞎乱，只会多出些牢骚。老板那位朋友很聪明，先宽其心，稳定情绪，然后再启发他去动脑子，知难而上。在《论语》中，对于那些过于谨慎而信心不足的学生，孔子也是这么去鼓励的。如若对象是率尔勇猛，自视甚高的子路，劝服的思路就得另当设计了。

莱平格尔五组劝服设计各因素分析地看算不得有什么创造，可是综合起来就显示出非同一般的整体气势。甚至有人说：“劝说论发展到莱平格尔已骤然一变：由分而合，由散而总。”这不是没有道理的。

在另一个方面，它也折射出现代劝服研究的大趋势。

20 世纪的劝服研究恰好是万川归海，器局大开，它以军事宣传契入为始，而政治、而商业、而宗教；由美国兴而欧洲，而世界；由纵向传播而横向传播：由人际传播而大众传播，各门学科，无不踊跃。如果说，人们最早的关于辩论的研究刺激了各门学科的踊跃发展，那么在今天，成熟的心理学、舆论学、社会学、逻辑学等等则汇合成为雄壮的现代劝服交响乐，其声势之宏大，其意义之深远，已是世人瞩目，澎湃大潮了。

群星灿烂，争相辉耀；红日喷薄，朝霞满天……

第五篇 各领风骚

政界人士

政治家不撒谎

周恩来说过：“政治家不撒谎。”确实，一位诚实重信的政治家，本身就具有莫大的劝导力量。

春秋战国时，晋文公在外流亡时，曾经受到楚成王的热情招待。他非常感激，表示日后如果晋国和楚国的军队要打仗，晋军情愿退避三舍（90里）地作为报答。

谁料当初随意一言，多年之后倒真成现实的考验。公元前633年，因为宋国背楚联晋，楚国派军队攻打晋国。楚军已经摆开了阵势，两军相遇后，晋文公突然想到早年许诺，于是命令晋国军队先退却30里，楚国的统帅子玉乘胜追击。晋国军史纷纷请求说：“以国君你的地位，却回避楚军的一个小小将领，这是耻辱。再说楚国军队已经被打得疲劳不堪了，必然要失败。为什么要退却呢？”

晋大夫子犯说：“各位忘记了国君在楚国时受到的好处吗？我听说，在战斗中，有理士气就高涨饱满，军队就壮盛；无理士气就会低落，军队就容易疲惫。如果我方做到以国君回避君子，它还不撤退，那楚军也就理亏了。到那时我们再攻打它，也合乎道义。”

于是晋军连退90里，“三舍”已毕，楚国其他将帅打算停止进攻，子玉不同意。一直逼到城濮，于是爆发著名的城濮之战。楚军大败。

晋军以弱胜强，因素固然很多，晋文公善于运用道义感召显然是最高明的一着。

还有一事也可佐证其威力，一次，晋文公攻打原国，与士兵约定7天为期。过了7天，原国还不投降，文公命令撤退。谋士们说：“原国就要投降了。”军官们也都请求等待一下。文公说：“信用是国家的珍宝。得到原国失掉珍宝，我不这样做。”还是命令军队离开了原国。

第二年，晋文公又率领军队攻打原国，与士兵约定一定得到原国然后才返回。原国人听到这个约定，于是就投降了。卫国人听到这件事，认为文公的信用真是达到极点了，也归顺了文公。

晋文公后来能够称霸诸侯，看来并不是偶然的。

政治家的智慧

一加一等于几？

“如果你问孩子，他会回答：“二”，老师就是这么教的。然而，这不是唯一的答案。如果你问计算机专家，他会习惯地告诉你：“一，我们这儿是二进位”：如果你问经济学家，他会说：“十一”，因为这是最大的一种排列组合；如果你问决斗场老板（斗牛或者斗奴隶），他会说：“还是一，一个吃掉一个”；如果你问算命先生，估不准他会冒出个王：“一加一等于王嘛！”如果向一位政治家征求答案呢？

“一加一可能等于二以外的任何数字，”他再郑重想了想，“不过，我也不排除等于二的可能。”

这就是政治家的回答。

可能应该原谅他们，他们这碗饭不好吃。社会利益是刚性的，而风云变幻有时又神秘莫测。在风口浪尖上混饭吃，没有一点出尔反尔或跳芭蕾舞的本领根本不行。用邱吉尔的话说，政治家必须为自己的行为和自己否定自己的行动的行为找出理由。

这当然与一般人的态度转变不同。一般人的改变态度，总是因为情况发生了变化，而这在以前并不存在。像前苏联作家索尔仁尼琴，他的《古拉格群岛》的前六部早在1967年就完成了，只是到了1973年12月，《古拉格群岛》第一卷才在巴黎出版。在卷首，索尔仁尼琴这样写道：“几年来，我怀着压抑的心情没有把这本早已写好的书付印，对生者应负的责任超过了对死者应尽的义务。但是现在，当国家安全机关反正已经抄走了这本书稿的时候，我除了立即将它公之于世之外，别无他途。”索尔仁尼琴同意出版此书，态度转化的致因就是书稿被抄（书稿的缩微胶卷早已被偷运出国了），这是认真的。

政治家则不雷同，他可能早就做了算计。对于同一件事情，既可以作如此这般解释，也可以作出截然不同的解释。圆通润滑。有趣的是，在中国古代的《战国策》中竟大量记载了此类事件：

——阳坚参与了聂政谋刺韩相韩傀的事件，事后逃到东周住了14天，东周君还用驷马送走了他。韩国因此派人前来责备，有人告诉东周君反驳：“留阳坚14天，本来就是为了等待贵国的命令，那时你们倒不来人，我们不敢收留杀人凶手，只能把他赶走了。”

——秦楚相争，很令周君为难。一次秦国派车百乘来周国，周君甚大恭敬，也带了百人的卫队来迎接。于是，楚怀王就派人来责问。周国解释说：“历史上有不少借过客而灭国的，秦是虎狼之国，周君带了大队人马去欢迎，其实是监禁他们。担心一旦亡了国，就会让大王感到忧伤。”楚怀王这才高兴起来。

——周君派相国周足使秦，有人劝周足先对周君说：“我去秦国，国内那些都当相国又受秦国赏识的人一定会低毁我，两国关系就处理不好了，我不若先辞了相国一职再去，这样，得到职位的人便不会诋毁我了，你这么说，周君一定不会免你的职，否则是轻视了秦国。但你就因此主动了，关系搞好了，是你的成绩；关系恶化了，受惩罚的是诋毁您的人。”

——张仪在秦惠王面前低毁陈轸，说楚国对陈轸很友好，陈轸也想投奔秦国。秦惠王因此质问陈轸，陈轸竟完全承认。不过他说：“曾参孝子，天下人争欲求其为子；伍子胥忠臣，天下君争相臣之，我如果不是忠臣，楚国为什么会喜欢我？”又说：“有人有妻妾两个老婆，年长的拒受勾引，年轻的却和客人眉来眼去。后来那男人死了。别人问勾引的客人想娶哪一个？‘年长的。不是我的女人，我想她受勾引，成了我的女人，那么我就希望她替我去骂别人’。我如果原先和楚国暗通关节，楚国还会收留我吗？”惠王喟然长叹：“真乃天下辩才也。”于是信服。

——秦国要求与齐国同时称帝，齐滑王求教于苏秦，苏秦分析说：“不答应是弃秦，答应又弃东六国。不如且应承又暂缓宣布。如果天下都同意秦国称帝，再称帝不迟；如果天下反对，您就不称帝以收买人心。”

——韩国和赵国交兵，都向魏国借兵，魏文侯对韩国说：“我和赵国是兄弟之国”；对赵国说：“我和韩国是兄弟之国”，都没有借。两个国家因没借到兵，都生气撤了兵，事后又听说魏侯也没借兵给对方，又以为和自己和解了，都来朝见。

风·马·牛

政治劝服的奥妙在于，你有时必须六亲不认，而有时，又必欲想方设法在风马牛之间找到很亲切的关系。

春秋时，有魏国人去西周（周天子封在现洛阳市西的一个小国），西周不纳“外地人”！

“不，我是本地人。”

周君感到奇怪，抓来审问：“你明明不是周人，为什么不承认是外地人。”

魏人从容回答：“《诗经》说‘普天之下，莫非王土，率土之滨，莫非王臣。’这是哪个人都知道的，如今您是天子，我自然是天子的臣民，怎么会是外地人呢？”

周君大为开心，想想不久前秦国还想来要九鼎，愈觉魏人可爱，一样手，放了。

那个魏人肯定具有政治家的天赋。

我国现代著名语言学家王力有次谈及他年青时多靠自学，可后未考学出了问题，导师一栏填谁呢？他思考再三，填上了大名鼎鼎的章太炎，因为他听过章太炎先生一次讲演，姑且算罢。

这诚然是学者的急智，可也变为政客的油滑。林语堂先生讥讽说：“30年前听过孙中山一次讲演，就可以宣称：‘30年来一直追随总理……’”

也可化为圣人之用。1945年，黄炎培等人访问延安，毛泽东握住他的手说：“我价120多年不见了，”见黄惊愕，毛泽东笑着解释：1920年某月某日在上海，先生在欢迎杜威博士演讲会上如何如何演讲，那一大群听众之中就有一个毛泽东。黄炎培当即大为感动。

据说曾国藩为剿太平天国作《讨粤匪檄》，最为得意是卫道一段：

“士不能诵孔子之经，而别有所谓耶稣之说、《新约》之书，举中国数千年礼义人伦，诗书典则，一旦扫地荡尽。此岂独我大清之变，乃开辟以来名教之奇变。我孔子、孟子之所痛哭于九泉，凡读书识字者，又乌可袖手安坐，不思一为也。”

但是，通览全文，曾国藩却还觉得缺乏一种气度。恰名士王闿运造访，坦率指出文中有一大失误：回避了洪杨叛逆的主要意图。洪杨蛊惑人心，欺蒙世人之独到之处，是“用夏变夷，斩邪留正，誓扫胡尘，拓开疆土”。《讨粤匪檄》恰恰绕过了这一点，使人觉得出征的只是一支卫道之师，护教之师，而非勤王之师。

曾国藩内心一动：到底是名士眼界，听人说，当年王闿运在东洲书院读书时，有恶乞丐持着“欠食饮泉，白水焉能度日”的上联前来求对，一时难倒众秀才。后来，一年轻士子以“麻石磨粉，分米庶可充饥”的下联对上了，方免书院之羞。此人便是王闿运。

果然，王闿运继续说道：“其实，洪杨谬论不值一驳，说什么满人是夷狄，是胡人，纯是一派胡言。若说夷狄，洪杨自己就是夷狄，我们都是夷狄。”

荆楚一带，在春秋时为蛮夷之地，我们不都是夷狄的后人吗？满洲早在唐代，便已列入华夏版图，明代还受过朝廷封爵，怎么能说满人不是中国人呢？”

真是石破天惊，曾国藩猛醒：自己当初不是没想到要批驳洪杨的夷夏之论，只是难以措词而重在维护君臣人伦，孔孟礼义。难怪檄文力度不够，不是气势不够，而是见识不高哇！

谜底：屈原与苏武

美国作家雪莱·杰克逊的短篇小说《中彩》，讲述了一个奇特的故事：有一个小镇，每年举行一次抽奖活动，镇上的居民必须参加。每次总有一人获奖，奖励是：被众人用乱石砸死。谁也不知道为什么要举行这样的活动，是什么时候开始的。受害者的死期到了，她对这种愚蠢的活动也没有疑问。当人群开始围住她，用乱石打她的时候，她还嚷嚷着抽奖不公平，有作弊行为，她应该再试一次……

在不同人的心目中，这个故事引起的反响截然不同。有的人大惑不解，“为什么美国人做这种事？”“谁会傻到抽奖去死呢？”也有的人感到极为深刻，人类的群体有时确实会干出个人独处时绝不会干的事，包括某些令人发指的事。也有人建议，不若作如此修改：这是个由外来移民组成的镇子，每次获奖可由众人集资回乡探亲一次，于是……多么富于浪漫情调。

辛亥革命后就任临时大总统秘书长的卫仁笏，择偶标准甚高，一直未婚。后在扬州乡下遇一挑粪农妇：脚大手大，肩宽体伟，脸孔黝黑，还有十来个榆钱般大的痘疤。卫仁笏偏偏一见钟情。再后得知农妇孀居多年，全凭自家力气过活，更使卫钦敬不已。后经人撮合成婚，伉俪情笃，一时传为佳话。

襄助孙中山革命几十年的国民党元老吴稚晖，年轻时就立志做大事不做官，一次国民政府主席林森病逝，有人提名吴稚晖，吴摇头拒绝：“这万万使不得，我有一个大毛病，每天总要去野外拉屎，试想这还像个国家元首吗？”吴稚晖不愿做官，也不愿住在出入有人立正的官邸里。他说：“出入连个大小便都要有人向你立正敬礼，如何消受得了”。对于世人敬羨不已的官位如此看待，确实也是难为人们所理解。有时还要闹出笑话，有两次还被当成冒充大官的平民百姓，挨了卫兵和列车员的耳光。

如果让不同心态的人谈论同一件事情，有时后果就很有趣。

1945年抗战胜利后，重庆谈判期间，国共双方的报社记者曾举行过一个酒会。席间一位先生说：“我来出一道谜，谜而是：‘日本投降的原因，’打我国古代一人名。”

真不愧是记者，反应极快，话刚落音，双方都说出了谜底：

国民党方面的记者的谜底是“屈原”，认为日本的投降，主要是屈服于美国在日本投下了两颗原子弹。

共产党方面记者的谜底是苏武，认为苏联出兵东北，一举击溃日本王牌主力关东军，才迫使日本天皇下决心宣布无条件投降。

双方观点针锋相对，互不相让，在当时的历史条件下，也都各有各的道理。一时成为新闻界的趣谈。

薛地的故事

春秋战国时的齐国，有块与楚国相邻的地方叫薛地。别看它不大，故事却不少。

齐将封田婴于薛。

齐桓公的孙子，齐威王的小儿子靖郭君田婴，是个非常能干的人，齐威王打算把薛地封给他，以为长久之固。不料，邻国的楚怀王不高兴了。楚怀王这个人谁也不敢惹，他派兵把越国都给灭了。他脾气大，见不得不顺心的事。三闾大夫屈原正直高尚，提了几句意见，他发火把屈原赶到江边去做了流浪诗人，宫里有美人原先挺得宠的，后来不知听谁说美人嫌他口臭难闻，一发火，把美人的鼻子割了下来。不过他喜欢张仪，张仪会说好话，可一不高兴也会把张仪抓起来，他才不管什么秦使不秦使呢。后来秦国也把怀王诱到秦国关起来，一直到死也没有放回来。当然那是后话了。楚怀王不喜欢田婴，而薛地又挨着楚国。此事虽说是邻国的内政，楚怀王倒要派兵管一管。

消息传到齐国，齐成王也有点犹豫了：封还是不封？这时，策士公孙闲出来对田婴说：“封地之事能否成功，不仅取决于齐国。确实也决定于楚国。我这就去楚国，要让楚怀王比齐国还想封您。”

公孙闲很有办法，邹忌为齐相时，与田忌不和，他出主意说，可建议齐王派田忌去打魏国，打胜了是你策划有功，打败了田忌不战死也得枉屈而死。后来，田忌在孙臆帮助下三战三胜，公孙闲又设计派人带了十斤黄金去集市上占卜，声称自己是常胜将军田忌的人。占个卜看看田忌做君王吉利不吉利。然后又把算命先生抓起来带到齐王前做证，终于把田忌挤得逃走了。公孙闲对楚怀王说：“鲁、宋诸国为什么讨好楚国而齐国不来依附？原因就是齐国强大而鲁、宋弱小。大王喜欢弱小的鲁国宋国，却对强大的齐国毫不担忧，这就是不知道为什么了。现在，齐国拿出土地来封给田婴，正是自我削弱的蠢办法。大王为什么还要阻止呢？”

“啊，对，说的对。”楚怀王恍然大悟，于是就不去攻打齐国。

靖郭君将城薛。

靖郭君得到薛，如获至宝，一定要大动土木，修城筑墙，谁劝也不听，后来干脆不让通报。有个门客求见，说：“只说三个字，多一字甘受烹刑。”他大喊一声：“海大鱼。”回头就跑。靖郭君听不明白反倒来了劲，一定要让他再说下去。门客说：“海大鱼在大海钩网难以加害，离开水连蝼蚁也可对它放肆。您现有齐国庇护，正如海大鱼在海，倘失了齐国，把薛地的城墙筑得天一般高又有什么用呢？”

靖郭君顿悟。

齐貌辨去薛之齐都。

齐威王在日，靖郭君身为齐相下揽朝政，齐威王死，齐宣王即位，靖郭君处不好和他的关系，干脆回到薛地去住了。

靖郭君手下有个门客叫齐貌辨，此人为人古怪，毛病不少，弄得门客们都不喜欢他。有的还因此辞别靖郭君。可是不管别人怎么说，靖郭君就是护着齐貌辨，还给他安排好的住处，并让长子亲自侍候，早晚送饭。

这日，齐貌辨也跟到了薛地，住没多久，他向靖郭君要求见齐宣王。“大王很不喜欢我，你去了怕凶多吉少，”靖郭君劝阻。“不要紧，我本来就已将生死置之度外了。”

齐貌辨到齐都，齐宣王果然满脸怒气，“哼，你就是靖郭君言听计从最

为喜欢的人吧？”齐貌辨说：“喜欢倒是事实，听信却谈不上了。”他见齐王惊诧，又说：“当年，还是你做太子的时候，我曾功过靖郭君：‘太子相貌不正，耳后见腮，眼斜偷视，这样的人容易反叛，不如把太子废掉，另立卫姬的儿子郊师。’靖郭君哭着说：‘不行，我这么做于心不忍呵。’这是一件事。这次到了薛地之后，楚将昭阳请求用比薛城大几倍的地方来交换薛地，我劝靖郭君答应下来，靖郭君又说：‘我从先王那里接受了薛地，把薛地换了对得起先王吗？现在虽然得罪了后王，可先王的宗庙毕竟还在薛地，如果把他交给楚国，还对得起后王吗？’这是靖郭君不肯听我的第二件事。”

齐宣王听罢不禁大声叹息，深受感动，说：“我怎么不知道靖郭君对我这么好，我太年轻了。你能替我将靖郭君请回来吗？”

于是，靖郭君穿着齐王当年赐予的衣帽，佩带齐威王赐给的宝剑，再出薛地。齐宣王亲自迎到郊外，泪流满面，两人的矛盾因此抵消，潜在危险也因此消除了。

冯谖薛地收债。

靖郭君死，他的儿子孟尝君继承了薛地，孟尝君手下有个门客叫冯谖，整天弹着剑要鱼要车的，也很令人讨厌。可是后来孟尝君派人去薛地收债，冯谖倒自告奋勇去了，临行前，问：“债收齐了，买些什么回来？”孟尝君说：“看我家中现在缺什么就买什么吧！”

冯谖驱车至薛地却假托孟尝君的命令把债契全部烧掉，把老百姓的债务全部免掉了。回来说是为主人买回了义，“你只有一个小小的薛城，一定要把百姓当作自己的子女来抚爱呀。”孟尝君当时不高兴。过了一年，齐湣王不喜欢他，孟尝君只得回到薛地，离薛地还有百里之远，薛地的老百姓就已扶老携幼在路上迎接孟尝君，孟尝君感动得热泪盈眶，回头对冯谖说：“先生替我买的义，今天我见到了。”

后来，冯谖设计，使魏国前来薛地争迎孟尝君为国相。三请而孟尝君三辞，齐国朝野为之震动。齐湣王又恭恭敬敬请回了孟尝君，孟尝君按照冯谖的要求，乘机向齐王要来先王的祭器，在薛地建立了宗庙。

薛地狡兔三窟，孟尝君得以安做几十年的齐国国相。

淳于髡释薛地之围。

楚国终于还是攻打薛地。这时，孟尝君在薛地，楚军攻的很急，齐国又没有援兵的意思，形势有点不对了。恰好，辩士淳于髡从楚国出使回来，路过薛地，他答应一定到齐国都搬救兵。

淳于髡对齐湣王说：“楚国很顽固，薛地也太不自量。薛地修了先王的宗庙，楚国真要打下去，宗庙一定危险。所以说，薛地不自量，楚国也太顽固了。”

“哎呀！先王的宗庙在那里。”齐王脸色为之一变，急忙发兵救薛地之围。

于是，薛地又添了一个新的故事。

靳尚与伯嚭

靳尚与伯嚭皆一代佞人。

靳尚的“功劳”是说服楚怀王远离忠臣屈原，亲迎秦使张仪，最终使得楚国土崩瓦解；

伯嚭的“功劳”是说服吴王夫差远离忠臣伍子胥，一再姑息越王勾践，最终落得个国破家亡。

而且，两位佞臣的伎俩也相仿佛。

靳尚此人，矮个小脸，高颧凹腮，内眼宽，外眼窄，一副奸臣模样。此公既不能带兵打仗，又无吟诗作赋的文才，但却有一手拿手好戏，就是善于窥测政治风向，善于揣摩各种人的性格爱好，随机应变，投其所好，从中取利。他与太子熊横，公子熊子兰等都很要好，极善逢迎怀王宠妃郑袖，深得她的欢心。

这样的人，自然不会与屈原有共同语言。为了破坏屈原的变法努力，他对楚王说：“大王对左徒屈原非常重用，可以说是言听计从。让他在国家掌管主要政务，对外迎接会见各国诸侯。可他不知感念知遇之恩，反而自以为是，总是当众炫耀自己的才能。前几天大王让他起草新的法令，这是大臣们都知道的。可他却逢人就说，这都是他的功劳，并说除了他谁也不能办成此事，岂不是太狂妄了吗？就连大王您他也没放在眼里呀，其实没有大王您的命令，他又怎能做成什么呢？”当时，屈原看来正受着楚王的信任，但是因为宫内反对变法的势力强大，楚王对此已经没了主意，闷闷不乐。靳尚趁时进言，是摸准了情况。另一方面，靳尚看透了怀王，知他是个没有主见，刚愎自用的人，也知他最恨的就是别人不把他放在眼里。所以他在向楚王进谗言的时候，根本不提变法内容如何，也不直接说屈原其他品行如何，专说屈原不以怀王为重，这才真正激怒了怀王。从此，怀王逐渐疏远了屈原。屈原几次提出改革主张，都被怀王拒绝。屈原自己竟还不明其中蹊跷。

与之同时，靳尚又与张仪搭上了关系。当时天下之势，合纵成则楚王，连横成则秦帝。张仪决意削弱楚国。张仪知道靳尚贪婪卑鄙，见利忘义。他到了楚国后，先到靳尚宅中拜见，献上许多奇珍异宝，并说事成之后还有重谢。靳尚果然一说即合，答应帮助。把张仪送走之后，靳尚就起身到宫中见楚王，把张仪如何倾慕楚国、秦楚和好的妙处说个天花乱坠，自此，成了张仪政治棋盘上的一颗小卒子。

楚怀王在靳尚之类的诱惑下，近小人远君子，外交上连连受挫，军事上也一败再败，最后，把自己老命也送在了秦国。

伯嚭是吴王夫差的佞臣。椒山一战，越军大败，越国亡国已是指日可待。勾践与范、文诸大夫欲行韬晦之策，首先看上了与伍子胥不和的伯嚭。按说，伯嚭是伍子胥推荐而为吴王重用的，但这只能说此公拍马的本领极为高强。他是个矮胖子、圆脑袋，极善逢迎，性情贪吝，做事又很隐匿，所以深得吴王信任。

当时，吴国大军把勾践困围在会稽山上，吴王居中，伍子胥在右，伯嚭在左。越国大臣文种设法打通关节，当面献上白璧黄金，说：“我们越王知道大宰您是个仁厚爱人的君子，是吴王的心腹大臣，所以才让我先到您这里来叩见太宰，只求借重您的一句话，收我们寡君在你的门下。先让我献上这些薄礼，微不足道，望您笑纳。这只是个开头，今后孝敬您的礼物，即将源源不断地送到您的府中去。”

伯嚭心中沾沾自喜，表面装腔作势：“越国很快就要被我们灭掉了。凡是越国的东西，还愁不归我们吴国吗？你想用这些东西来拉拢我吗？”文种说：“越国虽然打了败仗，然而还有五千名精壮的战士保卫会稽山，准备拼以死战。即使战败，也要烧毁国库的储藏，决不会轻易落入吴国之手。再退

一步，即使全部让吴国得到，也是绝大部分归王宫，太宰和诸位将领能分多少呢！如果您一手成全了越王请和之事，那么就等于我们越国君臣都把身家性命托付给了您，春秋年节的礼物奉献，未入王宫就先入了您的家门。这样就是太宰您一个人独占了整个越国的好处，不比灭越国强得多了吗？”文种这番话正打中了伯嚭的动心之处，原先还有的一点犹豫一扫而光，他满口答应帮忙。

次日凌晨，伯嚭就带着文种到中军大帐来见夫差。夫差开始勃然大怒说：“我和越王勾践有不共戴天的仇恨，怎么能答应他讲和？”

“大王您忘记孙武的话？‘兵是凶器，只可临时使用而不可总是操持在手啊！’越国虽然得罪了吴国，但他们讲和已经卑下到极点了。他们的国君请为吴国臣子，妻子请为吴国的妾孳，他们国家的宝器珍玩全部贡献给大王，所请求于您的，只是家祀的一条香烟而已。接受他们的投降，可以得到实惠，赦免越国的罪过，又是显赫的名声。名实两全，您就可以称霸了。如果一定要动用兵力来诛杀越王，勾践就要焚烧宗庙，杀死妻孳，把金玉宝物全部沉入大江，率领五千名敢死队与我们决一死战，咱们的军队能不受损失吗？与其杀死一个越王，倒不如得到一个越国更有好处。”伯嚭知道夫差好大喜功，好仁德之名，把话都说在了点子上。

这一招果然灵验，吴王的态度开始缓和下来，又唤进文种教训了一番，就答应勾践投降。

这时伍子胥急忙赶到中军大帐，力劝吴王不能答应越王请和，他厉声说道：“越国和我国是邻国，有不两立之势。吴不灭越，越就要灭吴。像秦晋那样的内陆国家，即使被我们占领了，我们也不能习惯那里的生活，还要退回来。如果我们占领了越国，他们的土地我们可以居住，舟船我们也能使用，这是国家的长远久计，大王万万不可放弃。况且越王勾践本是大王的杀父仇人；您若放了他，怎能对得起死去的先王呢？难道您忘了庭院中的人天天问您的话吗？”一席话有据有理，说得夫差满面绯红。文种吓得出了一身冷汗。

“相国之言差矣，”伯嚭从从容容应道，“先王建国，各国其地。如果说同是水乡之国的吴越不能并存，那么同是内陆之国的秦晋齐鲁也应并为一国了？如果说先王大仇不可不报，那么相国您和楚国的仇更大，为什么您就答应楚国请和而不灭了楚国呢？现在越国已经彻底服了，越王夫妇都情愿到吴国来做奴仆，我们还求什么呢？相国自己去做些忠厚的事，却想让大王独担刻薄之名，真正的忠臣不应当是这样的。”伍子胥气得脸色煞白，他没想到伯嚭竟然会说出这么一番话，一时也驳不倒那么似是而非的道理，两眼直盯盯地瞪着伯嚭说不出话来。半晌才叹口气说：“真后悔我当初瞎了眼，把你这个佞臣推荐上来！”

……

这第一场交锋，伍子胥就败了，而且，那还只是以后一连串失败的开始。

后来，伍子胥见到越王勾践，又力主杀掉他：“飞鸟在青云之上，还想要弯弓射掉它，何况近在庭院廊庑之中呢？勾践为人机智阴险，现在已经成为釜中之鱼，笼中之鸟，才故意说些小话讨好大王以乞求活命。如果他一旦得志，就如猛虎归山，巨鲸入海，再也没有办法制服了。大王万万不可以放过他！”可这时的夫差已完全为伯嚭争取了过去，说：“我听说诛杀降服的人必然要遭祸害。我不是爱惜越王而不杀他，是怕得罪天意啊！”太宰伯嚭忙说：“子胥相国只明于一时之计，并不知安邦定国的大道理。大王是个仁

德的君主，大王的话才是仁君的言论。”伍子胥又败。

以后，在关于越国的问题上，伯嚭把吴王的心脾揣摩得透透彻彻，时时用“仁德”来进谏，牵制。他帮助保住了勾践的性命，帮助勾践回归越国……伍子胥的地位则越来越低，最后被迫自杀。

子胥死，勾践起。十年生聚，十年复仇，越国借天下风云变幻之际，毅然出兵，一举打败了吴国。伯嚭的作用完了，也被越王勾践杀死。

如今的人们还能想到靳尚与伯嚭，是因为他们帮助“成就”了屈原与勾践。当然，他们那套进谏进谗之术也一直传了下来，而且大有发展。

2 兵家·文臣·和尚

“可怕的伊凡”

第二次世界大战，战场上炮声隆隆，你死我活，军事宣传的激烈程度也毫不逊色，新招迭出，令人瞠目。其中最为神秘的则莫过于“可怕的伊凡”了。

1941年8月21日夜。柏林。由于英国皇家空军的频繁偷袭，纳粹广播电台总部同家家户户一样，门窗紧闭，漆黑一片。而在里面，德国的播音员正向全国播送新闻。一位播音员宣布：“红军正向第聂伯河以东节节败退。”突然，纳粹德国的听众惊奇地听到另一个声音插入：“谎言！可耻的谎言！”

播音员继续说：“德军已经取得新的胜利。”

“在坟墓里。”神秘的声音再次插入。

监听广播的发射台工程师惶惑不解，把这个情况通知了播音员。播音员一面监听信号，一面仍兴致不减地广播。但他每读一条标题，就能听到讽刺挖苦的声音。最后，他不得不停止播音，换上了音乐。

几天后，这个用机智的语言与新闻广播针锋相对的神秘声音又出现了。德国播音员：“现在报告新闻。”

神秘的声音：“现在开始撒谎。”

播音员：“德国轰炸机昨晚再次投入战斗。”

神秘的声音：“你们还有轰炸机吗？”

播音员：“15架苏联飞机被摧毁。”

神秘的声音：“可你们损失了多少？”

播音员：“新闻报告完毕。”

神秘的声音：“但谎言明天还将继续。”

面对这一神秘的声音，纳粹德国的宣传头子戈培尔恼羞成怒。他命令德国广播公司采取措施，先是让播音员加快播音速度，但神秘的声音反应更快，当播音员偷偷在音乐之间插播新闻时，神秘的声音正等着他们。狂怒的纳粹干脆取消了新闻节目，但神秘的声音依然频繁出现。一天晚上，神秘的声音居然惟妙惟肖地模仿了元首希特勒的咆哮：“我是几个世纪乃至1000年来最伟大的德国人。我也是世界历史上嘴巴最大的人。”最后德国电台只好不间断地播放音乐。但讥讽的声音仍不断地出现在音乐之中。

这神秘的声音来自何方？英国工程师们测出：神秘的声音来自苏联的诺津斯克。当时苏联技术人员已经找到把本国发射台的频率同德国电台的频率同步的方法。从而在纳粹播音员停顿的间隙插入了声音。英国新闻工作者对这种独特的反宣传战术颇感兴趣，称神秘的声音为“可怕的伊凡”（伊凡是苏联人常用的名字）。

在反法西斯战场上

——第二次世界大战初期，德国人造了几十艘潜水艇，这些潜水艇需要几千名水兵。当时，许多德国青年把潜水艇上的水兵看作一种新鲜的、崇高的职业，富有浪漫色彩，因此积极报名参加潜艇部队。为了干扰和破坏德国的征兵工作，英国海军情报部门针对德国青年天真脆弱、尤其害怕孤独的心理，

设计了一种图文并茂的传单散发到德国。宣传当潜水艇员如何危险，寿命缩短，“水中棺材”等。英国还通过对敌广播，告诉德国人如何假装患某种疾病可以避免当潜水员。这些宣传使得德国青年逐渐产生了一种恐惧心理。结果，德国的潜水艇员招募工作拖延了好几个月。

——1941年圣诞节前夕，苏联在德军阵地上散发了大量传单。有的传单上画着一个小女孩去前线寻找父亲，并附着文字：“爸爸，我不愿意看到你被打死。”有的则画着斯大林格勒近郊插着十字架的一排排德国士兵的新坟墓，上面嘲讽地写着希特勒的一句话：“寻求生存空间。”许多被围困的德国士兵看到这些画面后，怀念家庭和亲人，军无斗志，甚至缴械投降。

——第二次世界大战末期，美军在太平洋上展开逐岛攻击战；有十几名日本士兵退到一个山洞里，无论洞外怎么喊话也拒不缴枪，并拼命向外射击。

有位美国兵灵机一动，半开玩笑式地向洞里的日本兵作出了一个许诺：如果投降，就让他们去好莱坞一游，看一看影星们的风采。

出乎意料的是，这句开玩笑的话居然打动了那些日本兵。枪声停了，他们全部爬出洞穴，缴枪投降。

为了维护信誉，美军司令部为这些俘虏安排了一架军用飞机，让他们飞抵好莱坞，大饱了一次眼福。

——1942年，斯大林格勒保卫战进入最后时期，著名将领尼古拉·瓦杜丁的部队将部分德军压在山沟里。瓦杜丁将军认为如果让敌人认清形势，就有可能使他们放弃突围的幻想而缴械投降。

苏军用高音喇叭喊话：“德国士兵们，你们投降吧！你们早就落在我们的大后方了！什么也挽救不了你们！你们的指挥部给你们安排好的是死亡的命运！你们如果投降，一定会受到优待！请马上派出投降代表！”

回答它的是猛烈的炮击声。

“看来光示恩是不行的，还有喀秋莎炮弹吗？给他们来两次，看看他们有什么样的反应。”

喀秋莎过后，德军的射击虽然还在继续，但已十分紊乱。

战场上又响起了高音喇叭：“德国人，我们又调来了一个师的兵力，你们眼看就要全部死于非命了！我们不忍看你们被全歼，赶快投降吧！”

德国人仍然用射击来回答，但是很明显不像上次那样激烈。显然，敌人的炮兵已被摧毁，而敌人正在犹豫不决，不知所措。

瓦杜丁微笑着说：“看来起作用了，再加一点码，把最后一排喀秋莎打出去。”

火光又一次飞掠过冬天大地的上空，响起阵阵震耳欲聋的轰隆声。这次，德军没有再开炮。

“好！向他们喊话，告诉他们，这是最后一次机会！”

喊话声又响了起来：“德国士兵们，你们投降吧！这是最后的机会了！我们不能再等了！是活还是死，就在你们一念之间了！你们的家人希望你们话着回去！”

15分钟后，德国法西斯的投降代表走进了苏联红军指挥部的地下室。德军全部投降，苏联红军没有损失一人就结束了这场战斗。

话说进谏

“普天之下，莫非王土，率土之滨，莫非王臣”，这与中国传统社会的权威体制相适应的，是严明的纵向传播系统。上尊下卑，到了天子自然是口含天宪，说一不二。那些在西方社会甚为发达的法庭辩论，政治演说，在中国传统社会并不存在。然而在纵向传播中，自上而下的发布命令固然是主流，作为平衡，另一方面的自下而上的传播也非常活跃，这其中便包括进谏——一种特殊的自下而上的劝服形式。

中国的谏说，无论其历史还是形式都极其令人瞩目，我们现在所能见到的最早的上书，是周公诫成王的《无逸》，周公劝诫成王不能淫逸荒嬉，要“知稼穡之艰难”，“无淫于观，于逸，于游，于田”，“不若殷王受之迷乱酗于酒德”。这些劝诫也许至今仍有意义。在中国历史上，臣下向帝王进谏名目繁多，举其要者便有：谏言、上书、诤、箴、问对、尺牍、对策、策、表、章、议、疏、启、弹事、奏、状、札子和封事等多种形式，出现了诸如李斯《谏逐客书》、贾谊的《治安策》、晁错的《论贵粟疏》、孔融的《荐弥衡表》、诸葛亮的《出师表》、曹植的《求通亲亲表》、李密的《陈情表》、李谔的《革文华书》、魏征的《谏太宗十思疏》、陆贽的《奉天请罢琼林大盈二库状》、韩愈的《论佛骨表》、陈东的《上高宗第一书》、刘黻的《率太学诸生上书》、许衡的《时务王事疏》、海瑞的《治安疏》、杨继盛的《弹严嵩疏》、康有为的《公车上书》等等言说佳作，历代传颂不绝。

这自然不是一种摆设，它已成为在一种特殊的社会体制下制约权力中心的一种特殊形式。所谓特殊，是因为当臣下如此劝说时，他是“替天行道”，是以整个文化作为自己的依托，为民请命，故而在实质上取得了与天子平等的地位。诚如汉朝鲍宣之所谓“天下乃皇天之天下也。”“得天下者当用天下之心为心，不得自专快意而为也”，再往上推，有孟子的“民为贵，社稷次之，君为轻”。但是在形式上，在现实上君王对于臣下的进言，可以听也可以不听，而且握有生杀予夺之专权。这样，臣下要向高高在上的君主“进苦口之药石，针害身之膏肓”，“上以格君心之非，下以通天下之志”，更需要特殊而高明的劝服技巧。否则，非但建议不能采纳，弄不好还会招致杀身灭族之祸。所谓“文死谏，武死战”将进谏上言与战场上你死我活的搏杀相提并论，充分说明了这一工作的危险和艰难。

于是，进谏劝服便有自己的特殊性，有其独具的艺术特色。

1. 谦卑与主见的奇妙结合

有人曾对林则徐 1845 年给道光皇帝的一个奏折进行过分析，指出，其中颂扬皇上的词有“天恩”、“圣主”、“鸿慈”、“慈施”等等；表示自谦和恭敬的词有“恳祈”、“恭谢”、“窃”、“跪聆”、“翘企”、“莫能言状”、“愧惧交深”、“幸荷”、“犹恐”、“兢惕时形”、“谨呈”等等，这在今天看来令人肉麻的语词其实不过是下臣给皇帝上奉或进谏中常用的熟语而已。由于严明的尊卑体系和由下而上逆向传播，下臣在申明自己意思的同时，必须不断对皇帝颂扬，感恩，还要说许多形容自己卑下和贬斥自己的话，以示明确双方的关系，不敢造次。又如：

“臣闻明主不讳讥刺之言，以探幽暗之实；忠臣不恤谏争之患，以畅刀端之事。是以君臣并熙，名垂百世。臣幸得遭盛明之世，逢文武之化，岂敢怀禄逃罪，不竭其诚！”这是汉朝窦武上汉桓帝的《谏党事书》。桓帝制造

参见《尚书·无逸》。

党锢之禁，捕捉李膺，天下寒心，形成全国范围的空前恐怖，窦武便因此而进谏“陛下所行，不合天意”。窦武是桓帝后窦氏的父亲，上书犹言“逢文武之化”，不敢“不竭其诚”，想见其小心谨慎。

历史上，隋炀帝是个有名的荒淫暴虐之君，下臣上书自然更得小心，要“深蒙顾问，方敢敷陈”。批评隋炀帝也是“圣神独断，谏谋莫从”，“独发睿谋，不容人献”，“陛下恒性毅然，孰敢上谏。或有鲠言，又令赐死”，至少在表面上不敢对龙威有丝毫触动，这还是隋炀帝的侍从侏儒上的书（王义《上炀帝书陈成败》），而且，上表之后即自刎而死。

至于所谓“小臣狂妄，冒读天威，甘俟斧钺，不胜陨越之至！”（胡铨《戊午上高宗封事》）“臣仰测圣意，将有以节财用，薄赋敛，以结斯民之心”（杨万里《宋孝宗淳熙十六年转对札子》）。所有这些扬上抑己之语论，更是屡见不鲜。下臣上书，往往也少有直陈己见，通常都是“臣闻”如何如何，以示不敢张狂。

这里，我们想提起曹植曹子建。

曹植在历史上是皇权倾轧中的悲剧性人物。他先是为其兄曹丕所忌恨，后曹丕子曹叡继位，曹植集皇叔、臣子和阶下囚三种身份于一人，处境更为艰难和尴尬。但是，曹植又不愧为建安一代文豪，他以求通亲戚情谊的角度写了《求通亲亲表》，被后人认为极得抒情尽忠转圆之法。文中，曹植痛陈自己所遭受的“禁锢”之恨，“不敢过望交气类，修人事，叙人伦，近旦婚媾不通，兄弟乖绝。去凶之问塞，庆吊之礼废，思纪之违，甚于路人，隔阂之异，殊于胡越。”“臣伏自惟省，无锥刀之用。及观陛下之所拔授，若以臣为异姓，窃自料度，不后于朝士矣。”“犬马之诚，不能动人；譬人之诚，不能动天。崩城陨霜，臣初信之，以臣心况，徒虚语耳。”其牢骚怒气之盛炽，真这么一路骂将下去，恐怕就凶多吉少了。可曹植很聪明，上面这些批评怨气分作三层发，每发一层，便夹进几句表示忠诚和颂扬之话，所谓“陛下沛然垂诏，使诸国庆问四节得展，以叙骨肉之欢恩，全怡怡之笃义。”所谓“臣窃自比葵藿，若降天地之施，垂三光之明者，实在陛下。”等等，如此的应物制巧，这才保得不让魏明帝抓住辫子，不致触怒天颜。

进谏劝服中，这种对上尊下卑，上智下愚的不断申明不仅体现在遣词造句方面，所选择的理由也很要紧，司马相如劝谏汉武帝不应沉迷于狩猎，选择了人身安全以防不测的角度，不多言其它（司马相如《上疏谏猎》）。公元232年，孙权贸然决定出征辽东公孙渊，于吴国关注曹魏集团和蜀汉势力的战略大策实不相宜。但是薛综《谏征公孙渊疏》除了劝孙权不要“违必然之图，……肆一朝之忿，”开始的劝谏也是从万乘之尊的生命安全入手的。

然而，在另一方面，谦卑又仅仅是一种形式，是下臣在既定传播体系或社会地位中应该遵循的态度，进谏的目的则是要申明白己的主张，求得君主的认同，这才是根本之所在。所以，那些形式上谦卑之至而内容上极为刚烈的章奏谏疏，在历史上并不少见，李斯著名的《谏逐客书》条陈缕析地驳斥了秦宗室大臣“请一切逐客”的荒谬主张，坚决制止了秦始皇的逐客行为。贾谊、晁错进谏削弱诸侯、劝农贵粟等等大主张，促进了汉朝的“文景之治”，也为汉武帝的文治武功奠定了基础。唐代魏征、狄仁杰、陈子昂、韩愈等人的进谏章奏专论重视民心，励情图治，崇俭禁奢，亲忠远佞，对唐朝的政治发生了直接的影响。其中，韩愈的《论佛骨表》上，宪宗震怒，“一封朝奏九重天，夕贬潮州路八千”，轰动京城。宋朝国势羸弱，臣下章奏多因积贫

积弱，冗宦冗兵而发。至于近代，康有为联合各省应试举人 603 人《公车上书》，提出变法救国主张，更是轰动朝野的大事件，之后，康有为又先后向清帝 5 次上书，终于使得光绪皇帝痛下决心，“诏定国事”，宣布变法，开始了历史上著名的“百日维新”。

岂止，一旦浩然正气贯通日月，有阙必规，冒死直谏也在所不惜。例如，汉代鲍宣在《上哀帝书》中直言：“窃见孝成皇帝时，外亲特权，人人牵引所私以充塞朝廷，妨贤人路，浊乱天下，奢泰亡度，穷困百姓，……今奈何反复剧于前乎！”“昔尧放四罪而天下服，今除一吏而众皆惑：古刑人尚服，今赏人反感，请寄为奸，群小日进。”“陛下取非其官，官非其人，而望天说民服，岂不难哉！”言辞之激烈，令人望而生畏。明代名臣海瑞，其《治安疏》虽然颂扬明世宗朱厚熹“天资英断，睿识绝人，可为尧舜，可为禹汤文武”，这只是抽象肯定。具体批评起来则直言不讳。如“陛下则锐情未久，妄念牵之而去矣。”“天下因陛下改元之号，而臆之曰：‘嘉靖者，言家家皆净而无财用也’”，“陛下误举……无一人为陛下一正言焉”，“一意玄修，是陛下心之惑也；过于苛断，是陛下情之偏也”，“陛下之误多矣”，等等，毫不留情。历史上，东吴贺邵上疏直指孙皓暴虐，虽遭残酷拷问终至被杀而不悔；侏儒王义历数昏君扬帝而自刿；魏征犯颜切谏而不惧太宗暴怒；司马光“不避死亡，以进忠直之言”；陈东上书怒斥宋钦宗妥协误国横遭斩首；杨继盛挥斥权奸严嵩“十大罪，五奸”而备受酷刑；乃至海瑞备棺上谏，视死如归，其忠烈赤诚，更是长久为人们所赞誉。

2. 引经据典以讽当朝

进谏上疏，空泛说理极少，或有，效果也不好。历代章奏大都引用历史事实为立论根据。其中原因，一是借重我国传统社会重视历史经验教训的思想，以增强影响；二是作者借以避免以下言上说理教导的尴尬，显示客观性；其三，事实胜于雄辩，它含义丰富，说服力强，是不可改变的，可以消减君主的主观抗拒心理。

例如，李斯《谏逐客书》，先后引用“穆公求士”，“孝公用商鞅之法”，“惠王用张仪之计”，“昭王得范雎”，等等事典，证明“客之功”与秦室强大的关系，以秦王广泛引进“色、乐、珠、玉，”如饥似渴而与“不论曲直，非秦者去，为客者逐”形成鲜明对比，生动说明了“泰山不让土壤，故能成其大，河海不择细流，故能就其深”的道理 秦王顿然醒悟。

汉人谷永在其著名的《论神怪疏》中先后例举了“昔周史苾弘欲以鬼神之术辅尊灵王会朝诸侯，而周室愈微，诸侯愈叛。楚怀王隆祭祀，事鬼神，欲以获福助，却秦师，而兵挫地削，身辱国危。秦始皇……遣徐福、韩终之属多赍童男女入海求神采药，因逃不还、天下怨恨”等历史教训，谏劝汉成帝警惕巫士和方士的迷信妖佞活动。

西汉著名学者刘向谏劝汉成帝崇陵厚葬而写的《谏起昌陵书》，也是旁证博引，先言“故仲尼孝子，而延陵慈父，舜禹忠臣，周公弟弟，其葬君亲骨肉，皆微薄矣？非苟为俭，诚便于体也。”后论“吴王阖闾，违礼厚葬，十有余年，越人发之。及秦惠文、武、昭、严襄五王皆大作丘垅……咸尽发掘暴露，甚足悲也。……葬未有盛如秦始皇者也，数年之间，外被项籍之灾，内离牧竖之祸，岂不哀哉。”所有这些既是教训，又是对比，充分说明“德弥厚者葬弥薄，知愈深者葬愈微，无德寡知，其葬愈厚，丘垅弥高，官庙甚丽，发掘必速。由是观之，明暗之效，葬之吉凶，昭然可见矣。”

正因为借典讽今所具有的特殊力量，历史上，少有谏章不用事典的。当然，用本朝兴衰治乱以讽谏，更需要冒险。但也屡见不鲜。

3. 巧设譬喻，因气相求

东汉著名雄辩家王充说：“何以为辩，喻深以浅，何以为智，喻难以易。” 善用譬喻，因气相求，这也是中国谏劝的重要特色。

贾谊的《治安策》为说明必须以强力削弱诸侯王的势力之必要，多方设譬。他说：“屠牛坦一朝解十二牛，而芒刃不顿者，所排击剥割皆众理解也。至于髀髀之所、非斤则斧。夫仁义思厚，人主之芒刃也！权势法制，人主之斤斧也。今诸侯王皆众髀髀也，释斤斧之用，而欲婴以芒刃，臣以为不缺则折。”这是以屠牛喻治安。又说“天下之势方病大瘡，一胫之大几如要，一指之大几如股，平居不可屈信，一二指搐，身虑亡聊”把当时天下诸侯自大，尾大不掉而危及中央政权的艰难形势描绘得十分形象。

由于中国文化对于譬喻论证也有着特殊的传统，它对谏劝奏章自然有着深刻的影响。有人作了统计，先秦的谏辞、说辞几乎没有不用比喻的。诸如“辅车相依，唇亡齿寒”，“防民之口，甚于防川”，所谓“亡羊补牢，未为迟也”等等。这些谏辞中的比喻，现在早已成为家喻户晓的成语。可见其生命力之强、感染力之大。

宋朝著名学者柳开曾写过一篇奇文《代王昭君谢汉帝疏》。文中借昭君之口“敢谏陛下以言，用明臣妾之心无怨愤”，“出臣妾于掖垣，妻匈奴于沙漠，斯乃国家深思远谋，简劳省费之大计也。臣妾安敢不行矣。”“今用臣妾私于戎，朝廷息转顾之忧，疆场无侵渔之患，尽系于臣妾也。是大臣之事，一旦之功，移于臣妾之身矣。”乍一看，似乎是表白王昭君忠贞为国，而其实质，却正表达了作者对北宋决策者屈辱求和外交之不满。安国家，定社稷，息兵戈，静边戍，这些本来是食重禄居高位的“将”、“相”之重任，而今却要一个幽闭女子来承担，该是多么大的讽刺。如此愤恨，怕也只有借典设譬，因气相求方得一吐为快。

4. 雄辩激烈，气势非凡

非理智不能服人，非激情不能动人，雄辩与激情的巧妙结合，也正是进谏劝上的特色之一。

贾谊《治安策》言地方强势之危害：“臣窃迹前事，大抵强者先反。淮阴王楚最强，则最先反；韩信倚胡，则又反；贯高因赵资，则又反；陈豨兵精，则又反；彭越用梁，则又反；黥布用淮南，则又反；卢绾最弱，最后反。”述事言情，极其酣畅。

杨继盛的《弹严嵩疏》，开言便称：“臣孤直罪臣，蒙天地恩，超擢不次。夙夜抵惧，思图报称，盖未有急于请诛贼臣者也。方今外贼惟俺答，内贼惟严嵩，未有内贼不去，而可除外贼者。去年春雷久不声，占曰‘大臣专政’。冬日下有赤色，占曰‘下有叛臣’。又四方地震，日月交食，臣以为实皆嵩致，请以嵩十大罪为陛下陈之”。文字简炼泼辣，雄辩力和感染力跃然纸上。随后，他历数严嵩“十大罪”、“五奸”，皆入木三分，在当时产生了极大影响。

历史上，诸如曹植的《求通亲亲表》，诸葛亮的《出师表》、贺邵的《谏孙皓疏》，韩愈的《谏佛骨表》及康有为的《上清帝第五书》也都议论剀切、情感百转，具有情理兼备的强烈感染力。

此外，历代进谏奏章在文字上或议论风生，或朴实畅达，或剑拔弩张，

或春风化雨，也都各具特色，至今仍有着很强的借鉴意义。

也许我们可以说，正如古希腊的法庭雄辩政治演说宣张了民主政体的劝服传播，中国传统的进谏艺术则大大丰富了纵向传播系统中的上向劝服。它跨越时代的局限，有着特殊的生命力。

禅悟与开导

谈劝服，自然不能不提及我们这个星球上各种各样的宗教力量。在几千年的时间，它们以自己独特的形式创造神圣创造奇迹并用神圣和奇迹说服人们；它们创造教规创造文化，并用教规和文化制约人们。它们或神奇或平实，或威严或仁慈，或春风化雨或秋风疾烈，其风格和形式之丰富，无不使人叹为观止。金碧辉煌的佛殿，巍峨高耸的教堂以及种种震慑人心的宗教仪轨，是不言而教，而无论何方教派，其奠基鼻祖或卫道大师，或均可认为是杰出的劝服大师。如佛陀释迦牟尼、耶稣基督等等。

详尽的探讨，至少可以写几本大书。中世纪的布鲁诺写过《说服的艺术》，其中重点，便是当时教会是如何使得人们改变观点的。既有正道，也有邪道，比如将犯人关在活动牢房里，牢房每天压缩几十厘米，使人感到总有一天会被挤死，等等。当然，这种方法已经不是严格意义上的劝服了，而诸多严格意义的西方宗教劝服，其方法也多少为西洋学者所研究。这里，我们则想着重介绍和欣赏极其富有智慧性的中国禅宗开导法。

在佛教诸派中，禅宗属中国独创，它号称教外别传，以心传心，不立文字，故而，禅师们给人们的指导或启示，便不能不独辟蹊径，形成多姿多彩的禅宗开导方式。例如：

《指月录》云，梁武帝请傅大士讲金刚经，大士才升座，以尺挥案一下，便下座。帝愕然。圣师曰：“陛下还会么？”曰：“不会。”圣师曰：“大士讲经竟。”

什么意思呢？这是说：礼佛解脱的过程，本身是高度智慧的切身体验，必须真参实证，不能仅仅依靠外在的逻辑论证。讲经是没有用的。佛经只是诸佛解脱境界，了悟“缘起性空”的摹写，不是解脱境界本身。一如以手指月，手指非月。不讲经的时候，经的道理本来就在那儿，一讲，反而挂一漏万。岂止，以喻为本，更使人陷于妄执之中。傅大士是何等人物，他把人生颠倒参了个透。所谓，“空手把锄头，步行骑水牛，人从桥下过，桥流水不流。”这首颠倒偈子便是傅大士写的。请他讲经，最好的方法就是不讲。

自然，禅宗开导可以不立文字，研究禅宗的开导却离不开文字，综罗前人的研究，其原则和方法可示列如下：

禅宗开导的原则

1. 应病与药，无一定之规。佛境清净光明，众生之所以迷障，只因为始终沉没在“散乱”与“昏沉”之中；各有妄念，各有不同的业障。所以，佛法指点迷津恰如应病与药，药无所谓贵贱，只要对症。汾州无业禅师说：“诸佛不曾出世，亦无一法与人，但随病施方，遂有十二分教，如将蜜果换苦葫芦，淘汝诸人业根。”（指月录）。大慧宗果禅师也说：“若是对症发药，篱根下拾一茎草也能除病，说什么人参、附子、朱砂、白术。”（宗门武库）以此为据而推导，就必然认为禅宗的方法是个别开导式的。以前面提到的梁武帝为例，此公虽以好佛闻名，然在禅宗看来，梁武帝只是爱好修庙

布施，念斋吃素等外在的形式，本心未曾开悟，所谓“人天小果，有漏之因”（达摩评梁武帝语）本末颠倒了。故而，傅大士的不说为说，不啻为一记猛喝，是特有所指。当然，禅师也不是一概反对说经，得看对象，至于那种聚众说法，把所有听众的根器、个性、教育程度和修持工夫视为相同的做法剔切不可行，因为这就好比把一切病人视为患同一种病一样荒谬。

2. 只破不立，明心具性。佛经认为一切生命皆有佛性，佛性不是外在给予的，而是自觉“身心寂灭”后达到的清净觉地。犹如金矿炼金，黄金本在金矿之中。将一切杂念“放下”，直至连“放下”也“放下”，这便是禅宗的开导原则。所以，禅宗无一定之法，一切有为法，皆为相对，“金属虽贵，落眼成翳”，修禅犹如内布施，内在一切统统施舍掉，“空亦须空”，如此一路破下去。大慧宗杲禅师说：“我这里无法与人，只是据款结案，恰如将个琉璃瓶子来，护惜如什么，我一见便为你打破；你又将得摩尼珠来，我又夺了；见你恁地来，我又和你两手截了。”（宗门武库）就是一路破到底，吹尽浮沙，真金乃现。也可以形象地说，禅宗的劝服，便是替人解粘去缚抽钉拔楔。

禅宗开导的方法

总分为言句启导和非语言直接动作两大类。尤其于前者，言不尽意然尽意总须言语，问题是不必执妄，只须将诸般开示视为渡河之舟，过河当弃。所以，言句的方式，实乃一间接的启导。其中又包括：旁敲侧击、同问异答等等类型。

1. 旁敲侧击

例示 1：石霜庆诸禅师在泐山为米头，一日师在米寮内筛米，泐山云：“施主米莫抛撒。”师曰：“不抛撒。”泐山于地上抬粒云：“汝道不抛撒，这个什么处得来？”师无对。泐山又云：“莫欺这一粒，百千粒从这一粒生。”师曰：“百千粒从这一粒生，未审这粒从什么处生？”泐山呵呵大笑，归方丈。（见指月录）

例示 2：石室和尚一日随石头希迁禅师游山次，石头曰：“汝与我斫却，面前头树子碍我。”师曰：“不将刀来。”石头乃抽刀倒与师。师曰：“何不过那头来？”石头曰：“汝用那头作什么？”师即大悟。（见指月录）

——例 1 与例 2 都体现了禅宗活活泼泼，语带双关的启发式开导。在例 1 的公案中，泐山是借粒米生出百千粒来启发石霜：万法皆从自性生。石霜反问“未审这粒从什么处生”，泐山乃知其已悟自性第一的原理，“呵呵大笑”。在例 2 的公案中，石头先是借斫却碍眼之树启示石室：要除却心头一切束缚。之后，又借“抽刀倒与”生出禅机：“汝用那头作什么？”——言语道断，心行处灭。放下！

例示 3：刺史李渤问归宗智常禅师：“教中言烦弥藏芥子，渤即不疑；芥子纳须弥，莫是妄谈否？”师曰：“汝从顶至踵，全身不过如椰子树大，万卷书向何处著？”李俯首。（见指月录）

例示 4：于颇相公问紫玉道通禅师：“如何是黑风吹船漂堕罗刹鬼国？”师曰：“于，客作汉！问恁么事作么？”于公失色。师乃指曰：“这个便是黑风吹船漂堕罗刹鬼国！”（见指月录）

——例 3 与例 4 中，禅师避问而反诘，又寓意于反诘之中，诚所谓“文似看山不喜平”。例 3 的公案中，芥子纳须弥语出维摩诘经，是象征的语言。须弥即为妙高山。我们的方寸之心能容下万卷书，不是芥子纳须弥吗？藏识

无限。例4的公案中，“黑风吹船”在佛经中意指人在怒气之下易将自己断送入地狱。黑风是怒气，船乃人身，语见妙法莲华经，同觉经等。紫玉禅师的方法很妙，不是正面作答、先骂得于公勃然大怒，这才告诉他何谓黑风。令人猛醒！据说四祖道信开悟法融也用过反诘法。是时，四祖在法融打坐的石头上写一“佛”字，然后一屁股坐上去。法融见状赶紧合掌：“阿弥陀佛！罪过！”四祖说：“你还有这个吗？”一下将法融的妄执给点破了。

例示5：玄则禅师问青峰：“如何是学人自己？”峰曰：“丙丁童子来求火”。后谒法眼，眼问：“甚么处来？”则曰：“青峰”。眼曰：“青峰有何言句？”则举前话。眼曰：“上座作么主会？”则曰：“丙丁属火，而更求火，如将自己求己。”眼曰：“与么会又争得？”则曰：“某甲只与么，未审和尚如何？”眼曰：“你问我，我与你道。”则问：“如何是学人自己？”眼曰：“丙丁童子来求火。”（见指月录）

例示6：慈明禅师问翠岩：“如何是佛法大意？”岩曰：“无云生岭上，有月落波心。”明嗔目喝曰：“头白齿豁，犹作这个见解，如何脱离生死？”岩悚然求指示。明曰：“汝问我。”岩理前问，明震声喝曰：“无云生岭上，有月落波心。”（见指月录）

——两则公案甚妙。学人说对了，禅师偏说不对，及学人发问，禅师则仍复述学人原话以答之。看似同语反复，实则更深一层的启发，使之理解更为丰富。犹如黑格尔所谓，同一句格言，在未谙世事的少年与饱经风霜的老人那儿有不同的含义，尽管前者对字文的理解完全正确。例5的公案中，玄则的解会是对的，法眼先疑之复以同语答之。涵义自然深刻了。例6也是同理。无云生岭上喻真空，有月落波心是妙有。翠岩回答正确然只属泛常知解，慈明一番震喝，则显得入木三分。

2. 同问异答

既然每个人的个性有差异，禅师应病与药，常对同一个问题有不同的回答。譬如问“二龙争珠谁是得者？”关于这类的话头便有多种回答：

“俱错”——二龙都是错的：

“老僧只管看”——不厚此薄彼，否则难免有偏见，“只管看”，是不涉二边的中道；

“这畜生更跳在”——还沉迷于相对的情识，未能泯然无差别，证入真如；

“有爪牙者不得”——有爪之龙喻有见闻、觉知、言辩之人，此类人仍未见性（得珠）；

“其珠遍地，目睹如泥”——法性无所不在，只可冥证神会；

“珠在什么处？”——法性乃空，超验，无法具体所指；

“谁是不得者？”——谁人无佛性？

“阿谁无分，还嫌少么？”——佛性人人皆有，在圣不增，在凡不减。

“失者无亏，得者无用”——不必向外求佛，每个人皆未失去佛性，只是有人不肯承当罢了。又，得珠喻见性、属本性而非为用，动用乃现象界中之事。

等等。

3. 言约义丰

有人说禅宗的语言含摄万端，变化莫测，犹如明珠在盘，圆转自如，有时甚至一喝，能将全部教义含摄在内。例如：

净因继成禅师同圆悟、法真、慈受，并十大法师，禅讲千僧，赴太尉陈公良弼府斋，时徽宗私幸观之。有善华严者，贤首宗之义虎也，对众问曰：“吾佛设教，自小乘至于圆顿，扫除空有，独证真常，然宏万德庄严，方名为佛，常闻禅宗一喝，能转凡成圣，与诸经论似相违背。今一喝若能入吾宗五教，是为正说；若不能入，是为邪说。”净因乃召善华严，善应诺。净因曰：“法师所谓小乘教者，乃有义也；大乘始教者，乃空义也；大乘终教者，乃不有不空义也；大乘顿教者，乃即有即空义也；一乘圆教者，乃不有而有，不空而空义也。如我一喝，非惟能入五教，至于工巧伎艺，诸子百家，悉皆能入。”净因震声喝一喝，问善曰：“闻么？”曰：“闻。”净因曰：“汝既闻，此一喝是有，能入小乘。”须臾，又问善曰：“闻么？”曰：“不闻。”净因曰：“汝既不闻，适来一喝是无，能入始教。”逐顾善曰：“我初一喝，汝既道有，喝久声销，汝复道无。道无则原初实有，道有则而今实无，不有不无，能入终教。我有一喝之时，有非是有，因无故有。无一喝之时，无非是无，因有故无，即有即无，能入顿教。须知我此一喝不作一喝用，有无不立，情解俱忘。道有之时，纤尘不立；道无之时，横遍虚空。即此一喝入百千万亿喝，百千万亿喝入此一喝，是故能入圆教。”善乃起再拜。净因复谓曰：“非惟一喝为然，乃至一语一默，一动一静，从古至今，十方虚空，万象森罗，六趣四生，三世诸佛，一切圣贤，八万四千法门，百千三昧无量妙义，契理契机，与天地万物一体。谓之法身。三世惟心，万法惟识，四时八节，阴阳一致，谓之法性。是故华严经云：法性遍在一切处，有相无相，一声一色，全在一尘中含四义，事理无边，周遍无余，参而不杂，混而不一，于此一喝中皆悉具足，犹是建化门庭，随机方便，谓之小歇场，未至宝所。殊不知吾祖师门下，以心传心，以法印法，不立文字，见性成佛，有千圣不传的向上一路在。”善又问曰：“如何是向上一路？”净因曰：“汝且向下会取。”善曰：“如何是宝所？”净因曰：“非汝境界。”善曰：“望禅师慈悲。”净因曰：“任从沧海变，终不为君通。”善脱口而出，“闻者靡不叹仰。”（见指月录）

4. 不言而教

宋代五祖法演禅师说过一个譬喻：我这里禅似个什么？如人家会作贼，有一儿子一日云：“我爷老后，我却如何养家，须学个事业始得。”遂自其爷。曰：“好得。”一夜引至巨室，穿箭入宅，开木柜，乃教儿子入其中取衣帛，儿才入木柜，爷便闭却，复锁了，故于厅中扣扫，令其家惊觉，乃先寻穿窬而去。其家人即时起来，点火烛之，知有贼，但已去了。其贼儿在柜中私自语曰：“我爷何故如此？”正闷闷中，却得一计，作鼠咬声。其家遣使婢点灯开柜，柜才开，贼儿耸身吹灭灯，推倒婢走出。其家人赶至中路，贼儿忽见一井，乃推巨石投井中，其家人却于井中觅，贼儿直走归家问爷。爷云：“你休说，你怎生得出？”儿具说上件意。爷云：“你恁么尽做得。”（见宗门武库）

儿子学做贼，老子认为最好的办法是逼他在实践中学习。禅宗要人见性成佛，见性是超验的，经验的方法，语言的启发不过是间接的引导而已。高明的禅师往往用峻烈的作风和手段，如棒喝，掌掴等直接的动作，截断一个人的相对性的情识，让他直入绝对境界之中。诸如此类例子颇多。

例如，禅宗二祖神光去找达摩祖师，就砍下一只手臂；云门去找睦州和尚，睦州见了就关门。一次云门硬将一只脚插了进去，睦州硬是一关。结果，

云门脚断，哎唷一叫，开悟了。洪州水潦和尚初问马祖“如何是西来的意？”马祖也是一脚当胸踏倒，水潦和尚起来抚掌大笑：“也大奇！也大奇！百千三昧，无量大义，只向一毛头上识得根源去。”大悟。

也有言行并用的。

指月录卷十二记载：夹山去求教船子德诚。那时船子德诚在帮人筏船，而夹山已是很有名气的大法师。两人一见面自然是较考，最后，让船子德诚一句话给镇住了：“一句合头话，万劫系驴橛。”船子德诚又问：“垂丝千尺，意在深潭，离钩三寸，子何不道？”意思是你下了如许的功夫想悟道，现在差不多了，怎么不说话？夹山正准备开口，船子和尚一桨就将他打落水中，夹山拼命冒上个头，师又曰：“道！道！山拟开口，师又打。山豁然大悟，乃点头三下”。一个人如此一惊一打，扑腾半天，满腹佛经早给抛到了九霄云外，什么妄念也都清净了。夹山悟道后该走了，还舍不得师傅，走两步一回头。船子德诚在船头一看，就大声叫道“和尚”，夹山回过头，“师竖起挠子曰：汝将谓别有。乃覆船入水而逝。”你以为我还有什么秘密不传给你啊？自己翻船死给他看。所以后人说，真正的禅师采用直接的方法开导人家，虽然作风迅厉，手段猛烈，但他们的动机是更加慈悲的，效果是更加卓越的。

顺便指出，禅宗大师的接引方法，自是高人之所为，与后来流于凡俗的野狐禅之类根本不可同日而语。据说有个云游和尚曾与某方丈的师弟对阵，那师弟根机迟钝，且一目失明。岂知一会之后，那和尚竟然落荒而逃。他对方丈说：“我先竖起一指，表示佛陀世尊，人天无二；他就竖起两指，表示佛法为二，一体两面，合二为一。我又竖起三指，表示佛法僧三宝和尚，缺一不可；他就在我面前握起拳头，表示三者皆由一悟而得。实在了不得。”和尚刚走，师弟就气呼呼赶来了，对方丈说：“哼！他侮辱我，法战开始，他只向我瞧一眼，就竖起一指，讽刺我只有只眼睛。因为他是来客，必须礼貌，所以我就竖起两指，表示他非常幸运，有两只好眼睛。谁知秃驴无礼，竟又竖起三个指头，说我们两人只有三只眼睛，你说气不气人？因此我竖起拳头……”

故事虽然夸张，但也绝非无影而指，后期的禅宗因缺乏早期大师们精深的修养，反为表面的形式所迷执，结果，确有不少人或失之于狂禅或失之于枯禅。从崇高滑向荒诞。只是，禅宗式的开导作为一种高度智慧化的对话方式，依然深深植根于中国文化的沃土之中，并时常闪烁它的光辉。

平凡亦即佛境。

3 商贾巧舌

无所不销

夏目志郎是日本著名的产品推销商，其能量之大，可以向不识英语的农民推销英语百科全书，可以让想对其违章处罚的警察成为新的顾客，而这一切，又不过是他杰出推销活动中的两朵小小浪花而已。

夏目志郎回忆说，“某日我到埼玉县。该地现在已开发成东京的卫星城市，但当时那里有很多的农家，道路也崎岖不平，在当地人眼里，小孩与英语百科全书根本拉不上关系。老实说，当时我还没有听说过有的同事到农家去推销百科全书之事。我抱着向艰难挑战的精神，积极地想突破销售障碍，所以选择一般人认为不易销售出百科全书的农家去造访，这是我从事销售工作的基本理念。”当夏目志郎敲开一农家的门，说明来意时，农家主人一口拒绝，并说：“我们农夫没有必要讲英语。”夏目志郎迎难而上，首先批评农家不重视会影响下一代的生存能力，是对下一代的不负责任，“现在的日本和过去不同，现在使用英语的地方很多。今后英语的重要性会大大的提高。而您不擅长英语这一点就照样会传给孩子，再传给孙子，这样将不擅长英语的事传下去实际上是对下一代不负责任”。这番批评果然奏效，农夫不再反驳。接着夏目志郎先生向农家人说明了这套百科全书在英语教学上的卓越成效，并以农家养狗为例，“府上养狗，您和家人是否怕狗？”夏目志郎问。“不，不怕，”农家主人回答道。“因为惯于养狗，所以不怕狗。因此说，从小养成习惯，这对学习英语是非常重要的。在自己身边有这样好的英语教材，小孩一定会亲近它，不知不觉中就会对英语产生兴趣，不是很好吗？”夏目志郎先使农夫接受原以为不需要的东西，其实是需要的，然后，进一步又将这可能需要的东西，变为眼前的需要。农夫听得有理，就买下了一套精装本的儿童英语百科全书。

还有一次，夏目志郎开着林肯牌大型进口车四处推销英国“心理教材”SMI。有一天，他将大车停在代代木车站附近狭窄混乱的路边。一小时后，当他高高兴兴地拿着订单走出大厦时，才发现他的车上贴满了“来派出所”的大纸条。他于是紧张地赶到了警察局。警察局长问他从事什么工作，他说：“我是外国人，从事改善日本社会的工作，想让日本人更用心于自我管理，使更多的日本人成为好国民，以建立更好的社会，这一点和各位的工作是相同的。警察的工作是维护日本的治安，建设更好的社会。我正与各位为同一个目标在努力当中。”说完这段话后，“警察局长好像对我的工作产生了兴趣，因此我趁机进入自己商品的销售谈话中。说明以后，我问他：‘局长先生，您担任这个工作多久了？’‘15年’。‘有这么久了！何时能升署长呢？您是不是满足于现状呢？’‘我并不满足，但身不由己’。‘不要这样想，自己不知前途如何，怎么能向前迈进呢？’警察局长好像对我的话很感兴趣。他命令两位年轻警察，带着水桶及抹布去洗掉贴在我车上的大纸条，两位警察很小心地去工作了。警察局长看上去真的对我的商品产生了兴趣，所以我给了他一张名片，当天就这样告辞了。三天后，穿着西装的警察局长出现在我的办公室，说他今天轮休，不用上班。他想分期付款买我的东西。公司因为他是警察，所以马上就答应了。”将挨罚当成推销机会，这就是夏目志郎。

当然，夏目志郎也很善于学习别人的推销技巧：也有两件小事对他印象

至深。一天，一个推销员向夏目志郎推销百科全书，他原打算拒绝购买，因为他已经有一套百科全书。当时他还未加入日本籍，名字用的是威廉·荷尔。“您就是大名鼎鼎的威廉·荷尔先生啊！”虽然4年前已离开公司，但他却知道我的名字，而且他那“大名鼎鼎的威廉·荷尔先生”的一句话，使我改变了态度，对他有一种朋友的亲切感。“进来聊聊吧！”这位年轻人对我这位“重要人物”非常尊敬的态度，敲开了我的心。他回去后，我的书柜中又多了一套最新的百科全书。又一次，夏目志郎到旧金山的服装店，因为已经买了上班的西装，所以只是想看看是否有适合他的便装服。但是店员拿出来都是高级西装。店员问：“您从哪儿来的？”“从日本。”“您从事的工作是什么性质？”“我担任公司的推销顾问，负责推销和演讲训练。”“那是个很辛苦的工作”。店员的话已经打动了夏目志郎的心，店员又说：“当人从事非常重要的工作时，服装也相对重要。想必您也很了解服装的效果。”结果，夏目志郎带着两件超出预算50—60%的衣服离开服装店，而且明明知道衣服尺寸也不是很合身。

商业推销的奥妙，就在于准确发现或造成顾客的需要，然后，再将它们转化为眼前即刻的需要。当然，人的需要是多层次的，有事实上的需要也有心理上的需要，有形式上的需要也有实质上的需要……

玩的就是心跳

出奇更能制胜，商业劝服也情同此理。在丰田汽车的一个广告中，汽车连人带车从10多米的地方开了下去，令人震惊的是：驾驶员安然无恙，丰田汽车依然完好无损。日本人将这一镜头录了像，通过电视台播放到美国千家万户。

汽车“摔跤”让人心跳。美国汽车多，车祸也多，坐车人大都缺乏安全感。丰田汽车竟然有如此优良的性能！“摔跤”镜头在美国引起购买丰田汽车的热潮也就不足为奇了。

美国商人法林为推销积压商品，想出一个高招，他在波士顿市中心的繁华区开了一家商店，大肆宣传该店有一套与众不同的经营方法：商品标出价格的头12天按全价出售，从第13天起到第18天，降价25%；第19至24天，降价50%；第25至30天，降价75%；第31至36天，如果仍然没人要，商品就送给慈善机构。

这立即成了人们议论的话题，几乎任何一个人都想去这个商店看一看，大部分人预言：“这个笨蛋将倾家荡产。”因为，如果顾客等到商品价格降到最低时才买，商店岂不吃大亏？

然而，事实却是法林商店的商品十分畅销。一家制农厂的产品积压很多年，求助于法林，结果不久便销售一空。

美国烟草商威尔逊生意一直不好，思虑再三，决定改变经营方法。一天，他在店门口贴出一大幅广告：“请不要购买本店生产的卷烟，据估计，这种香烟的尼古丁，焦油含量比其他店的产品高1%”，另用红色大字标明：“有人曾因吸了此烟而死亡。”别具一格的广告立即引起电视台记者的注意，通过新闻节目，又使得家喻户晓，一些人专程从外地来买这种烟，称“买包抽抽，看死不死人！”有些人抽这种烟是想表示一下自己的男子汉气概。结果，这个店的生意因此日渐兴隆，现在已成为拥有5个分厂，14个分店的大企业。

台湾一家五星级饭店的经理向银行申请贷款：21万。1万的尾数立即引起了银行经理的兴趣：“为什么不借个30万元整数呢？”“我经过计算，只需要21万，少了不够，30万又多了一点”。银行经理由此相信对方精打细算，经商有道，立刻批准了这笔贷款。

约翰经营旧车业务。一次，他接待一对夫妇，无论怎么介绍，生意就是谈不下来。第二次，他干脆换了方法，对他们说：“我了解你们，你们都是通晓汽车的人，你们能否帮我看看这辆车值多少钱？”

这对夫妇十分吃惊，汽车商竟然请教他们来了。丈夫仔细检查了一会儿，又开了5分钟，然后说：“如果能花300美元买下，就不要犹豫。”

“假如我花这么多钱把车买下，你想不想再从我这里买走呢？”

“当然，我马上可以买下。”就这样买卖很快成交了。

自己人

真诚地关心对方，尊重对方，急其所急，投其所好，让对方将自己作为自己人。这种感情上的融合往往能帮助取得最大的劝服效果。

——美国画家尤金·韦森以专向时装设计师出售设计草图为业。他每周都要去纽约拜访一位著名的时装设计师，推销自己，一直坚持了3年。可每次韦森送上自己的草图，这位设计师总是草草看一遍，然后就下逐客令了：“韦森，我不要，我看今天咱们又不能成交了。”

3年的失败使韦森得到启发。

一天，他拿着自己创作的6幅尚未完成的图纸，匆匆赶到设计师的办公室。这一次，他没有提向设计师出售图稿一事，而是说：“如果您愿意的话，我想请您帮一点儿小忙。您能否跟我讲一下如何才能画好这些画？”

设计师默默地看了一会儿，然后说：“韦森，几天以后你来拿吧。”

3天之后韦森又来了。这位设计师很耐心地讲了自己的构想。韦森按照这些意见完成了这幅草图，结果全部都被采用了。从此以后，韦森继续按照这种做法，生意越做越大。

——纽约迪巴诺面包公司远近驰名，然而，离他最近的一家大饭店却一直对它不理不睬。迪巴诺决心敲开这家大饭店的门。他每星期必去拜访大饭店的经理一次，甚至以客人的身份住进大饭店，还常把迪巴诺面包送给公司的职员。然而，不论他怎么做，这家大饭店仍是对他的面包熟视无睹。失败多次以后，迪巴诺决定改变策略，开始调查饭店经理所感兴趣的事。

他在饭店里安插了情报人员，知道饭店经理是美国饭店协会的会员，而且热心协会的事，还担任了国家饭店协会的会长；凡协会召开的会议，不管在何地举行，他都一定乘飞机前往。

了解到这些情况后，迪巴诺便到图书馆查阅了协会的资料。第二天，便去拜访了饭店经理，自然以协会为话题，双方谈得十分投机。饭店经理为遇到了知音，相见恨晚。在谈话中，迪巴诺丝毫不提面包。

几天以后，饭店的采购部门先给迪巴诺打了一个电话，要他把面包样品和价格表送去。迪巴诺赶到饭店后，采购组长第一句话就是：“你用了什么绝招，使我们老板这么赏识你。”

——查理斯·怀特受命秘密对一家大公司作信用调查。怀特刚刚进门，就听女秘书对董事长说：“很抱歉，我今天没有邮票给您。”寒暄中，怀特

知道了董事长 12 岁的儿子喜爱集邮。怀特在了解公司情况时，董事长却常常转移话题，不愿作回答。

回到家里，怀特突然想到刚进门时那位女秘书向董事长说的话，产生了一个新的念头。

第二天上午，他又来到了公司，说：“董事长，我是专程给您的儿子送邮票的，这是 10 张外国邮票。”董事长接过邮票，大喜过望，如得稀世珍宝，连声说：“谢谢你，我很高兴，比我当上国会议员还高兴；我儿子一定比我还高兴。”董事长和怀特先谈了集邮的事，让怀特看自己儿子的照片。他说得滔滔不绝，不等怀特要求，就把公司的情况详细道来，还把下属招来询问及打电话了解详细数据。就这样，怀特以区区 10 张邮票圆满地完成了任务。

——阿姆谢尔是纽约的一个水暖设备商人。在布鲁克林区有一个自来水管道工，生意一直很好。但是这位水管工十分嫉妒大公司，不愿买阿姆谢尔公司的水暖设备。开始，阿姆谢尔怎么努力也不行。后来，阿姆谢尔的公司想在长岛开一爿商店。阿姆谢尔突然想到了水管工，不等他讲话就说：“今天我什么也不想卖给您。我来的目的是向您请教，如果可以的话，您能否允许多耽误您一分钟呢？”“好吧，”水管工说，“什么事？”“我的公司想在长岛开一爿商店，”阿姆谢尔说，“很少人像您一样熟悉这个地方。我是来向您请教，值不值得这么做？”

阿姆谢尔的询问使水管工受宠若惊，一个大公司负责人向他征求意见，这可是头一回。水管工忙请阿姆谢尔坐下，冲上咖啡。他们谈了一个多小时，水管工不仅赞成这种做法，而且建议扩大规模，指出如何更好地办好商店。当阿姆谢尔起身告辞时，水管工向他订购了大量的自来水设备。这件事也奠定了两人友谊的基础，从此以后，他们常常一起打高尔夫球。

——日本有个推销家庭配置药的推销员，几乎每半年就要拜访一次客户，补充药物或是收取费用。他总会随身带些玩具送给小孩，或是变些魔术、耍些小把戏，逗得他们哈哈大笑。所以他的推销往往很成功。他总结说：“我的口才不好，因此常常输给其他推销员，所以我就学会变魔术，逗他们乐，甚至教些小孩子玩，这种魔术都是简单易学的，所以孩子们都喜欢我。”

4 广告天地

“广告是印在纸上的推销术”

1904年的一天，一位40岁的中年人来到纽约的一家大广告公司——洛德暨托马斯公司，他让人给公司总裁递上一张便条，上面写道：“我在楼下客厅。我能告诉你们广告是什么；我知道的东西你们并不知道。让你们知道这些，对我，对你们都关系重大。假如你们想知道广告是什么，就请信使传下话来。”这张非同寻常的纸条当即就使公司总裁拉斯克作出决定：请客人上楼。

这位客人，便是后来享誉广告界的奇才肯尼迪。他为广告下了一个精辟的定义：

“广告是印在纸上的推销术。”

这个定义尽管随着后来大众传播媒介的发展而应稍加修改，但是，它无疑指出了现代广告精髓之所在。

从历史上看，叫卖也许是最原始的广告。古罗马的商业之城迦太基就曾以叫卖之声而闻名于世。字号、店招、酒幌也早就风行于古代的欧亚大陆。至今，我们还可以从古罗马庞培的彩墙和古埃及金字塔的石刻画上，看到古人是如何推销产品的。然而，那都是久远的回忆了。今天的世界才是真正的广告世界。它几乎无处不在，无时不有：家里买来的商品上贴着广告，广播电视播出广告，报纸杂志上刊登广告，还会有人上门彬彬有礼地做广告。外面的世界更是广告的海洋。车厢内外、商店内外、马路两边，乃至地下天上都会有广告。商人说，做生意不登广告，就如同在黑夜里向情人眨眼睛。岂止，会计师、律师、医院、学校、慈善机构、科研协会、政府部门和军队几乎没有不做广告的，类型和目的有多种多样。当然，推销产品和提供服务的商业广告则是最主要的。

广告有目的地放大了需要让人们知道的信息，其影响力和劝导性已经无可怀疑。美国一个大广告公司的董事长指出，如果说，在70年代许多公司还为要不要做广告争论不休，那么在今天，几乎人人都已经知道在诸多竞争激烈的行业，不做广告，企业根本无法生存。

闻名世界的食品企业马斯公司有个沉痛的教训。有一段时间，它的猫食罐头卖得特别好，公司认为这个产品已无懈可击，将永远领先。为此，他不顾广告公司的再三劝告，作了停止广告的大胆决定，这个决定每年可以省下300万美元。然而不幸的是，广告煞车不久，猫食罐头的销售一落千丈，不到一年几乎已被市场遗忘。直到此时，公司经理才幡然醒悟。迟了！广告公司告诉他，恢复市场比维护市场所需代价更高，再花300万美元可能也是丢在水里。一个无情的事实是：你必须花钱去保住钱。这也就是为什么西方各国许许多多的大公司大企业自踏入市场之日起，一直未敢停止过广告活动。

广告，是花钱买吆喝，但并不是等于说，花了钱就能够吆喝好。广告有广告的艺术，它包括广告调研，计划决策，精心创作，择媒传播等各个方面，是一门特殊的劝导艺术。

代 表 谁

乍一看，谁有钱谁做广告，广告为谁说话该是明明白白的。在这个意义上，早期的广告可认为是传播“枪弹论”的天下。人称“广告之父”的拉斯克甚至把广告的调研说成是“一种告诉人们笨驴有两只耳朵的工作。”

然而，后来有一件事情使他受到了很大震动。当时，拉斯克的公司承接了一项炼乳罐头的广告业务，产品最初销势旺盛，可不久即几乎无人问津。拉斯克大惑不解，派员去当地挨家挨户敲门询问，原来，是消费者普遍不喜欢炼乳中所含的那一点杏仁味。产品很快得到改进，并重新占领了市场。拉斯克的思想也发生了转折。终于，他在一家午餐俱乐部发表了一通他自己以前绝对不会承认的议论，他认为，广告公司实际上不是制造商的代表，而是消费者的代表。

时至今日，广告调研已成为决定广告劝服成败得失的重要前提，并且，方法和理论也大大丰富了。比如盖洛普的民意测验，尼尔森的“市场份额”概念，乃至马斯洛的需要理论、弗洛伊德的行为动机，等等。50年代时，有人调查为什么某种小车没人买，结论是：不是价格，不是性能，都不是，而是引擎盖外形笨拙，象征着阳痿。

维也纳的心理学家迪希特博士曾参加象牙牌香皂的广告策划，他认为：根据人类学知识，“洗澡是一种仪式，你洗掉的不仅是污垢，而且还有罪过。”于是，便有了流行一时的象牙牌香皂的广告口号：“用象牙牌香皂洗去一切困扰，使自己洁净清醒。”

关于消费者的分层次、分欲望、分类型定性定量的调查，使得广告的策划和传播具有很强的针对性和导向性。现在我们知道的刀宝路香烟广告，是一个粗犷无比的牛仔形象。可有谁知道，这种赫赫有名的男性名烟，在1924年上市时竟是以女性烟的形象出现。它的烟嘴还被做成红色以掩盖唇膏可能留下的红印。而且这个形象持续了30年。

还有更有趣的，美国通用磨粉公司贝蒂·克罗克牌蛋糕料，起初的设想十分周到，只需兑上水搅拌后就能烤成蛋糕。然而，初上市试销根本无人问津。经过调查才发现：家庭主妇们普遍以为使用这种蛋糕料会变懒，所以产生一种内疚感。为了让主妇们得到蛋糕是自己动手做的感觉，公司修改了配方，要求使用者在搅拌前加进一个鸡蛋，经广告宣传之后，销量大增，在全世界传为佳话。

为所能为

除了广告调研，广告策划还包括广告策略的确定，这在顺序上是合乎逻辑的，并且决定一则广告的成功和失败。

广告策略的确定一般包括四个方面：1. 产品概念；2. 目标受众；3. 传播媒介策略；4. 广告信息策略。成功的广告战略可分离为上述这四个方面的正确决策。其中一个著名的例子，便是闻名遐迹的美国陆军80年代初征兵广告。

70年代起，美国采取志愿兵制度。时逢社会经济回升，出现了很多就业机会，兵源即显枯竭。结果，到1979年陆军没能完成预定的3年征兵目标，新征入伍的半数文化水平低。急得团团转的陆军征兵司令部找到N·艾耶广告公司，委托它们开展整体广告劝导攻势。

艾那公司在美国名气很大，被认为是现代广告公司的先驱，很有一套处

理难题的方法。它先对有关应征范围青年对陆军态度进行跟踪调查，发现，大多数人把军队仅仅看成是锻炼身体的地方，而多数有知识的青年热衷于接受“对个人的挑战”，这种挑战多指上大学以及从事各种非军事事业。青年们不了解此时的陆军已是现代化装备的高技术部队。内有 270 多个军事专业可供选择，完全是一个培训智力的地方。

按照陆军的需要，艾耶公司将征兵对象定为 17—21 岁智力较高的年轻人，尤其是具有高中毕业文凭的，在班里名列前茅，且对新技术培训机会有兴趣的男女青年。广告目标也被定为：为陆军创建知名度，纠正误解，扫除障碍，建立信誉。影响人们对陆军的态度，使那些起初不考虑参军的人把参军作为一个选择，甚至寻找征兵站，要求报名。

于是，便形成一个完整的广告战略。

产品概念

陆军是现代化高技术部队。部队生活是艰苦而富有挑战性的，个人如能迎接挑战，就能遇上机会。

目标受众

比目标市场略为宽广。除了 17—21 岁优秀高中毕业生外，也包含高中高年级在校生。不仅包括有愿望的，而且包括尚无兴趣的青年，甚至很有必要包括参军决策的影响者——青年人的父母亲、朋友、教师、教练、辅导员、企业或民间组织的领导、牧师、政府官员等。

传播媒介策略

由于上述目标受众范围宽广，而预算却有限，必须巧妙地设计一个媒介载体组合。有的覆盖面窄，如针对高中生的杂志。电视节目，频率要高。针对决策影响者可强调接触率（即覆盖面宽），频率可减让。

广告信息策略

以展现陆军“高科技”和“对个人的挑战”为特点的征兵广告，应是形象广告，显示新兵上岗执行真实军事任务的实况，使目标受众感到这是一个充满活力，激励人的现代化组织，从中能获得高科技培训以及个人成长和上大学的资助。

因此，该广告战略的中心口号是：“为所能为”。围绕这一口号，艾耶广告公司创作出非常出色的印刷品广告和电视广告，它们的媒介分布比重合适，效果令全世界瞩目。到 1984 年，形势完全改变了：尽管那时 17—21 岁的年轻人总数较过去减少，但仍有 21 万男女青年报名申请加入正规军或后备军。之后，连续 4 年达到甚至超过征兵指标。更重要的是入伍者中的 90% 是高中毕业生，50% 以上属于高智商类型。跟踪调查还发现，美国陆军已成为部队中第 2 个青年人愿意服务之处。

广告专家们评论，因为成功的策划，“为所能为”广告战役是征兵广告中给人印象最深刻、最具劝服力量的广告。

创作之魂

广告创作是门艺术，各种各类别出心裁的广告已经屡见不鲜，它们是独特的，然而，又是有规律的，其创作策略主要有六大类，即：销售主题策略（USP）、品牌形象策略、定位策略、共鸣策略、情趣策略、比较策略，等。

美国著名广告创作天才罗索·瑞夫斯曾为总督牌香烟拟定广告主题——

“两万颗细小过滤气瓣——比其他品牌多两倍”。

美能达——7000AF 相机自动聚焦，比傻瓜机强好多倍，它的广告主题是：“你只需考虑拍摄什么而不必考虑怎样拍摄。”宝丽莱一次成像机则有一个独特的电视情景：在产院的休息厅内，一个小男孩想跟父亲去产房看刚刚出生的妹妹，他被挡在门外，因为医院规定除了产妇的丈夫，别的人不能进产房。但是，小男孩很快破颜为笑了，爸爸从产房拍了妹妹的照片即刻回到休息厅，小哥哥心满意足地看到了自己的小妹妹。（画外音起：“为了那些不能共渡重大时刻的人。”）

——所有这些，可称为瑞夫斯所倡导的独特销售主题策略。其妥旨是：1. 展示一个产品独具的好处或效用；2. 这一主题没有被别人宣传过；3. 这一主题须能够推动销售。也可以玩些猫腻：如有人为某香烟作广告：“本卷烟的烟草都是烤过的。”其实没有卷烟烟草没有被烤制过。又“喜立滋啤酒瓶是经过蒸气消毒的。”其实诸多牌号的啤酒瓶也都是这么做的。

哈撒韦衬衫在美国已有一百多年的历史，一直默默无闻。同类的衬衫不计其数，难以强调自己的特色。广告天才奥格威苦思冥想，最后从18个穿这种衬衫人中单单选出一个戴眼罩的男人形象。在当时，一个英俊的男士戴上眼罩，给人以浪漫、独特的感觉。这个形象频频出现在各种背景的画面：指挥乐团、演奏双簧管、画画、击剑、驾游艇，其高贵和浪漫展示了无穷韵味。哈撒韦衬衫沉默百年之后，在数月内一举全国成名。

——这便是独特的品牌形象策略，它赋予产品以独特的文化形象，使之在同类产品中脱颖而出。诸如以美国著名运动员，“空中飞人”迈克尔·乔丹命名的“乔丹气垫”，“万宝路”香烟广告中的牛仔形象，潘虹的霞飞·奥里斯，还有那甜甜酸酸的娃哈哈，诸此等等，皆为不同凡响的品牌形象。

广告天才威廉·伯恩巴克又代表了一种不同的类型，他为大众汽车所做的广告一句话：“想想小的好处。”

——一种独特的广告定位。诸如此类的经典之作还有：罗可拉牌衬衫——“当然它很贵，不过那是你的问题。”百事可乐——“百事可乐——新一代的选择”。

也有的广告不靠产品本身的形象，而是努力展现一种情景或情感，以期唤起人们的共鸣。法国有种香水很平常，可它用一个英俊的网球运动员，广告词似乎也毫不相干：“在运动中爱，在爱中运动”。偏偏这一富有情调的广告宣传，最终使得该香水成为世界名牌。

——这是共鸣策略

威廉·伯恩巴克还为大众汽车创作了另一则经典性的广告，送葬车队。以下是该广告的道白：

解说：迎面驶来的是一个豪华型轿车送葬车队，每辆车的乘客都是以下遗嘱的受益人。

男声旁白：我，麦克斯威尔·E·斯耐弗列，趁自己尚健在清醒时发布以下遗嘱：

给我那花钱如流水的妻子留下100美元和日历；

我的儿子罗德内和维克多把我给的每个5分币都花在了时髦车和放荡女人身上，我给他们留下50美元的5分币；

我的生意合伙人朱尔斯的座右铭是“花！花！花！”，我什么也“不给！不给！不给！”

我的其他朋友和亲属从未理解一美元的价值，我就留给他们一美元；最后是我的哈罗德。他常说：“省一分钱等于挣一分钱。”他还说：“麦克斯叔叔，买一辆大众车肯定很值。”我呀，把我所有的1千亿美元财产留给他。

——多么幽默而富有情趣，它属广告宣传的情趣策略。法国某轮胎公司请美国短跑名将刘易斯做广告。刘易斯足蹬女式高跟鞋半蹲在起跑线上，主题是：没有控制就没有速度。也是充满幽默情趣。

在诸种广告策略中，比较广告也许最为刺刀见红了。它是指名道姓直接与竞争对手比较优劣。

美国的“汉堡包”王在广告中嘲笑万迪的汉堡包在味道、个头上都不如自己。万迪快餐连锁店奋起反击，在广告中让几位老太太议论对手的汉堡包“牛肉在哪里？”这句话很快成了美国人的口头禅，连蒙代尔竞选总统演讲中都引用了它。

百事可乐与可口可乐也经常互做比较广告。在一个电视广告中，一个考古教授在很远的未来带着学生参观古迹。教授对20世纪的古迹娓娓道来，偏偏有个女学生拣起一个带有“Coke”标记的玻璃瓶，教授顿然茫茫而无所知晓。这个广告使得可口可乐的形象大受影响。

——比较广告可谓“撕下了含情脉脉的面纱”。然而，由此带来的麻烦也不少，弄不好就让对手告到法庭上。在此意义上，完全是冒险家的乐园。

诚然，广告策略除了上面常见的六种，还不断有别的变化。比如有的广告商为所需要推销的产品创作别具一格的广告系列故事片，以动人的故事情节吸引公众，是谓戏剧化策略，它在表面上容易使人想起早期广告创作中的艺术化甚至“为艺术而艺术”的文学之风，然而，却已是不同层次的“回归”。比如雀巢公司的“品尝者的选择”，先是一位女士偶然向一位男士借咖啡而相识，之后是女士归还咖啡，后来又是两人边喝咖啡边约会。之后，又是俩人正热乎，又一位男士闯进来……结果如何呢？你就一集一集地、在浓浓的雀巢咖啡的香味中看下去罢。

精明的波杜

波杜，美国的一个养鸡场场主，为培育优质嫩鸡，卖得好价钱，他特别下功夫开发了一种特别的饲料。波杜的鸡长得快，肉质鲜嫩，还具有诱人的金黄色外观。几年中，波杜小规模地做了些广告。结果销量和利润都见增长，于是他打算花一大笔钱用于广告宣传，以增加波杜鸡的用户。

消息不胫而走，许多广告公司纷纷登门，请求充当代理。面临众多的阿谀奉承，波杜颇感不适。为了避免因无知而出差错，他毅然主动退却，先关起门来读书。他白天黑夜地钻入广告学中，如饥似渴地汲取信息。没过多久，波杜已会背诵广告专家奥格尔威和瑞犬所的名句。他又光顾了一些广告学校，浏览了尽可能多的书籍和资料。随后又打电话给广告新闻记者、纽约的电台和电视台，对广告界作了全面的了解。

当波杜再次出现在纽约“麦迪逊大道”面前时，早已不是吴下阿蒙，他简直像个广告专家。波杜总共面试了近50家广告公司代表。然后他把范围缩小到其中的9家，开始了真正的审查。反复掂量、多次检验和面试，这个过程进行得细致而又令人失望。一次，他拜访了其中一个颇有名气的广告公司，

请公司的代表与他在一家高档饭店共进午餐。广告公司的高级经理们，都兴致勃勃地聚在餐桌边，满心欢喜地期待波杜宣布雇用的消息。然而在席间，波杜却说他还没有决定最后的选择，希望能把9个广告公司排个队，供他参考。这帮人惊呆了，可只能乖乖地耐心地从命。

最后，当波杜一周内第800次打电话给斯卡利—麦凯布—斯勒夫斯广告公司的文案主任埃迪·麦凯布时，麦凯布终于发作了：“你知道，弗兰克，我都不能肯定我们还要不要你这笔广告业务，因为你实在让人讨厌。”你猜波杜怎么回答的？他说，“是，我知道我是个讨厌的人。不过既然我们已经解决了那些问题，你再听听我今天要问你的是什么。”

就这样，斯—麦—斯广告公司终于中选。

斯卡利—麦凯布—斯勒夫斯广告公司果然不负重望，它将波杜鸡的广告宣传巧妙定在品牌上面，让其貌不扬，粗犷自信，不苟言笑的波杜亲自出马，充当波杜鸡电视广告片主角。在系列电视片里，他告诉人家波杜鸡吃的什么好饲料，配方如何严格；养鸡场如何严格管理，保持清洁卫生；出售地点如何严格精选，以保证服务质量和良好形象。在总结这些波杜鸡色美肉嫩的秘诀之后，每个电视片结尾语都是“嫩鸡要靠强者养”。他们巧妙地将嫩鸡的优质，归功于严格的经营管理，这种管理又恰如其分地由波杜本人的形象表现出来。

这个电机广告获得了优秀奖，波杜本人也由无名小卒，一跃而成为那一年全国获奖最多和家喻户晓的名人。每隔两年，波杜鸡的销量都要翻一番。到1984年，波杜公司每年售出2.6亿只鸡，收入5亿美元，成为美国前50家私人公司之一。

