

諸葛亮 心戰

心理三國之

諸葛亮

陳禹安 著

心戰



香港中和出版有限公司
www.hkopenpage.com

目錄

諸葛出山

1	原來是個假行僧	10
2	自私與無私的博弈	15
3	不情願的賣家	20
4	小概率事件	25
5	錯覺的安慰	30
6	投入是個無底洞	34
7	衣服的妙用	38
8	錯位隆中對	43

初出茅廬

9	世上沒有白幫的忙	50
10	職場第一課	56
11	兜頭潑來的涼水	61
12	人是話語的奴隸	66
13	一次奇怪的勸降	71

赤壁之戰

14	誰是誰的救命稻草	78
15	一瓶上好的鈣片	83
16	危險的捧殺	88

17	道德是一顆原子彈	94
18	按自己的方式出牌	99
19	給脆弱的神經加加壓	104
20	吊起你的胃口來	109
21	讓人弱智的壞心情	113
22	師伊長技以制伊	118
23	四門大開迎小偷	124
24	醒悟得晚了一點點	130
25	空手套白狼的本事	135
26	知覺的較量	140
27	形式主義的必要性	145
28	激將法該怎麼用	150

瑜亮鬥智

29	先手還是後手	156
30	抵賴的訣竅	161
31	成功的道具	166
32	政治家猛於虎狼	170
33	感情這種工具	176
34	錦囊外的秘密	181
35	踢不好的臨門一腳	186
36	鐵鏈拴不住大象	191
37	眼淚模糊了誰的視線	195

臥龍鳳雛

- 38 對手與助手的辯證法..... 200
- 39 長得醜就不該出來混..... 205
- 40 壞士兵最易成為將軍..... 210
- 41 和兄弟翻臉的理由..... 215
- 42 無用計策的妙用..... 220
- 43 污點證詞無效..... 225

荊州益州

- 44 仁義是仁義者的墓誌銘..... 232
- 45 給你一碗閉門羹..... 237
- 46 離壞消息遠一點..... 242
- 47 人生總得有一次衝動..... 247
- 48 無須理由的忠誠..... 251
- 49 五個和尚沒水喝..... 255

七擒孟獲

- 50 與背叛的朋友再握手..... 262
- 51 一隻沉重的鐵錨..... 267
- 52 貓和老鼠的遊戲..... 271
- 53 識別謊言的高手..... 276
- 54 天之驕子天也保佑..... 280
- 55 遊戲成本有點大..... 285

出師北伐

- 56 說完大話就得幹大事..... 290
- 57 存在不就是合理..... 294
- 58 僕人眼裡無偉人..... 299
- 59 和對手一起演雙簧..... 305
- 60 你怎麼能讚美我的錯誤..... 310
- 61 車輪碾不碎螳臂..... 315
- 62 神話破滅的後遺症..... 320
- 63 怕甚麼就來甚麼..... 325

征途無盡

- 64 誰說裝神弄鬼沒有用..... 332
- 65 逆天的悲愴..... 337
- 66 替罪羊的抉擇..... 340
- 67 姓名中的命運玄機..... 346
- 68 五丈原的一聲歎息..... 351
- 69 預言的神威..... 356
- 70 活在傳奇中的那個人..... 362

諸葛出山

1 原來是個假行僧

徐庶在新野鬧市一番狂歌放浪，吸引了劉備的注意，被求賢若渴的劉備拜為軍師。得知這個消息後，臥龍先生諸葛亮的鼻子都差點氣歪了。

諸葛亮的這個反應極為反常。

首先，徐庶是他的好朋友，諸葛亮應該為自己的朋友得到明主的重用高興才對。

其次，諸葛亮這些年來一直在新野附近的隆中隱居，淡泊名利，躬耕怡然。按說這等世俗庸事與身為隱士的諸葛亮是毫不相干的。

那麼，諸葛亮為甚麼會失去一個隱士所必需的風度與修養呢？

其實，諸葛亮哪裡是不想出山，甘當隱士？他根本就是一個假行僧，這些年來，他所做的一切，都是處心積慮地為自己出山，縱橫天下，指點江山作準備！

諸葛亮天賦超人，才華駭世，每每自比“管仲、樂毅”，他當然是想找到一個明主，建立一番足可與管仲、樂毅相媲美的功業的。但是，當時天下大亂，諸侯割據，有能力的明主屈指可數。像曹操、孫權這樣的，雖然前景看好，但他們手下早已人才濟濟，佔據了先發優勢。如果去投奔曹孫，恐怕很難有出頭之日。而其他如劉表劉璋之類，目光短淺，庸碌無能，又根本不值得投靠。

既然沒有合適的明主可投，諸葛亮也就只能在隆中抱膝長吟，苦苦等待時機。

後來，當劉備出現在新野的時候，諸葛亮敏銳地判斷出這是一個很有潛力的人。劉備的仁義名聲早已流佈天下，但卻一直鬱鬱不得志。劉備當時雖然兵力微弱，但僅有的幾員大將關張趙卻都是萬人敵。劉備不缺猛將，卻非常缺乏有大才華大氣度的謀士，現有的糜

竺、簡雍幾位都不過是泛泛之輩。如果有一個智謀過人的軍師，善加調配運用，很快就能雄立天下。而且，劉備還有一個皇叔的身份，更是奇貨可居的一種政治資源。

劉備正在缺人之際，諸葛亮也覺得自己是最佳的人選。這正是一個千載難逢的好機會，但諸葛亮並沒有表現出急於出山。

難道他內心又起了變化，不想告別隱士的生活嗎？

絕對不是！諸葛亮不是不想出山，而是不想主動出山！

主動出山有甚麼不好呢？通過主動出山的方式獲得施展的平台，至少有兩個不利因素。

第一，時間成本太大了。即使最終能達到掌控、配置整個組織資源的高位，也要等到最寶貴的青春年華消耗殆盡，到了年老體衰的時候才能如願。

第二，有些人天生就是當一把手（或準一把手）的。這樣的人，一步到位後立即就能大展宏圖，而如果他要從底層開始鑽營，處理好錯綜複雜的關係，慢慢晉升，則是不能勝任的。

諸葛亮的能力很強，抱負很大。他想要的是一步到位，直接坐到能夠掌控調配組織資源的重要位置上。

說實話，要做到這一點，難度是極大的。諸葛亮不過是一個沒有閱歷，也沒有成功經驗的年輕人，有哪個明主會屈尊紆貴，主動上門來請呢？

但這難不住智謀過人的諸葛亮，他早就為自己設計好了一個精妙的“不情願賣家”策略！

所謂“不情願賣家”策略，就是指“賣家”將自己的真實意圖隱藏或部分隱藏起來，對買家產生一種誘引作用，從而讓買家願意付出更高的價碼來得到標的物。如果運用得當，這種策略的威力非常之大。

美國的房地產大亨唐·特朗普就曾經運用這一招，一下子讓自己多賺了八千萬美元。

1991年，特朗普遇到了大麻煩。此時，美國的房地產市場處於即將崩潰的邊緣，特朗普必須儘快處理掉手中的房產，換回現金來渡過危機。他最好的機會是賣掉聖·莫里茲飯店。這是他三年前花七千九百萬美元從赫爾姆斯萊集團手中買回來的。特朗普想儘快出手，哪怕價格低一些也行。一個澳大利亞的億萬富翁阿蘭·龐德表示出購買的意向。儘管特朗普心中欣喜若狂，但他仍然扮演了“不情願賣家”的角色。

“哦，阿蘭，聖·莫里茲飯店我是不會賣的，那是我最喜歡的產業，我從來沒想過要賣掉它，我想把它留給我的孫子。我還有別的產業可以賣給你。但不能是聖·莫里茲。但是，這確實適合你——你能給我甚麼價錢呢？”

阿蘭·龐德能給他甚麼價錢呢？

一億六千萬美元！比原來的購置價整整高出了一倍多！

特朗普就是靠這筆巨額現金挺過了危機！

我們可以想像一下，如果特朗普聽到阿蘭·龐德有購買意向的時候，欣喜若狂，立即將他奉為上賓，那麼聖·莫里茲飯店能賣出這樣的高價嗎？

賣房子是這樣，賣人也是這樣。學成文武藝，貨與帝王家。如果你不懂得“不情願賣家”的技巧，你怎麼能用最快的速度、最小的成本謀求到最好的職位呢？

諸葛亮早就明白這一點，所以，他越是想出山，就越是表現得不想出山。他越是想一步到位，執掌重權，就越是表現出無意仕途，躬耕怡然。

“不情願賣家”策略能夠成功的關鍵在於“不情願”這三個字的演繹要逼真到位。也就是說，假戲必要真做才能收到效果。如果“不情願”的假象被人識破，那就一文錢不值了。

早在幾年前，諸葛亮就開始“假戲真做”了。

比如，他和崔州平、石廣元、孟公威、徐庶等人一起交遊的時候，曾經對他們說：“你們幾個人，如果去走仕途的話，經年纍升，應該可以做到刺史、郡守的職位。”

這幾個人就問他：“那你如果出仕的話，能夠做到甚麼職位呢？”

諸葛亮笑而不答。他之所以不回答，有兩個原因。

第一個原因是沒法說，因為他說出來，根本就不會有人相信。天下哪裡會有這樣的明主，肯如此重用一個出身農家，毫無閱歷，也毫無經驗的年輕人，一下子就把整個組織的最高權限授給他呢？

第二個原因是不能說。因為一說出來就暴露了他的真實意圖，就會讓他精心謀劃的“不情願賣家”策略失效。而笑而不答，故作神秘，反而更有利於加深假戲的逼真度。

久而久之，諸葛亮身邊的人全都對諸葛亮甘當隱士信以為真。

這也正是此前“水鏡先生”司馬徽向劉備推薦“臥龍”，卻又只說了半吊子，不具體說出諸葛亮的姓名和住址的原因。因為司馬徽立即想起，諸葛亮是絕不想出山入仕的。只是，司馬徽不知道，自己的欲說還休，反而正好契合了諸葛亮“不情願賣家”策略的本意，而讓劉備心潮澎湃，神往不已，決意不惜萬難，也要查明“臥龍”的身份及住址，力邀其出山輔佐自己。

諸葛亮的妙局眼看就要大功告成，但誰也沒想到，徐庶卻不知從哪裡冒出來橫插一槓，竟然搶到諸葛亮的前頭，搶走了他志在必得的機會！

而更讓諸葛亮憤怒不已的是，徐庶所用竟然是他避之唯恐不及的主動出擊策略！這個策略，雖然沒有“不情願賣家”那麼神乎其神，但恰好抓住了劉備求賢若渴的關鍵節點，卻也收穫了神奇的效力。徐庶一躍而成為了劉備的軍師，而這個稀缺的位置，正是諸葛亮朝思暮想的重要職位！

能夠獨享組織資源的職位是不多的，劉備的軍師只能有一個，徐庶當了他的軍師之後，就沒諸葛亮甚麼事情了。而更為現實的是，劉備在擁有了能夠幫他打勝仗的徐庶之後，也早就立即把司馬徽推薦的“臥龍”拋到了腦後。

出山之前的第一場戲，諸葛亮就這樣演砸了，他內心十分受傷，但也只能暗暗嚥下這個苦果。

此後，徐庶大展身手，神奇用兵，接連兩次幫助劉備打敗了此前從未戰勝過的曹兵，甚至輕鬆攻佔了曹營大將曹仁鎮守的樊城，畏曹如虎的劉備陣營的士氣為之一振！

但這樣的消息對於諸葛亮來說，卻不啻是驚天巨雷般的打擊。徐庶的表現越是優異，諸葛亮的機會就越是渺茫。諸葛亮的心情也由懊喪轉為失望。這是深深的失望，甚至可以說是絕望。

剛剛二十七歲的諸葛亮黯然地想道，也許自己的整個餘生都將在隆中鄉下度過了……

心理感悟 **自高身價的最好辦法是讓人以為你根本無意出價。**

2 自私與無私的博弈

就在諸葛亮失落不已的時候，沒想到，千里之外的曹操卻幫了他一個大忙。

原來，徐庶的接連勝利引起了曹操的高度關注。曹操沒有想到，這個徐庶竟然可以讓自己多年的手下敗將劉備一夜之間草雞變鳳凰。愛才如命的曹操的第一個念頭就是要將徐庶收歸已有。

曹操的謀士程昱為他獻了一個釜底抽薪之計，讓曹操派人將徐庶的母親誘騙到許都，然後模仿徐母的筆跡寫信給徐庶，讓徐庶速速到許都與母親相聚。

徐庶事母至孝，接到母親的信後，心情激蕩，一時不辨真假，立即向劉備辭行。

劉備的眼淚立刻就下來了。他多年來顛沛流離，屢敗屢戰，終於天可憐見，得到了徐庶，終於可以揚眉吐氣直面曹操了。沒想到好日子剛過了沒幾天，曹操就出損招，抄了徐庶的後路，這等於是絕了劉備的生路。因為徐庶一走，不但劉備這邊如斷一臂，而對手曹操則是如虎添翼。

劉備內心當然是不願意放徐庶走的，這是人類自私的本性所決定的。進化心理學是這樣解釋人類的這種心理機制的：生命的本質就是想讓自己的基因存活並延續下去，而只有自私才能最大限度地來確保這一點。

但是，劉備一貫是以仁義之名享譽天下的。如果為了自己的利益，而強行不讓徐庶母子會面，對劉備的名聲會造成很壞的影響。更為甚者，深諳人情世故的劉備知道，即便強行留住了徐庶的人，但他掛念母親的安危，心神不寧，也很難發揮先前的作用。也就是說，與

其留他的人，倒不如留他的心。所以，劉備強忍悲痛，毅然同意了徐庶的辭行。

劉備哭著說：“母子之道不可違，你今天千萬別以劉備為念，趕快去見母親大人吧。”

徐庶深為感動，立即就要出發，劉備卻又挽留他再住一夜。就在這一夜裡，劉備苦心孤詣地想出了一句話，這是一句能夠廢了徐庶所有功力的話！

第二天，在依依不捨的告別之際，劉備終於把這句想了一宿的話說了出來。

劉備說：“只恨劉備福分淺薄，不能與先生長守，聽從你的教誨。希望先生能好好侍奉新主，以全孝道。”

劉備的這一番話，乃是對互惠原理最精妙的運用！屬於無中生有，絕地反擊的技巧。徐庶即去，劉備對其也就沒有任何約束力。而且，徐庶為新主效力也是題中應有之義。劉備本不可能以此為基對徐庶施加任何恩惠。而且，離別之際，這其中的尷尬糾葛是雙方應該盡量避免的話題。但劉備通過寬容的祝福的形式表達出來，就顯得他是沒有一絲一毫為自己著想，而是全心全意站在對方立場上來衡量得失利弊。人非草木，怎能不為此感動？如果徐庶不是因為至愛之母實在無法割捨，這一番話就得讓他不再離開，就此留下。

徐庶聽了這番話，淚水如線長流，說：“徐庶才微智淺，卻蒙使君信任重用。今天不幸半道而別，實在是因為母親之故。我到了曹營之後，無論曹操怎樣對我，我終身不設一謀！”

這就是徐庶在互惠原理作用下的承諾。有了這個承諾，曹操就算得到了徐庶的人，也只是得到一個廢人。從而，後世也就有了“徐庶進曹營——一語不發”這樣一句歇後語。

自私也許是人類的本質。不過令我們稍感寬慰的是，正是基因的自私性決定了人們將以兩種獨特的、無私的，甚至是自我犧牲的幫助行為方式來行事。這就是親緣保護和“互惠”。

對有親緣關係的人的無私保護，顯然是能確保自己的基因（或有一定比例關聯的基因）延續下去的做法。而“互惠”則是寄希望於預先付出恩惠而帶來的未來回報也能夠有助於基因的延續，這是可以超越親緣關係而適用於任何熟悉或陌生的個體之間的。

劉備放棄自私而選擇了無私，在互惠規範的促動下，徐庶也只能以無私作為回報。他不但承諾終身不為曹操出謀劃策，而且，他還向劉備推薦了一個足可替代他的人選。

這個人，徐庶本來是不想告訴劉備的。因為他知道，這個人的才能遠勝於他，一旦這個人出山來輔佐劉備，那麼，他很快會建功立業，開創輝煌，而自己此前的功績很快就會黯然褪色。

誰願意自己被別人輕易超越呢？這個人雖然是徐庶的好朋友，但在功業的競爭上，幾乎沒有人是無私的，好朋友也不能例外。

這個人當然就是諸葛亮了！

當徐庶春風得意，快意於一人之下萬人之上的掌控感時，他是不會給諸葛亮任何機會的。雖然他知道諸葛亮能力遠勝於他，雖然臥龍崗距離劉備駐紮的新野只有幾步之遙，但徐庶根本不會向劉備推薦自己的好朋友諸葛亮，甚至連提都不提。況且，在內心深處，徐庶還可以拿諸葛亮不願出山來為自己辯護。所以，徐庶一直心安理得。

如果不是劉備的真情實感讓徐庶深深感動，恐怕就不會有徐庶走馬薦諸葛這檔子事了。

但是現在，徐庶被劉備至仁至義深深感動了，無以為報的徐庶只能選擇了“出賣”朋友，要將諸葛亮作為給劉備的回報。

劉備聽徐庶說有這麼一個高人，悲痛立即減了大半，他隨即又想起了司馬徽的推薦，立即對徐庶說：“你能不能幫我把他請來相見呢？”

徐庶說：“他和我可大不一樣啊，主公你只能親自去見他，絕不能委屈他來見你啊！”實際上，這並不是徐庶在故意為諸葛亮的“不情願賣家”做鋪墊，而是他認為諸葛亮是不願意出來的。但他總不能實話實說吧，否則，劉備就會說：“你給我推薦的人再好，可是不肯出山來幫助我，那又有甚麼用呢？”

徐庶告別劉備後，擔心諸葛亮不給劉備面子，又特地跑到臥龍莊，希望憑藉自己的老朋友面子，能夠幫助劉備說動諸葛亮主動出山。他對諸葛亮說：“我已經把你推薦給了劉備，你可千萬不要推辭啊。你早點去見他，他一定會重用你的。”

徐庶說的沒錯，以他在劉備軍中建立的業績威信作為推薦的背書，劉備一定會對諸葛亮刮目相看的。

但是，徐庶沒想到，老朋友諸葛亮一丁點兒面子也沒給他。

諸葛亮厲聲高喝道：“徐元直，你自己欠劉備的人情，怎麼可以拿我當禮物來償還呢？這樣做，哪裡是好朋友的行为！”其實，諸葛亮雖然表面惱怒，內心卻是喜悅不已。因為徐庶一走，他的機會又來了。

徐庶滿臉尷尬，張口結舌，只好灰溜溜地告別而去。

望著徐庶遠去的背影，諸葛亮心裡突然湧出了一個非常可怕的念頭，他剛想招呼住徐庶不讓他走，但隨即又克制住了這個念頭，緊緊地閉上了嘴。

諸葛亮想到了甚麼？

諸葛亮想到的東西正是日後司馬徽想到的東西。

徐庶告別劉備後，司馬徽並不知情，他到劉備營中探訪徐庶時才被告知徐庶已經去許都探母。

劉備悶悶不樂地告訴他，曹操囚禁了徐庶的母親，徐母寫了一封信，要徐庶前去。司馬徽聽了之後，立即跌足長歎：“徐庶中了曹操的奸計了！他這一去，徐母的命就沒了！”

劉備一驚，急問原因。

司馬徽說：“我向來知道徐母非常賢能忠義，看不慣曹操欺君罔上的行為，即使曹操囚禁了她，她也不會寫信來讓兒子自投羅網的。如果徐庶不去，曹操會以徐母為要挾，不會殺她。如果徐庶去了，徐母肯定會因為羞愧難當而自殺的！”

劉備聽了，非常懊悔。如果自己早就想到了這一點，不但可以留住徐庶繼續為自己效力，也可以保住徐母的性命。

諸葛亮的智力遠勝司馬徽，司馬徽能夠想到的，他怎麼會想不到呢？

他有心叫住徐庶，但終於沒有這樣做。因為如果徐庶聽了他的分析，不再去許都，那麼他還會繼續擔任劉備的軍師，劉備甚至會因為失而復得而對徐庶更加珍惜重用，那麼，自己的機會就只能得而復失了！

諸葛亮偏居一隅，交遊不廣，而明主又是極度稀缺的資源，能夠遇上劉備，真的是一個概率非常小的事件。如果再次錯過劉備，恐怕這輩子真的只能在隆中當農夫了……

這個世界上又有幾個人能夠擺脫自私的束縛呢？

心理感悟 人只有在無法自私的時候，才會選擇無私。

3 不情願的賣家

對於一般人而言，當機會失而復得後，往往會矯枉過正，來一個一百八十度的大轉彎。諸葛亮已經玩砸過一次了，如果他再不立即抓住機會，主動去見劉備，會不會夜長夢多，再一次坐失良機呢？

但諸葛亮通過對徐庶的呵斥表明了自己的態度。他不但不會這麼做，反而要變本加厲地執行“不情願賣家”策略。這多少蘊含了與徐庶一比高下的意味。諸葛亮自視高於徐庶，又曾被徐庶搶了風頭，所以，他一定要讓明主主動來請自己，才算是出了當初那口惡氣。

但是，問題也隨之而來。“不情願賣家”的假戲如果太逼真，拒絕的信號太強烈，也就不會有買家前來問津了。既然你真的不想賣，那我就放棄買好了。

如果事情真的向這樣的方向發展，諸葛亮豈不是坐失良機？

要想讓“不情願賣家”策略成功，就必須讓買家產生“非買不可”的執著心理。那麼，甚麼樣的東西會讓買家“非買不可”呢？

只有最能滿足買主需求而且是稀缺的東西才能做到這一點。如果有這樣“奇貨可居”的東西，即使你不想賣，買主也必孜孜以求，決不放棄。

可是，諸葛亮靠甚麼才能讓自己“奇貨可居”呢？

要知道，他目前還只是隆中的一介平民，既沒有顯赫的背景，也沒有輝煌的業績。他憑甚麼可以讓別人即便是在他採用十分逼真、到位的“不情願賣家”策略的情況下，也能來懇求他出山呢？

應該說，上天對諸葛亮是十分眷顧的，它給了諸葛亮兩樣最可寶貴的天賦資源。

第一樣是諸葛亮的容貌身材。諸葛亮身長八尺，面如冠玉，眉聚

江山之秀，飄飄然有神仙之概。

澳大利亞國立大學經濟學家安德魯·利主持的一個最新的研究顯示，如果一個人的身高達到一米八三，他每年就能多掙接近一千美元。這項研究結果已經發表在 2009 年 7 月的《經濟紀錄》雜誌上。

美國和英國關於身高和薪酬方面的調查也顯示，高個子的人賺錢更多。根據佛羅里達大學管理學教授蒂莫西·賈奇和北卡羅萊納大學商業管理學教授丹尼爾·凱布勒在 2003 年的研究，一個人身高每高出一英寸，每年就能多掙大約七百八十九美元。

心理學家進一步分析認為，個子高的人之所以能夠賺更多的錢，是因為長得高會增加一個人的自信，而自信會讓他們在與人溝通時佔有優勢。追溯到人類進化早期，高大的身材通常是力量的象徵，人們認為身材高大的人更能保護族群。

所以，個子高的人實際上給人以能力更強的一種強烈暗示。這當然不是說個子矮的人就決沒有出頭之日了，而是他們必須付出更多的努力來糾正人們的偏見。

諸葛亮身高八尺，根據三國時期一尺約等於二十四點二厘米推算，他的身高應該在一米九四左右。當然，諸葛亮的身高不可能正好是八尺，而是一種近似的說法，但他的身高達到或超過一米八三應該是沒有甚麼問題的。

個子高等於能力強，這是人類多年進化而在腦海中形成並傳承下來的一種潛意識。諸葛亮在這方面顯然是佔據了天然稟賦的優勢。

而且，諸葛亮面如冠玉，是一個十足的美男子。這一點和他的身材高大相得益彰，更顯優勢。

除了身高，人們還對美麗的容貌（不論男女）存在著一種偏見：美的就是好的。這種偏見往往導致人們將容貌和才智正向相關，長得

好看的人也擁有優秀的品質，從而和他們的外形相一致。

1972年的一個心理學調查顯示，人們普遍認為：外貌具備吸引力的人比外貌不具備吸引力的人更可能具有善良、堅強、外向、有趣、鎮靜、有教養、容易相處、敏感，性格好等特點。同時，外貌好看與外貌一般的人相比，其未來的地位將會更尊貴，婚姻更幸福，生活更充實，社交和職業更成功。

在諸葛亮所不能選擇的先天條件上，他佔盡優勢，從這一點來說，諸葛亮顯然是一個幸運兒。如果對此還有所疑慮的話，不妨參看一下容貌醜陋的龐統和張松的遭遇。

但是，諸葛亮的幸運還不止於此。上天在給了他出眾的容貌之外，還給了他第二樣天賦：一個高智商的頭腦。這讓他在學習掌握各種知識的時候遊刃有餘，明顯勝過和他共同求學探討的徐庶等人，這一點讓徐庶等人對他非常佩服。

擁有了這兩樣上天給予的禮物，就已經為諸葛亮未來的成功提供了極大的可能，但這也僅僅是一種可能而已。這個世界上並不缺少容貌出眾且能力出眾但卻沒有成功的人。

只有深刻了解人類心理認知機制終極奧秘並將其運用自如的人，才能將上天給予的這兩樣稟賦的作用發揮得淋漓盡致。

人的大腦不喜歡對接觸到所有的事情或同一件事情的所有方面進行深入細緻的考察分析後才得出最終的結論，這個神秘的器官喜歡從某一個側面作出判斷，形成一個傾向性的意見，然後一以貫之，始終用這個傾向性的觀點來對待同一事物及其相關延伸的部分。

二十世紀最龐大的形而上學體系——“過程哲學”的創始人懷特海德有些反諷地提出，文明進步的一個標誌就是人們可以更頻繁地以不假思索的方式行動。

就此而言，人類的行為方式在很大程度上和動物並沒有區別。

比如，雌火雞是公認的好母親，對兒女們呵護備至。但是，喚起雌火雞強烈母愛的信號僅僅是小火雞的叫聲。只要小火雞一叫，它的媽媽就會照顧它、呵護它。反之，它的媽媽就會忽視它的存在甚至把它殺掉。動物學家佛克斯 1974 年曾經用一隻雌火雞和一個雞貂的填充模型做了一個實驗。雞貂是火雞的天敵，只要雞貂一靠近，雌火雞就會尖聲驚叫，又啄又抓，即使是雞貂模型也能引發雌火雞同樣的反應。但同樣是這個模型，當在它體內放上一個能夠發出小火雞叫聲的錄音機時，雌火雞卻不僅允許它走近，而且還把它當成自己的孩子並掩蓋在自己的翅膀下加以呵護。而當錄音機一關閉，雌火雞則又立即回復原來的敵對驚恐狀態。

人在認知事物的時候，同樣也存在這種既可以說高級，也可以說低級的自動反應機制。我們前面所說的人們毫無理由地對容貌出眾者在幾乎所有的方面都給出良好判斷和預期，就是這種自動機制的體現。

這種現象，被稱為“暈輪效應”。這是由美國著名心理學家愛德華·桑戴克於二十世紀二十年代提出的。他認為，人們對人的認知和判斷往往只從局部出發，擴散而得出整體印象，也即常常以偏概全。一個人如果被標明是好的，他就會被一種積極肯定的光環籠罩，並被賦予一切都好的品質；如果一個人被標明是壞的，他就被一種消極否定的光環所籠罩，並被認為具有各種壞品質。這就好像颶風天氣前夜月亮周圍出現的月暈，其實呢，月暈不過是月亮光的擴大化而已。

絕大多數人都深受“暈輪效應”的控制而不自知，只有極少數的人才懂得如何利用這一人類心理認知來讓自己更具魅力，形成不容置疑的權威形象！而諸葛亮就可以說是整個中國歷史上最善於運用這種機制的人。

事實上，就成就而言，諸葛亮也算是很傑出的，但比起秦皇漢武、唐宗宋祖等等還差很多，但是諸葛亮比他們中的任何一個名氣都大。就算是沒有讀過書的農夫都能說出“事後諸葛亮”、“三個臭皮匠，頂一個諸葛亮”這樣的話來，可見他的影響力有多麼大。更進一步，為甚麼人們會把一些別人的事跡移植到諸葛亮的身上並能得到大眾的認可和接受？難道所有的人都是笨蛋，都看不出這些是別人編的？不是的，而是大家選擇相信，這樣的事跡會在諸葛亮身上出現。因為在大眾的眼裡，諸葛亮集中了人類的很多優秀的品質：聰明、正直、勇敢、勤勞、無私、誠實、節儉、專一等等。這正是大眾深受“暈輪效應”制約才會出現的情形。

上天賦予諸葛亮的出眾容貌和高智商為他運用“暈輪效應”提供了最好的初始條件，而當他經常自比管樂、對自己的志向笑而不答的時候，就是“暈輪效應”發揮最大效用的時候。他無須用任何的實踐業績來為自己證明，就足以讓司馬徽、徐庶等人將他們所能想像到的最美好的評價來給予他。

是啊，除了幫助周文王打下周朝八百年江山的姜太公和輔助劉邦開創漢室的張良，還有誰能和他媲美呢？這是司馬徽、徐庶等人發自內心的真實感受，他們認為自己並沒有任何溢美之處，儘管這還只是一個未出茅廬的年輕人。

這樣的一個天下奇才，難道還不能夠“奇貨可居”，讓有意經營天下的買家趨之若鶩嗎？

心理感悟 權威人物從來都做不到完美，是你在自己的印象中幫助他做到了這一點。

4 小 概 率 事 件

徐庶走後，諸葛亮知道自己苦苦期待的劉備終於要來了。這是他一生中將要遭遇的諸多小概率事件中的第一個。

為甚麼說這是一個小概率事件呢？因為這至少需要滿足五個條件：

第一，世上首先得有劉備這樣一個明主；

第二，劉備還得跑到諸葛亮所在的荊襄來依附劉表；

第三，劉備極缺一個能力超群的謀士；

第四，劉備還必須遇上能夠隆重推薦諸葛亮的司馬徽；

第五，不能有競爭對手。

只有滿足了這五個條件，諸葛亮的“不情願賣家”策略才有可能成功，而這五個條件同時得到滿足的概率甚至比日後諸葛亮草船借箭、借東風等還要低。這其中的第五條差點就不能滿足，因為徐庶捷足先登，搶先得到了劉備的軍師職位，好在曹操“幫忙”賺走了徐庶。而徐庶臨走前為報答劉備厚恩而隆重推薦諸葛亮的行為，更增添了諸葛亮頭上的光環。

諸葛亮知道，司馬徽和徐庶肯定會將自己作為今世的姜子牙和張良來推薦。這對於有天下雄心的劉備來說，誘惑力非常大。他仔細盤算了一下，司馬徽作為一個中立的世外高人的第三方推薦，已經足以讓劉備屈尊前來。而徐庶作為一個已經有過卓越戰績的人再來推薦自己，更具說服力，必然會讓劉備不計成本來請自己出山。

諸葛亮其實非常感激徐庶對自己的推薦，因為這可以讓自己很有把握地將預定的邀請難度再行加大，至少得讓劉備來請自己三次。

即便如此，也還是不能痛痛快快地答應劉備。

對於自己渴求的東西，人一般是不會“知難而退”的，在一定的

難度範圍內，反而會“愈挫愈勇”。

科林·斯若特是美國的一個電視購物專家。她曾經用了一個非常簡單的辦法，打破了家庭購物頻道保持了近二十年的銷售記錄。

她所做的僅僅是將電視購物節目上提示的熱線電話用語從“接線員正在等待你的來電，歡迎立刻撥打”改為“線路忙，請稍後再撥”。

當潛在的顧客撥打電話時，這種人為製造的繁忙與不便不但沒有讓顧客生厭，反而更加激發了顧客急切購買的心情。因為這個“線路忙”的電話用語潛藏的含義是想要購買的人特別多，你如果不抓緊下訂單的話，很可能就會被搶購一空。其結果當然是，顧客會一再撥打，直到將已經變得更加心儀的商品買到手為止。

諸葛亮的做法也是如此，他就是要增加劉備懇請自己出山的難度，讓劉備欲罷不能，這樣反而能增加自己的魅力。

諸葛亮好整以暇，決定先出門幾天。

再說劉備，自從徐庶走後，一直悵然若失，也沒有心思去尋訪諸葛亮。司馬徽不知道徐庶已走，前來探訪，得知徐庶臨走前推薦了諸葛亮，不由微微一笑說：“去了就去了，何必又把他弄出來呢？”

這句話無形中又托了諸葛亮一把。劉備對諸葛亮的渴盼立即被激發出來了，他當即決定帶著關張二人，前往隆中。

劉關張三人帶著數十名隨從，浩浩蕩蕩來到隆中，遙遙望見山畔有農夫數人，在田間荷鋤耕作，邊作邊唱：“蒼天如圓蓋，陸地似棋局；世人黑白分，往來爭榮辱；榮者自安安，辱者定碌碌。南陽有隱君，高眠臥不足！”

劉備聽了，心裡隱隱有些不安，就勒住馬頭，詢問農夫：“這首歌是誰人所作？”農夫說：“這是臥龍先生所作。”劉備心想，從這首歌聽來，臥龍先生諸葛亮是一個世外高人，似乎已經看破世間一切，安

於隱居，不知自己此行是否能夠順利請他出山。

劉備的想法正在諸葛亮預料之中。這首歌是他幾年前就教會附近農夫的。藉他人之嘴，宣示自己的“不情願賣家”立場，正是諸葛亮的拿手好戲，連深謀遠慮的司馬徽和徐庶都未能識破諸葛亮的真實用意，何況這些個淳樸老實的農夫呢？

劉備帶著關張，按照農夫的指點，徑直來到諸葛亮草廬的跟前，輕叩柴門。

一個小童出來應門。劉備說：“漢左將軍、宜城亭侯、領豫州牧、皇叔劉備，特來拜見先生。”

劉備性格踏實，為人謙遜，並不是一個譁眾取寵之徒，為甚麼還要報出這麼一大串頭銜呢？何況這串頭銜大多已經是不值一文的空銜？

實際上這就是諸葛亮的“不情願賣家”策略帶來的直接影響。司馬徽、徐庶此前的宣導以及近前的農夫的歌聲暗示，已經讓劉備隱隱覺得請諸葛亮出山似乎不是那麼容易的一件事情。而頭銜是能給自己和別人帶來權威感和地位感的好東西。當一個有著如此之多顯赫頭銜的大人物屈尊折節，親自登門造訪，足以顯示出對你諸葛亮的尊重，那麼，你是不是可以給我一些面子呢？

所以說，劉備實際上是想用自己的眾多頭銜來對抗諸葛亮的“不情願賣家”策略。

不過，這個小童深受諸葛亮熏陶教導，口齒伶俐，一句貌似“童言無忌”的話語就把劉備的話頂了回去：“我記不得這許多名字。”

劉備一驚，這童子雖小，但這句話分量很重，彷彿在淡淡地指責劉備有故意炫耀自己地位之嫌。而這正是隱士最不能接受的態度。如果小童通報給諸葛亮，說不定諸葛亮立即就會拒不見客。

劉備立即來了個一百八十度的大轉彎，從一個極端走向了另一個

極端：“你就說新野劉備來訪！”

小童說：“先生今早已經出門了。”

劉備急問：“先生到哪裡去了呢？”

小童說：“先生蹤跡不定，不知到哪裡去了。”

劉備又問：“那麼，先生甚麼時候會回來呢？”

小童說：“我也說不準，也許三五日，也許十幾天。”

不知到哪裡去了，不知何時回來，簡直是一問三不知！增加購買者的難度和不便，反而更能激發購買慾望。這真是將“不情願賣家”策略發揮得淋漓盡致的好辦法！

劉備帶著關張、隨從，悶悶不樂地離開茅廬返回。走了數里，迎面忽見一人，神清氣爽，眉清目秀，容貌軒昂，豐姿英邁，頭戴逍遙巾，身穿青道袍，款款行來。

劉備大喜，對兩個兄弟說：“這必定是諸葛先生回來了！”立即下馬施禮，問道：“先生莫非是臥龍？”

那人說：“我不是孔明，我是他的好友崔州平。”

這不是劉備第一次錯認諸葛亮。第一次是在軍營中，軍士來報：“門外有一先生，峨冠博帶，道貌非常，特來相探。”劉備立即說：“莫非是諸葛先生來了？”其實是司馬徽來訪。

劉備閱歷頗豐，又非莽撞之徒，卻為甚麼會連續犯這樣低級的錯誤呢？

劉備的這種行為是“選擇性知覺”的典型體現。

選擇性知覺是指人們在某一具體時刻只是以對象的部分特徵作為知覺的內容，或以自身的興趣、背景、經驗及態度選擇解釋他人或事項。

劉備在第三方推薦的強烈暗示下，已經對諸葛亮“如飢似渴”

了，同時，他在自己的腦海中已經給諸葛亮畫出了一副“氣度軒昂的世外高人”形象，只要遇到的人，大致符合他想像中的“諸葛亮形象”，他就會不由自主地將其“選擇性判斷”為諸葛亮。

劉備腦海中的模板太深刻，所以，這樣的錯誤，他接下來還要犯上好幾次……

心理感悟 **世界並不是一個客觀的存在，而是你所期望看到的存在。**

5 錯覺的安慰

劉備請崔州平路邊一敘。

兩人坐定，崔州平就說了一番“治極生亂、亂極生治”的道理，最後得出結論：目前漢朝氣數已盡，就算劉備請了諸葛亮出山，恐怕也很難扭轉乾坤，平定天下，不如順天安命，自享安逸。

但這番話對於雄心勃勃想要做一番事業的劉關張兄弟是沒有說服作用的。尤其對劉備來說，有兩個因素讓他不會聽取崔州平的建議。

第一個因素是“過度自信”。每個人都有認為自己高於平均水平的傾向，別人做不成的事，自己肯定是能做成的。

劉備從小胸懷大志，這一路走來，雖然跌跌撞撞，但心中的憧憬始終沒有冷卻。他堅信自己一定能夠在亂世中取得成功。而如果能夠請諸葛亮來輔佐自己，那麼，一定能夠更快地成功。

第二個因素是“信念固著”。所謂“信念固著”就是當某一種信念被人們打心底裡接受後，就很難讓人們再對此加以否定，即使有確鑿的證據表明原先的信念是錯誤的，也無法讓人們改變初衷。

司馬徽和徐庶對諸葛亮的強力推薦，交相輝映，疊加強化，讓劉備形成了“得到諸葛亮就等於坐擁天下”的強烈信念。這一信念根本不可能因為崔州平的否定而改變。相反，崔州平的負面意見進一步強化了劉備原來的信念。崔州平越是勸他放棄尋訪諸葛亮，越是勸他順天安命，不再抗爭，劉備反而越是想早日得到諸葛亮，早日和曹操等人爭奪天下。

所以，劉備不但沒聽崔州平的話，反而向他打聽起諸葛亮的去向。

崔州平一看劉備根本沒有聽進自己的話，內心多少有幾分不情願，淡淡地說：“我也想找他，沒有找到啊。”

崔州平本是一句推脫的話，但卻無心插柳，又一次給諸葛亮的“不情願賣家”策略錦上添花。

奇貨必然可居，越是這樣，劉備想得到諸葛亮的渴求就更強烈。

劉備回到新野，接連派人去臥龍崗打聽諸葛亮的動靜。眼看隆冬將至，這一日，下人前來回報說諸葛亮已經在莊上了。

劉備立即吩咐備馬。張飛一旁看了，說：“諸葛亮不過是一介村夫，大哥何必屈尊前往呢。不如派人將他叫來吧。”

劉備呵斥道：“你懂甚麼，諸葛亮是當世的大賢人，怎麼能夠隨隨便便派個人去叫呢？這不是自己堵塞尋求賢人的道路嗎？”

張飛敬重劉備，不敢頂撞，但內心還是頗不服氣。

劉關張三人上路直奔隆中而去。這時正是隆冬天氣，十分寒冷。行不數里，突然彤雲密布，朔風凜凜，飄起大雪來。

這一場雪讓劉備十分欣喜，但張飛卻感歎道：“天寒地凍，我們連仗都不打了，幹嘛還要辛苦出門去找這個無用之人呢？不如先回新野，避避風雪再說。”

劉備卻說：“兄弟，你這就不懂了。這雪來得正是時候。我頂風冒雪，正好可以讓諸葛亮知道我尋訪他的殷勤之意啊。只有這樣，才能打動他出山呢。兄弟你如果怕冷的話，就先回去好了。我是一定要去的。”

面對惡劣天氣，劉備為甚麼心情反而為之一快呢？

這個反常的反應告訴我們，劉備是陷入了一種近乎本能的錯覺思維。人們很容易將各種隨機事件聯繫起來，並發掘出這些事件之間的因果聯繫。這就是知覺上的錯覺相關。

1965年，沃德和詹金斯向被試報告了一個假想的五十天人工造雲試驗的結果。他們告訴被試在這五十天中哪幾天造了雲，哪幾天下了

雨。實際上，這些信息只是一堆隨機信息的混合，有時造雲之後下了雨，有時候沒有。儘管如此，參加這項實驗的被試確實在人造雲和下雨之間發現了密切的相關關係。

當人們將隨機事件知覺為有聯繫的事件之後，人們往往就會產生一種控制錯覺，以為自己可以控制隨機事件的發展。

司馬徽和徐庶將諸葛亮比擬成為周朝打下八百年江山的姜太公。而周文王得到姜太公是很不容易的。

實際上，延請姜太公的困難程度和後來姜太公輔助建立周室江山這兩件事情之間並沒有必然聯繫，但人們卻很容易將其歸結為前因和後果。這就是大多數人都會有的錯覺思維。所以，劉備就會將自己類比於周文王，從而覺得，凡是成就大業的人，都是要通過請到一個高人才能成功的。而高人當然是很難請到的。越是難請到的人，就越是有突出的才能。

由此，當天降大雪的時候，劉備覺得這憑空增加的延請難度，就是一個“因”，必然會導致諸葛亮出山並幫助自己實現夙願的“果”。而大雪帶來的寒冷，就是給了自己一個控制的機會，只要自己能夠克服，就可以控制整個事件往自己預期的方向發展。

劉備的這一番算計，是他內心秘而不宣的秘密，他不願意過早洩漏天機（他自以為已經摸到了天機的脈絡，這就是控制錯覺的具體體現），哪怕張飛是他親如手足的兄弟，他也不肯先行明示。當然，後來第三次來請諸葛亮的時候，張飛再次口出狂言，劉備唯恐他的不敬會褻瀆天機，導致錯失良機，這才狠狠地用姜太公的例子教訓了張飛一頓。

此刻，劉備只是喜滋滋繼續前行。

我們也許會嘲笑劉備這種一廂情願的意淫。但實際上，錯覺相關