

沟通技巧

鬼谷子的

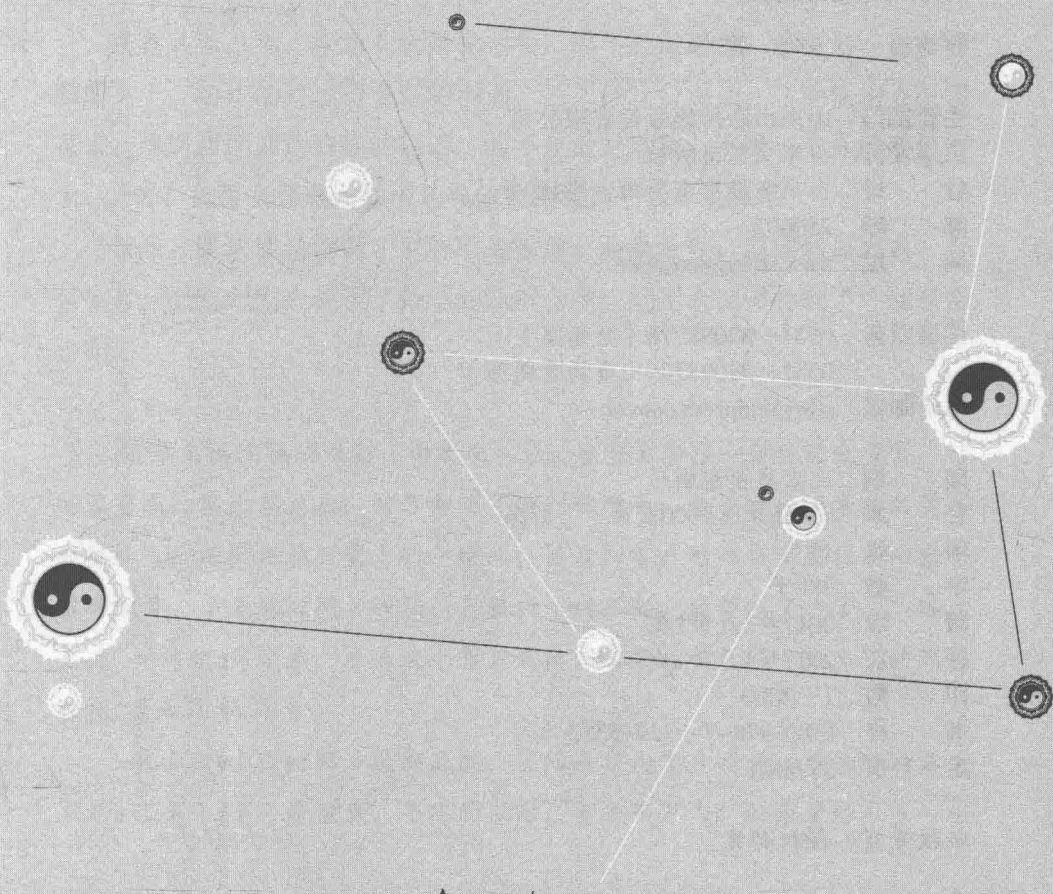
蒋巍巍 石玉峰 著

与聪明的人说话，要依靠旁征博引；
与笨拙的人说话，要依靠高谈雄辩；
与善辩的人说话，要依靠简明扼要；
与高贵的人说话，要依靠恢宏气势；
与富有的人说话，要依靠高雅潇洒；
与贫穷的人说话，要依靠利益诱惑；
与卑贱的人说话，要依靠谦虚恭敬；
与勇猛的人说话，要依靠当机立断；
与过激的人说话，要依靠敏锐机智。

山东文艺出版社

鬼谷子的 沟通技巧

蒋巍巍 石玉峰 著



山东文艺出版社

图书在版编目(CIP)数据

鬼谷子的沟通技巧 / 蒋巍巍, 石玉峰著. — 济南:
山东文艺出版社, 2017.1

ISBN 978-7-5329-5352-3

I. ①鬼… II. ①蒋… ②石… III. ①纵横家②《鬼
谷子》—通俗读物 IV. ①B228-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第292385号

鬼谷子的沟通技巧

蒋巍巍 石玉峰 著

主管部门 山东出版传媒股份有限公司
出版发行 山东文艺出版社
社 址 山东省济南市英雄山路189号
邮 编 250002
网 址 www.sdwypress.com

读者服务 0531—82098776 (总编室)
0531—82098775 (市场营销部)
电子邮箱 sdwy@sdpress.com.cn

印 刷 北京嘉业印刷厂
开 本 710毫米×1000毫米 1/16
印 张 17.5
字 数 280千
版 次 2017年1月第1版
印 次 2017年1月第1次印刷
印 数 1~2000
书 号 ISBN 978-7-5329-5352-3
定 价 39.80元

版权专有, 侵权必究。

前言

我们一直认为，沟通不就是说话吗，那不是很简单，说话谁不会？问题的关键在于：如何进行有效的沟通，怎么样开口说话，才能让别人听得进去，才能用说话达到你的目的，而不是适得其反。不管一个人的意愿多大、点子多好，如果他无法成功与他人沟通，一切都是枉然。

我们与他人谈话沟通，说的不是道理，而是合作；道理只是形式，合作才是根本。把别人说服了并不能获得合作，把别人说得心动了才能获得合作。

在1992年上映的电影《白玫瑰》中，张曼玉扮演一位保险业务员，好不容易见到目标客户后，对方却给了她一枚硬币，说是给她回家的路费。当时她很生气，在扭头要走的一瞬间，她看到客户的办公室里挂了一张小孩的照片，于是她对照片深鞠一躬说：“对不起，我帮不了你了。”客户大为惊讶，忙问究竟。原来这个客户最疼爱他的儿子，所以把儿子的照片挂在办公室里天天看。

张曼玉对小孩的照片鞠躬致歉，实际是在向客户暗示：买保险的意义不只是让自己多一份健康、平安的保障，更是给家人、给最爱的人多一份

安心和爱护。随后，客户叫住了张曼玉，于是第一单生意就这样谈成了。

张曼玉这次推销之所以能成功，就是因为她抓住了客户的关注点，在情感上打动了对方——谁不爱自己的孩子呢？谁不愿意给自己的孩子多一份关爱和保障呢？这就说明，沟通的切入点很重要。找准对方关心的事情，用诚恳的言语触动对方心中最柔软的部分，从而消除其抗拒心理，调动其参与积极性，就会增加成功沟通的概率。

这一点和《鬼谷子·内楗》中提到的“得其情，乃制其术”的原则不谋而合——在知晓对方意图和主张的情况下，在了解对方的内在情绪并找到接纳点的时机下，推行自己的主张，就能打动对方，达到控制对方、进退自如的境界。

鬼谷子，战国时期纵横家的代表人物，擅长游说之术。后人根据其言论整理而成的《鬼谷子》一书，是对战国时期谋臣策士们的沟通经验进行总结、概括而悟出的一些道理，总结出的一套理论，在沟通方面具有很高的参考价值。

《鬼谷子》共十二篇：《捭阖》《反应》《内楗》《抵巇》《飞箝》《忤合》《揣》《摩》《权》《谋》《决》《符言》。每一篇都谈到了有效沟通的技巧与方法。

比如，《鬼谷子·权》中写道：“故无目者不可示以五色，无耳者不可告以五音。故不可以往者，无所开之也；不可以来者，无所受之也。物有不通者，故不事也。”（对眼睛失明的人，没必要拿五色给他们看；对耳朵失聪的人，没必要让他们听五音。所以不可以去的地方，不必让他们去；不可以来的人，也没有必要接受他们。有些行不通的事，就不要办。）

这就是说，信息接收者在接受信息时是有选择性的，沟通双方在知识结构、社会层次、价值取向、生活和工作经历等方面具有相似性，持相同的语言，沟通成功的可能性就会大大提高。

有一个秀才去买柴火，他对卖柴火的人说：“荷薪者过来！”卖柴火的人听不懂“荷薪者”（担柴火的人）三个字，但是听得懂“过来”两个字，于是把柴火担到秀才面前。秀才问他：“其价如何？”卖柴火的人听不太懂这句话，但是听得懂“价”这个字，于是就告诉秀才价钱。秀才接着说：“外实而内虚，烟多而焰少，请损之。（你的柴火外表是干的，里头却是湿的，燃烧起来，会浓烟多而火焰小，请减些价钱吧。）”卖柴火的人听不懂秀才的话，于是担着柴火就走了。

这就告诉我们：用对方听得懂的语言进行沟通，是沟通成功的保障。这便于信息接收者接收信息、理解信息。也就是《鬼谷子·摩》中所说的：“摩之以其类，焉有不相应者？”（揣测时把握各类事物的相同点或相似点，哪会有对方不呼应的情况呢？）作为管理者，在与下属进行沟通时最好用简单易懂的语言来传达信息，而且对于说话的对象、时机要有所把握；作为销售员，如果完全从技术的角度向消费者讲解产品的好处，效果一定不会好……

鬼谷子在《权》中还提到了“见人说法”九种——“故与智者言，依于博；与拙者言，依于辩；与辩者言，依于要；与贵者言，依于势；与富者言，依于高；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。”（与聪明的人说话，要依靠旁征博引；与笨拙的人说话，要依靠高谈雄辩；与善辩的人说话，要依靠简明扼要；与高贵的人说话，要依靠恢宏气势；与富有的人说话，要依靠高雅潇洒；与贫穷的人说话，要依靠利益诱惑；与卑贱的人说话，要依靠谦虚恭敬；与勇猛的人说话，要依靠当机立断；与过激的人说话，要依靠敏锐机智。）

上述这些都是与人谈话的原则，它提醒我们，人可以分为不同的类型，人的处境不同，所追求的主要利益和担忧的主要损害也不同，我们在与其进行沟通时要利用其兴奋点激励之，利用其薄弱处掌控之。

再比如，《鬼谷子·反应》曰：“人言者，动也；已默者，静也。因

其言，听其辞。”（别人说话，是活动；自己缄默，是静止。别人动我们静，别人说我们听，正是以静制动。要根据别人的言谈来听他的弦内与弦外之音。）就是说，要让对方先说话，我们要善于倾听，真正的“好口才”首先是“好听才”。说话的艺术，不仅仅在于能说会道、滔滔不绝，更在于善于倾听。

《鬼谷子·摩》中说：“成而不抱，久而化成。”（有成绩也不居功自傲，天长日久就一定会取得成功。）意思是，在沟通过程中一定要考虑到对方的尊严，决不能以施惠于人的态度出现，否则对方很难接纳你的意见。将最终的成功归功于别人，对于沟通的顺利进行以及沟通后全身而退都很重要。

鬼谷子的沟通技巧远不止于此，可以说，鬼谷子通篇都在讲沟通，而这种沟通的道理即使在商业 2.0 的今天，也并不落后。因为鬼谷子认为沟通的核心就是“人性”，他说“筹策万类之终始，达人心之理”（《鬼谷子·捭阖》），而现代人际沟通的基本点也是建立在相互理解和对人性本质的理解上。

鬼谷子的纵横智慧曾经让无比强大的秦国一统天下的梦想整整推迟了几十年，其绽放出来的沟通魅力可见一斑！现在，你是不是觉得自己也该好好研究一下鬼谷子的沟通技巧呢？

目录

捭阖第一

用崇高的阳言去说服君子，用卑下的阴言去打动小人

控制情绪——把注意力放在结果上 / 2

热脸不贴冷屁股——说别人想听的话，听别人想说的话 / 5

抓住要害——有了把柄，主动权就是你的 / 8

权衡形势——该拒绝却不好拒绝时先缓一缓 / 11

柔术制刚——会说曲话，刘秀委婉含蓄退功臣 / 14

阴阳调和——学学泥鱼的本领 / 17

察言观色——办公室常用句型，你 get 了吗？ / 20

反应第二

投石问路是洞察事物最好的方法

欲取反与——将计就计，让对手上套 / 24

乃静听声——会说的不如会听的 / 26

克制隐忍——学会藏身，时机到了再出头 / 28

钓人之语——找到“动情点”，语言才具说服力 / 31

先声夺人——主要看气势 / 34

以静制动——示弱藏拙，会“装”的都是狠角色 / 36

投饵诱人——想钓到鱼，先要问问鱼吃什么 / 40

引导之道——一开始你就要对方回答“是” / 43

内键第三

找准突破口，是搞定对方的关键

抓住弱点——陈平的反间计 / 48

留有余地——话不说满，事不做绝 / 51

用晦而明——一定要记得用“我们”代替“我” / 54

内键有道——谈对方引以为豪的事，会事半功倍 / 57

越权建议——主意还得领导拿，切不可越俎代庖 / 60

服从观念——做一个懂担当会服从的执行达人 / 63

抵巇第四

面对“缝隙”，要么补住要么打破

制造裂痕——王允巧设连环局，离间吕布与董卓 / 68

见微知著——陈平脱衣自救的故事 / 72

韬光养晦——自污，有时是自保 / 74

解缙之死——锋芒毕露，不如藏锋守拙 / 77

未雨绸缪——没有危机意识就是最大的危机 / 80

正视缺点——犯了错误要勇于承认 / 83

抵住诱惑——如何对待过于殷勤的女下属？ / 86

情感攻略——把下属的疾苦放在心上 / 89

飞箱第五

说话要打动人心，才能控制对方

- 动之以情——用“仁慈”攻破对手的心理防线 / 94
- 晓之以理——围绕中心说理，让人心服口服 / 97
- 礼贤下士——“士为知己者死”是一种做人的精神 / 100
- 导之以行——投其所好，牵着对方的鼻子走 / 103
- 找准要害——对方需要什么，就给什么 / 105
- 包装坏消息——董事长妙计巧分红 / 107
- 欲抑先扬——批评也可以悦耳 / 109

忤合第六

知己知彼，才能在沟通中占主动

- 善选盟友——和一切可能的人结盟 / 114
- 功成身退——见好就收，不要居功自傲 / 117
- 以诚待人——真诚 + 信任 = 成功 / 120
- 知己知彼——“吃透”对手，才能“吃掉”对手 / 122
- 借故拖延——别让不懂拒绝害了你 / 124
- 迂回说理——先认同，再提意见 / 127
- 曲线就业——积累经验最重要 / 130
- 以合求合——委以重任来安抚“晋升失败者” / 134

揣第七

读懂人心再开口

- 会揣不会用——卖弄本事的人是愚蠢的 / 138
- 会揣会用——诸葛亮用关羽智放曹操 / 141
- 揣摩帝意——和珅发迹史 / 144
- 顺应民心——陈胜借鬼神“威众” / 147
- 答非所问——思路保持清晰，语言适当模糊 / 150
- 察言观色——体察人心才能游刃有余 / 152
- 巧舌利剑——恭维要走心 / 155
- 测深揣情——弦外之音才是真正意图 / 158

摩第八

悟透人性弱点，便可掌控一切

- 借力生力——“创造”你的贵人 / 162
- 欲速不达——不露形迹，让对方放松警惕 / 165
- 谋阴为阳——有时候，哭真的能解决问题 / 168
- 装疯卖傻——不露声色，明装熊样，暗里使劲 / 170
- 兵不厌诈——找到弱点，攻其软肋 / 172
- 香饵钓鱼——铁铉诈降骗朱棣 / 175
- 混说损益——希尔顿借鸡下蛋建旅店 / 179
- 讨好“老二”——别拿二老板不当老板 / 182

权第九

沟通，要因人而异

眼光独到——“冷庙烧香”是有利而稳健的人情投资 / 186

讳而不言——饭可以乱吃，但话不能乱说 / 189

因性制人——让人信服，而非征服 / 192

巧妙回避——你刁钻，我智慧 / 195

入乡随俗——哈默的生意经 / 198

因人施招——“墙头草”太多，该如何是好？ / 201

言多必失——搬弄是非就是自掘坟墓 / 203

拿捏分寸——管住自己的舌头 / 205

谋第十

想尽一切办法，让对方臣服于你

智者贵阴——狄青撒钱激士气 / 208

独辟蹊径——田单的火牛阵 / 210

见机行事——站对队伍说对话 / 213

难得糊涂——看透不说透，还是好朋友 / 216

同舟共济——求大同存小异好办事 / 219

迂回战术——掩藏好你的意图 / 222

隐真示假——暗放烟幕，让对手“找不着北” / 224

决第十一

看清形势，该说就说

适时装傻——示弱力量 / 228

乱而惑之——见惯不怪，常见不疑 / 232

处变不惊——一个故事就能说服所有人 / 235

虚虚实实——红茶商巧唱“空城计” / 238

三思而决——上司面前，忌说“我决定如何如何” / 240

当仁不让——机会面前，该出手时就出手 / 243

符言第十二

领导者的内心修炼

宽容大度——容人之过，方能得人心 / 248

用人不疑——猜忌伤人又伤己 / 250

放下架子——用亲和力“秒杀”对手 / 252

洗耳恭听——聊家常的方式，让对方卸下心防 / 255

自我批评——有效沟通，从“我错了”开始 / 257

善纳他言——决策前，领导不妨多问问“元芳，你怎么看” / 260

谦和低调——赢得他人信赖的不二法门 / 263

诚实守信——最高的沟通技巧是真诚，最大的说服力量是相信 / 265

捭阖第一

用崇高的阳言去说服君子， 用卑下的阴言去打动小人

“捭”指开启、言谈、阳气，“阖”指闭藏、缄默、阴气。

“捭阖”术，就是开合有道、张弛有度。捭阖为应对万物的根本，化阴阳之道为行事之方，万事万物在特定的时刻都有定论，或阴或阳。

对于正处阳气的人，要用崇高的言语来说服或交流，用高尚来要求崇高的人；对于正处阴气的人，可用卑下的言语来说服和交流，用低下来要求卑微的人。懂得和掌握捭阖的奥秘，是沟通的最高境界。

控制情绪——把注意力放在结果上

一个不会愤怒的人是庸人；一个只会愤怒的人是蠢人；一个能够控制自己情绪，做到尽量不发怒的人是聪明人。这样的聪明人懂得“捭阖”之道，是在关键时刻能够不断改变自己、调整自我状态的人。而蠢人则会在关键时刻暴露自己的弱点，给别人留下进攻的机会。

1809年1月，拿破仑从西班牙战事中抽身出来匆忙赶回巴黎，因为他的下属告诉他外交大臣塔里兰密谋造反。一抵达巴黎，他就立刻召集所有大臣开会。他坐立不安，含沙射影地点明塔里兰的密谋，但塔里兰没有丝毫反应。这时候，他无法控制自己的情绪，忽然逼近塔里兰说：“有些大臣希望我死掉！”但塔里兰依然不动声色，只是满脸疑惑地看着他。拿破仑终于忍无可忍了，他对着塔里兰粗鲁地喊道：“我赏赐你无数的财宝，给你最高的荣誉，而你竟然如此伤害我。你这个忘恩负义的东西，你什么都不是，只不过是一只穿着丝袜的狗！”说完他转身离去了。其他大臣面面相觑，他们从来没有见过拿破仑如此失态。塔里兰依然一副泰然自若的样子，慢慢地站起来，转过身对其他大臣说：“真遗憾，各位绅士，如此伟大的人物竟然这样没礼貌。”

拿破仑的失态和塔里兰的镇定自若在人们中间迅速传播开来，拿破仑的威望降低了。伟大的皇帝在压力下失去理智，人们甚至感到他已经走下坡路了，如同塔里兰事后所言：“这是结束的开端。”塔里兰激起了拿破仑的愤怒，令其情绪失控，这正是他的目的。人人都知道拿破仑是一个容

易发怒的人，他已经失去了作为领导的权威，这影响了人民对他的支持。

拿破仑当然不是蠢人，但是在这件事上他实在不够聪明。他没能控制好自己的情绪，让塔里兰抓住了他的弱点。而塔里兰则很好地运用了“摔閻”之道，面对拿破仑的指责，他假装糊涂，是“閻”；在拿破仑气急败坏而离去时，他把拿破仑的弱点公之于众，是“摔”。

然而，在这种情况下，如果拿破仑采用不同的做法，结果会大不一样。要是他首先能够思考一下，他们为什么会反对自己，再私下探听，从手下那里了解自己的缺陷，就可以试着争取他们回心转意支持自己，或者干脆除掉他们，将他们下狱或处死，杀一儆百。所有这些策略中，最不应该的就是激烈的攻击和孩子气的愤怒。愤怒起不到威吓效果，只会暴露出自己的弱点，这种狂风暴雨式的暴发，往往是崩溃的前奏。

喜怒哀乐，七情六欲，乃人之常情，是人的思想与行为的伴生物。不能控制自己情绪的人，一遇到不开心的事，就会情绪激动，说话不谨慎，行动失控。这不但会泄露自己真实的想法，往往还会把事情办砸。

一个人的弱点总是在发脾气过程中暴露出来，这是不懂得“閻”，不懂得隐藏，发脾气往往成为崩溃的前兆。谋略和战斗力也会在愤怒的情绪中消散，因为你暴露了自己的弱点，优势自然减少了。所以，保持冷静至关重要。

保持冷静就是要懂得“摔閻”，该摔则摔，该閻则閻。愤怒容易让人失去理智，人们把一点小事看得像天一样大，过于认真让他们夸大了自身受到的伤害。他们以为愤怒可以让自己在别人眼中更具有权力，其实不是这样的。这不仅不会被认为是拥有权力，反而会被认为是缺乏理智，难成大气。怒气还会让你失去别人对你的敬意，他们会认为你缺乏自制力而轻视你。肆意释放自己的愤怒并不能从根本上解决问题，你的能量会在这个过程中消耗殆尽，心理也会严重受挫。要想解决这一问题，最好的办法就是时刻保持冷静和宽容，适时闭藏。面对别人的愤怒不要多想，更不要被他们的愤怒所感染，学会隐忍，降低姿态，就能让自己的心情轻松一些。

在三国时期一场重要的战役期间，曹操的谋士发现几位将领通敌，于是建议把他们处决。但曹操什么也没做，他知道，在战争的关键时刻处决这些将领只会扰乱军心，对自己不利，因此他闭口不谈。与拿破仑相比，曹操冷静多了。

杰出的领导者、成功人士，都善于隐藏自己的情绪和意图。因为一个人驾驭他人的关键之处，就是要控制自己情感的流露。当想要掩饰自己的情绪和意图时，成功人士常常以反问、讲故事、让对方说话等方式使对方觉得亲切，进而离开谈话的正题。

控制自己的情绪，可以隐藏自己的秘密。你的情绪如果老是写在脸上，喜怒毫无掩饰，别人一看就知道你心里想什么，有心人只要用话一套，你就可能把事情的来龙去脉说出来，这是比较犯忌的。这种人说得好听一点是率真，说得难听一点是对情绪、秘密不懂把关。而一些有大智慧的人，常常以其言行告诉世人：要想事有所成，最好“不动声色”。

也许我们做不到完全不动声色，喜怒之情多少会挂于脸上；也许我们没有那么高尚的情怀，做不到不以物喜，不以己悲，但至少不能完全喜怒形于色，将一切写在脸上，应该适当地收敛自己的想法和情绪。这是前人经验的总结，也是生活智慧的体现。

记住，永远不要做气氛和情绪的污染者，永远不要做破坏场面的事。高品质的沟通，是把注意力放在结果上，而不是情绪上。尤其是在职场中，面对别人的情绪圈套，我们应该保持头脑冷静，适时“捭阖”，这样才能够在权力的争夺战中取得主动权。如果愤怒的情绪已经产生，就应该学会控制和压抑，“守司其门户”，运用“捭阖”术，分析形势，找到恰当的时机解决问题。