

王再华 王力◎编著

历史上最伟大的公关口才讲义

鬼谷子商学院



外交战术之得益与否，关系国家之安危兴衰；生意谈判之策略得当与否，关系经济之成败得失；公关言谈之技巧得体与否，关系一人存身立足之发展。

一人之辩重于九鼎之宝，三寸之舌强于百万之师



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

鬼谷子商学院

王再华 王力◎编著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

鬼谷子商学院：历史上最伟大的公关口才讲义/王再华，王力编著. —北京：经济管理出版社，2005
ISBN 7-80207-442-8

I. 鬼... II. ①王... ②王... III. 鬼谷子—公共关系学—研究 IV. ①C912.3②B228

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 132818 号

出版发行：经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝8号中雅大厦11层

电话：(010)51915602 邮编：100038

印刷：北京宏伟双华印刷有限公司 经销：新华书店

责任编辑：张永美

技术编辑：杨 玲

责任校对：赤 平

787mm×1092mm/16

11 印张 138 千字

2006 年 1 月第 1 版

2006 年 1 月第 1 次印刷

定价：26.00 元

书号：ISBN 7-80207-442-8/F·419

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书，如有印装错误，由本社读者服务部

负责调换。联系地址：北京阜外月坛北小街2号

电话：(010) 68022974

邮编：100836



前言

鬼谷子，姓王名诩，又名王禅，战国时期的思想家、军事家、教育家。因隐居清溪之鬼谷，故自称“鬼谷先生”，是先秦诸子之一，有《鬼谷子》一书传世。据史料记载，战国时期的军事家孙臆、庞涓，外交家苏秦，为秦统一打下基础的张仪以及危难之际自荐出使楚国的毛遂等都出自鬼谷子门下。

由于纵横家所崇尚的是权谋策略及言谈辩论之技巧，其指导思想与儒家所推崇之仁义道德大相径庭。因此，历来学者对《鬼谷子》一书推崇者甚少，而讥诮者极多。

其实外交战术之得益与否，关系着国家之安危兴衰；而生意谈判与竞争之策略是否得当，则关系到经济之成败得失。即使在日常生活中，言谈技巧也关系到一个人处世为人之得体与否。当年苏秦凭其三寸不烂之舌，合纵六国，配六国相印，统领六国共同抗秦，显赫一时。而张仪又凭其谋略与游说技巧，使六国合纵土崩瓦解，为秦国立下不朽功劳。

可以说，《鬼谷子》一书是一部谋略宝库，其中阐述的关于纵横、捭阖、反应、内捷、抵牾、飞钳、揣



情、摩意、权量、转丸等一系列谋略，对现实有很高的借鉴价值和广泛的适用性。它系统地总结了游说之术，从确定游说的基本方针、基本策略，到游说过程中揣摩对象的心理动态，再到抓住对象的心理活动，最后完成游说主张的实施，构成了一个游说之术的理论系统。

今天，《鬼谷子》的谋略已引起了人们的极大关注，它正在被广泛应用于人才竞争、企业管理、产品营销、广告宣传、情报收集、商务谈判等活动之中。

《鬼谷子商学院：历史上最伟大的公关口才讲义》一书从商业的角度出发，并通过大量的案例和分析，让读者来领会咀嚼《鬼谷子》，一窥《鬼谷子》这部智慧宝典的真面目。

编者

2005 年秋

鬼谷子的察人之明，对历史可能性的洞察以及对当时外交合纵连横艺术的掌握，必然使他成为当时最有影响的人物之一。

——德国著名的历史哲学家斯宾格勒《西方的没落》





责任编辑：张永美

封面设计：墨笔文阁 13520709361 ◇小威



目 录

1. 社交纵横篇:收放术	(1)
一次只做一件事	(1)
柔和的言辞同样具有威力	(5)
调动对方的情绪	(7)
观其色,察其情	(11)
高调与低调	(14)
培养好的精神面貌	(20)
2. 商务谈判篇:钩言术	(27)
根据对方的反应做出反应	(27)
沉默是金	(30)
制造迷惑达到目的	(32)
帮助对方理解他所知道的	(35)
分散对手的注意力	(38)
要正确领会对方的意思	(42)
3. 职场处世篇:进策术	(49)
与上级谈话的原则	(49)
提出中肯的建议	(54)
与领导和睦相处	(57)
善处同事之间的关系	(60)



不要告诉人家你更聪明	(64)
4. 危机公关篇:禁漏术	(69)
根据微妙的变化做出反应	(69)
将漏洞消灭在萌芽之中	(73)
心境需要平静,思虑需要高远	(76)
未雨绸缪,防患于未然	(80)
周密制定应急方案	(83)
有备而去,从容应战	(89)
5. 营销开拓篇:探意术	(93)
借势、造势、运势	(93)
探出对方爱好之所在,用“钳”的方法控制住对方	(97)
善摩者如操钓而临深渊,饵而投之必得鱼	(100)
让员工做你的沟通大使	(104)
欲擒故纵	(109)
先了解自我	(112)
了解你的猎物	(118)
掌握行动的关键,控制事物的规律	(122)
6. 战略决策篇:决断术	(125)
联合还是对抗?	(125)
决策要名实相符	(128)
有所不为才能有所为	(132)
领导者的素质	(137)
目贵明,耳贵听,心贵智	(141)



7. 细节管理篇:揣摩术	(145)
用谋略形成制度来解决现实中的问题	(145)
一视同仁的管理是一种错误	(148)
把握主动权	(151)
步步为营	(154)
出奇制胜	(159)
充分利用自身的优势	(162)
人弃我取,人取我舍	(166)



1. 社交纵横篇：收放术

一次只做一件事

养志法灵龟。养志者，心气之思不达也。有所欲，志存而思之。志者，欲之使也。欲多志则心散，心散则志衰，志衰则思不达也。故心气一，则欲不徨；欲不徨，则志意不衰；志意不衰，则思理达矣。理达则和通，和通则乱气不烦于胸中。

故内以养气，外以知人。养志则心通矣，知人则分职明矣。将欲用之于人，必先知其养气志；知人气盛衰，而养其气志，察其所安，以知其所能。志不养，则心气不固；心气不固，则思虑不达；思虑不达，则志意不实；志意不实，则应对不猛；应对不猛，则失志而心气虚；志失而心气虚，则丧其神矣。神丧则髡髻，髡髻则参会不一。养志之始，务在安己；己安，则志意实坚；志意实坚，则威势不分，神明常固守，乃能分之。

【释义】养志的方法要效法灵龟。思维不畅达的人要培养自己的志



气。一个人心中有欲望，才会有一种想法，使欲望化为现实。所谓“志向”，不过是欲望的使者。欲望过多了，则心力分散，意志就会薄弱，就会思力不畅达。如果心神专一，欲望就不会多；欲望不多，意志力就不会衰弱；意志力不衰弱，思想就会畅达。思想畅达则心气和顺，心气和顺则心中就不会烦乱。

因此，人对内要养气，对外要明察各种人物，修养自己的“五气”，就心情舒畅。了解他人，才能知人善任。我们想要任用人，一定要先知道他养气的功夫，知道他心气的盛衰；知道他的心志状态，看其养气修志，观察他是否稳健，就知道他的能力。

不修养心志，“五气”就不稳固；“五气”不稳固，思虑就不畅达；思虑不畅达，意志就不坚定；意志不坚定，反应就不快捷；反应不快捷，就会失掉信心，心气就会虚弱；如果心气虚弱就会失神丧志。如果失神丧志就会精神恍惚，精神恍惚，“志”、“心”、“神”三者就不协调了。修养心志之始，定要先安定自己；自己意志安定了，意志才坚定；有了坚定的意志才能有神威，神威固守，才能调动一切。

古为今用

俗话说：宁静致远，只有心情平静，思路才能清晰，想问题才能想得透彻，一个人在心情焦虑或思想混杂的时候去考虑一个问题或做出一个判断，往往难免出错，因为在这种情形下，人的心静不下来，不能周全地想问题。一个人要想做好一件事情是需要凝聚心神、心无旁骛的，这样才可能最大限度地发挥潜能。

如果视力分散，那么即使是近在咫尺的东西也会变得模糊不清。如果财力分散，则不能购买大件物品。而思路分散，即使极简单的问题，也会让思考者得不出结论。精神分散，对方所讲说的内容对听者而言，则会打“水漂”。



集中效果优于分散，把各个有限的分力集中起来，合力肯定会大于每一个分力。视力集中，被视之物则极为清晰。财力集中，则能够购买财力分散时所不能购买的物品。思路集中，即使极繁杂的问题，也不会让思考者停滞不前。精神集中，对别人所说内容的理解则会事半功倍。

精神集中对于良好的交流有着很大的帮助，在和他人交谈时，一定要集中精神，不能心不在焉，不管是听还是说。一般说来，谈话是在传递信息，听人说话是在接受信息。听与说作为信息的输入与输出，是互为依存的。而且听是说的前提，一旦听话人做出积极反应，就产生了信息反馈，从而使交往能够顺利进行下去。如果心不在焉，难免会思路不清，说话说不到“点子”上，或者是不能清楚地理解领导的意图，这对自己都是没有好处的。而且人的身体器官像其他装置一样，一旦停止运转就失去了动力，在间歇一段时间后再去启动时，就得花时间去恢复失去的动力，所以，我们一定要养成一次只做一件事的习惯，交流的时候就全神贯注地交流，干活的时候就把全部精力投入到工作上。

进一步说，就是尽可能把一件事情做好、做透、做到位，然后再考虑下一件事。而且从心理上说，当一个人了结了一件事情时，往往会有一种解脱感和满足感，甚至会有一种成就感，这是一种很好的心理状态，也是保证另一件事做好的必要前提。

商学案例

在世界上，最繁忙的地方可能要数只有 10 平方米的纽约中央车站问询处。每一天，那里都是人头攒动，急匆匆的旅客都争着询问自己的问题，都希望能够立即得到答案。对于问询处的服务人员来说，工作的紧张与压力可想而知。可柜台后面的那位服务人员看起来一点也不紧张。他身材瘦小，戴着眼镜，一副文弱



的样子，显得那么轻松自如、镇定自若。

在他面前的旅客是一个矮胖的妇人，头上扎着一条丝巾，已被汗水湿透，充满了焦虑与不安。问询处的先生倾斜着上半身，以便能倾听她的声音。“是的，你要问什么？”他把头抬高，集中精神，透过他的厚镜片看着这位妇人，“你要去哪里？”

这时，有位穿着入时、提着皮箱、头上戴着昂贵的帽子的男子，试图插话进来。但是这位服务人员旁若无人，只是继续和这位妇人说话：“你要去哪里？”

“春田。”

“是俄亥俄州的春田吗？”

“不，是马萨诸塞州的春田。”

他根本不需要行车时刻表，就说：“那班车在 10 分钟之内发车，在第 15 号月台出车。你不用跑，时间还多得很。”

“你是说 15 号月台吗？”

“是的，太太。”

女人转身离开，这位先生立即将注意力转移到下一位客人——戴着帽子的那位男子身上。但是没多久，那位太太又回头来问一次月台号码。

“你刚才说是 15 号月台？”这一次，这位服务人员集中精神在下一位旅客身上，不再管这位头上扎丝巾的太太了。

有人请教那位服务人员：“能否告诉我，你是如何做到并保持冷静的呢？”

那个人这样回答：“我并没有和公众打交道，我只是单纯处理一位旅客。忙完一位，才换下一位，在一整天之中，我一次只服务一位旅客。”

“在一整天里，一次只为一位旅客服务。”这话堪称至理。“一次只做一件事”，就可以使我们静下神来，心无旁骛，一心一意地把那件事做完做好。倘若我们好高骛远，见异思迁，心浮气



躁，什么都想抓，最终狗熊掰玉米，掰一个，丢一个，到头来两手空空，一无所获。

柔和的言辞同样具有威力

〈原 典〉

“闻声和音”，谓声气不同，则恩受不接，故商、角不二合，徵、羽不相配。能为四声主者，其唯宫乎？故音不和则不悲，是以声散、伤、丑、害者，言必逆于耳也。虽有美行盛誉，不可比目、合翼相须也，此乃气不同、音不调者也。

〈释 义〉

“闻声和音”，听到声音是否与之相合，也是一种方法。如果说人与人意气不相投，也就不接受对方的恩爱友好。就如同在五音中，商与角不相和，徵与羽不相配一样。能成为四声的主音惟有宫声而已。所以说，音声不和谐，悲伤韵律是不会产生的，散、伤、丑、害都是不和之音，如果把它表现出来一定是很难入耳的。如果有美好的言行，高尚的声誉，却不能像比目鱼或比翼鸟那样和谐，也是因为气质不和、音不协调所致。

古为今用

语言是人们交际的工具，是人们心灵的体现，而人们之间口头语言的沟通就要靠声音来实现。因此，在人际交往中，为了更好地表情达意，对说话的声音也有礼仪要求。交谈中要随时调整自己的嗓音，尽可能使声音听起来柔和，避免粗犷尖硬的讲话，



应让用户和与我们交谈的人感到我们的声音柔美。

有人说我的嗓音天生就是这个样子，不好改正，这是一种误解。一个人的声音有一个人的特点，但是语调柔和是后天培养的。只要我们说话时注意调整自己的嗓音，就会使我们的语调柔美起来。

商学案例

通常情况下，能把人说“笑”的语言都是柔和甜美的。柔和的语言和谈吐表现为：说话语气亲切，语调柔和，语言含蓄，措辞委婉而自然。这种表达方式很容易使听者感到亲切、愉悦，具有很强的说服力，能够收到极好的交际效果。至今，不论是全球间的跨国贸易，还是公司内部的人事交往，柔和谦逊的表达方式仍然是卓越口才的重要技巧。

玛雅女士经营着一家出售女式衣帽的小商店。

有一天，几个举止轻浮的年轻人走进店来，其中一个竟然伸手摘下一顶帽子戴在玛雅女士的头上。

这分明是无礼的挑衅，这位女士当然既恼怒又紧张，你以为她大发雷霆了吗？没有。她尽量使自己冷静了下来，镇静而有礼貌地说：

“年轻人，你们认为我戴上这项帽子挺漂亮的，是吗？”

“当然，它和你这个人一样，真的很漂亮。”年轻人依然用挑逗的语气说。

“那么，你们一定是想仔细看看，然后给你的母亲买一顶吧？我想你们绝不是那种随意戏弄人的家伙。”玛雅接着委婉地说。

很显然，玛雅女士是话中有话。既表明她看得出他们的真正用意，又巧妙地提醒他们：无论从哪个角度来说，他们的行为都十分不礼貌。在温和中露出了不可欺的锋芒，却又在委婉之中隐



藏着开导的意味。

“呃……当然。”年轻人有几分尴尬，不由自主地帮玛雅女士摘下了帽子，并且最后买了那顶帽子。

从这几句简单的对话中，我们不仅看到玛雅女士的机智，而且也会对她的善辩能力留下深刻的印象。有趣的是，自始至终玛雅女士并没说一句强硬的或者是难听的话，她只是运用藏有“潜台词”的柔和话语巧妙应对，成功地激发了对方的自尊心。

冷静的举止和柔和的话语塑造了一个见多识广、不容侵犯的强者形象，使对方不敢轻举妄动。

愤怒总是与争论有关，但是很少与有意义的争论联系在一起。我们自然可以领会到柔和的话语所具有的独特力量。

当遇到有人火气十足地无端向你撒气时，如果你持谦让态度柔言相答，结果会灭火消气，换来微笑。

调动对方的情绪

〈原 典〉

揣情者，必以其甚喜之时，往而极其欲也，其有欲也，不能隐其情；必以其甚惧之时，往而极其恶也。其有恶也，不能隐其情。

〈释 义〉

揣摩人情，游说人主的谋士应在对方最高兴的时候去游说，要使其愿望极度膨胀。只要对方有欲望，他就不愿隐瞒事物的真实情况。而在对方怀疑、戒惧时去游说他，则要使其对所厌恶的事情恨至极点。倘若对方有所厌恶的事，此时也不会隐瞒其真实