

《战国策》·沟通策

王 群◎著



上海市
著名商标

华东师范大学出版社

全国百佳图书出版单位

《战国策》·沟通策



王 群◎著



华东师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

战国策·沟通策/王群著. —上海:华东师范大学出版社, 2012. 2

ISBN 978 - 7 - 5617 - 9308 - 4

I. ①战… II. ①王… III. ①心理交往—通俗读物
IV. ①C912.1 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 023702 号

《战国策》·沟通策

著 者 王 群
项目编辑 王国红
审读编辑 朱妙津
责任校对 王丽平
装帧设计 崔 楚

出版发行 华东师范大学出版社
社 址 上海市中山北路 3663 号 邮编 200062
网 址 www.ecnupress.com.cn
电 话 021 - 60821666 行政传真 021 - 62572105
客服电话 021 - 62865537 门市(邮购)电话 021 - 62869887
地 址 上海市中山北路 3663 号华东师范大学校内先锋路口
网 店 <http://hdsdcbs.tmall.com>

印 刷 者 常熟高专印刷有限公司
开 本 787 × 1092 16 开
印 张 13
字 数 161 千字
版 次 2012 年 6 月第 1 版
印 次 2012 年 6 月第 1 次
印 数 1—3100
书 号 ISBN 978 - 7 - 5617 - 9308 - 4/G · 5564
定 价 28.00 元

出 版 人 朱杰人

(如发现本版图书有印订质量问题,请寄回本社客服中心调换或电话 021 - 62865537 联系)

序

根据美国人际沟通学者丹尼尔和麦克研究所言,人际沟通应该有三个目标本位取向:第一个是自我表达目标,即通过口语传播,在听者面前塑造某一种形象,留下某一种印象;第二个是关系目标,即通过口语传播,与听者或建立、或增进、或疏远、或结束某种人际关系;第三个是工具性目标,即通过口语传播,获得听者的赞同、关注或帮助。而研究显示,这三个目标中工具性目标是人际沟通中最凸显的,其次才是自我表达和关系目标。很显然,《战国策》中,无论是持“合众弱以攻一强”观点的合纵派辩士,还是持“事一强以攻众弱”观点的连横派辩士,无论这些辩士是在雄辩还是在诡辩,他们在游说过程中这一工具性目标得到了最充分的体现。

本书需要说明的是:因为原本是“讲座”,所以本书依然保持原有的口语体,但愿这能让读者有一种亲切感,我希望与读者之间仍然保持讲座时的那种思想和情感的交流。另外,为了让读者看得清晰些,原本讲座中隐性贯穿的“提示”、“故事”和“辨析”三大块,现在书中每一块都加上了标题。还有,为了让读者能够了解故事的真实性和完整性,也方便读者的对照,书中增加了故事的出典《战国策》原文。

人际沟通目标的实现不仅仅靠的是一张嘴,还要靠你的耳朵,口才是“口耳之学”,说的就是这个道理;此外,目标的

实现还要靠你“心想”、“脑辨”，所以口才也是一门“心脑之学”……根据这些道理，本书与讲座一样，分“原则”、“语言”、“智慧”、“谋略”四个篇章，试图通过具体历史故事的讲述，去芜存菁，逐层剖析，归结《战国策》先秦辩士的沟通艺术。

为了便于读者阅读，说明几句以作自序。

归一书屋

2011. 10

目 录

序	1
---------	---

开 篇

《战国策》与先秦辩士之一:关于《战国策》	3
《战国策》与先秦辩士之二:关于先秦辩士	6

一 原则篇

先秦辩士沟通原则之一:审时度势,把握契机	15
先秦辩士沟通原则之二:换位思考,因人而言	26

二 语言篇

先秦辩士沟通语言之一:注重修辞,力在感染	41
先秦辩士沟通语言之二:加强逻辑,力在思辨	53

三 智慧篇

先秦辩士沟通智慧之一:先知独见,不惑于事	69
先秦辩士沟通智慧之二:远见未萌,避危无形	83
先秦辩士沟通智慧之三:明辨细别,见微知著	93
先秦辩士沟通智慧之四:巧妙应变,见机行事	107
先秦辩士沟通智慧之五:善于倾听,耳聪目明	120

四 謀略篇

先秦辯士溝通謀略之一：以退為進，欲擒故縱	137
先秦辯士溝通謀略之二：迂回曲折，側面進攻	149
先秦辯士溝通謀略之三：步步為營，請君入瓮	161
先秦辯士溝通謀略之四：巧設比喻，類比對照	175
先秦辯士溝通謀略之五：利誘威逼，正反對比	188
跋	201



开
篇



有一篇反映春秋战国的文章，开头写了这么几句：“春秋战国，烽烟四起。先秦诸子，百花齐放。纵横家凭三寸之舌行天下，名辩士靠铁嘴钢牙走四方。”这几句话准确地概括了春秋战国时期的历史特点。

如果想具体了解“先秦诸子，百花齐放”的情景，得阅读我国先秦诸子散文，比如儒家的《论语》啊，墨家的《墨子》啊，道家的《老子》啊，法家的《韩非子》啊，等等；而想清楚地知道“纵横家凭三寸之舌行天下，名辩士靠铁嘴钢牙走四方”的状况，少不了要阅读我国先秦历史散文中的《战国策》这本书了。

那么，《战国策》究竟是一本什么样的书呢？

《战国策》与先秦辩士之一： 关于《战国策》

《战国策》作者及文本形成

《战国策》的作者是谁？对这个问题历来众说纷纭，没有统一的看法。但绝大多数人认为，《战国策》显然不是一个人所作，应该是由一个人将多种书编校整理而成。那么，这个编校整理者是谁呢？这个人就是西汉著名的经学家、目录学家、文学家刘向。

刘向是根据哪些书来进行编校整理的呢？据考证，当时西汉宫廷的密室中藏有六种战国史料，分别为《国策》、《国事》、《短长》、《事语》、《长书》、《修书》，但是这些史料却有许多错乱之处，而且残破不全，因此朝廷就把这个编校整理的任务交给了刘向。刘向在编校整理的过程中，将原本以编年体例编排记载的六种史书的资料，以国别体，分别按东周、西周、秦、齐、楚、赵、魏、韩、燕、宋、卫、中山十二国的次序，编订为三十三篇。因为这些材料大多记述的是战国游说之士的奇策异谋，所以刘向就将这本书定名为《战国策》。

《战国策》这本书可谓命运多舛哪，由于这本书除了记载历史事件和人物以外，主要写的是权变之术和游说之词，其中不少观点内容与儒家思想格格不入。众所周知，中国历史上儒道是绝对占上风的，因此《战国策》这本书在很长一段时间内一直被儒家所排斥，在汉代以后就未能得到广泛的传播，而且文章的缺损情况相当严重。据北宋年间由张观等多名翰林学士校定整理三馆与秘阁藏

书编成的书目《崇文总目》一书称,当时一共散失十一篇,正好三分之一。后来一直到北宋年间,著名文学家曾巩从士大夫的私人藏书中归并整理,才又重新凑足了三十三篇。那么,曾巩的这三十三篇与刘向的三十三篇是不是完全一样的呢?不一样。曾巩所校订的《战国策》与刘向所编订的《战国策》在篇目上已有出入。所以,历史上就存有两种版本的《战国策》:一本是刘向所编纂的,称之为古本;另一本由曾巩所校补,称之为今本。后来陆续还有人不停地改变原书的篇目次序啊,为《战国策》作新注啊,一直到了1973年,湖南长沙马王堆出土了西汉帛书《战国纵横家书》,人们就以这本书来补正古本《战国策》的遗缺,校对今本《战国策》的讹误。

《战国策》的价值

那么,为什么有这么多的人在关注《战国策》?这本书在我国历史上究竟具有什么样的价值呢?

我们先来了解一下,《战国策》记载的是中国的哪一段历史。《战国策》是从周贞定王十六年(公元前453年)这一年开始记载,一直记到秦二世元年(公元前209年),也就是说记载了春秋以后一共二百四十五年的历史。大家必须明白,在另外两本先秦历史散文《左传》和《国语》之后的这二百四十五年,相关的史料是没有的,换句话说,因为《战国策》恰恰保存了这一时段的独家史料,所以实际上它填补了这二百四十五年的历史空白。这样一来,《战国策》这本书的历史地位可以说不是一般的高,而是相当的高了。当然,也有人对其中的部分史实表示怀疑,怀疑这三十三篇中有的可能是当时人们用来练习雄辩的虚构之作。但是无论如何,《战国策》的史料价值不可低估,因为这些珍贵史料,后来还成了司马迁修《史记》取材的唯一史料来源。据统计,司马迁修《史记》采用《战国策》的史料共计有八九十处之多,而且在战国诸子所写的散文,以及后来司马光所著的《资治通鉴》中也屡屡引征《战国策》中的历史资料。由此可见,哪怕是怀疑者怀疑得有点道理,但填补历史空

白这一点却是不争的事实,《战国策》的这一历史地位没有其他史书可以替代。

《战国策》这本书除了历史价值还有文学价值。《战国策》的文学价值在于:第一,塑造了许多鲜明的人物形象,比如舌吐风雷的苏秦、弹铗而歌的冯谖、焚券市义的孟尝君、英气逼人的鲁仲连、谈言微中的陈轸,个个性格迥异,栩栩如生,跃然纸上,给后人留下了深刻的印象;第二,《战国策》就像小说一样,叙述了许多动人的故事情节,它将权谋哲理蕴藏在一个个完整的事件中,奇崛曲折,引人入胜;第三,《战国策》留下了许多精彩的语言材料,且不说《战国策》流畅犀利、尖锐辛辣的语言风格直接影响了后代贾谊等一些文学大家,单单说《战国策》善于将寓言故事巧妙地穿插在游说中,用以说明抽象的道理,就不仅成了后人论辩文的典范,而且其中很多寓言故事和比喻也成了著名的成语典故。比如比喻双方争执不下,两败俱伤,让第三者占了便宜的成语“鹬蚌相争,渔人得利”,就出自《战国策·燕策》,等等。

另外,《战国策》本身记载的历史故事和文章中的话语,或者其中的人物言语,也有不少都成了以后的成语,直接影响了汉语的表达方式和习惯。比如,大家都知道,先是有了《战国策·燕策》记载的荆轲刺秦王故事,后来就有了成语“图穷匕现”。比如成语“门庭若市”就出自《战国策·齐策》邹忌讽齐王纳谏一文中的话语:“群臣进谏,门庭若市。”

当然,既然提起《战国策》这本书,就不能不了解那些“凭三寸之舌行天下”的纵横家,“靠铁嘴钢牙走四方”的名辩士。

《战国策》与先秦辩士之二： 关于先秦辩士

“士”的变化

先说“辩士”中的“士”。说起“士”，一般人都会联想到欧洲的“骑士”、日本的“武士”；联想到军人，比如“士兵”；联想到某些技术人员，比如“护士”；联想到一种学位，比如“博士”；联想到对人的一种尊称或美称，比如“志士”、“女士”。这些词的词义都跟“士”的本义相关。因为“士”这个字从造字之初来看，是个会意字，从一，从十，意思是“从一开始，到十结束，善于做事情”。

那么，善于做什么事的人才能称之为“士”呢？如果从历史发展的角度来看，“士”在最早的原始社会末期是指与氏族部落首领和显贵同族的“武士”，其中有国家的武装力量，比如“甲士”、“剑士”；有侠士或力大无比的剽悍者，比如“节侠士”、“力士”。到了春秋时代，各国之间征战不休，有些卿大夫为扩大影响，巩固地位，设法招徕众士以张声势，很多“士”便投靠他们；还有部分“士”为解决经济困难去为人办婚丧仪式，相当于今天的“礼仪主持人”；也有从事商业活动，从事私人讲学，传授道德知识的。从此，中国历史上就出现了一批专门从事创造物质和精神财富的“文士”，其中有操笔杆子和运用知识头脑的人，比如“博士”、“智士”；有把道德修养作为奋斗目标的人，比如“修士”、“信士”；有一技之长的人，比如“技艺之士”、“方术之士”。到了战国时代，争霸和兼并战争更加剧烈，因此各国封君权贵的养士之风开始盛行，游说之士便穿梭于各

国之间充当说客，朝秦暮楚的辩士应运而生，这就是《战国策》里周游列国的纵横家。古人说：“君子避三端：避文士之笔端，避武士之锋端，避辩士之舌端”说的就是这三大类的“士”。

到了先秦后期，“士”的内涵发生了进一步的变化，有指介于官僚和庶民之间的阶层，比如“士大夫”，可以指军队中的将士，也可以泛称在中央政权和州郡县供职的官吏；“士民”，指庶民百姓；而“士人”，则一般特指具有较高封建文化素养、从事精神文化活动的知识分子。

那么，这么多种类的“士”是从哪儿来的呢？

“士”的来源

春秋以前，士作为一个等级，具有相对的稳定性，但是到了战国以后，士就逐渐转变为社会上的一个阶层了。“士”是从哪儿来的呢？士的来源主要有以下两个方面：

一是来源于贵族的“庶孽”。“庶孽”指的是什么人呢？大家知道，树有孽生、旁支，所以宗法制度下家庭的旁支，也就是贵族妃妾所生的孩子就称之为“庶孽”。这些人就是士的一个重要来源。比如以后我们会提到的辩士张仪就出身于“魏氏余子”。“余子”就是“庶孽”、“支庶”。这一类的士《战国策》里很多。总之，贵族、官宦的“庶孽”、后裔大部分人落入了“士”这个阶层。“士”可以说是这些“庶孽”沦落以后的第一站。

另一个来源于“民”。这种情况早在春秋时期已经出现，而到了战国更为普遍。武士主要是从战场上“兵卒”中培养提升的，文士和辩士则是各式各样的下层人通过“学”（就像今天很多人通过一些学历和非学历的深造）进入了士的行列。比如《荀子·大略》中就写道：“子赣（子贡）、季路，故鄙人也；被文学，服礼义，为天下列士。”

可以这样说，“士”是上层社会与下层社会人员的交会点。战国时期，士的发展与官僚队伍的发展基本上是成正比的，士是官僚

的候補者,官僚制度的普遍推行,是“士”这支队伍发展的一个强大动力。

据粗略统计,在战国文献中以“士”为中心组成的称谓和专用名词就有百余种。这不仅说明士阶层人数众多,而且构成复杂,士的行迹遍及社会各个角落;也说明上层社会与下层社会人员的上下对流量比较大,他们在各项社会活动中占有着重要的地位。

那么,这些“士”究竟在各项社会活动中占有怎样重要的地位呢?

“士”的地位

战国是一个争战频繁的时代。各国的内政、外交、军事全都可以用四个字来形容——矛盾重重。我们常说“时势造英雄”,在这样一个特殊的历史时期,人的智能和才干才有机会发挥出来,才有可能受到国家和社会的特殊重视。

当时,人们对“士”的智慧和口才所转化的巨大力量已经有了充分认识。一些有眼光的君主和权贵,他们不以权势骄人,而是主动或自觉地与士人交朋友,拜士人为师,待以上宾,争士、养士、用士已成了当时的一种潮流和时尚。

比如孟尝君认识到士在贵族的政治活动中起着至关重要的作用,因而大兴土木,高筑馆舍,诚招天下士人。凡是士人来投奔,没有不被收留的,而且宁肯舍弃家业也给他们丰厚的待遇,因此天下的贤士无不倾心于他。据说孟尝君是战国时养士最多的一个了,他的门客最多时达到了 3099 人,相当于我们现在一个中型企业,一个团的兵力啊!

在《战国策·燕策》里就记载了燕昭王礼贤下士的生动故事。

燕昭王一登上王位,就向一名叫郭隗的人请教招聘人才的事。

郭隗先对燕昭王说:“帝者与师处,王者与友处,霸者与臣

处，亡国与役处。拙指而事之，北面而受学，则百已者至；先趋而后息，先问而后嘿，则什已者至；人趋己趋，则若己者至；冯几据杖，眄视指使，则厮役之人至。若恣睢奋击，呶籍叱咄，则徒隶之人至矣。”意思是“成就帝业的国君以贤者为师，成就王业的国君以贤者为友，成就霸业的国君以贤者为臣，而行将灭亡的国君以贤者为仆役。如果能够卑躬屈膝地侍奉贤者，甘居下位接受教诲，那么比自己才能超出一百倍的人就会光临；早些学习，晚些休息，先去求教别人，过后再沉思默念，那么才干胜过自己十倍的人就会到来；别人怎么做，自己也跟着做，那么才干与自己相当的人就会到来；如果凭靠几案，拄着手杖，盛气凌人地指挥别人，那么供人驱使跑腿当差的人就会来到；如果放纵骄横，行为粗暴，吼叫骂人，大声喝斥，那么就只有奴隶和犯人来了”。这些话说得有道理、有条理，按照奴才的标准肯定招不到人才，按照人才的标准就不会招来奴才，当然，关键是看你把下属当人才还是当奴才，看你究竟想招人才还是想招奴才了。

昭王听得频频点头。于是，郭隗接着又讲了一个故事。他说：“我听说古代有一位国君想用千金求购千里马，可是三年也没有买到。这时候宫中突然有个地位十分低下的侍从主动担当了此事。可这个侍从在外面绕了三个月，却用五百金买了一颗死千里马的脑袋回来了。国君一看大怒：‘我要的是活的千里马，你现在给我一颗死千里马的脑袋有什么用？’这个侍从慢悠悠地对君主说：‘死千里马脑袋您都肯花五百金，更何况一匹活千里马呢？天下人知道了这件事，那么活千里马很快就有人送来了。’果真不到一年，三四千里马便有人陆续送到了王宫。”郭隗接着对昭王说道：“如果现在大王真的想要招揽人才，那就请先从我开始吧；大王你想想，我这么不才的人都被您重用了，何况那些胜过我的人呢？”昭王一听，觉得很有道理，立即为郭隗专门建造了房屋，并恭恭敬敬拜他为师。结果消息一传开，魏国的乐毅赶来了，齐国的邹衍投奔来

了，赵国的剧辛也来了，各路人才争先恐后地集聚到燕国。

我们在感叹郭隗所讲的选拔人才标准和方法科学性的同时，更清楚地看到了战国时代“士”在社会上的作用何等之大，看到了当时国君求贤若渴、礼贤下士的谦恭态度。“士”，在君主心里的分量是何等之重。郭隗在说服昭王的过程中所展示的沟通能力尤其让人佩服，郭隗就是本书重点要介绍的无数个“辩士”中的一个。

在战国这段历史里，在众多的士中，《战国策》一书对辩士形象的描绘无疑是最完整、最饱满、最鲜明的，从王廷到社会底层，我们到处都可以看到辩士的身影，看到这些纵横家在当时的社会大舞台上演出的一幕幕有声有色的话剧。

那么，说到些辩士、纵横家，首先得提起一个人——鬼谷子。鬼谷子先生是春秋时代人，因为隐居在清溪鬼谷这个地方，所以自称鬼谷子。为何要提到鬼谷子呢？因为鬼谷子是这些辩士、纵横家的鼻祖。《战国策》中的风云人物苏秦、张仪、范雎、蔡泽、邹忌等都曾师从鬼谷子先生学习过纵横术。所以，如果大家想进一步读透《战国策》的话，可以研究一下鬼谷子先生的著述《鬼谷子》。

那么，纵横派又是怎么产生的呢？纵横派的产生是有其历史原因的。公元前5世纪20年代，战国开始，周国虽然堕落到跟普通封国一样大小，但仍然苟延残喘地据守洛阳。到了公元前4世纪，强大的封国一个个陆续改称王国，国君也改称国王，提高到了跟周国平等的地位。这些王国之间，一面称兄道弟，一面互相厮打，到了战国后期，秦国在西方崛起，强大到几乎天下无敌手的地步。而东方各国呢，除了阿谀奉承不断割地赔款外，对付秦国全都束手无策。这时，合纵派的代表人物苏秦先生说服了东方的六个大国燕、赵、韩、魏、齐、楚，组成了“南北防御联盟”——“合纵”，共同对抗西方秦王国侵略；而一位担任秦国策士的连横派代表人物张仪提出了建立“东西和解战线”——“连横”。他们以辩士之身游说王廷诸侯，以三寸之舌勇退百万雄师，形成了中国历史上以智慧和口才为主从事政治外交活动的一派——纵横派。