

两千年秘传帝王之术的职场实战指南

中国最顶级军事谋略的做人处世博弈精要 让张良、刘伯温……崛起于草根的升迁秘诀

办公室里的 浮沉之道

鬼谷子教你职场博弈术

李宗厚◎著



新世界出版社
NEW WORLD PRESS

办公室里的 浮沉之道

鬼谷子教你职场博弈术

李宗厚◎著



 新世界出版社
NEW WORLD PRESS

图书在版编目(CIP)数据

办公室里的浮沉之道：鬼谷子教你职场博弈术 / 李宗厚著. -- 北京：新世界出版社，2013.3

ISBN 978-7-5104-3603-1

I. ①办… II. ①李… III. ①《鬼谷子》-应用-职业-应用心理学-通俗读物 IV. ①C913.2-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第277703号

办公室里的浮沉之道

作者：李宗厚

责任编辑：王正斌 吕征

责任印制：李一鸣 郑珊珊

出版发行：新世界出版社

社址：北京市西城区百万庄大街24号(100037)

发行部：(010) 6899 5968 (010) 6899 8733(传真)

总编室：(010) 6899 5424 (010) 6832 6679(传真)

<http://www.nwp.cn>

<http://www.newworld-press.com>

版权部：+8610 6899 6306

版权部电子信箱：frank@nwp.com.cn

印刷：北京中印联印务有限公司

经销：新华书店

开本：787×1092 1/16

字数：193千字 印张：14

版次：2013年3月第1版 2013年3月第1次印刷

书号：ISBN 978-7-5104-3603-1

定价：28.00元

版权所有 侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页等印装错误，可随时退换。

客服电话：(010) 6899 8638

“战国时纵横家鬼谷先生”一生著作有：1.鬼谷子三卷，2.关令尹内传一卷，3.鬼谷子占气一卷，4.阴符经鬼谷子注一卷，5.李虚中命书三卷，6.谷子天髓灵文二卷，7.像掌金龟卦一卷，8.贵贱定格三世相书一卷；更将黄老、易经、纵横术冶于一炉，影响深远，故又人称“神算鬼谷子”。

其中《鬼谷子》是其思想的集大成之作，是纵横家的理论基础。《鬼谷子》侧重于权谋策略及言谈辩论技巧，立论高深，行文精妙，是纵横游说之术的高度总结，堪称“中国第一奇书”。

《鬼谷子》分为上、中、下三卷。上卷含《捭阖》、《反应》、《内捷》、《抵巇》四篇，中卷含《飞箝》、《忤合》、《揣》、《摩》、《权》、《谋》、《决》、《符言》八篇，下卷含《本经阴符七术》、《持枢》、《中经》三篇。上卷以权谋策略为主，中卷以言辩游说为重点，下卷则以修身养性、内心修炼为核心。下卷是上、中两卷的基础，是它们的思想指导。

《鬼谷子》也是我国历史上第一部在充分探索人的心理特征和心理活动规律的基础上，论述劝谏、建议、协商、谈判和一般交际技巧的书。其中讲述的很多原理和技巧，时至今日依然对人们的处世和生活有极大的参考价值。其智谋不仅在中国受重视，也得到了国际上的军政权谋家的高度认可，如日本大桥武夫，他深入探讨“鬼谷子与经营谋略”，对之极力推崇，使之享誉海内外。有人称：“其智谋，其变譎，其辞谈，盖出于战国诸人之表。”

《鬼谷子》一书着重探讨纵横学说的原则、游说技巧，与游说者应有的内在修持。立国不可无外交，而纵横家之所长，即在于“权事制宜，受命不受辞”。所用如果得人，便能做到“折冲樽俎之间，决胜千里之外”、“兵不血刃，而能制敌机先”、“不持一尺之兵，不费一斗之粮，能解两国之构难，又

能利国济民”。

在竞争日益激烈的当今社会，无论是竞争双方还是合作对象，无时无刻不在进行着较量，都在寻求制胜自强之道。一个人在职场的言谈举止，关系到他的升迁去留；职场竞争之策略是否得当，关系到企业经营之成败得失；即便是在人们的日常生活中，一个人的言谈技巧运用得如何，也关系到此人之处世为人得体与否，甚至关系到此人的命运前途。

鉴于可读性和实用性，本书涵盖了职场、处世等领域的经典案例，用精彩纷呈的故事呈现出“鬼谷子”的智慧谋略，高深精妙的权谋策略与处世智慧更是展露无遗，不仅妙趣横生，更能给读者以启发，让读者有所收获。

本书教你以纵横家的恢弘气势，百战群雄立足职场；给你无上的信心，从容应对不利局势，消解尴尬局面；教你以缜密的逻辑，合理分析现实，积极应对人生。在这里，你将了解人性，透视人生，做自己职场的军师；在这里，你将谋划全域，扭转乾坤，做事业的将领。



第一章 · 能刚能柔方能成就大事

——摔阖之术

任何事情无论小至极点，还是大致无穷，摔阖之术都可以应用。

从小处入手处理问题时，不要光盯着事情的内部，要进入无限微妙的境界；从大处着眼处理问题时，不要仅仅注意事情的外部，要有辩证观点和全域眼光，进入无限广大的境界。

遇强示弱，遇弱示强 \ 003

警惕优势变劣势 \ 006

主动求变才能赢 \ 009

“我准备好了吗？” \ 012

察言观色有技巧 \ 015

第二章 · 在恰当的时机做恰当的事

——反应之术

当你处于弱势地位的时候，不要为了所谓的荣誉而争斗，而要选择低头，选择认输。要根据具体情况，把握好分寸，做到“未见形圆以道之，既见形方以事之”。

运用反应术，分析形势，跳出冷门的局限，从“冷”处着手，就能作出正确的判断，挖到更大的宝藏。

见机行事是职场生存的保护伞 \ 019

学会认输才会赢 \ 021

机遇就在另一条思路上 \ 023

语言引导的技术 \ 025

第三章 · 让你在办公室里人见人爱 ——内捷之术

职场中，人人都希望出人头地，希望得到别人的肯定性评价。但是表现自我的同时，也不能不顾别人的形象和尊严。如果某位同事的谈话过分地显示出高人一等的优越感，这无形之中是对他人自尊和自信的一种挑战与轻视，排斥心理，乃至敌意也就不自觉地产生了。

所以，与同事相处，能做到“捷而内合”才是最高的境界。

刻意表现自己会带来敌意 \ 031

领导都喜欢“服从”的下属 \ 033

如何赢得上司的心 \ 036

越权建议是职场大忌 \ 039

第四章 · 如何化解“办公室危机” ——抵巇之术

抵巇的基础是了解，是观察，是推理。事有始终，物有合离。世界的本质是运动的，变化的，发展的，所以在这些过程中必然产生巇隙。运用“抵巇术”，应顺应事物的发展变化规律，着眼全域。

异性下属过于温柔怎么办 \ 045

在危机发生之前解决它 \ 048

不为错误找借口 \ 051

如何打好“情感”牌 \ 053

第五章 · 投其所欲的用人术

——飞钳之术

飞钳术是通过言辞影响他人的艺术。它不仅是引人之术，还是服人之术，更是用人之术。

运用飞钳术的时候，要审度权谋，权衡形势。对于那些有利于我们的决策的人，揣摩他的心意，知道他的喜好，用动人的话语与对方攀谈，从言谈之中察知他的真实意图，从而有效地影响对方。

奖励是个技术活儿 \ 059

用对方的欲求钳制他 \ 061

“夹心饼”式批评法 \ 063

第六章 · 职场中的应变之道

——忤合之术

自己一定要估计一下自己的才能智慧，衡量一下自己的长处和短处，看哪些方面别人不如自己，然后度量他人的优劣长短，分析在远近范围内有哪些有志之士，自己还有哪些地方不如别人。

只有做到知己知彼，才能达到随心所欲，既可以进攻，也可以退守，既可以合纵，又可以连横，这样，才可以从事纵横捭阖的政治角逐。

拖延法——这样拒绝最得体 \ 069

有能力，还要有好人缘 \ 071

提意见时，要照顾上司的面子 \ 074

先学本事，再谋发展 \ 077

竞争的最好结果是双赢 \ 081

第七章 · 办公室里的心理学

——揣之术

运用“揣术”，一定要善于观察，掌握对方的具体情况。“揣情”是否准确，直接关系到你的成败。“故计国事者，则当审权量；说人主，则当审揣情”。可见，量权、揣情是谋略的根本，成功的法则。

在通常情况下，我们都是依据对方外在举止形貌的变化去揣测他内在隐藏的真实情意，这就叫作探测人的内心深处而揣度人的情意。

赞美的艺术 \ 086

知退才能稳进 \ 088

服从也需要技巧 \ 090

怎样听懂弦外之音 \ 092

第八章 · 职场升迁的必备条件

——摩之术

高明的“摩”者，善于独立思考，能够从外在信息辨察对象的内心欲求，把握对象的内心，从而游说他，使之接受我方意见。

物以类聚，人以群分，按照一定的规律，不断延伸与变化，将心比心，将事比事。摩在于自己，符在于对方，善而用之，一切事情便可明了于心。

办公室里要“稳”得住 \ 097

先摩人心再说话 \ 100

对待“二把手”有诀窍 \ 102

第九章 · 小心触碰办公室雷区

——权之术

逢人只说三分话，不仅是自己的事情不能乱说，别人的事情也要少说。每个人都有隐私权，每个人也都有保护自己隐私的强烈意识，假若你说话时无意中说了他的隐私，基于“言者无心，听者有意”的道理，他会认为你是有意揭穿他的隐私，恨你入骨。所以说话时最好权衡再三，不要信口开河，避免涉足别人的隐私话题。

谨防职场“笑面虎” \ 107

面对流言怎么办 \ 110

别在无意中成为搬弄是非的人 \ 112

逢人只说三分话 \ 114

对于“墙头草”要区别对待 116

第十章 · 升职就这么简单

——谋之术

一个人不能单凭自己的力量完成所有的任务，战胜所有的困难，解决所有的问题。须知借人之力也可成事，善于借助他人的力量，既是一种技巧，也是一种智慧。

只具备自己工作领域的知识是不够的，这样并不能成为一个行业中的佼佼者。在已拥有的知识基础上，了解其他行业的人的想法与行为，借助别人的力量，学习别人的优势和长处，取其所长，补己之短，就能不断完善自己，壮大自己，以达到自我成长的目的。

真正的进步是比别人快一步 \ 121

细分目标，才能向梦想靠近 \ 124

要成功，“一个好汉三个帮” \ 127

益友是成功的阶梯 \ 129

主动示弱能收奇效 \ 132

第十一章 · 职场决策需谨慎

——决之术

晋升的机会来了，你想要主动争取，却担心上司认为自己太自私；你想要不去争取，又不愿失去这次机会。怎么办？

敢于争取，勇于决断，不仅能体现你的竞争意识，也能展示你的领导能力。当你如愿地加薪或升职后，你要更加敬业，一刻也不要疏忽。别忘了，很多人都在冷眼旁观，等待下一个晋升的机会。

跳槽也要给自己留条后路 \ 137

看清局势再出手 \ 140

多一分谨慎，少犯一次错误 \ 143

机会当前，该出手时就出手 \ 145

及时果断地解决害群之马 \ 148

第十二章 · 如何管理下属

——符言之术

《鬼谷子》符言篇，分别从位、明、听、赏、问、因、周、参等方面论述了管理之道。鬼谷子提出，君主应“安徐正静”，以保持君位；应虚怀若谷，明察秋毫；应广开言路，君臣共商；应赏罚分明，赏罚有据；应广问博闻，集思广益；应依法制臣，以利驭臣；应小心谨慎，周密行事；应见微知著，“洞天下奸”；应循名责实，名实相符。

善于自我批评能服人 \ 153

沃尔玛的“公仆式领导” \ 156

变“单向沟通”为“双向沟通” \ 159

赞美是最好的兴奋剂 \ 163

给合适的人才以最合适的位置 \ 166

第十三章 · 修炼职场达人的品格

——本经阴符七术

修身养性是一种境界，更是一种内在的积淀。正像《养志实意篇》说的：如果一个人的心志都得不到修养，那么五气就不会稳固；五气不稳固，思想就不会舒畅；思想不舒畅，意志就不会坚定；意志不坚定，应付外界的能力就不强；应付外界能力不强，就容易丧失意志，心里空虚；丧失意志，心里空虚，就丧失了神智。

- “职场英雄”艾柯卡的沉与浮 \ 171
- 把“意见”当成“建议”来讲 \ 174
- 承揽责任要三思 \ 177
- 如何选拔人才 \ 180
- 经历过失败的员工更值钱 \ 185

第十四章 · 顺势而为的办公室智慧

——持枢之术

职场上，你要会站在上司的立场考虑问题，了解上司的全盘战略思想，了解他为什么要这样做，这样做能带来什么样的效益，这种战略和现实有什么矛盾？当上司安排你做一些事情的时候，你要做到心中有数，既不要不问情况，不看实际地一味蛮干，也不要故作聪明地暗自跟老板较劲，消极怠工。

- 巧妙应对办公室里的“皇亲国戚” \ 189
- 敢于违抗上司的错误命令 \ 192
- 韦尔奇的科学提拔程序 \ 194

第十五章 · 做一个恩威并济的领导

——中经之术

鬼谷子在《中经》中说的“摄心”，是管理之道的精髓。领导者不仅要下属多加赞赏，在必要时还要树立自己的权威。

这样通过处罚、安抚，再组织员工学习，一个威严而又可敬的领导者形象就树立起来了。

让别人知道你对他的用处 \ 199

调解下属纠纷的平衡术 \ 201

惩扶并用树立威信 \ 204

非常时刻要敢于“独裁” \ 206



第一章

能刚能柔方能成就大事——

捭阖之术

>>>

捭阖之术，是万物运行的一条普遍法则，是各种事物运动、发展、变化的规律。“游说过程中的一变一化，都出自捭阖之术，所以要预先审知捭阖之术的阴阳法则，这是游说能否成功、游说目的能否达到的关键。”人的嘴，是表达内心思想的器官。内心思想，又是由人的神气来主使的。志向与意愿，喜好与欲求，思念和焦虑，智慧和谋略，都是由嘴这个器官表露出来的。所以，应该用捭阖之术来调控嘴巴，应该用开闭之法来调整嘴巴。使用捭术，就是让对方开口，让对方说话，开启、言谈，属于阳刚，这就是阳道。使用阖术，就是让对方闭口，让对方沉默，闭合、缄默，属于阴柔，这就是阴道。懂得了阴道和阳道的交替使用，就能够懂得“终”和“始”的意义了。

任何事情无论小至极点，还是大致无穷，捭阖之术都可以应用。从小处入手处理问题时，不要光盯着事情的内部，要进入无限微妙的境界；从大处着眼处理问题时，不要仅仅注意事情的外部，要有辩证观点和全域眼光，进入无限广大的境界。

用捭阖之术去游说，可以说动每个人。捭阖主要由口来完成，话说得好，捭阖艺术运用得好，就能兵不血刃。捭阖之术，是天地间解决万事万物的钥匙。



遇强示弱，遇弱示强

人不太容易改变自己条件的强或弱，但可以以示弱或示强的方式，为自己争取有利的位置。

“遇强示弱”，是说如果你碰到的是个有实力的强者，而且他的实力明显高过你，那么你不必为了面子或意气而与他争强，因为一旦硬碰硬，固然也有可能摧折对方，但毁了自己的可能性却更高。因此，不妨把自己的形象弱化，好化解对方的戒心。以强欺弱，胜利了也不光彩，大部分的强者是不做的。但也有一些富有侵略性格的“强者”有欺负“弱者”的习惯，因此示弱也有让对方摸不清你的虚实，降低对方攻击有效性的作用。

一旦他攻击失效，他便有可能收手，而你便获得了时间来反转态势，他就再也不敢随便动你。至于要不要反击，你要慎重考虑，因为反击时你也会有损伤，这个利害是要加以评估的，何况还不一定可以击败对方，要记住，生存才是主要目的。

“遇弱示强”，是说如果你碰到的是实力较你弱的对手，那么就要显露你比他“强”的一面。这并不是为了让他来顺从你，或满足自己的虚荣心或优越感，而是因为弱者普遍有一种心态，即不甘愿一直做弱者，因此他会在周围寻找对手，证明自己也是一个“强者”。你若在弱者面前也示弱，弱者就会把你当作对手，从而给自己增添不必要的麻烦。“示强”则可使弱者望而生畏，知难而退。所以，这里的“示强”是防卫性的，而不是侵略性的，假如变成侵略性的也必为你带来损失，比如要是判断错误，碰上一个“遇强示弱”的对手，那你不是要很惨吗？

要知道，办公室里没有绝对的强与弱，只有相对的强与弱，也没有永

远的强与弱，只有一时的强与弱。因此强者与弱者，最好维持一种平衡、均势，国与国之间不易做到此点，而人与人之间却不难做到，只要你愿意，不论你是弱者或强者。

在办公室中，当你和你的对手在无形的空间中互带敌意地瞪视着对方，甚至都有无形的愤怒火星闪现的时候，以硬碰硬并不是什么好办法，也不会帮助你什么，你应该采取一定的策略。

在办公室里，强和弱都不是绝对的，而会随着时间和条件的转移发生变化。面对强者，要学会“以柔克刚”；面对弱者，要让对方心悦诚服地服从你。过于强硬或过于软弱，都会恶化你的办公室环境。

如果你遇上了强硬对手，要视情况而采取更强硬的态度，战胜对手；如果遇上了软弱的对手，也不要盛气凌人，应温文尔雅、平心静气，使对方乐于接受你的意见。

交谈中造成一方软弱的原因有多种，或因弱小无力，或因地位低微，或因其秉性懦弱、缺乏意志等等。和这种软弱的对手交流时，如果采用强硬态度，对方就会避开你，你便无法达到目的。另外，你的优越感及言辞上轻微的傲慢，都有可能刺激到对方的自尊心，使对方产生不安乃至抗拒的心理，增加取得一致意见的难度。相反，你应采用温和的态度，故意和对方扯平地位，主动、诚恳地体谅对方的苦衷，设法和对方培养起相当的感情。这时，对方不但不会对你产生戒备之心，问题更能迎刃而解。

强和弱跟《捭阖篇》说的阴和阳是一个道理。《捭阖篇》说：“益损、去就、反，皆以阴阳御其事。阳动而行，阴止而藏；阳动而出，阴随而入。”就是说要运用阴阳的变化来实行损害和补益，离去和接近，背叛和归附。阳则前进，阴则隐蔽。该阳则阳，该阴则阴。阴阳结合，适时捭阖，定能无所不出，无所不入。

古代传说中，有一种叫“泥鱼”的动物。每当天旱，池塘中的水逐渐干涸时，其他鱼类都因失去水而丧失了生命。但是，泥鱼依然悠闲自得，