

人生诡局如何看与破

鬼谷子破局术

赵丹阳

目录

鬼谷子测谎术（上）：拆穿小把戏，让他（她）的谎言无所遁形！（另附六个古代案例阐释原理）	3
六招测试术	3
一、虚使	4
二、藏知	4
三、反言	5
四、诡争	5
五、废置	6
六、似类	6
鬼谷子测谎术（下），拆穿一切小把戏（另附十个现代实战案例）	7
鬼谷子测谎术（中），让他（她）的谎言无所遁形！（另附六个现代实战案例）	11
【肱乱篇考疑】	11
一、虚使	14
二、藏知	14
三、反言	15
四、诡争	15
五、废置	15
六、似类	16
鬼谷子揣情术：遇到大事、难事、坏事，怎样把损失降到最低？四招解局！	17
第一，要广交朋友，视野开阔，善于观察，仔细探究	17
第二，平时要以小见大，知微见著，不要放过任何可以酿成祸胎的蛛丝马迹	18
第三，要揣而有术	18
案例一	18
案例二	19
案例三	20
鬼谷子夺食术：怎样从领导嘴里抢肉吃？教你一招枭神夺食！	21
鬼谷子反绑术：老板把烂摊子丢给我，应该怎么对付？用这五招，立刻反制！	23
鬼谷子分化术：昔日朋友成白眼狼，如何快速收拾他们？	25
鬼谷子狗争术：员工们迟到早退，态度嚣张，扣奖金也不怕，怎么办？用这五招！	27
鬼谷子狡鼠术：两个领导不合，如何避免做夹心饼干？掌握这四招！	29
鬼谷子静心术：想学最厉害的计谋，为何必先学《实意法腾蛇》？	32
鬼谷子决断术：为什么你看不到任何可利用的资源？因为眼不够毒，心不够狠！	36
鬼谷子量权术：偶然得到高级人脉，究竟该怎么利用？	39
鬼谷子猎信术：刚刚步入新单位，如何快速获取他人的信任？得分三步走！	42
鬼谷子摩人术：学会十大绝招，让别人成为提线木偶！	43
鬼谷子攀爬术：职场新人应该怎么往上爬？走完这六步，你就成功了！（万字长文点醒梦中人）	50
鬼谷子摄心术：刚当上部门小领导，如何快速收揽人心？教你四个小诀窍！	59
鬼谷子释嫌术：新来的上司跟我有仇，我该如何自处？	63
鬼谷子跳槽术：不能为一个老板干到死！整个世界都是你的舞台！	66
鬼谷子献媚术：溜须拍马的绝佳方略，迂回作战！让被拍者受用十年！	69
鬼谷子阴人术：怎样扳倒你的眼中钉？这条毒计很实用！（“内榫术”的反操作）	72

鬼谷子止谗术：面对谣言的攻击，怎样迅速挽回局面？看看他是怎么做的！	73
鬼谷子转圆术：困难重重！麻烦事一件接着一件！怎样杀出血路？	76

鬼谷子测谎术(上):拆穿小把戏,让他(她)的谎言无所遁形!(另附六个古代案例阐释原理)

客户提问:

丹阳老师,你好。我在江苏镇江一家中型企业担任部门经理,由于刚刚上任,好多人都欺生,不听使唤。杀鸡儆猴之后,手下安分了不少!

但是,他们虽然不敢明着扎刺,暗地里却开始软抵抗,跟我撒谎撂屁,跟我虚与委蛇,跟我使诈,有的时候说的跟真的一样!

请问您有什么测谎的方法吗?

丹阳解局:

您好!每个刚刚担任管理工作的人,都会遇到这样的问题!

遇到这种问题,最忌讳的就是:

1. 对员工乱发脾气,甚至言语威胁。
2. 就是盲目的跑去跟员工交心,称兄道弟。

前者只会让手下的人觉得你是个暴君,从而不敢说话;后者则只会白白浪费自己的感情,让手下变本加厉。

遇到这种情况,办法只有两个,一是加强制度建设,二是加强领导艺术。

道德教化和情感策略,只能让“人不忍欺”。只有制度建设才能做到“人不能欺”。

我这有有一份**《人事管理制度》**和**《人事管理规章》**([点击红色字体查看](#))。

主要分为五个部分:

1. 待遇
2. 职责
3. 考核
4. 奖惩
5. 福利

有些公司就是这五点没有做好,大家觉得好人、能人都下去了,庸才、奸人都上去了,或者觉得干好干坏一个样,那能不敷衍你吗?!肯定是凡事得过且过,凡事糊弄为主。理由很简单,在这干觉得没保障,没激情,没前途,我只能跟你虚与委蛇、跟你使诈,我要是不这样,跟个老黄牛似的,我不就吃亏了吗?!

所以,遇到那些个不老实的下属,先别忙着谴责人家人品,先看看你的制度怎么样!

这五点一般不出太大的问题,员工觉得跟你干有意思、有奔头,是不会撒谎撂屁的!

六招测试术

但是,制度毕竟有死角,有些人单用制度防不住,我就教你六招领导常备测谎术,以防万一!

为了穷形尽相，特举案例加以演示。案例都是古代的，运用时记得与时俱进，去芜存菁！

一、虚使

淮阳帝命进士杨成安为吉县县令，并嘱咐说：“来春桃华水盛，有填淤反壤之害。朕今着户部播银八十万两，用以修筑堤坝。”

杨成安道：“往年播银，省院衙门多有克扣，能用之于百姓者十之三四而已！”

淮阳帝于是邀杨成安到御花园赏游百卉，期间只是吟诗作对、谈天说地，并且足足聊了两个时辰。

内监总管说：“该给陛下和杨大人传膳了！”

淮阳帝令道：“今日我与杨大人对议良久，上至国体，下及黎庶，无所不包。可谓相谈甚欢！你要将此事传遍京畿，让文人墨客、市井百姓把这作为君臣相得的美谈！”

内监奉命而去。

翌日，杨成安赴吉县上任，向临汾知府索要治河款项。

户部侍郎知道了这件事，于是和河道衙门放风说：“皇帝曾和杨成安并肩而坐，畅叙大事，长达一个上午！我恐怕杨成安身膺特殊使命，意在纠察贪浊。此次不如不加盘剥，一年之内就把八十万两银子划到临汾知府的账册上。”

河道衙门惊恐莫名，不敢再玩猫腻。其后，堤坝按期竣工，百姓皆免其害。

为政者作势对某人“虚礼盛饌，下席行觞”，表现出一副十分器重的样子，再将其遣往地方，心怀不轨的官员就会杯弓蛇影、战战兢兢，这就是“虚使”的要谛。

《韩非子·内储说上》：“数见久待而不任，奸则鹿散。”与此意同。

二、藏知

张国相微服私访，到了安平境内，发现当地知府巧取豪夺，压榨行商坐贾，心中不悦。但还是强忍怒火，隐而未发。

次月，张国相随周边“四省三十六道”的七十多名官员再次检视安平，并召见其知府，问道：“课官一任，可曾尽心？”

知府回答说：“臣虽驽钝，然清洁自守，语不及私，温良谦退，不以行能骄人，视事数岁，甚得名誉于吏部。”

张国相道：“看来你比尹翁归、盖宽饶还有过之而无不及！”

知府回答说：“臣不敢自比古之名臣，惟尽心事上，德以养下而已。”

张国相道：“上个月八号，姚州客商李静敏被你勒索白银五百两；芜湖客商王辉真被你勒索黄金八十两；闽浙客商张克文被你勒索宝钞三千贯，还敢抵赖？！”于是命左右除去知府的乌纱。

张国相复对“四省三十六道”的一众人等说道：“你们所做之事，上头全都看在眼里，只是顾及圣朝荣辱，才不加面斥！现在我手里就有一份关于你们的资料，有问题者总计 47 人，其中巧取十万两者 8 人，豪夺五万两者 20 人，榨取一万两者 19 人。今限期六天，自认其过者，前事不计。如若不然，按律彻查！”

四省三十六道的人见张国相对这么一个芝麻绿豆官的来头勾当都能言之凿凿，以为周边都是圣朝派下来的密探，对那份子虚乌有的“资料”自然也不以为疑，六天之内跑去伏法的竟

然多达 52 人。

张国相又对这些已经坦白交代的人说：“勇于揭发者，功过相抵！”于是一月之内，被敲打者竟近千人。

之后，圣朝将这些官员贪污所得一部分充归国库，一部分用来赈济西北的旱灾。

“深知一物，藏而不露，待机而问，众隐皆变”——此“藏知”之技。

三、反言

淮阳帝怀疑吏部尚书张晨居与户部尚书高廷宝朋比为奸、私相授受，于是私下试探高廷宝说：“圣人曰‘无偏无党，王道荡荡；无党无偏，王道平平；无反无侧，王道正直。’社稷之祸，莫大于党争。当初牛僧孺与李德裕纠斗不休，连武宗、宣宗都无法禁止，以致大唐国力日衰。殷鉴不远，在夏之后啊！”

高廷宝回复说：“我圣朝自开祚以来，并无党争啊！”

淮阳帝说：“我听说你和张晨居素不协睦，私底下互相排挤，有这种事情吗？”

高廷宝道：“这是谣言，请您不要听信。我与张大人不仅没有内讧，反而抱德炀和、精诚团结。上个月初七，我的堂侄女就嫁给了张大人的外甥！”

淮阳帝因此确认张晨居、高廷宝二人过从甚密，属于同一利益集团。

王先慎评价此术时说：“倒错其言，反为其事，以试其所疑，则奸情得也。”

张国相也使用过类似的方法试探属下的品质。一天，张国相突然忧心忡忡的对左右说：“我的蓝色玉璇玑在游览花园时不慎丢失，那可是价值连城的宝物。”

左右说：“请您画出图样，我们召集人手替您寻找。”张国相画好后，就张贴在府院门前。

第三天，张国相的门生“镇远将军”李国福来到府上，对他说：“我昨天游览花园，恰巧捡到了蓝色玉璇玑，与您所给的图样一般无二，这应该是您丢的。”于是把玉璇玑“还给”张国相。

李国福走后，张国相叹息说：“我当初真不应该推举他做将军，这样的人掌握兵权，怎么能不杀良冒功呢？”

左右不解，问：“何出此言？”

张国相道：“我本来没什么玉璇玑。”

四、诡争

淮阳帝将十个儿子聚集在会英殿，让张国相出考题，文武百官做评委，说要一试众阿哥的才能，优胜者可以调到江南任巡盐使。

众阿哥都有意得此肥缺，于是龙争虎斗，各不相让，将自身的才华尽数用于试卷之上。

测试结束后，淮阳帝只留下张国相一个人，对他说：“三阿哥很不安分啊，不把心思用在刻苦读书上，居然斗胆结交外臣，成其私势！”

张国相问：“为什么这样断定？”

淮阳帝道：“三阿哥的策论词句不佳，文理欠通，但得到的好评居然最多，我因此断定他结交外臣。”

人往往在关乎“生死哀荣”的激烈竞争中最容易暴露底牌，这是“诡争”之术屡屡得逞的奥义。

五、废置

朝堂之上，康、福、赵、平四位王爷蛮触相争，矛盾已经上升到白热化的阶段。张国相想试探新晋的兵部主事李清德是谁的人，于是对他说：“在六部之内，唯有你四清六活、精明强干。”

李德清说：“一月之内，居然三次受到您的嘉奖，我实在感到受宠若惊。”

张国相道：“今年的考评，我已经着吏部给你续优一等了。如果六部中有哪个部门的侍郎告老还乡，你就遇缺先补！”

李德清急忙叩拜谢恩。

张国相道：“我视你为左膀右臂，以后但凡本相所预，你都可以参赞其中。”

李德清说：“这不敢当！”

张国相道：“我打算向皇上建议：让陆青任安宁知府，卫贤任兰州知府，鞠建任广平知府，张波任扬州知府，你以为合理吗？”

李德清说：“下官以为卫贤少时曾在扬州担任师爷数年，熟悉内中盘根错节的形势，应该让他担任扬州知府。”

张国相笑着对左右说：“我已经知道李德清是谁的人了。陆青、鞠建、张波分别是康王、福王、赵王的门生故吏，卫贤则是平王的远亲。李德清一心为他谋取肥缺，其幕后主子不言自明。”

将重要的人事安排预先告知需要测试的人，而后悉心察看他的建议，就可以大致推断其与谁党附。

六、似类

淮阳帝新继大统，百僚未服。广威将军王宗翰、勇武将军夏建飞、龙骧将军澹台庸三人互相串谋，沆瀣一气，想要趁机掌控朝局，架空皇帝。

淮阳帝知道这件事情以后，就多次在朝会时赏赐、夸奖夏建飞，而有意奚落其他两个人。不仅如此，他还令张国相隔三差五的给夏建飞写“家书”，言语之间引为兄弟，嘘寒问暖。

王宗翰、澹台庸心下狐疑，于是到夏府询问。恰见张国相的门子在夏建飞身旁耳语，之后转身离去，并附言道：“丞相昨天深夜派我送来的信，希望尽快予以回复。”

夏建飞问道：“这封信是什么时候送来的？何以未见？”

门房说：“是丑时，半夜三更的，没敢打扰您休息。今早正想给您送来。”

王宗翰道：“夏兄何不将此信公开，以示我等同心无衅！”

夏建飞犹豫片刻，便令门房把信递给王宗翰。王宗翰、澹台庸立时拆开，见信中多有涂改痕迹，但主要内容依稀可见，其文略曰：“某素性愚顽，谬膺特简。自任相以来，事无巨细，惟在安民。天语煌煌，遐迩昭布，非敢谬言。窃以为鼎革之事，自古皆然。天下归圣朝今已八、九，岂衢之两郡能抗乎？今翰、庸等志不可测，妄行恃险，以逆抗顺，必取沦亡。兄既明大义，应博询众谋，幡然改图，反戈奋击，痛自惩创，则未必不转祸而为福也。语曰‘当局称迷，傍观见审’，遂略陈鄙意，不避嫌疑，非效轻薄者以笔舌争长也。（模糊不清）八

日之约，君其勿负！”

王宗翰览毕，怒不可遏：“八日之后你要干什么？要我们俩的人头吗？”于是三人大打出手，淮阳帝坐收渔利。

法圣曰：“似类之事，人主之所以失诛，而大臣之所以成私也。”淮阳帝知其害而逆用之，故能致大功。

鬼谷子测谎术（下），拆穿一切小把戏（另附十个现代实战案例）

客户提问：

丹阳老师，您上次给我们看了一篇文章《别人对你使诈怎么办？学会这六招，立刻打得他原形毕露》，教给我们如何测谎。我看了，写的还行！

之后我又跟您说，您写的都是古代的例子，不利于我这种笨人古为今用，能不能来点现代案例！您又给我举了六个现代案例！

例子是还不错，也都是发生的真实事件！但是我感觉这些例子测谎成本太大！如果测谎一次，需要耗费这么大的精力，需要耗费那么多的财力，那真是得不偿失了！

请教一些低成本的测谎方法！鬼谷子里有吗？！

丹阳解局：

您好！鬼谷子里啥都有，只不过咱们没学到家。我也是边学边用！今天再提出六招，供您参考！

一，延伸法

这一招测谎术的原理来自于《捭阖》篇。

原文：

审定有无与其实虚，随其嗜欲以见其志意，微排其所言，而捭反之，以求其实。

刘定亚老师在为此句作注时曾言：审定虚实者，盖先顺其意，以网驱之，随而化牧。

面对谎言，我们要做的不是立刻拆穿，而是先行默许，之后再巧妙延伸说谎者的说辞，以观其动静。

你需要做的就是详细延伸对方先前陈述的“事实”。如果对方没有纠正你的说辞中设下的陷阱，就表示他可能说谎。

譬如，你的同事大刚觉得身体不适，要求提早请假回家，由你代班。等他跟你说完，你就可以说：“喔，好啊，如果你发烧，头疼得厉害，那就回去吧。这有我你就放心！”大刚从来没有说明他有哪些症状，而你只不过延伸她的说辞而已。从来都很严谨的大刚，如果你说完这样的话，大刚竟然没有纠正你的说辞，那么大刚说谎的嫌疑就很大了，他只是迫不及待的想达到回家的目的，所以没有留意你延伸他的说辞而设下的小陷阱。

举一反三，这种方法在很多场合都可以使用。

比如你与朋友合伙做生意，开服装店。他负责装修，你负责进货。

回来一看，他跟你报价虚高！

你怀疑朋友在装修店面的费用上报花账，你可以说：“现在砌墙起码是一平米 150 元；防水防潮，起码是一平米 75 元，咱们用的是环保德高 K11 防水浆料！铺拼花大理石，最少

也得一平米 100 元，贴地脚线，一米也得 20，墙体扇灰，也不下于 25 块钱一平米吧！你整个布局才花了九万，真不算贵！”

你在报价的时候，已经把费用延伸到了每一项具体工作，且故意把每项的价格提高了百分之四十。

如果对方含糊其辞，呵呵了事，代表对方一定中饱私囊。

如果对方这样回答：“哦，墙体扇灰、防水防潮没有那么贵！铺拼大理石要贵一些！我有单据和发票。你要是不放心，可以顺着这条街问问，看看他们装修时的材料和花费！”那基本可以确定，对方没有截流多少。

二，迂回法

原理出自鬼谷子《转圆法猛兽》。

原文：圆者，所以合语；方者，所以错事。转化者，所以观计谋；接物者，所以观进退之意。

刘定亚老师在此下注曰：行事有权。盖制略经营，方者不达，乃以圆略。圆略者，以迂为直，以绌为巧，以退为进，以虚为实。

如果有人因为某件事情牵涉到另一个人，怕得罪人而不愿意透露实情时，要想获得真相，你必须巧妙的转圆、迂回。

譬如，张总得知职员 A 把订单搞砸了，而其好友职员 B 是知情者。

如果张总问，“A 哪里出了差错？为什么把客户惹毛了？”

恐怕将一无所获。因为 B 没有理由干一件既得罪朋友，又没有好处的事情。

但是，把问题转弯，制造一个诱饵，就可以让 B 松口。

假如张总对 B 说：“如果由你来处理这个订单，你的方法会有什么不同？以后处理这类单子，有什么诀窍和戒惧值得注意？！我想听听你的高见！”

这个巧妙的转弯，就会使他打开他的话匣子。为了证明自己的能力，他会边比较 A 的做法，边说自己将如何如何操作。而张总实际上留意的只是，那个 A 出了什么差错。

把问题转弯的时候，我们要力求转到正面积极的方向，让对方觉得，回答你的问题是在做一件非常有价值的事。如果你用一种简单粗暴的方式来问，对方可能死也不肯透露半句。

三，馈私法

原理出自鬼谷子《谋》篇：计谋之用，公不如私，私不如结，结而无隙者也。

刘定亚引陶注曰：道藏本言‘公者扬于王庭，名为聚讼，莫执其咎，其事难成，私者不出门庭，慎密无失，其功可立，故公不如私，虽复潜谋，不如与彼要结，二人同心，物莫之间，欲求其隙，其可得乎’。盖言遇事决烦，观变沉机，相风使帆，与凡桃俗李合从定势，语公义不如述私情也！

有时候，人们拒绝吐露真相，是因为他们居于强势地位，而且他们反感所谓的假大空，对于公理、公义、公德也不屑一顾。在这种情况下，追根究底通常都是不恰当的，也劳而无功。

因此，你可以试着把交谈的内容引入到私人领域。

人们在面对私人领域的时候，反应往往是最真实的，因为用不着玩那么多虚的。你如果一天到晚打着一个“公”字，凡事冠冕堂皇，对方也只能虚与委蛇！

譬如，你试图与买家做成买卖，但是买主不想购买。又没有说出一个令你信服的理由。你问买主为什么，他可能会不冷不热的回答不为什么。

这时候你如果毫不识趣的继续跟人家谈什么品牌战略、售后服务、产品优势，跟背书一样的说：一二三四五。人家可能扭头就走了。或者有素质的人，也会给你一个相对来说十分上得了台面的理由，但绝不是真话！

你可以这样说：“亲爱的顾客，我就是靠这点小买卖养家糊口呢！很明显，我们的产品

还算拿得出手，而你也是个通情达理的人。你是否可以告诉我，我哪里冒犯了你？我可以郑重的跟你道歉，并提供你需要的东西！”

买主冷不防地听了这番话之后，一定会说：“喔，你误会了，你没有冒犯我，只不过是……”

一旦进入到私人的领地，并且使用“冒犯”一词，那么买主为了力促双方的和谐，证明你并未冒犯他，唯一的方法就是说不愿意购买你的产品的真正理由。

四、置换法

这个原理出自鬼谷子《反应》篇。原文：欲开情者，象而比之，以牧其辞，同声相呼，实理同归。或因此，或因彼，或以事上，或以牧下。此听真伪，知同异，得其情诈也。

张桂芳老师在此句下注曰：同声相呼，实理同归。盖以同理心说人，彼我易位，和唱相随，如观掌纹，必可察其隐。

一名悍匪在家中可能对自己不光彩的事迹讳莫如深，一旦到了牢狱之中，就可能大谈特谈自己的“英勇历史”。

一个小偷可能在普通人面前自惭形秽，若把他置于一群小偷当中，他则可能乐此不疲的谈论溜门撬锁的技术。

一个色鬼可能在正人君子面前扭捏腼腆，一旦置身于一群同样沉迷酒色财气的哥们当中，就会肆无忌惮的说起自己是如何跟女孩调情、床戏。

之所以出现这种现象，无他，无非是情境变了。在后者的情境当中，他能看到更多的人怀有“同理心”，因此会获得更多的“同类感”。

物以类聚，人以群分。就是再孤僻的人，如果遇到同类，话语也会增多。

因此，你只要向对方发出这样的心理暗示：瞧，我跟你其实没什么不一样，甚至有过之而无不及！

那么对方就会放松警惕，从而暴露本来面目。

举个例子，假设你的儿子遭遇校园霸凌，但他不想谈被欺负的事，因为这很不光彩。

你可以这样引导他：“如果你不想谈这件事，那也没关系。（这是很关键的一句开场白，它可以使对方解除心理负担，即使他不愿意谈，也不会遭到责备。）我在你这个年纪的时候，也碰到过同样的事情。而且，在我学会该怎样应付那些欺负我的人之后，他就再也没来烦我了。”

接着孩子肯定要问你是怎样对付那些“恶霸”的，而且他还会很自然地说出他是怎么怎么被欺负的。

再举个例子。譬如你猜测不懂事的实习生把存有重要资料的优盘弄丢了。

你可以这样引导他：“小伙子，如果你把优盘弄丢了，那不要紧。我告诉你一个秘密。我记得我刚开始在这里实习时，有一次我本来要影印几份午餐的菜单，结果却把机密备忘录拿去拷贝。差点泄露公司的核心机密！”

想获得真相，就要让对方信任你。最好的方法就是先分享你的秘密，上面就是一个最好的例子。如果没有，你可以假意制造一个跟对方分量等同的秘密，再分享给他。这个方法能够立刻让对方感到安心自在。先分享你的秘密，代表你信任对方，而对方也觉得有义务分享他曾经做过、令他感到不安的事情。

王若芬（化名）十六岁时曾经遭遇过歹徒阿斌的侵害，这个阿斌是个惯犯。只可惜警方一直没有抓到惩罚他的证据。原因是没有几个女生乐意豁出名节去指证他，也没有几个女生乐意回忆那些被侵害的细节，从而找出蛛丝马迹。王若芬当然也一样，她迈不出这一步。

于是警方找来心理咨询师王祯。王祯在为王若芬心理疏导时，进行了人格置换，她扮演了一个两次受到同一名暴徒侵害的可怜女子。这就给了王若芬两个强烈的心理暗示：其一，这个女人比我可怜，可以交心；其二，如果不及时配合警方加以破案，自己有可能受到二次

伤害。

权衡利弊之后，王若芬决定配合警方。

还有一个案例值得一提。辅警小李在坐高铁回乡探亲时，看到一个瘦高个，跟所里公布的在逃犯很像。

于是他假意跟瘦高个以及瘦高个周围的几个朋友寒暄，假装聊的很高兴，还要在列车中部请几位吃饭。

大家不好推辞，于是一并就餐。五个人，一共喝了 30 瓶唐啤十二度。小李见大家微有醉意，诈言：“我跟你说，都别惹我！听见没？要横卖倔在我这不好使！知道我为啥出来不？在家乡把我邻居废了！对方生死未卜，我出来躲事……”

瘦高个果然按捺不住，骂道：“少他妈装犊子！你不是才废了一个吗？我捅了四个！”

最终，瘦高个在下车的前一站被乘警抓获。

五，钓情法

这个原理出自鬼谷子《反应》篇。原文：以无形求有声，其钓语合事，得人实也。

李光洁老师句下注曰：凡用反应，必待其时，喜怒惊恐哀皆为其衅。情欲不出其变，乃以五辞以动之，事无不成！

李光洁老师这番话应该如何理解呢，他的意思是说我们使用反应之术，必须等到对方情绪波动较大之刻，才能够寻隙而动。这样能够确保一击必中！有人也许会问，如果对方没有情绪波动又当如何？

那我们就要使用五种言辞，对其加以刺激，这五种言辞分别是：耿介之言、颂德之言、离间之言、意气之言以及利害之言。（这几种辞令能叫人或悲、或喜、或怒、或怨、或哀，故又称辞中五毒）

下面列举几个具体的辞令：

“我不希望你错过这个……”

“太遗憾了，我本来想给你一个机会，可是……”

“小张跟领导说了不该说的话，包括你请假泡妞的事……”

“有件事，我要问问你的意见。”

“我知道你想要我问你这个……”

“我希望这不会冒犯你，但是……”

“我希望这个消息不会让你心烦。”

“有件事，你或许可以帮帮我的忙。”

“你大概是唯一知道这个答案的人。”

“你是一个聪明人，让我问你一个问题。”

“你一直打断我的话，让你显得很愚昧。”

“你记忆力好吗？太棒了，那你就不会忘了……”

“我刚才的话才说了一半，如果打断了你，很抱歉。”

“如果事实和你的意见互相抵触，我很抱歉。但是，我想知道……”

“我想我可以帮你，但是有个条件……”

跟人聊天时，加入这些辞令，更容易将话题引到我们这边，也更容易让对方的情绪产生波动，从而暴露真实的细节。

六，捏造法

原理出自于鬼谷子《转圆法猛兽》。原文：“神道混沌为一，以变论万类，说意无穷。”

李宁飞题下注曰：执一而养产万类，有之所始，以无为本。将欲全有，必反於无也。此言‘无’可以制‘有’也。

《FBI 测谎术》的作者鄢陵飞指出，要想捕捉谎言背后的真相，还可以加入一个“事实”，并要求对方针对此“事实”发表意见。

这个“事实”是你编造出来的，但是你编造的事实应该合情合理，可以融入到对方的谎言之中。

捏造“事实”引导真相的时候，应该注意四个准则：

- 一 这个“事实”必须是虚构的。
- 二 你的说辞听起来必须合情合理。
- 三 你捏造的事实不能跟对方的话语相违背，以免产生龃龉。
- 四 你的说辞必须能够对他造成直接的影响，因此，他从你口中听到的“事实”，必须是第一手信息。

下面我们举一个案例。

孙晓丽参加一个公司年会，一位男士过来和她搭讪，宣称他刚结束一趟巴黎之旅。

凭晓丽的感觉，觉得他的话像在撒谎。

这时候，晓丽可以跟这位男士说：“我的一个叔叔曾在瓦勒德瓦兹省任职，现调到了伯韦机场（BVA Beauvais）。他说，每一个进入巴黎的旅客，都要进行六项体检，麻烦死了。”一旦他附和晓丽的说辞，以支持自己确实去过法国的“事实”，晓丽就知道他的巴黎之旅是假的。如果他确实去了法国，他就会说，他不知道你叔叔说的这么回事，他并没有要求被体检。或者说，我不是从伯韦机场降落的，是奥利机场（ORY Orly），那儿可能没那么麻烦！

鬼谷子测谎术（中），让他（她）的谎言无所遁形！（另附六个现代实战案例）

客户提问：

丹阳哥，你考证出了鬼谷子《胠乱》篇，这对于鬼谷子爱好者来说，的确是一个喜讯！虽然内容真假有待考究，不过其超强的实战性却毋庸置疑！

只是有一点遗憾，你在对《胠乱》篇的权谋加以诠释时，举的都是古代案例！能不能举出六个现代案例，谢谢您！

丹阳解局：

关于鬼谷子《胠乱》篇的考疑、原文、举例，我已经专门写了一篇《鬼谷子绝学：揭穿谎言，六招平乱》，应该可以搜见。美中不足的是我举的都是古代案例。

今将原文、翻译贴在此处，并附六个现代案例！

【胠乱篇考疑】

近人汪实华在评注“中经”时说：“转丸之辨，术浮于灸輶，而亡于汉；胠乱之能，智谄于彻札，而毁于秦。”

正德元年，学者吕柟为著《泾野子外经》而延揽群贤，会于高陵。诸生以为天下将乱，意当有所匡正，遂尽列家藏，以图宣教，有“儒家心法阐微”十三篇、“通玄真经阐微”一十八篇、“法家贵刑论阐微”一十九篇、“鬼谷子胠乱训诂”十九篇。

在十九份有关“胠乱”篇的训诂当中，妄生穿凿、蚕绩蟹匡者居多。唯有河南孙贤（明代状元）、洛阳苏肱（苏氏族侄苏赉后人）所献精彩绝伦，堪称“扼亢拊背”之作。吕柟评价二人

说：“（二人）俱鸿俦鹤侣，衔华佩实，辞趣翩翩。然舜卿（指孙贤）摘翰振藻，多为养心圭旨，恐非时要所趋。”由此可见，这位老翰林更加欣赏苏肱的才辩，认为他拥有的竹简更加符合鬼谷子“旋转乾坤”的要谛。

逮至有清，震泽任兆麟、元和惠栋、阳湖孙星衍、萧山汪继培等发掘古墓，探得《尸子》遗篇中《远害》一文有诸多语句与苏氏所藏《肱乱》互相验证、不谋而合，有些字句甚至完全一样。据帛书的残破程度来看，《远害》一文至少应是 1400 年以前的作品。也就是说，苏氏所藏《肱乱》无论是否伪作，都应诞生在隋代以前。今整理如下，以兹广布。

【原文】

肱乱者，平瑕之术也。自知曰明，知人曰济，和以反中，形性相参。事有瞽瑜，情有真伪，觴解其纷，守暗见疵。故隐而发之，是谓砺佞谄，一日数试，而下不因，故能积铁室而无祸【1】。

肱之在己，乱之在彼，阳取阴废，计无不审。古之善肱者，见而不见，闻而不闻，通而不通【2】。函掩其迹，匿有端，人不能原；去其智，绝其能，人不能度。保吾所以往而稽同之，谨执其柄而固握之。不言以善应，不约以善增，填其深渊，毋使水清，探其怀，夺其威，下其势，斧其枝，国乃常安。故曰：惠乎如甘露，百姓利其泽；害乎如雷霆，蜂螫不能避【3】。

其肱者，有虚使，有藏知，有反言，有诡争，有废置，有似类。虚使者，伪也。藏知者，诱也。反言者，逆也。诡争者，困也。废置者，谪也。似类者，惑也。故先王独摄以见万有之私，以备于我；然而跌蹙者，其说不行也【4】。

说之不行，言之不从者，其辩之不明也；既明而不行者，持之不固也；既固而不行者，未中其心之所善也。辩之，明之，持之，固之，又中其人之所善，其言神而珍，白而分，能入于人之心中，如此而说不行者，天下未尝闻也【5】。

故曰：“裁截周转之方，斯为大备。”夫术行必审于时，故曰：“持饵待机，鲋鱼入挹”。诈者动必趋于利，故曰：“责其效能，料功黜陟”。故法无常设，以类相应也，爱白者憎以黑，韵商者舍以徵，好臃者恶以焦，嗜甘者逆以苦。此道动合权，去见本之经也。故曰：“以绳审长短，以器受少多，以衡量轻重，以法辨清浊，以名责虚实，以简治繁冗，以易定险难。”万事皆归于一，乱乃自肱【6】。

【注释】

【1】笔者注曰：《内储说上七术第三十》云：“夫矢来有乡，则积铁以备一乡；矢来无乡，则为铁室以尽备之。备之则体不伤。故彼以尽备之不伤，此以尽敌之无奸也。”此“铁室”之说所由本也。

【2】笔者注曰：李凤云：“老子曰视之不见名曰夷，听之不闻名曰希。此言心不在焉，视而不见，听而不闻，食而不知其味。”谬矣！见而不见，闻而不闻，通而不通者，谓有智而不以虑，使万物知其处；有贤而不以行，观臣下之所因；有勇而不以怒，使群臣尽其武。是故去智而有明，去贤而有功，去勇而有强。君臣守职，百官有常，因能而使之，是谓习常。故曰：寂乎其无位而处，寥乎莫得其所。明君无为于上，君臣竦惧乎下。

【3】笔者注曰：《抱朴子·广譬》云：“二仪不能废春秋以成岁，明主不能舍刑德以致治。”此言居上者必明宪核法，审刑德之原。

【4】赵凝江注曰：刘勰云：“至若夫子继圣，独秀前哲，熔钧六经，必金声而玉振；雕琢情性，组织辞令，木铎启而千里应，席珍流而万世响，写天地之辉光，晓生民之耳目矣。”其说必原道、征圣、宗经，然后假文采而饰之，方能如计。

【5】赵凝江注曰：圣人立说，或简言以达旨，或博文以该情，或明理以立体，或隐义以藏用。辩之，明之，持之，固之而不能得其心者，古来鲜见。

【6】赵凝江注曰：尹文子云：“以度审长短，以量受少多，以衡平轻重，以律均清浊，以名稽虚实，以法定治乱，以简治烦惑，以易御险难。万事皆归于一，百度皆准于法。归一者，简之至；准法者，易之极。如此则顽嚚聒瞽，可与察慧聪明同其治也。”此与鬼谷之说互相发明。

【译文】

胥乱之术是用以肃清朝野，纠察奸邪的利器。自己能够深刻的了解自己，叫作“明智”，能够深刻的了解别人，叫作“济克”（即成功），禁己忿欲之私，宣以中和之正，自身就可以化为一面宝镜，反照施诈不轨之徒。事情办起来有顺有逆，情意看上去有真有假，想要完全探清内在的玄妙，就需要守静处虚，暗中观察。采取“偃旗息鼓”、“阳匿阴发”的态度使用胥乱之术，才可以真正的砥砺佞谄。一天之内数发此计，那些妄图鱼目混珠、趁机作乱的人就会感觉失去了凭恃，而自己就像住在用钢铁铸造的密室一样万无一失。

君主要想平治乱臣贼子，一定要采取表面上沉默（或赞许），私下里积极备战（或调查）的方法，每走一步都要小心翼翼、不动声色。那些精于此道的人，对于臣下的蝇营狗苟、笑里藏刀，看见了好像没看见，听到了好像没听到，知道了好像不知道。自己不露出任何将要突然发难的痕迹，掩藏任何可以被他人窥探的端倪，那些以权谋私、祸国殃民的党徒就不知道自己在想什么，因而鸱鸣鼠暴，无所防备；自己不刻意展现修齐治平的虎略龙韬，不发挥英明果断的能力，始终韬光韞玉，乐行黜陟之径的人就会无从揣度而不知大难临头。保守自我意图而验证臣下，谨慎把握权柄而修门拒虎，臣下已经提出主张，君主就拿来作为参考；臣下已经做出事情，君主就拿来作为凭证。拿了凭证和参考进行验核，就可以作为将来赏罚的依据。善处大宝的人，宵小之徒见了他就好像面临万丈渊沼，看不清沼中所藏何物，也不知渊水多深多浅。待到乱臣贼子赃迹已现，罪证确凿，自己又实力充足以后，就将其罢官夺爵，对于其同谋中的怙恶不悛之徒，就加以拘禁，对于其同谋中的闭阁思过之人，就加以教化，这样社稷才能安稳。所以说：“好的上位者对于老百姓来说，如同甘霖天降；对于乱臣贼子来说，好像风暴雷霆。”

胥乱中常用的招数有：虚使，藏知，反言，诡争，废置，似类。虚使，是伪予臣势；藏知，是守竿诱鱼；反言，是倒错其言；诡争，是促令激斗；废置，是佯言升降；似类，是故布疑阵。以前的圣王独自掌握这些技巧而不外泄，就能遍见朝臣之私。今人如果行之无效，必是因为说话的功夫不到家。

说话的功夫不到家，别人不加采信，是因为没有把道理说清楚；把道理说清楚，别人还是不信，是因为佐证的论据不充足；佐证的论据充足，别人还是不信，那是因为没有击中对方的下怀。如果才辩无碍、道理清楚、论据充足、正中下怀，言语也文采秀发，简洁珍异，明白易懂，纤波浓点，错落有致，能够动人心魄，就一定可以让对方深信不疑。

所以说，胥乱之术是集裁（裁短补长）、截（截势辍权）、周（周旋各方）、转（转动圆机）为一体的战略，几乎无所不备。使用这套智慧必须审察时机，不可冒动，所以说：“临渊持饵，待鱼入网。”乱臣贼子的一举一动必然是为了褫夺利益，所以说：“善用赏罚，稳操二柄（他们就无计可施）。”胥乱之术的法诀并不固定，必须因事而裁，对于喜欢白色的人，把黑色呈现到他眼前，他就会憎厌；对于喜欢商音的人，给他弹奏徵音，他就会反感；对于喜欢膻味的人，把烧焦的食物给他吃，他就会不满；对于喜欢甘甜的人，把苦涩的东西递给他，他就会拒绝。使用这样的方法去探测臣下，他们怎么可能掩盖得住喜怒哀乐而不露行迹呢？所以圣人用绳墨来计算物体的长短，用器皿来测量东西的多少，用秤砣具来称量物体的轻重，用法制来辨别人性的善恶，用名分来考查事物的虚实，用简明来决断烦琐和疑惑，用变易来排除危险和困难。总结万事万物中殊途同归的道理，用以治国，自然不会产生诸多乱象。

一，虚使

某砂石厂老总得知自己厂内的圆锥破碎机，绞笼，镗破，铲车比市场价高出百分之三十八，怀疑采购部有猫腻。

于是假意提拔新来的硕士生小李，让他一个月之内三级跳。与此同时，给事业部的三个骨干“放了大假”。

大家忙对小李趋之若鹜，犹如众星捧月。

有人私下探问道：“李哥，你提拔的这么快，光是因为学历优势吗？”

小李诈言：“老总最讨厌对他阳奉阴违的人。我曾不顾一切的积极举报事业部里对他不忠诚的人，所以得到这个位置！”

采购部中不得势的那一派知道这个消息后，就拼命的向上反映，揭发采购部经理等人吃回扣的事！

二，藏知

作势把已经知道的内情深深藏起，以此诈出未知的东西，这是黑白两道探取资讯时惯用的伎俩。

刚刚上任的任局长为考察某镇派出所警风警纪，于是让手下的小张冒充受害者，给派出所打电话报案。

小张：“我的钱包被抢了，你们能不能出一下警，我告诉你我的位置……”

派出所值班民警：“你看看这都几点了，派出所是你们家开的吗？！明天再说！”

小张：“抢我包那人刚走不远，你们现在来还能追上……”

派出所那边又推诿扯皮了几句，简单做了登记，便直接挂了电话。

隔了一天，任局长又让小李装成受害者打电话，这次是上午十点。可得到的还是同样不负责任的回复。

翌日，任局长到访那个派出所，严厉批评他们说，某年某月某日，一个群众包被抢了，报警之后你们居然无动于衷！还有一次，潘庄打架斗殴，受害者被人威胁，命在旦夕，你们还是熟视无睹！实在是尸居余气，太让我失望了！

所长听罢，心下惴惴不安。

任局长又道：“我掌握的情况不止这些！还有四件事！你们如果坦白交代，我还能从轻处理！”

所长恐惧之下，误以为镇里有任局长的眼线，于是把上班打牌、工作时间喝酒、虚报辅警人数这些事都交代出来。

三，反言

某手机公司的总经理根据眼线提供的情报，得知销售部副经理可能是备选合作方福华通讯有限公司的“内鬼”，但不敢确定，于是把他叫到办公室，吩咐他说：“咱们是第一次跟福华合作，我以前找人了解过福华，这家公司可是不错！有口皆碑！我对他们印象不错！希望可以长期合作！”

副经理连连称是，还替对方说了一车好话。

总经理：“为防万一，你去调查一下对方，给我弄张损益表回来！如果他们的资金链没问题，可以进一步合作！”

副经理：“您放心吧，我一定竭尽全力！”

总经理：“从借贷报表中可以探知对方的流动资产和固定资产，固定资产可分为有形固定资产、无形固定资产、投资等。如果能拿到财务报表的话，就可以从数字上来作判断。一般对于流动资产的把握是很困难的。但是以决裁条件例如现金的入帐、支票付款期长短等都可看出是不是好的往来对象。调查对方时不要怕花钱，我给你报销！”

总经理复又喝了口茶，故意喃喃自语：“像他们公司这种规模，年收益肯定四百万以上！”

副经理领命而去，跟福华公司的副总报信说：“我们老总非常信任咱们！他估摸着，咱们的年收益至少 400 万，咱们多少给他添点，给他吃个定心丸！那合作的事情就定死了！”

一周后，销售部副经理拿了一张名不副实的损益计算书，递给老总。

总经理心中暗道：“此前我早已经请专业智库和内线调查过，他们的年收益仅在 210 万上下！你却给我报个 430 万！”因此断定他是内鬼。

四，诡争

某娱乐中心的老总 A 刚刚接过叔叔的产业，唯恐下面不服，于是暗中扶持一个大堂经理 B，两个业务经理 C 和 D，使他们的权力含金量一样。

他故意让 B 经常私下跟员工辱骂自己；让 C 私下跟员工恬不知耻的夸赞自己；让 D 私下跟员工客观理性的评价自己。

等到大家都知道他们仨对老总的态度后，老总又令他们佯装争斗，看大家党附谁，以此断定哪些人是拥护者、哪些人是反对派、哪些人是理性者、哪些人是双面人、哪些人是只管踏实工作，不管上层斗争的人。

五，废置

镇江翰墨丹青文化传媒（化名）董事长鉴于创作团队网络版权屡遭侵害的问题，想成立信息网络安全部，于是找到副总说：“这个安全部负责人我心里有三个人选，一个是小李，这个人踏实，但是本来的担子已经够重，恐怕分身无暇；一个是小张，这个人四清六活，但是为人特爱护犊子，让他担任这个职位，怕跟别的部门起冲突；还有一个小马，这个人很善于权衡利弊，做事也周全，但是性格方面太懦弱，又喜欢明哲保身，我很担心，万一我们的

作者受了侵害，他敢不敢跟对手亮剑？！你怎么看？”

副总察言观色道：“您倾向于哪个人呢？”

董事长：“正是因为权衡不下，才想听听你的意见。”

副总小心翼翼道：“这三个人啊，有的私下接触过，还算了解。有的不是太熟悉，不知道他的特长！董事长法目如炬，还是以您的意旨为归依！”

董事长：“那就小马吧！不求有功但求无过……”

副总应和道：“好！”

董事长喝了口茶，故作犹豫道：“哎，其实小李也还行！但是如果他负责网络安全部，以后签约作者这块怎么办呢？”

副总忙道：“个人来说，也看好小李！他就是学网络数据库安全检测与管理程序设计实现的！这也算学有所用！”

董事长：“那签约这块怎么办？”

副总：“小张人脉广博，又能跟作者打成一片，他负责这块应该没问题！”

副总走后，董事长跟侄女（总经理）说：“签约这块油水丰厚，副总却丢给了小张，这两人应该是一起的吧！”

网络安全部经理是画饼，作者签约部经理却是肥肉。在职场中，精明市侩的人，总是在上司画饼的时候唯唯诺诺，在上司给肉的时候暴露本心。

将重要的人事任免告知某人，然后虚实并用的探索他的态度，就可以知道他跟谁有利益输送。

六，似类

蒋家崇是一位十分仗义，乐于助人的小伙子。他的好朋友刘志刚欺骗他说：“我最近倒腾一批水果，缺两万块钱，能不能借我一下，一个半月以后还给你！”

蒋家崇于是借给对方一万五千块钱，到了还钱的时候，对方故意含糊其辞，好像要赖掉。之后再管他要，对方就是电话也不接，信息也不回。

女友责备蒋家崇说：“借人钱也不打借条！这可怎么要！”

蒋家崇咬牙切齿：“即便要不回来，也不能让他好过！”于是给刘志刚的女友刘萍发了一条信息：“妹妹你好！你叫志刚不用躲着不见我，都是小事，不算什么，再说他给李静买钻戒那一万五千块钱，李静已经还我了！”说着，给刘萍发了一个聊天截图，内容是：志刚对我太好了！找到真爱了（李静语）。并附带一万五千元转账信息。

接下来的日子里，蒋家崇让女友用变声器在多个电话亭给刘萍打电话，并以李静的身份威胁刘萍跟刘志刚分手。

搞的刘萍又愤怒又难受，对刘志刚的节操开始将信将疑！

蒋家崇“趁势点火”，让一对刚毕业的大学生冒充李静及其表哥，大吵大闹，甚至找上了刘萍家里！大骂刘萍第三者，还痛斥刘志刚负心！

刘志刚无奈，为避免女友误会，只能把自己欠蒋家崇一万五千块钱的事情和盘托出，并赌咒发誓：“是蒋家崇害我！”

刘萍的父母私下跟她说：“无论是这个刘志刚脚踩两只船，还是他欠钱不还，品行都有问题！你不要跟他交往了！”

恰在此时，蒋家崇带着几个弟兄，把刘志刚约了出来。

刘志刚破口大骂：“你大爷的！这么整我！”

蒋家崇：“少废话！是你先不地道！把一万五还我，这个事情我替你澄清！”

好说歹说之下，刘志刚答应先还八千，那七千事后再还。
蒋家崇拿到八千后，就把刘志刚拉黑了，从此不再联系。

鬼谷子揣情术：遇到大事、难事、坏事，怎样把损失降到最低？四招解局！

客户提问：

丹阳老弟，在现实生活中，我们可能遇到好事，也有可能遇到坏事。人生不如意之事十之八九。遇到坏事的几率应当是好事的数倍，这是无可避免的。那么遇到了难事、坏事、大事，怎么把负面影响和损失降到最低？谢谢！

丹阳解局：

人生不可能不遇事儿。遇到大事、坏事、难事，任人宰割不如巧加善后，巧加善后不如量权揣情。“揣”字的学问大了去了，鬼谷子就专门写了《揣情》篇。

这篇很经典，原文和注释我就不发了，大家看一下电子版《鬼谷子大智慧》。我在此处，仅萃取《揣情》篇的四大原则（也可以说是揣情篇的四大要领）。

第一，要广交朋友，视野开阔，善于观察，仔细探究

我们看看鬼谷子是怎么要求我们的：度于大小，谋于众寡；称货财有无之数，料人民多少、饶乏，有余不足几何？辨地形之险易，孰利孰害？谋虑孰长孰短？揆君臣之亲疏，孰贤孰不肖？与宾客之智慧，孰多孰少？观天时之祸福，孰吉孰凶？诸侯之交，孰用孰不用？百姓之心，孰安孰危？孰好孰憎？反侧孰辨？能知此者，是谓量权。

作为首脑人物，就是要考虑一个国家的地域的大小，谋士的多少，估量一个国家的物产资源和国家财富的数量，人口的多少，物资丰富或者缺乏的有哪些；分辨清楚地形的险要之处与平易之处，哪里地形有利，哪里地形有害；对一国之谋士，要了解哪些谋士高瞻远瞩，哪些谋士务于眼前；揣测君臣之间亲疏关系，发现大臣中的贤与不肖；预料到对方宾客的智慧是多还是少；观察天象时序的变化，何时给人带来福祉，何时给人带来祸患，何时行为为吉，何时行为为凶；诸侯之间的交往，哪个可以利用，哪个不可以利用；老百姓的民心向着谁背着谁，这种民心的变化，什么样是安全，什么样是危险，老百姓心里真正喜爱什么，憎恨什么。能够从多个方面熟练对以上情况进行辨别，并能够知道如何应对，就叫做量权。

这是往大了说。

往小了说，你在一个不大不小的单位混饭吃，你也得知道领导的爱好是什么？他讨厌谁？他喜欢谁？他的三亲六故谁有困难？他的治理方略是什么？他惯常使用哪些套路？他的智囊是谁？单位里的能臣、酷吏、力臣、奸臣、直臣、弄臣、谗臣、庸臣都有哪些人，他们的偏好都是什么？我们单位跟哪些单位是文明共建单位？领导平时都结交外边的哪些老总？

知道了这些，才能详细部署和规划与他们交往的方略。有了正确的方略，才能跟他们“结而无隙”。结而无隙，才能从他们口中获知各种信息。能够获知各种信息，就可以预知祸福而提前加以安排了！

第二，平时要以小见大，知微见著，不要放过任何可以酿成祸胎的蛛丝马迹

鬼谷子说：故观螳飞蠕动，无不有利害，可以生事美。生事者，几之势也。

即使是昆虫飞行爬动那样微末的事情，也都包含着利益与祸害，可以生出意想不到的事端。大的事端生出来，往往都有小的征兆，这就需要我们详加考察。不能麻痹大意，漏掉信息！

第三，要揣而有术

揣测人真实的思想感情，一定要选在那个人最喜悦的时候，前去会见他，最大限度地刺激他的欲望，因为他被欲望所蔽，一时间便不能有所防范，定会露出蛛丝马迹；或者选在那个人最忧愁的时候，前去会见他，最大限度地诱发他想起所憎恶的人或事物，因为他被憎恶所激，一时间便不能有所防范，定会露出蛛丝马迹。还一定要了解那个人感情欲望的变化。如果触动了那个人的感情，但还是摸不清他的变化，便暂且放开那个人，不跟他交谈，转而去询问他亲近的人，从而了解到他的心思到底落在什么地方。

（鬼谷子：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；其有恶者，不能隐其情。）

第四，在日常生活中，每遇坏事、难事、大事，必先做出上、中、下三种预案，考虑到好、平、坏三种结果，而后因势发招。时时这样锻炼自己，可以增加随机应变的能力。

（鬼谷子：揣情最难守司。言必时其谋虑。）

下面我给大家列举三个“量权揣情，先事而至”的例子，让大家更详尽的了解揣情的原理。

当然了，如果大家看完了例子，还仅局限于例子中的套路，不能领会其使用方法，那就只能东施效颦、邯郸学步了！

案例一

张老板见太太自打前天起，就一直对自己阴着脸，不禁心生疑窦。于是叫来家政服务员李阿姨，笑道：李阿姨，这两天屋子收拾的不错，打扫的挺整洁！煮的菜品味道也有很大提高啊！你现在是川鲁粤淮无一不精啊！自下月起，每个月涨五百块钱！

李阿姨闻言，喜不自胜。

张老板：你那个大侄子是不是还在乡下？我看上次他给我开车开的挺不错，挺稳当！我打算把他调来当司机！

李阿姨闻言更喜，如坠梦中。

张老板又寒暄客气了几句，趁势探问道：近几天白天我都不在家，回来又很晚，太太好吗？

李阿姨开始支支吾吾。

张老板：她最近好像有心事的样子……

李阿姨悄声道：张总，太太昨天给他娘家哥哥打电话了，内容我没太听仔细！但是话里话外，太太好像是怀疑你有外遇！

张老板心中一沉，暗道：不行！不能让太太在军队担任营长的娘家哥哥掺乎进来！否则

就麻烦了！必须及时止损！

李阿姨：要是没什么事，我给您做午饭去了！

张老板心道：她是怀疑我跟谁好呢？阿婷、阿露她没见过，不可能漏底！阿川我是在日本横滨干的，更不可能！对了！阿玲她可能瞥见过！有主意了！

于是道：李阿姨，中午不做饭！吃馆子！等太太待会儿购物回来之后，让她去万宝大酒楼三楼F厅找我！我给公司的小李过生日！

等到太太赶到酒店，张总道：老婆，我给你介绍一下，这是我们公司的小李，李建京，上个月刚给咱们谈成一个100万的单子！属于年轻有为的类型！我打算栽培他当部门经理！

而后随手一指小李身侧的女人：这是李玉玲，销售部副经理！我们都叫她阿玲，她是小李的女朋友！

小李笑着补充道：应该说是未婚妻！让大嫂见笑了！

张太太心中暗道：原来阿玲是小李的女人！

于是不再怀疑丈夫了。

案例二

李老板让小赵做完黑活之后，心中兀自惴惴不安。于是通过江湖朋友“万能胶”约到了王副队长。

李老板深知王副队长做事拼命，积极上进，但因没有背景，所以职位不高。故而酒宴期间，他故意谈及仕途、发展的话题，让王副队长越聊越难受。

王副队长：“前几天刚被狗日的陈局骂了一顿，我还有啥仕途呢……不说了”于是一个劲给自己灌酒。

李老板看时候差不多了，趁势探问：王哥，关于小弟的事，还请指点一二！感激不尽！

于是塞上了满满一个信封。王副队长半推半就，在“万能胶”的力劝下，只好收下。

王副队长沉吟半晌，道：你那个事肯定漏了！虽然在无人区，但是现场有目击者。事故现场二里以外就是一家加油站嘛！那里有一老一少祖孙两个……

李老板：有多大可能性发掉？

王副队长：发掉的可能性有25%，几率蛮大！你得确保你那个锤子不吐口！

李老板：明白了！谢谢指点！事后还有一份人心！

李老板找到小赵，跟他言明利害，并点出：事情有可能发掉。

小赵听罢，略带隐忧。

李老板郑重许诺：你去自首，时间还来得及！我把你的报酬翻四倍！

小赵为了利益，只好硬着头皮答应。

李老板：你天天不着家，容易引起家人的怀疑。家里问起来，你就这么说……

于是向小赵面授机宜。

小赵回家之后，跟父母说：爸妈，单位委派我出国留学。这是谢菲尔德哈勒姆大学的通知书！

父母见此，既喜且惊。

小赵：我也舍不得你们！但这是为了前途啊！等儿子回来，就是白领了！到英国后，我会抽时间每周给你们打电话的！

母亲不舍，想要随同前去。

小赵：护照、签证办起来都很麻烦！而且多一个人，就是十几万的开销。你们不用担心我的！

言毕，又解释、安慰了二老许久。临行前，塞给了二老两万块钱，道：不用担心我！四年就毕业了！

四年半过后，小赵“留学回国”，身边带着三个小弟（同事），还牵回来一个金发碧眼的“洋妞”（租的），二老虽然备受别离之苦，见此场景，却也大感慰怀。

案例三

夏总询问深海智库（化名）理事长：“最近我的企业出现了发展瓶颈，需要半年左右才能突破。在此期间，南华（集团）将怎么对付我们呢？”

理事长：“他们惯用的套路是桃色绯闻和造谣对手公司资金链断裂。后者的攻势会很重！”

夏总：“您能不能以他们的口吻模拟一些造谣生事的文章给我？”

理事长：“我搜集一些数据，给你写上两篇！”

翌日，夏总在午餐完毕之后召开会议。会议部署了2019年工作任务和考核目标。2019年计划任务书由多年来与分公司签订，改为集团领导与条线分管领导及条线部门、分公司共同签订，针对任务书的具体执行，刘总提出要认识到当前宏观形势的复杂性、严峻性，积极应对困难、迎接挑战。要求全体员工，在认清形势的基础上树立四种理念：一是要树立忧患理念；二是要树立责任理念；三是要树立发展理念；四是要树立竞争理念。

结合2019年工作目标，夏总动员公司全体员工要团结协作，坚定信念，坚决完成任务。要继续加强联营项目管理；要积极应对诉讼和清收内外债权，防控企业风险；要夯实自身实力，立足主业，提高发展质量；要重点项目专题应对，谨慎制订解决方案；要完善施工业绩管理和安全质量管理；要做好风险管控，确保企业安全健康发展。

会议结束前，李副总补充：当下，一些势力亡我之心不死，阴谋百出，诡计多端。其目的无非是抢占市场份额，把我集团赶出荆州。对此，大家要有提防。

言毕，把南华集团可能发动的“谣言”一一列举，并予以回击。

张总继续补充：资金链是一个公司的血液。资金断链的公司必定是无法生存的壳子。可能大家都听说了，我们去年投资了十四亿进军新西兰的奶粉行业。这笔资金的投入是暂时的，预计在两个月后就会回笼。因此，我们将在七月份补发五、六两个月的工资，并额外给予每名员工1500元的奖金。

夏总道：“希望大家携手并进，共克时艰！今天的会议可以当成总结会，也可以当成预防针。诸位如果信得过夏某，就踏踏实实的干！工资到了七月份，一分少不了！如果诸位不信，想走人，也可以。我叫财务给要走的人结账，当时结清，还多发半个月！”

一个月后，南华集团果然开始造谣生事，攻击夏总生活作风，造谣其公司资金链断裂，还言之凿凿的说：不信你们看着，很快发不出工资来了！

但由于之前夏总和夫人经常下工地慰问工人，并且亲自给困难职工送饭、送水、送钱，期间表现的十分融洽和谐，大家多不相信夏总会胡搞、乱搞。况且有谁会盯着人家私生活不放呢？至于南华集团造谣夏总资金链断裂，他早先已经澄清，并且提前把迟发工资的话说在前头了，所以员工群体中受影响的并不多，只有零星三五个人辞职，无碍大局！

鬼谷子夺食术：怎样从领导嘴里抢肉吃？教你一招枭神夺食！

客户提问：

丹阳兄弟，你好，我是某集团分公司的销售部经理，最近公司有一个大项目，利润非常可观，足够一个人在二、三线城市活一辈子！我想争取下来！

但就在上周，公司的“万能胶”（绰号，此人是个胡同串子+人精，公司老人，好嚼舌根，属于消息灵通人士，特别能说，但职位不高）私下找到了我，提点说：“公司 800 万以上的项目，你想都别想！咱们老总肯定留给刘琳！你知道吗？刘琳是咱老总的小情（人）！”

我真的好不甘心！我在分公司干了这么多年，分公司老总本来答应把我推荐给总部的，但是迟迟没有动静。而分公司大的业务上，都由刘琳那个小妖精把持！我是施展不开啊！

好在我已经积累了一些人脉，准备跳槽单干了！可是缺乏启动资金！如果能把这笔项目做完了再走，真就万事俱备了！可我应该怎么争取呢？

丹阳解局：

在职场上，最忌讳的就是跟领导的近人争功！这等于是抽领导的嘴巴！所以懂权谋、有城府的人宁可默默无闻、劳而无功，也不会轻举妄动。

但你是想坑一笔就走，从此不再寄人篱下，这就另当别论！

思之再三，我觉得你应该用鬼谷子“决”篇中的计谋。我们先来看一下原文：

圣人所以能成其事者有五：有以阳德之者，有以阴贼之者，有以信诚之者，有以蔽匿之者，有以平素之者。阳励于一言，阴励于二言，平素、枢机以用；四者微而施之。于事度之往事，验之来事，参之平素，可则决之。

意思是：圣人之所以能办成事的原因和方法有五种：一是“阳德”，二是“阴贼”，三是“信诚”，四是“蔽匿”，五是“平素”。以上五种分为“阴”和“阳”两类：使用“阳”一类的方法时，要讲究言辞如一，前后一致；使用“阴”一类的方法时，说的话要真假难辨。“阳”的一类手法和“阴”的一类手法，加上“平常”使用的手法和“关键”时刻使用的手法，这四者要在不知不觉中使用时。能做到上述要求，再以历史为参，以未来为验，以平常为度，就可以决断了。

我们今天就玩玩“信诚”和“蔽匿”这两招，阴阳相结，宽猛相济。具体我们分三步走：

第一步，巧抓证据

你以“感谢提点”为由，把万能胶约出来吃饭，期间要不断恭维、敬酒，等到他喝得差不多了，你就问他：“前几天你说不让兄弟我争取这个项目，说怕我得罪刘琳！还说刘琳跟咱老总好像有事，能不能具体说一下，我没懂大哥的意思啊！”

等到“万能胶”这个话痨再次对你进行“开导”时，你就趁机把他的话记录下来！

第二步，瞒天过海

丹阳论道已经委托香港某智库查到了你们分公司老总父母的地址，就在东丽区华明镇南于堡！你派人抽空捎去两箱“黑美人”土豆，箱子里面前三层是土豆，后面得压着成捆的现金，你量力而行，建议在 20-30 万左右。

进门之后，适当客气寒暄几句，然后就说老总托你们带些特产回家！

帮二老把“特产”放在客厅或厨房，并暗中拍照。

一般精明的父母，在客人走了以后，就会查验箱子，并和儿子核对一番！即便是反应稍迟的父母，一天半天之内，也会拨通儿子的电话。

所以你的空档时间不多，只有半小时到一天左右。你要趁着这个空档拿下老总！

第三步，说以利害

这步就该你亲自出场了，找老总吃饭！这第三步尤为重要，最好掐准时间，比第二步略微迟些即可，不能隔得太远！这就要求你跟派去老总父母那边的手下互通声气、协同作战！

在吃饭期间，你要跟老总表达五个意思：

其一，对于老总的管理手段和公司的发展战略，你是认可的，你非常仰慕老总的才华和气魄。愿意诚心追随于他，鞍前马后，赴汤蹈火，在所不辞！这段话虽然是废话，但是很有必要，有了这段话铺垫在前，可以使后面剑拔弩张的气氛略微缓解，否则双方张弓待发，结果难以预料。

其二，你一直以来心怀壮志，希望能够大展宏图，可惜没有机会。希望老总能够把这个项目交给你，以此增长才干。若蒙允诺，必加厚报。

其三，万能胶为了自抬身价，炫耀己能，不惜胡说八道，甚至污蔑领导。他为了让人高看一眼，为了显示自己知道的内幕多，居然满口喷粪，说老总和刘琳有不正当关系！请老总务必对他警告一二，并躬身力行，加以辟谣！

这前三个意思，就是所谓的“以信诚之”。目的是为了动摇老总一意孤行，对刘琳私相授受的想法。

后俩意思，就该“以蔽匿之”了！目的是为了确立你和老总的合作关系。

其四，继续深入表示老总如果能够把项目交给你，你会不遗余力的加以回馈。先前已经送了二三十万到您家。事成之后，还有百万！

其五，暗示老总，如果执拗不化，依旧想把项目丢给刘琳，则有三害，一是证实了万能胶的流言，在广大员工中留下任人唯私、任人唯亲的印象；二是跟他夫人、儿子、父母那边也不好交代；三是自己已经拍下老总“贪污受贿”的证据，假若这份证据传到总部，能不一石激起千层浪吗？要知道，贵集团总部派系林立，谁不想把自己人安排到分公司总经理的位置上，以此扩张势力呢？只不过没有借口罢了！您贪污受贿的事不论真假，总是授人以柄，前途堪忧啊！

客户反馈：

丹阳兄弟的谋划跟我想的一样。只不过具体步骤更加详细！

老总权衡利弊之下，忍气吞声的把项目给了我！我做完之后，拿到了差不多四百万利润，紧接着就走了。

后面那个老总找人阴过我两回，都被我躲过去了！

好在我现在已经发展起来，各方面的关系都很融洽，我打算找个机会化干戈为玉帛！

客户李小婉：

丹阳老师，我是天津某汽车销售部的二把手。我们销售部有四个团队，权且用 A、B、C、D 代替。我从 2017 年以来一直负责带 B 队，势头不错，年销售额一直在 1800 万以上。老总为了奖励我，在保山道瑞丽园小区给我买了套房子。

2018 年、2019 年也一直很顺当。但是到了今年三月份出了点小状况，C 队的负责人李某通过某些特殊关系，调到了人事部当副主任。老总就让我把他的 C 队负责起来，我原先的 B 队与 D 队合并，统一交由销售经理负责。

但实话实说，C 队是个烂摊子，那个团队几乎是天天插科打诨的，倒是有几个拼命三郎，但是光有热情，销售技巧不行！我如果负责那个团队，别说年销售额保证在 1800 万，就是 400 万都够呛！C 队原先的负责人李某估计就是看透了这一点，才动用关系跑到人事部的。

我该怎么办？我如果跟老总说，C 队是个烂摊子，等于间接暗骂李某管理不善（李某现在也算是我的半个领导），也有拈轻怕重的嫌疑；如果不说，以后的坑就得自己填！盼指教！

鬼谷子反绑术：老板把烂摊子丢给我，应该怎么对付？用这五招，立刻反制！

丹阳解局：

领导者每天都在做着各种各样的决策，他们的决策往往关乎集团兴衰和基层福祉，以及各种力量的此消彼长！因此，如何使领导者的决策有利于己方，这一直是各大智库精研不辍的课题。

鬼谷子给我们支了五招，这五招有阴有阳！我们来看一下《决》篇的原文：

圣人所以能成其事者有五：有以阳德之者，有以阴贼之者，有以信诚之者，有以蔽匿之者，有以平素之者。阳励于一言，阴励于二言，平素、枢机以用；四者微而施之。于事度之往事，验之来事，参之平素，可则决之。

意思是，圣人之所以能办成事的原因和方法有五种：一是“阳德”，二是“阴贼”，三是“信诚”，四是“蔽匿”，五是“平素”。以上五种分为“阴”和“阳”两类：使用“阳”一类的方法时，要讲究言辞如一，前后一致；使用“阴”一类的方法时，说的话要真假难辨。“阳”的一类手法和“阴”的一类手法，加上“平常”使用的手法和“关键”时刻使用的手法，这四者要在不知不觉中使用。能做到上述要求，再以历史为参，以未来为验，以平常为度，就可以决断了。

（《鬼谷子—决篇》节选）

经过我在贵公司一周的暗访调查，觉得您采用鬼谷子绝学当中“以信诚之”的方略比较合适。《纵横家全书》当中对“以信诚之”的技术诠释精当，请允许我援引其中的古例。

当初秦武王想要攻打宜阳，于是跟左右说：“我想要攻克宜阳，你们有什么好办法没有？”

左右都回禀说：“甘茂号称国中智者，才学非凡、见识过人！您何不招他前来询问一二？”于是秦武王召见甘茂，对他说：“大家都说你聪明、说你能耐，赶紧给我拿个主意！大胆一些，不必拘束！你要是说的好，我赏赐你五百金怎么样？”

甘茂权衡再三，娓娓应答道：“其实这个主意我早就有，这个主意我已经想了两三年了。但是我不敢轻易进献，因为我有两个担忧，一是替国家担忧，二是替自己担忧。为什么说替国家担忧？因为宜阳自建立之日起，韩国就派了十二万官军加以驻防，这还不算当地的绿林草莽和江湖豪侠！如今韩王又把宜阳周围的四郊六县全都并了进去，号称是扩权强县！因此宜阳它表面上是个县城，实际上是一个郡，易守难攻。您想要把它啃下来，非三五年不可，我不知道您有没有这个决心，也不知道国家有没有这个承受能力，此其一！”

甘茂停顿了一下，复又缓缓说道：“第二我是替个人的前途命运担忧！为什么这么说，给您举两个例子！张仪这个人您知道吧？他替大秦筹谋定计，蚕食诸国，吞并巴蜀，可以说立下了丰功伟绩！但是功成之后，满朝文武夸奖他的寥落星辰。反而纷纷诋毁他‘虎狼纵暴’、‘狐媚纷纭’，是个无耻小人！一代功臣竟然遭受这样的诋毁，弄得张仪是天天惶恐度日。”

秦武王闻言，若有所思。

甘茂又继续说道：“还有一个人叫乐羊，他奉魏文侯之命攻打泰山诸国，不到三年就接连攻城拔寨，但是功成凯旋之后，却有人扒他的老底，跟魏文侯说‘乐羊这个小子太不地道了，当初就是个痞子流氓，天天打架斗殴、调戏妇女，你怎么重用这样的人？’可恨的是，魏文侯不但不替乐羊主持公道，反而借机敲打乐羊，跟乐羊说‘将军你在外征伐时，弹劾你的大臣有 300 多个，你说我是应该奖赏你，还是应该处罚你？’吓得乐羊赶紧伏地就拜，说‘我哪有什么功劳，都是您运筹帷幄，还赏什么赏？您别赏我了！’”

秦武王点头微应。

甘茂道：“您看，现在实心用事者，屡遭贬斥！但是钻营小人，却身居高位！我说这个话您也许不爱听，但这是事实！现在我不过是一个羁旅之臣，在秦国毫无背景和地位，但是您的重臣权臣，像公孙大人、陈大人全都是亲韩派，如果发动这次战争，一切顺利倒还好。倘若中途不顺，他们一定会劝您杀我，以平息物议，涤清流弊。”

秦武王赶紧说：“先生多虑了，我不会听那些杂七杂八的言论！”

甘茂继续给秦武王打预防针：“那可不一定，当初曾子的母亲在屋中纺纱织线，这个时候突然过来一个人跟曾母说，你的儿子杀人了！曾母说，不会的，我了解我儿子的为人，他不会杀人！过了不一会儿，又来一个人跟曾母说，你的儿子杀人了，你赶紧躲一躲！曾母说，你不要再说这种话，我不会相信的，于是把那个人轰走了。又过了一刻多钟，又来了一个人，跟曾母说，你的儿子确实杀人了，我亲眼所见，你赶紧避一避！曾母吓的是投针断织、翻墙而逃！以曾母之明鉴，曾子之贤德，曾母听见三个人说他儿子杀人了，就确信无疑！这是因为什么？这是积骨销金、积羽沉船、三人成虎！现在我跟大王您之间，未有骨肉之亲，而将来非议我的将不止三个，您将何去何从？”

秦武王听了甘茂这番论述，表示十分无奈，他继续询问道：“那么先生你究竟如何，才肯呈献方略为我所用呢？”

甘茂说：“您先不用着急，如果您真心实意的想要攻打宜阳，不妨在此之前先在息壤这个地方，跟我歃血为盟！我们指天问地、签订协议！协议上也不用多写，就写八个字：君不负我，我不负君！如何？”

秦武王干脆利落道：“好！”

甘茂又道：“我希望本国的鹰派人物王、许、李、张四位大臣，以及刚刚归附的滕、越、宁、曹四个小国的君长一起见证这次盟誓！”

秦武王沉声允诺，于是二人击掌为誓。

不到半年，进军果然不利，事态焦灼！这个时候举国沸腾、物议哗然，公孙大人和陈大人果然趁机从中作梗，对武王说：“大王，您当初是误听了谗言，甘茂的话怎么能信呢？您现在应该杀他，以谢天下！”

面对巨大的压力，武王有点动摇，这个时候甘茂跟武王说：“武王，当初咱们两个击掌为誓还算数吗？”

武王思忖道，如果说不算数，那么对内无法安抚鹰派，对外又失信于他国。万一给新来依附的四个小国留下“轻狡反复”的印象，它们恐怕就要倒向齐国，从而对我国边境造成威胁！

最重要的是，如果说不算数，自己一国之君的面面往哪放？！只能硬着头皮答应：算数！

甘茂于是请求道：“微臣请求您的近身大力士乌获亲临前线，一来监察三军，指挥调度；二来宣化王威，鼓舞士气！”

秦武王同意了。

于是继续调集全国的人力物力，直到打下宜阳为止！

面对宜阳这块烫手山芋，甘茂是怎么做的？他的策略是五步：

第一，先对攻打宜阳做出深入而细致的风险评估，把可能遇到窘境提前言明。

第二，以“物伤其类”、“前车之鉴”的隐喻，替自己未来的命运表示担忧。（以替前战友张仪鸣不平的方式替自己说话）

第三，用摆事实、讲道理的方式迫使秦武王在《攻打宜阳风险评估报告书》上签了字，并私下与君王达成友好同盟协议。

第四，引入第三方变量对此协议进行监督。（即：四个小国与内部鹰派）

第五，把领导的近人引入局中。（即：拉秦武王的近身护卫乌获下马）

所以最后不仅攻下了宜阳，自己也全身而退。

你也应该效法甘茂，走出以下五步棋：

第一，对接手 C 队后，可能面临的业绩下滑和内部矛盾详细梳理，做成报告，呈交老总，让他心里有数。（这个报告我已经做好了，共分为七个大块：1. 目标考核引导偏差风险；2. 强力赏罚风险；3. 重设团队构架风险；4. 可视化风险；5. 集体决策风险；6. 团队沟通风险；7. 市场风险）

第二，以感恩领导为主题，请领导及领导近人吃饭。其间，吹捧领导固然必不可少，但主要得为 C 队的原主管（李某）歌功颂德。与此同时，隐晦的提出李某在任时管理团队的难处（一定要以替李某鸣不平的方式提出，大力突出李某不容易），这样一来，也就间接道出了自己如今的窘境。最重要的是，这种方式完全不伤感情！

第三，谈谈接手 C 队后，可能出现的上、中、下三种预期结果，并用摆事实、讲道理、谈感情的方式，让领导允诺，只要未来发生的风险在预期范围之内，都应予以理解。

第四，其间，邀请你在模特公司的朋友张某、化妆品公司的赵某，以及在贵公司内部玩的不错的几名美女靓男一同作陪，一来歌舞助兴，二来力促你们老总言出必践、覆水难收。

第五，以“收揽团队人心”、“增加管理经验”、“提高领导艺术”三大借口为由，名正言顺的把老总最疼爱的侄子调过来当副手，美其名曰“锻炼一下他，以备日后大用”。把你自己和领导的亲戚始终绑在一起。

客户反馈：

谢谢老师，前四步的执行整整花了两个月！上个月刚把领导的侄子拉下水。我想应该没问题了！

到年底返您一辆我们新出的“观影”汽车哈！

鬼谷子分化术：昔日朋友成白眼狼，如何快速收拾他们？

客户提问：

老师好！我是丹阳论道 2016 期学员。由于受过您课程（八大上位术）的熏陶，我看上去比一般人贼乎（我父母对我的评价），套路也比同龄人深。所以爬的也比同龄人高一些！

我在一家混合所有制企业上班，不到四年已经是部门副经理了！而当初跟我一起来这面试的同窗，还都是最普通的低级岗，月薪不过三四千。

都说“苟富贵，勿相忘”！我是有点成绩了，可我一直按照老师您说的做，“秉忠贞之志，守谦退之节”，从来都是低调处世。年终发的那些奖金，我不是用来请客吃饭，就是用来“周

济”旧友。不过，这可挡不住这帮白眼狼背后里损我！

据我调查，我部门的这个任小超（化名）损我损的最狠，说我屁本事没有，就会溜须拍马、阿谀奉承、逢君之恶！在他的煽惑之下，张文、李宽、阿莉这三个得力干将，都已经不太听使唤，跟我在那炸刺！

我也想用点狠的，奈何大家都是老同学！我下不了手！

不知道赵老师有什么柔性计谋？

丹阳解局：

现在你的对手有四个人，而且性格与心思各不相同，这就不能妄图用一个计谋就建立全功。

我们必须利用鬼谷子《谋》篇“因事而裁”的智慧，经权达变，各个击破！

我们看看鬼谷圣人怎么说：

夫仁人轻货，不可诱以利，可使出费；勇士轻难，不可惧以患，可使据危；智者达于数，明于理，不可欺以不诚，可示以道理，可使立功；是三才也。故愚者易蔽也，不肖者易惧也，贪者易诱也，是因事而裁之。

大意是，品德高贵的人轻视财物，不可能用利益诱惑他，却可以叫他拿出财物；勇敢的人不怕危难，不可能用祸患吓住他，却可叫他镇守险要的地方；聪明的人通达事理，不可用诡计欺骗他，可向他讲明道理，使他建立功业。这是驾驭三种人才的方法。愚蠢的人容易蒙蔽，不成才的懦弱者容易被吓住，贪婪的人容易被诱惑。这是要我们因人而异，采用不同的处理原则。

根据丹阳论道两周以来对此四人的摸底调查，特提出以下运作方案：

第一步，对于任小超，采用“贪者易诱”的方案。根据你提供的线索和丹阳论道的多方打探，可以确定任小超是个功利心极强的家伙，他背后攻击你，完全是因为贪婪和嫉妒。

他都快奔四了，而没有任何成绩，怎么会不着急呢？他跟你同一学院毕业，大你三届！你都展露头角了，他却还默默无闻，怎么能不嫉妒？！

你们市场部不是缺人吗？你托关系，舍小财，不吝溢美之词，把他推荐到市场部做调研主管。这样既能让他专业（工商管理系市场营销方向）得以发挥，又避免了他四处对你造谣。（由于你对他的力荐是人所共知，他若还是本性不改，继续中伤你，则会落下忘恩负义恶名！）

更重要的是，你走这步棋，为后面劝说其他人埋下了伏笔！

第二步，对于张文，采取“愚者易蔽”的手段。经我们调查，这个人比较老实本分，就是偶尔冲动易怒，容易被人忽悠。

你可以让心腹四处底层散布消息：拉帮结伙、煽惑人心、对抗领导的主谋，不是别人，就是张文。

等到这个消息发酵一段时间后，把张文约出来吃饭，期间对他晓之以理，动之以情：“任小超这个人城府很深，做事又不讲道义。为了达成自己的目标，不惜牺牲朋友。他原先撺掇你们三个对我发力，四处上蹿下跳，不过是因为我答应调他去市场部当主管的事情迟迟没有办成，他心生怨恨而已。如今他调去市场部当调研主管的事情办成了，他觉得有愧于我，不好意思，居然把煽惑人心、对抗领导的罪名推给了你！你是什么人，难道我心里不清楚吗？你一贯老实本分，兢兢业业，并没有搞阴谋诡计的心肠和本事！只是择友一事，应该注意。有唐诗说‘古人形似兽，皆有大圣德。今人表似人，兽心安可测。’”

第三步，对于李宽，采取“不肖者易惧”的策略。李宽在你们公司是技术岗。他负责前端研发、后端研发、移动端研发、大数据、项目管理、测试、运维、技术管理等八大领域。

但是说实话，他这个人技术水平只是中等稍微偏上，谈不上多精多厉害！你花点钱，去

Computer Science and Technology 请两个厉害的毕业生。让他俩入职，并刻意在李宽面前抬高他们俩，让李宽产生危机感！

李宽一旦害怕被取而代之，就会抱你的大腿！届时你只要恩威并施即可！

第四步，对于阿莉，采取“借刀杀人”的方略。阿莉这个人性格泼辣，善于胡搅蛮缠！她虽然在公司的背景很单薄，没什么靠山，但其父是远近闻名的流氓，身边有一大群市井无赖！因此，对于她不能来硬的！你先把她的工资提高三到五千，但是把她负责的具体工作一分为三，匀给别人处理，让她长期处于拿高工资但是不干事的状态。

这样一来，她就必然躲不过人力资源部的绩效考核！人力资源部的李副部长眼里不揉沙子，对于她，轻则诫勉，重则开除！

你既除掉了阿莉，又把祸水引到了李副部长那。

客户反馈：

非常好！谢谢您的思路！目前已经解决前三个人的问题！只剩下阿莉了！正在积极运作中！

鬼谷子狗争术：员工们迟到早退，态度嚣张，扣奖金也不怕，怎么办？用这五招！

客户提问：

丹阳老师，我是一家模具加工厂的副厂长。问题呢，还是上次那个问题！就是有一部分员工经常无故旷工，作风散漫，傲气凌人，拈轻怕重，把其他员工都带坏了！

扣他们工资吧，他们根本不在乎，因为他们其中绝大多数是富二代，有点实力，根本不在乎扣个一两千！言语训诫吧，都是熟人，张不开嘴！如果直接开除他们，在业务方面就要损失一大块！而且又将陷入无人可用、无人能用的局面！

到底该怎么办呢？

您上次跟我说，要用鬼谷子的“捭阖”策。简而言之就是讲利害关系！但是跟他们这些纨绔子弟讲利害关系，真的是徒费口舌！我感觉没什么用！

现在比较要紧的是，最近接了个大单子，必须加班加点，您有没有什么主意，能让情况好转！哪怕能让这俩仨月好点也行！

丹阳解局：

“捭阖”是筹谋定计、言动天下的根本法则，其与道家所论之“刚柔”、术家所论之“去就”、儒家所论之“显隐”、法家所论之“赏罚”有异曲同工之妙。

“捭”与“阖”，是自然之道的最重要的变化，也是游说之辞的主要变化。一定要预先周详地研究开闭变化的方法。口是心的门户，心是精神的主宰。人们的志向、欲望、思想、智谋等，都通过口这座门户说出来。所以，要用“捭”与“阖”来审慎的控制思想的表达。所谓“捭”，便是开启，便是善言，便是阳道；所谓“阖”，便是否定，便是沉默，便是阴略。游说时要阴阳协调，善言与否定始终相佐，才能达成所愿。讲长生、安乐、富贵、尊荣、扬名、宠爱、财利、得意，这是“阳”，取象（始）乾卦，喻人以自强不息；讲死亡、忧患、贫贱、困苦、受辱、抛弃，失利、失意、有害、受刑、被罚，这便是“阴”，取象（终）未济卦，喻人以物不可穷。各种言论属于阳一类的，都叫做‘始’，是为‘捭’的精髓，它从正面宣传利益好处，促使事情有个好的开端；各种言论属于阴一类的，都叫做‘终’，是为‘阖’的精髓，它从反面宣传

危害坏处，从而结束不适当的谋略。

近人徐焕章在解释鬼谷子《捭阖》篇时说过：“凡人之欲也，离苦得乐，趋利远害，避死延生，悦善绌恶，故捭阖之道可用，因时而发，权无不中。”

简单来说，但凡一个人，肯定是喜欢好的，讨厌坏的，所以“捭阖”之计可用。故而那天我送了你六个字：重权变，言利害！

还推荐了你看了我《鬼谷子大智慧》的一篇文章《说话的艺术：重权变，言利害》。

你只把言利害三个字记住了，重权变这三个字就抛诸脑后了！

言利害，首先得看你自己有多大资源和本事，你能对人有多大利益？你能对人有多大害处？其次，你也要看对方在不在乎你这些好处、害处！你讲这些，一定不要选错对象。

好比一只老虎跑去跟土狗讲：“你如果听我的话，我就给你一只兔子、一只肥鸡果腹，如果不听，我就让野狼咬你一口！”

土狗八成会听话！

如果老虎跟狮子这样讲，人家就未必在乎！因为你给的好处还不够人家塞牙缝，你给的害处也伤不到人家！

你错就错在，跟狮子讲这些微不足道的利害！换句话说，不是不该讲利害，是讲的对象错了！你得根据你的资源来设定计谋，选择对象！

具体到这件事情的解局，要分五步走：

第一步，从那些经常旷工、作风散漫的人物中，物色出三个家境相对较差、比较在乎这份工作的人，疾言厉色的进行训斥，并开除其中一个，公之于众。

经丹阳论道调查，你厂朱长志、王友文、李宏亮（化名）符合这个特征，可拿此三人做祭，具体可开除性子较为温和的王友文。留下脾气火爆的朱长志、虎背熊腰的李宏亮。

第二步，暗地里为已经开除的王友文找一份合适的工作，可安排在长青托运站或者其他地方，能让他养家糊口就行！这对于你来说，应该不难。此步应隐而不显，不当为他人所知。目的是不过是为了防止他狗急跳墙，图谋报复。

第三步，对脾气火爆的朱长志、虎背熊腰的李宏亮晓以利害，给予记大过处分！警告他们，如果再敢怠惰，就跟王友文一样的下场！同时，任命他二人为监督员，协察全厂，执掌赏罚，戴罪立功。如果三个月内，全厂没有旷工和偷懒的现象，年底给他们双薪。如果还有，且超过了十次，就开除他们俩！

第四步，大家都是一个厂子的同事，一般来说，都互相留有情面。大部分人肯定都不乐见同事因为自己的缘故而丢了饭碗。所以势必严格自律、兢兢业业。

第五步，偶尔或有不服管教者，那就等于是断了朱长志、李宏亮的生路，定会引起内斗。届时，你要用帝王之术加以平衡，把事情往积极有利的方面引导。

客户反馈：

这个计策收到了一定的效果！大部分人不忍见朱长志、李晓亮下岗，工作比以前卖力多了。

有个叫张志杰的，起初还是不服不忿，经常迟到，但是这一举动惹毛了朱长志、李晓亮，俩人差点没打起来！幸亏我及时劝开！

事后，张志杰跟同事议论：“每迟到一次，都得冒着跟朱长志、李晓亮打一架的风险，实在不值！”自此也很少迟到了。

鬼谷子狡鼠术：两个领导不合，如何避免做夹心饼干？掌握这四招！

客户提问：

丹阳哥，我在一家大型混改公司上班，在工作上，我一直兢兢业业，勤勤恳恳，任劳任怨！在人情世故方面，我也拿捏的还可以。因此入职还没到半年，已经升职加薪两次。可是，最近我遇到了个难题！我调到了一个新的部门，我的业务主管和行政主管经常意见不合，发生冲突，把我夹在中间，让我左右为难，咋办才好呢？请指教！

丹阳解局：

你好，老弟。这种情况并不好应付，稍有不慎，可能一朝倾覆。所以必须选用组合策略！建议你系统看一下鬼谷子“分威”术、“内捷”术、“抵巇”术。

遇到这种夹心饼干的状况，我们的策略是把握“一个中心，四个原则”。

一个中心是：不在两人之间做传话筒。因为这可能让人觉得有故意挑唆之嫌！搞不好，两个领导直接拿你当替罪羊、出气筒！

四个原则是：

1、态度真诚而不试图斡旋：待机而动，以实取虚，以有取无，若以镒称铢。（分威法伏熊）

2、尽量理解而不试图评价：知其固实者，自养也。让己者，养人也。（分威法伏熊）

3、内外有别，亲疏有异，应对两方，各有言辞：外内者必明道数，揣策来事，见疑决之。（内捷）

4、着力提升个人价值，使双方不敢逼迫：待巇而起，抵而得之。（抵巇）

我们小的时候可能都经历过父母吵架。父亲刚跟母亲大打出手，之后气不顺，喝酒发泄。喝到酩酊大醉的时候，破口大骂：“你妈真是个自私自利的女人，丝毫不为对方着想！混蛋！”

你母亲也会相应的跟你抱怨：“你父亲一点都不顾家，根本不是一个合格的丈夫！而且一点就着，简直是头倔驴！”

你要是把父母之间的谩骂原封不动的传过去呢？那更坏事了！你的父母就得气炸了！那还有你的好吗？！

有人也许会说，那我两边传好话，怎么样？这实在不怎么样！夫妻俩人在咫尺，你传的信息不对称，当时可能糊弄过去，过后俩人不会“对账”吗？

这种伎俩偶一为之可能侥幸得逞，第二次怎么办？俩人扯旧账，把你的谎话也抖出来了！

在职场里也是一样，夹在两位领导之间，同样不能做传话筒。否则很容易激化或加重领导之间的误会和矛盾。

所以我们要做到四点：

其一，态度真诚而不试图斡旋

上级因分歧来找你倾诉或者宣泄，你首先要做的就是对领导表示感谢：“感谢XX，您这么信任我，把这么重要的事情都和我说了。真是把我当兄弟啊！我以后一定在工作上为您鞠躬尽瘁、赴汤蹈火！”

然后经常隔三差五的请领导吃吃饭，送送礼，给他戴戴高帽。把自己一些想不开的繁琐之事也跟他倾诉一下。

这样做的目的，一是向他表忠心，拉近心灵距离；二是变相的告诉他，我这还一大堆烦心事了，除了工作之外实在顾不了别的了！

记住，绝不能介入到他和别的领导的矛盾中，更不能做“调解员”。因为这不符合自己的职位身份。没有下级调节上级矛盾的。再者说了，你知道他们俩的仇深到什么地步？你知道俩人有啥利益冲突？！这时应和领导表达自己能理解这种情况，同时自己能力、知识、经验等不足，还不足以就此事作出科学正确的判断，所以不能给出什么好的建议。

这就是鬼谷子所说的“分威法伏熊”。大家想一想，大狗熊有什么特点？明末学者萧镇元解释说：“熊之所善者三：一曰静意固神，匿形待敌；二曰内志坚实，表里相副；三曰应风披靡，有的放矢。”

简而言之，就是它具备善于蛰藏、沉着冷静、攻敌不备三大特点。

这个时候一定要把自己隐藏起来，就是“伏”。把自己打造成“全心谋事，不善谋人”的典型。这样的话，领导一看，呦呵！这是个老黄牛啊！看来只能把他作为业务拓展上的棋子！不能把他作为人事斗争的工具，否则以他的“天真无邪”肯定是要坏事的！

一般人做到这种程度，也就够了。新人不就是图个自保吗？！如果自己心机很深，又是老手，那可以更进一步，随时观测两位领导的成败利钝，看哪个快不行了，落井下石，一击致命！得手之后，再去向另一方抑或更大的领导表功即可。

其二，尽量理解而不试图评价

面对领导需要自己表态的时候，自己表态也是有必要的，这时该如何表态呢？我们的建议是就领导的心情我们表示理解，但不就事情的对错做任何表态。

在这里我们分享一个思维，如何判断一件事情的对错？

请问大家，打人是否对？大家会不约而同的回答说，打人那还得了，得拘留。但是大家想一想，如果是对方是暴徒，而且是他先动手的，几乎已经威胁我们的人身安全呢？我们难道不能正当防卫吗？

因此，我们认为，判断一件事情的对错是不能离开环境的。

环境+事情=意义

任何事情离开环境来说意义都不准确。当我们理解这点后，就可以应权通变！

如某酒业集团销售部的间接领导说本月销售人员严重超编了，直接领导却认为没有超编。经了解发现间接领导的判断标准是计划编制人员与实际编制人员相比，多了3个人，而直接领导的判断标准是按照销售员的人均销售额算的，算下来之后反而人均销售额增加了4000元/人。所以他觉得合适，没有多余的人！没有谁在吃干饭，所以不超编。

这个时候两个领导如果让你表态，你就得兼顾双方，圆滑一点：间接领导看的是人数，实打实的说，就是超了仨！这不是瞎掰！直接领导看的是效益，从员工有用没用的角度来谈的，也算符合市场经济的常识。

如果双方继续胁迫你做出实质性评论，你就用贬低自己的方式保住他俩的面子：我也想评论，我也想有话语权！可是，无奈啊！爹妈没给我一个高瞻远瞩、入木三分的眼睛！您二位的境界比我高出太多，这不是一个段位啊！我能不能修炼几年，等火候到了以后再评价。

这两家伙要是识相，就不会把你逼得太紧！否则就是为渊驱鱼、为丛驱雀，把你逼向对立面了！

有些刚入职的小姑娘、小伙子不知道个中关窍，给我来了句：谁有理就帮谁嘛！

这种回答纯粹二百五！只能给自己招祸！

鬼谷子的回答才算精辟：知其固实者，自养也。让己者，养人也。

首先，你必须知道自己想要什么，意志坚定、毫不动摇，贯彻始终，才能让自己不断成长。这就是所谓的“知其固实”！混职场是为了什么，往小了说是养家糊口；往大了说是为了迈向辉煌！你不是追求真理来的！职场也不是追求真理的地方！

其次，你要懂得“让己”，别把自己看的太高，你有什么资格评价人家领导？最聪明的做法，就是把自己的自尊扔掉，成全两位领导的自尊！

其三，内外有别，亲疏有异，应对两方，各有言辞

鬼谷子内键篇说：外内者必明道数，揣策来事，见疑决之。

人跟人之间都分亲疏远近，也就是内外。跟关系近的领导，一定要打感情牌。

听了关系不错的领导对其他领导的一顿埋怨，你就得装作声泪俱下：您对我有知遇之恩，您就是我的再生父母！您要我做件事尽管说话，只要不影响我在公司立足，我肯定给您办！我要是办不漂亮，工资宁可不要了！晋升机会也可以牺牲！报答您和个人前程相比较，我认为前程算个屁！

但是，您得知道，除了您之外，我还有一对父母了！我得养家糊口！您得把我的职位留着。不能说我帮您干完事之后，落个兔死狗烹！或者说我帮您干完事之后，被另一方挤兑出局了！要是那样的话，情理上就说过不去，传出去之后谁还敢替您办事！

领导一看，心里肯定琢磨：为了我连前程都不要了，这就够可以了！一心一意听使唤的狗也不好找！还是雪藏起来，别让他冒太大风险！单纯折了一个他不要紧，关键是折了他以后，“摇尾系统”对我的忠诚度可能大大降低。得不偿失！

与其把他一次性消费了，倒不如慢慢驱策他，榨取他的剩余价值！

领导只要有这个考虑，你就安全了。他就不会非逼着你跟另外一方势不两立。（这个领导如果罩得住，还特别义气，事先给的油水又足够多，还承诺了事后的奖赏，则可以完全舍身追随）

这是说跟关系近的领导，一定要谈感情。

跟关系远的领导，一定要讲利害。你得帮他分析利弊得失。让他觉得你这个人是个明白事理的人！他一看你说话条分缕析、动中肯綮，留着肯定有点用，备不住以后给我当个参谋、间谍什么的。

有些人他就是搞反了，没有分清鬼谷子说的这个内外，他跟关系近的领导谈利害，跟关系远的谈感情。结果就是两头受气！

丹阳论道 15 期的学员，有一个叫张炳芝的，就犯过这种错误。他 16 年去了一家游戏公司工作，正好赶上他的直接领导 A（带他进公司的人，属于鬼谷子说的“内”）跟间接领导 B（鬼谷子所谓的“外”）因为文案策划的事情针锋相对！谁也不肯退让！他就夹在中间，进退维谷。

A 跟他抱怨这个事情，说 B 简直是一个二逼，游戏场景如果像他那么设置，付费玩家肯定气炸了！

张炳芝直接来了一句：老大！B 可不好得罪啊！他爸是 XX，还有股份呢！咱们还是忍一时风平浪静，退一步海阔天空啊！

这就让 A 很郁闷！试问 A 与 B 共事多年，他怎么会不知道 B 有背景！他之所以骂那句话，不过是心有郁结，不得宣泄而已。你身为他的心腹，不帮他做情感疏导，反而谈起了利害。不了解的人，还以为你胆小怕事、明哲保身！

接着，张炳芝又跟 B 谈起了情面，希望他看在自己的情面上，不要跟 A 争执。当时 B 就火了：你他妈谁啊？！我认识你吗？谈什么情面！

其四，着力提升个人价值，使双方不敢逼迫

职场中遭遇直接领导和间接领导轮番逼迫的根本原因，还是因为自己太菜！你要是把专业技术练绝了，人脉资源攒足了，谁也不敢逼你表态！最多是求你表态！或者求你中立！

《新三国》里有一个场景很有意思。曹操、刘备发动汉中之战前夕，孙权管曹操要了十万石粮草，说是“以备攻刘所用”；又管刘备要了十万石粮草，说是“以备攻曹所用”。结果他拿了两家二十万石粮草，却按兵不动，谁也无可奈何！

在现代职场也是一样，你的利用价值大到一定程度了，就有孙权这种玩法。

鬼谷子曰：“巇始有朕，可抵而塞，可抵而却，可抵而息，可抵而匿，可抵而得，此谓抵

巖之理也。”

你自身弱小，那么领导之间的矛盾只能是你的负担，让你进退两难；你自身强大，领导之间的矛盾就是你借机通吃两边的筹码！

这就是“抵而得之”！

鬼谷子静心术：想学最厉害的计谋，为何必先学《实意法腾蛇》？

前情提要：

笔者有一个哥们，关系不远不近。

上个月，他因为一件事情非常的郁闷！

什么事情呢？原来是他跟他的对象分手了。

据他及他周围的朋友说，他们是同城网恋，确立关系只有十天，就散了。

总得算来，俩人不过逛过几回街，看过几次电影，吃过几次饭。虽然都是我这个哥们埋单，但是总的花费不过 1800！

分手后，我的哥们成天烂醉如泥。

但女方似乎对他并没多深的感情，没有发来一句问候，并在拉黑我哥们的第四天，另觅佳偶。

在这位哥们周围的朋友看来，这种女人可有可无，丢了就丢了，说到底不过损失 1800！

然而，我这位哥们并不这么看。因为他对这个女人倾注了太多不切实际的幻想。

哥们儿时常幻想跟她结婚以后相濡以沫、相爱相敬的场景，于是哥们儿认为他丢了一个妻子；

哥们儿时常幻想他跟对象携手同游、倾诉失意、侃侃笑谈的场景，于是哥们儿认为他丢了一个知己；

哥们儿时常幻想对象跟自己嘘寒问暖、守望相助，于是哥们儿认为他丢了一个挚友；

哥们儿时常幻想对象对自己百依百顺、唯命是从、任劳任怨、不离不弃，可现实却打了他一记响亮的耳光，于是哥们儿认为他丢掉了尊严；

哥们儿时常幻想对象跟自己卿卿我我、鱼水之欢，于是哥们儿认为他丢了一个性伴侣……他觉得自己同时失去了五样东西，怎么能不难受？！

但是，如果完完全全剔除他自己的意淫，他只是丢了不到两千块钱而已！

普通人之所以痛苦，在于剔除不了自己的意淫！自己强行给予自己附加伤害！

当然，我说的不仅是在感情方面。在事业方面也一样，心理脆弱的人一旦遭受打击，他自己给自己的折磨往往超过敌人的打击！

垓下之围，项羽未必有彭城兵败后的刘邦危险困窘，可是他却不能向敌人学习，留身以待，终至自刎乌江。

官渡之战，袁绍不过丧失主力，燕赵之基业犹在，他就盲目的认为自己完了，从此一病不起。

史家魏元忠评价说：“假有项籍之气，袁绍之基，而皆泯智任情，终以破灭，何况复出其下哉。”

“泯智任情”，这四个字批评的特别好！

那么，我们面对强大的打击，如何剔除意淫和附加伤害呢？唯有修习鬼谷子的《实意法腾蛇》！

【导读】

人有三业：身、口、意。“意业”为三业之本，指思量所造成之业。《净住子净行法门·涤除三业门》篇有云：“次忏意业，意为身、口之本，罪福之门。”李洪云先生在为本篇破题时也说：“意有真妄，蛇能屈伸，故实意者法腾蛇也。”可见“实意”一章的重要性。

简明扼要的说，“实意”就是指将“真意”存贮于心（即《性命圭旨》中所言“心中无物”、“念头不起”），将“妄意”（自己凭空构想之意）排出脑外，这样才能在游说时判察对方的真实目的。如若不然，杂念丛生，到头来只能是“以我观物，则万物皆着我之颜色”，那么敌人的“所思所想”就有可能完全是自己的主观臆断。

【正文】

实意法腾蛇【1】。实意者，气之虑也。心欲安静，虑欲深远。心安静则神策生，虑深远则计谋成。神策生则志不可乱，计谋成则功不可间【2】。意虑定则心遂安，心遂安则所行不错，神自得矣，神得则凝【3】。

识气寄，奸邪得而倚之，诈谋得而惑之，言无由心矣【4】。故信心术、守真一而不化，待人意虑之交会，听之候之也。

计谋者，存亡之枢机。虑不会，则听不审矣；候之不得，计谋失矣。则意无所信，虚而无实。

无为而求。安静五脏，和通六腑，精神、魂魄固守不动，乃能内视、反听、定志，思之太虚，待神往来。

以观天地开辟，知万物所造化，见阴阳之终始，原人事之政理。不出户而知天下，不窥牖而见天道。不见而命，不行而至【5】。——是谓“道知”。以通神明，应于无方，而神宿矣。

【注释】

【1】笔者注曰：“郭璞释《尔雅》云‘腾蛇者，龙类也，能兴云雾而游其中，故无不达，而人莫知其所在’，此言修阴符者当得静定，不视、不听、不言、不闻、不动，而五脏之精气生剋制化，朝归黄庭，则虑无不至，及其发也，众生莫知。”

【2】高金体注曰：“意虑虚则神来，神来者实，实则神气常明，如日居午，如月在空，物不得而蔽之。”

【3】俞樾引韩非子曰：“积德而后神静，神静而后和多，和多而后计得。”

【4】笔者注曰：“寄，谓之客寄。言修阴符者用功非真，学步邯郸，信小术以为道，则神来而复去，但客寄耳。故奸邪得而倚之，诈谋得而惑之。如此则言皆虚浮，无复从心也。”

【5】笔者注曰：“《韩非子》云‘空窍者，神明之户牖也。耳目竭于声色，精神竭于外貌，故中无主。中无主，则祸福虽如丘山，无从识之。故曰不出于户，可以知天下，不窥于牖，可以知天道。此言神明之不离其实也。’嗟夫！智周乎远，则所遗在近，是以圣人无常行也。能并智，故曰不行而知；能并视，故曰不见而明。随时以举事，因资而立功。因万物之能而获利其上，故曰不为而成。”

【译文】

要使思想充实，必须效法无处不在的腾蛇。坚定意志，就是要在调养五气和锻炼思维上下功夫。心情要安详宁静，思虑要周到深远。只有心情安详宁静，精神才能爽朗充沛；只有思虑周密深远，计谋才能应若弦发。精神爽朗充沛，心绪就不会左右摇摆、纷扰紊乱；计谋应若弦发，功业便持盈保泰、不可抹杀。意志思虑既定，内心就顺遂平安；内心顺遂平安，

行为就不至于颠三倒四。长此以往，就可以培养出奔腾澎湃的精纯元气（《云笈七签》曰：“致令六腑神气衰，百骸九窍不灵圣。”郭象又曰：“夫德充于内则神满于外。”此言养德可以致神气），精纯元气灌注五脏，做起任何事情来都会全神贯注。

反之，若智识和心气客寄体外而不能在心中扎根，奸邪之气就会充塞胸中，“六贼”也会趁势暗放冷箭，妄加侵扰（楞严经曰：“色尘、声尘、香尘、味尘、触尘、法尘能以眼、耳等六根为媒介，劫掠‘法财’，损害善性，故称六贼。”），使我们身不由己，言不由衷，谋算皆不如意。所以，我们要经常治心养性（作者按：“苏子曰‘泰山崩于前而色不变，麋鹿兴于左而目不瞬，然后可以制利害’”），坚守道家所提出的“无为”、“自然”之法而不轻易改变，（如此则心明澄澈，犹若净泉）充实本我，涤濯伪情，息止惑障（治昏沉暗塞障、恶念思惟障、境界逼迫障等多种障）意志和思虑才能有所交会、保持一致，听到的情况便客观详尽，看到的东西才真实可信。

计谋的好坏关系到国家的兴衰成败，（必须等到意志和思虑有所交会、保持一致的时候才能制定）。如果为心魔所蔽，意志和思虑不能“法出一门”，听到的情况便不周详；看到的事与物也会失去本来面目，（这个时候如果依据所观所察去设定计谋）就会发生失误。这就是说，实意之法倘若得不到贯彻实施，那么我们的所感所闻就都有可能都是海市蜃楼、镜花水月。

充实意念，必须从锤炼心术开始。要以静泊无为之法来立身行道，使五脏之气安闲自得，让六腑之气和顺通达，令精、神、魂、魄诸气各安其所，才能做到内视脏腑，反听体音，使“志、意、思、虑”犹若山峙渊渟。长此以往，穷理体德，坐忘遗照，化炼内息，神妙的灵感就会往来于心间，并逐渐演变成出人意料的智意和悟性。（张随法言化炼内息曰：“变理阴阳守巨厥，意念相随趋元海。通督有碍复勿助，百会蓄力衍生机。”）

而后，便能领会天地开辟之理，洞悉世间万物造化之功，明见阴阳二气的交化终始，明察圣贤御世的治理机要，这样一来，不出门户，就能够推知各路诸侯的兴衰成败；不望窗外，就可以认识日月星辰的运行规律。不现身于市井之间、庙堂之畔，也能让三教九流听从调遣；不亲自参与具体琐事也能让事业有条不紊的发展，这就叫作达到了“实意”之道的最高境界。经常按照本篇的要则以锻炼自己的精神和志气，可以应付万变之机、危难之局，即使处境困厄也可以常出奇计。

【案例分析】

充实头脑，锤炼心境

历代文人墨客在为“实意”一章破题之时，总爱援引儒家之言，说“欲修其身者，先正其心；欲正其心者，先诚其意”，然后将“实意”二字简单的与“诚意”划等号，解释为“诚恳的心意”（亦即使其意念发于精诚，笃守仁信之道，不矫饰欺人）。

这不得不说是怠惰因循、不愿深入思考的做法。我们知道，鬼谷子生在“得士则生，失士则崩”的春秋战国，在那个大争时代，“弑君三十六，亡国五十二，诸侯奔走，不得保其社稷者，不可胜数”。圣人说：“治世守德信，乱世从权宜”。宋襄公就是因为不通权变，在决机于两阵之间时还死抱着儒者那套不放，才身死人手、为天下笑。试问堪称事功学派鼻祖的王翊，怎么可能不鉴察往事，还一味的提倡“尾生”旧风呢？

《史记》有载，其文略曰：“纵横家者流，盖出于行人之官。圣人曰‘诵诗三百，使于四方，不能专对，虽多亦奚以为？’又曰‘使乎！使乎！’言其当权事制宜，受命而不受辞，此其所长也。”

由是可见，纵横家的立身之道，就在于“敌以信，我以诚；敌以诈，我以谲”，一切都是相时而动，绝不拘泥于儒家所谓的“诚意”。

本篇当中的“实意”，更多程度上讲的是“充实头脑，锤炼心境”，讲得是自身的修业，并

非对外的交际原则。(关于对外交际所应固守的原则，鬼谷子在“纵横十四篇”中着意表述，此处略而不提)

中国的纵横之学与近来迅速兴起的成功学不一样，它高度强调“身与心”、“道与术”、“内圣与外王”的无间配合。一个人如果不能时时调动三魂七魄固守心境，以致外邪入侵，他就不能有效的感知周遭环境，不能有效的感知周遭环境，就无法筹谋定计。(《云笈七签》云人有三魂七魄，所谓三魂者：一曰爽灵，二曰胎元，三曰幽精；所谓七魄者：一曰尸狗，二曰伏矢，三曰雀阴，四曰吞贼，五曰非毒，六曰除秽，七曰臭肺。)

那么如何避免为外邪所惑？先贤的办法是八个字“期于大成，持心有道”。就是给自己订立一个宏远的目标，并时刻以此自激，迫使自己的精神暂时进入一种无欲、无得失、无功利的平静的状态，这样外界事物的一切属性就会展露无遗，无所藏蔽，进而成为自己谋取事功的重要依据。

我们看看明代画家李日华在《紫桃轩杂缀》中怎么说：“乃知点墨落笔，大非细事，必须胸中廓无一物，然后烟云秀色，与天地生生之气，自然凑泊，笔下幻出奇诡。若是营营世念，澡雪未尽，既日对上壑，日摹妙迹，到头只与髹采垢壤之土争巧拙于毫厘也。”主体在进行艺术创作时要进入到虚静状态，这时“烟云秀色”、“天地生生之气”等现实中的种种生动形象，便自动涌入心间，笔下才能幻出“奇诡”妙境。总之，主体只有达到“虚静”的境界，才能深入了解万物内在精神美，才对画理有深刻的体悟。

画理如此，纵横之术亦然！如果才辩之士不能在外交的过程中摒弃种种杂念，轻则所谋不成，重则万劫不复。

《韩非子—解老》一篇当中对有为之士不能固守心境，最终行差踏错的事情痛心疾首：“人有欲，则计会乱；计会乱，而有欲甚；有欲甚，则邪心胜；邪心胜，则事经绝；事经绝，则祸难生。由是观之，祸难生于邪心，邪心诱于可欲。可欲之类，进则教良民为奸，退则令善人有祸。奸起，则上侵弱君；祸至，则民人多伤。然则可欲之类，上侵弱君而下伤人民。夫上侵弱君而下伤人民者，大罪也。故曰‘祸莫大于可欲’。”

单纯的说教显得呆板而苍白，故在此处，我们再列举商业生活中的一个例子。

菲奈斯是一位法籍华裔，也是里昂市索恩河畔丰坦镇的纺织业巨头，还不到四十岁便坐拥九亿美金的资产。在面对 Standard Treasury 网站采访时，记者曾经抛出了一个很尖锐的问题，就是问他出道以来碰到过的最难缠的对手是谁！

当时，菲奈斯的众多拥趸认为他一定会说出 Hiltrude 的名字，因为 Hiltrude 在法国纺织业跟他龙争虎斗了十五年，并且由于 Hiltrude 的精心设计，菲奈斯甚至一度锒铛入狱、妻离子散。

殊料菲奈斯对此人只字未提，只是淡然一笑，回答说，一直以来，有七位夙敌对我穷追猛打、如影随形。

第一位叫作“无喜”，此人来时，令我嗔怨骤起，杀心炽烈，难以平静。每每思及‘月灯三昧’，才能加以慑服。

第二位叫作“幻惑”，此人来时，令我不辨是非，杂念纷沓，胡思乱想。每每思及‘楞严三昧’，才能加以慑服。

第三位叫作“妄念”，此人来时，令我骄傲自大，极度膨胀，神魂颠倒。每每思及‘梵摩渝经’，才能加以慑服。

第四位叫作“执缚”，此人来时，令我偏激狭隘，急功近利，不择手段。每每思及‘内彻拾虫’，才能加以慑服。

第五位叫作“可意”，此人来时，令我贪得无厌，专行劫剥，广求财物。每每思及‘慧安自足’，才能加以慑服。

第六位叫作“险伪”，此人来时，令我追求虚荣，刚愎自用，闭目塞听。每每思及‘勤修多

闻’，才能加以慑服。

第七位叫作‘断修’，此人来时，令我万念俱灰，精神沮丧，昏昏欲睡。每每思及‘遍见无碍’，才能加以慑服。

观之至此，我们不难发现，菲奈斯所说的“夙敌”，实际上就是自己的“心魔”。

自佛学远播以来，越来越多的法国人开始钻研《四禅八定》，追求内心的安详。菲奈斯就是一个代表。

《实意》一篇实际上和《四禅八定》有异曲同工之妙，同为明心见性，消除“五十阴魔”，只不过修习的法门偏于道家一路。

《解老篇》曰：“知治人者，其思虑静；知事天者，其孔窍虚。思虑静，故智不去；孔窍虚，则和气日入。和多而后计得，计得而后能御万物，能御万物则战易胜敌，战易胜敌而论必盖世，论必盖世，故曰‘无不克’。”诚哉斯言！

时下，随着国学热的升温，越来越多的民间学者开始为《鬼谷子》作注，但为了抓人眼球，顾及市场化的需求，他们往往对《阴符经七术》弃如敝屣，而后断章取义的对《捭阖十技》大书特书。这是极为有害的，会导致阅读者“浸淫权谋，罔顾心术”，最终玩火自焚。

有志于学习纵横之术，并且期于大成的，必须先“盛神”、“养志”、“实意”篇修炼，有了一定成效之后，才可以循序渐进的探究“分威”、“散势”、“转圆”、“损兑”四章中的要谛。当我们已经对《阴符经七术》务于精熟，并且能够身体力行、朝夕不辍之时，才可以阅读《鬼谷子》一书中的沟通技巧。

鬼谷子决断术：为什么你看不到任何可利用的资源？因为眼不够毒，心不够狠！

客户提问：

丹阳老师，您的好友——已经上位的梁副局长对我说：“只有正确的权谋价值观才能发现身边的资源！如果没有正确的权谋价值观，即使身边有一座金山也会熟视无睹！”能不能请您分析一下这句话的意思，并举例说明！

丹阳解局：

你好，兄弟。梁副局长所谓正确的权谋价值观，是始终以“纵横家”的视野通观大局、详察利害，而不以一时冲动、人情义理作为活动和办事的依据。

《鬼谷子》有“决篇”，说的很清楚，一个人下决断时如果不能用《阴符经七术》克制七情六欲，到头来只能是引火烧身、自掘坟墓！

我来举两个例子，一个反面教材，一个正面教材。

高祖刘邦驾崩之后，吕雉（吕后）派使臣召赵王刘如意入京，欲图扣押。赵相周昌让赵王说有自己病，不能前往，以免受人算计。赵王刘如意于是按照他的话，称病不出。

但是吕后很强硬，接连派遣使者催迫，让赵王入宫谒见。周昌对使者说：“高帝把赵王交给臣来保护，眼下赵王岁数还小，我听说吕太后怨恨赵王生母戚夫人，想召赵王前去，之后找借口杀掉他。臣不敢送走赵王，眼下赵王又有病，连起身都困难，不能接受诏命前往。”

吕后大怒，让赵相周昌代替自己的主子入宫。赵相周昌赴命到京，拜谒吕后。吕后摆宴款待周昌，其间，不断责怨说：“你不知道我恨戚氏吗？竟然不把赵王送来！何况你这种做法会导致朝局变动！”周昌被征召来京后，吕后就派使臣以周昌的名义召赵王进京。赵王一

看周昌让自己来，以为已经没有危险，果然来京。谁料刚到长安一个多月，就被毒死。

赵王死后，周昌辞官不朝。吕后一党趁机对其大加戕害！三年后，周昌愤懑而死，谥号悼侯。

可以说，周昌之死，就死于没有正确的权谋价值观。我们来梳理一下整个事件！

吕后与戚夫人素有嫌隙，在刘邦活着的时候已见端倪。再加上赵王刘如意的存在，对刘盈（吕后所出）的皇位构成巨大威胁，很有可能导致政局动荡，人心思变，因此不得不除。

吕后之所以非要把刘如意搞死，可以说是从国家和私人两个角度深思熟虑的结果。无可厚非！非常符合政治家的特质！

而周昌，连一个普通政客的思维都没有。他想庇护当权者的政敌，起码要做两样考虑！

其一，他得想想吕后的统御能力和政治手腕怎么样。如果吕后的统御能力和政治手腕不咋地，他想干一票，企图分庭抗礼，还是可以理解的。

问题是吕后不差。吕后很年轻的时候就追随刘邦打天下，运筹帷幄的时候除了三杰之外，她也颇有殊勋。开国之后，她又把可以威胁刘邦的臣属一一剪除！这是算计人方面，堪称一流。

当然，作为政治家，光会算计人肯定不行。我们再看看她的执政能力，史书记载：“政不出房户，天下晏然；刑罚罕用，罪人是希；民务稼穡，衣食滋殖。”为后来的文景之治打下了坚实基础。

观之至此，我们可以作出结论：吕后的统御能力和政治手腕都还可以。一般人想搬倒她，那是痴人说梦。不然张良干嘛退隐？！陈平为啥跟孙子一样服侍吕后？！

其二，周昌想庇护吕后的政敌，还得考虑自己的实力允不允许。人家的实力谈完了，该看自己了。周昌有百万雄师吗？！周昌比得过韩信、彭越吗？他有实力抗衡省殿卫军、宫城卫士、京师屯兵吗？

他在朝中的人脉有多少？有没有人会为了他而开罪吕后？！

这些事情，周昌都没有前前后后的仔细思量。

他之所以不顾一切的保护赵王刘如意，不过是因为刘邦的一句屁话！

说实在的，他完全没必要为了别人自私自利的一句嘱托，杀身成仁！

要知道，刘邦托付他，让他保护刘如意的时候，人已经快死了，糊涂了，只有儿女情长了，没有政治考量了！完全是一种“任性”！

成大事的人千万不能把领导的“任性”当成自己的政治包袱，否则你起不来。你回过头来看看萧何、陈平，对于刘如意的死，只是“呵呵”！

俗话说：“君子相时而动，择机而处。”

他如果懂得弘思远益、应权通变，再加上目光刁毒、心思狠辣，政治包袱随时可能变为政治资源。

他完全可以吧刘如意卖给吕后，换取功名和爵位。

一旦权力在手，他就可以大展骏足、善政惠民、施展抱负！

如此一来，上对得起父母，下对得起百姓，中间对得起自己。

而他却以七尺之躯为一个微不足道的刘如意殉节，不仅于事无补，更徒增亡魂。这样做除了对得起刘邦的死尸，还对得起谁呢？！

最惨的还是跟在他身边奋斗多年的朋友、兄弟、下属，周昌这一死，他们也只能任人鱼肉！

相比之下，民国人物刘半山（化名）就明智的多。据雅斋居士刘若龙（刘半山族侄）口述，自“二次革命”爆发后，湖南、湖北反袁之势日烈。各种进步组织打着爱国旗号，一定要袁世凯、黎元洪下野。无奈之下，袁世凯、黎元洪只能让别具一格的汤芑铭镇压湘、鄂“逆党”。

一日，国民党成员张义府（化名）、进步党成员李仲熊（化名）找到了湘界贤达刘半山府上。

刘半山见是老友，便殷勤招待。

酒过三巡，菜过五味。张、李二人表明来意：“闻铸新提领湘鄂，而志犹鸱暴，暗计扩张，顾为首鼠……而兄高德广义，形真履规，流布宇内，正当躬亲斡旋，扭乾转坤，以成《宪章》。吾侪覬廖，当供驱使！”

意思是现在这个汤芑铭拥兵自重，正在首鼠两端、举棋不定的时候，希望刘半山借用自身的威名，劝说汤芑铭拥护王宠惠先生新近拟定的《宪法草案》。

最后还强调了一下，我们这边的人虽然不多，也有万把个兄弟，全都可以听你调遣。

刘半山这时候的处境可就尴尬了。怎么办？如果不按照这两个人说的办，你已经知道他们的部分计划了，你和你的家人能安全吗？如果按照他们说的做，真向汤屠夫去请愿，自己还不死无全尸？！

毫不客气的说，张、李两人的到来，就好像扔来一颗定时炸弹！

但是，刘山山的应对很从容。他先令张、李二人调集骨干，于后天聚于丰县，共商大计。

与此同时，给汤芑铭的得力干将华世羲写了一封信：“天步维艰，祸难殷流。余尝闻四凶并立，虽尧舜无以御世。袁公龙飞海颡，兴复旧物，全家保国，然二次逆流，扰乱四野，祸崇山岳！革命党人，狼戾贼忍，暴虐不仁，自书契已来，殆未之有也，此可比于四凶……夫傅说之相高宗，申召之辅宣王，管仲之佐齐桓，袁范之翼晋文，皆有所献，名彰万世！某当后效，以贼首八人为进身之阶！”

华世羲接到书信，立刻派出一千警卫队员清场，将所谓的图谋不轨份子全部打死。

正是由于刘半山这一当机立断的举措，张、李这两颗定时炸弹分分钟变成了黄金玉璧！一万乌合之众血染湘潭！但刘半山却得到了八千银洋的报酬。

他以此为资，招兵买马，数月之间便初具规模，霸控一方。1939年后，更从容拒敌，抗击外侮，力保宁乡、汉寿、望城等六县不遭侵扰！

试想一下，刘半山如果犹豫不决，一味拘泥于人情义理，要么死在汤芑铭的屠刀之下，要么被暴徒当作起义的祭品，又怎么会成为聚众十万的枭雄？！

更何来以后抗击日寇的壮举？！

平心而论，周昌能够做到省部级领导，刘半山能够转圆于多位军阀之间，证明这俩人的智商都够用！

可是，同样面临生死抉择，二者却成败各异！归根结底还是价值观的问题！

观史至此，不能不让人慨然兴叹：

你只要心思够狠，眼睛够毒，突破传统道德的绑架，到处都是资源！即使遭遇危难也可以化为机遇！

假若只有迂腐儒生的思维，只能是处处受制、进退维谷！一辈子也别想有什么大出息！

客户反馈：

谢谢丹阳兄，我以前白活了。看了你的公众平台四年，方才有所觉悟。现在我已经小有作为了，我可以无愧于心的说：“我对得起我的家人，对得起跟着我一起披荆斩棘的兄弟！”

鬼谷子量权术：偶然得到高级人脉，究竟该怎么利用？

客户提问：

丹阳老师，我在公司的高级年会上，凭借三寸不烂之舌，偶然得到两位大人物的“陌陌”。这两位大人物都是身价过十亿的人，请问我该如何有效利用他们？我该和他们说什么话题好呢？

丹阳解局：

一般人不懂得鬼谷子“揣情”术，因此即使得到人脉资源，也不知道怎样开掘，到头来只能白白浪费。

面对近在咫尺的“阿拉丁神灯”，究竟应该如何开启呢？先说四种错误的打开方式。

第一种，急功近利。有一个八五后小伙子，在北京一家大型智库的年会上认识了一个领导。刚加上人家没几天，小伙子便迫不及待的推销起自己的产品——枸杞原浆。

他开始滔滔不绝的讲述：我们这个枸杞特别好，是采用市面上极其珍贵的苏枸杞作为原料生产的。它比一般的枸杞更能补肾益精，养肝明目，补血安神，生津止渴，润肺止咳。治疗肝肾阴亏，腰膝酸软，头晕目眩，目昏多泪，虚劳咳嗽特别有效。

说完之后，还非要送人家两盒试试。

结果对方只回了一句：抱歉，我虚寒怕冷，且伴有急性腹泻，不宜食用枸杞。

可小伙子还是喋喋不休，可想而知，他得到的只能是“对方开启了好友验证，他还不是您的好友”！

你连人家的基本情况都没有调查清楚，根本不知道人家想要什么，就跟人家推销产品，能不适得其反吗？

第二种，自说自话。我有一个朋友，是搞理财的，因为这几年略有斩获，所以显得有些走火入魔，他见谁都谈合资理财的事情。

这不，去年年底刚从能源峰会上认识一个开餐饮店的华尔街大亨，认识人家还不到三五个月，他就迫不及待的跟人家胡侃：“2020年初，听XXX老师的讲座时，他2019年基金盈利24%的成绩触动了我，我开始关注理财的话题。

在这个知识大爆炸的时代，只要你关注，就会有源源不断的知识向你招手。

我曾经有3次投资基金的经历，2011年前后黄金暴涨，我买了贵金属基金，结果跌得一塌糊涂，目前还有一些没有舍得割肉；2015年股市大涨，根据晨星基金评级购买了一些基金定投，结果又是买在高点，之后随着净值的不断下降，我终止了定投，但还好我没有卖出，不知不觉中，2020年初我发现其中一只医药类基金已经上涨了76%，虽然个别基金下跌，但整体是盈利的。此次再次买入基金，结果赶上疫情，国内股市还好，可是赶上美股熔断，拉低了全球股市。不过，此次面对股市的变化，我淡然了很多，涨跌都是暂时的，定投就是为了平均投资成本，最后赢得收益的过程。”

最后，他还强行跟对方推荐两款理财app。

对方很委婉的跟他说，对不起，不好意思，目前对合资理财没有兴趣。不过，如果您能把我的餐饮店开到中国的上海、北京，我很乐意投资。

我这个朋友还是不识趣，继续谈他的投资理财项目。甚至指责对方眼界狭隘，不能冲破思维壁垒！

显而易见，这是一次失败的谈话。或许跟你合资理财，真的可以大发特发，但是，这不

是人家要的合作方式。你不能光考虑你自己合适，也得让人家合适。

第三种，阿谀谄媚。一见人家就大夸特夸，溜须拍马，最是忌讳。要知道，身价一般能混上十几亿的人，都特别务实。你说的话如果不能给人家带来实质利益，即使再天花乱坠，也是屁话！

人家手下几百号人，缺你一个拍马屁的吗？

第四种，长期不进行利益输送，在那晾着。有些人谨小慎微，想说话又不知道说什么，怕得罪人，就只好晾着。通常来说，如果你加了人家半年左右，你都没啥动静，这人脉基本算废了。

富商巨贾经常清理自己的朋友圈，他们要保留高段位的人脉。让他们看不见任何利用价值的人肯定不会长期留存。

这样一来，你即便下次再见到他，也跟第一次认识一样，全都白费！

下面跟大家谈谈正确的打开方式。

在此之前，大家有必要深入去读鬼谷子《揣》篇，掌握其中的“量权”之术：

古之善用天下者，必量天下之权，而揣诸侯之情。量权不审，不知强弱轻重之称；揣情不审，不知隐匿变化之动静。何谓量权？曰：度于大小，谋于众寡；称货财有无之数，料人民多少、饶乏，有余不足几何？辨地形之险易，孰利孰害？谋虑孰长孰短？揆君臣之亲疏，孰贤孰不肖？与宾客之智慧，孰多孰少？观天时之祸福，孰吉孰凶？诸侯之交，孰用孰不用？百姓之心，孰安孰危？孰好孰憎？反侧孰辨？能知此者，是谓量权。

其大意是：古往今来，善于依靠天下各种条件来大展骏足的人，一定要洞察到天下政治形势的发展变化，揣度各路诸侯内心的真实详情。如果对天下局势和各诸侯国综合实力不能熟知，就不了解各国强弱虚实的差别；如果对诸侯国国君思想揣测不能到位，就不知道对方内心隐秘的真实主见，以及他对外界情况发生变化时的心理活动。什么叫做量权？就是要考虑一个国家的地域的大小，谋士的多少，估量一个国家的物产资源和国家财富的数量，人口的多少，物资丰富或者缺乏的有哪些；分辨清楚地形的险要之处与平易之处，哪里的地形有利，哪里的地形有害；对一国之谋士，要了解哪些谋士高瞻远瞩，哪些谋士务于眼前；揣测君臣之间亲疏关系，发现大臣中的贤与不肖；预料到对方宾客的智慧是多还是少；观察气象时序的变化，何时给人带来福祉，何时给人带来祸患，何时行为为吉，何时行为为凶；诸侯之间的交往，哪个可以利用，哪个不可以利用；老百姓的民心向着谁背着谁，这种民心的变化，什么样是安全，什么样是危险，老百姓心里真正喜爱什么，憎恨什么。能够从多个方面熟练对以上情况进行辨别，并能够知道如何应对，就叫做量权。

具体来说，你想进一步结交一个老总，那么你就得了解人家的企业是什么规模，竞争对手有哪些，发展瓶颈是什么，目前急需的是什么？老总喜欢谁，讨厌谁，老总有何个人爱好等等。

这些你都不去下功夫调查，聊起天来当然尴尬无比。

我给大家推一个“永益工作室”（化名）的成功案例。永益工作室是西北一家专注于开发影视作品的工作室，注册资金五十万，法人是李永斌（化名）。李永斌在2015年接到了某视频网站的投资，叫他拍一部武侠电影。但是这个网站给的太少！只够前期拍摄的，不够后期制作的！

正在李永斌一筹莫展之际，机遇来了。他在兰洽会上认识了红太阳酒业集团的老板王金波（化名）。

在加上王金波为好友之后，起初的一个月里，李永斌只是稀松平常的几句嘘寒问暖。

与此同时，暗中送厚礼结交红太阳酒业集团的副总和秘书，把王金波个人的事情以及他公司的事情，摸得是一清二楚。

这一摸，就摸出问题了。王金波的老丈人有腰椎病，肩周炎，十几年不见好。李永斌于

是遍寻名医，把从省医院退下来的外科骨病专家花钱请来了，亲自登门拜访，仅仅三个疗程，就把王金波老丈人的病医好了一大半。

王金波的老丈人当然高兴，每次见了女婿都不忘夸李永斌几句。王金波一看，这小子真是有心人啊！从此以后，把他当成面儿上朋友。

又过了一段时间，李永斌托王总的秘书给他递了一份《西北省酒业市场调查报告》。报告里，把谁是竞争对手，竞争对手有哪些死穴，怎样突围，写的一清二楚。王金波看完之后，心下一震，认为李永斌这个人了不起，可以深交。

又过了半个月，李永斌又给王金波上了一份新品白酒营销计划，计划中指出：2013 年十八届三中全会后，中央政府“反腐”力度逐渐加大，三公消费受到限制，使得白酒行业遭遇“断崖式”下跌，白酒行业迎来调整周期，白酒产量、销售额、价格及利润总额都有不同程度下降。

在经历 2013-2014 年两年困难期，中国白酒行业于 2014 年见底。2012 年 100 元至 300 元的中高端白酒消费中，政务、商务与民间消费占比分别为 25%、35%、45%，而随着政策打压，2014 年政务消费占比急骤下滑到 3%，商务与民间消费占比分别为 42%与 55%。2015 年起，随着白酒行业重点从高端政商消费向由“消费升级”为特征的大众消费转型后，行业回暖。

根据咱们红太阳酒业集团的客源喜好来看，咱们这次的白酒还是走次高端路线，价格不宜超过 188。

至于销售路线，我觉得应该从以往的“明星炒作式”销售，改为自媒体精准导流式销售！这样一来不仅成本大减，而且效果也会事半功倍。

王金波看了这份策划方案，不禁心下纳罕：这个小子，真厉害！我还没对外公布开发新酒，他就知道了！而且策划书做的有模有样！

之后，在新酒试销售的第一周，李永斌又利用自己在影视业的关系，给他拉了两个免费的中低端广告。虽然说销量不多，但是势头和寓意都不错，这叫开门红！

至此，王金波已经开始欣赏李永斌了。

李永斌见火候差不多了，于是趁机提议：“最近我们拍武侠片，有一个白道上的掌门没人演。您看您能不能客串一下！”

王金波平时工作太忙，压力太大，也乐得玩玩票，放松一下，就答应了。

谁知道演了几集，还就上瘾了。又能跟漂亮女演员搭戏，又能享受生杀予夺的快感，真不错。于是，他要求李永斌给他加戏。

加着加着，王金波自己都不好意思了，言道：“净看你们陪我玩了！真是惭愧，我这个二把刀给你们添麻烦了！”说罢，当时就签了一张三百万的支票。

李永斌成功了，经验有四点：

第一，先用量权之术仔细探查对方需要什么，不能有任何遗漏。

第二，举全部之力，给他弄个“小开心”，以表忠诚，拉近彼此之间的关系。

第三，作势大张旗鼓、煞有介事的帮助对方解决他的大难题。

第四，待到对方的瓶颈稍有突破之后，再伺机下套！

我们试想一下，如果李永斌一开始不做那么多铺垫，不给王总的老丈人看病，不给对方做专业的市场分析报告，对人家生活和事业上的事情置若罔闻，上来就直接跟对方说，我们搞电影需要钱，您给来个三五百万吧！事成之后，我们给您回报七八百万！

人家王总肯定就不搭理你了！首先人家根本和你不熟，凭啥投资你；其次，人家自己的事情还没弄好了，没心思给你投资；再次，人家也不在乎你那点小小回报！

鬼谷子猎信术：刚刚步入新单位，如何快速获取他人的信任？得分三步走！

客户提问：

丹阳老师，我刚刚进入一个新的圈子，请问有没有什么办法快速获取他人的信任和喜爱，鬼谷子有这方面的论述吗？谢谢！

丹阳解局：

鬼谷子就是杂货铺。杂货铺里啥都有！就看你挖掘不挖掘。今天我把鬼谷子当中的“守义”术传授给你！

我们先来看看鬼谷子《中经》篇的原文：守义者，谓守以人义，探心在内以合也。探心深得其主也。从外制内，事有系由而随之。

故小人比人则左道，而用之至能败家夺国。非贤智，不能守家以义，不能守国以道。圣人所贵道微妙者，诚以其可以转危为安，救亡使存也。

其大意是：“守义”的方法是，与人交往要坚守仁义，并且用仁义来打动对方的内心，使其心意相通。既然是探知对方内心，就应该明白对方的心意所在。通过仁义之道，从外在到内里控制他的内心，由此就能无往而不胜，使其跟随。所以，小人和对方勾结，用旁门左道就会败坏国家，夺取政权。不是贤明智慧的人，不可能用道义来保家卫国。圣人崇尚道义的精微玄妙，确实是因为“道”可以转危为安，救亡图存。

张克定老师在为这段话作注时，曾引陶注并加附言：小心以探心之术，来比于君子，必以左道用权。凡事非公正者，皆曰小人，反道乱常，害贤伐善，所用者左，所违者公，百庆昏亡，万机旷紊，家破国夺，不亦宜乎？然探心之术，高士多为奇癖，钩章棘句，掐擢胃肾，言不中的，发而无功！呜呼！其术在攻原而得卫。

张老师认为，猎信术的奥义和精华都在《韩非子·外储说左下》中的“攻原而得卫”。我们来看看这个典故的权谋含金量。

晋文公攻打原国时，携带了十天的粮食，于是和朝中威名素著的文武大臣约定：无论成败，必在十天内收兵。期限过后，却没有攻下原国，文公便下令鸣金收兵。有个从原国都城中叛逃的文士劝谏说：“经过您的昼夜猛攻，原国已经支持不住，再有三天就唾手可得。”群臣近侍也都进谏说：“原国之内已经粮食枯竭，守城将士也都力量耗尽，此时此刻不可轻退。”晋文公说：“圣人说‘小信诚，则大信立。’我当初已经和攻城的忠臣良将们约好了，不能背弃诺言。否则信用破产，以后何以经国纬政？”于是引兵暂去。原国人闻知此事后说：“晋文公一诺千金，宁可放弃即将到手的利益也不失信于朝堂，可以作为乱世中的依靠。”就向晋文公投降了。卫国人闻知此事后说：“见利思义，明主之经！”随后也投降了晋文公。孔子听到后记下来：“攻原而得卫者，信也。”

晋文公是怎么得取小国信任的？这里面有一个套路，是分三步来的：

一，制造履信难度。即突出履信之不易。（在此案例中，晋文公履信的代价是放弃即将到手的土地和财货，令三军将士无功而返，让满朝公卿怨声载道，代价不可谓不大）

二，发动舆论，制造“背信弃义可以获得巨大利益”的声音。晋文公就制造的很巧妙！先是有个“从原国都城中叛逃的文士”（待考究）劝谏说：“经过您的昼夜猛攻，原国已经支持不住，再有三天就唾手可得。”群臣近侍也都进谏说：“原国之内已经粮食枯竭，守城将士也都力量耗尽，此时此刻不可轻退。”

这种声音一旦释放出来，就给人一种感觉：我不履信也是合情合理！任何正常人在巨大

的利益面前，都可以食言自肥，美其名曰应权通变！

三，躬身力践，反驳舆论，坚持履信！晋文公说：“圣人说‘小信诚，则大信立。’我当初已经和攻城的忠臣良将们约好了，不能背弃诺言。否则信用破产，以后何以经国纬政？”这句话摆明了就是说给周围各小国听的！意思是，我为了信义，天大的利益也不要了！

此话一出，作为小国寡君，自然是感动不已！

正因为走了这三步，世人才觉得晋文公能够履信真的很不容易，当真有王者气度！如果晋文公打了十天以后，闷不吭声的走了！回到家里以后再轻声细语的解释：我是为了诚信！

只能被人认为是神经病、书呆子。

这个套路我的朋友肖总就曾经用过。他有一个办轧钢厂的朋友，叫小李，正缺一笔资金周转，也不多，百八十万。这对于肖总来说，也就是一个季度的收入。

肖总用“八观六验”详细考察过小李的人品后，觉得可以借给他！正好顺势把他和他那帮兄弟的心都收揽过来。

肖总就来了这么三招。第一步，先制造履信困难。肖总拉着小李参观了一下自己的公司（小微企业），期间故意制造“工资发不下去，会计来问对策”的场景。

第二步，刻意制造“员工不计小利，甘于奉献”的舆论氛围。有几个员工甚至大喊：肖总平时待咱们可不错！那真是推心置腹啊！公司都这么难了！这个时候谁管老大要钱，谁不是人！我们乐意为老大白干一年！

第三步，肖总故作大义凛然之态，说道：“这都不是事！我宁可亏了自己，绝不亏兄弟！张会计，下午把我那两个保时捷卖了！先凑钱给兄弟们过日子！金华公司的李总不是想要吗？处理给他……”

翌日，等到“卖车”的钱到账以后，肖总拉着小李的手说：“兄弟！你们也得吃饭！你的兄弟也不少！你先拿六成！其余的够我开工资了！”

这么一弄，的确比把钱直接砸给小李效果好的多！

还有一个例子，也可以提一提，是丹阳论道三期学员李宏斌的事情。他的大学同学家里遇到了困难，亲叔叔要手术，亲戚朋友都借遍了，还差四万块钱。

大学同学无奈之下，就跟李宏斌开了口。李宏斌没答应一定借，只是说“尽我所能”！

李宏斌心里盘算着，这个朋友也就是个感情中等偏上的朋友，我手里的闲钱也就才六万！最多给他两万五！还得让他感恩戴德！

翌日中午，李宏斌请那个同学吃饭，期间故意打电话跟女朋友吵架：“买什么 LaChapelle 拉夏贝尔？吃饱了撑得！赶紧给我退了去！我跟你说啊，这两月咱俩尽量紧一点！我兄弟家里出事了！咱帮他先过了这个坎儿！”

当天下午两点，李宏斌就给同学转了两万。

之后，每隔一天，李宏斌就给同学转 2500 块钱。一共转了两次！说是自己跟人借的！

同学心下感动，琢磨这个哥们够意思，为了我的事情，不仅自己节衣缩食，还出去借钱去！真是可交！

鬼谷子摩人术：学会十大绝招，让别人成为提线木偶！

网友提问：

丹阳哥，我是你在大学时的学弟，今年刚刚硕士毕业，步入事业单位。该送的礼我都送到了，该通的关系也通完了。现在我在单位大小也是个头目！这真是多亏了您八大上位术的教导。

但是现在我存在一个问题。就是我说话别人不爱听！不单领导不爱听，同事都受不了我！甚至连亲戚都私下数落我，说我说话比放屁都他妈难听，总是抓不住要害，还时不时的伤人自尊！可我已经竭尽全力说恭维话了啊！

盼阳哥赐教啊！

丹阳解局：

小涛，你的说话难听我是早有领教的。有时候你想恭维人家，却适得其反。2014 年的毕业生聚会，因为有你，不欢而散！

要知道，人都有长有短，每个人心里都有自鸣得意和讳莫如深的一面。大家都渴望自鸣得意的一面被逢迎，讳莫如深的一面被忽略。

那么，究竟这个人自鸣得意的是什么，讳莫如深的又是什么？这就需要你来揣摩了！

揣摩是门艺术！揣摩不到位是不能轻易开口的！我们的老祖先鬼谷子发明了十种“揣摩”他人的策略，号称“摩情十术”！

不妨看一下鬼谷子的原文：

“其摩者，有以平，有以正；有以喜，有以怒；有以名，有以行；有以廉，有以信；有以利，有以卑。

平者，静也。正者，宜也。喜者，悦也。怒者，动也。名者，发也。行者，成也。廉者，洁也。信者，期也。利者，求也。卑者，谄也。故圣人所以独用者，众人皆有之；然无成功者，其用之非也。”

释义为：

揣摩他人的计策和方略有很多种：有的用“平”，有的用“正”，有的用“喜”，有的用“怒”，有的用“名”，有的用“行”，有的用“廉”，有的用“信”，有的用“利”，有的用“卑”。

“平”的方法，能够使对方可以用平静的心态处理事务；“正”的方法能够使对方觉得这样做刚好合适；“喜”的方法是让对方高兴；“怒”的方法是让对方激动；“名”的方法是让对方名声能够得到传播；“行”的方法是让对方能够成就事业；“廉”的方法是让对方感到这样做是廉洁自律；“信”的方法是让对方因为讲信用而被人们期待；“利”的方法是让对方能够得到自己所求的东西；“卑”的方法是自己时刻保持虚己容人的态度，以求打动对方，或者是提醒对方应当隐藏起来，以韬光养晦的方式来自保。所以圣人使用的这些方法，普通人也都是可以用的，但是很少有人能成功，其原因就在于没有掌握好规律。

我们看一看苏秦是怎么玩的！

他先按照十种套路准备十套游说方案，然后打探其余各国元首的性格、癖好，以求对症下药、有所取舍，其间言辞稍有不中，立刻抽刀换路，最终达到了“万无一失”的效果。

鬼谷子说：“谋莫难于周密，说莫难于悉听，事莫难于必成；此三者唯圣人然后能任之。”

看似滔滔不绝、举重若轻的游说，后面下了多少功夫啊！

想要把话说到人家心里去，必须把技术、情报、时机三者结合，缺一样都是不行的。

【案例分析】

看苏秦如何用揣摩术摆平天下！

《揣篇》与《摩篇》密不可分，并称“揣摩”。揣，重在周密的衡量对方的主客观情况，并以此为据，进行独出心裁、不落窠臼的战略布局；摩，则重在接触、试探，亦即在人际交往或外交活动中观察对方，想方设法中其下怀，以求所言得用。总的来说，前者偏重于“规划”，后者着力于“实施”。

“摩”的方法虽然多种多样，但万变不离其宗，都逃不过“有以平，有以正；有以喜，有以

怒；有以名，有以行；有以廉，有以信；有以利，有以卑”这十大要领。苏秦游说六国抗秦时多用此计，可堪赏鉴。

苏秦想要替燕国完成“合纵”大业，于是来到赵国，说：“我为大王着想，不如让人民休养生息，不要轻启战端，涂炭生灵。而使人民得以安定繁荣的根本，首先就在于和什么样的国家建交。选择的建交对象合适，百姓就能鼓腹含和；选择的建交对象不合适，江山就会玄黄翻覆。请允许我谈谈赵国的外患：齐国和秦国是赵国的两大敌人，这是人民不能安居乐业的原因所在。

放眼当今，假若联秦割齐，则无异于与虎谋皮，人民就得不到太平；假若合齐攻秦，则无异于蚂蚁缘槐，人民也得不到安宁。大王如能真正听从我的话，那么燕国一定会给你送上盛产毡裘、繁育六畜的土地；齐国一定会给你割让渔业发达、食盐广布的海滨；楚国一定会给你奉献生长柑橘、甜柚遍地的云梦；韩、魏两国也会年年纳贡，岁岁称臣。这样一来，大王的宗族亲戚都可以封侯拜相、荣禄无限。从别国割地取财，这是从前王霸雄杰损兵折将而追求的目标；给宗族裂土封爵，就是商汤、周武也得经过连番厮杀才能如愿以偿。如今大王毫不费力，唾手而得，这是我祝愿大王的事情。

如果秦军沿轶道而下，南阳就会危在旦夕；再攻掠韩国，包围周室，赵国便会锋芒挫缩；秦国再占据卫国，夺取淇水，齐国就一定会臣服秦国。秦国的欲望既然已经得逞于山东六国，必然会发兵攻打赵国。秦兵渡过黄河，跨过漳水，占据番吾，就可以打到赵国的邯郸城下了。这是我替大王忧虑的。现下，山东各国没有比赵国更强的。赵国土地广袤，披甲百万，车乘千辆，战马万匹，粮草丰足。西有常山，南有黄、漳，东有清河，北有燕国。燕国本来就是弱国，不足为虑。而在各诸侯国中，秦国最怕的就是赵国。然而，为什么秦国不敢发兵攻打赵国呢？是因为怕韩、魏鹰瞵于后，抄它的老巢。因此，韩、魏两国是赵国南面的屏障。

秦国要进攻韩国、魏国就不同了。韩、魏没有名山大川可做依靠，只要稍加蚕食，就能一直逼近两国的首都。如果韩、魏无力对付秦国，就必然臣服秦国。而韩、魏臣服了秦国，秦国就扫除了进攻赵国的两个障碍，没有了后顾之忧，这样祸患就会直接落到赵国头上。这是我为大王担心的。

我听说古代的尧一开始地位卑下，舜也没有尺寸之地，然而后来都拥有了天下；禹聚集的人群不到百人，最终也能登位九五。商汤、周武的士兵不足三万，还是照样跻身至尊。这实在是因为他们都实施了正确的谋略。所以圣明的君主，对外要能判断敌国的强弱，对内要能衡量人才的长短。这样不用等到两军战场对阵，就对双方胜败、存亡的可能性胸中有数了。岂能被众人的闲言碎语所蒙蔽而糊里糊涂地决策呢？我曾按照天下各国的地图加以考察，发现天下诸侯的土地，相当于秦国的五倍；诸侯的兵力，是秦国的十倍。如果六国集中力量，一致向西进攻秦国，秦国必定被攻破。可如今各国却甘愿面西事秦。击败别人与被人击败，征服别人与被人征服，岂可同日而语？那些主张连横的人，都想割让诸侯的土地来与秦国讲和。与秦国讲和了，那些人就可以钟鸣鼎食，安居华室，一旦秦国来伐，他们都会弃主潜逃。对此，希望大王深思熟虑。

我听说圣明的君主遇事不惑，不信谗言，力防流言蜚语之害，堵塞结党营私之门。这样，那些愿意报效国家的贤能之臣才能争相尽忠于君王。我为大王着想，觉得不如联合韩、魏、齐、楚、燕、赵六国的力量对抗秦国。让各诸侯国的将相一齐到洹水来会盟，互相交换人质，歃血为盟，共订合约。约定：假如秦国攻打楚国，那么齐、魏就分别派出精锐部队帮助楚国，韩国就切断秦国的运粮要道，赵军就南渡河漳支援，燕军就固守常山以北。假如秦国攻打韩国、魏国，那么楚军就切断秦国的后援，齐国就派出精锐部队去帮助韩、魏。赵军就渡河漳支援，燕国就固守云中地带。假如秦国攻打齐国，那么楚国就切断秦国的后援，韩国固守城皋，魏国堵塞秦国的要道，赵国的军队就渡河漳挺进博关支援，燕国派出精锐部队去协同作战。假如秦国攻打燕国，那么，赵国固守常山，楚国的部队驻扎武关，齐军渡过渤海，韩、

魏同时派出精锐部队协同作战。假如秦国攻打赵国，那么韩国的部队驻扎宜阳，楚国的部队驻扎武关，魏国的部队驻扎河外，齐国的部队渡过清河，燕国派出精锐部队协同作战。诸侯有不如约者，以五国之兵共伐之。

如果六国实行合纵联盟对抗秦国，秦国就必然不敢出兵函谷关侵害山东六国了。这样大王的霸业就成功了。”

赵王说：“好！就听你的。”

（本段化用自《长短经-雄略》引苏秦言译文。作者按：苏子说赵，动以“割地包益，封侯贵戚”之语，此谓“有以利”。）

苏秦说服了赵国参加合纵联盟后，又来到了韩国。他劝韩宣王说：“韩国北有巩、洛之坚，东有宛、穰之便，西有宜阳、常阪为险，南有陁山、新郑作屏。不仅如此，我还听说，天下的强弓劲弩都从韩国出产。

韩国士兵举足踏地，拈弓搭箭，须臾之间即可连发百次，远处可射穿胸膛，近处可透心而过。韩国士兵的利刃，都如龙泉、太阿那般锋锐，在陆上能够砍断牛、马，在水上能够击杀鹅、雁。靠着韩军的坚强有力和大臣的英明贤良，却俯首系颈，西向事秦，使国家蒙受羞辱，被天下人讥笑，这真是奇耻大辱！因此希望大王仔细地考虑。大王不要去侍奉秦国，如果去侍奉它，它必定要求得到宜阳和成皋。如果现在奉献上去，第二年它就会更加得寸进尺、变本加厉。倘若继续割让，就将山穷水尽、无地供给；不予割让，就将前功尽弃，受其凌害。况且大王的土地有限，而秦国的欲望无穷。以有尽之地去迎合没有止境的欲望，这就是古人所说的‘市怨结祸者，不战而地削’。我听俗话说：‘宁为鸡口，不做牛尾。’如今大王对强秦唯唯诺诺、俯首称臣，让人平白无故的颐指气使，这和做牛尾有什么区别呢？以大王之聪睿，军队之彪悍，却有牛尾巴的名声，我私下替大王惭愧。”

韩王听了愤然变了脸色，手按宝剑仰天叹息说：“我虽然不贤明，也一定不去侍奉秦国！”于是韩国也参加了合纵。

（本段化用自《长短经-雄略》引苏秦言译文。作者按：苏子说韩，言“羞社稷而为天下笑”，复以“宁为鸡口，无为牛后”语之，以激其志，此谓“有以怒”。）

接着，苏秦又去游说魏襄王说：“大王的土地，南有鸿沟、汝南，东有淮、颍二河，西有长城为界，北有卷、衍为依。土地方圆千里，到处都是房屋田地。您士民众多，车马骈阗，日夜往来不断，极有声势，就如同三军将土在野外开拔一样。魏国，是天下的强国；大王，是天下的贤主。如今竟有意臣服于秦，自称为东方属国，不仅改易服饰，春秋两季纳贡不断，更耗费民力给秦国建造宫殿。我真替大王感到不值！我听说越王勾践以三千越甲尽吞吴国，周武以百辆战车胜于牧野。难道是他们的士兵多吗？实在是因为他们能以‘邦畿虽小，天命在吾’的使命自我激励啊！如今我听说大王的士兵，足有七十万之众。这远远超过了越王勾践和周武王的兵力。如今却听从了群臣的邪说，竟打算以臣子的身份去侍奉秦王。而侍奉秦王，一定得割让土地，送上人质，因此军队还没用上而国家就已受到损害了。而那些做人臣的，割让君主的土地以便对外勾结，窃取一时的功绩而不顾及国家的后患，损失国家的土地而满足个人一时的欲望。希望大王对此能够明察！《周书》上说：‘绵绵不绝，蔓蔓奈何？毫厘不伐，将用斧柯。’事前不当机立断，事后必有大祸，届时悔之晚矣！如果大王真能听从我的意见，六国合纵结亲，团结一致，就一定不会遭到强秦侵扰。”

魏王说：“我听从你的意见。”

（本段化用自《长短经-雄略》引苏秦言译文。作者按：苏子说魏，典多中规，又杂《周书》，约文申义，敷畅厥旨，此谓“有以正”。）

其后，苏秦劝齐宣王说：“齐国幅员辽阔，粮草如丘，且兼南有泰山，东有琅邪，西有清河，北有渤海，固若金汤。所辖临淄有农户七万，平均每户就可抚育三名壮士，根本不必征调远方的兵力，光是首都就可以组成二十一万大军。无怪乎赵王在临别时对臣下说‘齐王壤

破螯贼，安其疆宇，克膺鸿瑞，勒功乔岳，四海所倚’。不惟如是，我这一路走来，目见临淄之途，车毂击，人肩摩，连衽成帷，举袂成幕，挥汗成雨，万民敦富，志高而扬。凭大王的贤明和齐国的富强，天下诸侯都不敢跟齐国对抗。不料如今齐国竟然往西去作秦国的附庸，臣私下实在为大王感到可惜。”

齐宣王面有惭色，支支吾吾道：“魏国和韩国都去依附强秦，我实在不敢有逆大势！”

苏秦道：“韩、魏所以恐惧秦国，是由于跟秦国搭界的缘故。秦国出兵攻打韩、魏，不到10天就可以决定胜败存亡的命运。假如韩、魏能够战胜秦军，那韩、魏军必然要损失大半，四面的边境就无法防守；假如韩、魏一战而败，那接踵而来的就是灭亡，所以韩、魏不敢轻易向秦国挑战，只好忍气吞声当秦的附庸国。

现在秦假如攻打齐国，情形就有所不同，首先秦国的背后有韩、魏为患，时欲滋扰。其次，秦军必然经过卫地阳晋的要道和亢父的险阻，在那里车马都不能并行，只要有数十人守住隘口，即使千军万马也无法通过。秦王明白这个道理，所以才虚张声势，佯作用兵之态。可迄今为止，他哪里敢有任何动作？大王不仔细估量秦国的窘态，反倒想要往西给秦国当附庸国，这就是群臣在谋划上的错误。您如果肯听从的我建议，一定可以避免屈膝称臣之辱，名霸诸侯！”

齐王说：“就按你说的办！”

（本段化用自《长短经-雄略》引苏秦言译文。作者按：苏子说齐，多颂功德，褒采一介，抽扬威严，兼示荣辱，此谓“有以名”。）

最后，苏秦去说服楚威王，道：“楚国西有黔中、巫郡，东有夏州、海阳，南有洞庭、苍梧，北有汾径、郢阳，全国土地方圆5000里，军士百万，良将近千，战马嘶江，粟支十年，这是建立霸业的资本。可您却打算听命于秦国，那么诸侯必定不会入朝楚国的章台了。秦国最引以为忧的莫过于楚国，楚国强盛则秦国削弱，楚国衰弱则秦国强大，楚、秦两国势不两立。所以为大王考虑，不如六国结成合纵联盟来孤立秦国。大王如果不组织六国合纵联盟，秦国必然会从两路进军，一路出武关，一路下汉中。这样，楚都郢、郢必然会引起震动。古人说：‘治之其未乱，为之其未有’。祸患临头，然后才去发愁，那就来不及了。所以，我希望大王及早谋划。您若真能听取我的意见，我可以让山东各国四时都来进贡，奉行大王诏令，将国家、宗庙都委托给楚国，还训练士兵，任大王使用。大王真能听从我的愚计，那么，韩、魏、齐、燕、赵等各国的歌女、美人必定会充满您的后宫，赵国、代郡的良马、骆驼一定会充满您的马厩。因此，合纵若能实施，楚国就可以称王；连横如果成功，秦国就会称帝。希望陛下慎重抉择！”

（本段化用自《长短经-雄略》引苏秦言译文。作者按：或言苏子说楚，略与赵同，谬矣！苏子说赵，曰：“大王诚能听臣，燕必致毡裘狗马之地，齐必致海隅鱼盐之地，楚必致桔柚云梦之地，韩、魏皆可使致封地汤沐之邑，贵戚父兄皆可以受封侯。”此皆实益厚利，言之凿凿，确可信据。而表楚王，杜弊则恢恢有余，许惠则空洞浮泛，徒以“混一天下”之名，复投“妙音美人”、“良马囊驼”之好，外饰忠鲠，内藏谄媚，权以济事也！故曰“有以喜”。）

网友反馈：

丹阳学长，您讲的非常好！但是这个“摩情十术”应该如何训练才能掌握呢？推荐一些方法和现代职场案例可否？

丹阳补充：

刚才已经说过了。揣摩他人的计策和方略有很多种，总的来说是：平、正、喜、怒、名、行、廉、信、利、卑。

“平”的方法，能够使对方可以用平静的心态处理事务；“正”的方法能够使对方觉得这样做刚好合适；“喜”的方法是让对方高兴；“怒”的方法是让对方激动；“名”的方法是让对方名声

能够得到传播；“行”的方法是让对方能够成就事业；“廉”的方法是让对方感到这样做是廉洁自律；“信”的方法是让对方因为讲信用而被人们期待；“利”的方法是让对方能够得到自己所求的东西；“卑”的方法是自己时刻保持虚己容人的态度，以求打动对方，或者是提醒对方应当隐藏起来，以韬光养晦的方式来自保。

通过此篇文章的宣教，我们知道这些方法的大概意思之后，大家在日常生活和工作当中就可以加以演练。

每逢遇到利益攸关的外事活动，你就预先做出十套演说方案！

与此同时，打探你的对手、客户是什么人，爱好、特长、家庭条件、社会背景。

然后见风使舵、应权通变、有所删减、有所择取的把这十套方案的其中几套用在他身上。

这中间要不断试探，一旦发现对方的反应与自己的预期不一致，立刻抽刀换路！

久而久之，魔术就越练越精。

魔术特别要注意三点：

1、收集的信息和情报不全，注定失败。

2、别人表示反感（即你摩的方向错了）之后，怎么立刻变招，起承转合，十分重要。

若一意孤行，僵化死板，不够灵活，一样不能达成合作。

举个最简单的例子，你本来想动用“有以名”的方案，但是经过沟通之后，发现对方根本不是那种重视荣誉、贪图虚名的人，那就得立刻变成“有以利”，用利益去打动他，或者采用十术当中的其他方案。你不能一杆子捅到底，那样的话不仅形不成利益联盟，说不定还会势成水火。

3.口才不好肯定完蛋！

为了大家能更加深入的了解和使用魔术，我来讲一个自身经历的案例。

临近七月，我想买一条裤子，于是去了一个商店。我以前一直在网上买东西，很少到线下商场去买，因为怕浪费时间！

我在金融街接连逛了几家店，感觉都没什么特色，导购员也只是极力说自己的商品怎么好、怎么便宜，可我真没看出怎么好来。本来已经意兴索然，但是看到街尾那家店的装修与众不同，于是走了进去，刚开始左顾右盼，一个铿锵有力的声音传来：“欢迎光临本店，先生，您想买衣服吧。我们最近在搞七一回馈活动，很多新款推出，我来给你介绍一下吧。”

这句话虽然只有二三十个字，但是细品之下觉得很有意思，让人无法拒绝。你看：又有新款，又有回馈！这就是鬼谷子魔术当中的“有以利”！

其次，他还提出主动给我介绍一下，成功的将自己想要急着赚钱的心理隐藏起来。

对此比其他店，他们都是在问：

我有什么可以帮你？

你要不要看看我们的新款？

你需要什么样的裤子？

如此说话，催单之意溢于言表，好像要吃人一样！

我最后只是简单的回复，我就随便看看……..

在这位帅哥的介绍下，我还真的发现有一条不错的深蓝色裤子。我问了一下价钱，要1700，实在贵了些，七一活动打折后也要1358。我就问你们的裤子怎么这么贵？导购帅哥看着我，笑着说：

“会很挑裤子，这裤子是日本知名品牌，是厂家这次请的国际设计师设计的，听说在国际上还获过奖的，而且材料和做工都很不错……一分钱一分货，价格是不低，但绝对是值得的。”

对方这套说辞，就是鬼谷子所言“有以正”。

我不好再说贵了，不然显得不识货，只好说：咱能不能便宜一点？1200 行吗？

导购帅哥回答说：

您先试试吧，如果不合适，再便宜您也不会要不是。您的腰围多少？哦，33，2.6 尺！这裤子正符合您的标准，您去试衣间试试！

这时候我很自然的跟着他去试穿裤子了。但心里有点奇怪，这个小伙子怎么那么容易就把我的问题给化解了呢？我怎么那么容易就顺着走了呢？他为什么不直接回答我的问题？

其实这是销售员基于对人性的了解。一件东西，客户觉得合适，才能有互相讨价还价的余地。如果客户还没对这个东西进行价值认同，你就盲目的说不能便宜或者适度让利，会让客户感觉十分空泛。

他之所以先让你试试，就是这个道理。就好比吕布骑上了李肃送的赤兔马，心思自然就变了，那时节，想转都转不过来。想下马，就难上加难！因为你舍不得！

在吕布没骑上之前，你去大言不惭的说劝降的话，那不是自讨没趣吗？

我在试裤子的过程中，问这个帅哥，你们这个品牌我怎么没有听过呢，帅哥说：“这个品牌很有名！Pure Blue Japan 这个品牌一年只生产两万条裤子，生产的每一个环节，老匠人都亲力亲为，自己种染料作物，自己晒干，发酵，提取染料。由于发售数量有限，国内几乎买不到的。但对于哥你这种经常在国际上走的人，肯定是屡见不鲜！”

这个小伙子太厉害了，眼观六路，耳听八方。在推销产品的同时，一直在注意我的一举一动，我试穿裤子时，曾经不经意的把手包内的护照动了动，没想到他竟看在眼里，还编出这番说辞讨宠。这就是鬼谷子说的“揣情不审，不知隐匿变化之动静！”

信息收集的不准、不全，你就说不到人家心里去！

接下来我有心考验一下小伙子。我说，裤子还不错但还是太贵了，再便宜一点吧，1200。

我想他应该说能便宜，还是不能便宜吧，怎料小伙子避实击虚：

这条裤子真的是很合算的，如果不是五一，不可能打折。另外，这裤子质量很好，至少可以穿三年，只要 1358 元，每天算下来一毛左右。我看您的腕表啊，是路易威登的，要是裤子太便宜也不般配，是不是。

小伙子一番话，让我觉得身价被认可了，再还价真的不好意思。

这就是鬼谷子说的“有以名”！

接着，我又逗他：我的这个腕表是仿品，西关十字弄的，五十块钱三个。

我倒想看看小伙子怎么接话。

小伙子从容不迫：“您开玩笑，我就是干这行的！还分不出真假吗？再者说，从您的气质一看就是在外见过世面的，不是领导，也肯定是领导的助理！您挑中一条裤子也不容易不是，其实 1358 元，价格真的不贵，就当您给公司办年会的时候多开了一桌，是不是。”

我还没接话，小伙子这话说得快：“哥既然开口了，也不能一点不降！这样，抹去一百，1258！这一百从我提成里面扣！大不了我少赚点！看哥你这个气度，不是一般人，一百块钱交个朋友不亏！”

这又是一招“有以名”，还在其中杂糅了一招“有以卑”，让你不好意思再继续纠缠。

试问，在他和他的小伙伴眼里，你都已经是“大领导的助理”了，还怎么跟他讨一百块钱便宜？！

我赶紧笑着说：“给你 1300！那 58 算咱俩的情义！”

小伙子赶紧敲钉转角：您一会儿是刷卡方便还是付现金方便？

我说疫情肆虐，不带现金。

小伙子说：那您跟我到这边来刷卡。

我很自然的付完款，小伙子又说话了：

我这里有给老顾客优惠的袜子，您买了我们的裤子，也算老顾客了，宝娜斯袜业价值 88 元的袜子，竹纤维的！您给 8 元就好了，也算我刚才无法给您打折的一个补偿。

这就是鬼谷子的“有以信”了。商家最终靠什么吸引顾客，还是招牌、信誉！

怎么样体现自己的信誉？你得让顾客感觉不吃亏、不被宰！

等我买完裤子和袜子回来，回顾整个过程，这个小伙子的导购技巧非常厉害，从我进门到最后成交离开，他一直处于主导的地位，把鬼谷子十招用了五招，既没实际上给我打折，还让我多买了一件商品，最重要的是让我感觉没有吃亏上当！还挺合适！

鬼谷子攀爬术：职场新人应该怎么往上爬？ 走完这六步，你就成功了！（万字长文点醒梦中人）

客户提问：

丹阳老师，我入职已经两年半了，对现在的职场关系很厌恶！我们的领导很讨厌，总是背地里讲我坏话，而且三番五次找我麻烦！我并没有招惹他啊！我现在正在备考，准备考完硕士之后去别的单位了！真是的，想想我就来气，真想雇几个人揍领导一顿，然后把他塞进马桶里！老师有什么建议吗？

丹阳解局：

你好，打我认识你到现在，你的脾气秉性和价值观一点没变！这也就是你长期以来郁郁不得志的原因。

如果能够树立起正确的权谋价值观，待在现在的单位就足够了！如果树立不起来，即使换十家单位，结果也还是一样！

初入职场的菜鸟，必看《鬼谷子》的“分威法伏熊”。不了解这一原理，你就倒霉去吧！

一，抛弃自我，藏身隐形，潜修蓄势，伏蛰待机是职场新人进取的第一步。

“分威”之术为什么要效法“伏熊”呢？明末学者萧镇元解释说：“熊之所善者三：一曰静意固神，匿形待敌；二曰内志坚实，表里相副；三曰应风披靡，有的放矢。”简而言之，就是它具备善于蛰藏、沉着冷静、攻敌不备三大特点。

什么叫“静意固神，匿形待敌”？！就是进入一个新的环境，在你还没有摸清这里面错综复杂的关系之前，你要先抛弃自我，丢掉个性。最佳状态是，把自己变成一张白纸，任凭领导书写；把自己变成一个皮囊，任凭领导控制。自己不能存在一丝一毫的主观意识！

你要切记，入职之初，千万不能有“我”这个概念！一旦有“我”，万事皆休！你的喜欲、好恶、特长、性格必须全部清空，得根据领导的需要来重新塑造！

这就要求你必须把自己包裹的严严实实！露出一丁点带有“自我”的痕迹来，你就输了！最好你每天都写个剧本，今天该怎么活，明天该怎么活，你都得设计好了！除非有特殊情况，否则不能改变！

有些细节你不注意，可能你得罪了领导还不知道！

我有一个学员，在一家私企上班，上班第三天就在职工宿舍高谈阔论。讲什么西方经济学！一讲就两个小时！

一周以后，处处被领导刁难，处处被穿小鞋。他暗自气苦，叫骂道：马勒戈壁！我这是得罪谁了！领导是二逼吗？我没得罪他啊！

他也不想，他如果没得罪领导，领导吃饱了撑的，非得找他茬子？！

最后还是领导秘书好心眼，提醒了他一句：你啊！还是太嫩！屁话那么多！你入职的时候是不是谈西方经济学了？

他听了以后，纳闷：我谈西方经济学怎么了？碍着领导了？

秘书训斥道：怎么会没碍着领导？！领导在西方学习六年了，他信仰的是伦敦学派，喜欢的是爱德温·坎南。你倒好，把亚当斯密捧得那么高，这不是明摆着打领导的脸吗？！你的意思是领导学的东西都是错的？！

事后，我这个学员追悔莫及，想靠送礼和歌功颂德弥补一下，收效甚微！

为什么呢？第一，你的礼品不是我喜欢的东西！况且我跟你还不熟，我又不缺送礼的，我干嘛冒险收你的礼物？万一你求我的事情，我办不成呢？第二，你的歌功颂德我根本不信！我信奉的是伦敦学派，你信奉的是亚当斯密，这两个派别势成水火，你会真心欣赏我、佩服我？鬼都不信！

大家看一下，稍微控制不住，表现了一下自我，只痛快了两个小时，却得后悔五六年！值得吗？

我还有一个学员，精通 Fortran 语言、C 语言、汉语程序设计语言，在技术造诣方面没得说，可就是人呆头呆脑的，工作以后也摆脱不了理科生的固化思维，他只研究事，不研究人！

有一次，单位一个女同事电脑坏了，让他修一下。他二话不说就去修！三五分钟就给弄好了！得到了一片恭维和赞赏！

但是自此而后，他便多了一个对手！那就是领导的心腹——老李。自打那次以后，老李处处针对他，给他使绊子，穿小鞋，设陷阱。让他评不上职称，发不下奖金。

我那个学员怒火中烧，再也无法忍耐，叫上两个朋友，把老李暴打一顿，打的人家口鼻喷血，肋骨断了一根。之后挂冠而去！

你想想，你打了领导的心腹，领导能放过你吗？！领导动用关系，给他弄了个“重伤害”的罪名，判了五年，并处罚金！

最近，小伙子刚出来，到处寻摸领导和老李家的地址，还要伺机杀人全家！

我跟他说，你就是把人家九族杀光，也改变不了你现在的窘境，只能让你越来越倒霉！解一时之恨，让自己终身万劫不复，值得吗？！

他听了我的话，哭了！问我，师父，这是怎么回事啊！我没招老李啊！

我说，我都给你花钱调查了！你怎么会没招人家！你不该抢人家老李的表现机会！他也是信管系毕业！以前谁的电脑坏了，都该是他修！掌声应该是他的，赞美声也应该属于他！你逞什么能呢？！

人家女同事求你修电脑，你当时的做法应该是，让人家女同事稍等一下！然后花一二百块钱，出去买条烟，递给老李！给人老李鞠躬致意：您看，小弟也学过电脑维修的！但是手法不纯熟！帮不上那位大姐的忙！听说您技术高超，是这方面的能工巧匠！请您受受累，帮个忙，也让小弟开开眼界、学习学习！

老李既得了好处，也圆了面子，能不高兴吗？同时，女同事看见你为了她，不惜自掏腰包，也得感谢你！

我还有一个女学员，在丹阳论道学了没半年就跑了，自以为得到了真传！

没想到第一步都没走出去，就被将死了！

她想不通，自己刚来了两周，得罪谁了啊！怎么处处受制！

苦思冥想之下，没有丝毫结果。只好硬着头皮花了四百块钱，请领导秘书吃了顿饭。

秘书酒过三巡之后，略微提醒：领导的表弟可能跟你不太对付！

她是满怀惊诧：我不认识领导的表弟啊！

秘书说，怎么能不认识呢？上上个星期，飞天大酒店，咱们八个人一起吃的饭！

她还是不解：我们俩就压根没交集，没说过话啊！

秘书说，那天领导问你有什么忌口，你说你芒果忌口！领导因此没有点芒果银耳汤，这是表弟最爱喝的汤，因为你而没喝上……

她满腔的愤懑转化为了震惊：就因为没喝上芒果汤，所以呢？

秘书说，所以他就不爽！不爽就要在领导面前编排你！

她一副委屈的样子：这么点事至于的嘛？再说我真的芒果过敏！

秘书说，职场上锱铢必较、睚眦必报的人多的是！你因为你自己的“需求”，忽略了人家的需求，就是欠火候！领导那句有什么忌口，你只可当作客气话！你一个新人，配有忌口吗？配提要求吗？即使是领导出于关切的目的来问你，你也应该说没有！你看大家有谁说有了？不就你吗？你那个时候应该沉默不语，或者摇头示意。等到芒果上来了，你可以不吃！人家如果非给你盛汤，你可以稍微混一两口，之后自己上医院打针去！年轻人，不要自我意识太强啊！

她极力解释：我真是没注意啊！不是故意的！

秘书笑道，随口说出芒果一词，这虽然是你的下意识反应，但还是从客观上暴露了你把自己当人了！记住了，跟领导一个饭桌，只有领导和领导的亲戚是人，你不是人！

在此，我送给广大职场新人一句话：今世之人，行欲独贤，事欲独能，辩欲出群，勇欲绝众。夫独行之贤，不足以成化；独能之事，不足以周务；出群之辩，不可为户说；绝众之勇，不可与正阵。凡此四者，乱之所由生也。

凡是新人，应该戒独贤、独能、出群、绝众！这就远离了祸患。

君子如水，随形赋质。器圆则圆，器方则方，焉有不利？

我们就应当像水一样，注入在什么容器中，就有什么样的形状。你如果预先表示出自己的“方”，圆的容器就会排斥你；你预先表示出“圆”，方的容器就会排斥你，这是不能不详察的！

二，你得有一技之长，该考的证多考几个，这是职场新人进取的第二步。

如果一个翻译公司的人不懂外语，一个软件开发公司的人不懂 C 语言，就算有天大的背景，也只能被束之高阁。这还是在有关系的前提下，如果没有任何关系，就可以收拾收拾走人了！

当然，你如果有其他方面的特长，可以弥补行业短板，也无不可。譬如贾似道于宰相之道未必精熟，却会斗蟋蟀，所以宋理宗喜欢他；李延年不懂治国理政，却懂得吹拉弹唱，因此汉武帝待见他！

说句到底的话，就是拉出去当婊子，也得床上功夫过关啊！

你自身如果毫无能耐，权谋智慧是救不了你的。因为我们这行一直有句金玉良言：技术求立身，权谋促发展！

我身边就有一个特别好的反面教材。我的大学同学孙峰，是一个厚黑学的高段位玩家。他把领导伺候的特别好，同事也都喜欢他！所以领导一有好事就想着他！这不，前年那个跟日商接洽搞“新能源汽车研发”的事情，就交给他了！奈何此君不懂日语，差点浪费了一次良机，最后只能给同事当副手，负责安排住宿、伙食、娱乐什么的。

三，你得及时给领导的近人和领导本人利益输送，这是职场新人进取的第三步。

时值当下，单单干事是得不到好评的，因为你干事情虽然出力很大，但是并非不可或缺！跟领导和领导的近人没有利益输送，是不可能获得认可的。道理很简单，你不是我的人，表现再好跟我没关系。

千万不要拿个例说事，有的人总爱提个例，譬如我的一个远亲，总爱抬杠，说什么：“你看外国的泰勒·威尔森也没送礼，怎么还能被各大公司抢着要？！”然后得出还是“西方好啊”的圭臬之论！

其实这跟东西方没什么关系，你如果有惊天的本事，哪个国家、哪个公司都会抢着要你！泰勒—威尔森十九岁时就做出了“核裂变反应堆”。你如果十九岁能弄出原子弹，国家也肯定重视！问题是你没这个本事。

假使你仅仅是在局部领域比他人略胜一筹或者半筹，就傲视同侪、恃才骄狂，不肯送礼，不肯和上面结成牢固的利益联盟，注定是被埋没的。

就跟那句网络流行语说的一样：你是很帅，但是帅的不明显。

我也可以负责任的告诉你：你是有才，但是才华不突出！

明白了这一点，你就该心无旁骛的搞利益输送。

利益输送由四个部分组成：馈赠佳品、深度互动、长期共赢、亲情绑定。

排在第一位的就是送礼。

送礼有十大技巧。

1、父母之命

你把家乡的土特产作为礼物，并且说是父母老家非让送的，让对方尝个新鲜。对于这些东西，无论是亲朋好友，还是上级、同事，一般都不会拒收。理由很简单，驳你的面子可以，驳老人家的面子不礼貌。等于是把你得罪死了！人家就算收了以后，不吃不用，放到一边等它发臭，也不会不收。

2、水过无痕

如果想送给领导近人烟酒一类的东西，可以用不露痕迹的方式送过去。跟他打声招呼：“今晚你那儿聚一聚，你准备菜，我带酒。”到时带上酒和烟，喝一瓶留一瓶，顺手把烟也给留下。礼也送了，感情也深了，水过无痕，是高超的技巧。

丹阳论道一期学员刘东知道领导喜爱摄影，在拜访领导过后，把一个 38000 元的尼康摄影机故意落在领导家，已经一年了，每次都说没时间取。领导也不再问了。

3、巧借东风

有时想给人送礼，但又跟受礼者不熟，不好唐突。这时可以找个熟人，让他引见一下，如选择受礼者的喜庆之日，跟着他的熟人一块去祝贺，有熟人引见，受礼者一般不会拒礼。第一次见面后，下次你就可以自己去和他联系感情了。

4、投其所好

王峰是一个特别精明的小伙子。他从三个领导近人口中得知（必须是三个，不能从单一渠道获知领导爱好，可能被人下套）领导喜爱花鸟和金鱼。

他就偷偷往领导办公室送了一缸银龙（估计得三千块钱）和两盆对节白腊（估计得小七千）。

之后，他每次去领导办公室请示汇报过后，都不忘修剪盆栽和投放鱼食。领导自然心领神会。

5、人情作礼

在社会上路子比较野的人，可以把“关系”当礼物送出去！天津相声名家高英培老爷子提的“万能胶”，就是这类人。这类人没什么大钱，买不起贵重物品，但是关系活络。那就可以利用关系帮助领导或领导近人买到低于市价的东西，帮他们的孩子升学、转学，帮助领导近人某些还呆在基层的亲戚转正等等。你可能未花分文，只是帮他找找关系，对方已经将你这份“人情”当礼物收下来，记在心中了。这样，你收到的效果与送礼一般无二了。因此，你可以充分调动手中的关系网，把你的礼品用人情的方式送出去，既安全又实惠。

6、由众及寡

送礼要学会由众及寡，一开始你送的东西，最好大家都要有。大家都有，领导当然也不好意思拒绝。等到大家和领导都习惯了，你再针对其中有用的人，层层加码，暗中多送。

我有一个同学家乡在张掖，他一逢放假过节回来，就给班上的领导和同事送啤特果、送羊排，每人三十斤。

每周则意怠，常见则不疑。等到领导疏于防范了，他就暗中在礼品里加码，譬如多加一些鲜王浆、螺旋藻、血燕等等。

7.瞒天过海

单向馈赠总是让领导有不放心的感觉。相反，双向互利却让人心里踏实。

朋友小李就经常用“卖”东西的方式给领导方便。当然价钱另说了！一款单反相机，一万是价，两千也是价；一颗祖母绿，三万是价，300也是价。为了钓取领导信任，把真货当成假货卖，也是可以的。

这既是给自己增加筹码，也是给领导埋雷。这种雷不妨多埋几个，吃点小亏没关系。

到了自己升迁的紧要关头，再跟领导谈谈真伪，晓以利害就行了。

8.私蓄娼门

人都好色，精力旺盛、才华横溢者尤甚。但是领导肯定不方便去那种红灯区，跟一群市井无赖争风吃醋、消遣娱乐。大领导肯定也不喜欢那种一看见钱就扑过来的货色！

但是如果地点是茶社、是会所、是你家，就会好很多。女方可以是经过“人格美容”或心理突击训练的翘楚，看上去温文尔雅、小家碧玉，又不乏几分魅惑！这种女人最容易慑服领导之心！过程可以慢一些，好饭不怕晚嘛！只要你时时刻刻盯紧了就成。

等到二人好事一成，你就跟领导汇报，那个女的是我一个远房亲戚，你就成了明码实价的皇亲国戚。

这个路子其实很管用。中产阶级或者超小康都可以试试，投资不会超过十八万！这比你盲目的弄什么理财产品进益大的多。有些老江湖早就知道这个路子，只不过碍于世俗道德、心理障碍不愿付诸实践。

譬如，我有一个朋友，在百色那边开了一家工作室，给人拍东西、做后期的，年收入大概有个四十来万吧！他就有一个大客户，这个大客户很照顾他，是亦官亦商的身份。那个大客户就经常在酒后跟他嘟囔：哎！要是有个茶社就好了，可以时常进去玩玩！咱们昨天在金融街购物中心那边看见的那个女售货员，就不错，可以约一约……

大客户的这番话，你可以给他当成玩笑，也可以当成肺腑之言！关键看你有没有下一步动作！你如果总是瞻前顾后，犹豫不决，怕什么所谓道德礼法，怕对方光吃不拉，那你永远赢不了。你不试试，怎么知道结果？

9.养其志趣

领导有很多是很刻板的人，没什么花花心思，当然也就没什么爱好。这就属于那种在套子里装久了，一时转不过筋的人。他没有爱好，你可以给他培养爱好。没有谁一生下来，就喜欢喝酒、打牌、泡女人，你得把他这方面兴趣开掘出来！

建议大家看看《洪武大案》，看看里面的小冯、小周是怎么拉拢驸马爷的。欧阳伦本身是个仁人志士，一开始只想建功立业、青史留名，没什么其他愿望。小冯、小周愣是给他钻出一条缝来！等到这位欧阳大爷对喝酒、打牌、泡妞一发不可收拾了，入不敷出了，小冯就开始替他“垫上”了。人家替你垫上了，你怎么回报？只能给人家开绿灯！

10.故作报恩

有人说，领导对我一向是漠不关心，不闻不问，有什么恩情可言？

没有恩情，你可以变出恩情，譬如你可以时常就人生道路、职场攻略请教领导，领导只要稍稍回复，不管对错，你都可以说受益匪浅，真是犹如醍醐灌顶啊！

然后把礼品塞到带有名贵珍藏版书籍的箱子当中。(前两层是书,后面是礼品。)邮寄到领导家中或者悄悄放在他私人办公室。

之后,短信通知一下就行了。内容是:最近各大网购平台搞那个“书香节”活动,买书够150元,回馈60元。我淘了不少好书,给您送到办公室了!

这种做法可进可退!如果领导满意,你就来下一回!不满意,或者比较反感这种夹带私货的做法,你就说弄错了!礼品是送给父亲的!网购的时候是从同一家商铺买的书和礼品,他们打包在一起了,实在不好意思!

以上十个套路只不过是蜻蜓点水,不能指望走这十步,你就稳当了,远远不够!

如果你发现经过这十步以后,你的领导蛮够意思,蛮够朋友了,给你了不少回馈,那你就该跟领导深度互动了。

深度互动的第一步,就是用阴谋或者阳谋帮助领导打击异己和敌人。

能够让领导利益最大化的根本,就是帮助他铲除异己和消灭敌人。大家想一想,如果张良、陈平没有消灭项羽的战略,只会给刘邦送礼,刘邦会要他们吗?

有人说,我没有张良、陈平那种才华,没什么大的战略帮助领导克敌制胜!那也没关系,能让领导的敌人小有损伤,也是好的。如果实在无力进攻,“救驾有功”也是可以的。

想要成为领导近人,必须时刻救驾!

当然,我说的救驾是轻度救驾和深度救驾。轻度救驾没有用,譬如替领导挡酒,替领导开会、替领导挨骂等。这些事情通常有领导身边的小角色去干,你去干反而成为他们的眼中钉、肉中刺。

替领导背黑锅、替领导抵挡敌对势力的攻击、替领导破财消灾,这些倒可以干干。当然,这一切都不能离开我说的大前提——领导蛮够意思!

深度互动的第二步,就是以“为领导的家族开疆拓土”为名,把领导的三亲六故拉下水。我有一个同学,他跟领导有了不错的关系之后,发现领导的亲妹妹会日语。他觉得这是个不错的契机,就介绍妹妹去自己朋友的公司里做导游,专门跑大阪——东京这条线。等到线路跑熟了,客户上来了,就专门成立一家公司,注册人就是我同学和领导妹妹。

还有一个朋友,也惯于使用这种套路。他发现领导的爱人特别爱刷朋友圈,且为人嘴碎,特爱叨叨,于是介绍她做导购。一开始先给她点小甜头,等到她喜欢上这份工作之后,再谈合作成立公司的事。

这就等于把自己和领导绑死了,他再想脱开身,可就难了。

深度互动的第三步,就是经常以领导的名义招贤纳士、施恩于人。这样既有利于领导地盘的扩大,也会让下边的人都明白:你是领导的人!

那么你们在舆论上就绑死了!

接下来就到了“长期共赢”这一步。你通过前两大步的跨越,已经基本被领导视为近人。那么你就有了方便、有了权力、有了项目,有了这三样,自然就有了资源。资源怎么分?!以往三七开、五五开都是错误的、片面的,要出事情的!

我告诉你,最正确的做法就是,你全都给他。有人说,你神经病吧?!忙了半天,自己一分没有啊!

对!你就是要在表面上,一分没有。把得来的资源,全部投到他亲戚与你合开的公司当中,(当然,法人不能是你)然后几经投资、几经周转,截流一些,作为自己的回报。

人家有肉吃,你喝汤就行了。

要始终切记一点:你只有表面上跟这些灰色资源不沾边,你才能高枕无忧。

这些东西你没碰,或者在表面上没碰,领导就会害怕你东窗事发!因为东窗事发,你一旦交代,倒霉的是他,你不过是从犯。你要是反戈一击呢?连从犯也不是,还是有功之人。

一点事也没有！

这些东西你要碰了，哪怕在法律程序上有那么一丝丝痕迹，领导就可以弃车保帅。把你当替罪羊！

当然了，我说的这是跟中级领导、高级领导互动的原则。如果跟你互动的是芝麻绿豆官，五五分成比较合理，及时对账销账就好。

譬如我一个同学经常从某环保局土壤环境管理处获得“绿化养护工程”。一年的流水也不过才四五百万。如果单单是这么点利润，实在没必要搞得这么麻烦，二人对敲就好。

这就到了最后一步：亲情绑定。如果不能联姻，最好可以结为干亲。你的儿子可以当人家干儿子，你的女儿可以当人家干闺女。实际上有多少亲情含金量不重要，只要这层关系坐实，在圈内广为人知，你就有了保护伞。

如果你能成功披荆斩棘，走到这一步，那么恭喜你，你已经和领导结为一体了。你死了，领导也活不了。

四，你得与领导多拉近私人感情，多给领导歌功颂德。

第四步其实就是第三步的辅助。第三第四这两步相辅相成，要同时进行。

我已经强调了很多次，力的作用是相互的，你如果内心讨厌领导，领导就会讨厌你！人与人之间相处是会有磁场的，可能你隐藏的深，一时之间领导察觉不出什么，但是时间一长，你在某个细节就会留下破绽。领导出于在权力场上本能的敏感，就会认为你在欺骗他，你们之间其实就是貌合神离！

和珅之于乾隆，司马相如之于汉武帝，其实都是互相喜欢的！

如果你内心实在觉得领导太恶心，喜欢不起来，无法进行感情交流。那么最起码的歌功颂德，应该做到。

怎么歌功颂德，不是瞎吹瞎捧！而要有的放矢！

譬如，人家领导爱好“楷书”，你非说人家“行书”写的好。人家领导爱唱京剧，你非说人家流行歌曲唱的棒。那就会让人家犹如芒刺在背。

对于领导的夸赞，应该从他得意的政绩和突出的事迹入手。如果领导没有什么得意的政绩和事迹，就要基于其本质性格的角度去赞美。

有人说，领导的性格上找不出任何优点啊！这是屁话！是人就有优点和缺点，只不过你没去仔细找。

简单来说，领导可以分为十二类，每一类都有优点和缺点：

第一类：刚略型领导。这种领导属于严厉正直、刚正不阿的人，他的才能适合于做纠正失误、整顿治理的工作，可是又很容易犯偏激过火、攻击别人的短处、揭发别人的阴私之类的错误。

第二类：柔顺型领导。这种领导属于性情温柔随和、安静宽恕的人，优点是宽容大度，缺点是对人对事下不了决心。

第三类：雄悍型领导。这种领导属于英雄骠悍、精力健旺的人，优点在于肝胆照人，性情刚烈，缺点在于不太顾忌别人的情面或事情的后果。

第四类：畏慎型领导。这种领导属于精明能干、慎密畏怯的人，很善于恭恭敬敬、兢兢业业地完成所负的使命，但缺点是疑虑重重，患得患失。

第五类：专固型领导。这种领导属于坚强猷劲、干劲冲天的人，他的长处在于能起骨干作用，缺点是顽固自信，刚愎自用。

第六类：流宕型领导。这种领导属于善于论证辩驳、推理分析的人，他的才能是在解惑说理、化解矛盾方面，不足之处是容易流于夸夸其谈，不着边际。

第七类：周洽型领导。这种领导属于好善乐施、普济博爱的人，推崇造福百姓，救苦救难，缺点是容易良莠不分，当滥好人。

第八类：清介型领导。这种领导属于清高耿介、廉洁奉公的人，具有艰苦节约、不为贫贱所移的优点，但是也有过分拘泥于小节、死板教条的局限。

第九类：攀越型领导。这种领导属于注重行动、才能卓越的人，志在攀登高峰，超越同行，不足之处是好高骛远，根基不稳。

第十类：沉静型领导。这种领导属于冷静老练、机敏周密的人，对于细微奥秘的事情很精通，缺点在于遇事迟缓怯懦。

第十一类：质朴型领导。这种领导属于质朴坦率、一览无余的人，具有忠诚老实的品质，缺点是没有城府，容易泄密。

第十二类：谲略型领导。这种领导属于足智多谋、胸怀韬略的人，做事老谋深算，诡计多端，缺点是老奸巨滑，模棱两可。

现实中的领导，或者是其中的一类，或者是其中几类的杂糅，只要我们秉持“颂其所长，避其短板”的原则去加以迎合，哪个领导会不受用？！

有人说，我咋知道领导是哪种类型？！这就需要你去揣摩。

“揣”有一个核心，一个原则：一个核心是多方打听，收集材料。

一个原则是：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；其有恶者，不能隐其情。情欲必出其变。感动而不知其变者，乃且错其人勿与语，而更问其所亲，知其所安。

大意是，揣测人真实的思想感情，一定要选在那个人最喜悦的时候，前去会见他，最大限度地刺激他的欲望，因为他被欲望所蔽，一时间便不能有所防范，定会露出蛛丝马迹；或者选在那个人最忧愁的时候，前去会见他，最大限度地诱发他想起所憎恶的人或事物，因为他被憎恶所激，一时间便不能有所防范，定会露出蛛丝马迹。还一定要了解那个人感情欲望的变化。如果触动了那个人的感情，但还是摸不清他的变化，便暂且放开那个人，不跟他交谈，转而去询问他亲近的人，从而了解到他的心思到底落在什么地方。内心发生感情变化，一定会从外部表现出某种形态。所以，一定要经常从外部表现出来的形态去深入了解内心隐藏的思想感情。这便叫做揣测内心深处的思想感情。

大家如不明白，可以搜索“《鬼谷子：怎样让别人都听你的指挥？你得学会这一招！揣情术！》”

单单有揣，还不行。还得有“摩”！摩字也有要诀：其摩者，有以平，有以正；有以喜，有以怒；有以名，有以行；有以廉，有以信；有以利，有以卑。

平者，静也。正者，宜也。喜者，悦也。怒者，动也。名者，发也。行者，成也。廉者，洁也。信者，期也。利者，求也。卑者，谄也。故圣人所以独用者，众人皆有之；然无成功者，其用之非也。

大意是，“平”的方法，能够使对方可以用平静的心态处理事务；“正”的方法能够使对方觉得这样做刚好合适；“喜”的方法是让对方高兴；“怒”的方法是让对方激动；“名”的方法是让对方名声能够得到传播；“行”的方法是让对方能够成就事业；“廉”的方法是让对方感到这样做是廉洁自律；“信”的方法是让对方因为讲信用而被人们期待；“利”的方法是让对方能够得到自己所求的东西；“卑”的方法是自己时刻保持虚己容人的态度，以求打动对方，或者是提醒对方应当隐藏起来，以韬光养晦的方式来自保。所以圣人使用的这些方法，普通人也都是可以用的，但是很少有人能成功，其原因就在于没有掌握好规律。

如不能明白，看这篇文章《鬼谷子：学会十大绝招，让别人成为提线木偶！》，有古今案例。

五，谨慎处理和同事的关系。

一般的同事好弄，互相理解、互相尊重就没太大问题。怕的是遇见这六种同事，我们就要费一番工夫了！

1、呆板的人

跟呆板的人交往，要有热情与耐心，不能操之过急。这样的人似乎天生一副冷面孔，兴趣爱好也比较单一。但你如果费一番周折，耐心观察他的言行举止，找到他感兴趣的话题，和比较关心的事情，然后寻机与他聊天，他就会如洪水开闸，滔滔不绝。这种人一般不轻易交人，一交人就是一辈子，而且相当够意思。

2、自以为是的人

在单位。有些人会因为自己取得一点成绩，就桀骜不驯，举止无礼，出言不逊。与这样的人交往，平时可以故作容人状，争取舆论的制高点，适当的时候可以反击。

另外需要注意的是，和这种人打交道，说话应该简明有力，开门见山，使他有架子也没机会摆。如果可能，尽量减少与他相处的时间，不给他表现傲慢的机会。或者，你可以找他的弱点和短板，与他谈一些对他而言是陌生领域的话题。

譬如与文科生聊聊股票金融，与宅男聊聊时尚潮流。

3、心机很重的人

与这样的人交往，要倍加防范。这种人一般都善于算计，和别人交往时，他们往往把自己真实的一面，隐藏不露，希望多了解对方，从而使自己占据主动地位。他们对事不缺乏见解，但是不到万不得已的时候，是不会轻易表达自己的意见。交往中遇到这样的人，不要让他们完全掌握你的隐私，更不要为他们所利用。

另外还有一点得注意，这种人说的话，不能全信，也不能不信。

这种人为了利用你，经常会采用“立小忠小信，以成大奸大利”的套路。所以在小处没必要防范他！大处防着就是！至于大小的界限，得看你们单位的盘子有多大，自己衡量吧！

4、争强好胜的人

这种类型的人往往锋芒毕露，喜欢夸耀，总是表现出高人一等的样子，对这样的人，平时不妨惯着他，然后在适当的时机，挫其锐气，让他知道：世事险恶！这次只是被人背后捅一刀，下次可能就一命呜呼！

郑伯克段于鄆，是最适合对付这种人的！

5、口蜜腹剑的人

唐代的李林甫被称为口蜜腹剑。对这样的人，最好要敬而远之。这种人“明是一把火，暗是一把刀”，又被称为“笑面虎”。

有人说，以毒攻毒不行吗？就像杨国忠对李林甫那样！

问题是你未必有杨国忠的背景和权谋！

碰到这样的同事，最好的办法是能躲则躲，能避就避，做事尽量避免和他在一起。

先让他为你“清局”，你则蛰伏在后！被他刺伤的人多了，民怨沸腾了，你收揽人心、为民除害的时候就到了！

他如果始终不露尾巴，你也最好一直保持冷静。

6、刁钻刻薄的人

这一类人的特点是，遇到不顺眼的人，丝毫不留情面和余地，往往使对方丢尽面子，很受人欢迎。因此要和这样的人，保持一定的距离，尽量不去招惹他，吃一点小亏，听一两句闲话，就当什么都没发生，不要因为他的无理取闹，而坏了自己的好心情。

权谋智慧玩的就是心态！实在想不通，去看看《阴符经》，跟司马懿、诸葛亮一样，修炼《儒家心法六绝》去吧！

我再给大家上一个看人下菜碟的秘籍：

同智慧的人说话，要见闻广博；同博学的人说话，要圆通善辩；同善辩的人说话，要提纲挈领；同刻薄的人说话，要雅量汪涵；同阴险的人说话，应该深藏不露；同呆板的人说话，

应该量权揣情；同傲慢的人说话，应该避实就虚；同权贵的人说话，要凭借家庭背景或理想信念，不卑不亢；同富足的人说话，要境界高远，言辞豪迈，摒弃世俗；同贫穷的人说话，要动之以利；同善战的人说话，要彬彬有礼；与勇武的人说话，要豪胆果断；与愚钝的人说话，须锋芒毕露。

此外，与大人物说话，必须谈奇特的事来打动他。与小人物说话，必须用分析得失的方法驱使他。

在单位做到这几点，基本就没问题了。

六，收放自如，能刚能柔。

在职场上，谨慎怯懦的人一味低调处世，以至于别人都看不见他，忽略他存在！久而久之，他的利益诉求当然也不会有人关注！

刚猛精进的人，一味锋芒毕露、争功诿过，到头来是成了出头的椽子，烂到家了！

真正的职场赢家，该低调的时候低调，该高调的时候高调。

什么时候该低调？！利益输送不到位、个人技能没到家的时候，就得藏着！

什么时候该高调？！已经把领导和领导近人盘熟了，自身技能也炉火纯青了。这时候你就可以神挡杀神，佛挡杀佛，魔挡杀魔！

当领导完完全全把你当成自己人的时候，你越有能耐就越好！哪个将军不希望自己的宝剑锋利无比呢？

当然，建功立业之后，只要懂得作势谦让，把主要功劳让给领导，与此同时多替自己人要点奖励，也就可以了！

大家把这六步弄好了，不敢说加官进禄，起码可以赢得三大好处：

- 1.倒霉烂事摊不上。
- 2.领导打压不用受。
- 3.同事下绊也不怕。

鬼谷子摄心术：刚当上部门小领导，如何快速收揽人心？教你四个小诀窍！

客户提问：

丹阳兄弟，你好。我学习“丹阳论道”已有七年，如今已经从一个职场小白成为了集团的三把手，深得董事长、总经理的信任。我们公司是 100 人的规模，可以说不大不小吧！如今我就要迈向副总经理的位置，请问您有没有什么办法可以快速收揽人心？

丹阳解局：

鬼谷子《中经》篇有七法宝。其中四个套路足以收揽人心。

分别是：解仇斗郅、缀去、却语、摄心。

我们分别看看鬼谷子《中经》篇的原文和翻译。

一，解仇斗郅

“解仇斗郅”，谓解羸微之仇。斗郅者，斗强也。强郅既斗，称胜者，高其功，盛其势。弱者哀其负，伤其卑，污其名，耻其宗。故胜盅，闻其功势，苟进而不知退。弱者闻哀其负，见其伤则强大力倍，死为是也。郅无极大，御无强大，则皆可胁而并。

大意是，所谓“解仇斗邻”，“解仇”就是调解弱者之间的你争我夺；“斗邻”则是当两个强大的国家不和时，使他们相争的策略。两个强者既然斗起来，就必然有一胜一负。胜利的一方会夸耀战功，炫耀气势；败北的一方就要哀叹失败，自卑伤感，觉得玷污了自己的名声，辱没了先祖的声威。取胜的一方见到自己的战绩和武功，就竭力进攻而不知退守。失败的一方看到自己名誉扫地便奋发图强，于是增加了成倍的力量，并为此而拼死斗争。这样，两者之间的间隙就会进一步扩大，忙于相斗而疏于御外，我方就可以煽风点火、趁其不备，胁迫、吞并他们。

这一招既可以用于集团外部，也可以用于集团内部。考虑到贵公司规模不大，还没有实力对周边的企业“虎视鹰瞵”，你又只是想单纯在公司内部立得住脚，揽得住人，那么对内用就可以了。

具体的策略是：

1，当公司底层员工发生矛盾时，应及时介入，斡旋调解，使双方互相体谅，言归于好，争取创造一个“笙磬同音”的人际关系氛围。

日本权谋学大师青田秀健先生曾对近百家企业抽样调查，调查结果指出，员工在自己讨厌的同事面前，其工作效率比在一般的同事面前低 28%-38%。因为面对讨厌的同事，员工的思考的焦点已不是“如何更好的完成任务”，而是“今天他不会找我茬吧？”“我可不想再跟他起冲突！”“昨天他给我脸色看，今天我要还以颜色！”“我一定不能再吃亏！”等等。

而在和谐、温馨的氛围当中，员工的工作效率通常会提高 19.3%。

所以当领导的一定要明察秋毫，注意细节，不放过任何蛛丝马迹，一旦发现苗头不对，毫不犹豫，立刻出手！

这样不仅有利于企业效益的提升，也会让当事双方感恩戴德。

我的朋友胡总就是这样一个高手。公司里有两个员工，一胖一瘦，都自恃技术高超，互相争吵，差点打起来。

胡总闻风而动，立刻过来找二人谈话，全面细致的评析了二人的优劣得所。迫使二人不得不承认双方各有所长。

最后，胡总语重心长的说：“小张（瘦子）精于电力系统及其自动化，而且勤劳踏实，大李（胖子）呢，电脑编程这块独有造诣！而且为人机智灵活。都是我们需要的人才！”

接着，胡总喝了口茶，对小张道：“你啊，初出茅庐，在工作经验方面应该向大李看齐！”

然后又对大李说：“你哪来那么大火气？！是不是最近家里闹矛盾了？有事就说话！不要客气！跟我不用藏着掖着！不过话也得说回来，在家里的负面情绪，不能带到工作上来！小张是你弟弟，你得好好带他！”

之后，个人出资二百块钱，塞到大李手里：“你们两个中午必须一起吃饭！可以喝二两！下午上班时，我要看见你们俩勾肩搭背的回来！听见没有？”

大家想想，这两个人都是大老爷们，矛盾又不过是屁大点事，一顿酒下去，互诉衷肠，还有什么事情过不去？！

事后，小张、大李虽然没有成为好友，却也成了关系不错的同事，且二人都暗自庆幸！

小张心里想：“幸亏有胡总，不然我们俩打起来，我肯定吃亏！”

大李也窃喜：“幸亏胡总给了我个台阶，说是我家里有事！让我没丢面子！今天要是真打起来，别看小张瘦，听说他练过拳击！我不一定能占便宜！”

有些老总则在平时根本不注意这些细节，他们眼里只有赚钱、找女人而已！一旦基层员工之间芥蒂已深，再想颐指气使，坐收全功，还有可能吗？

吴总就经常跟我抱怨：“哎！某某太自私了！他为了自己的私人恩怨，不肯和某某配合，导致项目延期！”

其实，自私的不是别人，正是吴总自己。试问这世间谁都有廉颇、蔺相如的胸怀吗？！

人家凭什么为了你的利益而言归于好、携手并肩？！人家为什么为了你的利益而放弃私仇和尊严？！你为人家做过什么？！人家双方有矛盾的时候你为何不管？

平时，漠视基层之间的沟通与互动，人家打的头破血流，你也认为跟你没有关系，关键时刻，又想着人家精诚团结的为你卖命，真是痴人说梦！

2.适度使中层干部互相争斗，自己坐收渔翁之利。

康熙帝这一招玩的很好。使得明珠、索额图之间互相角逐。然后见哪一方稍占上风，就对弱势一方施以恩惠。弄得双方都是感激涕零！

等到双方都看明白了老大的把戏之后，老大就引入酷吏！对双方的势力加以整合、洗牌，具体的套路是“抚其要者，圈其贵者，杀其中流，散其弱者”！

就是把能臣干吏留下，以后还得接着用；把身份特别尊贵、曾经于国有功，但是现在已经没用的人边缘化，也就是束之高阁；把中间那帮尸位素餐、中饱私囊的人杀了，夺其财富，之后革故鼎新，登台换将；把能力差的、没资源的都淘汰！罪名是“参与党争，动摇国本”！

这样既精简了机构，又充实了国库。

李三山（绰号李大脑袋）就是这么玩的。他就是某家建筑集团的 CEO，平时是拉一派打一派，允许某个时期内其中一派略微膨胀，小发横财，但决不允许任何一方长期一家独大！有时提拔提拔左边的人，有时跟右边的人眉来眼去！搞的双方都把他当成祖宗，时刻希望他伸以援手。

等到双方看透了他这个把戏之后呢，他就引入高端人才，并放话：机构改革，减员增效！

得了！双方又得抱他大腿，该送礼的送礼，该作揖的作揖！

二、缀去

“缀去”者，谓缀已之系言，使有余思也。故接贞信者，称其行、厉其志，言可为可复，会之期喜，以他人之庶，引验以结往，明款款而去之。

大意是，所谓“缀去”的方法是说对于即将离开自己的人，说出真心挽留的话，以便使对方留下回忆与追念。所以遇到忠于信守的人，一定要赞许他的德行，鼓舞他的勇气。表示可以再度合作，后会有期，对方一定高兴。以他人之幸运，去引验他往日的光荣，即使款款而去，也十分留恋于我们。

先援引两个古例。

苏秦曾到楚国去游说，足足等了三天，才能得见天颜。苏秦心生怨怼，没聊几句，就要告辞。楚王说：“我听先生的指教就像听到古代贤人的教诲一样，现在先生跋山涉水、千里迢迢来见我，难道竟无意盘桓几日，现在就急着走？”苏秦回答说：“楚国的粮食比珠玉还珍贵，柴草比桂木还稀罕，掌管进谏的人像鬼魂一样难以相遇，大王像天帝一样不见首尾。现在我好比吃着珠玉，烧着桂木，通过鬼魂来会见天帝。我怎么能够不走呢？”楚王说：“居于深宫，不达外事，是寡人的罪过之一；侍从桀骜，款待简慢，是寡人的罪过之二；不察于细，疏于礼遇，是寡人的罪过之三。请先生在客馆住下，我接受教训了。”

于是，苏秦才献上合纵的战略。

西门豹治邺，清廉自守，不谋私利，执政为民，可对魏文侯身边的近臣却很随意，君主左右的人就联合起来，说西门豹的坏话。任官一年后，西门豹去首都汇报工作时，魏文侯要收回西门豹的印信，西门豹说：“我过去不知道如何治理地方，现在知道了，请大王再给我一次机会，如果再治不好，愿意接受腰斩、弃市等罪行。”魏文侯听西门豹说的实在，不忍心收回印信，就再给他一年时间。这次西门豹上任后就加紧搜刮百姓，以便贿赂魏文侯左右的人。一年之后，西门豹再去汇报工作，魏文侯亲自出来迎接他，并向他致谢。西门豹说：“往年我替君主治理地方，君主要收回印信，今年我替您的左右治理地方，君主却向我致谢，我不能再治理下去了，请允许我辞职。”魏文侯听了这句话，幡然醒悟，说：“过去我不了解你，现在了解了，请你继续替我治邺，寡人将不再听信近人的谗言！”于是西门豹竭力辅佐魏文

侯，使魏国几乎能够称霸。

可以说，正是“缀去”这一招，帮助楚王、魏文侯留住了苏秦、西门豹这两个人才。

这一招在当今依然适用。弗莱森电讯公司（Verizon Communications）就深谙此道。每当有员工离开时，公司总会安排两名中层干部为他们送行，并送上寄语：可能由于这样或那样的原因，公司没能让你大展骏足，这非常遗憾！我们相信你在新的环境里一定会有一番作为！在外拼搏，机遇和风险并存，倘或有不如意，本公司的大门永远为你敞开！

有人采访过弗莱森电信公司的离职员工，问他这家公司有什么令你难忘之处？该员工回答说：我在离职两年之后，每年的生日仍能获得他们邮寄的贺卡以及短信祝福！

正因如此，很多已经从弗莱森公司离职的员工多年以后，仍跟该公司“暗通款曲”，甚至有的员工已经成为其他公司的高管，依然时不时的“秋波频送”。这也可以解释为什么弗莱森通讯公司对其他同类公司的消息能够如观掌纹！

要知道，即将离职的人并非毫无利用价值！他们依然可以到社会上为你打广告。因此，让他们心里舒服非常必要。对他们做出深情款款的姿态，不仅仅是给他们看的，也是给留下的人和即将到来的人看的，更是给社会大众看的。

他们会想，这个公司对于一个已经“没有利用价值”的人，还如此重视有加，对于留在那里的人就更不用提了！

我身边的李可飞，就经常使用“缀去”收揽人心。他经常当着属下的面打电话，说：“哎呀！兄弟！虽然说你离职了，但毕竟跟哥打拼了四年了，出生入死啊！四年的时间不短啊！今天你妈大寿，没得说，我这儿给你备了五万块钱！”

有的时候他是打给已经离职的员工，有的时候其实就是“无中生有”。但甭管怎么样，让在职的员工听见了，心里就是充满干劲！觉得这个人可以依附！

反之，如果对“缀去”之术不加重视，就会遗患无穷。这不是瞎说。天津某汽车销售公司这方面做的就奇差无比。2014年，一家日资企业的副总在年会上对该汽车公司发出了订购意向，要一下子订50辆车，给公司的高管作为年终福利。

秘书提醒副总：咱们公司的小李就曾经在那家公司工作，为什么不询问一下他的意见呢？

小李给到的回馈是：那家公司的信誉和产品质量都成问题！发动机最高转速、最大爬坡度、起步加速时间、百公里耗油量、制动距离等等参数都是虚报的，您不能相信！

好！既然订谁家的车都是订，你家的车也没有特别的性能优势和价格优势，我干嘛冒着风险订你家的车？！万一小李说的是真的呢？！

最后，副总再三考虑，还是取消了订单。

实践证明，对离职员工的漠视和轻蔑，虽然不足以致命，但是让你的公司掉三五个大单子，还是绰绰有余的！

三，却语

“却语”者，察伺短也。故言多必有数短之外，议其短验之。动以忌讳，示以时禁，其人因以怀惧，然后结以安其心，收语尽藏而却之，未见己之所不能于多方之人。

大意是，“却语”的方法是说要在暗中观察他人的短处。俗谚道“言多必失”，常人肯定会有薄唇轻言的时候，就难免留下话柄。要议论他的失误之处，并加以验证。要经常揭他忌讳的短处，并证明它是触犯了时政所禁，这样他就会因此而害怕恐惧。然后，便要让他压惊定心，对以前说过的话，也不再说了，暗中则藏起这些证据，秘不示人。而且，不能在众人面前，显出自己的无能、软弱之处。

在日常工作当中，谁肯定都有马虎懈怠的时候，难免有瑕疵，譬如偷懒、泡病假、摸鱼，这是在公。在私呢？谁肯定都有背后指摘老总、辱骂上级的情况。这些细小的过错，你都要注意收集。

关键时刻给他亮出来，敲打一下，之后摆明态度：你只要跟着我好好干，这些事我都不

计较!

当然，也可以换个方式跟他说：已经有人把你这些事情报给领导了！是我在替你扛着！那这个人以后八成就是跟定你了，别无选择！

四，摄心

“摄心”者，谓逢好学伎术者，则为之称远方验之，敬以奇怪，人系其心于己。效之于人，验去乱其前，吾归于诚己。遭淫色酒者，为之术音乐动之，以为必死，生日少之忧。喜以自所不见之事，终可以观漫澜之命，使有后会。

“摄心”的方法是，遇到那些好学技术的人，应该主动为他扩大影响，然后验证他的本领，让远近的人都尊敬他，并惊叹他的奇才异能，别人则将会与自己同心同德。对于那些寄人篱下者，要将之与历史上的贤才比论，称其与前贤一样，诚心诚意地相待，这样才能攫取有用之才。遇到沉于酒色的人，就要用玄音妙理感化他们，并以“酒色会致人于死，要忧余命无多”之醒世恒言来教谕他们，让他们高兴地看到见所未见的事，最终认识到遥远的未来，使命之重大，从而充满积极进取的情绪，不再苟且度日。

笔者的对手李景才，就十分善于“摄心”之术。他担任某智库的理事长之后，特意把精通WEB 应用程序设计和软件开发的学弟招了进来，并隐匿其身份，让他干一些一般的事务性工作。

到了第三周，开始让这位学弟展露锋芒，尽出所学，才惊四座。

从第五周开始，他故意让这位学弟对自己桀骜不驯，甚至公开顶撞。

秘书认为这位学弟太过分了。李景才公开表态：只要有才，只要能能为智库创造价值，任何人都可以对我桀骜不驯！在我们这个地方，人才就是有特权！

正是通过这一招，李景才招揽了大批能干事的闯将！

我的朋友王建峰也是这方面的行家里手。他是搞水产生意的！他有一个属下，经常酗酒，每天达一斤二两！这个恶习，几乎全公司都知道。

翌日，王建峰把这个属下叫到办公室，推心置腹道：“我下个月有个客户要谈，这个任务就交给你了！人家爱好打台球！你也必须得会！限你一个月之内学会打台球，费用我来包！另外，我这个客户还喜欢听相声，爱跟别人抖包袱，你别冷场！你除了打台球之外，每天坚持听一个小时相声！就去北京星夜相声会馆听！我给你报销！”

这个下属自从沾上台球和相声之后，起初还不太适应，后来竟然兴致盎然、浸淫其中，喝酒的量也从原先的一斤二两转为半斤。最后，干脆改成啤酒了，每天只喝三四瓶。

到了下个月，王建峰跟他摊牌了，没有客户，就是想让他改改毛病！

这一招真是一箭双雕啊！其一，让下属感动不已。其二，让其他人心生敬意。大家都在想，王总对于一个有瑕疵的人，都如此挽救，如此看重，我们没有瑕疵，如果跟着他好好干的话，岂非更受重用？

鬼谷子释嫌术：新来的上司跟我有仇，我该如何自处？

客户提问：

丹阳老师，你好。我订阅过你的八大上位术，感觉有点意思。其中的有些招数还行，我用了用，有些太狠，没敢实施。承蒙您的教诲，我现在已经是科长了。但是，最近一周，麻

烦事突然来了，我们空降了一个顶头上司！而且这个上司以前跟我有过节，怎么办才好呢？

丹阳解局：

遇到这种事情，切忌盲动。先跟你说三种错误的处理方式。

第一种，奴颜媚骨，拼命巴结。

这个时候，拼命巴结已经无济于事。别人会认为你变脸太快！你原先明明不是这张脸，现在变得跟条哈巴狗一样，让人一看你就是口不对心！

而且这样做，等于把自己的全部底牌暴露给对方，这就好比主动跳到砧板上，任人鱼肉！

第二种，破罐子破摔，走对抗路线。

通常遇到这种情况，有些人的心态就崩了。多年以来修炼的权术修为也不要了！索性一条道走到黑！殊不知，这样只能让自己死得更快！

更有些人自作聪明：我投靠这个人的死对头，不就行了吗？

问题是，利益场上纷繁复杂、瞬息万变，哪有绝对的“敌人”？！

倘若这个人养气功夫极佳，一直铭记：完美名节，不宜独任，分些与人可以远害其身！辱行污名，不宜全推，引些归己可以韬光养德！（《菜根谭》语）

那你就找不出他的死敌。

再者说了，他就算有死敌，他的死敌为什么要收留你？人家凭什么为了你而牺牲双方表面上的“和睦”？！

第三种，三十六计走为上计。

这种套路就是不跟你玩了。我有一个学生就是这样做的，直接朝上司大喊：去你大爷的！你祖宗我不伺候你了！

之后，扬长而去。

这样做的，通常有三类人，第一类是有所准备，已经有下家了，待遇还不错。

第二类就是要光棍。就跟津门“侃爷”说的一样：老子在哪不都是要饭吃吗？有区别吗？！的确，手里捧个两三千块钱的工作，在哪干不都一样呗！

第三类就是有脾气，有性格，受不了委屈！九五后尤其如此。

但无论你是哪一类，这么干都有后患。如果对方心眼小，在行业内放一句话，起码周围的文明共建单位是不敢用你了！除非你换个行业，彻底跟原先的事业说再见！

如果你舍不得原单位的资源，自身也没有跳槽的条件，这一招就别想了！

据实而论，这种局面不好破！必须来个组合计。起码是三个计策的组合。我们要分六步走：

第一步，借势。向更大的领导或者与目标平级的领导利益输送，以求“借势”。具体怎么借，大家可以看看《窃势术：怎样把他人的势力窃为己用》。有条件的话，甚至可以使用一下“强合窃势法”，详见《整人的绝学！如何搞垮你的废物领导？这十二个计谋必须掌握》文末！

这里要着重强调一下，你出血的目的不是为了让更大的领导罩着你。你别以为你临时抱佛脚，随便出点血，大领导就会罩着你了！大领导哪有那么傻？！能随随便便被你利用？！

我们的目的只是为了让大领导记住你的名字，知道有你这么一个人！同时，也让外界知道，你跟大领导的关系不一般。仅此而已！

当年，诸葛孔明空城喝退十万军（历史上是赵云）。你也得建一座空城才行！让敌人不知虚实！

第二步，练兵。把自己的三亲六故都拿出来练练。上班下班的时候，前呼后拥，把气势做足！你得给大家一种感觉，你的亲戚朋友不少，而且他们都寄希望于你，指着你扬眉吐气呢！最不济，还指着你供给他们一日三餐呢！你要是玩完了，或者利益受损，他们就得喝西

北风！而人一旦喝了西北风，什么事情都做的出来！

第三步，结众。这个时候要不计代价的收揽人心。平时扣扣索索的不要紧，这个时候必须有散财养士的气度。用不着跟谁结成死党，只要大家对你的评价是“还可以”就行了。有了“还可以”这个舆论导向标，谁动你谁都得掂量一下！他挡不住悠悠众口：你为啥动一个还可以的人？！公报私仇吗？

第四步，送礼。这个礼要厚！我有一个朋友也遭遇过类似的情况，他跟他们副处有不大不小的过节。那次是送了两箱“吉祥兰州”，三箱波士顿龙虾，外加一万五千块钱赞助（名为捐助单位绿化养护工程），才算缓和。

第五步，游说（可与第四步同时进行）。亲自登门求情下话。若能扶老携幼，一并前去，再好不过。这样能显示出己方之诚。

其言论大略如下：

“张处（权且称呼），以前我的兄弟有得罪你的地方，是我虑事不周、一时冲动！您大人有大量！希望您能给我们一个改过迁善的机会！我们真的知道错了！您如果不相信，我们可以当着全公司上下，给您鞠躬道歉！”

我用人格和尊严向您保证，只要您前事不计，我们必然鞍前马后，在所不辞！”

若有亲友在场，当立时痛斥己非，颂扬领导，把台阶搭好，让人家舒舒服服的下来。

第六步，再说。再一次游说是必不可少的。第一次，是自己一方登门拜访，表示了态度。这一次，我们要托一个中间人，最好是跟双方都有点关系的人，理性客观的为对方分析利害，陈明得失。

其言辞技巧可效法《鬼谷子大智慧》中的两篇文章：

《散势法鸷鸟：李园如何巧退秦、梁联军？》（P31-35 页）

《捭阖：通权变，言利害》（P49-54 页）

具体可以这样陈述要点：

您不计前嫌，收揽小李（权且称呼），有四个好处，相反，不肯握手言和则有三个害处。

益处是：其一，年年得到小李的孝敬；其二，得到宽宏大量的美名；其三，可以利用小李招揽他的朋友，便于日后展开工作；其四，立足未稳之前，可以利用小李趟雷。

相反，则有三大害处：其一，可能得罪小李背后的领导；（先前第一步已经走了，小李已经通过利益输送跟大领导混了个脸熟。此刻若办一个给大领导送厚礼的人，等于给大领导上眼药）其二，可能得到公报私仇的恶名；其三，可能会遭致小李家人的激烈反抗。他们一家子人都指着这一个人吃饭，而且亲朋好友之中又良莠不齐，鱼龙混杂，保不齐出来几个愣头青，闹上单位！届时大家脸上都不好看！

这样一来，相权之下，顶头上司就不敢轻动！

当然，我这六步最多能够化解不大不小的过节！如果梁子结的太大，太深，那就得换一种思路。这个我下次再说！

客户反馈：

我跟顶头上司之间只是小摩擦而已，而且已经过了很多年。走了您说的六步，关系已经有所缓和了！

鬼谷子跳槽术：不能为一个老板干到死！整个世界都是你的舞台！

客户提问：

丹阳老弟，我在一家建筑公司担任总经理。董事长是我的铁哥们儿。这家公司就是他出钱开的，我是来给他打工。这八年来，我们的关系一直很融洽，事业也蒸蒸日上。可就在上个月，问题来了，我的母亲不想让我待在这个规模不足 50 人的小公司，另外，我的大舅也嫌我每年赚的太少，通过关系给我弄了一家江苏镇江的建筑公司。

这家公司的待遇是现在公司的 6.5 倍，而且这家公司还和“中建”多有往来，背景雄厚。老板也很谦和，对我印象非常好！老实说，我也想换换地方。但是我之前和我的铁哥们有约定，两人携手并进，共创辉煌，如非遇到不可抗力，永不分开！他之前对我也特别好，我儿子做手术的时候，家里一时倒不开钱，还是他给我垫付的四十万。迄今为止，他都没管我要这笔钱！还有我弟弟失业，也是他给介绍的工作！哎！不胜枚举，他帮我的太多了！

我就这样离开他，实在有些于心不忍！但是不离开他，以现在的发展状况来看，我未来的十年之内恐怕无法实现身价过亿的梦想！

请丹阳老弟解局！

丹阳解局：

老哥你好。这件事情你得综合考虑三点，不能感情用事！

第一，你说你的铁哥们兼老板对你特别好！他是哪种好？！好是要分类型的！尤其是在这个纷繁复杂、瞬息万变的社会。好可以分很多种，其中一种就是真情实意，以心换心！譬如杨爵哀和左伯桃，臧洪和张超，那是真的！没有丝毫掺假！他们之间没有任何利益算计与尊卑之分。

还有一种，就是帝王御下式拉拢。譬如刘邦对韩信，曹操对荀彧。这种好你就要小心了。

当然，人活的不可能那么纯粹，大部分人是两种都有！

古人都说八观六验，十四种套路，你也可以逐一测试一下。看看你们友谊的含金量。

第二，你得考虑哪种合作方式对你们俩最有利。就像你说的，你在他身边，你们俩能创造多大价值？！你如果走到更高的平台，二人一内一外，里应外合，互为犄角，又能创造多大价值！

第三，你要考虑个人是否能够通过这条途径迅速发展、飞黄腾达。你如果是条狗，那么你给你这个哥们的，就只能是骨头；你如果是老虎，你给他的就是鲜肉！你要是恐龙，你给的就更多了！既然有化身为龙的机会，何必非要当狗呢？言尽于此，送你一篇文章！

推送文章：《把握好人生的十字路口》

今天我来为大家分享《鬼谷子》当中的一章，叫做忤合。忤就是背反，合就是亲近，所谓忤合之术就是要教会我们：该亲近谁、投靠谁以及该抛弃谁、远离谁。

《六韬》有言：安天下者，天下恃之；危天下者，天下灾之，天下者非一人之天下，唯有道者处之！

故而纵横家们多重进退、求明主，非为一家一姓而徒献愚忠，而是有着更为广阔的国际视野！

有些人听到此处也许会说，《六韬》当中所言十分动听，但是却有一些投机小人，把这句话当成幌子，表面上高喊“良禽择木而栖，贤臣择主而事”，实际上却如同狼狗一般，谁给它骨头、谁给它肉，它就跟随谁，替谁叫唤！

其实，我们只要仔细通读一遍忤合之术，就会发现它并非鼓励毫无原则的朝秦暮楚。而是强调我们必须知“天命之所归，故归之而不疑”，也就是说，我们在选择去旧之时，必须衡量四大因素：其一，我们要衡量各大集团政治首脑的政治素质如何；其二，我们要衡量各大集团的经济状况如何；其三，我们要衡量各大集团的外交方略如何；其四，也是最重要的一点，我们要衡量一下各大集团的民心向背。

（《忤合》篇原文：其术也，用之于天下，必量天下而与之；用之于国，必量国而与之；用之于家，必量家而与之；用之于身，必量身材气势而与之；大小进退，其用一也。）

真正的大纵横家在选择归宿之时，绝对不是只单单的看这个集团老板对待自己个人如何，而肯定是综合的衡量这四项因素。譬如荀彧、商汤、伊尹都是这样。

这些大纵横家还有一个特点，就是说他们在投靠谁的时候，绝对不只是一个人投靠过去，而是要带走一大批人，至少是数十万乃至近百万的精英。

鬼谷子的原话是：乃协四海、包诸侯，凭天地之数而化转之，以求忤合！

这是何等的气魄！

《史记卷九十二》中的李左车，便是善于“忤合”的典型代表。

井陘之战开始之前，李左车苦心孤诣的为成安君分析形势，希望他不要一时冲动，误中敌人之计。但成安君固执己见，致使二十万大军几陷不测，最终一败涂地。谚曰：“凤翱翔于千仞兮，非梧不栖；士伏处于一方兮，非主不依。”李左车在韩信的“礼遇兼加，惟渥惟丰”之下，开始为大汉出谋划策，一举平定了燕、齐之地。然而，楚汉对峙之时，韩信开始进退失据，既不纳蒯通“三分之计”，也不学张良“明哲保身”，李左车料其必遭横祸，于是远离是非，授教东宫。韩信被杀之后，李左车辞官隐居，扶危济困，广施恩德。

当初，韩信和张耳率领几十万人马，想要突破井陘口，攻击赵国。赵王、成安君陈馥闻听此讯，在井陘口聚集兵力，号称二十万大军。广武君李左车向成安君献计说：“听说汉将韩信渡过西河，俘虏魏豹，生擒夏说，新近血洗阚与，如今又以张耳为辅，计议夺取赵国。这是大胜之师，锐不可挡。可是，我听说‘千里转运粮草，士兵就会劳累不堪；临时烧火做饭，军队就会面带饥色’。眼下井陘这条道路，两辆战车不能并进，骑兵队伍不能成行，声势浩大的人马迤迤百里，押运辎重的苦力望尘莫及，希望您临时拨给我三万人，从隐蔽小路拦截他们的后援，而您则深挖战壕，高筑营垒，加固防御，不与交战。这样一来，他们向前求战不得，向后无法还师，我再趁机出其不意，坚壁清野，使他们失去供给，用不了十天，两将的人头就可送到将军帐下。希望您仔细考虑我的计策。否则，一定会被他二人俘虏。”成安君说：“我听说兵书上讲，兵力十倍于敌人，就可以包围它，超过敌人一倍就可以交战。现在韩信的军队号称数万，实际上不过几千。竟然还敢跋涉千里来袭击我们，现在一定已经极其疲惫。如今像您说的这样龟缩不出、不加进击，强大的后续部队到来，又怎么对付呢？诸侯们会认为我胆小，就会轻易地来攻打我们。”于是不采纳广武君的计谋。

（《史记卷九十二》原文：信与张耳以兵数万，欲东下井陘击赵。赵王、成安君陈馥闻汉且袭之也，聚兵井陘口，号称二十万。广武君李左车说成安君曰：“闻汉将韩信涉西河，虏魏王，禽夏说，新喋血阚与，今乃辅以张耳，议欲下赵，此乘胜而去国远斗，其锋不可当。臣闻千里馈粮，士有饥色，樵苏后爨，师不宿饱。今井陘之道，车不得方轨，骑不得成列，行数百里，其势粮食必在其后。原足下假臣奇兵三万人，从间道绝其辎重；足下深沟高垒，坚营勿与战。彼前不得斗，退不得还，吾奇兵绝其后，使野无所掠，不至十日，而两将之头可致于戏下。原君留意臣之计。否，必为二子所禽矣。”成安君，儒者也，常称义兵不用诈谋奇计，曰：“吾闻兵法十则围之，倍则战。今韩信兵号数万，其实不过数千。能千里而袭我，亦已罢极。今如此避而不击，后有天者，何以加之！则诸侯谓吾怯，而轻来伐我。”不听广武君策，广武君策不用。）

韩信派人暗中打探，了解到敌人没有采纳广武君的计谋，大喜过望，这才敢领兵进入井陉狭道。结果陈余身死，赵王被擒。当时，有人捆着广武君送到军营，韩信亲自给他解开绳索，请他面向东坐，并执以师礼。

其后，韩信问广武君说：“我要向北攻打燕国，向东讨伐齐国，怎么办才能成功呢？”广武君推辞说：“我听说‘打败仗的将领，没资格谈论勇敢，亡了国的大夫，没资格谋划大业’。而今我是兵败国亡的俘虏，有什么资格建言献策？”韩信说：“我听说，百里奚在虞国而虞国灭亡了，在秦国而秦国却能称霸，这并不是因为他在虞国愚蠢，而到了秦国就聪明了，而在于国君任用不任用他，采纳不采纳他的意见。果真让成安君采纳了您的计谋，像我韩信也早被生擒了。正因为没采纳您的计谋，所以我才有机会拜您为师。”

广武君说：“我听说，‘智者千虑，必有一失；愚者千虑，必有一得’。所以俗话说：‘即使是狂人的话，也有可以听取的一面’。虽然我担心自己的计谋不足以采用，但既然承蒙将军看重，我只好竭献愚诚，忠心效力。成安君本来有百战百胜的计谋，然而一着不慎，军队在鄢城之下战败，自己在泚水之上亡身。而今将军横渡西河，俘虏魏王，在阏与生擒夏说，一举攻克井陉，不到一早晨的时间就打垮了赵军二十万，诛杀了成安君。名声传扬四海，声威震动天下，敌国的百姓预感到兵灾临头，都放下农具，停止耕作，抱定‘活过一天是一天’的心态，专心倾听战争的消息，等待死亡的来临。像这些，都是将军在策略上的长处。然而，您近来用兵太繁，致使士卒疲惫，很难再启战端。如果将军贸然伐燕，唯恐两三月内，不能克捷，反而会大伤元气。届时，假若我们的军情已被敌方了解，又处在劣势的地位，加上旷日持久，粮食耗尽，而弱燕未附，齐国就一定会趁机发力，拒守边境，以图自强。燕、齐两国坚持不肯降服，那么，刘、项双方的胜负就不能断定。像这样，就是将军战略上的短处。我的见识浅薄，但我私下认为攻燕伐齐是失策啊。所以，善于带兵打仗的人不拿自己的短处攻击敌人的长处，而是拿自己的长处去攻击敌人的短处。”韩信说：“虽然如此，那么应该怎么办呢？”广武君回答说：“如今为将军打算，不如按兵不动，安定赵国的社会秩序，抚恤阵亡将士的遗孤。方圆百里之内，每天送来的牛肉美酒，用以犒劳将士。摆出向北进攻燕国的姿态，而后派出说客，拿著书信，在燕国显示自己战略上的长处，燕国必不敢不听从。燕国顺从之后，再派说客往东劝降齐国，齐国就会闻风而降。即使有聪明睿智的人，也不知该怎样替齐国谋划了。如果这样，那么，夺取天下的大事都可以谋求了。用兵本来就有先虚张声势，而后采取实际行动的，我说的就是这种情况。”

韩信说：“好。”听从了他的计策。派遣使者出使燕国，燕国听到消息果然立刻降服。

《史记卷九十二》原文：信问广武君曰：“仆欲北攻燕，东伐齐，何若而有功？”广武君辞谢曰：“臣闻败军之将，不可以言勇，亡国之大将，不可以图存。今臣败亡之虏，何足以权大事乎！”信曰：“仆闻之，百里奚居虞而虞亡，在秦而秦霸，非愚于虞而智于秦也，用与不用，听与不听也。诚令成安君听足下计，若信者亦已为禽矣。以不用足下，故信得侍耳。”因固问曰：“仆委心归计，愿足下勿辞。”广武君曰：“臣闻智者千虑，必有一失；愚者千虑，必有一得。故曰‘狂夫之言，圣人择焉’。顾恐臣计未必足用，原效愚忠。夫成安君有百战百胜之计，一旦而失之，军败鄢下，身死泚上。今将军涉西河，虏魏王，禽夏说阏与，一举而下井陉，不终朝破赵二十万众，诛成安君。名闻海内，威震天下，农夫莫不辍耕释耒，褕衣甘食，倾耳以待命者。若此，将军之所长也。然而众劳卒罢，其实难用。今将军欲举倦罢之兵，顿之燕坚城之下，欲战恐久力不能拔，情见势屈，旷日粮竭，而弱燕不服，齐必距境以自彊也。燕齐相持而不下，则刘项之权未有所分也。若此者，将军所短也。臣愚，窃以为亦过矣。故善用兵者不以短击长，而以长击短。”韩信曰：“然则何由？”广武君对曰：“方今为将军计，莫如案甲休兵，镇赵抚其孤，百里之内，牛酒日至，以飧士大夫饗兵，北首燕路，而后遣辩士奉咫尺之书，暴其所长于燕，燕必不敢不听从。燕已从，使喧言者东告齐，齐必从风而服，

虽有智者，亦不知为齐计矣。如是，则天下事皆可图也。兵固有先声而后实者，此之谓也。”韩信曰：“善。”从其策，发使使燕，燕从风而靡。)

这是李左车人生中第一次“忤合”：忤陈余，合韩信。

后来到了楚汉对峙之时，蒯通劝说韩信：“现在刘邦、项羽两人的命运就掌握在您的手里。您帮助汉王，汉王就会取胜，与楚王联合，楚王就会成功。我愿意推心置腹地向您表达愚陋的诚意，就怕您不能采纳我的建议。据实而论，不如让他们两方都得到好处，共同存在下去，三分天下，鼎足而立，势必无人敢先发难。凭您的贤达圣明和兵多将广，假若能够据有齐地，联合燕、赵，再出兵攻克楚、汉未得之地，之后顺应民心，引军西向，令刘、项两家息争罢斗，天下之人，谁敢不听从！届时，您坐拥淮、泗，以恩德安抚诸侯，拱手安居，礼让贤士，那么仁人志士都将对您竞相朝拜。我听说‘天与弗取，反受其咎；时至弗行，反受其殃’，希望您深思熟虑。”

韩信不听从。

又有人劝说韩信：“既然将军不想跟楚、汉两国分庭抗礼，还想做刘邦的臣子，请您采纳‘还师’之术，不要做出不符合规矩的事情。古语说‘虽破敌于外，立功于内，然而战胜者，以丧礼处之。将军缟素，请罪于君！’人臣深晓此道，则能全功保首，希望您能采纳！”

韩信又不纳。

李左车见韩信进退失据，于是离开了他，为刘邦所用。这是李左车人生中第二次“忤合”：忤韩信，合刘邦。

开汉之后，韩信旋即被诛，其他功臣也多被敲打。李左车遂不恋权势，隐居乡野，兴办义学，修桥补路，周济邻里，深受百姓爱戴。百年之后，当地居民感念其德，遂改广武镇为李左村，一直沿用。这便是李左车人生第三次忤合，也是最后一次忤合：忤刘邦，合万世！

有些人也许会问，匈奴五部的首领赞美李左车：博物洽闻，学富五车。

李左车为何不投效匈奴，以求见用，偏偏心甘情愿埋没自身呢？其实这是李左车通盘考虑、权衡利弊的结果。

我们设想一下，如果李左车对匈奴以身党附，匈奴能够做到席卷八荒、盟主天下，而后德泽流布、惠施多方吗？显然不能！

匈奴能够做到的，最多是寇境犯边，分庭抗礼，与大汉王朝长期对峙。这会导致汉匈双方烽火连天、累日不绝，死伤军民数以百万！李左车他不为了实现个人的功名大业而牺牲万千生灵，这比之于后世那些一心只想着一将功成万骨枯的枭雄霸主不知道要高尚多少！真是忤皇帝一人而有万世之名！

纵观李左车跌宕起伏的一生，不禁让笔者想起了一段话，今天笔者就将这句话与诸位共勉：

贤人君子，明于盛衰之道，通乎成败之数，审乎治乱之势，达乎去就之理。若时至而行，则能极人臣之位，得机而动，则能成绝代之功。如其不遇，没身而已。是以其道足高，而名重于后世。

鬼谷子献媚术：溜须拍马的绝佳方略，迂回作战！让被拍者受用十年！

客户提问：

丹阳兄弟，你好。前两天购买了你的课程——八大上位术。其中弄臣上位术、奸臣上位术中“拍马屁”的手段真是令人叹为观止！但我还意犹未尽！请问你还有没有什么其他的奉迎之术，越高明越好，越让领导刻骨铭心越好！

丹阳解局：

说到奉迎之术、溜须拍马之计，鬼谷子称第二，没人敢称第一。其中《飞钳》一章，堪称是以言悦人的典范。

我们先来看看这一段，可以说把拍马屁的原理阐释的淋漓尽致：

用之于人，则量智能、权财力、料气势，为之枢机，以迎之、随之，以箝和之，以意宣之，此飞箝之缀也。用之于人，则空往而实来，缀而不失，以究其辞，可箝可横，可引而东，可引而西，可引而南，可引而北，可引而反，可引而覆，虽覆能复，不失其度。

大意是，如果运用飞箝之术和别人打交道，就要衡量别人的智慧、才能、气魄，以便和他谈话时确定主题和方向，之后便要利用“同明相照，同类相求”的原理与他“同辞相应”，时时刻刻揣度他的想法，令其心满意足、怡然自乐。这便是飞箝术中的牵制手段。在和别人打交道时，放出空的赞扬之辞，使对方说出真情，收到实效；然后紧跟不放，研究他话语中的真意。这样，便可制其所行，导其所归：可以与之谋划合纵，也可以与之谋划连横；可以引他向东，也可以引他向西；可以引他向南，也可以引他向北；可以引他往回走，也可以引他走到反面。即使有时失败，也可以恢复主动，不会失去控制大局的优势。

下面奉上一则实战案例。

某 MNBA 总裁研修班的教师正木先生是管理学方面的大师，帝国理工大学毕业的他，早在 27 岁就驰名圈内！如今迈入 48 岁的年纪，更是“性辩慧而能言，才聪明以识机”。

总裁班的张京华是我一个兄弟，他看中正木先生跟前田研一、河田信的关系，想借助他的人脉让自己的三流企业（壳子公司）有事可做。他明白，想巴结正木先生这样的人，太过直接的歌功颂德和利益输送行不通的，必须另辟蹊径，于是精心炮制了一套“迂回马屁法”。

在一次课堂互动上，张京华挑准了一个人声稍静、气氛不热的时机，果断起身发言：“您刚才讲的奥格威法则，切中时弊，掷地有声。对我这样的暴发户来说，犹如黄钟大吕一般，让人醍醐灌顶！的确，作为企业管理者，每个人都雇用比我们自己更强的人，我们就能成为巨人公司，如果你所用的人都比你差，那么他们就只能做出比你更差的事情。所以说作为企业管理者，作为领头羊，我们不能嫉贤妒能，更不能刚愎自用。而是要想方设法建立合理的制度，同时提高领导艺术，以便更好的把这些能人利用起来！”

张京华继续说道：“我们中国古代的圣人也说过类似的话：明君之道，使智者尽其虑，而君因以断事，故君不穷于智；贤者救其材，君因而任之，故君不穷于能；有功则君有其贤，有过则臣任其罪，故君不穷于名。是故不贤而为贤者师，不智而为智者正。臣有其劳，君有其成功，此之谓贤主之经也。这跟您刚才所讲，是异曲同工的！”

正木先生起初对张京华的赞许不以为意，认为他不过是寻常的阿谀奉承。待听到他用中国的圣人对自己背书时，不禁稍觉中听，微微露出得意。

张京华所用，正乃鬼谷子所说：“以迎之、随之，以箝和之，以意宣之，此飞箝之缀也！”

张京华鉴貌辨色，看见己言奏效，立刻快马加鞭：“您刚才讲的横山法则，更是妙语连珠！有自觉性才有积极性，无自觉权便无主动权。在管理的过程中，我们常常过多地强调了约束和压制，事实上这样的管理往往适得其反。如果人的积极性未能充分调动起来，规矩越多，管理成本越高。聪明的企业家懂得在尊重和激励上下功夫，了解员工的需要，然后满足他。只有这样，才能激起员工对企业和自己工作的认同，激发起他们的自发控制，从而变消极为积极。真正的管理，就是没有管理。其实，天下殊途而同归，一致而百虑！《道德经》所讲的‘为无为，则无不治’，也是这个意思。只不过没有您讲的深入浅出、通俗易懂！”

正木大师闻言，内心更喜。要知道，日本企业管理大师中的“老子粉丝”不在少数，因此

他这句话正中下怀！

关键是，张京华适才说的这两段话，不仅赞美了正木大师，让众人觉得大师不仅精研西方管理，而且兼通中国的法、道两家！同时也让众人和大师觉得自己也有一定的知识储备。毕竟，人都喜欢被有水平的人夸赞。这比被一般人夸赞要荣耀的多！

张京华见正木志得意满，突然话锋一转，道：“唯独您刚才所讲的特里法则，不敢苟同。我认为这有损于老板的威严！老板嘛，没有威严拿什么治理公司啊！高明的领导，应该是知错、改错，但不认错！绝不能认错！”

可以说，张京华前面那一车话，都让人很受用！唯独这句话，让正木大师稍微别扭了一下。好在张京华没有继续说下去，适时而止！

让对方稍微别扭一下就对了！此举算计有三：一是加深对方对自己的印象；二是显得自己是实事求是的耿介之人，并非毫无原则的奉迎之徒；三是为施用后招埋下伏笔！

这跟治水、治河是一个道理，你在某些地段让它淤塞一下，拥堵一下，加强它的水压，后面它流动起来才更加畅快淋漓！

这也正是鬼谷子所说的“可引而反，可引而覆”。这个时候，你“反”一下，你“覆”一下，只要力道适中，后面是事半功倍的！

又过了两天，在课堂互动的时候，张京华满怀歉意道：“大师，我错了！一个真正的强者是应该勇于承认错误的！人不是神，总有自己的缺点，谁都难免会犯一些错误。当我们犯错误的时候，脑子里往往会出现想隐瞒自己错误的想法，害怕承认之后会很没面子。其实，承认错误并不是什丢脸的事。反之，在某种意义上，它还是一种具有英雄色彩的行为。因为错误承认得越及时，就越容易得到改正和补救。而且，由自己主动认错也比别人提出批评后再认错更能得到别人的谅解。更何况一次错误并不会毁掉你今后的道路，真正会阻碍的，是那不愿承担责任，不愿改正错误的态度。”

接着，张京华给大师鞠了一躬，痛心疾首道：“我应该遵循您所讲的特里法则的！现在追悔莫及！由于我的好面子，我最好的朋友，也是我最好的创业伙伴，离我而去了！实践证明，您的每句话都有用！我今后一定全心全意、不打折扣的听从您的教诲！”

张京华这一招“以身作料”太厉害了。他把自己打成了反面教材，从侧面烘托出了正木大师的“言必有中”！

人人都看中正面的宣教，殊不知，有时反面教材更能振聋发聩！张京华此举，大大的提升了学员对大师的信任度和依赖度，比之任何赞美都更有说服力！

这就是所谓的“虽覆能复，不失其度”！

更为要紧的是，经此一事，张京华就有了给大师送礼的由头。由头就是表达歉意和感谢！

大家不要小看这个“由头”的力量，一般人可能不在乎这个，但是常年摸爬滚打的老狐狸在乎！没有由头的礼物他们不收，怕对方居心叵测！有了由头，收的才能自然而然，才能增进彼此之间的感情！

我的那个兄弟最后如愿以偿，得到了他想要的人脉关系，做成了一笔不大不小的啤酒生意。

到此，我们似乎可以总结迂回马屁法的套路了：先声夺人，摄其耳目——歌颂对方，赞其大体——部分否定，攻其边角——当众自省，反衬他人——及时结好，利益输送！

值得注意的是，这个迂回马屁法，有三点禁忌：

第一，一开始的歌功颂德必须具备一定水平。这是拿人的关键！当然，有水平指的不一定是文采有多好，主要是你说的话必须有干货！不能让人感觉你是为了吹捧而吹捧！

第二，部分否定，攻其边角这一块，最难拿捏，你如果一不小心否定过度，攻入腹地，那就是自寻死路了！以后再怎么找补也无济于事！如果攻的力度太小，就跟挠痒痒一样，那对方又记不住你！后招就没效果！所以我说，力度一定要适中！

第三，部分否定，攻其边角——当众自省，反衬他人。这两步隔得时间一定不能太长，而是要一环扣一环，挨得紧凑些。如果中间的空档过长，则会引起变数！大家也很有可能将你遗忘！那就起不到帮衬对方的作用！

鬼谷子阴人术：怎样扳倒你的眼中钉？这条毒计很实用！（“内键术”的反操作）

客户提问：

丹阳兄弟，我是一家手机销售公司的中层干部。前年呢，我把我的一个心腹之交小李拉到了公司人事部，还替他上上下下打通了关系。

小李这个人很油滑，也很机灵，又舍得花钱送礼，凭借着所谓“弄臣上位术”得到了我同事老张（跟我同级，人事部经理）的喜爱，在去年升为人事部经理助理。岂料他稍微得势之后，居然忘却前恩，对我爱答不理！有时甚至给我摆脸色！

今年老张快要退下来了，他还想趁此机会冲刺一下人事部经理的位置！他这几天四处打听总经理的处所，企图约见，一吐抱负！如果他成功了，无疑是我的一个威胁！请问丹阳兄弟有没有什么办法让他不要出现在总经理的视野内！他太能粘人、太会巴结了，我怕老总扛不住他的糖衣炮弹。

丹阳论道：

经过丹阳论道与香港智库的调查，那个小李社会背景很复杂，他本人早年间是个商业诈骗犯，跟四川某地一个叫“庆龙居”的传销组织有一定的关系。他的表哥是双流区的鸡头，经常干些逼良为娼的事。

这种人路子很野，他想见到老总陈述己能，就一定可以见到！无非是时间早晚的问题。

因此，与其让他凭借自己的能力探出老总的处所，不如你提前用你的关系让他出现在老总的视野内！当然，这其中要动一点手脚。

鬼谷子《内键》中说：“内者，进说辞也。键者，键所谋也。欲说者务稳度，计事者务循顺。阴虑可否，明言得失，以御其志。方来应时，以和其谋。详思来键，往应时当也。夫内有不合者，不可施行也。乃揣切时宜，从便所为，以求其变。以变求内者，若管取键。言往者，先顺辞也；说来者，以变言也。善变者审知地势，乃通于天，以化四时，使鬼神，合于阴阳，而牧人民。见其谋事，知其志意。事有不合者，有所未知也。合而不结者，阳亲而阴疏。事有不合者，圣人不为谋也。”

大致意思是，一个下属跟领导说话，领导能否接受，是否爱听，取决于三个条件：一是看他所进主张能否引起领导者的注意或兴趣；二是看他所进主张是否与时势、环境相合；三是看他所进主张能否造福于自己和自己的团体。

这是《内键》术的三大要则！我们呢，把第一条要则守住不变，把后两条给它反过来，目的不就达成了吗？

这意思就是说，我们先想办法让小李这个名字出现在总经理的视野内，让总经理对他产生一点兴趣。然后通过特定的渠道和手段让老总知道，小李这个人不过会些下三流的东西，他的那些东西无益于公司的发展，也无益于老总个人财富的积累！弄不好，还会贻害自身！

这样一来，老总不就对他敬而远之了吗？这一招这么一用，老总不仅这次不会重用他，

下次再听到他的名字，也会下意识的有所抵触。他在公司就永远别想翻身！

具体运作步骤如下：

第一步，重贿总经理的左右，跟总经理吹风，说：小李‘自言’在 AI 领域有数年的研究经历。在 UC Berkeley 学习时，曾获得多位专家的赞扬，对目前两款流行的深度学习框架做过贡献，是 TensorFlow 的作者之一。

（其实小李不懂这些）

你们公司老总不是信管系毕业的吗？总想写一部类似 Paul Graham 的 On Lisp，好以此夸饰于人，给履历镶金！他一听左右这么说，能不对小李有兴趣吗？！

第二步，再度重贿老总左右，令左右再三吹风，说：小李自言不满足于现在的位置，想让公司为他安排 Advanced computer language 方面的考试，以便展露才华。

第三步，找一个老总“忙里偷闲”、“时间不富裕”的机会，促成老总和小李在公司办公室见面。（最好是老总只有三五分钟的时候。这叫形格势禁！在专业知识方面有特长的人，三五分钟足以展露才节！但是精于人际关系、投机钻营而不浸淫具体技术的人，他的特长无法在三五分钟内展现，更无法在办公室这种正规场合展现。）

第四步，动员自己的同事和下属，向总经理反映，此人原先是个商业诈骗犯，他的表哥是个鸡头，他的能力全在投机钻营上。近来，更张狂跋扈，傲视同侪，请总经理处理！

客户反馈：

丹阳这招，可谓把“内槌”术反了过来！真是把计谋学活了。

我给你阐述一下概况吧：

我走完第一步以后，老总的的确对他兴趣盎然！据老总左右说，老总甚至产生了跟他合著《Summary of computer language》的想法！

我走完第二步以后，老总左右反映，老总当时是觉得这个小李有点急功近利！但是有才华是好事，别埋没了人家！人家既然要安排考试，就安排吧！真能通过，可以考虑委以重任！

我走完第三步之后，老总稍微有点生气了，对小李可谓大失所望！原来他不懂高级 C 语言啊！这不是瞎耽误功夫吗？！他不懂高级 C 语言，居然还跟我的助理自吹自擂，这不是哗众取宠吗？！

我走完第四步之后，老总已经对小李这个人的人品有所怀疑了，为了谨慎起见，老总郑重决定不启用这个人！

谢谢您了，赵老师！

鬼谷子止谗术：面对谣言的攻击，怎样迅速挽回局面？看看他是怎么做的！

客户提问：

丹阳老弟，我是文艺圈的人，时常被谣言所伤，请问您有什么计谋，可以为自己辟谣、止谣吗？

丹阳解局：

兄弟，你好！对于谣言这个东西，你往往是越描越黑的。

在七十年代末，小有名气的理工科老师张明义，就曾被谣诼所伤。别看他平时特别注意

细节，行为也周正，照样不能免祸。

有一次，他的女学生李萌因为对未来的职业生涯规划茫无头绪，感到前途黯淡无光，于是找张老师来开解。

张明义很热情的帮她买了汽水，二人走在大街上，一聊就是两个小时。最后，张老师把问题说透了，李萌也感觉受益匪浅！

但你就是挡不住有人造谣：张明义臭不要脸，违背道德，身为老师却泡学生！

你这个时候说你没泡学生，没有说服力。因为你跟她亲亲热热的走在大街上，是人所共见的。常言道：眼见为实，耳听为虚！人们对于双眼看到的所谓“事实”，往往是最深信不疑的！再加上强烈的猎奇心理和阴暗心理，他们会本能的把事情添枝加叶！

面对谣言，辟谣者通常都会犯三个低级错误。一是试图在大家“众所目见”的事实部分进行辩解；二是试图用强横的暴力遏止群众的猎奇心理；三是试图利用苦口婆心、条分缕析的劝说来化解对方的阴暗心理。

这三种办法一般都会适得其反！因为大众会自然而然的这样理解：第一，我都看见了，你还狡辩什么？第二，你如果真有理，你横什么？！你跟我嚷啥？！第三，清者自清，浊者自浊！你如果真的没啥问题，你长篇大论的洗地干啥？！

遇到这种情况，最老道而又精明的办法是，不就大家已经看见的“事实”进行辩解，而是另辟蹊径，谈谈大家没看见的东西。你不是猎奇吗？不是阴暗吗？我就利用你们这两个特点，把这件事情说成是一个巨大的阴谋！而且蓄谋已久！内幕精彩绝伦！你们看到的，只是阴谋诡计的一部分，一个环节，如同盲人摸象、管中窥豹，你们想听整个故事吗？那就得听我讲！

我们看看鬼谷子《谋》篇是怎么说的：

因其疑以变之，因其见以然之，因其说以要之，因其势以成之，因其恶以权之，因其患以斥之。

意思是，对方看见了，要顺着对方所看见的东西来肯定他；对方说话了，要顺着对方的观点来应和他；对方已经形成有利的态势了，要顺着对方的形势来成全他；顺着对方厌恶的东西为他谋划对付办法，顺着对方遇到的祸患设法为他消灾解难。

这就是因事而裁、顺势而为的智慧！

我来讲一个解局案例。翔通商学院（化名）的副院长李某（男，六十出头），跟某系的教导主任王某（女，32岁）有染，后来这个王某找到真正的心仪对象了，大婚在即，就想把自己和李院长那头掐断。

但是，李院长态度暧昧不明。

无奈之下，王某只好再三对其表明态度和立场。

李院长郁闷不已！至此，二人各怀心事，郁结不下。

一天，二人终于按捺不住满腔怒火，在李院长的私人办公室大吵大闹起来。李院长一时失控，打了王某一巴掌，骂道：“忘恩负义的畜生！你忘记了我对你的情义和栽培！”王某眼眶湿润，夺路而走！

过了两三天，这件事情就在学校传开了。李院长毕竟老谋深算，并没有立刻站出来澄清什么。

反倒是王某，上蹿下跳，跟猴子一样，让人好一顿耻笑！

等到事情发酵的差不多了，李院长才郑重其事的召开会议，进行“澄清”：“意识形态工作是党的一项极端重要的工作。总书记在全国宣传思想政治工作会议上强调，建设具有强大凝聚力和引领力的社会主义意识形态，是全党特别是宣传思想战线必须担负起的一个战略任务。我们必须把坚定四个自信作为建设社会主义意识形态的关键，把建设社会主义意识形态的重要阵地作为使命担当，在党校教学科研工作中，找准意识形态工作的切入点和着力点。

在筑牢政治安全前沿阵地上下更大功夫。意识形态工作本质上做的是政治工作，意识形

态领域的斗争是没有硝烟的战斗。作为高校领导，我们要清醒地认识到在意识形态领域面临的斗争和较量是长期的、复杂的，意识形态领域斗争决不能松懈。”

李院长喝了一口茶，平心静气的继续说道：“为此，我们要掌握话语权、扩大话语权、增强话语权，要在高校的课堂上把思想真正统一到党的十九大精神上来，特别是要在学懂弄通做实总书记新时代中国特色社会主义思想上下功夫，占领思想阵地，守住思想防线。弘扬主旋律、传播正能量，把习近平新时代中国特色社会主义思想和党的十九大精神宣讲好，把党和政府的声音传播好，把社会的主流展示好。要在大是大非问题上敢于发声，在思想交锋中敢于亮剑，决不能有半点含糊和犹豫，决不能被动应付、被动接招。”

大家点头微笑。

李院长道：“大家不要不在意！已经有人主动出招了！”

乍闻此言，众人都是一阵讶异！

李院长：“上周三，王老师就出招了嘛！她蹑手蹑脚的来到我的办公室，她先是寒暄了一番，继而说了这样一番话：李老师，论口才，您冠绝全省，论文笔，您不输陆、潘！最关键的是，您心怀天下，忧国忧民，还整理了一套深刻隽永的《强国策》！这本书，用之当今，足以鉴览前古；传之来叶，可以贻厥孙谋。可惜啊，当局现在不开通政治事功，有能力的人上不去，不然您早就是正厅级待遇了！怎么会是区区副局级待遇？！”

李院长复又缓缓说道：“我又问她，你到底想说什么？！她说，现在马里兰大学 College of Education 系正在招贤纳士，我想以您的能力，足以为西方的和平演变、颜色革命出力！只要您定期发布我们给您的文章，一个月三万补贴我想不成问题的……”

众人听到此处，无不骇然！

李院长大义凛然道：“大家想一想！王老师是我苦心栽培了六年的兵啊！我的兵，思想意志不坚，临阵倒戈，居然还想把我拉下水！我能不痛心吗？我当场打了她一巴掌，问她，对得起我的栽培和情义吗？居然干这种背国投敌的事！忘恩负义的畜生！”

话音刚落，众人当中倒有一半有所醒悟，如同醍醐灌顶：敢情事情的全部是这么一回事！我们差点断章取义！

李院长这番话堪称字字珠玑、功力深湛，想要骗过一般的黄毛小子，已经足够！

但高校之中，毕竟能人辈出，聪明的张媛、李立可等人，还是打心里认为这是一套障眼法！只不过迫于明哲保身，没有明言。

李院长并没有停手，又跟自己在舟楫学院（化名，同类理工科学校）的心腹和内线陈冰苦心孤诣的交代了一番。

陈冰于是雇佣数名外校学生，以便衣的服饰走街串巷，重点盘桓在李院长的学校周围，看见老师和学生会的干部就问：“朋友你好，能否帮助散布一些信息，传一条给 200。我们这有八条，第一条是反应翔通商学院食堂伙食掺假，里面全是死猫烂狗的；第二条是反应翔通商学院克扣老师工资的；第三条是反应他们学院副院长跟老师有奸情的……”

对方散掉两三千元之后，便即无影无踪，只是故意留下自己是舟楫学院的线索！

存心献媚、有意讨宠的学生会干部以及部分爱惜学院声誉的教师自然把此事呈报院领导。

大家都就此事议论道：舟楫学院这是嫉妒我们去年招生率比他们高百分之三十！亡我之心不死啊！副院长的绯闻敢情也是他们传的！

这一次，张媛等人也被蒙骗了过去。唯有李立可仍旧认为这是李院长的把戏！但内心已经不太敢确定！

又过了十五天，李院长的行政助理梁振宇私下在小圈子里说：“这次自我造谣、自我辟谣是李院长策划的。他想营造一个一心战斗在意识形态第一线而又因此被人诋毁，弄至满目疮痍的英雄形象！以此引起国家意识形态安全中心的重视，获得提拔！”言毕，还把这次策划的“文案”予以公开。

李立可等人盘算：果然事情不简单！他妈的水太深！我们何必用自己的闲言碎语帮别人炒作呢？

闲话说多了，他反而加官进爵了！真是岂有此理！

于是大家很少议论这件事情了！

鬼谷子转圆术：困难重重！麻烦事一件接着一件！怎样杀出血路？

客户提问：

丹阳兄弟，你好，我是晋商张善通。近期遇到了多个难题，纷至沓来，让我有点手足无措！总得来说，我有这么六个头疼的地方，都积攒到一起了：

1. 我们公司是搞四元晶片的，效益一直不错。大前年呢，因为董事长器重我，让我带头做项目研发，主要打造的产品是被高度垄断的 FBAR 滤波器，合作方是 Skyworks。这一仗打得还不错，董事长把我的年薪调到了八位数。此后，我又在三个项目当中披荆斩棘，为公司赚取了至少七亿的财富。

今年四月份，董事长又让我负责 14nm 芯片改良项目，合作方是日本化工巨头昭和电工。

但是到了五月份，公司里新来了一个顾问。他是从工业和信息化部退下来的。他的意思是搞纳米芯片改良技术风险太大，不宜轻军冒进，而应转投家电控制芯片。之后，他还主动牵头联系了日本的明智电子。

董事长因此犹豫不决，考虑了两三个月都没能决定究竟做哪个项目。

我应该怎么样争取，才能让老板继续支持我的项目，这是第一个烦心事。

2. 我的亲弟弟有一个环保科技有限公司，今年拿下了三个绿化养护项目和两个污水处理项目，但是项目刚刚启动，跟我们合作的生态环境局环境督察综合协调处处长被一阵风刮进去了！新上任的处长狮子大开口，我亲弟弟先前公关已经花销不菲，实在无力承担。而我的钱又都飘在外边的房地产上，清盘起码也得一年。

请问这刚刚有眉目的五个项目怎么办？是舍是留？

3. 我的儿子去年法律职业资格考试刚刚通过，想在汉江省文山市（化名）那边拿下一个公证员的位置。但是，市中级人民法院执行局和政治部那边不买账，塞不进去，这个事情也头疼。

4. 我的亲家（我大女儿的婆家）去年看这个养猪的利润很肥，一下就弄了五万多头，在宁川（化名）建了八九个厂子。但是由于人际关系欠通，养猪的补贴一直没拿下来，我们也找了当地的科技报记者来宣传，可骗钱的居多，屁用没有！

5. 我的侄子看上了资江的一块地，想搞来做美食城。但是这块地一直批不下来。据说是当地土地管理局建设用地管理司的头头一直卡着。都卡了八个月了，不知道如何进行！

6. 我表妹弄了一个苗圃，搞点银杏、果树、花卉什么的。但是当地林业局的同志总是隔三差五来推销五氯硝基苯、福尔马林、波尔多消毒液之类，说是必须土壤消毒，不买还不行，价格还死贵。弄得我表妹一年利润少了三成，只能裁员。就是说，能不能有什么办法，让他们少要一点！

丹阳解局：

兄弟，你好。在很多困难纷至沓来的时候，茫然无绪是正常现象。这个时候切忌心浮气

躁、眉毛胡子一把抓！

而应有转圆的思维。我们来看一看鬼谷子《转圆法猛兽》的原文和翻译。

原文：转圆者，无穷之计也。无穷者，必有圣人之心，以原不测之智，以不测之智而通心术。而神道混沌为一，以变论万类，说义无穷。智略计谋，各有形容，或圆或方，或阴或阳，或吉或凶，事类不同。故圣人怀此，用转圆而求其合。故与造化者为始，动作无不包大道，以观神明之域。

天地无极，人事无穷，各以成其类，见其计谋，必知其吉凶成败之所终。转圆者，或转而吉，或转而凶，圣人以道，先知存亡，乃知转圆而从方。圆者，所以合语；方者，所以错事。转化者，所以观计谋；接物者，所以观进退之意。皆见其会，乃为要结以接其说也。

大意是，转圆，是指谋略像圆珠一样运转自如，能够应付各种复杂的情况。要能使计谋无穷运转，必须要以“白心”之术加以修持，做到像圣人那样“物感斯应”，从而探究不可估量的智慧，并以这种不可估量的智慧来重新认识化炼内心的更高途径。自然之道是神妙莫测的，处于一种混沌的统一状态。用变化的观点来讨论万事万物，所阐明的道理是无穷无尽的。智慧谋略，各有各的形态。有的可以全己，有的可以谋国，有的可以公开，有的必须隐秘，有的通达无碍，有的凶险万端，这是为了应付不同的事类。所以，圣人因时因势加以筹划谋算，像圆珠运转一样，使得所设之计与事物发展状况互相吻合。圣人发扬自然造化之道，谋略开始后的一切举动无不包容亘古长存的规律，从而能观察研究神妙莫测的领域。

天地是没有终极的，人事是变化无穷的，各自因形受质，以成其类。观察一个人的计谋，便可预测他的吉凶、成败的结局。计谋像圆珠一样运转变化的，有的转化为吉，有的转化为祸。圣人凭借自然之道，能够预先了解事物的成败，因此能够灵活运转而确立某种“行可两全，名能两立，来去裕如”的方略。和而不固，是为了交流融洽；方正坦率，是为了分职定事。通变不穷，是为了观察双方计谋的得失；接触外物，是为了观察别人进退的意图。会通以上四种情况，然后才可以对各方势力进行游说。

这个译文，给的比较复杂，我如果一条一条分缕析，三天三夜也讲不完。因此，咱们只窥其一角。

转圆当中有一个很重要的思维，即：看准风向，单点突破，以此为据，全线告捷！

我曾经写过一篇文章，题目叫《千古奇谋：看苏秦如何一箭六雕？》。这里面就极其细致的讲述了，苏秦如何利用废太子这个筹码，四处转圆，最终使得六个目标全部达成。

按理说，废太子是一张废牌，苏秦却能将他反向利用，大收其效，我不能不佩服他的逆向思维。

鬼谷子说：“圣人因时因势加以筹划谋算，像圆珠运转一样，使得所设之计与事物发展状况互相吻合。”那么，有时正着运转不行，我们就要学会逆时针旋转。

我大概了解了一下你的情况，个人经过周密计算，觉得你的事情大体要分八步走：

第一步，你要托请正规智库的专家写一份报告，展望一下纳米芯片的市场远景。报告中要着重提出，纳米芯片的研发和改良刻不容缓！要知道，在芯片制造领域中，韩国三星和美国都拥有强大的实力，全球绝大多数芯片技术都离不开它们的技术支持。苹果高通都已经打算设计 5nm 的芯片了，根据摩尔定律，5nm 芯片理论上的性能最高可以翻一倍，能耗也能下降 50%左右，是未来旗舰手机必须的工艺水平，华为小米魅族 OV 等国产手机都对此有大量需求。好消息是，台积电近期宣布，其 5 纳米芯片第一批产品已经生产出来了，距离未来大规模量产更进一步。趋势如此，我们怎能甘居人后？！

记住重要的一点！这份论据详实、掷地有声的报告写完之后，不要交给董事长！而是要交给你们公司新来的那个老顾问！

第二步，待到老顾问充分认识到了你所负责的项目对公司的价值后，你立刻来个反向操作，向他许诺：我可以向董事长立刻申请叫停我的项目，而全力支持你的家电控制芯片项目。

前提是，我要你这个项目提成的百分之五！否则，我将不遗余力的推动我手中的项目。

老顾问在公司上马新项目的唯一阻碍，就是你！答应你的要求，他便一马平川，很顺利就能进账几千万甚至上亿。相反，如果他不答应，就有百分之五十的可能一无所有。权衡之下，他不会舍不得区区百分之五的利润。

当然，为了防止他过河拆桥，应该事先跟他以其他的项目名义签订协议。

第三步，百分之五的利润到账之后，你就可以转动你弟弟环保科技有限公司的五个滞留项目。这些利润不用说公关一个环境督查综合协调处处长，就是直接公关副局长，也绰绰有余。

第四步，拿下环境督查综合协调处处长之后，立刻以这颗棋子单刀直入，结识处长的好友——市检察院案件管理部门的李副主任。转动你儿子担任公证员的事情。

第五步，利用李副主任的威望，结识宁川一带小有名气的法律党张辉（化名）。我们调查过张辉的案卷，他曾经帮助过当地农业局市场与经济信息科赵科长的外甥打过一起官司。

第六步，集中前五步获得的人脉和资源，着力帮助赵科长解决其二儿子想上市重点高中的问题。之后，利用赵科长结识农业局主要领导李程、张萍、王乐山（均为化名），转动你亲家养猪农业补贴的事。

第七步，把前六步获得的人脉进行深度整合，并以“互通有无，优势互补”为名，请大家吃饭。其间，要将土地管理局建设用地管理司的头头张彪（化名）请来吃饭，并及时利益输送，转动你侄子想要批地的事。

第八步，利用张彪的嫡系李小超的关系，结识林业局绿化委员会办公室主任。如所谋不成，难度太大，退而求其次，结识林果生产（综合）处或者林业技术站的相关领导亦可！向他们郑重表示，可以一次性付讫三五十万的费用，希望他们两三年内不要过度推销消毒液、花种、小型微耕机等产品。

客户反馈：

我从丹阳兄弟身上学到了四个思维！一是当敌我双方胶着不下，适时弃盘来换取利益，以图别开天地的逆向思维；二是单点突破的思维；三是将看似孤立的事件穿针引线，互相联系的思维；四是资源整合，统辖全局的思维！

目前我已经实现了一箭三雕。转到第五步的时候卡住了，张辉这个人不好利用，他不仅贪，而且阴，我正在积极斡旋中！届时再请教兄弟！