

现代职场生存必须的说话技巧和沟通能力
100%全面提升你的说话水平，让你从此成为一个说话高手！

提升说话水平的
最佳畅销读物

说话高手 怎么说



懂说话比会做事更重要
会说话让你处处受欢迎

当今社会更加注重人际沟通和交流。具有良好口才的人，必然是现代社会中的活跃人物。口才是一种技能，也是一种实力，一切想有所作为的人，都必须掌握这项技能，积攒这方面的实力。

中 石◎编著

ShuoHua
GaoShouZenMe
Shuo

中国致公出版社

演讲 (91.1) 中国致公出版社

中国致公出版社 (91.1) 中国致公出版社

11-001

中国致公出版社 (91.1) 中国致公出版社

中国致公出版社 (91.1) 中国致公出版社

说话高手 怎么说



中石◎编著

当今社会更加注重人际沟通和交流。具有良好口才的人，必然是现代社会中的活跃人物。口才是一种技能，也是一种实力，一切想有所作为的人，都必须掌握这项技能，积攒这方面的实力。

中国致公出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

说话高手怎么说 / 中石编著. —北京: 中国致公出版社,
2009. 11

ISBN 978 - 7 - 80179 - 839 - 8

I. 说... II. 中... III. 口才学—通俗读物 IV. H019 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 177549 号

说话高手怎么说

编 著: 中 石

责任编辑: 柳 琦

出版发行: 中国致公出版社

(北京市西城区太平桥大街 4 号 电话 66168543 邮编 100034)

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京市兆成印刷有限责任公司

印 数: 10000

开 本: 710 × 1020 毫米 1/16 开

印 张: 18

字 数: 280 千字

版 次: 2009 年 11 月第 1 版 2009 年 11 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 80179 - 839 - 8

定 价: 29.80 元

前言



良好的口才，是一个人一生都受用不尽的宝贵资源。这种本领，可以帮助你展现才华，取悦他人，说服他人。正如德国诗人海涅所说：“言语之力，大到可以从坟墓唤醒死人，可以把生者活埋，把侏儒变成巨无霸，把巨无霸彻底打垮。”它将为你未来的成功铺平道路。

一个人如果语言表达能力不足，他的能力就会被人低估。一个人即使思想如星星般光耀生辉，即使勤奋得像一头老黄牛，即使知识渊博得像一部百科全书，但如果缺乏良好的谈吐能力，那么成功的机遇就会比其他人要少得多，也往往难以达到自己的理想目标。所以有人说，人才未必有口才，而有口才者必定是人才。想想好口才对你生活、工作的重要性，想想你因为拥有好口才而大大增强了自己服务于他人、社会的能力，想想这种能力对你的事业所造成的影响，你还有什么理由不花点时间和心思，磨练出色的嘴上功夫呢？

好口才不是凭空得来的，它要以人的思想、知识为基础，并加上反复历练才能获得。世界上哪有天生就辩才无敌的人呢？几乎所有的人，一开始都无法在众人面前畅所欲言，但是后来，有的人成了雄辩家，有的人成了著名的演说家。人的能量是巨大的，人的潜能是无穷的。每个人都具有能言善辩的



潜能，但很大程度上取决于我们大家去自我开发这种潜能。

一个人不但要使自己拥有好口才，而且要知道如何正确运用自己的口才。如果只知道“逞口舌之利”，整天与人争辩，甚至不分场合和对象，那么，虽然你能在辩论中占上风，但最后却必将招致恶果。真正的刀剑是有形的，每招每式都有化解之计，语言的刀剑却是无形的，如风一般无孔不入，因而杀伤力和穿透力比刀剑更强。

当今社会更加注重人际沟通和交流。具有良好口才的说话高手，必然是现代社会中的活跃人物。口才是一种技能，也是一种实力。一切想有所作为的人，都必须掌握这项技能，积攒这方面的实力。

本书为你提供了磨练口才的方法，由浅入深，讲述各种情况下说话之道，它可以提高你的口头表达能力，使你今后在生活及工作上少遇到困难，促进事业的成功。本书所谈，看似容易，但重在实践。如果你能确实采用书中的方法，不断学习磨练，相信用不了多久，你就能全面掌握说话的要领，成为一个名副其实的说话高手。

目 录

第一章 说话高手必备素质

一个人说话能否成功，与他是否具有说话的胆量的确关系重大。如果我们纵向、横观古今中外，就会发现，世界史上的善辩家，有很多都是在最初被认为是说话笨拙的人，像林肯、田中角荣等世界著名的演说家的第一次演讲都是失败的，那么，他们为何会在如此差的基础上可以获得如此令人惊奇、瞩目的成功呢？除了艰苦勤奋、坚持不懈地努力练习之外，恐怕勇敢面对现实，大胆面对挑战，不能不说是一条成功的主要原因。

镇定自若才能口若悬河	3
消除紧张情绪	4
鼓足勇气，面对挑战	5
不要怕出丑	7
大大方方才受欢迎	9
创造更多成功的机会	10
找回自尊心	12
循序渐进提高说话能力	14
创造交谈的机会	15



第二章 一开口就与众不同

一个很会说话的人，他所用的不仅仅是他的口。在日常生活中，我们经常可以发现，有些人一开口，别人就静下来听，而另一些人讲话时，听众仍各干各的，甚至打断他的话。这种情况之所以出现，当然有许多复杂的原因，但其中有一个重要原因，那就是有的人懂得使用表情，使用眼、胸、肩等身体的各个部位来配合他的口来吸引人，而有的人却不懂得。试想一下，如果一个人在说话时只是嘴在动，而身体的其他部位是绝对静止的，他会对听众有吸引力吗？

学会使用表情	19
声调会表达情感	20
吸引听众的注意力	21
措词要简洁高雅	22
不要胡乱恭维对方	23
掌握问话的分寸	24
避免不必要的争执	26
不要随便开玩笑	27
增强说话的吸引力	28
充实谈话的知识	30

第三章 看清你的说话对象

在交谈中，说话的技巧是相当重要的。人们常常会发现，同样的一席话，以不同的方式、语气和顺序表达出来，其效果就大不一样。一个不敢说话的人，如果他能学习掌握和运用多种多样的说话技巧，克服自己说话中的一些细小的毛病和弱点，就能够增强自己说话的信心，提高自己的说话胆量。

创造真诚交流的氛围	33
-----------	----

良好素质的体现·····	34
研究个性，学会看人·····	35
到什么山上唱什么歌·····	39
说话的对象与时间·····	41
摸清对方的心理规律·····	43
设身处地地体谅、尊重对方·····	45
留心对方的忌讳·····	46
对不同的人采取不同的策略·····	48
激起他人强烈的欲望·····	51
提高说服力的七大窍门·····	52

第四章 如何使演说更精彩

弹琴看听众，说话看对象。演讲时心中要有听众，意识到自己是讲给他们听的。如果他们是普通的工人、农民、市民，就必须使用浅显、平易、朴实的语言，尽量少用专业术语，更不可咬文嚼字，故作高深，否则别人不易接受。如果听众是具有较高文化素养的人，语言就可文雅些，让自己的谈吐适应他们的水平。

领导当众发言应注意什么·····	57
怎样让演讲通俗易懂·····	58
演讲一定要中心突出·····	60
怎样在演说中说故事·····	61
用通俗易懂的比喻说服别人·····	63
善于运用幽默的力量·····	65
如何在演讲中体现“与时俱进”·····	67
领导讲话要用好“默语”·····	69
自信要能听出来·····	71
调动听众的情绪·····	75





如何用好“体态语言” 78

第五章 牵着客户的鼻子走

在学习人际交往方面，风雅的谈吐得益于读书，所以读书是成功的秘诀。林肯在写给一位渴望成为名律师的年轻人的信上说：“成功的秘诀就是拿起书本，仔细阅读和研究。工作，工作才是最重要的。”在这里，对于每位渴望成为口才极佳的交际高手的人来说，林肯的这条忠告不失为一条上策。

生意场舌头说了算.....	85
善于与人攀谈.....	86
推销大师的谈话经验.....	87
掌握推销语言的四大要点.....	90
语言表达是交际制胜的法宝.....	91
谈顾客最感兴趣的话题.....	93
态度诚恳，耐心说服.....	94
避免十七种愚蠢的洽谈.....	96
切忌东拉西扯没有重点.....	98
信心百倍才能有问必答.....	99

第六章 谈判桌前的舌头功夫

说服，即设法使他人改变初衷，心悦诚服地接受你的意见。这是一项十分重要的技巧。一个谈判者，只有掌握高明的说服别人的技巧，才能在变幻莫测的谈判过程中，左右逢源，达到自己的目的。

在沟通中寻求共同利益	103
如何掌握好谈判的原则	105



如何营造良好的谈判气氛	108
谈判口才的策略	109
谈判中的口才技巧	112
谈判中如何巧妙提问	115
谈判中如何应答	117
点到为止不废话	119
打破僵局的谋略	120
说服和捆住对手的语言技巧	122
着眼于大局	124

第七章 现代职场说话之道

能有和老板进行私下谈话的机会，标志着你在老板的心目中已经有一定的地位了。这是一个好兆头，应该充分利用。和老板私下谈话，双方都更容易敞开心扉，也就更容易了解对方。

如何与老板进行私下谈话	129
与老板交谈中的忌讳	130
向老板汇报工作的技巧	132
报喜报忧有讲究	135
如何指出老板的过错	139
向上司推销自己的“点子”	140
抓住与老板闲谈的机会	141
如何对付老板的过分赏识	142
接受上司的批评应坦然	144
如何向上司要求升职加薪	146
学会和上司谈判	148





第八章 随机应变的说话急智

“人有失足，马有乱蹄”，在人际交往过程中，即使辩才如张仪，也难免会陷入辞不达意的尴尬，更不用说偶尔头脑发昏，举止失当，做出莫名其妙的蠢事。虽然个中原因不同，但后果却相似：贻笑大方，或引起纠纷，有时甚至一发不可收拾。这种时候，你就得让脑子转个弯儿，想法予以化解纠纷。

失言了，如何补救	153
如何“打圆场”	155
拒绝的语言艺术	156
即席发言全靠脑筋灵活	159
避免无谓的争辩	161
机智面对粗鲁的言辞	163
如何回击恶意冒犯者	164
怎样应付咄咄逼人的谈话	166
反驳别人的艺术	168
交际场合的应变口才	170

第九章 好话永远不嫌多

赞美别人，仿佛用一支火把照亮别人的生活，也照亮自己的心田，有助于发扬被赞美者的美德和推动彼此友谊健康地发展，还可以消除人际间的齟齬和怨恨。赞美是一件好事，但绝不是一件易事。赞美别人时如不审时度势，不掌握一定的赞美技巧，即使你是真诚的，也会变好事为坏事。

摸透性格，投其所好	175
-----------------	-----

适当“捧捧”别人	176
“间接恭维”的妙用	177
学会给人戴“高帽”	180
赞美人要准，奉承人手法要新	181
赞美人要出其不意高人一筹	183
甜言蜜语多多益善	183
良言处处暖人心	184
审时度势地赞美别人	186
说赞美话也有技巧	188
快把好话说出口	190

第十章 拒绝别人的艺术

拒绝别人并不是很难的事，只要你能够善于观察对方心理，并能灵活运用各种拒绝方法，就能顺利地拒绝别人，而且还不会损及彼此的感情。

对别人不必百依百顺	195
学会说“不”能节省大量时间	196
采取明智的态度拒绝别人	198
把握巧妙拒绝的原则	200
拒绝别人的实用技巧	202
该拒绝朋友的时候，就不必勉强自己	207
巧妙地拒绝上司	208
把逐客令说得美妙动听	211
如何拒绝听别人唠叨	212
如何堵住对方的嘴	213



第十一章 如何掌握幽默的技巧

具有幽默性格的人开朗、大方、风趣，与其交往，心情愉快、乐趣无穷。人的表情有喜怒哀乐之分。就人际交往来说。人都不喜欢外表冷冰冰的人，因为这样的人虽然不能说让人“望而生畏”，但也使人“敬而远之”。而有的人常常恰到好处地来句幽默的话语或行为，既富情趣，又有哲理。所以说，幽默是人与人交往中的润滑剂，它会使人们的交往变得更顺利，更自然。

幽默是人际交往的润滑剂	219
幽默的五大功效	220
幽默的五大要素	228
迅速成为幽默大师的方法	235
幽默的八个禁忌	239

第十二章 巧言妙语，拿来就用

一个人说话的内容不论如何精彩，但如果时机掌握得不好，就无法达到说话的目的。因为听者的内心，往往随着时间变化而变化，要对方愿意听你的话，或者接受你的观点，就应当选择适当的时机。

不鸣则已，一鸣惊人	245
令人折服的处世语言	254
打动人心的交际语言	260
牵着别人的鼻子走	265
机智的应变语言	269
越说越精彩	273



Shuohua Gaoshou Zenmeshuo

第一章

说话高手必备素质

一个人说话能否成功，与他是否具有说话的胆量的确关系重大。如果我们纵向、横观古今中外，就会发现，世界史上的善辩家，有很多都是在最初被认为是说话笨拙的人，像林肯、田中角荣等世界著名的演说家的第一次演讲都是失败的，那么，他们为何会在如此差的基础上可以获得如此令人惊奇、瞩目的成功呢？除了艰苦勤奋、坚持不懈地努力练习之外，恐怕勇敢面对现实，大胆面对挑战，不能不说是一条成功的主要原因。



拼搏、奋斗、耐心

奋斗 拼搏 耐心

PDG

拼搏、奋斗、耐心

镇定自若才能口若悬河

善于言辞，谈吐自如，无疑对每个人的事业与生活都裨益无穷；能言善辩、口若悬河的演说家，更是令人艳羡，使人崇拜，但是，在我们的生活中毕竟不是每个人都具有高超的语言技巧，我们周围也确实不乏不善说话，沉默寡言之人。

随着人类社会的不断发展，人类文明的日益衍演，人类的语言也渐趋复杂化、技巧化。同时，由于有些人天生性格内向，性情孤癖，这样便产生了对说话的胆怯心理。

“我总是不敢在人面前讲话、发言，那会使我心跳加快，脑中一片空白……”有人坦然的承认自己说话的胆怯而且对此颇为苦恼。

不过，往往每一个说话胆怯的人都以为怯场的只有自己，以为别人并不怯场，总是在想：“为什么只会这样呢？”其实，那并非某个人特有的现象，而是人人如此，只不过别人对于怯场状态不注意而已。

心理学家们通过研究发现，大凡人，都或多或少在说话方面有些不健康的心理，而紧张和恐惧便是这些不健康心理的突出表现形式，是影响人们进行正常说话和语言交流的明显障碍。

可以豪不夸张地说，人人都可能在说话前后或说话过程中出现紧张和恐惧心理，性格内向、沉默寡言者如此；天性活泼、思想活跃者如此，即使演说专家、能言善辩者也不例外。

每当我们打开电视机时，往往会被一些潇洒大方，表达自如的节目主持人所折服；每次我们拧开收音机时，也往往会被口若悬河、音色优美的播音员所倾倒。其实，他们也并非我们所想象的那样说话时无忧无虑，应付自如，他们也一样常常怯场。据闻，日本某演员临近自己拍片的时候就想上厕所，甚至一去就是5分钟。美国某播音员，最初每临播音，都要先到浴池去洗一次澡，不这样，播音时就不能镇定自若，如果碰到外出进行现场直播，他便不得不提前到达目的地，并在直播室寻找浴室。

既然人人都有可能出现说话胆怯的情况，那么怯场则是一件非常正常的事，如果有不论在何种场合气色都毫无变化、心脏的跳动也完全没有变化的人，那才是异常。





日本有位专家认为，人类用以视觉为首的五官来感知外界的动态，随时采取相应的行动。所谓“怯场”一事，乃人体器官正常动作的一种先兆，这种动作是当见到大庭广众，或见到意想不到的陌生面孔等之后，五官感受到了，并对之作出反应，明显症状是脸红、心“扑通扑通”地跳、语无伦次、词不达意等等。如果此刻说话者想到：“怯场啦！怎么办呀！”他就会因慌张而说不出话来，但是，如果他当时想到：“换了任何一个人遇此情景，都有可能怯场！”那他心里就会踏实多了，并随之而镇静下来，很快恢复正常。所以，正确的对待怯场非常重要。

美国某年轻议员在向一位年老有经验的议员请教时说：“我在演说之前，老是心扑通地跳，这是不是异常。”年老的议员则回答道：“那是因为你对你要说的话进行着认真的考虑，这是必然的，即使你到了我这个年龄，也难免会出现如此情况。”

台湾某成名歌手这样说过：“每当面对观众，如果我不怯场，那时我的做歌手的生命也就停止了。”此话表明这位歌星对于每一次演唱都是全力以赴，认真对待，如果他马马虎虎地行事，觉得凑合唱完就行了，那他可能不会怯场。

由此可见，说话胆怯是一种非常正常、极其普遍的情况，它有可能发生在每一个人的任何一次与他人的交往中，而绝非个别人的语言方面的缺陷。那些常因为自己说话胆怯而烦恼的人，大可不必为此担心，而应该振作精神，努力克服这种困难。

消除紧张情绪

在美国，有人曾以“你最怕什么”为题询问了3000个人，调查人们日常最怕什么，结论的第一点就是：人最怕的是在众人面前讲话。事实也证明，在公众场合发言、上台演讲或上电视节目，很多人都会感到胸口前有一股压力，呼吸急促，脸部僵硬，十分紧张。

要消除这种紧张、恐惧心理的方法，可能是多种多样的。这里介绍一种通过巧妙的改善自己的情绪来平淡紧张、恐惧心理的有效办法。

某位电视节目主持人对这种方法颇有体会。例如，这位节目主持人曾经主持过一个“民歌大家唱”的节目，节目中经常邀请各地方的人来到直播

室，轮流唱两三首乡土歌谣。大家在排练时都非常卖力，并不紧张，但等到排练结束，休息一个小时候，布幕垂下来了，参观的宾客渐渐增加，表演的人就开始紧张了。

透过布幕，可以听到观众的吵闹声，等到开幕前的5分钟铃声响起，第一批上场的都依规定集合在舞台左右两边。此时，一定有几个要表演的人，以颤抖的声音对节目主持人说：“我好紧张啊！真羡慕你，一点都不怕。”每当遇到这种情况，节目主持人总会回答他说：“如果有人不会紧张，那他该去看医生了，因为他的神经可能有些问题，虽然我看起来很镇静，但事实上我也相当紧张呢。你们看，我的腿不是正在发抖吗？”

“真的啊！跟我们一样嘛！”就在一阵笑声中，稍微平淡了大家的紧张情绪。

可以断言，所有的演员、歌星、演说家，在即将上台或在录音之前，都会感到紧张，这并非主观臆断，其实好多名人都自己承认这种说法。

“如果不紧张，就不是歌星了，因为每次在上台前都必须认真的准备，说不紧张是骗人的。”香港有位现代流行歌曲红歌星如此坦然的道出了她的心声。

“我总是很紧张，台下的观众也跟我一样，这种关系一直持续下去，才能达到最佳状态。”北京一位既讲相声又演小品的大腕曾也这样承认。

“我好紧张啊！”许多广播或电视节目主持人在节目开始前都不免会这样诉说。

不难看出，以上这些人都有一个共同之点，那就是：即使心中很紧张，也绝不掩饰，反而把心中的压力状态开朗的暴露出来。这么一做，倒可以把紧张的心情一点一点的消除。

另外，还有一个很好的提高自己情绪的方法，不妨在此介绍一下。即如果我们遇到紧张心情出现，可以试着这样来自我安慰：“唉！刚好又开始紧张了。如果一个人对于在众人面前亮相已经完全习以为常，没什么感觉与反应，那就完了。幸好，今天还是会紧张，心跳个不停，真是好极了。”

这样不就是巧妙地缓和自己紧张的情绪了吗？只要那种紧张情绪一冲淡，就可以大胆开口说话了。

鼓足勇气，面对挑战

在我们的生活中，可能有这样两种人。第一种较为普遍，每当在众人面





前讲话、发言时，他们总是面红耳赤，心惊胆战；第二种也为数不少，他们总是喜欢嘲笑不会说话的人，当一个善良、纯真的人出现在大家面前，因为太过紧张以至于口齿不清或逻辑颠倒时，他们就不费余力地嘲笑、讥讽他，让他无地自容，由于有这两种人的存在，所以社会上出现了大量的恐惧说话者。而患上这种说话恐惧症的人怎样才能摆脱这种令人懊恼的困境呢？答案只有一个，那就是：鼓足勇气，面对挑战。

一个人说话能否成功，与他是否具有说话的胆量的确关系重大。如果我们纵向、横观古今中外，就会发现，世界史上的善辩家，有很多都是在最初被认为是说话笨拙的人，像林肯、田中角荣等世界著名的演说家的第一次演讲都是失败的，那么，他们为何会在如此差的基础上可以获得如此令人惊奇、瞩目的成功呢？除了艰苦勤奋、坚持不懈地努力练习之外，恐怕勇敢面对现实，大胆面对挑战，不能不说是一条成功的主要原因。

公元382年出生于雅典的狄里斯可谓是典型的一例了。狄里斯在西欧被称为“历史性的雄辩家”。据说，他天生声音低沉，且呼吸短促，口齿不清，旁人经常听不到他在说些什么。当时，在狄里斯的祖国雅典，有很严重的政治纠纷，因此，能言善辩的人便格外受重视，引人注目。尽管狄里斯是一个知识非常渊博、思想十分深邃的人，很擅长分析事理，能预见时代潮流和历史发展趋势，但是，他认为，自己缺乏说话的技巧，是容易被时代所淘汰的。于是他作了一番周密细致的思考，准备好了精彩的演讲内容。第一次走上了演讲台。不幸的是，他遭到了可怜的失败，原因就是在于他那发出的低沉的声音、肺活动量不足和口齿不清以至于听者无法听清楚他所言何事、何物。

但是狄里斯并不灰心，他反而比过去更努力训练自己的说话胆量。他每天跑到海边去对浪花拍击的岩石放声呐喊；回到家中，又对着镜子观察自己说话的嘴型，作发声练习，一直坚持不辍。

狄里斯如此努力了好几年，终于功夫不负有心人，再度走上台演说时，博得了热烈的喝彩与激烈的掌声，并一举成名，闻名遐迩。

有人曾问英国著名文学家萧伯纳：“你是怎样学会那么精彩的演讲的？”他回答说：“就跟我学溜冰的方法一样，就是出丑也在所不惜，直到我娴熟为止。”年轻的时候，萧伯纳也曾是个害羞的人，他常常在想去拜访的人家屋前来来去去走上二十分钟，始终不敢上前去叩门。对此他曾有感而发：“大多数受苦最深的演唱是那种简单的懦弱，或者对它深以为耻地难过。”

后来，萧伯纳终于找到了克服羞怯的最万无一失的办法。他下定决心要

化弱点为长处，鼓足勇气，面对挑战，他拿出超人的勇气，参加了辩论社团，伦敦只要有公开讨论的辩论会，他是逢会必到，而且一定要参加发言，据理力争。萧伯纳的努力终于得到了很好的回报，他一举而成为当时最出色的演说家之一。

如果说狄里斯、萧伯纳的事例还不够典型的话，那么，长期任菲律宾外交部长的罗慕洛的一次演说则更能说明说话自信心的无比重要。

1945年，联合国创立会议在旧金山举行。罗慕洛作为一个当时还未独立的国家的代表团团长和一名个子十分矮小的人，自然显得是无足轻重，他被应邀发表演说，讲台和他差不多一样高，但罗慕洛没有胆怯而是镇定自若，等到大家静下来，他鼓足勇气大胆地说了这样一句话：“我们就把这个会场当作最后的战场吧。”全场顿时寂然，接着爆发出一阵掌声，罗慕洛出口不凡，引起轰动，他便放弃了预先准备的演讲稿，畅所欲言，思如泉涌，取得了巨大的成功，令在场的无数外国高手刮目相看。后来，他的一些精辟的言辞还被报纸登载出来了。

我们完全可以设想，倘若罗慕洛当时因自己无足轻重、不惹人注目而有所胆怯，就很可能丢失这次充分展示自己才华的机会。

所以，我们说，勇敢是善于言辞的重要前提。

二 不要怕出丑

虽然人人都可能会有说话胆怯的心理，但造成这种心理的原因却又可能是千差万别、各种各样的。比如，有的人可以跟亲朋好友聊上一两个小时；有的人跟人打起电话来一聊就是老半天，且话题源源不绝，越说越起劲，有的人经常能说出一些让人大笑或让人感兴趣的事，可谓是相当会说话，但是，真正到了正式场合，面对一大群人（或是麦克风）他们就不知所措了，这是为什么呢？

有的学者通过长期观察发现，造成这种紧张、恐惧心理的原因主要有两种：

第一种，不想献丑，这些人的想法是，只要我不在他人面前暴露自己的短处，别人也就不会知道我的缺点。但是一旦在众人面前说话，自己的粗浅根底、拙劣看法都会暴露出来了，那么从此以后，还有自己的立足之地？所





以不说话更稳妥。

不过持有这种想法的人应该想一想，一个人尽量不暴露自己的短处，那其长处又怎能充分发挥无遗？如果自己的长处发挥受到影响，无疑也会影响到别人对你的看法，因而别人有时会以较低的水平来评价你。其实，只要你认真的发挥全力，诚诚恳恳的把话说出来，不必踮高足尖来充内行，相信必会有不错的表现。

同时现代社会的人与人之间需具有高度的社会化，一个人无论是生活还是工作都绝对免不了要与社会接触、与他人接触，而说话则是人与社会接触、与他人交流的最重要的手段，所以，可想而知，一个不想说话的人则肯定会为现代社会所不容，被现代社会所淘汰，事实证明，就连聋哑人也需要用一种特殊的语言——手语来进行交际。

第二种，不知道该如何组织说话的内容，就像被硬拉到一个陌生的世界一样，所以会感到惊惶。

其实，只要我们看清造成自己紧张、恐惧心理的原因，科学地分析它，就会意外的发现根本没有什么好怕的。

有的人怕自己的才疏学浅被别人知道，于是就装出一副什么都懂的样子，结果弄巧成拙，被人贻笑，实在可怜可鄙，而且根本没有必要。

试想，一个不善言辞的人和一个一流的演说家，同样在人前发表意见时，谁的压力比较大呢？对于一个不善言辞的人，社会上的人士或听众并不会对他有多大的期待，想想这点，就不应该紧张了，就可以安心了。然而，对知识广博，谈吐自如的演说家，大家却都寄望于他，会对他的演说作录音，记笔记，这样的高度关心和注意，理所当然会造成台上的人心中无比的压力。因此，那些被视为大人物者，在上台演讲或致词前自己的心情经常是非常紧张的，只不过别人很难看得出而已。

如果一位知名人物，在承受巨大的压力时，却一点也不紧张的话，那只能说他对这种压力毫不在乎，因为只有当一个人几乎看破了一切，他才能真正保持镇静，但是，对于一位说话技巧不够娴熟的人来说，恐怕还很难达到这种心境。他很可能在上台之前想着：我一定要成功，不能出丑，不能失败；有时候甚至祈祷：愿上帝保佑我的说话成功，然而，一流的演说家上台前，唯一想到的是：一定得上台，如果演讲中出了什么差错，应该像以前那样轻松自如、不知不觉的尽快挽救，切不可因出错而慌了手脚。

这是值得我们每一个害怕说话者所思考、借鉴的。



大大方方才受欢迎

大家知道，学好口才，是为了社交；同时社交以懂得跟陌生人交谈为开展友谊的第一课。

如果介绍人，把你们双方的名字念得清楚，把双方的职业、职位、特长、嗜好也介绍了出来，那么，这谈话的开始是会很顺利的。但如果那位介绍人犯了普通一般人易犯的错误，介绍的时候口中照例念念有词，对双方指了一指，就算为介绍，之后立刻溜了。你知道他在给你介绍一位客人，可是你完全听不到他说那先生的姓是陈、李、张，还是胡、马、麦。

在这种情形之下倘若你听不清楚对方的名字，建议你坦率地再问一次，无论是问那位担任介绍的人或那被介绍的对方，均无不可。坦率地承认听不清楚而请问，决不是一件可笑的事，如果永远把疑团闷在肚里，不仅会影响后来谈话时的不痛快，并且也绝难获得友谊的。当你再问清楚了对方的名字后，最好再作一次自我介绍。因为对方也许像你一样，听不清楚你的名字。

名字是每一个人自己所最注重和最宠爱的记号。和一个人谈话，你能清楚地称呼他：“某先生”，是会使对方感觉快乐和重视的，尤其是对于初次见面的人。他们将会因你对他的名字的留心并适当地使用，而对你的印象特别深刻。并且，保留一个完全熟识的名字，对于你们友谊也许有着无限的用途。

中国的传统，本来就没有第三者作介绍的习惯，在朋友家中遇到，照例一见面就应该打招呼，互通姓名，这是一个简捷明快的方法，可谓高明之至。但从欧风东来以后，现代人物都染了洋风，大家才学外国人玩着介绍一套，日久成习，变成非介绍不可。在聚会里，常见主人因为忙碌或者一时大意，未替客人作介绍，客人便相对不交一言，俨然英国人的古怪脾气，以为向未介绍的人交谈仿佛有失自己尊严似的，这态度实在是不妥当的。在这种场合当中，我是赞成采用中国老办法，主动地直接请教对方姓名。如果主人在旁边，那为尊重主人起见，最好率直地请求主人介绍。有些时候，你明知对方的姓名，而又没有把你介绍给他，不妨趋前和他握手招呼，同时说出自己的姓名，作一个自我介绍。

总之，在交际的场合中，坦率、诚实和热情，是最需要的条件，与其闪闪缩缩地畏首缩尾，不如索性大方明快地伸出手来。属于后者那一类人，常



常是受人欢迎的，因为他们易于使人亲近。

创造更多成功的机会

现代人类的社会生活，越来越复杂，人与社会关系密切，社交往来显得非常重要，所以人们相互合作的需要越来越增加，“离群独处”是不能生活的。我们说话表达能力也因此越来越使人觉得重要。

每天，每小时。我们都会遇到一些场合，需要我们说几句适当的话。这几句适当的话，能够解决我们的大大小的问题，这对于我们的生活、工作都会有很大益处的。

会说话的人能够表达出自己的意图，能够把道理说得很清楚、动听，使别人很快明白与接受。也可以在与对方的谈话中，测定对方言语的意图，得到启示。而且还能够通过谈话，增多自己对于对方的了解，跟对方建立良好的友谊。

我们常看到许多不会说话的人所遭遇到的情形刚好相反。他们的说话不能完全表达出自己的意图，会使对方听了费神，而又不能使人信服地接受，造成了一种交际上的困难。

遇到有事情和别人接头，或跟别人合作的时候，说话流利的人，总可以很愉快地谈判成功很多事情。而不会说话的人，却是不容易使人信服的。

说话流利的人，总是会使人清清楚楚地明白自己的意图，而不会说话的人，经常使人发生误解。

我们很清楚地看到，善于谈话的人，真是能把生活弄得随时随地都很快乐的。他们在工余的时候，和他们的朋友，或是他们的家庭，可以快快活活的过一个晚上，使大家比上电影院还得到更多的乐趣。

善于谈话的人，到处都受人欢迎。他能使许多不相识的人携起手来，他能使许多本来彼此不发生兴趣的人互相了解，互相感觉很需要。他们能够排忧解难，消除人与人之间的误会。他们能安慰愁苦烦闷的人，他们能鼓励悲观厌世的人，能够消除别人的疑虑和迷惑，能够使别人更聪明、更快乐、更振作有为。

在工作及事业上，能言善辩之人，可利用自己的口才来说服人，使业务顺利进行，事运亨通。一个出色的成功人士，口才能力是他成功的必备条件。



因此，提高自己的交际口才能力是非常重要的。

是的，我们很想练习一下自己的口才。有了很好的口才之后，才不会做一个言不达意的愚人，才不会在生活上、工作上遇到很多困难，才能促进自己事业的成功，使自己的生活顺利而愉快。

“冰冻三尺，非一日之寒”。你希望有很好的口才，你就要不断地练习。

练习口才，最方便、最省事、机会最多了。到处都是练习的机会，每天都有练习的机会。因为你每天都要与人打交道，都要说话。千万不要以为日常的说话，不需要什么口才。

例如练习书法的人，必须每个字都要写好。一个书法好的人，一动笔，就是一个好字，口才也是一样，练习口才的人，每谈一句话都要说好。口才好的人，一开口，就是一句好话，好听的话。

不要看轻你日常的对话，日常那些极为简单的话，口才好的人，和口才不好的人，说起来也大不相同。甚至“哼”一声都不大相同。

当你在家里的時候，你能给你七岁的小女儿讲一个小熊的故事么？如果不能，就得去找一本儿童文学看看，再加讲些有用的知识来讲给你的女儿听，使之觉得有趣，又喜欢听，这样便会使你渐渐地也了解到别的小女孩，会懂得如何跟别的小女孩接近了。

还有，你可利用家庭经济问题、子女教育问题、房间布置问题等等，好好地跟你妻子谈一谈，提供些有益的意见，帮她解决几个或大或小的困难。

男人和女人合作，建立家庭融入社会，才能得到真正的幸福。这样你不但可以训练口才，还可以帮助自己建立起男女间、夫妇间的良好合作。

你的家庭是你练习口才的第一个场所。练习了一个时期之后，就可以出去找你的朋友。

相信，你不只有一个朋友，人有许多朋友，而每个朋友都有许多问题：梁最近被人敲了一笔钱；张的学校走了个好教员；王的商店，后天要开业了；赵的旧摩托车卖掉了，要买一部新的；李的大儿子就要结婚了……

每个人都有每个人的快乐与苦恼，失败与成功。你能够找他们好好地谈谈么？这时你为了训练口才，就得去了解你的朋友的各种情况，想出如何帮助、开导、启发的谈话内容来。

这样，无形之中你同情的人，你了解的事渐渐地多起来了。陌生的人，对你不像以前那样陌生了。你每天在街上遇见了很多，虽然没有打招呼，甚至对你连看都没有看一下，可是你总觉得对他多少有一点了解。这时，你不妨去找一些陌生人谈谈话。只要你肯先开口，只要你知道怎样开口才是最





合适的，没有人会拒绝你友好的笑容和悦耳的声调。

以前你不是见了人，就一句话也说不出来么？现在你却有了能使你跟人互相了解的说话口才。

以前，有所谓“病从口入，祸从口出”，什么“金人三缄其口”啦，“慎言”啦，“多言必败”啦等。类似的道德教条还真不少，且深入人心，普遍流传。

总之，都是叫人最好不要开口，不要说话，不要发表意见。但是，你有没有想一想这些教条，都是有社会背景的。在过去的中国，政治不良，君主专制，平民没有言论自由，谁要是言语不慎，批评了当局，或是得罪了权贵，常常招致杀身之祸。这样相习相沿，人们便以“不说话”当作一种美德，当作一种安全之道。可是一个合理的社会，不说话，不但不是一种美德，而且也不是安全之道。为什么呢？

在合理的社会里，人人都有发表意见的权利和义务，对于一切社会上的事情，是利是弊，应兴应革，都应该提出批评，提出建议，谁要是一声不响，坐视不言，那就是一方面放弃了公民的权利，一方面也是没有尽公民的义务。如果遇到自己应享有的权利受到侵害，或是自己的行为被人误解时，不去申辩，不去解释，那更是不能保护自己的利益了。

“多做事，少说话。”这句话，也是有它的社会背景的。在某一个时候，许多不做事的人在那里哇啦哇啦，空口说白话，高谈阔论，于事无补。所以多说话，还不如多做事。

现在，说话的人，就是做事的人，要做事，就不得不说话，说话也是为了把事情做得更快更好，例如台上的司仪，学校的教师，国家政策政令的说明人，公共卫生的宣传员，展览会的讲解员……，都是用他的说话的才能服务于社会，推动社会各方面事业的进步与发展。

至于一般办事的人，一面做事一面也要说话。交流经验的时候要说话，交换意见时要说话，有所报告，有所询问，有所批评时，都不免要说话。没有这种种类似的说话，或者是应该说而不说，应该多说而懒得说，都会妨碍事情的进行与发展。

找回自尊心

目前社会上有一些人，没开口就怕人家笑，就是与陌生人在一起也闭口



无言。结果是有意见不敢说，事事无成。为什么我们要变成这样的人呢？

可能是因为我们从小缺乏集体生活，孤独惯了，对人太不了解。也可能是因为某几次的谈话失败了，为了避免谈话的失败，于是索性就不肯再开口。也可能是你怕羞，你怕人们听了笑话你，或是在心里笑你，所以认为不说不为佳。

还有，在你的生活圈子里，工作单位中，有这么一些人，总在你身上找出他认为可笑的地方，来取笑你。你错，他固然要笑你；你对，他也仍然要笑你。无论你说得好，说得坏，总之，他就好象有天生的特权来取笑你似的。这种人到处都要用压低别人的方法来抬高自己，随时都要以打击别人的自尊心，摧毁别人的自信心为乐为荣。有这么一些人存在，他不但是你口才不好的主要原因，恐怕他还会带给你其他方面的苦恼。如果你怕羞，胆怯，自卑，优柔寡断，那你的口才还会更糟，有如哑巴一个。

如果你是一个比较普通的怕羞不敢开口的人，这里可告诉你一个简单而又有效的方法。首先你要好好地回忆一下，把以前被人笑过的事实追忆出来：

在你几岁的时候？在什么人面前？是为什么事情？受了什么刺激？

现在我们只要把以前取笑你的，或是使人笑你的那句话，在回忆中找出来，让我们认识清楚怕的来源，挖出自己的根，我们就不觉得怕了。

其次，也要把你现实生活中的遭遇，特别是有关口才之类的事，想一想，对自己多问一问：

你不是怕别人笑你吗？你为什么怕人笑你呢？一定有人笑过你，你才会怕人笑，如果你从小到大从来没有被人取笑过，你怎么会怕呢？

你自己还可以分析一下：不是有一个人取笑过你么？那么，这就是说，并不是每一个人都要取笑你。不是你曾经说了某一句话，别人才取笑你的么？这就是说，并不是你每说一句话，别人都要取笑你。如果是你的话可笑，可笑的只是那句话，那么，别人笑的只是你的那句话，不是笑你。如果别人说了那句话，你听了也会笑的，你难道就没有笑过别人么？谁都笑过别人，谁也被别人笑过，这是很平常的事。自然，你必须弄明白，为什么那句话可笑？还有，如果那个笑你的人是一个喜欢取笑别人的人，那么，多半错不在你身上。因为，这个人不只取笑过你，还取笑过别的人。你只要避免在这个人的面前说话就可以了，不必对所有的人都加以戒备。

因此，我们一方面不要因怕别人笑，就什么话都不敢说，另一方面，千万要警惕自己不要沾染上时下的恶习，随便地去取笑别人。

人与人之间应该互相尊重，互相同情，互相帮助，不应互相轻视，互相





讥笑，互相欺侮。如果你轻视别人，自然也会被别人轻视。

遇见那些因为怕羞而沉默寡言的人，应当体贴他们，尊敬他们，鼓励他们，同情他们，使他们大胆地说话，自由地说话。不要因为他们不说话，就以为他们什么都不懂，其实，他们心里储藏着许多宝贵的意见，也隐藏着许多急于要问人的疑难呢。

循序渐进提高说话能力

不敢开口说话的人，也可能有这么一种原因，就是对自己要求太高。希望每一句话，别人听了都很佩服，只要一开口，别人都立刻静下来听你讲话。你看见有许多人能够做到这一点，你佩服他、羡慕他，希望能和他一样。可是，当你发现事实并不如此的时候，你就失望、气闷。因此，你也变成一个不大说话的人。

如果你是这样，克服起来并不难。你只要明白对自己要求高一点是应该的，并鼓励自己努力去做。不过，你同时也要认清一点，口才也和其他各种才能一样，不是一下子就可以达到很高水准的。你看那些口才很好的人，他们之所以有那么高的水准，就是因为他们肯不断地练习，一步步地提高。

另一种原因，可能是因为你不懂得把话依次说出来这个简单的规律。

的确有许多人想把所有的话一下子全倒出来，想一下子就说清楚他们的感觉、想法、主张和意见……结果是一句话也说不出，而且不知从何说起。

说话如同作文章，作文章可以在写出来之后，再删改，说话为什么不能在说出来之后，再修正呢？是可以的。所以你可先说第一句，自然一句话并没有把你的意思说完，而且还差得远呢。可是它到底已经把话说出来了，不够可以再加上一句，还不够，再加上第三句，第四句。这样讲下去，讲完一段，再讲一段，今天讲不完，明天再讲，明天没有时间，约定一个时间以后再讲。发现什么地方讲得不对了，还可以加以修正。这样讲下去，再长的故事也是可以讲完的。

有些事情，三言两语就够了。有的事情的确要花相当长的时间和气力，才能交代明白，不要以为什么都可以一下子说完的。不要心急，不要偷懒，对于那些难以说明的事，讲一点是一点，讲一段是一段。否则，永远不能把你讲的讲出来。



创造交谈的机会

如果你很难开口跟陌生人交谈，或是你觉得无论到哪里都很孤独，没有人想跟你说话，以下就是一些协助你建立自信的练习方法。你可以在任何地方、任何时间做练习。

1. 练习在电梯里和人谈话

你有没有注意过，在电梯里人人皆是噤声站着，直视前方？这似乎是个不成文的规定，限制我们在电梯中彼此交谈，这是谁订的规矩？难道是大楼的管理办法吗？

其实，电梯提供了一个让人简短招呼的绝佳场所。只需要简单的眼神接触、微笑，同时说“嗨，今天天气真好”或“这电梯真慢”，无论什么话都能打破沉寂。这是一招零风险的练习，你大可以满怀自信地去做。因为你很明白，待在电梯里就那么一分钟，或许你永远不会再跟这些人碰面。这个点子是针对“与陌生人交谈”做简单的练习，不是叫你一定要去做和人家接洽生意或是结成终身莫逆（虽然这也可能发生）。

下次你进了电梯后，可以来一个最大胆的“亮相”尝试：你不要直着走进去、立刻转身对众人——把你的背紧贴着电梯门，脸正对着整个电梯里的人。大家会以为你发神经了，但是你可以发言道：“我正在上一门名为‘如何克服羞怯’的课，其中有一项作业就是要在电梯里练习面对众人。”我保证你会博得众人一笑，而且你会充满自信地离开电梯。

2. 练习长一点的会话

从今天起，请在银行或超市排队时跟别人说话。在超市结账时，你可以指着画报上的小道消息说：“我前几天在一家自助洗衣店看见过毛宁。”有时候交谈也可以仅止于一声“嗨”，当然，你可能不会以这种方式找到你所爱的人或是你梦想的工作，但是经常做这种练习，会让你习惯与陌生人搭讪。

3. 练习和比较不胆怯的人谈话

你可以在快递公司的收货员、邮差、接线员、承办宴会的服务员或是修车厂技工的身上，练习你的胆量和口才。这些人由于职责所在，理当很有礼貌，你可以和他们做有趣的交谈。他们和你生活中的任何人一样重要，同时也可以变成你珍贵的伙伴。





4. 请尝试单刀直入的方式

为何要躲开那些胆怯的人呢？你可以大胆走向他们，说：“我一直想跟你说话，但是我很怕接近你。”此语单刀直入，切入对方的自我中心，他们会无法抗拒地问你何以如此。这不仅让你开始了一段话，还是种最有效率的沟通方式，省了一堆繁文缛节。

5. 练习学会去冒险

多去参加艺廊的开业典礼，并向艺术家道贺。在商场上一旦你听到什么人做了什么有趣的事，请拨打个电话给他（你可以从期刊上得知消息）。你也可以去听一场你熟悉的主题演讲，主动向主讲人介绍自己。尽量接近成功的人，向他们表达赞美恭维之意，如此就能为你开启机会之门。

6. 从谈话中寻找乐趣

生命充满乐趣，没有什么事必须严阵以待。我们生而为人，是为了要拓展自己、自由思考、全心相爱，这个过程满是乐趣。

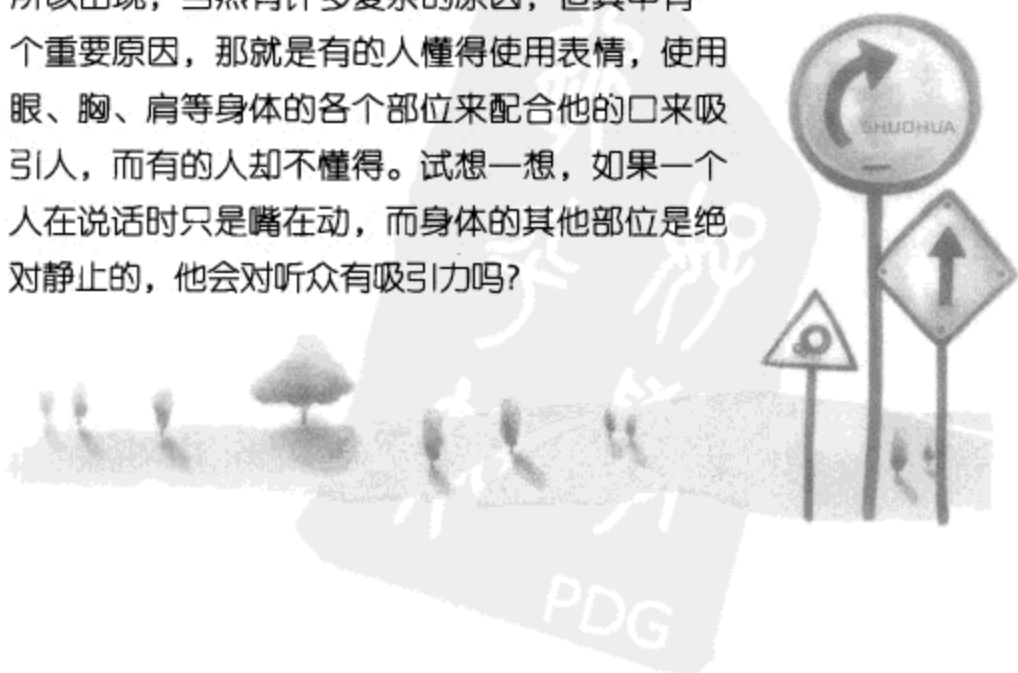
积极把新朋友带进你的生活，其收获是让生活得以扩展。这意味着，你的生活将满是新点子、新朋友和新机会。如果你不开金口、不说一声“嗨”，是无法得到的。所以，不要害怕，勇敢地运用你的沟通潜能。



第二章

一开口就与众不同

一个很会说话的人，他所用的不仅仅是他的口。在日常生活中，我们经常可以发现，有些人一开口，别人就静下来听，而另一些人讲话时，听众仍各干各的，甚至打断他的话。这种情况之所以出现，当然有许多复杂的原因，但其中有一个重要原因，那就是有的人懂得使用表情，使用眼、胸、肩等身体的各个部位来配合他的口来吸引人，而有的人却不懂得。试想一下，如果一个人在说话时只是嘴在动，而身体的其他部位是绝对静止的，他会对听众有吸引力吗？



学会使用表情

一个很会说话的人，他所用的不仅仅是他的口。在日常生活中，我们经常可以发现，有些人一开口，别人就静下来听，而另一些人讲话时，听众仍各干各的，甚至打断他的话。这种情况之所以出现，当然有许多复杂的原因，但其中有一个重要原因，那就是有的人懂得使用表情，使用眼、胸、肩等身体的各个部位来配合他的口来吸引人，而有的人却不懂得。试想一下，如果一个人在说话时只是嘴在动，而身体的其他部位是绝对静止的，他会对听众有吸引力吗？

其实，从你出现到你开口说话的这段时间里，你都在说话，只是没有用口，而是用身体的其他部位。你的眼、手、脚等的一举一动都能体现出一种表情，而这种表情可使人准备听你的话，也可以使人不想听你的话，甚至使人对你产生一种厌恶感。

因此，一个会说话的人在开口之前，必须调动身体的各个部位，向听众传达他对他们的敬意与好感，暗示出他将要说的话的基调和重要性。这是一次成功交谈的必要的前奏。即使是在谈话的过程中，他突然站起来，或者是座位向对方移近一些，或者突然作一个不寻常的姿态，只要自然、得体，对他的说话的效果也大有帮助。

许多参加演讲比赛的人都很注重采用以上的办法。他们非常注意练习登台走路的姿态，练习怎样鞠躬，怎样注视听众，以此来使听众对他们产生兴趣，把注意力都集中到他们身上来。他们的这些动作，一般都成功地为他们语言铺平了道路。

有时，表情和动作不只是能增强语言的效果，而且能代替说话。会说话的人常常使用这种方法来弥补语言不足，表达难以言状的感情。一种表情、一种姿势、一声长叹，常常被人们用来代替难以说出的语言。在抗日战争时期，有位相当开朗的将领，有一天，一个特殊身份的人向他提了一个令人啼笑皆非而又难以作答的问题：“听说，你正在阴谋叛变，是吗？”他听这句话之后，什么也没有说，只是坦然、爽朗地仰天一笑。他这一笑，体现出了他的堂堂正气，体现出问话者的荒唐，也体现出他不屑于同捕风捉影的人争辩的风度。

但是，我们还应该注意到，只有恰当的表情，才能吸引听众。矫柔造作、





自作多情不仅无助于吸引对方，增强语言的效果，反而会使人产生一种厌恶感。

声调会表达情感

声调也可表达一定的情感，这恐怕是谁也不会否认的。在日常生活中，我们常常可以发现，声调既可以表示热情，也可以表示冷漠；既可以表示非常有耐心，也可以表示厌倦；既可以表示谦虚谨慎，也可以表示狂妄自大、不可一世……

既然声调可以表达不同的情感，那么我们在言谈中就应该根据场合、对象的不同而选择不同的声调。如果你的声调与说话的内容和目的相冲突，那么你的话无论多么重要，也不会产生什么效果。试想一下，如果你用演讲的声调对你刚刚认识的女朋友说“我爱你”、“我喜欢你”、“我昨天晚上梦见你”或“我的生活不能没有你”等一类的话，结果会怎样呢？

那么怎样才能选择适当的声调呢？要做到这一点，首先就要求我们懂得什么语调表达什么感情。一般地说，高声叫喊表示出粗野、不耐烦和狂妄自大，轻言细语表示精细、富有耐心和谦虚；吞吞吐吐往往被理解为惊慌；加重语气表示强调；说话不紧不慢表示沉着和胸有成竹；抑扬顿挫是为了吸引人……

一个善于使用声调来表达情感的人，往往都会熟练地使用各种声调。如果他想强调某一句话，就把这句话中的每一个字以加强的语气说出来，以引起别人的重视。当他看到听众跟不上他说话的速度时，他就会不紧不慢地叙述，使说者和听者能保持同步。当他看到听众注意力不够集中的时候，他就会有意识地把嗓门提高一些，使听众注意力集中到自己的讲话上来……通过这种交替使用不同声调的方法，他就能使他的讲话生动形象而又受听众欢迎。

此外，在选择适当的声调表达情感的时候，还要注意声调与措词的一致性。比如，我们在说“对××表示热烈欢迎”的时候，“热烈欢迎”的声调不能太低，否则，就没有“热烈”的效果；在说“××因病去世”的时候，“去世”二字的声调不能太高，否则就不能表现出悲伤的气氛。

总之，我们在用声调表达某种情感的时候，不仅要注意各种声调的含义，注意声调与说话内容的一致，注意声调与措词的一致以及声调之间的协调，



而且还要注意声调、内容、措词的交叉运用。因为只有这样，我们的讲话才能取得比较好的效果。

吸引听众的注意力

手是不会说话的，只能做手势。但是，在许多不需要说话或不便说话的场合，手势就派得上用场了。的确，手势在交际中有助于吸引听众的注意力，丰富谈话的内容。

在交往中，听众的注意力是否集中在讲话者身上，对讲话者的影响很大。如果听众倾听讲话，并且注视着讲话者，讲话者就会得到极大鼓励，就会如有神助似地讲出许多精彩的语言。如果听者的注意力没有集中到讲话者身上，对讲话者就是一种打击。本来可以讲得很好的话，也因为失掉信心而讲不出来了。但是，要吸引听众注意力，又是一件不容易的事。因为一般人很少强迫自己去用心听别人的讲话。只要一有机会，他们就会往别处看，往别处想。在这种场合，说话者就要善于利用自己的手势。说话者可以配合讲话的内容，坚定地把手一挥，也可以做一个非常奇特的说明动作；也可以弄出一点提醒性的响声。这样，说话者就能够把听众的注意力吸引过来。

手势不仅可以使听众集中注意力，而且还包含着许多含义。在不同的场合，不同手势都有各自的含义。比方说，你在路上用手势与一个朋友打招呼，有的手势使人很远就感受到你的热情和欢欣；有的手势使人感到漫不经心；有的手势使人觉得你洋洋自得；有的手势告诉别人你非常忙，正要赶着去办一件紧急的事情；有的手势又能告诉别人你有要紧的事同他谈、请他等一下……此外，在交谈中双方互相握手、互递物件和拍拍肩膀等等，都能表达特定的含义。这些手势，有的成为谈话的部分，成为加强语言的力量、丰富语言色调的重要因素，有的则代替了语言，独立地起着交流作用。

在交往中，我们还要切记手势不要做得太多太过份。有些人在讲话时，几乎每一句话都要配上一个手势，给人一种多此一举的感觉。另外一些人则由于神经紧张的原因，控制不住自己的手，连续地重复着一种机械动作，而这种动作不论是与他的语言内容或是与当时的气氛都没有什么关系。这些多余的动作，不论是对吸引听众注意力，还是丰富谈话的内容都没有帮助，反而给听众以厌倦的感觉。





措词要简洁高雅

在交谈中，措词的简洁和高雅也是非常重要的一环。如果措词啰啰嗦嗦，或者粗俗不堪，或者故弄玄虚，不管内容多好，也不会有多大的效果。要做到措词简洁高雅，我们在谈话中应该着重注意以下几个方面。

第一，要尽量简明扼要。说话是越简明越好，有些人在叙述一件事情时说了很多话，但还是无法把他的意思表达出来。听者花了很多时间和精力，仍然不知道他想说明什么东西，如果你犯有这种毛病，一定要自己矫正。矫正的最好办法是，在说话之前，先在脑子里作一个初步的计划，然后再把计划要说的东西讲出来。

第二，用语不要过多重叠。在汉语里，有时确实要使用叠句来引起别人的注意，或者加强语气，但是，如果滥用叠句，就会显得累赘。例如，许多人在疑惑不解的时候常常会说：“为什么为什么？”其实，一个“为什么”就足以表达你的疑惑之情，为什么偏要多加一个呢？还有的人答应别人一件事情的时候，常常说：“好好好……”一连说上好几个。其实，说一个“好”字就足够了。如果你有这个毛病，也还是改一下的好。

第三，同样的言词不可用得太多太频繁。一般地说，听者总希望说者的语言丰富多彩。我们虽然不必像某些名人所说的那样，每说一事都要创造一个新词汇，但也应该在许可的范围内尽力使表达多样化，不要把一个名词用得太多太频繁。即使是一个非常新奇的词，如果你在几分钟之内就把它复述了好几次或十几次，那么人们对它的新奇感会丧失，并对它产生一种厌倦感。

第四，要避免口头禅。有些人的交谈中非常爱说口头禅。诸如“岂有此理”、“我以为”、“俨然”、“绝对的”、“没问题”一类的话几乎是脱口而出，不管这些话是否与所说的内容有关联。这类的口头禅说多了，不仅影响说话的效果，而且还很容易被别人当作笑柄。因此这类的口头禅应下决心戒掉。

第五，要避免使用粗俗的词。常言道：“言语是个人学问品格的衣冠”。一个相貌堂堂、看上去高贵华丽的人，如果一开口就说出粗俗不堪的话，那么别人对他的敬慕之心就会马上烟消云散。其实，这些人中的相当一部分并非学问品格不好，只是在追求语言的新奇和俏皮的过程中染上了这种难以更改的坏习惯。在交谈中，我们一定要下决心改掉这种坏习惯。试想一下，在

一个陌生人面前，你说了粗话的话，他会怎么想呢？他不一定会认为这是一个习惯问题，而可能会认为你是一个修养不足、不可交往的人。

第六，不要滥用术语。粗俗的词不可用，太深奥的词如专用术语也不可多用。如果不是同一个学者讨论学术问题或不得不用，过多地使用专业术语，即使你使用得很恰当，也会给别人以故弄玄虚的感觉。满口诸如“形而上学”、“一元论”、“二元论”、“沙文主义”、“哀的美敦书”等术语，不懂的人认为你在炫耀才学，而听得懂的人则认为你非常浅薄。

上述几点只是列举了几个易于为人们觉察到的问题。那些较为隐晦的问题还有赖于说话者自己在实践中去揣摩和克服。如果你在说话时能措词简洁、生动、高雅而又贴切，那么就可能会成为一位交际明星、说话好手。

不要胡乱恭维对方

说话恭恭敬敬，对人客客气气，这是人的一大美德。但若不分青红皂白地恭维他人，对人过度地客气，那就物极必反了。

客气话是表示对他人的恭敬或感激，不是用来敷衍朋友的，所以要适可而止，多用就流于形式、流于浮滑、流于虚伪了。有人替我们做一点小小的事，比如借了支钢笔我们用，我们对他说声“谢谢”就够了，如果说“啊，谢谢你，真对不起，真使我觉得过不去，实在太感激了……”等一大串，那谁听了也不会觉得舒服。

朋友初次见面，可以略谈客套话，但第二第三次见面就应尽量少用。像“阁下”、“府上”之类的词如果一直对人使用下去，那真挚的友谊则很难建立。过分的客气话，恰似横阻在双方的一堵墙，如果不搬走这堵墙，人们只能隔着它作极简单的敷衍酬答而已。

说客气话的时候要充满真诚，把平时对朋友的客气话说得坦率一点，必定可以享受到真挚友谊之乐。像背熟的成语、似流水般泻出来的客气话，最容易使人生厌。说客气话时，态度要尽量温文尔雅，不可有急促紧张的状态。还有，说客气话时要保持身体的姿态，过度地打躬作揖，摇头摆身，并不是“雅观”的动作。

另一方面缺乏诚意的恭维话也会令人生厌。如果我们在日常的交谈中，开口即是“久仰大名，如雷贯耳”，“小弟才疏学浅，请阁下多多指教”等缺乏感情的、完全公式化的恭维话，则又刻板又古老，定不能引起听者的好感。





凡说恭维赞美的话，一定要切合实际，而且要言之有物，比如到别人家里作客，与其不切实际地乱捧主人一场，不如赞美主人房间布置得别出心裁、壁上的一幅上乘之作或盆栽的精巧。若要取得主人的喜欢，我们就要尽量发现他人的兴趣并加以发挥。若主人爱狗，不妨赞美他的狗；若主人爱金鱼，则不妨说说自己如何欣赏那些鱼的美丽。赞美别人最近的工作成绩、最心爱的宠物、最费心血的设计，是比说上许多虚浮的客气话更为佳。特别关心别人的某一种事物，必使人在欣喜之外还觉感激。

如果我们对别人没有清楚地研究过，就不可盲目地恭维对方。只有发自内心的敬佩别人，才能打动别人，引起别人的好感。比如，对一个有名望有地位的人，赞美他时，我们首先要想到，他能够成为名人，一定是在自己的工作中有特殊的贡献，而在他成名之后，恭维他的工作成绩的人一定很多，不久当然也就会生厌了，若我们仍然依葫芦画瓢地用别人所用过的话来恭维他，是不会使他觉得高兴的。所以，我们的恭维若不能别出心裁，则无济于事。对这种人，最好捡工作以外的其他事情去赞美他。譬如某歌唱家喜欢在闲时写写诗，那么我们若赞美他歌声悦耳动听，不如说他诗写得好，因为对方成名的工作，无需我们过多恭维，而其诗写得好却无人加以注意，我们若特别提及，一定会博得他无限喜悦。所以赞美一个普通的人，可以赞美他的努力了许多而无人注意的工作。但对于一个名人，我们却要欣赏他那些不大为别人所知的，而是他自己所得意的事情。

说话一定要谨慎，恭维他人的话尤甚。我们若以为恭维的话不会得罪人，可以乱说，那就大错特错了。不切实际的恭维话、言不由衷的恭维法，都很容易闹出是非。正如我们不能随便见到妇人就赞美她漂亮一样，倘若其女人明知自己实在称不上漂亮时，心里会觉得我们是在笑话他，定会生气。女人，我们可以赞美她漂亮，或说她活泼，或说她苗条，或说她健美，或赞美她有才智，或说她幽默，或恭维她处理家务井井有条、教子有方，等等。同是女人，各有所长，虽是赞美，也要加以选择。

总之，恭维他人的话，一不能乱说，二不能常常用同一种说法，三不能多说。

掌握问话的分寸

提问是开启谈话对象的百宝匙。只要你掌握了一定的问话尺度，即使你



没有各种专长，也足以应付各种各样的人，因为你如果不能回答对方，就可设法提问。

一般来说，交谈，特别是陌生人之间的交谈，都是以问话开始的。对不同的人，应问不同的话，假定你的谈话对象是一位医生，而你在医学方面完全是门外汉，你可以说“近来乙型肝炎好像又开始流行，你们大概又很忙于给一般人打预防针吧？”这个问题既是大家都关心的，又是对方的工作问题，经你一问，对方的口便开了。由此可以接着谈下去，从乙型肝炎的症状到饮食卫生，谈到治疗药品……只要他不讨厌，你可一直追他谈下去。如果遇到房地产经营者，你可以问近来地价的起落；遇到电器行业的负责人，你可以询问哪种牌子的摄像机最实用；若是教师，你可以问他学校的情形，学生的素质和倾向。总之，问话是打开交谈之门的最好办法。而在问话时最好是问对方知道的问题或最内行的问题。

但应该注意，在日常交谈中，有些方面是不宜提问的。

第一，对方不知道的问题不宜问。如果你不能确定对方能否充分地回答你的问题，那么你还是不问为佳。譬如你问一位医生：“去年发生在本市肝炎病例有多少？”这个问题对方很可能就答不出来，因为一般的医生谁也不会去费神地记这类数字。要是对方回答说：“不太清楚”，就不仅使答者有失体面，问者自己也会感到没趣。

第二，政见不宜问。如果你的谈话对象不是一位政治家、政论家或权威人物，你最好不要就某个重大的政治问题向他提问。普通人对于政治的看法是有很大大分歧的。对方不知道你有何背景，也不知道你有无成见，不会开诚布公地回答这类问题。

第三，有些问题不宜刨根问底。比方说，你问对方住在哪里。对方回答说：“在北京城”或者说“在香港”，那么你就不宜再问下去。问对方住哪条街、多少号，如果对方高兴让你知道，他一定会主动详细地说出，而且还会说“欢迎光临”之类的话。否则，别人便是不想让你知道，你也就不必再问了。此外，在问其他类似的问题如年龄、收入等的时候，也要注意掌握问话尺度，要适可而止。

第四，不要问同行的营业情况。同行相嫉，这是一般人的通病。在激烈竞争的社会里，任何人都不愿意把自己的经营状况或秘密告诉一个可能竞争的对手，即使你问到这个方面的问题，也只能自讨没趣。

另外，在交往中还应注意：不问别人的饰物的价钱；不问报纸刊物的销数（除非知道该刊物是一流的，对方说出来而无愧色）；不问女子的年龄





(除非知道有60岁);不问别人用钱的方法。总之,凡对方不知道或不愿别人知道的事情都应避免问。要时刻记住,问话的目的是引起双方的兴趣,不是使任何一方感到没趣,做到这一点,你的问话技巧就非同等闲了。

避免不必要的争执

生活中的许多事情,没有几件是值得我们拿友谊的代价、用争强好胜的方式去获得的。但是,生活中却偏偏不乏如此之人。比如,我们常常看见人们谈话,谈着谈着就争执起来了,若在旁细听,他们争的并非什么重大问题,不过是些极其枝节的小事。其实,这些争吵者的观点往往是一致的,可是他们却都以为对方完全站在自己的反对面,弄得大家都非常不愉快。人人都知道这是一种十分常见的有害的毛病,但就是有许多人无法克服。

在一切交谈中,除了交谈者彼此都能虚心地、不存半点成见地在某个问题上进行真诚的讨论之外,应该避免一些不必要的争执。特别是在朋友之间的私人交谈中,千万不要为一点枝节小事而争辩不休,甚至引经据典,弄得面红耳赤,这是很不值得的。即使是学术性的问题上,也不可为一些枝节性问题而与人争执不下,强迫他人接受自己的观点。譬如哲学,论争了2000余年,至今胜负难分;心理学的争辩也至少有几百年,现仍然不分高下。对这些,我们可以著书立说发表自己的意见,阐述自己的主张,但不可在谈话中斤斤计较,与人争个高低。修养高深的人,通常“大智若愚”,决不肯与人计较一事之短长。

好与人争辩者,是否以为可以用争辩压倒对方,给自己带来很大的利益呢?其实,好与人争辩,只会弊多利少,有害于己。第一,好与人争,会损害别人的自尊心,易使人对你产生反感乃至厌恶情绪;第二,好与人争,很容易使自己犯专挑别人错漏的恶习;第三,好与人争,逞强好胜,易使自己产生傲慢情绪,自以为是;第四,好与人争者,长此下去会失掉朋友,孤立自己。

造成这种因小事与人伤友谊的悲剧的主要原因,是在对他人的个别意见表示不同意前,忘记了或根本没有想到预先说明自己同意别人的主要部分。因此,当我们听了别人的长篇大论之后,若发现其中有一点自己不太同意,一定要记住预先说明对方的哪几点或哪个方面自己是完全同意的,然后再指出自己与对方意见不一致的只限于某一点。这样,对方就很容易接受我们的



批评与修正，因为他知道我们对他的主要意见是肯定和赞许的。

另外，即使我们所不同意的是对方意见的主要方面，但我们在发表自己的见解之前，最好仍能预先肯定对方的某些可取方面，哪怕这些方面是最不重要的，这样做并不是不老实的表现，之所以这样做，是为了缓和一下谈话的气氛，使对方觉得我们并不抹煞他的一切。这样，谈话就可以很融洽地进行下去。而且我们要记住，无论自己的意见和对方的意见距离有多远，冲突有多厉害，我们都绝对不要表现一种不可商量的态度。正相反，我们要表现出一切都可以有商有量，并且相信无论怎样艰难，大家都可得到比较接近的看法。如果我们是善于谈话的人，就一定要小心翼翼地使谈话不要陷于僵局。只要谈话之门尚未关上，那就永远不愁没话可谈了。

我们要争取做既有快乐感又有幽默感的人，并且要把自己的快乐传给别人。谈话最好在大家快乐的气氛下进行。如果一个人对朋友有诚意，有热情，不计较小节，求大同存小异，那么面红耳赤的争辩就会很少出现在他们身上。

不要随便开玩笑

朋友相聚，说话不受拘束，谈天道地，开开玩笑，互相取乐，原是人生一大快事。但是，凡事均有个限度，乐极则会生悲，因开玩笑而使大家不欢而散的情况常常出现。有些人便由此怀疑，是否在谈话的艺术中开玩笑一事应列为禁忌。这是大可不必的。如果在极熟朋友面前连开玩笑的话也不许说，那么人世间真是乏味之至了。

但是，对怎样避免因开玩笑而导致不快，我们是应该注意的。开玩笑之前，我们要先注意到我们所选择的对象是否能接受得起我们所开的玩笑。大概普通人可以分为三类。第一类为聪明灵活，第二类为憨厚诚实，第三类介乎上列两者之间。对第一种人，即聪明灵活的人开玩笑，他不会使你占便宜，往往是旗鼓相当，难分高低。对第二种人，即与憨厚诚实的人开玩笑，他不是表现出性格坚强、凛然不可侵犯，但是随和于人，与人同乐，任人如何取笑他，他都不发脾气。对这两种人，我们可视其情形，知道可否开玩笑。但对第三种人，我们则要更慎重些。这种人大概也爱和别人开开玩笑，但一经别人取笑他时，他可能即设法机智地还击别人，又没有不生人气的宽广胸怀，则往往会老羞成怒，给人不快。所以，对人开玩笑，首先一定要先了解对方



的脾气与习惯，不可冒然不恭。

其次，开玩笑要适可而止，普通开玩笑，说一两句便算，不可没有限度。若永无休止地对人开玩笑，谁也受不了，只能引起不快，甚至产生当事人双方感情上的破裂及其他更严重的后果。

再次，开玩笑不可使对方陷于难堪。如果一点也不顾及别人的尊严，专挑别人的短处当作笑柄，这就远远超出了开玩笑的实际意义。尤其是不要把别人生理上的缺陷当做开玩笑的谈资，对不幸者，我们应该给予更多的同情与关怀，而绝不可笑话他们。

最后，我们不可使开玩笑成为自己谈话的习惯，一开口便是开玩笑，除了开玩笑便不会说话，乃是一个浅薄的表现。故意利用别人的苦恼来寻开心的人是很不懂得友情的。

如果有人因怕伤害他人而不敢对人开玩笑，不妨可以将幽默巧妙地运用到自己的谈话中去，诙谐的谈吐使人更显风度，不仅不损害别人，而且还会令人开心。如果能养成一种良好的幽默的谈话习惯，无疑会获得更多的朋友。

☞ 增强说话的吸引力

在日常生活中，我们如果稍加留意，就会发现许多人在说话中有一些毛病，虽然这些毛病不具有决定意义，但如果不加以注意，就会大大影响我们的谈话效果。

一般人在交谈中，常常容易出现以下几个方面的问题：

第一，用多余的套语。有些人喜欢在交谈中使用太多的或不必要的套语。例如，一些人喜欢什么地方都加上一句“自然啦”或“当然啦”一类词句；另一部分人喜欢加太多的“坦白地说”、“老实说”一类的套语；也有人喜欢老问别人“你明白么”或“你听清楚了么？”还有的人喜欢老说“你说是不是”或“你觉得怎么样？”如此等等。像这一类毛病，你自己可能一点也不觉得，要克服这类毛病，最好的办法是请你的朋友时刻提醒你。

第二，有杂音。有些人谈话本来很好，只是在他的言语之间掺上了许多无意义的杂音。他们的鼻子总是一哼一哼地讲着，或者是喉咙里好像老是不畅通似的，轻轻地嗽着，再要不就是在每句话开头用一个拖长的“唉”，像怕人听不清楚他的话似的。这些毛病，只要自己有决心，是可以消除的。

第三，谚语太多。谚语本来是诙谐而有说服力的话，但谚语太多也不好。用谚语太多，往往会给别人造成油腔滑调、哗众取宠的感觉，不仅无助于增强说服力，反而使听者觉得有累赘感。

谚语只有在恰当的地方才能使谈话生动有力。在使用谚语时，我们应尽可能使其恰当。

第四，滥用流行的字句。某些流行的字句，也往往会被人不加选择地乱用一番。例如，“原子”这个词就被滥用了，什么东西前面都牵强加上“原子”：“原子牙刷”、“原子字典”，“原子”这“原子”那，使人莫名其妙。

第五，特别爱用一些词。有些人不知是因为偷懒，不肯开动脑筋找更恰当的字眼，还是有其他方面的原因，特别喜欢用一个字或词来表达各种各样的意见，不管这个字或词本身是否有那么多的含义。例如，许多人喜欢用“伟大”这个词。在他的言谈中，什么东西都伟大起来了。“你真太伟大了”，“这盆花太伟大了”，“今天吃了一餐伟大的午饭”，“这批货物卖了一个伟大的价钱”，等等，给别人一种华而不实的印象。因此，我们要尽可能地多记一些词汇，使自己的表达尽可能准确而又多样化。

第六，太琐碎。许多人在谈话的过程中琐碎得令人讨厌。例如，讲述自己的经历本来是最容易讲得生动、精彩的。很多人也喜欢听别人讲其亲身经历。但是，许多人讲自己经历的时候，一味地不分主次地平铺直叙，觉得自己的所有经历，样样都有味道，都有讲一讲的必要，结果反而使听者茫无头绪，杂乱无章，索然无味。

讲经历或故事，要善于抓重点，善于了解听者的兴趣集中在哪一点上，少用对话。在重要的关节上讲得尽可能详细一些。其他地方，用一两句话交代过去就算了。

第七，喜欢用夸张的手法。夸张的手法有一种引人注意的效果。不过，我们不能把夸张的手法用得太过分，否则，别人就不会相信你说的话。

在现实生活中，你不可能每次说的都是“非常重要”的消息，也不可能每次都讲“最动人的”故事或“最可笑的”笑话，因此，不要到处用“非常”、“最”、“极”等字眼。否则，当你在无数的“最”中有一个真正的“最”时，又怎样表示呢？难道你能说“这件事对我是最最最重要的么”？如果你真这样说，别人听了也会无动于衷，因为他们认为你是一向喜欢夸大的人。

除了上述七点之外，我们还应该注意自己在谈话中的声调、手势、面部表情等方面，努力使各个方面协调、得体。这样，我们就能大大增强自己说话的吸引力。





充实谈话的知识

在交际中，仅仅具备一般的谈话的技巧是不够的，我们还必须不断地充实各方面的知识。

有一位学者曾经说过：“如果你能和任何人继续谈上 10 分钟而使对方发生兴趣，那么你便是一等的交际人物。”

只谈 10 分钟，初看起来非常简单，其实也不容易。“任何人”，这个范围太大了。它可以包括工程师、律师、科学家、教师、艺术家，也可以把打工仔算在内。总之它包括三教九流、社会的各个阶层的人物。同各种各样的人交谈，当然就需要各种各样的知识。你可以不必对各门知识都作精深的研究，但必须对各行各业当前的大事或一些基本问题有所了解。否则，不要说谈 10 分钟，就连开口都很困难。所谓“巧妇难为无米之炊”，其意义也就在这里。

因此，在交谈中，自己的知识是第一重要的。知识就像一把利刃，有了它，一切都可以迎刃而解。如果你对一般学科的“基本知识”有一个初步了解，而且还掌握说话的技巧，那么你不论同什么人都能作饶有兴趣的谈话。

怎样才能获得这些知识呢？最主要的方法是多读多看。如果你只想了解某知识而不想对基本学科精深研究，那么你就可以看一些介绍性的书籍。另外，你还必须阅读每天的报刊杂志，因为世界的发展日新月异，你想适应事物的新发展，不致落后于时代，你就必须了解世界发展的新趋向、国内建设的情况、本地区的经济发展状况、科学上的新发明和新发现、世界上的热点问题及其发展趋势、艺术新作、服饰的发展趋势、新电影戏剧作品等等。而这些方面的知识是报刊杂志的主要内容，也是人们日常交谈中涉及的主要话题。除了阅读之外，你还可以通过和别人交谈来获得一些常识。一定要记住，交谈本身就是学习。

此外，我们还应该注意到，由于我们在交谈时只懂一些常识性的东西，我们应该尽量少说话，让对方多说。如果我们一味地抢着说，势必会露马脚，造成尴尬的局面，从而影响谈话的气氛。

第三章

看清你的说话对象

在交谈中，说话的技巧是相当重要的。人们常常会发现，同样的一席话，以不同的方式、语气和顺序表达出来，其效果就大不一样。一个不敢说话的人，如果他能学习掌握和运用多种多样的说话技巧，克服自己说话中的一些细小的毛病和弱点，就能够增强自己说话的信心，提高自己的说话胆量。



创造真诚交流的氛围

在交谈中，说话的技巧是相当重要的。人们常常会发现，同样的一席话，以不同的方式、语气和顺序表达出来，其效果就大不一样。一个不敢说话的人，如果他能学习掌握和运用多种多样的说话技巧，克服自己说话中的一些细小的毛病和弱点，就能够增强自己说话的信心，提高自己的说话胆量。

那么，怎样才能掌握正确的说话技巧呢？

了解听者的心理和情感，是掌握说话技巧的基础。我们只有在了解听者的心理和情感的基础上，才能正确地选择在某个场合该讲什么，不该讲什么，哪些话能够打动听众的心坎，能使听者产生共鸣，真正使谈话达到水乳交融的境地。

心理和情感是内心世界的东西，一般是捉摸不定、较难把握的。但是，在有些场合，人的内心的东西又常常通过各种方式而外露。如果我们善于观察听者的一举一动，并能据此加以分析和推测，那么，我们是基本上可以掌握听者的心理和情感的。譬如，在你讲话时，听者发出唏嘘声，那么就说明听众不喜欢你所讲的那些话；如果听者两眼注视着你，那么就说明你讲的内容非常吸引人；如果听者左顾右盼，思想不集中，就说明他心里可能很着急，但又出于对你的尊敬而不愿离开……当然，有许多人善于抑制自己的感情，不让它外露，即使这样，也往往会露出蛛丝马迹。

在交谈中，双方的心理和情感汇合在一起，就形成了谈话的气氛。这种气氛对谈话的效果有很大的影响。我们必须对其给予足够的重视。如果参加谈话的所有的人或大多数人的心理和情感与说话者一致，那么，气氛就会变得轻松愉快。反之，气氛就会变得紧张或死气沉沉。在轻松的气氛中，说话者往往心情愉快，妙语连珠，听者也会积极配合，使双方的交谈变成真正的交流。在紧张或死气沉沉的气氛中，人们常常会有窒息感，当然不会有好的交谈。另外，我们不仅要重视谈话气氛，而且还要善于制造有利于谈话的气氛。要懂得，尽管气氛是参与谈话的许多人的心理和情感的汇合，但其中的权威人士，如领导者的心理和情感，对气氛的形成有很大影响。如果我们领会了权威人士的心理和情感，那么，我们就可以影响其他人。

在了解到了听者的心理和情感之后，还应该尽量使说话者与听者保持一





致。如果听者对你讲的内容不满意，你就应该换一个话题；如果听者心里很烦乱，你就应该先安慰他，然后再转入正题……这样，你就不仅能把听者的注意力吸引过来，而且还能使谈话的气氛变得和谐、融洽。如果双方不一致，你谈你的问题，他想他的心事，谈话还会有什么效果呢？

最后要说明的一点是，我们在同别人谈话时，还应根据听者的心理及时调整自己的心理和情感，应注意自己的神态举止、说话的声调和措词，要使别人一见到你就愿意同你谈话，乐于听你谈话。

良好素质的体现

一个高明的谈话者，不仅要能体察别人的内心世界，而且还要有广阔的胸怀去吸取别人的意见，吸收别人的喜、怒、哀、乐等各种复杂的情感。

在别人说话的时候，一个高明的谈话者往往会仔细地听。不只是听语言，而且还听对方的声调。同时，他还会以饶有兴趣、欣赏、友善的目光看着对方，观察对方的动作和表情。对方看到他那种友善的目光时，就会像春风解冻一样，浑身上下都有一种轻快的感觉，什么都想讲，并且越说越有劲。

在听别人说话的过程中，一位高明的谈话者往往能够体现出许多良好的素质。他有一颗精细的心，能够体察别人的感情；他富于同情，能乐人之乐、忧人之忧，他有深厚的涵养，能体谅别人难处，宽恕别人的错误，容忍别人的缺点；他有良好的耐性，能够长时间地听取别人零乱、不成熟，甚至是语无伦次、前后矛盾的意见。他还具有发掘和吸收别人的观点和热忱和能力，当别人因有顾虑而欲言又止的时候，他能诚恳而友善地鼓励他们讲下去；而别人偶尔说出有趣的话，他就发出会心的笑；当别人讲出一些不错的道理时，他就连连点头；当别人试图说出一些难以表达的思想时，他就凝视细听，并且不时就没有听清楚的问题向别人请教；当别人的讲话告一段落时，他就把别人所讲的内容整理得条理清楚，并加以吸收。由于有以上的良好素质，高明的谈话者往往能深刻细致地了解各式各样的人。他的语言，往往可以非常有效地打动人的心坎。这样，无论什么人见到他，都愿意把他当作知心朋友，愿意向他吐露自己的心事，把自己藏在心中的痛苦、烦恼都向他倾吐出来，希望得到他的同情、安慰和帮助。

此外，一个高明的谈话者还必须谦虚谨慎。无论别人怎样敬仰他、佩服



他，他都应该态度谦恭，虚怀若谷。一个狂妄自大、目中无人的人，是没有多少人愿意与他交谈的。同样，一个心地狭窄得只容得下他自己的人，也是不受欢迎的。

研究个性，学会看人

个性、环境、教育背景的不同，使每个人都具有不同的脾气。有的人随着天赋本能地发展，有的人则对天性加以悉心地修正，所以，没有任何人的脾气是相同的。

待人处世，只知道一般人的共同心理是不够的，应该要深入的研究各人特有的脾气才行。

人的脾气分析起来，错综复杂，不过，心理学家根据心理倾向，根据人的性向，把个性分为内向和外向两大类。

什么是内向呢？内向是比较沉静一点的人，喜欢把自己的思虑和情绪向内观看。诗人、音乐家一类的人便是属于这种类型。所谓外向，是指那些好动的人，不注意自己的内省，一味侧重对外的表现。我们常称为精明能干的那些人，例如果断干脆的经理、口齿伶俐的推销员，就是属于这一类型的人。

内向的人的特征是不爱多谈话，即使是说起话来，也是正经的，从来不敷衍的人，就是得罪他人也是在所不辞。容易受窘，行动往往不很敏捷，写出来的文章比嘴里说的话要来得流利。这种人意志容易动摇，而且时常对事踌躇不前。

明白内向个性的特征，对待这种类型的朋友，就得迎合他的心理，例如他是不苟言笑的，那么就经常和他开玩笑，相反地应该多跟他说些正经事。如果他很容易害羞，你则不必当着大庭广众面前，专介绍他给众人认识。如果他是喜欢人们鼓励和嘉奖的，你对他一切都赞赏的话，一定可以得到他的好感。如果他好静而不好动，那么不要时常劝他参加你们的聚会。若是朋友不喜欢听人指挥，你也别用命令的口气去使唤他。

现在，你明白了内向的人的个性，接下来我们应该来谈谈外向型的个性，先来看看外向的人的特征是什么？

这种人时常放声大笑，落落大方，动作迅速敏捷，说话流利，不在意小节，喜欢交朋友，而且朋友也愿意和他接近。气度较宽宏，有坚毅的判断力，





一经决定了之后，不会随便改变宗旨。这种人很少忧虑，常是愉快地生活着，还有喜欢表现、喜爱运动等。

外向的人总脱离不了上面这些行为，应付这种人，只要了解他的个性，便容易和他交往。

与这种人交往，切忌下面几点。不可让他觉得你迟疑不决，他有事请求你，你要立刻就给予答复，别支支吾吾。你不要表现出气度狭小让他感到不悦，谈话也要干脆爽直，避免唠唠叨叨。

在为人处事时，了解了对方的个性后，我们才能冷静地思考该如何去处理和应付。但人们的个性千百万种，有人胸襟广阔，有人个性急躁，有人神经质，可说是人人不同，一人一个样儿。即使是同一个人，在所处的情境或是所遇到的对象不同时，其反应也有可能随之而变。可见，个性不是能简单定位的。所以上面的分类只是大略的，我们还可以从各种不同的角度对其作更细微的分类。例如我们可将其大致分成以下几种类型。

这里我们还是以事例进行说明。一位外形瘦小、看似虚弱的男性，不善于逢迎拍马，他的姿态永远都是非常严肃，正经八百，和他开玩笑他也完全没有反应，但在言谈中却发现他有意无意总爱讽刺别人。这种个性被心理学家称为“分裂型个性”，乍看之下非常温和，乐于听取他人的意见，实则不然。这种人所关心的只是自己个人的价值，对于其他事情则充耳不闻，外表虽温顺，其实是一位顽固者。若你一开始没有看清这一点，而将他当成和自己是同一类型的人推心置腹的话，那可就危险了。

相对地，也有初次见面就对人表现得非常热情，看来似乎是毫无隔阂的类型，他们即使是个人隐私也无所不谈。这种个性称作“循环型个性”，不拘泥于自己的价值观，乐于听取他人的意见，即使必须改变自己的想法也无所谓。这种人看似不拘小节，实际上却比我们想象中更在意他人的想法。

一般人认为，个性开朗的人对事情不会太爱钻牛角尖，而凡事认真、个性阴沉的人才会如此，其实并不然。这种循环型个性的人，有时会令人意外地十分在意他人对自己的评价，担心自己是否会被误解，说话是否得体。而分裂型个性者，往往只顾及自己的事，对他人的批评反而漠不关心。

还有一种十分讲究礼仪、凡事一板一眼的人，不仅有极佳的时间观念，在金钱上也斤斤计较。他们的这种个性称作“黏着型个性”，既严于律己，也严于待人，对事情要求的标准超乎常人。这种类型的人，绝对无法忍受与比自己马虎的人共事，否则定会疲累不堪，激动地发脾气更是习以为常的事。这类人对任何事都非常在意，若你误以为他很随和且容易与人交往的话，那



可真是“有眼无珠”了。

另外还有一种“歇斯底里型”，这种人自尊心非常强，一旦输给对手便懊恼不已，极端想表现自我，受到众人的注目则情绪高昂，在团体中也善于带动气氛。可是由于个性太过好强，常会认不清自己的定位，一遇到挫折便会十分气馁沮丧。

不过，这种划分方法只是多种划分法中的一种，遇到具体的人，除了以此作为参考之外，我们还要自己去观察、思考和评论。

那么我们一般要如何来看人呢？

第一，用时间来看人。

所谓用时间来看人，是指长期观察，而不在最初见面时就对一个人的好坏下结论，因为太快下结论，会因你个人的好恶而发生偏差，影响你们的交往。另外，人为了生存和利益，大部分都会戴着假面具，和你见面时便把假面具戴上，这是一种有意识的行为，和他交往就有可能吃亏上当或气个半死！用时间来看人，就是在初见面后，不管你和他是一见如故或话不投机，都要保留一些空间，而且不掺杂主观好恶的感情因素，然后冷静地观察对方的作为。

一般来说，人再怎么隐藏本性，终究要露出真面目的，因为戴面具是有意识的行为，久了自己也会觉得累，于是在不知不觉中会将假面具拆下来，不像幕前演员，一到后台便把面具拿下来那般。面具一拿下来，真性情就出现了，可是他绝对不会想到你在一旁观察他。

用时间来看人，你的同事、你的伙伴、你的朋友，一个个都会出现原形。你不必去揭下他的假面具，他自然自己会揭下来呈现真面目。所谓路遥知马力，日久见人心，用时间来看人，对方就会无所遁逃。

用时间特别容易看出以下几种人：

——不诚恳的人。因为他不诚恳，所以会先热后冷，先亲密后疏离。若用时间来观察，就一定可以看出这种变化。

——说谎的人。这种人常常要说更夸张的谎话去圆前面所说的谎，而谎说多了，就会露出首尾不能兼顾的破绽，而时间正是检验这些谎言的“照妖镜”。

——言行不一的人。这种人说的和做的是两回事，只要时间一长，便可发现他的言行不一。

事实上，用时间可以看出任何类型的人，包括小人和君子，因为它总有办法让对方不自觉地疏于防备，是最为有效帮助你看清人们真面目的利器。

第二，用打听来看人。

把获得的信息汇集起来，就可以了解这个人。





用时间来看人固然有其可靠之处，但有时也会缓不济急——明明过两天就要决定和某个人合作，可是又不知其为人如何，用时间来长期观察，就来不及了。

碰到这种情形，有人完全凭直觉，认为好就是好，不好就是不好。

关于直觉，有的人相当准确，这是一种很玄妙的心理现象，很难用科学角度去解释。不过我还是劝你少用直觉看人，除非你过去的直觉经验是准确的。不过，过去的经验准确并不代表以后每次也都很准确，因为人的生理、心理情况会受到当时环境的影响，有可能你的直觉受到了干扰，在这种情况下若还依赖直觉，那不是很危险吗？

比较可靠的办法是——向各方打听打听。

人总是要和其他人交往，同时本性也会暴露在不相干的第三者面前，也就是说，他不一定认识这第三者，可是第三者却知道他的存在，并且观察了他的思想行为。人再怎么戴假面具，在没有舞台和对手的时候，这假面具总是要拿下来的，所以很多人就看到了他的真面目。而当他和别人交往、合作时，别人也会对他留下各种不同的印象。因此你可向不同的人打听，打听他的为人、做事、想法与观念等。每个人的答案都会有出入，这是因为各人的好恶有所不同。你可把这些打听来的信息汇聚在一起，找出交集最多的地方和次数多的地方，那么大概就可以了解这个人的性情。而交集最多的地方，差不多也就是这个人性格的主要特色了——如果十个中有九个说他坏，那么你就要小心了；那如果十个有九个说他好，那么和他来往应该不会有问题。

不过打听也要看对象，向他的密友打听，他当然都是好话，向他的敌人打听，你听到的当然坏话较多。不过敌人说的比密友又较接近真相。最好能多问一些人，他的朋友、同事、同学、邻居都可以问，重要的是，要把问到的综合起来看，不可只听某个人的话。

当然打听也要技巧，问得太多，会引起对方的戒心，不会告诉你实话，最好用聊天的方式，并且拐弯抹角地问。这种技巧需要磨练，不是三两天可以学到的。

此外，你也可以看看对方交往的都是哪些人。

人们常说物以类聚，正所谓“龙交龙，凤交凤”。意思是什么样的人就和什么样的人在一起，因为他们价值观相近，所以才凑得起来。所以性情耿直的就和投机取巧的人合不来，喜欢酒色财气的人也绝对不会跟自律甚严的人成为好友！所以观察一个人的交友情况，大概就可以知道这个人的性情了。

除了交友情况，也可以打听他在家里的情况，看他对待父母如何，对待

兄弟姐妹如何，对待领导又如何，如果你得到的是负面的答案，那么这个人你必须小心，因为和至亲相处都不和睦了，他怎可能对你好呢？若对你好，绝对是另有所图。

如果他已结婚生子，那么也可看他如何对待妻子及子女，对待妻子及子女若也不好，这种人也必须提防。若你观察的是女人，也可看她对待先生与孩子的态度，这些道理都是一样的。

一般地，对于那些我们时常接触的人是什么样的个性，我们都比较容易了解，但是面对一些初次见面却又不得不应酬寒暄的人，就需要一眼看透人心，洞悉对方的个性，巧妙地运用在人际关系上。这也是达成有效沟通不可或缺的一点。每一个人的面相、肢体语言，都透漏着他内心的秘密，只要你懂得如何从一个人的五官和脸型，去破解他内在的性格密码，能从对方的动作、表情及不经意的话语，解读对方的心理，你就能轻松地看透一个人的心。即使我们并不是心理专家，但凭借对方的习惯、行为、口头禅等，来得到正确的情报，却也不是件登天的难事。不过，这得需要你多多磨练，才能达到一眼看穿的境界。

到什么山上唱什么歌

与人说话，有许多不同的方式。由方式本身来说，并无所谓好坏，也无所谓得失，而那个听你说话的人，却会产生与你契合不契合的反应。

合则听从，是你的成功；不合则拒绝，这是你的失败。

先不谈听话的人的个性，以及说话方式如何配合，现在来谈说话的几种方式。

第一种方式是流利。你的话是轻松灵活，婉转和气，处处表现亲切，表示温柔。这种方式措辞洗炼，条理井然，每一句话都丝丝入扣，说进对方心坎里。

第二种方式是激进。不知忌讳，不避嫌疑。你认为是错的，则直接斥责；认为对的，就直称其是。如此率直，坦白无私，知无不言，言无不尽，哪怕听的人会产生不苟同的反应，你根本毫不顾虑，完全用正直来表示自己的性格。

第三种方式是高远。你的话，专从大者远处着眼，好说高深的理论。有时表示你的见解，与一般人不同，而且随手引证，以为根据。这并不是表示你学富五年，不同凡俗，而在表示你的理论，信而有据。





第四种方式是浅近。你的话，专从小处着眼，常就小事，择其利弊，指其得失，说经验，谈做法，不空言理论，而重实际。这样，你的话完全合于现实生活，为一般人所乐道的问题。

第五种方式是朴实。你的态度是恭恭敬敬，你的精神是仁慈敦厚，既不肆意高谈大论，也不婉转圆滑。言虽木讷，但中肯。话虽简单，但扼要。问题里所有重要的含意，都有浅白的话表现。这种方式诚实朴素，不矫不饰。

现在来看这些方式的得失。

第一种方式是以说话技术见长，完全是外交家的辞令，容易占便宜，多数人乐于接受。

第二种方式是以忠贞耿直见长，完全是公正严明的辞令，这种说话方式，最是吃亏，往往使人恼羞成怒。

第三种说话方式是以学识渊博见长，完全是饱学之士的词汇，但是，容易使对方以为你专尚空谈，不脱书生本色。

第四种说话方式是以熟谙日常见闻见长，完全是富于生活经验的人的辞令，这种说话的方式，则容易使人感觉你俗不可耐。

第五种说话方式，是以诚恳温厚见常，完全是忠厚长者的辞令，这种方式，使人认为你是忠诚有余，却能力不足。

如果能兼擅五长，待人接物上当然无往不利，但谈何容易呢？天性木讷的人，要学流利的说话，自然不易；天性谨慎的人，要学爽朗的话，也不容易；天性直爽的人，要学谨慎的话，如鲠在喉；至于有学问的人，不屑谈日常琐事，也是常情。

以上是五种说话的方式。不同的说话方式适用于不同的个性，也就是说，说话方式的运用要以说话的对象，尤其是对象的个性以及彼此之间的交情为前提。这就是说话的条件。

当你向对方说话，先要明白他的个性，他喜欢听婉转的语词，你就应该说流利的话；他喜欢耿直的言论，你就应该说中肯的话；他喜欢谈学问哲理，你就应该说些具有高深涵义的话；他喜欢聊聊家居生活，你就应该说浅白的话；他喜欢诚恳的论调，你就应该说些朴实的话。你的说话方式，与对方个性若是相符，自能一拍即合。

但是只明白对方的个性，还是不够，你还得估量彼此的交情，交情未到相当程度，你的说话方式，虽合对方个性，但说话是否发生效用，仍是一个疑问。话是说对了，可你的交情资格，还是不对，交情资格不对，你是犯了“交浅而言深”的错误。



如果你尽说些流利话，对方以为你是华而不实、虚而无用，甚至以为你是别有用心，有些反应，你的话不就等于白说。

如果你尽说些激进话，对方认为你必是满腹牢骚，大有“肆酒骂座”之意，一定心中大不快意，借题发挥，句句拂逆，声声刺耳，你是太不客气，太不留情了，这样一来，你的话又是等于白说。

如果你尽说些高远的话，对方以为你只会说大话，无济于事，理论荒诞，不近人情，虽有引证，也不过卖弄你的渊博而已，这样一来，你的话也是等于白说。

如果你尽说些浅近的话，对方以为你见解寡陋且鄙俗，目光如豆，不足与言大事，这样一来，你的话当然毫无效果。

如果你尽说些朴实话，对方以为你是观察不精，分析不细，只知大概，不知内容，这样一来，你的话直如东风过耳，怎能得到别人重视？

这些都是对方的心理作用，而心理作用之所以如此，都是为了彼此的交情，还未达到相当的程度。“不可与言而言，是以言聒之也。”聒耳之言，只能使人觉得讨厌。

常见许多人贸然与人交谈，三句话还没有说定，听的人已经掉头而去，岂非自讨没趣？古话说“话不投机半句多”，便是如此。

所以，不是说话的对象，还是三缄其口的好。除非你另有一套本事，足以逢人说人话，逢鬼说鬼话，对于社会上的三教九流，都有投合他们个性的话题。各位读者不要误会我在这里鼓励你们阿谀世俗。请问：“当你在社交场合中，见到别人谈笑风生，还有许多人聆听着某人发表高论——即使他们胸无点墨，谈的全是风花雪月、八卦闲事——但你，却没有那种随遇而安的本事，独处一角，这时，你是不是也想：如果也能加入他们圈子里，寒暄一番，总比孤单的好？”

说话是待人接物的工具，为了适应你的需要，你就得随时研究说话的技巧，融会贯通才是。

说话的对象与时间

同样的一句话，你对甲说，甲肯全神贯注；对乙说，乙却顾左右而言他。某个时候你对甲说，他乐于接受赞成，但换个时间，他却觉得不耐烦。这分





明是你谈话的对象在生活或性格的不同，再加上他们当时的心境的差异。

什么时候不该说话呢？对方工作正忙碌的时候，你不要去跟他说话；对方正焦急的时候，你不要去跟他说话；对方正在盛怒的时候，你不要去跟他说话；对方正在开心玩乐的时候，你不要去跟他说话；对方正在悲伤的时候，你不要去跟他说话。上述几种情形，只要是其中一个情况，你去跟他说话，一定碰一鼻子的灰，不但说话的目的不会达到，反而遭冷淡，受斥责，乃是意料中事。

不过也有特殊情形，对方正与你一起开心玩乐时，你乘机用轻描淡写的语气和他说话，比任何时候都容易成功，除了这种特殊状况外，你千万不要随便说些大道理。

所以和人交谈也要注意谈话的对象和时机，也就是讲究天时与地利。

交谈的天时就是把握住说话的适当时机，这是说话得体的重要因素。

时机，在此是指说话的客观条件。言贵精当，更贵适时。不该说的時候说了，是操之过急；该说的時候没说，是错失良机。

把握住说话的适宜时机，是说话得体的重要因素。例如小组讨论会上，大家很容易把话题扯远，张家长，李家短。当大家谈兴正浓时，主持人如果硬要制止，势必会“一棍子”把人打“闷”。聪明的做法是先不扫大家的兴，也加入聊天的行列，再看好机会，把话题引到要讨论的正事上来。

看时机说话。一般应注意这样几种情况：

——应当在听话者心情比较平和的时候，去说明情况或提出批评建议。若对方刚丢了钱，你说要他请客，那你只能“吃”个难堪。

——应当在双方的感情、认识差距缩小了以后再开口劝说。高明的推销员从不直接向持拒绝态度的顾客推销商品，而是先迂回，再套交情，解除了对方的“武装”之后，再劝人家购买推销的商品，这样往往获得成功。

——应当对把握不大的事情事先作出暗示。“你上完课可以帮我借本书吗？”“可以啊。但不知图书馆有没有，我先去看看吧。”万一没借到，对方也不会太失望，因有言在先。

所谓交谈的地利就是和人交谈要看场合。

场合是决定说话效果的重要环境因素，同样的话在不同的场合说，所产生的实际效果是不一样的。场合是交际时的地点与气氛。场合有庄重与随便、自己人与外人、正式与非正式、欢快与悲痛、公开与私下之分。因此注意说话场合，就是两面都要兼顾。

——自觉地接受场合的约束，不说与气氛不合的话。

有一年高考结束不久，相关部门的一位同事去访问外语类的一位优秀考

生。原来设想好的问题中有：“你父母是否具有辅导你学习英语的能力？”但是到了现场，看到考生的父母也陪伴在场，于是原先准备的提问方式就显得唐突而不礼貌。他将原来的提问改为“你们一家是不是常常在一起讨论学习英语方面的问题？”这一提问就显得相当自然。

——积极寻找适当的场合，使环境气氛适应自己的话题。

例如，一个主管找下属谈工作，一般来说，应当把下属请到办公室里面。办公室表现了公司经营者的权威所在，能使谈话更具工作性质。但如果主管为开导某个下属，则可以到下属家里去。这表示了主管肯放下架子、平等待人的作风。而且在下属家里，更有利于拉家常，使谈话气氛轻松，彼此的心贴得更紧。

交谈的地利也指说话要看前后语句。言语表达效果如何，与上下文的配合有直接的关系。

前后语句，人们常称之为“上下文”，指话语本身的环境。言语表达效果如何，与上下文的配合有直接的关系。

几位年轻的主管去慰问一位退休老工人，双方见了面以后问道：“您老身子真够硬朗，今年高寿？”老工人回答说：“79岁啦。”“人生七十古来稀，厂里数您最长寿吧？”“哪里，老李活到84岁呢！”“那您老人家也称得上长寿将军呀。”“是呀！老李去年归天了。”“唷，这回可轮到您了。”谈兴正浓的老工人听了这句话，脸色陡变。

毛病就出在“这回可轮到您了”这句话上。前面老人刚说完“归天”的事，他们却接下去说“轮到您”，这不就使老人产生误会吗？如果这几位年轻主管能控制好前后话语，把话说成“这回长寿冠军可轮到您了”，也就不会出现不愉快的场面了。

总而言之，你说话之前，先要看准时机。这个时候，是你说话的时候吗？如果不是时候，还是不说话的好。说话的成功与失败，与时机有关系。多说话，未必当你是能干；少说话，未必当你是傻子。我劝还是“谨言”，或是“讷讷于言”，然后再看是不是说话的场合，如果是就可以说，如果不是则不说。

摸清对方的心理规律

《三国演义》写了这样一个故事，曹操行刺董卓未遂，便亡命借宿在他





父亲的好友伯奢家，夜里听到后堂有人说：“缚而杀之，何如？”他便理解为吕家人要把自己捆起来杀掉，于是便来了个先发制人，杀尽了吕伯奢一家，直到发现有一只缚住待宰的猪，才知道自己错杀了人。这“缚而杀之”的话语，在后堂人听来，语意很明确——是指要把猪捆起来杀掉以款待曹操，可是在曹操听来，却把人家的善意误解为恶意了。这里误解话语原意的根本原因在于曹操是以一个亡命者的心情来对待一切，处处提防人家告发、缉拿。这又提醒我们，话因人而异，除了对不同听话者要有不同的说话方式之外，还必须区别听话者在特定情境中的特殊心情。

有人说，人们的心情简直像一只野兔，活蹦乱跳，很难逮住。要逮住这只野兔，就需要注意如下几点。

首先，要善于通过语言与非语言举动，由外而内地进行探索，洞察听话人的需要、目的、心情。

在下述四种情况下，心境与话语表述往往呈现出矛盾状态。

第一是当人们感到自己的愿望不太可能实现时，往往就会用话语进行自我掩饰，甚至用相反的话语与非语言的动作行为表现出来。

第二是当欲望极其强烈而又感到实现的把握不太大时，往往“借他人杯酒，浇自己块垒”，用描述别人的心情与需要的办法来表述自我。

第三是当需要与目的的实现遇到挫折时，就转移焦点，无端生事，无理取闹，这时的心情表现为一种扭曲状态。

第四是当需要与目的尚未完全自我把握，这种潜在动机往往使心情表现为一种矛盾状态。

上述四种情况，要求我们善于注意和把握对方在特定场合的特殊反应和平日各种场合的一贯反应，并将两者进行比较。同时，要善于察觉言外之意，弦外之音。此外，还要能摒除先入为主的成见，客观地、及时地调整自己的看法，从而窥测出真实的特定需要和特定的心情。

其次，要善于预测对方的心情和反应。

人们并不总是按照自己的内心愿望来行动的，在实际行动时，往往要受社会规范的支配，是由一种自我内心需要与社会规范，受相互平衡来支配自己的行动。

因此，在说话时，要在了解对方需要的同时，还要对对方在说话时的心情和对自己说话的反应进行预测，这样话说得才有效果。

另外，要防止逮住的野兔又跑掉。

人们常常隐藏着自己的心情，不希望别人把它揭示出来，因此，在说话

时的交际策略应当是做到洞察却不惊扰他。

但是，洞察只是为挑选最佳交际方案作准备，决不是为了把别人私密的一切都暴露在光天化日之下。如果这样，“心情”这只活蹦乱跳的野兔又会跑掉。因为这时，它又会变化为另外一种心情，最终你还是没有逮住它。这样，你就失败了。

总之，只有掌握人的心理变化的规律，抓住人们在特定情境中处于支配地位的心理，说话才能收到良好的效果。

设身处地地体谅、尊重对方

即使拥有最民主的上司、最开明的家长，久而久之，也会有一点委屈产生。反过来，即使拥有最得力的助手，日子一久，也难免有可以挑剔的地方，由此而心生芥蒂，怎么办？——设身处地地为对方想一想。

商业上有种“角色扮演”的方法，让公司所有的成员都设身处地地体会一下别人的处境，理解别人的心理和行为，从而调整公司成员之间的关系。就是在短时间内，职员和经理换个位置，让职员来履行经理的职责，而经理来完成职员的工作，三天之后，不论是经理或职员都深有感触地说：“原来当经理（职员）也不容易。”“原来，当对方这么做时，我也会觉得不高兴。”以后，工作中双方便能互相体谅，更愉快且更和谐地工作。例如：上司请他的秘书打印一份资料时，说“请你帮个忙”、“辛苦你了，谢谢！”让秘书感受到自己的工作很得上司的重视和赏识，明知自己是受命于人，也会爽快地答应，工作的质量、效率都得到了提高。偶尔，上司说了什么不得体的话，办了一件令人费解的事，职员也能很宽容地表示理解。这样一来，公司上下的关系融洽了，工作起来总有股使不完的劲。

日本有家电视台，每周均播一次以人生问题为讲座的谈话性节目，据说收视率比其他同时段的节目要高出许多。

收视率之所以高，当然有许多原因，或许暗合了人们都喜欢观看他人遭遇不幸的残酷心理。不过最主要的还是因为节目中巧妙的答话，更是使人百看不厌。

大多数有疑难问题而上电视请教的观众朋友，在开始时，多会对解答者所作的各种忠告提出反对意见或辩解，并且显得十分不情愿接受对方的建议。





但久而久之，不自觉地对解答者所说的每一句话都会频频点头称是。见了这些画面，真是比起电影院中观赏一部电影的感受还要深。

电视台的主持人或问答者，无不是精挑细选才产生出来的，所以光是听他们的说服方式也获益不少。

对于不易说服的人，最好的办法就是要使对方认为你也与他是站在同一立场上。通常出现在这类探讨有关人生问题的电视节目的观众朋友，离婚女子占多数。此时负责解答者说的一句话：

“如果我是你的话，我会原谅他的，而且绝不与他分手。”

千万别认为话中的“如果我是你”只是短短的简单的一句话而已，殊不知它发挥的效力是不可限量的。而这也是由于人人都有认为“自己是最可爱”的心理所致。

如果在说服的过程，无意中使用了些太不得当的言词，但由于你巧妙地运用这句“如果我是你”，却多少能弥补你言词的过失。

不仅如此，它还能促使对方作自我反省，使对方终于感觉到唯有你的忠言，才是对自己最有利的。

站在对方的立场，使他认为你把他的事当成自己的事一样，这就是设身处地为他人着想的魅力所在。

如果你与家长闹僵了，与朋友吵架了，你不妨也运用这种“角色扮演”的办法，设身处地地想一想：如果我是对方，在当时的环境下我说不定也会这么做。设身处地地体谅、尊重对方，就可以建立一个温馨和谐的生活与工作环境。

留心对方的忌讳

中国地方广阔，方言不同，往往同样一句话，意义却是迥然不同。你认为尊敬他，他却以为是侮辱他。古人所以主张“入境问俗”，就是这个道理。

各地的风俗不同，说话上的忌讳各异，你与人交际，必须留心对方的忌讳话语，若稍一不留心，脱口而出，最容易造成尴尬的场面，虽然对方知道你不懂得他的忌讳，情有可原，但你总是十分失礼，至少是你犯了对方的忌讳，在情谊上是不会有所增长的。

对方也许另有个人特殊的忌讳，你也要探听明白，留心对方忌讳，在交



际上原是小事，在彼此上却有极大影响。在社会上，冤家还是越少越好，因为说话不识忌讳而结了个冤家，最不值得。从话语里是不容易得到好处，而随便粗心一句话惹来杀身之祸却屡见不鲜，口舌之过，最宜深戒。

具体地说，说话有以下七大禁忌：

说话能得到好处，真不容易，若是想要招致灾祸，倒是唾手可得，所以，明智的人，对人总是唯唯诺诺，可以不开口，便三缄其口。比方你对他谈起私人的事情，他的秘密总惟恐人知，而你却在一次无意的言谈中，说出了他的隐私。言者无心，听者有意，认为你是有意揭破他的隐私，恨你入骨，这是说话的第一忌。

若朋友做的事是别有用心，而他的用心算计自然极力掩饰，不使人知。如被人知道，对他必定不利。如果你与他素来便十分相熟，他的用心，你完全知道，他虽不能断定你必定会告诉别人，但始终对你十分疑惑，十分妒嫉，你处于如此境地，既无法对他表明并不知情，也无法表示绝不泄漏，那你将如何自处呢？我想你惟一的办法，只有假装痴傻，绝口不提。这是说话的第二忌。

别人有图谋，你却正好参与其事，代为决策，从乐观方面说，你是他的心腹，从悲观方面说，你是他的心腹大患。你虽谨守秘密，从不提及此事，不料别人猜得其情，而泄了口风，那么你根本无法摆脱泄露的嫌疑。最无奈的办法，你只有多方亲近他，表示绝无二心，同时设法查出泄露的人。这是说话的第三忌。

别人对你还没有深切认识，没有十足的信任，你偏偏想尽办法讨好，对他说极深切的话，即使他采用你的话，可实行结果并不理想，他一定疑心你是有意捉弄他，使他上当，即使实行结果很好，对你未必增加好感，以为你是偶然促成，实行的功劳只在他不在你，所以你还是不说话的好。这是说话的第四忌。

别人有过失，被你知道，你认为大大的不对，不惜直言相劝。他本觉内疚，惟恐人知，而你却去揭破，自然让他非常惭愧，而这惭愧往往却生为愤恨，愤恨之下与你发生冲突的机会必会增加。所以，你还是不说的好，即使劝告，也以婉转为宜。这是说话的第五忌。

如果你上司的成功是因你帮他出计，你的上司深恐经营声望被你抢去，内心自会惴惴不安。你明白这种心理，就应该到处宣扬、逢人便说这是上司的领导有方，是上司的高瞻远瞩，千万不要居功。这是说话的第六忌。

别人能力做不到的事，你认为应该做，因此勉强他必须去做。或者对于





某件事，他正是箭在弦上，骑虎难下，但你反而认为不应该做，叫他必须停止。如果你这样做，都是强人所难，与人情相反。你认为朋友那一件事该做或不该做，在道义上，应该进言相劝。但事实上，使他自己觉悟，自己去决定行动或停止，这才是上策。万一他不愿接受你的劝告，你也只能作罢。遇事强求，徒伤感情。这是说话的第七忌。

对不同的人采取不同的策略

在交际中，除了要注意别人的忌讳之外，还要留心对方的交际风格。交际风格有六种：贵族式、苏格拉底式、内省式、长官式、候选人式和议员式。如果能控制交际风格，你就能掌握大多数场合的交际效果。但要记住，谁都希望对方的交际方式和自己的一模一样，所以一旦与自我期望的不同，就容易产生冲突，因此，对具有不同交际风格的人，应该采取不同的策略。

1. 内省式

这一类人在与人交往中较关心人际关系。在他们看来，维护人与人之间的关系最重要，而传递信息，阐述观点，以及是否赢得威望都是相对次要的。如果实话实说会使对方恼怒或不快，内省式人物宁肯一言不发。为了避免冲突，他会说你想听的话，而不是他想说的话。

内省式人物不愿意发表强硬的观点，但却会向人敞开心扉，愿意与别人分享自己内心深处的喜怒哀乐，也乐于倾听别人的真情实感。由于善于倾听，人们愿意向这类人物诉说自己的难题。内省式人物善于使他人敞开思想，无疑是一种有用的管理才能。

内省式人物还很会响应别人。比如点头，或者说“我明白了……啊，嗯……我懂了”等强调他在倾听。演讲的时候，你不难在听众中找出这种人。他们会不停地向你点头、微笑、给你鼓励。

由于不愿指导别人，也不愿坚持己见，这类人一向不易建立威信。因为说起话来自信不足，他们在会议上发表的意见常常得不到重视。其他意志力强的人往往利用他们这种谦恭的态度来忽视或打断他们。

让内省式人物做你想让他做的事很容易，但要让他毫无怨言或不搞破坏不容易，因为他们并非付出不求回报的人。顽固的内省式人物有可能假装忘记你交代的事，进而激怒你，使你出丑。要避免这些消极行为，就应该在日



常交往中建立起感情联系，交谈时要吸引他加入对话，避免使用极端言辞，而且在任何时候都要关心他们内在的需要。

2. 苏格拉底式

苏格拉底在与人交谈时，喜欢用一连串问题把对方引导到符合逻辑的结论。这类人物说话有说服力，喜欢讨论、争辩、谈判，善于统揽全局，从晦暗的局势中找到出路。这种能力对工作，尤其对化解冲突大有好处。但惯于教训人的特点却在一定程度上影响他们发挥这种能力。

苏格拉底式人物说话爱用注解。先说一件事，然后用有关信息注解这个话题，再回到主题，然后又转到注解，就这样转来转去。不习惯这种交谈方式的人会被他们说得天旋地转。

与苏格拉底式人物打交道别指望会很简洁。另外，即便教训你，你也不要感到不快，因为他就是这种风格，与他怎么看待你毫无关系。如果你的上司或客户是这类人，千万记住，在他看来没有完美的事物，别指望你的方案和建议一次就被他接受，否则肯定碰一鼻子灰。就算改了好几遍稿，但他还会要你修改“定稿”，弄得你怒不可遏；所以，不要等到最后才给他看成品，而是把各阶段的产品都让他过目，每一阶段都征求他的意见。

3. 贵族式

贵族式人物有话直说。他们最典型的特征是敢说别人只会放在心里的事情。他们认为每个人都应该想说什么就说什么，有所保留就是不诚实。往往不在意别人怎么看待自己。

贵族式人物与人交谈是为了解决问题，但常常忘记在交谈开始时先建立良好关系，忽视这会对结果大有帮助。他们总是阔步而入，进门便坐，然后说：“好了，开始工作吧。”半句废话也不说。就算你正在流鼻血，他还是只管坐下便说：“好，干活吧。”跟没事一样。

贵族式人物与人交谈只关心结果。他们喜欢直接进入主题，不喜欢为细节伤脑筋，也不靠细微处来统合主题。看小说也跳过大段描写，只挑引号里的话看，认为那才有情节。

讲话时，贵族式人物喜爱使用“或者”一词，而且次数颇多。说起话来观点明确，看事情黑白分明，绝无灰色地带。遇事即刻做出反应，对多数问题只想得出两种方案——Yes or No。

贵族式人物不难打交道，因为他们看事情十分透彻、想法单纯、不易受伤害。跟他们交谈要坦率，先说明意图或结论，把主要观点摆出来，再问他们需不需要进一步的信息。可别被贵族式人物吓着，要学会不理睬他们说的





某些话。他们不是有意要伤害你，只不过说话不加考虑罢了。要是想让他们做什么事，那就明摆出几个做法让他们挑。

4. 候选人式

他们待人亲切、耐心，相信通过交谈即能解决双方的问题。与他们交谈，便会发现他们热情、随和，善于分析，但说话过于啰嗦。他就如同轻声细语地讲着故事，却希望博得别人的青睐。这类人物非常希望通过敞开心扉，缩短与对方在感情上的距离，与别人建立良好的人际关系。

虽然候选人式人物最健谈，但因为他说话不傲慢，所以比苏格拉底式或长官式人物更容易让人接受。和内省式人物一样，在对方敌意增强时，候选人式人物也会躲到一边；但又和苏格拉底式人物一样，他还会第二次、第三次、第四次去尝试说服别人。其论点或证据都围绕在自己或朋友的亲身经历上。

候选人式人物词汇丰富。要是辩论占下风，他会绞尽脑汁地翻出词儿反击，害得对方与其承认听不懂他的话，还不如赶快举手投降。

说服候选人式人物要有耐心，并善于洗耳恭听。除了必须听完他喋喋不休的谈话之外，用个人经验去说服他必是成功的关键。也就是要设法让他把你纳入其个人经验的范围里，因此你若说服他，你也必须这么做。

5. 长官式

这类型人物认为，诚实地交换意见和信息，分析细节是交谈的主要目的。长官式人物能成为启迪人们思想的领袖，但人们会觉得他像潜在的独裁者。

这种类型的人物感情强烈，常常盛气凌人；他认为没有必要什么时候都得诚实。如果认为你受得了，他会直截了当地说出来他的看法。否则，会用较缓和的方式指出你的错误。

长官式人物既关心最终成果，也关心细节。因此，他不用别人帮助就能得到完美的结果。然而，这是一把双刃剑：因为别人会把这种独立解决问题的能力，看成是他自命不凡的证据。

在公开场合，长官式人物能言善辩，但在人际交往中却一筹莫展。作为雄辩的演说家，他能振作成千上万人的士气，哪怕移山填海都行，但在一对一时，却有可能是十足的“哑巴”。

长官式人物在工作中往往处理不好与同事的关系。这类型人易与别人发生争执，自找麻烦，因为他的特点就是——只爱说不爱听。

和长官式人物交流，最好采取贵族式交谈。在着手说服他之前，不妨先奉承他几句，让他知道你对他评价颇高。接着，再指出若是采纳你的意见更会提高他的威信。要让他有机会验证你的看法。这样，当他再来找你讨论计



划时，他就会把你的主张看成自己的意见。

6. 议员式

议员式人物也许是上述几类型人物中最聪明的一种。他们把交谈看作获取成功的策略，并有意识地控制环境。说话之前，他们总是眼观四面、耳听八方，研究说话对象，选择最有效的交谈方式。

议员式人物像内省式人物一样善于倾听，但说起话来又像贵族式人物。人们觉得议员式人物和内省式人物一样亲切，不会有疏离感，因而总会向他吐露实情。因此一旦让议员式人物掌握足够的实情，他就会反攻。

议员式人物是障眼法专家，从来不让别人知道他的真实想法，还用障眼法破坏他不赞成的计划而达到报复目的。

议员式人物也有其独有的问题：让人捉摸不透。如果在不只一种场合观察，就会发现这是一批心绪反复无常的人。要控制议员式人物就要在多种场合观察他们，当心他们从内省式转向贵族式，因为这种转变说明他想利用情报优势打击对手。说服议员式人物是一种挑战，须时刻小心谨慎。

当你精于此道后，你就能完全控制他，并让他用你最舒服的方式和你谈话。

激起他人强烈的欲望

真正要对别人产生影响，最主要的还是得先弄清楚他需要什么，并帮他获得满足。举例来说，如果你想帮助你的孩子戒烟，切忌高压禁止，或是教他一堆无法消化的大道理，试着去告诉他抽烟将使他无法参加学校的棒球队，甚至使他输去百米竞赛，或许效果会来得更好。

心理学家哈瑞·欧佛斯在他的著作《影响人类行为模式》中曾说：“人类的一切行为，皆来自某种特定的欲望。不论是在商场、在家中、学校或是政坛上，只要能学会如何去激发对方潜藏的欲望，定能拥抱整个世界，获得广大的支持，否则必将孤独无助。

如果你想叫某人去做某事，在你开口之前，最好先静心想想：“我该如何使他心甘情愿地去做呢？”提出这样一个问题之后，你保证不会再莽莽撞撞，完全按着自己的需要来要求别人，更不会招致对方的怨言与责备。

纵观时下，有多少推销员忙碌了一整天，却始终没有一点业绩，为什么





呢？因为他们满脑子想的只是他们自己的需要，而不想想人家并不需要买任何东西，如果真有这个需要，他们也会自己上街去买。相反，如果推销员能使人们了解他的服务是在帮助他们解决问题，在这种情况下，他们当然会掏钱买你的东西。许多人当了一辈子推销员，却还不懂得站在顾客的立场来想事情。

如果读完本书之后，你只学到这一点，能够开始尝试去站在别人的立场、替别人设想，那也是值得的了，绝对让你一生受用无穷。

威廉·温特曾经说过：“自我表现，才是人类心底最强烈的一种需求。”同样的，何以不能将这些心理常识，试用在实际生活里，甚至是商场上呢？

当我们想出了某种自认很不错的点子，我们何不试着让别人认为那是他们自己想出来的，是他们自己去推敲揣摩得到的。与其你孤立自傲，不如放下身段，这样一来，他们才会视之为自己的东西，进而乐意积极地去实践它，将它付诸行动。

只要能激起他人强烈的潜在欲望，你自会拥有一切，并获得充分的支持；否则你永远都将孤独无助。

提高说服力的七大窍门

任何人都希望能轻松地说服他人，尤其是担任领导职务的人，更是如此希望；但是千万不要误解说服力的本意，毕竟它与饶舌不同。有的人能不费口舌就自然有说服力；有的人即使滔滔不绝，也没有洗耳恭听的听众。因此说服力并不取决于能否能言善道，而决定于能适时说出适当的言辞。当然有人天生就具有说服力，但是一般来说，说服力是靠后天的经验和努力培养而成。提高说服力需要认真加强修养、训练：

1. 掌握要点和难点

大部分人只考虑到如何巧妙地说服他人，但能掌握“要点”的人却非常少。例如告诉对方“如果不这么做，公司就会有危险”，“这样会给大家添麻烦”，“如此才可以拓展前途”，“必须拉拢他加入我方的阵营”……等等，这样才算符合说服的需要。

和人见面，想不费吹灰之力就说服对方是不可能的。必须彻底检讨自己的意见，表明自己最低限度的要求。若抓不住意见的重点，不但无法说服对方，反会遭到对方的反击不得不知难而退。这就是因为“该说”的话表达得



不够明确之故。如果一开始就心生胆怯，心想“我真的能顺利说服对方吗？”或“万一遭到拒绝怎么办”，甚至认为“对方说的也有道理”等，这些都是因为说服的基础不够稳固，才想不出“如何说服对方”的手段和方法。所以说服前先检查一下谈论的内容是否必要，再开始进行说服，才可事半功倍。

2. 掌握对方心理

不考虑对方，只单方面谈论自己的事，不但无法打动对方，反会显得疏远。因为从感情与理性两方面来说，强迫性的做法会使对方在感情上产生不悦；而脱离要点会使对方在理性上无法理解。此时，首先需要训练的是静听。任何人都希望站在说服者的立场，不喜欢被人说服，更有甚者认为让别人说服是一种耻辱，所以努力先使对方保持平静，消除其压迫感，否则说服就无法成功。因此，与其自己先发言，不如先听对方的，从谈话内容中了解他。给予对方发表意见的机会，可以缓和他的紧张，进一步使他对你产生亲切感；更重要的是，能根据对方谈话找到说服的重点。那么要如何才能让对方发表意见呢？可以先诱导对方谈论他感兴趣及关心的话题；至于对方有兴趣及关心的话题，则多半是他个人身边发生的事。

有人认为抓住对方自己认为所喜欢和关心的问题，而且也是最切身的话题。由此而找出对方关心的目标，他就会道出自己的看法，这也就是我们必须侧耳倾听的内容。从对方的谈话中，可以了解对方的嗜好、个性及说服重点。

3. 周密的论证

不具体的表明说服的要点会失去说服力；而不得要领的要求，也无法得到充分的效果。对部下有所期望，希望达到目的时，必须周密论证以使对方正确了解。有些虽然下命令的人知道自己的意思，但执行命令的人，却不容易了解。在工作方面，说服特别要具体的提示计划，说明理由、内容、完成日期及要求的成果，不如此提出，就很难说动对方去办，再怎么激励他，他也不知从何下手。人之所以会有积极的意愿，是因为总想有发挥自己能力的机会。只有凭自己的才智能力加入整体工作时，才能体会工作的意义。

4. 发挥别人才智

使对方发挥才智，就须告知对方他想知道的事。若没有确切的指示，他就会在不明事理的情况下产生不满，或者发牢骚，破坏了工作环境的和谐。因此必须以具体的办法告诉对方，使其了解情况，他才愿意去干。例如告诉对方“你的立场是……，你的行动是……，最后的目标是……”。如此提示，并要求对方“我想借助你的智慧，请你务必尽力”，说服到此地步，就能巩固对方想做的意愿。毕竟了解了情况，做起事来就容易。例如明示对方“这





件事的结果是……”“你下次应该这么做”等等，把自己想获得的结果具体地告诉对方，同时在明示对方的过程中，也要经常参考对方的意见，提高对方的参与意识。如此一来，才能称之为周密的说服。

5. 引导对方

“说服就是恳切地引导对方，按自己的意图办事”。如果不以恳切的态度说服对方，而利用暂时的策略瞒骗对方，就无法使说服者与被说服者间有长久的和谐。当说服者暗自高兴“好了！说服成功了”时，而引起被说服者“唉呀！我上当了！”的感觉，这是最拙劣的说服方法。恳切地引导对方，使对方了解与满足，这时双方的满足度各为50%，要被说服者再做10%的让步，更须让其有这种满足感，否则被说服者无法心服口服，彼此根本无法谈拢，这一点须特别注意。

6. 让步

说服必须有令双方满意的结果，否则不算说服成功。换句话说，说服者必须让对方认为“哼！这次是因为我让步，他才能成功地说服我”，如此满足感，就是恳切引导的最好效果。说服者应向对方表示“真谢谢你”，“没有你的帮助我就完了”，“你如此帮我忙，我会铭记在心”等，如此表示谢意，以实际行动满足对方的虚荣心。能证明自己的谢意行动，还可在旅途中表现。不如写封明信片给对方，简单说明“因为正好到你住处附近旅行，所以特地写此信向你问候，最近好吗？”……被说服者收到明信片后，心中一定会感到“啊！他还记得那时我帮他的事”，如此向对方表示好感；因为在他帮你忙时，已经做了虚心的让步，所以，礼仪一定要考虑周到，才能表示真诚的心。惟有如此仔细诚挚的表达自己，才能称得上真正的说服。

7. 建立信任的关系

有的人在说服时，特别向对方表示亲密的态度或用甜蜜的语言与之接近，不仅无法达成说服目的，还会引起对方警戒，甚至受其轻视。所以信任非常重要。古人说：言必行，行必果。有的人用人朝前，不用人朝后。这种观念是错误的。人们不能过着自私的生活，只想以自己的方便而操纵对方，人永远无法一意孤行。所以如果有意与人交流，保持信任的关系，是必不可少的条件。信任的关系，寓于日常生活中。只要得到他人认同，而你也自认不辜负他人时，就能建立信任，达到圆满的说服。做到这些，相信你将能发现说服的乐趣与效果。



Shuohua Gaoshou Zenmeshuo

第四章

如何使演说更精彩

弹琴看听众，说话看对象。演讲时心中要有听众，意识到自己是讲给他们听的。如果他们是普通的工人、农民、市民，就必须使用浅显、平易、朴实的语言，尽量少用专业术语，更不可咬文嚼字，故作高深，否则别人不易接受。如果听众是具有较高文化素养的人，语言就可文雅些，让自己的谈吐适应他们的水平。



PDG

领导当众发言应注意什么

一些领导说话，声音微弱低沉，模模糊糊，吞吞吐吐，容易给人一种怯懦的感觉，有损于领导的形象，也不利于所讲内容的正常表达。语调的变化可以增加领导说话的魅力。

声音作为一种语言形式，发言时，应做到干脆有力，而且应有一定的特色。口头语太多，而且总是把一句话重复了一遍又一遍，或一说话，官腔十足，拿腔拿调，哗众取宠，令人作呕，或语调酸味十足，或与人交谈时前不搭言，后不搭语，含糊其词……这些都会影响领导的发言形象。

如何使领导的发言有魅力呢？这就需要提高口头表达能力。

口头表达能力主要包括在各种会议上的演讲能力，对不同对象的说服能力以及在面对复杂情况的答辩能力。这三种能力，恰恰是目前我国不少基层领导干部，甚至包括一些高层次的领导干部所缺乏的。有些领导干部，不善于在各种群众面前精辟地表述自己的思想见解，甚至讲两三分的短话，也要秘书事先拟一篇讲稿；还有的领导干部，找下属谈话时，明明真理在手，但却说服不了对方，遇到诘问，竟然无言以对，缺乏起码的答辩能力。由此可见，不仅是高级领导人才，就是作为一名合格的领导干部，也应具有一定的口头表达能力。因此，不断有意识地提高自己的口头表达能力，就显得尤为重要了。具备出色的口头表达能力，有助于提高和完善领导人才的组织指挥能力，疏通协调能力，做好思想政治工作。

同时，领导发言前应考虑如下问题：

第一，你发言的目的是什么？是让下属思考、通知、说服、决策，还是采取行动呢？

第二，你的听众是谁？与会的关键人物是谁？他们是否有些你应该知道的怪僻举止？他们有些什么主要倾向性或偏见是你应该回避的？

第三，将该发表的事列出提纲，牢记发言后希望大家知道的思想或中心议题。

第四，切记：发言不要念稿子，应列出发言提纲，发言时要详细讲解。可以面对着家人、朋友或任何人先演习一次。或者把你的发言先录在录音机上，然后再听听你到底说了些什么、效果如何？反复地练习，注意不要死记





硬背。

第五，确认下属所提的问题，事先准备回答，这样你可以应付自如。

第六，向下属宣布发言的目的和作用，然后告诉他你将讲什么。

第七，发言时可以用一些幽默的语言，但不要硬扯一些打乱思路的笑话。

第八，你的发言速度不要超过每分钟 100 或 125 个字，因为人的思考和理解的速度是每分钟 500 或 600 个字，发言太快，可能会使他们不易跟上你的话。

第九，要面对下属，不要看地板、天花板或窗户，而应注意你的听众。

第十，发言结束，应该总结一下所谈的内容。

惟有如此，才能使领导发言既优美动听，又言之有物，切中要害，更容易让听众接受。

怎样让演讲通俗易懂

弹琴看听众，说话看对象。演讲时心中要有听众，意识到自己是讲给他们听的。如果他们是普通的工人、农民、市民，就必须使用浅显、平易、朴实语言，尽量少用专业术语，更不可咬文嚼字，故作高深，否则别人不易接受。如果听众是具有较高文化素养的人，语言就可文雅些，让自己的谈吐适应他们的水平。

当然，能够做到雅俗共赏是最理想的，那将使你拥有更多的听众。但无论如何，为了接近群众、和群众交流，并受其欢迎，演讲语言首要的还是通俗易懂。如何做到这一点呢？

1. 汲取口语

口语的特点是：多用简洁明快的短句，少用冗繁复杂的长句和欧化的倒装句；多用通俗易懂的常用词，少用某些特殊专业或范畴专用的非常用词；多用音节清晰、语调铿锵、易于听懂的词；适当运用一些社会流行的富有生气和活力的新词语。

当然，演讲运用的口语主要是指那些多数人能听懂的口语，而不是那些多数人听不懂的方言土语。

要用浅显易懂的语言表达深刻的道理，这就并非“信口开河”能办得到的，而需要付出心血，经过认真学习和实践锤炼，方能“易处见工”。



2. 运用熟语

口语因为在人们口头长期流传，渐渐固定下来，就成了熟语。熟语具有丰富的内容与精练的形式，包括成语、惯用语、谚语、格言和歇后语等。它们虽然字数少，但寓意深厚、言简意赅，若运用得当，可使言语简洁，增强说话效果。

成语是约定俗成的固定词组，具有稳定的结构和整体性的意义。它是经过千锤百炼而约定俗成的相对固定的语言形式，具有很强的概括性和丰富的表现力。如果我们在演讲中能恰当准确地运用成语，会大大提高语言的精练程度。

例如，要表达“立了功而不把功劳归于自己”的意思时，可以说“功成不居”；要表达“巴结或投靠权势者从而猎取个人名利”的意思时，可以说“攀龙附凤”。

惯用语是口语中定型的习惯用语，它简明生动、含义单纯、通俗有趣。如要表达为某人或某事“提供方便”的意思，可以说“开绿灯”；如要表达空许诺言的意思，可以说“放空炮”。恰当地引用惯用语，可以增强演讲和谈话中的幽默感和说服力。

谚语和惯用语一样，也可以为语言增色。谚语是劳动人民的社会生活经验经过长期传播，在群众口头流传的通俗而含义深刻的固定语句。它富于哲理，句式匀称，音调和谐，具体通俗，形象生动，运用得当能大大增强表达效果。如要表达“思乡”的意思，可以说“在家千日好，出门一时难”、“树高千丈，落叶归根”之类的谚语。谚语经历了千百年的长期流传，千锤百炼，因此常为讲演和谈判者使用。

1988年5月，美苏两国领导人会谈。在欢迎仪式上，戈尔巴乔夫说：“总统先生，你很喜欢俄罗斯谚语，我想为你收集的谚语里再补充一条，这就是‘百闻不如一见’。”戈尔巴乔夫之意，当然是宣称他们在削减战略武器上有所行动了。

里根也不甘示弱，彬彬有礼地回敬道：“是足月分娩，不是匆忙催生。”

里根的谚语形象地说明了美国政府不急于和苏联达成削减战略武器等大宗交易的既定政策。

两国领导人经过紧张磋商，在某些问题上缩小了分歧，都表示要继续对话。戈尔巴乔夫担心美国言而无信，于是在讲话中用谚语提醒：“言必信，行必果。”里根也送给戈尔巴乔夫一句谚语：“三圣齐努力，森林就茂密。”

歇后语也是口语的一种，带有隐语的性质，它的前一部分是比喻或说出



一个事物，后一部分才是要表达的真意。如你要表达“两面讨好”这个意思，可以说“快刀切豆腐——两面光”；如果你要表达“假情假意”的意思，可以引用“下雨出太阳——假晴（情）”这样的歇后语。这样会使你的话生动活泼、饶有趣味，给听众留下鲜明深刻的印象。

常言道：“美味不可多用。”作为语言中调味品的歇后语也是如此，用得恰到好处，则准确简练、一语千钧、增添力度；用得多了滥了，就会令人生厌，流于肤浅和滑稽。

演讲语言固然要求通俗易懂，但并不拒绝文采。相反，演讲的语言一定要有文采。演讲的语言讲求生动形象，必须调动一切语言技巧，如逻辑技巧、修辞技巧，以增强语言的生动性和形象性。

为了让你的话悦耳动听，演讲者可以像诗人写诗一样，讲究音韵。这里说的讲究音韵是指在必要时跟写诗一样押点韵，或恰当地选用一些双声叠韵的词语。这样，说起来顺口，听起来也很悦耳。

演讲一定要中心突出

任何会议和活动都有自己的主题，任何讲话、发言和讨论都应紧扣这个主题，否则就会跑题，干扰会议方向。

领导者无论出席什么会议，参加什么活动，都要及时了解和掌握会议和活动的主题、议程安排、参加人员；认真听取其他领导的讲话或发言，明确他们的思想和观点，做到心中有数。其中，演讲的话题则显得尤为关键。选择合适的话题，一般要遵循以下一些原则：

1. 选择与会议主题有密切关系的话题

任何会议和活动都有自己的主题，任何讲话、发言和讨论都应紧扣这个主题，否则就会跑题，干扰会议方向。比如在企业技术改造会议上，你大讲特讲企业管理、企业文化，不免有点离题，听众也会觉得你思维有问题。如果你能紧扣企业技术改造，选择一个好的角度切入，发表独特、精辟的见解，定会得到听众的称赞。

2. 选择自己熟悉的话题

围绕自己熟悉和体会比较深的话题讲话，能够有效地消除紧张情绪，打开思路，激发讲话欲望，能够准确表达你的思想和观点，容易谈出深度、谈

出新意。只有这样才能吸引听众、打动听众。千万不能单纯为了求新、求奇，选择那些自己还没搞懂的话题，更不能冒充内行，乱说一通。否则，要么不能自圆其说，中途卡壳，讲不下去，草草收场；要么破绽百出，班门弄斧，贻笑大方。尤其在一些重要场合，引出一个自己不熟悉的话题后，会难以收场，置自己于非常被动、尴尬的境地，影响自我形象。

3. 选择能吸引和打动听众的话题

讲话是让人听的，你讲的效果如何，关键是看听众的反应，听众是衡量讲话是否成功的标准。因此，选择话题首先要考虑听众是否关心，是否愿意听。如果听众对此不感兴趣，尽管你津津乐道，口干舌燥，也没人听，白白浪费脑细胞。讲话要尽量选那些与听众关系密切、听众熟悉、有一定新意、能给人以启发的内容作为话题。吸引人的话题，并非奇闻轶事或深奥的哲理。

4. 选择有独到之处的话题

这一点很重要，衡量演讲效果的好坏，关键是看有没有新意，有没有独到之处。如果老生常谈，把众所周知的事情，津津有味地讲个没完，就没有多少意思，听众也会感到厌烦。因此，要在仔细观察现场、体味气氛、知己知彼的基础上确定一个好的话题，力戒雷同，追求新意。做到这一点，关键是转换角度，提高层次，另辟蹊径。要从思想上站在圈外，纵观全局，仔细观察，再作决定。若先说，就要出奇制胜，先声夺人；若后讲，也要后发制人，道别人之未道，方显高人一筹。

5. 选择符合语言环境的话题

讲话要看对象、看场合。俗话说，“见什么人讲什么话，到什么山唱什么歌。”话题要根据听众的职业特点、文化程度、思想水准、性别年龄、处境心情而确定。如对工人和对农民要有区别，对领导干部和对一般群众要有区别，对城市和在农村要有区别，对工厂和在学校要有区别，喜庆场合与严肃场合要有区别等。如果讲一些不相适宜的话，往往只会弄巧成拙。

怎样在演说中说故事

在《畅达的写作艺术》一书里，鲁多夫·弗烈欧在某一章的开头这样写：“只有故事才能真正畅达可读。”无可否认，故事在当众说话中具有驾驭听众注意的力量，恰似为杂志写作一般。



我们如何能够获得使用实例的技巧呢？有5种方法：要人性化、个人化、翔实化、戏剧化和视觉化。

1. 充满人性

如果你老是谈事情或观念问题，很可能令对方感到厌烦；但当你谈的是人的问题，绝对可以吸引人们的注意力。

平淡的讲演若能富含人情趣味的故事，必然更能引人入胜。讲演者应只讲述少数重点，然后以具体的事例做为引证。这样建构讲演的方法，一定会吸引听众的注意。如果可能的话，这些故事应该谈及奋斗，以及经过奋斗而获得胜利的过程。

不要因为觉得不该谈论自己，便踌躇不敢述说自己的经验。只有在一个人满怀敌意、狂妄自大地谈论自己时，听众才会起反感。要不然，听众对讲演者所叙的亲身故事是兴趣极大的。亲身经验是掌握注意力最稳当、可靠的方法，千万不可忽视。

2. 说名道姓

说故事，中间牵涉到别人时，无论如何，应该使用他们的姓名为佳；或者，若想保护他们的身份，可以杜撰假名。正如鲁多夫·弗烈欧所指出的：“没有什么能比名字更能增添故事的真实性了；掩名隐姓，最虚假不过。且试想故事里的主角没名没姓，会成什么样子。”

3. 充满细节

关于这点你也许会说：“这样当然好啦。但是我又怎能确知是否在讲演里放进了足够的细节？”有个方法可以测试。利用新闻记者写一桩新闻故事时所遵循的“五何公式”：何时？何地？何人？何事？何故？假如你也依照这个公式来做，你的举例便会生气盎然、多姿多彩。

自然，细枝末节过多比没有细节要糟。人人都曾有让冗长、肤浅而不切题的细节搞得烦厌不堪的经验。所以对于“五何”问题里的每一个，只要简短扼要地回答就行了，别太罗嗦。

4. 戏剧化

如果讲演者还有些模仿技巧，能将引用对话中原来的声调语气说进字句里去，对话就更见效果了。而且，对话是日常生活中的会话，会使讲演更为真实可信。它使你听着像个有真情实感的人。注意这是隔着桌子在说话，而不是个老学究在学富五车的学会会员面前宣读论文，或是个大讲演家往麦克风里穷吼。

5. 视觉化

心理学家告诉我们，百分之八十五以上的信息，是经由视觉印象为我们所吸收的。这无疑说明了，电视之所以成为广告与娱乐媒介，是由于收效宏大的原因。当众说话固然是一种听觉艺术，也是一种视觉艺术。

以细节来丰富讲演，最佳的方法之一是在其中加入视觉的展示。也许，你花费数小时只为了告诉我如何挥动高尔夫球杆，而我却可能感到厌烦。可是，你若站起来表演把球击下球道时该怎么做，那我就会全神贯注地倾听了。同样地，你若以手臂和肩膀来描绘飞机飘移不稳的情况，我定然会更关切你勇闯鬼门关的经历。

用通俗易懂的比喻说服别人

有句古话叫“不看你说的什么，只看你怎么说的”。同样一个意思，不同的人有不同的说法，不同的说法有不同的效果。与人交流时，不要以为内心真诚便可以不拘言语，我们还要学会委婉艺术地表达自己的想法。一句话到底应该怎么说，其实很简单，你只要设身处地地从他人的角度想想。

人际交往中的真诚不等于双方直接简单、毫无保留地相互袒露，它要求我们本着善意和理性，把那些真正有益于对方的东西系上美丽的红丝带送给对方。

1940年，处于前线的英国已经无钱从美国“现购自运”军用物资，一些美国人便想放弃援英，看不到唇亡齿寒的严重态势。罗斯福总统在记者招待会上宣传《租借法》以说服他们，为国会通过此法成功地造设了舆论氛围。我们佩服他的政治远见和面临重重障碍也要坚持正确主张而说真话的坚定品格，也不得不叹服他高超的说话技巧。罗斯福并未直接指责这些人目光短浅（这样只能触犯众怒而适得其反），而是妙语连珠以理服人。他用通俗易懂的比喻，深入浅出，通情达理，轻松自如，贴近人心，使人不得不服：

“假如我的邻居失火了，在四五百英尺以外，我有一截浇花园的水龙带，要是给邻居拿去接上水龙头，我就可能帮他把火灭掉，以免火势蔓延到我家。这时，我怎么办呢？我总不能在救火之前对他说：‘朋友，这条管子我花了15元，你要照价付钱。’这时候邻居刚好没钱，那么我该怎么办呢？我应当不要他15元钱，我要他在灭火之后还我水龙带。要是火灭了，水龙带还





好好的，那他就会连声道谢，原物奉还。假如他把水龙带弄坏了，他答应照赔不误的话，现在我拿回来的是一条仍可用的浇花园的水管，那我也不吃亏。”

美国前总统威尔逊曾说过：“如果你想握紧了拳头来见我，我可以明白无误地告诉你，我的拳头比你握得更紧。但如果你想对我说：‘我想和你坐下来谈一谈，如果我们的意见相左，我们可以共同找出问题的症结所在。’这样一来，我们都会感到我们之间的观点是非常接近的，即使是针对那些不同的见解，只要我们带着诚意耐心地讨论，相信我们不难找出最佳的解决途径。”

18世纪70年代初，北美13个殖民地的代表齐聚一堂，协商脱离英国而独立的大事，并推举富兰克林、杰弗逊和亚当斯等人负责起草一个文件。于是，执笔的具体工作，就历史性地落到了才华横溢的杰弗逊头上。

他年轻气盛，又文才过人，平素最不喜欢别人对他写的东西品头论足。他起草好《宣言》后，就把草案交给一个委员会审查通过。自己坐在会议室外，等待着回音。过了很久，也没听到结果，他等得有点不耐烦了，几次站起来又坐下去；老成持重的富兰克林就坐在他的旁边，唯恐这样下去会发生不愉快的事情，于是拍拍杰弗逊的肩，给他讲了一位年轻朋友的故事。

他说：有一位年轻朋友是个帽店学徒，三年学徒期满后，决定自己办一个帽店。他觉得，有一个醒目的招牌非常有必要，于是自己设计了一个，上写：“约翰·汤普森帽店，制作和现金出售各式礼帽。”同时还画了一顶帽子附在下面。制做之前，他特意把草样拿给各位朋友看，请大家“提意见。”

第一个朋友看过后，就不客气地说：“帽店”一词后面的“出售各式礼帽”语义重复，建议删去；第二位朋友则说：“制作”一词也可以省略，因为顾客并不关心帽子是谁制作的，只要质量好、式样称心，他们自然会买——于是，这个词也免了；第三位说：“现金”二字实在多余，因为本地市场一般习惯是现金交易，不时兴赊销；顾客买你的帽子，毫无疑问会当场付现金的。这样删了几次以后，草样上就只剩下“约翰·汤普森出售各式礼帽”和那顶画的帽样了。

“出售各式礼帽？”最后一个朋友对剩下的词也不满意。“谁也不指望你白送给他，留那样的词有什么用？”他把“出售”划去了，提笔想了想，连“各式礼帽”也一并“斩”掉了。理由是“下面明明画了一顶帽子嘛！”

等帽店开张、招牌挂出来时，上面醒目地写着：“约翰·汤普森”几个大字，下面是一个新颖的礼帽图样。来往顾客，看到后没有一个不称赞这个



招牌做得好的。

听着这个故事，自负、焦躁的杰弗逊渐渐平静下来——他明白了老朋友的意思。结果，《宣言》草案经过众人的精心推敲、修改，更加完美，成了字字金石、万人传诵的不朽文献，对美国革命起了巨大的推动作用。关于起草者的这个故事，也因此而流传下来。

说服人时如果直接指出他的错误，他常常会采取守势，并竭力为自己辩护，因此，最好用间接的方式让他了解应改进的地方，从而让他达到转变的目的。

善于运用幽默的力量

西方政界领袖和社会名流很重视自己有无幽默才能。他们认为幽默是智慧、才能、学识和教养的象征，是自我表现、取悦于民的极好手法。对于总统竞选、当众论辩、演讲致词，社会交往等活动，必须要充分显示自己的幽默感。一句得体的俏皮话，立刻就会让你和听众之间的距离缩短，获得好感；几句对付难题的机智问答，不但会使自己一下子摆脱困境，还会体现美好的自我形象，获得人们的同情和赞美。所以，在许多国家不仅总统有幽默顾问，而且社会各界还创办各种新奇的报刊、活动和组织，如幽默杂志、幽默协会、幽默俱乐部、笑话公司、设有开心护士的幽默诊所等等，人们借此消除疲倦，增进健康，松弛绷紧的心弦，开展社会交往活动。对于政客来说，对幽默的运用主要能达到以下目的。

1. 用幽默风趣的语言表现自己的良好风度

幽默是人的思想、常识、智慧和灵感的结晶，幽默风趣的语言风格，是人的内在气质在语言运用中的外化，在公关交际中有很重要的作用：第一，幽默能激起听众的愉悦感，使人轻松、愉快、爽心、舒情。这样可活跃气氛，连结双方感情，在笑声中拉近双方的心理距离。第二，幽默的一个显著特点是寓庄于谐，通过可笑的形式表现真理、智慧，于无足轻重之中显现出深刻的意义，在笑声中给人以启迪和教益，产生意味深长的美感趣味。第三，幽默风趣还可使矛盾双方从尴尬的困境中解脱出来，打破僵局，使剑拔弩张的紧张气氛得以缓和平息。第四，幽默风趣还有利于塑造交际中的自我形象，





因为幽默的风度是良好性格特征的外露。对每个人来说，幽默风趣的语言风格固然有先天成分的影响，但更有后天的习得。我们应掌握一些构成幽默的方法，并在语言表达中注意加以运用。

2. 使人际交往变得更顺利

心理学家们认为，除了认识和劳动之外，交际是形成人的个性的重要活动。幽默，在某种意义上讲，是人与人交往中的润滑剂，它可以使人们的交际变得更顺利，更自然。

下面这样的情况在生活中是屡见不鲜的：某人打算向自己的朋友提出一个要求，但又不知道对方能不能应允。当然，这一要求一旦被对方拒绝，定然令人难堪，甚至会危及多年的友谊。而幽默往往是解决这种困窘的最好办法。也就是说，他应该以开玩笑的方式提出自己的要求。如果那个熟人由于种种原因不可能或者不愿意满足这一要求，他同样可以以开玩笑的方式婉转地予以拒绝。这样，任何一方都不会感到太为难或自尊心受到损害。如果以幽默的方式所提出的要求为对方所应允了，那末，两人经过半开玩笑的一番交谈以后，便可转入严肃认真的讨论。这时幽默作为一种不得罪人的“侦察方式”，起到了试探作用。

幽默能稳定集体的情绪，特别是当一个集体正酝酿着一场冲突时。这时，恰到好处地说几句幽默风趣的话能缓和紧张的气氛，使剑拔弩张的情绪平稳下来。

著名的挪威探险家图尔·赫伊叶尔达勒在为“野马号”挑选乘员时，就十分注意他们是否有足够的幽默感。他曾经这样写道：“狂暴的寒风、低沉的乌云、弥漫的雨雪，与6个由于性格不同、主张不一的人组成的团体可能出现的威胁相比，只是较小的危险。我们6个人将乘坐木筏，在汹涌的洋面上漂流好几个月。在这种条件下，开开有益的玩笑，说几句幽默的话，对我们来说，其重要性决不亚于救生圈。”

3. 幽默地化解尴尬

英国前首相威尔逊与一个小孩有过一件趣事。

有一天，威尔逊为了推行其政策，在一个广场上举行公开演说。当时广场上聚集了数千人。突然从听众中扔来一个鸡蛋，正好打中他的脸。安全人员马上下去搜寻闹事者，结果发现扔鸡蛋的是一个小孩。威尔逊得知之后，先是指示属下放走小孩，后来马上又叫住了小孩，并当众叫助手记录下小孩的名字、家里的电话与地址。

台下听众猜想威尔逊是不是要处罚小孩子，于是开始骚乱起来。这时威

尔逊要求会场安静，并对大家说：“我的人生哲学是要在对方的错误中，去发现我的责任。方才那位小朋友用鸡蛋打我，这种行为是很不礼貌的。虽然他的行为不对，但是身为大英帝国的首相，我有责任为国家储备人才。那位小朋友从下面那么远的地方，能够将鸡蛋扔得这么准，证明他可能是一个很好的人才，所以我要将他的名字记下来，以便让体育大臣注意栽培他，使其将来能成为我国的棒球选手，为国效力。”威尔逊的一席话，把听众都说乐了，演说的场面也更加融洽。

也许有人会说，威尔逊是小题大做、故弄玄虚。但不管怎么说，他懂得从别人的过错中发掘长处，积极寻找具有建设性的建议，不仅让不愉快的事情随风而逝，而且还将坏事化为好事，帮助自己摆脱尴尬的境地。抛开其他而不论，多数听众认为，威尔逊对待小孩子的趣事，态度是幽默与可贵的。

4. 在轻松中达到教育的目的

幽默式批评就是在批评过程中，使用富有哲理的故事、双关语、形象的比喻等，缓解批评的紧张情绪，启发被批评者的思考，增进相互间的感情交流，使批评不但达到教育对方的目的，同时也能创造一个轻松愉快的气氛。

如何在演讲中体现“与时俱进”

演讲既是一种社会宣传工具，又是青年一代自我锻炼和提高修养的重要形式。青年人是继往开来的生力军，应该让自己的思想、观念和价值观都走到时代的前头，用最先进的理论和科学文化知识武装和丰富自己，所以要将最具特色的时代产物融入到自己的演讲当中，响应时代号召，与社会发展同步前进。

有人认为时代特色只在确立演讲主题时注意一下就可以了。但是如果从整体上来看，时代特色应该贯穿整个演讲的始终，与演讲的内容和形式有着密切的联系，所以对于时代特色的认识不能再像以往那样肤浅了，要正确认识和高度重视演讲的时代特色。为此，应该从两个方面来考虑：一是演讲的内容（包括主题和材料）必须来源于当时时代所提出的要求、任务和面临的难题，能够响应广大群众的心愿和呼声；二是演讲的结构布局。表达手法和措辞造句应当与听众的接受习惯和能力符合，不要跨越时间和空间的距离。

时代特色是否鲜明，对于演讲的价值有着非常大的决定性作用。正如林





肯的《葛底斯堡演讲词》，如果换上希特勒在莫斯科保卫战之前对德军发表的演讲，则就贻笑千古了。对于时代特色在演讲中的作用，马克思和恩格斯曾给予了精辟的阐述：帮助听众弄清社会现实中的复杂现象，有助于解决迫在眉睫的社会问题，这是演讲艺术的本质特征。

内容构成了演讲的躯体。正如人们如果想要具有浓烈的时代气息，就必须穿戴非常时髦的衣装一样，这样才能吸引他人的注意。所以对于演讲来说，要想迸发出时代感，内容是关键；要把握时代脉搏，在演讲内容上下功夫。

唐朝诗人白居易曾说：“文章合为时而著，诗歌合为事而作。”演讲同样要求演讲者应该充分考虑到当今时代的新要求、新任务、新特点和新思潮，特别是党和政府的新方针和政策；要有勇气冲在时代前列，捕捉时代信息，响应人民群众的呼声；关注生活当中迫切需要解决的问题，提炼出符合社会发展方向、具有时代特征的主题。

演讲中实例、数据等材料的选用，必须尽量贴近现实和生活，要使听众明白演讲者是今人讲今事，绝非照本宣科念古经。演讲者应该充分利用报刊、广播和电视等现代信息传播工具提供的资料，多多使用前不久、昨天、今天和刚才所获取的实例，使演讲从始至终洋溢着时代的气息。

巧妙选用旧材料，推陈出新，赋予新意，同样可以表达出深刻和新颖的思想内容，加强演讲的时代特色。

恰当地选用符合当代听众接受习惯的演讲形式，也是加强演讲时代特征不可忽略的辅助手段。作为传播演讲信息的重要工具，语言在演讲形式上占据着十分独特的和重要的地位，可以从如下几个方面着手练习。

1. 密切注意词汇的变化

语言是随着人类社会发展而发展变化着的，语言的三要素（语音、词汇和语法）中，词汇的变化是最大的。新词不断出现，原有的词被赋予新意的情形屡见不鲜。一般词汇中的政治术语、习惯用语，有的时间性极强，随着年代的演变而不断地变化。演讲者应该及时准确地把握住这些变化，积极运用最贴近现实、最能引起同代人共鸣的现实语和习惯语。

2. 把握演讲语言的总体节奏变化

不同类型的演讲有不同的节奏，千万不能绝对化。若站在历史的高度来看，现代人的语速、节奏要比古代人快得多，这是符合科学理论的。如果今天在讲台上仍然一咏三叹、拖泥带水、慢三拍、“之乎者也”、八股文式的“起承转合”，显然不符合当代人的接受习惯。

节奏问题也涉及演讲的结构布局。从宏观上讲，适当地加快语速，结构

上来点不落窠臼的有跨度、跳跃式的安排，对突出演讲的时代特点不无裨益。

3. 注意态势语言的更新

演讲离不开适度的表情、手势、姿态等态势语言。一般来讲，各民族都有相对固定的态势语，然而某些特定的动作态势，也往往带有时间性，打上一定时代和阶段的烙印。如现在的文化人绝不会再喜欢古代文人闭目捋须、一句三摇头的迂腐姿态。诸如食指拇指弯曲如O（OK）以示满意，食指中指斜立如“V”状以示胜利等动作，在今天的演讲中适时运用，对于体现时代特征会有很大的帮助。

领导讲话要用好“默语”

默语是说话中短暂的停顿或沉默，是无声语言的一种。语言表达中需要停顿，在书面语为形式的写作活动中，标点符号即是起停顿作用的。在演讲谈话中，停顿可以起舒缓语气，增加语言的节奏感的作用。停顿有两类，一是自然停顿，即说话时因为换气的缘故而作的停顿；二是为了追求特殊的表达效果而刻意在本来可以不停的地方进行停顿，这属于语言艺术的范围，有时候甚至可以在讲话中作适当时间的沉默，以发挥语言艺术的特殊魅力。据记载，英国政治家赖白斯在伦敦参事会演讲劳工情况时，中间突然停顿，取出金表，站在那里一声不响地望着听众，时间达七十二秒之久。怎么回事？是演讲人忘了演讲词吗？或其……”参事员们快坐不住了，想不到这时赖白斯却说道：“诸位适才所感觉的局促不安的七十二秒的长时间，就是每个普通工人垒一块砖所用的时间。”这一下不得了，几乎全球的新闻电稿都传递了这段新闻，连赖白斯本人也没料到，演讲中短暂的停顿或沉默竟会形成如此轰动的效果，可见停顿或沉默的力量。

领导者在工作中，例如主持会议、作报告，进行演说时，经常会遇到这种情况：会场秩序混乱，听众交头接耳，开小会，心不在焉，左顾右盼，怎么办？你当然可以把音量放大，将嗓门再抬高八度，去引起听众的注意；有的人还会敲桌子，发脾气，通过高声训斥以平息听众的吵闹喧哗，但这样做未免消极，容易滋生听众的抵触情绪，即使会场暂时安静了，也会在心理上增加人们的反感。再说，声音小一点与大一点反差也不大，不太会引起人们的注意。较好的办法是暂时的停顿或沉默，据说日本大正时代著名的雄辩家





永井柳太郎成功的秘诀就在这里。当他发现听众中有所骚乱、不安宁或者混乱时，他不是扯开嗓门，而是降低声音，甚至完全沉默下来，只有嘴唇仍在翕动，像是喃喃自语，神色也特别的神秘庄重。听众听着听着，突然台上没有声音，便立刻引起警觉，以为一定有了什么特别的内容，刹那间，沉默创造了肃静。这种做法，实乃上策，正如十九世纪英国作家和思想家卡莱尔所说：“沉默与语言相互配合，能创造出双重的意境。”

在语言交流中，默语所表达的意义是丰富多采的。既可以是欣然的赞许，也可以是无声的抗议；既可以是威严的镇慑，也可以是心虚的流露；既可以是爽快的默认，也可可是无言的拒绝。具有“此时无声胜有声”的效应。“没有一点声音，没有任何喝彩，只有那震耳欲聋的深沉的静寂。”这就是默语的最佳传播效能。

在一定的语境中，默语能迅速消除言语传递中的种种障碍。就象乐队的指挥举起指挥棒，喧闹的会场立即安静。乐队和演奏员立即进入演奏状态一样，使整个现场都将在“沉默中得到控制。”

林肯在一次辩论会中，用默语产生了惊人的效果，使他反败为胜。在他最后一轮演说中，他突然停顿下来，默默地站了几分钟，望着面前那些半是朋友半是旁观者的群众的面孔……然后说道：“朋友们，不管是道格拉斯法官或是我自己被选入美国参议院，那是无关紧要的，一点关系没有；但是，我们今天向你提出的这个重大的问题才是最重要的，远胜于任何个人的利益和任何人的政治前途。朋友们，”说到这里，又停了下来，听众们屏息以待，唯恐漏掉了一个字，“即使在道格拉斯法官和我自己的那可怜、脆弱、无用的舌头已经安息在坟墓中时，这个问题仍将继续存在、呼吸及燃烧。”

林肯这段话中，两次使用默语来紧扣听众的心弦，为他的演讲语言增添感人的气氛，从而增强了通篇演说的力量，达到了出乎意料的效果。

美国前总统里根政治生涯的高峰之一是他在1980年共和党全国代表大会上发表接受总统候选人提名的演说，这次演说的高潮是在最后结束之时，里根在快要念完准备好的讲稿时，突然停顿了一下，他环顾了一下台下的听众，接着又把目光投向电视摄像机镜头，大声地说：“我想起了一件事，这可不是我演说的一部分，我不知道该不该说。”说到这里，又停顿了一下，然后赞美地把美国说成是“渴望呼吸自由空气”的人的避难所。接着他又说：“我承认，我有些不敢提出我的建议，但是我更不敢不提出这一建议。”他的建议就是请所有在场的人同他一起为他将要进行的“征战”默默地祈祷几分钟。于是全场没有一点声音，只有那深沉的寂静。这次演说一举巩固了里根

竞选总统的共和党党内基础，众志成城，为登上美国总统宝座增加了砝码。

里根的第一次停顿，是转换话题，由书面演讲走向即兴发挥；第二次停顿，则是欲说又止，“犹抱琵琶半遮面”，一是体现自己的真诚和勇气，二是激发听众心理的求知之欲；第三次沉默，则是虔诚地引导听众一起去“征战”竞选。长达几分钟的沉默，在演说中一般是很少见到的。

默语使用的关键在于根据场景来确定其时间长短，当行则行，当止则止。如果默语的时间掌握得不恰当，只要稍为放长了那么一丁点儿，听众就可能从这稍长的瞬间觉醒过来，在高潮突然到来以前作做了心理准备，那么演说就会平淡无味，起不到默语的那种独特的平地惊雷的传播效果。值得注意的是不能不分场合和情境而故作高深地滥用默语，否则，其结果只会事与愿违，只能给人一种矫揉造作或是城府于胸难以捉摸之感。

自信要能听出来

有声语言是演讲活动最主要的表达手段。它由语言和声音两种要素构成，以流动的声音运载演讲者的思想和情感，然后再传达给听众的耳朵。所以只有吐字清楚、准确，声音清亮、圆润，节奏富于变化，才能吸引住听者的注意力。如果想把激情、动力和信心成功地传递给你的听众，就必须让你的声音里跳动着自信的音符。

试想，谁会愿意让一个发如杂草的理发师给自己美发？谁会放心到面色灰暗、皮肤粗糙的美容师那里做皮肤护理呢？

你的形象会毫不隐瞒地告诉别人，你能给他的帮助会是什么样的。只有声音里都充满自信的演讲家，才有可能具有满腹的才华和经验，每个听众都迷信这一点。

1. 精神胜利法

无论什么场合的演讲，上台之前，都要千方百计地使自己处于愉快的放松状态。你可以和别人开开玩笑，或者安静下来听一段舒缓的音乐（最好不要是流行曲风的），看看幽默画册等。先给自己一段时间，完全不去想演讲这件事，目的是转移兴奋点，调节情绪。

在登上演讲台之前，也许你开始有点血向上涌的感觉了。心慌必然气短，这样即使最普通的说话，恐怕都要断断续续了，又怎么做演说呢？如果已经





定下并熟悉了自己所要讲的内容，那就大踏步而出，并深深地呼吸吧。事实上，在开始演讲之前，应深呼吸三十秒，这样所增加的氧气供应可以提神，并能给你勇气。

深呼吸之后，最好能让自己处于一种头脑暂时无意识的状态。待稍稍气定时，再用几秒钟时间好好地“自我肯定”一番，想想自己的优势所在，强化“我肯定比台下的人强”的自信心理。把身体站直，然后开始信心十足地讲话，好似他们每个人都欠你的钱，你在催他们还债，假想他们聚在那儿是要求你宽限还债的时间。这种心理作用对你会大有帮助。

毛主席不是曾经说过吗？战略上要藐视敌人，战术上要重视敌人。先“藐视”了，才可以把全副身心用在重视上，而不是用在应付无谓的恐惧上。所以在演说前刚上台的瞬间，暂时“藐视”一下台下的听众，也是消除紧张的有效方法。允许你把听众看做是对你即将演讲的内容“一无所知”的，他们只有听你慢慢道来才会有收获，此外别无选择。而且，他们都很信服你，渴望从你的演说中受益。

接下来应该想的是：大局已定，只有做到万念俱空，全身心地投入演讲中，才是保证成功的惟一办法。

所谓的精神胜利法，应该是，在精神上先把胜利的路为自己展开，让自己看到光明和希望。然后，由已经胜利了的精神引领行为走向现实的成功。

2. 不要让你的声音打颤

想成为好的演讲家，所要做的无非有两件事：克服讲话的恐惧，提高讲话的艺术。

不要刻意要把自己培养成某种类型的演说家，或者具有某种声音特质的主持人。否则在演讲的时候就不免紧张不安，怕自己哪里做得不到位，反而放不开手脚。其实，恐惧来自于陌生，你非逼着自己做自己不熟悉的事，不恐惧才怪。

逐字逐句地背诵讲稿，很容易在面对听众时遗忘。即使没忘，讲起来也会显得十分机械化。因为它不是演讲者发自内心的言辞，而只是出于记忆的应付。平常我们私下与人交谈时，总是一心想着要说的事，并把它直接说出来，并未特别去留心词句。我们一直都是这么做的，现在又为什么要改呢？许多人把讲稿扔进纸篓以后，不是反而讲得更生动、更有效果吗？这样做，也许会遗忘了某几点，说起来有些散漫，但是起码它显得更有人情味一些，而且可以随机应变，避免恐惧感。

美国前总统林肯曾说过：“我不喜欢听刀削式的、枯燥无味的讲演。当

我听人讲演时，我喜欢看他表现得像在跟蜜蜂搏斗似的。”这就是自在、随意而又激昂起伏的演讲。在背诵、记忆演讲稿时，是绝不会达到这种效果，表现得象和蜜蜂在搏斗似的。

安下心来做好自己，不要拘于形式，这样你的声音就可以不再颤抖。如果再能听起来底气十足，发出的每一个音都掷地有声，你肯定就算是拥有很好的口才了。

怎样才能使自己的讲话更生动、更吸引人、更有说服力？这是进行口才训练的人最想知道的问题。培训大师莉莲·怀尔德主张通过“设计对话”来实现。这种对话除了直接提问题、自问自答，还有讲故事并扮演故事中的角色、演示幻灯片、分发印刷品、做个动作或者稍微停顿一下。这些方式帮助我们回到日常状态，不仅把本来严肃的讲话变得轻松活泼起来，还使得讲话更具有个性化，也更吸引人。即使你所讲的话完全是工作内容，如产品介绍、工作情况汇报等，仍可以采取这种方式。

还有一些发声技巧也可以稳住你的声音。比如说，用丹田吐气，讲长句或激情的句子时要提前深呼吸。千万别让人感觉你呼吸急促，甚至心慌气短，这都是你底气不足的标志。

3. 有理不在声高

动听的演讲，宁可短得令人回味，也不可长得乏味。往往水平欠佳的演讲者，常用演讲的长度来进行补偿。甚至还有一种人，演讲不但贪长，而且逞响，认为喊得越响就越有气势。

越是浅显的人越迷信滔滔不绝的声浪，以为“如雷贯耳”便足以征服世界。以前不用麦克风，总是到喊得声嘶力竭才罢休。现在有了音响设备助阵，等于给声音增加了强力剂，这种演讲的人在回声反弹的喧嚣里，更加幻觉自己的每句话都是警世真理了。

我听过一些演讲，讲台上的人发出震耳欲聋的声音，在室外感觉现场一定是热烈非凡，但进去一看，满堂鸦雀无声。不是太聚精会神，而是表情麻木，几近昏睡的状态，这种情形不得不让人怀疑演讲的价值了。不能振奋精神，反而把人的意识麻醉了，但好像又没有催眠曲那么优美，不知有何可取之处了。

还有的人参加辩论会，凡是论据欠妥或不充分的辩手发言时，总是声音异常高亮。如果辩论双方都有这样的队员，那么争论起来真有点斗鸡的味道。这种说可能有失文雅，但那种伸长脖子大喊、你一言我一语的场面，实在不





是在斗口才，而是在比谁嗓门大。其实，没有精彩的论点和足以站得住脚的巧妙论据，光凭高声是无法使听众信服的。

火车不是推的，牛皮不是吹得，道理更不是喊出来的。

4. 讲你熟悉的

很多人都极不愿意、甚至害怕在一群人面前说出自己的意见。如果这种情形不能克服，他们的事业、社交以及个人的成长，都会受到严重的阻碍。

语言大师卡耐基很早就发现，克服当众讲话这种害怕畏惧的心理，会对人有很深远的影响。在大学里，卡耐基是辩论会中的一员，曾经历过心寒胆战的味道。经过反复练习，他克服了畏惧心理，甚至把对群众讲话变成一种享受来体验。

关于这方面，卡耐基的秘诀是：“说些你花过很多时间研究或经历过而有发言权的事情；说些你知道并确定的事情。不要只花十分钟或十个小时去准备一次讲话，要花十个星期或十个月，最好是十年。说些能引起你兴趣的事，说些你极想和你的听众沟通的事。”

卡耐基曾经以他的一位学员为例：“在我的一个课程班里，有一个化学工程师，在班上以硫酸为题目发表讲话。也许你会说这一定很没有意思，但是他讲得却很好。这是因为他有兴趣，而且更重要的是能把硫酸和同学们的兴趣联系起来讲。他举出我们从早上到晚上都要用的东西——浴盆、牙刷、报纸、衣服、刀叉、汽车、书——这些东西的制造过程中，多多少少都和硫酸有关。”

这位化学家之所以讲得好，是因为他正在讲他自己最在行、最熟悉的东西，当然会如数家珍，这就是成功演讲的既浅显又深奥的经验。

所以，在准备演讲的过程中，最好是将自己的生活 and 经历融入所要演讲的内容之中。应当在你的生活背景中，搜寻有意义、曾经教导你有关人生内涵的经验。然后，汇集由这些经验汲取来的思想、概念等，并根据这些对你的演讲题目进行深思，使得演讲的内容更为丰富和生动。这样就会像讲述一段故事一样，有一种娓娓道来的感觉，自然就会减少你的紧张情绪，增加演讲的趣味性和生动性。

抑制恐惧最好的方式是讲出你自己，包括你的所知、所感、所历和所悟。把你熟悉的生活内容作为讲话内容，回到你的个人经历中寻找演讲的感情。换句话说，要换一种眼光看待口才问题，不要把生动流利的口才看成是某些人的专利。每个人都具有这种潜质，都可以开发自己特有的口才。



调动听众的情绪

调动听众，让大家的思想参与到你的发言中来，比你一个人唱独角戏要轻松得多。那样的话，就不是你一个人在表演，而是大家在互相地交流思想，只不过是扮演了一个引导者的角色而已。

调动听众的好处，不仅在于减缓演说者的紧张情绪，同时也可以更好地吸引听众，避免枯燥乏味的自说其辞。有些讲座现场，从台上放眼望去，全是黑黑的头，却看不到关注的面目，原来大多数人都被催眠了。少数可见的几张脸可能还在交头接耳。开着小会。这是演讲者忘记了听众，只懂自己卖力说辞的必然结果。

聪明的发言人，知道如何去抓住听众的心情，懂得操控听众的情绪。如果你能让听众为你的故事而感动，为你的豪情而激昂，那么你就成功了。

1. 丰富你的情绪

调动众人的积极性有很多的方式，但在不同的场合有着不同的使用性和效果，没有一种热场的方法是万能的。

歌星在开演唱会时，为了活跃现场气氛，也要不时地调动听众参与进来。比如说唱歌迷们都熟悉和喜欢的老歌，不时把话筒对准台下，让大家配合着唱；或者歌手边唱歌，边做动作（招手或摇晃身体之类的），要求台下的听众跟着一起做动作，让他们全体都跟着动起来；又或者，歌星们干脆走下舞台，走到听众中去，和大家边握手边唱歌，这是采用了身体贴近法，调动听众的热情。通过种种手段哄抬现场的热度，不断制造高潮，这样才会使演唱会开得更成功。如果只有歌手自顾自地在舞台上、按部就班地一首接一首地演唱，相信没有几位听众会坚持听到最后。下次还有谁会愿意看这样的演唱会，就可想而知了。

但如果是在学术或哲理性的正式演讲场合，恐怕演唱会上的调动手段就不适用了。没见过哪个演讲的人，为了改善现场气氛，走下台去和听众握手以示亲近，那才会令人莫名其妙呢。肯定有人会哼鼻子：以为自己是谁呀？明星？领导？摆什么谱？等等嘲讽和不屑的话一定会出现的。

所以，不同场合要用不同的方式来调动听众积极参与，要激情而不夸张，





自然而不做作。由于演讲是以语言和表情来传达讯号的，所以用情绪来控制 and 调动听众比较有效。这样不仅能有效地弥补演讲者自身的缺陷，而且会使他比那些口齿清晰哲理深奥的演讲家更易于被听众所接受和认同，也更具有感染力和号召力。

首先，演讲者需要在演讲前进行自我情绪调动。就是说，演讲者在临场前，要采取有效措施，把自己的心理状态调节到最佳程度。以坚定的信念、丰富的感情，高昂的斗志和敏捷的思维投入演讲，这是最佳临场发挥的前提。

演讲过程中的情绪越丰富，做得越发自内心，就越会使听众更彻底地溶入到你营造的氛围中去。例如：喜悦时，面部肌肉放松，嘴角向上，眼光明亮；愤怒时，面部肌肉收缩，嘴角向下，怒目圆睁；悲哀时，面部肌肉放松，嘴唇微开，眉目低垂；快乐时，面部肌肉放松，嘴唇大开，双眼眯缝；惊讶时，面部肌肉收缩，嘴唇大开，眉目骤张；坚定时，面部肌肉收缩，嘴唇微闭，目光炯炯等。总之，每种表情都要力争做得发自内心，如身临其境。有时候，面对众人的演讲，宁可采用夸张一点的表情，也不有保守到哭笑不得、喜怒无别。否则会给人听流水账一样的感觉，枯燥乏味。

2. 鼓动性语言

演讲的语言应具有强烈的鼓动性和号召力。晓之以理，动之以情，导之以行，激发听众的积极性，唤起听众心灵深处的共鸣。激起听众情绪，使之振奋精神，提高兴趣，激动起来，并在思想上与演讲者产生同感，进而产生一种欲与演讲者一致行动的欲望。这就达到了演讲的初衷。

演讲语言的最基本特征是口语化。最优秀的作品就是口语和书面语的混合体，主要是由于口语和书面语各有其特点和优点。口语朴素、简短、流畅、活泼、亲切、通俗易懂，但往往不够精确规范，说服论证的力度弱一些。书面语一般准确、规范、典雅，但往往结构复杂、书卷气过重，有时不太容易被人们理解和接受。好的演讲稿应当扬长避短，既要考虑演讲时的口传言授，便于听众听懂。又要注意加强语言的表现力，精心选择和锤炼语言，准确、鲜明地传情达意。对听众的不时煽动也是很重要的，这可以帮你打开过于沉闷和平淡的气氛，及时刺激一下听众的热情，把他们从麻木中唤醒。

鼓动性语言可以运用很多种不同的句式。汉语中的句式多种多样，有主动句和被动句、肯定句和否定句、整句和散句、长句和短句、口语句和文语句，陈述句、疑问句、祈使句等等。每种句式都有其特定的表意功能。它们的语气、语调、气势、表意重点以至语体色彩都有所不同。演讲稿要根据演



讲的目的、渲染的意境选用最合适的句式来表达思想感情。比如说反问句式就常被用来鼓动听众。反问的目的不是让对方来回答，而是激发对方对既成的事理进行思考，并接受反问者的观点。因此，演讲时运用反问，必须根据题旨情境提供一定的条件，使反问建立在有理有据、是非分明的基础上。这样既可以调节气氛，也可以突出重点。

3. 声音的节奏和语调

据心理学家认为：人在听讲话时的有意注意每间隔五至七分钟就会有所松弛。因此，演讲者要适度地注意演讲中的起伏张弛，变化有度。这主要是从语言、内容、情感几方面去体现。语调要有高低升降，速度要有急促徐缓，声音要有宏大精细，音色要有刚柔多变，情感要有跌宕起伏。

表达不同的意思，当然需要不同的语调，这样你的演说才会显得跌宕起伏，有张有弛。但无论运用何种语气语调，都别忘记把你的自信调和进去。

当然也不是要求在整个演讲过程中始终保持着孙道林朗诵式的韵律。可以把重点放在开场白上，略微提高音调，加重语气，先声夺人，一下就把听众吸引住了。响亮有力的开场白一出口，既稳住了现场，也稳住了自己。

在演讲过程中，应该在一些关键词上加强语气，恰当地给予提问。提出疑问时，尽量提升你的语调。把音调提高八度，即使再简单的问题，听者都会很虚心地等着你的下文。他们毫不怀疑你有一个独到见解，完全相信你的答案会很令人信服。如果你想给出一个结论，尽量用重音来表达。不用怕是否有例外来推翻你，因为你前面的论证已经很充分了。你的语调是自信的，听的人就会甘心跟着你走，这是一种暂时的“心理控制法”。

演讲的语言要产生理想的音响效果，最主要的是讲究句式的匀称，平仄的协调、韵脚的和谐，并巧妙地运用叠音词、象声词、语气词、双声词等，使话语节奏变化多端，声音和谐，具有抑扬顿挫的音色美。

具有传奇色彩的古巴领导人卡斯特罗，同时也是一位出色的演讲家。他演讲时声音高低起伏，气势恢宏，感情真挚。听众的情绪总是随着他的语调而历经起伏。安静时鸦雀无声，激昂时全场轰动，最后到达高潮。即使在偶尔停歇时他也会设法激起群众的欢呼来填补演讲的空白。所以，掌控好演讲时的语调是很重要的环节。

但演讲也应该是互动的、人性化的。所以不能纯粹遵循固定的规律，刻板地运用各种样板句式。那样就没有了自己的特色，成了千篇一律的流水账，只会让人产生厌烦。所以必须在确保自己的演讲内容独具特色的前提下，再





润饰自己的语调。否则空有一副声音的好皮囊，也无法长久地留住听众的注意力。

如何用好“体态语言”

人之所以高级于其他的动物，主要在于人类有复杂的思想、文字和高级的语言。作为社会性的动物，人与人之间的交流是通过语言来进行的。当然语言也包括很多种，口语、书面语、官方语言，另外还有一种很重要的就是体态语言。

体态语言是人们通过身体的某个部分或某种神态而表达出来的思想和心理活动，是内心世界的非直接的、含蓄的流露，也是一种很重要的交流方式。

体态语言用得好，会为你的演讲增色不少，用得不好，就会画蛇添足、干扰视听。不同的手势、眼神有着不同的含义，千万不要乱来哦。

1. 让你的眼睛不要躲闪

羞怯的人，在与人交谈时，目光总会飘忽不定，不知道该定位在哪里才好。尤其是面对很多人时，更难找到注视点。所以很多人干脆采取躲避措施，低头不看听众，这是最不可取的。

躲闪的目光会让你的紧张暴露无遗。没有谁会对一个不自信者的言词感兴趣。所以，要想成功地演讲，无论如何一定要让别人看到你的眼睛。要和你的听众随时保持目光的交流，这是语言交流中必不可少的强力助手，少了它，你的演讲就犹如没有流水环绕的孤山，缺乏生气。

所以，在口语表达中一定要注意运用眼神：一是要尽量看着听众说话，二是要注意眼神运用的复杂多样。

在演讲的过程中，运用眼神的方法简单归纳起来有以下几种：

第一是扫视法。讲话时，用视线从左到右，或从前到后慢慢移动，扫视听众。这种方法一般用于比较大的场合的讲话中。但注意扫视的速度不能过快，否则也变成了游移不定，还可能分散听者的注意力。

第二是对视法。讲话中目光注视某一个对象，与之进行视线交流。对视可以使对方在心理上增加对你发言的兴趣，感到一种得到尊重的满足。这种方法可以用在着重向某个人强调自己的观念时，比如，演讲过程中回答某位



听众的提问，就可以注视着这个特定的对象发表你对问题的见解。这样还可以有效激发其他听众参与讨论和提问的积极性。

第三是虚视法。目光散成一片，不集中在某一点上，总体效果是“视而不见”。通常是把视线散在听众的中部或后部。虚视法与扫视、对视交叉运用，可以避免眼神的呆板。而且虚视法可以使你视野范围内的一群人感觉到被关注，达到聚集注意力的目的。

视线的投向也能很直接地帮助你传达内心的情绪。眼睛有时比语言更能贴切地表达一个人的想法和态度，嘴巴可以编织谎言，但眼睛却不会说谎。

有人曾特意研究眼神和心理状态的关系，结论是相关性很强：视线向上，表示你正在思索、或者很傲慢；视线向下，表示你忧伤、愧疚或者羞怯；环顾左右，表示你神情慌张、心绪不宁；短暂闭目，表示你极度悲愤、或者心情沉痛。

眼睛不仅是心灵的窗户，更重要的是，“眼睛会说话”。那么，你的眼睛究竟“说”了些什么呢？

(1) 公务性注视。这是人们在洽谈业务、磋商交易和贸易谈判时使用的一种凝视行为。让我们设想人的前额处有一个三角形，如果一双眼睛盯在这一区域内，那么就制造了一种严肃的气氛，而对方也能感觉出这种眼神是认真的。只要你的视线不拉到对方眼睛之下，你就能继续控制这次交谈。

(2) 社会注视。这是人们在社交场合，如茶话会、舞会等各种聚会中所使用的注视。这种注视也是用眼睛看着对话者的三角部位。这个三角是以两眼为上线，嘴为下顶角，也就是在双眼和嘴之间。当你看着对话者脸上的这个部位时，就会造成是一种社交气氛，就好似对谈话者说“嗨，我们是朋友！”

(3) 亲密注视。若想亲近某人，你的眼光会游移在对方眼睛至下巴乃至上半身之间。在亲密关系中，你眼睛注视的是对方眼睛至胸部的三角区域；如果关系更进一步，你的注视会是在对方眼睛至胯部的区域。相爱的恋人这样彼此对视，就是在向世人表白：“我们是亲密的一对儿！”

(4) 斜眸一瞥。这是一种用来表示兴趣、喜欢、轻视、或敌意态度的注视行为。如果这种行为伴随着微笑和略微翘起的眉头，就是在告诉别人：“我对你感兴趣！”如果伴随的是眉毛下垂、嘴角下撇，这种注视就成了一种表示猜疑、轻视、敌意或批评性的人体信号。

在人际交往中，我们不仅要“听懂”眼睛所“说”的话，而且也要学会





用眼睛来“说话”。通过上面的叙述，你就会明白，在与别人的接触中，你的目光该落在对方身体的哪个部位，这会对你们面对面交谈的结果有很大影响。

2. 身体也在说话

美国有名的心理学家威廉·詹姆斯，曾讲过：动作好象是跟着感觉的，但在实际上动作和感觉是同时发生的，所以我们直接用意志去纠正动作，也就是间接纠正了感觉。例如我们失掉了愉快，惟一的恢复方法，便是快活地坐起来，活动，说话，愉快便像已经和我们同在一处了。

你身体的各部分，都能帮助或配合你的谈话。从你在别人眼中出现，一直到你开口之前，这一段时间，你都在说着话，只是并非用嘴来说。在你开口之前，你的眼睛，你的动作，你的全身都在表现着。这些你所表现的东西，会使人准备听你说话，或是不想听你说话，使人对你发生敬意或是产生恶感。所以在开口之前的这段时间里也要特别注意。开口之前，你必须用你全部身体向听众传达你对他们的敬意与好感，暗示你所要说的话的重要性，以及它基本的色调。这不只是在演说的时候要如此，平时说话的时候也是这样。即使在闲谈的时候，在朋友们的客厅里，你由坐着忽然站起来，或者把你的座位向对方移近一点，或者在众人之中，选择一个良好的位置，或者突然采取一个不寻常的姿势，只要你做得自然、得体，对你的言语都会有很大的帮助。

姿势是内心的外在表现。所以你如果想训练它成为一个模型，那不但单调，而且可笑。真情愈流露，动作和姿态也愈显得自然。有时因心情愉快，便会不自觉地挥动双手；痛苦悲愤时，会忍不住握住拳头，紧紧地靠在自己的胸前；而当愤怒的时候，则可能挥拳猛击。但是所有的动作和姿态，都是以自然和灵活为要素的。

许多演说家的姿态十分古怪可笑，那也是内心的表现。然而，我们能因为姿态是内心自然的流露，就无论是笨拙或是灵活，都不必去批判、不必加以注意了吗？当然不是的。为了要吸引听众，我们还必须要注意去改善自己的姿态，使其更自然得体，成为使你的口才打动听众的得力助手。

一个正在发表意见的人，对于手的安放问题，确也是值得留心的。究竟两只手的位置，怎么处置呢？倘若可能的话，那便忘掉它们好了，让它们自然地垂直在身体的两边。不过万一你觉得它们讨厌，并觉得有些累赘，而认为需要插在衣袋里，或是放在背后，那也可以。总之一句话，总得使你的情



绪安静。你切不要注意两手是否妨碍你的动作，更不必顾虑什么听众会不会留意到你手的位置。手的地位，实在是演说者不必多加留意的问题，你应当将注意集中于真情的流露，而两手只是帮助你让真情流露的工具。在需要应用它们的时候，可以立刻举起来，或放下去。不过你不能故意把手交叉在胸前，更不可勉强扶在讲桌上，这样就会使你的身体不能自由行动。而用两手故意去玩弄自己的衣服，那更会使听众转移注意，并且显得愚拙。

其实，我们的手，是最会说话的。当然也不需要每一句话都配上手势，因为手势做得太多，会使人觉得不自然。可是在重要的地方，配上适当的手势，比较能吸引人的注意。如果能够使人在听你讲话的时候，不但有的听，而且还有的看，那你几乎可以不必担心对方的注意力会从你的身上离去。

咋啊乱叫不是说话，乱挥乱舞不是手势。不自然的手势，会招致许多人的反感，造成交际的障碍。优美动人的手势，令人心中充满惊喜；柔和温暖的手势，令人心中充满感激；坚决果断的手势，好像有千钧的力量。有的手势令人远远地感到演讲者的热情和欢喜；有的手势却轻率得很；有的手势表示漫不经心；有的手势使人觉得你洋洋自得；有的手势告诉别人自己非常非常的忙；有的手势又告诉对方，下面要说的是非常要紧的事情，请你集中精神来听。在让坐、握手、传递物件、表示默契，以及在谈话进行中，手势有时自然地融为谈话的一部分，加强我们语言的力量，丰富我们语言的色调。有的时候，手势也成为一种独立而有效的语言，利用好这种语言，会令你的讲话更具魅力。

除了演说之外，谈话多半是坐着的，关于坐的问题，有很多种不同的方式。有的人喜欢坐在人们的中间，让大家围坐在自己的身边；有的喜欢坐在会场的角落，不让大家能够清楚地瞧着自己；有的喜欢坐在听众的外围，不想让人家能看得清楚自己。其实，坐位最好是对着听众，而且应该把坐位选择在听众的中间，使人们都能清楚地看见你。不过坐的时候，姿势要自然，而且保持端正。切不可斜靠在椅中，有时盘起腿，有时把手臂搁在椅背上，这样都是使人轻视的动作，你必须加以注意。

总结起来，有几条大致的原则，是演讲者在身体语言上应当特别注意的：
①不要重复姿势，任何一种姿势，重复多次总会令人觉得乏味。
②用手做手势的时候，不要只从肘部做起，这样会使人感觉你的手势不自然，最好调动整条手臂。
③姿势不宜结束得太快。例如，当你伸出食指向前面指着，用这种姿势帮助你说话的语气时，切勿立刻把手缩回，最好等到说完一句话以后，





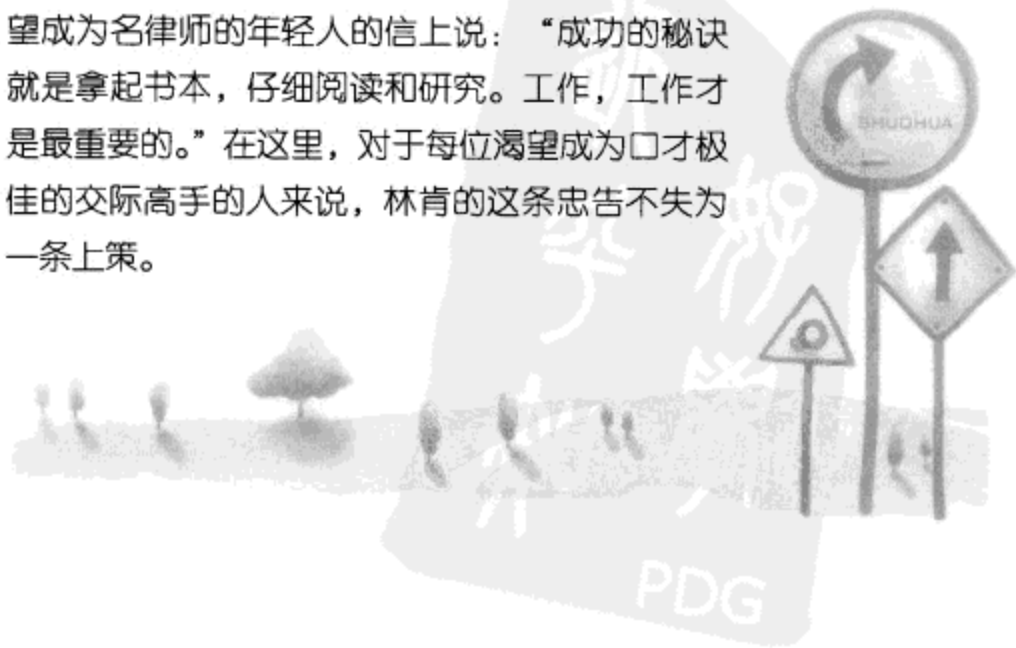
才缩回手臂。④要保持姿势的自然，是必须练习的，这种练习，也许在做时觉得有些勉强，但经过相当时日，便可以渐渐的成为自然了。⑤你得注意，不能让你的动作或姿势夺取了听众对你说话的注意。许多人的动作过火，反而使听众注意他的动作。



第五章

牵着客户的鼻子走

在学习人际交往方面，风雅的谈吐得益于读书，所以读书是成功的秘诀。林肯在写给一位渴望成为名律师的年轻人的信上说：“成功的秘诀就是拿起书本，仔细阅读和研究。工作，工作才是最重要的。”在这里，对于每位渴望成为口才极佳的交际高手的人来说，林肯的这条忠告不失为一条上策。



二 生意场舌头说了算

推销员在推销活动中，与自己的口才是分不开的，推销员的语言表达方式对顾客的心理影响是很大的。

对推销员来说，语言应有一定的吸引力和说服力。语言动听、悦耳、热情，在推销时对顾客的购买欲望起着巨大的作用。在观察顾客动态的基础上，推销员应根据对方的年龄、性别、身份等情况用敬语称呼对方。在介绍商品情况时，应注意语调温和、诚恳，力求简明扼要，并表现出耐心，做好参谋，语言的速度和音调的高低要做到适中，不应太快或太慢，过高或过低会使对方感到不舒服。

丰富的产品知识、熟练的业务技能，以及较高的文化素养是推销员口才的前提。

一位优秀的推销员，无论处于何种状况下，都要随机应变，即刻适应。因此，作为一名推销员，首先在心理上应放松，为防止突发意外，对心神不定的顾客，尤其应事先防备，以免对方犹豫不决和反悔。适应性并非要推销员附和对方的意见，只要对于顾客的心思和设想，随时有适应性，这也是说服顾客的能力之一。

为了使顾客放弃抗拒心理，推销员应具有相当的耐性。如果顾客有意买你的商品，你就应该锲而不舍，切勿因困难而放弃。只要你能抓住顾客的心理变化，有技巧地说服对方，必能使顾客回心转意，或许顾客已经为一种商品考虑了很长时间，心中还在盘算着，这时你千万不能因失去耐心而前功尽弃。

推销员的想像力配合巧妙的语言，能使你有声有色地向顾客描述商品的利用价值以及为客户带来的好处，使顾客主动地要求你协助他。富有建设性的想像力，经常能消除顾客的抗拒心理，觉得你说的话有道理，为他着想，促使他购买你的商品。

有效地利用顾客对商品需求本能的心理，如顾客购买商品是满足自己的虚荣心、欲望、好奇心、竞争心，或出于模仿、恐惧、健康、爱美等原因，有针对性地“推波助澜”。

推销员的语言表达能力，也就是口才，实质上是销售的工具，是激发顾客购买动机和行为的诱因，它对提高或降低销售量起着直接的作用。





善于与人攀谈

在商务活动中，与人谈话是最主要的方式。然而在与他人谈话时，很多人并不注意一些细小的方面，尽管这些细小的方面给人的印象是很重要的。那么，怎样才能使你的谈吐和风度更高雅呢？

在人际交往中，与人谈话应给人一种愉快的感觉，这是令人对你产生好感的重要条件。这时你并不需要做出一副口若悬河的架势，也不需要只静静地听对方说话，这样反而使谈话无法进行。

当你遇到新朋友时，应试着从言谈中找出他的兴趣所在。当别人正讲得起劲儿时，不要去打断他，即使想要对他所谈的内容发表意见或加以补充，也应等他讲完了以后再说。要使一起谈话的人都有发言的机会，不要尽让一两个人说话，对于比较沉默的人也应设法使他说话。

在社交场合的谈话中，应尽量避免谈论容易引起争执的话题，不要与人争辩。

说话时的声音应柔和，但不要低得使听的人感觉费力。说话时除了需要用手势来加强语气或表示特殊的感情外，不要把手胡乱晃动，因为无意义的举止足以表现一个人的浅薄、轻浮。谈话中如果有一阵子陷于沉默，应设法转移话题，如果没有新的话题可谈，可以向其他人提出问题。

应使一起谈话的人都有机会展现自己，交流彼此的观点和看法，社交场所并不是为某一个人设置的，在谈话中应尽量避免谈论疾病和私人问题，比如别人的婚姻、财产等。

应记住你的朋友的爱好的是什么，假如他们的爱好与你不同，不妨试试对他们的爱好加以了解，说不定你也会发生兴趣。虽然上面谈到的都是小节，可是每一点都很重要，掌握了这些谈话的技巧，将为你的社交打开一扇大门，说不定还会对你起到决定性作用。

香港九龙有一家商店，生意非常兴隆，有人向老板讨教发达的秘密。

老板说：“我每月把报纸杂志都买回来，规定每个职员在每天早上没有开始工作前一定要阅读报纸、杂志，这是每日的必修功课。当顾客来时，他们就可以一边工作一边把自己看到的新闻和各种各样有趣的事讲给顾客听，由此博取顾客的欢心。”

如果商务人员是胸无点墨的人，不喜欢看书报或没功夫看书报，可能会因找不到与客户攀谈的话题而无话可说。因而作为一个商务人员应多读书报，这并不是说要对各种专门学问都有精深的研究，但对那些常识却应略知一二。如世界动向、国内建设形势、科学新发明和新发现、各地风俗民情，以及艺术新作、时髦服饰、电影戏剧作品的内容及各种奇闻趣事等，都可以从每日的报章和每月的杂志中看到，只要留心储备，随机应用，便能收到意想不到的效果。

不管你从事何种商业活动，与人攀谈不仅能使你多了解信息、掌握信息、传递信息，而且能帮助你调节人际关系，对于你的人际交往和事业是大有裨益的。

善于攀谈的人也同样善于听对方谈话。在商务活动中，倾听也有一定的方式方法。在聆听的过程中要让对方充分讲出对事物的观点、看法，不可随意打断对方。在没有完全领会时，切不可与之争辩，影响对方的思路，妨碍双方对事物、信息的深入了解。

善于启发和调节对方的情绪和兴趣，不仅能使话题更为深入，而且能引导对方，得到你想知道的信息资料。要欢迎不同的意见，不同意见有助于你避免犯片面性的错误。

攀谈在商业交际中作用很大，不仅能沟通信息、调节人际关系、满足个体的心理需要，而且有助于自我调节。得体的语言表达能使人在人际交往中如鱼得水，左右逢源。

推销大师的谈话经验

日本推销大师原一平认为，一个合格的推销员，仅仅有诚恳和热情是不够的，还要尽可能地掌握谈话的技巧，这样才能掌握会谈的主动权。

几十年来，原一平一直揣摩各种谈话方式和谈话技巧。在他看来，假如想取得好的推销业绩，大致应该从下面几个方面进行努力：

第一，谈话的语气应尽可能的轻松、幽默，必要时，可以开个无伤大雅的玩笑。

特别在谈话的开始，假如使用得当，可以立刻拉近推销员和客户之间的距离，消除陌生感。

玩笑的内容则要有所选择，要根据“家庭的味道”来判断，作灵机一动的反应。每个人、每个家庭都有刻意忌讳的东西，千万不可去触动它。如果





没有准确的把握，不妨先拿自己取个乐也好。

还要记住的是，幽默不等于无聊，不等于恶作剧，也不完全是为着逗人哈哈一笑，目的在于传达轻松亲切的交流愿望。

第二，含蓄赞美你的谈话对象。

所有的人都喜欢听顺耳的话，喜欢别人的赞扬，这是人性的共同弱点。但一定要含蓄、得体，这其中的尺度掌握很微妙，需要推销员用心去体会把握。赞美使用不当，或者太夸张，会给人留下很不好的印象，令人厌恶。

赞美的话题可小可大，小的可以是“您的气色很好”、“您的院子真整洁”等等，大的话题可能是“您的生意信誉很好”、“听说，您在某个方面很有经验”，也可以说“一直仰慕您的学识或者人品”等等。

赞美选择的内容和方式越具体越好，这表明你对被访问者的了解程度。

不同文化层次和不同职业的人，对赞美的反应程度差别很大，应注意区别。如面对一个作家，假如你说很喜欢他的某一篇文章，他可能仅会微微一笑，甚至表面看来还漫不经心，实际上，他心里已经接受你作谈话对象。

假如是一个百货零售店的经营者，你只要称赞他生意不错、选择货品有眼光，他的热情便会立刻流露出来。

赞美的话使用时机很灵活，要看谈话的进展来决定。一般说来，开头使用赞美有助于打开僵局，最后使用赞美会留下好印象，便于下次重访。谈话中间的赞美多用于扭转话题，或改变气氛。使用赞美的频率要有节制，越低越好，就像一幅图画中的亮色要恰到好处，反之，则会破坏了整个画面。

第三，注意调整谈话的音调、节奏和表情。

人们的语音节奏、声调与周围的成长环境有关，是一种不由自主的习惯性。如生活在山野的人，说话会不由自主地嗓门很大，生活在文化氛围较浓的地方，语言会自然低沉而优雅。这些仅仅是大的外在差别，细微的差别有的几乎不能用语言表达，只能是一种感受。

语言确实存在着是否悦耳，是否吸引人，是否表达清晰，是否知识丰富等等许多选择标准。推销员的工作是一种语言的艺术，因此，必须刻苦修炼这种技艺，使你的语言充满吸引人的魅力。

一般说来，男性的声音应明朗、低沉，略带有胸音，语调则应自然轻松；女性的声音则应柔婉、清亮，语调亲近、舒缓。这些标准都不是硬性的，仅仅是一种比较普遍的共识。这些知识可以从电视、广播以及与朋友、同事的相处中用心揣摩体会，从中找到与自己比较接近的类型，再加以模仿学习，也可以综合多人所长，形成自己的特有风格。

假如发现自己的语音中有偏高、过于急促或者夹杂有锐音时，一定要反复练习，把它改过来。

另外，语言的清晰、准确，节奏舒缓，缓慢得当，注意停顿的间歇，注意插话的时机，注意面部的表情，也都应时刻记住。

原一平的做法是，每天不间断地对自己说话，对镜子说话，注意倾听自己的声音，观察自己的表情。还可以通过大声朗诵控制情绪和语调，通过录音重放改变音色等等。各种练习方法有很多，关键是必须用心去作，把它当作一件十分重要的头等大事来完成，久了，便会成为一种自然流露，与你的形体、神色融合为完美的整体。

除此之外，语言的丰富是和知识成正比的。推销员要接触形形色色的人，因此，他的知识越丰富越好。原一平的知识就特别广泛，他关心日本的木屐是怎样制成的，还关心当代汽车行业的最新动态、各种最新的体育赛事，以及最时髦的摩托车型号、化妆品的品牌等等。原一平用专门的时间集中攻读，也随时随地注意搜集零碎的信息。

第四，谈话过程中，要时刻注意对方的眼神和表情。

眼睛是心灵的窗口，被访者对推销员的心理反应都能从那里看到，冷淡、反感，或者部分认可，或者很感兴趣，或者心不在焉，或者准备作出什么决定等等。

优秀的推销员能从这些眼神变化中发现自己所谈的话题是否正确，是否需要及时调整，或者是否打动了被访者的心。

原一平有一次去拜访一位准客户，两人已经有些熟悉了。据原一平所知，这位客户手上拥有相当数量的股票，一直非常关心股市的行情。于是他从近期股市变化引入话题，但一开始便发现犯了错误，对方很漠然，完全没有那种兴奋得闪闪发光的眼神。原一平知道情况一定发生了变化，赶紧打住，巧妙地调转话题。事后才知道，那位准客户已经卖掉了手中的全部股票，转入做房地产生意了。

还有，不要以为与准客户的谈话时间越长越好，原一平经常做这样的事，谈话开始不久，便主动告辞。因为他从对方的眼神中已发现话不投机，或者来的不是时候，那么与其让别人说出“我很忙，请改日再来”，不如自己主动告退，一则显得很有风度，二则也能使对方稍感歉意。那种勉强让对方接受的拜访和谈话，是绝对不可取的。

谈话的技巧是没有穷尽的，可以无止境地学习下去，不同的人也会有不同的收获体会。不断地揣摩，不断地加以运用，又不断地进行总结，以期达





到把握完善的语言艺术，这是推销员终生都不能放弃的必修课。

掌握推销语言的四大要点

各种职业的从业者都有自己的职业特点的语言。例如外交家有外交语言，戏剧家习惯运用舞台语言，教师有课堂语言等。以下这些用语是推销员在实践中自然产生和发展起来的，其内容与推销员的活动密切相关。

1. 礼貌

推销员用语的言辞礼貌性主要表现在敬语上。敬语包括尊敬语、谦让语和郑重语三个方面。说话者直接表示自己对听话者敬意的语言叫尊敬语；说话者利用自谦，直接地表示自己对听话者敬意的语言叫谦让语；郑重语是指，说话者使用客气、礼貌的语言，向听话者间接地表示敬意的语言。

敬语的最大特点是：彬彬有礼，热情而庄重。使用敬语时，一定要注意时间、地点和场合，使用的语调要甜美、柔和。

一般地说，你把听话者看做上位者时，使用尊敬语，如：“先生，一路辛苦了。”你要表明自己是下位者时，宜使用谦让语，如：“有机会一定去府上拜访您。”使用郑重语，一般不表明说话者与听话者是否处于上下级关系，只是出于客气、礼貌，分别时，说一声“再见”等等。

敬语只是一种语言形式，不一定是表示敬意。例如，若对某顾客的言行不太满意，不管自己心里怎么想，语言表达形式一定要用敬语。

使用敬语时，要注意用“您”而不用“你”来称呼服务对象，这是尊重顾客的需要。为了搞好服务工作，还需尽快地记住客人的姓氏和身份，不该冒失地直呼其名，如要称“布朗先生”，不要称“布朗”。因为这样可使客人感到你对他们的尊重，从而尽快地消除生疏感，增加亲切感。另外，寒暄语是敬语的入门，寒暄语的使用，往往能使顾客对你产生良好的印象。

2. 措辞

推销员在使用服务用语时，要充分尊重顾客的人格和习惯，决不能讲有损顾客自尊心的话，这就要求我们注意语言的措辞。推销员所用服务用语的措辞修饰性，主要表现在经常使用的谦谨语和委婉语两方面。

谦谨语是谦虚、友善的语言，表现出充分地尊重对方，常用征询式、商量式的语气进行。委婉语用好听的、含蓄的、使人少受刺激的代词，代替所

要禁忌的词语，用曲折的表达来提示双方都知道的但不愿点破的事物。

在推销员接待工作中，广泛应用谦逊语和委婉语是沟通与顾客的思想感情，使交际活动顺利进行的途径。它既能使双方传达信息，同时又因为没有点破要表达的内容，所以一旦交往不顺利时便容易“下台阶”。如顾客提了意见，我们一时又难以给予准确的评价，便可说“您提的意见是值得考虑的，谢谢您了！”“值得考虑。”这是委婉词语，它带有赞成的倾向，但没有直接表示赞同，也许在赞同中还有少许的保留。又例如，顾客提出的一些要求一时难以满足时，不妨说“您提出的要求是可以理解的，让我想想办法，一定尽力而为”。“可以理解”也是一种委婉语。在推销活动中，说要去上厕所是很不文雅的，这时可以说“我去一下洗手间”或“我出去一下”。谦逊语和委婉语人们易于接受，推销员一定要学会使用。

3. 生动

推销员在接待顾客时，语言不能呆板，不要机械地回答问题。应该认识到，生动幽默的语言能使气氛和谐，感情融洽。幽默是一种微笑的艺术，一段幽默的对话，能使人产生恢谐的情趣，使人们在笑意中有所领悟。它令人轻松愉快，同时又能揭示深刻的主题。

4. 细致

推销员要使顾客感到高兴和满意，在使用服务用语时，还须注意察言观色，善于观察顾客的反应。针对不同的场合、不同的对象，说不同的话，有利于沟通和理解，这样做往往会避免矛盾的出现或使矛盾得到缓和。一般来说，我们可以通过顾客的服饰、语言、肤色、气质等去辨别客人的身份，通过顾客面部表情，语调的轻重、快慢，走路姿态、手势等行为举止去领悟顾客的心境。遇到语言激动、动作急躁、举止不安的顾客，要特别注意使用温柔的语调和委婉语措辞。对待顾客投诉，说话要特别注意谦逊、耐心、有礼，要设身处地替顾客着想，投其所好，投其所爱。要善于揣摩顾客的心理，以灵活的言语应对客人。每一个推销员都需要学习和研究工作语言，并在实践中努力提高自己的语言应变力，注意培养随机性和灵活性，以便适应服务接待工作的需要。

语言表达是交际制胜的法宝

人与人交往，最主要的方式，就是语言交流。如果一个人具有良好的语





言表达能力，那么就可以影响对方的思想感情，达到自己的交往目的。

一个失业的英国人在美国费城找工作。他走进当地一个大商人保罗·吉彭斯的办公室，要求与吉彭斯先生见面。吉彭斯先生先是看了看面前这位年轻人，很明显，他的外表显然对他不利：衣衫不整，全身上下到处都表现出寒酸样。

吉彭斯先生一半出于好奇心，一半是出于同情，接见了这位年轻人。一开始他只打算跟他谈几秒钟，但这几秒钟却变成了几分钟，后来，几分钟又变成了一个小时，而谈话依旧进行着。

谈话结束之后，吉彭斯先生打电话给狄龙出版公司的费城经理罗兰·泰勒，泰勒也邀请这位陌生人共进午餐，并为他安排了一个很理想的工作。

这位外表很潦倒的陌生男子，怎么能够在这样短的时间内倾倒如此重要的两位人物呢？原因只有一个，那就是他有很好的表达能力，英语的口头表达非常出色。他既没有钱，也没有朋友，惟有他的这一招成为他进入最高商界的护照。

这个故事说明一条放之四海而皆准的同时又是一条基本的真理：我们口里说出的话，随时会被别人当成判断我们的根据。我们口里说出的话，显示着我们的修养程度，能让听者知道我们究竟是何出身，是教育和文化的象征。

人际交往是一门以语言为主的综合艺术，很多人都希望自己的交际实力不断增强，语言表达能力不断提高，但却不知从何做起。下面的这几条对你或许有点帮助：

第一是要学会说话时凝视对方眼睛，大大方方说话，才能表现出你的内在风采。一些青年学生在课堂上发言都扭扭捏捏，声音小得像蚊子一样，这对于你们以后的工作是很不利的。所以，在人际交往的过程中，说话时彼此的视线最好平行。视线的高低对言谈非常重要，太低了，不免使人轻视；高高在上，又会使对方产生恐惧，产生压迫感。

第二是不断学习，丰富内涵，培养良好的气质和风度。在学习人际交往方面，风雅的谈吐得益于读书，所以读书是成功的秘诀。想要大量增加及扩大文字储存量的人，必须经常让自己的头脑受文学的洗礼。

英国人际关系学家福克斯经常高声朗读莎士比亚的作品；英国政治家彼特年轻的时候，经常阅读一页或两页希腊或拉丁文作品；古希腊政治家狄摩西尼斯亲自抄写了历史学家修西底德的历史著作达八次之多；威尔逊总统为了改进自己的演说和谈吐风格，特别去研究狄摩西尼斯的作品。

我们已经举出太多的成功人物及特殊的例子。林肯在写给一位渴望成为



名律师的年轻人的信上说：“成功的秘诀就是拿起书本，仔细阅读和研究。工作，工作才是最重要的。”在这里，对于每位渴望成为口才极佳的交际高手的人来说，林肯的这条忠告不失为一条上策。

第三，公私分明，才能应变不惊，谈吐自然。语言也要讲究公私分明。有一些人在讲话时不分场合地点，该谈公事的时候偏偏说一些私事，这也是不合宜的。在人际交往场合，因为是“公事”所以一定要“公办”，要公正果断；而在私下里则可以亲切柔和。分清公和私的场合，一切井井有条，否则就会乱无章法。

第四，巧用“第三者”之口，表达自己的意思。在回答一些不好表达的问题时，可以借用第三者的口吻来表述自己要说的话。这是因为在一般人的观念里，总认为“第三者”说的话较为公正，尤其当第三者是著名人物的话，那么他的话不仅仅公正，而且还具有权威性，比你自己说的更具说服力。

利用名言、谚语委婉地拒绝他人的要求，可以避免伤害他人；利用风俗习惯，可以作为有力的证言；先接受他人的意见，然后再委婉表达自己的立场；打算安慰别人，可交换立场使自己成为被安慰的对象。

谈顾客最感兴趣的话题

当我们向顾客推销时，要对顾客说他们想听的话，而不是您自己所想说的话。要知道顾客所需要的是什麼，然后针对其需要，说些他们想听的话，而不是硬向其推销您最想卖出去的产品。

记住，钓鱼时用的鱼饵，不是你喜欢吃的东西，而是鱼喜欢的食物。你与顾客交谈沟通时，勿忘“投其所好”，问问顾客最关心的是什么？您将如何满足他的需要。

对大部分人而言，最有兴趣的话题就是他自己，或者是自己最喜欢的事物，而对别人不感兴趣。如果你想在谈话中引起别人的注意和好感，就必须谈对方有兴趣的话题。

所以，在你与别人见面之前，务必先要了解这个人的兴趣是什么？在他办公室时，注意他办公桌上的摆设，墙上挂的、贴的，或者是在他平时最关心的话题，原一平经常使用“轮盘话术”，他的话题就像旋转的轮盘一般，换个不停，直到准顾客对该话题发生兴趣为止。所以你负责的一件事情，就





是发问，然后倾听，不断地让他谈，说不定见面一个小时，几乎有 50 分钟都是他在讲话。当他讲完话的时候，还会告诉你：“哎呀！我真是太喜欢你了，我真喜欢和你谈话，你口才太好了！”你会发现你即使没说什么话，他也会说你口才好，只是因为他们喜欢跟你谈话。

曾有一位白手起家的商业巨子，任何能赚钱的生意他都有兴趣，别人来为他出点子，他都一概笑脸相迎。但到了晚年，受到所见所闻和宗教的影响，他忽然反思自己过去所做的一切，在心里下决心将好利之心改为好名，这种微妙的心理转变，根本没几个人知道。一位推销天使在交谈中洞悉了他的这种转变，便因势利导，使他自愿掏出钱来为那些烈士的遗孤购买保险。

这就是投其所好的例子。事实上，如果你在战争狂人面前宣传和平，那么，你有可能被他杀掉。我们每个人都有感兴趣的东西，只要你同他说这些感兴趣的话题，那么，没有什么东西是推销不出去的。

你要引导别人说他最感兴趣的话题。凡见过美国总统罗斯福的人，都对他知识的渊博感到惊讶。无论是牛仔、骑兵、政客，还是外交官，罗斯福都知道该对他们谈些什么话。他是怎样做的呢？答案十分简单，每当罗斯福知道有人要来时，总是在前一天晚上开夜车，翻阅他所知道的那位客人特别感兴趣的事物的材料，他像其他一些杰出的领导者一样，他知道打动人心最高明的办法，是跟对方谈论他最珍贵的事物。

当你同顾客谈起他最感兴趣的事情时，马上会激起对方的兴奋，而滔滔不绝地打开话匣子与你攀谈起来。在他感兴趣的问题上强化了共同感受，甚至有了知遇之感时，那么推销就水到渠成了。

如果话题一直绕着自己打转，只会惹人厌。但要是你和别人聊关于他们自个儿的事，他们可以听上好几个钟头。多鼓励别人谈谈他们最看重的事情，你渐渐就会成为一流的谈话高手。

态度诚恳，耐心说服

在洽谈过程中，有时会出现这样的情况：不管推销员怎样解释，顾客要么沉默，一言不发；要么说商品不好，一口回绝。怎样对待顾客拒绝购买的态度呢？这是对推销员能否取得成功的严峻考验。一位老资格的推销员曾这样说：“只有在推销员遇到障碍后，他的推销工作才算真正开始。如果顾客

没有拒绝，推销员这一职业就不伟大了。”因此，推销员一定要正确对待顾客拒绝购买的态度，并要细致地做好耐心说服的工作，为顺利进行推销铺平道路。

1. 分析拒绝态度产生的原因

顾客的拒绝态度，有强有弱，归纳起来，可分成三类，即：一般性拒绝、彻底性拒绝、隐蔽性拒绝。

所谓一般性拒绝，主要是顾客在做出决定时，未经深思熟虑，带有很大的盲目性。他们的态度是在具有一定的购买欲望的基础上产生的。其原因是由于注意力未能集中指向商品，从而对商品缺乏稳定的见解，造成购买信心不足。

所谓彻底性拒绝，主要是指顾客经过理性思考后做出的拒绝购买决定。这种态度十分干脆，产生的原因主要有三点：一是顾客根本没有需求欲望；二是推销员的服务或商品的某些方面与顾客的需求相差太远；三是顾客带着偏见来认识商品，对商品的质量、性能极不信任等等。

所谓隐蔽性拒绝，主要是指顾客出自某种心理需要，不愿说出拒绝购买的真正理由，而用别的理由加以掩饰。产生这种拒绝态度大多是受自尊心理的影响所致，如有人觉得商品价格昂贵，想买但经济上承受不了，却不愿意说明，而用“颜色不合适啦”、“不是我这个年龄的人用的啦”等非真实的理由加以拒绝；有的是对产品缺乏了解，又不愿意让人看出自己对商品的较低的知识水平；有的是出于购买欲望不强烈，而又不愿意表露出来，只好用其它原因加以掩饰等等。

2. 耐心细致地做好说服

推销员工作的艰巨性，就表现在做顾客态度的说服工作上。从常理讲，一个人一旦形成一种观点、一种态度，就会持续一段时间，很难一下子改过来。俗话说：“铁杵磨成针，功到自然成”。做好顾客的说服工作，只要推销员树立信心，采取恰当的方法，就能取得满意的效果。例如，可以通过帮助顾客了解或确定自己的真正动机来改变态度，也可以利用行为规范化，宣传售后服务措施等加以说服。总之，具体问题具体分析。

(1) 针对一般性拒绝的顾客，推销人员应以热情而负责的态度，着重向他们灌输更多的商品知识，特别是对商品的某些疑虑，重点进行解释说明，以增加顾客对商品的认知能力，改变其对商品的印象。

(2) 针对抱有彻底性拒绝态度的顾客，推销员要以极大的耐心，着重弱化其拒绝的强度，转移注意目标，引导新的需求。彻底性拒绝往往是经过深





思熟虑后做出的最终决定，要转化这种态度十分困难。因此，对这类顾客，如果认为还有可能改变态度的话，则应尽力而为；如果已属无望，则应引导顾客转移注意目标，探索其需要和兴趣，据此向他们介绍其它类似商品，诱发新的需求。同时，还可热情地说：“请您再到别的商场看看，或许能碰上满意的商品”，使其对推销员的服务有良好的印象，为以后的购买奠定基础。

(3) 针对抱有隐蔽性拒绝态度的顾客来说，推销员应尊重其心理需要，不要揭露其隐蔽的原因，同时要设法增强其购买信心。隐蔽性拒绝的原因因人而异，比较复杂，难于直接了解和观察。但抱有这种态度的顾客具有一定的购买要求，只要正确引导，则有希望改变其拒绝态度。对于隐蔽性拒绝，不应去争执顾客拒绝购买的理由，但也不要盲目附和，而应耐心细致地解释，要信心十足地展示商品的功能，增强顾客的购买信心。

推销员无论是改变哪一种顾客，在说服过程中，态度都要诚恳，语言要中听，表情要自然，使顾客体会到一切都合乎情理，毫无矫揉造作之感，从而自觉地改变原有的消极态度。反之，如果顾客感到推销员是在有意说服他，就会产生戒备心理，不易达到改变顾客拒绝购买态度的目的。因此，推销员注意说服的方式方法是非常必要的。

避免十七种愚蠢的洽谈

(1) 碰到客户，就沉不住气，一副急于出售的样子，这最要不得。

(2) 对方一问底价，就以为即将成交，甚至自动给予折扣，降价后，还征询对方是否满意，实在是笨到极点。

(3) 以低姿态打电话给客户，问对方，下次什么时候可以再来参观，这是不战先屈己之兵，乱之始也。

(4) 客户口说“不错”，就以为买卖将成交，而乐不可支，以致言谈松懈，戒心解除，败之始也。

(5) 没详加明察细考，就认定对方必然会买，真是一厢情愿。这种自以为是、自我陶醉的心态，是基层业务员最常犯的错误。

(6) 客户问什么，才答什么。这种由客户操控的一问一答，最容易使自己陷于被动的劣势。行销应该积极，而且采取主动，最高明的业务员主导买

卖游戏规则。

(7) 客户一来，就请他写个问卷调查，最容易让人产生戒心，徒增行销、谈判和议价的困扰。

(8) 拼命解说推销重点，缺失反倒避而不谈。通常买方发现了，未必会说破，但购买意识却立刻降到最低点。天下没有十全十美的商品，你不妨直说：“这房子还有个小小的缺点，我必须告诉你，这也是价格所以降低的原因”。能以诚相待，自动点破轻微的小瑕疵，反而能取得买方的信赖。

(9) 因客户未提商品弱点而沾沾自喜。这是一大失策，肯定是低劣的行销。

(10) 切忌对客户看法相应不理，甚至一概否决。应该设法婉转破解，你可以不同意，但绝不可以忽视客户的观点。

(11) 切勿有“先入为主”的成见。客户初次光临，就认定他不可能做决定，而掉以轻心，这种做法，就是赶潜在的财神爷出门。其实，购买与否，因人而异，各人想法不同，行事准则各异。有人即使是第一次来，也会购买。有人来了十几次，你说破了嘴，他还是不满意。所以买不买决定于业务员的行销技巧，和客户第几次来没多大关系。

(12) 漫无目标，毫无重点地挨家挨户拜访，最事倍功半。最会没有效率的开发，就是地毯式拜访或从电话簿找客户。以后者而言，打100次电话，从第一次拨到99次，要花多少时间与精力？就算第100次终于命中目标，业务员的体力与信心也垮了，何苦没事找事来打击自己？有个推销员，挨家挨户拜访，被屋主通报保安公司。这种事常令人啼笑皆非。

(13) 推销员自己都不了解的商品，客户肯定不会买。

(14) 向客户表明已付的订金可以退还。开玩笑，订金付了，岂能退还，订金可以退还，还做什么生意？

(15) 拜托客户先付“一点点”的订金，会让客户产生戒心，甚至还以为你在骗他呢。

(16) 买卖应求速战速决，以免夜长梦多，日久生变。给客户太多时间考虑，反而容易出现变数；最好在收到订金两天内就立即签约。

(17) 未获得明确答复，就让客户离去。客户离去前，至少要问一问，以明白对方的动态。从对方的回答，你才清楚自己的下一步该如何应对。业绩不会自己跑来，坐以待“币”就是坐以待“毙”。主控权应该操在自己手里。





❷ 切忌东拉西扯没有重点

我们常常把推销员自身的工作理解为就是多说才能让客户接受，这是一种非常错误的观念。推销员和顾客进行的是洽谈。

洽谈，顾名思义就是两个人共同商谈，洽谈不是演讲，不能由推销员一人独揽。推销员与顾客洽谈时，多听少说最重要的意义是可以了解顾客的思想、需求、愿望，或从顾客谈话的弦外之音里了解顾客的气质、爱好及家庭等重要信息，从而有针对性地和顾客交流，达到洽谈目的。

有两种情况：只说不听或多说少听，都是对洽谈不利的。因为这样做，使推销员无法了解顾客的有关情况，因而无法有针对性地对顾客说服宣传，甚至所谈非顾客所需，推销员讲得天花乱坠、海阔天空，但似对牛弹琴，不合顾客口味，结果推销员无法从顾客的谈话中找出有利时机，促成洽谈的成功。同时顾客也感受不到真诚和尊重，易对推销员产生反感。

除此以外，推销员还要注意谈话不能没有重点。

顾客在与推销员交谈时，由于自身的需要，往往对产品要进行了解。而顾客的这种了解又突出地显露在产品的某个方面。比如安全性、质量等，把握顾客对产品需求所真正关心的重点，对顾客进行详细的说明，是推销成功的一大“法宝”。

而在推销洽谈中，有些推销员不能讲顾客所想、答顾客所问，尤其对顾客特别关心的问题不能给予正确的回答，不是一笔带过，轻描淡写，就是回答笼统含糊、答非所问。其原因无非以下几点：

- (1) 粗心大意，对顾客关注的问题有所忽略；
- (2) 对顾客的问题不够重视，认为是多余的；
- (3) 认为顾客的问题很简单，泛泛之谈就足以说清；
- (4) 怕引起顾客疑虑而有意回避。

以上任何一种情况的出现都足以影响到洽谈的成败。首先，泛泛而谈缺乏说服力，不够具体，顾客的疑虑得不到解释，当然也更容易引起对方的警觉，在这种情况下，顾客会做出购买决定吗？

下面是一位由于一次意外事故使自己的女儿被开水烫伤后，担心家中的取暖设备出故障决定安装中央空调的顾客，请看推销员是如何进行推销的。

推销员对他说：“先生，装设中央空调，不仅舒适而且安全，只是价钱贵了点……”

商人说：“价钱贵点倒没什么，不知道这种空调到底安全到什么程度？”

“这你放心了，我们中央空调还从没出过事呢，安装过的顾客对它非常满意。我们还负责上门安装和提供其他的一些服务。”

“这都好说。”商人还是不放心，“从来没用过，不知用起来到底怎样，会对孩子有益吗？”他喃喃自语道。

对于上面这位顾客，他对产品的要求主要在安全性问题上，而并不是价钱、安装配套服务等。由此我们可以看出这位推销员在安全性之外的问题上的说明冲淡了重点。最终这位顾客没有满意，终使推销告吹。

所以推销员在与客户洽谈时，一定要从顾客的言语表情中判断出他所希望知道的重点。有针对性地进行答复，切忌泛泛之谈。

信心百倍才能有问必答

连自己都不相信自己的能力，何谈去说服顾客？

自信是干好任何事的前提。只有对自己充分自信，才会在内心产生一种必胜的意志，鼓励自己拼搏。自暴自弃者，首先就给自己封死了打破僵局的道路，无形中败给顾客一筹。

对顾客推销不仅仅需要商品质量过硬，更需推销员热忱地去说服顾客。

对自己充满自信，才可使你信心百倍，以热情高涨，精神饱满的状态去面对顾客。

给顾客第一印象是非常重要的。如果说你首先就给顾客一种萎靡不振的感觉，这样只会加重顾客对商品的芥蒂和对你的不信任感，不安的因素也会急剧增长。即使你以后如何去解说，如何去哀求，也无济于事。

认为自己无法推销出去，那么你永远也推销不出去。

假若你不是那种见钱眼开而频繁更换自己商品的推销员，那么我想你推销的一定是你自己喜欢，而且非常信任的商品。在选择推销商品的同时，你就应该对你的推销充满自信。那么，有什么理由去怀疑自己，有什么理由去怀疑顾客？你不是去欺骗顾客，有什么可害怕的呢？你要想着，自己只不过是替某某公司向他们推荐一种最合适、最好的商品，对他们绝对有益。





对众多顾客来说，在购买物品时有共同的相似点，只不过在具体问题、具体环节上有差异而已，总的说来，大同小异，即使是那些他们从没有听说过的新产品，当推销员上门去推销时，他们都会表现出一种不满的情绪，对商品的各方面都表示怀疑。没有那种你一推销，他就会买的傻蛋顾客。

现代的顾客，对购买商品不仅考虑得特别多，而且特别深。如果说推销员不对自己的商品有充分的自信，很容易被他们拒绝。因此，推销员面对顾客时，千万不可表现出一种颓废的神态，不可以认为自己推销不出去。而应该坚信：我对面的顾客一定会购买我的商品。

在推销过程中，有一点推销员必须注意，就是推销同种商品的推销员有很多。说不定你正准备去的那一家以前也有同样的推销员去推销过，只不过没有成功。譬如，你去 M 家推销，当 M 看见你推销的产品时，对你说：“哦，是这种商品啊，上次也有一位先生来推销过了，我没有买。”

面对这种情况，你就再也不能用原来的老一套，从开始一步一步地介绍商品。这样只会使他们心烦，因为已经有先例，说不定以前那位推销员对他介绍过几遍呢。如果你方法运用得当，或许是一个极佳的机会。你应该向顾客说明那些别人无法发现的优点来打动顾客，你可以对他们说：“其实，你还没有了解到，这种商品还有其他方面的好处呢。”

这样，会引起顾客的兴趣，听你别具一格的见解，最终购买你的商品。

其实，顾客对推销员的能力也十分看重，他们往往会将推销员的能力与商品的好坏联系起来。在他们看来，会推销的人，在选择商品上也有极强的鉴别能力，推销的商品也一定质量不错。因此，他们在推销员的推销过程之中，会在某一方面穷追不舍，看推销员在这方面的应变能力。如果说，推销员能够完美的解决，那么，他们心中的那一丝不安就会消除掉。

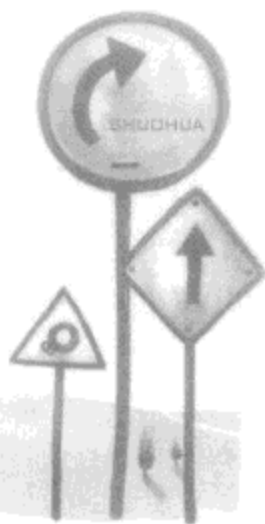
话又说回来，推销员能够解决顾客提出的离奇问题，关键在于他对商品的推销是否有自信，对商品是否很了解，只有自信加了解才能做到有问必答的境界。

Shuohua Gaoshou Zenmeshuo

第六章

谈判桌前的舌头功夫

说服，即设法使他人改变初衷，心悦诚服地接受你的意见。这是一项十分重要的技巧。一个谈判者，只有掌握高明的说服别人的技巧，才能在变幻莫测的谈判过程中，左右逢源，达到自己的目的。



PDG

在沟通中寻求共同利益

商务谈判中，谈判双方进行沟通的终极目的就是实现合作，以获取各自所预期的经济利益。

但是，由于谈判各方立足点的不同和所追求利益的差异，决定了在谈判过程中将会不可避免地出现对抗与冲突。这种对抗与冲突是谈判双方最终达成一致、实现利益交换的严重阻碍。商务谈判，从某种意义上说，就是通过沟通扫除这种障碍，实现合作的过程。

那么，该怎样最大限度地扫除这种障碍，使双方实现最大限度的合作，获取最大限度的利益呢？

首先，要转变观念：谈判所要统一的是双方的利害关系，而不是双方的观点。

事实上，谈判的基本问题不在于各方冲突的观点上，而在于各方的需求、愿望、关心和忧虑的冲突上。因此，在商务谈判过程中出现对抗与冲突时，最好的解决办法就是着眼于他们的利益，而避开他们的观点。之所以这样讲，是因为：第一，每个利益通常可能有几个可以使之满足的观点。人们总是一味地采取最显而易见的观点，并可能因此而诱发对抗与冲突。但当他们透过相对的观点去寻找那些根本利益时，常常可以发现一个可取代前者而又符合双方利益的观点。比如，在列车上，一位乘客坚持要开车窗，而另一位乘客坚持要关上车窗，除了争吵外，两人间似乎没有其他解决途径。这时列车员走过来，问坚持开窗的人为什么这么做，他回答说：“要呼吸新鲜空气。”列车员又问坚持关窗的人为什么这样做，他回答说：“怕穿堂风”。列车员想了想，关上了这扇窗，打开了旁边的一扇窗。从这个例子中我们可以看出双方的利益并不冲突，仅是具体观点的冲突。如果不局限于具体观点的冲突，完全可以找到令双方利益都受保护而又能为双方接受的观点。不意气用事，选择这样双方均可接受的观点，何乐而不为？

在商务谈判过程中，有的谈判者有时会认为双方利益是完全对立的，因为双方的观点是水火不容的。在这种情况下，如果谈判者只对自卫感兴趣，那么定全遭到对方的猛烈进攻。可是，在许多谈判中，当我们透过对立的观点而对其掩盖的根本利益进行审查时，我们就会惊喜地发现谈判双方共同的





或相容的利益要远远多于他们的相对利益。在谈判过程中把握这一规律，就会使双方的共同利益和虽不同但可兼顾的利益都得到最大限度的满足。

其次，为合作奠定基础——谈论双方的利益。

商务谈判是以实现谈判双方的经济利益为目的，那么怎样才能沟通的过程中富有建设性地讨论双方的利益，为双方最终达成圆满的结局奠定基础呢？

第一，阐述己方的利益时要实事求是。明确、具体而详细地阐述你的利益不仅可以使你的叙述真实可信，而且会有助于树立你在谈判中的良好形象，增加影响。而且，只要你没有意思说对方的利益无足轻重和不合情理，就能够理直气壮地阐述你所关切的问题的重要性，引起对方对你的利益的重视。

使对方注意你的利益的用意还在于确定这些利益的合理性。要让对方感觉到你并不是在不近情理地斤斤计较，或对他们进行人身攻击，而是在真诚地合乎情理地要求他们关注你所面临的问题。

在彼此沟通的过程中，你的表现使对方感到你理解他们，能从他们的角度思考问题，那么他们也会投桃报李，认真地倾听你的发言。因为他们往往认为那些理解他们的人是明智的和富有同情心的人，这些人的见解往往值得一听。

第二，提出具体、灵活的意见。即在参加会谈时，不仅要准备一个或几个明确的选择办法来满足你的合理利益，而且要表现出不坚持己见，随时可接受不违背原则的新意见的姿态。

总之，为自己的利益而努力谈判并不意味着要无视对方的利益。现实恰恰相反，如果你没有对对方的利益给予必要的关注，又没有表示出准备接受他们的建议，那么就不要再一厢情愿地期望对方关注你的利益并讨论你所提出的建议。记住：成功的谈判要求谈判者既能坚持自己的利益，又不固执己见。

第三，开阔视野——为共同利益提出多种选择。

要做到这一点，应分两步走：

第一步，寻找共同利益。

从理论上讲，共同利益有助于谈判双方达成协议，也就是说，提出一个能满足双方共同利益的主意，对方都是有利的。作为一个谈判者，几乎总是要寻找一些可以令对方同样感到满意的解决办法，因为几乎在所有的情况下，你对谈判结局的满意程度都取决于对方对协议所期望的满意程度。

关于谋求共同利益，要牢记以下几点：

(1) 每一场谈判都潜伏着各方的共同利益，它们可能不是十分明显的。



谈判者应努力去寻求，寻求合作与互利的机会。

(2) 共同利益是机会而不是天赐。谈判人员要善于创造机会、利用机会、抓住时机将共同利益明确地表述出来，系统地阐述清楚。

(3) 在互相交流的过程中，要尽量强调共同利益给双方带来的好处，尽量避免发生对谈判进展无益的争执，这样会使谈判在和谐的气氛中顺利进行。

第二步，为谈判所涉及问题的解决提出多种选择。

要想使商务谈判获得成功，谈判双方应共同努力营造广阔的谈判空间，这一空间应由双方在未来的谈判中能提出的并能从中共同选择的大量建议构成。

多种选择的提出，可以通过以下途径：

(1) 从不同的角度看待谈判所涉及的问题，比如我们在进行一项贸易谈判时，就可以从银行家、发明家、房地产商人、证券经纪人、经济学家、税务专家或政府工作人员的角度分析所涉及的问题。思考他们将如何判断形势，将会提出哪些办法和切实可行的建议，从而为你对所涉及的问题作出多种选择提供帮助。

(2) 设法提出不同效力的协议。在谈判过程中，当无法取得所期望的协议时，千万不要轻言放弃，在不损及所预期的经济利益的前提下，不妨退而求其次。

(3) 改变所提出协议的范围。当不能达成预期的协议时，不仅要考虑改变协议的效力，同时还要考虑协议的范围是否也成为谈判成功的障碍。在协议范围不适当的时候，不要固执己见，可以采取机动灵活的战略，将原来协议所涉及的问题分成小一点的、容易处理的多个部分，并予以各个击破。

有时为了活跃谈判气氛和增加协议的吸引力，也可以在谈判的进程中，扩大谈判的主题，这可能会使问题更容易地得到解决。

总之，将谈判视为在沟通中进行合作的过程，既能帮助你与对方达成令双方都满意的协议，又能帮助你在对方心目中留下良好的印象，为以后长期合作，获取更大的经济利益奠定基础。

如何掌握好谈判的原则

谈判的原则是任何谈判都适用的规范，也是谈判取得成功的一般要求，





它从谈判的性质中引发出来，也是对谈判经验的总结。有的人认为，谈判的成败完全取决于谈判者个人的技巧，没有普遍适用的原则；或者认为，只要谈判能达到目的，可以不择手段，不必讲什么原则。这些看法在现代谈判中是行不通的。现代谈判的研究尽管把重点放在技巧方面，但都力求从中抽出某些带有普遍性的原则，而把个人技巧看作是对这些原则的具体灵活运用。综合和借鉴现有的研究成果，谈判的基本原则可以总结为以下几个方面。

1. 客观性原则

谈判的客观性原则就是要求谈判者尊重客观事实，服从客观真理，而不要仅凭自己的意志，感情主观从事，克服主观成分的干扰，坚持客观性原则是任何人的活动都必须遵循的。坚持谈判的客观性原则必须做到以下几点：

(1) 全面搜集信息材料要求谈判前既要明了自己的需要、实力、条件，同时也要调查对手的历史和现状、实力和信誉、立场和需要、文化和习俗等。要求在谈判中注意倾听对方的言论、观察对方的举止行为，从中发现和寻找所包含的信息。

(2) 站在公正的立场上客观地分析材料，如实地揭示事物的真象。谈判者由于各自立场各异，利益相关，对同一件事往往产生不同甚至对立的看法。谈判者眼里的世界总带着主观色彩，这种主观介入往往是掩盖事实真象、阻碍谈判顺利进行的最大障碍。

(3) 寻求客观性标准，作为谈判协议的基础。所谓客观性标准是指社会公认的，不以谈判者好恶为转移的标准，像法律规定，公认惯例，谈判的先例，科学的数据，统一的计算方法等。

2. 平等互利原则

平等互利原则是谈判活动中必须遵循的一条重要原则，也是一切谈判行为的基本出发点。所谓平等互利原则，就是谈判的参与者在享受平等的权力和义务的基础之上，进行洽谈协商，以求得等价、有偿、各有所益的目的。谈判者不论人员多少，实力强弱，都要平等相待。不同意见、不同观点的出现是不可避免的，但对这些问题的解决，只能通过协商加以妥善解决，而决不能把自己的意志强加于人。

在谈判中，要贯彻平等互利原则，首先必须在思想观念上明确这一点。在制订谈判计划，确定谈判步骤时，都要考虑到谈判诸方在利益上的一致性。其次，要尽力和寻找谈判各方利益相一致的“焦点”，通过各自具体利益的实现来保证谈判的成功。再次，要正确处理谈判活动中谈判各方局部的、暂时的利益矛盾，通过各种公共关系手段和技巧来协调好这些矛盾，尽量减少



摩擦，消除隔阂，以求得谈判各方的协调一致，从而在互惠互利的条件下建立友好的合作关系。

3. 求同存异原则

谈判既然是作为谋求一致而进行的协商，它本身必然地蕴含着谈判各方在利益上的“同”与“异”。任何谈判都必须分清各方面的利益所在，然后在分歧中寻求共同之处或互补之点，达成一致协议。对于一时不能弥合的分歧，不强求一致，允许保留，以后再谈。这就是求同存异原则。

遵守求同存异原则，首先要求正确对待谈判和谈判对手。谈判的前提是各方需要和利益的不同，但谈判的目的不是扩大分歧，而是要弥合分歧，使各方成为谋求共同利益，解决问题的伙伴。

求同存异原则同时要求把谈判重点放在探求各自的利益上，而不是立场上，因为从固有的立场出发，难以取得一致，而从利益的探求中才能发现共同点和可以达成的协议。

求同存异的第三条要求是，在利益分歧中寻找相互补充的契合利益，达成能满足各方需要的协议。人和组织的需要是多方面、多层次的，正是利益的分歧，需求的差异才使得各方相互补充、相互满足，这就是谈判各方的互补效应和契合利益。

4. 最低目标原则

在谈判过程中，目标决定着人们谈判行为的方向。通常，目标也是一个多层面的有机整体。人们在实现其目标的过程中，一般是有步骤、分阶段地进行的。在谈判过程中，人们一般也应该考虑这一因素，我们认为，遵循最低目标原则是谈判获得成功的基本前提，这是有其道理的。在谈判中，双方在不违背总体利益的条件下，按照各自的意愿作些适当的让步和妥协，这应当说是明智之举。尤其是初次洽谈，如果对人苛求，那就难以有良好的合作前景，只有事先确定一个最低目标，并进而加深了解，取得对方的信任，在此基础上多方周旋，才有可能逐步地接近最高目标。

5. 时效性原则

时效性原则，指的是人们在谈判过程中，应当坚持效益与效率的有机统一，谈判既要有良好的效益，又要有较高的效率，不能为成马拉松式谈判。

例如随着科学技术的不断发展，新产品的换代升级周期也随之加快。因此，企业一旦开发了某种新产品，就应广泛而有效地开展供需双方的合作洽谈，并力求在最短的时间内争得消费市场，以取得良好的经济效益。





如何营造良好的谈判气氛

谈判双方见面后的短暂接触，对谈判气氛的形成具有关键性的作用。虽然随着双方接触的频繁和谈判的不断深入，谈判的气氛会产生一定的变化，但它主要还是取决于双方刚一见面时的目光接触、走路姿势、手势、随便的问话及说话的语调等。

这是因为在这一阶段，双方都急于想通过直接的接触来了解对手的情况，往往注意力高度集中，思维活动明显加快，比平常更积极主动地接受外部信息，观察较平时更细致入微。在这种状态下，对方人员进场入座时的动作、目光、姿态、表情、谈话的内容、谈吐的口气、腔调等，往往一览无余，尽收眼底。通过对上述信息进行加工、整理，形成一定的印象，并通过一定的形式表现出来，谈判的气氛就形成了。

了解了谈判气氛的形成过程，在谈判的序曲奏响后，我们就应将第一项重点放在营造一个和谐的、坦诚的、热烈的、严肃的谈判气氛上。

谈判气氛是在谈判者相互接触的过程中形成的，每一个谈判者都应为良好的谈判气氛的形成发挥积极的作用。为了创造出一个合作的良好的谈判气氛，谈判人员应做到：

1. 寒暄恰到好处

在进入谈判正题之前，一般都有一个过渡阶段，在这阶段双方一般都互致问候或谈几句与正题无关的问题。如来会谈前各自的经历、体育比赛、个人问题以及以往的共同经历和取得的成功等等，使双方找到共同语言，为心理沟通做好准备。切记不要涉及令人沮丧的话题。

2. 动作自然得体

动作和手势也是影响谈判气氛的重要因素。特别值得注意的是，由于各国、各民族文化、习俗的不同，对各种动作的反应也不尽相同。比如，初次见面时的握手就颇有讲究，有的外宾认为这是一种友好的表示，给人以亲近感；而有的外宾则会觉得对方是在故弄玄虚，有意谄媚，就会产生一种厌恶感。因此，谈判者应事先了解对方的背景、性格等特点，区别不同的情况，采用不同的形体语言。

3. 破题引人入胜

如果说开局是谈判气氛形成的关键阶段，那么破题则是关键中的关键，就好比围棋中的“天王山”，既是对方之要点也是我们之要点。因为双方都要通过破题来表明自己的观点、立场，也都要通过破题来了解对方。由于谈判即将开始，难免会心情紧张，因此出现张口结舌、言不由衷或盲目迎合对方的现象，这对下面的正式谈判将会产生不良的影响。为了防止这种现象的发生，应该事先做好充分准备，作到有备而来。比如，可以把预计谈判时间的5%作为“入题”阶段，若谈判准备进行1小时，就用3分钟时间沉思；如果谈判要持续几天，最好在谈生意前的某个晚上，找机会请对方一起吃饭。

4. 讲究表情语言

表情语言是无声的信息，是内心情感的表露，包括形象、表情、眼神等等。谈判人员是信心十足还是满腹狐疑，是轻松愉快还是紧张呆滞，都可以通过表情流露出来。是诚实还是狡猾，是活泼还是凝重也都可以通过眼神表示出来。谈判人员应时刻注意自己的表情，通过表情和眼神表达出自信以及友好、合作的愿望。

5. 察颜观色

开局阶段的任务不仅仅是营造良好的气氛，还要敏锐地捕捉各种信息，如对方的性格、态度、意向、风格、经验等，为以后的谈判工作提供帮助。

谈判口才的策略

在有关商业谈判的论著中，“策略”一词往往有两种含义：一是指关于谈判的原则的、整体的、方针性的方法和措施；二是指针对具体时机、场合和状况所采用的手段和对策。前者可以称为谈判战略，后者则可称为谈判战术和技巧。实际上，战略是在谈判中采用的各种战术的组合，而战术是为了实施战略使用的各种手法。所以在实际运用中，某一特定的行动究竟是战略性的还是战术性的，往往很难说清楚。我们下面要讨论的策略，是就商业谈判战术意义上来讲的。在谈判中正确地运用各种策略，可收到事半功倍之效。谈判的效果在很大程度上取决于谈判的策略。谈判口才的策略不胜枚举，根据双方所处的地位，概括起来可分为攻势策略和防御策略两大类。





1. 攻势策略

当谈判的一方实力较强，处于主动地位时，可以发起攻势，迫使对方作出更大让步。

(1) 软硬兼施。同一谈判班子中某人扮演固执己见的顽固角色，而另一个人则扮演通情达理的老好人角色，即我们通常所说的一个唱白脸，一个唱红脸。两人一唱一和，如唱双簧，虚实难分，软硬兼施。由于人们无法对帮自己说话的“好人”产生反感，从而撤掉自己心理上的警戒线，是一种常用且很奏效的策略。

(2) 反向诱导。为了说服对方接受某主张，可以提出一项恰恰相反的主张，即逆向谈判法。有的谈判对手总对对方怀疑，犹如正在闹离婚的夫妻一般。这时，就很难说服他相信自己建议的诚实性。为此，故意提出一条截然相反的建议，反而诱导对方接受先前的建议。

(3) 最后期限。大多数谈判，常常是到了谈判的最后期限或临近这个期限才达成协议。如果在谈判开始时规定最后期限，也是一种谈判策略。心理学专家指出：当某一最后期限到来时，人们迫于这种期限的压力，会迫不得已改变自己原先的主张，以求尽快解决问题。

在谈判中常有这样的情况，在谈判开始时，就告知对方最后期限。对方对此并不注意，但随着这个期限的迫近，对方内心的焦虑就会渐增，并表现出急躁不安。到了截止期这一天，这种不安和焦虑就会达到高峰。

2. 防御策略

防御策略。当谈判中的一方处于被动局面时，就采用防御策略。

(1) 先发制人。对方处于绝对优势时，往往会提出十分苛刻的条件。这时自己可先发制人，抢先开出条件，并以此作为谈判的基础。

(2) 避重就轻。谈判的目的是要使双方得到利益上的满足。当谈判现僵局时，在重要问题上仍然要坚持立场，而在次要利益上再三作出让步，佯作力不克敌之状，给对方以满足。

(3) 抑扬对比。如果在谈判过程中，对方趾高气扬，宣扬自己的优惠条件从而压迫你时，你要根据自己占有的详细资料，采用抑扬对比策略予以对付。“抑”是贬低对方所说的条件，“扬”是适当时略加夸张突出己方优点。

(4) 原地后退。有一种舞蹈动作，看起来在后退，实际上还在原地。在谈判中也可作出这种无损失让步，让对手感到满足。假定一个推销员，经理指示在谈判中不能在包装等条件上让步，同时却要尽量使顾客满意。



(5) 虚设后台。当对方实力雄厚，咄咄逼人时怎么办？可以虚设后台，拒绝对方，并把责任推给虚设的后台身上。例如，向对方讲“上级有指示”或“合伙人不同意”等，这样，可以将自己的处境转劣为优。

(6) 缓兵解围。当对方占据主动，己方一时不能接受对方的要求导致谈判僵局时，可采用缓兵解围策略。例如，宣布休会，即暂时中止谈判，以便争取更多的时间制定应付的策略，这样往往能使谈判从“山穷水尽疑无路”转到“柳暗花明又一村”的境界。

(7) 让步策略。在商业谈判中常常出现僵局，双方因为某个问题而争论不休。这时，如果没有一方愿意作出让步，那么谈判是不可能成功的。让步是保证谈判获得成功的原则和策略，在谈判中让步，不是一件容易的事情。每一个让步，均应考虑其对全局的影响。

除了攻势策略和防御策略外，谈判口才的策略还有以下七种。

(1) 目标策略。这类策略的基本要求在于：是促成还是阻碍目标的实现。要求制定自己的分阶段、分步骤目标，要求干扰对方的目标，以促成自己目标的实现，阻碍对方目标的实现，引导对方的目标，促成对方的目标，以更有利于达到自己的目标，迫使对方放弃目标，以及修正自己的目标等等策略。

(2) 手段策略。这类策略是以完善自己的手段、钳制对方的手段为基本要求。它对目标的作用是间接的。如反建议、反议程方案，技术性措施的实施，环境的变更等等。

(3) 纠纷策略。谈判中出现纠纷，这不是谈判者的“目的”。然而，纠纷又时常发生。谈判者为了有效地实现自己的目的，对解决实现中的障碍，对可能发生的或已经发生的事情的策略则应有所考虑。这类策略亦可说是解决矛盾的策略。

(4) 时机策略。这是指在恰到好处的时机所运用的策略。这种“时机”，主要在一些因素的作用下，谈判可能处于“静态”，要使“静态”变为“动态”，则抓住一些新的因素，在恰当的时机施用“动作”的策略，如“忍耐”，“出其不意”，“造成既成事实”，“假撤退”，“假动作”，“设立限制”等等。

(5) 方位和方法策略。这是指在何处、在何种问题上，使用什么手段，以及如何运用这些手段。

(6) 灵活策略。这是指根据制定的谈判方针而采取的策略。例如，你想在谈判中贯彻“谋求一致”的方针，则有“休会”，“润滑剂”，“和盘托





出”，“高尔夫球俱乐部”等等。如果你想在谈判中采用“以战取胜”的方针，则有“先取胜，后给予”，“红白脸搭配”，“面无表情”，“在会议记录上做文章”等策略。

(7) 讨价还价策略。公关谈判离不开讨价还价。在西方国家，不仅进行商务公关谈判要进行讨价还价，其他活动如企业兼并、劳资纠纷与政府官员周旋等谈判活动也需要讨价还价。

价格之所以成为商务谈判中一个十分重要的内容，是因为价格的高低在很大程度上决定了成交的这笔生意盈利还是亏损。其次从商务活动的实践来看，如进入新市场的发展中国家的出口商，特别是中小企业的出口商，在与目标市场、代理商和其他购买者最初谈判中经常遇到困难。通常这些困难集中在价格问题上，特别是对对方有可能认为他们的报价太高。虽然价格问题只是商务谈判中众多问题的少数，据估计，在商务谈判中约80%的问题是价格问题，但价格问题却经常影响着整个谈判的进程。

一般来说，价格谈判要取得最佳效果，必须注意以下两点：一是对自己有利，二是成功的可能性最大。因此，价格谈判必须计划、周到，这就要求谈判者或谈判的主体必须采取适当的策略。

谈判中的口才技巧

从某种程度上讲，谈判的过程也就是口才较量的过程，因此要想取得谈判的成功，就必须掌握各种口才的技巧。

1. 发问技巧

发问技巧在前文“巧妙提问”中已有很多介绍，因此在这里只重点介绍一种具体的发问方式：设问引诱。

常见谈判中的设问引诱有两种基本技法，一是选择式诱问，一是假设式诱问。

选择式诱问往往以“能不能”、“可不可以”、“要不要”、“是不是”等形式出现。这样发问，限制了对对方回答问题的范围，使其无法含糊其辞，从而使其观点明朗化。

假设式诱问，是谈判者在假设某种前提下一种故意的发问形式。假设式诱问往往可以使对方麻痹大意，轻易就范。



比如，在一场货物买卖谈判中，双方就价格问题难以达成一致时，买方经过精心策划，作出了下列提问：“尊敬的先生，当一件成品所需的原材料开始降价，那么随着成本的下降，其价格是否应降低呢？”“是的，毫无疑问”。“当一件产品的包装改用简易包装，那么它的价格是否应降低呢？”“是的。”“那么你方在国家原材料价格大幅度降价，产品又改用简易包装的情况下，为什么还坚持原来的价格呢？”直到这时卖方才发现落入了陷阱，无言以对，只能应对方的要求降低产品的价格。

隐含假设式诱问，是谈判者将难以使人接受的观点隐含在问话中的一种故意发问。在逻辑上人们通称这种问语为“复杂问语”。隐含式假设诱问也是为了诱人上当，但这种引人上当的手法更隐蔽也更高超。

下面是隐含假设式诱问的一个经典性的例子：有一次，华盛顿家里丢了一匹马，他获悉是一位邻居偷走了，就同一位警官去索要。但邻居却声称那是他自家的马，华盛顿灵机一动，走上前去，用双手捂住马的眼睛，然后对邻居说：“告诉我，你的马哪只眼睛瞎了？”“右眼。”邻居答道。华盛顿放开蒙右眼的手，马的右眼并不瞎。“我说错了，马的左眼才是瞎的。”邻人急着争辩道。华盛顿放开蒙左眼的手，马的左眼也不瞎。我又说错了……”邻人还想狡辩地辩解。“是的，你错了。”警官说，“已经证明马不是你的了，你必须把它还给华盛顿先生。”

华盛顿的高妙之处在于，他的问话里“马的哪只眼睛是瞎的”隐含“这匹马有一只眼睛是瞎的”这样一种假定。邻居误信了这种假定，瞎猜一气，结果自露马脚。

在谈判过程中，根据具体情况，设计、使用上述两种发问技巧，有时能取得出奇制胜的效果。在谈判面临困难时，您不妨试一试。

2. 说服技巧

说服技巧是一种很复杂的技巧，其复杂体现在如何从多种多样的说服方式中选择一种恰当的方式，说服对方让其接受你的观点。

说服对方的技巧主要有：

谈判开始时，要先讨论容易解决的问题然后再讨论容易引起争论的问题。

如果能把正在争论的问题和已经解决的问题连成一气，就较有希望达成协议。

如果同时有两个信息要传给对方，其中一个是比较悦人心意的，另一条则较不合人意，则该先讲第一个。

强调双方处境的相同要比强调彼此处境的差异，更能使对方了解和接受。





强调合同中有利于对方的条件，能使合同较易答订。

说出一个问题的两面，比单单说出一面更有效。

通常人们对听到的情况，比较容易记住头尾部分，忽视中间部分，所以应在开头和结尾下功夫。当对方不完全了解讨论的问题时，结尾比开头更能给听者以深刻印象。

重复地说明一个消息，更能促使对方了解和接受。

与其让对方作结论，不如先由自己清楚地陈述出来。

此外还有软硬兼施，旁敲侧击，先下手为强，后发制人，对症下药，随机应变等说服技巧，这里就不一一介绍了。

在现实的商务谈判中，说服对方往往不是单凭一两种技巧就能实现的，而是多种技巧的组合。谈判者可根据在商务活动中积累起的经验，在准确判断形势后，灵活地选用上述说服技巧或者它们的组合。

3. 答复的技巧

要使自己的回答巧妙，令对方心服口服，除了要具有广博的知识外，必须做到回答问题时，思维要有确定性。具体表现为：

回答问题时要明确、具体，使回答有利于问题的解决。

谈判者在回答问题时，要针对提问者问题进行回答，不能答非所问。

谈判者回答问题不能含糊其词，叫人捉摸不定。

不要彻底回答对方所提的问题，答话者要将问话者问话的范围缩小，或者对回答的前提加以修饰和说明。

回答问题时要严密、滴水不漏，减少问话者继续追问的兴致和机会。

4. 拒绝技巧

谈判中，当你无法接受对方所提出的要求和建议时，如果直截了当地拒绝，就可能立即造成尖锐对立的气氛，对整个谈判产生消极的影响。在对对方说“不”时，必须讲究技巧。

谈判中拒绝的技巧很多，但其原则只有一个，既要明确地表达出“不”，又让对方能够理解和接受。避免对对方造成伤害，为以后的合作保留一定的余地，不要把路一下子堵死。因此，在说“不”时，一定要注意：态度要诚恳，把你心有余而力不足的遗憾心情淋漓尽致地表现出来。拒绝的内容一定要明确，切忌模棱两可，使对方心存侥幸。同时应尽可能提出建议来代替拒绝。从对方的角度来说明拒绝的利害关系，措词力求委婉。

常用的拒绝技巧有：

(1) 使用多余的敬语。在客客气气中拉大双方的心理距离，让对方在受



尊敬的同时有一种被拒千里之外的感觉，从而知难而退。

(2) 把对方的话题进行分析，然而一句不漏地予以批驳，将“不”蕴含在批驳之中，使对方在被拒绝后，仍无话可说。

(3) 把问题不断地抽象化，使问题变得越来越脱离其本来面目，变得越来越不着边际，使对方在迷迷糊糊中被拒绝。

(4) 为使否定的回答不致带有很大的威胁性，努力用肯定的话讲出来。因为，说“不”这个意思，毕竟还有许多可以不伤感情的方式。最简单的方法，就是把“不”说成“是”。例如：“是呀，但……”或者“如果……这当然是可以的了”，又或者“我很喜欢你这个想法，但是……”。即使你不得不说“不”，而又不附带任何条件，你仍可以这么说：“我实在弄不懂为什么你的提议是合理的。”这样说明你的不同意，可要比直截了当地说“不”委婉得多，效果也好得多。

上述介绍，相对精深博大的口才技巧来说可能连“管中窥豹”都算不上，但从中我们仍然能体会口才技巧对一个成功的谈判者的重要作用。有些人错误地认为“口才是天生的”，其实“谈判口才”并不是简单的伶牙俐齿，它是以广博的知识、丰富的经验和复杂的技巧为后盾的。有理不在言多，有时即使寥寥数语也能石破天惊，一举击中要害。因此，只要勤学、勤练、多思考，即使没有天生的伶牙，你也能塑造出“利口”，助你在商场上展现雄风，傲视群英。

谈判中如何巧妙提问

谈判中应该适当地进行提问，这是发现对方需要的一种重要手段。

谈判，就是了解对方真实的需要，进而通过谈判解决问题。无论是对方个人的需要，还是他们所代表的团体的需要，都对谈判的成功起到至关重要的作用。

但这决不是轻而易举的。你必须运用各种技巧和方法，获得多种信息，才能真正了解对方在想些什么，谋求些什么。

提问是谈判的重要手段，边听边问可以引起对方的注意，引导他思考的方向；可以获得自己不知道的信息，尽量让对方提供自己未掌握的资料；可以传达自己的感受，引起对方的思考；可以控制谈判的方向，使话题趋向





结论。

提出问题，应该事先让对方知道你想从这次谈话中得到什么。如果他明白了你的意图，他可以有的放矢地作出回答，你也就可以掌握大量信息。

谈判提问切忌随意性和威胁性，从措词到语调，提问前都要仔细考虑。提问恰当，有利于驾驭谈判进程，反之，将会损害自己的利益或使谈判节外生枝。

谈判中的提问，具有以下功能：

1. 引起对方的注意

这种类型的提问，其功能在于，既能引起对方的注意，又不会使对方焦虑不安。

2. 可获得需要的信息

这种提问往往都会有一些典型的前导字词，如：“谁”、“什么”、“什么时候”、“哪个地方”、“会不会”、“能不能”等等。

在发出这种提问时，谈判者应事先把自己如此提问的意图示意对方，否则，很可能引起对方的焦虑。

3. 借提问传情达意

如：“你真的有信心在这里投资吗？”有许多问话表面上看来似乎是为获得自己期望的消息和答案，但事实上，却同时把自己的感受或已知的信息传达给了对方。

4. 引起对方思绪的活动

通过提问能使对方思绪随着提问者的问话而活动。这种问话常用到的词语有：“如何”、“为什么”、“是不是”、“会不会”、“请说明”等。

5. 做谈判结论用

借着提问使话题归于结论。如：“该是决定的时候了吧？”“这的确是真的，对不对？”

提出某一个问题，可能会无意中触动对方的敏感之处，使对方反感。所以，提问要注意对方的忌讳。

提问要问得巧，才是富有口才的标志。怎样才能问得巧呢？首先是选择恰当的提问形式。

谈判中的提问形式有如下几种：

1. 限制型提问

这是一种目的性很强的提问办法，它能帮助提问者获得较为理想的回答，减少被提问者说出拒绝的或提问者不愿接受的答案。



这种提问形式的特点是限制对方的回答范围，有意识、有目的地让对方在所限范围内作出回答。

2. 婉转型提问

这种提问是用婉转的方法和语气，在适宜的场所向对方发问。这种提问是在没有摸清对方虚实的情况下，先虚设一问，投一颗“问路的石子”，避免因对方拒绝而出现难堪局面，又能探出对方的虚实，达到提问的目的。

例如，谈判一方想把自己的产品推销出去，但他并不知道对方是否会接受，又不好直接问对方要不要，于是他试探地问：“这种产品的功能还不错吧？你能评价一下吗？”

3. 启示型提问

这是一种声东击西、欲正故误、先虚后实、借古喻今的提问方法，以启发对方对某个问题的思考，并给出提问者想要得到的回答。

4. 攻击型提问

这种问话的直接目的是击败对手，故而要求这种问题干练、明了、击中对手要害。

5. 协商型提问

如果你要对方同意你的观点，应尽量用商量的口吻向对方提问，如：“你看这样写是否妥当？”这种提问，对方比较容易接受。而且，即使对方不能接受你的条件，谈判的气氛仍能保持融洽，双方仍有合作的可能。

谈判中如何应答

谈判中回答问题，不是一件容易的事。

因为，你不但要根据对方的提问来回答，并且还要把问题尽可能讲清楚，使提问者得到明确的答复。

而且，你对自己回答的每一句话都负有责任，因为对方可以把你的回答理所当然地认为是一种承诺。这就给回答问题的人带来一定的精神负担与压力。因此，你的水平的高低很大程度上取决于你答复问题的水平。

掌握谈判的答复技巧应注意以下的要领：

1. 不要彻底回答所提问题

答话者要将问话者问题的范围缩小，或者对回答的前提加以修饰和说明。





2. 不要确切回答对方的提问

回答问题，要给自己留有一定的余地。在回答时，不要过早地暴露你的实力。

通常可以先说明一件类似的情况，再拉回正题，或者利用反问把重点转移。

3. 减少问话者追问的兴致和机会

问话者如果发现了答话者的漏洞，往往会刨根问底地追问下去。所以，回答问题时要特别注意不让对方抓住某一点继续发问。

为了达到同样效果，借口问题无法回答也是一种回答问题的方法。

4. 让自己获得充分的思考时间

回答问题前必须谨慎，对问题要进行认真的思考，要做到这一点就需要充分的思考时间。

一般情况下，谈判者对问题答复得好坏与思考时间成正比。正因为如此，有些提问者会不断地催问，迫使你在对问题没有进行充分思考的情况下仓促作答。

遇到这种情况，作为答复者更要慎重，你不必顾忌谈判对手的催问，而是转告对方你需要时间进行认真思考。

5. 有些问题不值得回答

谈判者有回答问题的义务，但这并不等于谈判者必须回答对方所提的每一个问题，特别是对某些不值得回答的问题可以礼貌地加以拒绝。

6. 不轻易作答

谈判者回答问题，应该具有针对性，有的放矢，因此有必要了解问题的真实含义。

同时，有些谈判者会提出一些模棱两可或旁敲侧击的问题，意在以此摸清对方的底细。对这一类问题更要清楚地了解对方的用意之后再作答。否则，轻易、随意作答，会造成己方的被动。

7. 找借口拖延答复

有时可以用资料不全或需要请示等借口来拖延答复。

当然，拖延时间只是缓兵之计，它并不意味着可以拒绝回答对方提出的问题。因此，谈判者仍要进一步思考如何来回答问题。

8. 有时可以将错就错

当谈判对手对你的答复作了错误的理解，而这种理解又有利于你时，你不必去更正对方的理解，而应该将错就错，因势利导。



谈判中，由于双方在表达与理解上的不一致，错误理解对方讲话意思的事情是经常发生的。一般情况下，这会增加谈判双方信息交流与沟通上的困难，因而有必要予以更正、解释。但是，在特定情况下，这种错误理解能够为谈判中的某一方带来好处，就可以采取将错就错的策略。

总之，谈判中的应答技巧不在于回答对方的“对”或“错”，而在于应该说些什么，不应该说些什么和如何说，怎样处理才得当，才能产生最佳效果。

点到为止不废话

商务谈判通常是双方为一定的利益而交锋，所以双方明确知道对方谈判人员所表达的意思是十分重要的，所以在商务谈判中说出的话要尽可能简洁、通俗易懂，使对方听后立即就能够理解，但这只是就一般情况而言的，具体地讲，要做到这一点，还应注意把握以下技巧：

一是不使用隐喻和专业性过强的语句及词汇。

由于谈判人员在讲话时要让对方听得懂，所以应尽量使用通俗易懂的语句词汇。使用暗含着某种意义的隐喻，对方或是不易理解你的真实意图，或是产生错误的理解，因而影响商务谈判的正常进行；而在某一专业领域专业性过强的语句和词汇，如果对方谈判人员对这一领域的知识比较陌生，也不完全能准确地领会你的意思，因而也不利于双方思想的交流。

二是切忌炫耀卖弄。

谈判人员讲述观点的目的在于促使对方接受你的意见，在于使对方相信你所说的内容准确无误，所以，高明的谈判人员总是注意使用朴实无华的语言向对方推销自己的观点，绝不会在谈判桌上卖弄自己的学问有多深，见识有多广，水平有多高。这样做不但达不到压倒对方的目的，反而使对方产生反感，对你所发表的意见也就会不屑一顾了。

三是观点要明确。

言简意赅，就是用简单的语言把意思明确地表达出来，只注意简明扼要而不注意明确观点，同样是应该避免的。

四是句式应尽量简短。

谈判人员应注意，在商务谈判中，报盘，是最引对方注意的关键环节之一。关于报盘的每一个字，对方都会注意倾听，加以分析。所以谈判人员应





注意用简短的句式来进行报价，避免被对方抓住把柄。

五是言简意赅，这也是进行报价解释时必须遵循的原则。

一般情况下，一方报价之后，另一方会要求报价方对报价解释。报价方在进行报价解释时，也应该注意遵守言简意赅的原则，即：不问不答，有问必答，答其所问，简短明确。

不问不答是指对对方不主动提及的问题不主动回答，不能因怕对方不理解而做过多的解释和说明，以免言多有失。

有问必答是指对对方提出的所有问题，都要一一回答，并且要迅速、流畅。如果吞吞吐吐，欲言又止，就极易引起对方的疑虑，因而提高了警惕，穷追不舍。

答其所问是指仅就对方所提问题作出解释说明，不画作蛇添足式的多余答复。实践证明，在一方报盘之后，另一方一般是要求报盘方对其价格构成、报价根据、计算方式等问题作出详细解释，这就是通常所说的价格解释。因此，报盘方在报盘前就这些问题的解释多加准备，以备应用。

简短明确就是要求报盘方在进行价格解释时，要做到简明扼要，明确具体，以充分表明自己的态度和诚意，使对方无法从价格解释中发现破绽。

打破僵局的谋略

在商业谈判中，往往都是因为经济利益而举行不同形式的谈判。如价格上的讨价还价，还有数量、付款、发货期、货物质量等原因，造成双方长期争执不下或久拖不决所造成的僵持局面。如果处理不好，轻则交易不成，抱憾而散；重则伤了双方和气，交易不成，情义亦断，给以后的往来带来困难甚至经济受损，两败俱伤。因此，及时分析造成僵局的原因，结合双方实际情况，从长远利益考虑，寻找明智有效的方法，消除对峙情绪，转换不良的谈判气氛。这对双方都有好处。

下面介绍几种打破僵局的方法：

1. 以退为进法

僵局的造成，至少有一方在某方面分寸掌握失当。假如站在自己的角度分析，可以主动让步的话，不妨采用此法。但是，由于主动让步容易使对方误以为“你们本来就应如此”而得寸进尺地更加强硬，因此，主动让步前，



要把对方的这种可能性行为遏止住，要把“包袱”裹得愈紧愈好、愈大愈好，在最后关头“抖”出来。要让对方感到你既是在迫不得已的情况下作出的选择（这种选择可能导致他们得寸进尺）；又是从维护双方共同的利益的角度作出的选择（这种选择能获得他们理解而见好就收）。比如：卖方要价略高于同类产品，但买方如考虑到卖方货源稳且量大，可能成为自己长期的供求伙伴等有利条件，就不妨在价格上略作让步，先接受一次，以后待机再论。当然，让步前必须把这些情况在当面反复而郑重强调，以便使对方感到你为此作出了有诚意的牺牲而领情。

2. 心理置换法

心理置换是一种有效的心理交流办法，即使对方和自己的处境对调，也就是所谓的“设身处地”，假如你坚信如果自己站在对方立场上能够作出让步的话，那么，不妨请对方站到自己的立场上也考虑一下让步的可能性，然后通过自己在让步问题上——诸如怎么让、让多少——的看法，从而使谈判的基调“降格”在让步后的水平上，把谈判的“焦点”从“不让”的争吵转移到对“让多少”的讨论，如果实现了转移，那么，对方让步的可能性至少存在一半。比如上例，买方在不能让步的情况下，通过避开其长、专攻其短的办法，并结合诸如“我们希望能够建立长久的伙伴关系”等有一定吸引力的暗示等用语技巧，又打又拉，软硬兼施，卖方让步也不是没有可能。

3. 补偿法

经济活动中并非都是“一手交钱，一手交货”的单纯买卖行为，而且大量存在“物质交流”的商品流通形式，有时候，在此合同中未能实现甲方意愿，可以在彼合同中使甲方获益大一些，也就是实现一种互补、互惠、动态型的经济交往流程，这全看谈判双方能否从各自的经营活动中挖掘出可资利用的条件；即使是单纯的“钱货交易”，也存在通过增大或减少数量，从而达到双方都乐于接受的新的平衡，这就与印刷厂印书一样，印数越多，成本越低。目前，集团性公司已成为企业发展的目标，这种联合经营的新机制，就为企业之间通过补偿的办法解决经济利益纷争提供了更多的机会。

4. 情绪调节法

桌下是朋友，桌上是敌手，谈判中间双方各为其主，免不了唇枪舌剑甚至必须斤斤计较（因为一厘钱的单价在合同中就可能表现为成千上万的交易额），话不投机争得面红耳赤也是常有的，使情绪因素成为影响谈判顺利进行的障碍，“气滞胃痛冲剂”广告的画面就是这种情况的真实写照。假如自己能够运用恰当的方式，或妙语解窘，或投桃报李，化解矛盾，活跃气氛，





必将收到柳暗花明的效果。

一个高明的谈判者既要善于驾驭谈判的中心、节奏，又要在面临僵局时善于排除障碍。可以说，以上方法双方皆可利用且成功率均等，关键在于要主动利用和善于利用。这就是谈判中的斗智斗巧。

说服和捆住对手的语言技巧

说服，即设法使他人改变初衷，心悦诚服地接受你的意见。这是一项十分重要的技巧。一个谈判者，只有掌握高明的说服别人的技巧，才能在变幻莫测的谈判过程中，左右逢源，达到自己的目的；同是这又是一项很难掌握的技巧，因为当你试图说服对方之时，同样处于被人说服的地位，定会遇到重重阻力，你必须克服这重重阻力，才能达到说服对方的目的。

当一个人考虑是否接受他人意见时，一般情况下，总是先衡量一下他与说服者之间的熟悉程度和友好程度。如果相互熟悉，相互信任，关系融洽，对方就比较容易接受你的意见。因此，要在谈判中，有效地说服对方，必须首先与对方建立相互信任，比较融洽的人际关系。

向对方诚恳说明要他接受你的意见的充分理由，分析对方一旦被你说服将产生什么利弊得失。

坦率承认如果对方接受你的意见，你也将获得一定利益。这样，对方觉得你诚实可信，会自然而然地接受你的意见；反之，如果你不承认能从谈判中获得一定利益，对方必定认为你话中有诈，缺乏诚意，从而拒你于门外，你将无法收到说服对方之功。

当对方初步接受你的意见的时候，为避免对方中途变卦，要设法简化确定这一成果的程序。例如，在需要书面协议的场合中，可事先拟一份原则性的协议书草案，告诉被说服者，“只需要在这份原则性的协议书草案上签字即可，至于正式的协议书，我会在一周内准备妥善，到时再送到贵公司请您斟酌。”这样，往往可当场取得被说服者的承诺，并避免了在细节问题上出现过度的纠缠。

应该注意：

- (1) 不要只说自己的理由；
- (2) 研究、分析对方的心理、需求以及特点；



- (3) 消除对方的戒心、成见；
- (4) 不要操之过急，急于奏效；
- (5) 态度诚恳，平等相待，积极寻求与对方的共同点；
- (6) 不要一开始就批评对方，不要指责对方，不要把自己的意志和观点强加于对方；
- (7) 说服用语要朴实亲切，富有感召力，不要过多地讲大道理；
- (8) 承认对方“情有可原”，善于激发对方的自尊心。

具体讲有以下诸点：

(1) 谈判开始时，首先讨论容易解决的问题，然后再讨论容易引起争论的问题，这样容易收到预期的效果。

(2) 多向对方提出要求，多向对方传递信息，影响对方的意见，进而影响谈判的结果。

(3) 强调与对方立场、观点、期望的一致，淡化与对方立场、观点、期望的差异，从而提高对方的认识程度与接纳程度。

(4) 先谈好的信息、好的情况，再谈坏的信息、坏的情况。但要注意避免只报喜不报忧。要把问题的好坏两面都和盘托出，这比只提供其中的一面，更具有影响力。

(5) 强调合同中有利于对方的条件。

(6) 待对方提出赞成和反对意见后，再提出你的意见。

(7) 说服对方时，要注意精心设计开头和结尾，以便给对方留下深刻的印象。

(8) 结论要由你明确地提出，不要让对方去揣摩或自行下结论，否则可能背离说服的目标。

(9) 多次重复某些信息、观点，可增进对方对这些信息和观点的了解和接纳。

(10) 充分了解对方，以对方习惯的能够接受的方式、逻辑，去展开说服工作。

(11) 不要奢望对方，一下子接受你提出的突如其来的要求，要先做必要的铺垫，下毛毛雨，最后再自然而然地讲出你在一开始就已经想好的要求，这样对方比较容易接受。

(12) 强调互相合作，互惠互利的可能性、现实性，激发对方在自身利益认同的基础上来接纳你的意见和建议。





☞ 着眼于大局

在今日风云变幻的商界，那些当机立断、敢说敢做的处世风格往往被人们所推崇，但很多大的决策出错都源于某些商人爽快的风度。在谈判短短的时间里，你不可能把每个问题全部解决，而且往往是一些枝节问题将你缠住，不得脱身，这时，你不如洒脱地将它暂时放在一边。也许别人会认为你办事不爽快，像个女人，其实这没有什么关系。俗话说，大事讲原则、小事讲风格，便正是这个道理。到了后来，随着合作双方的深入，大家都不会为这些鸡毛蒜皮的小事而斤斤计较，问题也就自然而然地化解了。

为了促进生意的成功，谈判高手们总是明智地把争议搁置起来，然后再振作精神，做下一轮的谈判。对于那些尚没有解决的问题，可以在合同中予以明确，等待以后时机成熟时再完善。这样对于双方都有好处，因为大家都希望能维持一种长期合作的关系，而不是互相设置障碍。

纽约 RPC 电脑公司与 Fank 制作室已经合作了近五年，他们之间并没有很明确的合同，只有一些草议的协定。但是他们之间合作得很愉快，对于一些细节上的争议，因为没有合同的约束，双方反而可以比较容易地协商而取得一致。

其实这是一种比较好的协议方式。让我们仔细地想一下，如果按正常的程序，至少得起草签署一份好几十页的合同，而且为此双方还得进行无数次的商讨，对于其中的某些细节一时还无法取得一致，就必须进行下一轮的谈判。因为在合同中，任何问题都必须清楚无误。

但是在实际操作中，在没有签定协议之前，对于协议中的主要问题，Fank 制作室已经用实际行动对 RPC 公司履行了应尽的义务。而一旦主要问题解决之后，其他的一些繁文细节也就微不足道了。

这些必须是在双方守信用且诚心诚意合作的基础上方可进行。因为若是某一方心不诚或是蓄意欺骗，那么如果忽略这些细节，就将会导致更大的失误，没有合同的约束，对方自然可以矢口否认所应承担的责任和义务，而你吃了亏也只有压在心里，所以放眼大局、放弃细节也要谨慎而行。

有一次，一位小有名气的公司董事长与一位大富豪因一件小事情争执起来。这位董事长是位谈判高手，他以他老练的处事经验和处理方法，以协商



的方式将这件事轻松地解决了。

当时，那位富豪十分生气地冲进了董事长的办公室，完全丧失了以往在新闻媒介上表现出的风度。他对一件尚在处理中的业务横加指责，甚至用一种命令的口吻要求董事长立即就此事做出答复，否则他将告上法庭。而实际上，董事长这一方并没有什么违约的事情，只是那个富豪凭着自己的财势无事找事，抖一下威风罢了。

董事长处理此事分了三个步骤来进行。首先他很礼貌地询问了富豪所拥有的产业项目，并且借此称赞他是事业有成的杰出人才。这一得体而不失身份的恭维使富豪的心中得到了一丝满足，于是，他的口气缓和下来，态度也不像以前那么暴躁了。

第二阶段，他趁富豪态度缓和下来之机，直截了当地告诉他：“对不起，先生，您刚才提出的要求我们恕不能接受。也许是您把合同看错了，希望您再考虑一下，我们再商讨这个问题，好吗？”

然后，他把合同找出来，翻到有关的条款，仔细地解释了一遍。他的语调是平直带协商性的，而又是不容置疑的。富豪在事实的依据面前无话可说，他的傲气与怒气已被完全压下去了，只是静静地听董事长讲合同。

当然，最后还得给这位富豪一个面子，让他有一个台阶下。于是，董事长叫人冲了两杯咖啡并请富豪安静地坐下，用平缓而真诚的语气说道：“您一直是我们最值得信赖的客户。在我的记忆中，我们之间从来没有发生过什么矛盾，我想这次只不过是误会罢了，对我们以后的合作是没有什么影响的。希望我们以后能保持联系，有关这项业务的最新发展状况我会尽快通知您的，请您放心，我们一定会让您满意。”

于是，这场无谓的争执以董事长的全面胜利而告终。而以后，这位富豪更加信任这家公司，他把大部分的业务全交给这家公司办理了。

从以上的例子我们可以看出几点洽谈的经验：

(1) 无论进行什么内容的会谈，你应该注视着客户的眼睛说话。也就是说，你要根据客户所表现出来的情绪来决定你所说话的内容、语调。客户生气的时候，你可以避开锋芒，而从他感兴趣的另一些问题入手，引开他的注意力。当他的怒气由于其他高兴的事而消失的时候，你便可以趁机进入谈话的正题。当然，如果客户心情很不错，就可以直接向他下订单，也可以对他不合理的条件直言不讳，或是直接商量下一轮会谈的时间、地点或具体内容。

(2) 对于重要的事务应该在几分钟之内很简要地说明，尤其是与客户相左的意见，应该长话短说，尽快结束有关这个话题的谈话，有利于保持对方





的友好气氛。

(3) 在一个问题上花费时间的长短并不能说明此问题的重要程度。在生意场上，一笔大生意通常在几秒钟之内就可以确定下来，而不需花费太多的时间去为无谓的争执埋下隐患。

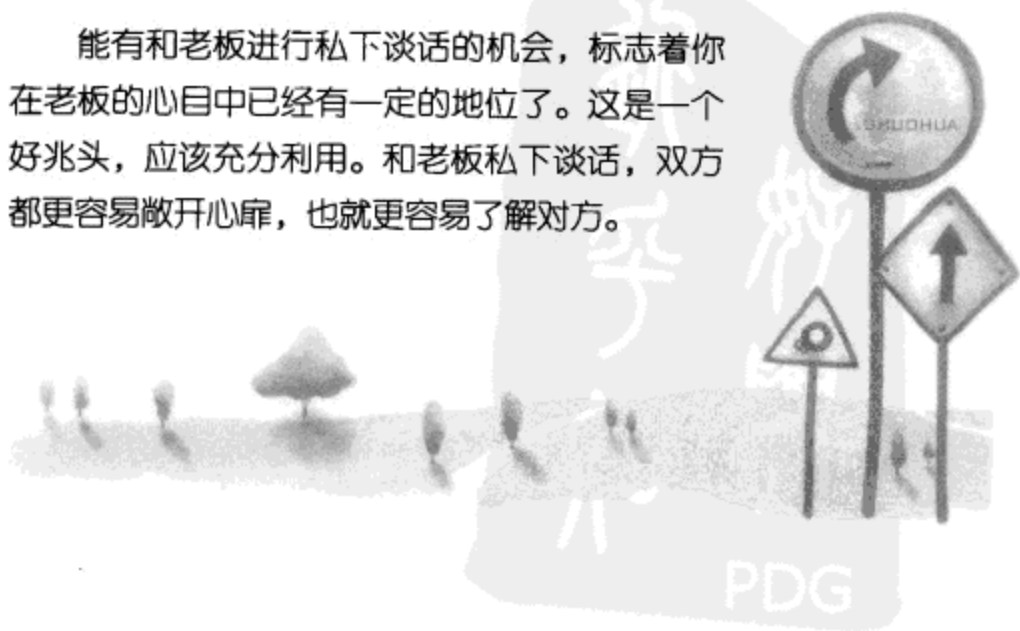


Shuohua Gaoshou Zenmeshuo

第七章

现代职场说话之道

能有和老板进行私下谈话的机会，标志着你在老板的心目中已经有一定的地位了。这是一个好兆头，应该充分利用。和老板私下谈话，双方都更容易敞开心扉，也就更容易了解对方。



如何与老板进行私下谈话

能有和老板进行私下谈话的机会，标志着你在老板的心目中已经有一定的地位了。这是一个好兆头，应该充分利用。和老板私下谈话，双方都更容易敞开心扉，也就更容易了解对方。作为老板，多少有一种寂寞感，和人聊天时，肯定会涉及到公司、关于工作的一些情况，这些情况都很重要，这些信息十分难得，一定要注意听。

但是，和老板私下谈话，是一把双刃剑，关键在于会把握。下面提供几条原则：

1. 以工作为主

你和老板之间的关系是因为工作而产生的，老板看中的也是你的工作能力，关心的是你的工作进展，因此，和老板谈话时，虽然是私下谈话，也要以工作为主。工作才是双方的共同语言。

2. 平等谈话

你和老板是平等的，谈话要在平等的基础上进行。只知对老板阿谀奉承，谈话也就没有进行下去的必要了。因为是私下谈话，不同于正式的会议，对工作安排、人事安排等事情的一些自己的看法，成熟或不成熟，都可以提出来，但要注意提出的方式。你是提出疑问，让老板解答，而不是和老板争论。你提出看法的目的是为公司着想，为老板着想，为工作着想，使工作能更好的开展。

3. 不该问的不问

和老板私下谈话时，当然应该尽量获得更多的信息，但要注意分寸，该问的可以问，不该问的千万不能涉及。公司公开宣布的事情可以问，道听途说的事情不能问，有关公司的事情，老板没有主动提起，也不能问。表现的太好奇，可能会引起老板的怀疑和戒备。

4. 充分介绍自己

和老板私下谈话，是加深老板对自己印象的大好时机，机不可失，时不再来。应该充分利用这个时机让老板多多了解自己，多谈谈自己的特长，自己对工作的看法，对公司的看法，自己对前途的打算，自己努力的方向。如果事前作好准备，结合整个行业的形势，对公司提出一些有价值的建议，肯





定会令老板刮目相看，你肯定会得到重用。

5. 自己创造和老板私下谈话的机会

和老板私下谈话，本身是一个很好的机会，这种机会也可以自己创造，如你有事向老板汇报，老板当时不忙，似乎有兴趣和你聊一聊；和老板一同出去开会，路上就是谈话的时机；或者，更巧，你和老板都去同一家医院看病，坐在同一张椅子上候诊，等等。

抓住和老板谈话的机会，让老板更多的了解你，尤其是你的能力，你的工作，加深老板对你的印象，这是事半功倍的大好时机。这个机会利用好了，也许你的升迁就可以提前三年五年。

与老板交谈中的忌讳

1. 不要问及老板的财产状况

公正地说，那些合法经营的老板，无论其眼下拥有多大的家产，都是他们一滴血、一滴汗，辛辛苦苦经营积攒起来的，没有什么见不得人的地方。

但是，老板不是行政官员，国家没有、也不必要要求其进行个人资产申报。资产申报是国家约束政府官员清正廉洁的必要措施，而老板拥有的资产的多寡，往往代表着其经济实力和商业竞争能力。

不言而喻，商战中经济实力的保密是关系企业生存、老板发展的关键因素之一。

因此，一个员工在一个老板手下工作，对于老板、企业的经济力和财产来源，切忌过多询问和议论，或者故意无中生有的乱宣传。假如你违反了这些商业竞争的禁忌，比如多次向老板或向他人问及老板的经济实力和财产来源、财产去向等有关此类的企业商情时，一旦被老板察觉，那么，你就很有可能被“炒鱿鱼”，因为，老板担心你图谋不轨。

所以，作为一个员工应该养成对自己企业的商情守口如瓶的良好习惯。

2. 不要问及老板的经济收入

这里所说的老板的收入，是指老板每月能拿到多少工资和奖金收入。

不少员工在和老板交谈时，常常会无意地问及老板的月收入或年收入。尽管老板的收入状况不具有很强的商业机密性，但老板还是不希望员工过多问及。



“女人不问年龄，男人不问钱财”。古训早已有之，其中的道理很浅显，因为，这种询问往往有“瓜田李下”之嫌。事实上，正像越是漂亮的女人，越不喜欢陌生人问她的年龄一样；越是富有的老板，越不希望陌生的员工问及自己的收入状况。

问及老板的收入状况与问及老板的财产一样，肯定会引起老板反感。特别是对于那些刚刚到企业上班工作，与老板比较陌生的员工来说，就更是如此。

3. 不可询问老板的婚姻状况

一位法官曾经感叹道，婚姻案件是最难说得清楚的案件之一。不少人的婚姻状况往往看起来良好，实际上却存在着很多问题。幸福的、甜蜜的爱情，只不过是人们的一种追求。任何人的婚姻都有不幸福、不甜蜜的一面。但是，任何理智的人又都倾向于把自己婚姻的不幸福的一面隐蔽起来，秘而不宣，这也就是人们常说的“家丑不外扬”。

基于上述认识，任何主动询问他人婚姻状况的人，将会被对方视为不明智的人。

老板自然也不能脱离现实，他们的婚姻状况也不可能完美无瑕。事实证明，不少大人物、不少有作为的人，其婚姻状况往往较常人更为复杂，更难说得清楚。但是，笔者认为，没有哪一位人物会把自己的婚姻的不幸方面主动宣扬一番。因为，在世俗观念中，在竞争的环境里，有那么一些品质不好、层次较低的人，往往像苍蝇那样专门喜爱追逐他人，特别是对手的所谓“桃色新闻”和婚姻轶事，以期吊起舆论界的胃口，将对方搞“臭”。

诚然，作为一个品德高尚的人，是决不会拿对手的婚姻缺憾和所谓的“桃色事件”去攻击对手的。但是，老板却是在商业竞争的海洋里拼命挣扎、搏击的“弄潮儿”，换句话说，任何老板都有自己的公开的和潜在的商业对手。因此，为了不给对手以攻击的口实和把柄，他们又往往刻意掩饰自己的缺憾。

所以，作为一位老板的下属、员工，其最大的禁忌之一是，切不可主动询问老板的婚姻状况及其它私生活方面的情况。比如，不可问及老板爱人的性情、爱好，不要问及老板的婚姻是否幸福。有时，老板可能会有意无意地谈起自己的婚姻状态，在这种情况下，你最好是“洗耳恭听”，不要随便插嘴询问，更不要向外传播。假如，你到老板家中或在其他场合遇到老板夫妇双方正在发生争执，你决不要出于善良的愿望，帮人家调解。正确的做法是：迅速避开。否则，你的好心就可能得不到好报。





4. 不议论老板的身体相貌

人的身体相貌，一般来说是先天决定的。任何人的身体相貌都不可能是完美无缺的。

员工在和老板交谈时，尤其要注意这个问题，切忌对老板的身体相貌品头论足。特别是不要谈论老板的身体缺陷。

比如，不要涉及老板及配偶的健美情况：身体的高矮胖瘦；对于女老板，则不能谈论其着装的款式和化妆的效果。对此，作为一名员工，你最好的做法是：熟视无睹，权当什么也没有看见。因为，你议论的他的长处、赞扬他的健美，则有可能被怀疑图谋不轨，或阿谀奉承；而议论其不够健美的地方，则又会被视为故意诋毁，或为人放肆。

因此，员工在与老板打交道时，不谈论老板及配偶的身体相貌，往往是明智之举。

说话，是人们最重要、最常用的交际手段。笔者认为，在人们拥有的一切技艺中，说话艺术，是一种最经济，也最昂贵、最简单、又最复杂的、可以随时随地加以应用的艺术。其中的学问既浅显又高深。那可真是“活到老，学到老，学到八十，还不巧”的艺术。假如，你想拥有良好的人际氛围，精湛的说话艺术，则是你应该钻研的必修课。

向老板汇报工作的技巧

员工或下属向老板汇报工作，在企业管理过程中，是常见的业务交往程序。特别是对那些经常要与老板打交道的员工或下属来说，在每一项老板所交办的工作完成之后，向老板进行必要的工作小结，更是必不可少的业务程序。

原则上说，只要是老板直接交办或委托他人交办的工作，无论大事小事，无论工作的结果是否圆满，均应向老板如实做出相应的汇报。

从管理的角度看，老板准确地掌握下属的工作总结的材料，有利于其及时掌握工作进度及管理运行状况。对于员工和下属而言，如能掌握相应的汇报工作技巧，不仅有利于其自身素质的提高，而且，会进一步改善其在老板心目中的能力形象。

员工要向老板汇报工作，不管你是采取书面的形式，还是当面口头汇报



的形式，需要掌握的具有共性的技巧有四个方面：

1. 怎样理清思路

所谓理清思路，是指你在向老板汇报工作之前，就应冷静地对工作过程进行反思。至于先说什么，后说什么；哪些问题简略地叙述，哪些问题必须详细地说明，都必须理出一个比较清晰的思路来。如果，对待一个问题你自己就不能拿出一个比较完整、比较清晰的思路时，事实证明，你是无法或难以说服别人的。

汇报工作也是这样，你如果不在事先理清自己的思路，你同样不可能有条理地、层次分明地、有说服力地把自己做过的工作向老板汇报清楚。

你在向老板汇报工作之前，特别是在向老板汇报那些重大问题之前，必须先打腹稿，即先在脑海中把要汇报的问题以提纲的形式，列出一个分条目的小标题，记在心中，在汇报时逐条道来。当然，你也可以把这些提纲写在小本子上，作为向老板汇报工作时的备忘录。

实践证明，拟写提纲是理清思路的最佳方法。读者不妨一试。

2. 如何突出重点

任何一项工作都有自己的重点，即在任何工作程序中各个环节的轻重缓急的分量是不同的。

把握重点，常常意味着抓住了工作的要害。而这些要害问题又往往关系着企业和老板事业的大局或重大利益。所以，老板听你的汇报，或看你的汇报材料，他关心的根本问题，就是你对工作中的重点问题的处理结果如何。

在具体操作时，你应掌握俗语所讲的“事不过三”的原则。即在一般情况下员工或下属向上司或老板汇报工作时，每次交谈的重点事项、关键问题，只谈一个或一件，最多不要超过三个或三件。

常常可以见到这种领导人，他们在总结工作或做指示时，一般情况下总是“讲三条内容”或提“三点建议”“希望大家从三方面去做好工作”。根据笔者的观察，那些往往把问题或意见或指示归纳为三个数，而加以罗列的领导人，大多都比较干练，且办事效率相当高。尽管这不是绝对的现象，但却是一个有趣的现象。

因此，员工或下属在向领导人汇报工作或交谈问题时，注意每次只强调一个问题，只突出一个重点，最多不超过三个问题或三件事情，不仅有利于老板或上司理清思路，迅速决断，同时，还会使老板或上司对你的能力和效率表示好感。

所以，从一定意义上讲，善于掌握重点，突出重点，并把重点问题向老





板描述清楚，不仅是一个方法和技巧问题，而是一个素养和能力问题。

3. 怎样删繁就简

无论是做口头汇报，还是做书面汇报，你都必须注意删繁就简的问题。因为它不仅是技巧，而且是原则。

所谓删繁就简，就是要把一切不必要的话语从汇报中予以删除。否则，就会出现两种不利的影响。一是让人感到你思维混乱，思路不清，不知所云；二是让人感到你文风不正，似有哗众取宠之嫌。更何况还有“话多语失”的时候呢？

删繁就简，与其说是一种技巧，不如说是一种原则。

在具体操作上，我们可以这样进行：假如你要以书面的形式向老板汇报工作，那么，你就应该把文章尽量写得简练一些，按照鲁迅的说法：“写完后至少看两遍，竭力将可有可无的字、句、段删去，毫不可惜。宁可将可用小说的材料缩成速写，决不将速写材料拉成小说”。

假如你是以口头语言形式，向老板汇报工作，则必须注意掌握老板问什么答什么的原则和策略，不做无谓的拓展和借题发挥。比如，老板只问到事情的结果，你就只叙述结果，而不要涉及事情的过程。因为，老板可能对事情的过程不感兴趣。事实证明，对别人不感兴趣的问题，滥加描述，只会招致反感。

4. 恭请老板评点

当你向老板汇报完工作之后，并不可以马上一走了事。聪明人的做法是：主动恭请老板对自己的工作总结予以评点。

通常而论，老板对下属的工作总结，大多都会有一个评断，不同的是有一些评断他可能公开讲出来，而另一些评断他则可能保留在心里。事实上那些保留在心里的评断，有时却是最重要的评断，对此，你决不可大意。反之，你应该以真诚的态度去征求老板的意见，让老板把心里话讲出来。

对于老板的诚恳的评点，即便是逆耳之言，你均应认真的精神、负责的态度去细心反思。因为，老板，之所以能够站到老板的位置上，他肯定在很多方面或某些方面，有着强于你的优点。

老板的诚恳评点，无疑是他把自己的聪明智慧，无偿的奉献给了你，你何不乐而接受呢？

同时，也只有那些能够虚心接受老板评点的员工和下属，才能够再一次被老板委以重任。

那些经常与老板打交道的员工和下属，如能掌握上述汇报工作的技巧，



必定能不断提高工作能力和文化品位，同时也会受到老板的信任与赏识。

报喜报忧有讲究

喜怒哀乐，人之常情。而老板的喜怒哀乐，却往往与业务工作中的成功与失败、盈利与亏损、成绩与失误、顺利与挫折等企业运行状况，有着密切的关系。

毫无疑问，对于取得成绩、经营获利等企业运营良好的状况，老板自然感到由衷的欣喜，而对于工作中的失误、经营上的亏损，老板必定会感到不安与忧虑。

因此，向老板报告工作中取得的成绩，等于向老板报喜，而要向老板报告工作中的失误挫折之类的情况，就等于是向老板报忧。

从企业管理的角度来讲，无论是喜是忧，都是老板应该必须认真对待的事情，即老板必须清楚地掌握企业运营过程中喜在什么地方，而忧又在哪些地方，并根据喜与忧的程度的不同，采取相应的措施，调控企业朝着发达的方向发展。

因此，我们可以推导出一个原则，那就是员工和下属在向老板报告工作时，必须实事求是，是喜说喜，是忧说忧；不夸大成绩，不缩小缺点。只有坚持这个原则，老板才会了解到真实的情况；也只有坚持这个原则的员工，才是诚实可靠、值得老板信赖的下属。

但是，我们必须知道，原则不等于技巧。换言之，原则不能代替方法。通常情况下，原则只是指出一种方向，而技巧和方法，则是保证原则得以体现的具体步骤。

在实际生活中，常见的现象是，不少善于投机钻营者，他们往往利用老板喜欢成就，讨厌缺陷的心理，夸大成绩，隐瞒不足，报喜不报忧，曲意迎合老板的爱好，从而达到个人升迁或谋取私利的卑劣目的。而老实诚恳的员工和下属，实话实说，有喜报喜，有忧报忧，有时反而被老板猜疑和不信任、不重用，甚至遭到轻则“穿小鞋”、重则打击报复的错误对待。

诚然，出现上述情况的原因，首先与老板的自身素质有关。但是，我们不能不承认，员工和下属要想改变老板的素质，往往是很难做到的。因为提高老板的素质问题，是一个社会问题。





就现实来看，那些喜欢报喜不报忧的老板，还是大有人在的。因此，员工和下属在不得不与之打交道时，就必须注意讲究报喜与报忧的技巧和方法：

一个诚实的、有责任感和事业心的员工，对于企业经营过程中和自己的工作实施过程中所出现的成绩与失误，均应本着良好的职业道德向企业的管理者、决策者，予以实事求是的说明。但是，为了避免好心不得好报，反而为老板打击报复的现象出现，笔者认为，你还应该掌握如下的技巧和方法。

1. 减少主动性

无论是报喜还是报忧，只要不是直接指定必须由你来作答，你就应该少说为佳，不说最佳。在这种情况下减少主动性，从实施效果上看，往往并不被动。

因为，议论喜与忧，本身就是一个是非问题。而爱说是非的人，不管是说公，还是说私，是议喜，还是论忧，其在企业内、单位内，往往是不受众人欢迎的人物。更何况那些素质低下的老板常常混淆黑白，是非难辨，弄不好给你个恩将仇报，让你得不偿失。

所以，只要不是老板要求你来议论企业的功过、成败，那么你就应闭起自己的嘴巴，不要主动到老板那里报喜或者报忧。

2. 受宠不必惊

假如老板有兴趣和你一道议论工作的成绩与失误，这时，你切莫受宠若惊、忘乎所以、纵横议论，把你所有看到的、听到的、估计的、猜测的各种有关企业的、老板的喜与忧，信口开河倒了出来。这是一种不谨慎的表现。

要知道，人在受到上司和老板的宠爱时，往往有夜郎自大的情绪产生，似乎觉得这个企业就是自己和老板的了，因而会放开嘴巴评说企业与老板的功过是非。其实不少上司和老板有时故意宠爱某个员工或下属，他们要的就是这种效果。因为老板需要掌握员工和下属的心理活动。

我们常见一些老板和上司，往往在各种场合，与员工和下属套近乎，比如，员工生病老板亲自看望，员工生日老板亲自到场等类似的行为，都会使员工产生受宠若惊的效应。当然，从现代企业管理的立场来看，这种行为是必不可少的，因为它有利于造成一种同舟共济的团结局面。

但是，作为一名员工不能因为自己与老板同舟共济，就可以放肆地议论企业的功过是非。因为，你的见识和水平往往与老板的见识和水平存在着差距，假如议论得不合时宜或不合老板的胃口，那么你就有可能因此而获罪于



老板。

所以，只有那些在获宠时，能够保持冷静和理智的员工、不信口雌黄的员工，才能被称为受宠不惊、聪明的员工。

事实证明，那些有较大作为、有较大功绩的人，大都是一些受宠不惊、谨言慎行的杰出人物。

3. 顾此失于彼

假如一定要向老板报喜或者报忧，原则上应注意只谈自己，不谈别人，顾此，失于彼。

因为，实事求是地讲，一个人只能是对自己的所作所为最有发言权。不管是忧，还是喜，是成绩，还是失误，只要是自己的经历，谈起来往往能切中要害。

所以，在向老板汇报工作时，你对自己在本职工作上的喜与忧，尽可以向老板陈述。但必须注意，尽量不要连带他人。

他人的喜与忧，应由他人自己去说。

在向老板汇报自己工作中或生活上的喜与忧的时候，要把握两点：一是报喜报够。即你应把自己取得的工作成绩，向老板讲述清楚，以使老板了解你的能力优势、分享你所取得成就的快乐。二是报忧报透。就是说你对于自己在工作上和生活上遇到的那些难以解决的难题、工作上的不足，应向老板做透彻的描述，以便于老板拍板决策，帮你解决难题、纠正不足。

4. 忌揽功推过

无论是报喜，还是报忧，其中最大的忌讳是揽功推过。

所谓揽功，即是把工作成绩不适当的、不符合事实的往自己的功劳簿上记。不少人想不开其中的道理，他们在向老板汇报工作成绩时，往往有意夸大自己的作用和贡献，以为用这种做法就可以讨得老板的欢心与信任。实际上多数老板都是相当聪明的人，他们并不会因为你喜欢揽功，就把功劳记到你的账上去的。即便一时没有识破你的真相，他们也多会凭直觉感到你靠不住。因为人们对言过其实的人，多是比较敏感的。

所谓推过，就是把工作中因自己的主观原因造成的过错和应负的责任，故意向别人身上推，以开脱自己。它给人的印象是文过饰非，不诚实。

趋利避害是人的天性。但揽功推过却是人的劣根性。

不揽功，不推过，是喜说喜，是忧报忧，是一种高尚的人品和良好的职业道德的体现。采取这种态度和做法的人，可能会在眼前利益上遭受某些损失，但是从长远看，必定能够站稳脚跟，并获得发展的机会。





5. 成绩归何人

员工在工作中能够取得成绩，企业能够获得发展，当然是员工们努力奋斗的结果。但是，请不要忘记，如果没有老板提供的工作岗位和工作条件，你是无法在这个企业做出成绩的。

因此，在谈到员工的成绩和企业的发达时，就不能不强调老板的贡献和作用。

由此延伸，我们可以得出一个重要结论：那些善于把成绩归功于老板的行为，常常是一种大智若愚的行为，而能够做出这种行为的人，也必定是一个德才品位较高的大智大勇者。

报喜报忧的学问，历来是下级与上级打交道时，所必须注意研究的重大问题。员工和下属在与老板相处时，应该了解和掌握相关的技巧和方法，以利于和谐共事，推动工作。

6. 实话与实说

员工在向老板汇报工作时，正确的态度和作法，应该是实话实说、有喜报喜、有忧报忧。这是一种对老板、对企业、对工作极端负责的行为。

但是，这种实事求是、实话实说的行为，只能用之于那些开明的、有胸怀的老板，而对于那些心胸狭小、刚愎自用、爱吹不爱批的老板而言，实话实说、实事求是、弄不好就是一种罪过。因为，这类老板由于自身的心理素质较低，往往自视甚高，以至于喜好别人的夸奖与吹捧。老板的成就、工作的业绩，夸大无妨，甚至还能讨其欢心；相反如果下属或员工反映的是有关老板的工作失误和素质的缺陷，往往难以听得进去。如果你不了解这类老板的性格缺陷，就贸然实话实说，讲了老板的不足和缺点或工作的失误，请你小心着，他给你穿小鞋或找借口报复你，就只是一个时间问题。

因此，在报喜与报忧的问题上，你决不可书生气十足，太天真、太浪漫了，以为实事求是就可以“是”了。历朝历代，为此付出代价者，大有人在，他们不是横遭杀身之祸，就是受到迫害。屈原放逐、司马迁受宫刑，不就是因为他们实话实说了吗？

对于“昏君”和不可理喻的老板，决不可实话实说，而是放任他们，让事实教训他们。我们没有义务为这类老板贡献自己的一切。

当代，商战激烈，狼烟再现，如果有谁还抱着“文死谏、武死战”之类的、连贾宝玉都不齿的封建思想不放，那就实在是不可救药了。

实事求是、实话实说，是一剂良药，它只能用于那些清醒者和豁达者。



如何指出老板的过错

按理说，在一个文明的社会里，在一个文化素质较高的氛围里，人们相互之间指出对方的过错，应如同互相称赞成绩一样，令人感到欣慰才是。

因为，对于一个人来说，称赞成绩固然有利于鼓舞人心，增加勇气，但指出过错，却会使人更加清醒，更为冷静，以反思教训、改正过错、丢掉精神上的“包袱”，以利轻装前进。

但是，在实际工作中我们多是做自我批评容易，指出他人的过错难。更不要说去指出领导人、决策者和老板们的过错了。

事实证明，赞扬一个人的成绩，即便是赞扬得有些过头，尽管有吹捧之嫌，也决不会招致报复。但指出一个人的过错，不要说指责得过分，只要稍有暗示或刚刚触及过错的外表现象，就有可能招致不满，甚至遭到报复。其中的道理，需要心理学家和社会学家们去做进一步的探讨，以从根本上改造人的这种劣根性。

我们在这里强调的是，指出过错的必要性以及如何指出过错。

老板对企业的经营管理，往往负有重大的责任。老板明智、聪明，经营方略正确，使企业发展、员工受益。反之，老板昏聩，经营失当，则会使企业受亏、员工受损，这是不言自明的。

因此，作为一名与企业同舟共济的员工和对老板忠心耿耿、高度负责的下属，一旦发现老板在工作中出现过错，不应该采取明哲保身的态度，视而不见，由老板继续错下去，而必须拿出勇气给予指出。

只要你确实有眼光，看出了老板工作过错并以恰当的方式给老板一个提醒，一旦老板明白之后，他就会对你产生感激之情，因为，你帮他避免或挽回了过失。

相对于那些比较明智的老板而言，敢于指出其工作过错的下属，并不一定会遭到打击报复，相反，则极有可能受到老板的器重。

但是，就老板队伍的素质状况看，目前多数老板还不具备伟人们所拥有的宽广胸怀和善于“纳谏”的胸襟。

因此，那些事业心极强，对工作极端负责而又善于发现工作过失的下属，在向老板“进谏”时，还是应该掌握一些相关的知识和方法。





首先，你必须注意，不要在老板的助手面前谈及老板的过错。比如，不要在厂长助理、公司副经理及公关部主任之类人员面前，谈及老板的过错，以防被添枝加叶传到老板耳中，对你造成不利的影响。

其次，要想指出老板的过错，最好的方式是单独和老板一个人面对面的谈。而交谈的地点当然不宜选在公开场合，因为，在没有他人在场的条件下，双方往往能够心平气和的有条有理地交换看法。老板接受了你的意见，而又不失面子，他在心理上是比较平衡的。

最后要注意的一点是，一旦老板接受了你的见解，改进了工作，你决不要对任何人提起这是由于你的建议或指正的结果。

表面上看，赞扬与纠正错误是一对不可调和的矛盾，而纠正错误往往又造成新的矛盾，对此，很多人常常感到十分棘手。但是也有不少人处理得比较巧妙，从而得到了良好的效果。关键不在于敢不敢指出失误和过错，而在于有没有相对高明的手法。

指出别人的过错，往往会得罪他人，更不要说是指出老板的过错了。领导或上司，大多由于权力的侵蚀，常常会变得自负和自以为是。真正能够以虚心的态度进行反省，并做到自知之明者是不多的。因此，需要告诫你的是，在尚未判明老板是不是一个虚心的有自知之明的人之前，你即便是发现了老板的一些过错和不足，也还是应该少说为佳、谨慎行事。让老板自己教育自己吧。

向上司推销自己的“点子”

一个天才的创意，或者花费了五个月时间的企划案，上司一句“没有意义”就寿终正寝了。如何避免这种挫折，专家们有一些良好的建议。

1. 你的想法为什么被否决？

当想法被否定的时候，“挫折”是我们最常见的反应。不过，难过之后，你必须控制自己的情绪，回过头来认真分析，上司为什么要否决你的点子。

应当相信上司的才华与能力，否则他也不可能成为一个主管。当然上司可能是一名“黑哨”，但首先应当假设他是一名公正的裁判。

仔细记录上司所有的观点，并分析这些观点。牢记一点：你记得越多，你的点子起死回生的可能性也就越大。



2. 能否用更好的方式说明你的点子

曾经有一个出色的点子，却因为在向公司高层领导汇报过程中，一个不恰当的笑话而遭到全盘否决。后来经过当事人不断的道歉和沟通，才起死回生。

太多的点子是被一些完全无关的因素所封杀。所以，在适当的时机不妨问问你的上司，或者是其他的手握生杀大权的人：“除了点子本身，我还需要加强哪些方面？”

3. 你的点子能否获得大多数人的支持？

把你的点子告诉部门内其他可能赞成的人，然后通过他们把自己的想法告诉自己的上司。因为大家都赞成这个点子，他的想法或许可能改变。

千万注意：必须谨慎行事，别让大家认为你在上司后面搞阴谋。

4. 能否向别人推销？

如果上司仍然不接受你的点子，或许别人会有兴趣。仔细考虑一下，自己的点子能否给别的部门带来好处？如果有，就不要犹豫，直接去找该部门的负责人。

当然，如果你担心引起“办公室政治效应”，就不能采取这一招，因为这样做是直接打击你的上司。如果不怕，这可能是最好的解决方法。

5. 必须放弃吗？

有时候点子再好也没有市场。如果你按照前述的建议做了努力，而上司仍然无动于衷，就算了吧。把精力投入工作，准备一个新的点子。

如果你一直不能推销自己的点子，问题或许就不是点子本身，而是你或者你的上司有问题。最好的建议就是应当考虑更换一个工作了。

抓住与老板闲谈的机会

这里所说的闲谈并非那些无聊之语、惹是生非之言，而是人们在合同谈判之前海阔天空的议论，国家元首们秘密会谈之前的戏谑谈笑，以及朋友间闲暇时相聚，或为消磨时间而进行的侃谈。

在商务交往中，人们不可能刚一坐下，就即刻进入正题。在见面介绍之后，或在电梯间里邂逅，在喷泉旁及会议开始前偶遇，总免不了有一番闲谈。交谈的长短随企业文化和交谈地点的不同而异。





虽然闲谈看起来是微不足道的小事，但它有时却显得非常关键。谈得太多会被人看做是神经质或反应迟钝，不理睬别人则会被人误以为过于清高。仅仅谈论工作的人显得思想有些狭隘，每次相遇都是一次展示交际才能的机会，用自己的优雅举止打动别人的机会。

闲谈时谈论非商务话题的能力在建立商务关系中是非常必要的，同时，也有助于公司内部协调情感和增加信任。它还能起到使客户放松情绪的重要作用。美国中西部一所大学的一项研究发现，一个人的工作不能取得进展，百分之八十不是因为缺乏技术能力或商务知识，而是因为缺乏交际的技巧。掌握闲谈的艺术是人际交往中一项极为重要的内容。

对有些人来说，如销售代表、公关代表或经理等，他们的交谈能力是他们工作能力中一条不成文的要求，也是他们事业成功的一个决定因素。

在大公司里，总经理对雇员的了解往往只凭他的声誉或通过书面报告。偶尔相遇能为雇员提供给总经理留下深刻印象的机会，可是，这种见面的机会往往时间有限，而且见面的地点也不适合深入地讨论工作。

不论环境如何，你都应该抓住机会充分利用。当然，谁也不愿意给同伴留下一个笨拙、自负或冷漠的印象。

当然，不是所有的人生来就善于交谈。有的人可能生性腼腆，或是在生人及上司面前感到胆怯；也许有的人过于严肃，而且从未学过在社交场合如何与人闲谈。不过，只要努力，你很快就能学会与人交谈了。

通过闲谈，可以增进了解。闲谈的最终目的在于以非正式的形式增进对别人的了解。通过交谈你不仅了解了别人，别人也了解了你。同时，你还给别人留下了友善、善于交际、平易近人的印象。

如何对付老板的过分赏识

员工都希望自己能够得到老板的赏识和重用，但有时候，老板过头的赏识也并非好事。例如：老板可能会给你过多的工作，因为他对你有过高的期望。

当然，你应意识到这是值得庆贺的事，毕竟你被老板肯定了，在他心目中你已是一个能干的人。千万不要认为老板在有意刁难你，除非你有足够的理由证明真的如此。

但是你也应认识到潜在的危机。

如果你强撑着去完成过多的工作，可能会危害你的身心健康。

而且，一旦你出现失误，老板过高的期望与现实产生距离后的失落可能使你的前程受到影响。

所以，你要尽力改变这种情况。因为，可能有更多的工作在等着你。

首先，你要设法让他意识到这种情况。不可抱怨，这不是好的解决问题的方法。

告诉他你想弄清楚他心目中什么事情最重要，以便优先予以考虑，请他列出或说明他要求予以重点考虑的事情，你就可以分清轻重缓急，更科学地安排工作。实际上，这种做法肯定了你老板的忠诚和为他服务的愿望，这表明你关心的是尽力满足他的要求。

如果老板没有领悟到你的暗示，那你应直截了当一些、具体一些了，不要打肿脸充胖子。

当老板给了你一项工作之后马上又派你去做另一项工作，你就去向他请示哪项工作更为重要，从相对重要的工作着手。如果你没有及时完成次要的工作，也要让老板知道你耽误重要的那个工作。

在适当的场合，你也可以采取迂回的方式说出你的担忧。比如饭桌上，喝酒时。

你的目的是一定要让他了解情况，让他自己认识到这样会降低效率。

还有一种情况，有时老板会因你工作出色而不让你做别的事情，因为只有你最适合该职位。这样一来，你也就难以获得升迁。

一旦这样，你必须打破这种框框。有两种场合会创造这样的机会：

第一种情况：清闲之时。

差不多所有工作都会有清闲的时候，你应充分显示处理其他事的才能，做一些日常工作中没有顾及的事，会很有益处。让老板感到你有更多的才华。

第二种情况是紧急情况。

实际上，每一个组织，不管它运转得多么稳定，多么和平，总会不时地被这样或那样的危机所困扰，这种局面就会给你一展身手提供机会。有时，你可以根据掌握的组织内外的各种消息，预先采取措施防止危机。

如果你想显示自己的才能，无论如何，不可让危机从手中溜走。这样，不仅今后更可能获取这样的机会，而且你的努力一旦成功，你可能会大受赏识，于是，机会再次来临的时候，你就可能挑起大梁了。

除此之外，你还要在任何可能的时候表现出对其他工作的兴趣和才能。





在合适的场合，有意无意地提及你的想法，或者，在老板需要帮助解决一些与你工作无关的问题时，给老板一个建议或提示，这样慢慢地，老板就会发现，其实你还能干其他的工作。

这是关系你能否获得提升的重要问题，在思想上应当足够重视。

接受上司的批评应坦然

1. 要搞清楚上级批评你什么

追求晋升的过程中，有人充满信心，有人谨小慎微。但不管怎样，突然受到来自上级的批评或训斥，当然是一个重要的关节点，都会造成很大的影响。而要处理得好，首先要搞清楚上级批评你什么。

有人说得好：领导批评或训斥部下，有时是发现了问题，促进纠正；有时是出于一种调整关系的需要，告诉受批评者不要太自以为是，或把事情看得太简单；有时是为了显示自己的威信和尊严，与部下保持或拉开一定的距离；有时“杀一儆百”、“杀鸡吓猴”，使不该受批评的人受批评，其实还有一层“代人受过”的意思……搞清楚了上级是为什么批评，你便会针对情况从容应付。

2. 受到批评最忌满不在乎

受到上级批评时，最需要表现出诚恳的态度，从批评中确实接受了什么，学到了什么。最让上级恼火的，就是他的话被你当成了“耳旁风”。很少有领导把批评、责训别人当成自己的嗜好。既然批评，尤其是训斥容易伤和气，因而他也是要慎重其事的。一旦批评了别人，就又产生了一个权威问题、尊严问题，而如果你对批评置若罔闻，我行我素，这种效果也许比当面顶撞更糟。因为，你的眼里没有领导。

3. 对批评不要不服气和牢骚满腹

批评有批评的道理，错误的批评也有其可接受的出发点。更何况，有些聪明的下级善于“利用”批评。也就是说，受批评才能了解上级，接受批评才能体现对上级的尊重。所以，批评的对与错本身有什么关系呢？比如说错误的批评吧，对你晋升来说，其影响本身是有限的。你处理得好，反而会变成有利因素。可是，如果你不服气，发牢骚，那么，你这种做法产生的负效应，足以使你 and 领导的感情拉大距离，关系恶化。当领导认为你“批评不

起”、“批评不得”时，也就产生了相伴随的印象——认为你“用不起”，“提拔不得”。

4. 受到批评时，最忌当面顶撞

当然，公开场合受到不公正的批评、错误的指责，会给自己造成被动，但你可以一方面私下耐心作些解释，另一方面，用行动证明自己。当面顶撞是最不明智的做法。既然是公开场合，你下不了台，反过来也会使领导下不了台。其实，如果在领导一怒之下而发其威风时，你给了他面子，这本身就埋下了伏笔，设下了转机。你能坦然大度地接受其批评，他会在潜意识中产生歉疚之情，或感激之情。

靠公开场合耍威风来显示自己的权威，换取别人的顺从，这种不聪明的领导是很少的。如果你遇到的是这样的领导，你当然可能在适当的机会给他以“反批评”。其实，你真遇到这种领导，更需要大度从容，只要有两次这种情况发生，跌面子的就不再是你，而是他本人了。

和领导发生争论，要看是什么问题。比如你对自己的见解确认有把握时，对某个方案有不同意见时，你掌握的情况有较大出入时，对某人某事看法有较大差异时，等等。但是，切记：当领导批评你时，并不是要和你探讨什么，所以此刻决不宜发生争执。

5. 不要把批评看得太重

没有必要把一两次受到批评和自己整个前途命运联系起来，觉得一切都完了，天昏地暗，灰心丧气。如果批评了你，你就一蹶不振，打不起精神，这样会很让领导看不起。如果你是这样一种表现，以后领导可能再不会批评、指责你什么了。同样，他也就再不会信任和重用你了。

6. 受到批评不要过多解释

受到上级批评时，反复纠缠、争辩，希望弄个一清二楚，这是很没有必要的。确有冤情，确有误解怎么办？可找一两次机会表白一下，点到为止。即使领导没有为你“平反昭雪”，也完全用不着纠缠不休。这种斤斤计较型的部下，是很让领导头疼的。如果你的目的仅仅是为了不受批评，当然可以“寸土必争”，“寸理不让”。可是，一个把领导搞得精疲力尽的人，又谈何晋升呢？

受批评，甚至受训斥，受到某种正式的处分，惩罚是很不同的。在正式的处分中，你的某种权利在一定程度上受到限制或剥夺。如果你是冤枉的，当然应认真地申辩或申诉，直到搞清楚为止，从而保护自己的正当权益。但





是，受批评则不同，即使是受到错误的批评，使你在情感上、自尊心上，在周围人们心目中受到一定影响，但你处理得好，不仅会得到补偿，甚至会收到更有利的效果。相反，过于追求弄清是非曲直，反而会使人们感到你心胸狭窄，经不起任何误解，人们对你只能戒备三分了。

☞ 如何向上司要求升职加薪

对于大多数公司工作的人来说，获得升职加薪尽管不是惟一目的，也是一个至关重要的目的。为了达到这一目的，有时候也不必总是消极等待，而可以采取向上司提出要求的方法。可是，自己主动要求升职加薪，对于每个人来说几乎都是一种极度尴尬与极度紧张的事，并不能轻而易举地做到。有过这类经验的人，都能体会到下面三种心理负担：

- ①万一被拒绝了怎么办？
- ②你应怎样开口？而他又会怎么说？
- ③如果他对你采取刻意挑剔的举动，怎么办？

这三种心理负担，使所有有意要求升职加薪的人望而止步。

试问，在要求升职加薪的时候，有没有一种既能减轻心理负担又能达成目的的方法存在？这是一个难以贸然作出回答的问题。因为要求升职加薪者的心理负担的大小以及获取这种机会的可能性的低高，取决于多种因素。比如，上司的性格，企业营运状况，企业的薪资结构，要求升迁者的资历、年纪、工作表现等等。这些因素都是决定升职加薪的主客观两个方面的条件，不仅十分繁多，而且非常复杂。

尽管如此，人们还是应当想方设法要求升职和加薪为好。善于向上司提出这种要求，也是一个重要的技巧。

常见的几种要求升职加薪的方法，如下所述：

1. 辞职不干法

许多专家对这种方法的效能通常都给予积极的评价。这种方法最适合薪资结构不够明确的中小型企业员工采用。但是，采用这种方法的人必须具备一定的条件，才能达到目的，发挥出该方法的效用。假如你是一位工作表现杰出的主管，采取这种方法将可能让你顺利获取成功，但是恐怕只能成功



一次，下不为例了。因为用多了这种伎俩，为上司所洞察之后，他就不买你的账了。

倘若你是一直表现平庸的主管，则不要轻易尝试这种手法，因为上司巴不得你走，既然你自己提了出来，他就会做个“顺水”人情，利用这个机会把你淘汰掉。只有当你拥有另一份待遇或待遇更高的工作机会时，才可使用这一种威胁手段。

2. 趁热打铁法

所谓趁热打铁法，就是在最有利于要求升职加薪的时候进行表现，比如你刚刚完成了一项艰巨的任务，刚刚突破了某种推销“瓶颈”，刚刚引进了某种足以令公司节省大量开支的生产方法或生产工序，等等，此时你就可以用迂回的方法提醒上司注意你所取得的成绩，这样他会留下较深的印象。因而当你提出升职加薪的要求时，他便没有理由拒绝了。“机不可失，时不再来”，趁热打铁是一个有效的方法。

3. 尽情表功法

假如你的工作表现在整个单位内最起码算得上是中上的，而仍然并不拥有其他工作机会，此时，运用“尽情表功法”或许最为适当。在运用这种方法前，你应先将过去一段时期内，你所做成的最有意义和最不寻常的工作成绩开列一张清单，然后便正式谒见上司，非常诚恳地提出你的要求。

和上司面谈的时候，你可以按照清单的次序指出和叙述你一系列的优异工作表现，以便让他作出正确而有效的评价。只要他没有消极性的评价，则你接下去所提出的升职加薪的要求便有可能获得接纳。

4. 狮子开口法

基本上，这种方法可以和上面任何一种方法合并起来使用。所谓狮子开口法，就是当你在要求升职加薪的时候，可以把价码开得比实际想要获得的高一些，这更有助于你实现自己的真正目的。正如西方一个谚语所说：“当你只想获得一株树木的时候，不妨先要求整个森林。”如果你只希望获得20%加薪，不妨提出40%的要求。这样，在你所还价之后，你很可能会实现自己的愿望。

可是，在运用这种方法时，必须注意一点，就是适可而止，口不要开得太大。如果你把自己的狮子口开得太大的话，上司很可能把你视为贪得无厌的狂徒，你的愿望也就化为泡影了。

此外，为了使自己能在不卑不亢的态度下顺利获得升职加薪。在提出这





种意思之前，最好先坦白反问：“我是否真的值得加薪。”假如答案是肯定的，你再讲求方法去实现你的愿望，假如你连自己都难以确信，你将更难说服你的上司接受要求。

学会和上司谈判

在心里憋了一肚子不满，她终于借着冲动、鼓起勇气闯入老板的办公室，气势汹汹，怒不可遏，脱口说出一句：“老板！我要和你谈判！”

你可能以为紧接下来的情况是这样：老板在惊魂未定之时，显得不知所措，定了定神之后，才以讨好的口吻请你坐下来好好谈；或者你有些激动，把不满的情绪，一股脑儿发泄出来，老板一面拍你的肩头，一面劝你：别生气嘛，有话慢慢说……最后，老板终于采纳了你的意见。

这只是一厢情愿的想法。老板如果那么容易被你说服，你也就不会有那么大的怨气了，更不会气得跑去和老板谈判了。

其实，在冲动状态下和老板谈判，输家往往是你。何况，如果你的老板是位谈判高手，未等你展开攻势，早被他的三寸不烂之舌弄得不知所措、铩羽而归了。

与老板谈判的原则是什么呢？那就是不求必胜但不能输，至少也要求和。在这一原则指导下，你必须熟悉“谈判五大基本要素”，才能踏出成功的第一步。

1. 完美的策略是致胜的后盾

谈判绝对不能在冲动之下进行。要深思熟虑，在冷静中拟定策略，当做谈判的武器。谈判的问题愈重要，花在拟定策略上的时间也应愈长。没有策略，或是策略轮廓模糊，在谈判中就会迷失方向；失去了方向，言语就会变得苍白无力，纵使你雄辩非常，恐怕也难挡老板的锐利辞锋，最后落败的肯定是你自己。

2. 谈判计划要预留回旋余地

和老板谈判之前，通常要摸清对方的底细、揣测其可能的回应情形，并据此制定策略。但是，实际和老板谈判时，你会发现这些预定和策略，有时根本派不上用场，因为老板的见识阅历与你不同，其思路不是你能完全掌握



的，谈判中出现意料之外的事情是理所当然的。

所以，必须有回旋空间，这样才不会被逼到角落时惊慌失措，给老板可乘之机。如果你处境尴尬，让老板让步已经不可能了，那么你可以说：“通过刚才的一番谈话，我想通了。怪我年轻识短，想得不够周全，若有冒犯您的地方，还请您原谅。”这样说了，老板想必不会怪你，也许他觉得你敢于犯颜直谏，又知错能改，是个相当不错的下属，留有回旋余地，这就要求你在谈判当中不可把话说绝了，否则想回头就困难了。例如，你最好不要说：“如果你不能满足我的要求，我就辞职”、“我是不会让步的”。说这样的话，无疑是自掘坟墓。如果老板本就对你有看法，那他正好借此机会给你点“颜色”瞧瞧，到头来倒霉的还是你自己。

3. 要有准确而丰富的情报

和老板谈判，内容通常不是你个人的私事，而是和单位的其他同事，或是同公司的其他部门，有互相牵制的关系。因此，只要碰得上边的，你都必须要有相关的情报，从公司的政策、同事的态度、工作的成败到对手的观念等，都是搜集情报的对象，其中最主要的是你的谈判主题以及和老板相关的情报。

情报有时会随着谈判时度产生变化，但是，只要你能确切掌握丰富情报，并运用一些技巧，有时还会给老板留下良好的印象。老板也许会认为你是一个有责任心的下属，因为如果不是这样，你就不可能对公司的情况这么熟悉；而一个有责任心的人，通常是会受到老板重视的。

4. 流利的表达能力

和老板谈判，首先就是要让老板理解你的看法，进而加以说明。所以，如何配合老板的想法，把你的看法准确传达给他、让他充分理解，这是谈判的关键。

口若悬河并非与老板谈判必备的条件，因为你滔滔不绝，讲个不停，就容易露出破绽，给老板留下可乘之机。因此，你所要做的不是不加思索地将自己的想法说出去，而是要表达清晰，保证思路的前后一贯，增强自己语言的说服力。

5. 借谈判机会表现自己的素养

和老板谈判，并不等于和老板吵架。因此，你的风度、谈判内容的深度以及个人的素养，都影响着谈判的成败，要是表现得体，纵使谈判失败了，仍会在老板心目中留下美好的印象。





谈判的内容愈深，你的专业素养就要愈高，光凭一些常识性的东西就想让老板“屈服”，是非常不现实的。谈判当然不仅要靠专业素养，而且要靠其他各方面的素养，它要求的是一个人的综合素质。在谈判中，你不仅要求表现出对专业知识的熟练掌握，而且还要表现出你的彬彬有礼、你的有理有节、你的公正客观以及你的大度宽容。这一切都要在你的言辞中表现出来，做到了这一点，即使你没有全胜的把握，但也相去不远了。

新平知

PDG

第八章

随机应变的说话急智

“人有失足，马有乱蹄”，在人际交往过程中，即使辩才如张仪，也难免会陷入辞不达意的尴尬，更不用说偶尔头脑发昏，举止失当，做出莫名其妙的蠢事。虽然个中原因不同，但后果却相似：貽笑大方，或引起纠纷，有时甚至一发不可收拾。这种时候，你就得让脑子转个弯儿，想法子以化解纠纷。



失言了，如何补救

“人有失足，马有乱蹄”，在人际交往过程中，即使辩才如张仪，也难免会陷入辞不达意的尴尬，更不用说偶尔头脑发昏，举止失当，做出莫名其妙的蠢事。虽然个中原因不同，但后果却相似：贻笑大方，或引起纠纷，有时甚至一发不可收拾。这种时候，你就得让脑子转个弯儿，想法子以化解纠纷。我们可以看看他人的一些例子，从中得到启发。

司马昭与阮籍有一次同上早朝，忽然有侍者前来报告：“有人杀死了母亲！”阮籍素来放浪不羁，信口说道：“杀父亲也就罢了，怎么能杀母亲呢？”此言一出，满朝文武大哗，认为他“抵牾考道”。阮籍也意识到自己措辞不当，连忙解释说：“我的意思是说，禽兽知其母而不知其父。杀父就如同禽兽一般；杀母呢？就连禽兽也不如了。”一席话说得面面周到，众人无可辩驳，阮籍也免去了杀身之祸。

这四两拨千金的方法能够让你免去一场争吵。阮籍巧妙的引了一个比喻，在众人面前不知不觉中更换了题旨，巧妙地平息了众怒。当你出言不慎引起众怒时，不妨试试此招。

前美国总统里根在向记者谈论健康的奥秘时，不自觉信口开河道：“除了运动，我的另一个习惯是不吃盐。谁要想保持身体健康，最好不吃盐或少吃盐。”此言一出，立刻引起全国盐业业者的齐声抗议，引发了一场“食盐风波”。在众怒未平时，盐业研究所所长出面替总统作了解释：“吃盐对人体是有好处的；而里根总统遵照医生吩咐不吃盐也是情非得已。每个人的情形不同，应根据自己的身体情况来决定食盐的多寡。”

所长既未否定总统的话，也未肯定不吃盐对人体有益，而是作一番颇为客观的解释，巧妙和消除了总统言语失误带来的风波。这就是圆话的补救术。将失误之言采取声东击西的分析，巧妙挽救了言语失误。

美国国务卿季辛吉是一位成功的外交家，一次，他在接受意大利女记者法拉奇的采访时，说起自己成功的外交施政时，竟夸口说道：“美国人崇尚只身闯荡的西部牛仔，而单枪匹马向来是我的作风，或者说是我技能的一部分。”此番话一经报章发表，马上引起轩然大波，连一贯赞赏季辛吉的人们也不满于他好大喜功的轻率言论。然而，季辛吉毕竟是季辛吉，他不但沉住





了气，还明智的主动接受采访并乘机声明：“当初接见法拉奇是我平生最愚蠢的一件事。她曲解了我的话，拿我来做文章罢了。”

季、法两人的话，究竟谁真谁假，外人一下子丈二金刚摸不着头脑。这便是一种转移别人注意力的方法。它可以减轻失误的严重性，但在一般情况下，应用此法应该谨慎，因为它实际上是委过于人，不到万不得已最好少用，以免损于自己声誉，失去他人的信任。

前美国总统里根访问巴西时，由于旅途疲乏，在欢迎宴会上，他竟闹出不可原谅的笑话：“女士们，先生们！今天，我为能访问玻利维亚人民而感到非常高兴。”顿时场内一片寂然，众人面面相觑，不明就里。有人低声提醒总统说溜了嘴，里根忙改口道：“很抱歉，我们是不久前访问过玻利维亚。”尽管当时他并未去过玻利维亚，但听众还未反应过来，他的口误就已经淹没在他接下来的滔滔大论之中了。

“及时改口”是补救言语失误的妙法。只要及时发现错误，就能掩饰言语失误，避免出丑。

勇于承认错误的人永远都是受欢迎的，以坦率道歉来援救过错，以真诚检讨来赢得宽恕，比遮遮掩掩、文过饰非要高明很多。当你不小心说错话，不妨公开承认错误，相信大家都会欣然接受。

另一个例子发生在美国总统杜鲁门身上。他的女儿玛格丽特开演唱会，被评论家休姆批评得一文不值。杜鲁门一气之下写了封信去责骂休姆，称他是“蹩脚的评论家”，“希望有朝一日遇上你，那时，小心你的鼻梁。”这封信被休姆公开于世，总统形象一落千丈，杜鲁门明智地选择了公开道德的方式，他诚恳地对人民说：“我的感情十分脆弱，有时候会控制不了自己。”

总统这样的作为非常难得。他不仅不因上次的出言不逊而失去民众的支持，更因自己的一腔真情换来了更多的支持者。这也验证了中国的一句古谚语：“塞翁失马，焉知非福。”

将自己说过的“错话”添言减字，让意思改变，是巧妙改口的另一个招数。

隋唐时，秦琼贫病交加晕倒在单家庄。单雄信救起他，说起自己久仰秦琼的大名，但苦于不曾谋面。秦琼脱口而出：“正是在下。”话一出口他便后悔了——怎么能在一个陌生人面前暴露自己的身份？于是他又很快在后面添了四字，改成“正是在下同衙朋友”，巧妙地掩饰了自己的身份。

民初，东三省所向披靡的大帅张作霖，曾留有一段巧解歧义的话。一次，他在会上为日本人题字，字题完后，落款本应写作“张作霖手墨”，但



大帅一时疏忽大意，将“手墨”写成了“手黑”。秘书见状忙暗示大帅更改，他却哈哈大笑，对秘书喝道：“我怎会不知道这‘墨’字底下有个‘土’？就是因为这个‘土’是某些人梦寐以求的东西，所以绝不能给他们！这叫寸土不让！”

这几句话既巧妙掩饰了自己把字写错的尴尬，又出人意表地驳斥了日本军国主义者，一时传为美谈。

补救言语失误或举止失当，应视场合而采取不同手段。灵活运用，方能百战百胜。如果拘泥形式，只会雪上加霜。以上所介绍的只是普通情况下应采取的应对之法，希望对读者有所帮助。

如何“打圆场”

需要打圆场的事总是很多，有时要为自己的过失打圆场，有时要为别人的争执吵闹当“裁判”，如果弄得不好，只会火上浇油，不仅不会息事宁人，还会扩大事态。

1. 劝架的原则

两个朋友争执，非要你裁决不可，如果逃避，反而会同时得罪两个人。那么在劝架时，怎样做才有效呢？有三条原则：

原则一：不盲目劝架。讲不到点子上，非但无效，还会引起当事人的反感。要从正面、侧面尽可能详尽地把情况摸清，力求把劝架的话讲到当事人的心坎上。

原则二：要分清主次。吵架双方有主次之分，劝架不能平均使用力量，对措词激烈、吵得过分的一方要重点做工作，这样才比较容易平息纠纷。

原则三：要客观公正。劝架要分清是非，不能无原则的“和稀泥”。不分是非各打五十大板，笼统地对双方都作批评，这不能使人心服。

2. “和稀泥”的技巧

一般来说，不能“和稀泥”，但对无关大是大非的小争执，作为第三者，就应该“和稀泥”。“和稀泥”有三种技巧：

技巧一：支离拆分。如果双方火气正旺，大有拔剑弩张、一触即发之势，这时，第三者即可当机立断，借口有什么急事（如有人找，或有急电），把其中一人调走支开，让他们脱离接触，等他们消了火气，头脑冷静下来了，





争端也就趋于平息了。

技巧二：“欺骗蒙混”。太真了，反而误事，碰到这种情况，第三者就应随机应变，以假掩真，然后顺水推舟，变难堪的场合为活跃、融洽的场面。

技巧三：以情致胜。第三者可以拿双方过去的情分来打动他们，使他们主动“退却”。或者以自己与他们每个人之间的情谊作筹码，说：“你们都是我的好朋友，你们闹僵了，让我也很难过，就看在我的面子上，握手言和吧。”一般说来，双方都会领第三者的这个面子的，顺梯就下了。

3. 怎样为别人打圆场

有时双方处于尴尬的境地时，第三者若是以巧妙的角度为双方打个圆场，可以变凝滞的气氛为轻松活泼。

中国的一位老诗人严阵和一位青年女作家访问美国，在一所博物馆广场上散步时，恰巧有两位美国老人在旁休息，看见中国人来，他们很热情地迎上来交谈。其中一位老人为表达对中国人的感情，热烈地拥抱那位女作家，并亲吻了一下。女作家十分尴尬，不知所措。另一位老人也抱怨那老人说，中国人不习惯这样。那拥抱过女作家的老人，像犯了错误似的呆立一旁。老诗人赶忙上前微笑着说：“呵，尊敬的老先生，你刚才吻的不是这位女士，而是中国，对吧？”那老人马上笑道：“对，对！我吻的既是这位女士，也是中国！”尴尬气氛在笑声中烟消云散了。

4. 怎样替自己打圆场

为自己打圆场最主要的是不刻意回避掩饰。如果是细枝末节的问题，不妨用转移目标或话题的办法，岔开别人的注意力。如果别人已有所觉察而问题并不严重，就稍作解释。如果性质较严重而且引起了别人的不快甚至反感，就要立即诚恳地致歉，然后较为郑重地作些解释，当场予以解决，拖得越久，后果越不好。

拒绝的语言艺术

领导经常要面对下列情形：当你的部下或群众对你有所要求时，你或者承诺，或者拒绝，总要有所表态。比较起来，承诺比拒绝容易得多，因为后者使双方处于一种对立状态中，处理不好，就可能会伤害感情，影响干群关系，挫伤群众积极性，造成工作局面的尴尬被动。可是，如果一概承诺，又



会给工作带来不必要的麻烦，甚至会犯原则性的错误。那么，领导者如何拒绝别人不合理的或无法办到的要求呢？这就要求领导者首先应判断对方要求是否合理、自己是否能力所及，进而先向对方诚意地表示充分的尊重、理解和同情，再讲究拒绝的方法技巧。从而把拒绝带来的负面作用降到最低限度，即不伤害对方的自尊心与感情，又能取得对方的谅解和支持。

不能接受的要求，不要迁就和犹豫，一定要拒绝。口气可以委婉，态度决不含糊。切忌模棱两可，使对方产生误解，仍抱有不切实际的幻想，既耽误他的事，又给你继续增添不必要的麻烦。但是，拒绝的方式要灵活多样。

当你遇到敏感的问题或难以承诺的要求，首先就要不焦不躁，沉着冷静，相机应对。对于无理的要求或挑衅性的提问，既可采取以主动出击为主的攻势，也可采取以防卫为主的守势。攻势有反守为攻与以攻为守。所谓反守为攻即不但不回答对方的提问、要求，反而回敬他一个难以答复的问题、要求。所谓以守为攻，即诱导对方自动收回他的要求，或自动否定其要求你作出回答的必要性。守势有转移话题法、答非所问法，装聋作哑法、沉默以对法，推诿搪塞法、无效回答性，还有佯装不知，采用“不太清楚”、“不甚了解”、“缺乏研究”等模糊语言回答法。对于合情合理但目前还办不到的要求，可以拒此应彼，即在拒绝对方的一方面要求的同时，尽量满足其它方面的合理要求来作为补偿，以减轻他的遗憾、失望之情。也可以真心实意地为对方设想，替他出谋划策，建议他另求希望更大的门路。凡公事，只能用政策法规、规章制度不许可来拒绝，而不能用个人的名义来拒绝。即使是私事，用诉说自己的难处、苦衷，来表示心有余而力不足，意有余而权有限，总比生硬地塞给对方一个“不行”，更易取得他的谅解。

如对方胸襟开朗，易于接受，最好及早开诚布公地说明原因拒绝，以便他另作安排。如对方毫无思想准备，心理承受能力很低，猛然被拒，轻则可能烦忧，重则可能精神上造成痛苦，最好以商量、研究之后再奉告为借口，以拖延战术再加上旁敲侧击，逐步暗示对方自觉意识到已被拒绝。但你始终未曾当面说出一个冷冰冰的“不”字。如对方是你的上级，与其让他一再催你答复，不如你主动登门说明原因，委婉拒绝，以免失敬。如对方是你的下级，即使所提的问题不便回答，所提的要求不合理，也不宜当众耻笑、训斥，而应耐心解释或暗示拒绝的原因。如对方对拒绝的理由信不过，仍想纠缠，不妨再加上人或物或事作旁证，以增强拒绝理由的可信程度。

合理的要求，一时还不能解决，不妨如实告诉对方；经过努力，待条件





具备了问题就会迎刃而解。如属于经过对方的主观努力可以创造的条件，拒绝与鼓励相结合进行，拒绝就有可能转化为动力。如属于受多方面客观条件的限制，非个人的主观努力所能改变，也应给对方以希望，而不能令人绝望。所谓给予希望，决不是说空话、许空愿，而是在拒绝之后，再做一些必要的善后说服工作，使对方感到虽然某个要求未能得到满足，但工作还是有意义的、生活还是美好的。一拒了之与许空头愿都是对人冷漠无情，对事不负责任的表现。拒绝之后，给予希望、鼓励，使对方体会到了你那火热的心肠、殷切的期待，这份关怀和情谊仍然是可贵的。

在拒绝别人时，语言的表达应尽量不使对方产生紧张感，也设法不让自己陷入紧张状态之中。

1. 以沉默表示拒绝

在有的场合，以沉默语表示“不”，也能把有效的“不”字传达给对方。如在选先进时，有人提名小王，问大家的意思，因小王在场，大家不便直说不同意，于是以沉默的方式表达了“不同意”的意思。

在某些场合不必当场就做出接受或拒绝的答复，最好是借助于“我需要时间来考虑”。你在拒绝前说需要花时间考虑能使对方舒心。

2. 用肯定的加转折词或假设

当你的看法与对方的意见有出入时，可以先肯定对方的意见，然后来一个转折或假设，使对方乐意收回自己的意见，也容易接受你的看法。因为，当你在说“是”或听“是”时，心理感觉比接受“不”时轻松，乐意继续接受信息。如：

“那是个好主意，但我们恰恰不具备这样的条件。”

“如果那样，会不会造成这样的后果……”

类似的拒绝方法在领导工作中颇为有效，既尊重对方，又达到了拒绝的目的。

3. 说话留有余地

你可以对提出建议的下级这样说：“这真是一个绝妙的建议，但现在不是采用它的时候。”或者，“恐怕这是个不错的方案，但我们暂时不得不跳过它。”回绝时可着重于强调时间上的不合适，不要把说话绝，给对方个台阶可下，这样可避免伤害他人的感情。

4. 给出一个缓冲时间

有时，我们很难在事件发生的当时给出确切的“是”或“不”的回答，这时你可以这样应付：“我还需一些时间来琢磨琢磨这件事。”倘若在公司招



聘现场，当主试不想要某个应试者时，他可以说：“请你等15分钟，然后我给你答复。”在快速权衡了正反意见后，结果若仍是不想要此人，这时主试者可以直接地说出“不”，讲出主要理由。

5. 反复申说法

就是当别人有违反原则的要求时，你要坚持原则，就可反复申明你所坚持的原则的重要性和正确性，而不生气，也不急躁或高声喊叫，在一种冲突的情境中有效地表达你的意见。这种方法也叫“破唱片法”，即反复申说。

即席发言全靠脑筋灵活

在许多社交场合中，领导常常会遇到即席发言的机会。这时，如果你是一个巧辞令、善言谈的“老手”，是不成问题的，但如果你是一个不善辞令、害怕在众人面前讲话的“新手”，那也不必紧张、回避，应敢于拿出你的全部热情和胆量，针对不同场合、对象讲出能完全表达你的思想、意见或真情实感的精彩语言来。

1. 应答式即席发言

通常在会议上、法庭上或学术性的讨论、答辩会上，常被人发问，需即席发言。这种应答发言大多是被动式的。受发问内容或发问主题的限制，因此，就发言范围来讲是容易把握的。这种发言，应问一答一，问二答二，将所需回答的问题，作条理清楚、内容完整而又是非曲直分明的阐述就可以了。如果是被人质疑，那就将“疑点”所在，作出符合事实和理由充分的回答。如果是法庭上的答辩，就将所涉及问题的时间、地点、在场人、事实的经过等加以阐明，或陈述你的申辩理由。如果是学术上的答辩或解释，那你就将你的观点或研究成果，用科学的方法加以论述或阐明，倘若遇到深奥艰涩难懂的问题，可用浅显易懂的形象性的语言加以说明……这样，你便能将你所答的问题说得明明白白了。

2. 应邀式即席发言

被人邀请的发言，一定要把握好三点：

一是应该谦逊。就是对主人（单位、团体）说些适当的谦卑语言。如感谢主人的热情好客，赞扬主人的成绩、善举、为人风格和精神品德等。

二是应该讲出与众有益的话。就是讲话的内容能使听众获得思想上的启





蒙和知识上的启迪，要注意自我形象和美的感染力，不仅要以理服人，还要以情感人，以“楷模”的形象出现在讲坛上。

三是应该充分估计听众的客观要求。就是说，听众需要具体政策，你就不必打官腔，摆官架子。大凡一句话能讲完的就不要用两句话、三句话甚至喋喋不休地大讲空话、大话和废话。

做到了上述三点，如果再能艺术地发挥一下讲演技巧，那你的邀请发言肯定会成功的。

3. 说明式即席发言

通常在一个问题、一件事情被人误解、曲解，群众或听众不甚明白或不明真相时，须当场做解释性发言，这就是说明式即席发言。这种即席发言既可以指出、纠正他人的问题，也可以披露事实真相，以达到澄清事实的目的，也可以是自己或他人作辩白。这类发言，要抓住问题或事实的实质，切忌使用“描绘”、“夸张”之类发挥性言词，否则会把本该容易说明的问题，搞得复杂化了，不利于事情的解决。

4. 灵感式即席发言

在一些场合里，思维常有“灵感勃发”的情况。什么是“灵感勃发”呢？就是指即景生情、触类旁通的联想、遐想。这种情况，常在讨论会、酒席间、聚会上碰到。这种“灵感”涌流式的讲话，通常要视场合、情景而定，应以幽默、趣事、欢乐的内容、语调和气氛为宜。要把握简洁、得体、高雅、乐趣这样四个要素。切忌说那些扫兴话或长篇大论的废话。

5. 参观访问式即席发言

参观访问时的即席发言，往往是以目击其景后的见闻感知做主动或被动性的发言。可以对被参观单位的成功经验、好的工作方法、科学管理等加以阐发和赞扬；或对主人的热情好客进行道谢。这种发言，感情应真挚，情调应高昂，语气应谦逊，言词应优美，注意不要流露出傲慢味、或别人不如自己的优越感，等等。

6. 集会式即席发言

集会时的即席发言应依据会议类型和接受对象来把握分寸。若是政治性的集会，宜用激昂、热情和信心百倍的情调言语；若是纪念性的集会，气氛需要深沉的，就应用沉重的调子，对伟人、名人、要人的功绩加以追述和赞扬，指出其价值和意义、继承和发扬等意向。一般地说，“集会”总是以政治性的居多，所以这类发言应以鼓动性为宜，让听众能按着大会提出的号召去努力实现奋斗的目标。



即席发言的场合和形式还有许多。但不论何类何样，你只须把握住：恰当得体，合乎时宜。如果你面前的场景是喜庆的，你就讲“喜庆话”，喜庆话应讲得欢快些；如果你面前的场景是激昂的，你也就讲“激昂话”，激昂话的调子应热烈些；如果你面前的气氛是愤怒的，你就讲“愤怒话”，愤怒话应讲得火气些……如果对象是青年人，应讲得有情趣些；对象是农民，你就要讲得憨厚些；对象是某一行业的“里手”，就应讲这一行的“行业话”。如果你再能把握住简短、明晰、得体、有新意、流畅通顺的说话分寸，那样，你的即席发言便会妙趣横生，深受听众欢迎……

避免无谓的争辩

每个人都会遇到不同于自己的人，大至思想、观念、为人行事之道，小至对某人、某事的看法与评判。这些程度不同的差异可能会转化成人與人之间的争执与辩论。任何独立的、有主见的人都应正视这个问题。

留心我们的周围，争辩几乎无所不在，一场电影，一部小说能引起争辩，一个特殊事件、某个社会问题能引起争辩，甚至，某人的发式与装饰也能引起争辩。而且往往争辩留给我们的印象是不愉快的，因为争辩的目标指向很明白：每一方都以对方为“敌”，试图以自己的观念强加于别人。

所以，争论不适合个人与个人之间，而如果是用于团体之间，像辩论会似的，又应另当别论。比方说：由于最近发生的某个社会问题而引起两者间争论，最后，虽然你用某种事实或理论来证明你的意见是正确的，你通过争论的手段达到了胜利的目的，使他哑口无言，但你却万万不可忽略了这一点，他不一定就放弃他的思想来信奉你的主张。因为，他在心里所感觉到的，已经不是谁对与谁错的问题，而是对你驳倒他怀恨在心，因为你使他的颜面扫地了。

这样看来，你虽然得到了口边的胜利，但和那位朋友的友情，却从此一刀两断。比较之下，你会不会觉得，当初真是有欠考虑，仅仅为了口边的胜利，而得罪了一个朋友——如果那位朋友一旦为人小器，说不定他正在伺机报复呢。

有些人在和朋友翻脸之后，明知大错已铸成，也故作不后悔状，还经常这样认为：“这样的朋友不要也罢。”其实这样对你又有什么好处？而坏处却





很快可以看到，因为和别人结上怨仇，你就少了一位倾吐心事的人。

这种现象我们应该尽一切可能去避免。

基于上述理由，当一场唇枪舌剑的争辩到来之前，你必须首先冷静地考虑一番，弄清楚以下几个事项：

(1) 这次争辩的意义。如果是一些根本就很不相干的小事情，我们还是避免争论为妙。

(2) 这次争辩的欲望是基于理智还是感情上（虚荣心或表现欲等）？如果是后者，则不必争论下去了。

(3) 对方对自己是否有深刻的成见？如果是的话，自己这样岂不是雪上加霜？

(4) 自己在这次争论当中究竟可以得到什么？究竟又可以证明自己的什么？

一位心理学家曾经说过：“人们只在不关痛痒的旧事情上才‘无伤大雅’地认错。”这句话虽然不胜幽默，但却是事实。由此也可以证明：愿意承认错误的人是少的——这就是人的本性。

现在就让我们姑且认为这次争论是一次积极争论，也就是说，它值得我们去争论。但是在这过程中，我们仍需时时把握住自己。因为在争论中最容易犯的毛病，就是常常自己认为自己的观点才是世界上最正确的，只顾阐述自己的观点，而忽略了要耐心诚意地去听取别人的意见。

这就往往可以使善意的争论变成有针对性的争论。需要强调一下，这种现象是很危险的，也很常见。因为即使最善意的争论，也是由于双方的观点有分歧引起的，所以，在一开始，双方就是站在对立的立场上，对于对方的论点，根本就不加以分析，而一味地表述自己的看法。

如此一来，争论过程中就难免有情绪激动，面红耳赤，甚至去翻对方的陈年老底。所以，当双方都各执己见，观点无法统一的时候，你应当控制情绪，把握自己，把不同的看法先搁下来，等到双方较冷静时再辨明真伪。也许，等到你们平静的时候，说不定会相顾大笑双方各自的失态呢。

而在当你胜利的时候，你也应该表现出自己的大将风度，不应该计较刚才对方对你的态度。争辩是一回事，而交情又是一回事，切切不可混为一谈。当他向你认错的时候，也万万不该再逼下去，以免对方恼羞成怒。

争辩结束后，你也应该顾及到对方的面子，可以给对方一支烟或是一杯茶，或者要求他帮一点小忙，这样往往可以令他恢复愉快的心理。

机智面对粗鲁的言辞

当一只恶犬在你后面穷追时，你将怎样做呢？你怕它，拔腿就逃吗？不行，你越是逃得快，他越是追得紧，说不定等它真的追到了你，便张开血盆大嘴，狠狠地咬你一口，咬得你皮破血流，再也逃不动为止。

在这种场合，究竟应该怎么办呢？有些经验的人一定知道：立刻站住，转过身去，面向着狗。这时，那个势利的畜牲也会立刻停住不追，在不远处瞅着你，说不定还会对你摇摇尾巴，伸伸舌头，表示它是认错了人，对你并没有恶意。

别人的批评就像那只狗一样，他们开始向你攻击后，便立刻留心你是否心虚胆小而想逃避。如果你不留神，暴露了这些弱点，他们就会觉得你的罪状是千真万确、毫无回转余地的，同时他们的穷追疾赶，也就无所顾忌地变本加厉起来。但是，如果你应用了第二个对付狗的方法，受了批评，立刻转身相向，你没有过错，他们便会销声匿迹。即使你确有过错，这样做，也可以表示你承认过失，而且准备立即改正。

坎普是美国早期的政界名人，当他首次在众议院发表演说时，因为刚从伊利诺州赶来，衣冠打扮未免有些土里土气。现场听众中有一个言词犀利、善于幽默讥讽的议员，在他演说中途，插口说道：“这位从伊利诺来的新客人，衣袋里一定还藏着满满的雀麦哩！”

几句话说得在场的听众全都大笑起来。假使换了别人，一定会感到万分难堪，以致面红耳赤，甚至还会恼羞成怒了。但坎普先生怎么回应呢？

他深知那位议员对他的讥笑并未过分，因为自己确实土得可以。所以他很坦白地回答说：“没错，我不但衣袋里装满了雀麦，而且头发里还藏着许多种子哩！我们住在西部乡间的人，多半是土头土脑的，不过我们所藏的雀麦和种子，却常常能够长出很好的幼苗来。”

这短短的几句锐利的驳斥，使坎普的大名轰动了全美国，有人给他起了一个外号，叫做“伊利诺州的种子议员”。

坎普因为先有自知之明，所以敢对别人的批评，给予侧面的反击。他毫不掩饰自己的缺陷，使人知道这种缺陷不但微不足道，有时反而还是个优点。

聪明的人有自知之明，知道自己绝不是一个十全十美的人，多少会有缺





陷。因此，这些缺陷一经他人道破，便应坦白接受，绝无逃避躲闪的必要。有许多人一受别人批评，便立刻面红耳赤，羞愧得手足无措，也有人被人指出了错处，却视若无睹，既不承认也不加反驳，一点也不在意。这两种习惯是我们应该积极改变的。人家道破了我们的缺点，正是给我们一个当场纠正的最好机会。假使许多人知道从前给他们的某种不好印象，此后将不再发生了，何必一定要引以为愧，或是厚着脸皮置若罔闻呢？

如果批评你的是你的仇敌，只要他所道破的确实是你的缺点，你更应以十分郑重的态度去接受，因为这样可以免得以后对方再拿它做借口，向你进攻。有时敌人的指责，远比友人的暗示好得多。敌人指责你时，是无所顾忌的，是坦白、赤裸的，但友人却顾及你的面子，不方便直说。

我们在涉世未深的时候，大多有一种幼稚的心理蒙蔽了我们的理智，那就是“自尊”。是的，当我们待人接物时，应该常常顾及对方的自尊，但是，我们自己却应极力用理智去克服它。

人们都希望被别人夸奖赞美，喜欢别人对他捧场献媚，当人们将他的缺点一语道破，就会大怒若狂。如果我们能够时时注意这一点，那与人交往时便会老谋深算不会再得罪人了。但是对于你自己，一定要极力避免这种求得情感上的愉快的行为。

你必须认清：当对方有一个正确的意见交给你，无论是好意或恶意，你将它接受下来总不会吃亏的。

有的人利用他的特殊地位，待人粗鲁傲慢，说起话来，眼睛望着天。其实如果对方是一个有地位的人，你也以牙还牙，这样做，不但丝毫无损于他的名誉，也不会因此提高你的声望，反之，你所给人的印象，无非是幼稚、粗暴、野蛮、不通世故罢了。万一激怒了对方的怒气，试问结果是对你有利还是有害呢？聪明的你，心里自然明白。

此外，你对那些粗鲁的人的行为反应，也可以证明你处世的手腕是否高明。

☞ 如何回击恶意冒犯者

每个人都会被人冒犯、冲撞，有些可能是无心的，但有些却是明显带着挑衅性的。对待别人的恶意冒犯，只是一味地针锋相对并不是最理想的解决



办法，也要视情况的不同采取多种对策，以避免事态的恶性发展。

1. 怎样对付别人“揭短”

每个人生活中都有所“短”，情急之下，难免被知情人揭穿，但“揭短”行径一般都为人所不齿，认为手法比较低劣，乃小人所为。因此，当你被人“揭短”时，不妨采取三种态度：

态度一：安之若素。不要羞怯万状，也不要狼狈不堪，而要保持泰然自若的风度，暂时把“揭短”抛置一边，用言谈举止表示对对方“揭短”行径的轻蔑态度，比如，或与别人笑话，或点起一支烟，端起一杯茶，以冷漠的举止或眼光表示自己的厌恶。

态度二：勿以牙还牙。有人一被别人“揭短”，马上还以颜色，如法炮制地揭起对方的“短”来，结果变成互相揭短，以致丢人现眼，还给旁人留下心胸狭窄的印象。

态度三：以君子之心度小人之腹。尽量不怀疑他人别有用心。因为在许多场合在你感觉是恶意的冒犯，也许对方往往是脱口而出或即兴联想的玩笑话，根本没想到会碰巧击中你的要害。即便对方真的居心叵测，你以君子之心度之，也会及时“制止”他。

2. 怎样对付别人“整人”

出于各种各样的目的，有的人总喜欢“整”别人，其目的，或是为了让你难堪，或是为了打压你的风光，或是为了达到他自己的某种目的，或纯粹出于无聊行为。对于被“整”，可采取的对策有：

对策一：防患未然。古人说：“心无备虑，不可应猝”。有人想“整”你，居心叵测，会在言论中有所流露。对那些蛛丝马迹引起警觉，同时，也要通过对方可能利用的“证据”预防，反思自己不足，使一触即发的问题防患于未然。

对策二：正视现实。有人如果存心“整”你，那么不管你承认与否、感觉如何，它毕竟是客观存在，所以必须正视它。若对方是信口开河，请勿动肝火，或一笑了之，或坦诚相谈，或用实际行为感化对方。若对方是别有用心，可以在一些公开的严肃场合，郑重地把问题摆到桌面上据理力争，分清是非，弄个水落石出。

对策三：蔑视对方。存心“整”人的人，总是心虚的，有很多举动是不敢见阳光的。当你得知他私下四处攻击你时，不妨当面指出他为何不敢光明正大地提出来，以轻蔑的态度向他表明“身正不怕影子斜”，阴谋被戳穿，别人也就不相信他的游说了。





3. 怎样回击羞辱

有些羞辱是很多人的自尊心所承受不了的，比如别人说：“你有病吗？”“你父母是怎样教你的？”“你是三岁小孩吗？”“你以为你是谁？”等等。而这一类话又是争执中人人爱用的。当你被别人这样羞辱时，如果反唇相讥，只会使争执更加激烈，更多的难听的侮辱性词语都会破口而出。

被人羞辱时可不甘示弱，但不用像对方那样用一些低级的显得没教养的语言，不妨用些既在字面上显不出羞辱性又确实使对方更加无地自容的语言和技巧，比如：

别人说“你父母怎么教你的”时，不妨说：“我父母教我不可以问这样没教养的问题。”别人说：“你有病吗？”你可说：“有，不过离你远点就好了。”别人说：“难道没人告诉过你应该……吗？”你可说：“有过，不过，那是一个精神病患者。”等等，可以举一反三地运用。

4. 怎样回击当面挑衅

有的人可能会当面向你叫板，显得理直气壮，不容你退避回旋，让你不得不迎战他的挑战，这时，别无选择，不管有无准备，都要应战。可采用三种方式：

方式一：作茧自缚。挑衅者一般都是有备而来，设好了圈套等你钻。当对方蓄意制造出一种使人难堪窘迫的局面时，最好的方法是：把对方也引入他自己设下的圈套中，让其自食其果，作茧自缚。

方式二：反唇相讥。让对方搬起石头砸自己的脚。有个笑话说，某秀才居心不良地当面问一个和尚：“秃驴的‘秃’字怎么写？”和尚回答得十分高妙：“就是秀才的‘秀’字把屁股转过来，往上翘翘。”

方式三：迂回反击。不纠缠对方的不良动机和不实之辞，而是以客观事实为依托，从相反的角度进行反击。比如，在一次联合国大会上，英国工党一位外交官员向前苏联外交部长莫洛托夫发难，说：“你是贵族出身，我家祖辈是矿工，我们两个究竟谁能代表无产阶级。”莫洛托夫回答说：“你说的不错，不过，我们都背叛了自己的阶级。”

怎样应付咄咄逼人的谈话

咄咄逼人的谈话，一般是有备而来，或是对自己的条件估计得比较充分，



有信心战胜你。他的谈锋一般是指向一个地方，对你的要害部位实行“重点攻击”，会令人开始就处于被动位置。

对付的办法有多种，根据情况的不同你可以加以选择：

1. 后发制人

这是使自己能站稳脚跟的最有效办法。特别是中国人，更善此道。在中国古代哲学中，关于“以静制动”、“反守为攻”的论述很多，本节是无法论述的。每个人也许都有这个经验：先把拳头缩回来，到一定程度，看准了对方，再猛烈地打过去，打得准，打得狠。

后发制人一般在以下两种情况下，施行反攻，最为有效：

(1) 当对方到了已经不能自圆其说的时候。咄咄逼人者，其时开始锋芒毕露，也许你根本找不到他的破绽。但是，你应该抱着这么一种观念，他总有不攻自破的地方，总是有软弱的地方，只是你还没发现而已。等待时机，一旦其锋芒收敛，想作喘息、补充的时候，这时候你就可以反攻了。

(2) 当对方已是山穷水尽的时候。这时就是对方已经把要进攻的全部进攻完毕，把要打击你的部位打击完毕，而后发现，他连你的“伤口”部位还没找到，其锋芒所指，无非是微不足道的小错误，或者其打击的部位也不全面，从本质上动摇不了你，这就是所谓的“山穷水尽”。他技穷之时，也是你反守为攻之时。

2. 针锋相对

针锋相对即是以对方同样的火力，向对方进攻。对方提什么问题，你就给予十分肯定或否定的回答，丝毫不退让，一点也不拖沓，也不沾泥带水，使对方无理可言。

3. 装作退却，设计陷阱

假如对方的问话是你所必须回答的、不能推辞的，而又要对方跟着你的思路走，你可以装作在第一方面退却，对方乘机逼过来，你把他带得远了，让他完全进入了圈套，然后再回过头来对他反击。

一次记者招待会上，一位西方记者突然对周总理提出一个问题：“中国有没有妓女？”这是个严肃的问题，关系到我们国家的声誉，甚至还可以联系到社会主义制度与资本主义制度的问题，回答当然应该是“没有，绝对没有。”周总理却先巧妙地设计了一个小圈套，微笑着对那位记者说：“有”，全场马上发生一些骚动，许多记者把脖子仰起，期待下面更具体的答案，周总理话头一转，说：“在中国的台湾省”。回答得多么巧妙，一箭双雕！





4. 抓住一点，丝毫不让

这是在你几乎无计可施的时候，对方话锋之强烈，火药味儿之浓，使你无法反击，他提出的重大问题，你却无法一一回答，这种情况下怎么办？迅速找到他的谈话内容中的一个小漏洞，即使再微不足道也无所谓，可以把这一点无限扩大，使其不能再充分展开其他方面的进攻。你就在这一点上，来回与他周旋，并迅速地想出应付其他问题的办法。

5. 胡搅蛮缠

胡搅蛮缠是当你理亏时，被对方逼到了死角，而又实在不想丢面子，就可以乱缠一番，把没有理的说成有理的，把本来不相干的事物联系在一起，说成是很有联系的事物，把不可能解决的、不好解决的问题与你的问题扯在一起，以应付对方的连串进攻。

胡搅蛮缠是一种不得已的办法，在某种程度上，是不正当的，但却也不失为一种自我保护的方法，特别是当对方欺人太甚、丝毫不留情面的时候。另外，用胡搅蛮缠的办法，可以先拖住对方，以便有时间考虑真正应付的办法。

6. 把球踢给对方

这是谈话中要运用的一个很普遍、很实用的技巧。当对方的问题很难回答、问的角度很刁，你回答肯定、否定都可能出差错时，那就不要回答，把问题再还给对方，从哪个地方踢来的球，再踢回到哪儿，将对方一军。

比如，有一个国王故意问阿凡提：“人人都说你聪明，不知是真是假？如果你能数清天上有多少颗星，我就认为你聪明。”阿凡提说：“如果你能告诉我我骑的毛驴有多少根毛，我就告诉你天上有多少颗星星”。

7. 打擦边球

打擦边球的技巧就是给予对方一个模棱两可的回答，好像打乒乓球时打出的擦边球，似乎球出台了，面对咄咄逼人的追问，你就还一个擦边球式的回答，看起来与对方的问题不相干，几乎没有回答他的追问，但又确实与此有关，使对方不能对你进行无理的指责。

反驳别人的艺术

当你想要驳倒对方时，除了必须理由充分，还要靠说话的技巧。要悉心



静听对方的说话，摘出他话中的要点与漏洞，如果对方不曾说完，无论如何不要插嘴，面部表情，也不要露出什么地方不对，什么地方赞同的表示，等他说完，有时还需问他一句，还有其他的意思吗？言多必失，让他畅所欲言，正是找寻反驳点的好机会。

你开始反驳时，态度必须从容，说话必须稳当，先把他的话概括扼要地提出，问他是否是这些意思，再从他对的方面，表示适当的赞同，使他高兴。说到后来，用“但是”两字一转，逐层反驳，把轻的放在前面，重的留在后面，越说越紧，越说越硬，直使他无法置辩。如果你要教训他几句，更要留在最后，看见他的面部表情已有感悟的表示，才好开始说教训的话。说教训的话，态度必须诚挚才显出你的善意，千万不要有斥责或讥笑的意思，免得他恼羞成怒，引起新的纷争，因为反驳者虽恃理由与技巧使他折服，但也必须动以感情使他心悦诚服。理由越是充分，反击越是强烈，语气就越要婉转。中间有时还要替他设身处地，代为表达苦衷与用意，然后随即加以反击，使他知道错误。有时还不妨态度激昂，接着又须和悦，春风与雷霆，相互间用，充分表示你的立场的公正，表示你的凛然难犯，表示你的富于同情。就全部反驳过程而论，都是欲抑行扬，但不要扬得过分，否则反使你的抑失去了力量，也不要抑得过分，这会使你的扬引不起他的感悟，废话是绝对要避免的，但是巧譬善喻绝不是废话，譬得越巧喻得越善，越能激起他的同感。

反驳完毕，你虽取得胜利，态度仍须谦让，使他不觉得是失败，更须丢开正文，随便谈谈，总要有说有笑，把反驳时严肃的空气尽力冲淡。争辩是一回事，交谊是一回事，争辩只限于一个事项，不要牵涉到友谊，如果彼此都是代表人身份，不要把代表人的身份丢开，不要产生有直接人身攻击的嫌疑。万一对方盛怒之下，对你作人身攻击，你必须用和气的态度向他说明你是代表人，不是当事人。经过多方的解释必可减少误会，即使对方出口辱骂，你也要大度包涵，付之一笑。

至于没有利害关系的辩论，有的是维护各人的主张，有的则是比赛彼此的口才。为维护主张而反驳，多少要承认对方若干的论点，反驳的语气，有时可用补正的方式，不必完全以攻击的态度，倘若是在会议上，只是争取多数人的同情，促使各方面的响应，让各方面群起而攻击，造成他四面楚歌的局面，就可以不必单枪匹马和他相辩。这种四面合围，不但力量雄厚，声势壮大，而且你也可以不必费极大的气力。

至于比赛辩论技术，原只是游戏性质，不要过分认真，倘使对方假戏真做，你便乘机退出，表示讲和。有人不能明白这一点，往往因薄物细故，极





力争辩，弄得双方面红耳赤，不欢而散，其实这又何苦呢？

☞ 交际场合的应变口才

交际场合，免不了会遇到各种各样的麻烦，这时一定的口才和策略极有利于你摆脱困境、保持尊严。

生活中有很多这样的例子：

你已经是几家连锁公司的大老板，可有人在社交场所讽刺你受教育太低，是暴发户；或讥笑你小时候的穷困潦倒模样。你不妨坦然地开开自己的玩笑：“没错，我出身穷苦的家庭。我小的时候，别的小孩做模型飞机，而我是在做模型馒头。”或者说：“我们从来不穷，也没有挨过饿，只是有时会把吃饭时间无限延后罢了。”

你正在兴高采烈地同朋友交谈你最近做一笔生意赚了大钱时，不料另一个人恰好过来说：“别听他吹，他没有赔本就算万幸了。”你可以接着朋友的话说：“这人看到我两手空空就以为我赔了本，真该给你看一看我的存折。”

遇到这种时候，千万不能保持沉默，否则就等于你默认了别人的讥讽，这将不利于在人际交往中占主动。如果这些行为是亲友、同事的玩笑话，那你不妨以同样诙谐的话予以“反击”，不要用气愤和尖刻的话来反击，那有失风度。对这些善意的围攻，通常用幽默的自嘲可以使你从困境中摆脱出来，以泰然自若的神情面对别人，不仅不会使你受损，还会平添许多风采。表明上看是自嘲，其实是包含着自嘲者强烈的自尊、自爱的积极的交际手段，会增加你的交际魅力。

如果是与你有怨，故意让你出丑的别有用心的人，你一定不能“嘴软”，要迎头予以还击。有一次肖伯纳正坐着沉思，他身边的一位美国金融家说：“肖伯纳先生，告诉我你正在思考什么，我将付你一美元。”

肖伯纳看了他一眼说：“我的思考不值一美元。”接着他的话锋一转，说：“我思考的正是你。”

金融家本想戏弄肖伯纳，却没想到会自讨没趣。

对别人恶意的讥刺，反讽要针锋相对，不留情面，使之气焰顿消，无法再自鸣得意。如果在各路商界名流汇聚的晚宴前，有一位把你从头到脚搜索一遍后，然后装腔作势地嚷道：“哎呀呀，你就是××集团的王总？真认不



出。”你不妨立即驳斥：“站在山的脚边，自然看不到山。”

在交际场合，人身攻击之类的不愉快事件是难免的，尤其身处商战第一线，有意无意中多少也得罪、结怨一些人，遇到对方的讥讽和轻视，如果你不想哑巴吃黄连，那么，用回讽作为你的应变策略是必要的。

交际中老板们可能还会碰到这类困境，某人总是在你面前夸耀他的成就，而你却一直被公司市场不景气所困扰，或者你很讨厌此人，不愿跟他啰嗦，浪费时间，为避免他人误会你嫉妒或怨恨他，你可以另起炉灶——转换话题打断他或者找个借口开溜。

交际中“借口”策略行之有效：“我有急事”，“有个朋友约我去”，“身体不舒服”，“堵车了”等等。当然利用借口是为了摆脱困境，如果用它来做出损人利己的事情则就不正当了。

作为老板，在交际场合还可能会遇到如下麻烦：

一个品行不端的人再三向你借钱，你不借给他，因为你清楚地知道如果借给他，便“肉包子打狗——有去无回”；

一个熟人向你推销某类商品，你知道买下要吃亏，但又因是熟人，所以你不知如何拒绝；

一个朋友约会于你，但是你现在没有心情……

诸如此类事情，如何在处境不利或某些客观情况的逼迫下拒绝他人，坚持自己的意志呢？这就需要一些智慧。

对于缠着向你借钱的人，你明确地告诉他现在企业资金周转不过来，确实没钱，如果他不识相，你告诉他他不受欢迎。

对于推销商品的熟人，你告诉他现在没打算买这个，或者你不喜欢用它。

对邀请你赴约的人说：你不想去。

当然这都是一般的拒绝，效果不一定好。

如果聪明的人会采取另一种机智的拒绝，把“不”说成“不能不”、“不是不”，从正面回答，口气缓和，言词委婉，让人愉快接受。如前面所说的麻烦可这样拒绝，“我不是不借（实际上不借），而是……”；“我不是嫌产品质量不好（实际是质量差），而是……”，“我不是不去（实际还是不去），而是……”。或是先肯定再转折式的拒绝，如“这东西还可以，就是太贵了”，“很好，可是我更喜欢……”等等。

同样一句“不”，因说话不同而给人的感受却大不一样。机智的拒绝能将拒绝的负作用减少到最低程度，是应变中的上上策。礼貌地拒绝别人，不会有任何损失，还会给你带来良好的影响力。相信当你彬彬有礼地拒绝他人





的时候，即使让对方感到失望，但他也不会太责怪你；而如果你冷冰冰地说：“不行”、“不去”时，相信你已结下伏敌。

人人都希望拥有自尊，即使在被人拒绝的时候。所以，不伤害他人而又能脱身应变是现代人在复杂的交际中应恪守的原则。

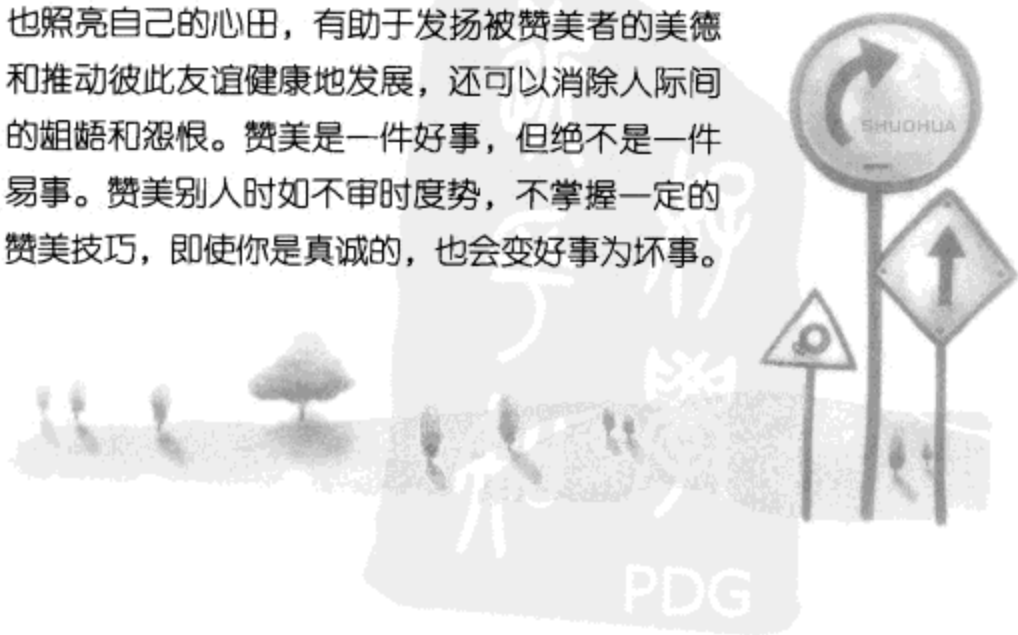


Shuohua Gaoshou Zenmeshuo

第九章

好话永远不嫌多

赞美别人，仿佛用一支火把照亮别人的生活，也照亮自己的心田，有助于发扬被赞美者的美德和推动彼此友谊健康地发展，还可以消除人际间的龃龉和怨恨。赞美是一件好事，但绝不是一件易事。赞美别人时如不审时度势，不掌握一定的赞美技巧，即使你是真诚的，也会变好事为坏事。



摸透性格，投其所好

人都有各种欲望，而人生在世，大多以达成欲望为最大的目的。有人为达成目的，用尽所有的计策，想尽所有的办法，甚至杀人越货，也在所不惜。换句话说；这种人是在追求欲望、滥用欲望，而为欲望所支配了。

对人而言，没有比欲望更具诱惑的。掩饰人的双重、三重性格或隐藏本性的假面具，便是为了满足欲望的手段。因此，了解对方的欲望，便能推测出对方的心意，例如：在商业上的往来，可因而推测出对方是否会想收到回扣或贿赂，若对方沉迷于球赛或酒馆而需要金钱时，这个方法便更有效。

任何人都多少有些欲望，从极大的野心，乃至极小的愿望，都各自存在于人心中。有的人会若无其事地将心中的欲望说出来，有的人则会暗自藏在心底；但若根据对方的行动，以及对事物的想法，便不难刺探、推测出。

例如：借机与商业对手交谈。无论是喝酒、麻将、景气、兴趣……所有的话题，都可逐渐引出对方的兴趣。而且，又可反过来了解对方对自己的态度、容貌所持的评价。

当谈到对方的工作时……

“你大概就要升任科长了吧？”

试着刺探对方的心意。

“哦！不……”摇摇头。再看看对方的表情，好像有所暗示，由此可知，必有愿望藏在他的心中。如果对方非常郑重地表示：

“实在没有道理！以我的能力，竟无我一席之地！”

听到这类的回答，便知对方的欲望不在于此，在其他方面，而将工作的不满发泄在兴趣方面，但是，公事究竟是公事，对方即使想升任科长，也绝不会忽略他目前担任的工作。

如果对方的兴趣在下棋、打麻将等方面，那么便能轻易地一拍即合。因为，从下棋、打麻将中，易于推断出对方的性格，与人性的种种面貌。

下棋时容易争吵的人；未考虑自己的局势，便想轻取对方棋子的人；保全自己棋子，再吃对方棋子的人；绝不吵架的人；不管对方，而以自己的速度下棋的人；毁灭型、细心型。推托型、极度在意胜负型、见树不见林（不顾全局）型、固执型、干脆型等等，均可由此意外地发现这个人的另外





一面。

同样，在打麻将时，各人的做法，也表现出他的性格：逞强型、败弱型、胆小型、一着定江山型、慎重型、矛盾型、忍耐型、紧追不舍型，混合型……种种不同类型的性格，复杂而有趣。

在兴趣方面表现出来的性格，大致上便可表现出其人平日的性格、态度。然而，了解了对方的性格或想法，不一定就能决定胜负；此外，读书的倾向、读书的方法，也可当作推测的材料，或者也能利用对方所喜好的电视节目，来了解他的心理；此外，通过打高尔夫、打台球等游戏的方法，或喝酒的习惯动作，只要仔细观察，都可从中推测出对方的性格。

适当“捧捧”别人

有句老话：休要长他人志气，灭自己威风。所以一般人对于自己，总是拼命抬高身价，对于别人，总是吹毛求疵。

“捧”字好像有些不顺眼，其实这是无所谓。“捧”就是宣传，宣传是政治家的“捧”。“捧”就是广告，广告是商人的“捧”；不过商人的广告是自己“捧”自己，政治家的宣传，是雇人来捧自己，与这里的“捧”人家有些分别。“捧”人家是办法，自古有之，叫作互相标榜。但是所谓“捧”，更不是瞎吹，并不是胡说，也要根据对方的实际情形来看。每个人都有所短，也各有所长，普通人对于别人，只看见短处，看不见长处，把别人的短处看得很重大，把长处看得很平凡，所以往往有觉得欲“捧”而无可“捧”之处。其实只要你先存着“三代以下无完人”的恩想，原谅他的短处，看看他的长处，可“捧”的地方多着呢！而且你“捧”某甲，并不欺骗大众，只是使大家注意某甲的长处，也使某甲对于自己的长处，因大众的注意，而格外爱惜，格外努力，养成比目前更为优越的长处。所以你“捧”人家是宝物，人家也来“捧”你，那么宝物正所以成己，可见“捧”是使自己也成为宝物的工具，绝不是卑下的行为。俗语说：人捧人，越“捧”越高，你也高，他也高，这不是人己两利的事吗？

但有几种捧法，最要不得的。当着某一个人面来捧他，有些人，也许不领你这一套。而当着大众来捧他，把他的长处，作一次义务宣传，他一定非常高兴。只要“捧”得不过火，大众也不会觉得你在有意的“捧”。或者在



某甲的背后，宣扬他的长处，把几件具体的事实，加几分渲染，使听到的人，对某甲发生良好印象，事后再传到某甲，他的高兴，比当面“捧”他更有甚者。一有机会，他也会还敬你，把你大“捧”一场。俗语说：“有钱难买背后好。”足见重视背后“捧”，是人之常情，如你会写文章，那么写文章也是“捧”人的一法，一有机会就把某甲的长处作为你文章的举例，说出他的真实姓名，你的文章，有一百人读，就是向一百个人“捧”他，有千人读，就是向一千个人“捧”他。被你捧的某甲会是多么高兴，多么得意，对你的感情，也一定会大有长进。联络感情，原不是一件容易的事，用“捧”来联络感情，是最简单最有效的方法，而且就道德论，还正与古人扬善之旨相吻合。

从前也有人以不轻易许可人为正直的表示，其实其人正直与否是另一问题，而眼界太高，胸襟太狭，却是不可否认的事实。眼界高胸襟狭，他自己必不十分得意，因为不得意，对于一般人多少有些仇视的成分，所以越发不肯轻易许可人了。有些人的不肯“捧”人，第一是误认为“捧”人就是谄媚，有损自己的人格；第二是自视清高，觉得一般人都比不上他；第三是怕别人胜过了自己，弄得相形见绌。如果能够摒弃这种不健全的心理，而用心研究如何“捧”人的方法，必然能领略到其中的好处。

“间接恭维”的妙用

赞美词是一把双刃利剑，在社交中，它能增进人际关系，也能破坏人际关系。适当的赞美，就像社交中的润滑剂；但过分的赞美，就会被对方认为你虚伪和别有用心而受对方鄙视。

那初见面时该说些什么赞美词才恰当呢？我们无需在对方的人品或性格上下功夫，最要紧的是，对其过去的事迹、行为或身上的装饰品等，即成型的具体事物，作适当的赞美。当你说“你真是位好人！”时，也许发于至诚，但在初见面的短时间内，你又怎么知道呢？因此容易引起对方的怀疑和戒心。

如果夸赞对方的事迹或行为，情况就不同了。因为对既成事实的赞美，与交情的深浅无关，对方也较易接受。我们不必直接去赞美对方。只要作“间接的恭维”，于初见面时就能收到效果。若对方是女性，那么她身上的衣服首饰，便是我们予以“间接恭维”的最好题材。

了解了这种“间接恭维”的效用后，与其毫无准备地去面对一位初识的





人，倒不如事先准备“间接恭维”的材料。有了这种准备，对方往往会因你一句赞美辞而毫无保留地打开心扉。

1. “间接恭维”调动对方的情绪

初见面时，容易犯的毛病就是一股脑滔滔不绝地谈论对方不明白的事物，尤其是只谈论自己较熟悉的事物，当然自己所懂的事物，也就是自己所感兴趣的事物。大家常常容易陷入一种错觉，认为对方也和我们同样有这方面的兴趣。因此可知，能够掌握住和对方受教育程度相当的话题，就不会有对话上的失败。刚开始和对方谈的话题尽管很少，但也容易知道如何才能和对方融合成一片。

一般而言，在文章里或会话中，人们对于自己不了解的事物频频出现时，常有拒绝谈论或兴趣不大的倾向，于是不会想去关注这些话题，这种拒绝和缺乏兴趣的倾向，也很容易转变成对人的拒绝，这道理大家应该很容易了解吧。

一些作者在撰写以大众为对象的文章时，使用到专门术语时，都会事先声明“大概你已经知道了吧！”事实上就是用来缓冲这种拒绝的倾向。那么这种能够使用的语言，虽然很难完全写出来，但事先表明话题时，纵然是对方不明白的事物，即刻声明“大概你已经知道了吧，就可发挥出相当好的效果来了。

对于自己不知道的事物，被人称说“大概你已经知道了吧！”而不满的人而言，这也不是什么不好的事情吧！因为自己如被人这样评价，大概都会引以自豪才对，利用这种“间接式恭维”来提高对方的情绪，对于继续谈论自己不懂的话题，就较少有拒绝的倾向，甚至会试着聆听并且关心起这个话题。当你与不明该事物的人谈话时，一定要提醒自己必须考虑到这一点。

2. 赞美要注意对策

我有一位担任编辑的朋友，长得很像一位电影明星。当我和他一起到酒吧时，首次见到他的女服务员，也都说他们长得很相像。可见他的容貌、气质的确与某电影明星相似。通常，被认为与名演员相像，大都不会生气才对。但我那位原本不喜开口的朋友，却因此而益发沉默了。

也许，女服务员在说这句半奉承、半开玩笑的话时，并无特别的含意，所以看到我朋友不高兴，一定感到非常奇怪。对以服务顾客为业的她们来说，我不得不说这种赞美的方法，实在不高明。我的朋友深知自己的缺点便是给人一种冷漠的感觉，而那位电影明星又专饰冷酷反派的人物，因此别人说他们相像，虽是赞美他，却也等于指责了他的缺点。



赞美是门大学问，就像上述的例子，自认是缺点的事，反而受到夸赞，当然令他无法接受。所以，要引出对方更多的话题，必须很快看出对方希望怎么被称赞，然后再朝这一方面下手，一矢中的。也就是要满足对方的自我。因此，在远未确定对方的喜好前，千万不要随意赞美对方，免得弄巧成拙。

其次，如果对方满意你的赞美时，不要就此结束，应改变表达方式，再三地赞美同一点。因为仅仅一、二次的赞美，会被认为是一种奉承，而重复的称赞，可信度会提高。所以，赞美对方时，一定要三思，并随时注意对方心情的变化。

3. “赞美”对方鲜为人知的东西

与其恭维别人生意兴隆，不如赞美他推销产品的努力，或赞美他的经商之道，请人“指教一切”是不行的，你应该择其所长，集中某点来请他指教，如此他一定会高兴得多。

凡说恭维赞美的话一定要切合实际，到别人家里，与其乱捧一场，不如赞美房子布置得别出心裁，或欣赏壁上的一张好画，或惊叹一个盆栽的精巧，你要毫无成见地欣赏别人的爱好和情趣。

主人爱狗，你应该赞美他养的一只狗；主人养了许多金鱼，你应该欣赏那些鱼的美丽。赞美别人最近的工作成绩，最心爱的宠物，最费心血的设计，是比说上许多无谓而虚泛的客气话要好得多。

特别关心别人的某一种事物，必使人在欣喜之外还觉感激。士为知己者死，女为悦己者容。钟子期死后，伯牙终身不再鼓琴，其感恩知己至如此甚者，不外子期能懂得欣赏他的琴声并给予其恰如其分的赞美而已。所以善于说话的人，每每因一句赞美的话说得适当，就在他的前途奠下了一个基础，这并非奇事。

从内心里发出的敬佩别人的话才有意思，如果对于对方不够了解，就不可盲目地恭维。不切实际的恭维是很容易使人讨厌的。

如果对一个有地位名望的人，则赞美所用的字眼应当另为研究。首先要想到，一个名人之所以能够成为名人，一定是他在某一项工作上有特殊的贡献，而在他成名之后，赞美他工作的人一定很多，积久生厌，你依样葫芦地用别人所用过的话来恭维他，是不会使他觉得高兴的，这些他听得太多了。

大抵成名了的人，对于他的工作已成了习惯，你的恭维要是不能别出心裁，一定不能打动他的心。

对付那种人，最好选择他工作以外的另一种事情去赞美他。譬如某银行界巨子，喜欢在闲时写写诗，那么你赞美他调整金融的努力，不如说他的诗





写得好，因为已成名了的工作，无需你再来恭维，他的诗写得很好，却不为人所知，你要是特别提到，一定会给他意外的惊喜。

所以你要记住，赞美一个普通人，你可以赞美他努力了许久而无人注意的工作，尤其是他足以自豪的工作或本领。

但对于一个名人，你却要欣赏他那些不大为别人所知道的，却是他自以为得意的事情。

学会给人戴“高帽”

恭维别人并不是轻而易举的事，所谓的“拍马屁”、“阿谀”、“谄媚”，都是技艺拙劣的高帽工厂加工的伪劣产品，因为它们不符合赞美和恭维的标准。

高帽尽管好，可尺寸也得合乎规格才行。滥做过重的高帽是不明智的。赞扬招致荣誉感，荣誉感产生满足感，但人们发现你言过其实时，常常因此感到他们受到了愚弄。所以宁肯不去恭维，也不宜夸大无边。

过分粗浅的溢美之词同时会毁坏了你的名声和品位。不论用传统交际的眼光看，还是用现代交际的眼光看，阿谀谄媚都是一种卑鄙的行为。正人君子鄙弃它，小人之辈也不便明火执杖应用它，即使被人号称的“拍马行家”或“马屁精”，也会对这种行为嗤之以鼻。孔老夫子有话：“巧言令色鲜矣仁。”毛泽东生前也多次批评过吹吹拍拍、拉拉扯扯的庸俗作风。可见，阿谀谄媚者，无仁无义、俗不可耐。

在现实的交往中，大凡向别人敬献谄媚之词的人，总是抱着一定的投机心理，他们自信不足而自卑有余，无法通过名正言顺的方式博取对方的赏识，表现自己的能力，达到自己的目标，只好采取一种不花力气又有效益的途径——谄媚。

如何做好高帽呢？

1. 恭维话要坦诚得体，必须说中对方的长处。

人总是喜欢奉承的。即使明知对方讲的是奉承话，心中还是免不了会沾沾自喜，这是人性的弱点。换句话说，一个人受到别人的夸赞，绝不会觉得厌恶，除非对方说得太离谱了。

奉承别人首要的条件，是要有一份诚挚的心意及认真的态度。言词会反

应一个人的心理，因而轻率的说话态度，很容易被对方识破，而产生不快的感觉。

2. 背后称颂效果更好。

罗斯福的一个副官，名叫布德，他对颂扬和恭维，曾有过出色而有益的见解：背后颂扬别人的优点，比当面恭维更为有效。

这是一种至高的技巧，在人背后颂扬人，在各种恭维的方法中，要算是最使人高兴的，也最有效果的了。

如果有人告诉我们：某某人在我们背后说了许多关于我们的好话，我们会不高兴吗？这种赞语，如果当着我们的面说给我们听，或许反而会使我们感到虚假，或者疑心他不是诚心的，为什么间接听来的便觉得悦耳呢？因为那是赞语。

德国的铁血宰相俾斯麦，为了拉拢一个敌视他的属员，便有计划地对别人赞扬这部属，他知道那些人听了以后，一定会把他说的话传给那个部属。

3. 别像一个暴发户花钱那样，大手大脚地把高帽扔得到处都是。

对于不了解的人，最好先不要深谈。要等你找出他喜欢的是哪一种赞扬，才可进一步交谈。最重要的是，不要随便恭维别人，有的人不吃这一套。

高帽就是美丽的谎言，首先要让人乐于相信和接受，所以就不能把傻孩子说成是天才，那样会让人感到离谱；其次是美丽高雅，不能俗不可耐、低三下四，糟塌自己也让别人倒胃口；再者便是不可过白过滥，毫无特点，不动脑子。

赞美人要准，奉承人手法要新

对于初次见面的人，哪一种赞美最有效呢？依笔者之见，最好避免以对方的人品或性格为对象，而称赞他过去的成就。行为或所属物等看得见的具体事物。如果赞美对方“你真是个好人”，即使是由衷之言，对方也容易产生“才第一次见面，你怎么知道我是好人”的疑念及戒备心。

如果赞美过去的成就或行为，情况就不同了。赞美这种既成的事实与交情的深浅无关，对方也比较容易接受。也就是说，不是直接称赞对方，而是称赞与对方有关的事情，这种间接奉承在初次见面时比较有效。如果对方是





女性，则她的服装和装饰品将是间接奉承的最佳对象。我与不少朋友的家人都相处得很好，其中与一家夫人的友谊甚至比和她丈夫的友谊更为深厚，当然我们之间的关系绝不会使人产生误会。本来我只认识她的丈夫，那么我怎么成了她全家的朋友呢？起因是在与她初次见面的那次宴会上我随便说出的一句话。

当时，我被介绍给这位朋友的夫人，由于当时没有适当的话题，就顺口说了一句“你佩带的这个坠子很少见，非常特别”，企图以此掩饰当时的尴尬。我说这句话完全是无意的。因为我根本不懂女人的装饰品。出人意料的是，这个坠子果然很特别，只有在巴黎圣母院才买得到，这是她的心爱之物。随便说出的这句话，使夫人联想起有关坠子的种种往事，从此我们便成了好朋友。

要恰如其分地赞美别人是件很不容易的事。如果称赞不得法，反而会遭到排斥。为了让对方坦然说出心里话，必须尽早发现对方引以自豪、喜欢被人称赞的地方，然后对此大加赞美，也就是要赞美对方引为自豪的地方。在尚未确定对方最引以自豪之处前，最好不要胡乱称赞，以免自讨没趣。试想，一位原本已经为身材消瘦而苦恼的女性，听到别人赞美她苗条、纤细，又怎么会感到由衷的高兴呢？

另外，从第三者口中得到的情报，有时在初次见到对方时能起到重要的作用。因此，利用所得到的情报当面夸奖对方，当然也是为了自己主动。但是，如果你将这些情报、传言直接转述给对方，恐怕只会遭到轻蔑。因为满街飞舞的有关他的传言就是人们对他公认的名声。对此他已经听腻了，甚至麻木了，如果你旧事重提，对方表面上也许付之一笑，内心却十分厌烦，甚至会说：“看！又来了！老一套！”而将你打入他以前认识的很多平庸者的行列。

有关对方的传言，对你来说即使十分新鲜，也应避开这些陈旧的赞美之词，而大大赞美他较不为人所知的一面。正如现代著名作家三岛由纪夫的著作《不道德教育演讲》中的将军，一听到别人称赞他美丽的胡须便大为高兴，但对于有关他作战方式的赞誉却不放在心上。这种心理是每个人都有的。大概不少人赞美军人，不论在这方面怎样赞美他，也只是赞歌中的同一支曲子，不会使他产生自我扩大感。然而，如果你对他军事才能以外的地方加以赞赏，等于在赞词中增加了新的条目，他便会感到无比的满足。



赞美人要出其不意高人一筹

人是感情动物。被别人赞扬时，都会露出喜悦的神情。尽管知道那不过是阿谀奉迎，也不会产生厌恶感。有些人听到言过其实的赞美词，会得意洋洋，倘若再加奉承，更会飘飘欲仙。

赞美话是人际关系的润滑油，活用赞美是人际关系的一个关键。而且赞美不嫌多，若只说一次便再也不说了，其效果就难以发挥，若能扶梯式地不断上升，就能达到上乘效果。

赞美别人时，有两种情况，一种是对一般优点的赞美，一种是对大家不注意的细微优点的赞美。两相比较，后一种赞美更容易使人喜悦。

法国某将军屡战屡胜，当别人称赞他是了不起的军事家时，他无动于衷，因为他已确认自己打胜仗是当然的事了。而当有人指着他的发须说，“将军，您的发须真可与美髯公相媲美”，将军欣然地笑了。

又如，女性对自己的五官、仪表、体态优点都非常清楚，若在这上面作文章，只会使她觉得多余，甚至被认为是虚伪的奉承。但若在对方不以为然的部位上作文章，肯定对方的不为人注意的优点，对方便会喜不自胜。

对专家、教授赞美他的业余爱好，比如说某某数学教授的书法很不错，比赞美他的专业成就更会得到他的好感。

甜言蜜语多多益善

人们常说，情人的话是最不值钱的，又是最值钱的。不论是一见钟情的少男少女，还是同舟共济几十年的老夫老妻，绵绵情话总是说了又说，讲了又讲。每每听到爱人说“我爱你”，总是能激起万般柔情，千种蜜意。恋爱总离不开交谈，这似乎是经验之谈，对初次相见的男女来说尤其如此。

已婚夫妇也需要交谈，虽然说情感的交流是多渠道的，但语言交流是到什么时候也淘汰不了的。





艾莉结婚刚进入第三个年头，就和丈夫分居了。她对律师说：“他一定是有问题。每天回家很少和我讲话，吃完饭就一下躺到沙发上看电视，再也不想起来，一直到深夜。看完最后一个电视节目，就爬上床，也不问我是否劳累，是否有兴趣，就要求做爱，一句多情的话也没有，仿佛情话都在结婚以前说完了，实在让人难以忍受。”

艾莉需要的并非什么奢侈品，只是丈夫那柔情蜜意的私语。

亲切的私语是恋爱中的男女所不可缺少的。尤其是在进餐或是放松时的亲切交谈，可以称得上是爱情的一种“情感增效剂”。

美国加州医学院精神与心理临床研究专家巴巴克说：“对许多妇女来说，谈爱与感受到爱远比性交更重要。尤其对那些忙于家务、整天带孩子的妇女来说，更是如此。那种巧妙的、带刺激性的私语往往使她们获得真正的快慰。”

42岁的卡克与达娜已结婚8年，他记得曾一度羞怯于向妻子倾吐自己满腔的爱。“有一天晚上，我深吸了一口气后，滔滔不绝地向她倾诉了对她的柔情，对她的爱恋。我告诉她：对我而言，你是世界上最不平常的女子。我这番热情洋溢的话使她万分激动，连我自己也感动不已。现在，我一有机会便向她表述我的衷肠，而我每次都觉得感情比以前更为炽热。”

可是，应该说什么呢？怎样说才能使说的人不致于做作，听的人不觉得肉麻呢？“当你感到一股穿堂风吹过或觉得闷热时，你说些什么呢？你会脱口而出说：‘真凉快！’或‘真热！’无须多想，也用不着长篇大论，爱的语言也是这样。如果你正和爱人一起呆在屋里，你觉得能和她在一起真高兴，那你就对她说：‘和你在一起我真高兴。’”

大家所熟知的大文豪马克·吐温常常把写有“我爱你”。“我非常喜欢你”的小纸条压在花瓶盘子下，给妻子一分意外的惊喜。这种习惯伴随他们生活的一生。可见，甜言蜜语绝非多此一举，而是恋人们增进感情的一种良好途径。



良言处处暖人心

称呼，往往是待人接物时说出的第一个词，它好像是一个见面礼，又好



像是进入社交大门的通行证。称呼得体，可以使对方感到亲切，交往便有了基础，称呼不得体，往往会引起对方的不快甚至愠怒，双方陷入尴尬境地，致使交往梗阻甚至中断。

那么，怎样称呼才算得体呢？这要根据对方年龄、身份、职业等具体情况和交往的场合，以及双方的关系来决定，不可能有统一的固定形式。

过去，有这样一个故事：有个年轻人骑马赶路，眼看已近黄昏，可是前不着村，后不着店。正在着急，忽见一位老汉从这儿路过，他便在马背上高声喊道：“喂！老头儿，离客店还有多远？”老人回答：“五里！”年轻人策马飞奔，急忙赶路去了，结果一口气跑了十多里，仍不见人烟，他暗想，这老头儿真可恶，说谎骗人，非得回去教训他一下不可。他一边想着，一边自言自语道：“五里、五里、什么五里！”猛然，他醒悟过来了，这个“五里”，不是“无礼”的谐音吗？于是拨转马头往回赶。追上了那位老人，急忙翻身下马，亲热地叫声：“老大爷！”话没说完，老人便说：“客店已走过头了，如不嫌弃。可到我家一住。”

这个故事所以流传很广，是因为它说明了一个朴素的道理：见了陌生的长者，一定要呼尊称，特别是当你有求于人的时候，比如：“老爷爷”、“老奶奶”、“大叔”、“老先生”、“老师傅”，等等。

称呼还必须区分不同的职业。对工人、司机、理发师、厨师等称呼为“师傅”。但是时下许多青年人，不管遇到什么人都口称“师傅”，这样难免就会闹出笑话。

几个年轻人结伴到承德避暑山庄去旅游。这天他们从避暑山庄出来，想去八王庙，为抄近路，两个小伙子上前去问路，正遇上一个卖茶叶蛋的姑娘。一个小伙子上前有礼貌地叫了声：“小师傅！”开始这姑娘没有答应，小伙子以为她没听见，又高声叫了一声。立刻激怒了这位姑娘，她嘴上也不饶人，气呼呼地说：“回家叫你娘小师傅去！”两个小伙子还算有涵养，压了压火气，没有发作。本来是有礼貌地问路，反倒挨了一顿骂，这是为什么？后来他才知道，当地农民管和尚、尼姑称为师傅，一个大姑娘怎愿意听人家称她为“小师傅”呢？难怪那位姑娘发脾气。

总之，称呼人要因人而异，因地制宜，得体的称呼，会使一个人在与他人的交往中，更加大方，更加受人欢迎。





审时度势地赞美别人

赞美别人，仿佛用一支火把照亮别人的生活，也照亮自己的心田，有助于发扬被赞美者的美德和推动彼此友谊健康地发展，还可以消除人际间的齟齬和怨恨。赞美是一件好事，但绝不是一件易事。赞美别人时如不审时度势，不掌握一定的赞美技巧，即使你是真诚的，也会变好事为坏事。所以，开口前我们一定要掌握以下技巧。

1. 因人而异

人的素质有高低之分，年龄有长幼之别，因人而异，突出个性，有特点的赞美比一般化的赞美能收到更好的效果。老年人总希望别人不忘记他“想当年”的业绩与雄风，同其交谈时，可多称赞他引以自豪的过去；对年轻人不妨语气稍为夸张地赞扬他的创造才能和开拓精神，并举出几点实例证明他的确能够前程似锦；对于经商的人，可称赞他头脑灵活，生财有道；对于有地位的干部，可称赞他为国为民，廉洁清正；对于知识分子，可称赞他知识渊博、宁静淡泊……当然这一切要依据事实，切不可虚夸。

2. 情真意切

虽然人都喜欢听赞美的话，但并非任何赞美都能使对方高兴。能引起对方好感的只能是那些基于事实、发自内心的赞美。相反，你若无根无据、虚情假意地赞美别人，他不仅会感到莫名其妙，更会觉得你油嘴滑舌、诡诈虚伪。例如，当你见到一位其貌不扬的小姐，却偏要对她说：“你真是美极了。”对方立刻就会认定你说的是虚伪之极的违心之言。但如果你着眼于她的服饰、谈吐、举止，发现她这些方面的出众之处并真诚地赞美，她一定会高兴地接受。真诚的赞美不但会使被赞美者产生心理上的愉悦，还可以使你经常发现别人的优点，从而使自己对人生持有乐观、欣赏的态度。

3. 详实具体

在日常生活中，人们有非常显著成绩的时候并不多见。因此，交往中应从具体的事件入手，善于发现别人哪怕是最微小的长处，并不失时机地予以赞美。赞美用语愈详实具体，说明你对对方愈了解，对他的长处和成绩愈看重。让对方感到你的真挚、亲切和可信，你们之间的人际距离就会越来越近。



如果你只是含糊其辞地赞美对方，说一些“你工作得非常出色”或者“你是一位卓越的领导”等空泛飘浮的话语，只能引起对方的猜度，甚至产生不必要的误解和信任危机。

4. 合乎时宜

赞美的效果在于相机行事、适可而止，真正做到：

“美酒饮到微醉后，好花看到半开时”。

当别人计划做一件有意义的事时，开头的赞扬能激励他下决心做出成绩，中间的赞扬有益于对方再接再厉，结尾的赞扬则可以肯定成绩，指出进一步的努力方向，从而达到“赞扬一个，激励一批”的效果。

5. 雪中送炭

俗话说：“患难见真情。”最需要赞美的不是那些早已功成名就的人，而是那些因被埋没而产生自卑感或身处逆境的人。他们平时很难听到一声赞美的话语，一旦被人当众真诚地赞美，便有可能振作精神，大展宏图。因此，最有实效的赞美不是“锦上添花”，而是“雪中送炭”。

此外，赞美并不一定总用一些固定的词语，见人便说“好……”有时，投以赞许的目光、做一个夸奖的手势、送一个友好的微笑也能收到意想不到的效果。

当我们目睹一个经常赞扬子女的母亲是如何创造出一个完满快乐的家庭、一个经常赞扬学生的老师是如何使一个班集体团结友爱天天向上、一个经常赞扬下属的领导者是如何把他的机构管理成和谐向上的集体时，我们也许就会由衷地接受和学会人际间充满真诚和善意的赞美。

6. 通过第三者传达对下属的表扬

当上司直接赞美下属时，对方极可能以为那是一种口是心非的应酬话、恭维话，目的只在于安慰其属下罢了。

然而，赞美若是透过第三者的传达，效果便截然不同了。此时，当事者必认为那是认真的赞美，毫无虚伪，于是往往真诚地接受，为之感激不已。

7. 大会表扬，刺激鼓励

对于有成就、贡献突出的下属，应当在全体员工大会上进行表扬，这是许多领导者经常采用的一种激励方式。事实证明，这种激励方式虽然简单，但它产生的效果却是十分明显的。为什么呢？因为人的社会性决定了每个人都希望自己能够得到他人的肯定与社会的承认。上司在特定场合对他的表扬，便是对他热情的关注、慷慨的赞许和由衷的承认。这种关注、承认，





必然会使他产生感激不尽的心理效应，乃至祝你为知己，更加报效于你。同时，这种表扬能够激发其他下属的上进之心，从而努力进取为公司创造更大的效益。

有的上司、领导者一味追求效益，忽略了对贡献突出者心理的了解。只知道用人，而不知道去激励下属、激发他们工作的主动性、创造性。久而久之，一些有能力、对公司做出非凡业绩的员工，就会产生“上司只会利用自己”的思想，在感情上疏离公司，进而工作热情逐渐消沉，甚至自行辞职，“跳槽出去另投其主”。

管理者绝对不能忽视对员工、特别是有一技之长，独当一面的员工对公司的感情的培养。如果要笼络住他们，就要在他们取得一些成绩时给予充分的肯定，在比较大的场合上进行表扬、鼓励。

大会表扬的魅力是巨大的，因为它公开承认和肯定了下属的价值。既能对受表扬的人起到很大的激励作用，又会对其他员工产生推动作用。

说赞美话也有技巧

长期以来，我们有一个十分不好的偏见，那就是将那些善于说赞美话的人一律称之为“马屁精”，好像这些人人格多么低下，多么不耻于和人们相提并论似的。其实，这是对人际关系的一种误解。仔细观察你就会发现，周围的人或多或少都在说着赞美别人的话，只不过这种方式是多样而已。就人际关系日益复杂的今天来说，多说赞美话不仅不是坏事，而且是好事。

在人的心中，都有着爱听顺耳的赞美话的天性，即使是看信也是如此。夸奖的信愈多，心中愈高兴，信心也随着增高，这是人之常情。不过，批评的信，如果仔细、慎重地去看，常常会有“嗯！说得好像很有道理”的感觉，因此，不看就觉得不安心，只好一面看夸奖的信，一面看批评的信，来调和情绪的不平衡，以免影响工作进度。

无论如何，人总是喜欢别人赞美的。有时，即使明知对方讲的是赞美话，心中还是免不了会沾沾自喜，这是人性的弱点。换句话说，一个人受到别人的夸赞，绝不会觉得厌恶，除非对方说得太离谱了。

在这个社会上，会说赞美话的人，似乎比较吃香。当一个人听到别人的赞美话时，心中总是非常高兴，脸上堆满笑容，口里连说：“哪里，我没那么好”，“你真是很会讲话！”即使事后冷静的回想，明知对方所讲的是赞美话时，却还是抹不去心中那份喜悦。

因此，说赞美话是与人交际所必备的技巧，赞美话说的得体，会使你更迷人。

赞美别人首要的条件，是要有一份诚挚的心意及认真的态度。言词会反映一个人的心理，因而有口无心，或是轻率的说话态度，很容易为对方识破，而产生不快的感觉。再者，要赞美别人时，也不可讲出与事实相差十万八千里的话。例如，你看到一位流着鼻涕而表情呆滞的小孩时，你对他的母亲说：“你的小孩看起来好像很聪明！”对方的感受会如何呢！本来是赞美的话，却变成很大的讽刺，得到了相反的效果。若你说：“哦！你的小孩好像很健康。”是不是好多了。

所以，赞美别人时要坦诚，这样，你所说的赞美话，会超过一般赞美话的效果，成为真正夸赞别人的话，听在对方耳中，感受自然和一般赞美话不同。

当然，赞美别人也要有技巧，因为千人千面，没有谁会喜欢千篇一律的赞扬话。举例来说，对于美，人们的看法就不尽相同。最近，我发现了一件事。我时常和女同事在餐厅中聊天，当我们对坐喝饮料时，我对女方并没有很特殊的印象，但是，从餐厅中出来后，看到对方的走路姿态时，会突然对她的容姿留下很深刻的印象。

换句话说，这个时代并不是一个静的时代，而是一个动的时代，因此，美的标准并不只是靠脸孔的结构，最重要的还是脸上的表情，以及动作、姿势。

从解剖专家的观点来看，每个人脸孔的构造大致相同，因此，讲话的内容、方法，以及笑容的表达法，成为评定美与不美的标准。也许有些女性并不属于“天生丽质”型的人，但当她回头一笑的时候，却表现出千娇百媚的风韵，还是会令男性着迷的。有的人吃东西的姿势非常高雅，或有某种奇特的气质，那么，她们仍然会在别人的心中，留下深刻美好的印象，并不亚于一张漂亮的脸孔。

对上述美的标准，如果没有充分的了解，你的交际方法可能会产生偏差。在你的身边，一定会有一些所谓“不美”的人，若你想拥有圆滑的交际手





腕，对这些人，不要不愿付出你的赞美。俗话说：“人不可能是十全十美的”，同样的，人也不可能只拥有缺点，而没有一点长处，找出对方的优点与之相处，一定可得到很完美的结果。也就是说，将对方的优点提出来夸奖，这样做了之后，你可多得一个朋友，同时增加会话的机会，只有好处，没有坏处。

那么，对于真正的“美人”应该怎么夸赞呢？或许你认为这太简单了，事实上并不尽然。有的人以明星来夸奖别人，说：“我觉得你很像某个漂亮的电影明星！”当然，如果对方也很喜欢这位明星的话，她当然会很高兴地领受你的夸奖，假如很不巧的，对方非常讨厌这位电影明星的话，那会产生什么结果呢？也许对方会板起脸说：“什么？我和她很像，这简直是对我的一种侮辱！我最讨厌她那种……”，你只好在一旁苦笑了。

一般而言，大部分的女性对女明星都有自己的价值观，这份好恶的感觉非常清晰，因此，最好是不要引用明星来赞美人家。如果要用的话，应该先说：“哎！你对某明星的感觉如何？”“唔……我觉得她很不错，尤其是演技真精湛！”有了这样的前提，你再赞美她像某某明星，似乎就比较容易接受了。

快把好话说出口

人与人之间需要好话。非自我功利目的的好话，在这个世界上不是多了而是还很缺乏。因此你一定不要吝啬自己的赞美之词，将你的感激表达出来。

下属工作出色，你对他的表现很满意，真想好好地表扬他一番。可是，你怕他听了“翘尾巴”，怕从此失去应有的威严，于是你克制住自己，只是按部就班地向他布置下一个任务……

上司确实有魄力，处理问题正确果断，而且作风正派，身先士卒，你很想共同享用工作餐时把大家对他的好评，包括你的肯定，直接告诉给他。但是，你怕这会被他视为别有用心，怕别的同事视你在“拍马屁”，更怕这会丧失了自我尊严。于是你将话咽了回去……

在楼门口遇上了邻居全家，老少三辈，全体出动，是去附近的小饭馆聚餐。看到他们那和谐喜悦的情形，你想跟他们说几句祝福的话，可是你想到

人家平时并没有跟自己家说过什么吉利话，又觉得此时此刻人家也许并不会珍视你的友好表示，于是你只是侧身让他们一家走过，轻轻地咳嗽了几声……

在商场购物，你遇上了一位服务态度确实非常好的售货员。当她将你购买的商品装进漂亮的塑料袋，亲切地递到你手中时，你本想不仅说一声“谢谢”，而且再加上几句鼓励的话，可是到头来你还是没说，因为你想着“我是‘上帝’，她本应如此”，“反正总会有别的顾客表扬她”……

在研讨会上，遇上了你长期的对手，你们的观点总是针尖麦芒般互斥。然而，这回他的发言，尽管你仍然不能苟同他的论述，可是他那认真探索的精神，自成逻辑的推演，抑扬顿挫流畅自如的演讲，实在令你不得不佩服他的功力。在会议休息饮茶时，你真想走过去跟他说：“虽然我不能同意你的观点，可是我的的确确愿意为了维护你的表达权，而作出最大的努力……”你都走到他跟前了，却又忽然觉得说这种话会招来误会，而且，你觉得这也实在并不是什么新鲜的话语，于是你开了口，没说出这样的话，却吐出了几句咄咄逼人“语带双关”的酸话……

请消除心头的疑虑，当你心头涌现了非自我功利目的、自然亲切、朴素厚实的好话时，不要犹豫，不要迟疑，不要退却，不要扭曲，要快把好话说出口！只要你确实由衷而发，确实不求回报，确实充满善意，确实扪心无愧，你就大大方方。清清楚楚地把你那好话说出来。即使遇上了“狗咬吕洞宾”的情形，“好心换了个驴肝肺”，你也并无所失，因为你焕发着人性善的光辉，你把好话给予别人，即使是你的亲人，那也是必要的播种，善意、爱意、亲合意向的种籽，一般来说，这世上的绝大多数人，是会接受的。这种籽落在他们的心田，多半会生出根，发出芽，开出花，结出果……这世界上，除非你是那样地坚强，那样地能耐寂寞，那样地不惧怕恶言恶语，到头来，你也还是需要来自他人的好言好语……

当然，善意的批评，恨铁不成钢的讽刺，乃至义正辞严的训斥，也可以被视为广义上的好话；并且，对民族公敌，对贪官污吏，对社会渣滓，不存在着跟他们说好话的问题。至于腹藏剑而口涂蜜，阿谀赞美，巧言取利，甜语凑趣……自然不能算是真正的好话。不过这都不包括在我们所说的范畴内。但即使是日日“司空见惯”，已被柴米油盐酱醋茶消磨了浪漫的夫妻，如果在一刹那间忽有好话涌上心头，请赶快把它说出口。这不仅绝不多余，甚至会成为他们携手共度岁月的重要粘合剂。





一位插图作家在《快乐在后头》一书中极力介绍这么一句话：“你好像刚洗过的手帕。”它真正代表的含义根本无法确定，但是听到这句话的人，往往会想到自己的优点，然后自然而然地认为这优点就像“刚洗过的手帕”那样好——虽然他们并不知道刚洗过的手帕是什么情形。



第十章

拒绝别人的艺术

拒绝别人并不是很难的事，只要你能够善于观察对方心理，并能灵活运用各种拒绝方法，就能顺利地拒绝别人，而且还不会损及彼此的感情。



对别人不必百依百顺

这世界上确实有许多人不会说“不”，他们因此给自己造成了许多麻烦。

詹姆斯这几天明显有些睡眠不足，他有很多的事情做。可是，当邻居海伦请他过去帮忙弄一下电脑时，他说：“OK！”

派特请他帮忙抬电子琴到楼下时，他说：“Ye！”

哈瑞叫他帮忙照看一下自己的小孩时，他说：“可以。”

玛瑞安要他为她的派对做张海报时，他说：“没问题！”

他的特点是几乎从不说“不”；而别克在这方面的风格习惯却与詹姆斯大不相同。

早上，露茜阿姨打电话来，问别克能不能陪她一起去看“苏富比”拍卖中国的古董。别克说：“不！”

中午社区报社打电话问别克能不能为他们的征文颁奖。别克说：“不！”

下午圣若望大学的学生打电话来，问他能不能参加周末的餐会。他说：“不！”

晚上，《华盛顿晚报》传真过来问别克能不能写个专栏。他说：“不！”

当詹姆斯说四个“是”的时候，别克说了四个“不”！

你或许要认为别克是不近人情，可当事人并没有这种感觉。因为，他很讲究方式和技巧。当他说第一个“不”时，同时告诉了她“下次拍卖古董，我会去。至于今天，因为我对家具、器物、玉石的了解不多，很难提出好的建议。”

当别克说第二个“不”时，他说：“因为我已经做了评审，贵报又在最近连着刊登我的新闻，且在一篇有关座谈会的报道中赞美我，而批评了别人。如果再去颁奖，怕要引人猜测，显得有失客观。”

当他说第三个“不”时，他说：“因为近来有坐骨神经痛之苦，必须在硬椅子上直挺挺地坐着，像是挨罚一般，而且不耐久坐，为免煞风景，以后再找机会！”

当他说第四个“不”时，他以传真告诉对方“最近已经刚刚寄出一篇文章，专栏等以后有空再写。”

别克说了“不”，但是说得委婉。他确实拒绝了，但拒绝得有理。因此





能够取得对方的谅解，自己也落得清闲，而不像詹姆斯那样使自己睡眠不足。

这世界上确实有许多人不会说“不”，他们或是不敢，或是不好意思。

不敢说“不”的人，往往缺乏实力，他们只怕不顺着对方的意，自己就要吃亏。岂知愈是想讨好每个人的，最后可能谁也没讨好，因为没有人珍视他的“好”，却要加倍地责备他可能的不周到。愈是想对得起每一个人时，愈可能对不起人，因为精神、时间、财力有限，不可能处处顾及，结果服务的水准下降，还是对不起人。就算是他拼老命地应付了每个人，至少对不起了他自己。

应该认识到：只有在你表现说“不”的实力时，对方才会感激你说的“是”；也只有在你知道说“不”的情况下，才能积蓄足够的实力说“是”。只有充满自信与原则的人知道说“不”，也只有别人知道你有说“不”的原则之后，会信任你所说的“不！”

委婉地道出你的苦衷、说出你的原则，必能获得朋友的谅解，赢得对方尊重。

学会说“不”能节省大量时间

英国作家毛姆在小说《啼笑皆非》中讲过这么一段耐人寻的故事：一位小人物一举成为名作家了，新朋老友纷纷向他祝贺，成名前的门可罗雀同成名后的门庭若市形成了鲜明的对比。

毛姆为我们描写了这样一个场面：

一位早已疏远的老朋友找上门来，向你道贺，怎么办呢？是接待他还是不接待他？按照本意，自己实在无心见他，因为一无共同语言，二来浪费时间；可是人家好心好意来看你，闭门不见似乎说不过去。于是只好见他了。见面后，对方又非得邀请改日到他家去吃饭。尽管你内心一百个不乐意，但盛情难却，你不得不佯装愉悦地应允了。在饭桌上，尽管你没有叙旧之情，可是又怕冷场，于是又得强迫自己无话找话。这种窘迫相可想而知……来而不往非礼也，虽然你不再愿意同这位朋友打交道，但你还是不得不提出要回请朋友一顿。你还得苦心盘算：究竟请这位朋友到哪家饭店合适呢？去第一流的大酒店吧，担心你的朋友会疑心你是要在他面前摆阔；找个二流的吧，你又担心朋友会觉得你过于吝啬……



前几年春节联欢晚会上也曾演出过这样一个小品：一个人为了避免别人瞧不起自己，假装自己手眼通天，别人求他办事，不管有多大困难一概来者不拒。为了帮别人买两张卧铺票，不惜自己通宵排队，结果闹出了笑话……

也许艺术有所夸张，但生活中的确不乏与故事和小品中类似的人物，他们不善于拒绝别人会伤害彼此友谊，于是经常违心地答应别人的要求，结果不仅浪费了大量时间，自己也经常觉得不自在。

学会拒绝别人，可以节省大量的时间，避免许多不必要的麻烦。

诚然，与人交往和帮助别人是重要的。尤其是主动的帮忙更会受到欢迎。但是，如果您是被某种心理的压力所迫，对一切都点头答应，实际上是在屈服于另一种性质的某些动机，例如需要得到别人接受或赞扬，害怕给别人带来不快和麻烦，希望别人对你感恩，有朝一日得到报答，等等。懂得珍惜时间，就应该学会说“不”。这里就有必要提醒大家：当自己不是心甘情愿时，别害怕讲“不”字。那么在什么场合应该说“不”呢？现随意举出几例：

(1) 当别人所期待的帮助是完全出于只考虑他个人利益的时候。假如一个朋友打算请你深夜开车送他到机场，而你确信他可以“打的”去，而如果你去送他，不但影响一夜睡眠，还会影响次日安排，你就要考虑拒绝。当然，如果他是顺路想搭你的车，只是要你等他几分钟的话，你就应尽力帮忙。

(2) 当有人试图让您代替完成其份内工作时。偶尔为别人替一、两次班关系不大，如果形成习惯，别人就会对你产生依赖性，变成你义不容辞的义务。

(3) 你准备晚上写点东西或做点家务，朋友却邀请你去打牌。如果是千里之外的朋友偶然来聚当然另当别论。

当然生活中的类似场合远不止列出的这些，总之，只要考虑到可能给自己带来某些不方便，就要考虑说“不”，除非因此会给别人带来更大的麻烦。

也许你会说：我何尝不想拒绝，但该怎样拒绝呢？以下几个建议：

①立即答复，不要使对方对你抱有希望。

要打消为避免直接拒绝而寻找脱身之计的念头。请不要说：“我再想想看”，或“我看看到时候行不行”等等。明确地告诉对方：“实在抱歉，这是不行。”

②如果您想避免生硬的拒绝，就提出一个反建议。

假如朋友打电话问道：“今天晚上去跳舞吧！”你不想去，就可以说：“哎呀，今天晚上可不行，改日我邀请你吧。”

③不要以为每次都有必要说明理由。





在很多时候，你只要简单地说一句：“我实在有更要紧的事要做。”就可得到绝大多数人的谅解。

只要我们充分认识到过多参与不必要应酬的危害，知道自己在什么情况下该拒绝别人，并且在拒绝的时候采取正确的方法，我们就能因此而节省大量的时间，而且不至于因此而发生人际关系方面的问题。

采取明智的态度拒绝别人

(1) 先表明态度。有的人对于要拒绝或是接受，在态度上常表现得暧昧不明，而造成对方一种期待。虽然想表示拒绝，却又讲不出口。

听别人几句甜言蜜语，就轻易地承诺下来的举动，也是自己态度不明确所造成的。

(2) 想办法缓和对方对“不”的抗拒感。虽然说“不”或“行”要明白表示，却也不是叫你毫无顾虑地就表示“要”或“不要”。语气强硬地说“不行”、“没办法”，是会伤害对方的自尊心，甚至遭到对方的怨恨。

对别人的要求要洗耳恭听，对自己不能答应的事要表示抱歉。体谅对方拼命工作的苦心……这些都是在你回答“不”之前所应思考的。尤其当要求的对方是上级时，说话更要留余地。

(3) 要顾及对方的自尊，给对方留台阶。人都是有自尊心的，一个人有求于别人时，往往都带着惴惴不安的心理，如果一开始就说“不行”，势必会伤害对方的自尊心，使对方不安的心理急剧加速，失去平衡，引起强烈的反感，从而产生不良后果。因此，不宜一开口就说“不行”，应该尊重对方的愿望，先说关心、同情的话，然后再讲清实际情况，说明无法接受要求的理由。由于先说了那些让人听了产生共鸣的话，对方才能相信你所陈述的情况是真实的，相信你的拒绝是出于无奈，因而是可以理解的。

当拒绝别人时，不但要考虑到对方可能产生的反应，还要注意准确恰当地措辞。比如你拒聘某人时，如果悉数罗列他的缺点，会十分伤害他的自尊心。倒可以先称赞他的优点，然后再指出缺点，说明不得不这样处置的理由，对方也能更容易接受，甚至感激你。

(4) 降低对方对你的期望。大凡来求你办事的人，都是相信你能解决这个问题，抱有很高的期望值。一般地说，对你抱有期望越高，越是难以拒绝。



在拒绝要求时，倘若多讲自己的长处，或过分夸耀自己，就会在无意中抬高了对方的期望，增大了拒绝的难度。如果适当地讲一讲自己的短处，就降低了对方的期望，在此基础上，抓住适当的机会多讲别人的长处，就能把对方求助目标自然地转移过去。这样不仅可以达到拒绝的目的，而且使被拒绝者因得到一个更好的归宿，由意外的成功所产生的愉快和欣慰心情，取代了原有的失望与烦恼。

(5) 尽量使你的话温柔缓和。当你想拒绝对方时，可以连连发出敬语，使对方产生“可能被拒绝”的预感，形成对方对于“不”的心理准备。

谈判中拒绝对方，一定要讲究策略。婉转地拒绝，对方会心服口服；如果生硬地拒绝，对方则会产生不满，甚至怀恨、仇视你。所以，一定要记住，拒绝对方，尽量不要伤害对方的自尊心。要让对方明白，你的拒绝是出于不得已，并且感到很抱歉，很遗憾。尽量使你的拒绝温柔而缓和。

(6) 让对方明白自己的处境。一般来说一个人有事求别人帮忙时，总是希望别人能满足自己的要求，却往往不考虑给他人带来的麻烦和风险。如果实事求是地讲清利害关系和可能产生的不良后果，把对方也拉进来，共同承担风险，即让对方设身处地去判断，这样会使提出要求的人望而止步，放弃自己的要求。例如有个朋友想请长假外出经商，来找某医生开个肝炎的病历和报告单。对此做假行为医院早已多次明令禁止，一经查实要严肃处理。于是该医生就婉转地把他的难处讲给朋友听，最后朋友说：

“我一时没想那么多，经你这么一说，我也觉得这个办法不行。”

由于共担可能出现的风险，对方就能由己及他地去想问题，体谅别人的难处。

在人际交往中，只要还有一线希望能达到目的，谁也不愿意轻易地接受拒绝，究其原因是完美心理在起作用。俗话说：“不撞南墙不回头。”在拒绝别人的要求时，铁一样的事实摆在眼前，无论怎样坚持意见的人，也不能不放弃自己的要求。

(7) 自己态度一定要真诚。拒绝总是令人不快的。“委婉”的目的也无非是为了减轻双方、特别是对方的心理负担，并非玩弄“技巧”来捉弄对方。特别是上级、首长拒绝下级、晚辈的要求，不能盛气凌人，要以同情的态度，关切的口吻讲述理由，使之心服。在结束交谈时，要热情握手，热情相送，表示歉意。一次成功的拒绝，也可能为将来的重新握手、更深层次的交际播下希望的种子。





把握巧妙拒绝的原则

在人际交往中，我们总会遇到一些为难的事情，有人邀请你，可邀请的因由或地点对你来说却不合适，有时人之所求对你来说实在是无能为力的。

这时，就要拒绝对方。拒绝的结果往往有两种：一是双方不欢而散，甚至因此而生隙；二是皆大欢喜，成为深交的契机。生活中不值得交往的无赖毕竟是少数，所以，要尽量使自己既不陷于被动，又不伤害对方的自尊，这就要求我们必须学会拒绝。至少应把握这样几点原则：

(1) 诚恳、灵活。如果对方的邀请或馈赠是出于诚意，而在权衡利弊之后，你决定不接受，那你就应当诚恳地向对方解释不能接受的理由，以免对方由于你的拒绝而抱怨或误解。或者视对方情况采取一点灵活的方式也未尝不可。

(2) 寻找恰当的借口。有时要拒绝对方的某一要求而又不便说明原因，也不便向对方多说什么道理，你不妨寻找某个恰当的借口（或称托辞），以正当的、不至于被对方责怪的理由来回避对方的要求，从而使对方放弃努力。因此，借口要符合客观实际，最起码要能自圆其说，令人相信；表达时态度应诚恳，不能装腔作势，忸怩作态。

(3) 转移对方的注意力。心理学研究表明：当人的注意力专一时，如果另有一种新的刺激参与，那么人的注意力就很容易转移到这种新的刺激上去。在社交中碰到对方提出自己一时难以答复的问题或难以满足的要求时，我们不妨用“转移注意力”的办法，把对方吸引到另一件你可以办到的事情上去，既能使自己摆脱困境，又能满足对方，使其不因你没能解决那个难以解决的问题而怪你。

(4) 巧妙地表达出“不”的意思。具体可采取如下方式。

①用沉默表示“不”。当别人问你：“你喜欢小李吗？”你心里并不喜欢，这时，你可以不表态，或者一笑置之，别人即会明白。

一位不大熟识的朋友邀请你参加晚会，送来请帖，你可以不予回复。它本身表明，你愿参加这样的活动。

②自拖延表示“不”。一位女友想和你约会。她在电话里问你：“今天晚上8点钟去跳舞，好吗？”你可以回答：“改天再约吧，方便的时候我给你去



电话。”你的同事约你星期天去钓鱼，你不想去，可以这样回答：“其实我是个钓鱼迷，可自从成了家，星期天就脱不开身了。”

③用推脱表示“不”。一位客人请求你替他换个房间，你可以说：“对不起，这得值班经理决定，他现在不在。”

有人想找你谈话，你看看表：“对不起，我还要参加一个会，改天行吗？”

④用回避表示“不”。你和朋友去看了一部拙劣的武打片，出影院后，朋友问：“你觉得这部片子怎么样？”你可以回答：“我更喜欢抒情点的片子。”

⑤用反诘表示“不”。你和别人一起谈论国家大事。当对方问：“你是否认为物价增长过快？”你可以回答：“那么你认为增长太慢了吗？”

你的恋人问：“你喜欢我吗？”你可以回答：“你认为我喜欢你吗？”

⑥用客气表示“不”。当别人送礼品给你，而你又不能接受的情况下，你可以客气地回绝。一是说客气话；二是表示受宠若惊，不敢领受；三是强调对方留着它会有更多的用途等。

⑦用外交辞令说“不”。外交官们在遇到他们不想回答或不愿回答的问题时，总是用一句话来搪塞：“无可奉告。”生活中，当我们暂时无法说“是与不是”时，也可用这句话。

还有一些话可以用作搪塞：“天知道。”“事实会告诉你的。”“这个嘛，很难说。”等等。

当我们羞于说“不”的时候，请恰当地运用上述方法吧。但是，在处理重大事务时，来不得半点含糊，应当明确说“不”。

⑧用幽默表示“不”。海明威住在美国爱达荷州时，适逢这个州竞选的议员知道海明威很有声望，想请海明威替他写一篇颂扬文章，帮他多拉几张选票。当他见到海明威，把要求提出来后，海明威一口答应翌日派人送去。第二天清早，议员果然收到海明威送来的一封信，打开一看，里面装的是海明威太太过去写给他的一封情书。议员当时以为海明威匆忙之中弄错了，便把原件退回，顺便又写了一张便条，请海明威帮忙。不一会儿，议员又收到海明威送来的第二封信，拆开一看，竟是一张遗嘱，于是他就亲自到海明威家询问情况。海明威无可奈何地说：“我真的拿不出什么东西给你，只有这两样。您是要情书呢？还是要遗嘱呢？”海明威极富幽默地拒绝了那位议员的要求，同时也讽刺了议员为了升官，不择手段的丑恶嘴脸。





拒绝别人的实用技巧

拒绝别人并非直言说“不”，而是要讲求一定的技巧，语中藏“不”。下面几种方法可供借鉴。

1. 幽默轻松，委婉含蓄。办事儿都要讲求原则，不符合原则的事儿坚决不能办。如果某人向你提出要求，是不符合原则的，不答应给办，这就叫坚持原则。不能为保持一团和气而丧失立场，不论什么样的关系，该拒绝的一定要拒绝。但同时要讲究说话方式的灵活性，根据人际关系的类型和特点，根据语言交往的内容、场合和时间等的不同，来采取灵活的策略，这就叫办事儿要有灵活性，做到原则性和灵活性的统一。讲究灵活性，很重要的一点是委婉含蓄。

美国总统弗兰克林·罗斯福在就任总统之前，曾在海军部担任要职。有一次，他的一位好朋友向他打听海军在加勒比海一个小岛上建立潜艇基地的计划。罗斯福神秘地向四周看了看，压低声音问道：“你能保密吗？”“当然能”。“哪么”，罗斯福微笑地看着他：“我也能”。

弗兰克林·罗斯福采用的是委婉含蓄的拒绝，其语言具有轻松幽默的情趣，表现了罗斯福的高超艺术，在朋友面前既坚持了不能泄露的原则立场，又没有使朋友陷人难堪，取得了极好的语言交际效果。以致于在罗斯福死后多年，这位朋友还能愉快地谈及这段总统轶事。相反，如果罗斯福表情严肃、义正辞严地加以拒绝，甚至心怀疑虑，认真盘问对方为什么打听这个、有什么目的、受谁指使，岂不是小题大做，其结果必然是两人之间的友情出现裂痕甚至危机。

委婉拒绝是希望对方知难而退。例如，有人想让庄子去做官，庄子并未直接拒绝，而是打了一个比方，说：“你看到太庙里被当作供品的牛马吗？当它尚未被宰杀时，披着华丽的布料，吃着最好的饲料，的确风光，但一到了太庙，被宰杀成为牺牲品，再想自由自在地生活着，可能吗？”庄子虽没有正面回答，但一个很贴切的比喻已经回答了，让他去做官是不可能的，这种方法就是委婉的拒绝法。

2. 献可替否，转移重心。“献可替否”是一个成语，意思是建议可行的而替代不该做的。当对别人所托之事自己不能帮忙时，应在讲明道理之后，



帮助想一些别的办法作为替补。因为一般的人都有一种补偿心理，如果你想的办法不很理想，但你已经尽力了，对方的情感便得到了满足，这在一定程度上减少了失望感；如果你的办法帮助别人圆满解决了问题，别人也会很满意。

小王和小李是一对好朋友。有一天，小王来到小李的单位请求小李帮他做一件事，为他的未婚妻报仇。原来小王的未婚妻被车间主任欺侮了，小王发誓要为未婚妻报仇，并买了一把锋利的弹簧刀，要放倒那小子，但考虑到车间主任人高马大，自己对付不了他，于是请小李帮忙。小李听后，心中很明白，尽管车间主任不是好东西，应该教训教训他，但如果感情用事，放倒了他，那是会触犯法律的。因此，小李决定说服小王，他问小王：“你爱你的未婚妻吗？”

“爱，当然爱，不然我就不理这事儿了。”小王回答说。

“这就好，爱一个人不容易，真正爱上一个人，不管她遇上多么大的不幸，都是不会动摇爱的决心的，相反，还要帮助她从不幸之中解脱出来。如果你感情用事，并不是爱她，而是在害她。她不会为此而感谢你，相反会恨你。坏人总是要受到惩处的，这要靠法律。车间主任的行为是犯法的。这样吧，我帮你和你的未婚妻运用法律的手段来惩处车间主任吧，我相信，法律会给你们一个满意的答复的。”

小王听了小李的一番话，打消了复仇的念头，并最终运用法律惩处了那位车间主任。

这个例子中，小李听了小王的请求，并没有感情用事，而是先讲了一番道理，并把话题的重心由复仇转移到运用法律手段来解决，小王从道理中明白了自己的糊涂用事，从重心的转移中得到了问题的圆满解决。小李也由此拒绝了小王复仇的请求，这就是“献可替否”的妙用。假设小李不这样做，而是满口答应帮助小王去复仇，那肯定要发生悲剧，到头来吃亏的还是自己。

3. 敷衍式的拒绝，含糊回避。敷衍式的拒绝是最常见最常用的一种拒绝方法，敷衍是在不便明言回绝的情况下，含糊回避请托人。敷衍是一种艺术，运用好了会取得良好的效果。如：有一次庄子向监河侯借贷，监河侯敷衍他，说道：“好！再过一段时间，等我去收租，收齐了，就借你三百两金子。”监河侯的敷衍很有水平，不说不借，也不说马上借，而是说过一段时间收租后再借。这话有几层意思：一是我目前没有，现在不能借给你；二是我也不是富人；三是过一段时间不是确指，到时借不借再说。庄子听后已经很明白了，但他不会怨恨什么，因为监河侯并没有说不借给，只是过一段时间再说而已，





还是有希望的。

敷衍式的拒绝具体可分为以下几种：

(1) 推托其辞。在不便明言相拒的时候，推托其辞是一种比较策略的办法。人处在一个大的社会背景中，互相制约的因素很多，为什么不选择一个盾牌挡一挡呢？如：有人托你办事儿，假如你是领导成员之一，你可以说，我们单位是集体领导，像你的事儿，需要大家讨论，才能决定，不过，这件事恐怕很难通过，最好还是别抱什么希望，如果你实在要坚持的话，待大家讨论后再说，我个人说了不算数。——这就是推托其辞，把矛盾引向了另外的地方，意思是我不是不给你办，而是我办不了。听者听到这样的话，一般都要打退堂鼓，会说：“那好吧，既然是这样，我也不难为你了，以后再说吧！”

(2) 答非所问。答非所问是装糊涂，给请托者以暗示。

如：“此事您能不能帮忙？”

“我明天必须去参加会议”。

答非所问，婉拒了对方，对方会从你的话语中感受到，只好采取别的办法。

(3) 含糊拒绝法。如：“今晚我请客，请务必光临。”

“今天恐怕不行，下次一定来。”

下次是什么时候，并没有说定，实际上给对方的是一个含糊不定的说辞。对方若是聪明人，一定会听出其中的意思，而不会强人所难了。

4. 做出与问话意思错位的回答。错答也是一种机警的口语表达技巧。既可用于严肃的口语交际场合，也可以用于风趣的日常口语交际场合。它的主要特点是不正面回答问话，也不反唇相讥，而是用话岔开所问，做出与问话意思错位的回答。

比如，一个美丽的姑娘独自坐在酒吧间里，看来她一定出身豪门。一位青年男子走过来献殷勤：“这儿还有人坐吗？”他低声问。

“到阿芙达旅馆去？”她大声说。

“不，不，你弄错了。我只是问这儿有其他人坐吗？”

“您说今夜就去？”她尖声叫，比刚才更激动。

这位青年男子被她弄得狼狈极了，红着脸到另一张桌子上去。许多顾客愤慨而轻蔑地看着这位青年男子。

这就是很典型的错答，是用来排斥对方和躲闪真实意思的交际手段，用得是很成功的。



运用错答的语言技巧，一是要注意对象和场合；二是使对方明白既是回答又不是回答，潜在语是不欢迎对方的问话；三是有时要利用问话的含混意思，答话虽模棱两可，似是而非，但对方也无法责怪。

5. 引用名人名言、俗语或谚语。在拒绝别人的时候，引用名人名言、俗语或谚语等来作答，以表明自己的意思，或佐证自己的观点。这种方式的好处是很明显的，既增加了说话的权威性与可信度，又省去了许多解释和说明，还能增添口语的生动性与感染力。例如：

汉光武帝刘秀的姐姐——湖阳公主死去丈夫后，看中了朝中品貌兼优的宋弘。一次，刘秀召来宋弘，以言相探：“俗话说，人地位高了，就改换自己结交的朋友；人富贵了，就改换自己的妻子，这是人之常情吗？”宋弘回答说：“我听说‘患难之交不可忘，糟糠之妻不下堂（意思是：人在生活贫困、地位低下时候的朋友不能忘记，最初的结发妻子不能让她离开身边。）’”。

宋弘自然深知刘秀问话之意。但他进退两难。应允吧，有悖自己的人品，也对不起贫贱相扶的妻子；含糊其辞吧，还会招来麻烦；直言相告吧，既不得体，又有冒犯龙颜之患，所以他也引用古语来“表态”，委婉而又直截了当地表明了自己的态度。

6. 截断对方的问话或请求。截断对方的问话或请求，在他还没有说出，或者还没有说完某个意思时，即做出错答，也是一种很好的拒绝技巧。为什么不等对方问清楚，就要抢先回答呢？可能有以下的两种原因：一是等对方把问话全说出，就会泄露出某种秘密，难以收拾；二是待听全问话再回答，比较被动，不好应付。因此，考虑到对方要问什么，在他的问话未说完时，就迅速按另外的方向思路做回答，一是可以转移其他听众的注意力，二是可以使问者领悟，改换话题，免于因说破造成尴尬局面和其他不良后果。比如：一对青年男女在一起工作，男方对女方产生了爱慕之情，男方急于要表白心愿，女方虽心领神会，但是，却不愿将友情向爱情方面发展，女方认为还是不要说破，保持一种纯真的朋友情谊为好。于是，出现了下面的断答：

男青年：我想问问你，你是不是喜欢……

女青年：我喜欢你给我借的那本公关书，我都看了两遍了。

男青年：你看不出来我喜欢……

女青年：我知道你也喜欢公共关系学，以后咱们一起交换学习心得吧？

男青年：你有没有……

女青年：有哇！互相切磋，向你学习，我早就有这个想法。





男青年：……

这位女青年三次断答，使得男青年明白了她的想法，于是，不再问了。这比让他直率问出来，女青年当面予以拒绝，效果自然要好得多。

断答要求才思敏捷，口语技巧娴熟。因为，首先，断答前要摸准对方的心理，“你一张口我就知道你要问什么”，“未闻全言而尽知其意”，这比错答的要求要高。其次，要能抢得自然而恰当，比如从“喜欢”（人）而引论到“喜欢”（书），能瞒过在场的其他听话人。最后，断答往往需要几个回合才奏效，因为抢一两次，对方还不能领悟答话者的真意，或者略略知道而不甘心，继续发问，这就要求“连抢”多次，才能不漏破绽，达到目的。所以说难度大，技巧性强，但运用得当，效果特佳。

7. 笑答。一位面孔美丽的女明星对大文豪萧伯纳说：“如果我们结婚，生下的孩子有你的头脑、我的面孔，那有多好！”“不”，萧伯纳愁眉苦脸对答说：“如果生下的孩子有我的面孔，你的头脑，那有多糟！”

萧伯纳是举世公认的幽默大师，他的机智能使遭拒绝的人不那么难堪，在诙谐中知难而退，这点，正是我们必须学习的。许多难于启口的话，在不得不说不出来的时候，必须找到最佳的表达方法说出，否则不但达不到目的，还会使友谊决裂，产生憎恨。

最好的方法，便是以幽默的方式表现，不但效果最好，也最不伤感情，而且万一有什么不快，还可以推说这是开玩笑，不必负责任。

某位经纪人最了解“幽默”的作用，他在说服某明星“走穴”时，他不说：“拜托拜托！”而说：“你已经够有名了，请你出趟场子再去捞上一票，不是要增加你的知名度，而是提高提高哥们演出公司的知名度！”

初次见面的双方，在不知道要如何开口的时候，来这样的一句话，可以冲淡彼此间的生疏，达到预期的目的。

8. 主动“透露实情”以拒绝别人。

那年，蒋纬国作为装甲兵少校驻防徐州。一天，乘火车去南京公务，订了一张卧铺下铺票。走进车厢，把随身携带的手枪挂在床头，就在铺上躺了下来。随后，进来的是一位少将，他的铺位，恰在蒋纬国的上面。少将一看下铺是个少校，便说：“起来，起来，上铺睡去。”蒋纬国是德国军校出身，十分注重军纪。一听将军发话立即起身，两脚“啪”一声并拢立正，行了一个军礼并以“是”作答。之后，便爬上了上铺。

将军躺下，发现蒋纬国那把挂在床头的手枪，便随手取了过来。一看，那是一件金属雕塑一般的艺术作品，顿时爱慕不已。他躺在下铺对上铺说：



“我说少校，你要这小玩意有啥用？不如咱们换一换吧。”说着取出他随身携带的一把大手枪。

话刚落地，德国军校生敏捷地从上铺跳到地上，两脚“啪”一声并拢又立正行了一个军礼，之后，他面有难色却恭敬作答：

“报告长官，我本当服从命令却又不敢服从。”

将军问：“此话怎讲？”

少校答：“德国特制手枪两把赠予家父，家父把其中的一把赠给了我。”

将军问：“另一把在哪里？”

少校答：“另一把为家父所爱，珍藏在他的身边。”

将军问：“令尊何人？”

少校答：“报告长官，家父乃蒋委员长。”

将军一听，哗一声从铺上翻身起来。什么话也没说，悄悄走出房间，再也没有返回他的下铺来。

蒋纬国是一个老实人，他没有依仗父亲的权势和上司顶撞；但是对于上司的不合理要求，他没有唯唯喏喏，而是巧妙地“透露”自己的身份，让对方知难而退，这种做法可以说是比较圆滑的。

该拒绝朋友的时候，就不必勉强自己

答应帮别人办事儿，首先看自己能不能办到，这是人人都明白的道理。可就有那么一些人不量力，对别人请求帮助的事情一概承担下来，事情办好了什么事也没有，如果办不好或只说不做，那就是不守信用，朋友就会埋怨你。

一个有点权力而又很有限的人更应该注意，因为你有权，别人包括亲戚朋友托你办事儿的人肯定多。这时你应该讲点策略，不能轻易答应别人。有的朋友托你办的事儿可能不符合政策，这样的事最好不要许诺，而是当面跟朋友解释清楚，不要给朋友留下什么念头，不然，朋友会认为你不给办事儿；有的朋友找你办的事儿可能不违反政策，但确有难度，就跟朋友说明，这事难度很大，我只能试试，办成办不成很难说，你也不要抱太大希望，这样做是给自己留有余地，万一办不成，也会有个交待。

当然，对于那些举手之劳的事情，还是答应朋友去办，但答应了后，无





论如何也要去办好，不可今天答应了，明天就忘了，待朋友找你时，你会很不好看。

我们在这里强调不要轻率地对朋友做出许诺，并不是一概不许诺，而是要三思而后行。尽量不说“这事没问题，包在我身上了”之类的话，给自己留一点余地。顺口的承诺，只是一条会勒紧自己脖子的绳索。

对待朋友的要求，要注意分析，不能一概满足。因为不分青红皂白一概满足，有可能引火烧身。因此，必须搞清楚朋友的要求是正当的，还是不正当的，是不是符合原则或规范。千万不能碍于情面，有求必应，有求必办。

对待朋友的要求，是否要拒绝，如何拒绝呢？下面几点可供你借鉴：

(1) 问清目的。朋友要求你帮助或希望与你合作完成某事时，你必须首先问清楚是什么事、动机是什么，目的何在？如果是正当的，在你力所能及的范围内可尽量提供帮助，以尽朋友之谊。假如朋友的要求，你认为超越了正常范围，就应毫不犹豫地拒绝他。

(2) 态度坚决。无论对方的要求多么强烈，只要你认为不能接受，便要态度明确、坚决地予以拒绝，不能留有余地。“实在抱歉，我无能为力”，“对不起，我没有办法答应。”也不要给他出主意，否则，你仍难脱干系，说不定他还会来找你，让你想办法。

(3) 接受指责。遭到了你的拒绝，使对方的要求不能达到，他必然会对你加以指责。对此，你可以表示接受。这里，需要注意的是，千万不能中了对方的激将法。比如他说：“我就知道你做不到，看来果然如此。”对此，你不妨报之一笑，承认自己能力有限，“做不到”他要求的事。

(4) 消除愧疚。拒绝朋友的要求，朋友可能会愁眉苦脸，唉声叹气。这时候，你没必要自责，没必要感觉愧疚。既然拒绝，你自然有拒绝的理由。最好的做法是，用你的理由来消除内心的愧疚，达到心理的平衡。

(5) 电话拒绝。有时候碍于面子，当面不好意思拒绝朋友。这种情况下，你可以让朋友先回去，告诉朋友等你考虑后再给他答复。然后，打个电话把你的意见告诉他。这样，双方不见面可以避免不好启齿或避免造成尴尬。

巧妙地拒绝上司

上司委托你做某事时，你要善加考虑，这件事自己是否能胜任？是否不



违背自己的良心？然后再做决定。

如果只是为了一时的情面，即使是无法做到的事也接受下来，这种人的心似乎太软。纵然是很照顾自己的领导，委托你办事，但自觉实在是做不到，你就应很明确地表明态度，说：“对不起！我不能接受。”这才是真正有勇气的人。否则，你就会误大事。

如果你认为这是领导拜托你的事不便拒绝，或因拒绝了领导会不悦，而接受下来，那么，此后你的处境就会很艰难。这种因畏惧领导报复而勉强答应，答应后又感到懊悔时，就太迟了。

领导所说的话有违道理，你可以断然地驳斥，这才是保护自己之道。假使领导欲强迫你接受无理的难题，这种领导便不可靠，你更不能接受。

尽管部下是隶属于领导，但部下也有他独立的人格，不能什么事都不分善恶是非都服从。部下并不是奴隶。倘若你的领导以往曾帮过你很多忙，而今他要委托你做无理或不恰当的事，你更应该毅然地拒绝，这对领导来说是好的，对自己也是负责的。

此外，限于能力，无论如何努力都做不到的事，也应拒绝。但是这有一个前提，即是否真的做不到，应该确实地衡量一下，切不可因怀有恐惧心而不敢接受。经过多方考虑，提出各种方案后，是否再加上勇气来突破它？都需要考虑清楚。考虑后，认定实在无法做到，始可拒绝。

当然，拒绝更要讲究方法，采用什么办法才能让上司接受，这里面也是很有学问的。

1. 触类相喻，委婉说“不”。当领导提出一件让你难以做到的事时，如果你直言答复做不到时，可能会让领导损失颜面，这时，你不妨说出一件与此类似的事情，让领导自觉问题的难度，而自动放弃这个要求。

甘罗的爷爷是秦朝的宰相。有一天，甘罗看见爷爷在后花园走来走去，不停地唉声叹气。

“爷爷，您碰到什么难事了？”甘罗问。

“唉，孩子呀。大王不知听了谁的挑唆，硬要吃公鸡下的蛋，命令满朝文武想办法去找，要是三天内找不到，大家都得受罚。”

“秦王太不讲理了。”甘罗气呼呼地说。他眼睛一眨，想了个主意，说“不过，爷爷您别急，我有办法，明天我替你上朝好了。”

第二天早上，甘罗真的替爷爷上朝了。他不慌不忙地走进宫殿，向秦王施礼。

秦王很不高兴，说：“小娃娃到这里捣什么乱！你爷爷呢？”





甘罗说：“大王，我爷爷今天来不了啦。他正在家生孩子呢，托我替他上朝来了。”

秦王听了哈哈大笑：“你这孩子，怎么胡言乱语！男人家哪能生孩子？”

甘罗说：“既然大王知道男人不能生孩子，那公鸡怎么能下蛋呢？”

甘罗的爷爷作为秦朝的宰相，遇到了皇帝的不可能做到的要求，却又找不到合适的办法拒绝。甘罗作为一个孩童，能如此得体地拒绝秦王，并让秦王不得不放弃自己的无理请求，实在是大出人们的预料。也正因为如此，秦王才有“孺子之智，大于其身”的叹服。以后，秦王又封甘罗为上卿。后来甘罗十二岁为丞相，童年便取高位，不能不说正是甘罗的那次智慧的拒绝，才使秦王越来越看重他的。

2. 佯装尽力，不了了之。当上司提出某种要求而属下又无法满足时，设法造成属下已尽全力的错觉，让上司自动放弃其要求，也是一种好方法。

比如，当上司提出不能满足的要求后，就可采取下列步骤先答复：“您的意见我懂了，请放心，我保证全力以赴去做。”过几天，再汇报：“这几天×××因急事出差，等下星期回来，我再立即报告他。”又过几天，再告诉上司：“您的要求我已转告×××了，他答应在公司会议上认真地讨论。”尽管事情最后不了了之，但你也会给上司留下好感，因为你已造成“尽力而做”的假象，上司也就不会再怪罪你了。

通常情况下，人们对自己提出的要求，总是念念不忘。但如果长时间得不到回音，就会认为对方不重视自己的问题，反感、不满由此而生。相反，即使不能满足上司的要求，只要能做出些样子，对方就不会抱怨，甚至会对你心存感激，主动撤回已让你为难的要求。

3. 利用集团掩饰自己说“不”。例如，你被上司要求做某一件事时，其实很想拒绝，可是又说不出，这时候，你不妨拜托其他二位同事，和你一起到上司那里去，这并非所谓的三人战术，而是依靠集团替你做掩护来说“不”。

首先，商量好谁是赞成的那一方，谁是反对的那一方，然后在上司面前争论。等到争论过一会儿后，你再出面轻轻地说：“原来如此，那可能太牵强了”，而靠向反对的那一方。

这样一来，你可以不必直接向上司说“不”，就能表明自己的态度。这种方法会给人“你们是经过激烈讨论后，绞尽脑汁才下结论”的印象，而包含上司在内的全体人士，都不会有哪一方受到伤害的感觉，从而上司会很自然地自动放弃对你的命令。

把逐客令说得美妙动听

有朋友来访，促膝长谈，表达友情，交流思想，不仅是生活中的一大乐事，而且是人生道路上的一大益事。但现实生活中也有给我们带来了不方便的不速之客。工余饭后，你刚想静下心来读点书或是做点事，不料不请自来的客人常扰得你心烦意乱。他东家长西家短，唠唠叨叨，没完没了，一再重复你毫无兴趣的话题且越说越来劲。你勉强敷衍，心不在焉，焦急万分，真想对他下逐客令而又怕伤感情，难以启齿。如果你“舍命陪君子”，那么你将一事无成，因为你的时间——世界上最宝贵的东西，白白地被别人占去。

那么，该怎样对付饶舌常客呢？最好的对付办法是：运用最高超的语言技巧，把逐客令说得美妙动听，这样你就能两全其美：既不挫伤朋友的自尊心，又为自己节省了宝贵的时间。下面的四种方法可供借鉴。

1. 用委婉的语言来提醒、暗示不速之客，主人并没有多余的时间跟他闲聊。跟冷酷无情的逐客令相比，这种方法容易被对方接受。例如：“今晚我有空，咱们好好畅谈。从明天开始我就要全力以赴准备材料，我争取这次能评上工程师。”这两句话的意思是：请您从明天起别再来打扰我了。

又如：“最近我妻子身体不适，吃过晚饭就想睡。咱们是否说得轻一点？”此话虽然用的是商量问气，但传递的信息十分明确：你的高谈阔论有碍女主人的休息，还是请你少光临为妙吧！

再如：“这是我第一次发表的文章，请您指正。我想今后尽量多挤些时间写写东西，我还年轻，真想有所作为啊。”这番话似乎很尊重对方，但“请您指正”只是虚晃一枪，而“真想有所作为”的感叹却是在提醒对方：请你今后别再来纠缠不休了。

2. 写出你的愿望和要求。有些不速之客反应较迟钝，婉转的逐客令常常难以奏效。对这些人，不妨用张贴字样的方法代替直率的语言，表达使人一见就明白意思。影片《陈毅市长》里有一位著名的科学家在家里客厅的墙上贴上“闲谈不得超过三分钟”的字样以提醒来客。如果你张贴了类似字样，纯属“闲谈”的饶舌者就不好意思喋喋不休地说下去了。我们可根据具体情况贴一些如“孩子即将参加高考，请多关照”、“主人正在自学英语，请谅解”之类的字样，制造一种努力拼搏、惜时如金的氛围，使闲谈者望而却





步。从常理上说，字样是写给所有的来客看的，并非针对某一位，因而不会使哪位来客有太多的难堪。当然，在不速之客知趣地告辞时，主人可送到门口并致意：“真抱歉，等这段时间过去，欢迎你常来。”

3. 过分热情，让对方不自在。不速之客一到，你就笑脸相迎，赶忙沏茶倒水，捧出瓜子、糖果，喊着到处找烟，很有可能把他吓得下次不敢贸然再来。你用接待贵宾的高规格，他一般也不敢老是以“贵客”自居。

4. 主动出击。用主动出击的积极姿态堵住饶舌常客登门来访之路。看准他一般是在每天何时到你家的，你不妨在他来访之前一刻钟先“杀”上门去：“您多次来访，礼尚往来，我应回访您，否则太失礼了。”于是你由主人变成了客人，他则由客人变成了主人。这样，你就争得了掌握交谈时间的主动权，想何时回家，就何时告辞：“最近我有些急事要处理，改日再谈吧！”更重要的是，你杀上门去的次数一多，他就被你牢牢粘在自己家里，原先每晚必上你家的行为定势就有望改变。过了一个阶段，你“班师回朝”之后，他很可能不再“重蹈旧辙”。以攻代守，先发制人，其实是特殊形式的逐客令。

必须注意的是，不管使用何种方法，主人都必须不失热情。不速之客一般是邻居、亲戚、同学、同事，主客之间相当熟悉，切忌用冷冰冰的表情和尖刻刺耳的语言刺伤对方，也不宜用爱理不理、屡屡看手表等方式表示烦厌之意，免得以后见面时十分尴尬。

☞ 如何拒绝听别人唠叨

往往有这样的情形，当我们对对方的谈话毫无兴趣，或是产生厌烦心理时，我们不是走开，便是捂上耳朵。这类动作反应只适合于两种情境：其一是来自我们亲人的没完没了的唠叨；其二是我们深恶痛绝的人。无论是哪种情形，这都是不礼貌的。

这时，我们可以采取一些小技巧。当你对对方的谈话表示厌烦时，你不妨用平和的态度，高频率地对他说“我知道”。这一招据说是非常灵验的。

一位很有名望的商界人士在一家公司任职。他的下属中常有爱打小报告的人来不厌其烦地向他投诉。开始，他还用一副很认真的态度去听，听了，又认真地核查。后来。当他发现，这些爱打小报告的人，大多言过其实，并

带有明显的个人目的时，他警觉了，也发怒了，下逐客令有之，找种种理由不予接见有之，日子长了，下属又有反应传入他的耳朵中，说他对下属态度粗暴。他为自己的形象受到损害而苦恼，最后还是一位他属下的公关人员偶然知道了这件事，便给他出了个主意，这才使他脱离了尴尬情形。

那位公关人员对他说，日本前首相田中角荣有一个绰号叫“我知道”。因为只要人家一开口，他就会说“我知道”，田中就用这种语言尽快结束与下属的谈话，效果特佳。

这位商界人士依公关人员的指导行事，结果，终于使他摆脱了被下属整日纠缠的困境。

试想想，当你去找某人诉说时，你才说至一半，他便说“我知道”，即使你还有万语千言，你还有说下去的必要吗？

如何堵住对方的嘴

拒绝别人并不是很难的事，只要你能够善于观察对方心理，并能灵活运用各种拒绝方法，就能顺利地拒绝别人，而且还不会损及彼此的感情。但是，并不是说，把“不”的意思表达出来，拒绝别人的工作就完成了。其实，完成了这一步，拒绝别人的工作只完成了一半，更重要的还是看你如何能够巩固这种拒绝的成果，从而达到彻底地拒绝对方的目的。因此这就需要我们预防别人对我们的拒绝进行反驳，即不给对方反驳我们的拒绝的机会，使我们的拒绝贯彻到底，而不是半途而废。

1. 要有坚定的信念，善于了解对方。要想预防别人对我们的拒绝进行反驳，首先就要求拒绝者自己要有坚定的信念，无论对方如何反驳，自己也绝不动摇。

预防反驳，存在于拒绝对方的全过程，包括拒绝前、拒绝中和拒绝后三个阶段，这三个阶段是紧密联系的，任何一个环节出现差错，都会给对方以可乘之机，影响拒绝的效果。

首先，拒绝前要充分地了解对方，制定适当可行的策略。

在社会交往中，能够取得成功的前提，就是要善于了解对方，善于“察颜观色”，做到心中有数。所谓“察颜观色”，也就是说要仔细观察对方的言谈、举止、神情等，由此洞察出他的心理活动来。心有所思，口有所言，通





过语言这个窗口，可以窥测人的内心世界；人的举止、神情等，往往是思想意识的自然流露，通过它们有时甚至可以捕捉到比语言更真实微妙的思想。

例如从言谈来观察对方的性格特征和内心活动，就会发现这样的规律：偏激的言辞，大抵是对方受某种观点蒙蔽，一时难以转弯；而用夸大失真之词来维护自己的主张，则表明他受这种思想的强烈支配；说话不集中，东一榔头，西一棒子，显然是表明此人没有一个坚定的主张；说谎的人，总是言语转移不定，含糊其辞；心虚的人，开口一定不能理直气壮。至于举止神情，一般的我们都很清楚，如愤怒时，横眉立目；紧张时，双手揉搓；思索时，用指头轻敲桌面；不安时，眼珠左右躲闪等等。另外，我们还应该特别注意每个人的习惯动作所表示的特殊含义，这样对我们准确把握一个人的思想活动很有好处。而且，每一种语言或举止神情所表达的意思，也并不是固定不变的，在不同场合都要具体分析，这就需要在社交实践中认真把握，逐步积累经验。

对你所要拒绝的对手，有了一个比较准确的认识，就为你成功地拒绝提供了良好的前提。你便可以根据你所掌握的对方情况，采取不同的手段，实施自己的拒绝行为。

2. 在拒绝中要保证语言的严密逻辑性和拒绝理由的充分性。大凡你在拒绝别人的时候，对方无论如何也要找出一些理由来反驳你，很少能轻易地便接受你的拒绝。因此我们在拒绝别人的时候就应该时刻警惕，注意自己语言的逻辑性，随时避免给对方提供反驳自己的机会。

比如一些善于口才的人，就经常使用一种让对方多说“是”的“劝诱法”，慢慢诱导对方，逐渐使对方同意自己的观点，使其就范。其方法就是：在与人论辩时，开始时并不讨论分歧的观点，而是提出一系列无关紧要的问题，诱导对方连连说“是”，同时着重强调彼此共同的观点，取得完全一致后，自然而然地转向自己的主张。这种方法，是交际老手们常用的方法，他们往往使你在不知不觉中就放弃了自己的拒绝，而转为与他的观点趋同。因此，在拒绝别人时，对别人的提问尽量避免说出“是”来。

同时，我们还应该努力运用严密的逻辑方式，对他人的反驳再次提出反驳，从而巩固自己的拒绝成果。进攻是一种积极的防御，与其时刻警惕，小心谨慎地预防别人的反驳，还不如主动出击，把对方的反驳打下去。

再有就是要有充足的理由，作为自己拒绝对方的根据，使对方真正做到心服口服，从而自觉放弃对自己的反驳。只要你的理由真实，语言诚恳，对方一般都不会再对你的拒绝进行反驳。比如，有一位记者，去采访一位知名

学者。由于是突然采访，这位学者对采访问题没有任何准备，而且恰巧此时电视里正在转播一场精彩的足球赛。于是他便对记者抱歉地说：“我是个老球迷，现在和你谈话会心不在焉的；另外，由于你事前也没有打个招呼，我对你提出的问题没有充分准备，即使现在跟你谈，也只能说些皮毛的东西，对你也是不尊重。所以我建议你下次再来，利用充分的时间，咱们认真踏实地谈一谈，你看怎样？”记者虽然没有完成他所希望的采访，但听了学者一番诚挚的话语，他还是心满意足地回去了。

3. 在拒绝对方之后，最好再说上几句补救的话，以缓和对方因遭拒绝而产生的反抗情绪，使他取消继续反驳的企图。无论是基于什么原因，自己的要求被别人所拒绝，都不是令人很愉快的事，因此总想找些理由来反驳你的拒绝。如果你在拒绝对方时，考虑到这点，就应该在拒绝之后对他说些补救的话，使对方在心理上得到平衡，本来想反驳你的，现在也不好意思了。

比如，你的一位朋友请你去看电影，而你正好有许多事要做、你便可以这样对他说：“真是对不起，我今天确实很忙，实在不能陪你。你看改天如何？”这里的“你看改天如何？”就是对前面拒绝的一种补救。如果你单单地对别人的请求无情地说“不”，恐怕对方很难接受，但你在拒绝之后加上诸如“改天如何”、“看看是否有别的方法”等等的补救话语，那么对方心理上也就容易接受些了；再有你还可在别人已基本上接受了你的拒绝时，再加上如“你真是太通情达理了”，“你真是太善解人意了”之类的话，相信对方刚刚还充满不快的脸上，马上就会浮现出一丝笑意来。



Shuohua Gaoshou Zenmeshuo

第十一章

如何掌握幽默的技巧

具有幽默性格的人开朗、大方、风趣，与其交往，心情愉快、乐趣无穷。人的表情有喜怒哀乐之分。就人际交往来说。人都不喜欢外表冷冰冰的人，因为这样的人虽然不能说让人“望而生畏”，但也使人“敬而远之”。而有的人常常恰到好处地来句幽默的话语或行为，既富情趣，又有哲理。所以说，幽默是人与人交往中的润滑剂，它会使人们的交往变得更顺利，更自然。



幽默是人际交往的润滑剂

具有幽默性格的人开朗、大方、风趣，与其交往，心情愉快、乐趣无穷。人的表情有喜怒哀乐之分。就人际交往来说。人都不喜欢外表冷冰冰的人，因为这样的人虽然不能说让人“望而生畏”，但也使人“敬而远之”。而有的人常常恰到好处地来句幽默的话语或行为，既富情趣，又有哲理。所以说，幽默是人与人交往中的润滑剂，它会使人们的交往变得更顺利，更自然。

1. 幽默可以使人摆脱困境

社会心理学家认为，人的心理常常存在某些不平衡现象，例如本来平衡的心理可能因不慎骑自行车撞了人或被人撞而产生心理上的内疚或愤怒，如果不消除这种内疚或愤怒，心理上就无法平衡。在日常生活中，幽默可以使双方摆脱困境，实现心理上的平衡。因为幽默产生的兴奋和乐趣可以使内疚和愤怒等不良的心情消弥于无形。这使人想起了英国杰出作家肖伯纳。一天，他在伦敦街头被一个骑自行车的人撞倒，虽然没发生事故，但也让他摔得够呛。骑自行车的人立即扶起作家，喃喃地向他道歉。然而肖伯纳打断了他，对他说：“先生，您比我更不幸。要是您再撞得重一点，就可以作为撞死肖伯纳的好汉名垂史册啦！”幽默给肖伯纳以惊人的自制力，肖伯纳的幽默使双方都摆脱了困境。

2. 幽默使人稳定情绪、减少冲突

人们常常会出现一些意见分歧或冲突，这时如果恰到好处地说几句幽默的话，能缓和紧张气氛，使剑拔弩张的情绪稳定下来。在一次演讲会上，一位讲演者正在兴致勃勃地演说时，台下两位听众因故争吵起来，扰乱了会场秩序。而这位讲演者却不慌不忙，豁达大度地暂停了自己的演讲，微笑着说：“我们今天的演讲会很成功，台上台下都非常热烈……”结果使台下观众倍感亲切，争吵者也被这句风趣的话逗得笑了起来。

3. 幽默使交往显得自然、大方

在同学之间、同事之间甚至恋人或夫妻之间，常常存在着这样的情况：想向对方提出一个要求或建议，但不知道对方能不能允许或接受。一旦贸然行事，如果对方拒绝或反对，定会令人难堪，甚至会危及多年的友谊。而幽默往往是解决这种困窘局面的最好办法，同时还会减少心理紧张，使交往显





得自然而且大方。在不知道对方的态度时，不妨以开玩笑的方式把要求，或建议传递给对方，如果对方由于种种原因不愿意满足这一要求或反对这一建议，可以同样用开玩笑的方式婉转地予以拒绝；一旦这样，任何一方都不会感到为难或在自尊心上受到伤害。如果要求或建议得到了对方的应允，那么，俩人经过幽默的交谈之后，便可转入严肃认真的讨论。这样，交往双方都不感到拘谨和紧张，反倒使交往显得自然、顺利、友好。

一位作家写道：幽默是一种成人的智慧，是种穿透力，一两句就把那畸形的、讳莫如深的东西端出来。它包含着无可奈何，更包含着健康的希冀。

愿你的生活丰富多彩，愿你的交往多一些幽默。

幽默的五大功效

1. 适当的加点幽默

幽默通过同笑的方式弥补人际间的思想鸿沟，连结人际间的感情分界，增进人际间的信任，最终加速社会组织的内部机器和外部机器的正常运转。概而言之，幽默就是为了使人生更加和谐美好，提高人的生活品质和工作能力。

幽默，是人的主体性力量的显现。在人际交往中，只要幽默得体适时，就能够松弛神经、活跃气氛，创造出和谐美好的“家庭环境”。置身于这种环境，我们交往起来方能心情舒畅、精力充沛。

在一次贸易洽谈中，由于双方坚持自己的利益而不做任何让步，使洽谈陷入僵局。主人只好宣布休会。用餐时，主人为客人斟酒，手一抖，酒杯碰在客人额角，竟将酒浇了客人一头。当时的情形十分尴尬。公关小姐见状，从容地举起酒杯，对客人说：“让我们为我们双方的共同利益与友好合作，从头来干一杯！”主客一愣，随即会意地大笑。幽默的光芒照亮了双方的差距。在同笑中，双方意识到了坐到一起来的原因，于是重新回到谈判桌上。在互谅互让的友好气氛中开始了贸易洽谈。

人际关系，在大多数情形中是较为平和的。即使人间存在矛盾，不到万不得已，也无人愿意裸露它，而去自找烦恼。在人际关系平淡的时候，如果想使相互的思想感情接近一些，我们不妨运用一下幽默，也许它会带来意想不到的好处。



假如有一位同事的工作搞得并不是很好，他又想让我们替他遮掩，也许会向我们说：“我知道，你是很懂得办事秘诀的，而且你也知道怎样保守秘密。”我们如果想帮助他把工作搞好，而不愿意平淡相处，那么就可以幽默一下：“谢谢你把想法告诉了我。特别是在你目前处境欠佳的时候，我更是感激。”如果能因此招来同事感激的一笑，人际关系就进入了一个新的层次。

在人际交往工作中，我们不时会遇到麻烦，此时便不免会急躁不安，在一时冲动中做出盲目决定，甚至造成后患。发生这种情况时，如果周围的人能够以幽默的态度提醒一下，使我们的情绪降温，世界就会重归于宁静平和。

一位旅游者骑摩托车出游，半途中油料耗尽，恰好不远处有一个加油站。旅游者担心钱不够用，焦躁地对值班员说：“我只有十块钱！”值班员轻松地回答说：“没关系，星期四我们是不找钱的。”旅游者回头一看，加一次油原来只需八块钱。俩人于是都笑了。这一笑，便笑出了和谐与亲近。

和谐美好的人生，是我们追求的目标，然而事与愿违，生活并不一定能给予我们公正的回报，遇到这种情形，嫌弃型性格也许会耿耿于怀，一触即发，而人缘型性格，则会泰然处之，以幽默去消除敌意。

在公共汽车上，乘客与售票员发生了争吵，乘客抱怨售票员不提醒他，使他坐过了站。售票员解释自己报了站名，怪他没听见。乘客大怒，叫道：“小姐，下车！”售票员不慌不忙地说：“小姐不能下车，小姐下了车，谁来卖票呢？”乘客意识到了自己的疏忽和鲁莽，忍不住也笑了。车厢里于是形成了“一路春风”的温暖气氛。

幽默虽然能够促进人际关系的和谐，但运用不当，也会适得其反，破坏人际关系的平衡，激化潜在矛盾，造成冲突。在一家饭店，一位顾客生气地对服务员嚷道：“这是怎么回事？这只鸡的腿怎么一条比另一条短一截？”服务员故作幽默地说：“那有什么！你到底是要吃它，还是要和它跳舞？”顾客十分生气，一场本来可以化为乌有的争吵便发生了。

幽默需要谨慎。一句得体的幽默，会使人际关系和谐融洽，而一句不合时宜的幽默也会恶化人际关系，导致人际交往的失败。得体的幽默带来的感情冲击，有足够的能量来消除人际间的误会和纷争，使世界向大同慢慢递进。因此，幽默也是一种富有喜剧感染力和人情味的人际交往传递艺术。

2. 让自己的缺点也变得美丽

人生常有不如意，我们不能不为生活和工作的烦恼所困扰。处身在现实的人生中，我们不能不面对礼教习俗、文化模式和心理定势的严格约束。诸种内在的和外在的压力，造成了人际交往活动的层层障碍，也限制了自我个





性的自由施展；摆脱禁忌、取得精神超越，也许还比较容易，但要克服并战胜内在的敌人，摆脱心理的枷锁，却要难得多，一个人一旦陷入自我设定的牢狱，无论遇到什么困扰，都难以自我拯救，更谈不上向外发展。

如果我们的性格比较内向，心理障碍较多，那么在人际关系中不妨学着去运用幽默，试着去创造一点笑声。美国幽默学者赫伯·特鲁在《论幽默》中，把幽默划分为三个层次。他认为：“第一层次也是最低层次，这是指只对自己讲的笑话能笑、能做趣味思想的人。第二也是较高层次，对别人讲的笑话能笑、能做趣味思想的人。最高、最佳层次，只有那些能笑自己、能对自己做趣味思想的人，才有达到这个境界。这一境界里，一切困扰都会自动消失。”笑自己、对自己做趣味观的人，也就是真正的幽默者。

既然如此，那么，当我们在人际交往中遇到令人烦恼不堪的困扰时，我们最好的办法是笑自己。笑自己，当然不是自轻自贱，能将自己做趣味观，才称得上大智大勇、因为这种人敢于正视自身的缺点。在这种心态中形成并引起的笑，不仅显示了幽默者克服缺点、摆脱困扰的勇气，而且表现出了幽默者对前景的自信心，使自己的缺点在别人眼中也显得美丽。笑，使我们从牢狱中获得了自由。每一次笑，都使我们享受到自由的欢乐，感受到自我力量的恢复。

幽默是与人同笑，但是，我们最好先笑自己。能笑自己的人，才能使人喜欢我们，愿意同我们接近；同时，能笑自己的人，也才有资格去笑别人。仅仅对笑人感到兴趣，而且乐此不疲，那么就会受到人们厌弃。因此，当我们与人交往时，最好找到笑自己的机会。只要笑得恰当，人际交流便会得到加速。

有一次，晋武帝召见尚书令满奋，叫他靠北窗坐。窗下立着一架透明的屏风，远看好像一个不挡风的架子。满奋生性怕风，不敢去坐，但君王之命又不能不服从。晋武帝看出了满奋的心思，忍不住笑了。满奋也发现了自己的失误，便一边去坐、一边嘲笑自己说：“臣犹如吴牛，见月而喘。”他巧用了“吴牛喘月”的典故。据说江南一带的水牛生性怕热，晚上出了月亮，水牛也以为是太阳，吓得喘起气来。用这个典故，满奋恰切地比喻了自己的窘态，也轻而易举地把自己从困扰中解救了出来。”

只要善于寻找，嘲笑自己的机会处处可见。即使我们身陷困境，只要泰然处之，豁达相对，仍然能够从不幸中超越，进入欢快的精神世界。

一群青年出去郊游，一位青年骑着新买的摩托车，感到十分惬意过瘾。一不小心，摩托车撞坏在路边，幸好人未受伤。望着这突如其来的不幸事件，

朋友们都为他感到惋惜，但又手足无措，不知怎样安慰他。这位青年一边注视着摔坏的摩托车，一边对朋友幽默地说：“我从前老是说，有一天我能有一辆摩托车就好了。现在我真的已经有一辆摩托车，而且真的拥有那么‘一天’而已！”他的话音刚落，马上赢得了朋友们的掌声，他又回到了朋友们中间。

在我们的工作中，失败与挫折总是伴随着成功。无论发生什么事情，我们都应学会谈笑风生。特别是在失败和挫折面前，一句富有幽默感的话，常常具有意想不到的威力。以自己为幽默对象，我们就可以战胜失败，抹平挫折，恢复自信，在公众面前重塑自己的形象。

一位新上任的领导发表就职演说，但内容比较空泛，确乏切实可行的措施，职工中有人窃笑。这位领导的幽默感突然萌发了，他轻轻一笑，对职工们说：“我的演说也许不很精彩，不过也不算完全失败，至少我可以常常以它为失败的例子，在以后的工作中加以借鉴。”他的幽默赢得了职工们的好感。他们不得不对这位新领导刮目相看，同时，他自己对演说不成功的担心也消除了。

笑自己，就不能常常记挂着自己的优点，并且以此为荣。幽默者的魅力所在，就在于坦诚开放，自我批评，而且敢于把缺陷亮出来给人看。人贵真诚。以真诚待人，就会得到真诚的回报。“以心换心”和“种瓜得瓜”，就是这个意思。

大发明家爱迪生也是一个幽默家。小时候，他曾做过小贩，专门在火车上贩卖糖果、点心和报纸。有一次，火车管理员一怒之下，扯了他的耳朵，从此，他失聪了。爱迪生对此并不痛苦之感。在他成为大发明家以后，幽默地告诉人们，他所以能取得许多重大发明，得感谢那位使他耳聋的火车管理员。因为这使他能够杜绝外界的闲言碎语，更加专心于新的发明。

幽默不能带有刺伤他人自尊心和伤害他人情感的内容在内，这是幽默与讽刺、诙谐和机智的根本不同之处。如果含有讽刺，最好留给自己。开自己的玩笑，决不是阿Q式的自我作贱。古代不少笑话，就是以自我作贱的玩笑为讽刺对象的。

据说，有个县丞叫马信，一天坐船去拜见上司。上司问他：“你乘的船停在什么地方？”马信回答说：“停在河里”。上司十分生气，大声责骂他说：“我还不知道船停在河里吗？真是个草包。”马信不紧不慢地回答说：“草包也在船里。”这种自轻自贱，其实已远离了幽默，不但不能从困扰中解脱，反而会越陷越深，成为一种受到嘲笑的愚蠢行为。





幽默者通过自我解嘲获得了精神超越，而与之交际的人也从中能感受到一种轻松愉快的生活氛围。保持了心情的舒畅和安泰。幽默者笑己，也是笑人。在幽默者的自我反省和检视中，人们也同样看到了自己的不足。当人们同笑时，心灵就得到了升华，困扰也被摆脱了。幽默者的笑己，正如同燃烧的蜡烛一样，“牺牲”的是自己，照亮的却是他人。

3. 将险境变成坦途

现实中，环境常常同我们作对，仿佛有意识地为我们制造一些困难，把我们带入冲突的边缘。我们若想息事宁人，以幽默态度处理可能发生的事端，变险境为坦途，就不但得学会自嘲，而且还须善待环境，及时妥善地处理人际关系，以对方的立场替对方着想，冷静耐心地进行交涉，晓之以理，动之以情，这样，才能转危为安。逆境，虽然造成紧张和困窘，但对于人的成长有利。越是身处逆境，一个人的智慧和才华越能显露出来。

每个社会都有它正常的运转秩序，生活在其中的人理所当然地应该遵守它。但是，在许多时候，总有一些人从正常的运转轨道中跳出来，向遵守运转秩序的人挑战。这种挑战也许会给社会发展带来希望，但也有可能引起某种混乱，破坏有序的规则。遇到后一种情形，我们的职责便在于克制情绪，以幽默观善待那些同社会没有根本矛盾的不循规蹈矩者，使他们回到自己的角色位置中去。

一位女士在饭馆吃饭。已经吃完了饭，她才对经理说：“对不起，钱夹放在家里了，我现在不能付钱。”经理不慌不忙地说：“那好吧，我相信你。为了使我记住此事，必须把你的名字写在门口的黑板上，同时记上你欠款的数目。”女士表示不满：“那不是每个人都看到我的名字了吗？我不是太难堪了吗？”经理微笑着说：“不必担心，我们会用你的皮大衣把你的名字盖住的。”经理的幽默意图，在于让这位有赖帐嫌疑的顾客用物质作抵押，以此逼迫她就范。这位女士只好拿出钱夹，如数付清了欠款。几乎没费什么力气，经理就维护了饭馆的制度。

由于某些客观原因，我们的计划常常会受到严重挫折。这种情形使人心灰意冷，因为这并非我们的能力不够。不过，我们也可以充分发挥自己的主体人格力量，试着运用一下幽默才能去处理它，说不定会扭转局面。

一位著名的钢琴家，去一个大城市演奏。这个城市的居民对钢琴比较陌生，因此不十分欣赏。钢琴家走上舞台，才发现全场观众坐了不到五成。他很失望。但是，他很快恢复了自信，并且走向舞台的脚灯对听众说：“这个城市一定很有钱，我看到你们每个人都买了两、三个座位的票。”音乐厅里

响起了一阵笑声。为数不多的观众立刻对这位钢琴家产生了好感，聚精会神地开始欣赏他美妙的钢琴演奏。正是幽默，把钢琴家从可能失败的边缘拉了回来，改变了他的处境。

危机的形成，往往是人为的。尽管我们主张与人为善，慈悲为怀，但与我们打交道的人三教九流，无所不有。我们没有得罪人，别人也可能向我们发难。

1975年，美国总统卡特举办记者招待会。一位记者提了一个十分意外的问题：“如果您女儿与人发生桃色事件，你会有什么感觉？”卡特对这一问题感到震惊和不知所措。如果拒绝回答，有损于他的公众形象；如果直接否认这种事情发生的可能，未免过于武断，同样对他不利。在危机中，幽默挽救了他。卡特略加思索，巧妙地回答说：“不过，我女儿只有七岁。”一句幽默的答问，把卡特从逆境中解放了出来，同时，也在公众面前树立了自己幽默机智，文雅礼貌的形象。

“骤然临之而不惊，无故加之而不怒”，这是我们面临危机时必须牢记的戒语。在人际关系中，不论对方意图如何，用意怎样尖刻，在反击时都应含蓄温雅，旁敲侧击。如果路见不平，即拔刀而起，挺身相斗，这不但无补于事，反而会搞僵人际关系。这是匹夫之勇。不过，在不损害对方的情形下，也可以适当地反击无理的言行，但得遵循幽默原则。晋朝人孙绰旷达不羁，颇有文才，在门前种了一颗松树，经常自我陶醉。邻居见此十分不满，讥讽他说：“你这颗松树长得倒不错，可惜太小，恐怕不会有当栋梁的日子了！”孙绰笑笑说：“你家的枫树、柳树长得都合抱粗了，也没见有什么用啊！”邻居以树比人，先向孙绰发难，孙绰却从容相对，暗渡陈仓，结果转劣为优，反而占了上风。

幽默的实质是不谐调，但幽默的目的却是谐调，这也就是幽默者身处逆境而不慌，力求变险境为坦途的原因所在。幽默者的忌讳之一，是无事生非的故作幽默。

一位顾客在裁缝店做了件衬衫，几天后又找到裁缝说：“你替我做的衬衫，领子太小，袖子也太长……”不等顾客说完，裁缝就接上说：“没关系，领子穿穿就大了，袖子洗洗就短了。”顾客气得哭笑不得，一场激烈的争吵由此引发了。

更有那种粗俗无礼的幽默，让人无法忍耐。一位外地人来到某城市，想找一家邮电局。他问一个过路的男青年：“请问，哪儿有邮电局？”小伙子想幽默一下，说：“哪儿都有。”外地人不高兴了：“我问你怎么走？”小伙子为





自己的幽默感到得意：“用脚走！”外地人认为是欺生，一把拽住小伙子，俩人便吵起架来。这种惹事生非、恶化人际关系的“幽默”实在没有必要。

4. 化干戈为玉帛

和谐与宽松的人际交往环境不可能保持不变。锅碗瓢勺配合得十分默契，但也免不了碰碰磕磕，造出些事端来。当人际间以干戈相见时，忍让，当然是理智地处理冲突的妙方，但是，遇到那些脾气暴躁、性格古怪的对象，忍让只会助长对方的不良情绪，于问题的解决无助。幽默，是研究如何疏导、释放人的被压抑、被控制的心理潜能的学问。从幽默与人际交往结合的角度考察人际关系的处理，我们认为唯有幽默才能在人际间怒目相向、剑拔弩张之时，淡化对方的激愤，调解对方的矛盾，把不安定的因素化为团结的有利因素。

对于社会中的重大事件，如火山、地震、战争和社会悲剧，我们是无法用幽默去消除它们的危害的。但在日常的人际关系中，当摩擦和冲突发生时，以幽默态度对它作艺术处理，就有可能消除人际间的敌对情绪，大事化小、小事化无。在幽默者看来，人生有许多重要的事情需要做，与这些相比，人际间的摩擦和冲突实在不值得放在心头。因此，幽默者能够轻松地面对人际间的烦恼，与人同笑，化干戈为玉帛。

幽默能够帮助我们在人际关系中了解对方的困难和立场。特别是环境把人生的一些小烦恼扩大成人际间的矛盾冲突时，幽默的手法更能化解不快。

有人去苏州办货，行前别人告诉他：“苏州人卖东西，总是多要一半钱。所以，买东西时，你看他要多少价，你就只还他一半就可以了。”这位初次出门的采购员到了苏州后，去一家绸缎公司买东西，凡是要价二十块的，他都只还十块，凡是要价十块的，他都只还五块。经理很生气，对他说：“你这样还价，那里是买货，明明是跑来捣乱来了！本公司干脆送你十匹绸缎得了！”这位采购员这才悟到自己的呆板，赶快运动起幽默的大脑细胞，对经理说：“不敢！不敢！我只要五匹就行了！”本来箭在弦上一触即发的冲突情势，经他的幽默才能干予，便消声匿迹了。这是一种以退为进的冲突处理术。

在对方大动肝火的时候，我们也不妨做出一副糊涂相，以幽默来表现大智若愚的聪明，从而打破令人不快的僵局，造成和平友好的交际环境。

一位领导比较独断，遇事往往不做调查，便贸然发作。在一次会议上，因为某件小事的安排不合心意，便大发雷霆。他追究每个人的责任，要他们立即作出明确回答。下属们都被他的暴怒所震慑。当他问到一位青年职员时，大声嚷道：“你，你又在干什么呢？”这位职员却平和温婉地反问道：“您是



指今晚，还是我这后半辈子？”会场一片寂静，人们都为青年的机智感到钦佩，但又担心领导火上加油，更加恼怒。然而，领导听了以后却一仰而笑，众人也都哄然大笑。幽默就这样把专横的僵局变成了轻松的气氛。这位领导意识到了自我的人性弱点，以后便很少有类似情形发生。

世界需要和谐，任何破坏和平稳定的行为都不受人欢迎。然而，在人际关系处理中，我们也能看到一些无事生非、制造事端、化玉帛为干戈的行为。

一位工商管理人员来到市场，看见路边的栏杆上挂了一溜猪肠子。他立即大声吆喝起来：“谁的肠子，谁的肠子？”一位姑娘红着脸说：“别喊了，是我的东西。”这位管理人员毫不留情地说：“你的肠子？你的肠子为什么要挂在栏杆上？”姑娘老羞成怒，愤而反击：“这是猪肠子！你的肚子里才长猪肠子！”如果管理人员出语温和，富有幽默感，就不会造成愚蠢的吵架局面了。

5. 巧妙给人台阶下

幽默的转危为安和化干戈为玉帛的妙用，都是在对方居于主要地位即为冲突的制造者的情况下发生的。除此之外，还有一种是幽默者居于有利地位而对方则失去进攻性、显得比较被动的情形。此时，幽默者主动权在手，如果是明智者，就会设身处地，为对方的尴尬处境着想，大开方便之门，使对方能就坡骑驴，适时地摆脱困境。这对于双方的形象都是有利的。

在人际关系中，一旦发生上述情况，我们就应该学会相应办法。如果乘人之危，故意和对方过不去，就会使对方的处境更为难堪，不但产生厌弃心理，而且会影响双方的正常交往。这是违背人际关系准则的逆反心理现象，是人际交往的大忌。

幽默，是给对方以“台阶”下的一种好办法。在对方骑虎难下，左右为难的时候，我们的幽默会使对方有大旱逢甘雨之感。这不但会使对方对我们的慷慨相助大为感激，而且还会加速双方感情交流，增进以后的合作。

一位名叫布兰德的绅士和林肯总统面会的时候，发生了一桩令人不快的事情。正在谈话的时候，有一个连队到来，要求林肯给部队讲话。林肯很亲切地邀请布兰德，请他同去。在连队热烈欢迎他们到来的时候，一个副官跑到布兰德的跟前，叫他退后几步。这使布兰德感到很难堪，但林肯却很机警地说：“布兰德先生，哪一边是大总统的位置，他们恐怕还弄不清楚呢！”在这尴尬的时候，林肯用滑稽的口吻解了布兰德的窘境。

给对方“台阶”下，目的在于使对方体面地改变尴尬的处境。因此，幽默的运用就得不露声色，既让对方心领神会，又让旁观者难以察觉。

某著名作家访问美国时，一位美国朋友带着儿子来他下榻的饭店看望他。



在作家与朋友谈话的时候，朋友那四岁的儿子爬上床去，拼命地又跳又叫。如果作家直接阻止这孩子的玩法，会使朋友感到不安和歉意，也有失自己的身份。他幽默地说：“请你的儿子回到地球上来吧！朋友会意地笑笑，说：“好，我和他商量商量！”通过幽默，作家的目的达到了。在人际关系中，也有这样的情形，即，由于某种惯性作用，人会身不由己地在错误的道路上越走越远，最后落到一种难以自拔的困境之中。只要有诚意，愿意同对方合作，就不能等着看对方的笑话，而应设法解救对方。此时，如果当众揭出对方的失误或者直率地揭露对方的隐私，那就会使对方老羞成怒，不但破坏了现有的关系，而且也使新的合作不再可能。有一个“酸酒”的笑话，有个人去酒店喝酒，告诉客人们说酒是酸的。店主听后火冒三丈，把此人捆起来，吊到房梁上。又一个客人路过酒店，看到这一情景，便问这是什么缘故。店主说：“我店里的酒醇香醉人，这个人却说酒酸，你说该不该吊他？”客人说：“你先借一杯来，让我尝尝！”店主倒了一杯酒递给他。客人尝了一口，皱皱眉头，对店主说：“你把这个人放了，把我吊起来吧！同样批评酒酸，第一个客人遭到了惩罚，第二个客人终于受到善待。第二个客人的聪明之处，在于不直接说酒酸，而用幽默的方式使刚愎自用的店主改变了态度，承认了错误。

判断失误。也能使人走火入魔，不可自拔。在不损害己方利益的情况下，绕个圈子，委婉地向判断错误的人发出劝告和建议，也是一种比较高雅的幽默方式。

一位演说家对着台下仅剩的唯一听众说：“老朋友，我每次演讲，你总是最后一个离开，看来，最后走的，一定是最忠实于我的听众。”这位听众说：“不；当别人陆续走的时候，我是想，下一个该轮到我了。”“为什么？”演说家不解地问。“因为关演讲厅的灯，是我最后的职责。”原来这唯一的听众是演讲厅的管理人员。当他道明了身份，演说家不由哑然失笑，尴尬感也消除了。

幽默的五大要素

1. 自我个性的解放

现代幽默心理学研究表明，幽默感产生于自我个性的解放。生活在现实中，人受到了越来越多的控制和压抑，作为整个社会键中的一环，人不能不



依赖于某种社会习俗和传统礼教，不能不拘囿于一定的文化模式。这些既存的精神结构固然使人产生了集体安全感和历史荣耀感，然而也在某种程度上使自我感到渺小和微不足道，自卑、孤独和痛苦等心理感觉随之而来。与此同时，人的幽默才能的发展，也受到了限制，不能自由自在地去欣赏和贬抑自我及世事。

幽默的审美，实质是形象思维的一种。它需要创造。为了与众不同，它必须打破常规，违反固有的精神结构，别出心裁地创造出惊奇，当幽默出现在面前时，包括自我在内的人都感到了一种获得自由时的轻松感。此时，一切心理梗结都不复存在。在勇敢的创造中，幽默者得到了自我实现。如果循规蹈矩地跟在社会习俗之后，毕恭毕敬地顺从于传统文化的驱动，稀里糊涂地顺着封闭的心理牢笼转圈，那么不要说幽默无从产生，任何创造与突破都会在这种奴性意识中丧生。

幽默感的获得，其前提条件就是自我个性的解放。这正如美国幽默心理学家哈维·闵德斯在《笑与解放》中指出的：“为了使幽默感繁茂，我们必须从内心是一个偶像破坏者。没有什么是神圣的；这是我们必须遵守的座右铭”。

自我个性的解放，构成了幽默创造与人际交往活动的基础。在这一基础上，人们把幽默吸收入人际交往活动，使它的润滑剂作用得到应有的发挥。因此，现代人际交往中的幽默感培养，首先就是从各种外在的和内在的束缚中解脱出来，求得自我个性的彻底解放。某大酒店招聘男性服务员，试题是：“假如你无意推开房门，见女客一丝不挂地在淋浴，而她也看见了你，怎么办？”一个应聘者说：“对不起”，赶快关门退出”。另一个应聘者说：“对不起，小姐”，然后迅速离开”，第三个应聘者说：“说声‘对不起，先生’，立即关门退出。”结果是，第三个应聘者被录用了。

前两个应聘者因循守旧，陷入了在异性面前紧张慌乱的状态，为自我设定了一个不可逾越的牢狱，自然产生不出幽默感来。第三个应聘者则不同，他摆脱了主体与客体的精神束缚，把对方当作同性看待，这就把自我从对世界表面价值的接受中解放了出来，得到了自我个性的真正实现。

社会习俗和文化模式的定型化，必然在相当程度上造成人的思想僵化和观念保守。在这样的社会环境中，人往往按传统的思路去应付世事，不免显得机械呆板，纵然改变了对方的态度，影响了对方的行为，其效果也是勉强的。长于幽默的人，由于获得了自我个性的解放，便能反其道而行之，用违背常规的方式去反向思维，结果令人满意。

一位官员应邀参加一个美展，站在一幅仅以几片树叶遮盖的女性裸体画





前，目瞪口呆，半天不能离开。女服务员走过去，笑咪咪地说：“先生，秋天还很远，树叶落下的日子还早着呢！”女服务员打破思维常规，没有用惯常的僵硬直率方式带走这位痴迷者，于是幽默产生了，这使那位官员既能接受，又不至于感到十分难堪。

定型化的习俗和文化，还会在人未判断和决定以前预先设定一个思维框架，在兵临城下时，只须从兵器库中找出兵器来使用。先验的思维方法，结果造成的是贻笑大方。

成熟的幽默心理，是对自我束缚的心理的解脱，即能正确认识人的本质，同时又看到自我价值和缺陷，恰如其分地自嘲，这既可以显示自己的谦虚，又能够躲开别人的攻击。盲目自负者无法自嘲，因为他自视甚高，于是狂热偏执，走向了自我毁灭的迷途。幽默却能使人善待人生。自负是不讨人喜欢的。一位作家非常自负。记者对他说：“在当今世界上，我知道有两个了不起的人……”这位三流作家立即反问道：“我想知道另一位是谁？”记者哑口无言，还有什么好说呢？自负使人狂妄自大，固步自封，把幽默扼杀了。

自卑，也是幽默感产生的严重心理阻力。自卑者总感到万事不如人，认为自我智力低下，成事不足，缺乏吸引力等。自卑导致了悲观沮丧，自我小瞧自我贬损，自卑者若能发现自我的优点，找到优越者的缺点，就会恢复自尊，找回自我，幽默也就出现了。

一位歌唱演员初次演出就被观众赶下了台。别人问他演出效果如何，他说：“我很高兴，因为我初登舞台，观众就送给我一幢房子。”听者耸耸肩说：“我可不信。”“真的，是给了。当然，每人只给了一块砖头。”依靠幽默感，他战胜了自卑，而日后的勤学苦练，终于使他一举成名。

当自我个性真正获得了解放时，幽默感便油然而生，而限制和束缚人的精神结构变化的东西都暂时退却在一旁，给自我个性的发展让出一片自由的天地来。

2. 与天真相通的成熟

幽默属于成熟者。成熟，不是老奸巨滑，精于世故，而是指广识博学、学有专长、兴趣广泛、朋友众多。成熟者的思想开朗，心情舒畅，与人交际，旁征博引，富有魅力，经常以幽默的谈吐引得人捧腹不止。

不过，幽默者的成熟，与儿童的天真相通。幽默者在社会上拥有发言权，但在内心保留着一片天真的童心。因此，幽默者常常不拘礼节，自由自在，不仅毫无市侩味，反而孩子气十足。广识博学和学有专长，为幽默感的培养开辟了广阔的前景。要想学会幽默，就须消除孤陋寡闻，转师多益，求得创



造力的真正解放。

广博的学识，特有的专长、多样的兴趣，全方位的交友，这些都丰富了人们的智慧，增强了社交实力，一旦幽默神经被牵动，这些培养基上就会长出幽默的菌种，人们也会有左右逢源之感，在知识的园地和交友范围中自由地采撷幽默的花朵，把人生装点得更美好。

博学多识，才有可能产生高层次的幽默。一位青年拿来一首自称是殚精竭智之作的抒情诗，向某经理说明自己多才多艺，适于开放性的工作。经理看了看，问：“这首诗真的是你写的吗？”青年说：“是的，每句都是。”经理向他鞠了一躬说：“我很荣幸地见到您，拜伦先生。我以为您已死了很久哩。”幸亏经理学识渊博，否则就会被这个抄袭他人诗作的青年所蒙骗。

幽默需要童心。一位老师问学生：“桌上有四只苍蝇，打死一只，还剩几只？”成人也许会说“三只”或者说“没有”，而学生则说：“一只，就是你打死的那只”。儿童没有思维枷锁的限制，天真烂漫的童心使他们不知道什么叫做假。童心的可贵，也在于聪明。儿童的聪明带有稚气，但让成年人自愧弗如。妈妈对正吃苹果的儿子说：“好乖乖！留神别吃下苹果里的虫子！”儿子不服气地说：“为什么要我留神它？它应该留神我才对”。童心的可贵，还在于狡黠。儿童的狡黠往往是自作聪明，成年人一眼便会看穿，但让人感到幽默有趣。爸爸问儿子，“你吃苹果问妈妈了没有？”儿子回答：“问过了。”爸爸说：“你要是撒谎，我就揍你！”儿子说：“真的问过了，妈妈叫我不要吃！”

如果我们想学会幽默，那么不妨仔细研究一下儿童的心理，在需要幽默时，把自己变成儿童，这样在人际交往中就会取得出其不意的效果。

3. 爱心和良心

幽默与机智不同。机智出于理性，有冰冷之感，而幽默富于同情，充满爱心，给人以温暖。幽默家的感情深刻朴实，能够设身处地，推己及人。他充满善意，奉献给人的是一片爱心和良心。斯华贝指出：“最高的幽默的秘密在于慷慨宽宏，心胸开阔，而且仁慈善良。”这也是幽默的要义。

幽默者的心底一般都较为温和明朗。温和不是不讲原则，而是和善温婉的态度与方法。因其内心深处有火热的感情，因此在交际中才没有冷漠和虚伪，而有一种坦率和持重。

美国幽默作家马克·吐温有一天来到一个小城市，想找一家旅馆过夜。服务台的职员请他登记，马克·吐温看了一下登记簿，发现很多旅客都这样登记，如某某公爵和他的仆人……于是，马克·吐温也写道：“马克·吐温





和他的箱子。”这当然不是缺乏变通的僵硬表现，而是一种温和的处事方式。温和如和煦的阳光，轻柔的柳絮，使寂寞冰冷的人生变得温暖和谐，使世界充满生机和趣味。

性情温和的人，必定有着宽厚的胸膛。宽厚，就是宽容，厚道。宽厚者，不因他人的偶然过失而耿耿于怀，也不因自己的烦恼而迁怒于人。无论发生什么变故，宽厚者都能体谅别人的心境，把各种纷繁的纠纷溶解到大海一样的宽阔心胸中，超脱地看待人生。

还是马克·吐温，在一次愚人节时为人所愚弄。纽约一家大报纸上报道说他死了。马克·吐温的亲友们信以为真，从各地赶来吊丧。当他们来到马克·吐温面前时，只见这位“死”去的作家正在写作。亲友们异口同声地谴责那家造谣的报纸。马克·吐温却毫无怒色。他幽默地说：“报纸报道我死是千真万确的，只不过把日期提前了一些。”

幽默还需要诚实。幽默者若缺乏诚意，没有真情实感，就会成为虚假与做作。只有建立在真实的生活基础上，幽默才有生命。真实的，也就是自然的，幽默出于真实自然的思想，只有矫柔造作才会损害它。

有位先生想抽烟，看了一下旁边的女士，颇有礼貌地问：“我抽烟妨碍您吗？”女士说：“您就像在家里一样好啦！”这位先生叹了口气，将烟盒放回衣袋说：“照样不能抽。”因为感情真实自然，他的幽默才有无穷的韵味。在欧洲，有一句流行的幽默定义，叫“没有同情就没有幽默。”既然幽默出于爱心，那么关心、理解和同情就是幽默的自然属性。同情的笑，可以感染他人的情绪，抒发众人的情感。

世界大文豪巴尔扎克一生名作无数，但生活穷苦。一天夜里，一个小偷潜入巴尔扎克的房间，在他的书房中乱翻。巴尔扎克听到响声，悄悄爬起来，点亮了灯，十分平静地对小偷说：“别找了，亲爱的，我白天都不能在书桌中找到钱，现在天黑了，更别想找到啦！”小偷也是穷人，若不是生活所迫，也不会去做梁上君子的。巴尔扎克在某种情感上与小偷共鸣，因此，幽默便不找自来。

富有同情心，并不是原则的丧失，也不是可以用公众利益去作交易。人际交往的原则性比幽默感更重要。只有在原则性的坚持下，才谈得到幽默感的培养和运用。

美国前总统威尔逊初任新泽西州州长时，突然接到来自华盛顿的一个电话。电话告诉他，他的一位议员朋友去世了。威尔逊深为悲痛。不一会儿，电话铃又响了，原来是他的一位政治家好友打来的。那人无耻地说：“我，

我希望代替那个议员的位置。”威尔逊没有任何犹豫，慢吞吞地对着电话说：“好吧，如果殡仪馆同意，我本人没有意见。”威尔逊以不失原则的幽默，巧妙地打击了这个迫不及待地想做议员的家伙。

4. 乐观

幽默感的内在构成，是悲感和乐感。悲感，是幽默者的现实感，即对不协调的现实的正视。乐感，是幽默者的超越感，即对现实的超越感，或者说是一种乐天感。悲感，使幽默者勇于面对现实，不惧生活的险途，正视人性的弱点；乐感，使幽默者在别人或我们以前的弱点面前产生“突然的荣耀感”，给幽默者以信心和勇气，在困境中树起胜利的风帆，让人的本性在笑声中得到复苏和张扬。

幽默者以乐感去观照人生，便会发现人世间值得赞美的事物的价值，从而更加乐观自信；以悲感去直面人生，幽默者则能看穿卑微渺小事物的丑陋，产生出纠正与克服的决心。唯其如此，幽默的笑才爽朗而深沉。

德国哲学家里普斯把幽默感中的悲感称为崇高感，把乐感称为喜剧感。他说：“幽默是一种在喜剧感被制约于崇高感的情况下产生的混合感情；这是喜剧中的，并且通过喜剧性产生的崇高感”。

我们可以这样说，幽默感以悲感为基础，以乐感为先导，从悲感出发，达到乐感的实现。美国戏剧理论家本特莱指出：“喜剧作家的起点是苦难，终点是快乐，而快乐是非凡的令人激动的超越。”笑，是痛苦和烦恼的释放，是精神紧张的放松。在笑不协调的事物时，焦虑减轻了。幽默必须乐观。没有乐观，就没有幽默。

以痛苦为出发点，不仅仅是包括幽默在内的喜剧的特点，悲剧与正剧的出发点也是痛苦。所不同的是，悲剧家从痛苦出发后，便正面表现痛苦，直到痛苦登峰造极，达到精神乃至肉体的毁灭，而正剧家从痛苦开始后，就努力用正义和真理去战胜痛苦，直到光明战胜黑暗，正义战胜邪恶。喜剧家则不同。他从痛苦出发，但并不把痛苦作为一种美来审视，而是力图超越它，哪怕是暂时的。

一家大公司的公关协调人艾丽女士，她的工作是负责改善公众对公司的印象。艾丽的工作相当出色，为公司争得了巨大的声誉，但艾丽却内忧重重。她在两年之内连续雇用并训练过三个秘书，但他们一个个都离她而去。有人问他：“您怎么连一个秘书都保不住？”也有人问：“为什么她们到别的公司后干得很好？”艾丽幽默他说：“我的困扰就是干错行了。我应该去当老师。但是，我又教得太好了，所以她们才另就高位。下次我再不把秘书训练得这





么好了。”幽默帮助艾丽由痛苦进入乐观，在公众面前保住了自己的声誉。

乐观要有现实的根基，否则就是不切实际的空想。马克·吐温的一位朋友见别人写小说十分容易，自己也写起来。终于有一天，在他石沉大海的众多投稿中发表了一篇。他十分得意地告诉马克·吐温：“写小说很容易嘛。”马克·吐温环视了一下周围，凑到朋友耳边说：“可能你已经达到顶峰了。”幽默的乐观，是一种深思熟虑以后才会有情绪。

5. 聪慧与机敏

幽默需要情感，但也离不开聪慧与机敏。作为一种人生态度，幽默不可能仅有情感而缺乏理性。感情带来冲动，理智带来冷静，冷静使人们处乱不惊，冲动使人们乱中出错，冷静是成功之母。

苏格兰诗人彭斯在泰晤士河畔散步，见到一个富翁掉入河中，被一个穷人冒着危险救上岸来。富翁上岸后，给了穷人一个铜元作报酬。围观者怒火中烧，要把这个忘恩负义、自私吝啬的家伙再次重新投入河中。彭斯冷静地对众人说：“放了他吧，他自己最了解他的生命价值。”依靠冷静，彭斯用幽默平息了一起人命纠纷。

幽默虽然富有同情，但它的产生离不开聪慧的品质。勤于思考、多动脑筋，幽默的主意就会萌生。躺在草坪上，享受着日光浴，脑中一片空白，却期待幽默不期而至，无异于白日做梦。

某饭店经常有顾客赊帐。赊帐者全是熟人和朋友，老板要也不是，不要也不是。老板与员工一合计，想出一个办法来。他们公布了一份讨债单，上面列有欠帐者的姓名，限定了归还日期，说明到期不还，将上门讨债。赊帐者看到帐单，纷纷前来还债，一时欠帐者锐减。原来，讨债单上的大名全是假的。真的欠帐者以为老板对自己手下留情，于是自觉地来还帐了，这也是幽默。

机敏的内涵，一是感受力，一是应变力。幽默者必须善于发现问题，判定相应的对策，而且还得随事态变化不断调整应变措施。

一个庄园主十分霸道，穷人见了他都得低头行礼，否则就要受到惩罚。一天，匈牙利诗人裴多菲在路上遇到这个庄园主。庄园主气势汹汹地问：“穷小子，你为什么不向我行礼？”裴多菲说：“我不认识你，凭什么向你行礼？”庄园主说：“我有钱。你不低头，我就抽你。”裴多菲傲然相对。围观的人越来越多，庄园主下不了台，便说：“这样吧，我把袋里仅有的一百块钱分你一半，你可一定得向我行礼。”裴多菲接过钱，说：“现在我有五十块钱，和你一样多，我凭什么向你行礼？”围观者大笑。庄园主气急败坏地说：“穷小子，这五十块钱也给你，只要你低头。”裴多菲接过钱，理直气壮地



说：“现在我有了一百块钱，而你口袋里一个子儿没有。我现在有钱了，你得向我行礼！”在一片哄笑声中，庄园主溜走了。正是机敏，给了裴多菲智慧 and 幽默。

迅速成为幽默大师的方法

幽默的题材在日常生活中俯拾皆是，然而如何巧妙地利用这些题材，就必须靠平日的练习了，否则，就无法在社交上发挥作用。

那么训练的方法要从何开始呢，

在谈到这个问题之前，首先要有一个认识。每个人都有其独特的性格，如何发挥适合于自己个性的幽默，是一件非常重要的事。换句话说，一个人如果不懂得运用适合自己个性的幽默方式的话，就难以发挥它的效果。

例如，有些人一让人看到他们的表情就忍不住要笑出声来。有些人却是严严肃肃的，根本不可能从他们口中听到一句笑话。

对这种性格全然两样的人，如果使用相同的方法去训练他们成为风趣的人，那么效果一定会有天壤之别。还是需要依照各人的长处来训练，才能发挥出最大的效果。

1. 树立认真的人生态度

当我们称呼某人是个“有趣的人”时，我们往往联想到对方是否待人态度较为随便，是一个不端庄、生活懒散的人。其实，真正懂得幽默的人，并不是以玩笑来找人开心的。

我们既然都是社会上的一员，自然必须遵守社会规章、秩序与法律，幽默的人何尝不是如此？

如果认为自己可以随便找人开心，这种毫无责任感的看法就大错特错了。使人欢乐当然是好事，可是一旦被人讥笑，那你也就完了。

喜剧演员在舞台上，以他的动作或语言使观众大笑，然而这只是他在舞台上的一面，观众一定不会冒然就下断言说这种演员在日常生活中也是如此。

如果认为喜剧演员在日常生活中也是充满了喜剧的作风，那么，电影中的坏人在日常生活中也就是专做坏事了。这不是大错而特错吗？

喜剧演员或坏蛋演员在日常生活中，往往都是和你我一样，有板有眼、规规矩矩地做人做事，他们演活了自己所扮演的角色，正足以证明他们的演





技精湛。

一个幽默、风趣的人，更要成为一个良好的社会人。正由于他的生活态度令人持有好感，别人对他的幽默才会投以怀着敬意的微笑，如此，他才可能发挥作为一个社交能手和幽默家的真正价值。

成为幽默家的第一个课题，就是必须身为一个态度认真的人。一个人格有所缺失的幽默家，本身就已经失格了。

在你想成为一个幽默、风趣的人之前，必须先记住上面的这段话。

2. 说话的技巧不够时就以内容取胜

说话的技巧高明时，纵使内容平淡，也还是会引起别人大笑的。

电视上的喜剧小丑一出现在银幕上，只要打个招呼就可能引起观众大笑，有的甚至于一出现，不用说半句话就会令观众捧腹大笑。

如果你没有这种技巧的话，那么你就必须以丰富的内容来引人笑。除此别无他法之时，你就必须在话题上下工夫了。

3. 认真的态度使人领悟你的幽默

说话欠缺技巧的人大抵都是比较严肃的人，这些人中不少都对自己在这方面毫无信心，他们根本就不指望自己能变成一个风趣的人。其实这种消极的态度是错误的。他们很可以利用自己严肃的一面，发挥幽默的作用，结果可能会为大家带来更多、更大的笑声。

严肃的人很不易让人笑，可是一旦让人笑出声来就往往比一般风趣的人来得更有效果，因为出自严肃的人的幽默特别令人感到惊奇。

我们若回忆一下过去的学生时代，就会发现那些时常令学生大笑的老师，在我们的印象中已是很模糊了。倒是那些平日不苟言笑的老师突然冒出的笑话反倒深印在我们的脑海中。

由此可知，严肃的人所可能发挥的幽默效果，往往高于平日惯于风趣的人。因此，这种人不应对自己的幽默潜能具有悲观的看法。

如果舞台喜剧演员一旦摆出一副严肃的表情，那么观众一定会感到很奇怪，因为在观众的印象中喜剧演员永远是滑稽的。

平日与笑无缘的人，如果在他的严肃中表现出幽默，一定可以获得很大的效果。

另一方面，那些平日就以幽默姿态出现的人，为了防范自己陷入老套，必须不断精研自己的演技才行。

4. 随时留心笑话

有些人或许会抱怨说，平日工作繁忙，根本就没有时间去挖掘笑料题材。



其实，一个人不可能整天都紧张地工作着，只要你自己好好回忆一下，一定可以发现空闲或发呆的时间并不算少。

例如，在上班的车子上、睡觉前的一段时间，它们都可以好好地被利用。你不妨准备一个小笔记本，然后养成一有时间就在上面记些事情的习惯。

自古就有人说过：“厕所是沉思的地方。”的确，在这类场所中往往会有灵感出现。

说起厕所，就令人想到公共厕所墙上时常可看到的涂鸦乱画，你不妨多注意它们，其中不乏幽默的词句。厕所墙壁上的文字除了一些带有色情的俗气，往往反映出当时的社会现象以及大众的想法，因此有时颇耐人寻味。

5. 向周围的人学习

和别人交谈或是在集会的席上，你可能有幽默的话题想表达，但是由于过分紧张，结果还是未能如愿以偿。

在亲友当中你也许能侃侃而谈，可是只要碰到一个不苟言笑的人，你可能也和对方一样僵在当场。你有这种经验吗？

这主要在于你不能放松心情所致。你不妨时常主动地去接近一大群的人，伺机自我训练，使自己不怯场，不过度紧张。

此外，你可以将周围的人作为练习的对象，当然包括家里人在内。通常你和妻子、儿女谈话时，一定显得从容不迫。你可以首先练习让他们笑，等到自己有自信后，再去让别人笑。

6. 广泛收集鲜为人知的消息

多看报纸或刊物，就不难发现有趣的新闻，这些消息有助于社交中的谈资，但若是广为大家所知的新闻，效果就差了。所以，要多注意的是那些少为人知的信息。

很少人看报纸或刊物时会仔细地看。因此你只要多注意，必可发现不少鲜为人所注意到的笑料。

例如在报纸的社会版中，往往有用格子框登的新闻，里面就不乏有趣的记事。现在是个繁忙的时代，大多数的人都匆匆一看报纸的大标题后就上班去了。如果你花费比他人多一点的时间仔细看看报纸上的小地方，就不难发现笑话的题材。

此外，报纸上所载的海外消息也相当有趣。在经济栏、政治栏中也有些“秘闻”之类的报道，这些都不妨多加留意。对刊物也是如此。

7. 活用流行语

电视上小品之类的节目特别多，小品演员所运用的一些流行语，很可以





好好运用。

再比如，电视或收音机的广告，也可以多利用。由于它们反复出现，因此很容易就记起来，常常可以带来很大的效果。

8. 以滑稽家为师

你可以学习那些出现在各种节目上的滑稽演员。不要只说一句“真有趣”，就结束了。

仔细研究一下他们为什么能说出如此滑稽有趣的话题，做出如此滑稽有趣的动作，然后作为自己的参考。

另外要注意的一点，是让人笑并非只靠语言，动作也是很重要的因素。欧美人往往显得较东方人幽默，他们的动作较多较明显，就是一个主要的原因。有时你不妨将电视的音量减至最低，然后观看画面，来研究演员们的动作。

9. 和具有幽默感的人多接近

那些职业滑稽演员、小品演员，和我们所处的环境不相同，他们必须刻意去让大批的观众欢笑。因此，这些人的幽默方式也并非是完全适合我们去学习的。

如果周围有幽默的人，那么就应该利用这种机会，多接近他们，向他们学习。

例如，同事、邻居中有些人平日特别开朗，常常令大家哈哈大笑。你不妨多观察这种人，留意他们的言行举止。正因为他们在他们面前，你更会有不少的心得。

也许有些人的品格并不善良，可是如果你在他的言行举止上发现诙谐的地方时，你也可以向他学习。

总而言之，你要利用所有的机会，向值得你学习的人学习，吸收他们这方面的长处。

10. 多运用方言

我们看小品节目，发现现在的许多小品演员，尤其是一些“大腕”，喜欢在表演时说方言，而不是普通话。的确，有时候方言往往比中规中矩的普通话更具有滑稽效果。

笔者有一位朋友，他的山东方言说得很熟。他时常在会话中夹杂山东腔，引起全堂哄然大笑。

那位朋友出生在江苏，后来跟着一个山东人不知不觉地学会了山东地方的方言，而且将一口山东腔调说得字正腔圆。只要你有兴趣，相信你也能学会山东或四川的方言，并在社交时派上用场。



幽默的八个禁忌

一戒：不要不分场合、场所而使用幽默

同样一种幽默，如果使用的场所不对，则不仅无法达到效果，而且还可能受到别人的讪笑，乃至引起别人的反感。

例如，当你出席一位朋友的葬礼时，如果你自认为幽默而对泪眼汪汪的遗属说道：

“你的先生一定是个很坚强的人，因为他父母是个闻名的石匠呀！哈哈……”

将石匠和坚强联想在一起的幽默，固然无可厚非，可是由于使用的场合不对，结果只能是使得周围的人感到气愤：

“这个人怎么如此没常识？大家都这样伤心，而他一个人却嘻皮笑脸！”

同样的这种幽默，如果换成另一种场合，效果就大大地不同了。

例如当葬礼结束后，客人们在酒席上就座，这时大家的哀伤情绪稍微缓和了些，你不妨说：“某某先生一直都是个很坚强的人，很可惜这么早就去世……”

“听说他原来是黑龙江的。”

“哦，原来是东北汉子！”

“他的父亲过去是名闻乡里的石匠。”

“石匠的后代呀！难怪他的个性一直都是相当的坚强……”

经你如此一说，大家可能会被你逗笑。遗属们在这种气氛下，悲伤的心情也会得到缓解。

二戒：不要刺伤别人的心

不管脑海中浮现出如何幽默的题材，如果它可能刺伤在座的任何一个人的话，你还是不要说出来的好。因为受到伤害时人会因为别人的笑声而内心更为难受，甚至于对你产生怨恨。

固然，当你事先注意这点的话就不会伤害到任何人，但有是你可能会在疏忽之中，说出口后才猛然想到：“糟了，这个玩笑刺伤了某人！”尤其是当你刺伤的对象是在座的中心人物时，还可能引起第三者的不满。

举婚礼来作为例子。在婚礼的宴席上，说些幽默而带有启示意味的话是





相当不错的，而如果你将幽默的话题指向新娘年纪比新郎大，或新娘原是酒吧的服务员之类的话，你的幽默就要弄巧成拙了。

你对大家发表新郎新娘是恋爱结婚，这点想必不会引起人们的不高兴。在今日这种自由恋爱的时代里，新郎和新娘还可能因为自己是自由恋爱而感到骄傲呢。

但是，若新娘年纪比新郎大，而你又提出这个问题的话，那就可能引起当事人的反感了。

因此，在结婚的宴席上，最好不要提及年龄不相当或过去所从事的卑微职业等问题，否则，不管你多么幽默，也不会使别人佩服的。

说话的人或许无心，然而听者却往往是有意的。因此，这类幽默还是少运用为妙。

三戒：不要在别人说笑话时无动于衷

当大家聚集在一起时，人们一定会表现出各种的表情，那时，总不能当别人都笑成一团时唯独你板着面孔。

这种作风称不上是个风趣的人，因为你的不笑（或许你认为并不好笑）会破坏了整个场所的气氛。

因此，即使你并不认为好笑，也应率先笑出声来，以表示你的赞赏。这样可以给人你对幽默反应快，富有理解力的印象。

一旦大家笑出声后，整个场所的气氛就变得更祥和，大家的心情变得更轻松，接下来一旦你再表现出幽默，则一定会产生更大的效果，于是受惠的还是你自己。

四戒：不可以用幽默来蔑视别人的职业

幽默不应含有蔑视别人职业的成分存在。

如果你拿来开玩笑的职业和对方的职业无关的话，那倒还不要紧。例如，你在一个推销员前面开糖果业商人的玩笑。可是如果你开玩笑的职业正是对方的职业，那就不能称为高尚的幽默了。

一般人虽未必对自己的职业不满，可是和人谈到自己的职业时，总是要客气一些，以表示自己的职业不如对方。

以理发师为例，即使他并不对自己的职业感到不满，可是当他面对一个推销员时，往往会说道：

“理发业真是累，每天站着无法坐下，所担心的无非是客人的多少。还是你们推销员好，每天只要上班就可领到一份固定的薪水，而且你们的名声也比我们好……”



对方只是嘴巴如此说说而已，内心倒未必如此想。如果你不了解这一点而马上附会着说：

这倒是真的，理发师……”

不管你是如何的幽默，对方在听到你的这句话后，能不将愤怒表现出来就已经很不错了。

若幽默的话题涉及职业的话，你一定要先弄清楚对方的职业才行，否则你的幽默不仅达不到效果，反而会为你带来恶劣的结果。

五戒：不要挖苦女性的容貌

和男同事开玩笑时，说点荤话还无伤大雅。若对方是女性，尤其是妙龄少女的话，那么你的这种幽默法只可能使得对方感到厌恶而已，对方甚至会对你的人格打了折扣。尤其当你独身而想从公司的女同事里选择太太的话，那就更要小心了。否则一旦被女同事们给冠上“讨厌鬼”、“没有修养的人”等称号的话。你就休想从同事中找到太太了。

还有一件事情要注意，即绝对不可说出挖苦女性容貌的话来。

男性即使被人批评容貌，也还会反驳说“那有什么关系？男人又不是靠一张脸成功立业！”而女性就不同了，美貌是女性的全部，被人批评容貌是件相当残酷的事情。因此，无论如何绝对不能拿女孩子的容貌来开玩笑。

相反地，如果运用你的幽默来称赞对方的话，那就最理想不过了。当你半认真半开玩笑地对女孩子说：“你真是漂亮，如果我是女孩子的话一定会嫉妒你的”，尽管女孩子嘴巴上说“你真会灌迷魂汤！”，然而她还是乐在心头的。

六戒：不要错过适当的时机

幽默的效果与把握适当的时机具有密切的关系。

当你和别人在谈话中，脑海里突然浮现出一句幽默的话题时，本来你想说出来，然而，你又突然想到：“我说出来会使对方感到好笑吗？”于是犹豫了一下而错失良机。要记住：一有灵感就要立刻毫不犹豫地说出来。否则时机一过，纵使后来说出，效果也要减半了。

有时，你是因为考虑到：“我说出这句话后，会不会对方失礼呢？”若是如此的话，还是不说出的好。

纵使后来仔细考虑后，觉得那句话不会让对方难堪，但是由于错过了时机，效果也就因此逊色了很多，唯有利用下次的机会，当话题又转回来时再加以利用。

前面我们已经说过，时机的把握对幽默的效果具有很大的影响。一旦你发觉这种幽默能使双方高兴，或将双方带入轻松愉快的气氛里时，那你就不





应犹豫，要马上表现出来才好。否则一旦错过时机，效果就差了。

例如，朋友同事聚在一起聊天。当大家的话题转到赛马时，如果突然有人说道：“昨天真是倒霉！把太太交给我买东西的五千元拿去赛马，结果输得一塌糊涂，我还真不好意思回家去！”

当他说完后，你不妨马上接着说道：

“昨天的你，我相信若有地洞的话一定会钻进去的，对不？”

朋友们可能会被你这句话给逗笑了。可是，如果你不把握住时机而等到大家的话题转到其他的事情上时，你再说上述的那句话，就达不到任何幽默的效果。

幽默只有在最适当的时机中毫不犹豫地表现出来，才能达到最佳的效果。

七戒：不要不顾对方的性格

有些人性格爽朗，有些人则性格忧郁。有些人神经较迟钝，对别人不过分的批评根本不放在心上；有些人则神经过敏，对别人的一举一动都不放过，任何些微的批评都足以使他难过上好些天。人类个性的差别既然如此大，你幽默时就不要忽略对方的性格因素。

例如，对方是个神经质者，当你开他的玩笑稍微过火时，他还是笑嘻嘻的，实际上他只是表面敷衍一下而已，内心里他一定在骂：“你把我看成是那样的人！”，“你一定是看轻我”……

对方暗中咒骂你，他的这种心理或许你连做梦都想不到吧？然而不管如何，在你们交往之际，你算是失败了。

结果，你的幽默不仅没有效果，反而招致了反效果。因此，在发挥幽默之前，非先了解对方的性格不可。你不妨去学点相关方面的简单知识，这些对如何应付初次见面的人相当有帮助。

八戒：不可一味模仿

不能一味地模仿，自己必须发挥创意。

有些人在随时随地举起一只手时，会令人笑出声来。然而你要是照本宣科，就未必令人觉得好笑。

当你在路上碰到熟人时，举起了一只手，结果发现对方并不觉得好玩，结果你们俩面面相觑，事后你自己也发现这个动作就像是在叫住出租车一样。

如果对方举起一只手向你招呼时，你不妨说道：“嘿！你什么时候变成希特勒了？”相信你的朋友这时一定会笑出声来。

Shuohua Gaoshou Zenmeshuo

第十二章

巧言妙语，拿来就用

一个人说话的内容不论如何精彩，但如果时机掌握得不好，就无法达到说话的目的。因为听者的内心，往往随着时间变化而变化，要对方愿意听你的话，或者接受你的观点，就应当选择适当的时机。



PDG

不鸣则已，一鸣惊人

1. 巧妙掌握说话的时机

一个人说话的内容不论如何精彩，但如果时机掌握得不好，就无法达到说话的目的。因为听者的内心，往往随着时间变化而变化，要对方愿意听你的话，或者接受你的观点，就应当选择适当的时机。

这有如一个参赛的棒球运动员，虽有良好的技艺。强健的体魄，但是他没有把握住击球的“决定性的瞬间”，或早或迟，棒就落空了。

所以，时机对你非常宝贵。但何时才是这样“决定性的瞬间”，怎样才能判明并咬住，并没有一定的规则，主要是看说话时的具体情况，凭你的经验和感觉而定。

在讨论会上，要是先发言，虽可在听众心中造成先入为主的印象，但因过早，气氛还较沉闷，人们尚未适应而不愿意随之开口；若是后讲，虽可进行归纳整理，井井有条，或针对别人的漏洞，发表更为完善的意见，但因太晚，人们都已经感到疲倦，想尽快结束而不愿再拖延时间，也就不想再谈了。

据此，人们经过研究指出：最好是在两三个人谈完之后及时切入话题，这样效果最佳。这时的气氛已经活跃起来，不失时机地提出你的想法，往往容易引起关注。

为尊重对方，考虑对方什么时候谈话才有较大兴趣，这是必须的。

人们白天忙了一整天，下班可以说是带着一天的劳累回到家中的。如果这时在家中的人不体贴这种困苦，一开口又是诉苦，又是告状，再有耐性的人也难免会顶撞。

相反，先把这些“苦”搁在一边，温和地说：“公共汽车太挤了吧，太辛苦了，先休息一下吧。”等安静下来，才把家里的事情说出来，这样，才会得到对方的同情和支持。

你不妨牢牢记住母亲在你儿时讲的一句话：“有什么事，等你父亲吃饭以后，再去请求他……”这真是金玉良言。那是因为饭后人的心情稳定。

尽管场合、时机都与人的心境有关，但是，把人的心境单独提出来，作为一个独立因素仍然是必要的。俗话说：“出门看天色，进门看脸色。”看了脸色，才决定说什么话。这种所谓“脸色”，不过是心境在脸部的一种表情





而已。在人心境好时，“无所不乐”；心境不好时，“无所不愁”。当你与人说话时，必须把这作为一个前提来考虑。

2. 把话说明白的学问

说话表达中，只有讲话者对问题的概念明确，其思想才有被对方领会、接受的可能。否则，容易造成误解。

请记住，要明确地而含糊地把话说出来，才能准确地快捷地把信息输入对方的大脑里。

明确，首先要中心突出。

说话不同于写文章，文章写了之后，可以字斟句酌，可以删改。而说话是“一言既出，驷马难追”。所以，要紧扣一个中心，才能有针对性。

同时，讲话要做到条理分明，先说什么，后讲什么，要有一个合理的顺序。

说话时，有些人层次不清，最突出的是犯两种毛病。

一是引用的对话太多。例如，你要向人陈述自己和朋友见面的经过，一会儿是“他说……”，一会儿又是“后来我又说……”，接下去又是“他又说……”，“那时我就说……”，“这时他又说……”。这样“说”来“说”去，把人都听糊涂了。

二是讲太多的细节。如这段话：“我到一家理发店去理发，在××路的转角，门牌是××号。××路正在修马路。我记得这家理发店是五年前开的……”讲了一大堆话，人家不知你想说什么。

其实你不必说这么多，直截了当地说出你走进一家理发店，看到一个理发师是你中学的同学。他为什么当起理发师呢？这才是你的故事要点。

要注意的一点是，在一番较长的讲话完了之后，为给人留下一个清晰的、明确的印象，就要加上明确的结语，以使人有一个完整的感受。

特别是一些不断改变话题的谈话，层次不容易显露，中心也不突出，更应如此。所以，讲话结尾时简明扼要地把全部内容作一次总结，是十分必要的。

3. 别用质问的语气说话

除了在某些场合，如法庭上的辩论等之外，质问是大可不必的。如果你觉得对方意见不对，不妨把你的看法表达出来，而不必用质问来使对方难堪。

也有些人爱用质问的语气来纠正别人的错误。

“我想昨天是今年以来最热的一天了。”

“你怎么知道？”



对方虽然说错了，但你何必要先给他一个难堪的质问呢？你明知道昨天温度 36℃，而前天却达 37℃，那么你说出来好了。先质问，后解释，这犹如先给对方一次精神打击，然后再解释一样。这不需要的一拳，足以破坏双方的感情。

虚心、诚实、坦白、尊敬别人，是谈话艺术的必备条件。把对方为难一下子，借以逞一时之快，于人于己皆无好处。你不愿别人损害你的尊严，你也不可损害别人的尊严。如果你想使对方心服诚服，越是在意见分歧的时候，越不可用质问的方法，当对方被你的质问所窘迫时，在表面上他是失败了，但他必定会怀恨在心。

4. 讲话开好头的窍门

许多有经验的人在长期的实践中体会到一个事实：在最初十分钟内，吸引听众是容易的；但是保持这个状况就困难了。因此，从讲话的最初几句起，就要设法像磁铁般地吸引你的听众。

下面一些方法不妨试试：

(1) 用故事开始讲话。

一般来说，可供使用的故事，有幽默的和一般的故事。但幽默的故事不可妄加使用，除非讲话者有幽默的秉赋，否则效果不会很理想。而后一类故事，只要讲话者在叙述时有具体情节，就能达到吸引听众的目的。

(2) 用展示的物品开始说话。

展示的物品可以是一幅画。一张照片或一件其他实物，只要有助于讲话者阐述思想就行。甚至讲话者在一张纸上写几个字，也能引起话题。

(3) 用提问的方法开始说话。

用提问开始说话，听者就会接提出的问题去思考，就会产生一种要知道正确答案的欲望。

(4) 用名人的话开始说话。

名人在一般人的心目中是崇拜的对象，他们的话总有一种吸引力。

(5) 用令人震惊的事实开始说话。

这种事实可能使听者产生一种要对说话者述说的东西追根究底的“悬念”。

(6) 用赞颂的话开始讲话。

一般人总是喜欢听赞颂话的。因此，讲话者开始讲话时，可以赞颂他正在讲话的地区的悠久历史和光荣传统等，这样气氛很快会活跃起来。

(7) 用涉及听者利益的话开始讲话。





把自己的讲话内容与听者的切身利益联系起来，引起听者的关注和重视。

(8) 从有共同语言的地方开始讲话。

这些话可以涉及双方以往的相同经历和遭遇，也可涉及双方以前的密切合作，还可以展望双方友谊发展的前景，等等。

5. 说话前先调整呼吸

人在休息的时候也是要进行呼吸的。说话是在吐气中载着语言，所以呼吸一混乱，话就会说不出来。这使我们想到上楼后，会喘得说不上话；拳击赛结束记者采访时，只能听到拳击手“是、是”的回答，一时得不到具体答话。

不少人在众多的人面前说话时，容易怯场。首先是呼吸不正常，这样就无法说好话。一旦想要说话时呼吸紊乱，氧气的吸入量就会减少，势必影响大脑的正常工作。

因此，“哗！”血液一下子就冲上头，“说了些什么就不知道了”的这种人是很的。这种情况可能是在这瞬间氧气的供给停止了，头脑的机能也一时停止了，而陷于痴呆状态，从而不能把所想的词语说出来。

在某种意义上说，“呼吸”和“气息”是一个意思，而“调整呼吸”就是“使气息安静下来”。

说话时是按下列程序发生不正常情况的：怯场——呼吸紊乱——头脑反应迟钝——说支离破碎的话。因此，调整呼吸会使这一情况恢复正常。

说话前，全身不用力，使全身处于松弛状态，静静地进行呼吸，然后在吐气时稍微加进一点力气即可。

这样一来，心就踏实了。做出有意识的笑的状态才能如此镇定。“哈哈”笑的时候，吐气中加入力气。笑对于缓和全身的紧张状态有很好的作用。笑调整呼吸，还能使头脑的反应灵敏，话语集中。

6. 问话需要高明的口才

据传在某国的教堂内，有一天，一位教士在做礼拜时，忽然熬不住烟瘾，便问他的上司：“我在祈祷时可以抽烟吗？”结果，遭到了上司的呵责。然后又有一位教士，也发了烟瘾，却换了一种口气问道：“我吸烟时可以祈祷吗？”上司竟莞尔一笑，答应了他的请求。

可见，问话需要口才。利害场合，问话问得巧，可以占优势。

在会议上我们经常听到主持者这样发问：“不知各位对此有何高见？”虽然从表面上看，这种问话很好听，但效果不好。因为，谁敢肯定自己的见解就高人一招呢？就算是高见，谁又好意思先开口呢。其实，不妨问：“各位



有什么想法呢？”

提问不唐突，也是不可忽视的。假如在大庭广众之下问对方：“你有什么理由可说？”“你迟到一小时，上哪儿混去了？”如此唐突的问法，令人难以下台，人家一定会不高兴的。

怎样才能问得巧，首先要选择恰当的提问形式。提问形式有多种：

(1) 限制型提问

这是一种目的性很强的提问技巧，它能帮助提问者获得较为理想的回答，减少被提问者说出拒绝的或提问者不愿接受的答案。

据说，香港一般茶室因为有些客人在喝可可时放个鸡蛋，所以，侍者在客人要可可时必问一句：“要不要放鸡蛋？”心理学家建议，侍者不要问“要不要放鸡蛋”，而要问“放一个还是两个鸡蛋”这样提问就缩小了对方的选择范围。这种问话，显然可以多做鸡蛋的生意。

(2) 选择型提问

这种提问方式多用于朋友之间，同时也表明提问者并不在乎对方的抉择。如，你的朋友来你家作客，你留他吃饭，但不知他的口味，于是问他：“今天咱们吃什么？牛排还是火腿？”

(3) 婉转型提问

这种提问的意图是为了避免对方拒绝而出现尴尬局面。例如，一位先生爱上了一个女孩子，但他并不知道女孩子是否爱他，此话又不能直说，于是他试探地问：“我可以陪你走走吗？”如女方不愿交往，她的拒绝也不会使对方难堪。

(4) 协商型提问

如果你要别人按照你的意图去做事，应该用商量的口吻向对方提出。如你要秘书起草一份文件，把意图讲清之后，应该问一问：“你看这样是否妥当？”

提问要讲究方式，以提高提问水平。

话题的选择是一大关键。一位心理学家曾说过：要使对方乐于答话，莫如挑他擅长的来说。

比如，一个人羽毛球打得好，就可先问：“听说你打羽毛球很拿手，是吗？”提问正像打羽毛球的发球，你以对方的特长发问，就像特意发了个使对方容易接的球，对方当然乐于接球。

各种发问方式都有其优点和局限性。在交际过程中，要从交际需要出发灵活恰当地选择发问方式，求得最佳效果。





7. 对答如流的奥秘

答问，是在交际场合进行的一问一答。如：答记者问、专题对话、论文答辩等，这是一种随机性很强的以回答问题为主的即席式发言。它有两个特点：

(1) 广泛性。

由于对方可以任意提出问题，特别是记者兴趣更广泛，大至轰动全球的国际事件，小到你的生活隐私，都可以成为他们的话题。

(2) 随机性。

由于事先不知道对方将提出什么具体问题，很难对自己的发言作系统周密的策划。临场提问往往很突然，可能在你意想不到的地方冒出来，且问题带有跳跃性，只能随时思考，恰到好处地作出回答。

有些场合，对方常提出一些十分敏感的问题，用以刺探你真正的意图，或故意提出挑衅性问题以达到诘问、刁难的目的。这样的问题，间接的机智的回答，能收到很好的效果。

三十年代邱吉尔访问美国时，一位反对他的美国女议员对他说：“如果我是您的妻子，我会在您的咖啡里下毒药的。”

邱吉尔狡黠地一笑，答道：“如果我是您的丈夫，我会喝下那杯咖啡的。”

还是这个邱吉尔，多次发表演说，力主与苏联联合抵抗德国，一位记者问他，为什么替斯大林讲好话？

他说：“假如希特勒侵犯地狱，我也会在下院为阎王讲话的。”

邱吉尔并不直接亮明自己的观点，而是用幽默含蓄的表达方式，把自己的观点寓于其中，让对方去品味。

答话要答得好，答得妙，并不是一件轻而易举的事。它要求应答者本身要具备多种基本素质，如思想理论水平、文化知识修养、机变应对能力等等。

中国有个成语：“厚积薄发。”只有经过长期积累，使自己成为博而多闻、出口成章、文思泉涌的人，才能应付各种复杂的场合，对各种问题对答如流。

8. 高明的插话技巧

一个倾听能手在倾听过程中如何插话，才有助于达到最佳的倾听效果呢？

根据不同对象可采取不同的方法。一般的方法有以下几个：

当对方在同你谈某事，因担心你可能对此不感兴趣，显露出犹豫，为难的神情时，你可以伺机说一两句安慰的话。

“你能谈谈那件事吗？我不十分了解。”



“请你继续说。”

“我对此也是十分有兴趣的。”

此时你说的话是为了表明一个意图：我很愿意听你的叙说，不论你说得怎样，说的是什么。这样能消除对方的犹豫，坚定他倾诉的信心。

当对方由于心烦、愤怒等原因，在叙述中不能控制自己的感情时，你可用一两句话来疏导。

“你一定感到很气愤。”

“你似乎有些心烦。”

“你心里很难受吗？”

说这些话后，对方可能会发泄一番，或哭或骂都不足为奇。因为，这些话的目的就是把对方心中郁结的一股异常情感“诱导”出来，当对方发泄一番后，会感到轻松、解脱，从而能够从容地完成对问题的叙述。

值得注意的是，说这些话时不要陷入盲目安慰者的误区。你不应对他人的话作出判断、评价，说一些诸如“你是对的”、“你不应该这样”一类的话。你的责任不过是顺应对方的情绪，为他架设一条“输导管”，而不应该“火上浇油”，强化他的抑郁情绪。

当对方在叙述时急切地想让你理解他的谈话内容时，你可以用一两句话来“综述”对方话中的含义。

“你是说……”

“你的意见是……”

“你想说的是这个意思吧……”

这样的综述既能及时地验证你对对方谈话内容的理解程度，加深对其的印象，又能让对方感到你的诚意，并能帮助你随时纠正理解中的偏差。

以上三种倾听中的谈话方法都有一个共同的特点，即不对对方的谈话内容发表判断、评论，不对对方的情感作出是与否的表示，始终处于一种中性的态度上。有时在非语言传递信息中你可以流露出你的立场，但在语言中切不可流露，这是一条重要界限。如果你试图超越这个界限，就有陷入倾听误区的危险，从而使一场谈话失去了方向和意义。

9. 会说不如会听

对话，一般是由两方组成，而每一方都担负着两个任务：说和听。你的“说”是为了对方的“听”，你的“听”又促成了对方的“说”。

在“说”与“听”之间，哪一方对维持对话具有更重要的意义呢？从某种意义上说是“听”。因为，“听”可以让你了解对方，明白对方的意图和需





求，从而决定你应该向对方说什么、如何说等一系列“说”的行为。

但是，我们周围的许多人在与人交谈时往往缺乏“听”的功夫。他们顾不上听人家说了些什么，或是匆匆忙忙地截断别人的谈话；或是心不在焉地听别人谈话；或是断章取义、截头截尾地对待别人的谈话；或是滔滔不绝地自说自话……

我们都有这样的经验：当你同别人谈话时，如果对方将脸扭向一边，一副漫不经心、爱理不理的样子，那么你的谈兴会骤然大减。“看这个样子，他似乎不愿同我谈话，算了，别浪费时间！”有时即便对方也不时附和地说一两句“是吗”、“原来如此”一类的话，但他那举止不定的眼神也在提醒你：“别谈了，他根本没听进去。”于是，一场谈话只能半途而废。

相反，如果你的听众是一个聚精会神、侧耳聆听的人，你的心情就会大不一样。“噢！瞧他那副认真的样子，似乎对我说的话很有兴趣哩，我还可以多说些。”如果对方边听边点头，并不断附之以“嗯”、“嗯”之声，那么你的谈兴一定会受到十分大的刺激，你会产生对自己更大的信心，话题会源源不断地涌出，思路也会变得清晰。

显然，善于倾听无形中起到了褒奖对方的作用，是建立良好人际关系的一种手段。

你若能耐心地听说者倾诉，这就等于告诉对方“你说的东西很有价值”、“你是一个值得我结交的人”。无形中，说者的自尊得到了满足。于是，说者对听者就会产生一个感情上的飞跃。“他能理解我”，“我终于找到了一个倾诉的机会”。彼此心灵间的交流使双方的感情距离缩短了。

怎样做一个听话的能手呢？

首先，要认真听。仔细认真地倾听对方的谈话，是尊重对方的前提。热情友好地对待对方和及时肯定对方的谈话，是尊重对方的重要内容。

有位顾客买了一件西服，因为掉颜色回去要求退货，和售货员争执了起来。商店经理闻声赶来，三言两语就使气得发疯的顾客恢复了平静。

经理的方法是：①经理静静地听顾客说话；②等顾客说完，让售货员说话；③经理承认不知道西服掉颜色，并征求顾客意见：“现在怎么处理，本店完全听从您的意见。”顾客说：“有什么法子可以防止掉颜色呢？”经理说：“能否请您试穿一个星期再作决定？您那时候还不满意，请您退货。”

结果，顾客穿了一个星期，西服果然不掉颜色了。

10. 给谈话打一个圆满的句号

面对面讲话的过程中，如果达到了讲话的目的，那么就该及时结束谈



话了。

当然，讲话的目标直接影响我们同对方讲话的时间或方式。如果你只想向对方陈述某一件事，而且不需要对方作出什么反应或采取什么行动，那么你向对方讲清了事情的原委后，就可以结束谈话了；如果你期望说服对方改变某种看法或行为，期望对方承认你的劝说“明智”，那么，讲话就要直到对方承认了问题为止；有时，对方需要时间来思考的话，那么你在结束谈话时，就需要根据情况作出不同的结束语。结束讲话时，总结一下对方和你本人的看法，强调一下共同的观点和看法，是很有必要的。

这样做时一定要注意保持客观，不带偏见，以对方能接受的方式进行总结。

换言之，以尽可能有利的方式描述对方的看法。如：

“感谢你同我讲这个问题。”

“花费了你不少时间。”

“总的来说，你的那个想法有许多合理之处。”

“你的话对我有不少启发，感谢你……”

最后结束谈话时，你还可以向对方提出一些积极的希望。如：

“我知道你会尽可能使事情成功的。”

有些情况下，例如对方需要时间思考你的话，需要过一段时间再与你谈这件事，你则需要讲一些“活话”，使有关这个问题的谈话以后能继续进行。如：

“如果你愿意，我们可以再约个时间进一步讨论这个问题。”

谈话的结束，不是只道一声“再见”就完事了，临别前要给人留下良好的印象，要得体而不失礼，有时还要给下一次交谈留下伏笔。面对这些情况各异的谈话，不动一番脑筋，不用一下妙招，是不利于人际交往的完善和发展的。

如果遇到争论不休无法一致的情况时，我们可以转移话题，把有分歧的题目暂放一放，谈点别的，等气氛缓和了再把谈话告一段落，或是来个求同存异：

“虽然我不同意你的意见，但你的考虑方法和出发点也是很有道理的，我们可以继续讨论。”

“对，我也再琢磨琢磨。”

“咱们找机会再谈。”

用友好的笑声、笑容结束谈话，加上意味深长的道别语，会长时间留在





别人的记忆里。

● 令人折服的处世语言

1. 开玩笑的学问

人际交往中，开个得体的玩笑，可以松弛神经，活跃气氛，创造出一个适于交际的轻松愉快的氛围，因而诙谐的人常能受到人们的欢迎与喜爱，但是，开玩笑开得不好，则适得其反，伤害感情，因此开玩笑要掌握好分寸。

(1) 内容要高雅

笑料的内容取决于开玩笑者的思想情趣与文化修养。内容健康、格调高雅的笑料，不仅给对方启迪和精神的享受，也是对自己美好形象的有力塑造。钢琴家波奇一次演奏时，发现全场有一半座位空着，他对听众说：“朋友们，我发现这个城市的人们都很有钱，我看到你们每个人都买了两三个座位的票。”于是这半屋子听众放声大笑。波奇无伤大雅的笑笑话使他反败为胜。

(2) 态度要友善

与人为善，是开玩笑的一个原则。开玩笑的过程，是感情互相交流传递的过程，如果借着开玩笑对别人冷嘲热讽，发泄内心厌恶、不满的感情，那么除非是傻瓜才识不破。也许有些人不如你口齿伶俐，表面上你占到上风，但别人会认为你不能尊重他人，从而不愿与你交往。

(3) 对象要区别

同样一个玩笑，能对甲开，不一定能对乙开。人的身份、性格、心情不同，对玩笑的承受能力也不同。

一般来说，后辈不宜同前辈开玩笑；下级不宜同上级开玩笑；男性不宜同女性开玩笑。在同辈人之间开玩笑，则要掌握对方的性格特征与情绪。

对方性格外向，能宽容忍耐，玩笑稍微过火也能得到谅解。对方性格内向，喜欢琢磨言外之意，开玩笑就应慎重。对方尽管平时生性开朗，但如恰好碰上不愉快或伤心事，就不能随便与之开玩笑。相反，对方性格内向，但正好喜事临门，此时与他开个玩笑，效果会出乎意料地好。

(4) 场合要分清

美国总统里根一次在国会开会前，为了试试麦克风是否好使，张口便说：“先生们请注意，五分钟之后，我对苏联进行轰炸。”一语既出，众人哗然。



里根在错误的场合、时间里，开了一个极为荒唐的玩笑。为此，苏联政府提出了强烈抗议。总的来说，在庄重严肃的场合不宜开玩笑。

2. 克服交谈羞怯症的妙法

我的一位学生说：“我有腼腆怯场的毛病，每次开会发言和老师提问时，我就觉得心跳加剧，两腿发软，呼吸困难，浑身哆嗦，说话变调，声音像哭一样难听。”

这是典型的交谈羞怯症。

美国的一个调查表明，在宴会上与陌生人相处时，有四分之三的成年人会感到局促不安。可见在社交场所中，交谈羞怯腼腆，甚至恐惧发抖，是个比较普遍的问题。

(1) 怕羞，因为不知说话后的效果如何，怕别人笑话。

(2) 对自己要求太高，总想开口就“一鸣惊人”。

(3) 意思表达不清楚，说话不是一句一句地说，总想一下子把所有的话说完，结果一句也说不出。

克服交谈羞怯症有些具体方法。

交谈前要预先作准备。美国《纽约时报》专栏作家威廉·萨菲尔说：“与人沟通时，必须先理清自己的思绪，说话要言之有物，以此说服、引导、感染和劝诱对方。”准备要作得尽可能地详尽。此外，还要作自身的准备，如着装风度、声调语气等。

压缩“致命三角”，缓解紧张心情，这是美国女演员蔓西的经验。在演出前，出现了紧张怯场的情绪，她扑向墙壁，似要拼命推倒它，结果紧张消失了。她发现，推墙时收缩的肌肉，正贴近肋骨并扩展到下方，她把那部位称为“致命三角”。压缩“致命三角”的肌肉，并发出嘶嘶的吐气声，是一种有效的缓除紧张的方法。

许多人都有这种体会，在交谈前装着满脑子失败念头，交谈必然失败；而交谈前坚定成功的信念，交谈会出乎预料地顺利。应当永远记住：我的上帝就是自己。

3. 人人渴望被称赞

我又一次提到这个问题，真的，生活中，我们经常需要去称赞别人。真诚的赞美，于人于己都有重要意义。对别人来说，他的优点和长处，因你的赞美显得更加有光彩；对自己来说，表明你已被别人的优点和长处所吸引。

美国心理学家威廉·詹姆斯说：“人类本性上最深的企图之一是期望被赞美、钦佩、尊重。”渴望赞扬是每一个人内心的一种基本愿望。





在现代人际交往中，赞扬他人已成为一门独立的学问，能否掌握和运用这门学问，使之符合时代的要求，这是衡量现代人的素质的一个标准，也是衡量一个人交际水平高低的标志之一。

当教师的人都明白这样一个道理：对落后的学生，过多的处罚和批评是无济于事的。这些学生粗一看简直一无是处，但你只要找到一件值得赞扬的事，对他予以赞扬，他就会好上一阵子，好像变成了另一个人。

由于小小的误会或久未接触，人与人之间难免发生一些隔阂。消除隔阂很有效的方法就是恰到好处地赞扬对方，这样，可以融洽对方的关系和感情。

赞美是件好事情，但并不是一件简单的事。若在赞美别人时，不审时度势，不掌握一定的技巧，即使你是真诚的赞美，也会使好事变为坏事。

所以，赞美也要注意正确的方法。

(1) 实事求是，措词适当

当你的赞语没出口时，先要掂量一下，这种赞美有没有事实根据，对方听了是否相信，第三者听了是否不以为然。一旦出现异议，你有无足够的证据来证明自己的赞美是站得住脚的。所以，赞美只能在事实上进行。

措词也要适当。一位母亲赞美孩子：“你是一个好孩子，有了你，我感到很欣慰。”这种话就很有分寸，不会使孩子骄傲。但如这位母亲说：“你真是一个天才，在我看到的小孩中，没有一个赶得上你的。”那会把孩子引入歧途。

(2) 借用第三者的口吻赞美他人

有时，我们为了博得他人好感，往往会赞美对方一番。若由自己说出“你看来还那么年轻”这类的话，不免有恭维、奉承之嫌。如果换个方法来说：“你真是漂亮，难怪××一直说你看上去总是那么年轻！”可想而知，对方必然会认为你不是在奉承他。

借用他人的口来赞美，更能得到对方的好感与信任。

(3) 间接地赞美他人

如果当面赞扬一个人，有时反而会使他感到虚假，或者会疑心你不是诚心的。一般来说，间接赞扬无论大众场合，或在个别场合，只要能传达到本人，除了能起到赞扬的鼓舞作用外，还能使对方感到你对他的赞扬是真诚的。

(4) 赞扬须热情具体

我们经常看到有人在称赞别人时所表现出来的漫不经心：“你这篇文章写得蛮好的。”“你这件衣服很好看。”“你的歌唱得不错。”这种缺乏热情的空洞的称赞并不能使对方感到高兴，有时甚至会由于你的敷衍而引起反感和

不满。

称赞别人，要尽可能热情些具体些。比如，上述三句称赞的话可以分别改成：“这篇文章写得好，特别是后面一个问题有新意。”“你这件衣服很好看，这种款式很适合你的年龄。”“你的歌唱得不错，不熟悉你的人没准还以为你是专业演员哩。”

（5）比较性的赞美

两个学生各拿着自己画的一幅画请老师评价。老师如果对甲说：“你画得不如他。”乙也许比较得意，而甲心中一定不悦，不如对乙说：“你画得比他还要好。”乙固然很高兴，甲也不至于太扫兴。

（6）把赞美用于鼓励

用赞美来鼓励，能激起人的自尊心。要一个人经常努力把事情干好，首要的是激起他的自尊心。有些人因第一次干某种事情，干得不好，你应当怎样说他呢？不管他有多大的毛病，你应该说：“第一次有这样的成绩就不错了。”对第一次登台、第一次比赛、第一次写文章、第一次……的人，你这种赞扬会让人印象深刻地记一辈子。

（7）赞扬要适度

适度的赞扬，会使人心情舒畅；否则，使人难堪、反感，或觉得你在拍马屁。因此，合理地把握赞扬的“度”，是一个必须重视的问题。

一般说来，必须做到：

（1）赞扬他人要实事求是，恰如其分；

（2）赞扬的方式要适宜，即针对不同的对象，采取不同的赞扬方式和口吻去适应对方。如对年轻人，语气上可稍带夸张些；对德高望重的长者，语气上应带有尊重的口吻；对思维机敏的人要直截了当；对有疑虑心理的人，要尽量明显，把话说透。

（3）赞扬的频率要适当。在一定时间内赞扬他人的次数越多，赞扬的作用就越小，对同一个人尤其如此。

4. 示弱——抵消嫉妒的妙方

在事业和竞争中为了取胜，当然不可以示弱，但在特定情况下公开承认自己的短处，有意暴露自己某些方面的弱点，往往是一种有益的处世之道。

示弱可以减少乃至消除不满或嫉妒。事业上的成功者，生活中的幸运儿，被人嫉妒是客观存在的。在一时还无法消除这种社会心理之前，用适当的示弱方式可以将其消极作用减少到最低限度。

示弱能使处境不如自己的人保持心理平衡，有利于团结周围的人们。





要使示弱产生积极作用，必须善于选择示弱的内容。

地位高的人在地位低的人面前，不妨展示自己学历不高，经验有限，知识能力有所不足，有过种种曲折难堪的经历，表明自己实在是个平凡的人。

成功者应多在别人面前说自己失败的纪录，现实的烦恼，给人以“成功不易”，“成功者并非万事大吉”的感觉。

对眼下经济不如己的人，可以适当诉苦自己的苦衷，诸如健康欠佳、子女学业不妙以及工作中的诸多困难，让对方感到“你家也有一本难念的经。”

某些专业上有一技之长的人，最好宣布自己对其他领域一窍不通，坦露自己在日常生活中如何闹过笑话，受过窘等。至于那些完全因客观条件或偶然机遇侥幸获得名利的人，更应直言承认自己是“瞎猫碰到死老鼠”。

示弱可以是个别接触时推心置腹的长谈，幽默的自嘲，也可以是在大庭广众之下，有意以己之短，补人之长。

示弱有时不仅表现在语言上，还要表现在行动上。

自己在事业上已处于有利地位，获得了一定成功。在小的方面，即使完全有条件和别人竞争，也要尽量回避退让。也就是说，事业之外，平时对小名小利应淡泊疏远些，因为你的成功已经成了某些人嫉妒的目标，不可再为一点微利惹火烧身，应当分出一部分名利给那些暂时的弱者。

示弱是强者在感情上体贴暂时在某些方面处于劣势的弱者的一种有效的手段。它使你身边的“弱者”有所慰藉，心理上得到平衡，减少或抵消你前进路上可能产生的消极因素。

5. 讥讽——一把双刃剑

讥讽，在交际性语言中是一种有较强刺激作用和感情色彩的表达方式。

讥讽性谈吐具有含蓄、幽默、风趣、辛辣的特点，是一种“攻击”语言。它通过比喻、夸张、反语等修辞手法，来表达说者的轻蔑、贬斥、否定的思想感情，能收到揭露丑恶、戏弄无知、回击挑衅等交际效果。

在交际场合中，人身攻击之类的不愉快事件是难免的，如果你不想吃哑巴亏，讥讽将成为你防身的盾牌。

反唇相讥必须藏中有露，露中有藏，尽藏则不知所云，尽露则赤膊上阵了。

肖伯纳的《卖花女》准备上演了，他派人给邱吉尔送去两张票，并附上一张短笺：“亲爱的温斯顿爵士，奉上戏票两张，希望阁下能带一位朋友前来观看拙作《卖花女》的首场演出，假如阁下这样的人也会有朋友的话。”

邱吉尔作复道：



“亲爱的肖伯纳先生，蒙赐戏票两张，谢谢。我和我的朋友因为有约在先，不便分身前去观看《卖花女》的首场演出，假如你的戏也会有第二场的话。”

一个嘲讽政治家只有对手，没有朋友；一个反讥戏剧家的戏剧可能短命，不会长寿。讥中含趣，乐中有戏。

对于生活中的蓄意挑衅，也可以运用讥嘲维护自己的尊严。

有这样一个故事：英国作家肖伯纳一次坐在沙发上沉思，他身边的一位美国金融家说：“肖伯纳先生，如果您让我知道您正在思考什么的话，我愿意给您一美元。”

“我的思考一美元也不值。”肖伯纳看了他一眼。金融家感到很得意。肖伯纳话锋一转说：“我所思考的正是你。”金融家本想戏弄肖伯纳，没想到自讨没趣。

当然，讽刺要掌握分寸。讽刺之言是不宜随意使用的，需要区别对象、场合。

讥讽之言就其动机来说，有善意与恶意之分。对敌人的讽刺要针锋相对，不留情面；而对一般人的讽刺，则应是善意的。通过讽刺之言，意在引起对方警觉，绝不是出对方的洋相，拿对方取乐。

更不要以为自己会讽刺，就到处挑战，稍不如意，就对别人挖苦讥笑，恶语中伤。这样不但伤害了别人的感情，而且也使自己孤立，或成为众矢之的。

要记住，讽刺像一把双刃剑，它可以使你受益，也可以使你受损。用得恰当，它是利器，用之不当，便会成为“惹事牌”了。

6. 从不道歉的人交不到朋友

如果你错了，就及时承认，与其等别人提出批评、指责，还不如主动认错、道歉，更易于获得谅解和宽恕。

凡是坚信自己一贯正确，从不认错、道歉的人，根本交不到朋友，或易交难处，永远缺乏知心朋友。

真心实意地认错、道歉，就不必强调客观原因，作过多的辩解，就算确有非解释不可的客观原因，也须在诚恳的道歉之后再略为解释，而不宜一开口就辩解不休。否则，这种道歉，不但不利于弥合裂痕，反而会扩大裂痕，加深隔阂。

当对方正处在火头上，好说歹说都听不进时，最好先通过第三者转致歉意，待对方火气平息之后，再当面道歉。如双方僵持不下，势必两败俱伤。





如一方先主动表示歉意，就有可能打破僵局，化紧张为和谐，乃至化“敌”为友。

诚心的道歉，应语气温和，坦诚而不谦卑，目光友好地凝视对方，并多用如“包涵”、“打扰”、“得罪”、“指教”等礼貌词语。道歉的语言，简洁为佳，只要基本态度表明，对方也已通情达理地表示谅解，就切忌罗嗦，重复。

如果你觉得道歉的话说不出口，可以用别的方式代替。夫妻吵架后，一束鲜花能冰释前嫌；放一件小礼物在餐碟旁或枕头下，可以表明悔意，以示爱情不渝；大家不交谈，握手也可以传情达意，千万不要低估“尽在不言中”之妙。

有时，也可以给对方写封信，表白歉意。这种不见面的交谈既可达到道歉的目的，也可免去一些难堪的场面。

有些过失是需要口头表达歉意才能弥补的。但是，有些过失不但需要口头表示歉意，而且需要改正过失的行动。不管是哪种情况，改正过失的行动，可以说是最真诚、最有力、最实际的道歉。

当然，如果你没有错，也不要为了息事宁人而向人家道歉。这种没有骨气的道歉，对任何人都没有好处。同时要分辨清楚深感遗憾和必须道歉两者的区别。比如你是主管，某一位部属不称职，势必将其革职不可，对这种事你可以觉得遗憾，但不必道歉。

☞ 打动人心的交际语言

1. 寒暄的功能和神效

有几位朋友来到港湾边，想看在这儿举行的帆船赛。可当他们走向堤坝准备观看时，被警察挡住，不准上去，因为观众已经满了。此时，一位女士说她去试试看。大约过了几分钟，就看她招呼几位朋友过去，原来她已经打通了警察。

她说：“我先跟他寒暄，你在这么热的阳光下，维持秩序实在很辛苦。你喜欢钓鱼吗？……等等。接着我告诉他，我们是来看赛船的，可是只能站在岸边，根本看不到。于是他说，到堤坝上看得很清楚。”

寒暄是交谈的媒触和润滑剂，它能在交谈者之间搭起一座友谊的桥梁，



因为寒暄能产生认同心理，满足人们的亲合要求。

如何积极有效地寒暄呢？一般须注意以下几个问题：

(1) 有积极的姿态

在与别人相遇的瞬间，要迅速培养自己的愉快情绪，争取主动，使对方从你的言行反应中感受到自己的存在，使其受人尊重的心理需要得到满足。

(2) 集中注意力

任何漫不经心的言语只能使对方感到被轻视。

(3) 善于选择话题

根据社会学家的研究，与生人见面后的四分钟内，只宜作一般性的寒暄，如问候，互通姓名，谈论一些无关紧要的话题，应绝对避免提出易于引起争论的话题。至于与老朋友、老同学或熟人相见寒暄，也有个选择话题的问题。

(4) 讲究方式

与生人初次见面的寒暄，一般需有两三个问答往复的过程。熟人之间的寒暄，如常见面，往往只需一句话、一个招呼，甚至只需一个眼神、一个微笑、一个手势。如久不见面，则宜有两三个问答往复的过程。

2. 切莫忽视了称呼

对于一个人的称呼，似乎是件极简单的事，但若你留心现代人的称呼名目的复杂，就会明白，一个适宜得体的称呼常发生微妙的作用，或不致因错用而造成不愉快的事情了。

对男人的称呼，比较单纯，一般都称先生。可女子的称呼，就要兼顾身份了。一般称已婚的女子，用夫姓称太太，如果她的身份高则称夫人较为妥当。对未婚的女子，可以称其小姐。

称老师的太太，一般称师母，这样才能表示尊敬。对老师的太太，是不适宜称其为太太的。

称呼一个不明底细的女子，则用“小姐”，较于贸然称她“太太”要安全得多，无论她是十六岁或是六十岁。宁可让她微笑地告诉你她是太太，不可使她愤怒地纠正你说她其实是一个“小姐”！

有些在社会上活动的女子，虽然已婚，但仍然不高兴取丈夫的姓，她仍愿意别人叫她某小姐。在拜访她之前你最好先调查清楚，以免误事。若有人在旁介绍，则应依介绍人所用的称呼方法，不可自作聪明，擅自更改。

前面是一般性的称呼法。如果要称呼的对方，要兼顾到他的职位和身份，则更要谨慎从事。

“先生”两字是最普通的，甚至可能通用到去称呼高级的军政长官，当





你觉得没有称呼他的职衔的必要时，或不知道对方究竟是什么职衔的时候，这是最恰当的。

以职衔来称呼一个军政长官时，不必叫出对方的姓氏。这一点，在需要进出军政机构的人不可不注意。此外称总统、部长、州长等也一概如此。只有在你用“先生”二字来称呼他们时，姓氏才是必需的。

有些场合，如果你适当称呼对方的名字，也会收到亲切愉快的效用，这就要看你的身份与当时的情况灵活运用了。

3. 如何请求他人帮忙

请求别人，一定要选择好时机。要在别人心情舒畅时，或在别人比较空闲时才适宜提出来。如在别人高度紧张地工作时，你去打扰他，他会因感到麻烦而敷衍你。而在别人情绪不佳时，你提出请求，将更令他心烦。

求人帮忙时，一般可先适度地称颂对方某一显著的优点。比如，称颂他乐于助人，称颂他有路子、办法多等等。真诚地称颂，可以博得对方的好感，使他愿意帮助你。

同时，你还要替对方着想一下，你提出的请求将会给对方造成哪些压力，可能存在哪些困难。这些难处，你说出来比由他本人说出来要好得多。“我知道这件事会给您添许多麻烦，但我没有别的门路，只能拜托您了。”这样说，较易使对方乐于为你做事。

请求别人帮忙，一定要讲究礼貌。比如：“劳驾，请把杯子递给我。”“您能帮我把这个放上去吗？”为表示尊重，还可以在提出要求时，用商量的语气：“哪天有空我们再见见面？”“请您明天到我办公室来一趟，好吗？”

如果用生硬的口吻提要求，那一定会使对方不悦。

4. 求借的语言技巧

向邻居或朋友借东西，这是每个人都可能碰到的事。但是，由于借东西时所用的语言不同，其结果必然大不相同：有的人可能空手而返，有的人却可满意而归。

借东西时应当注意哪些语言技巧呢？

(1) 不要用“肯不肯”发问

这样，会使被借一方感到不快。因为，“肯不肯”包含两重意思：肯与不肯。而后面一层意思明显地表明了你对别人的不信任，容易使人产生误会。即使你借到了东西，主人也未必心甘情愿。

(2) 求借语言因人而异

好友不妨随便一些，知心朋友更应直截了当，以免让对方感到“生分”；



若是一般朋友，关系平常，不妨先试探一下，然后根据情况随机应变。

比如借钱，老朋友之间可以这样说：“这两天手头紧，借点钱用用！”若是一般朋友，你不妨这样说：“唉，这几天花钱真多，买这个又买那个，到月底还有十多天，这日子过得真紧！”若朋友能悟出你的意思，主动提出帮助你，那你再说借款数字；如对方也大谈钱如何不够用之类的话，对方的意思很明显：他不想借或真的借不出，请你免开尊口。

（3）用商量的语气发问

若借物不成，务请道一声：“没关系。”

许多人向人借东西时，一般能够使用商量的发问语，诸如“你的××东西，借用一下可以吗？”这类，但如果对方婉拒后，有些人往往“噢”的一声拔腿就走。这一举动常令对方感到不快，因为他会误以为借物不成顿生怨气。所以，即便借物不成，也应道一声“没关系”，对方会因你的谅解而生快慰。

（4）告诉归还时间

这样，对方才会乐意借物予你。因为不愿借物的人大都有这样的想法：怕对方借而不能速还；怕对方借而有损。所以，向人借东西除了精心爱护他人物品外，还要尽可能早一些归还。而借物时便告知对方归还时间，这样就会缓解借物时对方的心理负担。因此，即使对方说：“唉，你说到哪里去了！”你仍然别忘了说上一句：“×天后（或×小时后）一定还你！”一定要守信。

5. “谢谢”并非客套话

“谢谢”不仅仅是礼貌用语，也是沟通人们心灵的桥梁。“谢谢”这个词似乎极为普通。但运用恰当，产生的魅力无穷。

（1）说“谢谢”时要认真、自然、直截，不要含糊地咕噜一声，更不要怕别人知道你在道谢而不好意思。

（2）说“谢谢”时应有明确的称呼，通过称呼被谢人的名字，使你的道谢专一化。如果感谢几个人，最好要一个个向他们道谢，这样会在每个人心里引起反响和共鸣。

（3）说“谢谢”时要有一定的体态，头部要轻轻点一点，目光要注视着你要感谢的人，而且要伴随着真挚的微笑，这样在对方心里引起的反响会更强烈。

（4）说“谢谢”时要及时注意对方的反应。对方对你的感谢感到茫然





时，你要用简洁的语言向他道出致谢的原因，这样才能使你的道谢达到目的。

为别人帮忙、办事，多少总要耗费一些份外的精力，有时还不得不辗转求人或托情，欠下别人一笔“人情债”。我们道谢时，一般要用含有歉意的语言来表示不安之心。如“真对不起”、“烦您……”、“劳您……”、“实在不好意思”、“真令人过意不去”、“让您费心了”等等。

有时，道谢者在口头表示谢意的同时，往往还要赠以礼物。送上礼物时，你可以随口说上一句：“一点小意思，不成敬意。”或者说：“随便买了点小东西，不知道您喜欢不喜欢。”许多人习惯于在告辞时才这么说，目的在于不事张扬，也便于对方接受。这么做，可以避免物品冲淡了人情，否则，有意张扬，反复提及，就有将人与人之间的互相帮助降为金钱关系之嫌。

对道谢者来说，有机会时在行动上给对方以回报，也是需要的。这种心愿，要适当表露。

你可以说：“今后，能给我一个回报的机会吗？”“我很想投桃报李，需要时可不要把我忘了。”“希望在适当的时候让我为您出点力，表示一份小小的心意。”“不能赏个脸吗？让我为您奔波一次，以免心中不安。”等等。

道谢是为了表达感激之情，如果使施惠者反而因此窘迫，便违背了本意。

为了不致使人窘迫，道谢要考虑时间、地点和对方的特点。比如，被谢者不希望局外人知道自己帮了你，你就应尊重对方的意愿。如果恰巧在大庭广众之前遇见对方，就要含蓄地表示谢意，或者小声地耳语，甚至可借握手之机，用热情有力的动作，加上含笑的眼神来表示。也可以说：“××，我有一点小事想同您单独说几句。”借此离开人群，找个合适处再坦诚相谢。

6. 打电话的技巧

打电话，这件事看上去好像再容易不过，实际上，每天都有许多人“犯规”。

甲：喂，叫×××听电话！

乙：谁？找谁？——不在！

甲：喂喂！你去找过没有？是他约我在这个时间给他打电话的，怎么会不在？喂——

乙：那好，你自己来找吧！

甲：喂！喂！

面对面交谈，除了语言因素，还可以借助于动作、手势、表情、眼神等来表情达意，而打电话却没有这么多“优越”条件，完全靠语言美和声音来



吸引对方。

打电话时，第一件事，就是用声调表达出你的友谊的微笑。正是因为对方不能从电话中看见你的笑容，所以你的声调就要负起全部的社交责任。你的声调要充满笑意，比平常高兴的时候有更多的笑意。

如果你的声调没有笑意，就加以训练，使你能把你的友好与真诚，灌进你的声调里面去。

第二，许多人忽略了，声音通过电话，经过了重重机械的障碍，变了。即使最好的电话，也不能把你的“原音”传达给对方。

因此，你在电话中谈话，不能根据你平时的习惯。你要用一种特殊的适合打电话的节奏与速度。你的音量也要加以调节，太轻太重都使对方听起来不清晰。

一般地说，你的口要正对着话筒，你的唇要离开话筒大约十二毫米。咬字要清楚。数目、时间、地点等，要特别注意，最好能重复一遍，确知对方已经听清楚才罢。

打电话，找不到人是常事。这时，你如果需要别人传话，就应当把自己的姓名、单位和所需传达的事情说清楚。必要时，还可请对方记下来。

而临时受话人则可以说：“请你讲吧，我听着哪！”通话完毕，发话人不要忘记向传话人表示谢意。

有时，即使受话人并没有外出，但是由于某种情况，不便立即受话交谈。例如，在开会或同客人晤谈期间去接电话，就可能影响会议或做出对客人不礼貌之举。这时，临时受话人可以这么说：“对不起，×××现在有事脱不开身，请问您是哪一位？我让他过一会就给你去电话。”或者：“对不起×××正在开会，我可以为您传话吗？”

这样做，发话人会感到满意。

牵着别人的鼻子走

1. 忠言不必逆耳

常言道：“良药苦口，忠言逆耳。”无论何人，对于旁人的忠言或劝告，往往难以接受。如何才能找出一种正确的批评方法，使忠言不逆耳呢？





我们对别人发出忠告也好，批评也好，都要明确目的是为了教育，使对方的行动方向按我们的愿望改变。如果不能起到这个作用，倒不如沉默的好。

有些上司事先未考虑清楚，究竟自己向部属提出的忠告或批评将会得到什么效果的反应，就随便说些下属该如何如何的话。殊不知每个人都有自尊心，而这，往往妨碍他去接受批评。所以，上司发出批评，必须使受批评的下属理解他的出发点，是为了集体好，也是为了下属本人好，其中并无个人成见。如此才有积极的作用。

“真没见过你这样的糊涂虫！”“你不想干可以到别的地方去！”这类批评语是不可取的。因为它只能刺伤对方，激起对方的反感。

“你没有必要沮丧。”这样的话能使被批评者感到你对他还是尊重的。“如果你认为我说的有道理，你就听吧。”“我希望你不要让我失望。”这类话，也可以使被批评者感到你的温情。

忠告或批评，必须选择恰当的时机，最好是选择没有第三者在场的场合，否则他会认为你故意让他当众出丑，自然增加了抗拒心理。

某单位的员工迟到早退的现象相当严重，上司终于忍不住出声了。如果态度和蔼，事情还容易过去，如果态度粗暴，甚至以威胁的口吻说话，那么，被批评者可能也会强硬地说：“既然你对我不同意，那我不干好了。”这样就有可能使上司下不了台。

按一般情理，迟到者不论其理由如何，绝不会视迟到为好事，虽然没向上司说声抱歉，但心里总是不安。这种情况下，你应当抓住人性的共同弱点，采用温和的语气说：“很对不起，我不了解你有什么困难，如果能够克服的话，我请你注意一下影响。我知道你住得远，交通又拥挤，不过我仍然要拜托你尽量不要迟到。”

由于你能够谅解他犯错误的原因，使他感到你不是故意针对他的，他才可能听得进你的批评。

很多家长在教育孩子时，常对孩子说：“你看××都能，你为什么不能。”“×××多听话，你却这么顽皮……”这些话实在不太高明。

站在教育学观点来说，每个孩子都会有独特的才能。由于先天与后天条件的不同，学习能力也自然不同。所以，教育学家们无不主张因材施教。

同样，在与别人谈话时，最好不要互相比较，尤其在责怪别人或批评别人时，“相互比较”是最忌讳不过的事。



批评的话语要力求简明。最好只用一两句话就使对方明白，然后立即转到别的地方去。不要喋喋不休地列举对方的过错，以免受批评者老是觉得你揪住他的辫子不放。

此外，做任何批评前都要想一想：我现在要说了这句话，以后是否一定得负责任。有些人心直口快，随口批评人家，回过头就把方才的话忘掉了，而受批评者心理上却蒙上了一层阴影。这样的批评是不负责任的。

2. 巧妙转移对方的注意力

在心理紧张的情况下使用“流星战术”，转移对方的注意力，往往能收到意想不到的效果。

但是，也有不同的处理方法。有个大约三岁的小孩站在一家商店的玩具柜前大声叫嚷：“我要这个！我要这个！”小孩的母亲见到这种情况，便指着天花板说：“戴维，你看，飞碟。”孩子立刻停止哭闹抬头张望，好像已经忘记刚才自己哭闹要求的东西。不久就乖乖地被母亲牵着消失在人群中。

这就是“流星战术”，是一种转移别人注意力的技巧。

所谓“流星战术”，并不只对小孩有效。表面上看它只是哄小孩的把戏，事实上，在心理紧张的情况下使用，往往能收到奇效。在事过境迁之后，大家也许会感觉到自己受骗了。可是在当时却都会落入这个圈套中。如果对象是个容易受骗的人，这种战术更易奏效。

某公司的经营者，在跟劳工代表交涉，快要作出决定时，突然说道：“喂！先生，你的声音相当不错，好响亮哦！”使得当场的气氛有了很大的改变，劳工代表们面面相觑，不知该说什么好，整个会场陷于一片寂静中。

像这位经营者，能把对方的气氛，一瞬间扭转过来，的确是将“流星战术”发挥得淋漓尽致了。

3. “打断战术”的使用

在争论的场面，对难缠的对手，应该采取“打断战术”，即扰乱对方的思路，或故意把话题转到别处。

你是否有过这样的体会，当你充分准备好了自己所要讲的内容，而又正式开始叙述时，若在不被任何人打断或其他因素干扰的情况下，你会滔滔不绝、口若悬河地完成你的演讲。反之，若有人三番五次中途打断你的话，你的讲话就会变得杂乱无章。

在日常生活中最难说服的就是那些思路清晰的人。若想以理论对付这种人，反而会陷入对方的圈套，可是如只是默默地听他说话，又会使他在心理





上占了优势。

所以，对于这种难缠的对手，应该先扰乱他。如可以频繁地说着：“嗯，有道理。”以打断对方话语的流动。有时也可以将头转向别处。当话语的流动被打断后，对方的理论思考自然就会受到影响，露出弱点，使你有反驳机会。

这种心理技巧，在国会的争论场面也常被利用。政府官员在国会中，通常都会照事先准备好的稿子宣读，所以议员们若想攻破其理论并非易事。

但是，有经验的议员都自有一套。当对方回答问题时，他会支吾其词地应对着，或者故意将话题转至别处，采取扰乱对方的“打断战术”。即使是相对习惯于质询的政府官员，碰到这种情况时，也难免穷于应付，最后可能说出一些原来不准备说的话。这种“打断战术”，对付那些说话时思路畅通的人十分有效。

4. 以静制动的技巧

以悠闲的态度及缓慢的语调，控制正处于激动状态的对方，能够平心静气地进行交涉。

当在打紧急求救电话时，相信常会遇到这样的情况：求救者的口吻急促甚至紧张得口齿不清，而听者却口吻镇定，问话清晰。为此，曾有人抱怨这是因为接听者不在现场或司空见惯的缘故，其实不然。

因为一旦犯罪事件或火灾发生时，大部分人都会因为太紧张而说话不得要领。所以，接受报告者能以镇定的口吻应付，报告者的情绪自然会稳定下来，而将真实情况报告出来。

如果不是如此，又会有什么结果呢？譬如接电话者一接到电话，就急匆匆问道：“失火啦？在哪里？是你家吗？火灾现场在哪里？你亲眼看到的吗？那边的电话号码是多少？不！那边的住址是什么？快！快！”

就这么一问，相信报告者连自己的地址都说不出来了。

在日常生活中，对于那些抗议你意见的对方，应该以缓慢的语调来对付，不要直接触及正面理论。有时，故意掏烟点火，或慢条斯理地重复对方所说的内容，或将之记载在备忘录里以拖延时间，也是很有效的。

对方无论内心多么急躁，如果碰到你慢吞吞的动作，就会逐渐失去迫切感而冷静下来，这样，你取得说话的主动权就很容易了。

出租车公司在处理车祸事件时，也常用这种心理技巧，以悠闲的态度及缓慢的语调，控制正处于激动状态的对方。



控制对方，并非仅凭三寸不烂之舌，利用说话速度和动作都可达到目的。

5. 礼貌中断对方谈话的技巧

与他人交谈时，随便中断对方的谈话是不礼貌的，但对于冗长的谈话，则可以依据自己和对方的关系、谈话的内容、时间、周围环境等等来判断是否应该让对方继续谈论下去。若不得不中断对方谈话，也要考虑在哪个段落中断为好，同时也应照顾到对方，避免给对方留下不愉快的印象。

(1) 直接以“好了，到此为止”这句话中断对方的谈话，但是，这句话仅限于对方的态度很强硬时。

(2) 对方谈话告一段落时，自己立即接口谈自己的看法。

(3) 以“现在没有时间了”、“我还有其他的工作”等等理由来中断对方的谈话。

(4) 以频频看表、打呵欠、伸懒腰，以及摆出一副表示自己已不感兴趣的神情，来使对方中止谈话。

(5) 预先向对方打个招呼。如一见面即向对方表明态度，“请你长话短说吧，我没什么时间。”甚至也可以向对方表明自己“有急事”而中断对方的谈话。

机智的应变语言

1. 自嘲在交谈中的妙用

自嘲，即自我嘲弄。然而，醉翁之意不在酒，表面上是嘲弄自己，而潜台词却另有韵味。因此，自嘲在交谈中具有特殊的表达功能和使用价值。

别人有事求你，你想拒绝，明言拒绝，会让人难堪，而运用自嘲，委婉拒绝，既表达了自己的拒绝意图，又使对方乐于接受。

有一次，林肯在某个报纸编辑大会上发言，指出自己不是一个编辑，所以他出席这次会议，是很不相称的。

为了说明他最好不出席这次会议的理由，他给大家讲了一个小故事：

“有一次，我在森林中遇到了一个骑马的妇女。我停下来让路，可是她也停了下来，目不转睛地盯着我的面孔看。

“她说：‘我现在才相信你是我见到过的最丑的人。’”





“我说：‘你大概讲对了，但是我又有办法呢？’

“她说：‘当然你已生就这副丑相是没有办法改变的，但你还是可以呆在家里不要出来嘛’”

大家为林肯幽默的自嘲而哑然失笑。

在交谈中，当对方有意无意地触犯了 you，把你置于尴尬境地时，借助自嘲摆脱窘境，是一种恰当的选择。

五十年代初，美国总统杜鲁门会见十分傲慢的麦克阿瑟将军。会见中，麦克阿瑟拿出烟斗，装上烟丝，把烟斗叼在嘴里，取出火柴。当他准备划燃火柴时，才停下来，对杜鲁门说：“我抽烟，你不会介意吧？”

显然，这不是真心征求意见，在他已经做好抽烟准备的情况下，如果对方说他介意，那就会显得粗鲁和霸道。

这种缺少礼貌的傲慢言行使杜鲁门有些难堪。然而，他看了麦克阿瑟一眼，自嘲道：“抽吧，将军，别人喷到我脸上的烟雾，要比喷在任何一个美国人脸上的烟雾都多。”

由此可见，当令人难堪的事实已经发生，运用自嘲，能使你的自尊心通过自我排解的方式受到保护，并且，还能体现出说者的大度胸怀。

英国作家杰斯塔东是个大胖子，大概行动起来，是“路也走不动，山也不能够爬”。他也像罗慕少，不以矮为耻，“愿生生世世为矮人”一样，也不以胖为耻。

有一次他对朋友自嘲说：“我是个比别人亲切三倍的男人，每当我在车上让座给妇人时，我的一个座位足可以让三个妇人坐下。”

轻松愉快的自嘲，但同时不正是他高度的自信和满足的有力的表现吗？

自嘲运用得好，可以使交谈平添许多风采。如果用得不好，会使对方反感，造成交谈障碍。

自嘲要审时度势，相机而用，不能到处乱用。比如，对话答辩、座谈讨论、调查访问等，就不宜使用自嘲。

此外，自嘲要避免采取玩世不恭的态度。积极的自嘲，包含着自嘲者强烈的自尊、自爱。自嘲不过是所采取的一种貌似消极、实为积极的促使交谈向好的方向转化的手段而已。

2. 交谈中的模糊语言

这个“模糊语言”是不是同“说话要清晰准确”的要求自相矛盾呢？其实不然。这里讲的模糊语言是交谈中的一种策略，前提是交谈者并不是表述

不清，而是为了某种需要和不便，人为地制造模糊。

在交际中使用模糊语言有以下几种情况：

一是在日常生活中，有些话不必说得太直、太具体，就可以达到目的。如说得太死、太具体，反而容易被动。

例如，一对恋人上街时，男的突然想起忘了一件东西，说：“请等我一会儿，我去去就来。”这个“一会儿”，到底有多长？是五分钟、十分钟，还是十五分钟，没有确定的意义，但对方会很准确地理解为不太长的一段时间，会耐心等待。

这种说法，就比使用确定的语言表述更好。如说：“请等我五分钟。”结果因为某种原因，耽搁了十分钟，而对方是个时间观念很强的人，就可能造成不愉快。

在日常生活中恰当地使用模糊语言，能使自己有一定的灵活性。

二是从交际策略的需要出发，有意识地使用模糊语言，能免去被动，争取主动。

比如，朋友邀你去做客，你自己无法确定具体时间，就可以说：“大约在感恩节前后，我一定去一趟。”这样很灵活，可以在中秋节前，也可以在中秋节后。

在外交上这种情况就更多一些。如国际交往中，一方领导人当面向另一方领导人发出访问邀请，如果这一邀请事先未商定，被邀的一方对于是否应邀尚无把握，而出于礼貌又不便当场拒绝，则通常是说：“我高兴地接受您的邀请，将在方便的时候访问贵国。”这样，如果日后无意往访，可用各种“不方便”为托词。

再如，对突发事件，在尚未弄清来龙去脉，又不得不立即作出反应时，也需要这种伸缩性很大的模糊语言。也有人称之为“外交字眼”。如：“我们注意到××事态的发展。”“我们注意到了贵国领导人的讲话。”“注意到了”只表示“知道了”，但并未点明自己的观点，使自己拥有主动权。

对本来已经清楚的事实或想法，出于某种策略的考虑，故意使用含义广泛的模糊语言，可以使你的话具有某种弹性，能收到良好的效果。

如有的企业主管为了纠正某种不良倾向，又不致于使矛盾激化，便使用模糊语言：“最近一个时期，我们员工的纪律状况总的看是好的，绝大多数员工比较自觉，但也有极个别员工表现较差……”这里，使用了一系列的模糊语言：“最近”、“绝大多数”、“极个别”等。





这是一种批评的艺术。它从保护有缺点的员工的自尊心出发，既照顾了面子，又指出了问题。

3. 借口帮你摆脱窘境

人生在世，免不了遇到各种各样的麻烦。

其实，所谓麻烦的事，绝大多数并不麻烦。倘若将处事行事的办法灵机一动地变通一下，麻烦往往随之消失。

一种很有效的办法是创造借口。

在某个偶然的场合中，你见到一个非常想见的人，如一个你倾慕的异性时，你很想再见他（她），但太直率地闯去，未免会令人尴尬。这时你不妨找一个借口：比如，你在离开时，装作无意带走一样东西，或似乎粗心地丢下一些什么。于是，你可以再次很自然地拜访他（她）。

约会时迟到了，对方明显地不悦，这时你不妨试用创造借口的能力：“车太挤”、“表停了”。“我的上司正找我有要事商量”，等等。

但这些借口太平淡平常了，以至于很难形成冲击力消除对方的不快。

你可以这样说：“怎么，我打电话给过你的同事呀，告诉你我要推迟半个钟头，接电话的人没有转告你吗？”这是一种以守为攻的借口。

“对不起，我刚才已经来了，不过我们主管就站在你旁边等车，没注意到？就是那个穿黑西装的，我不太好意思过来……”这是出奇制胜的借口。

一个巧妙的借口，可以把需花费半天口舌也未必能说清，甚至还会伤害彼此的麻烦化为无形，它为我们的日常生活起到了类似润滑油的作用。

借口还可以借助于某种媒体，很艺术地创造出来。比如，电话就是一个极好的工具。

一个语言罗嗦，但你又不能得罪、怠慢的人在你的办公桌前滔滔不绝地说着无用的话，你没法让他停下来，也不能推托有急事而跑开。这时，你不妨写个小纸条递给身边的同事：“到隔壁打个电话给我。”

几分钟后，电话响了，你边听边说道：“什么？马上去？不行，我这里有个很重要的客人，他的事很要紧。什么？非去不行……好吧”

于是，你可以非常抱歉地送走那饶舌的来客，而且也没有伤害他的自尊心。

借口不是欺骗，欺骗有明显的损人利己的功利性，而借口没有。借口实在是一种非常有用的说话技巧。

越说越精彩

1. 运用形象性语言

有个在非洲传道的牧师，一次给非洲热带的土著居民宣讲《圣经》。当他念到“你们的罪恶虽然是深红色的，但也可以变成像雪一样的白”时，一下子愣住了。牧师想，那些常年生活在热带的土人，怎么会知道雪是什么样子和什么颜色呢？而土人经常食用的椰子肉倒是很白的。

于是，机灵的牧师马上将《圣经》改念为：“你们的罪恶虽然是深红色的，但也可变成像椰子肉一样的白。”

“雪白”很形象，“椰子肉的白”也很形象。但牧师只用后者，就因为“雪白”虽然形象，但土人从未见过，毫无感受，不能有效地传达信息。

这里，灵活善变的牧师给了我们一个宝贵的启示：在说话，特别是比喻时，要注意使用形象性的语言。

2. 让旧话题生出新意

重复几次谈一个话题，发表一个观点，虽然有强调说明的作用，但多半因为没有新意而使听众生厌。

马克·吐温在长篇小说《镀金时代》里抨击了美国政府的腐败和那些政客、资本家的卑鄙无耻。这部书引起了很大反响。

一天，在酒会上，记者追问马克·吐温对政府官员的看法。马克·吐温一气之下说：“美国国会有些议员是狗娘养的。”

这句话在报纸上披露后，议员们大为愤怒，纷纷要求作家出来公开道歉或予以澄清，否则，就将诉诸法律。

马克·吐温在另一个场合又对记者发表谈话：“前一次我在酒席上发言，说‘美国国会中有些议员是狗娘养的’。事后我考虑再三，觉得此话不恰当，而且也不符合事实。我郑重声明，我上一次讲话应该更正为：‘美国国会中有些议员不是狗娘养的。’”

这个声明十分精彩。作家没有把已说过的话简单地重复一遍，而是作一种相反的表达，其实跟前次所说的是同一个意思，甚至抨击的面更广些，而且，这样就抓不住把柄了。





如果在生活中，我们都能这样生动、风趣地表达，那么就不会因为同一句话的几次重复而显得单调、呆板。

所谓“戏重演不好看，话重说不好听”，只是表明了道理的一部分。一些戏因为新的扮演者的表演，而一直受人喜爱。一些话题，也由于不同的表达方式，而每次都能引起人们的兴趣。

3. 熟语感染力

在辩论中或交谈中巧妙运用熟语，包括成语、俗语、谚语、歇后语等，能大大增加语言感染力。

一九八八年五月，美苏两国领导人会谈。在欢迎仪式上，戈尔巴乔夫说：“总统先生，你很喜欢俄罗斯谚语，我想在你收集的谚语里再补充一条，这就是‘百闻不如一见’。”

戈尔巴乔夫之意，当然是宣称他们在削减战略武器上有行动了。

里根也不示弱，彬彬有礼地回敬道：“是足月分娩，不是匆忙催生。”

里根的谚语形象地说明了里根政府不急于和苏联达成削减战略武器等大宗交易的既定政策。

两国领导人经过紧张磋商，在某些问题上缩小了分歧，都表示要继续对话。戈尔巴乔夫担心美国言而无信，于是在讲话中用谚语提醒：“言必信，行必果。”里根也送给戈尔巴乔夫一句谚语：“三圣齐努力，森林就茂密。”

歇后语一般由前后两个半截构成，前半截是形象的比喻，像谜面；后半截是解说，像谜底。

在交谈中，人们运用它作为修辞的手段，以增加语言的表现力。

常言道：美味不可多用。

作为语言中调味品的歇后语也是如此，用得恰到好处，准确简练，一语千钧，增添力度；用得多了滥了，就会令人生厌，显得不严肃，流于肤浅和滑稽。

4. 数字在言谈中的威力

数字是枯燥无味的，有经验的说话人却知道，数字自有一种非凡的力量，如果能巧妙地加以利用，就能发挥出意想不到的作用。

1972年，来自纽约的一位女国会议员贝拉·伯朱格进行了一次演讲，呼吁在政治生活中给妇女以平等地位。她说：

“几个星期前，我在国会倾听总统对全国发表讲话。在我周围落座的有七百多人。我听到总统在说：‘这里云集了美国政府的全体成员，有众议员、

参议员，还有最高法院的成员和内阁成员。’我环顾四周，在七百多名政府要员中只有十七人是女的；在四百三十五名众议员中只十一个是女的；一百名参议员中只有一个女的；内阁成员中没有女的；最高法院中也没有女的。”

她用不着多说了，因为无论说多少话，也比不上这几个数字更能说明问题。无论你是否同意她的观点，在这几个确凿的数字面前，都不得不承认在政治生活中存在着性别歧视。

对比性数字比无比较地罗列数字，显然有更大的说服力。我们在言辞中应善于将有关数字对比地表述出来。

比如，为了说明美国电视中危害青少年身心健康的节目之多，有人指出：

“调查表明，从一年级到十二年級的青少年学生，大约有一万多个小时是在听摇滚音乐中度过的，这比他们在校十二年度过的全部时间只少五百个小时。有人做了一次普查，平均每个观众一年里从电视节目中可看到九千个表现性行为的镜头。暴力场面更多。一般高中生到毕业时，观看电视二万二千小时，相当于他们在课堂时间的两倍，在这二万二千小时中，可看到一万八千起谋杀……”

这样对比性的数字运用是十分成功的，可以使人深切感到青少年学生受毒害之剧烈。





说话高手怎么说

掌握说话技巧◎提高口才水平

本书为你提供了磨练口才的方法，由浅入深，讲述各种情况下说话之道，它可以提高你的口头表达能力，使你今后在生活及工作中少遇到困难，促进事业的成功。本书所谈，看似容易，但重在实践。如果你能确实采用书中的方法，不断学习磨练，相信用不了多久，你就能全面掌握说话的要领，成为一个名副其实的说话高手。

ISBN 978-7-80179-839-8



9 787801 798398 >

定价：29.80元