

语言表达培训

憨氏

前言

刘勰在《文心雕龙》中写道：“一人之辩，重于九鼎之宝；三寸之舌，强于百万之师。”这充分说明了语言的力量。我们正处在一个飞速发展的时代，社会生活和工作中日益迫切的沟通需要使人们对“说”的要求越来越高。由此，便派生出一个突出的问题，那就是怎样才能把话说得更清楚、更简洁、更妥贴、更巧妙、更使人爱听。

成功需要很多种才能，但这其中，语言的才能是万万不可或缺的。可以说，掌握了说话的艺术，拥有了语言才能，你便拥有了打开成功之门的钥匙。

无数事实都证明了能说会道的好处，口才好的人在各种场合都能如鱼得水。他能够从容自若地与各色人等巧妙周旋，他可以口吐莲花，把产品介绍得人见人爱；他可以不辱使命，在谈判桌上赢得全局的主动；他能够使自己的下属热血沸腾，团结一致，惟其马首是瞻；可以在关键时刻脱颖而出，赢得老板的青睐，让自己在职场上平步青云……

本书用通俗易懂的语言，娓娓动人的故事，实际有效的例证，向读者介绍了社交应酬、求职面试、职场纵横、办公室交往、演讲发言、说服沟通、赞美批评等八个方面的职场交往的语言表达艺术。其内容易懂易学，方便实用，可读性和可操作性强。掌握了书中的方法和技巧，你就能在职场上纵横捭阖，游刃有余；你就能在朋友们面前谈笑风生，侃侃而谈；在恋人面前蜜语甜言，爱意无限；在上司面前不卑不亢，应付自如；在陌生人面前落落大方，彬彬有礼；在演讲台上妙语生花，潇洒自如……

因而，拥有了这本书，你就等于拥有了辉煌的前程。

第一章 轻松得体的社交艺术

随着社会的不断发展，人们参加的交际应酬活动越来越多。怎样才能引起别人的注目，赢得别人的欣赏，成为社会活动中的明星呢？除了要注意自己的容颜、服饰、风度和形象以外，就是要驾驭好语言这个最有力的社交工具。

第一节 自我介绍的艺术

在社会活动中，互不相识的人见面总免不了要做自我介绍。自我介绍包括对姓名、年龄、职业、住址、经历及特长等几个方面的介绍，应根据场合和需要的不同来决定其繁简，一般的朋友聚会只需说出自己的姓名、身份即可。

自我介绍时，态度要平和，要清晰地报出自己的姓名，并用微笑来表达自己的友好。同时还要掌握分寸，不要有意抬高或贬低自己，这会让人产生反感，而不愿与你来往。

自我介绍实际上是一种自我推销，它给别人留下的是第一印象。一般来说，自我介绍时要注意以下几点：

- 1.平和自信。初次交往，都想互相多了解对方，又都想被对方所了解。自我介绍时就要大大方方、不卑不亢，切不可羞答忸怩、吞吞吐吐、左顾右盼。应该勇于向他人展示自己，树立自信，让别人产生希望与你交往的愿望。

- 2.繁简得当。应视交际的需要来决定介绍繁简。一般说来，参加聚会、演讲、为他人办事、偶尔碰面、为单位公关等，自我介绍宜简约些，只要介绍姓名和工作单位即可；而在另一些场合，如：求职、恋爱、找人办事、招标时投标、深交朋友等，则可以介绍得细致一点。

3.把握分寸。介绍自己要有自谦和自识，自我介绍少不了介绍“我”，但要把握好分寸。有的人自我介绍时，左一个“我”，右一个“我”如何如何，叫人听了反感；有人把“我”的形象树立得很高大；更有甚者，一提到“我”时便洋洋得意，这样的自我介绍都不会给对方留下良好的印象。

掌握分寸关键要以平和的语气说出“我”，要目光亲切、神态自然，这样才能使人从这个“我”字中感受到你自信、自立而又自谦的美好形象。切不可自吹自擂，一般不用“很”“最”“第一”一类的字眼，这样才能使对方对你产生信任感。

4.巧言介绍。加深印象是自我介绍的目的。自我介绍首先要介绍自己的名字，并对“姓”和“名”加以解释，你解释得越巧妙，别人对你的印象就越深。这可以反映一个人的知识水平和性格修养，也可以体现一个人的口才。

一个人的姓名，往往有丰富的文化积淀，或折射出凝重的史实，或反映时代的乐章，或寄寓双亲对子女的殷切厚望。因之，巧解姓名有时也令人动情，加深印象。

例如：在全国“荣事达”杯节目主持人大赛中，一个名叫潘望的主持人是这样自我介绍的：“我叫潘望，早在孩提时代，我那只有小学文化的军人爸爸和教小学的妈妈就轮番地叮嘱我：‘望儿，你可是咱们的希望啊！’为了不辱使命，肩负着双亲的重托，我脚踏实地、一步一个脚印地走来，直到今天，走到这个国家级的最高赛场。但愿教师们能给我这只盼望飞翔的鸟儿插上奋飞的翅膀。”在潘望的介绍中，父母的心愿并列呈现，谁不为之心动？

5.独具特色。简单地介绍姓名留给人的印象非常平淡，使自己的自我介绍独具特色才能给他人留下深刻的印象。

谭飞是一个个子不高，戴着眼镜的电视节目主持人，他在向大家介绍自己时是这样说的：“单看咱这形象，不如在电视中那么闪闪发亮，眼不大还有点近视，但这丝毫不影响我的睿智与远见；耳朵虽小，更提醒我要耐心倾听观众的心声；嘴巴也不气派，正说明我不夸夸其谈，喷呐和号角的孔都不大，但同样能怒吼与呐喊；个子虽然矮小了点，可潘长江先生说过：‘浓缩的都是精品。’有人说‘缺点在一定条件下也会成为优点’，这话难免有些夸张，但‘缺点在一定条件下会成为特色’则是毋庸置疑的。”谭飞的介绍借容貌自嘲这种看贬实褒的介绍技巧给他人留下了深刻的印象。

也可用幽默的语言，借与名流相比加深印象。小乐是一名记者，在一次“记协”聚会上，由于大部分人是第一次见面，小乐这样自我介绍：“我喜欢写诗，可写不过舒婷；我喜欢唱歌，可唱不过毛阿敏；我喜欢主持节目，她俩可能比不过我……”这么一说，使人感到此人颇幽默。

小乐巧妙地把自已与名人相比，既显示了自己的才能，又显示了语言幽默的特点，博得了大家的好感。

也可以通过介绍自己家乡的名优特产或家乡地方特色来自我介绍。笔者的一位大学同学来自云南，第一次见面时他是这样自我介绍的：“我来自云南，‘云南是阿诗玛的故乡，是一个佳丽辈出的地方’，但是大家千万别忘了，云南也是大理石的故乡，相信大家能从我的身上看见大理石的朴实、厚重与刚强。”

多少年过去了，至今，我还记得他那独具特色的自我介绍。

其实，掌握了自我介绍的艺术，你就打开了与人交往的大门，完美精彩、独具特色的自我介绍，能在他人的脑海中打下深刻的烙印。

第二节 交际应酬会说的五种话

人们都离不开应酬，应酬是一种实现行为目的的手段和工具。应酬的全过程是把你的一份意思传达给别人，使对方受到感应，从而自动地帮助你、迁就你或同意你的要求，接受你

的思想意识的潜移默化的过程。应酬能否达到目的，取决于你能否说好应酬话。

有的人说起话来不伦不类、笑话百出；有的人说起话来扭捏作态，让人浑身起鸡皮疙瘩。说应酬话是人际交往的关键环节，也是一门学问。最常用的应酬话有：见面话、客气话、恭贺话、致谢话、勉励话、赞美话、告别话等。下面我们介绍其中几种：

恭贺话

恭喜祝贺是一种常用交际形式，一般是指对社会生活中遇到高兴事的人表示良好的祝愿和热烈的庆贺。通过祝贺表达你对对方的理解、支持、关心、鼓励和祝愿，以抒发情怀、增进友谊。

从语言的表达形式看，祝贺词可以分为祝词和贺词两大类。祝词是指对尚未实现的活动、事件、功业表示良好的祝愿和祝福之意；贺词是指对于已完成的事件、业绩表示庆贺的祝颂。一般说，祝贺总是针对喜庆意义的事的，因此，不应说不吉利的话和使人伤心的话，应讲一些吉利的话，欢快的话，使人快慰和感动兴奋的话。祝贺要注意以下几点：

(1) 情境性：祝贺总是在特定的情境下进行的，因此一定要考虑到特定的环境、特定的对象、特定的目的，使之具有明确的针对性。

(2) 情感性：祝贺语要达到抒发感情、增进友谊的目的，必须有较强的鼓动性与感染力。因此要求语言富有感情色彩，语气、语调、表情、姿态等都要有浓烈的感情色彩。大多数成功的祝词本身就是一篇短小精悍的抒情独白。

(3) 简括性：祝贺词可以事先做些准备，但多数是针对现场实际有感而发，讲完即止，切忌旁征博引、东拉西扯。语言要明快热情、简洁有力，才能产生强烈的感染力。有些祝词、贺词要进行由此及彼地联想，由景生情地发挥，但必须紧扣中心，点到为止，给听众留下咀嚼回味的余地。

(4) 礼节性：祝贺词在喜庆场合发表，要格外注意礼节。一般需站立发言，称呼要恰当。不要看稿子，双目要根据讲话内容时而致礼于祝贺对象，时而含笑环视其他听众。要同听者作感情的交流。还可以用鼓掌、致敬等动作加强同听众心灵的沟通，以增强表达效果。

勉励话

当别人遇到困难、挫折需要帮助，受到不公正对待渴望公理，受了委屈想要说明的时候，我们应该给以体谅和同情，适时用鼓励的话语去勉励对方。勉励话要能“对症下药”并说得语重心长、真切感人，才能打通思想，给人以信心和力量。

告别话

客人告辞，都应以礼相送，可以说些“再见”“慢走”“欢迎再次光临”“以后还请继续指教”等。告别话的态度要真切、自然，防止出现草率或应付的神情，这样才能使对方有一种值得留恋的余味和友谊绵长的感觉。

对初次来访的人，告别时更应周到、细致些，可主动向他们介绍附近的交通、住宿等情况。

道歉话

衷心的道歉是真挚和诚意的表现。它不但可以弥补感情上的裂缝，而且还可以增进感情。道歉话一定要说得诚恳，否则会引起对方更大的反感。可用“对不起”“抱歉”“请原谅”等前面加上“很”“非常”“实在”等加强程度的词语，然后自责自己的过失，表明自己后悔、难过的心情；也可以适当说明和解释，但不要过分强调理由。

说道歉话要说得堂堂正正，不必躲躲闪闪，因为勇于承担责任、纠正错误，是值得尊敬

的行为。道歉还要抓住时机，错过道歉时机，越拖越难启齿。

恭维话

对交谈者给予恰如其分的夸奖，则受之者会流露出喜悦的表情。但恭维不要过于直截了当，例如说：“你是这么聪明的人，一定难不倒，能不能告诉我答案？”让对方觉得你的主要目的不是恭维，这样别人不容易相信你的恭维。

有时候恭维对方的成功效果更好。与其恭维对方的容貌，不如恭维对方的品味和能力。因为品味和能力是自己后天培养出来的，而容貌却是父母给的，不是自己的成功。例如说“你的身材很好”就不如说“你的穿着非常得体”。

注意恭维不能过多，恭维话过多，对方会觉得不自在，也会认为你惯于花言巧语。例如：你频频跟对方说“你真漂亮”或“你好聪明”，对方就得频频表示客气，或者频频回报你的恭维话，你们之间的谈话就往往无法进行下去。

恭维话要有新意。例如：有一头秀发的女孩最常听到的恭维话是“你的头发好漂亮”，而如果说“你的一头乌发配上一双明亮的眼睛，真是太吸引人了”，这就有新意了。

在对方想听到恭维话时，不要令其失望。例如：你的朋友对你说：“我昨天买了一套西服，你看怎么样？”这时就算你觉得不以为然，也千万别说“不怎么样”或者什么别的话。你应该说：“难怪你一进来，我就觉得你今天特别的精神。”

对方的名字是恭维的话题。如果别人刚刚介绍你认识对方，这时你不妨恭维一下对方的名字如何如何，这样会使对方觉得你对他很感兴趣。

不说话也可以表示恭维，眼光注视对方，流露出正在倾听对方讲话的表情，也会使对方意识到自己很重要，这是“无声胜有声”式的恭维。

留心对方的反应，当对方听到你的恭维显得不自在或不耐烦时，就不要再说下去了。

应酬话应有很多种，只要我们在生活中留心观察，细心揣摩，就能掌握它的要领。只要掌握了说应酬话的艺术，就能在人际交往中如鱼得水。

第三节 端庄而大度的应酬

有人说过：一个人的内在气质和品格是最漂亮的，连最新款式的衣服也无法装扮的。尽管有些人外表上展示出最吸引人的风度，但是，内心存在着贪婪、妒嫉、怨恨及自私。所以，他将永远不能吸引任何人。

一个善于应酬的人，他的忍耐力是必不可少的，“小气”是应酬的大敌。

依照专家的分析，一个人如果“小气”，会演变成“不满现状”的心理，“不是在沉默中死亡，就是在沉默中爆发”。这种状况在应酬过程中是可以遇到的。原因很简单，他们的忍耐力不到家，常常无法适应有时会在应酬中出现的那种紧张的无形压力。心理承受不了，就会冲动蛮干。

当我们在听到别人陈述或解释，即使明知他说谎或是强词夺理，也不该迅速表现出不满的态度。

但有些人在这种场合下常会说：“不要多讲了，你的意思是……。”这样说就不是一种好的应酬方式。不论如何，它起码已刺伤了演讲者的心，哪怕是他在强词夺理或是瞎吹。

随时随地使用谦恭的语气与人交谈，这在当今社会，可以说是一条众所周知的应酬法则。要想成为一个善于应酬的人，就必须懂得随时以谦恭的态度对人，惟有如此，方能表现出自己的风度和良好的修养。

中国是一个讲究孝道的国家，知情达理的事连三岁小孩都会。但是，在日常生活的接待事务上，却很少把“请”“谢谢”“对不起”这一类的词语很好地融化进我们的日常生活中。

西方国家这方面已形成很好的习惯，就连前辈对自己的晚辈，譬如说是孩子，也会很自然地說出“请”“谢谢”。

这不能说他们是很见外，而是已成为日常生活不可忽略的习惯。试比较“拿杯茶来”和“请你拿杯茶来”这两句话，如果你要人选择的话，相信都会较喜欢后面一句。

分析原因，就可以感觉到前者给人的感觉多少含有一种命令驱使的味道，这违反了人的本性。而后者却相反，它给听者的感觉是：虽然你是叫我干某事，但你很尊重我。

应酬学上有一条很重要的原则就是：先满足他人的需求而达到满足自己的需求。

当我们叫对方拿茶的时候，用“请”就已先满足了对方的需求。不用说，当对方满足之后，自然会为我们倒茶，于是，我们也满足了自己的需要。如果我们是“拿杯茶来”这样无礼地说，他们或许会装作听不见哩。

为了让我们更加通情达理，“请”一起来注意这个问题吧！

曾经听过这样一个故事：有一个王妃，看见新雇的女仆将清汤弄浊了。仆婢心想，王妃一定会气愤极了。然而，出乎意料，这位王妃不但没有责备女仆，反而和颜悦色地说：

“唉呀！我真糊涂，忘了提醒你，煮清汤要把锅盖盖好！”

乍听之下，似乎是王妃的疏忽，没有事先交待清楚，以致清汤成为浊汤。这足可见这位王妃在应酬上的聪明之处。视若不见，无动于衷，固然不好，这样说既掩饰了女仆的失误，同时还表现了王妃的大度，使女仆深深地敬佩王妃。

从上例可以发现，我们每一个人在日常应酬中，对于他人的过错，不应过于责备。人都是有情感的，当你责骂他的时候，他就会有一种莫名其妙的“我被非人对待”的感觉，这在应酬上是很危险的。

但人又是很容易满足的动物，当你对他的过错表示一下“度量”，他就会在瞬间对你认同。所以说，应酬需要度量，不仅为别人，也是为自己。

培养自己的“度量”，是应酬必不可少的。因为“量小非君子”，量小是应酬的大敌。

即使你是一个脾气不好而又耐性稍差的人，在应酬时，你也要有起码的忍耐力，把应酬的场面敷衍过去。比如你知道一个下属犯了过失，在查明原因之前，你不该发作，也不该立即指责他；别人滔滔不绝，或你的目的没有达到时，也不该表现出不耐烦，否则，吃亏的终究还是你。

那些修炼的和尚在静坐时达到了忘我的境界，我们在应酬上，有时也应向他们好好学习，这对我们增进“功力”大有益处。

第二次世界大战时，一位德高望重的英国将军举办一次祝捷酒会，除上层人士之外，将军还特意邀请了一批作战勇敢的士兵。

酒会自然是热烈隆重。没料想一位从乡下入伍的士兵不懂酒会上的一些规矩，把面前的一碗供洗手用的水喝了，顿时引起达官贵人、夫人小姐们的一片讥笑声。那士兵一下子面红耳赤，无地自容。此时，将军慢慢地站起来，端着自己面前的那碗洗手水，面向全场贵宾，充满激情地说道：

“我提议，为我们这些英勇杀敌、拼死为国的士兵们干了这一碗。”

言罢，一饮而尽。全场为之肃然，稍顷，人人均仰脖而干。此时，士兵们已是泪流满面。将军的度量以及富有同情味的语言显示出一种深刻的感召力。毋须证明，在这样的将军手下驰骋战场，焉能不惟将军马首是瞻？

当别人发生不幸，或是不小心冒犯了你，或是他做错了某事时，假如你表现出的是一种谅解、一种宽容的心态，相信你会很快地得到他的心。诸如：“我一点都不怪你，如果我是你，说不定我也会这样做。”试想，有谁听了这样的话不为之感动呢？

第四节 把握应酬的主动权

从某种意义上说，应酬艺术就是一门寻求主动的艺术。

人们都会有这样的感觉：社会上一些会应酬的人，无论来自天南地北，还是出自三教九流，都有一个共同的特点，就是主动热情。在需要应酬的时候，他们不仅能够非常老练地按照一定的程序接待人、接触人，而且能够在较短的时间里运用娴熟的技巧了解对方的立场，同时也让对方了解自己的立场与诚意，从而达到请别人帮助自己的目的。即使遇到一些被动的情况，他们也能够凭着自己的丰富经验，紧急调动一些应酬手段，迅速地变被动为主动。这就清楚地表明，应酬中起关键作用的并不是那些外在的接待条件，而是应牢牢掌握的主动权。

一般来说，应酬中存在被动的一方和主动的一方。被动的一方是指在自己单位接待应酬来访者，或在自己办公室接受电话的一方。主动的一方是指走出本单位、到外单位接洽的一方。这当然是指形式上的主动者和被动者。在实际应酬中，这种主动与被动的关系是会发生变化的。一般有三种情况：

一是形式上是被动者，行动上也是被动者。这是指坐在自己单位，对来访者不会应酬的那一方。如：外单位的人打来电话，接电话的秘书是应酬形式上的被动者。但如果听见电话铃响迟迟不去接电话，抓起耳机后对对方说话很不文明礼貌、不愿给对方找人、不愿回答对方的询问、不愿接受对方委托的事情等，这就使自己在行动上也成为被动者。这种被动就有可能损害本单位的形象，影响同其他单位的关系，甚至毁掉一些到手的经营业务、生财之道或其他好事。对待来访者也是这样，有人主动来访，坐到办公室接待应酬的是形式上的被动者。如果不能很好地应酬，就会在行动上也成为被动者。如：某地委的一副书记到某县委机关来找县委书记。进了县委办公室后，秘书们都不认识他。有一位秘书只顾看书写字，有两个秘书都在那里闲聊闲坐，看到进来一位老干部模样的人，以为又是来闹退休待遇的，谁也不去理睬，逼得这位副书记自我介绍说：“我叫张某。”他以为只要说出大名，秘书们总会知道，谁知那几位秘书竟然没听说过这个名字，只是冷冷地说：“你要反映啥情况？坐下说吧。”这位副书记说：“我来找赵书记。”有位秘书说：“给我们反映就行了，赵书记顾不上管你们这些人的婆婆妈妈、鸡毛蒜皮的事。”这位副书记实在没办法了，只好自报家门：“我是张某，职务是地委副书记，人们叫我张副书记，要找你们的县委书记。”此时两位秘书慌了神，赶忙站起来又倒茶，又点烟，又说求情的话，狼狈之状无法描画。如此应酬，把形式上的被动变成了实质上的被动，可谓被动难堪。

二是形式上是主动者，行动上却是被动者。这是指主动求人办事而不懂应酬礼仪的那一方。有的人本来是求对方办事，打电话却使用命令的口气，对方一怒之下挂掉电话，自己陷入被动。到了对方办公室去办事，对方应酬礼貌、周到，自己却连句感谢的话也不会说，坐无坐相，站无站相，甚至翘起二郎腿，显出得意傲慢之色，结果常常因“不识抬举”而成为被动者。

三是形式上是被动者，行动上却是主动者。这是指坐在办公室热情应酬来访者的那一方。来访者登门，形式上来访者是主动方，接待者是被动方，但如果接待者会反应，主动权很快就掌握在自己手中。来访者一进门，就起身热情相迎，给客人让座，并恰当地使用“您来啦”“您请坐”“您有什么事”“日后常联系”“请您走好”等礼貌语，这样，接待者始终处于主动地位，应酬效果就相当好。

工作中常常会遇到一些被动的情况，应当怎样去应酬呢？高明的应酬就是被动中求主动。否则不仅难于摆脱眼前的被动，还有可能陷入更大的被动。

某公司有两位文字秘书，写作水平都比较高。这一天，经理找到刘秘书说：“后天大会上有个讲话，请你今天起草个3000字左右的讲稿。”刘秘书听后愁眉苦脸，摇头说：“不行，不行，今天写不出来。”经理很不高兴地说：“资料都是现成的，又不要你精雕细刻，你这样

的高手一天还不写十几页字。”刘秘书听后，才硬着头皮说：“那可不一定写得好。”经理听后很生气。又有一次，经理急着用一份汇报，找到张秘书，让他尽快写出来。张秘书说：“尽管时间有点紧张，不一定让您满意，但请您放心，我会尽力去写，不会耽误您的工作。”经理听后非常高兴。可见掌握应酬中的主动权会有助于您的工作和生活。进一步说，掌握主动权的最大技巧就是运用语言艺术。

第五节 应付难缠人的说话艺术

大千世界，各色人物俱全，绝不可能个个都讨你喜欢。而讨厌的人令人头痛、伤脑筋、费精力、耗心血，你必须重视并研究他们。与难缠之人交往，最能锻炼你的社交才能，显示出真功夫。你不必躲避，尽可坦然相对。难缠人大致有这么几种类型：

1.自私自利型。这种人总以自我为中心，不顾及旁人，一事当前，先替自己打算，以自我利益为最高利益，稍不如意，则反目为仇。对这种类型的人的交往原则是：

(1) 满足其合理要求，让他认识到，你决不难为他，该办的事情都办。

(2) 拒绝其不合理的要求，委婉地摆出各种困难，巧妙地劝其不要贪得无厌。

(3) 办事公平。把你的一切计划、安排、利益分配方案等公之于众，让大家监督，使你自身从直接责任中摆脱出来，这样可以避免他与你没完没了地纠缠。

(4) 在可能的情况下，尽量做到仁至义尽，令其感激你。必要时，带动他帮助其他朋友，以体会助人的快乐。

同这类人说话要简洁、公开并力求说公平的话。这样他才无话可说。

2.争胜逞强型。这种人狂傲自负，自我炫耀、自我表现的欲望很强，喜欢证明自己比你更有才能，比你正确，轻视你，甚至也可能嘲讽你，想把你挤下去。对于这种类型的人其交往原则是：

(1) 不必动怒。自以为是的人到处皆有，这很正常，其他上司也会有这种下属。对其不必压制。越压越不服，矛盾会越来越严重。他甚至会背后“捅你一刀”。

(2) 不必自卑。你就是有再高的才能，也不会各个方面超过所有的人，谁都既有长处，又有短处。确属自己的不足之处，要坦率承认，并予以改正，这样他便没有理由再嘲讽你。

(3) 仔细分析下属这样表现的真实用意。一般下属在怀才不遇时会表露出对上司的不满。如确实如此，就要为之创造条件，展现才能，当许多重担压在肩头时，他便会收敛自己的傲慢态度。对不谙世故者，可予以适当地点拨。语重心长，有理有据的谈话可改变对方的认识。

对这类人说话要充分肯定他，要实事求是，不遮掩。

3.性情暴躁型。心理学家将人的气质分为四种类型：多血质、粘液质、抑郁质、胆汁质。性情暴躁，好冲动，点火即着，不考虑后果，行动如急风暴雨的人即是胆汁型的人。这种气质类型的人如果缺乏文化修养，或存在反社会行为，其蛮横无理、蔑视权威、有恃无恐等习性就将对你构成较大的威胁。对这种人的交往原则是：

(1) 这种人一般都比较讲义气，重感情。如果你平素能真心将他视为朋友，多方关照，他会感激并尽力报答你。

(2) 这种人头脑简单，你可在平日的谈天说地中，引经据典，纵古论今，分析事理，吸引他向你的思维习惯靠拢。这样，在他冲动时，你才会有劝说的权威。

(3) 不要忘了随时赞扬他。这种人是自大狂，喜欢被人吹捧、奉承，不许别人讥讽、否定他。“顺水推舟”的赞扬才可产生“诱敌深入”的效果。同这类人说话要以情打动他，在动之以情的前提下再晓之以理，这样他才能听得进你的意见。

4.自我防卫型。这种人自尊心强，敏感多疑，特别注意他人对他的评价，惟恐上司对自己有不好的看法。一个不满意的眼色也会令其心事重重，郁郁不乐。对人存有戒心，缺乏自我安全感，心理防卫机制较强。对这种类型的人的交往原则是：

(1) 尊重他的自尊心，讲话要谨慎，不可流露出轻视之意，多欣赏他的才干，以此博其好感和信任。不要随便否定他的努力及成绩，以防他对你产生敌意。切忌当他的面指责、挑剔别人，也许他会因此怀疑你也在背后议论、嘲讽他，从而敬而远之。

(2) 有困难时，多帮助他，多做事，少提建议。建议过多，会让他产生一种压迫感，觉得自己什么都不行。你只要做给他看，就达到了指导的目的，并会令其感谢你。

(3) 要尽量少同这类人开玩笑，一句简单的玩笑话，他可能会想到很多事情。

同这类人说话要多肯定，少否定；多鼓励，少批评。

第六节 开玩笑的六大要领

熟悉的朋友聚在一起时，大家不免开开玩笑，互相取乐。说话不受拘束，是朋友间相处至深的表现，也是人生的一件快事。不过凡事有利也有弊，乐极生悲，因开玩笑而使朋友不欢而散的事是常有的，有的甚至因为几句玩笑话而伤感情、断交情。有些人由此生疑，是不是根本就不要说玩笑话？

其实，我们大可不必因噎废食，如果在相识的朋友面前连开玩笑的话都不能说，那么人生在世，真是乏味至极了。我们必须注意的是，怎样避免因开玩笑而产生的不良影响。

开玩笑之前，先要注意你所选择的对象是否能受得起你的玩笑，一般人大概可分为三类：第一类为狡黠聪明，第二类为敦厚诚实，第三类为介于上面两种之间。对第一类人，即狡黠聪明的人开玩笑，他不会让你占便宜的，结果是旗鼓相当，不分上下。第二类即敦厚诚实者，既无还手之功，亦无抵抗之力。这种人所见于外表的，不是道貌岸然就是无可无不可的，喜欢和大家一起开玩笑，任你如何取笑他，他脾气绝好，不会动气。对于介于两者之间的那种人，应付时最要小心。这种人大概也爱和人说说笑笑，但一旦被别人取笑时，既无立刻还击的聪明才智，又无接纳别人玩笑的度量。结果男则变为恼羞成怒，大家不欢；女则独自躲在某处痛哭一场，说是受人欺侮。所以开玩笑前先要了解对方，然后再去做最为妥当。

其次，开玩笑要适可而止。普通开玩笑，一两句话说过便罢，不能老盯着一个人。这样绝大部分的人都是可以接受的。如果你专对一个人不停地大开玩笑，则绝大多数人是不能忍受的。

开玩笑本来无所谓顾虑到对方的尊严，但如果使对方太难堪了，那就失去了玩笑的意义。你笑你的同学考试不及格，你笑你的朋友怕老婆，你笑你的亲戚做生意因上了别人的当而亏了本，你笑你的同伴在走路时跌了一跤……本来这些都是应该抱以同情的，而你却拿来取笑别人，不仅使对方难以下台，而且表现出你的残酷无情。同样，不可拿别人生理上的缺陷来做你开玩笑的题材，如对眼、麻子、跛脚、驼背等等，属于一个人的不幸，你应该是怜悯而不是取笑。不可使开玩笑成为你的谈话习惯，除了开玩笑就不会说话，只能表示你的浅薄。故意在别人的苦恼上开玩笑的人，一定是个无情的人。

诙谐而不下流，且具有浓厚风趣的语句，能使人快乐，更会发人深思。这种智慧型的幽默，是现实谈话中最上乘的，在不伤害别人的同时，使大家开心。如果你能诚心诚意地这样做，你一定可以获得更多人的信赖，更多人的钦佩，并能获得更多的朋友。

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，玩笑开得不好，则会适得其反，那么，如何掌握好开玩笑的分寸呢？

内容要高雅

开玩笑是运用幽默的语言有技巧地进行思想和感情交流的艺术，这就要求语言必须纯洁、文雅。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，不仅给对方以启迪和精神享受，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二三个座位的票。”于是这半屋子听众放声大笑。波奇无伤大雅的玩笑话使他反败为胜。如果开玩笑污言秽语，不仅使语言环境充满污浊的气味，对听者也是一种侮辱，至少也是一种不尊重。同时也说明自己水平不高，情趣低俗。

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，是善意的表现。如果借着开玩笑对别人冷嘲热讽，发泄内心厌恶、不满的情绪，更有甚者，拿取笑他人寻开心，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，但其他的人会认为你不能尊重他人，从而不愿与你交往。这样，你失去的是众多的朋友。

行为要适度

开玩笑除了可借助语言外，有时也可以通过行为动作来逗别人发笑，但开玩笑不能过重，如把握不好，可能就不再可笑，甚至会变质成为悲剧。如：有对小夫妻，感情很好，整天都有开不完的玩笑。一天，丈夫摆弄鸟枪，对准妻子说：“不许动，一动我就打死你！”说着扣动了扳机。结果，妻子被意外地打成重伤。可见，玩笑千万不能过度。

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信息。

对方性格外向，能宽容忍耐，玩笑稍微过大也能得到谅解。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，对性格内向之人，也正好喜事临门，此时与他开个玩笑，效果会出乎意料地好。

场合要分清

在开玩笑时一定要看清场合，看这种场合是否可以开这种玩笑。一般来讲，严肃静谧的场合，言谈要庄重，不能开玩笑。而在喜庆的场合则要注意所开的玩笑能否使喜庆的环境增添喜悦的气氛，如果因玩笑使人扫兴就不好了。总的来说，在庄重严肃的场合不宜开玩笑，否则极易引起误会。

工作时间，一般不宜开玩笑。以免因注意力分散影响工作，甚至导致事故的发生。

必要的忌讳

主要有以下几点：

(1) 和长辈、晚辈开玩笑忌轻佻放肆，特别忌谈男女事情。几辈同堂时的玩笑要高雅、机智、幽默、乐在其中。在这种场合，忌谈男女风流韵事。当同辈人开这方面玩笑时，自己以长辈或晚辈身份在场时，最好不要掺言，只若无其事地旁听就是。

(2) 和非血缘关系的异性单独相处时忌开玩笑。哪怕是开正经的玩笑，也往往会引起

对方反感，或者会引起旁的猜测非议。

(3) 和残疾人开玩笑，注意避讳。人人都怕别人用自己的短处开玩笑，残疾人尤其如此。俗话说，不要当着和尚骂秃头，癞子面前不谈灯泡。

(4) 朋友陪客时，忌和朋友开玩笑。人家已有共同的话题，已经酿成和谐融洽的气氛，如果你突然介入与之玩笑，转移人家的注意力，打断人家的话题，破坏谈话的雅兴，朋友会认为你扫他面子。

(5) 男性与女性对语言情境的承受能力是不同的。一般来讲，男性对语言情境的承受能力较强，一般的玩笑不会导致男性的难堪。而女性对语言情境的承受能力较弱，一般的玩笑也常使女性感到难堪。所以，开玩笑也要“男女有别”。对女性开玩笑切不可过“重”，使女性感到难堪“下不来台”。

总之，开玩笑应掌握“度”，适可而止才能活跃气氛，增进彼此之间的感情。

第七节 活跃气氛的九个绝招

在社交活动中，人们常常希望出现令人愉悦的场面，而能够制造欢乐气氛的人则更受欢迎。以下方法可帮助你成为社交场上的活跃人物。

夸张般的赞美

老朋友、新同事见面后，不免介绍寒暄一番，这是个极好的活跃气氛的机会。借此调动你的智慧，发表一番“外交辞令”，把每个人的才能、成就、天赋、地位、特长等作一种夸张式的炫耀与渲染，这可使朋友们感到自己常常地为你所了解、所倾慕。尤其是利用这种方式把朋友推荐给第三者，谁也不会去计较真实性，但你却张扬了朋友们最喜欢被张扬的内容。这种把人抬得极高，但没有虚伪、奉承之感的介绍，会立即使整个气氛变得异常活跃。

引发共鸣感

朋友、同事相聚，最忌一个人唱独角戏，大家当听众。成功的社交应是众人畅所欲言。各自都表现出最佳的才能，做出最精彩的表演。为达到这一目的，就必须寻找能引起大家最广泛共鸣的内容。有共同的感受，彼此间才可各抒己见，仁者见仁，智者见智，气氛才会热烈。所以，你若是个社交活动的主持人，一定要把活动的内容同参加者的好恶、最关心的话题、最擅长的拿手好戏等因素联系起来，尽可能地调动大家的谈话热情，以免出现冷场。

有魅力的恶作剧

善意地、有分寸地取笑、调侃朋友并不是坏事。双方自由自在地嬉戏，超脱习惯、道德，远离规则的界限，享受不受束缚的“自由”和解除规律的“轻松”，是极为惬意的乐事。恶作剧具有出人意料的效果，它起于幽默，导致欢笑，人们在捧腹大笑之际，会深深地感谢那个聪明的、快乐的制造者。

寓庄于谐

社交中需要庄重，但自始至终保持庄重气氛就会显得紧张。寓庄于谐交谈方式比较自由，在许多场合都可以使用。用幽默、诙谐的语言，同样可以表达较重要的内容。当年毛泽东主席在接见国民党谈判代表刘斐先生时说：“你是湖南人吧！老乡见老乡，两眼泪汪汪。”这番话顿使刘斐先生的紧张心情顿时减去了一大半，打消了拘束感，紧张的会谈气氛也因此缓和了下来。

提出荒谬的问题并巧妙应答

生活中，总是一本正经的人会给人古板、单调、乏味的感觉。交谈中，不时穿插一些朋友们意想不到的、貌似荒谬而实则极有意义的问题，是很好的一种活跃气氛的方法。也许时常会有人问你一些荒谬的问题，如果你直斥对方荒谬，或不屑一顾，不仅会破坏交谈气氛、人际关系，而且会被人认为缺乏幽默感。

学会提出引人发笑的荒谬问题并能巧妙应答，有助于良好社交气氛的形成。

带些“小道具”

朋友相聚，也许因初次见面的原因而打不开局面，过于沉闷而陷于窘境，也许在中间出现冷场。这时，你随身携带的“小道具”便可发挥作用。一个精致的钥匙链可能引发一大堆话题；一把扇子，既可用作帽子，又可题诗作画，也可唤起大家特殊的兴趣。小道具的妙用不可小瞧。

制造一些无伤大雅的小漏洞

漏洞是悬念，是“包袱”，制造它，会使人格外关注你的所作所为，精力集中、全神贯注。待你抖开“包袱”之后，人们见是一场虚惊，都会付之一笑。

适当贬抑自己

自我贬低、自我解嘲，这种战术是最高明的。往往是老练而自信的人才采取这种方式。贬抑会收到欲扬先抑、欲擒故纵的效果。众人将在哄笑中重新把你抬得很高。自我贬抑既可活跃气氛，又能博得他人好感。

故意暴露一下“缺点”

你可以偶尔故作滑稽，或搞出一副大大咧咧、衣冠不整的模样，或故意制造一些小漏洞，这些方法也可以活跃气氛。

第八节 勿闯社交谈话的“地雷阵”

现代人的生活越来越富于变化，也越来越忙碌，人们交往的范围扩大了，频率加快了，而交谈也在人们建立和协调人际关系中占有越来越重要的位置。

所有的谈话大致可分为两种：一种是让人愉快的，另一种则是让人生厌的。每个人都希望成为受人欢迎的谈话者，能轻松地进行愉快而成功的交谈。

正如谈话有技巧一样，谈话也是有禁忌的。我们不能满足于我们知道或掌握了多少技巧，同时我们还要谨慎地注意谈话的禁忌，力避误闯雷区。

忌喋喋不休

爱喋喋不休抱怨的人给人的第一印象是：像沿街乞讨的乞丐。人们与之见面，他（她）张口就说“我的命运太差”，闭口就说“我的工作让我很烦”，将日常生活中的无数小事无尽烦恼向别人倾诉，哀叹不已。其实每个人的生活都有烦恼，而别人有什么义务浪费时间听你那些容易破坏心情的过分唠叨与抱怨呢？所以喋喋不休抱怨只能引起别人的厌烦，而不是同情。

忌枯燥无味

有一类人说话，让人不爱听，并不是因为说话太多，喋喋不休，而是因为说的话太枯燥

乏味，没有一点儿波澜和惊奇。他们常常是夫子自道，观念单调，言语乏味。这类人不开口则已，一开口便使人感到厌倦。

这些没有重点、没有观点、平淡无奇、像白开水似的话，很快就会让聆听者失去耐心。

忌插嘴插舌

插嘴插舌者总是在你说话说到高兴处，冷不防半腰杀进来，让你猝不及防，不得不中途偃旗息鼓而退。他不会预先告诉你，说他要插话了。插嘴插舌者有时会插到别的话题上，有时是把你的结论代为说出，以此得意洋洋地炫耀自己的光彩。无论是哪种情况，都会让原来说话的人顿生厌恶之感，因为插嘴插舌者不懂得尊重别人。

也许，对付插嘴插舌者最好的办法，就是让他与喋喋不休的抱怨者同处一室，那样场面一定精彩，他们双方也会得到最大的满足，只是他们会更觉无聊。

忌心不在焉

心不在焉的人似乎平时特别容易开小差，心神常浮游不定。如果你告诉他一件很重要或很有趣的事情，他却把注意力分散到别的地方，像灵魂飞到别处去了一样，眼睛看着前方，或若有所思，或突然问：“噢，你说到哪里啦？”“你刚才说什么来着？”这时你一定觉得说话的兴致全无。

当然，也许有人说可能是你本人的过错，也许你讲的事情，使他很难感兴趣。可是，即使如此，他也不可原谅，因为他的心不在焉是一种很没礼貌、很伤感情的行为。

忌武断暴躁

武断暴躁的人是一种特别没耐心且相当自负的人。他总觉得自己是对的，问题出在别人身上。如果你要追问为什么或找个解释，他会暴躁地用最短的一句话让你血脉鼓胀而闭嘴。他们常说的话是：“不要烦我。”“事情本来就是这样的，没什么好说的。”

忌空泛说教

人们往往容易因为自己地位比别人高、年龄比别人大，潜意识里有一种优越感，觉得自己比别人有经验，比别人懂得多，因此往往在谈话时容易带有说教的腔调。

当然，不能完全把说教一棒子打死，有时确实也有正确的忠告，但这些忠告也经常因带有说教腔调而引起谈话对象的逆反情绪，而不被接受。既然是要说服教育别人，那么就该注意如何使别人接受你的意见，所以要力避高高在上、目空一切，而是要拿出鲜明、生动、形象的事例让别人心悦诚服地接受。

我们见到的说教者常常如此说：“你必须知道我并不是在干涉你的作为。”“我也许不应讲这些话，可是我想你会明白这些话的好处的。”

其实，说教者说的这些话，应该是在别人接受观点时，自然而然地从心里产生的想法。而由说教者嘴里说出，说得再多也只是空洞的说教而已，收不到任何效果，反倒惹人生出抵触情绪。

忌自我吹嘘

大言不惭的人也许会引来人们一时的兴趣，他所说的那些背离事实的故事，在疲倦的时候听听倒也无妨。而他讲的往往还有声有色，故事完整，波澜起伏。只是他讲的主题只有一个，即他自己。如果你留意一下，几乎每句话都会出现一个同样的字——“我”，这个无限重复的“我”很容易让人失去耐心。

大言不惭、吹嘘自我的人到头来反而给人家留下浅薄和无知的印象，同时，他那过分关

注自我、忽视旁人的“自我中心”最终会沦为“自我孤立”。

忌说长道短

笑话、幽默、奇人逸事不失为一种良好的交际润滑剂，但一旦走过头了，沉浸于那些不堪入耳的黄色玩笑，或出言粗俗，常被人认为是缺少思维能力和知识浅薄的家伙，而失掉自己人格的尊严。

由于缺少健康、高尚的情操引导，低级趣味的人往往爱关注无聊的琐事，爱探听别人的秘密轶闻，有时是为了增加他闲谈的资料，有时是为了满足他的好奇心。这类人还会把这些秘密轶闻添油加醋，然后传扬出去，并以此为乐，以此为荣。

对于这类爱说长道短的人，当他向你发问时，你最好不要直接答复他，只需转弯抹角地让他自己发觉他的问题只是废话就可以了。

忌小题大做

爱小题大做的人，常将很多的时间与精力，放在一件很渺小而不合乎需要的事物上。若要他讲述一段遭遇，他一定会不厌其烦反反复复地用五倍以至十倍的时间来讲述他的故事。你要等他讲得好久，已被他众多的不必要的散漫细节弄得晕头转向时，还不会听到他讲述的故事的要点。如果在他讲述的过程中，你想抓住故事梗概，问他一句：“喂，你所讲述的那位穿灰色风衣的女人究竟如何呢？”他仍只轻描淡写地回答你：“不用急，我就要讲到她了，你先听我把这人说完。”接着，他又啰里啰唆地说上很多无关紧要的话。

假如这位小题大做者，如果能看出他讲故事的人如此耐烦完全是因为礼貌，那么他必定会决心把说的话整理完后才讲。又如果能看出对方对故事并不怎么感兴趣，他也会采用种种努力使故事讲述得更紧凑一些。遗憾的是，他们始终观察不出听众的反应。

忌自说自话

交谈是两个人的事，应该形成一种交流，可是自说自话者常常只说自己那方面的事。他不管别人接受不接受，或对别人的话置若罔闻，只是自己说自己的。

如果我们遇到这样一位自说自话者，该怎样应付呢？最好是尽力使话头转向别的方面去，不给他机会自说自话。同时，我们自己把该说的话说完后，就礼貌地告辞。

忌执迷不悟

执迷不悟的人是一群非常固执的人，我们简直不知道该怎么做才能使他转变或承认自己的错误。他自己认为是对的，无论别人怎么说、怎么做，总不能使他动摇。这种人，往往喜欢争辩，倒并非因为他为真理而争论，只是希望更巩固他那独特的意见罢了。即使他明白无误地失败了，还是不肯承认，还要固执己见。

跟执迷不悟的人谈话，很难有随便与轻松的氛围。他谈过了一个特别的话题，于是转而讲无关这个话题的事物了。可是，当他忽然间想到了要说的话，他又打断你的谈话，再回到先前讲的题目上去或者他所想到的题目上去。他所想到的要说的话，并不是一个新的观念或意见，只是先前所讲的那特别的话题还嫌不充分，还嫌不突出，所以他还要再讲一遍。

忌自作聪明

有一类人，总觉得自己比别人聪明，摆出一副什么事都知道的架势，因此在言语行为上，总认为别人说得不好，考虑得不周，其实自己的意见也高明不到哪儿去，或者根本牛头不对马嘴，让人既好笑又好气。

自作聪明的人往往还特别爱说话，总认为自己的意见比谁的意见都好，爱大着嗓门到处

嚷嚷，以炫耀自己万事通的本领。拿这样的家伙怎么办呢？办法是有的，最好的办法便是给他一个不言不语。当时不要说一个字，也不要露出任何表情，只当这个家伙不在场，这样做了几次之后，自作聪明者便会真正聪明一回，感到自己没有理睬而闭口。

忌言而不实

言而不实的人说话很少有个准数，要么与事实本身不符，要么说一套、做一套。如果长此以往，极易失去别人的信任。

有些时候，言而不实的人说的也不完全是假话，更多的时候是确有其事，只不过话从他嘴里出来就走了样，或有夸大或有虚构。因此，对于言而不实的人，你最好只是姑且听听，有必要时再自己调查核实一下，获取真实、准确的信息。

第二章 求职面试的说话秘招

求职面试，其实就是要把自己给“推销”出去。你是一个成功的“推销员”吗？

要成为一个成功的“推销员”，除了你推销的“产品”要货真价实以外，还要看你嘴皮子的功夫如何。面对考官，你准备好了吗？

第一节 大胆地推销自己

推销自己的目的，就是为了要别人能肯定你、接受你的理念、做事的方法、推荐的产品等。能被别人认可与配合，那你就成功了。

你的理念能被别人接受，就使得工作与沟通非常容易地进行，在进行中又很顺利地被执行完成；做完后大家的默契增加、理念更加一致。

所以，我们今天必须丢开包袱，勇敢地推销自我。经过对自己的推销，使自己的理念、人格、做事方法被别人接受与肯定，于是在做任何事情的时候，一方面可以得心应手，另一方面成功的机会也就增大了。

推销自己，说得再简单一些就是展示自己，这和吹嘘自己是完全不同的。你的言谈举止、社交礼节、学识修养的展示不仅使别人对你的言行有一定的印象，也使你能更有效地改进自己，顺应社会。

由于每个人的生活经历不同，所受环境影响不同，受教育的程度不同，构成了每个人不同的个性特征和相关的能力。在心理学上，影响活动效率的基本因素被称作能力。

交际能力、专业能力、组织管理能力都不是天生的，不是静止不动的东西，而是后天勤奋学习、实践锻炼的产物。一个人即使不具备某种能力，或某种能力较差，但是只要不断努力，能力是可以增加的。相反，如果具备了一种能力条件，没有很好的发挥，不在实践中继续提高，原有的能力也会退化。另外，如果能力缺少正确的引导，会出现劳而无功的现象，有的能力甚至会用到歧途中去，“聪明反被聪明误”就是指这种现象。

同样，推销自己就是推销自己的能力，在各种各样的细节上表露自己的品行和价值。

在推销自己的时候，每个人都会经历失败和挫折。从某种意义上说，这也是社会这个大环境对你的推销做出的反应。而聪明的人就好比推销员能拿出适销对路的商品满足客户一样。及时调整自己，总结经验，吸取教训，重新包装自己，将会获得更大的利益。

推销自己也就是选择一种人生态度，决定自己的处世艺术。换句话说，这种处世艺术首先要被社会公众认可和接纳。

但是，有一点必须首先澄清的是：推销自己只是手段，真正的目的是如何使自己做事得心应手，并得到成功。这才是重要的，也是对社会和自己有贡献的。如果人们倒因为果，以

为推销自己是目的，于是不管结果怎样，只是一味地推销，则是得不偿失和不具有实质意义的。

第二节 展示自己的能力和个性

察看应聘者的能力是用人单位面试时的一项重要内容，看是不是与材料中所评价的一样。而察看能力也只能从较为简短的回答中进行，因此，在回答主考官提出的一些问题——可能就是考察你的能力如何的问题时，一定要充分表现出你的才智、学识来。

1.表现专业。在回答某些专业问题上，适当地用上一些专业术语，使主考官感觉你对这领域有一定的认识。

2.略加发挥。对一些问题，即使已圆满回答，不妨略加发挥，使你回答的“深度”超出主考官的预期，但这种发挥应点到为止，不宜倾其所有，只要让考官意识到你其实还有很多“话”要说即可，不然会让人产生“爱卖弄”的感觉，甚至会认为你是在班门弄斧。

3.体现个性。在许多情况下，个人的个性品质可以弥补在技能方面的欠缺，进而使人挤上有望被录取的边缘，甚至击败那些技能优于你，但个人品质不如你的应征者。比如，如果你是一个勤奋好学的人，一定要在面试中表现出来，让主考官发现你虽技能差一些，但很有潜力，因而或许决定录用你。

4.把握发问机会。通常是在面试结束的时候，主考官会问你有什么问题要问，这不仅仅是一种礼貌和客套，其含意更深。根据调查显示，百分之九十的主考官在面试求职者时，希望你能提出问题，这是个再次展示能力的好机会。不过，千万别问待遇、红利等有关自身利益的问题，而是问及一些有关用人单位存在的面试前你又有过充分准备并预设答案的问题，比如：可以问公司的某件产品质量好、价钱适宜却又未能打开市场的问题，一旦你如此发问，主考官可能会立即来了兴趣，说明你对该公司作过详细了解，他或许会问：“你认为是什么原因？”当你做出正确分析时，会给他留下深刻印象，即使前面对你否定了，这时或许要重新考虑。

第三节 面试中常见问题的回答技巧

尽管不同的公司面试程序和模式有所不同，考官的风格各异，但是有些问题是考官们比较喜欢问的。应聘者一定要对这些问题有所准备，知己知彼才能百战不殆。那么考官喜欢问哪些问题，又有哪些回答的技巧呢？

你为什么来应聘这份工作

这是考你应聘的动机和目的，回答忌太实（如待遇好、工作轻松等），又忌太虚（如为理想等）。较好的回答是：

“我来应聘这份工作，因为我相信我能为贵公司的发展做出贡献，同时我也相信贵公司会为我提供实现个人价值的舞台。我在这个领域具有一些经验，而且我的适应能力使我确信我能把这份工作做好。”

你对我们公司有什么认识

这是考官考查你对他们公司了解情况，对这一点你应该有所准备，至少你应该回答出以下几项内容：该公司的一些基本情况，包括公司的固定资产；有否子公司；有多少家子公司；有多少员工；每年的销售额是多少；利润是多少；在同行业公司中的地位。此外你还应该对该公司的一些荣誉有所了解，这很容易博得考官的好感。

你在大学都学过哪些课程

列举几门与你应聘的职位相关的课程，同时还要说明一些基础课程。比如电脑，现在电脑已成为应聘者的基本技能，对此你要提一下，但如果你的工作与电脑不是直接相关的话，没有必要说明你的电脑技能水平，只需说明你能熟练使用办公应用软件就可以了。

你想到要自己创业吗

这是一个很难回答的问题，如果你的回答是“想过”，那么千万小心，下一个问题可能就是：“那为什么你不这样呢？”你要准备好。

你在这类工作岗位上有何种经历

这是展示你才能的黄金时间。但在你行动之前，你必须绝对清楚对于应试者来说什么是最重要的。如果你不知道你在起初的六个月时间里你将涉足什么项目，你必须询问。你的认真思考和分析能力将得到尊重，你得到的信息自然使你更加贴切地回答问题。但在描述你所取得的成绩时，要谦虚，切不可夸夸其谈。

除了工资，还有什么福利最吸引你

尽可能诚实，如果你做足了准备工作，你就知道他们会提供什么，回答尽可能和他提供的相符。如果你觉得自己该得的更多，也可以多要一点。

你将在这家公司呆多久

回答这样的问题，你该持有一种明确的态度，即：能待多久待多久，尽可能长。“我在这里继续学习和完善自己。”

在闲暇时，你喜欢做什么

“我平时在课余时间喜欢踢足球，看看电影，但从未因此影响过工作。”

这个问题看来很单纯，但是往往有更深一层的意义，这是考官企图明白你的休息娱乐活动是否会干扰你的正常工作。

你过去的上级主管是怎样的人

别贬低你过去的上司，尽量说些他的优点，对他的不足一带而过即可。

你认为自己最大的弱点是什么

绝对不要自作聪明地回答：“我最大的缺点是过于追求完美。”有人认为这样的回答会显得自己比较出色，但事实上，他已经岌岌可危了。谁都有缺点，这一点谁都清楚，当被问及这个问题时，你不妨说出一个你的缺点来，但是注意不要选择对你将来工作有影响的缺点。

你怎么看待要向比你年轻的人汇报呢

“我从不根据年龄来划分别人，只要他们是凭借自己能力得到该职务的，那绝对没有问题。”

你怎样和未来的上司相处

“我重视的是工作和成果。我能屈能伸，可以和任何人打交道。”

你回答的主旨在于表现你交际能力较强，心胸开阔，在处理与上司关系时，以服从公司

利益需要为原则，绝不会陷入个人的恩怨问题中去。

如果公司安排一个与你应聘岗位不同的位置，你将怎么办

“我会感到遗憾，不过我还是乐意服从分配。我是基于对贵公司业务发展与工作作风的充分了解，才欣然前来应聘的，所以无论在哪个部门都会努力工作，况且我可以学到更多新东西。如果今后有合适机会仍可从事我所期望的工作时将非常高兴。”

依你现在的水平，恐怕能找到比我们企业更好的公司吧

“不可一概而论。或许我能找到比贵公司更好的企业，但别的企业或许在人才培养方面不如贵公司重视，机会也不如贵公司多；或许我找不到更好的企业，我想珍惜已有的最为重要。”

这类问题的特点是面试考官设定一个特定的背景条件，让应试者做出回答，有时任何答案都不是很理想，这时就需要用模糊语言回答。

如果本公司与另外一家公司同时录用你，你将如何选择

“当然还是希望到贵公司工作。对贵公司我已向往很久，若能给我一个机会，我是绝不会放弃的。”

在未确定最后的归属时，回答这个问题是比较困难的，这时不能有丝毫的犹豫，还是应该强调自己希望进入现在聘考的这家公司工作，并且要充满热情和希望。

你还有什么问题吗

你要回答“当然”。你要准备通过你的发问，了解更多关于这家公司、这次面试和这份工作的信息。假如你笑笑说“没有”，心里想着终于结束了，长长吐了口气，那才是犯了一个大错误。这往往被理解为你对该公司、对这份工作没有太深厚的兴趣；其次，从最实际的考虑出发，你难道不想听话听音，敲打一下面试考官，推断一下自己入围有几成希望吗？

这里有一些供你选择的问题：

- (1) 为什么这个职位要公开招聘？
- (2) 这家公司（这个部门）最大的挑战是什么？
- (3) 公司的长远目标和战略计划您能否用一两句话简要为我介绍一下？
- (4) 您考虑在这个职位上供职的人应有什么素质？
- (5) 决定雇用的时间大致期限要多久？
- (6) 关于我的资格与能力问题，您还有什么要问的吗？

第四节 讲薪酬的窍门

求职面试时谈起薪酬是不可避免的。一个人的薪酬是与其能力、作用、表现和贡献等息息相关的。在用人单位尚未了解你的上述情况时，开价过高，难以被用人单位接受，开价过低吃亏的是自己。

首先，在讲薪酬之前你必须明白以下几点：

- 1.除非用人单位已经十分明确表态要录用你，否则不要讨论薪酬；
 - 2.切勿盲目主动提出希望得到薪酬数目；
 - 3.尽可能从言谈中了解，用人单位给你的薪酬是固定的还是有协商余地的；
 - 4.面试前设法了解该行业的薪酬福利和职位空缺情况；
- 在明确了以上几点之后，你就要开始同用人单位讲薪酬了。那么该如何同用人单位讲薪

酬幅度，这就要求你对自己的薪酬要有个正确的估计，既不要太低也不要太高。如果他一定要你说出个明确数目，你可以先问他愿意付多少，再衡量一下有没有商量的余地。

为减少讨价还价的盲目性，可到其它同类公司询问职位空缺情况和大概薪酬标准，以便自己心中有数。同时别忘了，福利也是你应得的报酬，如医疗、养老保险、公积金、带薪年假和年底分红等。

理想的薪酬数，应是用人单位和求职者双方都能接受的，而应试者应表现一定的灵活性。当薪酬福利谈妥后，很可能会忘掉曾答应你的事。

工作谈判不能像其他谈判那样，一味设法提高你的条件，而对方就只顾压低你的价钱。把原来和谐的气氛弄成敌对的局面，这对你实在没有好处。

谈判一旦出现僵局，不妨把话题转移到有关工作的事情上。例如，如果对方有心压低你的薪酬，就会将话题转移到你上任后有何大计，如何扩大市场占有率或如何降低产品成本等，这样原来那种紧张敌对的状态，很快便形成同心协力的局面。这时，你应该充分展示你的能力和未来工作的设想，一方面可以给对方留下好的印象，另一方面你也可以据此要求提高你的薪酬。

公司都希望应试者对应聘的职位感兴趣，而非纯以金钱挂帅。因此，只要老板觉得请你没有令公司损失，要争取高薪、福利并不困难。你可以谈论自己的才能、经验，要求老板让你承担多一点责任，甚至把职位提高，这样就有机会将你的薪酬提高。

现代社会，随着人们经济观念的不断增强，人们求职已经不像从前那样对于薪酬难于启齿了。很多人已经将薪酬作为求职的重要条件甚至第一标准，这本无可厚非。但是，有一点求职者一定要注意，那就是千万不要让面试官感觉你只重视薪酬，而对诸如工作环境、是否能够实现你的个人价值等都无所谓，那这样的求职面试肯定会以失败告终。

第五节 慎重描述离职的原因

“你能说一说离开原单位的原因吗？”这类问题在面试时经常会被问及，面试官能从中获得很多有关你的信息。因此，求职者面对这个看似简单的问题，回答时切不可掉以轻心。对于一些普遍性的原因，如“大锅饭”阻碍了自身的发挥、上班路途长、专业不对口、结婚、生病等等人们都可以理解的原因，是可以如实道来的。而对下面一些原因就要慎之又慎了，否则，很有可能使你的面试陷入僵局。

关于上司不好

对你的前任上司切不可妄加评论，要知道现在招聘你的考官可能就是你未来的上司，既然你可以在他面前说过去的上司不好，难保你今后不在上司面前对他说三道四。一个人要在社会中生存，就得与各色各样的人打交道，挑剔上司说明你对工作缺乏适应性。

刘婷是一位很有工作经验和工作能力的女秘书。当招聘她的女经理问她：“小姐，你人这么美，学历又高，举止又优雅，难道你原来的上司不喜欢你吗？”刘婷微笑着说：“也许正因为美的缘故，我才离开原来的公司。我宁愿老板事多累下人，也不希望他们‘情多累美人’。我想在您手下工作，一定会省去许多不必要的累。”刘婷并没有说“老东家”的好与不好，但一句“情多累美人”既让人同情也让你爱怜，结果刘婷很顺利地走上了新岗位。

关于工作压力太大

在这个快节奏的现代社会，无论是在企业内部还是在同行业之间，竞争都很激烈。竞争不仅来自于社会压力，同时也要求员工处于高强度的工作状态。如果你动不动就说，在原单位工作压力太大，很难适应，很可能让现在的招聘单位对你失去信心。

李强原是经济报专刊部记者，报社不仅要求记者一个月完成多少字的文稿，而且还要负责拉广告。中文系毕业的他对家电、电脑市场行情一窍不通，要写这方面的文章，感到力不从心，压力太大。于是他到商报应聘新闻记者。负责招聘的考官问他：“你是否觉得在经济报的工作压力太大？”李强说：“作为年轻人，工作压力大点没关系，最重要的是希望找到能发挥自己专长的工作岗位。”结果李强如愿以偿进了商报社，如鱼得水。文章频频得奖，很快当上了新闻部主任。

关于收入太低

如果你直截了当地说出这句话，面试考官一定认为你是单纯地为了收入，而且太计较个人得失，并且会在心里说：“如果有更高收入的单位，你肯定会毫不犹豫地跳槽而去的。”这种理念一旦形成，考官就可能对你不理不睬。

刘翔原在一家效益较差的企业搞宣传工作，到现在的单位应聘时，考官便问他：“你是不是觉得原来收入太少，才跳槽过来的？”刘翔说：“在原单位我的工资还算高的，关键我学的是财会专业，又有会计师职称，来应聘会计职位是最适合不过的了。”

在回答这类问题的时候，求职者既要表明你对原单位的薪金不满，又要表现这并不是你离开原单位的主要原因。这样既有利于你在新单位获得更高的薪金，又让面试考官觉得你并非只是因为薪金问题才离职的。

关于人际关系复杂

现代企业讲求团队精神，要求所有成员都具有与别人合作的能力。你对人际关系的胆怯和躲避，可能会被认为你心理状况不佳，处于忧郁、焦躁、孤独的心境之中，从而妨碍了你的就业机会。

分配不公平

现在企业中实行效益薪金，浮动工资制度是很普遍的。目的在于用物质刺激手段提高业绩和效益；同时，很多单位都采取了员工收入保密的措施。如果你在面试时将此作为离开原单位的借口，一方面你将失去竞争优势，另一方面面试考官会认为你有爱打探别人收入乃至隐私的嫌疑。

关于竞争过于激烈

随着市场化程度的提高，无论企业内部还是同行业，竞争都日趋激烈，这是无法避免的。作为现代企业的员工，你必须具备适应激烈竞争环境的能力。

第六节 面对挑战性问题的说话策略

从一定意义上说，面试的过程是一个智力较量的过程。考方为了求得可用之才，不仅要考察应试者的基本素质和业务能力，对其智力水平、机敏反应能力也是十分关注的。因此常常别出心裁地提出一些富有挑战性的偏题、难题、怪题，有意“刁难”考生，借此做出判断取舍。对于应试者来说，必须敢于迎接挑战，并能针对具体题目，做到出奇回应，进而赢得考官的赞赏，成功突破面试关。

机智反问

在面试中，有时考官可能提出真真假假的“题外题”。为此，考生不要简单地就题答题，要多一个心眼，想得全面一些，以便使答案更完整圆满，首尾相顾，不致顾此失彼，留下缝

隙，授人以柄。

某电视台招聘记者，小郑前去应聘。面试中，考官指出：“你说你爱好写作，可是我看了你填的报考表，在‘自我评价’栏中居然出现了三处语法错误，现在既没有多余的表格，也不准涂改，你怎么办？”小郑听罢吃了一惊，心想填表时自己是字斟句酌的，怎么会有三处错误呢？但时间不允许他多想，他当机立断，回答说：“为了弥补失误，我可以在表后附一张更正说明，上面写上：‘某某地方出现了三处语法错误，实属填表人的粗心，特此更正，并向各位致歉。’不过……”他停顿一下说：“在发出这份更正说明之前，我想知道是哪些错误，因为不能无的放矢、错误地发出一份更正说明，我不愿意再犯这种错误。”

他的机智应对令考官们笑了。其实他的报考表并没有错误，这不过是考官设的一个圈套，用以考察他的自信心和反应能力。从表达角度看，他的得分主要在于后半部的补充说明。这一段内容的表达十分完美，滴水不漏，印证了他机敏、全面、认真仔细、一丝不苟的品格，赢得了好评。

预设前提

考官提问有时布设“陷阱”，巧妙伪装，诱人就范。如果你不加识别，仅就表面意义直言回答，就可能落入圈套，自显低能，陷入被动。面对这类考题，切记不要急于回答，应思索辨析，抓住要害，避开“陷阱”，跳跃而过。

比如考官问：“如果录用你，你能长期工作，不跳槽吗？”

这个问题看似简单，实则暗藏杀机。如果简单回答“我不跳槽”，就等于把自己套住；如果你回答“我会跳槽”，那么对方肯定不会录用你。

有一位应试者采取了预设前提条件的方式委婉回答，显得得体而巧妙。他说：“前几天我看到一篇文章，叫做‘流行跳槽的年代，我不跳槽’。因为文章的主人公找到了自己满意的工作，有能发挥自己才能的环境和丰厚的收入，我很赞同他的看法。就我求职的愿望而言，我想找到一份对口的、满意的工作，我将为它献上我全部的心血。”他的回答设定了隐含前提条件，很坦诚，也很全面，无懈可击。

再如：在一次外企面试中，双方交谈得很投机，看来希望不小。接近尾声时，考官看了一下表，问：“可不可以邀请您一同吃晚饭？”

原来这也是一道考题，而且深藏陷阱。如果考生痛快接受，则有巴结应酬考官的嫌疑；如干脆拒绝，又显得不那么礼貌。好在考生动了脑筋，他机智地答道：“如果作为同事，我愿意接受您的邀请。”

由于他预设了一个前提条件，所以他的回答十分得体到位，获得好评。

总之，对于可能设有“陷阱”的提问，一般情况不要直接回答，而应想一想对方的用意是什么，“机关”在哪里，然后运用预设前提的说法跳过陷阱，予以回应。

激将挑战

在面试中应试者通常应恭敬应对，不可轻易挑战。但是，由于考方的武断使你失去公平机会时，也不妨采取强烈刺激的表达方式，进行有理有节的回应，促使对方改变态度，也许能出现起死回生的效果。

大学毕业生小刘去一家企业求职，接待他的是见多识广的总经理。他们没有谈上几句话，总经理便得出结论，说：“不行。”小张感到再从正面请求肯定无济于事，于是直说道：“总经理的意思是，贵公司人才济济，已足使公司获得成功，敝人纵有天大本事，似也无需加以录用，不如拒之千里之外，是吗？”他微笑着直视着经理，等待他对这一强烈刺激的反应。沉默片刻，总经理终于开口：“能将你的经历、想法和计划告诉我吗？”小刘再激一步，说：“很抱歉，刚才我太冒昧了，请多包涵，不过像我这样的人还值得一谈吗？”他的进攻反而

引起总经理的兴趣，他不想放过一个真正有才华的人。说道：“请不要客气。”这样，小刘获得了展示自己的机会，他将自己的经历，对企业经营发展的规划和看法进行了系统的陈述。总经理听完介绍，微笑着说：“小伙子，我决定录用你，明天来上班，请你保持过去的热情和毅力，努力干吧！”

一般地说，应试者是不应把话说得太强硬的。在这里小张一反常规，大胆运用激将法挽回了危局。这再一次说明，面试没有固定模式，全看应试者能否审时度势，灵活变通，凭借自己的真才实学和机智应对去赢得成功。

拓展想象

对于一些难题的回答，有时候应试者必须打开思路，张开想象的翅膀，甚至是奇思妙想，异想天开，才可能使答案符合对方的意图。

有一位考官出了这样一道题：“本公司北京分部召开酒会，想请国务院总理也来参加，请问你有办法邀请到他吗？请提出你的方案。”这个题目出得离奇，但很能考察一个人解决问题的能力。

应试者略加思索，答道：

- (1) 酒会的主题必须紧紧围绕着当前舆论热点，如高科技、风险投资、反腐倡廉、环境保护、国际合作等，将酒会的宗旨提高到整个国家和民族利益的高度；
- (2) 将本公司的经营目标和形象宣传提高到整个国家和民族利益的高度；
- (3) 与总理身边的秘书人员搞好关系；
- (4) 邀请总理打算接见的境外大企业或社团首脑参会，安排他们在酒会上见面；
- (5) 邀请国内著名企业代表参会；
- (6) 邀请北京各大媒体到会采访报道。

从他回答的这些具体措施看，内容也许不一定实用，但是却不难看出考生的想象力十分丰富，而且思路宽广，因而受到考官的好评。其实，大凡提出这类考题，考官并不在乎你回答的内容多么实用，关键是看你有没有想象力，处理问题的思路对不对头。只要思路广，有上乘表现就是可用人才。

第七节 女性求职如何回答敏感问题

现在，许多女性都感觉在求职时，由于性别而使自己处于不利的地位，尤其是面对一些敏感问题时，不知如何作答，才能使自己顺利通过面试，求职成功。

下面我们来看这样一个例子：

胡晓萍到一家中外合资企业求职。经理对她的能力和工作经验都很满意，但是担心她已婚并且有小孩会影响工作。于是就问她：“胡小姐，总的来说，我对你的各方面素质都很满意。不过，你已经成家这一点，公司方面还得考虑考虑。”胡晓萍想了一下说：“我认为您讲的有一定道理。如果我是您的话，可能也会这样想的。公司的任务重，工作忙，谁也不愿意职工为家事耽误了工作。”随后，她话锋一转：“但事情还有另外一方面，虽然我的想法也不一定对，但还是想说出来请您指正。因为对公司来说，最重要的是要求职工有责任心。但是不当家不知柴米贵，不养儿不知父母恩，在生活中都没有经过责任心训练的人，能够在工作上有强烈的责任心吗？我想，一位母亲与一位未婚女子对生活、工作和责任心的理解是不会相同的。况且，我家里还有老人退休照料家务，我绝不会因家庭琐事而影响工作的，这一点我想请总经理放心。”

胡晓萍虽然具备了职业女性应当拥有的素质，且用人单位也表示满意，但用人单位基于她已成家等因素的多重考虑，起初不准备聘用她。总经理的话也直言不讳地透露出为难情绪。

她首先肯定了总经理对她已成家可能影响公司工作顺利开展的顾虑，并且站在总经理的立场对自己的不足做了否定的表示。这使总经理颇感意外，并促使他的态度发生转变。胡晓萍成功地促使总经理愿意继续倾听自己意见的基础上，又不失时机地转变话锋，从已婚女性和未婚女性二者具备不同的工作责任心和工作态度角度入手，阐述了作为母亲的已婚女性较未婚女性对工作更加负责，更具有工作责任感。一席话从心灵深处震撼了总经理，他开始赞赏胡晓萍的一席话。胡晓萍趁热打铁，说明家务事和孩子有家人照管，不致因家庭琐事而影响公司的工作，打消了公司的顾虑。经过胡晓萍这么有理、有利、有节地一说，总经理豁然开朗了。十分赞赏她的敏捷思路，当时就拍板决定录用她。

用人单位在考虑聘用女职员时，常担心婚姻和家庭会影响工作，所以面试时往往提出许多相关的问题。因此，能否回答好这些问题，直接关系到求职是否成功。

下面向准备求职的女性推荐几种应答的方法：

婚后你是否计划在近期内生育

我很看重自己的事业，所以我的决定是以不影响我的工作和公司的利益为前提，会理智地处理好这个问题。我的先生是个明事理的人，他一向都很理解和支持我的，这一点请经理放心。

你觉得家庭和事业哪个更重要

我觉得无论对谁来说，家庭和事业都是很重要的，缺少了哪一部分，他（她）的人生都不完整。我会有自己的家庭，但同时我也认为事业对现代女性来说是很重要的。同时我相信我未来的先生也会支持我的事业的。

如果公司派你到外地出差，你的男友不同意去，你该怎么办

公司安排我出差，是工作上的需要，我和我的男友都是热爱工作和事业的人，相信他会支持我的，如果他不同意，我会说服他的。

据我所知，你和你的男友分处两地，如果他要你过去，你会怎么办呢

我觉得我之所以来这座城市，就是因为觉得这个城市的机会很多，这对我有很大的吸引力。我来之前也同我的男友商量过此事，如果我在这个城市找到发展自己的舞台，那么他也会到这座城市来寻找机会的。

你怎样看待目前社交上存在的一些性别上歧视

我认为这种看法会随着社会的发展而渐渐消失的。而且现在社会上越来越多的女性证明了女性的能力并不比男性差。但就目前的情况来看，作为一名女性，我只能是更加努力，以此来证明我们的能力，获得社会的认同和尊重。

第八节 面试中的说话禁忌

在与面试考官的交谈中，有些话是无论如何也不能说的，也就是面试中的“禁口”。

1.前任雇主的机密资料你不应该泄漏，否则会让面试考官认为你这个人不值得信赖。可能他还会想：“既然你可以泄漏前任雇主的机密，那我们可不敢用你，否则不是花钱给自己雇了个特务。”

2.关于性别或种族的偏见。你或许以为面试考官与你志同道合因而大讲特讲，其实这样做如同自掘坟墓，职场里不容许性别和种族歧视存在。

3.要避免政治话题。面试考官只关心你的才能会不会给公司的发展带来好处，而不会关心你是不是可以指点江山。

4.夸奖自己子女甚至到自吹自擂的地步。即使面试考官桌上摆着自己的家庭照，你的口袋里塞满成叠的小孩照片，但谈论关于孩子的话题，也颇不符合场合。

5.为面试考官取得某物或某种特殊商品的提议。比如说，“我能为你买到批发价的电脑”，或许是事实，换了个场景会表现出你待人的热忱，可是在面试场合则格格不入，而且会显得你在贿赂考官。

6.你如何地厌恶数学、物理、科技或其他特别学科。虽然表面上看来似乎与此职位无关，但面试考官也许正期望员工擅长数理化。

7.抱怨面试考官让你久等。你应该表现给面试考官的是你的积极面，一味抱怨只能适得其反。或许这是考官对你的忍耐力的考验。

8.老提大人物的名号以自抬身价。比如说，总是炫耀你前任老板是个著名室内设计，你曾协助他装潢某位名人的宅邸。假使你真的与某些社交名流为友，留心别造成你吹嘘自己的印象。因为你不知道考官对于此事的态度到底如何。

9.漫无目的地闲谈。你回答完问题或做完一段评论，就此打住，等待下文。话点到为止，喋喋不休徒劳无益。

10.将面试考官赞美得天花乱坠。即使你诚心佩服其人，在这种情况下，你的赞美可能遭到误解。当然，你可以这么说：“与您面晤愉悦，谢谢您。”

11.与面试单位的某人是熟人。“我认识你们单位的某某”，“我和某某是同学，关系很不错”等等。这种话面试考官听了会反感。如果那人是面试考官的上司或比面试考官的职位高，他就会感觉你是在用上级来压他。这样，即使你被录用了，以后的日子也不会好过的。如果面试考官与你所说的那个人关系不怎么好，甚至有矛盾，那么，你这话引起的结果就会更糟。

12.不合逻辑的话。面试考官问：“请你告诉我你的一次失败经历。”时，“我想起我曾经失败过。”你如果这样说，逻辑上是讲不通的。又如：“你能干些什么工作呢？”时，你说“我可以胜任一切工作。”这也不符合实际情况。

13.本末倒置的谈话。例如：一次面试快要结束时，面试考官问应试者：“请问你有什么问题要问我们吗？”这位应试者欠了欠身，开始了他的发问：“请问你们的规模有多大？中外方的比例各是多少？请问你们董事会成员中外方各有几位？你们未来五年的发展规模如何？”参加求职面试，一定要把自己的位置摆正，像这位应试者，就是没有把自己的位置摆正，提出的问题已经超出了应当提问的范围，使面试考官产生了反感。

14.拿腔拿调。有一位从新加坡回国求职的工程师，由于在新加坡呆了两年，“新加坡腔”比新加坡人还厉害，每句话后面都长长地拖上一个“啦”字，诸如“那是肯定的啦”。半个小时面试下来，面试考官们被他“啦”得晕头转向，临别时也回敬他一句：“请回去等消息啦！”

15.过多的抱怨。千万不要在考官面前抱怨这，抱怨那，要知道，无论是什么样的面试考官，他都不会喜欢一个满腹牢骚的人。

16.不恰当地反问考官。比如考官问你：“你期望你的薪金是多少呢？”这时千万不要反问考官：“你们能给我多少呢？”试想，如果你是考官，你会给这位求职者打多少分呢？

第三章 职场纵横交流诀窍

职业环境中的人际关系和利益关系错综复杂。怎样才能在职场中左右逢源，游刃有余呢？

职业环境中人际交往的主要工具就是语言，只要你掌握了说话的技巧，你一定会成为一

个上司喜欢、下属尊敬、同事关系融洽的成功人士。

第一节 跟老板说话的几点忌讳

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、企业的经济实力和财产来源，切忌过多询问和议论，或者故意无中生有地乱宣传。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。

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老板的财产一样，肯定会引起老板反感。特别是对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。

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，都有幸福的、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，没有哪一位人物会主动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，以期吊起舆论的胃口，将对方搞“臭”。

诚然，作为一个品德高尚的人，是绝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，你绝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。

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，则有可能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。

第二节 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，有利于及时掌握工作进度及管理的运行状况。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：

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，你同样难以有条理地、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。

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，你应该掌握俗语所讲的“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。

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“话多有失”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乱加描述，只会招致反感。

恭请老板评点

当你向老板汇报完工作之后，不可以马上一走了事。聪明人的做法是：主动恭请老板向自己的工作总结予以评点。

通常而论，老板对于下属的工作总结，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，你均应以认真的精神、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，无偿地奉献给了你，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。

第三节 怎样向上司推销自己的“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。

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。

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？”

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。

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。

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。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。

第四节 怎样给上司提意见

在我们的周围，将不如卒、君不如臣的情况屡见不鲜，而明卒被昏将压抑、扼杀的情况同样层出不穷。如果你是一位聪明的小卒，却遇到了一位无能的将领，这时你该怎么办，才能不至于使自己落入被压迫的境地，使上司愉快地接受你的建议呢？

即使你的上司不是无能的将领，那他也不是万能的神。有些问题他们也无法解决，所以上司需要下属经常提出他的好建议。

对于那些敢于直谏的下属，上司头疼的往往不是他所提的意见有多么的难接受，而是下属提意见的方式让他们受不了。

比如这样的话：“经理，您刚才说的观点完全错误。我觉得事情应该这样处理……”或是：“经理，您的做法，我不敢苟同。我认为应该……”。你把上司的想法或做法一棒子打死，不用说他是你的领导，就是一般的同事、朋友都是很难接受的。你让上司脸上挂不住，上司自然对你心存芥蒂，你的意见被采纳的可能性就微乎其微了。

那么，该如何向上司提意见呢？

其一，你要抓住上司意见中的某一处被你所认同的地方，并加以大力的肯定和赞赏。而后，提出相反的意见，这时候，你的意见往往可以被接受。因为你一开始就肯定了上司的意见的某一处价值，就已经打开了进入上司脑中意见库的大门。

在某公司的一次例行会议上，小刘对经理关于质量问题的处理不是很满意。在经理征求大家意见的时候，小刘说：“经理说得对，在产品质量方面，我们的确应当给予充分的重视，这是解决问题的前提之一。我认为，除此之外，我们还应当加强全体员工的质量意识。现在我观察到公司的员工的质量意识并不强，工作中有疏忽大意的倾向，这股风气必须刹住，否则质量问题是很难得到彻底解决的。我想，如果我们对各级员工都进行质量意识培训，员工看到公司上层如此重视，自然也就重视起来了。如果真能这么做的话，解决这个问题是不费吹灰之力的，公司也能以更快的速度发展。”

听了这番话，经理不断点头，采纳了小刘的意见。并对他的这种敢于提意见的行为给予了肯定。

其二，千万不要看上司脸色不好就忙不迭地改变观点。坚持自我，但不坚持高姿态的发言方式，只要你能够通过说理和举例来说明你的意见的可行性，上司会明白你的苦心的。

此外在上司面前，你最好不要表露出“我比你聪明”的意向，在谦虚的请教之中表达你的意见是你最好的选择。在某公司的职代会上，公司讨论一个方案。小陈发言：“我认为，还应该加入一点……”而小邓的发言却是：“我经过对这个方案的多方面考虑，认为有点不太理想的地方。我提出来，如果有什么不妥当的地方，还请各位领导指正……”对于小陈，上司只是神情冷漠地听了一遍，无所表示。对于小邓，上司却着着实实地考虑了一番。从此以后，公司里的事，还常常征求他的意见。原因就在于小邓能掌握上司的心理，知道如何去维护上司的尊严。

把握上司的自负心理，谦虚地提出你的建议和意见，一定会使你的事业飞黄腾达。

第五节 与上司说话的分寸

与上级的关系好，为公为私均有很大利益。在公事上，由于双方的宾主关系中掺杂了一定程度的友谊，在合作上较为默契，减少了许多不必要的误会，提高了工作效率。在私事上，上司对下属的了解程度愈高，便愈能获得安全感，一切在他掌握之中，调动自如。

在职场混饭吃的人最忌与上司斗气。尽管作为下属的你百分之百正确，上司明摆着偏袒其他人，但如果认真地斗起来，你只能像一只斗败的公鸡，铩羽而归。所以，做下属的必须设法与上司处好关系，这处好关系的关键便是说话要有分寸，即拣上司爱听的说，即使犯颜上谏，也要“曲线救国”，切不可信口开河，贸然出言，否则一语失言，悔之晚矣！

有些让上司不高兴、下不来台的话，要引起注意。

回答上司的问题说：“随便！”“都可以！”

这样的回答，会让你的上司感到你感情冷漠，不懂礼节，对什么都采取一种漠不关心的态度。这样，你在他心中的印象就会下降一个档次，这可不是件好事。

对上司说：“这事你不知道？”或“那事我早就知道了”。

这句话中带有明显的蔑视，不但是对上司，就是对熟悉的朋友也会造成很大的伤害，如果对方是你的上司，那你以后日子可就不那么好过喽。

对上司说：“您辛苦了！”

这句话可不是你该对上司说的，这是上司对下属表示慰问或犒劳时说的话，如今反过来由下级对上级说，结果似乎不大妙。

对上司说：“太晚了！”

这句话的意思是嫌上司动作太慢，以致于误了事，尽管你不一定有此意，上司也一定会认为你是在责备他，这是他无法接受的。

类似于“你的做法真让我感动！”“经理决策英明，我很感动”的话。

“感动”一词是上司对下属的用词，例如：“你们工作认真、负责，我很感动！”

如果下属对上司用“感动”一词，就不太恰当了。尊重上司，应该说“佩服”。比如：可以说：“经理，我们都很佩服您的果断！”

“我想这事很难办！”

上司分配工作任务下来，下属却说：“不好办”，“很困难”。这样直接地让上司下不来台，一方面显得自己在推卸责任，另一方面也显得上司没远见，让上司脸上过不去。

对上司说：“不行是不是？没关系！”

这话明摆着是对上司的不尊重，缺少敬意。退一步来说，也是说话不讲方式方法，没有礼貌。

接受上司交待的任务时说：“好啊”“可以啊”

“好啊”“可以啊”在语言含义上带有批准、首肯的意味，常用在上司通过对下属的审核意见时所说。正确的说法应是“是”、“知道”，“是”、“知道”表示“承受命令”的意味，用在下属承领上司的命令时说比较合适。

不要与上司过度客气

和上司说话应该小心谨慎，顾全大体。但顾虑过多则不足取，容易遭人误解。应该善于察言观色，以落落大方的态度去应付，习惯成自然，对这类情况就可以应付自如了。要克服胆小怕事的心态，越是谨慎小心，反而容易出错，更容易被上司误认为你没有魄力，谨小慎微，不值得重用。

做错了事如何补救？不小心说错了话如何补救？

在上司面前说错了话，一旦觉察到了，应该就此打住，马上道歉。不要因害怕而回避，应面对事实，尽量避免伤害对方的人格和面子，不必要的辩解只会越辩越糟。

第六节 与下属说话的艺术

与自己的下属说话,直觉上似乎比和一位地位优于自己的人谈话要轻松。但是要想谈好,掌握好与下属说话的艺术,就不那么容易了。掌握与下属说话的技巧,不但可以搞好同下属的关系,而且还可以树立你良好的领导形象。

作为上司的你,经常要给下属分派工作。如果你对下属说:“喂,你要听我做经理的命令。”这俨然是上司的态度。所谓的“经理的命令”就意味着你把这个职员当成比你低一等的人看待。这种“任务语言”很容易遭致职员们的强烈反感。久而久之,你的“命令”就难于顺利执行了。

但是,如果你能改变这种任务式语言,也许会使你在公司内的人际关系变得非常顺畅。你在分配任务时,可以特意走到下属的桌子前对他:“有件事拜托你办一下。”原来可以命令下属的上司,却对下属“拜托”,这种倒转的字眼,会使下属充满干劲,而且会使工作进行得更顺利。

任何人都喜欢被他人看成重要的人物。作为上司的你,如果用“请求”的语气给下属分派工作,无形中是抬高了对方的地位。反之,用命令的语气说话,等于把对方的身份贬低甚至是践踏了他的尊严。“只有先把自己放在别人脚下的人,别人才会把你捧在头上”,睿智的人懂得这个道理,说话时会先替对方着想;愚昧的人为了炫耀自己比对方了不起,才会以在言语上以贬损他人之乐。

当你所处的地位比对方高时,要格外留意说话的口气。成熟的人,越是处在高位越懂得“谦恭下士”的道理。韩明是酒店的大堂经理,他对服务生态度很客气。“辛苦你了”,“谢谢你”,“麻烦帮我换张床单”措辞客气、有礼,服务生们觉得大堂经理这样的高层领导都这样尊重我们,工作起来热情都很高。对自己而言,一句客气话不需费吹灰之力,却能达到有百利无一害的结果,何乐而不为呢?即使对方为你服务是应尽的义务,然而一句客气话却能使他对你更为心悦诚服。

同样是来自领导的命令,以请求的字眼来使身份整个反转过来,就会消除下属的反抗心理,不觉你是在命令他。

对下属,温和的话只会使他们更加心悦诚服。你是他们的上级或主人,你固然可以盛气凌人,但你为什么不同时想到你也要靠他们合作,事情才能顺利进行呢?

常常以关怀的口吻和下属说话,是一切成功的人必须具备的条件。“你该早一点儿休息了!”这虽然是一句极平常的话,却往往会使下属听了对你更加热爱。人是有感情的,以德报德,以怨报怨,这是一个多么平凡的道理。

许多工作本来都可以做得更好,但因为作上司的你说话时疾言厉色,作下属的心里着慌,因此把事情做得更糟了。结果是上司脾气发得越厉害,下属的工作就错得越多,最后损失的还是上司自己。究其原因,仅仅是因为说话不当心而已。

那么,是不是说,作上司就不能批评自己的下属呢?当然不是这样的。作为上司,下属有错误,当然要进行批评,否则作领导的就没有什么威信可言了。关键是你采取合适的批评方法,而不是怒发冲冠,大发雷霆。

你对你的下属说:“你这个人真糊涂,连这点小事都做不好!”那么,你只会在他心里引起反感,他也许会在另外一些机会中给你下个绊子,使你受到莫大的损失。假如你换一种语气说:“这样做事就不对了,你应该如何如何。”你不责备他,他自然乐意接受你的批评和指正。你如想找一个能诚心对你的人,就应该知道,注意自己的说话态度和注意别人一样重要。

某公司业务主管刘清把自己负责的车间管理得井井有条,工人们严守纪律,自愿为公司效劳。每当他发现有人生产进度欠佳,或者在生产过程中出了什么差错时,他会在下班后,把那人叫到办公室内,然后亲切地问他:“最近你家里还好吧?在我的印象里,你一直都是严守纪律,工作热情高,而且技术不错的人。把工作交给你,我很放心,希望你能再接再厉。”

话说到此，那些职员早已满脸通红，非常诚恳地向刘清交代了原因并道歉，以后再没有出现类似的毛病。

刘清没有直接批评这位员工工作不力，而是反其道而行之，对他进行了一番夸奖。员工自然听懂了刘清的话外之音，马上意识到了自己的错误。刘清这样做，不仅批评了下属，而且保全了下属的面子。你这样为下属考虑，下属自然对你感激不尽。

温和的语言说起来，并不费力，收效却很大。

使大地万物茁壮成长的是那些温柔的风、绵绵的雨，暴风雨只会摧残一切而已。如果你想成为一位英明的上司，那就一定要学会对下属温言抚慰。

第七节 与同事说话的分寸

办公室每天都发生着这样那样的是是非非。不管你是不是卷入了这些是非，也不管你是喜欢路见不平、拔刀相助的“英雄”，还是“事不关己，高高挂起”的“世外闲人”，都要和这些同事们日复一日、年复一年地相处下去。这就需要你掌握一些与同事说话的艺术，尤其是要把握说话的分寸，在他们中间塑造一种受欢迎和被欣赏的说话形象和风格。

与同事相处，要讲究分寸。话太少不行，现在社会中的人都是社会型动物。那些少言寡语的人，会被大家看成不合群、孤僻、不善交往，久而久之，你就会被大家所孤立，难于有什么发展。话多了也不行，容易让别人反感，而且也容易让别人误解，认为你是个轻浮、不稳重的人，还容易落下个“乌鸦嘴”的名声。所以说，不多说一句、也不少说一句，才是与同事间最理想的说话分寸。

与同事说话把握分寸，有下面这样几条原则：

公私分明

不管你与同事的私人关系如何，但如果涉及到公事，你千万不可把你们的私交和公事混为一谈，否则你会把自己置于一种十分尴尬的境地。

沈萍与公司其它部门的一位主管陈华十分要好。有一天，陈华突然过来找沈萍。

沈萍很奇怪，问：“你找我干什么，这可是工作时间。”陈华说道：“沈萍，我们部门现在有个计划，希望与某公司合作。但我在这公司没有熟人，所以想请你帮忙啊！”沈萍一愣，陈华继续说：“我知道，你和某公司的公关经理很熟，你就做个中间人吧。帮我说几句话，事成之后，我不会亏待你的。”沈萍一听，感到很为难，想直接回绝，又怕陈华不高兴。答应吧，她还不想把公事和私交混在一起。于是，对陈华说：“这件事倒不难，不过我多少听说了你们的计划是很着急的。我是认识该公司的公关经理，不过，她这段时间在休假，我怕等她回来，你们的计划就给耽误了。”陈华一听就明白了。沈萍又补了一句，“我听说某公司的老板不错，你不妨直接去找他。”

其实，沈萍的朋友并没有去休假，只是不想把自己搅进去。自己与陈华不是一个部门的，插手其他部门的事，怕自己的上司不高兴。再说，如果办不成的话，反倒影响了自己和陈华的友谊。

如果你同样遇到同事要求你伸出援助之手时，你可以打趣地说：“其实这件事很简单，你一定可以应付自如的，被我的意见左右，可能不妙。”这番话是间接在提醒他：一个成功人士，必须独立、自信。而且这样也不会损及大家的情谊。

得饶人处且饶人

不管同事怎样冒犯你，或者你们之间产生什么矛盾，总之“得饶人处且饶人”。俗话说：“忍一时，风平浪静；让一步，海阔天空”。多一句，不如少一句，凡事能够忍让一点，日后

你有什么差错，同事也不会做得太过分，推你走向绝境。你忍让他，并不是代表你怕他，而是表现你的豁达大度。至于如何才能培养出这种豁达的情操，也是有办法的。比如让心思意念集中在一些美好的事情上去，当你的报复或负面的思想产生时，叫自己停止再想下去等等。

小王和小李合作共同完成一项工程。工程结束后，小王有新任务出差，把总结和汇报的工作留给小李。正巧赶上小李的孩子生病，小李因为忙于给孩子看病，一时疏忽，把小王负责的工作中的一个重要部分给弄错了。总结上报给主管以后，主管马上看出了其中的毛病，找来小李。小李怕担责任，就把责任推给了小王。因为工程重要，主管立刻把小王调回来。小王回来后莫名其妙地挨了主管一顿训斥。仔细一问，这才明白了是怎么回事，赶忙向主管解释，才消除了误会。小李平时与小王关系不错，出了这事后，心里很愧疚，又不好意思找小王道歉。小王了解到小李的情况，主动找到小李，对他说：“小李，过去的事就让它过去吧，别太在意了。”小李十分感动，两人的关系又近了一层。

不发生正面争吵

当你偶然发现某位跟你十分熟识的同事，竟然在你背后四处散布谣言，数说你的不是和缺点。这时你才猛然觉醒，原来平日的喜眉笑目，完全是对方的表面文章！

这时候，你可能很想和他大吵一通，揭露他的“恶行”，让其他的同事认清他的真面目。千万不要这样，因为大家是同事关系，你若摆出绝交态度，一定吃亏。一则别人以为你主动跟他反目成仇，问题必然出在你身上，这无形中给对方一个借口去伤害你，这样做太不理智了。二则你们同在一个办公室，你总不想成天看见一副冷若冰霜或是怒目而视的面孔吧！那样把整个办公室的气氛都给弄糟了，大家自然把责任都推到了你的身上。更何况你俩还有合作机会，加上上司最不喜欢下属因私事交恶而影响工作。

所以，你要冷静面对，千万别说过火的话。例如：“你凭什么在背后说我的坏话？”“你这个小人！”这样对谁都不利。

对这样的同事，只要暗中将自己与他的距离拉开就行了，路遥知马力，日久见人心。时间长了。谁是什么样的人，大家自然都是再清楚不过了。他给你造的谣自然也就不攻自破了，到时候，被孤立的是他，而不是你。

第八节 调到新单位时的说话艺术

你从一个环境转调到一个新环境中，面对的上司和同事都是陌生的，从事的工作可能也和以往做过的不大相同。无形中给你的内心造成一种负担，仿佛人海茫茫，你却在一个孤岛上，不知道如何才能使自己投入人群之中并被大家接纳。

在人们的内心深处，对外来的以及新来的人都或多或少地有些排斥心理。如果你聪明的话，首先就要抛开自己对他们的陌生感、畏惧心、戒备心。一方面，你要多多拜访你的新同事、新上司，多了解新单位的情况；另一方面，你必须专注地投入到你的新工作中。这样的话，你的新同事很快就会接受你、适应你。因为你的拜访说明你对他们有兴趣，愿意和他们相识、结交。同时你专心投入工作，也使他们认为你是个认真的人，并且很喜欢你的新工作，也表明你在各方面都力求和他们保持一致。他们会很快消除对你的排斥心理，你很快会同他们打成一片的。

一次，某单位同时调进了两个人，小杨和小白。小杨是个性格开朗、爱说爱笑的人，小白则是一脸严肃、沉默寡言。

小杨虽然看似开朗，爱说爱笑，可是却目中无人。来到新单位许久，不仅没有拜访过任何一位同事，而且在工作过程中也从从不向别人讨教，也许是他认为他有足够的能力干好自己的工作。过了一段时间，大家都认为：小杨能调来本单位，一定是上面有人，看他那副神气

劲儿，也不像个干好工作的料儿。我们干了这么多年了，还免不了互相请教、学习，可他新来的，不向我们请教，就能把工作干好？时间一长，大家对小杨都敬而远之，对他不冷不热的。

小白虽然在办公室很少寒暄，总是勤勤恳恳埋头工作，但工作之余的时间，却问长问短，逐家拜访、了解，打听新环境、新单位的一些情况，顺便也提出了许多工作上的问题讨教。所谓“一回生，二回熟”，“人敬我一尺，我敬人一丈”，没过多久，小白就与同事们混熟了，工作起来更是如鱼得水。虽然自古以来就有“君子之交淡如水”之说，但“礼尚往来”，有礼有节，你有情，我就有意。人与人之间就是通过来来往往、反反复复地交谈、沟通增加彼此间的了解，同时也增进了友谊。

所以一旦当你转入一个新单位，适应新环境最好的方法就是利用业余时间多和人们交流，多向新同事学习、讨教。通过你的话语，要让你的新同事知道，你需要他们的帮助，你需要他们的友谊。如果你能做到这种程度上，那么还会有谁能拒绝向你伸出友谊之手呢？

“小赵，你好！冒昧打扰实在不好意思，不麻烦你吧？我也没什么事情，就是来你这儿随便坐坐。我刚来新单位，也没有熟悉的朋友。我们在一起工作，所以就不自觉地走到你这儿来了。”

“平时上班时间忙忙碌碌，也没空儿深谈。你来这个城市多久了？你对这儿一定很熟悉吧？”

“小孟，找你真难呀！原想着你是单身，家在外地，我也刚来此地，正好是个伴儿。没想到，找你几趟都不在，今天终于‘逮’到你了”。

“原来，你的业余生活还挺丰富的，桥牌、麻将、钓鱼、下棋样样都会。杀一盘怎么样？让我也好向你学几招。”

从以上的例子我们不难看出，只要你诚恳、虚心并主动向他人伸出友谊的手，你的新同事也一定会张开双臂欢迎你的。

第九节 被提拔时的说话艺术

现代社会，有德有才之士被提拔到更高的职位是很正常的事。这些人大多年富力强，前途远大，不管他们自身愿不愿意，一旦到了领导岗位，就必须掌握说话的艺术和技巧。在被提拔之前，你或许是个芝麻大的小官，或者只是个普通职员，话说得好不好，对你的影响不太大。可现在不同了，你成了领导，成了别人的上司，你说出来的话，要影响到很多人。古人认为，官场之妙，妙在心机和口舌，所以尽快学会说话是你成为领导之后无法推掉的课程。

当你被提拔之后，原来的上司或许成了你的同事，而原来的同事成了你的下属，这种变化使得你与他们之间突然有一种微妙的距离感。这时你如何说话才能尽快打破这种局面，使他们适应你的新身份呢？

对旧同事、新下属的说话技巧

“说实在的，我以前从来没想到过自己会当官，所以对上边的这个任命，我也感觉挺突然的。如大家信任我的话，我一定争取当好这个官。俗话说‘当官不为民做主，不如回家卖红薯。’我原来也是平头百姓，对大家的生活和难处都很了解。我希望自己有能力改变这种状况。”

“前不久，新的领导小组召开会议确定我分管基建后勤工作。这是关系每个人生活大计的工作，人们总离不开吃喝和住房吧。所以我决心尽我所能把这个工作做好，让每一位职工尽量消除后顾之忧，好全心全意地投入工作。”

“以前我们大家是同事，在一起打打闹闹，处得非常愉快。现在虽然没有机会多和大家

热闹，但我们的关系还和过去一样是平等的。在工作中希望大家支持我；工作之外，和过去没有任何区别。你们有什么意见和要求可随时提出来，有什么建议和不满也随时反映，我一定会尽自己的能力尽快地给予解决。”

如果你是通过竞争取得领导职位的，那么你可以这样说：“谢谢大家对我的支持，我会努力实现我在竞选中的承诺的。”

“希望大家理解和支持我的工作！希望大家配合我把工作做得更好！”

对新同仁说话的技巧

“各位原来都是我的上级，曾经多次鼓励我要争取上进，并且给了我许多的机会表现自己的能力和才华，也正是有了各位领导的提携，我才在众多的候选人中脱颖而出，得到提升。”

“我很感谢各位对我的扶持和帮助，也希望在今后的工作中继续给我以帮助和指导。”

“对于做领导的艺术和学问，我想我一定不会像你们那样在行。你们从事领导工作的时间比我长，都是我的老师，我要好好向你们讨教和学习。”

“拜托各位，多多指教。”

总之，你千万不能因为成了领导就盛气凌人，照样要表现出谦逊有礼。

对新上司的说话技巧

除非你有一天成了老板，要不然你就必须面对你的上司。那么面对你的新上司时，你该怎么说呢？

“谢谢领导对我的信任，我会加倍努力工作的，绝不辜负领导对我的希望。不过，我初到新岗位，许多东西还不熟悉，还希望领导能多加指点，我有什么考虑不周的地方，还请领导批评指正。”

没有一位上司喜欢盛气凌人的下属，那样他会感到他的位置受到威胁，以后你再想升迁可就不那么容易了。

第四章 办公室口才八项锻炼

同在一个单位，或者就在一个办公室，搞好同事间的关系是非常重要的。关系融洽，心情就舒畅，这不但有利于做好工作，也有利于自己的身心健康。倘若关系不和，甚至有点紧张，那就没有滋味了。导致同事关系不够融洽的原因，除了重大问题上的矛盾和直接的利害冲突外，平时不注意自己的言行细节也是一个原因。本章就是指导你如何在办公室交往中做到游刃有余、八面玲珑的说话技巧和方法。

第一节 掌握说话方式

说话有各种不同的方式，就方式本身而言，无所谓好坏，也不是绝对的，一切在于听的人，是否感觉投合。合则听之，不合则拒绝。听之便是说话人的成功，被拒绝则是说话人的失败。以下便是说话的基本方式：

第一是流利。说话轻松灵活，婉转清楚，处处表示亲切，语辞严谨，条理井然，旁征博引，丝丝入扣又能触类旁通，把意思完整地表达出来。

第二是坦白。以为不对的，直斥其非；认为对的，直称其是，所言率直，坦白无私，知无不言，言无不尽。对听的人是否发生意外反应，毫无顾虑，完全用率直来展示自己的人格。

第三是高远。从大处远处着眼，喜好讲高深的理论，把类似哲学的议论当作立说根据，与一般人的说话方式绝不相同，广征博引，侃侃而谈，不同凡俗。

第四是浅近。从小处着眼，就家常小事分析其利弊，指其得失，根据经验陈述办法，重实际，完全符合现实生活，谈一般人所感兴趣的问题。

第五是直爽。态度恭敬、敦厚，言谈虽木讷，却简洁扼要，所有问题中的重点，都能表达完整，说话诚恳老实。

语言是思想交流的工具，直接表现出一个人的修养、个性和生活经验，而表达方式恰当与否，则决定着彼此沟通是否成功。你适合哪一种方式呢？请慎重选择。

第二节 先看人再说话

与人交谈时最要紧的就是“先看人再说话”。我们可以把一般人大致分成五种类型。

1.能说善道型。善于掌握与对方意见的异同。

2.三缄其口型。不随意发表意见。

3.反驳型。对不同意见很敏感，必反驳。

4.毫不关心型。轻易不能打动他们的心。

5.偏激型。看问题易于偏激，较固执己见。

也有人把会议桌上最难应付的人分成十种类型。

坚持己见的人

对付这种人，你可以用具体可靠的数字来反驳他，因为他往往为了坚持自己的意见和主张，决不听别人的意见。所以你可以联合意见相同者共同与其作战。

喜欢议论的人

必要时对他采取质问的态度，要认真与他进行一番辩论。

自负的人

这种人爱高谈阔论。你不妨先冷静下来，听听他的意见，或许能从中吸取一些经验。

抢先说话的人

“对不起！我也想听听别人的意见。”对于抢先说话的人，你可以采取这种明显表示阻止的方法。

腼腆害羞的人

最好让他说话，从谈身边的事情开始，慢慢诱导他谈自己的观点、看法、经验。

冥顽不灵的人

你和这种人交谈前，必须预先做好化解他执著的心理。例如用大多数人的意见说服他。

孤僻的人

首先，你要引发他的兴趣，让他愿意谈谈自己最喜欢或最得意的事情。导入正题后，再引导他提出他的看法来。

打破砂锅问到底的人

这种人间起问题来，往往不顾别人厌烦的反应。对付这种人，你应在话题告一段落时，尽快堵住他的嘴，让他尽快把最后的结论说出来。

目光凶恶的人

尽量避免一对一的辩论。尤其是牵涉到利害关系，意见迥异、话不投机的人，最好不要单独和他交涉，否则，你可能会被他咄咄逼人的目光所慑，招架不住而失利。与这种人交谈时有人陪同为佳。

死要面子的人

应避免当面批评这种人，用较婉转、简洁的方式对待他，最好采用避重就轻、一笔带过的“抽象”表现方式，化解僵局，处理问题。如：“这是很宝贵的意见，就让大家谈谈吧！”
先看人再说话，见什么人说什么话，相信会使你在说话时更加如鱼得水。

第三节 如何说话有条理

常常有人由于缺乏必要的语法修辞知识，又不注意逻辑思维的训练，说话时前言不搭后语，条理不清，逻辑混乱，因此缺乏说服力。这种词不达意的言语，不但使对方听着吃力，而且会阻碍双方交往的进程并严重影响良好人际关系的建立，相信连自己也会因此感到烦恼。若想纠正这个毛病，应努力做到：

1.多学习。除了阅读一些必要的语法、修辞和逻辑方面的书籍外，报刊杂志上的好文章也在学习之列。多看多读能培养语言表达能力，加强对语言的控制力。另外，平时应多听、多说、多练，这样能够提高语言的敏感度、清晰度，也增强语言材料的丰富性、逻辑性。

2.有准备地发表自己的看法。说话前，特别是在叙述一件复杂的事情或者阐述某个观点，或者驳斥某种论调前，最好先在脑子里打一篇“草稿”，先思考，后表达，分层次，讲条理，就会使语言的逻辑性大大提高。而对那些可长可短的话题，要力求短，对可有可无的话，则尽量不说。言简意赅，反而能发人深省。

3.语言的逻辑性，来自于缜密的思考。这就需要把握问题的前因后果，对问题有独到的见解，观点鲜明，中心突出，层次清楚，并摆事实，讲道理，来论证自己的意见，使人心悦诚服。

4.克服紧张、焦虑、恐惧情绪，保持一个良好的心境。谈话时态度沉着、仪表从容、不慌不忙、镇定自若地阐述自己的看法，就会使语言自然亲切、流利清楚，使人在不知不觉中接受你的观点。

总之，要增强自己口头表达的逻辑力量，应在日常生活中不断锻炼，在谈话过程中发现漏洞，可及时采取措施加以补救。

如果说话前能先掌握并运用了以下几条基本原则，相信将使你说的话更具说服力。

先弄清楚你要表达的问题

你在将问题或者想法向别人表达之前，请先确认一下你本身对问题或想法是否彻底弄清楚了。除非你将问题完全整理清楚，否则不要轻易开口。常见到很多人在没有进行充分准备的情况下便开始讲话，结果往往招致失败。所谓充分准备，是要让听话的对象能够充分理解你的想法。

确定你要达到的目的

在你讲话之前，应该清楚地知道你希望你的讲话会产生什么样的效果。

比如，你的目的是想收集情况，还是想提供情报？是想改变对方的态度，还是想开展一项什么工作？

你首先要弄清楚你的目的究竟是什么。你说话的基调如能与你的目的相吻合的话，达到

目的的可能性就大。很显然，目的越清楚、明确，你的语言越能抓住重点，也越能为人所理解。

注意你的语言是否与环境相符

语言交流在于表达意思，然而除了语言，其他条件也很重要。

①合乎时机——你的话是否说在恰当的时机，如果正好相反就麻烦了。

②自然环境——你说的话当时对对方是否合适。

③社会环境——在以个人身份进行谈话的时候，是否在进行工作上和职务上的声明。如果这样就不合适了。

④习惯——为了使你的话更容易为人理解，一般来说，应该按照大家习惯的方式进行。

留心你的语言是否为对方理解

语言只是一种记号。像所有的记号一样，如果人们不能完全理解你所说的话，那语言的使用价值也就失去了。

第四节 如何明确表达自己的意思

曾经有人做过这样的实验，让一个人看一幅画，然后让他用语言把画的内容告诉第二个人，第二个人再告诉第三个人……一直轮到第七个人，让他把听来的“画”再画出来，人们发现在整个语言“通读”网中，讯息失真、变形、扭曲，面目全非。

主要原因是讯息传递当中有漏失，再者是传递者会不自觉地把自己的见解掺入了“讯息”当中，最后的结果当然面目全非了。

所以，为了准确地表达自己的意思，应记住以下要领：

- 1.先确实将说话要点记下。
- 2.要按照先后顺序，具体地加以传递。
- 3.每一件传达的事项，都要让听者口头复述一遍。
- 4.遇有疑问，要马上提出，最忌似懂非懂。
- 5.听者在传达时力求镇静，要慢慢地一项一项说清楚。
- 6.情况许可时，可用视觉影像，如素描、相片等来表现。
- 7.可在传递情报（讯息）上做记号（如画红线），帮助记住必说的内容。
- 8.尽可能直接传递给对方，减少中间人。
- 9.传递时要有技巧，配合多种方法，如连说带比划、连写带画图等。

在与交流时，准确地表达思想，还包括不说不该说的话。

1.在谈话中避免把对方的话作为批评的材料。不管你是善意还是恶意，批评对方的话也都会阻碍对方进一步发表言论。

2.避免直接给对方忠告。所谓“忠言逆耳”，提出忠告，会引起对方的抗拒心理。

3.既不擅加批评，也不随意赞美，以免使对方感到拘束。

4.能随机应变。在什么场合说什么话，见什么人说什么话。

第五节 如何避免说错话

在日常生活中，发生措辞错误是常有的事。古人说“言不合，拔刀相向”便说明了措辞错误的严重危险性。要想减少和避免错误，使自己的措辞更为巧妙、优美，应当在社交生活中格外注意。

1.尽量不要使用方言。方言不是人人都能听懂的，与人交谈时宜避免使用方言。

2.语言要准确、清晰，尽可能避免措辞不当。譬如说“人都有脾气的”不如说“每个人都有他独特的个性”。此外，还要注意发音是否正确、语尾音是否清楚等等。

3.不要使用晦涩难懂的词语。有人在交谈中爱用生涩的词语，或深奥的术语，故作高深，结果往往使对方不能完全明白，甚至引起误解。

4.尽量不要使用含糊不清的话语。例如“适当的”、“好像是……”“大概”、“可能”、“估计”等等。这类说词空洞含糊，听了常叫人如坠云雾之中。

5.注意用词文雅。例如“嗯”、“唉”，不如改为“是”、“对”更好；“茅房”、“厕所”之类，最好用“卫生间”、“洗手间”来代替。

6.谈话要因人而异，符合对方的身份。社交生活中的交谈对象有上司、师长、亲属、朋友、晚辈等，对不同的人，称呼和礼节也应各有不同。

7.使用语义相关的词语要小心，以免引起不必要的误会。

8.不要说对方忌讳的话，例如你有一位很胖的朋友，他已经为此而十分苦恼了，见面时你随口说：“噢，你胖多了！”他一定心里不舒服。对一个时常生病的朋友，你说：“你脸色好像不大好啊！”也会使对方失望。

9.谈话要得体。例如你有一位原本住在市区内的朋友，最近搬到郊区去了，见面时如果你对他说：“那里的空气一定很好吧！”就比如说“那里的一切都很不方便吧！”要得体多了。前者讨人喜欢，后者则使人厌恶。

第六节 如何与不同性格的人交谈

在人际交往中，我们可能会遇到性格各异、嗜好不同、志趣相异的人。该怎样与这些不同性格类型的人打交道呢？

1.对死板的人。这类人性格一般较为偏执，遇人遇事不会随意表达自己的意见和情感。当你很客气地和他打招呼、寒暄时，他也不会做出你预期的反应来。他通常不会注意你在说什么，甚至有时你会怀疑他是否在听你说话。遇到这类人，最要紧的是不能操之过急，要细心而又有耐心地观察他的一言一行，找出他感兴趣的话题，然后再和他闲聊。

2.对傲慢无礼的人。态度傲慢、举止无礼的人，是人际交往中最不受欢迎的人。当你不得不与这种人交往时，最有效的办法是，说话简明有力，开门见山，不必与他多啰嗦，以办成事为原则。

3.对沉默寡言的人。与不爱开口的人交往是一件很吃力的事。当你侃侃而谈，他却毫无回应。因此，你最好主动提出一些问题，请他做最简明的回答，“是”还是“不是”，“行”还是“不行”，尽量避免迂回式的谈话。

4.对深藏不露的人。这种人在交往中，不会轻易显露自己的心思，也不愿随意发表对某人某事的看法，谈到关键问题时会突然转移话题或打岔。因此，在交谈中你的思考要特别用心，尽量设法窥探对方的心理，摸清他的真实意图。如果你能事先多掌握和了解一些有关他为人处世的情况，将使你的交谈更为顺利。

5.对草率决断的人。这类人大多性格急躁，办事较草率，容易留下较多的后遗症。交往时，你一定要当心提防，不可以与他同步，要按部就班一步步进行。谈（办）完一件事，再谈（办）另一件事。

6.对过分糊涂的人。这种人平时很少检点和反省自己的言行，是非不明，良莠不分，糊里糊涂。与这种人交往大多是浪费时间，应尽量避免为宜。

7.对顽固不化的人。这类人往往思想狭隘，固执己见，听不进不同的意见，与人交往时缺少通融性。对付这种人，你不妨随便应付几句，不必耗时费力，自讨没趣。

8.对行动迟缓的人。与这类人交往，最重要的一点就是保持耐心，因为他的步调总是无法跟上你的进度，难以按你的预定计划行事。

9.对自私自利的人。凡事先想自己或先考虑是否有利可图，这是自私自利者的最大特点。与这类人交往，难免会有令人厌恶之感，但是，既然要与之交往，最好还是按捺一下不悦的情绪，不妨听其自然，顺水推舟，投其所好。这样会促使交往获得成功。不过，对这类人保持警觉是绝对必要的，切不可被对方的花言巧语所迷惑。

10.对毫无表情的人。毫无表情的人与感情深藏的人不同。后者只是暂时将喜怒哀乐诸种情感收敛起来，犹如一口活火山底下的熔岩，只要时机成熟，它总是会爆发出来的；而前者却如千年沉睡的死火山，永难有喷发的机会。与这种人交往，当然是索然无味的。应付的办法是：制造适度紧张和轻松的气氛，尽可能使对方有所感应，引出话题，适时地表达你的愿望和要求。请记住：面对对方呆板的表情，你要显得沉着和毫不介意，千万不要被对方的冷漠搞得局促不安。

第七节 如何有效排解纠纷

调解纠纷的艺术就是协调人与人关系的艺术，也是教育人、团结人的艺术。调解纠纷也是办公室工作必备的基本管理技巧。

管理者在坚持原则的基础上，可利用调停纠纷的方式、方法，以提高管理效果。

周密调查、认真分析

“没有调查就没有发言权。”要调停纠纷，首先得做周密的调查，既要了解纠纷的起因、经过、现状和趋势，又要了解各方的观点、理由、要求和动向。通过调查分清纠纷是“公事型”还是“私怨型”；是无原则纠纷，还是原则冲突；是认识上的分歧，还是利益上的对立。经过分析，确认纠纷的本质，才能找出化解的方法。

坚持原则，以理服人

调解纠纷，忌带私心。领导者应该坚持公平原则，依据事实，对照政策，力求公正无私，以理服人。

因势利导，因人而异

(1) 春风化雨法

领导者在处理纠纷时，首先要让产生纠纷的当事人相信你是善意的，先取得其信任，在此基础上，再摆事实，讲道理，以理服人，做到通情理达。但是要注意，动之以情不能无视原则，感情用事；晓之以理，不能海阔天空，不着边际。

(2) 单刀直入法

对不太复杂的纠纷，可把当事人一起召来，把矛盾揭开，“打开天窗说亮话”，当场解决。调解者也可以只公布事实真相，不明谈处理意见，而让纠纷双方当面平等协商，然后再予以总结仲裁。

(3) 含糊处置法

在某些状况下，对一些无原则的纠纷，可“各打五十大板”。这不是不分青红皂白，而是纠纷本身无法分清谁是谁非、谁主谁从。倘若一定要搞个是非分明，水落石出，反而易加剧事情的矛盾。因此，采用此法使纠纷双方受到批评、教育和处分，以维护团结。

(4) 缓冲处理法

如调解时机还不成熟，不妨暂缓一步，待以后择机行事。这不是说消极等待机会到来，

而是积极创造条件迎接时机到来。但这必须是纠纷已经处于比较稳定的状态，暂缓处理不会出问题的情况下才能如此做。

(5) 彼此退让法

通过协商，迫使矛盾双方各自退让一步，达成彼此可以接受的协议。这样做的关键是要摸清双方的真实意向，再找到从中调解的结合点，使双方都能接受。但应注意不能让有理者吃亏。

(6) 侧面切入法

有时纠纷复杂，问题棘手，正面处理，难以奏效。此时，应灵活机动地从侧面入手，迂回前进。也就是着手处理纠纷前，先向当事人的亲友及周围的人下功夫，借他们给当事人施加压力，或让对当事人极有影响力的人去做排解的工作。

(7) 高压法

对当事双方在批评、教育、晓以大义的基础上，采取各种手段或措施，限期令他们改正、和解。具体可采取仲裁、责令检查、通报批评等方式。采用此法，应考虑当事人的心理承受能力，不能盲目“施压”，以免“欲速则不达”，出现意想不到的问题。

(8) 情感感化法

在调解纠纷的过程中，为缓和矛盾，避免大的冲突，让一方去感化另一方，采取此法的前提是，纠纷一方尽管有一时不快之感，但悟性较高，一经指点，便能识大体、顾大局。另一方虽然一时固执不通，但并非不讲理之人，此法也可促其幡然悔悟。

(9) 回避法

在处理纠纷时，如因调停者措施不当、态度过于激烈、言辞失当使纠纷双方不顾调解，或因纠纷双方态度生硬而使调解工作陷入僵局时，调停者要从大局利益着想，主动回避，选择更适合的人出面调停解决问题。

(10) 以退为进法

有时为了缓和矛盾，顾全大局，在说清事理之后，可对纠纷对方的要求做些不损害大原则的妥协和让步。这种做法不是消极的、无原则的，而是积极的、有益的。

第八节 说话的八大禁忌

不要惹人不高兴

每个人都有享受快乐生活的权利，而给朋友带来快乐的人自己就拥有了两份快乐，你愿不愿意学做一个快乐的人？

快乐的人能以自信的人格力量鼓舞他人。自信是人生的一大美德，是克敌制胜的法宝。在社交中，和一个充满自信心的人在一起，您会倍感轻松愉快。充满自信的人遇到困难挫折，必会以乐观自信的态度去克服。这种人格力量本身对别人也是一种鼓舞。

快乐的人能让幽默在尴尬场面触发笑声。幽默是快乐的杠杆，是生活幸福的源泉，是社交的润滑剂。应付日常生活中最让人伤脑筋的尴尬局面，最神奇的武器往往是幽默，幽默的语言常常给人带来快乐，你要推销你的快乐，最好的广告就是幽默。

快乐的人能说出令人高兴的话语，让人喜欢与你交谈的前提是能使谈话顺利地进行下去，重要的是选择符合对方兴趣、年龄、工作的话题。例如，对于女性，问人家“有恋人了吗？”“今年几岁？”人家只能认为你是“神经质的人”。若有位男士对你刨根问底，那你一定也不会对他产生好印象。所以在开始谈话时应先问：“怎么样，喜欢体育吗？”“这件衣服非常好看呀！”等等对方感兴趣及爱好的事情，从对方有兴趣的触发点开始进入话题。

因此，一定要避开以身体的某一特征为话题的谈话。必须注意不要谈论身体太胖啦、头发太少啦等对方比较在意的东西。另外还应避开政治、宗教、思想等方面的话题，因为对于

每一个人都会有不同的生活方式和想法。

如果你想要自己快乐，也能使别人快乐，那么你要经常自我检查一下，你是否话说得太快，如果是，可能会给听众一种神经质的印象；你是否讲得太慢，如果是，可能会给听众一种你对自己所讲的话题缺乏把握的印象；你是否含糊其词，这是一种缺乏安全感的明确标志；你是否用一种牢骚的语调说话，这是一种自我放任和不成熟的标志；你的声音太高而刺耳吗，这是神经质的又一种标志；你用一种专横的方式说话吗，这意味着你是固执己见的；你用一种做作的方式说话吗，这是一种害羞的标志。

快乐的话语是诚挚自然的，包含着信心与精力，还隐含着一种轻松的微笑。如果你掌握了这个诀窍，那么你的朋友和你都会快乐似神仙。

别因说话而招灾

说话能得到好处，真不容易，若是要想招致灾祸，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。比方你对他谈起了有隐私事情，而他的秘密又惟恐人知，你的说话，偏在无意中说着他的隐私，言者无心，听者有意，认为你是有意揭破他的隐私，恨你入骨。

朋友做的事，别有用心，他的用心极力掩蔽，不使人知，如被人知道，对他必有不利。如果你与他一向熟悉，对他的用心知之甚深，他虽不能断定你一定明白，终是对你十分疑惑，十分妒忌，你处此困难境地，既无法对他表明不知道，也无法表明决不泄露，那你将何以自处呢？你惟一的办法，只有假作痴聋，绝口不提。

别人有图谋企图，你恰参予其事，代为决策，从乐观方面说，你是他的心腹之患，你虽谨守秘密，从不提及此事，不料别人猜得其情，而泄之于外，那么是无法辩白泄露的嫌疑，无办法的办法，你只有多亲近他，表示绝无二心，同时设法查出泄露的人。

别人对你还没有深切的认识，没有十分信任，你偏力求讨好，对他说极深切的话，即使采用你的话，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，以为你是偶然看到，实行又不是你的力量，怎好算你的功劳？所以你还是不说话的好。

别人有罪过，被你知，认为大大的不对，不惜直言相劝。他本觉内疚，惟恐人知，而你却揭破，自然令他十分羞惭，则往往由惭愧而生愤恨，由愤恨而与你发生冲突。所以，你还是不说的好，即使劝告，也以婉转为宜。

如果你上司的成功是计出于你，你的上司会深恐好名誉被你抢去，心内自会惴惴不安。你明白这种心理，就应该到处宣扬，逢人便说，极力表示这是上司的领导，是上司的远见，一点也不要透露你有什么能力。

别人能力做不到的事，你认为应该做，而强迫他必须去做；对于某件事，他正是箭在弦上，骑虎难下，而你认为不应该做，令他必须中止。如果你这样做，都是强人所难，与人情相反。你认为朋友哪一件事或不该做，在道义上，应该进言相劝，使他自己觉悟，自己去行动，自己去中止，这才是上策，万一他不愿接受你的劝告，你也只好相机而作，适可而止。遇事强求，徒伤感情。

不要喜欢和人争辩

在社交场合，无论你自己的知识多么丰富，也不要借此来压倒别人，使人难堪。在别人愿意听你的意见的时候，你可以把你所知道的讲出来，给别人作参考。同时，还要声明你所知道的是极有限的，如果有错误，希望大家不客气地加以指正。

在听到自己不以为然的意见的时候，应不应该反驳呢？这要分几种情形来决定：

1.如果在座的人，大家都很熟悉，而且经常喜欢在一起讨论问题的，那么，就应该根据

自己所知，讲出自己认为正确的道理。事实的事物，照实地讲出来，给大家做一个参考。否则就会失掉互相讨论的意义，而且也就犯了对朋友不忠实的毛病，会被人家称作“滑头”。不过在态度上应该谦虚，不要因为自己知识丰富，就显示出自命不凡、自高自大的神气来。

2.如果在座的人，大家都是初识，你对他们的脾气、身世、人格、作风都不大清楚的时候，那么对于那些你不同意的意见就最好不要反驳，也不必随声附和，冒充知音。如果别人问到你时，你可以推说：“这几点，我还没有好好想过。”或者说：“某人的话，也有他的道理，不过各人看法不同，仁者见仁，智者见智，不能一概而论。”在比较陌生场合，这不能够称作“滑头”，但如果自己明明不同意的意见，也大点其头，大加赞许，那才是真的“滑头”，虽然能够骗得那个发表意见的人一时的高兴，但却被那些冷眼旁观的人所不齿，失掉他们对你的信任。

3.如果有人在大庭广众之间，发表荒谬至极的意见，或散布对大家有害的谣言，那么就应该提出反驳。但是，在这种场合，就多少需要一点说话技巧，一方面一针见血地揭露出对方的错误，一方面又能够轻松幽默地争取大家的认同。切忌感情用事、口齿不清，不但把气氛弄得太过于紧张，而且也不能让人明白你的意见。在这种时候，就需要考虑得十分周到。

4.倘若自己熟悉的朋友，在社交场合说了一些不得体的话，或是发表了很不正确的意见，那么，就要设法替他“解围”。那就是想出一些表面上和他不冲突的话，实际上替他补充，叫别人觉得他的意见并非完全错，只是有点偏差，或是他的本意原非如此，只是措辞上有一点不妥而已。但事后，却应当单独地向他解释，指出他的错误。

总之，大家见了面，总不免要说话，也就不免会听到自己不同意、不满意的话。对这些话，要采取什么态度，是应该根据当时当地情形，好好地加以考虑。

不谈少谈得意事

在这个社会上，有些人总喜欢夸示自己，往往认为自己的学识、兴趣高人一筹。每遇亲朋好友，就迫不及待地大肆吹嘘自己的心得、经验，却不知这样令一旁的好友不知所措。

举个例子来讲，一个视赌如命的人，看到不会赌钱的人，很可能会揶揄他一番：“你怎么不会赌博，那人生还有什么快乐可言？”这话传到朋友的耳里，肯定不会让他感到愉快的。

所以，每逢开口说话，不管是什么内容，都要注意别让别人产生自己被比下去的感觉。有一次，一位先生约了几个朋友来家里吃饭，这些朋友彼此都是熟识的。他们聚拢来主要是想借着热闹的气氛，让一位目前正陷低潮的朋友心情好一些。

这位朋友不久前因经营不善，关闭了公司，妻子也因为不堪生活的压力，正与他谈离婚的事，内外交困，他实在痛苦极了。

来吃饭的朋友都知道这位朋友目前的遭遇，大家都避免去谈与事业有关的事，可是其中一位朋友因为目前赚了很多钱，酒一下肚，忍不住就开始谈他的赚钱的本领和花钱功夫，那种得意的神情，在场的人看了都有些不舒服。那位失意的朋友低头不语，脸色非常难看，一会儿去上厕所，一会儿去洗脸，后来他提早离开了。

人人都会经历人生的低谷，人人都会遇上不如意的时候，这时，在失意的人面前炫耀自己的得意之处，无异于把针一根根地插在别人心上。既伤害了别人，对自己也没什么好处。

因此提醒你，与人相处，切记——不要在失意者面前谈论你的得意。

如果你正得意，要你不谈论不太容易，哪一个意气风发的人不是如此？所以这种做法也没什么好责怪的。但是谈论你的得意时要看场合和对象，你可以在演说的公开场合谈，对你的员工谈，享受他们投给你的羡慕眼光，就是不要对失意的人谈，因为失意的人最脆弱，也最多心，你的谈论在他听来都充满了讽刺与嘲弄的味道，让失意的人感受到你“看不起”他。当然有些人不在乎，你说你的，他听他的，但这么豪放的人不太多。因此你所谈论的得意，对大部分失意的人是一种伤害，这种滋味也只有尝过的人才知道。

一般来说，失意的人较少攻击性，郁郁寡欢是最普遍的心态，但别以为他们总是如此。听你谈论了你的得意后，他们普遍会有一种心理——怀恨。这是一种钻进心底深处的对你的不满，你说得口沫横飞，却不知不觉已在失意者心中埋下一颗炸弹，多划不来。

失意者对你的怀恨不会立刻显现出来，因为他无力显现，但他会透过各种方式来泄恨，例如说你坏、扯你后腿、故意与你为敌，主要目的则是——看你得意到几时，疏远你，避免和你碰面，以免再听到你的得意事，使你不知不觉就失去了朋友。

不要热衷吹牛拍马

事实只有十分之一，或连十分之一都不足，说话却说到十分，虚多而实少，靠他三寸不烂之舌，说得非常动听。一部分人也许会上他的当，信以为真，比方他对于某种学问技术，不过初窥门径，并未登堂，更未入室，居然自命为专家，到处宣扬，不认识他的人，自然不易拆穿，这叫做吹牛唬人。

比方他对于自身经历，说得如火如荼，某事是他做的，某计划是他拟的，某问题是他解决的。好像他是足智多谋，好像他是万能博士。不是与此事有关的人，自然无法证实其虚构，这叫做吹牛盗名。

比方他的事业，并无什么发展，他却说营业如何地有把握，手中的货物如何的充分，某批生意赚多少钱，说得大家有些动心，这叫做吹牛欺人。

对于某一位达官贵人实在并没有多少关系，他却对人说某人如何器重他，某人如何看重他，某事曾和他商量过，某事曾由他经手过，把某人的私生活描述得十分详细，不是有关系的人，自然不易拆穿，这叫做吹牛借势。

吹牛的动机，是表示他的了不起，是骗得大众的信任，或者借此提高他的身份，或者借此施其某种诡计，凡此都是不合道德的行为。

对于有地位、有权力的人，力求接近，巧言令色，屈节卑躬，专从小处上获取对方的欢心，未示而先应，未合而先趋，凡可以使对方觉得舒适的，无所不用其极。为直接与对方接近，甘为对方的奴才，侍候奉承，惟恐有失，不能直接接近对方，则不惜作奴才的奴才，借奴才作接近的阶梯，卑鄙齷齪，无耻之尤，这叫做拍马。

拍马的人，必会吹牛，吹牛的人，往往也会拍马，拍马完全是上谄，吹牛则近于下骄。上谄下骄，是小人的两种矛盾性格。

你看见世上会吹牛善拍马的人，趾高气扬，春风得意，也许会发生一种感情，以为吹牛拍马是成功的秘诀，不会吹牛，不善拍马，虽有真才实学，一世不会飞腾。我们却要告诉你，吹牛拍马的人，真正成功了吗？

吹牛总有拆穿的一天，一朝被人拆穿，人将唾弃之不暇。虚是虚，实是实，以虚作实，总有细心人看出他的破绽，狐狸尾巴露出，便显原形。所以吹牛获得的成功，是假的，是暂时的。

拍马的最大成功，是找到靠山，他的靠山，谁能保永远不倒，一朝大树倒下，所有猢猻都要散，他岂能独免，有时拍马者之间为争宠，而出于倾轧，他被轧倒，再起极难，另找靠山，更非容易。从拍马得来的成功，能够保持终身的，恐怕世无其人罢！

不可乱开玩笑

人的生活，不能过分严肃，过分严肃，精神就会紧而不松，紧而不松，生活便减少了情趣，而精神的表现便流于呆板，同时因为你呆板，减少了人与人之间的亲热，人家不愿与你接近，所以精神要一紧一松以为调节。所谓精神的松，就是有时你要与人有说有笑，说些风趣的话，说些诙谐的话，是调节精神的好办法，一般年老的人，因为少去了这一点，整天不苟言笑，所以年轻人便不太高兴与他接近。如果年轻人是整天板着脸，显出严肃的神情，老

年人也许称他是少年老成，其实这是你的错误，年轻人应该活泼、高兴，应该严肃时严肃，不应该严肃时，还要嘻嘻哈哈，充分发挥你天真的一面。

可是说说笑笑也不是件容易的事，你要说笑话，总不会自己说自己听，或自己逗自己发笑，一定要几个人在一起，触景生情，临时找出取乐的资料。但是问题就在这里，普通说笑，往往把聚在一起的某人做对象，利用他的缺点，造成一个笑话，或利用他平常的言行，来制造一个笑话。如果对方与你交情很深，彼此原是无所不谈，你向他取笑，也许不会发生误会；如果彼此之交，原属泛泛，你向他取笑，往往会被误会成恶意，心理上难免就会发生不快之感；即使彼此交情很深，可是对方气量狭窄，只许讨别人的便宜，不许别人讨他的便宜，你向他取笑，他也会感到不大高兴呢。而且取笑也要有个分寸，在分寸以内，大家欢乐，超过了分寸，便要搞得不欢而散了。这里所谓分寸，原没有明确的标准，而看对方心理上的反应程度，不能不注意。谑而虐，才是善谑，谑而至虐，就是不善谑，谑是人分寸的分水岭，什么叫虐？就是说笑的刺激过分强烈，对方不能忍受，而发生不愉快的反应。

一个人最好是能有说有笑，但说笑的资料最好不要取材于聚在一起的人，而要取其他方面，比方拿眼前某种事或物来做说笑话的资料，丝毫不牵涉到聚在一起的人，或拿最近发生的社会奇闻做说笑资料，也可以无中生有，临时编造一个笑话，而笑话的内容，更要针对听笑话的人的程度，对有地位、有学问的人说粗俗的笑话，只能显出你的鄙陋；对普通人说高雅的笑话，他们无法领会，不会觉得好笑，可见说笑也不是件容易的事！在说笑话时，还要注意聚在一起的女子。如有女子在坐，女子却起红晕，深感羞耻，口虽不说什么，心里却要骂你是下流。说笑话的最高技术，是能够用巧妙的语句，化陈腐的为新奇的，虽然轻描淡写，已感到兴味淋漓，这是幽默式的说笑话。其次是利用滑稽的态度、滑稽的表情，讲一则轻松的寓言，这是戏剧式的说笑话。再次，引几件相反的事实做一个对照，显出其中可笑的矛盾，这是讽刺式的说笑话。最下等的，是把一事实绘影绘声，尽量粗俗，不知忌讳，这是小丑式的说笑话。至于揭露他人隐私，任意攻击以图一快，这不是说笑话；指摘一事或一人，冷嘲热讽无所不至，这也不是说笑话。说笑话一定要无损于人我，而且是有益于人我的。

你应该说笑话，而不是随便说笑话，你要说笑话，先得学习说笑话的技巧，研究说笑话的方式。不会说笑话以前，还是先听他人说笑话，先学做个听客，不要做说客。因为说笑话不得当而损伤友情的情况很多，想必各位也会有所耳闻。

不能随处“犯荤”

性是个敏感的话题，又是一个人们感兴趣的话题。人们在日常生活交往中，性也是一个躲不开的话题。就连两千多年前的孔夫子都感叹：“吾未见好德如好色者也。”然而由于“性”的特殊敏感，一般人大多对此讳莫如深。谈性的时候，小心为好，慎重为佳，时机、对象、分寸都要掌握得恰到好处，不然就会产生较大的负面效应。一旦踏响性的雷区，后果不堪设想。

1.新婚祝贺谈性，点到为止；切忌猥亵淫秽，污人耳目。

古人讲的四大喜事是：“久旱逢甘雨，他乡遇故知，洞房花烛夜，金榜题名时。”“洞房花烛”的确是人生的一大喜，不但新人眉飞色舞，亲戚朋友也是笑逐颜开，人们在祝贺送礼之外总是喜欢和新人开玩笑。其实不少人最开心的玩笑，就是带有性色彩的玩笑。老一辈人留下了“三天无大小”的习俗。长幼、亲疏、男女之别这时候全都打破了。再加上喝几杯酒壮胆，嘴就没了遮拦，污言秽语如下水道堵了直往上冒。尊重新人的人格是开有性色彩玩笑的前提，不伤大雅，点到为止，往往还能增添一番情趣。比如一群小姐妹去看结婚不久的好友，临别时新郎新娘一再挽留多坐一会儿，其一女孩说：“挺晚的了，别耽误你们休息。”说得其他小姐妹哄堂大笑，打着闹着冲出新人的家。新娘和新郎不但不反感，还会有一种说不清的情愫涌上心头。

2.夫妻之间谈性，互相尊重；切忌大放厥词，互相攻击。

夫妻是性关系最自然、最密切的。按常理夫妻是谈性的最佳搭档，其实不然，有三个明显的误区。第一个误区是，认为性是脏的；第二个误区是，难开尊口，甚至认为这方面的事，只可意会，不可言传，只能凭直觉、感觉、体验、体味，追求心有灵犀一点通。这样的人很像古人所说的“床上夫妻，床下君子”那一类；第三个误区最糟糕，是大谈特谈。认为夫妻嘛，无秘密可言，彼此怎么回事都能如数家珍。因此，谈起来毫无顾忌，不分深浅轻重。若是不和谐，不是从自身找原因，承担责任，而是互相埋怨攻击，语言化为利剑直刺对方。其实，无论是丈夫，还是妻子，这方面的感情都是非常脆弱的，互相理解和尊重最为重要。如有妻子说丈夫：“真没用，你还是个男人吗？”有的丈夫说妻子：“冷冰冰，僵尸似的”等等，都极大地伤害了对方的感情。走进第一个误区的夫妻主要是心理障碍，要注意自我调解，必要时看心理医生；走入第二个误区的夫妻好办，只要敞开心扉谈一谈，问题也就迎刃而解了；走进第三个误区的夫妻要痛下决心，从自私的迷雾中走出，关心体贴对方，语言化为春雨露，温暖滋润对方的心田。

3.异性之间谈性，掌握分寸；切忌信口开河，打情骂俏。

从某种意义上说，没有性别，也就无所谓“性”了。孟子认为“男女授受不亲，礼也”是有一定道理的。在人际交往中，应该充分考虑到男女之间的差异，尤其是谈到性这个敏感话题时，更要三思而后言之。具体而论又可以分为四种情形：

(1) 已婚男性和已婚女性。一般说来已婚男女，对性的问题相对看得开，有的认为开几句带有性色彩的玩笑也无所谓，反正都是过来人。个别的特别粗野放肆，甚至只有夫妻之间才能说的话，在众目睽睽之下，也能说得出口，脸不红心不跳。这就太过了，要掌握好度。

(2) 已婚男性和未婚女性。已婚男性和未婚女性谈性的问题，大都比较慎重。但也有个别的已婚男子认为自己已立业成家，又没有什么非分之想，动动嘴没有什么了不起的。比如某已婚男士，对一个熟悉而开朗的姑娘说：“你真性感，我要是晚生十年，非天天和你起腻。”性感对女性来说可以勉强解释为“富有女人味”，但用来赞美姑娘，终究不妥。已婚男士要自尊自爱，更要充分考虑到未婚女青年的心理承受能力。

(3) 未婚男性和已婚女性。这对关系挺微妙的，谈性的主动权多在女性身上。已婚女性一般都处在“嫂子”的位置上，未婚男子也真的把她们当成嫂子，婚姻方面的事也愿意找她们当参谋，处在嫂子位置的女性当红娘的最多。所以说已婚女性和未婚男性谈性的机会更多一些，话题也更广泛。这是因为已婚女性不很在乎，未婚男青年也比未婚女青年心理承受能力强得多。且看下面的对话：“小李，我介绍的小张还不错吧？”“挺好的。”“吻她没有？”“嫂子——”男青年有点不好意思。“你呀，真笨！认识都三个月了，你哥哥那时候……哈哈。”值得指出是，已婚女性和未婚男性谈性方面的事应该“收敛”，不应“发散”，范围不宜太大，程度也不宜太深，否则会引起不必要的麻烦。

(4) 未婚男性和未婚女性。未婚男女直接谈性的机会极少，将要涉及这一话题时，双方都会本能地避开。即使谈了，也多是谈别人，而且是蜻蜓点水式的。比如一群小伙和姑娘去春游，一个男青年问：“小赵怎么没来？”“她呀，‘老朋友’来了。”一女青年答。男青年心领神会，不会再往下问。未婚男女交谈最好远离性的问题。尤其是单独相处时，最好是不涉及这个问题，女青年更不要主动谈这个问题。

以上所言是谈性的场合、时机、对象等问题，还可以列举多种情况，篇幅所限就不赘言了。对性这个问题，最好把握以下两大原则。

(1) 谈“性”色变，如临大敌，大可不必。

谈虎色变的人已不多，因为老虎越来越少，欣赏关在笼子里的老虎，谁也不会产生怕的心理。但谈“性”色变的人为数不少，这一部分人当中以女性为主。在她们心目中，性和肮脏下流是画等号的。因此，有谁在语言上稍有表现（冒犯就更不用说了），她们就会大发雷

霆，感到人格受到了莫大的侮辱，非奋起反击不可，哪怕是无意的冒犯，也不会轻饶。如有一个酷爱文学的女孩，看完了莫方的获奖小说《丰乳肥臀》，掩卷沉思时，走来一位男青年同事，男青年急切地想看这本书，表达却不够得体：“咳！把你的《丰乳肥臀》借给我看看好吗？”当时女孩就炸了，大骂男青年不要脸，并告到了领导那里。这女孩的做法也太过分了。虽然男青年的话，客观上是不礼貌不尊重的，但毕竟是口误，有嘴无心。小题大做，影响反而不好。

(2) 谈性不疲，津津乐道，太不应该。

也许有人认为，愿意谈性的人都是没文化至少是文化层次不高的人。一举例就是小放牛的、车老板子、干粗活的工人。其实不然，人并没有因文化水平的提高，对性的兴趣呈递减的趋势。大谈而特谈性的文化人，不胜枚举，《金瓶梅》的作者绝不会是文盲。谈性不疲、津津乐道者又以男子为主。梁实秋先生曾毫不客气地指出：“男人的谈话，最后不谈到女人身上便不会散场。这个题目对男人最有兴趣。如果有一个桃色案，他们唯恐其和解得太快。”真是一针见血。愿意谈性的男人，智商都不低，可惜没用到正地方。要知道，性在人生中不占主导地位，还应把精力用在工作与学习上。

不要口是心非

今天，人们有一种普遍的心理：不信任。造成这种心理的原因之一大概是生活中“口是心非”的人太多了。口是心非，毫无疑问，就是表面上说得天花乱坠，而内心则全非如此；表面上对你百依百顺，而实际上则是我行我素；嘴里说着对你的赞誉之词，而内心则是诅咒你不得好死；……试想一下，如果长期生活在这些人当中，吃过几次亏之后，不论是谁都会增强戒备之心，对他的话加上几个问号。但是话又说回来，如果每个人都变成了这样，都像戴着一幅面具那样（而且是慈善面具），那生活还有什么意思呢？人与人之间的真诚、友爱都到哪里去找呢？所以说，我们每一个人，特别是年轻人，要努力去扭转这个局面，要学会真诚，切不可作个口是心非的人。

口是心非，对别人不真诚，会使你失去许多宝贵的东西。就像上面说的，你嘴不对着心，表里不如一，对别人人前一面、人后一面。反过来，别人对你也会如此，仔细想一想，这样的生活你还会觉得有意思吗？每天都要去琢磨别人讲的每一句话，哪句话是真的，哪句话是假的，时间会在你的眼前无声无息地流逝掉。生活中其他的事你就会无暇顾及。

口是心非的人最善于勾心斗角。因为他就是每天都在考虑如何表面应付别人，行动上又如何去算计别人。与这种人为伍是非常危险的。因为你不知道他心里到底是怎么个想法。在文学史上，《伪君子》中的答丢夫是个口是心非的最典型的代表，他已成为“伪善、故作虔诚的奸徒”的代名词。他表面上是上帝的使者，虔诚的教徒，而实际上则是个色鬼，是个贪财者；他表面上对奥尔贡一家恭维，而实际上则用最卑鄙的手段去谋害这一家人。可以说他是个表面上好话说，实际上则是坏事做绝的最无耻、最卑鄙的小人。但他最终的结局呢？他的这一套无耻的手段终于被人识破了，西洋镜最终被人揭穿，答丢夫成了万人唾弃的小人。他整天苦心于算计别人，最终倒把自己推进了万丈深渊。

口是心非与虚伪可以说是等同语。因为口是心非的人为了掩饰自己内心的想法，必然要用谎言去应付别人。谎言说多了，被别人识破了，他也就成为一个虚伪的人。我想，只要有点自尊心的人是不愿被别人称为“伪”人的。一旦在别人的心目中是个虚伪的人，那你的生活将是很痛苦的，到处是不信任的眼光，到处是不信任的口吻，转过来人们对你应付一下，转过身去你将成为众矢之的，那滋味真是难受极了。

作伪或说谎，即使它可能在某些场合发挥作用，但总之，其罪恶是远远超过其益处的。因为经常作伪者决不是高尚的人而是邪恶的人。当然，一个人不可能一下子就变坏。一个人起初也许只是为了掩饰事情的某一点而作一点伪事，但后来他就不得不做更多的伪事，说更

多的谎话，以便于掩饰与那一点相关联的一切。总结起来，做伪事说谎话，口是心非大概出于以下几种目的：其一是为了迷惑对手，使对方对自己不加防备，以便达到自己的目的；其二是为了给自己留一条退路，这也是为了保全自己，以便再战；其三嘛，则是以谎言为诱饵，探悉对手的意图，这种人是最危险的。西班牙人有一句成语：说一个假的意向，以便了解一个真情。也许，这些目的有的可能不能算作太恶。但作为口是心非者，其说谎或作伪的害处却是很大的。首先，说谎者永远是虚弱的，因为他不得不随时提防被揭露，就像一只伪装成人的猴子一样，他要时刻防备被人抓住尾巴；其次，口是心非最容易失去合作者，因为他对别人不信任、不真诚，别人也就以其人之道还治其人之身；其三，也就是最重要的一点是口是心非者终将失去人格——毁掉他人对他的信任。世界上恐怕没有比失去人格更可悲、可痛的事了。

因此说，做人就要做个真诚的人，要言行一致。“口言之，身必行之。”墨子这句话是很对的。对待别人要诚实，不要两面三刀。林肯讲过：“你能在有的时候欺骗某些人，也能在某些时候欺骗所有的人，但你不能在所有时候欺骗所有的人。”是的，在工于心计算计别人中度过一生，是不可能的，即使可能也是很累、很痛苦的事。坦诚地做人，用一颗真诚的心去对待别人，千万不要做一个口是心非的小人。

第五章 练就演讲的天才

演讲是一种工具，可以用它来抒发感情、交流思想、表达见解、发布主张。演讲是一门学问，它需要拥有充足的材料、广博的知识、深刻的哲理。演讲更是一门艺术，它是“演”与“讲”的完美结合，是各种语言技巧的综合运用。

第一节 使自己成为出色的演说家

什么样的人可以培养成出色的演说家？你不妨观察一下一个陷入了热烈的谈话当中的人，你会发现他整个身体与语言和谐地融为一体。在讲台上，你应该努力达到使整个身体都必须能活跃起来的效果，是一切富于表现力的演说绝对不可缺少的。但仅仅如此还不够，他还需要如下素质：

1.他们是具有“T”型知识结构的人才。所谓“T”型知识结构就是说，在横的方面，具有广博的知识；在纵的方面要有较深的专门学问。诸葛亮舌战群儒，其对手都是些满腹经纶的谋士，这些谋士上知天文，下知地理，深谙历史，熟读兵书，而且人数众多，诸葛亮面对的是一个智囊群体，显然没有广博的知识，没有高深的专业学问，是无法应付这样的局面，甚至连招架之力也没有。

2.要有敏锐的洞察力。观察力高低，取决于他谋略水平的高低。善观察者，就不易被表面现象所迷惑，而能透过现象看本质，了解对手的真实意图，并应变制胜。老练的谈判家能将坐在谈判桌对面的人一眼望穿，断言他将做什么行动和为什么行动。应变能力强的谋略家，往往能临机应变，灵活处置，适时地寻找最佳应变措施，拿出对应的制胜策略。

有无私无畏的精神。有些特殊的谈判，同入虎穴，参加这种谈判往往有生命危险。毛泽东同志赴重庆谈判，靠的是沉着机智一身虎胆，以正压邪，以无畏对付强权，他们正是凭着这种精神，取得谈判的最终胜利。

老资格的雄辩家妙算如神，先胜而后求战，谈判之时，又能随机应变，因敌制胜；施谋用法，不拘一格，或投其所好，或攻其要害，或声东击西，或曲径通幽；正战迂回，用正用奇，虚虚实实，真真假假，处处掌握主动。

现代谈判（包括经济谈判）涉及的知识领域较广，需要的知识和资料很多，如商业行情、

金融常识、运输、法规甚至风土人情。选择人员时要注意考虑专业知识的需要，配合合适的人选，而且分工明确，责任到人。

3.要有流利而连贯的语速。一个句子还没说完，突然萌生了另外一个念头转而再去重新组织语言，这是演说时最忌讳的。这往往是由于选题不当，可讲的东西缺乏趣味性，准备也不充分所造成的。一位演说者如果感到一种强大的社会动力促使他将自己的想法传递给别人，那么他极少会出现不流利的情况。

4.要有明显的力度和风格。演说中活力产生于演说者本人诚信自己所言的态度和自由交流的演说风格。初学者的演说表演没有任何个性特点。一切激昂的演说都有这种活力，因而要培养这种活力。他的声音变化余地比一个交响乐团还要大。声音和动作的活跃常常并行不悖。

5.要有执著着热情的目光。没有与听众的目光交流本身就说明演说是不成功的。演说者不要不时地将眼光投向窗外、地板或天花板，而应时刻使自己的眼睛和听众的眼睛保持接触。

6.要有幽默而自控的能力。出色的演说家在讲到那些插科打诨的部分时，一定要加重语气；要有很多制造悬念的机会，该使用时则使用，不要有过多顾虑；在幽默中使用那些听众意料不到的语言；一定要保证听众完全明了那些关键的情节；无伤大雅地略指一些人们忌讳谈论的东西，增加故事的趣味性。故事结束之前，千万不要流露出蕴含着故事幽默性的关键部分，应将最精彩的妙语放在最后。你在讲故事时，实际上是一个艺术家的角色———这样，就千万不要随着听众一起笑。使故事适应听众的具体情况———适应他们的文化水平，他们的职业地位、年龄、智力水平等。在听众面前讲某个故事前，先在自己的朋友面前讲讲，看看效果如何。

7.要有适度的自信态度。在公共场合讲话时，讲者必须用他自己的方式向听众表明他很高兴能在他们面前讲话，并且希望得到他们的喜欢。要产生一种友好而融洽的感觉。注意培养一种充满善意的感情，它不仅能够使你在其他方面得到更快的提高，而且使你拥有了一种取得成功演说技巧的最有效的工具之一。

8.要有谦虚和威严的仪表。当一位年轻人在长辈或那些资历较深的人面前讲话时，没有谦虚的态度，就可能失去听众，听众越是反对你的观点，你就越应尊重他们的意见。如何表现谦虚态度，不在于一个人说些什么，而多半在于他是以何种方式说。我们在说“我肯定这是正确的”这句话时，既可以表现得胆怯踌躇，也可以表现得傲慢无礼，过分自信武断。也许人的面部表情是表现谦虚态度的最重要的工具。

可是，谦虚有失去效果的时候，如果听众正在努力寻找一位能够体现他们的感情，能将他们组织成一个无坚不摧的群体的领袖，那么演说就应以威严的仪表，斩钉截铁的语言，使人相信自己能充分左右局势。因此，就谦虚的态度而言，存在着必须严格区分的两种情况。第一种情况要求演说者尽量迎合听众，要求自己的观点得到尊重的心理。第二种情况要求演说者表现出果敢的领导风度。在这种情况下，演讲者使用诸如“依我看”这样含糊其辞的字眼，反而会大大减弱讲话的效果。不能想象一位革命的爱国者，以这样支支吾吾、犹豫不定的语言在民众面前讲话，谦虚的态度有时固然是重要的，可有时表现出叱咤风云的领袖风度也是必不可少的。

在充满活跃气氛的演讲中，好的姿势的原则要求身体不断变化；而较平静的讲话中，身体绝对不要过于放松，以免显得懒散，不要后仰或者两脚过于分开。

9.要有明晰的思路和提纲。如果材料混乱地堆砌在一起，没有任何层次，听众便不会对你之所言形成一个明确的概念。演说在演讲者头脑中从头至尾都应是有条不紊地形成一定的布局规划。没有这样明确的提纲，听众很可能会感到不知所云，结果丢掉了演说的主题。

声音含混不清往往是演说效果不佳的根本原因，表明演说者还没有具备合格的心理素质———还欠成熟的基本技巧和缺乏自信心的表现。思路明确的人咬字、发音也往往是清晰的。

当他具有一种使听众接受某一观点的强烈愿望时，他就会准确、有力地支配自己的发音器官。

第二节 演讲前做好充足的准备

“兵马未动，粮草先行。”准备工作在战争中具有十分重要的作用。演讲如战争，同样也需要做好准备工作。

著名演讲家布克 T 华盛顿认为：“除非一个演讲者在内心深处，深深感到有一个信息要表达，否则我就不相信他将演讲。”这说明，演讲首先要有演讲的动机和需要。有了动机、需要，才会促使演讲者认真酝酿，仔细琢磨。这个酝酿、琢磨的过程，就是演讲最初的准备阶段。那么，演讲要做哪些准备呢？

选题立意

一次成功的演讲，离不开一个好的话题。选择话题，首先必须选择自己熟悉的内容。只有熟悉，才能拥有大量的素材，才能具有自己切身的体会，因而也才能谈得真切，讲得深入。相反，如果选择自己不熟悉的内容，则演讲有可能是浮光掠影或者信口开河，以讹传讹和弄虚作假。这不仅有损演讲者的形象，也是对听众的不负责任。

选择话题还必须考虑听众的兴趣。在演讲前，应了解自己的听众，掌握他们的思想水平、文化程度、职业状况、兴趣爱好等基本情况，抓住他们普遍关心的问题，真正做到“有的放矢。”对农民朋友谈减轻农民负担，对机关干部论国内外时事政治，对大学生介绍就业形势，就有可能切合他们的口味。如果对中老年人谈追星族，对工人讲解科学种田，谈得再好恐怕也不受欢迎。

立意是指确定自己的立场和观点，演讲应秉持鲜明的立场，阐述明确的观点，其立场、观点必须符合时代精神，符合历史进步的方向。盘庚演说，力劝迁都，使衰败的国势一度中兴；李大钊高声欢呼“庶民的胜利”，点亮了茫茫黑夜中的共产主义之灯；亨利“不自由，毋宁死”的口号鼓舞着广大民众投入争取自由与解放的斗争。这些演讲的成功，究其原因首先在于其符合社会规律，追求客观真理。相反，“雄辩”有如希特勒者，即便能够得逞一时，也终将作为历史所唾弃。

选题立意后，演讲者应给演讲稿定一个恰当的题目。无论是文艺性的题目（如《扬起理想的风帆》、《和平鸽在蓝天飞翔》），还是政论性的题目（如《扫荡阿 Q 主义》、《抓住机遇提高素质》），或是科学性的题目（如《一点与八亿》），都必须文字简洁、观点明确，切忌冗长拖沓，含混不清，或苍白无力，毫无新颖别致可言。

谋篇布局

演讲稿属于议论文范畴。根据演讲稿的内容设计要求，演讲应该将重心放在开头、正文和结尾三个部分。

（1）开场白要引人入胜

开场白指的是演讲开头所说的话。英国有句谚语：“良好的开端是成功的一半。”开场成功，能吸引听众的注意力，为全篇演讲定下基调。

下面介绍几种常见的开场白。

①直入式开场白。它开门见山，直接从演讲的题目谈起，引出演讲的中心论题。例如，郭沫若的演讲《科学的春天》是这样开头的：“亲爱的同志们！我们民族历史上最灿烂的科学的春天到来了。”

②名言式开场白。名言、警句、诗歌、谚语等具有内涵丰富、节奏明快的特点，把它们作为演讲的开头，富有力量，引人深思。例如《团结就是力量》的开场白：“俗话说得好：

一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮。今天我演讲的题目是《团结就是力量》。”

③事例式开场白。以身旁真实的事例作为演讲的开场白，亲切可信，说服力强，易被听众所接受。例如王惠平的演讲词《走自己的路》是这样开头的：“在日常生活中，我们经常可以听到有人在唉声叹气：‘唉，现在是说话难，办事难，做人更难！’难吗？就现实生活来讲，确实有些难。”这样的开头不仅拉近了与听众的距离，更为下文的展开作了铺垫。

④原因式开场白。三言两语介绍演讲的缘由，然后顺水推舟引出正文。这种开头目的明确，使听众对演讲内容有个初步的了解。德西雷约瑟夫梅西埃加冕日的布道词就用这种开头：“亲爱的兄弟姐妹们：我们早就该在这里集合，庆祝我国独立 86 周年了。”由此展开，号召人民团结起来，投入抗德斗争。

⑤设问式开场白。设问式开头可以制造悬念，促使听众集中注意力，积极思考。如李大钊的《庶民的胜利》，一开始就提出几个问题：“我们这几天庆祝胜战，实在是热闹得很。可是战胜的，究竟是哪一个？我们庆祝，究竟是为哪个庆祝？我老老实实讲一句话，这回战胜的，不是联合国的武力，是世界人类的新精神。”

此外还有故事式、说理式、赞美式、新闻式、道具式等多种开场白。不管哪种开场白，都必须能够吸引听众，引出正文，切忌平淡乏味，废话连篇。

(2) 正文要跌宕起伏

演讲的正文部分，必须有明确的中心，并使整个演讲围绕它合乎逻辑地展开。为此，一方面，正文部分要主次分明，层次井然，逻辑性强；另一方面，又要围绕重点，设法形成一到几个高潮，造成一种波澜起伏的气势。这样既能使听众得到愉悦或享受，又能抓住听众的注意，使他们处于一种“欲罢不能”的良好的听知状态，从而让演讲顺利地进行。

演讲的正文，要做到条理清楚、波澜起伏，关键是要安排好正文的结构。常见的正文结构方式有以下几种：

①并列式。即把所要演讲的几个主要问题排列起来，一个个地阐述。可以以时间为序，也可以以空间为序，还可以以问题的逻辑结构顺序为序。这种方式，眉目清楚，形式整齐，便于听众理解与记忆。

②总分式。即先总的提出观点或主张，然后分别加以阐述。或者反过来，先分别阐述问题，然后再归纳小结。在总分式结构中，分的部分，往往就是一个并列式结构。这种方式，在集中论述一个问题时，往往气势充沛，具有较强的说服力。

③递进式。即一层深入一层地阐明问题，逐步把道理讲清楚。它可以由表入里、由浅入深，也可以由小及大、由少及多，要求既符合客观事物的发展规律，又符合听众的认识规律。这种方式，往往思维严谨，结构缜密，具有较强的逻辑力量。

④对比式。即运用比较法阐明问题。它可以是正反对比或新旧对比，也可以是时间对比，或空间对比，还可以是问题的性质与类型对比等等。这一方式便于突出正面观点或主要问题。

以上方式，最好是综合使用。或以一种方式为主，其他为辅，或总体上使用某一种，局部使用另外几种。

正文的构成，最忌讳平铺直叙。其内容构成无论采用哪种方式，总的原则是要疏密有致，一张一弛，扣人心弦。

(3) 结尾要余音绕梁

明代学者谢榛认为：“结局当如撞钟，清音有余。”好的结尾能重新掀起演讲的高潮，极大地鼓舞听众，激起听众行动的愿望，使听众与演讲者产生强烈的共鸣，从而达到演讲的最终目的。常见的结尾方式有：

①呼吁式结尾。如古希腊德摩西尼的《斥腓力演说》是这样结尾的：“即使所有民族同意忍受奴役，就在那个时候我们也要为自己而战斗。辞令的灵魂就是行动！行动！再行动！”这种结尾有利于号召听众奋然而起，具有强烈的鼓动色彩。

②名言式结尾。如蒋昌健《性本善》的辩论总结陈词中这样结尾：“谈到这里，我不由地想起一百多年前生活在柯尼斯堡的一位叫康德的老人说过的一句话：‘这个世界惟有两样东西能让我们心灵感到深深的震撼，一是我们头顶上灿烂的星空，一是我们内心崇高的道德法则。’”以名言警句作为演讲的结尾，内涵丰富，发人深思。

③总结式结尾。如邓小平在《军队要整顿》的讲话中是这样结尾的：“希望我们总参谋部所有的干部，本着这样的精神团结起来，把工作做好。”这种结尾犹如画龙点睛，易于突出中心。

④展望式结尾。如韩健在的《在失败面前挺起胸膛》演讲结尾为：“我深知，我将来可能败得更惨，但我不怕，因为怕失败的人永远不会成功！”以展望未来结束演讲，使人憧憬，余韵深长。

结尾的方式还有很多，我们应该根据演讲内容的不同来选择。但无论何种方式，结尾切忌拖泥带水，言不由衷，敷衍了事。

有人说，讲究演讲的开头、正文和结尾，就是给“甜头”。演讲学家说，你应该这样安排你的“甜头”，即“好的在前，更好的其次，最好的放在最后”。

遣词炼句

演讲的语言具有艺术性，决定了演讲必须讲究遣词炼句。

演讲语言与日常口语不同，它更加精炼、优美、生动、规范。演讲语言与书面语也不同，它更注重“讲”，因而朴素、明快、简洁。书面语当中的破折号、冒号，在口语中常为判断词“是”、“就是”。与书面语相比较，演讲语言的语气词较多，显得亲切自然，具有鼓动性。被举为英语演讲最高典范的林肯葛底斯堡演说，整篇只有10个句子，演讲时间不到3分钟，通过遣词炼句，其语言达到了完美无疵的境界。林肯是这样演讲的：“这块土地我们不能够奉献，不能够圣化，不能够神化。那些曾在这里战斗过的勇士们，活着的和去世的，已经把这块土地神圣化了，这远不是我们微薄的力量所能增减的。我们今天在这里所说的话，全世界不大会注意，也不会长久地记住，但勇士们在这里所做的事，全世界都永远不会忘记。”这篇演讲词的语言朴实优雅，情理交融，要言不烦，具有演讲口语的鲜明特征。

要使演讲语言富有文采，必须讲究修辞。恰当地使用修辞手法，是美化语言的重要途径。比喻、拟人、排比、夸张、引用、设问等修辞手法，可以增强语言的表现功能，提高语言的审美价值，达到诗情、画意、哲理融为一体的境界。如张勤在《我从玫瑰色的梦境中醒悟》的演讲中，以一连串的反问开头：“朋友，你听到过激越深沉的苗鼓吗？你听到过悠扬悦耳的木叶吗？你听到过土家人欢乐的‘咚咚喹’吗？你听到过浩浩莽莽的松涛和叮叮咚咚的山泉吗？那是一曲曲多么美妙的乐章！”连续的发问，吸引着听众陷入沉思，加强了情感交融。如果改为“生活中到处是美妙的乐章”，虽有同样的意思，但效果就不大一样了。

此外，在词语、句子、句群、段落之间也要注意思维与情感的逻辑性，避免颠三倒四，冗长拖沓。

默记诵读

默记是使演讲内容烂熟于心的关键环节。演讲前要理清各部分间的逻辑关系，把握内容重点，提纲挈领，选择记忆。

诵读是在演讲内容深刻的基础上，反复推敲句子的语调、节奏、重音、停顿，使演讲最能体现演讲者的意图，达到抑扬顿挫、掷地有声的效果。

默记诵读时还必须做好演讲的精神准备，充满信心，迎接挑战，培养良好的心理素质。

第三节 演讲开头的技巧

俗话说，万事开头难。演讲开头要想吸引人，必须直接从问题的实质或从能引人入胜的事物开始。如果一开始就讲一些毫无新意的套话，听众的注意力就会不集中。演讲者一定要一开口就抓住听众的心，让听众的心自始至终都随着你的思维转动，演讲才能获得成功。下面就介绍几种演讲开头的小技巧：

巧设悬念

人们都有好奇心，对于未知的东西有一个探索求知的冲动，这是人的一种本性。在演讲的开头用悬念来吸引听众是一个很有效的抓住听众心理的手段，一般有实物悬念和语言悬念两种类型。

(1) 实物悬念。有一位日本教授给大学生演讲，一开始场面乱哄哄的。老教授并没生气，他从衣袋里摸出一块黑乎乎的石头扬了扬，然后说道：“请同学们注意看看，这是一块非常珍贵的石头。在整个日本，只有我才有这么一块。”同学们顿时静了下来，被这块并不起眼的石头吸引了，大家都在暗自发问：这是一块什么石头？如此珍贵？全日本才一块？他面对静下来的同学和一双双充满好奇的眼睛，才开始了他关于南极探险的演讲。最后大家都知道了那块黑乎乎的石头的来历。

这就是实物悬念法，用一件或几件实物来展示来抓住听众的心理，勾起听众的好奇心，但必须注意的是这些实物必须与演讲的主题相关又非同寻常。

(2) 语言悬念。就是在演讲的一开头就语出惊人，激起听众的好奇心。

一位年轻美貌的女士在一次演讲中第一句话就说：“今天我险些脱掉裙子。”此言一出，在场的听众人人大吃一惊，急欲知道这是怎么回事。她接着说道：“当我昨天在厨房做饭时，我那念小学三年级的孪生儿子在隔壁房间吵了起来，他们两兄弟似乎吵得很凶。小弟说：‘你这个大笨蛋，妈妈的肚脐是凹进去的。’老大也不甘示弱地反驳说：‘妈妈才不是凹肚脐呢，她的肚脐是凸出来的。’小弟说：‘你胡说，才不是呢！’大儿子说：‘你才胡说！’我看情形不对了，赶快跑出来排解说：‘你们两个给我安静下来，妈妈让你们看看我的肚脐是凹的还是凸的。’于是我作势要脱下裙子的模样。‘啊，妈妈羞羞羞。’他们两个小鬼看后，马上拿小食指划着小脸蛋羞我，我们三个人都笑了出来……”

人们这才恍然大悟，原来这是一个关于“亲子关系”的演讲。

设问法

设问法的关键在这个“问”上。一上台马上提出问题，有时还不止一个，几个问题一摆，连珠炮似的发问，听众本是洗耳恭听的，可你一开口就甩几个问题给他，他的本能反应就是调动自己的脑细胞，寻找这些问题的答案。这样听众的思维就和演讲的内容成功对接，听众的心就这样被抓住了。

近代著名爱国教育家傅葆琛在 1924 年 11 月作了《为什么要办乡村平民教育》的演讲，是这样开头的：

诸君！你们都知道中国现在是个“民国”。什么叫做“民国”？就是我们这个国是“民”的国；为“民”而立的国；也是“民”所立的国；换句话说，就是“民有”的、“民享”的、“民治”的意思。“民”是谁？就是我们“老百姓”们。但是这些大多数的“老百姓”们在哪里？……

傅先生在演讲的一开头，就用了“什么叫做‘民国’”“‘民’是谁”的设问来抓住听众的心理，使在场的听众产生了浓厚的兴趣。

反问法

反问即只问不答，上台来先反问观众，都不能解答，从而将演讲引向深入，让听众始终围绕着你的思路转。杰出的教育家、作家蔡特金在其演讲《保卫国家就是幸福吗？》的开头

中说道：

劳动人民的妇女们！你们的丈夫在哪儿？你们的儿子在哪儿？……

演讲一开头就用饱含深情的反问一下子抓住了听众的心。因为妇女听众们最关心的身边两个人——“丈夫”和“儿子”，本该和她们在一起过着美满幸福的家庭生活，可是现在“在哪儿？”她们自然明白是罪恶的战争夺走了她们的丈夫和儿子。但应用反问时需注意，反问口气较重，带有较强的谴责意味，较适合那些批判性及煽动性的演讲。

讲故事法

就是在演讲的开头，讲一个小故事作为“引子”，吸引观众的注意。

下面是演讲《看了金牌之后》的开头：

“有一段相声说，在李莲英大红大紫的年月，中国曾派过体育代表团参加奥运会。小李子不懂什么是国歌，于是以《贵妃醉酒》来代替。选了飞檐走壁的大侠去跳高，选了皇宫里传旨的小太监参加短跑，找了北京天桥几个变戏法的，每人怀里揣一个篮球去和洋人比赛，结果把篮球变来变去，不见传球，只见入网。从那以后，篮球都只穿背心和短裤，就是因为吃了小李子的苦头才出台这一国际性规定。这段相声曾使我捧腹不已，然而也让人有些解嘲的味儿，跟阿 Q 说的‘先阔’差不多。实际上，中国人首次参加奥运会是 50 多年前，运动员仅仅一员，‘硕果’是个鸭蛋。然而，50 多年后的今天，中国运动健儿却夺得了 15 枚金牌、8 枚银牌、9 枚铜牌，名列金牌总数第四位。这可不是相声，而是活生生的事实……”

中国健儿在奥运会上取得的佳绩家喻户晓，如果只是泛泛而谈，再有激情的话语恐怕也难以引起听众多大的兴趣。但这篇演讲中，聪明的演讲者借这么一段富有情趣的相声小故事为“引子”。立刻“抓”住了听众的兴趣，取得了很好的效果。

第四节 演讲中的幽默艺术

幽默在演讲中有重要作用，它可以帮助你消除面对听众的紧张感；可以帮你委婉地表达自己的意见；可以帮助你巧妙地解除窘境；可以帮助你善意地说服别人。

许多人喜欢在演讲开始时使用幽默，尤其是在一些即兴演讲中。

1965 年，周恩来总理在上海展览馆大厅为美国友人安娜路易斯斯特朗女士举行 80 寿辰庆祝宴会并发表贺辞。他是这样说的：

今天，我们为我的朋友，美国女作家安娜路易斯斯特朗女士庆祝 40 公岁诞辰（外国朋友对“40 公岁”这个新名词感到纳闷和不解）。在中国，“公”字是紧跟它的量词两倍，40 公斤等于 80 斤，40 公岁等于 80 岁。

周总理灵活的用语，巧妙的解释，在几百位祝寿者中激起一阵欢笑。寿星斯特朗女士激动地流下了眼泪。

不仅伟人喜欢幽默，许多小人物也是如此。有一个美国青年的开场白，也运用了幽默的艺术：“朋友们，我把自己出卖一下。我叫德克，不过我并不是德克萨斯州的。”这样风趣的开场白，一下子使他和听众融合在一起了。要知道，一个善于运用幽默的人，总是给人平易近人的感觉，最容易被听众接受。

在演讲的过程中使用幽默，更能使你的演讲情趣盎然，引人入胜。爱迪生在向公众讲述他小时候被列车管理员拽聋了耳朵时，不无幽默地说：“我真的谢谢那位先生，他终于使我清静下来，不必堵耳朵搞实验了。”有位演讲者，在抨击美国议员选举时，曾引用了这样的幽默：

三个年轻人从水里救起一个政客。他很感激他们，问他们需要他帮什么忙，以报答救命之恩。

第一个年轻人说：“我希望进入西点军校，但我的成绩不理想。”

政客说：“没问题，你进了。”

第二个年轻人说：“我申请入安那波利大学被拒绝了。”

政客又说：“不用担心，你进了。”

第三个年轻人说：“我希望到国家公墓。”

政客不解地问：“公墓？为什么？”

第三个年轻人回答说：“如果我父亲知道我救了你，他会把我杀掉。”

幽默不仅在一般演讲场合得到广泛应用，而且在原来以严肃为主基调的政治演讲场合中也被广泛地应用起来。据说最早的政治场合中应用幽默方法的是美国林肯总统，他能熟练地把这些幽默恰如其分地应用到各种场合。林肯能成为美国人心中“最伟大的总统”，不仅由于他解放了黑奴，结束了南北战争，避免了美国的分裂，而且还由于他掌握了作为总统应怎样同人民友好相处的艺术。

把幽默应用于政治场合的政界伟人有很多。二战中的两位风云人物英国首相丘吉尔和苏联领导人斯大林都精于此道。在第二次世界大战中，有一次英国记者采访丘吉尔，英国这次会不会犯上次大战中的错误（指轻信德国人的谎言）。丘吉尔严肃地说：“类似的错误我们不会再犯，但我们可能会犯其他的错误。”

斯大林也是一位善于演讲的幽默家，他在《在莫斯科市斯大林选区选举前的选民大会上的演讲》有这样一段话：

同志们，你自己知道，丑儿家家都有。（笑声，鼓掌）……果戈理说：“这种人确定的，不三不四的人，使你弄不清他们究竟是什么人，既不像人，又不像鬼。”（欢跃，鼓掌）……

我不能准确地说，在代表候选人（当然我对他们很抱歉）中间和我们的活动家中间，没有那种多半的政治庸人的人，没有那种在性格上和面貌上很像民间所说的“既不像供神的蜡烛，也不像喂鬼的馒头”的人（笑声，鼓掌）。

听了这样的演讲，你会情不自禁地为演讲者善用民间故事、诙谐语言制造幽默而拍案叫绝。

在严肃的政治场合巧妙地应用幽默，会使枯燥无味的政治演说变得生动、活泼，不仅会使听众更易于接受，还增加了演讲者的魅力。下面我们再看一个小例子：

一位竞选处长的演讲者这样说：“本人缺点：身高 1 米 66（脱鞋量的），是名副其实袖珍男子汉。虽无伟岸的身躯，却颇有些雕虫小技。因此，做副手时，总有点有劲使不上，拳脚蹬不开的感觉。”

如此这般鲜明的对比，令人忍俊不止，好感顿生，演讲收到了事半功倍的效果，选票自然是少不了的。

第五节 演讲中调动激情的艺术

演讲，是“演”与“讲”的完美结合，不仅需要对听众进行语言“刺激”，还要对听众进行情绪的感染。缺乏激情的演讲，是失败的演讲。缺乏激情的人，永远也不会成为“演说家”。

对于演讲者来说，“诚于中，则形于言”。他必须先具有丰富、真诚而炽热的感情，才能把这种感情倾注到他的有声语言和态势语言中，并借助感情的掀动力，充分发挥自己心理因素的积极作用，来取得演讲的成功。那么演讲者的激情是从何而来呢？

激情来自于演讲者的真情实感。真情实感是联系演说者和听众心灵的纽带。如果在演说时能将人生的丰富情感真实地表达出来，那么听众一定会受到感染，产生共鸣，从而达到理想的艺术效果。

1946年7月11日，闻一多的挚友、著名爱国人士李公朴被国民党特务暗杀于昆明。15日，治丧委员会在云南大学开会，闻一多主持大会，由李夫人报告李公朴遇难经过。李夫人由于极度悲痛，泣不成声，一千多群众潸然泪下。但是，混进会场的特务分子却抽烟嬉笑，故意取闹。闻一多见特务如此猖狂，义愤填膺，怒不可遏，即席演讲，痛斥反动派的暴行和特务的无耻。他讲道：“……杀死了人，又不敢承认，还要诬蔑人，说什么‘桃色事件’，说什么共产党杀共产党，无耻啊！无耻啊！……”他情思迸发，口若悬河，势如破竹，一气呵成。据当年身临其境的人说，全场只有他激昂慷慨屋宇，那些混迹其间的特务分子简直无容身之地。

闻一多先生怀着对挚友被害的无限悲伤和对反动派的满腔义愤，作了这次即兴演讲。他的真情感染着在场的所有人，令亲者受到极大的鼓舞，给敌人以沉重的抨击。

人的感情是不能造假的，在演说中，惟有真情才能产生巨大的影响，才能唤起群众的热忱回应，才有震撼人心的力量。

激情植根于火热的现实生活。我国晋朝著名文艺理论家刘勰说：“人禀节情，应物斯感，感物吟志，莫非自然。”意思是说：人都具有喜、怒、哀、惧、爱、恶、欲的情感，接触到外界必然有感受，对外物有感受而吟咏自己的意志，这是必然的。现实生活是各种情感的源泉，也是培养我们情感的沃土。但是，演讲者如果不去广泛、深入地接触生活，不积极地陶冶感情，那么他的生活面是狭窄的，他的感情也不够丰富和浓烈。

因此，应该主动投身到广阔的社会生活中去观察、体验、研究、分析生活中的人和事，多问几个“为什么”。

激情来源于坚定的信念。古人说：“思风发于胸臆，言泉流于唇齿。”古人所说的胸臆，实际上就是大脑，更确切地说是发自一个人的世界观和人生观。人的信念和世界观决定了人们感情的爱憎，演讲中的情感来源于这种信念并受其制约。演讲者要使自己的演讲具有充沛的、炽热的情感，就必须树立坚定的人生信念，否则演讲者的激情只是空中楼阁，毫无震撼力可言。

演讲者只有激情是不够的，关键还要将这种感情抒发出来。演讲中的抒情也是很有技巧的，只有恰到好处的抒情才能给听众以心灵的震撼。演讲中的抒情技巧大体有以下三种：

语意传情

不少感情浓烈激越的演讲到了一个内容的高潮时，演讲者往往都会用一个相对独立的语段，以排比句、反问句、感叹句、重迭句等语言手段，直抒胸臆，让压抑在胸中的感情潮水一泻而出。

为纪念孙中山先生诞辰90周年，中央人民广播电台发表了面向台湾同胞的演讲《在中山先生爱国精神感召下重新团结起来》。它的结尾是这样的：“……归来吧！及时归来参加盛典，一叙契阔吧！祖国人民的洋溢热情，故乡田园的秀丽景色，社会建设的崭新面貌和你们白发倚闾的双亲，望穿秋水的妻子儿女、兄弟朋友们都在向你们招手！我们在中山先生伟大爱国精神的感召下重新团结起来吧！”这种直抒胸臆的方式，给人的感觉酣畅淋漓，十分痛快。

除了直抒胸臆之外，还可以采取融情于理、融情于事、融情于景的方式，把抒情与写景、叙事、说理结合起来，使四者和谐统一。这样不但增强了语言的感情力量，也使叙事、议论都显得更加有生气。有位大学生发表这样的演说：“在生活中有棱角的人常常会遭来非议，但我认为，一个没争议的人，是个近乎平庸的人。世界在非议中被认识，真理在非议中被确立。一个真正干事业的人，往往由于被激烈地争议，反而更强烈地闪耀出心灵的光辉！”这段议论受主观感情的支配，这种议论，不需要交待论据，也不需要论证。它的抒情洋溢着演说者或悲或喜、或憎或爱的情感，流露出演说者的思想。

语调传情

演讲是要感染人的。它感染人的重要手段之一就是通过对语调去流露真情。坚定的、犹豫的、高兴的、哀痛的、期待的、失望的、昂扬的、颓废的等等复杂的感情，都可通过语音语调的高低快慢、抑扬顿挫表现出来。

态势传情

态势是不能代替语言的，但它却是有声语言的一种重要辅助成分。

在演讲中通过用适度、得体的态势辅助语言，可以使听众产生兴奋，引起感情的共鸣。

演讲者的仪表、姿态、神情、动作，不但可以给听众视觉形象，反映演讲者的修养气质，而且可以借助某些神态、动作的配合，直接表达某种思想感情。因此在演讲过程中要注意恰当地利用态势传情。

第六节 演讲中随机应变的艺术

在演讲的过程中，随时会出现各种意外的情况，影响演讲的正常进行。对这一点，演讲者一定要有心理准备，做到处变不惊，应变自如，用这种方法使自己摆脱困境，避免尴尬的场面出现。

面对混乱，镇定自若

由于听演讲的听众一般较多，因此会场上的混乱是难免的。演讲者一定要善于以特殊的方式吸引听众的注意力，使会场平静下来。

某学校举行演讲比赛，由于接连出场的几位演讲者的演讲都很乏味，听众提不起兴致来，纷纷在台下交头接耳地议论，出现了听众离场的现象，一时间场面十分混乱。这时一位演讲者走上台来，他先是向听众席鞠了一躬，而后走到麦克风前，大声说道：“大家好！我叫XX，我的演讲题目是XXX。”因为几位选手的开场白都很相似，没引起听众的什么兴趣，依旧在下面议论。可这位演讲者自我介绍过后，却闭口站在那里，面带微笑，出神地盯住台下的一位评委，一动不动。听众们都不知道是怎么回事，纷纷停住嘴，去看那位评委，礼堂里安静下来了。演讲者这才收回目光，开始自己的演讲。

面对“撞车”，迅速转换

在演讲比赛中，常常会出现“撞车”现象，这种雷同情况的出现，都是应变能力不强的表现。如果有人的题目与自己的相同，且又在自己前面发言，就应当使自己的观点略加变化，更加新颖。如果有人引用同样的名言或事例，或如前面提到的相同的语句，就应尽快换一个或是舍弃不用，以避免雷同影响听众对自己的看法。

在一次以歌颂祖国大好河山为内容的演讲比赛中，小丁讲稿的开篇的第一句话，引用了歌曲《大中国》中的一句“我们都有一个家，名字叫中国。”可是让小丁始料不及的是，他前面的演讲者的开篇竟然用了同样的话，临时的改词，和下面的内容衔接不上，时间又很短，一时间又难以想出什么别的词来，这可怎么办呢？小丁灵机一动，想出了对策。他从容地走上台，开始了自己的演讲，“前面的那位同学刚才提到了一首歌，歌中唱道：‘我们都有一个家，名字叫中国……’”而后很自然地把自己的内容接了下来，顺利地完成了比赛，取得了不错的成绩。

面对挑衅，沉着镇定

面对挑衅要针锋相对，坚持斗争，切不可慌张不安，乱了自己的阵脚。应当沉着地继续演讲下去，以无畏的精神和坚定的应变态度，显示出一名演讲家的风采。

大家都知道闻一多先生那篇著名的《最后一次演讲》。就在闻一多先生演讲的同时，台下许多国民党的特务捣乱、挑衅。面对反动派的嚣张气焰，闻一多先生没有退却，而是大胆对特务们的行为进行揭露，号召群众起来进行斗争。果然，正义的群众们被国民党的恶行激怒了，特务们见形势不妙，灰溜溜地逃掉了。

面对提问，对答如流

在演讲中，听众向演讲者提出问题，请求解答。有的提问是真心请教，但也有的提问是试探演讲者的水平，还有的提问是故意出难题，使演讲者难堪。面对各种情况，一要事先有所准备，对听众可能提出的问题做到心中有数；二是摸清提问者的意图和目的，答问才能有有的放矢；三要干净利落，言简意赅，以含蓄深刻、精短有力的回答，体现演讲者非凡的智慧和应变能力。而对于那些借提问之机，对你进行攻击的人，应当予以坚决的回击。当然，回击也要讲究技巧的，我们来看一个例子：

一次，伟大的生物学家达尔文应邀作一篇《进化论》的报告。报告刚刚结束，有一位年轻漂亮的女士向科学家提出疑问：“照你的理论，人类是由猴子变来的。这理论用到你身上，还是很可信的，难道我也属于您的论断之列吗？”“那当然了。”达尔文白了她一眼，彬彬有礼地回答道：“不过您不是由普通的猴子变来的，而是由长得非常漂亮的猴子变来的。”

忘记“台词”，巧妙衔接

演讲者要面对成百上千的听众，紧张是在所难免的，尤其是初次登台的新手，一看到台下的听众就开始冒汗，说起话来声音发颤。紧张造成的一个常见的结果就是忘词儿了，讲着讲着，就把下面的词忘了，感觉词儿好像就在嘴边儿上，却说什么也想不起来。这个时候，许多演讲者往往都是愣在那里，更有甚者抓耳挠腮、不知所措。其实，忘词儿是很正常的事情，许多成功的演说家也难免在台上忘词儿，关键是忘词儿以后该如何应对。首先，不要太急，稳住心神，更不能有抓耳挠腮等有损风度的小动作，这个时候，更应该面带微笑；其次，就是想办法把话顺下去，说得通俗一点儿就是往下“编词儿”。根据经验，一般来说，忘了台词在台上很难想起来，所以只能另择词汇，顺着你的意思把它接下去，直到你记起下面的词来。当然，这需要很高的应变本事，尤其是能接得天衣无缝的人，并不是很多。多数演讲者临时现“编”的词，听众都会听出来的，但这总比呆呆的愣在台上要好许多。

第七节 演讲者的风度和礼仪

演讲是一种表演性很强的讲话艺术，要求演讲者不仅要有很好的口才，而且还要注意自己的风度和礼仪。一个演讲者就算是口才再好，如果他衣着不整，毫无礼貌，也会给观众留下很差的印象，演讲就很难获得较为理想的效果。因此，我们要求演讲者不但要讲究风度美，而且要明白演讲的礼仪。

演讲者的风度

什么是风度呢？就是一个人内在修养的外在表现。这种内在修养包括很多方面；一个人的性格、品德、学识、经验等等。这些内在修养影响着人的各种行为，有什么样的修养，就有什么样的风度。有的人温文尔雅，有的人活力四射，而有些人却毫无风度可言。作为一个演讲者，应当如何培养自己优美的演讲风度呢？

(1) 塑造美好的心灵。一个人蕴藏于心灵深处的灵魂境界（诸如：人格、品德、情操、

格调)的高低,可以直接或间接地影响到一个人的风度,因此说,风度的形成不是一天两天就能完成的。尽管演讲者作一次演讲要经过一次准备,但自己的风度不可能在短时间有多大的改变。优美的风度是经过长期塑造的心灵美的自然外露,只有塑造美好的心灵,才能改变自己的风度。

(2) 增加学识和才能。学识渊博,机敏过人,方能产生才华横溢的优美风度。能够在演讲的过程中表现出滔滔不绝、妙语连珠、幽默诙谐的优美风度的演讲者,一定是知识修养丰厚、视野开阔、兴趣广泛、思维敏捷的人。我们时常惊诧于许多演讲大师所表现出的超凡气质和风度,实际上,这与他们渊博的学识是分不开的。前不久,在一家书店的墙上看到一幅我国著名女建筑学家、诗人林徽因的肖像,不禁为她的气质和风度所折服,相信这与她从小就饱读诗书是分不开的。所以演讲者一定要抓紧一切机会学习,这才是产生优美风度的根本,否则,华丽的外表给人感觉也只能是“金玉其外,败絮其中”。

(3) 积累社交经验。演讲实际上是一种具有一定特殊性的社交方式。如果演讲者社交经验匮乏,甚至连起码的社交能力也不具备,那么,要想获得演讲成功恐怕只能是一种空想。要知道,社交能力的高低,对决定人的风度起着很大作用,尤其是现代社会生活中有时人的风度好坏就直接体现在其社交能力的高低之中。

(4) 提高演讲技能。演讲者的演讲技能与优美的风度也是相辅相成的。具有优美的演讲风度的演讲者,一般来说,其演讲技能较为高明;反之亦然,高明的演讲技能,也有助于演讲者展现其优美的风度。

演讲的礼仪

仪表这个概念的内容是较为宽泛的,这里只侧重讲一下演讲者服装和面容的修饰。

服装是文明的象征,穿着讲究是文明的表现,同时也是对听众的尊重。演讲者的服装与演讲的内容应该构成一体,成为演讲者气质、风格的外在表现。演讲者应该注意自己的穿着,但这不是说要求演讲者必须西装革履、衣冠楚楚,而是要讲究着装的整洁、合体、朴素、大方。着装打扮特别要讲究适度,要给人以自然得体的印象,过分张扬的服饰只会分散听众的注意力。

面部是仪表的中心,也需修饰一下。男同志要刮刮胡子、理理发,女同志则要薄施淡妆,但千万不能浓妆艳抹。总之,演讲者要以堂堂仪表,潇洒的风度,焕发的精神给听众留下美好的印象。

说完了仪表,再来谈谈礼仪。礼仪不但表达了演讲者的精神状态,同时也是演讲者内在修养的集中体现,不可忽视。下面介绍演讲过程中的各项礼仪。

(1) 进入演讲会场,应当雍容大方,态度谦和,不可左顾右盼,东张西望,也不要躲躲闪闪,扭捏作态,更不要装腔作势,高傲轻慢。就座后最好稳坐静思,给人以沉稳谦和的印象。

(2) 当走上演讲台时,要先向主持人点头致谢,而后步伐沉稳,目视前方,走上讲坛。站稳后,目光迅速扫视全场,与听众做一次目光交流。然后以诚恳谦和的态度向听众敬礼。神态稍定,即可开始演讲。

(3) 演讲者要站在离麦克风合适的距离处,不可太近,也不能太远。太近,传出去的声音有些失真,有时连演讲者呼吸的声音都会传出去;太远,声音太小,听众听不清楚,站立时要讲究站法,女士最好是以“丁”字步站立,男士最好以“八”字步站立,站立时要挺直、自然,手不要放在背后,不作动作时可以自然垂下。演讲时目光要扫视全场,不要只盯着一部分听众交流,也是对听众的失礼。

(4) 演讲完毕,要向听众敬礼:“谢谢大家!”要向主持人和主席台致意。走下台时,不要匆忙慌张,要像走上台时一样轻松自如,潇洒谦和。

杜绝不美的演讲举止

所谓不美的演讲举止，主要有以下几种：

(1) 竭力装得严谨而显得过分严肃。演讲时自始至终面部紧绷，表情单一阴沉，而且缺乏适当的手势配合。这种演讲显然不能给听众以轻松愉快的感受，只会使人感到压抑、憋气。

(2) 故意模仿别人的动作。尤其是名人的动作语言，不自然、不得体，矫揉造作，生搬硬套，令听众大倒胃口。

(3) 情绪过分的慷慨激昂。尤其是进行抨击弊端的演讲时，给听众的感觉好像只有你是正义的，而在场的所有人都成了被抨击的对象。

(4) 不礼貌的动作。如挠头，有意无意用两手摆平衣服等。

第八节 精妙的收尾艺术

整个演讲犹如画龙，而收尾部分就是点睛之笔，能给人以强烈的印象。戴尔卡耐基说过“最后——也是最重要的”。

精妙的收尾既是收缩，又是高峰，既水到渠成，又戛然而止；既铿锵有力，又余音袅袅；既别开生面不落俗套，又来得自然。

下面介绍几种常见的演讲收尾方法：

总结全篇

这种结尾扼要地对全篇进行了总结，即使你没有听到他演讲的其他部分，也完全能够了解他通篇讲话的大致内容，因为他已把它们概括成言简意赅的几句话了，从而加深了听众的印象。

例如：毛泽东《实践论》演讲的结尾就属这一类：“通过实践而发现真理，又通过实践而证实真理和发展真理。从感性认识而能动地发展到理性认识，又从理性认识而能动地指导革命实践，改造主观世界和客观世界。实践、认识、再实践、再认识，这种形式，循环往复以至无穷。而实践和认识之每一循环的内容，都比较地进到了高一级的程度。这就是辩证唯物主义的全部认识论，这就是辩证唯物论的知行统一观。”

鼓动号召性结尾

这种结尾是用的最多的一种，它以发出号召收拢全篇，其优点是鼓动性强，能给听众极大的鼓舞和深刻的印象。

例如：周恩来在《在亚非会议全体会议上的补充发言》的结尾：“十六亿亚非人民期待着我们的会议能为扩大和平区域和建立集体和平有所贡献。让我们亚非国家团结起来，为亚非会议的成功而努力吧！”

借用名言结尾

这也是常见的结尾方法之一。用被人们普遍认可和使用的名人名言或诗句结束演讲，给整个演讲的论点一个强有力的证明，进一步深化了主题，并把演讲推向高潮。

在1995年国际大专辩论会，即有名的“狮城舌战”上，复旦大学四辩蒋昌健在进行总结演讲时，就引用了顾城的名言，可以说是神来之笔，令无数听众拍手叫绝。

“只有认识人性本恶，才能调动一切社会教化的手段来扬善避恶。光阴荏苒，逝者如斯，在物质和科学技术突飞猛进的同时，而人类的精神家园可谓是花果飘零。在这个时候，我们

要警惕，人性本恶这个基本的命题。可喜的是，在东方的大地上，我们说传统文化的发扬光大，已经从一阳来复开始走向了新的春天。我们也相信，通过传统文化的精华，必将使人类从无节制的欲望中扼制并加以引导，从他律走向自律，从执法走向立法。人类才可能挽狂澜于即倒，扶大厦于将倾。黑夜给了我黑色的眼睛，而我却要用它来寻找光明。”

抒情式结尾

满怀激情，以优美的语言直抒胸臆。这种结尾感情丰富，意境深远，具有强烈的感染力。抒情式结尾是一种常见的效果较好的结尾方式，但要注意克服“套话”，应多在内容上下功夫。只有内容与形式的统一，才能达到完美的境界。

例如：“今天，当我们回顾古老的中国农业在过去的二十年里所走过的历程时，既为其取得的巨大成就而欢欣鼓舞，又为其面临的种种困难而忧心忡忡。中国将以何种姿态迈入下个世纪？中国农业和中国农村又将以何种途径跨入兴旺发达的明天？如此一系列关系国家前途和命运的重大问题都刻不容缓地摆在我们面前。在这新的机遇与挑战并存的世纪之交，中国农业需要科技进步，中国农村盼望科学知识。这一切向我们明示：中国未来蓝图的画笔已经交到了我们手中。既然老师说我们是国家的希望，国家说我们是祖国的栋梁。那么我想，我们就应该，也一定能使这栋梁撑起祖国的希望，使这希望熠熠闪光！”

借助动作作结尾

这种方式不是很常用，但如能加以巧用，效果也很不错。1930年，鲁迅在上海中华艺术大学作《绘画杂论》的演讲，指出喜欢“病态的女性”是一种畸型的审美观。讲到最后，他拿出一幅画着病态女人的月份牌，请听众“欣赏欣赏”，引得哄堂大笑，他在笑声和掌声中结束了他的演讲。

哲理升华

例如：李燕杰的《德才学识与真善美》：“一个人没有强烈的希求成功的愿望而能取得成功，天下绝无此事，人间也绝无此理。在人类历史上，存在遇到障碍、遇到困难、遇到打击的时候，由于缺乏坚忍和毅力而后退，就造成了千万个放弃理想而失败者的墓碑，这是人生的历程上一条沉痛的哲理。”

此外，还有共勉式、展望式、誓愿式、赞美式、象征式等结束演讲的不同方式。邵守义教授说：“（演讲）结尾无定法，妙在巧用中。”此话道出了演讲结尾的真谛。只要勤于思索，巧于构思，敢于创新，展开想象，就能设计出“响如撞钟、清音有余”的演讲结尾来。

第九节 演说场上的10项禁忌

演讲者的对象是听众，听众的情绪直接影响到演说的效果。演说是一门艺术，要想提高演讲水平，还要了解该怎么做，还要从另一面了解需要注意和避免的一些问题。

声音和速度

演说时最忌声音太小，使部分听众听不见演说者的声音，势必影响听众的注意力，甚至会引起听众不满，而交头接耳、窃窃私语。演说者的声音一定要洪亮、有力，甚至大到足以压倒分散注意力的嘈杂声。人的听话速度大大超过说话的速度。听众在听演说时，注意力随时可能分散。这是因为听众在听演讲时有从容的时间去想与演说无关的事，因此，在演说时必须牢牢地保持说话的速度和节奏，这样才能吸引住听众的注意力。

时间和内容

演说者要考虑到听众注意力的持久性。研究表明，演说开始 20 分钟之后，一般人的注意力开始下降，一个小时以后注意力就急剧下降。因此，在准备演说时，要尽量把自己的演说压缩到最短时间，在听众开始听讲的注意力非常集中的时间里，把自己所要讲的话都讲完了，以取得演说的最大效果。还要看到，听众只对自己能够理解的内容感兴趣，如果演说者使用的语言超过了听众的水平，听众就难以接受。他们可能采取两种办法：猜测意思或干脆不听。反之，如果演说者使用的语言大大低于听众的水平，即低估了听众的理解力而使用幼稚的语言，听众就会对演说持强烈的否定态度。因此，在演说时，要注意通过对措辞和语言的灵活、准确的运用来吸引听众的注意力。

多余的客套话

演说者说些毫无意义的客套话，不仅浪费时间，而且影响演说气势。对比那些气势博大、节奏感强、咄咄逼人的演说，听众再听到那“哼，讲得不好，啊，请大家多包涵”之类陈腐的客套话，那该是多煞风景啊！难怪听众反感，甚至会导致走动声、口哨声，没有掌声了。所以，演说中必须消除、克服客套话。关键是演说者要提高水平，不必开口“水平不高”，闭口“研究不够”，“高不高”、“够不够”，要靠演说本身，听众自有评价，倘若真的讲不好，听众见你有诚意，也会原谅你。

忌豪言空谈

空谈是言之无物，空空洞洞之谓也。试看那些不结合当时、当地的历史现状和实际的情况太多了。有的单位一年一度的总结会议，会议的开幕词用的陈年的讲话稿，只把第一届改成第二届，第三次改成第四次，内容照旧，年年如此，这就是空对空的典型例子。

忌杂乱无章

有人讲话材料过于庞杂，讲起来又杂乱无章，象开无轨电车，开到哪里算到哪里，叫人摸不着头绪。还有的不合逻辑，妄加论断；或者不顾事实，主观臆断。上得台来，不问青红皂白，哇啦哇啦一通，这也是某些官僚主义者的病症。

忌冷漠乏味

有的人讲话时毫无表情，呆若木鸡，甚至肌肉绷紧，脸色铁青。缺乏说话情趣，语调平淡，没有抑扬顿挫、真情实感，讲话乏味，叫人怎不瞌睡？

忌艰涩冗长

有人讲话用的是书面语言，使人感到艰涩难懂。毛泽东曾批评这种现象说过，“一个演说，颠来倒去，总是那几个名词，一套‘学生腔’，没有一点生动活泼的语言，这岂不是语言无味、面目可憎，像个瘪三么？”因此，要尽量避免使用书面用语，更不要“文夹白”，要用口语，善于用简单明了、听众易懂的语言讲话，坚决抛弃晦涩难懂的术语和外来的字眼。文章贵短，讲起来应该长话短说。

忌失言失态

有的人演说老带“口头禅”，诸如“啊”、“是吧”、“怎么样”等等。讲话要讲效用，“口头禅”成堆，“啊啊”连篇，让人听了也为他感到难受，只能起消极作用。有的人讲话不了解听众的职务、水平，不注意会议的环境和背景，甚至不顾及本人的身份和在会议上的地位，这就难免在内容、措辞、语气口吻等方面不妥善、不贴切、不礼貌、不恰当，更要加以注意。

忌故弄玄虚

托尔斯泰说：“真正的艺术永远是十分朴素的、明白如画的，几乎可以用手触摸到似的。”演说语言要力求通俗化、口语化，如不考虑听者的接受能力，用那种文绉绉、酸溜溜的语言就既不亲切，又艰涩难懂，往往事与愿违，弄得不好，还会闹成笑语。

忌方言俚语

演说按照内容的需要，针对不同的对象，应使用不同的语言形式。但要注意，由于我国面积广大，方言众多，欲使演说通俗易懂，明白晓畅，交流顺畅，还有个改变家乡音、推广普通话的问题，否则就会出现语言障碍。因为一个国家语言标准化、规范化的程度，往往反映这个国家的文明程度。这是切中要害之辞。

第六章 说服他人的沟通技巧

无论你是什么身份，从事什么样的工作，都会遇到需要说服他人的情况。可是现在的人都很有主见，想说服他们接受你的观点或建议并不容易，搞不好还会弄得大家都不愉快。但实践证明，只要你找到路子，完全可以成功地说服他人。

第一节 说服的准备和氛围

生活中，人们看待问题的角度、解决问题的方法不尽相同，这就不可避免要发生争辩。争辩双方往往各抒己见，互不服气，以至不欢而散。工作中，总希望别人能重视自己的建议和忠告，接受自己的想法，结果往往事与愿违。如果掌握了说服的艺术，处理起这些问题你就会得心应手。

说服的准备

一般来说，说服准备阶段的工作做得如何，直接关系到说服的效果。

在准备阶段，主要应做好以下几项工作：

(1) 掌握说服对象的思想现状。要说服一个人，首先需要弄清楚他究竟处于怎样的一种思想状态，他苦恼的原因是什么，他的思想认识水平到了什么程度等等。只有了解说服对象的内心世界，才能探索他们心底深埋的真情。这时候，说服者要运用平时观察和分析问题的经验，通过调查、走访、察言观色，掌握第一手材料，力争把问题搞清楚。

(2) 摸清与说服对象思想情绪有关的情况，包括思想素质、文化素养、性格气质、社会关系和生平经历等。

一个人的思想情绪总是与他本人的素质、经历乃至所处的环境都直接有关系。为什么同样一件事，在这个人身上没产生任何反应，而对于另一个人来说却成了了不起的问题呢？这完全是由人与人之间的差异性造成的。明白了这个道理，就能提高对全面掌握说服对象的情况的重要意义的认识。

从思想素质方面，要摸清他是属于哪个层次的；

从文化素养方面，要了解他本人的受教育的程度；

从性格气质方面，要了解他平时的脾气和性格是属于哪种类型；

从社会关系方面，要了解他的家庭人员构成情况；

从生平经历方面，应主要弄清楚他个人收入、家庭经济来源、生活水平等等。

(3) 要抓住与说服对象之间意见分歧的焦点。把握住这个焦点，说服才会有有的放矢，双方的思想才能相碰而迸出火花，只有这样，你的思想观点才能融入他的思想观点，并对他

进行深化和改造。

(4) 设想一下，说服过程中可能出现的几种情况及相应对策。说服过程不可能像你理想的那样一帆风顺地向前发展，可能会由于种种原因而出现意想不到的现象。这就要求在说服之前，要设计几种方案，然后才能确定说服方法。在确定方法时，既要考虑到对方的心理特点和承受能力，又要考虑到自己对说服方法的驾驭能力。

说服的氛围

对说服做了必要的准备后还应考虑到说服的环境、氛围。从地点环境来看，一般来说，在自己熟悉的地点、环境对人施行说服，往往会形成一定的“居家优势”，比在陌生的环境中更有信心。陌生的环境会分散人的注意力，削弱你的自信心。

应尽量选定在自己的办公室或自己家中，而这两种同样具备居家优势的地理环境，其意义也不相同。

选定在办公室的，多半是上级对下级、老师对学生进行的批评性和部署性的说服，常常带有公事公办的正规性质，说服的气氛相对严肃一些。在这样的环境中，要尽量体现平等与亲切，否则，易导致被说服者产生抵触情绪。

选定在家中谈话，多半是地位平等或地位相近的人之间进行的私人间的安慰和开导，说服的气氛比较轻松随便，形式自由活泼，其说服的效果也比较好。

从气氛上看，说服所处的气氛不同，对于增强不同性质的说服效果有很大影响。经验告诉我们，任何人处于弥漫着某种情绪的环境中都会受到环境气氛的感染，使自己的体验不知不觉地为环境所同化。

比如：肃穆的气氛，能使人产生一种悲壮的情绪；明快欢乐的气氛，能让人产生一种轻松感；壮怀激昂的气氛，易于振奋人的精神；咄咄逼人的气氛，容易使人产生压抑感。这时，如果能够根据实际情况，适时加以说服，会收到明显的成效。

所以说，说服他人，做他的思想工作，不能忽视对不同环境的研究和利用。这样才能强化说服的效果，解决人们的不同性质的思想情绪问题。

第二节 说服的表情与声调

人的内心感情往往通过面部表情来传递同情和关心、厌恶和鄙视、信任和尊重、原谅和理解、容纳和排斥、愤怒和反感、欣慰和喜悦等等，都会难以隐蔽地暴露在面部表情上。面部表情与其他非言语符号比较起来，占有的空间小，活动的幅度也小，但它却是最传神、最能表达丰富思想内容的说服辅助手段。

在说服中，能恰如其分地运用表达内心喜怒哀乐的面部表情，就可以增强说服效果。面部表情要做到恰如其分，就是指面部表情要随着谈话所涉及到的内容发展而变化，及时准确地予以配合：当谈到对方家有不幸和灾难时，就应当自然地流露出同情、关心和安慰的情态；当谈及对方的思想和工作有进步、有成绩的时候，就应当适时流露出喜悦和欣慰的情态等等。

在人的面部表情中，比较重要的积极形式是微笑。微笑是具有美感的，美是有感染力的，微笑的美就在于它表现了许许多多难以言表的感情。因此在商业和服务性行业中，人们非常注意讲究微笑服务。

微笑要笑得得体、笑得适度、笑得大方、笑得优美、笑得自然、笑得纯真、笑得甜蜜才好，要坚决避免冷嘲热讽的讥笑或莫名其妙的傻笑。

有些人往往不注意微笑在说服中的作用，错误的认为，脸越阴沉、表情越严肃，其威信越高；发现对方身上一点不满意的地方就怒目而视、声色俱厉。这样，势必造成与说服对象的对立情绪，其说服的效果也往往适得其反。

相反，即使被说服对象有缺点错误，也要抱着与人为善的和蔼态度去亲近他，去开导、帮助他，那效果就会好得多。当然，微笑并不等于放弃原则的一团和气，那种“你好、我好、大家好”、“多栽花、少摘刺”的逢场作戏的假笑，是我们所不提倡的，而坚持原则，坚持正义，才是我们微笑的前提。

我们所说的面部表情，其中一个很重要的内容是目光眼神。人们内心的各种情感，都可以从眼神中流露出来。

一个优秀的说服者，能通过眼神来准确地反映他的思想态度。在某种情况下，眼神是最佳的辅助说服方法，它能抵得上千言万语。

在使用眼神时，视线的方向、注视的频度以及目光接触的时间长短都要适度；注视的频率能影响人的精力；目光接触的时间长短，能反映出与对方的亲密程度。

除了关系非常亲近的人之外，一般连续注视对方的时间是在几秒钟以内，否则会引起对方的反感和不安；但学生对老师或下级对上级谈话时，注视对方的时间可适当延长一些，因为这是一种信任和尊敬的表示。

作为说服的辅助手段，说服表情的合适与否，会影响到说服的效果，但作为说服语言表现形式——声调，则更是直接影响着谈话的结果。

语言声调不是言语本身，而是言语的表现形式。妥贴而又富于变化的语言声调，能够增强言语信息的明晰度，所以，声调是说服的重要辅助手段。

通常来说，跟对方谈论起愉快的事情时，就应该使用明快而爽朗的声调；跟对方谈论起忧伤的事时，就应该使用低沉缓慢的声调；同对方辩论问题或鼓励对方时，就应该使用比解答问题和安慰对方时高出一倍或几倍的嗓门儿。这样轻重抑扬相结合，才便于你表达丰富多彩的内心世界，抒发真实情感。

语言声调，主要体现在五个方面：

速度——说话的快慢；

音量——说话声音的大小；

音高——声音的高低；

音变——声音的变化；

音质——声音的和谐度。

具体地说：

1.说话速度应该适中，快慢结合。快，一般用来表达急切、震怒、兴奋、激昂等情感，连珠炮般的快速讲话，能使听者产生亢奋的心理和紧迫感；但速度太快，受话者对你输出的信息接收不迭，上句还没反应过来，下句就到了，来不及思索和消化，因此无法理解你要表达的意思。慢，一般用于表述沉郁、悲哀、思索等情感，慢条斯理的节奏，可使对方细细品味，产生深邃感；但速度太慢也不行，一方面浪费时间，另一方面会使对方提不起精神来，还不等听完你的话，就已失去了兴趣。所以，快与慢应该交替使用，做到快中有慢、慢中有快、快而不乱、慢而不拖、抑扬顿挫、张弛有度。

2.音量要适当控制。说服时老是大声嚷嚷，会给人一种咄咄逼人的感觉；一直轻声细语，虽然会使人感到亲切平易，但音量过小，可能叫人听不清楚，同时在力度上也稍欠缺些。

3.说话的声音高低要适量。尖锐刺耳的声音，容易使人的神经过于紧张；低沉粗重的声音，则会麻痹人的神经。

4.说话声音的高低要富于多变性。用抑扬顿挫的声调来表达你的兴趣和热情，灵活准确地传达你不断变化的情绪。如果声调呆板，对方就会感到枯燥平淡而厌倦。

5.说话的声音力求和谐优美。声音要纯正悦耳，使对方便于倾听，避免使用尖细和嘶哑的声音，因为这样不是让人感到做作，就是让人感到难以忍受。

总之，干净利落、抑扬顿挫的声音，应该是我们着力追求的。它会增强说服语言的准确

性和感染力，鲜明地表达你的思想感情，提高说服的效果。

第三节 劝说的方法

劝说的方式多种多样，它可以用于人们生活、学习的各个领域，可以根据不同的说服内容来确定说服方法。合适的说服方法往往使劝说获得令人满意的效果。

以情动人法

劝说，必须在晓之以理、动之以情上下功夫。而在劝说者与被劝说者之间矛盾尖锐、情绪对立时，说理往往难以奏效，这时，就需要动之以情了。亚里士多德曾说过：“说服是通过演讲使听众动感情而产生效果的，因为我们是在痛苦和欢乐、爱和恨的波动中作出不同的决定的。”心理学研究表明，当一个人处于愧疚、自责、害怕、焦虑等情绪中时，较易接受劝说信息。因此，劝说者应设法通过具体生动的现身说法、典型事例剖析、利害关系的强烈对比等方法去感染和警示对方，使他悔悟。

例如：数学家苏步青上小学时，成绩特差，年年期末考试都是倒数第一——这种情形，就如同把名次靠前的同学的名字“背”在自己身上一样，所以人称“背榜生”。一次他又逃课了，教师找到他，告诫道：“你不读书，别人怎会看得起你呢？看不起你的原因，不就因为你是背榜生吗？如果你考前几名呢？你知道牛顿吗？他也长在农村，到城里念书时成绩也不好，同学都欺负他，瞧不起他。一次一个成绩名列前茅的同学还故意把他打得趴在地上一——他凭什么？不就是成绩比牛顿好、身体比牛顿壮吗？别看平时牛顿不敢惹他，这回可不一样了。只见牛顿猛地翻身跳了起来，将那个打他的同学逼到墙角。那同学一见牛顿如此勇猛，不由害怕了，只得认输，从此也不敢欺负他了。从这件事，牛顿得到了启发，只要有骨气，肯拼搏，就能取胜。从此他努力学习，终于取得全班第一的好成绩。”一系列的反问中，苏步青第一次听到了一位大科学家如何克服自身弱点、奋发图强的事迹，这无疑使他心灵受到极大的震动，教师列举的牛顿的典型事例，使苏步青吸取到了前进的力量。从此他不断地发奋学习，终于使自己的学习成绩得到根本的改变。

苏步青的老师通过动之以情的方法劝说，收到了明显的效果。

对症下药法

劝说要有的放矢，对症下药。要抓住对方最关心的问题加以劝说。

一位在天安门广场上护卫人民英雄纪念碑的姓康的战士，讲过这样一件事。一日，纪念碑台阶上来了一个年轻人，突然从衣内拔出一把尖刀，对准自己心窝便欲刺进去。说时迟那时快，小康一个箭步冲上前去，一把夺下刀。后来，小康了解到，这个来自吕梁山区的年轻人因为失恋，才在绝望中来到天安门前，企图以自杀来结束自己的不幸。小康阻止他以后，为劝其放弃自杀念头，便给他讲了这样一个故事：“抗战前夕，曾经有过这样一位年轻将领，因为不满于国民党的不抵抗政策，特意来到南京中山陵前剖腹自杀了，目的是想用自己的鲜血，唤醒蒋介石和广大民众起来抗日。同许多先烈一样，他为什么？是为了国家和民族的利益，因此死也重于泰山。可是，你又是为了什么呢？”一席话，令那位来自吕梁山区的青年人汗颜了——既为自己的愚蠢和愚昧，也为自己不懂得生命的意义和价值惭愧。因此他决心重新振作起来，正视生活，珍惜生命。小康正是利用所讲的故事来与听者的行为作对比，对症下药，使其心灵受到极大的触动，从而接受了劝告。

肯定评价法

人们都希望别人对自己的评价与自我评价相一致。在这一前提下，主体比较易于与客体

在认识上取得认同。为此，在批评和规劝他人时，不妨通过第三者佯作无意之中向被规劝者转达我们的意见，或者创造条件让对方间接听到我们对他的肯定性评价和关注。由于这种劝告方式不形成劝告者与被告者的正面接触，对方戒备心理少，不伤自尊心，易收到较好效果。

居家优势法

人们普遍都有在别人家做客不如在自己家中随便的感觉。心理实验表明：一个人在自己熟悉的环境中比在陌生的环境中更易有说服他人的能力，也更有心理上的优势感。因此，应尽可能把被劝说者请到自己家中或办公室进行劝说。

引证权威法

尊敬权威是人们普遍心理趋向。在劝说中引证可靠的权威性资料和对方钦佩的名人格言乃至上级的政策条文，较之仅仅叙述个人的意见更有说服力。

取法手上法

中国有句古语：取法手上，反得其中，取法手中，反得其下。这是说，为了达到预期的目的，必须提出比预定目标更高的要求。劝说别人，并不意味着一味进逼，适当地退让或承认对方意见的合理性，倒显得通情达理，使人易于接受劝告。

逐步接近法

有些不良习惯和错误是在较长一段时间内形成的，要求当事人迅速改掉是不现实的，这时就需要用逐步接近法加以诱导劝阻。

如：某人吸烟已有 20 年了，每天要吸两盒左右。家人欲劝其戒烟，但他总是戒不掉。后家人采取逐步接近的劝说方法，先劝其少吸，每天吸一盒，过一阶段，又劝其每天吸半盒，这样的劝说效果比一开始就劝其全戒掉要好得多。

尊重人格法

说服规劝他人应多用讨论、商议、提问的口气说话，避免使用一些有教训、责备口气的言语，如“你必须”“你应该”“你错了”之类的词，以免刺伤对方的自尊心。应努力使对方心悦诚服地接受你的劝告。

共同语言法

如果你想劝说一位失恋的朋友不要自卑，那么千万不要找一位情场得意的人去做工作，因为这样的劝说者与被告者缺乏共同的语言，难免使被告者产生“饱汉不知饿汉饥”的逆反心理，增加他的痛苦。如果请一位曾经有过失恋经历而已经解脱的人去做工作，彼此有共同语言，劝说效果也会好得多。

第四节 诱导——说服他人的最佳方法

所谓诱导，就是有序地、耐心地诱发、引导对方思考，让人真正想通、弄懂。

周恩来同志说过：“与人说理，须使人心点头。”而诱导正能帮你这个忙。诱导说理，心平气和，步步引导，耐心商讨，别人易于接受，易于“心中点头”。如果在说服过程中，说服的一方特别强调自己的优点，企图使自己占上风，对方反而会加强防范。所以应先点明自己的缺点和不足，暂时使对方产生优越感，然后再提出相应的要求，则对方会容易接受。

登山之路，迂回曲折，多绕了一点路，却能顺利到达山顶；以诱导技巧说理，尽管多费一点口舌，但能使对方心悦诚服。这些口舌费得有价值。

诱导技巧的关键在“诱”字，立足在“导”字。要诱得巧妙，导得自然，应做到四点：

有目的地诱导

要有明确地说明目的，有的放矢，所有诱导内容都要紧紧地为总目的服务。

相传古时有一位父亲得知儿子染上了赌博的恶习，便给他写了一首戒赌诗，以诗说理规劝。诗曰：“贝者是人不是人，只因今贝起祸根。有朝一日分贝了，到头成了贝戎人。”儿子看后，不解其意。父亲给他一一指道：“‘贝者是赌，’‘今贝是贪，’‘分贝是贫，’‘贝戎是贼。’赌、贪、贫、贼是一个赌博之徒的必由之路。”儿子听了幡然醒悟，弃赌从良，自食其力。

这位父亲劝子戒赌的方法巧就巧在：第一，以诗劝子，方法新颖，让儿子去思考其中的含义；第二，当儿子百思不解时，一语道破诗意，道出“赌博必定贫穷，强盗出于赌博”的道理，使儿子恍然大悟。这种有目的地诱导方法往往能收到较好的劝说效果。

有步骤地诱导

既有总体设计，又有分步计划。每一步怎样诱导，怎样发问，谈话前都经过深思熟虑，胸有成“话”。这样，环环紧扣，步步深入，最后矛盾突现，诱使对方在无法解决的矛盾面前自我否定。

例如，某饭店服务员刘小姐拾到顾客遗失在店内的手机，想悄悄据为己有，被领班张大姐发现了，让她上交。可刘小姐说：“手机是我拾的，又不是偷的，更不是抢的，不上交也不犯法。”张大姐说：“小刘，你知道什么叫‘不劳而获’吗？”“不知道！”刘小姐嘟着嘴回答。张大姐说：“你看，‘不劳而获’是不经过劳动而占有劳动果实。说得确切点是占有别人的劳动果实！”“你什么时候学会咬文嚼字了？”刘小姐有点不耐烦了。张大姐耐心地问：“你说抢别人的东西是不是‘不劳而获’？”“是的。”“你说，偷别人的东西是不是‘不劳而获’？”“当然是的。”“那么，拾到别人的东西据为己有是不是‘不劳而获’呢？”“这，这……当然……”刘小姐语塞。张大姐顺势教育道：“拾到别人的东西据为己有和偷、抢得来的东西，在‘不劳而获’这一点上是相通的，除了国家法律，我们还应有一定的社会公德，再说店里也有工作守则，拾到顾客遗失的物品要交还，你可不能犯糊涂啊！”经过张大姐的教育，刘小姐终于认识到自己的错误，把手机交了出来。

在这里，张大姐避开刘小姐振振有词的歪理，而是有意和她弄清楚一个看似与论题无关的“不劳而获”的意义，再诱导她在由大及小，从面到点，步步推进，层层剥离。最后才切入实质性问题：拾到东西据为己有，同偷、抢一样是“不劳而获”，是同样可耻的行为。一席话使刘小姐受到了教育，打消了错误念头。

中学生小张，其父母均在国外工作，自己随同外婆生活。学习上对自己要求不高，上课时爱找邻近的同学讲话，老师多次教育也不改正。于是班主任老师找他谈话，周老师说：“小张，昨天物理老师说你这次物理成绩相当不错，同上一次比起来，进步很大，今天老师打电话告诉你外婆了，外婆听了很高兴，老师也很高兴，这说明只要通过自己的努力，学习可以进步，成绩能够提高。你爸爸妈妈一直在国外工作，长期以来，你都必须能够很好地照顾自己，有时还能帮外婆做点事情，说明你有相当强的自理能力，这在我们班级中也是很不错的。最近老师的工作较忙，对你的关心也比以前少了，是老师工作上的疏忽，今天老师找你来，是想了解一下最近这些日子，你的情况怎么样，是不是达到了上次你对自己提出的要求，你能告诉老师吗？”小张不好意思地说：“不太好。”周老师则进一步诱导：“的确，我们学习中免不了要犯这样那样的过失，要改掉它也不是一下子的事情，今天既然到老师这儿来了，能不能和老师一起探讨一下，咱们一起找出这种现象的根源，然后努力克服它，你说好吗？”

接下来，教师和学生间开始了相互友好的沟通。一方面老师指出上课违纪的危害性，另一方面学生也谈出了自己对问题认识不足以及自我要求不严的毛病。最后老师进一步提出更高要求，并寄予厚望，学生愉快地接受了老师的劝告。

在这里，周老师对缺乏自制力的学生小张就采用了由优点说到缺点，由副题引入主题，由关心询问到互相探究，层层递进，步步深入，最后才接触实质性问题的方法。由于周老师对症下药，方法得当，循循善诱，苦口婆心，终于取得了说服的成功。

总之，说服的过程是说服者对被说服者攻心的过程，也是被说服者心理渐变的过程。运用“逐渐递进”的说服技巧，从理论上讲，符合心理学的基本规律，从实践中看，只要运用得恰当巧妙，就能取得理想的说服效果。

有预料地诱导

每步诱导中，对方会怎样讲，可能有几种讲法，怎样随机应变，都要有预料。这样才能使自己的诱导不变成“哑炮”，一个人唱独角戏。要使自己的诱导能引出对方的话，开启其思路，就要预作通盘打算。

例如新转入某班的方方同学，作业马虎、潦草。老师把他叫到办公室，拿出一本字迹工整的作业递给他：“你看这位同学的作业写得怎么样？”方方看了一眼，没说什么。老师又拿出一本字迹潦草、错误较多的作业给他看，并说：“你看这本怎么样？”方方看了一眼，说：“跟我的差不多。”“你再看看这两个作业本上的名字。”教师温和地说。这一回方方疑惑了：“都是李林的？”老师抓住时机，诚恳地说：“差的那本是李林同学去年的作业，这一本是他现在的作业。”然后亲切地说：“你现在的作业和李林去年的作业差不多，但这不能说明你永远是这样。李林同学经过半年努力，能写出工整漂亮的作业，老师相信你一定会像李林一样用不了多长时间就能将作业写好。”老师这段谈话，言此意彼，既维护了学生的自尊，又起到了指出不足、勉励进步的目的。

在这里，方方的老师已经预测出他的每一个问话方方会怎样去回答，然后他根据方方的回答顺势劝导，起到了较好的说服效果。

有诚意地诱导

诚恳开导，不讽刺，不挖苦，这样才能使对方心悦诚服。此法的好处是容许被说服者在接受说服的过程中，存在一个认识过程，获得一些全新的知识。美国费城电气公司的推销员威伯到一个州的乡村去推销电，他叫开了一所富有农家的门，户主是一位老太太。她一开门见到电气公司的，就猛地把门关上。威伯再次叫门，门勉强开了一条缝。威伯说：“很抱歉，打扰您了。我知道你对电不感兴趣，所以这一次登门并不是来向您推销的，而是来向您买些鸡蛋。”老太太消除了一些戒意，把门开大了一点，探出头，用怀疑的目光望着威伯。威伯继续说：“我看见您喂的明尼克鸡种很漂亮，想买一打新鲜的鸡蛋带回城。”他接着又充满诚意地说：“我的来航鸡下的蛋是白色的，做的蛋糕不好看，所以，我的太太就要我来买些棕色的蛋。”这时候，老太太从门里走出来，态度比以前温和了许多，并且和他聊起了鸡蛋的事。威伯指着院子里的牛棚说：“老太太，我敢打赌，您养的鸡肯定比您丈夫养的牛赚钱多。”老太太被说得心花怒放。长期以来，她丈夫不承认这个事实。于是她把威伯视为知己，并高兴地把他带到鸡舍参观。威伯一边参观，一边赞扬老太太的养鸡经验。并说：“您的鸡舍，如果能用电灯照明，鸡的产量肯定还会增多。”老太太似乎不那么反感了，反问威伯用电是否合算。威伯给了她圆满的回答。两个星期后，威伯在公司收到了老太太交来的用电申请书。

威伯之所以能说服固执的老太太，诀窍就在于他不急于求成，而是采用了由小到大，招招紧跟的说服方法，一步一步具体而又细致地为对方剖析情势，为其出谋划策，这就一步一步地把双方的心理距离拉近了，促使老太太的态度一点一点地发生改变，就这样由小到大地

逼近预定目标，最终取得了说服的成功。

总之，用诱导技巧说服人，要认真构思，事先把各方面的关节想清楚，谈话中又要针对实际情况，灵活应变。

第五节 提高说服力的窍门

人们都希望能掌握说服技巧，轻松地说服他人，但是说服力毕竟与饶舌不同。说服力并不取决于能否能言善道，而决定于能否适时说出适当的言辞。有人天生就具有说服力，但更多人具有的说服力是靠后天的经验和努力培养而成。培养和提高说服力需要从七个方面入手：

掌握要点和难点

大部分人都希望能巧妙地说服他人，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。必须彻底归纳自己的意见，表明自己最低限度的要求。若抓不住意见的重点，“该说”的话表达就不够明确，这样不但无法说服对方，反会遭到对方的反击而不得不知难而退。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，就不能有一个稳固的说服基础，就无法想出“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，这样才能事半功倍。

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。任何人对自己所抱的观点都认为是有道理的，都希望站在说服者的立场，而不喜欢被人说服，更有甚者认为被别人说服是一种耻辱。所以要先努力使对方保持平静，消除其压迫感，否则说服就无法成功。与其自己先发言，不如先倾听对方的理由，从谈话内容中了解他。给对方发表意见的机会，这既可以缓和他的紧张情绪，还可使他进一步对你产生亲切感；更重要的是，能根据对方谈话找到说服的重点。那么怎么样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。

抓住对方自己认为所喜欢和关心的问题，由此而找出对方关心的目标，他就会道出自己的看法。从对方的谈话中，可以了解对方的嗜好、个性及说服重点。

周密的论证

不具体地表明说服的要点会失去说服力，而不得要领的要求也无法收到理想的效果。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。有时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，说服对方要特别提出具体的提示计划，说明其理由、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参与整体工作时，才能体会工作的意义。

发挥别人才智

使对方发挥才智，就须让对方充分了解所做事的有关情况。若没有确切的指示，他就会在不知所以的情况下产生不满，或者发牢骚，破坏工作环境的和谐。因此必须把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。假如明示对方“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。

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，这一点是在说服时应特别注意的。

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”，这样给对方满足感，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。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！他还记得我那时帮他的事”，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，惟有如此仔细诚挚地表达自己，才能称得上真正的说服。

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：言必信，行必果。有的人用人朝前，不用人朝后。这种观念是错误的。人们不能只过着自私而有效率的生活，只想自己方便，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，彼此就能建立信任，达到圆满的说服。做到这些，相信你将会发现说服的乐趣与效果。

第六节 劝架的艺术

人们在生活、工作中难免会发生这样那样的矛盾。夫妻之间、亲朋好友、左邻右舍……都会有些矛盾。有时还因矛盾激化而吵架。这时就很需要旁人及时劝架。面对那些激愤的吵架者，怎样劝得恰当有效，就要讲究点说话艺术。

有一次，在某市一条车水马龙的大街边上，围了一大群人。原来是一对年轻夫妻在吵架。男的三十来岁，戴副眼镜，模样像教师；女的面容憔悴，哭得很伤心，吵着要撞汽车寻死。那男的大声责骂妻子“没知识，跑到大马路当众出丑”，一连串粗话，越骂越凶；妻子则越

哭越响，旁人劝几句也根本不顶用。

这时有位老人上前侧耳静听了一会，镇定自若地拍拍那男的肩膀说：“你戴了副眼镜，像个教授。你有知识，就不要闷在肚子里，拿出来用——”老人把“用”字字音拖长，讲得很响，那男的听了一愣，倒不骂了，定神听老人说话。

老人略顿一下，接着又说：“你要用你的知识来说服你妻子嘛！如果你只会跺脚，只会骂，不也变得没知识了吗？还是找个地方，冷静下来，好好劝劝她吧！”

众人哄笑起来。那男的顿时像泄了气的皮球，变得不那么凶了。老人又去劝那女的：“有话好说么！找组织，找亲友，都好讲么！心里有什么委屈都讲出来，不要闷头哭，汽车不能撞，大卡车可是个大力士，你瘦瘦一个人怎么撞，得过它呢？”众人又大笑起来。那女的被大家笑得不好意思，倒也不哭了。

这番劝架的话确实立竿见影，那对夫妻不吵了，慢慢地走到公共汽车站，上车走了。

这个例子中，可以看出劝架的说话技巧有五项要求：

要了解情况

盲目劝架，讲不到点子上，非但无效，还会引起当事人的反感：“不了解情况，瞎说什么？”劝架前先侧耳静听，弄清情况再劝讲，效果就较好。假如对邻居、同事中原因复杂的争吵，更应从正面、侧面尽可能详尽地把情况摸清，力求把话讲到当事人的心坎上。解绳要看清绳结的形状，解除心上的疙瘩，更要把疙瘩看透。否则，非但没有起到劝解的作用，反而会把矛盾更加复杂化。

“没有调查就没有发言权。”首先要调查好争吵的起因、经过、现状和趋向，然后了解争吵双方各自的观点、理由、要求和动向。调查分析其是无原则的争吵，还是原则性冲突；是认识上的分歧，还是利益上的对立。经过分析，抓住其实质，有针对性地加以劝阻。

要分清主次

矛盾主次方面。吵架的双方有主次之分，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，就比较容易平息纠纷。看准哪个吵得过分，就集中力量先劝哪个，这才是上策。

如：小张和小李同在一个科室工作，小张与小李发生了争吵。原来，小张指责小李抄袭他的论文，却没有同他打招呼，小李自觉没理，只分辨几句：“我只是参考一下”。可小张却得理不让人。科主任老孙见两人愈吵愈烈，便将吵得很凶的小张叫了出去，老孙重点对小张进行了说服劝解，老孙首先肯定小李的做法确实不对，然后又劝解小张，同事之间互相谅解，有意见交换是应该的，但不应采取吵架的方式。小张也意识到自己不够冷静，一场吵架平息了。

要婉转批评

劝架时语气要和缓，措词要恰当，说得婉转，使对方容易接受。

人在吵架时心中有火气，都在气头上。嘴上没说话，耳中却听不进劝告，因此，劝架时不要纠缠于吵架人的某些过激言词，要多用委婉语，注意不触及当事人的忌讳，一般情况下尽量不用激烈尖锐的语句，避免火上添油，而要用好言好语“降温”。当然，在某些特殊情况下，如：吵架的双方矛盾白热化，甚至拿刀使棍动起武来时，就要高声断喝，使当事人清醒，防止他下手。如大喊：“不准打人！有话好讲！”“不能这样蛮干！把棍子放下！”“谁敢动刀，我就去报告派出所。”等等。

要风趣幽默

吵架时，双方都脸红脖子粗，气氛紧张。这时，用一两句风趣幽默的话，就象清凉油、润滑剂，可以“降温”、“放松”。

劝架时，说一些风趣幽默的话语，用以缓和紧张气氛，吵架人就是想发火也发不起来。

要客观公正

劝架要分清是非，客观公正，分析要中肯，批评要合理，劝说要适当。

(1) 不能无原则地“和稀泥”，不分是非各打五十大板。

(2) 以为“一只碗不响，两只碗叮当”，笼统地对双方作批评，这不能使人心服。

(3) 劝架要实事求是，恰如其分，既要弄清是非，又要团结同志，端平一碗水，劝架不偏心，吵架者自然会服的。

第七节 劝阻他人要掌握尺度

施行劝导说服，是为了起到激励斗志、抚慰创伤、协调关系、导向引路的作用。就其本质而言，它是一种与人为善的美好情操，也是社会成员应该履行的道德义务。然而，为什么有的人怀着一片诚意，苦口婆心地进行说服，到头来不仅得不到对方的感激，反而受到周围舆论的讥讽和指责呢？其根本原因是犯了劝导说服之大忌。

忌激化矛盾

大量的说服事例表明，因说服而使矛盾更加激化了的情况，主要有两类：

第一类是强化了对方本来就不该有的消极情绪，从而火上浇油，扩大了事态。

第二类是“惹火烧身”。因说服方法不当，激怒了对方，使对方把全部的不满和怨恨情绪都转到了你身上，你成了他的对立面和“出气筒”。

经验告诉我们：要成为一个有修养的说服者，就要有涵养、有博大的胸怀和宽厚仁义的气质。遇到上述情况绝不可为了顾全自己的面子而反唇相讥，以牙还牙，使玉帛变干戈。

忌急于求成

人们常说，善弈棋者，每每举一而反三。做别人的思想工作就好比下棋，也要珍视这“三步棋”的做法，要耐心细致，再三斟酌。如果条件不具备就急于求成，不前思后想，总想一劳永逸，其结果往往是事倍功半，“成”效甚微，甚至把矛盾激化。

忌反常批评

必须努力克服以下几种不正确的批评方法：

(1) 批而不评式；

(2) 阿谀奉承式；

(3) 隔靴搔痒式；

(4) 褒贬对半式；

(5) 自我否定式；

(6) 自我吹嘘式。

以上几种不正确的批评方式，均属于说服的“败笔”。要想使说服达到转变对方态度、修正对方错误的目的，就应该正确运用批评的武器，切忌简单化和庸俗化。

忌官腔官调

要克服官腔官调，最主要是应该增强普通人的意识，以普通人的姿态出现在人们面前，

彻底改变那种高高在上、惟我独尊、主观武断的官僚作风和指手画脚、发号施令的作风。

还必须注意坚持实事求是的态度，慎用套话，加强语言表达能力的培养。

忌空洞说教

要避免空洞说教，尤其要从以下三个方面下功夫：

- (1) 道理要入辙合拍；
- (2) 思想观点要明确；
- (3) 语言要朴实新颖。

忌不分场合

如果不分场合，信口开河，不管人前人后，指名道姓地施行对人说服，结果往往不佳，搞不好还会出现与说服动机相反的结果。

掌握说服的尺度，还要严格把握说服与批评的界限。说服与批评虽有相似之处，但亦有明显的不同。

二者都有对人施加思想影响，从心理上说服人的意图。批评常辅以说服，但说服不一定都带有批评。批评的目的是为了让对方改正缺点和不足，而说服是让对方接受你的主张，或多或少能给对方带来一定的精神上或物质上的好处。说服的过程就是宣传这种好处，令对方信服，从而采纳。

在态度上，批评的态度较为严肃或严厉，说话的语气也较重、较强硬，带有指令性；而说服的态度要与批评有着较大的区别，说服的态度较温和，说话的语气也较轻、较委婉，容易让对方接受。

批评的话语，贬义词多于褒义词，否定词多于肯定词；说服的话语，褒贬皆可，要根据说服的对象与内容的不同，褒贬结合。

说服还可以再分为批评性说服与赞美性说服两类。接受批评，可能会属于自觉自愿，也可能多少带点勉强。接受说服，完全是自觉自愿，不带任何勉强。

只要掌握说服的禁忌，了解了说服与批评的差别，在说服工作中就能够达到理想的效果。

第七章 适时赞美他人的艺术

在生活中，人人都需要赞美，人人都喜欢赞美。真诚的赞美，会使人感到自身的价值得到了社会的肯定，真诚的赞美，会使人情不自禁地感到愉悦和鼓舞，使人感到信心倍增，并对赞美者产生亲切感，彼此的心理距离因赞美而缩短、靠近。

第一节 如何赞美领导

赞美领导是一门比较特殊的艺术，恰当适宜地赞美领导，会增加你与领导的感情，缩短与领导的距离。每个人都希望得到大家的肯定，领导也不例外，只不过不同性格的领导喜欢的方式不同罢了。在社会上领导是“白领”阶层，是有地位、有权力、有身份的人。从这个意义上讲，领导是值得尊重和羡慕的。但是中国世俗文化又有与官方文化相抵制的一面，商界的尔虞我诈、政界的勾心斗角在普通百姓心中造成的印象极差，致使很多人认为称赞领导就是巴结讨好、拍马溜须，结果是对领导真诚的赞美不能正大光明，反而被投机钻营者用来升官发财。

其实赞美领导是对领导的认可、支持和褒扬，是下属与上司搞好关系的“润滑剂”。没有不喜欢听赞美的领导。领导是球队的“队长”，需要大家的鼓励和喝彩。

然而，领导与下属的关系是以情感为基础的，是建立在工作与利益基础之上的，这就使

得下属对领导的称赞不同于对其他类别的人的称赞。领导与下属的关系往往具有多方面的关系，使得下属们与领导之间存在着距离，领导与每个下属的距离也不可能完全是等距离的，这就需要在赞美领导时要把握好称赞的技巧。有的人虽然在称赞领导方面一向很“积极”，但却不注意方式，不仅领导不喜欢听、不敢接受，就连同事听了也反感，不仅没收到效果，反而还得罪了别人。

那么，怎样做才能恰当地称赞领导呢？

指导思想要正确

领导者同其他人一样，也有七情六欲，也会为成功而欢欣鼓舞，为失败而痛惜不已。因此，适度地赞扬领导，能够不同程度地增强领导者的进取心和自信心。但不可借赞扬之机，无原则地对领导大加吹捧。选择不当，很可能使领导者已经发热的头脑更加“热”起来，进而由“正确”转化为“错误”；你也可能受到领导者的斥责，被领导视为“小人”。

赞扬语言要正确

赞扬领导最好以“公众”的语气赞美，同时把自己的赞美融入进去。比如：某报社的刘主编的一篇稿子在XX报上发表，小张不失时机夸赞：“刘主编，大家都在学习你的报道呢！我们都认为您报道的角度独到，大家都要向您请教呢！”刘主编听后很高兴。

赞扬领导要尽量使用“中性”词，切不可滥用形容词和副词。态度要诚恳，要出于真心。如果开口“最、最、最”，闭口“很、很、很”，不免使领导者感到你言过其实，而且感到你比较虚浮，言不由衷。例如，一位领导同志经常自己动手写讲稿，偶尔秘书为他准备稿子时也是事先把稿子的“路子”告诉秘书，供执笔人参考。因此，秘书经常对他说：“像您这样当领导，我们都快失业了”，“人家都说写稿子是苦差事，可是为您写稿子是个美差事。”由于赞扬恰如其分，这位领导每次都愉快地接受了。如果秘书说：“你真有水平”，“别的领导都比不上你”，那么这位领导一定接受不了，也不会有好的结果。

赞扬方法要正确

对领导者值得赞扬的优点，也要讲究赞扬的方法。直接赞扬和间接赞扬可以并用。直接赞扬，主要是指对领导者个人“有话直说”，当面赞扬。如领导者刚作完报告，他主动询问你对报告的印象，那你就可以使用恰当的语言实事求是地进行直接赞扬，切不要以“还可以”、“凑合”之类的话应付了事。某市召开旅游现场会，负责旅游工作的领导曾经从事语文教学，这位领导在讲话中旁征博引，并且语言非常幽默，大家认为他的讲话有水平，反映了本市旅游工作的实际情况。会议结束后，这位领导问身边采访的一位记者，“你认为我今天的发言怎样？”“听众有什么反响？”这位记者回答：“您今天的发言讲得非常准确，不仅向大家介绍了我市目前的情况，还为大家展示了未来发展的前景，我们都深受鼓舞呢！”这位记者恰当的赞扬使这位领导感到很欣慰。这比直接赞扬“你讲话真有水平”“你的讲话太精彩”等要容易让人接受。间接赞扬，包括在对领导的当面赞扬时采用迂回的方法进行赞扬。你可以把大家听完报告后的反映转告给领导，这既是直接赞扬，又是间接赞扬。

赞扬领导还要注意场合

在领导亲属面前赞扬要抓住他们的共同点。比如：李军到局长家做客，局长夫人热情接待，于是他抓住局长与夫人在处理人际关系方面的热情、好客大加称赞。当着领导上级的面要慎重称赞，且莫将是非掺杂进去，弄巧成拙；在交际场合，称赞领导语言要简练，要起到推销领导的作用。

内容选择要正确

赞扬领导时，最要紧的是赞扬领导者真正在乎的事情。领导不在乎的事情，你喋喋不休地赞扬，难免遭到讨厌。比如：新任职的领导的第一个人公开讲话；领导作出的被实践证明是完全正确的决策；领导近期所取得的某项工作的成功；领导者子女的“金榜题名”等等，这些事情常常是领导者很“在乎”的事情，可以恰当赞扬。

例如：某局李局长喜欢开车，常常自己驾车，并乐于谈论车技。一次局长的司机小张不慎在驾车过程中扭了腰，李局长让小张坐车，自己开车。当时正值车辆运行高峰，路上交通拥挤，但李局长的车开得稳而不慢，这时小张开口说：“局长，想不到您的车技这么好，在这样情况下开得这么快，比专业司机还棒。”这句由衷的赞美之辞使李局长非常高兴，并时常夸小张有眼光。

总之，赞扬领导要适度，要因人而异。当然，作为部属，既不要为会赞扬领导而沾沾自喜，也不要为不谙此术而烦恼。因为，决定你事业成败的关键，绝不是你会不会赞扬领导，而是你自身的实力。

第二节 如何赞美下属

社会中的大多数人都在某一个单位、某一个群体中兢兢业业地工作，每个人都非常在乎领导对自己的评价，领导的赞美是对下属员工最好的奖赏。

玛丽凯曾经说：“对于下属，最强有力的肯定方式，是不需要花钱的，那就是赞美。”我们都应该尽可能随时称赞别人，这有如甘霖降在久旱的花木上的反应。

的确赞美下属是教导下属、鼓励下属、调动其积极性的一项重要技巧。拿破仑时期，获得战功的士兵会得到一枚皇帝颁发的勋章，许多战士为这一荣誉出生入死，英勇战斗，连拿破仑都感到惊讶：“这真奇怪，人们竟然肯为这些破铜烂铁去拼命。”

赞美下属不能让人听了感到突兀，更不能不分场合地胡乱夸奖，一位优秀领导要能够在不同的场合，选择不同的话来关心、体贴下属，这无疑是对下属最高的赞美，会收到较好的效果。那么怎样才能成功地赞美下属呢？

在下属生日时说些祝贺的话

现代人都习惯祝贺生日。生日这一天，一般都是家人或知心朋友在一起庆祝，聪明的领导则会“见缝插针”，使自己成为庆祝的一员。并在祝贺的同时自然而然地夸奖部下。如：某电视台的老张是一名编辑，总是勤勤恳恳地工作，在他生日时，全室人员为他庆祝，新闻中心主任在祝语中是这样说的：“老张多年来勤勤恳恳地工作，甘于奉献，却从不争荣誉、要功劳，在您生日之际，我代表全室人员向您表示祝贺。”主任的一番话令老张很感动，他感到这是领导对自己的肯定。有些领导惯用此招，每次赞美都能给下属留下难忘的印象。或许下属当时体味不出来，而一旦换了领导，有了差异，他自然而然地会想到你。

在下属住院时，说些称赞安慰的话

一位普普通通的下属住院了，领导亲自去探望时，说出了心里话：“平时你在的时候，感觉不出来你做了多少贡献，现在没有你在岗位上，就感觉工作没了头绪、慌了手脚。你一定要安心把病养好！”

有的领导就不重视探望下属，其实下属此时是“身在曹营心在汉”，虽然住在医院里，却惦记着领导是否会来看看自己，领导的到来，对他来讲简直不亚于一剂良药，如果领导不来，他难免会嘀咕：“平时我干了好事，他只会没心没肺地假装表扬一番，现在我死了，他也不会放在心上，真是卸磨杀驴，没良心的家伙！”

与下属交谈要多关心他们

家庭幸福和睦、生活宽松富裕无疑是下属干好工作的保障。如果下属家里出了事情，或者生活很拮据，领导却视而不见，那么对下属再好的赞美也无异于假惺惺。

有一个文化公司，职员和领导不是单身汉就是家在外地，就是这些人凭满腔热情和辛勤努力把公司经营得红红火火。该公司的领导很高兴也很满意，他们没有局限于滔滔不绝、唾沫星子乱飞的口头表扬，而在交谈中了解职工的生活困难，当领导了解到职工们存在没有条件自己做饭，吃饭很不方便的困难时，就自办了一个小食堂，解决了职工的后顾之忧。

当职工们吃着公司小食堂美味的饭菜时，能不意识到这是领导为他们着想吗？能不感激领导的爱护和关心吗？

充分利用欢迎和送别的机会

下属工作调动是常常碰到的事情，粗心领导总认为不就是来个新手或走个老部下吗？来去自由，愿来就来，愿走就走。这种思想很不可取。

善于体贴和关心下属的领导与“口头巨人式”领导做法也截然不同。当下属来报到上班的第一天，“口头巨人”式领导也会过来招呼一下：

“小陈，你是北大的高材生，来我们这里亏待不了你，好好把办公用品收拾一下，准备工作！”

而聪明的领导则会悄悄地把新下属的办公桌椅和其它用具收拾好，而后才说：

“小陈，大家都很喜欢你来和我们同甘共苦，办公用品都给你准备齐了，你看看还需要什么尽管提出来。”这样说会令新来的下属充满感激之情，觉得在这样的领导手下工作很开心。

领导的称赞是下属工作的精神动力，可以对下属起到激励的作用，但在具体操作上要掌握技巧，下面的几种方法仅供参考：

有明确指代和理由的称赞

如：“老李，今天下午你处理顾客退房问题的方式非常恰当。”这种称赞是你对他才能的认可。

称赞时若能说出理由，可以使对方领会到你的称赞是真诚的。如：“小张，你今天的辛劳没有白费，你为公司争来了一笔生意，我代表公司感谢你，你现在是我们公司的业务骨干了。”

对事不对人的称赞

这种称赞，可以增强对方的成就感。如：“你今天在会议上提出的维护宾馆声誉的意见很有见地。”这种称赞比较客观，容易被对方接受。同时也使对方感到领导对他的称赞是真诚的。

随时称赞，语气明确

该称赞的时候即称赞，而且称赞中不要夹杂批评的语言，这种称赞与“趁热打铁”同理，易被对方接受，起到鼓励的作用。

充分肯定付出的劳动

某局局长很善于适时称赞科员们。他知道，称赞的力量是巨大的，称赞可以激励科员们不断努力、再创佳绩。

办公室秘书小高在一次竞赛中获得年度新闻稿件一等奖。拿回证书后，局长立即给予了小高较高的评价：“小高，不错。你的那篇稿子我拜读了，文笔流畅，观点突出。好好努力，会很有发展的。”

财务科会计小闰在全市财会人员珠算竞赛中获得二等奖。局长高兴地说：“这次获奖，是你平时努力的结果。这也叫功夫不负有心人。没有日常的努力，是不可能取得这么好的成绩的。”

这种称赞使下属认识到了自己的价值，从而对自己充满信心，同时还使下属领会到领导对自己付出劳动心血的肯定，产生“知己感”。

总之，对于上司来说，赞扬下属不需要冒多大风险，更不需要花费多少本钱或代价，却能很容易地满足一个人的荣誉感和成就感。从而作为一种动力激励下属去工作，聪明的领导何乐而不为呢？

第三节 怎样赞美男人

生活中，男人和女人的个性和性格特征截然不同。男人中又有很多种类型，他们存在着许多差异，运用相同的方法去赞美不同的人是不客观的，也不能起到很好的效果。比如，对于那些事业有成、家庭幸福的男人的赞美就不同于对那些事业受挫、感情受到伤害的男人赞美，因为他们的心态不同，反应也不会一样。而男人称赞男人和女人称赞男人也要运用不同的方法。

男人称赞男人

男人与男人之间，由于是同性，彼此的思维和看问题的方法有相似之处，故男人称赞男人要掌握“存同求异”的原则，抓住被赞扬者的个性特点加以称赞。

如：老王是专门从事资料整理工作的，这种工作外人看上去烦琐、枯燥。一次小张去老王家借资料，发现老王正在听班德瑞的曲子，小张赞扬老王：“王老师，平日看你工作那么严肃认真，想不到您还有这么丰富的艺术细胞。”老王听了非常高兴，竟滔滔不绝地谈起了他对音乐的体会。

小张的称赞就是抓住了“求异”心理。又如：杨老师是一名青年作家，一次小刘到杨老师家中拜访，见杨老师穿一身运动短衣，寒暄几句后，小刘马上赞叹到：“想不到，杨老师，您的肌肉这么棒！”杨老师听后非常开心，并腾出宝贵时间为小刘指点。小刘正是抓住了知识分子长期写作，身体健康的少、体魄更谈不上健美这一特点，采用“求异”的方式，不去赞美杨老师的作品，而是赞美他的身体，这让听惯了赞美其作品的杨老师觉得很新奇，收到了意想不到的效果。

赞美人人都会，但要取得不同凡响的效果，为对方认同却决非易事。这就要看你赞美的男人属于哪一种类型：那些事业有成的杰出人士，他们在智力、洞察力和认知自我等能力方面都高于常人，他们有着很清醒的自我见解，因而要使赞美像三春的小雨一样沁入对方的心田，使之感到清新舒畅，就必须摆脱我们的思维定势，用恰当的语言让对方能接受。

有许多人只把目光盯在对方的事业成就上，以为抓住了其最闪亮的部分。其实不然。因为其事业的成功是有目共睹的，你知我知大家都知，就难以产生新意来；而且你夸我夸大家都夸，久听便会不以为然，心生厌烦。

这就要求赞扬者要独辟蹊径，去关心他本人。抛开他的成就去寻觅他人生的闪亮部分，或者把他的成就与他的精神世界联系起来，走进他的心灵与情感的领地。

当你赞美一个事业有成的男人时，不妨试着从以下几个方面着手：

1. 赞美他的人格和精神。比如说临事而不乱、意志坚强、性格果敢、有进取心、富于同

情心等。

2.赞美他的个人爱好。比如说爱好书画、喜爱健美、球艺颇高、收藏丰富、擅长垂钓等等，这些业余的兴趣往往反映了个人的偏爱，也能引起对方的兴致。

3.赞美他的独特本领。比如说可连续工作几天不睡觉，记东西过目不忘，具有非凡的预感能力等等，这些常人所不及的能力定会扩大其自我价值的实现感。

4.赞美他的家庭，包括他的妻子和孩子。生活的美满、爱情的成功是成功人生不可或缺的重要组成部分，孩子则代表了其未来的希望。如果一位事业成功的男士还有一个幸福的家，千万别忘了表示你的倾慕。

5.赞美他最成功或他最为珍视的一件事。人生漫漫，辉煌总不过是一瞬，但那一瞬往往改变了整个人生，并永远刻骨铭心地留在记忆中，可以说，那最闪亮的一刻是他自我价值得到最大张扬的一刻，是人生成功的最好象征。这样，通过赞美一件事，就等于赞美了他整个人生。

记住：不要紧盯着成功男士的功名，而是走进他的心灵。

自负的男人最渴望别人的赞美，以此试图为自己的自信找到现实依据，离开了别人赞赏，他的自负就会不堪一击，自负的男人总是认为自己比别人优秀，别人对他的赞扬，在他看来是再正常不过了。对于这种类型的男人，在赞美时一定要高度和深度，要有深刻的见解、有说服力。

笔者的朋友王鹏是某机关干部，性格自负，他最擅长书法，曾得过许多奖。每谈起书法，总是自己滔滔不绝地说，很少有人能与之搭话。一次，他写了一幅字，十分漂亮，众人连声夸赞。可王鹏却不以为然。这时，笔者的另一位朋友石岩，走到字画前，端详片刻说：“这幅字的妙处全在这最后一笔。”王鹏听罢，立即惊异地抬起头，十分难得地说了句：“你算看懂了。”以后，王鹏经常让石岩看他写的字，石岩也总有惊人之语，细评其得意之处甚至失败之笔。现在，王鹏已引石岩为知己了。人们都说，在王鹏的朋友中只有石岩说话他才肯认真听。

其实，石岩的字写得并不是特别好，只是他对字的鉴赏能力颇高。因而他的赞美总能直指要害，引起对方的共鸣。对方不仅视他为知己，而且把他当作能帮助自己进步的人，这样的赞美，才真正触动了对方的心。使对方认同了你的价值。这是毫无原则、没有深度的阿谀奉迎所永远无法达到的效果。阿谀者总是通过贬低自己来夸大对方，内容空洞无物，其溢美之辞在某些时候虽也能取悦自负者，但绝难让对方重视你的价值。

女人称赞男人

每一个男人都希望能得到女人赞美，因为男人认为，女人的赞美是他个人魅力的象征，显示了他征服世界的实力，因而会产生很强烈的人生满足感。

心理学研究表明：男人之间往往存在着彼此的不信任，他们都视对方为潜在的威胁，因而对同性的赞美之辞往往持有戒心，保持一定的理性分析和批判。而与女人在一起，他们则更愿意解除戒备，想当然地接受对方的赞誉。因为女人很少能够与之竞争，对他的发展构不成某种威胁。

男女之间的相互吸引和相互欣赏是一个普遍的法则。女性在赞美男性时所流露出的那种目光、那种声音及种种娇媚的表现，无疑会增加女人魅力，更显可爱、更加迷人，这会使男人产生极大的心理愉悦感，更乐于接受对方的赞美，甚至希望这种赞美能够不断地持续下去。

笔者的同学小青，是一位相貌平常，却十分受人欢迎的女孩子，和她有过接触的男士都为她的风姿所倾倒。据说，她总能看到男孩子的优点，不吝赞赏。而且最让对方动心的是，每当她赞美一位男士时，她总目光柔柔地看着对方。她的赞美是任何一个男士都无法拒绝的，因而她的请求帮助的要求总是得到满足，男孩子们都很喜欢她。

女性对赞美对象的观察非常细腻,这是男性所无法企及的。女性凭其天然敏锐感知能力,常会细心地发现许多男性本人都未发现的优点。因为男性与女性看问题的角度不同,一些在男性看来习以为常、十分基本的技能在女性看来就可能是十分了不起的本事。这样,女性的赞美不但扩大了男性的价值,而且赋之以新意。前面我们曾讲过,赞美的一个基本原则就是“存同求异”,在此看来,异性的赞美恐怕就是最大的“异”了。

当男人处于人生的逆境时,他们不愿意向同性朋友诉说,求得安慰。相反,女人的赞美和鼓励却往往能激发起他的勇气和信心,开始新的奋斗。

女人赞美男性,虽然会令男性感到很舒服,但有时候可能会对你产生非分之想,从而未能达到赞美的目的。

间接赞美符合女性含蓄、羞涩和感性化的人格特点。女性是羞于鲜明、直接地表达对另外一个男人的看法的(指在公共场合),特别是在赞美会更多地暴露自己的内心世界时,她就会更倾向于某种方式来隐蔽和保护自己。她们的感性思维常会使赞美之辞显得寓意颇多,美妙无比,这对惯于理性思维的男人来说,不仅新鲜,而且更具有美感。可以说,间接赞美正好能够发挥女性的天然优势,会给异性带来很愉悦的心理感受,实在是一种扬长避短的制胜之道。

假如你是位女性,当你面对一位男士时,你不妨说:“我听说你又受老板表扬了!”“常听说你的风度非凡,今天看来果然是名不虚传”“怪不得人人都夸你聪明呢,现在我算是相信了”“我在一份杂志上读到过你的故事,你的精神真是让人佩服。”……

这样,借他人之口的方式,既可以达到赞美对方的目的,还可以维护你基本的心理安全需要,并且,你还可以完全不对你的话负责。而对方则不但要感激你的赞美,而且他还要对你的赞美负责,因为男人总是十分重视自己在女人面前的形象,他不愿意在女人面前丢丑,所以他必须在举止之间来体现你赞美的内容。这样,你便可利用对方的这一心理,来提出你的请求。不管对方是否答应,但他肯定会慎重对待的。

可见,女性的赞美不仅可以使一位男士愉悦,还能催他上进,帮他进步。只要你善于发现他身上优秀的一面,那么,你的赞美就会像阳光一样照亮他的心灵。

第四节 怎样赞美女人

女性具有与男性截然不同的性格特征。女性大多天性善良,而且比较细腻与温柔。女性是天生的感情动物,她的表面看上去很平静,但内心却并非沉默,她们渴望着别人的关怀与问候,渴望被聆听和被赞美,但由于她的情感丰富、细腻,如若对她们赞美不当,则会引起她们的反感。所以在赞美女人时要注意观察,恰当适宜地加以称赞。

女人赞美女人

女人是最了解女人的,身为女人,她们常常是亲自经历、体悟了几乎是所有女人的喜悦与痛苦、欢乐与忧伤,以及种种微妙的心理过程。许多时候,女人们总是困于自己的角色,不敢、不愿或不能表达自己的某种欲望和真正需要,而是把它隐藏起来,伪装起来,期盼别人的发掘。

在男人眼里,女人是神秘之物,让他们难以理解。有时女人会突然的晴转多云,而不久又会破涕为笑,他们不知女人的心里想什么。而对于这一切,女人却非常理解,不需作任何的理性分析,她们就能够真实地把握女人,这是天然的同性之间的亲和力决定的。较之男性,女人间的相互赞美,更能满足对方的某种内在渴求。这是因为女人间的友谊同男人们有着很大的不同,男人间的友谊是建立在观念和兴趣上;而女人间的友谊则是由于她们处于共同的命运,她们在对方身上搜寻,认定着彼此的共同点。因此,当一个女人去赞美另一个女人的

服饰漂亮时，她首先是对此认同，并找到了共同的爱好和兴趣，而一接触这些问题，就会像老朋友一样唠个没完没了。在男性面前，女性会情不自禁地戴上面具，扮演她所认为的好女人的角色，这无疑会使得彼此谈话时就充满了温暖的气氛。来自同性的赞美，往往会使对方听来十分亲切真实，完全是发自内心的欣赏，这使对方产生了一种“知音”的感觉，因而也更能增进彼此的友谊，缩短交际的距离。

作为一名女性，赞美另外一位女性，除了可以像男人那样赞美她的容貌、气质、性格、才艺外，你还不妨站在女性的角度上，以服装、缝纫、烹调、家居等方面去赞美。这样你的赞美一定会引起对方的兴趣，她会因遇见了你这样一位欣赏者而感到十分高兴。

例如：在妇联工作的李大姐在她的工作和生活中，每天都能接触到陌生的女性。而每次与陌生女性结识，她总忘不了找一个合适的机会，赞美对方的穿着打扮、身材或者是皮肤，交流生活的经验。这使她不但能够顺利地开展工作，而且也结交了许多的朋友，许多女同志都亲切地称她为“大姐”或“大妹子”。

女人赞美女人的妙处，在于女人情感细腻，不仅关注的是她的外表，更关心她的生活、命运、情感。在赞美中，你付出的仅仅只是几句真诚的话语，却有机会获得大量的生活知识和真挚的同性友爱（或友谊），何乐而不为呢？！

男人赞美女人的

男人赞美女人是女人价值的肯定，更是对女人魅力的一种欣赏。在男人眼里，女人身上总有美丽动人之处，或者是皮肤细腻，或者是身材苗条，或者是美目含情，或者是穿着得体。所以你一定善于去发现、去捕捉她的美。许多女人都会对自己的缺憾有所自知，但她们十分了解自己的最动人之处，只要你能慧眼独具，赞美得体，你一定会博得她的赏识与青睐。

赞美一个女人的漂亮也是大有学问的。对于容貌绝佳者，她已习惯了别人的赞叹，您不妨用些新颖的方式，如用比喻去赞美她。对于一个明显较丑的女性，如果你虚假地夸赞她的容貌，她会认为你在讥讽她，而引起反感。你最好是去发掘她的气质、能力或性格。而普通的女性是最需要赞美的，因为她们身上也有美，并且也最向往美，最渴望被人肯定。

你可以去赞美女人的修养。有许多女人，虽然长得漂亮，但是缺乏修养没有内涵，稍一相处，便会让人感到俗不可耐。因而，花瓶式的女人虽然可赢得一时的赞美，却不能使男人长久地倾慕，更无法获得男士的尊敬，而一种好的气质，却可以使一位非常普通的女人变得十分迷人，令人心驰神往。因为一个人的修养是一种内在的美、精神美、升华美，它可以永久地征服一个男人的心。

你还可以赞美女人的善解人意。女人具有细腻的直觉，能知道男人的心理活动，这使她们能够对男人深层的、有时是难以察觉的需要做出及时准确的反映。善解人意，是女人征服男人的技巧与本能，它使男性感到温暖。善解人意体现了女人对男人的价值。当一位女孩及时地为你端上一杯水，或说出一句抚慰人心的话时，一定不要忘了说句：“你真是善解人意呀！”

现代社会，女性越来越多地参与到社会生活中来，也越来越独立，对成功的期望值也在不断地提高。女性在许多职业中也越来越显示了她们的特长，她们甚至比男性做得还要好。如果你是她们的老板、上司、或者是一位男同事，不要忽略了她们工作中取得的成绩，要对你的女下属、女同事给予充分的肯定，以获得她们的友谊。

也可以对她们日常生活中的生活能力，如：做饭、裁剪、整理家事等适当加以赞美，如：“你烧菜的手艺不赖呀，可以称得上是地道的川味了。”“你的房间布置得很别致，可以看出你的审美水平高。”等等，这样听者会感到很实际，没有油腔滑调的感觉。

稍为细心的人都会发现，赞美是取悦女人最简单，却又是最有效的方法。女性最关心的问题并不在于男人的姿容；而是谁对自己最为欣赏。男人的赞美会使女人感到安全，获得心

理上的满足，所以她们对那些称赞过她们的男士印象最为深刻。

第五节 怎样赞美老人

我国是传统的礼仪之邦，素有尊敬长辈的优良传统。长辈与我们的出生年代、人生经历、生活环境都有所不同，性格和习惯也会有所差异。对老年人的赞美要抓住老年人的特征，有的放矢，不能盲目去夸奖。

抓住一生的闪光点去赞扬

老年人奋斗了一生，为社会作了无数的贡献，在他们的记忆中，有无数他们引以自豪的东西，以及数不清的人生道路上的闪光点。只要能把握老年人的成就认同心理，以赞美老年人的成就为契机，就能开启与老年人交流之门，达到赞美的目的。

小勇的爷爷是老革命了，他 1945 年参军，参加过抗美援朝战争，并在战场上俘获了一个排敌军，荣获了一级战斗英雄的称号。爷爷经常给小勇讲朝鲜战场上的故事，每次讲他如何运用计策将敌人骗得晕头转向时，爷爷总是眉飞色舞，小勇也听得入了迷。这个故事已经讲了好多遍，但爷爷从不讲他获得战功的事，也许好汉不提当年勇吧。随着年龄的增长，爷爷越来越怀念过去和自己一起战斗的战友，回想他们一起度过的难忘时光，一起杀敌的英勇场面，于是爷爷经常陷入沉思中，人也显得精神恍惚。这使小勇感到放心不下，人年纪大了，精神是这种状态，就会衰老得快。于是小勇想尽各种方法，讲各种笑话来提起爷爷的兴趣，但这种兴致不能持久。他就想到了爷爷从未讲过的他获得战功的一次战斗。他开始有意地谈爷爷战场上功绩的获得，在战场上如何歼敌、俘敌等等，一提到这，爷爷立即来了兴头，滔滔不绝地谈了起来。最后讲到了那次战斗，那次战斗中牺牲了好些亲密的战友，这使他一直不安，一闭上眼，战友们鲜活的身影就出现在面前。小勇这时就着实赞扬了爷爷一番，一方面，打消了老人心中的悲伤，另一方面，满足了老年人的成就心理需要。此后，爷爷再也不是无精打采地坐着了，而是勤于锻炼，经常给小朋友们讲一下老战友的英勇故事，到外地去看望依然健在的战友，晚年过得非常充实。

赞美老年人对青年人的爱护

每个老年人都自然而然地对青年人有关爱之心，呵护之情。年轻人对老年人爱护自己的赞美，体现了年轻人对老年人的尊重。

红红的爷爷是一名退休老教师，他非常疼爱红红。每天早晨带着红红一起去锻炼，晚上领着红红去散步，就连红红学舞蹈、电子琴也是由爷爷接送。遇到学习上的难题，爷爷总是耐心地为红红讲解，在爷爷的关怀和教育下，红红成为一个讲文明、懂礼貌、学习好的乖孩子，大家都夸红红的爷爷是模范爷爷，教导有方。这一切红红的爸爸看在眼里，记在心上，对爷爷的生活也倍加关心，红红的妈妈更是对爷爷问寒问暖。一天，红红的爷爷生了病，爸爸请假在家护理，爷爷劝爸爸去上班，不要耽误了工作，可红红的爸爸对爷爷说：“你老人家为照顾孙女花费了那么多的心血和精力，是所有老年人中做得最好的，现在您生病了，理应得到照顾和回报，请一两天假没有问题，只是尽我们的孝心。”爷爷听了非常感动。

老年人大多非常宽容、善于理解年轻人。年轻人赞美老年人，话无须太多，只要说到点子上，态度诚恳自然，就能达到赞美的效果。

要恰当运用赞美词

赞美词是有多种多样的，对不同年龄的人要使用不同的赞美词，不同的赞美词也会有不同的适用范围。年轻人对老年人的赞美，更要慎重地选用赞美词，以达到赞美老人的目的。

大家都知道，近代中国百岁爱国老人马相伯是著名的爱国人士，在他的八十寿辰大典之际，他的门生、弟子如蔡元培、章太炎、于右任等人纷至沓来，真正是贺客盈门，热闹非凡。人们送的寿幛上大都是写着“寿比南山”、“松鹤延年”等等赞颂之词。惟独他的小孙子别出心裁地在祝寿大典的致词中赞美他为“童心不泯，童趣横溢，童思敏捷的老少年”。这一赞誉之词，令马相伯老人万分高兴。这一奇闻也很快传了出来，为世人所接受，人们称马相伯为“百岁少年”，他本人也每每以“童心不泯”为娱。并自豪地说，做一个有童心的老孩子有什么不好，只有这样才能与孩子们想到一块儿，如果年岁一大，就老气横秋了，那怎能理解自己的孩子。

在这个事例中，马相伯的孙子选取了马老的寿辰为背景，结合平常马老的心思，别具一格地道出了赞美词。如果马老是位很严肃的老人，那么马老的孙子的赞词也许就不会收到了这样的效果了。正因为马相伯的孙子熟悉马老，才能恰当地运用赞美之词，把对老人的赞美说到了他的心坎上，皆大欢喜。

对于喜欢开玩笑，心情豁达的老人，在谈笑风生及嬉笑怒骂中，皆可以实现对老人的赞美，有时用的词也许过于夸张，但只要能达意就行。对于生活作风严谨的老人，选用赞美之词就要慎重，要实事求是地赞美，不可选用易生歧义的词，或过于贫乏的词语，用的赞词要简单明了。有时虽然也可以比较委婉，但绝不能以戏谑之语说出，否则会使老人产生反感，认为你不尊重他。总之，年轻人对老年人的赞美，要根据老年人不同的个性，慎用赞美的词语。

抓住时机，尽量多赞美

老年人常常因为需要向年轻人证明自己的一生没有白白度过，拥有许多值得回忆的美好东西，其内心需要赞美的渴望要比常人强烈些。所以，在与老年人的相处中，年轻人要尽量地赞美老年人。

艳艳的裙子穿着有点肥，这被心细的姨妈看到了，趁艳艳吃饭的空，姨妈忙把艳艳的裙子给改了改，改过的裙子艳艳穿上不肥不瘦，非常合体。艳艳夸奖姨妈：“姨妈，你手真巧，做活儿还快。看，你改的裙子，比我买的还好呢？”姨妈听了非常开心。

阿伟小两口经常到父母家吃饭，每次回来阿伟的母亲总是烧上几道可口的饭菜，乐此不疲。她觉得，儿子和儿媳妇回来吃饭，家里才显得有生气。阿伟的媳妇每次回来吃饭总是夸奖婆婆的厨艺高。

“妈，还是您烧的菜好吃，前几天我们单位同志聚餐，花了好几百元，那菜照您做的差远了。”“妈，您的菜烧得这么香，我舍不得放筷，这样下去，我还怎么减肥了？”

儿媳妇的话说得阿伟妈妈嘴都合不上了。可见赞美老年人随时随地都可以进行。老年人更渴望别人的赞美，这样他（她）才觉得自己还有价值。

第六节 怎样赞美年轻人

不论是什么年龄的人，在日常生活与社会交往中，都不可避免地要与年轻人打交道。年轻人一般都是刚刚走入社会，他们缺少社会经验，阅历不足，易于冲动，干事毛手毛脚，渴望付出的劳动能够得到别人的认可，他们拥有现代观念，渴望平等；他们充满活力，富有激情，敢闯敢干，热心而且好动。年轻人的这些特点要求我们在与年轻人交往的过程中，要慎重把握其心理，恰当地运用赞扬。

江阳是某新闻单位的一名资深的节目制作人，由于新办了一个新闻专题节目，台领导给他派来了两名新毕业的大学生。老江已在新闻单位工作了30多年，工作兢兢业业，所以他总是用自己的标准去要求新来的两名年轻人，可由于两人刚刚毕业，对业务不太熟悉，多次

遭到了老江的批评。两个人于是刻苦学习，很快掌握了业务技巧，工作中的差错越来越少。但是，江阳还是觉得不够满意，经常斥责他们，这么一来，闹得江阳与两个年轻人之间的关系很僵，结果是：江阳要求换人，两个年轻人也要求调换到别的节目组。于是又有两位年轻人调换过来，开始了业务工作从陌生到熟练的过程，江阳还是那个态度。由于这两个人听到别人说江阳非常严厉，担心遭到斥责，无法专心工作，节目质量无法提高，江阳遭到台领导的批评，于是江阳回来又把气撒到这两个年轻人身上。就这样，江阳的节目组人换了好几次，江阳的工作还是没有做好。台领导找江阳谈了几次话，又找那几个年轻人谈了谈心，弄清了他们之间的问题。并把问题如实地告诉了江阳。又有两个年轻人调到了节目组，这次江阳热情地教他们熟悉业务，并经常真诚地赞扬他们的每一点进步，很快，他们三人相处得非常融洽，工作效率很快有了提高，年终他们的栏目组被评为优秀节目制作组。

在这个例子中我们可以看出江阳未注意到年轻人需要成就感的心理，而一味地加以批评，以为这样就可以督促年轻人进步。结果适得其反，由于人际关系处理得不好，影响到了工作。虽然人也换了几拨，但工作一直没有好转。台领导的谈话，终于使江阳开了窍，于是江阳一改过去的作法，在工作中巧妙地运用赞扬，这个问题也就得到了圆满的解决。

一般说来，工作中的长幼辈分的关系往往是上下属的关系，这种关系还相对复杂一些，作为长辈同时又是领导，应该怎样称赞作为下属的年轻人呢？你不妨从以下几方面去把握：

要抓住具体事去称赞

叶青是一家公司的总裁。年终，公司的各种会议和各式各样的报表非常多，有很多会议是总裁必须参加的，叶青又要参加会议，又要指导办公室的秘书进行相关的工作。这时，有一本账单总结需要明天上交，而这份总结必须由叶青亲自动手完成。无奈之下，他只好让办公室的几个秘书帮助做一些相关资料的查找计算工作，第二天，他顺利地地上交了那份总结，这使得他对几位年轻的下属心存感激。他非常真诚地对几位下属说：“我真感谢你们在昨天晚上帮我干了那么晚的活，使得所有的工作都按预期的时间完成了，我感到非常轻松和高兴，谢谢你们。”

这里叶青既没有泛泛地称赞他们“工作好”，也没有称赞他们是“称职的员工”，而是针对这一具体事件加以称赞。这会使年轻人更加严格要求自己，争取在其他方面也做得更好。如果为此称赞他们是好职员，这未免有点不恰当，因此他们在别的方面做得不一定符合公司的要求。这样称赞让人觉得很明确、不含糊。

要区别性别、个性、知识层次等加以称赞

领导作为长者，既要有长者的风度，也要有领导的气度，要能够运用其丰富的经验与阅历，与年轻的下属和睦相处。

在赞美年轻下属时，一方面要结合自身行业的特点；另一方面也要考虑年轻下属的性别、个性以及知识层次。

杨跃是某县委领导，为人豪爽直率，颇有男子汉风度，讲话不避嫌。在县委办公室里有三位女秘书，工作能力都非常强，她们经常受到杨跃的称赞，可不管杨跃怎么称赞她们，同她们之间的关系却总象是有堵墙在隔着，三位秘书一点也看不到激动的样子。原来，杨跃在称赞她们时语句中常用一些“牛X”、“他妈的绝了”等词。虽说这些赞语对于那些老同事或下属来说都已习以为常，但这三位刚刚从高校中出来，受过正规教育的女秘书却感到极不舒服，毕竟她们脸皮薄。可杨跃没有考虑到这一点，这使得三位年轻下属总是有意拉远与他的距离，这使待人热情且平易近人的杨跃感到不尴不尬的。有一次，他发现，他刚刚称赞了其中的一位秘书“这次工作报告写的不错，简直太牛X了。”三位秘书听后都借故走了出去，他很是纳闷。后来，当她们中的一位交入党积极分子思想汇报时，老杨连哄带“威胁”才搞

清楚了，他没有注意到自己的下属是三个女性，并且是年轻的大学生。意识到这一点后，老杨就非常注意自己的措词了，在关系熟的老同事面前，粗话还不时“蹦”出，可一到了陌生的场合，或者是年轻下属面前，讲话真是字斟句酌，对他们的称赞，也变得含蓄委婉起来。如此一来，老杨和三位秘书之间的关系轻松多了，她们再也不躲着他了，日常工作中合作得很愉快。

领导赞美年轻的下属，在考虑性别的同时，还要考虑到个性的特点。对于豪爽直性的人，语言可明快直接一点。对那些性格内向腼腆的下属，称赞就要含蓄一些，委婉一点。此外还要考虑到知识层次，一个单位，不同岗位上的职员的知识结构不同，领导的称赞语言要有所不同。对于知识丰富的员工的赞扬就要上档次，赞扬他们知识丰富，才高八斗，学富五车，不能太庸俗；而对于门卫或清洁工的赞扬就不能过于高雅，赞扬他们工作认真刻苦，任劳任怨，具有老黄牛精神，要通俗，使他们能够理解。

对于一般的年轻下属来说，来自领导者的对于他们工作能力及才华的肯定和赞扬，以及对他们工作态度、工作成绩的赞美都会满足他们的成就需要心理，激发他们对本职工作的热爱，提高工作的积极性。生活中年轻人经常得到来自老年人的称赞，但作为老年人应掌握恰当地称赞年轻人的技巧，运用不同方法，才能达到称赞的预期目的。

首先：要当众称赞。年轻人好面子，喜欢受到鼓励，如果老年人常在街坊邻居面前称赞晚辈孝顺，那么两代人的关系肯定错不了，他们要维护自己的良好形象，会始终善待老人的。

其次，赞美要抽象。年轻人由于资历较浅，很难做出惊人的成绩，老年人对他们的赞美要尽量抽象一些。用“你很有气质，和你在一起，我感到很开心，仿佛我也变成了年轻人。”等没有固定衡量标准的语言来称赞。

毛泽东曾说：年轻人是早晨八九点钟的太阳，是祖国的希望。年轻人需要鼓励，需要赞扬，赞扬会为年轻人提供动力，能够有利于促进年轻人朝着健康的方向发展。

第七节 怎样赞美陌生人

在生活中，我们常常会与一些陌生人打交道。最易接近陌生人的方式就是赞美。学会赞美陌生人，会有助于与陌生人缩短距离，以达到交往的目的，提高交往的效果。

在赞美陌生人之前，要对所赞美的对象有个初步的了解。古人云：言为心声。首先要观察对方的举止、倾听对方的言谈。根据其口音，判断他是南方人还是北方人，或者是外宾，阅历丰富一点的，可能判断出是哪一省的；通过其言谈，可以透露其职业的蛛丝马迹，每个人的言谈举止都会带有其职业特点；观其色，通过其表情，可以观知其好恶，对什么较感兴趣。了解了这些，你对陌生人的赞美就不会毫无边际，而会使自己的赞美易引起对方的注意，激发其兴趣，达到你要赞美他（或她）的目的。

孙华是一位推销员，工作中她经常与一些陌生人接触。对如何赞美陌生人深有体会，她曾给笔者讲述过她亲身经历的一件事：

孙华是一位铁杆球迷，常常既为了推销又为了看球赛而四处奔走。有一次在去深圳的火车上，她的同座是位山东口音很浓的小伙子，闲来无事，孙华就和他侃起来。她一开始先故作惊讶地得知他是位山东人，然后顺口赞美山东人的豪爽，够朋友，她说她有好几位山东籍的朋友，人特爽。小伙子自然高兴，自报家门，他叫罗杰，是泰安人，并戏谑地说山东自古出响马，是很讲朋友义气的，山东人大多粗犷、豪放。而孙华话锋一转，说山东人也很团结，特别是泰山将军足球队，虽然每位队员都不是非常出色，但是他们团结一致，奋力拼搏，经常取得好的成绩。恰巧罗杰也是位球迷，两个人直侃得天昏地暗，下车后互留了地址。在罗杰介绍下，孙华认识了很多球迷，其中有一位就是她这次南下准备争取的客户李伟。李伟和罗杰关系很好，于是孙华轻松地完成了这次推销任务，也为公司赢得了一家大的客户。以后

孙华常在乘车、坐船时和各种各样的人交谈，赞美对方，在这种萍水相逢的赞美中，她学到了很多知识，也开展了业务。甚至有一次她遇到了一位老推销员，他向她传授了很多推销经验，于是孙华成了一位很成功的推销员，不久后，被提升为部门经理。她在向各个推销员传授经验时反复强调，在与陌生人的交往中，纵是萍水相逢，赞美之词亦不可错过。有时，这种赞美会带给你意想不到的惊喜。

孙华利用一次偶然的机，结识了朋友——罗杰，与他的相识，为她业务的开展提供了契机。一般说来，乘车坐船，在旅途中，若没有个伴聊天是很闷的，利用了这种场合，既冲淡了长时间坐车的无聊，又增长了见识，结识了朋友，何乐而不为呢？

孙华是从对方的籍贯入手，因为她走南闯北的，从口音中判断对方是山东人。有时，你无法判断对方是哪里人，你可以从对方的言谈举止，推测职业打开话题。赞美其职业的崇高伟大或利润丰厚、地位重要。因为每个人都希望自己所从事的职业能得到别人的尊重，自己付出的劳动能得到社会的认可。初次相识之人对其职业的赞美，正是迎合了其心理需要，很容易产生共鸣，找到共同的话题，形成热烈而轻松的氛围。

萍水相逢的人由于相互间缺乏了解，所以赞美之词可能是围绕一些可以观察到的方面。如见到儿童或少年，可以夸他们天真、活泼、可爱、充满朝气；对青年可以称赞他们雄心勃勃、敢闯敢干；对于中年人则可以赞扬他们老成、沉稳；对于老年人，则赞美他们老当益壮、身体健康、晚年生活幸福。

有时对于萍水相逢之人的赞美，还可以采取抒发感慨的方法来表达。笔者由于职业关系，常常出差。一次坐火车去南方，车上的列车员服务态度极不友好，许多乘客对此议论纷纷。坐在笔者对面的一位乘客不慎把水洒到了她的脚上，她竟指着乘客的鼻子训斥了一通。而遭到训斥的乘客却一声不吭，待列车员走后，笔者忍不住称赞了一句：“你真是大度啊。”不料竟打开了那位乘客的话匣子。他向我介绍了他的职业，他如何同一些态度恶劣的人打交道，并且越讲越来劲，谈了许多与不同的人打交道的经验，讲到风趣之处，周围的人都笑起来。这样一来，车厢里的紧张气氛没有了。大家也认为列车员的行为情有可原，也许她碰到什么不顺心的事了呢。

在赞美萍水相逢的人时，要把握好着眼点和契机，这样才能使你的赞美成为敲门砖。这时的赞美不可太具体、详细，内容要宽泛，要显得热情真诚，不要做作。究竟如何赞美，还要具体情况具体分析，若只是生搬硬套，不看对象，只会造成事与愿违。

赞美陌生人也要掌握一定的原则，要保持恰当的距离，因为陌生人之间互不了解，有很多职业具有程度不同的保密性，所以在称赞时，不要像老朋友那样随意，否则会引起对方的反感。

在赞美时不要口无遮拦，要把握赞美的尺度，这样才能做到恰如其分，赞美不到位或者言过其辞，都会产生相反的效果。

某单位小王，一次见自己的同事小李和夫人在散步。小李长得老相，而夫人却保养得很好，显得十分年轻。由于小王是第一次见到小李的夫人，为了留下良好的印象便对她赞美说：“李夫人好年轻啊，看上去能比小李小二十岁，若是不知情的人，准以为你们是父女关系……”话未说完，小李和夫人就脸色大变：“你胡说什么呀。”说完，顿足而去。小王之所以好心没好报，就在于赞美不当：他的话太夸张，让小李觉得自己很老，而“父女关系”更是让人反感。

事后，小李的夫人逢人便讲：“你们单位的小王怎么那么不会说话呀。”小王的赞美不但未收到预期的效果，还适得其反了。

赞美陌生人的内容很多。你可以抓住对方的一个合适点，有重点地突出它。可以选取你要赞美的陌生人的相貌、穿戴、职业以及博学多才、广见博识、口才过人等方面作为赞美的内容。

高玲是一个美术爱好者。一次她想请一位有名的画家作一幅画，但她知道这位画家很少为求画者作画，除非是他出于自愿，尽管这样她还是决心试一试。高玲带上自己的涂鸦之作去请那位画家指点（暂称画家为 B 先生）。对于后进者的求教，B 先生是不吝赐教的。见到这位陌生的求教者，B 先生为她画作的创意吸引，但认为其手法太滞，于是 B 先生大谈各种绘画技巧的运用。而高玲呢，不时插上一两句得体的赞美，提出一些新的问题。B 先生讲到高兴处，边讲边比划，这时高玲展开了她带来的宣纸，B 欣然挥毫，将高玲创意的那幅画以更优美的笔法画了出来，并上好了色，看到做出这样好的画，B 先生也甚为得意，边比较边解释。于是高玲乘机向 B 先生索要这幅画，B 先生将这幅画盖了章，把它送给了高玲，这样高玲就索到了一幅由她创意又画得非常好的图画。

在这则事例中，高玲以求教者的身份出现，在 B 先生赐教时又加以赞美，B 先生兴起之时，为他准备好纸，作画已是水到渠成之事。作为一个陌生人，若一开口就索要一幅画，一般的人也不会给的，何况有怪癖的 B 先生，要想达到目的，就要用怪招加上独到的赞美，才能使之奏效。

由此可见，美到处都有，只是我们的眼睛缺少发现，这就是说，只要我们用心掌握赞美陌生人的技巧，我们就能在社会交往中掌握人际交往的金钥匙。

第八章 批评他人的策略

赞美是鼓励，批评是监督；赞美如阳光，批评似雨露。批评他人时，一定要讲究策略。一时冲动，为逞口舌之快就口无遮拦，是十分愚蠢的做法。我们需要真诚的赞美，也需要善意的批评。

第一节 批评要因人而异

当我们发现并指出别人的“错”时（其实也许只是别人与自己的观点不同而已），就会出现批评的问题了。批评是针对人的工作，因此批评方式的选择就应该考虑到被批评对象的各种具体情况，因人而异。

确定年龄阶段

同样的问题，对不同年龄的人的批评方式是不同的。这就是要求批评者在开展批评工作之前，要确定其年龄段，正确地加以区分。对年龄大一些的人，一般应采用商榷式的语言；对年龄相近的人，由于共同点多一些就可以自由交谈；对年龄比自己小的人，可以用一些开导性语言使其加深认识。同时，批评时还要注意称谓。对年长些的人应加上谦语：如以“老”字作词缀（“老王同志”、“王老”），以职务为后缀（“张主任”、“李所长”）等等，这样显得较郑重，有礼貌。对年龄相近的人的称谓则可以随便一些，可直呼其名，也可叫一些常用的称呼，若彼此还不是很熟悉，则称呼可郑重一些。

总之，每一个年龄段的人的特点不尽相同，他们的要求也不一样。所以，在选择批评方式的时候，要有所区别。

区别职业、级别

三百六十行，每行有每个行业的职业特点，也有相应的批评要求，就是在同一行业中，不同的工种、不同的级别的人还应有所区别。对那些工作能手和初学者的要求不一样，批评也不能相同，而对担任领导职务的人和一般的工作人员的批评也不应该采取同一种方法。一般说来，对那些工作能手和行政级别相对高些的人，要求也相对严格一些，批评也要严厉一

些。

如：某纺织厂的小王和小郑同在一个纺纱车间，小王比小郑早两年入厂，小郑则刚刚入厂。在生产操作中她们出现了相同的错误。车间张主任狠狠批评了小王，但对小郑则只是指出了她操作的不当。张主任对小王解释说：“这种错误出现在你身上是不应该的，你不存在操作上的不懂的问题，问题出现在工作态度上，你技术很熟练，所以对你的要求自然要严格一些。”

分清知识结构

不同职员的知识结构、阅历情况各有不同，因此必须根据其知识、阅历的不同，运用不同的语言艺术来展开批评。有几十年工龄的老同志，你一声轻叹，就会勾起他对过去的回忆，从而激发其心中的共鸣；受过高等教育的下级，可能因你对某些艰深理论的熟谙而产生由衷的敬意；一句粗话出口，会使还不习惯集体劳作的社会青年感到“来者不善”……而对阅历深的人需要讲清道理，必要时只须蜻蜓点水，他便心领神会，而不需要唠唠叨叨、没完没了地去作工作。相反，对知识、阅历浅的人必须分析、讲清利害关系，他们看重的是结果如何，而不理会其中的奥秘究竟怎样。之乎者也、文绉绉的词句，只能使他们如入五里云雾，辨不出东西南北。较为传统的老同志不喜欢那些开放性的词句，五光十色的世界令他目不暇接，莫不如通过对往日的回忆给他们安慰。年轻人讨厌那些陈腐的说教和诡秘的人际关系，他们需要理解，喜欢直来直去。可见，不同知识结构、不同阅历的人，他们在接受批评时的心理状况是有很大差别的。如何运用语言艺术，使他们既接受了批评，又有正中下怀、如遇知己之感，是批评工作的一门艺术。

摸清心理情况

心理，主要指人的气质、性格、对工作的兴趣和自我更正能力，是一个外延广泛的概念。批评者必须首先摸清对方的情况，在心理上占上风，否则将不会成功。

按照心理学的分类，人的气质主要分为胆汁质、多血质、粘液质、抑郁质四种类型。批评者应该根据各种类型人的不同特点来决定使用何种批评方式。胆汁质的人情绪外露，一点即爆。批评者在批评这种类型的人时不宜使用带有很多情感色彩的语言，但又不能因怕起“火”而不敢点，而是要摆出事实和道理，不给其以任何发作的藉口。多血质的人较随和，但因其性情体验不深而要特别在逻辑和道理上下功夫。粘液质的人虽然稳重但生气不足，因此要适当给予情感刺激，激发其朝气和前进的活力。至于抑郁质的人，由于心细而内向，所以批评的语言宜点到为妥，并尽量消除彼此之间的距离感，增加情感上的认同。诚然，现实中人的气质类型并非如此分明，更多的是混合型。所以我们在批评他人时可以针对不同状况，综合运用各种语言艺术，以达到批评目的。

当代瑞士心理学家卡尔荣格曾将人的性格分为外倾型和内倾型两类。外倾型开朗、活泼、善于交际；内倾型孤僻、恬静、处事谨慎。对于前者可以直截了当，谈话要干净利落；后者需要委婉，措词要注意斟酌。至于介乎二者之间的中间性格类型的人，可以根据实际情况随机应变、因人而异。

一般说来，那些对改进工作有浓厚兴趣的人，大多希望能得到他人的批评指正；相反，那种对工作缺乏兴趣的人，必须多费口舌调动或激发其改进工作的兴趣；对于那些无视批评、屡教不改的人，在严厉批评的同时，也要采取一定的纪律或行政措施加以督促，以儆效尤。假如其有很强的自我更正能力，那么批评者只须用中性、平静的语言提醒他注意就可以了；人的能力有高低之分，对于那些能力弱的人，自然要提供更多的帮助，必要时直至调换其工作。

可见，批评不是简单的指正，而是一门复杂的语言艺术，只有做到因人而异、灵活运用，

才能达到批评的效果，否则，只能适得其反。

第二节 忠言未必逆耳

我们做了事情、说了话、写了文章，自己不放心，不敢判断，真的希望能有人告诉我们：哪个地方好，哪个地方不好，差别在哪里。真的希望能有一名良师益友能够忠实地、大胆地指出我们的错误。

但为什么有的意见、有的忠告我们不爱听，甚至听后还感到难受、气愤，自信心、自尊心受挫呢？究其原因是因为有的批评方式使我们心生反感而无法接受。

一种苦味的药丸，外面裹着糖衣，就改变了苦涩的口感，使患者容易一口吞到肚子里去，于是，药物进入胃肠，药性发生了效用，疾病就治好了。善于批评的批评者，即使批评他人，也能做到“忠言不逆耳”，老少都爱听。例如：一位老师在讲课时，发现两个学生在打瞌睡，他把话停了下来，先把两个同学叫醒，接着给大家讲了一个故事：“听说有一个小企鹅，在跟它的师傅学筑巢时，总爱把头和长长的脖子贴到地面去呆一会儿。师傅问：‘你这是什么意思？’小企鹅回答：‘我这是对师傅的礼貌。’由此，我深受启发。有的同学，上课不注意听讲，总喜欢把头贴到桌子上，可能这也是对老师的礼貌吧？”老师说完，全班同学都哄堂大笑，那两个睡觉的同学满脸羞愧，上课再也不打瞌睡了。这位老师采取了讲故事的批评方式，对错误的现象作了幽默式类比，取得了良好的批评效果。有时我们要对人批评的话，在批评以前，不妨先给人家一番赞誉，使人先尝一点甜头，然后你再说批评的话，人家也就容易接受了。

有一天，某机关王主任对女打字员说：“你打字的速度真是越来越快了。”那位打字员突然听到主任对她这样夸奖，受宠若惊，脸孔都红起来了。王主任接下去又说道：“可是，我希望你今后打字的时候，对标点符号应该注意一些才好。”

王主任如果不这么说，而直接对打字员说，叫她对标点符号要特别注意，她心里就会觉得今天受了上司的责备，并感到十分羞愧，也许为此会好几天都不愉快。她也许还要为自己辩护，说她自己是很小心的，因为原稿上有错误或是不太清楚的地方，所以她不能负这个错误的全部责任。这样一来，王主任的规劝不但未起到效果，说不定还会由此惹来一些麻烦呢。

我们来回想一下，有时我们受到批评，甚至是非常严厉地批评，我们都会点头接受，并且心悦诚服；而有的时候，即使碰我们一根毫毛，稍微点我们一下，我们也会跳起来反驳。当你仔细分析和比较之后，你就会发现，在二者之间有一个根本的不同点，这一根本的不同点，就在于别人对我们的同情与了解的深刻程度。

我们始终欢迎的是那些了解我们，而又非常同情我们的人。

从理论上说，任何一种批评，对批评者和被批评者都存在着这样的悖论现象——

批评者：善意的批评动机与担心伤害对方的矛盾。

被批评者：希望得到他人赐教与惟恐遭受批评的矛盾。

如何化解这种悖论呢？这就需要掌握一些批评的口才技巧。

如果说赞美是生命的阳光，那么，批评则是人生的雨露，二者犹如促人前行的两轮，催人奋飞的两翼。它们异能同功，殊途同归，共同推动人的进步和发展。

金无足赤，人无完人，人生在世，孰能无过？若有过失，即需旁人指点评说。纵使原有自知之明，也难免敝帚自珍。当局者迷，旁观者清。所以每一个人都需要善意的批评来鞭策自己。

要做到“忠言不逆耳”，需要注意以下几个方面。

批评人还要看人

对于那些青少年，由于他们在思想上还不成熟，出现这样那样的缺点、过失在所难免。有的错误，即使多次指出，本人也愿意改正，可能稍不注意还会重犯，对他们进行批评，最好语重心长地直接指出，不宜拐弯抹角、含糊其词，使其误解了批评的意图。批评个性倔强的后进青年，宜以退为进，先肯定其一定的优点，再言归正题，指出其缺点、过失。只要从表情、动作观察到对方已有内疚之感，就没有必要强迫其当众认错。对于自觉性较高、自尊心较强的成年人，选择适当的时机、场合，对其缺点、过失略为提醒，或旁敲侧击，见火候已到，就没有必要唠叨过多。

批评还要讲究艺术

尽可能避免在大庭广众的场合指名道姓的批评，非必要时不宜采用。

下级对上级、晚辈对长辈，难于当面启齿批评对方。有时是怕打击、报复，更多的是为了顾全大局，从有利于工作出发，既要使对方知道其缺点、过失，又要维护其尊严、威信。这时，不妨以自责来促使对方深思反省，以自我批评的方式达到委婉、含蓄地批评的目的。批评那些道德水平低下的蛮不讲理者，一味温情脉脉无济于事。当他正气势汹汹、老虎屁股摸不得时，谁敢说他一句不是，就骂街、打架。对于这种人，首先就要以正压邪、理直气壮地指出：“你就是错了！”待其良知略为恢复，火气稍有收敛，再软硬兼施与其论理。在严厉的批评之后，还应加以耐心的说服工作，最后在友好的气氛中结束批评。这种批评，即使有点“苦”，也像嚼橄榄一样，先苦后甜。

只要我们在批评中能够综合考虑多方面因素，讲求一些批评的语言艺术，就能达到忠言顺耳的境界。

第三节 批评要及时

作为一名上司或领导，经常会面对一些较为棘手的问题。这不单单指公事，还包括一些私事，如下属的精神状态、情绪、同事间的矛盾、家庭纠纷……这些都需要你去处理、调解。

身为领导的你要以朋友的口吻去询问对方：“发生了什么事？”“我能为你做些什么？”或“为什么会这样？怎么回事？”等等，这有助于你对情况的了解，以便更好地解决问题。

有时你可能因工作繁忙，未能及时处理矛盾纠纷，可以先行对矛盾双方进行慰问，过后再进行处理。这一方面缓解了下属间由于彼此矛盾或纠纷造成的紧张气氛，另一方面可以多了解下属间产生矛盾的原因，以便调整今后的工作。

当你作为领导，对某一名下属的工作很不满意且必须指出来，又不便当面批评他时，你该如何做呢？你首先应低调一点，先尝试改变他的态度，这应是上策，可以直接告诉他你心目中的要求，但不要说：“你们这样做根本不对！”“这样做绝对不行。”你可以说：“我希望你能……”“我认为你能做得更好”“这样做好像没真正发挥你的水平”等，用提醒的口吻和对方说更好。

切记不要做人身攻击。例如：“你这个态度，我很不欣赏。”或“为什么你总那么主观？你不能客观点？”等等，这样说会使双方的关系尖锐对立，对解决问题一点帮助也没有。在对下属提出批评时，预先要想清楚要说什么话，大前提应该是“对事不对人”。

在发现下属有错误时，要掌握速战速决的原则，立即采取行动。随时发现，随时批评，不要拖延，如果总是想过几天再说吧，这样，对方就会想：“我一直都这样做了，怎么你过去就没有意见呢？”这容易让对方产生种种猜测，以为是另有原因，产生了不必要的隔阂，而为今后的工作带来阻力。

同时，你自己也可能把事件淡忘。旧事重提，其震撼力就大打折扣，而且错误的改正力

度也会大大降低。

一般上司是不会直接找下级员工对某事作批评的，遇上有不满意的地方，总是向部门主管提出，促请他们切实“批评”下属。

正面批评别人，对谁来说都是一件十分尴尬、为难的事，但作为领导，这算是你的工作内容之一，所以应该把握一下批评的时机。

当你要对下属进行严厉批评时，请预先跟当事人约好一个时间，同时用简单的话先点他一下，让对方有心理准备，这样你也可以提前思考一下事件的处理方法。

然后，把所要说的内容的思路理清一下，重点重申一次，这样可有助于你减少不安的感觉。不妨写下下一个大纲，准备随时翻阅，不致因疏漏而要重讲一次。

经常提醒自己：“把握分寸”，“保持冷静”，“不要匆忙”，态度自然轻松。记着，正面和诚恳的语态，可以令受批评者较易接受和免受尴尬。

在批评时开场白是很重要的，切忌凡事用“领导认为”来开头，给对方过大压力。

可以婉转地说：“你经常迟到早退，是否有什么隐衷？”“单位有单位的规矩，你迟到早退，实在对其他同事的工作有影响，而且不公平！”“我欣赏你做事速战速决的作风，但希望你能依单位规矩而行，以免阻碍正常工作。”

批评下属要及时，并不是说要不加选择地即时批评。有人认为领导是权威的代表，在与下属谈话时只要使用肯定或提高声调的语气就行了。其实不然，作为领导，要首先考虑到对方的自尊心，不能大庭广众之下，去纠正下属过失并且责备他。

有的下属因为本身的原因，常常缺乏干劲，工作没有主动性。你指责他一通，想以此来调动他的主动性，是无济于事的，主动性必须靠内因来调动。对他们的指责只能是隐晦的，在表面上要进行激励。谈话的目的在于让对方接受，而接受则需要对症下药，采取攻心策略。

如果他喜欢养花，可以将他的工作和花儿进行联系，这样就能激起下属的积极性，使他认真、热情地去工作。不仅如此，这种激励的方法还能使下属产生一种责任感，而责任感恰恰是做好工作的前提。如此一来，下属必能心服口服，愉快地接受你的责备，因为他的努力得到了承认，他的积极性得到了肯定。

说话直言不讳是许多人所推崇的，但在工作中，并非处处都能直说，有时非得含蓄、委婉一些，才能使表达效果更佳。直道跑好马，曲径可通幽，各有各的妙处。

第四节 批评而不招人怨

批评的言语不同于赞美容易被人接受，因为它涉及一个人的心理、情绪、自尊心、思想状态等诸多因素。所以，由于批评不当而招致对方怨恨的事例是很多的，如果因语言不当而招对方怨恨，那么批评非但没有达到目的，其效果还适得其反了。

我们都应该认识到批评具有责任与艺术两种性质。只有清楚地认识到这一点，我们提出的批评才可能公平、有力、正确、中肯而不招人怨。那么，要使批评具有艺术性，我们必须掌握并运用好以下几种方法：

先欣赏后批评

美国总统卡尔文柯立芝任职期间，在一个周末，曾对他的一位女秘书说：“你穿的这套衣服很漂亮，你是一位很有魅力的女子。”柯立芝生性比较沉默寡言，这大概是他有生以来对一位秘书的最热情的赞辞了。这对于那位秘书来说太意外了，太不寻常了，使得她不知所措。柯立芝接着说：“好啦，别愣在那儿，我这样说只是让你高兴。从现在起，我希望你对标点符号再注意点。”

他使用的方式似乎太含蓄，但是他运用的心理原理却相当高明。人们在听不太愉快的事

之前，听到对自己优点的赞扬，这样做能让对方容易接受一些。如果我们能够更含蓄一些表达，效果会更好。

用恰当的连接词

汉语词汇丰富，很可能由一个词的不同就可以造成语气的改变。许多人在批评别人前注意到先诚心诚意表扬了别人，但是他接下来用了一个转折词，下面就是一大通批评。比如一个老师对一个学生说：“你这学期的成绩有所提高，我真为你高兴。但是，如果你对英语不偏科，在上面多下点工夫，那会更好的！”在这种情况下，那学生在“但是”之前是接受的，但是在“但是”之后他就会开始对老师表扬的诚意产生怀疑了。甚至认为，表扬只是一种策略，目的却是对他偏科的批评，从而引起学生的反感。这样就达不到我们批评目的，并且让别人产生曲解。他可以这样说：“你这学期的成绩有所提高，我真为你高兴。如果你下学期继续认真努力，那你英语成绩会像其它科目一样好的。”这样，他会接受表扬，因为后面没有说出他的失败，而又间接提醒他应该注意的问题。

所以，建议你在批评别人时，尽可能把转折关系改成递进关系，这样效果会更好。

以身作则暗示

敏感的人对直截了当的批评是深恶痛绝的，那么我们可以间接地提醒他们注意错误，这样做会取得意想不到的效果。

笔者刚上小学一年级时，班上同学都不知道做值日生的责任，所以有一个星期没人执行值日职责。但是班主任崔老师只是向大家说：“今后一周我做值日生。”于是，每天放学时，我们看到老师打扫教室，摆正桌椅，关好门窗等。以后再让我们值日时，我们都按照老师的做法来做，大家都做得很好。就这样，我们在没有受到批评的情况下学会了做值日。

老师的这种作法非常明智，虽然老师没有批评我们，但是通过教师的以身作则，我们却知道了如何去做是对的。我们今后不妨用以身作则的方法，暗示别人改变行为。

用自己曾有的过失类比

先看看一位学生科长是怎么对一位学生说的：“李达明，大学时，我也像你一样喜欢外出，但又往往忘记返校时间，以致晚归。为此受到学校通报批评。今后你在这方面也要稍为注意点。”这样批评是用自己曾有的过失类比，对方容易接受，且对错误的改正目标也较为明确。此后李达明再无违反校纪的现象了。

这位学生科长先提自己当年的错误，他没有威胁，也没有警告什么，只是提出自己当年类似错误的，及为此付出的代价。例如：小峰学习不求精，总是一知半解。妈妈对他说：“以前我上学时，也同你一样，上课时全听会了，可课后没有认真复习，结果一部分知识遗忘了。天长日久，新的知识不断增加，就感觉到基础薄了。后来，我在课后及时复习，做到一天一清。结果，我的成绩在全班名列前茅。”

小峰的妈妈没有正面批评他，对他说应如何如何，而是举自己切身事例，让小峰自己领悟应该怎么做。

承认自己的错误，即使错误还未得到纠正，也有助于说服别人改变行为。

多提问少命令

没有人喜欢让别人命令自己，所以我们不要试图去命令别人。急躁的命令是会造成极深怨恨的，假如换用提问式会好得多。因为提问形式能使人保持自尊，并使他感到自身的重要，这样他是不会想到反击的。我们不要说你应该怎样怎样，你不应该怎样怎样，而说“你看这样做怎么样？这样做会好些吧？”

给对方以信心

一个人对自己所犯的错误都会耿耿于怀，懊恼、沮丧，甚至认为自己无药可救了。所以在指出别人错误时就应该针对这一点，让他感到这错误是容易改正的。例如：小张爱好书法，一日，小张把自己的习作拿给教书法的王老师，请他指导。王老师对他说：“其实你写字的基础还是不错的，只要在几个小地方作点改进，字就会写得好看得多。”小张听了王老师的话，一点也不感到失望和沮丧，反而对改正“几个小地方”充满了信心。

总之，要想批评一个人而不招怨，确实不容易，但也并不是做不到的事，只要我们在日常交际中多注意一些，灵活一些，我们是会掌握好的。

第五节 批评的方法

许多人都渴望掌握批评的技巧，批评是生活中最难把握的一种表达方式。在生活中，我们常常会遇到这种情况：不讲批评方式，在公众场合，倚理欺人，居高临下地指责、批评对方，试图把自己正确的观点强加给对方，这样做往往会事与愿违。即使对方感到自己有错误，也会强词夺理，或者拂袖而去，弄得不欢而散。

如果我们换一种方式，私下与其交换意见，委婉地表达自己的想法，并与他摆事实、讲道理、分析利弊，他就会心悦诚服，真正接受你的批评和帮助。可见，批评的方法是关键，方法不同，就会产生截然不同的效果。

有人曾把批评成功的基本条件凝练地概括为三点：一是心要诚；二是要彻底、中肯的分析；三是运用恰当方式。要想正确地掌握批评的方法，需要注意四个方面：

要注意批评的动机、目标和效果

每个批评者的出发点都是善良的，都真诚地希望提醒或帮助对方改正错误的地方，因此要做到尊重、理解、信任被批评者。一般不要说：“我本来不想说，可是……”，“说了你也许不高兴，但不说又不行，所以……”从批评的目标上说，要做到有的放矢，不可全盘否定，把别人说得一无是处，应把重点放在改善目前不足的方面。从后果上说，批评者不仅要考虑如何把正确的意见告诉对方，还要考虑对方能否接受你的意见，达到什么样的效果，能否让对方口服心服。否则，对方要么“当面顶撞，过后照旧”，要么“表面同意，心底不服”，甚至“当面顶撞，让你无法下台”。批评要针对人的行为，而不是他或她本身。只有动机与效果达到了完美统一的批评，才是成功的批评。

要注意批评的态度和语言

批评人时要心平气和，做到诚恳、认真、冷静、耐心，不能急躁，不能怨恨，更不能存心找麻烦。要使用一种温和的语言及有效去除僵硬与冷淡的方式。当你心中愤怒、埋怨、焦虑，想责怪对方时，最好是先克制一下情绪，整理一下思绪，甚至可以先听听音乐，散散步，看会儿电视，等冷静下来后再实施批评。在实施批评时，最好先适当地表扬对方，通过提及对方干的好的地方，而使对方认为并非自己全都不对，从而改善气氛，以保护他们的自尊，使他们感到既愿意又有能力去改正。批评语言要中肯，如有位老师第一次到职工夜校高考复习班上课。几位年轻学员同她开玩笑：“唷，老师，您的字写得可真漂亮，和您的人一样漂亮！”老师对这种油腔滑调的话很反感，但她却笑笑说：“你们和我开玩笑，这没关系，但你们可别和自己开玩笑。你们付了学费，还花了比金钱更宝贵的时间来学习，假如上课时思想分散，学不到知识，明年考不上大学，一年的复习班就等于白读了，这岂不是在和自己开玩笑吗？”老师的一番话，使学生口服心服。

因人而异、对症下药

批评他人要注意根据不同对象采取不同的方法和语气。对年轻人，批评时要语重心长，要寄予希望；对中年人，要旁敲侧击，点到即止；对长辈和上级，要巧妙提醒，声东击西，含蓄委婉；对那些“老虎屁股摸不得”的不讲理者，要理直气壮，以正压邪，在严厉批评之后再辅之以耐心的说服。

巧用批评方式，达到最高境界

①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，启发被批评者思考，增进相互间感情交流，使批评不但达到教育对方的目的，同时也能创造出轻松愉快的气氛。幽默式批评曲意婉转，出语诙谐，在轻松巧妙的表达后面，潜藏批评、针砭、规劝的内容。幽默式批评是以不太刺激的方式点到被批评者的要害之处，含而不露，令人回味无穷。但使用时不要牵强附会、生拉硬扯，否则会弄巧成拙。

②启发式批评是针对对方的错误而言。错误的改正还是“内因”起决定作用，而批评者的“外因”只是起到一定的辅助作用，对方从根本上改正错误还是要靠自己的“良知”的觉醒和对错误的充分认识。

③警告式批评。如果对方犯的不是原则性错误，或者不是正在犯错误的现场，我们就没有必要“真枪实弹”地批评。可以不指名道姓，用较温和的语言，只点明问题。或者是用某些事物对比、影射，也就是平常所说的“点到为止”，起到一个警告作用。但是，如果遇到自我意识差、依赖性强、不点不破、不明说不行的人，也可以用严肃的态度、较尖锐的语言直接警告他。

④委婉式批评。委婉式批评又叫间接式批评，它一般都采用借彼比此的方法，声东击西，让被批评者有一个思考余地。其特点是含蓄蕴藉，不伤被批评者的自尊心。

如一位顾客坐在一家高级餐馆的桌旁，把餐巾系在了脖子上。这种不文雅的举动让其他顾客很反感。经理叫来一位侍者说：“你让这位绅士懂得，在我们的餐馆里，这样做是不允许的，但要尽量含蓄地对他说。”

怎么办？既要不得罪顾客，又要提醒他。侍者想了想，走到那位顾客旁边，礼貌地对他说：“先生，您是刮胡子呢，还是理发？”话音刚落，那位顾客立即意识到自己的失礼，赶快取下了餐巾。

侍者没有直接指出客人有失体统之处，而是转弯抹角地问了两件与餐馆毫不相干的事，表面上看来，好像是侍者问错了，这既顾及了顾客的面子，又提醒了他，可谓是委婉批评的妙用。

总之，批评的方法要以教育为主，用事实教育人，用道理开导人，用后果提醒人，从而达到以使对方心悦诚服地改正错误的目的。

第六节 批评的技巧

在批评工作中，除了要有一个好的出发点，还要有一个好的技巧。恰到好处的批评方式所产生的效果，可以使被批评者心悦诚服，愉快地接受批评，改正失误，同时还可能受到鼓励，在今后的工作和生活中朝着更好的方向发展。

要首先作自我批评

在批评他人时，先从自身谈起，谈谈自己曾经也做过类似的错事。这样说，一方面可以消除对方因做错事而产生的过度的不安和悔恨，另一方面还可以为对方提供活生生的例子，

使其能认识到错误的严重性；同时还可以给对方带来一种认同感，缩短与对方的心理距离，营造一种心胸开阔、坦诚相见的良好批评氛围，这样对方就能容易接受你的批评。

例如某台记者小乔，因为采访时不认真，在写稿件时竟把报道中的地名和人名都写错了。新闻中心主任对小乔进行了批评：“小乔，你知道吗？你的稿件出现了错误，要知道，我刚开始从事新闻工作时，也出现过类似的错误，人不可能天生是个万事通，很多经验是在实际的工作中总结得出的。我不想批评你，但如果你稍微注意一些，这种情况是会避免的。”小乔听到这些话，愉快地接受了批评，以后再也没有出现类似的失误。

要多作换位思考

换位思考是批评与被批评者交换角度，让被批评者站在批评者的角度去看待批评。让他想一想：“如果你是我，你想想我出现了这样的错，你批不批评？”同时也让批评者站在被批评者的角度想一想，假如我是他，我是否能认识到自己的过错？能否主动检讨？

这样，双方都站到对方的立场设身处地地想问题，在批评和间接批评时就容易协调了，批评者也能根据对方认识错误的态度而把握批评的分寸了。

提出建设性意见

通常批评他人，只是指出了对方所犯的“错误”，并不指出对方应如何去纠正，所以不可能收到积极的效果。积极的批评是在开展批评的同时，提出一些建设性的意见供对方参考。这种建设性批评可以削弱批评中的否定因素，制造出良好的解决问题、改进工作的气氛，在这样的气氛中，被批评者不但没有在批评中感受到太多的不快，反而自然而然地放弃了原来的主张而采纳了你的意见。

如张大妈有三个孩子，可三个孩子均以工作忙为由不去照顾老人。由于老伴去世早，老太太整天孤独，尤其是当老太太生病时，更是靠街坊邻居照顾。社区孙主任了解到这个情况后，把张大妈的三个孩子召集到一起。孙主任是这样说的：“大家都知道，你们三个人的工作都非常忙，时间挺紧张的。可我们每人都有赡养老人的义务，你们看看能不能克服一些困难，交替着照顾老人？如果实在是抽不出时间，可不可商量个合适的办法，解决老人的实际问题。”孙主任在这番话中并没有直接指出：不照顾老人的不对，而是首先肯定了大家工作忙，时间紧张，接着又提出了建设性意见：“能不能交替照顾”。这样说被批评者较容易接受，并且也有了改正的方向。经商量，大家拿出了合适的照顾老人的方案。

批评之前先表扬

批评的气氛会直接影响到批评的效果，营造良好的批评气氛会收到较为理想的效果。如果在批评之前先对对方某一长处进行赞赏，肯定对方的价值，满足其某种心理需要，那么就能够制造出较好的气氛，这样，一方面削弱批评本身让人难以接受的程度，另一方面也使被批评者不致产生逆反心理而抵制批评。

例如报社记者刘影，做事马马虎虎、大大咧咧的，稿子中常出现错别字，并且标点符号运用得也比较混乱。主任老苏这样批评他：“小刘，你的稿件总能选择一个非常新颖的角度入手，这在年轻人中是做得不错的，如果你在写稿时能注意不写错别字和正确使用标点就更好了。”

苏主任的话让小刘听后，全然没有批评的感觉。苏主任先赞扬，充分满足小刘的自尊心，小刘自然高兴地接受了苏主任的批评，并且为了精益求精，小刘也十分注意稿件的“脸面”，写错别字和乱用标点的毛病也改掉了。

巧用无声批评

有时，无声的批评更甚于有声批评。有一个老板开办了许多大商店。他经常到各家商店去巡查。一天，他发现一个顾客在柜台前等着买东西，而售货员却站在柜台的另一边与人聊天，谁都没注意到他。这位总经理一句话没说，迅速站到柜台后面，给顾客拿了要买的东西，作起售货员。他的行动是对售货员的严厉的批评，售货员们认识到经理没用语言批评她们是经理对自己的尊重，从此再也没有犯过类似的错误。

可见，掌握批评的技巧，这会让被批评者愉快接受，并能迅速纠正自己的过失。

第七节 旁敲侧击——巧妙的批评

“旁敲侧击”的本意是比喻人们在指责别人时，不从正面直接说明，而是从侧面用言语加以刺激。在日常生活中，它往往成为一些思想修养差、格调不高的人拿来泄私愤的武器。其实，“旁敲侧击”作为一种间接表达方式，如能在批评中巧妙使用，往往会收到意想不到的效果，具有一定的使用价值。

敲山震虎法

当发现不良苗头，由于某种原因又不便正面对责任者提出批评时，便可通过“点事不点人”或“点单位而不点名”的方式提出警告。这样就可以既点出问题，令对方受到震动，又维护对方的面子，给他们改正的机会。

比如某机关工作秩序混乱。有人上班时间打扑克、聊闲话，部门领导也不管。在一次会议上，局长严肃地批评了这种现象。说：“有些部门上班时间关起门来打扑克，不干工作。这种精神状态，这种人浮于事、工作拖沓的现象，必须得到纠正……”虽然没有点到具体人，可是在场的几位科长坐不住了，回去就开会进行整顿。又如某工厂的工人小张从厂里拿了几根铝合金钢管回家想做一张床。科长知道这件事后找小张谈话说：“厂里的东西是国家财产，谁也没有权利占为己有。如果大家都把厂里的铝合金拿回家里做床，你看能行吗？”在这里，科长没有直接批评小张，而用从侧面提大家的做法，使小张的感情上容易接受，因而收到了较好的批评效果。

触类旁通法

有位家长听老师反映学校存在早恋现象，其中就有自己的女儿。家长很着急，但在掌握确实证据之前，又不便直接指责女儿。于是，他与女儿谈了一次话，指出和女儿要好的几个女同学因早恋而影响学习成绩，他们的家长都很担忧，以这个事实说明中学生早恋的危害，女儿深深地低下了头。在这次交谈中，家长始终没有点女儿早恋的问题，但是对女儿的触动很大，暗自下决心改正错误，专心读书。这种点他人的问题而触动存在同类问题的对话方式，对于脸皮很薄的人来说，能产生一举两得的效果。

谐音相关法

就是运用同音异义现象，一语双关，从侧面点击错误之处。如，八里乡的路全是坑坑洼洼的泥路，可是乡领导却迟迟未能解决修路问题。一遇雨天，群众出行很不方便。一天，县有关领导来到这里，见到路面情况对乡领导说：“你们这里的路啊，下雨是‘水泥路’，晴天是‘扬灰路’。”在谈笑中，领导巧用谐音，从侧面指出当地的路需要加大力度治理。这是不批评的批评，要比直接批评效果好。

巧妙截取法

利用截取意思或相反的成语、俗话和歇后语的方法，只说其中的一部分，而故意留下一

部分让对方去想、去体会。例如，一职员对领导的不切实际而片面的批评不满，便说：“兼听则明啊……”尽管后半句的“偏听则暗”未说出口，但领导却已经意识到了自己的问题。

第八节 批评的禁忌

对于失职、失误给以批评，甚至是严厉的批评，有助于搞好工作，也是对他人的关心爱护。但是无分寸地批评他人，有时会适得其反，加深矛盾，既影响了工作，又破坏了人际关系，因此在批评他人时要注意以下几方面问题：

要实事求是，不捕风捉影

批评的前提是事实清楚，责任分明，有理有据。但是，在现实中常常见到有的领导批评他人时，事先不调查、不了解，只凭某个人打的“小报告”，就信以为真，而去胡乱批评人，结果给人留下“蓄意整人”的坏印象。

例如：一天，某单位几个小青年上街酗酒生事，造成坏影响，领导对此事十分恼火，在大会上公开点名批评了这些人。

可是点名批评的人中，有一个并未酗酒，也未滋事，只是在途中巧遇这些人，一起回单位的，也被领导点了名、曝了光。这个青年人非常不满，当场站起来说：“我并没有喝酒，只是偶然路过碰到一起回来的。你可以调查，你们批评人之前最好先调查清楚了！”

他的发言引起群众议论纷纷，领导非常难堪。

可见，实施批评之前，一定要细致调查、搞清事实，不能捕风捉影，听风就是雨，那样做只能使领导处于被动地位。

要和风细雨，不恶语伤人

人人都有自尊心，批评犯错的人时要顾及他人的自尊心，不要因为批评语言的不恰当而伤害了对方。批评者应当心平气和，和风细雨。不要横眉怒目，更不要拍桌子、指鼻子，以为这样才能显示批评的威风。实际上，这样做最容易伤害对方自尊心，导致矛盾的激化。因此，批评他人应力戒发怒。当你怒火正盛时，最好先别批评人，待心情平静下来后再去批评。

批评的语言切忌讽刺、挖苦、恶语伤人。对方虽有过错，但在人格上与你是完全平等的，不能随意贬低甚至污辱对方。

要宽容大度，不吹毛求疵

有过错，批评是必要的，但并不是事事都要批评。对于那些鸡毛蒜皮的小问题、小毛病，只要无关大局，可以采取宽容态度，切不可斤斤计较、过于挑剔。否则，只能使人谨小慎微，无所适从，不求有功，但求无过，甚至产生离心作用。对一些“小毛病”，要强调如何做是正确的方法去指正。吹毛求疵只能显示出你工作无重点，没有工作水平。

要讲求场合，不随处发威

批评他人必须讲究场合和范围。有的批评可在大会上进行，而有的只能进行个别批评。若不注意批评的场合和范围，随便把只能找本人谈的问题拿到大会上讲，就会使对方感到无脸见人，不利于问题的解决。批评他人，特别要注意不要随便当着对方下级的面或客人的面批评他。否则，对方会认你是故意丢他脸、出他的丑，使他难堪，会引起对方的公开对抗，许多争吵和矛盾往往都是因为批评场合不当而引起的。

要沟通在先，不突然袭击

在批评他人时，最好事先打个招呼，沟通一下，让对方有一定的心理准备，在受到批评时不至于感到突然。例如有的人做错了事，而自己又未意识到，这时可以在适当时，通过与对方关系较好的人去提示一下，让其自己先反思一下。这样在批评时，对方就会有一定的心理准备，而当你直接指出其错误所在时，就比较容易接受了。

反之，如果对方事先没认识到自己过错，在批评时就会感到突然而不易接受，同时还会怀疑批评的诚意，引起不必要的误解。

要针对一事，不揭人老底

批评要及时，要针对目前发生的问题加以指正，尽量不要提及过去的问题。有些人在批评时为了加强说服力，或为了证明对方目前的做法是错误的，便把心中积存的有关问题，悉数抖落出来，将它们扯在一起翻老账，这样往往触动了别人最敏感的神经，让对方感到你一直暗地里注意收集他的问题，一起同他算总账，从而引起反感，产生对立情绪。此外不要以事论人，搞全盘否定，用“我算看透你了”“不可救药”“你总是”“你从来”“你根本”等来否定对方。

要人格平等，不以势压人

批评他人要在平等的气氛中进行，批评才容易被接受。在批评中，无论是批评者还是被批评者，他们在人格上是平等的。如果批评者摆出一副居高临下、盛气凌人的姿态，说不服就压服，动不动就说：“就这么办了。”或采用一些“必须……，否则……”等词语，会令对方产生逆反心理，对方就会想：“凭什么要听你的。”结果出现了对立，逼而不从，压而不服，激起反抗情绪。此外，还要注意不要羞辱对方，批评是对事不对人，不要搞人身攻击，不能把批评作为泄私愤的手段。

要当面批评，不背地乱讲

俗话说：“当面批评是君子，背后议论是小人。”

这句话反映了人们的一种心态：不喜欢背后批评。当面批评，可以使对方听清楚批评者的意见和态度，也便于对方的意见得到交流，消除误会。如果背后批评，会使对方产生错觉，认为你有话不敢当面讲，一定是肚里有鬼。再说，不当面讲，经他人之口转达，很容易把话传走样，造成难以消除的误解。

要讲求信用，不随处传扬

批评他人不能随处发威，更不能随处传扬。有的前脚批评，后脚就把这件事说给了别人，或者事隔不久批评另一个人时，又随便举这个例子，弄得该问题人人皆知，满城风雨，增加了当事人的思想压力和反感情绪。这是一种不负责任的自由主义作风。

要一步到位，不无休无止

批评不能靠量多取胜。有的批评只能适可而止。当一个人受到批评后，心里已经很不自在了，只要人家点一下，就会很紧张，心领神会，并下决心改正。如果再重复批评他，他会认为你老是跟他过不去，把他当成反面典型看待。多一次批评，就会在他心里多一分反感。批评的目的是为了治病救人，是为了帮助他人，而不是将对方置于死地。一个人犯了错误，批评一次就可以了，第二次就没有必要，第三次就可能被看作“婆婆妈妈”了。

如果反复刺激，有错的人自然难以承受，激起了逆反心理，表现出“豁出去”的态度。

要批帮结合，不弃之不管

批评只是解决思想问题的手段，而不是目的。当一个人受到批评后，在心理上会产生疑虑情绪：是不是对我有成见？带着这种情绪，他会特别留心你对他的有关言行，从中揣测你对他的看法。当发现你不理睬他时，他就会认为你对他有成见；当你无意批评到与他相似的问题时，他会神经过敏地认为你又在讲他，又在与他过不去。为了消除这种猜忌心理，我们在批评后，要细心观察他的变化，对他表示关心和体贴，有了点滴成绩，及时肯定；有了困难，及时帮助。这样才能有助于消除猜忌心理，达到批评的目的。

要以理服人，不揣摩他人

以自己心里的想法去揣测别人的心理和行为会使你的批评有失偏颇，因为即使是非常熟悉的人也不可能做到完全了解对方的心态。因此，揣测别人的心思是一种不公平的沟通技巧，有时更是一种卑鄙的攻击人的手段。批评别人的方式，要避免下列的想法：“你这么做，还不是为了晋升”，“将工作做得好，仅仅是想讨好我而已”等等，就明显是以小人之心度君子之腹了。