

会做更要会“说”！你必修的实效工作秘诀！

培训人数超过1000000的实用教材
百家知名企业选用的金牌课程



周志轩 编著

开门见山 卓越表达力“金字塔”训练法

COME STRAIGHT TO THE POINT

DVD
麦肯锡集团沿用30年
的经典培训课程
世界精英独步天下的“武功”秘籍
深入浅出 简洁生动 图文并茂
跟博士学表达！

金牌企管

PYRAMID TRAINING FOR EXCELLENT EXPRESSION ABILITY

开门见山

卓越表达力“金字塔”训练法

周志轩 编著

成都时代出版社

图书在版编目(CIP)数据

开门见山 / 周志轩编著. —成都: 成都时代出版社,
2008.7

ISBN 978-7-80705-729-1

I. 开… II. 周… III. 口才学 IV. H019

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第013819号

开门见山

KAIMEN JIANSHAN

周志轩 编著

出品人	秦明
责任编辑	都玲玲
责任校对	张林
装帧设计	◎中映良品 (0755) 26740502
责任印制	莫晓涛
出版发行	成都传媒集团·成都时代出版社
电 话	(028) 86619530 (编辑部) (028) 86615250 (发行部)
网 址	www.chengdusd.com
印 刷	深圳市鹰达印刷包装有限公司
规 格	140mm×210mm 1/32
印 张	6
字 数	150千
版 次	2008年7月第1版
印 次	2008年7月第1次印刷
印 数	1-15000
书 号	ISBN 978-7-80705-729-1
定 价	25.00元

著作权所有·违者必究。举报电话:(028)86697083

本书若出现印装质量问题,请与工厂联系。电话:(0755)28650886

以简驭繁的金字塔表达法

世界上有很多不同风格的作家，但最受人们喜爱的一定是文笔简洁生动的；世界上也有很多极具个性的演说家，但最受欢迎的一定是说话一针见血的；一个公司也会有很多工作努力的员工，但最后成功的，肯定是在最短时间内让老板知道他干出了什么成绩的。

这就是表达的力量！

所谓表达，就是同样的内容，你用什么方式表述出来。很多人都知道表达的重要，但没有几个人能真正掌握有效的表达方式。就像有各种各样的文章写作教程，但真正的作家一般都没有读过这种东西；有很多介绍口才的书，但很少有人是真正通过看书才提高演讲水平的。

那么巴巴拉·明托的金字塔表达法就是一种既能真正提高表达能力又能让大多数人学会的方法吗？我认为，很可能是。

金字塔表达法起到的作用就类似于PowerPoint，它会让你自动提炼自己的观点，找到要点和关键点，以简驭繁。只关注核心问题，不写多余的废话；只关注问题本身，而不需要太注意措辞；只需要考虑如何对问题进行分类，而不要考虑分类的理由——这恐怕就是金字塔表达法和PowerPoint能真正提高表达力又让大多数人能学会的原因所在。

本书以金字塔表达法为核心，介绍怎样科学训练自己的表达方式，涉及语言、文字、思维等各方面。这一训练方法经由国际著名咨询公司麦肯锡国际的高级分析师巴巴拉·明托提炼总结而成，并已指导麦肯锡的咨询师多年，广受麦肯锡和其合作伙伴的好评。如果能好好学习本方法并将之应用于日常工作中，那无论是语言表达还是工作业绩，你都有可能做视同侪、独领风骚！

【第一章】

追求超人表达力	1
一、会说话，好办事.....	2
二、语言的力量有多大？.....	4
三、“偷偷地”达到你的目的.....	5
四、表达决定成功.....	6
五、不仅要会说，更要说到点子上.....	8
六、“金字塔”能帮你做些什么？.....	10
七、小练习：发射你的明星能量.....	12

【第二章】

60秒内抓住听者的耳朵	14
一、60秒内阐明观点.....	15
二、为什么只有60秒？.....	17
三、开场白，一开口就抓住人心.....	19
四、举实例，说实惠.....	23
五、即席发言不用怕.....	27
六、关键时刻要高调一点.....	30
七、简单明了，一语破的.....	31
八、小练习：你能通过“电梯实验”吗？.....	34
九、在恰当的时间、恰当的地点，说恰当的话.....	34
十、做个开会高手.....	39
十一、有时候慢比快好.....	42
十二、该气派时决不卑怯.....	44
十三、遇上刁难怎么办？.....	46
十四、小练习：这是哪种开场白？.....	48

【第三章】

30秒吸引审阅者的眼球	50
一、商业报告的必备元素.....	51

二、用“金字塔”告别又长又臭的报告·····	52
三、不可忽视的准备工作·····	55
四、可行性报告的一般格式·····	57
五、一切从结论说起·····	59
六、小练习：谁是凶手？·····	61
七、注意你的“写作形象”·····	62
八、避开做项目的“六拍”误区·····	63
九、用特别的格式吸引人·····	65
十、学会用图表说话·····	68
十一、把下一步措施告诉读者·····	71
十二、得出的结论必须完整·····	73
十三、小练习：哪封信写得更好？·····	75



【第四章】

不仅会做，还要会说·····	76
一、说得好，不如说得巧·····	77
二、选好了“位置”再说话·····	80
三、先给他戴上高帽子·····	82
四、赞美也是一门学问·····	85
五、永远受用的8个金句·····	87
六、“圆场子”应变能力·····	91
七、嗓门大，很可怕·····	93
八、如何成为“推手大师”？·····	95
九、用幽默显示智慧·····	98
十、小练习：口腔体操·····	103
十一、与上司对话的“潜规则”·····	105
十二、如何向上司表达不同意见？·····	108
十三、把工作的快乐告诉上司·····	112
十四、巧妙地说出自己的功劳·····	116
十五、管理者如何“收买人心”？·····	119
十六、避开招人烦的4种方式·····	122

- 十七、巧用对策应付10种讨厌的人·····125
- 十八、不是什么话都能说的·····130
- 十九、发生不愉快时，先问自己7个问题·····133
- 二十、小练习：口齿伶俐绕口令·····135

【第五章】

说服客户才能抓住客户·····136

- 一、如何表达得更加“专业”？·····137
- 二、抓住推销的关键点·····141
- 三、赢得约见等于成功了一半·····143
- 四、让他们幻想美好的景象·····145
- 五、激发顾客购买欲的小技巧？·····147
- 六、让他们自己劝自己购买·····150
- 七、用提问打动客户·····152
- 八、讨价还价的技巧·····155
- 九、善用技巧应对各种各样的拒绝·····158
- 十、这9种话不能说·····162
- 十一、履行好与业务伙伴的“心理契约”·····165
- 十二、谈判与签约的细节性技巧·····168
- 十三、小测试：你的推销能力得几分？·····168

【第六章】

能说会做，也要会“听”·····172

- 一、两只耳朵一张嘴·····173
- 二、关于倾听的技巧·····175
- 三、不要随意打断别人·····179
- 四、“能告诉我，你是怎么想的吗？”·····181
- 五、小测试：你的口头禅是什么？·····184



第一章
CHAPTER

ONE

追求超人表达力

EXCELLENT EXPRESSION
ABILITY IS THE FOUNDATION
OF SUCCESS

一、会说话，好办事

“你会说话吗？”这样问你，你一定觉得可笑：只要是正常人都会说话！实际上，问题并没有那么简单。先看几个例子……

古代有位国王，一天晚上做了一个梦，梦见自己满嘴的牙都掉了。于是，他就找了两位解梦的人。国王问他们：“为什么我会梦见自己满口的牙全掉了呢？”第一个解梦人说：“皇上，梦的意思是，在你所有的亲属都死去以后，你才能死，一个都不剩。”皇上一听，龙颜大怒，杖打了他100大棍。第二个解梦人说：“至高无上的皇上，梦的意思是，您将是您所有亲属当中最长寿的一位呀！”皇上听了很高兴，便拿出了100枚金币，赏给了第二位解梦的人。



同样的事情，同样的内容，为什么一个会挨打，另一个却受到嘉奖呢？就因为挨打的人不会说话，受奖的人会说话而已。

在寿宴上，客人同说“寿”字酒令。一人说“寿高彭祖”，一人说“寿比南山”，一人说“受福如受罪”。众客道：“这话不但不吉利，且‘受’字也不是‘寿’字，该罚酒三杯，另说好的。”这人喝

了酒，又说道：“寿夭莫非命。”众人生气地说：“寿诞吉日，岂可说此不吉利话。”这人自悔道：“该死了，该死了。”……

你看，说话是简单的事吗？如果我们说话时不加检点，就可能引起误解，使人败兴。

什么叫做“会说话”呢？说起来很简单，就是在恰当的时机对恰当的人说出恰当的话。像有些人去菜市场，问卖肉的：“师傅，你的肉多少钱一斤？”或饭馆服务员上一盘香肠，说：“先生，这是你的肠子。”这类生活中的笑话，我们要注意避免。

我们要在这个世界上生活、工作和发展，就没有一天能离得开语言。曾有学者估计，一个人平均每天要说18000个词语。人每天总要说很多话，而且越是能办事、办事多的人，说话也越多。因此，奉行“沉默是金”乃是一种消极的人生状态，善于说话才是一种积极的人生态度。

欧美等发达国家早就把“舌头、金钱、电脑”并列为三大法宝，口才被公认为现代人必备的素质之一。

与熟练掌握说话艺术的人交谈，简直就是一种享受。娓娓道来的声音就像音乐一样，打动我们的心灵，或让人精神振奋或给人安慰。

无论在什么场合，如果你能够表达清晰、用词简洁，加上抑扬顿挫的语调娓娓道来，就能够吸引听众、打动别人。这是你的秘密武器，不经意中助你事业成功。如果你善于辞令，加上周到礼节、优雅举止，在任何场合都会畅通无阻、受欢迎。人们喜欢与这样的人交往。

很多人的成功，在相当大的程度上归功于他善于辞令。第一印象最重要，而口才好的人最能给别人留下深刻的第一印象。优雅的谈吐可以使自己广受欢迎，更有助于事业的成功。国外一些人能成为议员

或其他高级官员，就是因为善于辞令。凭自己在其他方面的实力，他可能升不到高位，拿不到高薪，但是出色的口才却让他们得到了这一切。口才的作用可见一斑。

二、语言的力量有多大？

第一个故事发生在深圳某五星级大酒店会议厅内。某期营销培训课程中的“说话培训单元”正在进行……

课程的主讲是国内一位著名的营销培训大师。大师向学员们提出忠告：说话时要注意自己的一言一词，因为语言具有无穷的力量。这时，一位学员举手表达他的不同意见：

“当我说幸福、幸福、幸福时，并不觉得有什么快乐；当我说不幸、不幸、不幸时，也不会因此而倒霉。所以，我认为语言只是一种很普通的工具，并没有所谓无穷的……”

“笨蛋！你根本就没有理解我话里的意思，真是愚蠢。”这位大师还没等他说完，就在台上对他大声呵斥。

这位学员顿时目瞪口呆，继而怒形于色，愤然起身反驳道：“你，你才是……”

但是大师大手一挥，并没有让他继续下去，转而非常温和、诚恳地说道：“对不起，我刚才并不是有意伤害您的，只是希望您先接受我最诚挚的道歉。”顿时，这位学员的怒气消了一半。

出现这一插曲，在场的其他学员纷纷议论开来，培训大师则微笑着继续他的讲演：“诸位，你们看到了吗？刚才我只不过说了那几个词，这位朋友就要跟我拼命。后来，我又说了另几个词，他的怒气就

消了很多。所以，千万要记住：你说出的话有时就像一块石头，砸到人家身上，会使人受伤；有时，它又像春日里的和风，轻拂而过，让人倍感舒心。说话就像一个双向插头，插对了，就会产生好的效果；插错了，就容易引起短路。尤其是我们搞营销的人。语言的威力确实巨大啊……”



俗话说“一句话说得人笑，一句话说得人跳”，正是和故事中的情景一样。其实，这位培训主讲就是余仕之——国内著名培训大师。他对“在企业管理与营销过程中如何使用语言的威力”有深入的研究，也是理论与实践经验极其丰富的辩论大师。

三、“偷偷地”达到你的目的

下面这个故事发生在西安《传奇》影视拍摄基地。在一个饭馆里，制片人张子臣与一位新认识的朋友——企业家杨先生一起吃饭，还有四位朋友作陪。

杨先生问道：“听说张先生您不但文采飞扬，而且口才很好，非常善于说服别人。”

张子臣忙摆了摆手，说：“哪里，哪里。过奖了，过奖了！”

杨先生说：“不要过谦嘛。今天这么高兴，咱们打个赌，如何？”

众人都是好事之辈，纷纷赞同。

杨先生看了看大家手上点着的烟，说：“我跟您打个赌，看您能不能说服我，让我去买一条‘红塔山’。”

张子臣笑了笑：“我实在想不到办法，但如果你去买一条‘红塔山’回来，我倒有办法让你退回去。”

杨先生看到张子臣接下了挑战，很高兴地说：“真的吗？”

张子臣点了点头。杨先生立即去柜台买了一条“红塔山”回来。

看到杨先生真的买来了，张子臣才诚恳地说：“杨先生，我向你道歉，我其实没有办法让你把烟退回去，但你让我说服你把烟买回来，我已经办到了！”杨先生恍然大悟，众人则拍手叫绝。

张子臣接着说：“我让你破费了，这顿饭我请客，大家随便点。”

众人皆大欢喜。

四、表达决定成功

别人在听你说话吗？你能确认在你给别人提建议时，他们用心听了，并愿意采纳你的建议吗？这是个常见的问题，特别是在公司，大部分人都善于向他人发布命令，但缺乏时间概念，谈话也没有重点。

比如，有一个客户遇到问题后向老板反映，老板就对下属说：“处理一下，向我汇报。”老板认为自己表达的意思是：给这个客户打电话，收集所有相关信息；发现问题，如果可以解决就解决，如果解决不了就向我汇报到底是什么问题，让我来处理；所有这些事情必须当天做完。

但是，员工理解的可能是：有个客户遇到问题了，这几天我需要给她打个电话，然后再向老板汇报，或者等她再来找我们。



如果谈话现场有一个录音机，让老板在会议开始前按下录音键。在这么做之前，他可以告诉下属说：“我想录音，提高一下谈话技巧。我想了解清楚客户的问题，你认为怎么样？”然后听下属讲述客户的问题，假设下属说得很清楚了，但还是不很准确。

老板要弄清楚客户的问题，于是他可能会问：“你跟客户谈过了吗？你什么时候跟他谈的？你能回想起他说什么了吗？你认为这个情况有多严重？你的建议是什么？你认为我需要介入吗？还是你自己就能把这个问题解决掉？”

接下来他可能会说：“我觉得很重要。我认为你应该今天就给这个客户打个电话，查明原因，告诉客户，上次跟你聊的时候，就感觉有问题，我希望你把问题搞清楚，我也很希望帮你解决它，让客户来说明问题。”只有不断询问，他才能讲得更明白。

最后就能得到下属明确的回复：“好的，我们对解决这个问题有几个建议，并且会向你及时反馈。”

给下属一个时间表让他来完成任务（也检查他听得怎么样）。老板可以告诉下属：“今天是周四，我希望下周一可以看到处理问题的报告。”

表达一定要清楚，否则事务难以开展，个人成功也就无从谈起了。

中央电视台《东方时空》曾经做了一期“杨利伟怎样成为我国进入太空第一人”的节目，被采访的航天局领导说了3个原因：一是杨利伟在5年多的集训期间，训练成绩一直名列前茅；二是杨利伟处理突发事件的能力特别强，在担任歼击机飞行员时，曾多次化解飞行险情；三是他的心理素质好，口头表达能力强，说话有条理、有分寸。

有以上3个优势，杨利伟最终从1600人、300人、14人、3人的选拔过程中脱颖而出。

航天局领导还透露了这样一个细节：在最终确定3人为首飞候选人之时，3人各方面都十分优秀，难分高下，只是考虑到作为我国第一个进入太空的宇航员，将要面对全世界的瞩目，接受新闻媒体的采访，还将进行巡回演讲，所以才决定让口才好的杨利伟首飞。

口才竟然能决定一个人的命运！节目中还介绍：杨利伟认为航天无小事，所以不管做什么事情，都尽自己的最大努力做好。学技术、学政治是如此，训练后的总结会、训练小结也是如此。在总结会上，杨利伟准备充分、积极发言，发言条理清晰，逻辑性强，再加上不慌不忙，因而给领导留下了深刻的印象。所以，当口头表达能力作为选择的一个重要条件时，天平就偏向于杨利伟。

五、不仅要会说，更要说到点子上

销售员不会说话行吗？律师口才不好行吗？搞行政管理工作的不懂沟通行吗？实际上，三百六十行，行行需口才。

现代社会里，那些表现得羞怯拘谨、笨嘴笨舌的人，总会处在交际困难的尴尬里。有些人知识渊博，工作技术出众，可就是因为缺乏

“嘴上功夫”，一讲话就语无伦次、拘谨慌张，结果失去了很多晋升的机会，也不受他人欢迎。

现在，你一定会觉得口才很重要吧！那么，你知不知道“说到点上”又有多重要？下面的例子可以说明：在应聘岗位时，说不到点子上就很容易被淘汰。

有两个给领导开车的司机，由于单位精简，必须裁掉一个。于是，两人竞争上岗。第一个司机大概讲了十来分钟，说：“我将来要还能开车，一定把车收拾得非常干净整洁，遵守交通规则，保证领导的安全，一定要做到省油……”

第二个司机没用三分钟就结束了。他说：“我过去遵守了三条原则，现在我还遵守着三条原则，如果今后用我，我还将遵守三条原则：第一，听得，说不得；第二，吃得，喝不得；第三，开得，使不得。我过去这样做，现在这样做，今后还这样做。”

在领导心目中，第二个司机说得非常好，句句抓住了要害，说到了“点子”上。为什么呢？“听得，说不得”是指，领导坐在车上研究一些工作，往往在没讲之前都是保密的，司机只能听不能说，说了就是泄密；“吃得，喝不得”意思是，司机要经常陪领导到这儿开会，到那儿参加这个参加那个的，最后总得吃饭，但是千万不能喝酒，要保证行车安全；而“开得，使不得”就是只要领导不用的时候，我也决不为一己之利擅自用车，公私分明。这样的司机谁会不用呢？



有一种人，你永远不知道他想说什么，他谈话抓不住重点、拐弯抹角、不着边际，让人无法看清他的思路。倘若总是这样，这个人一定会让人厌烦、无法忍受。

现代企业需要雷厉风行的作风，出手快如闪电，取舍之间快刀斩乱麻，决不能拖拖拉拉！每一次商业谈判，应该事先认真准备、深思熟虑，到时，干净利落地直奔主题。然而，许多人却无法做到这一点，总喜欢绕弯子、兜圈子，拖延成性。这种习惯对事业的发展有致命影响，是成功的大敌。

凡是工作效率高、有很高管理才能的人，无不思维敏捷、说话简练、干净利落、主题鲜明。和这样的人打交道真是一种享受，他不会烦你，更不会无端耗费你有限的时间和精力。所以说，无论做什么事情，会说话而且说到点子上都会助你成功，在关键时刻甚至起到决定性的作用。



六、“金字塔”能帮你做些什么？

巴巴拉·明托 (Barbara Minto) 是麦肯锡国际管理咨询公司的第一位女性咨询顾问。她的《金字塔原理》在1973年首次出版，当即引起了轰动。