

《黑洞》、《冬至》的出品人、金英马影视董事长 滕站  
华纳（北京）音乐艺人经济及媒体事业总经理 季声珊  
强力推荐

# 对答如流

In the Line of Fire: how to handle tough questions...when it counts

Q&A

如何回答棘手问题

[美] 杰瑞·魏斯曼 (Jerry Weissman) 著

阎佳 译



中国人民大学出版社  
China Renmin University Press

# 对答如流



## Q&A

In the Line of Fire: how to handle tough questions...when it counts

[美] 杰瑞·魏斯曼 (Jerry Weissman) 著 阎佳译



中国人民大学出版社  
China Renmin University Press

**图书在版编目 (CIP) 数据**

对答如流 / (美) 魏斯曼著; 闫佳译.

北京: 中国人民大学出版社, 2007

ISBN 978-7-300-07965-3

I. 对…

II. ①魏…②闫…

III. 人间交往—语言艺术

IV. C912.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 036957 号

**对答如流**

[美] 杰瑞·魏斯曼 (Jerry Weissman) 著

闫 佳 译

---

|      |                                                                   |                     |                   |
|------|-------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------|
| 出版发行 | 中国人民大学出版社                                                         |                     |                   |
| 社 址  | 北京中关村大街 31 号                                                      | 邮政编码                | 100080            |
| 电 话  | 010-62511242 (总编室)                                                | 010-62511398 (质管部)  |                   |
|      | 010-82501766 (邮购部)                                                | 010-62514148 (门市部)  |                   |
|      | 010-62515195 (发行公司)                                               | 010-62515275 (盗版举报) |                   |
| 网 址  | <a href="http://www.crup.com.cn">http://www.crup.com.cn</a>       |                     |                   |
|      | <a href="http://www.ttrnet.com">http://www.ttrnet.com</a> (人大教研网) |                     |                   |
| 经 销  | 新华书店                                                              |                     |                   |
| 印 刷  | 河北三河市新世纪印务有限公司                                                    |                     |                   |
| 规 格  | 160mm × 230mm 16 开本                                               | 版 次                 | 2007 年 4 月第 1 版   |
| 印 张  | 12.25 插页 2                                                        | 印 次                 | 2007 年 4 月第 1 次印刷 |
| 字 数  | 127 000                                                           | 定 价                 | 32.00 元           |

---

**版权所有 侵权必究**

**印装差错 负责调换**

# • 编辑手记

你站在台前，一群不怀好意的记者围着你，他们打心眼里就抱着要把你问个底朝天的决心……

你向一群投资人做着产品演示，一切进展的都很顺利，偏偏到了自由发问阶段时，有那么几个人老是揪着价格问题死死不放……

你第一次拜见未来的丈母娘，老人家对你的年龄格外关心，因为他怀疑你比她女儿大 10 岁，你是选择唯唯诺诺地默认，还是隐瞒真相……

不管你是经纪人、经理人，还是某个组织的新闻发言人，在这个日趋开放、民主的社会里，很少有人能逃脱接受问询的责任。就像推荐序的作者季声珊。她今天可能代表华纳公司在唱片战略合作会上接受记者的问询；明天她又带着艺人踏上了与广告商谈判的征程。即使像我们这些躲在屋子里码字的编辑也躲不开被读者和作者质询的危险：“ABC，为什么要翻译成甲乙丙”；“凭什么把我那段惊艳的描写删掉”……

面对棘手问题，我们就像个箭靶子，成为众矢之的，在火光四射的问答中是将危机轻松化解，把重点牢牢控制在自己手中，还是被问得手足无措、万箭穿心。

魏斯曼是真正的沟通大师。从美国总统竞选的电视辩论到募股路演，他总结出一套面对棘手问题的应变方法，掌握了它你就能在一对一以及一对多的沟通中大放光彩。

责任编辑

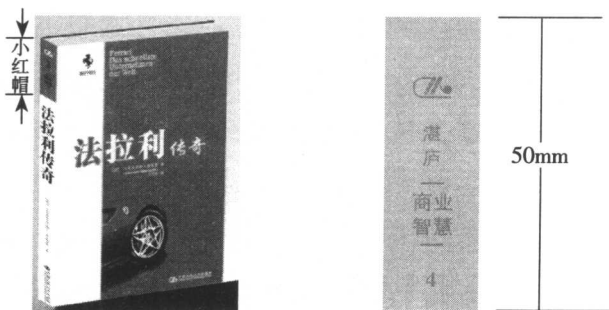
# 一切为了您的阅读体验

- 当您长时间阅读的时候，是不是会觉得眼睛发酸？
- 您在阅读的时候，是不是经常觉得书很重？拿的时间长了会觉得手很酸？
- 您在阅读的时候，手会不会被油墨弄脏、被锋利的纸边划伤？
- 您是不是在书店的书架上很难发现想要找的书？
- 您是不是经常对书的封面、装帧设计有想法？
- 您是不是想知道编辑在制作一本书的时候是怎么考虑的？

我们的编辑善意地提醒您，获得知识不能够以损害健康为代价。

## 找“小红帽”

为了便于读者辨认，我们在每本图书的书脊上部 50mm 处，全部用红色标记，称之为——“小红帽”，读者可以在浩如烟海的书堆中清楚地发现。



## 用轻型纸

您现在正在阅读的这本书所使用的是轻型纸，价格比一般的纸更贵。我们之所以采用这种纸，主要是为了让您享受更好的阅读体验：

a) 轻型纸的白度大约在  $80^{\circ}$  左右（国际上提倡纸张的使用白度不高于  $84^{\circ}$ ，色泽为原色调），这样可以使读者在阅读时有舒适感、不刺眼、不疲劳，长时间阅读不易对读者的视力造成损伤。

b) 轻型纸的质感和松厚度好，耐折，不透明度高。油墨吸收性好，不易脱落，不会被油墨弄脏手。

c) 轻型纸和胶版纸相比，其印制的图书比用普通纸印制的图书重量减轻约  $1/3$ ，这样无论是携带还是阅读，都更为方便。

d) 轻型纸的韧度好，与质地较脆的胶版纸比较，翻阅的时候声音小，也不容易破损；纸张不易返黄，所印书籍可长期保存。

e) 轻型纸成书后，切口有毛边，正是这些不太美观的小毛边，保证不会像小刀片一样，划伤手；

f) 轻型纸是纯木浆纸，在生产过程中不含荧光增白剂，造纸时不会对纸浆进行漂白、蒸煮处理，只需打浆处理，不会有废气废液排出。从环保的角度考虑，我们更愿意采用更为环保的轻型纸。

### 关注阅读体验

读者长时间阅读后会感到逐渐疲劳，我们目前所使用的字体、字号和行距，是在经过大量调查研究的基础上确定的，符合读者阅读感受。每页设计的字数可以在阅读疲劳周期的低谷到来之前，使读者稍作停顿，减轻读者的阅读疲劳，舒适的阅读感觉油然而生。



## 关于沟通

谈话，和作文一样，有主题，有腹稿，有层次，有头尾，不可语无伦次。

——梁实秋

不愿说理是固执；不会说理是傻瓜；不敢说理是奴隶。

——英国工程师德拉蒙德

打断蠢人的话头，让他闭口，是失礼的，而让他说下去，却是残忍的。

——富兰克林

在交谈中，判断比雄辩更重要。

——17 世纪西班牙作家巴尔塔萨尔·格拉西安

倾听对方的任何一种意见或议论就是尊重，因为这说明我们认为对方有卓见、口才和聪明机智，反之，打瞌睡、走开或乱扯就是轻视。

——英国哲学家霍布斯



## 关于《对答如流》

沟通在现代社会已经成为一门特殊的艺术，作为制片人在与演员、投资人沟通的时候是以利益共享为核心原则的，是以实力、诚意打动对方的。对答的最高境界就是共享双赢的成果。

——滕站，北京金英马影视文化有限责任公司董事长

我在思科任职时，每天都会碰到来自客户、政府领导、媒体和分析家们提出的棘手问题。本书提到的技巧十分精准；它为读者带来了适用于一切沟通场合的简单技巧，帮助你应对挑战。

——休·博斯特罗姆 (Sue Bostrom)，

思科公司互联网商业方案事业部负责人

在如今这个时代，无数的事实证明，商人和政客们总是不愿诚实地对待坏消息。所以，我认为，每一所商学院、每一个管理培训课程，都应当把这本书作为必读教材。

——波·布朗森 (Po Bronson)，畅销书《我该拿生活怎么办》

(*What Should I Do With My Life*) 的作者



杰瑞揭示了总裁和大亨们的成功之道，他还破解了我们的心中之谜：伟大的领导者为什么总是受人热爱和信任。这些道理简单易懂，任何领导者都能采用。

——斯科特·库克 (Scott Cook)，Intuit 公司首任 CEO

每一个陈述者都有可能面对来自受众的棘手问题，所以，杰瑞的书不可不读。它提供了一套最基本的技巧，不管是多难的问题，它都能帮你做好准备、反客为主。

——莱斯利·库尔本森 (Leslie Culbertson)，  
英特尔公司副总裁兼财务总监

在我们最近一次公开募股路演宣传中，杰瑞为我的管理团队做了培训。我印象最深的地方是，杰瑞在教学方法上做了创新，力图让管理者的沟通达到最佳效果。他的新书《对答如流》囊括了这一套培训的内容，为我们无数次的巡回陈述带来了良好的结果。

——雷·杜比 (Ray Dolby)，  
杜比实验室的创始人兼董事长

不管你是教师还是总统，本书都能帮助你，教你做个有效的沟通者。这本书的见解如此深刻，叫读者禁不住会想，这是否算是道破天机呢？

——里德·哈斯汀斯 (Reed Hastings)，  
Netflix 公司创始人兼 CEO



就算是最了不起的创业，也会碰上棘手的问题。请先读读杰瑞的书，要不然可有你好受的。

——盖伊·川崎 (Guy Kawasaki)，畅销书《创业的艺术》  
(*The Art of the Start*) 的作者

你曾经遇到过棘手问题吗？杰瑞告诉你，答案并不重要，重要的是，你怎样做出回答。这才是能让你大获全胜的关键！

——蒂姆·库格尔 (Tim Koogle)，雅虎首任 CEO

杰瑞的技巧不仅巧妙纯熟，而且普遍适用，因为它在听众与说客、棘手问题与正面回答之间找到了一个异常简单的共同点：事实。

——彼埃尔·奥米迪亚 (Pierre Omidyar)，eBay 的创始人

半个多世纪以来，我一直在提出棘手的问题，并且听到了各种回答：或精彩绝伦，或无聊透顶，或逃避推诿，或清晰透彻。杰瑞·魏斯曼的书能帮助所有人……无论什么样的人……回答最棘手的问题。

——迈克·华莱士 (Mike Wallace)，  
CBS 电视台“60 分钟”节目资深记者



## 推荐序

# 对答如流 听比说重要

《简报圣经》（*Presenting to Win*）是我阅读的第一本沟通大师魏斯曼的著作，在其中见识到了魏斯曼炉火纯青的沟通智慧。他不仅呈现了在演讲、说明会、推销、座谈会等场合中，音调、肢体语言、手势、与听众互动、眼神等传统技巧，更强调了发言人须懂得如何说出“动人的故事”，将观众带进要传递的信息中，进行具说服力的演出。

魏斯曼在他的新书《对答如流》中就通过许多“动人的故事”，一再印证越是在紧急时刻，沟通的好坏越会成为我们是否能成事的关键。而良好沟通的第一步，则要从倾听开始。“听”和“说”一样重要，关键不是我们说了多少，而是我们听懂了多少。

我所身处的娱乐业是一个“人”的行业，是一个讲求“SHOW”的世界，身为经纪人，在职场上花在交流与沟通上的时间非常多，而沟通的类型及对象也各有不同。

- 代表艺人面对广告客户；
- 代表公司、艺人面对各制作单位；
- 代表公司、艺人面对媒体大众；

.....



还有其他种种情况，就是在不同的城市，不同的环境下，也都有不同的沟通方式及需求，而这时一个人内在的学问及本领以及他所要表达的信息如何能全数发挥予人得知，都要靠有效的沟通来达成。

不论有多大的成就、不论有多少财富、不论我们的教育程度有多高，每次言谈都必须有声有色的描绘着我们要传递的故事，也一笔笔勾勒着我们的形象。而艺人也好、经纪人也好、常常可以从交谈中了解每个人的思想脉络和修养，尤其当面对突发而生的负面新闻时，处理得好就是契机，处理不好就是危机。

另一方面，亦如作者所言，“以真实的问答为基础，技巧才能帮助你火线逃生，甚至大获全胜”。从事经纪工作已有若干年的我对此有相当深刻的体验及认同，往往在跟客户谈判或解除业务纷争的关键时刻，或协助艺人面对媒体沟通等火线挑战时，倾听是基础；真实、坦率、智慧的应答则是成功的关键。

在《对答如流》中，魏斯曼借由丰富的实用技巧深入浅出的一步一步的引导主题以及提出个案解析，若细细品读、领会，一定可全方位提高我们的沟通技能。

《对答如流》是一本教授我们如何把危机变转机的书，读者若能活学活用，定能在人际关系上更游刃有余。身为爱书人，自然乐于为此书写序，将这本好书推荐给大家。其实，智慧问答并不仅是职场上的不可或缺的技能，日常生活中常常也可以派上用场，让自己获益无穷。希望借由本书的引导，大家能够建立起健全的深度倾听技巧，训练自己的耳朵，倾听谈话



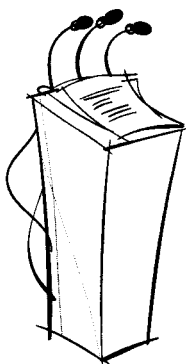
对答如流

与社交对话中所隐藏的潜在意义，都能在面对棘手问题时反败为胜。

季声珊

亚洲华纳（北京）音乐娱乐咨  
询有限公司中国地区艺人经纪  
及数字媒体事业总经理

# 目 录



前言 四两拨千斤，巧劲抗蛮力/1

第1章 问答至关重要/11

第2章 实施有效管理/25

第3章 你根本没在听/31

第4章 积极倾听/47

第5章 发言权转回/59

第6章 做出回答/87

第7章 上旋的实际应用/103

第8章 为发言做好准备/121

第9章 孙子兵法在对答中的应用/131

第10章 榜样/163

致谢/174

## 前言 四两拨千斤，巧劲抗蛮力



我研究沟通已经四十多个年头了，不管是在曼哈顿 CBS 广播中心的控制室里，还是在全美知名企业的会议室中，我都曾听说过、提出过一些高难度的问题。我所知道的最具挑战性的问题之一，出现在比尔·克林顿的总统任期内，当时他与白宫实习生莫妮卡·莱温斯基的私通丑闻爆了光，整个美国闹得天翻地覆。

尽管有着来自公众和媒体的重重压力，克林顿仍要继续履行总统之职。恰逢其时，英国首相托尼·布莱尔正在对美国进行正式访问，总统自然要尽地主之谊。1998 年 2 月 6 日下午，两位国家首脑按惯例向媒体发表了事先准备好的声明，之后，克林顿总统允许听众（其中大部分都是记者）自由提问。此刻，对媒体和公众们来说，什么国计民生的大问题也比不上“那件事”重要。于是总统成了记者们的猎物。CNN 资深政治记者沃尔夫·布雷泽（Wolf Blitzer）提出了一个尤为尖锐的问题：



总统先生，莫妮卡·莱温斯基的生活再也无法回到从前；她家人的生活也遭受了彻底的改变。我想知道的是，此时此刻，您对此事有什么样的看法；您有什么话想要对她说吗？

这个咄咄逼人的问题，引得其他记者窃笑。克林顿昂首向前，对着布雷泽微微一笑，咬了咬下嘴唇（后来这成了他的招牌表情）。



接着，他说道：

问得好！

拥挤的房间里爆发出一阵哄笑。待哄笑平息，克林顿接着说：

问得好！但此刻，我有公务在身，请恕我无可奉告。

布雷泽把公认魅力超凡的沟通技巧大师克林顿逮了个正着，



而这位大师则向所有听众承认了这点。幸运的是，凭借法律赋予他的地位，克林顿可以不做回答。

在这个地球上，很少有人能拥有相应的技巧、吸引力、机智或法律条件，如此巧妙地回答这么棘手的问题。然而，也很少有人终其一生都没遇到过棘手的问题。本书和书中提到的许多真实例子，目的只有一个：告诉你应对这类问题的技巧。如果你只碰到过“我该在哪儿签名”一类的问题，那么，你还不如去找本侦探小说看看，那更有意思。

事先警告，你可要做好心理准备。还有一个警告是：你将学到的所有技巧，全都要求你绝对诚实。以上段落的关键词就是“应对”，意思是怎么处理棘手的问题。给出回答当然属于“应对”的组成部分，但你对每一个问题所给出的每一个答案，都必须诚实坦率。否则，其他一切的技巧都等于零。只有以真实的回答为基础，技巧才能帮助你火线逃生，甚至大获全胜。

## 挑战性问题

旅程伊始，让我们先来了解一下，为什么人们会提出挑战性的问题。像沃尔夫·布雷泽这样的记者们会提出这样的问题，因为他们熟悉戏剧艺术，知道惟有矛盾冲突才能造就戏剧性。亚里士多德早就这么说过。

为什么商界人士会提出挑战性的问题呢？因为他们卑鄙无耻？也许是。因为他们想试探你的勇气？有这个可能。但更可能的，当你在陈述自己意见的时候，你要求自己的对立方，你