

目 录

一 以攻为守法	1
1. 面对不友好的提问	2
2. 寻找反击的时机	6
3. 站在别人的角度想问题	10
4. 控制升温节奏	14
5. 真人面前不说假话	19
6. 先发制人术	22
7. 学点激将法	24
8. 用自荐赢得了解	30
二 以柔克刚法	35
9. 请学会“无效回答”	36
10. 不要匆匆表态	40
11. 让别人把真心话说完	45
12. 会说不如会听	49
13. 避免无谓的争论	52
14. 理解是融洽的前导	56
15. 最好别把话说绝	61
16. 良药未必苦口	64

三 一叶知秋法	68
17. 看他与谁交朋友	69
18. 分析对方谈话的意图	73
19. 《隆中对》的启示	77
20. 了解历史的他	80
21. 他为何说谁都坏	84
22. 语多未必真理少	87
23. 不妨提点“非分要求”	91
24. 大浪淘沙见真假	96
四 他山之石法	101
25. 借助于高尚的动机	102
26. 间接提醒别人	106
27. 谈谈他人的光荣史	110
28. 借给别人一点理智	114
29. 这时, 你需要“第三者”	118
30. 要有清晰的距离意识	122
31. 注意利用“意见领袖”的力量	125
32. 对联的交际魅力	127
五 以诚换诚法	134
33. 倾注你真诚的爱	135
34. 撩开你后台的帷幕	139
35. 要有容人的气度	142
36. 忍耐的魅力	146
37. 水至清则无鱼	148
38. 给他人以激励	152
39. 解铃还需系铃人	156

40. 识才换得诤友来·····	159
六 急中生智法 ·····	161
41. 学点幽默术·····	162
42. 努力争得十分钟·····	167
43. 台阶向你招手·····	170
44. 微笑就是武器·····	174
45. 维护你的尊严·····	177
46. 试试装聋作哑·····	181
47. 心灵深处的爆破·····	184
48. 舌头打转术·····	188
七 自我解脱法 ·····	192
49. 人生也当象太阳·····	193
50. 开开自己的玩笑·····	197
51. 求同帮你架起沟通的桥梁·····	201
52. 面对异性的窘迫·····	205
53. 消除怕见陌生人的良方·····	208
54. 上级领导也是人·····	211
55. 人多人少一个样·····	215
56. 委婉地诉说苦衷·····	218
八 欲擒故纵法 ·····	221
57. 追问的妙处·····	222
58. 让他的漏洞益发明显·····	226
59. 不要割青小麦·····	230
60. 君欲取之必先予之·····	233
61. 启发别人自己下结论·····	236
62. 来点感情投资·····	239

63. 信义就是生命·····	241
64. 设法调节他人的情感·····	243
九 克己成仁法 ·····	247
65. 摆脱馈赠的绳索·····	248
66. 别让妒火灼伤自己·····	251
67. 克服你的势利定势·····	256
68. 诚实的印象控制·····	260
69. 制怒的妙处·····	263
70. 要善于听取反面意见·····	266
71. 应当先说服自己·····	268
72. 谨慎的美德·····	272
十 自我塑造法 ·····	274
73. 他人怎么看我·····	275
74. 我要干什么·····	278
75. 注意你的风度·····	281
76. 强化你的优势·····	284
77. 亡羊补牢未为晚·····	287
78. 不要重复自己·····	290
79. 嘴里的祸与福·····	295
80. 擦亮你心灵的窗户·····	298
后 记 ·····	302

一 以攻为守法

攻与守，都是策略。攻者主动，守者被动，攻为进取，守为防御，各有千秋，难分伯仲。

然而，攻与守并不是水火不相容的。守可谓“不让”之攻，攻也可谓“主动”之守。在交际中，以攻为守更有其独到的效果。

当你面对不友好的提问，当你碰上不讲理的对手，当你需要激发对方，当你需要推荐自己……以攻为守法会使你化险为夷、化被动为主动的。

在什么状况下去攻，怎么攻击对手的要害处，应当掌握怎样的攻击节奏，如何做到恰到好处——这些都是步入交际领域前所必须加以思考的。

1. 面对不友好的提问

交际离不了提问。交际就是为了沟通、交流，离开提问，无疑少了一个桥梁和引发器。

但提问并不都是为了交流，有时候，它是出于某种动机而对应答者进行故意刁难。从某种意义上讲，这是对应答者智力能力的严峻考验，是一种心照不宣的挑战。

本世纪五十年代的一天，北京曾举行了一场别开生面的记者招待会。

风度翩翩的周恩来总理自信谦和地回答着国内外记者的提问。

一位西方记者站了起来：“请问总理先生，中国有没有妓女？”

几秒钟内，所有的眼睛都盯住了周总理，场上鸦雀无声。总理很镇定，略停了一下，坦然、正色地答道：“有！”所有的人都瞪大了眼睛，惊奇，不解，场上微微有点骚动。

总理紧接着答道：“在中国的台湾省！”

话语一落，全场响起了热烈的掌声。

那位记者有些尴尬，但他接着又问道：“请问，中国人民银行有多少资金？”众所周知，年轻的共和国并不富有。

周总理轻松诙谐地答道：“中国人民银行的货币资金嘛……有十八元八角八分。”

记者们愕然了！这是什么意思？

“中国人民银行发行面额值分别为十元、五元、两元、一元、五角、两角、一角、五分、两分、一分等十种主辅人民币，合计为十八元八角八分。”周总理接着说，“中国人民银行是由中国人民当家做主的金融机构，信用卓著，币值稳定，在国际上享有盛誉。”

场上爆发了更为响亮的掌声。周总理以他超群的智慧回击了对方不友好的挑战。

美国前国务卿基辛格也领略过总理答问的风采。一次，基辛格先生来华访问，他问总理：“你们中国人和我们美国人不一样。我们美国人挺起腰走路，你们中国人为什么老是弯着腰呢？”总理哈哈笑着说：“我们中国人在上山，走上坡路嘛，你们美国，在下山，走下坡路。”基辛格无言以对。

周总理征服了基辛格，基辛格在回忆录中写道：“我生平遇到的人中，印象最深的不过两三个。周恩来是其中之一。他温文尔雅，耐心无尽，聪慧过人，机巧敏捷，他在谈论之际，举重若轻地就点破了我们新关系的要旨……”

在国际交际中周恩来总理如此从容不迫，得心应手，除了他的爱国、机智以外，与他知识渊博，经验丰富，掌握多种交际技巧也是分不开的。他是爱国主义的典范，也是交际场上的楷模。

事物相伴而生。交际过程中有问必有答。但面对不友好的提问，不能直接回答，也不能避而不答，否则会破坏谈话的气氛，甚至带来更严重的不良影响。

我们知道，交际问答过程中，问者处于攻势，占主动地位，在他心里，对手的反应必是守。那么反守为攻，出其不

意，攻其不备，避实就虚，必使攻方陷于无措之慌乱。具体说来，有以下几种方法：

1. 以李代桃。即用与对方提问相似的问题去回答，避开锋芒。

如那位记者问中国人民银行的货币资金是多少，这既是对我国贫穷状况的嘲讽，又涉及国家机密。周总理巧妙地以中国人民银行发行的货币面额去答资金总额，移花接木，既没作任何具体回答，又丝毫不损害招待会气氛。

2. 针锋相对。“针锋相投，无纤毫参差”。用在交际上，即直截了当地回答对方，不拐弯抹角，不躲躲闪闪。

如“中国有无妓女”的问题，记者的用意无非有二：侮辱我国国格，在舆论上制造两个中国。对这种敏感尖锐的问题，任何含糊其辞都会引起众多猜测。周总理简洁明了的回答，使记者的两个企图都落了空。

3. 诙谐法。在对方提问的基础上，用形象贴切的比喻，诙谐幽默的话语，给对方一个看似回避实则重击的回答。周总理对基辛格回答即是一例。谈笑间给对方以狠狠的反击。再如，某单位举办一次歌咏比赛，一个对艺术一窍不通的个体户找到大会主持人说：“我赞助你两千元，你安排我当个评委怎么样？”大会主持人一拍那人肩膀：“老兄，你钱多得没处花了吗？两千块钱扔到这个会上，还不如扔到河里，那还能看到个水漂漂儿。”话很幽默，一句玩笑诨语，拒对方千里之外，同时又告诫了他，钱不可能买到一切。

4. 拦网法。简单地说，就是把问题推还给对方。“十三大”的一次记者招待会上，一名外国记者问赵紫阳：“毛泽东说，中国解放前有三座大山，请问中国在改革的道路上有几座大

山？”毫无疑问，我国的改革的确遇到不少困难和曲折，这是一两句话难以说清的，该怎么回答呢？赵紫阳同志答道：

“我没有统计过。请你统计后告诉我，我将表示感谢。”幽默风趣，轻松大度，真正一个好答案。

510025

2. 寻找反击的时机

我们主张严以律己，宽以待人；我们主张豁达大度，虚怀若谷。但宽容并非纵容，谦和也决非懦弱。每个人都有自尊自强的需要，每个人都有维护人格、国格、组织信誉的义务。因而，当交际已超出了它应有的范围、程度、深度，当交际已出现了对你不利的明显偏向，我们有必要进行反击。

反击，通俗点说，就是在对方的攻击过程中明察其虚，避其实锋，攻其虚处，转守为攻，以攻为守。

反击需要把准时机。过早反击，未免盲目；反击过晚，又使机会失之交臂。

那么在什么时候反击最有效、最有力呢？归纳起来，有以下几点：

1. 当别人无视你的尊严，明显失礼的时候

菲律宾曾有个身材矮小的外交部长罗慕洛，有一次，他在联合国大会就国际形势发言，引起一位大国外长的不满，那位大国外长暗示罗慕洛是个小矮子，意在点出菲律宾不过是个小国。罗慕洛义正辞严地说：在真理面前谁都是平等的，我就是要用真理的石头打你这无礼的巨人！菲律宾外长毫不示弱地维护了他和他代表的国家的尊严，激起了会场上的热烈掌声。

只要稍微联想一下，我们会记起中国古代一位杰出的外交家晏子。晏子使楚，历尽羞辱，但每一次他都抓住时机

回击，变守为攻，使对方陷入窘境，自讨苦吃。失礼的一方，表面上好象占优势，心理上实占劣势，这时候要针锋相对，用己所长攻人所短，狠狠打击他的气焰。

2. 对方明显失道

古人曰：“得道多助，失道寡助。”当对方明显失道时，你正处于多助的优势，这时的反击最有力，因为这个力是一个合力——自己反击的力量和各种来源的正义之力。

无论二次世界大战法西斯主义的最终失败还是我国对越南自卫反击战的胜利，我们从中都可以找到佐证。

生活中也常常遇到这样的事，当争论双方有一方正明显违背了常理和道义，人们会自然而然地将同情和援助投向另一方，使失道者陷于孤立。有时不需反击，对手也就气短了。

3. 对方存在无可辩驳的失误

美国每四年一次的总统竞选是最热闹的“节目”，竞选者之间互相攻击也相互反击，挖空心思将对方的军。里根与卡特竞选总统时，这当然是必不可少的。而里根的胜利就决定于一次有效的反击。

这次反击，里根抓住了卡特当政时四点不利于民的失误。他在演讲中请选民们想四个问题。他说：“请你们想一想，你的生活是不是比四年前改善了？你到商店买东西是不是比四年前方便了？美国的失业人数是不是比四年前减少了？美国在国际上是不是比四年前更受尊重了？”反击的结果，支持里根者上升到百分之六十七，支持卡特者下降到百分之三十。竞选结果不言而喻。

里根问的四点是卡特最致命也是最明显的失误，里根抓住了这些无可辩驳的事实，赢得民心，最终将卡特赶出白宫。

4. 当对方不能自圆其说时

中国古代有则寓言：一个商人自夸自己的矛无坚不摧，又吹自己的盾无锐不当。当有人问他：用你的矛戳你的盾，会怎样呢？那人哑然。

既是寓言，真实性大可怀疑，但生活中确有这种人，只是他卖的不是矛和盾罢了。只要你稍加注意，就会发现诸如此类的人或事。

作为交际过程中的失误者，必然会出现不能自圆其说的逻辑矛盾，问题是我们要有敏锐的洞察力和善于分析的头脑，找出矛盾所在。

5. 当对方已山穷水尽时

拳王阿里有句话：站稳了让对方去打，等他打累了，他自然会倒下。在交际中，黔驴技穷的人也不一定甘心放弃努力。不过正如阿里说的，当攻击者山穷水尽的时候，反击便易如反掌了。这使我们想起了中国古代一位和平的推崇者：墨子。

墨子听说巧匠公输盘为楚国制造了云梯，可用来侵略宋国，便风尘仆仆地赴楚劝阻。为了说服楚王，墨子“解带为城，以牒为械”，与公输盘来了场摹拟军事演习。公输盘“九设攻城之械变，子墨子九距之”。结果，公输盘机关用尽，墨子守卫有余。山穷水尽、无计可施之时，公输盘耍了个滑头：“我知道如何对付你，我不说。”墨子明白公输盘已无力进攻，他便一针见血地指出：你这最后一着不过想杀死我，以除后祸，不过我正告你们，我的学生禽滑厘正与三百人在宋国只待楚寇，为和平而战。

公输盘丧失了所有的进攻能力。亲眼看着这一幕表演的

楚王只好表示“吾请无攻宋矣”。

这种反击法，要以自己有足够的防御能力为基础。在此基础上，引导对方耗尽所有攻力，不击自破。

6. 当对方谈到你熟知的东西时

有这么一个故事，某木材公司接到一个客户的电话，声称所购的一列车木材，不符合订货要求，卸下的四分之一木材中，百分之五十不合格，对方表示强烈不满并要求退货。

木材公司一下陷入极被动状态。质检员周明奉命处理这件棘手的事情。

周明到了客户单位，首先接受了对方供销科长和检验员不客气的埋怨，然后，他请求继续卸货，他与对方质检员一起验收。渐渐地，他发现，对方验收过程中把木材的规格搞错了。这家客户买进的是一批白松，谈话中周明发现这家质检员对白松的知识缺乏了解，而检验白松，是周明的看家本领。于是，他反被动为主动了。话题从木材公司“失误”转到白松知识上。周明断断续续不经意地道出白松的检验方法和有关白松规格的知识。终于，对方的质检员服了：“真对不起，错怪你们了。看样你是行家里手了。希望以后不吝赐教。”周明也客气了一番。临走时，他得到了一张支票。

显然，当对方谈到你熟悉的事物时，你正掌握了主动权。或者，至少和他分享了主动权。这时候的反击，一定要卡准节奏，以柔克刚，刚柔并济，不可采取过猛的反击。因为要考虑到人的逆反心理。

反击的时机多种多样，不同的时机要求有不同的方式、速度、节奏。当你把本文的内容稍作回忆时，相信您一定会有所体会的。

3. 站在别人的角度想问题

推销，是一种交际，也是经营过程中一个重要的环节，被称为“商品的惊险跳跃”，既然是“惊险动作”，就必然有技巧。我们认为推销员首先应该学会“站在别人角度想问题”。

我们习惯了想自己，从自己出发以自己的逻辑去想问题——从我们有了明确自我意识的那一天起，充斥于脑的是“我要什么”、“我想干什么”、“你该干什么，以致于我能……”、“你该买我的东西，因为我要卖给你”。很少有人为别人想想：“他买了我的东西是否有利可图”、“那东西会不会给他带来方便”。有趣的现象是推销员的目的是为自己卖掉东西，争取利益，而其手段却要与目的背道而驰。为什么呢？一个简单明了的道理，每个人付出货币，都想得到一定的使用价值，即使买粪的人，他也是为了给庄稼上肥。大学教师不会去买削价柜台，商店店员也不会买机床设备。那么，推销的任务就是要把买方的主观意愿——需，与商品的使用价值——供挂起钩来。而且必要时要突出“需”，把买主的心理要求置之度外是不行的。

另一方面，为别人着想能给人一种尊重感、归宿感，使对方缩短与你的心理距离，达到一种心理沟通。

一对顾客走进一家商店，开始并不准备买东西，但由于营业员热情周到，不厌其烦地向他们介绍商品的性能以及这些商品对于他们是否适用，这对顾客感动地说：“就凭你这态

度，我买下了！”你以为他买的是商品吗？不，他买的是尊重与关心。

日本一位社会学者铃木健二在他的《人际关系趣谈》中批评日本的推销员：

他们常以这种方式问我：“铃木先生，怎样同顾客交谈，他们才有兴趣买我公司的商品呢？教我一个窍门吧。”而西欧的商人则问：“铃木先生，我以什么方式交谈，日本人才会和我握手呢？请不吝赐教。”可见，日本人看重的是盈利，而西欧人则着眼于心理沟通。表面看，后者似乎不以盈利为目的，其实是放长线钓大鱼，意在做更大的生意。

铃木先生批评日本推销员不懂技巧，可他们毕竟还想到了如何使对方“有兴趣”。而我们的某些推销员，根本考虑不到“兴趣”二字。不信吗？请看：

A省省会的某旅馆，住着许多来参加订货会的商人。一天傍晚，B市某一推销员敲开了一个房间的门。开门者满脸疑云：“这人是谁？”这位推销员不客气地挤了进去，然后笑容可掬地自我介绍：“我是B市的推销员，想向您推销点东西。看，这是样品。”没等主人表态，他已将样品一个个排出，接着是一通抽象的专业用语，夹着对产品的誉美之词。主人耐住性子听他发表“推销演讲”，然后客客气气地把他撵了出去。你认为他是个合格的推销员吗？虽然他为了企业利益牺牲了自己的自尊心，但在那位主人眼里，他不过是一个无礼的傻瓜。

为什么会出现这样情况？我们说，感情指引着行动，积极的感情产生的是喜爱、尊重、接受，而消极的情感则产生厌恶、拒绝、排斥。推销员要通过一定的方式诱导顾客的积

极情感，要把消极情感控制到最低限度。做到这点，就要“投其所好”，这又回到我们的题目：站在别人角度想问题。

有人说，要想让别人相信你是对的，并按照你的意见行事，那首先需要人们喜欢你，否则你就要失败。可如果你不能站在别人的角度，找到别人的兴奋点、热点，又怎么可能让别人喜欢你呢？

让我们做个比较，看看戴尔·卡耐基是如何行事的。

卡耐基曾租用某家大礼堂来讲课。有一天，他突然接到通知，租金要增加三倍。卡耐基去与经理交涉了。他说：

“我接到通知，有点震惊，不过这不怪你。如果我是你，我也会那么做。因为你是旅馆的经理，你的责任是使旅馆尽可能盈利。”紧接着，卡耐基为他算了一笔帐：将礼堂用以办舞会晚会，当然会获大利。但你撵走了我，也等于撵走了成千上万有文化的中层管理人员，而他们光顾贵旅社，是你花五千元钱也买不来的活广告。那么哪样更有利呢？经理被他说服了。

戴尔·卡耐基所以成功，在于他在说“如果我是你，我也会那么做”时，他已完全站到了经理的角度。接着，他站在那个角度算了一笔帐，抓住了经理的兴奋点：赢利，使经理心甘情愿地把心理天平法码加到卡耐基这边。卡耐基虽然不是推销商品，但不能否认他也在推销：推销观点。我想，我们推销各种产品的人员，从中一定可以得到很多的教益。

真正的生意是以人际关系为前提基础的。这话一定会引起推销员的共鸣。西欧的生意人在递名片时说：“这儿有你的家”，而我们的推销员喜欢说：“这儿有我们厂的产品”。前者站在对方的角度：到这儿你可以得到关心、温暖。后者是站在

自己的立场：到这儿我要卖给你东西，赚钱。

汽车大王福特说过一句话：假如有什么成功秘密的话，就是设身处地替别人想想，了解别人的态度和观点。因为这样不但能得到你与对方的沟通和理解，而且更为清楚地了解了对方的思维轨迹及其中的“要害点”，方可以有的放矢，击中“要害”。