

不会说话 别当头

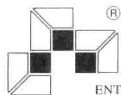
职场沟通的说话艺术

祖林 著



厦门大学出版社
XIAMEN UNIVERSITY PRESS

国家一级出版社
全国百佳图书出版单位



福友现代实用企管书系 ④⑥

FOR YOU MODERN PRACTICAL
ENTERPRISE MANAGEMENT BOOK SERIES

不会说话别当头

祖林 著



厦门大学出版社 国家一级出版社
XIAMEN UNIVERSITY PRESS 全国百佳图书出版单位

图书在版编目(CIP)数据

不会说话别当头 / 祖林著. - 厦门: 厦门大学出版社, 2012.3

(福友现代实用企管书系 / 林荣瑞主编)

ISBN 978-7-5615-4212-5

I. ①不… II. ①祖… III. ①企业管理 - 人际关系学 IV. ①F272.9

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第043065号

不会说话别当头

福友现代实用企管书系 ④⑤

祖林 著

企划 / 厦门福友企业管理顾问有限公司

执行策划: 沙林琳

电话: 0592-2395581(总机)

传 真: 0592-2396530 2395580

<http://www.foryou.tw.cn>

E-mail: xm@foryou.tw.cn

出版社 / 厦门大学出版社

地址: 厦门市软件园二期望海路39号6楼

邮编: 361008

<http://www.xmupress.com>

E-mail: xmup@public.xm.fj.cn

责任编辑 / 许红兵

美术编辑 / 林呈美

印刷 / 厦门金凯龙印刷有限公司


2012年3月第1版 2012年3月第1次印刷

开本: 787 × 1092 1/16 插页: 2 印张: 16.75

字数: 380千字

定价: 45.00元

*
*
*
*
*
*
*
*
*
*



福友现代实用企管书系 ④⑤

FORYOU MODERN PRACTICAL
ENTERPRISE MANAGEMENT BOOK SERIES

首席法律顾问 范伟民先生
版权所有 · 翻版必究



献给站着睡觉的人

林序

有一个不会说话的经典案例，说有一个人邀请三位好友到家里吃饭，到了约定的时间只来了两位，主人心里很焦急，便说：“怎么搞的，该来的人怎么没来？”这两位来的朋友听到这句话很是不舒服，其中一位不高兴地回了一句：“那我不该来的喽。”说完，起身就走了。这位主人一看，急了，赶快补上一句：“哎呀，我又不是说你。”这下麻烦更大了，已经来了的另一位心里想：不是在说他，就是在说我了！当然也同样起身走人。

再跟大家分享另一则发人深省的说话故事。台湾上世纪70年代中钢公司的总经理赵先生是个相当有魅力的人，是笔者非常尊敬的管理界前辈，他对员工培育的投入在当时是台湾企业界空前的。曾经有记者问他：“赵先生，您投入这么多资金去培养员工，这些人走了怎么办？”赵先生回答说：“当然要尽量留了，再说，有一个优秀的人才总比一个都没有好！”赵先生接着补了一句话：“就是流到竞争对手的企业，也同样是为社会作贡献！”

人的一生靠说话与态度来和别人相处，有好的态度加上如前所述赵先生宽广的胸怀，以及懂得说好话，这些人往往是智者，生命中就可得到更多的助力。

相反的，一个人如果不懂得说好话，哪怕有再出色的才干，恐怕也只能成为“怀才不遇”一族，中国有句古话“良言一句三冬暖，恶语伤人六月寒”讲的就是这个道理。说一句真诚的好话终究是不用成本的，看看我们周边，会说话的人，能够掌握说话这门艺术的人在工作生活中还是比较少的。

会说话，一靠技巧，二靠个人魅力，两者都是可以通过训练获得的。在本书中，祖林老师汇聚其多年的辅导培训经验，采用大量的实例，结合通俗而实用的理论，从听话的技巧、说话的艺术、煽动下属、说动同级、请动上级等方面生动具体地讲述了提高说话水平、改善沟通能力的具体方法和实用技巧，带领大家学习“会对话”的方



献给 站着睡觉的人

林 序

式，领略“会说话”的无价效益。

福友提倡好东西与好朋友分享，如果你是对自己的前途和命运负责的员工，买一本《不会说话别当头》送给自己吧！掌握一套有效的沟通本领，能使你更容易理解领导的意图，更好地执行领导的指令，更完美地完成工作任务，更容易地赢得领导的关注和赏识！

如果你是领导，送这本《不会说话别当头》给你的每一位下属吧！它既能提升上下级沟通的质量，提高工作的效率，又能体现出你对下属的关怀，更能帮助你打造出高效能的执行团队！

福友一贯的承诺——

与您分享的绝对是好东西！

林善琦

2012年3月于厦门



献给 站 着睡觉的人

自序

本书付梓之际，笔者在家乡拜访初中三年的班主任、全国优秀教师黄振荣老师，不禁想起恩师说过的一句话：“做生活的有心人。”少年轻狂、懵懂无知，这句话却一直伴随着我的成长，使我养成了用心观察、用心体验、用心感悟、用心总结的习惯。

儿时的梦想是播音员、歌唱家、作家、记者和编辑，高中选的却是理科，大学学工科，迈入社会进工厂，未曾想到的是搞生产十年之后迈入了管理咨询行业，专职从事职业顾问和职业培训，四年之后竟然还走上大学讲台，教学相长，至今受益。

35岁之后，所思所想似乎有些变化，开始理解祖母曾经的求神拜佛，开始思考“四十而不惑”，开始领悟中国的人情世故，开始学习《易经》和《孙子兵法》。十年教学经历之后，教学的风格似乎也有些变化，硬性技术开始结合软性技巧，教人做事当中开始渗透做人的道理，做事不再只是做事，说话不再只是说话。

说话是最容易的事，也是最难的事。最容易，是因为三岁的孩子也会说话；最难，是因为最擅长辞令的外交家也有说错话的时候。

说话是一种技巧，更是一门艺术。

说话艺术是管理艺术中非常重要的一种。从叫人做事情到教人做事情，巧妙说话才能说出诚意、说出感情、说出成果、说出凝聚力，对员工持久激励；没有行政约束力还要巧妙调动同级、争取支持。利益取舍、拿捏进退，体现的是一个人为人处世的灵泛；上级位高权重，如何为己所用，做下属的要用心领悟、学会一些说话的步骤、方法和技巧，才能在工作中游刃有余。

“煽”动部下、“说”动同级、“请”动上级，走出大嗓门、大老粗的误区，看似简单的说话，其实不简单！

于是有了《不会说话别当头》这套音像课程，于是有了《不会说话别当头》这本书。本书以简洁流畅的语言、通俗易懂的理论、大量贴近企业生活的实例，介绍了说话的方式与方法，希望能给广大读者带来灵感，在阅读完本书后掌握说话的分寸，恰



献给 站着睡觉的人

自序

到好处地把话说到位。

承蒙福友企管林荣瑞先生垂爱，这本书得以尽快和读者见面，特别感谢林荣瑞老师和沙林琳小姐。

本书在编写过程中，得到《前沿讲座》总策划王成龙先生、艺术总监杜蘅老师和零牌顾问机构熊江、怀海涛和赵雅君等老师的大力支持，在此一并致以衷心的感谢。

书中观点和文字定有诸多呆板僵硬之处，追求圆融圆通，战战兢兢地交稿，恳请读者批评指正。

祖 林

2012年3月 于广州



献给站着睡觉的人

目 录

第一篇 要当头，先会听

- 一、中国话，话里有话 3
- 二、听出境界 7
- 三、用“身体”来听 15
- 四、耳朵要向上，也要向下 21
- 五、倾听的七个忌讳 24
- 六、耐心倾听反对意见 29
- 七、听进内容，听出目的 32

第二篇 会说话，好当头

- 一、不会说话要吃亏 39
- 二、积极心态，主动沟通 43
- 三、因人而异，弹性沟通 47
- 四、投其所好，亲而誉之 52
- 五、和谐关系，VAK 沟通法 57
- 六、说话要符合身份 64
- 七、借他人的口，说自己的话 69
- 八、常说“Yes”巧说“No” 72
- 九、从自我管理到管理他人 75
- 十、察言观色，见风使舵 78
- 十一、说话是修养的镜子 81



献给站着睡觉的人

目 录

第三篇 “煽”动下属

- 一、虚实结合，承担三大职责 85
- 二、领导善动口，员工才爱动手 91
- 三、弹性选择沟通手段 94
- 四、带好徒弟，解放自己 99
- 五、带徒弟的“说”、“写”、“做” 102
- 六、十根“刺”不如一滴“蜜” 107
- 七、只有动真情，才能动人心 114
- 八、从温柔的同理心到冷酷的同理心 116
- 九、巧把批评变激励 120
- 十、有虎气，还要刚柔并济 125
- 十一、说话要坚守底线 129
- 十二、骂人要把人骂活 132
- 十三、与下属“讨价还价” 138

第四篇 “说”动同级

- 一、建立资源意识 147
- 二、360°沟通搞好关系 150
- 三、少命令，多请求 153
- 四、喜不喜欢都得合作 156
- 五、多交流，不争执 160
- 六、善说好话，建立工作信任 163



献给 站 着睡觉的人

目 录

七、追求内部客户满意	168
八、善借权威，“说”动同级	171
九、自己说还得大家说	174
十、换位思考，善于取舍	178
十一、谨言慎行，不是是非非	183
十二、善用专业优势，巧妙软性激励	185
第五篇 “请”动上级	
一、心里装着领导	191
二、嘴上要乖，行动也要乖	193
三、用心领悟，适当糊涂	196
四、既“乖”，又“不乖”	200
五、做上级的好参谋	204
六、说服领导，争取支持	210
七、全方位报告，全过程报告	215
八、站高一步，深入三步	218
九、特殊情况，圆融圆通	222
十、推功揽过，善做棋子	225



献给 站 着睡觉的人

案例索引

案例 1 - 1 : 此“突出”非彼“突出”	4
案例 1 - 2 : 听出来的秘密	9
案例 1 - 3 : 用“心”来听	21
案例 1 - 4 : 消气	29
案例 2 - 1 : 主见是培养出来的	44
案例 2 - 2 : 见人说人话, 见鬼说鬼话	47
案例 2 - 3 : 从“领导”到“领导”	49
案例 2 - 4 : 咖啡的奥秘	53
案例 2 - 5 : 笨拙的第三张嘴	69
案例 2 - 6 : 巧妙的第三张嘴	70
案例 2 - 7 : 欲言又止和见风使舵	78
案例 2 - 8 : “梁山伯”与“祝英台”	79
案例 2 - 9 : 先出来, 再进去	80
案例 3 - 1 : 任东行初出江湖	86
案例 3 - 2 : 马士基引发的中国故事 (一)	95
案例 3 - 3 : 张宁和李永波带来的思考	99
案例 3 - 4 : 帅与不帅	107
案例 3 - 5 : 从轻描淡写到适当着墨	111
案例 3 - 6 : 女工怀孕之后	114



献给 站 着睡觉的人

案例索引

案例 3 - 7 : 在经意和不经意之间	122
案例 3 - 8 : 在变和不变之间	127
案例 3 - 9 : 从孩子 · 父母到下属 · 上级的联想	130
案例 3 - 10 : 城管和“走鬼”的游戏	131
案例 3 - 11 : 张德“历险”记	132
案例 3 - 12 : 张德“历险”记之自主教育	133
案例 3 - 13 : 张德“历险”记之“一言堂”	136
案例 3 - 14 : 马士基引发的中国故事 (二)	139
案例 3 - 15 : 在 14 和 13 之间	142
案例 4 - 1 : 小男孩和小女孩	153
案例 4 - 2 : 生产部的“分外事”	158
案例 4 - 3 : 五十大板	160
案例 4 - 4 : “臭水平” VS “野蛮操作”	165
案例 4 - 5 : 犯愁 · 解惑 · 借力	172
案例 4 - 6 : 设备部经理的烦恼	181
案例 4 - 7 : 当“时事评论员”碰到“修理专家”	183
案例 4 - 8 : 从“冤家”到“亲家”	186
案例 4 - 9 : 出差和讲课	187
案例 5 - 1 : 关于公与私的十一个问答	193



献给站着睡觉的人

案例索引

案例 5 - 2 : 从华美达到青纱帐	208
案例 5 - 3 : 数码相机三部曲	213
案例 5 - 4 : 内部竞聘之猜想	218
案例 5 - 5 : “脱掉裤子打屁股”	220
案例 5 - 6 : 相敬如宾	225
案例 5 - 7 : 醒悟	226
案例 5 - 8 : 同甘苦和共荣华	228

第一篇

要当头，先会听

中国文化是含蓄型的文化，中国话经常话里有话。所谓听话听声、锣鼓听音，就是要学会听别人说话。

用眼睛听、用耳朵听、用身体听，听得别人愿意说、说得别人愿意听，用“心”来听才能听出真言、听出目的、听出言外之意、听出弦外之音。

开口说话前，一定要学会听。听人说话，大有文章。

不会说话别当头



一、中国话，话里有话

有人说，说话还不简单，张嘴就来了！

有一次，某工厂请外部专家做沟通培训，有位生产干部毫不客气地说：“老师，你们这套沟通方法太麻烦！还不如我骂骂他，效果更好！”

这位生产干部也许说得没错，但是他没有看到事情的长远，没有想过员工的内心，没有考虑是追求场面上过得去还是追求长期教育效果，是使对方口服还是使对方心服。

中国人讲究心服口服

中国人说话做事讲究心服口服，如果心里不服气，就算眼前没事，以后也会有麻烦。所以，看似简单的说话，其实并不简单。现在，我们就来琢磨琢磨怎么说话。

中国人跟美国人比，哪个国家的人说话更直接？

有人说，当然是中国人啊！比如，到了一个地方，中国人说：“这个地方好臭！”碰到这种情形，美国人可不这么说，美国人说：“这个地方有一股令人不愉快的味道。”好像不那么直接。

再比如，中国人说：“请不要在大众面前开黄色玩笑！”美国人说：“在大众面前，不要谈使人产生与性有关联想的话题。”

看起来，似乎中国人说话更直接！不过，碰到关键就不一样了。美国人说：“你这个意见我不同意！”中国人则说：“呵呵……关于这个事情嘛，我是这样想的……”跟你说了一大通，至于我什么意见嘛，嘿嘿，你自己想去吧，琢磨错了，怎么死的你都不知道！

中国文化是含蓄型文化

碰到关键问题，中国人往往不直言其意，如图1-1所示。中国人说话委婉、含蓄，特别是在关键点很含糊，不认真体会，很难知道对方的真实意图。所谓听话听声，锣鼓听音，就是这个原因。

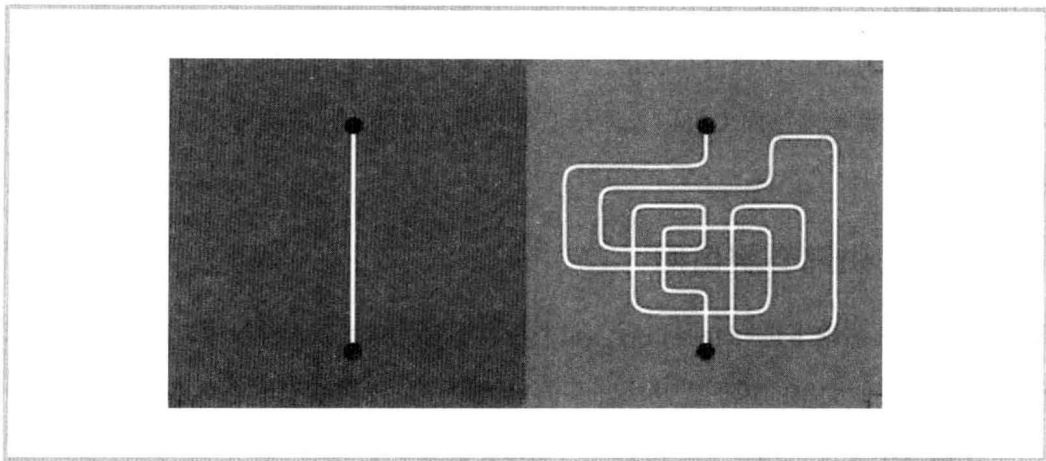


图1-1 碰到关键问题，中国人往往不直言其意



案例1-1：此“突出”非彼“突出”

小王从一所著名的大学毕业，工作三年后跳槽到一家很有名气的外企做工程师，她对自己要求很严格，做事非常敬业小心。

三个月试用期满，小王的业绩考核在同一批人当中最高，她也很善于与上级沟通，经常到领导那儿汇报工作。有一次，经理对她说：“小王，你的个人表现很突出……”小王听了这句话，心里非常高兴，感觉受到了经理的赏识。

半年后，小王的技术主管调走了，小王想这一下机会来了！没想到，领导并没有