

上海交大安泰经管学院MBA指定教材
世界500强企业培训推荐读物

顶级商学院的 36_堂 职场沟通课

从不会表达
到演讲高手

陈璋 / 著



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

上海交大安泰经管学院MBA指定教材
世界500强企业培训推荐读物

顶级商学院的 36^堂职场沟通课

从不会表达
到演讲高手

陈璋 著



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

内容提要

商务演讲是商业世界里最重要、最高层次的展现方式。在产品推广、项目运作、招商投资等各项商业活动中，都发挥着极为重要的作用。本书中的36堂课，全部来自职场的真实案例。全书用通俗易懂的语言和简单实用的工具，帮助读者快速提升商务演讲能力，提升对客户的影响力和在团队中的领导魅力。

图书在版编目(CIP)数据

顶级商学院的36堂职场沟通课：从不会表达到演讲高手 / 陈璋著. —上海：上海交通大学出版社，2018
ISBN 978-7-313-18851-9

I. ①顶… II. ①陈… III. ①人际关系学 IV.
①C912.11

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第013539号

顶级商学院的36堂职场沟通课 ——从不会表达到演讲高手

著 者：陈 璋

封面题字：陈冠军

插 画：Misa

出版发行：上海交通大学出版社

邮政编码：200030

出 版 人：谈 毅

印 制：苏州市越洋印刷有限公司

开 本：710mm×1000mm 1/16

字 数：273千字

版 次：2018年2月第1版

书 号：ISBN 978-7-313-18851-9/C

定 价：58.00元

地 址：上海市番禺路951号

电 话：021-64071208

经 销：全国新华书店

印 张：18.75

印 次：2018年2月第1次印刷

版权所有 侵权必究

告读者：如发现本书有印装质量问题请与印刷厂质量科联系

联系电话：0512-68180638

序

沟通在工作以及生活中的重要性无须赘言,由于沟通不畅导致的职场失利或者家庭纠纷也比比皆是。在日常实践中,怎么样进行有效的沟通从而让任务完成得更加顺利或者关系变得更加融洽?这本书是一位在实践领域内有着丰富经验并且勤于思考的作者的力作。他针对工作生活中的具体场景,提出行之有效的沟通策略,将给您带来全新的启发和可行的方案。

沟通过程往往包括理性和感性两个方面内容的交流。理性和感性内容通过不同的形式传达,对于沟通结果也会产生不同的影响。在沟通时,预先判断对方是更需要理性交流,抑或感性交流,这一步非常重要。在求职面试中,可能更多需要理性证据的呈现;而在解决家庭争端时,感性交流往往会起关键性的作用。

本书从这一角度出发,提出了很多非常有价值的观点和策略。要想成为一个沟通高手,需要你能够把握沟通的局势、了解对方的需求、事先设定好沟通的目标,控制和运用好自己的情绪。这些锻炼,事实上不仅仅会帮助你成为沟通上的高手,也会对其他方面产生积极的影响。

本书的作者具有在沟通演讲方面的天赋,并长期在这一领域内从事培训等实践工作,在多家商学院为MBA同学讲授沟通管理的课程,深受MBA同学的欢迎。总而言之,相信这本书将会成为您职场成就和生活幸福的有力助推剂。

张新安 教授

上海交通大学安泰经济与管理学院MBA项目主任

自序

虹桥机场的休息室里灯火通明，来来往往的西装革履的成功人士正焦急地等着航班。我坐在窗口看着起起落落的飞机，微信上一次又一次闪起学生们发来的信息：

“CZ老师，我们公司下个月有一个重要的产品投标会，能否请您帮我们做一次培训？”

“CZ老师，下周公司有一个峰会，我要做主持，能请您来给我辅导吗？”

“CZ老师，下周我要在大领导面前汇报工作，急死了，您能教我几招吗？”

每天，我都会遇到这些来自职场人士的求助。

我是陈璋，上海交通大学安泰经管学院MBA课程教授，英国管理公会IPMA认证的国际职业培训师，世界500强企业高管演说导师，大家都叫我“CZ老师”。迄今为止，我已经为全国几百家企业的几千名管理者和几万名员工提供过培训和辅导，帮助他们在职场中脱颖而出。

在过去十几年的职场生涯中，我常常穿梭于中美两个国家之间。我发现现代中西方文化最大的差异，就是演讲表达能力。传统的中国文化，引导人们向儒雅而含蓄，乃至羞于表达的方向发展。而西方文化，却是以擅长对外表达和交流的个性特征为主。再加上当前我国语言教育框架的设计，更多的是以读和写的训练为主，或多或少地忽略了听与说的能力。所以我亲眼见证了演讲能力这个短板，给太多太多的人带来职场上的“尴尬”，不得不一次又一次地与升职加薪擦肩而过。

我自认为自己的经历很有代表意义。从小，我传承父亲的衣钵，专心研习理科，然后进入上海交通大学，本科和研究生学的都是物理专业。而当我去美



国进修学习量子物理专业的时候,才蓦然发现,原来自己真正的强项不在抽象的科学研究上,而在人类最基本的情感需求上——表达与沟通。回国后,我又加入了著名的高科技企业英特尔公司,经历了长达七年的从工程师到产品研发,再到项目经理的职业生涯。在外企,我看到许许多多的中国员工在演讲能力上与外籍员工形成的鲜明反差。我百感交集:其实演讲没有想象的那么难,只是这些表达和沟通的核心竞争力,一直是学校不教,而职场必需的!于是我决定放弃自己多年技术相关的从业经历,重新进入一个全新职业——培训师。

在担任德国蒂森克虏伯集团亚太培训学院的高级管理培训师期间,我把研究重点放在了表达和沟通上。演讲和表达能力,是我们中国人的一个严重短板,也阻碍了很多人的职场发展。从学校毕业,踏上工作岗位,我们就不得不面临一次又一次的上台发言机会,但是我们却没有接受过系统的演讲表达培训,导致我们无法在不同的工作场合中充分表达自己的观点,表现自己的能力。

作为一名演讲培训师,我想通过本书的36堂课,把我几十年积累的职场必备的商务演讲能力,以及大量的经验方法和技巧,掰开了,揉碎了,用通俗易懂的语言,生动鲜明的案例,简单实用的工具,呈现在你的面前。你得到的全部都是干货,所有的案例都来自真实的职场。

希望通过本书,能链接到更多急迫需要学习演讲的朋友,带给你们一场思想和表达的盛宴。让我用最简单实用的演讲技巧,帮你快速上手,把你塑造成自信、有说服力、具有个人魅力和强大气场的职场达人,带领你快速走上职场成功之路。

前言：为什么人人都要学演讲

听到“演讲”两个字，我们最先想到的可能是马丁·路德·金在广场上面对万人的 *I have a dream*，或者特朗普激烈的竞选演说，或者马云的激情创业演讲。

其实演讲不一定是那样的，演讲离我们每个人都很近：

面对领导，你需要工作汇报，年终述职；

面对客户，你需要销售谈判，处理投诉；

面对同事，你需要会议发言，项目沟通；

面对下属，你需要主持会议，激励团队。

这些不都是演讲的场合吗？除了企业白领需要演讲，其他人也都需要。学生需要求职面试；警察需要审问犯人；空姐需要安抚乘客；医生需要处理医闹；创业者需要说服投资人。

无论是在哪个年龄层，哪个行业领域，都离不开职场演讲。而演讲能力恰恰又是中国教育体系中比较缺失的模块，当自己真正去面对这些需要演讲的场景时，却常常感到无从下手，力不从心。

“为什么我在台下和同事很能侃，上了台就变哑巴了？”

“为什么领导总说我的工作汇报条理不清，没有重点？”

“领导刚在厕所门口看到我，叫我去他办公室给他汇报汇报近况！完了完了！”

“部门经理安排我下周去给外方公司做新产品 presentation！我的脚已经开始发抖了！”



其实，演讲是商业世界里最重要、最高层次的展现方式。它在产品推广、项目运作、招商投资等各项商业活动中都发挥着极为重要的作用。在职场中，不论是企业高管、中层管理者，还是普通员工，抑或是政府官员、媒体人员、营销人员，演讲表达能力都是你提升个人影响力和领导魅力不可或缺的因素。

当今时代，在工作中的方方面面、每时每刻我们都需要演讲的能力。对于中国的职场精英来说，最大的挑战就是如何做一场优秀的商务演讲。而我们常常面临以下三大问题：

一缺逻辑力——说话没重点，缺乏目的性，语言很累赘，观点不明确，没有条理性，观众听了云里雾里。

二缺呈现力——对着屏幕念 PPT，没有眼神交流，缺乏热情，身体僵硬，面无表情，声音微弱像催眠曲。

三缺感染力——喜欢罗列图表数据，讲大道理，没有生动的案例和故事，和听众没有共鸣，无法打动大家。

其实，演说家仿佛是武侠小说中的武林高手，需要同时修炼“内功”和“招式”，两者缺一不可。如果你不知道如何在观众面前呈现自己，你就会失去成功的机会。掌握优秀的演讲能力，可以提高你对客户的影响力，也能提高你在团队中的领导魅力。如果你在大家面前说话能沉稳自信，就容易得到大家的肯定；如果你在公开场合演讲能成熟稳重，充满气场，就容易产生说服力。

- 想成为思路清晰、气场强大的演讲达人？
- 想在职场中迅速升职加薪，早日实现财富自由？
- 想把职场所学的知识，真正落地转化为企业管理能力？
- 想得到领导和同事的认可和青睐，成就个人职业发展的梦想？

欢迎来到 36 堂课，让我们一起开始吧！

- 01 ● 劈砖引玉,三招解决演讲困惑 / 1
- 02 ● 三个妙招,秒变演讲老司机 / 7
- 03 ● 五大能力,助你成为演讲达人 / 15
- 04 ● 肢体语言,你的身体会出卖你 / 23
- 05 ● 站如松柏,自信演讲能开花 / 31
- 06 ● 三大原则,四大空间魔术手 / 39
- 07 ● 顺势而行,突破演讲金箍圈 / 47
- 08 ● 眼神交流,擦亮你的心灵窗户 / 55
- 09 ● 不是歌手,也要让声音变好听 / 63
- 10 ● 抑扬顿挫,要耐力也要爆发力 / 71
- 11 ● 放慢语速,刻意练习强调停顿 / 77
- 12 ● 演讲开场,如何勾住听众的心 / 85
- 13 ● 驾驭PPT,你才是演讲的主角 / 93
- 14 ● 准备演讲,四种讲稿精心排练 / 101
- 15 ● 克服紧张,像初恋般不顾一切 / 109



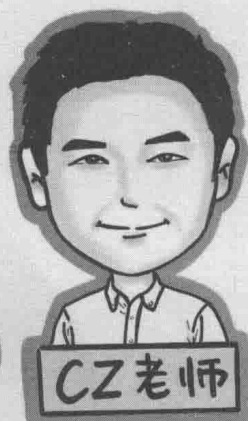
16	●	即兴发言,PREP帮你条理清晰 / 117
17	●	冲突悬念,讲故事远胜大道理 / 125
18	●	应对提问,4R法则轻松搞定 / 133
19	●	面对挑战,偷梁换柱积极应对 / 141
20	●	听众无感,BUT模型拯救回来 / 149
21	●	学好英语,敢说才是最佳捷径 / 157
22	●	3V法则,职场沟通高效配方 / 165
23	●	邮件沟通,结构减肥SCAN原则 / 173
24	●	电话会议,越洋也能高效传达 / 181
25	●	工作汇报,如何看穿领导心思 / 189
26	●	拿下客户,WAKE结构唤醒需求 / 197
27	●	明星代言,不如创业者自己代言 / 205
28	●	主持会议,三招帮你Hold住全场 / 213
29	●	客户投诉,四步骤愤怒变忠诚 / 221
30	●	两性沟通,男女来自不同星球 / 229
31	●	挖掘需求,谈判才能占据主动 / 237
32	●	商务谈判,底线之上留有余地 / 245
33	●	学会套路,分分钟搞定投资人 / 253
34	●	见面10秒,面试官就能看透你 / 263
35	●	职场辩论,不做和谐的伪君子 / 271
36	●	职场沟通,还要避免三个大忌 / 279
		后记 / 286

C H A P T E R

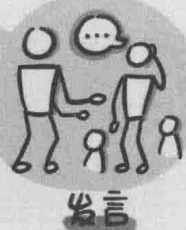
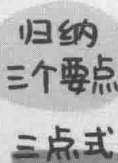
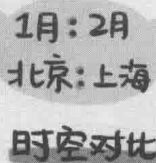
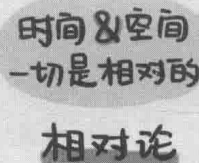
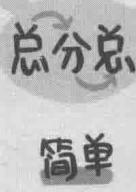
01

劈砖引玉， 三招解决演讲困惑

1. 劈砖引玉， 三招解决演讲困惑



打破演讲困惑的三块砖头



爱因斯坦比基尼，经验不足学老鸟
提问邀请有参与，瞌睡手机都赶跑

你有没有遇到过这样尴尬的局面，“为什么我在台下和同事很能侃，上了台就变哑巴了？”“哎呀，领导刚在厕所门口看到我，叫我去他办公室给他汇报汇报情况！完了完了！”“部门经理安排我下周去给外方公司做新产品 presentation！我的腿已经开始发抖了！”一到工作中要做演讲的场合，你就手心出汗，头脑空白；面红耳赤，口干舌燥；紧张忘词，窘态百出。有没有一种“风萧萧兮易水寒，壮士一去兮不复还”的感觉？

下面是我们36堂课的第一课，初次见面，我先抛砖引玉，跟你聊一聊很多职场人士都担心的三个演讲问题。然后我会用“劈砖三式”，帮你把三块砖头一一劈开，把大家对演讲的疑惑、担忧、恐惧通通打破，露出里面藏的玉石。你只要掌握并且运用我教你的方法，你一定会发现，不论是工作汇报，还是会议发言、产品宣讲、洽谈客户，真的可以很简单！到底是什么样的好方法呢？让我们开始吧！

首先我来抛出3块硬邦邦的砖头。

第一块：“没有经过专业的训练，如何在短时间内做好演讲？”

这是很多人经常会问的问题，也是许多职场新人的困惑。让我用劈砖三式的第一式，来搞定它。

劈砖第一式：真诚简单学老鸟

这里有3个词，第一个词是真诚。有人说演讲最重要的是口才，我想告诉



他：你错了！如果你看过TED演讲的话，你会发现，很多上台的演讲者，并没有太多夸张的演讲技巧，也没有口吐莲花的本领，只是特别热爱自己所在的领域，用最真诚的语言，来打动观众。而观众，也会对他的真诚报以最热烈的掌声。没有经过专业的演讲训练，并不代表你就一定做不好演讲。如果你马上有一个非常重要的演讲，而你又来不及去学习专业的演讲技巧的话，那么，真诚就是你内心最强大的武器。

第二个词是简单，你可以尝试用最简单的演讲结构来表达。比如，我们小学就学过的总分总结构，就很棒。首先，告诉他们你要讲什么；然后，讲给他们听；最后，总结一下你刚才讲的。比如，你可以这么说：

“嗯，今天我想和大家汇报一下本周项目的进展，请大家看屏幕，这就是目前的流程图，我们一起来看一下。好的，……最后，我想说，总体来讲，项目进展很顺利，预计本月底可以完成。谢谢大家！”

你看，就这么简单。

第三个词是学老鸟。你身边有没有演讲水平比你高的同事或者朋友？找一个演讲老鸟，约他喝个咖啡，在他面前，把你要讲的内容给他讲一遍，问问他的意见。我相信，他一定会给你一些很有建设性的建议。记得主动买单哦。

记住，劈砖第一式：真诚简单学老鸟。第一块砖头，我帮你劈开了，没有那么难对吧？

现在让我们抛出第二块砖头：“有没有更好的逻辑让自己的重点突出？”

这也是一个让很多人都头痛的问题，你有没有经常被领导指出说话没有逻辑，不能讲到重点呢？让我用劈砖第二式来帮你搞定。

劈砖第二式：爱因斯坦比基尼

我们先来想象一下，爱因斯坦穿着三点式比基尼，躺在海滩上晒太阳，有没有一种三观尽毁的感觉？

我们先来说说爱因斯坦。他创造了相对论，宇宙是由时间和空间组成的，

一切都是相对而言的。我们要快速找到一个好的逻辑，就要学习相对论，从时间和空间的角度，来展开做对比。比如说工作汇报，你可以从时间上来谈：上半年和下半年的比较；1月份和2月份做对比；我们的过去、现在和将来。项目推广，你可以从空间上来谈：北京和上海的差异；华东和华南的不同；欧美、日韩、中东或大中华区。这样的思维逻辑，大家就会觉得非常清晰。

现在，我们再让爱因斯坦穿上比基尼。有时候你要谈的内容，没法用相对论做时间和空间的类比，那么要想重点突出，就要穿上三点式。把你要表达的内容归纳为3个要点。为什么不是2，不是4，而是3呢？因为3这个数字特别神奇。在中国，有很多以三打头的成语，比如说，三顾茅庐、三生有幸、三阳开泰，等等。也有科学研究表明，3件事情，是最容易被我们记住的。去超市买东西的时候，如果买3样东西，基本不会忘记，都会买回家；而如果是4样、5样或6样，那就有可能会忘记一两样。

所以我们今天的课程，也是3块砖头，是不是？当然，如果你真的有好多观点想表达，3点根本讲不完，那怎么办呢？那就要对观点进行删减合并。既然我们知道，在有限的时间内表达3个观点是最有效的，如果你有9个部分想说，那么就请你先把9个部分重新合并为三大块，然后每一块里的3个要点再总结归纳成1个要点，于是3个变1个，你看，最后9个部分是不是也可以变成三个部分了呢？

记住，劈砖第二式：爱因斯坦比基尼。怎么样，第二块砖头，我也帮你劈开了，没有那么难，对吗？

最后让我们抛出第三块砖头：“观众打瞌睡，看手机，没人理我怎么破？”

观众那样的表现，不要怪他们。可能是因为你讲得没有重点，或者时间太长，内容枯燥乏味，让人昏昏欲睡。让我用劈砖第三式来帮助你。

劈砖第三式：邀请听众来劈砖

很多时候我们只关注自己讲得好不好，却忘记了观众听得开不开心。成



年人的注意力,也很容易无法集中,窗外有个鸟飞过,门口有个人走过,隔壁说话很大声,都会干扰我们的注意力。如果你讲得不够精彩,或者逻辑混乱,就不要怪大家都打瞌睡看手机了。除了可以运用刚才那两招劈砖方法,帮你从根本上解决问题之外,还要想办法吸引观众的注意力,不能让观众闲着,让观众和你一起劈劈砖。

你可以向他们提出问题。比如:“大家觉得华东和华南两个市场,哪个应该是我们下半年的销售重点呢?认为华南是重点的麻烦举一下手。好的,有 5 位,谢谢!”

对于那些在看手机发微信的人,你可以朝他们走得近一点,站在他们的身边继续讲,你会发现,他们就会变得很紧张,有一种监考老师来巡查的感觉,这时他们会不好意思地藏起手机,抬起头来认真听你讲了。

如果有些人交头接耳窃窃私语,你还可以直接邀请他们发言:“哎,Michael,我听你刚才和Cindy讲的那个建议特别好,大家都没听到,你能和大家分享一下吗?来来来,给大家讲讲!大家掌声欢迎Michael!谢谢Michael。”

这些方法,都可以增强听众的参与感,当听众感觉是和你在面对面沟通、一起劈砖的时候,就再也不会那么尴尬了!

记住,劈砖第三式,邀请听众来劈砖。怎么样,第三块砖头,我们和观众一起帮你劈开了,感觉心情轻松了吗?

总结一下,劈砖引玉三招:第一式,真诚简单学老鸟;第二式,爱因斯坦比基尼;第三式:邀请听众来劈砖。

光说不练假把式,学了这简单的三招以后,你会不会勇敢地运用到工作中去呢?赶快找个机会去试一下,然后问问你的观众有什么感受,有没有给你的演讲带来巨大的改变呢?

演讲在练更在学,从今天开始,就把劈砖三式应用起来吧!



C H A P T E R

02

三个妙招， 秒变演讲老司机