

最实用的超级说服技巧 一用就灵的王牌说服术

三分钟说服 你的下属

SANFENZHONG
SHUOFU
NIDE XIASHU

吴晓琳◎编著



领导者应具备鼓励慰勉、褒扬下属的能力，只有善于运用情感技巧，动之以情，以情感人，才能打动人心。

如何成功突破心理围墙，让他人按照你的意愿行事？
本书为你揭示当今说话艺术中最高超的说服技巧。



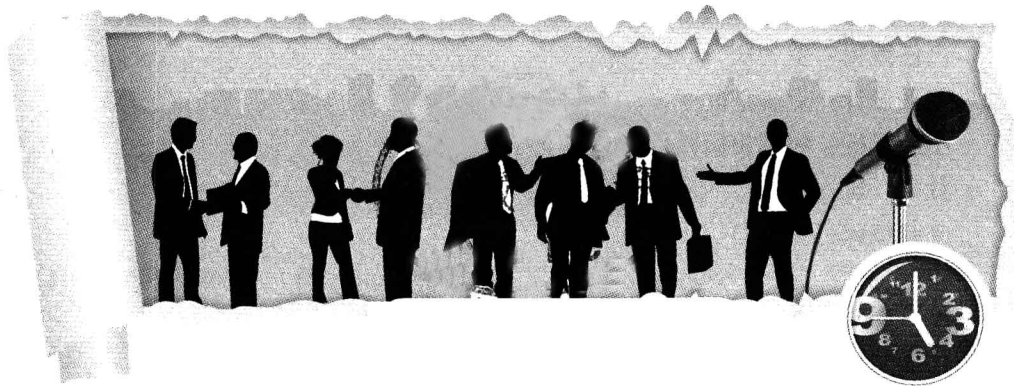
海潮出版社
Hai Chao Press

最实用的超级说服技巧 一用就灵的王牌说服术

三分钟说服 你的下属

SANFENZHONG
SHUOFU
NIDE XIASHU

吴晓琳◎编著



领导者应具备鼓励慰勉、褒扬下属的能力，只有善于运用情感技巧，动之以情，以情感人，才能打动人心。

如何成功突破心理围墙，让他人按照你的意愿行事？
本书为你揭示当今说话艺术中最高超的说服技巧。



海潮出版社
Hai Chao Press

图书在版编目 (CIP) 数据

三分钟说服你的下属 / 吴晓琳编著. -- 北京: 海潮出版社, 2013.6

ISBN 978-7-5157-0377-0

I. ① 三… II. ① 吴… III. ① 领导学 - 通俗读物
IV. ① C933-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 086551 号

书 名: 三分钟说服你的下属

编 著: 吴晓琳

责任编辑: 罗 庆

封面设计: 点滴空间

出版发行: 海潮出版社

社 址: 北京市西三环中路 19 号

邮政编码: 100841

电 话: (010) 66969738 (发行) 66969736 (编辑) 66969746 (邮购)

经 销: 全国新华书店

印刷装订: 北京建泰印刷有限公司

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 16

字 数: 152 千字

版 次: 2013 年 6 月第 1 版

印 次: 2013 年 6 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5157-0377-0

定 价: 27.00 元

(如有印刷、装订错误, 请寄本社发行部调换)



管理的工作中，很多时候需要管理者去说服下属。说服下属并不是一件容易的事情，许多说服工作遇到困难，并不是没把道理讲清楚，而是由于劝说者与被劝说者固执地据守本位，不替对方着想。如果换个位置，被劝说者也许就不会“拒绝”劝说者，劝说和沟通就容易多了。

管理者在劝说下属时，尤其应注意这一点，并自觉地运用到工作中，清除无形的情绪障碍。领导者站在被劝说人的位置上瞻前顾后，同时，又把被劝说者放在领导的位子上陈说苦衷，抓住了被劝说人的关注点，使他心甘情愿地把天平砝码加到领导这边。

每个人的内心都有自己渴望的“评价”，希望别人能了解，并给予赞美。身为领导者，应适时地给予鼓励慰勉，引导他们顺水行舟，更加努力地工作。古人云：感人心者，莫先乎情。领导者的说服工作，在很大程度上，可以说是情感的征服。只有善于运用情感技巧，动之以情，

以情感人，才能打动人心。

感情是沟通的桥梁，要想说服别人，必须跨越这一座桥，才能到达对方的心理堡垒，征服别人。领导在劝说别人时，应推心置腹，动之以情，讲明利害关系，使对方感到领导的劝告并不抱有任何个人目的，没有丝毫不良企图，而是真心实意地帮助被劝导者，为他的切身利益着想。

领导过程其实就是说服的过程，说服力的好坏，讲话水平的高低，不仅直接关系到领导工作的成效，也决定了其领导的成功与否。本书结合大量生动具体的管理场景和典型案例，从说服力的角度，对领导对下属说话的要领和技巧进行了生动的阐释，是领导者提高说服表达能力、提升个人魅力的实用指南。



第一章 因势利导，以灵活多变的形式说服下属

放低姿态，满足下属的自尊需要	002
感染对方，用微笑消除沟通屏障	005
与下属沟通时，礼貌用语非常必要	007
声入人心，让说话声音富有感染力	010
清楚表达自己的意思	013
通俗易懂，少用晦涩难懂的语言	015
说得多不如说得精	017
用独特的语言风格打动人心	020
掌握好说话节奏	024
循序渐进地把将道理说明白	026
少批评多疏导，以疏导替代批评	029
委婉含蓄受人欢迎	033
适时发火施威，显示领导威严	035
把话说到下属的心坎里	038

第二章 寓情于理，用真诚感人的态度说服下属

在说服中博取信任	042
用形象生动的语言，把枯燥说得生动	043

语气和蔼，保持善意的说服态度	044
用真诚增加亲和力	045
多用商量的口气	047
维护下属的自尊	049
用暗示敲响警钟	051
指正的话越少越好，对方感到自己有可取之处	053
用事实是最有说服力的	055
说服下属的八个要点	056
利用心理暗示善加诱导	058
话是说给别人听的，一定要针对特点说	060
事半功倍，利用权威说服法	061
下属要离职，应该如何沟通	063
用对比分析利害得失，让对方自己决定	065

第三章 态度亲和，以谦和平等的姿态说服下属

多点关爱，领导要给下属温暖	068
细微之处关怀下属	071
关心体贴，真心实意帮助下属	072
和下属建立良好的感情关系	074
不能一味埋怨，把责任都推给下属	076
感情就是凝聚力	078
摆架子会脱离下属	080
有亲和力，下属才愿意接近你	082
亲和力就是平等和互惠	083
要赢得下属理解，就要先理解下属	085
公正无私，对下属要采取公平的态度	087



拒绝不能太随便，领导说“不”有禁忌	089
恰到好处的拒绝既有利于自己，也有利于他人	092
拒绝要有原则，也应保护下属的自尊	096
拒绝是一门艺术	099
巧妙而委婉地否定加薪要求	100
对无理的语言要有力反驳	102
正话反说，软化语意便于对方接受	103
凝聚团队，营造良好的组织气氛	105

第四章 激励赞许，以调动干劲的方式说服下属

目标激励，为下属树立远大理想	108
激励胜于管理，激励使下属热情高涨	109
让下属充满荣誉感，焕发工作热情	111
激励下属，调动下属的积极性	113
用争强好胜心理激励下属	114
用竞争对手激励下属	116
用故事激励下属	118
激发下属克服困难的勇气和信心	119
让下属感到被重视	121
下属都希望被认可和赏识	122
适度表扬，实事求是地表扬下属	124
给予肯定，要让失败者恢复信心	125
欣赏员工，让他能一展所长	127
表扬下属讲究方式	129
把欣赏和喜欢及时表达出来	130
打动下属最好的方式就是欣赏和赞许	132

赞美使下属和领导成为英雄	134
赞美下属的每一个微小进步	135
信任是认可与赞美的前提	136
领导的赞美就是对下属的肯定	139
赞美可以让下属充满信心	141
赞美越具体,说明领导对下属越了解	144
适度的赞美使人鼓舞	146
锦上添花,赞美要有新意	147

第五章 寓批评于表扬中,以巧妙的姿态完成对下属的训导

保持冷静,不能把批评当作发泄	150
点到为止	151
不揭人伤疤	153
训斥和责骂无助于问题的解决	155
责骂不能帮助下属	158
批评要准确,不能冤枉下属	160
批评时注意人称	162
批评的 15 字方针	164
艺术性的批评	166
批评要注意方法,避免激化矛盾	168
批评不能滥用,要注意禁忌	170
批评的误区	172
提高语言表达能力,增强批评的有效性	175
选择恰当的时机和场合批评	176
少打击多鼓励,不要轻视失败者	177
肯定之后再批评	181



巧妙暗示胜过当面指责	182
用鼓励代替批评	184
采取宽容的态度，让下属主动承认错误	185
宽容的效果更好	187

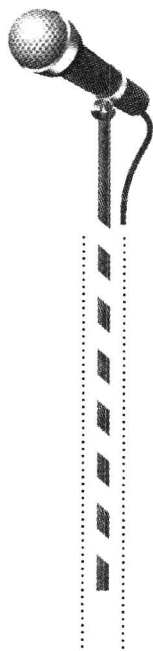
第六章 正确疏导，在管理沟通中有效说服下属

打开沟通途径，找到沟通顺畅的有效方式	190
沟通过程中要掌握的协调方式	191
合理协调，以沟通及时化解冲突	195
化解怨气，让下属把不满说出来	197
疏导是领导艺术	200
提高沟通能力，让每次沟通都富有成效	202
管理离不开沟通，没有沟通就没有管理	204
注重沟通，沟通是管理的常用方法	206
沟通不是万能的，没有沟通是万万不能的	208
化解被说服者的矛盾心理	210
帮助下属分析挫折产生的原因	212
给下属传递积极的期望	214

第七章 关注下属内心，说服时也要听一听下属怎么说

倾听越多，越容易掌握主动	218
就要学会倾听	219
在倾听中提炼有价值的信息	221
掌握倾听技巧，做一个好听众	223
多加练习，提高倾听能力	225
如何倾听	227
不能只顾自己说，而忽视别人的感受	228

多倾听下属的心声	230
善言也要善听	231
倾听的原则	233
不愿听取建议，只会阻塞信息渠道	234
让下属发表意见，发挥下属的参谋作用	238
营造倾诉环境，鼓励下属发表意见	241



第一章

因势利导，以灵活多变的形式 说服下属

同是讲话，有的人讲话分量重，有的人讲话分量轻，这种差异，除了讲话者本人的身份以外，讲话的方式也十分重要。具有亲和力的说话方式，其优点是易于消减人与人之间的隔膜，进而使传达者有效地把自己的思想传递给被传达者。优秀的管理者总是会以一种让下属易于接受的方式与下属沟通，从而让下属心甘情愿地接受管理者的领导。



放低姿态，满足下属的自尊需要

很多时候，一个人说话的方式能直接影响其在别人心目中的形象、地位，乃至直接关系到自身前途。那么，如何能巧妙地说话，让听者舒心呢那就是放低说话的姿态。

放低姿态，并不是说我们就要低声下气、毫无主见地一味迎合别人。说话时放低姿态是一种艺术，尤其是当对话的双方地位相差极其悬殊时，与低于自己身份的人说话，偶尔说一说“我不明白”、“我不太清楚”、“我没有理解您的意思”、“请您再说一遍好吗”之类的语言，会让对方觉得你容易亲近，没有架子，给别人留下较好的印象。相反，说话时趾高气扬、锋芒毕露、咄咄逼人，很容易挫伤别人的自尊心，引起反感，让人家觉得你是一个自高自大、目中无人的家伙，使人在心理上就对你产生了距离感。

领导与下属本来就存在上下级的心理差别。如果领导者能放下身段、放低姿态和下属沟通，就会让下属得到一种心理和自尊上的满足感，他们会觉得自己受到了尊重，这样的讲话方式理所当然地会更容易被人接受，受到人们的欢迎。

美国有位总统在庆祝自己连任时开放白宫，与 100 多个小朋友亲切“会谈”。

“您小时候哪一门功课最糟糕，是不是也挨老师的批评？”小约翰问总统。

“我的品德课不怎么好，因为我特别爱讲话，常常干扰别人学习，老师当然要经常批评的。”总统告诉他说。

总统的回答，使现场气氛非常活跃。

有一位叫玛丽的孩子，她来自芝加哥的一个贫民区。玛丽对总统说，她每



天上学都很害怕，因为她不知道会发生什么事情，害怕路上遇到坏人。

此时，总统收起笑容，严肃地说：“我知道现在小朋友过的日子不是特别如意，因为有关毒品、枪支和绑架的问题，政府处理得不理想——我希望你好好学习，将来有机会参与到国家的正义事业之中。也只有我们联合起来和坏人作斗争，我们的生活才会更美好。”

这位总统的话紧紧抓住了小朋友的心，使小朋友认为总统和他们是好朋友。即使场外的大人们看到这样的对话场面，也会感到总统是一个亲切的人。

总统告诉小朋友们，自己的过去和他们一样，也常被老师批评，但只要自己肯努力，也会成长为有用的人。总统在认同小朋友对社会治安这一顾虑时，还鼓励小朋友参与到正义事业中去，因为那样正义者的力量会更大。

总统放低姿态的谈话，使小朋友发现总统和他们之间没有任何距离，也像他们一样是普通人，是可以亲近的、可以信赖的“大朋友”。

同样的道理，领导如果在谈话中放低姿态，不仅能够拉近讲话者与听者双方的距离，而且更容易沟通，更容易让对方从心理上接受自己。在谈话时不要耍派头，比如不要在他人面前说：“你根本不懂，我是这方面的权威！”“全公司只有我有决定权！”等。

某公司老总在一次公司会议上迟到了，大家等他足足有半个小时。然而，他到达会议室后，并没有为自己的迟到表示歉意，而是开口就说：“我今天迟到是因为路上塞车，但你们上班绝不可以迟到，否则就扣奖金。为什么要这样做呢？因为我和你们是有显著区别的，我是领导，你们是员工，你们是没有权利迟到的。所以，无论是工作还是开会，你们都必须准时到！”

这位老总的话刚说完，底下就一阵骚动，有的人开始窃窃私语起来，有的人则故意咳嗽，借以表达自己的不满，整个会议室乱了起来。

领导如此讲话，真是让人心寒。如果领导者都以“霸王式”的口气与下属谈话，势必会招致一部分人反水，就算不“众叛亲离”，领导者经常说出令下属心寒的话，也会导致领导者与下属离心离德。

身为领导说话应该有分寸，不要在单位里扮演家长的角色，不要动不动就呵斥下属，即使是下属错了，也应该和颜悦色地进行说服教育。领导者想要获

得下属的信任、支持，就该抛开领导身份，放低姿态，说话更有亲和力。

领导者若想放低姿态，亲近下属，更有亲和力，语言上不妨从以下几方面入手，和下属打成一片。

1. 要求下属办事时应避免用命令的口气

一般领导要求下属做事时，很可能会有两种情形：一是以命令的口气要求部属：“你要……” “你应该……” “你必须……” 另一种则是借由询问来传达自己的意思：“如果换作是你，你会如何处理呢？” “如果改成这样做，效果会不会更好呢？” 对大部分人而言，肯定是较喜欢后者的态度。因为命令的语气会使对方觉得不受尊重，认为领导将自己视为奴仆般地指使，很容易造成反感。

2. 懂得幽默，轻松放下身段

一个幽默的领导者，总是能够轻松自然地放下身段，与下属闲话家常，打成一片。有位公司主管在下属出了纰漏而自责、懊恼，或遇到棘手问题而焦躁不安的时候，总是习惯性地说出的一句话：“来！谁怕谁，乌龟怕铁锤，大家一起来！让我们想想看，有什么方法可以解决这个问题！” 顷刻之间，办公室笑成一团，下属的自我防卫和紧张气氛也迅速瓦解。

3. 不要总是用自己的标准随意评定下属

有一名业务经理，人很能干但度量不够，每每听到下属意见与自己不同时，就会生气怒骂，甚至还屡屡提及。次数多了，让不少下属羞愤交加，不久之后就另寻东家，他最终成了孤家寡人。此法实不可取，不管下属的意见和建议好与坏，都要积极聆听。对好的意见和建议，不仅要认真听取，还要给予一定的奖励，以提高大家的积极性。

4. 应先说些为对方着想的话，其后才点出缺失

有句俗语说：“骂一、夸二、教育三。” 意思说要责备对方时，要先指责他一点的缺点，然后夸赞他两点，再乘机教育他三点，自然能达到你的目的。

美国百货大王华纳·麦克在指责下属对顾客服务不周时说：“你最近似乎情绪不稳，遇到什么困难了吗？如果有，不妨告诉我，希望我能帮得上忙。” 当对方表示没有时，他便会接着问：“那是有别的事困扰你吗？否则你平日那么优



秀，怎么会有顾客抗议呢？”对方一听，自然觉得十分羞愧，从此对顾客态度十分和善。

感染对方，用微笑消除沟通屏障

微笑可以在瞬间缩短人与人之间的心理距离，它是人际交往中最好的润滑剂。如果你是位领导，那么请亮出你的微笑。你脸上是冷若冰霜还是挂着微笑，效果大不一样。

新上任不久的王经理发现，公司开会时只要他在场，参加会议的人就显得很紧张，都不愿发言，就算发言也是哆哆嗦嗦的。他心里很纳闷，经过仔细了解，终于弄清了缘由：他的神情太严肃，总是板着面孔，让人感到害怕。打这以后，他从“脸”上做起，经常对着镜子练习微笑。同下级在一起时，尽量放松心情，谈笑风生。过了不久，在他主持或者参加的会议上，大家都能踊跃发言。

仅仅一个笑容就能产生这么多良好的效果，何乐而不为呢？俗语说“眼睛会说话”，只要在眼角露出愉快的微笑，不仅能消除对方下意识设下的屏障，连对方的心也会受到感染，从而发生共鸣。

微笑人人都会，但运用到工作上长期保持就很困难，作为主要领导工作中长期保持微笑更困难。但能长期坚持微笑工作，带来的益处是不可估量的。

1. 能够拉近心理距离、融洽上下级关系

在你向下属解释了下一步企业要实现的目标与要完成任务之后，试着微笑着对你的下属说：“怎么样？我想你一定会很好地完成任务吧？”这时下属会怎么想呢？他们一定从你的微笑中看到了胜利后的喜悦，感到了你对他们的信任与器重，体会到了你对他们的深切期望。由此，他们完成任务的责任心与信

心会在他们回敬你的自信的微笑中得以体现。

试想，你听下属的工作汇报或意见，始终是一副毫无表情的面孔，只是偶尔地“嗯”、“啊”地表示赞同，那么下属是会将你的这副面孔装进他们心中建立的你的私人小档案中的。而且很可能这次汇报会突然被下属快速收场，因为他们一直在怀疑你是否真的愿意再听下去。

而对汇报者报之以微笑，也许会使情势大为改观，下属们会从微笑中感觉到你对所述问题的兴趣与重视，而且他们会从中受到很大鼓舞，因此将心中所有的感触、想法和盘托出，既让你了解了他们的真实心态，又知道了下属工作的客观情况，而这些正是身居上层的领导者最需要的信息。

2. 能够团结下属，促进工作

一些人当上领导后，怕那些与自己年纪、能力相当的人看不起自己、不尊重自己，就故意板起脸，拉大与他们之距离，以此显示自己是领导，以为这样他们就会尊重自己，听自己命令指挥，给自己出谋划策、卖命工作。岂不知越是这样，别人就越看不起，积极为自己出谋划策、卖命工作更是痴心妄想。

春秋时齐景公召开群臣时，总是板着脸，晏子就劝告他，作为国君如果总摆出一副威严状，大臣们就不敢说话，好的治国意见也就不愿提，长此以往就会危害国家治理。齐景公听从了他的意见，好的治国意见建议接踵而至，齐国不久就成为春秋时的强国。作为一名领导，微笑面对下属，企业就会更加团结；微笑面对下属，他们工作就会更加卖力。

美国著名的企业家吉姆·丹尼尔靠一张“笑脸”神奇般地挽救了濒临破产的企业。丹尼尔把“一张笑脸”作为公司的标志，公司的厂徽、信笺、信封上都印上了一个乐呵呵的笑脸。他总是以“微笑”飞奔于各个车间，执行公司的命令，进行自己的管理。结果，下属们渐渐被他感染，公司在几乎没有增加投资的情况下，生产效率提高了80%。公司下属友爱和谐、上下同心同德、其乐融融，公司的信誉和形象大增，客户盈门、生意红火，不到5年，公司不仅还清了所有欠款，而且盈利丰厚。

领导者要经常把微笑挂在脸上。微笑会传染给每一位下属，原本紧张的工作气氛会变得轻松活泼，下属心情愉悦，就会愉快地接受各项指令，工作效率