

第一篇 了解对象

自古以来,人们为了表达感情、传递信息,把事情说清楚,把问题讲明白,一直很重视说话技巧和谈话艺术。世界发展到今天,更要求人们能用精确的语言,来准确、生动地表达自己的思想和主张。说话已经成为衡量一个人交际能力强弱的标志之一。

“说话”是双向的,“自说自话”绝对不能算说话。我们心里有“说”的欲望,还必须有听众、有对象,这才是真正的沟通。我说,你听,你我才可以共同进入一层关系。如果完全不在乎对方,谈话便落入一味地高谈阔论,凸显自己,谁还会想再听你说呢?好像打球,纵使你球技再好,若紧抓着球不肯放,谁还会想再和你打球呢?所以美国著名的人际关系权威戴尔·卡耐基曾说:“不断谈论自己的人,不但没有说话艺术,还深具得罪人的艺术。”因此,在说话之前,对对方的“底”总要先了解一下。

通常在一个生人场合中,除了那些害羞怯生的人,总有人会先沉默一阵,静坐一旁“卧底”,等熟悉了彼此间的“游戏规则”后,才会启齿发言。这样的人并不是城府深的表现,而是相当懂得如何与人相交。就好像要走进一座城堡,必须先对方城堡外的护城河里游巡一番,等待对方放下门桥的一刻。



第一计 ▶ 借鉴经验

正确的说话艺术不仅表现在对自我的了解上，而且还要求了解对方的观点。在我们说话之前，一般要对对方的情况做客观的了解，因为只有弄清楚对方的观点，自己才能找到合适的应付措施。唯一能影响别人的方法，是谈论他所要的，教他怎样去得到。

请记住！当你明天要别人去做某件事的时候，譬如说，当你不要你的孩子抽烟的时候，别跟他讲什么大道理，只要让他知道，抽烟会使他无法加入篮球队，或赢得百米竞赛。

《孙子兵法》中有句名言：“知己知彼，百战不殆。”这也可以作为我们说话的基本指导原则。

借鉴经验的意思不但是指要努力学习更多的知识丰富自己，学习那些口才好的人的经验，要经常练习口才和反应，还指要对说话的对象有个初步的了解，这样才能对症下药。无论是寻常的交谈，还是正式的商业谈判，都需要做到肚中有货，对将要谈到的内容要有基本的常识，这样才不会一开口就露馅。

举例来说，名嘴崔永元经历了十多年的记者生涯，跑遍了中国的东西南北，有着丰厚的知识和生活积淀，才练就了一身能与任何人就任何话题进行沟通的本领。《五环夜话》主持人张斌也是记者出身，对体育的痴迷，对事业的热爱，使他有空就扎在体育群体中，无论什么体育项目，他都能如数家珍，娓娓道来……

| 六国合纵 |

战国时期，秦国仗着强盛不断发兵进攻邻国，占领了不少地方。其他六国都很害怕，想方设法去对付它。当时有一个人叫苏秦，他提出“合纵”抗秦，意思是六国联合起来共同抗秦。因为六国位置是纵贯南北，南北为纵，所以称为“合纵”。

苏秦是洛阳人。洛阳是当时周天子的都城。苏秦很想有所作为，曾求见周天子，却没有引见之路，被赶了出来。苏秦一气之下变卖了家产，到别的国家找出路去了。但是他东奔西跑了好几年，四处游说，却总是因为说不到点子上，也没做成官。后来钱用光了，衣服也穿破了，只好回家。

家里人看到苏秦回家的时候趿拉着草鞋、挑副破担子，一副狼狈样，都有些瞧不起他。他的父母狠狠地骂了他一顿；他的妻子坐在织机上织帛，连看也没看他一眼；苏秦求嫂子给他做饭吃，嫂子不理他，扭身走开了。

苏秦受了很大刺激，决心争一口气。从此以后，苏秦发愤读书，练习口才，天天到深夜。有时候读书读到半夜，又累又困，他就用锥子扎自己的大腿，虽然很疼，但精神却来了，他就接着读下去。传说，他晚上念书的时候还把头发用带子系起来拴到房梁上，一打瞌睡，头向下栽，揪得头皮疼，他就清醒过来了。这就是后来人们说的“头悬梁，锥刺股”的来历，用来表示苏秦读书刻苦的精神。就这样，苏秦用了一年多的功夫，口才和知识都比以前有了很大提高。

从公元前 334 年开始，苏秦开始凭借他的口才到六国去游说，继续宣传“合纵”的主张。他利用他这一年多苦学的知识，引经据典，详细论证他的“合纵”计划能给六国带来的好处，并保证说：如果由他苏秦来担任相国的话，一定能帮助六国抵抗强大的秦国。

苏秦成功了！第二年，六国诸侯订立了合纵的联盟，苏秦挂了六国的相印，成了显赫一时的人物。

这消息传到了苏秦的家乡，他的父母兄嫂都后悔以前对苏秦的态度不好。听说苏秦要去赵国经过洛阳，全家人特地赶到洛阳城外 30 里的地方，把路扫得干干净净，准备了丰盛的酒宴，跪着迎接

他。苏秦看到这情景，前后对比，百感交集。

苏秦的成功告诉我们，唯一能影响别人的方法，是谈论他所关心的、他所想要的，并且教会他怎样去得到

|高才与高裁|

有位官员读《论语》时，有些语句不大理解，想请一位学识渊博的人来解说一下，就问手下人：“这里有高才吗？”

手下人刚好知道附近有姓高的裁缝手艺不错，还以为这位官员要裁衣，就应声答道：“有。”

官员听了很高兴，就立即让手下人把这个“高才”召来。姓高的裁缝听到官员找他，很是受宠若惊，于是兴高采烈地就来了。

官员问姓高的裁缝说：“贫而无谄如何？”

姓高的裁缝有些不解，稍一停顿，回答说：“裙而无裱（衣服上打的褶子）使不得。”

官员也觉得姓高的裁缝答得离奇，就又问道：“富而无骄如何？”

姓高的裁缝以为官员要考自己，就应声答道：“裤而无腰也使不得。”

官员一听姓高的裁缝答得驴唇不对马口，就怒喝道：“走！”

姓高的裁缝慌忙答道：“若有皱，小人这里有熨斗。”

这是典型的不了解对象的故事。请你在跟人说话之前一定要告诫自己，你感兴趣的是你所要的，你永远对自己所要的感兴趣，但别人并不对你所要的感兴趣。其他的人，正跟你一样，只对他们所要的感兴趣。

|说话真难|

明朝的时候有个乡下人，当了衙门里的巡捕，被派做守门人。

因为是乡下人，没有什么文化，连最基本的上级的称呼也不知道。

一天，太守到了，守门人跪报道：“太老官人请进。”太守听了很生气，责令将守门人拉下去打十大板。

第二天，太守来时，守门人跪报道：“太公祖请进。”太守又责打了他。

到了第三天，太守又来了，守门人心中思量：前日说乡下话不行，昨日说官场话也不行，叫我如何是好？他灵机一动，报告说：“前日来的，昨日来的，今日又来了。”

太守一听，禁不住笑了起来。

守门人其实并不愚笨，我们从他第三次的灵机一动就能看出，他只是不懂得如何去称呼上级的官名，如何避讳。这个故事告诉我们，该有的基本知识一定要事先准备好，否则一开口只会出洋相。

|李播冒诗|

唐朝的李播掌管蕲州的时候，很是爱才。有一次，一个叫李生的秀才来拜见李播，并献上了自己的诗。

李播看了李生所献的诗后大为吃惊，忍不住说：“这都是我的旧稿！你为什么拿我的旧稿来见我？”

李生用别人的诗来冒充是自己的大作，没想到正好撞上诗作的真正主人，顿时羞愧得无地自容，好半天才惭愧地说：“我拿着您的诗卷冒充我自己写的，在江淮一带已经好久了。今天就请求您把这些诗送给我吧。”

李播也很大度地说：“我老了，也就做到这个官职了。这些诗对我来说也没有用了，就送给你吧。”

李生厚着脸皮表示感谢，站起来就要告别。李播问他要到哪里去。

李生得意洋洋地说：“我要到江陵去拜见我的表丈卢尚书。”

李播问：“尚书的名字叫什么？”

李生答：“弘宣。”

李播大笑道：“秀才又错了，卢尚书是我的亲表丈，你怎么又冒

充呢？”

李生一看冒充又露了馅，便惶恐地致歉，并说：“承蒙您老送给我诗，那就将江陵表丈也暂时借我用一回吧。”

李播见这人脸皮如此之厚，大笑不已，把他送走了。

这位李生显然事先没有掂量清楚自己和说话对象的水平，结果刚好在鲁班门前弄大斧，两次吹牛都露了馅。

| 琵琶卜卦 |

在唐朝的时候，乡下有位何老太善用琵琶卜算，一时名噪四方，前去问卜的人络绎不绝，就连一些社会名流也争相前往。

一天，有个姓郭的官员慕名前来求占。他在何老太跟前拜了两拜，又献上银钱，想卜问一下他的官运。

何老太收了钱，调正弦，应和着琵琶声唱道：“是个大富贵好命，今年得一品，明年得二品，后年得三品，再后年便得四品。”

姓郭的官员纠正说：“您弄错了！品数越少，官位越高；品数越多，官职越小。”

何老太听了，紧接着就改唱道：“今年减一品，明年减二品，后年减三品，要是过个五六年后，您就是没品数了。”

气得一直跪在地上的郭姓官员一下子跳骂起来。

这位何老太显然是个糊弄人的骗子，她不懂得如果想要钓上鱼的话，饵必须适合鱼，但她并没有准备好合适的饵。

| 练就一副好口才 |

口才好的人往往容易被人尊敬，而口才差的人容易被人遗忘，由此足以显示“口才”两字在人生旅程是具有何等重要的意义。

好的口才并不是一种天赋的才能，它是靠刻苦训练得来的。古今中外历史上一切口若悬河、能言善辩的演讲家、雄辩家，无一不

是靠刻苦训练而获得成功的。

美国前总统林肯为了练口才，徒步 30 英里到一个法院去听律师们的辩护词，看他们如何论辩、如何做手势。他一边倾听，一边模仿。他听到那些云游八方的福音传教士挥舞手臂、声震长空地布道，回来后也学他们的样子。他甚至对着树、树桩、成行的玉米练习口才。

日本前首相田中角荣，少年时曾患有口吃病，但他不被困难所吓倒。为了克服口吃、练就口才，他常常朗诵、慢读课文。为了准确发音，他对着镜子纠正嘴和舌根的部位，严肃认真，一丝不苟。

我国早期无产阶级革命家、演讲家肖楚女，也是靠平时的艰苦训练练就了非凡的口才。肖楚女在重庆国立第二女子师范教书时，除了认真备课外，每天天刚亮就跑到学校后面的山上，找一处僻静的地方，把一面镜子挂在树枝上，对着镜子开始练演讲，从镜子中观察自己的表情和动作。经过这样的刻苦训练，肖楚女掌握了高超的演讲艺术，他的教学水平也提高了。1926 年，年仅 30 岁的肖楚女就在毛泽东同志主办的广州农民运动讲习所工作，他的演讲至今受到世人的推崇。

我国著名的数学家华罗庚不仅有超群的数学才华，而且也是一位不可多得的“辩才”。他从小就注意培养自己的口才，还背了唐诗四五百首，以此来锻炼自己的“口舌”。

这些名人与伟人为我们训练口才树立了光荣的榜样，要想练就一副过硬的口才，就必须借鉴他们的经验，像他们那样一丝不苟地刻苦训练。正如华罗庚先生在总结练“口才”的体会时说：“勤能补拙是良训，一分辛苦一分才。”

能够从容不迫地娓娓而谈，将使你的前途不可限量。想想凭借语言的力量操纵全场听众的那种快乐吧！

哈佛大学最杰出的心理学教授威廉·詹姆斯曾写下六句话：“倘若你对某项结果足够关心，你自然一定会完成。如果你希望做好，你就会做好。若你期望致富，你便会致富。若是你想博学，你就会博学。只有那样，你才会真正地期盼这些事情，并一心一意地去做，而不会费许多心神再去胡思乱想其他不相干的杂事。”

让我们真正希望自己都有好口才。

第二计 ▸ 看人说话

明朝嘉靖年间，朝廷赋税繁重，害得民不聊生。海瑞深知民间疾苦，决意找机会向皇帝进谏。

一天，海瑞与嘉靖皇帝下棋。海瑞乘“将军”的机会，叫道：“‘将军’！海内钱粮减三分。”嘉靖皇帝不明其意，没做出什么反应。

海瑞又再次寻找机会“将军”，并一字一板地说：“‘将军’，海内钱粮减三分。”这次，嘉靖皇帝听清楚了，可还是不知道海瑞为什么要反复地说这句话。

后来，轮到嘉靖皇帝“将”海瑞的“军”了。嘉靖皇帝也顺口说：“‘将军’，海内钱粮减三分。”

这时，只见海瑞连忙下跪谢恩。嘉靖皇帝见了，莫名其妙，问海瑞缘故。

海瑞说：“皇上不是亲口说，‘海内钱粮减三分么’？皇上说的话是金口玉言，臣下一定照办。”

嘉靖这才明白过来，但话已经出口，只好下令减轻了全国的赋税。

在真正成功的谈话里，了解对手是一种必要的准备，只有在这种准备的基础上，才能选择具体而有效的谈话方式。俗话说：“到什么山上唱什么歌；见什么人说什么话。”任何交际，都离不开特定的对象。与人说话，必须根据对象的实际情况，如年龄、身份、地位、文化修养、性格、彼此间的关系，来决定哪些该谈，哪些不该谈。说话不看对象，难免事与愿违。

|对什么人说什么话|

孔子带着他的几名學生出外讲學、游览，一路上十分辛苦。这一天，孔子一行人来到一个村庄，他们在一片樹阴下休息，正准备吃点干粮、喝点水。不料，孔子的馬挣脱了缰绳，跑到庄稼地里去吃了人家的麦苗。一个农夫上前抓住馬嚼子，將馬扣下了。

子貢是孔子最得意的學生之一，一贯能言善辯。他自告奮勇地上前，打算凭着不凡的口才去争取和解，说服那个农夫。子貢说话文绉绉的，满口之乎者也、天上地下，他将大道理讲了一串又一串，费尽了口舌，但是农夫就是听不进去。

有一位刚刚跟随孔子不久的新學生，学识、才干远不如子貢。当他看到子貢与农夫僵持不下的情景时，便对孔子说：“老师，请让我去试试看。”孔子见子貢也没有办法，只好答应让他去试一试。

新學生走到农夫面前，笑着对农夫说：“你并不是在遥远的东海种田，我们也不是在遥远的西海耕地，我们彼此靠得很近，相隔不远，我的馬怎么可能不吃你的庄稼呢？再说了，说不定哪天你的牛也会吃掉我的庄稼哩，你说是不是？我们该彼此谅解才是。”

农夫听了这番话，觉得很在理，责怪的意思也消释了，于是將馬还给了孔子。旁边几个农夫也互相议论说：“像这样说话才算有口才，哪像刚才那个人，说话不中听。”

从这个故事我们可以看出，说话必须看对象、看场合。否则，你再能言善辯，别人不买你的账也是白搭。

|白费口舌|

唐朝著名大臣房玄龄的夫人性情嫉妒凶悍，房玄龄非常怕她，也不敢娶妾。

唐太宗李世民知道后很生气，于是就召见房夫人，告诉她说，现今朝廷大臣娶妾有定制，皇帝将赏给房玄龄几名美女，请房夫人

务必答应，否则就要治她的罪。

房夫人听了唐太宗的话，并不妥协，坚持不肯答应。唐太宗就让人斟了一杯酒，谎称是毒酒，用来吓唬房夫人说：“如果你再坚持不肯，那就是违抗圣旨了，抗旨者应喝毒酒死！”

房夫人听了，毫不犹豫，接过酒来，一饮而尽。

唐太宗叹道：“这样妒忌而又刚烈的女人，我见了都有些怕，更何况房玄龄呢？”于是不再提要给房玄龄娶妾的话。

唐太宗李世民是历史上著名的贤君。他知道房夫人性格如此，连死都不怕，他再能说、再摆出皇帝的威风，她也不会买账的，于是干脆不必白费唇舌了。

|说话分清场合|

宋仁宗的时候，有个叫孙良孺的军巡判官，为人狡诈，总是打扮得像个村野农夫。京城人出门多租马骑，马主讲价时，往往先问：“只走单程，还是来回都雇？”如果骑一个来回，价钱便是单程的两倍。孙良孺因家贫没有养马，出门都是租马。

有一天，他要押一批死囚到法场砍头，便出来租马，打算骑了去。马主问道：“官人要到哪里？”孙良孺回答：“到法场。”

马主又问：“官人去了还回来吗？”听到的人都大笑。

其实马主问的是平常经常都会问到的话，问题是孙良孺的身份跟平常人不同，去的地方也不是普通的地方，马主这句普通的话用在孙良孺身上，仿佛是在暗示孙良孺有去无回。马主不分对象就说千篇一律的话，不合时宜，自然惹人发笑。

唐代女皇帝武则天当政的时候，禁止屠杀动物。大臣娄师德奉命到陕西去视察，受到当地官员的热情接待。吃饭时，厨师做了羊肉送上来。娄师德说：“怎么会有羊肉？”厨师说：“是豺咬杀的羊。”娄师德说：“豺还真能办事。”一会儿厨师又端上鱼来，娄师德又问怎么回事，厨师说：“是豺咬杀的鱼。”娄师德斥道：“怎么不说是獭咬杀鱼！”

厨师显然圆谎不够高明，说话千篇一律，不分对象，羊和鱼一

个在陆地上，一个在水上，怎么可能都是豺咬杀的呢？

| 明理而非情求 |

《世说新语》里面记载有这么一则故事：

有个叫许允的人在吏部做官，提拔了许多跟他同乡的人。后来被人检举揭发出来，魏明帝立即派虎贲卫士去逮捕他治罪。

许允的妻子是个非常聪慧的女子，当许允被抓走时，她追出来，告诫丈夫说：“明主可以理夺，难以情求。”意思是让他向皇帝申明道理，而不要寄希望于哀情求饶。许允知道妻子素有见识，点头应允。

当魏明帝审讯许允的时候，许允想起妻子的嘱咐，便直率地回答：“陛下规定的用人原则是‘举尔所知’，我的同乡我最了解，所以我推荐了他们，这并没有错。请陛下派人考察他们是否合格，如果他们不称职，我愿意接受处罚。”

魏明帝果然派人去考察许允提拔的同乡，他们倒是都非常称职，于是魏明帝将许允释放，还赏赐了一套新衣服给他。

许允提拔同乡，是根据封建王朝规定的个人举荐的任官制度。不管此举妥不妥当，它都合乎皇帝认可的“理”。许允的妻子深知跟皇帝打交道难以求情，却可以以“理”相争，于是叮嘱许允以“举尔所知”和用人称职之“理”来抵消提拔同乡、结党营私之嫌，这可以说是善于根据说话对象的身份来选择说话的绝好例子。

金庸名著《鹿鼎记》中也有类似的情况。韦小宝在反清复明的天地会当香主的事被康熙皇帝当面戳穿后，心想：“我这颗脑袋，那是砍下了一大半啦。小皇帝的脾气，向他求情也没有用，只有跟他讲理。”于是韦小宝也跟许允一样，放弃哀情求饶，而是向康熙皇帝讲了一通关于义气的大道理。

看人说话，除了要考虑对方的身份意外，还要注意对方的性格。韦小宝知道康熙皇帝性格刚毅，求饶没有用处，只有跟他讲理。

| 说话行事顺应时势 |

鲁国有一户姓施的人家，有两个儿子，大儿子爱学儒家的仁义之术，小儿子爱学军事。大儿子用他所学的儒家仁义思想去游说齐王，得到齐王的赏识，齐王聘请他为太子的老师。二儿子到楚国去，用他所学的法家军事思想游说楚王，向楚王讲述他的思想和观点。二儿子讲道理、举例子，有条有理。楚王听了很高兴，觉得他是个军事人才，就封他为楚国的军事长官。这样，兄弟两人一个在齐国任职，一个在楚国做官，他们赚的钱多，使施家很快富裕了起来。兄弟两人都有显赫的爵位，施家的亲戚朋友也感觉到非常荣耀。

施家邻居中有一户姓孟的人家，家庭情况与施家以前的情况相仿：家境并不富裕，也是有两个儿子。大儿子与施家大儿子一样，好学儒家仁义之术，二儿子也是爱学兵法之术，两家的儿子还曾经在一道讨论学问，研究兵法。

孟家为贫穷所困扰，生活很艰难。孟家看到施家这两年很快富裕起来，门口经常车水马龙，来的人员中有当兵的，也有当官的，真够荣耀，很有点羡慕施家。由于这两家一直都很友好，孟家就向施家请教如何让儿子取得官职的方法。施家的两个儿子就把自己怎样去齐国、怎样向齐王游说及如何到楚国、又如何向楚王游说和当官的经过如实地告诉了他们。

孟家的两个儿子听到后，觉得这是个门路，于是大儿子准备到秦国去，二儿子准备到卫国去。

孟家大儿子到秦国去后用儒家学说游说秦王。他向秦王讲得头头是道，真是口若悬河，口才极好。秦王拒绝说：“当前各国诸侯都要靠实力进行斗争。要使国家富强，无非是靠兵力、粮食；如果光靠仁义治理国家，就只有死路一条。”秦王又心想：这个人固然有才能，他要我用仁义之术治国就是想要我国不练兵打仗、不积粮食、不富裕，这能行吗？于是，命令军士对孟家大儿子施行了最残酷的宫刑，然后又将他赶出了秦国。

孟家二儿子到了卫国以后，用主张发展军事的学说游说卫王。他为了能让卫王采纳他的意见，能在卫国授爵当官，在向卫王进言

时他有条不紊地讲述自己用兵的道理。卫王听人说：“我们卫国是弱小国家，又夹在大国之间。对于比我们强的大国，我们的政策是要恭敬地侍奉他；对于同我们一样或比我们还要弱的小国，我们的方针是要好好地安抚他们，只有这样才是我们求得安全的好方法。你提的军事治国固然不错，但如果我依靠兵力和权谋，周围的大国就会联手攻打我国，我们的国家很快就要灭亡。假若我好生地放你回去，你必定会到别国去宣传你的主张，别的国家发展了军事力量再对外扩张起来，会对我国造成很大的威胁。”卫王感到孟家二儿子这个人既放不得，又留不得，于是派人砍断了他的双脚，然后把他押送回鲁国。

孟家的两个儿子回到家里，已是残废人了，全家人感到又悲又恨。他家父子三人找到姓施的人家里，悲痛地拍着胸脯责备施家。施家的人回答说：“不论办什么事，凡是适应时势的就会成功、昌盛，违背时势的就会失败、灭亡。你们学的东西与我们相同，但是取得的效果却完全不同，为什么呢？这是由于你们选择的对象不同，同时又违背了时势啊。我们的做法和行为又有什么错误呢？”

这篇故事告诉人们：不论办任何事情，都必须考虑条件是否适合，对象选择得是否正确，要适应形势。对别人的经验不能死搬硬套，不然的话，必定会把事情办糟。

【愚者败智】

南唐广陵人徐铉、徐锴兄弟和钟陵人徐熙，号称“三徐”，在江南名声卓著。三人都以学识渊博、见多识广、通达古今闻名于北宋朝廷，其中又以徐铉的声望最高。

有一次恰好江南派徐铉来纳贡，照例要由朝廷派官员去作押伴使。满朝文武都因为自己的辩才不如徐铉而生怕中选。宰相赵普也不知究竟选谁为好，就去向宋太祖赵匡胤请示。

太祖说：“你暂且退下，朕亲自来选择。”

过了一会儿，太祖命令殿前司听旨，要他写出十个不识字的殿中侍者的名字送来。殿前司写好后，太祖御笔一挥，随便点了其中

一个人的名字，并说：“这个人就可以。”这使在朝的官员都大吃一惊。赵普也不敢再去请示，就催促那人赶快动身。

那位殿中侍者不知为什么派他去做使臣，又得不到任何解释，只好前去执行命令。

一上船，徐铉就滔滔不绝，词锋如云，周围的人都为他的能言善辩而惊讶。那位侍者连字都不认识，当然无言以对，只一个劲点头称是。徐铉不了解侍者的深浅，愈发喋喋不休，竭力与他交谈。一连几天，那人始终不与徐铉论辩，徐铉说得口干舌燥，疲惫不堪，再也不吭声了。

宋太祖派遣殿中侍者，是以愚困智。以智者去对付愚者，愚者无法理解；以智者与智者较量，谁也不会服谁。而徐铉不会看人说话，自然只是白费唇舌。

| 巧设话题 |

电话机的发明人贝尔有一次出门去筹款，他到一个大资本家许拜特先生的家里，希望许拜特能够对他正在进行的新发明投一点资。但他知道许拜特是一个脾气古怪的人，向来对电气事业不感兴趣。怎么能让许拜特发生兴趣，并为之解囊呢？

他们见面寒暄一阵之后，贝尔并没有直截了当地向对方说明预算能获得多少利润，也没有对他解释科学道理。他坐下来先弹起了客厅里的钢琴。弹着弹着他忽然停止，向许拜特说：“你可知道，如果我把这脚板踏下去，向这钢琴唱一个声音，这钢琴便也会复唱出这声音来。譬如我唱一个 DO！这钢琴便会应一声 DO 这事你看有趣吗？”

许拜特放下手中的书本 好奇地问：“这是怎么回事？”

于是，贝尔详细地向他解释了和音和复音电信机的原理。这次谈话的结果，许拜特很情愿负担一部分贝尔的实验经费。贝尔如愿以偿。

对于固执己见的劝说对象，如若开门见山恐怕是难以奏效的，因而不妨利用其好奇心理，别出心裁地为劝言设计一种新颖奇特

的形式，诱使对方自觉打开接受信息的心门，达到思想交流，产生最佳的说服效果。当然，新奇的形式必须和劝说的主旨相联系，否则就是华而不实、喧宾夺主，就适得其反了。

说话不看对象，不仅达不到自己的目的，往往还会伤害对方的面子。反之，如果了解了对方的情况后，即使发表一些大胆的言论，也不会给对方造成伤害，从而达到自己的目的。

战国时期著名的纵横家鬼谷子曾经精辟地总结出与各种各样的人交谈的办法：“与智者言，依于博；与博者言，依于辩；与辩者言，依于要；与贵者言，依于势；与富者言，依于豪；与贫者言，依于利；与卑者言，依于谦；与勇者言，依于敢；与愚者言，依于锐。”

这段话的意思是说：和聪明的人说话，必须凭借见闻广博；与见闻广博的人说话，必须凭借辨析能力；与地位高的人说话，态度要轩昂；与有钱的人说话，言辞要豪爽；与穷人说话，要动之以利；与地位低下的人说话，要谦逊有礼；与勇敢的人说话，不能稍显怯懦；与愚笨的人说话，则可以锋芒毕露。

鬼谷子还说：“说人主者，必与之言奇，说人臣者，必与之言私。”意思是：与上司说话，必须用奇特的事打动他；与下属说话，必须用切身利益说服他。

第三计 ▶ 察言观色

明代的少保胡世宁是浙江仁和县人，曾任副都御史，掌管都察院的日常事务——察劾官吏。当时正逢考察官员，有人建议禁止私自拜谒都察院官吏。胡世宁说：“我当的是都察院的官，以‘察’为名。对一个人如果不观察他的外貌，不听听他的言论，就无从考察他的心术是正还是邪，他的才能是出众还是平庸。如果对士大夫们都拒而不见，只根据几句评语任免官员，万一评语不实事求是、毁誉失真，想用人得当，使人有所感动而发奋就太难了。”皇上肯定了他的意见，没有禁止私自拜谒。

这个故事充分说明了察言观色的重要性。

俗话说：“出门观天色，进门看脸色。”观天色，可以推断阴晴雨雪，必要时携带行具，以不受日晒雨淋。看脸色，便可知道其情绪。面部表情的色彩屏幕上显示的图像不同，人的情绪也不同。

察言观色是一切人情往来中操纵自如的基本技术。不会察言观色，等于不知风向便去转动舵柄，为人处世无从谈起，弄不好还会在小风浪中翻了船。