



书籍 说话的力量

重要的不是你说了什么，而是人们听到了什么

弗兰克·伦兹
Hyperion, 2006
其他语言版本: 英语

导读荐语

本书的可读性力证作者弗兰克·伦兹关于沟通技巧的建议是实用可行的。作者文笔流畅，其主要观点往往伴以案例实证。例如，伦兹反复强调在沟通中重申观点十分重要，他还使用简洁的语言说明沟通中使用简洁语言的重要性。不仅如此，本书还趣味丛生。伦兹曾多次参与策划美国一些主要产品的公关宣传活动，以及政治家的公众演讲活动。书中为参议员演示沟通重要原则的故事情节很引人入胜，需要提醒的是这类故事有时会显得过于自夸，其结果不免令人反感，瑕不掩瑜，*BooksInShort*仍向希望提高自己沟通技巧的读者推荐这本益处良多的书籍。本书是针对美国人而著，尽管书中破解了关于美国人特征的种种传说，但目的只在于娱乐以及启发非美国读者。大家虽对书中的一些沟通原则都已耳熟能详，但由于它们是沟通的最基本要素，因此有必要一再强调，尤其是其中的一条原则，也就是伦兹关于有效运用语言的第四个原则——准确表达，反复说明。

要点速记

- 人们会过滤所听到的内容;要想让对方明白自己的意思，就得恰当地措辞。
- 人们评判你讲话的内容，更要事先评判你的品格。
- 为了沟通顺利，要用短词短句。
- 反复强调你的观点使其深入人心，但要找到重新包装观点的方法，好令人耳目一新。
- 语境至关重要。要让人们感到你传达的讯息与他们息息相关。
- 要使你的讯息语言生动，语调抑扬顿挫，内容积极向上并是着眼于未来的。
- 在传递讯息时，将你的描述变成一幅画面，力邀你的听众共同分享你所描述的愿景。
- 人们相信许多关于美国人的传说，你需要把对美国人的这些看法去伪存真，做到真正了解你的美国听众。了解你听众的价值观，使你传递的信息与听众的价值理念相符。
- 人们不愿意跟一个无视消费者且反应迟钝的公司打交道;让你的公司与公众的沟通富有人情味。有问必答，充满亲和力。
- 人们愿意与政治家接触，更多的是希望他们能实际为自己解决问题，所以你应避免空谈意识形态和政治纲领，要让人们看到实质结果。

浓缩书

“有效运用语言的十大原则”

要想有效地沟通，必须学会一个核心原则：“重要的不是你说了什么，而是对方听懂了什么。”人们不会客观地聆听，他们会过滤听到的内容并且借助个人的主观臆想来看待事情。因此，要恰当地选择用语。以下十大原则来帮助你提高沟通技巧，让人们能更好地理解你要传达的讯息，让更多的人能认同你的观点。

1. **使用日常用语**——尽可能使用最简单的词汇。要为听众着想，他们大部分人没有接受过大学教育，时间有限。冗长而隐晦的词语让人费解，他们要不就得查字典，要不只好承认不懂，并因此而迁怒于你。
2. **使用简短句子**——简明扼要，避免赘述。将你的意思用最短的语句表达出来，用标语加口号，使用主动句式，避免被动语态。
3. **诚信与理念同等重要**——人们只有信任你才会相信你所说的话。不要口是心非，说一套做一套。不要给人理由对你产生怀疑，并对你本人或你代言的产品提出质疑。

4. **保持一致性很重要**——梳理最需要表达的观点，并一再重申这个观点。如果你正在进行某项宣传攻势，切忌一天一个新口号。谨记重申自己的观点，你可能觉得不断重复不胜其烦，但通常的情况是总有一些听众是第一次听说。
5. **赋予新意**——尽量使用不同的新方法来说一个旧观点。人们对于简单的重复会很快厌倦，因此要给听众制造惊喜，提供消遣和娱乐。重新整理你的想法，然后一再重申它们。
6. **音韵节奏也重要**——让你的话语悦耳动听。善用节奏韵律，哪怕语法不对也没关系。
7. **鼓舞人心**——给人一个梦想。让你的讯息“个性化，人性化”。让人们与你的讲话产生共鸣。如果你所传达的讯息有放之四海皆准的高度当然好，但如能针对听众具体的个人情况，则效果就更胜一筹。从优秀的政治演讲中吸取经验，比如，马丁·路德·金的著名演讲《我有一个梦想》。可以借鉴一些广告用语，它不仅推销具体产品，更是推销梦想。
8. **形象化**——“勾勒一副生动的图画”。让你的话使人联想到一幅清晰可见，引人入胜的画面，这画面能够将你的观点涵盖，为此，需要使用形象的图片以及生动的语言。
9. **提出问题**——不做刻意的解释，而是通过提问，让听众自己给出答案。推敲出一个经久不衰的问题，能让它在听众的脑海中萦绕。
10. **提供背景，说明关联**——事件背景的重要性不容置疑，但却经常被忽视。要想让人们真正领悟你所说的含义，你必须将它放到一定的背景条件之下提出，这为什么重要？这和听众已知的有何关联？要让你的信息令听众产生兴趣，须先研究你的受众群。对他们来说什么是最重要的？然后让他们明白，你的核心信息是如何与他们息息相关。

“闻其言知其人，人如其言。”

如果没有相关背景作为依托，很可能会令沟通的结果背道而驰。公司总裁们不可能把对华尔街同人发表的演讲对着普通蓝领工人原封不动地再讲一次，同样，公司经营数据在管理层和在工人中会产生完全不同的反响。作为业内人士，你明白你所在行业的术语和缩写，但当你对外行人士讲解时，你就最好将术语翻译成通俗的语言，并且解释你的忧虑与他们的担心息息相关。甚至你传递信息的顺序，或者你所使用的比喻，都能够构成一个特定的语言背景环境，或消除一个背景环境，或使一个特定环境产生错位。比如，当男性使用体育运动语言做比喻时，就会排斥大部分女性听众；当使用战争语言来形容职场情形时，就会夸大事实。

要留意某些词语可能会随着时间流逝而改变含义。有时，人们抗拒这种变化。读一下乔治奥威尔的短文《政治与英语语言》，就可了解由于晦涩的语言、混乱的思维，以及社会道德败坏相互作用所引起的那场意义深远的讨论。混乱的思维产生劣质的写作方式；而低劣的写作方式又反过来让思想更加混乱。诚然，一些语言学方面的变化是无害的，一些流行用语会慢慢取代字典里的定义而永久地改变字词的意思。每一代人都会创造出一些俚语。新技术的发展也会催生一些新词。因此，你的表达也要与时俱进，跟上语言的演变。

商业沟通：措辞

含混、冗长、古怪的公司语言处处可见，但你还是能找到一些值得学习的好榜样，如杰克·韦尔奇的清晰明了和坦白率真。很多时候，大公司不与自己的客户和雇员沟通，任他们心灰意冷、投诉无门。要经常跟你的目标受众沟通，确保你的公司在与公众沟通时既充满个性又能打动人心。

“（在美国）缺乏成功的沟通，原因之一就是我們很多的沟通都没有做到最基本的一点，即了解谁是我们的受众群。”

要宣传你的行业或公司，需将你要传递的信息概括成一条简短而又朗朗上口的广告语。要打造始终如一的信息或品牌理念，要言行一致，身体力行地践行你的理念。运用十大原则，特别是在谈论价值观时，别大肆使用行业术语，或者复杂的词藻。相反，应该用生动的语言喊出充满希望的口号。把你的行业前景展现给大家，让员工愿意与你为伍。

有时推广某个行业愿景，意味着有意识地重塑此行业在公众中的形象。例如，赌场的营销人员就成功地将“赌博”避重就轻地转到了“博彩”这个概念上，从而完全地扭转了它的行业形象。又比如将美国的遗产税直言成“死亡税”，就听上去让人对此类税收更加产生不满。把“石油勘探”改成“能源开发”使得人们又愿意重新开始讨论石油供应的问题，还有“在美洲”开发而不是“在国内”勘探等说法也助益不少。这些措辞之所以成功，是因为在发现表达与核心概念相悖的负面效应后，转而采取了更有利的正面说法。

“成功而有效的信息传递是在适当的背景下展现出来的文字和语言，它们都有一些共同的特质，那就是能在我们的脑海中萦绕，挥之不去，就像我们一旦学会了骑自行车或者系鞋带，就终身不忘。”

也许最好的例子莫过于《美国契约》这部保守的政治法案。这部法案于1994年完成并由当时的国会议员纽特·金瑞契大力倡导推行。他试图展示给美国人民，“这个纲领不仅是我们的原则，而且是一个要落实的计划”。推广活动以“契约”作为口号，示意人民这是一个对双方都有约束力的约定。纲领列举了十项内容——仿佛“十诫”般，是公众最关心的十个新老问题，然后保证政府会在100天之内采取行动。这个简短而明确的时间表仿效了罗斯福总统上任后实施的百日新政。于是，这份类似公开宣言的契约终获得通过，并在电视及各大报纸上广为宣传。电视报纸的报道使得这份契约广为人知，特别是在很多平时不读书看报的美国人中也做到了家喻户晓。

竞选之路

如果你要竞选或者倡议一个政治主张，那么选民们会将你的性格与你的观点综合起来考虑，因此，你定要兼顾两者才能锁定胜局。人们响应前纽约市长朱利安尼是因为他们认同朱利安尼的价值观。一些政府官员，比如加州州长施瓦辛格，能取得成功是因为他们把个人名气与政治合二为一。他们都是把明星效应带入政府。大众相信朱利安尼和施瓦辛格都有一个共同的特点：真实性。要想让人觉得真实可信，你就要成为自己理念的最好的实践者，而不能去模仿别人。如果有人攻击你的形象，要快速果断地回应；公众视沉默为默认和软弱的表现。

“不只是行政总裁和公司发言人才需要有效的沟通语言。世上最成功的广告语，不仅仅是作为某个产品的广告词而获得成功，而是其本身就是一个好产品。”

要想打造自己的宣传口号，先来看看历史上精彩纷呈的政治口号。在1952年的美国总统竞选中，艾森豪威尔的竞选对手史蒂文森显然是更胜一筹的公众演说家。但是，史蒂文森的竞选宣传把当时的新兴媒体电视机当成了收音机，全程播放了完整的演讲。而艾森豪威尔的竞选顾问则制作了一段竞选特辑，叫作“艾森豪威尔回答美国提问”。他把市民的提问和艾森豪威尔的回答剪辑在一起，造成了一种互动式交流的效果。

打破人文误区

要让你的话语有说服力，你必须了解你的受众，并使用他们习惯的语言。在美国，大体上说，你要了解一般意义上的普通美国人，她是一个怎样的人，而她又不是一个什么样的人，对，就让我们把一般意义上的美国人想象成一位女性。她是老龄化群体中的一员，仍然十分忙碌，她来回奔波在上班的路上，花费的通勤时间多于以往任何时候。尽管她的收入比以前丰厚，但是有很少得以积蓄下来。虽然美国的人种比例一直在变化，但一般意义上的美国人还是白人，而且多为欧洲后裔。不过，有些关于她主要特征的描述却不属实，许多人都相信以下关于美国人的十个传说：

1. **美国人都受过教育——并非如此。**美国只有一半以下的人口接受过大学教育，许多美国人对他们的历史和政府都一无所知。
2. **美国人读书读报——错。**美国订阅报纸的家庭不到一半，而只有勉强三分之一的人每周看报一次。杂志和书籍的阅读量逐年减少。而阅读量增加的唯一领域就是在线阅读，网络阅读甚至是爆炸式的增长。人们阅读和撰写博客，互通电子邮件，但是习惯于网络语言的写手们却难于应付其他场合中的创作。
3. **美国女性对政治的看法一致——不全对。**相比女性，美国男性一生的政治观点更加稳定和一致，而女性对政治的看法却依环境的变化而不同。女性的立场会随着“年龄、收入和受教育程度”等因素的改变而变化。
4. **美国人可以被简单地归类——人们公认的城里人、郊区人、乡村人的区分并不被大众认同。**还有一类“城乡结合人”常常被忽略。他们超越“郊区人”的界定，趋向于拥有共同理念，大多数人成为共和党人，他们规划出一种混合着乡村和城镇生活方式的、管理有序的生活社区。
5. **要打动美国人，就要打出爱国的旗号——未必。**美国人为身为美国人而自豪，但他们不会响应大张旗鼓的爱国主义召唤，因为那样会显得他们易被操纵、热衷侵略和夸张过火。
6. **要想卖出东西，就得打怀旧的旗号——才不是。**美国人喜欢新潮和新鲜的东西。你可以大肆怀旧，但要旧瓶装新酒，让其符合未来的潮流。
7. **候选人的立场很重要——算了吧。**候选人的立场只对很少一部分投票人重要。美国人是根据“个性、形象、可信度以及是否能引起选民共鸣”来判断候选人的。
8. **美国人很满意——不是。**他们厌倦了地位稳固之后的政治领袖止步不前，一再令他们失望，因此他们宁可收听（低俗贫嘴的）霍华德·斯特恩和（措辞严厉的）比尔·奥莱利的广播节目，投票给（电影明星）施瓦辛格。他们要的就是问题的解决，不在乎解决问题的办法是谁想出来的。
9. **美国人喜好大型公司——人们也许希望拥有大公司，但他们却不信任也不喜欢大公司。**因此，每家公司都一定要展现出一副有求必应的人性化面孔以博人好感。
10. **美国人已将“9·11”抛在脑后——现在不会，以后也不会。**这次对美国本土的攻击，击毁了美国人自认为不可战胜的感觉，而多数美国人原以为这是他们与生俱来的权利。

美国人最在意什么

一旦你打破了对美国人的误解，就能把你要传递的信息与他们的价值观联系起来。从美国人奉行的真理开始与他们沟通，美国人不是很擅长解释他们为什么相信自己的所作所为，但他们确有热情的信念，也极其希望能得到你的认同。这些真理的重中之重是相信“机会”，即实现美国梦的机会。而不是“自由”，这个字眼在“9·11”之后被政治化了，现在已经与共和党人联系了起来，就像“公平”跟民主党人联系在一起一样。

“最好的勇士是积极快乐的勇士，强调积极的正面，摈除消极的负面。虽然消极否定有时也能凑效，但一个充分肯定的信息必定能消除否定的消极影响，达到最终制胜的目的。”

社区是另一个主要的价值观。美国人乐意加入各种社团组织。对美国人来说，共识比才智更重要。作为从政者，你的想法要让普通的美国人听上去合理。美国人希望政府能像经营成功企业一样，有价值 and 讲效率，并且是应该保护社区和家庭的。

要打动美国人，就得将你的口号跟未来联系起来，并且是积极正面的联系。克林顿之所以击败多尔当选总统的原因就是因为克林顿是正面积极的，以及他的口号“建立一座通往21世纪桥梁”。相反，多尔经常看起来负面消极，他在竞选活动中一味地大谈过去。再者，要做好信守诺言的准备，美国人很看中责任感，他们想要的是解决问题的办法（不是空想）。他们是实用主义者，努力追求对个人努力的认可和尊敬。

关于作者

弗兰克·伦兹 (Frank Luntz) 曾为上千项民意调查和选民抽查等项目提供咨询，也曾为企业和政界著名人物精心策划公众宣传及演讲活动。