领导者逻辑口才

跟FBI学最高明的逻辑说话术

金树◎编著

中国言实出版社

pdf下载网 http://www.i8788.com

目录

CONTENTS

第一章　逻辑说话的重要性

第一节　“说话颠三倒四症”的烦恼 / 2

◆ 什么是“说话颠三倒四症” / 2

◆ 学会逻辑叙事 / 5

第二节　逻辑说话少出错 / 7

◆ 什么是逻辑说话术 / 7

◆ 为什么说话没逻辑会让你老出错 / 8

◆ 逻辑说话术可以给你什么“好果子” / 9

◆ 怎样才能成为掌握逻辑说话术的“武林高手” / 11

第三节　先天优势，后天启发，逻辑是可以培养的 / 13

◆ 人人都可以是逻辑说话术的高手 / 13

◆ 先天优势？中国人的逻辑学 / 15

◆ 后天启发，逻辑其实很好学 / 16

第四节　练就一张可以逻辑说话的嘴 / 17

◆ 什么是一张可以逻辑说话的嘴 / 17

◆ 怎样练就一张逻辑说话的嘴 / 18

pdf下载网 http://www.i8788.com

第五节　逻辑说话是一门艺术 / 21

◆ 领导者要怎么讲话 / 21

◆ 逻辑说话为什么是一种艺术 / 25

◆ 逻辑说话有什么作用 / 27

第二章　逻辑到底是什么

第一节　逻辑到底是什么 / 30

◆ 逻辑是怎么来的 / 30

◆ 思维的形式 / 31

◆ 逻辑思维的规律与方法 / 34

第二节　为什么我的大脑老是“搭错线” / 35

◆ 什么是“搭错线” / 35

第三节　关于说话里的破题和立题 / 40

◆ 什么是破题与立题 / 40

◆ 不正确的逻辑主语带来的错误 / 41

◆ 破题对于逻辑说话的重要性 / 42

第四节　说话里的趣味逻辑 / 45

◆ 一段有趣的对话 / 46

◆ 如何让对话充满趣味逻辑 / 48

第五节　怎么用逻辑去“骗人” / 50

◆ 善逻辑者以逻辑“骗人”，不善逻辑者用逻辑骗自己 / 50

◆ 让我们从例子中学习一下到底逻辑是怎么“骗人”的 / 51

◆ 遇到骗人的逻辑，你该怎么办 / 52

pdf下载网 http://www.i8788.com

第三章　领导者的逻辑学

第一节　警界领导的逻辑学——让你不打自招 / 56

◆ 警界领导的逻辑学 / 56

◆ 最常用的逻辑推理五法 / 57

◆ 从审讯中了解生活中的逻辑说话术 / 62

第二节　ABC 三段推论法——是我高明，还是你白痴 / 64

◆ 到底什么才是三段论 / 64

◆ 关于亚里士多德的三段逻辑论 / 65

◆ 是我高明，还是你白痴，生活中充满欺骗的三段论 / 66

◆ 怎么用三段论说服人 / 67

第三节　相对逻辑与绝对逻辑 / 70

◆ 什么是相对逻辑，什么是绝对逻辑 / 70

◆ 生活中的逻辑及其相对性和绝对性 / 71

◆ 相对逻辑和绝对逻辑带给我们的烦恼 / 72

第四节　警界领导的说话方式与罪犯的说话方式 / 74

◆ 罪犯的说话方式 / 74

◆ 警界领导的说话逻辑 / 77

第五节　“文字游戏”，领导者也爱玩 / 79

◆ 到底什么是说话里的“文字游戏” / 79

◆ “文字游戏”，领导者也爱玩 / 80

◆ 如何应对生活中的文字游戏 / 81

pdf下载网 http://www.i8788.com

第四章　领导者常犯的逻辑错误

第一节　真命题与假命题，谎言岛的悖论 / 84

◆ 看穿别人的谎言——谎言岛的悖论 / 84

◆ 生活中的“审讯”情节，到底谁说的才是真话 / 86

◆ 处理生活中的“谎言岛” / 88

第二节　动态认知里的逻辑错误 / 90

◆ 什么是动态认知里的逻辑错误 / 90

◆ 生活中，你也可以是深谙逻辑说话术的领导者 / 92

◆ 平时说话中的动态认知订正指南 / 94

第三节　模糊表达——我就不告诉你我在想什么 / 96

◆ 领导者告诉你什么是“模糊概念” / 96

◆ “我就不告诉你我在想什么” / 97

◆ 生活中“模糊概念”的处理方法 / 100

第四节　偷换概念——有些时候“一”并不是“一” / 102

◆ 什么是“偷换概念” / 102

◆ “一”并不是“一” / 103

◆ 生活中“偷换概念”的处理方法 / 107

第五节　因果倒置，到底谁是原因，谁是结果 / 109

◆ 什么是说话里的因果倒置错误 / 109

◆ 生活中因果倒置的例子 / 110

◆ 如何避免说话中的因果倒置错误 / 111

pdf下载网 http://www.i8788.com

第六节　逻辑里的“都可以”其实并不存在 / 115

◆ 什么是逻辑里的两难逻辑 / 115

◆ 生活里的“都可以”在逻辑里并不存在 / 116

◆ 如何应对生活里的“两不可”逻辑错误 / 117

第七节　前言不搭后语，但是真相只有一个 / 120

◆ 什么是前后矛盾逻辑错误 / 120

◆ 生活中前后矛盾的例子 / 121

◆ 说话前后矛盾的弊端 / 122

◆ 如何避免说话的前后矛盾 / 123

第八节　逻辑里的“打比方”错误 / 126

◆ 在众多案例中，“打比方”也是一门深奥的逻辑学 / 126

◆ 生活中的打比方错误 / 127

◆ 让“打比方”成为你逻辑说话百战百胜的好武器 / 131

第九节　反复引用——逻辑没办法用自己证明自己 / 132

◆ 什么是反复引用 / 132

◆ 生活中那些反复引用的例子 / 134

◆ 如何把复杂的概念具体化、形象化 / 136

第十节　直接逻辑里的等级传递错误 / 139

◆ 什么是等级传递错误 / 139

◆ 生活中的等级传递错误 / 140

◆ 逻辑里的“界门纲目科属种”到底怎么传递 / 141

第十一节　强盗逻辑 / 144

◆ 什么是强盗逻辑 / 144

◆ “强盗逻辑”其实很可怕 / 146

pdf下载网 http://www.i8788.com

第十二节 “别人逻辑”——前辈的话并不一定可信 / 151
◆ 什么是“别人逻辑” / 151
◆ 举例说明“别人逻辑” / 152
◆ 生活中“别人逻辑”的处理方法 / 155
第十三节 “惯性思维逻辑”——我习惯了这么说话 / 157
◆ 什么是逻辑口才里的惯性思维逻辑 / 157
◆ 生活中的“惯性思维逻辑”到底有多糟 / 159
◆ 如何避免惯性思维逻辑错误 / 160

第五章 领导者怎样高明地去说话

第一节 当火星遇到地球，对话中逻辑主题怎么选 / 166
◆ 当火星遇到地球，为什么说话会起冲突 / 166
◆ 如何消除对立的逻辑对立 / 167
◆ 尽量避免矛盾突出的对立面 / 167
第二节 我也可以是出色的领导者，对话里的推理情节 / 170
◆ 我也可以是出色的领导者 / 170
◆ 领导者说话里的说话技巧 / 171
第三节 怎么应对逻辑错误 / 176
◆ 说话中的逻辑错误随处可见 / 176
◆ 五个概念让你轻松明白为什么会逻辑错误 / 177
◆ 让听众理解你的逻辑错误 / 182

pdf下载网 http://www.i8788.com

第四节　说话里的反证法 / 185

◆ 什么是反证法 / 185

◆ 为什么要用反证法 / 186

◆ 如何用好反证法 / 187

第五节　逻辑里的先入为主，嘴巴上的先吐为快 / 190

◆ 为什么会有先入为主 / 190

◆ 先入为主的弊端 / 192

◆ 怎样避免先入为主 / 193

第六节　简单的问题最难回答 / 197

◆ 简单的问题为什么最难回答 / 197

◆ 简单的问题造成的沟通障碍 / 199

◆ 为什么会提出简单的问题 / 200

◆ 应该怎样提出问题 / 201

第七节　复杂的提问最容易出错 / 203

◆ 为什么复杂的提问容易出错 / 203

◆ 提问者自己也不清楚自己想要表达什么意思 / 205

◆ 应该怎样避免复杂地提问题 / 206

第八节　怎么分解你的问题 / 210

◆ 为什么要学会分解问题 / 210

◆ 从提问方的角度来分解问题 / 211

◆ 从回答者的角度来分解问题 / 213

第九节　有条有理，让前言搭上后语 / 216

◆ 前言不搭后语有什么后果 / 216

◆ 前言不搭后语的原因 / 218

◆ 如何做到说话有条有理 / 220

pdf下载网 http://www.i8788.com

第十节　一箭穿心，抓住“靶心”瞬间改变对方的想法 / 222

◆ 什么是逻辑说话里的一箭穿心 / 222

◆ 怎样才能一箭穿心 / 224

第十一节　逻辑出错怎么办，沉着有度圆回来 / 229

◆ 我们的逻辑出错了 / 229

◆ 逻辑出错怎么办 / 232

◆ 沉着有度圆回来 / 233

第十二节　言简意赅，才是说话逻辑的最高境界 / 236

◆ 啰唆说话坏处多 / 236

◆ 言简意赅有好处 / 238

◆ 如何做到说话言简意赅 / 240

pdf下载网 http://www.i8788.com

第一章 逻辑说话的重要性

pdf下载网 http://www.i8788.com

第一节 “说话颠三倒四症”的烦恼

在领导者平常的工作过程中，语言扮演着重要的角色，语言贯穿于领导者的权力实行过程，从某种意义上来说，就是领导能力的直接表现。语言逻辑能力的强弱更是影响领导能力高低的重要因素。但现实中的人们却常常为语言逻辑能力不佳而烦恼，一个常见的语言逻辑错误便是“说话颠三倒四症”。

◆ 什么是“说话颠三倒四症”

什么是“说话颠三倒四症”，说白了就是说话前言不搭后语，自己说话的时候后面的话被前面的话所“绊倒”。生活中的“患者”往往会陷入语言的逻辑陷阱，表现出一副缺乏自信的不可靠形象，在这些人的身上鲜见领导者的影子，因为如若一旦他们当上领导者，在发号施令的时候常常会让下属无法搞明白具体的任务到底是什么。逻辑语言可以增强领导者的魅力，然而在说话颠三倒四的领导身上，部下很难产生信任和敬服。

那么，“说话颠三倒四症”究竟有什么具体的表现呢？

◎ 颠三倒四症状清单

“说话颠三倒四症”在当下社会是一种很普遍的情况。具体的判定方法，可以参见下面的“颠三倒四症状清单”：

pdf下载网 http://www.i8788.com

症状 1 说话时毫无条理可言，不能准确简洁地表述自己的想法，让听者很难第一时间把握所说内容。

症状 2 在集体讨论中，常常提出与讨论主题无关的意见，让大家摸不着头脑。

症状 3 与人沟通时，不能归纳对方的言谈内容或思想，以及就对方的言谈提出问题或评论。

症状 4 面对别人的批评，不能及时作出回应，因而常常会在事后懊悔不已。

症状 5 面对复杂的情况时，即使明知需要有条理地对事件进行总结和归纳，但却无从下手，无法及时整理成条理清晰的语言。

以上 5 个症状中，如果有任何一项症状是你日常生活中经常出现的，那么，你就步入了“说话颠三倒四症候群”的行列；如果以上多项症状你常犯，那就会产生叠加作用，从而影响到你平日跟别人的正常交往和沟通。

“说话颠三倒四症”的根本原因在于，口头的语言表达不能很好地跟上大脑的思维运转，继而在传达、表述的过程中，出现了脱节，让听话的人摸不着头脑。

“说话颠三倒四症”是目前很多人都会有的症状，虽然层面很浅，但范围很广，每天都在影响着人与人之间的交流。

“说话颠三倒四症”是否就是先天性“疾病”，无法根治呢？答案并非如此，只要我们能够在日常生活中下意识地去矫正，系统地培养自己的逻辑说话术，假以时日，我们也能成为说话条理清晰，逻辑严谨的领导型人才。

◎ “说话颠三倒四症”的原因分析

是什么原因造成我们的交流障碍——或者说“说话颠三倒四症”？以

pdf下载网 http://www.i8788.com

下用我们常遇到的指路问题来举例说明。

原本约好去车站接人的A临时接到上司的电话，无法去车站，便通过电话告诉B怎么坐车去自己家：

A:出站口的右手边有一个公交站台，穿过公交站台右手边的地下通道，然后往东走，再坐101路公交车，到终点站下车在那等我就好了。

B：出站口的右手边是面对车站站立的右手边还是背对站立的右手边？

A：背对。

B：地下通道的东边是哪边？

A：就是东边啊！

B：那就还是像刚才那样，背对车站的话，哪边是东边？

A：正前方。

B：那公交车的终点站是上行还是下行？

A：下行。

B：好的，那我到了再打你电话。

像A和B这样的电话指路，A是知道路的，B不知道，但B向A问路的时候，A是站在自己的位置去指路，就容易把别人当成自己，认为自己知道的，别人也知道。A早已在自己心中把背对车站的方向当成基准方向，但这样的基准对于B来说，却根本不能作为正确判断方向的依据，初来乍到的B并不知道A的方向基准，难以判断哪边是东边。

由此可见，交流障碍之所以产生是由于我们不能站在对方的角度看问题，要想避免出现这种情况，我们必须要找一种双方都熟知的语言进行描述——或者说，一种共识，双方都能理解的话语。比如“小弟”这个称呼，在某些地方意指自己的弟弟，但有些地方则是一种自谦的表达，我们在使

pdf下载网 http://www.i8788.com

用这个词的时候，自然也需要因人而异。否则，就容易造成对方的误解。再如上文中的例子，在确定方向之前最好找到一个共同的参照物，建立共识，才能以此为判断依据，找到正确的方向。

◎ 建立基础认知，改善“说话颠三倒四症”

生活中，对很多事物我们都有自己的认知，并常常先入为主地以为他人也会有这样的认知，从而产生错觉，把这种错觉当做前提，最终发生了误会。

从领导者逻辑口才的角度来说，这是一种逻辑脱节的体现，也就是说，不合乎客观逻辑。符合逻辑，不仅是要符合你的个人逻辑，更要站在对方的角度上看事情。橘生淮南则为橘，生于淮北则为枳，如果不能了解彼此之间存在的思维或者见识差异，那我们说的话即使再符合我们的个人逻辑，也不能建立彼此之间的共识，只会让对方觉得不知所云。

要和对方建立起双方共识，我们首先要做的就是寻找和倾听者之间的共通基准，比如在上面指路的例子中，A 和 B 之间的共通基准也就是车站出站口背对车站方向，有了共通的基准，倾听者自然能毫不费劲地听懂对方的话。

◆ 学会逻辑叙事

◎ 论证 = 根据 + 主张

很多时候，我们看似平常的话语中，其实有着十分严谨的逻辑关系。如：

A：我肚子好饿，要早点回家吃饭才行。

B：今天是晴天，去爬山吧！

pdf下载网 http://www.i8788.com

C：天气太热了，真是不能没有空调啊！

A、B、C在说话时，就用到了论证＝根据＋主张的逻辑关系，以A为例，“我肚子好饿”是根据，然后导出了“要早点回家吃饭”的结论。

我们很少在说话的时候把“论证＝根据＋主张”这个公式放在脑里，但其实如果我们要有条不紊地说清一件事情的原委，并对其作出完整的回答，这种论证模式的使用是必不可少的。

然而在论证的过程中，“跳跃”不失为一种有效的证明方式。虽然不那么正面，但是剔除烦琐的论证，可以让倾听者清晰明了地得知我们的观点。但这并不是说，我们在论证过程中思维可以随心所欲地跳跃，不顾根据与结论之间的关联。

◎ 理清逻辑关系，用逻辑来说话

“说话颠三倒四症”的产生常常是因为我们将头脑中的想法不经过任何加工处理就脱口而出，从而给人造成一种脱节感。

但是，只要能够学会理清逻辑关系，我们的言论自然能条理清晰，让对方一听就懂。如何理清逻辑关系呢？通俗地说，我们需要把原本混沌不清的思考或想法进行整理归纳，再转换为语言，当然，在归纳整理的过程中要遵循论证规则。这样，我们自然就能把脑中的庞杂关系整合成条理分明的论点，让人一听就懂。

要掌握逻辑关系，就必须学会在跟人沟通时多思考，多归纳，多总结。这样我们才能在说话的时候，将想表达的观点整合成有理有据的话语，避免出现“颠三倒四”的情况。

pdf下载网 http://www.i8788.com

第二节　逻辑说话少出错

◆ 什么是逻辑说话术

小A先生是某个部门的领导，在生活中，小A先生经常遭遇下列的情景：

“小A先生，你能不能按照逻辑顺序再说一遍？”

“小A先生，你的话怎么前后矛盾，我不能理解啊。”

“小A先生，你这次的发言怎么又出现多处逻辑错误，给下属造成这么多的歧义。”

“小A先生，就是因为你说话没有逻辑，才会被对方的文字游戏所骗。”

“小A先生，你刚才所说的任务方案我们都不是很理解，你的论据并不成立。”

……

生活中的你是不是也会常常和小A先生一样，因为自己在说话中缺乏逻辑而让对方难以理解，甚至被别人诘难？

领导者在工作执行过程中，需要恰如其分地将自己的观点表达出来，才能让自己的论述充分、层次分明。但我们在生活中常见的现象是，随心所欲的人们很容易让自己的意见含混不清，从而令自己在对话过程中处于不利地位。

造成这些问题的原因，正是因为他们不懂得运用逻辑说话术。

pdf下载网 http://www.i8788.com

那么到底什么是逻辑说话术呢?

所谓的逻辑说话术，就是指有逻辑的说话，最核心的一点就是指在说话的一开始先表明自己想表达的主张和结论，然后用充分的论据去验证自己的主张，最后明确总结出结论。

用通俗的话来说，有逻辑的说话就是要有逻辑思维，要明确说话要有重点。

◆ 为什么说话没逻辑会让你老出错

第一，答非所问的困难

日本人提倡使用一种以心传心的方式来观察社会文化，这种方式说的便是要针对别的人的问题给出自己的回复。

在平时的说话中，如果没办法正确回答对方的问题，提问者自然就没办法了解你的说话重点。当你的倾听者出现大量“嗯，我大概懂你的意思”、“你想表达的意思是不是……”这类话语的时候，无疑就是给你拙劣的说话技巧敲响了一个警钟。

第二，啰啰唆唆的麻烦

在平时的说话中，你是不是也遇到过这样的问题，滔滔不绝地说了一大堆，对方却没法领会你的意思，对话双方不得不都陷入“非逻辑性发言→倾听者负担重→说太多插不进话→混乱不知所措→不想听→非逻辑性发言”的恶性循环之中。

可见，话不在多，重要的是要有逻辑性，能让人听懂。

第三，表达不清的尴尬

当你跟人说话时，倾听者在听完你的说话内容后，会在自己的脑中形成一个思维概念。如果我们所想要表达的概念本身就模糊不清，听者的头脑中自然也就不会留下清晰的印象。而如果听者不能接收到我们要表达的

pdf下载网 http://www.i8788.com

准确意思，无疑会给彼此之间接下来的交流带来许多麻烦。

比如，当你在描绘一个部下的样子时，只有当你给他加上了诸如“戴眼镜、大鼻子、双眼皮……”之类的修饰语，他的样子才会变得清晰、形象，而如果你只是说他是一个中年人或年轻人，听者则难免会觉得你对下属并不很了解，因为你描绘的形象模糊不清。

所以，如果我们在说话中不能用准确的词语和清晰的话语来表达自身的意思，那么，我们和听者就会陷入“模糊发言→概念不清→描述混乱→不知所措→对下一个人模糊发言”的怪圈之中。

◆ 逻辑说话术可以给你什么“好果子”

从说话者的角度来说：

（1）逻辑说话术可以让你的话语更加简洁

以自己的主张作为整段说话的轴心，然后围绕这个轴心铺陈论据，那么自然就会省去许多中间环节，养成说话简洁的习惯。

（2）逻辑说话术可以提高你的应变能力

在平时的说话中，你是不是也会遇到说话逻辑出错的尴尬时刻，然后沉着机智地自圆其说？逻辑说话术，不仅可以让我们说正确的话，还可以让我们在和对手的辩论中运用许多逻辑技巧把自己的错误巧妙地掩盖起来。

培养自己的逻辑说话能力，长此以往，不仅可以养成逻辑说话的习惯，还可以在无形中锻炼自己的应变能力。

（3）逻辑说话可以减少正式场合的说话混乱

众所周知，在很多场合，领导者需要鼓舞人心的演讲技巧。在正式的场合发言，是需要用一些适合这些场合的说话方式的。如果在正式场合犯了一些很低级的说话逻辑错误，往往会给人留下非常不好的印象。

通过学习逻辑说话术，不仅仅可以让你在学校、会议、发言、提案的

pdf下载网 http://www.i8788.com

时候以一个“专业”的姿态来面对你的倾听者，更有助于帮你树立一个沉着有度的良好形象。

（4）逻辑说话可以让你更加自信

每多练习一次，你对自己的逻辑说话能力就会更加有自信。

在很多时候，说话的自信来源于自己充分的论据支持和严谨的逻辑。很多演讲家总给人以十分自信的感觉，这和他们的严谨逻辑，无懈可击是分不开的。

倾听者方向来说：

（1）逻辑说话术可以帮助倾听者的耳朵减负

据心理学家指出：倾听的人往往比较容易变得疲倦起来。根据这个观点，尽管有些说话者可以侃侃而谈，但是如果交换一下双方立场的话，侃侃而谈的说话者也会体会到疲倦的感觉。

因此，在说话中，简洁而富有概括性的话语就显得十分重要，给倾听者的耳朵“减负”，不仅可以增加自己说话的效率，还可以让枯燥的对话内容变得生动有趣。

（2）逻辑说话术可以帮助倾听者的脑子解惑

我们常常遇到这样的情况——听领导们发言成了最痛苦的事情。面对那些没有逻辑性的话语，即使自己已经很用心在听了，但是到最后还是一知半解，在理解上也会和说话者原本的含义大相径庭。

（3）符合逻辑的说话可以减少倾听者的误解，减少他们的疑惑

在后面的章节中，我们将分别介绍逻辑说话里的“皮球游戏”、“乘法游戏”等有意思的逻辑小游戏，通过这些说话里的逻辑游戏，有助于我们更加准确地了解对方到底想表达什么意思。

pdf下载网 http://www.i8788.com

◆ 怎样才能成为掌握逻辑说话术的“武林高手”

领导者的位置和身份决定了他们在话语交谈过程中的语言运用特殊性。口若悬河滔滔不绝往往会让听众厌烦——这位领导怎么废话这么多。而满嘴大白话、缺乏逻辑的领导则给人能力不强、不够稳重的形象。不说话的领导总会让人觉得城府很深，距离感强，从而使得下属的依附度降低，畏惧感增强。

所以，在社会坐标上，领导者的逻辑口才艺术往往令人们期待。领导如果逻辑口才不佳。其魅力和威严的建立也要困难重重。要想能言善道，领导者需要掌握下列的话语逻辑技巧：

◎ 换位思考好处多

要让自己的说话变得逻辑严谨，不仅要做到自己能听懂自己所说的话，还要学会从对方的角度来思考问题。

每当你以自己的角度作为说话的出发点的时候，往往会不自觉地以自己的思维方式来组织内容和逻辑，缺乏对倾听者意愿的了解，也就十分容易造成交流中的沟通失败，甚至有时候会让对方觉得我们是在将自己的思想或观点强加给他。

让我们来看一个换位思考的例子：

小A先生是一家汽车销售公司的销售主管。

有一次，一位很难缠的中年日本客户来到小A先生的公司购车，其他同事都被这位难缠的顾客弄得不厌其烦。

这个时候，小A先生不慌不忙地上前对这位客户说：“先生，我想您一定是一位成功人士，从您的穿着就知道您是一名经常出差的商旅人士。从您

pdf下载网 http://www.i8788.com

的角度出发，我想向您推荐这款车，这款车看起来高贵大方，而且很适合您开往一些高级的会所或者去机场接客户时使用。另外，听您的口音，您应该是一名日本人吧，相信这款您自己国家品牌的车一定会满足您的需求。”

小A寥寥几语就搞定了这位难缠的顾客。究其原因，和小A先生说话时候的换位思考是分不开的。小A先生不是从自己的角度出发，而是在说话的时候以对方的需求为出发点思考问题，这样一来，自然轻易就说到了对方的心坎里。

◎ 控制情绪很重要

现实生活中的领导者在与人讨论或演讲时，一般会特意准备好自己的发言或者回答，并且根据准备好的内容来组织语言，但是，一旦遭到别人的反驳，往往就容易陷入到一种情绪化的状态中，从而影响自己的言辞效果，甚至导致在说话的逻辑性上频繁出错。

让我们从下面的例子来看一下小A先生的这段经历：

有一次，小A先生的公司要举办一个很重要的年终发言大会，作为公司的高层领导，小A先生几乎把所有业余时间都用来准备这次大会的演讲。

“我们公司在今年的产能问题上……”当小A先生刚一开口，就有人在下面插嘴说：“是生产部门的产能问题，不是我们公司。”

小A先生被这个小插曲打断之后，在接下来的演讲中变得十分拘谨和混乱，还犯了很多前后矛盾的逻辑错误，最后，这次发言自然是以失败告终。

从小A先生的例子中，我们要吸取教训，要懂得在平时的说话中，无论发生什么意外状况，保持一个良好的情绪都是非常重要的。

pdf下载网 http://www.i8788.com

◎ **勤加练习多辩论**

当然，在很多时候，如果我们总是站在对方的角度上想问题，很容易就会造成思维定式。所以，我们还应该接受多方面的意见，双向思考，和对手进行一场辩论练习赛……这些都可以帮助我们达到逻辑说话少出错的目的。

在平时的说话中，如果遇到不能解决的逻辑问题，不妨先把自己赞成对方意见与否放在一边，先决定好自己的观点，把说话的内容分成正面和反面两个方面来进行辩论。这样一来，我们在组织说话内容的时候自然会构建出一套初步的逻辑体系，能够使用一些证明自己论点的论据来战胜对手，自己的逻辑说话能力也就相应地在这种过程中自然而然地得到提升。

第三节　先天优势，后天启发，逻辑是可以培养的

◆ 人人都可以是逻辑说话术的高手

逻辑推理大师柯南·道尔曾经说过："每一个读者都可以成为推理大师。"只要掌握了逻辑口才技巧，人人都可以成为逻辑推理大师，拥有高超的逻辑口才，从而为成为一名优秀的领导者奠定基础。

那么，如果我们想要成为一个逻辑说话高手，要在平时的说话中做哪些训练呢？在逻辑训练术上，领导者要把握的基本点包括以下三个方面：

第一，主张明确

领导者在日常生活中，常常会遇到需要发表言论的时候，例如说明、演讲、提案、总结陈词等等，而我们自己的观点和主张就是通过这些发言表达出来的。

pdf下载网 http://www.i8788.com

如果一个人在发表言论的时候主张明确，并且能够通过论据和说话结构等让他人都能充分理解自己的主张，那么，他的逻辑说话能力自然会得到别人的肯定。

第二，论据清晰

在说话过程中，阐述了主张之后，领导者往往会用相应的论据来证明自己的观点，这样才能使句子富有说服力；如果主张之后没有论据支持，那么不仅让自己的主张缺乏逻辑性，还会让这句话变成纯粹的发表感想。

让我们从下面的例子来了解一下论据的重要：

小A先生对下属说："我觉得你这样做事不对。"

是不是觉得小A先生只是在发牢骚而已。但是如果像下面的小B先生一样：

小B先生对下属说："我觉得你这样做事不对，因为你在外面代表的是我们公司，你蛮不讲理，不断攻击对方公司代表，就是在降低我们的素质。"

小B先生加上了论据之后是不是使得他的说话变得更具有逻辑性呢？

第三，使用逻辑信号和逻辑连接

让我们用下面的例子理解逻辑说话中的逻辑信号和逻辑连接。

先来看一段小A先生的主张：

小A先生说："说话内容很重要，态度决定一切，内容和态度都是说话中重要的技巧。"

怎么样？是不是听起来不知所云，读完之后完全不知道句子和句子间的逻辑关系是什么。

小B先生说："虽然我们常说说话内容重要，但是态度也是决定一切的关键，综上所述，内容和态度都是说话中的重要技巧。"

小B先生用了"虽然"、"但是"、"综上所述"等逻辑连接词之后，句子与句子间的逻辑关系瞬间明朗起来，自然也就方便倾听者来理解。

pdf下载网 http://www.i8788.com

◆ 先天优势？中国人的逻辑学

众所周知，中国人是世界上公认的逻辑学“小学生”。在许多现代科学的研究上，中国人都展现出许多很基础的逻辑学错误。

学术科学上尚且如此，生活中的例子就更比比皆是了。

让我们以一个中国人推崇了两千多年的思想为例。众所周知，中国的儒家先师孔子老先生有一个非常著名的概念——中庸之道。

“凡事合适就好，过犹不及。”这句话就道出了中庸之道的精髓所在，然而很多领导者在平时的说话中使用中庸之道时，往往会变成“和稀泥”：

“这项投资我觉得是有好处，但也是有坏处的。”

“我觉得你在这个事情上的处理有好的地方，也有不好的地方。”

“这篇报告的观点不能说是全面，也不能说是片面。”

“这个人的才学看起来像是一个本科生，转背一看又不像一个本科生。”

这些模棱两可的“中庸之道”是不是让生活中的你十分头疼，每当听到你的顶头上司中有人讲到这样的话语的时候，是不是也觉得他们的逻辑好像真的有问题？

然而中国人的先天优势又何止上面提到的“和稀泥”？

让我们回头看一下上面说所的话，“好像真的有问题？”

仔细一想，这句话也出现了逻辑问题。既然是“好像”又怎么能“真的”呢？这不是前后矛盾吗？

生活的例子往往是最经典的逻辑老师，希望正在读这本书的你可以在后面章节的阅读中得到许多启发。

pdf下载网 http://www.i8788.com

◆ 后天启发，逻辑其实很好学

如果我现在和你说“其实逻辑是三岁小孩都能学会的一门学科”，想必你一定会百思不得其解。

研究发现，三岁到五岁的孩童对于逻辑的学习能力往往高于五岁到十岁的儿童。因为这个时期的小孩子对于意识的认识还处于懵懂状态，对于这个未知的世界往往没有先入为主的代入式思维。而且，这个时期的小孩子因为思想刚刚处于萌发阶段，在思考问题上往往直来直往，也是我们平常所说的“思想不会拐弯”。

但是天下没有白吃的午餐，后天启发对于逻辑思维较弱的中国人来说必然要付出比常人更多的努力，在这里笔者为广大读者总结了三点后天学习逻辑的忠告：

第一，消除逻辑很难学的思维定式

参加完一次领导逻辑口才研讨交流课，小A先生称“听完这节课后我最大的收获就是，原来通过后天练习，逻辑也是可以锻炼出来的。”

其实，小A先生在那堂课上的表现实属一般，他并没有特别扎实的逻辑基础，在课堂上也没有特别精彩的发言，但是最后小A先生明白了“通过后天练习，逻辑也是可以锻炼出来的”这个道理。明白了这点，这堂课对他来说就已经物超所值。

其实说话的技巧就像其他生存技巧一样，只要勤加练习，便可以得到质的飞跃。

第二，让对手成为你的逻辑学老师

要在生活中学习逻辑说话术，有许多人往往会说“没有练习的机会啊”。

其实只要你细心寻觅，很多生活中的例子就是最好的逻辑练习题材，许多和你吵架的对手往往就是你最好的逻辑说话术老师。

pdf下载网 http://www.i8788.com

第三，“金字塔”沟通法，万能的逻辑说话术

还在读前面几章的你可能还不懂什么是说话术里的“金字塔”沟通法。“金字塔”沟通法是本书通过研究众多有着逻辑口才能力的领导者案例后所总结出来的一种说话方法，在这里先作简要的介绍：

所谓的逻辑说话里的“金字塔”沟通法就是“概括和总结，说话的内容，理由和论据”。这三种说话中的重要元素组成说话里的一个“三角金字塔”。以最稳定的结果站立在逻辑说话术的顶端。

第四节　练就一张可以逻辑说话的嘴

◆ 什么是一张可以逻辑说话的嘴

在与领导者相关的影视作品中，我们常常会发现这样的现象，优秀的领导者用寥寥数语便可以让部下们激情澎湃，为公司付出比预期还要大的努力。很多人更是为影视作品中魅力领导们的那张“神嘴”所折服。

但是生活中的你是否也和优秀领导者一样有一张“神嘴”呢？

想要知道自己是不是拥有非常了不得的逻辑口才吗？先来做一下下面的测试吧！

第一步，首先看下面的表格，题号后面的内容就是你在这个方面的表现，相应的分数依次是：

A：超级厉害，我就是这个方面的霸主（5分）

B：厉害（4分）

C：一般（3分）

pdf下载网 http://www.i8788.com

D：比较差（2分）

E：相当差，简直是这个方面的白痴（1分）

第二步，在你读完题目后的5秒内凭第一感觉填写下面的表格：

题号		A	B	C	D	E
1	一直是你自己讲话比较多	5	4	3	2	1
2	常常被人打断	5	4	3	2	1
3	经常会陷入冷场的尴尬之中	5	4	3	2	1
4	说话只是传达，而不能传达到	5	4	3	2	1
5	说话多用肯定式少用否定式	5	4	3	2	1
6	不管是谁都能听懂你的话	5	4	3	2	1
7	注重不是嘴巴发出的“语言”	5	4	3	2	1
8	常常和人心有灵犀一点通	5	4	3	2	1
9	听你讲一个小时的废话也不会疲倦	5	4	3	2	1
	总得分					

第三步，算出总分，你的分数对应的结果如下：

40~45：嗯，你有一张伶牙俐齿，但是也要注意你的听众的感受。

30~40：表现很不错，相信在生活中也是一个善言谈的人。

20~30：你说的话别人基本能听懂。

10~20：你可一定要把本书仔细研读几遍！

◆ 怎样练就一张逻辑说话的嘴

◎ 你来我往的“皮球游戏”

在平时的沟通中，你和对方是否经常有暂时的“不同步”？比如：

pdf下载网 http://www.i8788.com

“这番话你确定是和我讲的吗？”

“为什么在和我讲这个话题的时候突然跳跃到其他话题了？”

“刚才的问题还没回答我，怎么就讲其他了？”

在平时的说话中，有时候领导者和别人的对话就像一个“皮球游戏”：我向你抛出一个皮球，不久之后得到你的回应，然后你再把皮球踢回来给我……

在说话中，我们要学会“礼尚往来”。上面那些问题的产生就是由于参与者们不专注，忘了注意皮球什么时候该踢回去，等别人催我们踢球时，我们才发觉出了错。

◎ 擅长总结的“加法游戏”

在平常生活中，造成说话沟通困难的原因都来源于说话中双方沟通感的缺失。那么，到底什么是沟通感呢？

所谓的说话里的“加法游戏”，简单地说，就是善于维持与别人的对话并理解对方话语的能力。沟通感在领导者和别人的交流中起着重要作用，本书经过长期的总结，为逻辑说话术爱好者带来了一种全新的说话术——“加法游戏”。

那么，到底什么是“加法游戏”呢？顾名思义，就是在跟人交流的过程中把对方之前说过的话简单地归纳，然后以加法的形式整合出来，这样自然可以一目了然地明白对方的意思。

让我们从下面的例子来看一下什么是说话中的“加法游戏”。

小A和小B有一次在一起讨论热门话题——伊拉克战争。

小A：“你觉得为什么美国要打伊拉克？”

pdf下载网 http://www.i8788.com

小B："当然是为了石油啦。"

小A："其实我觉得是因为萨达姆公然反抗美国。"

小B："也有可能是美国的大国利益使然。"

小A："我觉得还有其他原因。"

这个时候，一直在一旁听他们说话的小C站起来说："我觉得美国攻打伊拉克无非三个原因，政治上的大国利益，经济上的石油利益，还有所谓的'人权'上的道德利益。"

小C的概括性发言马上得到了大家的认可。

其实小C只是做了一件非常简单的事情，把小A和小B的话总结起来概述而已，但是他运用了逻辑说话术里的"加法游戏"。这门技巧，看似艰涩难懂，其实很简单，相信你只要在生活中多加运用，就能轻易掌握，并且成为一位概括能力强的领导者。

◎ 含义丰富的"肢体语言"

当然，不要简单地以为练好一张嘴就可以练就异乎常人的逻辑口才，一位优秀的领导者在话语中不可缺少的还有丰富、有力的肢体语言——就是我们和别人交流时用到的另一张"嘴"。掌握了肢体语言，我们才能在和别人沟通时更加得心应手。

让我们举一个例子来看一下这张有趣的"嘴"：

小A先生有一次看了一部电影之后非常兴奋，急切地想要和他人分享。

午间休息，小A先生看到上司小B先生，于是便端着咖啡走过去说："我最近看了一部非常好看的电影。"

但是小B先生连看都没多看小A先生一眼，只顾埋头，边做自己的事

pdf下载网 http://www.i8788.com

情，边听小A先生说话。没多久，小A先生觉得没趣，丢下一句“打扰了，你忙你的吧”，就走了。

过了一会儿，小A先生又找了部门的另外一个同事小C先生。

小A说：“小C，我昨天看了一部非常好看的电影。”

结果小C先生目不转睛地盯着小A先生，两手交叉地听小A先生说话。

小A先生见状，边说话边在心里嘀咕：“这么严肃，是不是我说的有很多不对啊。”于是找了借口没说完就走了。

接下来，小A先生又找了小D小姐。

谁知道小D小姐一听说小A先生看了这部电影，就滔滔不绝起来，“哦，那部电影啊，我也看了，真是烂透了，演员都不知道在干什么，全部都在大屏幕上神游……”

最后小A先生只能失落地回到自己的座位上。

在生活中，我们也常常遇到像小A先生一样的情况，因为对方的一些肢体语言而曲解了对方的意思。

肢体语言代表了人际交往时的个人态度，因此要学会用我们的肢体动作配合我们的语言，这样可以让我们说的话显得更加形象生动，也让对方能更好地理解我们的话语。

第五节　逻辑说话是一门艺术

◆ 领导者要怎么讲话

领导者与部下们的关系决定了他在工作过程的处于谨慎。一位拥有出

pdf下载网 http://www.i8788.com

色口才的领导者，其说话往往建立在领导者的话语逻辑之上。所谓的领导者话语逻辑，就是领导者在说话的时候除了要看出对方的的说话错误，还要不让自己的说话意图和说话错漏被对方发现。

我们常说，领导者的逻辑口才是一门艺术，对于领导者来说，说话逻辑性强的话语就像完成一件艺术品一样，而逻辑说话术就是完成这件艺术品的工具。

那么，到底什么才是逻辑呢？

◎ 什么是“逻辑”

很多人在说到“逻辑”这个词时，脑海中会经常浮现出“好讲道理”、“固执己见”，甚至“歪理”等印象，懂逻辑的人，也常常给人一种“用大量理论把人说得死死的，无力反驳”的感觉。其实，这种感觉是既不正确也不符合道理的。

事实上，逻辑就只是——

合乎道理的事；

整体内容经过充分整理后的结果。

也就是指，个人的主张、理由、根据等明确，内容相互之间的顺序和排列也都整齐划一。

因此，不需要把逻辑想象成很难的样子，只要了解它是简洁地传达事情，是一种简单易懂的方法。而富有逻辑性的说话术，也可以理解成是一种让他人容易理解的说话方式。

◎ 什么是逻辑说话

台湾著名主持人蔡康永曾在《蔡康永的说话之道》中写道——把说话练好，是最划算的事。而除了划算，逻辑说话术还可以通过勤加练习，成

pdf下载网 http://www.i8788.com

为一种艺术。

在介绍逻辑说话的艺术之前，大家不妨参照下表先做一个测验——逻辑性思考/说话方式小测验。

结合个人实际阅读下页的表，在自认为符合的选项中做标记。

正如下表中的复杂选项所示，这个测试题从多个角度切入，尽量涵盖逻辑说话的方方面面。比如选项（2）中提到的“起承转合”的顺序过程，常适用于致辞、演讲，甚至论文发表的情形之下。而选项（12）中提到的“只顾自说自话”，就表示这是以自我为中心的发言，不理解对方的想法，不倾听对方的意见，只是自认为有道理。

一般来说，选YES的项目加起来超过8个（含），就属于说话的“逻辑性”、“理解度”等都还处在较低的阶段，需要大力改善。

由此，我们总结出了领导者逻辑说话的三要素：

① 主张明确

② 理由明确

③ 使用逻辑连接词

主张明确说的是领导者想要向别人“表达的话”，就像新闻标题，必须明确才能更好地向他人传达信息；而理由明确则是指支撑主张的具体事由，是让他人信服主张的有力证明；最后的逻辑连接词，顾名思义，也就是领导者在生活中经常使用的诸如“也就是说”、“总结是”、“因此”、“因为”、“另一方面”、“但是”等连接词。

如“理由明确”部分，我们就能以下面的事例来具体说明：

A：好的商品，关键在于品质的好坏，只要品质有保证，都能得到顾

pdf下载网 http://www.i8788.com

序号	逻辑性思考 / 说话方式测验选项	YES	NO
（1）	说话的顺序很随性，不会在之前过多组织		
（2）	讲话的顺序会有一个起承转合的过程		
（3）	发言之前很少做准备，习惯性地视临时的现场情况作反应		
（4）	在被人反驳之后，说话会带有非正面的情绪		
（5）	一打开话匣子就“关”不住，想说的话总是说不完		
（6）	总在说完一段话后，搞不清重点		
（7）	不太会应付“爱讲大道理的人”		
（8）	被问到“为什么”时，总是不能马上说出理由		
（9）	总觉得“应该说些什么”，却总是无从说起		
（10）	在叙述事情经过时，总喜欢先说过程，把结果放在最后说		
（11）	说话时喜欢掺杂“这个”、“那个”等指示代词		
（12）	很少对事情提出自己的疑问		
（13）	常说一些让他人弄不明白的话		
（14）	不重视时间的分配，甚至在做了事先规划的情况下，也会因实际情况改变		
（15）	与人沟通时，习惯对事情做详细说明，而不是利用关键词进行概括和解释		
（16）	写文章时喜欢用逗号连接词句，而不是根据具体意义善用句号		
（17）	不爱听别人的阐述，只顾自己说话		
（18）	说话总是习惯依据个人经验，而不去搜集相关的资料或实例等		
（19）	在说到个人的体验和集体事例时，总是不能很快回到正题		
（20）	本来有很多想法和提议，但真的有机会表达时，连举手发言都做不到		

pdf下载网 http://www.i8788.com

客的赞赏。

B:品质固然重要，但是我觉得外型的设计、整体的包装呈现也很重要。所以除了品质，还必须注意整体设计的呈现。

以上B的回答，显然只是摆出了自己的观点，却对支持自己观点的理由只字不提，这就使得意见的表达不够有力，不能更好地让对方信服。因此，领导者在表述观点时，不妨将自己的理由当成支撑主张的理由，加到意见中来。如：

B:品质固然重要，但是我觉得外型的设计、整体的包装呈现也很重要。现在很多设计主打的就是创意造型，好的造型不但能更好地利用商品的品质、功能等，更能让商品变得特别，独一无二，让顾客更有购买欲。

由此，主张背后又有理由的支撑，使得整体表达更有逻辑性，也就能更好地为人信服了。

◆ 逻辑说话为什么是一种艺术

◎ 自己表达的信息≠传达给他人的信息

在日常生活的交往中，一些领导在与他人对话时，多半会下地意识认为——向他人表达的信息＝他人接收到的信息。但实际上，更多的情况是——自己表达的信息≠传达给他人的信息。

造成这种现象的主要原因就是忽略了对话的“互通性”。也就是指对话双方的沟通是双向的，必须看到对方与自己的差异，以平等的状态沟通，

pdf下载网 http://www.i8788.com

而不是自以为“对方和我一样”。

A：B君，上周让你整理的产品资料都准备好了吗？我下午就要去客户那边作产品介绍了。

B：啊？！那个资料今天就要用吗？

A：当然是今天啊！我上周五不就跟你说了周一要弄好吗？

B：不是啊，经理，您昨天说的是‘可以的话周一之前弄好’，所以我就当做今天下班前做完就好了……如果是下午就要用的话，那就该说‘周一下午之前弄好’不是吗？

A：可是我今天下午跟客户作产品介绍的事你也早就知道啊，那个资料就是为这个介绍会做的啊！

B：这我怎么知道经理的想法……那我现在做吧，赶在下午前做好。

以上对话的矛盾就是“自己表达的信息≠传达给他人的信息”。

首先A经理单方面地对B下命令，但实际要求并没有很好地传达给对方，且没有与对方确认，就自以为是地认为传达到了。

其次，B在接到上级的命令之后没有即时与经理确认自己的理解是否有误，造成工作没能有序开展。

◎ 逻辑说话的艺术

领导者逻辑说话的艺术是一种珍惜并维系与对方的良好关系的说话技巧，也是一种站在他人立场来思考的应对能力。是在逻辑说话的理解、简洁、具体这三大要素之上的延伸。

逻辑说话的艺术是从理解进展到信服的高级对话阶段，是一种良好的沟通，而这就要求领导者要维持对话的“互通性”、“平等性”、“对面性”。

pdf下载网 http://www.i8788.com

互通性也就是说，要理解说话对象是与自己有差异的个体，相互之间要互通有无，以确保信息传达的准确性。而平等性则是指，尽管在工作上是上下级的关系，但领导者在与他人沟通时，要一视同仁地站在他人的角度，平等对话。对面性则是说领导者在与他人面对面地交流时，除了口头语言，我们还应注意身体语言、眼神、着装等也会传达出语言之外的信息。

逻辑说话的艺术需要满足逻辑和感情两个层面，要遵循双方是互相来往的交流原则。同时，在交流的过程中，更要注意对方的存在，因而对方的准确接收与否才是自己信息传达的最终检验石。

◆ 逻辑说话有什么作用

逻辑说话术更容易让人理解

首先，逻辑说话是一种直截了当的表达。简单明了的表达方式可以让对方一听就知道要表达的重点，因而会在头脑中先对要接收的信息有一个概念。

其次，逻辑说话术能回答对方的问题。如果不能回答对方的疑问，就不能让人真正理解所要传达的信息。因而，在被质疑之前，就将理由放在表述中一起介绍，会让他人更好地接收信息。

最后，好的连接词的运用可以使得表达更有逻辑性。在复杂的谈话内容中，连接词是使语句通顺易懂、内容紧凑不混乱的最佳利器。

逻辑说话术的作用：

① 表达更为简洁有力

② 提升日常交往的应对能力

③ 提高正式场合的沟通能力

④ 增加个人的自信心

pdf下载网 http://www.i8788.com

⑤ 减轻听者的负担

⑥ 减少听者的误解

逻辑说话就像一门反复推敲的艺术，需要不断地练习、演练。不像大家平常想象的那么偏门，有很大的运用范围。对于领导者的社交和上传下达等，都有很积极的作用。想要在社会上立足，领导者们不仅需要高瞻远瞩和雷厉风行，更需要把握好这一门语言的艺术。

pdf下载网 http://www.i8788.com

第二章 逻辑到底是什么

pdf下载网 http://www.i8788.com

第一节　逻辑到底是什么

◆ 逻辑是怎么来的

一些领导的发言总是让人觉得冗长平淡，然而，有的时候并不是这些领导的本身水平不高。兴许，领导们也对自身的不足懵然不知。口才的缺陷不像身体的小伤口可以通过药物轻松痊愈，因为究其根本，治疗口才缺陷的根本在于话语的逻辑。那么，什么是逻辑呢?

逻辑是一个多义词，它是一门学科，另外也可以指客观事物的规律，或者看问题的方法、思维的规律，比如，说话要符合逻辑，说的正是符合思维的规律。

在汉语中，“逻辑”是个舶来词，是由西文音译过来的。它的拉丁文、英文、德文形式分别为“Logica”、“Logic”、“Logik”。而这些词语，又是从古希腊文“λογική”（逻各斯）演化而来，原意是“思想、言辞、理性、规律”等。我们知道有这样一种东西的存在，但一直没有一个具体的名字，直到严复在《穆勒名学》中首次将“Logic”翻译为“逻辑”。20 世纪 30 年代后，逻辑这个名字逐渐为人们所熟悉。

总而言之，逻辑是关于思维的科学。它研究思维，关键在于研究思维的逻辑形式和它的规律，同时也涉及一些简单的逻辑方法。

人们对客观事物的看法可以分为两种：感性认识和理性认识。其中理性认识是指对客观世界间接产生反映后，在感觉、知觉、表象的基础上，

pdf下载网 http://www.i8788.com

运用抽象、概括、分析的方法，根据初步的判断作出进一步的推理，再得出新的结论的过程。

莎士比亚的《威尼斯商人》里有一个很有逻辑趣味的故事——有一位才貌双全的富家千金，名叫鲍西亚，为了从众多追求者中挑选一位如意郎君，她按照父亲的遗嘱，将自己的肖像放入金、银、铅三只匣子中的其中一只，然后在每一个匣子上刻上一句话。

金匣子上刻的是“肖像不在此匣中”，而银匣子上面刻的是“肖像在金匣子中”，最后一个铅匣子上刻的则是“肖像不在此匣子中”。这三句话里只有一句话是真的，谁能准确判断出肖像在哪只匣子里，鲍西亚就嫁给谁。

仔细读过之后会发现，匣子上的三句话中只有一句话符合逻辑。我们来梳理一下这三句话之间的关系：

金匣子：我没有肖像；

银匣子：金匣子有肖像；

铅匣子：我没有肖像。

由此可以看出，金匣子与银匣子构成了自相矛盾的关系。也就是说，两者中必有一真。按照前面的逻辑提示，三句话中只有一句真话，那么，铅匣子“说”的必定是假话，由此可以判断，肖像就在铅匣子中。

关于哪个匣子中藏有肖像的问题解答，我们正是在观察匣子上面的话语后进行推敲，结合思维的规律，然后作出准确的判断。这是一个从感性认识到理性认识的过程，也是“符合逻辑”的过程。

◆ 思维的形式

作为逻辑学员的领导者们要想了解逻辑说话术，首先得了解自己的大脑。

pdf下载网 http://www.i8788.com

思维是指大脑的意识活动，人在认识世界的时候总要动脑筋，这需要一个过程。在这一过程中，语言则是思维的加工和反映。

前面已经提到，思维可以分成形象思维和抽象思维。像我们吃东西、逛街买衣服、想念故人这些感觉、知觉、表象等层次的心理活动都可以归到形象思维这一块。而抽象思维则是要经过概括、判断和推理才能进行。

思维是对世界的一种间接反映，它需要通过语言实现。思维要进行抽象的命题、推理等活动就要依靠相应的语言单位，语言离不开思维，思维也不能独立于语言。研究发现，婴儿其实在较早的时候就可以听懂成人的说话，但是由于没有完善的语言，所以不能用语言来表达自己的意思，只能咿咿呀呀手舞足蹈。而聋哑人和失语症患者失去了语言能力后，尽管能够思维，但是不能发出声音。所以说思维和语言两者谁也离不开谁，它们是相互影响和制约的。

我们在生活中对话的语言，是通过思维加工的结果。例如，A 对 B 说："市场分析完成得不错，产品可以投放市场了。"这种语言的输出，是领导经过对方案的判断后做出的决定。

因此，想要语言有逻辑，就必须依循先通过一定的思维活动在脑中打好草稿，再陈述自己观点这样的逻辑顺序。

在《福尔摩斯探案集》开篇中，福尔摩斯与华生两人本来是萍水相逢，不期而遇的。不料，福尔摩斯一看华生，便语出惊人："你是个军医，刚从阿富汗回来。"华生一怔，当即点头，为福尔摩斯准确的判断力所折服，但又百思不得其解。后来，福尔摩斯微笑着分析说："在准确说出你是刚从阿富汗回来的军师这件事上，我的推理过程是这样的：

这位先生，具有医务工作者的风度，但又有一种军人的气概，可见，他是个军医；他刚从热带回来，因为他脸部黝黑，但从他手腕的皮肤黑白分明来看，这并不是他原来的肤色；他面容憔悴，这就清楚地说明他是久

pdf下载网 http://www.i8788.com

病初愈而又历尽了艰苦；他左臂受过伤，现在动作起来还有些僵硬不便。

试问：一个英国的军医，在热带历尽艰苦，并且臂部负过伤，这能在什么地方呢？自然只有在阿富汗了。这一连串的思想，用时不到一秒钟，因此我便脱口说出你是从阿富汗来的。”

要想解读福尔摩斯的逻辑顺序，我们先来看思维的形式。

任何事物都有其形式和内容，思维也不例外。思维的形式结构是逻辑的重要研究对象，而逻辑的形式结构则是思维的逻辑形式，是指把具体的内容抽掉后，思维共同的枝干由逻辑常项和逻辑变项构成。顾名思义，常项就是这种形式中不变的部分，而变项则是思维结构中可变的部分，它们根据思维的具体结构来变化。

福尔摩斯的推理过程可以简化成以下思维形式：

① 所有的军医都是既有医者风度，又有军人气概的；

② 所有刚从热带回来的人皮肤都是被晒黑的；

③ 所有黑皮肤的人不一定都是天生的；

④ 所有面容憔悴的人都是经历了痛苦的（具体可从身体特征判断）；

……

在这里，①指出了华生的气质，②③指出了华生的身体特征，④指出了华生的目前状态。虽然它们指向不同的内容，但是我们可以发现它们具有一个共同点——一样的形式结构。如果我们用S来指称对象的词项，用P表示属性的部分，那么简单来说，上面的形式结构就是：

所有S是P。

其中，“所有……是……”是不变的结构，我们叫做逻辑常项，而S和P可以根据具体的内容来变化，如“所有的人是高等动物”。

pdf下载网 http://www.i8788.com

当然，逻辑常项也不是唯一的，譬如在福尔摩斯的推断中：

⑤ 如果华生既有医者风度，又有军人气概，那么他是军医；

⑥ 如果华生皮肤黝黑（但不是他原来的肤色），那么他刚从热带回来；

⑦ 如果华生臂部受伤，那么他久病初愈，而且行动不便；

……

这三段话的思维内容是不一样的，但是形式结构同样是“如果……那么……”我们用P代表前面的“……”用Q代表后面的“……”于是⑤⑥⑦的共同形式结构是：

如果P，那么Q。

其中“如果……那么……”是逻辑常项，而P、Q则是可变的内容。

按照这样的逻辑条理，再根据当时具体的政治经济环境，福尔摩斯自然不难猜出华生是一位刚从阿富汗回来的军医了。

◆ 逻辑思维的规律与方法

前面提到，思维具有一定的形式。在亿万次的观察实践中，人们发现有一类思维形式结构无论怎样代入，都能表达真实的思想内容。这一类思维形式结构，我们就叫做逻辑规律。这种规律不仅可以使人们正确认识世界、表达观点和论证思想，也可以为社会所约定俗成，是我们表达正确思维的先决条件。

关于逻辑形式的规律有许多，但有些只适用于部分逻辑形式，被称为规则；有些普遍适用于各种思维形式，是思维活动所必须遵循的前提，被称作思维的基本规律。领导者逻辑口才要遵循的逻辑基本规律有三条，即同一律、矛盾律、排中律。

pdf下载网 http://www.i8788.com

例如，“这是一棵白菜”与“这不是一棵白菜”这两个判断是不可能同时成立的，如果说这话的人对于两个相反的判断同时推断是真的，那么就违反了思维的基本规律——矛盾律的要求，也就是犯了自相矛盾的错误。

逻辑思维除了要遵循客观的规律外，还要使用一定的抽象思考方法，譬如对事物的分析、综合、概括、比较等等，通过各种方法的学习，领导者可以明确找出话语中的逻辑关系，明确概念，做出正确的判断。

第二节　为什么我的大脑老是“搭错线”

◆ 什么是“搭错线”

逻辑谬误并非想象中的困难，但在生活中，领导者却在公开场合不经意地常常踩入雷区。也就是逻辑口才中常见的“头脑短路”、“搭错线”。那么，究竟什么是逻辑谬误呢？

一般来说，谬误是人们在思维和语言表达中所产生的一切逻辑错误。它违反了思维规律或规则，其推理或论证过程中犯了逻辑错误。

广义上，它包括概念、判断、推理等形式由于违背逻辑规律而造成的错误。狭义上，它专门指论证过程中的逻辑错误。

按照经验，逻辑谬误可以分成三大类：

第一类是推理形式不正确而造成的逻辑谬误，其中，推理形式的不正确是由于违反演绎推理规则，或违反归纳推理和类比推理定义。

第二类是语言含混造成的逻辑谬误，由词义含糊、语义双关、错放重音引起。

pdf下载网 http://www.i8788.com

第三类是内容不当造成的逻辑谬误，涵括以偏赅全、误作绝对、以人为据、诉诸感情、虚无论证等。

◎ **形式谬误**

形式上的逻辑谬误，是指违反了思维规律及原则而产生的逻辑形式上的不正确，常见的类型有同语反复、循环定义，偷换概念、自相矛盾、“两不可”等等。它大量地表现为违反演绎推理规则而产生的错误。

也许领导者发言或者交流中的内容并没有什么大问题，但逻辑口才不仅包括内容，还有其特有的形式，学会分析形式逻辑，是领导者们识别谬误、揭露诡辩的重要武器。

比方说，古希腊有一个名叫克里特岛的小岛，岛上有一个人说：“所有克里特岛的人都是说谎者。”

这样的论证在形式上就是谬误的，因为，假如这个人说的是真话，则“所有克里特岛的人都是说谎者”是真的，这个人本身也是克里特岛人，那么他在撒谎，所以这个人说的话也是假话。

如果这个人说的是假话，则“所有克里特岛的人都是说谎者”为假，克里特岛的人没有撒谎，既然没有撒谎，那么这个人说的话就是真的。因此，这在逻辑上是自相矛盾的。

学习形式逻辑，能够让我们及时看出思维陷阱，避免踏入逻辑混乱，尤其是被诡辩纠缠。因为所谓的诡辩，正是说话者故意违背形式逻辑规律，故意做出的似是而非的论证。

再来看一个相似的例子。

一天，一位客人走进附近的餐馆，点了一杯牛奶。服务员依照他的要求，端来了牛奶。但当牛奶刚放在这个人的桌子上，他又吵嚷着换咖啡。接着，

pdf下载网 http://www.i8788.com

这个人喝完咖啡起身就准备走，服务员拦住了他："先生，您还没有付钱呢？"

此人回答："咖啡是我换来的，怎么要付钱呢？"服务员说："您也点了牛奶呀？"这个人笑了："我的牛奶不是换咖啡了吗？"服务员一时语塞。

这人说的有道理——牛奶没有喝，不用付钱，而咖啡是用牛奶换的。那么，到底是哪里出问题了呢？细心的读者会发现，这个人的诡辩逻辑是"不喝不用付钱"，把我们日常生活中所公认的"买了就要付钱"的逻辑概念偷换、混淆了，没有搞清楚概念的服务员，就给了吃霸王餐的人一个可乘之机。

在说话时，按照统一的思维，假如领导者们使用的概念没有维持统一，就很容易走歪路，犯下概念偷换的逻辑谬误。再如：

深夜，一位职员常常在员工宿舍楼大声播放摇滚歌曲，同事们不堪其扰，于是把情况上报给了领导，领导于是把这位职员叫进了办公室。

"你这样做是不对的，会影响他人。"

职员回答说："影响他人没什么，没有影响领导就好了。"

在这个例子中，领导口中的"他人"是指除了该名职员以外的人，包括他的同事以及领导。而这个职员却狡猾地偷换了"他人"的概念，把他当做除了自己以外的职员。这明显不对，领导者除了不要犯下概念不清的逻辑错误，还要识别并指出他人狡辩中的逻辑错误，才能防止被瞒天过海。

◎ 言语谬误

在领导者说话、发言过程中，因为语言含混引起的逻辑谬误是由于不正当地使用语言而造成的。第一个基本类型就是词义含糊。由于词语所指代的内容有歧义，含糊其辞，导致听话者不知其所云，其论证也无法成立。

pdf下载网 http://www.i8788.com

“词义含糊”通常有“合谬”、“分谬”两种情形。顾名思义，合谬就是由于部分具有某种事物具有的特性，推断其整体也有这种性质。

例如，鲁迅的文章写得好，所以全中国的人文章都写得好。一台机器的所有零部件都很轻，所以整台机器都是轻的……这些都犯了合谬的错误。

而分谬恰恰相反。这两种错误都是由于混淆了整体和部分的关系，而造成论证的不正确。

其次，由于语义双关导致词句的歧义也是常见的言语谬误。

比如“咬死了猎人的狗”，究竟是某个东西咬死了猎人的狗，还是狗把猎人咬死了？“两个学校的老师”，是有两位老师，还是教两个学校的同一位老师？“新的海报展览”是新的海报，还是新的展览？“父在母先亡”，究竟是父亲在母亲的前面死亡，还是父亲还在世，母亲先死了？这些情况并没有说明白。

类似的错误不一而足，这些谬误都是由于用词不严格，而造成了思维的混乱。

最后，错放重音也可以导致言语逻辑的歧义。这是因为，说话人强调的语音内容不同，而让语句有了不同的意义。例如：

有个说话很笨的领导请客，一共请了部门四位同事甲乙丙丁，乙丙丁先后到达。

眼看就要到点了，甲还是没有到来，领导急得直跺脚，自言自语地说：“该来的不来。”丙一听脸色一沉，走掉了。领导拦不住，于是叹气说：“你们看，不该走的又走了。”丁一听火冒三尺，扭身也走了。乙见事已至此，便安慰领导说：“领导您以后不要再这样和他们说话呀。”笨人点点头，说：“我并不是在说他们。”于是乙又生气地走掉了。

pdf下载网 http://www.i8788.com

以上在人际关系中可能发生的情况正是由于强调点的不同而带来的恶果：

该来的怎么还不来？——已经来的听了会觉得自己是不该来的。

不该走的又走了——没走的会觉得自己是该走的。

我不是说他们——既然不是说已经走的，那就是说还没走的了。

因此，领导让下属们不满是事出有因的。

◎ 内容谬误

逻辑谬误除了表现在形式上，还有内容上。由于推理内容不当，使得论据失去作用，就叫做内容谬误，通常表现为论据缺失或论据与论题本身联系不强。

论据是“立论的根据”，是作者用来证明论点的理由和事实。众所周知，要把话说得头头是道，领导者们需要强有力的论据的支撑。理想的论据要能充分支撑观点，而论据不足的话则会使观点无法成立，进而导致谬误。

常出现的论据不足的谬误其中之一便是“特例”。比方说：

甲：我从来不挑食，桌子上有什么，就吃什么。

乙：你桌子上有死苍蝇，看来你要吃苍蝇了！

在我们平常的对话中，当做背景的论据通常是为大多数人所接受的事实，正因为如此，沟通才能顺利进行。这种事实可以叫做一般原则。

一般原则有其应用的具体情况和范围，抛开其使用的具体场景和范围，就会发生特例谬误。“桌子上有什么，就吃什么”是指食物的实体状态，并不包括桌子上的所有东西，而乙这种故意超出范围以外的行为，则是犯了特例的谬误，这种论据无疑是不成立的。

pdf下载网 http://www.i8788.com

除了特例，如果领导者们举出的论据样本太少，同样也不能作为有说服力的论据，比方说，想要证明中国人的个子近年来有所增加，就不能只是举姚明、巴特尔、易建联的例子，否则就不是有所增加，而是突飞猛进了。

论证中，论据会紧扣论题，逻辑明确。说话中，领导者们在阐述自己观点的时候，也会用相关的论据来支持观点。但需要注意的是，说话中的论据往往是发于情感、心理，也就是和情感、心理相关，但离逻辑很远。相关性的逻辑谬误就是说话者利用言辞来激起人们心理上的恐惧、同情或者热情，从而诱使人们接受她或他的看法，而不是出于理性，比如“你长的很丑，你讲的必定是假话。”可是假话与相貌的丑陋，是没有必然的联系的。

论据不对路，很容易被击垮，因此，领导者的论据一定要真实、充分、典型，这是最基本的要求，同时，我们也能在基础上力求新颖，才能不落俗套，辅佐论证。

第三节　关于说话里的破题和立题

◆ 什么是破题与立题

对于一位出色的领导者来说，逻辑是一门很高深的艺术，更是一门技能。如何将逻辑学转换成领导者的本能，让它成为领导者语言的良伴，可以轻易勘破别人的谎言？当然也不能操之过急，在掌握这门“秘笈”的最初，让我们先看看逻辑学所使用的“兵器”基础——逻辑说话术里的破题和立题。

那么到底什么是破题与立题呢？

所谓的破题简单来说就是破开题目，树立观点，在说话之初总结。

pdf下载网 http://www.i8788.com

而立题则是针对对方说话中的问题，直接表达自己的观点，说明理由，表明自己的态度。换一个角度来说，立题就是充分运用对自己有力的证据证明自己观点的正确。而且在说话中破题与立题往往是一体的。综合来说，就是与人说话时，得知对方的意思后，通过分析表达出自己的观点。

下面有一则小例子可以说明其中的关系。

小A是公司的一名助理，小B是他的经理。这一天他们就一个新员工发生了议论。

小A：新来的那个职员过于呆板，做什么都一板一眼的。工作时到是把自己的那份做的好好的，但是缺乏互助精神。

小B：我觉得他还不错，性格内敛，工作一丝不苟，按时完成任务，并且十分有原则。

从助理和经理的对话中看出，经理对助理的观点不认同，于是，他提出了自己认为“这个职员很好”的观点进行反驳。

在这个过程中，经理不认同助理的话就是破题，提出了自己的看法并用论据进行反驳则属于立题。

◆ 不正确的逻辑主语带来的错误

说话是人们进行思想交流，发展认识的重要途径。说话的组成包括主体、说话的客体和内容三部分。说话的内容在思维方面构成逻辑链，如果逻辑主语表达不正确可能会造成内容的扭曲。

例如，一位新来的男职员长得十分俊美。领导者有一次开玩笑地说，你看，这位同事虽然做事一般，但长得还蛮漂亮嘛。

男生长得美丽，无论是谁听到这么形容自己都会觉得不舒服吧。诚然，

pdf下载网 http://www.i8788.com

美丽一般都是来形容女子的，用来形容男子，则十分不恰当，给人不舒服的感觉。很有可能这位男职员顿时会觉得领导仗着自己的地位不尊重他。

中国人的逻辑感不像西方人那么强烈，由于汉语的多意性和灵活性使说话的逻辑更为淡漠。有一句十分经典的骂人的话——你不是东西——就充分体现出逻辑主语不正确带来的内容扭曲，因为东西的主语是人这显然是不对的，但是无论反驳与否，其表达的意思都会使人感到气愤。

◆ 破题对于逻辑说话的重要性

理解别人的意思，正确客观的去分析问题，领导者们才能做出正确的反应。可以说破题是逻辑说话的开端，说话能否按照我们所期望的方向去发展，破题则显得至关重要。

例如，中国与菲律宾在黄岩岛的问题上，菲律宾对中国派出中国渔政船只表示，中国在侵犯别国的领土，是大国对小国武力的施压。对此，中方表示，黄岩岛自古就是中国渔民捕鱼的所在地，我方派中国渔政船只只是为了确保我国渔业的发展，并没有武力施压。

在这个问题上，明显看出，菲律宾强调黄岩岛是自己的领土，并且有武力解决的倾向。对此，中方巧妙地回应了菲律宾，以自古是中国渔民捕鱼场地，且派出的是渔政船而非军事舰艇来表明领土归中国所有，且没有武力施压的意思，从而表现了大国的风度以及避免了正面冲突。

由此可见破题对逻辑说话的重要性。理解了对方的意图，才能用正确的方式方法回应，从而达到自己想要的效果。如果中方也强硬的回应，那也是自己的领土，且渔政船巡逻是捍卫主权，可想而知，中菲关系将进一步的恶化，并且有损我国和平解决的原则。这样就远离了我国想要和平解决的最终目的。

pdf下载网 http://www.i8788.com

◎ 逻辑主语选择的重要性

逻辑的选择必须十分明确，否则在生活中会引起不必要的麻烦。

例如这句话，“女儿长大了，工作了，还是有操不完的心。”这句话的主语就不是很明确，主语既可以指女儿，又可以是暗藏藏的主语：孩子的家长。这样就会使不同人有不同的理解，也容易在对话中产生歧义。

再例如，在游客与旅行社签约时，旅行社承诺，当游客在外地旅游时，不是因不可抗力而造成的游客不能完全享受旅游服务或不能享有应有的权利时，旅行社承担责任。在这里问题就出现了。游客出游，是由当地的组团社组织，由目的地的地接社负责服务。当游客的权益受到损害时，到底是由组团社还是地接社来承担责任？由于主语的不明确，没有指出是由地接社还是由组团社来承担责任，因此地接社和组团社都有自己的理由拒绝承担责任，最终会导致法律纠纷。在这里则可以看出逻辑主语选择的重要性。

◎ 切入点的重要性

在日常的说话中，领导者们的谈话要破题，就必须找准切入点。从哪里切入，会对领导者们的分析有一定的影响。也就是说切入点会直接影响领导者谈话的立题。在说话中，领导者们的说话内容很可能包括多个意思。从哪里入手，从哪里切入，从而使说话能够顺利完成就显得很重要了。

例如，一个学生和老师谈话。

学生：“老师，我觉得我这次的证可能考不下来，但是我真的很用功复习了，您让我看的地方我都看了，但是答题的感觉很不好，老师你说我怎么办呢？”

老师：“我规定的重点你都看了吗？”

学生：“是的，都看了，连小字部分都认真看了。”

pdf下载网 http://www.i8788.com

老师："看来你复习得很认真，既然这样，还担心什么？"

学生："但是我答题的感觉很不好……"

老师："不是认真地复习了吗，考试也是考那些，你还担心什么？"

学生："是认真复习了，就是感觉不好。"

老师："只要认真复习了，就没有关系，因为题目都是从那些知识中提炼的，感觉只是心理作用，只要努力了就会有收获。"

从这则例子中可以看出，学生的话中有很多意思：

"证可能考不下来；我认真学习了，应该能通过吧"；

"在答题的时候感觉不好，可能会导致不通过"。

老师则从他认真复习这方面着手，强调了认真复习了考试就能通过，对于他说的感觉不好等主题都放弃，一直坚定自己的这一个观点，这样就使得谈话得简单。

如果老师把几个主题都涉及了，最终很可能会进入一个鸡同鸭讲，围着很多主题谈话的循环中，这样的谈话也将以失败告终。

◎ 说话需严谨、抓住重点

在生活中，不论是上下级，还是在外交际，交流是不可缺少的。那么就要求领导者们在说话中确保说话内容的严谨性，正确地使用主语逻辑关系，同时，领导者们也要抓住对方说话的重点，正确理解对方的意思，灵活运用破题与立题的技巧，完善自己的语言逻辑体系。这样就可以在谈话中避免带来理解上的偏差和因逻辑上的欠缺而给别人带来伤害。

pdf下载网 http://www.i8788.com

小A和小B是一对好朋友，但是生活中的他们往往因为没完没了的聊天而错过许多事情。

这一天小A和小B在一起聊天，小A说："不如我们下午去看电影吧，我有几部大片想看。"

小B回答说："好啊，我也有好多片想看。对了你有看最近的金像奖颁奖吗，刘德华超帅的。"

小A："对啊，对啊，我最近还看到刘德华参加的一个访问，谈到他去台北玩的经历。"

小B："台北？我上次去过，在西门町那边有一家日本料理很好吃哎。"

小A："日本料理。我也很喜欢吃，我喜欢芥末的感觉。"

……

小A："都聊了4个小时了，错过看电影的时间了。"

生活中的我们是不是也常常会遇到这样的事情，两个人一打开话匣子就没完没了，最终往往会在这种漫无目的的聊天中错过说话的重点。

当然，也可以让自己免于陷入不必要的争端和没有价值的循环谈话中。只有充分发挥语言功能，掌握语言艺术，促进相互理解才可以有利于生活和工作。

第四节　说话里的趣味逻辑

当然，也不是所有的领导者逻辑口才术都是十分枯燥的，在生活中也有许多有趣的逻辑说话例子。

pdf下载网 http://www.i8788.com

领导者在交谈的时候，都希望自己的话语既具逻辑性又具幽默感——要是说话既有条理又能够不失时机地给生活带来乐趣，让倾听者在欢笑中可以领略到说话者的逻辑智慧，那当然是一件好玩又有意思的事情。

而趣味逻辑正是生活中的调味剂，让领导者的说话，既能令人发自内心地一笑，又能让人回味无穷。

◆ 一段有趣的对话

下面是一个有趣的作业本，内容来自网络，记载的是一位老师和学生的对话，我们可以从中看一下生活中的趣味逻辑：

1．题目：一边……一边……

小学生写：他一边脱衣服，一边穿裤子。

老师批语：他到底是要脱还是要穿啊？

2．题目：其中

小学生写：我其中一只左脚受伤了。

老师批语：你是蜈蚣吗？

3．题目：陆陆续续

小学生写：下班了，爸爸陆陆续续地回家了。

老师批语：你到底有几个爸爸呀？

4．题目：难过

小学生写：我家门前有条水沟很难过。

老师批语：老师更难过。

5．题目：又……又……

小学生写：我的妈妈又矮又高又胖又瘦。

老师批语：你的妈妈是变形金钢吗？

pdf下载网 http://www.i8788.com

6.题目：你看

小学生写：你看什么看！没看过啊？

老师批语：没看过。

7.题目：欣欣向荣

小学生写：欣欣向荣荣告白。

老师批语：连续剧不要看太多了！

8.题目：好吃

小学生写：好吃个屁。

老师批语：有些东西是不能吃的。

9.题目：天真

小学生写：今天真热。

老师批语：你真天真。

10.题目：果然

小学生写：昨天我吃水果，然后喝凉水。

老师批语：是词组，不能分开的。

11.题目：先……再……

小学生写：先生，再见！

老师批语：想象力超过了地球人的智慧。

12.题目：况且

小学生写：一列火车经过，况且况且况且况且况且。

老师批语：我死了算了。

小朋友的造句自然是童言无忌，但在其中，可以看出趣味的逻辑关系在平时的说话中带来的影响。看似不合理的造句，其实在小朋友眼里是很自然的。以题目一为例，小朋友在生活中都是一边脱着衣服，一边被妈妈

pdf下载网 http://www.i8788.com

们套上裤子的呀，这两个是可以同时进行的，难道是矛盾的吗？小朋友的逻辑是按照生活的表象看的，他们看到了结果，却没有发现其中的先后顺序，于是出现了一幕又一幕的“狡辩”。

生活中这样的趣味逻辑出现频率很高，但大多以逻辑谬误的形式出现，大多数人对此不以为然，一笑置之。其实，只要用心发现，我们都能抽丝剥茧地挖出背后的逻辑来。

◆ 如何让对话充满趣味逻辑

趣味逻辑可以让领导者显得风趣幽默、畅所欲言。但并不是每位领导都能做到。

如果你现在跟一些平时说话没头没脑的领导提议说：“请改变一下说话的方式吧。”

对于一个说话没有逻辑的领导者来说，他一定会回答：“说话真难，我连把话说清楚都很难，更何况滔滔不绝，畅所欲言呢。”

没关系，趣味逻辑的出现正是要改变这一局面！说话吞吞吐吐没逻辑，可以让趣味逻辑说话帮帮忙。

首先，趣味逻辑的秘诀是“小逻辑，大幽默”。

一些不起眼的小逻辑，虽然穿插在说话之中并不起眼，但是往往可以提升说话的逻辑性，比方说别人问你原因，你就回答结果。

“如实回答，举一反三”，这样的因果回答方式坚持下去，长此以往，别人自然也会觉得你说话富有说理性，是一个说话有条理的人。

其次，善于“找共鸣，套近乎”。

人在第一次见面的时候往往会向同自己有共同点的人靠近，中国人也有一句老话叫：“物以类聚，人以群分”。同理，假如领导者常常有意识地和一些有逻辑的人说话，自然而然也会近朱者赤，逻辑说话也就从灰暗到

pdf下载网 http://www.i8788.com

明朗。

除了要善于找共鸣之人，领导者也要善于“套近乎“，不必碍于身份怕出丑，大胆开口说话，说着说着也就顺了。

最后，趣味逻辑能活跃说话气氛，领导者们要在话中加入趣味逻辑，让自己的说话生动起来。

在平时的生活，尤其是在一些商务的工作场所之中，领导者们常年会被一些固定式的思维所禁锢，造成一种思维上的“套子思想”、说话上的“思维定式”。

这个时候如果可以用趣味逻辑说话术活跃气氛，不仅是一种高级的幽默，很多情况下也会给人一种“逻辑大师”的感觉。

用一句话去化解惯性逻辑，把吃货小孩眼中的火车叫声“况且”描述成“狂吃，狂吃，狂吃，狂吃”的拟声词，是不是更加形象可感？而且配合着狂吃的动作，空气也不会太沉闷，这种说法就是打破了说话中的固定思维，给人一种眼前一亮的感觉。

◎ 确认论证是否有幽默感

说了一大通，趣味逻辑是否可以测量？下面，本书为大家设计一个趣味逻辑自我诊断，这个诊断可以大致检验你的说话有没有趣味逻辑的精神。

1. 你的说话是不是常常会使对方发笑，然后拍拍你的肩膀说：“我懂的。”
2. 推陈出新对你来说是小菜一碟。
3. 朋友常常会缠着你让你把一个很长的故事按时间顺序复述一遍给他听。
4. 即使发表很长的学术演讲，底下也很少有睡着的。
5. 列一个长达50页的计划出来，常常能从这些计划中发现“幽默点”。

pdf下载网 http://www.i8788.com

如果有，那么你可以称得上是一个有幽默感的“逻辑人”了。

趣味逻辑在日常生活中实际十分常见，即是中国人常说生活中的智慧。

路边的小贩，街头的走夫，饭馆的经理。常常能语出惊人，用一些颠覆常理的逻辑博君一笑，他们正是深谙趣味逻辑的人啊。

这便是生活中的逻辑艺术，趣味逻辑往往来源于生活，又超越生活。就像文章开始学生和老师的对话一般，出其不意，又是通过生活中的经验观察而来。仔细地捕捉生活的细节，才是趣味逻辑的真谛。

第五节　怎么用逻辑去“骗人”

◆ 善逻辑者以逻辑“骗人”，不善逻辑者用逻辑骗自己

在领导与他人平时的说话中，很多时候，矛盾的双方会产生争论，这争论通常是由逻辑谬误导致的。

这种争论往往是没有结果的、没有胜负的，最后还可能会演化成人身攻击，互相谩骂。实际上，矛盾的双方各自的想法很可能在根本上是一致的。最常见的逻辑谬误就是偷换概念，多义词混淆概念，混淆概念与非概念，改换论题等等，其中改换论题又是和偷换概念相辅相成的。

领导者往往会觉得自己把话说得很清楚了，但是别人还是一头雾水——人和人之间的交流很多时候为什么会出现沟通困难，或者鸡同鸭讲的局面呢？这种局面的产生大多是和逻辑密切相关的。放之四海皆准的、不讲形式逻辑的辩论法是诡辩的根本所在，也是导致人和人之间沟通交流产生误区的原因。

pdf下载网 http://www.i8788.com

◆ 让我们从例子中学习一下到底逻辑是怎么“骗人”的

众所周知，一些部下为了避免上司的责骂，常常会为自己精心编织谎言，来瞒天过海，取得领导者的信任。高超的撒谎者往往具有不错的话语逻辑口才。学习逻辑口才术的初衷不是为了去整蛊别人，然而在生活中却往往有许多人因为话语逻辑不强而被整蛊。

◎ 奇怪的数学推论

在生活中，小A是一个十分没有逻辑的人，当然这样一个人往往会成为众人的开心果。

有一天小A的同事小B兴致冲冲地跑过来说：“小A，听说你大学时代的逻辑学特别棒，许多难懂的数学题你都能解出来。”

小A听完高兴地说：“哪有哪有，一般般啦！”

小B接着说：“有一道题目困扰我很久了，不知道能不能向你请教？”

小A听完自信满满地说：“来吧，问吧！”

小B听完以后说：“如果1等于5、2等于15、3等于235、4等于4115，那么5等于什么呢？”

小A听完，刚要拿起草稿纸进行推算，小B就在旁边哈哈大笑起来：“笨蛋，5当然等于1，前面都说了1等于5了，小A，你这个只有惯性思维没有逻辑的笨蛋。”

◎“没有教不好的学生，只有不会教的老师”

曾经有句很时髦的话，让所有家长听了深有同感，这句话就是“没有教不好的学生，只有不会教的老师”。乍一听似乎句句在理，但细心推敲，便觉得漏洞百出。

首先是概念问题：到底什么才叫做“教好了”，什么叫“没教好”？这

pdf下载网 http://www.i8788.com

本身就是个难以界定的非常含糊的词语。就如这句话中表达的意思。

其实是推理问题：从这句话的字面意思上我们可以得出以下推断："如果有学生学不好，那一定是老师没有教好，如果老师没有教好，那一定是老师不会教。"这一推理在推理形式上是没有错的，然而在平常中却的的确确是一句骗人的话。学习和教育本来就是多方面因素综合作用的结果，而这句话却把事情的结果全部归咎到一个人身上，这样的片面逻辑必然是站不住脚的。

最后是结论问题，再来看这句话最后得出的结论："要想学生学得好，就得找会教育的老师。"这无疑是一个新的教育理论，这句话据说是老一代爱国主义教育家陈鹤琴先生说的，陈先生最大的学术成就在于幼儿教育和学前教育，试想针对幼儿教育，这句话有其科学性，但离开特定的对象和环境，就不再是科学的了，因为真理本来就具有绝对和相对两重属性。

◆ 遇到骗人的逻辑，你该怎么办

◎"金字塔"说话术，让逻辑骗人无从下手

我们都知道，生活中的一个物理学常识是，三角形往往是最稳定的物质结构。

在我们的逻辑说话术中也存在着一个稳定三角——领导者逻辑口才中的"金字塔"逻辑说话术。

那么如何才能掌握"金字塔"说话术呢?

所谓的金字塔就是把说话的内容分为"导言、内容和论据、结论"，然后以"导言→内容和论据→结论"的形式构成一个三角形的论述结构，自然也就很难让人从逻辑上动手脚。

让我们从下面的例子中看一下如何使用"金字塔"说话术。

pdf下载网 http://www.i8788.com

导言：

大家好，我是新来的同事小A，首先谢谢大家在百忙之中抽空来听我为大家介绍这个新项目。

内容和论据：

大家都知道，我们公司的产品已经进入一个成熟期，在过去的两年内，我们公司的市场份额在以每年百分之五的速度减少。而且在电子商务的冲击下，传统市场持续低迷。

在这种双重打压下，我们的电子商务计划应运而生，关于这个计划的内容有以下六点：

……

结论：

这就是我对目前电子商务计划的主要内容，我相信电子商务会像我上面所说的那样为我们公司带来赢利。

在之后的时间里，我将收集大家的会议反馈信息然后整理成册。

最后，谢谢大家对我这次新项目会议的支持。

这便是一个完整的三角说话术。以顺时针的时间顺序对事情进行描述，依照这个方法，谁都可以说出具有逻辑结构又不容易被逻辑所骗的话。

◎ 将复杂的话，用一句话来表达

我们都知道，简单的话是最难回答也是最难找茬的。比如我问你："你是什么？"在这个简单的句子里，已经包含了主语谓语和宾语，它是一个完整的句子。所以自然很难被人找茬。

在领导者的逻辑口才术中，最重要的一点思想是"将所要说的话和主张，用一句简单的话说出来"。内容越是复杂，越容易造成歧义，也越容易让人

pdf下载网 http://www.i8788.com

抓到你说话中的逻辑错误。

让我们从下面的例子中具体学习一下：

有一次小A在火车上遇到一个许久不见的老朋友，于是两个人便在座位上聊起来。因为当时车厢里很多人在抽烟，小A便说了一句："这么一个小小的车厢，10个人有8个人在抽烟，我相信这列火车上百分之八十的人会抽烟，我们几个同学之中只有不抽烟的我身体健康，看来香烟真是一个杀人的东西。"

小A的同学听完以后笑笑说："小A，这么多年没见，你还是一样说话没逻辑啊，这个车厢里有8个人抽烟并不代表整辆车的百分之八十，你这是以偏概全啊。我们同学只有你身体健康是有很多复合原因的，你这是不当类比啊。"

小A听完羞愧地低下了头。

在这个案例中，其实如果小A用一句简单的话把事情说清楚，那么事情就不会如此复杂。

如果小A把那段话换成"车辆里有好多人抽烟，光我们这个车厢就有8个人。而且吸烟有害身体健康。"

那么简简单单的一句话就把一个复杂的事情解释清楚了。

pdf下载网 http://www.i8788.com

第三章 领导者的逻辑学

pdf下载网 http://www.i8788.com

第一节　警界领导的逻辑学——让你不打自招

◆ 警界领导的逻辑学

联邦调查局的审问流程通常分为五个阶段，处理好这五个阶段的意义，对于一个优秀的警界领导来说无疑是一件非比寻常的事情。然而如何让这些调查阶段环环相扣、相辅相成呢？这便需要依靠警界领导的审问功力，通过一次次严谨的审问，警界领导才能从狡猾的疑犯手里获得线索，为破案立下功劳。

然而警界领导的逻辑学到底是怎么样的呢？

第一，调查时的严密逻辑

调查时的逻辑无疑是一个案子的关键，俗话说："磨刀不误砍柴工。"做好了事前的调查工作，在搜集证据的时候注重逻辑关系，有一个条理分明的开局才能让案件完美地侦破。

第二，审问前的知己知彼

不管是面对难缠的犯罪嫌疑人还是怯懦的犯罪嫌疑人，对所有即将审讯的犯罪嫌疑人有一个知己知彼的了解，无疑是必要的大前提，不管是在神探审问过程中还是平时说话中，要做好一次成功的谈话，首先要做的便是了解你的"对象"。

第三，审问时的套取线索

审问时的技巧无疑是警界领导的必修课，但是如何用一招"四两拨千斤"来套取狡猾的犯罪嫌疑人的口风，无疑将是一件十分困难的事情。

pdf下载网 http://www.i8788.com

第四，推理时的合理想象

众所周知，逻辑包含概念，判断，推理。所谓的推理，就是通过一连串的表象，得出该事物的性质并且推论之前或者之后的动作。

然而从概念到判断再到推理不是一件容易的事情，这个过程就像是在剥洋葱，往往越接近事实的真相也越艰辛。

我们的警界领导往往可以根据一些证据得出合理的推断，从而完成对于一个支离破碎案件的整体性构思，就像拼图一般，从碎片构建出一张完整的画卷。

第五，结论时的逻辑清晰

不管是何等棘手的案件，警界领导们最后总会抽丝剥茧得出事情的真相，然而对于这些案件的结案陈词却往往是考验警界领导语言组织能力的时候。

在下面的章节中，我们就通过几个案例来了解一下警界领导是怎么抽丝剥茧，找到答案的。

◆ 最常用的逻辑推理五法

看过了上文中提到的侦探逻辑，读者是不是对警界领导的具体审问技巧十分好奇，接下来，就从一个真实的警界领导事例来真切体会一下警界领导的审问逻辑。

鲁卡斯是美国联邦调查局华盛顿总部的资深探员，在他的领导下，破获了一宗又一宗的棘手案件，更是在他多年的经验总结之下，为警界领导者的培训手册撰写了这个著名的“逻辑审问五法”。

◎“串珠”连接法——让你原形毕露

什么是“串珠”连接法？顾名思义，就是把线索一个一个地连接起来，

pdf下载网 http://www.i8788.com

使一个线索和另外的线索连接起来。

从心理学上说，人们总是喜欢把有关联的物体放在一起对比分析，然后得出自己的合理想象。警界领导借助这一习惯，只需要知道前后的联系点，便可以找到想要的线索。

鲁卡斯曾经遇到一起连锁盗窃案，犯罪嫌疑人在落网之前就把所有的赃款全都藏起来，任由警方如何寻找，始终一无所获。

鲁卡斯得知后便来到审问室，他问嫌疑人说："你平时的经济来源是什么？"

犯罪嫌疑人回答说："做点小生意。"

鲁卡斯接着问："做生意应该该会挣很多钱吧，这么一大笔钱你会怎么保管呢？"

犯罪嫌疑人说："呵呵，老婆管得严，全部存到老婆的账户里去了。"

鲁卡斯接着问道："那你平时吃饭抽烟的零花钱呢？"

犯罪嫌疑人得意地说："我藏在抽水马桶里了。"

犯罪嫌疑人这才意识到自己说错了话，但是为时已晚，鲁卡斯和警员们不久就在他老婆的账户和他家的抽水马桶水槽里找到了所有的赃款。

从这个案件中我们不难看出，当我们从正面无从下手的时候，不如换到侧面或者有其他联系的方面，针对需要破解的主题做一个横向的对比，当对方自然地把两者联系起来的时候，也就是你逻辑说话成功的时候。

◎"杀手"假设法——让你无所遁形

假设法的字面解释可以理解为："如果这样，姑且是这样的话，结果会怎么样？"许多领导者在逻辑说话中，为了更加明确地表达自己的意愿，

pdf下载网 http://www.i8788.com

同时也为了试探对方的意愿，可以在潜意识的条件试探出对方真正的意识。

鲁卡斯在早年领导办案的时候曾经遇到一个这样的案例，有一名女校的学生在一天晚上被一名歹徒入室抢劫然后奸杀在浴室。虽然不久犯罪嫌疑人就在当地落网，但是由于现场的证据不足，审讯陷入了僵局。

鲁卡斯在接受这件案件之后决定从逆向逻辑方向出发，他采取了假设法，直接质问犯罪嫌疑人："为什么你的DNA会留在案发现场？"

对方听到这番话语后慌了神，神情紧张地辩解没有。

警员察觉到这一现象之后马上追击："快说，你为什么要在抢劫之后还要杀死她？"

"因为她抓下我的头罩，看到了我。"

就这样这个案子得以告破。

从这个案例中我们不难看出，先入为主并不是每一次都是坏的，很多时候如果领导者们可以合理地运用说话对象先入为主的思想，把一些假设想法代入到逻辑说话中去，那么很多东西就会迎刃而解。

◎"心理"错觉法——让你不打自招

对于许多擅长逻辑说话术的领导者而言，让对方不打自招的方法有很多，但是最为常见的莫过于利用逻辑语言让你产生心理上的错觉，以文字游戏让你不打自招。

曾经在一个案件中，鲁卡斯被指派前往领导一个其他地区审问室的审问工作，这个审问室中有两个棘手的犯人，他们是一对一起犯罪的夫妻。因为常年的默契和事前的准备使他们的供词十分一致，完全不能从中得到

pdf下载网 http://www.i8788.com

任何线索。即使把他们分开审讯，还是毫无结果。

鲁卡斯在接手之后对两人说："因为国家十分重视这件案子，所以做出如下决定：如果你们两个人都不承认，那么就无罪释放；但是如果其中一个人承认的话，另一个人就得承担双倍的责任，而承认的那一方则以污点证人豁免；如果双方同时承认罪行，那么就只承担应得的责任。"

结果不久，两人便同时承认罪行要求豁免。

心理战术是逻辑说话中一个很独到的战术。我们如果能像鲁卡斯一样在平时的说话中加入心理战术，利用对方的心理弱点来找对方的逻辑错误，那么一些不明显的逻辑错误在心理作用下也会被对方放大。这样一来，对于逻辑相对较弱的你来说，也便容易发觉改正，成为一个逻辑高手。

◎"洋葱"推理法——让你漏洞百出

逻辑包含概念、判断、推理。在众多领导者的说话逻辑案例中，有许多根据现有的条件推导出来的案例。推理就像拨开一层层的洋葱，只有通过合理的表象推断，才能得到真正的洋葱内在真理。

鲁卡斯曾经领导侦查一个沙漠里的杀人案，有一个人在沙漠中头朝下死了，身边散落着几个行李箱，而这个人手里紧紧地抓着半根火柴。

众多警员都百思不得其解，鲁卡斯分析道："我想他是热气球的遇难者。"

"何以见得？"

"你看他周边有着众多的行李箱，说明飞行器超重了，得往下面丢行李；他是头朝下死的，说明他是从高处跌落的；他手上抓着半根火柴，我想他一定是那个抓阄输了的倒霉蛋。"

警员往热气球方向追查，果然在不久后找到了杀人的几名嫌疑犯。

pdf下载网 http://www.i8788.com

我们在平时的说话中总会遇到各种各样的逻辑问题，往往需要根据一些具体的效果来判断事情的发展是怎么样的。

在平时的逻辑说话中，我们应该向领导者学习，抓住推理的尾巴，让推理为自己逻辑说话中的空缺部分提供一个良好的结局。

◎“糖果”导谎法——让你祸从口出

谎言是我们在说话中最经常遇到的一种说话方法。

所谓的导谎法就是要让对方觉得说话才是当务之急，在对话中利用各种方式诱惑对方说谎，从而使领导者可以在众多的谎言中找到罪犯犯罪的蛛丝马迹。

曾经有一个入室杀人犯落网之后一直声称自己有时间证人，并且一直不承认自己的杀人罪行。

鲁卡斯走进审问室问道：“听说你有时间证人？”

“对啊，当然有，所以快放了我。”犯人争辩道。

“哦，是谁？”

“是路边的清洁工，她在傍晚6点见过我。”

“哦，你说的那个清洁工我们刚审讯完毕，是圣德路的那个跛脚的老妇人吗？我记得她有一个爱吃糖果的孙女常年跟着她一起扫地。”

“对的，对的，就是她，她走路一瘸一拐的。还有一个吃糖果的小孩。”

“你在撒谎，圣德路刚刚翻修，怎么会有清洁工，而且整个街区所有女性清洁工昨天都没上班，也没有爱吃糖果的孙女。”

犯罪嫌疑人在这种逻辑挑战下，不得不以惨败告终。

pdf下载网 http://www.i8788.com

◆ 从审讯中了解生活中的逻辑说话术

俗话说："知己知彼，百战不殆"，既然了解过了领导者的逻辑推理办法——从"心理逻辑"、"说话逻辑"、"行为逻辑"三个方面了解了你为什么会在领导者面前无所遁形。

那么，在平时的说话中，我们要怎样像领导者一样用逻辑术破解身边的一个个"迷案"？

◎ 逻辑推理好"破案"

生活中的我们也和领导者一样，只要处理好自己的逻辑思想，人人都可以成为擅长逻辑说话术的领导者。

众所周知，一个经常说谎的人是很难被察觉的。那些屡屡得逞的骗子往往可以用精湛的演技和丰富的经验来行骗。我们该如何应对这些"骗子"呢？

这个时候就可以用一下鲁卡斯教给我们的"逻辑审问五法"。

任何一个谎言都没办法编得百分百完美，专家指出：即使用10年的时间去编织一个谎言，这个谎言的完整度也只能达到百分之九十左右。所以只要我们用对了方法、抓住了对方逻辑错误的尾巴，就可以轻松地识穿谎言，成为生活中的领导者。

◎ 察言观色是关键

我们都知道，肢体语言很有意思，细微的表情传递的信息有时候很有价值。

最新的科学表明：一般人每十分钟就会撒三次谎。

每十分钟就会撒谎三次，我们完全可以因为这句话而向许多娱乐圈的明星致敬，就如我们所想的那样：许多明星的生活和大多数普通人一样，不是每时每刻都曲折离奇。众多公众人物如果不活在谎言中，就没有曝光率，没有人际往来，没有热点话题，没有知名度。然而观众却还大多蒙在鼓里，

pdf下载网 http://www.i8788.com

让这些编制出来的光辉偶像照耀自己的平凡人生。

那么面对生活中铺天盖地的谎言，我们该有什么应对之策呢？

资深的探长鲁卡斯告诉我们：在逻辑说话中，察言观色同样十分重要，如果你暂时还不是一个可以揭穿别人谎言的逻辑高手，那么不妨在平时的说话中多多注意察言观色。

曾经风靡一时的美剧《别对我说谎》告诉我们，小动作往往会出卖你最真实的感受。那么当我们用逻辑说话术让对方露出“马脚”的时候，一双善于观察的眼睛一定会让你逻辑说话术的效果更加明显。

◎ 越像聊天越危险

让我们以上文中提到的案例为例，鲁卡斯探长在处理第一个案例的时候如果换成审问式的调查方式，那么想必结果就不会如此简单了。

人处于紧张的环境中时往往会斟酌自己的语句，考虑哪些是自己可以说的话，哪些是不可以说的。但是这样对于倾听者往往是没有“营养”的。

让我们从下面的例子中具体了解一下为什么越像聊天越危险。

小A是一个相当没有逻辑的人，学生时代的他因此常常在生活中闹出各种逻辑错误的笑话。渐渐地，小A也意识到了这一点，于是，他会在特殊的情况下尽量十分谨慎地说话。

这一天，小A的班级有学生打架被老师发现，老师想要知道主谋是谁，于是便把小A叫到了办公室。

“主谋是谁，小A？”

“快诚实地告诉老师。”

“到底是谁打破了玻璃，快坦白，是不是你？”

老师用严厉的态度希望使小A屈服，但是小A每讲出一句话都要思考

pdf下载网 http://www.i8788.com

30秒，确定没有关系后才说出口。因此老师没办法从小A的嘴里套出一点有“营养”的话。于是便改变了政策。

“小A啊，最近学习怎么样，你妈妈上个月生病好了吗？”

“嗯，已经好多了，我最近学习特别认真。”小A因为老师的聊天语气而放松了警惕。

“听说上个星期你们家大扫除，是吗？老师我最讨厌大扫除了。”

“对啊，老师我也很讨厌大扫除，特别是在我擦玻璃的时候有人在下面跑来跑去吓我。”

“老师以前读书的时候有一个同学特别调皮，老是喜欢在大扫除的时候摇擦窗女生的椅子。”

“是啊，小B同学就喜欢这样，前几次大扫除都在捣乱，这次还和其他同学起冲突了。”话一出口，小A马上后悔了。

但是话已至此，在老师的威逼下，小A只能如实交代他所看到的事情。

从上面的事例中我们不难看出一个这样的道理，在平时的逻辑说话中，我们遇到难以克服的问题时，如果用一些轻松的聊天模式作为调剂，很多时候都能获得意想不到的效果，就像这位深谙领导者逻辑说话术的老师一样。

第二节　ABC三段推论法——是我高明，还是你白痴

◆ 到底什么才是三段论

根据领导者说话术手册里的定义：所谓的“三段论”，就是演绎逻辑中的一种单向判定模式，在三段论中，往往只有一条演绎逻辑和一个性质判

pdf下载网 http://www.i8788.com

断以及一个判断性结论。一条正确的三段论，往往由“大项”、“中项”、“小项”组成。

怎么样？是不是听的云里雾里，让我们用通俗的话来解释一下到底什么才是“三段论”。

顾名思义，就是三句话，用逻辑联系起来，前面的条件和后面的结论就像站在河两边的两个人，中间用一座桥联系起来。这样以来，桥两岸的人就能互相行走。

让我们从下面的例子具体了解一下。

“所有的食草动物都是吃草的，牛是食草动物，所以牛吃草。”

“所有的运动会获奖人员都有奖牌，小A获得了撑杆跳第二名，所以小A有奖牌。”

“领导要求公司员工要把公司的卫生当成家里的卫生一样搞，小A你是公司的一名成员，所以今天你要把公司的卫生搞得和家里的一样。”

这便是三段论，以第一句话为例：“所有的食草动物都是吃草的”这就是一个大标题，是站在河一边的；“牛吃草”是结论，是站在河另外一边的；而“牛是食草动物”就是演绎过程，是架在河流之上让两边可以行走的一座桥梁。

◆ 关于亚里士多德的三段逻辑论

亚里士多德的三段论在逻辑学上有着重要地位。在亚里士多德眼中，一个三段论就是一个包括大前提、小前提和结论三个部分的论证。

亚里士多德最为人所熟知的三段论就是：“凡人都有死（大前提）。苏格拉底是人（小前提）。所以：苏格拉底有死（结论）。”

pdf下载网 http://www.i8788.com

还有另外一个经典的亚里士多德三段论逻辑推论：

“凡人都有死。所有的希腊人都是人。所以：所有的希腊人都有死。”

当然，除了上述推论以外，还有其他三段论形式：“没有一条鱼是有理性的，所有的鲨鱼都是鱼，所以没有一条鲨鱼是有理性的。”

“凡人都有理性，有些动物是人，所以有些动物是有理性的。”

“没有一个希腊人是黑色的，有些人是希腊人，所以有些人不是黑色的。”

怎么样，是不是觉得很有意思，但是还是分不清楚高深的亚里士多德三段论逻辑，让我们从下一章的例子中具体学一下生活中的三段论骗人术。

◆ 是我高明，还是你白痴，生活中充满欺骗的三段论

生活中有许多逻辑混乱的三段论，这些充满欺骗的三段论有些是“桥”有问题，有些则是河对岸的“两个人”有问题。

那么，到底是说话的人高明，还是倾听者白痴呢？

“我国的大学是分布于全国各地的，清华大学是我国的大学，所以清华大学是分布于全国各地的。”

“猪每天除了吃就是睡，当代大学生也是除了吃就是睡还有上课，所以当代大学生是会上课的猪。”

“运动员才要锻炼身体，我不是运动员，所以我不需要锻炼身体。”

“一切金属都是可塑的。塑料是可塑的。所以塑料是金属。”

“有的同学不是运动员，有的运动员是影星，所以？”

pdf下载网 http://www.i8788.com

第一，在一个三段论中，必须有而且只能有三个不同的概念

众所周知，成功的三段论必须有且只能有三个不同的概念才能推理，然而上面所提到的："有的同学不是运动员，有的运动员是影星，所以？"

在这个三段论中，有两个特称前提"有的运动员"和"有的同学"都是特称，而"运动员"和"影星"又是两个概念，所以并不能推导出结果来。生活中我们还会遇到许多这样的问题。诸如："你是你爸爸的儿子，你妹妹也是你爸爸的儿子。"

第二，中项在前提中要至少被断定一次它的全部外延

"一切金属都是可塑的。塑料是可塑的。所以塑料是金属。"

在这个例子中，虽然"可塑的"被提及两次，但是该中项在两个前提中却没有被断定过一次它的全部外延。两个前提都只断定了它的一部分对象，因此，不能得出"塑料"与"金属"的关系。

第三，私自套换了概念

在生活中，我们常常会混淆两个概念，例如"公司的未来"在不同的环境下具有不同的含义。

第四，自己设定大前提条件

在平时的说话中，我们往往不会注重逻辑说话合理性，以自己的思维来设定逻辑说话中的大前提，缺少换位思考的精神往往会导致三段论的大前提就是不成立的。

◆ 怎么用三段论说服人

当然，领导者也是会骗人的，那么在生活中，领导者到底是怎么用三段论骗人的呢？

pdf下载网 http://www.i8788.com

◎ 套换概念好骗人

“kung fu 是中国人特有的一种功夫，小 A 是中国人，所以小 A 会中国功夫。”

在生活中看到这句话，是不是马上会觉得这是一个谬论，但是又没有办法从理论上推翻这个谬论呢？

其实不然，前面的句子里的“中国人”和中间句子里的“中国人”其实并不一样。前面的中国人已经排除掉那些不会武功的中国人，是特指会武术的中国人，然而中间句子的“小 A 是中国人”却是指代全部中国人。这种概念上的相互套换，让听者很容易陷入文字陷阱之中。尤其是在博大精深的汉语中，有着许多同意或者近义的词语。甚至同样的词语在不同的环境中也会起到不同的效果。于是在平时的说话中，就出现如上文中套换概念一样，用一个其他概念去套换之前的大概念便形成了第一种领导者常用的“骗人”方法。

◎ 自设概念最唬人

我们平时在说话中总有一些模棱两可的概念，比如“比较多”、“相对合理”、“和 XX 一样”。

这些模糊的概念往往具有主观的色彩，就像有一个故事中提到的那样：

从前有一个皇帝，喜欢出一些智力题来为难自己的臣子。

有一天，一个大臣犯了一个大错，皇帝想要将他凌迟处死。但是满朝官员都为这个大臣求情。皇帝没有办法，于是就对这个大臣说：“赦免你的死罪可以，但是你得回答我一个问题。”皇帝思考了一下继续说：“这里有一把匕首，你不能折断它，不能碰它、不能拿磨刀石磨它，但是你要让它变短。”

大臣听完拔出自己的长剑放在匕首旁边，然后说：“禀告皇上。它变短了。”

pdf下载网 http://www.i8788.com

皇上没有办法，只能赦免了这个聪明的大臣。

这里便是自己设定概念惹的祸，长短好坏本来就是一个相对的概念，就像英语语法里的“比较级”，只有相对而言才能看出长短好坏。就像故事里的匕首长短一样，匕首放在长剑旁自然而然就变短了。

生活中也有许多用自定概念骗人的例子，就如文章一开始提到的那样“领导要求公司员工要把公司的卫生当成家里的卫生一样搞，小A你是公司的一名成员，所以今天你要把公司的卫生搞得和家里的一样”。在这句话中，领导要求小A要把公司的环境搞得和家里的卫生环境一样，然而“和XX一样”到底是个什么样的标准呢？三段论中的大标题如果设定成自己的标准，那么后面的演绎过程和得出结论自然而然就是“你说了算”啦。这便是领导者用三段论“骗人”的第二种方法。

◎ 逻辑推理不存在

美国在西部大开发的时候，曾经在各州打出这样的标语：“因为全世界所有资源都是人类共享的，西部是人类宝贵的资源之一，所以我们也有权开发。”

这个强盗式的逻辑推理让美国人开始驱赶西部的原始居民，进行了历史上非常有名的西进运动，然而这个逻辑真的存在吗？

生活中的我们常常理所当然地认为有一些逻辑是成立的，例如：

“因为中国的人口太多，资源没办法平均分配，所以有些人要去当领导，有些人要去当员工。”

“因为山西的矿产资源太多，当地居民开采不过来，所以许多外来的务工人员开始来煤矿开采。”

pdf下载网 http://www.i8788.com

这些逻辑说话看似结构严密，但是从逻辑关系上并不能推导和演算，我们在平时的说话过程中，要像领导者的逻辑口才学习，不仅要注重结构上的逻辑不能出错，更要注重连接逻辑的合理性。常常使用强盗逻辑不仅让人觉得说话显得霸道无理，更多的时候会让人觉得你说的话没有逻辑性的。

第三节　相对逻辑与绝对逻辑

◆ 什么是相对逻辑，什么是绝对逻辑

所谓的相对逻辑，就是在满足一定的条件下经过逻辑推理和逻辑演绎所得出的结果。

让我们从几个例子中来看什么是说话中的相对逻辑：

公司领导："通过这几个月的表现，我看得出你是一个勤劳踏实的员工。"

警界领导："真相只有一个，根据现场的指纹，我相信被害人的妻子就是凶手。"

那什么又是绝对逻辑呢？

所谓的绝对逻辑，指在任何条件下都可以经过逻辑推理和逻辑演绎得出的结论。

让我们从几个例子中来看什么是说话中的绝对逻辑：

"这个世间的一切东西都是在不断运动着的。"

pdf下载网 http://www.i8788.com

“人类没办法在海底生存下来。”

看到这里，你也许会问，那么生活中的绝对逻辑该有很多吧？

其实不然，很多生活中的绝对逻辑实际上都是宽泛概念上的相对逻辑，打个比方，“这个世间的一切东西都是在不断运动着的。”这句话看起来没错，其实却暗含了一个隐藏的前提条件——时间在运转。

◆ 生活中的逻辑及其相对性和绝对性

逻辑史上，最早在逻辑真理和事实真理之间做出明确区分的人是莱布尼兹。他提出有两种不同类型的真理：推理的真理和事实的真理。推理的真理往往都是相对的，因为推理需要条件的指引，条件变了，推理的结果自然也会改变，而事实的真理往往具有绝对性。

“任何两个物体之间都是具有吸引力的。”这句话便是逻辑说话术里的绝对逻辑。因为它是一个既定的事实，不会因为条件的改变而改变。

“根据你刚才的描述，我想逃脱的嫌疑犯应该是一个美国人。”警界领导这句话便是逻辑说话术里的相对逻辑，因为它是根据已知的条件推导出来的，只有在符合条件的情况下命题才能成立。

生活中，往往有很多因为混淆了逻辑的相对性和绝对性而犯错的例子。

让我们从一个例子来看一下。

小A是一家公司的部门领导。有一次，公司派小A去完成一个艰巨的任务，但是在小A把任务分配给下属的时候，下属纷纷对小A说：“这个任务太难了，时间又这么紧迫，是绝对完不成的。”

小A听完鼓励下属道：“这个世界上没有绝对，任何事情都是相对的。”

但是下属中突然有一个人站出来说：“如果你说的话是对的——任何事

pdf下载网 http://www.i8788.com

情都是相对的，那么你又为什么把话说得如此绝对呢？”

小A瞬间哑口无言，被这一逻辑错误弄得说不出话来。

其实小A犯的错误很简单，就是没有分清楚绝对真理和相对真理的辩证关系。

众所周知，传统的逻辑在一定程度上起到的作用都是十分有限的，用一个通俗的方式来说，就是传统逻辑里的绝对逻辑也往往是需要满足一定的前提条件的。而不擅长逻辑说话术的中国人则往往喜欢把一些通过经验得出的结论当作绝对逻辑来看待。“螃蟹是很好吃的，柿子也是很好吃的，所以可以做一道好吃的柿子螃蟹。”这种根据经验而来的想当然的做法却让很多人因此而丧命。可见上文的小A要成为出色的领导者还需要不断增强其领导口才。

◆ 相对逻辑和绝对逻辑带给我们的烦恼

◎ 少一点预想提问心理

在平时的说话中，如果我们假定自己的逻辑就是绝对逻辑，那么在和别人说话之前我们就已经断定自己的话是正确的，需要得到对方的肯定。但这样的想法往往会为我们的生活带来许多不必要的烦恼。

小A是一家公司的调查员，但是马虎大意的小A总是以自己的思想来判断调查问卷的内容，导致问卷的内容往往十分不准确。

这次小A到一家大学去做温暖调查，但是他还没有做好调查就已经丑态百出。

“请问你毕业后有什么打算，一定是考研吧？”

pdf下载网 http://www.i8788.com

“请问你有女朋友吗，我看你这么帅气，一定有女朋友吧？”

“请问你对你的专业有什么想法？一定很不满吧？”

这些先入为主的逻辑思想无疑在无形中给双方的沟通交流增加了条件，也就在无形中增加了相对逻辑的错误机会。在这样的思想指引下，小A的说话非常不具有领导者的逻辑口才，其调查会呈现什么样的结果也就可想而知了。

◎ 把条件和原因说清楚，结论自然也会一目了然

把条件和原因说清楚，结论也就自然会浮现出来。

我们在日常的生活中往往会遇到这样的问题：自己以总分总的形式把结论和内容说了一大堆，但是还是无法呈现出什么说服力。而那些深具领导者逻辑口才的人仅仅寥寥数语就可以让别人对他的结论十分佩服。

究其原因，与逻辑说话术高手成功地把握住了相对逻辑中的相对条件是分不开的。

我们在平时的说话中，如果能够学习领导者的逻辑口才，在说完结论的时候马上用论据来说明自己的观点，那么那些单薄的结论也就自然而然地变得丰满起来。

以一句话为例，如果我们说“天气似乎变凉了”，那自然是没有说服力的，但是如果我们把这句话变成“天气似乎变凉了，天气预报说气温骤降了10度，傍晚的时候我都看到门口的小池塘结冰了。”

加上适当的论据之后，“天气变凉了”这个结论也就马上变得丰满起来。

◎ 以偏概全，让生活充满了谎言

“据调查，10个香港市民，9个是不抽烟的，所以得出结论——百分

pdf下载网 http://www.i8788.com

之九十的香港市民是不抽烟的。”

这便是一个以偏概全的经典例子，在日常的逻辑说话中，这样的例子还有很多。

“我爷爷和爸爸一生都在吸烟，但是他们现在活的好好的，所以吸烟和健康与否并没有关系。”

让我们再次看一下上面的几句话。是不是觉得说话的人有一点片面，仅仅一两个人的特例就否定了吸烟对于健康危害？仅仅因为10个人的调查报告就得出了百分之九十的香港市民是不抽烟的这个结论。

很多时候，相对逻辑中的条件类比是造成生活中的逻辑错误的主要原因。

从一个小概念的相对逻辑在很多时候是没有办法推导出一个大概念的绝对逻辑的。

第四节　警界领导的说话方式与罪犯的说话方式

◆ 罪犯的说话方式

在警界领导者的审讯过程中，往往会有许多罪犯对自己的罪行进行反驳，但是这样的逻辑真的正确吗？

pdf下载网 http://www.i8788.com

◎ 两难逻辑推不出

“萨达姆是邪恶的，所以美国是正义之士。”

在许多案例中，许多推理并不能如语言所描述的那样演绎。仔细回想，我们会发现，即使“萨达姆是邪恶的”这个命题是成立的，攻打他的美国也不一定是处于正义地位。

◎ 强盗逻辑一定不是证据

威胁逻辑

“如果你不想被我投诉，就马上放了我。”

无中生有

“我强奸她是因为她老是在街口卖弄风骚。”

不当类比

“我的男朋友想要袭击我，所以我自卫杀了他，每天和他在一起玩的朋友一定也是坏人，所以我就在第二天下毒把他们都杀了。”

上面提到的三种理由都属于警界经典案例中的逻辑错误，罪犯妄图通过自己为自己编织的逻辑谎言为自己脱罪。但是这种强盗逻辑往往是不充分的。

在第一个例子中罪犯以一个威胁的模式作为论据来警告警界领导，他的言语中已经把自己的强盗逻辑强加于倾听者之上。

再看第二个例子，这样的逻辑推理并不能成立，难道就因为被强奸者有意无意的行为姿态就是风骚吗？即使是，又该遭到他人的强奸吗？这在逻辑上明显是行不通的。

让我们再看第三个例子，犯罪嫌疑人的男朋友袭击她和他朋友也会袭击她之间其实并不存在必然的逻辑关系。

pdf下载网 http://www.i8788.com

◎ 你我都错才是狡辩

在警界众多的案例中，我们常会遇到这样的故事，有些犯罪人员常常声称自己做着和别人一样的事情却得到不同的结果，别人逍遥法外，自己却被抓进牢里。

让我们从一个具体的例子中来看一下什么是“你我都错”的诡辩。

乔伊是一个刚刚进入牢房的罪犯。但是他十分不满，于是找到了典狱长反映自己的罪行。

乔伊说：“为什么那么多人在白宫里尿尿，而我只是在白宫的草地上尿尿，你们就要逮捕我；我和他们在同一个地方做同一个事情，为什么我有罪而他们却逍遥法外？”

在众多案例中，许多被控方常常会争辩自己所做之事和别人一样，为什么自己有罪而别人豁免。就如上文中的乔伊一样，他试图用“你我都错”，而只是我获罪的狡辩使自己脱罪。

其实这样的狡辩在逻辑上是漏洞百出的。

◎“无意义”论据让探员很头疼

“继欢持械行劫，林过云奸杀多女，欧阳炳强纸盒藏尸——所以香港人肯定有杀人倾向。”

“美国的犯罪率世界最高——所以我杀人无可厚非。”

像这样的“无意义”逻辑在罪犯的狡辩中比比皆是，但是究其根本，这种逻辑错误的根本原因在于罪犯没有弄清楚他们的论据并不能给他们的结果提供有意义的支持。而警界领导者们又会怎样将这些狡辩一一瓦解呢？

pdf下载网 http://www.i8788.com

◆ 警界领导的说话逻辑

◎ 四部构成法，让你的说话无懈可击

所谓的“四部构成法”，就是指我们在说话的过程中把自己的说话内容分成“结论，导语，内容和论据、结论”四个部分。这样一来不仅可以使你的说话条理更加清晰，还可以让倾听者抓住你长篇说话中的重点。

让我们从一个例子中来具体看一下四部构成法。

在美国纽约州有一位青年因为邻里关系被告上法庭，但是青年并不肯认罪。

在法庭上，检控官对着所有的陪审员大声说道：

“你这种干扰邻居的不道德行为是一定要受到惩罚的。众所周知，邻里关系是我们在这个社会群落生活的一项很重要的关系。然而你居然在两年的时间里被邻居投诉了三次恶意破坏，还在上周被麦莉婆婆投诉你在她家门口恶意警告她不要报警。所以你一定要受到法律的制裁的。”

青年没有办法，只能伏案认罪。

在上面这个例子中，这一警界领导的说话正是采取了“四部构成法”：

“你这种干扰邻居的不道德行为是一定要受到惩罚的。”就是开头的结论；

“众所周知，邻里关系是我们在这个社会群落生活的一项很重要的关系。”就属于导语；

“然而你居然在两年的时间里被邻居投诉了三次恶意破坏，还在上周被麦莉婆婆投诉你在她家门口恶意警告她不要报警。”就属于内容和论据；

而“所以你是一定要受到法律的制裁的。”就属于结论。

pdf下载网 http://www.i8788.com

在领导者的逻辑说话术中，四部构成法往往被应用于最后的陈述之中，这种成熟的说话方法也常常被应用于各种论文之中，正是因为这种严谨的说话方式才让各个领域许多领导者可以在陈述的时候让倾听者明白，并且心服口服。

◎ 说话前消除前言和借口

首先，导语和前言是不一样的。

所谓的导语，是正文引出全文的一种逻辑导语，通常会以三十秒的时间进行导语陈述。

而前言则不同，前言可以和下面要讲的事情完全没有关系，仅仅是为了活跃气氛的话语。

让我们从一个例子来看一下什么是前言和导语——

“今天天气可真是好啊，就像我下面要带给大家的好消息一样”这便是导语；

“昨天我的儿子又尿湿了一床的被子，然后我和我老婆为我儿子换尿布换了一夜……下面我们来谈一下公司未来的发展。”这是前言。

看完上面这两段话，大家是不是懂了，其实很多时候前言对于一段对话并没有实质性的作用。

让我们再来看一下借口的例子——

小A先生和小B先生在同一天上班迟到被领导抓住，两个人被抓到办公室后，小A战战兢兢地说：“今天上班的时候忘了带文件，于是匆匆忙忙跑回家拿，在上班的路上又遇到大塞车，所以才会迟到。”

pdf下载网 http://www.i8788.com

而小B却说："对不起领导，我今天迟到了，下次不会了。"

结果自然是小A因为自己搪塞理由加上迟到受到了更严厉的惩罚。

由此可见，如果倾听者听了没有任何价值的前言和借口，最后必然会在无聊中昏昏欲睡。

为了避免这样的情况在办公过程中发生，许多领导者往往会在办公过程用简单明了的话语来进行提问。

第五节 "文字游戏"，领导者也爱玩

◆ 到底什么是说话里的"文字游戏"

文字游戏——一直被戏称为领导者逻辑说话术中最成功的发明，甚至在中国，文字游戏也是非常盛行的，都是和语言结合的众多案例中十分有趣的一个逻辑说话术。

在近年来，更是有类似"保护性拆除"、"试探性自杀"、"临时性强奸"等类似的逻辑词语在中国的新闻界频繁出现。

在大多数领导者眼中，逻辑说话里的"文字游戏"就是一种思想的再现，在不同的情形下产生不同的意思，同样一个整字，但是塑造的却都是自己内心的世界。塑造一个人物，用他或她来表达一种感情，把自己的思想，自己的行为，自己的语言赋予在一个你扮演的那个人或者根据某个特定的人物来展示出一切喜怒哀乐。用自己的文字将一个想象中的人处于什么客观环境、主观感情氛围描述出来，使其尽量真实，让读者感受立体。

pdf下载网 http://www.i8788.com

◆ “文字游戏”，领导者也爱玩

对于常常处于忙碌之中的领导者来说，“文字游戏”无疑是他们喜闻乐见的一种说话技巧，通过一些同义词或者同义的语境，以比附、双关等“文字游戏”方法，让对方在不知不觉中跳入领导者设下的陷阱。

◎ “文字游戏”居然是帮助领导者取胜的秘诀

某跨国公司的日本东京分部曾经做过一个经典的“文字游戏”案例：

当时的美国总公司正在评比最具有贡献的部门，然而作为外属其他国家的英国分部也想要获得这一殊荣。面对竞争激烈的华盛顿本部，日本东京分部的领导们却十分巧妙地打了一场“文字游戏”仗。

当时日本东京分部在众多的世界各地分部中并不突出，面对强大的对手，在评比开始之初，日本东京方面的领导们经过商议，打出了“XX公司东方本部”的参选口号。这一口号直接把日本东京分部的地位和美国华盛顿总部的地位并排，凭空把自己的位置和总部对等起来，把数十年才建立起来的总部威信瞬间分走了一半。最后华盛顿方面只能干着急没办法。

“文字游戏”就像逻辑说话术中的一条捷径，好好运用的话就会产生出其不意的神奇效果。就如上文中的日本东京分部的领导者的做法那样，利用比附这样一种文字方法，直接把自己和优势方摆在同一个位置之上。

◎ 商业广告中的“文字游戏”

据权威调查报告了解，众多的商业投诉案例中，占据比例最大的便是由众多的商业广告中的文字游戏引起的，让我们从一个案例中来看一下商家到底是怎么玩“文字”的。

pdf下载网 http://www.i8788.com

小A先生路过一家房地产中介，对于刚好想要结婚买房的小A先生来说，一个“买房子送家具”广告成功吸引了小A先生，他马上进去交了定金，正当小A先生兴冲冲地想要问售货员“家具”的去向的时候，售货员一句“家具呢，你买了可以告诉我们，我们免费帮您‘送’。”差点没把小A先生气晕过去。

在生活中，这样的商家的文字游戏还有很多，但是希望通过这本书的阅读，可以让我们跳脱出生活中的文字陷阱，做一个逻辑有术的领导者。

◆ 如何应对生活中的文字游戏

当然，在平时的说话过程中，一些不起眼的文字游戏也常常影响着我们的生活，商家会在促销的时候打出“吐血大甩卖”、“跳楼价”的标语。这些看似很吸引人的促销广告，实际便是一种文字游戏的表现。

“买房子送家具”看似诱利的广告常常让消费者吃了文字游戏的“哑巴亏”。殊不知此“送”非彼“送”。送家具可以是送你一套家具，也可以是把你买的家具免费运送上门。因此，学习领导者的逻辑口才可以帮助我们在生活中避免掉入文字陷阱。

◎ 注重细节，换位思考

学习领导者的逻辑说话术要注重细节，学会换位思考。在我们平时的说话过程中，自己身为一个说话者，首先要把自己要表达的意思十分清楚，如果自己都不清楚自己想要表达的意思，更别提和别人换位思考了。

要做到以上要求，首先要将自己的情况列一个表格出来，把可能造成歧义的文字都做重点注释，那么再说话之话就会自然而然地强调一些“多义词”、“近义词”。自己也会自然而然地减少逻辑错误。

pdf下载网 http://www.i8788.com

在逻辑说话中要十分注重换位思考，在下面的章节我们会陆续提到逻辑里面的14种常见错误。这些逻辑错误究其根本，都是因为说话者没有考虑到对方的感受才会导致自己的逻辑错误。

◎ 多义词，要注意语境

汉语是一种十分博大精深的语言，在中国的文字和语言中常常会遇到许多“多义词”，同一个字眼在不同的语境下具有许多不同的含义。

让我们来看一下生活中的例子：

A和B是一对好朋友，但是由于他们一个来自中国南方，一个来自中国北方。他们的地域差异造成了他们语言沟通上的障碍。

有一次A问B：“中午咋整？”

因为B是南方人所以便没有听懂“整”的意思，于是A解释道“整”就是吃的意思吧。

等到他们吃完饭回来的时候发现厕所的下水道堵塞了，于是A就对B说：“我要去打球，这个厕所你来整吧！”

B一时没听懂，但是当B想起中午A说过“整”是吃的意思的话时瞬间就吐了。

这个故事当然是一个笑话，但是我们从中不难看出逻辑说话中一些同义词在不同语境下的运用。一个在外人看来有逻辑的人不仅仅在事情的推算关系上要有很好的推理能力，很多时候对于词句的表达也可以更好地展现出一个人说话的能力。因此，要想成为一个有逻辑的领导者就必须学会逻辑说话术。

pdf下载网 http://www.i8788.com

第四章　领导者常犯的逻辑错误

pdf下载网 http://www.i8788.com

第一节　真命题与假命题，谎言岛的悖论

◆ 看穿别人的谎言——谎言岛的悖论

谎言无处不在，我们该如何洞察呢？下面教你如何看穿别人的谎言。谎言岛的悖论是西方的逻辑思想发展史上的一个很经典的逻辑案例，这是一个关于真话和假话的逻辑推理。

传说在大海上有一个神奇的岛。岛上住着两类人，一类人从小就被告知不能说假话，所以不管你问他们什么，他们都会和你说真话；另一类人从小就被告知不能说真话，所以他们永远讲谎话。

有一天，一个逻辑学博士路过这个神奇的岛，在登陆的时候看见三个人站在码头上聊天。

博士曾经听过关于这个岛的传说，于是便问其中的A："你是说真话的人，还是说假话的人？"

A回答了逻辑博士的问话，但他说的话相当含糊，博士听不清楚他说了什么。

于是逻辑博士就问B说："刚才A说什么？"

B回答说："A说自己是说假话的人。"

这个时候第三个人C说："别相信B的话，他刚才在说谎。"

pdf下载网 http://www.i8788.com

那么到底谁才是说谎的那个人呢？

在当年，这不仅是一个难倒了众多哲人的哲学问题，更是在逻辑学界引起了一阵轩然大波。但是，到底谁在说谎呢？

别急，关于神奇岛上的居民的故事就先告一段落，我们暂不说答案，先卖个关子，等到我讲完下面这个例子后，你便能轻易找出上文例子中的答案。

多年之后，博士又在大西洋上发现了另外两个神奇的岛，其中一个叫做“谎言岛”，另外一个叫“真相岛”。谎言岛上到处是蚂蝗沼泽，是一个环境恶劣但是很适合海盗藏宝的地方；而真相岛则居住着许多善良的村民。

顾名思义，谎言岛的人只会说谎，而真相岛的人只会说真话。

这一天，逻辑博士打算前往真相岛去找村长，但是他并不能辨认真相岛和谎言岛的区别和它们各自的方向，于是他便去码头问这两个岛的使者。

有了上一个神奇岛的经历，逻辑博士很快便找到了这两个使者，这个时候他才发现这两个人居然长得一模一样甚至连穿着都一样，他根本没办法区别到底谁是真相岛的人。

聪明的逻辑博士于是随便找了一个人问道：“如果你是另一个岛的人，你会告诉我真相岛的方向在哪里吗？”

问题果然迎刃而解。

现在大家明白了最开始的问题的答案了吧？

这两个故事都是基于同样的原理：当你问一个人是否说的是真话的时候，诚实的人会说真话，而说谎的人也会说他讲的是真话。在故事1中，逻辑博士问A是不是在说真话，显然，A一定会说他是在说真话，那么B明显在说谎，而C又是在说真话。故事2中，博士问了任意一个人另一个

pdf下载网 http://www.i8788.com

岛的人会怎么说。如果是谎言岛的则一定会说谎话，那么他最终会指向自己的谎言岛；如果是真相岛的人，那么他必定会实话实说，那么他指的方向还是谎言岛。于是乎，答案便一目了然了，博士只要前往相反的方向便能到达真相岛。

◆ 生活中的“审讯”情节，到底谁说的才是真话

我们平时的生活中，也会像警界领导在审讯一样，会遇到真话或假话。那么，到底什么才是平时说话中的真命题和假命题呢？这些真假命题不仅会影响我们对于别人意思的理解，更多时候，喜欢说假命题的人还会给我们的生活造成困扰。

◎ 生活中的真假命题

真命题就是正确的命题，即如果命题的假设成立，那么结论一定成立。简单来说，真命题就是成立的、正确的论点。比如非常经典的杠杆原理——如果给我一根足够长的竹竿和支点，我便能撬起地球——这个看似荒谬的命题却的的确确是一个真命题。

假命题就是不正确的命题，即如果命题的假设成立，结论也不一定成立。简单说，假命题就是错的、不成立的论点。比如“地球其实是一个三角形”，这是一个与事实不符合的假命题。

在生活中，我们往往会和逻辑博士一样遇到类似的问题，如何像领导者一样具有雪亮的眼睛和富有逻辑的思维来帮助我们看清真假命题呢？

首先，让我们从一个简单的事例来看一下真假命题的区别：

有一个人说：“上帝是万能的，他可以杀死任何生命，然后让他复活。”然后另一个人说：“既然上帝是万能的，那上帝可以杀死他自己然后再

pdf下载网 http://www.i8788.com

复活自己吗？”

这个例子十分有意思，告诉了我们一个在生活可以处理的逻辑关系问题：

1. 真命题 + 真命题 = 真命题

2. 真命题 + 假命题 = 假命题

3. 假命题 + 假命题 = 假命题

◎ 关于数学老师的逻辑理论

曾经有一名数学家、也是一名学界领袖，他针对经典的“谎言岛”案例提出了自己的想法：

数学家把村民的回答假设为 f（x），其中一个人的回答为 q，另一个人的回答为 p，那么测谎的公式就变为 f（x）=px+（q+x）~，其中加法表示析取（或运算），乘法表示合取（与运算），~ 表示否定（非运算）。

我们要通过这个问题得知 q 的真值，也就是说不管 p 的真值如何，都必须有 f（x）=q，于是我们得到一个逻辑方程：px+（p+x）=q.

那么只要我们得到这个 x，也就知道要问多少个问题才能知道 p 和 q 的真假。

现在我们不知道怎么解这个方程，不过可以看看我们已经奇思妙想出的答案：“你是不是要告诉我朝左边走？”。

这实际上等价于 pq+（p+q）。

也就是说 x=pq+（p+q）是上面方程的一个解，这个直接带入便可验证。

得到 x=1，也就是问一个问题便可以得知这个方程式的答案。数学家的解释也许只能作为参考，但是他告诉我们这样一个道理：逻辑说话术和数学家的推算一样，都是有方法可寻的，生活中的“谎言岛”无处不在，

pdf下载网 http://www.i8788.com

但是只要掌握了方法，即使别人说谎再高明，我们也能像领导者一样洞察事实、轻易甄别。

◆ 处理生活中的“谎言岛”

“谎言岛”的问题不仅仅会出现在逻辑博士的冒险之中，在我们的生活之中也会遇到许多喜欢说谎的狡猾的人。我们就像生活在一个巨大的“谎言岛”中，而且身处这个“谎言岛”中的我们，面对的除了说谎话的人，同样还有说真话的人，那么我们在面对真话假话难以辨别的情况时，又有哪些逻辑说话的提示呢？下面就由领导者来告诉你如何通过逻辑说话术鉴别真话与假话。

◎ 领导者逻辑说话术之一——归谬法

领导者要告诉你的第一种甄别真假话的逻辑说话术就是归谬法。所谓归谬法，就是先假设对方的论点是正确的，然后从这一论点加以引申、推论，从而得出极其荒谬可笑的结论，以驳倒对方论点的一种论证方法。

说起来很简单，也就是中国人所说的“傻子哲学”。先把自己当成“傻子”，假设对方讲的话一定是真话，然后找出对方话里荒谬的地方，扩大联想，最后让对方成为一个“傻子”。

让我们以上文中谎言岛的例子为例：

在逻辑岛中，如果逻辑博士要使用归谬法，那么他只要以一个对方说的是真话的前提去假设，然后根据对方的回答来判断是否相信对方的话语就可以了。

在这个事例之中，因为谎言岛和真相岛的人分别都只说谎言或者真相，所以逻辑博士便可以先看一看今天的天气问其中一个人，“今天是晴天吗？”。如果这个人回答正确，那么他便是真相岛的人；如果他撒谎，那么

pdf下载网 http://www.i8788.com

他便是谎言岛的人。分清楚哪个人是真相岛的人，自然也就可以得知去往真相岛的航海方向。

在平时生活中，我们在不能判断对方说话的真伪性的时候，不妨学习领导者的逻辑说话术，先以一个已知的问题进行试探，如果他回答正确，那么他后面的回答也就自然变得一目了然了。

◎ 领导者逻辑说话术之二——逻辑证明里的穷举法

领导者要告诉你的第二种甄别真假话的方法就是穷举法。所谓穷举法，我给它取了一个更加荒谬的名字叫“暴力语言法”。解释起来非常简单，就是把可能的情况一一列举，然后像数学公式一样代入实际，一个个检验是否有存在的可能。就像是一个小偷蹲在保险柜前，不知道密码，他列举了他所有可以想象的密码，然后一一输入保险箱，那么到最后他便一定能找到一个密码打开保险箱。

在这里，我们以第二个故事为例，如果逻辑博士在遇到问题难以选择的时候选择穷举法，把他可能得到的所有答案列举出来，那么所有的逻辑结果将了然于目，再将这些结果一一用前面提到的归谬法进行分析，就能找到最终的正确答案

在平时的生活中，如果我们暂时分不清楚对方到底想表达什么意思，则不如把所有的可能都一一列出，把这个问题的选择权再重新交到提问人手中。这样一来答案自然明了，自己的逻辑说话错误自然就会避免。

◎ 领导者逻辑说话术之三——逻辑证明里的事实推论法

领导者要告诉你的第三种甄别真假话的方法就是逻辑证明里的事实推论法。所谓事实推论法，就是像侦探小说里的侦探一样，根据已经有的线索做合理推论。解释起来也非常地简单，就是归纳已有证据，然后根据这

pdf下载网 http://www.i8788.com

些证据做合理的推理，得出最终结论。

我们还是以故事二中逻辑博士的例子进行说明。如果逻辑博士此前就得知真相岛的使者已经结婚的话，那么在见到他们的第一时间看一下他们的双手，有戒指的必然是真相岛的人。

这种根据已知线索然后进行判断的方法便是事实推论法。

在平时的生活中，如果我们在跟人说话时遇到不能理解的话语，不妨先看看自己已经掌握的证据有哪些，根据已知的事实进行推论不仅可以减少自己的错误，也可以让对方有充足的时间看待这一问题。

学会领导者逻辑说话术里的归谬法、穷举法和事实推论法，便能够帮助我们在生活中判断他人话语里的真假性，先一步洞察事实。

第二节　动态认知里的逻辑错误

◆ 什么是动态认知里的逻辑错误

什么是动态认知里的逻辑错误呢？首先由领导者告诉你什么是动态认知。

所谓的动态认知就是在认知逻辑学中发展起来的动态认知逻辑（DEL），学术上讲的是由于外部信息对于内部信息的动态影响造成的概念、理解以及推理的变化。

怎么样，是不是觉得这样的理论很难懂？没关系，我们先举一个例子来看一下到底什么是动态认知：小A、小B、小C是三个好朋友，小A知道小B喜欢自己或者小C，小C知道小B不喜欢自己，所以可以得出一个

pdf下载网 http://www.i8788.com

结论，小 B 喜欢小 A。这便是关于什么是动态认知的一个最简单的例子，例子中小 A 知道的事情和小 C 知道的事情属于外在条件，他们都影响了小 B 到底喜欢谁这一客观事实。

知道了什么是动态认知，我们也可以更轻松地理解什么是动态认知里的逻辑错误。所谓的动态认知里的逻辑错误，就是我们在被外界的信息干扰后产生的逻辑错误。

怎么样，还是很难懂是不是？让我们用一个经典的例子解释一下动态认知里的逻辑错误。

题目：有一个公司失窃，四个值夜班的保安全都被传讯，公司领导知道这四个保安都各怀鬼胎，于是便将他们分开一一审问，最后得到了四个结论：

A：我们四个人都没有偷公司的东西

B：我们中间有人作案

C：B 和 D 至少有一个人没偷东西

D：东西不是我偷的

请问，如果现在通过测谎仪知道他们中两个人说真话，两个人说假话，那么下列推理哪个是成立的（　　）

A. 说真话的是 A 和 D

B. 说真话的是 B 和 C

C. 说真话的是 A 和 C

D. 说真话的是 B 和 D

怎么样，是不是看完样后一时间神经错乱了？没关系，让我们从各个方面系统地解析一下怎样应对生活中的动态认知逻辑错误，到最后再来揭晓这个题目的答案。

pdf下载网 http://www.i8788.com

◆ 生活中，你也可以是深谙逻辑说话术的领导者

我们的生活不会像教科书一样一成不变。我们每个人在平时的说话中也都会遇上逻辑问题，然而逻辑并不像我们所想象的那样是一个一板一眼拿着圆规和直尺的高数老师，生活中的逻辑往往十分有趣味。通过以下的学习，你也可以是一个深谙逻辑说话术的领导者。

◎ 在逻辑界有一个很好玩的逻辑游戏——三段论

在我们了解三段论之前，先让我们来玩一个好玩的游戏：

条件A：大家都知道，猪的主要工作是睡了吃，吃了睡。

条件B：你平时暑假也是睡了吃，吃了睡。

结论C：你在暑假的时候会变成一只猪。

我们常说："善逻辑者以逻辑骗人。"

生活中的你是不是也经常因为这些好玩的逻辑游戏而被人"整蛊"？三段论这个由著名哲学家亚里士多德发明的演绎逻辑逐渐演变成现代人戏谑的一种"文字游戏"，并为广大民众所喜闻乐见。其实在动态认知中，三段论是一种十分有效的逻辑方式，利用两个性质类似的推理得出一个结论，在动态认知中通过简单的逻辑关系达到连接原因和结果的目的。因此，我们说，学会三段论是学好领导者逻辑说话术的必要条件。

比如，"北京人都知道交通十分堵塞，小A是北京人，所以小A知道北京交通十分堵塞。"这样由三段组成的逻辑短语我们在前面的章节中也已经提到。就像之前提到的那样，正是这样一个由条件和结果组成的简单逻辑关系，若你不具有领导者的逻辑说话术，也就不易识破这一动态认知里的逻辑错误。

pdf下载网 http://www.i8788.com

◎ 谁是哥哥谁是姐姐

生活中的奇怪逻辑当然不只上面提到的那几个，在平时的逻辑说话中，我们常常被小朋友的奇怪逻辑所折服，正如中国人常说“童言无忌”。在面对这些天真无邪的小朋友给我们出的逻辑难题面前，许多大人常常被摆弄得晕头转向。

在生活中有这么一个例子：

中国人往往喜欢子孙满堂，而汉字的造字更是把一儿一女定义为一个“好”字。

有一天，医院的大堂来了一对迷路的龙凤胎，这对龙凤胎长得非常可爱，引来了整个医院里的人的围观。

面对这两个年纪和大小都差不多的孩子，大家都奇怪，到底男孩大还是女孩大？

大家一时之间都分不出他们谁大谁小，于是就问：“你们谁大谁小啊？”

听完大家的疑问之后，女孩神神秘秘地说：“你们猜猜，我俩谁是哥哥谁是姐姐！”

大家听完后都不禁被这两个孩子的逻辑弄得哭笑不得，但是又没有办法说明白他们的逻辑到底错在哪里。

这便是一个经典的动态认知里的逻辑错误，在两个小朋友的说话过程中，他们作为外部条件的参照物话语变成了一个乱用参照物的真实案例：在正常的情况下，相对于妹妹才会有哥哥，相对于弟弟才会有姐姐，而小女孩却回答道“你猜猜，我们谁是哥哥谁是姐姐”，这无疑是同时套用了两个概念。

pdf下载网 http://www.i8788.com

◆ 平时说话中的动态认知订正指南

在平时的说话过程中，动态认知的错误是十分常见的一种逻辑错误。我们在面对动态认知错误的时候又该以怎样的对策来对待呢？

让我们来看看领导者对于生活中的动态认知逻辑有什么高招。

◎ 不要被时间顺序所迷惑

领导者要给我们支的第一招就是：不要被时间顺序所迷惑。我们都知道任何事情的发生都具有时效性，逻辑说话也是如此，在平时的说话过程中你会不会常常被前面的“论据”所绊倒？

所谓“搬起石头砸自己的脚”，就是自己前面刚刚说完的一个事情马上被后面的自己的言论所引用。“我们这个月的表现非常好，只比上个月降低了百分之十的利润，希望下个月继续保持。”这就是一个“搬起石头砸自己的脚”的案例。

但是对于精通逻辑口才的领导而言，他们不仅仅可以掌握正常的平铺直叙，还可以自如地使用倒序、插叙等方法，同时，还能够不被逻辑说话里的时间顺序所迷惑。

中国人常说“三思而后行，思前而顾后”，领导者告诉你在逻辑说话的过程中要掌握好四个点：

第一，速读法，说话前三分钟很重要

第二，开头很重要，“总分总”才能不被时间顺序打乱

第三，过程叙述分点进行，时间顺序穿针引线

第四，去掉前言和借口，让说话无懈可击

pdf下载网 http://www.i8788.com

◎ 强盗逻辑造就动态认知里的逻辑错误

领导者要给我们支的第二招就是说话中要警惕动态认知里的强盗逻辑。就如我们在前面的章节中提到的那样，在平时的说话中，如果没有选取一个正确的逻辑参照物，那么我们最后出口的话语不仅让倾听者在理解方面产生困难，甚至有些时候自己在说完前面的话想要说后面的话时，都会产生逻辑错误。

让我们再用前面举过的一个例子进行说明。在许多人的学生时代，想必都听过这么一句话：没有教不好的学生，只有不会教的老师。

这句话乍看似乎很有道理，但是从逻辑上来看是一个骗人的悖论。在这句话中，前后的参照物都是不同的，相对于学生而言才会有好老师，相对于老师而言才会有好学生，然而处在外部信息里面的两个概念却没有真正的联系。这一类似于“强盗逻辑”的句子却欺骗了无数人。

前面还举过美国人在侵略西部的时候曾经放言：“因为西部的土地资源十分广泛，东部的资源相对匮乏，而矿产是人类共同的资源。所以你们不能独占西部，我们得向西部进发。”

这便是平时说话中的强盗逻辑的一个典型例子，强制性地把一些逻辑加到对话逻辑之中，就如上面所举的两个例子一样。

◎ 用矛盾法分析动态认知里的不合理

领导者要告诉你的第三个分析动态认知不合理的方法就是矛盾法。如在文章最开始我们提到的那道题目，这就是一个最典型的用矛盾法去找出平时说话中逻辑错误的方法。

什么是矛盾法？简单地说，就是判断两个命题，一定会有真也有假，比如，“晴天天空是蓝色的”和“晴天天空是黑色的”这样两个命题就构成了逻辑矛盾，它们不能同真也不能同假。

pdf下载网 http://www.i8788.com

让我们回到最开始的那道题目，看完上面的内容现在可以猜出正确答案。

让领导者通过逻辑说话术为你分析：

1. 四人中，有两个人是诚实的，有两个人是不诚实的。

2. 他们之间的选项都是两两矛盾的。A 说四个人都没有偷东西，B 说四个人中有人作案。所以可以推理出 AB 中一定有说谎的人，而另一个不诚实的人就在第三第四两个人中。

3. 然后便是矛盾推理部分，假设 D 说的是真话，那么 C 说的话也是真的，因为他们有逻辑联系。但是我们回顾第三人和第四人的话：C 说 B 和 A 至少有一个没偷东西，D 说自己没偷东西。那么还是原来的假设不符合，D 说的是假话，于是可以得出 C 说假话，D 说真话的结论。

这样一来，答案就明了了。

在平时的生活中，我们也有很多用到矛盾法的地方，当我们遇到无法回答的刁钻问题的时候，便可以用矛盾法来揭穿对方说话的不合逻辑性。如果对方的说话漏洞百出，前言不搭后语，那么自然会在你面前败下阵来，变成一个没有逻辑的人。

以上便是领导者为你对生活中的动态认知所支的三招——不被时间顺序迷惑、警惕强盗逻辑以及使用矛盾法分析动态认知里的不合理。

第三节　模糊表达——我就不告诉你我在想什么

◆ 领导者告诉你什么是“模糊概念”

到底什么是模糊概念呢？我们先来看一下官方解释：

pdf下载网 http://www.i8788.com

所谓模糊概念是指这个概念的外延具有不确定性，或者说它的外延是不清晰的，是模糊的。

用通俗的话说，就是你没说清楚，让倾听者在理解你这个概念的时候会联想到其他东西。

领导者的进一步解释就是：例如“青年”这个概念，它的内涵我们是清楚的，但是它的外延（也就是你的想象），即什么样的年龄阶段内的人是青年，恐怕就很难说情楚，因为在“年轻”和“不年轻”之间没有一个明确的边界，这就是一个模糊概念。

人类已发明了五六千种语言，在这众多的语言之中，不能明确表达的概念有很多，例如“很好”、“very well”、“とてもよい”等都表达同一个意思，但是具体好到什么程度，没有多少人可以表达清楚。

◆“我就不告诉你我在想什么”

生活中，我们常常会遇到这样的情况：

“你说的好学校是指好在哪里？”

“你说加适量的盐，适量是多少？”

“相关部门到底是什么部门？”

……

怎么样，是不是觉得很头痛？模糊概念不仅让倾听者听不懂你到底要表达什么，而且还会让表达者给对方留下一种“说话没逻辑”、“表达不清楚”的不好印象。

当领导者在工作过程中遇到这种情况该如何应对呢？首先先让我们从几个例子来谈一下什么是模糊概念。

pdf下载网 http://www.i8788.com

◎ 小萝莉的“邮票逻辑”

从前有一个小萝莉要去邮局给她外出打仗的父亲寄挂号信。

因为第一次给父亲写信，所以小萝莉就把自己想和父亲说的话都写进了信里面。但是因为信纸实在太多了，邮局的工作人员只能很抱歉地和小萝莉说：“小朋友，对不起啊，你的信件超重了，得多贴一张邮票，不然没办法寄出去。”

“为什么超重了要多贴一张邮票呢？”小姑娘不解地问。

工作人员面对小萝莉的问题哭笑不得。

人们在认知事物的时候，总是带有一定的主观性，喜欢从自己想问题的角度而不是客观事实出发，就像故事里的小萝莉一样，在她眼中，超重就是信件的超重，并没有超重要多付钱的概念，就是说每个人对模糊事物的认知界限并不完全一样。

让我们再举个例子。

英文里有“There are a thousand Hamlets in a thousand people's eyes”，说的便是这样一个道理，一个概念在不同的人心目中有不同的理解。如果我们把“青年”这个概念交给10个人来解释，那么我们将很可能得到10个不同的答案。

◎“老爸”和“妈妈的丈夫”

让我们来看一下“模糊概念”里的第二个事例：

有一个人声称自己发明了一种万能电脑，然后放在一个电脑公司公开展览。

安格尔教授很好奇，便前往参观。发明者声称这台超级电脑可以回答

pdf下载网 http://www.i8788.com

任何问题。

教授写下了他的问题："我爸爸在哪里？"

发明者将这句话输入电脑，一会儿答案就出来了："你爸爸在海上钓鱼。"

"胡说！"安格尔教授说，"我父亲在几年前就去世了。"

"电脑是不会出故障的，这个问题一定在某些方面是对的。"推销员坚持说，"不信你换种提问方式再问一遍。"

于是安格尔教授再问："我妈妈的丈夫在哪里？"

超级电脑回答说："他去世十年了，但你爸爸在海边钓鱼。"

这是一个有趣的例子，虽然现实中未必有这样的电脑，但是这个事例反映了模糊概念里的第二种情况。

人们对模糊概念的认识往往同随机性混淆起来，其实它们之间有着根本的区别。

也正是这种人们对于逻辑的"随机性"，让两个概念因为理解条件的不同而变得不同。

我们常说的随机性不是一种单一的理解，就像上面的故事一样，即一个对象是否符合这个概念难以确定，然后就由另外一个概念来代替，"我父亲"在一定程度上并不等于"我母亲的丈夫"。

但也正是这种"模糊概念"的文字游戏，才使得我们生活中的"模糊概念"变得有趣起来。

◎ 车站里的"模糊概念"

小A的故事时间到了，让我们从小A的生活中来了解一下什么是模糊概念的最后一个含义：

pdf下载网 http://www.i8788.com

有一天，小A的领导让小A去车站接一个外国客户。这个客户是一个很重要的客户，和公司下半年的发展息息相关。因此，领导三令五申让小A一定不能出漏子。

但是小A到了车站才想起自己只知道对方是个外国人，其余一无所知。

正当小A在车站干着急的时候，从车上下来一个外国人。

小A喜出望外，上去便说："你是那个外国客户吧？"

那个外国人一脸茫然："是，但是……"

"我代表我们公司欢迎你。"小A接着说道。

"嗯，谢谢，但是……"外国人焦急地说，"但是我是经理助理，我们经理还在车上呢。"

于是这次小A又因为他缺乏优秀领导者的逻辑而出了洋相。

我们都知道，模糊性的对立面是精确性，但不能简单地理解模糊性代表的是不准确的论点，恰恰相反，我们在处理客观事物时，经常借助于模糊性。

就像故事中的小A一样，如果在这些"外国人"的模糊概念面前加一些修饰词，比如"身材高大"、"老男人"等等，那么是不是我们寻找的目标会变得更加明确呢？如果我们用计算机查询，那么就要把所有人的年龄，身高的具体数据输入计算机，我们才可以从人群中找到这样的人。

◆ 生活中"模糊概念"的处理方法

生活中的模糊概念比比皆是，这些逻辑错误的产生往往是因为我们弄不清楚说话的"对象"和"内容"。

例如，在上课的时候，老师和我们说："同学们，今天我们来谈一下找男友对一个女人的重要性。"

pdf下载网 http://www.i8788.com

是不是听得一头雾水，不知道老师是要谈一下婚外恋还是要谈一下目前的大龄剩女问题？

但是如果老师具备领导者的逻辑口才，就可以把之前的话改一下，变成："同学们，今天我们要以单身女性为对象，来具体谈一下相亲的重要性。"

是不是就变得一看就懂了呢？

◎ 像领导者一样"出口成章"

我们在逻辑说话的时候，往往羡慕古人那种"出口成章"、"倚马万言"的风姿，然而这种说话方式真的好吗？

在现代的逻辑说话中，说话之前一般要事先在脑子里面构思一下自己的说话思路，然后把构思好的话先讲给自己听一遍，思考在前，逻辑在后，这样才能保证说话的逻辑性，在心里打好腹稿，这样才能把自己的意思用最清晰明了的逻辑表达出来。像领导者一样出口成章才是真正的出口成章。

◎ 领导者的逻辑说话术让说话变得形象生动

要想表达得更加准确，在逻辑说话的过程中我们就要避免抽象的描述，就像你如果向倾听者描述"激励生存效应"，即通过采取某种手段或措施，刺激企业中的员工彼此竞争，提高效率，倾听者即使听懂了你说的是什么，也很难记住留下深刻印象，但是如果你用一个"鲶鱼效应"来代替原来的词汇，那么，倾听者往往能豁然开朗。

学会领导者的逻辑说话术，可以让你的说话更加形象生动。在想要表达的事情中加上具体的事例，这样发言的抽象度和具体性就会比较平衡，倾听者在听了具体的事情后，也会根据自身条件进行理解，如此一来，不仅方便对方理解，更可以为自己树立一个"逻辑说话高人"的形象。

pdf下载网 http://www.i8788.com

◎ **加入具体的数字，让说话变得有条有理**

就像我们在上文中提到的例子一样，如果使用“非常之多”、“适量的盐”、“大幅减少”之类的描述，往往不能达到很好的表达效果。

让我们通过一个例子来具体说明。领导在一次会上发言时说：“这个月大家的工资增加非常之多，我们的工作失误也大幅减少。希望大家再接再厉，下个月做到更好。”

是不是觉得这位领导讲了很多空话？但是若这位领导学会了逻辑口才，将发言改成：“这个月大家的工资增加了百分之五十，我们的工作失误也比上个月减少了百分之八十，希望大家再接再厉，下个月继续保持百分之五十的业务增长”，这样不就清晰明了得多？

将抽象模糊的字句换成数值或者数据，并且在想要表达的事情中加上具体的事例的话，一些枯燥抽象的概念也会瞬间变得容易理解。

第四节　偷换概念——有些时候“一”并不是“一”

◆ 什么是“偷换概念”

偷换概念是指用一些看起来一样的概念替换掉原来的概念，具体地讲，就是改变概念的修饰语、适用范围、所指对象等具体内涵。

在平时的说话中，偷换概念是一种歪曲对手言论的常用方法。偷换概念作为一种逻辑上的修饰手法，很多时候可以看成一种“诡辩”。但是因为事实上并没有改变逻辑原来的概念，只是在言语上偷换了逻辑主语，所以偷换概念往往只能获得暂时的效果。

pdf下载网 http://www.i8788.com

换句话说，偷换概念就是把一件事物的本来意义用狡辩的手法换成另外一种看起来也能成立的解释，混淆是非，把假的说成真的，用以转移对方的注意力，以达到某种不可告人的目的。

怎么样，懂了吗？让我们通过一个经典的案例来看一下。

想象一下，当你向你的领导请假的时候，他可能会这样回答你："你想请一天假？看看你在向公司要求什么，一年里有365天你可以工作，一年52个星期，你已经每星期休息2天，剩下261天工作；你每天有16小时不在工作，去掉170天，剩下91天；每天你花30分钟喝咖啡，加起来每年23天，剩下68天；每天午饭时间你花掉1小时，又用掉46天，还有22天；通常你每年请2天病假，这样你的工作时间只有20天；每年有5个节假日公司休息不上班，你只干15天。每年公司还慷慨地给你14天假期，算下来你就工作1天，而你还要请这一天假？！"

这便是一种经典的偷换概念，这位领导用这种偷换概念类型的诡辩拒绝员工的请假，着实是不够厚道。对于这种用已经被归纳出来的时间的重复性来偷换掉之前没有重复的时间概念的诡辩，数理逻辑上有一个很有趣的名字叫"套袋式原理"。

◆"一"并不是"一"

怎么样，看完上面的概念解析是不是觉得有点意思，有点明白了偷换概念其实是一种既好玩又无耻的行为？

在平时的生活中，有时候就是将一些看起来似乎一样的概念进行偷换，但是这些概念真的是一样的吗？就像商场外面挂着的一些诸如"不要一分钱，家电带回家"的标语，是不是意味着里面的东西会真的不要钱？这些生活中的说话技巧实际上改变了概念的修饰语、适用范围、所指对象等具体内涵。在概念上玩弄游戏，这是诡辩者惯用的手段。下面就通过一些有

pdf下载网 http://www.i8788.com

趣的例子让领导者来向大家表明到底什么是生活中的偷换概念，揭穿生活中的骗局。

◎ 领导者揭穿生活中的骗局——“买一送一”是真的吗

在平时的生活中，你会不会在路过商场超市的时候惊喜地发现诸如“楼盘到期，最后三天，买一送一”的标语呢？你会不会因为这些标语而停下脚步驻足观望一番呢？

这天，小A先生像平时一样路过自己家楼下的一个商场，他见到在商店的醒目位置挂着一幅“大酬宾，买一送一”的海报，便停下脚步仔细欣赏了一番。

销售员见到后马上上前说道：“先生不要犹豫了，今天有活动，买一送一哦。”

“真的买一送一吗？”小A先生追问道。

“是啊是啊，我们不会骗人的。”

听完之后，小A先生果然掏出钱包买了样自己几乎用不到的除湿器，然后兴冲冲地拿着发票准备去柜台换取附赠的另外一台。然而当自己到达柜台之后，换来的只是这件商品的使用说明和遥控器一份。

小A先生感到十分疑惑，便去问销售员：“不是说买一送一吗？不是说不骗人吗？”

售货员不慌不忙地说：“是啊，是买一送一啊，买一台除湿器送一个遥控器啊。”

小A先生气得脸都红了，但是只能无可奈何地咽下这个哑巴亏。

小A先生的无奈，虽然一方面是奸商所为，但是从一定程度反映了了

pdf下载网 http://www.i8788.com

解一定的偷换概念知识和学习领导者逻辑思维在我们生活中的重要性。偷换概念作为一种非常常见的逻辑错误，在警界领导的一些案例中也有相当多的应用，在一些审问犯人的过程中，通过一些适当的“偷换概念”往往能试探出犯人内心的真实想法。

◎ 你上厕所是用左手还是右手擦屁股

看完上面“买一送一”的“代入式”的偷换概念，让我们再以轻松愉快的心情来跟随领导者了解一下相对幽默的“概念歪曲”型的偷换概念。所谓的概念歪曲型，就是在说话过程中偷换对方说话的主语，然后根据自己的想象把对方想要表达的概念用另一个概念代替，取得一些幽默的效果。

口说无凭，让我们继续用例子来说明一下这种类型的偷换概念。

还是上文提到的小A先生，看来小A先生真是一个逻辑不太好的问题少年。这一天，在公司的午休时间，小A先生同他的领导小B先生一起聊天，小B先生突然兴致勃勃地和小A先生开起了玩笑，说：“小A，我这里有一个难倒众多哲学家的逻辑问题，请问，‘你平时上完厕所是用左手擦屁股，还是用右手呢？’”

小A左思右想都想不出答案，他在心里想，“到底是用左手还是右手呢，我好像都用过啊。”

最后小A先生没有办法，只有硬着头皮说：“右手吧，习惯用右手的人比较多。”

“当然不是用手，而是用纸擦了，笨蛋。”小A先生没有说完，小B先生就“噗”一声笑出了声。

小A先生又气又恼，但是又没有办法反驳小B先生的话语，只能再一次吃了一个哑巴亏。

pdf下载网 http://www.i8788.com

怎么样，明白了小A先生的窘境了吗？知道他为什么会频频在逻辑上吃亏吗？

相信很多读者已经发现，这一次小A先生又被偷换了概念，“人们上完厕所是用左手还是右手擦屁股”这个问题，是一个选择性的话语，给人一种答案只能在其中二选一的假象。然而这个问题的主题其实是“人到底是用那只手拿着纸擦屁股”，而在小A先生的回答中，这个问题的主题已经变成了“用什么擦屁股”。小B正是用这样的方式幽了小A先生一默。这种通过演绎的方式改变了说话主题的方式在生活中十分常见，而且大多时候也会变成一种戏弄朋友的常见方法。

◎“金子会不见了”

“偷换概念”之所以能造成幽默效果，是因为幽默的思维主要不是实用型的、理智型的，而是情感型的。因此，对于一般性思维来说是破坏性的东西，对于幽默来说则可能是建设性的。

看完上面小A先生的故事，我们先忘记小A先生的悲剧逻辑生活，但是读者不必担心，在下面的章节中，小A先生还将陆续出现。

下面请欣赏一个老师和学生的对话。

老师：“今天我们来学习一个化学常识。比如说，把一块铁放在下雨的窗外，过几天之后它会生锈，那如果把一块钝金属，比如金子放在下雨的窗外，过几天会怎么样？”

一个学生站起来说：“报告老师，会被人拿走。”

从科学的角度来看，孩子的这种回答是十分愚蠢的，因为老师问的“结果怎样”很明显是“金子变成什么样”的意思，属于逻辑结果的范畴，可

pdf下载网 http://www.i8788.com

是学生却把它转移到了正常人的金子会被人偷走的思维上去了。不过，恰恰是因为偷换了概念才使这段对话产生了一种幽默的效果。

◆ 生活中“偷换概念”的处理方法

看过了这么多关于偷换概念的例子，在生活中我们又该怎么说话才能避免这种逻辑错误的出现呢？下面又到了领导者解惑的时间。

◎ 要弄清楚概念到底是什么，避免先入为主

领导者告诉你，要让自己平时的说话具有逻辑性，首先要弄清的便是对方说话中的逻辑主语到底是什么。在我们平时的说话过程中，逻辑主语毫无疑问是最重要的表达信息。

就如故事里的小A先生被商家的“买一送一”所欺骗，如果我们在平时的说话过程中养成一种“刨根问底”的习惯，在购买前先问好“买一送一”到底送的是什么，那么，商家的文字游戏自然就不攻自破了。

在平时的逻辑说话中，要尽量避免先入为主的思想，少当“差不多先生”，我们也就能避免小A先生的悲剧在我们身上重演。

◎ 将模糊的字眼换成具体的东西，强化概念

领导者要告诉你的第二个逻辑口才的方法便是将模糊的字眼换成具体的东西，强化概念。所谓的模糊字眼，就是在生活中放在逻辑主语之前的诸如“非常多的比例”、“比较好”、“合理范围”等字眼，这些字眼往往会使我们说话的主题变得模棱两可，也就容易让对手抓住你的逻辑说话里的疏漏，通过偷换主题让你的话语变成攻击你的“武器”。相反，如果我们在说话的时候在形容主语的修饰词上多一点明确的表达，把“非常大的比例”改成“百分之八十五”；把“比较好”改成具体好到什么程度；把“合理范围”

pdf下载网 http://www.i8788.com

的具体范围标明出来。那么，这些具体的数据不仅可以使你说出来的话让别人更加容易理解，而且还能避免被人偷换概念。

就像上文中提到的第二个例子，如果小 A 先生在回答小 B 领导问题的时候，多问一下“你是不是想问我在上完厕所之后是用右手拿纸擦屁股，还是用左手”的话，也就不会出现后面被小 B 戏弄的情节了。领导者提醒你，在平时的说话中如果遇到模糊不清的字眼或者概念的时候不妨学会刨根问底，把概念弄清楚了也就不会掉进别人的语言陷阱了。

◎ 领导者的独家逻辑培训法：穷举法，让真相水落石出

领导者在这里要教给大家一个独家逻辑培训法：穷举法，让事情的真相水落石出。关于穷举法，我们在前面的章节已经提及，这里不妨再做一番强调。所谓“穷举法”就是把所有的事例都列举出来，把所有的可能结果都推断出来，然后一一校对。穷举是逻辑推理中一个十分普遍的方法。

但是在平时的说话中，其实我们并没有太多需要使用穷举法的地方，因为穷举法是一种工作量大并且十分严谨的推论方法。除非有必要，一般不会采用这种吃力的方法。

就以上面老师和学生的对话为例，如果老师在说话的时候把学生可能会想到的错误方向排除，比如说明这所房子周围不可能有人出现，排除有人会将金子拿走的可能；再问放在雨中的金子几天后会怎么样，那么，答案也就自然明了了。

穷举法是一种很严谨的推理方法，通过穷举法的使用，很多原本扑朔迷离的关系都会变得一目了然。关于穷举法，在今后的章节还会做更具体的解析。

pdf下载网 http://www.i8788.com

第五节　因果倒置，到底谁是原因，谁是结果

◆ 什么是说话里的因果倒置错误

儿歌里常常会说："因为所以，科学道理"。这里说的"因为所以"便是我们在逻辑里最常见的一种逻辑推导。

然而在生活中，你真的会使用因果关系吗？

"因为……所以……""由于……才会……"这些逻辑连接词都是表达因果关系的，从这些逻辑连接词不难看出，一般的句子都是先说原因后说结果的，但在日常生活的对话中，有时并不能避免因果倒置的错误。下面让领导者来告诉你什么是说话里的因果倒置，我们来看这样一则例子：

"我们必须大力发展航天事业。因为在发达国家，航天事业发展得很快。"

仔细看这句话，不难看出就是犯了因果倒置的错误。这是因为中国人说话的习惯与外国人不同，中国人常常先说后果，再说原因。

因果倒置错误在平时说话时更容易发生。这个句子在书面上并不是什么大问题，相信读者稍加分析便可以明白。但是在说话中我们常常会把逻辑连接词语省略掉，没有了逻辑连接词，再加上因果倒置，倾听者自然就分不清什么是原因什么是结果了。

pdf下载网 http://www.i8788.com

◆ 生活中因果倒置的例子

◎ 英国革命家的逻辑

在19世纪的时候，英国的一位革命家发现，每个勤劳的农夫都至少拥有两头牛，那些没有牛的通常都是一些好吃懒做的人，因此，他提出了一个改革政策，国家给那些没有牛的农夫每人两头牛。他觉得这样的话，整个国家没有好吃懒做的人了。

看到这里我们不禁发笑，即便给了那些没有牛的农夫两头牛，他们依然会好吃懒做，并不能让国家没有好吃懒做的人。这个例子中的英国革命家就显然不具备领导者的逻辑思维，犯了因果倒置的错误，因为农夫是由于勤劳才会拥有两头牛，而不是因为拥有两头牛才变得勤劳。

可想而知，因为这一因果倒置错误，没有牛的懒惰农夫有了两头牛，英国将会变得怎样？从这个例子可以看出，因果倒置的错误带来的危害是很大的。

◎ 老板的因果倒置

从前有一家饭店的老板，他发现在自己饭店吃饭的顾客，只要是喜欢吃辣的顾客，消费就会在两百元以上，而喜欢吃甜的顾客，消费就在一百元左右。这家饭店的厨房有两个厨师，一个负责做辣的饭菜，做的菜味道非常好，所以卖得火，一个负责做甜的，做的菜并不好吃，因此甜菜生意惨淡。因为厨师的薪水都是按提成的，做辣菜的厨师每个月都要比做甜菜的厨师多拿一倍的工资，于是老板提升了做甜菜厨师的工资，两个厨师拿的薪水基本上相差无几。之所以这样做，是因为他觉得这样的话，吃辣菜和吃甜菜的人就会一样多了。

大家看了也许会暗暗发笑，正是因为做甜菜的厨师做得不好吃，顾客不爱吃，消费的少，所以做甜菜的厨师薪水才会拿得少，而不是因为他拿

pdf下载网 http://www.i8788.com

的薪水少，才会生意惨淡。老板将因果倒置，这样的结果无疑会令做甜菜的厨师不思上进，顾客在甜菜上的消费也会越来越少。可见，这位老板缺乏优秀领导者的逻辑思维。

◆ 如何避免说话中的因果倒置错误

◎ 当领导者在工作中遇到命题问题

说话人自己所要表达的意见和即将要说明的事物存在着本质上的不同。有时候这些不同点是很难发现的，一旦不能发现这些不同点，自己首先就搞不明白，更遑论将事情给别人讲明白了。所以，领导者告诉你，要想避免因果倒置的错误，先要了解表达意见和说明事物的不同。

只有开花才会结果，果实是结果，开花是原因。

在分析表达意见和说明事物时可以套用开花结果的理论，看看哪个是花，哪个是果，确定了花果，也就分清楚了哪个是自己的表达意见，哪个是自己想要说明的事物，以及这两点的不同点，做到心中有数，才能避免因果倒置的错误发生。

◎ 领导者的逻辑说话法：逻辑说话金字塔

我们先来看一则案例：

某公司星期二要召开一次会议，开会的人员有A、B、C三位领导。A总来电话说自己三点钟不能参加会议，B总说自己不介意晚点开会，把会议放在明天开也可以，但是十点三十分之前不行。C总的秘书也说，C总明天交代完事情才能赶回来。而会议室明天已经有人预定了，但星期四还没有人预定。

pdf下载网 http://www.i8788.com

上面的案例是一个很复杂的情况，面对这种复杂的情形，如果下属在请示领导时这样说：会议室明天已经有人预定了，但是星期四还没有人预定，会议时间定在星期四上午十一点似乎比较合适，您看行吗？

这样的请示其实是没有经过系统组织的说明，往往会让人看不明白什么是原因，什么是结果。

如果这样说呢？

“我们可以将今天的会议改在星期四上午十一点开吗？原因有三个：

第一，这样对B总和C总都会方便；

第二，A总也可以参加；

第三，本周只有这一天会议室还没有被预定。”

后面的这种说话方式是不是更容易让人接受一些？没错，第二种说话方式便是领导者的逻辑说话法——金字塔的结构思想。

如何构建金字塔结构的思想呢？

在逻辑构思上往往有这样一个顺序：“从结论说起→说中心思想→展开逻辑推导”。

学会从结论说起，这样的标题应该反映观点，突出关键词，让人一目了然，很清楚你想要说什么。保持中心思想的一致，所有的见解都用来支撑你唯一的观点和思想。最后再说逻辑性的推导，因为前面已经令人接受了，所以后面进行逻辑推导时，倾听者很容易跟随自己的思路来倾听。

◎ 领导者教你怎样成为一个简洁又明了的“说话艺术家”

小A最近身体不太舒服，想向领导请几天假，国庆节的时候，因为各方面的原因一直加班，也没有放假，错过了出行旅游的好机会，所以小A就找到了领导，他是这样说的：

“领导，最近公司闲下来不少呢，我们天天也没什么事情做，闲得难受，

pdf下载网 http://www.i8788.com

是不是淡季到了啊，都没生意做了？”

领导似乎有些不悦，“你找我什么事？”

“噢，是这样的，领导，我想请几天假，你看咱们国庆节一直加班来着，每年就盼着国庆节能够出去走走，这不是一年就这一次机会，但还是加班了，你看现在上班也没什么事做，那就给我放几天假吧，而且我这几天很不舒服，需要去医院看看。”

“国庆节虽然没放假，可是按照国家规定给了你们三薪，你是想出去玩吧，还说自己要去看病，我看你是装的，回去干活去！”

就这样小A请假失败了，其实仔细分析一下，小A的理由足以让领导把假期给他，因为国庆节没有放假，而且小A也确实病了，领导没有理由不给他假期。原因很简单，小A说话的方式错了，因果关系也倒置了。

小A是因为想要去看病才会请假的，而不是因为有了假期可以去看病，而且小A在说话过程中有了太多的前言和借口，导致领导一开始就十分不悦，因此才没有请假成功。

同样的理由，我们看看小B是怎么说的。

“领导，我这几天一直不舒服，肚子总疼，想请几天假去看看，咱们国庆节不是没有放假嘛，您看我这补几天假行不行？”

“行，那你就好好看看去吧。”

同样是请假，请假的理由也是相同的，小B只用了一句话就说完了，没有前言没有借口，直奔主题，说明原因，领导自然会接受结果。所以我们在说话过程中，应该减少前言和借口。

前言太多，首先倾听者会有一种不知所云的感觉，不知道说话者到底想要干什么，潜意识里就会有些不悦。

借口太多，容易造成自己的混乱，在说话时难免会让人分不清到底你

pdf下载网 http://www.i8788.com

是因为生病而请假，还是因为国庆节没有放假想请假出去玩，一旦因为借口导致主要原因和结果倒置，那可就是两个不同的意思了。

所以，领导者告诉你，想要成为“说话艺术家”，说话就必须简洁明了，减少前言和借口，避免因果倒置的逻辑错误。

◎ 逻辑连接词，最简单的办法让你成为和领导者一样的逻辑高手

一些逻辑连接词在书面中是很常用到的，但是同样的意思若是写在书面上是容易理解，而说出来却令人费解。而做好理解工作就是逻辑连接词的功劳了。

下面来看一个例子：

这天两个员工上班都迟到了，他们分别是这么对领导解释的：

“经理，对不起，我迟到了，但是我不是故意的，因为我在路上看见一个老太太被车撞了，要把她送去医院，所以才迟到了。”

“经理，对不起，我迟到了，有个老太太摔倒了，我就送她去医院了。”

前一句话运用了“因为……所以”让人一目了然地知道迟到的原因是送一位摔倒的老太太去了医院，后一句话并没有使用逻辑连接词，直接说了出来，就容易给人一种别的意思，你是因为自己送老太太去医院迟到了，还是因为觉得反正已经迟到了，干脆做个好人把老太太送医院去呢。

前者正是因为使用了逻辑连接词，所以没有犯因果倒置的错误。但说话时，大家经常省略逻辑连接词。因此，有些时候在对话中添加一些逻辑连接词是很有必要的，尤其是自己说的话太长，容易产生误会时。所以，为了避免自己说话时发生因果倒置错误，还是在必要的时候添加一些逻辑连接词吧，这是让你成为像领导者一样的逻辑说话高手的最简单的办法。

pdf下载网 http://www.i8788.com

第六节　逻辑里的“都可以”其实并不存在

◆ 什么是逻辑里的两难逻辑

什么是两难逻辑呢？两难逻辑就是指如果有两个互相矛盾的思想，那么这两个互相矛盾的思想不可能都是假的，其中一个一定是真的。

两难逻辑还有另外一个名字，叫做模棱两可逻辑。

我们在中学数学中一定学习过这样的公式：如果一个概念或范围表示A，在同一思维过程中，如果A不反映某个对象，那么这个对象就属于非A。

用一个例子来说明就是，如果这个人是年轻人，那么他要么是学生，要么是非学生，二者必然是其中之一。但是如果变成这个年轻人要么是学生，要么不是学生，自然就变成了一句贻笑大方的句子。

我们在平时的说话中常常会遇到这样的问题：某一个命题既不承认这个，又不承认那个，看上去属于这个，实际却属于那个，含糊不清。这就是犯了“模棱两可逻辑错误”，也就是“两难逻辑错误”。

再例如某个领导在一次讲话中说道：

“这个事情我们要从大局观出发，总览全局，但是也不能片面追求大局，细节对于我们这个事情的成功也是非常重要的。”

显然，该领导的这句话就犯了两难错误。既然一开始都说了要从大局观出发，总览全局，可是后面的话又把前面的话否定了，不能片面追求大局，细节也同样重要。会让人产生疑虑，到底是要从大局观出发，还是不能追求大局。

pdf下载网 http://www.i8788.com

◆ 生活里的“都可以”在逻辑里并不存在

◎ 中国人的中庸之道到底是不是逻辑错误

我们传承千年的中庸之道被国人奉为儒家修行的法宝，但是这世世代代备受推崇的中庸之道就真的是无可挑剔的吗？

中庸之道，也就是君子之道，重点在于“中”字，“中”并不是中间的意思，而是适宜、适度、恰到好处的。孔老先生要我们无论是做人还是做事，都要讲求合理性，比如说喝水的温度要有一个最适宜温度，不能太烫也不能太凉，补充营养要适量，不能太多，也不能太少。

虽说事物讲究一个“最适宜”很好，但是，如果把中庸之道换成现在我们平日里说的话呢？是不是就变成了这样了。

“你开车别那么快了，出了车祸怎么办，但是也不能这么慢吧，我都要迟到了。”

“我是说过这水的温度别太高，但是你也不能这么凉吧。”

仔细品味上面这几句话，是不是模棱两可的中庸之道让生活中的你十分头疼呢？开车别太快也别太慢，到底是快还是要慢，中间速度到底是什么速度？水温别太高，也不能凉，到底是多高？每当听到这样的话时，是不是就会产生疑问，这到底是要表达什么意思呢？

◎ 模棱两可才是说话逻辑错误的真凶

“看这个人的打扮像是个学生，可是再看看又不像是个学生。”

“你看我刚才做的这个策划是挺好的，仔细看看也不是很好。”

……

pdf下载网 http://www.i8788.com

这些话，想必我们也经常说，“这些话确实像是有问题。”那么这句话又犯了老毛病，是“确实有问题”还是“像是有问题呢”？我们在肯定一件事情的同时也否定了这件事，到最后，倾听者也不明白到底是肯定还是否定，似乎理解为肯定是对的，但是理解为否定似乎也是对的，所以，说话的模棱两可才是我们中国人说话逻辑错误的真凶。

◆ 如何应对生活里的“两不可”逻辑错误

◎ 立场要明确，不要“都可以”

领导者教给你的第一个成功应对生活里的“两不可”的方法是要确定自己的立场。下面先让我们看一则事例。

小A是公司一个部门的小领导，业务做得很不错，但在公司里有却一个外号叫“差不多先生”，别人在向他提问的时候，他的回答永远都是“差不多，都行”，总是让人哭笑不得。

有一次公司的采买部门要大批量地给公司购置一批必需品，因为小A申报了一批纸张，所以采买部门的同事就来问他到底需要什么样的纸，小A依然回答:“差不多的，都行。”

“什么叫都行啊？这纸有很多呢，你是要宣纸还是要一般的纸，还是卫生纸，还是砂纸，这纸的种类太多了，你不说我们怎么知道呢。”负责采买的同事着急了。

“都行，都行，只要是书写纸你就看着买吧。”

“你别呀，就是书写纸还分型号呢，A4纸啊，十六开的，三十二开的，你到底是要哪一种呢？”

“都行，你就看着办吧。”小A说完就去忙别的事情了，负责采买的同

pdf下载网 http://www.i8788.com

事无可奈何，以为他就是复印材料什么的，结果买了很多十六开的白纸，小A看见马上翻了脸，公司为了活跃气氛，让他搞个活动出来，他本来想组织一次毛笔字大赛的，要用宣纸，没想到全买成了这种纸。

但是他刚想发火的时候负责采买的同事理直气壮地说："别说我没问过你，是你自己说都行的。"

从事例中就可以看出小A真不是个好领导，他的立场十分不明确，自己要用纸，却不和同事说清楚，导致买错了。或许我们在平常说话时也经常会说"差不多"、"都行"、"都一样"、"都可以"，但其实真的是都可以吗？

所以一定要明确自己的立场，说一是一，说二是二，只有明确了自己的立场，才能避免发生"两难逻辑错误"。

◎ 言辞要准确，中性词语祸害大

领导者要告诉你的第二个避免"两难逻辑错误"的方法是在逻辑说话中使用准确的言辞，少用中性词语。中国的大部分词语都有词性之分，所有的词语按照词性都可以分为褒义词、贬义词和中性词。什么是中性词呢？这类词语既不是褒义词也不是贬义词，有时候能用做褒义词也可以用做贬义词，可以说这类词语是万能的，但是切记这类词语惹出的祸事更大。这类词语不带感情色彩，很容易令人曲解，再加上这类词语的使用很宽泛，换了语境意思就变了，更容易产生歧义。

小A和小B一起参加一个比赛，结果小A得了奖，小B却名落孙山，但是因为两个人从属于一个组，尽管小B没有拿奖，他也很替小A高兴，在众多同事面前，小B一直沉默不语，忽然有一位同事问："小B，你觉得小A这次拿奖怎么样呀？"

pdf下载网 http://www.i8788.com

小B说："我很高兴啊，每次一看到小A，就有很骄傲的感觉。"这句话一说出来，正好被小A听见了，十分不悦，同事也觉得小B这人太不会说话了。其实小B的意思是小A拿奖，他为他感到骄傲。而大家和小A则理解成，小B觉得小A拿了奖后太骄傲了，应该谦虚一点儿。

骄傲这个词语就属于中性词，你看生活中一句话就导致了误会。有时候其实自己的立场很明确，但是因为选择了一个中性词，就导致自己的话被别人误解了，所以为了避免这种情况的发生，要避免使用中性词语，尽量使用感情色彩分明的词语。

如果小B把自己的话换成："我很高兴，每一次看到小A，就有很自豪的感觉。"把"骄傲"换成"自豪"，把中性词换成褒义词，自己的立场就自然而然地显示出来了。

◎ 学会总结，让自己的逻辑说话像一个铁三角

避免"两难逻辑错误"，领导者给你支的第三招是要学会总结，让自己的逻辑说话像一个铁三角。

小A所在的公司要求每位员工都给公司提意见。

于是小A这样写道："办公室的厕所总是没人打扫，在工作室常常闻到一股臭味，同事意见非常大，另外，里面的垃圾桶也没有人倒，饮水机离大家都太远了，每次要喝水要跑很远，非常耽误时间。还有厕所里的卫生纸总是空的，时而空时而有。窗户上面也太脏了，外面郁郁葱葱的树看了心情挺好的，可是就是因为窗户不干净，看上去影响心情。"

是不是看着挺麻烦的，东一句，西一句，从厕所一下子跑到了饮水机，又从饮水机跑回了厕所，如果这样说呢？"办公室的厕所总是没人打扫，

pdf下载网 http://www.i8788.com

垃圾桶也没有人负责清理，还有里面的纸也不总是有。饮水机的距离有些远，喝水很不方便。窗户外面的树都郁郁葱葱的，但是因为玻璃脏了，所以看上去影响心情。

我的意见是，首先应该有人负责打扫厕所、倒垃圾和更换卫生纸，然后把饮水机的距离调整一下，最好离办公室近一点儿，最后就是可以组织大家擦擦玻璃。”

前面那段话和后面这段话意思其实是一样的，但是仔细看，后面的话加上了总结的话语，也分出了条理性，所以让大家很容易接受。在日常生活中，我们要学习领导者的逻辑口才，就应该善于总结话语，让自己说话像是一个铁三角，在平时说话过程中把零散的词句总结得有条理性、有逻辑推导的过程，有中心思想，也有总结的结论，像一个三角一样把最精练的词语总结成一目了然的角。这样才能很大程度上避免说话的模棱两可。

第七节　前言不搭后语，但是真相只有一个

◆ 什么是前后矛盾逻辑错误

要想知道什么是前后矛盾逻辑错误，首先得弄明白什么是矛盾，所谓的矛盾就是在两个或更多陈述、想法或行动之间的不一致。

让我们从《韩非子》的典故中看“矛盾”这个词语的来历。

pdf下载网 http://www.i8788.com

从前有一个楚国人，靠贩卖矛和盾为生，他在街上叫卖时，是这样说的："看我的矛，尖锐无比，世界上没有哪一个盾是它刺不破的。"

当卖盾时，他又说："看我的盾，坚强无比，世界上没有哪一个矛可以把它刺穿。"于是人群中就有人说："那如果用你的矛去刺你的盾呢？"

这个人便羞愧地低下头，说不出话来了，是啊，一个刺不破的盾和一个什么都能刺破的矛是不可能同时存在的。这就是矛盾的来历。

那什么是逻辑说话里的前后矛盾呢？所谓的前后矛盾其实就是前言不搭后语，前面的言论和后面的言论并不能成为统一整体，而是二者意见相左，前言否定后语，后语也否定前言。

◆ 生活中前后矛盾的例子

在日常生活中，前后矛盾的事情经常发生，尤其表现在说话过程中，下面就让我们来看两个事例。

小A和小B在公司三个月的实习期结束了，领导让他们每个人都写一篇实习报告，小A苦思冥想也想不出来要怎么写，于是在去上班的公交车上问小B："小B，你的实习报告写完了吗？"

"没有，还没动笔呢，昨天晚上看电视剧了。"

"那就好，我也没写呢，写完一起交吧。"

可是到了公司，小B竟然交了实习报告，小A就问他："你不是说昨天晚上看电视剧了吗？不是说一直没动笔吗？怎么就交上了？"

"哦，我昨天晚上写到了半夜，这不是才写完嘛。"

"刚才还说自己看电视剧没动笔呢，现在又说自己写到了半夜，这不是前后矛盾吗？"

pdf下载网 http://www.i8788.com

这个例子中，小B一开始说自己看电视剧了没有动笔，可是后来又说自己写到了半夜，这无疑是前后矛盾的。既然看电视剧没有动笔，又怎么会写到半夜呢？看到这个例子大家似乎对于前后矛盾了解了。在生活中，许多人往往因为一些原因，希望表达一个错误的概念给别人，然而这种错误的概念在编造的过程，却往往因为逻辑上的前后矛盾而露出马脚。

小A在一家报社工作，领导交代他去采访一位作家。他采访回来后正准备开始写稿子，领导把他叫到了办公室，问："小A，你这次采访的情况如何，先和我说说。"

小A润了润嗓子说："我这次采访了解到，老作家平时不仅喜欢写作，还非常喜欢画画，经常一画就是一整天，那个最有名的长篇小说是在一个大山里完成的，那里的景色太美了，老作家喜欢得不得了，于是坐在山底下一画就是一整天，有时候都顾不上吃饭，他还把自己的画挂在了自己住的小屋子里，游客经常夸赞老作家画得好。"

"停停停，你说老作家最有名的长篇小说是在大山里完成的，而老作家喜欢那儿的风景，一画就是一整天，那还怎么完成长篇小说呢？你这不是前后矛盾吗？"

在上面的例子中我们可以得知，如果按照小A的说法，老作家坐在山底下一画就是一整天，那么是没有时间写作的，既然没时间写作，又怎么可能完成长篇小说呢？这就是领导者要告诉你的说话中的前后矛盾逻辑错误，前后两件事不可能同时存在。

◆ 说话前后矛盾的弊端

错误之一：让倾听者糊里糊涂

pdf下载网 http://www.i8788.com

本来对话过程中一切顺利，倘若出现了一句前后矛盾的话，或是前面说的话和后面说的话前后矛盾，倾听者必然糊里糊涂，而只要有一点地方前后矛盾，就会导致倾听者对于整段对话都不明白。

错误之二：让说话者云里雾里

当听到前后矛盾的话时，倾听者对于整段话都产生了疑问，必然会询问说话者，而说话者口若悬河地讲了一大堆，却被人突然打断，自然也会有些摸不着头脑。这个时候，说话者停顿下来，重新回味自己刚刚说的话，发现自己说的话是前后矛盾的。一个地方的小矛盾，就可能导致整段对话的大矛盾，这样一来，说话者自己也开始糊涂了，不知道自己说了什么，在说什么，想要表达什么意思。说话者此时就像上文中“矛和盾”的故事里的那位主人公一样，只能什么都说不出来了。

错误之三：让倾听者产生疑惑，说话者丢失了信任

前后矛盾的话一旦说出口，倾听者必然会产生疑惑，就如同前文中提到的小B，因为说话前后矛盾失去了小A对自己的信任，而后面提到的小A也肯定会让领导对自己表示怀疑，到底有没有去采访。

◆ 如何避免说话的前后矛盾

了解了什么是说话的前后矛盾，也知道了说话前后矛盾的弊端，那么如何才能避免说话的前后矛盾呢？下面就由领导者给你支三招。

第一招：尽量消除对立的说话方式，只取一个可胜利的论据

那么到底什么是一个可胜利的论据呢？通俗地说，就是在两个并列的论据中选取一个可信度高的论据。我们在平时的说话中往往有许多事情会影响到我们论据的真实性，两个论据之间往往具有一定的对立性，就如上面的例子中提到的那样：“如果画家画一天的画，那么他在那一天就没办法用一天的时间写作。”

pdf下载网 http://www.i8788.com

让我们再看一个例子。

有一天，小B生病了，他的爱人开着车把他送去医院，却没想到自己家的车被偷了，于是两个人报了警，配合公安局调查一直到晚上才回家。第二天领导把小B叫到办公室，问："小B，你昨天为什么没来上班？"

"我昨天生病去了医院，自己家的车被偷了，和公安局的人一起调查取证忙了一整天，也没顾得上打个电话请假，所以就没来。"

"你既然生病去了医院，怎么还会配合公安局调查忙了一整天呢，你到底是去医院了，还是跟着公安局调查了？这不是前后矛盾吗？"

其实小B无论是因为生病了还是因为自己家的车被偷了配合公安局调查，都可以成为他昨天没来上班的理由，但是他把两个理由堆积在一起说出来，就造成了前后矛盾的结果。所以为了避免说话的前后矛盾，我们要尽量消除对立的说话方式，只取一个可胜利的论据。尽管论据很多，但是如果一个论据可以说明问题，为什么还要说第二个呢？不但浪费了时间，而且万一说错就前功尽弃了。

第二招：凡事说得不要太绝对，要留一点儿余地

一个水杯里可以装上半杯水，也可以装上满满一杯水，但是如果装的太满就容易溢出来。说话也是如此，话说得太满，没有留下余地，也会产生前后矛盾。

一个数学老师给这次期末考试做答案，最后一道数学题非常难，这位数学老师费了九牛二虎之力才解答出来。

在批改卷子的过程中，他告诉所有判卷老师，"这道题的答案是1，其他所有得数都是错误的。"

pdf下载网 http://www.i8788.com

有老师问："一定是这样的吗？或许有别的答案也说不定呢。"这位数学老师斩钉截铁地回答："一定没错的，肯定是1，其他都错！"于是所有老师都按照1的答案来判卷子，可是第二天这个数学老师发现一位同学的解法非常简单，而且没有一点儿错误，他的得数有两个，一个是1，一个是0，数学老师经过各方面的推算，发现这道题的确有两个得数。

于是叫老师们把看错的卷子改过来。老师们这个时候却说了："昨天不是说肯定是1，没有其他答案吗？怎么今天就说有两个答案了，这不是前后矛盾吗？"

其实，如果这位数学老师在昨天公布答案的时候这样说就不会被人说前后矛盾了，"这道题暂时算出的答案是1，也许会有其他答案，看卷子的时候先按照1的答案来判卷子，要是有别的答案我再告诉大家。"如果这样说的话，或许第二天要求老师们重新看卷子，他们就不会有什么意见了，因为之前就说好了，可能还有其他答案。

领导者的逻辑说话术告诉我们，为了避免前后矛盾，不要把话说得太满太死，万一还有别的什么东西自己忽略了，突然想了起来，就不好自圆其说了，如果自己并不完全有把握，最好还是给自己留一点儿余地，如果自己十分肯定也要切记，凡事没有绝对，不要把话说得太满。

第三招：放慢速度，不要急于求成

有时候一着急，话就从自己嘴里说出来了，话没有经过大脑，没有经过逻辑地组织，便脱口而出，这样非常容易造成前后矛盾的逻辑错误。所以要成为具有逻辑口才的领导者，在说话过程中，我们就要放慢自己说话的速度，不要急于求成，一句话一句话地说，耐心细致，这样才能避免前后矛盾、无法自圆其说。

也许你会说，如果赶时间呢，或者很着急呢，那就更需要组织好自己

pdf下载网 http://www.i8788.com

的语言了，挑选简练的说，挑选重要的说，如果因为时间紧迫，而如同囫囵吞枣一般，乱说一气，不但不能节约时间，恐怕还会把事情耽误了，这样可就得不偿失了。

第八节　逻辑里的“打比方”错误

◆ 在众多案例中，“打比方”也是一门深奥的逻辑学

在了解这章的内容之前，我们先了解下什么是打比方，根据词典里的解释：打比方就是利用两种不同事物之间的相似之处作比较，以突出事物的性状特点，增强说明的形象性和生动性的一种说明方法。

怎么样，是不是没有看懂？简单地说，打比方就是“大家来找相同”，寻找一个和要描述的东西类似的东西讲给别人听。

比如说，你和别人说“小A有着白里透红、鲜嫩得可以拧出水、一害羞起来还会呈现亮红色的颧骨皮肤”，倾听者一定会听得晕头转向，但是如果把这句话换成“小A有一个苹果一样的脸蛋”，效果就会好很多。

了解了打比方之后，让我们再来看一下什么是逻辑学里的修辞逻辑。

修辞逻辑学是一门新兴学科，在我们平时的说话中，许多人喜欢以修辞的逻辑形式及其规律来描述对象，但就具体的修辞进行逻辑分析的系统分类尚处在初级阶段。比喻逻辑作为修辞逻辑的方式之一，不仅从传统逻辑的角度确立了比喻的逻辑特征是类比推理的特点，而且还结合数理逻辑，对比喻进行了逻辑公式的刻画，从而体现出语言和逻辑的紧密联系，在实现自然语言的形式化方面具有积极的理论意义和现实意义。

pdf下载网 http://www.i8788.com

要做好逻辑“打比方”，领导者告诉我们首先要做到以下三点：

第一，进一步确定了比喻的逻辑特征是类比推理的观点；

第二，运用传统的类比推理公式，在分析比喻时有所创新和发展；

第三，对比喻进行了逻辑公式刻画。

◆ 生活中的打比方错误

我们在生活中总会遇到奇奇怪怪的打比方错误：

“这句话讲得真好，令我浑身舒畅，这是二十年来我所听到的最悦耳的声音”；

“男人就好比是洋葱，你需要一层层地去剥，在剥的过程中会不断地流泪，剥到最后才知道原来洋葱是没有心的”；

“男人就像蓝牙，你在身边，他就处于连接状态；你一走开，他就搜寻其他外围设备了”；

“你就像路口的那个乞丐一样让人讨厌”。

怎么样，这些打比方看起来都十分正常，有些甚至还带有一点哲学性质的小幽默，但是通过我们细致的推理，你会发现很多话语在逻辑上并不通用。

很多词语看似相似但是在逻辑使用上却不是都可以通用的。让我们从一个例子中看一下什么是逻辑上的类比关系：

A. 爸 vs 爹

B. 祖父 vs 爷爷

pdf下载网 http://www.i8788.com

C. 拙荆 vs 妾身

D. 妈妈 vs 家慈

E. 西红柿 vs 番茄

选项 A 中“爸”和“爹”都是父亲的口语化说法，在任何语境下都可以相互替换，属于同一关系。所以，我们在筛选选项时不仅要注意两词概念的基本属性的同一性，还要注意词语概念的高阶属性，如书面用语和口头用语的区别，同时要保证在任何语境下都可以相互替换。

选项 B 中“祖父”与“爷爷”，词语所表达的含义是相同的，但考虑到词语概念的高阶属性关系，会发现两词的差别，“祖父”通常用在书面语中，“爷爷”通常用在口语中，比如，在与自己的祖父面对面的情况下，可以说“爷爷，我回来了”，而不会说“祖父，我回来了”。可以看见，由于两者概念的高阶属性关系不同，故而不能在这样的语境中互换。

选项 C 中“拙荆”与“妾身”，虽然都是表示妻子的意思，含义相同，两词适用的语境也都为古代书面用语，但考虑到词语概念的高阶属性关系，“拙荆”一词是一种从丈夫角度出发的谦称，而“妾身”一词却往往是古代女子从自己角度出发的谦称，虽然都是谦称但并不能相互替换使用。

选项 D 中“妈妈”与“家慈”都是表示母亲的意思，两词含义是相同的，但考虑到两词概念的高阶属性，会发现“妈妈”更趋口语化，而“家慈”更像是书面的表达方式，与题干中两词概念的高阶属性关系不同，应予排除；

选项 E 中“西红柿”与“番茄”，两词的含义是完全相同的，并且两词无论在口语还是在书面语境下都是可以相互替换的，故两词是严格的同一关系。

◎ 领导者告诉你文学作品中比比皆是的比喻逻辑错误

在一部文学作品中曾经有一句话：“特别好看的是悬崖上那一堆堆给秋

pdf下载网 http://www.i8788.com

霜染得红艳艳的野草，简直像是满山杜鹃了。”

这个句子的主语是霜染的秋草，而它的寓意是为了表达红艳艳的意思，喻体是杜鹃。

从逻辑上出发，从本体到喻义的表达是完成逻辑比喻的第一步，采用的是归纳推理，因为作者从个别现象秋草，概括出根本特征是“红艳艳”；从喻义到喻体，这是思维的第二步，采用的是演绎推理，因为作者由概括出的“红艳艳”这一根本特征，推演到同样具有这特征的另一事物——杜鹃。

可见，这个比喻的思维过程就是先归纳后演绎的过程。如果我们将推理形式写出来，会是这样的：那悬崖上红艳艳的是秋霜染红的野草，所以，凡是红艳艳的色彩都是这野草的相似物，杜鹃具有红艳艳的特征，故而也是秋霜染红的野草的相似物。

从以上分析可见，在归纳演绎式的推理中，归纳推理的结论就是演绎推理的大前提，而从归纳到演绎的过程中，是归纳推理的结论承担了过渡的任务。同样，在比喻中，从本体中概括出的喻义，就是喻体联想的条件，从本体到喻体，喻义也起着过渡作用。由于一个比喻句体现了两次逻辑思维的形式，因此，我们在运用这种思维形式的过程中应该遵循它的规律：从本体到喻义，应该概括出此现象（本体）的特点或特征，并让这一特点或特征具有一般性的意义；从喻义到喻体，应该充分考虑到这一特点或特征是否彼现象（喻体）也同样具有。

让我们再通过例子来理解一下到底什么才是说话里的逻辑比喻：

例如，人们可以说“青少年像早晨八九点钟的太阳”。因为“朝气蓬勃”是可以从“青少年”身上概括出来的根本特点，根据这一特点推演开去，“早晨八九点钟的太阳”于是便具有“朝气蓬勃”这一特点。但是虽然可以从“青少年”身上概括“朝气蓬勃”这一特点，而“太阳”却不总是具备这一特点。

上面这个例子错在演绎上。演绎过程出错，逻辑说话会变得前后混乱，

pdf下载网 http://www.i8788.com

比喻所要表达的含义不能过渡，由此及彼的思维过程不能完成。就好像如果一个人没有理解青少年代表着“朝气蓬勃”的精神面貌，那后面的八九点钟的太阳自然起不到原来的效果。

◎ 生活说话中的“打比方”不能乱来

领导者提醒你，生活说话中的“打比方”是不能乱来的，这一点从以下几方面我们慢慢来解释。

第一，类比不能乱来，世上没有两片相同的叶子

案例句子：“我再不怎么样，现在20来岁的我也已经会解一元二次方程了，比十几年前只会十以内加减法那会儿不知道好了多少，你有什么资格说我学得不用心？”

人类社会是时时刻刻进步与发展的社会，拿现在和过去比，本身就是一种否认发展的反人类逻辑。同样的几十年，有些人发展飞速，有些人却停滞不前，拿今天的成就和几十年前的对方相比较，本来就是错误的，所以，只有横向比较才有正确答案。很多时候我们都是在逆历史潮流而行，看似进步了，其实只是因为人类文明的发展洪流不可阻挡罢了。在你自诩解方程能手之时，和你同龄的人，早就连微积分都解得得心应手了。

第二，好玩的“无限想象”比喻法

案例句子：“我现在想买一个手机给远方报平安。有人卖的手机材质很好，却便宜得让人难以想象，掉了还会自己跑回来，所有设计无不体现人性化，你被人砍了他还会智能安慰你。但这手机只有一个小缺点，就是不能打电话。这样的手机，我有什么理由不爱，说它不好？”

这个便是一个典型的“无限想象”比喻法，通过无限的想象把许多本来不具有客观联系的东西联系在一起。

众所周知，任何事物都是由很多特点和零件整合在一起才能形成一个

pdf下载网 http://www.i8788.com

整体。领导者告诉你看问题必须抓住主要矛盾，不能买一部手机，卖家附送一套饰品，我们就只顾着欣赏外壳吊坠多么漂亮，却忘了注意这手机是否可以打电话。

◆ 让“打比方”成为你逻辑说话百战百胜的好武器

◎ 逻辑思路要正确，比喻步骤先弄清

我们在平时的说话中常常遇到需要“打比方”才能说明白的情况，然而如何才能把这种比喻说好呢？领导者根据中国的汉语文字调查告诉我们：

凡比喻句均有其成立的逻辑条件：

第一，句中词语表达的概念的内涵是相异的，但其他某些属性又必须相似。

第二，凡比喻句都有深层隐含的意思，而隐含的恰是判断。

第三，比喻句直接或间接地表达判断，而判断正是一个比喻句必不可少的逻辑条件。

上述三个条件缺一不可。

因此，学好领导者的逻辑口才，在说话之前要先想一下自己要表达的是什么事情，要比喻的事物是不是和比喻物相符合。

◎ 打好“比方”，让你变成像领导者一样的逻辑说话专家

任何一种比喻都是为了把想要说的话描述得更容易让人明白。然而，到底什么才是预想类型的提问呢？

让我们从一个例子来了解一下吧：

pdf下载网 http://www.i8788.com

小A和小B两位领导在一次聚餐时谈到美国和阿富汗的国际关系。面对这个难以用三言两语解释清楚的错综复杂的国际关系，小A这样说道："在我看来，美国就像我们高中时候的班长，家里有钱，人长得强壮，学习成绩也好，但他也爱打架，做事蛮横无理，班里同学一般都不敢顶撞他；副班长俄罗斯同样是个强壮又好强的人，他们两人自然关系不好。阿富汗就像成绩差的小C一样，身材矮小，上学时常常被副班长打，班长有时候会罩着他，但前几天小C把班长家最高的两个家具砸了，结果和班长反目了，被班长揍个半死。"

在场的人瞬间被小A领导对于政治的犀利看法所折服，纷纷对小A表示佩服。

像领导者一样打好比方，不仅可以弥补我们在知识储存方面的不足，也可以帮助我们掩饰一些我们暂时无法弥补的语言上的瑕疵。

生动的比喻常常让人在逻辑上产生一种层次感，原本模糊的东西，瞬间变得清晰明了、层次分明。

第九节　反复引用——逻辑没办法用自己证明自己

◆ 什么是反复引用

反复引用，用通俗的话说便是用自己解释自己，即引用一个主体来说明另一个主体的时候，另一主体中又包含想要说明的这个主体，换句话说，就是间接地包含了被定义的内容。

pdf下载网 http://www.i8788.com

可如此一来，便达不到想要解释的效果，比如说“葡萄是什么味道的？就像门口卖的葡萄汁那个味道。”

再用一些例子来说明或许更容易些。

“现实生活中我们如何做可以活得开心？”

“快快乐乐的就可以活得开心。”

“那么怎样可以快快乐乐的呢？”

“开开心心不就是快乐了。”

这样的对话，想必大家都可以看出，用开心解释快乐，再用快乐来解释开心，绕了一圈，可以发现使用开心自己去解释开心，这便是生活中的反复引用，自然是不行的。

再比如：

“什么是乐观的人？”

“乐观的人就是时常开心的人。”

“那么怎么做到时常开心呢？”

“那自然是乐观了。”

和上面一样，还是用自己来解释自己，而逻辑是不能用自己解释自己的，这样是行不通的。

如此，便可以用到反复引用了。比如：

数学里的奇偶数，如果说奇数就是偶数减一，那么什么是偶数，偶数就是奇数加一，这样回转过来，岂不是用奇数自己来解释自己吗？

pdf下载网 http://www.i8788.com

◆ 生活中那些反复引用的例子

众所周知，在中国人的说话逻辑中，“引用”是人们经常使用的说话技巧。所以在我们平时说话的时候，由于反复引用所造成的沟通不畅也是时常发生的。

在生活中总是有些人惯性地不直接回答问题，反而引用一些其他词语或事例来回答，结果导致回答或者不回答都让人觉得没什么两样。让我们从小A先生的事例来看一下反复引用这种方法在他身上体现了什么问题。

小A这个人说话总是拐弯抹角的，平时也爱咬文嚼字，说话总说不到点儿上。

这天小B领导吃完饭回来，正好碰见小A，于是打了个招呼说：“小A，刚回来呀，你今天吃什么好吃的了呀？”

小A说：“哦，我是和小C一起吃的，和小C吃的一样。”

小B领导又问：“那小C中午吃的什么？”

小A说：“小C和我吃的一样啊。”

小B领导摸不着头脑了，“你们到底吃的什么呀？”嘀咕一声，走进了办公室，看见小A做的策划，于是便拿了起来，“小A，你这策划是以什么为主题的？”

“如何做一个快乐的小青年。”

“那到底如何做呢？”

“成天快快乐乐的就行了呀。”

“那怎么才能做到这些呢？”

“一个快乐的小青年自然能做到这些。”

pdf下载网 http://www.i8788.com

要是正在看这本书的你是小B领导，面对小A这些话，也会摸不着头脑的——

小A在向小B领导说明自己的午餐时，引用了小C，这是因为他们吃的是相同的午餐。但小B领导并不知道他们其中任何一个人吃的到底是什么，所以这样的引用对于小A来说，是不起作用的。

至于小A的策划，他认为快乐的小青年就是成天快快乐乐的人，但事实上，他并没能解释出“快乐的小青年”究竟指怎样的人，以及如何才能做到。所以引用来引用去，终究还是说不清中间的原理。小B领导也就更不明白了。

由此可见，用不好反复引用倒不如不引用。

◎ 领导者告诉你正确的引用的好处

正确的引用难道只有弊端吗？那可不竟然，下面让领导者告诉你正确的引用的好处。首先，正确的引用可以让我们的语言言简意赅，用最少的词语解释最多的意思。有时，引用他人的话，会比我们用自己的话解释出来要省事得多。

“小A，你的作文主题是什么？”

“我的作文主题和这次小B获奖的那篇是一样的。”

从这个对话结果中，我们可以清楚地看出提问者已经从小A的回答中知道小A的作文主题了，小A这样的引用回答就把一个复杂的描述简单地表达出来。

在领导者的说话技巧手册中指出：引用往往可以让我们说出的话更有说服力。

一句同样的话，从名人或者有经验的人口中说出往往更具有说服力，

pdf下载网 http://www.i8788.com

而我们在平时的说话中如果遇到同类的问题，适当地引用“经验之谈”往往会增加自己话语的说服力。

其次，引用可以节约时间。

从小A的那个例子就可以看出，反复引用可以让两个人都节省时间，倘若小A没有引用小B的例子，而是把自己的作文主题一五一十地讲给提问者听，这其中耗费的时间自然就多了，而引用小B的作文主题，一句话就讲清楚了，节约了彼此的时间。

可见，这个故事中的小A总算学会了领导者的逻辑口才。

◎ 领导者要警惕的反复引用弊端

领导者要谨记在生活中，反复引用有着不少坏处：

第一，反复引用不利于生词的解释。

在说话的时候，人们会很自然地用同一段对话中曾使用过的词语来解释一个新的词语，如果运用得恰到好处自然事半功倍，可是如果反复引用，必然令人不知所云。

就像前文中爱咬文嚼字的小A的例子，用快乐去解释乐观，又用乐观去解释快乐，到头来，相当于根本没作解释。

第二，反复引用不利于倾听者理解你表达的意思。

倾听者在听你说话的时候，无非就是想听懂你在说什么，可是反复引用却适得其反。

因为你引用过来的词语倾听者并未明白，于是接着向你发问，你再引用解释，到最后反而会越解释越糊涂。

◆ 如何把复杂的概念具体化、形象化

众所周知，在解释东西的时候引用熟悉的东西可以更好帮助理解。在

pdf下载网 http://www.i8788.com

生活中越是形象的事情越是容易理解，所以倘若我们在说话时能把复杂的概念具体化、形象化，往往可以使我们的说话更具体形象、富有说服力。

“昨天晚上在公园里看见一只刚出生的刺猬，长得可好看了，身上的刺太特殊了，看着一点儿也不硬，而且特别密，摸上去软乎乎的，还挺好玩儿的。”

这句话大家在理解的时候也许会遇到一些困难，很特殊的刺，看上去不硬，很密，没有见过的人肯定不能想象出这是一种什么样子。

但是如果换成，“昨天晚上在公园看见一只刚出生的刺猬，可好看了，它的刺很特殊，看着一点都不硬且十分密集，感觉像是兔子的毛似的，挺好玩的”。上一句话中处处都是形容词，虽然描写得很细微，但是再细微若不是亲眼见到的，也很难想象出来这是什么样的东西，但是若像后面那样说，省去那一大堆的形容词，直接引用“兔子的毛”，这样一来，倾听者必然可以通过联想兔子的毛轻易明白说话者所看到的景象。

由此看来，在领导者逻辑说话术中，要把复杂的概念具体化、形象化，与其通过堆砌形容词，还不如引用其它常见事物来将要说明的事物形象化具体化，这样倾听者便可以轻易明白说话者的意思。

◎ 不管是领导者还是普通人，都要适当选择说话的语境和方法

“小A，昨天小B哭得好伤心啊，看着真是让人心疼。”小C说。

“是吗？昨天不是还去看电影了吗？应该高兴才对呀，哭什么？”小A回答说。

“哦，昨天的电影是讲父子情的，小B从小就没有父亲，出来的时候还下了一场大雨，据小B说，他父亲就是在这样一个大雨天去世的。”

“哦，这样啊。”

pdf下载网 http://www.i8788.com

大家单看前两句对话，是不是也和小 A 一样不明白小 B 好端端的为什么会哭，经过小 C 后来的话就明白了。

我们在说话的时候往往要注重说话的方法，在适当的时候运用引用的方式可以使我们要解释的事情变得更加契合语境。

就如上面的例子一样，小 C 在向小 A 解释的时候如果变成“小 A，昨天晚上小 B 在看一部讲父子情的电影的时候哭得好伤心，看着真是让人心疼。”自然就免去了后面解释的麻烦。

与人对话的过程中，如果不清楚对方的语境，倾听者是很难理解说话者的意思的。

但是仅仅语境的理解还是不够的，更要注意说话方法的选择——该说得细微些就要细微些，该粗略些就要粗略些，明白如何才能说得清楚些。

如果细微的地方一句话带过，倾听者必然听不明白，如果需要粗略带过的地方，说得很详细，倾听者就会十分厌烦，没有耐心倾听接下来的事情。

不仅是说话细微粗略的问题，还有一句话可以有好几种表达形式。

比如说：

“你这件衣服看着可真好看。”和“你这件衣服挺好看。”

如果你是倾听者，是不是更喜欢后面这句话呢？虽然很清楚这两句话表达的意思是相同的，但是前面一句话很容易让人产生话中有话的感觉：“看着真好看”，那么是不是隐藏着“穿着不舒服”或是“细看之下没那么好看”的逻辑扭曲。

所以说话方法的选择是十分重要的。不管是领导者还是普通人都要正确地选择自己的说话，有时候看上去两个词语的意思是相近的，但是放在不同的语境里，给人的感觉未必就是相同的。

pdf下载网 http://www.i8788.com

◎ **领导者提醒你逻辑说话时要注意与倾听者互动，确定对方听懂了**

大家都知道，说话太快或是说得太多往往让人听不明白，这个时候如果继续口若悬河地讲个不停，难免让人越发觉得不知所云，所以就需要和倾听者有所互动。

首先在说话的时候，要注意倾听者的表情，当对方听不明白的时候，自然会露出一些茫然的表情，这时就应该停下来，耐心地问一句："听明白了吗？"或者"你是不是不明白我引用的那个东西的意思？"

学会与倾听者互动，注意观察倾听者的表情，当发现对方有些听不懂时，停下来询问一句，对方是不是听懂了，当确定对方听懂了再继续说下去；如果对方不明白，可以把刚才的话稍加解释一下，这样无论是说话者还是倾听者都减少了尴尬，方便对话的进行。

第十节　直接逻辑里的等级传递错误

◆ 什么是等级传递错误

在了解逻辑说话术里的等级传递之前，领导者首先要告诉你的是什么是我们平时所说的"逻辑等级"。

"音乐类型包括什么？"当你朋友这么问你的时候，你会怎么回答？

"独立音乐和唱片音乐。"

"古典音乐和流行音乐。"

"美声、通俗、民族，原生态吧。"

"当然是R&B、摇滚，布鲁斯、嘻哈、电子、爵士，乡村等等。"

pdf下载网 http://www.i8788.com

……

这些答案都没有问题，但是，如果有人回答你“古典音乐、嘻哈、民族、独立音乐、摇滚等等”的话，那么你就可以指出他已经犯了逻辑学里的等级传递错误。

那么，什么是逻辑说话中的等级传递错误呢？

◆ 生活中的等级传递错误

在生活中，我们经常会犯许多等级传递上的逻辑错误，下面让我们通过一些生活中的例子具体了解一下，这些逻辑错误是怎么在不知不觉中发生在我们身上的。

小A和小B一同报名参加了市里的羽毛球比赛，不久之后，两人披荆斩棘在决赛相遇。但是在决赛前，体育场里响起了广播：“经过几轮的精彩角逐，现在我们的决赛选手终于产生了，几个小时之后他们将会进行决赛，在决赛中胜利的一方会取得第一名的奖杯，而第二名只能获得亚军，让我们一起为他们喝彩。”

怎么样？在读这本书的你是不是也觉得这样的广播有点问题。在平时的说话中，“第一名”应该是和“第二名”这个概念平行，而“冠军”也应该是相对于“亚军”而言，而文中的这位广播员却把这两个不同的平行概念放在一起，结果自然是闹了笑话。

我们再举一个例子，加深一下现实生活中的逻辑说话中等级传递错误的认识：

小A是一个说话缺乏逻辑的人，小A的同事甚至为小A的颠三倒四逻

pdf下载网 http://www.i8788.com

辑说话术收集了一个“小A语录”，我们姑且从中截取几例：

“大家好，我是小A，我的爱好很广泛，我最喜欢的是读文学，我喜欢读的类型有悬疑小说，言情小说，古典诗词，名人自传以及《哈利波特》。”

“我的直系亲属有很多人，比如:爸爸妈妈，爷爷奶奶，还有我的表哥小B。”

“我喜欢许多民间艺术，我觉得这些传统艺术就应该保留下来，比如：相声、二人传，皮影戏，还有脱口秀。”

“我喜欢的FBI部门有很多，比如特工调查部门、情报部门、后勤部门、电子技术部门和总探长。”

……

通过这些“小A语录”大家对于什么是逻辑说话术里的等级传递错误是不是有了初步的了解?

我们以小A的第一句为例。“悬疑小说”和“言情小说”二者是同一个等级的，而“古典诗词”和“名人自传”无疑属于另一个等级的。《哈利波特》则是一套具体的系列书，和前面四项的区别就更明显了。

这些都是我们平时说话经常会犯的一些错误，造成这种错误的原因，是我们说话之前没有分清我们要说的概念是否是平行的、可以并列的。作为一个优秀的领导者，在逻辑说话中就必须学会避免这种等级传递错误。

◆ 逻辑里的“界门纲目科属种”到底怎么传递

在逻辑分类中往往存在概念的并列问题，就像上文中提到的音乐分类一样，音乐可以分为古典音乐和流行音乐，流行音乐还可以被分类为R&B、摇滚、布鲁斯、嘻哈、电子、爵士，乡村等类型，这种根据不同性质的分类就可以定义为逻辑学里的“界门纲目科属种”。

然而，当我们要表达这些或是并列或是隶属的概念时，要如何避免出

pdf下载网 http://www.i8788.com

现等级传递错误呢？下面依然是领导者的授课时间，教你如何避免说话中的等级传递错误。

◎ 删除的概念，说话方能逻辑清晰

领导者告诉我们在学习逻辑说话术的时候，很多时候只有弄清楚了要描述内容的等级分类，删除一些不属于这一等级的词组，才能让我们的思路变得清晰起来。

就好像上文提到的小 A 一样，如果在描述自己喜爱的图书的时候把要说的话改成“大家好，我是小 A，我的爱好很广泛，我最喜欢的就是读书，我喜欢读的书的类型有小说，古典诗词，名人自传，其中小说包括悬疑、言情和科幻，这样是不是就解决了原先的逻辑混乱呢？

在平时的说话过程中，我们往往会混淆一些逻辑等级概念，诸如“第一名和亚军”、“哺乳动物和葡萄藤科”、“葡萄酒和青岛啤酒”等概念，往往在使用的时候，我们会在无意中混淆它们的等级关系，将之并列在一起，给人留下逻辑混乱的印象。

◎ 一个篮筐装鸡蛋，一个篮筐装鸭蛋，这样才不会弄混

如何避免逻辑说话的过程中，出现概念混淆的情况呢？领导者告诉你，方法其实很简单，当一项概念和另一项概念之间存在许多共同点的时候，我们就可以把它们“放进同一个篮子里”；当一系列的概念像许多鸡蛋和鸭蛋混合在一起的时候，我们便可以试着找两个篮筐，然后再将它们分别放入两个篮筐中，一个放鸡蛋，一个放鸭蛋。

分鸡蛋和鸭蛋如此，逻辑说话中的分类亦是如此，当我们要使用的概念多得我们一时之间难以理清的时候，便可以静下心来给它们一一贴上标签。日积月累，在你的大脑中也就自然而然地形成了清晰的分法，当我们

pdf下载网 http://www.i8788.com

再次遇到类似情况时，就能毫不费力地避免出现概念混淆的情况。

当然，领导者要提醒你必须记得，不管把一个概念划分成多少层次，每一次划分都必须遵循划分规则，即每一次划分都必须遵循同一个标准。

◎ 说话如职场，职称要谨慎

中国是一个注重礼仪，讲究尊卑有序的国家，尤其是在职场的说话中更是有一定的说话技巧要求。因此，领导者要提醒你在职场中说话必须警惕职称问题。例如在一个公司中，各个部门的经理是属于同一等级。董事会的成员又是另外一个等级，经理下属的小组的组长们又是另外一个等级。

如果我们在说话中一不小心把这些等级关系排错，就会带来许多不必要的麻烦。

有一次，小A的公司有一个很重要的客户来访，小A的领导让小A去召集所有经理和副经理一起开会，并要小A在开会前将他们的身份一一给客户作介绍。

然而，小A又犯了错，小A站在门前对着客户说："下面，由我为你介绍我们公司的员工，这位是生产部经理B和秘书小C；这位是客户部的助理小D和技术部的总经理E…"

客户听得云里雾里，不禁问道："为什么不是统一介绍总经理后再介绍其他助理，或者按照职能部门一一介绍呢？"

小A听完后恍然醒悟，这才将他们一一分类，再重新介绍。

我们平时说话中的等级概念就如同故事里小A对于职称的介绍一样，对于不同等级的概念最好不要放在一起以并列的形式列出。否则就会像小A一样造成表情达意的不清晰，让倾听者难以理解，甚至闹了笑话。

pdf下载网 http://www.i8788.com

第十一节　强盗逻辑

◆ 什么是强盗逻辑

领导者告诉你什么是强盗逻辑。所谓的强盗逻辑，就是指逻辑上根本讲不通，强词夺理、蛮不讲理的思维方式。用通俗的话讲，就是把自己的逻辑、思想强加给对方。

那么，“强盗逻辑”可以分为哪几类呢？下面就由领导者来逐个分析。

第一，等级差距造成的强盗逻辑（Appeal to Force），也就是以势力说服人。

“我是你的妈妈，我生了你，所以我有权决定你的终生大事。”

上面这句话就是中国人典型的逻辑错误，设想一个大权绝对平等的社会，每个人都是一个独立的社会人，即使是母亲也没有办法凭借母子或者母女的等级关系而决定别人的终身大事或生死，而上面这个例子中的母亲就以一种“强盗”的姿态，把子女要绝对服从父母的安排这个逻辑安插到了对话之中。

第二，情感怜悯造成的强盗逻辑（Appeal to Pity），也就是以同情心说服人。

“这个方案我做了一个晚上，现在还犯困呢，所以一定得通过。”

上面这句话其实反映的就是利用怜悯心来博取结果的事例。

在逻辑关系上，方案的通过与否应该与方案的好坏有关，而不是取决

pdf下载网 http://www.i8788.com

于做了一个晚上还是做了一年，现在还犯困只是逻辑说话中的代价用语，是一个形容词，并不能给逻辑结果带来论据效果。

第三，演绎结果造成的强盗逻辑（Consequences），也就是讨好或者不讨好的结果说服人。

“如果你不做完作业，我就不准你外出，还要没收你的零用钱。”

也许正在读这本书的你看到这句话会觉得似曾相识，相信很多中国父母在教育孩子的过程中都用过这句话，但是如果我们对这句话进行逻辑推敲的话，就会发现这句我们听了20多年的话其实包含着一个强盗逻辑的错误。

这个句子中的原因和结果其实并没有必然的联系，只是说话方的强行演绎。做不做完作业，要视学生的学习情况和作业是否紧急，再说，外出游玩是学生自己的自由，尽管父母担心子女出现意外，也不应该以此要挟，零用钱对于子女来说，则是履行抚养义务的一种表现，所以这种强行的逻辑关系是不成立的。

第四，社会真理造成的强盗逻辑（Popularity），也就是以例子说服别人。

“你看，人人都这么说，他在生活作风上一定有问题。”

这种以大多数人或者大多数的例子为出发点的逻辑其实在逻辑上并不严谨，大多数人的意见并不总是正确的。众所周知，我们熟知的正确概念往往可以分为公理和真理。

所谓公理，就是经过人们长期实践检验、不需要证明同时也无法去证明的客观规律。它不是在任何情况下都是正确的。

而真理呢？它则是经得起实践检验的某种东西、现象、事物或一种人类经验。

在上面的例子中，人人都这么说的一个事情，其实未必是事实，更算不上真理了，又怎么能用来做逻辑呢？

pdf下载网 http://www.i8788.com

让我们看一下如何用公理来说上面的实例：

“你看，他违反了相关的法律，他在生活作风上一定有问题。”

如果把上面这句话改成这样的话，那么这句话就变成了一个用公理说话的问题。

第五，单向情感造成的强盗逻辑（Wishful Thinking），也就是一相情愿地说服别人。

“我明天一定要和女朋友约会，所以明天一定要是晴天啊。”

上面这句话在大多数人看来有一相情愿的嫌疑。但是这种以自我意愿为出发点的观点和前面四种强盗逻辑一样，也是把一种思想强加于一个人身上，只是这种强盗逻辑多了一点自欺欺人的主观味道。

◆“强盗逻辑”其实很可怕

强盗的逻辑，是“左之右之，无不宜之”的。强盗的道理就是武力，他们之所以能说出这样冠冕堂皇的大道理，是因为他们手上持有充足的理由，这是他们自信的资本。

所以，我们要跟强盗讲道理就必须在逻辑上把自己变得更强！否则，我们就算再有道理，也拗不过强盗逻辑。

说话者应该怎么做呢？还是让领导者来教你如何用逻辑口才应对强盗逻辑。

◎ 提高说服力，让你的道理顺理成章

应对强盗逻辑，领导者告诉你首先得提高自身话语的说服力。在我们了解什么是说服力之前，先让我们来做一个测试：

首先来看一下下面的表格。

pdf下载网 http://www.i8788.com

	行为	经常	一般	从不
说服型	无法容忍不合理的事情			
	喜欢掌控说话的主动权			
	不怕生，即使第一次也可以大胆地说话			
	发言的时候很自信，而且往往喜欢发言			
	坚持自己的观点，很难改变			
	说话有逻辑，喜欢总分总的说话模式			
	有敏锐的洞察力，可以洞察别人的优点和缺点			
	得分			
提案型	喜欢提出许多意见，但是自己不能做决定			
	常常会帮别人出谋划策			
	喜欢倾听也喜欢自己说			
	善于总结别人说过的话			
	好奇心强			
	为人仔细，再小的事情也不会放过			
	你是一个有创意的人，创意不会枯竭			
	得分			
诱导型	常常换位思考			
	喜欢倾听多过诉说			
	不喜欢在陌生人面前说话			
	说话往往点到即止，不喜欢长篇大论			
	常常害怕自己说错话			
	一旦被别人打断就很难继续逻辑说话			
	没有敏锐的洞察力，常常被别人取笑为“傻大姐”			
	得分			

pdf下载网 http://www.i8788.com

让我们花一点时间填一下表格，先来看看在领导者的眼中，你属于一个什么样的说服类型。

经常为 3 分，一般为 1 分，从不为 -1 分。

算出总分之后，在三个类型中分数最高的就是你在说服力里最具代表性的类型。

针对说服型的人该怎么提高自己的说服力呢？领导者告诉你：

（1）增强协商的能力

（2）多多换位思考，从对方的角度出发

（3）要加强对于具体论据的描述能力

针对提案型的人该怎么提高自己的说服力呢？领导者告诉你：

（1）要练习概括的能力

（2）要多用逻辑中的连接词

（3）要做具体的任务和计划

针对诱导型的人又该怎么提高自己的说服力呢？还是让领导者告诉你：

（1）要在说话前做好腹稿，做好时间的准备

（2）要把握说话中的主动权，做一个主动的说话者

（3）要增加自己的观察力

◎ 说服对方，不要强迫对方接受你的观点

说服是什么？说服不是劝服，所谓的说服不仅仅是劝说，而是引导对方认同自己的观点。

例如我们在平时工作中如果遇到一些不合理的提案，或者被领导指派一项比较难的任务的时候，如果内容不是自己熟手的，我们经常会有一种

pdf下载网 http://www.i8788.com

想要拒绝的感觉。而这个时候你的领导则会想尽办法让你接受。最后，你又不得不说“是”。

这种情况就是我们所说的说服对方，我们在平时的说话中常常会遇到这样的情况。领导者的逻辑说话术告诉我们，在说服对方过程中，要善于让自己变成一位自信的倾听者。不必着急让对方臣服在你的说法之下，先用心倾听对方需要什么，再根据需要，一步步、水到渠成地让对方接受你的观点。

◎ 沉着冷静，让自己变得比“强盗”还要自信

要应对强盗逻辑，领导者告诉你在说话时要沉着冷静，要比“强盗”更加自信。

不仅在生活中，在许多历史事件里，我们在很多时候也会遇到难缠的强盗逻辑。就如我们在上面的章节中举到的一个例子。

美国在西进运动中所打出的标语：“只因为你们的土地太广大了，所以我们要来占领、居住。”

“只因为你们的江河太多太长了，所以我们的轮船要来自由航行。”

“只因为你们的矿产太丰富了，所以我们要来开采，运走。”

“只因为你们的人民太多了，所以我们要来绑走抢走，去替我们劳役。”

这种野蛮的强盗逻辑虽然在逻辑上根本说不通，但是当时的西部人们因为在军事和经济实力上并没有东部的资本主义强大，所以只能默默承受。

但是试想一下，当时的西部地区如果和东部一样的话，那么这些话是不是可以变成：

pdf下载网 http://www.i8788.com

“因为我们有猎杀动物的权力，所以我们有猎杀入侵者的权力。”

“因为河流是属于全人类的财产，所以我们也有权力建一个堤坝阻断河流。”

“因为我们的民众众多，所以我们也可以让少数人服从多数人，让少数人成为奴隶。”

可见，在逻辑上如果要赢过“强盗”逻辑，很多时候和自己的实力是分不开的。

◎ 试试反证法，让对方的强盗逻辑黯然失色。

另一个领导者要教给你的应对强盗逻辑的方法是使用反证法。让我们来看一个有趣的例子。

小A领导住在一个高档的别墅区，一天，小A家隔壁搬来一个新邻居，这位新邻居是一个大学教授。不久之后，教授便过来串门。

教授说：“你好，我是新来的，在大学里教逻辑的。”

小A问：“欢迎欢迎，但是请问逻辑到底是什么？”

教授说：“给你举个例子吧，我看到你后院有个狗屋。”

小A回答说：“是的。”

教授继续问：“由此我可以推出你有一个家。”

小A：“没错。”

教授：“你有一个家这个事实可以让我推出你有一个老婆。”

小A：“是的，也没错。“

教授：“你有一个老婆，推出你是异性恋。”

小A：“是的。”

教授：“这就是逻辑。”

pdf下载网 http://www.i8788.com

过了几天，小A到教授家做客。小A一见到教授便说："教授，教授，你家有狗窝吗？"

教授回答说："没有。"

小A得意地说："OK，按照你前几天的逻辑，你是一个同性恋。"

当然这个例子只是一个笑话，但其中包含了一种在数学逻辑推理中常见的方法——反证法。

在生活中，我们难免会因为各种原因而遭遇强盗逻辑的"迫害"。然而，当我们无法驳论的时候，反证法却可以来个回马枪，杀对方一个措手不及。这样不仅可以让我们在对话中扭转形势，往往也可以让对方为自己的强盗逻辑埋单。

第十二节 "别人逻辑"——前辈的话并不一定可信

◆ 什么是"别人逻辑"

我们平时说话中，存在一种影响说话质量的东西——沟通障碍。造成沟通障碍的原因很多，"别人逻辑"便是属于逻辑说话中沟通障碍的一种。

什么是"别人逻辑"？领导者告诉你，所谓的"别人逻辑"，就是指在与人说话时由于描述主题不明，作为描述对象的描述参照物不明，以及对话中的代入式思维错误造成的逻辑错误。

当我们面对从事绘画、写作、艺术、歌曲等方面工作的人时，总会产生"这个人很厉害"、"这个人一定很有思想"等先入为主的想法，这便是人们思

pdf下载网 http://www.i8788.com

想中的一种“代人式思维”在作怪。把自己的想法事先植入想要描述的事情里去，如此，在对其进行了解的过程中就会被自己事先植入的思想所影响，于是便出现了“第一印象”这个概念。

那么，沟通障碍和说话逻辑到底有什么关系呢？

在一定程度上，这两者虽然是相互对立的，但是两者也存在着一个前后的因果关系。因此，如果不解决别人逻辑错误，也就无法达到我们在逻辑说话中想要达到的对话效果。在学习领导者逻辑说话术的时候，要养成一个良好的习惯：多换位思考，站在对方的角度想想问题，很多事情便不会造成麻烦。

下面，先和各位读者玩一个小游戏：

如果你身边现在有朋友在，那就和你的朋友玩这个游戏吧。

首先，你和朋友说：“你用双手摆一个‘人’字给我看一下。”

然后，你和你朋友说：“现在轮到我摆一个‘人’字给你看。”

不知道你有没有发现自己眼中的“人”字和他人眼中的“人”字其实是不同的。在自己看来摆出来的一个“人”字，在别人的角度来看却是反过来的。就如同镜子中的自己一般，你永远只能看到左右相反的自己。

有条件的话可以从自己的视角和从朋友的视角把这两个“人”都拍下来，仔细观察你便会发现“别人逻辑”的真谛。

◆ 举例说明“别人逻辑”

当然，理论总归是理论，问题还是会浮现在我们的生活之中，关于“别人逻辑”的错误很多，种类也很繁多，在这里就举两个例子，希望通过这两个例子可以帮助大家更好地理解到底什么是“别人逻辑”。

pdf下载网 http://www.i8788.com

◎ 小A和小B的说话“皮球游戏”

在平时的沟通中，你是否也时常会和别人有暂时的“不同步”，从而产生一种“这番话你确定是和我讲的吗”，“为什么在和我讲这个话题的时候突然跳跃到其他话题了”这样的感觉呢？

小A和小B分别是两个公司的部门领导，是生意上的好伙伴，有一次两人在火车上不期而遇，便坐在一起聊一些家长里短的琐碎之事。

“这次出差去的地方据说是一个温泉之乡啊！”小A先开口。

“是啊，我上次出国的时候觉得北海道的温泉太烫了。”小B回答说。

“今天有点热，你不觉得吗？”小A问。

“去年的这个时候你在干什么呢，小A？”小B问。

“去年的这个时候我太太刚怀了第一胎，在家照顾她呢。”小A接着回答。

“我家的房子月供超级重的，每个月要交好多钱。”小B接着说。

这就是小A和小B的对话，大家可以看懂吗？

沟通很多时候就是“皮球游戏”，我向你抛出一个皮球，希望得到你的回应，而你却没有回应我，反而把皮球推回给我。所以就出现了例子中的怪事——小A和小B貌似在聊天，在外人看来却是天马行空，很是奇怪。看起来像是在聊天，其实谁也没有接住对方抛过来的皮球。

在一个双方互相认识的前提之下，如果对方敞开心胸并且向你抛来一个“对话皮球”，你该怎么应对呢？

首先先由领导者告诉你什么是对话中的“皮球游戏”。所谓的对话中的“皮球游戏”，就是用一颗球来回传递，我给你投递一个话题，你针对我的话题作出回应，这样的对话才能在主题明确的情况下产生互动。但是就如文中的小A和小B一样：为了不显尴尬，他们在自己身上都事先准备好了好几个“皮

pdf下载网 http://www.i8788.com

球”，自己想投便投出来，却忽视了对方的感受。造成了对话里的尴尬。

在对话时，尤其是在商场上的正式对话，只有针对别的问题做出适当的回应才能最终达成沟通的目的，没有重视对方的问题自然会缺少逻辑说话里的主语互动，便造成一种中国俗语里描绘的“鸡同鸭讲”的情况。

日本人在说话时常常要提到的一点便是“心中有了对方的位置，才能和对方真正的沟通”。这也是学习领导者逻辑说话术的重要一课。

◎ 对方的想法一定和自己一样吗

你在平时的说话中是否常常会前言不搭后语？站在自己的角度出发，就事论事的你当然是无懈可击。然而，身为另一方说话者是否真正懂了你的意思呢？

领导和下属间的对话往往是说话中逻辑错误的高发地段，因为说话等级的不同，很容易造成一种“代入思维”。

所谓的“代入思维”就是说话的一方自以为对方也和自己一样了解事情的全部，在一个假设命题成立的情况下谈论问题，一方自觉讲得明确易懂，但是另一方理解起来未必如此。

先看一下下面这个发生在美容店的故事吧。

小A是一家美容店的美容顾问，小B是昨天新来的工作人员，在店里担任小A的助手。

有一天早上，小A正在为一个顾客做美容，这个顾客是小A的VIP客户，来店里做美容的时候，要求使用个人独用美容仪器。

小A见到这个顾客后，立马吩咐小B去将美容工具拿出来。

顾客见小B拿的不是自己的专用仪器后，语气有点不悦地说道：“我的专用仪器呢？”

pdf下载网 http://www.i8788.com

小A见顾客有点不高兴，立马出面安抚她的情绪，然后训斥小B道："C小姐是我们店里的VIP，难道你不知道常客有专用仪器吗？"

小B："啊？我不知道。"

小A："你昨天来上班的时候，我就告诉过你了。"

小B："可是你只说了VIP有专门仪器，没有说C小姐就是VIP客户啊。而且我刚开始上班，又不是你，你也没告诉我，我怎么知道。"

对，就是这句"我刚开始上班，又不是你，你又没和我说，我怎么知道"道出了这种别人逻辑里的说话真谛。就像例子中的小B和小A，为什么会出现这样的沟通不同步呢？

最大的原因便是小A领导在下达命令的时候并没有完全地把事情说详细，内容没有完全明确地传达给对方，也没有得到小B的确认，完全以一种代入式的思维方式说话思考，假设对方知道"是店里的VIP，有专门的美容仪器"这个概念的前提下进行的对话。

而另一方面，小B也在对话的时候忽视了对对方信息中的内容确认，于是便造成了上述问题中的逻辑错误。

我们在平时的讲话中总是存在着"他也一定是这么想的""对，一定是这样的没错"这类想法。这便是一种明显的"他人代入式"的逻辑错误，把自己的思想植入到了两人的对方当中去，以假设对方明白作为前提造成一种先入为主的逻辑错误。

◆ 生活中"别人逻辑"的处理方法

◎ 领导者的逻辑说话术：说话必须以尊重对方为前提

说话中的等级地位差异也是影响说话效果的一个重要的原因，如果说

pdf下载网 http://www.i8788.com

者和听者不是站在一个水平的平面上，说话自然会失去平衡。

我们在自己擅长的领域或者职场上，自然而然会产生一种居高临下的感觉，在逻辑说话中，这种居高临下反而会给人一种格格不入的感觉。就像上文中的小A和小B，由于职位上的高低，小A便会给小B一种说话间的压迫感，迫于这种压力，小B很多时候并不敢“顶嘴”，于是便更加容易造成沟通障碍。

领导者的逻辑说话术告诉我们，如果我们在工作生活说话中，在自己的领悟或者以一个上司的身份说话的时候更加的放低自己的位置，站在对方的立场想一下的话，自己的思想也便更容易被其他人接受，自己思想的深度也便更容易展现出来。

◎ 领导者告诉你逻辑说话里的参照物不能随便选

如上文我们提到的说话里的“皮球游戏”，很多时候就是因为说话的参照物不正确才会造成说话上的尴尬。因此，领导者要告诉你逻辑说话里的参照物是不能随便选的。在平时的说话中，我以你为说话的参照物向你抛来一个皮球，你再以我为参照物就好了，就犹如一个皮球从我手里抛到你手里，再从你手里抛到我手里，不断重复这个过程，说话自然条理清晰。

比如，我和你说“广州今天的天气可真好！”，我说话的参照物是广州的天气而不是广州，你如果用一句“对啊，广州是个好地方，去年才去过。”抛回来给我，我自然会云里雾里摸不着头脑，然而如果你回答我的是“对啊，天气真好，大雨走了，广州可以晒衣服了。”我自然能和你继续下面的话题。

平时的说话中，我们要做到对象分明，针对别人问题的主语来回答问题，不然就会像上文中火车上的小A和小B一样闹笑话。

◎ 常换位思考，切忌代入思维想当然

换位思考是人对人的一种心理体验过程。站在对方的立场上体验和思

pdf下载网 http://www.i8788.com

考问题，不仅可以与对方在情感上得到沟通，为增进理解奠定基础。还可以减少沟通中不必要的错误。在逻辑说话中的换位思考既是一种理解，也是一种关爱。所以，领导者告诉你在逻辑说话时要常常换位思考，切忌代入思维想当然。

我们在平时的说话中，很多时候便缺少一种换位思考的心理，把自己的想法强加于对方的想法之上，盲目地认为“对，他的想法是和我一样的。”“没错，他一定也是这么想的。”其实一定吗？答案必然是否定的。自己想什么只有自己最清楚，如果说话中的你一直处于一个以自我为中心的主导地位，不为他人着想的话，这种逻辑说话中的单向输出势必会为说话带来诸多烦恼。

常换位思考，站在他人的角度思考问题，不仅说话不会如此尖锐，也自然不会出现如美容店的小 A 和小 B 一样的因为不了解对方真正的想法而造成的逻辑错误。

第十三节 “惯性思维逻辑”——我习惯了这么说话

◆ 什么是逻辑口才里的惯性思维逻辑

◎ 要弄清楚什么是惯性思维逻辑错误，首先要弄明白什么是惯性思维

就像一辆急刹车的跑车，即使这辆车有再好的抓地力，也会在刹车后向前冲一段距离。注意这个“向前”，这便是我们所说的惯性。在日常的对话中，这样的“向前”也一样存在。

pdf下载网 http://www.i8788.com

我们每个人都有自己的思维习惯，这是一种思想的固有模式。人总是在不知不觉中使用自己的“惯性思维逻辑”，在思考一些问题的时候会代入主观的惯性思维。

然而，当这种惯性思维被植入到日常对话中时，常常在不自觉中造成恶劣影响。

在领导者逻辑说话手册的定义中，所谓的惯性思维逻辑，就是说人们习惯性地按照之前的思路和想法来处理现在的问题。

就好像物理学中讲的世间万物都是有惯性的。在说话中，这种惯性思维逻辑则可以理解为，说话时没有经过认真思考便因循之前事情的影响不自觉地说了出来。

怎么样，是不是又被这些讨厌的学术概念弄昏了，没关系，让我们从一个事例中来了解一下什么是说话中的惯性思维逻辑。

“《射雕英雄传》重拍了，你看了没有？”

“咳，有什么好看的，黄日华和翁美玲演得多好，别人怎么也超不过的。”

“据说请了很多当红的明星，你也不看？”

“那就是撑场面的，你看看那《西游记》呀什么的，不都是重拍的嘛，经典的永远都是经典，是无法超越的。”

想必类似于这样的话，我们在生活中听到的并不少吧。还不仅仅体现在这一方面，在生活中的方方面面，惯性思维逻辑深深地影响着我们对待事物的看法，它就如同一副眼镜遮住了我们的眼睛，使我们的世界变了颜色或者蒙上了一层朦胧。

人，生来便是有惰性的，对同样的事情的再次认识往往具有一些思维定式。有的时候，别人说的话，自己没有经过大脑思索听进了耳朵里，理

pdf下载网 http://www.i8788.com

所当然地转存起来，然后在回答别人的问题时，不假思索的按照之前的经验和思维脱口而出。

想要系统地学习领导者的逻辑说话术，让自己成为一个说话的高手，必然要遏制这种惯性思维逻辑错误。

◆ 生活中的“惯性思维逻辑”到底有多糟

上文中已经初步交代了“惯性思维逻辑”的相关知识，接下来就让我们跟随领导者从一个例子中来具体体会一下生活中的“惯性思维逻辑”错误到底有多糟。

小A在公司里一向不讨人喜欢，原因是这个人太爱拍马屁了，在领导面前毕恭毕敬的，那一张巧嘴很讨领导的喜欢，不过这一次却因为自己的这张嘴惹了大麻烦。

领导交给他一项重要的任务，让小A和一个客户打好关系。小A不敢怠慢，吃饭K歌样样俱到。当小A试探对方是否满意的时候，对方说：“饭吃得不错，歌也唱得尽兴，就是还缺点儿时髦的东西。”

小A苦思冥想也没想出个所以然来，于是和对方的助理请教了一下，原来这个客户想打高尔夫球，小A立即办妥了这件事，还受到了领导的嘉奖。领导见他做得不错，于是下一个客户也交给小A去办。小A依然是老样子，请客吃饭唱歌，最后那客户也来了这么一句，“还缺点儿时髦的事情做做。”小A立即会意地去张罗高尔夫场地，结果那位客户却生气地质问：“你是什么意思？”

“您不是想来点儿时髦的事情做做吗？这高尔夫球可是上层人士玩的，再合适不过了，正好配您的身份。”

“谁说时髦的事情就只有高尔夫球啊，我说的是听一场音乐会！”客户

pdf下载网 http://www.i8788.com

生气地离开了，后来才知道这位客户腿部有残疾，高尔夫一类的运动他是从来都不碰的。

因为之前的经验，小A先入为主地认为“时髦的事情”就是一场高尔夫球。在第二次时，当听到“时髦的事情”这几个字时，他没有慎重思考就擅自安排了高尔夫球，却忽略了不同的人对于相同的事情，定义不一定相同。就像第二次那位客户，明明有腿疾，但是小A视而不见，最终犯下大错。

◆ 如何避免惯性思维逻辑错误

◎ 学会控制自己的先入为主

前人的经验、自己的经验、听到的传闻，或看到的事件等等原因都可以导致我们内心的先入为主。

而在这种先入为主的影响下，导致我们在说话办事时不能有自己的观点，完全照搬之前的经验，从而生出许多事端。

其实想要避免先入为主也并非难事。领导者告诉你要做到以下几点：

首先，说话不能偷懒。

也就是要克服自己的惰性，要明白别人说的话未必就是真理。一些伟人、哲人说过的话，也经常会有被推翻的时候，更何况我们身边的这些人，再有威望再有成就的人也是会犯错误的。

别人的经验，别人说的话，要先在自己的脑子里打个转，仔细想想对不对，然后再对外说。对于自己没有验证过的事情，绝不能因为怕麻烦就脱口而出，要时刻记得三思而后行。

其次，便是有选择地保留自己的经验。

pdf下载网 http://www.i8788.com

没错，比起别人的经验，自己的经验总结也许更可靠。万事万物并不是单一的重复，此事和彼事，看上去相同，但本质上未必相同，就算是本质也是相同的，但是那些细小的方面多多少少也会有不同的地方。

领导者提醒你在说话时，切记不要滥用自己的经验之谈，多想多观察，才能避免自己先入为主的观点，避免惯性逻辑错误。

◎ 学会避免说话里的强盗逻辑

领导者告诉你，要避免惯性逻辑还要学会避免说话里的强盗逻辑。强盗，一般意义上的强盗是指那些通过暴力强行把别人的财产占为己有的人。在说话时，有些人也会像“强盗”一样，只不过占为己有的不是财产，而是别人的大脑，强行把自己的想法塞进别人的脑袋里，这便是说话里的强盗逻辑。

是不是还在奇怪为什么会有人把思想强行塞进你的脑袋里呢？让我们从小A先生的事例来看一下生活中的强盗逻辑。

小A在一家律师事务所工作，最近这家律师事务所实行了新的政策制度，把所有律师都分了组，每个小组共同完成同一个案子，这样可以提高工作的效率。小A是名牌大学毕业的，还在海外获得了博士学位，论学历来说，小A在这个事务所里是最高的，小A也因此沾沾自喜。小A所在的小组最近接了一个案子，对于这个案子大家的想法都不一样，于是召开会议讨论。

组长还没有开口，小A就先开口说话了，“这个案子看起来棘手，其实挺简单的，我们的当事人无非就是想靠着离婚多捞点儿钱，这样的女人，除了钱以外，什么也不想要，孩子的归属问题她肯定也是无所谓的。”

组长问：“你又不是那个女的，你怎么知道人家不要孩子？”

pdf下载网 http://www.i8788.com

“这都是明摆着的事啊，看她打扮得花枝招展的，看她那么年轻嫁给一个比自己大十岁的人，除了钱还能是为了什么。”小A接着说。

“那别人呢？别人的意思是什么？”组长用眼神扫了一圈。

有的组员刚要说话，小A又急忙说：“组长，这个案子没必要搞得这么隆重，大家都是这个意思的。”

“你问过别人吗？就说别人都是这个意思？”

“没问过，肯定是这样想的啊，这种事情难道还会有别的想法吗？”小A理直气壮地说。

“你又没有征询过别人的意思，为什么就这么直接地跟我说呢？这只是你一个人的想法，但你的想法并不代表大家的，不要把自己的想法强行加给别人，你并不能代表所有人。”

小A听后，羞愧地低下了头。

小A说话时，无疑就是用了强盗逻辑，一开始，小A就犯了先入为主的错误，在对这个当事人的评述中，小A根据自己以往的经验冒然对这个女人下了“定义”。在后面说的话中，小A更是把自己的想法强加给了别人，没有征求过别人的意见就说别人也是这样想的，这样的做法首先就没有尊重其他同事，认为自己的想法就是别人的想法这样也是大错特错，他按照惯性逻辑分析了案例，然后直接说别人也是这样想的，这样不仅惹来别人的不满，更会害大家和他一起办错事。

领导者提醒你，在平时的说话中，为了避免强盗逻辑，首先要学会适时的“闭嘴”。闭嘴并不是叫我们什么都不说，而是在陈述一个概念给别人的时候，首先从对方的角度看一下对方是不是也和自己想的一样。当我们说话像一个“强盗”的时候，第一件要做的事情就是放下手中的“武器”，就如上文中提到的小A一样，如果在组长问话的时候停下来思考一下其他

pdf下载网 http://www.i8788.com

人的感受，自然不会遇到这样的逻辑错误。

◎ 要学会换位思考

要避免惯性逻辑错误，领导者还要教给你的是学会换位思考。

小B在一家婚庆公司工作，本来工作一直很顺利，策划方案很受上司的赏识，可是这次却来了一个很难缠的客户。这个客户的准新娘是个盲人，可是这个客户却要求婚礼的一切都准备成黄色，别人结婚都要喜庆的大红色，这个客户却要黄色，而黄色多少有些不吉利。于是，小B就前来和客户商谈。

“先生，这黄色实在有些不吉利呀，别的客户结婚都是越鲜艳越好，大红色，配上粉红色，又喜庆，又好看，何必要黄色呢？”

“我不管，我就要黄色，你能办到吗？不能办到我就换其他公司！”客户有些不耐烦地说。

小B见客户态度这么恶劣，也很生气，还从来没见过这样的客户呢，“不是能不能办到的问题，这是小事，我们也是为了你好呀，黄色多不吉利，让别人看见了还以为有丧事呢，再说了，你的准太太又看不见，什么颜色不一样呢。”

“你懂什么，她眼睛看不见，可是她心里看得见，我就是要黄色！”

“你这个人怎么不听劝呢！都说了黄色不行，还不都是为你好！”

小B和客户吵了起来。

其实我们看得出小B说的话的确在理，但是把客户惹急了。原因很简单——没有换位思考。

在逻辑说话中，倾听者往往需要和倾述者发生互动，这样方能达到沟

pdf下载网 http://www.i8788.com

通的目的，也许人家有不得已的苦衷，你虽然是为了别人好，但是也要去考虑人家的想法。

想要摆脱惯性逻辑，学会换位思考也是必要的。换位思考，即站在别人的角度想问题，同样的事情，你有你的观点，我也会有我的想法，并不能要求大家都一样。多站在别人的角度想问题，这样既尊重了别人，也避免自己说错话、办错事。

pdf下载网 http://www.i8788.com

第五章　领导者怎样高明地去说话

pdf下载网 http://www.i8788.com

第一节　当火星遇到地球，对话中逻辑主题怎么选

◆ 当火星遇到地球，为什么说话会起冲突

逻辑到底是什么？词典上对逻辑的解释是："从形象思维和直觉顿悟思维基础上对客观世界的进一步抽象，所谓抽象，是认识客观世界时舍弃个别的、非本质的属性，抽出共同的、本质的属性的过程，是形成概念的必要手段。"其实简单来讲，逻辑就是一种指导我们有条理、有规律的面对生活的一种思维方式和行动准则。作为一门方法论的学科，逻辑在我们生活中无处不在：做事情要分主次、先后、轻重缓急，叙述要从时间、空间的顺序来循序表达，这些都是因为逻辑思维的驱使。

逻辑作为指导生活的一种方法和准则，被应用于生活的方方面面，其中最突出的表现是它和语言的结合。语言本身作为逻辑思维的一种物化形式，它的每一个细节都是逻辑思维的沉淀。换言之，逻辑作为一只"无形的手"推动着语言活动的进行。由此可见，逻辑在语言中，特别是交流中的强大威力是显而易见的。

让我们从一个例子中看一下生活中的逻辑冲突。

小A和小B是一所中学的学生，有一天他们在一起讨论时间过得慢还是过得快。

小A说："我们每天所经历的事情都是一样的，没有什么未知的东西，

pdf下载网 http://www.i8788.com

所以觉得时间过得特别慢。”

小B接着说：“但是高中的学习，我们单调地重复一件事情，初次体验的机会变得很少，所以时光过得很快。”

A和B所说的是同一事件，但是得出的结果却是相反的，这就是所谓的逻辑冲突。

◆ 如何消除对立的逻辑对立

人在说话时会产生逻辑对立，是因为选择的事件前提条件不同。这归咎于事件的自身相异论，即我并非我的问题。正因为如此，逻辑的成立要基于事件的真假而进行推理确定。而事件真假则在于事件的前提，在这个前提下为真，反之为假。简单来说，就是在事件的特定条件下，事件为真。若是事件的特定条件不同就会出现不同的结论，出现逻辑对立。这个前提也可以说是逻辑的主题。

◆ 尽量避免矛盾突出的对立面

说话中矛盾的出现是因为对同一事件出现了逻辑对立。怎样消除对立的逻辑对立，关键在于事件的前提条件，也就是说要尽量避免矛盾冲突的对立面。任何一个事件都有自己的正反两面，存在真假两种结果。但是，两种结果一定是在特定的条件或限制下才成立的。

下面这则小例子可以简单地说明。

甲：英语可以让我们同外国友人交谈，学英语真好。

乙：学英语必须每天背诵大量的单词、练习听力，学英语真痛苦。

pdf下载网 http://www.i8788.com

不难看出，同样是学习英语，但是甲乙得出两种相反的结果。这是因为他们对学习英语选择的前提不同。可以同外国人交谈，可以让人觉得自豪快乐，这是学习英语的一面；但是学英语必须背诵单词、练习听力，这是让人觉得压抑烦躁的一面。很显然，它们是对立的，因此出现了逻辑冲突。如果甲乙所选的前提相同，比如两人都认为学习英语可以拓宽知识面，那么谈话就不存在逻辑对立，进而没有所谓的矛盾对立面出现。

◎ 态度谦虚，给自己的主张加上限定条件

在平常的生活中，为了使谈话成功，必须防止这种逻辑对立，即所选的逻辑主题相同。谈话通常是一个破题和立题的过程，即分析别人的观点，表明自己的主张。当自己的观点同他人的观点出现相悖时，意味着谈话出现逻辑对立。如果要避免这种情况就需要我们态度谨慎，给自己的主张加上限定条件。下面一则小例子可以证明。

甲：你认为这篇文章怎么样？

乙：不是很好！

甲：哪里不好了，主题被大家所熟知，材料又贴近生活，文章应该不错。

乙：这个主题很早之前就被别人写过了，而且材料太普通了，一点新意也没有。写成这样，文章真得不怎么样。

毫无疑问，两人的谈话是失败的，乙说话的内容很可能伤害甲的自尊心，两人的关系也很有可能疏远。如果乙的态度谦虚些，并给自己的观点加些限定条件，例如，“我认为你写得贴合实际，但是主题被人写过，如果换个主题可能会让文章别具一格。”“材料如果选得特别些，文章就可能显得很有新意。”态度谦虚可以让谈话愉快地进行。“换主题”，“材料特别”，就是

pdf下载网 http://www.i8788.com

文章吸引人的限定条件。如果没有这些条件，文章别具一格的观点就不成立。加上限定条件后，不会存在同对方观点相悖的地方，这样就会避免谈话中出现的逻辑冲突。反之，当自己的观点被驳斥时，一定要表明我的主张没有错，只在某些特殊的条件下才会成立，这样就会很好地避免与对方出现矛盾对立面。

◎ 可以从对方的观点中吸取不同的经验型事实

这个世界上没有绝对的真理，即所有的真理都有不断验证和推翻的过程。最被大家熟悉的就属牛顿的万有引力定律。当万有引力定律用于低速运动时是成立的，但是一旦运用于粒子界高速运动时就会被推翻。由此可见，世上的真理是随着真实世界的运动变化而不断发展的。我们在说话过程中更要注重这一点，对方的观点不一定错误，自己的观点也不一定正确，这需要用辩证思想去判定。

下面我们就来举一个小例子来证明。

甲：我认为早晨的太阳离地球更近些，你看早晨的太阳要比中午的太阳大很多。

乙：不对，我认为中午的太阳离得更近些。早晨起来天气很冷，到了中午就热了很多，这不就说明了中午的太阳离的近吗？

我们先抛开谈话内容的真实性，单是分析他们所说的依据。根据甲乙各自的理由，我们会发现他们的依据都有道理。那么，到底谁对谁错呢？还是另有结果？如果甲乙互相站在对方的角度去分析，那么很有可能推翻自己的结论。这也正是告诉我们，世界是不存在绝对理论的，万物都具有相对性。山只有与平原相对才能显示自己的高，如果与天空相比，结果就

pdf下载网 http://www.i8788.com

会相反。那么，我们就应该在谈话时结合对方的依据，辩证地分析这一事件正确与否，在不确定前提的情况下，不轻易下决定。

我们在日常生活中，肯定会有这种火星遇到地球的对话。同一事件不同的逻辑主题会使谈话异常麻烦，为达到谈话成功的目的，我们一定要明白主题统一的重要性。同时，逻辑是对立同一的基础，学会用辩证的思想去分析判断，真理和谬误的争论就可以很好地解决。

第二节　我也可以是出色的领导者，对话里的推理情节

◆ 我也可以是出色的领导者

相信大家在翻开此书的时候，就开始期待这一章节了吧。领导者，这个简单的词语，意味着一群无所不能的人，就像中国武侠小说里描绘的大侠一般，他们精通“读心术”，所有人在他们如同可以看彻五脏六腑的目光之下，无所遁形。他们是锐利和聪慧的代表，他们睿智、勇敢，但他们绝对不是不可企及的天神。只要掌握了科学的逻辑，你也可以是一个出色的领导者，聪明地说话，同时也让别人的谎言在你面前不攻自破。

对待下属的时候，一个出色的领导者将如何显示他们的才能？怎样可以最简单有效地获取需要的信息？答案很简单，那就是一套明晰直白的逻辑学。逻辑学和语言其实是密不可分的东西，因为逻辑来源于现实，只有反映现实，符合逻辑的话，才能说得上是明白的话。只有提高逻辑能力，才能说聪明的话。

逻辑学是一门学问，是一门艺术，更是一门技能。如何将逻辑思维内化成你的本能，让它成为你语言的良伴，让你成为一个出色的领导者，可

pdf下载网 http://www.i8788.com

以轻易勘破别人的谎言？当然也不能操之过急，在掌握这门“秘籍”的最初，让我们先看看逻辑学所使用的“兵器”基础——逻辑学四大基本原理：同一律、排中律、充足理由律、矛盾律。

那么，如何用逻辑说话术这把“神兵利器”把自己武装成一个出色的领导者呢？

◆ 领导者说话里的说话技巧

◎ 提问要简洁，回复更要直奔主题

通过多年研究，我们得出一个这样的结论：其实我们平时的很多讨论都是有逻辑可寻的：没有逻辑的话往往在表达重点意思之前有一段冗长的开场白。

许多人，尤其是政府官员，喜欢在讲到主题前讲一大段的铺垫词语，往往听众还没有听到重点内容就已经纷纷睡着。更有甚者，铺垫的内容比最主要的内容还要多，这个也是造成一些人说话冗长啰唆的一个重要原因。某奶牛场负责人在年终大会上为了表现出自己的幽默和平易近人，特意准备了如下讲稿：

“改革春风吹满地，中国人民真争气，齐心协力跨世纪，一场洪水没咋地，改革春风吹进门，中国人民抖精神，海湾那疙瘩挺闹心，美英合伙欺负人。2011 年是人民丰收的一年，春运很繁忙，丰收非常好，但是这些都不是我今天要讲的问题，我今天要讲的是关于我们奶牛场在 2011 年的牛奶危机下所要采取的措施。”

是不是觉得上面的发言像懒婆娘的裹脚布一样，又长又臭？

其实要想解决这个问题很简单，只要去掉啰唆冗长的前言，把这句话换成：“2011 年，我们奶牛场在众多困难下艰难地生存下来。展望 2012 年，

pdf下载网 http://www.i8788.com

我们要采取的措施有……”

去掉琐碎的开场白，问题自然变得简洁有力。作为一名杰出的领导者，自然就需要具备这种简洁而又正确的逻辑说话术。

因此，领导者在与他人的对话中要做到下面的这一点——“首先要确认对方说话内容的重点，再针对内容做相应的答复。”

让我们从一个例子来看一下这句话的具体表现。

小A：“小B，你怎么看待最近张柏芝和谢霆锋闹别扭的原因？”

小B：“这个啊，我认为他们两个人闹别扭有两大原因，第一是……第二是……”

在这个小对话中，小B跳过了冗长的铺垫，直接从问题的答案开始回答，虽然不是特别精彩，却让提问者可以对答案一目了然。

◎ 再次确认提问与回答

我们在平时的生活中常常遇到许多转移话题的逻辑错误，在上面的章节中，我们也学习了转移话题这种逻辑错误对我们生活中的逻辑说话术的影响。那么，面对转移话题的时候，领导者会怎么办呢？

领导者：“你觉得什么样的人才是有创意的？”

下属：“其实并不是每个人都有创意的。”

领导者：“但是你并没有回答我到底什么样的人才是有创意的人啊？”

从上面的例子中我们不难看出，如果要解决转移话题的逻辑错误，一个很好的方法就是要再次强调问题。例子中的领导者在下属回答之后，再

pdf下载网 http://www.i8788.com

次提问“但是你并没有回答我到底什么样的人才是有创意的人啊？”

让我们再从一个例子中看一下如何才能正确地提问与回答，“我们在高中学习的过程中，往往会遇到许多历史问题和地理问题结合的情况。”“那么我们是不是可以把历史和地理结合起来变成一个新的学科呢？”

上面的这段话曾经骗了中国无数的教育学家，但是在逻辑上这确是一个偷换概念的问题，上一个问题的主语是历史问题和地理问题，而下面句子的主语则是历史科目和地理科目。

那么我们到底该怎么应付上面这个问题呢？

其实只要在问题的最后加上一句：“那么我们到底谈的是历史题目问题还是历史科目问题呢？”这个问题就迎刃而解了。

出色的领导者在平时的说话中，在回答下属问题的时候，要记住对方问题的中心语，而且在提问过程中要随时确认对方是否明白自己的问题，另外，如果对方回答对了问题的方向，也要明确地指出。

◎ 先表明立场可以帮助你树立威信

让我们从一个例子中来看一下。

在一次政府提案中，双方就牛肉问题产生了争议：

A：有关牛肉进口的问题是，人们吃了有问题的牛肉之后产生的交叉感染，以及政府如何处理进口牛肉产品。

B：现在交叉感染现象非常严重，我们将在今后对牛场进行隔离养育，即为了防止交叉感染，我们会对生病的牛进行隔离。

A：我在美国做过这方面的研究，虽然隔离养育是防止交叉感染的一个很有效的方法，但是相关的屠宰场对于已经感染的牛群的处理方式我不能苟同，希望可以引起政府相关部门的重视。

pdf下载网 http://www.i8788.com

B：我知道，但是关于你的意见，我们会考虑的。

上面这个例子截取的是一段著名的台湾电视节目。从这个例子中我们不难看出：

A 和 B 都不是精通逻辑说话术的领导者。一方想要把对方的话听到最后，结果发现对方说话的内容其实和自己的观点不同，于是出现了这种长篇大论的结果却和自己的观点不符合的情况。在这个案例中，作为说话方的领导者其实可以明确地表达出自己的观点或意见，也就是对于对方的意见我是赞成还是反对。

◎ 归纳性论证与演绎性论证

首先，让我们来看一下什么是归纳性论证：

条件 1：白杨有根系。

条件 2：柳树有根系。

条件 3：松树有根系。

……

结论：每棵树都有根系。

这个就是一个最简单的归纳性论证。

让我们再来看看什么是演绎性的逻辑：

条件 1：资金雄厚的公司往往不容易在短时间内倒闭。

条件 2：这一次合作的公司资金很雄厚。

结论：可以放心地和这家公司合作。

pdf下载网 http://www.i8788.com

条件1和2是结论的一个十分必要的条件，到底对不对不是这里要讨论的逻辑问题。但是在这个命题中，最后的结论完全可以根据条件1和2推理出来的。所以这是一个演绎性的论证。

但是，并不是所有归纳性论证和演绎性论证都是对的，让我们从一个反例来学习一下。

条件1：资金雄厚的公司往往不容易在短时间倒闭。

条件2：我们现在合作的这家公司并没有倒闭。

结论：所以我们的合作对象资金雄厚。

在这个演绎推论中，条件1和2是结论的充分不必要条件，就像我们在数学中学习的一样，A可以推导出B，但是B不一定可以推导出A。

一个公司没有倒闭的原因有很多，一家资金雄厚的公司也会有倒闭的可能，所以根据1和2两个条件并不能推导出结论。这便是一个错误的演绎逻辑。

让我们再从另外一个例子中来看一下。

条件1：小A是文科生，数学很不好。

条件2：小B数学很不好。

结论：小B是文科生。

就如我们在上面提到的，文科生数学不好是一个经验型的结论，是一个长期的社会经验，但是反过来推理是不是也行得通呢？一个数学不好的人一定会是文科生吗？

在逻辑推理中，我们常常会遇到上面这样的逻辑错误。

pdf下载网 http://www.i8788.com

在归纳性论证与演绎性论证的过程里，出色的领导者要做到以下三点：

第一，分清逻辑范围的大小。

第二，分清条件与条件间的逻辑关系。

第三，逆向思维是一种思维方式，在逻辑上采取逆向思维要深思熟虑。

第三节　怎么应对逻辑错误

◆ 说话中的逻辑错误随处可见

“你会说话不？你这是前言不搭后语。”

“你说话有逻辑吗？这不是偷换概念吗？”

“你刚才那番话概念好模糊啊，我有点听不懂。”

……

在看这本书的你，是不是也会经常被问及这样的问题，为自己一塌糊涂的说话技巧而感到束手无措？

没关系，我们先通过一个专业的逻辑学考试来测试一下，作为领导者的你，说话的时候是否的确存在逻辑混乱、条理不清的问题。

1. 常会觉得要说点什么却怎么都表达不了。

2. 常常忘记自己前面讲的话是什么。

3. 说话时没有顺序没有主次轻重。

4. 会先讲经过和事实，最后做总结。

pdf下载网 http://www.i8788.com

5. 讲话的时候喜欢详细说明每一点，而不是挑选关键词。

6. 你是一个唠叨的“唐僧”。

7. 写文章的时候不喜欢用句号，而喜欢用逗号。

8. 喜欢使用“这个”、“那个”之类的代词。

9. 喜欢平和说话，不喜欢强调。

10. 一聊天就天马行空，没办法回到正题。

11. 你不是话题的发起者，但总是喜欢接着别人的话茬说。

12. 很少去问为什么。

13. 你说的话经常有人听不懂。

14. 关于说话的时间安排，就算事前想好，也很难实行。

15. 不擅长整理资料和论据。

16. 喜欢发言胜过倾听。

做完这个测验，如果你发现自己有超过5个答案是“是”的话，那么恭喜你，你已经加入了说话可能有逻辑问题的人的行列。也就是说，可能你说话时更倾向主观逻辑而非大众所认可的客观逻辑思维。

但是没有关系，下面的五个概念和两个将帮助你轻松解决生活中的逻辑说话问题，让你朝着成为一名出色领导者的方向前进。

◆ 五个概念让你轻松明白为什么会逻辑错误

◎ 可意会的汉语导致人们忽视逻辑

在汉语里，有一句话叫“只可意会不可言传”。在现实生活中的对话里，可意会的汉语带给人们极大的好处。很多时候，只要说话人稍稍提及一下，点到即止，听话人就能够成功地领会意图。但是，从另一方面来说，这也容易使我们忽视逻辑思维在说话中的重要性。毕竟，大家都能领会彼此的

pdf下载网 http://www.i8788.com

意图嘛，何必要把逻辑关系弄得那么清楚呢？

不过，丰富的汉语一般会有很多种解释，每一种解释在不同的语境下都有不同的内涵，但是这样的结果会造成人们对词语认知的障碍，引起理解的偏差。

汉语博大精深，很多外国人无法学好汉语，就是因为明明就是一个词语，放在不同的地方，就会有无数种意思表达出来，明明是讽刺可能变成表扬，明明是表扬也有可能变成批评。而说话的语气也同样影响着词语的意思，一个惊叹句，用不同的语气表达出来，有可能是惊讶，也有可能是恐惧，还有可能是喜悦。

◎ 判断：不证而论

第二个常见的思维毛病产生的原因在于判断上的失误，也就是逻辑学上的“充足理由定律”。所谓的“充足理由定律”，就是在平时的说话中，说结论的时候要以一定的论据作为支持。

让我们通过一个例子来说明这个道理。

小A的领导小B升职了。

小A得知后，马上把小B办公桌上的文件打包清理，而且把小B藏在桌子下的零食统统拿走，还为小B量身打造了一个请客吃饭计划，订了全城最贵的自助餐厅并为小B找了各种买单请客的方式。

第二天一上班，小A便兴冲冲地把自己的计划和行动告诉了小B。

小B听到这番言论之后，嘴巴张成了O形，说道：“我是升职了，但是我还在这里办公，只是搬去了隔壁的办公区，而且我虽然升职了，但只是加了百分之十的年终奖金，现在还拿不到。”

小A听完后羞愧得脸都红了。

pdf下载网 http://www.i8788.com

看到上面的言论，我们不得不承认，A 先生不能像 B 先生一样升职是有道理的，因为他不具备一名出色领导者的逻辑思维，他的言行都是先入为主地把自己的逻辑强加于人，在还没有证明自己猜测正确与否的时候便已根据自己的猜测作出行动，造成了这种令人啼笑皆非的后果。

生活中，这种先入为主的思想常常会让我们忽视了论据对于论题的作用，只有一个经过证明的论题才是一个可以成立的真命题，不证而论只会让你的逻辑说话缺少最基本的论据支持，以至于闹出笑话。而要想具备领导者的逻辑口才，说话就必须学会有理有据，用有力的论据来支持自己的论点。

◎ 类比：类比推理

现实生活中，有的朋友容易滥用类比推理，总喜欢通过比较来探究事情到底是好是坏，同样也喜欢从毫不相干的事物或自然现象中推导出人生大道理。在平时的生活中，更是喜欢通过“你看别人家的孩子成绩多好，而你怎么就一点都不上进”之类的话语教育孩子。这些话看似有道理，但是却往往没有逻辑联系。

让我们通过一个例子来分析一下什么是滥用类比推理。

小 A 是一家快消用品公司的业务员，一天，他所在的销售部经理小 B 对小 A 说：“小 A 啊，去年你的业绩不错，增长率达到 50%，今年要继续保持这个进步速度啊！”

小 A 连连叫苦道：“我前年刚来咱们公司，刚开始第一年没什么业绩，但是经过一年的维护和拓展，去年取得了不错的业绩。因为最初的基数小，所以增长率才这么高。而今年，我的客户群已经基本稳定下来了，怎么可能还保持 50% 的增长率呢？”

经理小 B 说：“不要找借口嘛，年轻人，既然你去年能做到，今年就一

pdf下载网 http://www.i8788.com

定能做到的，我相信你。”

在这个案例里的销售部经理小B就是一个非常典型的滥用类比推理的人。去年的情况和今年的情况本来就不尽相同，又怎么能拿来对比呢？可见这位领导并不具有领导者应有的逻辑思维，自然讲话也没有逻辑。

在说话时，很多情况下，尽管两种事物之间存在一定的联系，但并不是都可以拿来类比的，尽管有时候那些类比看起来很有道理。

◎ 演绎：过度引用

第四个常见的思维毛病，是我们在说话中习惯于以他人故事或观点作为论据甚至论点，尤其喜欢引用古代的哲学家的观点，但是引用真的这么好用吗？让我们通过一个例子来分析一下：

领导A先生平时说话的时候很喜欢引用，每当遇到一些他不能解决的问题，他便抛出一句：“谁谁谁曾经说过，所以他的这句话告诉我们现在应该……”

这一天，A先生和小B一起在一家餐厅吃饭。

席间，小B对A先生说：“刚才我看到一个小孩掉进水缸里了。”

A先生听完之后说：“那你还不赶快找一块石头去救他。”

小B惊讶地说：“为什么要找石头去救他？”

A先生自豪地说：“古时司马光见有孩子掉水缸里了，不就是用石头砸缸救人的吗？”

小B听完之后无奈地说：“但是那个缸是铁的，而且下面有一个阀门可以放水。”

A先生听完只能尴尬地笑笑。

pdf下载网 http://www.i8788.com

A 先生的故事就是一个过度引用的典例。我们应该知道，很多事件尽管和某些前人的经历相似，但客观环境和社会发展程度都不一样，自然前人的方法就不一定适用于我们现在的情况了。就像故事里的 A 先生一样，误以为有司马光砸缸的故事在先，就觉得假使现在又有小孩掉水缸里了也还能用司马光的老法子，这就闹了次笑话。

因此，作为一名逻辑严谨的领导者，在引用之前，应该慎重全面地考虑一下事情的具体情况，尤其需要注重结合当下的实际情况，才能真正做到用逻辑说话。

◎ 总结：以偏概全

最后一个常见的思维毛病，是以偏概全。也就是乱作归纳推理，把个别的、一时的现象当做普遍的和整体的或者不变的现象。

有一个成语“盲人摸象”，讲的就是一个以偏概全的经典案例。

从前，有四个盲人，他们从来没有见到过大象。有一天，他们遇到一个人牵来一头大象。四位盲人都很好奇，想知道大象长什么样子，于是都用手去摸摸大象。

第一个盲人先摸到了大象的牙齿，于是他就说：“我知道大象是什么样子了，大象长得像一根香蕉。”

第二个盲人摸到的是大象的耳朵：“不对，不对，大象长得像一把扇子。”

第三个盲人摸到了大象的大腿，说：“你们净瞎说，大象只是根大柱子。”

最后一个盲人摸到了大象的鼻子，说道：“唉，大象哪有那么大，它只不过像一条蛇一样。”

四个盲人争吵不休，都说自己摸到的才是大象真正的样子。

pdf下载网 http://www.i8788.com

而实际上呢？他们一个也没说对，他们都犯了以偏概全的逻辑错误。出色的领导者在说话时可不能像这四个盲人一样犯这种逻辑错误。

◆ 让听众理解你的逻辑错误

◎ 先说结论，让你的目的一目了然

在平时的说话中，我们的表述方式一般都是“分—总”模式，先把所有的论点长篇大段地描述一遍，然后再指出一个自己的结论。

然而，在逻辑说话中，这种“分—总”的说话方式却往往让你说的话显得累赘繁杂，让人听得昏昏欲睡，等要说重点的时候，听者早就没了耐心。

有时候，尽管我们觉得自己准备很充足，说话时条理清晰，但听者往往因为抓不住重点而变得兴致寥寥，当我们说到最后一句的总结时，对方甚至听不出这句是重点。这就造成了我们说话效率不高。

让我们举个例子来看一下“分—总”模式的不足之处：

小A和小B分别是一家公司的两个不同部门的领导。

有一次，公司进行年度工作总结大会，作为部门领导的小A和小B都要上台为各自部门的年度工作进行总结。

小A上台后，说：“公司今年最主要问题是……然后是……还有……但是我觉得最重要的还是……”

下面的职员听得昏昏欲睡，结果直到小A在台上干咳一声，然后说“我的总结完了”的时候，大家才恍然醒悟，开始鼓掌。

但是小B不一样，轮到他上台时，他这样说道：“公司今年取得了很大的成绩，但是也涌现了许多新的问题，尤其是我下面要讲的第一点和第三点，希望大家可以引起重视……最后我还想就第一点和第三点为大家补充一点

pdf下载网 http://www.i8788.com

总结……”

小B的讲话，台下的员工都聚集会神地听进去了。

由上，小A和小B两位领导者的说话内容或许差别不大，但效果却迥异。那么，到底是什么造成了小A和小B讲话效果的差别呢？

没错，就是他们的说话模式不同。不同于小A的“分总”模式，在小B的说话中，他采用“总分总”，首先单刀直入地道出自己的观点，然后提出自己讲话的重点是第一点和第三点，最后再一一详述，这样一来，听众知道小B的讲话重点，也就有兴趣听他的详述。因此，小B比小A更具备作为一名出色领导者的逻辑口才。这就像广播电台总会说在某某时段会有重点嘉宾访谈，很多人就自然而然地会去关注该时段的广播内容。

◎ 掌握句子的构造，即使说错也不会有“多米诺骨牌效应”

我们在上面的章节中也提到过，我们平时说的句子大致可以分为三个部分：前言，内容和论据，结论。

在平时说话时，我们往往会一步错，步步错，就像“多米诺骨牌”一样。同样地，人们常说：“撒一个谎就意味着你要继续撒100个谎去掩饰这个谎言。”

那么，我们要如何避免说话里的“多米诺骨牌效应”呢？

第一，切换话题

什么是切换话题呢？顾名思义，就是在平时的说话中如果不小心说错了话，我们可以想办法不露痕迹地回避掉。

A：“我觉得身体不舒服的时候没吃药就会导致生病。”

B：“领导，应该是生病没吃药才会导致不舒服吧？”

A:“我是说身体是自己的，就像上个月的小C一样，为了工作整天熬夜，

pdf下载网 http://www.i8788.com

最后熬出病了。”

在这个例子中，小A就很巧妙地回避了自己的过失。

第二，承认错误

什么是承认错误呢？顾名思义就是在发生一些逻辑错误的时候主动承认，避免一错再错，因为一个逻辑错误而影响接下去的交谈。

A：“我觉得身体不舒服的时候没吃药会导致生病。”

B：“领导，应该是生病没吃药才会导致不舒服吧？”

A：“哦，我刚才说错了。”

第三，关联联系

什么是关联联系呢？西方的哲学家指出，任何两个看似不相关的事情总会通过一些其他事情而得到联系。据研究表明，两个素昧平生的人，只要通过7次传递就可以认识到对方。

在说话逻辑上往往也是如此，当我们说的话看似前言不搭后语时，可以巧妙地借用别的事物将两者联系起来，比如：

A：“我觉得身体不舒服的时候没吃药才会导致生病。”

B：“领导，应该是生病没吃药才会导致不舒服吧？”

A：“其实这两者是有联系的，你不舒服的时候如果不及时吃药，不去理会它就会变得和小C一样越病越重。”

在以上第三个例子中，领导A采取不同的方式，避免了说话里的“多米诺骨牌效应”，显示其掌握了逻辑说话的构造。

pdf下载网 http://www.i8788.com

第四节　说话里的反证法

◆ 什么是反证法

所谓反证法，字典里的解释是：反证法是一种论证方式，它首先假设某命题不成立（即在原命题的条件下，结论不成立），然后推理出明显矛盾的结果，从而下结论说原假设不成立，原命题得证。

让我们从下面的例子来看一下到底什么是反证法。

有一天，小A和小B来到一座山上野炊，发现山下的路边有一棵橘子树。

小A见到满树的果实之后马上跑过去想要摘橘子吃，小B却站在原地不动。

小A十分奇怪，便问小B说："你为什么不去摘橘子吃？"

小B回答说："这棵橘子树长在路边，却没被人采光，可以想象它的果子一定又苦又涩。"

小A不相信，就爬上树去摘了一个橘子尝了一下。"果然好苦好涩"，小A无奈地说。

小B见状，接着道："如果橘子不是苦的，那么路过的人肯定就会把果子摘来吃，又怎么会有这么多的果子留在树上呢？"

小A听完连忙点头，觉得小B说的有道理。

在这个事例中，小B使用的就是反证法，小A和小B都没尝过这棵橘

pdf下载网 http://www.i8788.com

子树的果子，也就不知道它的味道如何，但小B根据事情的反面来证明橘子是苦的这个事实。

◆ 为什么要用反证法

牛顿称，反证法是数学家最精密的武器之一。

在平时的生活中，我们总会遇到很多从正面没办法解释的问题。而这些棘手的问题有时候从侧面上解释往往却会迎刃而解。反证法就像一面镜子，让我们通过它一目了然地看到我们身上从正面所看不到的地方。

◎“镜子”原理：让你的影子告诉你答案

当原命题没有办法被证明的时候，从它的逆否命题出发，往往能得出我们想要的答案。下面，让我们先了解下在数学上的原命题和逆命题原理：

设原命题为“若p则q”，则逆命题为“若q则p”；否命题为“若非p则非q”，逆否命题为“若非q则非p”；假设“原命题与其逆否命题具有相同的真假性”错误，则有“若p则q为真，则非q则非p为假”，或“若p则q为假，则非q则非p为真”。

由上，1.若p则q为真，则非q则非p为假：

因为非q则非p为假，所以非q则p为真，这与p则q为真矛盾；

2.若p则q为假，则非q则非p为真：

因为p则q为假，所以p则非q为真，这与非q则非p为真矛盾。

所以以上假设均不成立，原命题与其逆否命题具有相同的真假性。

从这个例子中我们可以认识到，当我们对一些难题无从下手的时候，不如从反面的逻辑来了解一下解答的技巧。

让我们从一个例子中来看一下反证法在生活中的应用。

生活中，我们常常会在医院遇见这样的情况，医生总是在说：“如果没

pdf下载网 http://www.i8788.com

有家属的签名同意，就不能进行手术”。如果我们不能判断这个命题的真假，不妨从反方向来考虑一下：“所有进行了的手术都是有家属签名的。”

从这个标语中我们不难看出这样一个道理：如果原话是真话，那么它的逆反自然是真话，如果逆反是假话，那么原话必然也是假话。

◆ 如何用好反证法

在生活中有许多人说的话看似十分有逻辑，然而当我们把这些有逻辑的话语用反证法进行推敲之后，却往往能看到其中的荒谬之处。

还是先来看小A先生的例子：

小A先生这一次在办公室对他的同事说：“我家的狗狗十分可爱，懂得自己去楼下大小便，回来还会在门口汪汪叫呢！我儿子聪明吧！”

小A先生的言论马上被他的领导小B先生反驳。

小B先生的论点是：“没有哪个人真会把狗当人看。”

小A先生无言以对。

小B先生使用的正是反证法：即假设某人真把他的狗当成人一样看待，那么在他眼里，狗＝人，那么推论他的行为，依据他的看法，他可能会对朋友说：“你的孩子和我的狗一样让人喜欢。”因为狗＝人，他的狗又非常可爱。

按这种说法，我们可以做以下推论——如果别人依据他的观点对他说：“你像狗一样好。”这时他应该会很高兴。

但事实如何呢？他绝不会喜欢他朋友说他像狗的，如果有人这么说的话，他或许会因此而暴怒也说不定。由于推论不能成立，所以假设不成立。

由此，反证论点成立：“没有哪个人真会把狗当人看。”

在反证法面前，小A先生只能承认小B先生的观点。可见，反证法也

pdf下载网 http://www.i8788.com

是领导者所必备的逻辑说话术。

学好反证法，我们总能在生活的逻辑说话中获得很多的意外惊喜。如何学好逻辑说话术里的反证法，自然也是有步骤可循，这就是我们下文要说到的。

◎ 步骤很重要，遵循规律才能让我们在使用反证法说话的时候显得有理有据

任何方法都是有规律可循的，说话中的反证法也不例外，如何做好说话中的反证法呢？

第一，假设命题的结论不成立，也就是结论的反面是对的。

以小 A 和小 B 摘橘子的故事为例，在这一步我们要做的就是假设橘子不是苦的，也就是假设橘子是甜的。

第二，从假设出发进行逻辑推理。

继续以小 A 和小 B 的故事为例：如果橘子是甜的，那么路过的行人就会摘光橘子。这便和事实相反，因为树上挂满了橘子。

第三，根据相互矛盾的事实，得出原命题是正确的，反命题是错误的。

因为现在橘子树上长满了橘子，这个与“如果橘子是甜的，树上一定不会有这么多橘子”不符合。所以得出橘子一定不是甜的，而是苦的。

◎“否定”、“逆向”、“逆反”其实是敌人也是朋友

让我们从一个例子中来了解一下说话中的“否定”、“逆向”、“逆反”：

A：如果所有的星星都是围绕着太阳旋转，那么判断星星自转的方向就是一件容易的事情。

B：这个要怎么证明？你本来就是说如果啊。

pdf下载网 http://www.i8788.com

A：不是假说啦！

B：因为这件事情并没有科学依据，也不能被证明，你敢保证土星不是因为其他原因才自转的吗？

A：这样一来讨论这个事情就没有意义，世界上任何现有的科学都没办法论证，干脆说这一切都是神的旨意吧。

B：才不是呢，这个世界一定有无神论者，他要是相信土星是因为别的原因而自转，那么这个命题不就成立了吗？

A：你说土星自转有其他原因，但是这种东西没有人相信啊！

B：为什么呢？你不也是因为无法证明才这么说的吗？

上面的对话中，包含了“否定”、“逆向”、“逆反”三种方向，A和B分别根据这三种命题来树立自己的观点和论据。

在逻辑说话中，“否定”、“逆向”、“逆反”其实是敌人也是朋友，用好反证法常常可以提升领导者说话的逻辑性。

◎ 说话里的“至多一个”或者“至少一个”其实很好证明

“至少一个人知道这道题目的答案。”

“至多一个人会见过小A的逻辑糗事。”

“树上至少有一个桃子。”

“至多一个人尝试过爬上树摘桃子。”

……

上面这些“至多一个”、“至少一个”是不是把你弄得晕头转向？但是通过反证法，这些难懂的“至多一个”、“至少一个”等术语就会变成反方向的“至少两个”和“没有一个”，那么这些难懂的句子的反面就会变成：

pdf下载网 http://www.i8788.com

“没有一个人知道这道题目的答案。”

“至少两个人见过小A的逻辑糗事。”

“树上没有一个桃子。”

“至少两个人尝试爬上树摘桃子。”

如此一来，我们原来看着模糊难懂的话，就一下子变得清晰了起来。

第五节　逻辑里的先入为主，嘴巴上的先吐为快

◆ 为什么会有先入为主

◎ 我们的自我意识所导致

“我今天吃的麦当劳新推出的套餐，觉得很好吃，你们呢？”

这样一句在平常的生活中再普通不过的话，不同的人听了会理解出不同的意思，有些人理解为对方问的是麦当劳新推出的套餐好不好吃，有些人则觉得是问今天吃的什么。不同的自我意识便导致了对同样的一句话有着不同的理解。

每个人的成长过程都是不一样的，即便是从小在同一所幼儿园、同一所小学乃至中学大学，不同的两个人也会有不同的心路历程。不同的经历必然会导致不同的自我意识，而这些自我意识导致了我们在理解一句话的意思时必然不同。

pdf下载网 http://www.i8788.com

◎ 前辈以及自己的经验教训

在我们的成长过程中，一些前辈经常会提供自己的一些经验，来避免自己的晚辈走弯路，我们自然也欣然接受这些经验教训。这些经验固然有对我们有益的一方面，可是未必全都是益处，它也有它的弊端。

比如说一个陌生人，前辈说这个人人品不好，于是我们就会先入为主地觉得这个人人品不好，拒绝与之交往。可是这个人未必真的像前辈说的那般不好，可能只是前辈没有看到他好的一面，只看到他不好的一面；又或许是前辈跟这个人之间存在矛盾，本身就带着个人的感情色彩，于是把这些经验教训传给了我们，造成我们失去了一个好朋友。其实不然，或许我们跟这个人交往能从他身上学到不少东西，和他成为好朋友。

前辈的经验教训能造成这样的后果，我们自己的经验教训也能造成这样的后果。比如小时候被狗咬过一口，于是对狗产生了畏惧，再次遇见狗时，就先入为主地觉得狗是凶狠的。可是我们都知道不一定所有的狗都是凶狠的，这便是因为自己的经验教训导致了错误认知。要成为精通逻辑说话术的领导者，就必须避免由于前辈或是自己的经验教训而导致的逻辑上的先入为主。

◎ 环境的影响

“这杯水怎么这么热啊！”

“这杯水太凉了，还是再加热一点儿好。”

或许你也经常听到两个人这样说，于是非常奇怪，明明是一个壶里倒出来的水，一个人说热，一个人说凉，这便是环境的影响。

同样温度的水，一个人或许刚做完运动，身体非常热，喝水的时候会觉得水凉。一个人从空调屋子里出来，身子本来就是凉的，喝水的时候，自然会觉得水热。

pdf下载网 http://www.i8788.com

环境会影响我们的判断力。

◆ 先入为主的弊端

◎ 代入思维导致逻辑错误

因为各方面的原因让我们先入为主地对一件事情产生了自己的想法，把自己的这些想法自然而然地代入了这件事情中，这些先入为主的想法有时难免会导致我们逻辑混乱，理解错意思，有时因为逻辑错误，还会导致大错误的发生。

◎ 经验之谈使说话缺乏结合实际的效用

“新拍的《西游记》简直糟糕透了！”

“新拍的《西游记》特技非常好啊，比以前的好多了！”

《西游记》翻拍之后，大家的反应是褒贬不一的。有些人觉得没有以前的好看，一些妖精和打斗的场景都缺乏真实感，一些人则觉得新拍的好看，特技的效果非常好，而且也没有之前老版《西游记》的那些穿帮镜头了。

统计一下则会发现，那些觉得新版不好看的大多是因为对老版太过喜爱，觉得无法超越，或是因为之前有的经典翻拍效果很差，导致人们觉得翻拍的肯定没有老版的好。如今经典电视剧、电影的翻拍已经掀起了热潮，很多人认为翻拍不会比老版拍得好。因为先入为主地觉得老版是经典版，已经无法超越，这些经验之谈并没有结合实际，只是一些空泛的结论。

倘若说话时总是把之前的经验之谈挂在嘴边，而没有结合实际，恐怕很难令人信服。

pdf下载网 http://www.i8788.com

◆ 怎样避免先入为主

◎ 凡事拥有平常心

凡事不过“平常”二字。如果我们做事的时候可以不带着自己的主观色彩，而是客观一些，肯定能收到不错的效果。下面让我们看一则事例。

小A和小B在一个学长的帮助下同时进入了一家公司。

在进入公司的第一天，这位热心的学长就把公司的一些情况告诉了小A和小B，在最后的时候，他指着一位戴眼镜的同事说：“那位同事，我们都叫他小四眼，别看他好像一本正经的，其实人品可烂了，你们千万别跟他有来往，这人不行。”

小A把学长的话铭记在心，坚决不和“小四眼”有来往，可是小B对学长关于“小四眼”的看法却不一样，他先是观察了一下“小四眼”，发现这个人的行为还是挺不错的，而且特别爱干净，很注意自己的个人卫生，小B觉得一个如此注意个人卫生的人在人品方面应该差不了。

于是小B试着和这位同事接触，发现这位同事并不是自己的学长说的那样，小B反倒觉得“小四眼”这个人人缘不太好，那是因为此人太正直了，有些不合群，但是对待同事非常好，能帮忙的肯定帮忙，在工作方面也非常认真，和“小四眼”在一起，学到了不少东西。后来小B才知道原来是自己学长在刚来的时候做了一件错事，被“小四眼”告发了，一直怀恨在心。

小A一直和学长说不错的同事来往，那些同事除了教会小A如何糊弄上司之外，并没有教会小A任何有用的东西，而小B在“小四眼”的带领下却非常顺利，经过自己的不懈努力，还升了职加了薪。

小A正是因为太过于听信学长的“经验之谈”，对待同事有先入为主

pdf下载网 http://www.i8788.com

的态度，所以在工作中对同事带着强烈的主观色彩，并没有客观的立场，从而导致自己在工作上的失利。而小B则大大相反，同样是听了学长的话，小B没有完全信服，而是通过自己多方面的观察，客观地看待同事，得到了和学长相反的看法，和“小四眼”接触下来学到了不少东西，为自己的升职加薪奠定了基础。

所以，做人处世要秉着一颗平常之心，少些主观，多些客观。要成为一个优秀的领导者更需要具备这种平常心，保持客观的立场。

在这里，笔者还为有志成为优秀领导者的你总结了以下几条忠告。

第一，消除主观杂念，切记不要将自己的感情色彩（尤其是主观情绪）带入所观察的事情中。

第二，旁观者清，用客观态度看事情，凡事可先换位思考。

◎ 三思而后行

古代哲人曾留下千古流传的语句：三思而后行。用在逻辑上再合适不过了，什么是三思？三思就是思而再思，再思之再思才是三思。三思而后行确实是治疗先入为主的良药。

小香和小莲在同一家广告公司上班，因为都是新来的，经理便把她们交给一个公司的老员工先带着，老员工对于这两个新来的同事也是尽心尽力。

小香和小莲作为新人，都很渴望有朝一日可以独当一面，成为一个部门的领导，因此她们对待工作和老员工的教导也很用心。只是小香对老员工说的话从来都不考虑一下，就直接去做，而小莲则是先想想看这样做的道理，然后再去做。

有一次，公司接了一个项目，需要做出一个出色的广告设计来，这个

pdf下载网 http://www.i8788.com

客户接得不容易，一旦做成收益非常可观，所以公司格外重视。为了创作出新的设计方案，经理决定给新人一个机会，于是叫所有新人都准备一份设计方案。

小香和小莲都找老员工商量，希望老员工可以给她们一些建议，老员工苦思冥想之后说："按照我的经验，这样的大客户一般都喜欢喜庆一些的主题，你们尽量把设计方案弄得喜庆一点儿。"

小香和小莲回到各自家中设计方案。小香回到家，立即按照老员工的意思设计了一个十分喜庆的设计方案。小莲回到家则是三思而后行，先上网查了一下合作客户的有关资料，又仔细思考了一下，结合了一下当时的情况和产品特点，这才动手做自己的设计方案，她结合了老员工的意见，又加上了自己的创意，把喜庆和典雅结合在一起。

第二天设计方案交上去，经理决定选取小莲的设计方案。小香的设计方案则遭到了批评，因为喜庆的主题在上一次的设计中已经用过了。

在这个事例中可以清楚的看到，正是因为小香做事情没有思考，直接听取前辈的意见导致自己挨了批评，而小莲做事三思而后行，将前人的经验和自己的想法结合起来才取得了最后的成功。这里的小香和小莲还只是新人，若是走上领导岗位，在做出重要决策时，就非常需要将这种三思而后行的品质用在逻辑思维上。

可见三思而后行可以从根本上解决做事先入为主的问题，在这里还需要注意一些忠告。

第一，在作出决定之前先迟疑十分钟，回头看看自己是不是带着先入为主的观念。

第二，一件事情做三遍，第一遍做成，第二次检查，第三次重新思考。

pdf下载网 http://www.i8788.com

◎ 讲话要根据实际情况，具体问题具体分析

世界上永远不会有同样的事情发生，多多少少都是有些不同的，切勿生搬硬套，强硬地把之前的经验代入现在的事情中，要做到具体问题具体分析。

张鸣和李乾是同班同学，两个人都是班里的班干部，前不久班里发生了一件很不愉快的事情，班里的两位同学因为意见不合打架了，结果老师让这两位同学写检查，这件事就算结束了。

可是事情没过多久，班里的另外两名同学也打架了，这一次是因为同学甲偷拿了同学乙的手机，被同学乙发现，两个人才打了起来。

张鸣和李乾作为班干部赶到现场，一看又是打架，张鸣十分不屑一顾地说："打架这件事就别惊动老师了，上次那两个同学打架写写检查就完事了，这次肯定也是写个检查就完事了，你们两个每个人写份检查，我们交到老师那里。"

李乾则不这么认为，"不行，这次是涉及到偷东西的大事，不像上次那样简单，还是先把他们的伤处理一下，再找老师拿主意吧。"

老师知道这件事后，语重心长地说："李乾同学做得对，我要批评张鸣了，做事情要讲究实际情况，不能拿以前的经验教训作为这一次的根据，具体问题需要具体分析。你们作为班干部，是班上的小领导，就更应该学会这一点。"

张鸣羞愧地低下了头。

张鸣因为生搬硬套以前的经验结果遭到了老师的批评，而李乾则是具体问题具体分析，再三考虑还是请老师定夺，这种处理问题的方法自然受到了表扬。

以下还有几个忠告提供给领导者作为决策参考。

pdf下载网 http://www.i8788.com

第一，想想以前的经验教训，结合事情的实际情况，再来考虑说话做事。

第二，具体问题需要具体分析，绝不能生搬硬套。

第六节　简单的问题最难回答

◆ 简单的问题为什么最难回答

“你是什么？”

在这一章开始前，我们先来玩一个游戏，正在看这本书的你不妨拿上面这个问题问一下你身边的朋友，看看会得到一个什么样的结果，最好超过十个朋友。

这个时候的你是不是已经问了超过10个朋友，也发现了这么一个简简单单的问题却得到至少5种以上的答案。

在生活中，我们常常因为一些简单的问题而在说话中造成很多逻辑错误。

◎ 简单的问题让人永远找不到头绪

很多时候我们会遇到这种情况，看上去越是简单的问题，越是让人无从下手，无法琢磨。

让我们从生活中的例子来看一下为什么“简单的问题最难回答”：

这一天，小A公司的领导突然气冲冲地对着所有员工说：“你手里的那份文件什么时候给我，快点交给我！”说完就回自己办公室了（说这句话的时候，领导没看任何一个人）。

pdf下载网 http://www.i8788.com

小A和其他同事当时都在整理自己手中的文件，领导这么一说，大家当然不明所以，是谁手里的文件？又是哪份文件？只能是你看看我，我看看你。

于是小A无奈地拿着自己的文件交给领导，结果领导看到小A走进办公室后却一脸疑惑地说："小A，你进来干嘛？"

小A："你刚才让我们把手里的文件交给你啊。"

领导气冲冲地说："我是让小B把手里那份文件交给我，你进来干嘛！"

于是小A只能灰溜溜地走出了办公室。

这位老板的问题过于简单，只有提问，只说出中心语，却忽略了指向对象，造成没有目标，问题不明确，让回答者没有方向。

大学里很多学生在开始学写论文时，导师通常会跟学生说，他们立的题目太大，实质上就是说，题目太简单，问得太宽泛，不容易把握具体的方向和内容。我们提问题也是这样，如果我们问的问题太简单，也会造成对方不明白我们在问什么，想要得到什么样的答案，自然就不知道该怎么回答了。

◎ 简单的问题永远没有一个"正确答案"

在回答一些简单的问题时，因为没有定语的修饰，我们不知道具体的问题、事物指的是什么，回答问题时无从下手，这么回答好像沾点边，但是又不对，换一种回答也是这种情况，我们找不到正确答案给对方。

比如上文中的那位领导问员工："手里的那份文件什么时候给我"。其中的任何一名员工回答说："我手里的那份文件半个小时后交给您。"这的确是一位员工手中的一份文件，可是这是领导现在想要的那份文件吗？

这种没有明确指向的问题，问得太宽泛，让员工们找不到一个具体的

pdf下载网 http://www.i8788.com

全面的答案来回答老板。说明这位老板缺乏高明的逻辑说话术。

◆ 简单的问题造成的沟通障碍

对于倾听者来说，简单的问题往往很难回答。生活中的许多逻辑说话错误，许多时候都是因为提问者的问题模糊不清，倾听者的理解出现问题而造成的沟通障碍。

◎ 提问者永远得不到想要的回答

前面我们已经说了，简单的问题永远没有一个“正确答案”，那自然提问者也就永远得不到想要的回答了。

当我们作为提问者，提出问题后却没有得到我们想要的答案，心中的问号没能解除掉，我们就会感觉对方的回答驴唇不对马嘴，好像我们问的是东，对方回答的是西，所以我们会怀疑对方有没有仔细听我们讲话，有没有认真思考我们的问题再回答，殊不知是我们自己的提问缺乏定语，才造成回答者无从下手，从而乱答一通。

◎ 回答者要浪费很多时间，才能明白问题的真实意义

因为问题缺乏明确指向，回答者不知道提问者具体问的是什么，所以就需要下很大的工夫去猜，花很长的时间去想，可是想来想去也不确定提问者到底在问什么。

比如上文中提到的那位领导问员工：“你手里的那份文件什么时候给我”。员工不知道领导说的是谁，又是指哪份文件，可要是去问领导刚才问的到底是什么的话，又怕被领导责备没有认真听他讲话，不把他当回事。于是大家你看我，我看你，猜来猜去，用了很长时间也不知道领导说的是什么，而领导在办公室左等右等也不见有人进来，最后大发雷霆。

pdf下载网 http://www.i8788.com

其实是因为领导的问题没有定语才造成彼此沟通的困难，但是他自己没有意识到这点。

一个简单的问题，让下属花了很长时间也不知道领导问的是什么，觉得领导只是在以自我为中心提出问题，根本没有替下属着想；而领导等了很长时间也没有得到自己想要的答案，觉得下属根本没把自己的问题放在心上，不尊重自己。彼此都觉得自己委屈，心里埋怨对方不顾自己的感受，所以最终造成了彼此的沟通困难。

◆ 为什么会提出简单的问题

简单的问题让我们的沟通如此困难，可是生活中为什么还是有很多人会提出这种没有明确指向的简单的问题呢？

◎ 逻辑不清楚造成省略关键前提

有些人因为逻辑不清楚，虽然主次分明，但是由于对语言的理解和驾驭能力有限，不了解明确指向这一前提的重要性，就直接省略了。

事实上，有些情况下我们省略掉明确指向前提，回答者也能够听得明白，知道怎么回答。比如“小孩子穿裙子好看吗”，我们都会知道指的是小女孩，这种情况下就不需要特定的定语来做前提了。

但是，并不是任何时候都可以省略掉具体的指向对象，比如上文中说到的“文件给我”这种情况，就不能省略定语了，提问者必须说清楚到底是“什么”文件。

因此我们必须弄清楚什么时候可以省略，什么时候不能省略。在我们说话之前要有一个清晰的逻辑在我们的头脑中，要知道什么情况下省略，回答者仍然明白我们在问什么，知道怎么回答。如果我们觉得省略可能会使问题变得不明确，就要在中心语前加上明确的定语作为前提，让回答者

pdf下载网 http://www.i8788.com

可以清楚地知道我们在问什么，然后准确地回答。

◎ 以为对方已经知道了自己的假设前提而造成的关键前提省略

在我们提出问题时，我们自己肯定知道我们要问的是什么，但是我们没有意识到回答者并不知道我们心里所想（毕竟谁也不是谁肚子里的蛔虫），就单方面地以为自己知道问题的前提条件，回答者也知道，所以就直接省略了前提条件，直接提出问题。

有时我们正在谈论某个问题，或者某个事物，这时我们完全可以省略前提，因为我们一直在说这个问题（或者事物），我们的问题一直是围绕着这个问题（或者事物）展开的，即使不说定语前提，对方也会明白我们在说什么。

但并不是任何时候都可以省略指向对象的，比如上文中那领导说的那句“你手里的那份文件什么时候给我”。领导自己知道是哪份文件，在谁的手里，而那个人也在场，会听到自己讲话，所以就没有说具体的是哪份文件，以为员工也会知道。当没有人回答领导时，领导又觉得员工没有重视自己的问题，而实际上领导不说清楚，员工又怎么会知道呢？

所以我们不能一味地认为我们在说什么，自己了解对方就一定会了解。

◆ 应该怎样提出问题

那么我们应该怎样提出问题呢？怎样提出问题才能让回答者可以很清晰地明白我们在讲什么，进而很容易给我们一个满意的答案，拉近提问者和回答者之间的沟通距离呢？

首先，我们必须要明确对方是否知道我们心里想的指向对象，也就是说，要看我们的问题中心语是不是一些约定俗成的事物，比如前面提过的“小孩子穿裙子好看吗”。在我们的本土文化中，穿裙子的一定是小女孩，所以，

pdf下载网 http://www.i8788.com

在这种特殊情况下我们不需要指明特定定语。如果不是约定俗成的，那么我们就要加上具体的定语来做前提。

其次，我们要有一个清晰的逻辑思维，时刻保持清醒的头脑，知道自己说什么，做什么，这既是对回答者的尊重，也是对我们自己的尊重。

下面我们举个例子来说明一下应该怎样提出问题。

小A和小B在同一个广告公司做策划，在第一次参加公司会议的时候，领导让他们有什么问题可以提出来。

小A说："策划案是怎么回事啊？"

领导一听，说："'策划案怎么回事'？是你不懂广告策划吗？那你还留在这里干什么？"

对于小A的问题，领导理解成他不懂什么是策划案，小A极力地为自己解释，是不明白策划案里的一个小问题，这才勉强平息了领导心里的怒火，但是小A在领导心里的印象已经大打折扣。

而在被问到策划案做得怎么样时，小B的回答清晰明了："策划案里的预期流程安排是怎么回事？"

这样的回答，让领导认为小B是一个很有能力的员工，不久小B就被提升为策划经理。

小B的升职与其掌握了逻辑说话术是分不开的。所以，在我们提问题的时候一定要明白对方是否清楚我们心里的前提条件，如果可能会不清楚，那么我们就要给对方说明白，以免造成沟通障碍，我们自己还不知道怎么回事。对于想成为领导者的你而言，这样具有逻辑的提问方式是你必须掌握的。

pdf下载网 http://www.i8788.com

第七节　复杂的提问最容易出错

◆ 为什么复杂的提问容易出错

在日常生活中，你有没有问过自己："究竟为什么复杂的提问会容易出错呢？"

答案其实很简单，那是因为一个问题里包含了太多的逻辑关系。在生活中，正在看这本书的你是不是也会遇到说了很多话，别人却云里雾里的情况？没关系，让我们在这一章重点来看一下为什么你的"长篇大论"别人听不懂。

◎ 一个问题里包含了太多的逻辑关系

作为一个倾诉者，你是不是经常会遇到这种问题呢？

"你说小A和小B打架，然后误伤了小C，最后小A哭了，小B晕倒了？太乱了，没听懂。"

"你刚才讲的事情太复杂，可以简单地说一下吗？"

"对不起，刚才的话有点儿乱，能再说清楚一些吗？"

……

诸如此类的问题时有发生，当自己讲得兴致勃勃的时候，倾听者却说出这样的话，你难免会有些扫兴，又有些困惑：难道我讲得不明白吗？现在，

pdf下载网 http://www.i8788.com

不妨想一想自己说话时什么地方有问题。

让我们回过头来想想自己所说的话，是不是掺杂了许多“由于”、“因为”、“而且”、“所以”、“但是”等一系列连接词语，然后我们的句子中就会由此产生很多“因果”、“递进”、“并列”、“转折”的逻辑关系。

这些连接性的词语会把问题复杂化，生活中就有许多这样的例子。

一个人在读书看报的时候偶尔会心不在焉，发现一段没有读懂，还可以翻回去再读一次。但在听别人说话的时候，稍微一走神，可能就没办法完全理解说话者要表达的意思，更何况是一个复杂的问题呢？

而且许多语言学家指出：人的短时间记忆能力只有短短的7秒，一个句子过长，或是有太多的逻辑关系，东一句“因为”西一句“所以”的，倾听者就会被这些“因为……所以”的逻辑关系弄的头昏脑胀，无法理解该句子。

所以，话里面包含太多的逻辑关系，复杂的问题就最容易出错。而一个出色的领导者自然是不应该犯这样的错的。

◎ 回答者不知道提问者到底希望知道什么

“领导刚才的问题是想知道我今天吃了什么，还是想知道我和谁一起吃的饭？”

“领导是想问我这句话是什么意思，还是想问我这句话到底应不应该说？”

……

试想，若是你遇到一个向你提出复杂问题的领导，你的心里能不犯这样的嘀咕吗？不明白领导到底想要问什么，以至于自己不知道该如何回答问题，只好猜测着来回答，结果往往答非所问。

pdf下载网 http://www.i8788.com

提问者究竟想知道什么，或许他自己心里很清楚。可是在表达自己意思的时候，往往因为表达的概念“模棱两可”或者没有说明白问题的关键而导致倾听者听出现歧义。

那么到底是什么原因造成了提问者总是会提出复杂的问题呢？

◆ 提问者自己也不清楚自己想要表达什么意思

有的时候是不是自己也不知道自己想要问什么问题呢？

问题太多，急性子的你是不是想一下把问题说完？也许是因为自己的确有好几个问题想要问，迫切地想知道答案，就一口气全说了出来，这样才将一个问题说得冗长复杂。

时间太短，大脑都来不及思考就脱口而出。有时我们说话会因为反应时间太短，来不及经过大脑的认真思索，就把问题一股脑地说了出来，“短句子恐惧症”让我说话很啰唆。在日本有一种十分流行的心理病叫“短句子恐惧症”。患病的人会控制不住自己，啰哩啰唆地把几句话连成一句来说。

诸如此类的问题，想必许多人都遇到过。所以，在提问之前，先好好地想想自己到底想要知道些什么，将自己想要说的话在大脑中过滤一遍，组织一下自己的语言，再清晰地说出来。

◎ 提问者没有把握住主要矛盾，造成越说越乱

A领导对B领导说：“这家公司的这款产品很好，我和他们签了很大一份订单，你们部门买了这款产品没有？要不要我去给你要点试用品？”

大家仔细看看上面这几句话，如果你是B领导也许会产生几种不同的理解：

第一种理解是可能以为说话的人是想要帮自己去厂家要试用品；

第二种理解是会以为说话的人想要询问自己有没有买这款产品；

pdf下载网 http://www.i8788.com

第三种理解是会以为说话者觉得这间公司产品很好，如果自己部门没买可以给自己去厂家要点试用品。

这样的问题把回答者弄得糊里糊涂的，到底是想问自己买没买产品，还是要去厂家给自己拿试用品，还是怎么样呢？

短短的几句话竟然会产生好几层意思，这是因为提问者没有把握住主要矛盾，导致说话者无从回答问题。

当我们遇到这种情况的时候，不妨把它们一一分解开：

如果是想要让对方去买这款产品，可以这样说，“这间公司的产品不错，要是你们部门还没买就去买点吧。”

如果是想要帮对方买这款产品，可以这样说，“你们部门买了这款产品没有？如果没有，我去帮你联系一下厂家吧。”

如果是想去厂家帮对方要试用品，可以这样说，“你们部门买了这款产品没？要是没有的话，这间公司产品不错，要不我帮你要点试用品？”

你看，像上面这样提问是不是就不会造成误会了？

在平时的逻辑说话中，提问者如果抓不住主要矛盾，只能是越说越乱。

◆ 应该怎样避免复杂地提问题

前面了解了复杂的提问容易出错，所以，优秀的领导者必须避免复杂的提问，现在就让我们来看一下究竟怎么样才能把复杂的话说得具有逻辑性。

◎ 抓住主要矛盾，分清主次

到底怎样才能避免复杂地提问题呢？

首先要抓住主要矛盾，分清主次。

如果只是想要回答者回答今天晚饭吃的什么，那么就不要说很多关于天气、关于新闻之类的其他问题，等自己想知道的问完了，再来讨论这些

pdf下载网 http://www.i8788.com

也不迟。

下面让我们通过一个事例来深入地理解一下。

小A和小B是同班同学，今天老师讲的是有关于减肥的问题，对于如何清楚地正确地开一张减肥的运动处方，小A和小B都不是很明白，小A首先找到了老师。

“老师，您好，今天讲的关于减肥的问题，我很感兴趣，也非常喜欢，您讲得非常好，不知道这是您自己日积月累的总结，还是教科书里就是这样写的呢？减肥的运动处方看上去简单，其实挺难的，能和我再具体说说吗？”

这些话把老师弄得云里雾里的，这个学生到底想问些什么，是想知道讲课的内容是自己的总结或者是教科书的规定？还是想多知道一些关于运动处方的问题呢？

小B也来请教老师同样的问题，“老师，您好，今天您讲的关于减肥的运动处方的问题，我没有听明白，您能给我再讲讲吗？”

老师欣然接受，除了课堂上讲的那些，又多增加了一些内容。然后小B又询问了老师，这堂课的内容是老师自己积累的经验还是教科书上有写到的？老师也很耐心地回答说是自己根据教科书里的描述，反复试验得出的结论。

同样的问题，小B抓住了主要矛盾，分清了问题的主次，第一时间询问了老师“关于减肥的运动处方”，于是很轻松地就得到了答案。而小A却因为没能抓住主要矛盾，问题分不清主次，啰唆地说了一大堆，导致老师不知道如何回答，只能胡乱回答一通，草草应付了。

所以，作为领导者的你在说话的时候一定要抓住主要矛盾，分清主次，把自己想要解答的问题先讲出来，然后再去说其他的问题，在这里不妨尝

pdf下载网 http://www.i8788.com

试以下几点：

（1）客套话尽量少说，适可而止；

（2）把自己想要弄清楚的问题尽可能用一句话说清楚；

（3）如果同时有几个问题，注意分清先后顺序，不要乱说一通。

◎ 减少连接词，将长句变短句

“你说的到底是什么意思啊，因为所以怎么还加上了但是呢？”

“你一口气说了这么多，到底想要说什么啊？”

……

我们作为一个说话者，可能遇到过不少这样的回答吧，对方不明白自己说话的内容，只好反问自己，的确有些尴尬。但对方的回答里已经清楚地指出自己到底哪里出现了问题：逻辑连接词太多，让别人思维混乱；句子太长，让别人不理解。为了避免这些尴尬，说话时减少逻辑连接词，将长句变短句为妙，下面通过一则事例来体会一下。

在小A和小B每天上下班的路上有一家烧烤店，生意特别好。正是因为生意太好了，所以遭人嫉妒，一天被人放火烧了，店主损失了好几万，于是去找有关部门，可是纵火的人有强硬的后台，有关部门不敢管这件事。于是店主就在上班的高峰期上街闹事，导致早上堵车堵了半个小时，小A和小B都迟到了，领导找到这两个人，询问迟到的原因。

小A说：“领导，今天路上堵车，一直堵了半个多小时，因为路边有一家店晚上让人一把大火烧了，有关部门不给解决问题，所以店主在游行，但是这也不能怪人家，谁没个倒霉事呢，以至于堵车堵了那么久，我这才迟到了。”

pdf下载网 http://www.i8788.com

领导摇了摇头，皱着眉头，“堵车不是理由！出去！”

领导叫小A出去了，小B走了进来。

“领导，今天上班的路上堵车堵得太厉害了，所以就迟到了。”

“别的时候不也堵车吗？怎么都没迟到？”领导接着问。

“是这样的，上班路上的一家烧烤店，昨天晚上被人烧了，店主找有关部门说理，人家不敢管这事，店主就上街闹事，堵住了上班的路，所以今天堵车特别厉害。”

“好了，回去吧，下次注意，这也不能怪你。”

从领导的说话，我们不难看出，小A和小B相比，小B的话更能让领导信服，而小A把太多“因为”、“所以”、“以至于”这些逻辑连接词连接在一起，领导自然有些不懂，又没有耐心再叫他说一次，所以小A只能挨骂了。而小B则是用了一句简单的话“今天堵车堵得厉害，所以迟到了”这样的说法，首先领导可以很清楚今天迟到的原因，再询问其他的，一目了然，领导必定不会责怪。相比之下，小B先生显然比小A先生更精通说话里的逻辑。

同样的问题，两种不同的回答方式，有了截然不同的结果。

在这里，笔者总结了如下几点：

第一，减少逻辑连接词，一句话里最好将逻辑连接词减少到一至两个。

第二，如果非要说逻辑连接词不可，那就尽量放慢语速。

第三，长句变长短句，一个长的句子，分解成几个短的句子更容易让人理解。

pdf下载网 http://www.i8788.com

第八节　怎么分解你的问题

◆ 为什么要学会分解问题

我们应该如何分解问题呢？让我们从提问者和回答者两个角度来分析这个问题。在我们日常生活中经常因为无法理解对方提出的问题，而造成不能给予对方想要的回答，从而不能进行良好的沟通，有的经过反复的交流终于给予了对方想要的答案，却花费了很长时间。

让我们从一个例子来看在生活中遇到的逻辑说话问题。

小A问小B："要下班了，决定一下中午吃什么吧。"

小B说："吃火锅太热，吃日本餐怕肚子冷，吃美式快餐不健康，吃中餐要等太久。"

小A说："我问你中午吃什么啦？"

小B说："我已经回答你了啊。"

小A说："你哪里有回答我，你罗列了一堆但是等于什么都没说，这样吧，你说一下去哪里吃吧？"

小B说："KFC太远，尝鲜阁太贵，沙县小吃没空调太热，聚味轩最近又吃太多次了。"

小A又说："停停停，别说了，我们到底去哪儿？"

小B被问得很不耐，说："我不是和你说了吗？"

小A生气地说："算了，不和你一起吃饭了。"

pdf下载网 http://www.i8788.com

一个简单的对话，最后惹得两个人不欢而散。其实问题很简单，小B是没有弄清楚小A的问题，小A说的“今天中午吃什么”并不是具体要吃什么的意思，而是让小B做一个决定。但是小B理解成了小A要自己罗列出来，于是惹得两个人都不开心。

分析两个人的对话，主要原因就是小A和小B两个人不会分解问题。首先，小A的问题让小B抓不住重点。其次，如果小B懂得把一个大问题分解为几个小问题，然后逐一回答，也就不会有两个人的不愉快了。其实，原因就是因为小A和小B不懂得分解问题，不知道如何把握问题的主次，才造成了沟通障碍。

试想，若当时的小A和小B先生正作为各自的公司领导进行谈判，结果在说话中却出现这样的问题，其损失可想而知。所以，要想学会杰出领导者的逻辑口才，在日常生活中就一定要学会怎么分解问题，不仅分解别人的问题，更应该分解自己的问题。分解别人的问题，目的是不至于造成答非所问的情况；分解自己的问题，目的是能让对方更好地把握自己的问题。总的来说，我们学习分解问题的目的就是让我们的沟通更加顺利。

◆ 从提问方的角度来分解问题

从提问方的角度来分解问题，主要是要我们学会怎么发起提问，让回答者能够更容易理解我们想要问什么，想要得到什么样的回答。

◎ 从问题的方向上看

我们首先从问题的方向上来解析。我们日常生活中，最简单的疑问句，莫过于“什么时候”（when）、“什么地方”（where）、“为什么”（why）、“什么”（what）、“谁”（who），还有“怎么”（how），也就是5W+1H，就是我们所说的问题的方向，即我们问的是哪个方向上的内容。如，你刚才去了

pdf下载网 http://www.i8788.com

哪儿？就属于 where 方向的问题。你昨天和谁在一起？就是 who 方向上的问题。你为什么这么做？就是 why 方向上的问题。如此这般。

如果我们想问“那是什么”，我们就应该用“what”，而不能选择其他疑问词；想问“你每天怎么去学校”，我们就应该用“how”，不能用其他疑问词。问什么，就应该选择相对应的疑问词来提问。

由此可见，在我们分解自己的问题时，首先我们需要了解的是自己的问题里都包含哪些内容，然后要分清楚这些内容又是关于哪方面的提问，最后再选择正确的疑问词来进行提问。绝不能问“什么人”的时候选择“what”、“where”或者其他不相关的疑问词，只能用对应的“who”来提问。同理，其他疑问词也只能用于相应的疑问句。

◎ 寻找问题的目的，然后着重强调

从前文的介绍中，我们知道了一个问题中包含哪些疑问因素，又了解了哪种提问应该运用什么样的疑问词，从而根据我们的提问意向来选择恰当的疑问词，以避免问题偏离我们的意向，得不到想要的答案。

例如，我们想知道时间，就要重点强调 when，想知道谁，就要重点强调 who。想知道哪里，就要重点强调 where。总之，想知道什么，就要强调什么，其他的就可以酌情省略，使我们问题的目的性更强，以免造成我们提出的问题出现重心偏离的现象。

这就要求我们提出的问题是带有目的性的，而不是随便的提问，只有我们的目的性明确时，对方才可以直接把握住我们想知道什么，想得到什么样的答案，从而使交流顺利进行。

◎ 一个句子最好不要出现 3 个 W

在我们提出问题时，应该是有所侧重的，这就要求我们提出的问题里面

pdf下载网 http://www.i8788.com

不能包含太多方向的疑问词，否则很难让回答者了解我们到底想知道什么。

一个句子最好只有一个 W。一个句子只问一个问题，可以让回答者很明确我们问的是什么，我们想知道什么，他要回答什么。

比如，老师问小明："你昨天没有上学，干什么去了？"小明可以从问题里直接接收到老师想知道他昨天干什么了，这样一个信息。然后可以很明确地回答老师："对不起老师，我昨天因为生病去医院了，所以没能来学校。"

而如果老师问："你昨天没有上学，和谁、去哪、干什么了？"这样短的一个问句，却包含了三个疑问词，让小明很难第一时间了解老师到底想问什么，是谁？还是哪？还是干什么？从而使小明不知道应该从哪个角度来回答老师的问题。

如果一个问题里包含了太多疑问词，这里就涉及了一个人的大脑采集信息的问题。一般情况下，人的大脑很难同时抓住多个信息进行分解、作答。所以我们提出的问题应该只包含一个疑问词，最多两个，最好不要有 3 个或者 3 个以上的疑问词在里面，以免造成回答者的思维混乱。

◆ 从回答者的角度来分解问题

从回答者的角度来分解问题，与从提问者的角度来分解问题正好相反，即，我们分析提问者提出的问题，从而了解到提问者问的是什么，想知道什么样的答案。

◎ 要学会抓住别人问题的关键

在我们跟别人对话、回答问题时，要知道对方问题的意图是什么，才能很好地回答。那么，我们如何知道别人问题的意图呢？这就需要我们学会抓住别人问题的关键。

抓住别人问题的关键，首先需要我们了解一个问题里都包含哪些信

pdf下载网 http://www.i8788.com

息——哪些信息是问题的附带品，我们可以省略；哪些是问题的中心语，我们需要着重思考，而我们需要抓住的就是这个应该着重思考的中心语。

例如：

领导问小张："你昨天干什么去了？为什么没有来上班，也没有请假？"

小张说："对不起，我昨天生病了。"

领导说："生病了也应该知道请假吧！"

我们现在来分析领导的问题，一共包含三个信息，即"昨天干什么去了"、"为什么没有来上班"和"为什么没有请假"。其实作为员工，我们有事情不去上班前，应该向单位请假，这是对领导最起码的尊重。所以在这里领导的问题关键应该是"你没来上班为什么没有请假"，而小张却错误地理解为领导问题的关键是"你昨天干什么去了"。

所以我们在回答别人的问题时，一定要思考对方问题的意图和关键。

◎ 在分解问题的过程中多与对方做互动

如果我们觉得对方的问题不清晰，让我们不好把握对方问题的意图时，我们可以运用反问的方法来做确认，增加和对方的互动，来抓住问题的关键。比如：

领导和下属说："你现在在忙什么？上次给你的那份策划准备得怎么样了？"

下属不明白领导到底是想问"在忙什么"还是"策划准备的怎么样了"，于是下属就问领导："您是问我策划准备得怎么样了吗？"

领导说："是的。"

下属说："差不多了，还剩一个结尾，我现在正在处理。"

pdf下载网 http://www.i8788.com

这里的下属就是用反问的方法，来确认领导到底是想要什么样的回答的。

◎ 回答最好言简意赅

在我们回答别人的问题时，如果啰啰唆唆，就会显得很冗长，会让人觉得我们说话没有主次，没有逻辑，不知道我们到底想要强调什么。要想给人干净利落的回答，最好的方法就是言简意赅。身处职场，需要的就更是这种利索。

在我们抓住了对方问题的关键，知道了对方问题的意图时，我们就需要对这个关键点进行思考，然后一针见血地做出简单但全面的回答。

下面让我们看看例子里的两个人是怎样回答问题的。

在一次周例会上，老板问小A和小B："你们两个的策划案什么时候做完交给我？"

小A说："我还有几个问题没有弄清楚，这几个问题我了解得不是很多，接下来我多跟这方面的人交流一下，找到思路，就会做好了。"

小B说："还剩几个小问题，这个周末就可以给您过目了。"

小A的回答引起了老板很大的反感，老板问的是"什么时候交"，小A却说了一大堆理由，啰唆了好长时间还是没有说清楚什么时候交。还让老板对他的工作能力产生了怀疑。

而小B的回答则言简意赅，让老板很是欣赏。可以预见，若小A在今后不能学会领导者的逻辑口才，那么这将在他日后的职业生涯中造成极大的阻碍。

pdf下载网 http://www.i8788.com

第九节　有条有理，让前言搭上后语

试想一下，如果我们每个人说话都没有条理，想到什么说什么，前言不搭后语会是什么样？我们会很难明白彼此到底想要说什么，人与人之间的交流也会变得很困难。

◆ 前言不搭后语有什么后果

首先，我们从听话者和说话者两个方面来分析前言不搭后语的后果。

◎ 造成听者迷糊、错解

如果我们说话没有逻辑，没有条理，前言不搭后语，一会说东，一会说西，那么听者会很难分辨我们说话的中心是什么，我们到底想说什么，最终造成听者糊里糊涂的，以至于错解我们的意思。

例如：

小张对小李说："今天小王穿的那件衣服很漂亮，你看到没有？可是那种绿色穿在身上真的很难看呢，还有袖口的款式，都是去年的样子。"

小李被小张说得很迷糊，于是便问小张："你到底是在说小王的衣服好看还是不好看？"

小张发现自己刚才说的话前言不搭后语，很尴尬地说："反正就是很别扭啦！"

pdf下载网 http://www.i8788.com

再例如：

小A对小B说："今天领导过来说咱们五组这个月的业绩是最好的，给公司创造了前所未有的效益，让咱们鼓足干劲，争取超过三组的业绩，拿到下个月的业绩冠军！"

小B听了，迷迷糊糊地问："到底是三组的业绩好，还是咱们的业绩好？"

小A说："三组的业绩是冠军，咱们的业绩也相当不错！我的意思是咱们的业绩很棒啦！"

小A想说他们小组的业绩很棒，不知道该拿什么样的词来形容，结果说成他们小组是最好的，又想说，领导对他们的期望很高，让他们争取当下个月的业绩冠军。一会说自己的五组是最好的，一会又说三组是冠军，难怪小B听得糊里糊涂的。

像这样前言不搭后语，很容易让听者不明白说话人到底想要阐述什么样的意思，给彼此的交流造成障碍。

◎ 显得自己逻辑不清楚，影响形象

说话前言不搭后语，会给人一种逻辑思维不清楚的感觉，很多时候甚至会当众出丑，影响自己的形象。

如：

小赵在一次关于本企业形势的会议上这样说道："去年我公司以三千万的产值再创新高，虽然比前年的三千五百万略低了一点，但是我相信有同事们的共同努力，今年我们会更好地完成我们的计划指标的！"

pdf下载网 http://www.i8788.com

在这样的一个公司大会上，小赵一会说“再创新高”，一会又说“比前年略低”，出现这样的语言错误，真的是贻笑大方了。会议结束后，很多同事都谈论小赵的发言，有的说：“小赵这样一个说话颠三倒四的人怎么能担当重任呢！”有的说：“平时看他一表人才，听说话才知道没有什么文化水平！”这就显示了小赵缺乏作为一名优秀领导者的逻辑口才，也就严重影响了小赵在同事心中的形象。

◆ 前言不搭后语的原因

其实任何一个人都不会愿意在跟别人说话时前言不搭后语，惹人笑话，那么，什么原因造成前言不搭后语呢？下面让我们简单地进行一下分析。

◎ 语言逻辑问题

我们一般的语言交流中经常出现的语言逻辑问题大概可以概括为：偷换概念、模棱两可、因果倒置、自相矛盾、同语反复、以偏概全等。

比如我们前面说到的几个案例，小张一会说“衣服漂亮”，一会又说“绿色穿在身上不好看”“袖口的款式是去年的老样子”。小A一会说“五组的业绩最好”，一会又说“争取超过三组，拿到下个月的业绩冠军”。小赵在会上一会说“去年再创新高”，一会又说“去年比前年略低一点”。这三个案例都是因为自相矛盾，而导致自己不能自圆其说。

再比如，“因为我国的综合国力不断增强，所以我国人民团结一心”。很明显，这个句子出现的是因果倒置的逻辑错误，应该是“因为我国人民团结一心，所以我国的综合国力不断增强”。

因为我们对语言逻辑掌握得不好，语言运用不够灵活，才会造成语言逻辑的错误，这就需要我们去深入地学习语言逻辑，掌握良好的语言规范。

pdf下载网 http://www.i8788.com

◎ 准备不足，了解不够

很多时候我们说话前言不搭后语，是因为发言准备不足而导致的。如果我们谈论一个我们了如指掌的话题，肯定不会出现颠三倒四的现象。相反，我们若是谈论一个非常陌生的话题时，肯定是不知所云。

如：

一次领导找小张和小王谈话，老板问道："你们两个对于我们公司准备投入一大笔资金新进一批欧洲电子生产设备，是怎么看待的？"

小张的回答是："欧洲的电子生产设备应该是很先进的，我们可以尝试一下，但是不敢保证欧洲的设备就是最先进的，不过我们还是可以试一试的。"

小王的回答是："目前世界上生产电子设备比较好的国家是日本、韩国和美国，我们为什么不先对它们的生产设备进行一下研究，再看我们要引进哪里的设备呢？"

很明显，小张对电子产品不是很了解，说话颠三倒四，一会好，一会不好，一会又说可以试试，领导已经说了投入一大笔资金，又怎么能说试试呢？而小王的回答，很是让领导欣赏。

所以要成为优秀的领导者就一定要注重对知识的日常积累，有了积累，在谈论时，才不会因为不了解而语无伦次。

◎ 同时想说好几件事情

有时候我们同时有几件事想要跟别人说，这时我们不知道该先说哪件事，后说哪件事，于是便形成了同时说几件事，结果造成一件事都没说清楚。

例如：

pdf下载网 http://www.i8788.com

老板因为这个月的业绩不好而大发雷霆，但是小李这个月的表现还是很让老板满意的，于是批准了小李回家探亲的申请。

小张在向小李转达这件事的时候说："老板大发雷霆了，说你这个月的表现很好，但是公司的业绩不好，老板让你回家。"

小李一听，老板要辞掉自己，觉得自己这么长时间以来的工作没有得到老板的认可，很是伤心。于是就去向老板请辞了。

结果老板一听小李的话，笑了，说："我是让小王转达给你，这个月公司的业绩虽然不好，但是你的表现让我很满意，所以呢，我批准你回家探亲的申请了。不过你要快点回来，公司需要的正是你这样的人！"

小李这才明白了是怎么回事。

小张因为想同时说"公司业绩不好"、"老板对小李的表现很满意"、"老板批准了小李的请假"这几件事，结果说的时候前言不搭后语，颠三倒四，让小李以为老板要开除自己。这就暴露了小张不具备领导者的逻辑思维能力。

◆ 如何做到说话有条有理

我们分析了说话前言不搭后语的原因，现在就让我们来逐一解决这些问题。

◎ 理清自己的思维

在我们说话时，一定要理清自己的思维，明白自己想要表达什么，想要告诉对方什么，才不至于东一句西一句地乱说一气。

就像第一个例子，小张和小李谈论小王的衣服，小张一会说好看，一会说不好看，到底是好看还是不好看，最后小张自己也不清楚自己要说什么了，所以前言不搭后语，自己不能把自己的话说圆满。

pdf下载网 http://www.i8788.com

其实我们在说话时不妨先稍作思考，想想自己想要说什么，怎么表达，先整理好自己的思路，再说出自己的话，这样才会让人感觉有条有理。

◎ 学会总结常见的逻辑关系

我们还要学会总结常见的语言逻辑，应该怎么搭配，然后查找我们平时说话最容易出现什么样的错误，找出原因并进行改正。

就像前面提到的几个逻辑错误的案例中，为什么会出现自相矛盾和因果倒置？他们到底想说什么？想要表达什么样的意思？虽然他们自己清楚自己想要说什么，可是他们表达出来，却让听者摸不到头脑。主要就是因为他们没有整理好逻辑关系，如果他们通过总结日常逻辑关系，明白怎么搭配，用什么样的逻辑表达自己的意思，说话就不会前言不搭后语了。

◎ 一次只说一件事

当我们遇到有几件事要说的时候，如果对这几件事不明主次，不分先后，同时说，就会出现前面小张向小李转达老板的话，让小李误以为老板要开除自己的情况。

其实如果小张能够定下心神，分清主次先后顺序，逐一告诉小李，就不会出现小李以为老板要开除自己的情况了。

比如，小张当时可以跟小李说："老板说这个月的业绩不好，大发雷霆了，虽然整体业绩不好，你的表现却让他很满意，所以老板决定批准你的请假申请。"

先说整体业绩不好，再说老板很满意小李的表现，这样一件一件事地说，就不会让小李误解了。

pdf下载网 http://www.i8788.com

第十节　一箭穿心，抓住“靶心”瞬间改变对方的想法

◆ 什么是逻辑说话里的一箭穿心

◎ 为什么你说的话不能一箭穿心

说话一语中的，是一个优秀领导者所必备的能力之一。作为一个说话者和倾听者，你在平时会不会说过或听到过很多类似的情况：

“不好意思，因为今天家里的闹铃坏掉了，所以才迟到了。”

“你到底想说什么，我听你说了半个小时，还是没有听懂你的话的意思。我们一定是有代沟吧！”

“你和我说了好多，但是重点到底是什么？是中午的鸭腿饭很美味，还是卖鸭腿饭的姑娘很美？”

……

借口太多、内容臃肿、主次不明，是造成我们平时说话不能一击即中的重要原因。

我们在平时的说话中，总是喜欢先阐述很多原因以及借口，其实这些“前言”对“后语”，也就是我们真正要阐述的结论部分，并没有产生任何实质性的作用。就如上文提到的“迟到，家里闹铃坏掉了”这个借口对于倾听者理解后面“迟到了”这个结果并没有太大的意义。

pdf下载网 http://www.i8788.com

我们在说话中常常会犯这样一个错误，那就是我们倾向于在说话过程中加进过多的形容词和描述，让说出口的话变得像一个臃肿的胖子。其实说话和身体一样都有很多需要排解的“脂肪成分”。要想给说出口的话“减减肥”，就要先懂得如何让自己的话说得更加简洁。

主次不分也是导致我们说的话没办法一箭穿心、一击即中的另一个常见原因，就如上面的第三个例子一样。说话的主次不清，说的话不分重点和次要，这样只能让倾听者觉得你什么都在讲，却什么都没有讲明白。

◎ 一箭穿心的好处是什么

第一，简洁的话容易让人理解，是给倾听者的耳朵“减负”。

简单的话指的是容易让人理解的话。

如果你将一段很复杂的话说给别人听，别人需要逐句消化每一句话，自然是既烦琐又苦闷。

然而，如果你讲给别人听的是经过筛选和总结的精辟之言，别人自然就不用听你这么多废话，也会减少很多理解上的错误。

第二，用简洁的话来阐述自己的论点，不容易让自己的说话“跑题”。

说话简洁不仅对别人来说好处多多，对自己来说亦是如此。

好多演讲家在演讲前都喜欢用纸笔先把中心思想记下来，这样不仅可以提醒自己演讲的进度，而且可以防止自己跑题。这种方法同样适用于领导给群众演讲或者作报告的时候。

而在我们平时的说话中，如果想和对方说清楚一个观点，很多时候也需要我们在心里先打好一个草稿，把自己所要讲的内容主旨用一句话记在心中，这样便不容易让自己在和别人说话的过程中轻易动摇。

第三，在开始和最后用一句简洁的话来陈述，可以起到强调并且容易让人记住的作用。

pdf下载网 http://www.i8788.com

从小到大，爸爸妈妈都会教育我们平时的说话中要注意起承转合。

没错，如果要把说话的过程分为几个合理的部分，那么一定就是“总述—分述—总结”这样一个总分总的结构。如果我们在说话的开始、过程中以及结尾部分反复地用一句话来强调，不仅可以让倾听者容易理解并且记住我们的观点，也可以让自己的观点有被强调的感觉。

◆ 怎样才能一箭穿心

◎ 将复杂的话用一句简单的话表达出来

到底什么才是逻辑说话里的一箭穿心呢？简单地说，就是用言简意赅的话把想要表达的事情表达清楚。

就好像我们平时的新闻标题一样——“朝鲜卫星发射剑拔弩张，美韩纷纷出动准备抢残骸”，“广州警方捣毁地下赌场，涉案金额高达千万”，“李阳离婚案再次开庭，家庭暴力又成社会热点”，等等。

不知道你有没有发现，这些新闻标题往往只有20个字左右。长期从事阅读心理研究的美国教授麦肯·希尔瑞指出，人对于单条文字的理解兴趣为15到25个字，低于15个字的阅读会让人觉得语言零碎不正式，而高于25个字的一段话或者一个标题往往会让人失去阅读兴趣甚至看不懂。

现在就让我们用上面的新闻标题作为例子来让大家更加明白这个道理。

先把这个新闻标题改成15个字以下的——“朝鲜发射卫星，美韩纷纷抢残骸”。

大家觉得上面的新版本怎么样？是不是觉得这句话好像没有表达清楚原句的意思。其实，这个版本甚至还会产生以下歧义：朝鲜到底是发射了

pdf下载网 http://www.i8788.com

还是没发射卫星呢?

再改成25个字以上的——“朝鲜积极准备卫星发射计划，朝韩美关系再度陷入一种剑拔弩张的状态，美韩方面纷纷派出潜艇，做好了时刻哄抢残骸的准备”。

大家觉得上面的新版本怎么样？有没有觉得这样说话很啰唆，前因后果讲了很多，到底想表达一个怎样的重点也没有表达清楚。

就如上文中提到的新闻这个例子一样，在如今这个信息越来越快餐化的时代里，人们逐渐养成了快速阅读的习惯，没有人喜欢看别人的长篇大论或者听别人絮絮叨叨聊得没完没了。今天，不管是看报纸杂志还是说话聊天，人们都会先被那一目了然的标题所吸引，然后才会细细地去品读正文。如果标题烦琐且啰唆，那么想必在正文引起读者的兴趣之前，读者的耐心就已经在阅读烦琐的标题里被磨得一干二净了。同理可证，领导者在职场上要想得到下属的认可，甚至崇敬，就必须掌握“精炼”这一逻辑说话术，以达到一箭穿心的目的。

我们再来看一下老祖宗留给我们的好东西——那些让无数学生背得死去活来的律诗绝句：姑苏城外寒山寺，夜半钟声到客船。

怎么样，言简意赅吧，短短14个字，时间、人物、地点、事情、原因全都一目了然。14个字就把一个书生落魄回家，在城外渡船上过夜，然后独自惆怅的神态言简意赅地表现了出来。

抓住说话的重点，将复杂的话用简单的话语表现出来，很多时候不仅可以让自己说得更清晰有条理，而且也可以让听到或者看到的人大大地“减负”。

当然“减负”的方法很多，在这里笔者可以简单地举几个例子：

pdf下载网 http://www.i8788.com

第一，巧用开头和结尾，让对方反复听到一句话；

第二，在做重要的讲话时，把主题用一行字写在纸上；

第三，讲论据时，把最需强调的地方控制在20个字左右。

◎ 给你的说话减减肥

“他说了一大堆，我怎么一句都没有听懂呀。”

“她讲了那么多，到底哪句是重点啊？”

……

我们在平时的说话中是不是常常遇到这样的问题呢？其实，如果我们把说话的内容细分开来，发现每次说话的内容都是可以分为三个部分的，即前言（也就是我们常说的引子）、内容和结论。

我们在平时的说话中常常通过一段很长的前言来引起我们所要说的话，但是这样真的是正确的逻辑说话术吗？

让我们用一个例子来帮助大家理解这个话题吧。

小A和小B都是销售部新来的同事，上班的第一天大家要做的第一件事无疑是自我介绍。

小A先走到讲台上，然后慢条斯理地说：“大家好，我是你们的新同事，我之前也有过销售经验，我的口才虽然一般，但是在之前的公司也有过相当好的成绩，我这个人平时没什么爱好，就喜欢和人聊聊天、吹吹牛，朋友们都说我是个很会聊天说话的人。哈哈哈，对了，我来这家公司的一个很大原因是想和各位前辈多多学习关于销售方面的经验，希望我以后可以和你们一起做销售工作。对了，我的名字叫小A。”

大家自然听得云里雾里，一点也没有听清楚他到底讲了什么东西。

pdf下载网 http://www.i8788.com

接着小B先生走上讲台，他言简意赅地对着大家说了10秒钟："大家好，我叫小B，我的职务是销售顾问，希望大家在今后的日子可以多多指教，和睦相处。谢谢。"

大家听完就明白了小B先生希望表达的意思，也记住了他的名字，小B先生很完美地完成了上班的第一个任务——自我介绍，而小A先生呢，直到工作好几个月后，他的名字才被大家慢慢地熟悉起来。

小A囫囵吞枣一口气说了一大堆，但是，他不关心屋子里的众位同事到底明白没有或者明白多少他所说的内容。当我们在说话的过程中也遇到类似问题的时候，我们就该考虑给自己的说话"减减肥"了。

作为一个说话者，一个高明的领导者，首先要搞明白的一件事情便是：我们到底要表达给倾听者一个什么意思。

前言部分固然是需要的，但是就如故事中的小A先生一样，前言絮絮叨叨地讲了3分钟，占去了自我介绍三分之二。不仅喧宾夺主地让前言抢去了内容和结论的风采，很多时候也让听着产生一种云里雾里摸不清你说话的重点的感觉。再回过头看小B先生，直接一句"大家好"作为前言引子，后面的内容和结论也言简意赅，用很短的时间就能让听者明白你所要描述的重点是什么。作为领导者，时常需要发表讲话，过于冗长的说话显然容易叫人生厌。因此，给说话"减肥"，也是领导者逻辑说话的必修课。

当然，"减肥"的方法有很多，在这里笔者可以简单的举几个例子：

第一，让前言尽量少一点，铺垫的东西是为了突出后面的精彩，所以不必那么烦琐；

第二，注意把握说话的顺序，有些时候，总分总的说话形式会让你的说话听起来更"苗条"；

pdf下载网 http://www.i8788.com

第三，在平时的说话中，要培养总结能力，要学会用简单的话总结复杂的事情。

◎ 漫天撒网永远不敌一击即中

从小学开始，老师便会孜孜不倦地教导我们要学会用最准确的话概括一段话的大意。描述得最准确的得五分，描述得模棱两可的得三分，描述得差的得一分，而漫天撒网，描述了很多词语的通常就只能得零分了。

当然，我们可以给说话打一个很生动的比喻，我们平时说话就好像再用弓箭去射一个红把心，一击即中当然是最好的，直接得分。如果你是天女散花，一次抛出很多个答案，也许也能够击中靶心，但是这个过程总会让“靶子”看得眼花。

让我们从一个例子中来了解一下漫天撒网和一击即中的区别：

小A和小B是一对好朋友，有一次在期末考之后两人都取得了很好的成绩，所以两个人的叔叔决定送给小A和小B一人一份礼物，礼物自然是一样的，但是两个人拿到礼物的反应截然不同。

小A兴奋地拿着礼盒又蹦又跳，追着叔叔一直问：“叔叔，里面是什么？”

叔叔回答说：“你猜！”

“是玩具吗？”

“不是！”

“是好吃的好喝的吗？”

“也不是！”

“是电子产品吗？”

“哈哈，也不是，你打开就知道了。”

“是 ipad2 吗？”

pdf下载网 http://www.i8788.com

“小A，你还是不要猜了，直接拆开来看吧！而且我都说了不是电子产品了。”叔叔不耐烦地说。

小A只能无奈地走到一边，这个时候小B拿着盒子轻轻地摇了一下，听着盒子里的声音，然后和叔叔说：“叔叔，应该是学习用的笔吧。”

“小B真聪明。”叔叔听到这番话后立马笑逐颜开地说小B聪明。

从这个例子我们不难看出这样一个道理，就如文中的小A一样，漫天撒网如天女散花般地追问叔叔，不仅自己容易在说话中漏洞百出，而且也会让听的人失去耐性，最后开始厌恶这次对话。如果领导在平时说话中是这样漫无边际，想必是得不到下属敬重的。反之，若能像小B一样通过在说话里的逻辑分析以及自己的其他观察最后得出结论，往往能一击即中。

当然，一击即中的例子有很多，笔者在这里和大家分享一下：

要擅长总结，多总结对于一个逻辑说话者来说无疑是重要的。把那些烦琐的选项一一归类，不仅节省自己的时间，而且能节约倾听者的时间。

要擅长观察，经常对客观环境进行观察的话，很多时候可以和富有逻辑智慧的领导者从环境里获取许多有用的信息。

第十一节　逻辑出错怎么办，沉着有度圆回来

◆ 我们的逻辑出错了

你有没有遇到过当众讲话时出现逻辑错误，被所有人盯着的尴尬情况？你又是怎么处理的呢？是不知所措？还是优雅带过？现在让我们一起来学

pdf下载网 http://www.i8788.com

习一下处理逻辑出错的办法。

首先让我们分析一下逻辑出错后有什么样的影响。

◎ 让自己当众出丑，贻笑大方，影响自己的形象

当我们在当众发言，尤其是重要场合，比如重要会议、聚会等发言时，一旦出现了语言逻辑错误，肯定会闹出很多笑话，让人觉得你是一个没有逻辑的人，甚至有时候这些逻辑错误还会让倾听者觉得你没有准备好发言，是对他们的不尊重。

让我们从一个生活中的例子来看一下逻辑出错所带来的影响。

小A是公司部门的小领导，在一次公司会议上分析公司业绩时这样说道："上个月我公司的业绩增长率再创新高，虽然比上个月低两个百分点，但是我相信只要我们能够万众一心、众志成城，下个月我们会更好地完成我们的计划指标！"

在这样一个公司大会上，小A一会说"再创新高"，一会又说"比上个月低两个百分点"。出现了这样的语言错误，真的是贻笑大方了，会议结束后，很多同事都谈论小A的发言：

"领导怎么会让小A这样一个说话颠三倒四的人来担当重任呢！"

"平时看他一表人才的，听了他说话才知道这人没有什么逻辑思维。"

于是，一个说话里的逻辑错误就让小A的形象一落千丈。说明小A作为一个小领导，实在是缺乏优秀领导者的逻辑说话术。

◎ 影响思维的整理和之后的发言效果

当我们在重要场合当众发言出现逻辑错误时，往往使得本来就紧张的

pdf下载网 http://www.i8788.com

心情变得更加惊慌失措。如果当时底下再有小声议论，就会让我们变得更加紧张。这种糟糕的情绪还会影响自己的思维，最终影响之后的发言效果，让原本重要的发言变得一塌糊涂。

就比如上文中小A在公司大会上出现逻辑错误，底下的听众议论纷纷。这样的情形使得原本准备了很多关于公司形势分析内容的小A惊慌失措。小A一边回想刚刚的错误，一边想着自己接下来该说什么。结果原本整理好的思绪变得一塌糊涂，情急之下乱讲一气，让进行得十分顺利的会议变得一团糟。

让我们再从小B的例子中来看一下逻辑出错所带来的麻烦。

小B去某公司面试，面试人员问他："对于今后的职业生涯规划，你有什么样的计划？"

小B说："我有很明确的职业生涯规划，就是想先在贵公司多学习，从零开始！希望可以比以前的工作做得更好。"

面试人员说："你又说以前的工作，又说从零开始，不是前后矛盾吗？"

小B赶忙解释说："不是那个意思，以前的工作是学校里的工作，而是先学习……不是……哎呀，我是想说……"

面试人员见小B这样语无伦次，于是打断他说："你不用说了，你先回去对自己的未来做个打算再过来学习吧！"

一次面试的机会就这样被小B错过了。其实小B是想说自己的经验有限，希望可以到公司学习，争取在以后的日子里为公司做出自己力所能及的贡献。但是，他只是片面地说到了学习，却没有说自己要为公司做什么。

当发现自己出现了逻辑错误，他又紧张得语无伦次，影响了自己在面试人员心中的形象，一份很好的工作机会就这样与小B擦肩而过了。但如

pdf下载网 http://www.i8788.com

果此时的小 B 是个知道如何像领导者一样逻辑说话的应聘者，也就不会犯这样的逻辑错误，更加懂得在说话逻辑出错时如何弥补。

◆ 逻辑出错怎么办

逻辑出错会影响自己接下来发言的效果，更会影响自己在他人心中的形象。但是我们在平时的发言中只能是最大限度地减少自己出现逻辑错误的机会。可是，如果我们真的犯了这样的错误，又该怎么办呢？下面就让我们简单学习一下。

◎ 采取办法让自己心情放松

在出现逻辑错误时，千万记住不能紧张，越是紧张越是容易出现错误，前面我们提到的小 A 和小 B 就是因为在出现逻辑错误时，过度紧张才造成语无伦次。这种紧张，致使大家对小 A 的工作能力产生怀疑，小 B 错过一份不错的工作。

在平时的说话中，出现逻辑错误时千万不能紧张，要采取适当的方式让自己放松。

比如我们可以做两三个深呼吸，慢慢地吸一口气，再慢慢地呼出来，你会感觉自己有些许的放松。或者我们可以转移自己的注意力，让我们回想一下，当小 A 在会议上发言时，底下的听众议论纷纷，这个时候的小 A 其实可以把自己的注意力转移一下，而不是在意是不是被别人笑话了。

在逻辑错误出现的时候，如果我们一直想下去，只会让自己接下来的发言变得更糟；如果这个时候我们试着转移一下注意力，比如用一个有趣的故事调侃一下自己，暂时忘记那些议论的声音，往往会比沉溺在之前的错误好很多。

pdf下载网 http://www.i8788.com

◎ 弄清楚犯了什么逻辑错误

当心情沉静下来，用短暂的时间思考一下自己犯了什么逻辑错误（当然只能用很短暂的时间，切不可在当场发言时，暂停很长时间用来思考，那只能让自己更尴尬），是犯了因果颠倒的错误，还是前后矛盾、以偏赅全等。等发言结束后，再着重对自己犯的错误进行思考，思考为什么会出现这种错误，因为紧张还是没有准备全面等，当然这些思考只能等发言结束后再进行。

◆ 沉着有度圆回来

当然，人无完人，我们在平时说话中的逻辑出错自然也是人人都会犯的一个问题。

◎ 寻找最适当的语言圆回来

辩论赛上的许多辩手往往会根据对方的错误而进行逻辑上的攻击，但是如何才能在自己出现逻辑错误的时候“偷龙转凤”，用最适当的语言圆回来呢？

比如，上文中小A在公司大会上的发言，他如果能学会优秀领导者的逻辑口才，在讲话出错时能够冷静下来，然后补充一句“当然我说的再创新高，是说我们公司这个月的业绩，比起去年同期来说，是再创新高，我们公司的业绩之所以会增长得如此之快，完全归功于领导的正确指挥和全体员工的共同努力。”这样一来，不仅可以为自己上面话语中的逻辑错误打圆场，又可以为引出下面的结论开一个好头。

再比如：

小A和小B是两个公司的部门领导。一次在谈论一项合作时，小A问小B：

pdf下载网 http://www.i8788.com

“贵公司对于目前市场的形势是如何看待的？”

小B说：“就目前的国内市场来说，市场是很乐观的，虽然有一些局限，但是在不受外界干扰的情况下，还是十分稳定的。”

小A说：“有些局限，又十分稳定，那岂不是在很长一段时间内不会有什么好转？那我公司与贵公司合作的这个项目能给我们带来什么效益呢？又怎么能算乐观呢？你这样前言不搭后语的，是贵公司一向的作风吗？”

小B说：“局限肯定是有的，但是纵观大局，哪一项投资没有局限？哪个市场没有弊端呢？有局限并不代表没有发展，至少有一点，市场稳定，这样我们就可以把握这个市场，可以在有把握的情况下进行有保障的投资，所以整体来看，市场还是很乐观的。”

小A说：“你分析得不无道理，我们两个公司的合作可以考虑一下。”

小B一开始说市场很乐观，又说有局限、相对稳定，又说不是很乐观，前后矛盾。但是当小A正在考虑要不要跟他们合作时，小B的一句话，将自己原来前后矛盾的话，很快地圆了回来，又把市场缺陷变成了市场优点。可见小B深谙领导者逻辑说话之道。

◎ 用一句玩笑转尴尬为幽默

当我们找不到合适的语言来圆自己的话时，我们可以用一句玩笑来转变尴尬的局面，既让自己摆脱了尴尬，又让他人感受到自己的幽默风趣。

单位领导在一次即兴演讲中，谈到年轻人应该怎么样规划自己的未来。在谈到如何制定职业生涯规划时说道：“年轻人应该有自己的目标，给自己制定一个宏伟的目标，一步步实现。目标不能太大，否则对于现在的你来说太遥远，会让人产生疲劳感，会失去奋斗的力量，所以目标不能太宏伟。”

pdf下载网 http://www.i8788.com

当即有人站起来问："领导，那我们是应该制定宏伟的目标，还是不宏伟的目标呢？"

这位领导立即意识到自己的问题，然后幽默地说："一看这位同志就知道是在很认真地听我的演说。认真到什么程度呢，他比我还要认真，我都没有听出我语言的错误，看来我真的应该检讨了。"

◎ 沉着从容地说出自己出现的错误

如果我们既找不到合适的语言圆自己的话，也不会说出幽默的话来转变自己尴尬的处境，不妨试试从容地承认自己出现的语言错误。有些时候，自己将自己犯的错误说出来，反而能够得到别人的敬佩。

小A曾经在一次面试前做好充分的准备，他本来想说"自己在学校学到了很多理论，也曾经参加过多次社会实践，积累了一定的经验"，但是由于过度紧张，说成了"在学校很少学到理论知识"。

当时小A深吸一口气，慢慢地让自己放松下来，然后从容地说："不好意思，因为参加贵公司面试的机会来之不易，所以不免有点紧张。我是想说我在学校学到了很多理论知识，也曾经参加过多次社会实践，积累了一定的经验，能做到将理论联系实际。"

面试官听完后说："虽然你的整体表现一般，但是你能够如此从容地对待自己出现的语言错误，我们决定正式录用你。"

因为小A能够很镇定地承认自己的错误，从而顺利获得了一份理想的工作。

所以，当说话出现语言错误时，千万不能紧张，一定要沉着、镇定，尽量让自己放轻松，然后找出适当的语言来圆自己的话。实在找不到时，

pdf下载网 http://www.i8788.com

从容地承认自己的错误也不失为一种上策。这也是学习领导者逻辑说话术的必修一课。

第十二节　言简意赅，才是说话逻辑的最高境界

◆ 啰唆说话坏处多

在我们的日常交往中，每个人都有属于自己的说话方式，有的人说一件事情要用很长的时间、大段的语言来阐述，有的人则只需要一句话或一个词语便可以完整地形容

就拿我们现代人和古代人的说话方式来看，我们说“一个人只知道学习，不懂得思考”需要用13个字来阐述，而古人只需用“学而不思”4个字便可以形容，既简单又明了，但是我们毕竟不会像古人那样文绉绉地说话，可是说话啰唆也不见得很好吧？

◎ 让人感觉说话人说话无重点、无中心

我们经常遇到这种情况，一个人在阐述某件事情或某个道理时，用了很多语言，可是最后，却依然没有让对方理解自己想要说的是什么，甚至还会让对方认为自己说话没有重点、没有中心。

例如：

一天小A和小B在一起研究如何做出美味的鸡蛋饼。小A说：“我记得

pdf下载网 http://www.i8788.com

我妈妈做的时候是先把面粉调成糊状，然后用力搅动，不用力的话做出来的鸡蛋饼会不好吃。而且好像是先放进鸡蛋，如果不是先放鸡蛋进去的话，那么变成糊状的鸡蛋饼就不好吃了。要不是先调成糊状再放进鸡蛋，要不就是……”

小B见小A如此啰唆就打断他说：“你说了半天也没说明白到底是先怎样再怎样，我都不知道你想要说什么！”

在这个例子中，小A说了半天也没有表达清楚自己的意思，东一句，西一句的啰唆说话方式更是让小B摸不着头脑。

但是我们如果把小A这句话换成：“我记得我妈妈做的时候，是先将鸡蛋放进搅成糊状的面粉里，然后继续搅动，最后……”这样就显得清晰明了。

再比如，在影视作品《大话西游》中有一个著名的啰唆唐僧：

“喂喂喂！大家不要生气，生气会犯了嗔戒的！悟空你也太调皮了，我跟你说过叫你不要乱扔东西，你怎么又……你看我还没说完你又把棍子给扔掉了！月光宝盒是宝物，你把它扔掉会污染环境，要是砸到小朋友怎么办？就算砸不到小朋友砸到那些花花草草也是不对的！”

“你想要啊？悟空，你要是想要的话你就说话嘛，你不说我怎么知道你想要呢，虽然你很有诚意地看着我，可是你还是要跟我说你想要的。你真的想要吗？那你就拿去吧！你不是真的想要吧？难道你真的想要吗？……”

就是这样一个啰哩啰唆的形象，虽然逗得观众大笑不止，却让戏中的妖怪们十分头痛，甚至因为他的啰唆，逼得牛魔王手下的两个小妖怪都自尽了。

现实生活的说话中，我们也会遇到许多“唐僧”。而自己也常常被逼得像牛魔王手下的两个小妖怪一样受不了。

pdf下载网 http://www.i8788.com

由此可见，说话啰唆不仅让自己不能表达清楚自己想说的意思，而且会让倾听者的耳朵增加一个厚重的“负担”。所以，要学会优秀领导者言简意赅的逻辑说话方式。

◎ 让人感觉说话人思路不清晰，说话无逻辑

说话啰唆不仅让听者摸不着头脑，自己也浪费很长的时间却没有把想要说的东西表达出来，还会使说话人给别人一种思路不清晰，说话无逻辑的感觉。

就像前面提到的小A和小B，小A说了半天，浪费了很长时间也没有说出自己到底想要说什么，让人感觉小A说话丝毫没有逻辑，更没有在心里形成一个清晰的思路，让听的人越听越糊里糊涂。

◆ 言简意赅有好处

◎ 让人很清晰地把握说话人的重点

我们平时说话中，如果能做到一语击中，用简单的话阐述复杂的事情或道理，让人一听就可以直接明白说话人想要说的东西，不就可以让听者很清晰地把握说话人所说的重点了吗？

下面，让我们从一个例子来看说话言简意赅的好处：

我们每天晚上都会准时收看的中央电视台的天气预报，主持人只需要说：“北京，明天多云转晴，气温为13℃—26℃。”就可以让我们很清楚地知道明天北京的天气如何，气温如何，应该穿什么衣服，用不用带伞等信息。

但是如果主持天气预报的是这么说的：“北京，前阵子一直是多云的天气，但是今天终于转晴了，大家晾衣架上的衣服在明天终于可以干了。明天的最低气温在早上日出之前，大约为13℃，明天的最高气温在下午两点，

pdf下载网 http://www.i8788.com

最高气温为26℃。希望能给大家的出行提供指南。”

大家是否体会到，前面的天气预报主持人就像“天使”一样，言简意赅却把意思表达得很清楚，而后面的天气预报员却像一个啰啰唆唆的“老太婆”一样，说了一大堆话却让听众如坠云里雾里，不知道明天北京的天气究竟是怎样的情况。

◎ 让人感觉说话人睿智、精明

说话言简意赅不仅可以使说话者所要说的内容清晰明了，也会让人感觉到说话者的睿智和精明，给人一种干练、能担当大任的感觉。

小A和小B分别是两个部门的负责人，一次，领导问小A和小B，如何看待当前的国内市场形势。

小A说：“目前国内市场形势略显低迷，但因为受到国际市场委靡的冲击较小，所以相对稳定。总体来看，市场形势还是比较乐观的。”

领导听了小A的话，觉得小A分析得很全面，想要把公司当前最重要的一项业务交给小A来做。

但是小B的话让领导立刻转变了刚才的想法。

小B只用了九个字来形容当前的国内市场，小B说：“目前国内市场可以说是‘动荡中最稳定的市场’。”

听了小B这么言简意赅的阐述，很是让领导佩服，当即便说：“目前我们公司的这项业务正需要你这样精明、干练的人来承担，以后你就全权负责这项业务吧！”

其实小A的回答和小B的回答是一个意思，但是小B用九个字一针见血地概括出了国内的形势，不仅让倾听者可以了解到自己要表达的观点，

pdf下载网 http://www.i8788.com

还给了倾听者回味的空间。可见小B掌握了作为一个优秀领导者的逻辑说话口才。

在平时的说话中，当两个人的说话内容相差无几时，简短明确的回答一定更能博得头筹，说话的人也就显得更睿智、精明。

◆ 如何做到说话言简意赅

我们知道了说话的最高境界是言简意赅，那如何做到言简意赅呢？

◎ 分解自己要讲的内容

要想做到言简意赅，首先要对我们想要说的话进行分解，即分析说话人的话里一共包含几重逻辑关系。如果只有一个逻辑关系，那我们完全可以将一句很长的句子缩短成一句简短但完全可以表达意思的句子；如果包含几个逻辑关系，那么我们就要对这些逻辑关系进行分解，然后做适当的省略和调整，让整合的句子既简单，又可以表达说话人的意思。

让我们继续从例子中来领略领导者的逻辑说话术，学习一下如何把自己的讲话内容一一分解。

小A看见小B穿了一件很漂亮的裙子，于是说："这件裙子材料很舒服，颜色很衬你的脸色，款式也显得高贵有气质，领口的设计又不失青春气息，总之真的很好看呢。"

让我们来分析这句话，一共可以分解为四个逻辑关系：

第一，"裙子材料很舒服"说的是材料。

第二，"颜色适合脸色"说的是颜色。

pdf下载网 http://www.i8788.com

第三，“款式显得人高贵有气质”说的是款式。

第四，“领口不失青春气息”说的是细节。

其实从整体上看，这四个逻辑关系都是在说这件裙子好看，很适合小B，那么我们就可以整合为一句“这件裙子各个方面都很适合你，你穿着很漂亮。”

再比如我们前面提到的唐僧问悟空的话：“你想要啊？悟空，你要是想要的话你就说话嘛，你不说我怎么知道你想要呢，虽然你很有诚意地看着我，可是你还是要跟我说你想要的。你真的想要吗？那你就拿去吧！你不是真的想要吧？难道你真的想要吗？……”

从以上唐僧的说话内容看，前前后后说了那么多话，逻辑关系就只有一个——“悟空，你是想要这个吗？”所以我们完全可以只用这一句话来代替。

◎ **对重点进行强调**

当我们对想要说的话进行了分解、整合，我们就需要对其中的重点进行强调。即我们想要表达什么就要着重强调什么，其他内容则可以适当的省略或者弱化。

就如上文中提到的小A对小B裙子的评价，重点内容是“裙子很适合小B，小B穿上很适合，很好看。”我们只要能把这个意思表达出来就可以了，其他的像“颜色适合”“款式显得人高贵有气质”“领口不失青春气息”这样的话可以适当的省略。

再比如唐僧问悟空的话，其实说来说去就是问悟空是否想要他手里的东西，所以完全没有必要浪费那么多口舌。

pdf下载网 http://www.i8788.com

◎ 说话一针见血

我们分解了语言中的逻辑关系，并进行了整合，对重点进行了强调，就要对所强调的重点进行总结，然后用一句话，一语中的！

在现实生活中，我们往往会欣赏那些可以用最简单的话进行表达的领导者。他们的说话富含逻辑且一针见血。

就像前面我们提到过的老板问小A和小B对国内市场形势的看法。小A用简单的话，全面地总结概括了当前国内市场的形势，很是得老板的欣赏，甚至使老板想要将公司重要的业务交给小A。但是当小B仅用了九个字，便一针见血地说出了国内市场是“动荡中最稳定的市场”，这样一语击中，深得老板满意，当即被委以重任。

再比如，我们都看过辩论赛，一场激烈的辩论赛，每个选手都应该懂得如何分解整合自己的语言，然后用一针见血的话说出来，一语击中，直至对方无言以对。如果辩论赛的选手都是像唐僧那样说话啰啰唆唆的，估计原本激烈的辩论也足以让观众睡着了。

所以我们一定要记得，要想学会领导者的逻辑口才，说话就不能啰哩啰唆，一针见血、言简意赅才是领导者逻辑说话术的最高境界。

pdf下载网 http://www.i8788.com

[General Information]
书名=领导者逻辑口才　跟FBI学最高明的逻辑说话术
作者=
页数=1000
SS号=
DX号=
出版日期=
出版社=

pdf下载网 http://www.i8788.com