

《社交金口财》

（社交高手培训教材、口才大师训练宝典）

对于每个人来说，只要你有一副好口财，在社交时就会讨人喜欢、人见人爱。你只要肯下功夫，学习他人的方法，吸收他人的经验，并在实践中运用这些方法和经验，那么，你就能成为演说家、口财大师、社交高手。



全国职业经理MBA双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、营销策划师、企业管理咨询师、企业总经理等高级资格认证。

颁发双证：高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

证书说明：证书全国通用、电子注册，是提干、求职、晋级、移民的有效依据

学习期限：3 个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） **收费标准：**全部学费 **1280** 元

咨询电话： 13684609885 0451- 88342620 **招生网站：** <http://www.mh.jy.net>

电子邮箱： xchy007@163.com **颁证单位：**中国经济管理大学 **承办单位：**美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院管理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课（远程函授+教学电子光盘自修+网络学院持续视频学习）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》;
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》;



【证书说明】

1. 证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）;
2. 毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明；。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习（专家、顾问24小时接受在线咨询，第一时间回答学员的提问和咨询）



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】 13684609885 0451--88342620

【咨询教师】 王海涛 郑毅

【学校网站】 <http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】 xchy007@163.com



【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(请携带本人身份证到银行办理交费手续，部分银行需要查验办理者身份证)

方式一	学校地址	<p>邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室</p> <p>邮政编码：150020 收件人：王海涛</p>
方式二	学校帐号 (企业账户)	<p>学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校</p> <p>开户银行：哈尔滨银行中大支行 支付系统行号：313261018018</p>
方式三	交通银行 (太平洋卡)	<p>帐号：40551220360141505 户名：王海涛</p> <p>开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心</p>
方式四	邮政储蓄 (存折)	<p>帐号：602610301201201234 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨道外储蓄中心</p>
方式五	中国工商银行 (存折)	<p>帐号：3500016701101298023 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行</p>
方式六	建设银行帐户 (存折)	<p>中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399</p> <p>用户名：王海涛</p>
方式七	农业银行帐户 (卡号)	<p>农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛</p> <p>农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行</p>
方式八	招商银行 (卡号)	<p>招商银行帐户(卡号)： 6225884517313071 用户名：王海涛</p> <p>招商银行卡开户银行：招商银行哈尔滨分行马迭尔支行</p>

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。

第一篇 社交口才让你备受欢迎

第二篇 社交口才让你增添魅力

第三篇 社交口才让你如鱼得水

第 1 章

摆脱当众讲话的恐惧

好口才体现心理素质

口才好的人其心理素质都比较好。良好的心理素质不是天生的，需要后天的锻炼和培养。以口才素质和需要来说，演说家的心理素质训练和培养包含很多方面的因素，我们主要介绍以下三个方面。

1. 自信

我们以演讲为例来看看自信时说话口才的影响，有些自信心弱的演讲者，在一次演讲中遇到失败，就一蹶不振，形成自卑和压抑心理，这对演讲是很不利的。其实，对演讲中的有利和不利条件应该辩证地看待并作具体的分析。

有的演讲者常常为自己的容貌、服饰、年龄、性别而惴惴不安；有的演讲者以自己的职业“不高尚”而自惭形秽；有的演讲者为自己演讲的内容过于平淡而认定难以成功；有的演讲者又以听众的文化教养、理论素质、欣赏水平不高或过高而感到忧虑、畏惧，等等。

其实，这些不利因素，只要演讲者能够正确对待，想方设法加以改进，是可以变不利因素为有利因素的，大可不必把问题看得过于严重。特别是一些客观原因造成的不利因素，即使对演讲造成了某些干扰，听众也是可以理解的，演讲者完全可以放下思想包袱，全身心地投入到演讲上去，不要为一些小事影响了自己演讲水平的发挥。

《演讲与口才》杂志有一期上登载了这样一篇文章：

一位大专女生有一回接到同学的电话，问她愿不愿意做家教。她很惊奇，以为是天方夜谭，疑惑地问：“我能行吗？”同学说：“行不行，你去试试看嘛！”家长认为她平时做事总是缺乏信心，就鼓励她去做。被教的是个初中女生，智力稍弱，经她一番细心辅导，学习有了明显进步，不久又参加了“高中 大学”的一体化考试，结果初试告捷，顺利进入复试。初中生的家长很高兴，对女儿说：“能考上一体化，多亏了这位小教师，往后啥时候也不能忘了你的启蒙教师。”这位大专女生方才惊喜地发现自己的家教才能。她找到了自信，勇气倍增，打算毕业后不要等分配，自己去南方闯闯。这说明放弃实践，不敢试验，自信就找不到基石与支点；抓住机会，投入你的实践，找到的不只是自信，还有你人生的起跑线。

2. 自控、冷静

只有在头脑冷静的情况下，人们才能迅速认准并抑制引起消极心理的有关因素，同时认准和激发引起积极心理的有关因素。例如，社交中演讲者在遇到听众不愿听或提出责难的情况下，要想对恐慌和不满情绪加以抑制，就只有通过冷静的分析，找到真正的原因是在听众方还是在自己方面，具体原因是什么。脑

子不冷静，不知道怎样控制自己，就发现不了问题，场面就会失控。所以，交际中不论出现什么情况，首先需要的是沉稳、冷静。

只有冷静，才会有适当的自控。

英国首相威尔逊在一次群众大会上演讲时，反对者在下面鼓噪，其中一人高声大骂：狗屎、垃圾！面对听众可能产生的误解和骚动，威尔逊首相沉稳地报以宽厚的微笑，非常严肃地举起双手表示赞同，说：这位先生说得好，我们一会儿就要讨论你特别感兴趣的脏乱问题了。捣乱分子顿时哑口无言，听众则报以热烈的掌声。

3. 自强

对于一个语言表达能力强的高手来说，其自强表现为不怕失败，不怕打击和挫折，敢于和善于从口语交际失败中一次次崛起，敢于和善于从挫折中一次次挺直腰杆走上讲台，有意识地在顺境、逆境、胜利、失败等各种情境中经受锻炼和考验，以此来培养自己坚强的韧性。古代的思想家孟子说过：“天将降大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨，饿其体肤，空乏其身，行拂乱其所为，所以动心忍性，增益其所不能。”宋代大文豪苏轼也说：“古之所谓豪杰志士，必有过人之节，人情有所不能忍者。匹夫见辱，拔剑而起，挺身而斗，此不足为勇也。天下有不勇者，猝然临之而不惊，无故加之而不怒；此其所持者甚大，而其志甚远也。”这些古训，对于今天人们训练坚韧的意志和坚强的品德，仍有很强的借鉴意义。

培养自强不息的精神，关键是要正确地看待失败。一次演讲的失败是人生的一杯苦酒，但不是人生的彻底失败。一个人难免会有失败的时候，只要他不甘于失败，不气馁，以积极的态度分析原因，吸取教训，坚持不懈地讲下去，就会从失败走向成功。法国思想家蒙田说过：最勇敢的人有时是最不幸的人。因此就有傲然抗衡胜利的意气扬扬的失败。戴尔·卡耐基说：一个人要善于从失败中培养成功。障碍和失败，是通往成功的两块最稳靠的踏脚石。若肯研究它们、利用它们，便没有别的因素更能对一个人发挥作用。且回头看看，难道你不见失败在那里帮助过你吗？他还说：是失败使骨头坚硬；是失败化软骨为肌肉；是失败使人不可征服。这些话对人们培养自己的自强心理，是很有启发的。

了解说话时的心理类型

人们说话水平的高低与心理状态的不同，在说话时便有不同的表现。心理状态主要有以下几种类型。

1. 冲动型

冲动是指不顾后果，率性而为，情感强烈，缺乏理性的心理状态。这种类型的人，情绪往往处于高度兴奋状态，好似打开的煤气灶，一遇火星就会燃烧起来。其表现是遇事不够冷静，易动肝火，急于表态，喜说好讲，轻易决策。发言大都脱口而出，不求周密，不讲策略，不计后果。要么噎得听者受窘而无法与其沟通交流；要么将自己全都暴露给听者；要么惹恼甚至激怒听者，使听者奋而对其反击。

但是，这种人心底坦荡，说话肆意。就像竹筒里的豆子，啪啦一下倒出，倒完了，他就没事一般，转趋平静，往往也不存在怯场现象，兴致所至，常常滔滔不绝。

梁山好汉中多有此类人物，如鲁智深、李逵、阮小七等。李逵与燕青外出，投宿一庄院，听庄主太公说宋江抢了他女儿，当即对燕青大叫道：“小乙哥，你来听这老儿说的话，俺哥哥原来口是心非，不是好人了也！”燕青劝他：“大哥莫要造次，定没这事！”李逵说：“他在东京兀自去李师师家里，到这里怕不做

出来。”然后不顾劝阻，一口气奔回梁山，砍倒“替天行道”的杏黄旗，指着宋江大骂：“我平常把你做好汉，你原来却是畜生！你做得这等好事！”待后来事实弄清，原来是一强盗假冒宋江之名，他才醒悟认错。他的这种心理素质不仅不影响他在读者心中的地位，反使人们更加认识了他的憨厚、坦荡，愈发可爱。但在当众讲话时，此类型的人需控制自己的情绪，仔细斟酌再发言，以免不仅达不到表达的效果，还惹来不必要的麻烦。

2. 理智型

理性是一种从理智上控制行为的能力表现。这种人情感内敛，不轻易表达，并善于控制情感。遇事不急不躁，冷静处理；不轻易作出肯定或否定的表态；言辞常常深思熟虑之后才出口，较为周密、策略。这种言辞听者易于接受；即使不能接受，也不致产生很大抵触。但是，这种人在需要当机立断的紧急关头，有时也会误事。有些机会是稍纵即逝的，机不可失，失不再来，等你深思熟虑下来，为时晚矣。并且，过于理性，会让人觉得虚伪、城府很深，没法获得听众心理上的认同。

同项羽相比，其对手刘邦就属理性型。秦始皇出巡，刘邦也看到了，可他只悄悄叹息：“嗟乎，大丈夫当如此也！”在本意上他与项羽是一样的，都想当皇帝。但他不像项羽那样冲口而出，剑拔弩张地要夺取皇位，而只是悄声赞叹，即便旁人听到，也无关系。他屯兵垓上，明明就是欲攻关中，与项羽抗衡，可在不利于己的鸿门宴上，却俯首帖耳地对项羽说：“臣与将军戮力攻秦，将军战河北，臣战河南，然不自意能先入关破秦，得复见将军于此。今者有小人之言，令将军与臣有却。”不仅博得项羽的信任，而且诱使项羽将告密者说出。后刘邦与项羽两军对阵，当项羽推出他的父亲要烹杀而逼他退兵之时，他竟说：“吾与项羽俱北面受命怀王，曰约为兄弟。吾翁即若翁，必欲烹而翁，则幸分我一杯羹。”在他灭了项羽后，群请其由汉王尊为皇帝，他还说：“吾闻帝贤者有也，空言虚语，非所守也，吾不敢当帝位。”经三让，不得已才勉为其难。

对说话者来说，理性型心理是优于冲动型心理的。只要在紧急关头能够显出果断的气魄，恰当表达自己内心情感，便会受听者欢迎，于当众讲话是很有利的。

3. 优势型

优势型是指讲话者凭借其在职位、能力等方面的优势条件在当众讲话过程中居于高位。如自己是领导、专家、教授、名人，而听众只是普普通通的人；或者自己是大国、强大集团的代表，而对方代表的是小国、弱小组织。

这种人当众讲话时往往会发表一些非同寻常的居高性言辞，或有意，或无意。如果是有意，他会高标自置，旁若无人；如果是无意，但由于其身份特殊，在听者听来，也会产生一种由上而下的压力。这在单向交流中，听者无从与之理论，只得任你去说。如系双向交谈，对方虽有应答之责，但会显得拘谨。在一定程度上会影响双方沟通交流的效果。

居高型的人有两种不同表现：一种是唯我独尊、自负固执，我怎么说，你就怎么听。另一种是敷衍塞责、不痛不痒，你听也可，不听也可。

沈剑虹在他的《使美八年纪要》中记述这样一件事：沈在担任蒋介石的英文秘书兼翻译时，蒋一次宴请来访的外宾，请其中学时的英语老师董显光作陪。席间，外宾问蒋是否曾学过英文，蒋说：“学过，但老师不好，所以没学到多少。”外宾问：“谁是您的老师呢？”蒋扬手指着坐在旁边的董显光说：“这就是我

的老师。”董显光窘极，在整个宴会中都显得神色不安，如坐针毡。蒋介石凭其高位，盛气凌人，全然不顾中国尊师的传统美德，这是优势型的典型表现。

对讲话者来说，优势型的心理类型是要不得的，如不将自己摆在与听众平等的位置，或提高个人素质，加强自我修养，是百害而无一利的。

4. 综合型

这是一种既没有无谓冲动，又不着意抑制，居高而不自傲，位低而不自卑的综合性心理状态。其言辞不卑不亢，不偏不倚，让人听来如沐春风，如饮甘霖。

这种心理状态的人当众讲话时是必然受听众欢迎的。即使在某种场合，某个时间会让人不快，暂时影响交际效果，但时间一久，那不快的人大多会醒悟，自然会觉得还是这种人好。

为我国科学事业献身的中科院沈阳自动化所所长、“中国机器人之父”蒋新松院士，就是这种心理状态的典型。他逝世后，《人民日报》和《中国科学报》记者作了这样的报道：作为上级，他会与你平等相待，友好合作。他的老同事说：“新松作风民主，绝不独断专行。有不同意见争论时，你甚至可以跟他拍桌子、摔帽子，外人这时搞不清谁是领导；但事后，他从不记恨别人。如果你坚持你的正确意见，他倒很欣赏你的执着。”

作为下级，他敢讲真话，敢作敢为。一个“863”项目要调整，但领导同志犹豫不决。蒋新松会上批评说：“在这个问题上，你朱主任应该负责。”时任国家科委常务副主任的朱丽兰教授，今日谈及此事仍十分感叹：“蒋新松是科技帅才，有时我和他也争论，我觉得他这个人很有人格魅力，坦诚直言。一定程度上他帮我下了决心，我非常感谢他。我觉得每次跟他交谈都很有启发，在争的过程中，就得出结论了。”

身为前中共中央总书记、前共和国主席的江泽民，在这方面为我们树立了一个很好的典范。他虽位尊权重，但与人交际时毫无居高临下的架势，说话非常平易近人。

1991年12月25日，江泽民视察贵州民族学院时，亲切询问一个苗族女学生是哪里人。女学生回答他后，他和蔼地告诉女学生：“我是扬州人。扬州你去过吗？”女学生回答没去过。他微笑道：“啊，有机会请到我家扬州看看，三月最好，李白不是说烟花三月下扬州吗？”本来颇有些拘谨的女学生，一下轻松了。在当众讲话时应努力保持这种平和的心态，在平时讲话也要努力培养这种心理，以达到最佳的讲话效果。

说话时的自卑心理调节

在一个人的成长过程中，自卑感总是不同程度地存在着。奥地利著名心理学家阿德勒认为，自卑感起源于在幼年时期由于无能而产生的不信任、不自信、胆怯和痛苦的感觉。从普通心理学上说，自卑感一般指个人由于某些生理缺陷或心理缺陷及其他原因（如智力、记忆力、判断力、气质、性格、技能等欠佳）而产生的轻视自己、认为自己在某个方面或几个方面不如他人的心理。自卑心理容易使人孤独、离群、抑制自信心和荣誉感。当人的某种能力缺陷受到周围人们的轻视、嘲笑或侮辱时，这种自卑心理往往会大大加强，甚至以畸形的形式如嫉妒、暴怒、自欺欺人等方式表现出来。

调节和克服自卑感首先要培养自我意识。即通过直接和间接的自我认识，进而对自己心理和身体特征的研究而形成自我意识；或者通过自我监督和自我教育而形成自我意识等。

其次要自我强化，即通过自己的行为结果来控制自己的行为。

古希腊的演讲家德摩西尼从小有口吃的毛病，而且讲话时的姿态也不好，老是一个肩高一个肩低，还爱不停地耸动。在崇尚口才的古希腊，像他这样的自然条件要成为一个出类拔萃的演讲家是很困难的。因而他十分苦恼，心中有很强的自卑感。不过，他并不气馁，没有被自卑压垮。相反，他以超常的毅力和吃苦精神进行刻苦训练，每天清晨站在海边口含石子练习演讲。回到家中在两肩的上方悬挂两柄利剑，面对一面镜子练习演讲，以避免两肩抖动。经过几年的勤学苦练，德摩西尼终于练就了一口滔滔不绝的好口才，名列古希腊“十大演讲者”之首。

最后要进行自我暗示和自我激励，即不断在心里提醒自己不要自卑，要相信自己行，且不比别人差。纵使是处于不利的地位，也要鼓励自己增强自信。

说话时的羞怯心理调节

人都有羞怯感，在某些交际场合中，由于各种原因“羞于启齿”是很正常的。但是社交活动中，说话是人们传情达意、交流思想的主要手段，如果“羞于启齿”就会造成交际障碍。

美国的一个心理调查表明，在宴会上与陌生人相处时，有四分之三的成年人会感到局促不安，至于在一些演讲场合，由于羞怯心理造成的演讲失败更是屡见不鲜。所以，我们不能因为说话时的羞怯感是正常的心理现象，而任其发展。

因此，只有克服交谈羞怯的心理障碍，说话才能轻松自然，达到自己想要达到的效果。为此首先要提高认识水平，克服“无知”，勤于说话训练和实践，不断总结经验，保持心理平衡；其次要进行自我暗示，不断鼓励自己增强自信。另外要精心准备。林肯说：“即使是有实力的人，若缺乏周全准备，也无法做有系统、有条理的演说。”精心准备至关重要，只有精心准备才能胸有成竹。

有一位英国演讲新手要去向一群教养水平很高的听众讲话，尽管他做了很充分的准备，但还是不放心，就去请教英国著名的演讲大师法拉第先生，什么是听众已经知道了的东西。法拉第干脆利落地回答道：“他们一无所知！”

说话时的表现欲调节

人都喜欢表现自己，从某种意义上讲，演讲活动也就是一种自我表现。一个演讲者往往需要有一定的自我表现意识，因为适当地表现欲能激励演讲者的自信心和上进心，成为推动演讲者崭露头角、自强不息的内在动力。但表现欲过于强烈，超出自己的实际能力和公众接受的限度，就会把崇高的演讲活动变成纯粹的自我表现，这样的演讲者，在演讲前会显得跃跃欲试，急于想赢得听众的掌声和喝彩声，对自己的期望值很高。如果演讲成功，赢得了掌声，他会得意忘形，忘乎所以，大有“普天之下，舍我其谁”的自豪感；而要是听众不买账，会场掌声稀疏，会后评价不高，颇高的期望值和一己的虚荣心得不到满足，他又会气急败坏，恼羞成怒，或自轻自贱，悲观丧气，成了泄了气的皮球。

由此可见，过分强烈的表现欲是一种十分有害的心理障碍，而要克服这种障碍，我们主要得从以下三个方面做起。

端正演讲动机，明确说话目的；

正确看待荣誉、看待成功，不要急功近利，不要对荣誉产生过分奢望；

正确评价自己，不要对自己作过高的估计，更不要打肿脸充胖子，千方百计在众人面前表现自己，那样反而会让人瞧不起。

正确控制怯场的方法

在公众场合讲话，感到恐惧和怯场是一种很普遍的现象。

美国的心理学家曾进行过一次有趣的测验，题目是：“你最害怕的是什么？”测验的结果竟然是“死亡”名列第二，而“当众演讲”却名列榜首。有 41% 的人对在公众面前讲话比做其他事情感到恐惧，可见，在大多数人看来，当众讲话是一件令人害怕的事情。

一位即将毕业的研究生，作为见习老师第一次登上讲台，当学生起立，师生互致问候时，他想好的开场白不知跑到哪儿去了。惊慌中，他用颤抖的声音说了句：“同学们，再见！”同学们莫名其妙，面面相觑，见老师满脸通红，不知所措，不由得哄堂大笑。他努力让场面安静下来，但换来的不是镇静，而是脑门上涔涔的汗珠。当他下意识地掏出“手帕”揩汗时，台下又是一阵哄堂大笑。这是为什么？经一位学生暗示，他才发现自己手里拿的不是手帕，而是一只袜子啊？真该死！大概是昨晚洗脚时，鬼使神差地把袜子装进衣兜了。他想避开几十双眼睛的注视，抓起黑板擦擦黑板，整个课堂闹得翻了天。他窘得无法自控，无地自容，只好跑下了讲台，慌乱中一抬脚又踢翻了讲台旁的热水瓶

很多政治家、演说家最初都有过怯场的经历。就拿林肯来说，他初登演讲台时窘迫不已，恐惧得连一句话都说不出来，直到被轰下台去。但他并未就此消沉下去，而是勇敢地面对现实，勤讲多练，绝不放过每一次讲话机会，演讲水平日益提高。后来他的总统就职演讲被誉为最精彩的就职演讲之一。

又如雅典著名的演讲家狄里斯。在最初走上演讲台时，尽管经过周密细致的思索，做了充分的准备，但仍然遭到了失败。极度的恐惧让他语无伦次，别人都不知他在说什么。但他并没有就此灰心泄气，丧失信心，而是比过去更努力地训练自己的讲话胆量。他每天跑到海边，朝着大海呐喊，向着浪花抒怀；回到家里对着镜子做发声练习，反复矫正，坚持不懈。经过几年的努力，功夫不负有心人，他终于成功了，被誉为“历史的雄辩家”。

那么，如何破除怯场这个心理障碍，拥有卓越的口才呢？可以考虑用下面的办法。

1. 豁出去了

任何人都不是天生敢在公众场合自如说话的，都有一个艰难的“第一次”。美国前总统罗斯福说过：每一个新手，常常都有一种心慌病。心慌并不是胆小，而是一种过度的精神刺激。古罗马著名演讲家希斯洛第一次演讲就脸色发白、四肢颤抖；美国的雄辩家查理士初次登台时两个膝盖不停地抖；印度前总理英·甘地首次演讲不敢看听众，脸孔朝天。可见，只要抱定豁出去的心态，管他三七二十一，整个人也便放开了。

2. 视而不见

自己在发言前，心中有听众，但在发言时，眼中不能有听众，只顾按自己的意图去表达。一位教师第一次登台讲课效果就不错，有人向他请教经验，他说：“备课时我心中一直想着学生，可一上讲台，我眼中所见，只有桌椅而已。这样，我就放松自如了。”

3. 加强训练

加强训练可以采用如朗诵、自言自语，大胆与陌生人交往、与亲近熟悉的人交谈，多听别人当众讲话等。

这里特推荐美国著名魅力专家都兰博士发明的抗怯场练习的几种方法，供你选择使用。

（1）追蝴蝶练习

在登台前最后一刻做，效果最好。

双脚开立，与肩相齐，膝微屈，挺背，双臂放松垂于身体两侧。

不必刻意呼吸，边叫“呜”边做蹦跳，一共10次，尽量用力，“呜”声要短、急、用力。每次说完“呜”，双拳向下猛砸。

放松闭嘴，缓慢深呼吸。

嘶嘶吸气，微张嘴，弯腰至膝，蹲于地。

重复3遍，做缓慢深呼吸。

（2）蒸汽机练习

双脚与肩齐，站在那里，屈膝，将头抬起，闭嘴，右臂后拉，左臂前伸，尽量用力，同时深呼吸。

左右臂换个方向，重复上述动作。节奏要平稳。

开始要慢，随后要越来越快，持续做3～5分钟。记住闭着嘴。

（3）劈柴动作练习

两腿分开30～45厘米，脚尖向前，两膝轻松放直，攥紧双手。

吸气，摆动紧握着手，高抬过头。

把举起的手摆下来，猛向前屈，吐气。再屈膝大叫一声“哈”。

吸气，再举手。

重复上述动作，做上10～20次。

注意：吸气时要闭着嘴，直到你摆手时叫“哈”，这样就可吸进更多氧气，练习就更有效。

（4）摇来摆去练习

双腿分开站立（与肩相齐），同时摆动身躯、脖子和头，先向右，再向左。

让双臂自由摆动，随身体转来转去，最后双臂放松地围住双肩。

在摆动时，尽可能大声叫：“我不在乎！”

如此反复，也可叫“不，我不在乎！”或“你奈我何？”重复几十次。

身体摆动时，保证头随身子转。

尽可能轻松自在地去做。

（5）减压练习

站在门槛上，手掌挤着两边门框，鼓气用力，面部、头部、脖子会有热血上涌。尽量多坚持一会儿。

突然完全放松。

深呼吸。

重复 3 遍。

（6）心怀世界练习

吸气，感觉你像是在扩张，张开双臂，拥抱整个世界。伸展四肢，感觉你的心脏是世界的扩充与展开。你不再是单纯的一个生命体。

至少坚持 1 分钟以上，让世界置于你的怀抱中，手放胸前，双手轻抵。

如此做上 4 次，把消极的意念都去掉。努力去喜欢它，把它容纳进来，放在心上，化恨为爱。

沉着处理冷场的情况

冷场分为两种情况：一种是单向交流中，听的人毫无兴趣，注意力分散；另一种是双向交流中，听者毫无反应，或者仅以“嗯”、“噢”之类应付。

冷场的根本原因在于说话人的话没有吸引力。听者仅仅出于纪律的约束或处世的礼貌而扮演一个“接受”的角色。因此冷场完全应由说话人负责。

冷场的出现，是发言者的失败，因为它不能达到彼此沟通交流的目的。发言者要发言，就必须实施控制，避免冷场的发生。控制的办法是：

1. 发言简短

单向交流中那种应景式讲话，越短越好。如华达商场举行开业仪式，邀请了市内各方面的人士参加。总经理只说了两句话：“女士们，先生们：热忱欢迎各位光临！现在我宣布：华达商场正式开业！”

双向交流中，任何一方都不要滔滔不绝地包场，要有意识地给对方留下发言的时间和机会。自己一轮讲完，应待对方有所反应后再讲，不要一轮就讲得很长。

2. 变换话题

当众讲话时遭遇冷场可通过暂时变换话题的办法吸引听众的注意力。目的达到后，仍要回到原有话题的轨道。比如教师在讲课过程中发现学生注意力分散，东张西望、打瞌睡、窃窃私语、在桌上乱画，可以暂停讲授，穿插几句应景、时髦、诙谐的话；或者简短地讲个与教学多少相关的掌故、趣闻，学生的精力便会一下集中起来。之后，再继续教学。

双向交流的话题变换是不定的，根据现场情况随时进行。比如你与别人谈今日凌晨看的一场世界杯足球赛电视直播，可别人并不喜欢足球，也没有在半夜里爬起来观看，对你所议显得毫无兴趣，出现冷场。这时，你就应及时转移话题。

3. 中止交谈

任何发言者都不愿碰到冷场。当这种情况出现后，自己又采取了诸如压缩发言、变换话题、加强语气等控制手段，仍然不能扭转冷场的局面，那就应中止交谈。长时间的冷场对交流双方都是残忍且浪费时间的。比如你同他谈足球他无兴趣后，变换话题他仍无兴趣，就不可再谈下去。这叫做“话不投机半句多”。

另外还有一种情况就是搅场，搅场就是恶意破坏现场秩序，使发言者不停被打断，甚至被迫终止。这种情况主要出现在单向交流中。如上课作报告、大会发言、演讲等场合，听众开小会、串座位、随意进出、喧哗、嘲笑、喝倒彩、吹口哨、瞎鼓掌。

搅场原因有三种：一是听者本就对发言者有成见，是反对派。之所以来听，就是想来钻空子、找岔子，不管你怎么说，他都要搅。二是发言者思想、学术、业务等水平不高，听者觉得言之无物，听下去纯粹是浪费时间。三是听者对讲话内容不感兴趣。

作为发言人，只能自己去控制搅场。那种依靠与听者有利害关系的他人出面干预、压制，或者自己愤而退场之举，都不是最终解决问题的办法。那样做，产生的负面效果可能会更差。因此，发言者必须正视搅场，主动实施控制。

控制搅场的办法要区分不同原因。

对第一种原因的搅场：坚定信心、置若罔闻。

1860年2月，林肯第一次竞选美国总统，在纽约库钥学会作演讲。他到纽约时，当地报纸已发表了许多攻击他的文章。在他登台时，还未开口，台下便掀起一片嘲笑起哄声浪。演讲开始不久，台下已十分混乱，一些共和党人高声叫嚷要他滚下台去。但林肯全然不为所动，十分镇静地按事先准备的讲下去。渐渐地，会场安静下来，除了林肯的声音，只有煤气灯的燃烧声，听众都听得入迷了。第二天，报纸又纷纷发表了赞扬林肯演讲异常成功的文章。

对第二种原因的搅场：谦虚谨慎，自剖自责。

1986年菲律宾大选，竞选者科·阿基诺夫人曾被人指责成什么也不懂的家庭主妇。她上台发表竞选演说，不少人以这种眼光看待她。反对派则公开叫嚷说她只配围着锅台转，要她回去烧饭菜。她一开口便说：“我只是一个家庭主妇，对政治和经济都不甚了解，也没有经验。”这诚恳、真挚的大实话使听众一下静了下来。接着她又说：“对于政治，我虽然外行，但作为围着锅台转的家庭主妇，我精通日常经济！”听众旋即爆发出热烈的欢呼。

对第三种原因的搅场：幽默风趣，生动活泼。

某厂宣传部长按总厂的宣传工作计划，到一分厂宣传时事政策。分厂一些工人正为下岗问题忧虑。但在这节骨眼儿上又不敢不来听。当分厂厂长讲了部长要宣讲的时事政策内容后，台下一下炸开了锅，吵吵嚷嚷，闹得不可开交。部长扯开喉咙大喊道：“报告大家一个好消息。”台下顿时静了下来。部长故意停了一下才说：“我爱人下岗了！”台下先是一愣，随即响起一片热烈的掌声。接着部长就从自己爱人如何主动要求下岗讲起，将夫妻的对话、儿女反对的言辞惟妙惟肖地描述一番。待听众情绪完全调动起来后，才简要讲了讲为什么要下岗、当前下岗的形势等问题。事后，大家都说部长真会讲话。

敢于应付各种责难

责难就是责备非难。这有两种情况：一种是对所谈有疑问或不同意见而提出问题和反对意见。一般来说，这是善意的。另一种则是恶意的，故意刁难，搞恶作剧，以达到让发言者难堪、出丑的目的。

对责难的控制办法，也要区别对待：

1. 对善意的责难应尽己所知，认真、负责地阐述自己的观点或解答对方的问题

只要不是涉及国家、组织机密和有伤风化等内容的，都应有问必答，不可用“无可奉告”之类的外交辞令搪塞。如果确实回答不了，应当老老实实地表示歉意，或者留下另行探讨的话语。

前面所举宣传部长到分厂宣讲时事政策，一女工站起来问道：“你老讲形势好，为什么全国到处都在下岗？”部长说：“下岗是社会发展的正常现象，是社会进步的表现，恰恰说明形势好。现在一些地方、部门人浮于事，有人没事做；而一些地方、部门又事多没人做，这正常吗？一个工厂技术落后、设备陈旧，产品没市场，大家都发不出工资，还不如让一些人下岗转行，去干社会需要的事。这样，既满足了社会的需求，大家又都有钱可挣，不比要死不活地吊着好吗？”

2. 对恶意的责难应针锋相对，坚决、果断地予以驳斥或揭露

手法上可以多样化：或反唇相讥，或以牙还牙，或幽默风趣。总之，不能让其企图得逞。在这种情况下，不予理睬、拒绝回答，或者发火、生气，或者令其离开或自己离开，都是不恰当的：一是会助长其气焰；二是混淆其他听众的视听；三是有损自己的形象。

美国前总统布什在一次演说时，台下递上一张纸条，他打开一看，写的是“傻瓜”。他若无其事地笑道：以往别人递纸条都是提出问题，而不落姓名；而这位只落了姓名却没有提问题。巧妙地将本想辱骂他的恶语，转移到辱骂者身上。

让自信推动你的说话能力

有人曾作过调查，想搞清楚人们进行口才训练的原因和内心愿望是什么，调查的结果惊人的一致。大多数人的中心愿望与基本需要是一样的，他们是这样回答的：“当人们要我站起来讲话时，我觉得很不自在，很害怕，使我不能清晰地思考，不能集中精力，不知道自己要说的是什么。所以我的最大愿望就是可以在公众面前自信、泰然地发表自己的观点，且逻辑清晰，内涵丰富，让人折服。”

有强烈自信心的人，一般来说是能言善辩的人；能言善辩的人，一般来说又都具有强烈的自信心。

自信可以促进说话能力的提高；说话能力的提高又可以进一步增强自信，两者是互相作用的。

自信，是提高说话能力的推动力，是事业成功最重要的力量；说话是自信能力的外在表现，是提高自信最有效的方法之一。

林肯说：“不论人们如何仇视我，只要他们肯给我一个略说几句的机会，我就可以把他们说服。”这是何等自信！

我们不妨从别人的经验开始我们的信心训练。

卡耐基是一位享誉全球的当众讲话训练大师，在他的一生中所收到的感谢信堆积如山。他的学生各行各业、三教九流都有。所有这些人都感到需要自信，需要有在公开场合中表达自己的能力，好让别人接纳自己的意见。他们在达到目的之后，就满怀感激地给卡耐基写信，以表示谢意。

看一看成功的范例，或许可以让我们从感性上认识到获得出色的当众讲话能力并非什么很难的事情，他们的经验可以让我们“从战略上藐视敌人”！

有一位叫彼得森的医生，是位热心的棒球迷，经常去看球员们练球。不久，他就和球员成为好朋友，并被邀请参加一次为球队举行的宴会。

在侍者送上咖啡与糖果之后，有几位著名的宾客被请上台“说几句话”。突然之间，在事先没有通知的情况下，宴会主持人突然宣布说：“今晚有一位医学界的朋友在座，我特别请彼得森大夫上来向我们谈谈棒球队员的健康问题。”

作为一位已从医30余年，有丰富卫生保健知识的人，按说对这类问题是小菜一碟。他可以坐在椅子上向坐在两旁的人侃侃谈论这个问题谈一整晚。但是，要他当众，即使面对很少的人讲这个问题，那却是另外一个问题了。这个问题令他不知所措，他心跳加速，而他每一沉思，心脏就立即停止跳动。他一生中从未作过演讲，而他脑海中的记忆，现在全飞到爪哇国去了。

结果呢？宴会上的人全在鼓掌，大家都望着他，他摇摇头，表示谢绝。但他这样做反而引来了更热烈的掌声，纷纷要求他上台演讲。“彼得森大夫！请讲！请讲！”的呼声愈来愈大，也更坚决。

他心情非常矛盾，他知道，如果他站起来演讲一定会失败，他将无法讲出完整的五六个句子。因此，他站起身来，一句话也没说，转身背对着他的朋友们，默默地走了出去，深感难堪，更觉得是莫大的耻辱。

他不愿再度陷入脸红及哑口无言的困境了，他开始进行当众讲话训练。他有极为迫切的需要。他希望拥有演讲的能力，他锲而不舍地练习自己当众讲话的能力和信心。

通过努力练习，进步简直是一日千里，他紧张的情绪消失了，信心愈来愈强。两个月后，甚至开始接受邀请，前往各地演讲。他现在很喜欢演讲的感觉及那份成就感，以及所获得的荣誉，更喜欢从演讲中结交到更多的朋友。

一次，一个公司的董事长找到卡耐基。他对卡耐基说：我这一生每逢要说话时都很紧张。身为董事长不能不主持开会。董事们个个都已熟悉多年，大家围桌而坐时，我同他们对答如流，一点困难也没有，然而一旦起身说话，我竟然一个字也说不出。这种情形已有多年。我不奢求你的训练有帮助，这个毛病已经根深蒂固了。卡耐基说：你既然认为我帮不上你的忙，干吗还要找我？只为了一个原因，他答道，我有一

个下属以前内向腼腆，每次见我都眼观地面，很少说话，但最近每次进办公室时，他都显得神采奕奕，信心十足，头颅高昂，还主动和我打招呼，甚至有一次开会时竟然当众作了10分钟发言，我惊讶于他的变化，后来才知是因为他参加了当众讲话的训练。

卡耐基告诉他，定期来上课，并照课程的要求做，不出几星期，就会喜欢在听众面前讲话了。

这位董事长果然来参加课程，并且进步神速。3个月后，卡耐基邀请他参加阿斯特饭店舞厅里的3000人聚会，并谈谈自己在训练中所获得的收益。为了以自己的故事激励更多的人去除讲话的恐惧，他推掉了自己的其他约会，如约在聚会上发言，卡耐基说让他讲两分钟就行，结果对着3000人，他足足讲了10多分钟。

类似的奇迹还有很多，许多人因此而改变了自己的命运。其中，有好多人在自己的岗位上获得了远远超过自己所希望的擢升，在商业上、事业上和社会上达于显赫的地位。也正因为如此，我们可以肯定地说，在正确的时刻，一场演说就足以使大功告成。因为在这样一场演说中，人们可以以别人的经验为梯，摘取当众讲话的信心、勇气和技巧。

时刻保持你的热情之火

要想获得自信心、勇气以及能力，以便在向人们发表谈话的同时能够冷静而清晰地思考，这并不像大多数人所想象的那般困难。就像你完美地完成其他事业一样，任何人只要对它充满火山熔岩般的热情，并肆意释放出其潜在的能力，就一定能成功。

你一定要具有果敢的决心，并把这种决心转化为一个单词，一段讲话，一步行动，倾尽全身心地训练培养。

有位商界的传奇人物，在大学时代，他初次起立讲话时，老师指定的五分钟讲演，他讲不到一分钟，便脸色发白，匆匆下台。

但他坚强地承受了那次失败。他立下决心要做个优秀的演说家，片刻不懈，最后终于成为政府的经济顾问，令人瞩目，他就是蓝道尔。谈到当众讲话时他说：“我的讲演排得满满的，现身的场合有厂商协会的午、晚餐会，还有商务部、扶轮社、基金筹募会、校友会等。我曾经在密歇根州的艾斯肯那巴发表爱国演说，于慷慨激昂中投身一次世界大战；我曾与米基·龙尼下乡做慈善讲演；与哈佛大学校长柯南和芝加哥大学校长胡钦斯下乡宣导教育；我甚至曾以极蹩脚的法语做过一场餐后演说。

“我想我了解听众要听的是什么，以及他们希望它被怎样地讲出来，对于堪当事业重任的人而言，这其中的窍门是：只要他愿意去学，没有什么学不会的。”

蓝道尔的经历说明，在努力成为有效的说话者的过程中，坚强的意志是成败的关键所在。坚强的意志和明朗的思想决定了在当众讲话技巧上的进步会有多快。因此，要想成功，必须具备的条件就是：用毅力来磨平高山，并且相信自己一定会成功。

无论何时何地都不会有天生的演讲家。历史上有些时期，当众讲话是一门精致的艺术，必须谨遵修辞法与优雅的演说方法，因而，要想做个优秀的大众演说家那是极其困难的，是经过漫长的学习才能达到的。现在我们却把当众演说看成一种扩大的交谈。以前那种说话、动作俱佳的方式，如雷贯耳的声音已经永远

过去。我们需要的是言简意赅，常人可以理解的真挚的思想和话语，而非华丽的辞藻、严谨的修辞和泛泛而谈。

当众讲话不是一门闭锁的艺术，并不像在学校那样容易学到知识，必须经过多年的美化声音，以及苦学修辞学，多年以后才能成功。平常说话简单易学，只要遵循一些简单的原则就行。对于这一点，口才大师卡耐基的经验可以证明。1914年，他在纽约市青年基督协会开始教授学生时，讲授那些低年级的方法，同他在给大学新生演讲的方式大同小异。但是他很快发现，把商界中的大人当成大学新生来教是一种很大的失误。因为学生们所需要的并不是这些，而是在面对听众时有足够的勇气直起腰来，做一番明确、连贯的报告。于是他抛弃教条，用一些简单的概念和那些学生互相交流和切磋，直到他们的报告辞达意尽、深得人心为止。事实证明，这一方法可以让学生在轻松的气氛中学到他们所需要的东西。

可见，当众讲话并非是古代那样精致的艺术，这是必须认识到的一点。在训练的过程中，要保持轻松与乐观的心态，这种心态将引领你体会到训练的快乐，并最终走向成功。

第 2 章

提高口头表达能力

好口才就是知识积累的成果

“知识就是力量。”要有丰富的学识、阅历，对表述材料要充分熟知，“问渠哪得清如许，为有源头活水来”。像毛泽东、周恩来等许多伟人和名人那样谈吐睿智、幽默，都是以学识渊博和阅历丰富为基础的。

追本穷源，一个口才好的人，必须经常在知识积累上下工夫。他们不断地扩充自己的兴趣，积累自己的知识，培养自己的同情心和责任心。他们谈话的题材源泉是非常充实的，而那些认为自己口才不好的人呢？是不是每天看报纸？看报纸的时候，是不是只看看副刊上的小说消遣而已？是不是同时也很注意重要的国际及本地的新闻呢？是不是很留心地去选择节目？是不是随便听听就算了呢？是不是选择有意义的、精彩的电影和戏剧？是不是看戏时集中精神地去欣赏它们，而不是坐在戏院里打瞌睡？

著名剧作家曹禺曾说过，哪一天我们对语言着了魔，那才算是进了大门，以后才有可能登堂入室，成为语言方面的富翁。那么，我们应该怎样来具体学习、锤炼语言呢？下面介绍几种可行、有效的方法。

1. 要多读书，多看报

日常生活中，我们每天都离不开报纸、杂志和书籍。在读书看报时，备一支笔、一些卡片纸和一把剪刀，把所见到的好文章或让自己心动的话语画出来，或者剪下来，或摘抄在卡片纸上。每天坚持做，哪怕一天只记一两句，也是很有意义的。日积月累，在谈话的时候，你也许就会不经意地用上它们，从而使自己讲话的内容丰富起来。

2. 要善于学习

对于谈话的题材和资料，一方面要认真地去吸收，另一方面要好好地运用。懂得如何运用，可以使一句普通的话发挥出惊人的效果。学习吸收的目的是为了很好地应用，不能应用的吸收毫无意义。

俗话说：“熟读唐诗三百首，不会吟诗也会吟。”“穷书万卷常暗诵”，吟咏其中，则可心领神会，产生强烈的兴味。摸熟语言的精微之处，则会唤起灵敏的感觉；熟悉名篇佳作的精彩妙笔，则会获得丰富的词汇，自己演说和讲话时，优美的语言亦会不召自来，这并非天方夜谭。只要我们潜心苦读，勤记善想，揣摩寻味，持之以恒，就能尝到醇香厚味，如果反复地用，不断地学，久而久之就可以像郭沫若所说的那样“于无法之中求得法，有法之后求其他”了。

3. 要注意搜集并积累警句、谚语

在听别人的演讲或别人的谈话时，随时都可以听到表现人类智慧的警句、谚语。把这些话在心中重复一遍，记在本子上，久而久之，你谈话的题材、资料就越来越多，说起话来也就越来越条理清楚，出口成章。

4. 要提高观察问题、思考问题的能力

要提高自己的表达能力，就要不断提高自己观察问题、思考问题时的敏锐性，丰富自己的学识与经验，并增强自己的想象力与敏感性。随着表达能力的提高，你的生活也将丰富多彩，整个人的个性素质和各方面的能力都会提高，从而成为一个演讲高手。

总之，广博的知识、丰富的阅历可使人在掌握大量材料的基础上当众讲话，听众能从中获取有益的信息，表述者也可从容不迫，挥洒自如，充分占有材料。熟知材料是培养自信的基础条件，正所谓“充实，是自信的前提”，而“自信，就是力量的源泉”。

怎样选择话题

一般情况下，谈话要选择一些容易引起对方兴趣的话题，这样有利于创造一个轻松活跃的谈话氛围，使交谈得以深入，友谊得以发展。

一般而言，以下几种话题，容易引起大家的谈话兴趣。

与谈话者自身利益密切相关的话题；

与谈话者兴趣、角色相关的话题；

具有权威性的话题；

新奇的话题；

某些特殊的话题；

社会和他人禁锢、保密、敏感的话题。

但在具体选择这些话题时，要考虑谈话对象。一个话题，只有让对方感兴趣，谈话才有维持和继续的可能。比如，自己是球迷，就切莫以为别人都是球迷。逢人就谈球赛，遇到对球不感兴趣的人也大谈特谈，让对方感到索然无味。

关怀和帮助是人人都需要的，因此关心对方也是个永远受欢迎的话题。有一位女记者，在鸡尾酒会上与伊丽莎白女王进行了简短的交谈。记者问女王昨天是不是在风雨中视察过铁矿。女王听后非常吃惊。原来女王的外衣被什么东西染上了红褐色，经女记者的提醒，女王才发现。女记者从关心女王的外衣开始，自然引起了女王的好感，使这次交谈也获得了成功。

美国女记者芭芭拉·华特初遇美国航空业界巨头亚里士多德·欧纳西斯时，见他正与同行们热烈讨论着货运价格、航线、新的空运构想等问题，芭芭拉没法插上一句话。在共进午餐时，芭芭拉灵机一动，趁大家谈论业务中的短暂间隙，赶紧提问：“欧纳西斯先生，您在海运和空运方面都取得了伟大的成就，这是令人震惊的。您是怎样开始的？当初您的职业是什么？”这个话题一下拨动了欧纳西斯的心弦，他立即同芭芭拉侃侃而谈起来，动情地回顾了自己的奋斗史。

日常生活中，同病人谈治病强身的事情，同家长谈培养子女的方法，同青年人谈今后的发展目标，同家庭主妇谈安排生活的诀窍，同学生谈提高学习效率的经验 这些话题无一例外都是对方乐于接受的。

选择话题，除了注意对方的需求外，还要小心避开“雷区”，尽量选择“安全系数大”的话题。

首先，不要不识深浅，误入禁区。每个人都有自己的禁区，譬如个人隐私、怪癖、生理缺陷等。这一类内容应当有意避开，不要去谈论。不然的话，轻则破坏谈话气氛，重则伤感情，甚至会导致争吵或关系破裂。

其次，避开可能引起对方伤感或误解的敏感话题。每个人除了有若干“禁区”外，还存在“敏感地带”，谈话中都应当小心避开。譬如，不幸者忌谈他遭受不幸的往事，失恋者忌谈爱情与婚姻问题，残疾人的家庭忌谈家中的那位残疾者，等等。有时，与医生、律师等专业人士交谈，在他们工作以外的时间里，不宜谈过分具体的专业话题，如什么病该怎么医治，什么纠纷该怎么处理等。同要人交谈，往往忌谈政治、宗教和性的问题。“敏感话题”很难处理，一般要尽量避而不谈。

选择话题除了看人之外，还要看场合。会话是在一定场合、情境之中进行的，话题应当同场合、情境协调，不协调的话题不但大煞风景，而且还有可能损害人际关系。喜庆的场合，不能谈令人伤感或通常认为不吉利的话题。悲哀的场合，不能谈令人捧腹大笑的话题，也不宜谈婚恋喜庆等话题。

掌握说话的节奏

20 世纪的口才大师、英国前首相丘吉尔在自己的第一篇口才学论文中曾认真地分析和论证了口才的语言技能问题。他得出结论：口头表达艺术主要有四大要素，而其中占第一位的就是口语的节奏。丘吉尔是深谙口才之道的，他将“节奏”列在四大要素之首，就是因为他切实体会到和懂得口语节奏具有十分强烈、深刻和丰富的表现力。

节奏，是大自然和人类社会运动形式的一种表现。日出日落，潮涨潮消，花开花谢，冬去春来；人的起居作息，社会的兴衰更替，无不体现出事物运动形式的变化，一种有规律、有秩序的变更。事物运动过程中所呈现的有规律、有秩序的变化，就是节奏。

我国的古代典籍《礼记》中说：“节奏，谓或作或止。作则奏之，止则节之。”还说，“言语之美，穆穆皇皇。穆穆者，教以和；皇皇者，正而美”。

唐代大诗人白居易的名篇《琵琶行》就对琵琶音乐节奏有过绝妙的写照。

大弦嘈嘈如急雨，小弦切切如私语。

嘈嘈切切错杂弹，大珠小珠落玉盘。

间关莺语花底滑，幽咽泉流冰下难。

冰泉冷涩弦凝绝，凝绝不通声暂歇。

别有幽愁暗恨生，此时无声胜有声。

银瓶乍破水浆迸，铁骑突出刀枪鸣。

曲终收拨当心画，四弦一声如裂帛。

这里的“急雨”“私语”“莺语”和“大珠小珠”等就生动地展现了琵琶乐音的轻重快慢及起伏停顿的节奏。

古人早就认识到了节奏的性质和口语节奏的表现力。现代人也常说，“急人快语”“疾言厉色”“语重心长”“听话听声，锣鼓听音”等。这些，也都从不同角度说明了口语节奏所具有的感情色彩、形象内涵和动人力量。

一次谈话、一回座谈、一场论辩、一台演讲、一堂教学从始至终声调高亢不行，从始至终轻声细语也不好；从始至终平铺直叙，平淡无奇不妥，从始至终光怪陆离、危言耸听也不佳。要使听众自始至终都能精神饱满和有效地接受信息，使讲话、座谈、教学和演说获得理想的效果，必须做到以下两点。

（1）在声音形式上，语音就应有高有低，语调就应有抑有扬，语速就应有快有慢，吐字停顿就应有长有短。

（2）在内容、风格和表达手法方面，信息就应有强有弱，主旨就应有贴有离，文采就应有浓有淡，风貌就应有俗有雅，情与理就应有穿插交错，论述与例证就应有多种多样的逻辑格式展开。

一般来说，口语节奏有如下语言效果。

一种效果是，高亢铿锵的语调催人奋发，快急的语速使人激动、紧张，低沉的语音叫人深思和黯然神伤。或者进一步说，快的语速，重的语音，扬的语调，短的句式，小的停顿，凝练的信息内容，刚健的词语风格会表现出兴奋、爽快、高昂、激动和急切的感情色彩，从而使听众不自觉地受到相应的感情冲击和影响，并产生相应的亢奋、紧张或紧迫等心理。

另一种效果是，慢的语速，轻的语音，抑的语调，长的句式，大的停顿，松散的信息内容，柔和的词语风格又可显示出安然、从容、平静、淡雅和严肃、沉重的感情色彩，从而又会使对象不由自主地受到相应的情绪感染和影响，并产生相应的闲散、悠缓、恬适、庄重、深沉和悲痛的心理。

掌握交谈中的细节

有人说，细节决定一切，谈话也是如此。重视每次谈话细节的人，往是那些被称为说话高手的人，他们之所以成为口才高手，是因为他们不轻易放过任何一次交谈的机会，把说话的有利战果尽收囊中。

在我们的日常交际中，除了一些业务性质的交谈，一开始就要进入正题之外，一般社交性质的谈话，多半是从“闲谈”开始的。有些人就是不喜欢“闲谈”，他们觉得“今天天气怎样”和“吃过早饭了吗”这一类的话，都是无聊的废话，他们不喜欢谈，也不屑于谈，他们不知道像这一类看来好像没有意义的话，却对接下来的正式交谈起着至关重要的作用。是什么作用呢？就是交谈的准备作用，好比在踢足球之前，蹦蹦跳跳，伸手伸脚的热身运动。

一般的交谈总是由“闲谈”开始的，说些看来好像没有什么意义的话，其实就是先使大家轻松一点，熟悉一点，造成一种有利交谈的气氛。

当交谈开始的时候，我们不妨谈谈天气，而天气几乎是中外人士最常用的普遍的话题。天气对于人生的影响太密切了，天气很好，不妨同声赞美；天气太热，也不妨交换一下彼此的苦恼；如果有什么台风、暴雨或是季节流行病的消息，更值得拿出来谈谈，因为那是人人都关心的。

开始交谈，的确需要相当的经验，当你面对各式各样的场合，面对着各式各样的人物，要能做得恰到好处，实在不是一件容易的事。倘若交谈开始得不好，就不能继续发展彼此之间的交往，而且还会使得对方感到不快，给对方留下不好的印象。

自然，亲切有礼、言辞得体是最重要。然而做到这一点，也不能说就一定会收到良好的效果。

因此，平时除了你所最关心、最感兴趣的问题之外，你要多储备一些和别人“闲谈”的资料。这些资料往往应轻松、有趣，容易引起别人的注意。

1. 家庭问题

关于每个家庭里需要知道的各方面的知识，例如儿童教育、购物经验、夫妇相处、家庭布置、亲友之间的交际应酬 这一切，也会使多数人产生兴趣，特别对于家庭主妇们。

2. 运动与娱乐

夏天谈游泳，冬天谈溜冰，其他如足球、羽毛球、篮球、乒乓球，都能引起人们普遍的兴趣。娱乐方面像盆栽、集邮、钓鱼、听唱片、看戏，什么地方可以吃到著名的食品，怎样安排假期的节目 这些都是一般人饶有兴趣的话题。特别是有世界著名的音乐家、足球队前来表演的时候，或是有特别卖座的好戏、好影片上演的时候，这些更是热闹的闲谈资料。

3. 健康与医药

谈谈新发明的药品，介绍著名的医生，对流行病的医疗护理，自己或亲友养病的经验；怎样可以延年益寿，怎样可以增加体重，怎样可以减肥 这一类的话题，不但能吸引人的注意，而且实在对人有很大的好处。特别遇到自己或家人健康有问题的时候，假如你能向他提供有价值的意见，那他更是会对你非常感激的。事实上，有哪一个人、哪一个家庭没有这方面的问题呢？

4. 无伤大雅的玩笑

例如，买东西上当啦，语言上的误会啦，办事摆了个乌龙啦，等等，这一类的笑话，多数人都爱听。如果把别人闹的笑话拿来讲，固然也可以得到同样的效果，但对于那个闹笑话的人，就不免有点不敬。讲自己闹过的笑话，开开自己的玩笑，除去能够博人一笑之外，还会使人觉得自己很随和，很容易相处。

5. 惊险故事

特别是自己或朋友亲身经历的惊险故事，最能引起别人的注意。人们的生活往往不是一帆风顺的，每天大家照常吃饭，照常睡觉，可是突然大祸临头了，或是被迫到一个很远的地方，路上可能遭遇到很多危险。怎样应付这些不平常的局面，怎样机智地或是幸运地在刻不容缓的时候死里逃生，都是一个人永远不会漠视的题材。

6. 政治和宗教

这两方面的问题最容易引起人们谈话的兴趣，倘若你遇到的人在政治上和你见解颇为接近，或是具有共同的宗教信仰，那么这方面的话题，就变成最生动、最热烈、最引人入胜的了。

7. 社会新闻

假使你有一些特有的新闻或特殊的意见和看法，就足够可以把一批听众吸引在你的周围。

8. 笑话

当然，人人都喜欢笑话，假如你构思了大量各式各样的笑话，而又富有说笑话经验的话，那么你恐怕是最受人欢迎的人了。

9. 特长

每个人都有自己的特长或者是兴趣和爱好，而每个人都对自己的特长有一定程度的关心。只要我们在与人交往中用心去观察，就很容易发现对方的长处，而在与之闲谈时投其所好，让对方因此而很快对你这个人感兴趣，从而轻轻推开交谈的大门。

说话要有力度

同样两个人在讲话，一个讲得听众情绪紧张起来，一件不大被人注意的事被他说得津津有味；另一个则不然，本来是一个严重的问题，在他说出来之前，听众的情绪已经相当紧张，可是他一开口，听众紧张的情绪反而松弛了，为什么呢？无非是一个说话有力度，而另一个则不懂说话的力度。

那么，怎样说话才算有力度呢？

1. 少说道歉的话

我国古来有句俗语叫做“谦，美德也，过谦则诈”。我们对别人说话，谦虚是应该有的，因为你的谦虚，会让别人容易接近。可是，你过分地谦虚了，你的谦虚便失去了价值，而且别人也无法相信你。一位演说家，当他登台之后，便对听众说道：“诸位，真是很对不起，今天我所讲题目，并不是我所熟悉的，我对这题目也没有多少的研究，准备也不充分，所以今天所讲的可能也没有多大价值，讲得不好，请一定见谅。”

一位演讲者对台下听众这样讲着，在他自己看来是谦虚，可是别人能否相信他呢？所以，我们要想说话有力，首先谦虚应该得当。

2. 态度要诚恳

古语讲“至诚足以感人”，要想说出有力的话诚恳是关键，一个人无论说什么都可以，但若是口是心非，所说的话肯定不会有力量。

3. 说话要经得住推敲

一个人说话是否有力，必须要看是否有客观依据，即经得起推敲，只有经得起推敲的话才有充分的说服力。

在林肯当律师的时候，一位叫小阿姆斯特朗的人因涉嫌杀人案而被捕入狱。小阿姆斯特朗不服，提出上诉，林肯找到被告人福尔逊，他发誓说在10月18日的晚上，清楚地目击了小阿姆斯特朗用枪击毙了受害者的全过程。对此，林肯要求复审。林肯先问证人福尔逊：“你发誓说看清了小阿姆斯特朗？”福尔逊答：“我发誓看清了。”

林肯问：“你在草堆后，小阿姆斯特朗在大树下，两处相距二三十米，你能看清吗？”

福尔逊答：“看得很清楚，因为月光很亮。”

林肯问：“你肯定不是从衣着方面看清是他的吗？”

福尔逊答：“不是的，我能肯定我看清了他的脸，因为月光照亮了他的脸。”

林肯问：“你能肯定时间是在11时吗？”

福尔逊回答：“我能肯定，因为我回家时看了钟，那时是11时15分。”

林肯问到这里，便转过身来，语惊四座：我不能不告诉大家，证人福尔逊所说的全是谎言。他一口咬定10月18日晚上11时在月光下看清了被告的脸。我们都知道，10月18日那天是上弦月，晚上11时月亮都已经下山了，哪里还会有什么月光？退一步说，也许他的时间记得不十分清楚，时间稍有提前。但那时，月光从西往东照，草堆在东，大树在西，如果被告的脸对着草堆，脸上是不可能月光的。

大家先是一阵沉默，紧接着是掌声、欢呼声一起迸发出来。福尔逊则傻了眼。

林肯借助客观事实推理，充分揭穿了福尔逊的谎言，使一桩冤案得到昭雪。

思想是口才的基础

古人云：“言为心声。”语言的使用，主要取决于说话者的思想水平、文化修养、道德情操，但讲究语言的艺术也同样十分重要。同样一个思想，从不同的人嘴里说出，往往会收到不同的效果。

同样，不同的人接受他人意见的方式和敏感度都是不同的。一般来说，文化水平较高的人，不屑听肤浅、通俗的话，应多用抽象的推理；文化层次较低的人，听不懂高深的理论，应多举明显的事例；刚愎自用的人，不宜循循善诱，可以激他；喜欢夸大的人，不妨诱导；生性沉默的人，要多挑动他发火；脾气急躁的人，用语要简明快捷；思想顽固的人，要看准他的兴趣点，进行转化；情绪不正常的人，要让他恢复正常后才谈。如此等等，只有知己知彼，才能对症下药，收到最好的说服效果。

20 世纪 90 年代，大连（香港）经贸合作洽谈会在香港举行。这是新任大连市长薄熙来在香港举办的第一次大型招商活动。他心里似乎有底，然而，他的自信很快迎来了考验。开幕前举办的新闻记者招待会上，一些外国记者似乎对做另外一类文章兴趣更浓。

一位记者一上来劈头盖脸就问：“薄先生，你的父亲是中共高官，你做市长，是不是并非主要因为政绩，而是沾老子的光？”全场所有摄像镜头都对准了薄熙来，看他如何回答。薄熙来微微一笑，说：“我欣赏这位记者先生的直率，也许他提出的问题不止是他一个人想问的。我不否认沾老子光，而且还乐意告诉诸位，我曾沾的光使我终身受益！当我还是个正在认识社会和人生的中学生时，因为家庭牵连，我被关进了监狱。五年的监狱生活，使我经受了磨难，锻炼了意志，学会了思考，懂得了公正、民主、法治对一个社会是多么重要，温饱、自由、尊严对一个人是多么重要。命运在这五年里给予我的馈赠，并非人人都能得到的。如果没有一个倒过霉的老子，我也得不到这份礼物，这岂不是沾了大光？至于个人政绩，我不便评价，这是我的市民的事，但有个事实我想在这里提醒大家：我是由大连人民推举的代表选出的市长，而大连人民是不会视他们的权利为儿戏的！”

这番应对，使在场的记者们立即对这位风度翩翩的年轻市长刮目相看。

做生活的有心人

语言是以生活为内容的，没有生活，话就无从谈起，而生活内容越丰富，谈话内容自然也越丰富多彩。因此，我们要想说出有水平高质量的话，一是要用心观察和体会生活的点滴内容；二是要积累各种知识，做一个生活上的有心人。

古人说，“腹有诗书气自华”，广博、严谨的知识结构是表达者妙语连珠、左右逢源的坚实底蕴。当一个人在某些方面的经验和知识多于周围其他人时，他就对该方面的话题取得了发言权，并且有充分的自信心。因此，只有具备多方面的知识，我们才能赢得更多的发言权。要求一个人什么都懂并不现实，但至少要对自已的专业知识和职业知识有足够的了解，尤其要多掌握一些文史哲方面的知识。这样，你就能出口成章，言之有物。

知识丰富会扩大一个人的想象力，而想象力会为思维和语言插上翅膀。要在语言表达中“飞”起来，就必须在生活中通过学习和实践长出这样的翅膀。如果你想拥有出众的口才，就要像酿蜜的蜜蜂那样，终日在生活的百花园里采撷；要像淘金的老汉那样，在沙砾中筛出真金。我国历代的丰富语言宝库，五湖四海的优秀语言财富，鲜明生动的民间语言，精心雕琢的书面语汇，都是我们应开掘出的“富矿”。首先，可直接从生活中向人民群众学习语言。生活是语言最丰富的源泉，要使自己的语言丰富起来，就要从生活中汲取，老舍说：“在生活中找语言，语言就有了根。学习语言要博采口语。”俄国伟大的批判现实主义作家列夫·托尔斯泰称赞农民是语言的“大家”。语言的“天才”，的确存在于人民群众之中。比如我们讲话常用程度副词“很”字，如“很黑”。在人民群众的口语中，却用更精确、更形象、更简练的表达法“漆黑”。学习语言还要多看，即勤于观察、体验，真正熟悉你的对象，掌握它的声调、声色等，而不是生搬硬套。其次，要多读中外名著。“熟读唐诗三百首，不会吟诗也会吟”的经验之谈，是大家所熟悉的。它告诉人们要提高口才技巧，就应多读名著。“穷书万卷常暗诵”，心领神会，自会产生强烈的兴味；体味语言的精微之处，就能唤起灵敏的感觉；熟悉名篇佳作的精彩妙笔，可以获得丰富的词汇，演说和讲话时优美语言会不招自来。

最后，知识贫乏是造成语言贫乏，特别是词汇贫乏的一个重要的原因。生活积累和语言知识，是决定一个人说话水平高低的关键。有本书上说，生活是语言的王国。愿我们每一个人都能成为这个王国里的王者。

如何提高说话的水平

每一种谈话，无论怎样琐碎，总要保持中心点，这也是所谓谈话目的，其目的就是能够促进你和对方的关系。你必须使人觉察你是一个有思想观点的人，绝非是个糊涂虫。单单无聊地空谈，是绝不能使对方对你有一点良好印象的，更不能显出你说话的水平。

当你们谈话正用闲语来进行时，你必须要不失为“虚心”者，不可自傲。

如果具有丰富的一般知识，你可以拿出来随时应付。一个人既然是社交的人，每天在生活当中，须与他人频繁发生接触，所以对于世界上的形形色色，自己应当努力去获得各方面的知识。

怎样可以得到这些知识，以便在你谈话之时有所帮助呢？唯一的最好方法，便是每天阅读报纸。还有一个方法，是随时留意你周围所发生的事，虽然只是极琐碎的事也不要轻易放过它。另外还有个方法便是时常和人谈话。你和别人闲着无事时谈谈天，次数愈多，不单脑子里可以贮藏起许多知识，可当成下次谈话的资料，而且也可以使你对谈话有兴趣，甚至谈话的技术因而会更加熟练起来。

世界著名的谈话艺术专家切司脱·费尔特先生，曾经教人谈话时注意下列一些问题。他说道：

你应该时常说话，但不必说得太长。少叙述故事，除了真正贴切而简短之外，总以绝对不讲为妙。

“和人谈话，同时也要注意到态度。切不要拉住别人的衣袖，手舞足蹈地讲话，应当和顺一些，切忌妄自尊大，平常的话要避免争论。谈话最好要一般化，勿作自我的宣传，把自己捧上天去。外表应该坦白而率直，内心应该谨慎而仔细。”

“谈话的时候，姿态可以表现你的诚意，所以要正面向着人家，不要随随便便，不要模仿他。”

“和人家开口赌咒，闭口发毒誓，是既坏又蠢而且粗鄙拙劣的事。高声哄笑，是文化素养不高的表现，真实的机智和健全的理性，绝不会引人哄笑的。此外，再没有比咬人耳朵，像蚊虫叫似的谈话态度，更叫人难受的了？”

这位谈话艺术专家以上列的各条警戒人的谈话艺术，除开“禁止大家哄笑”这一条外，大多都是正确的。因为粗声喧闹固然有失常态，但是出自情感挑动的大笑，是不会妨害到任何人的。

在任何谈话之中，必须记住，切不可说到会触怒他人的话题上去。因为凡是在你面前听你谈话的人，一定会从你的谈话中窥测你的个性，同时也在留意你日后是否会说他本人的坏话。

以下是口头表达的基本技巧。

1. 轻松自然

约翰·莫菲说：“我们不要硬是从头脑中榨出一些名言警句。当我们放松下来的时候，很多妙语就会自然而然地产生出来。”甚至在最具刺激性的谈话中，也有50%的内容是没什么意义的。只有经过一段加热过程，思想的车轮才能转动起来。

2. 循循善诱

成为一位出色的交谈家并不在于你有多聪明，或者有多少传奇性的经历，而在于启发、诱导别人讲话。值得一提的是，“你”在谈话中是一个前进的信号，而“我”则是一个停止的信号。要设法把谈话引向对方的兴趣点，多用“为什么”“哪里”“怎么样”等。当他说“我在宁夏老家开了个店”时，你千万不要匆忙抢着说：“啊，我在西安也有两家店铺。”而应该问：“在宁夏的什么地方？”

3. 长于忍耐

在与交谈中，千万不要期望对方一开始就热情高涨，善言者总是等到对方变得热心以后，才试图从他们那里引导出一些有趣的想法，因此，在谈话中一定要长于忍耐。例如，他们会先问：“请问您尊姓大名？您是哪里人？您的丈夫干什么？您准备在这儿待多久？您是乘飞机来我市的吧？”等等，以激起对方的谈话兴趣。谁关心这些？你也许会这样问。诚然，这些问题似乎没有任何风采和智慧可言，但它们的确能使交谈启动起来。

4. 注意谈话重心

无可否认，人们总是对自己的工作、家庭、故乡、理想表现出浓厚的兴趣。其实，即使像“你从哪里来”这样一个简单的问题也说明你对别人感兴趣，结果会使别人也对你产生兴趣。但你千万别像一位年轻的剧作家那样，跟他的女朋友谈论了自己的剧本两个小时后，接着说：“有关我已经谈得够多了，现在来谈谈你吧。你认为我的剧作怎么样？”

5. 多说赞同的话

如果他说：“我是在农村长大的。”你最好回答：“我也是。”或多少讲一点你有关农业方面的知识和经验，这会让他感到很亲切。如果他说：“我喜欢吃冰淇淋。”恰好你也有同样的爱好，一定要想办法告诉他。如果他说他出生在东北的一个小镇上，碰巧你过去也喜欢在那里度暑假，那你也一定要告诉他。

6. 适当谈谈自己

当有人要求你讲自己的时候，不要守口如瓶地拒绝。稍微告诉对方一点你的情况，他会感到十分荣幸，因为你是用非常友好的姿态与他交谈的。

7. 尊重对方

交谈双方应相互尊重，即使已经相熟，也不可胡乱开玩笑，逗弄和取笑会触痛别人的自尊，而威胁他人自尊的任何事情都是危险的，即使在玩笑中也是如此。民意测验的结果表明，人们不喜欢被取笑，即使是他们的亲朋密友。只有在非常亲密的朋友之间，才可以开一些充满善意的玩笑，因为他们是不会追究那些无关紧要的小事的。如果别人非常了解你，非常喜欢你，你也可以与他开个玩笑，但千万别开得过了头。

积之愈深，言之愈佳

人类知识包罗万象、纷繁复杂，也是当众讲话者侃侃而谈的力量之源。知识在于厚积而薄发，有深厚知识积累的人，讲起话来，也底气十足，成竹在胸。有的人说话之所以很有水平，究其根本原因，就在于丰厚的知识积累。胸有成竹，欲发则出；积之愈深，言之愈佳。

交谈看起来好像是临场发挥，其实也是平时积累的结果。要想在社交时有话可讲，必须注重平时一点一滴的积累。“台上一分钟，台下十年功”说的就是这个道理。

对讲话者来说，知识是多方面的；对不同的人，有不同的知识要求；不同的人，对知识的把握程度也不尽相同。但作为讲话者应当掌握的最基本的知识有以下几方面。

1. 处世知识

处世就是指处理人情世故、社会活动、与人交往。每个人与社会都有千丝万缕的联系，作为人类社会的一分子，没有基本的为人处世之道，是无法在社会立足的。

曹操出兵汉中，与刘备相持不下，进退维谷。夏侯惇夜入帐问夜间号令，时曹操正喝鸡肋汤，便随口道：“鸡肋。”杨修听传“鸡肋”号令，便叫军士收拾行装准备归程。夏侯惇不解，问何故。他说：“以今夜号令，便知魏王不日将退兵归也：鸡肋者，食之无味，弃之可惜。今进不能胜，退恐人笑，在此无益，不如早归。来日魏王必班师矣。故先收拾行装，免得临行慌乱。”于是各营军士皆打点起行装来。曹操闻之大惊，斥责杨修道：“汝怎敢造言，乱我军心？”喝令斩之。

曹操杀杨修，后人多有评说。清初毛宗岗说：“杨修之死，在于 不善处人骨肉。 夫以正直忤操，则罪在操；以不正不直忤操，则罪在修。故修之死，君子于操无责焉。”（《三国演义》毛批）他认为杨修是自取其祸，根子就在不善处事，乱说话。这应当说是中肯的。作为一个下属，忘了自家身份，随意揣测主帅的意图而擅自散布消息，当然是不应该的。

2. 世事知识

世事知识指的是社会生活中方方面面的常识、经验、教训、风土、人情、习俗、掌故等。这种知识是一种客观存在，一般无须潜心去学；只要不脱离社会生活，在实践中都会逐步体会、感悟得到。人们要想丰富自己的语言修养，实现当众讲话的沟通目的，必须具备这类知识。曹雪芹就认为：“世事洞明皆学问，人情练达即文章。”一个不谙世事的人，所发言辞要么造成笑话，要么酿成苦酒。

1974年，美国康宁公司将一件制作精巧的蜗牛工艺品赠送给中国政府。当时中国正在搞“批林批孔”，江青臆断这是对中国的侮辱，旨在讥讽中国像蜗牛一样龟缩、爬行。周恩来指示外交部急电中国驻美联络处调查。时任联络处对内参赞，又从小在美国长大的冀朝铸说：“不用调查，蜗牛象征有耐心，这是表示祝福的意思。”联络处将冀朝铸这权威性的世事知识报回国内，江青这才悻悻地收敛起发难的嘴脸。这事既说明冀朝铸熟谙世事，也成为江青不懂世事的笑柄。

3. 文化知识

文化是指大文化，是人类在社会历史发展过程中所制造的物质财富和精神财富的总和。诸如天文、地理、历史、文学、艺术、哲学、经济、法律等。这些知识往往以成语、典故、佳作、名言、警句为载体。最能陶冶情操、提高修养、开阔视野，从而使表达者的言辞也更具感染力、说服力、吸引力。这种知识不能从实践中获得，需要孜孜不倦地学习。在人生路上，只要不断积累学习，当众讲话时便会充满活力，如滔滔江水连绵不断。“问渠哪得清如许，为有源头活水来。”

长期担任毛泽东主席和周恩来总理英语翻译的冀朝铸，从小到美国，缺少对中国文化的深刻了解。周恩来对他说：“你是当翻译的，中国历史一定要熟悉。要多读历史书籍，才能当好翻译 你有时常做毛主席的翻译，毛主席最喜欢引用历史典故、古代诗词，如果你不懂历史，不读诗词，就没法做好自己的工作。”

为此，周恩来给冀朝铸开了一张长长的书单要他去读。经过几年锲而不舍的学习，冀朝铸终以博闻强记在外交部闻名，以至于有“老夫子”的雅称。人们每有不解的知识，常说：“去问问冀老夫子。”

第 3 章

开场瞬间打动对方

把握最初 10 秒钟

一位演说家说，我们开始说话的 10 秒钟最能吸引听众。原因是：在这最初的 10 秒钟内，每个人都会有意无意地来表达自己的真实感觉。所以，如果你抓住了这 10 秒钟，整个说话的场合就会形成一种有利于你的形势。

如何把握住这最初的 10 秒钟呢？

1. 用吸引人的故事或幽默开头

感人的故事（尤其是真人真事）或能够使观众们发出会心笑声的幽默，能够一下便抓住听众的心，即使前面发言者已使观众思绪分散，也仍然能起到把握全局情绪的作用，引起听众的兴趣，从而使自己很快被听众所接受。

2. 用一些物品吸引听众

一张图纸、一个战场上带回的实物或是一张相片，因其能够直观地反映一定的主题，故能很快地把听众吸引过来。如果讲者乐意，他还可能将自己的话题抽象成一幅画 根本不必去追究它的艺术性，或者随便写几个有趣的大字。别出心裁的举动也能一下集中听众的注意力，只要物品有助于讲者借题发挥就行。

3. 不妨用提问来开头

提问，是有趣的开头法。在问题提出以后，几乎所有感兴趣的人都会去思考，并产生一种要求知道正确答案的欲望，而这将能使听众的注意力得到迅速的集中 他们等着用你说出的答案去验证自己的判断。但是要注意，提出的问题不要过于简单，要能“发人深省”引起思考，或能使听者有所收益。

4. 制造悬念

可以通过听众的求知欲而造成悬念，采用此种讲话开头方法时可能需要一些“内幕”消息。无疑，这也是一种很好的吸引听众的方法。

5. 从听众的利益和关心焦点出发

有经验的谈话者，往往善于将自己的讲话与听众的切身利益联系起来，即使牵强一些，为了开始讲话时能吸引听众，有时也不得不有策略地绕个弯子，待听众兴趣已起时再转入正题。

6. 从与听众的共鸣说起

共同的经历或遭遇、共同的研究专业 and 方向、共同的希望和展望等，都是能够引起听众共鸣的话题，以此种方式开场，常常更易于使自己被听众“认同”。

7. 用一句名言开场

名人名言是很好的开场白。心理学研究认为，公众具有崇拜权威（名人是人们自认的权威）的共同心理。名人的话对听众来说总是具有一种特殊的魅力，因而也最易于将听众的注意力集中起来。

8. 先赞扬听众

世人都爱听赞颂之辞，因此，具体的赞扬会使他们很注意听，同时，也会使讲话者被认作是一个和蔼可亲的人而被听众接受。

说好第一句话

社交要与一些新人打交道。初次见面的第一句话是留给对方的第一印象，这第一句话说好说坏，关系重大。说好第一句话的关键是：亲热、贴心、消除陌生感。常见的有以下三种方式。

1. 攀认式

赤壁之战中，鲁肃见诸葛亮的第一句话是：“我，子瑜友也。”子瑜，就是诸葛亮的哥哥诸葛瑾，他是鲁肃的同事挚友。短短的一句话就定下了鲁肃跟诸葛亮之间的交情。其实，任何两个人，只要彼此留意，就不难发现双方有着这样或那样的“亲”、“友”关系。例如：

“你是复旦大学毕业生，我曾在复旦进修过两年。说起来，我们还是校友呢！”

“您是体育界老前辈了，我爱人可是个体育迷；您我真是近亲啊。”

“您来自苏州，我出生在无锡，两地近在咫尺。今天得遇同乡，令人欣慰！”

2. 敬慕式

对初次见面者表示敬重、仰慕，这是热情有礼的表现。用这种方式必须注意：要掌握分寸，恰到好处，不能乱吹捧，不说“久闻大名，如雷贯耳”一类的过头话。表示敬慕的内容应因时因地制宜。

例如：

“您的大作我读过多遍，得益匪浅。想不到今天竟能在这里一睹作者风采！”

“今天是教师节，在这光辉的节日里，我能见到您这位颇有名望的教师，不胜荣幸。”

“桂林山水甲天下，我很高兴能在这里见到您尊敬的山水画家！”

3. 问候式

“您好”是向对方问候致意的常用语。如能因对象、时间的不同而使用不同的问候语，效果则更好。

对德高望重的长者，宜说“您老人家好”，以示敬意；对年龄跟自己相仿者，称“老×（姓），您好”，显示亲切；对方是医生、教师，说“李医师，您好”、“王老师，您好”，有尊重意味。节日期间，说“节日好”、“新年好”，给人以祝贺节日之感；早晨说“您早”、“早上好”则比“您好”更得体。

说好第一句话，仅仅是良好的开始。要谈得有味，谈得投机，谈得融融乐乐，有两点还要引起注意。

第一，双方必须确立共同感兴趣的话题。有人以为，素昧平生，初次见面，何来共同感兴趣的话题？其实不然。生活在同一时代、同一国土，只要善于寻找，何愁没有共同语言？一位小学教师和一名泥水匠，似乎两者是话不投机的。但是，如果这个泥水匠是一位小学生的家长，那么，两者就如何教育孩子各抒己见，交流看法，如果这个小学教师正在盖房或修房，那么，两者可就如何购买建筑材料，选择修造方案沟通信息，切磋探讨。只要双方留意、试探，就不难发现彼此有对某一问题的相同观点，某一方面共同的兴趣爱好，某一类大家关心的事情。有些人在初识者面前感到拘谨难堪，只是没有发掘共同感兴趣的话题而已。

第二，注意了解对方的现状。要使对方对你产生好感，留下不可磨灭的深刻印象，还必须通过察言观色，了解对方近期内最关心的问题，掌握其心理。例如，知道对方的子女今年高考落榜，因而举家不欢，你就应劝慰、开导对方，讲讲“榜上无名，脚下有路”的道理，举些自学成才的实例。如果对方子女决定明年再考，而你又有自学、高考的经验，则可现身说法，谈谈高考复习需注意的地方，还可表示能提供一些较有价值的参考书。在这种场合，切忌大谈榜上有名的光荣。即使你的子女考入名牌大学，也不宜宣扬，不能津津乐道，喜形于色，以免对方感到脸上无光。

开场白的 6 种形式

成功的开场白有以下几种形式。

1. 动作吸引式

临时性的演讲，会场秩序往往比较差，听众的态度不但随便，也不专心，效果更不用谈了。遇到这种情况，有说话技巧的人是如何做的呢？

有一个演讲家，站在闹哄哄的会场讲台前，一声不响取出一块手帕不停地转，一次，二次，三次 吵闹声逐渐停止，大家的目光终于都集中到台上了。

又有一位中学教师采用的方法是：背对骚动的学生，在黑板上写出学生的名字，大家猜不出发生何事，纷纷停止喧哗，注视黑板，教室顿时安静下来，教师才开始讲课。

日本两位演说家德田球一和尾崎行雄曾经这样做过开场白：德田球一在劳动节演讲开始前，面对着大家脱下上衣，引起大家的注意；尾崎行雄的方法则是，登台等到掌声停止，沉默片刻，取出备忘录摆出一副朗读的姿态。

以上几位成功人士演说前的动作，都能使听众迫不及待地等待演讲者开口。

2. 即兴发挥式

1938年，陈毅率领新四军在浙江开化县华埠镇休整。当地抗日组织召开欢迎大会，陈毅被邀请上台演讲。开始司仪做介绍称陈毅为“将军”，陈毅登上讲坛，接过话头大声说：“我叫陈毅，耳东陈，毅力的

毅。刚才司仪先生称我将军，实在不敢当，我现在还不是将军。当然叫我将军也可以，我是受全国老百姓的委托，去将日本鬼子的军。这一将直到把他们将死为止”这个开场白十分漂亮。陈毅在别人语言的基础上尽情发挥，讲得自然风趣，幽默传神，活跃了会场，紧紧抓住了听众。

3. 自我贬低式

在一次联欢晚会上，台湾著名电视节目主持人凌峰做了一段精彩的演说，他的开场白是：“在下凌峰，我和文章不一样，虽然我们都得过金钟奖和最佳男歌星称号，但我是以长得难看而出名的。一般来说，女观众对我的印象不太良好，她们认为我是人比黄花瘦，脸皮比炭球黑。”

自我贬抑不但不会被贬，还能表现出演讲者坦率幽默，机智随和。用这种方法做开场白，往往能博得听众的掌声。

4. 环境烘托式

这是利用当时当地的环境特点来渲染气氛，激发听众热情的一种说话形式。这种形式灵活生动，富于情感。但描绘的环境特点必须与主题思想相吻合，切不可牵强附会。鲁迅先生曾在厦门中山中学做过一次演讲，他开头时说：“今天我能够到你们学校来，实在很荣幸。你们的学校，名叫中山中学，顾名思义，是为纪念孙中山先生而设立的学校。中山先生致力国民革命40年，结果创造了“中华民国”。但是现在军阀混战，民生凋敝，只有民国的名目，没有民国的实际。”鲁迅先生从自然环境中的学校名称讲起，一针见血地指出了名与实之间的巨大反差，从而激发中山学校的师生们为完成中山先生未竟事业而奋斗的革命热情。

5. 借花献佛式

奥斯卡颁奖大会上，最佳女主角雪莉·布丝莱由于跑得太急，在上领奖台台阶时绊了一下，差点摔倒，想不到这个差点摔倒的动作却被她巧妙利用了起来。她的第一句话是：“我经历了漫长的艰苦跋涉，才到达这事业的高峰。”在场的人都能悟到，她的话看起来是指平时的刻苦探索，但又包含了刚才差点摔倒的难堪。

6. 情感沟通式

选择与听众息息相关或最能为听众所接受的话题，从而引起听众与自己在感情上的强烈共鸣，这种方法比较适合与听众属于同一层次、同一类型的场合。1944年，英国前首相丘吉尔在美国欢度圣诞节发表的即兴讲话是这样开头的：我的朋友，伟大而卓越的罗斯福总统，刚才已经发表过圣诞前夕的演说，已经向全美的家庭致友爱的献词，我现在能追随他讲几句话，内心感到无限的荣幸。我今天虽然远离家乡和祖国，在这里过节，但我一点也没有异乡的感觉。我不知道，这是由于本人的母系血统和你们相同，抑或是由于本人多年来在此地所得的友谊，抑或是由于这两个文字相同、信仰相同、理想相同的国家，在共同奋斗中所产生出来的同志感情，抑或是由于上述3种关系的综合。总之我在美国的政治中心地华盛顿过节，完全不感到自己是一个异乡之客。丘吉尔把美国总统说成是自己的朋友，短短几句话就一下子拉近了自己与听众之间的心理距离。

主动引发一场谈话

在与人交谈时，有些人常常挖空心思去想一些很有水平的話，以显露自己的本事。但是，如果没有顾及对方的感受，对方在你的这种强势情绪下会怎样呢？他当然是不甘示弱，也会比你更加努力地找一些更有水平的話。他找出了之后，你又该怎么办呢？是不是又要搜索枯肠去寻找很有水平的話呢？这样循环往复，你们就不是在交谈，而是在斗智。在交谈中，太强势的语言有时会给对方造成压抑，使得交谈难以进行下去。

实际上，要进行一次谈话并不是困难的事。陌生人之间一些简短的寒暄就能引发谈话。每个人都可能流于平俗，都可能涉入到那简短的谈话，只谈论一些既缺乏机智又毫无意义的事情。然而这种短暂的交谈对于正式交谈的顺利启动却是十分有必要的。

引发谈话的目的是必须让对方说话，而切忌将谈话引入死胡同。如不能说诸如“今天天气真好！”之类的话，而应该问对方：“干什么工作？”“哪里人？”这样对方必须回答干什么工作，是哪里人，而不会用“是”或“不是”将你打发。

在开始谈话时，要准备经过一个“预热”的阶段。没头没脑地就开始一次意味深长的交谈是不明智的，不要期望一开始就像老朋友见面一样。

短暂的交谈不仅能为你引发一次谈话，而且还可以用来为进一步的交谈预热，引导对方为进一步的交谈做好充分的准备。然后在这种交谈中观察别人的兴趣。这正如点篝火，不必期望用一个火把开始，只需有一根小火柴就行了。只要方法得当，这一根小火柴就能让篝火熊熊燃烧

但要特别注意的是，在交谈的过程中也不要太掉以轻心，成为一位说话高手的艺术并不过多地依赖于你有多么聪明，或者你的经历有多么曲折，而在于善于启发、诱导别人讲话。要想成为出色的说话高手，就一定要避免在谈话中出现以自我为中心的现象。人们往往从始至终只对他们自己，以及他们的工作、家庭、故乡、理想感兴趣。其实，即使是问“你是做什么工作的”这样一个简单的问题，也向他人传达了你对他感兴趣的信号，结果必然会使别人对你产生兴趣。

在提出这个简单的问题之前，你只需要在心里给自己提一个问题：“通过交谈我究竟想得到些什么？”是想表现和炫耀自己呢？还是想与别人做成交易，让别人在议定书上签字，并得到他的准许和友善呢？很多人在与人谈话时容易犯的错误就是谈自己感兴趣的事，而不去谈别人感兴趣的事。你谈自己感兴趣的事，虽然自己兴高采烈，但别人却不一定会高兴，那你要求别人办事、请别人帮忙，以及你谈话的目的又怎能达到呢？

打开一个话题

有人说：“交谈中要学会没话找话的本领。”所谓“找话”就是“找话题”，找交谈的切入点。就像写文章一样，有了一个好题目，往往会文思泉涌，一挥而就。同样，双方交谈，有了一个好的话题就能使谈话融洽自如。好话题，是初步交谈的媒介，深入细谈的基础，纵情畅谈的开端。好话题的标准是：至少双方对话题比较熟悉，能谈；大家感兴趣，爱谈；有展开探讨的余地，好谈。

那么，应当怎样去挖掘一个好话题呢？

1. 找准兴奋点

当跟众多的人在一起谈话时，要选择众人都感兴趣的事件为话题，激发起大家交谈的欲望。因为这类话题是大家想谈、爱谈又能谈的。人人都有话，都能发表自己的观点和看法，自然能使话题进行下去，以至引起许多人的议论和发言，进而产生共鸣。

2. 就地取材

巧妙地借用彼时、彼地、彼人的某些材料为题，借此引发交谈。有人善于借助对方的姓名、籍贯、年龄、服饰、居室等，即兴引出话题，常常能取得好的效果。“即兴引入”法的优点是灵活自然，就地取材，但关键是要思维敏捷，能迅速作出由此及彼的联想。

3. 试探询问

与陌生人交谈，先提一些“投石”式的问题，在对对方的年龄、职业、性格、兴趣等略有了解后再进行有目的的深入的交谈

第 5 章

真诚是最佳社交方式

只有真诚才能换来真诚

真诚，顾名思义就是真实诚恳。我们与人相处，追求成功，良好的目标和准则应该是为了自己、他人和社会，三者均是获益者。交际的实质是给予和索取。如果属于精神上的给予，没有真诚，别人就不可能得到你的给予；如果是物质上的给予，缺乏诚意，对方只能视作恩赐，可能因出于无奈，不得不接受。社会上不乏虚伪之人。他们把社交的技巧看成是蒙骗对方并谋取私利的一种手段。历史上那些奸臣，正是因为善于拍马逢迎，将自己伪装成一副正人君子、心口如一的样子，其见不得人的勾当才能得逞。但是，虚伪、伪装的东西是绝对经不起时间的检验的，迟早会被人所识破。所以，一个人若在说话方面染上了这种毛病，也就注定了他失败的命运。

可以这样说，人的本性是真诚的，虚假是社会对人性的扭曲。由于经济地位与社会地位的不同，有些人以追求名利为目的，当达到这一目的的方式在社交中表现出来时，就造成了虚假。它对被蒙骗的一方会造成较大的损害。一个把自我实现目标放在金钱与权势上的人，虚假几乎是其痼疾。一个以财与势作为社交本钱的人，是绝不会获得别人的真诚回报的，也绝不可能获得最终的成功。只有真诚待人，才能获得相应的回报。

真诚能得到别人的信任

谚语说：“真诚贵于珠宝，信实乃人民之珍。”说话真诚的人，能得到别人的信任。北宋词人晏殊素以说话真诚著称。他 14 岁时参加殿试，真宗出了一道题让他做。晏殊看过试题后说：“我 10 天以前做过这个题目，草稿还在，请陛下另外出个题目吧。”真宗见晏殊这样真诚，感到他可信，便赐他“同进士出身”。晏殊在使馆任职期间，每逢假日，京城的大小官员常到外面吃喝玩乐。晏殊因为家贫，没有钱出去玩，只好在家里和兄弟们读书写文章。有一天，真宗点名要晏殊担任辅佐太子的东宫官，许多大臣不解。真宗对

此解释说：“近来群臣经常游玩饮宴，只有晏殊和他兄弟们闭门读书，如此自重谨慎，正是东宫合适的人选。”晏殊向真宗谢恩后说：“我也是个喜欢游玩饮宴的人，只是家里穷而已，如果我有钱，也早就参与宴游了。”真宗听了，越发赞叹他的真诚，对他更加信任。由此可见，真诚，不论对说话者还是对听话者来说，都非常重要。若不真诚待人，等于欺人、愚人，若轻信他人的不实之词，就有可能耽误大事，造成不良后果。

寥寥数语，打动人心

说话，是一个传递信息的过程。因此，提高自己的说话自信心，增强自己的说话魅力，不仅在于说话者本人能否准确、流畅地表达自己的思想，而且还在于你所表达的思想、信息能否为听众所接受并产生共鸣。也就是说，要把话说好，关键在于说的话能否拨动听者的心弦。

生活中，有的人长篇大论或慷慨激昂，可就是引不起听者的兴趣；而有的人虽寥寥数语，却掷地有声，产生魔力。何故？因为后者了解人们的自尊心，能设身处地地站到对方的立场上，以对方的眼光来观察问题。因此，他们的谈话充满了真诚，很能打动人心。

1952年，美国前总统尼克松曾在政治上出现严重的危机，当年他是年轻的参议员，艾森豪威尔的竞选伙伴。当他为竞选奔忙时，《纽约时报》却抛出抨击他在竞选中秘密受贿的文章。新闻飞遍全国，顿时舆论哗然，压力越来越大。使他化险为夷的奇迹，是他做了一次震撼美国的演说。

尼克松被迫在电视台发表半小时讲话。全国电视台将各种镜头、话筒都对准了尼克松。当尼克松在电视屏幕上出现时，整个美国都安静下来了。他采取了一个罕见的行动，把自己的财务史全部公开，从自己的家产，一直谈到他的欠债。这样，尼克松首先得到了听众的同情。紧接着，他详细说明自己的经济收入情况，连如何花掉每一分钱都告诉听众。他还告诉大家，“这次竞选提名之后，确实收到一件礼物，这就是德克萨斯州有人送给我孩子的一只小狗。”当他讲完时，到处都响彻欢呼声。有100万人打电话、电报或寄出信件，从邮局汇来的小额捐款达6万美元，全国听、看这次演讲的竟达6000万人。演讲不仅使事实得以澄清，还得到了大批的同情者。

情深，则可以惊心动魄。尼克松的演说，就是以真诚和朴实赢得了大众之心。

拳王阿里由于年轻时不善于言辞而影响了他的知名度。有一次，阿里参赛时膝盖受伤，观众大失所望，对他的印象更加不佳了。当时他没有拖延时间，立即要求停止比赛。阿里说：“膝盖的伤还不到不能比赛的程度，但为了不影响观众看比赛的兴致，我请求停赛。”在这之前，阿里并不是一个很得人缘的人，却由于他对这件事的诚恳解释，使大家对他有了极佳的印象。他为了顾全大局而请求停赛的确是替观众着想，由此而深深地感动了大家。

以上几个例子足以说明只要说话者情真意切，话语充满真诚，就一定能打动听者的心。

日本著名的推销员原一平说过：“做人做生意都一样，第一要诀是诚实。诚实就像树木的根，如果没有根，那么树木也就没有生命了。”原一平自身的成功也证明了这一点。

原一平年轻时曾在一家机器公司当推销员。有一次他在半个月內就和30位顾客做成了生意。不久，他却发现他现在所卖的这种机器比别家公司所生产的同样性能的机器价钱要贵。他想：如果客户知道了一定以为我在欺骗他们，将会对我的信用产生怀疑。

为了妥善解决问题，原一平便带着合约书和订单，逐户拜访客户，如实向客户说明情况，并请客户重新考虑选择。这种诚实的做法使每个客户都深受感动。结果，30人中没有一个解除合约，反而都成了更加忠实的客户。

做生意的规律是，只要你的一件产品有问题，你的全部产品就都会受到怀疑。说话也是如此，只要你十句话中有一句是谎言，你的全部话语就都会受到质疑。

诚实的语言也是论辩的技巧

很多人都想用一种机智的语言让对方相信自己的话。但在现实中，这种方式并不是不可取，只是做起来太难了。

生活在现代的这个社会，你一定要相信，比你聪明的人虽然不是很多，但至少有很多人和你一样聪明。

那么你凭什么要让那些和你一样聪明的人相信你的话呢？

俗话说，会说的不如会听的。要想让对方相信你的话也不是件容易的事。

有一位大学生，毕业之后到了一家大公司。这是一家经营玉石的公司，规模相当大。本来这位大学生是应聘公司职员的，可是领导却把他分到了公司下面的店里站柜台，让他向客人卖玉石。

虽然当一名售货员并不是这位大学生的理想，但是他想既然分到了这里就应该安心地干下去。干了仅仅一个月的时间，这位大学生竟然是全店售货员中卖出玉石最多的。

那么这位大学生采用的是什么样的销售方式呢？他采用的就是诚实的方式。

当一位客人到来的时候，一般的店员都是向客人说自己经营的玉石多么好价钱多么合理。

这位大学生并不是这样，他先是向对方说出这种玉的价格，然后对客人说：“这种玉是一种顶级玉石，如果不是有些微瑕，那么它的价格就不是现在的这种价格了。”

然后他就向客人指出那玉石的微瑕，然后再向客人讲解一些鉴定玉石的技巧。结果，客人总是高高兴兴地买下他推荐的玉石。

由此可见，诚实的语言也是论辩的技巧，有时，这种方式比巧舌如簧更加有力。当然，通过机智加诚实的申辩不但能令身处逆境者转危为安，有时还会取得意想不到的良好效果。

古时候，魏文侯得到了一只天鹅，就派了一名叫毋择的人给齐侯送去。毋择小心翼翼地捧着天鹅前行，谁知一不留神，天鹅直冲云霄飞走了。毋择吓坏了，苦思冥想后，毅然来到齐侯的宫殿，双膝跪地，恭恭敬敬地呈上一只空空的鸟笼，并对齐侯禀道：“大王，我的国君派我来给您送天鹅来了。”

“请问，天鹅在哪里？”齐侯见是只空鸟笼，非常生气地问。周围的大臣也都露出愤怒和鄙夷的神情。

但见毋择不慌不忙地回答：“一路上我非常小心地看守着天鹅，当我发现天鹅干渴得厉害的时候，于心不忍，就将它放出来喝水，谁知就这一会儿的工夫，它就飞上天，再也没有回来，当时我难过了极点。我原想，世上的天鹅那么多，不如就买一只相似的送给大王吧，但一想，这样岂不是欺骗大王吗？我又责怪自己，连送一只天鹅都送不到，不如自杀算了，但这样一来，传出去岂不会让别人认为国君把鸟兽看得

比人还重要吗？我又想，没有天鹅有何颜面见大王呢？干脆逃跑好了，但这样岂不因为我而影响两国的友好往来吗？最后，没有办法，我只好呈上一只空鸟笼给大王，请大王发落。”

听完毋择的话，齐侯被感动了，非但丝毫没有怪罪毋择，反而对他说：“你这几句话远远胜过了一只天鹅，我封给你百里之地好吗？”毋择谢恩不已。

从这个故事里我们可以看出，毋择凭着他的智慧及诚实的回答，不但没有因丢失天鹅而被责罚，反而得到了齐侯的看重和奖赏。他的话之所以有如此强烈的雄辩力量，是因为他使用了诚实的这种论辩方式，即如果换了一只天鹅，就是欺骗大王；我不能欺骗大王，所以我不能换一只天鹅。

当然，诚实的语言并不总能得到让你满意的结果。

有个老师好心地提醒一名学生的家长说：“你应该回家好好地给你的孩子洗洗澡了，因为他的身上带有一股臭味，同学们都不愿同他坐在一起。”

那位家长蛮横地对老师说：“你真是多管闲事，我的儿子又不是玫瑰，我送到学校是为了让他学习，不是送他来让您闻的！”

这位老师采用的就是诚实的方式，但是却不为学生的家长所接受。但是这位老师却不慌不忙，她笑着对那位家长说：“是呵，他确实不是用来让我闻的。但是他身旁的同学因为无法忍受他的气味儿，上课都用手捂着鼻子，以至于没有空闲的手用来写字和举手回答问题。而学校的规定是这样的，如果一个学生扰乱了课堂秩序，让别的学生无法上课，那么可以让这位学生回家去，你看你的孩子是不是这种情形呢？”

那位家长听了之后默默不语，他答应回去之后就为孩子洗澡。

第 6 章

做一个耐心的倾听者

乱插嘴的人令人讨厌

在社交场上，你时常可以看到你的一个朋友和另外一个不认识的人聊得起劲，此时，你可能就会有加入进去的想法。

因为你不知道他们的话题是什么，而你突然加入，可能会令他们觉得不自然，也许因此话题接不下去了。更糟的是，也许他们正在进行着一项重大的谈判，却由于你的加入使他们无法再集中思想而无意中失去了这笔交易；或许他们正在热烈讨论，苦苦思索解决一个难题，正当这个关键时刻，也许由于你的插话，会导致对他们有利的解决办法告吹，到后来场面气氛就会转为尴尬而无法收拾。此时，大家一定会觉得你没有礼貌，进而都厌恶你，导致社交失败。

假设一个人正讲得兴致勃勃时，你突然插嘴：“喂，这是你在昨天看到的事吧？”说话的那个人因为你打断他说话，绝对不会对你有好感，很可能其他人也不会对你有好感。

许多不懂礼貌的人总是在别人谈着某件事的时候，在说到高兴处时，冷不丁地半路杀进来，让人猝不及防。这种人不会预先告诉你，说他要插话了。他插话时有时会不管你说的是什么，而将话题转移到自己感兴趣的方面去，有时又把你的结论代为说出，以此得意洋洋地炫耀自己的口才。无论是哪种情况，都会让说话的人顿生厌恶之感，因为随便打断别人说话的人根本就不知道如何尊重别人。

培根曾说：打断别人，乱插嘴的人，甚至比发言者更令人讨厌。打断别人说话是一种最无礼的行为。

有一个老板正与几个客户谈生意，谈得差不多的时候，老板的一位朋友来了。这位朋友插进来了，说：“哇，我刚才在大街上看了一个大热闹”接着就说开了。老板示意他不要说，而他却说得津津有味。客户见谈生意的话题被打乱，就对老板说：“你先跟你的朋友谈吧，我们改天再来。”客户说完就走了。

老板的这位朋友乱插话，搅了老板的一笔大生意，让老板很是恼火。随便打断别人说话或中途插话，是有失礼貌的行为，但有些人却存在着这样的陋习，结果往往在不经意之间就破坏了自己的人际关系。

每个人都会有情不自禁地想表达自己想法的愿望，但如果不去了解别人的感受，不分场合与时机，就去打断别人说话或抢接别人的话头，这样会扰乱别人的思路，引起对方的不快，有时甚至会产生误会。

要获得好人缘，要想让别人喜欢你，接纳你，就必须根除随便打断别人说话的陋习，在别人说话时千万不要插嘴，并做到以下几点。

不要用不相关的话题打断别人说话；

不要用无意义的评论打断别人说话；

不要抢着替别人说话；

不要急于帮助别人讲完事情；

不要为争论鸡毛蒜皮的事情而打断别人的话题。

打断别人易引起抵触情绪

他人的自我意识好像一个卫兵，站在他的潜意识的入口，如果你唤起了他的自我意识或把它激发过重，他绝不会接受你的意见。因此，想说服对方，先不要打断他，让他陈述他的意见和理由，即使你无法同意和接纳，也不要打断对方，尤其是提出正面反对意见时，更应先听对方的意见。等听完后才开始说“你说得很有道理，但是”等反对理由。

心理学家提出一个概念 心理定势：若一个人心里有事，他就会启动其心理定势准备讲话，直到他把事情全部说完，他的心理定势才会转而听你的意见。所以，假如你想让自己的意见被对方听进去，达到说服他的目的，首先必须学会听对方讲话。这么一来，对方就会有一种你很注意听他说话的感觉，认为你尊重他的意见，进而产生想和你说话的心理。这时，对方已经对你有了好感，会不知不觉地朝被说服的方向去思考问题。这一点是在说服对方时相当重要的一种心理战术。

如果你不听对方的意见就直接提出反论，那么，势必引起对方在感情上的反驳，当然也就无法引起他听你说话的欲望。所以，你这样做是极不明智的，尤其是对一些比较霸道和固执的人，采取这种方式会马上遭到反驳。

最有攻心技巧的人，当他的意见遭到反对，或某人要发牢骚时，总是耐心地听对方把话讲完，还进一步请对方重复其中某些观点和理由，询问对方是否还有别的什么事情要说。这样做就消除了对方的抵触情绪，使对方意识到倾听者对他的观点感兴趣。

另外，社会心理学家通过对人际关系的研究，一致提出，人际相处的一个最根本的信条就是“不批评对方”，并且，要完全倾听对方的谈话，这样，才能使对方开怀畅谈。心理咨询时，心理医生通常都尽量让对方说完自己想说的话，而避免在中途打岔。否则，对方倾诉的欲望得不到满足，彼此也就无法建立较亲密的交谈关系，甚至会造成双方敌对的情绪。另外，一项客户与推销员问题信赖程度的调查也显示：那些在商品售出之后会受到客户过分要求的推销员，大部分都喜欢说话，并且经常打断客户的话。因此，我们可以推知，要启开对方心扉，建立起亲密的关系，关键就在于说话的方式与内容。这样，大家就能明白有作为的推销员多半较木讷的道理了。

耐心听别人谈他自己

有一首诗说：“九牛一毛莫自夸，骄傲自满必翻车。历览古今多少事，成由谦逊败由奢。”这话是针对那些缺乏自知之明，盲目自满的人所说的，但对于我们正确地对待生活，塑造自己良好的交际形象和性格品质，也有着十分现实的意义。人的学业无止境，无论潜心自学还是向人求学，没有谦虚的态度就不会有长进。人生道路曲曲折折，要在复杂的人际关系里游刃有余，健康发展，没有虚心、诚恳的态度同样是不行的。“成由谦逊败由奢”，有了谦逊的态度，才会有自知之明，知道自己的不足，就有了努力的方向。

不少人，为了使别人赞同自己的意见，就唠唠叨叨地说个不停，使别人根本没有说话的余地。尤其是有的推销员最易犯这个毛病，一味地对顾客夸耀自己的货物如何好，使顾客没有插嘴的余地，其实这是最错误的做法。顾客有购买的念头，才挑剔货物，他批评这些货物，不必与之争辩，选定之后，他自然会购买。若是你和他争辩，就如同指责顾客没有眼光，不识好歹。顾客受此侮辱，肯定到别家去了，岂不白白损失了一笔生意？

所以人家说话的时候，自己若有不同意之处，应待别人说完，切不可插嘴或阻止人家，阻止人家其实是最大的错误。因为当人家还有许多话没有说完，人家绝不会接受你的意见，也根本不注意听你的。所以我们应鼓励别人把意见表达出来，耐心地倾听别人讲话。

倾听者的良好素质

在听别人说话的过程中，一位高明的谈话者往往能够体现出许多良好的素质。他有一颗细致的心，能够体察别人的感情；他富于同情，能乐人之乐、忧人之忧；他有深厚的涵养，能体谅别人的难处，宽恕别人的错误，容忍别人的缺点；他有良好的耐性，能够长时间地听取别人零乱、不成熟，甚至是语无伦次、前后矛盾的意见。他还具有发掘和吸收别人观点的热忱和能力，当别人因有顾虑而欲言又止的时候，他能诚恳而友善地鼓励他们继续下去；而当别人偶尔说出有趣的话时，他就发出会心的笑；当别人讲出一些不错的道理时，他就连连点头；当别人试图说出一些难以表达的思想时，他就凝神细听，并且不时就没有听清楚的问题向对方请教；当别人的讲话告一段落时，他就把别人所讲的内容整理得条理清楚，并加以吸收。由于有以上的良好素质，高明的谈话者往往能深刻细致地了解各式各样的人。他的语言，往往可以非常有

效地打动人心。这样，无论什么人见到他，都愿意把他当做知心朋友，愿意向他吐露自己的心事，把自己藏在心中的剧烈痛苦、烦恼都向他倾吐出来，希望得到他的同情、安慰和帮助。

此外，一个高明的谈话者还必须谦虚谨慎。无论别人怎样敬仰他、佩服他，他都应该态度谦恭，虚怀若谷。一个狂妄自大、目中无人的人，是没有多少人愿意与他交谈的；同样，一个心胸狭窄得只容得下他自己的人，也是不受欢迎的。

乔·吉拉德是首屈一指的汽车推销员，然而，他也有过一次难忘的失败经历。

有一次，有位顾客来找乔商谈购车事宜。他向顾客推荐一种新型车，进展非常顺利，就在成交的节骨眼上了，对方却突然决定不买了。

那天晚上，乔辗转反侧，百思不得其解。他忍不住给对方拨通了电话：“您好先生，今天眼看您就要签字了，为什么却突然走了呢？”

“先生，你知道现在几点钟了吗？”

“真抱歉，我知道是晚上11点钟了，但我检讨了一整天，实在想不出自己到底错在哪里。”

“很好，你现在用心听我说话了吗？”电话那头说。

“非常用心。”他答道。

“可是，今天下午你并没有用心听我说话。就在签字之前，我提到我的儿子即将进入大学，我还跟你说到他的学习成绩和理想，可你根本没有听！”

对方继续说道：“当时你在专心听另一名推销员说笑话，可能你认为我说的这些与你无关，但是我可不愿意从一个不尊重我的人手里买东西。”

乔从此知道了，用心倾听对于任何人来说都是非常重要。

倾听中的插话技巧

一个倾听高手在倾听过程中如何插话，才有助于达到最佳的倾听效果呢？

根据不同对象可采取不同的方法。

1. 当对方在同你谈某事，因担心你可能对此不感兴趣，显露出犹豫、为难的神情时，你可以趁机说一两句安慰的话

“你能谈谈那件事吗？我不是十分了解。”

“请你继续说。”

“我对此也是十分感兴趣的。”

此时你说的话是为了表明一个意思：我很愿意听你的叙说，不论你说得怎样，说的是什么。这样可以消除对方的犹豫，坚定他倾诉的信心。

2. 当对方由于心烦、愤怒等原因，在叙述中不能控制自己的感情时，你可用一两句话来疏导

“你一定感到很气愤。”

“你似乎有些心烦。”

“你心里很难受吗？”

说这些话后，对方可能会发泄一番，或哭或骂都不足为奇。因为，这些话的目的就是把对方心中郁结的一股异常情感“诱导”出来，当对方发泄一番后，会感到轻松、解脱，从而能够从容地完成对问题的叙述。

值得注意的是，说这些话时不要陷入盲目安慰的误区。不应对他人的话作出判断、评价，说一些诸如“你是对的”、“他不是这样的”一类的话。你的责任不过是顺应对方的情绪，为他架设一条“输导管”，而不应该“火上浇油”，强化他的抑郁情绪。

3. 当对方在叙述时急切地想让你理解他的谈话内容时，你可以用一两句话来“综述”对方话中的含意

“你是说 ”

“你的意见是 ”

“你想说的是这个意思吧 ”

这样的综述既能及时地验证你对对方谈话内容的理解程度，加深对其的印象，又能让对方感到你的诚意，并能帮助你随时纠正理解中的偏差。

以上三种倾听中的谈话方法有一个共同的特点，即不对对方的谈话内容发表判断、评论，不对对方的情感作出是与否的表示，而始终处于一种中性的态度上。切记，有时在非语言传递的信息中你可以流露出你的立场，但在语言中切不可流露，这是最重要的。如果你试图超越这个界限，就有陷入倾听误区的危险，从而使一场谈话失去方向和意义。

第 7 章

批评也可以令人愉悦

切莫轻易指责别人

1863年7月1日，美国南北战争中的葛底斯堡战役拉开帷幕，到了7月4日晚上，南方的李将军大败。林肯高兴极了，他意识到只要打败李将军的军队，战争很快就可以结束了。于是，他满怀希望地下了一道命令给前线的米地将军，要他立刻出击。但是，米地违背林肯的命令，他用尽了各种借口，拒绝攻打李将军。最后，李将军和军队越过波多洛河，顺利南逃。

林肯勃然大怒，极端失望之余，他坐下来给米地写了一封信，信中表达了他内心的极度不满。林肯有一段话是这么写的：

“亲爱的将军，我不相信你对李将军逃走一事会深感不幸。他就在我们伸手可及之处，而且，只要他被俘虏，加上我们最近获得的胜利，战争即可结束。现在，战争势必延续下去，上星期一你不能顺利抓住李将军，如今他逃到波多洛河之南，你又如何能保证成功呢？期盼你会成功是不明智的，而我也并不期盼你现在会做得更好。良机一去不复返，我实在深感遗憾。”

信写完了，但林肯没有急于寄出去，他望着窗外，心里思绪万千，“慢着，也许我不该这么性急。坐在安静的白宫里发号施令很容易，如果我身在葛底斯堡，像米地一样每天看见许多人流血，听到许多伤兵哀嚎，也许就不会急着要攻打敌人了，如果我的个性像米地一样畏缩，大概也会做同样的决定吧！无论如何，现在木已成舟，把这封信寄出，除了让我一时觉得痛快以外，没有别的用处。米地会为自己辩解，会反过来攻击我，这只会使大家都不痛快，甚至损及他的前途，或逼他离开军队而已。”

于是，林肯把信搁到一边，惨痛的经验告诉他：尖锐的批评和攻击，所得的效果都等于零。相反，努力去理解对方的用意，结局会好一些。

记住，别人也许全错了，但他本人并不一定意识到这一点。不要去责备他，那样做太愚蠢了。应该试着去了解别人，这样的人才是聪明的人。别人之所以那么想，一定有他的原因。找出那个隐藏着的原因，那你就拥有了解释其行为或者个性的钥匙。试试看，真诚地使自己置身于别人的处境里。如果你总能对自己说：“我要是处在他的处境中，会有什么感觉？会有什么反应？”那你就节省不少时间，免去许多苦恼。因为“若对原因感兴趣，我们就不大会讨厌结果”。

我国的文学史上，有一个“苏东坡错改王安石菊花诗”的故事。有一次，苏东坡去拜访王安石，未遇王安石，却见其书桌砚台底下压着一首未写完的诗：“西风昨夜过园林，吹落黄花满地金。”苏东坡看罢心想：“只有秋天才刮金风，金风起处，群芳尽落，但菊花有傲霜之骨，怎么花瓣飘落呢？王公真是江郎才尽，铸成大错啊！”于是，他一思忖挥笔续诗：“秋花不比春花落，说与诗人仔细吟。”便拂袖而去。时隔不久，苏东坡与好友陈季常一日到后花园赏菊饮酒。这天正是刮了几天大风之后，园中十几株菊花枝上一朵花也没有了，只见满地铺金，落英缤纷。苏东坡一时瞠目结舌，感慨万分。他对友人说，这事给他的教训太深了，今后凡事要谦虚谨慎，千万不可自恃聪明，随便讥笑别人。回城后，他主动向王安石“负荆请罪”，承认错误。由于他勇于承认自己的过错，王安石也消除了对他的意见。

苏东坡自恃聪明，随便讥笑别人，造成了错误，这是应当引以为鉴的。

注意说话的方式并不是提倡大家一团和气，不能开展任何形式的批评，而是说不能不注意方法方式，随心所欲地指责人。当我们自己有了错误时，一般来说我们会对自己承认；如果别人以温和的方法来处理，采取适当的方式向我们指出，我们亦会对他们认错，甚至觉得爽直坦白是光荣的；但别人若硬将不能吃的食物往我们口中塞，随意地对我们过分地指责，我们也是绝不会接纳的。我们自己是这样，难道人家就不如此？

纠正他人错误的方法

常言道：“人非圣贤，孰能无过。”人都免不了会犯这样那样的错误，且人们犯了错误都很难及时醒悟，甚至不愿承认。这样，就有必要有人对他人的错误及时给予纠正，而纠正他人的错误又是一种得罪人的事。

小黄刚到公司上班的第一天，晚上加完班，老板提出，为了犒劳大家，请大家去唱卡拉OK，小黄和部门同事兴高采烈地接受了邀请。进了包房，小黄很自然地在离自己最近的一个沙发坐下。老板进来后，发现沙发已经被坐满了，就顺势坐在小黄身边的一个椅子上。

过了半个小时，老板离开了。小黄万万没想到，老板一走，其乐融融的气氛大变，室温仿佛骤然下降了十几度。一个男同事语气激动地指责小黄：“你这人怎么这么没眼力见儿？老板坐在你旁边，都不知道让个座？真是太不懂事了！”

长到23岁，小黄从没被人这么大声训斥过，尤其是还当着全体同事及KTV服务生的面。她的脸一下子红到了脖子根，委屈的眼泪也忍不住在眼眶里打转转，心中不禁无限懊恼：“啊，自己怎么就缺根筋呢？老板以后会怎么看自己呢？”

这位男同事的初衷可能是想教小黄在职场上如何做人，但说话方式不恰当，不仅让小黄尴尬，也破坏了当时的气氛。其实，如果早先他主动给老板让座，别人看在眼里，自然能心领神会，效果不是更好吗？

并不是每个人都能始终很乐意倾听他人的批评，接受他人的批评的。有的人做错了事，不但不会坦然地承认，反而还会找出种种理由为自己的错误辩解。从人的心理来看，即使是极小的疏忽或错误，也不可能每个人都能在一经指正之后就坦率地、不加解释地承认。但是，现实生活中，无论父子、兄弟、上下级、同事，还是知己、朋友，绝对不批评别人是不可能的，也是行不通的。

那么，在纠正他人的错误时应该采取什么样的易于为对方所接受的说话方式呢？以下方法可供参考：

（1）对人要具有极大的同情心，这样我们就不仅不会对人吹毛求疵，反而会对其产生错误的原因加以谅解。而且，我们要时刻想着自己与对方是站在一边的，而不是和他敌对的。

（2）说话要温和委婉，不可用刺激的或使人听了不舒服的字眼。如果说话会令人无法忍受，那么即使对方嘴上承认，心里也是不会服气的。

（3）纠正他人的错误的言语越少越好，最好能一两句就使对方明白，然后转至其他话题，不可啰唆不绝，使对方陷于窘境，甚至产生反感。

（4）别人做错了事情，我们对其不妥之处固然须加以指出，但对其可取之处更须加以极大的赞扬。这能使对方保持心理平衡，心悦诚服。

（5）改变他人的意见时，最好能设法将自己的意见不知不觉地移植给他，使他觉得是他自己改正了，而不是由于受了我们的批评。

（6）对于别人出现的不可挽回的过失，我们应该站在朋友的立场上，给予恳切正确的指正，使他知过而改，而不能对之施以严厉的责问。

（7）纠正别人过错时，切忌采用命令的口吻，最好采用请教式的语气。

（8）旁敲侧击，隐晦地指出别人的错误，以保留对方的自尊心，使他自觉地改正过失。

当然，纠正错误的方法还有可能是多种多样的，但都不外乎是讲究策略，只要我们做到了这一点，就能成功。

秦汉之际，刘邦率兵攻破函谷关，进入咸阳，灭了秦朝。他进入秦朝皇宫，见宫室富丽堂皇，美女珍宝不计其数，于是流连忘返，想留在宫中，享受做皇帝的威风。

将军樊哙见此情景便气冲冲地责问：“沛公，你是想得天下，还是想当富翁？此室中所有，皆秦所以亡天下也，沛公赶快回霸上，千万别留在宫中。”刘邦听了，大为反感，不予理睬。

不一会儿，张良劝刘邦说：“只因秦王贪暴，不得人心，你才取得今天的胜利，我们既然为天下除去暴君，理应以俭朴为本，现在刚进咸阳，若又像秦王一样享乐，岂不等于助纣为虐？况且，良药苦口利于病，忠言逆耳利于行，希望您能听从樊哙的劝说。”他们终于说服刘邦还军霸上，揭开了楚汉战争的序幕。张良与樊哙同为批评刘邦，但张良成功了，樊哙失败了，原因在于张良恰到好处地抓住了刘邦的心理，强调刘邦所关心的成败问题，再加上语气委婉动听，虽是批评意见，刘邦听起来顺耳，因此就欣然接受。樊哙就比较鲁莽，反语暗含讥讽，令刘邦心生反感，因而对他的话置之不理。

“良药苦口利于病，忠言逆耳利于行。”但是，为什么良药就一定是苦的，忠言就一定是逆耳的呢？现代医学十分发达，许多良药如蜜糖，如水果，早已不苦口；语言科学发展至今，批评的忠言也可做到“顺耳”，人人爱听。

批评的 5 个前提

1. 注意场合

批评时应考虑时间、场合和机会。假设一位管理者带着部下到顾客那里去访问，当管理者发现部下在言谈举止上存在问题时，就不能当着顾客的面提出批评。这时候，最重要的还是要用高明的谈话技巧，把部下的缺点掩饰过去。当没有旁人的时候，在车上或回程的路上对部下提出批评，才是绝妙的时机。

2. 对事不对人

有人批评人时总是说：“从你做的这件事就能看出你这个人怎样。”这是批评之大忌。批评时，只能针对事情，而不能针对个人的人格、品性，拿事来说人。

比如可以这样说：“小姜，根据往常的经验我知道，你不至于犯这种错误，是否有什么原因使你这次没有做好充分准备？”这种气氛有助于使对方认识到你不是在攻击他的人品，不是批评他这个人，而是批评他的某项工作或某件事情。你把批评指向他具体的工作，就无损于他的整个自我形象。这种批评建立在友好的气氛中，使对方感到无拘无束，欣然接受。用这种方法，在指出他人错误的同时实际上夸奖了他，使他得以重新树立自我形象。

3. 先赞扬，后忠告

批评的最终目的不是要把对方压垮，不是整人，而是为了帮助他成长；不是去伤害他的感情，而是帮他把工作做得更好。

有的成功人士之所以善于运用批评，就是因为他们能采取先扬后抑的方式。比如：“小张，你的调查报告写得不错，你肯定下了不少工夫。同时，还有一个重要的问题你要注意”；“小李，自从你调到这个单位来之后，你表现不错，对你取得的成绩，我非常赞赏。就是有一点我觉得你可以做得更好，我也相信你

一定愿意改正的”如果对方需要得到忠告批评，一定要从赞扬其优点开始。这种方式就好像外科医生手术前用麻醉药一样，病人虽然有不舒服的感觉，但麻醉药却能消除痛苦。

从赞扬开始，以忠告结束批评，问题解决了，感情也没受到伤害，真是奇妙的方法。

4. 缩小批评的范围

人们犯错时，最受不了的是大家对他群起而攻之，因为这伤害了他的自尊，他也许会承认错误，但无法接受这种批评方式，这将使他对领导、对同事充满敌意，一旦有机会，将以牙还牙。

如果我们希望自己的批评取得效果，就绝不能使别人反对自己。我们的目标是取得一些好的效果，或者使对方回到正确的轨道上来，而不是去贬低他的人格。即使你的动机是高尚的，是真心诚意的，也要记住，对方的感觉也在起作用。当其他人在场时，哪怕是最温和的方式也有可能引起被批评者的怨恨，不论是否辩解，他已感到他在同事或朋友面前丢了面子。对于一些过失，只要他认识到错了，就没有必要当着众人的面要求他作公开检讨，而只要在你的办公室里面对面地跟他谈，就足以使他反省了。任何具有上进心的人都不愿犯错误，从他个人角度来说也是如此，何况我们的目的只是为了让他改进工作，而不是贬低他的人格。

5. 不要新账旧账一起算

话说三遍淡如水。要想对一个已知的过错引起注意，一次提醒就足够了，批评两次完全没有必要，而三次就成了纠缠。如果你被引发提起过去不愉快的事，或改头换面地重谈过去已犯的错误 揭人疮疤，会令人不舒服。除非他又重犯类似的错误，否则，无缘无故地挑刺儿，他就会认为你对他抱有成见，或者别有用心。要记住批评目标：使这方面的工作得以改进，顺利地完成任务。一旦这种错误得到纠正和解决，就应当忘掉它。一次批评，一次提高。当对方接受批评、取得了一定的进步时，他就已经在新的起跑线上了。

批评不是存款，时间越久，利息越多。总是翻阅别人的老账，唠叨个没完，于做事没有丝毫的帮助。批评别人时，宜“就事论事”，不要新账旧账一起算。在交谈结束时，说几句诸如“我相信你会从中吸取经验教训的”此类勉励的话，就会让人觉得这不是有意打击，而是变失败为成功之母，不失为一次有益的教训。这样想过之后，他便会鼓起精神，更加踏实地投入工作。

批评的 13 种方式

行动失误，办了错事的人，常有保卫其自我尊严的倾向，如果有人再以权威者的姿态出现，指责他的想法不够高明，行动不够周密，他将感觉尊严感到更大的威胁。这时其防卫倾向会更增强，充耳不闻乃是极自然的反应。有鉴于此，我们在劝说别人的时候，就得多加注意，不要轻易将“你错了”说出口，尤其是不要强迫人家当面承认错误，而应采取一些温和委婉的方式，巧妙地暗示他错在哪里。

批评有如下 13 种方式。

1. 安慰式

年轻的莫泊桑向著名作家布耶和福楼拜请教诗歌创作技巧。两位大师一边听莫泊桑朗读诗作，一边喝香槟酒。布耶听完说：“你这首诗，句子虽然疙里疙瘩，像块牛蹄筋，不过我读过更坏的诗。这首诗就像这杯香槟酒，勉强还能吞下。”这个批评虽严厉，但留有余地，给了对方一些安慰。

2. 劝告式

东汉名臣杨震，才高学绝，被时人誉为“关西孔子”。他为人清正廉洁，不受私请，曾官至司徒、太尉。

杨震调任东莱太守时，途经昌邑县境。此前为杨震所举荐的昌邑县令王密，一直想报答杨震的举荐之恩。这天夜里，他特地前往驿站拜谒谢恩。为略表酬谢之意，王密暗携黄金10斤，单独造访。杨震对此颇感不快：“我知道你的为人，你却为何不了解我的秉性？”王密说：“您放心，这么晚了，没有人知道这件事。”杨震回答说：“天知，地知，你知，我知。你怎么会说没有人知道呢？”听了这番话，王密顿感羞愧难当，只好歉疚地收礼告辞了。

3. 模糊式

艾尔弗雷德因有诗才而闻名。一天，他给一些朋友朗诵自己的一首诗，颇受大家赞赏。但是事后一个叫查尔斯的朋友说：“艾尔弗雷德的诗我非常感兴趣，不过这首诗是从一本书中窃来的。”

这话传到艾尔弗雷德的耳朵里，他非常生气，要求查尔斯赔礼道歉。查尔斯说：“我承认这一次是说错了。本来我以为你的诗是从那本书里窃来的，但我又查了一下，发现那首诗仍在那里。”

4. 暗示式

苏东坡天资聪明，幼年时由于读书特别多，书上的字几乎没有不认识的，再加上文章写得好，因而受到人们的尊敬和赞扬。在一片称赞声中，苏东坡有点飘飘然了。于是有一天，他在自己书房门前书上一联：读尽人间书，识遍天下字。对联贴出后，有的人捧场，更多的人则是不以为然，认为他太不谦虚，口出狂言，因而使他的形象降低了。

有一位长者专程来到苏家，向苏东坡“求教”，请苏东坡认一认他拿来的书。书上写的全是周朝史籀创制的字体。苏东坡一个也不认识，羞得面红耳赤，只好向长者道歉。长者也没有说什么，便含笑而去。苏东坡这才感到自己门前的对联名不副实，马上将对联各填一字，上联是：读尽人间书好，下联是：识遍天下字难。这件事教育了苏东坡，最后他终于成了有名的大文豪。

5. 请教式

王祈写了一首《竹诗》，他将最得意的“叶攒千口剑，茎耸万条枪”两句抄给苏东坡看，希望得到苏东坡的称赞。苏东坡看了后说：“我想请教一下：你这竹子是何品种？怎么十条竹竿才长一片叶子呀？”苏东坡没有直接批评诗句的不真实，而是换了请教的口吻，让王祈自己认识到了自己的失误。

6. 比喻式

有一位化学老师当堂批阅学生的化学实验报告，见一位女同学所画的实验方案很糟糕，便把学生叫到身边，调侃道：“你看你画的这个烧杯，像个手雷似的！你还用酒精加热呢，要是爆炸了，不是要了我的老命吗？”女学生听了，不好意思地笑了笑。之后，她严格地遵循画图程序，并用上了各种画图工具，而不再信手乱画了。这位老师没有直接批评该学生的画图态度，而是用比喻进行提示，诙谐风趣，自然容易

为学生所接受。

7. 善意式

这是用平常随和的语气去批评，其中的语气亲切热情而不粗暴冷淡，平易近人而不居高临下。陶行知先生有一次对偷了寺庙里和尚木鱼的学生曾说过这样一段话：“有的同学喜欢用敲木鱼来作为乐曲的节奏，动机是好的，但现在寺庙里缺掉了一只木鱼，而木鱼又是和尚的吃饭家私，我们总不能只顾自己欣赏音乐，却断了人家的生路吧。我相信拿人家木鱼的同学是一时糊涂。希望他在没人的时候，仍旧把木鱼归还到原来的地方去。菩萨会保佑他，我们也不会责怪他。”

陶先生的一番话，从“生路”的实处入手，避开了抽象的大道理的训斥，有希望，有鼓励，包含了许多真与善的内容，人情味是浓厚的。

8. 启发式

批评是针对对方的错误而言，错误的改正还是“内因”起决定作用，而批评者的“外因”只有一定的辅助作用，对方从根本上改正错误还要靠自己的“良知”。所以，高明的批评者，总是逐渐地“敲醒”对方，启发其进行自我批评。

有一个中学生上外语课时看卡通书，老师没有马上批评他。下课后，老师把他找到教研室，亲切地对他说：“你是咱们班的语文科代表，现在我问你一个成语，专心致志，是什么意思？”那个同学回答说：“这个成语的意思是无论做什么事情，都要聚精会神，一心不可二用。”老师赞扬说：“你回答得很好，但能不能举个具体例子说明一下？”那个同学听到这句话时，脸“唰”地一下红起来，低下头吞吞吐吐地说：“就拿刚才上外语课来说吧，我没有注意听讲，在下面看卡通书，这就没有做到专心致志。老师，我错了，请您原谅我吧！”

在这个批评的故事中，教师未批评学生一句，而是通过让学生解释成语的方式启发学生自己认识到自己的错误，可见启发式批评多么有实效。

9. 幽默式

这种批评的特点是以不太刺激的方式点到被批评者的要害之处，含而不露，以缓解被批评者的紧张情绪，启发被批评者的思考，增进相互间的感情交流，使批评不但达到教育对方的目的，同时也创造一个轻松愉快的气氛。薄一波是山西人，他生性幽默，满口俏皮话，说话像唱歌一样带有韵味，抑扬顿挫，高低婉转。一次，他在各省工业书记会上，批评某些人搞工业建设，只图眼前不顾将来，在台上将大腿一拍说：“你们不能近视眼，只图一时痛快，光考虑眼前这几个建设，不考虑长远的整体计划，还是要考虑如何讨媳妇儿建设好这一整个家。”哄堂大笑中，与会的书记们都得到了深刻的启示。

10. 建议式

唐朝末年，李克用奉命带兵讨伐叛逆者。正当李克用整装待发之时，朱全忠与杨彦洪共同谋变，倒戈攻击李克用。李克用气得发狂，发誓集中兵力，讨伐朱全忠，以解心头之恨。可是，他的夫人刘氏却不同意，她说：“你此次带兵伐叛是为国讨贼，并不是为了你个人的怨仇。现在，朱全忠叛变要谋害你，你当然很气愤，我也十分生气，觉得他该伐该杀。可是，如果你真的带兵去攻伐他，你的任务就完不成了，而且也改变了事情的性质，变国家大事为个人怨仇小事。我认为，朱全忠叛变的事，你应该上书朝廷。由朝

廷兴兵讨伐他，岂不是更好？”李克用听了夫人这番话，怒火顿消，便听从了夫人的意见，不再出兵攻打朱全忠了。

刘氏对这件事的处理是有分寸的，对丈夫的委婉批评也是有理有节的。倘若李克用不听刘氏的建议，或者刘氏不贤惠，怂恿李克用发兵讨伐朱全忠，其结果如何，谁胜谁负，谁是谁非也就难说了。

1 1 . 迂回式

作家班奇利在一篇文章里谦虚地谈到他花了 15 年时间才发现自己没有写作的才能。结果一位读者来信对他说：“你现在改行还来得及。”班奇利回信说：“亲爱的，来不及了。我已无法放弃写作了，因为我太有名了。”这封信后来被刊登在报纸上，人们为之笑了很长时间。事实上班奇利的作品闻名遐迩，但他没有直接指责那位读者，他以令人愉悦的、迂回的方式回答了他的问题，既保护了读者的自尊心，也维护了自己的名誉。

1 2 . 间接式

这是用借彼喻此的方法声东击西，让被批评者有一个思考余地。其特点是含蓄蕴藉，不伤被批评者的自尊心。冯玉祥向来提倡廉洁简朴。他在开封时，不准部下穿绸缎衣服，一见到有穿绸缎的，他便要想法批评一下。有一次，冯玉祥看见有个士兵穿着一双缎鞋，连忙上前深深地作了一个揖，随着一个 90 度的鞠躬，而且还左一个大揖，右一个鞠躬，把那个士兵弄得莫名其妙，呆若木鸡。最后，冯玉祥告诉他说：“我并不是给你行礼，只因为你的鞋子太漂亮了，我不敢不低头下拜哩！”那个士兵吓得魂飞魄散，连忙脱下新鞋，赤着脚跑回去了。

1 3 . 三明治式

美国著名企业家玛丽·凯在《谈人的管理》一书中写道：“不要只批评而要赞美，这是我严格遵守的一个原则。不管你要批评的是什么，都必须找出对方的长处来赞美，批评前和批评后都要这么做。这就是我所谓的 三明治策略 夹在大赞美中的小批评。”

接受批评最主要的心理障碍是担心批评会伤害自己的面子，损害自己的利益。为此，批评者应该在批评前帮助批评的对家打消这个顾虑。打消其顾虑的方法就是将批评夹在赞美当中，也就是在肯定成绩的基础上再进行适当的批评。

批评的 4 大内容

苏联电影《列宁在 1918》中有这样一个情节：苏联社会主义文学的奠基人高尔基，由于对反动的资产阶级知识分子的本质认识不足，怀着过于慈善的心肠来找到列宁论理，说不能镇压知识分子。列宁巧妙地借一位工人的话说，如果不镇压那些顽固坚持反动立场、替沙皇作帮凶的知识分子，苏维埃政权就一天也不能维持下去。列宁的劝说既有说服力，态度又诚恳，高尔基心悦诚服地接受了。他临别时还对列宁说：“列宁同志，您真行，批评了人，还让人高高兴兴地走。”

怎样才能像列宁那样，做到批评使人口服心服？批评时说些什么？又该怎么说呢？这就涉及批评的内容。

以下是批评的内容：

1. 批评要有针对性

批评之前认清批评是针对哪一种行为的，不要把话说得太笼统，避免使对方无端受到冤枉或产生猜疑。如某大学的一名班干部批评一位同学，可有两种说法：

你怎么一点也不关心集体。

你已经有两个月没做值日生了。

我们可以比较一下，这两个都是批评句子。

句说得太笼统，而且把对方说得一无是处，全盘否定人。说话笼统，也就不够确切了。对方可举例反驳：“我怎么一点也不关心集体，上次秋游活动我不也参加了吗？那天班级拔河比赛，我不也在拉拉队里吗？”这样一来，就会引起新的矛盾。

句就比较好，没有用“一点也”这样绝对的话，就事论事，向对方指出一件确有其事，又是不应该的行为。受批评的人不认为是受了不公平的攻击，就容易心平气和地接受意见。

2. 衡量改正的可能性

如果在公共汽车上有人踩了你一脚，如果你的未满10岁的女儿把饭碗打破了，这些事应不应批评？这些事都不能动辄批评。别人踩了你，是因为公共汽车太拥挤；女儿打破碗是因为不小心，对这些都应采取宽容、安慰的办法。

认清了要批评的那件事，在批评之前还必须衡量一下对方是否有能力、有条件改正到你所要求的程度。

美国著名职业篮球明星巴克利，他的个人篮球技术是非常出众的，但他对别人的失误就缺乏耐力，见同伴失了一个球，就怒气冲冲地冲着对方说：“每次都是你，害得我们输了球”。凡与巴特利同队一起打球的人，都觉得他“老是在批评别人，像一位完人一样看不惯别人”。最后，巴特利众叛亲离，凄凉地隐退了。巴特利这种批评是不明智的，倒是他应该自问：“我是不是也有责任？何况人家已尽了力，怎么能拿别人当出气筒呢？”这样一问，就会知道自己批评不妥，以后遇到这种情况，批评的话就不会冲口而出了。

3. 指出“错”时，也指明“对”

大多数的批评者是把重点放在指出对方“错”的地方，但却不能清楚指明“对”的应怎么做。必须仔细想过后，才能明白你究竟要对方怎样做，该怎么把话说出来。有的人批评人家说：“你非这样不可吗？”这是一句废话，因为没有实际内容，只是纯粹表示个人不满意。又如一位丈夫埋怨妻子说：“家里一团糟，又有客人要来，你怎么只管坐在那儿化妆？”这种话也不会起作用，他只说了一半。到底期望妻子怎样做，他一句也没有提。应该这样说：“客人要来了，你帮我去买点青菜和水果，然后将客厅里的报纸收拾一下，好吗？”

说明要求人应做的事，其实是指示对方改正的方向，让对方从另一个角度来接受批评的内容。一位车间主任批评一位青年工人说：“你最近比较散漫。”青年工人听了手足无措，并不清楚自己有什么问题。车间主任应该说清楚是指他上班迟到，还是没有参加技能培训等。

另外，为提高批评的效率，应该“不说我们不满意的，只说我们赞成的”，这样可以起到积极的作用。例如：一位刚刚搬到新宿舍区的青年人向居民委员会主任提意见，抱怨这儿摩托车保管站的服务态度太差劲。这位主任及时地把意见转告了保管站的保管员。几天以后，这位青年人又送摩托车到保管站，保管员笑脸迎接，主动把他的摩托车安放好，还问他还有什么要求，使这位青年大为感动。事后他才知道，居委会主任向保管员说：“新来的青年人对你的服务特别满意，还要感谢你。”

“真正懂得批评的人着重的是正，而不是误。”这是英国18世纪著名评论家约瑟·亚迪森的名言。

4. “你懂得我的意思吗？”

批评人的话语，一定要让受批评者听懂，否则无异于对牛弹琴。常常听到夫妻俩之间的埋怨：“我们俩总合不到一块儿。”这句最普通的埋怨话，可能会被对方误认为是要“离婚”。

如果要求证对方是否听懂你的意思，最简便的方式就是问一问：“你懂我的意思吗？”然后听听对方口中说出来的话是否是你的本意。可惜大多数人都忽略了这一点。问一问对方是否同意你的看法，也是批评别人时可以采取的沟通方式之一。能开口问，起码排除了对方沉默、生闷气的可能，如能坦然地提出异议，解决问题就有希望了。因为能明白对方还有哪些问题未想通，或自己有什么讲得不准确的，可以作更深一层次的探讨。

第 8 章

拒绝但不使人难堪

人际交往中学会拒绝

在人际交往中，处处需要说“不”。比如，双休日你正在家休息，推销员不期而至，说什么“给您送礼来了”，软磨硬缠推不出门；电话铃忽然响了，是某电器公司的推销人员，向你介绍一种最新产品，是如何的物美价廉；你本来经济就有点紧张，却有朋友告诉您“××要结婚了，我们去祝贺一下吧”，“××刚生了个小孩，我们去看看吗”；当你正在办公室聚精会神地工作，来了一位工作刚告一段落的同事对你说：“休息一下，别那么累。”刚送走这位先生，又来一位聊天的同事，如果你对他们都热情地奉陪到底，这半天就泡汤了，什么事都做不成了。对付“聊天客”，你可以说：“真抱歉，今天是我近来最忙的一天，再累都不敢休息。”稍有自知之明者，立刻就会明白你的意思。所以说，在社交中善于说“不”，是摆脱一切干扰的技巧。

“不”字是一个情绪强烈的负面词，当我们对上司、朋友使用它时，一定要面带微笑，语气亲切。即使是对素不相识的营销人员，也要讲究方式方法。

对来自亲戚朋友的请求更需要一些拒绝的技巧。假如我们担心老朋友埋怨我们不近人情，怕人们说我们不愿帮助人，怕伤害别人的自尊心或怕给人带来不愉快和麻烦，便轻易答应别人一些事情，结果反而使自己陷于无穷的烦恼和纠缠中不能自拔，这样不仅浪费了自己的时间，还浪费了自己的精力，伤害了自己与朋友的感情。

1. 首先为说“不”字而表示歉意

当你要拒绝朋友的求助时，首先态度要温和，尽管说“不”是自己的权利，但仍需先说“非常抱歉”或者说“实在对不起”，然后再详细陈述自己不能“帮忙”的各种理由。这样，朋友在感情上就能接受，从而避免一些负面影响。

让朋友在感情上体会到，你拒绝的是这件“事”，而不是他这个“人”。使朋友感觉这件“事情”虽然被拒绝了，而他和你还是要好的朋友。你可以如此说：“这件事我非常乐意干，只是不巧，我现在手头正做一个急件，下次您再有这样的美差，我一定干。”你还可以这样说：“这几天我实在脱不开身，您是否请老张来帮忙，他在这方面业务比我精通，您若是不便于找他，我可以代您向他求助。”

2. 委婉地拒绝朋友

不要生硬地拒绝朋友的求助，应该让朋友意识到你是为了他的“利益”而拒绝的。你可以这样说：“我非常同情您，也非常想帮助您，但对这件事我并不在行，一旦干坏了，既耽误了工作，又浪费了财物，影响也不好。您不如找一个更稳妥的人办。”或者说：“您的事限定的时间太短了，我若轻易接下来，在这么短的时间内，肯定干不好。您可以先找别人，实在不行了咱俩再商量。”这位朋友即使转了一圈回来再求你，你已有言在先，这时你就可以提出一些诸如推迟完成日期之类的条件。如果这位朋友认为不行，他自然会另请高明去了。

如果朋友请求帮助的事的确思考不周，你可以耐心地实事求是地给朋友分析这件事办与不办的利弊。让朋友自己得出“暂时不办此事”的结论。

3. 在工作中学会拒绝

工作中每个人都有自己的任务，虽然帮助同事是种良好的品质，但若妨碍了自己的工作则应该学会拒绝。

当然，拒绝他人不是件容易的事，需要一些技巧。例如，拒绝接受不善体谅他人而又十分苛刻的上司的要求，通常都被视为不可能的事。但是，有些老练的时间管理者却深谙回绝的方法，经常将来自上司的原已过多的工作，按轻重缓急编排办事优先次序表，当上司提出额外的工作要求时，即展示该优先次序表，让上司决定最新的工作要求在该优先次序表中的恰当位置。这种做法具有三个好处：第一，让上司做主裁决，表示对上司的尊重；第二，行事优先次序表既已排满，任何额外的工作要求都可能令原有的一部分工作无法按原定计划完成，因此除非新的工作要求具有高度重要性，否则上司将不得不撤销它或找他人代劳，就算新的工作要求具有高度重要性，上司也不得不撤销或延缓一部分原已指派的工作，以使新的工作要求能被办理；第三，部属若采取这种拒绝方式，可避免上司误会他在推卸责任。因此，这是一种极为有效的拒绝方式。

不要不好意思说“不”

很多人在想要拒绝对方的时候，会产生一种“不好意思”的心理。这种心理阻碍了人们把拒绝的话说出口。由于这种矛盾的心情，态度上就不那么热心了，说话吞吞吐吐，欲言又止，欲藏又露。在这种心理的制约下，最终往往是依照对方的意图行事。即使拒绝对方，其态度也容易使对方产生误解，认为你成心拿架子，不够朋友。因此，要想使自己在工作和社会交往中，不致惹出许多麻烦，首先要克服这种“不好意思”的心理障碍。

国外研究拒绝艺术的专家强调，要建立这样一种意识：“你有权利说不，你不必因为拒绝了别人一件事而感到不好意思。”这样，你在拒绝时就会心情坦然、举止大方、态度明朗，避免被误解和猜疑。即使对方开始会对你的拒绝产生一点失望和遗憾，但由于你的态度表情向对方表明你是坦诚的，使对方受到感染，容易弱化对方心中的不快。如果你自己都觉得拒绝不应该，心里发虚，那么你的态度表情就会迟疑不决，对方也会觉得你拒绝的理由是不可信的。

在服装店，你在挑选一件衬衣，样式和做工都令人满意，但在价钱上你却觉得不够理想，但看到售货员的热情服务，使你不好意思不买它。售货员就是利用你的这种心理，越是看到你在犹豫，就服务得越是热情越周到，帮你量好尺寸、试大小，甚至动手包装好，放进你的购物袋里，造成既成事实。

初次交女朋友，你也许会感到左右为难，因为她的长相实在让人爱不起来，但是，由于是你的上司介绍的，或者是上司的女儿，使你在拒绝上产生了犹豫，虽然每次会面都使你感到不舒服、不愉快，恨不得马上逃得远远的，但你一想到姑娘的身份、上司的威严，你就不得不仔细斟酌。姑娘却对你一见倾心，脉脉温情，你的上司也觉得好事可成。随着时间的推移，你一再丧失拒绝的机会，勉强交往，这样的婚姻是不会幸福的。

生活中不知有多少人因为不好意思说出那个“不”字，而买了不称心的衬衫，娶了自己不喜欢的姑娘，答应了自己办不到的事情，耽误了自己不应该耽误的约会。

拒绝，但不使人难堪

在你日常的工作和生活中，很可能也会遇到下列的情形：一个信誉不良的熟人来缠住你，非要向你借钱不可，但你知道，如果借给他便是肉包子打狗一去不回头；你的顶头上司在增减人员上向你提出一些建议，但是这些建议又不符合公司现实情况。诸如此类的事你必定要加以拒绝，可是拒绝之后，就要伤和气，引人恶感，被人误会，甚至积怨甚深。

要避免这种情形发生，唯一的方法便是要运用些聪颖的智慧。请看下面的例子：

在德国某电子公司的一次会议上，公司经理拿出一个他设计的商标征求大家意见。

经理说：“这个商标的主题是旭日。这个旭日很像日本的国徽，日本人民见了一定乐于购买我们的产品。”

营业部主任和广告部主任都极力恭维经理的构想，但年轻的销售部主任说：“我不同意这个商标。”经理听了感到很吃惊，全室的人都瞪大眼睛盯住他。

年轻的销售部主任没有同经理争论那个带红圈圈的设计是否雅观，而是说：“我是怕它太好了。”

经理感到纳闷，脸上却带着笑说：“你的话叫我难理解，解释来听听。”

“这个设计与日本国徽很相似，日本人喜欢，然而，我们另一个重要市场中国的人民，也会想到这是日本国徽，他们就不会产生好感，就不会买我们的产品，这不同本公司要扩展对华贸易营业计划相抵触吗？这显然是顾此失彼了。”

“天哪！你的话高明极了！”经理叫了起来。

向有权威的人士表示反对或拒绝，你一定要有充分的理由，还要注意技巧。年轻主任用一句“我是怕它太好了”先抚平了经理的不快，使他不失体面，然后他用更充分的理由，提出反对经理看法的意见，经理也就不会感到下不了台。

拒绝用语

拒绝是难免的，遭到拒绝又是不愉快的。诚恳的态度，得体的用语可以把这种不快减少到最低度，并得到对方的谅解和认可。

1. 诱导法

甲向乙打听机密，乙神秘地问：“你能保密吗？”甲说：“能。”乙接着说：“你能，我也能。”

2. 推托法

“前几天经理刚宣布过，不准任何顾客进仓库，我怎能带你去呢？”

“这个问题涉及好几个人，我个人决定不了。我把你的要求带上去，让人事部讨论一下，过几天答复你，好吗？”

“这件事我做不了主，我把你的要求向领导反映一下，好吗？”

3. 委婉法

“这个设想不错，只是目前条件不成熟。”

“这倒是个好办法，但我的上司恐怕接受不了。”

“主意不错，可惜我那天正好出差在外。”

4. 隐晦法

“小伙子，我真难以想象公司少了你会怎么样，不过我从下星期一开始想试试看。”

“贵公司地理环境不太好，我看××公司可能更适合举办这次活动。”

5. 虚实法

问：“中国能拿几块金牌？”答：“到时候就知道了。”

问：“××认为贵公司不可能按时交货。”答：“他们有充分的言论自由，他想怎么说，就怎么说吧。”

拒绝的七大妙招

怎样才能既拒绝别人又不得罪他，不恶化相互关系呢？这里列举7种既恰到好处，又不失礼节的拒绝妙招：

第一招：幽默诙谐式

著名导演希区柯克在执导一部影片时，有位女明星老是向他提出摄影角度问题，她左一次右一次地告诉希区柯克，一定要从她最好的一侧来拍摄。“很抱歉，我做不到！”希区柯克回答：“我们拍不到你最好的一侧，因为你把它放在椅子上了。”他的话，引得在场的人都笑弯了腰。

招式妙诀：通常，幽默的语言可以调节气氛，并且能让对方在笑过之后得到深刻的启示，如果以幽默的方式来拒绝，气氛会马上松弛下来，彼此都感受不到有压力。

第二招：热情友好式

一位青年作家想同某大学的一位教授交朋友，以期今后在文艺创作和理论研究方面携手共进。作家热情地说：“今晚6点，我想请你在海天楼餐厅共进晚餐，我们好好聚一聚，你愿意吗？”事情真不凑巧，这位教授正在忙于准备下星期学术报告会的讲稿，实在抽不出时间。于是，他亲热地笑了笑，又带着歉意说：“对你的邀请，我感到非常荣幸，可是我正忙于准备讲稿，实在无法脱身，十分抱歉！”他的拒绝是有礼貌而且愉快的，但又是那么干脆。

招式妙诀：如果你想对别人的意见表示不同意，请注意把你对“意见”的态度和对人的态度区分开来，对意见要坚决拒绝，对人则要热情友好。

第三招：相互矛盾式

春秋时，鲁国相国公仪休喜欢吃鱼，因此全国各地很多人送鱼给他，但他都一一婉言谢绝了。他的学生劝他说：“先生，你这么喜欢吃鱼，别人把鱼送上门来，为何不要了呢？”公仪休回答说：“正因为我爱吃鱼，才不能随便收下别人送的鱼。如果我经常收受别人送的鱼，就会背上徇私受贿之罪，说不定哪一天会免去我相国的职务，到那时，我这个喜欢吃鱼的人就不能常常有鱼吃了。现在我廉洁奉公，不接受别人的贿赂，鲁君就不会随随便便免掉我相国的职务，只要不免掉我的职务，就能常常有鱼吃了。”听了先生这番话，学生若有所悟地点了点头。

招式妙诀：当别人向你提出使你感到为难的要求时，你不妨先承认他的要求可以理解，你同时也希望满足他的要求，但接着说出不容置疑的客观原因，从而拒绝他的要求。

第四招：相反建议式

有这样一则对话：

小李：“小张，王经理让我把这些资料整理好，但我怕做不好，你能帮我完成吗？”

小张：“我很愿意帮你的忙，可是很不凑巧，我自己的那份工作还没干完。其实以你的能力和素质是完全可以做好那件事的。你不妨先干着，也许我能帮你干点别的什么。”

小李：“那好吧！谢谢你啊！”

招式妙诀：小张的这番话说得非常妙，如此既有拒绝，又有相反的建议，建议他先干着，对方还有什么话好说呢？相反，如果小张本能地回答：“你的事我可不在行”。这是很不好的拒绝方法，很容易伤了同事之间的和气。

第五招：岔开话题式

林肯曾经有一次巧妙的拒绝：一个秃头的来访者对林肯纠缠不休，浪费了他不少时间。为了摆脱他的再次打扰和纠缠，林肯想出一个妙方。在那人第二次来访时，他故意打断对方的话，匆忙拿出一瓶生发药水送给对方：“人们都说这种药水可以使脑袋长出头发来。现在你把它拿走吧，过几个月再来看我，告诉我效果如何。”那人有点尴尬，但看林肯诚心诚意的样子，只得拿起药水走了。林肯的这一招确实高明，不仅一下子把对方打发走了，还使对方不好意思在短期内再来打扰他。

招式妙诀：当别人向你提出某种要求时，他们往往通过迂回婉转的方式，绕个大弯子再说出原意，如果你在他谈到一半时就知道了他的意图，并清楚自己不能满足他的愿望时，你不妨把话题岔开，说些别的。让他知道这样做只会使你为难，他也就会知难而退了。

第六招：反弹式

在《帕尔斯警长》这部电视剧中，帕尔斯警长的妻子出于对帕尔斯的前程和人身安全考虑，企图说服帕尔斯中止调查一位大人物虐杀自己妻子的案子。最后她说：“帕尔斯，请听我这个做妻子的一次吧。”他却回答说：“是的，这话很有道理，尤其是我的妻子这样劝我，我更应该慎重考虑。可是你不要忘记了，这个坏蛋亲手杀死了他的妻子！”

招式妙诀：别人以什么样的理由向你提出要求，你就用什么样的理由进行拒绝，让对方无话可说。

第七招：寻找出路式

例1：甲：您就帮我把这件事办了吧！

乙：这件事我实在没有时间帮你去办了，你不妨去找××试试。

例2：甲：这份资料，我能借用几天吗？

乙：对不起，这份资料我这几天还要用，不过图书馆里还有一份没有借出去，你赶快去还可以借到。

招式妙诀：当对方确有为难之事求助于你，你又无法承担或不想插手时，你可以用为对方另找其他出路的方法，来弱化可能产生的不愉快。对方有了其他“出路”，就会对你的拒绝不太在意了。

说“不”的禁忌

说“不”有以下几个禁忌：

1. 忌拖延说“不”的时机

有些人觉得不便说“不”，便随便找些不值一驳的理由来暂时搪塞对方，以求得一时的解脱。这个方法并不好，因为对方仍可以找理由跟你纠缠下去，直到你答应为止。比如你不想答应帮他做事，推说：“今天没有时间。”

他就会说：“没有关系，你明天再帮我做好了，这种事情就拜托你了。”

又如你不想要对方想转让给你的一件衣服，你推说：“钱不够。”

那么对方会说：“钱以后再说。”就把你轻易应付过去了。

或者你不愿意跟对方跳舞，推说：“我跳不好。”

那么他一定会说：“没关系，我慢慢带着你跳。”

2. 忌与对方套近乎

给人以“敬而远之”的态度，比较容易把“不”说出来。或者说，对方试图与你套近乎，你要保持头脑清醒，以免做了感情的俘虏，给对方可乘之机。一般说来，见一次面就能记住别人名字的人，常容易与人接近。故此，在交谈中不断称呼别人名字，并冠之以“兄”、“先生”等词语，这易产生亲近感，那么，反过来你想说“不”时，便应杜绝这种亲密的表示，即对方的名字一概不提，这样加大与对方的心理距离，容易说“不”。还有，谈话时尽量距离对方远些，使其不容易行使拍、拉等触动性的亲密动作。据心理学家研究，“触动”是很容易产生共同感受的，所以想说“不”时应注意避免。另外，最好也不要触摸对方递出来的东西。东西也和人一样，一经“触摸”也会产生“亲密感”，想要拒绝就不容易了。

因为这些都是小小的谎言，一经反驳，你定有所慌乱，“不”的意志便很难贯彻了，所以对付这种情况，你倒不如直截了当地用较单纯的理由明确地告诉对方：

“你托办的这件事办不到，请原谅。”

“这件衣服的颜色我不喜欢，很抱歉。”

“我已经另约了舞伴，不能跟你跳，对不起。”

这样虽说显得生硬些，但理由单纯明快，不给对方可乘之机，反而可以免除后患。

3. 忌优柔寡断

拒绝别人时，要坦诚明朗，不要优柔寡断。当然，这并不是主张在任何情况下，对任何人都直来直去地说出这个“不”字。对于那些自尊心较强、敏感或是“脸皮薄”的人来说，只婉转地表述拒绝的理由，而说不说出拒绝的话会更好一些。因为对方会从你的话音中体察到你拒绝的意图，就会作出相应的反应来。这种拒而不言绝、诿而不言推的方式，可以避免使对方感到下不来台、丢面子，避免破坏交往的好气氛。比如，当朋友在你正要出门时来访，你在表示欢迎的同时可以说一句：“你来的真巧，稍晚一会儿定会扑空！”这等于暗示对方，你马上要出门办事。如果对方是知趣的人，便会简短地说明来意后很快告辞，或者另约时间再访。这比你发出明确的“逐客令”要好得多。需要注意的是，你的暗示必须含义清楚，使对方易于觉察。

第 9 章

看清对象因人而异

边看边说，边说边看

不同的人爱听不同的谈话内容,这是容易理解的。但困难的是你怎么知道他爱听什么、不爱听什么呢?这就要“看”人说话 边“看”边说,边说边“看”。这“看”,即是观察:在与对方谈话时,要善于一边说一边察言观色。

“看”对方的什么呢?

1. 看面部表情

狄德罗曾经说过,一个人的“心灵的每一个活动都表现在他的脸上,刻画得很清晰,很明显”。有时对方口头表示赞同你的意见,但他的眉头却不知不觉地紧皱了起来,或者他的嘴唇突然紧闭,而且嘴角向下撇。这些表情恰恰是内心不愉快的流露。因此他说的赞同的话其实是言不由衷的,或是碍于情面,或是屈于权势,才不得不这样说的。

2. 看体态表情

几乎每一种体态,每一种动作都是一种特殊的语言,都在宣泄着一个人的内心世界。问题在于我们要能看懂这些体态表情,要能领会它们的内在含义。假如与你谈话的人双脚并立,双臂交叉在胸前,这就表明此人对你怀有某种敌意,这是一种自我防卫的谈话姿势;而当他不仅双臂交叉,而且双拳紧握时,那就是说他不止在自卫,还要向你进攻了。又如,如果谈话者常向你摊开双手,这就表明此人是真诚坦率的,他对你毫无提防之心。

3. 看语言表情

与人交谈时不但要看他说什么,而且还要看他怎么说。这就是要从对方说话声音的高低、强弱、快慢、腔调等听出他的弦外之音。这是因为说话声音的种种变化不但表现一个人的性格 急性子的人说话节奏快、声音响亮,慢性子的人说话节奏缓慢、声音低沉 而且能够表明一个人的情绪与心境。例如,人忧伤时语速慢、声音低、节奏平缓,而人兴奋时则与之相反,语速快,声音高,节奏强烈。

所谓“看人说话”,主要是“看”上述三种表情。从这些表情变化中,我们便可随时猜度对方的心理态势,透视对方的心理需要,然后也就可以随时调整自己谈话的内容与方式,使之更适应对方的思想线索。这样,说话便可获得预期的效果。

“看人说话”,将使你在成功的道路上路路绿灯,处处顺畅。

注意对方,谨慎开口

与人交谈要善于观察,尽可能地用眼睛捕捉一些与对方深入谈话的信息与灵感。如果有机会到陌生朋友家里去做客,就要用自己的眼睛去细心观察对方的有关情况,加强对对方的了解。比如,我们从对方家庭的日常生活用品及布置设计中,就可以判断出对方的经济状况、生活情趣、艺术修养格调等;从对方的言谈举止、音容笑貌及衣着表情,就可以窥探出对方的性格、品德以及在为人处事与待人接物方面怎样;从对方家中案头放的书籍、墙上挂的艺术作品,就可以了解到对方的个人爱好、学习兴趣、审美情趣等。有了以上这些对对方的了解,我们就可以轻松自如地与对方进行交谈。

1. 注意对方的心理

了解听者的心理，是掌握说话技巧的基础。我们只有在了解听者心理的基础上，才能正确地选择在某个场合该讲什么，不该讲什么，哪些话能够打动听众的心灵，能使听众产生共鸣，真正使谈话达到水乳交融的境地。

人的心理捉摸不定，较难把握，但是，在有些场合，人内心的东西又常通过各种方式而外露。善于观察听者的一举一动，并能据此加以分析和推测，那么，基本上就可以掌握听众的心理和情感了。譬如，在讲话时，听者发出歛声，说明听众不喜欢那些话；如果听者两眼注视，说明说话的内容非常吸引人；如果听者左顾右盼，思想不集中，说明他心里可能很着急，但又出于面子而不愿离开。当然，有许多人善于抑制自己的感情，不让它外露，不过即使是这样，也仍会露出蛛丝马迹。

战国时，魏文侯和一班士大夫在闲谈。文侯问他们：“你们看我是怎样的一位国君？”许多人都答道：“您是仁厚的国君。”可一位叫翟黄的人却回答说：“你不是仁厚的国君。”文侯追问：“何以见得？”翟黄有根有据地答道：“你攻下了中山之后，不拿来分封给兄弟，却封给了自己的长子，显然出于自私的目的，所以我说你并不仁厚。”一席话说得文侯恼羞成怒，立刻令翟黄滚出去，翟黄若无其事地昂然离去。文侯仍不甘心，他又接着问任座：“我究竟是怎样的一个国君？”任座答道：“您的确是位仁厚之君。”文侯更加疑惑了。任座说：“我听说过，凡是一位仁厚的国君，其臣子一定刚直，敢说真话，刚才翟黄的一番话说得很直，而不是阿谀奉承之词，因此，我知道他的君主是位宽厚的人。”文侯听了，觉得言之有理，连声说：“不错，不错。”立即让人把翟黄请了回来，而且拜他为上卿。

在这则故事中，我们不但能看出任座的人品高尚，救助同事；而且能看出他机巧聪明，善于抓住魏文侯愿意被人尊为仁厚之君这种心理，从同一事件中巧妙地引出了有利的结论，化解了文侯和翟黄之间的矛盾。

2. 注意对方的身份

几乎没有一个人可以在说话的时候不考虑到彼此的身份。不分对象，不看对方的身份，都用一样的口气说话，实在是一种幼稚无知的表现。虽然身份不同不会妨碍人际交流，比如下级对上级、晚辈对长辈、学生对老师、普通人对于有名气地位的人，等等，不必表现得屈从、逢迎，但在言谈举止上有必要表现得更加尊重一些。在不是十分严肃隆重的场合，身份较高的人对身份较低的人说话越随和风趣越好，而身份较低的人对身份较高的人说话则不宜太过随便，尤其是在公众场合，说话要恰如其分地把握好自己与听者的身份差别。

1953年6月28日，毛主席到了北京市郊区鱼池村视察。他走访的第一家，主人名叫张振。走进院里，毛主席就问寒问暖，他摸着院子里晾的一床露棉花的破被套问，冬天盖这样的被子冷不冷；又走进屋里问，冬天烧不烧炕；还问家里几口人，都叫什么名字，多大年纪，小孩子上学没有，庄稼长得好不好。当问到粮食够吃不够吃时，张振如实回答：“过去吃野菜，现在有吃的了，不过还不大好，荒月还要吃些白菜团子。”毛主席点点头，安慰他说：“不用急，生活会一天天好起来的。”

与乡亲拉家常，毛主席对不同的人擅长说不同的话，讲究话语的形式与自己和对方的身份相符，既得体又恰当，更把自己与乡亲的距离拉近了。

3. 注意对方的地位

地位，是个人在团体组织中担负的职位和在社会关系中所处的位置。个人的社会地位不同，就会有不同的人生经历、社会职责和交际目的，对口才表达也会产生不同的需求。

美国军队中规定，凡是军人都不能蓄长发。而黑格尔将军在担任北约部队的总司令时，却蓄着一头长发。有一名留长发的士兵看到画报上登载着一头长发的黑格尔将军的照片，就把它撕下来，贴在不允许他留长发的连长的办公室门上。为了表示抗议，他还画了个箭头，并在旁边注了一行小字：“请看他的头发！”连长看了这份别出心裁的抗议书后，并没有立即把这个愤愤不平的士兵叫来训斥，而是将那箭头延长到总司令的肩章处，并也加注了一行小字：“请看他的军衔！”

这个士兵只想和黑格尔攀比头发，因而愤愤不平，却没考虑到两者身份和地位的悬殊差异，连长则不失时机地提醒了他。

清朝的乾隆皇帝有一次到镇江金山游览。当地的方丈派了一个能说会道的小和尚做向导。当乾隆皇帝上山时，小和尚边走边说：“万岁爷步步高升。”乾隆听了很高兴。一会儿，下山了。乾隆皇帝有意试试小和尚的口才，便问：“你在上山时说步步高升，现在你看我怎样？”小和尚不假思索，立即答道：“万岁爷后步更比前步高！”下山时后面的脚当然比前一只脚要高，所以也暗含着“步步高升”的意思。这个小和尚能注意说话对象的身份地位并选择恰当的用语，体现了他随机应变的智慧。

4. 注意对方的性格特征

性格，又称性子或脾气，是对人、对事的态度和行为方式所表现出来的心理特征。一个人的性格特征通过自身的言谈举止、表情等流露出来，比如：那些快言快语、举止简捷、眼神锋利、情绪易冲动的人，往往是性格急躁的人；那些直率热情，活泼好动、反应迅速、喜欢交往的人，往往是性格开朗的人；那些表情细腻、眼神稳定、说话慢条斯理、举止注意分寸的人，往往是性格稳重的人；那些口出狂言、自吹自擂、好为人师的人，往往是性格骄傲自负的人；那些懂礼貌、讲信义、实事求是、心平气和、尊重别人的人，往往是性格谦虚谨慎的人。

对于这些不同性格的人，和他们说话时要具体分析，区别对待。比如他喜欢婉转的，就说流利的话；他喜欢亢直的，就说激切的话；他喜欢学问的，就说高远的话；他喜欢家常的，就说浅近的话；他喜欢诚恳的，就说朴实的话。说话方式与对方性格相投，自能一拍即合。

罗斯福任国会议员的时候曾参加过一个宴会。他看见席间坐着许多不认识的人。这些人是认得罗斯福的，不过因为他们和罗斯福的地位不同，所以虽然认识罗斯福，也只是淡淡地表示认识而已，并不因罗斯福地位高而献殷勤。那时罗斯福刚从非洲回来，正在预备1912年选举的第一次旅行。罗斯福看见这些人对他没有表示友好的意思，立刻想出一个办法，故意拿出几个简单的问题，去问那些不相识者。

陆思瓦特博士是筵席上的主人，那时，正坐在罗斯福的身边。罗斯福凑近他轻轻地说：“请把坐在我对面那些客人的情形告诉我一些！”陆思瓦特把每个人的性情特点都大略告诉了他。罗斯福了解到每个人的性情以后，立刻就有了适宜的谈话资料。

5. 区别对方的知识水平

与人说话要区别听话人的文化知识水平。知识水平与人的经历、职业、文化教养等是紧密相关的。江苏省语言学会成立之时，蒋礼鹤教授受浙江省语言学会的委托向大会表示祝贺。他是这样说的：“今天我

受浙江省语言学会的委托，到这里来祝贺。江浙是兄弟之邦。从龚自珍和段玉裁来说，江苏还是浙江的 外公，我来向 外公 祝贺。现在祝贺 外公 健康长寿！”

这几句话中，蒋礼鹤引用了有关的历史名人。段玉裁是清代著名文学家，龚自珍是段玉裁的外孙，也是个著名的文学家。由于在座的都是语言学工作者，对于段玉裁和龚自珍的这层关系都是十分了解的。因此，蒋礼鹤这几句针对对方的知识水平而说的话，说得十分得体。

6. 考虑对方的语言习惯

说话要考虑感情、褒贬、民族、时代、地域等问题，不可大意。我们说某人“壮得像头牛”，英语则说“壮得像匹马”，就是语言习惯的问题。有个牧师，想翻译《圣经》给非洲居民读，可是译到“你们的罪恶虽然是深红的，但也可以变成像雪一样的白”的时候，难题就出现了。因为热带的土人，根本不知道雪是什么东西，雪的颜色和煤的颜色有什么不同。后来，牧师从椰子得到启发，把这句话改译成“你们的罪恶虽然是深红的，但也可以变成像椰子肉一样的白”，这样，非洲居民就懂了。

把“罪恶可以变成像雪一样的白”译成“罪恶可以变成像椰子肉一样的白”，这正是考虑到了对方的语言习惯。

7. 顾及对方的兴趣爱好

兴趣是一个人力求认识、掌握某种事物，并经常参加该种活动的心理倾向。说话时，需要顾及对方对该事物的兴趣，顺着他的心理倾向，如对一位潜心学问的学者就不能谈“股票”、“生意经”；对一位经商的人就不能谈“治学之道”。一个具有敬业精神、勇于开拓创造的人，喜欢听事业、工作方面的具体指导和建议；生活困难，穷困潦倒的人喜欢听到扶贫济困、发财致富的信息。不同的兴趣有不同的“兴奋点”，兴趣相投的人聚在一起交谈，可以激发出话题焦点的“火花”，进而产生思想感情的共鸣。

面包商图维一直试着将面包卖到纽约某家饭店，可连续 4 年都失败了，最后图维决定改变策略。他打听到经理是“美国招待者协会”的主席，于是不论在何处举行活动，他都必定出席。当图维再次见到经理时，就和他谈论他的“招待者协会”，这一下打开了经理的话匣子，反应异乎寻常的热情。经理在图维离开办公室之前，“卖”给了他一张协会的会员证。图维只字未谈面包销售之事。几天以后，饭店的人主动打电话要他们送面包样品和价格单。4 年努力未成，一朝交谈得手，全在于投其所好。

10 种会说话的人

语言是思维的工具，所以语言是鉴识别人的重要依据。人的思想及情感是通过语言表达出来的。一个人的品格是粗鲁还是优雅，会在粗鲁或优雅的措辞中自然而然地流露。生活中多数人谈吐漫无边际，说话不得体，不管别人愿不愿意听，必然是言多必失。

试看那些善于言谈的人，把生活弄得随时随地都很快乐。他们在业余的时间里，可以和他们的朋友或他们的家人快快活活地过一个晚上，使大家得到更多的乐趣。这些人在需要说几句话的场合，往往能说得十分得体，恰到好处。因此，善于运用口才的人，在生活、工作中都有很大的成功。

1. 奇思妙语者

这种人机智风趣，谈吐幽默，灵感的火花常常在只言片语中迸发。他不论走到哪里，都能给那个地方带来笑声，带来愉快和欢乐。

2. 转守为攻者

这种人心思细密，关键时刻能稳住阵脚，应变能力强，攻防之间都能做到随心所欲，进退自如，不拘一格。这种人还有一个令人羡慕的优点，他从来不做没有把握的事，凡事总是先求不败，再求胜机。

3. 善于倾听者

一个善于静静聆听别人谈话的人，必定是一个富于思想，有缜密见识和品行、有谦虚柔和性格的人。这种人在人群中，最先也许不大被注意，但最后必定是最受人敬重的。因为他虚心，所以为每个人所喜欢；因为他善思，所以为每个人所信任。

4. 随机应变者

这种人反应迅速，他的头脑像一台高速运转的电子计算机，在一秒钟内就能正确分析自己目前处境的优劣并设法找到为自己开脱的理由，巧妙应对。

5. 妙语反诘者

这种人不仅能说，而且会听，对对方所说的话能够抓住机会提出各种问题加以反击，令对方哑口无言，从而一举赢得论辩的胜利。

6. 说服力强者

这种人是优秀而不可多得的外交型人才。他对别人的思想、感觉、看法了解得非常清楚，谈别人的事如数家珍，能替人指点迷津，并能把那些和他不同的或相反的意见推倒移开，使谈话照着自己设计的方案和计划向前走。因此，这种人总是最后的赢家。比如我国三国时代的诸葛亮就是一位说服能手。

7. 谈吐幽默者

富有幽默感的人不但能愉快地做事，更能愉快地说话，他走到哪儿，欢乐就散布到哪儿。这样的人难免有缺点，但由于有情趣，使人欢笑，使人快乐，人人都愿意与之相处。幽默型的人，他们很少遵从逻辑的法则，相反经常运用奇谈怪论，或类似诡辩的手法，使对方如坠五里雾中。打趣话、俏皮话、笑而不谑的话连续不断，使举座为之倾倒。这种才能特别发达的人，总是非常圆活、灵通的聪明人。有幽默感的人，是感觉敏锐的人，心理健康的人，也是笑颜常开的人，胸襟豁达的人。因而，别人乐意与之交往、与之亲近、与之为友。

8. 滑稽搞笑者

这种人总是以一种调侃的方式，随心所欲地对一个问题进行自由自在的解释，硬将两个毫不沾边的东西粘连在一起，以造成一种不和谐、不合情理、出人意料的效果，从而在这种因果关系的错位和情感与逻辑的矛盾之中，产生出搞笑的艺术。

9. 旁敲侧击者

这种人和人打交道善听弦外之音，又会传达言外之意，老于世故，擅长话里有话，一语双关。

10. 软磨硬缠者

这是一种性格顽强、不达目的誓不罢休的人。为了达到某种目的，他会采用软磨硬缠法，友好地赖着对方的时间，赖着对方的情面，甚至赖着对方的地盘，不答应就是不撤退，不把事情办成就是不回头，搞得对方急不得恼不得，最后不得不答应他的要求。

7 种似是而非的人

人世间有不少假象存在，人身上也有许多似是而非的东西。这些似是而非的东西经由嘴里说出来，初听好像是优点，实际上是致命的缺点，对这种人要仔细看清楚，才能确定怎么说话。

1. 吹毛求疵者

这种人总是故意挑剔毛病，鸡蛋里挑骨头，没有问题时只想弄出些问题。他有时伪装成对工作事业认真负责的样子，有时又换上一副蛮不讲理的或自以为聪明透顶，或傲慢无知的面孔。不管他属于其中的哪一种，吹毛求疵者心里都揣着一个不正当的念头 不愿与人为善。当一个人处处都这么做的时候，他不是冲着真理、正确原则而来的，他只是以此作为口实和把柄，来达到自己不可告人的目的。但这样做的结果是害人害己。

2. 花言巧语者

常言道：“虚浮不实的话语缺少仁爱。”英国谚语也说：“诚实的话语常常不华丽雕琢；华丽雕琢的话语常常不诚实。”像这种描写“花言巧语”的说法还有很多。花言巧语听起来十分顺耳，但如果谁要是全信这一类话，久而久之，后果必然不堪设想。爱听花言巧语的人总是以自己的利益为出发点去奉承别人，在别人被冲昏了头之后，自己的私欲也得到了满足。不仅如此，花言巧语中隐藏着一口陷阱，一个鲜花覆盖的陷阱，受害人经常是掉进了陷阱后才发现。

3. 好讲空话者

这种人说大话，爱虚名，行架空之事，谈过高之理，言虚伪之言。爱说空话的人，当他的话不能兑现的时候，他为了维护自己的“尊严”，便会编出一些假话来搪塞，这样，就常常使自己陷入失败的泥潭而不自知。王衍清谈误国，赵括纸上谈兵，这是好讲空话者的典型事例。他们最后都落了个祸国殃民、身败名裂的下场。

4. 鹦鹉学舌者

这种人自己没有什么独到的见解，只是善于借用别人的思想，将别人的思想嫁接到自己的口中，在众人面前宣讲，给人造成“这个人还真行”的错觉。无形之中令大家把他当高人看，从而尊敬崇拜他。鹦鹉学舌的性质说严重一点就是抄袭剽窃。在写作方面，这种人不会成为真正的作家，在演说方面也不会成为真正的演说家。

5. 华而不实者

这种人说起话来滔滔不绝，头头是道，开始和他接触，容易对他产生好感，但接触时间长了之后，这种人“金玉其外，败絮其中”的本性会暴露无遗。

公元前 622 年，晋襄公手下有个大臣叫阳处父。他平时喜欢高谈阔论，好为人师。有一次，他奉襄公之命去卫国访问，回来的时候路过鲁国的宁城。宁城有个叫宁嬴的人陪他同行。可是，刚走了几天，宁嬴离开阳处父独自回家来了。宁嬴的妻子很纳闷，便问他为什么这么快回来。宁嬴回答：“我虽然同阳处父相处只有几天，但我发现他这个人好像是一株树花开得好看，可就是不结果子。”宁嬴叹了口气，颇为感慨地继续说：“华而不实，怨之所聚也。”这后一句话的意思是说：“你想想看，像这样华而不实的人，别人定然都会怨恨他，积怨多了，我再跟着他，不仅不能得到好处，反而会受到连累的。所以，我就赶早回来了。”果然，一年以后，阳处父因为没有真本事而被人杀了。

6. 常发牢骚者

牢骚是个人在受到挫折时的一种抑郁不平的精神性宣泄，也就是说些怪话、不满的话。适当地发些牢骚，具有一定的积极意义。它是一种比较原始的“保护性措施”。但一个人经常发牢骚就意味着他适应社会能力的低劣，是一个无能的人，是一个只考虑个人得失的、喜欢斤斤计较的人。经常发牢骚的人，不仅不会获得社会的同情，反而会使其本人的层次更低，因为人们并不喜欢将发牢骚作为社交的主要形式。

7. 絮絮叨叨者

这些人，说话抓不住要领，看问题看不到本质，一谈及问题，总觉得什么都有理，什么都联系得上，什么都想说个明白，于是，不管他人爱不爱听，能不能接受，不分先后次序、轻重缓急，将想说的都说出来，一直说到他人不耐烦为止。碰到这种人，最好的办法或者是转移话题，或者是闭目养神，或者是做自己的事，免得浪费时间。

与名人交谈，不卑不亢

与名人说话时，不要有害羞畏怯的心理，只要真正表现你内心的意思，你就能与任何名人开口说话。有些人对名人只是一味地说些奉承话及空洞话，这样是不能使对方愉快的。如果你是真诚的，那你就把深烙在内心的印象，说给他听，他会感到愉快，但所用的措辞和说话的态度都要得体。你可以把他视为一位有血有肉的人来对待，对他提出一些能够表达感情的问题，不要把他视为什么超人。他也实实在在像任何人一样，敌不过疲倦，也承受不住伤害。他们可能比你更脆弱，而且与你一样害羞。不要认为他的人格真的就很强大。他向公众所投射的信心、睿智、仁慈、滑稽或情感等，实际上很可能是杜撰的。

当你同时应付两位名流时，不要只顾你所景仰的一位，而置另一位于不理。这会让他们两位都不自在。你应该说，遇见两位真是使人兴奋，如果你想和他们继续交谈，那么你必须保证话题是他们二位都能表达意见的。换句话说，你要确保三人交谈的方式。即使你对另一位名人并不熟悉，而且在经过介绍之后，你仍想不起有关他的任何事迹，你也不能对他有所疏忽。你必须一视同仁，表现出同样的热情和友善。

不喜欢说话的名流，包括外貌滑稽突出而似乎容易亲近的喜剧演员在内，他们在舞台上已经笑到了极限，因此，在真实生活中是再也无法幽默的。

作家、诗人、画家、音乐家等从事创造性工作的人，虽不大喜欢说话，但这些人往往对政治乃至宗教，都有广泛的兴趣。他们在社交场合也许不活跃，不自在，但他们有启发人们思想的独见，你和他们说话，必须耐心，不要轻易动怒，也不要太热切，要温和、冷静和体贴，就像应付任何敏感的人一样。

知名度一般的名人，总是生活在情绪不稳定的状态。他们内心的恐惧，使他们脆弱敏感，别人稍有疏忽就会激怒他们，而且他们也容易傲慢。然而，他们绝对需要你的尊重和顺从，他们的名气愈小，对于亲切、尊重的需要也就愈大。

对褪了色的名人，也就是过时的名人，最好采取迂回的战术，通过第三者来了解他的问题。你的开场白应当是积极的，最好不说如“这些日子你是如何打发的呀？”或“我们很久没有见你在公众场合露面，你去哪儿了？”或“这么久不在舞台上露面，会不会觉得无聊呢？”之类的话。这些话等于当头泼他一盆凉水。

消极的开场白，要尽量避免，这无法使他表达他的真情。

在多数情形下，与名人谈孩子是不会错的。你可以问对方有几个孩子，多大了，他们现在在哪儿，以及孩子读的学校好不好，学习成绩好不好。如果你也当了爸爸或妈妈，那么，你就更具备和他们谈论孩子的资格了。你可以告诉他们，你的孩子已经长大，或对方的孩子同龄，你也可以向他们表达你对孩子染头发的感觉，或孩子喜欢搜集小动物，等等，不过话题不要扯得太远，要适可而止，更不要把所有的秘密都抖出来。

与有钱人交谈，正直坦率

有钱人比名流还要敏感。他们的富有往往是别人与他们谈话产生困难的关键，他们的财富使你对他们敬而远之。不止是心理上，实际上你的生活方式就和他们有很长的一段距离。

他们和你之间的谈话材料，因为你对他们缺乏了解，甚至完全无知，而变得很有限。或者你可能认为，你和他们之间没有谈话的余地了。你当然可以这样使自己获得心理上的平衡，不能谈就不谈，反正于己也无损失。不过，假定你偏巧遇上了一位富翁，不管他是不是你的老板，你不知所措地呆站一旁，总是不好受的。

当你遇到有钱人时，你可以设法让他们说些往事。过去的工作是否比现在更有趣？他发展到现在这个地步的关键是什么？谁是早年助他成功的英雄？当年的老板是否使他紧张？他的百万财富是不是他自己创造的，以及他是怎样赚到他的第一笔百万金钱的。如果这个问题问得他不大自在，你就准备跳到其他问题上去吧。不要追问，那会使他很不愉快的。

如果他不愿意打开他的记忆之门，你就问他的工作时间，问他如何承担重大的压力、爱好哪些休闲活动，以及怎样布置他的办公室。很多有钱人的办公室，布置得就像豪华的皇宫一样，很有一谈的余地。同时记住，特别是当对方是一位医生时，不要忘了他也是血肉之躯，也是一个普通的人，你也可以和他谈谈关于健康健康问题。

如果对方是一位妇女，不管她干什么工作，人们对富婆的看法，往往是有失公平，比如她的成功靠的是丛林战术，靠的是无情，她是一种残忍、掠夺成性的怪物。纵然同是女人也一样，她们对富婆都持有偏见。

在社交场合，我们不宜向各种专业人员要求提供免费的建议，即使你的问法很技巧，那也是一种冒犯，而且你问得再技巧也瞒不过专业人员。男人常喜欢在社交场合和律师谈他们的敌手之间的问题，女人则喜欢在社交场合和医生谈她们的孩子和丈夫。这其实与我们向所遭遇到的电器商人索取免费的电器并无不同。各种专业人员的职务，便是向他们的客户出售商品。我们应该在他们的营业时间才向他们要求提供各种建议。

你对富翁们提出有关事业上的意见，以尽量避免为宜，如果确是有提出的必要，也许可以这样表白你的意见：“这次能认识您，真令人高兴，我有一个困扰很久的小问题，我想您也许能解开我的疑惑。我发现有些公司出口的酱油，瓶盖很难打开，我奇怪何以要封得那么紧呢？”你所表达的是同一个意见，但其中有很大的不同。这种表达的方式，显示你对问题的关切，而你又未指名道姓地说出他的产品。你请他解答你的迷惑，你的立场是消费者，是外行人，而他是非常能干的大富翁，他会乐意答复你的问题，因为你是他的听众，不是向他挑战来的。

当你和银行家、鞋店老板或任何孩子的母亲谈话时，你均不宜过分直率。坦率是无可厚非的，但适当的含蓄更值得学习。当我们说：“你是怎么能使这么多人光临你这地方？”和我们说：“你这地方何以总是乱成一团？”所表示的意思是一致的，但是，你要知道，前者不会使人难堪，而后者常会引起听者的恼怒。那么，我们何不取前者呢？

说话不是竞争，不是斗嘴。商人把他的时间和金钱都投资在他的事业之中，并与其他同行竞争，这是他们为生存所付出的代价，其中有些人发达起来，有些人还在奋斗。如果他们能遇见一位能和他们交换意见而没有敌意的人，他们会觉得幸福和快慰的。如果你能发现他们可引为尊荣的地方，以及他们觉得成就和有价值的地方，那么，就能得到他们的认同，你们就能缔结友谊之果。

第 10 章

赞美：要有创意和尺度

赞美如煲汤，火候很重要

赞美别人时如不审时度势，不掌握一定的技巧，即使你是真诚的，也可能会变好事为坏事。就像煲汤，如果火候掌握得不好，那么再好的原材料也不会煲出味道鲜美的汤。只有火候掌握得好，赞美才会散发出最浓郁的香味。

在赞美上级的时候，更需要掌握赞美的火候。我们赞美身边的普通人，即使话语不得体也没有太大的关系，别人也不会把你怎么样。但是当我们赞美上级的时候，如果火候拿捏得不好那么后果可能就会很严重了，也许你一辈子都会郁郁不得志；如果赞美得恰如其分，说不定就会使你加官晋爵。

在镇压太平军的行营中，一次，曾国藩用完晚饭后与几位幕僚闲谈，评论当今英雄。他说：“彭玉麟、李鸿章都是大才，为我所不及。我可自许者，只是生平不好谀耳。”一个幕僚说：“各有所长。彭公威猛，人不敢欺；李公精敏，人不能欺。”说到这里，他说不下去了。

曾国藩问：“你们以为怎么样？”

众人皆低首沉思，忽然走出一个管抄写的后生来，插话道：“曾帅仁德，人不忍欺。”人人听了齐拍手。

曾国藩十分得意地说：“不敢当，不敢当。”后生告退后，曾问：“此是何人？”幕僚告诉他：“此人是扬州人，入过学，秀才，家贫，为事还谨慎。”

曾国藩听后就说：“此人有大才，不可埋没。”不久，曾国藩升任两江总督，就派这位后生去扬州任盐运使了。

赞美别人，掌握尺度是最关键的。在你开口赞美别人的时候，一定要遵循以下法则：

1. 真心诚意地赞美

每个人都珍视真心诚意，它是人际交往中最重要的原则。英国专门研究社会关系的卡斯利博士曾说过：大多数人选择朋友都是以对方是否真诚而定的。

2. 讲究场合，合乎时宜

赞美的效果在于相机行事、适可而止。当别人计划做一件有意义的事时，开头的赞扬能激励他下决心做出成绩，中间的赞扬有益于对方再接再厉，结尾的赞扬则可以肯定成绩，指出进一步的努力方向，从而达到“赞扬一个，激励一批”的效果。

3. 赞美的话不能千篇一律，要有特点

人的素质有高低之分，年龄有长幼之别，因人而异、突出个性、有特点的赞美比一般化的赞美能收到更好的效果。

4. 赞美一个人的行为或贡献比赞美他本人好

当你赞美一个人的行为或贡献时，你的赞许更显得真诚，而且，如果别人知道他的确值得被赞美，会获得最好的效果。赞美行为比赞美本人更可以避免功利主义或偏见。

5. 赞美要翔实具体

在日常生活中，人们有非常显著成绩的时候并不多见。因此，交往应从具体的事件入手，应当善于发现别人哪怕是最微小的长处，并不失时机地予以赞美。赞美用语越翔实具体，说明你对对方越了解，对他的长处和成绩也就越看重。

赞美对方不为人知的优点

就算再差劲的人，也会有一两处值得赞美的优点。例如一个人或许没有什么优点，但玩台球的技术却很高明，或者酒量非常好，这些都可以加以利用。

虽然有的人很在意自己的这些小优点，也有的人根本就不在意，但无论如何，别人赞美他，一定会使他感到高兴的。

事实上，有时锦上添花式的赞美，引不起对方太大的喜悦。例如对一位已被公认是很漂亮的女孩子说“你真漂亮”，由于她平时已被夸赞惯了，所以很难让她觉得兴奋。相反，若能找出对方不为人所知的优点，则往往可以使对方感到意外的喜悦，甚至带来意想不到的结果。

有一家商店生意非常兴隆，原因就在于他们店里的每一位店员都会不断地与购物的人聊天。他们除了会向客人打招呼之外，还不断地找客人的优点来夸赞。例如他们会向一位太太表示，“你这件礼服很漂亮”，

然后向另一位太太表示，“你的发型很好看”。他们虽然不断地赞美别人，但却是按每一个客人的不同的个性，选择适当的赞美词。

很自然地，这些客人在潜意识中，就会产生到这家商店购物有一种愉悦感，而越来越喜欢光顾这家商店。

如果我们每次见面都被人夸赞，自然而然地会想再见到这位赞美我们的人，这是任何人都会有的心理。因此，每次见面都找出对方的一个优点来赞美，可以很快地拉近彼此间的距离，起到意想不到的效果。

附近一间小小的理发室有两个师傅负责设计发型，一个小学徒专门负责洗头。老实说，很多人都同情那个瘦小的学徒，看得出她很想学发型设计，但由于工作繁杂，加上两位师傅态度冷淡，她只能默默地在肥皂泡沫中消磨她可怜的青春。

有一天，机会来了。新年前的一个月，两个师傅要求加薪不遂，一起辞职，一时请不到人，老板除了亲自上阵外，还给小学徒进行“速成训练”，另外再请个小工负责洗头。

来理发的人把这一切看在眼里，一日，踏入店内，特地指定小学徒来吹头发，小学徒受宠若惊，拿着吹风机的手在微微发抖。卷吹梳弄一小时后，朝镜一望，哎呀，那发型硬邦邦的，好似戴了一顶不合时宜的帽子，小学徒侍立一旁，眼巴巴地望着来理发的人，来理发的人却露了个笑容，说：“梳得真不错呀，谢谢你！”

这个“善意的谎言”给这位少女带来了自信心。再去时，来理发的人依然指定由她服务，小学徒脸上有笑，双手不抖，卷弄梳理，极有韵致。照向镜子时，来理发的人不由得真心实意地说道：

“你梳得实在很好哩！”

小学徒脸若鲜花，灿然生辉。

虽然只是一句话，可在被赞美者的心里却形成了一种很大的力量，她会重新鼓起自己生活的勇气，她会因为这句赞美之辞变得更加自信、完美和坚强。给予他人赞美吧，即使是微不足道的赞美。

赞美的话无须刻意修饰

一位年轻母亲曾讲过一个令人心痛的故事：她的孩子常常因做错事而受到她的责备。但是，有一天，孩子一点错事都没有做。到了晚上，她把孩子放在床上，盖好被子，只见孩子正把头埋在枕头上，在抽泣中间道：“难道今天我没有做一个好孩子吗？”

“这一问就像电一样触动着母亲的全身，”年轻的母亲说，“当孩子做了错事时，我总不放过纠正她，但当她极力往好处做时我却没有注意到，我把她放在床上时，连一句表扬鼓励的话都没有。”年轻的母亲懊悔不已，从那以后她开始学会赞美她的孩子了。

请不要吝惜你的赞美，给予你爱的人毫无修饰的赞美，你会发现他们比从前更爱你。正所谓“送人玫瑰，手留余香”。

一个自知面貌平庸的少女坠入情网之后，她的情郎反复在她耳畔低语：“你那深邃的眸子，散发出如梦如幻的光彩，真是迷人极了。”她一定会容光焕发，相信自己拥有一对足以倾倒众生的明眸，美丽当然会眷顾于她。

赞美无须刻意修饰，只要源于生活，发自内心，真情流露，就会收到赞美之效。但要更好地发挥赞美的效果，也需要注意以下几个要点。

1. 实事求是，措辞恰当

当你准备赞美时，首先要掂量一下，这种赞美，对方听了是否会相信，第三者听了是否会不以为然，一旦出现异议，你有没有足够的理由证明自己的赞美是有根据的。

一位老师赞美学生们：“你们都是好孩子，活泼、可爱、学习认真，做你们的老师，我很高兴。”这话很有分寸，使学生们既努力学习，又不会骄傲。但如果这位老师说：“你们都很聪明，将来会大有出息，比其他班的同学强多了。”效果就大不一样了。

2. 赞美要具体、深入、细致

抽象的东西往往不具体，难以给人留下深刻印象。如果称赞一个初次见面的人“你给我们的感觉真好”，那么这句话一点作用都没有，说完便过去了，不能给人留下任何印象。但是，倘若你称赞一个好推销员：“小王这个人办事的原则和态度非常难得，无论给他多少货，只要他肯接，就绝对不用你费心。”那么由于你挖掘了对方不太明显的优点，给予赞扬，增加了对方的价值感，因此赞美起的作用会很大。

3. 热情洋溢

漫不经心地对方说上一千句赞扬的话，等于白说。缺乏热情的空洞的称赞，不能使对方高兴，有时还可能由于你的敷衍而引起对方的反感和不满。

4. 赞美多用于鼓励

鼓励能让人树立起自信心。自信是成功的一半，用赞美来鼓励对方，能达到事半功倍的效果，尤其是在“第一次”。无论任何人干任何事情，都有第一次的时候，如果对方第一次干得不好，你应该真诚地赞美一番：“第一次有这样的表现已经很不容易了！”别人会因为你的赞美而树立信心，下次自然会做得更好。

5. 借用第三者的口吻赞美他人

赞美随时随地都能听见，面对面或直接地赞美对方，总有点恭维奉承之嫌。若换个角度，换种说法，也许就好多了。以“第三者”的口吻来赞美对方，说：“难怪某某一直说你很不错，今日一见”可想而知，对方一定很高兴。因此，当面赞扬一个人，有时会令人感到虚假，怀疑你是否出于真心，而间接地在背后赞美对方，会使对方感到你对他的赞扬是真诚的。

6. 赞美要注意适度

过度的赞美，空洞的奉承，都会令对方感到难以接受，甚至感到肉麻、讨厌，结果适得其反。只有适度的赞美才会令对方感到欣慰。适度因人、因时、因事、因地而异，需要不断摸索积累，逐步掌握。

赞美别人不是贬低自己

我们每一个人都希望自己在各个方面都能胜人一筹，然而，事实上这永远只能是一个梦想。一些心理素质不好的人，面对别人的优点与成绩时，往往禁不住妒火中烧，很难坦然地面对与欣赏。在这些人眼里，办事能力强变成了爱出风头，你好心好意去帮他，他私下里还担心你无事献殷勤 非奸即盗。于是，这些人对待他人优点与成绩的态度也只能是要么不屑一顾，要么再恶劣点儿，实行打击、报复。而别人往往也不是省油的灯，这就造成了人际关系的恶性循环，自己的事业会因此严重受挫。

每个人都有自己的优点和成绩，都希望获得别人的肯定与赞美。有些优点和长处往往是与生俱来的，比如某人长得漂亮，智商很高，等等。因此，对于别人优点与长处的肯定不仅不会贬低自己的位置，而且可以使旁人从中认识到你所具备的优良素质，从而获得他人的称赞。

战国时期，公子重耳与公子小白争夺王位，鲍叔牙辅佐重耳，而管仲则为公子小白出谋划策，最终公子重耳当上了齐国国君。重耳想拜鲍叔牙为相，鲍叔牙却说：“公子如果想统治齐国，任我为相就足够了，而公子如果想一统天下，则非拜管仲为相不可。”最终，重耳任用管仲而成为一代霸主。鲍叔牙虽然不及管仲有才华，但却能坦然地欣赏管仲的优点和长处，并大力举荐，从而获得了天下人的称赞，并借此得以留名青史。

面对他人的成绩，我们首先应该懂得，成绩是他人的勤劳加汗水所赢得的，我们应该坦然地欣赏他人的劳动成果，并予以肯定。与此同时，检讨自己，虚心请教，学习他人的勤奋向上的精神。主动请别人向你传授学习工作的要领，不仅是对他人成绩的一种高度的赞扬，而且也可以督促自己继续前进。既有利于你技术水平的提高，也有利于你处世水平的提高。这是一箭双雕的事情，你又何乐而不为呢？

要坦然地欣赏别人的优点和成绩，还需要相当的自信和勇气。

日常生活中，我们经常遇到别人比自己强的情形，而赞美之辞却怎么也说不出口，主要是因为缺乏自信心，觉得自己不如对方，于是心理失衡，没有勇气为对方喝彩。要么觉得“不好意思”；要么认为自己与之相比，结果昭然自明，不用多此一举；要么觉得自己人微言轻，赞美了也不会引起重视，还害怕会引起非议，被人误解为是溜须拍马。结果，不仅失去了一次坦然欣赏别人优点与长处的机会，也失掉了一次抛弃自卑与胆怯心理的机会。

迈克尔·乔丹是一位超级篮球精英，但他却对别人说队友皮蓬在投三分球方面比他更有天赋，还说皮蓬在扣篮方面也比自己胜出一筹。皮蓬显然是最有希望超越乔丹的新秀，而乔丹却处处对其加以赞扬。一方面，反映了他自我挑战的勇气，另一方面也是乔丹自信心的体现。

因此在生活中，如果棋逢对手，不妨采取“吴越同舟”的策略，同对手友好相处，对其优点成绩大大方方地表示祝贺，送上一束鲜花；另一方面，奋力超越。

在这方面，做得最好的要数一些日本人了。日本经济在战后迅速发展的原因是：“日本国民对外人不停地鞠躬，不停地说好话。可以说，善于发现别人的长处，善于赞美别人是日本走向世界的一个重要条件。20世纪中叶日本从战争的废墟堆里站起来，抓起“赞美”这杆新式武器，开始了向西方发达国家学习，发展民族产业的进程。今天，日本已是世界上的经济大国。

日本国民将“赞美”这种武器更广泛运用在了经济领域，如日本的推销之神原一平，他在阐述他的推销秘诀时说：推销的秘诀在于研究人性，研究人性的关键在于了解人的需要，我发现对赞美的渴望是每个人最持久、最深层的需要。而要慷慨地赞美别人的优点和成绩，就必须坦然接受别人的优点和长处。

富兰克林有句名言：良好的态度对于事业与社会的关系，正如机油对机器一样重要。

因此如果你是一位品格高尚的人，不妨试着去发自内心地赞美一位与你正相互竞争的同学或者是同事，甚至举荐一位有可能位居你之上的职员给老板，这些都是一种更高境界的赞美。

赞美要有一定的高度

赞美别人不光要慷慨大方，而且要有远见卓识。赞美要符合实际情况，称赞他人时如老用一些过激的形容词，就会因为言过其实而让人扫兴，要深入了解对方的能力、性格、经历、成果等，赞美起来才不至于空洞无物。另外，要善于称赞别人没有注意到的部分，因为经常称赞一件事让人感到厌烦。总之，要使自己的赞美经受得住时间的考验，而且要赞美得具体、贴切、与众不同。赞美要有一定高度。

清朝时，一名叫彭玉麟的官员，有一次路过一条狭窄的小巷。一个女子正在用竹竿晾晒衣服，一不小心竹竿掉下，正好打在彭的头上。彭勃然大怒，指着女子大骂起来。

那女子一看，正是官员彭玉麟，冷汗不禁冒了出来。但她猛然间急中生智，便正色地说：“你这副腔调，像行武的人，所以这样蛮横无理。你可知彭官员在我们此地！他清廉正直，假使我去告诉他老人家，怕要砍了你的脑袋呢！”

彭玉麟一听这女子夸赞自己，不禁喜气上升，而且又意识到自己的失态，马上心平气和地走了。

并非“当面”夸赞，却胜过当面夸赞，说得彭玉麟心里美滋滋的：自己在民间居然有这么好的吏治声誉，实在不应该为这些小事而损害形象。幡然醒悟之后，只好转怒为笑，心平气和地离开了。

要用长远的眼光去审视你所要赞美的人和事，使自己的赞美经受得住时间的考验；不要搬起石头砸自己的脚，因为在日常生活中，“话音未落”式的尴尬状况并不少见，你刚夸他做事小心谨慎，他却冷不防捅个大娄子让你看。事情还没有完成之前，一定不要轻下赞辞。因为说不定就在最后关头，事情却宣告失败了。有些人见到事情成功在望，便禁不住大加赞叹，甚至夸下海口：“这回肯定赢定了。”结果却失败了，岂不让人笑掉大牙。

因此在赞美人的时候一定要做到“三思而后赞”。对于一些相对稳定的东西，如一个人的性格、习惯、容貌等称赞起来较容易，而一个人的行为态度等，往往不容易琢磨，因此称赞时一定要小心。俗话说：“一辈子做一件好事容易，但做一辈子的好事就难了。”因为人迫于某种压力和需求，有时难免会做错事。因此，赞美一个人千万不要就事论事，否则一不小心，你就成了一位目光短浅的人了。

赞美别人要善于从小事着手，于细微之处见高下。注意赞美对方较不易为人知的优点。

一个人无论他再怎么差劲，也总会有一两个值得赞美的优点。例如一个年轻的女孩子或许长相难看，但牙齿长得很漂亮，或者皮肤很白，等等。要善于抓住这些地方对其加以赞美。也许有的人根本不在乎这些小优点，但无论如何，你的赞美一定会使她心情愉快。如果你面对的是一位美貌绝伦的女子，如果你老调重弹，夸其美得如何沉鱼落雁、闭月羞花，往往引不起她多大的兴趣，如果能找出她较不易为人所知的

优点，则往往可以使对方感到意外的惊喜。

赞美别人需站在一定的高度上，充分发掘别人成绩的意义，并推测它将带来的影响，因为赞美一个人的行为和贡献比赞美他本人好，但一定要说中要害，这样你的赞美才会上品位、上档次。

赞美一个人的行为或他的贡献时，你的赞美不但要显得具体而贴切，而且要让人觉得特殊而真诚。赞美一个人的行为或成绩，还可以避免偏见或功利主义。因此，在日常生活中，与其对一个人说“你真了不起”还不如仔细阐述他所做的某一件事情所带来的巨大的社会效应或经济效益。赞美一个人的工作，会促使他工作时更加卖力；赞美一个人的行为，他的行为则会因此大有改善。但赞美的话必须一语中的，就像射箭一定要射中靶心。赞美别人的首要条件，是要有一份诚挚的心意和认真的态度。因此，赞美别人时，千万不要讲出与事实相差十万八千里的话。例如，你千万不要对年老的妇女说：“你看起来比我姐还年轻。”这样只会招来一顿臭骂。

赞美最微小的进步

要成为有效的领导者，卡耐基告诉你一个原则：赞美最细小的进步，而且是赞美每一次进步，要诚恳地认同和慷慨地赞美。

对于事业刚刚起步的员工来说，内心往往会感到异常地艰难和孤独，在失意之时听不到一句鼓励的话语，成功时也没人向他们表示祝贺。

在这个时候，新员工如果得到的即使是片言只语的表扬，那也是令人兴奋不已的，从而也就更加坚定了信心，会努力把事情做好。

有些人以为，只有大的成功才值得去表扬，小成绩无足轻重。其实这种理解是片面的，但没有考虑人的内心欲求，特别是在最初工作时的孤独与艰难。

当一个下属初次走上某个工作岗位时，他会对这里的环境很陌生，如果在做出一点小成绩时就得到了领导的表扬，那么他的信心一下就树立起来了。在这方面有个叫卡雷的人做得不错。

担任企业资源开发公司总经理的麦克斯·卡雷在1981年创立以亚特兰大为中心的销售和市场服务公司就曾经历过步履维艰的困窘。当时，他的手下只有一个临时雇员。按他的话说：“大的成功离我们太遥远。我们几乎感受不到任何激励。”他想出了一个决定：每次获得一个小成功都要自己庆贺一番。

卡雷出去买了一个警报器，还配了扩音器，这样就能发出救护车的声音。如果他在电话中宣传自己的产品时能绕过培训部主管，直接与那家公司的总经理通话，就要鸣笛庆贺一次；如果收到一大笔订货，警笛也会鸣响。如今，他的公司已拥有100多万美元的资产和11名雇员。每个星期，警笛声大约要在公司内回荡10次。

每当知道有好消息时，大家都要出来听他们的同事对刚刚取得的成功吹嘘一番，这也为大家提供了互相交流的机会。卡雷说：“我们的雇员经验还不够丰富，无法取得巨大的成功，所以这种庆贺也是一种很大的鼓励。”正是用这些小进步来临时地表扬鼓励，卡雷的公司才取得了惊人的成绩。

请记住：要表扬每一个进步，不管这进步有多么微小。

不要给赞赏打折扣

称赞他人的时候，请不要提及会让赞赏打折扣的旁枝末节。请紧紧围绕赞赏这一主旨，主要谈论对方的成绩。记住，永远别忘记赞美他人，而且要不止一次地赞美。

但是许多人在称赞他人的时候都很容易犯一个严重的错误：把赞赏打了折扣再送出。不是给予百分之百的赞赏，而是画蛇添足地加上几句令人沮丧的评论或是削弱赞赏的话语。

尤其那些对杰出成绩的赞赏，总是和批评一起“搭卖”。成绩越突出，人们就越觉得自己有责任去“评论”而不仅是称赞这一成绩。他们无法忍受只唱赞歌，一定要多少挑出点缺憾来才罢休。

一位语言学家曾说：同样的音调或语句反复出现时，常具有感化人的力量。譬如林肯的名言 民有、民治、民享的政府，倘若他仅为了提出一项政见，仅说 民主的政府 即可。但是，他三度强调 民 字，遂产生更深刻感人的效果。的确，每个人听到这句铿然有力的话语时，都会情不自禁地加深自己对此种理想的政府的向往之情。而在每个人反复听到这样一句赞美的话时，他们也会被感动。

还要小心另外一种错误的观念，即以为打了折扣的赞赏会更真实可信，更有分量。

不要自作聪明地指点同伴，怎样做会更好，哪怕是生活小事。比如：“您做的菜味道真好，哪一样都不错，就是汤里的盐多了一点”这种折扣不仅破坏了赞扬的效果，还有可能成为引起激烈争论的导火索。

有时你必须对某项工作做一次全面的总结和评论，这样一来，赞赏和批评就不可避免地要联系在一起。

在这种情况下你也没有必要把优秀成绩打折，请把总结中的批评当做与赞赏相对立的独立部分。

别让对方的谦虚削弱了赞赏的作用。有些人很少受到表扬，所以听到别人的称赞他时会不知所措；还有些人在收到称赞的时候想要表明，取得优秀的成绩对他来说是家常便饭。这两种人面对赞赏的反应几乎一模一样：“这不算什么特别的事，这是应该的，是我的分内事。”

听到对方这种回答的时候，你不要一声不响，此时的沉默表示你同意他的话，就好像对他说：“是啊，你说得对，我为什么要表扬你呢，我收回刚才说的话。”

你应该再次称赞他，强调你认为这是值得赞赏的事，请你重复一次对他哪些方面的成绩特别看重，以及你为什么认为他表现出众。

还有人错误地把赞赏他人当成了自我表现的机会。他们以为能够通过打了折扣的赞赏来证明自己的“批判性思维能力”，从而也出出风头，显出他们的理性和水平。比如，他们会说：“您这一生中不断获得成功。不过有一回，那次金融风暴时您的公司日子也不好过，可话又说回来，谁都不会十全十美嘛”

任何赞赏打了折扣，都会产生瑕疵，从而产生不必要的负面影响。

它就像雪白的桌布沾上一块黑色的污迹，使人们偏离正题，求全责备。它破坏了赞赏的作用，使受赞赏的一方原有的喜欢之情一扫而空，反而是那么几句“额外搭配”的非议让人难以忘怀。

第 11 章

含蓄：轻松达到曲径通幽的效果

《第六枚戒指》的故事

美国《读者文摘》1988年第一期中的《第六枚戒指》讲了一个含蓄的故事。

那是在美国经济大萧条时期，有位17岁的姑娘好不容易找到一份在高级珠宝店当售货员的工作。在圣诞节的前一天，店里来了一位三十岁左右的贫民顾客。他衣着破烂不堪，一脸的悲哀、愤怒。他用一种不可企及的目光，盯着那些高级首饰。姑娘要去接电话，一不小心，把一个碟子碰翻，六枚精美绝伦的钻石戒指落在地上，她慌忙捡起其中的五枚，但第六枚怎么也找不着。

这时，她看到了那个三十岁左右的男子正向门口走去，顿时，她醒悟到了戒指在哪里。当男子的手将要触及门柄时，姑娘柔声叫道：“对不起，先生！”

那男子转过身来，两人相视无言，足足有一分钟。

“什么事？”他问，脸上的肌肉在抽搐。

“什么事？”他再次问道。

“先生，我是头回工作，现在找个事做很难，是不是？”姑娘神色黯然地说。

男子长久地审视着她，终于，一丝柔和的微笑浮现在他脸上。

“是的，的确如此，”他回答说，“但是我能肯定，你在这里会干得不错。”

停了一下，他向前一步，把手伸给她：“我可以为您祝福吗？”

姑娘立刻也伸出手，两只手紧紧地握在一起，她用低低的但十分柔和的声音说：“也祝您好运！”

他转过身，慢慢走向门口。

姑娘目送着他的身影消失在门外，转身走向柜台，把手中握着的第六枚戒指放回原处。

这是一起盗窃案。人们通常的处理方式不外乎想方设法抓住盗窃者。但是这位姑娘却没有这样简单处理，而是用一席话彬彬有礼地达到了目的。这种巧用暗示的含蓄方式是值得细细品味的。

要知道，这事是发生在美国经济大萧条时期，很多人找不到工作，姑娘的这份工作尤为珍贵。如果被盗走了一枚珍贵的戒指，其后果不堪设想。即使抓住了盗窃者夺回戒指，但这件事如果张扬出去，被老板知道个中原委，姑娘也会因工作疏忽而被解雇。何况那是一个落魄者，善良的姑娘也不想因此使他雪上加霜，伤害这个走投无路的可怜人。

“对不起，先生！”姑娘首先用礼貌称呼语，语气适中，不慌不忙地唤住了这位男子。这样既传递了信息，又创造了一个相互尊重、和谐融洽的气氛。如果当时口不择言，或者语气过重的话，则有可能造成那男子三步并作两步，消失在门外，也许会惊动别的同事，那都不是姑娘所希望的。而且这样的礼貌称呼不仅创造了气氛，无疑还有两层言外之意：一是你有偷盗戒指的嫌疑；二是你放心，我绝不会用粗暴的方式对待你的。

当那个男子接连问了两个“什么事”时，聪明的姑娘从他的表情以及问话的方式腔调中肯定了自己的判断，也洞察到他微妙的内心世界。她感到眼前这个男子不是那种惯偷，而是好人被穷困所迫的一念之差，很可能会接受自己的处理方式。姑娘决定继续采取含而不露的暗示法：动之以情，晓之以理，来达到目的。

“这是我头回工作”，暗示我也和你一样，千辛万苦找不到工作，现在是头一回工作，咱们“同是天涯沦落人”，应该同病相怜才对，借以引起感情上的共鸣。“现在找个事儿做很难”，意在为前一句话作陪衬，言外之意是如果你把这枚戒指拿走，那我就要失去这份差事，再找工作就很困难了，就像你现在一样。这两句话把自己和那男子感情上的距离拉得很近。末了还用“是不是”这样的是非疑问句，借以引起男子进一步的思考，加强语意力度，扩大暗示效果。

男子传达出愿意归还戒指的信息时，姑娘不失时机地握住他的手，说上一句“也祝您好运”，表达自己由衷的谢意和美好的祝愿，抚慰失意人感情上的失落和内疚。

姑娘巧展口才，终于达到了自己的目的。

由此可见，把善良的愿望用含蓄的语言技巧表达出来，可以收到出乎意料的效果。

含蓄是一种艺术

古人云：“言有尽而意无穷，余意尽在不言中。”在说话中，把重要的、该说的部分故意隐藏起来，或说得不显露，却让人家明白自己的意思的手法，便是含蓄的手法。

含蓄，是一种修辞手法。它是指在讲话时不直陈本意，而是用委婉之辞加以烘托或暗示，让人思而得之。而且越揣摩，含义越深越远，因而也就越是有吸引力和感染力。说话委婉含蓄，是一种艺术。之所以说含蓄是说话的艺术，是因为它体现了说话者驾驭语言的技巧，而且也表现了对听众想象力和理解力的信任。

在一个大型机场售票厅里，许多游客正在排队购票。

忽然，一位西装笔挺的绅士粗暴地指责售票员工作效率太低，浪费了他宝贵的时间，并自以为是地对售票员吼道：“你们知道我是谁吗？”

面对绅士锋芒毕露略带威胁式的话语，售票员没有和他争吵，而是微笑着对别的旅客说：“你们有谁能帮这位先生回忆一下，他已经不记得自己是谁了！”

旅客们顿时哄堂大笑起来，绅士则窘得满脸通红。

生活中有许多事情是“只需意会，不必言传”的。如果说话者不相信听众丰富的想象力，把所有的意思和盘托出，这种词意浅陋、平淡无味的话语不但不会使人乐，反而会使说话失去魅力。列宁在研究费尔巴哈《宗教本质演讲录》时，摘录了这样一段话：“顺便说说，俏皮的写作手法还在于：它预计到读者也有

智慧，它不把一切都说出来，而让读者自己去说出那样一切关系、条件和界限 只有在这些关系、条件和界限都具备时说出来的那句话才是真实的和有意义的。”可见，含蓄主要具有如下三方面的作用。

第一，人们有时在表露某种心事，提出某种要求时，常有种羞怯、为难心理，而含蓄暗示的表达则能解决这个问题。

第二，每个人都有自尊心。对对方自尊心的维护或伤害，常常是影响人际关系好坏的直接原因；而有些表达，如拒绝对方的要求，表达不同于对方的意见，批评对方等，又极容易伤害对方的自尊。这时，含蓄的方式常能取到既能完成表达任务，又能维护对方自尊的目的。

第三，有时在某种情境中，例如碍于第三者在场，有些话不便说，这时就可用含蓄的方式。

在什么情况下说话要含蓄呢？

1. 有些话不便直说时，要用含蓄的方式

传说汉武帝晚年时很希望自己长生不老，一天，他对侍臣说：“相书上说，一个人鼻子下面的 人中 越长，命就越长； 人中 长一寸，能活百岁。不知是真是假？”

侍臣东方朔听了这话后，知道皇上又在做长生不老梦了，皇上见东方朔似有讥讽之意，面有不悦之色，喝道：“你怎么敢笑话我？”

东方朔脱下帽子，恭恭敬敬地回答：“我怎么敢笑话皇上呢？我是在笑彭祖的脸太难看了。”

汉武帝问：“你为什么笑彭祖呢？”

东方朔说：“据说彭祖活了 8 0 0 岁，如果真像皇上刚才说的， 人中 就有八寸长，那么，他的脸不是有丈把长吧？”

汉武帝听了，也哈哈大笑。

这种委婉含蓄的批评，汉武帝愉快地接受了。

人们谈起《水浒传》里的鲁智深，便会立即想起他那心直口快的“直炮筒”形象来。其实，即使是最直率的鲁智深，有时也离不开委婉，说话也有含蓄的时候。电视剧《鲁智深》写鲁智深三拳打死镇关西后，为了逃避官家的追捕，只得削发为僧。剧中有这样一段台词：

法师：尽形寿，不近色，汝今能持否？

智深：能。

法师：尽形寿，不沾酒，汝今能持否？

智深：能。

法师：尽形寿，不杀生，汝今能持否？

智深：（犹豫）

法师：（高声催问）尽形寿，不杀生，汝今能持否？

智深：知道了。

要鲁智深不近女色不饮酒，他能做到；要他不惩戒世间的恶人，实在难以做到。但此时若答“不能”，则法师必不许其剃发为僧，他就无处藏身了，因此来一个灵活应付，回答“知道了”。法师面前过得关，又不违背自己的本意，真是两全其美。

2. 有些话不必直说时，要用含蓄的方式

从前，有个酒店老板，脾气非常暴躁。一天，有个客人来喝酒，才喝了一口，嘴里便叫：“好酸！好酸！”老板听后大怒，不由分说，把客人绑起来，吊在屋梁上。这时来了另一位顾客，问老板为什么吊人，老板回答：“我店的酒明明香醇甜美，这家伙硬说是酸的，你说该不该吊人？”来客说：“可不可以让我尝尝？”老板殷勤地给他端了一杯酒，客人呷了一口，酸得皱眉眯眼，对老板说：“你放下这个人，把我吊起来吧？”

这位客人委婉含蓄的说法，既收到强烈的讽刺效果，又显得非常艺术。

有人曾问美国总统林肯：“你当总统的滋味如何？”林肯回答道：“你听说过一个故事么？有个人全身被涂上焦油并裹上羽毛，用火车运到城外。”这个人问到底：“这滋味究竟如何？”林肯说：“要不是为了这事的荣誉，我宁可走路。”

真是说得含蓄、得体。一句话既不失当总统的荣誉，又使人体会到当一位大国总统的艰辛。

3. 为了增强交际的效果，要用含蓄的方式

美国有一位传奇式的篮球教练，叫佩迈尔。他带领的迪尔大学篮球队曾获得39次国内比赛的冠军，使球迷们为之倾倒。可是有一年，他的球队在蝉联29次冠军后，遭到一次空前的惨败。比赛一结束，记者们蜂拥而至，把他围个水泄不通，问他这位败军之主此时此刻有何感想。他微笑着，不无幽默地说：“好极了，现在我们可以轻装上阵，全力以赴地去争夺冠军，背上再也没有冠军的包袱了。”

曾两度竞选总统均败在艾森豪威尔手下的史蒂文森，从未失去幽默。在他第一次荣获提名竞选总统时，他承认的确受宠若惊，并打趣说：“我想得意扬扬不会伤害任何人，也就是说，只要不吸入这空气的话。”在他竞选第一次败给艾森豪威尔的那天早晨，他以充满幽默力量的口吻，在门口欢迎记者进来：“进来吧，来给烤面包的验尸。”几年后的一天，史蒂文森应邀在一次餐会演讲。他在路上因为阅兵行列的经过而耽搁，到达会场时已迟到了。他表示歉意，并解释说：“军队英雄老是挡我的路。”史蒂文森使用巧妙含蓄的语言，用一句句轻松、微妙的俏皮话，说得很委婉，改变了他在人们心目中的形象，使听众感到他并不是一个失败者，而是胜利者，使他在人们心中不可消失，值得纪念。

这便是说话委婉含蓄的美妙之处。

换个说法会更好

我们经常需要向别人表达一些不太好说的意思，比如请求、谈判、批评等。这些话之所以不容易说出口，是因为人类具有自尊心，谁都不愿意遭到拒绝、指责和冷遇。一般人内心深处都有自高自大的想法，都认为自己应该是最好的，一旦现实与心愿不符合，不可一世的自尊就会受到挫伤，从而转变成伤悲、仇恨、鄙视、嫉妒等恶劣的情绪，并且早晚会表现出来。

因此，有些话说不好，就会得罪人，为自己招麻烦。

好在语言具有多样化的特点，一样的意思可以用多样的话说出来，而斤斤计较的人听到用不同的说法讲出的同样意思，也会有不同的反应。这种情况使智慧的说话方式大有用武之地，也向我们证明：人类作为高等动物所独有的自尊心，是多么愚蠢的一种心理，因为智者利用这种幼稚的心理可以把人玩弄于股掌之上。

比如，你要批评一个人所写的文章，如果直言不讳，显然会令他难堪。但是，你可以换个说法，找出他的文章中一些可取之处，先满足他的自尊心，待他兴高采烈，视你为知音的时候，再把批评化建议提出来，这样他会心悦诚服地接受你的意见，还对你很钦佩。你可以这样说：“我一看开头就想看下去，我发现你一贯擅长把开头写得引人注目，勾起人的好奇心。要是结尾不是这样写，而是换一种思路，可能就更能与开头相呼应了，你说呢？”

既然没有触及到自尊心，那么他当然会冷静虚心地考虑你的意见。

因此，说什么固然重要，但怎么说更为关键。人的情绪常常蒙蔽了人的眼睛，使他看不透语言背后的语言，而只能最浅薄地从对方的用语上来理解。

你完全可以表面上说他爱听的话，而把真正意图隐藏在这些话里，也就是“话里有话”，让他心甘情愿地跟着你的思路走。

一位顾客进了一家地毯商店，看上了一款地毯。

顾客问道：“这种地毯多少钱？”

店老板立即热情地接待了他，回答道：“每平方米24元8角。”

顾客听完这句话，什么都没都说就走了。显然，他觉得价格有点高。

店老板的一位朋友在旁观察，他说：“你的推销方式太陈旧了，应该换一种方式。”于是他试着以营业员的口吻说：“先生，这地毯不贵。让您的卧室铺上地毯，每天1角钱就够了。”

老板大为不解，这位朋友忙解释道：“假设卧室地毯需要10平方米的话，要248元；地毯寿命为5年，计1800多天，每天不就是1角多钱吗？一支香烟钱都不到。”

老板一拍大腿，恍然大悟地说：“高！你这一招一定灵。”

果然，自从老板对顾客换一种表达方式后，商店的生意就好多了。

委婉曲折的三大形式

许多场合，说话双方的言辞并非永远都是剑拔弩张，锋芒毕露，直截了当，有时又需委婉含蓄，旁敲侧击，可谓直道好跑马，曲径可通幽，各有妙处。有时候，用动听入耳的言辞，温和委婉含蓄的语气，平易近人的态度，曲折隐晦的暗语，更能使对方理解自己，信任自己，从而达到说服的目的，产生出奇制胜的效果。

1. 委婉曲折可以用来劝谏

委婉曲折地劝谏可以避免因直接叙述给对方造成伤害而形成对抗，能让对方在细细品味我们的语言之中接受我们的观点，取得共同的认识。

比如，为尊者讳，便是造成委婉的一个重要原因。古人对于君父尊长的所作所为不敢直说，而要采取拐弯抹角，委婉曲折的方式来表达。

公元前 613 年，楚庄王熊旅继位，当时的朝政由斗克和公子燮把持，庄王只是一个傀儡。他即位起初的三年时间里，日夜饮酒作乐，并下了一道命令：有来劝谏者处死。眼看朝廷政事混乱不堪，国势日益衰微，大臣成公贾冒死请求庄王接见。庄王一见成公贾便大声责问道：“你难道不知我禁止劝谏的命令吗？”成公贾故作惊惶地答道：“大王之令我岂会不知？我是来出谜语为大王助兴的。”庄王一听，改怒为喜地说：“你说说看吧。”成公贾说：“南山上有一只大鸟，三年里站在大树上不飞不动也不叫，不知道这是什么鸟。”庄王沉思了一会儿说：“三年不飞，一飞冲天；三年不鸣，一鸣惊人。这是只不同凡俗的鸟。你的意思我懂了，你下去吧！”从此后，庄王一改往日颓废的作风，亲理朝政，提拔贤能，除奸杜佞，国势蒸蒸日上。

在古代，臣子看到君王有过失，进谏时都讲究说话的含蓄。如果大臣有损“龙颜”，是要杀头的。成公贾运用委婉的论辩方式，令楚庄王愉快地接受了他的劝谏。我们看下面这个例子。

有一次，秦王和中期发生了争论，结果中期赢了，而秦王却输了。中期若无其事、大摇大摆地走出了皇宫。秦王大怒，暴跳如雷，决心要把中期杀掉，以解心头大恨。这时，在秦王身边有个和中期要好的人对秦王说：

“中期这个人实在是个暴徒，一点也不懂规矩。他幸好遇到大王这样贤明的君主才能活命。如果遇到桀纣那样的暴君，早就没命了！”

秦王一听，也就不好再加罪于中期了。

在秦王盛怒的情况下，要为中期辩护，如果直言劝说秦王不要杀中期，这样只能是火上浇油，适得其反。这时，中期的朋友采用了委婉曲折式，简单的几句话却有着丰富的含义。既有对中期的指责，又有对若杀中期则是暴君的暗示，还有不杀中期则是贤君的称赞，秦王的火气一下子就平息了下来，也就不好再对中期下手了。

2. 委婉曲折可用于嘲讽

由于含义的复杂性，对方真正完全领会语句的本义时，已经失去了反击的机会；并且因为表达的间接性，对方又不好发作。这就如同一把软刀子，对方只好默默地独自承受着伤痛。

在公园里，栏杆外盛开的月季沉甸甸地垂下来。一个小伙子紧挨着姑娘讨好她说：“你是世界上最美丽的姑娘。你看，那鲜花在你面前都羞得抬不起头来了，而只有我，才配做烘托你的绿叶。”

姑娘用手指着旁边的仙人掌说：“不！你看，那仙人掌为什么还直挺挺地站在我的面前？”

“怎么能用呆头呆脑的仙人掌来和你相提并论呢？它皮厚，身上净是刺，令人讨厌！”

姑娘莞尔一笑：“是啊，它为什么还不知道害羞呢？”

姑娘表面是说仙人掌，实际上表达了对对方不知羞耻的讽刺。

3. 委婉曲折还可用于避讳的需要

对于某些事情我们不愿意直接说出来的时候，可以采用这种方式。

女儿借了父亲的车子出去和小伙子幽会，结果却出了一点小小的车祸。后来小伙子问：“你父亲对此说了些什么？”

“你要我把坏字眼省掉吗？”

“是的。”

“好。那他就什么话也没有说。”

这个姑娘不愿直说父亲净说坏话，而改说“什么话也没说”，反而给人一种宽大为怀的感觉。

当然，使用委婉曲折式应该恰当，特别是不能借此随便含沙射影、冷嘲热讽、挖苦别人。如以下案例。

正是上下班时间，乘公共汽车的人多。甲好不容易挤上了车，长吁了一口气，不小心碰到了前面的乙。

乙不客气地说：“拱什么拱，谁不知道今年是猪年。”

甲一听火了，也不相让，回敬道：“狗年都过去了，你叫什么叫！”

像这样含沙射影地互相攻击对方是“猪”、“狗”，是缺乏道德修养不文明的表现。

含蓄地表达爱情

巴甫洛夫是苏联杰出的心理学家。他 32 岁才结婚。如同他杰出的研究成果一样，他的求婚也别具一格。

1880 年最后一天，巴甫洛夫还在他的心理实验室没回来。许多朋友在他家等他。天下着雪，彼得堡市议会大厦的钟敲了 11 下。一个同学不耐烦地说：“巴甫洛夫真是个怪人。他毕业了，又得过金牌，照理可以挂牌做医生，那样既赚钱又省力。可他为什么要进心理实验室当实验员呢？他应该知道，人生在世，时日不多，应该享享福、寻寻快活才是呀。”

巴甫洛夫的同学里面，有一个教育系的女学生叫赛拉非玛。她听了那个同学的话，站起来说：“你不了解他。不错，人的生命总是短促的，但正因为如此，巴甫洛夫才努力工作。他经常说，在世界上，我们只活一次，所以更应该珍惜光阴，过真实而又有价值的生活。”

夜深了，同学们渐渐散去，赛拉非玛干脆到实验室门口去等巴甫洛夫。

钟声响了 12 下，已经是 1881 年元旦了，巴甫洛夫才从实验室出来。他看到赛拉非玛，很受感动，挽着她的手走在雪地上。突然，巴甫洛夫按着赛拉非玛的脉搏，高兴地说：“你有一颗健康的的心脏，所以脉搏跳得很快。”

赛拉非玛奇怪了：“你这是什么意思？”

巴甫洛夫回答：“要是心脏不好，就不能做科学家的妻子了。因为一个科学家，把所有的时间和精力都放在科研工作上，收入又少，又没空兼顾家务，所以做科学家的妻子，一定要有健康的身体，才能够吃苦耐劳、不怕麻烦地独自料理琐碎的家务。”

赛拉非玛当即会意，说：“你说得很好，我一定会做个好妻子。”

就这样，巴甫洛夫求婚成功了。在这一年，他们结婚了。

生活需要爱情，爱情是令人迷恋的交响乐，那么恋人之间该如何表达爱情呢？当然，主要是靠语言来完善感情交流的。爱情的表达本无定式，直率与含蓄，各有价值，“完善感情交流”的语言有含蓄和狂热之分，恋人之间最好是含蓄地表达爱情，就像巴甫洛夫那样。

有些青年人喜欢用狂热的语言、露骨的方式高温化地向恋人表达自己的爱情。它缺乏一种含蓄之美，可能会引起对方的反感，弄得事与愿违。有这样一位姑娘：她长得相当标致，在选择对象时总是以“刘德华”为标准，可是青春几何，一晃姑娘已是30岁的“大龄人”了。这一年，姑娘终于和一位风度翩翩的小伙子相识了。姑娘很高兴，唯恐失去自己的“意中人”，便急匆匆地表达出自己对对方的爱慕之情：“我们结婚吧！我爱你”。结局可以想象得出，小伙子认为姑娘一定有什么有不可告人的隐私，才会这么急地要立即结婚，便小心翼翼地和她分手了。如果含蓄地表达，“插柳不让春知道”，可能就不会落得如此结局了。

含蓄地表达爱情，首先可使话语具有弹性，不至于对方一拒绝就没有挽回局面的余地。另外，这也符合恋爱时的那种羞怯心理，易于掌握。

含蓄地表达爱情，可归纳为如下方法。

1. 暗示法

陈毅和张茜是一对情爱甚笃的革命情侣，早在20世纪30年代的戎马生涯中，陈毅对张茜就产生了一种超常的感情，为了暗示自己深切的爱慕之情，使这种感情能顺利发展下去，结出沉甸甸的爱情之果，陈毅苦心“经营”了一首诗《赞春兰》，送给了张茜（当时张茜的名字叫“春兰”）。诗中这样写道：“小箭含胎初出岗，似是欲绽蕊露黄。娇艳高雅世难觅，万紫千红妒幽香。”张茜从这首诗中领悟了陈毅的深情，从此两个人确定了恋爱关系，这首《赞春兰》也就成了他们之间“定情”之物。

2. 以物传情法

以物传情法，就是在运用语言表达爱情的同时，借用物品传达情意，也起到了含蓄地表达爱情的目的。

几十年来久映不衰的美国著名影片《魂断蓝桥》，其女主人公玛拉将自己心爱的象牙雕“吉祥符”送给男主人公罗依，请看他们几句简单的对话：

玛拉（从车窗伸出手，手中拿着“吉祥符”）：“这个给你！”

罗依：“这是你的 吉祥符 啊！”

玛拉：“也许会给你带来好运，会的。”

罗依：“我已经什么都有了，你比我更需要它。”

玛拉：“你拿着吧，我现在不再依赖它了！”

罗依（接过“吉祥符”）：“你真是太好啦！”

玛拉（对司机）：“到奥林匹克剧院。”（对罗依柔情地）“再见！”

罗依（依恋地）：“再见！”

玛拉和罗依是一见钟情的，这些对话虽然没有直言爱情，但从赠送“吉祥符”的对话中，双方都已含蓄地表示了爱慕之情。在玛拉死后，这个不起眼的吉祥符，多年来一直在罗依的身边保存着，而且保存了一辈子，成为他们两人纯真爱情的象征。

3. 表示关心法

许多人表示爱情都从自己的角度来表示，如果采用从对方的角度表示关心，从而流露爱情，可以收到更好的效果。

鲁迅先生的《两地书》中，收进了他写给夫人许广平的许多信件，记载了这位文学巨匠表达爱情的特殊方式。如信中常这样写道：“应该善自保养，使我放心。”“你如经过琉璃厂，不要忘掉了买你写日记用的红格纸，因为已经所余无几了。你也许不会忘记，不过我提醒一下，较放心。”这些关怀备至、体贴入微的话语，比起那种空洞无物的抒情、赞美话语来说，要有感情得多了。

在日常生活中，如恋人生日，为他（她）举办生日晚会；在两地工作的，向恋人寄生日卡片，打电话，发短信，发E-mail，祝贺其生日。各种向对方表示关心的方式，都可以在一定程度上含蓄地表达爱情。

4. 表达感受法

在表达爱情的时候，采取不直接表达爱的要求，而是表达爱的感受，同样可以起到表达爱的作用。

例如说，“我喜欢和你在一起”，就可以说，“我和你在一起的时候，总觉得时间过得那么快，真是光阴似箭；和你分别后，又觉得时候过得那么慢，像是度日如年”。

又如说，“我十分想念你”，就不如说，“真不知怎么搞的，每当我完成工作，一静下来，你就在我的脑际浮现，我就想起我们在一起的那些日子”。

含蓄表达爱情的方法各种各样，不能生搬硬套，而要根据具体人、具体情况来灵活运用。例如你的恋人是一位文化素养不高的人，你就不能采用写深奥难懂的诗赠给对方的方式。如果这样，非但不能达到表示爱情的目的，甚至有可能造成不必要的误会。

含蓄的 6 种表达方法

关于含蓄的表达，大致有如下几种方法。

第一，仔细研究事物之间的内在联系，利用同义词语来表达自己的思想，达到含蓄效果。

第二，由外延边界不清或在内涵上极其笼统概括的语言来表达自己的思想，达到含蓄效果。

第三，有许多修辞方式，如比喻、借代、双关、暗示等可以达到含蓄的效果。

第四，有些事情，不必直接点明，只需指出一个较大的范围或方向，让听者根据提示去深入思考，寻求答案，可达到含蓄的效果。

第五，通过侧面回答一些对方的问题，可以达到含蓄的效果。

第六，使用含蓄的方法要注意，含蓄不等于晦涩难懂。它的表现技巧首先是建立在让人听得懂的基础上，同时还要注意使用范围。如果说话晦涩难懂，便无含蓄可言；如果含蓄的语言不分场合，便会造成不良后果。

第 12 章

体语：比有声语言更体现个性

肢体语言为社交铺路

一个会说话的人，他所用的不仅仅是他的口。在日常生活中，我们经常可以发现，有些人一开口，别人就静下来听；而另一些人讲话时，听众仍各干各的，甚至常常会打断他的话。之所以出现这种情况，当然有许多复杂的原因，但其中有一个重要原因，那就是有的人懂得使用表情，使用眼、胸、肩等身体的各个部位来配合他的口才来吸引人，而有的人却不懂得。试想一下，如果一个人在说话时只是嘴在动，而身体的其他部位是麻木的，他会对听众有吸引力吗？

从你出现到你开口说话的这段时间里，你都在说话，只是没有用口，而是用身体的其他部位。你的眼、手、脚等的一举一动都能体现出一种表情，而这种表情可使人准备听你的话，也可以使人不想听你的话，甚至使人对你产生一种厌恶感。

因此，一个会说话的人在开口之前，必须调动身体的各个部位，向听众传达他的敬意与好感，暗示出他将要说的话的基调和重要性。这是一次成功交谈的必要前奏。即使是在谈话的过程中，他突然站起来，或者是座位向对方移近一些，或者突然作一个不寻常的姿态，只要自然得体，对他的说话的效果也大有帮助。

许多参加演讲比赛的人都很注重采用以上的办法。他们非常注意练习登台走路的姿态，练习怎样鞠躬、怎样注视听众，以此来使听众对他们产生兴趣，把注意力都集中到他们身上来。他们的这些动作，一般都成功地为他们语言铺平了道路。

1. 眼神

语言表情中最重要的是眼神。黑格尔在《美学》中说：不但是身体的形状、面容、姿态和姿势，就是行动和事迹，语言和声音以及它们在不同生活情况中的千变万化，全部要由艺术化成眼睛，人们从这眼睛里就可以认识到内在的无限的心灵。

“双目炯炯有神”这句话是人们用来描述一个人精力旺盛、机敏干练的，从这句话可以发现“眼”与“神”之间的联系。眼睛里流露出来的光彩，人们即称之为眼神。眼神是人际交往中最能传神的非语言交往。人的眼神是通过眼睛的开闭张合，眼球的运动，瞳孔的舒缩，视线的变化以及眉毛的配合表现出来的。眼神有热情友好的、含情脉脉的、严厉苛刻的、慈祥的、和蔼的、凶恶的、胆怯的、坚定的、蔑视的等多种类型。

眼神可以向外界传达多种信息。表示爱慕时，双目传情；表示挑衅时，目不转睛；表示接纳时，目光平和。眼神还可传达命令、请求、劝诫及安慰等丰富的内容。

眼神，犹如一面聚焦镜，凝聚着一个人的神韵气质。凡是亲耳聆听过周总理演讲的人，无不为他那刚毅、睿智的眼神所吸引，从中得到激励；凡是亲耳聆听过陈毅演讲的人，无不为他那英灼、敏锐的眼神所慑服，从中受到鼓舞。

切记我们的一双眼睛时刻都在“说话”。互相正视片刻，表示坦诚；互相瞪视，表示敌意；也斜着眼扫一下，表示鄙夷；正视、逼视，表示命令；不住地上下打量对方，表示挑衅；低眉偷觑，表示困窘；行注目礼，表示尊敬、关注；白他一眼，表示反感；双目大睁或面面相觑，表示吃惊；眼睛眨个不停，表示疑问；眯着眼看，表示高兴或者轻视。至于用眼神来表达爱情，更是不言而喻的了。青年男女在喁喁情话时，一定是互相对视，两人的眼中流露出千般情万种意，故而心理学家梅里比安说：一个人看谁的时间越长，表示越喜欢这个人。

2. 眉毛

眉毛的功用是保护眼睛，但它还能传递人心理行为的信息。人的心情变化了，眉毛的形状也会跟着改变。眉毛的动作，大致有以下 5 种表现。

扬眉：当人的某种冤仇得到伸张时，人们常用“扬眉吐气”一词来形容这时的心情。当眉毛扬起时，会略向外分开，造成眉间皮肤的伸展，使短而垂直的皱纹拉平，同时整个前额的皮肤挤紧向上，造成水平方向的长条皱纹。扬眉这个动作，能扩大视野。但同时也要认识到，一个眉毛高挑的人，正是想逃离庸俗世事的人，通常会认为这是自炫高深的傲慢表现，而称为“高眉毛”。当一个人双眉上扬时，表示非常欣喜或极度惊讶，单眉上扬时，表示对别人所说的话、做的事不理解、有疑问。当我们面临某种恐惧的事件时，可以用皱眉来保护眼睛，也可以用扬眉来扩大视野，两者都对我们有利，但我们只能选择其一。一般的反应是：面临威胁时，牺牲扩大视野的好处，皱眉以保护眼睛；危机减弱时，则会牺牲对眼睛的保护，扬眉以看清周围的环境。

皱眉：皱眉的情形包括防护性和侵略性两种。防护性的皱眉只是保护眼睛免受外来的伤害。但是光皱眉还不行，还需将眼睛下面的面颊往上挤，眼睛仍睁开注意外界动静。这种上下挤压的形式，是面临外界攻击、突遇强光照射、强烈情绪反应时典型的退避反应。至于侵略性的皱眉，其基点仍是出于防御，是担心自己侵略性的情绪会激起对方的反击，与自卫有关。真正侵略性的眼光应该是瞪眼直视、毫不皱眉的。最常见的皱眉，容易被人理解为厌烦、反感、不同意等情形。

耸眉：耸眉指眉毛先扬起，停留片刻，然后再下降。耸眉与眉毛闪动的区别就在那片刻的停留。耸眉还经常伴随着嘴角迅速而短暂地往下一撇，脸的其他部位没有任何动作。耸眉所牵动的嘴形是忧伤的，有时它表示的是一种不愉快的惊奇，有时它表示的是一种无可奈何的样子，此外，人们在热烈地谈话时，会做一些小动作来强调他所说的话，当他讲到重要处时，也会不断地耸眉。

斜挑：斜挑是两条眉毛中的一条向下降低，一条向上扬起，这种无声语言，经常在成年男子脸上看到。眉毛斜挑所传达的信息介于扬眉与皱眉之间，半边脸显得激越，半边脸显得恐惧。扬起的那条眉毛就像提出了一个问号，反映了眉毛斜挑者那种怀疑的心理。

闪动：眉毛闪动，是指眉毛先上扬，然后在瞬间再下降，像流星划过天际，动作敏捷。眉毛闪动的动作，是人类通用的表示欢迎的信号，是一种友善的行为。两位久别重逢的老朋友相见的一刹那会出现这种动作，而且伴随着扬头和微笑。但是在握手、亲吻和拥抱等密切接触的时候很少出现。眉毛闪动除了作为欢迎的信号外，如果出现在对话里，则表示加强语气。每当说话者要强调某一个词语时，眉毛就会很自然地扬起并瞬即落下。

3. 嘴巴

嘴巴本身就是传递有声语言的器官，但它同时也传递一种无声语言。为什么呢？因为嘴是人身上最忙碌的部位。笑、哭、咬、舔、接吻、吃饭、吸吮、品尝、咀嚼、吞咽、咳嗽、说话、吼叫、抽烟等动作都要嘴巴来完成。人的生存需要通过嘴巴输送粮食，交流需要嘴巴说话。同时，嘴巴也是脸上最富于表情的部位。张开闭合、向前向后、向上向下、抿紧放松，这4种基本方式可以组成复杂多样的嘴部动作。

人的嘴巴一举一动能够鲜明地表现人的态度来。一个人口唇部分的变化，主要有几种情况：张开嘴而合不上，是个意志软弱的人；口齿伶俐，吐词清楚的人有一副好口才；人的嘴唇往前空撅的时候，可能是防卫心理的表示；人在注意听说话时，嘴唇两端会呈现稍稍拉向后方的状态；嘴角上翘，这种人豁达、随和，比较好说话，易于说服；下巴缩起的人，干活仔细，疑心病很重，容易封闭自己，不易相信他人；下巴高抬的人，性格骄傲，优越感、自尊心强，目光望向你时，常带否定性的眼光或敌意；说话或听话时咬嘴唇，表示他在自我谴责，自我解嘲，甚至自我反省；口齿不清，说话迟钝，但意气坚定，见解不凡，此人必定才能出众；说话时以手掩口，其性格较内向、保守，不敢过多暴露自己，还有一种情形，表示对方存有戒心，或者在做某种自我掩饰；关键时将嘴抿成“一”字形的人，其性格坚强，交给他的任务他一定能完成，不管付出多大代价。

4. 鼻子

在谈话中鼻子稍微胀大时，多半表示得意或不满，或情感有所抑制。鼻头冒出汗珠时，表示心理焦躁或紧张；如果对方是重要的交易对手，必然是急于达成协议。鼻子的形状像鹰嘴，尖向下垂成钩状，阴险凶暴，鹰鼻而眼深者生性贪婪不知足。鼻子的颜色整个泛白，显示对方的心情一定畏缩不前。鼻孔朝着对方，表示藐视对方，轻视别人。鼻子坚挺的人性格坚强，决定的事情一定要做到。摸着鼻子沉思，说明对方正在思考，希望有个权宜之计解决眼前的问题。

有位研究身体语言的学者，为了弄清这个“鼻子”的“表情”问题，专门做了一次观察“鼻语”的旅行。他到车站观察，到码头观察，到机场观察。他旅行了一个星期，观察了一个星期。由此得出两点结论：第一，旅途是身体语言最丰富的表现区域。因为各种地区、各种年龄、各种性别、各种性格的人汇集在一起，而且都是陌生人，语言交流很少，但心理活动又很多，所以，大量的心态都流露于身体语言。他说：“旅途是身体语言的试验室。”第二，人的鼻子是会动的。因此，鼻子是有无声语言的器官。他说，根据他的观察，在有异味和香味刺激时，鼻孔有明显的伸缩动作，严重时，整个鼻孔会微微地颤动，接下来往往就出现“打喷嚏”现象。他认为，这些“动作”，都是在发射信息。此外，据他观察，凡·高鼻梁的人，多少都有某种优越感，表现出“挺着鼻梁”的傲慢态度。关于这一点，有些影视界的女明星表现得最为明显。他说，在

旅途中，与这类“挺着鼻梁”的人打交道，比跟低鼻梁的人打交道要难一些。他的这次旅行观察，对于身体语言学来说，可能是个不小的贡献。

5. 微笑

笑，是每个人都可无数次地显露的表情。笑的种类很多：如岳飞《满江红》中“笑谈渴饮匈奴血”的“笑”，是豪迈的笑，战斗的笑；如陈然《我的自白书》中“对着死亡我放声大笑”的“笑”，是充满信心的笑，胜利的笑；如贺知章《回乡偶书》中“笑问客从何处来”的“笑”，是礼貌的笑，文明的笑；如毛主席《卜算子·咏梅》中“她在丛中笑”的“笑”，是谦逊的笑，高尚的笑；如鲁迅小说《孔乙己》中“只有孔乙己到店，才可以笑几声”的“笑”，是揶揄的笑，活泼的笑。

在各种各样的笑容里，最动人的还是微笑。

有个叫威廉·史坦哈的人，在谈他的交际经验时说：“我是一个闷闷不乐的人，结婚18年来，我很少对我太太微笑。后来，有人鼓励我微笑，我答应试试。于是，第二天早起，当我跟太太打招呼：早安，亲爱的。同时对她微笑时，她怔住了，惊诧不已。我说：从此以后我的微笑将成为寻常的事，不用惊愕。结果这竟改变了我的生活，一改过去闷闷不乐的状态，我在家中得到了幸福温暖。现在，我对每个人都微笑，他们也对我报以微笑。我可以带着轻松愉悦的心情去同一些满腹牢骚的人交谈，一面微笑，一面恭听。原来棘手的问题，现在也变得容易解决了。这就是微笑给我带来的许多方便和更多的收入。微笑使我快乐、富有、拥有友谊和幸福。而不会微笑的人在生活中将处处感到困难和不方便。”

日本著名电影演员山口百惠给世界观众留下深刻印象，在她息影多年后仍有大量的影迷想念她，渴望她复出。山口百惠能够让观众如此喜爱她当然与她卓越的演技分不开，但是也不能否认她那天真无邪，可爱动人的微笑以及笑时流露的两颗虎牙所具有的独特魅力，令多少观众醉心于她的表演。

微笑应该发自心底深处，足以温暖别人的心，使冰雪为之融化。没有诚意的微笑不但不能打动人，反而会令人生厌。在才智不相上下的人群中，你拥有更多的微笑，成功便更有可能属于你。

发挥肢体语言的魅力

肢体语言是一种无声语言，它是一种比有声语言更能表现一个人的情感和个性欲望的语言。美国心理学家爱德华·柯尔在他的《肢体语言》一书中说：肢体语言所显示的意义要比有声语言多得多，而且深刻很多。

人类发出的语言信息，其中肢体语言占有较大比值。肢体语言比有声语言内涵更丰富，更具有多变性、多意性和联想性。肢体语言的符号就像一幅色彩斑斓的图画，人们常说每一个男人的心里都有一个林黛玉的形象，每一个女人的心里都有一个哈姆莱特的形象。这就是说，每个人在接触艺术符号的时候，都凭借着自己的人生经验去补充，去完善，去创造一个新的形象出来。到今天为止，学者们已发现并记录下了二百万种非语言的信息。莫拉宾发现一个信息的传达是由7%的语言和38%的声音以及55%的非语言所组成的。戴维斯在《怎样识别肢体语言》一文中也得出了类似的结论：信息总效果=7%文字+38%声音+55%面部表情。因此英国学者莫里思认为，“人类从里到外还是动物性的生物 是一种以动作、手势、行动来表达和沟通的灵长类动物。”

从对方身体各部位的动作来了解人的思想感情，是了解和掌握说话要领的一种技巧。如：正襟危坐表示恭谨，手舞足蹈表示欢乐，振臂昂首表示慷慨激昂，点头哈腰表示谄媚。可以说，不使用动作的人是没

有的。同时，动作也是调整体态平衡的一种需要，而且，还强化你抒发此地此时的感情。例如，当孩子有错误时，母亲往往在说理时搂着孩子。这一动作充分体现了母爱的赤诚，从而也更容易感化孩子的心灵。

肢体语言有各种各样的表现，是比较复杂而微妙的，但无论如何，不自然的动作，就是呆笨的动作。多年前，美国纽约市市政厅邀请瑞格去一个集会演说。事前由当地一位不善言辞也不注重体态表情的秘书明威尔作开场白。明威尔由于结结巴巴，使听者的反应从一开始就不大热烈。更糟的是明威尔开始慌乱起来，他的腿不停地改变姿势，从分立变成交叉，甚至将脚尖微微相对，引起前排的妇女阵阵笑声，他赶忙将手抽出来，环抱着，听众又是一阵骚动，结果，这种拙劣的表演把在场的听众的兴致全部打消了。

良好的体态，首先要给人一个精神饱满的印象，弯腰驼背的模样，不仅给人一种颓丧感，而且对说话也不利。目前，西方学者提出演讲者的姿势，强调头抬得高些，背挺得直，眼光注视观众，这种体态，不但充满活力，而且使你的话语带有权威性，因为这种体态显示了一种自信和坚定。当然，也有人出于策略需要，故意装出颓丧不振的样子，以尽量打消对方听话的兴趣。在某些情况下，这也是一种技巧。美国著名律师达罗，有时会在他的对手向陪审团提出证据时耍点小花招，他乱动乱摆，甚至让手中的雪茄烟灰逐渐增长，直到人们的眼睛望着他，直到手中烟灰落下来，使对手说不下去。

肢体语言的类型

每个人说话时都有自己独特的肢体语言风格，但都不外乎三种类型，即情感型、示意型、陈述型。这3种肢体语言类型在具体运用中互相协调、互相联系。

1. 情感型

这是表示思想感情机能的身体语言，它分为两种，第一种是不欢迎的意思。比如，有两个人正在说话，你也走过去和他们站在一起，如果他们只是很平淡地看了你一眼，那就说明他们对你的到来不感兴趣，你最好主动离开。第二种是欢迎的意思。比如两个人坐在桌旁，他们的姿势很自然地互相对称，这表明其中一人对另一人十分感兴趣。

另外，有时几个人在一起组合成一个势力圈，而对圈内的人来说，则是一个整体。这说明情感型肢体语言具有对立统一的特点。

2. 示意型

肢体语言是可以用来表达意思的语言。如迎接客人时“请”的姿势就是典型。这种肢体语言在身体各个部位都有所表现。例如腿部：你在酒吧等人，但等了很久都没有人来，这时你的腿开始抖动，甚至还出现频频顿足的动作，而头部也频繁地朝门口扭动，眼睛不时地往来人的方向张望或看手表，这一系列姿态，就把你焦躁不安的心态暴露无遗。

还有腰部，可以表示某种“谦逊”或“尊敬”的态度。经常挺直腰板站立、行走或坐下的人，表示其较强的自信心和自制力，也可能表示其性格过于古板。

还有不少其他肢体语言。如挺起胸部，手臂抬高交叉脑后，表示自信、有把握或有优越感；挺起腹部，意在扩大自己的势力范围或威慑对方。反之，抑腹蜷缩则表现出不安、消沉和沮丧。

3. 陈述型

这是对语言表达的思想内容进行补充和说明的肢体语言类型。首先，它有助于增强反馈效应。例如美国人交谈时，头部的动作很频繁。如果想等待答复，他总是动头，每次说完话后也是动头，意思是说自己的话完了，请对方接着说。如果自己以陈述语气继续讲话，那么他就不会动头，并且保持同样的语调。

其次，陈述型肢体语言有助于强化语义。例如一个人面对一群人演讲，当讲到特别重要的内容时，便不由自主地站立起来，甚至上身还向听众倾斜，目的是要强调所讲内容的重要性。

最后，陈述型肢体语言还有助于提高听众的理解，有助于保持说话顺利流畅，有助于提醒听众的注意。所以说，恰当运用陈述型肢体语言是善于言谈者的拿手本领。

肢体语言的特性

弗洛伊德曾经说过：所有凡人都掩盖不了自己，如果他口唇静止，手指在轻轻击节，则秘密就会从他的每个毛孔中流溢出来。这不奇怪，这正是肢体语言本身的特性所决定的。

肢体语言的特性有下面三点。

1. 连续性

只要两人在一起，不管你是正襟危坐，还是手舞足蹈，都在传递着信息，整个过程是连续不断、不可分割的。这与语言信息交流一旦话说完了、文章写完了，过程也就结束了的“分离性”是不同的。

2. 互动性

语言信息的传递只经过一个通道，比如听话只能逐字逐句地听，读文章也有个前后的顺序。而肢体语言信息则可以“多通道”互动，比如：一个人坐着思考问题时，一手托着腮帮、一手轻敲桌面、双脚踝交叠就是生动的例子。

3. 可靠性

人们对语言信息的操纵总是自觉的，这也就难免产生虚假信息，肢体语言大多是在无意识状态中说话的，因而传递的信息就较为可靠。

肢体语言的功能

电影表演大师卓别林早年出演的无声电影之所以在全世界受到广泛的欢迎，正是因为卓别林准确、夸张的肢体语言的配合。这种配合显示了肢体语言的强大力量。

肢体语言在人与人之间传达出“无言的沟通”，它的功能有以下四点。

1. 替代功能

《晋书·阮籍传》记载，魏晋时代被誉为“竹林七贤”之一的阮籍善为青白眼。所谓“青”，就是黑的意思。“青眼”即人喜悦时眼睛正视，黑珠在中间，是相对于“白眼”（眼珠向上或向旁，现出白眼）而言的。阮籍常用“青眼”表示赞许和喜悦；用“白眼”表示厌恶和蔑视。他见到雅士，便作“青眼”；见到俗人，即以“白眼”对之。阮籍居丧期间，嵇喜前往吊唁，他白眼冷对，嵇喜十分难堪，只好不悻而退。嵇喜的弟弟嵇康听说后，便提着个大酒壶，挟着把琴也来吊丧，阮籍立即投之以青眼，表示欢迎。今天我们常用的“青睐”、“垂

青“等词，也就是由此而来。心理学家阿盖尔认为，诸如承认、爱欲、挑衅、拒绝、寻衅、优越感、屈从、谦恭、满足、妥协、害怕、悲伤、欢乐、痛苦、哀愁等情绪，通常都可以由肢体语言直接替代加以表达。

2. 表露功能

有时，千言万语难以表达的思想感情，或一时说不出口的心底的话，采用肢体语言巧妙地加以表露，就容易使对方心领神会。

3. 辅助功能

在社交场合讲话要生动有力，给人以深刻印象，那更是少不了肢体语言来辅助。辅助手段如果运用得当，可以加强语势，并能取得较好的信息沟通效果。

4. 调节功能

有人来访，你正在忙这忙那，当对方还在滔滔不绝地漫谈时，你会用看看手表或坐立不安等肢体语言，来暗示对方“废话少说，无事快走”。当教师讲解不清时，学生的脸上会出现困惑不解的神色，有的可能摇头以示不懂，这时许多教师会及时理解学生向自己发来的调节信号，并迅速做出积极反应。

肢体语言的上述4种功能，显露了不可低估的“无言的沟通”之意义。如果一个人不会正确破译肢体语言，不善于发挥它在人际交往与沟通中的作用，那就可以说他成功的大门还没有真正打开。

首语

所谓首语就是通过头部活动传递信息。它包括点头、摇头、侧头、昂头、低头等。这里所说的首语，仅仅是指头部的整体活动传达的信息，而不包括头部的器官传递的信息。

点头可以表明这样一些意思：同意、致意、肯定、承认、赞同、感谢、应允、满意，也可以表示理解、顺从等情绪。

摇头表示这样一些意思：不满、怀疑、反对、否定、拒绝、不同意、不理解、无可奈何等。

歪头（侧头）也有多种含义，可表示思考，表示天真。譬如小孩子在听大人说话或者在思考一个问题的时候，喜欢歪着头，并托着腮帮。

昂头可以用来表示充满信心、胜利在握、目中无人、骄傲自满等。头一直向后仰，还表示陶醉。

低头表示的情绪有：顺从、听话、委屈，也可以表示另有想法等。

在首语的运用方面我们要注意以下一些原则。

一是动作要明显，尤其是它发挥替代功能的时候。如到底是点头还是摇头，要让对方看清楚，正确领会。

二是要注意配合其他交际语言的使用。如点头的时候配合“嗯”，就不至于产生误会。也可以配合其他体态语言使用。有很多成语就体现了这一特点，譬如“点头哈腰”“昂首阔步”等。

三是要注意一些文化差异。如前南斯拉夫的塞尔维亚人表示同意就是将头向前伸，土耳其人表示否定要把头抬起来，特别是保加利亚和印度的某些民族，用点头表示否定，用摇头表示肯定，与我们的习惯恰好相反。这就要求我们在与这些有文化差异的民族交往之前，先弄清楚他们的习惯。

四是要注意和声音语言的自然配合，而且还要做到动作明显，以便对方正确理解。

五是首语的使用频率不能过高，虽然在聆听对方说话时，适当的点头或者侧头会让说话的人觉得你在用心听，但是过高的使用频率却影响了说话者的注意力或者感觉到你有点肤浅。

手势语

手势语是一种表现力很强的体态语言，它通过手和手指的活动变化使所要表达思想和情感内容更加丰富，更具吸引力和说服力。为此，有人称：“手势是口语表达的第二语言。”

语言学家们认为，手势是人类进化历程中最早使用的交际工具，是先于有声语言的，手势语在当时的交际中，使用频率之高，范围之广，非今日可比。

早在两千年前就有一位古罗马的政治家、雄辩家说过：“一切心理活动都伴随着指手画脚等动作。双目传神的面部表情尤其丰富，手势恰如人体的一种语言，这种语言甚至连最野蛮的人都能理解。”一位在华讲学的心理学教授与一群聋哑儿童不期而遇，居然能用欧美流行的手势语言同他们顺利交流。事后，这位教授风趣地说：“用手势语言交流比不懂英文的人用手势比划更方便、更省事。”

手势语能弥补口头语言和表情语表达的不足，适当运用手势语能帮助表达特殊的情感，但手势绝不能不分时间、地点、场合而滥用。手势语要优美大方，使用手势语的幅度、姿态、频率要与口头语言、表情语言和谐配合。如果下意识地滥用手势语，会使对方曲解你的意思，甚至会被认为缺乏教养而引起反感。

我们在日常生活中，手势语言的运用范围也是相当广泛的，频率也相当高。譬如：我们在街上“打的”时，手一招，司机就知道你的意思了；在开大会征求意见的时候，举手就表示赞同或者是支持；当不能满足对方要求的时候，搓手表示很为难；还有双手交叉表示自信心和优越感；摊手表示坦诚或者无可奈何。

在欧洲，人们见面时习惯用“摆摆手”来打招呼。其具体做法是：向前伸出胳膊，手心向外，但胳膊不动，只是用手指上下摆动。如果欧洲人前后摆动整只手，则表示“不”、“不对”、“不同意”或“没有”。美国人打招呼时总是摆整只手。而在世界许多地方，摆手表示让人走开。

在希腊和尼日利亚，在别人面前摆动整只手意味着极大的侮辱，距离越近侮辱性越强。在秘鲁，前后摆动整只手则表示“到这儿来”。

可见手势语是不能滥用的，必须要在合适的语境恰当地运用。

手势语也是一种表现力很强的体态语言，是传情达意的有力手段之一。生活中人们常常用手势来增强口语的感情色彩，比如人在高兴时常常会拍桌子、捶腿、摸胡子、揉眼睛，悲痛时捶胸脯，为难时会搓手，悔恨时自拍脑门，紧张时摸头发，称赞时竖起大拇指，蔑视、小看人时伸出小拇指。第二次世界大战期间，英国首相丘吉尔在结束电视演讲时，举起右手握拳，伸出食指和中指构成“V”字形，以象征英文“胜利”一词的开头字母，结果引起了全场欢呼。至今人们还常用它来表示祝愿和信心。

在人们日常交谈中，说话者手掌伸开手心朝上，表示他诚实、直率；如果他一边说，一边用手指指向对方，那么他可能相当自负；如果他一边说话，一边摆弄手指，或用手指弹桌子，表明他内心紧张；如果在谈话中他用单手握拳，拳臂向上，好像在宣誓的样子，这时你可得小心点，他虽然表面上装得老实，而内心却可能在打着什么主意。

握手语

握手是人们日常生活中最常见也是运用最广泛的交往礼仪，同人见面时的握手，分别时的握手，两手一经接触，所有的思想情感便渗透其中。

这看似简单的常用的动作，因所要表达感情的微妙变化，背后也隐藏着深厚的学问。

首先，握手要注意起码的礼节。握手一定要用右手握手，要紧握对方的手，时间一般以 1～3 秒为宜。当然，过紧地握手，或是只用手指部分漫不经心地接触对方的手都是不礼貌的。被介绍之后，最好不要立即主动伸手。年轻者、职务低者被介绍给年长者、职务高者时，应根据年长者、职务高者的反应行事，即当年长者、职务高者用点头致意代替握手时，年轻者、职务低者也应随之点头致意。和年轻女性或异国女性握手，一般男士不要先伸手。握手时，年轻者对年长者、职务低者对职务高者都应稍稍欠身相握。有时为了表示特别尊敬，可用双手迎握。

其次，握手要分清对象。男士与女士握手时，一般只宜轻轻握女士手指部位。男士握手时应脱帽，切忌戴手套握手。握手时双目应注视对方，微笑致意或问好，与多人同时握手时应顺序进行，切忌交叉握手。同外宾握手，应该照顾到对方的风俗习惯，同时又要热情、友好、大方、不卑不亢。

最后，握手要把握分寸。在任何情况下拒绝对方主动要求握手的举动都是无礼的，但手上有水或不干净时，应谢绝握手，同时必须解释并致歉。握手的力度要因人而异。初次见面，彼此不大熟悉的人握手，不宜用力。如双方是熟人，又是偶尔相见，可适当用力或延长相握时间；不管生熟与否，都不宜用力过大。

握手的作用有很多，如表示友情、诚意、祝愿、谅解、合作、期待、鼓励、欢迎、告别、热情、充满信心、达成协议、消除误会等。

坐姿语

坐姿语就是通过各种坐的姿势来传递信息的语言。我国古代就非常讲究，所谓“站有站相，坐有坐相”。一个人的坐姿是他的修养和个性的体现。得体的坐姿可以塑造说话者的良好形象，否则就会让人反感。从这一点看，也可以说是“坐如其人”。

坐姿包括就座和坐定的姿势。入座时要轻而缓，走到座位面前转身，轻稳地坐下，不应发出嘈杂的声音。女士应用手把裙子向前拢一下。坐下后，上身保持挺直，头部端正，目光平视前方或交谈对象。腰背稍靠椅背，在正式场合，或有尊者在座，不能坐满座位，一般只占座位的 2 / 3。两手掌心向下，叠放在两腿之上，两腿自然弯曲，小腿与地面基本垂直，两脚平落地面，两膝间的距离，男子以松开一拳或二拳为宜，女子则不松开为好。非正式场合，允许坐定后双腿叠放或斜放，交叉叠放时，力求做到膝部以上并拢。

无论是哪一种坐姿，都要自然放松，面带微笑。在社交场合，不可仰头靠在座位背上或低着头注视地面；身体不可前俯后仰，或歪向一侧；双手不应有多余的动作；双腿不宜分开过大，也不要小腿搁在大

腿上，更不要把两腿直伸开去，或反复不断地抖动。这些都是缺乏教养和傲慢的表现。

在交流中，选用什么样的坐姿，受语境的限制，我们要根据场合选用适当的坐姿。运用正确得体的姿势语言可以配合有声语言更加有效、生动地传递信息，运用得好可以增强有声语言的表达效果，甚至在不便说、不愿说的情况下，巧妙运用体态语言可以收到无声胜有声的效果。

立姿语

立姿也可以叫站姿，立姿语就是通过站立的态度传递信息的语言。从一个人的站姿可以看出一个人的状态，有很多人站立时喜欢用一只腿做支撑，处于一种十分放松的状态，有的人喜欢倚靠在什么东西上，这些都不是可以在正式场合运用的站姿，让人感觉松懈、不礼貌。我们一定要注意挺身直立，脊背挺直，目光平视，表现出愉悦、自信的感觉。

站立是人们生活、工作及交往中最基本的举止之一。正确的站姿应是站得端正、稳重、自然、亲切。上身正直，头正目平，面带微笑，微收下颌，肩平胸挺，直腰收腹，两臂自然下垂，两腿相靠直立，两脚靠拢，脚尖呈“V”字形。女性两脚可并拢，肌肉略有收缩感。如果站立过久，可以将左脚或右脚交替后撤一步，但上身仍须挺直，伸出的脚不可伸得太远，双腿不可叉开过大，变换也不能过于频繁。站立时，如有全身不够端正、双脚叉开过大、双脚随意乱动、无精打采、自由散漫的姿势，都会被看做不雅或失礼。

可以把立姿分为庄重严肃型、恭谨谦虚型、傲慢自负型和无礼粗鄙型。在这四种不同的形态中，傲慢自负型（一般是双手交叉在胸前，两脚向外分开，斜倚式站着，目光睥睨）和无礼粗鄙型（通常表现为歪斜着身子，一腿在前，一腿在后，或交叠着双膝站着，抖动着脚尖），对于一个有教养、有身份、善于交际的人来讲，都是要尽量避免的。不管对方的态度如何，也不管交际是否顺利，都要注意自己的形象，不能失礼。

走姿语

走姿语或者说是步姿语，就是通过行走的步态传递信息的语言。与坐姿语和立姿语不同，走姿语是动态的，所以要放到动态中来研究。

经理在礼堂作年终总结报告，宣布年终奖励名单，念到了一个职员的名字，这时，他从座位上走出到领到奖品，这个过程大概需要变化运用三种走姿，由最初的稳健自得型到自如轻松型，再到庄重礼仪型，正是这种走姿的变化，适应了交际需要，给人们留下良好的印象。

简要介绍一下上面提到的三种走姿的类型。所谓稳健自得型就是行走的时候，步履稳健，昂首挺胸，仰视阔步，步伐较缓，步幅较大。这种走姿的含义就是“愉快、自得、有骄傲感”。自如轻松型是指行走时心情轻松，步子的幅度适中，步速不紧不慢，上身直立，两眼平视，两手摆动自然。这种走姿的含义就是“自如轻松，比较平静”。再有庄重礼仪型是指行走的时候，上身挺直，步伐矫健，双膝弯曲度小，走姿幅度和速度都适中，步伐和手的摆动有强烈的节奏感，眼睛正视前方。这种走姿的含义就是“庄重、热情、有礼”。另外还要介绍一种沉思踱步型的走姿。行走的时候，步子速度时快时慢，快的时候，步子比较急促，慢的时候，低视地面，缓缓徐行，或者偶尔抬起头来看一下。

一般情况下，要求人们行走稳健自如，步子不可迈得太大，双臂的摆动要与脚步相协调。每一步都要抬起脚来，鞋子不要在地板上拖拖拉拉。女性的行姿要在稳重大方中略带矜持，切忌扭捏作态和矫揉造作。做到这些就是基本礼貌了。

第 13 章

幽默：才学和灵感在言语中闪现

幽默的四大类型

幽默是人的能力、意志、个性、兴趣的综合体现。它是社交的调料，有了幽默，社交可以让人觉得醇香扑鼻，隽永甜美。它是引力强大的磁石，有了幽默的社交，便会把一颗颗散乱的心吸入它的磁场，让别人脸上绽开欢乐的笑容。它是智慧的火花，是智慧者灵感勃发的光辉；它是高级的逗笑品，幽默不一定会使你捧腹大笑，却能引起莞尔微笑。

就品种而言，幽默和笑一样丰富多彩，它有善意的、冷酷的、友好的、悲伤的、感人的、攻击性的、不动声色的、含沙射影的、不怀好意的、嘲弄的、挑逗的、和风细雨的、天真烂漫的、妙趣横生的，等等，这里不论属揶揄也好，属嘲笑也好，充满同情怜悯也好，纯属荒诞古怪也好，其意趣必须都是从内心涌出，更甚于从头脑涌出的。只有这样，它才以一种生动感、生命感，标志出超卓的心智心力，抖展开心灵的温暖与光辉。

幽默可以分为以下几种类型，不同的人对幽默有各自的欣赏眼光。

1. 哲理性幽默

对哲学、宗教等方面有嗜好的人会对此反应强烈。他们往往能对自身弱势进行嘲笑。对这类幽默感兴趣的人并不是自虐狂，而是具有一种能坦率地承认并欣赏自己的弱点，并能超越它们的开阔胸怀，是一种令人感到和蔼可亲的谦卑。

请看下面这则妙语：

大学生请一位著名的经济学家给衰退、萧条、恐慌等词下个定义。

“这不难。”专家回答，“衰退 时人们需要把腰带束紧。萧条 时就很难买到扎裤子用的皮带。当人们没有裤子时，恐慌 就开始了。”

2. 荒诞式幽默

这是以一种出乎意料的方式摆脱理性而产生的完美的“蠢话”。这种幽默绝不会来自傻瓜的头脑，而是高度智慧的结晶。喜欢这种类型的人理性思维较发达，追求精神的自由奔放。

有一次，英国作家狄更斯正在钓鱼，一个陌生人走到他跟前问：“先生，您钓鱼？”

“是的，”狄更斯毫不迟疑地答，“今天，我钓了半天，没见一条鱼；可是在昨天，也是在这个地方，却钓起了 15 条鱼！”

“是吗？”陌生人问，“那您知道我是谁吗？我是专门巡检偷偷钓鱼的，这里禁止钓鱼！”

说着，那陌生人从口袋里掏出一本罚单，要记下名字罚狄更斯的款。见此情景，狄更斯忙反问道：“那么，你知道我是谁吗？”

当那陌生人还在惊讶迷惑之际，狄更斯直言不讳地说：“我是作家狄更斯，你不能罚我的款，因为虚构故事是我的职业。”

3. 社会讽刺小品

这是对社会风气、对人性某些灰暗面的嘲讽。酷爱这类小品的人是在以一种半超然半冷漠的态度对待世界。这种幽默的欣赏者往往以一种更开阔的视野，即所谓“上帝的眼光”来看待自己与人类自身，成为自己与人类命运自由而超然的观察者。

1717年，伏尔泰因为讥讽摄政王奥尔良公爵，被囚禁在巴士底狱11个月之久。出狱后，吃够了苦头的哲学家知道此人冒犯不得，便去请求他宽宏大量，不计前嫌。摄政王深知伏尔泰的影响，也急于同他化干戈为玉帛。于是两人都讲了许多恰到好处的道歉之辞。最后伏尔泰再一次表示感谢说：“陛下，您真是助人为乐，为我解决了这么长时间的食宿问题，我衷心地再次向您表示感谢。可今后，您就不必再为这件事替我操心啦。”

4. 插科打诨式的“胡言乱语”

这是轻松的自我娱乐。对于那些刚开始体会推理之味、对世事涉足不深的年轻人来说，可能会对此兴趣盎然。

马克·吐温一天在美国里士满城抱怨自己的头痛。当地的一个人却对他说：“这可能是你在里士满城吃的食品和呼吸空气的缘故，再也没有比里士满城更卫生的城市了，我们的死亡率现在降低到每天一个人了。”

马克·吐温立即对那人说：“请你马上到报馆去一趟，看看今天该死的那个人死了没有？”

幽默形式和品种异彩纷呈，表明人类的幽默艺术经久不衰，生命力旺盛。当我们为它所吸引时，应该看到：一如世上绝大多数事物一样，幽默也有不同品格，有的高贵文雅，启人心智；有的低级庸俗，贻害青年。对发挥幽默力量者而言，理性的判断透视是十分有必要的。

幽默在社交中的五大作用

英国哲学家培根曾经说过：“善谈者必善幽默。”

幽默风趣的谈吐，无论是在日常生活中，还是在重大的社交场合，都是离不开的。说话的幽默是指我们在谈吐中，利用语言条件，对事物表现诙谐、风趣的情趣。幽默的谈话不仅能吸引听者的注意力，而且还能与听者建立起亲密的关系。要是你的话能使听者情不自禁地笑了起来，就表明听者已完全进入了与你的思想交流之中。所以人们说幽默的谈吐是口才的标志之一。

英国有一位美貌风流的女演员，曾写信向萧伯纳求婚，并表示她不嫌萧伯纳年迈丑陋。她在信里写道：“咱们的后代有你的智慧和我的外貌，那一定是十全十美的了。”

萧伯纳给她回了一封信，说她的想象很美妙，“可是，假如生下的孩子外貌像我，而智慧又像你，那又该怎样呢？”

萧伯纳这位大师，把深邃的哲理寓于幽默的谈吐之中。可以这么说，在生活中，谁都喜欢跟那些谈吐幽默、机智风趣的人交谈，而口才好的人，差不多都有这样诙谐的语言，具有极强的幽默感。

英国作家哈兹里特曾把幽默在谈吐中的作用比作炒菜中放的调味品，这是很恰当的。它说明幽默在谈话中是绝不可缺少的。尽管你说的话有许多实在的内容，假如没有幽默，就没有味道，也缺少魅力。虽然幽默能使听者对你说的话感兴趣，但它并非食物，因此很少能从根本上改变听者的态度。所以，我们对幽默的作用，既不要小看，也不宜估计过高。

幽默在谈吐中的作用很多，主要可以分为以下几个方面。

1. 调节气氛，缩短距离

善说者一席幽默的话语，往往既活跃了气氛，又缩短了与听者之间的距离。因此，无数事例可以证明，风趣幽默是说者和听者建立融洽关系的有效途径与手段。

在20世纪50年代的思想改造运动中，曾发生过这样一件事。由于某些基层干部作风粗暴，使一位老教授投河自杀（由于及时发现，被人救了起来）。陈毅知道后，把有关干部叫去狠狠地对他们进行了批评，要他们主动去赔礼道歉。后来，在一次有这位老教授参加的高级知识分子大会上，陈毅说：“我说你呀，真是读书一世，糊涂一时，共产党搞思想改造，难道是为了把你们整死吗？我们不过想帮大家卸下包袱，和工农群众一道前进，你为啥偏要和龙王爷打交道，不肯和我陈毅交朋友呢？你要投河也该打个电话给我，咱们再商量商量嘛！当然啦，这件事主要怪基层干部不懂政策，也怪我陈毅教育不够。”

陈毅这一席话，活跃了气氛，增强了语言的亲切感，使其中所含的批评与自我批评显得那么自然得体，易于被人接受。

2. 脱离困难，消除尴尬

幽默的谈吐常常能使局促、尴尬的场面变得轻松和缓，使双方摆脱困境，也消除了尴尬。

美国著名小说家马克·吐温有一次去某小城。临行前，别人告诉他，那里的蚊子特别厉害。到了那个小城，正当他在旅店登记房间时，一只蚊子正好在马克·吐温面前盘旋。那个职员面露尴尬之色，忙驱赶蚊子。

马克·吐温却满不在乎地对职员说：“贵地的蚊子比传说中的不知聪明多少倍。它竟会预先看好我的房间号码，以便夜晚光顾，饱餐一顿。”

大家听了不禁哈哈大笑。结果这一夜马克·吐温睡得十分香甜。原来，旅馆的职员听了马克·吐温的讲话，全体职工一齐出动，想方设法不让这位博得众人喜爱的作家被“聪明的蚊子”叮咬。

3. 揭露缺点，进行批评教育

幽默采用影射、讽刺的手法，机智、灵活、巧妙地揭露他人的缺点，善意地进行批评，使人难以发怒，在笑声中接受教育。

一次，伟大的生物学家达尔文被邀赴宴。宴会上，他恰好和一位年轻美貌的女士并排坐在一起。

“达尔文先生”，坐在旁边的美人带着戏谑的口吻向科学家提出疑问，“听说你断言，人类是由猴子变来的，我也属于您的论断之列吗？”

“那当然！”达尔文彬彬有礼地答道。

“我像猴子吗？”美人带点嘲弄地说。

“不过，您不是由普通的猴子变来的，而是由长得非常漂亮的猴子变来的。”

在这里，达尔文机智、巧妙地揭露了这位美貌夫人的无知和自命不凡，善意地对他进行了批评。

4. 评判是非，领悟哲理

幽默在说话中将人的智慧和语言技巧巧妙地结合起来，揭示出事物的深刻含义，富有哲理，含不尽之意于言外，使人在含笑中评判是非，领悟哲理，增长智慧。

一位年轻的画家拜访德国著名的画家阿道夫·门采尔，向他诉苦说：“我真不明白，为什么我画一幅画只用一会儿工夫，可卖出去却要花整整一年。”

“请倒过来试试吧，亲爱的。”门采尔认真地说，“要是你花一年的工夫去画它，那么只用一天，就准能卖掉它。”

门采尔的幽默话语，的确含不尽之意于言外，使人在含笑中评判是非，增长智慧。

5. 宽松精神，感受美感

有人说：“没有幽默的语言是一篇公文，没有幽默感的人是一尊塑像。”这话是很有见地的。当今社会高效率、快节奏、信息量大，这样必然会使人的大脑容易产生疲劳。如果我们的生活多点笑声，多点幽默，就会消除人们的烦躁心理，保持情绪的平衡。说话，在某种程度上，具有一定的娱乐性。它不应该让人感到紧张、费力，而应给人一种舒适轻松之感。

有个大财主定了个规矩：庄稼人遇到他，都得敬礼，否则便要挨鞭子。

一天，阿凡提经过这里，碰上了大财主。

“你为什么不向我敬礼，穷小子！”大财主怒不可遏。

“我为什么要向你敬礼？”

“我最有钱。有钱就有势，穷小子，你得向我敬礼，否则我就抽你。”

阿凡提站着不动。

围观的人越来越多，大财主有点心虚，便压低声对阿凡提说：“这样吧，我口袋里有一百块钱。我给你五十块，你就向我敬个礼吧！”

阿凡提慢慢悠悠地把钱装进兜里，说：“现在你有五十块钱，我也有五十块钱，凭什么非要向你行礼不可呢？”

周围的人大笑起来，大财主又气又急，一下子把剩下的五十块也抽了出来：“听着，如果你听我的，那我就把这五十块钱也送给你！”

阿凡提又把这五十块钱收下，接着严肃地说：“好吧，现在我有一百块，你却一分钱也没有了。有钱就有势，向我敬礼吧！”

大财主目瞪口呆。

阿凡提的故事虽然带有寓言的色彩，但他的话语的确逗人，给人以美的享受。

幽默的三大力量

与世界上所有的力量一样，幽默的力量也不是万能的，可是，幽默的力量对你的生活确有实实在在的幫助。它帮助你以新的眼光看待周围的环境和个人的生活，帮助你正视并恰当地估计和应付那些困扰你的难题，帮助你同他人的关系充满温暖与和谐，帮助你把许多的不可能变为可能

1. 帮你取得成功

获得工作上的成就和事业上的成功要具备很多条件，但幽默有助于你改善与他人的关系，促使你成功，则是一个不争的事实。

年轻有为的美国福特汽车公司总裁亨利，通过一系列的变革和创新，使每月亏损900万美元的公司一举扭转了被动的局面。有人针对他在改革过程中也做过一些错事而问他，“如果让你从头做起又将如何？”亨利爽朗地答道：“我看不会有什么非同寻常的作为，人们都是在错误和失败中学到成功的，因此要我从头再来的话，我只能犯一些不同的错误。”

亨利幽默的语言，显示出他的坦率和诚恳，这也是他事业成功的重要原因之一。

2. 助你排忧解难

幽默，最重要的是帮助我们解除工作中的紧张状态，解决生活中的难题。

在一个大城市的市郊，有一个颇具规模的化工厂。这个厂终年生产一种化学产品，从烟囱里冒出了大量的烟和灰尘，使临近的几家企业饱受烟和灰尘之苦。在一次化工厂加班生产的时候，隔壁一家工厂的厂长半开玩笑地说：“他们生产这么忙，如何处理这些烟和灰尘呢？”化工厂的厂长也半开玩笑地说：“我们打算将烟筒加高二分之一，与此同时，我还将向包装厂定制一个特大的塑料袋，并用直升机把袋子吊到烟囱的上空罩下来。”两位厂长各带幽默的话语，使他们互相取得了谅解，一道哈哈大笑起来，紧张的心情便渐渐地舒展开来了。

3. 替你减轻痛苦

以轻松的态度面对自己，以严肃的态度面对人生。如果反其道行之，我们就有烦恼了。不成熟的个性常常在于视自己为人际交往中的核心，而成熟则伴随着视自己和群体有合适的关系。

20世纪50年代有一段相声，说的是有一个人患了盲肠炎，医生为其开刀，盲肠被割去了。患者痊愈后，小腹仍时时作痛，经检查，原来是医生把手术剪刀留在里面了，于是重新开刀。事后，病人仍感腹中气胀，经检查，原来是纱布又遗忘在腹中了，遂又开刀。于是，病人对医生说：“你还不如在我的肚子上装个拉链更方便！”

要化痛苦为幽默，关键在于进入一种假定的没有生理痛苦的境界。有了这一点，一切不相干的东西就会因一点相关而突然变得一致了。

笑一笑，十年少

我国有一句谚语“笑一笑，十年少”。可见，笑对于人类有益无害。幽默，作为笑的媒介，会引起人们发笑。

如有一篇名为《挤车的诀窍》的讽刺小品，写得风趣而不浅薄。下面让我们来欣赏其中精彩的片断：

尽管车辆增加，修建地铁，扩展环行路，可哪里赶得上人生的快！于是，上、下班乘车，就成了一门“学问”。

先说上车，车来时，上策为“抢位”犹如球场上的“抢点”。精确计算位置，车门停在身边，可收“先据要津”之利，当然，必须顶住！此中诀窍：上身倾向来车方向，稳住下盘，千万莫被随车涌来的人流冲走（好在你身后还有助力之人）。中策则为“贴边”。外行正对车门，拥来晃去，枉费心力。尤其是北京不同于外地，哈尔滨上车是“能者为王”，上海人多少顾及颜面，但动辄大呼小叫，使你无心恋战。北京人又要讲点风格，又要赶紧上车，车门前便非好去处。你是否注意过：售票员洗车，从来无须擦车门两旁，那里全被精明的挤车人蹭得一干二净了！贴住边，扮出一副泰然自若的样子，一点一点把“无根基”者拱开，只要一抓住车门，你就赢了。下策呢，可称“挂搭”。一般人，见车门内外龇牙咧嘴之惨状，早已退避三舍了。司机呢，只要车门关不上，也不敢贸然走车。这时，你将足尖嵌入车门（万勿先进脑袋），而后紧靠门边，往里“鼓拥”，自可奏效。

看到这段话，凡挤过车的人都要捧腹大笑的。作者观察仔细，对各地的风情了解得清清楚楚，使人阅读如入其境，遣词造句既得体又幽默风趣，使人既了解北京挤车之难，又能以轻松的心境对待之，消除忧患，实在是十分巧妙。

多数人都感觉到年龄渐长等问题，也是难以解脱的烦恼，看看别人是怎样以幽默来对待这个难题的：著名演说家罗伯特说：“我争取在最年轻的时候死去。”他不论在私下还是在公共场合，都把年龄看得很轻，以一颗年轻并富有趣味的心而出名。因此，在他70岁生日那天，他还签了一个为期5年的演讲合同。

可见，幽默能让人心胸开阔，延年益寿。

谁说中国人不懂幽默

中华民族的幽默，是源远流长的。

早在百家争鸣的春秋时期，各国的宫廷已有用优之风，贵族们自养以“滑稽调笑”为业的艺人。如《史记·滑稽列传》所载“优孟谏楚庄王贱人而贵马”，用“归谬法”使楚王觉察了“寡人之过”。优孟还建议楚王以

“厚礼”“葬”马，送“葬”送进人肚肠。优孟的戏谑之言，是十分诙谐可笑的。关于先秦的这些记载，给后世留下了深远的影响。

1. 《诗经》中的幽默

我国第一部诗歌总集《诗经》，诗中的幽默，可见于不少讽刺诗和情诗。

例如《邶风·新台》一诗，就是揭露和讽刺当时卫宣公的一桩丑闻的。卫宣公打算为他的儿子娶齐国的一个名叫宣姜的女子为妻。后来，宣公听说那女子非常漂亮，便在河上筑了一座华丽的新台，将齐女宣姜中途拦截，占为自己的老婆。卫国人民写诗讽刺这件丑事。全诗分三章，其尾章是这样的：

渔网之设，鸿则离之。燕婉之求，得此威施。

诗歌假借齐女的口吻，进行讽刺。说张起网本为捕鱼，但哪知却遇到一个癞蛤蟆；本想求得一个如意郎君，谁知竟嫁了一个丑老公。形象的比喻，嬉笑怒骂，既剥下了统治者卫宣公的面皮，又达到幽默讽刺的效果。

2. 《笑林》中的幽默

魏晋时期，哲学重新解放，思想非常活跃，幽默再度兴起。我国出现了笑话专集《笑林》，为三国魏人邯郸淳所撰。如：

汉世有人，年老无子，家富，性俭嗇。恶衣蔬食，侵晨而起，侵夜而息，管理产业，聚敛无厌，而不敢自用。或人从之求丐者，不得已而入内，取钱十，自堂而出，随步辄减，比至于外，才余半在。闭目以授乞者。寻复嘱云：“我倾家赡君，慎勿他说，复相效而来。”老人俄老，田宅没官，货财充于内帑矣。

这一短小的笑话，嘲笑剥削阶级的吝啬，富有民间笑话机智辛辣的风格。这些笑话开后世诙谐文字之先，有的故事还具有一定的社会意义。

3. 《世说新语》中的幽默

南朝刘义庆所撰的《世说新语》，内容记录汉魏至东晋名人文士之逸事言谈，全书收录语录一千余则，多为清谈家言谈应对之言语片断。如《雅量》中有这样一则：

顾和始为扬州从事，月旦当朝，未入顷，停车州门外。周侯诣丞相，历和车边，和觅虱夷然不动。周既过反还，指顾心曰：“此中何所有？”顾搏虱如故，徐应曰：“此中最是难测地。”周侯既入，语丞相曰：“卿州吏有一令仆才。”

《世说新语》用大量的篇幅记载名士们奇特的兴致和玄妙的清谈，是我们研究“魏晋风流”的重要资料。这些名士标榜“雅量”、“豪爽”，讲究“容止”、“识鉴”，就连“任诞”、“简傲”也成了一种清高的美誉。这种所谓的雅量大度，其实是很可笑的。

到了明代，幽默突破了“礼”制的牢笼和“理”学的束缚，异常蓬勃地生长，造成了中国幽默史上又一个重要的时期。王利器先生辑录《历代笑话集》，其内容颇为丰富，由魏至清，共1850则，可以佐证时代兴趣之浓厚。

4. 《西游记》中的幽默

明代吴承恩的《西游记》，是根据民间传说和说唱故事，经过加工整理重新写成的。小说通过幻想的神话世界，用虚构、夸张的艺术手法，描写了猴王孙悟空大闹天宫地府和协助唐僧取经，荡妖除怪的故事。孙悟空神通广大，具有正义感和反抗斗争精神。玉皇大帝、龙王或阎王，他统统不放在眼里，甚至对“法力无边”的西方佛祖如来，也敢嘲笑一番。悟空保唐僧取经，一路受到无数妖魔阻挡，他不畏惧困难，顽强不屈，勇敢乐观，即使是受到委屈，被唐僧驱逐回花果山时，还是念念不忘唐僧去西天取经是否平安。他的乐观与开朗的性格，使他的语言动作富于幽默感，常常博得人们的笑声。

明代另外两部著名的长篇小说《三国演义》、《水浒传》中，也描绘了许多活灵活现的幽默滑稽的人物，许多生动和极富幽默感的细节。如《三国演义》第二回“张翼德怒鞭督邮，何国舅谋诛宦竖”中关于张飞怒鞭督邮的描写：

张飞大怒，睁圆环眼，咬碎钢牙，滚鞍下马，径入馆驿，把门人那里阻挡得住，直奔后堂，见督邮正在厅上，将县吏绑倒在地。张飞大喝：“害民贼！认得我么？”督邮未及开言，早被张飞揪住头发，扯出馆驿，直到县前马桩上缚住；攀下柳条，去督邮两腿上着力鞭打，一连打折柳条十数枝。

再如第三十八回“定三分隆中决策，战长江孙氏报仇”中，玄德三访孔明时，关羽、张飞在外立久，不见动静，入见玄德犹然侍立。请看张飞的言语：

张飞大怒，谓云长曰：“这先生如何傲慢！见我哥哥侍立阶下，他竟高卧，推睡不起！等我去屋后放一把火，看他起不起！”

张飞的这些富于个性的言语，是那么的滑稽，又是那么的富有幽默感，从而使他的形象更加生动、逼真。

5. 《水浒传》中的幽默

《水浒传》中的李逵，也是一个特别生动的形象。第七十三回“黑旋风巧捉鬼，梁山泊双献头”，李逵听说宋江夺了太公的女儿，要向宋江讨还。请看书中所述：

李逵、燕青径直望梁山泊来，直到忠义堂上。宋江见了李逵、燕青回来，便问道：“兄弟，你两个哪里来？错了许多路，如今才到。”李逵那里答应，睁圆怪眼，拔出大斧，先砍倒了杏黄旗，把“替天行道”四个字扯做粉碎，众人都吃一惊。宋江喝道：“黑厮又做甚？”李逵拿了双斧，抢上堂来，径奔宋江。李逵道：“我闲常把你做好汉，你原来却是畜生！你做得这等好事！”

第七十五回“活阎罗倒船偷御酒，黑旋风扯诏骂钦差”，陈太尉前往梁山泊招安，单不见了李逵，书中写道：

萧让却才读罢，宋江已下皆有怒色，只见黑旋风李逵从梁上跳将下来，就萧让手里夺过诏书，扯得粉碎，便来揪住陈太尉，拽拳便打。李逵道：“你那皇帝，正不知我这里众好汉，招安老爷们，倒要做大！你的皇帝姓宋，我的哥哥姓宋，你做得皇帝，偏我哥哥做不得皇帝！你莫要来恼犯我黑爹爹，好歹把你那写诏的官员，尽都杀了。”众人都来解劝告，把黑旋风推下堂去。

这些滑稽、幽默的语言动作，把李逵疾恶如仇、坚决反对招安的个性特征，惟妙惟肖地描绘出来了。

6. 《红楼梦》中的幽默

我国清代古典文学名著《红楼梦》中，不乏闪耀出幽默光彩的故事，至今读来仍令人捧腹。如第四十回“史太君两宴大观园，金鸳鸯三宣牙牌令”中，由刘姥姥的幽默，引出了“群笑图”，堪称是“千古之笑”。也可见，曹雪芹是工于幽默的。文中这样描述：

那刘姥姥入了座，拿起箸来，沉甸甸的不伏手。刘姥姥见了，说道：“这个叉巴子，比我们那里的铁锨还沉，哪里拿的动它。”说的众人都笑起来。

贾母这边说声“请”，刘姥姥便站起身来，高声说道：“老刘，老刘，食量大如牛，吃一个老母猪，不抬头！”说完，却鼓着腮帮子，两眼直视，一声不语。众人先还发怔，后来一想，上上下下都一齐哈哈大笑起来。湘云掌不住，一口茶都喷出来。黛玉笑岔了气，伏着桌子只叫“哎哟！”宝玉滚到贾母怀里，贾母笑着搂着叫“心肝”，王夫人笑的用手指着凤姐儿，却说不出话来。薛姨妈也撑不住，口里的茶喷了探春一裙子。探春的茶碗都合在迎春身上。惜春离了座位，拉着他奶母，叫“揉揉肠子”。地下无一个不弯腰屈背，也有躲出去蹲着笑去的，也有忍着笑上来替姐妹换衣裳的。刘姥姥拿起箸来，只觉不听使，又道：“这里的鸡儿也俊，下的这蛋也小巧，怪俊的。我且得一个儿！”众人方住了笑，听见这话，又笑起来。

刘姥姥的坦率，她的语言风格，举止言谈，同大观园内的“规范”全然不同，是大观园一帮人见所未见，闻所未闻的，因而在大观园的姐妹们看来是谐趣的、滑稽的，所以会引起他们的兴趣，并博得她们阵阵“捧腹大笑”。

曹雪芹在《红楼梦》中，还用了相反相成的方法刻意描绘了刘姥姥式的幽默。《红楼梦》第四十回最后，在姐妹们都对完鸳鸯的牙牌令后，便要刘姥姥对答，书中这样写道：

鸳鸯笑道：“左边 四四 是个 人 。”刘姥姥听了，想了半日，说道：“是个庄稼人罢！”众人哄堂笑了。鸳鸯道：“中间 三四 绿配红。”刘姥姥道：“大火烧了毛毛虫。”鸳鸯笑道：“右边 么四 真好看。”刘姥姥道：“一个萝卜一头蒜。”众人又笑了。鸳鸯笑道：“凑成便是一枝花。”刘姥姥两只手比着，也要笑，却又撑住了，说道：“花儿落了结了个大倭瓜。”众人听了，由不得大笑起来。

从《红楼梦》的这些精彩的幽默故事中，我们不难看出，到了清代，创造幽默和欣赏幽默的能力已有了很大的发展。

7. 近代幽默

辛亥革命后，五四运动以科学与民主的大旗，猛烈地扫荡了封建意识形态，西方文化的传入，使东方文化脱变更新。在这一时期，各种艺术样式都或多或少受到“渗透”和影响。散文中派生出幽默讽刺的体式“杂文”；曲艺中“笑的艺术”相声已趋成熟；戏剧中的“喜剧”也终于成型。思想文化界也曾对“幽默”与“笑”进行了几次大讨论。以鲁迅、老舍、钱钟书为首的艺术大师们，使幽默艺术发展到了一个崭新的阶段。

例如鲁迅先生的杂文《准风月谈》、《花边文学》及三本《且介亭杂文》（即且介亭杂文）及其二集、末编），就是在反动势力加紧压制言论自由，一些报社编辑发出呼吁，请求作者少谈政治，多谈风月的情况下，用灵活的战法，从更加广泛的题材中，从许多细小的生活现象中，用嬉笑怒骂皆成文章的笔法，来透视当时的社会生活，达到揭露黑暗的效果。

中华民族的幽默传统虽然源远流长，但同西方相比较而言，中华民族并不是一个长于幽默的民族，因此，更应发扬传统，“古为今用，洋为中用”，增强我国文化的幽默性格。近年来，幽默的发展是前无古人的，出版的“幽默小说集”、“笑语录”等数以百计；专门性的杂志《讽刺与幽默》，报纸《杂文报》等大量发行；相声、小品、喜剧电影、漫画 赢得最广大的听众、观众与读者，更使幽默艺术达到了一个新的高峰。

幽默的十大技法

幽默有十大技法：

1. 大词小用法

作家冯骥才访问美国，有非常友好的华人夫妇带着他们的孩子来拜访，双方交谈得投机之时，冯骥才突然发现那孩子穿着皮鞋跳到了床单上。这是一件令人很不愉快的事，而孩子的父母竟浑然不觉。此时，任何不满的言语或行为都可能导致双方的尴尬。怎样让孩子下床呢？

冯骥才很轻松地解决了，凭着他的阅历和应变的能力，他幽默地对孩子的母亲说：“请您把孩子带回到地球上来。”主客双方会心一笑，事情得到圆满的解决。

在这里冯骥才只玩了个大词小用的花样，把“地板”换成了“地球”，但整个意义就大不相同了。地板是相对于墙壁、天花板、桌子、床铺而言，而地球则相对于太阳、月亮、星星等而言。“地球”这一概念，把主客双方的心灵空间融入了茫茫宇宙的背景之中。这时，孩子的鞋子和洁白的床单之间的矛盾便被孩子和地球的关系淡化了。

技法要领：所谓“大词小用”法，就是运用一些语义分量重、语义范围大的词语来表达某些细小的、次要的事情，通过所用词的本来意义与所述事物内涵之间的极大差异，造成一种词不符实、对比失调的关系，由此引出令人发笑的幽默来。

2. 戏谑调侃法

有一个人很有幽默感，而且很擅长恭维。一天，他请了几位朋友到他家一聚，准备施展一下自己的专长。他临门恭候，等朋友接踵而至的时候，挨个儿问道：“你是怎么来的呀？”

第一位朋友说：“我是坐的士来的。”

“啊，华贵之至！”

第二位朋友听了，打趣道：“我是坐飞机来的！”

“啊，高超之至！”

第三位朋友眼珠一转：“我是坐火箭来的！”

“啊，勇敢之至！”

第四位朋友坦白地说：“我是骑自行车来的。”

“很好啊，朴素之至！”

第五位朋友羞怯地说：“我是徒步走来的。”

“太好了，走路可以锻炼身体，健康之至呀！”

第六位朋友故意出难题：“我是爬着来的！”

“哎呀，稳当之至！”

第七位朋友讥讽地说：“我是滚着来的！”

主人并不着急，说：“啊，真是周到之至啊！”

众人齐笑。

主人的戏谑幽默是纯自我保护性的，几乎无攻击性，表现了他触景生情、即兴诙谐的才智。

技法要领：“戏谑幽默”法，就是带有很强的攻击性，或表面攻击性强，其实无攻击性的幽默技巧。越是对亲近的人攻击性越强，越是对疏远的人攻击性越弱。简言之，就是开的玩笑是带有机智、哲理的玩笑，目的是增加你对对方的亲切感。

3. 歪解幽默法

歪解就是歪曲、荒诞的解释。

三位母亲自豪地谈起她们的孩子，第一位说：“我之所以相信我家小明能成为一名工程师，是因为不管我买给他什么玩具，他都把它们拆得七零八散。”

第二位说：“我为我的儿子感到骄傲。他将来一定会成为出色的律师，因为他现在总爱和别人吵架。”

第三位：“我儿子将来一定会成为一名医生，这是毫无疑问的，因为他现在体弱多病。俗话说 久病成良医 。”

读到这儿，我们都会忍俊不禁。这种幽默的力量是从哪里来的呢？很显然，是从这三位母亲的滑稽的解释中得来的。如果说儿子能当上工程师是因为喜欢用积木搭桥盖房子，说儿子能当律师是因为喜欢法官的大盖帽，说儿子能当医生是因为他常玩给布娃娃打针的游戏，那就没有多少幽默可言了。这种解释是从生活的常理中来的，人们听来毫不觉得意外，所以并不可笑。而这里的三位母亲却都跳出了这些常理的框框，给这些问题找到了一个似是而非、牛头不对马嘴的解释，结果和原因之间显得那样不相称，那样荒谬，两者之间造成了巨大反差，于是形成了幽默感。

技法要领：俗话说，理儿不歪，笑话不来。“歪解幽默”法就是以一种轻松、调侃的态度，随心所欲地对一个问题进行自由自在的解释，硬将两个毫不沾边的东西捏在一起，以造成一种不和谐、不合情理、出人意料的效果，在这种因果关系的错位和情感与逻辑的矛盾之中，产生幽默的技巧。

4. 借语作桥法

英国作家理查德·萨维奇患了一场大病，幸亏医生医术高明，才使他转危为安。但他却无法付清欠下的医药费。最后医生登门催讨。

医生：“你要知道，你是欠了我一条命的，我希望有价报偿。”

“这个我明白。”萨维奇说：“为了报答你，我将用我的生命来偿还。”说罢，他给医生递过去两卷本《理查德·萨维奇的一生》。

作家这样说就比向对方表示拒绝或恳求缓期付款要有趣得多。其方法并不复杂，不过是接过对方的词语（生命），然后加以歪解，把“生命”变成“一生”。显然，二者在内涵上并不一致，但在概念上能挂上钩就成。

技法要领：“借语作桥”法是指交谈中，一方从另一方的话语中抓住一个词语，以此为过渡的桥梁，并用它组织成自己的一句对方不愿听的话，反击对方。

作为过渡桥梁要有一个特点，那就是两头相通，且要契合自然，一头与本来的话头相通，另一头与所要引出的意思相通，并以天衣无缝为上。“借语作桥”在于接过话头以后，还要展开你想象的翅膀，敢于往脱离现实的地方想，往荒唐的、虚幻的地方想。千万别死心眼、傻乎乎，越是敢于和善于胡说八道，越是惹人喜爱。

5. 推理幽默法

有人请阿凡提去讲道。阿凡提走上讲坛，对大家说：“我要跟你们讲什么，你们知道吗？”

“不，阿凡提，我们不知道。”大伙说。

“跟不知道的人我要说什么呢，还说什么呢？”

阿凡提说完，走下讲坛便离开了。

后来，阿凡提又被请来。他站到讲坛上问：“喂，乡亲们！我要跟你们说什么，你们知道么？”学乖了的人们马上齐声回答：“知道！”

“你们知道了，我还说什么呢？”阿凡提又走了。

当阿凡提第三次登上讲台，又把上两次的问题重复一遍后，那些自作聪明的人一半高喊：“不知道！”另一半则喊：“知道！”

他们满以为这下可难住阿凡提了，哪知道，阿凡提笑了笑说：“那么，让知道的那一半人讲给不知道的另一半人听好了！”说着扬长而去。

阿凡提的过人之处就在于他利用“知道”与“不知道”这两个不具体而虚幻的原因，从而推理出与大家希望完全相反的结果，以不变应万变，不管对方如何变幻情况，理由也跟着变幻，而行为却一点不变。这就是“推理幽默”法使你在社交中能够超凡脱俗、潇洒自如的妙处。

技法要领：“推理幽默”法是借助片面的、偶然的因素，构成歪曲的推理。它主要是利用对方不稳定的前提或自己假定的前提，来推理引申出某种似是而非的结论和判断。它不是常理逻辑上的必然结果，而是

走入歧途的带有偶然性和意外性的结果。

6. 反语幽默法

“反语幽默”法是造成含蓄和耐人寻味的幽默意境的重要语言手段之一。简言之，就是故意说反语，或正语反说，或反语正说。

《镀金时代》是美国幽默大师马克·吐温的杰作。它彻底揭露了美国政府的腐败和政客、资本家的卑鄙无耻。当记者在小说发表之后采访他时，他答记者问时说：“美国国会中，有些议员是狗婊子养的。”此话一经发表，各地报刊杂志争相刊出，使美国国会议员暴怒，说他是人身攻击，正因不知哪些议员是狗婊子养的，便人人自危。所以群起鼓噪，坚决要马克·吐温澄清事实并公开道歉，否则将以中伤罪起诉，求得法律手段保护。

几天后，在《纽约时报》上，马克·吐温刊登了一则致联邦议员的“道歉启事”：“日前鄙人在酒会上答记者问时发言，说 美国国会中有些议员是狗婊子养的，事后有人向我兴师问罪。我考虑再三，觉得此话不恰当，而且不符合事实。故特此登报声明，我的话修改如下： 美国国会中有些议员不是狗婊子养的。”

这段“道歉启事”，只在原话上加上一个“不”字，前边说“有些是”，唯其未指出是谁，因此人人自危；后改成“有些不是”，议员们都认为自己不是狗 于是，那些吵吵闹闹的议员们不再过问此事。

马克·吐温以他自己超人的智慧平息了这场风波，以反语的手法，使本来对他怀有敌意的人们拿他无可奈何。

技法要领：“反语幽默”法就是用相反的词语表达本意，使反语和本意之间形成交叉。“反语幽默”法的技巧在于以反语语义的相互对立为前提，依靠具体语言环境的正反两种语义的联系，把相对立的双重意义辅以其他手段，如语言符号和语调等衬出，使对方由字面的含义悟及其反面的本意，从而发出会心的微笑。

7. 指鹿为马法

《史记·秦始皇本纪》记载说：

赵高想造反，害怕群臣不听使唤，因此先设法试验，拿着鹿献给二世，说：“这是一匹马。”二世笑着说：“丞相弄错了把，怎么把鹿当做马？”赵高问众大臣，有的大臣不回答，有的说是马谄谀赵高，有的说就是鹿。赵高就把说是鹿的暗记下来，假借名义送法严办。从此以后，大臣们都畏惧赵高。

依当时的情形来看，赵高“指鹿为马”，是他为谋权篡位采取的卑劣手段，若从交际的角度来说，“指鹿为马”则是一种高超的幽默艺术。

某厂，有两个工人在评价他们的厂长。

“厂长看戏怎么总是坐在前排？”

“那叫带领群众。”

“可看电影他怎么又坐中间了？”

“那叫深入群众。”

“来了客人，餐桌上为啥总有我们厂长？”

“那是代表群众。”

“可他天天坐在办公室里，车间里从不见他的身影，又怎么讲！”

“傻瓜，这都不懂，那是相信群众嘛！”

谁都明白这两位工人在心照不宣地指鹿为马、指白说黑地讽刺他们厂长的工作作风。虽然显得名实不符，却有很强的幽默感。这是为什么呢？因为幽默感并不是一种客观的科学认识，而是一种情感的交流。情感是主观的，而不是客观的，情感与科学的理性是矛盾的。科学的生命在于实事求是，而情感则不然，实事求是不一定完全表达情感。幽默的生命常常在名不副实的判断中产生。

技法要领：“指鹿为马”在幽默中就是用双方心照不宣的名不符实，把白的说成黑的，从而产生反差，传达另外一层真正要表示的意思，达到幽默交流的目的。

8. 位移真义法

人们总希望自己能言善辩，能够妙语连珠、幽默诙谐地和周围的同事、朋友们交谈。或许，“位移真义”这种巧钻空子的幽默技巧能为你的谈吐增色。

在一次军事考试的面试中，主考的军官问士兵：“一个漆黑的夜晚，你在外面执行任务，有人紧紧地抱住你的双臂，你该说什么？”

“亲爱的，请放开我。”报考者幽默地回答。

乍一看，我们也许会莫名其妙，可等你回过神来，恍然大悟时，一定会忍俊不禁的。“亲爱的，请放开我。”一般是情人间亲昵的用语，军官提问是想知道他的士兵怎样对付敌手，而年轻的士兵则理解或者说故意理解为恋人抱住他双臂时，他该说什么。把原心理重点“怎样对付抱住他双臂的敌手”，巧妙地移到另一个主题“怎样对付抱住他双臂不放的情人”。这就是我们所说的“位移真义”法。

技法要领：人们说的话，往往字面意义与说话人想表达的意义并不完全一致，我们暂且称它们为表义和真义。将人们说的话的真义弃之不顾，而取其表义，是“位移真义”法的基本技巧。

9. 望文生义法

十年动乱中，有位姓张的干部在“批判会”上被诬为“两面派”，谁知老张淡淡一笑，答道：“刚才有人说我是 两面派，这使我十分奇怪！请看我的脸：皮肤是这样黑，颧骨是这样高，两颊是这样瘦，鼻梁是这样低，嘴唇却这样厚。双眼无神，两耳招风。”

说着他指着自己的脸，风趣地说：“让革命群众一起评一评吧，如果我还有另一张脸，是什么 两面派的话，我会用这张脸吗？”

一句俏皮话，引得听众哈哈大笑。诬陷老张的打手狼狈不堪，老张因而顺利通过“批判”会。

老张这番话中，从“两面派”的表面字义来理解，故意把它解释成“有两张面孔的人”，再郑重其事地“摆事实，讲道理”，证明自己并没有两张面孔。由于这一点是众所周知的事实，老张却煞有其事地去论证，刻意费力，显得滑稽可笑，十分幽默。

技法要领：“望文生义”法是一种巧妙的幽默技巧。运用它，一要“望文”，即故作刻板地就字释义；二要“生义”，要使“望文”所生之“义”变异得与这个“文”通常的意义大相径庭，还要把“望文”而生的义，引向一个与原义风马牛不相及的另一个内容上，从而在强烈的不协调中形成幽默感。

10. 随机套用法

“随机套用”法就是预先熟练地掌握一些与本人工作生活有关的幽默范例，然后加以灵活套用的幽默技巧，最好能根据自己所处的环境特点即兴加以发挥。

张大千是我国现代著名的画家。他额下留长须，讲话诙谐幽默。一天，他与友人共饮，座中谈笑话，都是嘲弄长胡子的。张大千默默不语，等大家讲完，他清了清嗓门，态度安详地也说了一个关于胡子的故事：

三国时候，关羽的儿子关兴和张飞之子张苞随刘备率师讨伐吴国。他们两个人为父报仇心切，都想争当先锋，这却使刘备左右为难。没办法，他只好出题说：“你们比一比，各自说出自己父亲生前的功绩，谁父功大谁就当先锋。”

张苞一听，不假思索顺口说道：“我父亲当年三战吕布，喝断坝桥，夜战马超，鞭打督邮，义释严颜。”

轮到关兴，他心里一急，加上口吃，半天才说了一句：“我父五缕长髯”就再也说不下去。

这时，关羽显圣，立在云端上，听了儿子这句话，气得凤眼圆睁，大声骂道：“你这不孝之子，老子生前过五关斩六将之事你不讲，却在老子的胡子上做文章！”

听了这个幽默的故事，在座的无不大笑。

张大千巧妙地套用了关于胡子的幽默故事，不仅使自己摆脱了成为众矢之的的困境，而且也反击了友人善意的嘲弄。

技法要领：掌握一些现成的幽默的语言、轶事、故事之后，不但要做到不为所制，而且更重要的是灵活自由地套用它来说明自己的观点，摆脱自己面临的困境。这时，要有一种大加发挥的气魄，切忌拘谨。而在发挥时，就不仅是套用了，而是创造幽默了。

第 14 章

安慰：适时地送给不幸者

这些人需要怎样安慰

如果你的朋友因某件事情伤心而痛哭，你不要劝他不要哭，而应当让他痛痛快快地哭。等他心中稍觉平静时，你就可以说几句劝勉的话。这时哪怕是一句，其效果也抵得上在此之前的一万句。不要贸然地触及别人的伤痛，而要善于等待，抓住最好的时机进行安慰。

安慰有技巧，不然就会弄巧成拙。真正的安慰融安慰于鼓励之中，给人增加面对困难的勇气。下面是安慰各种人的方法与技巧。

1. 安慰病人

探望病人的时间要依病人的情况而定。若是前往医院探望病人，要遵守医院所规定的探视时间。若是去家中探望病人，多以下午时间为宜。若病人病危或是患有不宜探望的疾病，可以过一段时间再去，或请其亲属转达自己的慰问之意。探望病人的时间不宜过久，一同前去看望病人的人也不宜过多。要是妨碍了病人的休息，倒不如不去。

前去探望病人可携带点礼品。礼品的选择要同病人的病情、所好相适合。像鲜花、水果和书刊是普遍受欢迎的。

如果安慰身患重病的不幸者，就不能过多地谈论病情。因为对方本来就难过，你这样做只会加重病人的思想包袱。这时你不妨多谈谈病人所关心的事，讲些各种各样的新闻，以减轻病人痛苦；如果能说些笑话或有趣的事，就会使病人身心愉快，有利于早日康复。

2. 安慰重病者家属

安慰重病者家属，应从侧面入手，谈些平常的生活小事，让他们放宽心，不要沉浸在痛苦中，做好精神准备。

3. 安慰残疾人

在我们的生活中，有许多有严重身体缺陷的残疾人，他们长期坐卧病榻，遭受病魔的折磨，有时会变得十分暴躁，生活枯燥无聊。所以，安慰他们不能带着怜悯，而要维护他们的自尊。应当讲些鼓励的话，激励他们对生活的渴望和热忱。

4. 安慰失恋者

热恋中卿卿我我的男女突然被对方抛弃，失恋者百思不解，悔恨交加，精神恍惚，肝肠寸断。想使他们摆脱失恋的阴影，必须从整个人生舞台的角度进行安慰，使他们重新振作，面对现实，追求新的生活。

5. 安慰离婚者

离婚是一种难言的悲哀。对任何一方都要劝其豁达一些，重新建立新的生活。安慰他们最好的办法就是同情，让他们在品尝痛苦之余，认识到生活中还有美好的一面。

6. 安慰死者家属

劝慰失去亲人的家属既要劝其“节哀”、“想开点”，又不能不让他痛哭，因为哭是一种宣泄，只有让他排除心头的忧伤，才会好受些。

生活中还有许多人，诸如失业者、落榜者等都需要别人的安慰，有人伸出温暖的手使他们摆脱痛苦，一定会使他们感到莫大的安慰。但是，要使安慰有效果，必须掌握好安慰的方法，否则将会事与愿违。

最佳的安慰法

适时适宜的安慰语，无疑会成为抚平受创者心灵的一剂良药。下面提供几种适合于各种场合的最佳的安慰辞令。

1. 同病相怜式的宽慰之言

共同的话题是灵犀相通的纽带，安慰别人时，如果能把自己曾经的或类似的遭遇也摆进去，就容易产生同气相求、同声相应的效果了，它比就事论事、纯粹的同情好得多。20世纪30年代柏林奥运会时，希特勒欲以德国的田径名将鲁兹朗比垮美国黑人选手欧文斯，以显示雅利安种族的“优越性”。预赛时，欧文斯一紧张，开始一两跳就因踏板落空而失败。最后一跳，他再无勇气起跑，显得十分沮丧。这时，鲁兹朗走过去安慰他说：“去年，我也曾遇到过你这样的情形，可是我一咬牙闯过去了，相信你也能行。重要的是，要为自己取得决赛资格！”说罢鲁兹朗又将一条毛巾置于跳板处作为记号，于是欧文斯平静下来，终于在最后一跳取得成功。鲁兹朗的宽慰仅寥寥数语，却以同病相怜式的内容引起了对方共鸣，进而激起了对方的勇气。

2. 唇齿相依式的互慰之言

类似的遭遇不是人人都有的，除此之外，必要时点明相互间唇齿相依、患难与共的特殊关系，表达出一种同舟共济的愿望，也能起到相互

慰勉的作用。有这么一对恋人，女的患了淋巴瘤，经放射性治疗后头发全脱了，她痛不欲生，不愿见未婚夫。可是，未婚夫见了她后，却异常平静地说：“也许，你可能想到了丑和死，其实，我不也有变丑或死去的可能？人生自古谁无死？可是你还有一颗心，我爱的正是那颗心。有了它，我们的未来就永远是完美的！”这一席话，当然不是自欺欺人的谎言，相反，它道出了同甘共苦的愿望，起到了平息对方伤痛的作用，使两人最终结为患难夫妻。

包含着唇齿相依的真切安慰，特殊场合可能收到拯救生命的特殊效果。

美国有一个女孩名叫雪莉，因车祸而被压在车轮底下，此刻被撞翻的油罐正在她四周呼啸燃烧。消防队员肯尼迪见状，奋勇冲上前去抱住了雪莉。又痛又怕的雪莉不停地嚷：“我害怕，别离开我！”肯尼迪听罢强忍住灼伤，搂住她安慰道：“你放心，我起誓，决不离开你，我们生死都在一起！”当其他消防队员用水笼头冲扫时，雪莉已神志不清，肯尼迪禁不住大声同她“聊”了起来：“雪莉，你爱看什么电视节目？”“你喜欢马吗？等我们出去以后，我保证带你骑上我女儿的马！”奄奄一息的女孩喃喃道：“我要是出不去了，告诉妈妈我爱她。”肯尼迪却安慰她：“你要亲口告诉妈妈你爱她，我保证过不离开你的，现在，你也该保证不离开我！”经过40分钟的抢救，由于肯尼迪不停地说着各种分散对方痛楚的话，使对方心灵得以安慰，受到激励，小姑娘终于获救了。

可见，危急关头一旦有了那唇齿相依般的话语，能给别人多少慰藉和鼓舞啊！这种安慰的话，除了可以平息创伤，有时还真能收到起死回生的神奇效果哩。

3. 心理补偿式的慰藉之言

心理学上有“言语暗示法”之说，认为如果一个人被别人视作病人，在这一看法的“暗示”下，他有可能真害上那病。如果据此方法，在安慰别人时，如果能给予对方心灵补偿的话，就有可能促使情形向好的方向转化。某人去看望朋友，他一反惯例，既不问病情也不讲调治方法，而这样安慰道：“看来，你的危险期已经过去，这就好了。今后，你就多了一种免疫功能，比起我们，也就增加了一重屏障，这种病，也许就再不会打扰你了！”这番话，在健康者与病人的对比中，让对方获得了些许心理上的满足感，从而不再为病情所焦虑，因此显得自然而贴切。

一个因丧妻而患严重忧郁症的老年男子，对任何人的安慰都十分反感。某日，一个老朋友登门造访，全然不提病情、疗法之类，只是问：“不知是否想过，假如你先去世，而尊夫人还继续活着，那会是怎样一种情形呢？”这位男子脱口便道：“噢，那对她来说太可怕了，她该会遭到多么巨大的痛苦呵！”那老朋友听罢便继续开导：“你看，现在她却并没有这个痛苦，那是因为您的安然无恙才使她免除了痛苦，所以，现在你必须尽一分义务，付出一点代价，那就是以继续健康地活下去的决心，为你心爱的人免除痛苦，这代价是值得的！”一席话，让那老人心底豁然开朗，对老友也充满感激。因为，他已得到补偿的承诺，那就是为所爱的人活下去本身就是一种报答，一种存在的价值，这种慰藉比絮絮叨叨地讲大道理不知强了多少倍！

4. 猛击一掌式的醒慰之言

对于一个在伤痛泥潭中陷得很深的人来说，一般安慰未必奏效。这时，如果触及利害，大喝一声，促其从伤痛中幡然醒悟，也可以收到安慰之效。著名影星索菲亚·罗兰有一次珠宝被盗，她十分悲痛地对导演德若加哭诉自己的不幸。导演听罢，未表同情，反而平静地说：“听着，索菲亚！我年纪比你大多了，懂得人生一项真理，那就是千万别为不能为你不能改变的任何东西哭泣！”这个导演以看似寻常的言语道出了一个演员以什么为重的真理，令对方心灵受到极大的触动，从而迅速摆脱悲伤的困扰。

有一个35岁的男子，过生日时颇为忧伤地对友人诉说：“我一直

希望当医师，可是，现在年纪已大了，再过5年，就到不惑之年，唉，这辈子算完了！”那友人听罢却说道：“即使你不去读医科学校，5年后的你同样是40岁，难道不是如此吗？”这样的“安慰”，十分冷静地道出了一个道理，竟让对方一愣一惊，为自己的碌碌无为而幡然醒悟了。由此可见，对不必要的感伤者，与其用和风细雨的温吞水去安慰，莫如以急风暴雨式的猛击一掌之法去刺激，更能收到醒世良药的妙用。当然，这类仿佛不近人情的“安慰”，一般只在相知者或亲密者之间进行，否则便会适得其反。

5. 一笑了之式的戏慰之言

如果以为安慰是一本正经地表达某种同情的话，那就片面了。事实上，有时候安慰也可能是一种一笑置之式的诙谐之语，戏谑之言。正如人们所知，幽默是一剂良药，它能够像春风化雨似的化解对方心灵上的阴霾。据说某名导演遭遇婚变、情绪不振时，一友人去拜访他，但见等着为他的新片遴选女主角的佳丽络绎不绝，他不由轻松地笑道：“你是失去一棵大树，换来一片森林呀！”此言近乎调侃，却暗含了“塞翁失马，焉知非福”的意味，让听者不觉宽慰地一笑。这种插科打诨式的安慰动人处在于：在那貌似无关痛痒的谑语之中，暗含了化解人们困顿的机趣。

某知名女士举行家宴，招待一批慈善捐赠人士。女主人让自己儿子端菜，孩子模仿着杂耍艺人动作，托出一只大火鸡。他正用胳膊肘去顶开房门时，不小心火鸡被撞到了地上，引得客人面面相觑，孩子自己也难过得几乎哭出声来。这时女主人却巧妙地安慰孩子道：“好孩子，别害怕呀。你把那家伙抓起来，放

到厨房里去，换一只乖一点儿的端来不就得了。”女主人毫无责怪的话，不仅使孩子一下放松了情绪，而且也包含了一个暗示：家里并没有另外的火鸡，所以，你只需拿脏火鸡往水管里一冲，不就能“换”来“另一只”了吗？一句戏言一个暗示，蓦然间便让安慰变得可亲可爱了，且起到娱人悦己的作用，何其巧妙！

还有一个姑娘，天天向邮递员打听情人的来信，连续几次后，那一次她再度失望了。邮递员望着她一脸的沮丧，忍不住安慰道：“你的信没来，我想，这会儿它正在路上睡觉哩！”虽是玩笑话，却是一个漂亮的借口，对姑娘起到了解烦化闷的作用。一笑了之的慰藉，就这样在轻松、活泼与幽默中，在让人会心的笑容中，给了对方心灵的极大慰藉，让人为之忍俊不禁。

6. 理智激励式的勉慰之言

如果在安慰别人时，既能使对方平静下来，又能使之产生克服困难的勇气，产生希望，那便达到安慰的最佳境界了。有这么一对夫妻，丈夫哈维喜欢业余登山活动，一次意外地从山上摔了下来。妻子到医院看他时，一开口便这样问道：“亲爱的，我只是想知道，你是往上爬时摔下来的，还是在下山的路上摔下来的？”丈夫听罢，竟大为感动，对人慨叹道：“她是想要知道我即使在离开人世时，是否拥有过辉煌！”瞧，由于夫妻二人相知甚深，因此，这种表面看毫无同情心的“安慰”，却恰恰激发了丈夫战胜困难的勇气。

有一个潦倒的文人，朋友去看望他时，他一脸愁容，诉苦说他至今还没有一张宽大的书桌，以便能够舒适地工作。友人听罢，平静地安慰说：“其实，环境太安逸了，往往写不出好东西来。你知道吗，世界上最伟大的作家，往往都是从小小书桌上诞生，进而走向世界的！”友人的话，在不伤害对方自尊心的前提下，给人以希望和激励，可谓理智、冷静的安慰之最佳表现了。

著名诗人泰戈尔，在去英国深造之前，曾到孟买一个医师家里学习英文。一次，抚养他成人的大姐病重，泰戈尔闻讯后十分难过，再也打不起精神来学习了。医师的女儿安娜得知诗人之姐对他的深情及寄寓的厚望之后，不禁看在眼里急在心头。于是她动情地去安慰泰戈尔说：“你要成为一个有出息的人，就应当到外边见世面去，这样才会对你的诗歌有帮助。无论如何，你应当努力实现大姐对你的厚望呵！”一番话，打动了泰戈尔，从此他安下心来，继续完成自己的学业。可见，理智的激励加上糅合进人类的珍贵情感，便会如同燧石一般敲击出心智的火花来，它胜过几多怜惜同情之语呢！

安慰的原则

除了以上介绍的几种常用的安慰方法外，我们在运用安慰语言时还应注意把握以下几条原则。

1. 要同情，不要怜悯

一个人遭到挫折和不幸的时候十分需要人们的同情。同情是人间十分宝贵的感情。真诚的同情不仅能使不幸者痛苦、懊丧的消极情绪得以宣泄，而且有助于消除心理上的孤独感，使他增强战胜困难的信心。比如孩子高考失利了，家长是怎样的态度呢？有的是一味责怪：“真是黄鱼脑袋，没出息！好了，现在连大学的门都摸不到。我看你不是读书的料，还是去扫垃圾算了。”也有的是同情安慰，积极开导：“这次是题目不对路吧？没关系的，爸爸年轻时考试也有过失利。生活道路不可能永远是平坦的，有些曲折才锻炼人。好好总结经验教训，明年再考，或者边工作边学习吧。自学也能成才嘛。”显然前者的态度只能使孩子倍增痛苦，后者的态度才是正确的。

2. 要真诚地开导，不要摆架子训人

一个人苦恼忧伤的时候，很需要有人给他真诚的开导。所谓真诚，就是要言真意切，感情真挚，切忌浮夸做作。有位身高仅 1.60 米的矮个子青年，天生的高度近视，人又长得丑，于是产生了“成长的烦恼”，成天自卑地吞着眼泪自问：瞧你这丑相，这辈子能有啥出息？一位长者劝慰他说：“小伙子，请先回答我一个问题：运动场上，是不是漂亮的人一定比难看的人跑得快？当然不是。因为人的长相与速度、耐力并没有必然的联系。其实，人生也好像赛跑。一个人有没有出息，主要取决于他的精力、能力，同他的长相美丑没有必然的联系。古今中外有成就的人并不都是相貌堂堂的。春秋时齐国大夫晏婴，相貌丑陋，身材矮小，据说只有 1.40 米，但他为人机敏，才智过人，受灵公、庄公、景公三世国君的重用。俄国作家托尔斯泰，据说相貌也很丑陋。如果他也相信相貌差就没有出息的推断，恐怕我们今天就看不到他的鸿篇巨制了。你说是吗？小伙子，相貌是天生的，我们无法选择；而 出息 是可以通过努力取得的，人人都有机会。你完全没有必要自卑。相貌不如人，未必体力、智力不如人，更不等于品德、才能不如人。大胆地挺起胸膛前进吧，成功的路，就在你的脚下！”这样的劝慰真诚恳切，自然能使小伙子茅塞顿开，重新扬起生活的风帆。

3. 要积极鼓励，不要消极埋怨

受到不幸和挫折的人，由于一时无法摆脱感情的羁绊，往往会垂头丧气、消极悲观，沉溺于一时的悲痛之中，看不到光明的前途和幸福的未来。此时，最重要的是要通过积极鼓励，给他信心和勇气，让他在困难的时候看到光明的前景。一位父亲骑车带儿子去看电影，路上不慎发生车祸。尽管父亲为护儿子而受伤，但儿子仍被撞死了。这时，父亲的心里已经很痛苦，如果家人再一味埋怨他、指责他，会使他产生强烈的自责情绪，甚至导致精神失常。反之，如果家人积极开导他：“人死不能复生。家里人只希望你早日恢复健康。为保护孩子你已经受了伤，如果再因悲痛过度而影响健康，孩子在九泉之下也会感到不安的。”这样，父亲就有可能感到了过分的悲痛于己于人都是无益的，终于摆脱了自责的情绪。

4. 要选择恰当时机

不要时过境迁再安慰，更不要火上浇油惹是非。对生老病死之类的突发事件，要注意及时安慰。时过境迁再去安慰不仅失去意义，而且会使朋友已经平复的心灵重又勾起伤心的回忆，这是很不妥当的。而对于遭受失败与挫折的人的安慰，要选择对方最敏感、最易动情和伤感的时候来安慰与鼓励。

一位屡获大奖的运动员在一次世界大赛中失败而归，当她低着头看着身边拿了奖的运动员在兴高采烈地接受一束束鲜花和记者采访时，不觉一阵心凉。这时，机场的服务员送来一束鲜花，她有些吃惊地说：“我 我不配，我是个失败者！”服务员说：“不，你同样用尽了汗水和力量。失败和胜利同样重要，没有失败就没有胜利。你应该抬起头，让失败属于过去，让胜利属于未来！”霎时，这个运动员的涌出一股热泪，十分激动地握着服务员的手说：“谢谢，谢谢！”

这个机场服务员的安慰不仅适时、得体，而且正安慰在对方最需要的时候和最易动情的场景，起到了极大的激励作用。

第 15 章

圆场：化解别人和自己的尴尬

潮涨七里三分，潮落五里三分

当人们因固执己见而争执不休时，造成僵持局面难以缓和的原因往往已不是双方的观点本身，而是彼此的争胜情绪和较劲心理。事实上，对某一问题的看法本身常常并不是一成不变的，随着环境的变化，角度的转移，不同乃至对立的观点都有可能是正确的。因此，我们在打圆场时可以抓住这一点，帮助争执双方灵活地分析问题，使他们认识到彼此观点的相对性和兼容性，进而停止无谓的争执。

清末名士陈树屏善于用几句话解开人们的纠纷，人称他“片语解纷”。有一年，在他做江夏知县的时候，清朝著名大臣张之洞在湖北做督抚。张之洞与抚军谭继洵不太合得来。有一天，陈树屏在黄鹤楼宴请张、谭等人。座客里有个人谈到江面宽窄问题。谭继洵说是五里三分，张之洞就故意说是七里三分，双方争持不下，不肯丢自己面子认错。

陈树屏知道他们明明是借题发挥，狗扯羊皮说不清楚的。他心里对两个人这样闹很不满，也很看不起，但是又怕使宴会煞风景，扫了众人兴，于是灵机一动，从容不迫地拱拱手，言辞谦恭地说：“江面水涨就宽到七里三分，而落潮时便是五里三分。张督抚是指涨潮而言，而抚军大人是指落潮而言。两位大人都没说错，这有何可怀疑的呢？”张、谭两人本来都是信口胡说，听了陈树屏的这个有趣的圆场，自然无话可说了，于是众人一起拍掌大笑，不了了之，停止了潮涨潮落之“争”。

张、谭两人因江面宽窄而争执不休，致使宴会大煞风景，其实根本上是两人的较劲心理在作怪。为了不使众人扫兴，主人陈树屏抓住“江面宽窄”这一焦点，指出它本来就不是固定不变的常数，只要时令一变，两人的答案就都有可能正确。经过这一处理，原来看起来二者必居其一的僵硬问题变得灵活了。张、谭两人都没有说错。既然如此，两人也就顺台阶而下，停止了无谓的争执。

制造幽默的气氛

在现实生活中，过于严肃和枯燥的东西往往不易为人所接受，所以人们会想方设法把它变得灵活些、有趣些。在交际场合中也是一样，如果某个较为严肃、敏感的问题搞得交际的双方都很尴尬，甚至阻碍了正常交际的顺利进行，我们同样可以通过幽默的解说将其诙谐化，利用它把原来被它搞僵的场面激活，使交际活动得以顺利推进。

20 世纪 50 年代一次中国的国宴中，外宾见了盘肉汤菜中的笋片的样子是法西斯纳粹的标志的形状，感到迷惑不解，于是询问周总理。周总理一看，发现是民族图案“万”翻滚后形成的，便解释说：“这不是法西斯标志，是中国传统图案，叫 万 字，象征福寿绵长，是对客人的良好祝愿！”接着他又风趣地说：“就算是法西斯标志也没有关系嘛！我们大家一齐来消灭法西斯，把它吃掉！”听了这机智巧妙的解说，宾主哈哈大笑，气氛更加友好热烈，这道汤菜很快被吃了个精光。

在这一外事交际活动中，中国传统图案“万”字符由于与法西斯的标志相似，结果制造了尴尬局面，这一事件当然令宾主都感到不悦。然而，机智过人的周总理使用了“将严肃问题诙谐化”的交际技巧，在对“万”字符进行解说之后，号召大家吃掉“法西斯”，结果一下子令僵化的气氛活跃起来，宾主双方的尴尬与疑虑烟消云散。

强调事件的合理性

人们之所以在交际活动中陷入窘境，常常是因为他在特定的场合做出了不合时宜、不合情理或有辱身份的举动，而旁人又往往不便于直接指出这种举动的不合理性，于是进一步导致了整个局面的尴尬或僵持。

在此情形下，最为行之有效的打圆场方法莫过于找一个视角或借口，以合情合理的依据来证明对方举动在此时是正当的、无可厚非的。这样一来，个人的尴尬解除了，正常的局面也得以继续下去了。

有一次，一位著名演员及其丈夫举办一次敬老宴会，请文化艺术界许多著名前辈参加。90多岁的老画家由他的看护陪同前来。老人坐下后，就拉着一个年轻女演员的手目不转睛地看。过了一会儿，老人的看护带点责备的口气对老人说：“你总看别人做什么？”老人不高兴了，说：“我这么大年纪了，为什么不能看她？她生得好看。”老人说完，脸都气红了，弄得大家很尴尬，此时这位演员笑着对老人说：“您看吧，我是演员，不怕人看。”

在这个例子里，年轻的女演员恰当地使用了“强调事件合理性”的打圆场技巧。在有许多文化界老前辈参加的宴会上，90多岁的老画家拉着女演员的手目不转睛地看，这确实是有悖常理的举动。考虑到老画家的地位和自尊问题，女演员并没有直接表达自己对此事的态度，而是以“自己是演员”为依据，证明老画家看自己是正当而合理的，给老人铺了一个舒服的台阶。老人顺利摆脱了尴尬，宴会就可以正常进行下去了。

向好处发挥

生活中发生的一些猝不及防的意外事件，往往会让当事者遭遇尴尬、不快或引发不必要的麻烦，轻则烦恼伤心，重则结下疙瘩，有的甚至在心中一生都笼罩着一层厚厚的阴云。这时如果利用突发事件及事物与语言间的关系进行机智巧妙的阐释，就会使当事者转忧为喜。

1. 火烧衣服 幸福无边

一个周日，某豪华酒店正为一对青年举办结婚典礼。彩灯高悬，宾朋满座，新娘新郎在爆竹声中相依相偎缓缓而来。不料，一团火星溅到新娘的衣服上，顿时蹿出了火苗。幸亏有人眼疾手快，上去将火捏灭。尽管只烧了条衣边，但新娘还是很难过的，她觉得新婚燕尔就把衣服烧破了有些不吉利。在场的人都有憾意，却不知说什么好。还是一位老者见识多，他站到新娘面前说：“恭喜你！新娘的衣服边没了是个好兆头，它将预示你们这对新人将来一定恩爱美满，幸（新）福（服）无边！”老者一句话，利用“新”、“服”与“幸”、“福”的谐音关系，巧妙地转换成另一种吉祥的祝福，化腐朽为神奇，说得众人都乐了，新娘也便转忧为喜了。

2. 1 6 4 4 4 多拉发发发

前几年，当社会上“8”字身价一涨再涨时，有家个体户的汽车却摊上个1 6 4 4 4的号码。亲戚朋友都说这个数字太不吉利 一路死死死。车主也因此郁郁不乐。可是，邻居的一位中学生却说：“大爷，你这号码很好，因为在音乐简谱中，它们是：多拉发发发。只要你 多拉 货，就一定能 发 财。”车主一听，非常高兴，硬是要送那中学生80元钱，奖他的好口才，谢他的巧祝福。从此之后，车主再也不嫌那个号码了。

此例中，聪明的中学生没有按照阿拉伯数字来解释，而是将之转换成音乐简谱中的谐音，这么一转换，就将十分不吉利的几个数字“变”成了祝福语。真是一语解忧！

3. 酒杯筷子被碰掉地 悲去喜来，处处快乐

一年春节，王成和几个朋友一道去看望一个刚刚病愈的朋友。在即将要吃饭时，女主人端来一个盘子，里面是一套酒杯和一把筷子。不巧，背着身给客人点烟的男主人一转身把盘子碰翻了，噼里啪啦，酒杯全碎了，筷子也撒了满地。男女主人都很尴尬，一边收拾一边埋怨，火气都很足。客人也不知所措。这时，王成急中生智，一边帮着拾筷子，一边说：“哎，哥们儿，你家从此要交好运了，这么多酒杯打碎了，筷子撒得满地都是，这叫悲（杯）去喜来，处处快乐（筷落）！”“好！”其他几个朋友都帮着打圆场，两位主人也立刻化忧为喜了。

此例中，王成由酒杯之“杯”想到悲痛之“悲”，由筷子落下想到“快乐”，真是自然天成，不露痕迹。

4. 纱门装潢 大发横财

一天，李成去同事家里商量一件事，正好同事家里有个木工在装纱门。一不留神，木工将印有花鸟图案的纱门装潢了。主人发现后有些不乐意，木工也很歉疚。见此情景，李成逗了一句：“老兄，你这纱门装得妙趣横生。把材料用横了 看来主人家是要大发横财了。”主人听后，连说：“托福！托福！”木工也来了一句：“经这位先生一说，我这纱门装得横竖都好。”

上例中，将纱门装潢，本是一件错事，但经李成这么一解释，竟变成要“大发横财”的预兆，主人听了岂能不心花怒放？

5. 水瓶打破 达到新水平

有一年教师节，某乡一百多名中小学教师在学校欢聚一堂，庆祝自己的节日。参加这次聚会的还有县教委和乡政府的有关领导。当校长陪同各位领导来到会场时，一名热情的学生提来一瓶开水，很有礼貌地给他们一一倒上水。快到刘书记面前时，刘书记站起来说：“让我来。”说罢就从那同学手里接过水瓶。由于没拿稳，水瓶掉在地上，“砰”的一声把会前的喧闹驱散了，全场一下寂静起来，大家都把视线投向刘书记，刘书记非常尴尬。大会主持人对此情景也颇感意外，飞快地考虑着对策，一分钟后他就凑上前去对着麦克风说道：“老师们，看到了吧？这是在证明我乡的教育在刘书记的领导下打破了一个旧水瓶（平），也预示着我们将很快将达到一个新水瓶（平）。”听到这儿，大家轰地笑起来，随即响起一阵热烈的掌声。那尴尬的气氛一下子被冲得无影无踪。

身居要职的刘书记当着一百多名老师和领导的面，失手打碎了水瓶，不能不说是一件非常有损颜面的事情。主持人急中生智，利用谐音，把“水瓶”说成“水平”，称赞刘书记带领教育界突破了原有的旧“水平”，使他能够从容体面地下台，从而成功地维持了会场热烈的气氛。

从以上五例不难看出，利用汉字的谐音与事物、事件的关系进行巧妙机智的转换，实在是打圆场辞令中的“看家本领”。

向好处联想

生活中的任何事物之间看似风马牛不相及，其实如果细心体味、挖掘与联想，总能找到内在的联系。打圆场者就是根据事物、事件同语言之间的意义上的关系进行巧妙、积极的推衍联想、生发，从而将两者紧密地联系在一起，做出一种吉祥、快乐、令人高兴的解释，使对方从烦恼与不快中解脱出来，增进人际关系的和谐。这从表面看是辞令，其实更本质的东西是打圆场者的思维与智慧。

1. 桌上三颗钉子 考试板上钉钉

有一次任小姐和几个同事一起去参加省里的业务考试，当她们走进考场时，只见梅小姐的桌子上钉有三颗大钉子，且凸出很高。不难想象，这不仅会刮衣服，同时也会影响答题的速度。梅小姐一脸的怒气要求监考老师换桌子，可监考老师说：“现在不能换，别违反考场纪律！”梅小姐气得柳眉倒竖，连说：“真倒霉，不考了。”任小姐见了连忙打圆场说：“有几颗钉子算什么！”梅小姐说：“你说得轻松，这可是三颗钉子，躲都躲不过去呢！”任小姐说：“你太幸运了，我还求之不得呢！”梅小姐说：“你别拿我开心了，这么倒霉的事要让你碰上，你还能说幸运？”任小姐说：“你知道这三颗钉子说明了什么吗？这叫板上钉钉！说明你今天的三科考试铁定都能过关。”梅小姐听后马上转怒为喜：“借你吉言，我要是三科都及格了请你去吃麦当劳。”结果一个月后发布成绩，梅小姐果然三科都顺利过关。

桌上有三颗大钉子本是很恼人的，更何况是参加考试？但任小姐却在梅小姐气恼成怒的时候，将老百姓常说一句的“板上钉钉”的俗语与三科考试联系起来，作了积极的联想，解释为“三科铁定都能过关”，这正中梅小姐的下怀，岂不皆大欢喜？

2. 打车拉过了头 讲课会有突破

有一次，姚丽陪同事王艳乘出租车去市里讲公开课，在车上她们还在不停地研究着怎样才能把课讲好，结果不知不觉车开过了头。王艳又着急又生气，责怪司机没及时提醒她。司机也不甘示弱说：“多拉了你这么远，我还没管你多要钱呢，你还来责怪我，你自己是干什么的？”姚丽一看他们争吵起来，灵机一动地说：“王艳，你可万别生气，车开过了头这是一个好兆头，这说明你今天的公开课会有突破的。”王艳听后高兴地说：“真的？你咋不早说呢！”司机也为姚丽的机智喝彩说：“还是这位小姐会说话，通情理！”结果不仅平息了一场无谓的争吵，而且使王艳带着好心情讲课，发挥得很好，公开课讲得特别成功，还获了一等奖呢！

车拉过了头，按常理不应该怨司机，可因讲课而着急的王艳却责怪司机，司机岂能容忍？在双方即将接火之际，姚丽机智地由“拉过了头”联想到“突破”的概念，将之解释为“讲课一定会有突破”，既灭了王艳的“火”，让她因为这个好兆头而高兴起来，同时也为司机解了围。

3. 做梦牙掉一块 办事打开缺口

李霞和阿云约好了晚上6点在楼下会合，一块去朋友家，她答应托朋友为阿云的女儿找工作。可直到6点10分了还不见阿云来，李霞便打她的手机催她。阿云接话说：“哎呀，我正要给你打电话和你商量呢！昨天晚上我做了个梦，梦见大牙掉了一块。听人说梦见掉牙不吉利，我心想着今天办事肯定不会顺利。咱们是不是改天再去？”李霞一听很生气。她得知阿云的迷信根深蒂固，便灵机一动地说：“你可真想错了，这是好梦啊！你梦见牙掉了一块而不是全部，那就叫打开缺口啊！这不正预示着今天的事一定能办成啊！”阿云一听果然高兴地惊叫起来：“哎呀，真的吗？还是你说得对，我信你的！”她俩如约而去，还真应验了，结果事办得十分顺利。

按照习俗、迷信的说法，梦见掉牙确实不吉利。可李霞却细心地抓住“梦见牙掉了一块而不是全部”这个细节，将之巧妙地解释为“打开缺口”，打消了阿云的顾虑，使她欣然如约。至于事办得顺利，则是一种巧合，与做梦无关。

4. 蛋糕盒裂开缝 以后“开心”过

青年教师赵威去庆祝岳父的70岁生日。一位亲戚因故没来，托人送来一盒生日蛋糕。席间，当老岳父乐呵呵地打开蛋糕盒子时，脸色陡然阴沉了下来！快嘴的岳母心里装不住话，大声嚷了起来：“哟，这蛋糕盒子怎么裂开了一道缝？真是的，多不吉利！”欢乐的场面顿时有些凝固。这时，赵威急忙站起来端起一杯酒，笑着说：“爸爸，这可是您老寿星的好兆头啊！这就叫做70岁以后，开心过！来，敬您一杯，愿您老今后的日子永远开心快乐！”这一解释，把岳父、岳母全部说“开心”了，大家一块高兴地笑了。

生日蛋糕盒开了缝，本是很偶然的，但在生日宴会这个一年一度的喜庆气氛里，确实是有些“不合时宜”。因为老年人往往比年轻人更讲究兆头。赵威巧妙地根据蛋糕“开心”的情状，想到了“开心”的生活，把蛋糕裂缝的“开心”转换成了高兴、快乐的“开心”，并融进了自己真诚的祝福，真是聪明而善解人意。

5. 怎么是个破货 破旧立新

家在农村的小朱正在举行婚礼。按照家乡风俗，新婚那天，新郎、新娘要入席吃茶用饭，然后分桌敬酒。小朱和新娘在众人簇拥下入席，各位来宾也分别入席，第一盘盛满喜糖和糕点的金色塑料盘，由一个帮忙的伙计端了上来。可是就在伙计把盘子放在餐桌上的时候，只听“咔嚓”一声脆响，盘子破裂了。宾客们听到刺耳的声音，全部的目光都投了过来。端盘子的伙计吓了一跳，慌了神，脱口而出：“怎么是个破货？”这句话就像一声惊雷，气氛一下子紧张了。小朱见此情景，灵机一动，高声说：“破旧立新，移风易俗，我们带了个好头啊！”听了他的话，全场一片欢腾。

打破了装喜糖的盘子本来已经让人们感到震惊和不祥了，再加上端盘子伙计的一句话，更让当时的情况雪上加霜。小朱抓住这个“破”字做文章，赋予其“破旧立新”的意义，既激励人们打破陈规陋俗，符合年轻人新婚的场合，又迅速扭转了伙计不合时宜的话语造成的难堪局面，使婚礼得以顺利进行。

从以上五例不难看出，利用汉字中一字多义、一词多义的特点，对原来不吉祥、不中听的话语给以另一种意义的解释，确实是打圆场者应该掌握的法宝。

反向去思考

面对一些突如其来的窘境，在当事人无法解释、无力摆脱与无可奈何的时候，第三者往往可以跳出思维定势，从问题、事物或事件的反向去思考，做出让对方欢喜、满意的解释。这也是打圆场辞令中较高层次的方法。

一位中国人去美国探亲，他的姐夫在西雅图开了家餐厅。一天，他正帮大姐洗碗，忽然店堂传来一阵喧闹声。原来，餐厅为招揽生意，每当客人离座时，总要奉送点心一盒，内附精致的“口彩卡”一张，上印“吉祥如意”、“幸福快乐”等吉利话。眼下店堂里一对新婚夫妇，原是老主顾，昨天他俩满怀喜悦地光顾。这天上午，他们打开点心盒，意外地发现竟没有往常的“口彩卡”。两位信奉上帝的虔诚的基督徒顿感太不吉利了，便来“兴师问罪”。新郎还算克制，只是追究原因，新娘却委屈得快要落泪了。身为招待的外甥女，自知忙中出错，急得张口结舌。大姐不断赔礼道歉，仍无济于事。去探亲的这位弟弟不慌不忙地跨到大姐跟前，微笑着，用不熟练的英语说道：“No news is the best news.”（没有消息就是最好的消息）一句话，使新娘破涕为笑，新郎也顿时喜上眉梢，高兴地和他握手拥抱，连连道谢。

这句平息风波的妙语就是反向思考的结果。没有吉利的话，这当然不好，但是否就是绝对的不好呢？反过来想一下，就想到了美国的一句谚语：“没有消息就是最好的消息”，妙语一下子就找到了，而因此引起的麻烦自然也就消除了。

把原来的概念和意义引申

生活中很多情况下的尴尬与僵局都是交际一方无意之间或因不了解对方而造成的，怀有恶意与歹念的情况并不多见。在这种尴尬的情况下，第三者是最合适的打破僵局的人选。如果第三者能根据具体情况将引起尴尬的事物、事件原来的概念、意义引申向别处，则能有效地化解尴尬僵局。

20世纪80年代末，老诗人严阵和青年女作家铁凝等访问美国。有一次他们去参观博物馆，开馆时间未到，他们便在广场上散步。恰巧有两位美国老人在旁休息，看见中国人来，他们很高兴地迎上来交谈，说中国人是他们最为敬仰的。其中一位老人为表达这种崇敬的感情，热烈地拥抱铁凝，并亲吻了一下。铁凝十分尴尬，不知所措。另一位老人抱怨那老人说，中国人不习惯这样。那拥抱过铁凝的老人，像犯了错误似的呆立一旁。严阵走上前去，微笑着说：“呵，尊敬的老先生，您刚才吻的不是中国人，而是中国，对吧？”那老人马上朗声笑道：“对，对！我吻的是中国人，也是中国！两种成分都有。”尴尬气氛在笑声中烟消云散了。

这里，老诗人严阵机智幽默地将美国老人吻铁凝这件事转移引申为“吻了中国”，把铁凝个人这个属概念引申为“中国”这个种概念，这就使当事人双方的紧张情绪得以缓解，从尴尬的气氛中跳了出来。而且，这种引申实际上也抬高了美国老人吻铁凝本身的意义，这种吻象征着一个美国人向开放的中国的致意！

把事件加以善意的理解

在交际活动中，交际的双方或局外人由于彼此不甚了解，常常会做出一些让对方迷惑不解的举动，导致尴尬、紧张场面的出现。为了缓解此种局面，我们可以采用故意曲解的策略，假装不明白尴尬举动的真实含义，而给出有利于局势好转的理解，进而一步步将局面朝有利的方向引导过去。

苏联领导人戈尔巴乔夫偕夫人赖莎访美，在赴白宫出席里根的送别宴会的途中，他突然在闹市下车，和站在路旁的美国行人握手问好。苏联保安人员急忙将汽车扭转回头，冲下车，围上前去，并喝令站在戈尔巴乔夫身旁的美国人赶快把手从裤袋里抽出来（怕他们裤袋内藏有武器）。行人被搞得不知所措，有人责问，这是为什么？站在戈尔巴乔夫身后的赖莎十分机智，赶快打圆场，向责问的美国人解释说：“他们的意思是要你们把手伸出来，跟我丈夫握手。”

这种随机应变、顺水推舟的圆场话真是两全其美，既维护了苏联领导人与美国人的友好感情，也消除了由此带来的尴尬局面。顿时，周围的美国人都伸出手来同戈尔巴乔夫等人握手。

在本例的交际场景中，交际的局外人 苏联保安人员出现了，由于他们按照自己的原则行事，以至于破坏了戈尔巴乔夫同美国市民的正常交际活动，使局面窘迫难堪。幸亏戈尔巴乔夫的夫人十分机智，适时地使用了故意曲解的技巧，把保安人员的举动解释为“请美国人握手”。这样，尴尬的局面不但顺利缓解，而且有力地推进了苏联领导人与美国民众的友好感情。

换一个角度重新解释

人们在交际中的困境与僵局之所以能使人“困”起来和“僵”起来，正是因为当事人自己没能从固有习惯的思维圈子中跳出来。而打圆场者若想成功，就必须跳出原有的思维模式，把引起发生困境的事物、事件和问题调换一个角度重新向好的方面解释，从而使当事人认同这种全新的、吉祥的说法。

牡丹，是中国的传统名花，有“富贵花”之美誉。有一次，著名画家喻仲林开办画展，其中的一幅牡丹被一位老者买去。过了几天，老者忽然打来电话，坚决要求退还此画。他振振有词地说：“你的牡丹图中有一朵牡丹画在纸边上，只剩下半朵了，这叫做‘富贵不全’，我总不能把‘富贵不全’挂在家里呀！”

喻仲林听后，略加思索，故作惊讶地答道：“哦，你把它叫做‘富贵不全’呀，我这里也给它一个画题，叫做‘富贵无边’。”

老者一听，连声称好，再也不提退货的事了。

上例中，老者把画在纸边上的半朵牡丹理解为“富贵不全”，以此来责备画家，未免有些强词夺理。然而画家顺着对方的思路，调换一个角度，却得出了“富贵无边”的解释。可谓想法独特，道理充分，寓意吉祥，终于使有些偏执的老者连连称好，立刻认同并喜欢上这种吉庆的说法。

第 16 章

感谢，一定要“说”出来

感谢的作用和要求

有许多人在接受别人的好意后，不喜欢说“谢谢”两个字。为什么呢？主要有两个原因：一是认为没必要说“谢谢”；二是确实不会说“谢谢”。这两种情况，前者是主观认识上的问题，后者是技术能力上的问题，但都会对人际交往造成不良影响。

适时地说出“感谢”的话语有以下几种作用和要求：

1. 文明礼貌的标志

在人际交往中，感谢别人的好意帮助，是一种文明礼貌的标志，社会的道德规范。只有做到这些，一个人才是一个有教养、有风度的人；一个社会才是一个文明、和谐的社会。

2. 感情的真诚流露

在接受别人的善意言行之后，一般人都会产生一种发自内心的感激之情，情动于心，言出于外。一句平平常常的“谢谢”，虽然语言不多，也不华丽，但却是真诚情感的自然流露。

3. 获得对方的好感

人际交往是一个双方言行与感情互动的过程，你的善意行为必然引起对方的“酬谢”。而这种“酬谢”又将进一步使对方产生好感，并引发出新的善意行为。适时的一句“谢谢”，能够使双方的关系更加融洽。

4. 对交往距离进行调整

感谢起着调近双方距离的作用，但在一些特别的情况下，感谢反而拉大了双方的心理距离。有时在某些亲密的人际关系中，例如恋人、亲人、密友之间，我们会使用一些社交场合中标准的感谢语，来显示自己对对方的冷淡态度，从而拉大与对方的心理距离，以达到为自己留下一些私人空间与时间，不为他人的言行所左右的目的。

5. 适应别人的心理需求

在很多情况下，“感谢”就是对方的心理需求。不同的人有着不同的心理需求。或希望你对他的言行本身表示感谢，或希望你对他的言行的效果进行感谢，或希望你对他个人进行感谢等。因此，感谢者应首先满足别人的这种心理需求。

此外，在向别人表达你的感谢时，还要针对对方身份特点的不同而采取相应的感谢方式。生活中，老年人通常会相信自己的经验对青年人的生活、事业都会有一定的作用，青年人在表示感谢时就应感谢对方言行的结果，“谢谢您，您的这番话使我明白了许多道理”这样贴切而真诚的感谢会使老年人感到满足，并且会认为：这个年轻人不错，孺子可教也。女人常以心地善良、体贴别人为自己独特的人格魅力，因此你在感谢女士的帮助时，说句“你真好”就比“谢谢你”更好一些；说“幸亏你帮我想到了这点”就比“你想到这点可真不容易呀”的效果更好。

6. 声情并茂，把握好分寸

言为心声，感谢的语言应该是一个人心中的感激之情在语言上的自然流露，因此，说好感谢语言的关键就是要情动于心。在情感真挚的前提下，我们要在言语行为的表现上下工夫，做到在说感谢的语言时声情并茂。

在表达你的感谢时，说话的语调要欢快，切忌沉缓、嗜哑；吐字要清晰，节奏应有抑扬，切忌含混不清，咕咕哝哝；同时，眼睛要看着被感谢的人，脸上应有诚恳、生动的表情，并配以恰当的手势动作。

在表达你的谢意时，必须做到真诚，语言要把握好分寸，因此，你需要避免两点：夸张与生硬。可以设想一下，你在向对方表示感谢时，手舞足蹈，举止轻浮，一会儿拍拍对方的肩，一会儿拉拉对方的手，或表情木然，目光四处游移；那么，你的表情、举止实际上正在抵制你那些冠冕堂皇的感谢之言，你的感情将不会产生任何积极的效果，甚至会产生相反的效果。

7. 注意场合与双方关系

向对方说感谢话时一定要注重场合。与对方单独在一起时，向他表示感谢，一般效果会比较好；但是当你和许多人在一起，单单挑出某一个人来表示感谢，那么就有可能冷落别人，也会使被感谢的人难堪。感谢，也要注意双方关系的亲疏。例如一般熟人或同事关系，可以直接用“谢谢您”或“非常感谢”之类的词语；如果是至亲与好友时，一般应少用“谢谢您”或“非常感谢”之类的社交用语，可用称赞语或陈述语来表达谢意。女儿对妈妈就可说：“妈妈，您真好，您是天底下最好的妈妈。”有时候也可利用对方周围的人向其表示感谢。比如，你非常感谢张三，你就可以向张三的家长、女友、领导等张三欲获得其好感的人表示感谢，这样的感谢比你直接向张三感谢更令张三感动，更能够收到积极的效果。

8. 区别感谢的类型与渠道

从不同的角度分，感谢有不同的种类：有语言的感谢，有礼物的感谢；有对个人的感谢，也有对单位的感谢；有对行为的感谢，也有对人品的感谢；有个人之间的感谢，有群体之间的感谢，还有国家之间的感谢；有口头的感谢，有电话感谢，还有信函感谢，等等。

表达感谢的方法

一声真诚的“谢谢”虽然只有两个字，却体现了人与人之间的配合与默契。正确、恰当地道出“谢谢”，有以下几种方法。

1. 诚心实意

当你确实从内心深处产生感谢对方的愿望时再说出“谢谢”，才能显示出你的真心实意，并赋予感谢以感情和生命。最能显示你的谢意真诚的，莫过于在“谢谢”二字前面加上附加的修饰词，如“真是太谢谢您了”、“十二分地感谢您的无私援助”等。或者用重复的句式，如“谢谢，谢谢，谢谢您了”。

2. 直截了当

向对方表示谢意的最好方式是直接、当面，不要委托别人，也不要含糊其辞地让人听不明白，更不要怕别人知道你要向他道谢而不好意思。例如“上次孩子入托，多亏了你的大力帮助。尤其是孩子年龄差一点，这一关，要不是你多次给我疏通，我恐怕还得在家哄孩子玩呢！真是太感谢您了”感谢者不仅直接面向被谢者，而且把因为什么而感谢说得重点突出，让对方从中也生出一种自己有能力办大事、关系网多的自豪感。看来，直截了当不仅在于方式，也在于“谢谢”之语中的具体内容。当然，在有外人的场合或不便直截了当地说出感谢的内容时除外。

3. 指名道姓

这是让你的感谢专一化的一种有效方式，可以更加打动被感谢者的心，使之在更大程度上相信和接受你的感谢。比如“王正亮，我真得好好地感谢你啊！别提了，要不是你连着上局里跑了三次，我那级工资就算打水漂了！走，我请你上海鲜馆吃一顿”

如果你要感谢一同帮你办事的几个人，那就不仅仅要说概括性的“谢谢大家”，而且要一个一个指名道姓地向他们道谢。这种事千万不要怕麻烦，有几个应该感谢的就逐个按照他们的职位、年龄或与你的亲近程度一个一个地给他们“点名”感谢，这就使被感谢者知道你是一个重情重义的人，以后会更乐意与你交往。

4. 出人意料

出人意料，指的是当对方没有想到或本来感到这件小事不值得感谢的时候，你却对他们道出了真诚的“谢谢”二字。也许，对方甚至根本没有故意为你做什么事；也许，对方只是无意地或者顺带地在做其他事时使你的事也成功了。对于这些，你都不必吝啬你的感谢。比如，小王在下班回家的路上顺便帮小李买了份《中国电视报》，小李见到小王后就谢道：“谢谢你！我会在每天晚上看电视的时候就会想起你！”

5. 主动及时

这是从感谢者的道谢态度和时间上来说的。及时，是说感谢者要在别人为你做事后，在最短的时间内去表示感谢。主动，是指要主动找上门去，或上对方所在单位和家里去亲自道谢，而不要在路上遇见或偶然在某个公共场合想起来才表示感谢。虽然同样是“谢谢”二字，主动及时地上门道谢和被动、偶尔相逢才

想起道谢的效果是截然不同的。比如，当你得了别人的帮助或事情已有了好的结局时，就可以马上登门道谢：“王科长，我今天是无谢不登三宝殿哪！您可帮了我，您可帮了我们全家的大忙啦！我爱人昨天听到信后就催着我来向您致谢，我儿子也说：代我谢谢王叔叔！所以说，我今天来是代表我们一家三口来的，真诚地谢谢您。”试想一下，如果这番话放在几个月或半年以后再说，或者不是去王科长家里，而是偶尔在路上相逢才说出，谁会相信这“谢谢”二字的诚意呢？

6. 把握分寸地道谢

把握分寸就是根据对方对你帮助的事情的大小，根据你所受益受惠的程度高低，力求适度地表达你的谢意。这样对感谢者与被谢者双方均有好处：感谢者可以恰到好处地表达谢意，被谢者也可以从中掂量出自己为他人付出劳动的多少和得到感谢的回报程度，既不会有受宠若惊之感，也不至于有劳而无功、不受尊重的心凉之感。比如，别人为你打了一份盒饭、捎来一件衣服或送你一本书刊、一束鲜花，对这类事情你的感谢要自然而随和：“谢谢您，这束花真漂亮！”“谢谢，这本书正是我想看的！太好了！”而当别人帮你的孩子进了重点学校，帮你的爱人调到了离家近、效益好的单位，对这类生活中的大事，你的感谢就应当庄重、认真而诚恳、细致：“李主任，我真不知道怎样来感谢您！您为我孩子上学的事，磨破了嘴，跑断了腿！我听教育局的小王说，您光跑教育局就不下七八趟，真难为您了！再说您也是间接的关系，那求人的难处苦处都让您尝遍了。唉，我真不知如何来报答您啊。”感谢的话说到这样的地步，也算说到家了。

第 17 章

道歉，不仅仅是认错

勇于认错能提升你的形象

人人都会犯错误，尤其是当你工作过重、精神不佳、压力太沉重时，不小心犯错是常见的事情。如果我们能在犯错之后正确地面对，犯错便不算什么大事情，甚至还会提升你的形象，对你日后的交往起到很大的作用。

刘先生当电视台记者的时候，有一次要去美国采访一个电影节。当时去外国的手续很难办，不但要各种证件，而且得请公司的人事和安全单位出函，于是他托电影公司的一位朋友代办。

刘先生好不容易备妥了各项文件，给那位朋友送去。可是才回公司，就接到电话，说少了一份东西。

“我刚刚才放在一个信封里交给您的啊！”刘先生说。

“没有！我没看到！”对方斩钉截铁地回答。

刘先生立刻赶到那位朋友的办公室，当面告诉那人他确实已细细点过。

那人举起刘先生的信封，抖了抖，说：“没有！”

“我以人格担保，我装了！”刘先生大声说。

“我也以人格担保，我没收到！”那个人也大声吼回来。

“你找找看，一定掉在了什么地方！”刘先生吼得更大声。

“我早找了，我没那么糊涂，你一定没给我。”那个人也吼得更响。

眼看采访在即，刘先生气呼呼地赶回公司，又去重新“求爷爷、告奶奶”地办那份文件。就在办的时候，突然接到那个朋友的电话。

“对不起！是我不对，不小心夹在别人的文件里了，是我的错”那位朋友说。

刘先生怔住了，忘记了是怎么挂掉电话的。

刘先生说虽然那件事是他朋友的错，可是他却十分敬佩他的朋友敢于承认错误的勇气。

勇于承认自己的错误是一种大智慧和大勇敢。俗话说：“智者千虑，必有一失。”一个人再聪明，再能干，也总有失败犯错误的时候，人犯了错误往往有两种态度：一种是拒不认错，找借口辩解推脱；另一种是坦诚承认错误，勇于改正，并找到解决的途径。

每个人都有犯错误的可能，关键在于你认错的态度。只要你坦率承担责任，并尽力去想办法补救，你仍然可以立于不败之地。

有些人认为错误有失自尊，面子上过不去，便害怕承担责任，害怕惩罚。其实恰恰相反，勇于承认错误，你给人的印象不但不会受到损失，反而会使人尊敬你，信任你，你在别人心目中的形象反而会高大起来。

可怕的是不承认错误

私塾里有一个老师瞌睡特多，经常在课堂上让学生们看书或练字，而他自己则趴在讲台上鼾声大作。

有学生不服气，便去问老师：“先生，为什么你要在课堂上睡觉？”

老师便对他的学生们说：“我是为了在梦里去见古代的圣贤们才要睡会儿。这就像孔子梦周公一样，孔子醒来把圣人讲的话告诉弟子，我也得常去向圣贤们请教请教。”

有一天，学生们见老师又在课堂上睡着了，也合上书趴在桌子上睡。老师醒来后看见学生在睡觉，很是生气，狠狠地训斥了他们一顿。学生们理直气壮地说是学老师去见古圣先贤，和他们请教问题。

老师于是问道：“那他们都对你们说了些什么？”

“我们在梦里遇见古圣先贤，就问他们，我们的先生是不是每天都来？但圣贤们却说从来没有见过您！”

老师不禁哑然。

不要为自己的过错编造任何借口，也不要把责任强加于别人的头上。既然自己都无法做到，又如何让他人心悦诚服呢？

一个人犯了错误并不可怕，怕的是不承认错误，不改正错误。

松下幸之助说：偶尔犯了错误无可厚非，但从处理错误的态度上，我们可以看清楚一个人。老板欣赏的是那些能够正确认识自己的错误，并及时改正错误以补救的职员。那些一犯错误就辩解开脱的员工，只会引起老板的反感。

有一个毕业于名牌大学的工程师，有学识，有经验，但犯错误后总是自我辩解。他应聘到一家工厂时，厂长对他很信赖，事事让他放手去干。结果，却发生了多次失败，尽管每次失败都是他的错，但他总有一条或数条理由为自己辩解，说得头头是道。因为厂长不懂技术，常被他驳得无言以对，理屈词穷勇于认错能提升你的形象

人人都会犯错误，尤其是当你工作过重、精神不佳、压力太沉重时，不小心犯错是常见的事情。如果我们能在犯错之后正确地面对，犯错便不算什么大事情，甚至还会提升你的形象，对你日后的交往起到很大的作用。

刘先生当电视台记者的时候，有一次要去美国采访一个电影节。当时去外国的手续很难办，不但要各种证件，而且得请公司的人事和安全单位出函，于是他托电影公司的一位朋友代办。

刘先生好不容易备妥了各项文件，给那位朋友送去。可是才回公司，就接到电话，说少了一份东西。

“我刚刚才放在一个信封里交给您的啊！”刘先生说。

“没有！我没看到！”对方斩钉截铁地回答。

刘先生立刻赶到那位朋友的办公室，当面告诉那人他确实已细细点过。

那人举起刘先生的信封，抖了抖，说：“没有！”

“我以人格担保，我装了！”刘先生大声说。

“我也以人格担保，我没收到！”那个人也大声吼回来。

“你找找看，一定掉在了什么地方！”刘先生吼得更大声。

“我早找了，我没那么糊涂，你一定没给我。”那个人也吼得更响。

眼看采访在即，刘先生气呼呼地赶回公司，又去重新“求爷爷、告奶奶”地办那份文件。就在办的时候，突然接到那个朋友的电话。

“对不起！是我不对，不小心夹在别人的文件里了，是我的错”那位朋友说。

刘先生怔住了，忘记了是怎么挂掉电话的。

刘先生说虽然那件事是他朋友的错，可是他却十分敬佩他的朋友敢于承认错误的勇气。

勇于承认自己的错误是一种大智慧和大勇敢。俗话说：“智者千虑，必有一失。”一个人再聪明，再能干，也总有失败犯错误的时候，人犯了错误往往有两种态度：一种是拒不认错，找借口辩解推脱；另一种是坦诚承认错误，勇于改正，并找到解决的途径。

每个人都有犯错误的可能，关键在于你认错的态度。只要你坦率承担责任，并尽力去想办法补救，你仍然可以立于不败之地。

有些人认为错误有失自尊，面子上过不去，便害怕承担责任，害怕惩罚。其实恰恰相反，勇于承认错误，你给人的印象不但不会受到损失，反而会使人尊敬你，信任你，你在别人心目中的形象反而会高大起来。

可怕的是不承认错误

私塾里有一个老师瞌睡特多，经常在课堂上让学生们看书或练字，而他自己则趴在讲台上鼾声大作。

有学生不服气，便去问老师：“先生，为什么你要在课堂上睡觉？”

老师便对他的学生们说：“我是为了在梦里去见古代的圣贤们才要睡会儿。这就像孔子梦周公一样，孔子醒来把圣人讲的话告诉弟子，我也得常去向圣贤们请教请教。”

有一天，学生们见老师又在课堂上睡着了，也合上书趴在桌子上睡。老师醒来后看见学生在睡觉，很是生气，狠狠地训斥了他们一顿。学生们理直气壮地说是学老师去见古圣先贤，和他们请教问题。

老师于是问道：“那他们都对你们说了些什么？”

“我们在梦里遇见古圣先贤，就问他们，我们的先生是不是每天都来？但圣贤们却说从来没有见过您！”

老师不禁哑然。

不要为自己的过错编造任何借口，也不要把责任强加于别人的头上。既然自己都无法做到，又如何让他人心悦诚服呢？

一个人犯了错误并不可怕，怕的是不承认错误，不改正错误。

松下幸之助说：偶尔犯了错误无可厚非，但从处理错误的态度上，我们可以看清楚一个人。老板欣赏的是那些能够正确认识自己的错误，并及时改正错误以补救的职员。那些一犯错误就辩解开脱的员工，只会引起老板的反感。

有一个毕业于名牌大学的工程师，有学识，有经验，但犯错误后总是自我辩解。他应聘到一家工厂时，厂长对他很信赖，事事让他放手去干。结果，却发生了多次失败，尽管每次失败都是他的错，但他总有一条或数条理由为自己辩解，说得头头是道。因为厂长不懂技术，常被他驳得无言以对，理屈词穷批评自己

当一个人认为自己可能会被人指责时，不妨首先检讨自己一番。因为人的心理是很奇特的，当对方发觉你已承认错误时，便不好意思再多加指责了。如当你有求于对方时，一开始你应当说：“我这可能是无理的要求”、“我说这些话可能有点啰唆”，或“我说的话可能过分点”。

此时，即使你说的话确实令对方感到厌烦，对方也不会因此当面指责。如果反复使用，反而更能加强效果，使对方轻易地听完你的要求，并接受你的要求。

美国心理学专家卡耐基在其《美好的人生》一书中，讲了他的一段经历。

从卡耐基家步行一分钟，就可以到达森林公园。他常常带着一只叫雷斯的小猎狗到公园散步。因为他们在公园里很少碰到人，又因为这条狗友善而不伤人，所以卡耐基常常不替雷斯系狗链或戴口罩。

有一天，他们在公园遇见一位骑马的警察，警察严厉地说：“你为什么让你的狗跑来跑去而不给它系上链子或戴上口罩？你难道不知道这是违法吗？”

“是的，我知道。”卡耐基低声地说，“不过，我认为它不至于在这儿咬人。”

“你不认为！你不认为！法律是不管你怎么认为的。它可能在这里咬死松鼠，或咬伤小孩，这次我不追究，假如下次再被我碰上，你就必须跟法官解释了。”

卡耐基的确照办了。可是，他的雷斯不喜欢戴口罩，他也不喜欢这样做。一天下午，他和雷斯正在一座小坡上赛跑，突然，他看见那位警察大人正骑在一匹棕色的马上。

卡耐基想，这下栽了！他决定不等警察开口就先发制人。他说：先生，这下你当场逮到我了。我有罪。你上星期警告过我，若是再带小狗出来而不给它戴口罩，你就要罚我。

“好说，好说，”警察回答的声调很柔和，“我知道没有人的时候，谁都忍不住要带这样一条小狗出来溜达。”

“的确忍不住。”卡耐基说道，“但这是违法的。”

“哦，你大概把事情看得太严重了，”警察说，“我们这样吧，你只要让它跑过小山，到我看不到的地方，事情就算了。”

那位警察也是人，他要的是一种被尊重的感觉，因此，当卡耐基责怪自己的时候，唯一能增强他自尊心的方法，就是以宽容的态度表现出慈悲。

如果我们免不了会受到责备，何不自己先认错呢？听自己谴责自己不比挨别人批评好受得多吗？你要是知道某人准备责备你，你自己先把对方责备你的话说出来，对方十之八九会以宽大、谅解的态度对待你，就像那位警察对待卡耐基和他的爱犬一样。

道歉的三大作用

俗话说，“良言一句三冬暖，恶语伤人六月寒。”即使互不相识的人，一句亲切、友好的话也会给对方带去温暖。

医生看病，让病人等得久了，说一声：“很抱歉，让您久等了。”

在街上，互不相识的骑车人不小心相撞，主动地说一声“对不起”，可以减少许多麻烦和纠纷。如果互相埋怨，其后果就很难预料。

同事间，偶有矛盾，一声“请原谅”、“对不起”或“很抱歉”，往往会使矛盾冰消雪融。

道歉有如下作用。

1. 可以化解矛盾

一位做律师的朋友，常常为给那些闹离婚的夫妇们调解而大伤脑筋。他说：“谁能给我一张能挽救那些摇摇欲坠的婚姻关系的妙方？”

另一位朋友在一旁不无幽默地答道：“这个方子只有一句话，你只消说服夫妻俩互道一次 对不起 ，试试看，你会明白它的效力。”

于是，这位律师真的这样试了试。也的确有效，这句话的力量似乎能把山搬走。只要是进行调解工作，这位律师朋友就经常使用这个办法。

当一对争吵的夫妻来到事务所时，他就会私下对每一方都这样说：“我知道你受了很多委屈，但是，请告诉我，你对自己的哪一举动最感到抱歉呢？”无论多么勉强，他们总是会承认一些欠缺和不当之处。然后，律师朋友把他们双方召集在一起，让他们把曾经对律师说过的话重复一次。即使双方有多么大的怨恨和气愤，一个道歉的表示，常常会为解决难题打开缺口。不论是夫妻争吵，还是与朋友、同事间的龃龉，总会在两个人的心中留下不愉快。而且相互之间要好多年的人，一旦反目又总是留恋那些美好的时光。想和好，彼此又不好意思开口，而正是因为“不好开口”，才使隔阂变得越来越深，心情也无法平静。

承认错误是令人难堪的，也不是一件轻松的事。但是，如果你能正视现实，克服这种羞于认错的心理，勇敢地去做了，你就会感到无比轻松。因为以后的事实证明你确实改正了，别人不但不会歧视你，而且还会赞扬你。孔子说：“人非圣贤，孰能无过，有过能改，善莫大焉。”

2. 可以排除内疚

由于争吵而产生的内疚，随着时间的推移，会产生自责和失落感。这种情绪都郁积在心里，也会成为一块心病，而这块心病不会不治自愈，它必然有所发散。发散的形式或是作为一种生理上的功能紊乱表现出来，如中枢神经兴奋抑制失调引起的头痛、头晕、失眠、健忘，恶心、呕吐等；或者是作为一种变态心理表现出来，如多疑、易激动或抑郁愁思，甚至会出现过激的行为，例如，自伤及伤害他人等。

遇到这样的情况，解脱的办法就是用表白、倾吐、道歉的形式将其表达出来，因为说完之后，人们就会感到轻松一些。在用语言表示歉意的同时，还可以传递一个表示和解的信号。

一场争吵之后，一束花可以抚慰被尖酸刻薄的语言刺伤的心；餐桌旁边或枕头下的一个小礼物，也能转达你的歉意 不失体面，而且它的效果是永久性的。手和身体的接触也能恢复破裂的情感交流，绝对不要低估这种发自内心的无声语言。

如果你的道歉是发自内心的，请求朋友的谅解之心是真诚的，那么，请务必说出你的真心话，任何敷衍和虚情假意，都会使你的朋友离你越来越远。请记住：有了过错，就应该表示道歉，越早越好。

3. 可以融洽关系

诚挚地道歉不仅能够修补被损害的关系，而且还可以使和解后的关系变得更为牢固。

在一个案件里，一位教授被莫名其妙地被调离了他所热爱的岗位，遣送到一个农场从事他难以胜任的体力劳动。后来他才知道，这都是他的一位同事造成的。然而，事已至此，他不得不默默地承受着这种不白之冤带来的内心痛苦。

后来的某一天，这位教授接到了一封来信。原来，他的那位同事也受到了与教授同样的“待遇”。事实使他受到了良心上的谴责，很多年来于心不安，于是鼓起勇气写了这封信，希望教授能接受他的歉意，并原谅他。

信虽短，却使教授非常激动，几年来的积怨顷刻间雪化冰消。他立即回了一封信，如实地告诉这位同事自己的真实感受，他们又成了好朋友。

你会道歉吗

在葛底斯堡战败之后，罗伯特·E.李告诉他手下的残兵败将，没有取得胜利完全是他的责任。温斯顿·丘吉尔对亨利·杜鲁门的第一印象十分不好，后来他告诉杜鲁门，自己曾一度严重地低估了他。这是一句用高明的恭维话表示的歉意。

道歉，它能够挽救危机，除窘迫、出困境、愈裂痕、修补受损的关系。它可以巩固友谊，推进新的人际关系的发展，使双方会更加珍惜经过波折而重归于好的感情。道歉，在低头鞠躬的同时，也使自己在人生的台阶上又迈出了一步。道歉，是利人益己的鞠躬，是真诚的悔悟，而不是妄自菲薄；是人格的完善，而不是卑躬屈膝；是性格的成熟，而不是丧失尊严。

你会道歉吗？不妨看看以下技巧。

1. 勇于承担责任

道歉首先要有承担责任的诚意和勇气。道歉不仅不是一件丢脸的事情，反而更能体现一个人良好的人品与修养。在“负荆请罪”的典故中，人们不仅佩服蔺相如的豁达大度，更佩服廉颇有过则改的勇气和负荆请罪的真诚。有人道歉“犹抱琵琶半遮面”，左一个“因为”，右一个“假设”，强调种种客观因素，或将责任推到他人身上，说“要不是他 我不会”而很少扪心自问是否无愧。这样的道歉自然苍白无力，无法让人生出谅解之情。道歉要有“廉颇式”的诚意，有了诚意，才会有说“对不起，我错了，请原谅”的勇气。

2. 善于把握时机

很难想象几十年后的“对不起”不是一句迟到的忏悔。道歉要善于把握适当的时机，应选在对方心平气和和喜事临门等心情较好的时候。“人逢喜事精神爽”，这时，他更容易接受你的道歉，与你握手言和、重归于好。时间宜早不宜迟。道歉要善于选准适当的地点，最好是亲自上门道歉，或约对方到一个环境幽雅、安静的地方，双方都能平心静气，自然也就容易推心置腹、开诚布公地谈一谈，化干戈为玉帛。

3. 巧于借物传情

如果直接道歉不适宜，也不妨在适当时间打个电话或写封言辞诚恳的信，向对方表示歉意。也可以请一位彼此都信任的朋友、同事或领导代为转达歉意。日后，时机适宜时再登门致歉赔礼。雨不小心伤害了同学文，他感到很内疚。于是，文生日那天，雨到学校广播站为文点歌一首，并说：“文，对不起，我真的不是故意的，你能原谅上周末惹你生气的我吗？今天是你的生日，我祝你生日快乐，前程似锦！”文听到广播后很感动，立刻登门致谢，两人和好如初。

4. 贵在持之以恒

如果你的失误给了对方深深的伤害，你要有诚心，更要有耐心。一次不行就两次，两次不行就三次。失去耐心与信心时，你要站在对方的立场上想一想：要是你，你能轻易原谅深深伤害你的人吗？滴水尚能穿石，只要你敞开心扉真诚地对待对方，“精诚所至，金石为开”，朋友间再不会有解不开的心结。

5. 不要找借口

人们在道歉时，往往不理智地倾向于为自己寻找一些造成过失的借口。实际上，这只会冲淡你的诚意，还会失掉对方表示原谅或宽容的机会。不找借口的致歉可为双方留下更为良好的自我感觉。至于道歉者对过失应承担多少责任，其关系实在是微乎其微的。因为越是主动地把责任揽于自身，就越会激励别人主动承担自己应当承担的责任。

6. 不可敷衍了事

诚恳地道歉才能弥补过失；轻描淡写的道歉，会使对方感到羞辱，认为你瞧不起他或者认为他无足轻重。有的人仅仅会说“对不起”，犯了什么错都随口一说。久而久之，人们会疏远你，不再相信和原谅你。

7. 不必一再道歉

有人虽属说话高手，但在道歉艺术上却欠功夫。苏珊在办公室里不小心将蓝墨水洒到乔伊斯的粉红色裙子上。她连忙赔礼，道歉不迭。乔伊斯安慰她说，不要紧。下班后，乔伊斯用药水把墨迹洗掉，并且忘了这件事。可是事隔三天，苏珊见着乔伊斯，再次向她道歉。以后，每次两人碰面，苏珊都要赔不是，弄得乔伊斯很烦。她说：“你不必总记着那件小事。我早把它搁到脑后了。你要是还这样折磨自己，我就没法跟你做朋友了。”当对方谅解你以后，你心里不要再觉得老是过意不去。

8. 做件好事作为赔礼的表示

有的人出于个人尊严，不愿意当面赔礼，但又觉得不向对方道歉又过意不去。因此，不妨换一种方式，给对方暗中做件好事，以使他明白你的歉意。比如，你借朋友的一本书，不慎遗失，你不好意思解释，便可买另外一本你朋友喜欢的书送给他，或者帮他办一件他不易办到的事。这种补偿式的道歉更能增进人们之间的情感。

道歉者至诚至恳，接受道歉者也要宽容。对道歉者，应当真挚地说一声：“没什么！”“我原谅你！”“我接受你的歉意！”如果大家能坐到一张桌子上，边吃边谈，那定会平息一切风波，消除一切隔阂。严于律己，宽以待人，才是一种高尚的美德。

9. 道歉用语

“对不起！”

“请原谅！”

“很抱歉！”

“打扰了！”

“给您添麻烦了！”

“对不起，是我的不对！”

“我错怪你了！”

“请你转告李先生，就说我对不起他！”

“请你把这束小花转交给王小姐，我向她道歉。”

第 18 章

应变：应对突发事件的能力

耐心与人周旋

我们总难免碰到一些无理取闹的事情。你对某人的不良或错误行为进行直接责备，他却反过来与你顶撞，这时就要有良好的语言应变能力。

在一个外国球场里，一个大学生的视线完全被前面年轻妇女的帽子挡住了，于是他对她说：“请您摘下帽子。”可妇女连头也不回。

“请您摘下帽子。”大学生气冲冲地重复一遍，“为了这个位子，我破费了 1 5 欧元，却什么也看不见！”“为了这顶帽子，我破费了 1 1 5 欧元。我要让所有的人都看见它。”年轻的妇女说完，一动也不动地坐着。她违反公德，反而振振有词地反驳大学生的正常干预，实在是让人哭笑不得。

碰到这种无赖行为，你怎么办？许多人常常大发一通怒火，大骂一顿无赖，可到头来，对方还是振振有词，头头是道，“理由”充足得很。你自己倒气得手脚发颤，只会说：“岂有此理？岂有此理！”

那么，应该怎样说话，才能反击这种无赖的行为，使对方觉得理屈词穷、无言以对呢？有 4 点值得注意。

1. 情绪平和

遇到无理的行为，首先要做到的就是不要激动，要控制情绪。这个时候的心境平和，对反击对方有重要作用：一是表现自己的涵养与气量，以“骤然临之而不惊，无故加之而不怒”的大丈夫气概在气质上镇住对方，如一下子就犯颜动怒，变脸作色，这不是勇敢的行为。古人曰：“匹夫见辱，拔剑而起，挺身而斗，此不足为勇也。”对方对此不但不会惧怕，反而会对你的失态感到得意。二是能够冷静地考虑对策，只有平静情绪，才能从容选出最佳对策，否则人都气糊涂了，就可能做出莽撞之举来，更不要说什么最佳对策了。

例如，萧伯纳的名剧《武器与人》首演时，获得极大成功。他应观众的要求来到台前谢幕。这时，有一个人在首座高喊“糟透了”。对于这种无理的语言，萧伯纳并没有怒气冲冲，他微笑地对那人鞠了一躬，彬彬有礼地说道：“我的朋友，我同意你的意见。”他耸了耸肩，又指着正在热烈喝彩的观众说道：“但是，

我们俩反对这么多观众又有什么用呢？”观众中顿时爆发出更为热烈的掌声。萧伯纳在反击对方的过程中无论是那温文尔雅的举动，还是那调侃戏弄的言辞，都显示出一种情绪的平和，单就这种情绪的力量，就足以压倒对方。

2. 反击有力

对无理行为进行语言反击，不能说了半天不得要领，或辞软话绵，而要做到打击点要准，一下子击中要害；反击力量要猛，一下子就使对方哑口无言。

有一个常愚弄他人而自得的人，名叫汤姆。这天早晨，他正在门口吃着面包，忽然看见杰克逊大爷骑着毛驴哼哼呀呀地走了过来。于是，他就喊道：“喂，吃块面包吧！”大爷连忙从驴背上跳下来，说：“谢谢您的好意，我已经吃过早饭了。”汤姆一本正经地说：“我没问你呀，我问的是毛驴。”说完得意地一笑。

大爷以礼相待，却反遭一顿侮辱。是可忍，孰不可忍！他非常气愤，可是又难以责骂这个无赖。无赖会说：“我和毛驴说话，谁叫你插嘴来着？”于是大爷抓住汤姆语言的破绽，进行狠狠的反击。他猛然地转过身子，照准毛驴脸上“啪、啪”就是两巴掌，骂道：“出门时我问你城里有没有朋友，你斩钉截铁地说没有。没有朋友为什么人家会请你吃面包呢？”“啪啪”杰克逊大爷对准驴屁股，又是两鞭子，说：“看你以后还敢不敢胡说。”说完，翻身上驴，扬长而去。

大爷的反击力相当强。既然你以你和驴说话的假设来侮辱我，我就姑且承认你的假设，借教训毛驴，来嘲弄你自己建立的和毛驴的“朋友”关系，给你一顿教训。

3. 含蓄讽刺

对无理行为进行反击，可直言相告，但有时不宜锋芒毕露，露则太刚，刚则易折。有时，旁敲侧击，绵里藏针，反而更见力量，可使对方无辩子可抓，只得自己种的苦果往自己肚里吞，在心中暗暗叫苦，就像苏格兰诗人彭斯所做的那样。

有一天，彭斯在泰晤士河畔见到一个富翁被人从河里救起。富翁给了那个冒着生命危险救他的人一块钱作为报酬。围观的路人都为这种无耻行径所激怒，要把富翁再投到河里去。彭斯上前阻止道：“放了他吧，他自己很了解他的一条命值多少钱。”

巧妙地随机应变

国外一旅馆老板测试三名男性应试者，问：“假如你无意推开房门，看见女客正在淋浴，而她也看见你了，这时你该怎么办？”

甲答：“说声 对不起 然后关门退出。”这种应对无称呼，虽简洁，但不符合侍者的职业要求，而且也没使双方摆脱窘境。

乙答：“说声 对不起，小姐 然后关门退出。”称呼准确但不合适，反而加深了旅客的窘迫感。

丙答：“说声 对不起，先生 然后关门退出。”

结果，丙被录用了。为什么呢？因为他的这种随机应变的说话技巧，维护了旅客的体面，异常得体、机智，表现出一个侍者所应该具有的职业素质和应变能力。

巧妙地随机应变有以下 6 种方法。

1. 示错法

示错法是成功说话的技巧之一。人们说话交谈，总是尽量避免出现差错。可是，在某些情况下，有意地念错字，用错词语，却有神奇的功效，能丰富语言的表现力，使人的谈吐生辉。

当年在美国主办《中西日报》的伍馨昭在一次演讲中谈到袁世凯，他说：“袁世凯生平只做了一件大利大益于中国的事。”听者愕然，急于想知道是何事。他这才回答说这件大利大益于中国的事“即是他死了 绝对地死了，很合时宜死了。”很合时宜地死了，这一妙语，使在座的人都会意地笑了。

2. 谐音法

说话时巧用谐音法，可以化平淡为神奇，取得出人意外的戏剧性效果。

清人郑板桥在潍县做县令时，逮捕了一个绰号“地头蛇”的恶棍。恶棍的伯父和舅舅因为与郑板桥是同科进士，便带着酒菜连夜登门求情。在酒席上，进士提出要行个酒令，并拿起一个刻有“清”字的骨牌，一字一板地吟道：“有水念作清，无水也念青，无水添心便念精。”郑板桥更正道：“兄弟差矣，无水添心当念情。”进士听了大喜。郑板桥猛然感到中了计，紧接着大声说道：“酒精换心方讲情，此处自古当讲清。老郑身为七品令，不认酒精但认清。”那两人见状，只好告辞。这里，这位进士巧用谐音求情，而郑板桥更妙用谐音化解，表明了为官一身清、绝不徇私的态度。

3. 点化法

宋代《过庭录》记载：滑稽才子孙山和一个同乡的儿子一起去考举人。孙山考中了最末一名。孙山回家以后，这个同乡就问孙山，他的儿子考中了没有，孙山不直截了当地回答，而是仿照欧阳修的词《踏莎行》中“平芜尽处是春山，行人更在春山外”的句子，念了这样两句诗：“解名尽处是孙山，贤郎更在孙山外。”意思是说：“你的儿子没有考中。”从此以后，人们就把榜上无名说为“名落孙山”。

在这里，孙山的回答就使用了“点化”这种修辞方法。他把欧阳修词中的句子巧妙地加以改造，委婉而风趣地表达了自己的意思。

4. 颠倒法

颠倒词序法可以增强语意，使交谈语言更加深刻。颠倒词序，可以改变语意，使交谈朝着有利的方向发展。

曾国藩在镇压太平天国时，几遭挫折，连连失败。他打算请求皇帝增援军队，于是就草拟了奏章，作为面奏时的“腹稿”，其中讲到战绩时，不得不承认“屡战屡败”。一位师爷看了这个奏章后，觉得不妥，他在“屡战屡败”前苦思良久，忽然灵机一动，将“战”与“败”两字调换一下位置，这样“屡战屡败”变成“屡败屡战”，从而使这句话的意思发生了实质性的变化。“屡战屡败”表现为无能；“屡败屡战”却表现为无限英勇。次日，皇帝听了曾国藩面奏“臣屡败屡战”一语后，果然龙颜大悦，认为他在失败面前斗志不灭、百折不挠，从此他福星高照，形象大好，连连受到皇帝恩泽。

实践表明，在一定的情况下，采用颠倒词序的方法，能更好地表达人们所要表达的内容。

萧伯纳访问上海时有这样一个趣闻。上海那几天天气一直十分阴晦。林语堂先生陪着萧伯纳在花园里散步时，天气放晴了，清凉的阳光照在他们身上。林语堂先生说：“萧先生，您福气真大，可以在上海看见太阳。”萧伯纳却说：“不，是太阳的福气，可以在上海看见萧伯纳。”

5. 牵连法

顺势牵连也是一种应变方法。

山东蓬莱一位导游员为八位日本客人当导游，当讲完“八仙过海”的故事后，一位日本客人问：“八仙过海漂到哪里去了？”这是一个难题，没有人考证过。导游一见眼前的8位日本客人，突然灵机一动，答道：“我想，为发展中日两国人民的友谊，八仙过海东渡到日本去了吧！”日本客人一听，高兴得笑起来。导游的回答巧妙地把眼前的情景、巧合的数字（八仙过海，八位客人）顺着客人的问话和中日两国人民的友谊，自然而然地连了起来。

顺势牵连的应急艺术，的确能有效地使人从困境中摆脱出来，但是，必须注意，要“牵”得自然，“连”得巧妙，不能牵强附会，否则会弄巧成拙。

巧妙应对别人的羞辱

我们有些时候会无缘无故地遭到别人的羞辱。公然直接羞辱人的言语不论是卑鄙的、恶毒的、残酷的还是无聊的，都有一个共同点 说话的人很冲动。这时你不可以被他的一句羞辱感染而像他一样失去理智。应付这种情况的基本对策是保持冷静安详，也不要因别人的冒犯而张口结舌，这样你才能稳操胜券。

以下举出一些最为基本的应付羞辱的问答法。

1. “你有毛病吗？”

必是他认为你犯了什么不可饶恕的大错，因此用这样否定你思想、能力、态度的质问来羞辱你。

当它是一句医生的问话时，你这样回答：

“有，消化不良”或者“有，肝炎”。

引起你的心病了，你说：

“有，就是罪恶感，因为以前有一个问我这样一句话的人让我揍了！”

你没有心情开玩笑的话，可以严肃一点地说：

“有是有，不过只要你走开了就会好些。”然后你大跨步离开这儿。

2. “你父母怎样教养你的？”

谈话之中突然牵扯到父母，这是最令人冒火的事，但是你千万别为父母受了指责而生气，他的目标是惹你发火。

别上钩，你说：“我是爷爷、奶奶带大的。”

你默想一会儿，再说：“我记不得了，恐怕得麻烦你自己去请教他们。”

做肯定的答复回敬他：“我只记得一点，那就是不可以问这样没有礼貌的问题。”

3. “你自以为是什么人？”

不要动怒，索性把他的话说清楚：“依你看我要是某某人才够资格和你说话，是吗？”如果对方说“是”，这时，你可以反击一下问他：“那你自以为是什么人呢？”

谦和一点，用开玩笑的方式说：“天气不好时，我自以为就是拿破仑。”或者：“现在吗？我自以为是一个受害者。”

停顿一下，指指旁边的人说：“我自以为是他，你再问问他自以为是谁？”

4. “你开玩笑！”

这话本来无伤大雅，但是说话人带有不屑的表情和讥嘲的口吻，就是有意要使你出丑了。

表示你留意到他的态度：“我是在开玩笑，可是你忘记听了之后应该笑啊！”

当做他的一项要求：“好！你要听什么笑话？”

故意以为他在猜测：“对！我正在开玩笑！”

5. “难道没有人告诉过你”

当然省略号部分一定是你的某项缺点或错误言行。当着众人的面对你说此话并非是善意的。

当做他自己曾有这种切身的经验：“好像没有，你大概常常有这样的经验吧！”

承认自己有过这种经验：“有是有的，可这样讲话的人我从来不理他。”

煞有介事地想起来：“嗯，有的，不过那个人是个心理变态者。”

6. “别人都喜欢。”

言下之意：“你不喜欢，那就是你有毛病。”

表示不信任他的调查结果：“真的？没有一个是假装喜欢？”

他的调查引起了你的兴趣：“你说得对，可你没有问他为什么喜欢？”

人与人相处，可能产生的摩擦何止千种，更复杂琐碎的情况需要自己去类推和发展，并且亲身去实践。

在羞辱面前，尽量做到以下几点：

第一，不要花太多时间和精力去自寻烦恼，“为什么这个人对我如此无理？”这些人有的是生就一张“攻击”他人的嘴巴，其实并无恶意，所以你没有必要去设想这种人一定有别有用心的动机。这种人很可能没

有意识到你的感情会受到伤害。当你坦率地指出他的失礼时，那些并无恶意而是缺乏社交经验的冒犯者往往会向你表示歉意。

第二，要视具体对象和情形区别对待。假如是领导当着你同事的面训斥你，而且可能一向如此，这时，就应该冷静地对他说：“我们个别谈谈这个问题，好吗？”

第三，如果羞辱来自配偶或是好友，你千万不要报以刻薄的挖苦或讽刺，而应向对方讲明，你觉得感情受到了伤害，明确地告诉对方今后不要这样做了，否则，你就难以再信赖他（她）了。

如果有人故意出你的丑，让你难堪，你可以以牙还牙，采取更严厉的措施。有时你必须打破僵局，使这种窘迫场面马上结束，可以这样说：“你显然是想存心让我下不了台，能告诉我你这样做的目的吗？”或者说：“你似乎有些心烦意乱，我是否有什么地方惹你不高兴了？你能告诉我吗？”

另外，无论你怎么做，都必须注意避免发火动怒。如果你不是沉着从事，而是失去理智，那就会给挑衅者提供机会，让其占据优势，结果使自己处于更为不利的地位。

巧妙应对语言伤害

“你真的没救了！”

“啊！多么漂亮的衣服，只可惜你穿上太不合身了。”

“还在浪费时间练小提琴？死了这条心吧，你永远也弹不到我这么好。”

诸如此类伤人的话我们几乎天天都有可能听到，有意和无意说这类话的人可能会因此而使得你一蹶不振。

这些伤害别人的人往往还冠冕堂皇，他们总是说：“亲爱的，要是我不爱你的话，我怎么会这么说呢？这完全是为了你好。”或者说：“要是你不介意我直率的话 ”

在很多情况下，你可能会因为自己受到无缘无故的伤害而发展成一种保护自己和以牙还牙的心理。然而，你这样做只会使你陷入“反击 被反击”的无端纠缠与烦恼之中。其实我们有更好的办法来对付它。下次当你面临如此境地时，不如照以下几个办法去做。

1. 冷静分析

几乎所有用语言伤害别人的人都是事出有因。他们的内心郁闷难解，他们一有机会就要发泄自己心中的怨气与愤怒，他们如此说话并非真正是单独针对你。

不耐烦的女招待不是有意找你的碴，她和男友昨晚闹了别扭；司机恶声恶气地在中途就叫你下车，这也并不是你在什么地方冒犯了他，而是因为他还要赶往医院看望病危的爱子。设身处地地想一想，心里也就好受得多，记住，退一步海阔天空！

2. 发出信号

有一个男子总喜欢在很多人面前挑妻子的刺，妻子因而十分恼火。她决定不能让丈夫再如此下去了。于是，以后她跟丈夫一起出去时就随身带一块小毛巾，每当她看到丈夫将要恶语相加时，就把毛巾戴到他

头上，在惊讶和羞辱之中，做丈夫的从此再也不敢当众出妻子的丑了。对那些一而再、再而三好挑剔的人用发信号的方法对他们进行事先警告是防止被伤害的有效办法。

3. 反唇相讥

海顿·爱尔京在《保护的艺术》一书中说，回击的切实可行的方法是抓住对方污蔑性的话，找出漏洞，从反面回答问题。比如爱人说：“如果你爱我的话，那你就必须减肥。”你可以反问：“你有多久认为我不爱你了？”这样借对方的话，机智地加以运用，使说话者自觉无理。

4. 置若罔闻

随他说去，将逆耳之语当耳边风，乐得一身轻松。如果你妻子说：“亲爱的，你又增加20斤了吧！”回答：“实际上是25斤。”如果她还说：“那是否想点办法呢？”说：“先胖一阵再说。”我们要学会原谅，原谅别人是人类得以生存的本领。

5. 百分之十

再等百分之十的时间，你有可能在另一家商店买到更便宜的东西；百分之十的时间，你的朋友会因说出的话而向你道歉；百分之十的时间，使你有更清醒的头脑，从而不至于在盛怒之下失去控制。

受到别人的伤害，我们都有可能怒发冲冠，不如暂且使自己先静下来，然后再去想办法对待。要知道，大多数人都不是有意要伤害我们。

事实上，我们永远也无法避免受到伤害，伤害是我们生活的一部分。既然如此，何必忧之恨之？除此之外，要想别人不伤害你，还要时刻想到不要伤害别人。只有这样，才能活得轻松，活得愉快。

女友生气时的应对方法

恋爱是美好的，但恋爱之舟驶向婚姻彼岸的过程却不是一帆风顺的。其间，由于双方性格的不同，对某些问题所持观点的差异，一方言行的失当或对对方言谈理解上的偏差等因素，彼此之间总难免会出现一些感情上的摩擦。那么，正畅游在爱河之中的男士，当心上人的芳容因这样或那样的原因而出现“晴转多云”时，该奉送上什么样的乖巧话来使它“多云转晴”呢？

1. 你平安回来我就放心了 显示关爱法

一天傍晚，琴与亮两个年轻人为一件小事闹了点别扭。分手时，亮要送一送她，她执意不肯，和同学颖走了。亮回去后，虽然对琴“不知好歹”的举动余怒未消，可他怎么也对琴放心不下。九点多钟，琴从颖家回来，刚一推门，电话铃就响了。她抓起电话，听筒里传来亮的声音：“是琴吗？我是亮。”琴听说是亮，正要挂掉电话，又听亮说：“琴，我回来后对你一直放心不下，你没事吧？你平安回来我就放心了。”听了亮的一番话，琴只觉得心头一热，对亮再也气不起来，原本“三天不理他”的想法此时早已烟消云散了。

亮不失时机的一番关爱之语，向恋人传送了自己的关心与牵挂，语虽短，意却浓，话虽简，情却真，令对方不由得怦然心动，怨气全消。

2. 我真的没有别的意思 追本求源法

海与恋人敏在一次散步的时候，不知怎么就扯起了恋爱过程中双方花钱的话题。海说：“敏，自从咱们交往以来，你没让我花多少钱，却为我花费不少。”敏一听这话，立时把脸扭到一边，嘴也撅起老高，语带哭腔地说：“我真行，找了个倒贴的对象。”海一见这情形，立即意识到敏误解了自己的意思，便上前解释说：“敏，别生气，我真的没有别的意思。我之所以这样说，是因为我感到不好意思，何况我这样说也是有根据的。不是吗？我没请你吃过几次饭，也没给你买什么礼物，而你却为我买了不少的书，我给你钱，你又不要。我总觉得”还没等海说完，敏便破涕为笑了，她说：“噢，原来你是这个意思！你刚才那样说，我还以为你在轻视我呢。”

恋爱时的心总是很敏感的，特别是女孩子，常为男友一句不经意的话而“听者有意”“浮想联翩”，自己给自己弄出些不快来。面对恋人因敏感而产生的误解，海及时抓住“病因”，追本溯源，给对方一个有理有据的“说法”，从而使对方消除了误会。

3. 你要回家我送你 顺其意愿法

一天晚上，平到男友豪的单身宿舍去玩，两人一边看电视，一边说笑。突然，豪抓住平的手激动地说：“平，你真让我心动，现在就让我吻一下吧！”平以前没见过这阵势，一下子羞红了脸，用力推开豪的手说：“咱俩交往还不太长，请你别这样好吗？”豪激动地望着平说：“平，我只想吻你一下，不会有过分的举动。”说着又要拉平的手。平生气了，脸阴沉得像要下雨，不客气地说：“豪，你再这样，我现在就走，以后再也不见你了！”豪见平真生气了，便把手缩回来，忙不迭地道歉：“平，对不起，刚才我太冲动了。以后我会尊重你的意愿，不再让你为难。现在你要回家，我这就送你走，你看好不好？”平见豪态度挺诚恳，手脚也放规矩了，便打消了立即回去的念头，说：“好吧，这次我就原谅你。”二人随即又如先前那般说笑起来。

在恋爱期间，彼此总会向对方提出一些合适或不合适的要求。豪面对恋人的“最后通牒”，他没有继续缠磨，而是迅速收起随心所欲的缰绳，及时勒住强人所难的烈马，说一些顺从对方意愿的话，从而防止了“小不忍则乱大谋”局面的出现。

4. 我不能向你轻易许诺 坦诚相告法

伟与慧看完电影出来，边走边聊，两人都为刚才的电影中男女主人公的充满浪漫与激情的爱情故事迷住了。慧望着伟说：“他为了她献出了自己的生命，你能吗？”“我，我”他俩刚认识不久，伟不知如何回答。慧有点来气了，她轻蔑地看了伟一眼，就往前走。伟同她说话，她也不搭理。她自己去街边买一只烤白薯，吃了两口，又拿出一块糖塞进嘴里。伟问她：“白薯已够甜的了，你为什么还吃糖？”慧赌气地说：“不甜，不甜，我觉得它不够甜！”聪明的伟听出她的话外之音是對自己有点不满，觉得他们俩的爱情还不够甜蜜，于是说：“你是不是怪我有点自私，不愿为你付出？那你就错了。因为我们相处时间还太短，我轻易许诺，你会觉得我是一个不可靠的人。爱情的果实到底甜不甜，时间长了，你就会品味出来了。”伟的一番推心置腹、坦率真诚的话语把慧深深打动了，此时再看她脸上，“阴云”早已无影无踪，两人的感情也由此得到升华。

耍“小性子”可以说是女孩子的天性，她们常为男友的言行不符合自己的心意而要性赌气，挤眼抹泪，使原本和谐、热烈的恋爱场景顿时出现僵局。伟对恋人生气使性子时的一番坦率真诚的表白，使恋人意识到他的诚心可鉴、真意可察，从而自动改掉“大小姐脾气”。

恋爱是婚姻的前奏曲，当你巧妙运用你的“恋爱口才”，一次次拨开恋人脸上的阴云时，婚姻殿堂的大门也就离你不远了。

第 19 章

礼貌：优雅的谈吐讨人喜欢

“三思”而后言

哈佛大学前任校长伊立特说过：“在造就一个有教养的人的教育中，有一种训练是必不可少的，那就是，优美而文雅的谈吐。”

掌握社交技巧的人，不但能使不相识的人见了他们产生良好的印象，并且能广结人缘，到处受欢迎。

许多人说话的本领不很高明，是因为他们不曾把谈话当做一门艺术，不曾在这门艺术上用过工夫。他们不肯多读书，不肯多思考。他们说话，宁肯随使用粗俗的语句，而不肯“三思”而后言，将自己的意思用文雅、优美的语言表达出来。

有许多年轻人，终日只说些没有任何意义的闲闻琐事。面对一个陌生人，他们的这种说话方式肯定会招致别人的反感。

相传，有家父子冬天在镇上卖便壶（俗称“夜壶”，旧时男人夜间或病中卧床小便的用具）。父亲在南街卖，儿子在北街卖。不多久，儿子的地摊前有了看货的人，其中一个看了一会儿，说道：“这便壶大了些。”那儿子马上接过话茬：“大了好哇！装的尿多。”人们听了，觉得很不顺耳，便扭头离去。在南街的父亲也遇到了顾客说便壶大的情况。当听到一个老人自言自语说“这便壶大了些”后，马上笑着轻声地接了一句：“大是大了些，可您想想，冬天夜长啊！”好几个顾客听罢，都会意地点了点头，继而掏钱买走了便壶。

父子两人在一个镇上做同一种生意，结果迥异，原因就在会不会说话上。我们不能说当儿子的话说得不对，确实，便壶大装的尿多，他是实话实说，但不可否认，他的话说得欠水平，粗俗的语言难以入耳，令人听了很不舒服。本来，买便壶不俗不丑，但毕竟还有些私密的因素在内。人们可以拿着脸盆、扁担等大大方方地在街上走，但若拎着个便壶走在街上，就多少有些不自在了。此时，儿子直通通的大实话怎会不使买者感到几分别扭？而那个父亲则算得上是一个高明的推销商。他先赞同顾客的话（“大是大了些”），以认同的态度拉近与顾客的距离，然后，又以委婉的话语说“冬天夜长啊”，这句看似离题的话说得实在是好。它无丝毫强卖之嫌，却又富于启示性。其潜台词是：冬天天冷夜长，夜解次数多且又怕冷不愿意下床是自然的，大号的便壶正好派上用场。这设身处地的善意提醒，顾客不难明白。卖者说得在理，顾客买下来也就是很自然的了。

儿子一句话砸了生意，父亲一句话盘活了生意，这不正说明了“善讲”的重要性吗？

说话讲究措辞文雅，态度自然，同时还需使你的言辞富于同情，处处显示你的善意。唯有充满温暖的同情的话语，才能够引起他人的注意。假使你的话是冷淡而寡情的，那是引不起别人注意的。

选择各种题目，努力去做优美而精纯的谈论。常常用清楚、流利、文雅的言词去表示自己的意思，这是一种良好的训练。多结交有学问的人，常与他们交谈，耳濡目染，自然你也就会说话了。多读书，也是提高语言艺术的一种好办法，多读书不但能开拓心胸，增加知识，而且能熟悉许多词汇和语句，提高表达能力。

因为少说了一句话

有一位服务于某大型电脑公司，担任系统工程师的职员。他在公司已服务了六年，技术优秀并很关照晚辈，上级对他也另眼相待。但他却在一次与客户的交涉中，犯了意想不到的大错误。

某客户买这家公司的电脑，因而召集员工听该电脑公司的人讲解。这位系统工程师极认真而详细地解说电脑的操作和内容。在说明会的休息时间里，他前往洗手间，要洗手时才发现没有洗手用的香皂。他看见隔壁放着一块，但正好有一位老人在用，这位工程师由于赶时间，并未向老人打声招呼就径自伸手将香皂取过来用，然后在隔壁随便抓把卫生纸擦手，就匆匆走出去了。

那位老人对这位工程师的所作所为，觉得很生气，认为不招呼一声就随使用别人位子上的东西，是很不礼貌的行为。而这位老人正是这家公司的董事长。

“这么不懂礼貌的人，是哪家公司的人呢？”

这位董事长一询问，知道就是电脑公司派来说明的工程师，结果使得原来要成交的电脑被退了回去。这么一来，电脑公司也开始调查原因。电脑公司的总经理特地到这家公司谢罪，但还是无法挽回工程师所造成的恶果，工程师也因此而引咎辞职。

这位本来很有前途的优秀工程师，若能在洗手时多说一句：“对不起，让我先用一下好吗。”整个情形都将为之改观。由此可见，短短的一句话，也是不容忽略的。

倘若经常觉得“这种小事不说也无妨，对方一定会知道的”或认为“芝麻小事，不说也罢”，这就错了。

自己这样想，对方是不是也这么想呢？所以，虽然是芝麻小事，但仍是要经由嘴里讲出对方才能明白，谅解。

虽然电脑公司的人前去向生气的董事长道歉，但并没有缓和彼此间的气氛，反而加深其间的裂痕，这样的例子并不少见。

前去道歉的人，心里总是难过，头也是垂下的。道歉之前，总想先解释事情，结果往往忘了说几句对不起的话，反而更引起对方的不满。

所以去道歉的人，看到对方马上要先说：“真对不起，我错了。”然后再说明事情也不迟。在说明时，也不要忘记强调歉意，并说：“真的很抱歉”，“你所说的很有道理。”或说：“我了解你的意思。”听对方说话时，在必要时候，还要点头附和，这样对方的火气才会降下来，并通过这次会谈使彼此沟通意见更加顺畅。在这种与人交涉方面很能干的人，在公司容易受上级看重，并受客户欢迎。

在适当时候说适当的话，会使不利的局面转为有利。在交涉中若有意见，一定要诚恳地说出来，如此一来，相互的依赖感才会加深一层。

得体地使用敬语和谦词

语言是思想的衣裳，它可以表现出一个人的高雅或粗俗。如果你要接通情感的热流，使社交畅通无阻，就应得体地运用礼貌谦词。

很早以前，有位士兵骑马赶路，至黄昏时还找不到客栈，见前面来了位老农便高喊：“喂，老头儿，离客栈还有多远？”老人回答：“五里！”士兵策马飞奔十多里，仍不见人烟。“五里、五里！”他猛地醒悟过来，“五里”不是“无礼”的谐音吗？于是他掉转马头赶回来亲热地叫了一声：“老大爷。”话没说完，老农便说：“你已经错过路头，如不嫌弃，可到我家一住。”

交际谈话中如能用礼貌语言，就会让人感到“良言一句三冬暖”，使人与人之间的感情很快地融洽起来。例如：您好，谢谢，请，对不起，别客气，再见，请多关照，等等。

在我国，同人打招呼常习惯问：“你吃饭了吗？你到哪里去？”似乎太单调，也有点不雅致，在这方面，我们应丰富自己的礼貌语言。如见面时称道“早安”、“午安”、“晚安”、“你夫人（先生）好吗”、“请代问全家好”等。语言务必要温和亲切，音量适中。若粗声高嗓，或奶声奶气，别人就难有好感。运用礼貌语，还要注意仪表神态的美，当你向别人询问时，态度尤其要谦恭，挺胸腆肚，直呼其名，或用鄙称，必遭人冷眼，吃“闭门羹”。

在交往中得体地使用礼貌语言和谦词，可以给对方留下良好的印象。

你和人相见，互道“你好”，这再容易不过了。可别小瞧这声问候，它传递了丰富的信息，表示尊重、亲切和友情，显示你懂礼貌，有教养，有风度。

美国人说话爱说“请”，说话、写信、打电报都用，如请坐、请讲、请转告。传闻美国人打电报时，宁可多付电报费，也绝不省掉“请”，因此，美国电话总局每年从“请”字上就可多收入一千万美元。美国人情愿花钱买“请”字，我们与人相处，说个“请”字，既不费力，又不花钱，何乐而不为呢？

英国人说话少不了“对不起”这句话，凡是请人帮助之事，他们总开口说声“对不起”：对不起，我要下车了；对不起，请给我一杯水；对不起，占用了您的时间。英国警察对违规司机就地处理时，先要说声“对不起，先生，您的车速超过规定”。两车相撞，大家先彼此说对不起。在这样的气氛下，双方的自尊心同时获得了满足，争吵自然不会发生。

成功人士说话非常注意用礼貌语言，如：你好、请、谢谢、对不起、打搅了、欢迎光临、请指教、久仰大名、失陪了、请多包涵、望赐教、请发表高见、承蒙关照，谢谢、拜托您了，等等。礼貌用语，令人心花怒放，满面春风。

客气而不要过分客套

假若你到一个朋友家里，你的朋友对你异常客气，你每说一句话，他只有“嗯、嗯”而答，每当和你说话时，总是满口客套，唯恐你不高兴，唯恐开罪于你。如此一来，你一定觉得如芒刺在背，坐立不安。

这样的情形你大概经验不少，同时你就得想想，你如此对待过你的客人吗？

虽然是客气，但这客气给人的显然是痛苦。开始会面时的几句客气话倒不成问题，若继续说个不停就太不妥当了。谈话的目的在于沟通双方的情感，增加双方的兴趣。而客气话，则恰恰是横阻在双方中间的墙，如果不把这堵墙搬走，人们只能隔着墙，作极简单的敷衍酬答而已。

大概朋友初次会面，略谈客套后，第二第三次的见面就应竭力少用。那些“阁下”、“府上”等名词，如果一直用下去而不在相当时间以后省去，则真挚的友谊便无法建立。

客气话是表示你的恭敬或感激，而不是用来敷衍朋友的，所以要适可而止，多用就流于迂腐，流于浮华，流于虚伪。有人替你做一点小小的事情，譬如说倒一杯茶吧，你说“谢谢”，也就够了。要是在特殊的情形下，那么最多说“对不起，这事情要麻烦你”也就很够了。但是有些人却要说“呵，谢谢你，真对不起，我不该拿这些小事麻烦你，真使我觉得难过，实在太感激了”等一大串，你在旁边看见也会觉得不舒服的，可是你自己也有这样的毛病吗？

说客气话的时候要充满真诚。像背熟了的成语似的流水般泻出来的客气话，最易使人讨厌。说时态度更要文雅，不可现出急促紧张的状态。还有，说客气话时要保持体态的均衡，过度的打躬作揖，摇头摆身作态来帮助你客气话的表情，并不是一个“雅观”的动作。

把平时对朋友太客气的说话略为坦率一点，你一定可以享受到友谊之乐。对平时你从来不会表示客气的人们稍微客气一点，如你的孩子、商店的伙计、出租车司机等，你一定会收到意外的好处。

过分的客气话，在一个朋友家中，这是窘迫主人的最好的利器，而当你为主人的时候，那又是最好的最高明的逐客方法。这方法的奏效，更胜于把他大骂一顿，如果你怕朋友到家里干扰你，拼命跟他说客气话好了，临走勿忘请他有空再来，你知道他绝不会再来的。

前面说明太多的客气话使人不愉快。现在，来讨论说客气话应该注意哪些事情：

缺乏真诚的刻板的客气话，必不能引起听者的好感。“久仰大名，如雷贯耳。”“贵号生意一定发达兴隆。”“小弟才疏学浅，一切请阁下多多指教。”这些缺乏感情的，完全是公式化的恭维语，若从谈话的艺术观点看来，是非加以改正不可的。

要言之有物，这是说一切话必备的条件。与其泛说“久仰大名，如雷贯耳”，不如说“您上次主持的冬季救灾义演晚会成绩之佳，真是出人意料”等话，直接提及他做的一件有成就的事情。

第 20 章

提问：让对方说得更多

提问的四大作用

提问，是社会交往中很常见的一种活动。如何使对话按照自己计划的进程发展，使社交对象说出自己想要得到的回答，很重要的一点就是取决于人们提问技巧的高低。这也是口才高低的表现。提问的一个重要作用就是让对方为自己解疑释难，此外，提问还有以下作用。

1. 促进人与人的关系

我们每天遇到熟人都会说：“小陈，上哪儿？”“老林，你来啦！”“小白，吃过了吗？”很显然，问题的内容并不是我们所关心的，而是用这种问候语进行感情交流。在同事、好朋友之间也经常用提问来交流情感。例如：你的女同事坐在那儿哭，其实你也明白她哭泣的原因是由于夫妻俩感情不融洽，受到丈夫的欺负。如果你坐近她，从事件的起因问起，一直问到结束，她一定会感激你的体贴和关心。如果你不问她的苦衷，说上一些大道理，肯定不能使她得到安慰的。

2. 以问话作为话语的引子

冯玉祥将军统领西北军时，部队中有个外国军事专家经常提问刺探军事秘密。冯玉祥不高兴了，有一天对他说：“你知道中国 顾问 二字是什么意思？”

“不知道。”

“ 顾 者看也； 问 者问话也。 顾问 者，我看着你，有话问你时，才请你答复。”

显然，冯玉祥将军的问话，其目的就要引出对方讲“不知道”，然后就势讲出后面他想说的，对他进行教育。

3. 以提问代回答

《钢铁是怎样炼成的》一书中写道：有一天晚上，保尔和安娜不幸被几个匪徒拦劫。一个匪徒用手枪逼住了保尔，另外两个兽性大发的匪徒把安娜拖到了一所空房子里。事后，一个正爱着安娜的工人茨维泰叶十分不安地问保尔，安娜是否被强奸。保尔很难过，反问道：“你爱安娜吗？”茨维泰叶费力地说：“是的。”听了这话，保尔抑制住愤怒，头也不回地迈步走了。这里，保尔对对方提出的问题不作正面答复。保尔这个反问，实际上回答了对方的牵挂问题，这个问句起到了一种以问代答的作用，反驳了对方的话语。

4. 回击、反驳对方的话语

回击、反驳有三种情况，一是回击对方刁难、攻击自己的话语动机；二是反驳对方的人品；三是反驳对方话语中提出来的观点。试举一例：

“徐孺子，南昌人，十一岁时与太原郭林宗游，稚与之还家。林宗庭中有一树，欲伐去之，云： 为宅之法，正如方口，口中有木，困字不祥。 徐曰： 为宅之法，正如方口，口中有人，囚字何殊？ 郭无以难。”

郭林宗有迷信思想，认为宅中有树，犹如口中有木，成了不吉利的“困”字，因此想把树砍掉。而十一岁的徐稚一个问句就把这种观点给反驳了。他说如果宅中不能有树的话，那么宅中也不能有人，因为口中有木成了“困”字，口中有人成了“囚”字。如果说“困”就不祥，那么“囚”字又有什么不同呢？问得对方无言以对。

提问的技巧

打工妹燕子找到了一份在饭店做服务员的工作，却只上了一天班就被老板辞退了。其实她的条件并不是很差，也没有做错什么事，只是不小心问了一句不该问的话。

那天，燕子刚一上班，店里就进来了三位客人，她随即拿了菜单，去让客人点餐。第一位客人点的是糖醋里脊，第二位客人点的是宫保鸡丁，第三位客人点的是京酱肉丝，但是，他特别强调要用干净一点的杯子倒啤酒。

很快，燕子将这三位客人所点的菜，用盘子端了出来，一边朝他们坐着的方向走来，一边还大声地向这三位客人问道：“你们谁要用干净一点的杯子盛酒”就凭燕子的这一句问话，老板当然会毫不客气地向她下辞退令，因为她的问话很使老板脸上无光。

要恰当，得体、有效地提问，就需要掌握一定的提问技巧。

1. 选好对象，有针对性地提问

(1) 适应对方的年龄、身份、文化素养、性格等特点。

你对小朋友可以问“你几岁啦？”对老年人就不宜这样问。再如你可以对一个中国人问：“你在哪儿工作？”“收入不错吧？”

““家里有几口人？”这是关心尊重对方的表示；但这样问一个美国人，就是打听别人隐私的不礼貌行为。被问人有的热情直爽，有的沉默寡言；有的文静安详，有的急躁草率；有的高傲，有的谦虚；有的诚恳，有的狡黠。性格不同，气质各异，提问的方式也应当有相应的变化：或单刀直入，或迂回进攻，或敞开发问，或试探而进。只有这样，才能达到目的。

(2) 根据对方的心理特点。

在问答的过程中，提问的人，提问的内容，提问的方式，甚至提问行为的本身都会对被问人的心理产生一定的影响。提问人必须根据被问人的心理特点进行提问，这样才能达到提问的目的。在提问的时候，被问人总是处于一定的心境之中，比如我们去探望病人，人家正在为病情焦灼不安，我们就不应问：“病情会不会恶化呀？”

另外，被问人总会对提问人的问题本身采取一定的态度，从而产生种种心理活动，如抗拒心理、回避心理、揣测心理等。

2. 掌握双方问答进程，提问要有明确目的

提问在交际活动中处于主动地位，它决定了对方说不说，说什么，怎么说；也决定了双方的交谈程序和交际气氛。所以，提问也应有控制技巧。

(1) 掌握社交气氛。

两人问答，气氛是冷淡或是融洽，对社交的效果有很明显的影响。社交气氛可由提问的问题和方式来控制。选择问句的句式和严肃的语气，使气氛紧张，能对被提问的人的心理产生压力。如审讯犯人：

“你昨晚去没去会计室？”“去过。”

“一个人还是几个人？”“一个人。”

“去干什么？”“偷钱。”

“偷没偷？”“偷了。”

从此例可看出收到了较好的效果。

又如一位外祖母同她的小外孙久别后，见面时的一次对话：

“夏天过得好吗？”“好。”

“游泳了吗？”“没有游。”

“你见到了许多小朋友吧？”“嗯。”

“你爱吃冰淇淋吗？”“爱吃。”

这样的谈话气氛沉闷，双方都像例行公务似的。其实，老祖母只是想和小外孙亲近亲近，可不知怎样才能让他说话，只好接二连三地采取是非问和事件信息问，这种闭塞式的提问，当然不会打开对方的话头了，这样的提问就没有控制住谈话活动。

(2) 掌握由提问到表达的过程。

有时人们提问，是要对方听自己表达，这就有个由自己提问到自己表达的转变过程。例如：

电车上，一位中年人给一位妇女让座。这妇女一声不吭就坐下了。

中年人问：“嗯，您说什么？”

“我没说什么呀！”

“哦，对不起。我以为您说了 谢谢 呢。”

这位中年人的提问是为了引出自己后面对那位妇女的批评，显得含蓄而又有心计。

又如孟子在批评齐宣王不会治国时间：

“假若一个人，把妻室儿女托付给朋友照顾，自己到楚国去了。等他回来时，妻子儿女却在挨饿受冻。对这样的朋友，该怎么办？”

王答：“和他绝交。”

孟子说：“假若管刑罚的官吏不能管理他的部下，怎么办？”

王答：“撤掉他！”

孟子又问：“假若一个国家搞得很不好，那又该怎么办？”

王这时只好看看左右，而讲其他的了。

孟子先设两问，诱导齐宣王作出肯定的回答，然后提出应该怎样处置不会管理国家的国君，使齐宣王无以对答，最后接受自己的想法。

3. 讲究方式提问，提高提问水平

(1) 话题的选择是一大关键。

一位心理学家曾说过，要使对方乐于答话，莫如挑他擅长的来说。其实，提问也如此。比如一个人羽毛球打得很好，就可先问：“听说你对羽毛球很拿手，是吗？”问话的提问正像打羽毛球时的发球，你以对方的特长发问，就像特意发了个使对方容易接的球，他当然乐意还击，一来一往，畅谈不休。所以，有人把提问称为“谈话的发球”，这一比喻是很恰当的。

(2) 技巧要与实际相适应。

有位青年人走进一家装潢别致的咖啡厅，拿起餐巾围在脖子上。店主看见了，就对伙计说：“你过去告诉他，他弄错了。不过讲话要注意方式。”服务员走过去，对顾客说：“对不起，先生，您要刮脸，还是理发？”这个青年人听后却拉下了脸。这个提问不符合社交场合，谁也不会跑到西餐馆来刮脸或理发，于是这种委婉提问在这位青年人听来就可能是讽刺与嘲弄，是达不到交际效果的。

(3) 运用技巧要讲究效果。

有位父亲想知道儿子毕业后找什么工作。他提问：

“宝儿，你长大后要干什么？”

“当飞机驾驶员！”儿子说。

“当驾驶员干什么？”

“周游世界！”

这位好心的父亲启发式的提问之所以未能达到效果，是因为提问的导向不明确，因此儿子不可能如他所预想的那样回答。

提问的尺度

提问是开启谈话对象的百宝匙。只要你掌握了一定的问话尺度，即使你没有各种专长，也足以应付各种各样的人，因为你如果不能回答对方，就可设法一直提问。

交谈，特别是陌生人之间的交谈，都是以问话开始的。对不同的人，应问不同的话。假定你的谈话对象是一位医生，而你在医学方面完全是个门外汉，你可以说“近来流感好像又开始流行了，你们大概又忙于给一般人打预防针吧？”这个问题既是大家都关心的，又是对方的工作问题，经你一问，对方的口便开了。由此可以接着谈下去，从乙型肝炎的症状谈到饮食卫生，谈到治疗药品。只要你不厌烦，就可以一直追他谈下去。如果遇到房地产经营者，你可以问近来地价的起落；遇到电器行业的负责人，你可以询问哪种牌子的录像机最实用；遇到教师，你可以问他学校的情形、学生的素质和倾向。总之，问话是打开交谈之门的最好办法，而在问话时最好是问对方知道的问题或最内行的问题。

但应该注意，在日常交谈中，有些方面是不宜提问的。

第一，对方不知道的问题不宜问。如果你不能确定对方能否充分回答你的问题，那么你还是不问为佳。譬如你问一位医生：“去年发生在本市肝炎病例有多少？”这个问题对方很可能就答不上来，因为一般的医生谁也不会去费神地记这类数字。要是对方回答说“不太清楚”，就不仅使答者有失体面，问者自己也会感到没趣。

第二，政见不宜问。如果你的谈话对象不是一位政治家、政论家或权威人物，你最好不要就某个重大的政治问题向他提问。普通人对于政治的看法是有很大大分歧的。对方不知道你有何背景，也不知道你有无成见，一般不会开诚布公地回答这类问题。

第三，有些问题不宜刨根问底。比方说，你问对方住在哪里。对方回答说“在北京”或者说“在香港”，那么你就不宜再问下去。如果对方愿意让你知道，他一定会主动详细地说出来，而且还会说“欢迎光临”之类的话。否则，别人便是不想让你知道，你也就不必再问了。此外，在问其他类似的问题如年龄、收入等的时候，也要注意掌握问话尺度，要适可而止。

第四，不要问同行的营业情况。在激烈竞争的社会里，任何人都不愿意把自己的经营状况或秘密告诉一个可能的竞争对手，即使你问到这个方面的问题，也只能自讨没趣。

另外，在交往中还应注意：不问别人的饰物的价钱；不问报纸刊物的销量（除非知道该刊物是一流的，对方说出来面无愧色）；不问女子的年龄（除非知道她有60岁）；不问对方的家世；不问别人用钱的方法。总之，凡对方不知道或不愿别人知道的事情都应避免问。时刻要记住，问话的目的是引起双方的兴趣，而不是使任何一方感到没趣。只要掌握了这个诀窍，你的问话技巧就非同等闲了。

看清对方，问得适宜

日常闲聊总免不了提问，但问也不是随随便便的。俗话说：到什么山唱什么歌。同样，提问也应见什么人发什么问。

首先，人有男女老幼之分，该由老人回答的问题，向年轻人提出就不合适；该向男性提出的问题，也不能叫女性来回答。

其次，每个人都有自己独立的性格色彩。有人性格外向、热情直率，对任何问题几乎都能谈笑风生，畅所欲言；有人寡言好思，情绪不外露，但态度比较严肃；也有人讷于言辩、孤僻自卑，对任何问题都敏感，甚至有点神经质。对性格外向的人尽管什么问题都可以提，但必须注意问得明白，不要把问题提得不着边际，否则很容易使谈话“走题”；对寡言好思的人，要开门见山，简洁明了，提问要富有逻辑性，尽量提那种“连锁式”问题，“你为什么会这样呢？”“后来呢？”等等，这样可以促使他源源不断、步步深入地谈下去；对那种敏感而又讷于言辞的人，要善于引导，不宜开始就提冗长、棘手的问题，通常以他喜欢的话题，由浅入深地据实发问，启发他把内心的话说出来，但必须注意绝不能向他提令其发窘的问题。

最后，提问必须掌握最佳时机。提问并不像逛大街、上自由市场那样随时都可以进行。有些提问时机掌握得好，发问的效果才会好。两个过去很要好的朋友都刚刚走上工作岗位，一个偶然的机会他们相遇了，互相询问：“你们单位怎样？工作还顺利吧，谈恋爱了吗？”显得既亲热自然，又在情理当中。但是，如果一位姑娘经人介绍与一位从未见过面的小伙子谈恋爱，公园门口两人准时赴约了，沉默了一会，姑娘抬起头来问：“你谈过恋爱吗？工作轻松吗？工资多少？”其结局就可想而知了。中国人见面打招呼都喜欢问一

句“吃了吗？”如果这话用在吃饭时间前后，倒也无妨，但如果下午三点左右在公共汽车上遇到熟人也问这么一句，就难免让人感到有点莫名其妙。

一般来说，当对方很忙或正在处理急事时，不宜提琐碎无聊的问题；当对方正专心欣赏音乐文娱节目或体育比赛时，不宜提与这支音乐或这场文娱节目或体育比赛无关的问题；当对方伤心或失意时，不宜提太复杂、太生硬、会引起对方不愉快的问题。

总之，一把钥匙开一把锁。我们应该学会选择最佳时机，针对不同的对象，采用不同的对策提问，让对方在轻松、自然的气氛中，把思想深处的东西和盘托出。

问地太多惹人烦

有个人家里出了一点麻烦，但他并不想让别人介入这件事。可是有个朋友一次到他家去，感觉气氛不对头，于是就不断问：“怎么回事？你家出什么事了？”搞得他很无奈。

经常遇到一些喜欢刨根问底的人，“无微不至”地关怀，让人不堪忍受。假如有人没完没了地打听你的生活，你感到烦不烦呢？不妨连珠炮似的问一问：

第一，你现在正在听谁的歌？你在哪里读书（工作）？你最后吃的一样东西是什么？现在天气如何？戴隐形眼镜吗？你们家养过什么宠物？你是什么星座的？兄弟姐妹和他们的年龄如何？

第二，你有几个耳洞？你有文身吗？你喜欢你目前的生活吗？喝过酒吗？暗恋过几个人？会因为害羞而不敢跟人表白吗？不敢吃的东西有哪些？最喜欢吃的是什么东西？最喜欢喝什么饮料？最喜欢的数字是什么？最喜欢的电影是什么？最喜欢的卡通人物是什么？最喜欢的品牌是什么？

第三，最怀念的日子是哪一天？最伤心的经验是什么？最喜欢星期几？最喜欢春夏秋冬哪个季节？最喜欢的花是什么？最喜欢的运动是什么？最喜欢的冰淇淋种类是什么？最怕什么东西？如果有来世你最想做什么？

第四，讨厌做什么事？擅长的事是什么？卧室的地毯是什么颜色？想做什么职业？你们家住几楼？你觉得自己十年后会去哪里？寄这封邮件给你的人是谁？

第五，无聊的时候你大多会做些什么？离你最远的一个朋友是谁？世界上最好的事是什么？目前有男（女）朋友吗？对同性恋有什么看法？对于没有把握的事情态度如何？

第六，如果有人误会你怎么办？如果有人误会你，又不听你解释怎么办？有想过要怎么对待你讨厌的人吗？你认为你的另一半帮你付钱是理所当然的吗？通常几点上床睡觉？现在最想见的人是谁？想要多大结婚？今天心情好吗？

你如此了解，烦不烦？累不累？

与人交往，不该知道的就不要知道。知道多了反而惹是生非。每个人都有自己需要保密的东西，都有不想让别人知道某些事的权利。你的朋友因一个不愿让他人知道的事闹得情绪很低，而你又敏感地从他的神色上猜出了他有心事，于是就问对方遇到了什么麻烦，可对方觉得告诉你不好，不告诉你又怕得罪你，这不是难为他吗？

一次提出两个问题

有人说，女性的心理真是难以捉摸，在邀请女孩子时，如果你先问：“去吗？”然后再问她：“不去吗？”可能百分之八十的女孩子会说：“算了吧！”因为女孩子总是比较含蓄和留有余地的，对于没有把握的事往往选择“不”。

知道了女孩子的这种心理，你在邀请女孩子时就不妨运用一点攻心的技巧，即不妨先问她：“不去吗？”然后再问：“去吗？”增加她考虑答应的概率，情况就可能改观。

也有些女性总是难以开口说“不”，让你搞不清她的意思，你问她：“怎么决定？是去，还是不去？”她沉默不语。有位心理学家是这样说的：“女孩子的沉默不语，表示答应。”因此，你不妨这样问她：“怎么样，还是去吧！”除非她很快地开口说“不”，否则就表示默许了。

日本著名的心理学家多湖辉说过这样的话，根据人们选择后者的思维习惯，在有两个以上的选择时，将你所期待的问题放在最后，就能获得满意的回答了。

他还举过这样一个例子。

某男演员是一个著名的花花公子。有一次，他在一家杂志上发表一段话，对于如何说服一名女性留下过夜，他用了这样的问法：“你是要回去呢？还是要住下来？”而绝不会问：“你是要住下来，还是要立即回去？”

你看了这段故事后，大概也会觉得这家伙确实有一手。

因为，当一名女性被自己喜欢的男性问及“是否要回去”时，心里便有安全感，因为对方似乎颇尊重自己，同时又因为期待落空而略感失望，便紧接着对方的“还是要住下来”的问话，又使失望感顿时消失，即使是不回答，也等于是答应了。

如果我们反过来先问“你是要住下来”的话，一般女性必定会产生警戒心，而接着又问“还是要回去”，使对方直觉感到是要回去，即使原本是愿意留下的，此时也不好说出口。

当然，在实际生活中，即使两个人的交往已经到了亲密无间的地步，“是否住下”这一问题对女性而言，仍然是一个很大的问题，必然会产生紧张心理。第一种说法，表面上看似乎是尊重对方，其实不过是诱使女方就范的一种说辞。

我们在日常生活中也时常会遇上二者选择其一的情况。若是你想让对方选择自己所期待的，问话时最好是将它置于后方。例如，在商店，当一位客人买了许多东西正要回去时，你便问他：“是要我帮你送过去呢？还是你自己带回去呢？”

大多数客人听了都会说：“还是我自己来好了。”

如此提问不但达到了你对他的关怀之意，同时却又替自己节省了许多的时间和劳力。

只给出一个选择

有一个朋友，他的女儿才貌双全，许多条件很好的男人向她求婚，都被她拒绝了。

并非她不想结婚，而是她想到结婚以后，必须走进厨房，每天为柴、米、油、盐之类的事情烦心，就退缩了。

但是有一年，突然出现了一个让她决定出嫁的男士。

这个男士既能干又有钱，只是长得不英俊。每一次约会她都是在不知不觉中答应的。后来渐渐地了解了他的工作，也和他的家人见了面。

当有一天，她突然觉醒时已经太迟了，因为订婚戒指已牢牢地套在她左手的无名指上。

每次问她怎么会嫁给他时，她总是开玩笑地说：“我是上了他心理战的当。”

有时又会说：“可能一切都是命。”

也许因为说了这些话，而引起了她继续说下去的兴趣，她谈起了他们是如何开始约会，又如何闪电般迅速结婚的。现在将她听说的话，掺杂了个人的想象，认为他们第一次约会时对话可能是这样的：

“网球和电影，你喜欢哪一种？”

“我喜欢看电影。”

“国产片和外国片，你是喜欢外国片？”

“是的，但是华星国际影城正在上演张艺谋导演的的新片，虽然是国产片，我也很想看。”

“这样好了，这个礼拜天我们一起去看看。”

这个女孩不假思索，轻松地答道：“好吧！我们去看。”

然后，他们就经常一起看电影。

刚开始时，这个女孩根本没有想过要和这个男士约会，但事后想起来，当时男士问的问题中，她好像没有回答“N o”的余地，都是说“Y e s”或“O K”的。本来在一开始约会时，其内容都会有“Y e s”和“N o”的选择，如果是“Y e s”的话，那么在以后的约会中，就会谈有关“Y e s”的内容，或A和B问题中的内容，而这个男士提问时，几乎无视这一点，他只让她从A或B中选择“Y e s”或“N o”。

虽然，她在这场心理战中失败了，所幸的是她建立了一个幸福的家庭，所以“失败”也就没有什么关系。

让对方说“是”

美国电机推销员哈里森，讲了一件他亲身经历的有趣的事：

有一次，他到一家新客户的公司去拜访，准备说服他们再购买几台新式电动机。不料，刚踏进公司的大门，便挨了当头一棒：

“哈里森，你又来推销你那些破烂了！你不要做梦了，我们再也不会买你那些玩意儿了！”总工程师恼怒地说。

经哈里森了解，事情原来是这样的：总工程师昨天到车间去检查，用手摸了一下前不久哈里森推销给他们的电机，感到很烫手，便断定哈里森推销的电机质量太差。因而拒绝哈里森今日的拜访，推销更是无门啦！

哈里森冷静考虑了一下，认为如果硬碰硬地与对方辩论电机的质量，肯定于事无补。他便采取了另外一种战术，于是发生了以下的对话：

“好吧，斯宾斯先生！我完全同意你的立场，假如电机发热过高，别说买新的，就是已经买了的也得退货，你说是吗？”

“是的。”

“当然，任何电机工作时都会有一定程度的发热，只是发热不应超过全国电工协会所规定的标准，你说是吗？”

“是的。”

“按国家技术标准，电机的温度可比室内温度高出 42°C ，是这样的吧？”

“是的。但是你们的电机温度比这高出许多，喏，昨天差点把我的手都烫伤了！”

“请稍等一下。请问你们车间里的温度是多少？”

“大约 24°C 。”

“好极了！车间是 24°C ，加上应有的 42°C 的升温，共计 66°C 左右。请问，如果你把手放进 66°C 的水里会不会被烫伤呢？”

“那是完全有可能的。”

“那么，请你以后千万不要去摸电机了。不过，我们的产品质量，你们完全可以放心，绝对没有问题。”结果，哈里森又做成了一笔买卖。

哈里森的成功，除了因为他的电机质量的确不错以外，他还利用了人们心理上的微妙的变化。

当一个人在说话时，如果一开始就说出一连串的“是”字来，就会使整个身心趋向肯定的一面。这时全身呈放松状态，容易造成和谐的谈话气氛，也容易放弃自己原来的偏见，转而同意对方的意见。

使用让对方说“是”的方法，有几点要特别引起我们注意：

1. 一定要创造出对方说“是”的气氛，要千方百计避免对方说“不”的气氛。因此，提出的问题应精心考虑，不可信口开河

例如，一推销员与顾客之间发生了一场对话：

“今天还是和昨天一样热，是吗？”

“是的！”

“最近通货膨胀，治安混乱，是吗？”

“是的！”

“现在这么不景气，真叫人不知如何是好！”

这一类问题虽然很正常，不论推销员如何说，对方都会回答“是的”，好像已经创造出肯定的气氛，可是我们注意他说话的内容，却制造出一种让人无心购买的否定悲观的气氛。

也就是说，顾客在听到他的询问后，会变得心情沉闷，当然什么东西也不想购买了。

2. 要使对方回答“是”，提问题的方式是非常重要的。什么样的发问方式比较容易得到肯定的回答呢？最好的方式应是：暗示你所想要得到的答案

在推销商品时，不应问顾客喜不喜欢，想不想买。因为你问他“你想不想买”、“喜不喜欢”时，他可能回答“不”。因此，应该问：“你一定很喜欢，是吧？”

当你发问而对方还没有回答之前，自己也要先点头，你一边问一边点头，可诱使对方作出肯定的回答。

相同的问题不同的问法

同是一个问题，措辞略有不同，效果就会相差很远，例如，说“邮筒在哪里？”和“在哪里有邮筒？”便有不同的答案。因为你问法不同，听起来就有差别。

以讲究衣着著称的美国电影明星辛西娅·吉布，某次出席一个聚会，穿的是一件红色的大衣，用一句形容词就是“红得很好看”。第二天，许多亲友和记者来问及那件红大衣的事，问法有如下的不同。

“吉布小姐，昨天你穿了件什么颜色的大衣呀？”（自由式）

“吉布女士，你昨天穿了件大衣，是红色，还是什么别的颜色？”（半自由式）

“是红色的么？”（肯定式）

“不是红的吧？”（否定式）

“是红的，还是白的？”（选择式）

“是深红还是浅红？”（强迫式）

吉布事后对人说，她最不开心是听到“否定式”的提问，对于强迫式也不感愉快。她笑道：“他们何不问我那大衣是浅绿还是深绿？这样，我会爽快地回答他是红的。”

否定的方式常会使问话的意义模糊不清，比如：

“你昨晚喝醉了酒所以没有回家么？”

公共汽车上有一个女学生问她的同学小赵：“你觉得这个假期的电影不算没有好看的吧？”

小赵听不惯对方的谈话，因为小赵一时也想不出如何答她，答“有”呢？还是“不算没有”？实在是因为她的问题实在令人难解。

聪明人都喜欢间接，但是大都加以滥用，所以有时弄巧成拙。凡是可能直接使对方难过，有所损害的，都以间接法为宜。

有这样一个例子：某地有一个退休干部，年已九十九岁，已拿退休工资数十年，每次都由他的孙子到有关方面领取。某次财务处换了一个新人，他看见花名册上写着领薪人的出生年份是1910年，算一算岂不已近百岁，心想可能是他的儿孙蓄意瞒报领薪人死亡，从而冒领退休工资。

本来他可以问：“喂，同志，这个老先生究竟死了没有？”可是他并不这样问，却用“间接法”：“老先生在1910年出生，今年可有几岁了？”听话的人当然知道对方用意何在，于是答道：“今年九十九了，托福他还健在。”对方疑团顿释，当即语带歉意地说：“是吗？恭喜你有这么一个长寿的祖父。”于是双方满意告别。

要知道别人的年龄，直接询问也常会得不到好结果，尤其是问女性今年多少岁，简直会被对方认为是一种侮辱。被选为日本第一号保险推销员的原一平，就常用以下的方法问别人的年纪。

他先问对方：“你看我今年有多少岁呀？”对方说：“三十四五岁吧？”原一平就答：“你猜中了，我今年三十四，你呢，我看是四十二三吧？”（故意把对方估计年轻一些）

“哪里，我今年四十八岁了。”

先用一种方法向对方示以敬意，就是间接法的经典之处。比方说，你看见一个妇女大腹便便，你与其问她：“你怀孕啦？”就不如说：“恭喜你！”

问句类型举例

1. 封闭式问句

例一：有相当程度的威胁性，令人不舒服

“上星期三，你上哪里去了？”

“你有没有向××提那件事？”

例二：供对方任意选择

“你的专业是文科还是理科？”

“毕业后，你是去政府机关，还是到工矿企业？还是选择留校？”

例三：让对方进一步明朗态度

“你想办×××那件事，决定了没有？有什么困难吗？”

“你说领导交给你的那项任务非常不好办，现在有没有勇气承担？”

例四：敦促对方表态

“一个共产党员，必须无条件服从革命需要，你说是吗？”

“学习刘翔的拼搏精神，就能克服困难，你说对不对？”

“他一贯表现很好，应不应该受到表扬？”

例五：参照式问句，用第三者的意见说服对手

“老李认为××事应该采取××措施完成，你以为如何？”

“经理说，今年把营业额提高10%，大家认为怎么样？”

2. 开放式问句

例一：使大家畅所欲言

“你對自己当前工作表现有什么看法？”

“你看我们承担××任务应该怎样开展才好？”

“你对明年的工作计划有什么考虑？”

例二：征求意见

“公司经理说需要派一个人去××洽谈业务，你愿意去吗？”

“工厂要搞一项技术革新，你在这方面有基础和经验，你愿意参加吗？”

“我校新兴学科缺乏教师，要公开招聘，你愿意报考吗？”

例三：探索式问话可以显示兴趣和重视

“你谈到在工作中遇到不少困难，你能不能告诉我主要有哪些？”

“你刚才讲不适合承担这项工作，你能进一步说明原因吗？”

“你说小张有才华可以提拔重用，能不能进一步谈谈理由？”

例四：启发对方谈出新看法

“现在快到年末了，你能不能谈谈对今年工作的评价？”

“你在报刊上发表了不少××方面的学术论文，对于学术研究有什么窍门？”

“明年的物价可能还要上涨，你有什么看法和意见？”

第 21 章

自嘲：自己笑自己最安全

羞辱别人是降低自己的人格

从人格的角度出发，任何人都无权伤害别人的面子。但是，有些人，当他们站在弱者面前时，却认为自己拥有这种权力，毫无顾虑地对他人指责批评，甚至呵斥羞辱。这种人能得到什么呢？除了一时之快和人际关系的恶化、自取其辱外，什么也得不到。

在一所高等职业学校里，一位学生因非法停车而堵住了学院的一个入口。这时他的导师冲进教室，当着那么多同学的面，以非常凶悍的口吻问道：“是谁的车堵住了车道？”

当车主回答后，那位导师吼道：“你马上给我开走，否则我就把它绑上铁链拖走。”

这位学生是错了，车子不应该停在那儿。但从那天起，不止这位学生对那位导师看不惯，全班的学生都与他过不去，在他讲课的时候，他们故意大声聊天、说笑，根本无视他的存在。他的工作变得越来越不愉快，过不久只好申请调走了。

这位导师原本可以用友善的方式解决这个问题，比如建议说：“如果把它开走，那别的车就可以进出了。”这位学生一定会很乐意听从他的建议。但是，他也许在潜意识中认为他有权无视别人的感受，结果他采用最愚蠢的方式：讽刺和威胁。这样，既伤害了别人，也伤害了自己。

我们在生活中都是顾及自己的脸面的人。那么，我们也要顾及他人的脸面，要尽可能地减少对他人的伤害，保住他的面子。

羞辱别人只能自找没趣。

蒲松龄身着布衣应邀去一个有钱人家赴宴。席上，一个穿绸缎的矮胖子阴阳怪气地说：“久闻蒲先生文才出众，怎么老不见先生金榜题名呢？”

蒲松龄微微一笑说：“对功名我已心灰意冷，最近我弃笔从商了。”

另一个绫缎裹身的瘦高个故意装出吃惊的样子说：“经商可是挺赚钱的。可蒲先生为何衣着平常，是不是亏了本？”

蒲松龄叹口气说：“大人说得不错，我最近跑了趟登州，碰上从南洋进来一批象牙，大都是用绫缎包裹，也有用粗布包的，我原认为，绫缎包的总会名贵些吧，就多要了些，只要了少许粗布包的。谁知带回来一看，咳！绫缎包的竟是狗骨头，粗布包的倒是象牙。”

权贵们听后满脸窘相，无言以对。

有的人把自己的面子看得贵如金，却把别人的面子看得贱如纸。他们为了自显高明，不惜将别人的尊严践踏在脚下。其结果，也不过自取其辱罢了。

俄罗斯有一位著名的丑角演员杜罗夫。在一次演出的幕间休息的时候，一个很傲慢的观众走到他的身边，讥讽地问道：“丑角先生，观众对你非常欢迎吧？”

“还好。”

“要想在马戏班中受到欢迎，丑角是不是就必须长有一张愚蠢而又丑怪的脸蛋呢？”

“确实如此，”杜罗夫回答说，“如果我能生一张像先生您那样的脸蛋的话，我准能拿到双薪。”

这位傲慢观众的脸蛋，同杜罗夫能否拿双薪，本无丝毫内在的联系，在这里杜罗夫却巧妙地把它们牵扯在一起，从而产生了幽默，对这位傲慢的观众进行了讽刺。

唐玄宗的宠臣杨国忠，嫉恨李白之才，总是想奚落他一番。传说某一日，杨国忠想出一个办法，约李白去对三步句。

李白一进门，杨国忠便道：“两猿截木山中，观猴儿如何对锯？”“锯”谐“句”，“猴儿”暗指李白。李白听了，微微一笑，说：“请宰相起步，三步内对不上，算我输。”杨国忠想赶快走完三步，但刚跨出一步，李白便指着杨国忠的脚喊道：“匹马陷身泥里，看畜生怎样出蹄！”“蹄”谐“题”，与上联对得很工整。杨国忠本想占便宜，却反被李白羞辱了一顿，刚抬脚就被讥为“畜生出蹄”，弄得十分尴尬。

在人际交往中，只要维持住双方的面子，则一切争端都有回旋余地；一旦撕破面皮，就极可能转入火星四溅、双方都无力控制的局面。所以，设法保住别人的面子，是智者说话的方式。

自嘲最安全

幽默一直被人们称为只有聪明人才能驾驭的语言艺术，而自嘲又被称为幽默的最高境界。由此可见，能自嘲的人必须是智者中的智者、高手中的高手。自嘲是缺乏自信者不敢使用的技术，因为它要你自己骂自己，也就是要拿自身的失误、不足甚至生理缺陷来“开涮”，对丑处、羞处不予遮掩、躲避，反而把它放大、夸张、剖析，然后巧妙地引申发挥，自圆其说，博得一笑。没有豁达、乐观、超脱、调侃的心态和胸怀，是无法做到这一点的。可想而知，自以为是、斤斤计较、尖酸刻薄的人难以说好自嘲的话。自嘲谁也不伤害，最为安全。你可用它来活跃谈话气氛，消除紧张；在尴尬中自找台阶，保住面子；在公共场合获得人情味；在特别情形下含沙射影，刺一刺无理取闹的小人。

自嘲是不可多得的灵丹妙药，别的招不灵时，不妨拿自己来开涮，至少自己骂自己是安全的，自嘲一般都不会讨人嫌。

1. 自己胳膊自己笑

在人前蒙羞、处境尴尬时，用自嘲来对付窘境，不仅容易找到台阶，而且多会产生幽默的效果。所以自我解嘲，是很高明的一种脱身手段。

有个石学士，一次骑驴不慎摔在地上，一般人一定会不知所措，可这位石学士不慌不忙地站起来说：“亏我是石学士，要是瓦的，还不摔成碎片？”一句妙语，说得在场的人哈哈大笑，自然这石学士也在笑声

中免去了难堪。以此类推，一位胖子摔倒了，可是他说：“如果不是这一身肉托着，还不把骨头摔折了？”换成瘦子，可以说“要不是重量轻，这一摔就成了肉饼了！”一位矮个学者的妻子嘲笑丈夫身材太矮，这位学者笑眯眯地说：“我看还是矮点好，我如果不是一米五七，现在能够著作等身么？如果不是我身短力小，我们的战斗你能场场取得胜利么？如果不是我矮，你能优越地说我太矮么？”说毕，全场叫绝。

由此可见，自嘲时要对着自己的某个缺点猛烈开火才容易妙趣横生，但有了这份气度和勇气，别人也不会让你孤独自笑，而多少会陪你笑上几声的。

2. 公众人物更需要自嘲

身在高位者或明星大腕们，与人打交道时让人感到有架子。可能是因为他们过于紧张、有压力，也可能是这些人还没有摸着与普通人相处的窍门。通常而言，开开自己的玩笑，可以缓解压力，还能让一般人觉得有人情味，和普通老百姓一样，从而会让人心里舒坦。

此类例子多得很，一些相声演员、笑星或节目主持人常以此赢得观众的好评。

我国著名电视制作人、著名电视节目主持人杨澜，曾经应邀主持一个晚会的演出。晚会进行到中途时，杨澜不小心在下台阶时摔倒了。出现这种情况确实令人尴尬，但杨澜非常沉着地爬了起来，凭着她特有的主持人的口才和智慧，对台下的观众说：“真是人有失足，马有失蹄呀。我刚才的狮子滚绣球节目滚得还不熟练吧？看来这次演出的台阶不是那么好下啊！但台上的节目会很精彩的，不信，大家瞧他们。”

杨澜这段自我解嘲式的即兴演讲非常成功，不但为自己摆脱了尴尬，更显示出了她非凡的口才。以至于她话音刚落，现场就立刻爆发出热烈的掌声。

力求个性化、形象性并学会适当的自嘲，可以使自己说话变得有趣起来。幽默力量能认同幽默的事物。因此智者会笑自己，也鼓励别人和他一起笑。只要你用心，你也能做到！

3. 嘲笑自己也能让他人脸红

凡幽默之人往往不会处处与人为难，时时跟他人过不去，更不会无事生非。他总是遇事退避三舍，即使受到不公平的待遇或遭到令常人难以忍受的冤屈，也不会怨恨得咬牙切齿，愤怒得破口大骂。但是，他也不是窝囊废，他会以他独有的宽容的方式作出反应，也许带一点嘲讽，当然更少不了自嘲。这样，他便成了更高层次上的胜利者。

希腊哲学家苏格拉底的妻子是个暴脾气，常对他发脾气，而苏格拉底总是对旁人自嘲道：“讨这样的老婆好处很多，可以锻炼我的耐力，加深我的修养。”一次，老婆又发起脾气来，大吵大闹，很长时间还不肯罢休，苏格拉底只好退避三舍。他刚走出家门，那位怒气难平的夫人突然从楼上倒下一大盆水，把他浇得像只落汤鸡。这时，苏格拉底打了个寒战，不慌不忙地说：“我早就知道，响雷过后必有大雨，果然不出我所料。”

显然，苏格拉底有些无可奈何，但他带有自嘲意味的讥讽，使他从窘境中超脱出来，显示了极深的生活修养。

能够“含沙射影”地让对方感到脸红，既解不快，又可起训诫作用，何乐而不为呢？

自嘲能产生七大积极效果

适时适度地自嘲，不失为一种良好修养，一种充满魅力的交际技巧。自嘲，能制造宽松和谐的交谈气氛，能使自己活得轻松洒脱，使人感到你的可爱和人情味，有时还能更有效地维护面子，建立起新的心理平衡。

自嘲能产生以下七大积极效果。

1. 摆脱窘境

在交谈中，当对方有意无意地触犯了 you，把你置于尴尬境地时，借助自嘲摆脱窘境，是一种恰当的选择。

20 世纪 50 年代初，美国总统杜鲁门会见十分傲慢的麦克阿瑟将军。会谈中，麦克阿瑟拿出烟斗，装上烟丝，把烟斗叼在嘴里，取下火柴。当他准备划燃火柴后，停下来对杜鲁门说：“抽烟，你不会介意吧？”

显然，这不是真心征求意见，在他已经做好抽烟准备的情况下，如果对方说他介意，那就会显得粗鲁和霸道。这种缺少礼貌的傲慢言行使杜鲁门有些难堪。然而，他看了麦克阿瑟一眼，自嘲道：“抽吧。将军，别人喷到我脸上的烟雾，要比喷在任何一个美国人脸上的烟雾都多。”

由此可见，当令人难堪的事实已经发生，运用自嘲，能使你的自尊心通过自我排解的方式受到保护，并且，还能体现出你的大度胸怀。

2. 解决难题

广东一家蔬菜公司的副科长到郊区调运鲜菜，卖方想趁机捞一把，索价很高，双方僵持不下。眼看城里市场蔬菜供应严重不足，快要脱销，心急如焚的科长却摆出一副泰然自若的样子，充分使用公关艺术中的幽默法来自嘲：“其实，你们把我看高了。我不过是个小科长，还是副的，我手里能有多大的决定权？再说，夏天这么热，我花大价钱买一堆烂菜帮子回去，能担当得起亏损的责任吗？”卖主们听了他的这番话，望望酷暑的太阳，知道蔬菜多积压一天将腐烂不少，不禁大为泄气，动摇了索要高价的决心。并且，卖主对科长的“苦衷”与“难处”还产生某种同情心，不得不妥协。最后终于降低了菜价，达成了协议，该科长则顺利完成了蔬菜调运任务。

3. 宽慰自己

人们在有些时候因某些事不尽如人意而烦恼和苦闷，运用自嘲，既可宽慰自己，又能让人刮目相看，一举两得。1958 年，马寅初的《新人口论》问世不久，便遭到陈伯达之流的点名批判。有人愤愤不平地对马老说：“你的逆耳忠言，竟遭人泼冷水。”马老风趣地回答说：“我最不怕冷水的，近 50 年来，我洗惯了冷水澡，天天洗，一日洗两次，冬夏不分。因此，冷水对我来说非但无害，反而有益健康。”

4. 融洽气氛

钢琴家波奇是一位幽默家。有一天他到美国密歇根州福林特城演奏，开场前发现上座率很低，不到五成。他虽然很失望，但并没有因此影响自己的情绪。为使场内观众不感到空寂，他便走向舞台的脚灯，笑着对观众说：“福林特这个城市的人们一定很有钱，因为我看到你们每个人都买了两三个座位的票。”立刻，空荡的剧场被笑声充满了，为他的演奏做了情绪铺垫。

5. 消除尴尬

置身于难堪境地时，如果过分掩饰自己的失态，反而会弄巧成拙，使自己越发尴尬。而以漫不经心，自我解嘲的口吻说几句取悦于人的话，却可以活跃气氛、消除尴尬。

作家杰斯塔尔是个大胖子，他却不以胖为耻。他经常对朋友自嘲说：“我是个比别人亲切三倍的男人，每当我在车上让座给女人时，我的一个座位中可以坐下三个人。”轻松愉快的自嘲，正是杰斯塔尔信心十足的有力表现。

6. 增添情趣

美国文学家欧文年轻时常向人们吹嘘自己是位好猎手，沾沾自喜地谈论自己高明的枪法。一天，他同朋友去打猎，朋友指着河里一只野鸭请他开枪。欧文瞄了一下扣动扳机，但没有打中，野鸭飞走了。朋友感到难为情，他却毫不介意，对朋友说：“真怪！我还是第一次看到死鸭子能飞。”这是一句自嘲的话。正是这句话，欧文才为自己解脱了窘境。多么巧妙，多么有趣。

7. 增加人情味

笑自己的长相，或笑自己做得不很漂亮的事情，会使我们变得较有人情味，并给人一种和蔼可亲的感觉。一次，陈毅到亲戚家过中秋节，进门发现一本好书，便专心读起来，边读边用毛笔批点。主人几次催他去吃饭，见他不去，就把糍粑和糖端来。他边读边吃，竟把糍粑伸到砚台里蘸上墨汁直往嘴里送。亲戚们见了，捧腹大笑。他却说：“吃点墨水没关系，我正觉得自己肚子里墨水太少哩！”人们尊敬陈毅，或许和他的这种豁达、幽默的禀性有关系吧！

用自嘲揭露自己的短处

人称“补白大师”的郑逸梅先生在《龙门阵》杂志上发表了一篇《自暴其丑》的文章，尽情“嘲讽”了自己的种种“缺陷”、“缺点”，不愧是“笑谈自己”的集大成。年届耄耋的郑老先生写道：

我今年93岁，两鬓早斑，顶发全白，所谓“皓首匹夫”这个名目，是无可否认的。加之齿牙脱落，没有镶装，深恐镶装了不舒服，未免多此一举，索性任其自然，好在我的食欲并不旺盛，能吃的吃一些，不能吃的也就算了，这岂不是成了“无耻（齿）之徒”吗？老伴周寿梅，逝世已越十多年，鳏居惯了，反觉得不闻勃然交谪之声，一室寂静，悠然自得。但《书经》有那么一句话：“独夫，纣”，指无道之君而言。我是无妇之夫，单独生活，那“独夫”之加，也不得不接受。我患有冠心病，时发时愈，所谓“坏良心”，我是自打自招的。且老年人，骨头中减少了钙的成分，当然体重较轻一些，那又属于“轻骨头”了。我每晨早餐，进粥一碗，佐餐的是玫瑰腐乳，所谓“生活腐化”，我是实行了。又老年人的进食，每以蔬菜为宜，可是我适得其反，午饭喜啖红烧肉，古人说“食肉者鄙”，我又是一个“鄙夫”。我执教鞭一辈子，中学、大学、女学教过数十所，但一方面教书，一方面参加社会的文艺活动，兼为各刊物写稿，一些朋友，和我开玩笑，说我“不务正业”。我除写作外，什么都是低能，家中机械化的新颖用具，我都不解如何施用，必须儿媳为我启闭，因自号“拙鸠”。“拙鸠”也就是“笨伯”的别称。性情带些迂执，大有“迂夫子”之概，复自取一号“大迂居士”。“老而不死是为贼”，我年届耄耋，当然是十足道地的老子，“贼”的名目又是推卸不掉的。又提倡新文化的，对于民初崇尚辞藻，写那哀感顽艳的小说，经常在字里行间出现“卅六鸳鸯同命鸟，一双蝴蝶可怜虫”的成句，为“鸳鸯蝴蝶派”，甚至“左倾”偏激的，扩大范畴，即使不写这类小说，凡民国初至“五四”

运动，在旧报上有所撰述的，一股脑儿斥为“鸳鸯蝴蝶派”，更称之为“文丐”、“文妖”、“文娼”，竭泼妇骂街之能事。那么我在这时已东涂西抹，也就未幸免带进这个圈子，“丐”、“妖”、“娼”多少有些份儿了。

《自暴其丑》的作者，在文中将自己固有的以及他人强加的所有缺点、缺陷，一股脑儿倒来，使人们从中得到幽默与会心的笑。

凡是能操纵最高级的语言艺术 幽默的人已经是“智力过剩者”，那么能用最高境界的幽默 自嘲作为武器者，便堪称人情操纵场上的“无冕之王”，这样的人怎能不令人肃然起敬？

第 22 章

和陌生人交谈：寻找双方的共同利益

跟初交者一见如故

对于要不要和陌生人接触，我们大部分人恐怕从潜意识里面都会说不。从小时候开始，我们就被灌输了陌生人的种种可怕之处，长大之后可能多多少少受到陌生人的骚扰，所以潜意识里大都对陌生人形成了抵触情绪。

但是在生活中，我们却面临着许多不得不和陌生人打交道的情形。你在举办一个产品的发布会的时候，你需要面对那些跟你几乎没有什么关系的记者；你在公开演讲的时候，你需要面对素昧平生的听众；当你一个人出差或者旅游到某地时，你需要面对陌生的当地居民；当你求职面试的时候，你需要面对着陌生的面试官 无论是工作，学习，还是生活，你都需要和陌生人交往。因此，我们不得不放下习惯的心理抵触情绪，开口和陌生人说话，交往。这样，我们才能从他们那里获取有益的资讯以及适当的指点，这无疑有助于我们的成功 甚至直接决定了我们的成功。

中国台北“身心灵成长协会”的创办人赖淑惠开房产中介时有着利用陌生人获取事业成功的经典案例。当时赖淑惠住在一个大厦里，同时兼营这个楼的房产中介，经她一番细心观察后，发现凡是对大厦有兴趣的买家，第一个总是先询问大门管理员，“最近有没有住户要卖房子啊？价钱多少呢？”有趣的是，每次管理员的回答几乎是：“你去问住在八楼的赖小姐，她很喜欢买卖房子，这样就不必再去找其他中介商了。”此外，该楼谁急等钱用要卖房子的消息也总是第一个传到她的耳朵里。也因此，赖淑惠在首都大厦一个物业上整整赚进 1 0 0 0 多万元。

为什么管理员愿意帮赖淑惠的忙？说穿了是她将任何人都当成家人般关心，赖淑惠每天出入大门，必会向当日值班的管理员打招呼，出差返回也会顺道带些当地名产略表心意。这样自然就赢得了值班管理员这位看起来和赖淑惠的工作毫不相关的贵人的支持。

有很多人认为赢得陌生人的支持几乎是不可能的。上面的例子证明了这种看法是错误的。其实，只要我们方法得当，我们一样能够得到陌生人的支持。很多人却做不到这一点，正是因为他们对别人缺乏兴趣，这是因为他们在待人接物方面既没有与生俱有的天赋，也不愿做后天的努力以资补救所致。

一见如故，这是成功交际的理想境界。无论是谁，如果具有跟大多数初交者一见如故的能耐，他就会朋友遍天下，做事就会左右逢源；反之，如果缺乏跟初交者打交道的勇气，不善于跟陌生人交谈，他就会

在交际中处处受阻，事业也就难以成功。当今正处在改革开放时代，对大多数人来说，交际面越来越广，跟初交者一见如故的交际才能越来越显出其重要性。可以说，让陌生人跟你一见如故，是让陌生人支持你的最核心的思想。

让陌生人和你说话

和陌生人初次见面，良好的谈话是打破陌生感的关键。那么，怎么才能打开和陌生人谈话的局面呢？心理学表明，如果能够找到和陌生人的共同点，就可以打开初次见面互相不熟悉且心存戒备的窘境。

1. 察言观色，寻找共同点

一个人的心理状态，精神追求，生活爱好等，都或多或少地要在他们的表情、服饰、谈吐、举止等方面有所表现，只要你善于观察，就会发现你们的共同点。一退伍军人乘车同一陌生人相遇，位置正好在驾驶员后面。汽车上路后不久就抛锚了，驾驶员车上车下忙了一通还没有修好。这位陌生人建议驾驶员把油路再查一遍，驾驶员将信将疑地去查了一遍果然找到了病因。这位退伍军人感到他的这绝活可能是从部队学来的。于是试探道：“你在部队呆过吧？”“嗯，待了六七年。”“噢，算来咱俩还算是战友呢。你当兵时部队在哪里？”于是这一对陌生人就谈了起来，据说后来他们还成了朋友。而这就是在观察对方以后，发现都当过兵这个共同点的。当然，这察言观色发现的东西，还要同自己的情趣爱好相结合，自己对此也有兴趣，打破沉寂的气氛才有可能；否则，即使发现了共同点，也还会无话可讲，或讲一两句就“卡壳”。

2. 以话试探，侦察共同点

陌生人为了打破沉默的局面，开口讲话是首要的，有人以招呼开场，询问对方的籍贯、身份，从中获取信息；有人通过听说话口音、言辞，侦察对方情况；有的以动作开场，边帮对方做某些急需帮助的事，边以话试探；有的甚至借火吸烟，也可以发现对方特点，打开口语交际的局面。两个老年人从某县城上车，坐在一条长椅上。其中一人问对方：“在什么地方下车？”“到终点，你呢？”“我也是，你到南京什么地方？”“我到南京山西路一亲戚家，你就是此地人吧？”“不是的，我是从南京来走亲戚的。”经过双方的“火力侦察”，双方对县城熟悉，对南京了解，都是走亲戚的共同点就清楚了。两个人发现对方共同点后谈得很投机，下车后还互邀对方做客。这种融洽的效果看上去是偶然的，实际上也是有其必然原因的：“火力侦察”，发现共同点，向深处掘进而产生的效应。

3. 听人介绍，猜度共同点

你去朋友家串门，遇到有生人在座，作为对于二者都很熟悉的主人，会马上出面为双方介绍，说明双方与主人的关系，各自的身份、工作单位，甚至个性特点、爱好等，细心人从介绍中马上就可发现对方与自己有什么共同之处。一位是县物价局的股长，一位是“县中”的教师，在一个朋友家见面了，主人对这对陌生人作了相互介绍，他们马上发现都是主人的同学这个共同点，马上就围绕“同学”这个突破口进行交谈，相互认识 and 了解，以致变得亲热起来。这当中重要的是在听介绍时要仔细地分析认识对方，发现共同点后再在交谈中延伸，不断地发现新的共同关心的话题。

4. 揣摩谈话，探索共同点

为了发现陌生人同自己的共同点，可以在需要交际的人同别人谈话时留心分析、揣摩，也可以在对方和自己交谈时揣摩对方的话语，从中发现共同点。在广州的某百货商店里，一位在南海舰队服役的人对服务员说：“请你把那个东西拿给我看看。”还把“我”说成字典里查不到的地道的苏北土语。另一位也是苏北

的人在广州某陆军部队服役。听了前者这句话，也用手指着货架上的某一商品对营业员说了一句相同的话，两句字里行间都渗透苏北乡土气息的话，使两位陌生人相视一笑，买到了各自要买的东西，出了店门就谈了起来，从老家问到部队，从眼下任务谈到几年来走过的路，介绍着将来的打算。身在异乡一对老乡的亲热劲，不知情的人怎么也不会相信是因为揣摩对方一句家乡话而造成的结果。可见细心揣摩对方的谈话确实是可以通过找出双方的共同点，使陌生的路人变为熟人，并发展成为朋友的。

5. 步步深入，挖掘共同点

发现共同点是不太难的，但这只能是谈话的最初阶段所需要的。随着交谈内容的深入，共同点会越来越多。为了使交谈更有益于对方，必须一步步地挖掘深层的共同点，才能如愿以偿。一个度假的大学生和一位在法院工作的同志，在一个共同的朋友家聚餐，经主人介绍认识后，陌生人谈了起来，慢慢地二人都发现对社会上的不正之风看法有共同点，不知不觉地展开了讨论，他们从令人不满的社会现象，谈到产生的土壤和根源，从民主与法制的作用，谈到对党和国家的期望。越谈越深入，越谈双方距离越缩短，越谈双方的共同点越多。事后双方都认为这次交谈对大学生认识社会，对法院同志了解外面的信息和群众要求，增强为纠正不正之风尽力的自觉性都是大有益处的。

寻找共同点的方法还很多，譬如面临的共同的生活环境，共同的工作任务，共同的前进方向，共同的生活习惯等，只要仔细发现，陌生人之间无话可讲的局面是不难被打破的。

让陌生人亲近并认同

在陌生人敞开胸口和我们说话后，如果你要想得到他们的支持，那么你应该接下来思考这样一个问题：怎么让他能够认同我？问题的答案很简单：恰到好处地适应陌生人的情感需求。你只有打通了陌生人的情感需求通道，才能让他彻底放下戒心，才会打心眼儿里认同你。

1. 关心他最亲近的人

任何人总是关心着自己最亲近的人，如果一旦发现了别人也在关心着自己所关心的人，大都会产生一种无比亲近的感觉。交际就可以利用人们这种共同的心理倾向，从关心他最亲近的人切入，拉近交际的距离。

曾和日本前首相佐藤荣作实力相当的河野一郎，最会利用人们的这个微妙的心理。有一次河野一郎在欧美旅行时，在纽约遇到了多年不见已显生疏的朋友米仓近先生。两人在互道近况后，都留下了在国内的住址和电话，知道彼此都成了家。当晚，河野一郎回到旅馆第一件事，便是挂了个长途电话给米仓近太太：“我是米仓近的老朋友，我叫河野一郎，我们在纽约碰面了，他一切都很好。”

米仓近太太没想到丈夫的这位朋友会对丈夫这么关心、体贴，感动得热泪盈眶。米仓近后来知道了，专程去向他表示感谢。

2. 在他心中建起“同胞”意识

“同胞”意识也就是亲情意识。《三国演义》里，关羽、张飞何以对刘备如此忠贞不渝呢？主要原因就是刘皇叔在与关、张相识之初就和他们义结金兰，结拜为“同胞兄弟”了，“同胞”意识在关、张心目中牢牢地扎下了根。能在交际之初迅速建立起“同胞”意识，就可以使对方放松对自己的警戒之心，而把自己接受为“自己人”。

田中义一是日本很有名气的政治家，他非常善于利用人们的亲近心理，营造温馨的交际环境，来取得预期的交际效果。有一次，他到北海道进行政治游览，有位穿着考究看来很像当地知名人士的男子走出欢迎行列向他表示问候。田中义一急忙走上前去，紧紧握住那人的双手，十分热情地说道：“啊，您辛苦了。令尊还好吗？”那个男子感动得一时说不出话来。田中义一的政治游览，也因此大获成功。事后，田中义一的随从对主人的亲密举动十分不解，忍不住问道：“那人是谁？”田中义一的回答出人意料：“我怎么知道，但谁都有父亲吧！”

田中义一的交际成功，无疑在他选择了一个比较好的交际切入点，即在这位男子心目中迅速建立了亲情意识，使这位男子觉得他是一个值得信赖、和蔼可亲的人，从而在心理上对田中义一产生了认同感。

3. 助他人一臂之力

热情相助最能博得他人的好感。日常生活中，那些具有古道热肠、为人厚道、不吝啬、好助人的人总能在邻里之间、同事之间获得好名声。因为人们一般都乐意与这些热心肠的人相识相交。比如你帮正在扛煤气罐上楼的邻居抬一把，你就可以成为他家中的常客；替一个刚刚上车的旅客摆放好行李，你的旅途就多一个伙伴；为忙碌的同事沏一杯茶，你就会得到善意的回报。

4. 用温情暖化他人心中的坚冰

人们一般都认为，双方的矛盾爆发之后的一段时间，是交际的冰点。但如果此时一方能主动作出一个与对方预期截然相反的善意举动，就会使对方在惊愕、感叹、佩服、敬意之中认同你，从而化敌为友。交际的冰点就成了成功交际的切入点。

美国开国总统华盛顿还是一位上校的时候，他率领着部队驻守在亚历山大历亚。在选举弗吉尼亚议会的议员时，有一个名叫威廉·佩恩的人反对华盛顿所支持的候选人。同时，在关于选举问题的某一点上，华盛顿与佩恩形成了对抗。华盛顿出言不逊，冒犯了佩恩；佩恩一怒之下，将华盛顿一拳打倒在地。华盛顿的部下闻讯，群情激愤，部队马上开了过来，准备教训一下佩恩。华盛顿当场加以阻止，并劝说他们返回营地，就这样一场干戈暂时避免了。

第二天一早，华盛顿派人送给佩恩一张便条。要求他尽快赶到当地的一家小酒店来。佩恩怀着凶多吉少的心情如约到来，他猜想华盛顿一定要和他进行一场决斗，然而出乎意料，华盛顿在那里摆开了丰盛的宴席。华盛顿见佩恩到来，立即站起来迎接他，并笑着伸过手来，说道：“佩恩先生，犯错误乃人之常情，纠正错误是件光荣的事。我相信昨天是我不对，你已经在某种程度上得到了满足。如果你认为到此可以解决的话，那么握住我的手，让我们交个朋友吧。”华盛顿热情洋溢的话语感动了佩恩。从此以后，佩恩成为一个热烈拥护华盛顿的人。

让陌生人和你有共同的利益

在和陌生人交友或做生意的过程中，如果让对方知道你和他有着共同的利益，双方就必须结成利益同盟，才能取得共同的利益，这样一来事情就好办多了。

交友办事，如果让对方觉得他与你有相同的利益，对方办事就会更主动，就会收到更好的效果。这就好比战场上同一个战壕的战友一样，战友之间有着相同的利益，共生死同存亡，每一个人都要勇敢地去战斗，才能取得共同的胜利。

做生意也是如此，生意的双方在沟通与合作上，只要让对方感觉到你与他有相同的利益关系，往往可以迅速地拉近彼此间的距离，使对方努力去做。这一技巧如果应用得好，往往会获得意想不到的好效果。

1. 找到你和陌生人之间利益的共同点

有一家工厂效益不是太好，工人们的工资很低，当工人们要求增加工资时，老板就对他们说：“各位，你们希望公司倒闭吗？”当然没人希望自己的工厂倒闭，如果倒闭了，就会失业，连眼前的低工资都拿不到了。

老板继续说：“如果工厂倒闭了，大家一分钱工资也拿不到了，我也不希望工厂倒闭。我与你们有着共同的利益。工厂倒闭对我我都没有好处。如今我们团结一致，共同渡过难关，工厂办好了，大家才会有饭吃。”

工人们听了老板的话，感觉到老板与自己有着共同的利益关系，觉得工厂办好了，老板发财了，自己工资收入就会提高。结果这些工人齐心协力，个个努力工作，果真把工厂搞得有声有色，老板和工人们都实现了自己的愿望。

和陌生人交往也是如此，只要让对方感觉到你与他的利益是一致的，就会主动去帮助你，为你提供支持。

2. 让对方看到好处

再倔犟的人只要有利可图，也会上钩的。要想达到自己的目的，就必须刺激其对方的欲望，让对方知道，只要能办成事，他就能得到回报，得到好处，并不是给些甜头，让人相信你所说的并非空话。

在和陌生人谈生意，谈合作，却让对方看不到好处，对方自然不会去干，你说一百句动听的话，还不如让对方得到一点实实在在的好处。

有一位写小说多年的作者，可他的小说总是难以发表。他通过途径结识了一个刊物的编辑，两年的时间给这个编辑送了10多篇小说稿，可每一次这位编辑看了就说，稿子还没有写到位。一会儿借口小说的题材太陈旧了，一会儿说稿子已经排满了；不是这儿有问题，就是那儿有问题，总而言之，就是发不了。

一个星期天，这个作者又到那位编辑家里送稿，正巧碰上这个编辑的电脑显示屏坏了要拿去找人修理。这个作者也算个知识分子，平日脸皮薄，羞于给编辑送些礼物或好处什么的。这次他就逮着这个机会，于是对编辑说，我家里还多余一个显示屏，我拿来你先用吧。于是编辑没有推托。这个作者赶紧回家去，把自己电脑用的显示屏拆下来送给了这位编辑。事实上，这位作者并没有多余的显示屏，他不过是自己买了还不到一年的显示屏拿过来送人而已。

果然，这位编辑拿到他送的显示屏，立即热情起来，当即认真地把 he 送来的小说稿看了一篇，马上肯定这篇小说稿不错，并说没想到你的小说写得越来越入神了，决定把小说发表在当期的刊物上。

这位作者巧妙地给编辑送上了好处，轻松地把自己多年的没有办成的事情办好了。

要想得到陌生人的支持和帮助，道理也同样如此。好处是合作的天平。让双方知道合作后会得到好处，得到回报，让对方觉得与你合作值得，那么，你就能轻松地达成了自己的目的了。

与陌生人交谈的方法

与陌生人交谈的勇气不是与生俱来，是可以逐步培养的。其主要方法如下。

1. 自我暗示法

交谈前可作自我暗示，适当默念：“慌什么？一句一句说！”“急什么？自有办法可想！”“怕什么？说不定对方比我更害怕呢！要勇敢，镇定地说出第一句！”

2. 自我信任法

相信自己能说会说，要做到：该说则说，该笑则笑，该问则问，自然大方。

3. 警句启迪法

牢记一些帮助你战胜胆怯、鼓足勇气的警句常常有很好的启迪作用。比如“勇气是男子汉的主要品性”、“大胆天下去得，小心寸步难行”、“永不听信你的惧怕”，自己先有一种坚信，然后用你全副的精神做去 成功的基础十有八九建筑于此。

4. 紧张情绪转移法

别总想：要和陌生人谈话了，该怎么谈呢？真急死人 要把这种紧张情绪转移到别的事物上去。比如看看室内的陈设，鉴赏一下墙上的名画、挂历，等等。紧张的心情自然地缓解了，交谈就能较轻松地进行。

与陌生人交谈，我们要牢记著名口才家伯瑞尖的精辟见解：“讲话的才干，多是由练习得来的，很少是先天的赋予。”

第 23 章

和朋友交谈：交友的基础是互惠双赢

交一位忠诚的朋友

什么样的朋友才算真正的朋友？交上对你忠诚的朋友才算交对朋友。忠诚的朋友给你带来的是稳定的信任，你在任何时候都可以向他发出求救的信号。

“谁要是找到了忠诚的朋友，谁就是找到了珍宝。”友谊不能买卖，也不能用金钱来计算朋友的价值。中国古代有一个这样的故事：

白敏中与贺拔綦是好朋友，两人同到长安（今陕西西安）参加科举考试。这年的主考官是王起。王起知道白敏中出身望族，文才皆上品，甚为赏识，有意取他为状元；但又嫌他与贫寒的贺拔綦交往过密，有点犹豫，便私下派人去劝说，暗示他：“只要你不再同贺拔綦来往，王主考就取你为状元。”白敏中听着，

皱起眉头，没有答话。恰好这时贺拔綦来访，家人把他打发走了。白敏中得悉大发雷霆，立即把贺拔綦追了回来，如实地将情况告诉他，并说：“状元有什么稀奇的，怎么也不能不要朋友呀！”说毕，命家人摆起酒宴，与贺拔綦开怀对酌。

说客看在眼里，气在心里，回去便一五一十地回禀王起，并从旁怂恿：“这小子舍不得贺拔綦，咱也不给他状元。”谁知王起一反初衷，既取了白敏中，又取了贺拔綦。

原来白敏中宁要朋友不要状元的精神，融化了王起那颗浸透了世俗偏见的心，他那真诚待人格守信义的品格赢得了人心，令世人敬仰。

亚述斯有一次来到了阿尔卑斯山下，遇到了几位天神，天神说：“亚述斯，你有过朋友吗？”亚述斯说：“有，他爱我胜过爱你们。”这句话激怒了天神们，他们决心杀掉亚述斯的这位朋友，便询问这位朋友是谁。亚述斯看出了天神们的用意，就隐瞒不谈。天神们拿出了各自的宝贝引诱亚述斯，许诺他将有一位美貌无比的妻子，成为一个威严无比的国王，等等。所有这一切都未能打动亚述斯的心。但神通无比的天神们还是抓到了亚述斯的朋友，他们没有立刻杀死他，对亚述斯的话，他们并不十分相信，于是以同样的手段去引诱亚述斯的朋友，只要他同意背叛亚述斯，他将得到他所要的一切，美色、财富、权势。和亚述斯一样，这位朋友也丝毫未动心，天神们既羡慕又惭愧，没有一位天神去杀他们，而是悄悄地将他们放下了山。亚述斯对他的朋友说：“我们彼此忠诚、信任，没有什么比我们的友谊更重要。”

他们忠诚的友谊震惊了天神，为世人传颂。而忠诚是友谊的标志。对朋友的忠诚说明你对友情的确认。你对朋友的忠诚也会换回朋友对你的倾心报答。

交友也要分等级

俗话说，多个朋友多条路，朋友多了路好走。朋友相交以“诚”相待，此乃至理，那为何又要将朋友分“等级”？那不就不诚了吗？

有个地方官员，朋友无数，三教九流都有，他也曾向人夸耀，说他朋友之多，天下第一。他的邻居，当然也是他的“朋友”之一，曾问他，朋友这么多，你都同等对待吗？他沉思了一下，说：“当然不可以同等对待，要分等级的。”

他说他交朋友都是诚心的，不会利用朋友，也不会欺骗朋友，但别人来和他做朋友却不一定是诚心的。在他的朋友中，人格清高的朋友固然很多，但想从他身上获取一点利益，心存恶意的朋友也不少。

“心存恶意，不够诚恳的朋友，我总不能也对他推心置腹吧，那只会害了我自己呀。”

所以，在不得罪“朋友”的情况下，他把朋友分了“等级”，有“刎颈之交级”、“推心置腹级”、“可商大事级”、“酒肉朋友级”、“点头哈哈级”、“保持距离级”等等。

他就根据这些等级来决定和对方来往的密度和自己心窗打开的程度。

他说，“我过去就是因为将人人都当好朋友，受到了不少伤害，包括物质上的伤害和心灵上的伤害，所以今天才会把朋友分等级”。

把朋友分等级听来似乎现实无情，但听了那位官员的话，你是否也觉得分等级的确有其必要，因为这可以保护自己免受别人的伤害？

要把朋友分等级并不容易，因为人都有主观的好恶，因此有时会把一片赤心的人当成一肚子坏水的人，也会把凶狠的狼看成友善的狗，甚至在旁人提醒时还不能发现自己的错误，非得到被朋友害了才大梦初醒。所以，要十分客观地将朋友分等级是十分困难的，但面对复杂的人性，你非得勉强自己把朋友分等级不可。心理上有分等级的准备，交朋友就会比较冷静客观，可把伤害程度减到最低。

要把朋友分“等级”，对感情丰富的人可能比较难，因为这种人往往在对方尚未把你当朋友时，他早已投入感情；而且把朋友分等级，他也会觉得有罪恶感。

不过，任何事情都要经过学习，慢慢培养这种习惯，等到了一定年纪，自然热情冷却，不用他人提醒，也会把朋友分等级了。

分等级，可像前述那位官员那样分，也可简单地分为“可深交级”及“不可深交级”。

可深交的，你可以和他分享你的一切；不可深交的，维持基本的礼貌就可以了。这就好比客人来到你家，真正的客人请进客厅，推销员之类的在门口应付应付就行了。

另外，也要根据对方的特性，调整和他们交往的方式。但有一个前提必须记住，不管对方智慧多高或多有钱，一定要是个“好人”才可深交，也就是说，对方和你做朋友的动机必须是纯正的。不过，人常被对方的身份和背景所迷惑，结果把坏人当好人，这也是很多人无法避免的错误。

如果你目前平平淡淡或失意不得志，那么不必太急于把朋友分等级，因为你这时的朋友不会太多，还能维持感情的朋友应该不会太差。但当你有成就了，手上握有权和钱时，那时你的朋友就非分等级不可了，因为这时的朋友有很多是另有所图，并非真心的。

交友要优势互补

在人际交往中，人们常常受方位的邻近性、接触频率的高低性和意趣的相合性影响，交往的领域是狭窄的。

其实，决定交往对象范围的主要因素，应该是“需要的互补性”。为了通过交往去获得“互补”的最大效益，我们应当打破各种无形的界限，根据自己生活、事业上求进步的需要，积极参与相应的交往活动，主动选择有益、有效的交往对象。

如果你发现自己某方面个性有缺陷而又对某人这方面的良好个性十分羡慕和敬佩的话，那么你为什么不可以而且应当主动找他谈谈，用自己的感受与苦衷去引发他谈谈体会与经验呢？如果你觉得自己与某人的长短之处正好互补的话，为什么不可以通过推心置腹的交往来各取人长，各补己短呢？

选准对象，抓住时机，主动“出击”，以己之虚心诚意去广交朋友，这对于博采众长，克己之短，完善自我是很有好处的。

1. 立体交叉

所谓“立体交叉”，可从不同的角度去理解：从思想品德的角度来说，就是不仅与比自己德高性善的人交际，也要适当与比较后进的人交际；从性格的角度来说，就是不仅与性格意趣相近者交际，还要适当与性格迥异、意趣不同者交际；从专业知识的深广度来说，就是不只限于与同一文化层次、同一行当的人交

际，还应发展与不同文化层次，专业行业不同的人的交际；从家乡习俗的角度来说，就是不仅要与同乡、国内的人交际，还应当发展与异乡人、外国人的交际

日本组织工学研究所所长系川英夫曾这样谈到“人事关系上的乘法”：“通过与不同类型的各种人物交往，可以获得大量的情报信息，利用这些信息，便可以进行新的创造性活动。在与各种不同类型的人交往过程中，不仅可以产生一些新的设想，而且可以使自己的思想更加活跃。”

他还作了这样的对比：“假如有两个人，A的能力为5，B的能力也为5，两人是否交流，将使两人的能力产生如下的差别： $5 + 5 = 10$ 是指两个人未交往前的能力； $5 \times 5 = 25$ 则表示两个人交换信息后的能力。”

2. 结识忘年交

青年人离不开老年人的提携和帮助。然而，由于青年人与中老年人在思想、感情、思维方法和心理品质上的较大差异，加上青年人在青春发育成熟期心理上出现的成人感和独立性，“代际交际”常被两代人之间的心理障碍——代沟所阻隔了。

但这种“沟”是可能而且必须要填平的，因为任何社会阶段都要靠各个年龄层次的人的相互作用来发展。这种作用既有选择性的继承，也有创造性的更替、继承与创新。老年与青年的矛盾，正是推动社会文明进步的动力。要解决好这些矛盾，就要靠两代人的努力合作，而代际交际是沟通双方需要，实现能量互补的有效途径。

要发展代际交际，青年人必须客观地、辩证地认识老年人与青年人各自的长短优劣之处，看到代际交际对双方的不同的“互补”功能。

培根就曾这样论述过：“青年人的性格如同一匹不羁的野马，藐视既往，目空一切，好走极端，勇于改革而不去估量实际的条件和可能性，结果常常因浮躁而改革不成；而老年人的性格则是思考多于行动，议论多于果断。为了事后不后悔，宁愿事前不冒险。最好的办法是把两者的特点结合起来。”

这样，青年人就可以从老年人身上学到自己真正需要的那种坚定的志向、丰富的经验、深远的谋略和深沉的感情。而且，老年人有着丰厚的人际关系资源，可以为年轻人提供广泛的人际关系“门路”。而老年人也可从青年人身上学习自己所缺乏的蓬勃朝气、创造精神和纯真的思想。

俗话说：“家有一老，如有一宝。”在你的人际圈子中，老年人是必不可少的。

和指责你的人交朋友

人的一生受到朋友的影响是相当大的，很多人因为朋友而成功，也有很多人因朋友而失败，甚至因朋友而倾家荡产，妻离子散。但若害怕因为朋友而失败，就把自己孤立起来不交朋友，亦不足取。

因为没有朋友，也就差不多无路可走，寂寞一生了，即使你闭紧心扉，还是会有人来用力敲。当有人来敲你的心扉时，你应还是不应？应的话，可能那是个坏朋友；不应的话，可能失去一个好的朋友。

因此，你总是要面对“交朋友”这个问题的。交到好的朋友，你可能会受益一生，得到无限的乐趣，至少不会受到伤害。而若交到坏的朋友，想不走入歧途、不倒霉是很难的。

人有很多种，在对待朋友的态度上也有很多种类型，有每天说好话给你听的；有看到你不对就批评、指责你；有热情如火、喜欢奉献的；也有冷漠如冰，只考虑个人利益的；有憨厚的，也有狡诈使坏的

这么多类型的朋友，好坏很难分辨，而当你发现他坏时，常常是来不及了，因此平时的交往经验极为重要。

不过有一种类型的朋友肯定是值得交往的，那就是会批评、指责你的朋友。

和只会说好话的朋友比起来，那些只知道批评、指责你的朋友是令人讨厌的，因为他说的都是你不喜欢听的话。你自认为得意的事向他说，他偏偏泼你冷水；你满腹的理想、计划对他说，他却毫不留情地指出其中的问题，有时甚至不分青红皂白地就把你做人做事的缺点数说一顿 反正，从他嘴里听不到一句好话，这种人要不让人讨厌也真难。

但是如果你放弃，这种朋友那就太可惜了。

基本上，在社会做过事的人都会尽量不得罪人，因此多半是宁可说好听的话让人高兴，也不说难听的话让人讨厌。说好听的话的人不一定是“坏人”，但如果站在朋友的立场，只说好听的话，就失去了做朋友的资格了；明明知道你有缺点而不去说，这算是什么朋友呢？如果还进一步“赞扬”你的缺点，则更是别有用心了。这种朋友就算不害你，对你也没有任何好处，大可不必浪费时间和这样的人交往。

但实际上的情形如何呢？很多人碰到光说好话的朋友便乐陶陶，没有是非观了；其实他们顺着你的意思说话，让你高兴，为的就是你的资源 你可以利用的价值，很多人被朋友拖累就是这个原因。

比较起来，那些让你讨厌，像只乌鸦，光说难听的话的朋友就真实得多了。这种人绝对无求于你（不挨你骂，不失去你这个朋友就很不错了），他的出发点是为你好，这种朋友才是你真正的朋友。

也许你不相信我所说的，那么想想父母对待子女好了。

一般父母碰到子女有什么不对，总是责之、骂之，子女有什么“雄心壮志”，也总是想办法先替他踩踩刹车，不让他脱缰而去，为的是什么呢？是为子女好，怕子女受到伤害，遭到失败。这是为人父母的至情，只有父母才会这么做。

朋友的心情也是如此的，爱之深才会责之切，否则他为何要惹你讨厌？说些好听的话，你说不定还会给他许多好处呢！

因此，要牢记，只有那些经常批评、指责你的人才是你人生的导师。

真诚对待朋友

根据美国作家柯达的说法：“人际网络非一日所成，它是数十年来累积的成果。如果你到了40岁还没有建立起应有的人际关系，麻烦可就大了。”要想成功，就必须有一个好的人际圈子，要知道仅凭一个人的能力是很难完成自己的事业的。只有有人愿意帮你，不断地给你提供各种资源，你才能有更多的成功机会。但是，人际关系的圈子是需要你去培养的，只有用真诚和爱心才能巩固起你的人际关系。

每个人都不能没有朋友，人本身就是一种群居性动物，人离不开社会性活动，不能形影相吊地生活在这个世界上。朋友，是我们生命中看不见的财富。如果一个人没有朋友，那么他将会失去很多人生中的乐趣。如果一个人没有朋友，他将会失去很多机会。

朋友，是我们精神上的鼓舞，心灵上的安慰。是我们生活中的助手与参谋。但是，朋友并不会无缘无故地为你提供帮助，只有当你成为一个他们所欣赏和赞美的人时，他们才能热情地、无私地对你提供帮助，使你摆脱困境。有的人号称朋友无数，可是，一到大难临头，朋友便各自飞散。那么究竟是什么原因导致这种局面呢？究其原因，主要是这种人不受朋友所真心欢迎，只是表面的，而不是从内心被人所赞美。因为他没有用诚恳的态度去打动人，而是过于注重形式主义，给别人一种不被信任的感觉。而那些能够抓住朋友的心，赢得别人尊重的人，都是一些以人格的力量，诚挚的态度对待朋友的人。

常听到一些人这样抱怨：“哼，他不关心我，我还关心他呀！”也常听到一些人感叹：“人情冷漠，世事艰难，不被人们关心和理解”云云；这些人，大多数都将责任推卸在他人头上，责怪他人，从来不从自己身上找问题。殊不知，你对别人不真诚，见到人不理睬，冷冰冰地对人，不关心他人的痛痒，却又想他人真诚、关心、理解、热情地对你，毕竟有悖情理。

“一个人只要对别人真诚，在两个月内就能比一个要别人对他真诚的人在两年之内结交的朋友还要多。”这是戴尔·卡耐基讲的一种交友的秘诀。是的，如果我们只对自己真诚，而对别人不真诚，是不会交到朋友的，这个道理很简单。

奥地利著名心理学家阿尔·阿德勒说：“对别人不真诚的人，他一生中困难最多，对别人的伤害也最大。所有人类的失败，都出自这种人。”因为这种人没有朋友，他不能给人以关心和帮助，别人也不会关心和帮助他。

世界著名魔术师斯瑟顿，在40年时间里共有600万人次观看过他的表演，赚了数百万美元。他取得成功的经验在哪里呢？斯瑟顿深有感触地说：除了在舞台上表演出个性之外，就是对别人真诚。有不少魔术师在表演时，都把台下的观众当成“傻瓜”、“笨蛋”、“乡巴佬”，因此声名狼藉，一事无成。而他胜出其他魔术师一筹的秘诀是他在演出中时时想着观众，把观众当做衣食父母，每次都对自己重复着说：“我爱我的观众”，从而使自己始终心怀感激，尽心尽力表演，赢得了人们的爱戴。

作家海明威朋友众多。他交友，并不以名气为准，不少名气不大或者地道的小人物，也和他成为了莫逆之交。在他的朋友中，有政治家，有作家、画家、医生、教师，有老板、经理、工人、警察、拳师、花匠、店员、司机、厨师和家庭妇女，等等。

为什么他有这么多的朋友呢？原因就是他对任何人都真诚。“朋友”二字，对他来说至高无上。在家中，他不爱说话，相当严肃，可在朋友面前的时候，他的话相当多，只要朋友一来，便废除一切给自己写作、给家人规定的戒律，一切都围绕朋友转，不管怎么说，他家的客厅，他的时间，他的心永远是向朋友们敞开着的。远方的朋友来拜访，海明威都要约至餐馆相聚，这也是他的习惯。

而他住处附近不少饭馆的经理、领班和厨师都和他是好朋友，每次只要他说上一两句关照的话，厨师朋友都会心领神会，立即做出一桌令客人满意的饭菜来。

海明威爱画，也爱和画家来往。虽然他参加过两次世界大战，负过伤，腿脚不便，但每次大小美展必到，还要当场掏钱买画，尤其专买还未订出的画或者少有人订的画。他愿意让每个人都不受到冷落，他愿

意让每个画家都受到社会尊重。很多画家生活窘迫，他们常常拿些自己的作品来让海明威挑选。海明威绝不让他们扫兴而归，总是高高兴兴地留下一两幅，而且立即付画酬。于是，一时间他家里画家们络绎不绝。正是这样，海明威赢得了众多人的尊敬和信赖。

一个人若老是对人冷淡、只打自己的算盘，他一辈子都很难交到朋友，也没有人愿意请教他，但假使他能够常常设身处地为他人着想，就能获得别人对他的回报。

第 24 章

和领导交谈：争取加薪有备而来

不同上级，区别对待

上级领导有不同的性格特征，你不能奢望用相同的方法去与他们沟通。针对不同的上级领导所具有的不同个人特点、素质、修养等，应该分别对待，注意调整你说话的方式方法。

1. 热情型的上司

如果你遇到一个性格豪爽的上司，应该说是一件值得庆幸的事。只要你能表现出你的能力和过人的工作成绩，绝对不用担心没有发展的机会。在与这样的上级交谈时，要保持宠辱不惊的常态，采取一种不即不离的语气。要尽量直接明了，因为这样的人最讨厌拖沓冗长。但这并不意味着考虑问题的简单化。豪爽的上级往往心胸广阔，允许你在开始的阶段有一个适应过程并且会原谅你的过失，而你也应当努力培养起说话简单明了的表达能力。

2. 傲慢型的上司

傲慢，意即“摆架子”。很多春风得意的上司都喜欢“摆款”。很不幸，你的一位新上司是“摆款”祖师，同事们十分看不顺眼，却又敢怒而不敢言。

聪明人肯定明白，跟上司作对只有吃亏的份儿。然而，采取“拍马屁”政策也是不切实际的，因为这要看你的运气。大部分人都喜欢戴高帽，要讨上司欢心自然不困难。问题是，上司的权势往往瞬息万变，你盲目拍上司的马屁其实并不划算。那么，是否要做“言听计从”之人？其实，对你来说，对待傲慢的上级，与其献媚取宠、自污人格，不如谨守岗位、落落寡合。在沟通过程中，必须保持你们之间的距离，不说阿谀奉承的话，因为傲慢的人往往会更看不起自轻自贱的人；而对始终保持人格尊严的人，他倒往往怀有一份敬意。

3. 集权型的上司

集权主义的上司除了对下属的工作吹毛求疵外，最叫人讨厌的是他们会如暴君一样，连你的私事也过问。例如，不准你跟其他部门的同事交往，不准你下班后去上英文课，不准你业余时间与同事一起消遣 如

果势孤力弱，精明的做法是与其他同事联合起来，悄悄地“革命”。遇到有其他部门的同事邀约共进午餐，答应他们，并与你的搭档们一起赴约。大家在公在私，都不妨交流一下。还有，下班后一起去娱乐一番也是一个好主意。而且礼尚往来是必需的，就由你来发起吧。要是上司知悉，向你查问，可以直接承认：“我们一起用餐只属普通社交。”

充实自己是最厉害的武器，所以切莫放弃业余时间修读课程，上司根本无权反对；坚持原则，即使上司利用超时工作来制裁你，也不必惧怕。不过，你反抗的目的只是要争取自由和主动，而非在公事上与上司作对，而且不宜在其他人面前批评上司的集权，以免留下后遗症。

4. 懒散型的上司

很多人努力工作，表现出色，目的只有一个，希望有朝一日获得上司的赏识。但令你气恼的是，遇上一个懒散不已，又喜争功劳的上司，叫你一万个不服气。就此打退堂鼓，另谋他职，实属消极应对之法，而且一切从头开始，等于打仗重新布阵，太浪费弹药了吧。同时，一遇困难就退缩，注定你难登成功阶梯。挺起胸膛，面对挑战吧！一般而论，这类上司在接到重大任务时，必然是不假思索就交给你去实行。当任务大功告成，他又会一手接过，向老板交代，将你的辛勤汗水抹杀，把一切当做是他自己的成果。

你当然不可能当面拆穿他，跟他理论，这只会陷你于不利的境地。比较理想的做法是，在每一个步骤进行时，请来一个见证者。当然不是公然地去找，而是有意无意，例如在秘书小姐面前进行，目的是要有人知晓整件事的来龙去脉。即使最终的功劳给上司夺去，在公司里也有人知道真相。一传十，十传百，你的目的就可达到。

5. 不体谅下属的上司

你有一位见高就拜、见低就踩的上司，做事缺乏责任心，不会体谅下属，又疑心大，使你满腔怨言。记着，千万不能向其他部门的同事诉苦，指出上司的不是，所谓“家丑不可外扬”。何况，这些同事能帮上什么忙呢？你给他们提供了一个上佳谈资，那只会让事情扩大，对你绝对没有好处！想一下，老板会用喜欢在背后中伤上司的员工吗？即使是搭档，你也不能吐露一句怨言，以避免因为利害关系而白白给人告密的机会。就是对方先诉苦，你保持缄默好了。

那么，怎样将自己的不满宣泄才对呢？向上司直接表态！不过请先分析对方的性格并预计其反应。对思想保守、自尊心强的人，切勿开门见山，只能婉转相告；若对方比较开放，胸襟较宽广，不妨相约一个时间，将你的心里话一一坦言，相信不难找到一个解决的办法。

6. 公私不分的上司

有一些上司喜欢玩弄权力，公私不分。偏偏你就遇上这样的上司，常常要你替他做私事，叫你十分气愤。你要做的就是巧妙地拒绝他，但以不影响你的前途为前提。

记着第一要说“不”！例如上司让你替他女儿写读书报告，你肯定一万个不愿意，就告诉他：“对不起，我帮不上忙。”如果他在下班后让你去做，事情也好办，搬出这样的理由：“我今天晚上有约会，不能迟到！”翌日，他再次请你做，你可以找个相宜的理由，一而再，再而三，他就会知难而退，又奈何你不得。若这事发生在工作时间内，你的理由更多，说：“我手上还有三个报告书要写，老板说一定要今天做完！”或者“我从来未写过读书报告，何况我又有一大堆工作”。

7. 城府极深的上司

这样的上司可以说是有些阴险，由于他好施报复，对不满意的人总是设法剪除，但同时他又不把内心的感受表现出来，使人极难防范。因此在这种情况下，与他交流时你必须表现出十分卖力但又缺乏才华的形象。卖力者易得其欢心，而隐藏自己的才华使其轻视你，轻视你自然就不会防备你，甚至会忘掉你，或许倒可相安无事。当然，如果从长计议，你应当做好另谋高就的打算。

不同的领导有着不同的工作作风。要适应他们的作风，配合他们的工作，发挥自己的最大才华，都离不开恰当地用好语言。

有一次，拿破仑得意地对他的秘书说：“布里昂，你也将永垂不朽了。”布里昂听了这句话，不知是什么意思。拿破仑看着他，进一步解释道：“你不是我的秘书吗？”这句话的意思是说，布里昂可以因沾他的光而显名于世。布里昂是一个非常有自尊心的人，他不愿意接受子虚乌有的恩惠，但又不便直接对拿破仑的话加以反驳或者拒绝。于是他反问道：“请问亚历山大的秘书是谁？”这句话问得十分“刁”，拿破仑还真的没料到布里昂有这一手，他愣了一会儿。不过，拿破仑毕竟是英雄胸怀，他没有责怪布里昂，而是为他鼓掌喝彩：“好，问得好！”

“请问亚历山大的秘书是谁？”在这里，布里昂十分巧妙地暗示了拿破仑，亚历山大名垂史书，风流千古，但他的秘书却鲜为人知，那么，即使拿破仑的名气再大，也不会让他的秘书布里昂显名于世了。这巧妙的暗示，以及巧妙的拒绝，使拿破仑明白了自己的失言，又维护了双方的尊严。这种机智的部下，自然能赢得上司的信赖和赏识。

上司面前这些话不能说

俗话说，“伴君如伴虎”。上司毕竟不像一般同事。何况一般同事之间也应该注意分寸，不能太无所顾忌。所以与领导相处，平时说话交谈，汇报情况时，都要多加小心。特别是一些让领导不快的话，就更要注意。例如：

1. 不经意地说：“太晚了！”

这句话的意思是嫌领导动作太慢，以至于快要误事了。在领导听来，肯定有“干吗不早点”的责备意味，你看这话能说吗？

2. 对领导说：“这事不好办。”

领导分配工作任务下来，而下级却说“不好办”，这样直接让领导下不了台，一方面说明自己在推卸责任，另一方面也显得领导没远见，让领导没有面子。

3. 对领导说：“您真让我感动！”

“感动”一词是领导对下级的用法，例如说：“你们工作认真负责不怕吃苦，我很感动。”而晚辈对长辈或下级对上级用“感动”一词，就不太恰当了。尊重领导，应该说“佩服”。如：“经理，我们都很佩服您的果断”这样才算比较恰当。

4. 对领导说：“不行是吗？没关系！”

这话是对领导的不尊重，缺少敬意。退一步来讲，也是说话不讲究方式方法，说了不该说的话。

5. 对上级的回答：“无所谓，都行！”

过度客气反而会招致误解。和领导说话应该小心谨慎，顾全大体，但顾虑过多则适得其反，容易遭受误解。

善于察言观色，以平常心去应付，习惯成自然，对这类情况就可以应付自如了。如果想克服胆小怕事的心态，有时越是谨慎小心，反而越容易出错，会被上司误认为没有魄力，不值得重用。

用迂回战术向领导表达见解

直接表达反对性意见会激起领导的不良情绪的反应，挫伤领导的自尊和脸面，造成不必要的冲突和摩擦。而间接性的手段则会为领导接受你的意见提供一个平和的环境。

美国前总统罗斯福的私人顾问亚历山大·萨克斯，在1939年受爱因斯坦等科学家的委托，企图说服罗斯福重视原子弹研究，以便抢在纳粹德国之前制造原子弹。

尽管有科学家们的信件和备忘录，但罗斯福的反应冷淡，他说：“这些都很有趣，不过政府若在现阶段干预此事，看来为时过早。”罗斯福为了表示歉意，决定邀请萨克斯于第二天共进早餐。早餐开始前，罗斯福提出，今天不许再谈爱因斯坦的信。

萨克斯含笑望着总统说：“我想谈一点历史。英法战争期间，在欧洲大陆上不可一世的拿破仑在海上却屡战屡败。这时一位年轻的美国发明家富尔顿来到了这位法国皇帝面前，建议把法国战舰上的桅杆砍掉，撤去风帆，装上蒸汽机，把木板换成钢板。”“但是，拿破仑却想，船若没有帆就不能航行，把木板换成钢板，船就会沉没。他嘲笑富尔顿简直是想入非非，不可思议！结果富尔顿被轰了出去。历史学家们在评论这段历史时认为，如果当初拿破仑采纳富尔顿的建议，19世纪的历史就会重写。”萨克斯说完后，目光深沉地注视着总统。

罗斯福沉思了几分钟，然后斟满酒，递给萨克斯，说道：“你胜利了！”

萨克斯终于说服了总统。迂回地表达反对性意见，从而可以避免直接的冲撞，减少摩擦，使领导更愿意考虑你的观点，而不被情绪所左右

我们每个人都有着自己一系列的观点和看法，它支撑着我们的自信，是我们思考的结果。无论是谁，遭到别人的直言不讳的反对，特别是当受到激烈言辞的迎头痛击时，都会产生敌意，从而产生不快、反感、厌恶乃至愤怒和仇恨等情绪。这时，我们会感到，气窒两肋，肝火上升，血管贲张，心跳加快，全身处于一种高度紧张状态，时刻准备做出反击。其实，这种生理反应正是心理反应的外化，是人类最本能的自我保护机制的反应。

自然，对于许多领导来说，由于历事颇多，久经世故，是能够临危而不乱，沉得住气的，不会立即做出过激的反应。

而且，许多领导还是有一定心胸的，不会偏狭地受情绪左右，意气用事。但是，其心中的不快却是不能自控的，而且由于领导处于指挥全局的岗位上，又加上了权力的因素，领导是很难避免出现愤怒情绪的。下属的直言不讳，往往会使领导觉得脸上无光，威名扫地，而领导的身份又决定了他非常需要这些东西。

过于直接的批评方式，会使领导的自尊心受损，大跌脸面，因为这种方式使得问题与问题、人与人面对面地站到一起，除了正视彼此以外，已没有任何的回旋余地，而且，这种方式最容易形成心理上的不安全感和对立情绪。你的反对性意见犹如兵临城下，直指上级的观点或方案，怎会不使领导感到难堪呢？特别是在众人面前，领导面对这种已形成挑战之势的意见，已是别无选择，他只有痛击你，把你打败，才能维护自己的尊严与权威，而问题的合理性与否，早就被抛至九霄云外了，谁还有暇去追究、探索其中的道理呢？

事实上，我们会发现，通过间接的途径表达自己的意见反而更容易被人接受，这大概就是古人以迂为直的奥妙之所在吧！原因其实是很简单的，间接的方法很容易使你摆脱其中的各种利害关系，淡化矛盾并转移争论焦点，从而减少领导对你的敌意。在心绪正常的情况下，理智占了上风，他自然会认真考虑你的意见，不至于先入为主地将你的意见一棒子打死。

给领导提建议，很重要的一个方面，那就是一定要注意时机和场合，以便使领导能用心领会你的意见，并不会导致对你的反感。在娱乐活动中，一般领导的心情比较好，这时候提出建议会使领导更容易接受。特别是如果你能把所提的建议同当时的情景联系起来，通过暗示、类比等一系列活动的作用，则会对领导有更大的启发。还有些比较成功的下属善于接住领导的话茬儿，上承下转，借题发挥，巧妙地加以应用，从而很好地触动了领导，使许多悬而未决的问题得到了解决。

一家单位刚购置了一批计算机及相关设备，并准备修建一个机房。但在机房安置空调机一事上，领导却不肯批准，认为单位的同志们都在没有空调的情况下办公，不宜对机房破例。虽然有关同志据理力争，说明安装空调是出于机器保养而非个人享受的需要，但仍不能改变领导的老脑筋，说服领导。

有一次，单位的领导与同志们一起出去旅游、参观。在一个文物展览会上，领导发现一些文物有了毁坏和破损，就询问解说员。解说员解释说，这是由于文物保护部门缺乏足够的经费，不能够使文物保存在一种恒温状况下所致。如果有一定的制冷设备，如空调，这些文物可能会保存得更加完善。

领导听后，不禁有些感慨。此时，站在一旁的机房负责人老王乘机对领导低语：“刘局长，机房里装空调也是这个道理呀！”刘局长看了他一眼，沉思片刻，然后说：“回去再打个报告上来。”后来，这位领导果真批准了机房装空调的要求。

从这个例子中可以看出，正是由于老王能够不失时机地将眼前的情况同自己所要提出的建议联系起来，使领导产生由此及彼的类比和联想，从而很好地启发了领导，使他能够接受老王的意见，使问题得以解决。在平常生活中的寥寥数语竟胜过郑重其事的据理力争，这是不能不引起下属深思的，更值得我们加以借鉴。

妙语让上司给你加薪

据说，又有一位同仁加薪了，你暗自埋怨上司：“为什么他可以加薪？我却加不了薪水？”

想一想，为什么这些人能加薪，而且有些人似乎是常常加薪？而你为什么总是无法顺利地说服上司为你加薪呢？

这是一位主管写的日记：

要求加薪，不应该只是单方面地“告诉”上司，而应该是双向沟通，也就是说，你必须听到上司的声音，依据他的响应与看法来修正你的论点与看法。可惜的是，在我的管理经验中，大约八成的人只是单向“告诉”，只有两成的人懂得双向沟通。

曾经有一位员工的试用期到了，考核过后，公司为他加了 7 % 的薪水，他虽然不满意，却没有向我表达。后来，他写了一封电子邮件，只问我对他的表现有什么不满意之处？事后我才知道他是想要加更多的薪水。

这封信的措辞如果是“对于加薪，我有一些问题想要请教您？”会更适当一些。尽管如此，我还是找他进办公室来谈话。

他问我，我对他有什么不满意，随后计算他每个月家中的开销，告诉我，公司给的薪水不够开销。

听了他的说法，我觉得很遗憾，因为员工的价值在于是否达到工作的标准，不只是员工的需求。良好的双向沟通，员工应该向上司强调他的贡献、他所创造的价值。尽管员工拿出其他企业同职位的薪资水准，也不见得是合适的说服方法。

对于说服的管道，我认为，最佳的管道应该是面对面谈话、打电话，实在不方便才寄电子邮件或发送短信。因为，看不到对方的表情，将会造成不必要的误解。

任何成功的沟通都需要事先计划与执行，更何况是在谈加薪、谈自己的事业与未来呢。

要求加薪，必须秉持委婉与中肯的态度，以下几个步骤。

了解上司的需求。事先了解上司的需求与目前亟待解决的问题。上司的需求，最好能与你想加薪的理由结合在一起。

确立加薪的原因。理清你在意的是什么？你疑虑的是什么？想要的是什么？想要上司知道的状况是什么？你在意的不一定要告诉上司，但是你必须理清。

搜集说服的资料。尽量找出有力的数据与证明来说服上司。比如，想要强调工作的分量增加了，可以用数据比较过去两年与今年的工作量，让上司作为参考。

讲清楚说明白。把想问上司的问题问清楚，中国人尽管喜欢“不直接”的沟通，但是还是需要把自己想要加薪的原因说清楚。比如，许多人常间接地问上司：“我三个月的试用期到了，是不是应该有绩效考核？”建议还是直接对上司说：“三个月试用期到了，我认为我的表现为公司争取了许多业绩，您认为，是不是值得加薪呢？”

询问上司的看法。清楚说明想要加薪的原因之后，一定要反问上司的看法如何？大多数人单方面说完想要加薪的原因之后，就不了了之。建议你陈述完后，可以问上司：“您觉得呢？”

根据响应修正自己的要求。也许上司做了解释，表明暂时无法加薪，但是，不要马上就放弃，必须再修正你的要求，再次询问上司的看法。

得出具体结论。谈加薪就像谈合约，在合约上应该有清楚、明确的同意事项与时间，让双方有所依据。但是许多人往往不好意思问，或忘了向上司要求答复具体的结果，比如，时间、数目等。建议你可以说：“我知道公司目前有困难，我自己也必须考量我生活上的需求。我想知道，您什么时候可以给我答复？”

任何事，如果你能屡试不爽，会鼓舞你一试再试，这是人之常情，也是许多人一再加薪成功的缘故。所以，如果你总是难以加薪成功，那么，为什么不为自己创造一个成功案例，打破加薪不成功的纪录呢？

只提建议，不提意见

我们每个人都有面子，尤其是领导者。他们更注重自己的面子，因为他还管理着其他下属。试想，如果你是老板，每天有人对你指手画脚，或者帮你拿主意，帮助你发号施令，你是什么感受？所以，细心的员工，要懂得从老板的角度想问题，懂得不随便给老板提意见，而是用委婉的口气，向他提出建议。

卡耐基认为，即使在最温和的情况下也不容易改变别人的主意，那为什么要使它变得更加困难呢？承认自己或许弄错了，就可以避免争论；而且可以使对方和你一样宽宏大度，承认他也可能会出错。

刘晓华是一位刚毕业的大学生，应聘到了一家贸易公司。她能力很强，也很上进，工作十分努力，一直在公司干了几年，都还是没有提升的机会，当时与她一起进公司的人有的都做了主管，可她还是一个最底线的员工。周围的同事们都知晓其中的原因，只是她老是想不清楚。

有一次，她的主管正和公司老板一起检查工作。当走到她的办公室时，她突然站起来，对自己的主管说：“经理，我想提个意见，我发现咱们部门的管理比较混乱，有时连一些客户的订单都找不到。”也许她说的是事实，但此事的后果就可想而知了。

也许你会认为，她这样做是为了公司的利益，想增加公司的工作效率。但是，她却选错了方法，谁也不愿让人当众出丑，也许有些人能做到前仇不计，但忘不掉当众受辱的难堪的凡人更多！这样做不但不能帮助公司改进工作，还得罪了自己的上司，显然是不值得的。如果有意见，一定要找到一种妥善的方式和上司沟通，最好出之以礼，即使内心不服，也不能当众指责，如果你羞辱他人，只说明你显得还不成熟，缺乏理性。

上面的例子虽然简单易懂，但是它传递的道理却很深刻。遇到问题，我们可以提出自己的建议，但是却要注意自己的语气，不要总是批评或者命令的口气。凯瑟琳·亚尔弗德也曾经犯过这样的错误。

美国北卡罗莱纳州王山市的凯瑟琳·亚尔弗德是一家纺纱工厂的工业工程督导，她很会处理一些敏感的问题。她职责的一部分，是设计及保持各种激励员工的办法和标准，以使员工能够生产出更多的纱线，从而使她们同时能赚到更多的钱。在只生产两三种不同纱线的时候，所用的办法还很不错，但是最近公司扩大产品数量和生产规模，以便生产十二种以上不同种类的纱线，原来的办法便不能以员工的工作量而给予她们合理报酬，因此也就不能激励她们增加生产量。

于是，凯瑟琳又设计出一个新的方案，能够根据每一个员工在任何一段时间里所生产出来的纱线的等级，给予她适当的报酬。设计出这套新方案之后，她参加了一个会议，决心要向厂里的高级职员证明这个办法是正确的。凯瑟琳说他们现在还使用过去的办法是错误的，并指出过去的办法不能给予员工公平待遇的地方，以及她为他们所准备的激励员工的新方案。但是，由于一开始她就公开地指出了他们的错误，使她的新方案受到大家的反对。后来，她只是忙于为新办法辩护，而没有留下余地，让他们能够不失面子地承认老办法上的错误，于是这个建议也就胎死腹中了。

凯瑟琳的问题不在于她提出了一个错误的新方案，而是在提出新方案的同时，直接否定了旧方案，因而伤害了原方案制定者的自尊，导致了大家的反对，从而使正确且合理的新方案胎死腹中。相反，如果我们能够掌握说话的技巧，巧妙地提出建议，大家肯定会乐于接受的。

遇上司批评，要说悔改之词

很多人在工作中经常会遇到这样的事情：本来不是你的错误，可是上司却无缘无故地批评了你，这时的你应该怎么办呢？如果你对上司说，你没有错。后果可想而知，上司正在发火，你却火上加油，只会让事情越来越糟。唯一的做法就是，不管是否是你的错，你都要承认。

菲碧是一位商业艺术家。有一次任务的对象是一位喜欢鸡蛋里挑骨头的艺术组长。菲碧每次离开他的办公室时，总觉得心里不舒服，不是因为他的批评，而是因为他攻击菲碧的方法。

最近这个组长交了一件很急的稿子给她，后来又打电话给菲碧，要菲碧立刻到他办公室去，说是出了问题。当菲碧到组长办公室之后，麻烦就来了。组长满怀敌意，终于有了挑剔的机会。在组长恶意地责备菲碧一顿之后，菲碧说：“组长，如果你的话不错，我的失误一定不可原谅。我为您工作了这么多年，实在该知道怎么做才对。我觉得惭愧。”“我应该更小心一点才对，”菲碧继续说：“您给我的工作很多，照理应该使你满意，因此我打算重新再来。”“不！不！”他反对起来，“我不想那样麻烦你。”他告诉菲碧只需要稍微修改一点就行了，又说一点小错不会花公司多少钱，不值得担心。

结果组长邀菲碧同进午餐，分手之前组长开给菲碧一张支票，又交代给菲碧另一件工作。

从上面的例子可以看出，只要一个人主动承认错误，那么谈判的结局就会比较愉快。而且，主动承认错误的一方并不一定就是谈判中失败的那一方。

某公司秘书科的小李在接到一家客户的电报后，立即向经理做了汇报。可就在汇报的时候，经理正在与另一位客人说话。听了小李的汇报后，他只是点点头，说了声：“我知道了。”便继续与客人会谈。

两天以后，经理把小李叫到了办公室，怒气冲冲地质问她为什么不把那家客户打来的电报告诉他，以至于耽误了一大笔交易。莫名其妙的小李本想向经理申辩几句，表示自己已经向他作了及时的汇报，只是当时他在谈话而忘了。

可经理连珠炮式的指责简直使她没有插话的机会。而且，站在一旁的经理办公室主任老赵也一个劲地向小李使眼色，暗示她不要申辩。

试想，这位经理或许也知道小李已经向他汇报过了，也的确是他自己由于当时谈话过于兴奋而忘记了此事。但是，他可不能因此在公司里丢脸，让别人知道他渎职，耽误了公司的生意，而必须找个替罪羊，以此为自己开脱。

因此，当上司发怒的时候，聪明的下属，就要学会承认自己的错误。如果不懂得承认错误，反而据理力争，就有可能因此而被解雇。

懂得主动承认错误，可以减少不必要的争执，给自己也给别人留下后路。

在某机关中出现过这样的事。部里下达了一个关于质量检查的通知后，要求各省、市地区的有关部门届时提供必要的材料，准备汇报，并安排必要的检查。某市轻工局收到这份通知后，照例是先经过局办公

室主任的手，再送交有关局长处理。这位局办公室主任看到此事比较急，当日就把通知送往主管的某局长办公室。

当时，这位局长正在接电话，看见主任进来后，只是用眼睛示意一下，让她把东西放在桌上即可。于是，主任照办了。然而，就在检查小组即将到来的前一天，部里来电话告知到达日期，请安排住宿时，这位主管局长才记起此事。他气冲冲地把办公室主任叫来，一顿呵斥，批评她耽误了事。在这种情况下，这位主任深知自己并没有耽误事，真正耽误事情的正是这位主管局长自己，可是她并没有反驳，而是老老实实地接受批评。事过之后，她又立即到局长办公室找出那份通知，连夜加快班、打电话、催数字，很快地把需要的材料准备齐整。这样，局长也愈发看重这位忍辱负重的好主任了。

从上面的例子可以看出：这件事不是那个主任的责任，但是她却又闷着头承担这个罪名。很重要的一点就在于，这位主任知道，如果这个时候跟局长争辩，吃亏还是自己。尽管现在眼下自己会受到一点儿损失，几句批评，但到头来，自己仍然会有相当大的好处。

因此，当我们犯了错误，或者遇到批评时，我们不要急着申辩，而是要主动承认错误，这样才可以缓和当时紧张的气氛。

学会委婉提出问题

公司存在问题，老板一般难辞其咎。不过，“当局者迷，”老板不愿正视这些问题，或在这些问题上所持观点与员工下属相差甚远。那么，员工不能与其据理力争，让其下不来台，而应学会委婉地提出问题，迂回达到自己的目的。

某公司的待遇很差，职工苦不堪言。老板之所以不愿改善员工待遇，是因为他认为员工都是庸才，工作不努力，对公司贡献不大，而且多数人还都是兼职。一旦有人拿其他公司与自己公司作比较时，老板就说，其他公司的职员是正途出身，而自己的下属是杂牌军。

一天，公司的一位高级职员针对公司近来迟到人数逐渐增多的现象对老板反映说：“新职员简直都没办法到公司上班了！”

“为什么？”老板奇怪地问。

“坐人力车吧，觉得车费太贵；坐电车吧，又挤不上去，而且每月出的电车费也不够，他们怎样才能解决这个问题呢？”

“以步当车，一文不费，而且还能锻炼身体，这多好的事啊！”老板说。

“不行啊，鞋袜走破了，他们又买不起新的了。不过我有个办法，希望您出个布告，提倡赤足运动，号召大家赤脚走路来上班，这样问题不就解决了吗？谁让他们命不好，生在这个时候呢！谁让他们不去想发财的路子，非要当苦命的职员呢！他们坐不起电车、人力车，也不能穿鞋袜整齐地来上班，都是活该啊！”高级职员摇摇头说。

她一面说一面笑，说得老板也不好意思起来，只好同意改善一下员工待遇。

从上面的例子看出：利用委婉的方式，向老板说明问题，使老板认识到问题的严重性，就能促进问题的解决。

其实，向老板提出问题的方式很多：对于一些比较理性的老板来说，员工可以找恰当的方法帮他指出来，比如私下聚会委婉提醒，或者以旁人的故事来隐喻，或者通过短信、邮件等方式提示，聪明的老板自会理解员工的良苦用心，并会感激他，毕竟这是帮助人的事情。

慈禧太后爱看京戏，看到高兴时常会赏赐艺人一些东西。一次，她看完杨小楼的戏后，将他招到面前，指着满桌子的糕点说：“这些都赐给你了，带回去吧。”

杨小楼赶紧叩头谢恩，可是他不要糕点，于是壮着胆子说：“叩谢老佛爷，这些尊贵之物，小民受用不起，请老佛爷另外赏赐点 ”

“你想要什么？”慈禧当时心情好，并没有发怒。

杨小楼马上叩头说道：“老佛爷洪福齐天，不知可否赐一个 福 字给小民？”

慈禧听了，一时高兴，马上让太监捧来笔墨纸砚，举笔一挥，就写了一个“福”字。

站在一旁的小王爷看到了慈禧写的字，悄悄说：“福字是 示 字旁，不是 衣 字旁！”

杨小楼一看心想：这字写错了，如果拿回去，必定会遭人非议；可是如果不要的话，也不好，慈禧一生气可能就要了自己的脑袋。要也不是，不要也不是，尴尬至极。

慈禧此时也觉得挺不好意思，既不想让杨小楼拿走，又不好意思说不给。

这个时候，旁边的大太监李莲英灵机一动，笑呵呵地说：“老佛爷的福气，比世上任何人都要多出一点啊！”杨小楼一听，脑筋立即转过来了，连忙叩头，说：“老佛爷福多，这万人之上的福，奴才怎敢领呀！”

慈禧太后正为下不来台尴尬呢，听两个人这么一说，马上顺水推舟，说道：“好吧，改天再赐你吧。”就这样，李莲英让二人都摆脱了尴尬。

对于慈禧太后的错误，大家谁也不敢指出，只能采取委婉的方式，才能避免龙颜大怒。

总之，当我们的上司犯了错误，一般情况下，我们不要轻易对他提出。如果问题确实需要解决，我们也要采取委婉的方式，也只有这样做，我们才能收到预期的效果。

第 25 章

和下属交谈：人比资产更重要

信任是最好的激励

很多人都有这样的感触：一个人的能力，会在批评下萎缩，但是却也能在鼓励下绽放。因此，在管理下属的时候，我们要尽可能多地给下属以鼓励，即使他仅仅获得了微小的进步，也不要吝啬你的鼓励。因为每个人都需要他人诚恳的认同和慷慨的赞美。

格丽蕾丝在加州木林山开了一家印刷厂。她的印刷厂承接的东西品质都非常精细，但印刷员是个新来的，不太适应这份工作，所以主管很不高兴，想解雇他。

格丽蕾丝知道这件事后，就亲自到了印刷厂，与这位年轻人交谈。格丽蕾丝告诉他，对他刚刚接手的工作，自己非常满意；并告诉他，他看到的产品也是公司最好的成品之一，她相信他一定会做得更好，因为她对他充满信心。

这能不影响那位年轻人的工作态度吗？几天后，情况就大有改观。年轻人告诉他的同事，格丽蕾丝小姐非常信任他，也非常欣赏他的成品。从那天起，他就成了一个忠诚而细心的工人了。

我们每个人都渴望获得别人的赏识和信任。威廉·詹姆斯 美国有史以来最著名、最杰出的心理学家说：“若与我们的潜能相比，我们只是处于半醒状态。我们只利用了我们的肉体和心智能源的极小的一部分而已。从大的方面讲，每个人离他的极限都还远得很。我们拥有各种能力，但往往习惯性地忽视它。”

美国前总统柯立芝是一位善于处理人际关系的人。他在与人交谈时，会给对方以足够的勇气和信心，使人充满自信。有一次，他与汤姆金斯夫妇一起去度周末，并邀请大家一起参加他们的桥牌友谊赛。桥牌对于汤姆金斯而言，是一个全然陌生的游戏，他对游戏规则简直一点儿都不了解。

但是柯立芝对他说：“汤姆，你为什么不来试试呢？其实游戏中除了需要一些记忆与判断能力外，没有其他什么技巧可言。你曾经对人类记忆的组织有过深入的研究，所以我认为打桥牌对你来说一点儿也不难。”

汤姆金斯还没有意识到什么的时候，已经被柯立芝拉到了桥牌桌前。汤姆金斯后来回忆说，他发现自己有生以来第一次参加桥牌比赛，完全是因为柯立芝给了他信心，使他觉得打桥牌不是一件难事。

从上面的故事也可以看出：人，最重要的不是他是什么，而是你把他当做什么。你给他信任多少，他就会给你回报多少。关键是你对他的导向。管理大师史蒂夫·柯维说：“信任是激励的最高境界，它能使人表现出最优秀的一面。”

充分尊重你的下属

在一个团队中，上司无疑占有绝对的权威地位，作为下属一般只有服从的份。这就使得一些上司往往口无遮拦，对下属想说什么说什么，甚至在大庭广众之下厉声呵斥，一点也不给下属留面子。

温丝莱特是一家卡车经销商的服务经理。她公司有一个工人，工作成绩每况愈下。但温丝莱特没有对他怒吼或威胁，而是把他叫到办公室里来，跟他坦诚地谈一谈。

温丝莱特说：“比尔，你是个很棒的技工。你在这条线上工作也有好几年了，你修的车子也很令顾客满意。其实，有很多人都赞美你的技术好。可是最近，你完成一件工作所需的时间却增加了，而且你的质量也比不上以前的水准。你以前真是个杰出的技工，我想你一定知道，我对这种情况不太满意。也许我们可以一起来想个办法改进这个问题。”

比尔回答说，他并不知道他没有尽好他的职责，并向他的上司保证，他所接的工作并未超出他的专长之外，他以后一定会改进它。

一个人最需要的，就是他人对自己的尊重。比尔曾经是一个优秀而麻利的技工，由于温丝莱特女士给他的工作以美誉，他一定会为尊重自己的荣誉而努力工作。

卡耐基认为，假如你要在领导方法上超越自我，希望改变其他人的态度和举止时，请记住这条规则：“充分尊重你的下属，让他为此而努力奋斗。”

琴德太太住在纽约白利斯德路，她刚雇了一个女佣，告诉她下星期一开始来工作。琴德太太打电话给那女佣以前的女主人，那位太太认为这个女佣并不好。当那女佣来上班的时候，琴德太太说：“妮莉，前天我打电话给你以前做事的那家太太。她说你诚实可靠，会做菜，会照顾孩子，不过她说你平时很随便，总不能将房间整理干净。我相信她说的是没有根据的。你穿得很整洁，这是谁都可以看出来的。我可以打赌，你收拾房间，一定同你的人一样整洁干净。我也相信，我们一定会相处得很好。”

是的，她们果然相处得非常好，妮莉不得不顾全她的名誉，所以琴德太太所讲的，她真的做到了。她把屋子收拾得干干净净，她宁愿自己多费些时间，辛苦些，也不愿意破坏琴德太太对她的好印象。

下属和上司一样，都是有面子的人，也都爱面子。面对上司的蛮横，他们会产生强烈的逆反心理。所以作为上司，不论在任何场合，对下属说话都要为下属留点面子，不要将话说得太绝。

我们每个人都会犯错误，因此，这就需要管理者有好的管理方法。遇事要懂得充分顾及下属的面子。在此基础上，再从深层挖掘错误的原因，或者用委婉的方式晓之以理，动之以情，循循善诱，才能逐步帮助下属从内心里接受你的批评或建议。

让下属保全面子，这是很重要的，但是很少有人能做到这点。我们常常会残酷地伤害别人的感情，又自以为是；我们在其他人面前严厉地批评一个小孩或成人，甚至不去考虑会不会伤害他们的自尊。然而，一两分钟的思考，一两句体谅的话，就可以减少对别人的伤害。下次，当我们必须解雇员工或惩戒他人时，我们应该记住这一点。

一次，公司在开生产会议时，副总裁提出了一个尖锐的问题，是有关生产过程管理的问题。她气势汹汹，矛头指向了生产部总监，一副准备挑错的架势。为了不在同事面前出丑，生产部总监对问题避而不谈，这就使得副总裁更加恼火，直骂生产部总监是个骗子。

再好的工作关系，都会被这样的火爆场面所破坏。说实话，生产部总监是个好员工，但他因为这件事再也不能留在公司了。几个月后，他离开了公司。

法国飞行先锋和作家安托·德·圣苏荷依说过：“我没有权力去做或说任何事以贬抑一个人的自尊。重要的并非我觉得他怎样，而是他觉得自己如何，伤害他人的自尊是一种罪行。”

一位审定合格的会计师事务所，每年申报所得税的季节，他们就需要雇佣很多人，然而，当所得税申报热潮过后，他们不得不让许多人走。通常，例行谈话都是这样的：“史密斯先生，旺季已经过去了，我们已经没有什么工作可以给你做了。当然，你也清楚我们只是在旺季的时候才雇用你，因此你现在可以离开了。”每年都这样，所以，大家都变得麻木不仁，只希望事情赶快过去才好。

很显然，这种谈话会让人感到很失望，可能还有一种伤及尊严的感觉。后来，事务所主管玛丽决定改变这种说话方式，她要求下属说话的时候，要多从对方的角度来考虑问题。于是，第二年，他们改变了以往的说话方式，而是委婉地告诉被解雇的人：“史密斯先生，你的工作做得很好。上次我们要你去纽瓦克，

那里工作很麻烦，而你却处理得非常好，一点差错也没出。我想告诉你，公司以你为荣，也相信你的能力，愿意永远支持你，希望你别忘了这些。”这样一来，被解雇的人就感觉好多了，至少不会觉得伤害了尊严。因为他们知道，如果有工作的话，公司还会继续留他们做的。

因此，聪明的人要懂得从下属的角度来想问题，要懂得充分尊重自己的下属。常言道，退一步海阔天空。所以凡事都要有个度，即使是对方做错了，也不要把事情做绝了，给对方一个台阶下，也会让你前面的道路变得平坦。

批评不要过度

当我们发现别人错误的时候，我们会毫不犹豫地指出来。可是，如果有人指出我们所犯的错误，我们却会感到懊恼和怀恨，当有人要抹去我们那股意念时，我们会固执地反对。并非是我们对那份意念有强烈的偏爱，而是我们自尊受到了损伤。将心比心，当我们毫不顾忌地去指责别人时，别人也会难受。因此，我们不要过分地指责别人的错误。

卡耐基简述了他与其侄女之间的相处经历。几年以前，他的侄女约瑟芬·卡耐基，离开堪萨斯市的老家，到纽约担任卡耐基的秘书。她那时十九岁，高中毕业已经三年，但做事经验几乎等于零。而现在，她已是西半球最完美的秘书之一。

不过，在刚刚开始工作的时候，她的身上还存在许多不足。有一天，卡耐基正想开始批评她，但马上又对自己说，“等一等，戴尔·卡耐基。你的年纪比约瑟芬大了一倍，你的生活经验几乎是她的一万倍。你怎么可能希望她有与你一样的观点，你的判断力，你的冲劲 虽然这些都是很平凡的。还有，你十九岁时又在干什么呢？还记得你那些愚蠢的错误和举动吗？”

经过诚实而公正地把这些事情仔细想过一遍之后，卡耐基获得结论，约瑟芬十九岁时的行为比他当年好多了，而且他很惭愧地承认，他并没有经常称赞约瑟芬。

从那次以后，当卡耐基想指出约瑟芬的错误时，总是说：“约瑟芬，你犯了一个错误，但上帝知道，我所犯的许多错误比你犯的错误更糟糕。你当然不能天生就万事精通，成功只有从经验中才能获得，而且你比我年轻时强多了。我自己曾做过那么多的愚蠢傻事，所以我根本不想批评你或任何人。但难道你不认为，如果你这样做的话，不是比较聪明一点吗？”

如果卡耐基一开始就指责约瑟芬的错误，反而会使她产生抵触情绪，以后相处会变得困难。

人们在生活中都是会顾及自己的脸面的。因此，一句或两句体谅的话，对他人的态度表示一种宽容，都可以减少对别人的伤害，保住他的面子。生活中需要智慧，也需要机智的幽默。只有这样，才可以避免毫无必要地“树敌”，才可以做到“化干戈为玉帛”，也只有这样，我们才可以减少许多麻烦，把更多的精力和时间投入到我们感兴趣的有意义的工作中。

玛丽·凯公司是一家知名的化妆品公司。为了扩大自己公司产品的影响，玛丽·凯女士自己用的化妆品都是公司所生产。她也不建议公司职员使用其他公司的化妆品。因为她不能理解凯迪拉克轿车的推销员开着福特轿车四处游说，也不能理解人寿保险公司的经理自己不参加保险。那么，她是如何同职员交流这一想法的呢？

有一次，她发现一位经理正在使用另外一家公司生产的粉盒及唇膏。她借机走到那位经理桌旁，微笑地说道：“老天爷，你在干吗？你不会是在公司里使用别的公司的产品吧？”她的口气十分轻松，脸上洋溢着微笑。那位经理的脸微微地红了。几天后，玛丽·凯送给那位经理一套公司的口红和眼影膏并对她说：“如果在使用过程中觉得有什么不适，欢迎你及时地告诉我。先谢谢你了。”再后来，公司所有的新老员工都有了一整套本公司生产的适合自己的化妆品和护肤品。玛丽·凯女士亲自做了详细的示范。她还告诉员工，以后员工在购买公司的化妆品时可以打折。

玛丽·凯亲和的态度，友善的口语表达，使她自然地与员工打成一片，成功地灌输了她正确的经营理念。

卡耐基认为，假使我们是对的，别人绝对是错的，我们也会因让别人丢脸而毁了他的自我。

某公司的秘书小王就有这样的体会。一贯爱赶时髦的她被这一季的潮流裹挟，花重金把头发染成了灰白色，胸罩带也被故意露在了“一”字领外。这身装扮立即引起了女同事们的艳羡。只不过大家都认为太出位了，不敢在办公室里尝试。年轻气盛的小王则放言：“都什么年代了，怎么穿是我个人的事，倘若老板敢说我一言，我就炒了他。”谁知老板见到不仅没责骂她，反而当着众人说道：“王小姐，上次开派对时你为何不这样穿？太可惜了。人真是有趣，我们想把头发染黑，你们年轻人却忙着把头发染白，两者都说自己跟得上时代步伐。既然这样的话，以后黑头发的我就管白头发的你叫王姐吧，这样大家都时尚得更彻底！”

从此，公司上下不论职位大小，大家都称王小姐为“王姐”，叫得她浑身不自在，没过几天就不声不响地把头发染回了黑色。

给对方面子，其实也就是给自己留下余地。凡事都要有个度，即使是对方做错了，也不要把事情做绝了，给对方一个台阶下，会让大家相处得更加默契。

积极引导，让下属说实话

很多人都有这样的经历：有时候，下属犯了错误，领导批评他，他还不主动承认，总会找这样或者那样的借口来搪塞。这样，久而久之，就会给工作带来很大的弊端。下属不对领导讲实话，就像一个大楼失去了根基，很容易倒塌的，所以，我们要积极引导下属说实话，讲真话。

在社交中，经常会遇到需要劝说别人的事情，这个时候，不仅需要有一个好的口才，还需要有一个好的态度，耐心地启发、引导对方思考，让人真正想通、弄懂。

王美芳初中毕业就辍学在一家饭店当服务员，工作中她捡到一部顾客遗失在店内的手机，早就渴望有一部手机的她想悄悄地将其据为己有。领班的张大姐发现了这件事，想借着聊天的机会，让王美芳明白这样做是不对的。

于是，张大姐走到王美芳跟前，说：“王美芳，你知道什么叫 不劳而获 吗？”

“不知道！”王美芳撅着嘴说。

张大姐说：“你看， 不劳而获 是不经过劳动而占有劳动果实。说得确切点是占有别人的劳动果实！”

“我可不懂那么多。”王美芳有点不耐烦了。

张大姐耐心地问：“你说，抢别人的东西是不是 不劳而获 。”

“是的。”

“你说，偷别人的东西是不是 不劳而获 。”

“当然是的。”

“那么，拾到别人的东西据为己有是不是 不劳而获 呢？”

“这，这 当然 ”王美芳不说话了。

张大姐顺势教育道：“拾到别人的东西据为己有和偷、抢得来的东西，在 不劳而获 这一点上是相同的，除了国家法律，我们还应有一定的社会公德，再说店里也有工作守则，拾到顾客遗失的物品要交还，你小小年纪，可不能犯糊涂啊！咱自己想要手机，就要靠自己的能力挣钱买，那样用得才理直气壮哩！”

最后，王美芳主动把手机上交了。

从这个故事可以看出：张大姐并没有直接指出王美芳拾东西不上交是错的，而是从“不劳而获”这个成语出发，来积极引导王美芳。由大及小，从面到点，步步推进，最后才切入实质性问题：拾到东西据为己有，同偷、抢一样是“不劳而获”。最后又回到王美芳想把手机据为己有的想法上，说服她想要一款手机就要靠自己的能力去买，而不是占有别人的。

说服的过程是说服者对被说服者攻心的过程，也是被说服者心理渐变的过程。运用“层递递进”的说服技巧，从理论上讲，符合心理学的基本规律，从实践中看，只要运用得恰当巧妙，就能取得理想的说服效果。

在说服下属时，要充分发挥自己的强项，一定要用心。要从平时对下属的了解中，找到突破点，然后再循循善诱，切不可急躁。

总之，每个人都有自己的弱点。我们要懂得抓住这个切入点来打动下属的心。

第 26 章

与同事交谈：获得同事的通力协作

不要在同事面前炫耀自己

我们接触的朋友们，无论在工作上还是待人接物过程中，通常会有两种姿态，一种是恃才傲物，另一种是认真低调。一个真正有吸引力的人，绝不会刻意炫耀自己。大多数人不愿与恃才傲物的人为伍，只有认真谦虚的人才更具有吸引力。不同的处世态度，不同的看法，不同的心态决定了他们不同的命运。我们应该学会拿起别人半满的杯子，将那半杯水倒进自己的杯子里，让自己更加充实。

小芳是一个精明能干的人，她很早就参加了工作，博览群书，学识渊博，在大家眼中是个公认的人才。可是，她常常恃才自傲，动辄与人发生纠纷，平时又极爱炫耀自己，同事们对她极为反感，认为她自以为是，过于固执。

有一次，她奉调前往某科，刚到那里时，还比较服从管理，工作也认认真真，业绩也很不错，很快就登上了主任的宝座。这时，她有点目空一切了，经常嘲讽自己的领导，认为自己的科长没有什么能力，思想僵化，不懂得创新。

有一次，她认为一项具体的工作流程应该改进，就向科长表达了一下自己的看法，但没有受到重视，科长反而认为她多管闲事。她一气之下就私自违反工作流程，按自己的想法做了。科长发现之后批评了她，可她对科长的批评置若罔闻，不但不改，反而认为科长有私心，就和科长吵翻了。她认为像自己这样才华横溢的人得不到重用真是冤枉，所以出言伤人，丝毫不肯退让。结果可想而知，这个科长向上级告了一状，说她恃才傲物，不服管制，不久，她就被单位解雇了。

不够谦虚、恃才傲物的人总喜欢把自己的意志强加到别人头上，以自己的态度作为别人态度的“向导”，认为别人都应该佩服并听从他的看法或意见，稍有违背，则认为自己聪明而别人愚笨。这样的人，只关心个人的需要，在人际交往中的表现也很自负。高兴时海阔天空，不高兴时则不分场合乱发脾气，全然不考虑别人的情绪。他们凡事只以自己为中心，总认为自己是最杰出的人物，瞧不起“我”之外的所有人。他们往往固执地坚信自己的经验和意见，从不轻易改变态度。在我们的工作和生活中，这样的人还不少。他们之所以如此，就是因为缺乏率直的心胸和谦虚谨慎的心态。可是那些真正有学识、有修养的大家，从来不会在别人面前表现自己过人的一面，而是非常谦虚、平和。

马媛媛本来前途一片光明，可是后来，却被成绩冲昏了头脑，失去了自己的工作，毁掉了自己的美好前途。

马媛媛大学毕业后，就去了美国一家超级大公司工作。刚开始，马媛媛聪明而且能干，公司的大小事情都抢着干，无论谁找她帮忙，她都很热情，得到了同事和领导的认可，很快被提拔为某部门的负责人。她的事业一片光明。但是，自从马媛媛当了部门负责人后，整个人就变了。也不爱跟人说话了，有时候跟人说话也摆足领导的架子。办公室的人们开始议论，觉得马媛媛变化太大了。马媛媛以前的吃苦精神不见了，开始学会偷懒，还经常在同事面前炫耀：“我看时装秀，总经理从来不说我。”

有一天下午，美国的时装秀节目又开始了。此时的马媛媛虽然人坐在办公室里，但是心却早就飞走了。她草草处理完手头上的工作后，就想去找个有电视的房间看一会儿节目，可是她又很清楚，公司的劳动纪律是非常严格的，如果她擅自离岗被发现的话，就会被开除。但是，马媛媛转念一想：“总经理对我很放心，一般不会来查我的岗，我只看一会儿就回来。再说，如果被查到，总经理也会原谅我的，我一直工作很卖力。”于是她没有控制自己看时装秀节目的欲望，擅自离岗半小时，殊不知，这半小时却足足影响了她一生的走向。就在马媛媛尽情地欣赏着自己喜爱的节目时，许久不曾到下面各部门走动的总经理，很随意地走进了她的办公室，并在她的办公桌前坐了十分钟，却一直不曾见到她的影子。于是，获知她离岗真相的总经理动怒了，他在马媛媛的桌子上留了一张纸条：“马媛媛小姐，既然你那么喜欢时装秀节目，我看你还是回家尽情地欣赏好了 威廉·斯通。”因为这次离岗，马媛媛丢掉自己的工作。

马媛媛失业后，后来又辗转应聘了几家公司，但始终未能找到适合自己的位置，收入每况愈下的她渐渐潦倒起来。后来，她竟长时间失业在家，最后无所事事。

但是相反的是，接替马媛媛职务的是她的同事王晓丹。其实，王晓丹无论是工作经验还是办事能力，都明显逊色于马媛媛。若不是马媛媛被辞退，恐怕她一生都只会是一个默默无闻的小职员。但 15 年后，王晓丹却成了拥有三十万员工、子公司遍布五十多个国家的大集团总裁，成了世界级的管理大师。

谦虚和低调是避免自大、避免自负的法宝，只有丢掉恃才傲物的臭毛病，具有谦虚好学、低调做人的好品行的人，才能在交往中得到更多人的支持。

用尊重的口吻与“老资格”交谈

新人一进入职场，最怕遇到喜欢倚老卖老的同事，处处干涉、事事指导，无法好好施展自己的能力，总是被老同事牵制。喜欢倚老卖老的同事，在组织里通常是年资够久、经验丰富，却升不上去的人。这样的人通常手中都握有筹码，才敢如此倚老卖老。他们确实实有过人的技术技能，但可能因为缺乏领导的特质，而未获得升迁。他们虽然不是领袖人物，但在实务操作中都称得上师父甚至师爷级别，更可以称得上是部门的意见领袖，因而在团队里仍有很深的影响力。我们对这种“老资格”要倍加尊重，才能减少自己的麻烦。

小王来到这家公司已经有几个月了。根据她的观察，她所在部门的同事老张年过四十，是个一丝不苟的人。早上谁迟到了五分钟，谁的办公桌没有打扫干净，他都一清二楚。这天，他慢条斯理地走到小王身边开口了：“小王，你写的这份宣传资料我看了，你看看，标点符号用错了多少？这样的东西如果拿给总经理看，他对我们会有什么印象？标点符号跟汉字一样，是我们从小到大都在学的东西，这都用不好？”老张滔滔不绝地批评着小王的用“标”不当，小王只有听着的份。

从那以后，小王做事分外小心。早上第一个到，下班最后一个走，写每一份资料都仔细斟酌，打每一个电话都用心揣摩，力求做到最好。久而久之，这样做的结果是，在几个一同进公司的年轻人当中，老张对小王特别欣赏，经常在业务上对她进行指点，小至一份合同的撰写，大至跟客户打交道的技巧。除此之外，老张对公司的一些人际关系也向她说明，避免小王无意中卷入“派系”斗争中去。

小王感叹：姜还是老的辣！如果自己自恃能力，大而化之，不愿意认真对待每一件小事，不把老员工放在眼里，那么倒霉的很可能是自己！

在每个公司里，都有老张这样的老员工存在，他们年纪相对较大，对公司忠诚，做事认真，严于律己，力求做到完美。这样的人对刚进公司的新员工抱有很高的期望，希望新员工能够给公司带来新气象和活力，当新员工不能达到自己的要求时，他们往往“恨铁不成钢”。要想获得这种老员工的好感，不用奉承，不用套近乎，只要兢兢业业地做好自己的本职工作就行了！

如果换个角度看，公司的老资格也是你学习的对象和榜样。爱默生说过一句话，大致意思是：在我生命中，我认识的每一个人，或多或少都是我的老师，因为我从他们身上学到了东西。其实这也就是孔子所说的“三人行，必有我师”。每个人身上都有值得你学习的地方。尤其是他们与你生活在同一个环境中，大家从事着类似的工作，你就更容易发现自己需要向他们请教的地方。在公司时间稍稍一长，你就能感悟到学习的重要。并且，辅导你的人就你身边，细细想来，公司每一位同事都极具特点，他们身上都有那么多值得学习的地方，而且每一天都在言传身教。不要自以为是地把同事分为好同事坏同事，或许他们任何人身上都有你所缺乏的特质。公司里往往还有一些“老资格”是只出工不出力的老油子，他们虽然德不高望不重，但在新人面前却异常地喜欢倚老卖老，他们很需要得到新人的尊重。如果在这一点上得不到满足，他们就会鄙夷新人，贬低新人的资质，恶意扭曲新人的成绩，破坏新人的名誉，成为新人在晋升路上的“拦

路虎”。

不管是哪种类型的老资格，对于一个刚刚出道的新人来说，对他们倍加尊重总是没错的，这样可以让他们那些有实力的老资格欣赏你，从而愿意指点你，甚至成为为你今后发展铺路的老前辈；尊重老资格，还可以让那些没什么本事但是在单位里有话语权的老资格不会看你不顺眼，不会排挤你，这样你往后的路也就顺多了。

守住你的秘密

现代社会，竞争越来越激烈。也许今天你跟同事分享的你的秘密，明天就成了他攻击你的利剑。因此，我们要学会守住自己的秘密，不要对同事讲真话。

十年间，苏菲换过许多家单位，除了两次是被开除外，其余都是主动跳出的，而且在走时还都得到了老板的惋惜和同事的留恋。所以那两次，对苏菲来说，是永远难以磨灭的伤痛。

第一次“滑铁卢”发生在苏菲工作的第二家单位，靠着对老板的撒谎和自己的运气，她进入了那家知名公司，并很快融入其中，因工作做得日益出色，一年后被老板任命为部门经理，位于一人之下几十人之上。

不久，公司公关部招聘了一位男孩，那男孩帅气的外貌和开朗的性格打动了苏菲，苏菲和他开始了频繁交往。随着交往的增多，为了表示对他的信任，苏菲将自己当年靠欺骗老总才混到这家公司的内幕告诉了他。但是，谁知，第二天他就把这件事情告诉了老总。结果不言而喻，苏菲被愤怒的老总“请”出了公司。

第二次“滑铁卢”则发生在苏菲毕业后的第七年。那年由于设计经验丰富，苏菲被聘请到一家设计公司上班，除支付给苏菲高薪外，公司还专门给苏菲租了一套住房 当然这一切是绝对保密的，老总怕其他同事知道了影响他们的工作情绪。被特聘的那段时光，待遇高不用再说，苏菲还常与老总一起平起平坐，指点江山。看着其他同事羡慕的眼光，苏菲心理上有种极其优越的感觉。“如果能让他们知道我的待遇也不错，他们不是会更羡慕我吗？”苏菲的脑子里产生了这种虚荣想法后，苏菲开始控制不住自己。她先是试探性地向关系最要好的同事讲了这些。看着同事那大张成O形的嘴巴，苏菲感到了一种极大的满足。这种满足又促使她将这一秘密告诉了公司内几乎所有同事。后果你可能已猜出，老总是不会因苏菲一个人而得罪公司其他所有人的，只好请苏菲离开。

从上面的故事可以看出：只有对同事守住你的秘密，你才能在职场中占据主动、赢得生存。

因此，当你向同事倾诉衷肠时，需要先考虑一下倾诉可能带来的后果。“嘴”毕竟长在别人身上，以后的事情谁也无法预料。

俗话说：“逢人只说三分话，未可全抛一片心。”就是提醒你，在为人处世中，千万不要动不动就把自己的老底交给对方。不论在任何情况下，都要留下七分话不必对人说出。你也许以为大丈夫光明磊落，事无不可对人言，何必只说三分话呢？老于世故的人，的确只说三分话，你一定认为他们是狡猾，很不诚实，其实说话须看对方是什么人，对方不是可以尽言的人，你即使说三分真话，已嫌多了。

李斯和陈苗苗在同一家公司工作，是工作上的搭档，两人关系很好，李斯结婚之后，确知自己怀孕时，最先就与陈苗苗分享了这个喜讯。可没想到，就在李斯怀孕刚刚两个月的时候，她们所在的公司因管理不善倒闭了，两人就一起重新找工作。

李斯从报上得知一家公司正在招聘，她便约了陈苗苗同去面试。当时负责招聘的部门主管听说她们是旧同事时，还用奇怪的眼光看了她们一眼。第二天，李斯就接到了那个主管的电话，要她去上班，她高兴地打电话告诉了陈苗苗。

可是，等李斯去报到时，主管却问她：“你是不是已经怀孕了？”李斯一愣，心想：主管是怎么知道的？主管接着说：“我们只需要一个人，本来决定让你来的，可是昨天你那个同事打电话告诉我你怀孕的事情。现在，我只能向你说声抱歉，我不想我的人进来半年就要休产假。”李斯这才知道原来陈苗苗在背后搞了小动作，心里涌起一股情绪，但说不清是愤怒还是悲哀。

那位主管接着说：“我当时就奇怪你们俩怎么同时来应聘，要知道这是竞争啊！”临走时，她送给李斯一句话：“不要把同事当朋友。”

竞争是残酷的，与人分享自己的“隐私”就相当于授人以柄，说不定在某个时候你的“隐私”就会变成别人攻击你的武器。

因此，我们懂得守住自己的秘密，尤其是自己的情感隐私。因为其他的秘密泄露后，最多使你失去一两个朋友，终究不会太深切的伤害到别人。可是情感上的隐私如果随意说出去了，带来的却是无法磨灭的心灵上的歉疚。

为什么你被同事孤立了

上班之后，每天和我们相处时间最长的人是谁？不是爱人，不是父母，而是同事。早上一睁开眼，便急急忙忙赶去与他们见面；直到夜幕低垂，才满脸倦意地互道“再见”。出来做事的头一天，父母都要千叮咛万嘱咐：在外面，讲究的是一团和气，和同事抬头不见低头见的，千万别生嫌隙。但人算不如天算，尽管你小心翼翼地维护着和同事的关系，但有一天却仍可能惊奇地发现，自己怎么被同事孤立起来了？

被同事孤立的滋味不好受，被孤立的原因也是五花八门。但每个感到被孤立的人都可以想一想，为什么被孤立的是自己，而不是别人呢？除了遇上一些天生善妒的小人，大部分时候，自身的一些缺点都是导致被孤立的主要因素。在单位里，飞扬跋扈的人、搬弄是非的人、爱打小报告的人、爱出风头的人，往往都是被孤立的对象。假如你被孤立了，赶快检查一下，自己是不是这类人中的一个？

归纳起来，被同事孤立的原因主要有如下三种：

1. 薪水过高

黄晓燕自从进了现在这家公司后，就一直被同部门的两个女同事孤立。每天上下班，黄晓燕都会向她们微笑、打招呼，但她们总是面无表情，装作没看见。每每这个时候，黄晓燕的微笑就一下子僵在了脸上，别提多尴尬了。平时，她们也不和黄晓燕讲话，有时黄晓燕凑过去想和她们一起聊天，结果她们像商量好的一样，马上闭上嘴巴，各做各的事情去了，丢下黄晓燕讪讪地站在一边。

在这种环境下工作，黄晓燕的郁闷可想而知。后来，她才迂回曲折地从其他同事那里听到一点风声：黄晓燕虽然初来公司，但工资却比这两个女同事高出一大截，于是引来了她们的忌恨。

黄晓燕对现在的工作非常满意，不仅轻松，工资待遇也很称心。她不想因为同事关系不和就牺牲了工作，可心头的烦恼却一天甚似一天。

解决之道：堡垒都是从内部攻破的，想不被人孤立，关键在于打破敌方的统一战线。黄晓燕可以找机会多接近两人中比较好说话的那个，经常赞美她的服饰、气色，聊聊家常；另一个就只打招呼，少说话。时间长了，她们的阵营自然就被分化了。不过，使用这一计，必须有十足的耐心。

2. 弄错角色

赵蕾在一家国有企业从事财务工作，财务部只有主任、出纳和她三人。主任不管业务，出纳去年才凭关系进来，于是全部门所有的工作几乎都压在了赵蕾身上。出纳只做现金一块的活计，连最基本的报销都不做，但主任从来不说半个“不”字，因为她有靠山。在领导的纵容下，出纳工作极其马虎。相反，赵蕾做事努力尽心，可到最后总是吃力不讨好。主任有时还会暗示赵蕾，她对工作太认真，把事情都默默地做完了，不等于把他架空了吗？

赵蕾心底里直呼冤枉。主任连电脑都不懂，动不动就甩手把所有的工作都推到她一个人身上，把她累得几乎趴下。到头来，却埋怨她太过能干，赵蕾感到自己简直里外不是人。

现在，主任和出纳都明显地表现出不喜欢赵蕾，平时两人总是有说有笑、有商有量，单单把赵蕾排除在外，赵蕾为此郁闷不已。

解决之道：被同事孤立时，我们也应从自身找找原因。如果一个人不喜欢你，可能是他不对；如果所有人都不喜欢你，也许问题就出在你身上。赵蕾对工作兢兢业业，为什么不被主任肯定？很可能是她平时有些越级的举动，令主任不满。她说，自己很想把财务部工作搞好，可是，三个人中，就只有她有这个意识。由此可以看出，她把自己的角色弄错了。把部门搞好是主任的事情，作为下属，应当配合上级完成这一目标，而不是干脆代替上级去思考。她在言谈中，对主任颇为鄙视，主任对此怎么会没有察觉呢？看来，赵蕾还是应该先摆正自己的位置。

3. 太出风头

许明明是个精明能干的女子，年纪轻轻便受到老板的重用，每次开会，老板都会问她对某个问题怎么看。她的风头如此之足，公司里资格比她老、职级比她高的员工多多少少有些看不下去。

许明明观念前卫，虽然结婚几年了，但打定主意不要孩子。这本来只是件私事，但却有好事者到老板那里吹风，说她官欲太强，为了往上爬，连孩子都不生了。这个说法一时间传遍了整个公司，许明明在一夜之间变成了“当官狂”。此后，许明明发觉，同事看她的眼神都怪怪的，和她说话也尽量“短平快”，一道无形的屏障隔在了她和同事之间。许明明很委屈，她并不是大家所想的那么功利呀，为什么大家看她都那么不顺眼？

解决之道：在职场中锋芒太露，又不注意平衡周围人的心态，有这样的结果并不奇怪。徐明明并非是目中无人，只是做人做事一味高调，不善于适时隐藏自己的锋芒。只要她能真诚地对待同事，日子久了，同事们自然会明白，这就是她的真性情。

如何获得同事的合作

同事关系就工作而言是一种协作关系，就个人利益而言是一种竞争关系。竞争与合作的关系像手心手背一样，是同一体中的两个方面。同事坐在一起时可以谈天说地、欢声笑语，可往往就在这亲密、融洽的关系中藏着密布的阴霾。尤其是站在一条起跑线上的同事，当个人利益受到伤害时，就会变成笑里藏刀的

对手。“同行是冤家，同事是对手。”这被奉为同事关系的真经，让同事们成了“熟悉的陌生人”。“一个和尚挑水吃，两个和尚抬水吃，三个和尚没水吃”的故事，虽然传了一代又一代，但我们仍没有从可怕的内耗中走出来。

而在现代社会里，协作关系越来越密切，失去同事们的合作，一叶孤舟是难以远航的。因此，赢得同事的合作是非常重要的。

有很多人得不到同事的支持和合作，是因为他们不能与同事友好相处，实际上这并非他们有意而为之。这是因为他们较少考虑自己的行为对其他同事是否有影响，很少考虑自己为人处世的方式方法有什么不妥。不论在家庭还是在单位他们往往以自我为中心，不能与同事和平共处，有意无意中常常对同事使性子、拉脸子，甚至出言不逊，不懂得人与人之间是一种平等的相互依存的关系。一个人再有才能，也不可能离开他人而独立生存，结果把人际关系搞得十分紧张，时间长了，同事们对他避而远之，他也就成了不受欢迎的孤家寡人。不愿意也不能与同事建立良好的人际关系的人，是极其利己的占便宜者，他不能为别人提供任何帮助，自然会遭排挤；而乐于助人者会很快被大家接纳。与同事交往不是变戏法或耍心眼，只要你能无私地善待别人，大多时候别人也会以同样的方式回报你。尤其是现代的交际网络，那是平等主义的天下。

如果每个人都能把建立良好同事关系当成生活中的一种追求，把维护良好同事关系当成一种责任，把平等作为一种义务，在与同事交往时自觉注意自己的言行，求大同存小异，充分尊重别人的兴趣和爱好，容得下别人的一些不足，不求全责备，我们就能与不同性格的同事平等相待。

有位哲人说，世上有三种人：一种人离生活太近，不免陷入利害冲突；一种人离生活太远，往往又成了不食人间烟火的隐士；还有一种人与生活保持一种恰当的距离，这种人就是豁达的人。追求生活而不苛求，宽容大度而不自私狭隘，只有这样，才能够与同事保持融洽的关系。

同事间的交往，仅次于家庭成员间的交往和接触。可以说除家庭之外，我们在社会中最重要关系就是同事关系了。我们每个人都希望自己能在大集体中创造出和谐友好的同事关系，因为同事间的关系是一种互相依存、通力合作的工作关系。

和同事沟通的 3 种语言

同事间交流、沟通、协力合作离不开语言媒介，而这种语言又不同于家庭所使用的语言，后者带有更大的随意性和偶然性，而前者大体来看却总能归于这样三类：

和势语言：用于同事间不存在利益冲突的谈话情况下；

攻势语言：用于想通过谈话达到一定目的谈话情况下；

守势语言：用于对方想通过谈话取利于己方的谈话情况下。

1. 和势语言

中国人自古便十分强调“人和”的因素，诸如“和气生财”、“和为贵”、“家和万事兴”之类的古训，至今仍被人们所津津乐道。无论你处在公司、单位还是任何一个利益共同体中怎样的位置，都应该与你的同事团结一致。“内讧”只能使每个人的利益都受到损失。在这样的情况下，善于说一些和势语言便愈发显得重要。

无论同任何一位同事谈话时，都该记住这样一句话“人人都非同寻常”，即使再烦、再累、再情绪不佳，也要把对方作为一个重要人物来看待。凡有可能要对对方讲几句恭维话时，哪怕仅仅是一句简短的评价，比如“你看上去特别有精神”、“这个发型最适合你”、“你的孩子可真争气，将来肯定有出息”之类的话时，一定要双眼正视对方、全神贯注，切不可因任何别的事情而走神，否则很容易让对方认为你是在小瞧他。如果有一天，一位平时与你关系并不很密切的同事对你说：“我最近日子不好过，妻子下岗了，还有两个正在上学的小孩”，并提出请你帮忙，这个忙又是你认为不便帮或者帮不了的，千万不可立即生硬地推托或拒绝，而应首先富有同情心地悉心倾听对方的想法，然后和对方一起共同分析问题，让他知道，你的确明白了他的处境，然后再明白地做出适当的解释，让他知道你为什么不能满足他要求的原因。接下来，就该直截了当地说“不”字了，绝不要含糊其辞或拐弯抹角。

这一点对于你建立人与人之间的相互信任与尊重的关系极为重要。因为让同事去揣度猜测你心中的真实用意，对他来说是件倍感不快的事情。最后，也许你该这样说：“老王，我真的为你妻子的遭遇感到难过，可是你也应该换个角度想，这样不是正好可以逼她趁这个机会开始干一份全新的事业，你也可以趁此机会帮助她发现她自己真正的特长，人有时候只有被逼无奈才能成大器的。你不如今天晚上就坐下来与你妻子好好聊聊，看她下一步最喜欢干点什么？不知我能否帮上忙。”这样，通过一番巧妙的言谈，不仅使同事心头一松，豁然开朗，冲淡了被你拒绝的尴尬和不快，同时也为自己以最好的方式解了围，从此这位同事不仅不会怪怨你，相反还会更信任、赞美你。

最后还要提醒你注意的是，使用和势语言的时候，最忌过多地使用“我”字。古希腊著名哲学家苏格拉底从来不说“我想”，而说“你看呢？”要知道一个独霸谈话，张口闭口都是“我”的人是多么令人讨厌！

2. 攻势语言

在日常工作中，虽然同事们总的愿望和动机都是一致的，都是为了把工作搞得尽善尽美，但大至思想、观念、为人行事之道，小至对某人某事的看法与评判，有时往往会有所不同，而这些程度不同的差异都会发展成为同事间的争执与论辩。而极有可能引起不愉快的争执，转变成一种愉快、平和的思想交换，也就是积极的争辩，显然是离不开巧妙的攻势语言。

万一你不得不与同事进行言辞交锋，那么就要运用一些

攻势语言的方法和技巧。

第一，感情攻势在同事间的交流中是决定性的，所以讲话时要晓之以理、动之以情。居高临下的不屑眼神，尖刻申斥的口气，嘲讽甚至侮辱的词句，这些貌似汹汹，其实正反映了说话人的毫无修养。这时即便你非常占理，也争不回哪怕一点点心悦诚服，相反还会引起在场的其他同事的反感，往往会出现“胜者犹败，败者犹胜”的局面。所以，在与同事交流的过程中，要克制自己的不文明表现；在出现分歧时，要以情理战胜对方。

第二，既然是同事间平和的思想沟通和交流，那么就要抑扬有节，不要急于求成。对方滔滔不绝或多有冲撞冒犯之时，尽管任其发泄，自己在旁心平气和，处之泰然，尽量以柔和礼貌的语言来表达自己的意见。所谓“不打不相识”，同事之间往往正是在这种貌似攻势的激烈争执中达到了心灵的沟通和思想观念的交流，反倒越吵越了解，越争越痛快，比起以前的“和平共处”阶段更加互相尊重和信任。因此从某种程度上讲，机智灵活地运用攻势语言与同事在争执中进行交流，在辩论中得以沟通实不失为一种树立威信、结交知己的好办法。

3. 守势语言

每个人工作谋生的集体都是一个大家庭，作为家庭成员的同事之间难免产生磕磕碰碰、误会、牢骚，也自然免不了时常遭到一些同事的挑剔与非议。而当你听到同事的那些令你委屈不已、愤愤不平，甚至怒从心来的言论时，回敬之最明智的办法就是用好守势语言。因为在这个时候谁是谁非不是三言两语可以说清楚的，要有耐心，不要逞一时口舌之快，伤了同事之间的和气。大家同在一个屋檐下共事，低头不见抬头见，一旦撕破脸皮，以后要再进行交谈、沟通，虽非不可能，但也要颇费周折，好事多磨了！

此外，会说话的人都少不了这样一种既简单又困难的风度——幽默。任何一个成功运用守势语言达到与同事和解、回敬同事指责、批评的成功范例或多或少都少不了幽默的功劳。

一位厂长在年初的职工代表大会上遭到了一位女工的不断质问，因为她认为自己在上年所报销的医药费实在太少了。

她厉声问道：“去年一年中，厂里在这方面到底为职工花了多少钱？”

这位厂长说出一个几十万元的数字。

“我想我快要晕倒了。”女工说。

这位厂长面不改色心不跳地解下了自己的手表和领带，放在桌上说：“在你晕倒之前，请接受这笔投资。”

于是在场的大多数职工都会心地笑起来。

这位厂长的幽默表达了一个重要信息，即工厂很重视职工的需要，他本人也确实关心。如果有必要的话，他可以牺牲自己，但厂里资金有限也是事实。

那位女工当然并不会晕倒，她只是做作。厂长的这个小小的幽默不仅没有让她感到更加气愤和不平，相反倒使其顿然沉思，进而猛醒，把对厂里和领导的抱怨和不满都化作了理解和同情，她后来成了厂里的骨干。一句幽默的戏剧性语言和一个幽默的戏剧性行为，其效果远超过了长篇大论的反驳和纠正。幽默可以说是生活中最自然的品位，它不仅产生笑料，更是一种修养、一门知识、一门功力很深的素养。

难以想象一个不懂幽默的人会是一个会说话的人。

因此从某种程度上讲，机智灵活地运用攻势语言与同事在争执中进行交流，在辩论中得以沟通实在不失为一种在办公室中树立威信、结交“知己”的好办法。

无论在任何情况下，创造与保持友善信任的说话氛围都会易于交流思想，对事物的看法就易于达成一致，行为也容易协调。比如通过先抑后扬，先肯定优点，再谈出现的问题的说话顺序，就有助于减少对方的抵触与反感。使其感受到你的善意，气氛和谐，就易于冷静地接受你的建议了。

记住，在同事间的交流与沟通过程中，舌头一定要多绕几个弯，切忌妄自尊大，出语伤人。美国一位著名的女士玛丽·凯有句话：“要把人当人看。”所以，她成功了。同时我们也要记住大师海德格尔的名言：

“语言是人类的栖居之地，做个会说话的人。”

第 27 章

求人办事：善开口，则有求必应

人办事说话有讲究

求人办事是社交中非常重要的一环，其中有很多讲究。

1. 要注意礼貌

请求别人办事，无论大事还是小事，都要注重一个“请”字，不要认为是别人“理所当然”的事。如果对人开口称“喂”，闭口称“喂”，那非碰壁不可。另外，对别人的帮助表示感谢应该说得真诚。如你请朋友帮忙找到了一本早想要的书，你可以这样说：“谢谢了，没有你的帮助，我恐怕不能这么快就看到它了。”

2. 要注意方式

如果不是紧急的事，最好是在别人愉快或空闲时提出；当别人情绪不佳或事务繁忙的时候，最好不要打扰别人，因为此时的请求效果可能会适得其反。另外，在请求方式上，说话要婉转，给对方充足的时间，不要催促过紧，以免使对方左右为难。

3. 要注意场合

请求别人帮助解决某些问题，要根据问题的性质，该上门拜访的不要到对方单位询问；该个别交谈的不要影响其家人；该借助书信请教的不要电话联系。要尽量体谅对方的难处，特别是自己曾帮助过对方的，更不能有意无意地给对方施加心理压力，以免使对方感到为难和尴尬，影响帮你办事的积极性。

4. 要注意原则

当你请求别人帮助解决某些问题时，对你本人来说可能是正常的，但对别人来说，由于工作性质和部门不同很可能有“开后门”之嫌。在这种情况下，要全面考虑，掌握求人办事的原则，以免给别人增加负担，影响别人正常的工作，造成不良的后果。

5. 要注意真诚

请求别人帮助的事，要真实地向对方讲清楚办事的目的，不能有意把事情的难度缩小，更不能掩盖事情的真相，使对方只知其一，不知其二。这些都是对朋友不信任和自己不诚实的表现。

没话找话的艺术

求人办事，因目的性太强，往往会出现没话说的尴尬场面。此时，若能迅速找一个能与对方进行良好沟通的话题，无疑便有了一个成功的开端。那么，怎样找到能够使双方或多方顺利畅谈的话题呢？不妨从以下几个方面着手。

1. 选择众人关心的事件为话题，把话题对准大众的兴奋中心

这类话题是大家想谈、爱谈、能谈的，人人有话，自然就说个不停，以致引起许多人的议论和发言，导致“语花”飞溅。

2. 巧妙地借用彼时、彼地、彼人的某些材料为题，借此引发交谈

有人善于借助对方的姓名、籍贯、年龄、服饰、居室等，即兴引出话题，常常可以取得好的效果。“即兴引入”法的优点是灵活自然，就地取材，其关键是要思维敏捷，能作由此及彼的联想。

3. 先提一些“投石”式的问题，在略有了解后再有目的地交谈，便能谈得较为自如

如在聚会时见到陌生的邻座，便可先“投石”询问：“你和主人是老乡呢还是老同学？”无论问话的前半句对，还是后半句对，都可循着对的一方面谈下去；如果问得都不对，对方回答说是“老同事”，那也可谈下去了。

4. 问明陌生人的兴趣，然后投其所好顺利地进入话题

如对方喜爱象棋，便可以此为话题，谈下棋的情趣，谈车、马、炮的运用等。如果你对下棋略通一二，那肯定谈得投机；如果你对下棋不太了解，那也正是个学习的机会，可静心倾听，适时提问，借此大开眼界。

引发话题方法很多，诸如“借事生题”法、“即景出题”法、“由情入题”法等。可巧妙地从事某事、某景、某种情感，引发一番议论。引发话题，类似“抽线头”、“插路标”，重点在引，目的在导出对方的话茬儿。

对症下药的艺术

在求人办事的过程中，通过对对方显示出来的态度及姿态，了解他的心理，有效地捕捉他所发出的各种信息，分析研究，然后对症下药，便可起到事半功倍的效果。

例如，对方抱着胳膊，表示在思考问题；抱着头，表明一筹莫展；低头走路，步履沉重，说明心灰气馁；昂首挺胸，高声交谈，是自信的流露；女性一言不发，揉搓手帕，说明她心中有话，却不知从何说起；真正自信而有实力的人，会探身谦虚地听取别人讲话；抖动双腿常常是内心不安、苦思对策的举动，若是轻微颤动，则可能是心情悠闲的表现。

当然，对请托对象的了解，不能停留在静观默察上，还应主动侦察，采用一定的侦察对策，去激发对方的情绪，这样才能够迅速准确地把握对方的思想脉络和动态，从而顺其思路进行引导。

针对不同的办事对象谈话或请托应考虑以下几个方面。

1. 年龄差异

对年轻人宜采用鼓动性的语言；对中年人应讲明利害，供他们斟酌；对老年人应采用商量的口吻，尽量表示尊重的态度。

2. 性别差异

对男性需要采取强有力的劝说语言；对女性则可以温和一些。

3. 地域差异

生活在不同地域的人，所采用的劝说方式也应有所差别。例如对我国北方人，可采用粗犷的态度；对南方人则应细腻一些。

4. 性格差异

若对方性格豪爽，便可单刀直入；若对方性格优柔，则要“慢工出细活”；若对方生性多疑，切忌处处表白，应不动声色，使其疑惑自消；等等。

5. 职业差异

要运用与对方所掌握的专业知识关联较紧密的语言与之交谈，这样对方对你的信任感就会大大增强。

6. 文化差异

一般来说，对文化程度低的人所采用的方法应简单明确，多使用一些具体数字和例子；对文化程度高的人，则可采用抽象说理方法。

7. 兴趣差异

凡是有兴趣爱好的人，当你谈起有关他的爱好这方面的事情时，对方都会兴致盎然。同时，对你无形中也会产生好感，为你办事成功打下良好的基础。

软磨硬泡的艺术

有些人脸皮太薄，自尊心太强，经不住人家首次拒绝的打击。只要一受阻，他们就脸红，感到羞辱气恼，要么与人争吵闹崩，要么拂袖而去，再也不回头。

看起来这种人很有几分“骨气”，其实这是过分脆弱的自尊，导致他们只顾面子而不想千方百计达到目的，这样于事业无益。

因此，我们在求人时，既要有自尊，又不要过分自尊。为了达到交际目的，有时脸皮不妨厚一点，碰个钉子，脸不红，心不慌，不气不恼，照样微笑着与人周旋，只要还有一丝希望就要全力争取，即“软磨硬泡”。

“软磨硬泡”是一种特殊的求人术。它能以消极的形式争取积极的效果，可以表现自己不达目的不罢休的决心和毅力，给对方施加压力，也可以增加接触机会，更充分地表明自己的态度、思想和感情，以影响对方的态度，实现自己的目的。这种战术看似简单，里面的学问却不小，主要表现在以下几个方面。

1. 足够的耐心是“软磨硬泡”的前提和基础

当交际受阻出现僵局时，人们的直接反应通常是烦躁、失意、恼火甚至发怒，然而，这无助于事情的解决。你应理性地控制自己，采取忍耐的态度。

一方面，忍耐所表现的是对对方处境的理解，是对转机到来的期待和对求人成功的自信。有了这种心境，你就能在精神上使自己处于强有力的地位，能够方寸不乱，调动自己全部的聪明才智，想方设法去打破僵局。即使消耗一定的时间也在所不惜。

另一方面，“软磨硬泡”消耗的是时间，而时间恰恰是一种武器。时间对谁都是宝贵的，人们最耗不起的就是时间。所以，如果你以足够的耐心，摆出一副“打持久战”的架势与对方对垒时，便会对对方的心理产生震慑力。以“泡”对“拖”，足以促其改变初衷，加快办事速度。所以，你要沉住气，耐心地牺牲一点时间，反而可以争取到更多的时间。

2. “软磨硬泡”不仅要能“泡”，还要会“泡”

换言之，“泡”，不是消极地耗时间，也不是硬和人家耍无赖，而是要善于采取积极的行动影响对方，感化对方，促进事态向好的方向转化。

俗话说：“人心都是肉长的。”不管双方认识上的差距有多大，只要你善于用行动证明你的诚意，就会促使对方去思索，进而理解你的苦心，从固执的框子里跳出来，那时你就将“泡”出希望。

3. “软磨硬泡”中要适时巧言攻心

有时候你去求人，对方推脱不办，并不是不想办，而是有实际困难，或心有所疑。这时，你若仅仅靠行动去“泡”，很难奏效，甚至会把对方“泡”火了，缠烦了，更不利于办事。如遇这种情形，嘴巴上的功夫就显得十分重要了。要善解人意，抓住问题的症结，巧用语言攻心。

话是开心的钥匙。当你把话说到点子上时，就会敲开对方心灵的大门，那么你的“软磨硬泡”也就真正起到作用了。

怎样利用身边的关系

1. 领导关系

俗话说，“有了关系好办事”，“朝中有人好做官”。

依靠关系办事已经是人们的共识。关系是一种感情的凝聚和利益的融通。有了关系也就有了路子，有了利益，有了各种随时可以兑现的希望。所以，不但寻常百姓重关系，达官显贵也重关系；不但下级重关系，上级也同样重关系。一旦哪一个环节的关系结了扣子，出了问题，便很可能会影响到其切身利益甚至仕途前程。

因此，依靠关系办事是一种非常有效的途径。特别是下级找上级办事，必要时更要攀附一下关系，最好进入其人情关系网中，那么你的事就好办了。任何一位上级都有自己的人情关系网。这个“网”的形成与他的身世和人生经历有着直接的关系。要想与他攀附关系，必须先暗地里多留心 and 注意他的身世和社会关系网，包括他的同乡关系、亲属关系、朋友关系、同学关系、上下级关系等。掌握了这些关系之后，鉴于直接与某上级建立关系多有不便，则可曲线救国，另辟蹊径，使可以借助这些关系的力量能压住上级的面子，使上级碍于某些关系或面子不能拒绝，不便拒绝，以达到你办事的目的。当然，这些都必须建立在不损人利己，不损公私和对社会、个人有益的基础之上，否则将最终受到道德和法律的审判。

2. 同事关系

同事关系是办事最直接、最便于利用的关系。

现代社会中，同事之间同舟共济，特别是因为在一起共事，友谊会自然而然地产生。一个人在家与家人相处的时间和在单位与同事相处的时间几乎差不多，如果在办事时，不会利用同事关系，不但有些事办起来费劲，还容易让人觉得你没有人缘。

每个人在单位都有表现自己的欲望，求同事办事就等于为他提供了一次表现个人能力的机会，即便遇到困难也得办，即便有时担心领导不满也得办，以此在同事中维护自己仗义的形象，同事的事和单位的事一样，每个人都会感到自己有一份责任和义务。因此，找同事办事不用有任何顾虑，该张嘴时就张嘴。

3. 同学关系

姚崇是唐玄宗时期有名的宰相，权倾朝野。在姚崇的同窗之中，有一人深得姚崇的敬佩，那是在姚崇高中秀才后，与他同拜在一位老师门下继续深造，以期将来能考中进士，光宗耀祖的秀才张宗全。

一次，老师要姚崇与张宗全就某个题目写一篇文章，两天之后他要考核。这两位学生下去都精心做了准备，将自认为写得最好的一篇交了上来。事有凑巧，姚崇与张宗全所写的内容几乎完全一样，且观点也相当一致，这如何不使老师为之恼火？没想到自己门下两位最得意的门生敢剽窃他人作品，这如何了得？

看到这种情况，姚崇据理力争，声明文章绝非剽窃。而张宗全作品也非剽窃他人，但为了平息老师的怒火，就对老师说：

“这实属学生不该，前两天与姚崇兄弟论及此题，姚兄高谈阔论，学生深感佩服，遂引以为论。”

老师听到这番话，也知错怪了两位学生，就平息了心中怒火。事后姚崇心里为此深感佩服，为张宗全的广阔胸襟所感动。姚崇当了宰相以后，遂向唐玄宗推荐此人，唐玄宗在亲自考核张宗全的才华之后，深以为信，便封了他一个正三品官衔，专职外藩事务。

同窗之情如同手足，在某种程度上犹胜于手足之情。办事最实在、最得力的要属同学关系。

同学关系是非常纯洁的，有可能心

有时候你去求人，对方推脱不办，并不是不想办，而是有实际困难，或心有所疑。这时，你若仅仅靠行动去“泡”，很难奏效，甚至会把对方“泡”火了，缠烦了，更不利于办事。如遇这种情形，嘴巴上的功夫就显得十分重要了。要善解人意，抓住问题的症结，巧用语言攻心。

话是开心的钥匙。当你把话说到点子上时，就会敲开对方心灵的大门，那么你的“软磨硬泡”也就真正起到作用了。

怎样利用身边的关系

1. 领导关系

俗话说，“有了关系好办事”，“朝中有人好做官”。

依靠关系办事已经是人们的共识。关系是一种感情的凝聚和利益的融通。有了关系也就有了路子，有了利益，有了各种随时可以兑现的希望。所以，不但寻常百姓重关系，达官显贵也重关系；不但下级重关

系，上级也同样重关系。一旦哪一个环节的关系结了扣子，出了问题，便很可能会影响到其切身利益甚至仕途前程。

因此，依靠关系办事是一种非常有效的途径。特别是下级找上级办事，必要时更要攀附一下关系，最好进入其人情关系网中，那么你的事就好办了。任何一位上级都有自己的人情关系网。这个“网”的形成与他的身世和人生经历有着直接的关系。要想与他攀附关系，必须先暗地里多留心 and 注意他的身世和社会关系网，包括他的同乡关系、亲属关系、朋友关系、同学关系、上下级关系等。掌握了这些关系之后，鉴于直接与某上级建立关系多有不便，则可曲线救国，另辟蹊径，使可以借助这些关系的力量能压住上级的面子，使上级碍于某些关系或面子不能拒绝，不便拒绝，以达到你办事的目的。当然，这些都必须建立在不损人利己，不损公私和对社会、个人有益的基础之上，否则将最终受到道德和法律的审判。

2. 同事关系

同事关系是办事最直接、最便于利用的关系。

现代社会中，同事之间同舟共济，特别是因为在一起共事，友谊会自然而然地产生。一个人在家与家人相处的时间和在单位与同事相处的时间几乎差不多，如果在办事时，不会利用同事关系，不但有些事办起来费劲，还容易让人觉得你没有人缘。

每个人在单位都有表现自己的欲望，求同事办事就等于为他提供了一次表现个人能力的机会，即便遇到困难也得办，即便有时担心领导不满也得办，以此在同事中维护自己仗义的形象，同事的事和单位的事一样，每个人都会感到自己有一份责任和义务。因此，找同事办事不用有任何顾虑，该张嘴时就张嘴。

3. 同学关系

姚崇是唐玄宗时期有名的宰相，权倾朝野。在姚崇的同窗之中，有一人深得姚崇的敬佩，那是在姚崇高中秀才后，与他同拜在一位老师门下继续深造，以期将来能考中进士，光宗耀祖的秀才张宗全。

一次，老师要姚崇与张宗全就某个题目写一篇文章，两天之后他要考核。这两位学生下去都精心做了准备，将自认为写得最好的一篇交了上来。事有凑巧，姚崇与张宗全所写的内容几乎完全一样，且观点也相当一致，这如何不使老师为之恼火？没想到自己门下两位最得意的门生敢剽窃他人作品，这如何了得？

看到这种情况，姚崇据理力争，声明文章绝非剽窃。而张宗全作品也非剽窃他人，但为了平息老师的怒火，就对老师说：

“这实属学生不该，前两天与姚崇兄弟论及此题，姚兄高谈阔论，学生深感佩服，遂引以为论。”

老师听到这番话，也知错怪了两位学生，就平息了心中怒火。事后姚崇心里为此深感佩服，为张宗全的广阔胸襟所感动。姚崇当了宰相以后，遂向唐玄宗推荐此人，唐玄宗在亲自考核张宗全的才华之后，深以为信，便封了他一个正三品官衔，专职外藩事务。

同窗之情如同手足，在某种程度上犹胜于手足之情。办事最实在、最得力的要属同学关系。

同学关系是非常纯洁的，有可能这种理想往往是同学们共同追求的目标。曾几何时，彼此在一起热烈地争论和探讨，每个人的内心世界都袒露在别人面前。加之同学之间朝夕相处，彼此间对对方的性格、脾气、爱好、兴趣等能够深入地了解。

即便你在学生时期不太引人注目，交往的范围也很有限，你也大可不必受限于昔日的经验，而使想法变得消极。因为，每个人踏入社会后，所接受的磨炼均是大不相同的，绝大多数的人会受到洗礼，而变得相当注意人际关系的重要性。因此，即使与完全陌生的人来往，通常也能相处得很好。由于这种缘故，再加上曾经拥有的同学关系，你可以完全重新展开人际关系的塑造。换言之，不要拘泥于学生时期的自己，而要以目前的身份来展开交往。谁没有几位昔日的同窗呢？说不定你的音容笑貌还存留在他们的记忆中，千万不要把这种宝贵的人际关系资源白白浪费掉。从现在开始，你就要努力地去开发、建设和使用这种关系。

办事交谈 7 忌

1. 忌大话

生活中常常见到有的人明明是主动找上门来求人，但为了顾全自己的脸面和维护个人的声誉，在介绍情况时，故意把大事化小，把难题化易。有的还加上几句“像这样的问题我本来是完全可能解决的，只是由于种种客观原因，所以只好求你帮忙”之类的冤冤堂皇的话，这样求人帮助是没有好结果的。应如实讲明目前面临的困难和自己无力解决的实际情况，恳切地提出要帮助的请求。

2. 忌争辩

你喜欢和人争辩，是否以为你可以用议论压倒对方，就会得到很大的益处呢？其实，你完全不必压倒对方。即使对方表面屈服了，心里也必悻悻然，你一点好处也得不到。好争辩会损害别人的自尊心，因而对方会对你产生反感，因此失掉一些朋友。好胜是大多数人的特点，没有人肯自认失败的，所以一切争辩都是不必要的。如果能够常常尊重别人的意见，你的意见也必被人尊重。如此，你所主张的，就会很容易得到别人拥护。你可以实现你的主张，你可左右别人的计划，但不是用争辩的方法来达到目的。

3. 忌质问

用质问式的语气来谈话，是最易伤感情的。许多夫妻不睦，兄弟失和，同事交恶，都是由于一方喜欢以质问式的态度来与对方谈话所致。除遇到辩论的场面，质问是大可不必要的。如果你觉得对方的意见不对，不妨立刻把自己的意见说出，何必一定要先来个质问，使对方难堪呢？有些人爱用质问的语气来纠正别人的错误，这足以破坏双方的情感。被质问的人往往会被弄得不知所措，自尊心受到极大的打击。尊重别人，是谈话艺术必需的条件，把对方为难一下，图一时之快，于人于己皆无好处。你不想别人损害你的尊严，你也不可损伤别人的自尊心。

4. 忌挑理

千万不要故意与人为难，有的人专门喜欢表示自己与别人意见不同。这种处处故意表示自己与别人看法不同的人，和处处随声附和的人一样，都是不老实的。口才帮助你待人处世的一种方法，没有人愿意做一个口才很好却到处不受欢迎的人。不要为了要表现你的口才，而到处逞能，惹人憎厌，口才一定要正确而灵活地表现。

5. 忌虚伪

对于你不知道的事情，不要冒充内行。不懂装懂是一种不老实的自欺欺人的行为，你知道多少，就说多少，没有人要求你成为一部百科全书。即使一个很有学问的人，也必有所不知。所以，坦白地承认你对

于某些事情的无知，这绝不是一种耻辱，相反的，别人会认为你的谈话有值得考虑的价值，因为你不虚伪，没有吹牛。

6. 忌直白

对方谈话中不妥当的部分，固然需要加以指正，但妥当的部分也须加以显著的赞扬，对方因你的公平而心悦诚服。改变对方的主张时，最好能设法把自己的意思暗暗地移植给对方，使他觉得是他自己修正，而不是由于你的批评修正的。对于那些无可挽救的过失，站在朋友的立场，你应当给予恳切的指正，而不是严厉的责问，使他知过而改。纠正对方时，最好用请教式的语气，用命令的口吻则效果不好。要注意保护或激励对方的自尊心。

7 忌炫耀

别对陌生人夸耀你的个人生活，如你个人的成就，你的富有，或是你的儿子如何了不起。不要在公共场合把朋友的缺点和失败当做谈话的资料。不要老是重复同样的话题，不要到处诉苦和发牢骚，诉苦和发牢骚并不是一种良好的争取同情的手段。

第 28 章

求职面试：在与面试官的语言博弈中取胜

勇于推销自己

战国时，七雄逐鹿中原以争天下，布衣毛遂自我推销，前往楚国游说，把自己的说话才能发挥得淋漓尽致，终于使楚王派兵救赵，解赵之围，为中国历史上留下了毛遂自荐的千古佳话。我国的茅台酒饮誉海内外，可当初它在万国博览会上却因包装粗糙而遭冷遇。面对如此尴尬的局面，富于推销意识的华商急中生智，故意失手打翻酒瓶，使茅台酒“脱颖而出”，飘香五洲四海。

戴尔·卡耐基说：“不要怕推销自己，只要你认为自己有才华，你就应当认为自己有资格担任这个或那个职务。”

推销是一门技术，也是一门艺术。一个人如果能成功地推销自己，就能推销任何有价值的东西。而推销自己的目的，就是为了要别人能接受你，肯定你，接受你的理念、做事的方法、推荐的产品等。能被别人认可与配合，那你就成功了。你的理念能被别人接受，就使得工作与沟通非常容易进行，工作完成后大家的默契增加，理念更加一致。

由于每个人的生活经历不同，所受的环境影响不同，受教育的程度不同，因此每个人的个性特征和相关的能力也不同。在心理学上，影响活动效率的基本因素被称做能力。

交际能力、专业能力、组织管理能力等不是天生的，不是静止不动的东西，而是后天勤奋学习、实践锻炼的产物。一个人即使不具备某种能力，或某种能力较差，但是只要不断努力，能力是可以增加的。相反，如果具备了一种能力条件，没有很好地发挥，不在实践中继续提高，原有的能力也会退化。另外，如果能力缺少正确的引导，就会出现劳而无功的现象，有的能力甚至会用到歧途中去，“聪明反被聪明误”就是指这种现象。

同样，推销自己就是推销自己的能力，就是在各种各样的细节上表露自己的品行和价值。

在推销自己的时候，每个人都会经历失败和挫折。从某种意义上说，这也是社会这个大环境对你的推销作出的反应。而聪明的人就好比推销员能拿出适销对路的商品满足客户一样，他们及时调整自己，总结经验，吸取教训，重新包装自己，从而获得成功。

如何出奇制胜

当前就业市场的竞争十分激烈，除了少数社会急需、特别紧缺的人才外，如果还采用大众化的求职方法，有时很难获胜。以下办法不同一般，有时能出奇制胜。

1. 以柔克刚

求职，谁都想一次成功，但在大多数情况下并不能实现，因此，求职者就应有不怕失败的韧性。

松下电器创始人松下幸之助，年少时去一家大电器厂求职，请求安排一个工作环境最差、工资最低的差事给他。人事部主管见他个头瘦小又很脏，不便直说，随便找了个推托的理由：“现在不缺人，过一个月再来看看吧。”

一个月后，松下真的来了。人事部主管又推托有事，没空见他。

过了几天，松下又来了。如此反复多次，人事部负责人说：“你这样脏兮兮的是进不了我们厂的。”于是松下回去借钱买了衣服，穿戴整齐地来了。对方没办法，便告诉松下：“关于电器的知识你知道得太少，不能收。”

两个月后，松下又来了。

“我已学了不少电器方面的知识，您看哪个方面还有差距，我一项项来改善。”松下说。人事部主管看了他半天才说：“我干这项工作几十年了，头一次见到你这样来找工作的，真佩服你的耐心和韧性。”

松下终于打动了人事主管，如愿以偿地进了工厂，并经过不懈努力，成为日本电器的经营之神。

2. 分步到位

前中国香港特区行政长官董建华在用自己的成功经验勉励港人时说：“如果今日能找到工作，先不要斤斤计较薪水高低，或者与以前的工作是否相差很远，因为你要先取得这个机会，然后多学点知识，充实自己，机会再来时，你便可以取得一个更好的职位。”

有着大专文凭和财务工作经验的小金，满以为在深圳可以找到一份公务员的工作或到大型企业去做一个会计。没想到整整一个多月的时间里，她踏遍了深圳、东莞也未能如愿。后来，她获得了一家韩国电子

公司招清洁工的信息，便果断地放弃了原来的打算，去争得了这份工作。一幢 7 层的大楼，要把每一个角落都清扫得干干净净的，得头不抬、腰不直地做 10 来个小时才能完成，待遇却不高，不包吃住，月工资才 600 元。可是，小金一点也不轻视这份工作，每天抹布、拖把不离手，把大楼的每一个地方都擦得像镜子似的干净。一天，总经理视察，注意到了她认真负责的态度，赞扬了她，她便趁机表述了自己以前的工作经历和心愿。后来，她发展成为这家公司的财务总监。

3. 直言相告

通常情况下，求职应试总是要说恭维话，以引起对方的好感而达到谋职的目的。但一味说好话也未必能打动对方，有时发现对方有错误，直言相告，指出对方不足之处，且令对方口服心服，常常也能达到求职的目的。

南京大学天文学系一名女毕业生在参加宝洁公司主考官最后一轮面试时，大胆指出宝洁公司的不足并列举国外的事例加以佐证，使对方不得不折服，结果她被首先选中。

这位大学生之所以能胜过别的求职者，不仅是因为真诚地运用了说话的技巧，由“贴金”转变为说不足，而且表明：你已经在关心、研究该单位，并投身于该单位未来发展之路的探索了；你想到这个单位来的态度是认真的，目标是专一的，而不是抱着“进去了再说，进不了拉倒”的心态来随便试试看的。另外，你说得令人信服，还表明你研究之深、水平之高。这些都能帮助你获得求职的成功。但必须注意，直言相告必须态度诚恳，着眼于对方做得更好，具有建设性，具有可行性，且实事求是，说到点子上。

4. 坚持主见

求职应聘不附和、不随俗、不从众，是有主见的表现，也是胜过其他的应聘者的长处。

有一家公司招聘办事处人员，老总对每位通过初试者都说了这样一句话：“如今像我们这样好条件的单位不多，你运气真好，已经跨进了一只脚。”

结果所有赞同此话的应聘者均被淘汰，只有一位持不同意见者反倒入选。她说：“其实我并不觉得贵公司条件有多好，只是感到比较适合我的专业，而且觉得最后能不能入选，关键在实力而不在运气。”

老总对此大加赞赏，认为像这样有主见、敢于提出不同看法的表现，难能可贵。

5. 坦诚制胜

小王高考落榜后到南方的一个城市去打工。然而，几乎所有的招聘单位不是要求应聘人有大专以上的文凭，就是要求有专业职称，而他什么都没有。正当他一筹莫展时，朋友给他出了一个主意：“搞张假大学文凭”，并给了他办假“大学毕业证”的地址。朋友的建议被他当场否定了，但在好奇心的驱使下，还是决定去看看。第二天，他途中经过一家工厂，看见厂门前围着一群人，原来这家工厂正在招聘仓库管理员。他看自己的条件都符合招聘栏上的要求，于是强压住内心的激动，挤上前去高高举起自己的证件、身份证和已经起皱的高中毕业证书。负责招聘的小姐把所有应聘人的证件都收了进去，过了一会儿，她又退出一叠证件来。原来那些毕业证书全是假的。结果他被选中了。

小王无疑是靠自己的真诚谋得了一份工作，假如他也弄一个假大学文凭，注定是要失去这次机会的。

如何介绍自己

如何做自我介绍，是面试中常遇到的问题。介绍自己一般包括以下几个方面的内容。

1. 一般情况

如姓名、年龄、性别、民族、籍贯、政治面貌、健康状况、工作或学习单位、家庭住址等。

2. 学历及工作经历

如小学、初中、高中、大学、研究生等；在哪些单位做过什么工作，应按时间顺序排列，中间不应有空白时间，若有一段时间既未学习也未工作，如在家待业、养病，也应有所交代。

3. 职业情况

将所从事工作的内容、时间、职务、业绩、效果、评价等一一说清楚。

4. 其他情况

凡不属以上三方面的内容而又有必要加以介绍，都可分小项介绍。如家庭成员、与本人的关系、经济收入、住房情况等，也可专门介绍你的爱好和特长。另外，如果对求职有什么要求，也可以列出单项专门介绍。

除了介绍自己的基本情况外，还可以适当地将自己的能力和才干表现出来。

求职者总要想办法把自己的能力和才干表现出来，让招聘者了解自己，然而，如何表达自己的能力和才干也是一门艺术，如果一味地平铺直叙，大讲特讲自己比他人如何如何好，恐怕会给人留下自吹自擂不谦虚的印象，所以，在说出自己的能力后应作些补充说明。例如当你说了“朋友们都说我是个很好的管理者”之后，还要再补充说明，以支持这句话，你可以举例证明，或者简略介绍一下你的管理方法。另外，如果有条件的话，即使不补充，也可以让事实来说明问题。有这样一个例子，一家公司在招聘考试时，发现一位应试者在校成绩不太好，主考者问道：“你的成绩不太好，是不是不太用功？”应试者回答说：“说实在话，有的课我认为脱离实际，所以把时间全花在运动上了，所以身体特别好，还练就一身的好功夫。”主考者很感兴趣，让他表演一下，应试者脱下衣服，一口气做了一百多个俯卧撑，使主考者大为吃惊，立即录用了他。

有时稍稍抬高自己也是必要的，只要说得合理就行。面谈者当然知道你不会“自道己短”，但别扯得太远，“吹嘘自己”时只要谈谈有关工作方面的内容即可，而且千万要记住要用具体例子来作为支持。

比如说，你说“我和其他工作人员关系很好”时，别说到这里就停下了，还要举一些具体事例来加以陈述，如：“我总是和我的工作伙伴和下属有着相当融洽的关系，而且我也和从前每一位上司都成为了好朋友。”此时应注意以下几点：

多讲正面性的事；

用事实说话；

讲述的内容要集中体现在工作所需的资历之上；

逻辑清晰，简明扼要；

主动让对方了解你的优点，从而录用你。

面试应答 7 种绝技

1. 有问必答

不管是什么问题，都要作出回答，这是最基本的原则。考官的问题，有的虽然刁钻，但可能是测试你的应变技巧、反应能力，不管你反应能力如何，总得有一个答案，如果拒绝或者说“这个问题很难回答”那么，你获胜的机会可能不大了。

2. 引石攻玉

有些问题如果硬要回答会漏洞百出。比如，考官问你：“如果把这个职位交给你，你有什么样的工作计划？”如果你有很熟练的相关工作经验和对这个单位状况的分析，也许能说出个一二三来。否则，你就回答：“我只有在接手这个职位后，才能根据实际情况制订相应的工作计划。”这样会给考官留下你不尚空谈、比较注重实际的稳重型人才的印象。

3. 不避实就虚

有些专业性很强的问题，如果你又确实不懂，就坦率承认，千万别说“我想想”，再怎么想也没有结果，只会给考官留下不懂装懂的印象，有时考官出这一类的问题纯粹是想验证一下你是否诚实，如果你坦率承认自己不懂，就正好通过了考官对你在这方面的测评。

4. 旁敲侧击

有些问题要想正面回答等于是否定自己，因此要设法将可能否定自己的话，转化成肯定自己的话。例如，考官问你是否曾在食品厂工作过，然而你却只在酒厂工作过。如果你据实回答这个问题，答案只能是“没有”。你可以这样说：“没在食品厂工作过。但我在酒厂工作多年，我认为酒厂与食品厂在某些工艺上有相似之处，而且企业管理应该是相通的。”这等于变否定为肯定的回答。

5. 大题小做

考官有时会问一些“很大”的题目，比如问“说说你自己”，至于说“你自己”什么，并没有限定，但他要的答案并不是“你自己”事无巨细的全部，因此，你必须“小”作，不要没选择、没目的地说起来。一般说来，“大”题“小”作的技巧是，围绕你应聘的职位来谈，以“说说你自己”为例，“小”在与应聘岗位相关的知识、技能、经验方面即可，考官如果有兴趣再了解你的其他情况，他会发问的。这样的问题往往出现在面试开始时，考官等于不出任何问题，而让你先打开话匣子，因此，你必须有意识地把话题拉到你的能力、性格优点、学识、经验等方面来，不能错过这样的好机会。

6. 反戈一击

有些问题太过刁钻，而且实在无法回答，不妨反戈一击，反问对方，也能起到意想不到的效果。

民国时期，某主考见一位朱姓考生知识渊博，思维敏捷，各类问题对答如流，突发异想，抛开原定题目，出了一道偏题：“《总理遗嘱》，每次纪念大会上都要诵读，请你回答一共多少字？”这下可真把朱某考住了。他暗想，主考出此题目未免脱离常规，既然有意刁难，录取必然无望，就不管一切，大胆反问：

“主考官的尊姓大名，天天目睹手写，也已烂熟，请问共有几笔？”主考官想不到应考者竟会如此反问，一时愣住。事后，主考官十分赏识朱某的才能和胆识，于是亲自录用为县长。

7. 主动出击

如果考官问完了问题，又没有立即结束谈话的意思，你可以礼貌地问一句：“不知道我说清楚了没有？请问你还有什么需要我介绍的？”这样主考官会认为你是一个反应灵敏、主动性强的有心人，从而对你另眼相看，你成功的机会也就多一些了。

面试常见难题分析

面试时，主考官时不时会针对应试者的心理，提一些较难回答的问题，来检测面试者的综合能力。这些问题有些一听就不好作答，有的看起来简单，实则危机四伏，一不小心就会使自己陷入困境。

1. 你希望得到的薪水是多少

如果你对薪酬的要求太低，那么你的能力就会受到怀疑；如果太高，公司受用不起；如果你这时不假思索，报一个数字，无论合适与否都会让人觉得你唐突。所以应先了解自己从事工作的合理的市场价值。可以不慌不忙地回答：“我听别人说这个职位的行情大概是 ”这样借话回答，有回旋的余地。当然，礼貌性反问也不失为一种较好的方法。

2. 请谈谈你自己

这个问题很大，也是开场白中最典型的一个。从哪里谈都行，但滔滔不绝地讲上一个小时可不是面试者所希望的。显然，他想让你把你的背景和想得到的职位联系起来，因此，当你回答这个问题时，心中应该牢记如下要点。

首先，回答的重点应该放在工作业绩、专业水准、特殊技能以及潜在能力和发展方向上。绝不要以为考官对你个人私事感兴趣，便说一大堆跟工作无关的琐事。你可以谈谈自己与众不同的观点，但还是谈和工作有关的比较妥当。

其次，以实例（物）证明你所说的言论，回答问题要中心突出，尤其提出一些特殊的例子，并强调过去的成就。

最后，言简意赅，一般不要超过两三分钟的时间。回答完之后，随即询问考官，是否他（她）还需要介绍自己别的方面。

3. 你如何评价自己的优缺点

这是面试中最常见，也是最棘手的问题。

面试者试图使你处于不利的境地，观察你在类似的困境中将做出什么反应。回答这样的问题应该诚实，充满自信的回答应该用简洁的正面介绍抵消反面的问题。比如在回答优点时，应当首先强调你的适应能力或已具有的技能。如“学习能力、适应能力很强”，“人际关系很好”等都是可以提出的优点，但应尽可能提供与工作有关的证据。

在对自己的缺点进行评价时，最好的答案就是那些就工作而言可以成为优点的弱点。

例如，“我一专心工作就无法停止，一直到完成而且令人满意为止。”借此，你告诉考官，你不达目标，绝不罢手，而且为自己的工作感到骄傲。

对于别人认为的缺点，自己觉得有些牵强时，不妨率直地加以说明：

“朋友们认为我有些浮躁，我不知道这样的批评是否正确，但我的确希望自己以后能再稳重一点，多听听别人的建议。任何长处到了极限也会成为短处。比方说，我能和别人合作得很好，这无疑是个优点。但我特别需要别人的帮助，不善于单独工作，现在我意识到了这个缺点，并努力克服。我可以高兴地告诉您，我已经在这些方面取得了一些进步。”

4. 你为什么想到本公司工作

如果回答“喜欢贵公司”是行不通的，尽管这有可能是你的心里话。

回答这个问题，要紧紧围绕“公司提供的难得的机会最适合自己的兴趣、经历”这一点。要让考官知道，你愿意效力于他的公司有充分的理由，而不是随便找一份工作。

此时你最好能够罗列出相当详细的资料，以表示出对该公司的关注程度。例如，公司涉及的专业、生产线、经营地点，公司最新取得的成果，公司的财务状况等。能够聪明地谈论公司情况，可以迅速地使你从那90%的因懒惰而不能知道公司或工作内情的求职者中脱颖而出，尽管他们也想在公司找到工作。

比较蹩脚的回答是：“由于贵公司每周休息两天，劳动环境好，福利设施完备。”这种回答对你不利。这个问题其实是问你到公司工作的动机是什么，换句话说，你进公司想干什么，因此这种回答根本不沾边。

5. 谈谈别人对你的评价

这与面试者的两种期望有关，一是你是否容易与人相处；二是许多面试者会在录用之前咨询你简历上的证明人，看看是否与你说的一样。这时你应该坦诚，但得有策略，不能什么都讲，两三点足矣。

6. 你对以后有什么打算

这个问题一是在考察你能否把工作长久地干下去；二是考察你是有志向，还是好高骛远；三是考察你对生活和工作的计划性。你应根据自身的情况，从一点出发，简短作答，否则后果不堪设想。

成功面试4要素

1. 提前到达

面试时提前到达对面试来说十分重要，既表达了你对这份工作的尊重，又表现了你个人的信誉。无论在什么情况下，都不要让考官等你。

如果被事缠住，或者中途遇到什么预想不到的麻烦事，责任可能不在你，但你因此误了时间，一旦出现这种情况，务必给主考人打个电话，把迟到的原因解释清楚。

到达后友好地对待接待人员或秘书们，但不要贸然与之闲聊，除非他们愿意，因为他们有自己的工作。他们如对你有好评自然无害，但一个差的评价将损害无穷。曾有人面试成绩不错，但由于冒犯了一位秘书，工作便泡了汤。

2. 见面握手

在主考人员与你面谈之前，不引人注意地擦去手心上的汗渍，保持手心干燥；当考官出现时，你要自然地微笑，友善地望着他的眼睛。

如果主考人员主动地伸出手来与你握手，你便伸出手自然地与之握手。

通常，求职者要等主考人员首先伸手。仅有的例外是：主考人员是位先生，而求职者是位女士时，他要等她先伸出手来。

一般认为，女性求职者向主考人员伸出她的手，这既显示了她的开放和友好，又充分利用了女性的这一大优势。如果不是这种情况，若求职者主动伸手，则显得有些热情过头。

握手可以交流情感，但不能给主考人员留下“笨手笨脚”的印象。软弱、无力，好像不真心与人相识，也显得缺乏能量。因此，握手时要坚定有力。然而，不要过分拽住对方的手不放，让对方觉得你支配欲太强。

3. 把握细节

主考人员请你入座之前，不要随便坐下。否则，将会被视为傲慢的表现。有人会告诉你该坐哪里。如任你自选，就挑一个直背、结实的椅子。不要坐吱吱作响的椅子，它将使你无法保持警觉，对姿态也无益。即使你风度翩翩，坐在这样的椅子上，也无任何风度可言。设法不要比主考人员的位置低，因为它无益于交流并会削弱你的自信。面谈中，身体稍向前倾，以示对谈话的兴趣。不要斜靠在桌子上或懒散地伸出四肢躺在椅子上，也不要垂直而生硬地坐着，这种僵硬呆板的姿势只能被人视为刻板。目光与主考人员多作交流，以直视对方双目为主，同时在两目和鼻梁间移动。这样，既保持了接触又避免了直视。目视对方说明你感兴趣，考官提问时，不要左顾右盼。不要窥探主考人员的桌子、稿纸和笔记本，此时需要你集中精力的事已经够多的了。

首先对考官的提问要悉心聆听，确保所答针对其所问，不要驴唇不对马嘴或说些无关的话。语调应该轻松友好、缓慢、独特但充满自信。不要与主考人员过分亲密和将他们视为知己，尽管他们对你非常友好、和善。不要同主考人员耍贫嘴或开玩笑，好的幽默出于自然，而不是生搬硬套。

4. 适时离开

一般情况下，面谈短了不行，长了更不行，所以要先想好话题，察觉交谈的高潮已过后，便准备结束。把该说的说完，站起身来，露出微笑，伸出手谢谢他，然后离开，给对方留下一个积极、良好的印象。

面试中，有些话可说可不说，有些话则是必须说的。那些必须说的话就是高潮话题。应试者必须察觉高潮话题的结束，主动做出告别的姿态。高潮话题一般分为两类：自我介绍和工作介绍，应试者自我介绍之后，面试考官还会相应的提些问题，然后转向工作。一方面是考官介绍工作性质、工作内容，另一方面

是应试者谈自己的工作情况、打算以及对以后工作的想法。这些都是高潮话题。高潮话题结束后，就不要盲目拖延时间，那样会给考官造成心理压力，有逼他当场作决定的嫌疑。如果你还想了解一些问题，就应该说：“我不想浪费时间谈工作细节，可是我想略微了解一下工作的环境、福利以及种种有关的事。”巧妙地把琐碎的问题转变成高潮问题，而不至于让面试考官认为你是在有意拖延时间。

每一个面试考官都对结束面试抱谨慎的态度。他们总是习惯于这样暗示：

“很感谢你对我们公司及这项工作的关注。”

“真为难你了，跑了这么多路，多谢了！”

“再次谢谢你对我们公司的关心。我们一作出决定就立即通知你。”

这些话都是在说面试应该结束了，应试者应对这些暗示有灵敏的反应，体面、自然、大方地主动告辞。

如果你已经意识到自己不适合在这家公司工作，也要保持你的最佳风采。

有一个毕业生到一家公司面试，主考官说话直率，没谈几句就让他到别的公司看看。这个年轻人十分礼貌地告辞说：“谢谢你给了我这次应试的机会，只可惜我自己的能力不够，实在抱歉，我想我会记住你的忠告并去努力的。”（其实根本没什么忠告）他礼貌大方地走后，主考官忽然感觉这小伙子不错，正是公司所需要的有可塑性的人才，于是，决定在既定名额之外追加录取。

第 29 章

商务谈判：用语言赢一场没有硝烟的战争

察言观色多闻善问

对谈判来说，更多地注重提高倾听的质量是十分有必要的。不少谈判者以为，谈判中要多说话，才能把意见讲清楚，更充分地反驳对方，更好地显示己方的立场与实力。这些想法是失之偏颇和不明智的。其实，倾听同样有助于谈判获得成功。

1. 多听

倾听的第一个要领就是“多听”，这是谈判者所必须具备的一种修养。多听不仅是尊重对手、获取信息、发掘事实真相、探索对方动机与意见的重要和必要的积极手段，也是谈判“攻”与“守”的重要基础和前提。有人说过，倾听，是一种只有好处而没有坏处的让步，而这个让步给你带来的一定会比你付出的还要多。

在谈判中采用多听少说的策略，对于洞悉对手实力，有的放矢地制定扬己之长、攻敌之短的决策，具有十分重要的作用。

正如维克多·金姆在《大胆下注》中所说的：“你应该少说为妙。我确信，如果你说得愈少，而对方说得愈多，那么你在谈判中，就愈容易成功。”

2. 恭听

倾听的第二个要领是“恭听”，也就是在倾听时要充分表达出对对方发言的尊重、关注和兴趣。要做到全神贯注地认真听，双眼注视对方。必要时，应以适当的神情、动作来表示你的专注和反馈（如首肯、应诺、微笑等）。切忌漫不经心，显出不耐烦的样子；或急不可耐地想打断对方的话；或左顾右盼、不住地伸懒腰、打哈欠、看手表等，这些行为举止，是极不礼貌，对谈判也极为有害。

3. 善听

倾听的第三个要领是“善听”。善听的主观标准是“三到”，即耳到、眼到、脑到。这是追求“全方位”综合效应的“听”，也就是除运用耳朵这种听觉器官去听外，还要用自己的眼睛去观察对手的神态举止，并运用自己的脑子去记忆对手谈到的有关信息，从中悟出其话语背后的原发构想、意向动机、方针策略、需要及顾虑等。

善听的客观标准，又表现在如下几个方面。

（1）由点及面。

要“听全”。要力求把数字、细节等都听进去，千万不要因主观上认为某些东西不重要而不听、漏听。要做到这一点绝非易事。研究“听话”的专家拉夫·尼可拉斯说：一般人在听过别人说话之后，不论他曾如何下决心注意听，也只能记住听到的一半。因此，除了尽量用耳朵去听外，还应辅以必要的笔记。

（2）由表及里。

要“听透”。就是在听完一个片段以后，要善于马上将对方意见加以归纳，理清头绪，把握中心，吃透观点，捕捉意图，找出破绽，甚至要听出其中的“弦外之音”。

（3）由言及色。

不仅要“听其言”，还要“察其色”。因为人们的言辞与举止神态是有内在联系的。如谈判者的脸红、面部肌肉紧张、烦躁不安、过分专注、强笑、凝视等，都在一定程度上反映其内心的紧张情绪；而眨眼过于频繁，常与内疚或恐慌的情感有关；不自然的咳嗽，往往被用来掩盖谎言；说话有板有眼而脸部却毫无表情的谈判者，多是城府很深、必须慎重应付的对手。

总之，我们应当努力去学习在倾听中“察言观色”，以尽量充分搜集和利用这些无言的信息，这将有助于我们在谈判中的分析与决策。谈判中除了要善听外，还应该适当地进行提问，这是发现对方需要的一种重要手段。

谈判，就是了解对方真实的需要，进而通过会谈解决问题。无论是对方个人的需要，还是他们所代表的团体的需要，都对谈判的成功起到至关重要的作用。

但这绝不是轻而易举的事。你必须运用各种技巧和方法，获得多种信息，才能真正了解对方在想些什么，谋求些什么。

提问是谈判的重要手段，边听边问可以引起对方的注意，引导他思考的方向；可以获得自己事前不知道的信息，尽量让对方提供自己未掌握的资料；可以传达自己的感受，引起对方的思考；可以控制谈判的方向，使话题趋向结论。

提出问题，应该事先让对方知道你想从这次谈话中得到什么。如果他明白了你的意图，并有的放矢地作出回答，你也就可以掌握大量信息了。

谈判提问切忌随意性和威胁性，从措辞到语调，提问前都要仔细考虑。提问恰当，有利于驾驭谈判进程，反之，将会损害自己的利益或使谈判节外生枝。

摆脱危局要出奇制胜

现代商务谈判以互利互惠为目标，以洽谈磋商为手段，以认可合作、签约成交为终结。但谈判又是一种竞争，其结果的“互利”并非均等式的“二一添作五”。谈判结果各方满意的程度又常常以双方的优势、实力、经验对比为转移。因此，当我们在谈判中感到某些于己不利的困境时，必须善于采取一些出其不意的特殊技巧，扭转原来的不利局面，并从中谋求更多原先求之不得的利益。

谈判出奇技巧有如下几种。

1. 亮底求变法

出其不意地撇开原来已谈妥的事项，通过亮出己方的客观困难、局限性，请对方承诺我方的新要求。新的要求虽然似乎显得有点不守信用，但因我方不是以翻脸不认账的强硬态度出现，而是以我方的客观困难为据，作了合情合理的解释，有时会获得一定效果。其原因有两点。

（1）谈判本来对对方较有利，对方便急于达成协议。他们出于“惜失心理”有可能被迫重新作出某种程度的妥协来保住前边的谈判成果。

（2）人类常有某些帮助弱者实现某种愿望的自炫心理。这种“亮底求助”法用得好，能引发对方的这种心理，让对方既表现了商务上的最大实力与宽宏气魄，又表现了维护合作、目光长远的卓越见识，他们有时候是会欣然接受的。

2. 车轮战术

这种战术往往是在谈判中段，处于形势不利的一方为了扭转局面而采用的手法。

比如，由于己方因原先考虑不周，作了某些不当的承诺，或者双方的谈判陷入僵局，我方又说服不了对方，或对方眼见形势有利，急于成交，咄咄逼人，我方难以招架之时，使用此法抓住对方此时急于求胜、害怕节外生枝的“惜失心理”，有意制造或利用某些客观原因。例如让上级适时召回或撤换原先的谈判负责人或某些重要成员，让另外一个身份相当的人替代，并利用其作为新介入者的有利条件，改变谈判局面，使之朝着于己方有利的方向发展。其具体策略如下。

（1）如果需要撤销前边的于己不利的允诺，替补者可以用新的负责人的身份，作出新的有理有据的分析，否定前任所作让步与承诺的不合理性，提出新的合作方案。

（2）如果需要打破僵局，替补者可以避开原来争吵不休的议题和旋涡，另辟蹊径，更换洽谈的议题与角度；也可以继续前任的有利因素，运用自己的新策略，更加有效地促使对方作出新的让步；还可以以对方与前任矛盾的调和者身份出现，通过运用有说服力的资料、例子，去强调所谓公平、客观的标准与双方的共同利益，使大事化小、小事化了，以赢得原已被激怒的对方的好感，为后面谈判的正常化打下基础。

（3）如果对方成交心切、咄咄逼人，替补者出现后可以利用对方怕拖、怕变的心理压力，以新的分析为依据要求谈判重新开始，从而迫使对方改变态度，为了维护原方案的主要利益而主动作出新的让步。

事实上，在车轮战术中，替补者是有其特殊的优势和作用的。因为他借助前任的努力，已比较了解对方的长短之处与特点，可谓知己知彼，而对方对我方替补者则一无所知；另一方面替补者虽然也是己方代表，但他与前任毕竟又是两个人。他对前任的意见比较容易找出理由来作出不同见解。这样，他“进”可以凭在原有成果的基础上，继续扩大战果；“退”则可以把责任往前任身上一推而另起炉灶；还可以扮成“协调者”来提出实际上仍有利于己方的“合理化建议”。

3. 软硬兼施法

在谈判中遇到某些出乎意料但又必须马上作出反应的问题，或在某些问题上对方完全应该让步却偏偏不肯让步，从而使谈判陷入僵局的情况下，我方的负责人（或主谈者）找一个借口暂且离开，然后由事先安排充当“硬相”（又称“黑脸者”）的谈判者披挂上阵，佐以在场副将（又称“协从者”），以突然变得十分强硬的立场与态度，与对方展开唇枪舌剑的较量。死磨硬缠，寸步不让，从气势上压倒对方，给对方造成一种错觉：今天换上这批“凶神恶煞”，看来只好自认倒霉了！从而迫使对方无可奈何地表示愿意考虑让步；或者诱使对方在怒中失言失态。

一旦“硬相”的“拼搏”取得预期效果时，原先的负责人及时回到谈判桌上，但不必马上表态，而是让己方的“调和者”（原先有意不介入“拼搏”）以缓和的口气和诚恳的态度略述刚才双方的矛盾，然后我方负责人根据对对方心态的分析，以“软相”（又称白脸者）的姿态，以协调、公允的口吻，诚恳的言辞，提出“合情合理”的条件（往往高于或等于原定计划），使对方刚才“失势”时颓丧恼怒的心态得到某种程度的缓解与补偿而乐于接受。

在这个过程中，如果有必要，作为“软相”的负责人甚至应辅以对己方“黑脸者”粗鲁言行的批评训斥，以顾全对方的面子，并向对方致歉。这样，在一“软”一“硬”两班人马的默契配合、交替进攻之中，我方就可以摆脱困境，重新掌握主动权。

4. 权限抑制法

假如在谈判中发觉形势对己方太不利，想借故使谈判搁浅以求转机；或对己方已承诺的条款感到太亏，想改变条款；或者想让得势的对方在急于求成的情况下遇到挫折，降低期望值的程度而作出让步，谈判者出其不意地将并不在谈判桌上的“上级”或“第三者”抬出来，声称某些关键的问题谈判者无权决定，需请求上司或者有关主管部门审批；或者以请求委托者批复为借口把矛盾转移到非谈判者身上，使谈判搁浅，让对方除了被动地等待别无他法。然后，借口上司或有关委托者认为对方条件“太苛刻”，不予批准等理由，迫使对方作出让步。

面对这种情况，对方只有两条路：要么作出适当的让步来达成协议；要么退出谈判，使谈判前功尽弃。由于大多数谈判者都不甘心因小失大，因此只好以退让求成交，这就是权限抑制法的效果了。

5. 最后通牒法

在谈判中，假如对我们比较关键的某些要求对方坚决不作退让，或者为了降低对方过高的期望值，加速对方的让步，或者为了试探对方的诚意、权限等，向对方发出己方不能再作让步或再等待的最后声明，就是所谓的最后通牒法。

这种策略由于态度比较鲜明、干脆，对于降低对方的期望值，增加对方害怕失去这笔生意的心理压力，对于促使对方全部或部分接受我方的条件都是很有效果的。

应当记住，上述几种方法都是在己方处于被动困境下不得已而采用的特殊方法，其目的只在于摆脱困境以使谈判结果中我方获利的分量有所增加，而不在于欺骗对方以谋非分之利，所以在正常情况下切不可滥用这些方法。

灵活应变要巧妙让步

在谈判中，当双方依照预定日程走到谈判桌两边的时候，可以说，谈判的“短兵相接”就正式开始了。

尽管在谈判前做了充分的准备，但场上的变化仍是波谲云诡、难以预料的。对方可能会采取多种战术：或先声夺人，或以逸待劳；或迂回试探，或直入主题。面对这些情况，就需要谈判者静观其变，沉着应付。下面就谈判中可能出现的几种情况提出相应的对策。

1. 对方谨慎保守

谈判中为了防止过早地暴露自己，双方都会尽量保守秘密。由于双方都不可避免地以此招为谈判前提，常常会造成谈判一开始就陷入“口头官司”，久久不得解脱，使人厌倦。此时，你应在保持极大兴趣的姿态下，转入进攻性的积极提问。一旦进入提问状态，你就成功了一半，很快你就能攻破对方谨慎保守的大门。

为了使对方“泄密”，可以对你知道的问题反复提问，以试探对方的“诚实度”；或向对方其他成员提问，因为不可能人人都能回答得滴水不漏。提问时应注意不要带有明显的对抗情绪，如采用指责性、警告性、刺激性的提问方式，除非你感到非如此不能挽救濒临破裂的谈判。

2. 己方失误出错

一场谈判如同一场战斗，要了解那么多的材料，并进行综合、分析、推理、判断和决策。因此，出现判断或事实上的失误是难免的，关键是出错以后该如何挽救。有两种挽救办法可以作为参考。

一是补充纠正。比如你失口认可了对方的报价，如果发觉得及时，可以马上纠正；如果发觉得较迟，可通过助手补充纠正。

二是转移对方注意。也就是将对方的注意力引到有利于己方的问题上来，将劣势变为优势。

3. 对手占据优势

此时，应坦然承认己方的错误或困难，不要死守着面子，千方百计地辩解。这样对方的敌对意识也会大大削弱，从而有助于谈判氛围向相互体谅与帮助的方向转化，这正是“劣优相倚”的辩证法。

总之，谈判中不论出现什么意外情况都不要惊慌失措，而应像对待每一个需要解决的问题一样，从容不迫，灵活机动。因为，所谓意外情况和正常情况的区别，仅仅在于赋予人们思考时间上的短暂或充足而已，只要加强谈判应变的训练，就能在谈判中左右逢源，应变自如。

婉言相拒要善于说“不”

谈判过程就是一个以协商为手段，以互利为目标，通过双方互有拒绝又互有承诺而达成共识的活动过程。一个高明的谈判者，不仅应当敢于在不能允诺对方的时候说出一个“不”字，而且应当善于减少因拒绝对方而造成的对方心理与感情上的伤害。

下面介绍谈判中几种婉言拒绝的技巧。

1. 局限抑制拒绝法

在谈判中，假如对方提出的要求超过了我方所能接受的程度，而运用其他晓之以理的方法仍无法摆脱对方的纠缠，为了使对方真正意识到再磨下去也是白费劲，不妨在对方面前摆出一些自己无法逾越的客观上的障碍，表示自己实在力不从心，爱莫能助，从而使对方在放弃纠缠的同时对自己的拒绝给予谅解。

这里的局限和障碍可从两方面去强调：一是自身缺乏满足对方要求的某些必要条件，如技术力量、权限、资金等；二是社会的局限抑制，如法律、制度、纪律、惯例和形势等。这两者有时可以单独运用，有时也可以综合运用。

2. 引诱自否拒绝法

面对谈判中对方提出某些我方认为不合理的过分的要求、失实的指责，最好不要直言反驳，更不要拍案而起、反唇相讥，而可用这种引诱自否法，即先不马上答复，而是旁敲侧击地提出一些经过构思的问题，诱使对方在回答中不知不觉地否定了自己原来提出的要求或观点。

3. 先承后转拒绝法

人们的某些要求被对方拒绝时，或多或少都会因自尊心受损而感到不舒服。作为必须表示拒绝的一方应该把因拒绝留给对方心灵上的阴影减少到最低限度，应尽量避免以直接否定、全盘拒绝的语气去表达，以防止对抗心理的产生。

我们应从人们通常期望得到自尊、理解的心理需求出发，先从对方的意见中找出双方均不反对的某些非实质内容，从某个适当的角度予以肯定，摆出其中的共同点，表达对对方的理解与尊重（先承）；然后再对双方看法不一致的内容进行比较平静与客观的阐述，以启发和说服对方。

这样一来，由于对方先获得了被尊重、被理解的心理满足，双方心理上的距离拉近了，当后来被拒绝时，会感到我方比较通情达理，因被拒绝而引发的心理不适就会大大削弱。

4. 围魏救赵拒绝法

当对方提出我方所不能接受的要求或意见时，我方不受对方的牵制，不采取直接拒绝或反对的方式，而是针对前边的谈判中对方拒绝我方意见的某些要害问题，以攻为守，再次要求对方退让，使对方处于被

要求给予理解的位置而忙于招架。这一来，如果对方坚持不能退让，也就不得不主动放弃要求我方作出较大退让的要求了。

5. 补偿安慰拒绝法

在谈判中，有时我方对某些贸易成交寄予较大希望，志在必得，但在某些条款上对方要求太高，我方无法接受，考虑到如果斩钉截铁地一口拒绝对方，会破坏谈判的气氛，甚至激怒对方而导致谈判破裂，使我方的希望全部落空。

为避免这种情况出现，我们可以采用这样一种技巧，就是在答复拒绝的同时，在心理需求和物质利益上，在我方所能承受的范围内，给对方以其他方面的适当补偿，以弥补对方因失望而带来的心理不平衡。

6. 委婉暗示拒绝法

就是不直接用语言明确地拒绝对方的要求，而是以各种比较含蓄的语言方式或表情态势来向对方传递我方不能接受的信息。

全国职业经理MBA双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、营销策划师、企业管理咨询师、企业总经理等高级资格认证。

颁发双证：高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含2年全套学籍档案）

证书说明：证书全国通用、电子注册，是提干、求职、晋级、移民的有效依据

学习期限：3个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） **收费标准：**全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451- 88342620 **招生网站：**<http://www.mhjy.net>

电子邮箱：xchy007@163.com **颁证单位：**中国经济管理大学 **承办单位：**美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效