

在中国这个人情社会，“关系”更是备受推崇。“在家靠父母，出门靠朋友”，“一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮”，“让贵人把你扶上马”……无不显示出中国人“一切靠关系”的智慧与传承。

搭建关系网 事业更发达

MBA 必修课

《如何搭建人际关系网》

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、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、企业管理咨询师、企业总经理、医院管理、IE 工业工程师等高级资格认证。

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 **主办单位：**美华管理人才学校

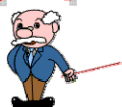
全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

MBA 经理教材**免费下载** 网址：www.mhjy.net

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《IE 工业工程管理》MBA 双证班	高级 IE 工业工程师职业资格证书+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+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【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小时接受在线教学辅导+每年度集中面授辅导



【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教育培训专家、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：313261018034</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。

前言

中国人一切靠关系

好莱坞流行这样一句话：“成功，不在于你知道什么或做什么，而在于你认识谁。”

美国前总统布什曾说过：“重要的不是接受什么样的教育，重要的是和谁做同学，今日的同学关系也许就意味着明日的财富。”

成功学大师卡耐基经过长期研究，得出结论：“专业知识在一个人成功中所起的作用只占 15%，而其余的 85% 则取决于他的人际关系。”

.....

在中国这个人情社会，“关系”更是备受推崇。“在家靠父母，出门靠朋友”，“一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮”，“让贵人把你扶上马”.....无不显示出中国人“一切靠关系”的智慧与传承。

在许多人眼里，“搞关系”就是走后门、套近乎，这其实是一种误解。其实，“人在本质上是一切社会关系的总和”。一个人不能离开他人的帮助、支持而生存、发展；想要在工作上有所建树、在事业上有所发展，则有赖于良好的人际关系和人脉资源。

成功，需要努力；但是努力过了，并不一定能成功。太多的人很努力，最后还是失败了，问题出在哪里？因为他们忽略了一个很重要的因素——关系。许多时候，关系摆在那里，你稍微努力一下就过去了；关系不够，你再努力也无济于事。

一个人可以有多种投资，为事业，可以投资办企业；为投机，可以买股票；对人情，则应多结交朋友。

今天，编织、经营、运用关系网是成功人士的必修课。对个人来说，专业是利刃，关系是秘密武器，如果光有专业，没有关系，你只能“一分耕耘，一分收获”，但若加上关系，个人竞争力将是“一分耕耘，数倍收获”。



职业经理 MBA 整套实战教程

MBA 经理教材免费下载 网址: www.mhjy.net

第一篇 读懂关系，看透成败

一、抓命脉——关系决定输赢，人脉就是命脉

读懂关系，看透成败

成功，需要努力；但是努力过了，并不一定能成功。太多的人很努力，最后还是失败了，问题出在哪里？因为他们忽略了一个很重要的因素——关系。许多时候，关系摆在那里，你稍微努力一下就过去了；关系不够，你再努力也无济于事。

关系决定输赢，关系渗透着人性的弱点，关系潜藏着不同的心理策略，关系有自己的独特法则，也有一套秘而不宣的潜规则……对每一个中国人来说，读懂了“关系”，也就参透了人生的成败。

一、抓命脉——关系决定输赢，

人脉就是命脉

好莱坞流行这样一句话：“成功，不在于你知道什么或做什么，而在于你认识谁。”在中国，个人拥有广泛人脉和社会关系是一种十分重要的资源。通常，你的社交“圈子”决定了你的社会地位，而人脉的深浅、关系的大小深刻影响到个人成功、财富获取。可以毫不夸张地说，在能力相当的情况下，你拥有的人脉资源、关系资源的多少决定了你能办成事情的大小。

许多人提到“关系”往往联想到“走后门”、“裙带关系”、“灰色交易”，这是不恰当的。道理很简单，世界上没有一个人能够完全离群而独居，在群体生活中每一个人都像葡萄藤上的一根权枝。比如，求职时有朋友引荐，能极大提升成功率；在商业活动中，建立广泛的客户关系才能获得更多财富……这都是“人脉”、“关系”的应有之义。

1. 成功，更在于你认识谁

一个人的成功，只能来自他所在的人群和所处的社会。在现实生活中，你和谁在一起确实很重要，它甚至能改变你的成长轨迹，决定你的人生荣辱。

好莱坞流行这样一句话：“成功，不在于你知道什么或做什么，而在于你认识谁。”

美国前总统西奥多·罗斯福曾说：“成功的第一要素是懂得如何搞好人际关系。”

特别是对于那些决心成为某个行业或某一领域顶尖人物的人来说，如果你能够将人脉的威力为己所用，那么你前进途中的困难只是举手之劳而已。你越是想出名，越是想拔尖，你就越需要挖掘人脉中潜藏的巨大力量。

国内著名企业红羽集团董事长王晓升先生成功的经历，正是得益于“人脉就是命脉”的思想认识。他不仅非常重视人脉力量，而且还把这种理念带入了他所掌控的集团里面。

在为亚洲成功学权威陈安之老师举办的宴会上，王晓升先生借此机会畅谈了自己的理念，获得了在场各位企业家的共识，更由此引起一位蒋先生的关注。

宴会后，他主动联系到了王晓升先生，表达了自己想与之合作的意向，并透露出了大胆而新颖的观念。王晓升先生凭借敏锐的嗅觉发现了商机，两人一拍即合，很快达成了一致。不久，两人就成立了浙江积分宝商贸有限公司，吸引了全国许多顶尖高手前来共建。

就是这样一次偶然的机遇成就了王晓升先生的财富和传奇，但是一切偶然的背后都可以追溯到其必然性。

在能力相当的情况下，你拥有的人脉资源、关系资源的多少决定了你能办成多大的事情。通常，你的社交“圈子”决定了你的社会地位，而人脉的深浅、关系的大小深刻影响到个人的成功、财富的获取。

就算你有天大的才华，有冲天的志气，你还是得认识这样一个人：他能为你提供一个让你表现自己的舞台，他能让你的才华为世人所瞩目。如果你真的是一个有才华的人，你就能抓住这个机会一举成名，彻底征服众人。

（1）走出自我封闭的小圈子

和什么样的人在一起，就会有什么样的人生。和不一样的人在一起，就会有不一样的人生。爱情、婚姻如此，家庭、事业也如此。为此，必须扩大交友范围，拓展人脉关系。

正所谓，处处留心皆人脉。抓住一切机会去培养人脉资源与关系，要学会沟通和赞美，善于通过真诚打动对方，并在彼此之间建立利益共享的默契。

（2）多结识专业人士

哈佛学者分析，当一位表现平平的职员遇到棘手问题时，会努力去请教陌生的专家，但往往是白白浪费时间。顶尖人才则很少碰到这种问题，因为他们在平时还用不到的时候，就已经建立了丰富的人脉资源网，而他们的朋友大多是专业人士。

我们同样发现，无论国内国外，一位成功的商人或高层管理者，其背后必定有一个庞大的人际关系网，除了同行、商业伙伴，其脉络延伸至金融、财务、政府、媒体、律师、医学以及其他众多相关行业。在这些专业人士的帮助下，他们在关键时刻总能解决棘手问题，立于不败之地。

成功学大师卡耐基经过长期的研究，得出结论：专业知识在一个人成功中所起的作用只占 15%，而其余的 85%则取决于他的人际关系。在当前十倍速知识经济时代，人脉已成为专业的支持体系。对于个人来说，专业是利刃，人脉是秘密武器，如果光有专业，没有人脉，个人竞争力就是“一分耕耘，一分收获”，但若加上人脉，个人竞争力将是“一分耕耘，数倍收获”。因此，开发和经营人脉资源，不仅能为你雪中送炭，在“贵人”多助之下更能为事业发展锦上添花。

2. 兴衰成败源于关系

世界第一人脉关系专家哈维·麦凯先生说：“人脉就是钱脉。”在当今这个竞争激烈的时代，其实人脉不仅仅是钱脉，人脉更是命脉，事业兴衰的关键就在于此。

在美国，曾有人向 2000 多位雇主做过这样一个问卷调查：“请查阅贵公司最近解雇的三名员工的资料，然后回答解雇的理由是什么。”结果大部分的答复都是：“他们是因为不会与别人相处而被解雇的。”

俗话说：“家和万事兴。”一个人要想成功，同样也必须营造适于成功的人际关系，包括家庭关系和工作关系。你与配偶的关系如何，决定了你与子女的关系，而家庭关系给我们与别人的关系定下了一种惯性的模式。同样，我们与同事、上司及雇员的关系是我们的事业成败的重要原因。

看看下面的事例，或许你会发现，人脉竞争力是如何在一个人的成就里扮演着重要角色的。

在三国争霸之前，周瑜曾在袁术部下为官，但并不得志，仅被委任为一个小小的居巢长，相当于一个小县的县令。

在他的任上发生了饥荒，百姓没有粮食吃，就吃树皮、草根，活活饿死了不少人。周瑜身为父母官，看到这种悲惨情形却一筹莫展。这时，有人献计说在他的管辖界内有一个财主鲁肃，他家境殷实富裕，且乐善好施，不如向他去借。

无奈之下，周瑜只好亲自登门拜访鲁肃。寒暄客套完毕，周瑜直接说：“不瞒老兄，小弟此次造访，就是想借点儿粮食。”

鲁肃见周瑜外貌俊朗，料定他日后必有一番作为，因此哈哈一笑说：“此乃区区小事，兄当奉送。”周瑜及其手下一听他如此慷慨大方，都被深深感动了，两人至此就交上了朋友。

后来，周瑜在江东当上了将军，他牢记鲁肃的恩德，并将他推荐给孙权。日后，鲁肃终于得到机会，成就了自己的人生大业。

一个没有良好的人际关系的人，即使再有知识，再有技能，那也得不到施展的空间。对此，美国商界曾做过领导能力调查，结果显示：

①管理人员的时间平均有 3/4 花在处理人际关系上。

②大部分公司的最大开支用在人力资源上。

③管理所订计划能否执行与执行成败，关键在于人。

事实不止一次证明，得人脉者得天下。很多人，他们从事的行业虽然很普通，但是他们注重发展关系、建立人脉，于是获得了出人意料的成功。可以说，他们不只是在简简单单地做事，而且是在踏踏实实地做人脉。

如果你的人脉上有达官贵人，下有平民百姓，而且，当你有喜乐尊荣时，有人为你摇旗呐喊，鼓掌喝彩；当你有事需要帮忙时，有人为你铺石开路，两肋插刀，那么你的人生是不可限量的。

无论你从事什么职业，学会处理人际关系，你就在成功路上走了 85% 的路程，在个人幸福的路上走了

99%的路程了。无怪乎美国石油大王约翰·D.洛克菲勒说：“我愿意付出比天底下得到其他本领更大的代价来获取与人相处的本领。”如果你想获得事业的成功，尽早建立自己的人脉资源网吧。

3. 多一个朋友，多一条路

一个人在社会上生存，要想获得更好的发展，一定要有更多的朋友，获得更多的人际资源和帮助。有了朋友的帮助，就会有更多选择。比如，求职时有朋友引荐，能极大提升成功率；在商业活动中，建立广泛的客户关系才能获得更多财富……

朋友关系并不是一夜之间就可以建立起来的，它需要你长期努力和苦心经营。建立和优化人际关系的道理，其实跟农夫播种等活动非常相仿。首先要用心去交流，这是在播种，在创建人缘；其次要时不时地去培养人缘，如抽空拜访、偶尔打个电话问候一下等；最后就是耐心地等待，不求立即回报。反正你已播种了，机缘一到，你自然会得到丰厚的收获。

说起蒙牛集团的老总牛根生，大家无不竖起大拇指。他从求学以来，一直在不断播种自己后来蓬勃发展的人缘种子。上学时，常到北大经济管理学院去旁听经济课程，这样一来二去，学院里的老师和同学大都认识了他。再加上他人品极好，富有人格魅力，做人又厚道，很多人都愿意同他深交。

同样，他在伊利集团为人实在，严守信用，很快就赢得了供货商和销售商们的认同，结识了行业内外的众多朋友。

从伊利集团出来后，他来到当时名不见经传的蒙牛。据说，那时的蒙牛资金很缺乏，于是，圈内朋友便主动提出借给他 100 万元，不需要他提供任何担保，因为有牛根生这个人在，他们很信任牛根生本人……这便是蒙牛创业初期的情景。

在蒙牛大发展需要资金时，牛根生想到了摩根斯坦利，这个人就是他在北大期间认识的朋友介绍的。通过以前的关系，他找到摩根斯坦利的投资银行，寻求资金帮助。由于有他早年播下的人缘种子——交往的好朋友，他最终得以成功地获得了总额约为 5 亿美元的贷款。解决了资金困境后，蒙牛获得了前所未有的高速发展，几年后，它一跃而成为一个家喻户晓的大企业，蒙牛成了真正的“猛牛”。

这家十几年前几乎无人知晓的地方小厂，如今却变成为了中国乳品行业的龙头老大，蒙牛快速崛起的秘密是什么？显然，借朋友之力，使他人为自己服务，是牛根生最终从丑小鸭变成白天鹅的根本原因。

俗话说，独木不成桥。就算我们浑身都是铁，也打不了几个毛钉。一个涉入社会生活的人，必须寻求他人的帮助，借他人之力，方便自己，以让自己能够高居人上。尤其对自己所欠缺的东西，更要多方巧借。

培育关系，联络人情，必然会有回报。关系和人缘的作用决不可低估，尤其在我们这个极讲人情面子的国度里。多播下一些人缘种子吧，多结交一些朋友吧，在你以后干事业的时候，绝对会有意想不到的收获！

“临渊羡鱼，不如退而结网”，在“人情法则”已经演绎成社会法则的背景下，我们需要在为人处世的过程中广交朋友，深耕人脉。日后，就能在做事的时候巧用“关系”，顺利实现成功目标。

通常，结识的人数越多，预期成为朋友的人数占所结识总人数的比例越稳定。所以，在概率确定的情况

下，我们要结识更多的人，广泛收集人脉信息，有效运用大数法则来推断分析，评估人脉关系的进展以及存在的问题，从而制定相应的对策，不断改进方法，广结人缘。

4. 与谁交往决定你成为何种人

现实生活中，你仔细观察就会发现：有钱人的朋友一般都是那些有身份、有地位、社会资源极其丰富的人，而穷人的朋友大多还是另一些穷人。所以说，穷和富不是没有缘由的，好和坏也是有根本差别的。

还有一句话，说出了很多人的心声：再穷也要站到富人堆里。为什么呢？因为和富人做朋友，你就会有潜移默化中学习他们为人处世的方法，了解他们独特的思维，进而让自己也具备富人的素质。也就是说，你和谁交往，在很大程度上决定了你会成为什么样的人。

在我们身边，有些人奋斗了几十年，成了有钱人，过上了自己想要的生活；而有些人仍旧挣扎在贫困的最底层，为最基本的生活保障奔波忙碌，流血流汗。想知道原因吗？那就看看他们在和哪些人交往吧，看看那些有钱人的朋友都是什么人，看看那些穷人的朋友是什么人。

有这样一个故事，河北省某县城的一个普通农民徐耀，在他 20 岁时，在县城里开了一家小饭店。一天，徐耀见离饭店不远处有一辆轿车出了故障，这时候外面正下着大雨，车主急得抓耳挠腮，无计可施。好心的徐耀便叫店里的司机开货车送他回家，而自己则帮忙看着那辆出故障的车，直到第二天车主回来取车。

后来，徐耀才知道车主竟然是本县的一位著名企业家！这一下不要紧，徐耀雪中送炭的举动无疑赢得了企业家的好感。在他的支持下，徐耀改行做了五金和建材生意。企业家还把本地另外几位出名的大企业家介绍给徐耀认识。一下子认识了这么多大人物，徐耀简直受宠若惊。这几位企业家都感动于徐耀助人为乐的精神，一致表示愿意支持他的事业。就这样，徐耀在商场上大展拳脚，很快发达起来。

一个人的价值，很大程度上取决于他经常交往的人，也即是他的人脉关系。你不妨了解一下身边的成功人士，算算他的身价。办法很简单，只要找出他身边最要好的几个朋友，将他们的薪资平均，那么这位成功人士的“价值”就算出来了。

你还可以猜猜，和比尔·盖茨先生关系最好的三个朋友是谁？其中之一，便是同样大名鼎鼎的巴菲特。你可以将他们的工资平均一下，是不是跟比尔·盖茨的工资相差无几呢？

如果你没有显赫的家世，没有傲人的学历，也没有娶到亿万富豪的千金小姐，或是嫁给身价过亿的有钱男人。那么，你还有另外一种选择，可以改变自己的人生命运，那就是从现在开始积极主动地和比你优秀的人交往，累积你的人脉，并将人脉的力量最大程度地发挥出来。用不了多久，你就能发现自己获得了突飞猛进的发展。没错，这就是“选择性交往”带给你的好处。

（1）结交含金量高的人

成功，从改变自己身边的朋友开始！因为“近朱者赤，近墨者黑”，与谁交往将会决定你成为怎样的人！如果你想成为一个优秀的人，结交高含金量的人必须是你奋斗的重中之重。也许你会说，这太势利了。但是别忘了“人往高处走，水往低处流”的道理，让自己现实一点，脚踏实地地努力，有什么不好呢？

（2）重视身边每一个与你相遇的人

这个世界上的任何一个人你都可以认识。人脉就像雨，平时或许你还没有切实感触到它的好处，可是一旦碰到旱灾大荒，你的人生遭遇到特别困难的时候，一阵及时雨就足以救你的命。所以，如果你有志于成为一个不同凡响的人，如果你渴望人生辉煌，那么你就不能轻视任何一阵“雨”，哪怕是一阵微乎其微的“雨”。

（3）结识有本事改变你命运的人

多交朋友没错，但是你要知道：并不是你认识朋友就能成功，还要看你的朋友是谁，你的朋友是做什么的，你的朋友处于一个什么样的层次。如果你总是和一帮酒肉朋友交往，天天陪他们去喝酒，喝酒后还要耍酒疯，肯定干不出大事业来。因此，想成功，想改变命运，要认识有能力让你成功、有本事帮你改变命运的人。

想要提升自己的身价，唯有去认识那些身价高的人！你一定要让自己明白——在这个现实的世界里，一个或是几个关键朋友就是改变你命运的稻草。这根救命稻草有再生的功效，能让你的命运重写、人生重塑！

5. 关系网帮你混出人样来

关系，对现代人来说是成功与否的关键。一个人，要想出人头地，大有作为，就得懂得培育自己的人际关系网络，这样才能强化个人的核心竞争力，才能混出人样来。

这是一个团结合作的年代，我们应该借用同事、老乡、同学、朋友、客户的力量做事。有了这些关系网络，你就能在需要的时候，毫不犹豫地开口求助他们，把别人看来难上加难的问题，轻松搞定。

李强是一个热情的人。前些天，他参加一次同学聚会，一个同学无意间提起，某商场正在准备设立一个饰品柜台，具体工作由他负责。说者无心，听者有意，李强偷偷到商场看了一下，设立柜台的地方在商场的位置极佳，可谓寸土寸金。

于是，李强立即找到自己的同学，提出了自己想承租的想法。李强的同学很犹豫，因为在此之前，李强从来没有从事过饰品行业，更没有那么雄厚的家底。李强悄悄告诉同学，其实自己只是一个饰品厂家的代理人，铺货是免费的。

于是，同学勉强同意让李强试试。接着，李强立即联系了自己精通饰品生意的好朋友，说自己已经找到了一个很不错的商场，销售绝对没有问题，只要免费铺货，保证大家都有钱赚。

对方非常信赖李强，不但答应免费铺货，还给他推荐了几个很有经验的销售人员。就这样，大家就联系到一条利益链上了。

柜台开张，果然生意兴隆，所有人都有钱赚。而李强经过精心设计，从一个饰品生手成了一个响当当的老板。

从上面这个例子可以看出，一个人有了关系网，做任何事情都会很轻松。不过，经营人脉也是一门大学问，这并不是喊几句口号、发几次誓就可以实现的。

现实生活中，那些成功人士之所以能呼风唤雨，是因为他们建立了一个能在各个领域有力支持自己的系

统。当然，这种系统不是变魔术般建立起来的，它需要多年的时间和精力投入。

通常，在建立关系网络的过程中，我们要和各种各样的人打交道。这些人当中，你认识的人是一少部分，而大部分的人是你并不认识的。不管是否认识，都要和他们发展良好的合作关系，关系有了，事情就好办了。

编织关系网，说难也不难。其实，只要用点心思，多考虑外在的环境因素，就能找到套路，让自己在人际交往中游刃有余。具体来说，发展良好关系主要有以下几种方式：

（1）寻找关系，层层接近

俗话说“朝中有人好做官”，但是你朝里没人怎么办呢？那就要去找人。有关系就好办事，许多人知道这个道理，但是要找关系，先不要告诉你认识某某人，而要先搞清楚他们之间的关系怎样，才能一举成功。

（2）抓主要关系，找准突破口

在错综复杂的矛盾中，解决问题的最好方式就是抓主要矛盾。在打通关系时，也要寻找主要负责人和关键人物。俗话说，“县官不如现管”。拉关系、找路子，一定要找准主要拍板人。如找错了人，你在他身上浪费了许多时间和金钱，但关键时刻他却帮不上忙，会使你白白丧失时机。

（3）建立利益细节

将你所要达到的目标与办事人的个人利益结合起来，两者达到双赢，事情就好办了。即办事人通过帮你办成事后，个人也能获得利益，他就会加倍努力地去做这件事情。

（4）打破无形的墙

每个人都有自己的朋友圈子，圈子内的朋友，很多话可以说，很多事可以做。而对于外界，就有一道无形的墙，他人很难进入这个圈子。现在你要做的是：打破这道无形的墙，勇敢地设法与其建立联系，或主动找上门去。

在中国，做任何事情都离不开关系。一个人善于交朋友，能够与各个方面搞好关系，自然要雨得雨、要风得风。有的人很聪明，专业知识很棒，但是很难在事业上有起色，问题就在于他缺少关系网络的帮助，只懂得按照程序，做事情比较僵硬，不灵活。说到底，他们缺乏处理关系的能力，很难获得施展才华的机会和舞台。

6. “本事”就是处理关系的能力

一个人事业的成功，80%归因于与别人相处，20%才是来自自己的心灵。如果你具备了非凡的交际能力，能够积累广泛的人脉资源，并善于妥善处理各种关系，那么无论为人处世，还是干事业，都会游刃有余，风生水起。

人际关系等于“财富”，人际关系也等于“能力”，这在一定程度上验证了民间那句戏语“人际关系也是生产力”。

道理很简单，一个人只有在社会中如鱼得水、游刃有余，才能为事业上的成功开辟出宽广的大道，这就

要求他有一定的社交能力。而这种社交能力，正是他赖以建立良好的人际关系、获得好人缘的基础。我们常说的“本事”，就是处理关系的能力。

下面这个事例，就很好地说明了这一点。

1998年，内蒙姑娘娄晓颖因家庭贫困赴京打工，从事家政服务工作。特别幸运的是，她被分配到了央视主持人倪萍家里做保姆。

在做保姆的日子里，娄晓颖尽职尽责做好自己的工作。她的辛勤付出得到了倪萍一家的赞赏和感激，为了照顾好倪萍的孩子，高中没毕业的她专门学习了照顾幼儿所需的各种知识，把孩子照顾得无微不至，这让倪萍外出工作也非常放心。

最后，娄晓颖由倪萍推荐，报考了中央财经大学成教学院，并且得到了倪萍物质上的支持和帮助。通过几年的努力，这个从大草原走出来的女孩成为了北京协和医院的一名护士。

娄晓颖的成功，离不开倪萍的倾心帮助。娄晓颖能够得到贵人相助，在很大程度上也是她真诚的付出成功赢得他人施予援手的结果。在这里，娄晓颖无疑很好地处理了自己与倪萍及其家人的关系，并由此得到了对方的全力支持。这就是一种“本事”。

再让我们看看老板们左右逢源，靠的是什麼本事。一个老板，把生意做得红红火火，企业发展一帆风顺，根本原因也是他很好地处理了方方面面的关系。这些关系包括与大客户的关系、与原料及材料供应单位的关系、与水电部门的关系、与工商管理部門的关系、与税务部门的关系、与银行的关系、与媒体的关系等。

当然，处理众多的关系，要分出主次和轻重缓急，列出应酬计划，不能所有关系齐头并进，那样将使你茫无头绪，累死累活。

提起刘邦，人们首先想到的是他善于使用人才的事实。在历史上的“楚汉之争”中，他能够打败项羽，从而建立西汉王朝，与他的人才战略是分不开的。刘邦在总结自己的成功经验时说过：“运筹帷幄、决胜千里，我不如张良；镇国家、抚百姓、给饷养、不绝粮道，我不如萧何；攻必克，战必胜，我不如韩信。”

在这里，驱动人才，为我所用，从本质上说也是一种处理关系的能力。能够让各种人才聚集到自己的麾下，充分发挥每个人的特长，并妥善处理大家之间的矛盾，做到众志成城，这不就是“本事”吗！

因此，无论你是领导，还是普通职员，或是生活中的一分子，如果你具备了高超的处理关系的能力，那么工作、生活都会很顺畅，很容易一切尽在掌握。

现在的你也许只是一个默默无闻的小角色，跟成功人士有天壤之别，但是对于一个懂得经营人脉、善于处理关系的人来讲，成功就在眼前。今天，处理关系的能力，就代表一种本事。珍视、修炼自己的这种本事，重要且必要。

7. 人脉决定财脉

人脉资源是一种潜在的无形资产，是一种潜在的财富。一个人的朋友越多，关系网越大，那么他办事的

能力就越强，成大事的概率就越高。

在商场上，人脉信息被称为“情报”，足见它的价值多么重大。越是一流的经营人才，越重视这种“人的情报”，越能为自己的发展带来方便。

日本三洋电机的总裁龟山太一郎，被同行誉为“情报人”，对于情报的搜集别有心得，最有趣的是他自创一格的“情报槽”理论。

他说：“一般搜集情报，有从人身上、从事物身上获得两个来源。我主张从人身上加以搜集。如此一来，资料建档之后随时可以活用，对方也随时会有反应，就好像把活鱼放回鱼槽中一样。把情报养在情报槽里，它才能随时吸收到足够的营养。”

再比如日本前外相宫泽喜，有个著名的“电话智囊团”。宫泽在碰到记者穷问不舍时，往往要求给予一个小时的时间考虑。如果碰巧在夜里，则只要一通电话就可以得到满意的答复，这些答复来自他的 10 名智囊团成员。这也就是所谓的“人的情报”。

今天，单凭一个人思考的时代已经过去了，建立品质优良的人脉网为你提供情报，成了决定工作成败的关键。

比尔·盖茨成为世界首富，是因为他掌握了世界发展的大趋势，以及他在电脑专业上的智慧和执著。除了这些原因，还离不开他相当丰富的人脉资源。接下来，我们就分享一下比尔·盖茨打造黄金人脉的几张王牌。

（1）亲人关系

20 岁那年，比尔·盖茨在大学读书的时候，就签到了第一份合约。这份合约是跟当时全世界第一强电脑公司——IBM 签的。

一个在校学生，怎么能做成这件事呢？原来，这离不开比尔·盖茨的母亲。当时，她是 IBM 的董事会董事，妈妈介绍儿子认识董事长，这不是很理所当然的事情吗？现在看来，假如没有这次合作，比尔·盖茨也很难有后来的顺利发展。

（2）合作伙伴关系

微软的成功，仅靠比尔·盖茨一个人是无法想象的，好搭档是盖茨胜利的法宝。其中，保罗·艾伦是一个不容忽视的人物。

盖茨和艾伦是两个脾气完全不同的人，盖茨做事喜欢直来直去，不讲究方式。但是，艾伦说话却很和气，轻声细雨的，这就是他们的差别。在工作中，艾伦与盖茨是有明确分工的。艾伦喜欢技术，专注于微软新技术和新理念；盖茨则以商业为主，销售员、技术负责人、律师、商务谈判员及总裁一人全揽了，两位创始人配合默契。

对此，比尔·盖茨这样总结：“本事再大的人，也无法驾驭一艘巨轮在商海中遨游。所以，最重要的是找到好搭档，他们是你的左膀右臂，让你冲向成功。”

（3）发展国外的朋友，开拓海外市场

比尔·盖茨有一个非常好的日本朋友，名叫彦西。他为比尔·盖茨讲解了很多日本市场的特点，为比尔·盖茨找到了第一个日本个人电脑项目，以此来开辟日本市场。

每到全球任何一个海外市场考察，盖茨都非常重视和当地有影响力、有市场洞察力的人交朋友，在了解当地市场的同时，借助这些力量发展熟稔的关系，从而对开拓海外市场起到了积极作用。

（4）雇用非常聪明、能独立工作、有潜力的人来一起工作

比尔·盖茨说：“在我的事业中，我不得不说我最好的经营决策是必须挑选人才，拥有一个完全信任的人，一个可以委以重任的人，一个为你分担忧愁的人。”

比尔·盖茨深知人才的重要性，他虽然没有拿到哈佛大学的文凭，但确实是一位最精明的企业家和管理者。随着公司业务的增多和规模的扩大，他开始注重招贤纳士，物色更多的管理型人才，大量聘请有能力的人来担任经理、开发员和测试员等。

在这个信息发达的时代，拥有无限发达的信息，就拥有无限发展的可能性。信息来自你的情报站，情报站就是你的人脉网，人脉有多广，财脉就有多少，这是你事业无限发展的平台。

表面上看，人脉不是直接的财富，可没有它，就很难聚敛财富。不是吗？即使你拥有很扎实的专业知识，而且是个彬彬有礼的君子，还具有雄辩的口才，却不一定能够成功地促成一次商谈。但如果有一位关键人物协助你，为你开金口，相信你的出击一定会完美无缺，百发百中！

总之，人脉资源越丰富，赚钱的门路也就越多；你的人脉档次越高，你的钱就来得越快、越多。

广积人脉，是我们一生都要持之以恒做好的事情。对上班族来说，你在公司工作最大的收获不只是你赚了多少钱，积累了多少经验，更重要的是你认识了多少人，结识了多少朋友，积累了多少人脉资源。这种人脉资源不仅对你在公司工作时有用，即使你以后离开了这个公司，还会产生作用，成为你发展个人事业的重大资产。

二、识人性——看透人性弱点，抓住关系要害

二、识人性——看透人性弱点，抓住关系要害

“关系”体现的是人与人之间的利益、情感、观念。所以，把握关系的要害，必须透过“人性”去认识、理解。建立人际关系，你要了解对方的兴趣，善于察言观色，抱着既不赞成也不反对的态度去应酬，多说好话，心平气和。这些都是适合中国人性情的为人处世之道，也是发展关系的良策。

1. 再强大的人也有致命弱点

发展任何关系，都要面对具体的人。而人，都有自己的爱好、习惯、性格，这往往是我们打开局面的突破口。

有时候，遇到难题，一筹莫展，那么你不妨把眼光放到关键人物身上，寻找他的致命弱点。只要有的放矢，就能有所斩获。

公元前 266 年，赵惠文王病逝，太子年少，赵太后摄政。第二年，秦国攻打赵国，攻占了三座城池。赵国向齐国求救，但是对方提出了苛刻的出兵条件：让长安君做人质。

长安君是赵太后心爱的小儿子，怎么舍得让他冒险呢！尽管大臣们反复劝说，但是赵太后根本听不进去。

有一天，大臣触龙来见赵太后。太后以为他又要提及人质的事，就沉着脸默不作声。然而，触龙只字不提人质，而是说自己年纪大了，腿脚不灵便，还关切地询问太后的健康。赵太后看到这种情形，也和善起来。

太后说：“你年纪大了，就注意保重身体吧。”

触龙说：“老臣也想好好休息一下，但是小儿子不成器，所以我想请您让他当一名卫士，这样我就放心了。”

太后说：“孩子还年轻呢，让他多锻炼，有了功劳自然得到国家重用，我们哪能管他们一辈子呢？”

触龙点点头说：“是啊，父母常替孩子作长远打算，却忘了让他们自己去磨炼。不知道太后对赵国以后有什么长久打算呢？”

太后忧虑地说：“我想让长安君担当重任，但是他年纪太小，不懂世事。”

触龙停顿了片刻说：“太后可以回想一下，从现在向上推三代，国君的后代还有几个人能继位为侯呢？”

太后回答说：“已经没有几个人了。为什么会出现这种情况呢？”

触龙说：“这是因为国君的子孙大多禄厚无劳，没有建立功业，所以就不能掌握国家权力。就像现在的长安君一样，太后只让他在温室里生长，将来怎么能管理国家呢？”

太后恍然大悟：“是啊，应该让他好好锻炼一下了！干脆就让他去齐国做人质吧！”

就这样，触龙抓住太后的心理，晓之以情，巧言进谏，帮助赵国缓解了危机。

这个世界上，最难莫过于求人办事。与人打交道，你要明确对方的利益诉求，摸准对方的脾气，找到对方的弱点，拿捏好分寸。你只需耐心等待，就可以在某一刻势如破竹，成功达到预期目标。

在希腊长大的航运业大王欧纳西斯，17 岁时带着一点微不足道的旅费，背井离乡，远渡重洋到阿根廷闯荡。最初，他从事小生意，节衣缩食，逐渐有了积蓄。

后来，欧纳西斯联系远在希腊的父兄，从中东输入烟叶。为了打开业务，欧纳西斯每天都到 H.G 香烟公司，站在董事长室门口，以求得合作机会。

董事长看到欧纳西斯站在门口，很奇怪，但是也不好说什么。三个星期后，这位董事长忍不住问：“你要做什么？”

欧纳西斯：“我要出售我的烟草。”

“噢，那么，请你去购买处吧！”

董事长觉得这位年轻人有些可怜，也有些可取的地方，他就说：“等着，年轻人，我给你打个电话。”

购买处人员来了，董事长当面介绍欧纳西斯，从而使这位年轻小伙子的商品也顺利地打进 H.G 公司。

后来，欧纳西斯卖给 H.G 公司的烟草数量逐渐庞大，很快就开了一家香烟制造工厂。日后，他涉足航运业，成为航运大王。

一个 19 岁背井离乡的年轻人，没有一点儿人事关系，没有一点门路，但是他默默站立三个星期，感化了 H.G 香烟公司的董事长。

善于利用人性弱点，任何艰苦都能忍耐，这些都是成大事必备的条件。理解了这一点，我们就能明白，欧纳西斯为什么能够成为名满天下的大企业家了。

遇到难缠的对手，费尽心力也一筹莫展。这时，你不妨放下一切，仔细研究一下对方的喜好、习惯，以及他最近最上心的事情是什么。一旦找到突破口，并有针对性地采取对策，就很容易获得突破。

2. 重视对方的兴趣

在建立良好关系的过程中，如果双方兴趣一致，就很容易产生共鸣，迅速消除彼此的隔阂。无论你们是否有这种默契，你都要重视对方的兴趣，这是你获得突破的关键点。

一位钓鱼能手在总结自己的成功经验时说：“起初我非常喜欢用草莓和乳脂做诱饵，后来发现鱼儿较喜欢小虫，于是我就垂下一只小虫或蚱蜢，结果每次总是有很大的收获。”由此可见，成功的秘密之一是投其所好。

有一位推销员准备拜访一家企业的老板，但是想要见到对方是一件困难的事情，因为如果一开始就引起对方的反感，那就注定要失败了。一个偶然的机会，推销员看到附近杂货店的伙计从老板公馆的小门里走出来，于是他急忙走过去问候。

两个人很快攀谈起来，推销员从伙计那里得知老板的衣服是哪一家洗衣店洗的，并很快找到了那家店铺。在接下来的沟通中，他又确定了这位老板西装的布料、颜色、式样等重要资料。更难得的是，店主还主动提到了老板的领带、皮鞋以及谈吐与嗜好。这些信息太重要了，推销员喜出望外。

过了一段时间，推销员终于找到一个合适的机会，与这位老板展开了深入的沟通。由于推销员掌握了对方的有效信息，所以沟通起来非常顺畅，取得了良好的预期效果。而这一结果离不开推销员重视对方兴趣，并投其所好的策略。

一般人都希望他相处的人有许多不同的特殊兴趣。如果可能的话，你应尽量找出对方最感兴趣的事，然后再从这方面去接近他。倘若没有机会或者这种机会不容易得到，那么也该尽可能去选择他最大的兴趣供你利用，主要的目的是要使他对你发生兴趣。

想与别人的特殊兴趣建立一种特殊关系，必须把你的真实的兴趣表现出来。单单说一句很感兴趣的话是不够的，在对方的询问下，你不能掩饰你缺乏真正的兴趣，免得弄巧成拙。为此，你必须花时间研究对方的兴趣。

专家给出了关于和他人交谈的三个步骤：第一，找出别人有特殊兴趣的事物；第二，对于感兴趣的题目应预先获得若干知识；第三，对他表示出你对那件事物真的感兴趣。

奥佛史屈教授在《影响人类的行为》一书中说：“不论是商业界、家庭中，还是学校里、政坛上，最好的一个忠告是：首先，撩起对方的急切欲望。能够做到这一点的人，就可以掌握世界，否则将会孤独一生。”

“撩起对方的急切欲望”，说到底是要我们把握对方的兴趣所在，或者制造兴奋点。为此，要做好下面两件事：

这样就能深刻理解对方需要什么。猜测总会有失误的时候，最有效的方法是加入对方的喜好中去，真正体会其中的玄机，从而积极主动地掌控局面。

欧文梅说：“一个能从别人的观点来看事情，能了解别人心灵活动的人，永远不必为自己的前途担心。”因此，准确把握了对方的需求，我们就能轻易影响别人的思想和判断。

关系学上有一条要则：要通过满足别人的需求而达到自己的需求。但是，生活中能够做到这一步的人少之又少。一个人的兴趣所在，暴露了他大部分的个性、习惯，以及价值追求。能够以兴趣点为突破口，通过投其所好顺利达成目标，实在是发展关系的有效手段。

3. 做一个察言观色的高手

人性深处，总有一些共性的东西需要我们去察觉。唯有如此，你才能在建立人脉的过程中走进对方的心，发展新关系。

了解人性的秘密，发现交往对手的个人偏好，首先要求你做一个察言观色的高手。只有善于把握对方的心理变化，拿捏对方的情绪状态，才能知己知彼。在这一点上，和可谓中国历史上少有的“能人”。

和“少贫无籍，为文生员”，到了乾隆四十年（1775年）才被擢为御前侍卫。此后，他深得乾隆的宠信，一路高升，盘踞在军机大臣的位置上长达20多年。

能够成为乾隆眼前的大红人，和靠的就是感情细腻、善于观察、长于揣摩。凭借这一点，他在官场上左右逢源。

众所周知，乾隆皇帝喜欢吟诗作赋。为此，和下工夫收集乾隆的诗作，并对其用典、诗（词）风、喜用的词句了解得一清二楚，结果得到了乾隆的另眼相待。

和对乾隆的脾气、爱好、生活习惯、思考方法了如指掌，充分做到了想乾隆之所想，急乾隆之所急，这与一般的曲意迎奉、阿谀献媚不同。因为和往往能将心比心，所以他的许多奉迎行为没有那么低俗和赤裸裸，显得更加真切。

有一次，乾隆出游，中途忽然命令停下轿子。大家都很着急，不知道该怎么办。和知道了这种情况，立即找来一个瓦盆，递进轿子里。等这位皇帝撒完尿，才继续前行。其他人如梦初醒，对和佩服得五体投地。

做一个察言观色的高手，并不是庸俗的溜须拍马，而是一门实实在在的高深学问，是处理好人际关系、发展人脉网络的利器。为此，你需要把握好下面几点：

（1）善解人意

在日常生活中，察言观色，揣摩人心，必须做到“善解人意”，能够“想对方之所想，急对方之所急”。比如，别人说了上半句话，你要准确无误地说出后半句话；此外，你还要善于替对方着想，甚至连对方想不到的地方也能想到，让人有“心有灵犀一点通”的感觉。

（2）良性互动

察言观色，需要在双方之间形成某种互动，从而让对方流露出自己的偏好、意见。这样一来，你才能更全面地“认识”接触的对象。比如，营业员要学会对顾客多进行赞美，让其拥有一个良好的心境。如果顾客是一对情侣，为了促成销售，你就要设法赞美那位女士。因为在购物时，男士一般会听从女士的意见。

（3）痛陈利害

美国精神医生米亚兹博士，在自己的著作《如何观察他人的眼光》中，引述了许多实例，说明察言观色及说服他人之道。比如，他曾游说一位即将抛弃丈夫、儿女，投奔情夫怀抱的少妇。在谈话中，他根本不提她的丈夫和儿女之事，只是旁敲侧击地将“离家出走绝非明智之举”的观念，灌输至少妇的脑海，从而使她翻然醒悟，悬崖勒马。显然，把利害关系说清、说透，才能引导对方做出正确选择。

人性的秘密，往往潜藏在眼神里、手势上，而且会跟随情势的变化而飘动。无论与对方建立信任，还是从对方身上打开缺口，你都必须眼光深邃、听觉灵敏、心思缜密，从而在察言观色中驾驭人心。

4. 既不赞成也不反对

西方人有很强的“是非观”，态度分明。中国人也有“是非”，但是没有“是”，也没有“非”。他们似乎总是抱着模棱两可的态度，真正的答案不是有，也不是没有，大家常说的一句话是“很难讲”。

保持既不赞成也不反对的心态来包容一切，是中国人的一大特色。理解了这一点，我们就容易看透中国人处理关系时的心理契约，以及背后的逻辑。

（1）模糊哲学符合变化的世界趋势

对某件事情态度“模棱两可”，其实是一种特有的模糊哲学。生活中充满了变数，对人和事的把握，需要以变化的思维来考虑，而不采取僵化、机械的方法，这符合模糊哲学的辩证理论。

西方人做饭按标准工艺制作，是精确哲学；中国人做饭一次一个味道，是模糊哲学。中国人不但做饭如此，处理各种关系也秉承了模糊哲学的智慧，在不确定中建立自己的判断、逻辑，其实是最符合现实的。

（2）太清楚了，就失去了弹性

俗话说，水至清则无鱼，人至察则无徒。意思是，湖水太清澈了，就没有鱼儿可以栖身了，因为那会变得非常不安全；对人体察得太清楚，就不容易和对方建立信任关系了。

人与人之间，对待各种事情，都要保持一定的距离和神秘感，这样才容易给对方留下腾挪的余地，否则让彼此关系紧张，做人做事都会失去人情味和弹性，容易把关系搞砸。

通过上面的分析可以得出结论，中国人在为人处世过程中，坚持含混的沟通方式，在模糊中把握人和事的

远近、轻重，并由此形成了善于包容一切的行为习惯。

因此，和中国人打交道，一定要学会委婉表达，善于给人留面子，有些东西不能言明，凡事留有余地。

历史上，宋太宗是一个气度恢弘的人，他能够容忍大臣的一些过失，所以实现了有效的国家治理。孔守正被封为殿前都虞候，有一次他和大臣王荣陪伴皇上喝酒。两个人喝得大醉，就当着宋太宗的面争论秋季守卫边境的功劳，结果完全失去了君臣的礼仪。在当时，这种行为是“大不敬罪”，按照法律应该交有关部门治罪，但是宋太宗没有这么做。

第二天，孔守正和王荣清醒过来，听别人说起自己在皇帝面前的失礼行为，吓得出了一身冷汗。于是两个人一起到金殿上向宋太宗请罪，但是宋太宗若无其事地说：“我当时也喝多了，有许多事情根本记不起来了，你们不用在这里打扰我了。”就这样，宋太宗糊里糊涂地化解了一场不必要的误会。

做事的时候，明确目标是很重要的，明确是非标准也很关键。但是，牵扯到人的因素，问题就复杂起来，需要讲求策略才能把事情处理得圆满。当一些东西不能明言的时候，把握糊涂处事的要义就很有必要了，这适合中国人的心理文化特色。

与人交往，说话办事必须符合一般的心理规律，才容易被对方接纳、认可。在中国的文化语境里，凡事不言明，注重心理上的默契，是一大特色。比如，朋友遇到尴尬的事情，假装不在意，然后转移话题把事情遮掩过去，容易使对方感受到关爱和惬意。反之，如果我们在这种情况下较真，做《皇帝的新装》里讲真话的小孩儿，往往会使对方颜面无存，僵化彼此的关系。

5. 懂点儿应酬好办事

发展关系，就是人与人的接近。这时候，你要好好考虑对方的处境，适应对方的心情，才容易建立信任。这，就是我们通常所说的“应酬”。

在人性深处，人们都喜欢被宠着、被惯着，能够受到他人的高贵礼遇。所以，发展关系网络的时候，务必要懂点应酬的门道和学问。

日本有一所医科学院，学生们要接受“病人应酬学”教育长达六个月。因为在日本做医生，除了应有学识、技术之外，还要有一套对付病人的应酬术，否则他的高深医学和技术就无法发挥出来。

事实上，病人最信赖“好”医生，那么“好”的标准是什么呢？除了掌握过硬的技术外，医生还应该应酬得法，包括懂得病人过去的病历、家庭成员的健康状态、最近的病状等，这一切都需要从病人口中得知，都需要医生善于和患者打交道。

一位朋友最近开了一个牙科诊所，里面有三个专科医生，轮流替顾客看牙。三个人就有三种应酬病人的方法。

第一个医生：“什么？这样就不痛，对了，这样就不痛！”他一面说着，一面动手拔去病人的坏牙，病人根本没有感觉到紧张和疼痛。

第二个医生：“很痛吧，我想您还要稍微忍耐一下，好吗？再过一会儿就好了。”接着，他才拔去病人的坏

牙。显然，这位医生是一个“同情者”，病人得到了一些安慰，但是也有一点点恐惧。

第三个医生：根本不和病人说话，他板起脸，病人一坐下，用手一指，他便不由分说，把坏牙拔出。当然，他不会拔错牙，因为牙医的技术十分高明。

不用说，顾客对第一个医生的印象比较好，第二位次之，第三位则最不理想了。之所以出现这种情况，是因为第一位医生懂得病人的心理，并善于化解他们的紧张，这就是一种应酬术。

应酬，说到底是人與人交往必备的技能，包括说话、礼节以及火候的把握、利益的权衡，等等。应酬的艺术，必须以人性需求为基础，把握人们的一般心理诉求。别人听着顺耳、看着顺眼、感觉顺心，才会跟你交朋友，帮你办事，或者开展合作关系。

（1）了解对方的一些经历情况和生活状况

每个人都有自己的生活愿望、生活观点，思维方式各不相同。在应酬当中，两个人的关系能否融洽，就在于应酬的双向协调性开展得怎么样。如果你跟一个生活没着落的人沟通，大谈特谈高尔夫球、环球旅游的乐趣，他肯定提不起兴趣来。所以，了解对方的历史与现状，知道他眼下真正关心的问题，才能清楚自己该做什么，不该做什么。

（2）注意对方的心境特征

孔子在《论语》中提到：“言未及之而言谓之躁，言及之而不言谓之隐，不见颜色而言谓之盲。”意思是，不该说话的时候说了，是犯了急躁的毛病；该说话的时候却没有说，就会失掉说话的时机；不看对方的态度便贸然开口，叫做闭着眼睛瞎说。应酬的时候，你要关注对方的心理变化，而不是一味地把自己的想法搬出来。

（3）清楚对方的身份和性格特征

汽车大王福特说过一句话：“假如有什么成功秘诀的话，就是设身处地地替别人想想，了解别人的态度和观点。”性格外向的人易于“喜形于色”，应酬的时候你可以侃侃而谈；性格内向的人多半“沉默寡言”，应酬的时候就要委婉表达、循循善诱。

有人在社交场上游刃有余，是因为他们很好地把握了他人的个性，从而有条不紊。“人要相交才能知道个性，马要试骑才能知道良否”，人性复杂多变，在应酬中要坚持“因人而异”的原则，把握火候，拿捏分寸，从而取得良好的沟通效果。

6. “迷魂汤”能够灌死人

“贫在闹市无人问，富在深山有远亲”，一个人只要有权或有钱，他身边必定会有一些拍马逢迎的人。这些人为了自己的利益，会使出浑身解数，说好话，给好脸色，直到你缴械投降。

还有一些人，为了达到自己的目的，欺上瞒下，表面上说得冠冕堂皇，暗地里却使出阴险的招数，让人防不胜防。给别人灌迷魂汤，是他们惯用的伎俩。

严挺之是唐玄宗时期的一位大臣，不管论才还是论德，都可以做宰相。但是，严挺之生性耿直，不肯折

腰事权贵，所以一直与宰相李林甫不和，在仕途上并不得志。

开元二十四年（公元 736 年），严挺之在李林甫的陷害下被逐出京城。然而，事隔六年之后，唐玄宗忽然心血来潮，想起了久已离京的严挺之，并产生了让其复出的想法。

李林甫心想：严挺之是他贬斥的，是他的仇人，怎可让他复为京官，再次重用？若是这样，他惨淡经营、费尽心机得来的相位岂不要面临新的威胁吗？他决不能让已被排斥的政敌卷土重来！

于是，李林甫表面上故意做出十分恭顺的样子，对唐玄宗说：“陛下爱才重才，实为明哲之举，若蒙陛下信赖，此事就交给卑职处理吧！”

接着，他找来严挺之的弟弟严损之，说了这样一段话：“皇上很器重你哥哥的才识，前不久还提起他。只是现在他在地方为官，不能随意进京面圣，必须想个办法，就说得了中风，请求皇上准他回京医治，我再慢慢设法安排他面圣。”

看到李林甫恳切热情的态度，严损之信以为真，马上联系哥哥。而严挺之急切回京，放松了对李林甫的警惕，当即按照李林甫的授意写成了一纸奏折，由严损之转交给李林甫。

就这样，李林甫拿到了奏折，当面对唐玄宗说：“严挺之老了，年迈体弱，近又患了风疾，手脚也不灵便，请求入京就医。陛下宜授他一个闲职让他好好治病。”

唐玄宗不知李林甫从中做了手脚，听说严挺之已病成这个样子，为之叹息一番，同意了李林甫的建议，授严挺之为太子詹事，安排他到洛阳养病去了。

严挺之知道了李林甫的把戏为时已晚，他连呼上当，后悔莫及。而唐玄宗自始至终被李林甫蒙在鼓里，实在愚蠢得很。只有李林甫把皇帝和幕僚玩弄于鼓掌之间，获得了最大利益。

人人都喜欢听好话，对他人的甜言蜜语不会多加防备。如果不懂得识别对方的险恶用心，那就很容易掉进陷阱，成为他人的猎物。

总有这样一些人，他们能够在自己最痛恨的人面前露出最甜蜜的微笑，而当异己还迷惑于他的微笑时，他就会对他们毫不留情地下毒手，“口蜜腹剑”是其真实的写照。正所谓“明枪易躲，暗箭难防”，任是英雄好汉，也逃不过诡计阴谋。这是人类的一个致命弱点。因此，在处理各种关系的时候，要提防别有用心的人把自己伪装起来，给你灌迷魂汤喝。

为什么有的人总是吃亏上当，轻易被他人蒙蔽？这不能用善良来解释，只能用缺乏见识来回答。人性的复杂提醒我们，“害人之心不可有，防人之心不可无”，多留意一下身边的小人，在处事的过程中多长几个心眼儿，就容易免遭伤害。做到这一点，你才能利用好自己编织的关系网走向成功，而不是自设陷阱，作茧自缚。

7. 心平气和万事通

现代社会竞争激烈，生活中非理性的因素很多，我们常常会因为某些非理性的因素而控制不住自己的情绪，造成一些不该有的后果，人际关系也搞得一塌糊涂。

一个人脾气暴躁、性子急，做事的时候就会头脑发热、乱弹琴，会失去分寸。脾气太大，别人会受不了，自己心里也难受。即便自己本事再高、权力再大，也要谦和一点；否则，别人不敢当面发作，背后肯定不服气。失去了良好的人际关系，以后怎么做事呢！因此，与人交往的时候心平气和才好。

在三国故事里，庞统投靠刘备，但没有得到重用，被派到耒阳县管理事务。失意的庞统不好好做事，故意拖延，降低工作效率。

后来，张飞恰巧到耒阳县巡视，当他得知庞统不理政事的消息后勃然大怒，立刻命人抓捕庞统。经过孙乾一番劝阻，张飞才平静下来，决定考察其中的缘由。

在张飞的要求下，庞统开始处理多日积攒下来的案件。结果，庞统发挥自己的才能，在很短的时间内处理好了所有积攒的问题，结果令各方满意。

终于见识到庞统的才华，张飞急忙向刘备说明原委。后来，庞统得到重用，在攻取西川的过程中立下了很大功劳。

试想一下，如果张飞乱发脾气、任着性子胡来，显然会恶化与庞统的关系，也就不会有后来的举贤任能了。

以静识物、以静观心，是人们认识真理和自我修养的基本方法。一个人只有戒除急躁、远离忧郁、放下悲伤、丢掉抱怨，才能理性思考、理智做事，才能处理好各种关系，把事情做得妥善、圆满。

任何一个人都是有血有肉的凡夫俗子，不可避免会有生气、焦虑、哀怨的时候，那些有作为的人之所以成功了，是因为他们已经学会了如何控制自己的情绪，不让坏情绪影响到关系的发展。为此，我们要做好以下几点：

- ①多看一些让你思想上得到平静的书，保持理性的姿态。
- ②多做一些让你心平气和的活动，让自己压抑的情感平静下来。
- ③多听一些让你平静的音乐，让自己处于悠闲的状态。
- ④多花时间调整自己的语言和行为，改掉那些令人生厌、排斥的言行，并习惯化。
- ⑤多开阔心胸，凡事都要看开一点，对任何事情也不要太执著，顺其自然。
- ⑥多换个角度看问题，发现事物不同的一面，这样烦恼也会减少。
- ⑦多结交一两个知心朋友，常倾诉自己的烦恼与忧愁，减轻不良的心理压力。

生活中，我们都有这样的体验：在情绪好、心情爽的时候，思路开阔、思维敏捷，工作和办事效率就高；反之，在情绪低沉、心情抑郁的时候，会思路阻塞、动作迟缓，效率很低。而在做人做事的过程中，一个人过于情绪化，芝麻大的事情都表露在脸上，注定撑不起场面，很难有大的作为。比能力更重要的是心理素质！一个人最后在社会上占据什么位置，绝大部分取决于控制情绪的能力。稳定情绪、处变不惊、游刃有余，这样才能与快乐为伴，与成功为伍。

8. 以“二合一”来代替“二选一”

在中国的文化语境中解读“关系”，必须透过中国人的心理去把握。对此，我们可以比较美国人、日本人与中国人的思维方式，找到答案。

（1）美国人只看到自己，追求“一”

西方人，特别是美国人比较简单，凡事只想到自己的权益，所谓“不要让自己的权利睡着了”。他们每个人都为自己而争，“个人独立，个人自由”所产生的个人行为，因利害关系相结合。

（2）日本人看到自己和别人，要争个高低，而后决定对策，重视“二”

日本是一个崇尚强者的民族，他们追求个人利益，同时也看到对手的存在。在下一步的行动中，他们会采取比比“究竟谁比较大”的策略，你大我听你的，我大你听我的。看到自己比对手强，日本人就会恃强凌弱；反之，就会躬下身子当小弟。

（3）中国人擅长把“二看”成“三”，在“你”、“我”之外看到“他”

中国人就很复杂，不但想到“我”，还要顾及“你”，更不能忘掉“他”。因此，在处理事务的过程中，中国人考虑的问题就比较多，往往“瞻前顾后”，给人优柔寡断的印象，其实这是深思熟虑的表现。

通过分析不难发现，中国人有“把二看成三”的思维方式，也就是在纵的方面，要“中”，兼顾“你”、“我”、“他”，并追求一种利益平衡。

在横的方面，则主张“以二合一来代替二选一”，即追求一种“和”的境界。主要表现为，对任何人的感情，对事务的处理，都应该发而皆中节，保持恰到好处的人际关系，努力做到利益共享，减少纷争。

任何人都有喜、怒、哀、乐的情感，没有发生这些情感的时候成为“中”，即保持在一种平静的状态；发生情感的时候，人应该有所节制，追求一种“和”，即在“用”的层面取得平衡，实现一种超脱。

“中和”的思想，说的通俗一点就是“兼顾”，即把矛盾统一起来。考虑到各方的利益，并追求一种“和”的目标。

在三国故事里，袁术派大将纪灵率领十万大军攻打刘备。为了防止徐州的吕布救援，袁术派人给吕布送去粮草和密信，让他按兵不动。

这时候，刘备考虑到自己兵力不足，写信求助吕布助阵。吕布收了袁术的粮草，又收了刘备的求援信，左右为难：“如果不救刘备，袁术得逞后我就会处境危险；如果救刘备，袁术一定记恨我。”

最后，吕布想到了一个绝妙的方法。他请刘备、纪灵同时前来赴宴。酒席上，吕布劝说两家罢兵，但是纪灵不答应。

接着，吕布大叫一声：“把我的画戟拿来！”刘备、纪灵都吓了一跳。吕布又说：“我把画戟插到辕门外一百五十步地方，如果我一箭射中画戟的枝尖，你们两家就不要打了。如果我射不中，打不打我就不管了。”

纪灵希望射不中，刘备希望能射中，两个人都各怀心思。只见吕布叫人端上酒来，大家各自饮了一杯，接着搭箭拉弦，只听“嗖”的一声，那箭不偏不倚，正好射中画戟的枝尖，在场的人无不喝彩。

吕布拉住刘备、纪灵的手，笑着说：“看来老天也不愿意让你们打仗啊！”就这样，吕布以他精湛的箭法

平息了一场厮杀，让双方都没话说。

文化本身应该有中与和的道理，这是中国哲学最基本的智慧。在人际交往中，既坚持原则又能和谐相处，既会做人又能做事，从而广结善缘，乃是真正的圆满。能够兼顾各方利益，包容一切，那么你无论带队伍，还是迎战竞争对手，就都可以游刃有余、处事通达了，这就是成功。

9. 桌上三杯酒，事后两行泪

在中国，想要办事，不会喝酒不行。场面上的事情，你必须应付到位，对方认为你够朋友，那么事情就好办了。

但是，喝酒误事，也是一个不争的事实。许多人平常沉默寡言，三杯黄汤下肚就喋喋不休。有时候是唠唠叨叨地抱怨个没完，有时候是打架闹事……酒醒了之后，又对自己这种举动深感后悔不已，就像只斗败了的公鸡。

这些一喝了酒就胡闹的家伙，他们的自制力已经完全被酒给麻痹了，等到酒精的作用退去了之后，根本就不记得自己说过或是做过什么。而对方虽然喝得酩酊大醉，可未必跟你一样醉得一塌糊涂，这才是最麻烦的地方。

俗话说：“酒后吐真言”，你在发酒疯时所说的每一句话，对你而言也许是“醉话”，但对方看来，却是“肺腑之言”。酒醒了之后，你可以不必对自己酒后的行为负责任，但对方可不会忘记你所说过的话。

比如，有些酒品不好的人，在喝醉酒的时候会大肆批评自己的上司。没有不透风的墙，这些“醉话”一旦传到上司的耳朵里，最容易引起上司的痛恨。结果不是被上司叫来斥责一顿，就是被上司戴上“酒后乱性”的帽子，这下可是因小失大了。

还有的人，和上司一起喝酒的时候，总是喜欢频频地向上司劝酒，非得把上司灌醉不可。然而，上司喝得酩酊大醉之后，就需要有人照顾。如果你亲自把他送回家，好点的情况是他感谢你，就怕上司心眼小，觉得自己醉酒太丢脸，从此之后就刻意地回避你。这样一来，你的损失就大了。

今天，酒在人们的生活中扮演着不可或缺的角色，许多时候它是情感的润滑剂。当双方还很生疏的时候，往往三杯酒下肚就可以侃侃而谈。这的确是酒功不可没的一面。

不过，你如果想把酒作为你的交际工具，让它在密切双方关系中扮演重要角色，那么你必须具备千杯不醉的本事，以及好的酒品。酒，可以喝一点，但是别因酒误事，这才是关键。

无酒不成席，无论朋友聚会，还是生意场上，你必须有“先干为敬”的魄力，才容易赢得对方的认同和信任。而且，你要会说祝酒词，掌握酒桌上的规矩，该诙谐的时候要幽默一把，该庄重的时候绝不可以轻慢。总之，喝酒不能只求痛快，还要注意关系上的分寸。

三、读心术——人际关系中的心理策略

三、读心术——人际关系中的心理策略

在长期的人际交往过程中，大家形成了特定的心理契约，比如：对第一次见面印象深刻、任何事都有心理底线、不喜欢被他人怪罪，等等。

与人发展关系，你要遵循这些一般的心理规则，既要调节自己的心情，也要避免踏进别人的心理雷区。只有别人在心理上认同你，你才能与之建立信任，进而开始一段新关系。至于以后你们的关系有多深，能够走多远，则有赖于你对他人心思的拿捏、对他人心理需要的满足。

1.“首因效应”帮你完美亮相

通常，人们结识新朋友时，对第一印象非常看重。第一次见面穿什么衣服，说什么话，往往过了许多年还能清晰记起。这就是所谓的“首因效应”。

在人际交往中，第一次交往给人留下的印象，在对方的头脑中会占据主导地位，并对你日后处理关系产生很大影响。重视“首因效应”，让自己有一个完美亮相，可以收到事半功倍的效果。

当年，顾雯还是山东省某实验中学高三的学生，参加了中国海洋大学首次自主招生考试。面试结束以后，顾雯走出考场。这时，两名门卫帮她拉开了大门。顾雯很自然地 toward 门卫点头致意，并说了声“谢谢”。

恰巧，中国海洋大学的教务处处长看到了这一幕。他走过来，对顾雯说：“你很有礼貌，在今天下午已经结束考试的 80 多名考生中，你是第一个向门卫说谢谢的考生。”后来，顾雯成功进入中国海洋大学，成为这里的一名学生。

原来，面试当天，这个教务处长一直在考场外观察考生。看了半天，他发现，竟然没有一个考生对主动开门的门卫致意，或者说声“谢谢”。直到顾雯的出现，才使这位教务处长眼前一亮。

一声善意的“谢谢”，是个很小的举动，却向对方表达了应有的尊重。其他 80 多名考生，对门卫的服务熟视无睹，甚至心安理得；与顾雯相比，他们自然会少许多印象分。而顾雯充分展示了良好的个人形象和修养，由此在激烈的竞争中胜出。

实验证明，第一印象往往是难以改变的。因此在日常交往过程中，尤其是与别人的初次交往时，一定要注意给别人留下美好的印象。第一印象主要是依靠性别、年龄、体态、姿势、谈吐、面部表情、衣着打扮等，判断一个人的内在素养和个性特征。

如果你准备参加一场宴会，或者与某人初次见面，那么一定要注重着装、言谈举止，让自己有一个完美的亮相。对方认可你、接纳你，才能建立起信任，顺利发展关系。

（1）注重仪表风度

一般情况下，人们都愿意同衣着干净整齐、落落大方的人接触和交往。你可以不穿什么名牌，但是着装一定要洁净、得体，看上去很舒服，这样才容易让人亲近。

（2）注意言谈举止

言辞幽默，侃侃而谈，不卑不亢，举止优雅，一定会给人留下难以忘怀的印象。口才在很大程度上反映了一个人的综合素质。有的人出口就是脏话，或者不考虑对方的感受，或者滔滔不绝，只会让人厌恶，无

法拉近彼此的距离。

早年，美国总统林肯因为相貌偏见拒绝了一位才识过人的阁员。当朋友愤怒地责怪林肯以貌取人时，林肯这样回答：“一个人过了四十岁，就应该为自己的面孔负责。”显然，不注重个人印象的维护，不重视第一印象的巨大影响，你就会在人际交往中吃亏。只有通过提高自身修养来整饰自己的形象，才能为将来的成功奠定基础，搭好台阶。

2. 别突破对方的心理防线

不同的人，处在不同的位置上，都有自己的利益诉求，对人与事都有某种期望，这就是当事人的心理底线。

比如，公司总裁、主管、董事，以及政治人物等，最重要的莫过于保护外在形象。对他们来说，自我防卫系统是牢不可破的；与他们交往，你要多说正面而肯定的评语，才容易被接受。

一旦突破了对方的心理防线，你的所作所为就成为一种巨大压力，引起对方的疯狂反击。这时候，你想达成任何目标，就难上加难了。下面，就让我们分析一下老板的心理底线，体会一下与人相处的道理。

（1）你的薪水不会超过你在老板心里的价位

老板给你支付薪水，这个标准不会超过他的心理价位。因为，老板是对性价比最敏感的人，有用没用，全看你值多少钱。对于公司拿高薪的人，老板是非常看重的，这不仅因为他们是一线人才，还在于老板为此付出了更高的薪水。一旦他们没有达到老板的预期，随时随地都可能被降薪。因此，与老板谈薪水的时候，你要着眼行业实际、公司实际，老板在这件事上绝对会斤斤计较。

（2）千万别偷老板的钱

许多公司都存在拿回扣的问题，这显然是从老板兜里偷钱。前提是，你拿的回扣要在合理的范围内，一旦过分了必然招来老板的干涉。比如，许多食堂采购员都暗中做手脚，老板大多睁一只眼闭一只眼。为什么不揭穿这些吃里爬外的采购员呢？一位老板的回答很有代表性，他说：“水至清则无鱼。蔬菜副食价钱每天都变，质量千差万别，供应商都是个体户，监管成本一定高过回扣。因此，只要当事者能在预算内做出员工满意的饭就行了。”也就是说，你适当吃回扣是可以的，但是别过分。

（3）本事再大，也不能功高震主

功劳太大的人，威胁到老板的安全，必然被削权，甚至是夺权。因此，功高震主的关键在于，你是不是能把老板颠覆了。许多时候，公司骨干都有一批自己人，他们的利益得不到保证的时候，大多会集体出走，带走重要的业务关系，这是老板最忌讳的事情。所以，我们看到，许多老板都会做出权力制衡的举措，防止中层管理人员跳槽带来的伤害，这就是防备功高震主的努力。

不过，每个老板的心理预期是不同的，他们的心理底线也不尽相同。有一点可以肯定，所有老板都是天底下最大的实用主义者，赚取利润是他们的天职。对下属来说，与老板打交道，要有伴君如伴虎的职业精神，说话办事先替老板考虑，你才能在公司里做得更安稳、长久。

老板有自己的心理底线，不同角色、不同位置上的人，也是如此。在与这些人打交道的时候，你要猜透对方的心思，明白他们的利益在哪里，他们的禁忌是什么，在此基础上行事才容易成功。如果无视对方的心理防线，就容易招致麻烦，甚至让你寸步难行。

人尽管有共性，比如食色性也，但恰恰是个性才决定了人与人的不同。而恰恰也是个性，才决定了每个人的底线很特殊。换句话说，底线有原则，没标准。我们要把握的是，掌握人们的一般心理认同感，并了解对方的职业特色、价值理念，从而有针对性地明确对方的心理防线，并不越界。

3. 没有人喜欢被怪罪

怪罪人，是我们的一个受情绪支配的下意识习惯，当有人做了错事，失误，对不起我们，或应该做的事没有做到等，我们就爱怪罪他们。

但是，你可知道，怪罪人是一件费力不讨好的事。你不妨想想自己被他人怪罪的场景，以及当时的心理感受。怪罪的双方，无论对与错，都会把责任推到对方头上，双方斗气，矛盾越来越激烈，结果于事无补。

从关系学的角度来看，“怪罪人”没有一丝可取之处，只会把双方的交情搞得越来越糟糕。仔细考察一下，怪罪人大概有这样一些两面不讨好的地方。

（1）别人没有做到该做的事，怪罪也无能为力

做事情，许多时候尽力了，却不一定能做好。往往只要当事人尽全力去做了，就足够了。许多时候，由于能力有限、时机不对，以及其他更复杂、不可控的原因，事情没有办好，那么你应该查找其中的原因，在以后的执行中改进，而不是劈头盖脸一番怪罪。

不问青红皂白怪罪人，只会让人干脆放弃他们的责任，甚至走到我们的对立面。这样我们就亏得更多了，可能全部亏了。比如，三国时袁绍委托张攻打曹操，久攻不下，曹操又偷袭了乌巢（袁军粮草要地），张担心袁绍责备，于是横下一条心，在正面战场上投降了曹操，使曹操更轻易地赢得了官渡之战。

因此，当事情已经发生的时候，局面不会因为你的怪罪而再度变好。你要知道，不怪罪人，人情还在；怪罪人，连人情也不在了，事情仍然是先前那样，甚至比先前更糟。这是一种双料吃亏。

（2）糟糕的局面已经出现，而无法更改的时候，怪罪也无济于事

对已经发生的事情，特别是那些糟糕的事，就别放在心上。因为已经无法追回，不是发下脾气就能改变的。相反，如果你责备人、怪罪人，不仅让他人继续感觉不好，也让我们郁结难抒。这样一来，大家纠缠在相互埋怨之中，必然干扰全局。

应该看到，做错事的人已经知错了，如小孩打碎了一个碗，心里本来就难过，甚至很害怕，这时你完全没有必要再训他。事实上，你大发脾气，吼他、骂他，只能让他更惶恐，甚或产生逆反心理，那样就麻烦大了。

当你准备怪罪他人的时候，一定想想大局，考虑到事情的发展趋势，这样更有助于你变得理性，从长远的角度决定眼前的进退策略。

心理学家高伯特说过：“人们只在不关痛痒的旧事情上才‘无伤大雅’地认错。”这句话虽然不胜幽默，但却是事实。由此，也可以证明：愿意承认错误的人是少的——这就是人的本性。有人犯了错，你在施以惩罚的时候，一定拿捏好分寸，大棒加胡萝卜才是有效的方法。人性其实都是脆弱的，易被击垮但也易抚平，关键在于你的一两句话，可以起到平衡心理的作用。因此，即使怪罪，也要注意善后

4. 不要让别人看透你的内心

如果一个人想做什么就用嘴巴说出来，那就完了。做该做的事情，说该说的话，是一个成功人士最起码的素养。

在复杂的社会环境中，人们有不同的利益所在，有不同的价值追求。也就是说，每个人都有自己的隐私，都有自己的私人利益。许多时候，你要保护好自已的利益，别让人看透你的内心，否则你将失去容身之地。

春秋战国时期，齐桓公对自己的服饰有特别的偏好。当时他特别喜欢穿紫色的衣服，无论上朝还是会客都以紫色的衣服示人。

大臣们看到齐桓公这一爱好以后，就纷纷穿上紫衣来讨好齐桓公。很快，穿紫色衣服的风气扩展到全国，结果各地的老百姓都身穿同一颜色的衣服了。而精明的商贩们趁机抬高紫衣的价格，结果老百姓好几个月的收入都流进了他人的腰包。

齐桓公意识到这件事的严重性，就找管仲商讨对策。管仲对齐桓公说：“大王，您只要明天朝见群臣的时候，故意对穿紫衣的人表现出讨厌的情绪就可以了。”齐桓公觉得很奇怪，但也只好按照管仲的意见行事。

第二天，齐桓公在朝堂上看到几个穿紫衣朝服的大臣们正在扬扬自得，就皱起眉头说“天天穿紫衣，没有一点变化，简直让人看烦了，离我远点儿吧！”很快，朝中再也没人穿紫衣了，而民间穿紫衣的风气也迅速减少。

齐桓公向大臣显露了自己的喜好，所以大家为了迎合他都穿紫色的衣服，结果齐桓公成了一个风向标。对组织领导人来说，你的一举一动都会受到大家的瞩目，成为关注的焦点。所以，善于隐藏个人好恶，不透露自己的内心世界，才能避免大家为了迎合你而浪费太多的精力。

对个人来说，在与人交往的过程中适当隐藏个人好恶，才能保持自己的独特性，而不是被对方彻底看穿。而在商业谈判、竞争关系中，隐藏个人好恶是我们战胜对手、赢得成功的必要手段。

事实上，中国人在与人交往的时候最讲究察言观色了，这就是在体察对方的个人好恶。我们需要意识到，在商业谈判的时候，隐藏个人好恶才能避免对方顺水推舟，从而有效维护组织利益；在辩论中，隐藏个人好恶才能避免对方抓住我们的心理破绽，从而把握主动权。

隐藏好自己内心世界的某些东西，是为了在交往中掌握更多主动权，有更多辗转腾挪的机会。为此，必须把握好下面几点：

（1）别把自己的喜好和盘托出

一些人总是喜欢表现自我，所以很容易把自己的喜好都告诉对方，结果使自己暴露无疑，根本没有安全藏身的地方，这种做法是不明智的。

（2）听取他人意见时要态度谨慎

在沟通中涉及一些重大的人、事以及利益关系时，我们要格外小心，不能轻易外露自己的好恶，否则对方就会按照我们的意向乱说，把真实情况加以扭曲，从而使自己失去正确决策的依据。

按理说，人际交往中应该坦诚相待，大家畅所欲言才能显示出彼此的诚意和真心。但是，现实世界的复杂多变，要求我们在诚恳之外要有所保留，在直白之外要懂得一点含蓄。所以，与人交往，不能有话直说。正所谓“言为心声”，你说的每一句话都可能透露出内心的真实想法。因此，无论怎样，不要让别人看透你的内心。

5. 硬碰硬是不得已的手段

关系网牵扯太多的人和事，牵一发而动全身，所以在理顺各种利益的时候，务必坚持柔性管理。这样做，能避免矛盾激化，也让你有更多回旋的余地。

有一次，明武宗朱厚照到南方巡视，提督江彬跟随在左右保驾护航。实际上，江彬早就有了谋反的野心，他身边都是身材魁伟、虎背熊腰的西北壮汉。这时候，兵部尚书乔宇看出了江彬要图谋不轨，立刻在江南地区挑选了一百多个矮小精悍的武林高手跟随在皇帝左右。

为了避免冲突，乔宇向江彬提出一个要求，即让江南拳师与西北壮汉进行比武。江彬骄横跋扈，自然答应了。但是，西北壮汉在与江南拳师较量的过程中屡战屡败，立刻少了嚣张的气焰，而江彬也收敛了自己的轻狂，篡位的企图也逐渐消退了。在这里，乔宇让西北壮汉遭到失败，所用的是“以柔克刚”的策略。

在上面的故事中，乔宇的高明之处在于，没有硬碰硬，而是通过比赛和较量的方式让江彬意识到自己的力量弱小，以微小的代价避免了更大的损失。

为人处世，没有强硬的手段，便没有权威；而只有霹雳手段而缺乏“菩萨心肠”，大家也不会心服口服，只能算是被你所压服。这样，你的威信反而会大打折扣。那么，如何把握软、硬之间的界限呢？

（1）在原则性的问题上硬碰硬

做人应该有一些原则，做事应该应该有自己的底线。处理各种关系，在原则面前应该分毫不让，严厉无比；对于那些违犯事理的做法，应该毫不退缩。

（2）原则之外学会以柔克刚

为了顺应人情，适应人们的一般心理，你还要学会循循善诱，懂得退让。以温和、商讨的方式与人沟通，引导他人接受你、认可你，这也是处理关系的真本事。

既然在编织关系网络的时候不能硬碰硬，那么我们就要掌握“以柔克刚”的交际艺术。否则，失去了回旋的余地，就是自掘坟墓。

老子在《道德经》里指出：“柔之胜刚也，弱之胜强也，天下莫不知。”在这里，老子认为“以柔克刚”是

一种高超的处世之法。事物总有强大和弱小的情况，并且它们是相互转化的；从柔弱的一方来说，战胜强大的对手不是不可能，而且是事物发展的一个方向。善于把握双方的力量对比，掌握以柔克刚的技巧，是明智的。

对“以柔克刚”的思想，我们可以从太极拳里体会到。太极拳处处讲柔化，强调要避免不必要或不利于己的冲突。一个人如果只知退避不会追击，那么就没有掌握刚柔相济、以柔克刚的道理。

以柔克刚是一种有效的为人处世方式和斗争策略，可以帮助我们化解眼前的难题。比如，有人对你的做法产生抱怨时，你就该及时安慰对方，然后倾听他的诉说，接着搞清楚事情的原委，及时化解彼此的误解。

有了这种努力，你们的关系才能长久和睦。

第一，善于放下身段主动与对方沟通。面对性格各异的人，面对那些软硬不吃的人，我们可以放下架子与对方交谈，了解事实真相，这样就能获得有价值的信息，最后采取行动解决问题。

第二，掌握柔性的为人处世技巧。我们在工作中会遇到千差万别的情况，这要求我们能够掌握各种柔的、软的、温和的方式与人交流和沟通，从而变被动为主动，达到后发制人的目的。

从心理层面来看，硬碰硬，撕破脸，是最坏的处世之道。所以，人们在内心深处都不希望翻脸。既然如此，我们要坚持和善对人。即使有人得罪了你，也不要大动干戈、挫伤对方面子，因为他对自己的行为是有愧疚的，而一旦你翻脸，他就不再觉得有愧了，甚至跟你针锋相对。请牢记一点，处理任何关系都别理直气壮，而要理直气和，这样做，吃亏也是在占便宜。

6. 任何时候都不往枪口上撞

每个人都有情绪糟糕的时候，在这种情况下做任何事，都不得要领，容易与人发生摩擦。与人交往，要注意对方的情绪状态，千万别往枪口上撞。

曹操派人建造了一座花园，完工后亲自去察看。工匠等待曹操的意见，但是他只在门上写了一个“活”字，就离开了。

大家不明白其中的深意，就问杨修。杨修解释说，“门”里面添一个“活”字就成了“阔”字，这分明是嫌门太大了。于是，工匠们马上进行改造，果然赢得了曹操的赞许。

后来，曹操带领兵马和刘备在汉中之战，一时间陷入进退维谷的境地。这天晚上，曹操正在喝鸡汤，看到碗里鸡肋，发出一阵感叹。这时夏侯进来请示夜间的军号，曹操就随口说：“鸡肋。”

夏侯不明白其中的意思，就请教杨修。杨修连忙解释说：“鸡肋者，食之无肉，弃之有味。现在我们进不能胜，退又会遭到他人耻笑，所以不如早点回去，魏王是想班师回朝啊。”夏侯听了，满意地点头，一时间大家都收拾东西准备回家。

曹操看到这种情形十分吃惊，当他听说这是杨修的主意时勃然大怒，于是下令把杨修斩首。

在上面的故事中，才华横溢的杨修处处招摇，早就引起了曹操的猜忌。如果说，杨修猜中了“阔”字的含

义，还能让曹操忍受；那么，参透“鸡肋”的玄机，并散布退兵的言论，就犯大忌了。因为，这是军事斗争，关系到曹军的生死存亡。曹操固然有退兵的打算，然而毕竟只是内心的犹豫；杨修竟然自作聪明，告诉夏侯收拾行囊，这实在是扰乱军心，一下子撞到了曹操的枪口上，所以杨修被杀也就丝毫不奇怪了。

这提醒我们，在处理各种关系的时候，要拿捏好分寸，对各种情势有准确的判断，千万别哪壶不开提哪壶，一旦犯了忌讳，就要吃大亏了。

比如，向上司提建议就有很大的学问。一定要选择时机，千万不可在他心情很坏的时候去做。道理很简单，上司每天忙于工作，苦不堪言，有时还有许多生活中的烦恼缠绕着他。

心情好的时候，有些建议尽管不太中听，他还是能接受的；假如他工作没做好或者家中有什么不快的事，正憋着一肚子火无处发泄，你这时提建议，特别是刺耳的良言，那就正好撞在枪口上了。或许你的建议他以后采纳了，但他不会记着你的功，反而会因为当时戳着他的痛处而嫉恨你，甚至找机会报复你。

与人往来，你要懂得大家的心理契约，掌握身边人的心理状态，唯有把握好火候，不冲撞他人，才容易被认可、被支持，才能成大事。

往枪口上撞的错误在于逆势而行。逆着趋势去做，干什么都不会有好结果。从心理层面来看，你要清楚关键人物对彼此关系的判断，以及他的心理期望是什么。当他极力反对某件事，特别不认同某种关系的时候，你还提出相反的行动计划，必然遭遇当头棒喝。

7. 学会调节自己的心情

在这个充满竞争的社会里，人们每天处在繁忙的工作中不得抽身，每天看到的都是忙碌的身影。为此，学会调节自己的心情，保持乐观的生活态度，才能不被沉重的压力击垮，从而灵活自如地应对各种关系，保持良性的人脉圈子。

有一个人做广告生意，由于业务开展得很顺利，他的心情总是很好，而且对事物总是有乐观的看法，所以，无论客户、员工，还是商业伙伴都非常喜欢他。

有时候，老同学问他近况如何，他总是这样回答：“我现在挺好，我很喜欢我的工作。”如果哪个同事心情不好，他总是耐心告诉对方怎样乐观地去看待事物。

无论遇到什么事情，面对多大的困难，他都能乐观地处理。这在很多人看来是很难办到的！但是这个广告人不但做到了，而且做得很好。

有人向他取经：“你的心态怎么这么好？难道不会遇到难缠的客户，不会发脾气吗？”

他回答说：“每天早上我一醒来就对自己说，你今天有两种选择，你可以选择心情愉快，也可以选择心情不好。我选择心情愉快。”

“每次有坏事发生时，我可以选择成为一个受害者，也可以选择从中学些东西。我选择从中学学习。”

“每次有人跑到我面前诉苦或抱怨，我可以选择接受他们的抱怨，也可以选择指出事情的正面。我选择后者。”

由此不难理解，当一个人积极主动面对生活中的各种挫折时，再复杂的关系、再大的困难也就变得易于化解了。善于调节自己的心情，这样的人在交往中会带给人最鲜活乐观的一面，所以他们往往给人战无不胜的印象。

麦当劳公司创始人雷蒙·克罗克：“我学会了如何不被难题压垮，我不愿意同时为两件事情操心，也不让某个难题，不管多么重要，影响到我的睡眠。因为，我很清楚，如果我不这样做，就无法保持敏捷的思维和清醒的头脑以对付第二天早晨的顾客。”

人生有时就是一种选择。你选择不同的心态去面对各种关系，进而决定了你在关系中的状态。观察一下身边的朋友，有的人整天抱怨这个，埋怨那个，人际关系一团糟。问题出在哪里呢？一个重要原因是待人处事的心态不好，处理关系的角度不对。

这些对生活充满抱怨的人，可能面对着很大的工作压力，或者家庭生活中有不尽如人意的地方。问题是，他们没有以一颗感恩的心去面对，没有调解自己不良的心情，结果让抱怨充斥了内心，并宣泄到身边的人和事上，恶化了人际关系。

因此，想要拥有好人缘及融洽的关系，你就要善于调节心情、释放不良情绪，保持内心的积极、乐观。

意外经常不请自来，挫折也会突发而至。对每个人来说，最重要的是保持一种乐观、单纯的心态，这是度过困难的法宝。不要对未来失去信心，也不要陷入埋怨之中无法自拔。须知，上天的公平并不是表现在一切人都有一样的面孔、一样的生活，而是要你以一种损失去换回另一种拥有。不被坏心情绑架，才能掌握关系的主动权。

8. 知己知彼，百战不殆

与人相处，要明白对方的心思，弄清楚别人的底细和心理期望，就容易采取有针对性的策略，实现自己的目标。

比如，谈恋爱的时候，你要知道女方喜欢什么类型的恋人，对性格、身高等有什么偏好，然后再去接触、去沟通，就容易得手了。

又比如，和有身份的成功人士交往，你要了解对方的成功经历，这样一来就可以在沟通中找到共同的话题，并让对方感同身受。

《孙子兵法》上有一句话：“知己知彼，百战不殆；不知彼而知己，一胜一负；不知彼不知己，每战必殆。”意思是，既了解敌人，又了解自己，就会百战百胜；不了解敌人，而只了解自己，胜败的可能各半；既不了解敌人，也不了解自己，那就每战必败了。

知己知彼，其实就是清楚对方的心思，掌握对方的心理。这在人际交往中，尤其重要。其中，最能反映这种心理策略重要性的活动，莫过于商业谈判。

谈判有输有赢，你的谈判对手实际上是你的合作伙伴，谈判的目的是为了双方的合作，因此谈判是双赢，只不过是赢多少上争来争去。因此，从某种意义上说，“谈判不是打嘴仗，而是拼心理”。

下面，我们就分析一下商业谈判中的各种情形，看看其中隐藏着怎样的心理策略。

（1）面对热情的对手，不能忘记自己的目的

和热情的对手谈判时，往往被对手牵着鼻子走。要摆平热情的对手，应从以下几方面入手：①在感谢对手热情的同时，进入谈判的主题；②多提建设性意见；③必要时做出让步。

（2）面对冷静的对手，寻找弱点攻击

在谈判过程中，面对冷静的对手，谈判者往往无法探清对方的利益所在，更无法知道对方的弱点，只有听天由命、误打误撞，这样必然要陷入谈判劣势之中。此刻，可运用旁敲侧击的方法，找到对方弱点，乘胜追击，反败为胜。

（3）面对霸道的对手，据理反驳

霸道的对手与死板的对手有相似之处，但往往比死板的对手蛮横不讲理。在谈判中，要摆平霸道的对手，可据理反驳对方的错误观点。反驳对手要有说服力，不能让对方抓住漏洞。而且，反驳对方之前，准备工作要面面俱到。最重要的是，最终达成的协议尽可能地写得详细。

（4）面对有韧性的对手，要有足够的耐心

谈判者需要耐心，这主要是因为谈判开始使用直截了当的方式具有局限性，也只有短期效果。而使用逼迫或者狼牙大棒的谈判方式迫使谈判对手向谈判目标靠拢，其结果只能使谈判对手更加强硬、更加冷漠。

（5）面对咄咄逼人的对手，要立足双赢

达成“双赢”，是最好的谈判结果。因此，谈判过程中要始终保持耐心，能敏感地察觉他人的需要，即使受到人身攻击，也不会产生情绪反应，而且始终保持正确态度：寻求双赢的结果。为此，你要理清立场，彻底了解议题，并能清楚解释给他人听；并且，把对方当做朋友，多花时间、心思去了解谈判对手。

（6）面对讲感情的对手，不因碍于情面而让步

商业谈判中，不能光算情面账，不算经济账。谈判成功与否取决于诚意如何，取决于科学地预测成功的可能性。首先，不要把经营谈判中“随机应变”的作用估计过高；其次，不要认为一味地夸耀自己的公司、自己的产品，就能使谈判成功；再次，在谈生意时，不要寸利必夺，寸土必争，该放弃的就要放弃。

人类社会中最强大的力量是智慧和谋略，做任何事情都要讲究搞清其中的制约因素是什么。如果就事论事，往往只能看到事物表层的东西，而不能深入到本质，获得较大的成就也就无从谈起了。在处理各种关系的时候，首先弄清楚对方是怎么想的，准备怎么做，然后再制定对策，那么成功就触手可及了。这就是“知己知彼，百战不殆”的智慧。

四、 定军规——解析关系密码，搭建人际网络

四、定军规——解析关系密码，搭建人际网络

人与人之间的关系是最复杂的，充满了不确定性。所谓“有人的地方就有江湖”，恰恰表明了人际关系的

纠葛没有尽头。

建立和维护人际关系，是一笔很大的投资，而你要获得回报，则要具备应有的智慧和韬略。其实，关系网络有自身的规律，最重要的是你必须掌握内在的逻辑、参透固有的玄机。如此一来，在关系中游刃有余、驾轻就熟也不是什么难事。

1. 你距总统只有 6 个人的距离

美国有句谚语说得好，“每个人距总统只有 6 个人的距离”。也就是说，你认识一些人，他们又认识一些人，而他们又认识另外一些人……这种连锁反应能一直延续到总统的椭圆形办公室。

这提醒我们，如果你仅仅距总统 6 个人的距离，那么你距你想见的任何一个人也只有 6 个人，或者更少人的距离。只要你用心，你就能找出各种关系来认识他、结交他，实现你的理想。

上面这种说法，其实是有理论依据的，即“六度空间理论”——你和任何一个陌生人之间所间隔的人不会超过 6 个，也就是说，最多通过 6 个人你就能够认识任何一个陌生人。

英国《卫报》曾经报道说，微软的研究人员通过检查 1.8 亿人之间的 300 亿个电子信息后宣布，这个理论是成立的。因为，我们都是被一个熟人链联系在一起的，只需 6 个人介绍，你就可以与地球上任何一个人联系起来。换言之，你最多只需 6 人相互介绍就能跟麦当娜或英国女王扯上关系。

利用“六度空间理论”，我们能很好地理解看似高深的“社会网络”。生活中，我们都有这样的经验，无意中跟朋友聊起某次“奇遇”，有的故事主角竟然是朋友的朋友。所以有人感叹，这个世界原来这么小。

其实，这个世界很大，只是我们每个人都处在关系网的某个节点上，一旦被某条线索串联起来，你就能和毫不相干的人产生联系。

由此，我们不难理解“关系网”的存在形式，以及它应有的价值。静下心来仔细想一下，在我们的工作和生活中，究竟结识了多少有价值的人？设想一下，就你实际拥有的网络，延伸到你每天都有联系的人之外，包括同学、校友、同事，以及客户、政府人员等，他们都是你的网络成员。

这样看来，你已经拥有一张密不透风、无所不及的超级大网，而坐在网中央胸有成竹的你，只要善于调动各种关系为己所用，就能轻松处理各种难题，打开眼前的僵局，游刃有余地为人处世。

（1）编织关系网，把陌生人变成朋友

现实中，很多成功的人大多都在编织自己的关系网。这种网络由各种不同的朋友组成。在你的关系网中，应该有各式各样的朋友，他们能够从不同的角度为你提供不同的帮助；当然，你也要根据他们不同的需要为他们提供不同的帮助。

（2）在关键时刻找到关键的人

科学实验告诉我们：世界上任何地方的任何两个人，最多通过 6 个中间人就可以联结起来，从而形成一定的关系。从这个意义上讲，遇到麻烦需要人帮忙的时候，只要能在关键时刻找到关键的人，事情就成功了一半。

世界很大，又很小，只要你有关系，你就无所不能，无所不为。或者说，世界是一张纵横交错的网，而你就是网上的一点，从你这一点出发，你能靠各种关系，到达各个地方、认识任何一个人。这就是关系的威力！

2. “刺猬式”的交往方式

两只刺猬在寒冷的季节互相接近，以便取暖。但是，如果彼此靠得太近，自己身上的刺就会扎到对方；如果离得太远，又无法达到取暖的目的。因此，它们总是保持有利于双方的距离，既不会刺痛对方，又可相互取暖。

上面这则寓言生动形象地传达了人际关系的微妙之处，美国精神分析医师布列克称之为“刺猬式”的交往方式，形容现代人际关系的复杂与困难。

刺猬法则主要是指人际交往中的“心理距离效应”。运用到人际交往中，一方面要和他人保持亲密关系，另一方面则要掌握分寸，这是“亲密有间”的关系，是一种不远不近的恰当合作关系。

法国总统戴高乐就是一个很会运用刺猬法则的人。他有一个座右铭：“保持一定的距离！”这也深刻地影响了他和顾问、智囊团和参谋们的关系。

在十多年的总统岁月里，戴高乐的秘书处、办公厅和私人参谋部等顾问和智囊机构，没有什么人的工作年限能超过两年以上。他对新上任的办公厅主任总是这样说：“我使用你两年，正如人们不能以参谋部的工作作为自己的职业，你也不能以办公厅主任作为自己的职业。”

作出这样的规定，戴高乐主要出于两方面原因：①调动是正常的，而固定是不正常的。这是受部队做法的影响，因为军队是流动的，没有始终固定在一个地方的军队。②他不想让“这些人”变成他“离不开的人”，不容许身边有永远离不开的人。

庄子也表达过类似的意思，所谓“君子之交淡如水，小人之交甘若醴”，交朋友要保持水一般的细水长流滋味，彼此之间的关系不可太过密切。

比如，去拜访朋友，到屋前时听到里面在谈事。如果认为，大家既然是朋友，干脆推门进去就行了，未免太冒昧。不打搅朋友谈话，悄悄离去，日后再来见面——这才是明智之举。

此外，以钱财论朋友之间的亲疏，更是不可取的。“有奶就是娘”，这完全是卑贱小人所为。朋友之间如果索求无度，彼此为钱财所累，友谊便无法永久持续。至于那些为钱财、名利互设陷阱、两败俱伤的做法，则背离了做人做事的基本原则，令人深恶痛绝。

在爱情世界里，“刺猬式”的交往方式也同样存在。众所周知，爱情是自私的，容不得半点微尘。恋人之间，经常会吃醋，这是“爱”的表现，也是占有欲所致。但是，爱得太深了，要学会给对方一点自由空间，才能关系长远。

比如，学会放养男人，给他充分的个人活动自由，他就会知恩图报，倍加珍惜妻子的信任；外面跑累了，自然乖乖回家。而给丈夫披上枷锁，让他备感“有妻徒刑”的煎熬，那么他整天想的就是怎么做一只解禁的

“狗”，一旦逮到机会，就会变本加厉地“犯错”，而且毫无愧疚。

一位哲人说过，在婚姻里的双方应该是朋友。既然是朋友，就应该给对方一个空间，属于他（她）自己的空间。只有给对方留有足够的空间，双方的感觉才会如恋爱一般，依恋和依靠，互补和支持，还有谦让和忍耐，责任和忠贞，都能保持下来，而且感情还会越来越融洽。

与他人保持心理距离，可以避免对方的防备和紧张，可以减少相互猜忌、算计等不良行为。这样做既可以获得他人的尊重，又能保证在交往中不丧失原则，真正做到了“疏者密之，密者疏之”，是成功处世的大道理。

3. 形势永远比人强

汉语中有一个词汇叫“水到渠成”，它表明事物发展都有自己的规律可寻。在处理各种关系的时候，一定要善于借助事物内在的力量因势利导，才容易获得成功。就像大禹治水一样，采用疏导的方法，按照水的走势采取措施就容易驯服它，否则逆势而行，就会碰壁。

解读中国人之间的关系，可以用“势”这个字来理解。人与人之间最看重的是一个字而已，不是“权”，而是“势”，所以我们会说中国人很势利，因为那个势很厉害，形势绝对比人强，他的势在那里，你不得不服他。

那么，如何理解人际关系中的这种“势”，并在生活、工作中有所作为呢？具体来说，要把握好三点：

（1）布局

中国人拉关系，就是要布局。许多时候，中国打开人生局面，是通过创造机会实现的，这样就在打造关系、建立联系的过程中，成功掌握了个人命运。

1924年，胡宗南报考黄埔军校。起初，他因为个子矮小而被辞退，后来得到廖仲恺的赏识，才被破格录用，分在第一期第四队。胡宗南的心理阴影并没有消散，他始终都在为自己的前途耿耿于怀。

一天拂晓，胡宗南上茅厕的时候路过操场，隐约看到两个人在跑步。从声音判断，其中有一个人正是当时的黄埔军校校长蒋介石。“原来，校长有清晨起来跑步的习惯。”想到这里，胡宗南不禁灵机一动。

第二天黎明，胡宗南早早就起床了，悄悄来到操场上跑步。过了一会儿，蒋介石来了。看到有人抢在自己前面，蒋介石随口问了一声：“谁？”胡宗南高声回答：“报告校长，是一期学生胡宗南。”就这样，胡宗南天天早起跑步，每次都向蒋介石报告自己的名字。

时间一长，蒋介石头脑里对“胡宗南”三个字形成了深刻认识。此后，胡宗南接二连三得到蒋介石的垂青，仕途一帆风顺，成为同时代人中的佼佼者。敢于创造机会、善于抓住机会，这是胡宗南人生发达的重要秘诀。

培根说过，智者所创造的机会，要比他所能找到的多。懂得布局的人，是正在走向成功的人，他们制造机遇，积极、主动地“创造”机会，是有眼光的人。

（2）造势

何谓势？《孙子兵法》上说：“激水之疾，至于漂石者，势也。”湍急的流水，飞快地奔流，以致能冲走巨石，这就是势的力量。

在各种关系中，布局之后就是要去造势。一旦“势”出来了，就没有人能够阻挡，“形势比人强”说的就是这个道理。

在《三国演义》中，诸葛亮出山后，就特别擅长造势、借势、用势。比如，刘备赴江东招亲时，赵云让荆州随行兵士都穿上喜庆的衣服，这就是诸葛亮在造势。目的是制造一种热热闹闹办喜事的舆论声势，也就是今天的广而告之。结果，这一轰动效应惊动了东吴的乔国老和吴国太，孙权和周瑜的假戏不得不真唱下去，最后刘备得了孙夫人又保住了荆州。

经营关系，要主动制造一种朝既定目标发展的情势，一旦事情发展到那一步，那么各方就只能被我方牵着牛鼻子前进了，这样就掌握了主动权，可以顺势而为了。

（3）摆平

有开始就有结束，一段关系结束的时候总会有一个结局。这个结局要让各方不争执，大家都能散去，这就是最后的“摆平”。

如果出现这样一种情况，你得利了，而大家最后吃亏了，觉醒了，反过来都找你理论，这样问题就大了，后遗症很严重。所以，无论处理什么关系，最后一定要能摆平，大家相安无事，仍旧维持原来的关系。

中国人强调和谐，也是这个道理。无论如何争斗，最后大家要面子上过得去，还能认可对方，要有一个能让各方满意的结果。

《易经》上说：“潜龙勿用，见龙在田，飞龙在天，亢龙有悔。”意思是，一个人势力弱小、能力不足时，要懂得保护自己，不要承担重大责任；有一定能力的时候，才能出来做点事；个人能力、声望达到顶点时，才能做大事；一个人的高潮过去以后，就要懂得反省、退让。其实，这是个人成长、处理各种关系的普遍规律。积极创造有利的态势，并懂得顺势而为，才容易有大成就。

4. 从开心、交心到关心

几个人走到一起，为了一个共同的目标做事，开开心心最重要。心里舒畅了，大家才能交心，建立信任、理解、支持，实现完美的合作。最后，每个人都关心组织的发展目标，关心同伴的成长，这就是团队的胜利。

研究表明，西方人以“事”为中心，所以“控制”的重点在于“计划的执行过程和结果”，大多对“事”而言。而中国人则以“人”为中心，对“人”的控制，往往重于对“事”的控制。因为事在人为，一切事都离不开人。只要把“人”控制得好，事情的经过和结果也就比较有把握加以控制了。因此，中国式管理侧重于对人心的控制。

楚庄王作为春秋五霸之一，能够在众多诸侯国中脱颖而出，是与他宽厚对待下属，善于与人交心密不可分的。

有一次，楚庄王大摆宴席，邀请文武大臣参加。酒席宴上，楚庄王一时兴起，让自己宠幸的爱姬为大家敬酒。忽然，一阵大风袭来，把宴会上的蜡烛吹灭了，整个屋子一片昏暗，人群中一阵骚动。

突然，这位爱姬感到一只大手抓住自己的胳膊，不停地往她身上摸；她恼羞之余抓到了对方的盔缨，然后走到楚庄王身边，诉说其中的原委，并哭着要求惩罚失礼者。哪知道楚庄王思索片刻，下令不要点燃蜡烛，并且让武将都把盔缨折断。

第二天，爱姬还嗔怪楚庄王没有为自己出气，楚庄王却毫不在意地说：“酒后失礼，怎么能怪罪呢？这件事就不要再提了。”几年后，楚庄王在一次战斗中被困，一员大将异常勇猛，带领大家突围才转危为安。楚庄王论功行赏时，这位将军却跪倒谢罪，原来他就是宴会上冒犯楚庄王爱姬的人。

在上面的故事中，楚庄王没有抱怨下属对自己的冒犯，更没有怪罪对方，赢得了下属的感激和忠心，这是交心；日后，楚庄王遇到危难，那名将军挺身而出，是关心。

领导与管理是科学，当然要建立严格的制度；但是管理又是艺术，特别是在用人方面，更讲求对下属心理的把握。这时，从开心开始，和别人交心，就能产生关心，在关键时刻得到他人的帮助和支持。

在一个团队里，西方人的原则是奥林匹克式的，谁工作能力强谁先出头。中国人则偏向关怀导向，也就是主管和部属一天里第一次见面，应该是关怀而不是谈工作。大家开心，能够交心，而后才能关心共同的奋斗目标。处理好团队关系，务必要掌握这一行动的三部曲。

5. 策略可以改，关系不会变

在中国社会里，高层的关系是最复杂，利益纠葛也最多、最大的。所以，这里往往成为争斗最激烈的地方。

如果你是团队的领导者，应该如何认识高层领导关系，并妥善处理利益纷争呢？在这里，我们只要理解并把握好“董事长和总经理的关系”就可以了。

在美国的公司里，董事长职位和权力最大，而不是 CEO。如果经理人不听话，随时都有被开掉的可能。比如，微软中国负责人曾经历了李开复、张亚勤、唐骏、陈永正等多人的人事更迭，就是微软董事会决策的结果。

在中国企业里，有的公司董事长大，有的公司总经理大，要看谁做，中国人永远是看谁做的。不过，二者的关系很微妙，则是确定无疑的。有的董事长与总经理关系很好，也有的水火不相容。

比如，董事长与总经理原来是志同道合的朋友，但是创立公司以后才发现理念不同，于是你不服我，我不服你，最后背道而驰。原来是好朋友，因为合资设公司后翻脸成仇的情形很多。

而关系好的企业里，总经理大多对内负责发展战略，以及具体事务；而董事长是对外的，主要负责公关等事宜。这其实折射出了董事长更高的地位。

因为，在中国，人际关系永远是最主要的。对一个人来讲，他的关系永远是最重要的，策略随时可以改变，关系永远掌握在人的手中。所以，对合伙企业经营者来说，谁掌握了关系，谁就是有决定权的人。道

理很简单，关系没了，管理战略等就失去了价值，而拥有关系的人可以另起炉灶，照样经营得风生水起。

我们经常可以看到这样一种情形，做业务的苦心经营多年，得不到老板的物质回报，于是愤然离职，最后把业务关系，甚至骨干人员都带走了，结果让原来的企业元气大伤。为什么会这样？因为中国人做生意靠的是关系，就认你这个人。人走了，关系也就跟着没了。

所以，领导人做企业，一定要把业务关系掌握到自己手里，把人际关系处理好，这样才能立于不败之地。

其实，处理其他各种关系，我们都应该遵循这一原则。也就是说，要始终维护、坚守彼此来之不易的关系，遇到矛盾的时候可以妥协、退让，非到万不得已，决不能撕破脸。这种“策略可以改，关系不会变”的定律，反映了中国人独有的关系处理技巧。

中国是一个关系社会，所谓人脉即财脉，并不是夸张的说法，而是真切地描述了中国商业关系的特点。无论是管理者，还是经营者，都要处理好各种关系，善于通过经营关系经营好企业。灵活改变策略，而不伤害关系，是一个基本的行动准则。

6. 在集体中完成个人理想

如何处理个人与团体的关系？中国人是把二者合在一起看，不把他们分开看。也就是说，中国人通过团队来完成个人理想、实现个人抱负，在处理个人与组织关系上是一种智慧的表现。

对此，并不难理解。一个人没有团队做后盾，孤军奋战，无论有多大能耐，也难以打开局面。就好比一个人没有靠山，没有背景，他如果还四处张扬，必然遭到压制。这一点，与西方人讲究个人表现、个人魅力，崇尚个人英雄主义，有很大不同。

每个人的智慧是有限的，你要借助他人的力量取胜，而不是一味显露自己的才华。这就要求我们善于调动各种资源，发挥集体的智慧，最终实现预期的发展目标。为此，你要把握如下几点：

（1）和身边的人实现内部信息共享

一个组织是由许多团队成员组成的，每个人都掌握着自己工作岗位上的一手信息，我们要及时全面获取来自各个方面的真实有效的信息，实现信息共享。

（2）建立友好的气氛

信息的传递过程必须借助人与人之间的沟通来实现，想要从他人那里获得有价值的信息，必须首先建立双方的良好互动关系。很显然，如果彼此关系僵化、缺乏合作精神，那么我们就不能保证信息的真实有效。

一个人的财富再多、地位再高，也要放下身段与大家搞好关系、打成一片。做人的时候，善于合作、保持微笑、不搞小圈子，才能融入大家庭；做事的时候，顾及对方利益、学会换位思考、懂得合作共赢，才能尽得人心。在集体中成就自己，永远是成功的不二法门。

7. 以理为中心，情是拿来讲理的

在中国办事，只要你认识人，和对方关系好，就容易轻松拿下。于是，有人认为，中国人把

“情”放在首位，超出了理性，这是一种错误认识。事实上，这是对中国人的情理关系的误解。

对中国人来说，人情是工具、是手段，不是目的。中国人有很重的人情包袱，不过，这都是自己给自己加上去的，因为他们没有理解“情”与“理”的正确关系——讲情是为了更好地处理好事理。

某公司的销售经理是公司老总的哥哥。说实话，大家都清楚这人没什么真水平，如果说有特长，大概就是擅长做表面文章了。平时工作拖沓，但是老板一来，马上摇身一变，一副干劲十足的样子。而且，他仰仗着和老板的亲密关系，好像拥有了某些特权，经常对员工指手画脚，而且说不到点子上。大家私下里对此极其反感、厌恶。

有一次，这位销售经理一时兴起，对财务部门一位职员的工作横加干涉，甚至恶语相向。恰巧老板经过，这位职员就当老板的面指出了那位“哥哥”的诸多错误。接着，老板把哥哥带到了办公室密谈。没想到，第二天那位职员就被“炒鱿鱼”了。

具有讽刺意味的是，这位职员后来在另一家企业发展得很不错，据说那儿的老总特别欣赏他的敢于直言。其他看不惯那位“哥哥”嘴脸的人，也都开始考虑另谋高就。其实，真正该走的应是那位“哥哥”，可惜老板太相信自己的亲戚了，结果公司经营状况一直走下坡路。

中国人重视家族血统观念，对自己的亲戚常常另眼相看，本来无可厚非。但是，经营一家公司，领导人就不能用远近亲疏待人处事了。道理很简单，工作中必须按规矩办事，不能因为是自己人就乱了章法，否则任何事情都难以开展下去。

因此，过分重视人情，忽视了“理”的价值，必然误入歧途。其实，在生活实践中，中国人很早就意识到单纯“讲理”的不足，这样会给管理增加许多困难。于是，他们用“情”来包装“理”。这才是“情”与“理”的正常关系。

（1）道理往往是深奥的，增加了人与人之间的沟通障碍

理，是一种理性思维，比感性思维更难理解。并且，道理多半是相对的，究竟孰是孰非，很难判断。显然，在生活中，在管理上，如果处处讲道理，把“理”放在口头，实在不容易沟通，必然造成人与人之间的巨大障碍。因此，必须通过“情”来说“理”，达到明事理的结果。

（2）坚持自己的道理，容易固执，走极端

理，是一种逻辑思维，环环相扣，很难有变通的可能。一个人为了坚持自己的道理，很容易走极端，在与人交往中不妥协。实际上，人难免有成见、偏见，这并不可怕，但如加上“固执”，那就麻烦了。想想，一个固执己见的人，为了坚持自己的道理和人大打出手，不懂得变通，怎么能妥善处理好人际关系、身边事务呢？

（3）道理常常挂在嘴边，而真正落实到行动中的却很少

道理，是用来说的。许多人夸夸其谈，很会讲道理，但是让他这样去做，却很难。一个人说一套，做一

套，就是一个虚伪的人。反而不如讲情，去化解人与人间的问题，用情理解决事理中的各种难题。

（4）讲理容易各说各话，最后往往很难协调一致

讲理是必要的，但是如果不分场合，不顾大局，大谈自己的道理，必然各说各话，陷入个人的小圈子，这样一来，人与人之间的关系就陷入了死胡同，以至于处理好各种事务也就只能是一种幻想了。

总之，中国讲“情”只是过程，目的是明事理，推进事情的进展。这是中国文化的一大特色。理解了这一点，才能掌握中国社会的人情逻辑，学会在做人的过程中把事情做好。

“合情合理”、“合理合法”，“情”和“法”都要把“理”拉进来，足证中国人最讲道理。中国人的一切行为，各种关系，都要达到合理的边界，才能被接受、被承认，否则你就会寸步难行。这就是中国人思维中的一种“合理化”特色。

8. 建立关系很难，破坏很容易

百年老店很难做，为什么？因为要在几十年、上百年的时间里不出质量问题，并始终讲究诚信，很难。

同样的道理，在人与人之间建立一种信任关系也是很难的。一旦做出了某种承诺，你要始终如一地去维护，花费大量的时间，甚至是金钱。

更让人难以忍受的是，即使你 100 次做得足够好，而只有 1 次坏事了，对方往往就对你有意见，只记得你的那一次不好，对你 100 次的好却视而不见。这不是常人能够接受、忍受的。

所以，我们要有这种观念：要建立一种关系很困难，要破坏关系一刹那就够了。

事实上，人们与他人建立了某种关系后，并不知道自己什么时候需要这种关系产生价值。有关系不用没事，最怕的是用的时候找不到关系，让人无从下手。而当你找上门来的时候，对方可能因为你某次怠慢、失约，已经对你心有芥蒂。你会感慨，人际关系太难搞了。

所以，在中国社会中，能够始终如一维持好某种关系的人，都是令人钦佩、值得学习的人。特别是当他们不为某种功利而做到这一点的时候，就更显得难能可贵。

李嘉诚说过：“一个人一旦失信于人一次，别人下次再也不愿意和他交往或发生贸易往来了。别人宁愿去找信用可靠的人，也不愿意再找他，因为他的不守信用可能会生出许多麻烦来。一个有信用的人，比起一个没有信用、懒散、乱花钱、不求上进的人，自必有更多机会。”

李超人的成功，离不开讲信用。但是，守信并不难，难的是一辈子只讲诚信、不欺人。毫无疑问，李嘉诚赢在持久诚信上，是耐力上的胜利。能做到这一点的人不多。这提醒我们，要用一生的时间和精力维护好自己的信誉以及各种关系，具备应有的热忱和负责态度。

一个热忱的人，无论从事什么行业，不管是处于顺境还是逆境，他都会认为自己的工作是一项神圣的天职，并怀着深切的兴趣。在处理各种关系的过程中，他无论面临多少困难，也会以认真、负责的态度去执行，并处理好。

一对恋人，经过千辛万苦的坚持、付出，才走到了一起，过上了幸福生活。然后，时间一长，矛盾就来

了，彼此看着不顺眼，因为一些鸡毛蒜皮的小事大动干戈，甚至以“离婚”相威胁。

如果他们不懂得用心维护来之不易的美好关系，过不了多久，就会劳燕分飞。爱的大厦轰然倒塌，怎能不令人叹惋。

对任何一个人来说，当你去做某件事的时候，一定要有认真的态度，用心建立关系、发展关系，并维护好关系，这是制胜的基础。

做人做事，千万别在小阴沟里翻了船，这样最不划算，也最令人遗憾。人际关系、商业关系，无不需要时间和精力付出，才能把它们维护好。但是，有的人一时疏忽，或者失去耐心，放弃了原有的努力，甚至破罐子破摔，结果自己良好的形象、关系一下子坍塌了。哪怕放弃某些东西，也别破坏关系，千万要牢记这一点。

9. 人敬我一尺，我敬人一丈

中国有两句老话，一句是“花花轿子众人抬”，另一句是“人敬我一尺，我敬人一丈”。在人际交往中，只要你能首先做到尊重别人，体谅别人，主动帮助别人，那么，别人也尊重你，帮助你，体谅你，为你着想。这样一来二去，你们的情感不就培养起来了吗？

人与人之间有了情感上的互通，相互间的关系哪有不顺畅的？以后，你们相互之间再有什么事要办，对方自然就把它当成自己的事，来真心实意地对待。因此，人缘互动带来的好处，对双方都有利。

信陵君是春秋时有名的“四君子”之一，他招揽侯赢的故事历来为人称道。侯赢是魏国的一位贤士，以聪明机敏、能言善辩而闻名于世。信陵君多次登门造访，邀请他出仕，他都婉言谢绝了。

有一天，信陵君大宴宾客，席间，高朋满座，嘉宾如云。待众人坐定后，信陵君才向大家宣布：“今天的主客是侯赢，在座诸君若不介意的话，我把大家都作为陪客吧？”

随后，信陵君去接侯赢。侯赢傲慢地坐上尊位，信陵君亲自驾车，态度谦恭。路过闹市，侯赢冷冷地对信陵君说，“我有个朋友在肉市上，劳驾您与我一同去看看他。”

信陵君二话没说就照办。到了肉市，侯赢故意与朋友朱亥闲聊，不理会在旁久等的信陵君。此时，信陵君非但没发火，反而显得更温和，始终和颜悦色，态度诚恳恭敬。人们都用好奇的目光打量着他们。

过了好长时间，侯赢才告别朱亥，乘车来到王府，径直朝上位走去，一屁股坐下。信陵君把侯赢向恭候多时的贵宾作了热情洋溢的介绍。

为了知恩必报，侯赢也说话了，他一语道破了自己沿路行为的良苦用心：“我侯赢只不过是守门的糟老头子而已，而信陵君您却多次登门拜访，我本不应该傲慢无礼。但是，为了帮助你获得礼贤下士的美名，我只得这么做，让您久立于闹市之中，让世人围观您。您的态度始终谦恭礼貌，人们都会认为我这个老头是不知好歹的小人，而你却是求贤若渴的明君。”

古人说：“爱人者，人恒爱之；敬人者，人恒敬之。”所以，你只有“投之以桃”，对方才能“报之以李”。这样，你拥有了人缘，别人也拥有了人缘，你们相互之间的关系就会越来越好。

关系是怎么建立起来的？就是通过礼尚往来，以及相互捧场、人敬人高发展而来的。你敬我一尺，我敬你一丈，人帮人，人抬人，关系会越来越深，越来越好。明白了这一点，我们在处理关系的时候，就要懂得给他人尊敬，学会捧场，也让自己步步登高。

人际关系的建立，是相互帮助的结果。大家彼此帮衬，付出自己的努力，成就对方的荣耀；付出之后，也会得到回报，反过来让自己赢得发展空间。所以，懂得付出的人，才能在关系网络中有更大收获。

五、潜规则——这些道理没人告诉你，但一定要懂

五、潜规则——这些道理没人告诉你，但一定要懂

这个世界上，为什么有的人飞黄腾达，有的人穷困潦倒？大凡成功的人，无一例外都读懂了社会的本质和人际交往的潜规则，知道对方需要什么，知道对方脑子里在想什么。

出来混的人，一定要懂人情世故！这是个最基本的要求。真正的聪明人做人做事恰到好处、滴水不漏，不仅收获了实利，也落下了美名。这是因为他们不仅把面子上的工夫做得很到位，还明白暗里的规则，并遵循着它们去做事。

1. 人生最要紧的是人情

在这个世界上，到处都是有才华的“穷人”。他们才高八斗、学富五车，甚至有着上天入地的本领，但为何最后却落了个穷困潦倒、一事无成的下场呢？而许多并没有什么才华的人却能功成名就、春风得意？为什么我们的人生竟会如此不同？

究其原因，就是人情世故！在某种程度上说，是否懂得人情世故，决定了一个人的一生是飞黄腾达，还是穷困潦倒。

中国人强调妥善处理人与自然、人与人的关系，在重视自然的同时，也把人际关系看得很重。从某种意义上说，“活着就是为了生活”。而在生活中，中国人非常看重“人情”。

人本来就是有感情的，在人与人之间建立一种合乎人心的伦理秩序，这本身就是为了让生活充满乐趣。因此，如果没有人情，你的生活会很枯燥很乏味，这就是我们常讲的没有人情味。人如果没有人情味，那跟动物是没有什么不同的。

中国是一个人情社会，这一传统至今没有中断。研究中国人的关系法则，提升自己的人脉水平，不能忽视人情社会背景下的心理习惯、文化特色。

今天，许多人对中国的人情传统排斥、抵制，认为它不符合现代市场经济的价值观。殊不知，这是庸俗人情关系引发的副作用。实际上，中国人重视人情，也是有原则的，并不是把人情作为先决条件、超越一切利害关系。

事实上，人情最重要的就是合理。人情只要合理，你就不用害怕，什么叫做圆满？圆满就是合理地表现出你的人情味，这是非常好的状况。

一方面，讲究人情关系符合人们的一般心理习惯，让我们在做人做事的时候更有人情味，更容易得到大家的共鸣，产生强大的吸引力和凝聚力。

另一方面，讲究合理的人情关系，必须坚持底线，不给自己背上包袱。这样的人情原则是必须的，也是成大事的人应该遵循的办事准则。

出来混的人，一定要懂人情世故！这是个最基本的要求。如果不懂人情世故，从一开始就注定了没有成功的可能，这样折腾下去也只是白白浪费精力。而一个对人情世故运用纯熟的人，哪怕刚开始能力差一些，出来混还是大有希望的，因为只要他掌握了这一独门绝技，就迟早能够迎来命运的转机。

真正的聪明人做人做事恰到好处、滴水不漏，不仅收获了实利，也落下了美名；而有的人则刀子嘴豆腐心，不少帮别人的忙，却没有一个说他好，培养了不少敌人在身边。这大都是不懂人情世故的缘故。

2. 木秀于林，风必摧之

一个人处在某个位置上，生活在一个团队里，必须遵循固有的生存法则。对此，古人给出了生动的提示：“木秀于林，风必摧之；堆出于岸，流必湍之；行高于人，众必非之。”也就是说，枪打出头鸟，保持低调才能避免成为众矢之的。这其实是处理关系的一个基本原则。

古往今来，多少仁人智士，因其才能出众，技艺超群，行为脱俗，招来别人的嫉妒、诬陷，甚至丢了性命。周公因谤而离朝，韩信遭诽受竹刀。于是，避招风雨就成为中国人处世的技法之一。

《孙子兵法·军形篇》中说：“善守者，藏于九地之下。”意思是说，善于防守的人，像藏于深不可测的地下一样，使敌人无形可窥。与人交往，也要谨以安身，避免成为别人攻击的目标。

有的人认为，避招风雨的处世方法，好像比较消极。其实，它并不是委曲求全，而是通过少招惹是非，少生麻烦的方式，处理好方方面面的关系，创造一种有利于展现个人才华的生存环境。

三国时期的荀攸智慧超群，谋略过人，他辅佐曹操征张绣、擒吕布、战袁绍、定乌桓，为曹操统一北方、建立功业，作出了重要贡献。

在二十多年的时间里，荀攸从容自如地处理政治旋涡中上下左右的复杂关系，在极其残酷的人事倾轧中，始终地位稳定，立于不败之地。究其原因，就在于他善于谨以安身，避招风雨。

对此，曹操曾高度评价这位政治高手：“公外忌内智，外怯内勇，外弱内强，不伐善，无施劳，智可及，愚不可及，虽颜子、宁武不能过也。”

平时，荀攸十分注意周围的环境。参与军机，他智慧过人，连出妙策；迎战敌军，他奋勇当先，不屈不挠。对曹操，对同僚，他却不争高下，表现得总是很谦卑、文弱、愚钝、怯懦。

荀攸为曹操“前后凡划奇策十二”，史家誉之为“张良、陈平第二”，但他本人对自己的功勋却守口如瓶、讳莫如深。他与曹操相处二十年，关系融洽，深受宠信，从来不见有人到曹操处进谗言加害于他，也没有

一处得罪过曹操或使曹操不悦。

真正的强者总是善于隐藏自己的锋芒，而为人通达的人总是能够掌握外圆内方、绵里藏针的关系技巧。作为一种有效的行动策略，隐藏锋芒可以使我们在与人交往的过程中游刃有余，在遇到危险的情况时巧妙远离灾祸。

（1）为人要谦虚谨慎，不四处炫耀自己

老子说过：“圣人自知而不自见也，自爱而不自贵也。”意思是圣人有自知之明而不自我表现，自爱自重而不自以为高贵。精明的商人把财富深藏起来，好像没有财富一样。有盛德的君子不炫耀和表现自己，和普通人一样。这都是谦卑的智慧，是我们应该一生参悟的生存智慧。

（2）意识到锋芒毕露的危害

炫耀自己的学识和才华，往往会给自己带来各种麻烦，而不能实现明哲保身的目标。杨修因为才华过人，结果被曹操妒忌，招来杀身之祸；韩信觉得自己本领高强，结果落个夷宗灭族的下场。错综复杂的社会关系、纠缠不清的利益纷争，都要求我们低调为好。

与他人的关系，有时风头占尽，可能失去良多；有时退一步，可以海阔天空。你必须懂得平衡的道理、进退的玄机，才能处变不惊。一个人无论有多么大的才华，都要懂得隐藏锋芒的必要和重要。

3. 脸皮厚吃个够，脸皮薄吃不着

中国人爱面子，人人皆知。但是，面子大多是给别人看的，颜面有光固然得意扬扬，能否打开局面、维护好自己的利益，才是取舍的关键。太要面子，而失去了做事的原则，并不划算。

为此，我们不妨脸皮厚一些，放下所谓的尊严和自尊，你会进入一个别有洞天的新境界。实际上，“面厚”包含了“心理健康”、“勇敢坚强”、“心胸开阔”、“智谋过人”等内容，是胜者的盾牌、避风的港湾，也是处理关系必备的一种能力。

《三国演义》中，有一出“孔明骂死王朗”的好戏，就有力地证明了脸皮太薄的人根本没有立足之地。

当时，曹军、魏军对阵，魏国的王朗劝说诸葛亮投降。诸葛亮听了哈哈大笑，接着怒斥王朗“叛臣逆子”。最后，无言以对的王朗口吐鲜血，落于马下，当场毙命。王朗是被气死的，更是由于脸皮太薄、不自信而死的。

堂堂一名高级幕僚，王朗竟然经受不住对手的几句谩骂，怎么能成就大事呢？相比之下，刘邦就厉害多了，他深谙面厚之术，以“我是流氓我怕谁”的姿态杀出一条血路，建立了西汉王朝。

刘邦年轻时做过泗水亭长，与沛县县令是好朋友。有一次，刘邦到县令家客居，当地的豪杰官吏听说县令家来了贵客，都前往祝贺。按照规定，“凡是贺礼不满一千钱的，都要坐在堂下”。刘邦身无分文，却空许“贺钱一万”，坐到了上席，旁若无人，神态自若。

面对外界的不良刺激，一个人的脸皮越厚，对其心理的冲击和震荡就越小，自我肯定精神也越强，这样就能以豪迈的气魄成大事。后来，刘邦能够力克群雄，智取天下，与他面厚的个性有很大关系。

脸皮厚的人，遭遇别人的冷嘲热讽也能泰然自若，不会老羞成怒。这样的人，很难与别人发生矛盾，所以他们处理关系的能力很强，人缘很好，得到他人帮助的机会也多。而那些脸皮薄的人，动不动就睚眦必报，甚至别人开玩笑，他也横眉冷对，怎么能有广泛的人脉网络呢？

因此，尝试着修炼自己的“面厚”之术吧，等到你不为小事斤斤计较、遇到任何挑衅都稳坐钓鱼台的时候，你就能有一番大作为了。

生活中，有人伤害到你的尊严、让你没面子时，务必要做好如下几点：

（1）不可反唇相讥

有人听不得半句“重话”，动辄连珠炮似的反讥，常因此挑起唇枪舌剑，使良好的关系破裂。一般说来，开玩笑的人若是得到严肃的回报，脸上常挂不住。所以我们不能为笑话失去一个朋友，甚至给人留下心胸狭窄的印象。

（2）尽量不怀疑他人别有用心

如果我们神经过敏，对别人的每一句话都琢磨一番潜台词、话外音，那就会自寻烦恼。因为在许多场合，对方往往是脱口而出或即兴联想的玩笑话，根本没想到会伤害你。不知者不为过，我们何必胡乱猜疑呢？

（3）遇事要泰然处之

遇到人“揭短”，如果过于羞怯，既不能正常地保持沉默，又不能机智地改变处境，以至失态，那就显得有些“小器”了。而保持泰然自若的风度，暂时把“揭短”抛置一边，寻找别的话题，或点起一支烟，端起一杯茶，转移别人的视线等，才是上策。

关系的复杂性超出了我们的想象，身处关系网中，要走出“道德”看人的局限，具备稳定的心理素质、高超的脸皮功夫，才能充满自信和斗志，妥善应对各种复杂局面。即便被人揭了伤疤，说到痛处，也不能羞恨交加，而应做到自我平衡，凭借面厚之术扭转乾坤。

4. 不要表现得比别人更聪明

在社交上，有些人不喜欢听取别人的意见，心目中只有自己而且还自以为比别人高明，事事要占上风，好出风头。对此，你要明白一点，即使你有很大的本事，见识比别人高明，这样做也是绝对不允许的，这样做只会惹祸上身。

美国南北战争时期，有一位名叫高尔顿的将军，很有军事才干，可是他毫无城府，爱放大炮，不但使上司颇为难堪，自己也失去了不少人缘，被同事们称为“军队内部的战争贩子”。

有一年，高尔顿到斯科菲尔德军营观看演习，他对这次演习非常不满，就直接向指挥官递交了一份措辞激烈的意见书。他的这种做法是纪律所不允许的，因为他只是一名少将，无权指责一名中将指挥官。这样一来，他便招致了上司的非议和怨恨。

但高尔顿并未吸取教训。第二年，在观看了一场战术演习后，他又一次递交意见书指责指挥官和其他人员训练无素，准备不足，没有达到预定的目的。虽然这次他很明智地请副官代替自己签了名，但其他军官

心里很清楚，知道这又是他搞的鬼，所以联合起来一致声讨他。

众怒难犯，司令官没有办法，只好把这位爱放大炮的高尔顿从少将的位置上撤下来。就这样，本来很有前途的一位军事才俊断送了自己的美好前程。

人人都有攀比心理，关键是，你不要凸显自己高人一等的聪明，而要把光彩让给别人，才能换来别人对你的认同、支持和帮助。一舍一得，选择并不难。

比如，你的同事帮助你出点子、献策略，你如果不能立刻表示赞成，起码也要表示可以考虑考虑。这时候，千万不要提出反驳意见。

又比如，你和朋友一起聊天儿，无论谈论什么，你都不可太执拗；否则，很容易把一些有趣的事情变成乏善可陈。其实，即使对方真的有不妥之处，你也应该淡定一些，别在一些无关痛痒的是非问题上大动肝火。

办公室有位新来的同事，自以为名牌大学毕业了不起，经常口出狂言，不把一般人放在眼里。结果，大家在工作遇到一些难题，都假装客气地向领导推荐他，说他自称能够解决。不到一个月下来，他连碰了几颗钉子，便再也没有刚来时那种高高在上的感觉了。

总之，处处表现自己的聪明，强调自己胜过他人，你只能逞一时之口快，最终会招来对方的嫉妒和怨恨，为你来之不易的和谐关系埋下祸根，得不偿失。所以，下面这些维系关系的处世之道，你要牢记于心。

（1）懂得隐藏锋芒

也许你的才华的确非常出众，但如果丝毫不懂得收敛，在社会上也是很难立足的，而且还有可能给自己带来负面的影响。一个人在适当的地方和时间展露锋芒是正常的，但应该认清形势，不要不分场合和地点，要懂得适时隐藏，而且要知道山外有山的道理。一个人如果处处锋芒毕露，很容易得罪他人，为自己的前进制造阻力。

（2）允许不同意见存在

在日常交往中，人们谈论的话题十有八九不是学术上的问题，或国与国之间的外交上的原则性问题，所以没有固定的是非标准。因此，任何一方的意见和看法都不一定是正确的，或者说，没有固定的标准答案。所以，在发表意见的时候，千万别流露出你的见解高人一等。允许不同意见存在，才是应该秉承的沟通原则。

天底下聪明的人很多，所谓“天外有天，山外有山”就是这个道理。聪明，是一件好事；处处显露自己的聪明，就是愚蠢行为了。当你表现得比别人更聪明时，就是在给对方贴上愚蠢的标签，怎能不招来嫉恨、谩骂呢？所以，大智若愚，应该成为你的行动准则。

5. 中国人以“让”为“争”

在中国的传统文化里，儒、道两家并重，相辅相成。与儒家相对，道家提倡“不争”，主张顺应自然。其中，老子最先提出了“夫唯不争，故天下莫能与之争”的观点。表面看起来，这是在劝诫人们“不争”，而目

的却是“天下莫能与之争”的功成名就。

在这里，“不争”的实质仍为“争”，这其实是一种以退为进的政治策略——一种不易为人察觉、保守的进攻策略。处理关系的时候，如果只懂得进攻，必然大动干戈，以“不争为争”的韬略最可取。对此，我们可以从象棋对弈中看到其中蕴涵的技巧。

象棋有两种颜色，一种是红色的，一种是黑色的。把象棋拿出来时，两个人都去拿黑色的棋子，没有人去拿红色的。

于是，就有外国人问：“你们中国人搞什么玩意，连下象棋都去抢黑的，那红得比较好看，为什么不拿红的呢？”结果，其中一个人回答说：“我没有抢黑的，我在让红的给他，我一直在让，我们没有抢黑的。”外国人听了莫名其妙，又问另一个人，结果对方也这么说。

谈到这里，就有意思了。两个人让来让去，没有在抢，而外国人满脑子都是竞争，他们看问题的视角就是一个“争”字。这是中国人与外国人思维独特的地方，也是中国人厉害的地方——用“让”来“争”。

清代康熙年间有一位礼部尚书名叫张英，安徽桐城人。有一次，老家的人准备扩建住宅，结果与邻居在地基的问题上发生了矛盾。母亲写信给张英，让他采取一定措施压制邻居的嚣张气焰。

张英陷入了左右为难的境地，最后经过深思熟虑写了回信：“千里家书只为墙，再让三尺又何妨。万里长城今犹在，不见当年秦始皇。”

母亲看到信后立刻明白了儿子的深意，于是主动把院墙向后移动了三尺。邻居看到这种情形意识到自己的行为有些过火，也主动把院墙向后让出了三尺。就这样，两家院墙之间出现了一条六尺宽的巷道，周围的人每次谈起这件事，都赞颂两家人懂得谦让，具有良好的道德修养。

张英身为礼部尚书，没有凭借自己的权势欺压他人，而是采取了忍让的策略化解与邻居的矛盾，最后取得了超乎想象的良好效果，实现了和谐共生的局面。这就是中国式关系中“以让为争”的智慧。

以“让”为“争”，作为一种处世技巧、关系韬略，被广泛应用在各种场合，是一种秘而不宣的制胜之道。

比如，在管理中，高明的领导人会让下属充分表现，让对方把内心的想法、诉求呈现出来，而不是上来就大声呵斥，一副唯我独尊的样子；结果，对方表演完了，也就没斗志了，这时候领导人再采取应对策略，就能轻松把对方拿下，达到预期的管理目标。

同样的道理，在经商过程中，高明的商人也是以不争为争的，他们懂得谦卑的道理，善于观察局势，能够冷静理智分析，甚至作出一些在外人看来吃亏的事情，然而最终的结果是，这些人总能获利丰厚，成为最大的赢家。

中国人把“不争”看成最高境界的“争”，是智慧的体现。只要自己与大家不争，大家就不会与自己争，如果自己与大家不争，同时自己尽量想办法让别人争得更多，长此以往，你就可能成为宽宏大量、忍辱负重、能屈能伸或“毫不利己，专门利人”的一个人。这样的人，必然关系通达，处事有方，无论做领导，还是做生意，都不怕没有成功来临。

6. 别人都站着，你别坐着

个性是个人之本，人有个性才有魅力。个性表现得越充分，个人魅力就越大。个性的形成，既有先天的因素（生就的眉毛长就的相），也有后天的因素（学习、教育、训练）。但是，不恰当地张扬个性，对人并非有益，尤其是在社会众生中，其危害更深不可测。

在社会上闯荡，要有生存的本领。首要的一点是，你要知道“社会”这个大环境遵循着怎样的逻辑，有哪些运行规则。

“社会”是个什么地方呢？它是一片是非之地，虎狼出没的地方。人际关系微妙、复杂，社会险恶不可穷估。从根本上说，社会是消弭个性的。个性，意味着与社会及他人为敌。

试想一下，你率性潇洒，人家怎么会心里舒服呢？也许你的亲人、朋友，或那些较宽容的人，能够容忍你的这种个性和行为，但是对社会大众来说，你无疑犯众怒了，接下来就要倒霉。想拥有融洽的关系，无异于痴人说梦。

历史上，因个性十足而吃亏上当、遭人宰杀的比比皆是。三国时期的才子祢衡就是一个典型的例子。

祢衡年少才高，目空一切。二十多岁就跻身名士权贵之中。而且，祢衡很瞧不起那些人，把他们视为酒囊饭袋，行尸走肉。在祢衡眼里，举世无才。

汉献帝初年，孔融上书荐举祢衡，大将军曹操召见他。结果祢衡出言不逊，让曹操心中很不快，最后给他封了个击鼓小吏，以羞辱他。祢衡也因此更嫉恨曹操。

有一次，曹操款待宾客，让祢衡击鼓助兴。结果，祢衡竟当众裸身击鼓，扫众人的兴。曹操虽然恨之入骨，却不想杀祢衡，因为那样会坏了自己的名声。

后来，曹操把祢衡送给荆州牧刘表。不久，祢衡又因倨傲无礼，得罪了刘表。刘表也是个聪明人，他不杀祢衡，把他打发到江夏太守黄祖那里去。

在黄祖那里，祢衡仍是率性如前。有一次，祢衡竟当众顶撞黄祖，骂他：“死老头，你少唆！”黄祖一怒之下把他杀了。

祢衡才华横溢，死时只有二十六岁。这场杀身之灾，其实早已注定，皆因为他是个性情中人，只会恃才傲物，不懂得收敛自己的个性。

坦率地说，一个人有才华，有个性，固然好；但是，个人才智始终是有限的，在社会上混，你始终离不开他人的认同、帮助、提携，所以除了有能力，还要懂得建立关系、发展关系，包括对他人和环境的审视、知晓和防范，甚至利用。

太有个性的人，太出格的人，把自己暴露在众目睽睽之下，赤裸裸地毫无遮掩，这无异把肉放在砧板上，让人家想怎么剁，就怎么剁，这不是愚蠢无比吗？

跟他人在一起的时候，你要懂大局，知道维护局面的重要意义。只图自己痛快，不考虑别人的想法，就是在四面树敌，会为自己招来不必要的灾害。记住，别人都站着的时候，你不要一个人坐着！

7. 成功了是大家的，失败了要个人承担

处理好团队关系，“推功揽过”是一个极其重要的行事原则。出了问题，主动承担责任，别人就不会对你穷追猛打；有了功劳算在大家头上，就容易赢得众人的拥戴。

事情没做好，领导人主动说是决策的错误，跟大家无关，马上就有人站起来说这个跟决策有什么关系，这是执行的时候疏忽了。这样，问题就化解了。反之，领导人推脱责任，总是让别人检讨，大家怕挨骂，挨处罚，总是推脱，和员工关系就越来越糟，最后反而失了人心。

1986年，爱尔兰的一个小女孩因所骑的中华儿童车的车轮出现故障，使其在玩耍中不幸摔伤。是自行车质量问题？还是因车子使用已久，导致其自然老化？

面对这一问题，当时深圳中华自行车有限公司总经理施展熊没有推卸责任，也没责备下属，而是首先从自身找原因。很快，他亲赴爱尔兰，对受伤的小女孩进行慰问，待查明事故原因确系产品质量问题后，更是主动承担责任，给对方提供了满意的赔偿。

这一处理方式受到了当事人的赞扬，也极大地维护了公司的信誉。另外，从中华自行车有限公司内部来看，施展熊的做法得到了员工的普遍认可，凝聚了人心。

受到历史传统影响，中国人的依赖心理特别重，下级依赖上级，总觉着“反正天塌下来有上面的顶着，怪不到我头上”。对团队领导者来说，这并不是什么坏事，他们恰恰好利用这种心理来建立起自己的权威。

既然下属怕担责，领导人不妨让他们依赖你，让下属觉得你就是他们真正的靠山。因此，工作中出现失误的时候，一旦找到问题的症结，你就要主动把过错揽到自己头上，而不是诿过于下属。爱护下属，勇于揽过，不找替罪羊开脱自己，这对调动部下的积极性，搞好内部团结，极为重要。

经常听到人们说：有些领导成绩永远是自己的，而缺点永远是别人的。这样的领导怕承担责任，怕丢了头上这顶乌纱帽，反而失了人心。这样的领导，不是好领导。

美国军事家克里奇说：“没有不好的组织，只有不好的领导。”好领导的作用是不言而喻的，他是好组织的塑造者。好领导的一个重要标准，就是勇于承担责任。

正如纽约前市长鲁道夫·朱利安尼所说：“所谓的领导，就是在享受特权的同时，承担起更大的责任，在风险或危机来临时，有勇气站出来，单独扛起压力。”

无论你是否担任领导工作，在你的圈子里，在你的团队里，都要坚持“推功揽过”的原则，这样会让你赢得人心，得到大家的帮助，让你的关系圆圆满满。

反之，如果你是一名普通员工，则要学会让上司分享光荣，至少把自己的成功部分地归功于上司。在多数企业组织中都有个不成文的规定，雇员的成功不仅仅归功于他们的行动，而且要归功于他们的上司。显然，违背这条规定会让你受到来自上层的敌意对待。

俗话说得好，“人非圣贤，孰能无过”，“知错能改，善莫大焉”。及时地承认自己的错误，会让你在团队里更有领导风范，会让众人看到一个勇于进取的实实在在的榜样。大胆替别人承担责任，则会让你成为众

人追随的带头大哥。有了这些，你很容易获得“振臂一呼，应者如云”的气势。

8. 不要挡着别人的财路

一些人似乎有红眼病，就是见不得别人好，如果看到别人不如自己，却发了大财，就更觉心里不平衡，甚至产生挡人财路的想法。

钱是人人喜爱的东西，追逐财富是人类最基本的欲望之一。所以，挡人财路就是与人争利，甚至是断人的生路，是一件很严重的事情。

王军在开发一个新项目，恰巧孙亮的厂子也在做。由于孙亮技术力量雄厚，他的项目比王军早一个月上市。

本来，与孙亮上马同一个项目，就让王军感到很窝火，没想到让对方抢了先机。想到这里，王军更是气上加气，于是匿名向质检部写了一封检举信，举报孙某的产品有质量问题。

结果，上面派人检查，弄得孙亮的工厂停产一个月，损失惨重。没有不透风的墙，孙亮很快知道是王军从中作梗，于是花重金买到了王军工厂的独家资料，发现其中的质量问题后，毅然把王军告到了检察院。

正当王军为挡了孙亮的财路而沾沾自喜时，没想到自己也接到了检察院的通知信。经过检测，王军的厂子最终因产品不合格而不得不停产。这真是搬起石头砸自己的脚，王军赔了夫人又折兵，挡人财路最终害人害己。

挡人财路无非就是指阻挡别人赚钱、获取利益的机会。殊不知，这样做会引起对方的疯狂反击，把自己推向了与人为敌的立场，麻烦大了。

一般来说，“挡人财路”的行为有以下几种情形：

（1）争夺

当资源有限时，因为你拿多了，我就拿少了，你全部拿了，我便没有了。为了保障自己的利益，便用各种方法去争夺对方的机会。

（2）贪欲

没有什么原因，只因认为自己拿得不够多，便挡对方财路，看能不能将之据为己有。

（3）嫉妒

纯粹是嫉妒，看你拿得多，或是我虽然也拿得不少，但你拿得比我更多，于是我就起了嫉妒心，让你什么也拿不到。

（4）报复

某人和我有怨，逮到机会便挡他财路，虽然自己也得不到好处，但却满足了报复的快感。

（5）正义

看到某人以不法手段获取利益，便起而揭发，这是出自内心的一种正义感。

无论是什么原因，挡人财路的做法都会引起对方的怀恨。有的立即做出反扑的动作，有的则“君子报仇，

十年不晚”，至少你和对方已有了嫌隙。

因此，在编织关系网络的时候，最好不要挡人财路。别人有机会升官加薪，不管你心理感受如何，最好不要去从中作梗。

其实，与其挡对方财路，不如自己另辟财路，做好自己分内的事情，不与人结怨，才是最好的选择。

在人际交往中，挡人财路，别人就要挡你财路，夺你财路。俗话说：穷帮穷，财气雄；富斗富，没房住。这种两败俱伤的事，不是智者的所为。

9. 保护好你的“小辫子”

人与人之间充满了各种竞争。如果你有把柄落在他人手里，成了对方随意抓取的“小辫子”，那么你以后的处境就会变得很麻烦。恐怕只有挨打的份儿，没有还手的机会。所以，在发展各种关系的时候，一定要保护好自己的“小辫子”。

2006年9月，李阳被总公司选派到外地，担任分厂一把手。他一上任，就烧了“三把火”：

一是狠抓廉政建设，杜绝大吃大喝。来客一律在公司食堂吃盒饭，技术人员到管辖区工作，也要吃盒饭。

二是整治团队作风，严明组织纪律。在到任的第一次干部会议上，李阳就明确宣布，目前公司处于改革期，强化作风是重中之重，谁违反就撤谁的职。

三是对公司骨干实行优化组合、双向选择，同时裁减不称职的工作人员，提升整个团队的战斗力。

这“三把火”烧得很好，执行好了会有效提升公司的经营管理水平，带领企业走出当下的发展困境。但是，这些改革举措引起许多人的反对。

改革总会有阵痛，遭到反对也在情理之中，总公司和李阳本人都没感到奇怪。问题是，李阳犯了一个大忌。他在执行过程中，作风粗暴，听不进他人的意见，使得反对的人越来越多。

更严重的是，李阳在公司改革中未经上面授权，私自裁撤技术部门的岗位，引起了总部一些领导的激烈反对。最终，李阳遗憾地被总部调离，一场改革失败了。

许多时候，人都是被自己打倒的。如果你没有致命的嗜好，没有贪婪的缺陷，没有私欲的疯狂，也就是说你是一位没有把柄的人，你就不会被别人抓住“小辫子”而置于死地。

有些人经历了千难万险，才有今天的成就，却因为一个小小的疏忽给自己埋下了定时炸弹。直到功败垂成，才恍然大悟。因此，做人要时刻提醒自己，不可张扬狂妄，不可贪婪腐败，不可自以为是，不可目空一切……

胡雪岩是一位经商高手，然而他在事业最辉煌的时候轰然倒下，也是因为被人抓住了“小辫子”，最后被摔得粉身碎骨。

原来，清政府与太平军打仗时需要军饷，胡雪岩代表曾国藩向汇丰银行贷款，购得粮草和军械后，才挽救了大清王朝，才有了“红顶商人”的辉煌。但是，他在贷款时私吞了一笔利息。这一把柄成了后来的导火索，让以李鸿章为首的反派给了他致命一击。

不让人抓住你的“小辫子”，做起来也不难，只要为人处世多注意形象和语言，把自己应该做的事给办好，也就是不做坏事，自然不怕半夜鬼敲门。

但是，话又说回来，“欲加之罪，何患无辞”。想要一生太平，最根本的一点还是不要得罪人，与身边的人搞好关系，千万别与人结怨。你的人缘好了，大家都帮衬你，自然不会有倒霉事上身了。

在生活的风口浪尖，或者在政治和经济的权力核心，危险是不可避免的。就像你把人生的砝码压在了悬崖之上，把胜败得失挂在了触弦即发的箭之上，必须谨小慎微而且不能愚蠢。而且，在你夹着尾巴做人的时候，还要经常反省一下，想想自己是不是一个没有把柄的人。

第二篇

修炼关系，超越自我

六、收人心——上半夜想想自己，下半夜想想别人

修炼关系，超越自我

好关系是怎么来的？不是天上掉下来的，也不是一个人撞大运而来的，它是当事人苦苦修炼、用心经营的结果。从某种意义上说，你投入了时间、精力、财力，去建立关系、发展关系、维护关系，就一定要有收获。

为此，你必须修炼“收人心”、“修人缘”、“说好话”、“撑场面”、“促沟通”、“练礼仪”、“打交道”的本领，每天都进步一点点，不断超越自我，终有一天会成为左右逢源的人际关系大师，而你的关系网也会编织得价值连城。

六、收人心——上半夜想想自己，下半夜想想别人

“得人心者得天下”，这句屡经历史见证的治国古语放在今天，依然掷地有声。国君想得到子民的拥戴，商家想得到消费者的青睐，个人想赢得朋友的信赖，老板想获得下属的支持……显然，这都是抓人心的问题。

上半夜想想自己，下半夜想想别人。凡事先考虑到对方的利益，注重对方的心理感受，做出对方易于接受的方案，那么对方必然将心比心，认同你、理解你、支持你，这样一来你们的关系就有了。否则，失了人心，一切都会完蛋。

1. 做事先安人，安人先安心

历史上，刘邦通过垓下一战打败项羽，取得了决定性的胜利，建立了汉朝。在庆功会上，刘邦向众人提问：“请教各位，我们如何能得天下，而项羽又如何失去天下？”

众人议论纷纷，但是刘邦都否定了。最后，他发表了一番高论：“你们的话也对也不对，对者，只知其一，所谓不对则不知其二。我多次濒临于灭亡，但终究图大业，获取天下，正是由于我尚有自知之明，并不过于相信自己的才能和运气。论出谋划策，运筹帷幄，决胜于千里之外，我比不上张良；论治国安民，筹措粮草，我比不上萧何；论指挥军队、统兵作战、攻必克、战必胜，我比不上韩信。我之所以能统一天下，并不是我有什么超人的本领，更不是有什么神灵保佑，只不过我看到了自己的不足，借用了别人的长处来补偿自己的不足。处处礼待像张良、萧何、韩信这般能人，信任他们，充分发挥他们的才能，所以才得了天下。”

刘邦的这段话，精辟到位，实际上道明了如何发展关系、赢得众人拥戴的学问。刘邦知道自己的不足，这种自知之明让他能够团结有才华的能臣战将。张良、萧何、韩信都是有本领的人，但是通过刘邦这个人来组织，才发挥了应有的才华，实现了夺取天下的胜利。这是通过己安和人安，决胜千里的史实。

几个人聚集到一起，大家各怀心思，的确很难团结到一起。但是，这不代表大家没有合作的精神，只是不轻易合作；如果有着共同的需要，只要时机恰当，形势有利，再加上有一个人出面调停、领导，大家仍然会走到一起，干出一番事业。

那么，如何扮演这种中间人的角色，把各种关系处理得很妥当呢？这首先需要你下好“安人”这步棋，让大家心往一处想。

（1）洞察人们的心理

要想赢得众人的支持，先要洞察大家的心理。为此，你要根据人们的外部特征来推测、判断其行为动机、心理活动和行为倾向。

人的表情是反映其内心态度、情绪、动机等活动的基本线索，是人的情感的外在形式，是人的心理活动有意或无意的流露和表现。在与大家接触的过程中，首先要通过对方表情来了解对方的动机、情绪和态度。其次要根据仪表、气质以及他人的评价，来判断对方的性格、能力，进而在交往中有的放矢。

（2）把不同风格的人捏合在一起

做一件事，往往涉及多个层面的人。有多少个人就有多少颗心，而每颗心都有自己的想法，再加上每个人都有不同的家庭、教育和经历的背景，甚至各自的生活压力也不同，所以他们的心理状态自然也不同。

因此，真正有水平的人，善于使诸多不同都整齐化、系统化。在此，你要在了解个体需求、心理的基础上，使大家愿意跟随你的意志迈向同一个正确的方向。这实际上就是一种处理关系的能力。

一个人有本事，很重要的一点就是处理关系的能力强，能够让大家忠心耿耿地跟自己走。为此，你要了解大家的心思，满足他们的需求，大家认同你、接受你、支持你，才会听你的领导或指挥，为你办事，助

你成事。

2. 以真心换取别人的忠心

作为社会群体的一员，人与人之间就不可避免地要进行交往，组成各种各样的人际关系，而在中国这个社会关系当中，非常注重这个“情”字。在一定情况下，一个“情”字能发挥出特有的功效。

从关系学的角度来说，在中国，“人情债”是永远也还不清的。比如，我们常常会听到一些公司企业的员工这样说：“干了这么多年了，上司待我也不薄，如果一走了之，可真有点儿说不过去啊！”由此不难想象，只要用真诚的情感去打动下属的心，就很容易堵住下属将要提出辞呈的口。这也恐怕就是“留才”的最佳途径了。

诚然，人际交往中，会碰到很多事情与物质待遇有着直接的或间接的联系，但是另一重要问题——感情也是不容忽视的。就拿职场上的人际关系来说，感情起着非常重要的作用。

在职场上，喜欢别人关心自己，这是人之常情，上司也不例外。当上司遇到高兴的事，如子女考上大学、乔迁新居等，心里想让别人夸耀一番；而如果遇到犯愁的事，也想找个人倾诉。

下属在上司高兴时表示赞赏，在其忧烦时表示同情，即所谓“同甘共苦”，这样，与上司的感情联系必将加深。下属如能对上司随时关心，那么上司自然会在心中将他当成朋友。

要希望上司亲近自己，下属必须采取热情的态度。对于上司工作和生活上的困难，下属如果能热情地关心，想方设法为上司排忧解难，那么，下属很容易获得上司的青睐和特别关照。这样一来，在公司里，你就可能有更大的发展前途。

在上司最脆弱时，需要下属的关怀，这是下属应有的体谅。上司由于悲伤，下属应设法淡化他的这种心情。上司的苦恼，下属应善意地了解，相信你的上司会很感动的。

要记住，你的上司也是人，他也需要人性的关照，只要你真心地把他当朋友，那么，他也会给你真诚的回报。当然，在热心为上司排忧解难时，小心不要帮倒忙，更不可以顾此失彼，有损上司的尊严或利益。

作为下属，遇到上司事务繁忙，需要你伸一把手的时候，你就应该主动帮忙或出主意等，上司一定会欣喜感激，你也就更加受欢迎了。

以真心换忠心，不仅在职场上如此，在别的人际关系中，感情的力量同样不可忽视。只有用真心打动别人，才能使自己在交往场合中得心应手。

（1）把自己融入集体中去

要真心实意地和别人交朋友，对于和自己志趣相投的朋友，要列为知心朋友，在友情的滋润下，人的心胸是可以慢慢变得开阔起来的。

（2）必须改掉自私的毛病

“针鼻儿心眼儿”最根本的原因是私心重，处处以自我为中心，以个人利益为出发点。去掉一些私心，少一些嫉妒，就会减少一些计较，减少一些麻烦。

（3）要学会用真心赞美一个人

赞美一个人，具有改变人生的力量。当我们面对着各种性格、各种爱好的不同人群时，我们何不从对方最感到自豪的地方入手，通过对对方真心的赞美，来拉近和对方的距离，实现更加深入的人际交往呢？

（4）要加强自身修养，情出自“真心”

感情应该是发自内心的。如果你能够从内心深处去尊敬每一个人，你就能够拥有一种谦逊的胸怀，你就能够发自内心地和蔼待人，你自然就会看到别人的长处，以一颗宽容慈爱之心对待他们。

（5）他人困难的时候，伸手帮一把

当别人遇到生活中的烦恼、工作中的难题，这个时候，你要积极地表现出愿意帮忙的态度，鼎力相助。对这些事，他人会终身难忘、心存感激。

在人际交往中，我心换你心，以爱心换诚心，以真心换忠心。如果你的脸色柔和，给人以沐浴春风般的温暖，对方自然心领神会，愉快地与你交往。比如，企业中作为上司的你尊敬下属，注意说话的语气，从不大声地喊叫、呵斥，说话友善，平易近人，对他们的态度十分亲近，下属自然也就愿意靠近你、接受你、信赖你，进而把你的事业当成他（她）自己的事业。

3. 欲取先予，收买人心

《老子》里有这样一句话：“将欲取之，必先予之。”在这个世界上，没有什么比“人”更宝贵的资源了，而与人打交道、把事情办好的关键是获取“人心”。老子说：“圣人不积，既以为人，己愈有；既以与人，己愈多。”意思是，圣人不累积财富，给予别人越多，自己得到和拥有的就越多。

公元前 203 年，刘邦被项羽的军队围困在荥阳。这时，大将韩信已经降服了齐国，手中掌管着数十万军队。不久，韩信派使者求见刘邦，要求获得“假王”的封号。

刘邦勃然大怒：“我被敌军围困在这里，正需要你前来救助，竟然在这时候讨取封号，无法无天！”张良走上前，提醒刘邦：“大王，目前我们处于不利的局面，要以大局为重，别计较一时的恩怨。况且，韩信立了功，赐给封号可以让他忠心为您效劳！”

听到这里，刘邦恍然大悟，立刻大声说：“韩信平定了齐国，大长军威，应该封为‘齐王’。”就这样，刘邦赐给韩信封号，收买了人心；接着征调他的军队进攻项羽，很快使自己转危为安。

刘邦给韩信“齐王”的封号，换取了对方的忠诚，最终赢得了天下。这是一种“欲取先予”的行动策略。

一个人的力量再强大也不能失去他人的帮助，获得他人支持是我们顺利推进发展目标的前提。在为人处世的过程中，学会站在对方的角度看问题，给予他人支持与合作，甚至在必要时让自己承担部分损失，都是“收买”人心的必要举措。总之，要关心和帮助别人，及时伸出援助之手，这是最容易赢得人心和友谊的。现代人几乎都很忙，不要以为事物烦琐、无暇顾及他人，就忽略了他人。你应该多花时间了解别人，接近别人，帮助别人。你要想得人心，就要注意从点点滴滴的日常小事中，真诚地尊重和关爱他人，让他人时刻感受到你的关怀。一个人只有充分尊重他人，并热情友善地与他人交流和沟通，乐于帮助他人，才能真

正赢得人心。

4. 投其所好，为他人邀功

俗话说，“人心叵测”“事事难料”，但是，如果善于投其所好，往往能收到“事半功倍”的效果。与人交谈、求人办事的唯一捷径，就是要投其所好。如果你能投其所好，找到最能触动对方心灵深处的人和事，那么你说出的话就能深入人心；如果反其所好，必然会招来对方的反感，给自己增添麻烦。

据说，美国大思想家爱默生和儿子有一次想要把牛牵到棚里，两人用尽了力气，始终没有成功。这时，女佣走过来。她拿起一些草喂牛，然后引导它顺利进了牛棚，两个大男人站在一旁惊得目瞪口呆。动物是这样，何况人呢？这正说明了，只有投对方所好，才能达到自己的目的，达到事半功倍的效果。

和他人首次交谈，要谈对方最感兴趣的人和事，要设法拨动他心里最敏感、最脆弱的那根弦。读过富兰克林·罗斯福总统传记的人都知道，几乎每一个拜访过他的人，都会惊讶罗斯福为何如此地招人喜欢。无论商界名流、政治明星，还是农夫、劳工、牧童，都可以和罗斯福谈得很投机。而秘密就在于，他深知捕获人心的捷径——谈论对方最感兴趣、最引以自豪的事情。

事实上，投对方所好，寻找共同的话题，是结交朋友最自然也是最有效的方法。据罗斯福的助手介绍，罗斯福无论接见任何来访者，也不管来访者地位高低，在前一天晚上，他都要事先了解来访者的工作、生活、家庭、事业等方面的情况，以及来访者感兴趣的话题。事前了解了他人，就会找到双方谈话的共同点。所以，所有见过罗斯福总统的人，无不对罗斯福产生好感。

其实，一个成功的政治人物或商界人物，他们成功的背后往往有一个伟大的“幕僚”。无论何时，在上司会见他人前，他们都事先准备好对方的各方面资料，比如，对方有什么爱好，有什么习惯，最得意的是什么；对方孩子的成绩怎样，在哪些方面表现优异等。

同样，对于一个企业老板来说，也是如此，无论是激发员工的工作热情，还是在商业谈判中占据主动，在营业推广上赢得消费者的口碑，都需要准确洞察对方的需求，把握对方的心理，进而有的放矢，把事情办成、办好。

当然，不光政治伟人和商人会巧用“投其所好”的交际技巧，就算是普通人，也深刻地懂得其中的交际道理。我们会见陌生人之前，不妨了解一下他目前最得意的事情。没有谁不喜欢听好话，不管他是多么谦虚的人。每个人都希望得到别人的承认，个人成就越大的人，越是如此。

试想一下，跟一位陌生人谈论他引以自豪和最感兴趣的事，会发生什么呢？比如，对方刚刚被提拔，那么你恭贺升迁时，如果夸奖对方的能力和官运，这无疑就是他最愿意听的，也是他最愿意谈的。

那么，怎样才能投其所好，找到对方喜欢的话题呢？首先，要选择大家关心的事件作为话题，对准大家的兴奋中心。其次，要巧妙地借用对方的姓名、籍贯、年龄等，即兴导出话题来，这样会起到良好的谈话效果。再次，要循趣发问，顺势引入共同的话题。

大千世界，芸芸众生，每个人都有自己的“爱好”。“投其所好”作为一种策略，本身并不含贬义。关键看

什么人将这一策略用于什么地方。坏人用它干坏事，好人用它为民造福，关键看你的作为。掌握“投其所好”的办事精髓，关键是准确研判对方的心理需求，方向对了，再行动就会事半功倍。

比如，交朋友的时候，主动了解对方的兴趣爱好，能早日真心换真情；恋爱的时候，知道对方的偏好，才能有的放矢，抱得美人归；求人办事的时候，知道对方的喜好，才能把力气用在刀刃上，一举成功。

5. 先散财，再聚人，后成事

中国传统的儒商讲究“以德为本，以义为先，以义致利”，这其中追求的正是一种“以和为贵，散财聚人”的境界。

在人际交往的过程中，要遵循“贵和”的原则，即使散财，也得减少人际关系冲突，实现和谐发展的目标，尤其在生意场、职场上更是如此。

很多企业或公司老板一开始都不懂得充分地利用手中优越的物质条件，去换取广大下属的拥护，总是抱财守缺，结果往往适得其反。

日本一些做得很成功的全球性大企业，最初的创办人家族股份如今所占比例其实已经很少，甚至已经不再是大股东。

很多人与人合伙做生意，结果不欢而散。那是因为，极个别的人收敛了钱财，结果人散了，大家的财路都断了……

有些人之间，一起投资、做生意，按股份分，按付出分，大家平等；有些老板给雇员股份，企业做得长，做得久，做得好……

自己吃米饭，总要让下属喝点粥吧！如果下属连粥都喝不上，结局就是和你说“Bye-Bye”。所以，要当好大老板，必须懂得“散财”。

比如，苏宁老总张近东除了分配股权给南京总部数名高管之外，还用此招来稳定苏宁各地分公司的管理团队。根据苏宁各地分公司高管的表现，张近东给予他们一定比例的分公司股份作为奖励。张近东这种慷慨行为让这些高管对苏宁由衷地产生了归属感和主人翁精神，使得苏宁众多“职业经理人”转变成“事业经理人”，因而苏宁从未像同行那样出现高层频繁流动的现象。

“财散则人聚，财聚则人散”，许多企业公司老板不是不明白，而是不愿意践行，自己兜里的财富，谁都不愿意往外掏，或者说能少掏一点是一点。而总有一些悟性好的大老板因为意识到分享的重要意义，并把它作为一项重大的责任去忠实履行，结果，他们的事业一步步走向了辉煌。

让每个人都在物质上有保证，把人际关系理得顺顺当当，从而让自己的生意兴旺起来，这是“千金散去还复来”的智慧和勇气。可以说，善于“散财”，不一味地“聚财”，不但会成就你的事业，也会成就个人的声望。

财散人聚，财聚人散；小胜凭智，大胜靠德。人际关系中，贫贱之交最贴心，在没有钱的时候，我们拥有的是朋友、家人的温暖，等到了有钱的时候便会产生间隙，慢慢地感受到人心隔肚皮，开始猜忌，开始

远离。聪明的人可以凭一时的智慧取得胜利，但是真正的大智慧、大成就的获得者往往是那些人品出众、让大家爱戴的人。

先散财，再聚人，后成事。无论对于个人还是企业老板来说，抱着现有的财富不放手到头来只能是个无人理会的“守财奴”，只有懂得合理散财的人才能更好地控制“人和”这一重要的人际关系资源。

财产是必须要流动的，该散的钱一定得散，这样才能聚得了人。散财不是“败家”，而是为了聚人，从而达到聚财的目的。

6. “以德报怨”赢得人心

以德报怨，化怨为缘，赢得人心，这是迎战那些让你难堪的人所采取的最上策。这样做，虽然不能根治那些拥有歹意病态的人，但至少可以感化他们，使他们停止散布有关你的谎言。

读过徐风的长篇小说《缘去来》的读者，也许会明白这样一个道理：以德报怨，化怨为缘，是化解仇恨的最佳武器。小说中讲述的是一个叫韦蕊的女孩的一段人生故事：她曾经在单位屡受伤害，走不出困境，最后被迫离开。后来，她时来运转杀回原单位并可以主宰别人的命运时，却对加害于她或同她作对的人一一宽恕，以德报怨。小说写的是小人物、小题材、小故事，却很耐人寻味。

《马太福音》有这样一种观点：“当有人打你的右脸时，你应该把左脸也转过来让他打。”说的也是“以德报怨”。道理其实很简单，以德报怨才能化敌为友、赢得人心——这是迎战那些终日想要让你难堪的人所能采用的最上策。

林肯竞选总统时，对手斯坦顿十分憎恨他。斯坦顿不但在公众面前侮辱林肯，还故意给林肯制造尴尬局面。在一次辩论时，斯坦顿竟然说林肯是私生子，当场弄得林肯下不了台。

当选后，在谈到参谋长联席会议主席一职的合适人选时，有人建议林肯要用自己的人，可林肯却从国家利益出发，力排众议。他不选别人，偏选择了斯坦顿，尽管斯坦顿曾经对他做得很绝情。

消息一传出，大众一片哗然，人们议论纷纷。有人跟林肯讲：“你选错人了吧！他从前如何诽谤你，难道你都忘了吗？斯坦顿若当上了参谋总长，他肯定跟你对着干，拉你的后腿，你要三思啊！”

林肯却不为所动，坚定地解释道：“我了解斯坦顿的才干和为人，我也知道他从前对我的不满，但从国家前途考虑，我认为他是最适合这个职务的人……”

在林肯的坚持下，斯坦顿最终当上了参谋长联席会议主席。为了报答林肯的大恩，斯坦顿尽心尽力地工作，配合总统处理军务，为最终赢得南北战争的胜利作出了贡献。

几年后，林肯不幸遇刺身亡。人们都沉浸在悲痛之中，并以不同的方式表达着对林肯总统的怀念。这时，斯坦顿与当年竞选时判若两人。在谈及林肯时，他对外界说：“林肯是世人中最值得敬佩、最令人爱戴的一位伟大总统，他的名字将万世流芳。”

以德报怨，化怨为缘，在这一点上，林肯总统做得非常出色，为后人留下了光辉的榜样。从中我们可以看出：在与人交往时，要拥有豁达的胸怀，看淡别人对自己的抱怨，以一种善德对待对方，甚至是对

待仇恨，做到“相逢一笑泯恩仇”。总之，以德报怨能融化世上最冷酷的心，它是上帝赐给世人最珍贵的礼物，使人不再受到怨恨，从而真正享受心灵的自由。

生活中，容人之过，谅人之失，超越恩怨，以德还报，人际关系就会处理得更融洽。所以，应跳出自我圈子，站在他人的立场上看问题，善待和包容那些异己的观点和行为。不要苛求别人，要大度友善地待人。要尽量淡化伤害，以善德对待仇恨，宽宏大度不记仇恨，做到得饶人处且饶人。

“以德报怨”并非一味到忍让和退缩，把握必要的分寸是很重要的。具体来说，要做到有理有利有节，在做人做事的过程中从容不迫地处理各种问题。事实上，人们都有羞耻之心，当我们“以德报怨”的时候，对方通常会为自己的“失礼”感到汗颜。

现实生活中，要多体谅他人，多做换位思考。以德报怨，化怨恨为缘分，减少对立面，广交天下友人。事后你会发现，宽让别人，虚心接纳他人意见，这不仅有助于你创造一个和谐融洽的氛围，开辟出通向成功的宽阔之路，而且使你活得轻松愉快，活得充实而有意义。

7. 当一回雪中送炭的“雷锋”

现实生活中，帮助他人的最佳方法，可以归结为两种：一种是锦上添花；另一种是雪中送炭。有些人喜欢做锦上添花的事，比如，朋友乔迁时前往祝贺，朋友新婚时送去厚礼。可惜，这朵“花”纵然是国色天香的牡丹，在富丽的“锦”衬托下，也显得黯淡无光。一个人固然欢迎锦上添花，但更需要的是雪中送炭。

雪中送炭的帮助与锦上添花的不同之处在于，它是在他人面临失意、遭遇坎坷、前途暗淡等情况下，送去的一片温情、一份热心和一种支援。人们往往更珍惜饥肠辘辘时所得到的小块窝头，而不稀罕酒足饭饱后所端来的山珍海味。“危难中见真情”，很多人在受到别人真诚的帮助后，总能以更真诚的感激报答别人。

平心而论，锦上添花的确会使受益者感到欣喜，但雪中送炭却会令受益者感恩不尽并终生难忘。慈禧太后在位时，有多少人前往敬献珠宝表示忠心，然而能够受到这位“老佛爷”的重用和感恩者，却无几人。相反，慈禧太后还会认为是臣民对皇家应作的奉献。

同样，在公司里交往时也是如此，帮助上司解决工作上和生活上的难题，为上司分忧解愁，是每一个下属应有的积极态度。然而，需要注意的是，你的帮助应该帮在上司需要帮助的时候。

帮助帮得不是时候，就是没有帮到点子上。这种帮助的结果，往往是出力不讨好或适得其反，令人生厌。因此，当下属打算以帮助上司的手法去和上司搞好人际关系时，选择当上司需要帮助的时候尽力相助，常常能收到雪中送炭的良好效果。

因此，处于困境之他人，我们应该及时伸出热情的双手给予帮助和关怀。你的帮助，不仅能助他人一臂之力，而且能给他人以力量和信心，使他人有更大的勇气去战胜困难。特别是当一个人处于重大的逆境之中时，如果你能热情相助，那将犹如雪中送炭，别人也定会有“涌泉相报”的感激。

让我们看看希尔顿饭店的创始人希尔顿先生。曾经一度，他负债累累，债主都向他逼债，眼看面临破产

的威胁。他对自己的朋友哈里说：“我已经无路可走了。”

“路还是有的，”哈里拿出支票簿，签了一张5万美元的支票，笑着说：“把账还了吧！”

见到此状，希尔顿先生简直难以相信。他说：“你知道，我可没有什么东西作抵押！”

“我向你提这个要求了吗？”哈里反问道。

“要是我真的破产了，你的钱就白扔了。”希尔顿也坦率地说道。

“我相信你，我的朋友。”哈里拍了拍希尔顿的肩膀，意味深长地鼓励道。

就是这5万美元资金的帮助下，希尔顿精心经营，终于把他的饭店做成了世界级品牌。

总之，人是需要关怀和帮助的，在困境中更是如此。你如果为朋友排忧解难，在他困难时给予物质和金钱上的资助，那么将来，他就会不远万里前来救助身处困境中的你。

在社交活动中，你要寻找并瞅着别人“饥渴”的时机，雪中送炭，及时给予，像老天爷所下的“及时雨”一样，那你就不愁没有朋友，没有好人缘了。

雪中送炭，是对危急时刻的他人所给予的最好帮助；是对他人在悲伤时所给予的是一种神奇的慰藉。这种奉献和给予，是对他人心灵深处的抚慰，是他人再次前进的动力。

8. 要和大家荣辱与共

俗话说：“积财不如积德。”旧时，老城隍庙有副对联：“做个好人，天知地鉴鬼神钦；行些善事，心安身正梦魂稳。”所言极是！在人际交往中，拥有人情味的人，才会获得他人的钦佩。

患难时刻见真情，享受富贵的时候，大家称兄道弟，不足以反映出人心的真假；只有在危难的关头同仇敌忾，才能真正实现天下归心的目标。

《三国演义》中有这样一个故事：刘备被曹操打得大败，但他不听众将的劝说，冒着被曹操追上的危险，扶老携幼带着全城的百姓出逃，甚至看着百姓落难的痛苦情景，还惭愧得掉下了眼泪。刘备吃了败仗，但是他不丢弃百姓，而是和大家荣辱与共，所以赢得了人心。

初唐的大臣李晚年得了暴病，医方上说需要用“胡须灰”做药引。李世民得知这种情况，就剪掉自己的胡须，然后和药。李被感动得“顿首见血，泣以感谢”。贞观末年，唐朝发动对外战争，大将李思摩在作战中被敌人的弩箭射中。李世民亲自为他吮伤口的血，身边的将士看到这种情形大为感动，一时间士气大振。

《贞观政要》记载了李世民的一段话：“为君之道，必须先存百姓，若损百姓以奉其身，犹割股以啖腹，腹饱而身毙。”对待大臣、部下、百姓，李世民都注意和大家同呼吸、共命运，因此赢得了众人的拥戴，建立了强盛的帝国。

平时，要多关心人、爱护人、理解人，要不断深思人情的奥秘，到用时才有可能对它操作自如。与人相处，应当减少些“火药味”，增加些“人情味”。一个人如果缺乏人情味，往往难以处理好“施恩”这种微妙的人情世故。

利用各种人际关系为自己的将来办事，无非是通过感情投资来使自己的关系网拓展。但在进行感情投资

时，应避免带有恩赐性，否则会双方都可能造成损害。

另外，进行感情投资时，绝对不可轻易许诺，因为轻诺必寡言。如果那样的话，不仅会损害他人的利益，还会造成你感情上的信任危机。

要想搞好人际关系，就必须下足工夫培养感情。须知，良好的情感沟通，极具人情味的交往，可以产生良好的默契，成为你提升的动力。

（1）人要想有个好人缘，就得要宽容他人，及时关照他人。人难免有个三灾六祸，如果能在他人困难之时，想人之所想，急人之所急，伸出援助之手，帮人解决困难，必定会获得他人的尊崇。

（2）要多与朋友待在一起。大家一起共事，能够互相帮助、互相关照，达到命运与共，这是最容易产生认同感的。特别是在困难环境中，更容易建立难以忘怀的交情。

（3）现实生活中，有些朋友因为共同的爱好和兴趣，也可能成为彼此交情的纽带。这些共同的志趣，能把彼此召唤到一起，在共同切磋中，结下了深厚的友谊。

（4）生活中，有许多人抱着“有事有人，无事无人”的态度，把朋友当做受伤后的拐杖，康复后就扔掉。用别人时，即便再去施恩，大概也没人愿领他的情。这类人终会为人情所抛弃。

中国有句古语：“得人心者得天下。”这句话在历史和现实中一直透出智慧的光芒。与人交往过程中，对方遇到困难时要伸出援助之手，而不能躲得远远的；做事的时候，出现意外情况要共同承担、走出困境，才能赢得信赖，为日后继续合作打下基础。

9. 放下身段，与大家打成一片

“物以类聚，人以群分”，说的是有着共同爱好、理想、性格的人能走到一起，发展关系、进行合作。道理很简单，大家能够说到一块儿、打成一片，才能心心相印。

在人际交往过程中，把自己扮演成“我们是一个队伍里的人”，往往能获得对方的认同，尽得人心。吴起是我国古代军事家，智谋超人，善于用兵，给后人留下了《吴子兵法》一书。在《治兵》篇回答魏武侯“兵何以为胜？”的问题时，吴起说：“统帅能与士卒同安乐、共患难，就能使军队团结一致不散，从而形成一个利益共同体，可以连续作战不疲惫，无论用它指向哪里都不能阻挡，这叫做父子兵。”

吴起是这样说的，也是这么做的。有一次，一个士兵身上长了毒疮，吴起就用嘴给他吸吮疮脓。结果，这位士兵和其他将士都深为感动，大家同仇敌忾、奋勇杀敌，极大地增强了团队战斗力。从中可以看出，吴起之所以能够每战必胜、震惊诸侯，是因为他能够与大家共安危，打成了一片，而不是高高在上、鹤立鸡群。

在企业内部，老板要和员工打成一片，关心他们的工作及生活，帮助他们解决困难；在商场上，老板要和业务伙伴打成一片，不仅要在合作的项目上密切关系，也要在对方遇到困难时拉一把。总之，对方信任你，能够安心做事，你才能成大事。

放下身段，与大家打成一片，不仅仅适应企业人际关系，在一般的人际关系也同样如此，只有放下身段，

才能融入对方，赢得对方真心。

与人交往，首先要赢得对方的认可、欣赏和信赖。这里就有一个处世的问题。一些人骄傲自大，趾高气扬，显然不把别人放在眼里。

放下身段，不是做表面工夫，不是言不由衷地乱敷衍他人，而是要学会“放低姿态放软身段”，学会仔细倾听别人的话，学习“忖度他人之心”，尊重对方的意见、理解对方的心情、体谅对方的情意。

增加人望、增广人脉，不仅要物质上的付出，更多的是注重将心比心。为此，我们要放下身段，与大家打成一片，学会站在他人立场考虑问题，尽量体谅对方的心情。

人的“身段”是一种“自我认同”，同时也是一种“自我限制”。从关系学的角度来说，不能够放下身段的人，只会让路越走越窄。

在现实生活中，你可能腰缠万贯，权高位重，甚至声名显赫，但从本质上来看，你也不过是一个普通人而已，所以，倒不如放下身段，还自己一个普通人的本来面目，这样才能赢得周围人的好感，迅速地和其他人打成一片。此时，非但不失身份，反而更能引起大家的敬重。

10. 尊重别人，获取人心

在人际交往中，尊重别人的人格是赢得人心的一个重要因素。人格，对每个人来说，都是最重要又最宝贵的东西。

美国著名学者罗杰斯曾说：“我从没遇到一个我不喜欢的人。”这句话或许有一点夸张，但对罗杰斯来说，这并不为过。这是他对人们的感受，正因为如此，人们也都对他敞开心扉，就像花儿对太阳敞开胸怀一样。

受人尊重，是人的一种需求。一个人只有充分尊重他人，并热情友善地与他人交流和沟通，才能真正赢得他人的充分尊重。下面这个童话故事印证了这一观点。

有一天，动物世界里的鸵鸟与麻雀不期而遇。客气一番后，它们聊起天来了。

“我们鸵鸟算是鸟类中的巨人吧。我们是世界上最强大的鸟！”鸵鸟自豪地说。

麻雀上下打量了鸵鸟一下，不紧不慢地说：“你们尽管为自己高大强壮的身体自豪好了！可是，与你们的高大相比，小小的我们更算得上是一只鸟！”

“难道我们长得高大有什么不好吗？难道我们不是一只鸟吗？”鸵鸟斥问麻雀。

“你们鸵鸟会飞吗？你们虽然高大无比，虽然强壮如牛，虽然也叫做鸟，但是你们却不能飞，这难道不是一个悲剧吗？”麻雀反问鸵鸟，然后拍翅而去了。

鸵鸟低下了高傲的头，开始思考麻雀的话。

在此，没有必要去品评鸵鸟和麻雀谁说得更有道理些。但要知道，自负的人总是唯我独尊，瞧不起他人；相反，只有那些自尊的人，才会赢得他人的尊重。

与人打交道时，你尊重别人，别人也会尊重你；你喜欢别人，别人也会喜欢你。让别人喜欢你，实际上，这就是你喜欢别人的另一个方面。

对每个人来说，都有这样一个愿望：那就是使自己的自尊心得到满足，使自己被尊重。如果你不尊重别人的人格，使别人的自尊心受到了伤害，那必然会受到别人的报复。切记，不要降低别人的人格，不要伤害别人的自尊心，因为，只有尊重别人，别人才会尊重你。

七、 结人缘——让自己成为最受欢迎的人

七、结人缘——让自己成为最受欢迎的人

广结人缘是成大事的法宝。古往今来，大官人、大商人都是人缘高手。他们八面玲珑、长袖善舞，通过“修人缘”修成了正果。

人与人的相聚、相处，本身就是缘分。珍惜聚首的机缘，用心待人，真心帮人，成为一个受人尊敬、欢迎的人，发展关系就水到渠成了。好人缘、好关系、好命运，在人生之路上往往是环环相扣的。

1. 人缘让你出人头地

如今人们崇尚成功，需要成功。想要出人头地，主要靠的是你自己，你自己有什么呢？高学历，过硬的专业技能，雄厚的资金……也许你都没有。但是别忘了，还有一样重要的东西——人缘等待你开发。

有人缘就是人际关系好，就是你在需要的时候，可以毫不犹豫地开口求助必要的人。这是一个团队合作的年代，可以而且应该站在巨人的肩膀上，而这些巨人就是你的同事、老乡、同学、朋友、客户等。你要想出人头地，有所成就，就得懂得培育你自己的人际关系网络，这样才能强化个人的核心竞争力。

现实生活中，很多反面教材都恰恰印证了卡耐基的那个结论：一个不能建立起良好人际关系的人，即使他再有知识，再有技能，也得不到施展的空间，更莫谈事业上的成功了。下面这个事例正说明了这一点。

唐克潘，出身于农村家庭，20 世纪 50 年代的大学生。当时，大学生还被人们称为“天之骄子”，备受社会关注。而唐克潘大学毕业后，被分配到成都光华机械厂工作。在工作中，他却高高在上、好为人师，时常与同事争吵，与车间科室领导顶撞，压根就没把他们放在眼里，人缘极差。

因此，他在这家工厂待了不到一年，别人纷纷要求把他调走，他自己也“乐得开花”。不久，他被调到了成都红星电子厂工作。在这家新的工厂，他还是像以前一样：在车间，在德高望重的老师傅面前逞能，说老年人根本不懂新的技术，还不知羞耻地“指导”工人们该怎样怎样地干；在上级面前，他不服从安排，分配的任务不认真及时地去完成。

一年后，他又被调走了。之后，他先后去了三四家工厂。他的老“毛病”依旧：不尊重同事，瞧不起上级，我行我素，全然不顾及他人。最后，同事讨厌他，领导憎恨他，厂里借“待料休假”为名，支走了他。之后，尽管他多次找过厂里，但仍然没有能够回厂上班。

这样，直到 20 世纪 80 年代，他还在老家务农，就像农民朋友一样，“日出而作，日没而息”。

故事中的主人公唐克潘是悲剧性的，因为他没有真正地在事业上有所作为，有所成就，竟不幸地“沦落”为“一介农民”，但是，他的不幸却是他亲手缔造的——他高高在上，目空一切，不把别人放在眼里。

事实上，作为大学生的他，不懂得如何去搞好与同事、领导的人际关系，反而制造麻烦，让自己的人缘不断流失，使自己的人生之路越走越窄，最后到了穷途末路的地步，这一切都是人缘尽失使然。

相反，凌航科技集团的董事长许仁旭先生，正是一个很明显的依靠人缘竞争而驰骋商界的例子。

许先生没有显赫的家庭背景，也没有很高的学历。但是，他从彰化县鹿港镇出发，只身到竹科去发展，由于经营有方，公司业绩陡然飙升。现在 50 多岁的他，已经是身价上亿元的富翁了。在他的名下拥有十几家科技类公司，被家乡人称为创业者的典范。

许先生很和善，乐意跟别人交流他的成功心得。当地媒体采访时，问他成功的秘密是什么，他非常坦率地告诉记者：就是靠朋友。身边的朋友越聚越多，机会就越来越多，真可谓“千金难买的是朋友，朋友多了路好走”。

许先生还说，很多的机会就连自己当初也未曾想到过、看到过，这些都是由于机缘，或者说都是人缘。其实，许先生口中所说的“机缘”，在朋友看来，就是由重义气、重情谊累积而成的。

专业技能属于智商范畴，而人际关系应算作情商，二者相辅相成，可以说，它们是一个相乘的关系。如果光有专业，没有好人缘，个人获得成功可能就是“一分耕耘，一分收获”。但是，如果还有人缘的巨大推力，那么获得成功必将是“一分耕耘，数分收获”。

那么怎样才能赢得好人缘呢？我们应做到以下几点：

- ①不要在别人背后说三道四。
- ②为人正派，多为别人考虑，做事出于公心，不要凡事先替自己打算。
- ③待人热情，富有人情味。
- ④诚实待人。为人处世应保持诚实的美德，与人交往尤其要以诚相待。
- ⑤始终守信用。守信用是一种令人敬佩的美德，人们常以讲信用来表达对别人的尊敬，跟人约好或答应的事，务必要守信。
- ⑥力避直言直语。
- ⑦切忌炫耀自己。
- ⑧切忌夸夸其谈。
- ⑨不要说穿他（她）的秘密。
- 10 注意自己的声誉。
- 11 谨慎交友。
- 12 不要显露是有恩于别人的人。

由此可见，一个人要获得事业上的成功，必须拥有好人缘，创造出良好的人际关系。

一个人要想获得成功，要想干出一番轰轰烈烈的事业，就得要有好的人缘，这全都得靠你在日常工作和生活中不断积累与培育，因为人缘是你出人头地的一把利器。

2. 不求刻意，但需留心

构建人际关系网时，一个基本的要求就是：不求刻意，但需留心。随遇而安，有时缘分会自然而然来到你的身边；过分去追求，反而把事情弄砸，不如顺其自然的好！

不求刻意，但需留心，不仅在处理人际关系时使自己得心应手，最主要的是，当出现机遇时，你要能够快速抓住它，恰到好处地处理它。这需要你消息灵通，善于察言观色。消息灵通、察言观色，不是谋划，也并非算计，这仅是办事搞定关系的一种手段。

说到消息灵通、察言观色，清朝乾隆年间的权臣和可谓是一个老手。

1764 年的一天，乾隆皇帝要率众出行，可黄龙伞偏偏没有准备好，为此，乾隆爷非常生气。他责问群臣：“这是谁的错？”

百官低头不语，噤若寒蝉。此时，有一个三等轻车督尉应声道：“是典守者的责任。”

乾隆一愣，见说话者仪表堂堂，问：“你是谁？”

“我是和，出身官学生。”和赶忙回答道。虽然和的学识并不算高，但在侍卫中也算是矮子中的高个儿了。

乾隆皇帝向来重视有文化的人，便问起和四书五经来，和奏对居然“颇能称圣意”。于是，他提拔和为“典守者”。从此，和官运亨通。

本来，未准备好黄龙伞，也并非一件大事，但和却借题发挥、小题大做，大有落井下石、拉下别人往上爬的意思。和之所以胆敢这么做，是因为和吃透了皇帝的心思：做了 40 年的皇帝，有时横挑鼻子竖挑眼，对一些细节琐事更加挑剔。

和的大胆冒险果然获得了皇帝的赏识。这一次偶然的机遇，成了和人生中最重要的转折点。

信息就是力量。从关系学的角度来说，在今天的时代里，只要你记得跟熟人常联系，交换意见和想法，甚至相互认识对方的朋友，就会搜集到很多对你有用的信息，你的消息就会变得很灵敏，这正是“不求刻意，但需留心”的作用所在。

分享信息资源，能让你充分享受生活并应对其中的变化。你应仔细评价自己的人际关系网络，这潜在的好处之一便是“信息就是力量”。事实上，从正式媒体上获得的信息，与从同事、朋友的闲聊和他人的谣言中获得的信息，是同等重要的。

有了信息就要及时派上用场，以便为你人生和事业的发展创造出奇迹来！所以，要创造出好人缘，也需要你处处留心。

不求刻意，但需留心，这对建立人际关系的能力是非常重要的。它可以增进你的事业成果，敞开胸怀地融入人群，并与他们分享信息，这是你个人通向成功之路的最佳捷径。显然，你认识的人越多，你获得信息的过程也越快，那么，全面的人际关系网对你的工作与事业的帮助也就越大。

3. 通晓人情，开创好人缘

随着社会的不断发展，如今，我们所面临的各种关系比以前更复杂了，变化也更快了。为了经营好人际

关系，你得首先处理好相互间的关系，因为它是你一生中最宝贵的资源，为你走向事业的颠峰提供原动力。

好的人际关系是成功求人的基础，但好关系的建立并非是一朝一夕的事。所以，你要从一点一滴入手，依靠平日里不断的积累，这样才会创造出人头地的契机。

通晓人情，做一个有人缘的人，就是要有一种设身处地为人着想的作风，也要有将心比心的情感。在这一点上，刘邦做得很到位。

楚汉相争时期，一代帅才韩信认为，刘邦是一个通情达理、人情味十足的人。不仅如此，刘邦还让韩信欠下了自己的人情债，使韩信想背叛但又不忍心背叛他。

公元前 203 年，韩信率兵平定了齐国。于是，韩信向刘邦上书说自己想要做假齐王。刘邦看罢非常生气，刚要想发火了，可转念一想，自己现在身处逆境，需要韩信这位将军辅佐，便不情愿地答应了。于是，刘邦回函道：“大丈夫，要做王就要做个真王，干嘛要做个假齐王？朕封你为齐王。”

齐国智人蒯通知道，当时楚汉相争的胜负全取决于韩信将军这个棋子，就劝戒韩信：“相你的面，你不过是个诸侯，相你的背，你却是个大福大贵的人。楚王汉王二人的命运全都握在你的手里，你倒不如两人都不辅佐，与他们三分天下，以将军你的才能，再加上手头的兵力，还有强大的齐国这个后方基地，将来的天下必定是你的……”

韩信却回答说：“汉王刘邦待我恩重如山，让我乘坐他坐的车，让我穿他穿的衣服，让我吃他吃的饭。我只听说过，坐别人车的人要分担别人的灾难，穿别人衣服的人要思量别人的忧患，吃别人饭的人要誓死为别人效力。汉王与我情感深厚，我又怎么能背信弃义地反叛他呢？”

几天后，蒯通又去游说韩信，还告诉韩信，时机一旦失去了便不复来。韩信犹豫不决，最终没有背弃刘邦，只是因为刘邦待他厚重如山。当然，不幸的是，韩信在帮助刘邦平定天下后，也“狡兔死，走狗烹”了。

就人情世故而言，刘邦很成功，他能使韩信在心想背叛自己时产生愧疚感，不忍心去付诸实施。通晓人情，从反面来讲，就是孔子所说的那句话：“己所不欲，勿施于人。”如果你爱自己的面子，那么你就不要去伤害别人的面子；你要受到别人的尊重，那么你就不能不尊重别人。

与刘邦相比，项羽就差多了。他虽然有西楚霸王的美称，却没有王者风范，他自己想称王，却不想让下属做官。该赐爵的时候，爵印棱角都磨损了，可是他还是舍不得发下去。因此，与其说项羽败给刘邦，还不如说项羽输在了人情上，输在了没有好人缘上。

开创好的人缘，要从以下三方面着手：

（1）注意从物质、感情等各方面投资

在人际交往中，人们总是在交换着某些东西，或者是物质，或者是情感，或者是其他。不值得的交换是没有必要的，不值得的人际交往更没有理由去建立和维持，不然，人们就无法保持自己心理的平衡。

正是这种社会交换本质，要求人们在人际交往中，必须注意让别人觉得与他们的交往是值得的。无论怎样亲密的关系，都应该注意从物质、感情等各方面“投资”——主动奉献；否则，原来亲密的关系也会变得疏

远，使人际交往面临困难。

（2）好事见面都有份儿

有一句俗话说叫：好东西与大家分享；还要一句话叫：好事见面都有份儿。可见，人际关系中利益均分的观念在当今十分普遍，所以你如果要做一个受人欢迎的人，就要记住无论什么好事都要与对方共分一杯羹。

（3）相互尊重是好人缘的基础

相互尊重是处理好任何一种人际关系的基础，尤其是同事之间的关系，同事之间的关系不同于亲友关系，亲友之间出现分歧矛盾，可以用亲情来化解问题，而同事之间是以工作为纽带的关系，一旦出现裂痕，创伤很难愈合。因此，要处理好同事之间的关系，最重要的是尊重对方。

通晓人情，开创好人缘。人际交往中，不要害怕吃亏。天下没有白吃的亏。在人际交往中，常常遵循着相类似的原则。你所给予对方的，会形成一种社会存储，而不会立即消失，一切终将以某种方式回报给你。而且，这种吃亏还会赢得别人的尊崇，反过来将增加你的好形象、好人缘。

4. 心地宽容有人帮

一生中，人难免不办错事、犯错误。当一个人错了的时候，总是希望别人予以谅解，并尽快地忘掉其错误。这时，你就应该多为他人着想，理解和宽容他的不是。这样，你与他才能巩固和强化关系。

在人际交往中，你会发现心地宽容的人人缘更好，经常微笑的人人缘也不错。

笑容是最犀利的武器。当你托同事把文件做妥，说声“麻烦你了”，加上一个笑容，他会被你的友善感染，特别努力；或者同事把做好的计划书交给你，你别忘记谢谢他和微笑一下，这不但是礼貌，亦是感谢的表示。任何人都喜欢得到赞美。说一些别人爱听的话，只要不是谎话，便不算埋没良心。切莫对同事大叫大嚷，这不但无礼貌、不友善，还表示你缺乏信心。

如果你做错了事，且影响到别人，快道歉！勇于认错的人并不多，这样做自然给对方留下深刻印象。还有，处处设身处地去感受他人的心态，再给予支持，没有人会不喜欢你的。

如果有人招你烦，你也大可不必理会，假设犯错时你的同事幸灾乐祸，这让你无法忍受。你经常闲谈中提起此事，他或她还不改变，你就随他去吧，不值得在此耗费精力。

如果在工作上你与某同事在某事上持不同意见，又互不相让，以致言语上有冲突，你自问是由于过分坦白累事。而你最失败的一点是，曾列写了过去三个月来，这位同事做过的所有错事。如今，你感到后悔不已，希望扭转坏情况，并愿意向对方道歉，可是，同事似乎仍处于极度失望和苦恼当中，令你歉疚更深。

其实，最佳和最有效的策略是，向他简单地道歉：“对不起，我实在有点过分，我保证不会有下一次。”

要是你重提旧事，企图狡辩些什么，只会惹来另一次冲突，同时，显得你缺乏诚意，人家日后再也不会相信你了。记着，你的目标是将关系缓和下来，与同事化敌为友。所以，最好静待对方心情好转或平和些时，正式提出道歉。

所谓冤家路窄，你的死对头，或者曾经结怨者，被调派你部门来，且和你工作关系密切。事实既然摆在

眼前，你必须好好处理。

要你忘记怨恨，是没有可能之事。但有几项原则，是有必要遵守的。

首先，勿论那一次结怨谁是谁非，也不要介入工作的讨论范围里，从此只字不提，以免双方公私不分。其次，要是对方先触及疮疤，请你平心静气，紧盯着他道：“我不会记着过去不愉快之事，尤其是在工作时间内，避免影响自己情绪。”

现实生活中，有些人的人缘一直不好，朋友也很少，又没有知心朋友，主要原因就是在人际关系中没有学会宽容。自己过于清高傲慢，无意中伤害别人不说，还常常把对某个人的厌恶写在脸上。

在与人打交道时，每个人的经历、学识、地位和利益不同，同事、朋友之间共事或合作必然会有摩擦和矛盾，坚持原则是必要的，但更重要的是相互谅解和宽容。

（1）在交往中能够做到办事情、想问题首先想到别人

在人际交往中，多站在对方的立场上思考问题，替对方打算，在遇到同自己意见不一致甚至相违背的见解时，能听得进去，或者经常想想别人对自己看不惯的行为，做到豁达大度，对方自然就会把你当成知心朋友。

（2）要想做到宽容，还要对自己不宽容

现实生活中，有些人往往是“今天的教训明天就忘了，后天又吃亏了”。就像《培根随笔集》里说的：“虽然照过了镜子，可终究是忘了原形。”这都是对自己要求不严格的结果。只要敢于对自己不宽容，一事当前，善于律己，而不苟求别人，“己欲立而立人，己欲达而达人”，那么朋友同事之间团结和谐相处的气氛就形成了。这样，自然就会有好人缘。

一个人若想成就一番大事，在人际交往中，就不要太计较个人的得失，而应该把目光放得长远一些，做到胸襟博大，宽容地对待他人。

在生活中，谁不渴望友谊呢？一个人，若想在人际交往中获得好人缘，就要以宽容为怀，以大局为重。切记，心地宽容人缘好。只要你拥有一颗容人之心，人生之路就会越走越宽广，到处充满多彩的阳光。

5. 冷庙热庙都烧香

俗话说：“平时不烧香，临时抱佛脚。”那样的菩萨虽灵，也不会帮助你。因为你平常心中就没有佛祖，有事再来恳求，佛祖怎会当你的工具呢？所以我们求神，自应在平时烧香。

其实，一个人是否能发达，要靠机遇。你的朋友当中，有没有怀才不遇的人？如果有，这个朋友就是冷庙。你应该与热庙一样看待，时常去烧香，逢到佳节，送些礼品。日后他否极泰来，他第一要还的人情债当然是你。他有清偿的能力时，即使你不去请求，他也会自动还你。这时候你有求于他，就是轻而易举的事情了。

（1）世事变化无常，是庙都要烧香

一般人烧香都要到最为鼎盛的庙宇去，冷庙往往是无人问津。然而，世事变化无常，今天的红人有可能

在明天失势，今天的凡夫俗子也可能在明天发达。所以，只要对方是一尊庙神，就应该去拜拜，才能让你的福荫变得更大。

（2）给冷庙烧香事半功倍

冷庙的神灵平时受冷落，你的一柱香就会让他们心存感激，把难得一用的神通变幻出来保佑你，特别是当冷庙变成热庙的时候，他还会想起曾经的你，纵是再忙再紧张，他也不会忘了你。这种低投资、高回报的事情，为什么不做呢？

（3）太势利的人没有好人缘

一个人发达的时候，大家都去跪拜，并不稀奇。可贵的是，昔日的红人落难了，你还惦记着他，帮助他。这种仗义的举动不但让当事人感动，也会让大家知道你不是一个势利的人。这样一来，不但冷庙的那尊神感激你，身边的人也会认同你，你的人缘就来了。

冷庙热庙都烧香，遇事好求人。其实，“冷庙烧香”并不是很难办的事情，生活中，无论做什么事情，遇到什么人，不妨灵活点，经常帮助别人一把，别人也会牢记在心，当你有事时，就很容易得到帮助。从现在起，多注意一下你周围的朋友，若有值得上香的冷庙，千万别错过了。

6. 做一个善交际的高手

在个人取得成功的诸多因素中，社会交往能力的作用，决不亚于我们所掌握的专门知识和技能。卓越的社会交往能力，能够使自己更容易被理解、被接纳、被帮助，成功之路会更通畅，生活会更幸福。所以，我们要不断扩展自己的交际圈，发展新的合作关系，才能使自己人缘好，发展空间得到延伸，使自己的人生价值得到彰显。

好人缘在人的一生中具有举足轻重的分量。往往能够决定人一生的命运。生活中，每个人都有与他人交往的内在需求。与陌生人交往的时候，要注意发现那些与自己思想、志趣相投的人，并稳固彼此的关系。随着时间的不断推移，社交圈逐步扩大，可以使我们在遇到困难的时候获得必要的指点，遇到挫折的时候能够得到外在的鼓励。善于交际是现代入必备的一种生存技能。是一个人成功的基本条件。它是一面镜子，能够折射出一个人的眼光、才能和智慧。

人缘好坏与机遇多少，在很多时候，成正比关系。有时，人与人之间的交往，大街上的邂逅，相互间的合作，一些不起眼的帮助，常常成为一些人难得的机遇。现代人更需要相互配合、通力合作，而这种配合与合作常常是创造好人缘的基石。

如果你人缘好，朋友多，良好的人际关系就可以帮助你“眼观六路，耳听八方”。信息灵敏，遇事有人帮助，机遇就可能频繁出现。反过来，即便是你很能干，脑瓜子好用，但如果人缘不好，人际关系紧张，到处树敌，别人就不喜欢你，那么，很多人为的机遇就与你无缘，到头来你必将一事无成。

有两位战友老侯与老朱。老侯为人热情，交际面广，不但有同学、老乡，还有不少邂逅的朋友。转业那年，老侯到市里跑了一圈，又给相关朋友打了电话，说自己要转业了，请他们帮帮忙。

结果，老侯的朋友纷纷行动起来，有电话打来的，有提供信息的，有介绍工作的，非常积极主动地帮他。有意思的是，老侯在火车上曾认识一个朋友，其父亲是个局长，他打来电话，说请老侯到他父亲的下属企业当公关部长。就这样，老侯人生转折之时，没有费什么劲儿，就找到了一个对口的工作单位。

然而，老侯的战友老朱就不一样了。老朱平时不爱跟别人交往，所以他的熟人很少。到了转业关头，老朱拿着东西到处去跑关系。由于很少有人帮助他，老朱最后也没有找到对口的理想单位。

老侯是一个善于交际的人，他能够妥善处理与他人的关系，这给他的事业发展带来很大的帮助。老侯和老朱转业的经历告诉我们，善于与人交往，善于拓展自己的交际圈，才能帮助我们累积人脉资源，从而在未来某个时刻实现发展与合作。

学习、工作、生活都是在与他人交往的过程中完成的，这些人形成了一个强大的网络，深刻影响我们的决策、价值观，决定了我们人生发展的轨迹，甚至是成就的大小。“海纳百川，有容乃大。”一个人只有不断拓展自己的交际圈，结识更多朋友、发展更多合作伙伴，才能增长见识、走向新的成功。

在社会这个大舞台上，任何人想要生存和发展下去都必须善于与他人建立良好的关系，必须以交朋友的心态为人处世。人际交往的圈子是非常广泛的，我们在工作和生活中会有多种与人接触的机会，珍惜每一次和对方成为朋友的机会，可以拓展我们的生存空间。

相反，一旦脱离别人、脱离社会就会寸步难行。在个人获取成功的道路上，“自我奋斗”固然必不可少，但是离开了他人的帮助和支持，我们就会成为孤家寡人，各种苦恼、忧虑和烦闷就会接踵而来。

7. 做人不能太势利

在人际交往中，我们经常会碰到这样的情况：对交情一般的人，有事要找对方的时候，少不得先联络感情。他们通过各种方式接近你，比如，先在电话里寒暄几句，也有时提前十天半个月地先找你吃个饭、叙叙旧。

但是，一旦我们发现了真相，心里难免不舒服：原来你是利用我的感情！为什么“临时抱佛脚”如此令人反感？为什么太“势利”的朋友不遭人待见？

势利之人，往往趋炎附势、唯势是攀、见利忘义。他们不讲人情，不顾面子，只要利益，赤裸裸地表现出对权势的巴结和对财利的追逐。在他们眼里，连做人的尊严都可以抛弃，只知道一味地阿谀奉承。

势利者不可能有好人缘，因为他们总是在追逐着权势，而一旦他人的权势丧失，他就会转投另外的人，攀附一个更为有权有势者。甚至在他需要的时候，还会把他人出卖来换取更大的“资本”。

势利不但是可鄙的，而且还是很危险的。试想，一个人得势时，门庭若市，众人趋之若鹜；一旦失势，便树倒猢狲散，甚至墙倒众人推，岂不可怕？

有人曾听到过这样一件事：

某地方的市长和他母亲一起，去上海的大医院看病。没过多久，传来噩耗，病没治好，人却去世了。

政府机关里的逢迎之徒，马上行动了起来。他们知道，这是巴结这位政府要员，获得晋升的绝佳机会。

于是，他们怀揣自己的算盘，显示出自己的神通。有的忙着考虑送什么东西合适；有的惦着把怎样把丧事办得阔气一些；想求这位市长办事的人，则更是挖空心思要送一份特别的礼金，以便给他留下好印象。因为，谁都知道这位市长是有名的孝子。

正在大家准备的时候，又传来消息，说市长已到了乡下老家。大家急忙拿着各种各样的丧葬物品准备出发。等走到半路上，才知道死的是市长，而非他的母亲。原来是他母亲听说儿子要去上海看病，一定要跟去才放心。

闻听此言后，大家像泄了气的皮球，一下子就垂头丧气了，纷纷调头打道回府。显然，市长一死，还有什么必要送礼呢？

听过这件事的人，无不感叹人情冷酷、世态炎凉。

传统的中国社会是“熟人社会”，如果只在利益的驱动下与人交往，别人上了一次当后就不愿与你交往了，而你也将被视为“势利”小人，再难以立足。

俗话说：“以势交者，势倾则绝；以利交者，利穷则散，故君子不与也。”因此，无论是什么人，最重要的，不要仅以财势、地位来衡量他人。如果以财势、地位来衡量人，自己的人格就比别人高尚吗？充其量也不过满身铜臭味罢了。

待人须实实在在，不可势利。挺直腰板，堂堂正正地做一个大写的人，这样，你必会赢得他人的尊重，也会交到众多的真实朋友。

势利者很像契诃夫笔下的“变色龙”，见什么人说什么话，投人所好，八面玲珑。这种人虽然一时可能使人对他产生好感，但时间长了，别人就会看清他的嘴脸，对他不屑一顾。这种势利小人，最终只会落得个“孤家寡人”，就连所依附的权贵也只会把他当做个小人来对待。

8. 有权力也须有魅力

对身处领导岗位的人来说，得到他人的羡慕、拥戴是再正常不过的了。但是，手握重权，如果仗势压人，甚至欺人，就大错特错了。

领导阶层的人仅仅有权力还不够，还须时刻修炼个人魅力，让自己更有亲和力、更有人缘，更容易搞好关系、带好队伍。

当我们把目光投向历史长河中那些鲜活的名字时，发现成功者特别是伟大领袖，独特的个人魅力发挥着无限的吸引力。而在种种魅力攻势的背后，则是当事人对“得道者多助，失道者寡助”的深刻体察，以及由此实施的天下归心的成功战术。

春秋纷争，晋国的公子重耳出逃到异国他乡，当时替他保管财物的头须趁火打劫，席卷了贵重物品逃之夭夭。

多年以后，重耳历经磨难回国即位，这就是春秋五霸之一的晋文公。这时，毫不知耻的头须前来求见重耳。当时晋文公正在洗头，听说头须来见，便一口拒绝了。头须非但不气恼，反而放出话来：“正在洗头

的人，心是倒着的，说话自然也会颠三倒四。”晋文公听到这些流言，便立即接见了头须。

晋文公怎么会因为头须的一句流言而满足他的要求呢？事实上，晋文公在乎的不是头须一人之言，而是自己不接见对方所产生的蝴蝶效应。一只小小的蝴蝶在巴西上空煽动翅膀，可能在一个月后的美国得克萨斯州会引起一场风暴。晋文公不接见头须，会使别人误以为自己成了一国之君还惦记着一个普通人的小怨；如此一来，就会极大地降低自己在国人心目中的地位，甚至危及自己的统治地位。

可见，晋文公是一个出色的个人形象经营者，他非常善于从细微之处展现和维护个人魅力，从而赢得众人的青睐，在战略上占据主动位置。

权力虽然令人生畏，但也会使人极力反抗，即使人们敢怒不敢言，也难以心服口服。至于有人滥用权力，那就更不可取了。所以，在权力之外增加个人魅力，用来感染人、引导人，更能实现成功的领导关系。

徒有权力是不能使你掌握民心士气的，魅力的素养是卓越领导者不可或缺的条件。不光要善于把握和运用权力，更要善于把握和运用魅力，将权力和魅力两者结合起来。为此，要注意从下面三个方面入手：

①正确认识自己的权力。要意识到权力只是自己顺利开展工作所必需的工具，绝不是自己借以作威作福的武器。

②要推心置腹地对待下属，要急下属之所急，想下属之所想，完成下属完不成的事，理解下属的苦衷。这样才能使下属感恩戴德，投桃报李。

③行使权力时一定要注意方式方法，绝不可莽撞胡来。即使是工作上的事也要考虑到下属的承受能力。

对领导者来说，必须明确——管理者的举手投足都很重要，大家往往通过这些细节来评价自己，进而影响决策执行。所以，领导人举止稳重，就容易赢得客户的信任与合作机会；反之就会丧失商机。而在组织内部，领导人建立充分的个人魅力，可以凝聚人心，聚合团队力量，促进组织发展。

9. 学会跟人好好拉关系

好人缘是怎么来的？主要就是拉关系，让对方认同你、喜欢你。有了这个基础，就能在关键时刻找到人，把事情办妥。与人拉关系，需要讲究策略，可以从以下几个方面入手：

（1）不论关系亲疏好歹，都保持正常合作

与他人发生个人嫌怨是不可避免的，这些嫌怨能化则化，千万不要带到生活与工作中来。许多时候，你太斤斤计较，会给人一种心胸狭隘的感觉。即便以前有过摩擦，也不要带到当下的相处中来，这样才能有合作的机会，你们的关系才能延续下去。

（2）努力修正自己的嫉妒心，与他人和睦相处

在一个团队里，大家整天相处在一起，最容易产生嫉妒。尤其是年龄相仿、职务相当、学历相同的人之间，一旦身边的人被上司赏识，其他人大多会不服气，嫉妒那个被赏识的人。这时，你应该很好地利用嫉妒来激励自己。当你发现他人有优点、业绩突出时，你要真心地祝福他，并且向他请教，取长补短。这样做，才能减少摩擦和矛盾，建立融洽的关系。

(3) 他人被批评时，你表示同意后要说一些对方的优点

一个人批评另外一个人，要你发表意见时，应该如何把握分寸呢？首先，你应承认这个人有缺点，同时也别忘了说出这个人的其他优点。这样既能得到对方的认同，也不会因为只说第三者的缺点而招来他人的怨恨。

(4) 有人遭到当众辱骂后，你过一段时间再去劝导、安慰

一个人在许多人面前遭到斥骂，心里一定很窝火，因为他的面子在大家面前丢尽了。这时，最好不要马上对他安慰，此时他正在火头上，你的好意安慰可能被看成是冷嘲热讽，是假意安慰、实则取笑。所以，这时你要沉默，过段时间再用适当的方式去劝导他，这样他的火气不那么盛了，也不会迁怒于你，还会对你的同情产生好感。

(5) 有关他人的隐私，即使知道也要装作不知道

“嘿！他真是守口如瓶！”如果一个人能被他人这样认为的话，他一定是具有强大说服力的人。常常有人说他人的坏话，批评别人的作风……这些都可说是生活中常见的一种现象，不过这样胡言乱语，很容易传到当事人的耳朵里，给自己挖下陷阱。

与人拉关系，很重要的一点就是说好话、办好事、做好人。这要求你必须有一颗合作心，懂得克制自己，不泄露他人的隐私。好好做人，就能拥有好人缘，终有一天会得到不菲的回报。

好人缘取决于你是否会做人，把人做好了，做到位了，大家认同你，自然容易获得好关系。不会做人，人见人烦，别人就会与你四处为敌，想要干点儿什么事情自然难上加难。

八、说好话——做得对不如说得对，说得对不如说得好

八、说好话——做得对不如说得对，说得对不如说得好

为什么有的人一开口就招人烦？为什么有的人一说话就惹人喜欢？说话不难，难的是把话说得中听，容易让人接受。在建立友谊、发展关系的过程中，口才扮演着重要角色，能说、会说并且说到位，往往能把握大局，掌控局面，否则就会处处被动，寸步难行。

爱听甜言蜜语是每个人的弱点，无论是谁都容易接受。所以，先把话说得好听一些，得到他人的认同，而后再拿捏分寸、权衡利弊，自然可以把各种复杂利益关系处置得妥妥当当、圆圆满满。

1. 把话说得好听一些

人际交往离不开好口才。俗话说：“嘴巴甜一甜，胜过三斗田。”不过，说好话，并非一味恭维，而是如何把话说得好听一些。关键是，要掌握好具体的情境、拿捏好对方的心理，采取有针对性的策略，从而取得预期的效果。

两个刚毕业的大学生同时进入一家公司，在销售部门工作。他们的工作能力、工作业绩上不相上下，但是性格差异很大，为人处世方式也不同。

甲嗓门大，见到人要么直呼其名，要么喊“小张”“小王”。有一次，销售经理接待客人，甲在门口喊起来：“老李，你的电话。”年轻的销售经理竟被下属喊“老李”，而且当着客人的面，换了谁都难以忍受。这位经理阴沉着脸走出来，心中忿忿不平。

乙就不同了，见人毕恭毕敬，小心翼翼地喊“X 经理”“X 主任”，对没有职务的则以“哥哥”“姐姐”相称。上面交代下来的任务，乙都立即行动，出色完成。而且，下班以后看到有人没走，就主动留下来聊聊天、话话家常。甲与之相反，下班就走人，我行我素。

后来，销售经理的助理调到别的部门了，公司决定采用公开竞聘的方式选拔新人。甲乙两人都是业务骨干，自然参加了竞聘。结果，乙以绝对优势击败了甲，成为公司最年轻的中层干部。

同样是说话办事，做起来的差别往往很大，结果也大相径庭。问题出在哪里呢？主要是当事人能不能站在他人的立场上，把话说得好听一些，让对方乐于接受，那么接下来的事情就好办了。

李嘉诚无疑是一个成功的商人，他的成功不仅仅在于拥有富可敌国的财富，更在于他越富有、实力越强，反而越尊重别人，说话办事总能让人十分受用。无论生活中，还是工作中，李嘉诚都诚恳待人，不摆架子，丝毫没有其他大老板的高傲作风。这种平和、善良，让他拥有了好人缘、好关系，对生意有很大帮助作用。

在商业世界里，许多人把“有钱能使鬼推磨”奉为圭臬。但是，如果以这种心态去经商，恐怕要碰壁。其实，经商赚钱只是一个结果，背后隐藏的是如何做人做事的学问。金钱绝对不是万能的，做生意的过程中，与别人打交道，一定要丢掉对金钱的迷信，从尊重、信任出发，建立关系、发展业务。

李嘉诚认为，不为五斗米折腰的人，在哪里都有，千万别伤害了别人的尊严，尊严是非常脆弱的，经不起任何的伤害。在李嘉诚看来，对待部属的关心应该多于物质的刺激，在物质激励的基础上，用尊重、信任和关系赢得合作。而对待商业伙伴，也要超越资本实力的大小，用一颗平等的心来面对。说话办事的过程中有这种努力，才能让人服气，所到之处游刃有余。

劝说别人要动之以情、晓之以理，求人办事要态度诚恳，批评别人也可以让人感同身受。会说话，擅长说“好”话，有很深的学问，在人际交往中应尽量做到以下几点：

（1）说话的时候要主动给对方做足面子

比如，替对方在别人面前说好话；主动祝贺对方高兴的事；适度地吹捧对方；圆满及时地化解对方的尴尬。

（2）说话的时候不能伤害别人的尊严

比如，不要当面羞辱人，尤其不要进行人身攻击；不要当着众人揭露别人的过错。

（3）说话的时候要把握好给面子的场合

比如，商业谈判中，双方都比较满意，但是对方希望你能把价格象征性地降低一些，这时候你就要知趣

地满足对方这个要求。如果你固执地坚持下去，很可能鸡飞蛋打。

总之，把话说得好听一些，让对方心顺，自己做事就会顺利。顺着对方的毛摸，他就听你的。脾气再大，城府再深，主观再强的人也吃不消这一招。如此一来，你们的关系就好了，交情就有了，办事也就不难了。

人人都喜欢听好话。《红楼梦》里，王熙凤是一个嘴巴很甜的人，喜欢说一些中听的话，博取了贾母的欢心。嘴巴甜、说好话，并非一味阿谀奉承他人，而是要懂得根据不同场景恰当表达，做到让人喜欢、令人满意、与人为善。这样一来，才能在待人接物方面有所长进，自己的人生境界才能更上一层楼。

2. 多赞美少批评

赞美是一种有效的交往技巧，能有效地缩短人与人之间的心理距离。赞美是人际关系之中一种良好的互动。

美国著名心理学家威廉詹姆斯说过：“人类本性中最深的企图之一是期望被赞美、钦佩、尊重。”建立良好的人际关系，并恰当地赞美别人，是交往中必不可少的。有时，一句恰到好处的赞美，会使对方心情愉悦。

任何人身上都可能拥有我们所欣赏的地方，每个人都希望得到他人的承认，抓住这一心理，你就能赢得良好的人际关系，办起事来一帆风顺。我们要学习培养欣赏和赞美他人的习惯，多赞美少批评，多多认识和发掘他人身上的优点，这样我们才能真正赢得友谊和获得对方的赞赏。

每个人都有嫉妒之心，这一点正阻挡了我们成功的人际交往，从而可能使我们无法面对那些比我们优秀的人。我们唯一做的就是努力地帮助他人，衷心地欣赏和赞美别人。我们在他最需要的时候给予了精神上的支持，可能我们的机会之窗就会由此打开了。

美是存在于我们的眼中的。学会赞美别人，可以使我们具有远见卓识，拥有宽广的胸怀；可以使我们获得真挚的友情，有良好的人际关系。如果我们学会了赞美别人，就拥有了开启成功之门的钥匙。

在这个世界上，谁不喜欢听别人说自己的好话，谁不想别人经常赞美自己？所以，别人受到赞美时，他对话题就感兴趣，愿意继续与我们交谈。这样，双方才能成为朋友，办事才能顺利。

在商场，那些善于赞美顾客的精明售货员，他们的业绩往往比一般的售货员要好。比如，来了位中年女顾客，他们会说：“太太真是好眼光，这是我们这里最新潮的款式，穿在您身上，一定会更加漂亮。”

几句话，这位太太一定眉开眼笑，然后很快付款买了所喜欢的东西。美国的商界奇才鲍罗齐说得对：“赞美你的顾客比赞美你的商品更重要，因为让你的顾客高兴你就成功了一半。”

多去赞美他人，就是一种认同，无形中能在双方之间建立一种良性的关系。影星章子怡曾经说过这样一件事：

在戛纳电影节上，章子怡与李玟擦肩而过，她没有主动跟李玟打招呼。因为，双方都是中国人，而且大家又互不认识。然而，李玟微笑着对章子怡说：“看了你演的电影，我觉得你是电影里演得最出色的一个，我非常喜欢你。”

后来，别人告诉章子怡，李玟在不同场合多次夸奖她。

有记者问章子怡：“李玟是你的朋友吗？”

章子怡告诉他们：“我和李玟只是电影节上萍水相逢，以前大家都不认识对方。”

后来，章子怡去台湾，李玟听说章子怡要来，在离去前，在酒店里为章子怡留下了一束鲜花。

在李玟的眼里，不去做作，没有拘谨，也不摆谱显阔，她只是想让章子怡知道：“我欣赏你。”

章子怡回忆说，这是一件令她十分感动的事。

真诚而发自内心的赞美，可以搞好你的人际关系，使你在事业的道路上畅通无阻。赞美从一定意义上讲，是一种有效的感情投资，当然，有付出才会有回报。

人际关系的顺畅是事业成功的最关键的因素，而赞美别人是处世交际最关键的课程。如果你懂得如何去赞美别人，再加上你聪明的脑袋，还有脚踏实地的精神，就等于事业成功了一半。从很大意义上讲，学会赞美他人是事业成功的阶梯。

人与人之间，适当的赞美是必不可少的。在赞美别人时，要注意如下一些技巧：

①对别人的赞美不必过于频繁，过于频繁就失去了鼓励的意义，并显得滑头、俗气，反遭轻视。

②赞美的话语不宜过分，言过其实的恭维话就成了“拍马屁”，只会被人耻笑。

③一个恰如其分的赞美，还表现在赞美题材的选择上。即根据不同的对象、不同的关系、不同的场合，选择不同的赞美对象。

3. 当着矮子不说短话

韩非子在《说难》中对龙作了如下描述：龙是虫的一种，它的性情非常柔顺，人们可以和它亲近，甚至可以把它作为自己的坐骑。然而，它的喉下有一块长约尺许的逆鳞，如果有人触摸了它，那么它必然会发怒，以致伤人致死。

其实，在与人打交道时，说话要看对象，每个人身上也都有“逆鳞”——不愿别人触及的隐私、缺憾、伤疤之类的，所以在与对方交谈中，要尽量了解、尊重对方。

如果我们有意无意触动了这些敏感的“逆鳞”，轻则使交谈话不投机，不欢而散；重则令对方动怒变脸，甚至招致祸害。用一句俗语来说，那就是：当着矮子别说短话，这是人际关系中必须遵循的规则。

比如，三国时期的刘备，相貌上有一大弱项，就是胡子稀少，这在古代被认为没有男子汉气概。

刘备第一次进西蜀时，为了讨好益州牧刘璋和他手下的官员，态度谦恭、说话低调，刘璋的臣属便飘飘然起来。

可当时，长着一把大胡子的张裕，偏要同刘备比胡子，“哪壶不开提哪壶”，并开起玩笑来：“长须美髯才够得上男子汉大丈夫，那些嘴上少毛的人，哪有大丈夫的气概啊？哈哈！”胡子稀疏的刘备讪讪地笑着，但很快恢复了谦和的姿态。

当时在刘璋的地盘上，刘备忍辱负重，不便发作，但半年后，刘备领兵打下益州，当上了蜀国之主。

刘备大权在握，还会有张裕的好果子吃吗？诚然，刘备后来有失君子风度，找了个借口，竟将那时“当着矮子说短话”的张裕杀了。但如果张裕说话不那样尖酸刻薄，何至于招来杀身之祸呢？

人生在世，各有所长，各有所短。人们之所以有忌讳，怕别人揭自己的短处，说到底还是自尊心问题。怕脸上过不去。所以，你若想获得朋友，就一定不要触动他们的短处。事实上，明确了不揭人短的要义，我们往往能左右逢源，人情练达。

怎样在交谈中正确对待别人的短处，这也是一门学问，我们应做好以下几点：

（1）注意不要提及与对方忌讳之点相关联的事物

人们对于自己的忌讳，通常极为敏感。比如，对于个头低矮的人，最好是不要提及“短”、“小”以及“木墩”、“武大郎”等与矮小相联系的话语，免得他由于多心而伤心。因为，往往“说者无意，听者有心”。所以，我们不仅应避免谈论别人的忌讳之点，同时也应注意不要提及与其忌讳之点相关联的事物，以免造成对方的误会，使他的自尊心受到无谓的伤害。

（2）与人谈话时，尽量多谈及对方的长处

人有短处是一点也不值得奇怪的。在与他人的谈话中，应尽量多谈及对方的长处，极力避免谈及对方的短处。这样才容易与他人建立起感情，形成融洽交谈的气氛。

也有的人专好无事生非，兴波助澜，有声有色地编撰别人的短处，逢人便夸大其词地谈论别人的短处；有的人虽无专说别人短处的嗜好，但平时却对此不加注意，偶尔也不小心谈到别人的短处。这种情况是应竭力避免的。

从关系学的角度来说，当着“矮子”，不仅不说“短话”，而且要专门找“长话”来说，毫不吝啬地赞扬对方的长处和优点，巧解对方的心结。这样，谈话才会投机，沟通才会顺畅，人际关系才会和谐温馨。

4. 有话好好说

人际交往中，说话是一门很深奥又很实用的学问，需要一些技巧。说话时，要注意具体的场合、不同的对象、特定的气氛，不能无所顾忌。如果不假思索，信口开河，就有可能中伤他人，引起不必要的误解。

现实生活中，有些人智商的确很高，通常业务娴熟、工作出色，但他们并非都受人欢迎。显然，他们在另一个方面——情商上，出了问题。比如，他们不善于与人交往，不易控制自己的情绪，所谓“易怒易失人缘”。

其实，人际交往中，遇到棘手的问题时，要冷静下来，有话好好说，问题自然就会得到解决。

但是，情绪化的人，一遇到问题时，常常接受不了他人的批评和建议，有时还怒气冲天，向人发脾气；或者，为了一点点小事情，责备抱怨，骂骂咧咧，弄得没完没了；或者，一碰上困难，就牢骚满腹，怪话连篇。

让我们看看下面的例子，就会明白在人际交往中，控制情绪，有话好好说说的作用。

张某曾是某企业的厂长。一年前，该企业举行了职工民主选举大会，张某以压倒性票数当选为厂长。走

马上任后，他大刀阔斧，善于经营管理。一年后，企业利税和职工收入均增长了一倍。他一心扑在事业上，并接连荣获“优秀企业家”的光荣称号。

正当张厂长雄心勃勃，努力干出更好的业绩，力争来年上一个新台阶的时候，全厂干部职工以集体罢免的方式，把他从厂长的职位拉了下来。这是他做梦也没想到的事情。

张厂长的结局不是因为他假公济私、中饱私囊所致，而是因为他的情绪控制力极差。每当下属的工作不合其意时，动辄就以“我让你下课”来威胁对方。发怒时，他咆哮如雷，不能自制。而且，有时为了点小事，他动不动就猛拍桌子，以至于他的手曾被玻璃刺破过，桌上的玻璃板也换了好几块。下属应有的尊严，在他的激怒之下，瞬间荡然无存。

然而，张厂长之所以如此，是因为他头脑里充满了产量、利税这类东西。在他眼里，除了经济利益，似乎没有情感，似乎忘却了人的尊严。常言道，众怒难犯。在这种情况下，厂里的中层领导自然就想了狠招：以集体罢免的方式把他赶下台。这种结果也在情理之中。

张厂长不懂得自己的性格毛病和他人的多种需要，以至于他下台之初，还感到很委屈，这正是他的悲剧所在。

故事中的张某正是没有控制好自己的情绪，说话不知道尊重对方，最后被大家以集体罢免的方式，把他从厂长的位置赶下台了。

我们常用这么一句话来排解争吵者之间的过激情绪：有话好好说。这是很有道理的。据心理学家分析，争吵者往往犯三个错误：第一，没有明确清楚地说明自己的想法，含糊、不坦白；第二，措辞激烈、专断，没有商量余地；第三，不愿以尊重的态度聆听对方的意见。

（1）善于克制自己，有话好好说

据有关调查显示：在承认自己容易与人争吵的人中，绝大多数说自己个性太强，也就是不善于克制自己。

在企业人际关系中，如果你与同事交往容易发生争执，有时搞得不欢而散，甚至与同事结下芥蒂，为日后的相处带来障碍。最好的办法是尽量避免它，实在没办法时，也要冷静处理，把话说清楚。

（2）学会听，耐心、留神听对方的意见

要学会听，耐心、留神听对方的意见，从中发现合理的成分并及时给予赞扬或同意。这不仅能使对方产生积极的心理反应，也给自己带来思考的机会。如果双方个性修养、文化修养都比较高的话，做到这些并非难事。

（3）以商量的口气阐述自己的意见和建议

比如，同事之间有了不同的看法，最好以商量的口气提出自己的意见和建议，语言的得体是十分重要的。应该尽量避免“你从来也不怎么样……”“你总是弄不好……”“你根本不懂”这类绝对否定别人的消极措辞。

（4）要学会换位思考

当人遇到不快的事，容易产生暴躁、愤怒、惊恐等不良情绪。这时，如果能够来个换位思考，平静面对

问题，那么，既控制住了不良情绪，不致伤害人际关系，又有利于问题的解决。

每个人都有自尊心，在人际交往中，假如说话伤害了对方的自尊心，必然会引起对方反感。即使是对错误的意见或事情提出看法，也不要嗤笑。幽默的语言能使人在笑声中思考，而嘲笑使人感到含有恶意，这是很伤人的。真诚、坦白地说明自己的想法和要求，让人觉得你是希望得到合作，而不是在挑人的毛病。

说话是人生第一难事。每个人的情绪，犹如天气一样，有个时好时坏的问题。情绪的表现形式往往体现在说话上，学会控制情绪，有话好好说是我们成功和快乐的要诀，而失控的情绪不仅会给你的人际关系带来一些遗憾，严重的甚至还会影响到你的前途。

5. 把丑话说在前面

把丑话说在前面，言外之意就是，在人际交往中，只要别人说过的话和别人的行为伤害到了自己或者令自己不愉快，就应该告诉别人，别人以后就能懂得怎样去和你交往了，彼此便能和谐相处了。

人们在生活过程中很不喜欢把丑话说在前面，其实有好多朋友因此而不是朋友了，甚至反目为仇。因此，有些事，必须把丑话说在前面，才能有利于人际关系的良性发展。

比如，与同事相处，互通声气，把丑话说在前面是很重要的。这是减少误会、搞好同事关系所必需的。我们看一些职场人际关系的例子，就能明白其中的道理。

生活中有些白领，他们往往只考虑到自己或某个部门的利益，而没有全局观念，因此有什么有利的东西都不愿告诉别人，生怕别人抢了去，他们习惯于孤军奋战，不敢取得“外援”，这样做事自然不会有好的结果。

即使有人出于至诚，真想帮他一把，但是一方面，由于他不愿透露消息，所以别人不知道；另一方面，即使知道了又能怎么样呢？人家又没请你帮忙，你又何必多操这份心呢？有事不说，就是对别人不信任，怕一旦说出去有人“加害”。

一个不信任别人的人，别人自然也不会信任他，不会将他当做朋友和事业上理想的合作伙伴，结果是自己孤立，自取其败。

当然，有些白领并不是害怕同事“拆台”才不愿声张，而是性格使然，或者是一种习惯的工作方式。如果是这样，那就要改一改，在今后的工作中，多增加一些透明度，使同事对你多了解一些，这样更有利于你的合作。

另外，如果上司作出一项决定，要处理你的一位同事，而上司又指派你去调查这件事情。本来，你与这位同事的关系很好，现在让你去找他的材料，一定非常为难，但是“上”命难违。遇到这种情况，你最好先同那位同事打个招呼，说明你不得不这样做，不是有什么个人恩怨，而是“上支下派”。一旦开始调查，那就要公事公办，请他有个思想准备。

千万不要小看这一“手”，你这样做了，那么以后出了问题他也不会怪你，因为你有你的苦衷，他是可以理解的；如果你没有这样做，而是上司一下令，你就手持“尚方宝剑”，拿出一副“钦差”的架式，即使你是

秉公办事，对方也会怀疑你“公报私仇”，想趁机“整”他一下。这样，不论有事还是无事，他都会嫉恨你，原来很好的关系，也会因此断送了。

不仅仅企业人际关系如些，别的人际关系同样如此，遇事先打个招呼，把丑话说在前面，一方面表现出自己对别人的尊重，让他觉得你心里有他；另一方面，你既然打了招呼，让他对某件事情、某个决定、某项决策有所了解，那么他就会在可能的情况下帮你出谋划策，解决问题。

与人打交道时，无论什么事，在事情发生前就应让一些令自己不愉快的事情扼杀于萌芽中。只有把丑话及时说在前面，才能让别人在乎你，不轻视你，从而减少了不愉快事情的发生。所以在有些问题上不能随便迁就别人。

6. 想做什么就说出来，注定吃亏

说话是人的天赋本能，它对于一个人来说是一门艺术。善于说话，小则可以让人快乐，大则可以兴国。虽然每个人都知道说话，但话说得好的人却不多，说话并不见得比写文章容易，文章写好了可以修改，而一句话说出来了，要想修改是比较困难的。正所谓“说出去的话，泼出去的水”，就是这个意思。

有一则流传已久的笑话，说的是一位工会主席召集五个委员开会。开会的时间早已过了，可是只来了三个人。他叹气说道：“唉，该来的没有来！”有个委员听了这话觉得很不自在，他想：莫非我是不该来的人？于是这个委员悄悄地走了。

工会主席见状，又叹道：“唉，不该走的走了！”剩下的两个委员听主席这么说，误认为他俩是该走而没有走的人，于是一气之下全走了。可见，只因为说话不妥当，非但会议没开成，而且还得罪了人。工会主席给对方心里留下的阴影，恐怕短时间内难以平息。

在社会上混，既有智慧的较量，也有心理的比拼。为了知己知彼，双方都会使出浑身解数刺探商情。通常，人们说每一句话都应该深思熟虑、有所保留，这样才能最大程度上维护自己的利益。

特别是在名利场上，首先要会说话，其次要清楚该说什么、不该说什么，这里面的学问很大。言为心声，你说的每一句话都可能透露出内心的真实想法。因此，无论怎样，不要让别人看透你的内心。

“如果一个人想做什么就用嘴巴说出来，那就完了。做该做的事情，说该说的话，是一个人起码的素养。”一个人该说什么，不该说什么，大有学问。

（1）体察对方的心理，不能有话直说

交往说话时，必须照顾到对方的情绪，体察对方的心理，才能作出符合实际的判断，在交往中取得预期的效果。

（2）照顾对方的情绪，不能有话直说

现实生活中，有些人很有钱，于是讲话高高在上，趾高气扬，根本没把他人放在眼里，结果得罪了人，最后自己变成了孤家寡人。

（3）保守秘密，不能有话直说

做人要多长个心眼，做该做的事情，说该说的话，是最起码的要求。说话过头，泄露机密，注定要吃亏。

说话是一种艺术，也是一种诀窍，一个人只有掌握这种巧妙的方法，充分利用自己的三寸不烂之舌，才能获得成就。生活的道理如此相通。人们常说，眼睛是心灵的窗户。其实，嘴的功能也不能忽视。嘴是心灵的大门。人们常对失言者说：“你嘴上缺个把门的。”中外古今的政治家、军事家，一言可以兴邦，一言可以丧国。对于一个人来说，讲话不仅要移花接木，而且应落地生根。

7. 顺耳之言好办事

人人都爱听好话，这是人之常情。特别是在商务交际中，大家都为自己的利益而来，并不想在商场上听别人的人生教诲，不顺耳的话就不愿意听了。因为反正是做生意，有利就图，很难说对方特别看重自己什么；也很难说大家彼此了解有多深，可以提出什么重要意见，“相逢开口笑，过后不思量”倒是常情。

所以在求人的时候，注意到别人和自己的相同之处，并且根据彼此的共同点，顺着对方的话提出要求，更容易被别人接受和采纳。

有一次，一个不曾谋面的小姐约李先生在咖啡厅见面。交谈了一阵，李先生才知道她是一个推销日语会话录音带的推销员。

李先生想告辞，然而对方的谈话技巧却让他无法脱身。当时，李先生这样对她说：“我只想报日语补习班学习日语。”以此暗示对方自己无意购买日语会话录音带。对方听后立即说：“不错，在补习班补习日语效果很好，但是我们这套录音带正是配合补习班教程而录制的，您不仅在补习班，在家中您也可以得到补习。”

李先生又说：“价钱太高了。”对方答道：“价钱是高了些，但是它能达到比补习班更好的效果。我们花了相当长的时间，花费很多的精力，虽然价钱贵了些，却能收到事半功倍的效果。考虑到顾客购买能力，我们选用分期付款的方式，并有良好的售后服务，保证您会觉得物有所值。”

女推销员一再附和李先生的见解，巧妙地宣传了自己所推销的日语会话录音带的优点，而李先生的话又一再被肯定和接纳，无法说出拒绝的话，最终接受了这位小姐的建议。

这就叫顺耳之言好办事。再举一个例子。

面对一名抱着独身主义主张的女性，聪明的男士可以说：“如你所坚持的那样，我也很赞赏女性独立。但我认为婚姻反而对一个要求自立的女性有所帮助，或许通过婚姻生活来探讨女性的自立，才是不落俗套的奇特女子。”如此通过赞同对方的主张，再慢慢说出自己的见解，容易使对方丧失抗拒心理，最后承认你的见解的正确性。

反之，如果一开始就说“我反对这种想法”，反会使对方感到紧张，积极寻找新的理由来保护自己。所以当有人对你的意见坦然地提出反驳时，倒容易应付，难应付的是，对方顺从地一再附合。遇到这种情况就要提醒自己：他想以我的想法做挡箭牌，而让我在不知不觉中接受他的意见，走入他设置的陷阱。

所以，顺耳之言要会说，也要会听，不要自己说起来很明白很清醒，一旦别人说给自己听的时候，就稀里糊涂，分不清东南西北了。恭维也要有个度，恭维过了，成了奉承，恭维多了，成了拍马屁，恭维要适

当，别人听起来就比较顺耳，求人办事就容易多了。

中国人是极注重面子的，因此许多人都希望成为被恭维的对象。恭维话人人爱听，你对人说恭维话，如果恰如其分，适合其人，他一定十分高兴，对你便有好感，求他办事也就容易多了。最奇怪不过的是，越是傲慢的人，越爱听恭维话，越喜欢受你的恭维。所以善说恭维话，顺耳之言好办事。

8. 高阶层的人不可有话直说

一人之辩，重于九鼎之宝；三寸之舌，强于百万之师。古有战国苏秦数国游说不辱使命、三国孔明力排众议舌战群儒，今有商业谈判改写一个地区的经济发展航向。口才，无疑也是一种巨大的生产力！对于高阶层的人来说，口才的重要性是毋庸置疑的。说什么，不说什么，怎么说，大有学问。其中，不可有话直说，是一个重要原则。

有话直说是很低层次的，一般人可以，高阶层的人怎么可以有话直说呢？说得太明白，自己完全没有弹性，最后是逼死自己。常常有话直说，后果不堪设想。同时他还认为，地位越高的人，讲话越含糊，保持这种弹性，是为了让自己有施展腾挪的空间，不至于在沟通中陷入绝境。

宋太祖即位以后，手握重兵的两个节度起兵反对朝廷，后来经过艰苦的斗争才平定下来。这件事给宋太祖很大的警示，因此他和宰相赵普商量对策，决定削弱地方兵权。

有一天，宋太祖在宫里举行宴会，石守信、王审琦等几位老将都来了。大家喝过酒，开始无话不谈。宋太祖示意身边的太监退出去，然后和大家干了一杯酒，接着说：“没有大家的帮助，我不会有今天的地位。但是你们可能想象不到，做皇帝也有许多苦衷啊，有时候还不如你们自在。说实话，我好久没有睡过安稳觉了。”

大家听了知道里面隐含着内情，就问其中的缘由。宋太祖仍旧不露声色：“人们都说高处不胜寒，我站在很高的位置上已经感觉到寒意了。”石守信等人知道宋太祖担心有人篡夺他的皇位，非常害怕，于是站起来跪倒在地上：“现在天下已经安定了，没有人对陛下三心二意啊！”

宋太祖摇摇头说：“你们和我南征北战，我自然信得过。但是如果你们的部下为了攫取高位，把黄袍披在你们身上，会出现什么情况呢？”

石守信等人听到这里意识到大祸临头，连忙害怕地求饶：“我们愚蠢，没有过多考虑，请陛下给指条明路吧。”

接着，宋太祖让他们做地方官，添置足够的房产安度晚年，最终消除了大家的兵权。

在这段历史故事中，宋太祖没有采取军事行动消除将帅手中的权力，而在酒宴上也没有与大家直接说明自己的想法，而是通过隐晦的方式表达出自己的意图，使大家知难而退，达到了预期的目的。试想一下，他如果心直口快，直接表露出自己的担心，必然给自己带来麻烦。

对于高阶层的人来说，他们说的每一句话都能给别人带来猜想，所以说话必须慎重。学会隐晦表达，能给对方留有回旋的余地，使自己保持谦逊的姿态，在人际交往中实现良好的互动。一些人说话过于直白，

往往会把他人逼进死胡同，使彼此的关系僵化。

高阶层的人，如果上来就把话说死，没有回旋的空间，就容易陷入僵局，不利于扮演好自己的角色。因此，说话的时候，保持一定的弹性，在管理上有许多好处，例如：

- ①自动调整。在工作进行中，能随时加以调整，以求达成目标。
- ②把握情势。有利的情势来临时，能及时加以把握，不受原订计划的限制。
- ③头脑敏锐。善于随机应变，对于变动的环境具有良好的适应力。
- ④弹性应用。具有极大的弹性，能够承受企业内外环境变迁所带来的多种压力。

9. 掌握说“不”的学问

人际交往中，不管你有多大能耐，都不可能什么事都答应别人。那么，拒绝就大有学问了，不会说“不”是傻子，说不好“不”也是欠精明。

“不”与“是”，是人际关系语言中的一对难兄难弟，它们时而和平相处，时而打得头破血流；时而握手言和，时而反目成仇，这体现了社会生活中说话办事效果的高低不同。

现实生活中，当别人有求于你，而你出于各种原因，不能接受又不好直说时，就要根据不同的情境，善于说“不”，巧妙地拒绝。

尽管说“不”者各式各样，原由也千差万别，但是，如果的确不能帮上忙，就要温和而坚定地说“不”，而不要含糊其辞，更不能因为碍于面子而违心地先答应对方。

原美国总统富兰克林·罗斯福就是一个善于说“不”，能够巧妙地拒绝别人的人。

富兰克林·罗斯福在就任美国总统之前，曾在海军部担任要职。一次，一位好友向他打听海军建潜艇基地的计划。罗斯福神秘地向四周看了看，压低声音问朋友：“你能保密吗？”朋友说：“当然能。”“那么，”罗斯福微笑地看着他说，“我也能。”

罗斯福的语言轻松幽默，在朋友面前既没有泄密，又没有使朋友陷入难堪，取得了极好的交际效果，以至于在罗斯福死后多年，这位朋友还能愉快地谈及这段轶事。

相反，三国时候的孔融是个人才，一点儿都不假，但孔融却是悲剧人物。他自恃才高八斗，处处与曹操作对，不该说“不”时也说“不”，最终把自己的脑袋丢了。

孔融一直反对曹操的许多政策。官渡之战前夕，曹操为了稳定后方，曾下令对在建安五年前的诽谤言论，一概不予追究，若其后再有诽谤者，“以其罪罚之”。可是，孔融以才自恃，根本不予理睬曹操的政令。

后来，为了节约粮食，支持战争，曹操下令禁酒。然而，孔融又与曹操对着干，他写了篇讲饮酒有益的文章，反对曹操禁酒。后来，他还当着孙权使者的面，当众诽谤曹操，使曹操大丢面子。

曹操深感孔融妨碍他的统治，盛怒之下，找个借口把孔融杀了。

再比如，生活中，如果有女性问你：“我漂亮吗？”即使她长得不漂亮，也不能老实地回答。为了避免刺伤她的自尊心，此时不妨拐个弯：“不，漂亮只是俗人对外貌的评价，依我个人的目光，你的美是内外的

结合，更让人无法拒绝。”这个“不”字的使用，不是更耐人寻味吗？

人际交往中，说者无心，听者有意。有时候，无心的一句话在别人那里，就可能引起轩然大波。在这种情况下，不仅会引起莫名的误会，同时还可能招惹是非，使自己成为受害者。

同样的一张嘴，同样的一个“不”字，有人能利用它来拯救一国之难，也有人因它而招来杀身之祸，一切都由各人掌握。但若因无意的一句话而导致悲剧的产生，可就太不划算了！所以，在公开的场合，要特别注意自己的言行，该说“不”时才说“不”，以避免不必要的麻烦产生。

九、撑场面——给他人搭个台阶，给自己一个舞台

九、撑场面——给他人搭个台阶，给自己一个舞台

与人交往，求人办事，我们经常会听到这样的话：“总要给点面子嘛！”“看在我的面子上……”中国人爱讲面子，其中包含了“情义”的成分。做人，要给他人面子；做事，要掌握“面子”的学问。

场面上的事情，包含了关系的亲疏、利益的深浅、人情的冷暖。如果你人情练达、处世通达，那么大家就会认同你、捧着你，这样就有了关系。反之，一个不通人情、不明事理的人无法被认可，缺少这样那样的关系，他要想干什么事情，自然事倍功半。

1. 人活一张脸，树活一层皮

“面子文化”是一种独特的心理现象，单纯否认它没有任何意义；相反，我们要注意这种微妙的细节对个人心理状态的影响，才能与人正常交往、把事情办好。

中国人酷爱面子，视面子为珍宝，俗话说：“人活一张脸，树活一层皮。”与人交往，求人办事，我们经常会听到这样的话：“总要给点面子嘛！”“看在我的面子上……”中国人爱讲面子，其中包含了“情义”的成分。做人，要给他人面子；做事，要掌握“面子”的学问。

明太祖朱元璋出身寒微，做了皇帝后自然少不了有昔日的穷哥们儿到京城找他。但朱元璋最忌讳别人揭他的老底，以为那样会有损自己的威信，因此对来访者大都拒而不见。

有一次，朱元璋儿时的一位好友，千里迢迢从老家凤阳赶到南京，谁知一见面他便当着文武百官大叫大嚷起来：“朱老四，你当了皇帝可真威风呀！还认得我吗？当年咱俩一块儿光着屁股玩耍，你干了坏事总是让我替你挨打。记得有一次咱俩一块偷豆子吃，背着大人用破瓦罐煮。豆子还没煮熟你就先抢起来，结果把瓦罐打烂了，豆子撒了一地。你吃得太急，豆子卡在喉咙里还是我帮你弄出来的。你忘了吗？”

这位老兄还在喋喋不休唠叨个没完，朱元璋却再也坐不住了，心想此人太不知趣，居然当着文武百官的面揭我的短处，让我这个当皇帝的脸往哪儿搁。盛怒之下，朱元璋下令把这个穷哥们儿杀了。

其实，人活一张脸，树活一层皮，确实很有道理。上文中的这位穷哥们儿哪懂得这一点？自以为与朱元璋有旧交，居然当众揭了皇帝的老底，此老兄不被杀才怪，可见面子如此重要。

“面子”心理在许多情况下会影响到人们的判断、决策。做人做事的时候，顾全对方的面子，才能尽量减少不必要的误会与矛盾，建立良好的合作关系。比如，不要当面羞辱人，尤其不要进行人身攻击；不要当着众人揭露别人的过错；即使你是“强龙”，也不要管“地头蛇”的事；不要意气用事，羞辱别人的手下；输赢场合，不要赢得太多；不要抢别人的风头、功劳和机会。

2. 让人没面子，吃亏的是自己

为人切记“闲谈莫说人非”，做事尽量顾及他人感受。俗话说：“打人莫打脸，骂人莫揭短。”在中国，“面子”是一件很重要的事，如果让一个中国人没有面子，吃亏的不是对方，而是你自己。

中国人可以吃闷亏，也可以吃明亏，但就是不能吃“没有面子”的亏。为了“面子”，小则翻脸，大则会闹出人命。人际交往中，如果你不顾别人的面子，总有一天会吃苦头，因此，老于世故的人从不轻易在公开场合说别人尤其是上司的坏话，宁可高帽子一顶顶地送，既保住了别人的面子，别人也会如法炮制，给你面子，彼此心照不宣，尽兴而散。

春秋战国时期，发生过这样一件事，当时，齐国大夫夷射陪着齐王喝酒，两个人无话不说，非常尽兴。宴会结束后，夷射由于醉酒就坐在门廊上休息，这时守门人请求他赏赐一点美酒，结果有些醉意的夷射没有答应，粗鲁地拒绝了对方的要求。守门人感觉受了很大羞辱，决定报复夷射。

等宴会散场后，守门人在门廊下泼了一点水。第二天清晨，齐王出门时看到模糊的水迹，就愤怒地问守门人：“大胆，谁敢在这里撒尿？”守门人说：“昨天晚上我看到夷射喝完酒在这里站了一会儿。”齐王听完后非常生气，觉得夷射当面一套背后一套，于是不容分说就把他杀了。

这个历史事件说明，夷射之死，虽然很冤枉，但最主要的是他错在没给守门人酒，驳了对方的面子。虽然守门人的做法有点过分，是打击报复的卑劣手段，但是因为面子之事而结怨，甚至大打出手的事情，并不少见。

中国人最大的特点就是爱面子，我们无论做什么事都会考虑到自己的面子。“面子”到底是什么东西呢？面子说白了就是尊严。谁都希望自己在别人面前有尊严，被人重视、被人尊重。因此，在与人交往，为自己争得面子的同时，别忘了给别人也留些尊严。

《圣经·马太福音》有句话：“你希望别人怎样对待你，你就应该怎样对待别人。”真正有远见的人，不仅要在与人的日常交往中为自己积累最大限度的“人缘”，同时也会给对方留有相当大的回旋余地。

言谈交往中少用一些绝对肯定或感情色彩太强烈的语言，而适当多用一些“可能”、“也许”、“我试试看”和某些感情色彩不强烈、褒贬意义不太明确的中性词，以便自己“伸缩自如”是相当可取的。

还有，替对方在别人面前说好话，主动祝贺对方高兴的事，适度地吹捧对方，圆满及时地化解对方的尴尬，都是给别人面子的行为。如果能想着为对方做点什么让他更有面子，就可以帮助你积极地建立良好的人际关系。

古代有位大侠郭解。有一次，洛阳某人因与他人结怨而心烦，多次央求地方上有名望的人士出来调停，

对方就是不给面子。后来他找到郭解门下，请他来化解这段恩怨。

郭解接受了这个请求，亲自上门拜访委托人的对手，做了大量说服工作，好不容易使这人同意了和解。

照常理，郭解此时不负责人托，完成了这一化解恩怨的任务，可以走人了。可郭解还有高人一着的棋，有更具技巧的处理方法。

一切讲清楚后，他对那人说：“这个事，听说过去有许多当地有名望的人调解过，但因不能得到双方的共同认可而没能达成协议。我在感谢你的同时，也为自己担心，我毕竟是外乡人，在本地人出面不能解决问题的情况下，由我这个外地人来完成和解，未免使本地那些有名望的人感到丢面子。”

郭解进一步说：“这件事这么办，请你再帮我一次，从表面上要做到让人以为我出面也解决不了问题。等我明天离开此地，本地几位绅士、侠客还会上门，你把面子给他们，算做他们完成此一美举吧，拜托了。”

人都爱面子，你给他面子就是给他一份厚礼。有朝一日你求他办事，他自然要“给回面子”，即使他感到为难或感到不是很愿意。这便是操作人情账户的全部精义所在。

人际交往中，应注意保持低调，做人最要紧的是不要撕破脸，一句话讲完了，留下以后再见面的机会，这样才能让自己的路越走越宽。为了一点儿不起眼的小事就瞪眼睛，没必要，也没意思。我们应做好以下几点：

①不要做有伤别人面子的事情。时刻想着对方，尊重对方，不管对方是大人物还是小人物，这样可以避免你的人际关系出现问题。

②主动给对方做足面子。这使对方会记在心里，有一天你需要帮助的时候，他会果断出手，给你雪中送炭。

③给自己保留住面子。给别人留面子，其实也就是给自己挣面子。

3. 学会在饭桌上办事

饭桌不仅是品尝美味的地方，在社交场合它还承担着沟通关系、化解矛盾的任务，是我们解决问题的一种有效方式。

当年，尼克松访华时，周恩来主动为他夹菜，品尝北京烤鸭。商务谈判中，在饭桌上增进沟通可以收到意外的效果。在中国这个人情社会，我们要善于学习饭桌上的学问，增加做事的技巧，实现良好的人际关系。

著名的“鸿门宴”是在饭桌上办事的经典代表，项羽想借助这顿酒宴铲除刘邦，而刘邦巧妙闪躲，最终逃离了魔掌，让我们看到了双方斗智斗勇的精彩演出。

公元前 206 年，项羽带领部队来到函谷关，但是这里的守军不让他们进去，还说这是刘邦的命令。项羽听到这里大怒，于是命令大军发动进攻，很快就冲破函谷关，到达新丰、鸿门。项羽坐拥 40 万人马，傲气十足。而刘邦只有 10 万人马，在霸上驻军。

这时候，谋士范增劝说项羽立即攻打刘邦，项羽的叔父项伯与张良有交情，听到这个消息就马上告诉了

张良。刘邦见到项伯，请他从中调解，双方约定第二天在鸿门宴会上解决问题。

项伯返回鸿门后，表达了刘邦的意图，项羽接受了。第二天早晨，刘邦亲自来见项羽，双方在酒席宴上谈笑风生。喝酒的时候，范增三次举起佩带的玉，示意项羽杀掉刘邦，但是项羽犹豫不决。

后来，范增让项庄到酒席宴上舞剑助兴，想要借此杀掉刘邦，但是被项伯用剑拦住了。接着，樊哙被张良请进来，拿着盾牌气呼呼地望着项羽，头发好像要直竖起来。项羽看到这种情形，就赏给樊哙酒和猪腿。

就这样，双方展开了你来我往的争斗。最后，刘邦借着上厕所的机会走出宴会现场，然后在樊哙等人的护卫下从小路返回霸上，才脱离了险境。

“鸿门宴”是一场你死我活的较量，是项羽和刘邦的一场争斗。在这里，饭桌成为双方博弈的平台。日常生活中，“鸿门宴”的情形也有。但是在更多情况下，借助宴会实现其他场合难以达成的目标，已经成为人们的一个共识。

我们不必为他人设计“鸿门宴”，也不必把他人的宴请看做“鸿门宴”。在人际交往的过程中，我们需要在举杯的时候表达问候和祝愿，化解矛盾和尴尬。这既是一种做事的技巧，也是顺利达成预期目标的有效方式，更是我们应该掌握的一种场面应对技巧。

仔细分析一下，想要在饭桌上收放自如，达到目标，需要注意如下几点：

（1）掌握饭桌上约定俗成的规则

在饭桌上应该怎样斟酒、敬酒，怎样介绍、表达，都有很多学问与禁忌。掌握这些内容，才能使我们的行为符合大家的心理认同，从而避免不必要的尴尬。

（2）学会出色的表达技巧，准确拿捏对方的心理

在饭桌上，我们可以通过宴请对方掌握主动权，在表达的时候判断对方的心理，在深入沟通的基础上达成自己的预期目标。如果我们是客人，那么就要学会阐释自己的意图，增进了解与合作。

饭桌，对中国人来说是最重要的场合之一。吃饭，这种最原始、最基本的需求得到了满足，那么再谈论其他事情就容易多了。特别是当你吃好、吃爽、吃到位的时候，酒足饭饱之后便会有无话不谈的默契，是相互信任的开始。胃口舒服了，心里舒坦了，面子也有了，就没有谈不拢、办不到的事情了。

4. 睁一只眼闭一只眼

中国人讲究情面，所谓人情，就是给面子。别让对方难堪，给对方台阶下，睁一只眼闭一只眼，这对处理彼此关系，对我们成功交际，是必须坚持的一个基本原则。

人际交往中，我们要和形形色色的人物打交道，为取得圆满的结果，必须谙熟中国语境中的人情、事理。

下面这个小故事，生动地说明了给人情面带来的种种好处。

一天晚上，禅师到院子里散步。走到墙角的时候，他发现平时很平整的地面上多了一块石头。他立刻明白是不守规矩的徒弟爬到墙外去玩乐了，这对于寺院来说是很严重的事件，要么禁闭一年，要么勒令出寺，或者杖责一百。

禅师很生气，但是当他正要喊人来的时候，又立刻止住了。他提醒自己，应该用更有效的方法处理这件事，既可以惩罚徒弟，又可以让他从此不会再犯错。

于是，禅师坐在那块石头上，等徒弟归来。半夜时分，徒弟摸着黑从墙外翻进来，双脚正好踩在禅师的肩膀上。禅师把惊魂未定的徒弟轻轻放下，对他说：“天这么晚了，快回去睡觉吧。”

徒弟无地自容地低着头走了，而禅师睁一只眼闭一只眼，没有把这件事告诉任何人。第二天，徒弟见到禅师的时候，满面羞愧；禅师却一如平常，就像什么事情也没有发生。

故事的结尾是这样的：这位半夜翻墙出外游玩的小和尚，从此刻苦用功修行，当禅师故去的时候，他接替师傅的位置成为寺院的住持。

还有在公司里，当上司看到下属迟到了，如果对方常常如此，那么可以好好沟通一下，问清其中的缘由；如果对方偶尔为之，那么领导人不妨假装没有看到，学会睁一只眼闭一只眼。做老总，一定要善于从人性角度去理解眼前的事，并且要有度量和包容心。

睁一只眼闭一只眼，不是放纵部下，而是让他们有羞耻心，懂得自我克制，自我管理。这种管理成本最低。对于任何人来说，都是如此，要学会给对方面子，要给人家台阶下，不要弄得人家很难看。

现实生活中，谁都可能不小心弄出点小失误，比如，讲了外行话，迟到了，礼节有些失当，等等。出现这类情况时，只要是无关大局，就不应抱着讥讽的态度，以为“这回可抓住笑柄啦”，来个小题大做，让对方无法下台。

用谅解、宽恕的目光和心理看人、待人，他人就会觉得葱茏的世界里，春意盎然，到处充满温暖、慈善、友爱、同情。我们应学会巧妙、及时地为对方提供一个“台阶”，要把握好火候，如果方法不当，可能会把事情搞糟。这里有几点应注意：

①要注意不露声色。既能使当事者体面地“下台阶”，又尽量不使在场的旁人觉察，这才是最巧妙的“台阶”。不动声色地让对方摆脱窘境，才是关键。

②用幽默语言作为“台阶”。幽默是人际交往的润滑剂，一句幽默语言能使双方在笑声中相互谅解和愉悦，获得神奇的效果。

③尽可能地为对方挽回面子。有时遇到意外情况使对方陷入尴尬境地，这时，你在给对方提供“台阶”的同时，如能采取某些妥善措施，及时为对方面子上再添一些光彩，那是最好不过的了。

5. 上下关系要分明

与人交往时，一定要坚持公私分明的原则，现实生活中，经常出现“这么做也没有关系”的公私不分的心态，这样很容易让人认为“这家伙是个不值得信赖的人”。一旦被烙上这个烙印，这是个人信用的最大损失。

公私分明首要之务就是认清上下关系，这在企业人际关系中体现得尤为突出，这一点公司内部必须有着严格的区分，否则上面的命令便无法贯彻到下面，如此一来公司无法上下一心地完成工作。

比如，在走廊上与上司擦肩而过时，稍停一下和上司打个招呼。在上楼梯的时候遇见上司从上面下来，

在下面的两三阶暂停等候，等和上司打过招呼之后再继续前进。

上下关系中最引人注意的就是言辞的使用。现在的年轻人常会像对待朋友一样地对待自己的上司。

“喂!科长，经理叫你!”

这种态度值得商榷。

“科长!经理请你过去一下。”

“喂!”这一类轻佻的用语不可以对上司使用。

此外，回答上司的问话时一定要简单明了，换言之，不可以语意含混地回答“喔”或“嗯”，即使是挨也不可忿忿不平地顶嘴。

对上司或长辈以“××科长”“×主任”来称呼，即使是没有头衔的人也要称呼“×先生”，不可说“你……”。近来，许多中学生都习惯对老师说“你……”，用这种傲慢无礼的态度对待老师的学生，一旦踏进社会就会用这种态度对待上司或长辈。这样的年轻人除了在言语上不懂得礼貌，做事的态度也是傲慢无礼。

那些被公认为懂得节制的上班族，所具备的基本条件就是言辞运用恰当，尤其是在结尾的地方就更为重要。

年轻女子常常习惯使用一些语尾助词来表现柔美，如“哦”“呢”之类的，但是这却不适合用在办公室，凡是精明干练的女性上班族，是不会这样说话的。这种说话习惯还是及早改掉为好。

总之，对于上班族的白领要学会站在上司的角度考虑问题，做到上下关系分明，才能明确自己的言行，赢得上司的器重。同样，其他的人际关系，比如，上下辈关系、老师与学生关系等，也同样如此，上下关系一定要分明。

中国的人际关系，有它自己固有的特点，虽然在西方社会，有些公司一律不用职称，全部直接称呼对方名字：“Mr.Smith”“MissWhite”等，但这并不适用于这个有五千年传统文化的中国。尤其我们素有“礼仪之邦”之称，更应该分清楚上下关系。

6. 千万别跟上司抢镜头

在一个团队里，上下级关系是最受人重视的。对下级来说，遵守纪律、维护上司权威是最基本的要求。

企业人际关系中，上司爱面子，很在乎下属对自己的态度，他们都有着很强的尊严感。对于上司来说，侵犯尊严等于是对自己的污辱和蔑视，是绝对不能被容忍、更不能被谅解的。因此，要谨慎处理与上司的关系，最要紧的一点是千万不要伤害上司的尊严，同时注意替上司保守秘密。

许多时候，下属的冲撞会使上司下不了台，面子难堪。作为下属，绝对不能跟上司抢镜头。如果你与上司的交往中总是咄咄逼人，不知道给上司留面子，就会引起上司的反感。更有甚者，把本该属于上司的光辉硬往自己脸上贴，完全忘了自己的身份，老做一些“越位”的事，抢上司的“镜头”。这样的人，恐怕很快就会被上司“炒鱿鱼”。

从历史上看，因为不识时务、不看上司的脸色行事而触了霉头的人并不在少数，也有一些忠心耿耿的人

因抢了上司的“镜头”而备受冷落。

唐太宗李世民是以善于纳谏著称的贤君，但也常常对魏征当面指责他的过错感到生气。

有一次，唐太宗宴请群臣时酒后吐真言，对长孙无忌说：“魏征以前在李建成手下共事，尽心尽力，当时确实可恶。我不计前嫌地提拔任用他，直到今日，可以说无愧于古人。但是，魏征每次劝谏我，当不赞成我的意见时，我说话他就默然不应。他这样做未免太没礼貌了吧？”

长孙无忌劝道：“臣子认为事不可行，才进行劝谏；如果不赞成而附合，恐怕给陛下造成其事可行的印象。”

唐太宗却不以为然地说：“他可以当时随声附和一下，然后再找机会陈说劝谏，这样做，君臣双方不就有面子了吗？”唐太宗的这番话流露出他对尊严、面子和虚荣的关注，反映了上司的共同心理。

常言道：“退一步海阔天空，进一步逼虎伤人。”这话还是十分有道理的。因此，维护上司的尊严，给上司留面子，主要应当注意以下几点：

①上司理亏时，给他留个“台阶”下。没有必要凡事都与上司争个孰是孰非，得让人处且让人，给上司个“台阶”下，维护上司的面子。

②上司有错时，不要当众纠正。

③不冲撞上司的喜好和忌讳。

④百保不如一争。会来事的下属并不是消极地给上司保留面子，而是在一些关键时候、“露脸”的时刻给上司争面子，给上司锦上添花，多增光彩，取得上司的赏识。

面子和权威之所以如此重要，根本原因在于它们与上司的能力、水平、权威性密切相关。平时，不应跟上司抢“镜头”，从与上司相处的角度来讲，不慎言笃行，一旦冲撞了上司，就会影响你的进步和发展。

7. 好面子，好人缘，好生意

商人永远不要忘记一件事情，那就是你的好面子和好生意都是你的顾客给你的，“上帝”永远是他们，而且他们永远是顾客、是购买者，他们上门问货，正是把买卖信息送上门来。精明的生意人，善于从这里“春江水暖鸭先知”，从而赢得行情，赢得市场。

凡是成功的商人，都善于把自己的姿态放得很低，给别人面子，尊敬别人。这种平和、善良，让商人拥有了好人缘，对生意有很大帮助作用。

其实，在商业世界里，赚钱只是一个结果，背后隐藏的是如何做人做事的学问。金钱绝对不是万能的，做生意的过程中，与别人打交道，一定要丢掉对金钱的迷信，从尊重、信任出发，建立关系、发展业务。

华人首富李嘉诚曾说过：“不为五斗米折腰的人，在哪里都有，千万别伤害了别人的尊严，尊严是非常脆弱的，经不起任何的伤害。”由此可见，在经商过程中学会保护别人的面子，才能把人与人的关系处理好，有了好人缘，自然就容易做成生意。

生意场上讲究“和气生财”，是把利益的获取建立在人情基础上。处理不好人情关系，不能让对方顺心、满意，谈合作、谈交易只能是痴人说梦。

比如，买卖双方议价接近尾声了。甲提议：“老板，东西我很满意，价钱也差不多了，你就给我个‘面子’少赚一点，把这笔买卖做成算了！”

乙当仁不让：“做生意就是做生意，价钱和‘面子’是两回事。对不起，少一毛不卖！”

显然，甲内心是不会舒畅的，很可能一赌气就推掉这笔买卖。这样一来，乙就失去了一次赚钱的机会，损失的不只是金钱，还有时间和精力。

对中国人来说，人情就是面子。给对方面子，他才会认同你、感激你。否则双方交恶，很可能遭遇诋毁，有百害而无一利。

“买卖不成仁义在”“做生意可以失败，但做人不能失败”，说的都是注重人情价值、做人胜于做事的道理。做生意不只是单纯的利益关系，还是一种艺术，其中包含了人心的考量、人情的借重。

那些会做生意的人，非常善于和别人打交道。你会发现他们总是呈现一副笑脸，不管生意是否能做成，甚至可能为合约而产生不同意见，他们总会以笑脸说出其否定的态度。有时对方发脾气，双方不欢而散，他们也会向对方说声“再见”。

事实上，中国人最大的特点就是爱面子，我们无论做什么事都会考虑到自己的面子。“面子”到底是什么东西呢？面子说白了就是尊严。谁都希望自己在别人面前有尊严，被人重视，被人尊重。因此，在与人交往时，既要为自己争得面子，同时也善于给别人留些尊严。

然而，有的商人却不习惯这么做，很少考虑别人的面子问题。他们常喜欢摆架子，我行我素，在众人面前指责别人，而没有考虑到是否伤了他们的自尊心。其实，只要多考虑几分钟，为他人设身处地想一下，讲几句关心的话就可以缓和许多不愉快的场面。作为商人必须铭记：只要有好面子，好人缘，就能把生意做好做大。

十、促沟通——让关系更加紧密的沟通术

十、促沟通——让关系更加紧密的沟通术

良好关系的确立，合作关系的恶化，都与“沟通”密切相关。善于沟通的人，能把误解和矛盾消灭在萌芽状态，维持关系的长久、友好；不善于沟通的人，会让原来紧密的关系变得疏远，甚至大家反目成仇。

在一个团队里，领导人会把 70% 的时间花费在沟通上，剩下 30% 的时间用于分析问题、处理相关事务。作为一个沟通高手，你要深刻体察各方的意图，掌握各方的利益诉求，从中平衡各种关系，避免因误解坏了大事。

1. 成功就是与人相处的能力

人只要活着，就会和这个世界发生着千丝万缕的联系，就难免要与人相处交往。相处交往即沟通，尽管我们自从出生以来就一直在沟通，但你的沟通可能并不总是像你希望的那样有效，也可能不承认沟通技巧对你的成功所作出的贡献。现在要树立这样一个观念：成功，85%取决于与人相处沟通的能力。

现实生活中，不论是你与亲人的沟通、与朋友的沟通、与同事或者上司的沟通，还是与客户的沟通.....这些无不需要沟通的技巧。沟通在我们生活的所有领域里都是至关重要的。沟通和人际关系是紧密结合在一起的，有效的沟通有利于改善和拓展人际关系。在我们日常生活当中，人际沟通是不可或缺的活动，时刻影响着我们的，我们都希望通过有效的沟通来获取更好的人际关系，拥有更高的生活质量。

“沟通是立足社会的资本”这句话已经越来越为人所接受。下面这个历史故事，恰能很好地说明与人相处沟通在成功中所占的位置。

很久以前，苏格兰有一位伟大的国王，名叫征服者威廉。他有三个儿子，可他一直忧虑死后三个儿子中哪一位应继承王位。

威廉的谋士们给他出了一个很好的主意。谋士们说：“只要我们事先知道你的儿子们最喜欢什么，我们就能够说出他们将来会是什么样的人。也许向他们每个人提几个问题，我们就能看出他们中哪一个最适合接替你统治国家。”

谋士们商量了一会儿后，请国王把年轻的王子们叫出来，一次叫一个，用同样的问题问每一个人。这个问题就是：“假如上帝不让你是一个男孩子，却要你是一只鸟，那么你愿意做哪种鸟呢？”

长子罗伯特回答：“我愿做一只隼，因为其他任何鸟都不能像它那样使人想起一个勇猛而英俊的骑士。”

次子威廉回答：“我愿做一只鹰，因为它是鸟中之王，其他的鸟都怕它。”

三儿子亨利回答：“我愿做只燕八哥，因为它彬彬有礼，和蔼可亲，谁看到它，谁都高兴。它从来不想掠夺和辱骂它的邻居。”

最后，谋士们得出的结论是：国王的大儿子罗伯特，将是个勇猛而英俊的人。他将做出一些伟大的事业，扬名于世。但是最后他将被仇人征服，死于监牢。

第二个儿子威廉，将像雄鹰一样勇敢而强健，但是他的残暴行为将使人们恐惧和憎恨。他将过一种邪恶无端的生活，最后将可耻地死去。

最小的儿子亨利，将是个聪慧、谨慎而温和的人。他只有在不得已的时候才会和敌人作战。在国内他将受到人们的爱戴，在国外将受到人们的尊敬，他将在获得巨大财富之后平静地死去。

最后的结局同谋士们所预言的非常相似。罗伯特正如他百般赞赏的山隼一样，胆大而鲁莽。他丢掉了他父亲给他的全部领地，最后被关进监牢，一直到死。

威廉非常专横和残暴，他过着一种邪恶无端的生活，最后当他在森林中打猎的时候，被自己的一个下属杀死。

至于亨利，他成了英格兰的国王，成了他父亲全部领地的统治者。

和大众融洽地相处，以和谐取悦于人，这是一件很不容易做到的事情。那么，如何与别人融洽相处呢？要知道，每个人都觉得自己是重要的，倘若能留意尊重别人的立场，也就得到讨人喜欢的秘诀了。研究处世的艺术，有下列心得：

- ①对人对事物有热诚。
- ②微笑近人。
- ③不要利用别人。
- ④不说他人坏话。
- ⑤肯聆听别人的意见。
- ⑥对人有真实的兴趣和好感。
- ⑦不要批评别人的信仰。
- ⑧常常想怎样才能与人和谐相处。
- ⑨令对方觉得自己重要和受尊重。
- ⑩不要胡乱应允，除非你的力量能办得到。

沟通是我们一生一世都在实践和探索着的生存方式，自你出生，无时无刻不在与人沟通。随着当今社会的发展、竞争的加剧，沟通能力从来没有像现在这样成为个人成功的必要条件。有人说一个人的成功因素，75%靠沟通，25%靠天才和能力，其实这一点都不夸张。

2. 打开沟通的天空

随着社会的不断发展，沟通已经成为最流行、使用频率最高的词汇之一。沟通的过程中会有各种各样的影响因素左右着沟通的效果。戴尔·卡耐基说：“一个人的成功 85% 靠人际关系。”中国相关的成语则更多，如：“在家靠父母，出门靠朋友”、“一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮”。也就是说，打开沟通的天空，善于与人精诚合作才能顺利地取得成果，这是取得成功的必要条件。

比如，在企业人际关系中有一种说法，管理就是沟通，任何问题都可以通过沟通解决或改善。作为管理者来说，什么能力是最重要的呢？很多管理学家和大公司的负责人不约而同地给出了一个相同的答案：沟通能力。作为一个合格的主管，沟通能力应占到 80%，其他能力只需占 20%，而没有经过有关培训和训练的主管，普遍地缺乏沟通的意识和能力。因此各级主管需发现并重视沟通的重要作用，将培养自己的沟通意识和提高沟通技能上升到战略高度来加强，我们才能够进步得更快，企业才能够发展得更顺畅更高效。

但是，现实生活中，我们身边确实存在一些由于沟通不善所引起的问题，我们不得不对研究和学习这门艺术加以充分重视。我们必须勤加练习，多加磨炼，养成小心应对、用心体会、虚心检讨的良好习惯。一方面使自己的沟通能力不断提高，另一方面促使自己的人际关系获得改善。

从前，有一个老妇人把一个橙子给了邻居的两个孩子，这两个孩子对于如何分配这个橙子发生了争议。两个人吵来吵去，最终达成了一致意见：由一个孩子负责切橙子，而另一个孩子选橙子。结果，这两个孩

子按照商定的办法各自取得了一半橙子，高高兴兴地拿回家去了。

第一个孩子把半个橙子拿到家，把皮剥掉扔进了垃圾桶，把果肉放到果汁机上打果汁喝。另一个孩子回到家把果肉挖掉扔进了垃圾桶，把橙子皮留下来磨碎了，混在面粉里烤蛋糕吃。

从上面这个最简单的例子，我们可以看出，虽然上面故事中两个孩子各自拿到了看似公平的一半，然而，他们各自得到的东西却未物尽其用。这最关键的因素就是因为这两个孩子没有敞开心扉，事先并未做好沟通，也就是两个孩子并没有申明各自的利益所在。结果，双方各自的利益并未在实际上达到最大化。

大抵生活中，我们沟通的目的就是为了获得更好的人际关系。有效沟通在我们的工作中，在我们同家人、朋友的交往中，以及日常生活的方方面面，都扮演着极其重要的角色，但是我们的沟通并不总是有效的。无效的沟通成为我们在工作中取得成功和生活中获得满足的障碍。掌握沟通的方法和技巧将会对我们的人际关系大有裨益。我们必须明确自己的目的所在——有效沟通。

3. 克服沟通中的心理障碍

沟通从“心”开始，这是一句经典的广告词。之所以经典，恐怕正是因为抓住了沟通的重点“心”。无数事实证明，真正打动人心的讲话并不在于说得多么流畅、多么滔滔不绝，而在于是否善于表达真诚。

但是，人们常常感叹人与人相处很难，却不知，是自己将自己先封闭起来了。如果你能够用得体的话语表达出你的真诚，你就会赢得对方的信任，建立起人与人之间的信赖关系，对方也可能由信赖你的人进而喜欢你说的话，沟通起来就会很顺畅，从而达到预期的目标。

有关研究表明：管理中 70% 的错误是由于不善于沟通造成的。由此可见，沟通能力很重要。一个人圈子有多广，能做多大事，在很大程度上取决于他的社交能力。心理素质好、口才棒、善于求得好人缘，那么这个人就会在社会上如鱼得水。

现实生活中，有的人遇到一点困难就皱眉头，想不到出路，找不到朋友帮忙，这其实是不擅长社交、没建立良好关系的结果，根子在于有不良的社交心理。提高沟通能力，首先就要克服沟通中的心理障碍：

（1）态度欠妥导致沟通障碍

态度是人对某种对象的相对稳定的心理倾向。除认知成分、情感成分外，态度还包括行为成分。凡以恰当的认知、健康的情感支配行为的心理倾向，就是科学的态度。反之，则是非科学的、不端正的态度。态度不正确，就不能达到理想的沟通效果。例如，迷信权威会带来沟通判断失误；爱面子也会造成判断失误。

（2）认知不当导致沟通障碍

第一印象是指在人际交往中给人留下的初次印象特别深刻，以后要改变这种印象往往不太容易。这种现象显然是不利于人际关系的。在人际交往中，要注意克服第一印象的影响。

（3）情感失控导致沟通障碍

人总是带着某种情感状态参加沟通活动的。在某些情感状态下，人们容易吸收外界的信息。而在另一些情感状态下，信息就很难输送进去。如果不能有效地驾驭情感，就会有碍正常的沟通。

一个心理健康、积极乐观的人，才能在人际交往中广建人脉、游刃有余、风生水起。想做一名沟通高手，先要消除不良的社交心理障碍：①保持心理健康；②克服传统观念、习惯的束缚；③培养正确的人际关系的价值；④要有自知之明。

4. 倾听是有效沟通的金钥匙

人际交往中，与人沟通不仅需要会说，更需要会听。倾听是有效沟通的金钥匙，会说是一种能力，懂听则是一种智慧。中国人说话比较含蓄、婉转，常常话里有话，这不仅是一种高深智慧的显示，更是人际处世的精明表现。

听懂对方的话，在沟通中所发挥的作用与如何表达同等重要。因此，沟通最重要、最关键的一条就是要学会聆听对方的弦外之音。这就要求我们细心领悟与揣摩说话人的意思，听不出“弦外之音”的人会被视为智力低下的愚蠢之人。不会察言观色，等于不知风向便去转动舵柄，弄不好还会在小风浪中翻了船。

中国的一句老话叫：“说话听声，锣鼓听音。”指的就是要注意对方的弦外之音。要想很好地与一个人进行沟通，你就必须要学会察言观色，听出话外之音。沟通能力强的表现，主要是重在听，听懂对方表达的含义，关注言语之外隐含的信息。另外，在听懂的基础上，言简意赅，要言不烦地回答对方关注的焦点问题，如此才可缩短双方之间的距离。

学会倾听别人的话，日益成为人们主要交际活动之一。“听话”是一门很有技巧的学问，别人所说的一句话，你就需要考虑到，对方经常挂在嘴边的口头禅也能折射出他的心理活动和性格特征。

倾听是交流的另一个方面。当然，倾听也不是简单地听，积极的倾听就是积极地抓住、理解说话的内容以及暗含的意思。作为一个合格的积极倾听者，你必须要向别人证明你自己对他是真正感兴趣的。所以，你要做一个积极的倾听者。

有这样一件事情，一位外交官的太太曾细述她丈夫初入外交界，带她出去应酬时的情形。她说：“在那些场合真是活受罪。因为我本身是个小地方的人，而满屋子都是当时的社会精英人物，他们不但口才奇佳，而且大多也都周游过世界的很多地方。”

一次宴会上，她终于向一位还算熟悉的外交家吐露了自己的感受。这位外交家笑呵呵地对她说：“其实，每个人说话都要有人来听。因而，善于聆听的人在宴会中同样受欢迎，而且这也是一项难能可贵的品质。”

从上面这个事例可以看出，聆听能促进你的思考能力的提高，更能让你认识到每一个人的内心世界。善于倾听是一种美德，是理解、是尊重、是接纳、是期待、是分担、是共享快乐，因此倾听的意义远不只仅仅给了别人一个表达的机会。倾听的实质是放下倾听者的架子，用温暖的笑脸去面对说话者，加强彼此的沟通和交流，获得对方的喜欢与信任，从而走进对方的心灵。

既然倾听的作用如此重要，那么，我们应该如何学会倾听呢？

（1）掌握引导的技巧

一个人絮絮叨叨说很长时间，自己也会感到疲惫的，我们可以适时将对方的话题引向深入，这一点在对

方情绪激动的时候尤为重要。倾听不是只听却不参与对话，而是要通过你简洁的对话让对方把心里话说出来，这里面就需要我们把握住引导的时机，充分利用引导的技巧，让谈话变得真诚而有效率。

（2）控制自己的情绪

对方在向你倾诉的时候，有些话题你很感兴趣，有些话题可能会让你趣味索然；有些话题可能关系到你的切身利益，有些话题可能和你毫不相关；有些话题攻击的可能是你和你的朋友，有些话题可能出于愤世嫉俗。这些话题对你来说是有区别的，但对于倾诉者来说，它们同样重要。所以，我们不能以我们的好恶来决定应该重点听哪些内容，更不能把情绪反映到自己的脸上。

（3）培养自己倾听的耐心，形成倾听的习惯

在交谈的时候，不要处处以个人为中心，要给对方足够的时间来倾诉，倾听的时候，不能左耳朵进右耳朵出，而是要诚心诚意地耐心倾听，无论对方说得是对还是错，都要听明白以后再发表自己的意见。这不仅仅是倾听的技巧，也是对人的一种礼貌和尊重。

世界最著名的影剧记者伊撒克·马士逊曾明确指出：“世上许多人之所以不能留给人良好的印象，正是因为他们不能耐心地做个好听众，由于他们只关心自己接下来要说的话，所以根本不肯耐心地去听人家把话说完……”倾听就是这样一种姿态，是一种与人为善、心平气和、谦虚谨慎的姿态。这种姿态，能使你倾听到最真实的话语，接触到最现实的答案。

5. 尽量让对方说“是”

让对方说“是”，是一种沟通的艺术，尤其在生意场中，一方虽然考虑到了很多技巧，但是操作起来仍是不尽如意，反而弄巧成拙，与对方陷入一种僵持不下的敌对场面，使气氛格外紧张。究其原因，双方都对对方不满意。但是双方都不让步，不愿迎合对方。从一开始就进入了敌对状态，剑拔弩张，哪里还有余地沟通。谈话的双方都觉得自己与对方似乎有很深的隔阂（其实根本不存在隔阂，只是心理上的感觉罢了），不能进行深入的沟通，感到别扭、尴尬、不舒服，甚至恼怒。

如果要使谈判能达到最有效的沟通，在一开始交谈的时候，我们就应该让对方说“是”，让这次谈话有一个好的开端，让其在缓和愉快的气氛中展开，在融洽的气氛中结束，这对双方来说，都达到了目的，且增进了友谊。

特别是在我们知道这次谈话是无可避免地要与对方讨论一场的情况下，更应懂得这一迎合对手、使对方满意的技巧，它将使你 and 对方在愉快的心情中达成一致的协议。当然，这比较困难，但一想到以后的争执，就容易办得多了。

现实生活中，一旦学会了沟通这种艺术，将会达到非常满意的效果。这种让对方说“是”的反应会带来什么呢？在格林威治储蓄银行工作的詹姆斯·艾伯森就用过这个方法，通过对方说“是”挽回了一位差点失去的顾客。

有一次，有个年轻人在银行要开个户头。艾伯森先生递给他几份表格让他填写，但他断然拒绝写有些方

面的资料。

当时，艾伯森并没有生气，而是先同意他的观点，告诉他那些所拒绝回答的资料其实并不是非写不可的。艾伯森后来指出，在他没有学习人际关系课程之前，他一定会告诉这个客户，假如他拒绝向银行提供一份完整的个人资料，我们是很难给他开户的。但今天早上，艾伯森突然想，最好不要谈及银行需要什么，而是谈谈顾客需要什么。所以他决定一开始就先诱使他回答“是，是的”。

当时，艾伯森说：“但是，假定你碰到意外，是不是愿意银行把钱转给你所指定的亲人？”

“是的，当然愿意！”这位客户回答道。

这位客户的态度已经缓和下来，知道这些资料并非仅为银行而留，而是为了他个人的利益。所以，最后他不仅填写了所有资料，而且在艾伯森的建议下，开了一个信托账户，指定他母亲为法定受益人。当然这位客户还回答了所有他母亲的相关资料。

由于一开始就让他说“是，是的”，这样反而使他忘了原本坚持的观点，而高高兴兴地去做艾伯森建议的所有事情。

由此可见，一个谈判高手之所以能够成功，关键就在于让对方说“是”。让对方说“是”最有效的方法是把要说的话对。戴尔·卡耐基曾经说过：人是不可能被说服的，天下只有一种方法可以让任何人去做任何事，那就是让他自己想去做这件事。而让他自己想去做这件事，唯一的方法是让他认为你说的是对的，他是在遵循对的东西才这样做。

让对方说“是”意味着双方的交流是“启示式”或“询问式”的，事实上“启示式”或“询问式”的交流比普通的交流更有效。在你与他人谈判过程中，若能一开始就让对方说“是的”，这说明这件事已经成功了一半，你若能让对方连续说“是的，你说得对”，那么这件事的成功就有 99.9% 的把握。

6. 照顾别人的感受

日常交往沟通中，经常会看见一些人大谈自己的得意之事，其实这是不好的，反而使对方反感。因此，交谈中在表现自我的时候，需要有谦谦君子的心态，学会安抚他人的心灵，即不可以使对方产生相形见绌的感觉。享受成功的荣耀时，尽可能不要提得意之事，照顾别人的感受才有心与心的交流。

现实生活中，人际沟通注重和每一个人进行良性的互动，有些时候与其讨好别人，不如用心保持和谐、互动、互助的良好状态，通过良好的沟通来互相感应。若能心意相通，大家彼此愉快，那就是良好的人际关系，也是有效沟通的目的所在。

为此，我们要注意在沟通中既不能够偏重某些人，使其他人受到冷落；也不应该只顾自己，想说什么就说什么，爱说什么便说什么。善于沟通的人，必须随时顾及别人的感受，以免无意中破坏了自己的人际关系，造成恶劣的沟通效果。

一名业务员因为公务来到一个陌生的城市，入住在一家宾馆。在他退房时，服务台小姐公式化地说：“你先在这里等一下，我们要检查一下房间，看看有没有东西损坏或丢失。”接着又冷冰冰地补充道：“几天前，

有个客人偷走了浴室的毛巾，还有个客人把床单烧了个洞……”

这名业务员觉得对方是在含沙射影地鄙夷自己，是在侮辱他的人格，于是，向对方提出了抗议，可是对方以“照章办事”为由，敷衍了事。此后，这名业务员来此地出差再也没住过这家宾馆。

但是，他在另一家宾馆却受到了截然不同的待遇。退房时，服务台小姐微笑着说：“先生，请您稍等，我们去看看您是否有东西落在房间里了。”

虽然对方说得很含蓄、委婉，但是她所表达的意思与上次那位小姐所表达的却是一样的。同样是检查房间有无东西损坏或丢失，但显然后面这位小姐的说话技巧似乎要高明许多。因此，后来这名业务员每次出差来此地，都会选择这家宾馆。

通过这个案例，我们可以看出沟通对于他人所造成的影响力。也许前后两位宾馆服务员的语言水平有差异，所以才会出现沟通上的问题，但其实不然。前面那位服务台小姐的利益的出发点始终围绕在自身，没有顾及到他人的感受，这在人际交往中是非常愚蠢的。而后面这位服务台小姐则明显是站在对方的角度来思考。因此，同样的目的，却让人听起来舒畅、顺耳，既达到了自己的目的，又巧妙地维护了对方的自尊，让人很容易接受。

为了维护良好的人际关系，你的一言一行需要为对方的感受着想，每个人都想被人认为好，被评价得高一点。但需要注意的是，至少在别人未谈得意之事之前，自己也不要谈。也就是说，单方面地谈得意之事不雅，所以先让对方发表之后，那种坏印象也就变淡薄了。所以聪明的人就先煽动对方“你的见闻广博”，促使对方发表得意之事，然后若无其事地说“我也知道这样的事”，如此这般，穿插自己的得意之事。

7. 以情动人，以理服人

人际交往中，与人沟通是无处不在、无时不有，善于沟通，灵活运用出色的语言技巧，将使你的说话充满魅力，就能应付在交际中出现的各种情况。

沟通的目的是为了消除误解，取得共识，但沟通不是招安劝降，沟通也不是把自己的观点强加给别人，沟通中最需要把握的一个原则就是以理服人，以情动人，这是说话的两个方面，两者有机统一，互相交融，可以使说话取得良好的效果。

只有做到这两点，沟通的双方才能有一个愉快的谈话氛围，并且最终能够心悦诚服地接受彼此的观点。

情动于衷而形于言，写文章如此，说话也不例外。一次成功的谈话，它的语言总是伴随着诚挚的感情去传递信息，与对方交流思想，达到心灵的沟通。

比如，公元前 630 年，秦晋两国联合攻打郑国。郑国派烛之武到秦国去做说客，力劝秦穆公退兵。

烛之武首先对秦穆公剖析了郑秦两国的关系：秦西郑东，中为晋国，要想越过晋国攻郑，瓜分郑国的土地，这是很难的。郑亡，秦不能获利，得好处的只是晋国，而晋国得到好处的结果必有害于秦国；郑存，可为秦国来往使者提供给养，于秦有利。

最后，烛之武话锋一转，对秦晋两国的关系加以分析：“君王您曾经赐给晋王好处，可他又是怎样回报您

的呢？他答应给您焦、瑕二地，可是，他早晨渡河回国，晚上就筑城加强戒备。晋国哪会满足呢？它现在向东夺取郑的土地，将来就会向西扩张。不损秦国，晋国到哪里去夺取土地呢？请君王您深思……”

烛之武的分析推理充分有力，事实确切，击中对方要害。秦穆公听完后，当即撤兵回国。

动之以情，晓之以理。要使听话者对你的说话内容感兴趣，并乐意接受，使其信服，最终要有充分的理由，要摆事实、讲道理。

那么如何才能在人际关系中，把握好沟通的技巧，以情动人、以理服人，让关系更加紧密呢？

（1）沟通中做到不抱怨、不批评、不责备

要做到以情动人，在沟通中要做到不抱怨、不批评、不责备，同时要给予对方真诚的赞赏，引发他人心中乐意与你相处的渴望。

（2）尊重他人的意见

在与人沟通中，切勿随便对人说“你错了”，必须尊重他人的意见，用沟通赢得别人的同意。否则，就是对别人智慧的直接侮辱，并且会招来怨恨。如果你错了，立即断然承认——成熟而又自信的人决不会害怕承认自己的错误。

（3）对对方的观点有一个深刻的把握

要做到以理服人，你应该先对对方的观点有一个深刻的把握。对对方存在的问题也了解得很清楚，在此基础上指出其不足和需要改进的地方，这样对方才会接受你的建议和批评。

（4）确凿的事理是说话的力量所在。

托尔斯泰曾说：“用语言表达出来的真理，是人们生活中的巨大力量。”确凿的事理正是说话的力量所在。

那么，沟通中，怎样才能做到以理服人呢？首先，材料和事实要准确可靠，事实胜于雄辩。其次，分析和说理时，要讲得透彻，要有针对性，并且抓住问题本质。

（5）多引用令人感动的事迹

令人感动的事迹，情真意切的话语，会使人产生强烈的共鸣，这就是以情动人的奇妙效应。说话中，感情越浓，其语越妙，言语越切，感人越深。否则，不带感情表达出来的思想，等于没有灵魂，也不可能收到应有的效果。

（6）抓共同语言，抓共同感兴趣的内容与对方沟通

在交际中，抓共同语言，抓共同感兴趣的东西很重要，这样才有话可说，才能深入地交下去。否则，话不投机半句多。在交谈中，拘谨刻板、循规蹈矩，会使人感到寡淡无味，丧失兴趣。

在人际交往中，沟通的总原则是以情动人，以理服人。情在理之先，理是情的坚强后盾。在与人打交道中，不可避免地要遇到各种麻烦、纠缠甚至侮辱。当遇此不利环境，切戒嗔怒，这会有损于自身的形象，让对方瞧不起，从而陷自己于更不利的地位。

正确的方法是用“理”作为有力的武器，所谓动之以情，晓之以理，就是这个道理。同时，也要戒用“情”

过度或者得理不饶人，一切均在适度之中。只要善于驾驭情理，你就掌握了交际的原则，就会应付在交际中出现的各种情况。

8. “察言观色”有妙用

有这样一位男青年，一次在出差的列车上不期与自己所崇拜的一位女电影明星邻座。他心中狂喜便凑上前去攀谈起来。

然而，那位女明星却似乎不太愿意多说话，只是礼貌性地把手中的电影杂志递给了他，示意他先看看杂志。而这位男青年由于过于兴奋，未能看出女明星的想法而将杂志推了回去说：“您好！您就是电影明星×××吧！我不是想向您借阅杂志，我想跟您聊聊天。”

对方无奈地笑笑，倦容满面地回答着小伙子的问话。过了一会儿，女明星旁边的一位女青年站了起来，挽住女明星的手臂对男青年说：“对不起，我们去餐车用餐了！”这才使那位女明星得以解脱。

像故事中的这位男青年一相情愿的谈话方式往往让对方感到厌恶。在你与他人交谈时，如果发现对方倦怠，你不妨幽默一下，这是察言观色后的一个补救做法，这可以使相处的气氛相对轻松一些。

对于那些善于交际的“弄潮儿”来讲，他们总是懂得如何处理在人际关系中出现的各种突发事件和如何拒绝对方的技巧，唯有他们才懂得如何拒绝对方较为妥当。事实上，拒绝别人真的不是那么容易办得到的，如果你想不破坏人际关系而说出“不”字来，就必须要做到察言观色，选择恰当的方法，另外多注意以下几点：

（1）平时就要把“是”与“不”的用法分辨清楚，对不同的人用不同的表达方法。

（2）即使你已经决定要拒绝对方的时候，也不要直截了当地和对方说“不”，否则对方会误以为你根本就对他所说的毫无诚意。

（3）不可以得理不饶人。即使你自己感觉你的理由很充分，甚至根本就不容对方质疑，但是你也应该注意到，你千万不要把话说得太过，否则必然会使彼此的感情受到伤害。

（4）在你拒绝对方的时候，可以先设身处地地为对方设想，让对方明白你之所以说“不”是不得已的。

（5）说话要得体。对他人说“不”，拒绝别人总是一件让人感到不舒服的事情。你在作出这个决定的时候必须要极小心，并且用诚恳的态度向对方说清楚，这样才不会招致对方的反感甚至怨恨。

当你在与陌生人第一次交往的时候，不妨刻意让自己就像与多年相识的老友见面寒暄一样。这样做具有良好的效果，不但让他觉得你平易近人，还显得很亲切。同时，也会为你们下面的交谈奠定一种良好的氛围。

9. 微笑是人脉沟通最好的名片

微笑是人际交往的第一份见面礼。没有人能轻易拒绝一个人的笑脸，越是成功的人物，他们越是注重微笑的效应。

美国钢铁大王卡内基说：“微笑是一种奇怪的电波，它会使别人在不知不觉中同意你。你的成功与失败，

是跟微笑有绝大的关系的！”因为笑是人类的本能。由于人们具有这样的本能，因此，微笑就成了人与人沟通的最短距离，是人脉沟通的最好名片。让我们看看下面的事例。

王大夫是台湾省台南地区的个体医生。一天，一位女患者来他的诊所看病。这位患者是一位保险业务员，去年大学毕业，富有青春和活力，而且长得很漂亮。但她向王大夫诉苦道：“由于我的门牙长得难看，我无法自信地笑，希望大夫能为我治治，以便能带给初次见面的客户一个更好的印象。”

在齿形治疗的一个月中，王大夫指导这位女患者做“微笑训练操”，同时告诉她笑的威力。康复两个月后，她给王大夫打来电话，她的语气热情洋溢，充满了笑声，说她自己的销售额竟然比以前翻了一番。

对自己的笑容有了自信，就能带给客户更好的印象，自己也因此变得更有活力和激情，这绝对不是偶然的。

王大夫还说，他曾被牙医书销售员的笑容打动过，从而购买了他一部 988 元的牙医书，相互间还成了朋友。不仅如此，王大夫打听后才知道，其他牙医也被这位业务员的微笑打动了，也买了他的书。

后来，这位业务员告诉王大夫，他成功的秘密就在于：拥有足够的笑容后才敲开了客户的大门。

从这个故事中，我们可以看出，微笑是最具感染力的表情。古语有“一笑倾城，再笑倾国”，这就是微笑的魔力所在。请人帮忙时，如果面带微笑，别人几乎无法拒绝你的请求；感谢别人时，如果面带微笑，别人会加倍领受你的感激之情。世界上，尽管各民族有自己特定的文化和习俗，但微笑是全球通用的。微笑是一种交际的世界语，它没有国界之分，也没有民族之别。

（1）微笑让人在相互理解的基础上和谐共处

微笑反映了一个人的优秀品质，它会使你在人群中大放异彩。它就像是冬日里的温暖阳光，可以化解冰冻的关系，让人在相互理解的基础上和谐共处。

（2）微笑可以帮助你迅速镇定起来

当你第一次踏入社交场合，第一次与陌生人交往，或是第一次走进办公室时，微笑可以帮助你摆脱窘境，因为没人会难为一个面带微笑的人。

（3）微笑可以帮助你拒绝他人

当你对别人的请求不好拒绝时，这时若能婉转微笑一下，容易使对方心悦诚服地接受你的拒绝。

（4）微笑可以营造好的形象

如果你每天都春风满面、笑容可掬，别人对你的感觉和印象一定会特别深刻，你就获得巨大的魅力和良好的人缘。轻轻露齿一笑，能胜过千言万语，它还是“消除一切障碍的良方”。

总之，在人际交往中，请注意你面部的笑容吧！要是你脸上经常堆着笑容，人们便会觉得你容易相处，敢于对你说出心中的话，敢于对你提出新的建议，敢于批评你在生活中或工作中的过失。这样，你才能够获得进步，才能够获得更大的财富，才能在人际关系中如鱼得水！

真诚的微笑是交友的无价之宝，是人脉沟通的最好名片，是社交的最高艺术，是人们交际的一盏永不熄灭

灭的绿灯。因此，无论你走到哪里，都要面带微笑，笑脸相迎。这样，你就会有颇丰的人生收获。

10. 不要把话说得太满

“话不说满，给自己留下回旋的余地”，意思就是，在与人沟通时，不要把话说得太绝对，不要一味坚持把对方“赶尽杀绝”，让对方没有台阶下，这样就种下了仇恨的种子，对你也绝不是好事。

话不说满也表现在不要对他人太早下评断，像“这个人一辈子没出息”“这个人完蛋了”之类的话。在与人交往中，要多用不确定的词，要么是“可能”“也许”，要么是含糊其辞，以便一旦有变故，可以有回旋余地。

用不确定的词句可以降低人们的期望值，你若不能顺利地做成某件事情，人们因对你期望不高，最后总能谅解你，而不会对你产生不满。

有时他们还会因此而看到你的努力而不会全部抹杀你的成绩。如果你能出色地完成任务，他们往往喜出望外，这种增值的喜悦会给你带来很多好处。

现实生活中，虽然能言善辩是件好事，对沟通会起到一定的作用，但是要注意说话方式，要注意给人留下台阶，给对方留足面子，同时也给自己留条后路。

凡事多些考虑，留有余地，总能给自己留条后路。客家有句俗语：“人情留一线，日后好见面。”生活中很多尴尬是由自己一手造成的，其中有一些就是因为话说得太绝造成的。

从人际关系学的角度来说，人人都讨厌空话、大话连篇的人，他们吹得天花乱坠，实际行动却不见几分，难免让人觉得华而不实、难以信任。不如低调一点，做的比说的多，多干活儿少说话，用实际行动证明自己的价值，而且说话有时圆滑一点，不要把话说满为好。

比如，某家宾馆的服务员，发现客人马先生在结账后仍然住在房间，而这位马先生又是经理的亲戚。服务员担心马先生赖账，怎么办呢？

这时，公关部小姐是这样与马先生沟通的。她敲开他的房门说：“您好！您是马先生吗？”

“是啊！您是？”马先生回答说。

“我是公关部的，您来几天了，我们还没有来得及看您，真是不好意思。听说您前几天身上不舒服，现在好点了吗？”

“感谢您的关心，好多了。”

“听说您昨天已经结账，今天没有走成。这几天，天气不好，是不是飞机取消了？您看我们能为您做点什么？”

“非常感谢！昨晚结账是因为我的表哥今天要返回，我不想账积得太多，先结一次也好。大夫说，我的病还需要观察一段时间。”

“马先生，您不要客气，有什么事只管吩咐好了。”

“谢谢！有事我一定找你们。”

故事中，这位公关小姐去找客人谈话的目的是要弄清楚客人到底是走还是不走。如果不走，就弄清楚原

因。但这个问题不好开口，弄不好既得罪客人又得罪经理。她的话说得非常圆润，先是寒暄一下然后又问客人需要什么样的帮助，一副非常关心的表情，使客人深受感动，不知不觉中就说明了原因。她的话语技巧就很高超，回旋的余地很大。

说话要讲求把握分寸、给自己留有余地的原则，这需要注意以下几点：

（1）在与人交往中，对别人的请托可以答应接受，但最好不要“保证”，应代从“我尽量”“我试试看”等字眼。

（2）无论何时，我们说话的时候都要提醒自己，要给自己留余地，使自己可进可退，这好比在战场上一样，进可攻、退可守。

（3）话要说得圆润一些。话说得太直，会激恼对方，即便是理在己方。说得圆润一点，能给我们留下一定的回旋余地，从容地达到我们谈话的目的。

（4）话不说过头，违背常情常理。凡事都有一个度，在一个别人可以容许的范围内是可以被人所接受的，但是如果超过了这个度就会给人留下把柄。

（5）话不要说得太绝对。在谈话时，即便是我们绝对有把握的事，也不要把话说得过于绝对，绝对的东西容易引起他人的挑刺。而现实是，如果对方有意挑刺，还真能挑出刺来。与其给别人一个挑刺的借口，不如把话说得委婉一点。同时，如果我们不把话说得那么绝对，我们还可以在更为广阔的空间与对方周旋。

俗话说：“话不要说满，事不要做绝。”在人际交往中，事情做绝，不留余地，不给别人机会，不宽容别人，处理事情下狠手，都是不理智的行为。无论矛盾有多深，最好都不要说出“势不两立”之类的话，否则日后万一有合作的机会，一定会左右为难，尴尬万分。时时处处留有余地是人际关系中的大智慧，进可攻，退可守，这才是成功的沟通之道。

11. 把话说到点子上

人的一生中，想有好的人脉和好的生活必须有好的沟通方法，在这信息爆炸的时代，时间就是一切，短小精悍、要言不烦的话语可谓价值千金。

哈里·杜鲁门说过：一个字能说明问题就别用两个字。说话要简洁，语言要精练，这样才能使听者在较短的时间里与说话者进行有效的沟通。

简洁精练的话语，包含着说话者高度浓缩了的思想感情、智慧和力量，它给人以明快有力之感，从而留下深刻的印象。

“言不在多，达意则灵”。讲话要精练，字字珠玑，简洁有力，使人不减兴味。冗词赘语，唠叨啰嗦，不得要领，必令人生厌。

恩格斯指出，言简意赅的句子，一经了解，就能牢牢记住，变成口号，而这是冗长的论述绝对做不到的。历史上不少演讲大师惜语如金，言简意赅，留下了珍贵的篇章。

比如，林肯著名的葛底斯堡演说，堪称要言不烦、短小精悍的典范。他的演说全文仅仅十个句子，但是，

演讲重点突出，一气呵成。

林肯的演说词大约 600 字，从上台演讲开始，到演说完走下台，前后用时不到 3 分钟，却赢得了台下一万多名听众经久不息的掌声，并轰动了美国和全世界。

当时，有媒体评论道：“这篇短小精悍的演说是无价之宝，感情深厚，思想集中，措辞精练，字句朴实，行文完美无瑕，完全出乎人们的意料。”

又如，1984 年，时年 37 岁的法国新总理洛朗·法比尤斯上台。他发表的演说更是短得出奇，演讲词只有两句：“新政府的任务是团结法国人民，实现国家的现代化。为此，要求大家保持平静，表现出决心和信心。谢谢大家。”措辞委婉，内容精辟。

再如，美国民权运动领袖马丁·路德·金的演讲，也是短小精悍的又一范例。他在他的著名演说《我有一个梦》中慷慨激昂地说道：“我有一个梦，期望有一天这个国家能真正站立起来，信守它立国的原则和精神……”

他的演讲打动了无数人的心，使民权运动如火如荼，最终迫使政府在法律上取消了种族歧视和不平等。

在语言上，切勿繁复冗长；冗长了，不利于沟通和交流。也不宜过分奇异和修饰，否则，听者会认为你是在炫耀文采。所以，沟通时，要短小精悍，要言不烦；要有真意，不卖弄。

言简意赅，以少胜多，听话者才感兴趣，便于理解，也容易记住。那种与主题无关的废话，言之无物的空话，装腔作势的假话，听话者极为厌烦，所以，应尽量避免。

做到要言不烦，说话时应多用短句，少用长句。短句易说易听，简洁有力，活泼明快。由于简洁有力，就可以表现激昂的情绪，坚定的意志；由于活泼明快，就可以干脆地叙事。这不仅为别人，更为自己。

十一、练礼仪——你的形象价值百万

十一、练礼仪——你的形象价值百万

学会礼貌待人是被我们反复强调的一个为人处世的原则。孔子说：“不学礼，无以立。”一个人不懂礼貌，缺乏礼节修养，就很难有好朋友、合作伙伴，做起事来也会寸步难行。

中国自古就是礼仪之邦，传统上注重礼尚往来。“仁、义、礼、智、信”，其中“礼”是儒家思想中最重要的一部分，影响深远，备受推崇。懂礼节，不仅要会打招呼、知道尊重对方，还包括在做人过程中必须顾及对方面子，在做事过程中采取符合人情常理的方法，从而让你的关系网络变得更通达。

1. 良好的第一印象是最佳名片

“第一印象效应”在人际交往的首要作用是使自己的形象能够鹤立鸡群，给别人留下深刻的印象。良好的第一印象是最佳名片，尤其是在初次见面的时候。我们的表情、体态、仪表、服装、谈吐、礼节等形成了对方对我们的第一印象，如果别人和你在一起的时候能够感觉到快乐、自然、舒服，那么他们大多会主动地关心你并乐意为你效劳。这其中，得体的仪表举止会为你加分不少。这些方面看似是生活中的小节问题，

但如果处理不当，也影响到你的社交形象。

心理学家研究发现，人们第一印象的形成是非常短暂的，只有几秒到几十秒之间。辛纳·左宁博士在《沟通》一书中曾有这样的记述：“当你在社交场合遇到陌生人时，你应该在最初几分钟把注意力集中到他的身上。很多人的际遇会因此而改变。”因此，最初与人交往的时候，一定要先给他人留下一个深刻的第一印象。

在现实生活中，很多人也是习惯于凭借着第一印象来给新结识的人进行定位。晚清名臣曾国藩就是这样一个识人高手，他往往只要见人一面，就能对其人判断出个子丑寅卯来。

曾经发生过这样一件事情，当时，李鸿章带了三个人去见曾国藩，请曾国藩给他们分派职务。不巧曾国藩散步去了，李鸿章示意那三个人在庭外等候。

不久，曾国藩散步回来，李鸿章说明来意，请曾国藩考查那三个人。曾国藩说：“不必了，面向门庭、站在左边的那位是个忠厚人，办事小心，让人放心，可派他做后勤供应一类的工作；中间那位是个阳奉阴违、两面三刀的人，不值得信任，只宜分派一些无足轻重的工作，担不得大任；右边那位是个将才，可独当一面，将来作为不小，应予重用。”

李鸿章很吃惊，问：“还没有考查他们，您是怎么得出结论的呢？”曾国藩笑着说：“刚才散步回来，见厅外有三个人。走过他们身边时，左边一个低头不敢仰视，可见是位老实、小心谨慎的人，因此适合做些后勤供应一类只需踏实、无须多少机变的事情。中间那位，表面上恭恭敬敬，可等我走过之后，就左顾右盼，可见是个阳奉阴违的人，因此不可重用。右边那位，始终挺拔而立，如一根栋梁，双目正视前方，不卑不亢，是一位大将之才。”

曾国藩所指的那位“大将之才”，便是淮军勇将、后来担任台湾巡抚、鼎鼎有名的刘铭传。

以上例子中，曾国藩凭一面之缘就给这三个“应聘者”定了性，我们在佩服曾国藩慧眼识人的同时，也不得不感叹：给人留下良好的第一印象实在太重要了！当时，假如刘铭传不注意个人形象的话，曾国藩也极有可能错过这匹千里马，从而使其失去了展示自己才华的机会，这样刘铭传也就难以名垂青史了。

心理学家把第一印象的影响称为“首因效应”，通俗地讲，也就是最初的印象会影响到后来的效果。生活中，在我们评价某个人时，第一印象所起的作用是不容低估的。那么，我们应该怎样做才能给他人留下良好而深刻的印象呢？其实，我们应从着装打扮、言语谈笑、行为举止、待人接物等方面出发来培养自己。

但是，我们不要突然改变自己的性格，不要摆出虚假的姿态。只要保持真我——最佳状态的真我——就足够了。事实上，你已有了给别人留下良好印象的神奇力量，因为没有人比你更能把自我表现得更出色，从而给人留下一个好印象。

2. 礼尚往来，有情有义

中国自古就是礼仪之邦，传统上注重礼尚往来。朋友之间，你来我往，送点礼物，都挺正常，没什么不

好意思的，因为在中国，这是人际交往的一项重要内容。

在人际交往中，尽管礼尚往来是原则，但最重要的学问在“送”字上。礼送得好，送得巧，你的才智将表现得淋漓尽致；但如果你一时糊涂，则可能落得个鸡飞蛋打。

但是，中国人比较讲求面子，别人带来东西你却不收，别人觉得你不给面子。随后，你再让他拎回去，更是驳他的面子了。怎么办？别人是一番诚意，盛情难却，你可以暂时收下，待日后回访时，再带上一份更重的礼物。这样，来来往往，朋友之间的联系才会越来越密切。

下面看看几个巧妙送礼的例子：

老邱想给一个朋友送点土特产，以联络联络感情。想来想去，他想到了好由头：“老家来人，捎来点土特产，东西不多，也没花钱，分点给你尝尝鲜……”朋友觉得老邱这人很够意思，盛情之下就收下了礼物。

张某有事，想求柳局长办。于是，想送点礼物疏通一下关系，但又怕柳局长拒绝，驳了自己的面子。张某的爱人与柳局长的爱人同是一家工厂的工人，两人关系挺好。张某便在夫人身上做起了文章，他让爱人带着礼物去拜访柳局长。果然，对方把礼收下了，事也给办了，两全其美。

有位学生一直想回报老师的栽培之恩，但苦于没有机会。一天，他偶然发现老师家的字画竟是一幅赝品，跟屋里雅致的陈设不太协调。正好，他的朋友是个收藏爱好者，手中有几幅宋代名家的珍品字画。他马上买了一幅字画，主动送到老师的家里。老师尽管口头说“不要”，但还是心爱地收下了。这位学生送礼回报老师的目的终于达到了。

看来，求人办事总免不了要送别人一些礼物。礼物，从另一个层面来讲可以说得上是情感的体现。礼物不在多少，但它多少具有把长时间没有交往的空缺填补一下的功效。

另外，随便提一句，若礼送的时机合适，地点得当，会使一般的礼品产生特殊的精神价值，使受礼者格外受感动。人们常说的“雨中送伞”、“雪中送炭”，就有这个意思。

其实，送礼是一件很简单的事情。我们为何要送礼？要么是求人办事，要么就是沟通感情，为以后的需要做好准备。送什么礼品好呢？这个你可得反复斟酌。我们应做好以下几点：

（1）选择好送礼的时间

送礼时间对送礼效果会产生极其重要的影响，什么节日就需送相应的礼品，收礼人是要办婚礼还是举办生日宴会，你就需针对不同的情况送上相应的礼品。如能送礼得当，你必获得极佳的效果。

（2）送礼物要把握时机，注意场合

同样的礼物在不同的时间、不同的场合里所体现出来的价值是不一样的，送礼物选准时机，可以使对方产生雪中送炭的感觉，而时机、场合选择不对，对方可能会感到你多此一举，过于势利。

（3）知己知彼，才好出手

首先你得了解收礼人和其家属的喜好等，尤其一些特殊情况不可疏忽。一般地，不管是商务礼品，还是亲情礼品，收礼人必须考虑，收礼人的家属也得考虑到，因为如果你能考虑到其家人的喜好，一定会在很

大程度上提高送礼的满意度。

（4）走出礼越重表达的情谊越深的误区

有人认为，礼越重表达的情谊越深，实则不然；还有的人认为“礼多不嫌”……这些问题其实都是对送礼的误解。礼物的意义在于，它传递的是一种敬意和问候，是将自己想与对方交好的信息透露，所以送礼的重点是心意，心到是目的，而送礼只是方式和手段。

在人际关系中，朋友互帮互助，讲究礼尚往来是对的，但凡事都要讲个度，不要超过某种度，否则会适得其反。然而，有些人偏偏爱“打肿脸充胖子”，自认为自己特有本事，只要朋友一相求，立刻拍胸脯：“包在我身上。”更有甚者，明知自己办不成，硬往自己身上揽。比如，蒋干就太自不量力了，不光劝降周瑜不成，居然还上了人家的当。

3. 人靠衣裳马靠鞍

在人际交往中，特别是在初次交往中仪容仪表十分重要。人的第一印象主要体现在衣着穿戴方面，其次才是言谈举止。可见，衣装对于沟通有着多么大的影响力。一个人如果蓬头垢面、衣冠不整、邋遢不堪，这样的“容”，虽说不一定会给人家留下不好的印象，但起码使人感到不舒服。

有的人生性散漫，懒得花费大量的时间去考虑自己的服装。有时，一件外套一穿就是一个星期，袖子和领子上积了一层厚厚的污垢，但是他们习以为常了，照样穿着出门、上街、逛商店、会朋友甚至出席宴会。他们认为：衣服只不过是御寒的工具，没有必要花费太多的心思。这种想法就是大错特错了！

怎样讲究仪容仪表，以利于交往呢？人靠衣裳马靠鞍，三分娘子七分妆。众所周知，讲究仪容美，实际上就是如何打扮好自己。

一个人的服装代表着这个人的形象，别人可以通过这个人的穿戴来推断当事人的文明程度、精神状态等，切不可等闲视之。一位英国美学家夏夫长博说：“凡是美的，都是和谐的和比例合适的。”怎样打扮才能算是“和谐”和“比例合适”的呢？它包括几点：打扮要与个人的体征相协调，与周围环境相协调，符合职业身份，符合单位形象，符合你的个性。

美国的心理学家雷诺·毕克曼曾经分了两组人员做了一个有趣的实验。

他首先在纽约机场和中央火车站的电话亭里，在任何人都可以看到的的地方，放置了一枚硬币。一旦有人进入电话亭，约两分钟后他就派人去敲电话亭的门说：“对不起，我在电话亭里遗失了一枚硬币，不知道你有没有看到？”结果，着装整齐的第一组询问者询问时，退还硬币的比率为 77%；而紧接着，着装寒酸的第二组询问者询问时，退还硬币的比率为 38%。

通过以上实验分析可见，人的着装会直接影响到沟通的效果。进入电话亭里的人在被着装整齐的人询问时，可能会察觉到他们对自己说了很关键的话；而面对着装寒酸的人，不想去理会对方的质问。因此，人的着装不仅影响到对方的视觉愉悦度，还会影响到对方的心理。

在现实生活中，尽管有些人仪态不错，但品德（属内在美）不好，个别人甚至表面上浑身珠光宝气，实则

尽干些坑蒙拐骗偷的事，为世人所不齿。因此，仪态美只有与其他外在美一致，并与内在美和谐统一起来时，才能获得别人的肯定与认同，才有好的人缘。

总之，在人际交往、与人沟通的场合，尤其是有许多陌生人的场合，一定要注意仪表风度，充分利用第一印象来帮助我们完成漂亮的自我推销。尽管这种印象并不准确，可对我们来说总是有益的。

在我们可以留给别人的第一印象的所有元素中，最容易变更的就是衣装，最讲究技巧的也是衣装。得体的穿着讲究和人本身的身材、年龄、性格等相和谐，同时也要讲究与场合相和谐，在不错的基础上再讲究搭配的技巧。根据自己的生活和工作的需要，有技巧地打扮自己，这样可以让自己脱颖而出。

4. 行为举止要不失身份

在交际中，一个人的长相好，也善于打扮，其外表给人的印象的确不错。但是，如果这个人举止粗野，人们就会对他产生反感。人不仅要有个好的体形，更重要的是，要有个优美的姿态，行为举止要与自己的身份相符合。

我国古人就提出了“站如松、坐如钟、行如风”的审美要求。正确而优雅的举止，可以使人显得有风度、有修养，给人以美好的印象；反之，则显得不雅，甚至失礼。可见，行为举止，是一个人精神面貌的体现，是一个人自身素养在生活和行为方面的反映，也是映现一个人涵养的一面镜子。同时，言谈举止成为影响办事效果的一个重要因素。

风景秀丽的某海滨城市的朝阳大街上，高耸着一座宏伟的楼房，楼顶上“远东贸易公司”六个大字格外醒目。某照明器材厂的业务员金先生按原计划，手拿企业新设计的照明器样品，兴冲冲地登上六楼，脸上的汗珠未及擦一下，便直接走进了业务部张经理的办公室，正在处理业务的张经理被吓了一跳。

“对不起，这是我们企业设计的新产品，请您过目。”金先生说。张经理停下手中的工作，接过金先生递过的照明器，随口赞道：“好漂亮呀！”并请金先生坐下，倒上一杯茶递给他，然后拿起照明器仔细研究起来。金先生看到张经理对新产品如此感兴趣，如释重负，便往沙发上一靠，跷起二郎腿，一边吸烟一边悠闲地环视着张经理的办公室。

当张经理问他电源开关为什么装在这个位置时，金先生习惯性地用手搔了搔头皮。好多年了，别人一问他问题，他就会不自觉地用手去搔头皮。虽然金先生作了较详尽的解释，张经理还是有点半信半疑。谈到价格时，张经理强调：“这个价格比我们预算的高出较多，能否再降低一些？”

金先生回答：“我们经理说了，这是最低价格，一分也不能再降了。”张经理沉默了半天没有开口，金先生却有点沉不住气。不由自主地拉松领带，眼睛盯着张经理，张经理皱了皱眉：“这种照明器的性能先进在什么地方？”

金先生又搔了搔头皮，反反复复地说：“造型新，寿命长，节电。”张经理托辞离开了办公室，只剩下金先生一个人。金先生等了一会儿感到无聊，便非常随便地抄起办公桌上的电话，同一个朋友闲谈起来。这时，门被推开，进来的却不是张经理，而是办公室秘书。

在上面这个案例中，就因为业务员金先生一些不雅的举止影响了沟通的效果。案例中金先生搔头皮是不自信、说谎的表现，再加上其他的粗俗行为，直接导致对方放弃了这笔业务，从而让一笔到手的大单飞掉了。可见，很多时候企业的失败并不是产品缺乏竞争力，而是在与客户打交道的时候，不遵循礼仪规则，行为举止与自己的身份严重不协调，缺乏沟通的技巧，从而导致生意的失败。

良好而优雅的行为举止是文明礼仪的要求，不仅体现了内在涵养的深厚，更是对他人的尊重。爱默生曾说：“优美的身姿胜过美丽的容貌，而优雅的举止又胜过优美的身姿。优雅的举止是最好的艺术，它比任何绘画和雕塑作品更让人心旷神怡。”它直接关系到一个人的成败，它甚至比一个人的内在品质更容易引人瞩目。米德尔顿大主教告诫人们：“高贵的品质一旦与不雅的举止纠缠在一起，也会让人厌倦。”可见，行为举止直接影响到人际沟通的成败。

5. 彬彬有礼更有“理”

中国历史悠久，具有深厚的文化积淀。中国文化讲究含蓄，也特别讲究礼节。人与人之间相处圆满的最好方法，其实，就是讲究礼貌。见面打招呼、问好是人之常情，更是搞好人际关系的基础。特别是对初次见面的人来说，通过向对方问好可以增加亲近感、拉近彼此的距离，这样双方有了融洽的关系，才能进一步合作、办事。

在人际交往中，彬彬有礼，代表尊敬、尊重、亲切、体谅等意义，同时，也表现出个人的修养。人们在学习、工作和生活中，难免发生矛盾。只要礼貌待人，就可以化解矛盾，避免冲突；如果不讲礼貌，往往会激化矛盾，加剧冲突。

在现实生活中，要做到彬彬有礼，一定要从对他人的关心出发。如果随时随地贯彻关爱他人的精神，那么社交时，你就自然能以礼貌的态度与人交往。

如果能身体力行，适当地做到多礼，必然人不怪，必然会大受欢迎。所以，彬彬有礼的风度，不但能成为你最高贵的饰物，同时，还能赐给你最佳的人缘。

李锋是初中二年级的学生，性格开朗活泼。在他家住的十二层楼里，住着上百户人家。李锋每天出门见到周围的邻居都会热情打招呼，甚至他连对方的姓名都不知道，也恳切地叫叔叔、阿姨。

有一次，李锋和几个同学骑车郊游。没想到刚走到半路，他的自行车就出了故障。大家朝四周看看，这里前不着村，后不着店，根本找不到修车的地方。一时间，众人急得团团转。

这时，正好一辆汽车从他们身边开过去。突然，车子倒回来停住了，司机从里面走下来。“李锋，怎么回事，遇到麻烦了吗？”那个司机关切地询问。

当时，李锋只觉得对方眼熟，但是记不起是谁？司机好像看出了李锋的心思，就对他说：“我是八楼的张叔叔啊！”李锋恍然大悟，急忙向对方说明了自己的情况。司机爽快地说：“这好办，我帮你去修。”说完，司机把自行车放在车后厢，到十几里外的地方把车修好了，然后又给李锋送了回来。

就这样，李锋因为见面主动和别人打招呼，使自己成为一个极具亲和力的人，在关键时刻赢得了他人的

帮助。

随着社会的进步，人们越来越认识到，礼貌待人是社会生活中人与人之间相互关系的重要行为准则。它使人际关系和谐有序，维护着社会生活的正常进行。

文明礼貌的言谈举止，是文化素质和道德修养的外在表现。同样的道理，一个粗俗无知、道德修养低下的人，很难想象他会文明处世、彬彬有礼。礼貌待人，可以增进相互间的感情。一句亲切的问候，一个礼貌的举动，会使对方心情舒畅，暖意融融。

6. 握手大有讲究

在所有的交往礼节中，握手是最常用、最普通的礼节。握手动作的主动与被动、力量的大小、时间的长短、身体的俯仰、面部的表情以及视线的方向，往往表现握手人对对方的不同礼遇和态度，也能窥测对方的心里奥秘，因而握手是大有讲究的。

握手可以表示欢迎、友好、祝贺、感谢、敬重、致歉、慰问、惜别等各种感情。聚散忧喜皆握手，此时无声胜有声。不论是分别重逢，邂逅相遇，还是日常交往，人们总要行握手之礼。能在各种场合轻松自如地与人握手，是现代社会中每个人都应学会的交往礼仪。

在人际交往中，人们见面握手时，到底谁先“出手”呢？严格来讲，应根据握手人双方的社会地位、年龄、性别和宾主身份来确定，一般遵循“尊者决定”的原则。在握手时，应面带微笑，目视对方；用右手，把手掌伸开，四指并拢，握住对方的手；握手时的轻重与松紧，要根据情况而定，不轻不重，让对方觉得贴着手就可以了。

握手是一种公认的见面礼节，但在有些情况下，如果不懂得握手的学问，很可能闹出笑话，或者使对方处于尴尬境地。有些人和朋友见而握手时，总不大讲究，或者是随随便便，或者是过于冒失。这是一种失仪的态度，给人留下很坏的印象。

玛丽·凯·阿什是美国著名的女企业家。她退休后创办了一家化妆品公司，公司开业时，雇员仅有 9 人，但 20 年后却发展成年销售额超过 3 亿美元的大公司。玛丽·凯为何在晚年能取得这么大的成功呢？

玛丽·凯说，她是从懂得握手的力量开始的。以前，她在一家公司做业务员。有一次，对方公司整整开了一天的会议，为了不失去这个推销机会，她一直等了 3 个小时，希望能同经理握一握手。

可是，这个经理同她握手时，连瞧都不瞧她一眼。这极大地伤害了她的自尊心，工作热情再也调动不起来了。当时，玛丽·凯下定决心：“如果有那么一天，有人排队等着同我握手，我将把注意力全部都集中在同我握手的人身上，不管那时我有多么累！”

这一天果然来临了。从创立公司那天开始，玛丽·凯多次同几百人握手。握手那一刻，玛丽·凯总是回想起当年所受到的冷遇，因此，她一直热情友好而又全神贯注地与每一个人握手。

在社交和商务场合，当别人不按先后顺序的惯例已经伸出手时，都应毫不迟疑地立即回握，拒绝他人的握手是不礼貌的。即使别人失礼在先，我们也不能失礼在后。在一般情况下，要行握手礼时，应由年长者、

女性、上司、主人先伸出手，而年轻人、男性、下属、客人则要在对方伸手后才能与对方握手。最好不要主动先伸手，特别是与外国女士握手时，男士绝不可先伸手。

握手不仅是相互传情递意、联络沟通的手段，而且从握手的姿势中可透露双方的心态及性格特点。握手时应讲究一些技巧，主动、热情、适时地握手，是很有必要的，这样会增加双方的亲切感。

（1）握手时，如果握得太紧，力度太大，时间又长，会使人觉得不自然。老朋友久别重逢时，长时间紧紧地握住对方，是合情合理的。

（2）如果只用手指轻轻碰对方，则显得太敷衍了事或态度冷淡，也是缺乏礼貌的表现。在美国、日本等国家，轻轻无力的握手常被人理解为没有诚意。

（3）与多人同时握手时，不要交叉，待别人握完再握。

（4）男士在握手前要摘掉手套，与女士握手时最好摘掉帽子。

（5）女士在面对长辈时，要起立握手，面对晚辈可以不必起立。

7. 学会客套，求人好办事

一个善于求人的人，一定很注重礼貌，用词考究，不致说出不合时宜的话。许多人求朋友办事常常认为：好朋友之间无须讲究客套。恰恰相反，朋友关系的存续是以相互尊重为前提的，容不得半点强求、干涉和控制。事实上，朋友之间，情趣相投、脾气对味则合、则交，反之，则离、则绝。朋友之间再熟悉、再亲密，相互间办事也不能不讲分寸，以至于随便得过了火，如果那样，彼此的友好关系也将退步、瓦解、不复存在。

在人际交往中，都离不开与人打交道。在应酬的过程中，客套、寒暄是必不可少的。一些人把“客套”看做虚伪、庸俗的东西，加以排斥、抵制，结果在为人处世的过程中连连受挫，显然对交际的基本礼仪缺乏中肯的认识。

松下幸之助是日本松下电器公司的创始人，被人们称为“经营大师”。有人说他有一套秘而不宣的管理圣经，他却说自己只不过懂得如何做人做事罢了。

松下幸之助认为，人是有感情的社会性动物，彼此交流不仅有功利目的，更有感情方面的需要。比如，“客套”是暖人心的，能加深双方的了解，建立亲密关系，增加友谊。所以，松下幸之助是个很讲客套，很会运用客套的人。

每当交给下属完成一件事，松下幸之助都会说：“这件事拜托你了。”遇到员工时，他也会主动打招呼，并且鞠躬致谢：“谢谢你”、“辛苦了”。

有时候，松下幸之助甚至亲自为员工斟茶，或者送给对方一件小礼物。这些客套话、这些客套的做法有效激励了员工，大家都毫无怨言地做事，实现了企业的巨大发展。

每个人都拥有自己的一片小天地，朋友之间过于随便，就容易侵入这片禁区，从而引起隔阂冲突。从以上案例可看出：客套是一种礼节，一句问候、一个眼神、一个手势、一个点头、一个微笑……都能带给人

尊重、关心，可以缩短心理距离、实现感情共鸣。

当你有事需要求人帮忙时，朋友当然是第一人选，可你事先不作通知，临时登门提出请求，或不顾朋友是否情愿，强行拉他与你同去参加某项活动，这都会使朋友感到左右为难。因此，好朋友之间也应讲分寸，恪守交友之道。你对朋友有所求时，必须事先告知，采取商量的口吻讲话，尽量在朋友无事或情愿的前提下提出所求，同时要记住：己所不欲，勿施于人。

到朋友家做客，对方要立即起身相迎，然后请你坐下，再给你冲上一杯茶，接着寒暄问候几句。有了这些客套步骤，你才会获得良好感觉，否则就有被冷落的感觉，甚至发生猜忌。在这种融洽的气氛中，对方求你办事会水到渠成。所以我们应记住：学会客套，求人好办事。

8. 拜访时客随主便

建立自己的人际关系网络，拜访朋友总是免不了的，它是人际交往中最常见的社交形式。

拜访是指亲自到他人家里或工作单位去拜见某人。拜访通常可分为正式拜访与非正式拜访两种。正式拜访是指有正式的拜访由头，通过事先预约，确定见面时间与地点，并按时赴约而进行的拜访。非正式拜访常是指朋友之间的往来。无论是正式拜访，还是非正式拜访，都应讲究礼仪规则。

为使拜访的目的能够得以顺利地实现，拜访最好能事先做好准备工作，主要是选择拜访时间、预约拜访时间、准备必要的礼品等。

礼貌的语言、优雅的谈吐、得体的举止是对拜访者永恒的要求。具体讲，拜访者要做好以下几方面：

（1）敲门或按门铃。到了拜访地的门外，要事先敲门或按门铃，等到别人允许后才可以进入，切不可擅自闯入，即使门原来就敞开着。否则，对方会认为你缺少基本素养。

（2）要注意物品的搁放。有时，拜访者需要带一些礼品，或者随身带些其他东西，这些物件应由主人去搁放，切不可乱扔乱放。礼品一般应该放置在较为隐蔽处。

（3）要彬彬有礼做客。对主人房里所有的人，无论熟悉与否，都应一一打招呼。

如果拜访对象是位年长或身份高者，应待主人坐下或招呼坐下以后方可坐下。送上茶水时，应从座位上欠身，双手接过，并表示感谢。主人端上果食，应等到年长者动手之后，再取食。进门后，应按主人的指引进入某一个房间，不可径直走进主人的卧室。

（4）要掌握交谈技巧。交谈要随机应变，处理得当。交谈时，除了表达自己的观点外，还要注意倾听，观察对方情绪的变化。如果对方谈兴正浓，交谈时间可适当长些，反之，可短些。对方发表见解，应适当插话或附和。

专程拜访与闲聊不一样，一般有较强的目的性。如果要请主人帮忙，应开门见山，把事情讲清楚，不要含含糊糊，令主人无所适从。如果主人帮忙有困难，就不能强人所难。

（5）要把握辞行机会。在与主人交谈的过程中，如果发现主人心不在焉，或者时有长吁短叹，或者心情烦躁，或者有急事想办又不好意思下逐客令，这时，拜访者应礼貌地尽快告辞，以免妨碍他人。

(6) 要注意辞行技巧。不管拜访成功与否，都应该十分注意告辞的方式。告辞之前要稳住，不要显得急不可待。告辞应由拜访者提出，态度要坚决，行动要果断，不要嘴上说“该走了”却又黏在那儿。

辞行时，应向主人及在场的客人分别握手。应尽量谢回主人相送，若对方相送了，应见不到他身影后，再加快自己的步伐。

俗话说，入乡随俗，客随主便。到了某一地方，就得尊重那里的风土人情，适应那里的生活习俗，习惯那里的礼仪礼节；拜访朋友时，更要尊重主人的生活习惯。如果主人客厅里没有摆放烟缸，说明主人没有吸烟习惯，应尽量克制不吸烟。如果主人没有主动邀请，最好不要到主人客厅以外的其他房间去。做客时要客随主便，不给主人添麻烦。如果我们是主人，那一定要殷勤备至，主随客便，让客人感到宾至如归。

9. 以礼求让，以情求利

礼貌是一道通往相互友好和尊重的桥梁。在日常的人际交往中，一个简单的“请”字，一声热情的“谢谢”，一句亲切的“您好”，其实这并不是多余的，而是一种待人诚挚的感情流露，它能使人感受到亲切、温暖和愉快。

礼貌问题并非小事，它反映的是一个人的品质和修养的高低。讲礼貌的人多关心和尊重他人。出于这种关心和尊重，不论对方是强者或弱者，是好朋友或陌生人，是在公共场合或无人监督之地，讲礼貌的人都会一样行事。

而真正做到这一点，必须具有质朴、谦逊、真诚、平等待人这些优秀品质。

大家都知道，相扑是日本的国粹。表演的时候，两个对手先要十分礼貌地相互行庄重的、绝对必要的屈膝礼，然后再搞一套烦琐的仪式，向每个角落撒盐、多次鞠躬、做出表示敬意的各种动作……接着调整呼吸，聚积力量，相互审视，最后才向对方猛扑过去。

即使是竞争对手，也要行必要的礼仪，日本人对礼节的看重由此可见一斑。在生意场上，日本人更是“笑脸相迎”，对客户彬彬有礼，表现出友好之情。这种谦恭有礼的做法帮助他们赢得了对方的信任、合作，显示了精明、独到、老辣的做人做事技巧。

一位曾经长期与日本商界打交道的美国人说：“日本人非常重视礼节，甚至有些不厌其烦，这让我对他们的要求有些却之不恭，结果他们总是在商业合作中赚得盆满钵满。”美国商人生动地道出了日本商人的精明——懂得“以礼求让，以情求利”，而这恰恰是会做人做事的表现。

在这方面，周总理也是一个好榜样。总理待人接物，总是谦虚恭敬，彬彬有礼。

他去理发时，服务员考虑到总理工作忙，请他先理，总理总是坚守制度，按次序理发。理完发，从不忘说声“谢谢”。

在招待外宾的宴会上，不管对方国家大小、身份高低，总理都平等相待，“于细微处见精神”。

总理身居高位不特殊，处处以礼待人，不正是他作为一个伟大的人的高尚品德的一个方面吗？那么，我们如何做到“以礼求让，以情求利”呢？我们应做到以下几点：

(1) 与人初次见面，言谈举止往往会给人留下深刻的印象。这时，注重礼节就显得尤为重要了。唯有对礼节了如指掌了，才能使你刚结识的朋友不感到拘束。

(2) 为了培养礼貌的习惯，在平时就要付诸于行动，从点滴做起。在人与人之间的称呼、谈话、见面等方面，都要有所讲究，都应该注意。

(3) 介绍用语不当会失礼，但不做介绍则更是不礼貌的行为。在社交场合，当你想结识某人而又无第三者介绍时，你应该首先介绍自己。如果对方不做自我介绍，你可以过一会儿再向第三者打听。

(4) 在社交场合，被介绍给他人后，公认的问候语是“您好！”另外，还可以用“见到您很高兴”等问候语。例如，如果对方是位久闻大名而你又愿意结识的人，你自然会说：“哦，见到您我真高兴！”

(5) 如果与朋友一起去参加宴会，而在场人都不认识他时，你要尽可能把他介绍给大家，尤其要把他介绍给周围的一些人，以便他们能互相交谈。

重视礼节，首先是尊重他人的表现，其次代表着一个人的修养。学会礼貌待人，对方就会“投之以桃，报之以李”，对我们的要求不好意思拒绝。所以无论是进行商业谈判，还是求人办事，把自己塑造成一个有教养的人，往往能增加成功的概率。如果不懂礼节而被对方“挑礼”，我们只能成为不受欢迎的人，想要办事无异于痴人说梦。

十二、打交道——学会与形形色色的人相处

十二、打交道——学会与形形色色的人相处

社会复杂多变，我们接触的人也形形色色、贤愚不等。不可否认，大多数人能够遵循做人做事的一般原则，容易相处。但是，的确有些人很难对付，过不了他们这一关，你就迈不开下一步。

显然，面对人情多变、人心难测的现实，如果只讲待人宽厚包容，就会吃亏。因此，学会与那些“麻烦人”打交道，能够与各种人过招，才能在任何关口都无所畏惧，让你的关系不断线，让你的事业长青。

1. 善待近邻：迎合身边最近的人

讲到人际关系，不外乎是在相互理解和帮助的基础之上建立起来的，尤其是周边关系、亲邻关系，是最常用最常见的关系。俗话说“远亲不如近邻”，其意正在于此。

与人交往的任何时候，都要和身边的人搞好关系。对身边的朋友、同事、邻居都要好好相处，对这些常见的人要好好对待。这样一来，一旦遇到困难才会有人向你伸出友谊之手。

从实际生活中看，在单位，与上司、同事接触；回家后，自然要与邻居、家人相处。除了属于自己的那个温馨小家外，邻家即成了人们最经常接触的社会体之一。

邻里“近在咫尺”，他们的适时帮助，体贴照顾，能解燃眉之急，这是最大的优点。

战国时期，鲁国紧邻着国势强大的齐国，时常受到齐国的压迫，苦不堪言。在这种情况下，鲁王将自己的儿子送到晋、楚两国去当人质，希望加强彼此的关系，一旦将来有紧急事态发生时，可以请晋、楚两国援助。

大臣黎矩知道了这件事，就向鲁王进谏：“眼前有一个人快要淹死了，就算我们去求最擅长游泳的越国人来帮忙也来不及了。而且，发生火灾时，即使大海有很多水，想要引海水来灌救也无济于事。”

黎矩的话很有道理，晋与楚虽然是强国，但是距离鲁国遥远，一旦鲁国遭到攻击，想求助于他们，那是不太可靠的。所谓“远水不救近火”，说明人遇到紧急事情时，远方的朋友熟人是帮不了忙的。

有一个好邻居，就能使自己多一位良师益友；有一个好的邻里关系，更能让自己受益无穷。孟母择邻，其意正是如此。在如今这种钢筋水泥的建筑中，人们也不得不重视这种“良师益友”的关系。

可以说，掌握一定的技巧，做一些该做的事，把握好邻里关系就会轻而易举。我们应把握好以下几点：

（1）要相互理解和尊重

不要随意干预邻居的家务，要多一分理解和尊重。（2）要主动交往

交往越多，越能增加好感。主动去关心邻里，主动寻找交往机会增加交往频度。

（3）及时沟通交流，求同存异

邻居之间少不了有各种矛盾，要及时沟通，不断寻找共同点，使邻居关系不断向更高层次发展。邻里关系亲密，自然对健康有莫大的帮助和促进。

（4）以诚相待，乐于助人

只有真诚地对待邻居，邻居才会真诚地待你。

人有一种短视行为，总是这山望着那山高。日常生活中，不能与周围的人搞好关系，日后求人办事的时候就会遭到白眼，追悔莫及啊！不管远处有多么丰富甜美的水，人到了沙漠时也会渴得难以忍耐。所以，一切要从身边或现实中想办法。与近邻保持良好的人际关系，需要你花精力和心思。仔细思虑，才能使眼界豁然开朗。

2. 道高一丈：应对耍小聪明的人

人际交往中，一些人喜欢耍小聪明，缺乏真诚沟通，结果给人带来很大伤害。对此，我们要比对方先走一步、先想一步，做到“道高一丈”，从而防患于未然。“赔了夫人又折兵”的典故，出自《三国演义》，讽喻那些设计整人整不到，反而贴了老本的人。

赤壁之战以后，刘备占据了荆州等地。东吴主帅周瑜想讨回荆州，于是心生一计。当时，刘备没了甘夫人，周瑜听到这个消息后，想出了一个绝妙计谋：把孙权的妹妹嫁给刘备，并让他来入赘；然后把刘备幽囚在狱中，派人用荆州交换。

于是，周瑜派吕范为媒人，到荆州说合好事。没想到诸葛亮听到消息，猜定是周瑜的计谋，于是让刘备应允，并让赵子龙保护刘备。临行前，诸葛亮给了赵云三个锦囊，内藏三条妙计。

孙权的母亲听到消息后，见刘备一表人才，真心实意要把女儿许配于他。周瑜和孙权不想此事弄假成真，又不敢公开囚禁和杀害刘备。刘备劝说娘子去荆州，娘子应允，于是二人商定去江边祭祖，乘机逃离东吴。周瑜派兵追赶，却被新娘子挡了回去。正当周瑜准备孤注一掷时，却见诸葛亮早在岸边等候，刘备等已登

了船，往荆州而去。

周瑜派人往船上射箭，但是已经无能为力了。刘备的兵望着急急追来的吴兵，大叫：“周郎妙计安天下，赔了夫人又折兵！”周瑜自恃胜券在握，不想遇到了诸葛亮，才导致“偷鸡不成反蚀把米”。

爱算计人的小人，无不以为自己聪明、妙算，但因为用心险恶，都维持不了长久。既要整人，又不便明言，这就注定了败局。设的计见不了人，是奸计；奸计不得人心，天人共愤，自己虽精心谋划，却未免心虚。有一丝透露，就心惊肉跳。世上没有不透风的墙，即使再秘密的事，人家一旦知道了，也就“夫人”赔了、“兵”也折了。一个时时处处事事显露精明的人，不会取得别人的信任、同情和爱护、栽培，因此不会取得真正的、伟大的成功。

聪明是一笔财富，关键在于怎么使用。真正聪明的人会使用自己的聪明，主要是深藏不露，或者不到刀刃上、不到火候时不要轻易使用，一定要貌似浑厚，让人家不眼红你。聪明反被聪明误。耍小聪明不但得不到最终结果，还要做赔本生意，落人耻笑。

3. 请君入瓮：对付不怀好意的人

俗话说：“以其人之道，还治其人之身。”一些人不怀好意，总是想方设法让我们丢脸，然后利用可乘之机达到自己不可告人的目的。对待这种人，我们要以眼还眼，以牙还牙，让他们暴露自己的丑恶嘴脸。

晏子是齐国的大夫，有一次他出使楚国，楚王和他的左右想要羞辱他一番，便故意与晏子站在前庭说话。

这时，武士押着一个人从楚王面前经过，楚王问道：“绑的是什么人？”武士回答说：“是齐国人。”楚王瞅了一眼晏子，挑衅说：“齐国人生来就是盗贼吧？”

晏子针锋相对，说：“大王，江南有橘树，把它移栽到江北，就变成了枳树，之所以如此，那是随着地方的不同而发生变化。当今的齐国人，在齐国不偷不盗，很守本分，到了楚国就胡作非为，大偷特偷起来，这大概是楚国的恶习熏染的吧！”

楚王听后无言以对，只好说：“晏子果然是贤人，贤人不可以戏侮；戏侮不成，反倒自讨没趣。”

不怀好意的人往往缺乏做人的诚意，而且总是故意让对方难堪，其用心非常险恶。面对这种情形，让他们尝尝被“整”的滋味是很有必要的。如果一时心软，下不了手，往往会让对方认为你好欺负，下次有机会，他还可能对你不客气。

（1）心态平和，巧妙应对

当你面对不怀好意的人时，首先要保持一个平稳的心态，一个娱乐的心态，而不是心胸狭隘、暴跳如雷，然后才能理直气壮地应对随时发生的各种情况。

（2）偷梁换柱，转移话题

所谓“偷梁换柱”就是偷偷地转移话题，明着是回答了问题，但是实际上却并没有做出正面回答。

人际交往中，面对的棘手问题很多，解决方法也很多，碰到一些不怀好意的人，通过含蓄、委婉的回答，或是闪烁其词，或是拐弯抹角，能让自己减少压力和尴尬，也乐于让对方接受。

（3）模棱两可，模糊表态

与人打交道时，有时我们应机智地用模糊语言为自己解围。当年北宋王安石的儿子王元泽幼年时，有一位客人知其不辨同笼的獐和鹿，却故意问他“哪一头是獐，哪一头是鹿”。王元泽不慌不忙，沉着答道：“獐旁边的那头是鹿，鹿旁边的那头是獐。”王元泽虽年幼，却知道模糊语言的作用，充分显示了他的应变能力。

采用请君入瓮的方法，对付不怀好意的人，常常会让对方丢脸，从而找回自己的“脸面”。通常，这只适用于对方妄图给我们难堪的情况，因为这种方法具有一定的伤害性。如果运用的时机不对，就会给对方造成很大的伤害。

4. 主动结交：重视低微的小人物

《伊索寓言》里有这样一句话：“不要瞧不起任何人，因为谁也不是懦弱到连自己受了侮辱也不能报复的。”小人物的价值有多少？看一个人如何对待小人物，就知道他会不会成为大人物。

生活中，与人打交道的时候，人们会无意识地以身份、地位、职业来衡量对方。值得警惕的是，千万不要带着过于势利的短浅眼光经营人脉。别人现在富贵，出金入银，就一副小人嘴脸伺候着；别人现在是个潦倒的小人物就忽视、轻视、鄙视之，用这种方法处理人际关系会让我们吃大亏。

人际交往中，真正聪明的人眼光长远，从不会轻视低微的小人物，而是主动与他们结交。

赖淑惠是中国台北“身心灵成长协会”的创办人，她开房产中介时，因为“结交小人物”而取得成功，轰动一时。

当时，赖淑惠住在一个大厦里，同时兼营这个楼的房产中介。经过一番细心观察后，赖淑惠发现：凡是对大厦有兴趣的买家，第一个总是先询问大门管理员。比如，询问的人总是这样提出问题：“最近有没有住户要卖房子啊？价钱多少呢？”

于是，赖淑惠开始有针对性地结交这个管理员。每天出入大门，赖淑惠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。赖淑惠把管理员当成家人般关心，自然引起了对方的感动、认可，所以愿意帮忙也不在话下了。

结果，以后每当有人前来询问时，管理员都这样回答：“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。”并且，楼里谁要钱急用要卖房子的消息，也总是第一个传到赖淑惠的耳朵里。就这样，赖淑惠在首都大厦一个物业上整整赚进 1000 多万元，而这都是重视低微的小人物的结果。

事实就是这样，小人物看似无足轻重，但他们要么成就你，要么就破坏你！他们可以帮你走向天堂，也一样能够把你送进地狱。

如果你是个还算有点身份的人，可以说，越是小人物越会对你忠诚。他们都很想结识你这样的人，当你

给他一点阳光的时候，他们就会全面灿烂，对你所交代下的事情执行到底，绝无懈怠！

那么我们如何对待小人物？应做好以下几点：

（1）对待小人物要像对待大人物一样

无论是对待大人物还是小人物，都要求平等的尊重，不能依据对方的学历、资历来调整态度，语气不能依据对方的职称、职位来调整轻重，表情不能依据对方的外貌、收入来调整冷热。

（2）当你才华暂时无法施展时，不要忽视小人物

因为他们可以通过种种方式接触到一流人物，而你如果能够在和他们的交往中保持一种良好关系，他们一有机会或许就会推荐你。在大人物面前多说你几句好话，这个时候你就瞧着看吧——你的好运气很快就要来了！

（3）当你春风得意的时候，你一定要保持谦卑姿态

不要过于张扬，对待小人物要更加地和蔼，要知道，越是这个时候越是容易得罪小人物的时候。他们往往在嫉妒心理的操纵下，情不自禁地捅你刀子。

（4）对待小人物还得有海量的宽容

大人物的性格是风格，小人物的性格却容易被判定为出格。能成为大人物的小人物注定不会是平庸的。如果能容忍大人物的风格，就必定能宽容小人物的出格。

一个小人物，在平常你不会发现他多重要，但是当你真正撞上南墙，再也无法回头的时候，你就会明白——原来，绿叶的后面可能是毒刺！不过，如果你懂得与这些小人物周旋，懂得尊重和重视他们的话，他们就会拼死命为你效劳。今日的小人物有可能成为日后的大人物。

5. 留有后路：防备过河拆桥的人

有些人从来不懂什么情义，用人求人时，卑躬屈膝，只求索取，不讲回报；无求于人时，撞个满怀眼皮也不抬一下，甚至过河拆桥，忘恩负义。与人交往的时候，对这些人要严加防范。

秦桧刚到南宋朝廷，许多大臣对他很是怀疑，大家都对他敬而远之。

当时，为了能够得到皇帝的召见，秦桧便寻找门路，携带奇珍异宝，登门求助于宰相范宗尹。范宗尹同秦桧本来就臭味相投，见秦桧又会来事，自然乐于引荐。

由于秦桧的花言巧语，撒谎欺骗，阿谀奉承，很快便赢得了宋高宗赵构的好感，不到一年，便升至副宰相。

但秦桧并不满足，他在觊觎宰相的宝座。如果不把范宗尹扳倒，他是上不去的。他留心寻找着机会。范宗尹却浑然不觉，还将秦桧视为知己。

有一次，范宗尹对秦桧说：“皇上将要发布大赦令，同时要将朝廷中的文武百官都晋升一级。现在朝中官员的底细你是知道的，有好多人都当年奸臣蔡京等六贼当政时，靠了拍马贿赂被滥赏为官的。我想上书皇上，请求将这些人全都清除出去，你以为如何？”

秦桧估计他这个主意未必行得通，一是他看出来，皇帝对这个年轻的宰相已经有点厌倦了，二是他这么一提，伤人很多，必然会遭到强烈的反对，使他陷于孤立。秦桧转念之间又想，这可是扳倒范宗尹的好机会，于是表示坚决支持。

有了秦桧的支持，范宗尹信心十足。第二天早朝时，他便将这个主张提了出来，果然遭到了许多权臣的反对。范宗尹一直眼巴巴地等着秦桧表态支持，可秦桧始终双目低垂，不动声色。

等到皇帝说完之后，秦桧摸准了动向，才不急不忙地说出了反对的意见。结果，秦桧既得到了皇帝的赞许，又博得大臣的拥护，只有范宗尹瞠目结舌。他没能达到目的，被皇帝反驳，失去宠信，又因之被大臣们所反对，只好请求辞职。就这样，秦桧过河拆桥，不动声色地挤掉了范宗尹，而由自己取代了宰相之位。

一些地位低下的人，依靠对权势者的恭顺、奉迎，逐渐得到擢升，一旦他的地位与那权势者不相上下的时候，他便恩将仇报，对给过他帮助的人加以陷害、排挤。

对此，我们要给自己留有后路，早做防备。历史上，范蠡、张良功成身退，给自己留有后路，巧妙躲避了上司的过河拆桥，实在高人一等。

（1）必要时“虚伪”一把

有些人以一种教条化的方式坚持道德，对人生的技巧和手段持否定的态度，他们经常说：“谁搞那么虚伪的事，我做不来！”其实，在人际交往中，防备过河拆桥的人，适当地讲求一些手段和技巧是必要的。

（2）待人须实实在在，不可势利

挺直腰板，堂堂正正地做一个大写的人，这样，你必会赢得他人的尊崇，也会交到众多的真朋友。

（3）藏而不露

有才干本是好事，是事业成功的基础，而在恰当场合显露出来，是十分必要的。但带刺的玫瑰容易伤人，也会刺伤自己。露才一定要适时适当。

在人际交往中，有的人一旦借助他人的帮助达到目的后，一转眼的工夫，便显现出了“过河拆桥”的面目——把曾经帮助过自己的人抛诸脑后、不闻不问。对这些人，一定要加以防范，给自己留下后路。

6. 坚持原则：影响利益攸关的人

俗话说：“任尔东西南北风，我自岿然不动。”与人打交道时要讲究灵活性，很有必要。但是，遇到原则性的问题时，就要固守基本的价值观和行为准则。否则，很可能因此丧失立场、丢掉往日建立起来的信任、信誉。

张丽是一家公司的总裁，同时也是当地慈善机构的一位负责人。有一次，一位客户把一批产品捐赠给视力残障人士做公益。结果，活动进行到快一半时，张丽发现捐赠的产品已经距离保质期很近了，如果残障人士使用这些产品，很可能因为过期受到伤害。

对此，张丽要求对方立即更换产品，提出使用刚生产的货。但是，对方坚决不答应。几经抗争仍遭到拒绝后，张丽毅然选择单方面终止活动。结果，不仅少了这个客户，还损失了自己垫付的金钱。

后来，其他客户和朋友知道了这件事情，意识到张丽是一个有原则的人。显然，结交这样的朋友，办事会很放心，因为她不会为了利益出卖原则损害他人。于是，张丽的朋友虽然减少了一个，却赢得了更高的人气与人望。

每个人心里都有一杆秤，你的为人如何，是否在关键时刻坚持原则，大家都会看在眼里、记在心上，并对日后打交道产生重要影响。因此，我们既要讲求人脉，还要奉行基本的处世原则。比如，不与小人结交，就能赢得更多的君子之交。

（1）不要轻易承诺别人，以免变成不可自拔的错误

一般来讲，承诺有两种情况：一种是自觉的承诺，明确地答复人家，应允其请求之事；另一种是不自觉的承诺，这就是自己本来并未应允，但在别人看来，你已应允了。

其实，在应酬中轻易承诺很容易造成被动的局面。拿破仑曾说过：“我从不轻易承诺，因为承诺会变成不可自拔的错误。”

（2）与小人保持距离

别和小人过度亲近，保持普通的同事关系就可以了，但也不要太过疏远，好像不把他们放在眼里似的，否则他们会这样想：“你有什么了不起？”于是你就要倒霉了。所以，与小人保持适当的距离方是保护自己的妙药良方。

人们在建立利益细节的过程中，总是倾向于与讲原则的人发展关系。也就是说，你是一个诚信、负责的人，那么就更容易得到合作机会，更容易进入他人的关系网。所以，塑造你讲原则的个性，是不容忽视的。

7. 忠诚测试：揭穿虚伪迎合的人

在人际交往中，与社会上形形色色的人打交道，免不了有些虚伪迎合的人，这些人没完没了地在大家面前表示忠诚、在领导面前表示“愚忠”，常常让人难以鉴别。其实，越是自称“愚忠”，我们越应该加以警惕。

现实生活中，懂得与人和谐相处、真心诚意地帮助别人的人，是最受欢迎的；而那些虚伪迎合、假心假意的人，最终会落个鸡飞蛋打、人缘差的下场。

一个交际高手往往善于理解他人，为他人着想，体谅他人的心情。同时，他还积极分享他人的快乐，关心他人的命运，真诚而无私地帮助别人。一般说来，这种富有同情心并主动关心他人的人，很容易与他人产生情感共鸣。

一个想要成功的人必须懂得，与人搞好关系，才能实现自己的目标。虽然让自己始终保持真诚友善的态度并不容易，但只要你坚持这么做，最终会发现，你的努力是值得的。

陕西的小杨 2001 年大学毕业。当年，小杨参加北京市公务员考试，并顺利通过了最后一关。小杨幸运地谋到了公务员工作。对来自于农村的小杨来说，这无疑是件相当不错的结果。

从上班那天起，小杨就踏实勤恳地工作。对于同事，小杨坦诚相待，主动热心地帮助他们，获得了同事的一致好评。

熟悉业务流程后，小杨利用业余时间，编撰了一本宣传本部门先进事迹的书，并将两位老同事的名字署在自己名字前。然后，小杨把书稿送到了上司面前，请求把把关。上司看后，感到很满意，在全体大会上，公开表扬了小杨等三人的工作成绩。

两月后，此书出版了。正因此书的出版，在接下来的一次职称评比上，小杨的两位同事双双评上了副高职称。两位同事对他感激不尽，彼此真诚相待，加深了友谊。

不久，小杨的女友想到北京工作。小杨在与两个同事闲谈时，提出了自己的难处，那两位同事都主动帮忙，替小杨找接收单位。最后，他们将其女友安置到某图书馆工作，解决了他的难题。

事实上，就像故事中的小杨一样，人与人之间只有和谐相处，真诚相待，互相帮助，办起事来才能够互惠互利。

但现实生活中，那些虚伪迎合的人大有人在，人际交往中，对那些伪装的人应加以认识并防范，有许多方法，核心是“忠诚测试”。

比如，有的上司评估员工的最佳办法是在观察他们工作、收集有关他们新工作领域的资料的同时附带将他们的前任、上司和其他员工的评价作参考，当然，最直接的还是问员工本人。一般来说，通过前后对比，就能检测出一二来。

任何人都希望他人对自己真诚，但这种真诚应该是切合实际的，而不是虚伪的。有时候，我们不容易观察到一个人的真实想法及认识他的真实面目，此时可借助一定的物体，制造一定的事来进行识别。识破假象并不难，关键要掌握方法，对症下药。

学会谦逊诚恳，正确对待自己的一切，切不可傲气十足。尤其，不要过高地看重自己的荣誉，让荣誉冲昏了头脑。

人际交往中，关键的是，要修炼好自己，自然你就有人缘了。个人自身修养，最根本的便是真诚。真诚的人貌似愚拙，却因其实在而赢得别人的信赖。从长远角度来说，真诚的眼下利益不大，但长远利益非常可观。

“百心不可得一人，一心可得百人”，讲的就是这个道理。真诚是相互的，当你真诚地帮助别人时，别人必然真诚地回报你。这样长此往复，你们之间就可能达到情情相许，心心相印。

8. 大舍大得：不亏待追随自己的人

一个人想做出点事情来，肯定要聚集一批志同道合的人。这些人或者是合作伙伴，或者是跟自己打天下的弟兄。与这些人共事，一定要舍得让他们分享胜利的果实。

比如，很多商人在创业之初都能“共苦”，维持亲密的关系，抱团打天下，但等到企业发展壮大以后反而不能“同甘”，有的甚至反目成仇。其实，与人共患难并不是一件困难事，因为在危难情况下，共渡难关、同舟共济往往是唯一选择。但困难的是在危难之后，苦尽甘来，仍能为对方付出感情，不忘带给你“打江山”员工利益的人，才是最难得的。

企业刚发展的时候，一般比较艰难。一个老板，几个员工，再加一间小屋，几个人同心协力，白手起家，终于独占鳌头，成就了自己的事业大厦，这样的例子在商业史上数不胜数，许多企业巨头由此而来。

这个时期，大家付出的多，收获的少，特别是在个人利益方面，与那些成熟的大公司或国有企业没法比。所以，对于跟着自己干的兄弟，绝不能亏待他们，无论从感情上还是从公司的长远发展来看，一定要善待他们，尽量给他们提供好的工作环境和个人待遇。

我们熟悉的牛根生把蒙牛集团做得这么大，尽管由于三聚氰胺的问题，公司暂时出现了困难，但牛根生无疑是成功的。他为什么成功？与他的为人有关，与他处理与下属关系的态度有关。

在伊利工作期间，因为业绩突出，公司曾奖励牛根生一笔钱，让他去买一部好车，结果牛根生却用这笔钱买了四辆面包车，使得其直接下属每人都有了一部车。

据牛根生身边的人介绍，当时牛根生还将自己 108 万的年薪分给了大家。这其实都是牛根生给部下的一种心理暗示：只要我老牛能成功，绝不会亏待跟着我一起打天下的兄弟。也正是这样的做法，使得牛根生宣布单干后，曾经的老部下都义无反顾地投其麾下。

2005 年 1 月 12 日，牛根生再次将自己的“德商”发挥到极致——他宣布将其个人所得股息 51% 捐给“老牛基金会”，49% 留作个人支配，并计划在他百年之后，将其所持股份全部捐给“老牛基金会”，这部分股份的表决权授予其后的集团董事长，家人不能继承其股权，每人只可领取不低于北京、上海、广州三地平均工资的月生活费。

在影视作品中，经常可以看到这样的情形——在战斗的关键时刻，国民党的指挥官喊：“是我的兵，给我冲！”而共产党的指挥官却是喊：“同志们，跟我冲！”别看仅仅是“给”与“跟”一字之差，效果却根本不同。

同样的道理，任何一个人想要发展事业，壮大自己的队伍，必然依靠上上下下的共同努力，缺少谁都不好办。实现基业长青，关键的一点是舍得出让胜利果实，别让大家白忙活一场。

对现在正与自己一起闯天下的兄弟，一定要好好善待，要给他们希望，让他们觉得你是一个可以依赖的人，是一个够“哥们儿”的人。当他们跟你同心同德的时候，你才能真正凝聚人心、发挥人才的潜能，而你的事业才能发展壮大。



职业经理 MBA 整套实战教程

MBA 经理教材免费下载 网址：www.mhjy.net

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、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、企业管理咨询师、企业总经理、医院管理、IE 工业工程师等高级资格认证。

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 **主办单位：**美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

MBA 经理教材免费下载 网址： www.mhjy.net