

沟通口才

马银春

目录

前言	6
第一章 初次见面深入人心的秘密	8
1.一见如故的秘诀	8
2.沟通从称呼开始	9
3.得体的自我介绍有利于沟通	11
4.在介绍他人时快速达到沟通	13
5.如何与陌生人达到沟通	14
第二章 用得体的语言达到沟通的目的	18
1.通过提问达到沟通的目的	18
2.聊天是沟通的好方式	20
3.增进聊天的技巧	21
4.解释是沟通中必不可少的	23
5.道歉：语气要诚恳，态度要自然	24
6.得体的安慰以达沟通的效果	25
7.说话因人而异有利沟通	27
8.难说的话婉转表达	30
9.诚实地把缺点倾诉	31
10.不必强争，万事以“理”沟通	33
11.避免争执，彼此包容	34
12.闲言碎语与沟通相悖	36
13.说话抬杠无助于沟通	38
第三章 好话永远不嫌多	40
1.适度的赞美是沟通的前提	40
2.恭维是最好的“沟通润滑剂”	41
3.赞美别人要恰到好处	42
4.使你的赞扬真实可信的技巧	45
5.赞赏不同于“拍马屁”	48
6.避免赞美中的陈词滥调	49
第四章 掌握批评他人的艺术	52
1.批评要讲艺术	52
2.批评时应遵循的原则	53
3.灵活掌握批评和训诫的方法	54
4.给批评加一层“糖衣”	57

5.保持适度的宽容和容忍.....	58
6.让对方讲述他的看法.....	59
7.摆正与下属的关系.....	61
8.这样的批评要不得.....	62
第五章 这样沟通最有效.....	65
1.提高口语表达能力.....	65
2.精心遣词,注意声调.....	66
3.把你的想法清楚地表达出来.....	69
4.正面说话听起来舒服.....	70
5.选择好问话的方式.....	72
6.通过谈心进行有效的沟通.....	75
7.改善沟通技巧.....	76
8.在谈话时,尽量避免被人误解.....	78
9.尊重他人,消除沟通中的障碍.....	83
10.灵活处理不同意见和见解.....	85
11.结束谈话时,给人留下深刻的印象.....	87
12.成功交谈的要求与禁忌.....	88
第六章 幽默,沟通的良方.....	90
1.幽默将使你广受欢迎.....	90
2.在交往中尽量使自己幽默些.....	92
3.用幽默化解窘境.....	93
4.用幽默拉近你和他人之间的距离.....	95
5.谈吐幽默的方法和技巧.....	98
6.开玩笑要得体.....	100
7.讲笑话的9个要诀.....	101
第七章 朋友之间的沟通艺术.....	103
1.朋友贵在交心.....	103
2.朋友之间沟通也要讲口才.....	104
3.批评朋友要委婉.....	106
4.善用同窗之情.....	107
5.利用同乡关系结交朋友.....	109
6.和朋友交谈的十个禁忌.....	111
7.朋友间闹了别扭怎么办.....	113
8.绝交便友好地分手,说声再见.....	114
第八章 两性之间的沟通术.....	116
1.与异性之间的谈话技巧.....	116
2.赞美异性要注意方式.....	117
3.尊重女性的谈话习惯.....	118

4.对男人巧把“不”字说出口.....	120
5.赞美女性有高招.....	122
6.打断对方，参予谈话.....	124
7.用赞美之词表达爱意.....	126
8.女人想抱怨，就让她抱怨好了.....	127
9.恋人间要学会道歉和原谅.....	128
10.拒绝求爱有方法.....	130
11.怎样消除两性之间的矛盾.....	131
第九章 如何与上级进行有效的沟通.....	134
1.与领导沟通要注意语言技巧.....	134
2.千万别伤害领导的面子.....	136
3.领导的话从来都不是随便说说的.....	137
4.把话说到点儿上.....	139
5.千万别说这样的话.....	141
6.汇报工作是和上司沟通的好时机.....	142
7.掌握给上司提异议的技巧.....	145
8.提建议前准备要充分.....	146
9.不妨适当地拍拍上司的马屁.....	147
10.和上司还是别开玩笑为好.....	148
第十章 用沟通建造良好的同事关系.....	151
1.掌握同事间交谈的艺术.....	151
2.巧妙化解同事的牢骚.....	153
3.恰当的赞美可以拉近感情.....	154
4.如何处好同事之间的关系.....	156
5.同事间有了误解怎么办.....	157
6.多进行正面的思考.....	159
7.豁达大度有利于人际关系的发展.....	160
8.掌握闲谈的艺术.....	161
9.怎样与同事建立亲密关系.....	163
10.发牢骚的 10 个技巧.....	164
第十一章 与下属沟通的技巧.....	166
1.增强说话的权威感.....	166
2.平等真诚地与下属沟通.....	167
3.赞扬是激励下属的良方.....	169
4.掌握赞美下属的艺术.....	171
5.与下级交谈时应注意什么.....	173
6.与下属个别谈话的技巧.....	174
7.领导应掌握道歉的艺术.....	175

8.安排下属工作应因人而异.....	177
9.与下属开开玩笑是一种很好的沟通方式.....	178
第十二章 与客户进行有效的沟通.....	181
1.精心设计好头 30 秒开场白.....	181
2.学会听他人讲话是商务沟通的诀窍.....	182
3.掌握打动人心的沟通之术.....	183
4.沟通之路不止一条.....	184
5.借他人之力进行迂回沟通.....	186
6.让客户多说，受益的是你自己.....	187
7.有错就要勇于承认.....	188
8.如何与顾客电话沟通.....	189
9.不怕客户说“不”.....	190
10.有效平息客户的不满.....	191
11.指责客户千万使不得.....	192
9.不怕客户说“不”.....	195
10.有效平息客户的不满.....	196
11.指责客户千万使不得.....	197

前言

什么是口才？简言之，口才就是口语表达的能力，或者说是口语表达的艺术和技巧。具体地说，口才就是在各种口语交际实践活动中，表达说话者运用准确、恰当、得体、巧妙、有效的口语表述策略，达到特定的交际目的，取得圆满效果的口语表达的艺术和技巧。

但是，在现实生活中，有些人误解了口才的内涵，他们将巧舌如簧、油嘴滑舌，或将夸夸其谈，哗众取宠、强词夺理，无理狡辩与口才联系在一起，或者片面地认为口才是口语表达的方式、方法。这就与口才的真谛大相径庭了。

口才实际上是一门综合性的学问，是一门艺术。一个具有卓越口才的人，往往同时具有敏捷的思维、清晰的思路、渊博的知识、出众的智谋、机敏的反应，尤其是具有良好的心理素质。这些都是口才作为一门艺术的集中反映。

当今社会，人与人之间的联系越来越密切，作为交流工具的口才技巧也就显得尤为重要了。无论你从事的是什么工作，你都需要经常和别人打交道，开口说话是避免不了的。脸红心跳，张口结舌、词不达意是一种表现；落落大方、侃侃而谈，应对自如又是一种表现。而能够同他人进行良好的交流和沟通，自然也就会使你在工作和生活中游刃有余、机会多多。

不仅如此，能言善辩、能说会道会使你交际畅通、表情达意；会使你家庭美满，其乐融融；会使你晋级加薪，仕途顺畅……从这个意义上讲，好口才是社会的需要，生存的需要，事业的需要。

在现实生活中，有很多人不善于与他人交际和沟通，他们总以为只要兢兢业业地努力完成份内的工作就可以了，所以日复一日，早来晚走，表现得中规中矩。可是到头来，他们并没有给领导和同事留下什么印象。不要说晋级和加薪没有他们的份儿，就连同事间的关系相处得也不是很和谐和融洽，而且就连他们自己也弄得很不开心。

为什么会造成这种局面呢？原因很简单，就是因为他们不善于与他人沟通和交流的缘故。

好口才并非与生俱来的，它需要不断地学习和训练。这本《沟通口才》，从实际出发，全方位地介绍了如何与朋友、恋人、同事、上下级等方面进行交流和沟通。它语言平实易懂、深入浅出、简明实用，可操作性强。相信你读后，一定会大有收获。

你想在朋友中赢得威望吗？你想受到同事的喜欢吗？你想得到领导的赏识吗？你想获得下属的拥戴吗？那就请仔细阅读本书吧，它会帮你练就与

人沟通的高超本领。

第一章 初次见面深入人心的秘密

初次见面是沟通的开始。俗话说，万事开头难，又说第一印象决定了人与人以后的交往，可见初次见面在人际交往中的重要性。形容爱情有一个很美妙的词叫“一见钟情”，的确许多幸福的伴侣都是一见定终身。所以，对于其他人来讲，只要掌握一定的技巧，一见如故的机率定是百分之百。

1. 一见如故的秘诀

许多人觉得，两个陌生人互不熟悉怎么就能一见如故？的确如此，见一见很可能不会“如故”，关键是见面要打招呼要交谈，这就要看你说话的技巧了，说话投缘，自然一见如故。

一见如故，相见恨晚，历来被视为人生一大快事。善于跟素昧平生者打交道，掌握“一见如故”的诀窍，不仅是一件快事，而且对工作、学习大有裨益。那么，“一见如故”的诀窍何在？

1. 说好第一句话很重要

初次见面的第一句话，是留给对方的第一印象。说好坏，关系重大。说第一句话的原则是：亲热、贴心、消除陌生感。常见的有以下三种方法：

问候式：“您好”是向对方问候致意的常用语，如能因对象、时间的不同而使用不同的问候语，效果则更好。对德高望重的长者，宜说“您老人家好”，以示敬意；对年龄跟自己相仿者，称“老×(姓)，你好”，显得亲切；对方是医生、教师，说“李医师，您好”、“王老师，您好”，有尊重意味。节日期间，说“节日好”、“新年好”，给人以祝贺节日之感；早晨说“您早”、“早上好”则比“您好”更得体。

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

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

2. 找出共同感兴趣的话题

说好第一句话，仅仅是良好的开始。要谈得有味，谈得投机，谈得其乐融融，双方必须确立共同感兴趣的话题。有人认为，素昧平生，初次见面，何来共同感兴趣的话题？其实不然。生活在同一时代，同一国土，只要善于寻找，何愁没有共同语言？一位小学教师和一名泥瓦匠，两者似乎没有投机之处。但是，如果这个泥瓦匠是一位小学生的家长，那么，两者可就如何教育孩子各抒己见，交流看法；如果这个小学教师正要盖房或修房，那么，两者可就如何购买建筑材料、选择修造方案沟通信息、切磋探讨。只要双方留意、试探，就不难发现彼此有对某一问题的相同观点、某一方面共同的兴趣爱好、某一类大家关心的事情。有些人在初识者面前感到拘谨难堪，只是没有发掘共同感兴趣的话题而已。

3.注意掌握对方的心理

要使对方对你产生好感，留下深刻的印象，还必须通过察颜观色，了解对方近期内最关心的问题，掌握其心理。例如，知道对方的女子今年高考落榜，因而举家不欢，你就应劝慰、开导对方，说说“榜上无名，脚下有路”的道理，举些自学成才的实例。如果对方子女决定明年再考，而你又有自学、高考的经验，则可现身说法，谈谈高考复习需注意的地方，还可表示能提供一一些较有价值的参考书。在这种场合，切忌大谈榜上有名的光荣。即使你的子女已考入名牌大学，也不宜宣扬。

4.重视告别语的运用

“再会”之类的告别语千篇一律，太俗太空，要努力设计能给对方留下深刻印象的告别语。如“祝您成功，恭候佳音！”——良好的祝愿会使对方受到鼓舞；“今天有幸结识您，愿从此常来常往！”——热情洋溢的语言会使对方受到感染。

要做到上述4条的关键是：情要热，语要妙。情热，就是有满腔热情，直率真诚，不虚假，不做作，不吹牛，不炫耀自己；语妙，就是措词得当，出言有礼，吐语生辉，忌喋喋不休地讲对方不感兴趣的话。情热而语妙，纵然是萍水相逢，也会一见如故。

2.沟通从称呼开始

和陌生人见面，就要注意怎样称呼人家，称呼好了，对方自然会高兴，不好了那就麻烦了。例如一个女士，你把他的年龄往小里称呼效果就会很好，把人家说大了人家可要怒目而视了。

称呼，就是对人的称谓。用什么称谓称呼人，既有个礼貌问题，也有个态度问题，同时也反映了说话人与被称呼者之间的关系。所以，在社会交往

中，必须讲究称呼的艺术。

1. 日常惯用的称呼语

(1)亲属之间的称谓。亲属之间，对长辈应以亲属称谓相称，如爷爷、奶奶、爸爸、妈妈、姑姑、舅舅等。称呼长辈的姓名、职务、身份、职业等都是不礼貌的。对平辈，可相互用亲属称谓或加排行序列称谓相称，如哥哥、妹妹、二哥、三妹等；夫妻之间可以姓名相称，俩人在一起时，可用昵称，但不宜在父母面前，孩子面前和公开场合使用；年长的平辈可直接称呼年少者的名字，若年少者已成年，则用亲属称谓较礼貌。对晚辈，可称呼其亲属称谓，也可直呼其名，这样显得亲切。但当晚辈有了他自己的成年晚辈时，直呼其名也就不妥当了。

(2)熟人之间的称谓。对关系较密切的熟人，可大致仿照自己亲属的性别、年龄、身份等来确定相应的称呼，还可以“姓加亲属称谓”、“名加亲属称谓”、“姓名加亲属称谓”称呼，如“王奶奶”、“李叔叔”等。

在一些正式、公开的场合，可以称呼熟人职务、职业，也可以“姓加职务、职业称谓”、“名加职务、职业称谓”、“姓名加职务、职业称谓”相称。如“赵厂长”、“向真校长”等等。

年纪较大、职务较高、辈分较高的人常对年纪较轻、职务较低、辈分较小的人称呼姓名，这种称呼明快直爽。反之，年纪较轻、职务较低、辈分较小的人对年纪较大、职务较高、辈分较高的人直呼姓名，则是没有礼貌的表现。

不称姓而直呼其名，是最亲切、最随便的一种称呼。但这只限于长者对年轻人、老师对学生或关系亲密的人之间，没有这种特殊关系而直呼人家的名字就不礼貌，甚至还会使人生厌。

朋友、同学、同事之间，因为相处长了，称呼可以随便一些，可在姓氏前加“老”、“小”、“大”等，如“老彭”、“小陈”等。在人的亲属、职称、身份等称谓前，加上“老”、“大”等词，是更为尊敬的称谓，如老厂长、大姐等。对德高望重的老年人，可以在姓后加“老”字，如“李老”、“张老”等，这种称呼是很恭敬的。

(3)对陌生人的称谓。对陌生人的称谓，一般来说可用以下几种方法：一是用通称。可根据人的具体年龄、性别、职业等情况称“同志”、“朋友”、“师傅”、“先生”、“小姐”等。对男人一般可以称“先生”，未婚女子称“小姐”，已婚女子称“夫人”或“太太”，若已婚女子年龄不是太大，叫“小姐”，对方也决不会反感。而称未婚女子为“夫人”就是极不尊重了。所以，宁肯把“太太”、“夫人”称作“小姐”，也决不要冒失地称对方为“夫人”、“太太”。一般说成年的女子都可称“女士”。二是可以亲属称谓相呼。可根据对方的性别、年龄等情况，以父辈、祖辈、平辈的亲属称谓相称，如“大伯”、“阿姨”、“老爷爷”、“大娘”、“大嫂”、“大姐”等。称呼对方“大嫂”还是“大姐”时，必须谨慎从事，因为对方婚否不好确定，在没有把握的情况下，称

“大姐”比较稳妥。

2. 运用称呼语应注意的问题

一是要注意民族、时代、地域的差异。各个不同的国家、民族对人的称呼都有一些独特的习惯，如在日本，对妇女也可不称“女士”、“太太”、“小姐”，而称“先生”，如“米费子先生”。而汉民族语言中的称呼语相对于其他民族语言中的称呼语要复杂得多，不仅要看人的性别、辈分、年龄，还要分敬称和谦称。有的民族语言就没这么讲究，如英语中的“aunt”翻译成现代汉语可以是“姨母、姑母、伯母、叔母”等等。所以各个民族有不同的称呼习惯，在实际运用中，要遵从各民族的习惯。

不同的地域，不同的生活习惯，造成了各种方言，所以还要注意方言间称呼的异同。如在大陆用得最广泛、最普通的“同志”称谓，而在港澳台同胞中，几乎就没有这个概念。所以与港澳台同胞打交道，不宜用“同志”这一称呼。

二是要注意口语和书面语的区别。口语相对于书面语言而言，显得通俗、随便，更为亲切。现代汉语中，同一个对象，可有口语和书面语两种不同的称呼，如爸爸(口语)、父亲(书面语)。在口语中，如果面对称呼对象时，运用书面语中的称呼语就显得生硬、不自然、不亲切。但是，在口语中，书面语中的称呼语可以作为他称用语出现。如“我的祖父”、“你的母亲”等。

三是要注意语言环境和称呼对象的不同。在日常生活中，对我们比较熟悉的人，我们对其称呼就可随便点，甚至可叫别人小名、绰号，夫妻、恋人之间私下里还可用昵称，这样显得较亲切、自然，可以增加彼此之间的感情。但在公众场合，尤其是在会场上、课堂上，叫别人的小名、绰号，就会显得不严肃，太放肆，应当以“××同志”或“××同学”相称。对不太熟悉的人，对长辈、领导和老师，也都不宜用“小名”和“绰号”，否则，就会显得不尊敬。所以，运用称呼语时，应特别注意语言的环境和称呼对象，灵活使用。在不同的语境中，对不同的称呼对象，应运用适当的符合人的身份、地位及体现与自己恰当关系的称呼语。

3.得体的自我介绍有利于沟通

自我介绍也是一门学问。谁都会介绍自己，姓氏名谁，来自哪来，家住何方。但这样的介绍干干巴巴，不会给人留下什么印象。介绍过后你与人家交流还得重新自报家门。所以自我介绍不但要得体，还要出彩，这样才有利于沟通。

在日常交往中，自我介绍是必不可少的。从交际心理上看，人们初次见

面，彼此都有一种了解对方，并渴望得到对方尊重的心理。这时，如果你能及时、简明地进行自我介绍，不仅满足了对方的渴望，而且对方也会以礼相待，自我介绍。这样，双方以诚相见，就为彼此的沟通及进一步交往奠定了良好的基础。

而且，在参加社交集会时，主人不可能把每一个人的情况都介绍得很详细。为了增进了解，你不妨抓住时机，多作几句自我介绍。时机有两种：一是主人介绍话音刚落时，你可接过话头再补充几句；二是如果有人表示出想进一步了解你的意向时，你可作详细的自我介绍。

自我介绍时应注意以下几点：

1.要有自信心。在日常交往中，有些人怕见陌生人，见到陌生人，似乎思维也凝固了，手脚也僵硬了。本来伶牙利齿的，变得说话结巴；本来笨嘴笨舌的，嘴巴更像贴了封条。这种状况怎能介绍好自己呢？要克服这种胆怯心理，关键是要自信。有了自信心，才能介绍好自己，给别人留下好的印象。

2.要真诚自然。有人把自我介绍称为自我推销。既然推销产品时需要在“货真价实”的基础上作宣传，那么推销自我时也不能不顾事实而自我炫耀。因此，作自我介绍时，最好不要用“很”、“最”、“极”等极端的词汇，给人留下“狂”的印象；相反，真诚自然的自我介绍，往往能使自己的特色更闪闪发光，引起人们的注意。

3.要考虑对象。自我介绍的根本目的是要给对方留下一个印象，因此要站在对方理解的角度来说话。比如第一次参加某方面的研讨会，你站起来说：“我叫××，我来发个言。”此时在场的人一定会这么想：这是什么人？怎么从来没见过？他代表哪方面？他的意见值得听吗？所以，面对有这么多想法的听众，你只介绍“我叫××”是不行的，别人不会安心听你的发言。如果你理解了听众的心理，就可这样介绍：“我叫××，是××大学的教师，我第一次参加这样的研讨会，望大家多多指教。现在我就这个问题谈谈自己的看法……”这样的介绍，才不会使听众心里产生疑团，也才能使听众安心听你的发言。

所以，在介绍自己时，一定要重视那个或那群与你打交道的人，要随机应变。如你面对的是年长、严肃的人，你最好认真规矩些；如与你打交道的人随和而具有幽默感，你不妨也比较放松地展示自己的特点，作出有特色的自我介绍来。

总之一句话，要在自我介绍中表现出你的口才，使它成为与人沟通和进一步交往的前提。

4.在介绍他人时快速达到沟通

介绍他人比介绍自己困难多了，要言简意赅，恰到好处地说明别人才能达到快速沟通的效果，这一方面要加强学习和锻炼才行。

在交往中，经常需要介绍他人，这里也有一个如何介绍更得体的问题。一般来说，介绍他人时应先向双方打个招呼：“请允许我介绍你们认识一下”或“我介绍你们相互认识一下好吗？”这样，可以使双方有思想准备，不会感到突然。

按一般的习惯，作介绍时，如是不同性别的两个人，应该先把男士介绍给女士；如果男士年纪比女士大很多时，则应先把女士介绍给男士；如是不同辈分、职务的两个人，应先介绍晚辈给长辈，先介绍下级给上级；把一对夫妇介绍给他人，在一般情况下应先说丈夫，后说妻子；把两个群体相互介绍时，一般只介绍带队的、职务高的，随员笼统介绍即可。

有时，需要把某个人介绍给很多人，应该先向全体介绍这个人的姓名、职业，然后再依照坐着或站着的次序一一向这个人作介绍。如：“各位，这是电视台的记者赵方。小赵，这是公司董事长××，这是，总经理××，这是……”

有时，向大家介绍新来的领导、来讲课的老师或作报告的专家学者，只要把这个人介绍给全体人员就可以了，不必再一一向他作介绍。被介绍者要站立，向众人表示谢意，众人一般应鼓掌致意。介绍的内容，一般只包括姓名、身份。如有必要，也可介绍籍贯、个人性格、爱好、工作成就、所熟悉的老师、同学、朋友等等。通过这些内容的介绍，使双方能够很快沟通。

在介绍他人时，应注意以下几点：

1. 介绍时要热情诚恳，面带微笑，神情要镇定自然，落落大方，充满自信。即使遇到意外情况，也不要慌乱，从而造成一种融洽随和的气氛，给被介绍的双方留下难忘的印象。

2. 介绍时口齿要清楚，并作必要的解释和说明，以便使听的人能够很快记住双方的姓名。

3. 介绍方法要灵活，要随机应变。面对长者或领导，要使用尊称，如说“请允许我向您介绍……”。在朋友之间，可用轻松活泼的方式，有时不妨幽默一点。如：“这是我们单位有名的大胖子，外号‘肥仔’。”这样能使气氛活跃。

5.如何与陌生人达到沟通

与陌生人沟通时你可以想想，你周围的人都是由陌生人变成熟人的。所以重要的是把陌生人当成熟人来交往，不要惧怕，同时真诚、坦率，这样，陌生人会让你的生活变得丰富多彩。

日常生活中，我们经常会与陌生人打交道，而很多人都有一种害怕陌生人的心理。须知，只有消除这种心理，才能达到与陌生人沟通的目的。

美国著名记者阿迪斯·怀特曼指出，害怕陌生人这种心理，我们大家都会产生。例如在聚会上，我们想不到有什么风趣或是言之有物的话可说的时候；在求职面试中拼命想给人好印象的时候。事实上，无论何时何地，我们遇上陌生人时，心里都会七上八下，不知该怎样打开话匣子。

然而，懂得怎样毫无拘束地与人结识，能使我们扩大朋友的圈子，使生活丰富起来，对于我们真的是很重要的一件事。

多年来阿迪斯以记者身份往返世界各地，他和陌生人的谈话有许多是毕生难忘的。他说：“这就好像你不停地打开一些礼物盒，事前却完全不知道里面有什么。老实说，陌生人引人入胜之处，就在于我们对他们一无所知。”

阿迪斯举例说，新奥尔良那个修女，她看起来温文尔雅，不问世事。但是阿迪斯不久便发现她的工作原来是协助粗野的年轻释囚重新做人。他还在加拿大—列火车上遇到一位一本正经的老妇，她说她正前往北极圈内的一个村庄，因为她听人说在那里她会见到北极熊在街上走！

阿迪斯说：“跟我谈过话的陌生人，几乎每一个都使我获益匪浅。”一个在公园里遇到的园丁，告诉阿迪斯关于植物生长的知识，比他从任何地方学到的都多。埃及帝王谷一个出租车司机，请阿迪斯到他没铺地板的家里吃茶，让他认识到一种与自己迥然不同的生活方式。在挪威奥斯陆，一个二次世界大战时曾经参加秘密抵抗组织的战士，带阿迪斯到海边一个风吹草动的荒凉高原。他告诉阿迪斯说，就在那个地方，纳粹为了报复抵抗组织的袭击而把人质处决。

我们过去从来没有见过的人，甚至能帮助我们认识自己。因为我们可能对—个陌生人说出我们时常想说但又不敢向亲友开口的心里话，他们因此便成了我们认识自己的一面新镜子。

如果运气好，和陌生人的偶遇还会发展成为终身不渝的友谊。仔细想来，我们的朋友哪一个原来不是陌生人？阿迪斯说：“世界上没有陌生人，只有还未认识的朋友。”

那么，我们遇上陌生人，怎样才能好好利用这一刹那呢？

1. 先了解对方

美国总统罗斯福是一个交际能手。早年还没有被选为总统时，在一次宴

会上，他看见席间坐着许多不认识的人。如何使这些陌生人都成为自己的朋友呢？罗斯福找到自己熟悉的记者，从他那儿把自己想认识的人的姓名、情况打听清楚，然后主动叫出他们的名字，谈一些他们感兴趣的事。此举大获成功。这些人很快成了罗斯福竞选时的有力支持者。

2. 选择适宜的话题

如果觉得“实在没有什么好说”，可以考虑以下话题：

(1) 坦白说明你的感受

例如你可能在晚餐会上对自己嘀咕：“我太害羞，与这种聚会格格不入。或是刚好相反，你认为许多人讨厌这种聚会，但是我很喜欢。”

不管你怎么想，你要把你的感受向第一个似乎愿意洗耳恭听的人说出来。这个人可能就是你的知音。无论如何，坦白说出“我很害羞”或“我在这里一个人也不认识”，总比让自己显得拘谨冷漠好得多。

最健谈的人就是勇于坦白的人。这还有一个好处，如果你能坦诚相见，对方也会无拘束地向你吐露心声。

一次，阿迪斯跟写过一本好书的心理学家谈话。阿迪斯通常对这类的访问都能应付自如，而且会从中得到很大裨益，所以当他发觉自己结结巴巴，不知怎样开口时，简直大吃一惊。最后阿迪斯说：“不知为什么我对你有点害怕。”那位心理学家对阿迪斯这个说法非常有兴趣，随即大家就自然谈起来了。

(2) 谈谈周围的环境

如果你十分好奇，你自然会找到谈话题目。有一次一个陌生人审视周围，然后打破沉默，开口说道：“在鸡尾酒会上可以看到人生百态！”这就是一句很有趣的开场白。

阿迪斯有一次坐火车，身边坐了一位沉默寡言的女士，一连几个小时他千方百计引她说话都未成功。等到还有半个小时就要分手时，他们经过一个小海湾，大家都看到远处岬角上一座独立无依的房屋。她凝视着房子，一直到看不到它为止。然后她突然说道：“我小时候就生活在像这种古无人迹的地方，住在一座灯塔里。”接着她忆述了那种生活的荒凉与美丽。

(3) 以对方为话题

有一次，阿迪斯听见一位太太对一个陌生的女士说：“你长得真好看。”也许，我们大多数人没有说这种话的勇气，不过我们可以说：“我远远就看见你进来，我想……”或是：“你看的那本书正是我最喜欢的。”

(4) 提出问题

许多难忘的谈话都是从一个问题开始的。阿迪斯常常问他人：“你每天的工作情况怎样？”通常人们都会热心回答。

一定要避免令人扫兴的话题。可能没有人愿意听你高谈阔论诸如狗、孩子、食物和菜谱，自己的健康、高尔夫球，以及家庭纠纷之类的事。所以，在谈话中最好不要谈及这些问题。

邱吉尔就认为孩子是不宜老挂在嘴边的话题。有一次，一位大使对他说：“温斯敦·邱吉尔爵士，你知道吗，我还一次都没跟您说起我的孙子呢。”邱吉尔拍了拍他的肩膀说：“我知道，亲爱的伙伴，为此我实在是非常感谢！”

3. 引导别人进入交谈

在交谈中，除了吸引对方的兴趣之外，还必须学会引导对方加入交谈。

常听到一些青年人说：他们在约会的时候，老是不能保证交谈生动活跃。其实，这本来是一个非常易于掌握的技巧，只要问一些需要回答的话，谈话就能持续下去。但是，如果你只问：“天气挺好的，是吧？”对方用一句话就可以回答了：“是啊，天气真不错！”这样，谈话也就进行不下去了。

如果你想让你的谈话对象开口畅谈，不妨用下列问句来引导：“为什么会……？”“你认为怎样不能……？”“按你的想法，应该是……？”“你如何解释……？”“你能不能举个例子？”总之，“如何”、“什么”、“为什么”是提问的三件法宝。

4. 要简洁而有条理

不懂节制是最恶劣的语言习惯之一。

无论是和一位朋友交谈，还是在数千人的场合演讲，最重要的就是“说话扼要切题”。

担任企业行政主管的人几乎都认为：在商业场合里，最让人头痛的就是讲话没有条理。不知有多少人的时光都因此浪费在那些信口开河、多余无聊的车轱辘话中去了。

如果你说话的目的是要告诉别人一件事，那就直截了当地说出来，不必扯得过远。

5. 要避免过多的“我”

人们在口头最常用的字之一就是“我”。这些人应该学学苏格拉底，不说“我想”，而说“你看呢？”曾有这么一个笑话：在一个园艺俱乐部的聚会中，有位先生在3分钟的讲话时间里，用了36个“我”。不是说“我……”，就是说“我的……”，“我的花园……”，“我的篱笆……”。结果，他的一位熟人忍不住走过去对他说：“真遗憾你失去了妻子。”“失去了妻子？”他吃了一惊。“没有！她好好的啊！”“是吗？那么难道她和你谈到的花园一点关系都没有吗？”

6. 要尽量少插嘴

插嘴，就像是一把“钩子”，不到万不得已时，最好不要用它。约翰·洛克说：“打断别人说话是最无礼的行为。”

不要用不相关的话题打断别人的谈话；不要用无意义的评论扰乱别人的谈话；不要抢着替别人说话；不要急于帮助别人讲完故事；不要为争论鸡毛蒜皮的小事打断别人的正题。总之，别轻易插嘴，除非那人讲话的时间拖得太长，他的话不再吸引人，甚至令人昏昏欲睡，已经引起大家的厌恶。这时，你打断他倒是做了一件仁慈的好事。

7. 留心倾听

谈话是沟通最直接的方式，但谈话的另外一面是倾听。没有倾听就没有真正的交谈，也就达不到真正沟通的目的。

跟新认识的人谈话的时候，你要看着他，好好地反应，鼓励他继续说下去。这样，倾听就不是被动，而是主动，是不断向前探索。有意义的谈话——有别于无聊的闲谈——其目的就在于互相发现和了解。

那么你怎么做，才能使谈话投机呢？要记住这一点：你对人家好奇，人家也对你好奇；你能增加他们的生活情趣，他们也能增加你的生活情趣。只由对方一个人说话，比由你一个人说话好不了多少。

毛病出在很少人能认识到他们也要付出一点力。有时，他们认为自己害羞或平淡无味，他们会说：“我没有什么值得一谈的事情。”他们这样说几乎一定是错的。事实上，大多数人都是有趣的。

多罗西·萨尔诺夫在其著作《语言可改变你的一生》中写道：“实际上，即使一个充满缺点，脑筋糊涂和变化无常的人，也有其令人惊奇之处。”

我们需要陌生人的刺激——一个跟我们不同、暂时是个谜的人。此外，和陌生人见面还会多少对你有所影响。在最好的情况下，那是彼此心灵相通，意气相投，一次邂逅成为你以后生命的一部分。

我们当中许多人都想说别人期待我们说的话，而且总觉得自己与别人不同就担心。然而正因为有这种不同，人生才能成为大戏台。如果我们彼此坦诚相对，不为别的，而只为互相了解，那么我们就能谈得投机，相见欢愉。

第二章 用得体的语言达到沟通的目的

战争离不开枪炮，沟通离不开语言。到位的话、动人的话能很快达到沟通的目的。在沟通中语言的使用是一门艺术，你面对的是一个不甚了解的人，好的语言就同好的色彩一样，容易印入别人的脑海，让别人感受你的气质和为人，有效发挥沟通的作用。

1.通过提问达到沟通的目的

要与人沟通就要主动与人交谈，提问就是一种主动的方式，它可以打开沟通之门，让你获得你想了解的东西。要注意的是提问的范围，不要过多涉及人们不愿回答的问题。

人与人交谈离不开提问。精妙的提问不仅可以使你获得信息和知识，时还可帮助你了解对方的需要和追求，从而达到人与人之间的沟通、交流和互助，促成事业的成功。但是，同样的一个要求，若用不同的语言提问，收到的效果肯定不一样。

那么，用什么样的语言提问才能达到沟通的效果呢？

1. 注意因人而异

俗话说：到什么山唱什么歌。同样，提问也应见什么人发什么问。这是因为：

(1)人有男女老幼之分，该由老人回答的问题，向年轻人提出就不合适，该向男性提出的问题，也不能叫女性来回答。如果对一位正感年华似水、老之将至的女士提出一个看似很平常的问题：“您今年多大年龄？”尽管你毫无恶意，也定会惹得她恼怒不已。

(2)每个人都有自己独立的性格色彩。有人性格外倾、性情直率，对任何问题几乎都能谈笑风生，畅所欲言；有人寡言好思，情绪不外露，但态度比较严肃；也有人讷于言辞，孤僻自卑，对任何问题都很敏感，甚至有点神经质。对性格外倾的人，尽管什么问题都可以提，但必须注意提得明白，不要把问题提得不着边际，否则很容易使谈话“走题”；对寡言好思的人，要开门见山，简洁明了，提问要富有逻辑性，尽量提那种“连锁式”问题。比如：

“你为什么会这样呢?”“后来呢?”等等。这样可以促使他源源不断、步步深入地谈下去;对那种敏感而又讷于言辞的人,要善于引发,不宜一开始就提冗长、棘手的问题,通常以他喜欢的话题,由浅入深,据实发问,启发他把心里话说出来,但必须注意,决不能向他提出令人发窘的问题。

(3)人的知识水平和所处的社会环境各有千秋。因此必须仔细观察、了解对方身份,把问题提得得体,不唐突、莽撞。如果你跑去问一名并不熟悉烹饪技术的宇航飞行员,应该如何烹制才能使做出的菜美味可口,就肯定不会如愿以偿。这表明,提出的问题必须根据对方的知识水平、职业情况及社会地位等进行合理分配,该问甲的不要问乙,该问乙的不要问丙。

2. 掌握最佳时机

提问并不像逛大街、上市场那样随时都可进行,有些问题时机掌握得好,发问的效果才佳。有两个过去很要好的朋友都刚刚走上工作岗位,一个偶然的时机他们相遇了,互相询问:“你们单位待遇怎样?你工资多高?谈恋爱了吗?”显得既亲热自然,又在情理当中。但是,如果一位姑娘经人介绍与一位从未见过面的小伙子谈恋爱,公园门口两人准时赴约了,沉默了一会儿,姑娘抬起头来问:“你谈过恋爱吗?工作轻松吗?工资多少?”其结局就可想而知了。

一般来说,当对方很忙或正在处理急事时,不宜提琐碎无聊的问题;当对方正专心欣赏音乐、文娱节目或体育比赛时,不宜提与这首音乐、这场文娱节目或体育比赛无关的问题;当对方伤心或失意时,不宜提太复杂、太生硬、会引起对方不愉快的问题;当对方遇到困难或麻烦,需要单独冷静思考时,最好不要提任何问题。

3. 问题提得具体

那种大而泛的问题,往往叫对方摸不清头脑,因而也就不可能回答好。相反,问题具体了,反而可以引导对方的思路,从而得到满意的回答。

4. 讲究逻辑顺序

如果你要就某一专题性问题去请教别人,则必须按事物的规律,先从最表面、最易回答的问题问起,或者先从对方熟悉的事问起,口子开得小些,然后逐渐由小到大,由表及里,由易到难提出问题,并注意前后问题间的逻辑性。这样才有助于问题的逐步深入,并便于对方回答,不至于一开口便为难卡壳。同时,也有助于自己理解对方的谈话,便于从中总结出规律性的东西。

5. 保持灵活态度

发问不仅仅是口才的问题,还是一个人的思维能力问题。提出一个问题后,你要仔细聆听对方的谈话,并注意观察对方谈话中的一切细节,积极开动脑筋,去发现新的问题,新的疑点,并立即抓住,追问下去,弄个水落石出。此外,你还要注意对方回答问题的态度,一旦发现他避开某些东西,你可以打断他的话,试探他的反应,也可以用眼睛带着双关的意义盯住他,持

续一段时间，直到使他变得不安为止。这时，他往往会在无意中脱口说出你最希望得到的东西。

6. 准备多种提问方式

同一个问题，必须准备多种提问方式。提问方式一般分以下几种：

正问：开门见山，直接提出你想了解的问题。

反问：从相反的方面提出问题，令其不得不回答。

侧问：从侧面入手，通过旁敲侧击，迂回到正题上来。

设问：假设一个结论启发对方思考，诱使对方回答。

追问：循着对方的谈话，打破沙锅问到底。

应该知道，不是任何人一开始就愿意如实回答你所提的问题的，他们往往用“无可奉告”、“我也不太清楚”等词来推托你的问题。所以，应该准备多种提问方式。当他坚决表示无话可说时，你就装成误解了他的样子，转而用另一种方式提问，如此反复。如果他拒绝回答，你可以设想一个令其为难的结论，请他指导，一旦他开了口，你就可以步步进逼，追问到底了。

7. 措辞要得体

为了表达明确，避免造成麻烦和误解，提问时仔细选词择句是很重要的。我们必须寻求最佳的表达方式。诸如“你有什么理由可说？”这类问题，很容易引起对方的不快，但如果换一种措辞：“你对此事有何感想？”就可以使谈话继续下去。

8. 语气和语调亲切自然

必须时刻记住：对任何人提任何问题都要努力制造一种亲切友好、轻松自然的气氛，绝对不可以用生硬的或审讯性的语气和语调。否则，不但容易影响对方的情绪，还会破坏双方之间的关系，导致提问的彻底失败。

2.聊天是沟通的好方式

聊天，也称作闲谈，是人们在业余生活中经常运用的休息方式。工作之余，与亲人、朋友、同事、邻居们聊聊天，调剂一下紧张的情绪，既是一种难得的精神享受，也是一种交流思想、沟通情感的好方式。

聊天可以是漫无边际地闲唠，也可以是有意识地进行。有意识、有目的的聊天，往往对自己、对别人都有很大的帮助。比利时生理学家科内尔·海门斯，就是从聊天中获得知识的。他有一个习惯，每当黄昏陪着父亲在庭院里散步聊天时，他总是准备了很多问题让父亲回答。有一次，他向父亲提出了一大串有关潜水时呼吸的生理反应方面的问题，父亲耐心地作了解答，使他大受启发，决心发奋攻读生理学。后来，科内尔终于攻克这一难题，写出

了《血管压力感受器和化学感受器在呼吸控制中的作用》著名论文，还荣获了诺贝尔奖金。可见，聊天中的思想可以成为科学发现中的激励力量。

此外，还有一种讨论式的聊天。这种聊天的优点更为明显，科学家贝弗里奇把它概括为以下几点：

1. 别人可能向你提出有益的建议；
2. 一个新的设想可以由两三个人集中他们的知识而产生；
3. 可以拨正谬误；
4. 可以使人精神振奋；
5. 帮助人摆脱习惯性思想束缚。

可以说，聊天是一种积极交流和沟通思想的好办法。大文豪肖伯纳这样说过：“倘若你有一个苹果，我也有一个苹果，而我们彼此交换这些苹果，那么，你和我自然是各有一个苹果。但是倘若你有一种思想，我也有一种思想，而我们彼此交流这些思想，那么，我们每个人将各有两种思想。”文雅的、讲究艺术的聊天，对于传播信息，交流思想，具有积极的作用，这是毫无疑问的。

当然，由于聊天是“闲”聊，免不了有较多的“水分”，话语也难以做到严密准确。所以，必须对聊天所提供的信息，加以优选和核实，以保证聊而有获。

3.增进聊天的技巧

聊天和闲谈是增进人与人关系的大好时机。由于聊天的气氛比较轻松，场合也不会特别正式。所以人们更会敞开心扉，畅所欲言。当然，如果你想成为一个聊天高手，也必须掌握一定的技巧。

任何年纪的人都需要聊天，就像需要吃饭一样，连清教徒也不例外。许多人在正式谈论一件事情的时候，都喜欢以轻松的话题作为开场白，然后再逐步导入正题。律师、作家、新闻记者及演员都是这方面的专家。他们都懂得如何以轻松的方式开场，然后再迅速把握住谈话的主题，达到充分沟通的目的。

善于聊天的人之所以能把谈话的气氛营造得很热烈，并不是靠自己比别人懂得更多，或声调比别人高，或最会讲笑话，或懂得“控制”谈话的方向。聊天聊得好，并不是什么秘密，甚至一点也不困难。首先，你的谈话态度一定要放轻松，然后再设法找出对方喜欢的话题，尽量让对方多发表看法。至于你，不妨装出有兴趣的样子，仔细地倾听。

当你在寻找话题的时候，最好不要涉及政治与宗教信仰这两个主题，因

为这类话题最容易引起激烈的争辩，而将原来的轻松场面一扫而空。最好谈一些小的、不重要的事情。如果你以这些话题作为开场白，对方一定不会认为你是在说教、吹牛或宣扬你的主张。

我们在聊天这件事上最容易犯的错误，就是一见面就从对方所从事的工作谈起。我们总以为，和医生谈开刀，和运动员谈打球，和商人谈生意经，和国会议员谈政治，乃是“天经地义”的事。殊不知，他们一年到头做同样的事情，已经够烦的了，如果你再不识相地和他谈这些事情，表面上他不会发作，但内心很可能把你当成是“无聊分子”。美国前任总统肯尼迪最讨厌和别人谈政治，可是偏偏许多人都找他谈政治，还自以为此举可以讨好他！

那么，我们到底应该谈哪些事情呢？最好的办法，就是经常阅读报纸和一般性的杂志，以增加各方面的常识。不然，除了“你好吗？”“今天天气不错啊！”之外，接下来你就不知道要聊些什么了。

新闻人物也是一个很好的话题，诸如泰森、小布什和阿拉法特等。其他如哪里新开了一家餐厅、什么地方最适宜度假、爱滋病、恐怖事件等，都是很好的聊天话题。

“沉默是金”在社交场合根本行不通，而且是非常不礼貌的。反之，善于打破沉默、谈笑风生、能带动会场气氛的人，走到哪里都会受到大家的欢迎。这种人不会让会场沉默太久，也不会让“无聊分子”一直强迫别人听他的训话。这种人懂得适时转变话题，让大家都有台阶下。社交活动的目的，就是要让话题一直继续下去，使得宾主尽欢。如果你不想说话，还不如回到家里看电视、读小说算了。

以下几点建议，可以帮助我们增进聊天的技巧：

1. 在和朋友的聚会当中，不要站在一个地方不动，这样会给“无聊分子”可趁之机，抓住你不放，大谈他的得意事情。你最好往人群聚集的地方去，听听他们在谈些什么，这样你也有机会发表你的意见。等到有趣的话题谈得差不多的时候，再找个借口离开，另寻聊天的对象。这种游击式的方法，很容易找到真正可以聊天的对象，也可以认识许多朋友。

2. 如果是家庭式的宴会，势必要坐等聊天。这时，你有“义务”和左右及对面的人聊天，不要冷落任何一个人。还有，在主菜上来之前，不要把聊天的话题一下子用光了，免得上菜之后大家都在干瞪眼。一位女士非常懂得聊天的技巧。她和初次见面的女士聊天，用的都是同样的一套：“你戴的这串项链(或手镯、戒指)真漂亮，是别人送的，还是……”几乎没有一次例外，被她问到的女士都乐意诉说得到这串项链的故事。

3. 千万不要讲“不好笑”的笑话。讲笑话一定要看场合及对象，如果你没有把握，干脆等着听别人讲笑话算了。

4. 聊天的话题是否有趣，所谈的一定要是每个人都知道的人和事物。如果你谈的是一个谁都不认识的人，必然引不起大家的兴趣。

5. 千万不要说：“你们看，站在角落的那个女士穿得有多丑，而且她的

脸还动过整容手术。”说不定听众当中，就有这位女士的丈夫。

6. 如果你发觉听众已经不耐烦了，最好赶快闭嘴，听听别人的高论，何必一定要硬撑下去呢？

7. 每一位男士都喜欢听到别人说他很风趣，每一位女士都喜欢别人称赞她很漂亮。

8. 有些杂志是很好的话题。一般说来，谈自己的孩子，还不如谈谈你养的小狗。

4.解释是沟通中必不可少的

由于个人原因或其他方面的差异，或是错误之类，日常生活中必须要对别人做出各种各样的解释。普通人不可能去请一位专门的发言人，如何把解释做得圆满就靠平时的积累，只要你语言得体，定会有一个圆满的解释。

在社交场合中，解释是必不可少的。例如，上班迟到了，需要向领导解释迟到的原因；别人不同意自己的一种观点，需要作进一步的解释；别人对自己产生误解了，需要解释自己的动机和目的，等等。那么，怎样才能使解释获得预期效果呢？这就需要遵循一定的原则，运用一定的语言表达技巧。

1.实事求是，有理有据

要使解释获得预期效果，首先必须遵循实事求是、有理有据的原则。因为解释的目的在于解疑释难，澄清事实，使人信服。为了达到这一目的，解释就必须实事求是，如实地陈述事情的原委，做到有理有据。当然，有时候由于真实情况难以直言，也可以采用委婉含蓄的语言，说明不便直言的原因，请对方谅解。但是，决不能编造理由，寻找借口，强词夺理。那样，即使说得天花乱坠，也难以令人置信，可能还会招致对方的反感与驳斥。总之，要使解释获得预期效果，就必须做到实事求是、有理有据，如实向对方讲清事情的原委，表明自己的态度。这样，解释才能令人信服，才能达到沟通的效果。

2.表达清晰，条理分明

如前所述，解释是解疑释难，澄清事实，使人信服。既然如此，那么，表述就必须清楚明白，否则，不仅达不到预期目的，甚至还会产生新的误解。

那么，解释时怎样才能做到清楚明白呢？关键在于做到条理分明，尤其是解释错综复杂的情况时，要把它说得有条不紊。具体说来，在解释前，要考虑到语句的顺序，先说什么，后说什么，要做到心中有数，不能兴之所至，随口道来，以防止解释后更加糊涂的情形出现。一般地说，事情总有个起因、发展和结果这样的过程。在解释时，就可以按照这个过程的先后顺序进行。

在词语句式的选择方面，解释中应尽量少用“也许”、“大概”、“可能”之类的模糊词语，少用同音词；同时，句子要多用完全句，不要随意省略成分。否则，就可能出现越解释越糊涂的问题。在言语的表述方面，也要讲究技巧。比如，有些事情，如果直言解释，可能会伤人情面，影响关系，那就应该采用委婉含蓄的表述方式，使之容易为对方所接受。不过，虽然表述方式是委婉含蓄的，但表意一定要清楚明白，否则容易产生负面效果。此外，在表述时，采用“同义替换法”，即同一个意思换一种说法，效果也是很好的。总之，既要表述清晰，又要言语委婉，这也是解释时必须遵循的一条重要原则。

3. 语态谦恭，语气和缓

古人云：“感人心者，莫先乎情。”解释这种口语活动特别强调双方的情感融洽，双方情感越融洽，解释的话就越入耳入心，就越能使人信服。所以，解释所必须遵循的又一条原则，就是语态谦恭。所谓语态谦恭，就是在解释时，要特别注意语言的感情功能，用情感感染对方，达到情感融洽，使对方相信自己的解释。

要做到语态谦恭，首先搞好心理沟通。在解释时，如果能够站在对方的立场上，从对方的利益出发，那么对方就会把你当成“自己人”，从而相信并接受你的解释。一旦对方把你当成了“自己人”，就标志着双方情感已经融洽，心理已经沟通，解释工作就好做了。其次，语气要和缓。在解释时，既不能使用质问的语气，更不能使用轻视或嘲弄的语气，应采用和缓的、商量的语气。要知道，语气如何，直接关系到解释工作的成效，因此必须加以注意。

5. 道歉：语气要诚恳，态度要自然

道歉是为了弥补错误，一般情况下只要真诚就可取得道歉应有的效应，这样不仅会修补错误，还会增进人们之间的感情。

在与人交往时，难免说错话，做错事。人非圣贤，孰能无过？如果我们能及时说声“对不起”，真诚地向对方道歉，往往能把大事化小，小事化了。在求得对方原谅的同时，还达到了沟通的效果。

日常生活中，需要道歉的事情很多，大到不小心损坏别人家的重要物品，出言不逊伤了别人的自尊心，或者一时性起打伤了别人；小到打断了别人的谈话，干扰了别人的工作，约会迟到了，公共汽车上踩了人家的脚等等，这都是难免的。问题就在于有没有勇气，有没有诚心向对方道歉。真正的道歉不只是认错，而是承认自己的言行给对方带来了伤害和损失，希望弥补这种过失，希望能与对方言归于好。

向别人道歉时，除了要有诚意外，还需讲究一定的技巧和方法，避免不必要的争吵和冲突。那么，怎样向人道歉才能达到预期的目的呢？

1. 立即道歉。因为时间拖得越久就越难以启齿，有时甚至追悔莫及。所以，在发现自己的过错时，立即向对方说声“对不起”，这才是道歉的最好时机。

2. 有时可避开正面接触对方，采用多种方式表达你的悔意。如果你觉得道歉的话语一时说不出口，那么不妨想点其他办法，让对方知道你有悔过的诚意。比如托人送件小礼物；间接帮助对方解决某些困难；或者写封信打个电话等。

3. 道歉时，语气要诚恳，态度要自然。有些人知道自己的过错，也有心向别人道歉，但说话语气在别人听来显得不诚恳，态度傲慢。诸如冲着别人说：“对不起，噢！”“我说对不起你还不行吗？”这样的道歉不仅不能让对方接受，相反，还会引起对方的反感。因此说“对不起”时，要面带微笑，语气低缓，使人感觉到你是在真心悔过。有时在“对不起”、“抱歉”前面再加上“很”、“非常”、“实在”、“太”等表示加强的词语，则更能体现你的诚心。

4. 主动承担责任。在道歉时，要主动承担错误的责任，说明引起错误的原因，但决不能找借口，或者把责任推卸给对方，即使自己只有部分责任，也要主动承担。主动为自己的行为承担责任，反而会鼓励对方也承担属于他(她)自己的那部分责任。

6.得体的安慰以达沟通的效果

在别人遇到不快或是悲伤的事时，就是安慰的话发挥作用的时候了。安慰人谁都会，但每个人的效果却不一样。安慰也需要好的口才技术，只有如此，才能以最快的速度平复别人内心的创伤。

我们怎样才能在某个人处于困难时对他说出得体的安慰的话呢？虽然没有严格的准则，但有些办法可使我们衡量情况和作出得体而真诚的反应。这里是一些建议：

1. 留意对方的感受，不要以自己为中心

当你去探访一个遭遇不幸的人时，你要记得你到那里去是为了支持他和帮助他。你要留意对方的感受，而不要只顾自己的感受。

不要以朋友的不幸际遇为借口，而把你自己的类似经历拉扯出来。如果你只是说：“我是过来人，我明白你的心情。”这当然没有什么关系。但是你不能说：“我母亲死后，我有一个星期吃不下东西。”每个人的悲伤方式并不

相同，所以你不能硬要一个不像你那样公开表露情绪的人感到内疚。

2. 尽量静心倾听，接受他的感受

丧失了亲人的人需要哀悼，需要经过悲伤的各个阶段和说出他们的感受和回忆。这样的人谈得越多，越能产生疗效。要顺着你朋友的意愿行事，不要设法去逗他开心。只要静心倾听，接受他的感受，并表示了解他的心情。有些在悲痛中的人不愿意多说话，你也得尊重他的这种态度。一个正在接受化学治疗的人说，她最感激一个朋友的关怀。那个朋友每天给她打一次电话，每次谈话都不超过一分钟，只是让她知道他惦记着她，但是并不坚持要她报告病情。

3. 说话要切合实际，但要尽可能表示乐观

泰莉·福林马奥尼是麻州综合医院的护理临床医生，曾给几百个爱滋病患者提供咨询服务。据她说，许多人对得了绝症的人都不知道说什么才好。

他们说些“别担心，很快就会好的”之类的话，明知这些话并不真实而病人自己也知道。

“你到医院去探病时，说话要切合实际，但是要尽可能表示乐观，”福林马奥尼说，“例如‘你觉得怎样？’和‘有什么我可以帮忙的吗？’这些永远都是得体的话。要让病人知道你关心他，知道有需要时你愿意帮忙。不要害怕和他接触。拍拍他的手或是搂他一下，可能比说话更有安慰作用。”

4. 主动提供具体的援助

一个伤感悲痛的人，可能对日常生活的细节感到不胜负荷。你可以自告奋勇，向他表示愿意替他跑腿，帮他完成一项工作，或是替他送接学钢琴的孩子。一位有个小女孩的离婚妇人琼恩说：“我摔断背骨时，觉得生活完全不在我掌握之中，后来我的邻居们轮流替我开车，使我能够放松下来。”

5. 要有足够的耐心

丧失亲人的悲痛在深度上和时间上各不相同，有的往往持续几年。一位寡妇说：“我丈夫死后，儿女们老是说：‘虽然你和爸爸的感情一直很好，可是现在爸爸已经过去，你得继续活下去才好。’我不愿意别人那样对待我，好像把我视作摔跤后擦伤了膝盖而不愿起身似的。我知道我得继续活下去，而最后我的确活下去了。但是，我得依照我自己的方法去做。悲伤是不能够匆匆而过的。”

在另一方面，要是朋友的悲伤似乎异常深切或者历时长久，你要让他知道你在关心他。你可以对他说：“你的日子一定很难过。我认为你不应该独立应付这种困难，我愿意帮助你。”

6. 对不同的人采取不同的安慰方式

安慰能给不幸者以温暖、光明、力量，帮助他分担痛苦，减轻精神重负，重振前进的勇气。给予不幸者以安慰，是为人处世的一种美德。当至亲好友遭到不幸时，及时送上真诚的安慰，更是你应尽的责任。

探望身患重病的不幸者，不必过多谈论病情。有关的医疗知识，医生已

经有交待、说明，勿需你再多言。如果对方本来就背着重病的精神包袱，你再谈及过多，势必包袱加重。你应该多谈病人关心、感兴趣的事，以转移对方的注意力，减轻精神负担，如能尽量多谈点与对方有关的喜事，好消息，使他精神愉快，心宽体胖，更有利于早日康复。医生送去治疗身体的良药，亲友送去温暖人心的情感，都是根治重病必不可少的。

对于因生理缺陷或因出门在外、门第等原因被人歧视的不幸者，由于不幸的原因有些是先天的并非全是人为的，劝慰时应多讲些有类似情况的名人的事迹，鼓励他不向命运屈服，抵制宿命论的思想影响。使他坚信只要充分发挥人的主观能动作用，仍然能够争取人生的幸福，实现人生的价值。

安慰丧亲的不幸者，不要急于劝阻对方的恸哭，强烈的悲痛如巨石压在心头，愈久愈重，不吐不快。让其宣泄、释放出来，反而如释重负，有利于尽快恢复心理平衡和平静状态。你应当注意倾听对方的回忆、哭诉，并多谈谈死者生前的优点、贡献，人们对他的敬意、怀念。死者的生命价值愈高，其亲属就愈感宽慰，并有可能化悲痛为力量，去发扬死者生前的优点，去完成死者的未竟的事业。

对于胸怀奇志而又在事业上屡遭挫折、失败的不幸者，最需要的是对其强烈事业心的充分理解、支持。对他们，理解应多于抚慰，鼓励应多于同情，怜悯是变相的侮辱，敬慕是志同道合的体现。你不必劝慰对方忘掉忧愁、痛苦，更休想说服对方随波逐流，放弃他的理想追求。最好的安慰，是帮助对方总结经验教训，分析面对的诸多有利和不利条件，克服灰心丧气的情绪，树立必胜的信念，并共同探讨到达事业顶峰的光明之路。这就要求你对他所从事的事业有一定的了解，称得上是名副其实的知音。

7.说话因人而异有利沟通

常听人说：守着矮人不能说短话。与你沟通的人都各有个的特点，也各有各的忌讳，说话之前，先察言观色，因人而异说话才会保证沟通顺利进行。

中国有句谚语说：“到什么山唱什么歌，见什么人说什么话。”在适当的场合，对适当的人说适当的话的技巧是非常有用的。掌握了几下几点，将有利于我们与他人之间的沟通。

1. 见什么人说什么话

“见什么人说什么话，因人而异”是非常必要的，否则就会犯“对牛弹琴”的错误。

在一般情况下，运用“因人而异”要考虑以下几个方面：

(1)根据性别的差异。对男性，需要采取较强有力的劝说语言；对女性，

则可以温和一些。

(2)根据年龄的差异。对年轻人，应采用煽动的语言；对中年人，应讲明利害，供他们斟酌；对老年人，应以商量的口吻，尽量表示尊重的态度。

(3)根据地域的差异。对于生活在不同地域的人，所采用的劝说方式也应有所差别。比如，对于我国北方人，可采用粗犷的态度；对于南方人，则应细腻一些。

(4)根据职业的差异。不论遇到从事何种职业的人，都要运用与对方所掌握的专业知识关联较紧的语言与之交谈，对方对你的信任感就会大大增强。

(5)根据性格的差异。若对方性格直爽，便可以单刀直入；若对方性格迟缓，则要“慢工出细活”；若对方生性多疑，切忌处处表白，应该不动声色，使其疑惑自消。

(6)根据文化程度的差异。一般来说，对文化程度低的人所采用的方法应简单明确，多使用一些具体的数字和例子；对于文化程度高的人，则可以采取抽象的说理方法。

(7)根据兴趣爱好的差异。凡是有兴趣爱好的人，当你谈起有关他的爱好这方面的事情时，对方都会兴致盎然，同时，对你无形中也会产生好感。因此，如果你能由此入手，就会为下一步的劝说工作打下良好的基础。

2. 抓住对方的性格特征

现实生活中，因为不了解对方的性格、志趣或者没有猜准对方心意而无意引起对方反感，甚至伤害对方的事是屡见不鲜的。对一个做事雷厉风行、说一不二的人，你却慢条斯理，沿着羊肠小道跟他“绕圈”，只会让他不耐烦甚至躁动发火；对一些优柔寡断的人，你也采用优柔寡断的态度与他交涉，常常会因为表达含糊，词义暧昧而使交易告吹；如果你的领导是个呆板而不懂幽默的人，你最好不要对他开玩笑。假如你偏用幽默的言语跟他讲话，他可能会骂道：这个家伙，尽跟我说些无聊的话！对一些爱露锋芒的人，你若任他肆意妄为，你们的交往可能会由于你们之间产生相互警惕以至嫉妒而遭失败。对一些“假正经”（心里想的跟嘴里说的相反），你若真跟他“正经”，那你可不会给别人留下好印象。

错估对方的性格特征，会使交往受到阻碍。这方面处理的一个基本原则是采取与对方性格特征相反的态度。不过，这也只是个基本点，要参考着用，如果对一个生性懦弱的人采取强硬的态度，当然会遭到对方的反感。许多事例告诉我们：如果你没把握住对方的性格，必将陷入难以自拔的困境，所以你务必留意。

3. 要掌握语言环境

要使谈话富有魅力，首先要掌握语言的环境。在特定的场合下，必须要讲适合环境的语言。如意大利总统佩尔蒂尼访华时，在北京大学受到了热烈地欢迎，在回答青年们的敬意时，他很风趣地说：“我在青年们面前算不得什么，如果你们能给我青春，我宁愿把总统的职务交给你们。”一句“愿以

总统换青春”的话语，因同大学的校园环境相适应，所以赢得了青年们的热烈掌声。

4. 要谨言慎行

针对不同的对象，语言的使用要很有分寸，要运用得贴切，恰到好处。对自己的言谈举止，也一定要小心谨慎，特别是不要触动对方可能禁忌的话题。至少应注意以下几点：

(1)不要说大话，过于卖弄自己

夸口、说大话、“吹牛皮”者，常常是外强中干，其目的只不过是为了引起大家对他的关注，以满足自己的虚荣心。朋友、同事相处，贵在讲信用。不能办到的事，胡乱吹嘘会给人以巧言令色，华而不实之感。

过于卖弄自己，显示自己多么有才华，知识多么渊博，对方会觉得相形见绌，感到难堪，这也不利于双方的交往和沟通。

(2)不要喋喋不休地诉苦，发牢骚

内心有痛苦、积怨、烦恼、委屈，虽需要找人诉说，但不能随便地在不太熟悉的、不太亲密的人面前倾诉。一是对方可能没有多大兴趣；二是不了解你的实际情况，很难产生同情心；三是可能误解你本身有毛病、有缺点，所以才有这么多的麻烦。你的发泄若招致对方的厌倦，就极为不妙了。所以，要保持心理上的镇定，控制自己，力争同任何人的谈话都有实际意义。

(3)在朋友失意时，不要谈自己的得意事

处在得意日，莫忘失意时。朋友向你表露失落感，倾吐心腹事，本意是想得到同情和安慰。你若无意中把自己的自满自得同朋友的倒霉、失意相对比，无形中会刺激对方的自尊，他也许会认为你是在嘲笑他的无能，这样的误会很难消除，所以讲话千万要慎重。

(4)不要用训斥的口吻

朋友、同事间的关系是平等的，不能自以为是，居高临下，唯我独尊。盛气凌人的训斥会刺伤对方的自尊心。这种习性将使你成为孤家寡人。人类有一种共同的个性，没有谁喜欢接受别人的命令和训斥。不要自以为是，要为别人保住面子。

(5)不要扬人隐私

任何人都有隐私，在心灵深处，都有一块不希望被人侵犯的领地。现代人极为强调隐私权。朋友出于信任，把内心的秘密告诉你，这是你的荣幸。但是你若不能保守秘密，则会使朋友伤心，同事怨恨。隐私是人的心灵深处最敏感、最易激怒、最易刺痛的角度。当面或背后都应回避这类话题。

(6)交谈时，不要伴随一些不礼貌的动作

为尊重对方，必须保持端庄的谈话姿态。抖腿、挖鼻孔、哈欠连天等都是不礼貌的。尤其不要一直牢牢地盯住别人的眼睛，这会使对方觉得窘迫不安；也不要居高俯视，这会给人高高在上的感觉；不要目光乱扫，东张西望，这会使对方觉得你漫不经心或另有他图。

(7)不要只关注一个人

在和三人以上的多人交谈时，不能只关注一个人而冷落旁人。最好是一个话题唤起大家的兴趣，令众人都发表见解。

(8)不要中间把话题岔开或转开

话题被打断，会让对方产生不满或怀疑的心理。或者认为你不识时务、水平低、见识浅；或者认为你讨厌、反感这类话题；或者认为你不尊重人，没有修养。如此，双方便无法建立起亲密的关系。

(9)不要滔滔不绝地谈对方生疏的、不懂的话题

你所熟悉的专门的学问，对方不懂，也没有兴趣，就请免开尊口，滔滔不绝地介绍这方面的内容，对方会产生错觉。或认为你很迂腐，或认为你在卖弄，或觉得你是在有意使他难堪。

(10)出现争辩时，不要把对方逼到山穷水尽的地步

当将要陷入顶撞式的辩论漩涡之中的时候，最好的办法是绕开它。针锋相对、咄咄逼人的争辩只能屈人口，不能服人心。被你的雄辩逼迫得无话可说的人，肚子里常会生出满腹牢骚、一腔怨言。不要指望仅仅以摇唇鼓舌的口头之争，便可改变对方已有的思想和成见。你争胜好斗，坚持争论到最后一句话，虽可获得表演胜利的自我满足感，但并不可能令对方产生好感，所以在交谈中，必须坚持“求同存异”的原则，不必把自己的观点强加于人。

8.难说的话婉转表达

容易的话有容易的表达技巧，难说的话也会有容易的表达技巧。要想使这些话轻易说出口又不得罪人最好的办法就是婉转。这些话也是最考验一个人口才的。

恭维别人，净说一些拜年的话，倒也不困难。但是，在现实的生活中，有时候你却不得不说一些对方不愿意听，或者对对方不利的话。

觉得难说出口而一拖再拖，不但会令你更加开不了口，而且，当山穷水尽不得不说的时侯，会被责问：“为什么不早一点告诉我？”这么一来，你的形象在别人眼里就大大地下降了。

许多人都有过胆小、懦弱的时候，对于说不出口的话，总是没办法坦然地说出，因此，吃了不少亏，也给别人带来了麻烦。

说话的技巧是要抓住要点，适时地把内容做最有效果的传达。所以，满嘴叽哩呱啦说得天花乱坠，在必要关头却开不了口的人，算不上能言善道。

那么，如何才能把一件不便说出口的事，巧妙婉转地表达出来呢？

1.早做决定

“说不出的话，更要早一点表达”，是第一要点。时机一错过，更叫你开不了口。

2.缓和对方所承受的压力

直截了当地把“不，不行”向对方表白的话，会刺激到对方的情绪，造成彼此的不快。尤其是对于长辈、上级，更不能用直接的拒绝方式。

如果对方是充满自信心、人格又相当优秀的人，或许对于毫不留情的反面言语，会平心静气地接受。但是，这样的人实在太少了。

因此，最好的应答方式是：“啊，是这样的啊！”“原来如此”。先正面地接受它，然后再婉转地把自己相反的意见，以“我觉得……不知您觉得如何？”的方式表达出来。

3.提示的方法

有些时候必须委托大忙人代理一些事，这时一般人往往会说：“真抱歉，这么忙的时候又打扰您……”

其实，不如提示对方一些处理方法，这样，对方承接工作的意愿就会提高些。

另外，纠正别人、斥责别人的时候，总是难以开口。如果换个讲法，提示一点意见给对方，就可以毫无芥蒂地开口，相信对方也能够顺从地接受。

4.尽量委婉些

彼得堡一个因赌场失意、欠债累累的少尉在喝得酩酊大醉时，说了一句“沙皇陛下在我的屁股底下”，被他的一个宿敌军官告到法庭。

法庭的法官经过认真的审理，确认少尉有罪，彼得堡的记者们要报道这一判决的理由，又不能重复那句侮辱皇上的话，真是费尽心思。其中一个聪明的晚报记者写的消息，被各报采用。

晚报记者这样写道：“安里扬诺陆军少尉违法，军事法庭判处有期徒刑2年，因为他泄漏了一些有关沙皇陛下住处的令人不安的消息。”

在和下属谈话的时候，也要表现口才，注意尽量委婉些，以免伤害下属的自尊和感情。

9.诚实地把缺点倾诉

沟通最忌遮遮掩掩。不诚实说话会让对方觉得你这个人一不可信；二不尊重他。其实有缺点、错误乃是人之常情，说出来反而会让别人觉得你这个人值得交往。

想从对方外表判断一个人，或从社会地位、职业判断人，却不愿说出自己的烦恼或工作内容的人很多。有的人则特意邀约对方谈论某件事，然而一

旦和对方见面后，又不习惯于当场的气氛，或不中意对方的外观，而始终不愿启口论事。

“人要交往，马要试骑”，这是人人皆知的道理。不开口的话，什么事情也解决不了。与其什么事都一开始就死心，不如抱着一试的心情，即使被取笑也没关系。诚恳地与对方交谈看看，请求对方助一臂之力，才是创造机会的明智之举。

有种人会抱着“反正本来也无法解决”的心情，采取积极的战术。这样的人虽然任性，但具有强烈的依赖心，无论再烦恼、再无聊的小事都向他人倾诉，如此一来即可消除自己的焦躁感。换句话说，这些人已经把他们的缺点转变为对自己有利的优点。

有时候，我们常会听到别人说这样的话：

“原来是这件事啊！哎呀，如果你早点说，我就有办法解决了！”

“今年的预算已经订好了，真不巧，明年再说吧！”

当我们着手思考某件事时，如果一开始就先告知对方，说不定这正是对方所急需的意见，使你获得千载难逢的机会：

“我们正在编列预算，你的意见实在太好了，我们商讨后会立刻通知你，谢谢你宝贵的建议。”

你是否也在一开头就对某件事情死心呢？凡事要试了才知道，即使在闲谈之中，把胸中累积的所有烦闷，毫不保留地倾吐出来，让他人协助解决，说不定正是抓住时机的大好起步呢！

每个人都拥有不愿为人所知的一面，即使并非是什么见不得人的秘密，但或多或少都有些心事隐藏在心里面。目前是个成就显赫的人，就不愿被人探知过去的历史，如工作方面遭遇的失败，血气方刚犯下的大错，肉体上的残缺等。每个人都基于某种理由，有不愿被人所知的一面，因而试图将它隐藏在内心深处。

正由于心中有鬼不愿外露，所以才装做一副毫无弱点的姿态来与人交往，那是在刻意伪装自己的内心。不过。当我们干脆地解除自己的武装，毫不掩饰地暴露所有的缺点，而以诚相见的时候，对方也相应地会以较为轻松的态度和我们交往。

通常，人们对我们意欲掩饰的行动，常故意投下注视的眼光，偶尔还可能故意往坏的方面想象。但如果我们本身解除警戒，并表示我们信赖对方、表示好感的话，对方反而会以诚相见。即使对方不怀好意而来，但当我们逐渐解除武装，慢慢地暴露自己的某些缺点，采取较低的姿态，有时也可达到使对方将恶意转变为好意的效果。

如果你商场上的对手防御坚强，而且表现得毫不通融的时候，你最好先泄露出自己的某些弱点，使对方解除戒心。即使是经常以严肃的刻板脸孔斥责属下的上司，只要以信赖他们的姿态交谈，也会使会谈意外顺利地进行下去。

人类一方面严密地隐藏自己不愿为人所知的秘密，另一方面，又渴望将自己的秘密告诉某人。秘密是内心相当沉重的负担，长久不安是很痛苦的事情。倾吐肚子里的不幸、不满，寻求相知的人了解，是人类本能上的欲求揭露自我，是巧妙地引导对方唤醒本能欲求的行动，也是使对方向你告白本身的弱点和秘密的踏脚石。

10.不必强争，万事以“理”沟通

与人沟通互不相让，就如同斗鸡，双方越斗越猛，结果使要解决的事情一拖再拖，这对两方都没有好处。人与人之间的谈话也要遵循和睦的原则，这样才会使事情得到圆满而又快速的解决。

在现代处世中，假如你在愤怒之下，对别人发作一阵，你的气也许会随之消失，心中也高兴了。但是别人呢？当你高兴时他能分享到一点吗？你那挑战的口气、敌意的态度，会使他容易赞同你的意见吗？

美国总统威尔逊说过：“假如你握紧两只拳头来找我，我想我可以告诉你，我会把拳头握得更紧；但假如你找我来，说道：‘让我们坐下商谈一番，假如我们之间的意见有不同之处，看看原因何在，主要的症结在什么地方？’我们会觉得彼此的意见相去不是十分远。我们的意见不同之点少。相同之点多，并且只须彼此有耐性、诚意和愿望去接近，我们相处并不是十分难的。”

某工程师嫌房租太高了，要求减低一点，但是他晓得房东却是一个极固执的人。他说：“我写给房东一封信说，等房子合同期满我就不继续住了，但实际上我并不想搬家。假如房租能减低一点我就继续租下去、但恐怕很难，别的住后也曾经交涉过都没成功。许多人对我说房东是一位很难对付的人。可是我自己心中说：‘我正在学习如何待人这一课，所以我将要在他身上试一下，看看有无效果。’”

“结果，房东接到我的信后，便带着他的租赁契约来找我，我在家亲切招待他。一开始并不说房租太贵，我先说如何喜欢他的房子，请相信我，我确是‘真诚的赞美’。我表示佩服他管理这些房产的本领，并且说我真想再续住一年，但是我负担不起房租。”

“他像从来不曾听见房客对他这样说话。他简直不知道怎样处置。随后他对我讲了他的难处，以前有一位房客给他写过 40 封信，有些话简直等于侮辱，又有一位房客恐吓他说，假如他不能让楼上住的一个房客在夜间停止打鼾，就要把房租契约撕碎。他对我说：‘有一位像你这样的房客，心里是多么舒服。’继之不等我开口，他就替我减去一点房租。我想能多减点，我说出所能负担的房租数目来，他二话不说就答应了。”

“临走的时候，他又转身问我房子有没有应该装修的地方。假如我也用其他房客的方法要求他减房租，我敢说肯定也会像别人一样遭到失败。我之所以胜利，全赖这种友好、同情、赞赏的方法。”

有一段关于风和太阳的神话。风和太阳争执谁的力量大，风说道：我能证明我的力量大，看，地下正走着个老者身披大衣，我能比你更快地使他把大衣脱掉。

于是太阳躲进乌云里，风使出他的威力狂吹，但是风吹得越大，那老者越用手拉紧他的大衣。

最后风筋疲力尽了，停止了，太阳从云彩里走出来，开始对着那老者和气地笑。不久那老者便用手拭他前额的汗并将大衣脱去。于是太阳对风说：

“仁慈和友善永远比愤怒和暴力更为有力。”

这个有趣的寓言，但愿也能给你一些深刻的启示。

11.避免争执，彼此包容

争论中永远没有赢家，你赢了，对方不愿再跟你交往下去。你输了你就是对对方有所顾忌，这是一个两败俱伤的结局。所以，永远不要卷入争论，以宽容之心待人。

相容是人与人之间相处应该遵循的一个极为重要的原则，能不能做到相容，不仅直接关系到一个人人缘的好坏，而且还影响到人与人之间是否能够得以顺利的沟通。

有一次在报上看到这么一则消息：楼上楼下邻里之间，因不注意，住在楼上的人老是把地板弄得“嘎吱嘎吱”作响，常常把楼下正在午睡的女子惊醒。她心里很气愤，便心生一计；拿出一张纸，在上面画一个人，写上对方的姓名，然后大大划了个“×”，悄悄上楼贴在对方的房门上。她刚贴好，正要转身下楼，楼上主妇买菜回来，与她撞个正着，见此情境，两人厮打起来，从此，两家成了仇人。

卡耐基十分重视相容原则在人际交往中的运用。他认为，不相容必然导致双方的争执和争论。他说：任何人都赢不了争论，“十之八九，争论的结果会使双方比以前更加相信自己是绝对正确。你赢不了争论。要是输了，当然你就输了；如果赢了，还是输了。为什么？如果你的胜利，使对方的论点被攻击得千疮百孔，证明他一无是处。那又怎样？你会觉得洋洋自得，但他呢？你使他自惭。你伤了他的自尊。他会怨恨你的胜利。而且，一个人即使口服，但心里不服。因此，从争论中获胜的惟一秘诀是避免争论。”

为此，卡耐基提出九点建议，对你或许会有所帮助：

1.欢迎不同的意见

因为不同意见往往是人们避免重大错误的最好机会。青年人考虑问题往往欠周到，这时听一下别人不同的意见，或许会起到意想不到的作用。如果你为父母的唠叨而厌烦，或者为周围人的固执而大伤脑筋，这时，请记住：不同意见恰恰是你没有想到的。

2.不要轻易相信自己直觉的印象

直觉的印象也就是第一感觉的印象。当别人提出不同意见的时候，人们的第一反应就是自卫，即保护自己的想法和自尊心。这种自卫常常使我们的直觉缺乏科学性。

3.控制自己脾气的爆发

发脾气根本不能帮你解决任何问题，相反，它只能激怒对方，加剧双方的防卫和对抗。

4.先听为上

让反对者有说话的机会，让他把话说完，不要拒绝、保护和争辩。否则只会增加彼此沟通的障碍。只有先听，听了以后才有可能沟通。不听，也就失去了沟通的基础和依据。

5.寻找你同意的地方

当听完反对者的陈述后，先看看哪些是你同意的地方，寻找双方的共同点。有了共同语言，沟通起来就容易得多。

6.要诚实

当发现自己错了时，不要掩盖自己的错误，要很快地很热烈地承认，这样，可以有助于解除反对者的武装，减少他们的自卫。

7.同意仔细考虑反对者的意见，切勿指出对方错了

同意是出于真心。如果有朝一日反对者对你说：“我早就告诉你了，你就是不听。”那时你就难堪了。如果你说他错了，他不但不会听你的，还伤了他的自尊心，导致人际关系紧张。

8.为反对者关心你的事情而真诚地感谢他们

肯花时间表达不同意见的人，必然和你一样对同一件事情感到关心，这说明你们俩有共同的兴趣。因此，把他看作帮助你的人，或许可以把反对者转变为你的朋友。

9.延缓采取行动，让双方都有时间把问题考虑清楚

要反复地问自己：“反对者的意见可不可能是对的？他的立场和理由是不是有道理？我的反应是不是有利于解决问题？我将会胜利还是失败？这个难题会不会是我的一次机会？”这样，在双方都有时间把问题考虑清楚的情况下，再做出决定，往往是比较成熟的。

中国人最爱面子。尤其是青年人，年轻气盛，自尊心很强，常常为一点小事争得面红耳赤，互不相让。有时即使意识到自己错了，但为了保住面子，也要无理搅三分，甚至不惜攻击对方的人格。这样的争论对人际关系是有百

害而无一利的。

相容是一种待人处事的原则。一个人能不能做到相容，跟他的修养、性格、气质等多种因素有关。一般说来，文化素质高，道德品性好，性格开朗，气质安静沉稳的人，往往有比较强的相容性。就拿人的气质来说吧，多血质和粘液质的人，其相容性要高于胆汁质和抑郁质的人。因此，要想做到相容，并不是一件容易事，它需要我们在许多方面做出努力。

12. 闲言碎语与沟通相悖

人们爱扯闲话，从闲话当中得到别人对自己的欣赏就大为高兴。但如果听到贬斥就会对说话之人怀恨在心。说闲话可以，但你要记住的是，闲谈莫论别人是与非。

人们平时所说的“闲言”，指的是社会上有关于自己的闲话。这种闲话别看与正事无关，无伤大雅，但话头话尾之间，却对你的为人处事和言行举止颇有微辞。这就对你很有不利之处。所以，社会上出现的某些关于你的闲言切不可置若罔闻，等闲视之。

具体来说，闲言有如下两大特点。

一是休闲性，即休息时或无事可做时与人闲聊，以此增加生活情趣，缓解心理压力。有人也把闲聊叫做“侃大山”、“扯淡”、“乱嚼舌头”、“摆龙门阵”，如果某人因闲聊惹出了是非和麻烦，老百姓就会说“那是吃饱撑的”，意思是因胡吹乱侃而得罪了人或惹出了事端。这种人真是“吃的是自己家的饭，聊的是别人家的天”。

二是随意性，即闲扯的话题一般没有明确的目的，不带有处心积虑的褒贬指向，通常是想到哪儿说到哪儿，嘴巴没遮拦，信口开河，随兴所至。开始聊的是张家长，后面接下来的可能便是李家短了。在日常生活中，人们对“闲言”是很忌讳的，“闲言”二字常常跟“碎语”结合在一起，这就充分说明了闲言所具有的随意性和令人讨厌的特点。所以，世人对此也多有告诫，有道是“宁可扯玄的，不可扯闲的”。玄话是不着边际或让人听不懂的话。听话的人不懂，也至多是不懂而已，总不会牵扯到其他的人或事。但闲话就不同了，涉及到某人的长短和某事的是非，或迟或早传扬开去，可能就会产生对某人或某事不利的后果。

那么，我们在生活中应该怎样对待有关自己的闲言碎语呢？

1. 事前规避法

与其四处去封别人的嘴，莫不如先封住自己的嘴。别人之所以会拿你当作说闲话的材料，也许是因为你在为人处事或举止言谈上确有不检点之处。

想一想，你在别人面前可曾评论过别人的是非，可曾说过别人的闲话？你在社会上可曾有过有损于他人尊严或有损于自己品格的行为？如果你说过和做过，就说明你在说话和处事上有失当之处，如果你寄希望于让别人原谅你的过失，你就太天真了。要知道，社会上的人并不都是你的朋友，也并不都是你的亲戚，你凭什么指望别人不说你的闲话呢？人说隔墙尚且有耳，有风定然起浪，更何况，社会上还有些人善于捕风捉影，喜欢吹毛求疵，鸡蛋里也要挑骨头，你若不把握分寸，不检点自己的言行，怎么会封住别人的嘴而不说你闲话呢？所以，重要的是要把握好自己。

2. 事后疏导法

当社会上已经出现了关于你的闲话，你该怎么办呢？这要从两个方面分别来看。

一是闲话所言确有其事。这种情况完全是由于你自己言行不检点而造成的。不管别人带着恶意或者善意，你都应该平心静气地面对。如果问题大，很严重，关系到你做人的品德，一旦承认便不可能得到人们的谅解，在这种情况下，你不妨编造出一种导致你言行失当或犯错误的特殊理由，在闲话所及之处作冤枉状、叹悔状、自责状，仿佛自己也是一个受害者似的，以争取他人的理解和同情。比如某君与其上司的夫人通奸时被公安人员当场捉住，受到处罚。这事传扬出动，某君的人格自然会大打折扣，但他事后还得捏着鼻子去上班。单位里的人自然有了谈资，茶余饭后指指点点，比比划划，令某君抬不起头来。那么，面对这些确有其事的闲话该怎么办呢？某君对他身边的人解释说：“咳，别提我有多倒霉了！那天实在是我昏了头，多喝了几杯酒……”其实，此君那天根本没喝酒，他不过是用酒遮羞，但用酒遮羞也并非没有效果。“酒后失德”的事，在现实生活中并不鲜见。这样一解释，闲话里就掺进了酒精，多少会起到一定的舆论导向作用。当然，如果有些闲话仅仅是别人猜中的，并没有明确的根据，你也可以干脆不承认。倘若问题属实，但并不严重，也不妨承认错误，在别人面前自我批评或自我嘲笑，不但可以得到别人的谅解，还可以给人留下你这人特别坦诚的印象。当然，疏导闲话还有一个小小的技巧，就是你所作的解释要尽可能找一个对你没有偏见、而且特别喜欢到处传话的人去说。因为好传话的人会很快把你解释的话传扬开去。一个人知道了，整个单位的人也就全知道了。

二是闲话所言未有其事。这是别人对你的妄言妄语。这类闲话是怎么产生的呢？第一，缘于对你的误解。你的所言所行引起了别人的误解，别人在对你察言观行时理解偏差有误，于是以讹传讹，有悖于你本意的闲话便产生了。第二，中途变味。即开始说的闲话都是你的本意，而传至中途，面目全非，话变味了。这两种情况都是未有其事的闲话，对这类闲话要明确否定其中的误解点和变味处，向别人分析误解和变味的原因，以争得别人的认同，从而避免此类闲言继续传播。

13.说话抬杠无助于沟通

沟通中，无论对方意见与你是否相同，你都要加以尊重，以高度的气量容人，不要意气用事和对方抬杆，这有碍沟通的继续。

法国大哲学家罗斯费柯说：与人谈话，如果把自己说得比对方好，便会化友为敌，反之，则可化敌为友。说服别人不应居高临下，“灌输”自己的一套观点，压别人接受。有很多时候，恰恰需要让别人先说。一方面是表示你的谦逊，使别人感到高兴，另一方面你可以借此机会，观察对方的语气神色及来势，给自己一个测度的机会，这不是两全的方法吗？可是有许多人，说服别人总是好像要压倒对方，或者使对方感到自己是一个不平凡的人物；同时有许多人说话一开始便滔滔不绝，自以为是一个长于口才者，须知别人会因此对你产生不好的印象。这样的说服变成了压服，完全是你说人听，你将不受人欢迎，人们见了你只有避而不见了。

许多人常常喜欢表示和人意见不同，因此得罪了许多朋友。

如果你常和别人意见相反，不管是在家中，还是办公室，或是市场上，这个习惯都要改。林肯说过：“不论人们如何仇视我，只要他们肯给我一个略说几句的机会，我就可以把他说服！”诚然，任何人都喜欢坚持相信自己已经相信的事物，而不希望别人来加以反对。凡是有人对我们表示反对的时候，我们一定要寻找许多的方法，许多的理由来辩证保护。所以，你在说话的时候，如果一开始就说：“我要证明这个”，“我要证明那个”，这并不是聪明的办法。这样，你显然就站在了别人的对立面了。假使你一开始就不站在别人的对立面，然后再回答别人提出的问题，沟通就容易多了，这好像在和他人共同探讨问题的答案，然后再把你观察得十分透彻的事实提出来，使别人在不知不觉中接受你的结论，并对你有了十分的坚信。

那么，如何预防这种互相“抬杠”的局面产生呢？应把握以下几个方面：

1.有所选择的原则

作家尤今说得好：“两个人谈天，就像一对齿轮在转动，能不能相互啮合，全看缘分。碰上好的谈话对象，一壶茶、一把瓜子，天南地北，痛快淋漓。你说出来的，他懂；你没有说出来的，你也懂。偶尔，一个眼神眼色，一个微笑，双方便能不约而同地说出同一句话来。噫，真是快活哪！”尤今妙笔生花，为我们描绘了一个“心有灵犀一点通”的谈话境界，真有点可遇不可求。

然而，只要在自己的生活圈子中，善于选择合适的交谈对象、恰当的时机、温馨的地点，一般都能达到预期的交谈目的。好的交谈对象不是“碰”上的，是“觅”来的。守株待兔，永远会是孤家寡人的自言自语，心里独白。

2.适可而止的原则

俗话说：天下没有不散的宴席。同理，天下也没有说不完的话题，无论多么美妙动听的谈话，总有终结的时候。“鹤脰虽长，断之则悲；鳧脰虽短，续之则忧。”

交谈更应是有话则长，无话则短。马拉松式的交谈，不但让人感到乏味，也不利于人们的身心健康。唠唠叨叨，软磨硬泡，废话连篇的交谈，无疑是制造痛苦。尤其是一方情绪不佳，身体不适，更应该及早把话匣子关闭。

3.求同存异的原则

人们往往喜欢把自己的观点强加于人，总是觉得自己的想法比别人的更高明。“说服欲”在交谈中不知不觉地膨胀起来，表现为不尊重对方的意见，非让对方认同自己的观点才罢休。这种想法不但错误而且有害。无论是志同道合的好友，还是恩爱无比的夫妻，思想上总是有差异的。如果两个人的想法总是一模一样，其中一个人的存在就是多余的了。

罗斯福曾说过：“如果自己所确信的事，有 75% 的正确性，就应该觉得非常满意了。而 75% 也是最大的限度，不能再向上提高了。”

因此，在交谈中各抒己见，取长补短，求同存异是十分重要的。否则，只能制造麻烦和不快。

第三章 好话永远不嫌多

每个人嘴上都会说：你只要说得对，我什么样的话都可以接受。其实这是最大的谎言，谁不愿意从别人嘴里听到对自己的肯定呢？所以，要想深入沟通，必须说对方爱听的话，拣好话说，没有人心里会拒绝好话。

1.适度的赞美是沟通的前提

爱听赞美的话是人的天性。心理学家证实：心理上的亲和，是别人接受你意见的开始，也是转变态度的开始。与人沟通时，千万不要吝啬赞美的语言。

赞美，是现代交际不可缺少的。几句适度的赞美，可使对方产生亲和心理，为交际的沟通提供前提。喜欢赞美，是人的天性。人既想客观地了解自己，又想得到好评。如果一个人的长处得到别人的肯定，他就会感到自我价值得到确认，产生“自己人效应”。

某市文化公司要建一座现代化的写字楼。这一天，公司王经理在办公，家具公司的李经理找上门来推销办公家具。

“哟，好气派！我从来没有见过这样漂亮的办公室。如果我有一间这样的办公室，我这一生的心愿就都满足了。”李经理这样开始了他的谈话。他用手摸了摸办公椅扶手，说：“这不是红木吗？难得一见的上等木料哇！”

“是吗？”王经理的自豪感油然而生。说罢，不无炫耀地带着李经理参观了整个经理室，兴致勃勃地介绍设计比例、装修材料、色彩调配，兴奋之情，溢于言表。

不用说，李经理顺利地拿到了王经理签字的办公室家具的订购合同。他达到了目的，也给了王经理一种心理上的满足。

李经理成功的诀窍，就在于他了解交往对象。他从王经理办公室入手，巧妙地赞扬了王经理所取得的成绩，使王经理的自尊心得到了极大的满足，并把他视为知己。这样，办公家具的生意也就自然非李经理莫属了。由于人有自我意识，所以接受任何东西，哪怕是最中肯的劝告，也要受情绪和情境的影响。人向来注意外界对自我的评价。赞美这种外界评价，就有助于创造良好的情境和情绪，从而有利于事情的解决。

美国管理专家查尔斯·施瓦布被认为是一个钢铁业的天才，他在当时每

天可以领 3000 多美元的酬薪，年工资为 100 万美元。但事实上，查尔斯·施瓦布自己这样认为：“我认为我所拥有的最大财富是我能够激起人们极大的热诚。要激起人们心目中最美好的东西，其方法就是去鼓励和赞美。我从来不指责任何人，我信奉激励人去工作。所以我总是急于表扬别人什么，而最恨吹毛求疵。如果问我喜欢什么东西，那就是诚挚地赞扬别人。”“在我们生活的社会交往中，我在世界各地见到过许多伟人和普通人，我仍然要去找发现一个人，不管他的身份多高、多重要，他在赞扬面前总比在批评面前工作得更好，花费的精力更小。”

施瓦布的秘诀就是在公开或私下的场合，赞美别人。赞美可以使人奋发向上，促使一个人走向光明的路程，是前进的动力。在公关交谈中，真诚地赞扬和鼓励，能满足人的荣誉感，能使人终身难忘。美国作家马克·吐温说：“一句好的赞美语言，能使我不吃不喝活上两个月。”他这句话的内在含义，就是指人们时常需要受人抬举和恭维。

说一句简单的赞美话，实在不是一件困难的事情，只要你愿意并留心观察，处处都有值得赞美的地方。适时说出来，会产生意想不到的效果。

法国总统戴高乐 1960 年访问美国时，在一次尼克松为他举行的宴会上，尼克松夫人费了很大的劲布置了一个美观的鲜花展台：在一张马蹄形的桌子中央，鲜艳夺目的热带鲜花衬托着一个精致的喷泉。精明的戴高乐将军一眼就看出这是女主人为了欢迎他而精心设计制作的，不禁脱口称赞道：“女主人为了举行一次正式宴会要花很多时间来进行这么漂亮、雅致的计划和布置。”尼克松夫人听了，十分高兴。事后，她说：“大多数来访的大人物要么不加注意，要么不屑为此向女主人道谢，而他总是想到和讲到别人。”事后，在以后的岁月中，不论两国之间发生什么事，尼克松夫人始终对戴高乐将军保持着非常好的印象。可见，一句简单的赞美的话，会带来多么好的反响。

英国著名首相邱吉尔曾说过一句话：“要人家有怎么样的优点，就怎么赞美他！”这说明赞美具有展现潜能的效果。

2. 恭维是最好的“沟通润滑剂”

赞美和恭维别人是人际关系中至高无上的“润滑剂”，而且这种美丽的言辞又是免费供应；如此“于人有利、于己无损而有利”的事，又何乐而不为呢？

赞美是一种博取好感和维系好感最有效的方法。它还是促进人继续努力卖命最强烈的兴奋剂，这是由人性的本能所决定的。要想建立良好的人际关系就必须学会这一招。

美国一位企业家这样形容卡耐基：“他是一位会握着你的手，鼓励你、赞美你的人。在我的生活经验中，还没有碰到一个能赶得上他的人。有许多人，虽然拥有职权，但他们没有嘉许人的雅量，只会讥讽别人，像这样怎么能成就更伟大的功业呢？”

其实这位企业家是最能领会卡耐基精神的人。

有人说，在这位企业家的手里，赞美别人已成为一种异乎寻常的驱动工具。

当这位企业家就任造船厂厂长的时候，从经理到工人，他都很大方地给予嘉奖，称赞工作人员的工作技巧，使受奖的人都觉得比金钱奖赏更为可贵。

这家造船厂承造的军舰拖甲虎号在 27 天内完工，造船场里所有的记录都被打破了。老板召集造舰的全体工作人员发布一篇庆功的演说辞，并且赠给每人一枚银质奖章和威尔逊总统的一封信，最后他转向负责监造人，从自己的袋子里掏出个金表，亲手交给他，作为一个小小的纪念。

把赞扬送给别人，就像把食物施给饥饿的乞丐。在许多时候，它就像维生素，是一种最有效果的食物。

有的人严格有余而赏“银”不足，吝啬赞美他人，是违背人性的做法，这些人要好好反省。

在这个社会上，会说奉承话的人，似乎比较吃香。当一个人听到别人的奉承话时，心中总是非常高兴，脸上堆满笑容，口里连说：“哪里，我没那么好”，“你真是很会讲话！”即使事后冷静地回想，明知对方所讲的是奉承话，却还是抹不去心中的那份喜悦。

因此，说奉承话是人际交往所必备的技巧，奉承话说得得体，会使你更迷人！

3. 赞美别人要恰到好处

人们喜欢恰如其分的赞美，不喜欢海阔天空的乱吹。你如果说一个丑人长得漂亮他会以为你是在讽刺他。不适度的赞美会使刚开始的沟通走向结束。

在人类的天性中，有一点是共同的，那就是希望得到别人的喜欢，希望能在别人的赞扬声中感受到自我价值的实现。而在人类身上，值得赞扬的地方也的确很多。且不说优秀的、杰出的人物身上有许多闪光的东西，即使是普通人身上，也有许多优秀品质、优良品格值得我们去赞美。因此，在日常交往中，善于发现别人身上的优点，恰到好处地赞扬别人，不仅能起到鼓舞他人的作用，而且也能密切人与人之间的关系。

然而，赞扬别人，既要有诚意，更要讲究口才与方法：

1.审时度势，因人制宜

赞扬别人的方法很多，可以面对面地直接赞扬，也可以在公众场合对某个人或某些人进行赞扬，还可以在背后赞扬。在什么情况下采用什么样的方法，使赞扬的效果更好，这就需要赞扬者抓住一定的时机，因人而异，恰到好处地把自己的赞美之情表达出来。

赞扬不仅要因人而异，因场合而异，还要考虑不同的阶段。如当你发现有值得赞美的事物和人的良好品格的苗头时，应当立即抓住这个时机，给予赞美对象以美好前景的鼓励；如人的优点和美好的事物已完全体现，那么你就必须给予赞美对象以全面肯定和充分赞扬。不同的阶段使用不同的赞美语，不仅能克服人通常的毛病，而且能给人一种实在感和具体感。

2.实事求是，措词适当

实事求是是指赞扬应以事实为依据，这是与“阿谀奉承”的本质区别。“阿谀奉承”是出自主观的愿望，是为了一己之私，有着明显的巴结奉迎的目的，即俗话所说的“拍马屁”。而真诚的赞扬应是在客观事实的基础上，是一种真情的流露，旨在使人快乐，与人进行感情的沟通。此外，真诚的赞扬除了要以事实为依据外，措词也要适当。主要应注意两个方面：一是不要夸张，二是不要过分。

不要夸张，就是说赞扬话应该朴实、自然，不要有任何修饰的成分，不要夸大其辞。

不要过分，指的是赞扬话要适度，有的话赞扬一次两次，一句两句就足以使对方欢乐，而如果一句赞扬话说过多次或者对某个人堆上许多溢美之辞，那么对方会认为自己不配，或者会疑心你的动机不纯。

3.热诚具体，深入细致

日常交往中经常可听到这样的赞美辞：“你这个人真好”，“你这篇文章写得真好”等等。究竟好在哪些方面，好到什么程度，好的原因又何在，不得而知。这种赞美语显得很空洞，别人以为你不过是在客气，在敷衍。

所以，赞美语应尽可能做到热诚具体、深入细致。比如赞扬一个人穿的衣服漂亮，你不妨说：“这件衣服穿在你身上很合身，颜色鲜艳，人显得精神多了。”美国社会心理学家海伦·H·克林纳德认为，正确的赞美方法是把赞美的内容具体化，其中需要明确三个基本因素：你喜欢的具体行为；这种行为对你的帮助；你对这种帮助的结果有良好感受。有了这三个基本因素，赞美语才不至于笼统空泛，才能使人产生深刻的印象。

4.攻其不备，出其不意

在赞美语的运用上，如能攻其不备，出其不意，往往能使人喜出望外，收到意想不到的效果。

我们在日常交往中，如能注意观察，并对那些被我们忽略了的优点、美德而加以及时赞扬，往往比赞扬那些人所共知的优点效果更好。如一位著名

科学家、著名演员或著名作家，或在某些方面有较突出成就的普通人等，他们在各自的领域里都颇有建树，而对他们在各自领域里所取得的成绩的赞美声也就会不绝于耳。那么，我们不妨另辟蹊径，如赞扬他们和谐的家庭生活，他们漂亮的衣着打扮，他们亲切的微笑，以及优秀的品格等等，这样肯定会使他们喜悦倍增。

5. “雪中送炭”胜过“锦上添花”

俗话说：“患难见真情。”最需要赞美的不是那些早已功成名就的人，而是那些因被埋没而产生自卑感或身处逆境的人。他们平时很难听到一声赞美的话语，一旦被人当众真诚地赞美，便有可能振作精神，大展宏图。因此，最有实效的赞美不是“锦上添花”，而是“雪中送炭”。

此外，赞美并不一定总用一些固定的词语，见人便说“好……”。有时，投以赞许的目光、做一个夸奖的手势、送一个友好的微笑也能收到意想不到的效果。

当我们目睹一个经常赞扬子女的母亲是如何创造出一个完满快乐的家庭、一个经常赞扬学生的老师是如何使一个班集体团结友爱天天向上、一个经常赞扬下属的领导者是如何把他的机构管理成和谐向上的集体时，我们也许就会由衷地接受和学会人际间充满真诚和善意的赞美。

6.通过第三者传达对下属的表扬

当上司直接赞美下属时，对方极可能以为那是一种口是心非的应酬话、恭维话，目的只在于安慰其属下罢了。

然而，赞美若是透过第三者的传达，效果便截然不同了。此时，当事者必认为那是认真的赞美，毫无虚伪，于是往往真诚地接受，为之感激不已。

7.大会表扬，刺激鼓励

对于有成就、贡献突出的下属，应当在全体员工大会上表扬，这是许多领导者经常采用的一种激励方式。事实证明，这种激励方式虽然简单，但它产生的效果却是十分明显的。为什么呢？因为人的社会性决定了每个人都希望自己能够得到他人的肯定与社会的承认。上司在特定场合对他的表扬，便是对他热情的关注、慷慨的赞许和由衷的承认。这种关注、承认，必然会使他产生感激不尽的心理效应，乃至视你为知己，更加报效于你。同时，这种表扬，能够激发其他下属的上进之心，从而努力进取为公司创造更大的效益。

有的上司、领导者一味追求效益，忽略了对贡献突出者心理的了解。只知道用人，而不知道去激励下属、激发他们工作的主动性、创造性。久而久之，一些有能力、对公司做出非凡业绩的员工，就会产生“上司只会利用自己”的思想，在感情上疏离公司，进而工作热情逐渐消沉，甚至自行辞职，“跳槽”出去另找其主。

管理者绝对不能忽视对员工、特别是有一技之长，独当一面的员工对公司的感情的培养。如果要笼络住他们，就要在他们取得一些成绩时给予他们

充分的肯定，在比较大的场合上进行表扬、鼓励。

大会表扬的魅力是巨大的，因为它公开承认和肯定了下属的价值。既能对受表扬的人起到很大的激励作用，又会对其他员工产生推动作用。

4.使你的赞扬真实可信的技巧

对于需要沟通的两个人，彼此不对太熟悉。如果你的赞美之辞能够说到他引以为自豪的事情上面，那对于沟通来讲无异于画龙点睛了。

怎样才能使赞扬打动对方的心，而不是使之流于形式呢？一个基本原则是：不要说些可有可无的客套敷衍话，要令你的赞扬真实可信。应让对方明白，你对他的赞赏是经过认真考虑的肺腑之言。

1. 要与众不同

在称赞别人的时候，要明白无误地告诉他，是什么使你對他印象深刻。你的赞赏越是与众不同，就会越清楚地让对方知道，你曾尽力深入地了解他并且清楚地知道自己现在有此表达的愿望。

称赞对方具备某种你所欣赏的个性时，你可以列举事例为证。比如，他提过的某个建议或采取过的某一行动：“对您那次的果断决定，我还记忆犹新呢。这个决定使您的利润额上升了不少吧？”

应尽量点明你赞赏他的理由。不仅要赞赏，还要让对方知道为什么要赞赏他：“当时您是唯一准确地预料到这一点的人。”

数据能使你的赞赏更加确实可信：“有一回我算了一下，用您的方法可以节省多少时间，结果是……”

如果可能，不妨有选择地给你的一些客户或合作伙伴书面致函，表示你对他们的欣赏。只要你有充足的理由，完全可以把你的赞美之辞诉诸笔墨：书面赞赏的效果往往非常之好。“赞扬信”不会被无故丢弃。如果你的文笔既有深度又与众不同，对方还会百读不厌。

2. 要恰如其分

请注意，你的赞赏要恰如其分。不要借一件不足挂齿的小事赞不绝口，大肆发挥，也别抓住一个细枝末节便夸张地大唱颂歌。这样显得太过牵强和虚假。

你的用词不可过分渲染夸张，不要动辄言“最”。当对方用五升装的大瓶为你斟酒时，你可别故意讨好地说：“这真是最好的葡萄酒！”

别让对方觉得你对他的称赞是例行公事。你当然应该比现在更经常地对你的伙伴表示赞赏，但可别在每次谈话时都重复一遍，特别是在对方与你经常见面的情况下更要牢记这一条。最重要的一点是，不要每次都用一模一样

的话来称赞对方。

3. 要因人而异

即使是因为相同的事由，你也不应以同样的方式来称赞所有的人。不要去找任何时间、场合下对任何人都适用的“赞赏万金油”，它是不存在的。避免给对方留下“这人对谁都讲那么一套”的坏印象。

在很多人的聚会中，你千万不要搬出前不久刚称赞过其中某一位的话，再次恭维其他人。还是仔细想一想，每位顾客与他人相比，到底有何突出之处，这样就能因人制宜、恰到好处地赞扬别人。

4. 要利用恰当的机会

不要突然没头没脑地就大放颂辞。你对顾客的赞赏应该与你们眼下所谈的话题有所联系。请留意你在何时以什么事为引子开始称赞对方。对方提及的一个话题，他讲述的一个经历，也可能是他列举的某个数字，或是他向你解释的一种结果，都可以用来作为引子。

要是他没有给你这样的机会，你就自己“谱”一段合适的“赞赏前奏”，使得对方不致感觉这赞扬来得太突然。不妨用一句谦恭有礼的话来开头：“恕我冒昧，我想告诉您……”“我常常在想，我是不是可以说说我对您的一些看法……”

这种“前奏”还有两大功用：一是唤起听话者的注意力，二是使你的称赞显得更加恳切诚挚。

5. 采取适宜的表达方式

重要的不仅是你说了些什么，还有你是怎样来表达的。你的用词，你的姿势和表情，以及你称赞他人时友善和认真的程度都至关重要。它们是显示你内心真实想法的指示器。

你应直视对方的眼睛，面带笑容，注意自己的语气，讲话要响亮清晰、干脆利落，不要细声慢语、吞吞吐吐，也别欲语还休。

小心不要用那种令人生厌的开头：“顺便我还可以提一下，您的还算不赖。”这让你的称赞听起来心不甘、情不愿，又像是应付差事。

如果合适，你甚至可以在称赞的同时握着对方的手，或轻轻拍拍他的胳膊，营造一点亲密无间的气氛。

6. 精力要集中，话题要连贯

赞赏对方的机会几乎总是出现在偏重私人性的谈话中。大多数时候在谈话中你一定会谈及其他事情。但你对顾客的称赞应始终成为一个相对独立的话题和段落。赞赏对方的这个时刻，你越是集中注意力，心无旁骛，赞赏的效果就会越好。所以，在这一刻你不要再扯其他事情，要让这一段谈话紧紧围绕你的赞赏之辞，不要中途“跑题”。

让对方对你的赞美之辞有一个“余音绕梁”的回味空间，不要话音刚落就将话题转到其他双方有分歧的事情上，弄得对方前一刻的喜悦心情顷刻化为乌有。

7. 赞美不是铺路石，也不应打折扣

别把你的称赞和关系到实际利益的话题联在一起，这些话题换个场合交谈会更合适。假若你的谈话旨在推销产品或获取信息，你称赞了对方之后要留出些时间，不能马上话锋一转切入主题。要避免给对方这样的印象：你前面的赞誉只是实现你推销目标的一块铺路石。

请不要用煞风景的陈词滥调来结束你们的谈话。记住，纯粹的赞赏效果最佳！

许多人在称赞他人时都易犯一个严重的错误：他们把赞赏打了折扣再送出。对某一成绩他们不是给予百分之百的赞赏，而是画蛇添足地加上几句令人沮丧的评论或是一些能很大程度削弱赞赏的积极作用的话语。比如：“您做的菜味道真好，哪一样都不错，就是汤汁里的黄油加多了。”这种折扣不仅破坏了你的赞扬，还有可能成为引起激烈争论的导火索。

尤其那些对杰出成绩的赞赏，几乎无一例外地和批评一起“搭卖”。成绩越突出，人们就越觉得自己有责任去“评论”而不仅是称赞这一成绩。他们无法忍受只唱赞歌，一定要多少挑出点缺憾才罢休。同时，他们错误地把赞赏他人当成了自我表现的机会。他们以为他们能够通过打了折扣的赞赏来证明自己的“批判性思维能力”，从而也出出风头，显出他们的理性和水平。

任何赞赏的折扣，哪怕再微小，也使赞赏有了瑕疵，从而产生了不必要的负面影响。它破坏了赞赏的作用，使受称赞的一方原有的喜悦之情一扫而空，反而是那几句“额外搭配”的评论让人难以忘怀。

8. 不要引起对方的曲解

一男青年晚上在饭店碰到一位认识的女士，她正和一位女伴在用餐，两人刚听完歌剧，穿戴漂亮。这位男青年不觉眼前一亮，很想恭维一下对方：“噢，康斯坦泽，今晚你看上去真漂亮，很像个女人。”对方难免生气：“我平常看上去什么样呢？像个清洁工吗？”

在一次管理层会议上，一位报告人登台了。会议主持人向略显吃惊的观众介绍：“这位就是刘女士，这几年来她的销售培训工作做得非常出色，也算有点儿名气了。”这末尾的一句话显然画蛇添足地让人不太舒心，什么叫“也算有点儿名气”呢？

这些称赞的话会由于用词不当，让对方听来不像赞美，倒更像是贬低或侮辱。结果自然是事与愿违，不欢而散。

所以在表扬或称赞他人时也请谨慎小心。请注意你的措辞，尤其要注意以下几条基本原则：

(1)列举对方身上的优点或成绩时，不要举出让听者觉得无足轻重的内容，比如向客户介绍自己的销售员时说“他很和气”或“纪律观念强”之类和推销工作无甚干系的事。

(2)你的赞扬不可暗含对对方缺点的影射。比如一句口无遮拦的话：“太好了，在一次次半途而废、错误和失败之后，您终于大获成功了一回！”

(3)不能以你曾经不相信对方能取得今日的成绩为由来称赞他。比如：“我从来没想到你能做成这件事”，或是“能取得这样的成绩，你恐怕自己都没想到吧。”

另外，你的赞词不能是对待小孩或晚辈的口吻，比如：“小伙子，你做得很棒啊，这可是个了不起的成绩，就这样好好干！”

9. 别让对方的谦虚削弱了你赞赏的作用

或许有些人很少受表扬，所以听到别人称赞他时会不知所措。还有些人在受到称赞时想要表明，取得优异成绩对他来说是家常便饭。这两种人面对赞赏的反应几乎一模一样：“这不算什么特别的事，这是应该的，是我的分内事。”

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

相反，你应该再次称赞他，强调你认为这是值得赞赏的事。请简短地重复一遍对他哪些方面的成绩特别看重，以及你为什么认为他表现出众。

5. 赞赏不同于“拍马屁”

赞赏要赞赏到点子上，不要把赞赏等同于拍马屁。拍马屁可以着三不着两，因为爱听拍马屁的人都是一些低智商的人。而你要赞赏的对象则是对你有益的成功人群，赞赏就必须得体适度，恰到好处。

美国著名的柯达公司的创始人伊斯曼，捐赠巨款在罗彻斯特建造一座音乐堂、一座纪念馆和一座戏院。为了承接这批建筑物内的座椅，许多制造商展示了激烈的竞争。但是，找伊斯曼谈的商人们无不乘兴而来，败兴而去，一无所获。

正是在这样的情况下，“优美座位公司”的经理亚当森，前来会见伊斯曼，希望能够得这笔价值9万美元的生意。

亚当森被引进伊斯曼的办公室后，看见伊斯曼正埋头于桌子上的一堆文件，于是静静地站在那里仔细地打量起这间办公室来了。

过了一会，伊斯曼抬起头来，发现了亚当森，便问道：“先生有何见教？”

这时，亚当森没有谈生意，而是说：“伊斯曼先生，在我等您的时候，我仔细地观察了您的这间办公室。我本人长期从事室内的木工装修，但从来没见过装修得这么精致的办公室。”

伊斯曼回答说：“哎呀！您提醒了我差不多忘记了的事情。这间办公室是我亲自设计的，当初刚建好的时候，我喜欢极了。但是后来一忙，一连几个

星期都没有机会仔细欣赏一下这个房间。”

亚当森走到墙边，用手在木板上一擦，说：“我想这是英国橡木，是不是？意大利橡木的质地不是这样的。”

“是的。”伊斯曼高兴得站起身来回答说：“那是从英国进口的橡木，是我的一位专门研究室内装饰的朋友专程去英国为我订的货。”

伊斯曼心绪极好，便带着亚当森仔细地参观起办公室来了，把办公室的所有的装饰一件一件地向亚当森作介绍，从木质谈到比例，又从比例谈到颜色，从手艺谈到价格，然后又详细介绍了他的设计经过。这个时候，亚当森微笑着聆听，饶有兴趣。

直到亚当森告别的时候，俩人都未谈及生意。你想，这笔生意落到谁的手里，是亚当森还是亚当森的竞争者？

亚当森不但得到了大批的定单，而且和伊斯曼结下了终生的友谊。为什么伊斯曼把这笔大生意给了亚当森？这与亚当森的口才十分有关。如果他一进办公室就谈生意，十有八九会被赶出来的。

亚当森成功的诀窍是什么？说来很简单，就是他了解谈话的对象。他从伊斯曼的经历入手，赞扬他取得的成就，使伊斯曼的自尊心得到极大的满足，把他视为知己，这笔生意当然非亚当森莫属了。

在这里，值得指出的是：赞赏与拍马屁是完全不同的两回事。赞赏是发自内心的对对方的某种长处的肯定，而拍马屁则是为了不可告人的目的虚伪地吹捧。是诚恳的称赞还是虚伪的拍马屁，对方一听就清楚。

在用称赞的方式谈话时，请注意：

- 1.称赞要发自内心、诚恳；
- 2.称赞要具体而不要抽象笼统；
- 3.要实事求是，不可言过其实；
- 4.间接的称赞比直接的称赞来得更有力；
- 5.称赞的时机要选择得当，不可乱发议论；
- 6.称赞要适可而止，不可无限拔高；
- 7.称赞贵在自然，千万不要做作。

总之，每个人的生活和工作之中都有他们各不相同的“成就”——他们最为得意之处，我们只要及时发现它们，并加以诚恳的赞扬，定能大大加深双方的“知心度”，使我们与对方迅速亲热起来。

6.避免赞美中的陈词滥调

赞美要有新意才会得到对方的认同。陈词滥调每个人都会背，这样的赞美会引起人的反感，要引起对方注意，必须有别具一格的赞美语言。

有人说，赞美是所有声音中最甜蜜的一种，赞美应该给人一种美的感受，但很多人的赞美语言乏味，净是些陈词滥调。陈词滥调有三种表现：

1.公式化的套词俗语

一些初涉社会交际圈的青少年很容易犯这种忌讳，自己没有社交经验，见面就是久仰大名、如雷贯耳、百闻不如一见、生意兴隆、财源茂盛等俗不可耐、味同嚼蜡的恭维。这种公式化的套词给人不冷不热的印象，使人感觉对方缺乏诚意、玩世不恭，造成不值得深交的印象。

公式化的套词俗语，有时还会冲撞别人的忌讳。一位年轻小伙子到同学家去玩，见到同学的哥哥后上去就来了一套公式：“大哥你好，见到你真高兴！久闻你的大名，如雷贯耳，百闻不如一见！”没想到对方的脸从头红到脖子。原来，他同学的哥哥刚因打架斗殴蹲了 15 天的拘留出来，这个年轻小伙子根本不明情况就“久闻大名”地恭维了一番，却揭了对方的伤疤，教训甚大。

2.鹦鹉学舌，说别人说过的话

一些人在公共场合赞美别人时，自己想不出怎样赞美，只能跟着别人学话，附和别人的赞美。常言道：别人嚼过的肉不香。古时候，朱温手下就有一批鹦鹉学舌拍马的人。一次，朱温与众宾客在大柳树下小憩，独自说了句：“好大柳树！”宾客为了讨好他，纷纷起来互相赞叹：“好大柳树”。朱温看了觉得好笑，又道：“好大柳树，可作车头”，实际上柳木是不能做车头的，但还是有五六个人互相赞叹：“好作车头”。朱温对这些鹦鹉学舌的人烦透了，厉声说：“柳树岂可作车头！我见人说秦时指鹿为马，有甚难事！”于是把说“可作车头”的人抓起来杀了。

每个人可能都有这种经历。中国人有个传统就是别人赞美自己时，自己往往都要谦虚一下。如果是在人多的场合，大家众口一词地赞美某个人的同一件事，就会使他陷入很不自在的境地，越是最后几个赞美的，如果是同样的话，越让他感到厌烦。

3.仅仅说些限于别人专长的话

每个人都有一技之长，大家往往都很容易发现这一点，赞美其专长的人也最多。时间长了，被赞美的人听腻味了，对这方面的赞美也就不起作用了。比如一个画家，人们肯定都关注他的画技，对书法家人们可能仅赞美其书法水平。常言道：好话听三遍，听多了鬼也烦。

可见，陈词滥调不仅是社交的忌讳，也是赞美别人的忌讳。那么，怎样才能避免陈词滥调呢？

(1)赞美对方时要投入，抓住对方的心理去赞美

陈词滥调往往是在不深入了解对方心理的情况下说出的疲于应付的话，无的放矢，没有目标。只有把握住对方的脉搏，才能知道他此时的心情和需要，给予别出心裁的赞美。

(2)赞美别人专长以外的东西，比如业余爱好等

聪明的人善于实施“迂回赞术”，围绕对方关注的但又不是专长的方面进行赞美。举个例子说，大家都知道空姐们既漂亮又热情周到，所以听到乘客对自己容貌和服务方面的赞美太多了，可以说耳朵也起了茧子。一位黑人先生一次在下飞机时，很激动地对中国空姐赞美道：“我在国外坐了这么多次飞机，第一次遇到对我们黑人这么友好的服务小姐。”这位黑人先生没有赞中国空姐漂亮，也没有赞其服务水平有多高，而换了个角度称赞中国空姐没有民族歧视的品格，可谓别出心裁。

第四章 掌握批评他人的艺术

想批评人还不得罪人是很难做到的事，所以一般有心计的人都不会轻易指责别人，除非迫不得已。批评绝对是一门口才艺术，讲出别人的错误还要让别人心服口服地接受，不怨恨你，你能办到吗？

1.批评要讲艺术

缺点每个人都有，只有认识到自己的缺点才有可能进步。自己认识不到就得靠别人来帮助，这就是批评的价值所在。所以，批评人就象被批评一样，让对方认识到批评的价值才不会使批评走向误区。

奥斯特洛夫斯基说过：“批评，这是正常的血液循环，没有它就不免有停滞和生病的现象。”我们每一个人都不是生活在真空中，就像我们身上要沾染许多病菌一样，在我们的思想意识和言谈行为上，也会不可避免地出现一些缺点、错误，积极开展批评，才能使我们保持身心健康。但是，在开展批评时，一定要讲究方式、方法，这里也有艺术性。否则难以达到预期效果。

那么，采取什么样的批评方式才会取得好的效果呢？

1.体谅对方的情绪，取得对方的信任

这是使批评达到预期效果的第一步。“心直口快”作为人的一种性格来说，在某些方面的确可体现出它的优点，但在批评他人时，“心直口快”者往往不能体谅对方的情绪，图一时“嘴快”，随口而出，过后又把说过的话忘了，而在被批评者的心理上却蒙上了一层阴影也失去了对批评者的信任。所以当你在批评他人时，不妨学会从别人的角度来看问题，设身处地地站在对方的立场考虑一下，自己是否能接受得了这种批评。如果所批评的话自己听来都有些生硬，有些愤愤不平，那么就该检讨一下措辞方面有何要修改之处。

另外，也要考虑场合问题。不注意场合的批评，任何人都不会接受的。

2.诚恳而友好的态度

批评是一个敏感的话题，哪怕是轻微的批评，都不会像赞扬那样使人感到舒畅，而且，批评对象总是用挑剔或敌对的态度来对待批评者。所以，如果批评者态度不诚恳，或居高临下，冷峻生硬，反而会引发矛盾，产生对立情绪，使批评陷入僵局。

因此，批评必须注意态度，诚恳而友好的态度就像一剂润滑剂，往往能使摩擦减少，从而使批评达到预期效果。

3.用含蓄的批评来激励对方

英国 18 世纪著名评论家约瑟·亚迪森曾说：“真正懂得批评的人看重的是‘正’，而不是‘误’。”这里所说的“正”，实际上就是隐恶扬善，从正面来加以鼓励，也就是一种含蓄的批评，能使批评对象不自觉地改正自己的错误和缺点。可以说从正面鼓励对方改正缺点、错误的间接批评方法，比直接批评效果会更快、更好。因为这种批评方法易于被对方所接受，从而产生良好的效果。

在开展批评时，还有几个问题务必引起注意。

1. 就事论事，勿伤及人格

批评他人，有什么问题就说什么问题，切勿把“陈谷子烂米糠”统统翻出来，纠缠在一起，算总帐。这样做，只能引起对方的反感。而揭对方的疮疤，甚至伤害其人格，则最容易引起对方的愤怒，应绝对避免。

2. 具体明确，勿抽象笼统

在批评他人之前，先要明确是就哪件事或事情的哪个方面进行批评，那么就以事实为基础，越具体明确越好。抽象笼统，“一杆子打死一船人”，别人就难以听懂你的意思。

3. 语气亲切，勿武断生硬

有什么样的态度就有什么样的用语。如果态度诚恳，语气也必定会亲切，让人听了心里舒服；如果态度生硬，自以为是，别人也就不会买你的账。有的人批评人时总喜欢用“你应该这样做……”“你不应该这样做……”，仿佛只有他的看法才是正确的，这种自以为是的口吻只会引起人的反感。

4. 建议定向，勿言不及义

批评和建议是紧密联系在一起的，批评的主要目的是希望对方能改正缺点、错误，从而向正确的方向发展，所提的建议当然应该是为对方指出方向。但有的人提的建议不具体，让人糊里糊涂，弄不明白。如有客人要来家吃饭，妻子对丈夫说：“你能不能不老在那看报？”不如说：“你能不能帮我摆好桌椅、碗筷，客人就要来了。”这样就从另一个角度婉言批评了丈夫的懒惰，同时给他指明了改正的方向。

2.批评时应遵循的原则

批评人不能停留在错误的表面，也不能借此发泄自己的不满。批评是为了帮助别人，任何批评都不能偏离这个前提。

如果到了非批评不可的地步，请遵守下面介绍的上司批评部下的几个原则，并随时加以检讨。

1. 只说眼前，不提过去

批评并不是回顾过去，而应该站在如何解决当前的问题，将来如何改进的立场上进行，最重要的是将来，而不是过去。

重视现在，而不是过去。不追究过去，只将现在和将来纳入需要解决的问题，亦即不是责备已成的结果，而是对今后如何做有所“鼓励”，这样的批评法才是理想、得当的说服法。

2. 只论此事，不言其他

如果一次批评许多事情，不仅使内容相互抵消，而且还可能把不住重点，同时也容易使受到批评的人意志消沉。

在现实生活中，尤其是面谈时很容易出现这种情形，日常的工作场合说话的机会很少，所以便趁面谈的机会把过去的一切全盘托出。因此会产生对抗的心理，为了有效的说服，应该尽量避免这样的情形出现。

3. 人员为一对一，莫让他人听到

这是因为批评时若有他人在场，被批评者会有屈辱感，因此心生反抗，只会找理由辩解，而无心自省，也就无法产生效果。因此，不到不得已，不要当众批评部下，除非是与自己有信赖关系的部下。

4. 别用批评来发泄心中的不快

所谓的“批评时不可加入感情”，意思是说责备别人时要公事公办，不要混杂私人的不快感情，而是进行冷静的批评。可是，批评是人的感情行为，不可能脱离感情，那种如同戴面具的批评是令人生厌和有违自然的。因此，如何正确地表现感情就成为批评重要的一环。换句话说，透过批评表现出自己的感情打动下属的心，才是有成效的批评的说服。

要想真正打动下属的心，达到说服的效果，绝不能把自己表现得完美无缺，高高在上地批评对方。这样只是使批评的一方获得自我满足，毫无半点成效。而应该将对方的缺点和错误看成是自己的，抱着希望对方能发现自己的过失和错误并予以纠正的心情。

也就是说批评对方也等于批评自己。因此，尤其是作为能左右别人的上司，必须以责己之心来批评部下，否则就收不到真正的批评效果。

“责人如责己”，这一点不可忘记。

3.灵活掌握批评和训诫的方法

说话要灵活，批评和训诫当然也要灵活，适度的批评能达到批评的最好效果。批评也要看对方的性情如何，因人而异，选择不同的批评方式。

批评和训诫是考验领导礼仪和口才能力的一个最好的方法，因为批评训诫过份了，就很难使下级信服；如果过轻了，又达不到批评的目的。怎么办呢？以下的方法可以供读者参考：

1. 批评要因人而异

不同的人由于经历、文化程度、性格特征、年龄等的不同，接受批评的方式和承受能力也有很大的区别。这就要求领导根据不同批评对象的不同特点，采取不同的批评方式。

不同的人对于同一种批评，会有不同的心理反应。因为不同的人，性格与修养都是有区别的。

根据人们受到批评时不同反应，可以将人分为迟钝型反应者、敏感型反应者、理智型反应者和强个性型反应者。反应迟钝的人即使受到批评也满不在乎；反应敏感的人，感情脆弱，脸皮薄，爱面子，受到斥责则难以承受，他们会脸色苍白，神志恍惚，甚至会从此一蹶不振，意志消沉；具有理智的人在受到批评时会感到有很大的震动，能坦率认错，从中汲取教训；具有较强个性的人，自尊心强，个性突出，“老虎屁股摸不得”，遇事好冲动，心胸狭窄，自我保护意识强，心理承受能力差，明知有错，也死要面子，受不了当面批评。

针对不同特点的人要采用不同的批评方式，对自觉性较高者，应采用启发式自我批评法；对于思想比较敏感的人，要采用暗喻批评法；对于性格耿直的人，采取直接批评法；对问题严重、影响较大的人，应采取公开批评法；对思想麻痹的人应采用警示性批评法。在进行批评时忌讳方法单一，生搬硬套，应灵活掌握批评的方法。

正确的批评要求细致周到，恰如其分，普遍性的问题可以当面进行批评，对于个别现象就应个别进行。另外，也可以事先与之谈话，帮他提高认识，启发他进行自我对照，使他产生“矛头不集中于‘我’”的感觉，主动在“大环境”中认错。另外，还要避免粗暴批评。

对下属的粗暴批评不会产生很好的效果。员工听到的只是恶劣言语，而不是批评的内容。他们的心中充满了不服和哀怨。这就使其产生逆反心理而不利于问题的解决。

要学会运用“胡萝卜加大棒”的策略，防止只知批评不知表扬的错误做法。在批评时运用表扬，可以缓和批评中的紧张气氛。可以先表扬后批评，也可先批评后表扬。

批评还要注意含蓄，借用委婉、隐蔽、暗喻的策略方式，由此及彼，用弦外之音，巧妙表达本意，揭示批评内容，引人思而领悟。万万不可直截了当地说出批评意见，开门见山点出对方要害。

在批评时，可以运用多种方法。如：

通过列举分析历史人物是非，衬托其错误；

通过列举和分析现实中的事物的是非，暗喻其错误；

通过分析正确的事物，比较其错误；

还可采用故事暗示法，用生动的形象增强对他的感染力；

笑话暗示法，通过一个笑话，使他认识错误，既有幽默感，又使他不至感到尴尬；

轶闻暗示法，通过轶闻趣事，使他听批评时，受到点影射，也易于接受。

总之，通过提供多角度、多内容的比较，使人反思领悟，从而自觉愉快地接受批评，改正错误。

对于十分敏感的人，批评可采取不露锋芒法，即先承认自己有错，再批评他的缺点。态度要谦虚，谦虚的态度可以使对方的抵触情绪很容易消除，使他乐于接受批评。例如，可以对人这样批评：“这件事，你办得不对，以后要注意了。不过我年轻时也不行，经验少，也出过很多问题，你比我那时强多了。”

有时一些问题一时未搞清，涉及面大或被批评者尚能知理明悟，则批评更要委婉含蓄。先表明自己的态度，让下属从模糊的语言中发现自己的错误。但是，也不能一概而论，对严重的错误，应当严厉批评。另外对于执迷不悟者和经常犯错误者，都应作例外处理。要么是他们改正错误，要么是你不用他们。

2. 选择适宜的时机

批评下属是每个领导的重要课题。如何在适当时机提出中肯的忠告？

(1)批评需要一定的前提。首先批评和接受批评的双方应该以足够的信任为基础，如果无法取得对方的信赖，即使所持的见解确实言之有物，见解精辟，却依然无法令对方折服。其次，批评者必须有纯正的动机和建设性的意见，在进言之前先要确定自己的言行有助于对方，而且确能发挥实际效用。有许多批评，经常以“我只是想帮助你”为由，事实上却为了一己之私。第三，你和被批评的对象之间有足够的关系，构成批评的理由，而你又有足够的时间分析自己的看法。

真理并不是任何人所能垄断或独占的，当我们观察别人时，总免不了以个人有限的经验和一己的需求作衡量尺度，难免失之偏颇，最好的办法就是在提出批评之前，先请教第三方，使你的言论更能切合实际，合乎客观。

(2)时机必须适当。当一个人心平气和较能以客观立场发言时，就是谈话的适当时机。假若你心中充满不平，随时可能大发脾气，那么最好先让自己冷静下来，因为过分情绪化的表现，不仅无济于事，反而有害。

掌握事情发生的时效，在人们记忆犹新之时提出批评。假如你在事情发生几个月以后才提出来，这时人们的记忆已经模糊，你的批评反容易使对方留下偏颇不公的印象。

除了个人的心理状况外，也要把对方的心理状况考虑在内。你应该在对方便事先已有心理准备，并且愿意聆听的情况下，提出批评。假若对方情绪低

落，那么就等到他恢复冷静时再说出你的看法，假若对方向你寻求帮助时，你也应该尽可能把事实告诉他。

3. 用词要恰当

“你是骗子”、“你太没有信用”，这样的话，除了刺伤对方和使自己恼怒之外，没有别的好处。批评对方只要评论事实即可，即使是对方没有信用也不能如此当面斥责。此外，千万不要否定部属的将来。“你这人以后不会有多大出息”，“你这样做没有人敢娶你”，“你实在不行”。领导是不该说出这样的话的。要以事实为根据，就事说事，就部下目前情形而论，不要否定部属的将来。

应该用具体的事实作例子，最好从最近发生的事情说起。

避免做人身攻击，例如开门见山地说：“你工作不力。”这类批评容易引起对方的不满，甚至导致冲突；妥当的方法是举出具体事实说：“你的报告，比预计的进度慢了两天。”

4. 给批评加一层“糖衣”

一般人认为，挨批评肯定是苦的，是一件丢面子的事，因为“苦”，受批评者往往要产生抵触情绪，使批评的效果大打折扣，即批评的负效应。有些人能够很恰当地把握批评的方法尺度，使批评达到春风化雨、甜口良药也治病的效果。

美国南北战争时期，某属下向林肯总统打听敌人的兵力数量，林肯不假思索便答：“一百二十万至一百六十万之间。”下属又问其依据何在，林肯说：“敌人多于我们三四倍。我军四十万，敌人不就是一百二十万至一百六十万吗？”为了对军官夸大敌情、开脱责任提出批评，林肯巧妙地开了个玩笑，借调侃之语嘲笑了谎报军情的军官。这种批评显然比直言不讳的指斥要好多了。

其实，许多时候批评的效果往往并不在于言语的尖刻而在于形式的巧妙，正如一片药加上一层糖衣，不但可以减轻吃药者的痛苦，而且使人很愿意接受。批评也一样，如果我们能在必要的时候给其加上一层“外衣”，也同样可以达到“甜口良药也治病”的目的。

身为父母，在责备孩子的时候也应该采用这一原则。

毋庸置疑，任何父母对孩子都有很高的期望，在很早已替孩子的未来描好自己心里所想的轮廓。实际上，这往往变成父母的一厢情愿，孩子完全无意照他们的想法行事。每当面临这种情况时，大多数的父母常忍不住如此责怪小孩：

“你为什么不听我的话?”

“你现在不听话，将将来没出息可别怨我!”

这些话能不能算是责备呢?诚如以上所强调，所谓责备乃是为了改变现状，使将来变得更好。若以这个观点来看上面两句话，显然只是生气的语言罢了。事实上，责备若单纯地只是一种生气的行为，人们就不需为它大伤脑筋了。在责备他人时，我们至少得考虑到三件事：

1. 如何使对方能率直接受?
2. 如何让对方激起更高的意愿?
3. 怎样才不致伤及对方的自尊?

在责备他人之前若能先考虑到上述几项，便不致使用过于严厉的话语，像翻旧账般地施予对方无情的抨击，即使对方是个孩子。

当责备的对象是小孩时，事前更必须了解到一项事实，那就是应让小孩在挨骂时“明白自己为什么挨骂”。当他们已经有了这种自觉后，身为父母者尚不知节制地逼他们俯首认罪，或者当众羞辱，自然不可能出现好的后果。

此时，有两点必须让小孩知道：

1. 做那些事时父母会有哪些想法?
2. 做坏事时父母绝不会稍加宽容!

将这些事情交待清楚之后，下次责备孩子时，就能让他从错误中学习，知道收敛、改变自己的行为。所以，责备绝非仅把想说的话出口，如何让对方接受更为重要。就像在工作场所指点部属一样，务须告诉对方缺点何在，使他愿意改进，这才是批评的目的。

5.保持适度的宽容和容忍

人无完人，每个人都会犯错误，每个人都会意识到自己的错误，本来是无心之过你再加以批评指责无疑是雪上加霜。宽容和忍让是最好最有效的批评。

人不可能是完美无缺的。但令人遗憾的是，许多管理者总是期望他们的员工是一个完人，而且他们还花费大量时间去寻找他们的不足之处。

有一种情况确实难于处理，这就是你在多大程度上可以忍受员工的不足？你是否可以对他们的微小错误视而不见？当员工违背了你一直保持的做事标准时，你是否应当给予惩罚？你是否应当提醒员工注意他们的错误？这些问题确实令你左右为难。如果你装着视而不见，由此担心员工趁机利用这一点，并使之继续蔓延；如果你时时给予关注和处理，又担心他们视你为多事之人，把你当作一个不管员工多么努力而从不对他们表示满意的完美主义

者。你应当站在员工的一边，对他人的缺点和不足表示容忍和理解，这是一个管理者的重要品质。绝不要动辄实施惩罚，或者造出一种令人惊恐的气氛。如果员工出现某一错误时，他们不用担心自己即将遭受处罚，那他们势必会更好地工作。员工在对管理者作出评判时，宽容型的管理者似乎更令他们接受。在许多公司里，当员工出现某一问题时，事后的调查与追究是较普遍的一种做法。实际上，对于员工的错误，最好是从中总结更多的教训而不是过于追究。

如果偶尔发生下面的事情，你应该宽容处之：

- 员工某一天迟到；
- 当你认为员工应当告诉你某一事情时，他们却没有；
- 某位员工丢失了一份重要的文件；
- 某一员工向顾客提供了一个错误信息；
- 员工没有积极主动地解决某一问题；
- 员工忘记了某一事情或违反了某一规则；
- 员工不顾制度而自行其是；
- 员工做错了某一事情；
- 员工无意得罪了你。

当然，宽容也得有个限度。如果某位员工经常不断地未能达到你的标准和要求，并且最终导致很大的损失。这时，你作为管理者，应当完全介入，并且采取相应的措施。

作为管理者，你的作用就是要保证事先制定的标准得以实现，并且以一种令人接受的方式去解决那些偏离标准的行为。如果你将自己视为一个评判他人行为的法官，让自己不断评价他人，那你将会与员工逐渐疏远。你应当充当员工的一名顾问，让他们对自己的行为和结果作出令人接受的判断。

我们要经常评判某些行为，并且对那些以不同方式进行评判的员工给予宽容和容忍。当我们与员工一起工作时，关键是要找到你们各自价值的最大共同点。强制实施是毫不管用的。当今时代，你不可能迫使员工去改变那些令你无法角逐的东西，你只能制定一种制度和程序，让员工根据你对他们的工作需要而自我检查其价值和行为。在此过程之中，你必须保持适度的宽容和容忍。

6.让对方讲述他的看法

指责别人而不顾对方的看法，就是把你的意见强加到别人身上。这样谈话建立的基础就非常不平等，自然对方不会服你。要想使批评真正发挥作用，就应先了解一下别人是怎么想的。

大多数人要使别人同意他自己的观点时，把话说得太多了，尤其是推销员，常犯这种错误。尽量让对方说话吧，他对自己事业和他的问题，了解得比你多。即使你在批评别人的时候，也要向对方提出问题，让对方讲述自己的看法。

如果你不同意他的看法，你也许会很想打断他的讲话。但不要那样，那样做很危险。当他有许多话急着说出来的时候，他是不会理你的。因此你要耐心地听着，抱着一种开放的心胸，要做得诚恳，让他充分地说出他的看法。

尽量让对方讲话，不但有助于处理商务方面的事情，也有助于处理家庭里发生的矛盾。芭贝拉·魏尔生和他女儿洛瑞的关系快速地恶化下去，洛瑞过去是一个很乖、很快乐的小孩，但是到了十几岁却变得很不合作，有的时候，甚至于喜欢争辩不已。魏尔生太太曾经教训过她，恐吓过她，还处罚过她，但是一切都收不到效果。

一天，魏尔生太太放弃了一切努力。洛瑞不听她的话，家事还没有做完就离家去看她的女朋友。

在女儿回来的时候，魏尔生太太本来想对她大吼一番。但是她已经没有发脾气的力气了。魏尔生太太只是看着女儿并且伤心地说：“洛瑞，为什么会这样？”

洛瑞看出妈妈的心情，用平静的语气问魏尔生太太：“你真的要知道？”

魏尔生太太点点头，于是洛瑞就告诉了妈妈自己的想法。开始还有点吞吞吐吐，后来就毫无保留地说出了一切情形。

魏尔生太太从来没有听过女儿的心里话，她总是告诉女儿该做这该做那。当女儿要把自己的想法、感觉、看法告诉她的时候，她总是打断她的话，而给女儿更多的命令。

魏尔生太太开始认识到，女儿需要的不是一个忙碌的母亲，而是一个密友，让她把成长所带给她的苦闷和混乱发泄出来。过去自己应该听的时候，却只是讲，自己从来都没有听她说话。

从那次以后，魏尔生太太想批评女儿的时候，就总是先让女儿尽量地说，让女儿把她心里的事都告诉自己。她们之间的关系大为改善。不需要更多的批评，女儿再度成为一名很合作的人。

使对方多多说话，试着去了解别人，从他的观点来看待事情，就能创造生活奇迹，使你得到友谊，减少摩擦和困难。

记着，别人也许完全错误，但他并不认为如此。因此，不要声备他。试着去了解他，只有聪明容忍、特别的人才会这么做。

别人之所以那么想，一定存在着某种原因。查出那个隐藏的原因，你就等于拥有解答他的行为、也许是他的个性的钥匙。

试着忠实地使自己置身于他的处境。如果你对自己说：“如果我处在他的情况下，我会有什么感觉，有什么反应？”那你就会节省不少时间及苦恼。

7.摆正与下属的关系

做为领导者虽有批评下属的权力，但滥用批评会损害自身形象。摆正与下属的关系，在平等的基础上发挥批评的作用会更好。

部属做错了事不要马上对其发怒。部属做错事也是难免的，不能要求部属一点错不出，领导者要细心分析他出错的原因，要全面看待部属。只能要求部属少出错，特别在重要环节上尽可能不出错。但一旦其在工作中出现了差错，甚至造成一定后果时，领导者一定要冷静处理，千万不能火上浇油。可以想象，没有哪一个部属希望自己的工作出现纰漏。因此，一般情况下，部属做错了事，领导者应冷静处理，不要急于批评，更不要冲其发火。在这方面，有经验的领导者往往先以安慰和平息事态为主，然后再详细了解情况，总结经验教训，除非确有必要，一般不要求部属公开检查，而是全面分析、考察部属的行为。无数事实说明，部属在捅了娄子、出了差错以后，领导者越是心平气和、宽宏大量，部属则越能自觉地检查自己的过错，竭力做好弥补工作。

当部属顶撞自己时不要对其发怒。一个领导者要成功地驾驭部属，必须以德感人，以理服人，以能力和实绩取信于人。因此，当部属顶撞时，要特别冷静，要多问问自己究竟错在哪里，千万不要沉不住气，急于把部属压下去。其实，采取压服的办法，到头来只能是压而不服，真正伤感情、丢面子的还是领导者本人。

个人私事引起情绪不好时不要对部属发怒。领导者在家也是人父、人母、人兄、人姊，也有棘手的子女问题、家庭纠纷等烦恼的事。在实际生活中，有的领导修养极好，不论在家中与家人发生什么矛盾，哪怕是吵得不可开交，但一进办公室仍然像往日一样，一点儿也看不出他心中的苦恼与不快。也有这样的领导，一旦在家中遇到不顺心的事，或与亲友、邻居、行人发生了摩擦，就把不快带进办公室，部属一眼就能看出其神情严峻、余怒未消，一反往日常态，这就令部属心有余悸，不得不小心翼翼地与其接触。这后一种领导者，从本质上说，是缺乏个人修养和职业道德涵养的。尤其是在把家中产生的气，发泄到与自己构成工作关系的部属身上，这本身就是一件不道德的行为，是与合格领导者的素质不相符的。

因此，每一个领导者都应端正对部属的态度，摆正自己与部属的关系。如果一有气就往部属身上出，天长日久，定会遭到部属的强烈反对，领导工作也就很难做好了。

8.这样的批评要不得

对别人有益的批评几乎每个人都会接受，但如果你的批评有点过火或者掺杂着其他的目的和个人情感，这样的批评就失去了原有的味道，引起别人的反感，这样的批评不如不说。

要使批评能被人接受，除了讲究艺术之外，还应当注意不要出现以下这些情况：

1. 无凭无据，捕风捉影

批评的前提是事实清楚，责任分明，有理有据。但是，在现实中常常见到有的领导批评他人时，事先不调查，不了解，只凭一些道听途说，或者只凭某个人打的“小报告”，就信以为真，就去胡乱批评人，结果给人留下“蓄意整人”的坏印象。

2. 大发雷霆，恶语伤人

人人都有自尊心，即使犯了错误的人也是如此。批评时要顾及人的自尊心，切不可随便加以伤害。因此，批评人时应当心平气和，春风化雨。不要横眉怒目，以为这样才能显示批评者的威风。实际上，这样做最容易伤害对方的自尊心，导致矛盾的激化。因此，批评人应力戒发怒。当你怒火正盛时，最好先别批评人，待心情平静下来后再去批评。

切忌讽刺、挖苦，恶语伤人。下级虽有过错，但在人格上与上级完全平等，不能随意贬低甚至污辱对方。

3. 吹毛求疵，过于挑剔

批评人是必要的，但并不是事事都要批评。对于那些鸡毛蒜皮的小问题、小毛病，只要无关大局，应当采取宽容态度，切不可斤斤计较、过于挑剔。这种做法，只能使人谨小慎微，无所适从，不求有功，但求无过，甚至产生离心作用。

4. 不分场合，随处发威

批评人必须讲究场合和范围。有的批评可在大会上进行，而有的只能进行个别批评。若不注意批评的场合和范围，随便把只能找本人谈的问题拿到大会上讲，就会使对方感到无脸见人，不利于问题的解决。批评人，特别要注意不要随便当着对方下级的面或客人的面批评他。否则，对方会认为你是故意丢他的脸，出他的丑，使他难堪，会引起对方公开对抗。许多争吵往往是由于批评的场合不对引起的。

5. 乘人不备，突然袭击

批评人，事先最好打个招呼，使对方先有一定的心理准备，然后再批评，对方不至于感到突然。比如，有的人做错事，但本人并没有意识到。这时应当先通过适当时机，吹吹风，或指定与对方关系较好的人先去提醒他，使其

先自行反省，然后再正式批评他，指出其错误所在。这样他有了心理准备，不至于感到突然，就比较容易接受批评了。反之，如果当对方尚未认识到自己有错，就突然批评，不仅会使人不知所措，还会怀疑你批评人的诚意。

6. 清算总账，揭人老底

批评应当针对当前发生的问题。对于过去的问题尽量不要拉扯出来。有些思想工作者为了说服对方认识问题，或为了证明对方当前的行为是错误的，便把心中积存的有关“问题”全部数落出来。这样做，只能使对方感到你一直暗地注意收集他的问题，这一次是和他算总账，从而产生对立情绪。

7. 威胁逼迫，以势压人

批评人只有在平等的气氛中进行，才容易被人接受。如果摆出居高临下，盛气凌人的架势，说不服就压服，动不动就说：“是我说了算，还是你说了算？”或下最后通牒：“必须……否则……”这样，对方的逆反心理就产生了，对方可能会想，干吗一定要听你的？或者反过来挑衅地说：“悉听尊便，请吧，我才不怕呢。”结果是逼而不从，压而不服，激起反抗情绪。

8. 当面不说，背后乱说

中国有句俗语：“当面批评是君子，背后议论是小人。”这句话反映了人们一种心态：不喜欢背后批评人。当面批评，可以使对方听清楚批评者的意见和态度，也便于双方的意见得到交流，消除误会。如果背后批评，会使对方产生错觉，认为你有话不敢当面讲，一定是肚里有鬼。再说，不当面讲，经他人之口转达，很容易把话传走样，造成难以消除的误解。

9. 以事论人，全盘否定

批评人应尽量准确、具体，对方哪件事做错了，就批评哪件事，不能因为他某件事做错了，就论及这个人如何不好，以一件事来论及整个人，把他说得一无是处，一贯如此。比如用“从来”、“总是”、“根本”、“不可救药”，“我算看透你了”等来否定人，都是不可取的。

10. 嘴上不严，随处传扬

批评人不能随处发威，更不能随处传扬。有的前脚离开下级，后脚就把这件事说给了别人，或者事隔不久批评另一个人时，又随便举这个做例子，弄得该问题人人皆知，满城风雨，增加了当事人的思想压力和反感情绪。

11. 一批了之，弃之不管

批评只是解决思想问题的手段，而不是目的。当一个人受到批评后，在心理上会产生疑虑情绪：是不是领导对我有成见？带着这种情绪，他会特别留心领导的有关言行，从中揣测领导对他的看法。当发现领导不理睬他时，他就会认为领导对他有成见；当你无意批评到与他相似的问题时，他会神经过敏地认为你又在讲他，又在与他过不去。为了消除这种猜忌心理，领导在批评之后，要细心观察他的变化，对他表示关心和体贴，有了点滴成绩，及时肯定。有了困难，及时帮助。这样才能有助于消除猜忌心理，达到批评的目的。

12. 反复批评，无休无止

批评不能靠量多取胜。有的批评只能点到为止。当一个人受到批评后，心里已经很不自在了。如果再重复批评他，他会认为你老是跟他过不去，把他当成反面典型看待。多一次批评，就会在他心里多一分反感。

第五章 这样沟通最有效

朋友之间的沟通无关利害，可以不愠不火慢慢来。但是求人办事，工作或生意上就不可马虎了。最好使用简明扼要的语言以最短的时间说明问题，且不可拖拖拉拉，马马虎虎。

1.提高口语表达能力

吐字清晰是沟通的基本功，声音宏亮，有渗透人心的功能最好不过了，这是有效沟通的伊始。

口语发送能力，即说话时对语言的速度节奏、声音的高低、声音的轻重大小、语流的顿挫断连的控制和变化能力。它是语言形象的一个重要组成部分。如果一个人有较好的声音造型，不但发音明亮悦耳、字正腔圆，而且还能随着交际的内容、场景、双方的人际关系的不同，有高低抑扬、快慢急缓、强弱轻重、顿挫断连、明暗虚实等多种变化，其声音就具有强烈的音乐旋律感和迷人的艺术魅力。

怎样才能提高口语发送能力呢？

1. 要发音准确，吐字清楚

读错字或发音不准，会闹出笑话，毫无魅力可言；吐字不清，含含糊糊，使听众感到吃力，也会降低其接受信息的信心。

2. 要注意声调和语调

声调即单个词的调子，语调即贯穿整个句子的调子，两者决定了声音的高低抑扬。语调可分为降调和升调两种基本类型，随着句子的语气和表达者感情的变化，可以变化出其他多种类型。语调有区别句子语气和意义的作用。如“你干得不错”说成降调，是陈述性句式，带有肯定、鼓励的语气；说成升调，是疑问性句式，带有不信任和讽刺的意味。在谈话时应注意把握语调，以增强吸引公众的魅力。

3. 注意语言的速度节奏

人们说话时，影响速度节奏的主要原因是人们内心情绪的起伏变化。速度节奏的控制和变化一般要通过音调的轻重强弱、吐字的快慢断连、重音的各种对比以及长短句式、整散句式、紧松句式的不同配合才能实现。我们应该掌握这些规律，做到快慢适中，快而不乱，慢而不断，增强语言形象的美感。

此外，提高口语发送能力还应注意说话语气，从语言的音强变化等方面来改进语音形象。

2.精心遣词，注意声调

好的口才是不用打稿的作文，要说明一件事，词句也很重要。能用一句话说明的问题千万不能用两句话。

1.简单、明确是沟通的重要工具

提高语言表达能力，学会简捷是必过的一关。

比如上司要你报告前几天的工作情况，你能像下面这样回答吗？

职员：“前几天我重病在床。”

上司：“什么，你没去那家公司？”

职员：“后来，我托小王去办。”

上司：“他做得如何？”

职员：“他由于有事外出。”

上司：“还是没办……。”

职员：“不，我强撑病体，去那家公司，见到经理。”

上司：“快说呀，怎么办？”

职员：“他不愿接受我们的条件。”

上司：“啊！”

职员：“但是……。”

上司：“滚出去。”

是的，如果你在紧张情况下一再拐弯抹角，吊人胃口，只会落个滚出去的下场。

简洁精炼是最经济的语言手段，输出最大的信息量。在公关交际中，简洁精炼的语言常常能比繁杂冗长的话题更吸引人。它体现出说话人分析问题的快捷和深刻，是其认识能力和思维能力高超表现；它能使听者在较短的时间内获得较多的有用信息，有助于博得对方的好感；它是说话人果敢、果断的性格表现。自信心强、办事果敢的人，其语言是简洁精炼的。这一语言风格也是时代风貌的反映，现代化社会节奏快、时间观念强，说话简洁会给人一种生气勃勃的现代人的感觉，尤其为人推崇。所以我们要努力培养自己的简洁精炼的言语风格。

(1)头脑里要库存一定量的材料，并且临场交际要善于选用恰当达意、言简意赅的词语来表达思想，不要让一条简短的信息淹没在毫无意义的修饰成分、限制成分和无谓的强化成分之中。

(2)要抓住重点。说话时，要使语言中心突出、切中要害，不要东拉西扯、言不及义。

(3)要理清思路。说话前，对于自己要表达的思想先要非常清楚，要安排好结构，条理连贯，层次分明，同时注意平定情绪，保持情绪稳定，这是理清思路的一个重要条件。

2. 注意语言用字的魔力

用对了字眼不仅能打动人心，同时更能带出行动，而行动的结果便展现出另一种人生。

当我们所说的话用对了字眼就能叫人笑、治疗人的心病、带给人希望。然而若是用错了字眼就会使人哭、刺伤人的心、带给人失望。同样地，借着所用的“字眼”可以让别人了解我们的心志和愿望。

马克·吐温说：“恰当地用字极具威力，每当我们用对了字眼……我们的精神和肉体都会有很大的转变，就在电光石火之间。”

历史上许多伟大人物就是因为善于运用字眼的力量，大大地激励了当时的人们，决心跟随着这些伟大的人物，结果塑造出今天的世界。的确，用对了字眼不仅能打动人心，同时更能带出行动，而行动的结果便展现出另一种人生。当帕特里克·亨利站在十三州代表之前慷慨激昂地说道：“我不知道其他的人要怎么做，但就我而言，不自由毋宁死。”这句话激发了几代美国人的决心，誓要推翻长久以来骑在他们头上的苛政，结果造成燎原之火，美利坚合众国于此诞生。

美国一位伟人演讲道：“当我们今天得以享受到充分的自由时，不要忘了独立宣言，虽然那没有几句话，却是二百多年来所给予我们每个人的保障。同样地，当我们这些年致力于种族平等时，不要忘了那也是某些字眼的组合而激发出来的行动所致，请问谁能忘记美国金恩博士打动人的那一次演讲。他说道：‘我有一个梦，期望有一天这个国家能真的站立起来，信守它立国的原则和精神……’”

当然，话语的影响力并不只限于美国。第二次世界大战期间，英国正处于风雨飘摇之际，有一个人的话激起了英国全民抵抗纳粹的决心，结果他们以无比的勇气挺过了最艰苦的时刻，打破了希特勒部队所向无敌的神话，这个人就是邱吉尔。

许多人都知道人类的历史就是由那些具有威力的话所写成的，然而却鲜有人知道那些伟人所拥有的语言力量却也能够在我们的身上找到。这能改变我们的情绪、振奋意志、乃至有胆量敢于面对一切的挑战，使人生过得丰富多彩。

生活中时时选择使用积极性的字眼，最能振奋我们的情绪，反之，若是选择使用了消极的字眼，就必然很快地使我们自暴自弃。遗憾的是我们经常不留意所用的字眼，以致错失垂手可得的大好机会。因此我们务必要重视使用字眼的重要性，这做起来并不难，只要你能聪明而用心地选择便行了。

我们在跟别人说话时常常用字十分谨慎，然而却不留意自己习惯用的字眼，殊不知我们所用的字眼会深深影响我们的情绪，也会影响我们的感受。因此，如果我们不能好好掌握怎样用字，如果我们随着以往的习惯继续不加选择地用字，很可能就会扭曲所历经的事实。譬如说当你要形容一件很了不起的成就时，用的字眼是“不错的成就”，那对你的情绪就很难造成兴奋的感觉。这全是因为你用了具有局限性的字眼所致。一个人若是只拥有有限的词汇，那么他就只能体验有限的情绪。反之若是他拥有丰富的词汇，那就有如手中握着一个可以调出多种颜色的调色盘，可以尽情来挥洒你的人生经验，不仅为别人，更可以为自己。

在此我们再举一个著名的例子，那是发生于一家全国性的卡车服务公司，只不过改了一个字眼就大大地提升了他们的工作品质。那家的管理阶层发现他们所送的货物中有万分之六会送错地方，这使得公司每年得额外赔上 25 万美元的损失，为此公司特别聘请了戴明博士去给他们诊疗一番。根据戴明博士的观察，发现这些送错的案子中有五成六是因为该公司的司机看错送货契约所致。为了能一劳永逸地消除这样的错误，而使该公司能做好服务品质，戴明博士建议最好把这些工人或司机的头衔改为技术员。

一开始公司觉得戴明博士的建议有些奇怪，难道把职位头衔改一改就能把问题解决？难道就做这么一个简单的改动便可以了？可是没有多久绩效就出现了。当那些司机的头衔改为技术员之后不到三十天，先前万分之六的送错率一下子便下降到了万分之一以下，也就是说从此那家公司一年可以节省 25 万美元。

这个例子说明了一个基本的事实，字眼的转换不管是用在个人身上或企业整体上都有相同的效果。

3. 注意声调和表情

对外的沟通，是使你的理想被接受，或获得你所想要的东西的一种力量，为的是要影响他人，接受你的见解。理想要被别人接受才能实现，否则很难达成。美国有一句名言：“你想改变世界，得先改变自己。”这不是要去讨好人家，而是要能接受改变，才有办法适应，进而改变世界。

在对外沟通上，大家可能认为没有问题。事实上，沟通并不简单，像许多的劳资纠纷、政府政策无法推行……都是沟通不良所造成的。

其实很多人讲话，内容不是很重要，根据行为学家所做的实验统计指出，内容的重要性只占 7%，声调、表情占 30%，身体语言占了 55%。

形象生动的语言把无形变成有形，把概括变成具体，把枯燥变成生动，大大吸引了听众的注意力。形象化的语言让听众的视觉、听觉、嗅觉、味觉都一起参加接收活动，大大增强了语言的感染力。此外，它也是构成其他语言风格的基本手段。

语言形象生动须做到如下几点：

(1) 选用有色彩、有形象的语词。色彩词和形象词可将听觉形象转化为视

觉形象，而视觉形象留给人的印象往往比听觉形象留下的印象更深刻。

(2)运用各种修辞手法，如比喻、拟人、夸张等。这些修辞手法可以浅显通俗的事物或道理来说明比较复杂、抽象的事物或深奥难懂的道理。

(3)要注意寓理于事，将深刻的道理寓于具体事实之中。那种干巴巴的说教，往往使听者乏味。要学会善于运用生动典型的事例阐明事理，增强语言的魅力。

3.把你的想法清楚地表达出来

沟通，就要使对方明白你的意思。要使对方明白就必须表达清楚。这是沟通所要求的基本语言能力。

1. 讲话的快慢要合度，声音要适中。

在交谈过程中，首先要留意自己，说话是不是太快了？如果说话快而致字音不清，就会使人听了等于没听。即使快而清楚，也不足效仿。说话的目的在于使人全部明了，别人听不清，听不懂，就是浪费时间。故我们要训练自己，讲话的声音要清楚，快慢要合度。说一句，人家就可听懂一句，不必再问。要清楚，陌生人或地位比你低的人是不敢一再请你重说的。

其次，说话的声音不要太响。在火车里，在飞机上，或者是在有严重噪声干扰的地方，提高声音说话是不得已的。但是平时就不必要也不能太大声，在公共场所或在会客室里，过高的声音会使对方感到不舒服。

说话虽不能太快也不能太响，但在谈话中，每句话声调也该有高有低，有快有慢。说话有节奏，快慢合适，这可使你的谈话充满情感。你可留心那些使人听而忘倦的人的说话方法，留心舞台上的名角念词的方法。

2. 要揣摩如何用词，说话越简练越好。

有些人在叙述一件事情时，拼命说许多话，还是无法把他的意见表达出来，结果对方费了很多时间与精力，却抓不到他话中的意思。所以，话未说出时，应先在脑里打好一个轮廓，拟几个要点。

沟通，是人与人之间特有的联系方式，而企业与外部环境的沟通，是人与人之间关系的一种放大。管理沟通既是一门技术，又是一门艺术，它有特定的规律和技巧。学习和掌握这些技巧，不仅会使人工作心情舒畅，而且会使人缘极好，生活美满。对公司来说，有效的内外沟通是确立良好的社会形象、获取成功的秘诀之一。

良好的沟通能力，从某种意义上讲可能比知识水平、分析能力和智力程度更为重要。良好的沟通，应注意以下几点：

(1)你必须机灵一些，创意要能提起人的兴趣。如果你总是向老板唠叨一

些婆婆妈妈的琐事，你的前途就无望了。

(2)与人沟通必须带有自信，不说废话才是懂得沟通的干练之才。

(3)轻松潇洒的态度对于沟通的成功至关重要。你如果过于紧张，别人看着也会难受。

(4)说话人的诚实会给对方一个好的印象。因为世上说谎行骗的人太多了，诚实一定会有助于你的成功。

(5)对方的兴趣所在是关心的焦点，对对方的好恶要敏感。

(6)保持适当的幽默感。

(7)不要让情绪左右讯息的传递。不要心里不同意对方的话，或是另有看法，就打断别人的话。倾听并不等于完全同意对方，它只是一个“听”的动作。

(8)不要遽下结论。未经仔细考虑而下的结论，即使当时双方都很满意，日后也有可能造成麻烦。例如，太快决定雇用某人，很可能造成日后各方时间、金钱及精力的浪费。

(9)决定你反应的方式。除非确定对方的话已经快要讲完了，否则不要太早下结论。

第一个反应一定要对方做正面肯定的回答，就算你完全不同意对方的观点，至少也要感谢他愿意花时间和你一谈。

4.正面说话听起来舒服

人们都喜欢听赞美的话。所以与人沟通时不管对方遇到什么事情，你应只讲他的优点和好处，他则会在心理上产生对你的亲近。

良言一句三冬暖，恶语伤人六月寒。这是众所周知的道理。“恶语”当然是指那些侮辱贬损、攻击谩骂的话。其实，伤人的话不只是恶语。你没有骂人，但却经常从反面说话，那也照样会伤害别人。至少会使对方抵触反感，从而阻碍交流和沟通，影响人际关系。所以，我们不妨树立这样一种新的意识：正面说话三冬暖，反面说话六月寒。那么究竟什么是正面说话？什么是反面说话？为什么一定要正面说话，而不要反面说话呢？

正面说话就是从肯定的、积极的、鼓励的、满意的、希望的和爱护的等方面说话，给人以良好的刺激；反面说话则是从否定的、消极的、贬斥的、不满的、嫌弃的和责怪的等方面去说话。

比如，一个人打保龄球，一下子打掉了7个瓶子，还有3个没打倒。你作为此人的指导者该怎么说话呢？如果你着眼于还有3个瓶子没打倒，就会以不满的口气和措词说话。这就是反面说话，会使此人泄气、产生抵触情绪。

如果你从肯定和鼓励的方面去说：“好！打得不错，已经打掉了 7 个瓶子，继续努力会打掉更多的瓶子！”这就是正面说话，能促使对方受到鼓舞，振作精神，把该做的事情做得更好。

为什么正面说话才会有好的效果呢？因为人际交流不仅是彼此交换信息，而且是在感情上的相互刺激影响。我们每个人都需要和喜欢良好的刺激，不需要也不喜欢不良的刺激。反面说话或轻或重、或多或少总是给人以不良的刺激，这就必然会激起对方或大或小的自我防卫心理，产生抵触反感的情绪，或明或暗地和你唱对台戏。所以，惟有正面说话才能进行正常而有效的人际交流，反面说话只会阻碍交流，有害无益。

我们再以谈生意为例来加以对照比较。甲乙双方在交货的时间存在矛盾，怎么谈呢？

反面说话：如果贵方不在时间上按我方要求办，那就甭想达成协议！

即使乙方很想达成协议，甲方如此从反面说话，也会使对方抵触反感，从而一口咬定在时间上不可能按甲方的要求办，结果不欢而散。甲方如果能从正面说话，那就会争取成功，至少还有商量的余地，有可能获得成功。

正面说话：如果贵方能在时间上尽力提前 20 来天，我们达成协议就没多大问题了，请您多加关照好吗？

这样说话会促使对方通过逻辑推理，权衡利弊得失，进一步考虑你的要求，也就很可能改变局面，达成协议了。

假如双方在开价问题上还有差距，你可以比较选择哪一种说法有利。

反面说话：不行，你的开价过高了，你至少低一个百分点，我们才能打交道。要不然，我就去找别的公司了，你可别后悔！

正面说话：在开价问题上，咱们是不是再商量一下。你知道，我很愿意和你打交道。我们之间具有长久而良好的合作关系，我们双方都愿意把这种关系发展下去。现在这个价钱，我本人觉得还可以，但我们领导不太同意，因为他刚刚得到一个情报，说有家公司的开价，比你们的开价低一个百分点。我希望咱们还是合作下去，请你照顾一下我的难处，好吗？

显然，你从反面说话，对方即使担心后悔，由于情绪上的抵触反感，也会嘴硬气冲起来，一口拒绝。而正面和婉转地说话，能够争取感情上的沟通，让对方理智地思考，就容易把事情谈成。

某大学管理系邀请一位学者举办现代管理科学的系列讲座，因为内容新颖，表达生动，踊跃来听讲的学生不仅有管理系的，而且还有其他系的同学。由于人数众多、座位有限，管理系的学生晚来一步的就没有座位了。为此，负责举办这次进座的老师向大家发出一个通告：

“同学们，我们这次举办的讲座来听的人很多，为了保证我们管理系的同学都有座位，请其他系来的同学一律坐在第 10 排以后的座位上。谢谢大家的合作！”

这番话的意图无可非议，但这样说会使其他系的同学有一种“外人”的

感觉，似乎不受欢迎。为什么不能换个角度，把话说得顺耳中听一些呢？比如这样说效果就比较好：

“同学们，这次讲座来听的人很多，不论是哪个系的同学，我们都很欢迎！但由于座位有限，为了让别的系的同学也都尽可能坐下，请管理系的同学一律坐在前 10 排以内！谢谢大家合作！”

你看，同样的事情和意图，可以从这个角度说，也可以从那个角度讲。我们为什么不选取最佳的角度，力求最佳的效果呢？所以，我们一定要正面说话，而不要从反面说话。

5. 选择好问话的方式

要想从别人那里获得信息，必须诱导别人说话。提问就是这样一种方式。提问有方，你就会达到目的。

生活中的问话有三种机能：释疑、启发及打破谈话的僵局。

问话要讲究技巧。高明的问话不但使你能达到目的，而且被问的一方也不会感到过分难堪。下面是几种常见的问话形式和方法。

1. 直接型提问

提问，需要考虑环境及时机。提问者要根据不同的环境和时间用不同的提问方式，有时需要委婉，有时需要直露。直接型提问则属后者。当我们需要对对方毫不含糊地做出明确答复时，直接型提问是一种较理想的方式。一般说来，生活中常见于父母对孩子的责问，上级对下级工作的询问。如果交谈者双方关系比较密切而所提问题又不会引起不愉快的后果时，也可以采用这种方式。

直接型提问直来直去，速战速决，节省时间。但一定要注意场合和时机，否则就会事与愿违。

2. 诱导型提问

直截了当地提问，是要求直接求得答案。但也有一种情况，答者出于知识水平或因与个人利益有利害关系，不急于直答。这时你可以采用诱导型的提问方式。这种发问不是为自己答疑而问，而是为了紧紧吸引对方思考自己的论题，诱导对方接受自己的观点，故意向对方提问。它具有扣人心弦，诱敌深入，以柔制刚，扼喉抚背的效果。

这一问法还可以运用在推销上。一位心理学家调查时发现，一些人在喝可可时有放鸡蛋的习惯。因此，服务员发问时，不要问“要不要加鸡蛋”，而应当问“要一个还是要两个”。这样问，多做一个鸡蛋的生意绝对是有可能的。

3.启示型提问

这种提问方式重在启示。要想告诉对方一个道理，但又不能直说，通过提问引起对方思考，直至明白某个道理。

老师在批评学生的时候，在指出对方的错误行为之后，常常接着问：“你觉得这样做对吗？”就是一种启示型提问，此外还可以采用声东击西，欲擒故纵，先虚后实，借古喻今等提问方法。

4.选择型提问

提问不同于质问，其目的不是难倒对方。在日常生活中，许多问话不只是征求对方的意见，统一对某个问题的看法。这种情形向对方问话时，我们可以用选择型。选择型提问容易造成一个友好的谈话氛围。被提问者可以根据本人的意愿，自由地选择答案。比如：炎热的夏天，你家来了客人，你想给他弄点东西解渴，但又不知道他喜欢什么，你可以这样问他：“你是要茶还是咖啡，或是西瓜？”这样，客人选择他自己喜欢的东西，增添了友好的气氛。

5.攻击型提问

发问要考虑对象，尤其是被提问者与自己的利害关系。如果对方是自己的不友好者或是竞争对手，这时候提问的目的是为了直接击败对手，你不妨可以采用攻击型提问的方式。里根与卡特在竞选美国总统时有一段精彩论辩。当时，里根向卡特挑战性地提出了这样的问题：“每一个公民在投票前都应该好好想一想这样几个问题：你的生活是不是比四年前改善了？美国在国际上是不是比四年前更受尊重了？”里根的提问犹如一磅重发炮弹，极富攻击性，在美国选民中激起了巨大波涛。结果在论辩之后，民意测验表明：支持里根的人显著上升。攻击型问话的直接目的是击败对手，故而要求这种问话具有干练、明了、利己和击中要害等特点。

6.迂回型提问

意大利知名女记者奥里亚娜·法拉奇以其对采访对象挑战性的提问和尖锐、泼辣的言辞而著称于新闻界，有人将她这种风格独特、富有进攻性的采访方式称为“海盗式”的采访。迂回曲折的提问方式，是她取胜的法宝之一。

在采访南越总理阮文绍时，她想获取他对外界评论他是“南越最腐败的人”的意见。若直接提问，阮文绍肯定会矢口否认。法拉奇将这个问题分解为两个有内在联系的小问题，曲折地达到了采访目的。她先问：“您出身十分贫穷，对吗？”阮文绍听后，动情地描述小时候他家庭的艰难处境。得到关于上面问题的肯定回答后，法拉奇接着问：“今天，您富裕至极，在瑞士、伦敦、巴黎和澳大利亚有银行存款和住房，对吗？”阮文绍虽然否认了，但为了洗清这一“传言”，他不得不详细地道出他的“少许家产”。阮文绍是如人所言那般富裕、腐败，还是如他所言并不奢华，已昭然若揭，读者自然也会从他所罗列的财产“清单”中得出自己的判断。

她在采访我国领导人邓小平时，提出一个问题：“天安门上保留下来的

毛主席像，是否要永远保留下去？”看上去平常、微不足道，但实际上包含着丰富深刻的含义，目的在于想知道邓小平对毛泽东、毛泽东思想的评价、认识及其今后在中国的地位。

阿里·布托是巴基斯坦总统，西方评论界认为他专横、残暴。法拉奇在采访中，不是直接问他：“总统先生，据说您是个法西斯分子”，而是将这个问题转化为：“总统先生，据说您是有关墨索里尼、希特勒和拿破仑的书籍的忠实读者。”从实质上讲，这个问题同“您是个法西斯分子”所包含的意思是一样的，转化了角度和说法的提问，往往会使采访对象放松警惕，说出心中真实的想法。它看上去无足轻重，但却尖锐、深刻。

7. “如果式”提问

首先我们要养成习惯，用“如果”引导的问句问对方能够得到更好的结果的话，就要避免简单用“是的”来回答对方的提问。比如，你给顾客介绍一种产品。顾客问：“能做成绿颜色吗？”你知道能，但是你不说“能”，你反而问：“你喜欢做成绿颜色的？”顾客通常会回答说：“是的。”而后你再问：“如果我给你找一件绿色的，你会定购吗？”

“如果”引导的问句把问题又还给了对方。一位代表就是用这种方法从销售经理升到销售主任的。他问总经理怎么做才能被提升为销售主任。然后他用“如果”提问方法，在一定的时间期限内完成所定任务，因此获得提升。

用“如果”这样的句型能产生所希望的结果，我们应养成习惯多用，而不要总以“是的”来简单回答了事。我们可以用做游戏的方式来练习，直到成为自然而然的反应。例如：当家里人请你倒杯咖啡时，你不要说“是的”，而要问“你想喝杯咖啡吗？”，他们总是会说“是的”。而后你再说“如果我给你倒咖啡，你能……”，你可以提出任何要求作为倒咖啡的条件。

8. “足够式”提问

问句中用“足够”这个词非常有效，可以得到对方的同意。例如：

“你觉得下星期一开始就够快的吧？”

回答意味着我们下星期一开始。

回答不意味着我们要开始，而是要在下星期一才开始。

“你觉得十台电脑够了吗？”

回答说够了意味着十台电脑能满足我们的需要了。

回答说不够意味着还要增加。

这仅仅是最简单的方法，只需稍稍练习就能掌握。

9. 对次要方面提问

我们如果对一个想法中的次要内容征求他人同意的话，那么也就得到包括对主要内容的同意。例如：

“有了新电脑系统后我们应该配备第二台打印机了吧？”同意配备第二台打印机的人一定在原则上已同意购买新电脑了。

6.通过谈心进行有效的沟通

沟通最简便的，又最受欢迎的方式就是谈心。许多人在谈心中找到了朋友乃至合作伙伴。可见，以谈心的方式来进行沟通是多么地有效。

1. 明确目的，有所准备

谈心与聊天不同，聊天的话题广泛，随聊随换，而谈心则是指对一定的心理、思想的分歧而进行的。要取得成功，必须明确目的，有所准备。

明确目的主要指谈心后要达到的结果。比如两人之间有看法，互不服气，以致于影响到工作上的合作。谈心之前要明确，目的是让对方更多地了解自己，摒弃前嫌，携手共进。

有所准备是指在谈心前精心构设交谈用语、谈话内容及谈话进程，怎样开始，说些什么，何时结束，都进行充分准备，以免谈起来零乱分散，甚至言不及意，影响表达效果。

有所准备还包括预设谈话中对可能出现的各种情况的处理方法。有了这些准备，谈心活动就不会演变成争吵或僵持，就能根据对方的反应调节交谈方式，确保交谈目的的实现。

2. 切入正题之前先进行铺垫

谈心开始时见面的话语是最难构设的。这时，可以让表情来代替，一个真诚自然的微笑，表明你与对方谈心的态度是诚实的。首先在情感上就给对方以很大影响，然后再来上一两句寒暄话，进一步表明你的友好态度和诚意。这样的“开场白”有利于气氛的缓和，有利于谈话的继续进行。

开场白过后，应很快地切入主题，譬如消除某个误会，说明某种情况等。因为这时双方的关系只是表面的礼节性的和缓，若过多地拉扯旁的内容会引起对方的反感，同时也会暴露你的弱点。直接切入正题，让双方就一个问题展开对话，进行沟通，尽快消除分歧，澄清误会，说明情况，以便达成共识。

3. 语言诚恳，感情真挚

谈心是要向交谈对象阐明自己的某种观点或见解，而不是加剧矛盾。因此要以诚恳之心来遣词造句，选用中性的，不带有强烈刺激性的词语，减少对方的反感和受刺激的心理效应，让这样的话语传达出你希望释解前嫌的诚意。

在整个谈心过程中，对个性极强、难以理喻的谈心对象，要把握其特点，除了使用能阐明观点的话语外，更要以情动人，多使用具有情感交流作用的词语来制造气氛，沟通心灵，理顺情绪。如有两位老同志，许多年前因工作造成分歧，相互不理睬。其中一位上门化解多次，但对方态度强硬，拒不接受。这次去了，说了这样的话：“我今年 60 岁了，你比我大，该是 62 岁了吧？咱们都是过了大半辈子的人了，还有多少年好活呢？我真不希望咱们到另

一个世界还是对头。”从人生无多这个老年人易动情的话入手，使对方产生情感共鸣，终于消除了隔阂。

4. 注意语气、声调和节奏

谈心时，如果语气、声调和节奏运用不当，也会影响到说话水平以及最终结果。

谈心时，语气要和缓、委婉，不能声色俱厉，咄咄逼人。和缓委婉的语气能冲淡对方的敌对心理，能给对方一种信任感、诚实感，不致于造成双方心理上的压抑，不致于激化矛盾。语气往往体现在说话的表述方式上，追问、反问、否定往往使语气显得生硬、激烈，易引起对方反感；而回顾、商榷、引导、模糊等往往能制造平淡和谐的谈话气氛，有利于减轻压力，阐明事实、表明观点。

声调在谈心的效果上也有重要作用。当一个人心存怒气时，说话的声调无疑会上扬，形成一种尖刻的没有耐心的调子。这种尖刻的没有耐心的调子有很强的传染性，会使对方马上也像受传染一样针锋相对，厉声对厉声，尖刻对尖刻，只会使事态扩大，矛盾加深。

语言的节奏有舒有急，有快有慢。使用快节奏讲话往往会使你显得心急，情绪不稳，易激动发火，这不利于交谈对方的思考和应对，显得没有诚意；节奏太迟太缓，显得缺乏生气，没有信心，影响谈话效果；节奏适度，方显自然、自信、有力，易于从心理上影响对方，产生良好的心理效应。

7.改善沟通技巧

在与人沟通时难免会有许多不方便和尴尬的情况存在。许多人面临这种情况能忍就忍了。其实大可不必，改善一下沟通的语言技巧。这些都是小菜一碟。

艾媚有个朋友不断向她借东西，但从不还。艾媚鼓不起勇气向她追讨。她的解释是：“如果我去质问她，就会伤害她的感情，而她又是我很要好的朋友。”

玛丽在工作单位里有个能言善辩的同事，三番五次地说服玛丽替他做一部分工作。玛丽一向把自己视作愿意为别人帮忙的好好女士，可是她也知道自己的好心只是使那个同事腾出点时间去进行交际应酬。玛丽的解释是：“老是找不到适当时机和场合来提起这个问题。”

安德莉亚对她的两个孩子所要求的任何事情，不论是购买新玩具，迟迟不上床睡觉，或是不做作业而看电视，差不多全都答应。安德莉亚的解释是：“他们只是孩子，满足其要求会使他们快乐。”

像艾媚、玛丽和安德莉亚这样的人，往往为了想让别人赞许而牺牲了他们的自尊。他们简直就不知道怎样拒绝别人——而正因为这样，他们吃亏不少。

在理想中，人际关系都应该以彼此间的真诚尊重、畅顺沟通和关怀体谅为基础。可惜的是，实际情形并非如此。有些人常常对别人步步进逼，不断地提出请求、需索和进行试探，直到遇到对方抗拒为止。而许多人，尽管自己有足够的权利和理由，却不肯抗拒这些试探，事后却找出种种理由来解释他们何以永远被欺侮。

如果你也像艾媚、玛丽或安德莉亚一样，那么，你就必须学会利用一些方法来表明你的感受和希望，保护你人格的完整和获得别人的尊重。

1. 改变不适当的沟通方式

(1) 不要给别人一个现成的托辞

例如：“近来你天天迟到，不过，我知道你不是一个早起的人，要那么早就开始工作是很难的。”如果你给了对方一个借口；他便会认为你可以容忍他的所作所为，从此他就会继续迟到。同时他还认为你是个软弱无能、不愿贯彻意旨的人。

(2) 提出合理要求时不要表示歉意

例如：妈妈厉声叫儿子打扫他的房间，但三个钟头后却对儿子说：“孩子，我刚才不应该粗声对你说话。你知道吗？我不是生气。因为，我知道你一定会自动清理你的房间的。”做完一件事之后表示的歉意，通常是心有内疚或忧虑的结果。用这样的方式来取消一个坚强的声明，会使你丧失自尊。

(3) 不要过分宽限你分派的任务

例如：“我真的要在星期五看到那份报告，不过我可以等到下星期。假如事情顺利的话，也许再迟一点也无妨。”去掉那些“假如”和“不过”之类的字眼吧。

一项清楚说明你希望那份报告什么时候完成的直截了当的声明，既能防止误解，又可以使报告更有可能及时交卷。

(4) 不要把你的责任推给别人

例如：“老板说你应该……”或是“你爸爸说你必须……”之类的说法，虽然可使说话的人不负责任，但却使他变成了一个毫无实权的传话者。假如你一开始就说“我要你做……”，人们就会把你看作是一个坚强的人。

2. 采用更为有力的办法

(1) 要直截了当

把你的期望说得清清楚楚。消极的人常常以为，他们就是不吩咐，别人也会知道该怎么做。这往往会引起许多不必要的问题。

(2) 要考虑透彻

说明问题之前，脑子里先要有个概念。事先把事情想通想透，你才能陈述得合情合理。

(3)碰到问题立刻解决

躲避问题只能使问题更趋严重和更难解决。如果你对小的问题亦及早处理，那无异是一开头就说明了你的期望，而别人也就能确实知道你的看法。

(4)小心选择要对付的问题

新近才学习维护自己权利的人常会做得过火，在同一时间对付太多问题，以致往往弄得焦头烂额。如果能适当选择问题，你便更能控制局面，取得较大的成功机会。

(5)表现自己时不可愤怒

如果你只在怒不可遏的时候表现自己，那表示你是软弱的。假如你不能平心静气地表现自己，你对别人的话的反应便可能过于激动。况且，当你大发脾气的时候，别人很可能会为自己辩护。这样，真正的问题通常便解决不了。同样的道理，如果别人听了你的说话之后产生过分激动的反应，你也不可感到愤怒。你的毫不动气，可以在相形之下显示出对方的态度很不成熟，而且，你的镇定通常还能使他冷静下来。

(6)利用你的地盘

球队在本地和外队比赛，常较易获胜。维护自己的权利也是一样。在一位同事的办公室或他的家里和他对抗，往往会处于下风。因此，在可能范围内，最好在你自己的“领地”坚持你的意见，这样你便可以占到不少微妙的便宜。

(7)利用非语言的暗示

说话时眼睛要与对方保持接触。不要反复不断地说明你的理由，要用停顿来加强效果。用适当而非挑衅性的手势来强调你的论点。

(8)不要虚张声势

你在虚张声势的时候，即使年幼的孩子也知道。要建立你的威信，就必须说明你的合理期望，以及说明如果这些期望不能达到时会产生什么后果，然后贯彻到底。要赢得别人对你的尊重，只有让他们确实知道你言出必行。

8.在谈话时，尽量避免被人误解

如果自己说的话让别人误解简直是天大的冤枉。因为你心里没有这么想，被人误解，意味着沟通的失败或暂时受挫。一次两次还可以，如果你经常被误解，那就得冷静下来想想办法了。

1. 找出被误解的原因

社会是由形形色色的人所聚集成，每个人的立场不同，工作性质也不一样。在这众人聚集的工作场所里，总会发生一些意想不到的误解，甚至是

摸不着头绪的纠纷。

当遭人误解时，工作进行就会显得困难重重，不但是自己的损失，还会影响到团体的利益。

所以，必须具备一套化解误会的说话术。这里首先谈谈造成误解的几种原因。

(1)言词不足

有的人不管是在表达信息，或者说明某些事情时，常常在言词上有所缺失，结果弄得只有自己明白，别人一点也搞不清真相。这种人就是缺乏“让对方明白”的意识，以致容易招来对方的误解。

(2)过分小心

有的人不管什么事，都顾虑过多，从不发表意见。因此，个人的存在感相当薄弱，变成容易受人误会的对象。

这样的人总寄望对方不必听太多说明就能明白，缺乏积极表达自己意见的魄力。对于这种类型的人而言，含蓄并不是美德，这一点应向我反省。

(3)自以为是

另一种人是头脑聪明，任何事都能办得妥当，但是却经常自以为是，我行我素。即使着手一件新工作，也从不和别人照会一声，只管自作主张地干活。这么一来，即使自己把工作圆满地完成，上级及周遭的人也不会表示欢迎。

(4)外观印象不好

人对视觉上的感受印象最深刻。虽然大家都明白“不可以貌取人”，但是，实际上双眼所见的形象，往往成为评判个人的标准，这个印象可能是造成误解的原因。如果让周遭的人有了不好的印象，且造成误解，若不早点解决，恐怕不好收拾。

(5)欠缺体贴

纵然只是一句玩笑话，但若造成对方的不快，恐怕也会导致意想不到的误解。甚至是几句安慰、犒劳的话，如果对方接受的方式不同，也可能变成误解。因此，在说话之前，一定要先考虑对方的状况以及接受的态度。

2. 坦然面对遭人误解和怀疑的情况

怀疑，即疑惑或猜测。一个普普通通的词语，虽非令人望而生畏，却也常常搅得你心神不安。被人怀疑是一件很痛苦的事儿。谁都曾经怀疑过别人，也被人产生过怀疑，其中的酸甜苦辣无不一一品尝过。但是惟有真正具备机智应对功夫的人，面对别人的怀疑才能处理得非常好。

正如前面所介绍的，人与人之间之所以会产生怀疑，原因是多方面的。有的由于一时的误解，缺乏沟通与解释，进而形成了对某件事情的疑点；有的由于性格脾气的差异，缺乏相互间的包容与补充，逐渐引发了对对方的不信任情绪；有的由于嫉妒心的缠绕，由此而产生了对朋友的疏远甚至恶意；有的由于心胸狭小，为人疑神疑鬼，处事患得患失，对人产生怀疑那是很自

然的事；有的由于心理变态，而又缺乏及时的诊断与治疗，因此，对反感的人和事，均投以疑虑的目光；有的由于自命清高，唯我独尊，缺乏自知之明，对周围的人和事总觉得不可思议。如此等等，都可以产生上述现象。诚然，怀疑也有其另一面，并非都是贬意。

如果说人与人之间在社会生活中容易产生怀疑是一件不可以完全避免的事情，那么，你面对客观存在着的这一现象，既不当回避它、惧怕它，也不应当视而不见，听而不闻。正确的态度是要承认它、认识它，科学地对待它。

(1) “不做亏心事，不怕鬼叫门。”

去掉自己的一份疑心，被人怀疑的事情也许就会减少一些。

(2) 要尽量避免他人对你产生疑心

面对怀疑的挑战，你既应当有随时接受怀疑挑战的心理准备，又要有防患于未然的强烈心理意识；即尽量减少被人怀疑的契机。主动说明情况，最好能用事实回答。

(3) 用真诚去换取信任，切不要犯“以毒攻毒”的错误

人与人之间相处，莫过于真诚的可贵。有了真诚就能赢得信任。如果您对别人的怀疑也采取怀疑的态度，以疑对疑，雪上加霜，那么，怀疑非但不能消除，还会产生新的不信任情绪。

3. 说话时尽量避免被别人误解

在日常交往中，经常有自己说的话被别人误解的时候。那么怎样才能使自己的话不被别人误解呢？

(1) 不要随意省略主语

从现代语法看，在一些特殊的语境中，是可以省略主语的。但这必须是在交谈双方都明白的基础上，否则随意省略主语，容易造成误解。

一个星期天的上午，在一家商店，一个男青年正在急急忙忙挑帽子，售货员拿了一顶给他。他试了试说：“大，大。”

售货员一连给他换了四、五种型号的帽子，他都嚷着：“大，大。”

售货员仔细一看，生气了：“分明是小，你为什么还说大？”

这青年结结巴巴地说：“头，头，我说的是头大。”

售货员狠狠地瞪了他一眼，旁边的顾客“扑嗤”一声笑了。造成这种狼狽结局的原因就是这位年轻人省略了他陈述的主语：“头。”

(2) 要注意同音词的使用

同音词就是语音相同而意义不同的词。在口语表达中脱离了字形，所以词音同用得不得当，就很容易产生误解。如“期中考试”就容易误解为“期末考试”，所以在这时不如把“期终”改为“期末”，就不会造成误解。

(3) 少用文言词和方言词

在与人交谈中，除非有特殊需要，一般不要用文言词，文言的过多使用，容易造成对方的误解，不利于感情的交流和思想的表达。有这样一件事：有

个小伙子，年过三十仍没娶妻，他母亲非常着急。后来别人给他介绍了一位姑娘，几天后，他写信告诉母亲：“女方爽约”。母亲非常高兴，认为约会是爽快的，逢人就讲儿子有对象了。一年后母亲要求见见姑娘，儿子才把“爽约”解释清楚。母亲连连责怪儿子话没说清楚，耽误了时间，小伙子也后悔莫及。如果小伙子当初把“爽”字改为“失”字，或许早就有妻室了。

(4)说话时要注意适当的停顿

书面语借助标点把句子断开，以便使内容更加具体、准确。在口语中我们常常借助的是停顿，有效地运用停顿可以使你的话明白、动听，减少误解。有些人说起话来像开机关枪，特别是在激动的时候就不注意停顿了。有一次下班途中，一位青年遇到一群刚看完电视球赛的学生，就问：“这场比赛谁赢了？”

有一个学生兴奋地说：“中国队打败日本队获得冠军。”

这位青年迷惑了：到底是中国队打败了日本队，还是日本队获得了冠军呢？他又问了另一位学生，才知道是中国队胜了。所以，我们在与人交谈时，一定要注意语句的停顿，使人明白、轻松地听你谈话。

4. 积极辩护

被上级批评或指责，虽然应该诚恳而虚心地听取，但并非说你一定要忍气吞声，不管他说得对不对都要一古脑接受，必要时应该勇于辩护，并且要作积极的辩护。

晋文公的时候，厨官让人献上烤肉，肉上却缠着头发。文公叫来厨官，大声责骂他说：“你存心想让我噎死吗？为什么用头发缠着烤肉？”

厨官叩着响头，拜了两拜，装着认罪，说：“小臣有死罪三条。我找来细磨刀石磨刀，刀磨得像宝刀干将那样锋利，切向肉就断了，可是粘在肉上的头发却没切断，这是小臣的一条罪状；拿木棍穿上肉块却没有发现头发，这是小臣的第二条罪状；捧着炽热的炉子，炭火都烧得通红，烤肉烘熟了，可是头发竟没烧焦，这是小臣的第三条罪状。君王的厅堂里莫非有怀恨小臣的侍臣么？”

文公说：“你讲的有道理。”就叫来厅堂外的侍臣责问，果然有人想诬陷厨官，文公就将此人杀了。

这明显是个冤案，如果正面辩解，有可能使晋文公火上浇油，怒气更盛而获死罪。因此，厨官采取正意反说的方式为自己辩解。他装着认罪的态度供认了三条罪状，其实是为了澄清事实。切肉的刀如此锋利，肉切碎了而头发居然还绕在上面；肉放在火上烤，肉烤焦了而毛发犹存。这明显不合乎事理。至此，厨官已证明自己无罪，因此进而提醒晋文公，是否有人陷害？立刻真相大白。厨官的辩解顺其意，却能揭其诬，可谓灵活机巧。这种做法也是非常必要和适当的。

有些人面临麻烦的事常用辩护来逃避责任，这就走到另一个极端了。这种推御责任的辩护，偶一为之，无伤大雅，尚可原谅。倘一犯再犯，肯定会

失去别人对你的信任。

有时候，做错了事责任不会在下级，大部分却是由于上级的缘故，这时应大胆辩解。不辩解，只能使上级对你的印象更加恶化，而丝毫不会考虑到也有自己的责任。

所以，工作中，同事之间，尤其是下级与上级之间，由于地位不同，而发生意见相左的情况时，不要害怕会被认为是顶撞，应积极地说明理由，沉默不语只能使问题更加复杂而难以化解。

辩解的困难点在于双方都意气用事，头脑失去了冷静。所以过于紧张和自责，反而会使场面更僵。因此遇到这类棘手的对立状态时，更应该积极辩明，明确责任。其要点大概有以下几点：

(1)不要畏惧

不必害怕声色俱厉的上级，越是嚷得凶的上级，往往心越软。

(2)把握时机

寻找一个恰当的机会进行辩解也很重要。辩明应该越早越好，辩明越早，则越容易采取补救措施。否则，因为害怕上级责骂而迟迟不说明，越拖越误事，上级会更生气。

(3)自我反省的事项要越简单明了越好

不要悔恨不已，痛哭流涕，不成体统。越把自己说得无能，反而会增加上级对你的不满。还是适当点一下为好，但要点到本质上，说明自己对错误已经有了足够的认识。

(4)辩护时别忘了站在对方的立场上讲话

上级责备下级、当然是出于自己的观点。如果下级不了解这一点，一味认为自己受了冤枉，只是站在本身的立场上拼命替自己辩解，这样只能越辩越使上级生气。应该把眼光放高一点，站在对方的立场上来解释这件事，则容易被接受。

(5)辩解时需要注意

不管是何种情况，都不要加上“居然你这么说……”

任何人都有保护自己的本能，做错事或和旁人意见相左时，便会积极地说明经过、背景、原因等。但在上级看来，这种人顽固不化，只是找理由为自己辩护罢了。

(6)道歉时需要注意

道歉时不要再加上“但是……”千万不要说：“虽然那样……但是……”这种道歉的话，让人听起来觉得你好像是在强词夺理，无理搅三分。道歉时，只要说：“对不起！”不必再加上“但是……”如果面对的是性格坦率的上级，或许就可以化解彼此的距离。当然该说明的时候仍要有勇气据理力争，好让上级了解自己的立场。

9. 尊重他人，消除沟通中的障碍

由于每个人的性格不同，所以沟通中难免会有障碍，消除这些障碍的办法也很简单，首先要尊重对方，其次要有耐心，最后也是重要的就是语言上多注意一些技巧。

1. 不要把别人当“机器人”

心理学教授坎贝尔说：“我始终不明白，为什么要有机器人这个说法。只要词语中带有‘人’字，无疑意味着人为地拔高物质的高度。我认为应该把机器人称为机器鬼，这样就不至于把机器和人搅和在一起。反正机器人这个说法令人觉得别扭。”

不要以为他人是机器人，可以由你想怎样操纵就怎样操纵。只有学会尊重他人，意识到对方也拥有充分的潜能，能够从他人的角度理解问题，才会有真正意义上的沟通。

沟通是彼此的事，一个巴掌拍不响。当你运用技巧时，别人也会运用技巧。当然，沟通是有目标的，你可以使自己的愿望处于优势，并且尽可能达到这个对自己有利的结果。但这多少有些一厢情愿，因为别人也运用技巧，彼此力量的消长有一个合适的中点，那是双方可以接受的结果。沟通能达到这个目的，双方都应该满意，虽然这个结果跟你渴望的结果有些差别，但也应该坦然接受。

2. 尽量多采用含蓄的暗示方法

既然他人不是机器人，他人理所当然应该受到你的尊重。而尊重他人的妙招应该算是暗示吧？暗示就是为了保全他人自尊时采取一种比较含蓄的不直接指责、指使他人的办法。也就是间接地让人做出你希望他人做的事。

暗示可以成为他人行动的动力，他们在接受暗示时，已经感到了受尊重的意味，就会主动帮你达到你渴望的结果。暗示可以让人心甘情愿地和你沟通。

3. 运用漂亮的语法

世上每一种语言都有其特殊的美，其中都有很漂亮的语法。沟通也是一种语言交流，漂亮语法的运用就很合适。

当然，漂亮语法绝不是指滥用形容词之类肤浅玩意儿。它的的确确是一种语法，它将各种词语巧妙地运用，不仅仅限于形容词。

“然后……”“这时……”等等语法可以给人流畅感，他人就容易顺应你的思路，承启转合之间，沟通已经趋向圆融。使用“因为……”“所以……”等等语法，则给人很讲逻辑，很讲道理的感觉，他人就会心服，谁愿意跟一塌糊涂不讲理的家伙打交道呢。

语法是有玄机的，成功地运用玄机的语法都是漂亮的语法。在漂亮语法

当中，先尊重对方的态度，然后，说出自己的要求，只要语法得当，就算前后矛盾，对方也不会觉得受到伤害，可以接受你的观点和建议，并愿意合作。

4. 移动他人的观点

在沟通时，接纳对方的观点，然后再削弱他人的观点，是一个尊重他人的好办法。生活中，人的观点多种多样，纷繁复杂地围绕在你周围。这些观点有容易理解的，也有摸不着头脑令人难以把握的。观点是容易冲突的，每个人都不愿放弃自己的观点，所以，沟通时不要破坏对方的观点，只能悄无声息地移动他人的观点，让它靠拢自己的人生观。记住，移动，不是改变。

移动他人的人生观，可以采用游戏性质的做法，让别人感觉不到严肃的压力，因为人生观可是个严肃的大问题。而在游戏中，人生观稍有移动和变化，他人是不会觉察的。

5. 运用动作进行暗示

我们的人体是有语言的，我们的动作往往可以暴露我们的内心世界。同样地，他人的动作也会泄密。所以，沟通中的人对他人的动作是很敏感的，你正可以利用它。

如果与人交谈时，你做侧头深思的动作，你的体语就告诉对方，这个问题你有疑问，这比直接打断他更有效，不至于立刻和对方抵触。他人一定会问：“有什么不懂吗？”这样由他人自己中断语言流程，可以有效地保证他人自尊心不受到伤害。

如果想中断谈话，急于离开去做别的，你可以不停地偷看手表。手表有时候可能就是心理时间的外壳。他人会问：“有事吗？你可以先走。”你就可以很有礼貌地全身而退。

体语的运用，很讲究空间。在宽敞的房间里交谈，彼此可以做到公平。但要达到亲密关系的程度，还是狭窄房间为好。谈话时中间不隔着桌子更容易融洽。距离上的靠近也会造成精神的靠近。

体语也可以保全自己的尊严。迟到时气喘喘地表现着急赶来的样子，会使他人容易原谅。

6. 乔装弱者

世上总有很多人喜欢表现自己的力量和能耐的，在他们眼中，他人总不如自己。这种人很可能令你讨厌，但你可以利用他们。他们喜欢表现就给他们表现的机会嘛。

最简单的办法就是，在他们面前故意表现得笨手笨脚，他们会哼着鼻孔走过来说：“真是差劲，让我来！”于是，他们就自己动手做起来。

最聪明的办法是询问。表现得很虚心的样子去求教，他人怎么会不理睬，说不定一边做一边教你怎样做呢。

7. 注意谈话时的礼节

适当的礼节，不仅对于人与人之间的交往是十分重要的，而且在谈话中，它也起着不可忽视的作用。因此，一个有经验的谈话者总是保持着恰如其分

的礼节的。

(1)谈话的表情要自然，语气和气亲切，表达得体。说话时可适当做些手势。但动作不要过大，更不要手舞足蹈，不要用手指指人。与人谈话时，不宜与对方离得太远，但也不要离得太近，不要拉拉扯扯，拍拍打打。谈话时不要唾沫四溅。

(2)参加别人谈话要先打招呼，别人在个别谈话时，不要凑前旁听。若有事想与某人说话，应待别人说完。有人与自己主动说话，应乐于与其交谈。第三者参与谈话，应以握手、点头或微笑表示欢迎。发现有人欲与自己谈话，可主动询问、谈话中遇有急事需要处理或要离开，应向谈话对方打招呼，表示歉意。

(3)谈话现场超过三人时，应不时地与在场的人都谈几句，不要只与一两个人说话而不理会在场的其他人，也不要与别人只谈两个人知道的事情而冷落第三者。如所谈问题不便让旁人知道，则应另找场合。

(4)在交际场合，自己讲话要给别人发表意见的机会，也应适时发表个人看法。要善于聆听对方谈话，不轻易打断别人的发言。一般不提与谈话内容无关的问题。如对方谈到一些不便谈论的问题，不对此轻易表态，可转移话题。在相互交谈时，目光应注视对方，以示专心。对方发言时，不要左顾右盼，心不在焉，或者注视别处，显出不耐烦的样子、也不要老看手表，或做出伸懒腰，玩东西等漫不经心的动作。

(5)注意谈话内容。尽量不要涉及疾病、死亡等话题，不谈一些荒诞离奇、耸人听闻或者黄色淫秽的事情。一般不要询问妇女的年龄、婚姻状况。所谓“见了男士不问钱财，见了女士不问年龄”。不要径直询问对方履历、工资收入、家庭财产、首饰价格等私人生活方面的问题。与妇女谈话不要说她长得胖、身体壮、保养得好等语，对方不愿回答的问题不要追问，也不要究根问底。对方反感的问题应表示歉意，或立即转移话题。

(6)男子一般不要打扰或参与妇女圈内的议论，也不要与妇女无休止地攀谈而引起旁人的反感侧目。与妇女谈话更要谦让、谨慎。不与之开有伤大雅的玩笑。争论问题要有节制。

(7)谈话中要使用礼貌语言，如：你好，请，谢谢，对不起，再见等等。在社交场合中谈话，一般不过多纠缠，不高声辩论，更不能恶语伤人，出言不逊。即使争吵起来，也不要斥责，不讥讽辱骂，最后还要握手而别。

10.灵活处理不同意见和见解

人们都不喜欢听到别人的反对意见，但是也不能一味回避。积极寻找一些灵活的言谈或肢体语言就可巧妙地处理反对意见。

处理不同意见和见解异议有以下四种基本方式

1. 不处理

知道这种建议听起来好像很奇怪，但是有时候某些异议可以置之不理。比如，你在介绍计划时有人会说“听起来实施这个计划会很复杂”。对此，你的反应可以仅仅是一个会意的微笑，然后继续讲下去，不再理会。

在促销会上，有人可能会说“听起来会很花钱的”，对此你可以说“对”，然后继续解释你的计划，介绍从中得到的好处如何会大大地超出所需的投资。

我们在采取不理会的方法时应非常谨慎。这些异议如果对提问人来说真是问题的话，那么他会始终记着的，等你讲完后他还会提出来，这期间你说的什么他几乎都听不进去。

2. 立刻处理

通常情况下最好的方法是立刻就处理异议，当然这样做会打断你的发言或思路。你可以说：“这是一个很好的问题，很高兴你能把它提出来。现在我们一起来看看是怎么回事。”或者“约翰，你说这个计划可能难以落实，能否再详细说说你的观点，让我能完全明白你的意思？”

你从这个问题的答复中能更好地理解约翰是怎么看待这个问题的。等他答复后你可以说：“要是我理解得对的话……”针对他提出的异议，你重新措词解释来肯定你的计划。

3. 过段时间再处理

我们可以这样说：“你的问题，提得好，一会儿我会讲到这个问题。”或者“我准备在讲投资部分时谈谈这个问题。我把它留到那时讲，好吗？”

另外，还必须注意她的身体语言和表情，确信他暂时已不会再纠缠这个问题，而且明白你会在后面讲解的。决不能让他有这样的感觉，认为你说后面再讲仅仅是希望大家会忘记这个问题。

4. 提出之前就处理

对付潜在问题，这是最有力的方法，能起到良好的作用。第一，这表明你为会议做了很好的准备，对提出的计划，你一定考虑了他人会怎么说。第二，你能把解答问题与你的发言内容有机地融合在一起，根据自己的时间表妥善处理各种异议。第三，你用自己的语言解释问题，而不用被动地等待他人的提问。第四，你显然是一点儿也不担心会有异议，否则，你是不会自己提出来的。

你会这样说：“现在有些人会说这个计划可能难以落实，他们说的也许有点道理，但是……”接着解释计划将会如何容易地被落实完成。

“有些人会认为太贵了，但是我已经核查了所有必需的支出，平均下来每月只需一千八百英镑。而这项投资每月能产生六千七百英镑的收益。这是一项不错的投资，你们不会不同意吧？”

问题在提出前就解决了，这是最有效的方法。

11.结束谈话时，给人留下深刻的印象

谈话应该自始至终都坚持热烈友好的气氛，有些人顾头不顾尾，这样会给对方留下坏印象，影响第二次沟通。相反，礼貌地结束谈话，对方给你打的印象分会很高。

面对面讲话的过程中，如果达到了讲话的目的，那么就应及时结束谈话了。

当然，讲话的目标直接影响我们同对方讲话的时间或方式。如果你只想向对方陈述某一件事，而且不需要对方作出什么反应或采取什么行动，那么你向对方讲清了事情的原委后，就可以结束谈话；如果你期望说服对方改变某种看法或行为，期望对方承认你的劝说“明智”，那么，讲话就要直到对方承认了问题为止；有时，对方需要时间来思考你的话，那么你在结束谈话时，就需要根据情况作出不同的结束语。结束讲话时，总结一下对方和你本人的看法，强调一下共同的观点和看法，是很有必要的。

这样做时一定要注意保持客观，不带偏见，以对方能接受的方式总结。换言之，以尽可能有利的方式描述对方的看法。如：

“感谢你同我讲的几个问题。”

“花费了你不少时间。”

“总的来说，你的那个想法有许多合理之处。”

“你的话对我有不少启发，感谢你……。”最后结束谈话时，你还可以向对方提出一些积极的希望。如：“我知道你会尽可能使事情成功的。”

有些情况下，例如对方需要时间思考你的话，需要过一段时间再与你谈这件事，你则需要讲一些“活话”，使有关这个问题的谈话以后能继续进行。如：“如果你愿意，我们可以再约个时间进一步讨论这个问题。”

谈话的结束，不是只道一声“再见”就完事了，临别前要给人留下良好的印象，要得体而不失礼，有时还要给下一次交谈留下伏笔。

如果遇到争论不休无法一致的情况时，我们可以转移话题，把有分歧的题目暂放一放。如，“咱们找机会再谈。”

与他人交谈时，随便中断对方的谈话是不礼貌的，但对于冗长的谈话，则可以依据自己和对方的关系，谈话的内容、时间、周围环境等等来判断是否应该让对方继续谈论下去。若不得不中断对方谈话，也要考虑在哪个段落中断为好，同时也应照顾到对方，避免给对方留下不愉快的印象。

1.直接以“好了，到此为止”这句话中断对方的谈话，但是，这句话仅

限于用于对方的态度很强硬时。

2.对方谈话告一段落时，自己立即接口谈自己的看法。

3.以“现在没有时间了”、“我还有其他的工作”等等理由来中断对方的谈话。

4.以频频看表、打哈欠、伸懒腰，以及摆出一副表示自己已不感兴趣的神情，来使对方中止谈话。

5.预先向对方打个招呼。如一见面即向对方表明态度，“请你长话短说吧，我没有多少时间。”甚至也可以向对方表明自己“有急事”而中断对方的谈话。

12.成功交谈的要求与禁忌

成功的沟通需要一定的气氛和方式，当然这不是要刻意去做的，刻意会使对方感到你很做作。当然，如果你平时多努力，就会很容易达到这些要求。

交谈态度无非两类：一类是良好可行的；另一类则是应极力避免的。

成功交谈的七种态度是：

1.感兴趣。对正在进行的谈话、谈话人及其所作所为表现一定的兴趣，不要只对熟人感兴趣，而应对参加谈话的所有人感兴趣。

2.友好。成功的交谈需要友好的态度。如果你对在场的人表露不满，对他们的谈话挖苦讽刺，交谈通常难以进行下去。

3.神情愉快。当你谈话时，应表现出愉快的心情，通过微笑以示兴趣和友好。要知道，人们聚在一起并不是为了听一个满面愁容的人叙述自己是怎样受到伤害和被人误解的，把你悲伤的面具留在家里吧。

4.有张有弛。在交谈中，你可以很活跃，在脸上和姿势中尽情表现你的生气。然而，一定的安静，也是成功的交谈所不可缺少的，人们从中可以得到轻松。

5.随机应变。谈话的话题是经常变化的。一个成功的交谈者应随机应变。

6.得体。常言说三思而后行。交谈中你应在说话前多想而不是事后追悔。有时，我们难免会伤害他人，因为无意中触及了他们的敏感问题，因而，我们应尽量避免因粗心造成对他人的伤害。

7.谦恭有礼。许多无可辩驳的事实证明，一个成功的交谈者应谦恭有礼。

交谈态度八忌是：

1.不要武断。你应使自己的陈述显得和缓，力戒“所有”和“总是”这样的词，转而用“一些”和“有时”这些你认为有把握的词，避免丢脸和引起争议。还有一点更为重要的是，说话的语调也应尽力避免武断。

2.不要有优越感。用一种优越于任何事和任何人的态度进行交谈会使你很快陷于孤立。你会因此失去朋友，失去与人交往的良机，成为孤家寡人。

3.不要好斗。人们喜欢在政坛上或是在有奖的拳击场上看到一场精彩的争斗，但是几乎没有人愿意在自己的客厅中接待一位好与人斗嘴的客人。

4.不要无动于衷。当一个交谈者期望你能对其妙语有所反应时，你应有所表示，不要让他在整个谈话中唱独角戏。这样，既表现了对他的尊重，也使交谈成为一种真正的交流。

5.不要言过其实。赞扬别人，但不要过分，不要虚构，要赞扬正确的事情。

6.不要以自我为中心。交谈中应肯定地表达你的思想，但不要给人以整个宇宙在围绕你转动的感觉。

7.不要总想唱主角。成功的交谈可以是愉快的，也可以是严肃的。你也许会发现自己就是最好的交谈者，因为你比任何其他人都注意倾听别人的谈话。

第六章 幽默，沟通的良方

幽默的谈吐是一首美妙动人的歌，是谈话智慧的表现。缺少幽默的谈话，就像没有佐料的菜。与人沟通时，谁也不会和一个毫无幽默感的人长时间交谈。学习一点幽默感，将快速拉近你与别人之间的距离。

1.幽默将使你广受欢迎

有人说，男人没有幽默，就好像女人长了胡子。这自然会受人们的排斥。沟通，要把话说明白，但也得把话说得好听，幽默就会使话好听，让别人都注意你，增加你受欢迎的程度。

人生活在现实社会中，每个人都有自己的职业，都要从事某项工作。虽然某项工作你可能喜欢，也可能厌烦，但你终究要做下去。有的人干了几十年，若要适应某项新的工作，也要从头学起。

为了使自己的工作出色，事业成功，更要加倍努力。那些在“位子”上终日不想积极进取的人是无所作为的。一般而言，人们有各种各样的追求，但共同点是考虑如何创造一个良好的人际关系环境，加强与同事及上下级的沟通，避开人际关系中的僵化与失误，使自己事业获得成功。

要做到这一切，学点幽默能够使你与领导、同事之间建立和谐的关系。你也会因此而成为一个乐观的人，一个能关心和信任别人，又能被众多的人所信任和喜欢的人。有人说，获得工作上的成就和事业上的成功要具备很多的条件，但幽默有助于你改善与他人的关系，促进成功，则是一个不争的事实。

人的事业成功，一般要从三个方面加以注意：

1.和他人分享欢乐

做到能和大家一道分享笑和快乐，使别人感觉到你和别人“合群”，有助于你与周围的同事建立良好的关系。

2.向他人开放

一个人只有向他人开放，别人才会接纳你。那些为人坦率、诚恳的人，人们乐于和他交往，即使他做错事情，别人也会原谅他。

3.向他人表示真诚，而不是文过饰非

一个心胸开阔，豁达大度的人，能够开自己的玩笑，并且不那么看重自

己已有的荣誉。

而做到这些，都离不开幽默的帮助。幽默可使你和大家一道享受笑声带来的快活，即使观点不同，兴趣不同，也不要紧。

例如，卡普尔任美国电报电话公司负责人的初期，在一次董事会议上，众人对他的领导方式提出许多批评和责问，会议充满了紧张气氛，人们似乎已无法控制自己激动的情绪。有位女董事质问道：“过去一年中，公司用于福利方面的钱有多少？”她认为应该多花一些，对卡普尔不断地抱怨。当她听完卡普尔的说明之后，了解到用于福利的钱只有几百万美元，她说：“我真要错倒了！”听了这话，卡普尔轻松地回答了一句：“我看那样倒好。”会场上爆发出一阵难得的笑声，那位女董事也笑了，紧张的气氛随之缓和下来。这是用幽默化解众人激动的情绪，重新赢得大家理解和信任的例子。人做错事情是常有的事，只要不遮遮掩掩，承认自己做错事，并勇于承担责任，就仍然是一个令人尊敬的人。

同样，布劳尔在 50 年代初担任了美国钢铁公司董事长，这是个极令人羡慕的职位。当别人问他对担任新职务有什么感想时，他表示没有什么，既不那么高兴，也不准备庆贺。他说：“只不过像是打胜了一场球。”对取得的荣誉，布劳尔能够轻松对待，丝毫没有自夸自傲的表现，因此获得了众人的尊敬和钦佩。与其说是小看了自己，倒不如说是他用正确的态度强化了自我形象。

对于普通的不当领导的人学点幽默也有助于成功。譬如，有一个公司的电话员，工作主要是不停地应付客户，接电话、做记录，在职员和经理之间传达信息。有个不知姓甚名谁的人打电话来，用命令式的口气说：“我要和你们的经理说话。”她便客气地问道：“能否告诉我你是谁？”那人话中带着火气，嚷道：“快给我接你的经理，我要立即同他说话！”她只好温和委婉地说：“很抱歉。经理的电话都是我‘过滤’后再转给他的。”那人只好自报家门把自己的姓名和电话号码告诉她。后来，她把这件事告诉了经理，经理大笑了起来，说她做得好，从而使她与经理保持了良好的关系，后来被提拔到重要的工作岗位上。这是用幽默灵活的方式成功地处理好人际关系的小例子。由此我们可以想到，每个人只要学会运用幽默就能导致事业的成功。

再举一个不会幽默的相反例子。有一位女青年毕业之后，想另找一份有意义的工作。在人才交流中心，工作人员问她：“你在做生意方面经验如何？”女青年不予正面回答，却反问：“您是指哪一方面的生意？我只有了解生意的内容之后，才能说出我在这方面有没有经验。”这样一句反问不是一句令人发笑的话，这个青年不会运用幽默说出自己不知道许多生意的窍门，使人感到她没有这方面的经验，却对生意表现了极大的兴趣，所以别人不会把她看作是个可用之才，因此她没有获得理想的工作岗位。所以说，在生活中，运用幽默能够给我们的工作带来好处。当然，这不是说幽默能解决所有问题，不要指望说了一两句幽默的话便能获得职务上的晋升。这里只是说幽默对事

业成功不无裨益。

2.在交往中尽量使自己幽默些

幽默感不是每个人天生就有的。这没有关系，只要你能认识到它的重要性，再加以培养，你很快就能成为一个幽默大师。

幽默是精神的缓冲剂。高尚的幽默，可以淡化矛盾，消除误会，使不利的一方摆脱困境。世界幽默大师萧伯纳有一次在街上被一个骑自行车的人撞倒了。肇事者吓得六神无主，惊慌之中连忙向萧翁道歉，然而萧翁却对他说：“先生，你比我更不幸，要是你再加劲，那就可作为撞死萧伯纳的好汉而永远名垂史册啦！”一句话使紧张的气氛变得轻松起来。幽默，是社交场合里不可缺少的润滑剂，可以使人们的交往更顺利、更自然、更融洽。

幽默是健康生活的调味品。在公众场合和家庭里，当发现一种不调和的或对一方不利的现象时，超然洒脱的幽默态度往往可以使窘迫尴尬的场面在笑语欢声中消失。夫妻间的幽默还有特殊的功能：在一方心情恶劣或双方发生冲突时，刺激性的语言无疑是火上加油；就是喋喋不休的规劝，也会事半功半。而此时一个得体的小幽默，却常常能使其转怒为喜、破涕为笑。

幽默往往是有知识、有修养的表现，是一种高雅的风度。大凡善于幽默者，大多也是知识渊博、辩才杰出、思维敏捷的人。他们非常注意有趣的事物，懂得开玩笑的场合，善于因人、因事不同而开不同的玩笑，能令人耳目一新。

一个人要想培养幽默感，就得以一定的文化知识、思想修养为基础，多学习那些诙谐、风趣的人开玩笑的方式、方法。至于那些性格比较内向、做事过于认真呆板的人，要学会欣赏别人的幽默，在社交过程中尽量让自己轻松、洒脱、活泼，想办法将话说得机智、委婉、逗笑。当然，开始尝试会感到不大自如，但只要坦率、豁达地在与朋友的交往中不断实践，幽默感便会变得自如，往往会油然而生，使交往更加情趣盎然。

善于理解幽默的人，容易喜欢别人；善于表达幽默的人，容易被他人喜欢。幽默的人易与人保持和睦的关系。现实生活中常常不乏令人碰得头破血流仍然得不到解决的问题，但是，如果来点幽默，却往往会迎刃而解。使同事之间、夫妻之间化干戈为玉帛。幽默还能显示自信，增强成功的信心。信心有时也许比能力更重要。生活的艰难曲折极易使人丧失自信，放弃目标。若以幽默对待挫折却往往能够重新鼓起未来希望的风帆。

真正的幽默是一门学问，是科学，并不仅仅是引人发笑。引人发笑并不都是幽默。它需要具备一些素质和特征。幽默的前提是谐趣，必然有滑稽的

因素，我们能认识到的一切似乎是一种突然的顿悟，是一种愉快感和包含笑的行为的具体感受。幽默的智慧是理智。它能把现实生活的丰富经验，敏锐的洞察力，广阔的知识融合起来揭示出现实生活中的特殊矛盾，从中发掘喜剧情趣，创造出崇高的幽默。幽默的标志是高尚。有些自以为幽默的人常将别人作为笑料，以求哗众取宠，结果往往适得其反。真正的幽默是尊重人、赞美人，将严肃的人生哲理寓于滑稽与微笑之中。即使是贬抑伪恶，其实是褒扬真善。幽默的高尚正体现在其中。幽默的价值是审美。美感是人们欣赏审美对象时产生的，冶情悦性的情感体验。幽默的美感反映在玩笑戏虐中，给人以轻松愉悦的感受，反映在灵活的言行启迪人的智慧。美感使得幽默永远保持隽永迷人的魅力。

培养和提高幽默，要注意以下几点：

1. 要仔细观察生活。观察生活，寻找喜剧素材，需要我们善于变换视角，去发掘和表现这些素材。
2. 要学习幽默技巧。幽默不是天生就会的，是后天学习掌握的。许多关于幽默的书籍和先人的经验，都为我们提供了不少范例，值得我们广泛涉猎，借鉴之用。
3. 要敢于表达幽默。幽默能力只有在表达幽默的过程中才能得到检验和提高，因而积极实践至为重要。选择适当的场合，针对适当的对象，都可显示自己学习的幽默技巧。

3.用幽默化解窘境

幽默是化解尴尬的一剂灵丹妙药。谈话中偶然的冷场或者突如其来的窘境往往使大家不知所措，这时一个幽默就成了大家都能下的台阶，岂不妙哉。

几位年轻的同事在饭店里小酌，一位爱说俏皮话的男士夹起一根油光发亮的鸡腿硬要一位女同事吃，女士正在谦让，他脱口说出这样的话：“只有你配吃这条鸡腿，因为你和它一样。”这位体态丰盈的女士顿时满脸通红，气得一句话也讲不出来。

与上例相似，女主人给二位登门造访的老同学端上两杯咖啡，一位老同学开玩笑地对另一位同学说：“秃子跟着月亮走——我是沾你的光。”不料女主人的丈夫满脸不悦地走开了，原来这位丈夫是中年谢顶的人。

这些种种使人张口结舌、面红耳赤的尴尬处境，大部分人都体验过。

还有一些喜欢和别人捣蛋的人，在公共场合，他们会突然把你搂住，然后提起一件你讳莫如深的往事，有恃无恐地出你的丑，或是公开你的隐私，或是阔谈你干过的傻事和闹出的笑话。如果这时你生了气，他就会说：“这

只不过是跟你开开玩笑，你也太神经过敏、太缺乏幽默感了。”

20 年来，日本的多湖辉一直从事对人们处在尴尬境地时的各种表现的研究。他指出：“人们在公开场合被羞辱，通常并不认为是开开玩笑，或者是微不足道的小事。当人的感情受到伤害时，我们中的大多数人会十分愤怒，表现为张口结舌或者满脸通红。但是，我们可以有另一种比较聪明的解决办法，保持沉默，或者设法改变你的处境。”

别花许多的时间为你受到的伤害而烦恼，不要冥思苦想这类“为什么这人要对我如此恶作剧”的问题。也许有些人是故意使你感到窘迫的，因为他们觉得你对他已造成威胁，或者是想惩罚你曾经做过对不起他的事；而另一些人是习惯于开这类玩笑的，他们毫不考虑别人是否受到伤害。对于这类人，没有必要去计较他是否是故意的。

多湖辉先生说：“完全没有必要去追究一个人的所作所为是否别有用心。”相当可能的情况是他或她压根儿没有意识到你会受到伤害。当你向他指出失礼的言行后，这位呆头呆脑的冒犯者通常会向你致歉。

有了这种认识后，心境就不会那样紧张激动。当他用光滑的鸡腿比拟你丰满的大腿时，你不妨接上一句：“当然你是不会把自己比作动物的。”这枚软钉子完全可以使你从失败者变成胜利者，不过脸上要多带一点笑容，如果你捧腹大笑，那场一面就更带劲了。

当然，怎样摆脱窘迫的处境，要依情形而定。如果你的上司在你作事时三番五次地责备你，你可以心平气和地严正指出：“我们是否可以私下谈这个问题？”

同样地，伤害你的人若是你的配偶或亲密朋友，你可以说明你觉得多么尴尬、为难甚至是痛苦，远比以同样的方法去回击对方要好得多。如果这人继续不分场合地使你窘迫不堪，你可明确指出：“我觉得以后很难再信赖你。”

下回有人故意羞辱你时，你可以采取比较激烈的方法。有时，你必须使这种羞辱立即停止下来。你可以说：“你已经使我难堪了，你不介意告诉我这都是因为什么缘故吧？”或者说：“你似乎心烦意乱，是不是我有什么事使你你不高兴了？”

不管怎样做，都要避免动怒，千万别发火。如果失去了泰然自若的态度，你只能使对方占上风，使别人对你产生不满情绪。再说，和那些修养极差或别有用心的人生气不值得。

相当多的时候，最好的办法是靠急中生智和幽默感。多湖辉曾讲了一个典型的故事，故事讲的是两位作家之间的交锋。一位作家刚完成一本书，正陶醉在人们的赞美声中，另一个作家对他有些嫉妒，不顾别人的劝说跑去和他说：“我喜欢你这本书，是谁替你写的？”他马上回敬道：“我很高兴你喜欢，是谁替你读的？”

一位饭店老板对一个女服务员在工作时间总打电话非常不满。她对这位女招待说：“对你每天总接电话，你知道我是怎么想的吗？”女招待说：“你大

概想，怎么总没有顾客给我打电话。”噎得女老板满脸通红。

所以，急中生智，既柔中带刚，又不失风度，这往往是最好不过的回击办法。

幽默是人与人之间沟通的一剂良药，同时也是智慧的火花。

据说，英国首相威尔森在一次演说进行一半时，台下有人喊“狗屎!垃圾!”

这明明是指威尔森演讲的内容，但威尔森这位干练的政治家故意装糊涂：“狗屎?垃圾?公共卫生?各位先生，我马上就要谈这个社会问题。”就这样，他不仅没有被窘倒，反而得到一片喝彩。

如果有人说你：“你这副样子，迟早会倒霉!”你可以和言悦色地对他说：“太感谢你了，我努力争取不像你一样倒霉!”

幽默之所以能使人在生活中化险为夷，是它可以将哲理和人的心智进行结合，用新视觉去发现生活的矛盾。

4.用幽默拉近你和他人的距离

你有幽默感，你就会有亲和力，别人自然而然就愿意和你谈话和交往，因为你的幽默给他们带来快乐，更不会给他人造成压力。

我们在个人生活中，总是不断地、交替地扮演着主人和客人的角色，因此我们有可能要去应付不合理的要求、令人不快的行为、或者闹得不像话的场面。有人想平息餐桌上的争论，他提了一个十分意外的问题：“诸位，刚才是一道什么菜?大概是鸡!”“是的。”一位客人回答。“一定是公鸡!”这人一本正经地说，“原来是鸡在作祟，难怪大家要斗起来。”说完他举起酒杯：“来点灭火剂吧，诸位!”一场餐桌上的征战顷刻间平息了。

有时候为了化解困境，没有任何合适的方式，只有依靠幽默的力量。

当百货公司大拍卖，购货的人又推又挤的时候，每个人的脾气都犹如枪弹上膛，一触即发。有一位女士愤愤地对结账小姐说：“幸好我没打算在你们这儿找‘礼貌’，在这儿根本找不到。”结账小姐沉默了一会儿，说：“你可不可以让我看看你的样品?”那位女士愣了片刻，笑了。

作家欧希金也曾以幽默摆脱了一个困境。他在他的《夫人》一书中，写到了美容产品大王卢宾丝坦女士。后来在一次他自己举行的家宴中，一位客人不断地批评他，说他不应该写这种女人，因为她的祖先烧死了圣女贞德。其他客人都觉得很窘，几度想改变话题，但是都没有成功。谈话越来越令人受不了，最后欧希金自己说：“好吧，那件事总得有个人来做，现在你差不多也要把我烧死。”这句话马上使他从窘境中脱身出来，随后他又加上一句妙语：“作家都是他的人物的奴隶，真是罪该万死!”

每一个有经验的官员都知道，要使身边的下属能够和自己齐心合作，就有必要将自己的形象人性化。

有一位年轻人新近当上了董事长。上任第一天，他召集公司职员开会。他自我介绍说：“我是杰利，是你们的董事长。”然后打趣道：“我生来就是个领导人物，因为我是公司前董事长的儿子。”参加会议的人都笑了，他自己也笑了起来。他以幽默来证明他能以公正的态度来看待自己的地位，并对之具有充满人情味的理解。实际上他委婉地表示了：正因为如此，我更要跟你们一起好好地干，让你们改变对我的看法。

有时我们确实需要以有趣并有效的方式来表达人情味，给人们提供某种关怀、情感和温暖。据说有位大法官，他寓所隔壁有个音乐迷，常常把电唱机的音量放大到使人难以忍受的程度。这位法官无法休息，便拿着一把斧子，来到邻居门口。他说：“我来修修你的电唱机。”音乐迷吓了一跳，急忙表示抱歉。法官说：“该抱歉的是我，你可别到法庭去告我，瞧我把凶器都带来了。”说完两人像朋友一样笑开了。

这位法官并不是想把邻居的电唱机砸坏。他是恰当地表达了对邻居的不满——请注意：是对音响而不是对人——他的行为似乎是对音乐迷说：“我们是朋友，我希望和你好好相处，至于唱机是唱机，可以修理一下。”当然，所谓“修理”只是把唱机的声音开低些罢了。

某大公司的董事长和财税局长有矛盾，双方很难心平气和地坐在一起，可是又必需把他们都请来，参加一个重要的会议。他们不得不来了，但是双方都视而不见，犹如两个瞎子。这时会议主持人抓住他们的矛盾，进行了一瞬间的趣味思考。他向人们介绍这位董事长时，说：“下一位演讲的先生不用我介绍，但是他的确需要一个好的税务律师。”听众爆发出一阵大笑。董事长和财税局长也都笑了。

这就是“趣味思考法”——不要正面揭示或回答问题，而是用愉悦的、迂回的方式揭示或回答问题。著名足球教练罗克尼也是个善于进行趣味思考的人。有一次球赛，罗克尼的诺特丹足球队在上半场输给威斯康辛队7分。可是他在休息室中一直与队员们开玩笑，直到要上场进行下半场比赛时，他才大喊：“听着！”队员们惊惶失措地望着他，以为他要把每一个人都大骂一通。但是罗克尼接下去说：“好吧。小伙子们，走吧。”没有责备，没有放马后炮，也没有指手划脚强调下半场如何踢球。罗克尼的乐观、豁达，克服了队员们心理上的障碍，帮助他们忘掉艰难的处境。他的队在下半场创造了奇迹，踢出了一连串漂亮的、近乎幽默的球。后来罗克尼对采访他的人说：“不是我赢了。而是我的趣味思考法赢了。因为我知道我们精神上赢了，那么球也赢了。”

幽默作家班奇利，在一篇文章中谦虚地谈到他花了15年时间才发现自己没有写作的才能。结果一位读者来信对他说：“你现在改行还来得及。”班奇利回信说：“亲爱的，来不及了。我已无法放弃写作了，因为我太有名了。”

这封信后来被刊登在报纸上，人们为之笑了很长时间。事实是班奇利的幽默作品闻名遐迩，但他没有指责那位缺乏幽默感的读者。他以令人愉悦的、迂回的方式回答了问题，既保护了读者可爱的自尊心，也保护了自己的荣誉。

如果你对自己幽默的手法没有足够的自信，不妨学学孩子式的幽默。即使在 50 岁以后，我们也经常为孩子们由天真而产生的幽默所感动。他们是真正以坦诚待人，不会隐瞒任何事实。当他们毫不掩饰地道出心里想的或事实真相时，人们一下子就喜欢上他们，跟他们在一起会感到跟任何人在一起都无法感到的轻松、愉快。

有一次，李卡克在家里请几位朋友吃饭。朋友来了，他妻子要他的女儿向客人说几句欢迎的话。她不愿意，说：“我不知道要说些什么话。”这时一位来做客的朋友建议：“你听到妈妈说什么，你就说什么好了。”他女儿点点头，说：“老天！我为什么要花钱请客？我们的钱都流到哪儿去了？”李卡克的朋友们大笑起来，连他妻子也不好意思地笑了。

这就是孩子式的幽默。他女儿把母亲的想想法以极纯真的方式说了出来，使大人们也不得不认真地检讨一下自己的想法，同时也减轻了对金钱方面的忧虑。李卡克从中得到了一点东西：孩子式的幽默能使我们显得格外真诚。

为了取得理想的效果，幽默时要特别注意以下两点：

1. 幽默必须真实而自然

我们经常看到和听到一些政治家们的幽默言行。他们大多把幽默的力量运用得十分自如，真实而自然。没有耸人听闻，也不哗众取宠，更不是做戏。这是因为，他们都知道太精于说妙语和笑话，对个人的形象并无帮助。

但是有的政治家就不那么高明了，他们摇头摆尾。手势又多又复杂。有的人智力平平，却非要附庸风雅，企图以成串的笑料和廉价的笑来博得听众的欢心。他们硬要把自己塞进别人的肚子里，不顾别人是不是有这个胃口。

结果也许是真的引起了笑，但很可能是笑他形象的滑稽和为人的浅薄。

芝加哥有个人，他一心想得到某俱乐部主席的位置。他在一次对俱乐部成员的演说中，表现过了头，在不到两小时的演说过程中，他至少说了 50 则笑话，并配以丰富的表情和确实引人发笑的手势，听众们被逗得哈哈大笑。未了，在他讲完最后一则笑话时，有人大叫“再来一个！”

这位老兄也真的再来了一个，再次把人逗得疯狂大笑。但是他没有当上俱乐部主席，他的票数是候选人中的倒数第二。

当他闷闷不乐地走出俱乐部时，他问那位喊“再来一个”的听众：“你说我比他们差吗？”

“不，一点也不差，”那人说，“你比他们有趣多了，可以去当喜剧演员。”

2. 敢笑自己的人才有权利开别人的玩笑

海利·福斯第说：“笑的金科玉律是，不论你想笑别人怎样，先笑你自己。”

笑自己的观念、遭遇、缺点乃至失误。有时候还要笑笑自己的狼狈处境。每一个迈进政界的人得有随时挨人“打”的心理准备，如果缺乏笑自己的反馈功能，那么他最好还是干自己的老本行去。

有人对一位公司董事长颇反感，他在一次公司职员聚会上，突然问董事长：“先生，你刚才那么得意，是不是因为当了公司董事长？”

这位董事长立刻回答说：“是的，我得意是因为我当了董事长。这样我就可以实现从前的梦想，亲一亲董事长夫人的芳容。”

董事长敏捷地接对方取笑自己的目标，让它对准自己，于是他获得了一片笑声。连那位发难的人也忍不住笑了。

许多著名人物，特别是演员，都以取笑自己来达到双方完满的沟通。他们利用一般认为并不好看的外貌特征来开自己个玩笑。如玛莎蕾伊的“大嘴巴”。还有一位发胖的女演员，拿自己的体态开玩笑说：“我不敢穿上白色泳衣去海边游泳。我一去，飞过上空的美国空军一定会大为紧张，以为他们发现了古巴。”

人们没有理由不喜欢这样的人。如果今后他们拿我们开玩笑时，我们只能同他们一起哈哈大笑，而没有半点怨言。

笑自己的长相，或笑自己做得不太漂亮的事情，会使你变得较有人性。如果你碰巧长得英俊或美丽，要感谢祖先的赏赐。同时也不妨让人轻松一下，试着找找自己的缺点。如果你真的没有什么有趣味的缺点，就去虚构一个，缺点通常不难找到。

5.谈吐幽默的方法和技巧

幽默是语言的修辞方式，如果你实在不擅长幽默，不妨学习一下几种幽默的技巧，紧急的时候，抱抱佛脚也会有意想不到的效果。

1. 对比是造成幽默的基本方法之一

通过对比可以揭示事物的不一致性，使用对比句是逗笑的极好方法。古罗马政治家西塞罗就常用这一方法，比如：

“先生们，我这个人什么都不缺，除了财富与美德。”

2. 反复也可以成为一种幽默技巧

反复申说同一语句，能够产生不协调气氛，从而获得幽默效果。比如牛群的一段著名相声中的“领导冒号”。

3. 故意啰嗦

画蛇添足也能引人发笑。如马季的相声名段《打电话》，主要用的就是这种技巧。

4. 巧用歇后语

歇后语也是一种转折形式。它分为前后两部分，前面部分一出，造成悬念，后面部分翻转，产生突变，“紧张”从笑中得宣泄。如：“三九天穿裙子——美丽动(冻)人。”

5. 倒置

通过语言材料变通使用，把正常情况下人物关系，本末、先后、尊卑关系等在一定条件下互换位置，能够产生强烈的幽默效果。如有语字的倒置，“连说都不会话了”。

6. 倒引

比较常用的幽默方法是倒引，即引用对方言论时，能以其人之语还治其人之身。如：老师对吵闹不休的女学生说：“两个女子等于一千只鸭子。”

不久，师母来校，一个女学生赶忙向老师报告：“先生，外面有五百只鸭子找您。”

7. 转移

当一个表达方式原是用其本义，而在特定条件下扭曲成另外的意义时，于是便获得幽默效果。

空中小姐用和谐悦耳的声音对旅客命令道：“把烟灭掉，把安全带系好。”

所有的旅客都按照空中小姐的吩咐做了。过了五分钟后，空中小姐用比前次还优美的声音又命令道：“再把安全带系紧点吧，很不幸，我们飞机上忘了带食品。”

8. 夸张

运用丰富的想象，把话说得张皇铺饰，也能收到幽默效果。大家比较熟悉的幽默“心不在焉的教授”，也是运用了夸张这一手法的。

教授：为了更确切地讲解青蛙的解剖，我给你们看两只解剖好了的青蛙，请大家仔细观察。

学生：教授！这是两块三明治面包和一只鸡蛋。

教授(惊讶地)：我可以肯定，我已经吃过午餐了，但是那两只解剖好的青蛙呢？

9. “天真”

弗洛伊德就曾把天真看成是最能令人接受的滑稽的形式。

一位妇人抱着一个小孩走进银行。小孩手里拿着一块面包直伸过去送给出纳员吃。出纳员微笑着摇了摇头，“不要这样，乖乖，不要这样”，那个妇人对小孩子说，然后回过头来对出纳员说，“真对不起，请你原谅他。因为他刚刚去了动物园。”

语言幽默的方法还有很多，诸如比喻、转折、双关、故做曲解、故做天真、谐称等也都为人们所喜闻乐见。

6.开玩笑要得体

开玩笑是沟通中调节气氛的好方法，但玩笑不能随便开，尤其是和不熟悉的人谈话时。当然，只要玩笑得体，适宜就会加深交往的情感。

人际交往中，开个得体的玩笑，可以松弛神经，活跃气氛，创造出一个适于交际的轻松愉快的氛围，因而诙谐的人常能受到人们的欢迎与喜爱。但是，开玩笑开得不好，则适得其反，伤害感情，因此开玩笑要掌握好分寸。

1. 内容要高雅

笑料的内容取决于玩笑者的思想情趣与文化修养。内容健康、格调高雅的笑料，不仅给对方启迪和精神的享受，也是对自己美好形象的有力塑造。钢琴家波奇一次演奏时，发现全场有一半座位空着，他对听众说：“朋友们，我发现这个城市的人们都很有钱，我看到你们每个人都买了二三个座位的票。”于是这半屋子听众放声大笑。波奇无伤大雅的玩笑话使他反败为胜。

2. 态度要友善

与人为善，是开玩笑的一个原则。开玩笑的过程，是感情互相交流传递的过程，如果借着开玩笑对别人冷嘲热讽，发泄内心厌恶、不满的情绪，那么除非是傻瓜才识不破。也许有些人不如你口齿伶俐，表面上你占到上风，但别人会认为你不能尊重他人，从而不愿与你交往。

3. 行为要适度

开玩笑除了可借助语言外，有时也可以通过行为动作来逗别人发笑。有小夫妻，感情很好，整天都有开不完的玩笑。一天，丈夫摆弄鸟枪，对准妻子说：“不许动，一动我就打死你！”说着扣动了扳机。结果，妻子被意外地打成重伤。可见，玩笑千万不能过度。

4. 对象要分清

同样一个玩笑，能对甲开，不一定能对乙开。人的身份、性格、心情不同，对玩笑的承受能力也不同。

对方性格外向，能宽容忍耐，玩笑稍微过大也能得到谅解。对方性格内向，喜欢琢磨言外之意，开玩笑就应慎重。对方尽管平时生性开朗，假如恰好碰上不愉快或伤心事，就不能随便与之开玩笑。相反，对方性格内向，但正好喜事临门，此时与他开个玩笑，效果会出乎意料地好。

此外，还要注意以下几点：

(1)和长辈、晚辈开玩笑忌轻薄放肆，特别忌谈男女情事。几辈同堂时的玩笑要高雅、机智、幽默、解颐助兴、乐在其中。在这种场合，忌谈男女风流韵事。当同辈人开这方面玩笑时，自己以长辈或晚辈身份在场时，最好不要掺言，只若无其事地旁听就是。

(2)和非血缘关系的异性单独相处时忌开玩笑(夫妻自然除外)，哪怕是开

正经的玩笑，也往往会引起对方反感，或者会引起旁人的猜测非议。要注意保持适当的距离。当然，也不能拘谨别扭。

(3)和残疾人开玩笑，注意避讳。人人都怕别人用自己的短处开玩笑，残疾人尤其如此。俗话说，不要当着和尚骂秃儿，癫子面前不谈灯泡。

(4)朋友陪客时，忌和朋友开玩笑。人家已有共同的话题，已经成和谐融洽的气氛，如果你突然介入与之玩笑，转移人家的注意力，打断人家的话题，破坏谈话的雅兴，朋友会认为你扫他面子。

5. 场合要适宜

美国总统里根一次在国会开会前，为了试试麦克风是否好使，张口便说：“先生们请注意，五分钟之后，我对苏联进行轰炸。”一语既出众皆哗然。里根在错误的场合、时间里，开了一个极为荒唐的玩笑。为此，苏联政府提出了强烈抗议。总的来说，在庄重严肃的场合不宜开玩笑。

总之，开玩笑不能过分，尤其要分清场合和对象。

7.讲笑话的 9 个要诀

与人沟通时讲个小笑话可以使沟通朝更融洽的方向发展。此时要记住的是笑话要自然的插入谈话中，达到幽默的效应。

为了笑话的成功，以下列举九个要诀：

1.滑稽的动作不可重复

假如平时不爱言笑的人，突然在大众面前表演翻跟头，并且头上起了个包时，大家会不由地纵声大笑。但是倘若该人一再地表演同样的动作，笑声不但会消失，甚至会使人起了怜悯之心，以为他有毛病。

2.不可有反常的举动

不是机智型的人，却以机智的方法演讲，乃是一种反常的举动，反而令人感到厌烦。

3.说笑话不可勉强

说笑话的目的在于发挥话题，具有刺激作用，有如乐章的前奏曲和戏剧的序幕，与主题的发展具有密切的关系。因此，不论笑话本身多有趣，绝不可引用和话题无关的笑话。参加晚辈的欢送会时，为了松弛凝重的气氛，讲些趣味的事当笑话，殊不知如此一来就脱离送行意义。

没有关联的笑话，就等于浪费时间、精力，毫无意义。

4.选择适合的笑话

讲笑话要配合听众的程度，否则会发生听不懂和过于简单的现象。像有位大使意外受了伤，一位到美国大使馆采访的新闻记者说：“大使夫人真像

日本人。”这句话若是早知道大使夫人是日本人，当然甚觉好笑，否则推敲半天，也不会觉得这句话有什么可笑。

5.不说事先提醒的话

“这是非常有趣的笑话，你们大家一定会感到好笑的。”

像这样事先讲明的话，效果就大为减低了。

6.自己不可先笑

自己讲而自己先笑的人，可以断定是性情很好或容易满足的人。实际上讲笑话的要领是讲的人自己不笑，这样才能使听者觉得倍加可笑。

7.独创性的笑话

众所周知的笑话，只要改变角度，曲折一点，也就新鲜有趣了。将旧歌唱成特殊的调子，不但使年老者大笑，经过解释以后甚至可以引起年轻人的共鸣。如此等等。

8.不讲讽刺的话

以长舌妇的作风诱发的笑话，应含有激励性，而且必须观念正确。因为带有讽刺性的话，是会令人反感的。至于攻击性的笑话，更应避免。有时也许会因为某人的失策而觉得相当好笑，但是应该同时提起他的优点，才能算是个有涵养的人。

9.宽恕、容忍的态度

讲笑话不仅要注意词汇、方法，更应该具有使人舒畅的幽默感。幽默的意义不在滑稽的表现，而是发挥人性的温暖，展露理性的笑容，使听众有看完小丑影片后留下来的喜悦感一样。此外，幽默也代表一个人开朗乐观的个性，并不是刻意装饰伪善的表演。

第七章 朋友之间的沟通艺术

古诗有云：“海内存知己，天涯若比邻。”朋友，是人生的重要内容。朋友需要去找，需要去交，这就涉及到朋友之间的沟通艺术。沟通是为了更好地经营友情，保持联络，选好沟通方式，才会使友情之线不会被割断。

1.朋友贵在交心

表达友情的方式很多，但虚情假义不会长久。真正的友谊，要献出自己的真诚，以心换心。此原则同样适用于朋友之间的沟通和谈话。

结交知己是人生中的一大幸事和难事。鲁迅先生说：“交知己仅有一般的努力是不够的，需要全身心地投入工作。”因此，除了一般的交友方法外，特别应注意以下几条原则：

1.以心换心原则

交友贵在真诚，结交知己更是如此。知己的特点之一是彼此心心相印。结交知己首先要把自己的心扉向对方敞开，让人家了解你，看到你的心底，才能达到心灵的沟通，感情的共鸣。如果你对朋友有所保留，感情半露，叫人家琢磨不定，这就很难建立起交友的起码基础——信赖。没有信赖，自然对方不会对你敞开心灵，也就谈不上心心相印。因此，直言不讳、坦诚相见是交知己的前提。马克思与海涅就是这样的知己。1843年底，海涅流亡到巴黎，结识了马克思。两人虽然相差20多岁，却成了忘年交。海涅几乎每天都要和马克思夫妇见面，向他们朗诵自己的诗作，听取他们的批评意见，一起字斟句酌，共同修改。马克思十分关心海涅的创作，也极慎重地批评他政治上的弱点，他们直言不讳。在马克思的影响下，海涅写出了著名的诗篇《德国——一个冬天的童话》，并由马克思发表在他主持的《前进报》上。他们的友谊就达到了心心相印的程度。海涅写道：毕竟我们只要三言两语就可以相互了解。后来，马克思被驱逐出巴黎，临行前，他写信给海涅“……离开您是我最痛苦的事，我真想，把您一起装进我的行李中去。”你看，他们的友谊如此深厚，达到了知己的境地。

2.情投意合原则

大凡知己，都是情感上互相寄托，休戚与共；在思想上互吐心曲，互相信赖；在工作中相互支持，密切协同；在生活中互相关照，患难相依。只有

情投，才能意合。知己，总是为某个共同的目标和爱好才走到一起的。当年，俞伯牙和钟子期因琴声而相遇在古琴台，因琴艺而结成知己。琴声是他们的情，琴艺是他们的意，情投意合，也就有了高山流水觅知音的万代佳话。

3.患难与共原则

知己必定是患难与共的朋友。事实上，只有在各种危险、困境、风浪和考验中，人们才能够认识并得到知己。“有福同享，有难共担”是知己的又一特征。人生的许多知己就是在共同的命运和战斗历程中获得的。大剧作家易卜生在当学徒时结交了一位青年朋友叫施勒路德，视为知己。当易卜生因剧本到处碰壁、异常苦恼时，施勒路德自告奋勇地寻找出版处，但同样失败。他不死心，为使朋友的书问世，他自己花钱印刷出版，可是出书后买书者寥寥无几。当易卜生感到前途渺茫，心灰意冷时，施勒路德仍坚持不懈地鼓励他、关心他，最终使易卜生从苦闷中解脱出来。闯进了文学青年的圈子，后来成为大戏剧家。显然，易卜生的成功是和施勒路德紧密相联的，是他们风雨兼程、患难与共的结果。

4.严守秘密原则

每个人都有鲜为人知的秘密和不愿公开的私生活。知己间要相互倾心，毫无保留，甚至是自己的隐私，这完全是对朋友高度信赖的表现，是相信你不会扩散出去而有损于他。因此，为朋友严守秘密也是一条不容忽视的原则，弄不好，就会前功尽弃，将多年的友谊毁于一旦。

某单位小王有一个非常要好的朋友，他们几乎是无话不说，一次闲谈中，小王将自己的秘密告诉了朋友。本来小王正打算追一个姓蔡的姑娘，凑巧这个女孩和小王的朋友在一个单位。无意中，朋友将这个秘密透露给了单位的同事。结果事与愿违，弄得满城风雨。小王也和朋友反目成仇，当然，这里的秘密并不是指不良之举和违法之事。如果你的知己在这些方面出了问题你则要毫不隐瞒，直言相告，并力劝其改正。这样，朋友才会真正对你感激涕零。

2.朋友之间沟通也要讲口才

朋友，可以无话不谈，但也不可太随便，因为你毕竟要尊重朋友。适当讲究一些沟通的口才还是非常有必要的。

古时候有个俞伯牙，擅长弹琴，音调高昂激越，砍柴的钟子期闻声驻足，赞道：“巍巍乎高山。”伯牙又奏出奔腾回荡的旋律，钟子期说：“潺潺乎流水。”两人于是成为知音。钟子期死后，伯牙摔断琴弦，从此不再弹琴。这个故事告诉我们，真正的朋友是自己生命的一部分，他们的友谊已融入各

自的心灵之中。因此，朋友之间说话，可以随便些，但也有一些地方应注意。

1.说话要知趣

所谓知趣，就是在特定场合，说话人应注意交际对象，根据具体的语境，说出最得体、最恰当的话来，使交际气氛变得更加融洽、活跃，从而产生良好的效果。有位先生去看望一位刚痊愈的朋友，朋友的妻子端来一个盘子，里面是套酒杯和几双筷子，不巧男主持人在给客人点烟时，一转身把盘子碰翻，酒杯全碎了，筷子撒了一地。男主人很尴尬，其他人也不知所措。这位先生一边帮助收拾，一边笑嘻嘻地说，“看看看，主人家要交好运了。酒杯打碎，筷子全落地，这叫悲(杯)去喜来，快(筷)乐无比！”众人也跟着帮腔，两位主人立即舒眉而笑了。这位先生就是一位善言谈的知趣者。在别人失手出事、难堪忧郁之时，他能用巧言妙语去加以抚慰，变窘态为乐趣，让人感到温暖快乐，谁不喜欢这样的朋友呢？

说话知趣不仅可以解人之危，而且可以解己之危。费新我先生有次酒后为朋友挥毫书写孟浩然的《过故人庄》，当写到“开窗面场圃，把酒话桑麻”一句时，不留神漏掉了一个“话”字，旁观者窃窃私语，皆有惋惜之情。费老这天喝多了点酒，而酒后容易失话(言)，于是费老拍拍脑袋连声说：“酒后失话，酒后失话！”并在诗尾用小字补写了这几个字，以示阙如。一语双关，情趣盎然，令人叫绝。

2.敢于批评

“一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮”。人生在世，离不开朋友的帮助与支持。爱因斯坦曾说：“世间最美好的东西，莫过于有几个头脑和心地都很正直、严正的朋友。”人无完人，金无足赤，朋友也是有缺点错误的。作为好朋友，就要直陈人过，积极开展批评。看过电影《列宁在一九一八》的人不会忘记这样一个镜头，列宁与高尔基这一对好朋友正争论一个问题，高尔基认为：苏维埃政权对敌人的镇压太残酷了。列宁认为高尔基的观点是错误的。这时，彼得堡一个老工人来见列宁，向列宁报告敌人的猖獗活动，并说，如果不向富农作斗争，苏维埃政权就无法维持。列宁有意看看高尔基，对那位工人说，那样有人会说我们“太残酷了”。老工人激动地反驳道：“残酷的不是布尔什维克，而是富农，他们到处烧杀……”列宁没有直接批评高尔基，而是借老工人的所见所闻，间接地批评了他，最后使高尔基认识到自己的错误。

3.敢于道歉

人们立言行事，谁也难以做到十全十美。错了不要紧，只要敢于承认，勇于向对方道歉，便能使友谊之树常青。有人以为朋友之间用不着道什么歉，便能使友谊之树常青。大家所熟知的刎颈之交的故事，是廉颇“肉袒负荆”，“至蔺相如门谢罪”，廉颇还说：“鄙贱之人，不知将军宽之至此也。”

4.不说势利话

势利作为一种社会现象，从心理角度而言，是唯利为上；从哲学角度而

言，又是实用主义；从人格的角度而言，是道德的一种缺陷。苏秦就曾经叹谓：“此一人之身，富贵则亲戚畏惧之，贫贱则轻易之，况众人乎！”但朋友之间，说话是不能势利的。“势利之交，难以经远。”

梅兰芳与齐白石是一对挚友，当时齐白石还没出名，但当梅兰芳见到齐白石时，却是那么恭敬地与之交谈，使在场宾客大为惊讶。齐白石十分感动，特意画了一幅《雪中送炭图》，并题诗赠给梅兰芳：“记得前朝享太平，布衣尊贵动公卿，如今沦落长安市，幸有梅君识姓名。”这是画家以其特有的语言表达他的感激之情。

总之，朋友是瞭望社会的窗口，朋友多，窗口就开得大，室内就会阳光明媚。因此，对朋友说话也应讲究口才。

3.批评朋友要委婉

朋友之间要的就是相互促进，这就要相互监督，及时指出缺点和不足。但忠言逆耳，批评朋友时话不可直说，委婉一点，把批评的话说得好听一点，才会更好地帮助朋友。

经常促膝谈心，是深化友情的纽带，而朋友间的交谈，其形式和内容有别于其他关系。首先是措词不必那么严谨。其次，话题也不必仔细斟酌。

但是，如果由此而认为友人交谈不必讲究语言艺术，那就错了，口才对于维系和发展友谊至关重要。

直率诚笃的交谈是朋友之间真诚相待，关系融洽的表现。不能做到这一点，友情便会淡化。设想一下，假如你有甲乙两位朋友，甲朋友与你谈话时经常拐弯抹角，闪烁其词；而乙朋友说话不加粉饰雕琢，而是心诚意笃直抒胸臆。其结果必然是你与乙朋友的友情与日俱增。

所以，当你不能满足朋友要求时，直截了当向他说明原因，将能获得谅解；当朋友言行出了毛病时，你不妨直抒己见，给予帮助。总之，直率诚笃是指朋友间交谈不隐瞒自己的想法，不讲客套话，相互信任，这样才能深化友谊。

当然，直率诚笃的谈话并不等于“赤膊上阵”，它同样应该讲究语言的艺术。宋代的宋祁写文章爱用僻字，以显示自己博学。欧阳修同他一起修《新唐书》时，很想找个机会指出他的这种毛病。

一次，欧阳修去探望宋祁，宋祁不在，他便在门上写了“宵寐匪贞，札因洪休”几个字。宋祁回家后，感到莫名其妙，只好去问欧阳修。欧阳修说：“你忘了，这八个字是‘夜梦不祥，题门大吉’！”

宋祁抱怨欧阳修不该用冷僻字，欧阳修大笑道：“这就是您修唐书的手

法！‘迅雷不及掩耳’多明白，你却要写成‘震雷无暇掩聪’，这样的史书谁能读懂呢？”

宋祁深感惭愧。欧阳修以诚笃之心、直率之言给了宋祁帮助，增进了友谊。

朋友之间，争辩和拒绝是常发生的事，对于这两种说话方式，尤其要注意。

朋友之间尽管有很多共同点，但在某些具体问题上，仍不免有个你争我论。朋友之间争辩，首要的一点是掌握分寸，以不伤害对方，不损害友谊为尺度。在原则问题上或探讨某个学术问题而进行争辩是必要的，但为一些鸡毛蒜皮的小事情而争得脸红脖子粗，就有些过分了。

争辩可以成为斩断友谊的利剑，也可以成为维系友谊的桥梁。关键在于争辩不但要有意义，而且要有气量。论战双方可以各抒己见，各不相让，但应该彼此尊重人格，不能为了个人意气 and 私利争辩。

如果有时和朋友实在躲避不了争论，那也要注意分寸，如：

控制自己的情绪，避免使用过激的言词和尖刻的话语；

不要算老账，揭人短；不要计较胜负。

朋友相处久了，或许你会发现朋友的一些缺点，但是无论你采取什么方式指出他的错误：一个蔑视的眼神，一种不满的腔调，一个不耐烦的手势……都可能带来后果。假如你不是正面地反对对方的意见，而是用“我想”、“假如”、“你看”、“我还有另一个想法，不知……”等字眼委婉地表示出来，也许能收到神奇的效果。

4. 善用同窗之情

同学和朋友的界限实在很难搞清楚，因为在如今，朋友和同学都统一在一个人身上。但同窗之情是比较特殊的，在谈话中稍加“利用”，沟通也就更进一步。

同窗之情，情如手足，在某种程度上犹胜于手足之情。

同学关系是非常纯洁的，有可能发展为长久、牢固的友谊。因为在学生时代，人们年轻单纯，热情奔放，对人生对未来充满浪漫的理想，而这种理想往往是同学们共同追求的目标。曾几何时，彼此在一起热烈地争论和探讨，每个人的内心世界都袒露在别人面前。加之同学之间朝夕相处，彼此间对对方的性格、脾气、爱好、兴趣等等能够深入了解。

即便你在学生时期不太引人注目，交往的范围也很有限，你也大可不必受限于昔日的经验，而使想法变得消极。因为，每个人踏入社会后，所接受

的磨炼均是百般不同的，绝大多数的人会受到洗礼，而变得相当注意人际关系的重要性。因此，即使与完全陌生的人来往，通常也能相处得好。由于这种缘故，再加上曾经拥有的同学关系，你可以完全重新展开人际关系的塑造。换言之，不要拘泥于学生时期的自己，而要以目前的身份与同学展开交往。

那么我们该如何利用同学关系呢？

1. 给同学留下好印象

姚崇是唐玄宗时期有名的宰相，权倾当朝。

在姚崇的同窗之中，有一人深得姚崇的敬佩。当初姚崇考中秀才后，与一位叫张宗全的秀才同拜一位老师门下继续深造，以期将来能考中进士，光宗耀祖。

一次，老师要姚崇与张宗全就某个题目写一篇文章，两天之后他要考核。这两位学生下去都精心作了准备，将自认为写得最好的一篇交了上来。事有凑巧，姚崇与张宗全所写的内容几乎完全一样，且观点也相当一致，这如何不使老师为之恼火？没想到自己门下两位最得意的门生敢剽窃他人作品，这如何了得？

看到这种情况，姚崇据理力争，声明文章绝非剽窃。而张宗全作品也非剽窃他人，但为了平息老师的怒火，就对老师说：

“这实属学生不该，前两天与姚崇兄弟论及此题，姚兄高谈阔论，学生深感佩服，遂引以为论。”

老师听到这番话，也知错怪了两位学生，就平息了心中怒火。事后姚崇心里为此深感佩服，为张宗全的广阔胸襟所感动。姚崇当了宰相以后，遂向唐玄宗推荐此人，唐玄宗在亲自考核张宗全的才华之后，深以为信，便封了他一个正三品官衔，专职外藩事务。

可见，人情在同窗关系中的作用是多么的巨大！张宗全就很巧妙地用了这个技巧，在一些较无关紧要的场合中，自己吃些小亏，作些让步，送个人情给对方，使姚崇一辈子都记住了这个人情，最后使张宗全获得了一辈子的荣华富贵。

2. 在同学中结交知己

有人说：“同学之情只有几年，一旦缘尽则情尽，没什么可值得留恋的。”

这其实是很错误的想法，要知道，大千世界茫茫人海，既为同学，实是缘分不浅。虽相处时间不长，但这中间的关系值得珍惜，值得持续下去，这不是多此一举，而实属必要。当你与同学分开后，还能保持一种相互联系、愈久弥坚的关系的话，那对你的一生，或者说对你将来所要达到的目的与理想是会有很大好处的，这其中的有利方面，也许是你所未想到的。

三国时蜀的创建者刘备有这样一个小故事。那是刘备还在读私塾时，由于刘备讲义气、聪明，因此成了同学中的领袖，在这几年中，他经常帮助其他同学，与他们的关系处得非常好。后来长大了，大家都有自己的道路要走，刘备与这些要好的同学也就各奔东西了。

但是，虽然大家分开了，刘备却很注重经常与同学保持联系。其中有一位叫石全的人，是刘备读书时最合得来的朋友，他读书后，仍回家继续供奉自己的老母亲，以尽孝道，靠打柴卖字画为生。刘备不嫌其清贫，经常邀请石全到他家做客，共同探讨当时的天下形势，这样的聚会每次都很成功，刘备与石全的关系也在不断地加强，情若手足。

后来，刘备为了实现自己心中宏伟的目标，就带起了一支队伍参加了东汉末年的大混战。初时，刘备军事实力很小，不得不依附其他人，在一次交战中，刘备所带的军队被全部歼灭，只他一人逃脱，被石全给隐藏了起来，逃过了一劫。

可见，同学关系有时在很危急的关头能帮上大忙，能起到排忧解难的作用。但是，一定要记住的一点是，这中间的好处是来自于自己的努力，如果你与同学分开之后并没有经常性的相聚，那关系之好从何谈起？从中受益则更是一纸空文了。所以，只要你有这份心、这份情，真诚地维持分开之后的同学关系，你的人际面会更加广泛，路子也会比别人多出几条。

3.参加同学会，互相帮助，彼此照应

现代社会中，由于物质的极大刺激，造成许多人的目光短浅，特别是在同学关系上，相聚时漠然处之，分开后互不来往，“你走你的阳关道，我过我的独木桥”，直到遇到困难时才想到同学，那就为时已晚矣！不过，随着人类社会的进步，人类认识的提高，大家也加深了对各种人际关系的认识。许多人在与同学分开之后，还经常保持着联系，或成立一个组织机构——同学会，这实在是一种十分有见地的方法。一年一小会，十年一大会，大家虽已不为同学，但关系愈聚愈坚、愈聚愈惜，彼此相互照应，“一方有难，八方支援”，这真是中国所特有的人际关系。它说明了同学关系已越入了一个更高的层次，不受时间所限，不受空间所限，只要有“聚”，那份关系、那份情将取之不尽，用之不竭！

5.利用同乡关系结交朋友

俗话说，老乡见老乡，两眼泪汪汪。人的一生要不断结交朋友，同乡关系则令你比较容易地结交到一些同乡朋友。与人沟通碰到老乡时，把话题转移到家乡上是最好不过的了。

“富贵不还乡，如衣绣夜行”。项羽入咸阳后，一把火烧了阿房宫，然后回他的楚国老家去，有人劝他在关中称王，他便理由十足地说了上面这句话，被人讥为“楚人沐猴而冠”。

富贵了，就是要让乡亲们看一看。这种炫耀乡里的心态，固然显示出的

是无大志无见识，但是浅薄之中，还是能显出对乡里的情意的。

中国人有着强烈的乡土观念，其表现之一就是对同乡人有一种天生的热情，尤其是到外地上学或谋生之时，这种同乡感情就愈发强烈。

在大学里，经常可以见到有某地学生组织有同乡会性质的“联谊会”，有人觉得这些人落后狭隘；后来发现有些教师也参加其活动，更感到不可思议。但后来的事实证明，他们那“抱成团”的宗旨确实给大多数同乡带去了“实惠”，解决了不少困难。再后来，这种同乡会性质的团体几乎到处都能见到。它的形式虽是松散的，但“亲不亲，故乡人”，这种同乡观念，有一定的凝聚力，它在“对外”上要保持一致性。对内互相提携，互相帮助，对外则团结一致，抵御困难和外来的威胁。

在一个地区中，出过一个显赫人物，往往就会带出一大帮。到了近代，这个现象似乎特别明显。大批的同乡做了官，形成一定的势力圈之后，这个地方自然要被说成是“人杰地灵”。

中国社会的文明程度，制约着用人制度，影响着用人之风。既然“人治”的痕迹还很深，任用人才还不得不靠少数人举荐的形式，那么出于保证行政效率，保证意见比较集中。一句话，保证权力不被其他势力所威胁，任用同乡就成为非常现实的事。只不过这种做法的最终后果，是给时代打下“乡党政治”的落后的烙印。

某人顺便问起一位干部的籍贯，不想，问一答百，引出他一番自豪的陈词，他掰着指数说：某书记是我们县的，某副省长是我们县的，某厅厅长、某市市长、某局局长……都是我们县人！一口气数出百十个。

既然同乡观念在人们头脑中根深蒂固，足以影响了一个人的思想感情和人际关系态度，那么我们在日常交往中就不可忽视它。

最起码，可以为你在有求于人时提供一条“跑关系”的线索。对于同乡关系，只要不搞歪门邪道，没有到“结党营私”的程度，则完全是可以用的。

当今社会人口的流动性很大，许多人离开家乡，到异地去求职谋生。身在陌生的环境里，拓展人际关系有一定的难度，那就不妨从同乡关系入手，打开局面。

原籍东北的张先生由于兵荒马乱，定居在山东。新中国成立后张先生经营一家工厂，经过努力，成为国内同行业中的佼佼者。改革开放后更是如鱼得水，发展势头强劲。而随着年龄的增加，张先生的思乡之情日渐浓厚，总想着为家乡做点什么。

这时，张先生家乡为了创办一个特色工厂需要筹措一笔巨额资金，想到了原籍东北的张先生，便派人去拜见他，希望能得到他的资助。

张先生听说家乡来了人，心中欣喜万分，但也有些许疑惑，因为与家乡中断音讯几十年了，突然有人来了，该不会是骗子吧？张先生便带着一丝防备之心接见了家乡来的业务员王强。

王强一见张先生，就先说起了家乡的话题，从新中国成立前的家乡旧貌

讲到改革开放后家乡的新景象，从人文讲到地理，张先生听得津津有味，兴趣盎然。特别是王强那浓浓的乡音，更是使张先生备感亲切，张先生仿佛回到了童年，仿佛又回到了那松花江畔的故乡，想起了那时的乡亲近邻，想起了那时的儿时玩伴……张先生听着耳畔熟悉的声音，不禁老泪纵横，唏嘘不已。

就这样，王强和张先生用家乡话交流着彼此的思想，一直说到了当晚深夜。在此过程中，王强对要求资助之事只字不提，只是陪着张先生回忆故乡，回忆过去。

末了，在要走之时，张先生不等王强开口，便主动提出了要为家乡捐款2000万元，要资助家乡盖学校，建工厂……

王强最后含泪接受了张先生的资助。

王强正是利用张先生的思乡之情，与张先生用乡音交流，引起了双方的共鸣，在一种“非为家乡做点事不可”的心情的支配下，张先生让王强轻松地完成了任务。

6.和朋友交谈的十个禁忌

和朋友交谈也不能有啥说啥，以为你的朋友了解你就无所顾忌。你要明白，你和你的朋友也是普通人，不是可以承受一切的，所以交谈中有所禁忌，会使友谊更加长久。

1.出现争辩时，不要把对方逼到山穷水尽的地步

当将要陷入顶撞式的辩论漩涡之中的时候，最好的办法是绕开它。针锋相对，咄咄逼人的争辩只能屈人口，不能服人心。被你的雄辩逼迫得无话可说的人，肚子里常会生出满腹牢骚、一腔怨言。不要指望仅仅以摇唇鼓舌的口头之争，便可改变对方已有的思想和成见。你争胜好斗，坚持争论到最后一句话，虽可获得表演胜利的自我满足感，但并不可能令对方产生好感，所以在交谈中，必须坚持“求同存异”的原则，不必把自己的观点强加于人。

2.不要说大话，过于卖弄自己

夸口、说大话、“吹牛皮”者，常常是外强中干，其目的只不过是为了引起大家对他的关注，以满足自己的虚荣心。朋友、同事相处，贵在讲信用。不能办到的事，胡乱吹嘘会给人以巧言令色，华而不实之感。

过于卖弄自己，显示自己多么有才华，知识多么渊博，对方会觉得相形见绌，感到难堪，这也不利于双方的交往。

3.不要喋喋不休地诉苦，发牢骚

内心有痛苦、积怨、烦恼、委屈，虽需要找人诉说，但不能随便地在不

太熟悉的、不太亲密的人面前倾诉。一是对方可能没有多大兴趣；二是不了解你的实际情况，很难产生同情心；三是可能误解你本身有毛病、有缺点，所以才有这么多的麻烦。你的发泄若招致对方的厌倦，就极为不妙了。所以，要保持心理上的镇定，控制自己，力争同任何人的谈话都有实际意义。

4.在朋友失意时，不要谈自己的得意事

处在得意日，莫忘失意时。朋友向你表露失落感，倾吐心腹事，本意是想得到同情和安慰。你若无意中把自己的自满自得同朋友的倒霉、失意相对比，无形中会刺激对方的自尊，他也许会认为你是在嘲笑他的无能，这样的误会很难消除，所以讲话千万要慎重。

5.不要用训斥的口吻

朋友、同事间的关系是平等的，不能自以为是，居高临下，唯我独尊。盛气凌人的训斥会刺伤对方的自尊心。这种习性将使你成为孤家寡人。人类有一种共同的个性，没有谁喜欢接受别人的命令和训斥。不要自以为是，请让别人保住面子。

6.不要扬人隐私

任何人都有隐私，在心灵深处，都有一块不希望被入侵犯的领地。现代人极为强调隐私权。朋友出于信任，把内心的秘密告诉你，这是你的荣幸。但是你若不能保守秘密，则会使朋友伤心，同事怨恨。隐私是人的心灵深处最敏感、最易激怒、最易刺痛的角度。当面或背后都应回避这类话题。

7.交谈时，不要伴随一些不礼貌的动作

为尊重对方，必须保持端庄的谈话姿态。抖腿、挖鼻孔、哈欠连天等都是不礼貌的。尤其不要一直牢牢地盯住别人的眼睛，这会使对方觉得窘迫不安；也不要居高俯视，这会给人以高高在上的感觉；不要目光乱扫，东张西望，这会使对方觉得你漫不经心或另有他图。

8.不要只关注一个人

在和三人以上的多人交谈时，不能只关注一个人而冷落旁人。最好是一个话题唤起大家的兴趣，令众人都发表见解。

9.不要中间把话题岔开或转开

话题被打断，会让对方产生不满或怀疑的心理。或者认为你不识时务，水平低，见识浅；或者认为你讨厌、反感这类话题；或者认为你不尊重人，没有修养。如此，双方便无法建立起亲密的关系。

10.不要滔滔不绝地谈对方生疏的、不懂的话题

你所熟悉的专门的学问，对方不懂，也没有兴趣，就请免开尊口，滔滔不绝地介绍这方面的内容，对方会产生错觉。或认为你很迂腐，或认为你在卖弄，或觉得你是在有意使他难堪。

7.朋友间闹了别扭怎么办

朋友之间难免磨擦，这很正常。这时你要想清楚的是，交一个好朋友不容易，不要因为一件不愉快的事就失去了一个朋友。适当处理一下，这些不快都会过去。

和朋友闹僵了，第一不要小题大作，产生绝望心理。第二不要放任自流，产生漠然心理。正确的态度是战略上蔑视它，战术上重视它，恰当处理，共修旧好，更上一个新台阶。

1.闹僵关系后，双方都要冷静下来，让自己的激情稳定下来

只有冷静才有可能理智，才能客观地、实际地去重修旧好；如果在气头上，那么就要暂时回避一下，决不可贸然行事。

2.正人先正己

严于律己，从自己身上去分析、查找闹僵的原因，实事求是地分析和对待自己在朋友关系上的责任，不推诿、不放大，有一是一，有二是二。对的不改，错的不支持。特别是对自己的缺点、错误和失误不要得过且过、宽容和放松。

3.主动、热情、真诚，对重修旧好持积极的态度

一般说来，“闹僵”都是有原因的，而且责任往往呈双向性，即俗话说讲“一个巴掌拍不响”。既然自己有责任，应当主动承认错误，去与朋友和好。在朋友之间采取主动，不但不会失面子，反而显示得更为大度和宽容。同时，主动会使朋友感动，更加有利于对方成见的消除，继而会扪心自问或自责，使重修旧好立见成效，并共创好。热情、真诚是对主动的内在品质的要求。如果是被动地去例行公事，缺乏感情色彩，不但会使对方尴尬，反而会使对方更添疑云，加深原有“僵”的程度。而当主动伴随着情真意诚，充满火一样的热情，丝毫没有半点矫揉造作和虚情假意的时候。这种巨大的“粘合剂”，就一定会使旧好重修起来。

4.运用恰当的技巧

朋友闹僵了，虽然还是朋友，但毕竟是处于僵的非正常时期，所以在修好时要注意策略和方法，如请双方信赖的第三者从中调停、传递信息，或组织双方有兴趣的活动，在活动中“解扣”，和好如初。

5.互相谅解，不翻老账

不论闹僵的原因是什么，对于朋友僵时所持的态度和作为，要予以谅解，不可在这些细节小事上争个你输我赢。要有“过去的事情就让它过去吧”的气概和度量，特别是不要去揭别人的短。非原则的问题，让人家自己去认识。朋友之间翻老账是很伤感情的，它往往使人产生心有余悸之感，导致要么谨小慎微，要么敬而远之。

朋友之间闹点别扭，甚至“闹僵”了，这一方面是坏事，但处理得好也能变为好事，既可以增强重修旧好后双方的炽热情感，又可以在今后的朋友关系中增强免疫力。既考验了朋友之间的友情，又锻炼了人们的社交能力。

8. 绝交便友好地分手，说声再见

如果友情实在无法维持下去，有话好好说，做不成朋友也做不成仇人或其他。友好地谈话会在说分手的过程中起很大的作用。

如果把交友看成一个过程的话，那么，分手便是这一过程的最后一幕。它意味着以往美好关系的破裂，亲密情感的中断。这种不幸局面是双方都不愿看到的，自然也是令人伤感的事情。

如此说来，这最后一幕是否注定是悲剧结局呢？不一定。事实上，绝交方式和交往方式一样有优劣之分，不同方式会引出不同结果，就看你做何选择。

纵观分道扬镳的情形，不外以下三种类型：

1. 反目成仇型

这类绝交以“突变”、公开决裂为特征。一旦关系破裂，便全不念过去的情谊，一百八十度大转变，由朋友变成仇人，甚至互相对骂、揭丑、大打出手，把对方置之死地而后快。俗话说“翻脸的朋友比敌人还恶”就是对这种情形的写照。

2. 渐变冷却型

当发现对方“不够朋友”，不能再继续交往下去时，他们并不公开争吵、决裂，而是渐渐疏远、逐步降温，使彼此关系在很少“震动”的情况下由朋友“降格”为路人。你走你的阳关道，我过我的独木桥，心照不宣地完成绝交过程。

3. 友好分手型

双方在决定分手时，依然不失和谐气氛，相敬如宾、彬彬有礼，心平气和地告别昨天，并祝福未来。决不雪上加霜、口出恶言，也不借机加害对方，从而在和谐友好的气氛中使友谊告一段落，划上一个圆满的句号。

上述三种绝交方式孰优孰劣？不言自明。显然友好分手当属上策，反目成仇实为下策。

选择上策是明智之举，它能体现一个人的宽容大度和高尚品格。著名作家小仲马与玛丽·杜普莱西绝交就是这样。青年时的小仲马为巴黎名妓玛丽的美貌而倾倒，想把她从堕落生活中拯救出来，但她已挥霍成习，不能自拔。当小仲马发现若不断交自己也可能被毁灭时，他当机立断，结束了两人的交往。他没有指责，没有谩骂，而是写了这样一封委婉动人的绝交信：“我不

够富，不能像你希望的那样爱你；我也不够穷，不能像我希望的那样被你爱。让我们彼此忘却——你是忘却一个对你说来相当冷酷的姓名，我是忘却一种我供养不起的幸福……”两个人就这样好合好散，未出一句恶言就各奔东西。第二年小仲马完成了以她的身世为题材的小说《茶花女》，轰动了巴黎。由此可见，友好分手能使两颗本来十分痛苦的心免受进一步的伤害，也可以说这是留给朋友的最后一点真诚。这无疑是一个人交际品格的闪光点。

有的人不明白这个道理，他们绝交时取下策：与友人反目成仇，谩骂指责，以解心头之恨。这样做痛快倒也痛快，但他们没想到，在把朋友骂得狗血淋头的同时，也就暴露了自己人格的缺陷和处世准则上存在的问题。人们会从这悲剧中看到，你对过去的朋友竟如此不留情面，如此翻脸不认人！至此，你不仅得罪了一个朋友，而且也丑化了自己，吓退了更多的朋友，这岂不是得不偿失吗？

友好分手还会为日后可能出现的和好埋下伏笔。17世纪初，丹麦天文学家弟谷·布拉赫和德国的开普勒共同研究天文学，两个人建立了亲密的友谊。后来，由于开普勒误听妻子的挑唆，丢下研究课题，离开了弟谷。然而弟谷并没有因此而指责开普勒，而且还宽大为怀，写信作解释。不久，开普勒终于明白自己误听谗言，十分惭愧，写信向弟谷道歉，并回到已病重的弟谷身边。两个人言归于好，再度合作，终于出版了《鲁道夫星表》，使他们的名字载入科学史册。从这个绝交又复交的事例可以看出，他们所以能复交，与当时采取友好分手方式有直接关系。试想，如果绝交时，他们双方都恶言相加，即使误会解除了，也难以再走到一起来。所以说“绝交不出恶言”实在是一种交际美德，值得提倡。

第八章 两性之间的沟通术

交流与沟通因人而异，要见什么人说什么话。人不仅分性格，也分性别。因此谈话也要因性别而异，讲究一定的礼节，更要讲究一定的谈话技巧。普通的异性如此，恋人们也要讲究谈话的艺术，这样会增加你在对方心目中的分量。两性语言的彬彬有礼，融洽得体可以消除交往中的性别尴尬。

1. 与异性之间的谈话技巧

普通异性之间的交往，由于性别差异会使谈话变得敏感，出现窘境是常有的事。掌握一定异性间谈话技巧可以顺利解决这些问题。

同异性谈话，在社会生活中，是一个微妙而复杂的问题。

东方人在其传统文化的影响下，所表现出的行为比较含蓄。情感着重内在的体会，而不善于言词的表达。

与异性讲话，是极其微妙的，但又不同于与恋人之间的讲话和夫妻之间的讲话。由于性别的敏感性，在同异性讲话时，人们特别容易感到性别的差异，因而自觉或不自觉地抑制自己的情感，从而影响自己的口才和讲话能力。

比如，在讲话时，异性之间会故意回避有关性的问题，很少使用与性有关的字眼，甚至有关性、爱情的学术讨论都难以开展。在同异性讲话时，人们的坐、站、行的姿势都会尽量掩盖性的特征。有的人同异性讲话就很不自然，心情十分紧张。本来一次内容十分自然的讲话(这样的讲话在男与男或女与女之间是一点不成问题的)一旦在异性之间展开，气氛就发生了根本的改变。所以，如果不讲究讲话技巧和艺术，就很难收到预期的效果。

因此，异性之间讲话，首先有一个非常重要的前提，就是双方应尽量大大方方，或是用一句“你好”，或是用一个微笑开始你们之间的讲话。尤其是已婚妇女同男性交往，讲话时更不能羞羞答答、忸忸怩怩，或自作多情，否则容易引起男性的紧张、轻视或嘲笑。

异性交谈，要注意保持适当的距离。女的不要和男的交头接耳，唧唧细语，以及作出使人莫名其妙的笑声，这会招来周围众多探视的目光。有一次，在一个学术会议上，有位男士第一次和某位女士见面。为了表示特别的欢迎，他很快在女士旁边坐下来，顺便把一只手靠在人家的大腿上，另一只手挡住嘴巴，在轻轻地说话。那位女士有点不自然，想挪开大腿又觉得不好挪，只

好不动。这样交谈，不但会引起一些不必要的猜测，其效果也是要大打折扣的。

若是一个男子置身于几个女子当中，或是一个女子置身于几个男子当中，谈话应如何进行呢？

曾有这样一件事：某纺织工厂和某中学组织一次青年联欢会，由于事先缺乏周密的安排，到会的几乎全是女青年，只有几位男青年。男子最苦恼的，就是他置身在几个女子当中的时候，他不易找到一个插入谈话的机会。而这些女子又不为旁边的那个男子着想。她们开始谈头发、谈衣服、谈鞋和丝袜，还谈首饰和化妆品等，以致那男子虽想说些话，也不好意思插进去。

这种情况下，男子应设法把谈话的范围引到较广阔的世界里。他不宜谈政治或社会问题，因为在女人占优势的场合中，这个题目常引不起兴趣。这时，他可以谈谈最新型的石英表等。如果这样一句话能投其所好，引起她们好奇的话，此后他可以逐渐把话题转到电影、歌唱、风俗习惯等上面去。以一种主动的姿态，把她们刚才所谈的头发、衣服之类的话题抛到九霄云外，他便不至于被冷落了。

至于一个女子在许多男子之中时，男人之间所谈的话题是广阔的，也许是政治，也许是社会问题。在这种场合中的女子，可以保持一种缄默，但必须保留倾听的态度。当一个女子表示她对于男人们的谈话同样有兴趣，那么她就成功了。

有很多人在异性面前，只注意谈他们自己感到有兴趣的事情，而这些事情，也许是人家感到非常讨厌的。

如果把这方法反过来应用，你去引导别人开始谈他所感兴趣的事情，如关于他的专长、他的成就等等；如果对方是一位已有孩子的母亲，不妨跟她谈谈她的孩子。你这样做，会给人家一种亲切的印象，即使你的谈话不多，你也将被人认作是一位成功的谈话者。

2. 赞美异性要注意方式

使用赞美的语言可以使两性之间的谈话更融洽，但不得体不适度的赞美会引起人们的误解甚至是气愤。赞美因人、因场合的不同也要使用不同的方式。

对异性直接而大胆的赞美容易招致误解。因为这种赞美方式的感情烈度比较强，不符合异性交往所要求的距离感，它有时会使男性感到舒服，有时又会可能对你产生非分之想，而这些都不是我们赞美的目的。

间接赞美符合女性含蓄、羞涩和感性化的人格特点。一般而言，女性是

羞于鲜明、直接地表达对另外一个男人的看法的，特别是在赞美会更多地暴露自己的内心世界时，她就会更倾向于采用某种方式来隐蔽和保护自己。她们的感性思维常会使赞美之辞显得寓意颇多，美妙无比，这对惯于理性思维的男人来说，不仅新鲜，而且更具有美感。可以说，间接赞美正好能够发挥女性的天然优势，会给异性带来很愉悦的心理感受，实在是一种扬长避短的制胜之道。

假如你是位女性，当你面对一位男士时，你不妨说：“我听说你又受老板表扬了！”“据说你的风度非凡，今天看来果然是名不虚传”“怪不得人人都夸你呢，现在我算是相信了”“我在一份杂志上读到过你的故事，你的精神真是让人佩服。”

这样，通过借口于人的方式，你既可以达到赞美对方的目的，还可以维护你基本的心理安全需要，并且，你还可以完全不对你的话负责。而对方则不但要感激你的赞美，而且他还要对你的赞美负责。因为男人总是十分重视自己在女人面前的形象，他不愿意在女人面前丢丑，所以他必须在举止之间来体现你赞美的内容。这样，你便可利用对方的这一心理，来提出你的请求。不管对方是否答应，但他肯定会慎重对待的。

《三国演义》中，貂蝉就曾经用过这种赞美方式，取得了很好的效果。在“王司徒巧使连环计，董太师大闹凤仪亭”一回中，有这样一段描述：

“貂蝉曰：‘妾在深闺，闻将军之名，如雷贯耳，以为当世一人而已。谁想反受他人之制乎？’言讫，泪下如雨。布羞惭满面，重复倚戟，回身搂抱貂蝉，用好言安慰。”

貂蝉在话的前半句，就是借口于人，把吕布捧上了天，后半句又陷之入地，这就使得吕布深感愧对貂蝉对自己的赞美与敬慕，不觉“羞惭满面”。可以说，貂蝉这夹以涕泣的数语，对吕布后来反杀董卓起到了至关重要的作用。

事实上，你借他人之口，赞美一个男人，丝毫不会影响你的赞美效果。一般来说，男人们都倾向于认为，你的借他人之口加以赞美的方式不过是一个托词，你所表达的其实正是你自己的真实看法，只是你羞于直接说出口而已。

借人之口，赞美男人，会使你的观点蒙上一层面纱，其中微妙的心理不仅常常使男人感到惊奇，更会令其陶醉在猜想的快乐中。

3. 尊重女性的谈话习惯

女性较男性敏感、细心，更注意别人话语中的自己。如果你是一位男士，在与女性谈话时要格外小心，否则，你得罪了她你还不知道呢。

据说女性喜欢节奏感。女性对节奏的敏感甚至深入生活各个方面。不仅是音乐的节奏，就连家事的顺序、厨房的收拾，女性均有其独特的节奏感。男人若想从旁边协助，必定会面对对方嫌弃的脸色，认为你碍手碍脚。那是因为她们强烈的节奏感，不容许外人插手。

节奏，亦即律动，使自律神经产生活动之意。因此，节奏感是人进行思考前本能情绪的直接反应。女性认为有感性的原因，或许是因易受节奏支配的体质所致。根据这一心理，如果谈话中，让女性到音乐厅或找个深受女性喜爱的咖啡座，更能使女性松弛心情，自然地交谈坦率地接受对方所说的一切。女性说话也常有一定的节拍，顺其节拍与之畅所欲言不失为好方法。面对说话速度太快的女性，也应快速配合。总之，节奏是敞开女性心扉最适合的钥匙，此言实属不谬。

有位以研究女性心理见长的人，意外地发现，房间过于宽敞不利于谈话。因为谈话是要缩短心与心之间的距离，大房间不利于相互沟通，小房间有利于侃侃而谈。原因是空间小，注意力集中的缘故。环境心理学认为，房屋的宽窄与个人注意力会使人筑起自我护卫的壁垒。所以大空间所造成的不安全感，沟通反而更加困难。相反地，狭窄的房间，思考的空间亦显得狭小，尤其是在谈话的场合，狭窄的空间使听者不得不集中精神去听说话者所说的话，因此，缩短心理距离的成功率即大幅上升。

一般说来，狭窄的空间较易稳定情绪，使气氛缓和而安定，让对方专心地交谈。狭窄的房间是男女心理交流的最佳场所，但男性要切记，不要使身体与女性太接近。因为，太接近反而令女性心生抗拒，怀疑是否别有企图。一般来说，保持伸手可及的距离，才是最适当的。

在生活中，清洁成癖的女性连掉落在桌面上的一根头发也不放过。邻座的男同事抽烟掉的烟灰随风吹来，她们必定马上用卫生纸擦拭干净。书写文件时，即使只有一字之误，也毫不考虑地将其撕碎重写。不仅如此，有洁癖症的女性有挑剔的倾向，面对一项问题总能提出数条理由，顽固地将别人的构想驳回。

导致“洁癖症”的女孩的种种不合情理的表现，是由于其背后隐藏的心理欲求未获满足之故。心中欲望不被满足，便假借外在的形式来弥补，以求得精神上的平衡，于是乎“洁癖症”应运而生，其出现的对象多半是超过婚姻年龄的女性，因身边的女伴均已经结婚成家，有归宿，而自己已过结婚年龄却仍小姑独处，无所依归，心中不免频频埋怨，渴望有所依靠却未得满足，因此出现“洁癖症”的机率极大。针对这些现象，与这份神经质的女性交谈时，要先找出其未获满足的原因和解决的重点。然后，再将其不满的情绪软化，让其敞开心扉。当然，使大龄单身女性的婚姻挫败感消失，实非易事，假若针对她的长处，或外面的突出点加以夸奖，减少她的独身意识，亦是可行之道。

对于过分拘泥于传统的女性，让其敞开心扉必须使她有安全感。有些女人面对丈夫只懂得唯唯诺诺，除了“是，我知道”之外，两人之间没有交谈，而丈夫也摆出一副大男人主义者的嘴脸，骄横跋扈。这是男人支配女人不平条件下的产物。现代女性，在家庭中无法适当地表达自己的意见。只是为了对丈夫表示顺从，以确保她作为妻子的地位。

至于外表严肃、冷漠的女性。其实她冷漠的外表并非与生俱来，而且全然将自己封闭的情形也不多见。造成女性态度冷漠的原因，大致有三：

1.心存期待。通常在未获任何反应后便心灰意冷，于是，用冷漠的外貌装饰自己，告诉自己毫不在乎。

2.掩饰自己。本来想打开心扉，恣意放肆一番，但却话到唇边又咽回去，只好装模作样掩饰自己狂放的内心。

3.故作冷漠。拒绝接近，在四周树立重重心墙。不论身在何处，女性都清楚地了解自己的冷漠，此种感觉通常是来自接触的对象。

如果你察觉对方介意、冷淡的表情，即自卫性地以冷漠回应，绝不以低姿态取悦于他人。所以，针对此点，在面对女性冷漠的自我意识时，态度绝不要太高傲，应采取自然的方式做接触，其坚定的态度必然会因此软化，你只须小心应对，消除她的心理障碍，便能够打开她的心扉。

4.对男人巧把“不”字说出口

男性生性豪放，不会象女性一样有那么多顾忌。对于女性来讲，男性的有些谈话无异于强加到自己耳朵里来，所以你该拒绝，该不参加的时候还是要说“不”，而且还要让“不”说得巧妙。

不少女人对男人们提出的话题，感到为难，因为那些都是她们不愿听的内容。这时，如不管对方是男的还是女的，直接表示拒绝，说：“我不想听。”那一定会使在座的很扫兴，尔后会认为你是“古怪别扭的家伙”。此时，如果你能换个说法：“你说什么呀，我一点都不明白。”那么聪明的男人会立刻明白你的意思，并对你产生好感。因为这样的说法既不使谈兴盎然的说话人难堪，又能充分表达自己的主张。因此，你要成熟起来，就要学会各种拒绝的艺术方法。

1.让他说是

高超的拒绝手段就是在谈话过程中你不直接向对方说“不”而是由对方说“是”。如果直接否定他人，别人的心情就难以趋向平和，从而接受对方的观点。如果你巧妙地加以“引诱”，使对方无所防备，思路被你操纵，最后心甘情愿地对你说“是”。这是高明的技巧。如果是头脑简单，不通人情，

动不动就说“不”，那一定会使彼此陷入尴尬的气氛中。一旦伤害了对方，以后无论怎样解释，都将是徒劳的。

2.婉转托辞

如果你在交往中听到对方只是淡淡地说了些“是吗”这类的话，然后看看表说：“让我再考虑一下吧。”这一般来说都是“没戏了”。因为这是一种婉转的拒绝方法，如果你不懂，只会让人嘲笑“不通世故”。长期以来传统的拒绝方法，言意之下是说“不，不必了，我不要”。但那么说太直露，不如婉转地推辞。如果你碰到许多不少“请求”，诸如“请买吧”、“请订购吧”、“请签个名吧”、“请借我点钱”、“嫁给我吧”等。对这些请求，如果你回答时犹豫不定或是模棱两可，对方就会进一步纠缠你；如果应付不当，又会被别人抓住把柄。所以与其勉强应承下来不如拒绝。你可以婉转地托辞说“让我考虑一下吧”就行了。

3.予以回报

如果你想既拒绝对方，又不想触怒对方，就应该在他感到“被拒绝”之前，赋予他一些“回报”，这就是秘诀。例如，对方劝你一起去兜风，而你不想去。可以采用下面方法予以“回报”：“我很想去的，但我怕晕车，那很麻烦的。不如下次一起去跳舞，好吗？”

一般来说，运用这种方法，即使你无法答应别人的邀请或要求时，也不会让人感到你对他置之不理，使他下不了台。无论对方是哪种类型的男人你都应该真诚地感谢他。为了安慰对方，也可说：“我把某某姑娘介绍给你吧，她又漂亮又温柔，比我强多了”之类的话，这样才算有风度。

4.以“记不清了”来表示拒绝

“记不清了”这句话据说是从洛克希德飞机公司事件传询证人以来流行的用语。如果在某些场合，你用这种回答表示拒绝，对方真是无可奈何。即使穷追的一方无论如何咬牙切齿地喊叫，也不过是白费力气而已。事实上，只要巧妙地说“记不清了”，就能掩饰自己拒绝别人的真实意图，而且对方听了，不会火冒三丈，严厉斥责。有人说，在用这句遁词拒绝别人时，要故意装作手足无措，毫无办法的样子说：“对不起，我真记不清了。等一下，让我好好想想……还是想不起来啊。”或者笑着说：“我这个生来就记性不好，啊，咯咯咯。”如果想让烦人的对方一下安静下来，你可以轻蔑地望着对方，冷笑着说：“啊，那事我完全忘了。”这些话，不仅适用一切自己心虚想蒙混过关的场合，而且用于拒绝对方时，效果更佳。

5.故意恭维

“当你不得不同恶人打交道时，最好把他当作受尊敬的绅士来对待，除此以外别无它法来制止他。一旦他被视作绅士，他就会努力使自己像绅士那样不去做可耻的事，尔后从别人信赖中感到自满。”这是美国一位刑警所长总结经验得出的名言。

如果有粗鲁的男人纠缠你，你不妨把他看作一位绅士，即使他恶意很重，

有些流里流气的言行，你也别让他看出你是那样认为的。既然你把他归到“绅士”里去，他就会一定不再放纵其恶习。不知不觉中，会改变他的态度和举止，努力使人们承认他，认识他的真正价值，最后与恶习一刀两断。

据说，在英国的上流社会，贵族的子女从极小的时候就被称为绅士、淑女。“你是绅士，我想你不会做那种事”、“你是淑女”。这样以一种使人信任，毫不怀疑的眼光对“绅士、淑女”进行教育，同直接要求“拿出点绅士样子来”，哪个效果更好是显而易见的。

5. 赞美女性有高招

女性的内心本就柔软，如果听到一些赞美的话很容易对说话者产生好感。如果你对女性的赞美说到人家心里去，那么沟通的结果恐怕连你自己都意想不到。

有人认为，一个男人，如果不懂得怎样去赞美女性，他就不能获得女性的好感。喜欢别人赞美是人类的天性和本能。但如何讨别人的欢心，却不是每个人天生都会的。有些人想去赞美别人，可是不知怎样表达才好，总是害怕说不好受到别人指责。应当承认每个人多少都有这种时候，因为人自身都有各种缺欠。卡耐基说：“我们不是在应付理性的动物，我们是在应付有感情的动物，充满偏见，并被骄傲虚荣所驱使的动物。”青年人喜欢别人赞美，但如何去赞美。有许多技巧需要掌握。

1. 不要以自我为中心

心理学上有所谓的“自我中心”的说法，每个人都不同程度地把自己看作“中心”，从而特别关注自己，而忽略别人的存在。如果有人对自己不感兴趣，这实在是令人难以想象的。每个人在心中都想引起别人经常注意，这是很正常的事情。所以，当你和别人交谈时，不能一味把自己看作中心，必须充分注意：

- (1)要表示先注意“对方”，然后再提到“自己”；
- (2)把对方放在主要地位，而把自己放在次要地位；
- (3)多用引起对方注意的词句，让他感到你是他值得信赖的人；
- (4)表示对对方的话感兴趣，这本身就是对对方的赞美；
- (5)在对方遇到困难时，要表示出对他的关怀之意。

在生活中，常常发现有许多人，他们并没有付出多少代价，就能收到让别人欢心的效果。如，女孩在过生日时，她们并不关心别人送她礼物的价值如何，而是在心理上希望别人知道她的生日，并渴望别人记得她的生日。这样一个小小的秘诀，已经就可以使你显得与众不同。假如你的女朋友过生日，

你务必要提前表示问候。送张小卡片，或者小礼物，或者写封信祝贺。如果她喜欢洋娃娃，也可送她一个精致的洋娃娃；如果她喜爱花不妨送一束好的花卉给她。这本身就是一门艺术。它绝不在于礼物值多少钱，而是在对方生日之际，你想到了她。这就是对她最有效的赞美。

2.学会说“咱们”

当你和别人在一起时，如果你不想让别人疏远你，要学说“咱们”。因为这十分微妙。在汉语中，用“咱们”是指包括谈话的对方，而用“我们”既可以包括谈话的对方，也可以不包括谈话的对方。这样说“咱们”，对方不知不觉和你找到共同的感觉了。

例如，你和一个不太熟悉的人说话，如果说了一会儿还比较投机，你最后说：“今天，咱们说的不错，下次找时间继续谈。”这一句话就表示你已经接受对方，对方对你会感到信赖和亲密。人们每天的开头一句问话，虽不过是一种习惯用语而已。但是，如果把“咱们”适当地用于这些日常会话中，对方听了在心中便会产生一种强烈的信赖感。

从心理分析的角度来说，在人的思维中是排斥“你是你，我是我”这些言词的，人们的心理喜欢倾向于“群体”。如果群体当中有你，这个群体给你以温暖感和保护感。你自然就不觉得孤单和寂寞了。所以，在生活中，如果有人发现自己的行为与大众不一样，心理就会感到不安。

3.让对方先说

如果你谈话的对象是女性。一定要设法请她先说，以示对她的尊重。有些女性有逃避责任的特点，尤其在决定某件事情时，更是不敢做主。例如，你陪女朋友到百货公司时，她往往不能自行决定购买东西，多数情形是闭口不语。因为面对眼前多种多样的产品，她可能花费很多时间也选不好所要的东西。而且，如果她好不容易决定而购买之后，但在她离开百货公司的那一刻，很可能会说出“还是应该买原先选的那一个比较好”这类的后悔话。

有人分析，这是由于女子受传统观念和习惯倾向的影响，形成了优柔寡断的心理定式，因为女性多缺乏当机立断的能力。

如果你了解了这个心理，可以采取鼓励、赞美的办法去消除她内心所产生的这种逃避责任的心理倾向。对于她必须决定的事，最好不要在她面前说：“你应该这么做。”而要用明确而肯定的口吻来夸奖她做得不错。这样，她的信心就会越来越强了。

有人说，女性自己来决定的事，你若能让她先说出来，应当适当地在旁边给她以指点，或把你的想法温和地告诉她，她会对你产生好感。她会觉得你不仅尊重她，而且善解人意。

4.避免错误的赞美

俗话说，爱美之心，人皆有之。人人都喜欢美的事物，而美丽的姑娘更为人所称羡。但是，在工作时，或女同事、女同学在场时，赞美必须恰当。假如有人当众夸奖一位女孩，其他的女孩可能会产生不满。“吃醋”的心理

不仅男人有，女人更有。有些人，经常会无意识地在众人前夸奖某个人，这种话还是少说为好。尤其是对自己单位的女同事或女同学，最好是不谈这些。因为女性对赞美的问题十分敏感，所以，赞美时应该特别注意。

5.要照顾面子

有人说，在众人面前赞美一个人要顾及多数人的面子。在工作中，男女同事间因利害关系很难完全一致。中国人都十分注重“脸面”，如果一旦撕破脸面，关系就不好处了。

例如，一个人没有完成工作，你如果当众批评他，肯定会大伤他的面子，你会得不到他的好感。聪明的人一般都不会在大庭广众之下批评别人，来显示自己的威风的。如果你是一个领导，你不能太苛刻，更不可轻易挫伤下属的事业心。你可以更多地采用赞美办法，使双方都欢喜。你应该在工作和集体利益受影响的前提下，多站在下属的立场上想一想，尽量给予方便。这样一来，会为自己增添许多想不到的好处。比如，有的人家务重，你可以关切地说：“既然你家庭负担重，你赶快走吧！”言不在多，这可能是下属最喜欢听的话。这种予人方便之心会使下属对你产生好感。

6.以平常的口气来赞美

每个人都希望自己的存在得到承认，如果自己的才能、容貌、判断力等优点，得到别人恰如其分的赞誉，他会感到由衷高兴，并对这位赞美他的人抱以好感。不过，赞扬别人要善始善终。不要过分地赞扬别人，那会给人一种奉承的感觉。所以，赞扬对方不是奉承，这样，对方就会愉快地接受。假如被赞美的人自己都觉得害臊，那种赞美还不如不说为好。所以，赞美要以平常的口气说出来。

例如，有的人当别人的面夸奖他人真是出类拔萃。这个夸奖让对方感到害臊。这个人还不知趣，说他心里想什么就说什么。你不要不好意思。这种人多是不识相，不会说话。赞美一定要不经心地说出来。自然本身意味着美。赞美别人的语言要心平气和些。不要说出来让对方感到不好意思。这样才会认同你的赞美，对方露出笑容。而且，赞美别人不要心血来潮，那样会让人出乎意料。总之恰当地赞美可使人沉浸在幸福之中，赢得别人对你的友谊。

6.打断对方，参予谈话

女性在谈话中容易处在被动的地位，如果你主动与男性沟通，造成这样的谈话场面肯定不是你想要的沟通结果。这时你要当机立断，把主动权抓回自己手中，别甘愿做一个倾听者，要让对方注意到你的存在。

赖瑞和菲比是一对恋人，这是他们交往过程中的一幕：

这天，他们在一起吃晚饭。大多数时间都是赖瑞在说话，他说话的神情好像一位教授在向学生授课，而菲比面带微笑，凝神静听，偶而点头表示赞同。

当菲比偶而想开口说话时，赖瑞很快又把发言权抓回自己手上。很明显的，赖瑞沉醉在自我表现上，而菲比心里其实无聊得很。一顿原本应该是很愉快的晚餐，就这样以失望收场。

如果赖瑞了解女人，就会问菲比许多问题，引起她谈话的兴趣。如果菲比了解男人，她可以适时打断赖瑞，多发表自己的看法，不只是礼貌性地应对。其实男人只要对女人所讲的话题表示感兴趣，女人就会觉得很开心，而这小小的变化足以改变交往的结局。

当男人对女人产生兴趣时，自然而然会以自己希望被对待的方式来对待她，但这不见得是女人所喜欢的方式。结果造成他在讨好她的同时，其实是在破坏这段关系。

比如，男人会滔滔不绝地向约会对象谈论他自己或是一些人生大道理，比较不愿意当个听众去聆听对方的想法，花时间去了解对方。他认为这样才能使对方印象深刻。当女方礼貌性地不断发问，男人会以为这就是对方要的，而当女方好不容易找到机会说话，他又会错误地以为对方是在寻求忠告，然后不断提供解决方法。最后女方对男方越来越没有好感，男方还不明就里，觉得莫名其妙。

当然，造成这种局面，女人也有一定的责任。女人常常错误地以为，如果一个男人适合她，他会完全知道她的需求，做到她心中所想的事。当男人达不到这些不可能的期待时，她就会非常沮丧。举例来说，女人常会以问问题来表示她对某一件事的兴趣，而当男人高谈阔论时，她则耐心倾听，因为她假设如果她表现得兴致勃勃，男人会更喜欢她。但是这假设对男人完全不适用。男人话越多，只会越对他正在谈的主题感兴趣。如果女人要使男人对她感兴趣，就要多发言，并以正面的态度表达自己。

许多女人常问：如果男人不停地谈论他自己，她该怎么处理？其实答案很简单，只是女人们通常觉得这个方法太粗鲁了。有时候你只要直接打断他的话就好了。

有些女人会等着男人问她问题，才开始参与讨论，但是其实女人只要停止再问男人问题，趁话题告一段落时，就可加入谈话了。

当你要打断男人时，就要假设他对你想讲的话很有兴趣。这个假设通常是对的，就算不对，也是给对方一个产生兴趣的机会。当男人谈天时，他们不会想到要邀谁加入的，任何人有话要说，大可直接说就好了。

要求允许不是个好方法。你可试试以一些支言片语来开始：“你说的话让我想起以前……”或是简单地说“我觉得……”“我喜欢……”这些都是很好用的方式，越简短越好，加入就对了。

另外，打断对方不只是让自己说话，男人也喜欢你这么做。这表示你很

有自信、你信任他、你跟他紧密相连、你喜欢和他谈话、你接受他所说的、而且你有所回应。

7.用赞美之词表达爱意

赞美是增进男女恋情的催化剂，如果你想使你的爱情突飞猛进，就赶快利用赞美吧。

赞美，是男女双方将吸引力传达给对方最好的方法。赞美，也使双方的吸引力有成长的机会。如果一个男人对某个女人有好感，他可以透过赞美让对方了解他的心意。只是有时候男人会以他所期望的方式赞美对方，而非以女人习惯的方式为之。同样的，许多女人也不清楚该怎样成功地赞美男人。一般来讲，男人希望得到感谢，女人希望得到爱慕。

当男人的某项决定或行动得到对方的感谢，等于是给了他最高度的赞美。所以，当约会时女方表示今天的晚餐很美味、电影很好看、度过了一个愉快的夜晚时，男人会觉得很开心，很有成就感。

当男人的某项决定或行动得到对方的感谢，等于是给了他最高度的赞美。

以看电影为例，当男人提议的电影让女人觉得：“这真是一部好电影”，男人会非常得意，好像他就是编剧，他就是导演，甚至片子是他制作的，他还参与演出呢！

同时，直接且个人的赞美最能使女人感到满足，但是男人往往不了解这个道理。其实最简单的方式就是以正面的形容词直接赞美对方的作为，而这不只是让对方得到被爱慕的感觉，更加强她的安全感，也让女人更进一步了解男人。这和男人所喜欢的赞美方式不太一样，让我们从一些例子中更详细体会这项差异。

间接赞美(适合赞美男人)：“我觉得今晚很愉快。”

直接赞美(适合赞美女人)：“你真是个好女孩。”

当一个女人以间接说法赞美某个男人，可以鼓励对方继续追求她，让他对自己更有自信心，更有成就感，并对追求的对象好感大增。如果她不是以这种方式赞美对方，可能会在双方之间造成距离感。

而男人如果以直接的说法赞美女人，会令女人感受到对方的珍惜与尊重，拉近双方的距离，并且愿意做更多的回应。

如果一个女人对她的男友赞美他的车子、音响，或他最喜欢的足球队，其实就等于是赞美他。但是女人不一样，她们喜欢对方直接赞美她这个人本身。因为这表示对方有心在注意她、关心她。如果一个男人在某次对话中

就对她个人做了三四次的赞美，就表示他真心想要追求她。

只要是诚恳的赞美，总是令人高兴。如果男人在赞美女人时能够多用点心，会更令女人感动。尤其当男人运用一些特别的形容词，对方会更觉得特别。

如果能除赞美之话外再加上一个问题，可以使效果更好。因为男人的问题提供女人敞开心胸分享自己的机会，透过回答问题她可以发表她的想法，让她更欣赏愿意倾听的男人。以下是一些例子：

“我很喜欢你新染的头发。有没有得到很多人的赞美呢？”

“你的项链好美，你已经买很久了吗？你在哪里买的？”

谈恋爱的男女，一个是傻子，一个是白痴，只要傻子拿出赞美这一招，白痴定会感动不已。

8.女人想抱怨，就让她抱怨好了

女人心情不好，就要抱怨一番。此时，作为男性的你，有三种办法可以化解女人的抱怨：一是倾听，二是安慰，三是顺着她的话说下去。

当女人心情不好时，最需要的就是男人的爱。

当女人感觉到有人在背后支持她，她的心情容易因此慢慢转好，双方即可度过短暂的低潮。当女友心情不好时，男方一定要用适当的语句给予安慰，千万不能慌不择言，让对方有火上加油的感觉。下面就一些比较具体的场景加以介绍。

1.当女友心烦意乱时

她会开始抱怨她的生活。男人这时只要倾听她的抱怨，别拒绝她。等她说完她想做的事后，男人别帮她寻求解决方案，她真正需要的是安慰。

如果她说：“我没时间出去，我有好多事要做，做不完了。”

这时，男友不能说：“那就别做这么多事，你应该好好休息，放松一下。”而是应该说：“你真的有好多事要做。”然后，体谅地听她细说每一件事。听她说完后，主动问她是否需要帮忙。

2.当她担心男方不够爱自己时

开始她可能会问很多问题，有的是关于他们之间的关系，有的则是关于他的感觉。例如他有多爱她，或他觉得她的身材如何等问题。这时候，不需要为这些问题寻求明确的答案，因为她只是想确定一些事实罢了。

例如，如果她说：“你觉得我胖吗？”

男友不能回答：“是啊，你是没有模特儿的身材，可是模特儿都是饿出来的。”或“你不需要这么苛求自己，我不在乎你的身材。”而是应该说：“我

觉得你很美，而且我喜欢这样的你。”然后给她一个拥抱。

如果她说：“你觉得我们相配吗？你还爱我吗？”

男友不该说：“我觉得我们在有些方面必须再沟通。”或“你还要问几次？这个话题我们已经讨论过了。”而是最好这样说：“是啊，我好爱你。你是我生命中最特别的女人。”或“我越了解你，就越爱你。”

3.当她觉得怨恨时

通常，当女人心情愉悦，她会付出更多，同时也希望得到更多的回报。当她发现她付出的远比她所获得的多，而且她心情正好又处于低潮时，她会产生怨恨的感觉。而对象有可能是她的伴侣、工作、生活、父母甚至交通状况或其他对象。男人在这时候千万别指责她，骂她想法太负面或不讲理，也不要尝试立即把她从这些情绪中拉出来。

如果女友说：“我讨厌我的主管，他对我要求太多了。”

男友千万别说：“他可能不知道你已经做了很多事了，他只是希望你能有最好的发挥。”或“你应该告诉他你的负担够大了，直接拒绝他。”

你可以说：“他不知道你做了这么多事，他到底想怎样？”然后，听她抱怨。

如果一个女人因为某件事而产生怨恨的感觉，她最不希望的就是对方将那件事看得一点也不重要，反而认为她小题大做。她需要的是把事情说出来，发泄一下她的情绪，希望对方跟她站在同一阵线上。这也就是亲密关系的意义所在，她希望对方是她的亲密盟友。

9.恋人间要学会道歉和原谅

男女间愉快地相处，从恋爱到订婚、结婚，必须练就两大技巧：道歉与原谅。这两种技巧就像飞鸟的双翼，没有它们，爱的飞鸟就无法飞翔。

道歉与原谅是相辅相成的。当一方勇于道歉时，另一方要原谅就很容易；当一方常常心胸宽大地原谅对方，对方自然愿意诚心道歉。如果一个男人知道他不会被原谅，道歉对他来说自然是多此一举了。

以下是几点向女友道歉时的建议：

1.先说你很抱歉

当你先说你很抱歉的时候，表示你愿意开放你的耳朵听她的抱怨。简短地向她说你抱歉的原因，不要做任何解释，越简短效果越好。

2.认真倾听她的反应

当你说抱歉，表示你关心她的感受，愿意听她表达她的感觉。一旦她表达完了，千万不要想解释或和她争辩。如果她还有更多话要说，就让她说个

够，如果没有，就可以采取第三个步骤。我们知道听女人抱怨不是件容易的事，只要你尽力而为就好，毕竟一时的忍耐可以避免几个礼拜的不愉快。当女人心情不好，她希望对方能够了解那种感觉。

3.用负面形容词进行解释

当你犯错了，请记得用负面形容词描述你所犯的错。以下是几个以负面形容词描述的例子，让我们看看女人会有什么样的感觉。

当你说：“很抱歉我迟到了，我真是太不体贴了。”

她会觉得：“没错，你真的很不体贴。既然你知道我的感觉，我心里就好过多了。只要不是每次都迟到就好了。你不需要凡事完美，只要你心里想到我在等你就好，没什么，我原谅你。”

当你说：“很抱歉你在宴会中受到冷落，都是我太不体贴了，这是很糟糕的事。”

她会觉得：“对啊，你真是太不体贴了，但是你能够了解就表示你不是真的那么糟糕。我想你并不是故意要在宴会中冷落我的，我愿意原谅你。”

当你说：“我很抱歉说了不该说的话，我太容易生气了。”

她会觉得：“你爱太生气了，所以根本听不进我说的话。我想我也有错，至少他是在乎我，所以试着听我说话，我应该原谅他。”

在以上几个例子当中，男人用几个负面形容词：不体贴、容易生气的、糟糕的。女人对于男人用这些形容词来道歉，永远不嫌烦。就像男人听到：谢谢你，很有道理，好主意，感谢你的耐心这些句子，也永远不嫌烦一样。

男人必须使用适当的字眼向女人道歉，才会奏效。而女人在原谅男人时也是有方法的。以下是一些例子：

当他说：“很抱歉我迟到了，我实在太不体贴了。”

你应该说：“没关系，下次再打电话给我吧！”

当他说：“很抱歉你在宴会中受到冷落，都是我太不体贴了，这是很糟糕的事。”

你应该说：“没什么，只要知道你不是故意的就好了，我相信你会补偿我的。”

当他说：“我很抱歉说了不该说的话，我太容易生气了。”

你应该说：“谢谢你，你不需要说这些，你能试着去了解我的想法，我就很感激了。”

当一个女人以上述表达方式原谅对方，可以避免双方的不愉快及矛盾的产生，并使他更有责任感、更知晓她的需要。

如果男人的道歉都能得到对方的原谅，他会越变越体贴。

而女人如果能够体会宽容原谅的力量，她可以抛开那些使她怨恨的小事，不让这些小满在她心中累积，反而变得更关爱对方。

10.拒绝求爱方法

如果正在追求你的人是你所不喜欢的，那么一定要断然拒绝，千万不可一推再推，不给明确的答复。这样对双方都会造成伤害。对于许多女性来说，拒绝是一件难事，应站在对方的角度上婉言出口。

如果爱你的人正是你所爱的人，那么被爱是一种幸福。但是，假如爱你的人并不是你的意中人，或者你一点也不喜欢他，你就不会感觉被爱是一种幸福了，你可能会产生反感甚至是痛苦，这份你并不需要的爱就成了你的精神负担。

别人爱你，向你求爱，他(她)并没有错；你不欢迎，你拒绝他(她)的爱，你也没错。最关键的是看你怎样拒绝，如果拒绝得恰到好处，对双方都是一种解脱，也可以免去许多麻烦。如果你不讲方式，不能恰到好处地拒绝别人求爱，你就可能犯错误，不但伤害他人，说不定也危害自己。

初次交朋友，你也许曾经有过这样的左右为难，因为对方的条件实在让人爱不起来。生活中处在这种矛盾中的人太多了。有些人遇到这些情况时不知该如何拒绝，因处理不当，造成了很不好的后果。

怎样对爱你的人说出你的不爱，并在不伤害对方的情况下，让他接受这个事实呢？

拒绝求爱的方法有多种，从形式上，可以用书信，可以口头交谈，也可以委托别人。但不管用什么样的方法，一定要做到恰到好处。以下几点建议，可供你参考：

1.直言相告，以免误会

你若已有意中人，又遇求爱者，那么就直接明确地告诉对方，你已有爱人，请他另选别人，而且一定要表明你很爱自己的恋人。同时，切忌向求爱者炫耀自己恋人的优点、长处，以免伤害对方自尊心。

2.讲明情况，好言相劝

倘若你认为自己年龄尚小，不想考虑个人恋爱问题，那就讲明情况，好言劝解对方。

3.婉言谢绝

倘若你不喜欢求爱者，根本没有建立爱情的基础，可以在尊重对方的基础上，婉言谢绝。对自尊心较强的男性和羞涩心理较重的女性，适合委婉、间接地拒绝。因为这类心理的人，往往是克服了极大的心理障碍，鼓足勇气才说出自己的感情，一旦遭到断然的拒绝，很容易感觉受到伤害，甚至痛不欲生，或者采取极端的手段，以平衡自己的感情受创伤。因此拒绝他们的爱，态度一定要真诚，言语也要十分小心。你可以告诉他(她)你的感受，让他(她)明白你只把他(她)当朋友，当同事或者兄妹看待，你希望你们的关系能保持

在这一层面上，你不愿意伤害他(她)，也不会对别人说出你们的秘密。

你不妨说：“我觉得我们的性格差异太大，恐怕不合适。”

“你是个可爱的女孩，许多人喜欢你，你一定会找到合适的人。”

“你是个很好的男人，我很尊重你，我们能永远做朋友吗？”

“我父母不希望我这么早谈恋爱，我不想伤他们的心。”

如果这些自尊和羞涩感都挺重的人没有直接示爱，只是用言行含蓄地暗示他们的感情，那么，你也可以采取同样的办法，用暗含拒绝的语言，用适当的冷淡或疏远来让他(她)明白你的心思。

要记住，拒绝别人时千万不要直接指出或攻击对方的缺点或弱点，因为你觉得是缺点或弱点的东西，对某些人也许并不认为是缺点。所以，不能以一种“对方不如自己”的优越感来拒绝对方。特别是一些条件优越的女青年，更不能认为别人求爱是“癞蛤蟆想吃天鹅肉”一推了之，或不屑一顾，态度生硬，让人难以接受。

4.冷淡、果断

如求爱者是那种道德败坏或违法乱纪的人，你的态度一定要果断。拒绝信要冷淡，对这类人也无必要斥责，只需寥寥数语，表明态度即可。但措词语气要严谨，不使对方产生“尚有余地”的想法。

对嫉妒心理极强的人，态度不必太委婉，可以明确地告诉他(她)，你不爱他(她)，你和他(她)没有可能，这样可以防止他(她)猜忌别人。如果你另有所爱，最好不让他(她)知道，否则可能加剧他(她)的妒恨心理，甚至被激怒而采取极端的报复行为。

另外，对方在你回绝后，如果还一个劲地缠住你，那么你首先要仔细检查一下自己的回绝态度是否明确和坚决，对方是否产生了误解；其次可以向组织汇报，通过双方领导或组织出面劝说；如果对方威胁你，那么你不要怕，要及时向领导汇报，通过组织做疏导工作。

11.怎样消除两性之间的矛盾

男女双方的矛盾如果不及时消除，产生的一个后果就是：彼此不再交往。遇到矛盾时，男性应该大度一些，做一些让步，女性也应积极认识自身，避免矛盾冲突。

男性与女性各有其心理特点。男女之间依据各自的心理特点发生矛盾冲突时，若仅仅站在异性的观点上看问题，很可能将对方的心理特点看成缺点，因而对方也变得一无是处。然而若站在超然的观点上看，特点就是特点，并无优劣之分，问题就会好解决得多。

1. 用“倾听”和“沉默”对付无理取闹

时常有男性因女性的无理取闹，自己百般劝解仍无法制止而大伤脑筋。其实，应付这种场面的最好办法就是只听不说。

当你停止解释而倾听她说时，女性可能因为发觉你在专心听而说得更起劲。可当这种一面倒的情势一直继续下去的时候，女性就会因此突然感到不安，因而用“你认为怎样？”“是不是？”之类的发问来试探你的反应。而这时的你，注意千万别中了女性的“诡计”，否则就会前功尽弃。你得装出一副思考的姿态，继续保持沉默。女性可能会因你顽固的沉默而更愤怒，也可能以为你没听懂她的话，于是继续喋喋不休下去。但你最正确的反应，依旧是“倾听”、“沉默”。

这是在进行一场“耐性比赛”？是的，一点不错，而这场“耐性比赛”的最后失败者往往是女性。女性做任何事情的动机、感情的成分远比理性成分大，所以半途而废的可能性也高。经过反复倾听、沉默这么一大段时间，她的头脑会逐渐冷静下来，会进行自我反省，会觉察到自己是无理取闹，于是偃旗息鼓。

2. 用迂回战术应对难以回答的问题

“工作和我，哪一个对你重要？”男子最怕女性提出这类问题。反过来说也一样，女子若想叫男子瞠目结舌，结结巴巴讲不成话，只要多提这类问题即可。

一个人的生活有许多个层次。工作和妻子，对男性来说，属于不同的生活层面。属于不同层面的东西是无法加以比较的。

其中的道理，女性其实也知道，但她还是要问。与其说她是在询问男性的选择，不如说是在向男性提出“你对我不够好”的抗议。

女性提出这类略有点“胡闹”色彩的问题，通常在情绪纷乱或波动较大时居多，所以想纯粹用道理去说服她，似乎也不大可能，不如引导她尽量说出想说的话，将内心感情宣泄一下。

等她发泄过后，头脑冷静了，再对她说：“你当然对我很重要。”明白告诉她你充分承认她的存在价值之后，再郑重地说，“正因为你很重要，所以我更要努力工作，开创我们美好的未来。”以这种模棱两可的说法暗示她，自己实际上无法决定哪一样比较重要。

3. 用巧妙转移话题来赢得主动

在男性眼里，女性有些理论根本不成其为理论。比方说：“因为不要，所以不要。”“不行，我提不起精神。”“不是告诉过你不行了嘛，还要我怎么说？”诸如此类无法应付的理论，男子往往觉得棘手，因为如果再逼一步，女性们便会以发怒、哭泣、不理睬等行动表示抗议。

女性这类举止，是心理学上所说的“退化现象”，即回到了心智发育尚未成熟的阶段。小孩就凡事不以理智而以感情方式达到自己的欲求，所以常用哭的方式来表达自己的要求和拒绝厌恶的事情。

陷入这种情景中的女性，会重现幼儿自我中心的心理特性。这时，空洞的讲理或进攻性的强硬姿态都不会奏效，甚至使事情更僵，所以得用其他方法。

消极些的办法是退一步耐心地静静等待，留给女性将感情发泄的时间。积极的办法则是设法改变话题，或者改换谈话场所，让谈话气氛改变一下，有助于女性心理障碍的克服。日本作家太宰治的一篇小说中就描写过这类场面。小说中的男主人公待女主人公哭过之后，出其不意拿出她最爱吃的甜羊羹给她吃，原先的紧张气氛一下子消弥殆尽，两人重归于好。

日常生活中有许多东西具有上述甜羊羹的功效，只要运用得当，就能使女性爆发的情绪告一段落，解除原不知将如何结束的尴尬场面。

4. 过分的“弥补”反而招致反感

有男子抱怨：“现在的女孩子真不好应付，骂她吧，她会一直跟你闹别扭；对她脸色稍好些，她又会趾高气扬。”其实，女性的这种习性并不是现在的事，从古至今，男性一直都为女性这种难以捉摸的脾气而伤透了神。

比如，你昨天将一位女性很厉害地斥责了一顿，事后想想有点过分，于是今天见到她时，低声下气安慰她，并处处对她让步。而这种做法，不但不能使那女性接受你补偿性的特别待遇，反而使她狐疑满腹：“他为什么对我这么好？一定是昨天骂错了，心虚，所以今天才来讨好。”于是心中反感顿生，不愿接受男子的道歉。

女性挨了骂，固然会产生怨恨，但若对方骂得有理，女性也会出自一种愿意接受男性主宰的本能而心悦诚服。这时的男性如果因为内心有些歉疚而改变态度，就等于取缔了女性表示服从的机会，结果反而因为行为缺乏一贯性而失去女性的信赖。

因此，遇到这类情境，男性完全可以潇洒一点，做出一副压根儿忘了那回事的样子，言行举止仍和平日一样，就可以使女性很快忘掉昨天曾有过的不快。

第九章 如何与上级进行有效的沟通

有人说，和上级有什么可说的，只要做好自己的工作就行了。其实这真是大错特特错了，不说上级怎么知道你工作是否顺利，不说你怎么取得保证工作的条件，更重要的是，不说怎么会让上级知道你的成绩？

1.与领导沟通要注意语言技巧

与上司交谈是我们在工作中经常发生的事情。我们在和上司谈论工作的同时，切不可忘记，这也是和领导沟通的好时机。

在同地位无论比自己高出多少的人交谈时，你应该既尊重对方，又要不卑不亢、落落大方。应该与同常人交谈一样，表情自然，态度和善，言词妥帖，尽量地发挥你的聪明才智，展示你的独到见解。

与上司的交谈多属于汇报性质。情况汇报，就是将某些材料向上级报告。收集汇报是上级了解下情的一条主要渠道。下级向上级汇报情况，请求指示，是领导者的经常工作，也是一项基本职能。汇报有定期汇报与临时汇报，有书面汇报和口头汇报，运用最广的是与领导人面对面的口头汇报。汇报的成败，既要看法机选择，更取决于口语表达。向领导者作口头汇报时，如果不明白上级意图，不能抓住重点，不懂得概括，不善于表达，成绩讲述得不够，问题分析得不透，上级就把握不准问题，就很难明确表态，结果是，有成绩得不到肯定，有困难得不到帮助，请示的问题也很难得到满意的答复，这都是不实事求是地汇报情况造成的后果。

另外，同上司交谈时，还要注意掌握讲话的时间和风格。首先，要学会说短话；其次要简明扼要，直奔主题；其三是要将存在的问题明确提出来。掌握这三点，才能达到完整准确地汇报工作的目的。要知道，上司都忙得很，他们没有时间听你多余的话。

其实，讲短话是一种能力，是一种艺术，比讲长话更难，更需要在实践中锻炼和提高。一次，有人问有天才演说家之称美国总统伍德罗·威尔逊，撰写一篇五分钟的讲话稿需要多少时间，他说两天左右。一个小时的讲话稿呢？他说我现在就可以讲。可见，讲好短话是一件很不容易的事情，必须下苦

功夫学习。

如果你不幸摊上了一个十分主观的上司，他总是强加给你许多工作，那么作为部下的你就没办法跟他讲道理了吗？不是，你可以选择下面两种方法：

1.说话力求婉转

这种方法常见于上司强制性给你任务时。如果上司把部下叫来说：“你今天把这些工作干完，好吗？”部下望着那小山般的公文，摇摇头说：“这么多，叫我怎么能当天干完。”这样的应对，就太不合格了。公文虽然堆积如山，也可能很快可以办完，或者你还有办不妥的理由，不过当你说：“今天无论如何也干不完”时，假如上司说，“什么？连这点小事也办不好？要我办给你看看吗？”到这种地步，彼此就都很难收场了。

自然，作为一个上司，用太强硬的话驳斥部下，也是愚蠢莫及的，因为他大可改为“你试试看，好吗？”

作为下属的一方，如果答复时改为“很好，我尽量办着看看”时，情形便不同。因为你只是“尽量”而不是“保证”，实际你还没有干过，也没有理由肯定答复，你可以设法快去做，到下班时还干不完，便可回报“还没干完”，这时上司看到，也就不以为然了，因为上司的自尊心被维护了，你所得到的无非是两种回答：“确实太多了，明天再干吧。”“我叫小李来帮你。”这样事情就好办了，就可很好地避免上下级之间的矛盾。当然，同事之间也应该这样，说话不能直来直去的，让人接受不了。

2.避免过多的解释

这种方法常用于道理难以简要说明时。比如说，你今天到一个新的单位工作，不免要和周围的同事们略作应酬，可以这样介绍说：“我是今天刚来上班的××，在会计室管出纳，以后请多指教。”这样的表达就是很得体的。不过，如果你说：“我是某大学会计系毕业，曾在某单位当过会计主任……”这样就过分了。凡是良好的应酬，都应避免自大、分辩和太多的解释。

再如，你今早上班迟到了，于是你向上司解释迟到的原因，你说：“今早中山北路发生车祸，汽车被阻塞，我只好半途下车去找出租车，但出租车都被别人拦走，等了好久才找到一部……”车、阻塞、出租车都是原因，而迟到却是结果，你的上司一定不耐烦听这些解释。下面有两个答案，你看哪一个比较好呢？

“今天乘公共汽车出了毛病，所以迟到了，非常对不起。”

“今天迟到了，非常对不起，因为公共汽车半途出了毛病。”

上面两句说明，原因与结果互相倒置，听起来一样令人舒服。但大多数场合，原因与结果哪一个排在前面关系极大。利用“迟到”作为你的应酬技术的试金石，成功还是失败，答案不言自明。

2.千万别伤害领导的面子

冲撞领导，最伤领导的面子。最能招致领导的记恨，使他对你充满怨恨和怒火。这样你可能面临着被解职的危险，所以，口头上一定要给领导留足面子。

大多数领导喜欢命令自己的下属，这不但是上下级组织关系的必然要求，也是领导履行职责、达到预定目标的前提保障。领导们一般都会认为，自己有权要求下属去做某些事情的。

许多领导还认为自己比下级要优秀，因此才能够做领导，在潜意识中，有着很强的优越感，对自己充满信心。那么，优秀的人发出的指令，下级就应服从，而不是各有主张、各行其是，破坏自己的计划。

领导的尊严感最强。行使权力、发布命令，使事情向着自己所预想的目标发展，会给他带来这种感觉。而尊严是一个人最敏锐，也是最脆弱的感觉，因为它总是同一个人最本质的某些东西相联系的，侵犯尊严便等于是对人的污辱和蔑视。这在自认为理所当然地享有受人尊重的权力的领导的眼里，是绝对不能被容忍，更不能被谅解的。

许多时候，下级的冲撞会使领导下不了台，面子难堪。如果领导的命令确有不足，采用对抗的方式去对待领导，这无疑会使他感到尊严受损，以敌意来对抗敌意。特别是在一些公开场合，领导是十分重视自己的权威的，或许他会表示，可以考虑你的某些提议，但他决不会允许你对他的权威提出挑战。

下级冲撞领导，一般都会使用比较过激的言辞，特别是一些很伤感情的过头的话。这些话会像一把把尖刀直刺向领导的内心，这势必会惹得他怒火中烧，大发雷霆，视你为敌。在这种情形下，你可能是出于某种忠心才说的，但如言辞不当，反而会使领导认为你是一直心怀不满。他会想：“嗨，这家伙隐藏得好深，竟骗过了我！原来他一直对我有成见、一直是三心二意，今天终于暴露出来了！”

对抗会使领导失去理智，领导觉得尊严受损，权威受到挑战，在面子上感到相当狼狈难堪。这会把他把事态看得十分严重，一时也不会考虑什么是非曲直，只有一味地报复下级。在此种情形下，领导一般都会十分激动，甚至是头脑发昏，恼羞成怒。失去冷静的判断，你就成了他的第一号敌人，他势必要打垮的对手，过激行动常常会因此而发生。即使是当时比较克制，事后也会是越想越是气恼，找机会报复你。

抗上者死，这是历代刚直迂腐的谋士常常遭遇的悲剧。如今社会的人不得不引以为鉴。

三国时，曹操认为，刘备、孙权乃自己统一天下之大障碍，所以决定发

兵讨伐，扫平江南。而有一大夫，叫孔融，却是迂腐得很。他以刘备是汉室宗亲，孙权虎跨龙盘为名，称曹操是“兴无义之师，恐失天下之望。”因此，惹得曹操大怒。孔融退了，仰天长叹：“以最不仁义去讨伐最仁义者，怎么能不败呢？”结果被人听去，报告了曹操。曹操又是大怒，诛杀了他的全家。

据说，早就有人对孔融说过：“你这人刚直得有些过分了，这是你自取祸患的根源。”

孔融的才学不可谓不高，但他未领会主人的意图和决心，出言不逊，特别是以“至不仁”来形容曹操。这怎么能不会使曹操心怀懊恼，必欲杀之而后快呢？

所以，下属在与上级说话时，切勿激动，而是要时刻提醒自己，即使自己是对的，也要注意态度、方式和时机问题，不要冲撞对方，引起上级的怒火，使他怨恨于你。

下属首先应在态度上保持对领导的尊重，切不可流露出对对方的意见不屑一顾的神色。一定要把谈论工作同个人的能力或尊严区别开来，时刻留意，不能把对工作的看法上升为对人的看法；或不能让对方误解，认为自己对领导本人有看法。只有上级感到，你仍然是承认他的权威的，你的意见是针对工作而非是借工作之名行人身攻击之实，他们多半会冷静下来，考虑你的想法。只要你超脱个人利害，处处替领导着想，领导不是没有体会的。他会为你的忠诚所感动。

下属谈论问题时，还要注意方式方法，以一种对方更容易接受的方式来自己的想法。一般来说，语气要温和，言辞要避免极端，最重要的是有分析，有根源，条理清晰，能够说服人。下级一定要记住，领导是权威，拥有最终的决策权，而你只不过是一个参谋。对领导说明看法，不要选用那些过于肯定的方式，而是要用商讨的语气委婉地加以表达。比如说，可采用这样的方式，“我想这样是不是会更好些？”“也许我的这点看法会对您的计划有所补充”，“我觉得自己有责任向您反映一些情况”等等。

另外，下属还应选好时机和场合。在公开场合说就不如私下里谈好。事已确定就不如事情尚处酝酿中说好。领导正发脾气时说就不如等他心平气和时说好。领导心绪低落时说就不如领导比较得意时说好。总之，下属应根据领导的脾性、作风、情绪等，伺机而动，选择一个最能使他接受别人的时机与他交谈。

3.领导的话从来都不是随便说说的

跟领导不能随便说话，因为领导的话不是随便说的，他是想从你那得到点信息。即使他随便出口，你也要认真考虑后再回答。工作时思考时间应多

于说话时间。

很多时候，领导为了解真实情况或职员真实态度，会故意说一些话来对职员进行试探，或者领导也有马虎行事、逃避责任的时候，他可能含糊地答应你某件事，而事后却又后悔，这就需要职员善于察颜观色，明辨其意，见机行事了。

例如，领导问：“你将来有什么打算？”这句话的真正含义是什么？你应该如何回答他？

如果是新进公司的职员或工作刚刚一两年，资历较浅的职员，可以说：“我想就目前的工作先干一段时间再说，以后再决定将来的方向也不迟。”

不过如果是有四五年工龄的老职员，对这话可要小心了，应该仔细考虑领导说这话的目的。

首先，这有可能是领导不满的表现，领导觉得部下工作这么多年来，却始终没有什么大的突破，成绩平平，想知道他到底将来有什么打算。

其次，领导大概想促使部下再努力奋起。认为部下这些年工作表现不错，颇能开拓些新的业务，希望他能更上一层楼。问他将来有何打算，意在鼓励部下。

也有可能这句话就是人事变动的前兆。根据职员平常的表现，领导已经在心里有了打算，决定要进行哪些调动。

通常面对领导的质问，可以不卑不亢的表达力求上进的决心，以看破领导的真正意图，然后再作出正确的选择，恰当地应付到来的情况。

应付刺探的方法有多种。

“这件事我只对你一个人说……”，应该如何应付这类话呢？

通常说这话的上司有五种情况：

1.通常说“我只对你一个人讲”的领导，其目的只不过为激起对方谈话的兴趣，这种领导通常都不大自信，怕谈话对方不感兴趣，因而故弄玄虚，弄得神秘秘的，以引起你的兴趣。对于这种谈话，大可不必奉陪，找个机会改变话题就是了。

2.领导对某个部下的工作态度或工作成绩感到不满，却又无法开口直接地对他讲，只好抓住另一个当“替罪羊”，发发牢骚。这种领导办事不干脆，优柔寡断，面对他说话时，不必太在意，听听就算了，不要故意去迎合他，更激起他对另外那个职员的不满。

3.领导说这话的用意很明显是怕你把事情传开。事实上，在他人背后议论是非，本来就很容易传开。领导知道会有这种结果，却佯装信任对方而说出这句话，一旦传出去了，他就会责备听他说过这话的人：“话是不是你传出去的？我早就告诉你不要传出去……”反过来找你的不是。可能他说的“只对你一个人说”这句话不知对几个人说过了，传开来是他自己造成的，但反过来责怪你，倒使你无法辩解。

因此，当领导说：“这件事我只对你一个人说”时，要有反驳的勇气与胆量，毫不畏惧地说：“我为人很老实，不会说话，说不定会说漏了嘴，把话传出去。”

这样回答他，领导也许会受到震动，多多考虑一番才说话。

4.有些领导纯粹属于“刺探型”的，说这句话的目的就是要套出职员真心话，然后据此决定职员的前途和命运，这可就关系重大了。

要解决这种棘手的问题，最好的办法是故意装傻，哼哼哈哈地不予具体的回答，这是拒绝回答的有效武器。这样，领导即使心怀叵测，也无可奈何你了。

5.领导改变问法，用另一种口气试探：“这个问题，我想，问你是最合适的。”

这种情况，大概是因为领导对某个职员不满，但又查不出他犯错的证据，不便直接质问该职员，而去试探其他的同事，希望能找到答案。这时装傻大概就不太好了，最好与领导积极合作。不过，如果觉得这样背后议论他人不好，传开去容易被人说背地里向领导打小报告，也就装傻罢了。

但如果认为这样会得罪领导，有充当“和事佬”之嫌，还是及早向领导如实报告好了。不过请注意：一定得实事求是，切不可夸大其辞，故意贬低同事。

4.把话说到点儿上

与上级沟通，要讲究说话的方法，不能长篇大论，前不着村后不着店。要把话说得好听，还要说在点子上。

同样一番话，却有不同的说法。有的人话出一杆枪，刺人一个倒仰；有的人嘴里像含了一块糖，笑口常开让人如见弥勒佛。前者把事办砸了，后者却把事办成了。同样的话，说起来开门见山和曲折婉转，效果大不一样。

有人曾讲过这样一个故事：

我曾经接待了这样两位推销员，他们都是来自河南灾区推销猪毛油刷的。

一个进门后说：“我们是生产刷子的，我们那儿受了灾，来看看你们能买几把不？”作为一个无线电厂，用油刷量是甚微的。我摇摇头。他又说：“我们的产品是省优质产品，是国拨价，实行三包。”我详细地跟他解释了不需要的原因，他再没说什么，走了。

另一个就不同了。他坐下后，用试探的口气问：“无线电厂用刷子不多吧？”我告诉他：“太少了。”他掏出一封证明信深情地说：“我们地区受了灾，

政府给拨了救济款，但也要求生产自救。我们根据本地条件，组织大家生产猪毛刷子，看您能用点不？”我也和他讲了实际情况，但他又进一步说：“我想你们的用量也不会大，可是，老少一百多口人不能光靠吃国家救济，我们也有两只手啊！用自己的劳动增加点收入，也能给国家减轻些负担，您说对不对？您哪怕就买一把，也是对我们的支援，对灾区的心意，我们从心里感谢您呀！”我被他感动了。在洽谈价格时，他又说：“我们知道现在东西要结实，好用，便宜……大家说，要想找碗饭吃，刷子做得不能孬了。价钱嘛，只要有一分利，我们也干。”最后，我们签订了十几把刷子的合同。

同样推销一种东西，一个有所收获，另一个却两手空空。原因何在呢？原因就在说话技巧上。第一个只是泛泛一说，平平淡淡，不明不白，给人们以产品卖出去与否无所谓的感觉，他只能空手而回。第二个，他先以询问的方式探买方的底细，同时用弦外之音表明自己业务的熟练，引起买方对他的重视。在得知“用量很少”之后，他并不灰心丧气，紧跟着讲了自己的困难状况，以唤起对方的同情。其目的就是要买方给予协助，这也为以后的谈话打下基础，铺平道路。

当他知道对方不想订货时，还不甘心，进一步摆明给予他厂一定支持后，对国家、对集体的好处和意义。这样，他以负责的态度、诚恳的语言、深切的感情去感染对方，使人从内心愿意帮他一把。在协商质量和价格时，他避开容易产生争议的直接交涉方式，用大家的话“刷子做得不能孬了”和“有一分利，我们也干”的迂回方式，使买主感到放心。这样一来，他这次的收获虽然不大，但毕竟还是有的。照此下去，积少成多，获益也就大了。

能人动动嘴，说的话恰到好处，充满真诚，感动了人心。而有些人跑来跑去，却总跑不到点子上，结果白出力流汗，事情也没成功。

有时候，人在最软弱、最需要安慰时，几句贴心的话，会使彼此的感情融洽，日后请人帮忙时，可以少些曲折。

刘森在学校里面和教务处主任关系不是多亲密。有一次主任由于胃出血住院急诊。刘森听到后便买了一些营养品，去医院看望主任。

看着病床上躺着的主任，刘森诚恳地对其夫人说：“您的孩子在外地上大学不能回来，而您又这么大年纪，像这样日夜照看，身体怕支撑不下来。我年轻力壮，身体又好。如果您需要我来替您照看一下主任的话，您尽管说，不要太客气了，再说现在也不是讲客气的时候。”

几句掏心窝的话一说，立即把他和主任的关系拉近了许多。这以后，主任对刘森的态度特别亲热，老远见到刘森就打招呼，工作上也特照顾。

而事情也巧，主任出院后的一周，由于学校里要选一个年轻点的人出国深造，然后回校再执教挑起学校的重担。这件事经过千挑万选，最后确定在刘森和李平之间产生，而大权却握在主任手里。

李平平时和主任关系不是多深，此刻为了能得到这次机会，对主任的态度来了个一百八十度的大转弯。平时端茶送水，休息时便拎着礼物去和主任

沟通一下感情。真是“平时不烧香，用时猛上香”。对这种人神佛是看不惯的，人也如此。

结果是学校派了刘森出外深造，李平失去了机会。刘森学成回校后，大胆革新，得到领导器重，一路平步青云。

这就是口才的功效。一副好口才，只是让说话的人张一下嘴，便取得成功。相反，没有它，你就是跑断双腿，也不会有收获。

想必刘森当初也没想到，去医院探望主任时说那一番话会产生这么大的效果。但事实却向他证明了他行动的正确性。少些功利性，多以平常人的心来为别人想想。“设身处地，由己类人”，这正是人际交往中的原则。

5.千万别说这样的话

由于你和领导再怎么说是处在两个不同的位置，可以说是两个不同的世界。领导的世界有领导的规则，你作为下级，说话时千万不要触犯这些规则。

一般同事之间的相处都应注意分寸，不能无所顾忌，更何况是和领导相处，更应小心万分。所以，平时和领导说话交谈、汇报情况的时候，都要多加小心。

有一些话说出来会令领导不快，所以，平时和领导相处，这样的话千万别说。

1.对领导说：“你辛苦了！”

“你辛苦了”这句话，本来应该是领导对于下级表示慰问和犒劳时说的。如今反过来倒由下级对上级说，这样的话产生的作用可能是负面的效应。

2.相类似的一句话是对领导说：“您的做法真让我感动！”

事实上，“感动”一词是领导对下级的用法，例如说：“你工作认真负责，不怕耽误自己的事，我很感动！”

这样用语是不恰当的，尊重领导，应该说“佩服”。例如说：“经理，我们都很佩服您的果断！”这样还比较恰当。

3.对上级的问问题回答说：“随便，都可以！”

领导会认为这个年青人冷漠，不懂礼节。对说这句话的人，自然就看低了。

4.对领导说“这事你不知道”或“那事我知道”

“这件事你不知道！”“这事你不懂！”这样的话会伤害领导的感情，对领导产生不敬。

5.不经意地说：“太晚了！”

这句话的意思是嫌领导的动作太慢，以致要误事了。在领导听来，肯定有“干吗不早点”的责备意味，想必不可能高高兴兴地接受。

6. “我想这事很难办!”

领导分配工作任务下来，而下级却说：“不好办”、“很困难”，这样直接地让领导下不了台。一方面显示自己在推卸责任，另一方面也显得领导没远见，让领导脸上过不去。

7. 过度客气反而会招致误解

和领导说话应该小心谨慎，顾全大局。但顾虑过多则反不足取，容易遭人误解。

在工作场合中如果过于客气，顾虑太多，反而会误事，招致误解。因此，应该善于察颜观色，以落落大方的态度去应付。要克服胆小怕事的心态，越是谨慎小心，反而越容易出错，更容易被上司误认为你没有魄力，谨小慎微，不值得重用。

8. 不小心说错了话如何补救

在领导面前说错了话，一旦觉察到了，应该马上打住，紧接着向领导表示道歉。不要因害怕而回避，应面对事实，尽量避免伤害对方的人格和面子，必要时可以再说明，而不必要的辩解只会越辩越糟，要注意措辞是否恰当。

6. 汇报工作是和上司沟通的好时机

汇报工作就要与领导直接面谈。这是表现自我的好机会。汇报工作不是你说我听，掌握好技巧，你就会获得上司的青睐。

1. 下属应学会勤于汇报

一般来说，任何一个上司比较看重两样东西，一是他的上司是否信任他，二是他的下属是否尊重他。作为上司来说，判断一下属是否尊重他的一个很重要的因素，就是下属是否经常向他请示汇报工作。心胸宽广的上司对于下属或懒于、或因忽视而很少向其汇报工作也许不太计较，会好心地认为也许是工作太忙，没有时间汇报，也许是本身就是他们职责内的事，没必要汇报，或者是我这段时间心情不好，表现在言谈举止上，他们怕来汇报，等等。但对于心胸狭窄的上司来说，如果发现这种情况，他就会作出各种猜测：是不是这些下属看不起我啦？是不是这些下属不买我的账啊？是不是这些人联合起来架空我啦？一旦这种猜测成了他的某种认定，他就会利用手中的权力来捍卫自己的“尊严”，从而做出对下属不利的举动来。

在工作中，领导和下属往往容易形成一对矛盾，一方面下属都想愿意在不受干扰的情况下独立做事，另一方面领导对下属的工作总存有不放心。那

么，谁是矛盾的主体呢？这就要看下属和上司的工作内容、工作范围，甚至工作职责。一句话，在很大的程度上，下属的命运是由上司掌握的。因此，在这种情况下，要解决上述矛盾，通常的情况是下属应适应上司的要求，凡事多汇报。对那些资深且能力很强的下属来说，就只能在领导的支持和允许下工作，如果没有这种支持和允许，你将无法工作，更不用说创出业绩了。

聪明的下属懂得：完成工作时，立即向上司汇报；工作进行到一定程度，必向上司汇报；预料工作会拖延时，应及时向上司汇报。

1. 汇报工作的技巧

(1)调整心理状态，创造融洽气氛

向上司汇报工作要先缓和营造有利于汇报的氛围。汇报之前，可先就一些轻松的话题作简单的交谈。这不但是必要的礼节，而且汇报者可借此稳定情绪，理清汇报的大致脉络，打好腹稿。这些看似寻常，却很有用处。

(2)以线带面，从抽象到具体

汇报工作要讲究一定的逻辑层次，不可“眉毛胡子一把抓”，讲到哪儿算到哪儿。一般来说，汇报要抓住一条线，即本单位工作的整体思路和中心工作；展开一个面，即分头叙述相关工作的作法措施、关键环节，遇到的问题、处置结果、收到的成效等内容。

(3)突出重点，莫泛泛而谈

泛泛而谈，毫无重点的汇报显得很肤浅。通常，汇报者可把自己主管的或较为熟悉的、情况掌握全面的某项工作作为突破口，抓住工作过程和典型事例加以分析、总结和提高。

(4)有失误便要设法弥补

下属领导汇报工作时，往往会出现一些失误，比如对一些情况把握不准，或漏掉部分内容，归纳总结不够贴切等等。对于失误，可采取给领导提供一些背景资料。组织参观活动、利用其他接触机会与领导交流等方法对汇报进行补充和修正，使其更加周密和圆满。

3. 汇报工作要把握好分寸

作为下属，要不要经常找上司谈谈，汇报自己的工作呢？这也常常是人们在工作中难以把握的一件事。

如果经常找领导或上司聊聊，固然可以使其了解自己的工作情况，了解自己的能力和熟悉自己的情况，加深对自己的印象。但是，找多了，有时也常常会招惹领导的烦心，以致于讨厌自己。而且，也容易给同事们一个爱拍上司马屁，或喜欢走上层路线的坏印象。因此，这里有一个“度”的问题。也就是说，找多了不好，但完全不与上司接触，也并不是明智之举。应当适度，不过分，那么，怎样把握好这个“度”呢？

首先，这个“度”在于自己的工作状况和进程上。当自己的工作已经取得了初步的成绩，达到了一定的阶段，并有了新的开始，这时，向上司汇报自己前一阶段的工作和下一步的打算。这是十分必要的，从而使上司能够了

解你的工作成绩和将来的发展，并给予必要的指导和帮助。

其次，这个“度”也在于你的工作性质。如果你的工作性质本身决定了你必须经常找上司联系，汇报工作，那么，你切不可因其他顾虑而不去汇报，否则，只会让上司觉得你不称职。如果你的工作性质与上司不是直接联系的，没必要经常找上司汇报，否则容易招惹人们的猜测怀疑，以及领导本人的一些想法。

再次，这个“度”还在于你与上司的私交如何。如果你们之间私交很深，那么，不妨把这个“度”放宽一些。如果仅仅是泛泛之交，则不要太随便。

实际上，让上司过于了解自己也并非是一件好事。接触多了，固然可以知道你的长处和优点，但同时也更清楚你的缺点和不足。所以，保持适当的距离，往往可以起到一种意想不到的效果。真正明智的上司完全可以，而且能够及时地、客观地了解其下属的种种情况。对这样的上司，与其说依靠汇报去加强他对你的了解，还不如更好地工作，用你的成绩去赢得上司的赏识。汇报只是一种形式，更重要的是你所汇报的内容如何，是不是真正让上司感兴趣，是不是真正有意义，这才是关键。

4. 选择好汇报的时机

聪明的下属不仅善于向领导汇报工作，而且还会把握恰当的时机。

某个机关有位科长工作很认真又能干，但是处长却对他牢骚满腹，原因是这位科长常常向处长提出下属或自己的计划，而时机总是不凑巧。比如：

处长准备外出时；

处长心情不好时；

处长正忙时。

就常识而言，这些时候应尽力避免向上司提出烦琐、麻烦的问题。但这位科长不知是运气不好，还是其他什么原因，他总是碰上这种时候和处长谈工作。最后处长终于忍不住了，沉下脸对他说：“非要现在说吗？你没看到我现在正忙吗？”自此以后，这位科长在要给处长谈工作时，总会先确定一下处长是否有空。在进处长办公室时，还会问一句：“您现在是否有空？”说完，他就说：“有……”这个时候处长忍不住说：“有什么事快说，我还有事，别这么啰嗦！”如此这位科长真有点不知所措了。

要成为上司的好助手，应该耳聪目明，手脚灵活，能够关心自己周围和整体的事情。尤其要用心观察周围的动态，正确地掌握对方的心理，然后再采取行动，如果那位科长能事先掌握处长的情况，再说“现在是否方便”，就不会弄错汇报工作的时机了。

7.掌握给上司提异议的技巧

在迫不得已的时候，需要给上司提异议。一般情况下没有人肯冒这个险，惹上司发怒，是一件棘手的事，不过还是有化解技巧的。

帕特丽夏·科克女士是马萨诸塞州智囊团的成员，她工作精干而颇有建树。但始终没有被提升。终于在某一天，她为这事与上司争了起来。

“在争论中，我们互不相让，气氛十分紧张，”这位女士后来回忆说：“然而这场唇枪舌战之后不久，我就不得不离开了那家公司。”

非常遗憾，科克没有遵守同上司打交道的基本规则：没有把握取胜，别轻易向“头儿”开战。不过这并不意味应当尽量避免与上级冲突。对一位不甘寂寞的下属来说，至关重要的恰恰不是唯唯诺诺，而是把自己的不同见解恰到好处地向上司表明。而避免矛盾，只能暂时奏效，如长此以往，下属吃不香睡不甜，人格受贬，上司则耳不聪目不明，指挥无当。

如何才能做到既提出异议，而又不冒犯上司呢？以下几条规则也许对一些欲言又止的下属们有些参考价值。

1. 选择恰当的时机

在找上级阐明自己不同见解时，先向秘书了解一下这位头头的心情如何是很重要的。

即使这位上司没有秘书也不要紧，只要掌握几个关键时间就行了。当上司进入工作最后阶段时，千万别去打扰他；当他正心烦意乱而又被一大堆事务所纠缠时，离他远些；中饭之前以及度假前后，都不是找他的合适时间。

2. 有火先把它消掉

如果你怒气冲冲地找上司提意见，很可能把他也给惹火了。所以你应当使自己心平气和，尽管你长期已积聚了许多不满情绪，也不能一古脑儿抖落出来，应该就事论事地谈问题。因为在上司的眼里，一个对公司持有怀疑态度，充满成见的下属，是无论如何无法使他重鼓干劲的，这个下属也就只能另寻出路了。

3. 鲜明地阐明争论点

当上司和他的下属都不清楚对方的观点时，争论往往会陷入僵局，因此下属提出自己的见解时必须直截了当，简明扼要，能让上级一目了然。

在纽约市政部门任职的一名科长克莱尔·塔拉内卡很少与上级有摩擦，但并不是说她对上司百依百顺，她会把自己的不同意见清楚地写在纸上请上司看。“这样能使问题的焦点集中，有利于上司去思考，也能让上司有点回旋的余地。”她说。

4. 提出解决问题的建议

通常说来，你所考虑到的事情，你的上级早已考虑过了。因此如果你下

能提供一个即刻奏效的办法，至少应提出一些对解决问题有参考价值的看法。

5. 站在领导的立场上

要想与上级相处得好，重要的是你必须考虑到他的目标和压力，如果你能把自己摆在上级的地位看问题、想问题，做他的忠实合伙者，上级自然而然也会为你的利益着想，有助你完成自己的目标。

8. 提建议前准备要充分

提建议其实就是批评的一种，目的是为了改进工作，既然有建议就意味着上司在工作中有所失误，所以，建议切忌明目张胆。

每一个人都会有一个或多个想法，而且一常常自信这些想法若被实施将会大大提高组织的工作效率。真正有事业心的人难免向领导提供建议，做这种事应注意的是不必太急。

首先，从上司的角度来看，你的想法也许没什么了不起——事实上，也许很不成熟。而且，你要记住，他的看法与你完全不同。有许多内在的因素你大概并不十分清楚，但当它们与其他事物放在一起时，就很可能明显地表现出来。你的建议有可能使你的上司与组织的其他成员，包括他的上司在内的人发生冲突。至少，实施你的建议很可能耗费他的时间。即使你认为，从长远的观点来看，你的建议会节省他的时间，但你要记住，管理者往往是注重短期行为的。

还有一个因素值得考虑：提出一个改进工作的建议，事实上意味着你认为目前的工作并不理想。换句话说，这里面含有一种批评的弦外之音。接受你的建议意味着，在他的工作中有不足之处。但不容忽视的是，上司有时也很自负，他们不愿承认他们工作中有不当之处，在下属面前尤其如此。

因此，当你想提建议时，应当慎重。

1. 注意选择提出建议的时间和地点。如果要提的建议有助于解决上司正在认真思考的事的话，那么很显然，你在这时提出的建议一定会引起他的重视。而且，上司在情绪良好的时候一般更容易接受你的意见。还有，给上司提建议时，无人在场要比有人在场好，除非你有把握相信，其他人会支持你的建议，并且上司对他们的支持反应良好。

2. 提建议的方式以尽可能少地打扰上司的日常工作为宜。通常的方法是事先做好大量与实施的建议有关的工作。例如，如果你认为上司应该通知生产部门注意某些顾客对产品质量的抱怨，那么，你可先试着为上司起草一份材料。如果你很了解上司的话，那你在提建议的时候就可以把这封信交给他。

一般而言，让上司签字总比让他撰文要容易得多。

3.从上司的角度考虑事情，不要竭力向他提出你的任何主张。推行组织变革很像打台球，当你瞄球的时候，不仅要考虑球要往哪里打，而且还要考虑它碰上别的什么球以及它们又滚向哪里。现代组织是一个由许多相互关联、极为敏感的部门组成的复杂的有机体。身处高位的上司比你更能看到并估价这些部门之间的相互作用。但是，只要你密切注视正在发展的事物，只要你留意在你工作范围内的其他能表明或影响上司观念和行为的文件，你就能提出既有利于你也有利于你的上司和组织的建议。

为了使你的建议得到上司的采纳，在提建议时，应注意以下几点：

1. 不可抱着改变对方主意的心情和他争论，也不要试图去“赢”这场争吵，只要陈述自己的观点就可以了，但也不应该让人感到你在说教。

2. 强调共同之处。差不多任何争执，都有某些双方同意的见解，应该强调这些；如果过分强调分歧的意见，必然使对方不服。

3. 不要以表达不同见解来证明自己高人一等。

4. 在你不同意对方的意见之前，必须要先了解对方的立场，以求没有误解对方的意思。不过，在未澄清之前，切忌假定意见已有分歧。

5. 其他人在场时，不要提出使对方感到为难或难堪的意见。

6. 保持愉快态度、不要表露出愤怒、不耐烦的情绪。要保持温和、愉快，避免打断对方的讲话，不要用皱眉、摇头等动作。

7. 在表达意见的时候，要具有选择性。如果在一切事情上挑剔，人们很快就不愿听你的了。

8. 在提建议时，不要贬低别人。

9.不妨适当地拍拍上司的马屁

我们要适当地赞美别人的优点长处。这种赞美必须是诚心的，而不是为了阿谀奉承而故意夸大的虚假的赞美。和上司说话如果能很好地动用这一条，对于工作的和谐大有裨益。

《论语》上说：“人告之以过则喜。”实际上，这恐怕只有孔子子路等大圣人才有如此雅量，一般情况下，普通人都不可能做到这一点。大家常说“良药苦口利于病，忠言逆耳利于行”，但真正能听得进逆耳忠言的人却并不多。所以和上司说话时应当灵活，不妨适当说些恭维话。

或许，大家都以为恭维人乃是小人所为，大丈夫光明磊落，行正身直。事实上，我们都应该清楚一个道理，那就是枪炮或毒药可以杀死无辜的百姓，是因为它们被坏人利用了，而不是它们本身有什么不好。正如鸦片会使人丧

命，是因为贩毒者利用了它，而在药店里，鸦片则又可成为很好的麻醉剂和镇定剂，可以用它来解除病人的痛苦。明白了这个道理，我们就应该承认，恭维作为一种说话的方式，我们有权使用，而且如果我们用得恰当，会取得意想不到的效果。

恭维话并不是随便恭维。要注意对象和内容。任何人都在心底有一种希望，年轻人的希望是他自己，老年人则把希望寄托在年轻人身上；而年轻人当然希望自己前途无量，宏图大展，所以恭维时便须点出几条，证明他是有潜力的。而老年人自知年老力衰，一切都已成为过去，所谓“好汉不提当年勇”，他们只希望后辈人能超过自己，创出更好的前程。所以，对老年人恭维时，不妨将着眼点放到他们的晚辈人身上，并将老年人与其晚辈比较，指出后辈的长处。这样抑老扬少的做法，不但不会引起老人的反感，相反他会很高兴。

对于不同职业不同文化程度的人，恭维也应有所区别。对待商人，如果恭维他才高八斗学富五车显然不行；而对文化人说他如何财源广进，财运亨通更是不妥；对于官吏。你若说他生财有道，他定以为你是骂他贪污受贿、搜刮百姓。因此要注意区别，同时也还要注意掌握好恭维的分寸。

日常生活恭维别人多了，恭维起上司来就不费劲了。

10.和上司还是别开玩笑为好

上司一般都非常注意维护自己的形象，所以对开玩笑非常敏感。和上司开玩笑，一定要注意场合。在工作场合或其他严肃的场合宁可不说话，也不要开玩笑。

纪晓岚中进士后，当了侍读学士，陪伴乾隆皇帝读书。

一天，纪晓岚起得很早，从长安门进宫，等了很久，还不见皇上到来，他就对同来侍读的人开玩笑说：“老头儿怎么还不来？”

话音刚落，只见乾隆已到了跟前。因为他今天没有带随从人员，又是穿着便服，所以没有引起大家的注意。皇上听见了纪晓岚的话，很不高兴，就大声质问：“‘老头儿’三字作何解释？”

旁边的人见此情景都吓了一跳冷汗。纪晓岚却从容不迫地跪在地上说：“万寿无疆叫做‘老’，顶天立地叫做‘头’，父天母地叫做‘儿’。”

乾隆听了这个恭维自己的解释，就转怒为喜，不再追究了。

在不协调和次协调交际中，成功地运用自己的机智和口才，随机应变，可以化解矛盾，帮助交际者走出困境。纪晓岚正是成功地运用曲意直解，将对乾隆有不尊性质的“老头儿”三字，巧释为“万寿无疆”、“顶天立地”、“父

天母地”。这样不但化险为夷，而且变辱为恭。

在生活中也难免会遇到类似纪晓岚的尴尬，自然也需要适当的方法予以弥补。

王科长下午要主持一个大型的企划会议，需要准备一些资料。于是就把这件事交给小陈去办，由于小陈处理这类事很有经验，没多久就把资料交给科长了。

王科长翻阅着资料并慎重地问：“这件事上面的人很重视，资料内的数字，你是不是都详细校对过？”

不料小陈却好像满不在乎地嘻笑着说：“大概不会错吧？”

小陈的话说完，就见王科长把资料重重地往桌上一丢，并怒气冲冲地说：“你是在干什么？怎么可以说。‘大概’呢？”

小陈觉得有些委屈，心想：“开个玩笑也不行呀？”明明是一句玩笑话，对方却信以为真，结果就造成说者不快、听者生气的后果。这种情形的发生原因，大致有下列三种：

1. 以对方用心思考、重视的事开玩笑。

小陈的事例就是这种情形。王科长命令小陈替他准备资料，是以一种一丝不苟的心情，而陈却嘻皮笑脸，毫不在乎。所以，王科长会动气发怒。

2. 个性耿直的人经常会把别人的玩笑话当真。

3. 对方有心事，没有心情听玩笑话。

由于焦躁不安、过度疲劳、精神过于紧张等因素，也会使一个正常人的精神或肉体陷入紧绷状态，而听不下任何玩笑话。

另外，有强烈自卑感和被害者意识的人，也是开不得玩笑的。

如此一来，或许你会怀疑：“那么，玩笑话就开不得了吗？”其实也不尽然。一般而言，玩笑话大多具有使工作场所变得活泼，化解呆板气氛的功用。问题在于我们是否看准了当时对方的心情。

那么，开了不适宜的玩笑以后，该怎么弥补呢？比如上面小陈的例子，既然上级已经生气了，如果他也默不做声，更容易造成对方的误解。

在情况的势头不对时，小陈应该把语气一转，用严肃和充满自信的口气说：

“科长您放心，这些资料绝不会有问题的。”

科长可能会问：“那么，你刚才为什么说‘大概’呢？”

“对不起！不过，请检查这些资料看看，一定不会有错的！”小陈说话时除了语气要有自信外，还要面带一点微笑，听了小陈的补充说明和看到他的态度后，王科长的心情和语气应该会缓和下来。

通常朋友间的谈话较不必拘小节，即使夹杂些讽刺性的话或略带调侃时，彼此也会不以为意。当然，想借此机会引人注目或出出风头就另当别论了。不过，不论本意如何，适度地收敛这种行为是非常必要的，尤其在工作场所更应该多加注意。因为在工作场合自我意识较强，彼此间也难免有利害

关系，哪怕只是一句无意的调侃之词，有时也会造成不愉快的芥蒂。因此，身为一个公司的职员，在人际关系的运用方面，至少要懂得言词分寸，尽可能避免说出令人厌恶的不当言词。倘若只是为了营造欢愉、热闹的气氛而刻意制造幽默，却弄巧成拙地让人生气，也是相当得不偿失的。

第十章 用沟通建造良好的同事关系

同事之间的沟通意义重大，工作是人生的另一要事。同事之间的融洽关系到工作是否顺利，心情是否愉快，甚至影响到你的事业和前程。与同事进行积极有效的沟通很有必要，大家增加相互了解，可以造就一个其乐融融的环境。

1.掌握同事间交谈的艺术

同事不同于朋友、夫妻，大家聚到一起，是因为工作的缘故。工作之余，也应多沟通，多交谈，给相对单调的工作加入一些调料。

与人交谈，是一项十分有意义的交际活动。通过交谈，可以交流思想，沟通感情，加深友谊，增强团结，促进工作，激励斗志，增长知识，开阔眼界，陶冶情操，愉悦心灵。生动活泼、轻松愉快、情趣横溢、健康有益的交谈，不仅可以达到上述目的，而且还给人以莫大的精神享受；而枯燥乏味、单调无聊、死气沉沉的谈话，只能是浪费时间，令人厌烦。因而，掌握交谈中的艺术很重要。

1. 端正态度，尊重对方

与人交谈，首先要尊重、体谅别人，对人要谦虚谨慎，诚恳率直。不要妄自尊大，盛气凌人；不要自以为是，武断专横；不要虚心假意，恭维奉承。只有这样，大家才能和谐融洽地相处，推心置腹地交谈。态度不端正，就会引起别人的反感，思想上一旦形成鸿沟，交谈就很难进行。

2. 善于倾听

不要打断别人的发言，要让人家尽情地讲，你要恭恭敬敬地听。即使你不同意人家的看法，也不可匆忙打断他，要等他讲完再阐明你的意见。要善于听讲，要分析话中之音，做到既明白对方谈话何时达到高潮，又知道对方言谈何时接近尾声。这样，你的发言才能适时、稳妥，而无需打乱别人谈话，影响他人思路。

3. 说要适当

交谈，是一种有来有往、相互交流思想感情的双边或多边活动。参与谈

话的人，不但要“听”，而且还要“讲”。听对方说话，要做到聚精会神，心领神会，切不可漫不经心。与此同时，还要做出积极反应，有什么想法和感受，通过点头、微笑、手势、体态等不同方式随时表露出来；不要消极活动，呆头呆脑，无动于衷。

全神贯注地听，仅是交谈中的一个方面。谈，在某种意义上说，显得更为重要。谈的方式多种多样，你可采用任何一种：直截了当地陈述事实，提出问题，发表看法；委婉地表示不同意见，进行评论。这些方式都能使谈话顺利进行。

在交谈中，尽量少用或不用“是”、“不”、“可能”一类字眼作答，一两个字不能给人以启示和激励。要设法使别人从你的话中得到鼓励和启发，使他感到有东西可继续讲下去。但另一方面，也要防止使谈话变成长篇大论的演讲。对某一话题，你可能有很多东西要讲，但他人也可能有高见要谈，要做到使大家都有发言机会。说话要干净利落，简明扼要，发言冗长，使人烦躁。

4. 把握住中心话题

交谈中，不要偏离话题。当大家正议论新发明的特效药，切不要因听到有人谈他姑姑是如何服用此药而得救，你便滔滔不绝地讲起你姑姑如何如何，或讲她服用 APC 治愈了感冒。如果这样做，那就是不知不觉地偏离了谈话的主题。

5. 及时改变话题

话题的转变，在交谈中占有十分重要的位置。当大家对某事似乎已详尽谈论，感到兴致索然时，就要立即转换话题。转变的方式很多，让旧话题自然消失就是其一。另一种方式，就是重提刚议论的事情，然后迅速更换话题。比方说，当大家感到对自学成才的著名作家、诗人再也没什么新东西可讲时，你可以这样转变话题：“是啊，古往今来，靠勤奋自学而蜚声文坛的作家、诗人，真是举不胜举。大家也知道，自学成才的科学家、发明家更是遍及四海。”这样，大家就会重新兴致盎然地交谈起来。第三种方式，可直接突然地改变话题，而无需再说别的。“关于体育锻炼，是否就谈到这里？现在让我们谈谈外语学习吧。”或者干脆说：“现在改变话题。”

改变话题，要注意“火候”，既不能太迟，又不宜过早。当话题仍然引人入胜，切不要因你感到索然无味，就谈别的东西，并强迫他人跟着你转。

6. 跟上交谈的节拍

当话题几分钟以前已由乒乓球赛转到篮球赛，如果你再谈乒乓球赛，显然是跟不上谈话节拍；当大家正兴致勃勃地谈论篮球赛，假若你把排球赛也塞进来，显然是不识“火候”；当大家正评论球类比赛，你却谈起飞机、大炮一类风马牛不相及的东西，显然是离题十万八千里，那只会使人啼笑皆非。

密切注视谈话进行的情况，要把注意力始终集中在正谈论的话题上。只要头脑清醒、目光敏锐，只要跟上谈话的“节拍”，就不会出现那种对方需

要你作答、而你却未听见的尴尬局面。

7. 积极弥补失言

与人谈话，失言总是难免的，特别是在心情过于激动时，更容易发生。由于一时忘记了别人的禁忌，忽略了他人的生理缺陷，忘掉了某人的不幸，有伤人家感情的话语，有损人家尊严的言词，有失人家体面的言论，都可能出现。一旦失言，就要视具体情况，采取应急措施，进行弥补。假若过失严重，但你和对方很熟，恐怕你最好说：“很对不起，老×。”说完立即谈及其他东西。如果接近失言的危险边缘，要竭尽全力迅速摆脱，这时特别需要冷静沉着，莫要惊慌失措，更不要大喊大叫向人家赔礼道歉。

他人失言，你要尽力帮助补救。对于他想出来的转移话题，不但要感兴趣，而且还要带头谈论。”如果他惶恐不安，不知所措，你还要迅速、主动地找个适当话题谈起来，以帮助他解脱困境。

8. 适时结束谈话

一席圆满成功的谈话，总是进行到恰到好处时结束。太早，令人扫兴；太晚，使人厌倦。

2.巧妙化解同事的牢骚

发牢骚、抱怨工作中的种种不快是每个工作中的人都会做、会遇到的事，但“牢骚太盛防肠断”，一般的牢骚发发也无防。但如果有同事在你面前论及别人是非，你就要长个心眼，理智对待了。

对上司不满、对公司不满，永远大有人在，遇上有同事来诉苦，指责某人有意刁难他，或公司某方面对他不公平，你应该做到既关心同事的利益，又置身事外。

例如，同事与某人不对付，指出对方凡事针对他，甚至误导他。

你或许会很有耐性地听他吐苦水，听他细说端详，但奉劝你只听不问。尤其是切莫查问事件的前因后果，因为你一旦成了知情者，就被认定是当然的“判官”了，这就大为不妙。

你只须平气静气开导他：“我看某人的心地还不差，凡事往好处想，也许人家是无意的。”

要是对公司不满，你的立场就比较复杂，站在公司立场是你应该的，但站到同事那边，又有害无益。可是，人家来找你，保持缄默实在不礼貌。不妨这样告诉他：“公司的制度不断改进，这次你觉得不公平，或许是新政策的过渡期，你不妨跟上司坦诚相见谈一下，但犯不着坚持己见。”这样处理方为上策。

有些人生性耿直，遇到不快之事会大发脾气，开心之际又会雀跃不已；相反，某人却深藏不露，喜怒全埋在心底。

十分不幸的是，你的两位拍档分别是这种典型性格的人，偏巧最近因公事闹得很不愉快，而你是他俩的亲密战友，自然分别向你诉苦。在这种特殊情况下，你会很容易惹来更大的麻烦，例如被指为“两头蛇”或被某一方视为敌人。

要绝对置身事外是不可能的了，惟有采取缓和之法，那就是不偏袒任何一方，也不加插任何意见。其中一人或许向你诉冤屈，最后还要你认同：“他这样做，简直是坏心肠，想害我，你说是不是？”

无论他是如何的情辞恳切，平日又是如何的客观，此刻多少掺了些自私见解，又何况这只是他片面之词，难以定断。你最好以退为进：“大家合作贵在愉快，我看你跟他不妨冷静地坐下来讨论一番，否则我是帮不上忙的。”

3. 恰当的赞美可以拉近感情

英国前首相丘吉尔说过：“你想要人家有怎么样的优点，那你就怎么样去赞美他吧。”

在与同事的交往中，适当地赞美对方，总是能够创造出一种热情友好、积极肯定的交往气氛。这是因为：

1. 赢得别人对自己的赞许，是人类的一种本能的需要。

人们正是在别人的赞美声中认识自己的存在价值，获得非常重要的社会满足感。人在婴儿时期，就从父母的点头、微笑、拍手、抚摸等赞美性的动作中获得满足。成人以后，更多的是在别人、在社会舆论的赞许声中获得强烈的成就感。在社会心理学上，这就称为“社会赞许动机”。应该认识到，每一个人都有他的优点和长处，这些优点和长处正是个人存在价值的生动体现。人们一般都希望他人能看到和肯定自己的优点和长处，从而肯定自己的价值。因此，诚恳的赞美之声，总是能够赢得对方的欢心，同时也为自己打开局面创造了良好的气氛。

2. 赞美能促使对方形成良好的行为规范，有利于相互交往向积极肯定的方向发展。

在人和人的交往中，适当的赞美能束缚对方的缺点，引其向善。比如，对方本来具有优柔寡断的缺点，若听你称赞他很果断，那么他就可能鼓足勇气向自己的缺点挑战，努力朝你赞许的方向去努力。因为他的自尊心受到了你赞扬声的激励。

3. 适当的赞美对方，能够很自然地赢得对方同样友好的回报。

根据行为科学的理论，别人对待你的方式，大部分取决于你对他们的态度。有的人总是抱怨别人不热情、不友好，其实他该反省一下自己。打个不完全贴切的比方：面对镜子，如果镜子中的形象令你不悦，那原因最好从自己的脸上去找。一个热情友好的赞许，总能换取对方同样的态度，从而为相互沟通开绿灯。

可见，赞美对方的宗旨是尊重对方、鼓励对方，以及创造友好的交往气氛。因此应该真心实意，诚恳坦白，措辞适当。如果因为有求于人才表示赞许，会令对方感到你动机不良。所以，当你不需求对方什么的时候，表示赞许才显出诚意和可信。对别人的赞许也不必过于频繁，过于频繁就失去了鼓励的意义，并显得滑头、俗气，反遭轻视。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。这都是说明赞美他人须掌握一定的“度”。

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，选择不同的赞美题材。比如，对于年长者，可赞美他的健康、经验、知识、地位或成就；对同辈人，可赞许他的精力、才干、业绩和风度；而初见见面者，则主要赞美其可见的外表或已知的实绩；在公众场合，赞许对方那些可引起众人同感的品德、行为、外表和长处比较适宜；到别人家中做客，则可赞美其孩子的聪明、妻子的烹调手艺或家居布置等等。实际上，除了对方的忌讳和隐私以外，只要实事求是，态度诚恳，赞许的题材随手可拾。

恰如其分的赞许还需有赞美的方法。下面几种方法可供借鉴：

(1)直接赞许。当着对方的面，以明确、具体的语言，提及对方的名字(或尊称、昵称)，微笑地赞许对方的行为、能力、外表或他拥有的物品。比如你的同事剪了个新发型，与其泛泛说：“你的发型不错。”不如说：“这个新发型使你年轻了 10 岁。”这样能够强调你表示赞赏的证据及针对性，而不是敷衍了事。如果能在直接赞美之后，用一个问题衔接下去，效果则更好。比如，“这是在哪家发型屋做的？”或“你怎么想到选择这种发型的？”这让对方不至于因为要匆忙做出适当的反应而尴尬。

(2)间接的、含蓄的赞许，即运用语言、眼神、动作、行为等向对方暗示自己赞赏的心情。比如，在公众场合你特地请某人签名留念，这个行为就意味着你对他的赞美。你特地向一位女士请教，就暗示着你很重视和欣赏她的能力。聚精会神地听对方谈话，并不时微笑着点点头，也是一种表示赞许的方法。

(3)预先赞许。如果对方有较强的自尊心和一定的领会能力，那么也可以按照你对他的期望预先赞美他。这样可以调动他的自尊心，鼓励他朝你热切希望的方向发展，以约束他朝相反的方向发展。比如，希望对方能按时赴约，不妨用预先赞许的方式说：“你的工作效率和时间观念给我留下了深刻的印象。那么好，咱们说定了，下午两点半见面。”

4.如何处好同事之间的关系

工作中最烦心的事不是工作的繁重与否，而是和同事的关系。可以这么说，与同事关系好了，工作就会顺利，不好了，就四处碰壁。如何处理这些复杂的关系，就看你的沟通艺术如何了。

处理好同事之间的关系是件非常不容易的事，其中有很多学问。这里给大家概略地介绍一些专家、学者提出的精辟见解，以资借鉴。

1.注意谦虚待人

在同事、朋友面前，不要把自己的长处常常挂在嘴边，更不要老在别人面前炫耀自己的成绩。如果一有机会便说自己的长处，无形之中就贬低了别人，抬高了自己，反而被别人看不起。

2.说话要有分寸、有条理

与同事相处时，有人总是抢话头，拉长话没完没了，令人讨厌，时间一长大家会离他远远的。

3.切忌背后议论他人

在与人接触交往时，应竭力避免背后议论他人。不负责任的议论，不仅失去了交往的意义，还会伤害同事间融洽的感情。特别是在大庭广众中，要尽可能避免说别人的短处，有时言者无意，听者有心，不胫而走，往往会挫伤他人的自尊心。

4.尽量避免愁言直语

要理解各方的意思，不要只凭自己的主观愿望，说出不近人情的话。只有言词委婉，才有利于融洽感情，办成事情。

5.不要显露有恩于别人

同事之间总会有互相帮助的地方，你可能对别人的帮助比较多，比较大，但是，切不可显示出一种有恩于他人的态度，这样会使对方难堪。

6.不忘别人的恩德

自己对别人的帮助不要念念不忘，但是别人对自己的恩德却要挂在心头。无论得到谁的帮助，不论得益大小，都应适度地表示感谢。这样，不但能增进友情，也表现了“受恩不忘”的可贵品格。

7.替他人保守秘密

替他人保守秘密特别重要。每个人都有一些隐私，知道的不要说，不知道的不要问，因为这是与你无益而对他人有损的事。

8.做不到的宁可不说

对朋友说谎，失去朋友的信任，这是最大的损失。所以，与新老朋友交

往，都要诚实相待，避免说谎话。要说到做到，不放空炮，做不到的宁可不说。

9.要有理解宽容和谦虚诚恳的待人态度

同别人打交道、交朋友，就要设身处地理解别人的情感、行为，理解别人的痛苦和需要。要与人为善，持宽容态度；要配合默契，热情有度；要谦虚诚恳，真心待人，以此来赢得大家的信任、尊重和友谊，获得更多的朋友。

10.要有助人为乐的道德观

正确的道德观是塑造好自己的形象和取得交际成功的重要环节。这就要求你要有正义感，善于区别真善美、假恶丑，毫不犹豫地坚持原则，弃恶扬善。当别人需要的时候，应该毫不犹豫地伸出热情之手，去关心、支持和帮助别人。互相交往，就应当彼此尊重，特别要尊重他人的事业选择、生活方式、志趣爱好，不随意支配他人，不轻率地伤害别人的自尊心、自信心。这样，才能得到他人的尊重。

5.同事间有了误解怎么办

误会给我们带来痛苦、烦恼、难堪，甚至会产生预料不及的悲剧。所以，陷入误会的圈子后，必须调整自己，采取有效的方式予以解除，使自己与他人尽快地轻松、舒畅起来。

误会即指别人对你的看法与你的实际不符，是无意之中产生的认识上的错误。这种情况在同事之间并不少见。形成的原因有两个方面：一是自身的言行不够谨慎，言谈行事有欠周到、欠细致、欠精明之处，致使他人不能准确地领会你的意图。二是对方的主观臆测的倾向，由于每个人不同的经历、学识、价值观、气质、心境等因素的影响，对同一件事、同一句话，不同的人会有不同的理解。以下这些方法可以帮助你消除同事间的误会。

1.消除自我委屈情绪

出现误会后，不为自己辩解，总以为自己正确，有道理，不被理解。心中怀有委屈情绪的人，必定不愿开口向对方作解释，这种心理障碍妨碍彼此间的交流。此时，应多替对方着想。无论他是气量小，心胸窄还是不了解真相，不了解你的一番苦心，都不必去计较，只要你真诚地向他表明心迹，那么，误会便会消失。

2.查清原因方可化解怨恨

产生误会后，一方怒气冲冲，充满怨恨敌视；一方满腹狐疑，委屈压抑，双方隔阂越陷越深，而且一谈即崩，大有新的误会接踵而来之势，此时，需要冷静。你必须下一番功夫内查外调，搞清楚对方的误解源于何处，否则任

凭你费多少口舌，也不会解释清楚。搞不好，还会越描越黑，弄巧成拙。

3.书信可传情

面对一封信要比面对当事人从容得多，当面难以启齿的话题在信上也会坦然地表达出来。书信效果往往比当面交涉的效果更佳。但要注意，写信时措辞一定要简短、亲切、明了，切勿啰嗦、令人生厌，语气需要真挚、诚恳，充分表达自己愿意消除误会、重新和好的急切心情，表达自己至今仍铭记以往的友情，以及对对方的信赖和尊敬。

4.用事实来证明

有的误会用语言不能解释清楚，那么就用与之相反的行动去证实。如朋友误解你同某一异性有暧昧行为，你又说不清楚。那么，你只要与自己的爱人相依相伴、相敬如宾、亲密无间、双双出入社交场合，令他人找不到破绽，误解也就自然消失了。

5.找对方当面说清

误会的类型千奇百态、多种多样，但解决的最简捷、最方便的方法便是当面说清，大多数的人也都喜欢这种方法。记住，如果有误会需要亲自向对方作说明，你千万不要找各种借口推脱，一定要克服困难，战胜自己，想方设法当面表明心迹。

6.利用一些好时机

解释缘由，消除误会，必须选择好时机。一定要考虑对方的心境、情绪等感情因素。大多可选择提干、长工资、定职称或参加婚宴等喜庆日子，此时对方心情愉快，神经放松，胸怀也就较为宽广，抓住这些时机表白，往往能得到对方的谅解，重归于好。

7.及时解释，越拖误会越深

有人被误会搅得焦头烂额，总觉心中有难处，不好启齿，结果碍于情面，时间越拖越长，误会越陷越深，到最后无限制地蔓延，造成了令人极为苦恼的后果，反倒更加痛苦。所以，有了误会，要迅速解释清楚，拖的时间越长，就越被动。

8.他人帮忙

人与人之间的误会常常是在工作中产生的，双方的误解涉及许多因素。个人解决可能会受到限制，以至不能明白透彻。所以在有些时候，请领导和同事帮忙，也不失为一个好办法。

9.邀请对方

区区小误会，没必要兴师动众，大费口舌，也不便于直说，但双方在心理上又都觉得不愉快，有了生疏感。此时，你可邀请对方故地重游，或聚会畅谈。在和谐、友好的气氛中，彼此间心理上的距离便会缩短，以往的不快便会自然地消失。

6.多进行正面的思考

如果你是同事们中不受欢迎的那一个，你就得冷静下来找找自己的原因了。找出原因，改善你沟通中存在的问题，用积极的语言表达出来，你在同事中间的形象就会改观。

只要观察一下自己表达感情时的情境，就能发现表现自我和发表己见其实并不是为了支配和控制他人，而是为了放松自己的心情，使自己感到自由。

有一位三十多岁的男性在家具工厂工作，他话虽少却极富想像力和独创性，是一位很了不起的艺术家。他设计的款式非常有创意，在工厂里是一个引人注目的人物。但是，可能是因他不善交际，多少有点讨人嫌，总是受到前辈们的排挤，特别是在职员们发起的每年几次的学习会上。

他参加学习会的感受是这样的：“无论我提出什么样的方案都会遭到几位前辈的反对，无法得到采纳，前几次是这样，这次也是如此。本来学习会是提出新想法的场所，但现在却成了前辈们耀武扬威的地方，即使勉强去参加，自己的方案也得不到采纳，所以我已经不想再参加了，但总无法明确说出口。我每次都是很勉强地去参加。”

据他所说，他的一个同事就是因为对那些前辈们不满而没有再去参加学习去。看到那位同事被前辈们投以讨厌的目光时，他心想，自己若能像那位同事勇于发表意见，就不至于像现在这样什么都说不出来，感到很痛苦，甚至还想辞掉工作呢！他为此十分害怕，他说，除了那几位前辈外，工作的心情还不算坏。

他对自己在设计上的表现并无不满，但在用语言表现这方面却缺乏自信。

他与知心好友聊天、用餐时，也像其他人一样能侃侃而谈，而且说的话也像他的设计一样富于表现力，非常生动。这时的他与受压抑时的他完全两样，就像传教士一般，表情相当温和。

一旦酒后心情放松，他还可以妙语如珠地说个不停；但是酒醒之后，又回到了沉默寡言的他。

他只要感到“没意思”就会显得很郁闷，但就是因为总叨念着“没意思”才使得自己郁郁寡欢，而且，经常在心里说“没意思”也容易使郁闷的情绪越发严重。

你知道在心里面发牢骚会影响自己的心情和感受，甚至会对身体带来影响吗？心情和感受要自然产生，不能加以限制，但是，在心里积留的“没意思”却会使身体产生反应，从而使自己陷入“没意思”的心情之中。

他没有想到自己会因为在心里面发牢骚，而产生了负面的心情和感受，因此，他当然体会不到说正面言语时的舒畅和获得满足时的快感。他总是抱

着那种负面心情和感受不放，而他所说的“工作时心情还不算很坏”这句话，在其表达方式上也表现了这一点。我们从中大概能感觉到上述说法与“工作时心情很舒畅”的说法是有所不同的，前者采取的是否定之否定，也就是消极的肯定，而后者则是积极的肯定；虽然内容相同，但由于表达方式的不同，对感情的影响自然就不同。

由于他已陷入忧郁之中并压抑自己的感情，自然未能感受到语言对自己心理带来的影响。

如果把这比作血液循环的话，就是体内血液的流动一旦减慢就会形成忧郁的血栓，于是渐渐地陷入血液流动不畅的恶性循环之中。若是一味地进行负面的思考就不能进行正面的思考，如果只是把注意力集中在忧郁这个患处，也就阻碍了其他部位正常的血液流动。

为了治疗这个患处，该怎样做才好呢？

与局部治疗疾病的西洋医学相比，在中医学的治疗中，即使只有某一部分患病，也会把它当作整体性的疾病来治疗。中医学认为，只要提高整个身体的自然治愈力，部分患处自然就会痊愈；也就是说，只要使全身的血液循环畅通，让整个身体的细胞活跃起来，疾病就能治好。

至于郁闷也必须透过全身性的治疗来解决，否则忧郁的阴云是不会散去的。如果只把注意力放在忧郁的“血栓”上并极力想除去它，只会更加重病情，还不如采用中医学的原则增强全身的血液循环，也就是加强自己正面、积极的思考模式，并用语言表达出来，这样才能达到预期的效果。

7. 豁达大度有利于人际关系的发展

佛家有一幅名联：“大度能容，容天下难容之事；开怀一笑，笑世间可笑之人。”古谚道：“将军额上可跑马，宰相肚里可撑船。”这些话都告诉我们与人相处要豁然大度。与同事相处更要如此，不论做事还是言谈，都要容人。

在与同事交往的过程中，度量直接影响了人与人之间的关系是否能协调发展。同事之间经常会产生矛盾，有的是由于水准不同，有的是因为一时的误解造成的。我们如果能够有较大的度量，宽容的态度去对待别人，这样就可能会赢得情谊、缓和矛盾。

偏见常常会使一方伤害另一方，如果受损害的一方有很大度量，从大局出发，有时会使得持偏见一方感情上受震动。使他改变待人处事的态度。

郭沫若也是一个大度之人。他和鲁迅先生之间“曾用笔墨相讥”，但在鲁迅逝世后，他却不像有人那样趁“公已无言”时前来“鞭尸”，而是挺身

而出捏卫鲁迅精神。同时，他对以前“偶尔的闹孩子脾气和拌嘴”，还“深深地自责”，表示说：“鲁迅先生生前骂了我一辈子，鲁迅死后，我却要恭维他一辈子。”其情可敬，其辞可感！历览古今中外，大凡胸怀大志、目光高远的仁人志士，无不大度为怀，置区区小私于不顾；相反，鼠肚鸡肠、竟小争微、片言只语也耿耿于怀的人，没有一个成就了大事业，没有一个是出息的人。

说说要“豁达大度”是容易的，而真正做到有度量则难。这就要求我们，在工作中，必须抑制个人的私欲，不为一己之利去斗，去夺，甚至与同事闹得面红耳赤，也不能为了炫耀自己，而贬低他人。

要做到豁达大度，就要有一种看透一切的胸怀，要把一切都看作“没什么”。在慌乱时，说声“没什么”，你会沉静下来二从容自如；忧愁时，说声“没什么”，你能得到安慰，增添几许欢乐，艰难时，说声“没什么”，你会鼓起勇气，顽强拼搏；得意时，说声“没什么”，你会自省自责，言行如常；胜利时，说声“没什么”，你才能不醉不昏，有新的突破。

在你的生活中，有时候也需要迅速而有效地去改变另一个人的行为或想法。碰到这种情形，你必须采取尊重别人的审慎的方式。

但是，在现实生活中，有的人批评人，似乎“得理不让人”，气势汹汹，这实在是于事无补的。

如：一位母亲注意到女儿没收拾好房间跑到院子里和邻居小孩玩，于是大吼道：“你马上给我滚回来！你的房间那么脏，回来整理干净！”

这位母亲有没有想到她刚才对女儿言辞粗鲁？有没有想到她当着别的小朋友的面侮辱了女儿？这样，女儿满怀愤怒地回来，同时也学到了粗鲁骂人的恶习。

如果这位母亲能换一种方式——委婉相劝的方式教诲她的女儿，那么她的孩子就会感激母亲没有当朋友的面侮辱她，同时女儿从中也学到了委婉的态度。

8.掌握闲谈的艺术

闲谈可以加深同事之间的交往，促进同事之间的感情。同事毕竟是同事，也包括女同事。但闲谈不能海阔天空，瞎说一气，注意一下技巧会使闲谈更有意义。

闲暇无事，与同事聊聊天成为打发时光的主要形式。聊天的范围不受限制，但要注意格调，这当然是指不讲庸俗低级、格调低下、无意义、无价值的话题。搬弄是非、贬低他人，也是不足取的。对方的缺点和不喜欢的事也

不应作为话题。

聊天虽不受时间地点限制，但不要妨碍别人，在公众场合大声聊天或喜庆时节大谈悲伤之事也不受欢迎的。善于聊天的人，从不会自以为是，用教训人的口气说话。发表自己说法时有不妥之处，会随时纠正，更不会强词夺理。这是值得许多聊天者学习的。

在日常交往中，人们不可能刚一坐下，就即刻进入正题。在见面介绍之后，或在电梯间里邂逅，在喷泉旁及会议开始前偶遇，总免不了有一番闲谈。交谈的长短随交谈对象和交谈地点的不同而异。

虽然闲谈看起来是微不足道的小事，但它有时却显得非常关键。谈得太多会被人看作是神经质或反应迟钝，不理睬别人则会被人误以为过于清高。仅仅谈论工作的人显得思想有些狭隘，每次相遇都是一次展示交际才能的机会，用自己的优雅举止打动别人的机会。

闲谈时谈论非商务话题的能力在建立商务关系中是非常必要的，同时，也有助于公司内部协调情感和增加信任。它还能起到使客户放松情绪的重要作用。美国中西部一所大学的一项研究发现，一个人的工作不能取得进展，而是因为缺乏交际的技巧。掌握闲谈的艺术是人际交往中一项极为重要的内容。

作为一个有心的聊天者，如果几个人在一起聊天，要注意让大家都有发言机会。不要故意提出一些挑战性的问题，以免引起激烈争论，以至于不欢而散。如有师长在座，更要虚心有礼，不要打断师长的话头或抢先发话。

聊天是一种交换意见，交流思想，交融情感的交谈活动。它在人类社会中，有时是润滑剂，使人们消除摩擦，化解矛盾；有时又是粘合剂，使人们互相贴近，彼此了解。正因为如此，凡有社会群体的地方，人们都懂得利用谈心的方式沟通心灵，推动工作。

聊天时，避免冷场是谈话双方共同追求的，但万一出现冷场时，还是要有些准备。作为聊天的一方，你可以用下面的做法打破冷场：

1. 立刻向对方介绍一个人、一件事或一样东西，以转移大家的注意力，激发他们重新开口的兴致；
2. 提出一个人人(至少是多数人都感兴趣并有可能参与意见、发表看法的问题，重新引发话题；
3. 开个玩笑，活跃一下气氛，再巧妙地转入正题；
4. 用闲聊的方式，同一两个人谈谈家常，问问情况，“明修栈道，暗度陈仓”，引出众人关注的话题；
5. 故意挑起一场有益的争论；
6. 就地取材，对环境、陈设等发表看法，引起议论。

有人发现，聊天的话题是否有趣有益和冷场的出现有很大的关系。“曲高和寡”，会导致冷场；“淡而无味”，同样会引起冷场。如果不希望出现冷场，应当事先作些准备，使自己有一点“库存话题”，以备不时之需。

有人列出以下十条话题，可供冷场时“救急”之用：

对方的孩子；对方的个人爱好；对方事业上的成就；对方的健康；体育运动；影视戏剧；新闻趣事；日常生活中的“热点”；某地的风情、特产；旅游、采购。

9.怎样与同事建立亲密关系

同事是一个可变化的概念，可以变成你的朋友，可以变成你的师长。与同事建立亲密的关系会使你的工作和生活都受益无穷。

如果一个人能够与其他同事建立较为亲密的关系，那么，他一定能够获得同事们的赞美。

在此，将为你提供几种与同事建立亲密关系的诀窍。

1.工作结束之际，切莫匆忙地向同事告辞

当一天的工作即将结束时，你最好不要一面拿书包、整理桌上的文件，或是做着其他什么动作，一面对其他同事说：“今天您真忙啊!”、“我走了”、“谢谢你今天的捧场和帮忙”、“明天见”之类的告辞的话。

这是因为，你在忙乱之中向他人告辞，容易显出你急于回家的心情，而且这种告辞方式也显得太随便和漫不经心。如此一来，你在工作中留给其他同事的好印象就会受到某种程度的伤害。

虽然告别之语不过是些寒暄的客套话，可是，只有你把告辞本身作为一件正事的时候，才会产生相应的效果。

2.学会背后赞美他人

人人都希望得到别人对自己的关心。因此，假如你在与其他同事在一起时，对某位并没有在场的同事表示出关心，说一句：“他最近大概很忙吧”“他真够辛苦的”等话语，那么就会使同事们产生这种想法：“他对别人真的很关心啊!假如我没有在这里的话，他一定也会对我表示这种关心的。”

有了这种印象，同事们自觉会对你产生更多的好感。

3.向同事的家人赠送他们喜爱的礼物

当你打算带着礼品到同事家拜访时，选择一些受其家人喜爱的礼品，比直接送给他本人还要受欢迎。

这一送礼方式可以使你获得一个契机，让你与同事的交往发生质的飞跃。如此一来，即使是同事间的事务性交往，也会因受到了他的家人的欢迎而打破以往接触时的公式化的框框，进而建立起情深意厚的私交。

然而，值得注意的是，倘若这个礼品不能令对方的家感受到意外的惊喜，那么效果就不会理想。

比如，在春节期间去同事家拜访时，如果你给他的孩子们送去的只是一些普通的年礼，那么他们就不会对你表示出格外的欢迎。

4.出差或旅行回来时，给同事捎点土特产

曾听到一位朋友说：“除了在年轻时出差以外，其他时间人们在接到出差通知时都会表现出异乎寻常的高兴。

这是因为，出差可以让人换换环境，感受一下新鲜的事物，呼吸一下外面的空气，使心情变得更加舒畅。

虽然说出公差也是工作的一种，但是每个人都是怀着一种去旅游的心情看待它的。正因如此，所以周围的同事也会因为抱有这种想法而对你既羡慕又嫉妒。

因此，每一次出差旅行回来，最好是带点当地的土特产给同事们，那么，他们就会觉得你是一个办事细致周到的人。

当然，你没有必要保持人人都要独自送上一份的做法，这样恐怕在经济上谁都吃不消。你可以带些大家在一起可以共同分享的土特产，最好是食品一类的。

另外，在选择土特产时，最好买那种既能体现当地特色，又是价格便宜的物品。

10.发牢骚的 10 个技巧

在工作中你也需要发牢骚抱怨一下，以发泄心中的不满和怨恨。发牢骚又不影响自己 and 他人，就需要高超的口才技巧。当然，没有这些技巧你千万别去发牢骚。

1.发牢骚要对准目标

只对你不利的人提出异议，千万不要牵连无关者，不然就犯了“打击一大片”，无谓树敌的错误。

2.发牢骚宜早不宜迟

有抱怨有牢骚，如果有机会，就马上说给对方听。不然，越等越生气，还会牵进题外话，扩大了事态。试想，你把对方好久以前的事积攒起来指责一番，时过境迁，对方可能记不得了，反而你倒成了小题大作的人。即使你的牢骚没有恶意，也会给对方造成不愉快，影响你们以后的关系。

3.抱怨话不能重复

如果你已发过牢骚抱怨，对方已经接纳，你就不要再重新提起了。对方既然耐心地听过你的指责，你不能再捉其过错。假如你们以后不保持联系，你应泰然处之。

4.只对别人能改变的行为发牢骚

只有对对方能改变的行为进行抱怨，抱怨才会有效。你要求丈夫洗脚可以，但要对方戒烟就有困难。你抱怨别人吵吵嚷嚷或许会见效，但却无法抱怨别人爱生气。非意志能改变的行为，都不要去抱怨。

5.抱怨无需开场白

“你听我说，有一件事我早就想跟你说。这话不好听，但请你不要生气……”如果是这样一个开场白，对方在听了你的抱怨之后，不仅不会感到歉意，反而一开始就把对方惹恼了。

6.牢骚话不能言过其实

发牢骚避免使用“你总是……”、“你从不……”等方式。这种说法包含了对对方过去的行为，是指责对方一贯如此。这种夸大的说法，会使你的牢骚失去真实性。

7.发牢骚不用道歉

既然已经抱怨了，就不要再说道歉的话。如果你再和对方说抱歉的话，就是要求他宽容你，这样，反而给他增加不必要的负担。

8.发牢骚不能问对方的动机

不要问别人为何做出令你不满的事，如果你的意思是不希望他做这种事，但要他去探索自己做一个动作的原因，然后再去正确地回答你的问题，可能是难了些。而且大多数人都不喜欢别人问他做事的动机。

9.不会称赞的人慎发牢骚

如果你从来都没有夸赞过别人，也休想让别人接受你的批评和指责。如果你一向只知抱怨、指责，别人就只好记住你这一点，以为你只会发牢骚，怨天尤人。所以，你想偶尔发牢骚，平常就该称赞别人，你也要学会如何去感谢别人倾听你的牢骚。

10.抱怨不能用体态语

抱怨要说出来，不能挂在脸上。虽然面部表情有时也能使别人做不愿做的事，但谁都不喜欢听到叹息或看到对方失望的态度，来改变自己的行为。况且，对体态语的理解，有时还有可能产生误解。

第十一章 与下属沟通的技巧

作为上司，你与下属处在不同的等级，沟通艺术更需要好好修练。如果你与下属不能真正沟通，你这个职位如同虚设。要做一个好上司就要做一个沟通高手和说话高手。

1.增强说话的权威感

作为上司，要使你的命令得到贯彻执行，说话就得有权威。有权威就要增加你说话的分量，每一个字都要仔细斟酌，达到上行下效的目的。

同是讲话，有的人讲话分量重，有的人讲话分量轻。之所以有这种差异，除了讲话者本人的身份以外，讲话的方式也十分重要。如果你是这方面的权威，你完全可以通过自己的说话方式告诉他你的身份。

1. 要“言简意赅”、“长话短说”。某君写了很多很多封应征信，填了很多很多张申请表，一一寄出，均如石沉大海。不料得到了一张回邮的明信片，仅有“某时面谈”简简单单几个字，他一定终身忘不了这张短短的回复。

2. 要最后出场讲话。说话时愈将重点放在后面，愈能显出所说的话的重要性了。“重点置之于后”的心理因素，中国人最具有代表性。开会时，官级愈高的人愈后到；舞台上角儿露脸，最后出场的角儿，便定是最最重要、最最顶尖儿的了。

3. 要使用口头禅。口头禅是人们常挂在嘴边的口头语，总是以某一句话来介绍自己，来强调自己，使别人听来亲切自然，也为自己树立了一个独特的商标。

4. 采用幽默的讲话风格。幽默的话，易于记忆，又能给人以深刻印象，正是自我标榜的商标。这样，你便能给他人留下深刻的印象。

5. 句子短些。短句子说起来轻松，听起来省力，吸引力也强。最好一句话一个意义，一句话的含义过于复杂，听者费力，交流就多了一层障碍。

6. 要有顺序，选择什么线索来整理说话内容，可看需要而定。要注意通俗易懂，忌讳古词语、专业用语。至少要吐字清晰，语速适当。

7. 你在说话时要坚定而自信，力度要适中，眼睛正视对方，这样才显示你是充满自信和颇有能力的。若讲话时眼睛不敢正视，握手软弱无力，会使人觉得你意志薄弱，容易支配。注意对方的眼睛。研究显示，一个人紧张，

目光会游离不定，而且眨眼次数增加。注意对方的小动作，一个人可以做到喜怒哀乐不形于色，但他的小动作会透露他的心情。例如你在谈话时发现对方的腿在轻轻晃动，这表示他对你的话不以为然。

8. 讲话时站起来，要站直。开口前先等几秒，等大家都望着你时再说。与别人谈话时，身体稍往前倾，会让别人更容易接受你的意见。

9. 作强调时运用手势，但不可指着别人的脸晃动手指。讲话慢而清晰，语言简短，等于告诉对方：“我有能力控制一切。”

10. 努力扩大知识面。知识面越广，越能令你在各种场合充满自信地加入别人的谈话。

除此之外，你还要注意行动轻捷，笨手笨脚对你的形象损害最大。穿着上要整洁，避免刺眼的色彩和繁复的配饰，保持干净、挺括。并要注意身姿，含胸显得畏缩，昂首挺胸可以创造出你居于领导地位的形象。

2.平等真诚地与下属沟通

不防站在外交的角度上看待与下属的沟通，你们除了职位不同其他都是相同的。此时，平等的心态很重要，只有这样，你才会获得下属的信赖。

1. 选择谈话的最佳时机

人对于他人意见的接受机制并不是任何时候都一样的。人的认知、情绪的特定状态，直接影响着对他人的意见的接受态度。同样的意见，可以因人的认知、情绪的状态的差异，而产生顺畅和阻滞这样大相径庭的接受态度。

选择适当的时机应根据下属心态的具体征候而定。譬如，当下属对自己的见解颇为自信，对自己的行为毫无省察的时候，领导一般不宜急于促其明辨是非，而应静观待变。一旦当他这种偏执的炽热褪去而萌生了反思的冷静时，领导方可介入寻求话题。特别是当一个人对某个问题百思不得其解，开始怀疑自己的理性能力，焦渴地企盼着受到他人点拨的时候，谈话的最佳机会便到来了。这时领导亮出的看法会使下级感觉到久旱逢甘雨般的愉悦。

2. 在工作之外进行双向和谐交流

态度乃是个人对某一对象所特有的评价与行为倾向。态度来自价值，价值是态度的核心。在非工作场合与下级谈话的一个很重要的作用，就是补充工作场合中领导威仪之外的色彩，有力地印证领导与下级之间的人格平等。使下级认识到他应是交流的积极参与者而不是被动的接受者。

这就是说，领导在非工作场合与下级的交流必须是双向的、和谐的，洋溢着相互信任的气氛。

要知道，下级由于特殊的经历、深入的实践而产生的某些思想、见解往

往闪着独特的智慧火花。这是因为，在真理面前领导与下级原本就是平等的。所以领导要善于向下级学习，比如罗伯特·特奥利弗所说的：“对于真正的交流大师来说，倾听和讲话是相互关联的，就像一块布的经线和纬线一样。当他倾听的时候，他是站在他同伴的心灵的入口；而当他讲话时，他则邀请他的听众站在通往他自己思想的入口。”这种富有诗意的美好境界应该为每一个领导心神向往。领导敢于、乐于随时向下级敞开心扉，才具有领导的气度；领导得以站在下级心灵的入口，他才能真正体味到领导的力量和信心所在。而在非工作场合中彼此谈话还心怀戒备，这对于双方都是较大的悲哀。

3. 要有求同存异的雅量

在非工作场合谈话中，不可避免地要涉及到多方面的争论问题。由于是私下交谈，下级常常会直陈己见、袒露心曲、无所顾忌，在思想观念、价值取向、是非态度方面与上级发生争论在所难免。这时领导不应针锋相对地予以驳斥，而应当仔细品味其见解的合理性。即便是对其中的明显背谬也不要奢望通过自己的一番点拨而药到病除，而要采取循循善诱的疏导办法。

这里需要特别指出，领导尤其对表面上看来似乎离经叛道，而实际并非如此的见解，不应表示惊诧，视为异端。一时拿不准便可存而不论。爱因斯坦说过：“这个思维世界的发展，在某种意义上说就是对‘惊诧’的摆脱。”

大量事实表明，领导的雅量不仅仅关系到领导的凝聚力、亲和力，而且直接制约着决策的科学性。所以人们往往把它视为人类的美德，对于领导更应如此。

4. 应善解人意，多说体恤的话

下级的苦楚和困境，往往自己难于排解。

领导要及时发现他们的苦衷，用温馨的话语、令人信服的道理安慰他们的心灵，搀扶着他们走上解脱的彼岸。

领导在谈话中要富有巨大的理解力，对下级的遭际要表示“人同此心，心同此理”的理解和同情，而决不可流露些许揶揄、嗔怪、不屑的意味。要把自己摆进去，想想“假如我是他该如何办？”帮助其拓宽视野，觅出新路。

领导面对着下级的感情世界，应怀有真诚感，少用或不用“你应该”、“你必须”、“你怎能”的命令式。周恩来同志之所以受到党内外、海内外各界人士的热烈拥戴，很重要的就在于他广交朋友、善解人意。在《周恩来与夏衍的相交与相知》这篇回忆录中，记有这样一个感人的情景：当夏衍声泪俱下地向周恩来诉说了政治运动不能搞“人人过关”的意见和自己的委屈后，周恩来当然是赞同的，也很受感动。但他除了点头之外，有些话一时很难说。尤其夏衍被调出文化部，把工作关系安排到对外友协，被迫在家“闭门思过”和下乡“改造思想”，周恩来还能再说什么呢？当时北京出现不正常的政治形势，其来源和发展趋势，他自然比夏衍清楚，但党性原则使他不能对夏衍多说，他只能用深沉的语调说：夏公，我们是相互了解的。我们不是圣人，也难免有错。但是你几十年来为党辛勤的工作，也曾出生入死，受了不少委屈。

我相信你能正确地面对现实。你要保重，做一点力所能及的事，不必勉强自己。同时我们党在领导文艺和文化事业统战方面的活动，成绩和失误，你是清楚的。但还有不少同志不清楚，你有时要写一点回忆的文字，对正反两方面的经验教训，都应该认真地写一写，否则，将来下一代都不知道了！

这样的知心话既让人觉出发自肺腑的滚烫，又不越出党性原则的大路，怎能不催人泪下！

3. 赞扬是激励下属的良方

工作中常见的现象是上司对下属的错误大发雷霆，其实这是一种非常愚蠢的做法。贬斥只代表过去，赞扬却可以通向未来。不管工作做得如何，总有可值得表扬的地方，表扬永远胜过批评。

有些管理者在管理过程中对“赞扬员工”有着一种担心。他们认为赞扬个别员工使他们自我陶醉，滋生懒惰，不思上进。同时也担心其他员工在背后议论，说对下属不能一视同仁，对员工不平等。其实这种担心是多余的。每个人都渴望得到赏识，得到赞美，无论是身居高位还是地位卑微，也无论是刚入公司的小青年，还是外迁无望即将退休的老员工概莫能外。上帝算是人之精华了。上帝也是要人们赞美的，因而信仰上帝也就是赞美上帝，上帝也只会保佑那些赞美他的人。赞美能使百年冤仇顷刻顿消，赞美能使古板呆脸增添笑容。人们普遍地希望能得到别人的赞美，对于赞美他的人，自然也就容易接受。公司的管理人员在对员工进行赞美时，担心是可以完全打消的。被赞扬的员工不但不会骄傲，反而会为受到赞扬而更加努力。

赞美是需要发自内心的，真诚的。当然还有最根本的一点，就是要基于事实，切莫虚夸，枉夸。

管理者赞扬员工，一定要在员工的工作成绩达到该赞扬的程度时才赞扬。只有这样，员工才会产生无限的喜悦和神圣的使命感，感到自己得到应有的承认，因而更加努力地工作。

赞美或赞扬的价值在于真诚，即是说它不需要廉价地拍卖。不要以为赞扬便是“良丹妙药”包医百病。在员工没有好的表现和成绩时，你认为随便对其施加一通赞扬，员工便会信以为真而激发工作热情吗？很显然，若一开始他们还有所顾虑的话，他们很快就会不理睬你的话。因为他们认为你在搞阴谋，刻意讽刺。这是会影响管理人员在员工中的形象和权威的。

赞扬一定要有可赞扬的事实，虚浮的赞扬不仅不会产生激励的作用，反而会增加不信任的因素，使赞扬者变成伪君子，使员工产生受捉弄感。在赞扬时，语言要发自内心，这是很严肃认真的，不能给人以造作感和过于随意

感。如果管理者在赞扬员工时漫不经心，一边读报、喝茶，一边说着几句赞扬的话，不但不会起到赞扬的效果，反而会引起员工的反感，认为你是在敷衍他，对他不尊重。久而久之，即使当你严肃认真去赞扬员工时，员工也会不在乎和不理睬。“人不畏惧倒下，但最怕人格和威信再也提不起来”。而人格和威信的“倒地”也就在不经意的琐碎事中。因而，赞扬不能无关痛痒，赞美更要显出真诚。

另外，以非常公开的方式对单独一个人进行表扬，会使赞扬的效果更加显著。一位国外的企业家说：“如果我看到一位员工杰出的工作，我会很兴奋，我会冲进大厅，让所有的其他员工都看到这个人的成果并且告诉他们这件工作的杰出之处。”这位企业家发现员工的成果及时给以表扬，并示之以大家的做法，会使其他的员工暗暗憋上一股劲，你追我赶，你赶我超，而形成良好的工作氛围，使整个企业在一件小事上得到最大的受益。相反地，企业家如果只对这位员工进行私下表扬，暗暗努力的也许只有这名员工自己，达不到上面那样好的效果。

一般人都尊重领袖，自己内心也有一种领袖感。企业里的每位员工都是愿意“脱颖而出”的，企业家们当众进行表扬恰是让他们“出”。有了成绩的员工被表扬，就等于在企业中树了一个榜样。

企业应该以定时的表彰大会和随时现场表扬相结合的方式，对工作优秀，有突出成绩的员工给予定时或及时的认可和赞赏，并在适当的情况下加以奖励。就表彰的形式而言，应该以个人的表彰为主。尽管有时成绩是集体努力的结果，但赞美最好是个别的，只有这样才能更大程度地激发员工的热情，发挥他们的创造性。在表彰之后的员工闲聊中，管理者不难会发现，大家所讨论的焦点往往是优秀个人，而对集体只是在对吹对捧中才摆上用场的。因此，赞扬不仅要公开化，赞扬还要具体化。

有一位企业家，他的员工和部下总是充分显示出自己所具有才能，发挥出应用的能力。他在用人方面显示了超凡的艺术。他是怎样用人的呢？

他每次迎接刚参加工作的新员工时，总是带着发自内心的会心的微笑，一一握着他们的手说：“我一直在等待着你们的到来。”那些自尊心很强的人，看到老总这般的赞扬、这般的亲切很是兴奋，决心以后要干劲十足。这位企业家不仅在口头上这样说，在具体工作中更如此去做。他信任员工，大胆地让员工去做事情，给员工很大的自主权，使员工们真正感到这位企业家确实是“一直在等待着”他们的到来。

另外，他对那些成绩突出，很想成为领导，自信心非常强的部下也用这种方法，给他们以看似不是赞扬的赞扬，使员工部下感到自立的重要。这位企业家对那些有专业特长的人总是报以敬重和谦虚的态度，他总是爱对他们说“虽然我不是专家，但是有你们的帮助，我肯定能够成功”之类的话。这位企业家所用的方法就是经典式的“怀柔政策”：用平淡的赞扬，以亲切耐心的态度去激励员工和部下。那些过于自信，过于固执的部下和员工也往往

为其所“感动”，从而企业上下一条心，拧成一根绳，使企业蒸蒸日上。由此可见，赞扬是花费最小，收益最大的管理技术，不能不令人称道。

4.掌握赞美下属的艺术

在许多职员看来，工作取得了成绩不值得欣慰，得到了领导的表扬才是真正值得高兴的事。作为上司，掌握赞美下属的艺术简直是一桩一本万利的买卖。

常言道：重赏之下必有勇夫，这是一种物质的低层次的激励下属的方法。物质激励具有很大的局限性，比如在机关或政府，奖金都不是随意发放的。下属的很多优点和长处也不适合用物质奖励。相比之下，领导的赞扬不仅不需要冒多少风险，也不需要多少本钱或代价，就能很容易地满足一个人的荣誉感和成就感。

当你经过一个多星期的昼夜奋战，精心准备和组织了一次大型会议而累得精疲力竭时，或者经过深入虎穴取得了关于犯罪团伙的若干证据时，亦或经过深思熟虑而想出一条解决双方纠纷的妥协办法时，你最需要什么？当然是领导的赞扬和同事的鼓励。

如果一个下属很认真地完成了一项任务或做出了一些成绩，虽然此时他表面上装得毫不在意，但心里却默默地期待着领导来一番称心如意的嘉奖。而领导一旦没有关注，不给予公正的赞扬，他必定会产生一种挫折感，对领导也产生看法，“反正领导也看不见，干好干坏一个样”。这样的领导怎能调动起大家的积极性呢？

领导的赞扬是下属工作的精神动力。同样一个下属在不同的领导指挥之下，工作劲头判若两人，这与领导善用还是不善用赞扬的激励方法分不开的。

魏征是唐朝很有才能的一个人，原先魏征侍奉皇太子李建成，因为敢于进谏而不受李建成的欢迎，李建成不仅对他的建议漠然置之，有时候还批评他。唐太宗李世民掌权后，很器重魏征，为了鼓励魏征敢于直言进谏，李世民每次都很虚心地听他献策，并经常赞扬他敢说真话说实话，一次唐太宗赞扬魏征道：“夫以铜为镜，可以正衣冠；以古为镜，可以知兴替；以人为镜，可以明得失。我以你这样的良臣为镜，也就不糊涂，少做错事了。”在唐太宗的赞扬和鼓励之下，魏征至诚奉国，真是喜逢知己之主，竭尽所能，知无不言，先后共陈言进谏二百多件事。后来，魏征怕仅凭进谏参政议政招来事端，想借目疾为由辞职修养，唐太宗为挽留这位千载难逢的良臣，极力赞扬了魏征的敢于进谏，表达了自己的赏识之情，道：“您没见山中的金矿石吗？当它为矿石时，一点也不珍贵。只有被能工巧匠冶炼成器物后，才被人视为

珍宝。我就好比金矿石，把您当作能工巧匠。您虽有眼疾，但并未衰老，怎么能提出辞职呢？”魏征见唐太宗如此诚恳，也就铁了心跟着唐太宗干一辈子了。

在上下级交往中，恰如其分地掌握和运用赞美的艺术，将会有多方面的收效：

1. 赞美是取得对方认同的最好方式之一。人们都有这样的经验，教师或家长教育孩子，总希望严格一些。但是，心理统计表明，对孩子常取批评的方式，而没有任何鼓励的话，会使孩子出现反抗心理，甚至产生破坏性行为。不如抓住孩子的点滴优点和长处，给以表扬和鼓励，就会鼓舞起他的信心。同样是一篇作文，如一位老师把它批评得一无是处，学生们以后就很少再去涉足这一领域；如果细心的老师在作文的字里行间找出一些可供表扬的细微之处，就会给学生以继续前进的动力。屡屡犯错误的学生，极难得到老师的赞美，可有经验的老师会发现，学生虽然对老师的批评、指责持反感态度，但他从来不隐蔽自己的过错，这也不能不说是一份勇气。老师的一句“能大胆承认错误”的赞美语言，却能使学生激动万分，进而发生转折性的改变。总之，赞美比批评更容易使他人接受，从而达到上下级交往中的更多的认同。

2. 赞美能使他人认识到自己的价值，增强自信心。一个卓越的领导者，欲调动众人积极性，大都会重视赞美的积极作用。他们善用口头的、书面的、精神的、物质的、直接的、间接的各种方式去赞美下属，使人人都意识到自己的价值。当一个人获得一个小成绩就得到赞美时，他就会有信心去尝试更困难的工作。当一个单位、一个部门的工作遇到极端的困难，人们正处于心灰意冷、人心涣散之时，有经验的管理者在此时此刻也会谙熟地应用赞美的方式，反复强调大家工作的意义，激励每个人高尚的动机，赞扬大家为克服困难所作的贡献，常常能激励人们坚持到底，并最终取得胜利。

3. 赞美是人的最高层次的需要。在行为科学家马斯洛所提出的人的需要层次理论中，除了生理、生存、社交需求外，认为人的最高需求是得到尊重和自我实现。一般说来，这种高层次的赞美话语，至少可以部分地使人的心理得到某种满足。实践证明，对于那些学术造诣很深、或者经济收入较丰的人而言，一般的物质奖励对他们所起的作用就甚微。而社会的理解与尊重，公众的公认与赞扬，他们是会特别看重的。重视赞美的作用，正确恰当地使用赞美艺术，是管理者成功的重要手段之一。

赞美的功效不容置疑，但赞美的方式与方法又必须注意，否则，好的动机也会引申出差的效果。这里尤其要注意以下几点：

1. 赞美必须真诚

赞美作为一种交际艺术，首要的是必须诚恳，并应体现在准确的表达之中，切忌使用华而不实的词藻。诸如“久闻大名”、“一表人才”、“年轻有为”、“必有大就”、“才华出众”、“先师先哲”、“一代英杰”、“时代精英”等等缺乏感情的公式化语言，是不可能打动人心的，还容易造成词不及意、张冠李

戴的误会。事实上，人们需要得到的赞美，总是在能真正体现他成绩的价值方面，这就要求你对对方必须有较深的了解。如赞美科学家时，应点到他做出具体贡献的某一领域；赞美管理者时，应点到他的某一条建议对自己的工作所起的具体作用；赞美一般工作人员时，应说清他的工作平凡而伟大的深刻道理。

2. 语言要准确

赞美的语言切不可乱用，如对于一般知识分子，你夸他智力超群，独树一帜，会令人生厌；对长相一般的女性，你夸她美貌过人，她会认为你在讽刺她。这样就达不到赞美的效果，不如用“勤奋”、“端庄”的词为好。下属呈上的研究报告，你在未读之前，不妨先用“字迹工整”等语言，而避免先夸内容，以免造成虚伪的感觉。

3. 赞美不同于“吹喇叭”、“抬轿子”

赞美是为了搞好人际关系所采用的科学方法和艺术手段。“吹喇叭”、“抬轿子”者则是怀着不良的动机，甚至不可告人的企图而去阿谀奉承的卑劣手段。明眼人对此不可不警觉与注意。一些老好人，只想“多栽花，少栽刺”，只赞美，不批评，久而久之，被赞美者也会从他的动机上去总结原因。这种企图回避矛盾的老好人，也是另一种动机不纯的表现。这就是说，滥用赞美，也是误人误己的事，不可不加以防范和注意。

5.与下级交谈时应注意什么

上司与下属交谈是为了疏导工作中的障碍。以此为目的，谈话就要平和，直指重点，达到解决问题的目的。

为使领导与下级座谈时取得满意的效果，在语言上应注意以下几个问题：

1. 要引导，不要训导

领导与下级座谈，是为了发扬民主，走群众路线，全心全意依靠人民群众办事。因此，领导在座谈中，既不能放弃领导，又不能摆官架子，应该尊重群众、理解群众、依靠群众、信任群众，充分听取群众意见。即使是对需要引导的问题，也要摆事实、讲道理，以理服人，不能采取训斥、指责的神情和口吻。

但是，生活中也确实有这样的领导者，他们往往采取“命令式”、“训导式”、“吓唬式”、“讽刺挖苦式”的方式谈话，群众很不买他们的账。普列汉诺夫是俄国最早的马克思主义传播者，工人们十分钦佩他的才华和知识，都想来同他谈谈工人的理想和俄国的前途。他似乎也愿意跟工人说话。但是，

不知为什么，工人们见到这位出色的理论家之后总感到有种“隔膜感”和“距离感”，当工人不同意他的见解，试着陈述自己的意见时，他就会“交叉着双手”，显得高傲的样子：“你的爸爸妈妈还在桌子底下爬的时候，我就……”这种官腔十足、盛气凌人的语言终于使他逐渐失去了听众，失去了人民。

大话、空话、官话，说到底，都是不实事求是、不解决问题的废话。领导在座谈中如果说大活、空话、官话，必定使自己脱离群众，助长官僚主义，难以做好工作。

2. 不能模棱两可，含糊其辞

在座谈中，群众往往要向领导及领导机关提出建议、提小要求、或提出批评，而且接着又往往有这样一步：我们想听听领导对这个问题的看法和态度，要求领导给予答复。可以说，这些做法都是正当的。领导对群众的这种热情要给予肯定和保护，对群众提出的问题，态度要虚心，观点要明确，不能遇到问题绕着走，躲躲闪闪。在语言中，切忌模棱两可，含糊其辞。群众所提的问题，能够马上解决的，应给以肯定明确的回答；不能马上解决的，把道理和情况讲清楚；自己不了解情况须事后做调查才能下结论的，也如实讲出。对于根本是非问题，更不能支支吾吾，不置可否。在语言表达上，少用“说不清”、“不好说”、“大概”、“也许”、“可能”等词语，也不能绕弯子，绕了半天，不接触实质问题。当然，有的问题，不好直截了当地说“好”与“不好”，“行”与“不行”，有时也不妨巧妙回避，但这毕竟是极少出现的，尤其在同群众的谈话中应更少地出现，切忌用“外交辞令”搪塞群众。只要领导有实事求是的态度，群众是会通情达理的。

3. 不能东拉西扯，言不对题

文章有主题，座谈也有议题，有一个中心。写文章有“切题”的讲究，座谈也有围绕议题来进行的要求。领导在座谈中的语言，应是有感而发，具有鲜明的针对性、诱导性，启发大家围绕中心探讨问题。切忌把话说散了，东拉西扯，言不对题，甚至把座谈会搞成了像茶馆一样东拉西扯的“神仙会”。古今中外，海阔天空，传闻轶事，道听途说，全部扯进来，却把主要议题丢在一边，把群众要求解决的重要问题丢在一边。领导应该注意避免这种失误。除了事先明确议题，多做准备之外，会上要注意在语言运用上正确发挥导向作用。

6.与下属个别谈话的技巧

个别谈话含有一部分私人性质。你的下属也有不同的特点和性格，针对这些，运用不同的谈话方式，收集不同的信息解决存在的问题。

每个领导者都会碰到与人个别谈话的问题。

有的人很会谈话，不管什么人，也不管多么复杂的问题，经他一谈就迎刃而解。

有的人却不会谈话，甚至一谈就崩。原本并不复杂的问题，经他一谈反而复杂了。

这说明个别谈话其实并不简单。不同的谈话对象和不同性质的谈话，在语言运用上应该有所不同。谈话对象个体之间的差别是很大的，不同的出身和经历，不同的文化程度和性格，不同的年龄和性别等，都有不同的心态，而且影响着对外部事物的接受和理解。

一般地讲，知识分子理性观念较多，谈话时道理想讲得深，言辞文雅并注意逻辑性。

文化水平较低的人理性观念相对少些，谈话时讲道理应深入浅出，并注意多讲些实实在在的事。

性格开朗的人，喜欢快人快语，不喜欢拐弯抹角，与其谈话可以开门见山，直截了当。

性格内向的人，往往思想含蓄而深沉，与其谈话不能过于直率。

年纪大的人阅历丰富，与其谈话切忌说教。

年轻人阅历浅，有的涉世不深，谈话时就应该多讲些道理。

谈话内容不同，谈话的方法也要有区别。

表彰性谈话有人以为最好谈，其实不然。表彰在于产生良好的社会影响，因此谈话要阐明表彰的理由，注意分寸，留有余地，不能讲过了头，更不能把表彰变成吹捧，要引向更高的目标和层次，如果不引导，谈话就没有什么意义。

批评性谈话，也许是最难谈的，但只要方法得当，也可以变难为易。要尊重对方人格，以诚待人。要轻“批”重“评”。“批”是指出所犯错误的性质，“评”是讲道理重教育，启发思想觉悟。如果只“批”不“评”，就会变成训斥，被批评者不但难以认识错误，还可能因没想通而顶起牛来。

此外，批评要力求准确，批评性谈话最忌讳的是批评不准确，与事实不符最容易引起反感的对抗。所以批评性谈话一定要把各方面的事实和情况搞清楚，说话要有根据。

7.领导应掌握道歉的艺术

道歉不是损面子的事。给下属道歉更能增加领导的威信。道歉也是上司们承担责任的一种方式。

下属犯错，即等于是领导的错，起码领导是犯了监督不力或委托非人的错误。何况领导的义务之一，就是教导下属做事。在这种情况下，适当地在下属面前低头，就会得过且过。

所以下属闯祸，请先冷静检讨一下自己，如果完全是因为下属自己的疏忽，可叫他到跟前来，冷静地向他分析整件事情，告诉他错在什么地方，最后重申你的宗旨——要每一个下属做事全力以赴，冷静地处理各种事情，但你永远是他们的后卫。

要是下属犯错，你也有间接责任，就请你与下属单独会面时，将事情弄清楚，不是叫你认错，而是一起去研讨犯错的前因后果，并鼓励下属以后多多与你磋商。

无论成因是哪一种，也请切忌向下属大发雷霆，尤其是在大庭广众之前。你尊重对方，下属才会更内疚，更敢于正视问题，也避免了日后跟你闹情绪。

你应该有领导的风度，与下属一起承认过错。领导也不是完人，也有做事说话欠妥当的时候，所以，领导也应适时对自身的过失进行道歉。道歉的话是消除后遗症的“定心丸”，说得越及时越好。及时说，可以大事化小小事化无；如果必须要说的过后话困难于启齿而拖延时间，“捂”出来的后果就有可能像把热毒焐成痈疽那样危险。因此，要学会艺术的道歉，至少要掌握如下几个要点：

1. 立刻道歉。如果你认识到了自己的不对，你就应该立刻去道歉。当然，当对方心情愉快，时间悠闲的时候效果是会好一点的。但比如说，你今天犯错了，隔了几天才认错道歉的话，也未免太不应该了。因为，事情过后你再去道歉，人们往往会怀疑你的真诚度。

2. 态度要诚恳。认错道歉要堂堂正正，不必装模作样。认错本身就是真挚和诚恳的表示，是值得尊敬的事情，不可也不必为此感到丢了面子。态度要诚恳，要坦率。当你有某件事想要对方谅解时，态度是很重要的。你应该坦率地向他说出这件事中的缺点、错误，并表示改正，这才能证明你希望获得谅解的决心。

3. 时间越早越好。道歉不要推延时间，要越早越好，面对对方清晰地表明。若是事过境迁，一是难以启齿表达歉意，二是听者将会无视你的诚意。对自己所干的事勇于承担责任，不推托，不找借口，更不要文过饰非；也不要采取大事化小、小事化了的态度。

4. 勇于承担责任。既然是你已经做错了，就无需掩饰，勇敢地承担起责任才是获得谅解的最好办法。推卸责任或避而不谈，只能适得其反。向对方道歉时，要倾听对方的诉说，了解他的内心需求，有针对性地道歉。不可不视具体情况，就千篇一律地用“对不起”、“请原谅”，而是要具体问题具体分析，如果损坏了别人的东西，还应当赔偿。主观上要真心，充分显示出内心的悔意。如果将道歉视为息事宁人的手段，而漫不经心、敷衍塞责，不但起不到相互沟通的作用，反而会失去别人的尊敬，使关系向恶化方向发展。

5. 要给对方时间以接受你的道歉。你的错误使对方产生不快，对方对你从不满到谅解，需要一个过程。如果你马上请他原谅没有当场被接受，也可以稍后再过去表达你的歉意和不安。如果是熟人之间要致歉，也可以相互回顾当时的情况，仔细分析发生不快的背景、起因和当时的处境，使对方分清什么可以原谅，什么不可以宽容。经过冷静的分析，可以更好地增进双方的友谊，弥补已经造成的裂缝。

8.安排下属工作应因人而异

在与下属的沟通中，最能体现你领导技巧的人际接触就是在你向下属们委派任务的时候了，这里面有着很大的沟通学问。

你向员工委派任务所施用的技巧，其目的当然是让他们能够顺利完成任务。这需要你对任务本身的深刻认识与了解，确保任务内容的明确、清楚。这些都是你委派前的必备工作，当你的人际接触具体地发生时，你除了把工作的内容说得清楚，有条理以外，还要就不同类型的雇员加以一定的引导，帮助他们建立起完成任务的信心与责任感。

对于那种好胜而自负、进取性极强的雇员，在委派了任务之后，你最好是用一句最简洁的话触动一下他那根“好战”的神经。你可以说：“这个任务对你来说有困难吗？”在得到他带有轻蔑口吻的回答之后，你便可以收场了。你太多的叮咛只会引起他的烦躁，而且还会使他对任务的执行更加不屑一顾。

那些做事缺乏信心，不够大胆的员工应该是你特别关照的对象，在详细的说明了工作任务之后，你必须要重重拍拍他的肩膀，让他的精神状态振作起来，然后对他说：“这个任务，依你的实力来看，算不了什么，努力去干吧，你一定会给我们一个惊喜的。”话说完，要迅速地给他一个拥抱，再重重拍击他的背部。这种鼓励是非常有必要的，员工们会想：只要我加倍努力，必有所得，哪怕失败了，我还有一个大集体在支持着我呢！

谁都不愿意与“唯利是图”的人打交道，但在一个公司中，讲求实惠的员工是有人在的，他们很可能关心的并不是任务本身，而在于任务背后的物质利益保障，对待这样的下属，对任务内容你可以适当地轻描淡写，但也一定要让他清楚地意识到出色地完成任务是涉及其他东西的前提。在你向他传达完了任务的主旨之后，就进入了他所关心的阶段。保持神秘感只有让他丧失对工作的兴趣，不妨向他挑明完成任务之后能带来的丰厚物质利益。最好，在完成任务的过程中，再增设一定的物质刺激，并在委派之时，向他说明出色完成意味着什么。这显然有助于激励他漂亮地完成任务。

如何给年纪大的下属指派工作呢?他们由于岁数偏大,精力有限,在公司中的地位江河日下。在向他们委派任务之时,就要特别尊重他们的感情与意见,体谅他们的难处。

首先,谦虚的态度是你与岁数高于你的下属成功交往的关键,清楚地说明任务的每个细节,并及时向他询问任务执行的可行性,以及他们的难处,这样会使你在委派任务的同时又获得许多经验之谈。

在委派结束之时,要亲切地对他说:“这个任务的完成最需要的就是您的丰富经验、才华和智慧。如果有什么问题或意见,希望您能及时地帮我们点出,我们会立刻解决的。”

你的几句谦逊、问寒问暖的话语,会让这些年老下属的心得到足够慰藉,也许还会焕发出青年时的干劲与热情。

人最大的乐趣就在于做他们最想做的事。对于那些本身对所委派的工作就抱有极大兴趣的下属来说,任务就是爱好,是他们乐而忘返,得到极大满足的事物,他们的创造力会在任务的完成过程得以极大的发挥。

你对这样的下属肯定是爱不释手的。对他们你也许不必将任务说得太细,因为他们或许会把你问得难以招架。任务解释清楚之后,你只需谦虚地说一句:“对这种工作,你是专家,全看你的了。”留给他充分的时间与空间去展示他们个人的创造才能。

9.与下属开开玩笑是一种很好的沟通方式

现在,市场经济发展得很快。公司经理、企业老板等其他处于领导地位的人,往往喜欢幽默。幽默会使上司的形象更和蔼可亲,不是那么高高在上,这更有利于工作的开展。

据说在美国,取笑老板已经成为现代美国人的一种习惯。

例如,现代美国工商界的大人物们都能接受别人的玩笑,其中有些人不仅乐于接受取笑,还善于用玩笑礼尚往来。有幽默感的老板们甚至以欣赏的态度对待他人的玩笑。在他们看来,开玩笑表示喜欢。下面是常见的几句玩笑话:

“老板为部下所做的事情,只用小手指就能计算出来。”

“若不是他拼命工作,哪会有今天这种成就?要知道他的老板并没有女儿。”

“那些人取笑老板也太过分了,连相貌都要取笑一番。我无法取笑老板,因为我觉得老板什么都没有。”

“老板说是授权于人,在我看来他是在推卸责任。”

有人认为，当老板太可怜了。喝咖啡的时候还得不时看看钟点；早晨总是头一个赶到办公室；他得留心注意是哪些人迟到。有位秘书刚上班一天，便对别人说：“我们老板很狡猾，不过也很公正，因为他对每个人都那么狡猾。”

这种开几句老板的玩笑话，可能会帮助你缩短人际关系的距离，不仅包括和同事的关系，也包括与老板的关系。难怪有人说，最好的沟通办法是让上司和你一起笑。假如你遇上了一位富于幽默的上司，你可以说“我已经快被压扁了，不是肩膀碰了别人的车轮，就是脑袋碰上了别人的长矛。谁愿意在那个位置上工作？”

他可能这样答复你：“好吧，我给你升一级，希望你在这最后的半个月工作中感到满意。”

有的专家研究认为，在说玩笑话的时候，常常用反语来表示真正的含义，所以玩笑往往是夸大其辞。在现实生活中，如果你是一位领导者，应该注意：

1. 当别人向你开玩笑或取笑你的时候，尽量和大家一道笑，以此表现一位领导者所具有的幽默风度。比如一个老职员说：“经理已经同意在我的金婚纪念日那天放一天假。他可真是慷慨，甚至提醒我注意，不要每隔 50 年就麻烦他一回。”

2. 在笑自己的时候，不要以自己为中心。要运用幽默的方式表现对下属的体谅与关心，从而鼓励他们的乐观态度。“经理可真行，他要求我们准时上班不要迟到，办法就是只给 75 位职员提供 50 个停车位。”

3. 对玩笑要有适当的节制。为了工作的正常进行，你和下属都不可能把大量时间花费在无休止的玩笑中。玩笑多了也会使人感到懈怠和厌烦。总的来说，上级与下属之间的玩笑应当有利于工作的进展，否则就是无聊的玩笑了。

让我们再看一下，明智的人用幽默促进工作的小例子。有个推销员在向“头头”汇报推销成绩时说：“我们的销售数量在图表中上升到了前所未有的高度，不过这图是倒过来看的。秘书小姐说我这个人过于固执，因为我说过每个字只能有一种写法。我不知她一分钟能打多少字，只知道她一分钟之内能擦去 30 个字。”

这个推销员的这番“神侃”巧妙地转移了话题，并表现出幽默的才能，因而受到“头头”另眼看待。其实“头头”也是人，每位处于领导地位的人，都自觉不自觉地与下属打交道。在明智领导者的眼里，下属的成就也是他的成就。如用幽默鼓励别人，这样做的结果，你可以把重大的责任托付于人，减轻你的负担，以便你更主动、更自由地发挥你的创新精神，在事业上有所建树，取得更大的成就。

还要看到，在人生的长河中，任何人在工作中都会发生失误，而许多失误在于墨守成规，失去进取的冒险精神。但反过来看，正是失误和过错，才能使我们更准确地了解自己，因而产生更强的自信感。只有那些能够意识和

接受自己所犯错误的人，才算是真正地认识了自己的能力。承认自己的过失也许是个冒险，很多人不愿意或不可能这样做。可是这冒险是值得试一试的，比别人早一步承认自己的过失，有可能使你失去一些东西，但你得到的也许更多一点。因为承认自己过失的举动证明你是个诚实的人，尽管这种做法有的人会认为“犯傻”，但更多的人对你的批评或指责反倒会理解。假如用幽默的方式显示出自身的缺点和过失或工作中的矛盾，就可能在你和同事之间形成一种轻松亲切的感情交流，在相互理解、礼貌友好的交谈之中，建立起良好的工作共事关系。

第十二章 与客户进行有效的沟通

能否说动客户，是生意成功的关键。世界上最伟大的推销员乔·吉拉德说：“在你准备向别人推销产品之前，你必须先百分之百地把自己说服，否则，你就无法打动别人。”良好的沟通口才才是生意成功的关键。

1. 精心设计好头 30 秒开场白

每一个优秀业务员都应该设计一个独特且吸引人的开场白，借此在短时间内吸引客户的注意力，让他停下手边的事，专心地开始你介绍产品。

依照销售心理学的分析，最好的吸引客户注意力的时间就是当你在开始接触他的头 30 秒，只要你能够在前 30 秒内完全吸引住他的注意力，那么在后续的销售过程中就会变得轻松起来。

用问题吸引对方的注意力，永远是比较好的做法。

当我们接触客户的时候，客户总是会有很多的借口，他们会说我们没有预算、没有时间、他们的销售额不好、他们最近很忙等等。在那个时候，我们的销售过程总是比较艰辛的，所以就坐下来讨论，如何才能更有效率地接触我们的潜在客户，我们知道潜在客户或者是那些在企业内能够有决定权来决定是否购买我们产品的人，他们背后真正的需求是什么。每当我们打电话到一家公司或者去拜访一家公司的时候，我们会首先向他们公司的接待小姐说，请问你们公司负责产品采购的是哪一个单位或是哪一个人。当我们得到这个信息之后，我们就要求接电话的小姐，将电话转到这个经理或是老板那里，然后会直接地问：“某某经理，请问你有兴趣了解在未来的 3~6 个月之内提高你公司 30%~50% 的业绩的方法吗？”

通常我们所得到的第一个回应会是什么呢？大部分的客户会问：“这是什么东西呢？”而我们就要直接说：“如果你有兴趣的话，我可以去拜访你，只要花 10 分钟的时间。”当运用这种方式后，你发现有 80% 以上的机会，可以很容易地见到你的潜在客户。

开场白还可通过自问自答的方式来设计。我们应该想想，客户如果问我们：“为什么我应该放下手边的事情，100% 地专心听你来介绍你的产品呢？”这时候你的答案应该在 30 秒之内说完，而且能够让客户满意并且吸引他的注意力。

所以设身处地站在客户的立场来问问你自己，为什么他们应该听你的，为什么他们应该将注意力放在你的身上，记住开场白只有 30 秒。

好的开场白应该会引发客户的第二个问题，当你花了 30 秒的时间说完你的开场白以后，最佳的结果是让客户问你，你的东西是什么？每当客户问你是干什么的时候，就表示客户已经对你的产品产生了兴趣。如果你花了 30 秒的时间说完开场白，并没有让客户对你的产品或服务产生好奇或是兴趣，而他们仍然告诉你没有时间，或是没有兴趣，那就表示你这 30 秒的开场白是无效的，你应该赶快设计另外一个更好的开场白来替代。

2.学会听他人讲话是商务沟通的诀窍

一个成功的商业会谈的秘诀是什么？著名学者查理·艾略特说：“关于成功的商业交往，没有什么神秘，专心致志地听人讲话——这是最重要的。什么也比不上注意听谈话人的讲话更能表达对他的恭维了。”

有这样一些商店老板，他选择最好的店址，花了数百元做广告，但却雇了这样一些售货员——他们不注意听顾客讲话，经常打断顾客的话，对他们显出不耐烦的样子，惹顾客发火，从而使顾客离开商店。

有一次，一位朋友在都市的一家百货商店买了一套衣服。这套衣服穿后使人失望：上衣的颜色会褪掉，把他衬衫的领子给弄黑了。

后来，这位朋友将衣服带回商店，找到与他交易的店员，告诉事情的经过。不料，售货员总是打断他的话。

“我们卖了几千套这样的衣服，”售货员声明说，“你是第一位找上门来抱怨衣服质量不好的人。”他的语气似乎在说：“你在撒谎，想诬赖我们。让我给你个厉害看看。”

吵得正凶的时候，第二个售货员走了过来，说：“那是没有办法的，那种价钱的衣服，不能不那样，那是颜料的问题。”

“我气得差点一蹦三尺高，”这位朋友说：“第一个售货员怀疑我的诚实，第二个暗示我买了次等品。我气死了。我正准备对他说，你们把这件衣服收下，随便扔到什么地方，见鬼去吧。正在这时，商店的老板出来了。他很内行。他的做法改变了我的情绪，使一个被激怒的顾客变成了满意的顾客。他是怎样做的？”

“首先，他一句话没讲，听我把话讲完。其次，当我把话讲完，那两个售货员又开始陈述他们的观点时，他开始反驳他们，帮我说话。他不仅指出我的领子确实是因衣服褪色而弄脏的，而且还强调说商店不应当出售使顾客不满意的商品。后来，他承认他不知道这套衣服为什么出毛病，并且直接对

我说：‘你想怎么处理，我一定遵照你说的办’”。

“几分钟前我还准备把这件可恶的衣服扔给他们。可现在我回答说：‘我想听听您的意见。我想知道，这套衣服以后还会不会再染脏领子，能否想点什么办法。’他建议我再穿一星期，如果还不能满意，我可以把它拿来，他们一定解决。”

“我满意地离开了商店。7 天后，衣服不再褪色了。我完全相信这家商店了。”这个人成为商店的经理并不奇怪。他的那两个助手将当一辈子售货员，或者把他们调到不与顾客打交道的部门去。

甚至一个被激怒的、正在激烈地述说自己的观点的批评者，也经常在有耐心的、保持沉默、听他讲话的人面前缓和下来。

如果你想在商业领域有一个良好的业绩的话，请记住：要善于注意别人讲话并鼓励他讲话。

3.掌握打动人心的沟通之术

在商业经营、推销中，如何打动顾客是一门艺术。打动人心的最佳方式，是跟他谈论他最感兴趣的、最珍爱的事物，即投其所好。如若这样做了，成功就会离你越来越近。“说别人喜欢听的话，双方都会有收获”，这正是经营者的成功法则之一。

投其所好，是一种艺术、一种智慧，实际上是一种沟通。它是寻求不同职位、不同行业、不同经历的买卖双方的利益共同点。就像将两匹驰骋在旷野上的骏马拉入同一条跑道中一样，投其所好，是调动你的知识、才能的优势，向购买者发起的心理攻势，直达“俘获”对方的目的。

有一位美国的老妇人向史蒂夫·哈维推销保险。她以一个深入人心的微笑和温暖的握手解除了哈维的“武装”，使他成为一个“心甘情愿的受害者”。这位推销人员带来了一份全年的哈维主编的杂志《希尔的黄金定律》，滔滔不绝地向他谈她读杂志的感受，赞誉他“所从事的是今天世界上任何人都比不上最美好的工作”。她的迷人的谈话将主编迷惑了 45 分钟，直到访问的最后 3 分钟，才巧妙地介绍自己所推销的保险的长处。就这样，老妇人和哈维，成交了预定购买的保险金额 5 倍的保险业务。

面包商杜维一直试着将面包卖到纽约某家饭店。他在连续四年内，经常打电话给饭店经理，参加该经理的社交聚会，甚至在饭店订个房间，住在那里搞推销，结果都失败了。杜维在研究了为人处世之道后改变了策略，决定找到经理的“兴趣点”，他打听到经理是“美国招待者协会”的主席，于是不论在何处举行活动，他都必定去出席，哪怕是跋涉千山万水。于是，杜维

再次见到经理时，就和他谈论他的“招待者协会”，一下子就打开了经理的话匣子，反应异乎寻常，语调充满着激情、热忱，“协会”显然是他的“生命之焰”、精神支柱。经理在面包商离开办公室之前，“卖”给了他一张协会的会员证。杜维只字未谈面包销售之事。几天以后，饭店的人主动打电话要他们送面包样品和价格单。4 年努力未成，一朝交谈得手，全在于“投其所好”。

求助于他人，有时用单刀直入、“竹筒倒豆子——直来直去”的方法，显然难以奏效。反之，若是运用曲径通幽、渐入佳境的方法，往往会达到预期的目的。投其所好不是教你狡诈，不是坑蒙拐骗，它也是真诚的一种。它需要动一点脑筋，是心智机能的调动，是经营者自身素质的提高，美国总统罗斯福为了“投其”一个谈话对象的“所好”，不管是纽约政客还是外交官，或是牛仔和骑兵，他都要在客人来到的前一天晚上“备课”，翻阅他所知道的这位客人特别感兴趣的题目。

在经营、推销活动中，既要知彼，又要知己，同时再加上巧妙地周旋，艺术地交谈、推销，你就能赢得主顾心甘情愿的解囊，在生意场上做到游刃有余，纵横驰骋。

4. 沟通之路不止一条

做生意的目的是要生意成功，所以不能在一棵树上吊死。积极寻找打动对方的关键，加以言辞的妥当修饰，定会柳暗花明。

某营销方法咨询公司的柳先生到一家具商场去推销一项计划，一张口就吃了“闭门羹”。商场经理拒绝参加，使柳先生十分尴尬，但柳先生只是笑笑，说：“无妨，那我就当您的一个顾客吧。”经理对此不能不表示欢迎。看过商品之后，柳先生指着一种优质进口床褥问商场经理销路如何，经理不由叹道：“一般，顾客对一种新品牌总有个认识过程。”柳先生给他出了个“点子”：在楼梯口放张床褥，再在旁边迎门立一块告示牌，上书：“踩断一根簧，送您一张床。”经理将信将疑地照办了。结果，顾客进店先蹦床成为该商场的一道风景，人们闻讯而至，争相蹦踏，笑声不息，接下来的经济效益可想而知了。后来，商场经理专门宴请柳先生并主动表示愿意加入那项营销计划。

像柳先生一样，许多人的成功就在于直路不通，便走弯路，先给别人一点“好处”，让其受益。“予之”后，“取之”就可以容易多了。在新闻界很有名的例子，就是著名记者邵飘萍“贿赂”段祺瑞的传达长。一次大战时，段祺瑞召集内阁会议，讨论中国是否参战的问题。年轻的记者邵飘萍为采访到会议情况，驱车直闯北洋政府国务院，结果被挡在门外。他灵机一动，决

定直接向段祺瑞的传达长请求，让他代为禀报。第一次请求被拒绝之后，他便单刀直入，掏出一叠钞票，取出一半递给那位传达长，说：“段总理接见与否，没多大关系，只求你禀报一声而已。这一半的钱你先拿去买茶叶喝，万一总理接见，另一半也是全数归你所有。”不出所料，那个传达长接过了钞票便去作了禀报，段祺瑞终于答应接见他，邵飘萍采访成功。记者的许多经验都是值得我们学习的。人们都说记者是“嘴皮子最活的人”，恐怕“活”就活在他们能争取到采访对象。用“好处”贿赂一些机关人员又何尝不是一个好的办法？当然，这里的“好处”并不一定都是金钱，一些口头上的好处有时候也是能达到立竿见影的效果的。

小张被工厂“优化”下来后，就到南方某城市去打工。他虽是搞了十多年设计工作的，但却什么“绿卡”都没有。他苦苦奔波于各个人才市场之间，但还是求职无门。怎样才能“打进去”呢？他终于想出了一个办法。当他深入多个家具市场进行观察有了新的发现后，就找到一家不太景气的家具公司。“我们公司不要人”，他刚一开口，就被工作人员挡了回去。“你能听我说完我的想法吗？”于是他先简短精练地说了自己想如何改变家具样式，使之更适合现代人的需求的想法，然后紧接着说：“百听不如一试，你们先给我一个机会。让我试工两个月，如果经我设计的家具不能打开市场，不用你们说话，我就自己走人。”工作人员被他新颖的想法吸引了，赶忙向经理打电话说明了情况，结果小张顺利“过关”了。后来他设计的新式家具在订货会上果真受到欢迎。小张终于谋到了一份称心如意的工作。小张先声夺人地把自己的创见告诉别人，使他们知道了自己的才能；而对家具公司来说，小张的想法可是一笔“财富”，他们得到了实惠，自然要聘请小张的，这一招正迎合了人们向“好”的心理。我们求人大可不必让别人“笑到最后”，刚开始，就让对方尝到甜头，以后笑得会更灿烂。

然而，碍于某种情面，当我们给予对方一定物质的实惠时，说得太过于直接就有伤大雅，有时会使对方感到尴尬，甚至因厌烦而回绝我们。所以，在提供“实惠”时也是要掌握一定技巧的。

黄某是一名经营科长。厂里紧缺一部分原料，他又和供应此种原料的厂家的一位工作人员有过一定交情，厂里便派他去和那位业务员联系。因为此种原料在当时的国内市场十分紧缺，考虑到有一点难度，厂家便决定给予那位业务员相关报酬。黄某因此陷入了两难境地，凭他和那位业务员的交情，开口提钱的事有点太俗套，不说吧，又真难为了那个业务员。正在为难时，他突然想到那个业务员母亲的生日快到了。于是，黄某便想利用这次机会，在业务员母亲大寿那天，黄某把他拉到一边，说：“伯母大寿，我也没什么可送的，这不，我代表我们厂给伯母送来一份薄礼，也是我们的一片心意吧！”那位业务员一听是他们厂出的钱，心里已明白了，便顺水推舟地说：“老兄，你们厂真是重情义，兄弟我别的不说，原料方面的事别着急，我会尽我所能办到！”就这样，黄某既避免了使双方尴尬，又顺利地办好了想办的事。如果

他生硬地把钱塞给那位业务员，直说求他办的事，就会使人感到很“见外”，即使当时应承下来，也是很勉强的。所以，我们即使在给人实惠时，也要把握分寸，有一个“度”，使对方舒舒服服地接受。

5.借他人之力进行迂回沟通

双方初次见面，直接谈生意可能太突然。这时就要寻找中间关系，借他人之言说到主题，迂回一下很快就能达到目的。

某人为了推销百叶窗帘，他知道某公司的经理与某局长是老相识，便打听到经理的住处，提一袋水果前往拜访，彼此寒暄后，他说出了几句这样的话：

“这次能找到你的门，是得到了王局长的介绍，他还请我替他向您问好。”

“说实在的，第一次见面就使我十分高兴。听王局长说，你们的公司还没有装百叶窗帘。”

第二天，向该公司推销百叶窗帘便成交了。此人高明之处是有意撇开自己，用“得到了王局长的介绍”这种借人口中言，传我心腹事，借他人之力的迂回攻击法，令对方很快就接受了。

社会纷繁复杂，真真假假、虚虚实实，谁能时刻提那么高的警惕去辨别真假。因此，很多人就可以钻空子。

一天，一位办理房地产转让的房产公司推销员来到一位朋友家，带着朋友的朋友的介绍信。彼此一番寒暄客套之后，就听他讲开了：

“此次幸会，是因为我的上司赵科长极为敬佩您，叮嘱我若拜访阁下时，务请先生您在这本书上签名。”边说边从公文包里取出这位朋友最近出版的新著。于是这位朋友不由自主地信任起他来。在这里，赵科长的仰慕和签书的要求只不过是借口，目的是对这位朋友进行恭维，使他开怀。

此种情况，由不得人家不照他的话去做。这种社交手段，确实难以招架。

素不相识，陌路相逢，如何让所求之人了解你与他是朋友的朋友，亲戚的亲戚，显然十分牵强，但一般人不驳朋友的面子，断不至于让你吃闭门羹。这是一条交际的捷径。

与不相识的人打交道，通过第三者的言谈，来传达自己的心情和愿望，在办事儿过程中是常有的事。人们会不自觉地发挥这一技巧。比如：“我听同事老张说，你是个热心人，求你办这件事儿肯定错不了。”等等。但要当心，这种话不是说说而已的，也不能太离谱，有时有必要事先做些调查研究。

为了事先了解对方，可向他人打听有关对方的情况。第三者提供的情况

是很重要的，尤其是与对方的初次会面有重大意义时，更应该尽可能多方收集对方的资料。但是，对于第三者提供的情况，也不能全部端来当话说，还要根据需要有所取舍，配合自己的临场观察、切身体验灵活引用。同时，还必须切实弄清这个第三者与被托付者之间的关系。这一点非常重要，不然，说不定效果适得其反。

6.让客户多说，受益的是你自己

傻瓜喜欢谈论自己，而聪明人则喜欢听别人谈论他自己。在销售当中，一定不要滔滔不绝地谈论你的产品，而要把说话的权利让给客户，不知不觉中他就会自愿和你做生意。

许多人在想博得别人赞同他们的意见时，总是自己说太多的话，尤其是售货员更易犯这个严重的毛病。让别人说出他自己的意见来，他对于自己的问题，总比你明白得多。所以应当问别人问题，让他告诉你一些事情。

有些人假如一旦不赞同对方的话，常常就想立刻插嘴。其实不可如此，因为那是危险的。在他自己心中还有一大堆意思急于要说出来的时候，他不会注意到你说的话。所以应当耐心听他讲，心地要公开，态度须诚恳，鼓励他把意见完全发表出来。

有这样一个故事，可以提供参考。

美国某大汽车公司经理打算订汽车内所用帷布座套，织物数量需供一年之用。有几个大帷套制造厂家把货样送去备选。那位经理看完各家的货样之后，就让三家制造厂某日各派一位代表前来商谈，到时决定用谁的货。

王君是其中一厂的代表。当他去到城里那天，忽然患了严重的喉头炎，王君后来自己说道：“等到我去见那位经理的时候我竟因喉痛无声，甚至连一点小声音也发不出来。当时我被引进一间屋里，看见在座的有纺织工程师、采买主任、售货主任及公司经理。我使尽力气说话，但只能发出一点沙沙的声音。”

“我们是围桌坐的，于是我取纸片写道：“经理先生，我因喉痛发不出声来，我没话可说。”

“那位经理说道：‘让我来替你说。’他展示我的货样并赞美样品的优点。他们立刻开始讨论我的货样。那位经理因为是替我讲话，所以讨论的时候也是一直帮着我。我只能随时笑着，点头及作一些姿势。”

“那次奇特会商的结果，竟被我获得了订货合同。一共订购绒幔帷 50 万码，计值 160 万元——这是我从来未曾得过的最大的一批订货量。”

“我知道若不是因为我患病不能说话，我一定得不到那批买卖，因为我

想提出的意见根本错误，完全是由于偶然，使我发现有时候完全让别人说话是上上之策。”

《纽约前鋒论坛报》经济版，某日登出了一段醒目的广告——某商业组织要征聘一位具有特殊才能与经验的人。约瑟便投函指定的信箱应聘。没几天，他接到信要他去面谈，他在未去之前，先往华尔街搜集了关于那家买卖创办人的事迹。见面的时候，约瑟道：“我感觉十二万分光荣，能进入像你这样有成绩的商业组织。我听说在 28 年前你最初开办时，仅有一间屋子，一张桌子，一位速记员。那是真的吗？”

凡事业成功的人，几乎都喜欢回忆当年他的一些情况。这位先生当然不能例外。他谈了很多当初他如何在只有 450 美元的现款及一种创业的意志就开业，如何与揶揄讥笑他的人们斗争，他星期假日一概不休息，每天工作 12 至 16 小时，最后怎样战胜了一切困难，直到现在华尔街的最大金融家也要向他来请教。他对于这样的成就很觉得意。最后，他简单地问了约瑟的经历，并请一位经理来说道：“我认为这位约瑟就是我们所要征求的人才。”

约瑟会费心尽力去找他未来上司过去的成就。他显然表示出关心他人的技巧，他鼓励别人多多谈话——让对方留下一个良好的印象。

7.有错就要勇于承认

俗话说：无商不奸。做生意就是要赚别人的钱，所以不能得罪你的顾客。尤其是有了错，最好坦率承认，给对方留下一个好印象。

人非圣贤，孰能无过，知过能改，善莫大焉。当我们知道自己的确错了，也知道非受客户责备不可时，何不先发制人，自己先责备自己呢！每个人都想表现出他们高贵的人格，当你认错时，刚好满足了这种表现。所以，勇于认错，客户不但不会怪你，还会给他们留下坦诚、负责的良好印象。

我们来看看日本推销人寿保险之王原一平勇于认错，因祸得福的精彩实例吧：

由于一天的工作都很顺利，原一平在沾沾自喜之余，有点飘飘然了。眼看约定的时间已到，便向一家烟酒店走去。

他进去的时候把原来戴得规规矩矩的帽子往脑袋瓜后一推，显得很轻松的样子，喊着晚安，拉开玻璃门进去。那烟酒店的小老板出来开门，他一看原一平的脸，就脸红脖子粗地吼了起来：

“喂！你到底是什么态度！歪戴帽子跟客人打招呼，算是哪门子礼貌？真是大混蛋！”接着一连串怒斥之声相继而来：

“我相信你也相信明治生命人寿保险公司，所以今天才投了保险。谁知

道我信赖的一家公司的职员，竟如此胡闹！”

听了这话，原一平“咕咚”一声，立刻跪在地上。“唉，实在对不起。我只因为白天已承您投保，成为我们明治公司的一位自己人，所以满怀亲热之余，太任性了些，请您多多原谅。”

小老板愣愣地望着原一平。原一平继续道歉说：

“我刚才的态度实在太不应该，不过我要请你原谅的是，我是带着同自己至亲同事一样的心情那样做的，而绝对不是对您有一点点轻薄之意。”

“千不该万不该都是我不该。请您息怒，跟我握手好吗？”

原一平说着忙将双手伸了出去。对方先是一愣，然后忽然转怒为笑说：

“嘿！不要老跪在地上好不好。其实我突然大声叫起来也不对。现在先站起来再说。”

于是他握着原一平伸出的手，把他拉了起来。

原一平与老板走进了店里，两人谈得蛮投机的，最后客户把 5000 元的投保额提高到了 3 万元。

原一平的因祸得福，就是由于他能勇于向客户认错。这说明，人与人相处，其实是一门奥妙无穷的学问。

8.如何与顾客电话沟通

电话沟通只闻其声不见其人，要想达成交易恐怕比面对面还要难。电话沟通考验的就是纯粹的口才，平时多多练习一下很有必要。

1.打电话时要简短，而且声音要柔和。我们不知道别人有多忙，或甚至认为施压给他为理所当然，这是不对的。千万不要浪费别人的时间。打电话时，要保持柔和、轻松和确实，并尽可能用最短的时间表达你的目的，然后结束。如果你遵循这个原则来打电话，别人会很乐意在办公室里接听你的电话。

2.打电话时，要注意周围的嘈杂声，例如电话的声响、旁人的谈话，或是你吃三明治所发出的声音。吃喝的杂声进入话筒后会扩大，这会令电话线另一端的人感觉烦躁。

3.准时拨电话给忙人，这对他比较方便。如果你欲与某人联络，而直接打电话到办公室找他，一定要问：“这时候打电话给你方便吗？”如果时间不恰当，你可以重新约个时间再联络。他可能在赶时间，或是办公室里有客人，或是正在参与某项活动，所以没办法接听你的电话。也可能你打电话给他时他在，但是因为没有秘书，或者他有其他约会，因而不方便接电话。所以你一定要问他：“这时候打电话给你方便吗？”这是非常重要的礼节。

4.注意听对方在说些什么。当你接听电话时，不要一边看其它报纸，或是阅读放在桌上的一篇报告，否则你会错失重要的谈话内容。对方也许已注意到你的兴致不高，他也不知道该怎么办。这样一来，谈话时间就会拉长，比原计划长了很多。保持轻松，要有适当的间歇，这样电话就会愈快结束，当然也就愈能称心如意。

5.不要突然转身与办公室里的其他人说话，因而打断电话。当你料想必是你的电话时，你的注意力是与你交谈的人最在意的问题，你应该请别人帮忙去接听。同样的，当你约了别人来办公室商谈某事，却在这时候一直打电话，这种举动实在无礼且没效率。

6.对无趣的来电者要有礼貌。电话已经很普遍，你一定会经常接到推销东西的电话，要完全避开这些电话不大可能。来电者也许令你不舒服，因而遭到不必要的斥责。但他们通常是年轻人，才开始创业，斥责他们实在太残忍。因此当有人来电推销时，正确的处理方式是告诉他：“听着，我不需要任何服务或咨询。我的这个部门管理得不错，不过我还是很感激你的来电。你的声音很不错，我们也谈得很融洽，看得出来你很细心，我虽然帮不上忙，但仍祝你好运。希望你的业绩卓越!”然后挂掉电话。因为有如此的赞美，相信对方将会满心喜悦，而不会生闷气。

7.如果你已经拨了一通电话，但是没联络上，你应重新再拨，不管没联络上是谁的不对。如果你拨错了电话，不要对被你打扰的人发出不悦刺耳的声音，“啪”地挂掉电话。你应该迅速柔和地表达歉意：“非常抱歉，我打错电话了。请你不要见怪。”再挂掉电话。如果你表达了歉意，别人就不会心生怨恨了。

9.不怕客户说“不”

推销是从客户拒绝开始的，是一个主动说服顾客从不愿购买到决定购买的过程，所以作为一名合格的推销员，面对顾客的拒绝不能因此感到沮丧，而应该积极振作起来，做出努力。

作为推销员完全是推销员主动找上门来“请你购买”，主动权在客户一方，所以客户当然可开口拒绝而说“不”了。问题的关键并不在于顾客一开始如何说法，而在于推销员怎样尽自己的努力说服对方把“不”变为“是”。

其实你可以把对方所说的“不”看作一种打招呼的方式，就像“上午好”一样，这种打招呼当然可以从容应对。他说“上午好”，你也回以“上午好”就可以了。但对方所说的是“不”，你当然不可以也来一句“不”，那么到底应该以什么样的方式去应答对方的话呢?或者说，面对“不”的招呼应该从哪

些方面去想呢？

下面介绍一下对方说“不”之后的应对方法。

1.应该把“不”当作一种挑战目标，听到这个字眼，就像有了一个明确的目标，而准备好勇往直前、全力以赴，直到攻克、征服这个目标为止。

2.应该想象“不”这个字眼悦耳动听，甚至还可以认为这是一种信号，促使你“提起精神”。

3.听到客户说“不”，你应该积极去思考：“他根据什么说‘不’呢？”设法尽快找出使他不买的原因。

4.对方开口说“不”，你应该进一步想：“这次商谈有什么地方不够充分呢？”

5.如果对方说“不”，或许可以认为这是一种提醒，告诉你必须变换一种方式才能行得通。

6.这一次对方说“不”，就把这次商谈的内容当作资料好好研究，找出商谈的不足，总结经验，认真为下一次商谈的成功做好充分准备。

这样，通过被拒绝而从中不断学习，就可以不断提高自己的能力、完善自己的说话技巧，从而使更多的“不”变为“是”，增加自己的销售额。

10.有效平息客户的不满

做生意难免磕磕碰碰，客户发脾气，你不能再跟着发脾气。平息他们心中的不满和怒火，会为下一次生意带来方便。

1.当对方怒气冲天时

如果你拖延了交货的最后期限，当他给你打电话时，你一定可以想象他是多么生气。这种情况下，你如何既能平息客户的怒气而又能保持自己心平气和地与顾客交谈呢？

例如，一个客户正通过电话向一家大型服装公司的儿童体育用品部经理大发雷霆：“你们是怎么搞的？你们保证过按时把这批尼龙儿童棒球衫以每件12美元的价格交付我们。在这个星期的销售广告中我们已经做了大力宣传，可是你们公司的那个蠢货却通知我们这批货不符合要求，这下可好，你让我怎么办？”那个经理面红耳赤地坐在那儿听着，后来他说：“这个客户没完没了地抱怨，说得我直冒冷汗，于是我也变得十分气愤，但我并不能显露出来。我只好平静地对他说：‘您能稍等片刻吗？让我想想这事怎么办好’，于是我把话筒从耳边拿开，深深地吸了一口气，然后对自己说‘好了，现在应该怎么办？’”

运动衫不符合要求是生产问题，所以站在客户的立场上，这家制造公司

是完全没有道理的。因此这位经理应付顾客的惟一办法就是以最佳方式向他道歉并平息他的怒气。

后来，这位经理又重新拿起电话，先为让他久等而道歉，然后告诉这位客户，公司愿意以一批价格高一些的儿童春季夹克代替那批棒球衫，而且按他们宣传的价格每件只收 12 美元。并且他还向那位顾客保证立即装货。

我们可以设想，如果这位经理不能在这么短暂的时间内机智地采取行动，其结果会如何？

2.当对方喋喋不休时

如果每次你都能高效率地结束你的电话，相信你的生意会越做越好。通常，根据打电话的礼节，主动打电话的一方也应主动结束通话。大部分情况下应该尊重这项礼节，但是有时候，主动打电话的人并不懂得这项礼节，因此有时为了打破僵局，许多经理在通话时突然挂断电话，想使对方认为电话断了线，这种方法并不高明，除非对方意识到这是玩笑，否则他不会原谅你。

奉劝你不要使用这种方法，因为这种做法让他人一猜便知。相反地，如果你能得体地向对方说再见，会让对方十分满意。或者直截了当地向对方讲明你还有很多事情要做，没有很多时间听他在电话里讲。这时，你只需简单地说：“谢谢你打电话来。”

3.当你告诉客户坏消息时

当你必须传递一些令人不快的消息时，大多数的经理认为电话并不是合适的工具，因为通过电话并不足以说明坏消息的严重性。然而，有时它却是惟一的工具。因此经理们不得不慎重选择他们的用词。有一位妇女儿童用品商店的销售经理讲述了自己对这一事情的体会：

当我打这类电话时，总是先竭力缓和紧张气氛，我可以说：“瞧，约克，我打电话来并不想让你烦恼，但我想你最好知道我们的生意有一些问题不尽人意。我已经写了一封信说明这些问题，几天后你就会收到。”

在电话里，我并没有说明事情的严重性，但是这个电话的确能使对方为即将接到的信做好思想准备。许多人认为坏消息知道得越晚越好，所以大多数人接到这类电话时，并不对细节问题寻根问底。

如果说：发生了什么事，给我点儿暗示吧。我的确会给他们一点儿暗示。但通常他们催我时，我只是简单地说：“不，我想你最好先看信。然后你就会知道发生了什么而有所想法，在这以后我们再讨论商议解决的办法。”通常情况下，这种方法的确帮我解决了许多问题。

11.指责客户千万使不得

推销员在推销时指责客户是一件愚蠢的事情，也是极不礼貌的。对你的

“上帝”都不礼貌，难道能推销成功？可以说，推销时的最基本的礼仪就是不要指责客户。

著名学者戴尔·卡耐基也谈到过他的一次受指责的经历，他说：

“我年轻时，很想给别人留下些印象。我曾经给理查德·哈丁·戴维斯写过一封傻乎乎的信，他曾是美国文学界名噪一时的大作家。我当时正在为一家杂志社撰写有关作家方面的文章，我请戴维斯谈谈他的工作方法。在这之前的几个星期，我收到过别人的来信，信尾注着：‘口述记录，未经本人审阅。’对此我印象非常深刻，我想写信的人一定是位很重要、整天忙碌的大人物。虽然我自己并不忙，但我也希望给戴维斯留下一个深刻的印象。于是我也大笔一挥，在信笺末尾批上：‘口述记录，未经本人审阅。’他自然不屑于给我回信，仅在那封信的末尾草草地批上：‘你的这种坏习惯只有你的坏作风堪与媲美。’就把信退给了我。的确，是我做错了事，也许是我咎由自取。但是因为出于人的本性，我对此还是十分反感。我是如此耿耿于怀，以致于 10 年后当我获悉戴维斯去世的时候，我唯一想到的就是此人曾经伤害过我。”

指责是没有好处的，因为它只能让人处于自卫的状态。指责也是危险的，因为它伤害一个人的珍贵的尊严，伤害他的自重感，其结果是激起他的反感。

据说，年轻时的林肯也爱指责人。在印第安那州的鸽溪谷时，他不仅指责而且还用写信件诗歌讥讽他人，他将这些信丢在肯定能被人发现的乡村道路上。就因为他总是指责人，他差点为此而丢掉性命。

那是在当见习律师之后，林肯在报纸上发表信件攻击他的对手——自负而又好斗的爱尔兰政治家詹姆斯·西尔兹。信虽然是匿名的，但詹姆斯很快就查出是林肯所为，他提出要和林肯决斗。好在在决斗即将开始的最后一刻，他们各自的帮手出来打圆场阻止了这场决斗。林肯从这一事件中吸取了深刻的教训，此后，他再没有写过侮辱人的信件，再也没有嘲弄别人，也再没有为任何事指责过别人。

对于推销员来说，顾客就是衣食父母，更没有资格指责顾客了。当然，如果你不想推销出商品，如果你不想让顾客对你及你的商品产生好感，那就另当别论了。下面这个故事就是由于指责，使自己的推销失败的例子。

卡契夫妇花了 700 多美元买了一台安培阿卡牌的 20 寸彩电。据这家公司的广告称，这种电视机有许多优点：色彩艳丽、按钮灵敏，瞬间就能出现声音及画面，遥控选择频道、超高频率等。但遗憾的是，卡契夫妇的电视机装好后，效果并不理想——画面模糊不清、人物呈紫色、仅能收到一个超高频率的频道，而且画面上还有一堆斑点。

据该公司的推销员讲，这种情况在某些地方也有发生。他们给公司的服务部打电话，请他们立即派一个维修人员来。

时隔不久，来了一名修理工。卡契夫妇向他介绍了电视的不良情况，他

不耐烦地说：“好了，好了，现在我就开始给你们修理，但是我必须警告你们，这种彩电已经给我们增加了许多麻烦。”说着，他将紫色的人像调成了正常的色彩，观察了一会儿又说道：“哦！我看你们一定乱拨动过这些垂直及水平、亮度等按钮，还有这个色调控制调整钮，你们这里是不是有个顽皮的小孩？”

卡契太太说道：“对不起，我家只有一个 52 岁的‘老小孩’。”说罢，她看了看沉默不语的卡契先生。

修理工又做了一些调试，转身向卡契先生说：“瞧，我已经全部修好了，但是我真不知道你们怎么把这台电视机弄成了这个样子。我想知道你是怎样操作这台电视机的。”

于是，卡契先生走到电视机旁，按了“开”的按钮及旁边的彩虹按钮。

修理工尖叫起来：“错了，不是那个按钮！你看过说明书吗？你按的是人工调整装置，请将电视保持在自动状态。”

卡契先生遵从了他的指示，于是画面又变得明亮又清晰，同时也出现了正常的色彩。

修理工一边吸着烟，一边对卡契先生说：“我劝你不要做任何精密的调整，要保持自然状态。”

“实在对不起，我现在才了解了你的意思，但是我还不知道超高频率是怎么回事。”卡契先拨了一下刻度盘，成功地使画面变得更加清晰，但仍然有许多斑点，于是他又问道：“为什么我们不能收到其他电视台的节目呢？”

这个修理工轻蔑地看了一眼卡契先生，说道：“你一定是开玩笑吧，在这个高楼林立、公寓众多的地区，你还想得到良好的超高频率？你怎么能指望单向移动的波能消除高层建筑对频率的多重影响呢？你别做美梦了！”

挨了数落的卡契先生再也忍受不了了，他生气地说道：“很对不起，我想我会慢慢懂得怎样使用电视机的，对于你的‘一流’服务态度我领受不尽，我将会向贵部门报告。噢，别忘了你的工具，也不要担心地板上的烟灰，一会儿我太太会清理的，你回去吧。”

这个修理工虽不是推销员，但正如我们所说的“人人都是推销员”，尤其是搞售后服务工作的修理工更是代表着公司的形象，他们的表现直接影响公司产品的销路。可以想象，受到无端指责的卡契夫妇对这位修理工是多么深恶痛绝，对他所在的那家公司也不会有一个好的印象。给客户留下坏印象是很容易的，要改变坏印象可就真难于上青天了。推销员当以此为鉴。不是常说“顾客是上帝”吗？对上帝我们是无权进行指责的，对顾客也是如此。

在推销中，推销员总是希望迅速有效地改变客户的态度，但方法一定不能简单，态度一定不能粗暴，尤其是在顾客的言行中有不妥当之处的时候，千万不能直接指出其不当的地方，而应采取尊重客户的做法，使他心里明白你是尊重他的，只有这样，推销才能顺利进行。

娜俗铃编雍奈侍猓 阅Ω们氢鹑税倦θ∴犹 M 模 蹦阉剂吮鹑
死窗旃 疑烫改呈拢 丛谖馐焙蛞恢贝虻缙埃 庵志堡 翟谖纂袂颐恍
省？

6.对无趣的来电者要有礼貌。电话已经很普遍，你一定会经常接到推销东西的电话，要完全避开这些电话不大可能。来电者也许令你不舒服，因而遭到不必要的斥责。但他们通常是年轻人，才开始创业，斥责他们实在太残忍。因此当有人来电推销时，正确的处理方式是告诉他：“听着，我不需要任何服务或咨询。我的这个部门管理得不错，不过我还是很感激你的来电。你的声音很不错，我们也谈得很融洽，看得出来你很细心，我虽然帮不上忙，但仍祝你好运。希望你的业绩卓越！”然后挂掉电话。因为有如此的赞美，相信对方将会满心喜悦，而不会生闷气。

7.如果你已经拨了一通电话，但是没联络上，你应重新再拨，不管没联络上是谁的不对。如果你拨错了电话，不要对被你打扰的人发出不悦刺耳的声音，“啪”地挂掉电话。你应该迅速柔和地表达歉意：“非常抱歉，我打错电话了。请你不要见怪。”再挂掉电话。如果你表达了歉意，别人就不会心生忿恨了。

9.不怕客户说“不”

推销是从客户拒绝开始的，是一个主动说服顾客从不愿购买到决定购买的过程，所以作为一名合格的推销员，面对顾客的拒绝不能因此感到沮丧，而应该积极振作起来，做出努力。

作为推销员完全是推销员主动找上门来“请你购买”，主动权在客户一方，所以客户当然可开口拒绝而说“不”了。问题的关键并不在于顾客一开始如何说法，而在于推销员怎样尽自己的努力说服对方把“不”变为“是”。

其实你可以把对方所说的“不”看作一种打招呼的方式，就像“上午好”一样，这种打招呼当然可以从容应对。他说“上午好”，你也回以“上午好”就可以了。但对方所说的是“不”，你当然不可以也来一句“不”，那么到底应该以什么样的方式去应答对方的话呢？或者说，面对“不”的招呼应该从哪些方面去想呢？

下面介绍一下对方说“不”之后的应对方法。

1.应该把“不”当作一种挑战目标，听到这个字眼，就像有了一个明确的目标，而准备好勇往直前、全力以赴，直到攻克、征服这个目标为止。

2.应该想象“不”这个字眼悦耳动听，甚至还可以认为这是一种信号，促使你“提起精神”。

3.听到客户说“不”，你应该积极去思考：“他根据什么说‘不’呢？”设法尽快找出使他不买的原因。

4.对方开口说“不”，你应该进一步想：“这次商谈有什么地方不够充分呢？”

5.如果对方说“不”，或许可以认为这是一种提醒，告诉你必须变换一种方式才能行得通。

6.这一次对方说“不”，就把这次商谈的内容当作资料好好研究，找出商谈的不足，总结经验，认真为下一次商谈的成功做好充分准备。

这样，通过被拒绝而从中不断学习，就可以不断提高自己的能力、完善自己的说话技巧，从而使更多的“不”变为“是”，增加自己的销售额。

10.有效平息客户的不满

做生意难免磕磕碰碰，客户发脾气，你不能再跟着发脾气。平息他们心中的不满和怒火，会为下一次生意带来方便。

1.当对方怒气冲天时

如果你拖延了交货的最后期限，当他给你打电话时，你一定可以想象他是多么生气。这种情况下，你如何既能平息客户的怒气而又能保持自己心平气和地与顾客交谈呢？

例如，一个客户正通过电话向一家大型服装公司的儿童体育用品部经理大发雷霆：“你们是怎么搞的？你们保证过按时把这批尼龙儿童棒球衫以每件12美元的价格交付我们。在这个星期的销售广告中我们已经做了大力宣传，可是你们公司的那个蠢货却通知我们这批货不符合要求，这下可好，你让我怎么办？”那个经理面红耳赤地坐在那儿听着，后来他说：“这个客户没完没了地抱怨，说得我直冒冷汗，于是我也变得十分气愤，但我并不能显露出来。我只好平静地对他说：‘您能稍等片刻吗？让我想想这事怎么办好’，于是我把话筒从耳边拿开，深深地吸了一口气，然后对自己说‘好了，现在应该怎么办？’”

运动衫不符合要求是生产问题，所以站在客户的立场上，这家制造公司是完全没有道理的。因此这位经理应付顾客的惟一办法就是以最佳方式向他

道歉并平息他的怒气。

后来，这位经理又重新拿起电话，先为让他久等而道歉，然后告诉这位客户，公司愿意以一批价格高一些的儿童春季夹克代替那批棒球衫，而且按他们宣传的价格每件只收 12 美元。并且他还向那位顾客保证立即装货。

我们可以设想，如果这位经理不能在这么短暂的时间内机智地采取行动，其结果会如何？

2.当对方喋喋不休时

如果每次你都能高效率地结束你的电话，相信你的生意会越做越好。通常，根据打电话的礼节，主动打电话的一方也应主动结束通话。大部分情况下应该尊重这项礼节，但是有时候，主动打电话的人并不懂得这项礼节，因此有时为了打破僵局，许多经理在通话时突然挂断电话，想使对方认为电话断了线，这种方法并不高明，除非对方意识到这是玩笑，否则他不会原谅你。

奉劝你不要使用这种方法，因为这种做法让他人一猜便知。相反地，如果你能得体地向对方说再见，会让对方十分满意。或者直截了当地向对方讲明你还有很多事情要做，没有很多时间听他在电话里讲。这时，你只需简单地说：“谢谢你打电话来。”

3.当你要告诉客户坏消息时

当你必须传递一些令人不快的消息时，大多数的经理认为电话并不是合适的工具，因为通过电话并不足以说明坏消息的严重性。然而，有时它却是惟一的工具。因此经理们不得不慎重选择他们的用词。有一位妇女儿童用品商店的销售经理讲述了自己对这一事情的体会：

当我打这类电话时，总是先竭力缓和紧张气氛，我可以说：“瞧，约克，我打电话来并不想让你烦恼，但我想你最好知道我们的生意有一些问题不尽人意。我已经写了一封信说明这些问题，几天后你就会收到。”

在电话里，我并没有说明事情的严重性，但是这个电话的确能使对方为即将接到的信做好思想准备。许多人认为坏消息知道得越晚越好，所以大多数人接到这类电话时，并不对细节问题寻根问底。

如果他们说：发生了什么事，给我点儿暗示吧。我的确会给他们一点儿暗示。但通常他们催我时，我只是简单地说：“不，我想你最好先看信。然后你就会知道发生了什么而有所想法，在这以后我们再讨论商议解决的办法。”通常情况下，这种方法的确帮我解决了许多问题。

11.指责客户千万使不得

推销员在推销时指责客户是一件愚蠢的事情，也是极不礼貌的。对你的“上帝”都不礼貌，难道能推销成功？可以说，推销时的最基本的礼仪就是

不要指责客户。

著名学者戴尔·卡耐基也谈到过他的一次受指责的经历，他说：

“我年轻时，很想给别人留下些印象。我曾经给理查德·哈丁·戴维斯写过一封傻乎乎的信，他曾是美国文学界名噪一时的大作家。我当时正在为一家杂志社撰写有关作家方面的文章，我请戴维斯谈谈他的工作方法。在这之前的几个星期，我收到过别人的来信，信尾注着：‘口述记录，未经本人审阅。’对此我印象非常深刻，我想写信的人一定是位很重要、整天忙碌的大人物。虽然我自己并不忙，但我也希望给戴维斯留下一个深刻的印象。于是我也大笔一挥，在信笺末尾批上：‘口述记录，未经本人审阅。’他自然不屑于给我回信，仅在那封信的末尾草草地批上：‘你的这种坏习惯只有你的坏作风堪与媲美。’就把信退给了我。的确，是我做错了事，也许是我咎由自取。但是因为出于人的本性，我对此还是十分反感。我是如此耿耿于怀，以致于 10 年后当我获悉戴维斯去世的时候，我唯一想到的就是此人曾经伤害过我。”

指责是没有好处的，因为它只能让人处于自卫的状态。指责也是危险的，因为它伤害一个人的珍贵的尊严，伤害他的自重感，其结果是激起他的反感。

据说，年轻时的林肯也爱指责人。在印第安那州的鸽溪谷时，他不仅指责而且还用写信件诗歌讥讽他人，他将这些信丢在肯定能被人发现的乡村道路上。就因为他总是指责人，他差点为此而丢掉性命。

那是在当见习律师之后，林肯在报纸上发表信件攻击他的对手——自负而又好斗的爱尔兰政治家詹姆斯·西尔兹。信虽然是匿名的，但詹姆斯很快就查出是林肯所为，他提出要和林肯决斗。好在在决斗即将开始的最后一刻，他们各自的帮手出来打圆场阻止了这场决斗。林肯从这一事件中吸取了深刻的教训，此后，他再没有写过侮辱人的信件，再也没有嘲弄别人，也再没有为任何事指责过别人。

对于推销员来说，顾客就是衣食父母，更没有资格指责顾客了。当然，如果你不想推销出商品，如果你不想让顾客对你及你的商品产生好感，那就另当别论了。下面这个故事就是由于指责，使自己的推销失败的例子。

卡契夫妇花了 700 多美元买了一台安培阿卡牌的 20 寸彩电。据这家公司的广告称，这种电视机有许多优点：色彩艳丽、按钮灵敏，瞬间就能出现声音及画面，遥控选择频道、超高频率等。但遗憾的是，卡契夫妇的电视机装好后，效果并不理想——画面模糊不清、人物呈紫色、仅能收到一个超高频率的频道，而且画面上还有一堆斑点。

据该公司的推销员讲，这种情况在某些地方也有发生。他们给公司的服务部打电话，请他们立即派一个维修人员来。

时隔不久，来了一名修理工。卡契夫妇向他介绍了电视的不良情况，他不耐烦地说：“好了，好了，现在我就开始给你们修理，但是我必须警告你

们，这种彩电已经给我们增加了许多麻烦。”说着，他将紫色的人像调成了正常的色彩，观察了一会儿又说道：“哦！我看你们一定乱拨动过这些垂直及水平、亮度等按钮，还有这个色调控制调整钮，你们这里是不是有个顽皮的小孩？”

卡契太太说道：“对不起，我家只有一个52岁的‘老小孩’。”说罢，她看了看沉默不语的卡契先生。

修理工又做了一些调试，转身向卡契先生说：“瞧，我已经全部修好了，但是我真不知道你们怎么把这台电视机弄成了这个样子。我想知道你是怎样操作这台电视机的。”

于是，卡契先生走到电视机旁，按了“开”的按钮及旁边的彩虹按钮。

修理工尖叫起来：“错了，不是那个按钮！你看过说明书吗？你按的是人工调整装置，请将电视保持在自动状态。”

卡契先生遵从了他的指示，于是画面又变得明亮又清晰，同时也出现了正常的色彩。

修理工一边吸着烟，一边对卡契先生说：“我劝你不要做任何精密的调整，要保持自然状态。”

“实在对不起，我现在才了解了你的意思，但是我还不知道超高频率是怎么回事。”卡契先拨了一下刻度盘，成功地使画面变得更加清晰，但仍然有许多斑点，于是他又问道：“为什么我们不能收到其他电视台的节目呢？”

这个修理工轻蔑地看了一眼卡契先生，说道：“你一定是开玩笑吧，在这个高楼林立、公寓众多的地区，你还想得到良好的超高频率？你怎么能指望单向移动的波型能消除高层建筑对频率的多重影响呢？你别做美梦了！”

挨了数落的卡契先生再也忍受不了了，他生气地说道：“很对不起，我想我会慢慢懂得怎样使用电视机的，对于你的‘一流’服务态度我领受不尽，我将会向贵部门报告。噢，别忘了你的工具，也不要担心地板上的烟灰，一会儿我太太会清理的，你回去吧。”

这个修理工虽不是推销员，但正如我们所说的“人人都是推销员”，尤其是搞售后服务工作的修理工更是代表着公司的形象，他们的表现直接影响公司产品的销路。可以想象，受到无端指责的卡契夫妇对这位修理工是多么深恶痛绝，对他所在的那家公司也不会有一个好的印象。给客户留下坏印象是很容易的，要改变坏印象可就真难于上青天了。推销员当以此为鉴。不是常说“顾客是上帝”吗？对上帝我们是无权进行指责的，对顾客也是如此。

在推销中，推销员总是希望迅速有效地改变客户的态度，但方法一定不能简单，态度一定不能粗暴，尤其是在顾客的言行中有不妥当之处的時候，千万不能直接指出其不当的地方，而应采取尊重客户的做法，使他心里明白你是尊重他的，只有这样，推销才能顺利进行。