



# 为什么 戴着面具的人 更受欢迎

木格 著

{ 一个人公开展示的一面，  
其目的在于给人一个好的印象，  
以实现个人的目的 }



清华大学出版社

# 为什么 戴着面具的人 更受欢迎

木格 著

清华大学出版社

版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989 13701121933

## 图书在版编目(CIP)数据

为什么戴着面具的人更受欢迎 / 木格著. -- 北京 : 清华大学出版社, 2014  
ISBN 978-7-302-34999-0

I. ①为… II. ①木… III. ①人间交往—社会心理学—通俗读物  
IV. ①C912.1-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第320192号

责任编辑: 刘志英  
装帧设计: 徐金兰  
责任校对: 王荣静  
责任印制: 宋 林

出版发行: 清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址: 北京清华大学学研大厦A座 邮 编: 100084

社总机: 010-62770175 邮 购: 010-62786544

投稿与读者服务: 010-62776969, [c-service@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:c-service@tup.tsinghua.edu.cn)

质 量 反 馈: 010-62772015, [zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn)

印 装 者: 北京嘉实印刷有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 148mm×210mm 印 张: 7.5 字 数: 153千字

版 次: 2014年6月第1版 印 次: 2014年6月第1次印刷

定 价: 32.00元

---

产品编号: 057322-01

## 自序 >>>

你欣赏过川剧中的变脸表演吗？演员转身、扭头的片刻，变换出各种不同的表情，惶恐、愤怒、喜悦……一张张脸谱瞬间呈现，让人惊讶万分，激动不已。有没有想过，在风生水起的职场舞台上，你也应该储备几副“面具”，见招拆招，兵来将挡，以备不时之需呢？

的确，职场舞台要比戏曲表演的舞台大得多，也复杂得多。每个人在不同的时间、不同的地点，可能会扮演不同的“角色”。你是老板的员工，是下属的上级，是朋友的手，也是对手追逐的“猎物”。每个人都不想被淘汰出局，所以，在这个舞台上，你要懂得复杂的人生意义，要懂得一个成熟的职场人面对不同场景必备的角色转换之术。

每一次“变脸”，每一次急刹车，其实都因为一个单纯而明确的目的——保证展现在公众面前的是你人格最佳的一面，以便博得更多人的认可，能够与你不喜欢的人和睦相处，能够使周围环境愉快和谐，能够轻松地辗转于各种场合，能够得到别人

的褒奖，提高办事效率。所以，你的公文包中，或者办公室的抽屉里，确实需要常备这么几副“面具”。

以上你所认识的体现诸多好处的“面具”，心理学上称之为“人格面具”。它起初指的是古代演员表演时戴的假面具，瑞士心理学家卡尔·古斯塔夫·荣格据此提出“人格面具”理论，也叫作“从众求同原型”（Conformity Archetype）。所谓的“从众求同”，即为“人格面具”的本质，就是为了广博大众（社会）的认可，为各种交际提供多重可能性，从而成为一个人社会生活和公共交际的基础。

“人格面具”是一个人应付周围各种不同的场景时戴上的“表演道具”，是人的生存必需品。它从反面表达了社会对某种角色、人所处的各种发展阶段、职业、性别等的看法。“人格面具”运用是否恰当也是一个人性格成熟的标志。而在现实社会中，很多人却因“面具”匮乏或混淆运用而让自己深陷尴尬不能自拔。

“面具”是一个人在不同环境中交流时有意的表现。从职场角度来说，它更是渴望成功的职场人士纵横职场、商场的必杀技之一。本书的写作目的，正是从职场角度教会你怎样熟练运用几副常用的“人格面具”，以成熟、健康的心态应对“职来职往”中的瞬息万变，化解你的难题，消融工作中明显或潜在的矛盾，使你在职场风云中无往而不胜。

但是，“面具”毕竟是面具。也就是说，这些有意思的表情并非你性格中真实的成分，只不过是实际人格的修饰和补充。要想做好“表面工作”，潜心修行是在所难免的，所以已具备这方面素质的人应该再接再厉；而尚不具备这方面素质的人，则需要

潜心修炼，一点一滴地给自己的成功添加砝码。

值得注意的是，本书所讲的“面具”并非坊间流行的厚黑学，每一副“面具”的更换，并非是将一己之私加筑在有损他人利益之上的权宜和阴谋，而是现在职场人士所应该拥有的正能量。它时刻提醒你，对个人的人格缺陷进行矫正和充实，以最佳的状态，轻松自如地融入人际交往之中，而这是成熟的职场人士所必备的心灵地图。

木格

2014年2月

## 目录 | Contents

### Part I 沉默是金

沉默是金，无声胜有声

告密者的尴尬 /3

大嘴巴与超短裙 /9

为什么不是我? /13

Tips>>> 沉默“面具”使用说明和禁忌 /16

### Part II 赞美的理由

以柔克刚，兵不血刃的独门暗器

佟经理的账本 /22

陶校长和四块糖 /26

徐主管的妙计 /30

Tips>>> 赞美“面具”使用说明和禁忌 /34

## Part III 弱者的哲学

软骨头是巧取制胜的硬道理

如此谈判经 /41

弱勢销售员 /47

下雨天的契机 /52

Tips>>> 示弱“面具”使用说明和禁忌 /57

## Part IV 说“不”的法门

恰当拒绝，是道有效的防洪闸

不会拒绝别人，就相当于被别人拒绝 /64

文慧的原则 /70

如此群策群力 /76

Tips>>> 拒绝“面具”使用说明和禁忌 /81

## Part V 容忍的力量

忍，是迈过窄门后的海阔天空

邱总的新发现 /88

还想跳槽吗？ /94

我爱“背黑锅” /99

Tips>>> 容忍“面具”使用说明和禁忌 /104



## Part VI 保持主动权

快半拍，是成功职场的原动力

传声筒 /110

主动出击 /116

偷菜，还是拿订单？ /122

Tips>>> 主动“面具”使用说明和禁忌 /128

## Part VII 以退为进

并非退缩，而是以退为进

少了谁，地球都照样转 /134

当“靠山”倒下时 /139

温水里的青蛙 /145

Tips>>> 退让“面具”使用说明和禁忌 /151

## Part VIII 幽默之道

轻松职场，化解尴尬的速效救心丸

职场走单骑 /158

文武之道 /163

周延的幽默 /169

Tips>>> 幽默“面具”使用说明和禁忌 /175

## Part IX “从众”的潜能

### 由“从众”到“出众”

当整个世界都在跟你作对 /182

从众？出众？ /188

一扇破损的窗户 /193

Tips>>> 从众“面具”使用说明和禁忌 /199

## Part X 炫耀的技巧

### 兵不厌诈与自我营销

绽雯的应聘经 /206

关键的试用期 /212

安心的课程设计 /216

Tips>>> 炫耀“面具”使用说明和禁忌 /221

后记 /225



## Part I 沉默是金

沉默是金，无声胜有声

身作为一名管理者，有时候你不经意的一句话有可能会让下属神经紧张，或被当成命令贯彻执行。这时候，你不得不在张口之前反复思量，这句到嘴边的话到底该如何表达，到底有没有说出的必要。一句无心的话，有可能给自己的管理招致无端是非，让自己深陷其中，纠结且欲罢不能，方知悔之晚矣。特别是在是非面前，轻易表态可能不会使得事态降温，反而会火上浇油。

如果你在下属面前急于表现你的责任心，喜欢事无巨细，言无不尽，他们就会依赖并喜欢你的这些“唠叨”，而丧失自己的思考能力。你的这些长篇大论，也有可能使他们把你当成一只只懂叫嚷、走路迟缓的“鸭子”……久而久之，下属会对你的能力和决策产生怀疑，你在下属心中的威信也会一扫而光。所以，建议你在一些场合，不妨学着戴上一副沉默“面具”，就像下面故事中的主角安德烈一样。

## 告密者的尴尬 >>>

身在职场，随时随地都可能深陷在部门、个人之间的利益纠葛之中。身为领导，常常会首当其冲，成为这种纠葛的裁决者。这时你说出的每句话都可能被他人当成利益分配的依据而妄加揣测，稍不留神，就可能给部门或者自己带来不必要的麻烦。

这个时候，你不妨学学安德烈，在两个得力下属的面前故意戴上一副沉默“面具”，沉默的场面犹如给难缠的事态泼了一盆冷水。而安德烈在沉默“面具”后面，冷眼旁观，既兵不血刃，又能轻松自如地牵制不良企图，达到制止是非继续蔓延，无招胜有招的效果。

安德烈真是一个有意思的人，他和麦希从中学到大学一直是最好的朋友，在麦希眼里，安德烈简直是世界上最幽默的人之一。麦希觉得，就算安德烈和你不熟悉，或许也不认识，那也绝对没有关系，安德烈似乎有一种天生的能力，能让你在认识他之后的

三分钟内成为他的好朋友。

他是怎么做到的呢？没错，和许多“乐天派”一样，安德烈不但幽默，同时也是一个天生的口才“大师”，嘴里总是滔滔不绝，妙语连珠，非把你逗得前仰后合不可。安德烈有永远用不完的精力，走到哪儿都会聚集一大帮“粉丝”听他发表高论。在大学的时候，他参加过几次脱口秀比赛，都获得了不错的成绩。所以朋友们断言，这个喜欢说话，又能把话说得很有意思的家伙，将来肯定会去做演员或者节目主持人，然后成为大红大紫的明星。

然而，大家都错了，大学毕业后的几年，安德烈应聘到一家主营销售业务的公司，凭着骄人的业绩，已经连升几级，做到了业务经理的位置。

更出乎意料的是，在工作中，这个能说会道的安德烈，有时“呆傻”得就像一只“闷葫芦”，你还真的不知他这只“闷葫芦”里卖的是什么药。那么，就从麦希见到的这一幕说起吧。

上个月麦希在出差回来的途中，正好路过安德烈供职的那家公司，心想工作方面的事都处理得差不多了，可以给自己暂时放个假，他马上想到了安德烈，和这家伙见上一面，准能让自己满身的疲惫烟消云散，整个人立刻轻松起来。

安德烈果真还是和原来一样，乐观开朗，刚见面的寒暄已经让麦希乐不可支了。麦希拍着他的肩膀说：“安德烈，你的员工肯定很愉快呀，每天都能听你讲这么有趣的段子。”安德烈耸耸肩膀，笑了一下说：“那可不一定啊，你知道，工作和生活是截然不同的两码事，所以，必要的时候，我需要在工作中戴上一副

‘面具’。”

“面具？”麦希刚想问下去，这时候，秘书打过来电话提醒安德烈，他跟业务主管约翰见面的时间到了。麦希刚想回避一下，安德烈放下电话笑着回头说：“你不是想知道什么是‘面具’吗？那就不要离开，一会儿你就见识到了。”麦希兴致盎然地坐在办公室的沙发上，看安德烈到底卖什么“关子”。

在等待约翰的几分钟里，安德烈向麦希简单介绍了约翰见他的原因。安德烈手底下有四个业务主管，能力和业绩最好的是吉姆，几个月来，已经签下了好几笔大订单，发展了好几个大客户，多劳多得的吉姆当然也就成了其他三个业务主管的众矢之的。

约翰的业绩仅次于吉姆，能力不弱，但是嫉妒心很强，总想跟吉姆争个高下。安德烈作为领导站在局外，自然什么事都难逃他的“法眼”。他跟麦希打赌说，约翰今天表面上是来汇报工作，但实际上是冲着吉姆来的，不信就看着吧。

不一会儿，约翰进来了，先是寒暄了几句，然后展开文件夹，向安德烈汇报了一下工作进度情况。等到汇报完毕，当安德烈问到“还有其他什么事情”的时候，约翰突然面露谨慎，神秘地向四周看了看，瞅瞅麦希，又瞅瞅安德烈。

麦希马上明白了他的意思，这家伙，原来是在怀疑他是什么人派来的“奸细”吧？还好，安德烈看透了约翰的心思，说：“麦希是我的好朋友，你有什么话，但说无妨，不用有什么担心。”这下，约翰的胆子大了起来，清了清嗓子，走到安德烈身边，压低声音对他说：“我们这个组的进展目前就是这个样子，总体上

还是和工作计划相符的，大家都很努力，这也是众所周知的。可是，我听说吉姆那组好像出了一些小事故。”这家伙故意把“小事故”中的“小”字加重了语气，连麦希都听得一清二楚。

约翰边说边偷偷看安德烈的表情，见安德烈不动声色，又接着说下去：“听说上个礼拜，他们和纽瑞斯公司谈得并不怎么样，还因为一个业务员无意间冒犯了客户，使纽瑞斯公司的负责人勃然大怒，真不知道吉姆能不能再次挽回局面。您知道，纽瑞斯公司是我们的大客户，这笔订单成功与否，直接关系到公司本年度的利润增幅，也会牵扯到公司声誉的问题。”

约翰侃侃而谈，先是表扬了自己的部下，紧接着揭发了吉姆的窘境，估计他本以为说到这里，安德烈会给他一个他早就准备好接受的答复——把吉姆的客户转交给自己负责；或者至少安德烈也应该表示出对这笔订单目前进展的忧虑；或者为重视起见，亲自过问一下情况，找吉姆谈谈，给他施加一些压力；等等。

但约翰万万没想到的是，安德烈压根儿就没有接他的话茬儿，一点儿要表示说话的意思都没有，也不是他想象的那样，眉头紧锁，一副忧虑满怀的样子；而是不慌不忙地从抽屉里拿出香烟，叼在嘴里点上，又递给约翰一支。约翰刚想再次开口说话，安德烈站起来，笑着在他肩膀上拍了两下，还是一句话也不说，转身望着窗外，兴致勃勃地欣赏起了广场上的喷泉。

时间就这么一秒钟一秒钟地过去了，约翰好不容易等到了安德烈手里的烟抽完，急不可耐地上前两步，心想，经理这下总该表态了吧。没想到安德烈又悠闲地点上另一支，坐在椅子上慢慢



享受起香烟的美妙。

约翰脸上已经渗出了汗珠，不知是急的，还是有些心虚害怕。麦希偷偷地观察约翰的尴尬表情，差点儿笑出声来；他又观察安德烈，始终不说一句话，微笑着看窗外的风景，极好言辞的安德烈此刻成了一只“闷葫芦”，麦希和约翰一样，还真不知道这只“闷葫芦”里到底卖的是什么药，只好忍住笑继续往下看。在安德烈的第二支烟抽到一半的时候，约翰终于沉不住气了，告别经理走出办公室，麦希看到他边走边擦去头上的汗珠。

约翰走后，安德烈掐掉香烟哈哈大笑，好像憋了太久，他就要窒息了一样。麦希纳闷地问他：“你刚才为什么一言不发，突然间变成了一个‘闷葫芦’？”安德烈止住笑，反问道：“你希望我怎样做？除了沉默，难道还有更好的处理办法吗？”麦希还是没有明白安德烈的意思，听安德烈分析下去。

“约翰的消息并非完全不可信。如果真像他说的，吉姆和顾客之间的关系此刻正在剑拔弩张，而我把吉姆叫过来，证实这个消息是真的，再把吉姆臭骂一顿，然后说‘这笔生意没你的事了，从今天起纽瑞斯公司的客户由约翰来负责接洽’，那么这就行了吗？或许订单是能保住了，但是吉姆肯定会怀疑到约翰头上，他们之间的关系会更加紧张，我等于是公开挑拨下属之间的关系，要知道约翰和吉姆是我最棒的两个主管，我不能为了一笔订单毁了部门的团结。再说，吉姆是我最出色的主管，让别人来做这个订单，或许还没有让他做的胜算大呢。那样做也就相当于开口表扬了及时向我打小报告的约翰，公开肯定了他的行为，他会把这