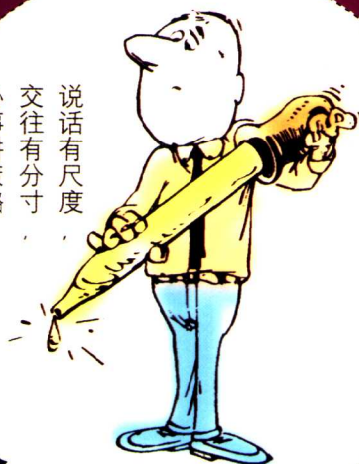


学会在现代公司里 做人

To be a Real man
in Modern Company

金凯斯 著

说话有尺度
交往有分寸
办事讲策略
行为有节制
职场上做人的奥秘与情场相似
不管你有没有资本
只要懂得策略
就能赢得成功。



小公司做事，大公司做人。 ——联想集团柳传志

□ 光明日报出版社

学会在现代公司里 做人

Love's Day
Love's Day

金国辉 著



中心是做事，大心是做人。——张其成

ISBN 7-309-04000-0

学会在现代公司里做人

金凯斯 著

光明日报出版社

图书在版编目(CIP)数据

学会在现代公司里做人/金凯斯 著.—2 版.—北京:光明日报出版社,2003

ISBN 7-80091-767-3

I.学…… II.金…… III.公司-人际关系学 IV.C912.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 104726



光明日报 出版社出版发行

(北京永安路 106 号)

邮政编码:100050

电话:63082437

新华书店总经销

北京中华儿女印刷厂

880×1230 1/32 印张 10 字数 220 千字

2004 年 1 月第 1 版 2004 年 1 月第 1 次印刷

印数:0001-10000

ISBN 7-80091-767-3

定价:22.80 元

前言

在现代公司里求生存、谋发展，不要简单地认为，能力出众就可以打遍天下。我们经常看到，许多同时踏进公司的新人，资质、能力、业绩都相当，但是有的人平步青云屡次加薪升职，有的人却原地踏步、一无所获。究其原因，乃是做人的问题。

每个公司都是一个组织，是由人组成的，因此做人是必修的功课之一。有的人能力一般却受到大家的欢迎，而且晋升的速度令人惊讶，就是因为“做人”这门功课的成绩优异。托马斯·斯坦利博士在《百万富翁的智慧》一书中指出：美国的富翁们几乎都相信，他们成功，首要一条，就是坦诚做人。他们也都认可，几乎在大学时代，就学会了对人的准确判断——自然，这也是跟做人相关的。

做人是一门有关人生命运的艺术，如果你自认 IQ 不比别人高，运气也不比别人好，那么掌握做人的艺术，将是你迈向成功的捷径。

美国有句谚语，意思是说：观察走在你前面的人，看看他为什么领先，学习他的做法。他人成功的经验对于职场中人很重要。本书从多个方面向你介绍了在现代公司里做人的技巧和学问，既有生动的事件，又有可供实践的方法，帮助你内外兼修，做个到处受欢迎的人。

只要你马上采取行动，成功就会提前降临。

目 录

第一章 说话有尺度

通用公司总裁杰克·韦尔奇说：“员工的说话能力，是素质高低的试金石。”一个现代公司的员工必须知道自己的身份与职责，对什么人应该说什么话，对什么人不该说什么话，在什么时候该说，在什么时候不该说。

1. 鼓励、赞扬永远比打击、批评有效.....2
2. 小心，别在公司里说蠢话.....12
3. 随便打断别人说话是一个普遍的陋习.....23
4. 说话要看准对象.....39
5. 婉转地劝说.....32
6. 给对方留思考的余地.....34
7. 说好应酬话.....37
8. 保持适当的沉默.....41
9. 反驳的艺术.....43
10. 逐步表达与上司不同的意见.....45
11. 饱含真诚的谎言.....47

12. 学会拒绝的技巧	49
-------------------	----

第二章 交往有分寸

富兰克林说：“成功的第一要素是懂得如何搞好人际关系。”交往的最高境界是掌握好分寸，比如表示友好，大可不必热情过度。表示对对方尊重之意，也以点到为止为宜，传情达意即可，用不着仰附于彼，自我贬低。

1. 学会与别人合作，才能获得别人的帮助	56
2. 给别人留余地，就是给自己留余地	62
3. 不要随便欠同事的钱，哪怕是一元钱	69
4. 优秀的员工，就要善解人意	77
5. 领悟上司的潜台词	84
6. 接纳不同于自己性格的人	87
7. 和同事保持适当的距离	91
8. 开玩笑的尺度	95
9. 冷热酸甜，要看好上司的脸色再上菜	98

第三章 办事讲策略

其实，做事的实质就是做人。一个真正会办事的人，必然可以做到：能够帮助别人，就不推托；没有把握的事，就留有余地；不得已拒绝别人时，又不得罪人家。办事的策略就是既达到自己的目的，又让人家满意。

1. 没有目标等于虚度光阴	106
2. 即使老板错了，也要维护他的尊严	117
3. 建立主要客户的个人档案	123
4. 想想怎样运用信息比思考如何赚钱更重要	129

5. 好马也吃回头草，面子应该为前途让路·····	139
6. 庸才、蠢才和英才都是人才，就看你怎么用·····	146
7. 时间永远不可能再生，但它可以管理·····	153
8. 决策就是在两难之间果断抉择·····	161
9. 学会推销自己，千万别自己把自己埋没了·····	168
10. 好记性不如烂笔头，绝对有道理·····	175
11. 站在有光亮的地方 show 出自己·····	181

第四章 行为有节制

办公室里无小事。行为有节制是现代员工必备的职业素质，许多平时你不以为然的小事，都可能使你失去一次成功的机会。偷打私人电话可能使你落个贪占便宜的坏名声，迟到早退会毁坏你上司心目中的形象，工作偷懒会使你成为被炒的鱿鱼。总之，越是小事，越能让你跌大跟头。

1. 永远不要为自己开脱·····	188
2. 不能克制自己，你将一事无成·····	194
3. 遇事多考虑 3 分钟，你会看上去更成熟·····	201
4. 欺骗不是快捷的手段，它让你付出沉重的代价·····	208
5. 细节这东西，不能轻视也不能过分重视·····	214
6. 把压力与动力混为一谈，风马牛不相及·····	221
7. 薪水算什么，要为自己而工作·····	230
8. 占到便宜时，想一想日后会吃什么亏·····	236
9. 危机，就是趁你不注意时积累的灾难·····	242
10. 开会时只听到一个声音，那就不是开会·····	251
11. 放松自己，不要沦为都市奴隶·····	258

第五章 做人有原则

成功者之所以成功,并不是因为他比别人多些什么,而只是因为他有原则;常人之所以平常,并不是因为他少些什么,而是因为他缺少原则。在现代公司里,不做错事与做正确的事同等重要。做人有原则,可以帮你加快成功的步伐。

1. 当你将要做出承诺时, 切记千万不要透支……………270
2. 认真工作是真正的聪明……………278
3. 世上没有一分钱是好赚的, 要吃馅饼自己做……………284
4. 诚实和做正确的事一样重要……………290
5. 轻视自己工作的人, 就是职场的懦夫……………296
6. 即使走入了困境也不要失去对公司的忠诚……………302

第一章 说话有尺度

通用公司总裁杰克·韦尔奇说：“员工的说话能力，是素质高低的试金石。”一个现代公司的员工必须知道自己的身份与职责，对什么人应该说什么话，对什么人不该说什么话，在什么时候该说，在什么时候不该说。



鼓励、赞扬永远比打击、批评有效

每个人在工作中都会有过失，但很多人在看待他人时，往往总是盯着他人的缺点和不是之处加以批评打击，而看不到他人所付出的努力和表现出的优点。他们不愿鼓励他人，不愿赞扬他人，因而也得不到他人的鼓励和赞扬。而一个明智的人会用赞扬来代替批评，让过错者感受到温暖，从而更深地认识到自己的错误，努力工作。

美国商界年薪超过 100 万美元的人之中有一位是查尔斯·史考伯。钢铁大王安德鲁·卡耐基慧眼独具，提名史考伯为新成立的“美国钢铁公司”第一任总裁时，史考伯才 38 岁。

为什么安德鲁·卡耐基每年要花 100 万聘请史考伯先生呢？这几乎等于每天支付 3000 多美元。难道史考伯是个了不起的天才？还是史考伯对钢铁生产比别人懂得多？都不是。史考伯亲口说过，在他手下工作的许多人对钢铁生产都懂得比他多。

史考伯之所以获得高薪，主要是因为他善于处理人事，

管理人事。他是怎样做到这点的呢？他讲出了其中的秘诀：“我想，我具有能够使员工鼓舞起来的能力，这是我所拥有的最大资产。而使一个人将自身的能力发展到极限的最好办法，就是赞赏和鼓励。”

“来自上司的批评，最容易抹杀一个人的志气。我从来不批评、打击他人，我相信鼓励、赞扬是使人更好工作的原动力。如果说我喜欢什么，那就是真诚地鼓励、赞扬别人。”

“我在世界各地见到了许多大人物。”史考伯说，“还没有发现任何人——不论他多么伟大，地位多么崇高——不是在被赞许的情况下，比在被批评的情况下工作成绩更佳、更卖力。”

这就是史考伯在“钢铁帝国”里取得成功的秘诀。而一般人都是怎么做的呢？正好相反，有一个公司的职员就曾这样无奈地说：“每一次我在工作中做错了事，马上就能听到上司指责、批评的声音，而当我做对的时候，即使很圆满地完成了工作，我也从来没有听到过上司的夸奖。这是多么令人悲哀的事情啊！”

赞扬是人类精神的阳光

行为学家们曾做过无数次试验，证明赞扬的重要性。他们认为，人们总是趋向于重复那些能够获得激励性结果的行为。

在一个实验室里，一个班的学生被分成了三组，每五天进行一次学习成绩的测试。其中一组经常受到表扬，另一组经常受到批评，还有一组不予理会，既不表扬也不批评。

结果正如人们事先预料的那样，那些被表扬的学生成绩

得到了大幅度的提高；那既不被表扬也不被批评的一组，成绩没有变化；惟独那些被批评的学生，成绩不但没提高，反而下降了。

更重要的是，对于聪明的孩子而言，无论是批评还是表扬，他们都能提高，只是幅度大小而已；而对于那些能力稍差的孩子而言，表扬就能进步，而批评打击却会使他们倒退。

一位优秀的老师说：“我从不用红笔在学生的作业本旁边写上批评性的语言。恰恰相反，我总是努力寻找学生比上一次做得更好的地方，然后加以鼓励。我相信当一名学生向你交上他的作业本的时候，他一定在焦急地等待着得到某种肯定的评价。”

这一点不仅适用于学生，同样也适用于在现代企业工作的每一个员工。当一个人沉迷于对别人的过失指手划脚时，他在别人的眼中也一定会是有缺点的人。有位哲人说得好：“别忘了，当你用食指指着别人背后说三道四的时候，你的其余三个手指正指着自已！”因此，在工作中，你不妨用赞扬别人来代替那种消极地批评，这样会更容易让别人接受，增加他们的信心，他们自然也会感激你的帮助和鼓励。

这正如一位著名心理学家所说的：“赞扬对温暖人类的灵魂而言，就像阳光一样，没有它，我们就无法成长开花。”但我们周围的大多数人却在犯同一个错误，他们只是善于对他人施以冷言冷语，却吝于把赞扬的温暖阳光给予别人。

赞扬后再批评更易让人接受

理发师在为顾客刮脸前，总会先在客人脸上涂上一层肥

皂水，同样的原理也可用在公司里。

布雷诺才二十多岁，就当上了美国 se 集团公司一家分公司的总经理。他在公司里位居要职，可以说是少年得志，又加上个人性格因素，他养成了喜欢骂人，吹毛求疵的坏习惯。可奇怪的是，尽管他在个性上缺陷很大，却不惹人讨厌。

有一次，一个朋友到他的公司里去办事，当走进布雷诺的办公室时，看到他正对一位年轻的员工说：“昨天你交来的市场策划方案，封面上文案那几个字，设计得漂亮极了。”

一向雷厉风行的布雷诺平时难得说这么几句赞美的话，这次却赞扬起来那么干脆，那位员工都有些不好意思。

布雷诺接着说：“不要难为情，刚才说的只是你的字设计得很好看，但是从现在起，我要对策划方案的内容，一项一项地提出缺点所在。”

他这样做也许过于刻薄了些，然而所使用的心理学却是很巧妙的——当人们听到别人的赞美后再听到别人批评的话，就比较容易接受了。

用赞扬的方式开始，然后再批评，就好像牙医用麻醉剂一样，病人仍然要受钻牙之苦，但却能消除苦痛。

赞扬可收到神奇的效果，批评只会把事情弄糟

马戏团在训练小狗的时候，只要看到小狗在动作上有了小小的进步，他们就会抚摸它，夸奖它，还给它肉吃作为奖赏，结果奇迹产生了，小狗慢慢地就完全按他们设想的动作进行表演了。

为什么我们改变别人时不用这种方法呢？为什么不能用

奖励代替皮鞭？为什么不能用赞扬代替斥责呢？就算只是很小的进步，也值得我们赞扬，这样能够激励别人不断地取得进步。

赞扬不是包治百病的灵丹妙药，但往往对人会产生深刻的积极影响，有的赞扬甚至能改变人的一生。

有一天，一位老妇人把她的女儿带到一位心理学教授面前，诉说对女儿的失望：

“先生，我弄不明白她如今到底是怎么了，她对一切都漫不经心，整日衣衫不整，马马虎虎，作业从来不做，每次考试都是最后一名，学业都要荒废了，她还不思进取。在班上不但同学都不爱和她玩，连老师见到她都头痛。为此，我每天她都数落她，可她就是不改，这样下去可怎么好呢？”

教授仔细看了看这位母亲，思考片刻，笑着说：“让我单独同她谈一谈好吗？也许我能破释她不思进取的原因。”

母亲走了，教授仔细观察着姑娘，尽管她蓬头垢面，衣服很脏，但她的美艳却怎么也无法被邋遢的外表所掩盖。显然，姑娘在生理上已经成熟了，而她在心理上却明显地缺少一点什么。

跟她聊天，她似听非听。沉默了一会，教授突然问她：“孩子，在我看到的所有女孩中，你的容貌可算是相当漂亮和美丽的了，这一点，你难道会不珍惜吗？”

一句赞扬的话，使姑娘的大眼睛里立刻射出一缕亮光，她抬起头，如同沉梦方醒，乍然看到了新天地，急切地问：“你说什么？”

姑娘的脸因惊喜而呈现出了舒心的微笑，因为，她从未

听到过这样赞扬她的话，在她的生活，平时充斥耳畔的除了同学的嘲弄、老师的批评，便是母亲的数落，她简直觉得自己一无是处。

从教授的办公室出来后，姑娘变了，变得奋发向上，而且着装高雅整洁，很有风度，完全像换了一个人。以后，她不但学习好，而且还成了一位著名的舞蹈艺术家。是赞扬让她的人生发生了伟大的转变。

在公司里，人与人之间的交往中，赞扬往往能发挥出远远大于争论与打击的神奇效果，甚至几句赞扬的话，可以挽回重大损失，保障公司的正常运作。

美国一家公司在纽约承建了一座办公大厦，而且指定在某一天必须完成。这项工程的进展一切都很顺利，很快就要竣工。突然，有家承包外面铜工装饰的商人却说不能如期交货。

这意味着工程将无法如期完成，那损失就惨重了，因为要交付巨额赔偿。

在电话里激烈的争吵也没有使事情有半点进展，于是公司派弗里斯去找那个经理面谈。

弗里斯走进那个经理办公室，第一句话就说：“你应该知道，你在这个城市里是很有名望的人！”

经理感到很惊讶，他摇摇头很意外地说：“不，我不知道。”弗里斯就说：“我在查电话簿时找你的地址，发现在这个城市里，有你这个姓的只有你一个人。”

“我从来都没有注意到这个！”那经理感兴趣地把电话簿接过来看，果然不错，于是他骄傲地说：“是啊，这是个难