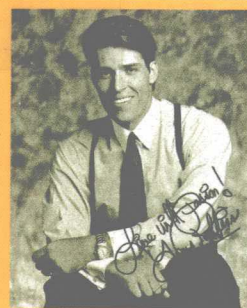


M a s t e r

感悟成功励志大师经典

主编 萧 枫



下

Endeavourers

人际关系学全集

【戴尔·卡耐基】* 著

辽海出版社

· 感悟成功励志大师经典 ·

人际关系学全集

主编 萧枫

(下)

辽海出版社

第五章 处理“两难”的关键

第一节 难处的人

聪明过人的家伙

大千世界各种各样的人物随处可见，特殊的人物虽属少数，但他们往往会对你的事业、功绩产生重大的影响。洞察他人的特点，对聪明的人、虚荣心很强的人、高傲骄纵的人应该如何识别、对待、操纵和取胜呢？

首先必须深明他们的特点，以此找到突破口。

不少有能力的人，常怀有一种隐秘的技术，以评品他人的性情、了解他人的特点、掌握他人的苦乐、嗜好。这种技术，在一般人看来很玄妙，其实也只是一般而已。伟人或一般的精明强干的人，只不过对别人常常忽略的琐碎处，都非常留心与注意罢了。而事后他们所依据的，便是人们性情中表现出的这人过去做什么，现在做什么，将来会做什么，以便设计出相应的对策，制胜他人。

总而言之，他们要把他人在一定环境之下的行为细心地观察出来。这种对细微之处的特别留神，用心之苦，用力之勤，是一般常人难以做到或者不愿去做的。

当我们观察一个人时，应当留心：他全神贯注的是什么？他常常忽略的是什么？他喜怒忧愁的是什么？什么事情能使他震惊？他骄纵或发脾气又是为了什么？倘若我们能将上述他人的这些特点觉察出来，那么我们就能了解、掌握或操纵这个人，明了在某种环境之下，这个人估计会出现怎样的感觉和行动。

比如说，某人有了困难，他害怕吗？他会战胜困难吗？他想把责任推在别人身上吗？他的名誉观念会让他勇于承担责任并想方设法来保护与此事有关的旁人吗？所以，这个究竟如何去做，我们一下子是很难断定的。但是，如果我们事先对此人

就有所观察和了解，那么至少可以在他以往的情形之下，根据他所经历的或者干过的那些事情中寻找线索，找出他有可能的对此类问题的反应。

一般的人都有某种程度上的相似之处，他的动作、表情以及情感已形成某种特殊场合下的固定习惯，这些习惯还可能是控制他的为人的条件。这些习惯可以说是一个人的特性，而这种特性常常包含在他的动作、姿势、变化的面部表情以及语言与声调里。

有些聪明的人，常常将他的天性和情感藏而不露，可是有时候当他们自己还未意识到的时候，早已被细心的观察者看得一清二楚了。人们也从中找到了突破口。

成功的人往往使用不同的方法，操纵各类不同的人，他们所留意的，便是人们特殊的志趣、需要和各种问题，或者是他们的思维和能力以及他们品行上的特点。

判断一个人是聪明还是愚蠢，看起来相当简单，然而决不能把它当作一桩小事来处理。如果你想驾驭他，这一点就显得相当重要了。

著名的军事家、法律家贝克在任何重要的公案上，常将他的所有计划基础放在这至关重要的对人的判断上。

有一次，他以律师的身份，到芝加哥代表麦可豪密家族出席法庭辩护。在那儿，他的谋略博得了主席的大加赞扬。在场的所有的律师颂扬他，并不是因为他十分通晓法律，而是由于他会颜察观色，在执行法官主席面前如鱼得水。

原来，这个首席法官的耳朵有点聋，许多聪明的律师大都在当时的法庭辩论中失败，这是由于他们并不知道首席法官有毛病，以至于那些冗长的言辞将他弄得糊里糊涂。贝克却不一样，他在其他律师的辩护过程中发现了首席法官的耳聋毛病，当他发言时，他站到了这位法官的身边。

后来有人回忆说：“通常像这种案件，像贝克这样身份的律师，一定要说出许多的法律论点，引证许多不同的例证。可是贝克在法官面前仅说了两个论点，引用了很少的例证。同时，在他简洁的陈述过程中并没有反复申诉。只是语言明朗，一字一句大声而缓和地叙述了一遍。当贝克辩护完了之后，法官脸上露出了满意的微笑，表示贝克所讲的他已完全领会，并且很感兴趣。结果，贝克的辩护获胜。”

人们的性格各异，而且种类颇多。诚实、勇敢、忠诚、善良这类品性我们常常提起并不时加以讨论。可是有些特点往往容易被人们忽视，如果不对它们加以品评的话，那么你想操纵他、驾驭他则是一件十分困难的事情。

聪明的人是靠时刻留神、细细品评他人来取胜的。

美国有位著名的市长约翰逊，用一个好像对待小孩一般的方法取胜了一名精明

强干的议员。

事情原来是这样的：

由于某种选举权的缘故，双方发生了争执。按理说约翰逊是为了一种公众福利而提的提案，完全能够顺利地得到赞同，可是一群私心很重的人却极力反对。会议已举行了几次，如果那晚再不能获得通过，约翰逊就会遭到失败。

令人叫好的是豪尔议员带了个重要的消息给约翰逊。他告诉他有人向他行贿。约翰逊认为制胜他人的机会到了。他想，如果能诱劝豪尔接受贿赂，并在会议的关键时刻将其公诸于众，那么自己就能稳操胜券。

那么，豪尔也是个极为聪明的人，有什么办法能让他大胆行动呢？

约翰逊知道豪尔的为人，于是他用语去促使豪尔大胆地去做有益于自己的事情。约翰逊对豪尔说：“如果你是个坚强不屈的人，我要叫你做点事，可我不知道你会不会去做，所以我也无法对你刚才所谈及的情况出主意想点子。”

后来约翰逊说：“我当初的这几句话很能激发豪尔的虚荣心。于是他立即求我告诉他如何去做。还说除了坐牢以外，他无论什么事都愿为了我去做。”就这样，豪尔将约翰逊投下的鱼饵、鱼钩及线锤都吞了下去。

到了正式投票选举议案的那天，双方又开始了争执，在最紧要的关头，豪尔将他所收受贿的钱物及收条全部放在约翰逊的桌子上。形势马上急转直下，约翰逊的提案获得了全票通过。

豪尔为什么这么做呢？原因只有一个：因为约翰逊了解他的性情、为人等，豪尔在约翰逊的面前就好像一个不敢跳跃的小孩童。

这种类型的人，受了刺激便会挺身而出。虽然不少经验老道的人，对这种激将法会显得无动于衷，但也有不少经验不足的聪明人却挡不住诱惑。因此，让他们干有利于自己的事，“请将”不如“激将”。

受人刺激而兴奋、跃跃欲试的人，通常有一种很强的不同于旁人的感觉。用激将法去满足他们的虚荣心，他们肯定会做那些胆大非常的事情，以一显身手。

用激将法去使用人，差不多每个人都会自觉与不自觉地地上钩。但是，如果我们让他们赤手空拳地与顽强的狮子搏斗，他们肯定不会去干。为什么呢？这就叫做审时度势、因人而异。因为赤手空拳的人绝不是狮子的对手。

另外，我们要明白的是：凡确定那个人不能做或者他根本不愿做的事情，即使使用激将法也是徒然。反过来，别人认为轻而易举且一定能做的事，即使你不去激他，他也会自动去做。如果他惟恐不如人，并且与大多数人一样，认为自己去做未必成

功，在这种情形之下，激将法往往会奏效。

罗斯福，这位大政治家便是受过激将法的人。

这位“英雄”刚从古巴回来，就被委任为纽约市市长。这一任命是政治巨头勃拉特下达的。他的意图是让这位大胆的骑士参政，为以后登上国会议会的舞台作准备。可是，罗斯福马上遇到了难题，他的对手知道他做海军部长秘书时，在纽约拒不纳税，并以此大加渲染，指责罗斯福是不合格的居民。

在这吃紧的关头，罗斯福坐立不安，表现出从未有过的惊慌。他向勃拉特说：“我不能留在此地苦斗了，我想退出政治舞台。”

勃拉特一面让罗斯福信任他，相信他会帮助他渡过难关；另一方面使出巧妙的手段写信罗期福。勃拉特对罗斯福说：“干脆点说吧！此刻的你不是英雄，而是懦夫！”受激后的罗斯福愤愤地说：“我绝不是个懦夫！我是骑士，是英雄！”

勃拉特获胜了。经过一番努力与奋斗，罗斯福得到了一些著名律师的救援，正式成为纽约市市长。

勃拉特之所以这么做是因为他了解罗斯福的性情。至于罗斯福的勇敢不屈，也并非像那些愚蠢的人一样，更不是一种装模作样，那是他功成名就的必经之路。

当时的罗斯福简直像个无畏的小孩，曾经很勇敢地向“饥饿”与“胆怯”作斗争，他也曾想法去战胜这突如其来的恐惧。不过，虽然那时他的处境不佳，但他知道应当勇敢，决不能有半点的疑虑与懦弱。也正是因为如此，勃拉特对罗斯福的激将法在关键的时刻起了作用。

像这类事件，在生活中是免不了的。一个人在某一阶段的情形究竟如何，这是谁也无法预先知道的。但是无论是何种人——是领袖，还是平民百姓，是大学者，还是一般职员，总有不如人的感觉，在这种时刻他们都想急于将自己的身份表露出来，以掩饰自己的恐惧与虚荣。不过，我们所要了解的是：那个人的虚荣心的性质怎样？其程度的深浅如何？了解了这些，才能运用不同的策略去激他、帮助他或战胜他。

虚伪高傲的家伙

好虚荣的人总是追求片刻的荣耀，而没有其他渴求。自己高傲自大、摆架子，也无非是将“自我”提高起来。那么，只要我们顾全他那可怜的虚荣心，即使他得到的是失败，他也不会将其看作是什么了不起的事。如果这种爱虚荣的观念一旦在他的脑海里根深蒂固，那么他那种渴求人家颂扬的心理简直是迫不及待。

这种人因过分地注重、珍视虚荣，养成了一种十分幼稚的习惯。内心既然有过

分的虚荣，外部就难免夸夸其谈，其结果必定很糟。因为他在夸耀自己的同时，必然表露和证明了他的种种特殊的弱点。

有些时候，认为自己有些不如人的地方，本来可以很巧妙地隐藏起来，并逐步改正。但是如果既无真才实学，又爱虚荣，这种思想根深蒂固了，那么，这种人不论处在何种岗位，终归是个无用之徒。

美国的钢铁与煤产大王佛立克出生在一个偏僻的小乡村，最初在一个小店里当伙计，以求温饱。随后在马克伦姆和伽里色大商场做店员，每月收入也很少。当时他共事的地方共有二十多个伙计，个个努力工作，拼命竞争，而佛立克是其中最后一个进店的店员。不久以后，他工作成绩在所有店员中居然名列前茅了。这本来就令人刮目相看了，但更令人惊讶的是，他与所有在各方面都不如他的人都有着相当好的友情，别人对他都抱以好感。

在佛立克尚未步出众人行列之前，有位叫做柏莱尔的店员，颇得人们的赞许。他不但被认为是“领袖店员”，并且他还享有“服务于头等客人的权利”。对于这些，其他店员只有拱手相让。

当时，佛立克想攻击和击倒的便是这种特殊的店员，以及得到这种特殊店员的特殊权利。不过，佛立克并没有想以敌意去对待他。他先把柏莱尔认认真真地品评了一番，从中知道柏莱尔富于虚荣心，而且傲气十足，自以为是。佛立克断定柏莱尔所企盼的只是让人知道他如何了不起。他认为这是一种既简单又容易满足的企求。针对柏莱尔的这一性情，佛立克轻而易举地制胜了他。

虽然佛立克的取胜使柏莱尔感到“悲酸苦涩”，有些时候很是不自在，但他却能体会到柏莱尔的感情。佛立克施以圆滑温和的手段，不久便笼络了全体店员，博得了他们的爱戴。从中我们可以看出一个经验丰富的人，他的应世为人哲学是多么老道、成熟。所以，我们无论对任何人，应将他各方面的表现综合起来，加以品评、判断，以了解他的真实情况。

这种爱虚荣的人有些是很有发展前途的，只是由于种种原因使他们自觉不如人，相反的表现出一种骄傲的心理思维与活动。

圣路易斯大百货商店的总经理就利用一种巧妙的方法挽救一名即将被革职的年轻人。

这位年轻人常与顾客及同伴作对，部门经理准备辞掉他。圣路易斯商店的总经理威津逊知道这个青年与其他雇员不太一样，别人都不太喜欢他、也不愿与他共班。但威津逊发现他“渴求上进”。于是威津逊就想法去帮助他、挽救他。

一天晚上，威津逊走到丝绸部，那儿有一大堆存货，他便告诉他如何去将这批货上架、布置，同时还向这位青年讲了一些关于店员该具备的条件、素质及才能和技术等方面的事。威津逊说：“我想让他知道我是信任他的。”

第二天上班后，威津逊又来到他的柜台前，让部门主任对他的布置的灵巧加以赞赏，并给予了一些勉励的话语。

后来威津逊说：“这点小小的指导，对他将来的发展确实起了很大的作用。”这位青年有了做好工作的自信心，工作也出色多了，与顾客及同班的同事的关系也变得融洽了。从此，别人对他的印象来了个大转变，使他更加增添了勇气。不久以后，这位原先差点被辞退的青年当上了该部门的领班。

原来，威津逊早已知道了这位店员的症结所在。他为人不和、与人作对，是因为他自以为不如人，于是便装着高傲，以满足自己显得空荡荡的心理。

那么，从这个例子中我们可以了解到，对待这类人，补救的法子是什么呢？那就是相信他，对他表示信赖，并在适当的场合给他一点取胜的机会，让他把自己的自信心建立起来，并养成一个好的习惯，以代替那种为满足自己虚荣心而表现出来的盛气凌人的傲慢态度。

大凡高傲自负的人，一般都有一颗脆弱的心。因此，他们需要补偿。对待这类人，绝不能简单粗暴，要给他表现自己真实才华的机会，要赞颂他、鼓励他、肯定他。

此外，还有一种自负的人，他们傲慢骄纵。他们无论到什么地方，总是以为“人不如我”。

对待这种人，美国耶鲁大学的著名的体育指导麦菲可算经验十足的了。他多次地运用一种法子去操纵这类人。最典型的成功是他使用这一招令耶鲁大学运动队获得了某次运动会径赛的冠军。

那次竞赛十分激烈，耶鲁大学队若想获胜，该校的一名运动员必须加入220码的赛跑。就在刚刚结束的一场比赛中他获得了第二，并且与第一名的成绩相差无几。

而这位短跑健将却不顾竞赛的激烈，自命不凡地走出场外，他说他接着参加220码的比赛根本不需火酒涂擦，他有足够的力量击败对手。

赛后另一位体育指导回忆说：“麦菲用眼紧紧地盯着他，使他吓得脸色发白，然后用很严厉的言语讽骂他。当时我真不明白麦菲为什么发那么大的火，那些难听的字眼，以前我从未听说过。麦菲骂完后将他安排在最后一次的比赛里，赛前这位自命不凡的健将有一肚子道不出的怨气，赛跑时将它全部发泄在自己的脚下，终

于获得了良好的成绩，为耶鲁大学赢得第一立下了汗马功劳。”

麦非的方法，可算得上一个很好的例子了。对这种青年人就应该采用这样的方法。他自以为自己是宇宙的主人翁，而我们必须把他送回到地球上来、送回到现实中来。

其实，从另一个方面讲，自以为其他人都不如自己的人，都将他的骄气潜藏在虚伪的谦和之中。那么，怎样对付这样的人呢？有位名家说得好：“有许多人，赞美他不免是件危险的事，因他自命不凡，一经抬高，他就要跌得粉碎。狠狠地打击他一次，也许是良策益方。”

和你唱反调的家伙

对于一般人来讲，即使错了，也不肯轻易向当事人立即承认错误，要他们心服口服地认错，得费一番心思。如果错的是位较有地位的人，那么要他们认错就更难，这完全是“自尊心”在作怪。如果我们一开头那么要他们认错就急于证明他的观点是不正确的或者说是愚蠢的，那么我们自己也做了件傻事，其结果只能是使他们坚持己见。如果我们对他们表示出应有的尊敬和同情，了解他们的真实企图，然后再慢慢地指出他有可能步入的误区，我们就比较容易使他们纡尊降贵地来迁就和尊重我们的意见。

在博洛莫正准备就任西方电气公司经理的时候，忽然被一家旅店的老板——一个瘦小的老头儿大骂了一顿。博洛莫却在大骂之后发现了一个将有可能使他成功的策略。

原来，这个怒气冲天的旅店老板并没有当面骂他，而是将一封措辞极严厉的对电话公司的服务不满意的信寄给该公司。于是，公司便派博洛莫去调查调解此事。后来，博洛莫回忆说：“当那老头儿一听说我是电话公司里来的人，面色立刻变得铁青。我想，我的第一个任务就是让这老头儿火一样的怒气平息下去。”他接着说：“当时我决定一言不发，只是静静地听，让他尽情地发泄个够。在他终于把那些埋怨电话公司的话说完后，我也知道了问题的症结所在，我有针对性地稍稍地说了几句。我说完之后，旅店老板拍着我的肩膀说：‘小伙子，你这话倒还中听，不过我埋怨的是那混蛋的电话公司。’”

博洛莫接着说：“我很感谢您中肯的意见，但是如果你不说您的问题已得到了满意的解决，我是不能回去的。”

“好的，”他说：“就看在你的份上，我答应，以后我再也不写信到你们电话公司里去了。这样行不？”

“那老头儿果然很守信，以后再没写信到我们公司去。在这次经验中我得到了一个很重要的启发，那就是当一个人要发泄他的愤怒和不满情绪的时候，你千万不要中途插嘴，这样会把事情弄得更糟，最好的办法是让他去发泄好了，发泄完了，他也变得舒坦了，而你呢，却从他的言语中找到了制胜他的办法。”

要知道，凡是愤懑，十有八九是夸大的，往往被一种虚荣心或者幻想所促成。当他们向你发泄时，不是认为自己的自尊心受了损害，就是在向你显示他的所谓威严。所以，不管他的怒气多么凶狠或者多么无知，唯一能使他平静的办法是：静静地听他诉说，要表示你在认真地倾听，表示我们理解他的心情，即使我们不能同意他的观点，但也要表示极大的理解与同情。

纽约电器公司的文德列斯，是官方的劳工纠纷仲裁员，他曾向人们讲述过他是怎样对付职工的愤怒和诉说的。他说：“将两方面的争辩者召集起来之后，他们两方所常常渴望的是官方对他们的‘同情’。在这种情况下，我从不说不哪一方的某个人是否有错。这便使他们感到你能够了解彼此怎么会弄成这个样子，承认他们所讲的有一定的价值。简单一点就是说：‘如果某某人得到别人的山羊，那么，你就应该替失去山羊的人说几句贴心和惋惜的话。’”

他还说：“无论是一种合法的调解还是一个不合法的仲裁手续，我的态度始终是先静静地听他们诉说，鼓励双方都将自己心中要说的话全部说出来，甚至与本案关系不大或无关的内容我都让他们讲完。我认为这点很重要，这样做能使他们感到得到了一个公平的处置。末了，我还要说一句：你们还有什么话要说？不等到他们以为我在解决问题，其实我的仲裁早已确定好了。”

前面已经讲过，大多数人都特别需要别人的同情，许多有才干的统治者都能明白这一点，对那些怀有不满情绪甚至敌意的雇员，表示同情的心理，使他们觉得自己是很可亲近的。

戈萨尔将军在开挖巴拿马运河时，专门创立了著名的“星期天法庭”，曾经被认为是“行政界的一大打击”，在他管理的3万人中，每个人都可以在法庭上发泄他们的不满。然后，找出解决这些问题的办法。

英国的大出版家诺斯克萊夫，为了使每个需要申诉的职工都能立刻见到他，不但在他的办公室里及家里定好了一个约见职工的时间，而且还宣称：“凡是具有申诉意见的信函，都由他自己或亲信秘书过目。”

所以，有才干的人，常常在无形之中消除种种反对意见，然而，一旦这些事情不可避免地发生了，他们首先是倾听对方诉说，并且向对方表示自己完全理解及尊

重他们的意见。然后再陈述解决的办法及自己的看法。

哈蒙曾被誉为全世界最伟大的矿产工程师。他一生有不少令人感动的故事。他从著名的耶鲁大学毕业后，又在德国佛来堡攻读了3年。毕业回国后寻找职业的事，便是“让对方小获胜利”的典型例子。

他去找美国西部矿业主哈司托。哈司托是个脾气执拗，注重实践的人。他不太信任那些文质彬彬的专讲理论的矿务工程技术人员。

当哈蒙向哈司托求职时，哈司托说：“我不喜欢你的理由就因为你在佛来堡作过研究，我想你的脑子里一定装满了一大堆傻子一样的理论。因此，我不打算聘用你。”

于是，哈蒙假装胆怯，对哈司托说道：“如果您不告诉我的父亲，我将告诉您一句实话。”哈司托立刻表示他可以守约。哈蒙便说到：“其实在佛来堡时，我一点学问都没有学回来，我尽顾着实地工作，多挣点钱，多积累点实际经验罢了。”

哈司托立即哈哈大笑，连忙说：“好！这很好！我就需要你这样的人，那么，你明天就来上班吧！”

敏锐的人在对付反对意见的时候常常尽量地使自己作些“小让步”。每当一个争执发生的时候，他们总是在心里盘算着：“关于这一点能否作一些让步而不损害大局呢？”

在有些情况下，别人所争论不休的论点，对自己来讲反而不那么重要。比如，哈蒙从哈司托口中得来的偏见，在这种情况下，我们所需要的不是去斤斤计较，而是尊重他的意见，维护他的“自尊心”而已。

美国著名的顾问尼一韦是常常向贺华勃及罗克法芮等许多大名鼎鼎的人物所常常向他咨询或作决策的人，他曾经帮助他们很妥善地解决了一个个非常难处理的事件。

当时，尼一韦想请著名的阿丝狄夫人给刚在纽约动工的阿斯托尼亚大饭店举行奠基典礼。

“不行，”阿丝狄夫人说：“此事恕我不能遵命，你们之所以需要我，只是让我为你们的旅馆做做广告而已。”

而尼一韦的话却使她大吃一惊。“夫人，的确如此，”尼一韦接着说，“然而，你也不会一无所获的，你也可以借此机会接近广大群众。因为，这个典礼将由广播电视向全国传播。”后来他又向她声明，他们并不希望她发表什么演说，只是要她到场露一下面就行了，并且反复强调了此举的意义。最后阿丝狄夫人便应允下来，

答应出席他们的奠基典礼。

从这我们可以看出，尼一韦能使阿丝狄夫人答应的真正原因，还是在于他开始的时候，使夫人感到出其不意的让步。阿丝狄夫人说：“他们需要我做广告，这是我不愿意的。然而，他却坦白地承认了这一点。在这一点上他表示了让步。”接下来尼一韦迎合了阿丝狄夫人的心理去劝说，结果他终于取胜了。

英国曾有位著名的首相，名字叫劳可·乔治，他在这方面有自己的独特见解，称之为：“圆融的劝诱术”。一个乔治的研究者对此作了如下解释：“乔治常常是在别人以为他已经失败了的时候获得胜利的。他懂得什么时候应当牺牲一点而最终取得全局的胜利。”

有的时候的确要造成使人有反对余地的局面，以让对方小获胜利。碰到这种情况的时候，我们不妨故意预备好一些无伤大局的枝节，让对方表示反对，我们作有目的的让步。

曾经有位广告家，为了作一小的让步，故意在一幅画着一只猫的油画上，在那猫脖子上画了一个多余的红圈。这幅画是给一个脾气古怪的管理人来鉴定的。他一见此画便咆哮起来：“干吗画上个红圈！赶紧将它取消！”于是，这位广告家一声不吭地用颜料把那红圈涂掉了，这位鉴定者也无话可说了，便愿拿出一个较高的价钱将画买下。这个小小的“红圈”枝节便使广告家打败了这位十分难打交道的管理人。

因此，无论在什么时候，应付别人反对的唯一的好方法，就是在小的地方让步，以保证大方面的取胜。另外，在有些特殊场合，应该将你的意见暂时完全收回一下。

脾气古怪的家伙

在社会交往中我们不可避免地要与各种类型的人相处，不善于应付交际，就难以与他人友好相处，进一步影响你的生活。

我们应该看到，由于性格的不同，人和人之间在待人接物方面的差异也是很大的。当看到了这种不同之处以后，不要觉得这也不顺眼，那也不顺眼，更不要讨厌和嫌弃别人。因为，世界上任何事物本来就是千差万别的，何况性格呢？所以，要学会求大同、存小异。

有时我们必须与一些难以相处的人打交道，一起工作，一起学习。这些人或许是你的顶头上司，或许是你朝夕相处的同事，总之你无法回避。所以你必须懂得与他们打交道的进退应付技巧。开始与这样的人交往你会觉得不舒服，因为你会常常受到冷落、伤害、敌视，当你学会忍受，学会交际，你就会成为最后的胜利者。

难以相处的人主要是性格使然，从总体上讲，要想行之有效地对付这些令人讨厌的家伙，充分了解他们的心理背景是十分重要的。

这些难以相处的人大致可以分成5个类型。

1. 敌视攻击型

这类人喜欢用训斥和尖刻的语言来欺侮、压倒别人，在所有话题上与别人相反，总之他与众不同，他正确，他比别人强大。如果事物没有朝他们认定的那种方式发展，他就要大发雷霆。

这种类型的人有着一种极强烈的欲望，即向他自己和别人表明，他对外部世界的看法总是正确的，在他们看来，完成一件事物是很容易的，只要你按照他们的设想前进，就会无往不胜。

在这些人的内心里，周围大多数人他们是瞧不上眼的，认为无论学识还是工作能力，大多数人都无法与自己相比。

对付这一类人可以采取以下的方法：

首先，你要挺直自己的腰杆，如果你在他的进攻面前惊慌失措，任其摆布，那在他们看来，你就完全消失了，你必须挺起自己的腰杆，表现得比他还要强大，他才会揉揉眼睛，重新审视过去对你的评价。

其次，要给对方发泄怒气的机会。如果你在他气势汹汹时正面对抗，就会挑起事端。如果你保持威严、两眼紧盯住对方，先不开口，一旦他的进攻势头减缓，你立即出击，便可大获全胜。

再次，打断对方的谈话，不必客气。根据当时的情况，适时打断对方的谈话，使他整个进攻的节奏被打乱。打断他的谈话后，你可以长篇大论发表自己的看法，也可以简单地说几句，待对方恢复谈话后，再适时打断他，骚扰对方，达到消蚀他气势的目的。

最后，随时准备做出友好的表示。我们并不是在同魔鬼打交道，论战的对方有时与我们关系很亲密，如果我们一味坚持进攻，很可能造成两败俱伤，人际关系也要受到伤害。因此，在争论过程中随时准备做出友好的表示，拍一拍对方的肩膀，给他端来一杯水，能有效地缓解冲突的紧张程度，浇灭对方的气焰，从而达到取胜的目的。

2. 抱怨型

这种人总是在不停地抱怨，对一切事都抱怨，却从来不打算为解决他所抱怨的

事情干点实事。这或许是他们自觉没有解决问题的能力，或者是他们不愿意承担责任。大多数情况下，以后者居多。

抱怨型人心理最显著的一条特点是，他们对现存事物的无能为力，即使他是个领导者，当他抱怨下属做事不合他心意时，也是一副无可奈何的样子。

在大多数情况下，抱怨者所抱怨的事实确实是存在的。大家讨厌这种人，主要是讨厌他解决问题、表达观点的方法，对抱怨者的反击也是从这方面入手。

对付抱怨者的第一条方法是全神贯注地倾听。第二条方法是承认确实存在的事实，不论是自己的还是他人的，都不要回避事实，同时还要对抱怨者所抱怨的那些不符合事实的部分进行适当的反击。

其实，抱怨者往往都是一些很懦弱的人，他们不停地抱怨一是为了掩盖内心的不安，二是推卸自己的责任以求自保。对付这类人，只要抓住了这一特点，就能想出许多办法来。

3. 沉默无反应型

这种人对你可能提出的每一个问题，每一次求援的请求都答以“好”、“不”或者咕哝一声了事。

如果你与之交谈的对象对你的叙述一言不发，你便无从知道他在想什么，对这种沉默无反应型的人，该怎样对付呢？

对待一言不发者最好的方法就是“以其人之道还治其人之身”，友好地、默默地注视着对方。他已经习惯了沉默不语带来的胜利，你叫得越凶，他越感到安全。如果你也采用与他同样的方法，他的安全设防不存在了，他就会不安起来，有时他会主动找话题来与你交谈。

对那些老练的一言不发者，最有效的方法是把谈话引到一个双方都有利的情境，逼对方开口。譬如你与他讨论某件事没有得到回应，可以先找另一个话题，逼他开口做出决定，否则他就会受到损失。只要他开了口，就不会再沉默下去。

4. 满口应承型

这种人通常有趣而且好交际，给人的感觉是理智、真诚、热情，但他们从不兑现自己的诺言，如果你对他们抱有某种希冀，通常都要失望。

满口应承型的人虽然表面上讨你高兴，但就造成的伤害而言，这类人也许是最令人讨厌的家伙。

满口应承型的人所以要轻易许下诺言而从不兑现，是因为他们需要在公众场合

给人留下一个快乐、有情趣、有风度、热情、乐于助人且很重要的人物的形象，他非常需要这个形象来掩饰自己的天生不足，也有一部分人，他们满口应承是为了避免在公众场合发生冲突。

了解了这类人的心理特点，就不难找出应付他们的方法，在他们轻易做出允诺的时候，你可以直接指出这种诺言的重要性，以及如果不履行可能造成的伤害。譬如你可以这样回应对方的诺言，“我非常赞同你的想法，因为我对我们之间的友谊充满信心。”切忌采用暗示攻击的方法，给对方勾画一个轻诺寡信的形象，这样会伤害对方的自尊，同时也玷污了自己的形象。

5. 否定论者

每当你提出某项计划，否定论者总是以“这行不通”，“那不可能”为理由提出反对意见，以显示他们的才能，不管你有多乐观，他们也能使你变得灰心丧气。

否定论者的可怕在于，他始终不渝而又合情合理地传播着那种无可奈何的怨恨情绪，这种情绪像一种传染病，会很快地蔓延到周围人的身上。比如某个主管是个否定论者，他手下的人正在为是否向他提出某项计划而争论着，这时有人出来说，“我看算了，即便是再好的计划他也不会同意，从来都是这样。”鉴于以往的经验，大家不得不同意这个人的意见。

对付否定论者，自己首先要保持乐观的情绪，坚信局面会改变，不要受绝望情绪的感染。同时不要试图说服否定论者放弃他的悲观情绪以及他为具体方案找出的否定论据，后者是他的“得意之作”。应该客观地看待否定论者所预言的不利结局，把它看成是潜在的问题，在肯定这个问题的同时也展开实现的可能性，就像是一只鸟展开它的双翅，用乐观的情绪感染否定论者，期望他能改变自己的观点。对那些有权势的否定论者来说，能够不反对下属的计划已经是天大的转变了，不要期望过高，寻求他对这些计划的热情支持。

好强善妒的家伙

嫉妒心理是一种比较普遍的社会心理，因此，在现实生活中与有嫉妒心的人相处，是会经常发生的，那么如何与有嫉妒心的人相处比较好呢？这确实是一个比较难于回答的问题。

首先，我们要对自己的成功和荣誉抱着平常心的态度，不要荣誉在手就忘乎所以，更不要夸大自我的成就，而要以一种谦虚的态度以及一份平常心去对待每一件事，对待每一个人。对于那些嫉妒心很强的人，也要抱着宽容的态度，例如将你的

荣誉与别人分享，或列举你为获得成就所付出的辛勤劳动等等，这样就能够获得他人的理解。

马克思非常欣赏但丁的一句话，即：“走自己的路，让别人去说吧！”将这句话用来作为与有嫉妒心理的人相处方式中的一种，是比较合适的。

在现实生活中，嫉妒是常见的社会现象。一个人不能不与有嫉妒心理的人相处，这是客观现实。在某种程度上说，不是你愿意不愿意与有嫉妒心的人相处，也不是你会不会与有嫉妒心理的人相处，而是非相处不可。在与有嫉妒心理的人相处时主要要处理好二点，一是不要无缘无故遭到有嫉妒心理的人的嫉妒，即自己不要成为一名被嫉妒者。二是采取“走自己的路，让别人去说”的方式对待他。如果与有嫉妒心的人相处，你首当其冲地成为被嫉妒者，这样问题就复杂了。所以，与有嫉妒心的人相处，最好不成为被嫉妒者。那么如何不被嫉妒呢？

有两种人一般是不会遭人嫉妒的。一是原先条件就比别人优越的人，他们取得比别人更优越的地位，别人认为是理所当然的，所以这样的人不会遭人嫉妒。二是付出了巨大的辛苦和努力才改变自身地位的人，别人认为这种努力是自己所难以做到的，因而也就会嫉妒你了。那么，就做这样的两种人，自然也就不会遭人嫉妒了。这固然有道理，但也有值得商量之处：

其一，“原先条件就比别人优越的人”，有时在表面上能够看得清楚，有时看不清。如果看不清，这种人不会被嫉妒的可能性就不存在了。

其二，“付出了巨大的辛苦和努力”，也同样有时让人看不清。当看不清时，这种人不被嫉妒的可能性也同样不存在了。

其三，还有一种情况是，你是否将要遭人嫉妒，或是已被人嫉妒，有时你能感觉出来，有时却感觉不出来。

上述种种情况和原因表明，与有嫉妒心的人相处，如若不遭嫉妒，最好的方式是“走自己的路，让别人去说”。说白了就是，与有嫉妒心的人相处时，最好不要特意采取一些方式来对付有嫉妒心的人。因嫉妒心理本身就是多疑的，爱猜忌的。所以，反倒不如将有嫉妒心的人当作普通人来看待，自己怎样对待普通人就怎样对待有嫉妒心的人。这样相处，也许是与有嫉妒心的人相处的一个最好的方式。与其说费尽心思去琢磨怎么应对有嫉妒心的人，倒不如来个“无为而治”，落得个“无为而无不为”的效果。

在“走自己的路”时，要注意听听反映，特别是听一听有嫉妒心的人的反映。这样做的目的是通过及时的效果反馈，来进一步调整自己的路如何走。当然，自己

的路自己走，听别人的反馈意见并不一定非要照别人的意见办，否则就不是走自己的路了。

“走自己的路，让别人去说”，其关键还在于敢于让别人去说，特别是敢于让别人去说诽谤的话。而且在听到这种说法时，不要愤怒、羞惭、气馁，或是急于争辩。只要自己行得端、坐得正，流言会逐渐消失，诽谤也不会有什么市场。

与“走自己的路，让别人去说”相反的，有两种不太合适的作法，也是应当提出来加以探讨的：

一是无端地，毫无道理地压抑自己，企图以压抑自己的积极性和创造性来减轻被人嫉妒的心理压力。即采取一种“与其冒尖遭人妒，不如随流和气过”。这固然可以暂时平息有嫉妒心理的人对自己的嫉妒之情，但是，要知道，嫉妒心理的明显特点是指向性和对抗性。也就是说，在嫉妒者看来，如若有人曾超过他，只有当这个人重新回到与自己“平起平坐”的位置，或是不如自己的地位时，他内心才能得到重新的平衡，他内心的不满才能缓和和消除。如果是用这种方式换来的不遭人嫉妒，固然是不遭人嫉妒了，可是自己本应当有的作为和应当实现的人生价值也就无形中消失了。这种方式很显然是得不偿失的作法，是不可取的。

二是与上述作法相对，采取一种激进的方式，以反击的方式来对抗嫉妒者。这种激化矛盾的做法同样是不可取的。嫉妒心理的指向性和对抗性，只要遭到反击就越来越强烈，同时促使嫉妒心理急速膨胀，表现出一种“鱼死网破”的顽固性。这样不但不能使嫉妒者内心不满和怨恨得到疏导，而且会使双方的矛盾逐步升级。其结果，对被嫉妒者来说，是极为不利的，它不但会使自己的身心受到损害，而且会使自己的事业遭到不可估量的影响和损害。因此，比较起来说，选择“走自己的路，让别人去说”，还是比较恰当的。

第二节 难办的事

甩开尴尬包袱

频繁的人际交往，难以预料的意外情况，会使每个人都有难以摆脱尴尬的时候。一个人在遭遇尴尬后，短时间内，可能会满脸通红，会张口结舌，会手足无措。但不管怎样，每当这个时候其首要的任务是去掉烦恼苦闷，保持泰然自若。然后依照具体情形，寻找摆脱窘迫的办法。