

WILSON LEARNING 经典丛书

社交 风格手册

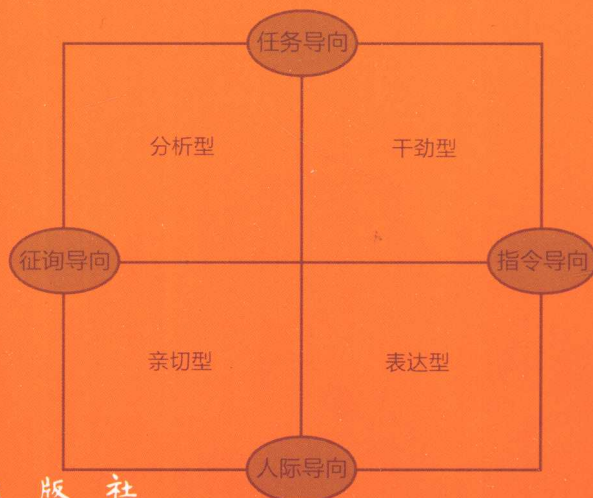
谨以此书献给每一个希望获得卓越成就的职场人士

针对不同人群，短时间内提高情商
The Social Styles Handbook

[美] 汤姆·克拉林格 (Tom Kramlinger) 迈克尔·兰巴赫 (Michael Leimbach) 著
埃德·蒂特尔 (Ed Tittel) 傅大卫 (David Yesford)

孙溪镁 译

WILSON LEARNING®



东方出版社



The Social Styles Handbook

[美] 汤姆·克拉林格 (Tom Kramlinger) 迈克尔·兰巴赫 (Michael Leimbach) 著
埃德·蒂特尔 (Ed Tittel) 傅大卫 (David Yesford)

孙溪镁 译

WILSON LEARNING® 

東方出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

社交风格手册 / (美) 克拉林格 等著; 孙溪镁 译. —北京: 东方出版社, 2010
ISBN 978-7-5060-3911-6

I. ①社… II. ①克… ②孙… III. ①人间交往—手册 IV. ①C912.1-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 095272 号

Original Title: The social styles handbook

Copyright © 2006 By Nova Vista Publishing

The Wilson Learning name and trademark are registered in the U. S.

Patent and Trademark Office and are used herein under license

Wilson Learning Corporation owns all rights including copyright in the

Counselor Salesperson training program, the Versatile Selling program,

and the Building Relationship Versatility (formerly called the Social Styles) training program All rights reserved. Chinese language (simplified characters) translation copyright © 2010 by The Oriental Press.

中文简体字版权属东方出版社所有

著作权合同登记号 图字: 01-2009-2028 号

社交风格手册

作 者: [美] 汤姆·克拉林格 迈克尔·兰巴赫 埃德·蒂特尔 傅大卫

译 者: 孙溪镁

责任编辑: 姬 利 曹晔晖

出 版: 东方出版社

发 行: 东方出版社 东方音像电子出版社

地 址: 北京市东城区朝阳门内大街 166 号

邮政编码: 100706

印 刷: 北京印刷一厂

版 次: 2010 年 6 月第 1 版

印 次: 2010 年 6 月第 1 次印刷

开 本: 710 毫米×1000 毫米 1/16

印 张: 11

字 数: 91 千字

书 号: ISBN 978-7-5060-3911-6

定 价: 29.00 元

发行电话: (010) 65257256 65246660 (南方)

(010) 65136418 65243313 (北方)

团购电话: (010) 65245857 65230553 65276861

版权所有, 违者必究 本书观点并不代表本社立场

如有印装质量问题, 请拨打电话: (010) 65266204

总序

纵观稍早的全球市场，当我们仔细研究企业的成功要素时，发觉无外乎有几个方面。

一是品牌的树立。好的品牌会带来市场感召力。曾经有无数的企业光是依赖品牌的感召力就取得过骄人的成绩。当年的 IBM 公司，在全球范围内，仰仗其含金量极高的品牌，无论在大型计算机市场还是在个人计算机市场都取得过卓越的业绩。这个时候企业要做的是，更加秉承和加强自身的品牌地位和优势。产品或服务的质量曾经是成就成功企业的另一要素。当年的惠普公司曾经高举“高质量、高可靠性”的大旗，成就了其激光打印机、喷墨打印机的霸主地位。这个时期企业要做的无非是，保持产品高品质的延续性和设法在此前提下降低产品的生产成本。而当我们更加仔细地观察今天的全球市场时，就会发觉品牌感召力已经不再是企业重要的成功要素了。今天的客户变得更加聪明，更加关注自己的投入产出比，需求也更加个性化了。随着全球经济一体化的推进、随着互联网的快速发展、随着高科技在生产制造业上取得的快速进步和技术改良、随着企业整体管理水平的提高，产品的同质化已经成为目前的大趋势。产品或服务的质量也不再成为企业重要的成功要素了。类似，今天的客户变得更加实际，更加关注产品或

服务的性能、更加关注产品或服务所能够带来的效益。举一个我们自己的例子你就会明白了。当你要购买一台家用电器而走进电器卖场的时候，相比较以前的经历，你是更加关心产品的品牌？还是产品的质量？还是其他的什么？

品牌的感召力在下降，产品或服务的同质化逐渐成为现实！这样看来，什么又会成为当今企业的成功要素呢？我们不妨先卖个小关子，留作后面再谈。

维新企业管理咨询有限公司着重于销售有效性研究已经有 40 多年的历史。其成功开发的著名的“顾问式销售”和“灵活应变的销售”课程已经在全球范围内惠及了千千万万的销售人员，并帮助他们取得了销售的成功。为了使得读者大众也能学习这些行之有效的销售方法，我们此次出版的《双赢销售》、《灵活应变的销售》和《社交风格手册》丛书是由设计“顾问式销售”和“灵活应变的销售”课程的美国顾问团队编纂的。而这套丛书的译者也都是服务于维新中国公司的顾问团队成员。因此，作为读者的你，将能够体会到和学习到原汁原味的维新公司有关销售有效性的精辟内容。此次出版的这套丛书可以说为关注如何提高销售有效性的你提供了实操性极强的方法。其中，《双赢销售》告诉你为什么销售不应该是所谓“买的没有卖的精”以及如何实现销售人员和客户的双赢局面——正所谓：“成就客户，实现自我。”《灵活应变的销售》和《社交风格手册》则探讨并教授作为销售人员的你如何做才能满足客户的需求，使得客户更愿意与你而不是别人合作。此套丛书既可以作为个人的学习研读之用，也可以作为企业对于销售人员的培训参考。如果你现在就开始潜心研读本书的内容并按照其内容实践，那么恭喜你，你正在走向销售有效性提升的道路。正所谓，不管经济形势多么严峻，好的销售人员永远是公司的重要财富，好的销售人员也永远不会没有工作。

好了，现在我们可以总结归纳前面留下来的小关子是什么了。为了应对今天的市场挑战，为了应对日益复杂和更加个性化的客户需求，为了应对更加冗长的购买流程和各持己见的决策人群，设法提升销售有效性或销售力是当今企业成功的重要因素。或者说，销售有效性或销

002

售力的建立完全可以成为当今企业的核心竞争力。希望我们出版的这套丛书能帮助作为销售人员的你获得成功。祝研读愉快！

柏祥 维新企业管理顾问有限公司 大中华区总裁

前言

正如我们所知，即使某些医生的医术高超，病人也会因其可怕的临床态度而惊恐不安；即使某些人在战略规划方面颇具天赋，但因无法调动其他人的热情而不能使其方案顺利执行；更可悲的是，我们还会看到一些恋人因为他们再也不能相互“理解”而分道扬镳。这是对人类潜能多么大的一种浪费啊！

这些是不可改变的吗？丹尼尔·戈尔曼（Daniel Goleman）在他的一部开创性著作《情商》（*Emotional Intelligence*）中详细描述了这些现象。他认为产生这些问题的根本原因是缺乏情商——它和智商一样重要。但是有一个问题，丹尼尔并没有告诉我们，如何才能改善我们的情商。

不要失望！本书已经通过简单易懂的方式，彻底回答了丹尼尔留下的有关“如何做”的问题。你所需要做的就是，拿出积极的学习态度。

我相信，人际关系的削弱或破裂都是由于各方不同的期望造成的。花几秒钟时间想想看，因为它涉及你在工作和家庭中的各种关系。就自身而言，我已经意识到我曾经是多么关注于满足自己的期望，而很少考虑其他人的期望。哎！我的低情商一直妨碍自己与他人建立我想要

的那种强大的、富有成效的人际关系。

后来我发现了社交风格，这使得情况慢慢好转。我的智商并没有改变，但是我的情商提高了。我拥有了更多的成功和成就感。这一切，你也可以做到。

因此，你可以学习如何通过满足他人的期望，而使对方感到舒适自如，并使用他们的语言跟他们打交道。你可以采用灵活应变的方式交际并探索它能够为你的人际关系带来的价值。你可以逐渐了解如何根据你最关心的人的社交风格，调整自己的行为。

在阅读和应用本书的观点之后，你的人际关系将会得到改善，你将获得成就感，这将更有利于你达到目的。如果这些回馈符合你的期望，那么你就不会感到失望。因为你已经是一位胜利者！

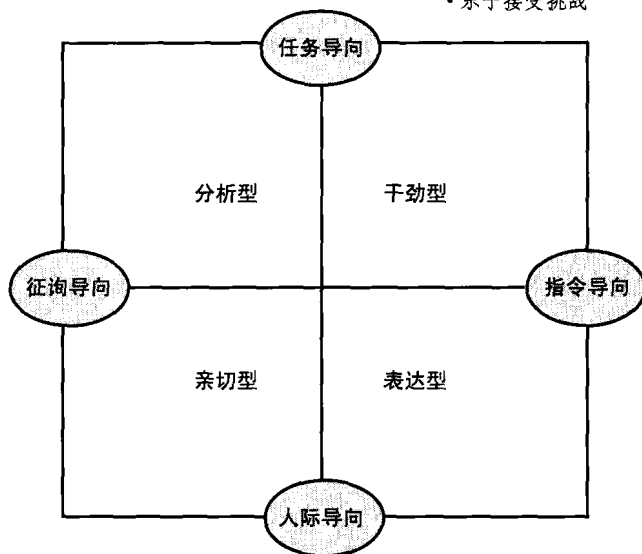
拉里·威尔逊

分析型

- 注重事实和逻辑
- 在收益明确时采取行动
- 谨慎，不轻易作出承诺

干劲型

- 注重结果
- 掌控局面
- 迅速作出决定
- 乐于接受挑战



亲切型

- 与他人合作，寻求一致
- 提供支持
- 表达对他人的信任和信心

表达型

- 制造兴奋，积极参与
- 与人分享想法、理想和热情
- 擅于激励、鼓舞、说服他人

维新企业管理咨询有限公司（Wilson Learning，简称维新公司）对全球超过 200 万注重社交风格的人的报告进行研究，结果显示，根据人们选择的行为舒适区，大家的社交风格可以被分为上述四种。每种风格所包含的人数基本上占总人数的 25%。

图 1 社交风格与灵活应变

目录

总序 001

前言 001

第一部分 关于沟通 001

1. 介绍 001

词汇并不是最关键的 002

社交风格、灵活应变技巧与成功 003

总结 006

2. 意识决定一切 006

热身练习 006

基本理念 008

总结 010

第二部分 社交风格的维度 013

3. 行为的新视角 013

两个重要的前提 014

总结 015

4. 衡量行为的方式 016

影响方式和表达方式 016

总结 022

5. 灵活应变——调整你的社交风格 023

行动中的灵活应变 024

你和他人的舒适区 024

总结 025

6. 任务压力和关系压力——富有成效，还是没有成效 025

任务压力 026

关系压力 026

提高任务压力和降低关系压力 027

001

028	从关系压力向任务压力转移
030	总结
030	7. 舒适感——构建信任和信心的关键
030	舒适感——帮助你开启信任之门
031	不舒适的后果
032	令他人感到舒适的好处
033	舒适感的必要条件
034	总结
035	8. 习惯——超越沟通中的舒适感和习俗
035	舒适区和习惯
037	调整——胜于本能回应
038	调整行为方式
039	总结
039	9. 归纳和判断的优与劣
040	何时进行归纳和判断更有意义
041	行为、感受和想法
043	总结
043	10. 防卫行为——对抗还是逃避
044	对抗倾向和逃避倾向
046	防卫行为的应对策略——LSCPA 模型
049	使用 LSCPA 模型应对对抗行为或逃避行为
051	总结
052	11. 建立人际关系三阶段——开始、对话和结束
053	开始阶段
056	对话阶段
060	结束阶段
063	建立信任
063	总结
065	12. 社交风格类型的自我测评

第三部分 社交风格详解 069

13. 如何与分析型的人交往	069
分析型的人的期望	070
与分析型的人在开始阶段	074
与分析型的人在对话阶段	076
与分析型的人在结束阶段	077
调整你的行为适应分析型的人	079
理解和应对分析型的人的防卫行为	082
如果你是分析型的人	083
总结	084
14. 如何与干劲型的人交往	085
干劲型的人的期望	088
与干劲型的人在开始阶段	090
与干劲型的人在对话阶段	092
与干劲型的人在结束阶段	093
调整你的行为适应干劲型的人	096
理解和应对干劲型的人的防卫行为	097
如果你是干劲型的人	098
总结	100
15. 如何与亲切型的人交往	101
亲切型的人的期望	104
与亲切型的人在开始阶段	106
与亲切型的人在对话阶段	107
与亲切型的人在结束阶段	109
调整你的行为适应亲切型的人	112
理解和应对亲切型的人的防卫行为	115
如果你是亲切型的人	116
总结	118
16. 如何与表达型的人交往	119

- 121 表达型的人的期望
- 123 与表达型的人在开始阶段
- 124 与表达型的人在对话阶段
- 126 与表达型的人在结束阶段
- 129 调整你的行为适应表达型的人
- 130 理解和应对表达型的人的防卫行为
- 131 如果你是表达型的人
- 133 总结

135 第四部分 社交风格专家的经验分享

- 135 17. 加速学习进程
- 136 慢慢掌握
- 138 不要过早地下结论
- 138 远离刻板印象
- 138 对社交风格技巧的作用保持现实的期待值
- 139 了解社交风格当中的差别
- 139 把人们的行为视作其舒适区的表象，仅此而已
- 140 一次只观察一个维度的行为：影响方式或表达方式
- 140 客观地观察语言和非言语信息
- 141 争取在第一次会面之前就提前评估对方的社交风格
- 142 把介绍部分作为早期识别社交风格的机会
- 143 把精力放在适度调整自己的行为上
- 144 运用白金定律
- 145 尊重社交风格多元化的价值
- 147 铭记社交风格技巧将更有益于你推销创意或产品
- 148 要觉察到自己已经处于应激状态
- 150 不要奢求回报
- 150 言行一致和诚信的品质最重要
- 151 不必试图成为另外一个人
- 155 其他资源
- 159 为本书作出贡献的人

第一部分

关于沟通

1. 介绍

简单明了的真理实际上并不那么单纯，也不那么简单。

——奥斯卡·王尔德

试想一下你目前在生活中要面对的最重要的事情。你正在寻找工作机会吗？你正在尽力争取提升机会吗？你是否急需解决与客户、老板或者同事之间开始变得有些紧张的关系？你是否正渴望获得他人的帮助？你是否正在为给某个重要人物留下良好的第一印象而努力？你是否正在努力理解那些难以相处的人的想法？你是否觉得奇怪：在日常情况下，为什么你似乎很擅长某些事情，而另一些事情却令你一筹莫展？

你是否考虑过有效沟通和卓越的人际关系的强大力量？

如果有很强的人际交往能力而没有很强的专业技能，那么你恐怕不会直接得到一份工作（尽管我们可能有一两个相反的例子）。同样道

理，虽然在专业技能上你是合格的，但如果没能与未来的老板在个人层面上产生共鸣，那么你也不大可能得到一份工作。我们再从宏观的角度来观察一下人与人之间的互动关系。如果人们对你个人的或者工作上的待人处事的方式感觉到不舒服，那么他们就不愿从你这里购买产品或服务，也不愿被你的行为方式影响或不愿与你合作。对大多数人而言，现在的市场给人们提供了大量的选择机会，人们不愿意忍受过度紧张的工作关系。生命是有限的，所以人们不愿意在工作中把时间花费在那些给自己带来过多压力的人的身上。

良好的沟通有助于我们与他人友好地相处、建立强有力的人际网络，并帮助我们获得成功。

这听起来就是这么简单，但实际上它又是那么的复杂。“在语言的使用方法上，几乎不受任何数量或者想法的限制。”迈克尔·克伯里斯（Michael Corballis）在《美国科学家》杂志（*American Scientist*）上这么写到。克伯里斯是新西兰奥克兰大学的心理学教授，他是语言起源方面著名的研究者和作家。

克伯里斯认为，人们在讲话时有出色的灵活性，即人们可以立即组合词汇，创造出在这之前从未出现过的句子。“语言同样也可以让我们从当下的情境中脱离出来，让我们仿佛置身于发生在其他时间、地点的事件中。”他讲道，“我们能够运用语言去想象、去描绘那些从来没有发生过也永远不会发生的事情。”

看来事情一开始就显得很棘手？

词汇并不是最关键的

通过研究表明，沟通，即信息交流仅有一小部分与我们使用的词汇有关。艾伯特·梅拉比安（Albert Mehrabian）是洛杉矶加州大学的名誉教授，同时也是《沉默的信息：情感和态度的隐性沟通》（*Silent Messages: Implicit Communication of Emotions and Attitudes*）一文的作者，他认为沟通的有效性是基于以下这三个因素的：

- 沟通有效性的 7% 来自于我们所使用的词汇的含义；

- 沟通有效性的 38% 来自于我们如何使用那些词汇；
- 沟通有效性的 55% 来自于我们的非语言信息，比如面部表情。

虽然梅拉比安的研究是在 20 世纪 70 年代做的，但是这一发现——说话的方式和非语言信息在沟通中占有这么重要的比例，至今依然让很多人瞠目结舌。沟通绝不是声音从一个人的嘴巴到另一个人的耳朵那么简单。表达的同时所传达的信息和含义要比“说”复杂得多。

沟通也许是人类做过的最复杂的事情了。除非你独自生活在沙漠或荒岛上，否则沟通技能是人们得以生存和发展的最为复杂的一种技能。这就是那些能够揭示有效沟通的秘密、奥妙、窍门和方法已经形成了一个产业的重要原因。据统计：在互联网上，每 0.65 秒就有近 2 800 万次点击查询与“沟通”一词有关的网站或资源。如果再加上“技巧”二字进行查询，仍然有近 430 万次点击量。在网上书店巴恩斯-诺（Barnes and Noble）和亚马逊（Amazon.com），有 35 000 ~ 62 000 次的搜索是寻找与“沟通”有关的书籍、影片或其他英文学习材料。

所有与沟通有关的信息都非常容易获得，但是即使在最简单的人际关系中也可能会出现无数的误解和错误。因而你可能会担心是不是只有心理学博士才能成为沟通高手。然而幸运的是，你不需要成为心理学博士也能成为沟通高手。

本书的出发点是为了方便大家掌握相关的沟通技能。这也代表着过去人们在研究如何改善沟通和建立成功的人际关系方面的最基本的智慧。我们与大家分享的东西不需要任何认证或证书，所有你需要做的就是，表现出你的意愿——你愿意换一种方式去观察这个世界，并且愿意稍微调整一下自己的行为，使得那些与你一起工作的人感到更加舒适自然一些。通过练习，你在本书中学到的知识能够使你与他人之间的互动变得更加有效。

社交风格、灵活应变技巧与成功

维新公司在过去的 40 多年中，通过对全世界超过 200 万人的研

究，不断地对社交风格技巧进行发展与优化。现在，我们已经可以快速、准确地把处于各个行为舒适区的人们以四种类型进行区分：分析型、干劲型、表达型和亲切型。我们同时了解到，在探寻如何提高沟通技能和建立更好的人际关系的过程中，简单地了解这些行为类型的做法是产生巨大影响的第一步。第二步则是掌握灵活应变能力，即通过调整你的行为，使他人感到舒适的能力。这是一种通过对你自身的行为进行微调，以令他人觉得更加舒适的技巧。

对社交风格技巧的应用是永无止境的。请看下面的话题——每一个都是热门话题。这些话题频繁地出现在各种商业出版物、管理书籍、MBA 课程、最重要的策略问题研讨会和各种商业运作中。在下面这些题目当中，你能找到任何一个不受个人沟通能力，或者个人建立人际关系能力影响的话题吗？

- 品牌产品、服务和组织
- 结果导向和投资回报率
- 策略计划
- 困难时刻的销售
- 提高质量
- 建立客户忠诚度
- 少花钱，多办事
- 创建新市场
- 招聘与保留优秀员工
- 引领变革
- 营造创新的氛围
- 团队合作
- 建立信任
- 创建绩效网络
- 激励一线员工
- 创建组织多元化
- 培训