

学会道歉、善于道歉，

道歉

张楚宇◎著

高手化解危机的第一堂必修课

打造你的隐性竞争力

力量

中国商业出版社

学会道歉、善于道歉，

道歉

张楚宇◎著

高手化解危机的第一堂必修课

打造你的隐性竞争力

财富

图书在版编目(CIP)数据

道歉的力量 / 张楚宇著. —北京: 中国商业出版社,
2007.10

ISBN 978-7-5044-5921-3

I.道… II.张… III.成功心理学—通俗读物
IV.B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 070467 号

责任编辑:刘洪涛

中国商业出版社出版发行
(100053 北京广安门内报国寺 1 号)
新华书店总店北京发行所经销
中青印刷厂印制

787×960 毫米 16 开本 11.5 印张 150 千字
2007 年 7 月第 1 版 2007 年 7 月第 1 次印刷
定价:23.80 元

* * * * *

(如有印装质量问题可更换)
版板所有 翻印必究

作者简介:

张楚宇

管理既是专业,也是兴趣;热衷于研究各种文化背景下的企业组织,并于杂志发表相关文章多篇。著有《有钱人的习惯》、《孙子兵法—教你耍诈不好诈》、《打造奇异王国—杰克·威尔许》、《新手创业,一次OK—创业者必学的30堂课》、《成功SPA》等。

前言

正确的道歉——成功的催化剂

“道歉有用的话,要警察来干嘛?”随着数年前超人气偶像剧《流星花园》的强力播送,这句经典台词也成为了众多年轻人的口头禅。

这句话之所以经典,并非因为它是正确的,相反的,恰恰因是其完全违背了常理,所以才被冠上了经典之名。简而言之——这话出名的原因在于其彻底的错误观念。然而,实际上“道歉”所代表的涵义,可比警察要大得多了。

我们周围一定有不少人对道歉始终抱着轻蔑鄙视的观点。他们觉得,只有犯错的人才会道歉,换句话说,道歉也就是承认自己出现了错误,这样岂不理亏?会被人耻笑?

可是,犯错有什么大不了的?我们谁能保证自己永不犯错?同事间的争执、上司属下间的矛盾,谁又敢说自己完全没有责任?既然如此,你又何惧这小小的一句“抱歉”?不愿道歉,是心胸狭隘、固执己见、不敢对自己错误负责的态度,如此怎能得到他人的尊重?又凭什么能获得成功?所以,把道歉比喻为成功之路上必不可少的催化剂可一点都不过分。说不定就因为你诚心的一句道歉,不仅消除了误会,更能化干戈为玉帛,何乐而不为?

您可千万别小看了道歉的学问。根据不同的情况,道歉的方法也大不相同:是简简单单的一句“抱歉”,还是在后面加上道歉的理由?是笑着道歉,还是哭着道歉?是单纯的语言道歉,还是带上专业道具负荆请罪?只有

道歉的力量

错了才去道歉,还是为对方的行为说上一句“对不起”?不同的情况,自然会有不同的应对方式。如何让一句“抱歉”发挥最惊人的威力,如何最具诚意的去表达,便是这门学问最耐人寻味的地方。

需要注意的是,道歉绝非是一把万能钥匙,它反而更像是一把双刃剑。用得恰到好处,可能会对人际关系有莫大的帮助,可一旦肆无忌惮地滥用,或者把所有责任统统揽于自身,反而适得其反,显得过分软弱、矫揉造作,甚至令人生厌。于是,如何点到即止,做到恰如其分,也是这门“道歉学”中需要注意的课题。

总而言之,无论是在职场上,还是与亲朋间,用正确的方式道歉,自然可以愈发顺心适意,受用无穷!

目 录

| | |
|-----------------------------|----|
| 第一章 另类的强者哲学 | 1 |
| 1.强者以道歉挽救颓势 | 2 |
| 2.上班族以道歉化解矛盾 | 6 |
| 3.成功人士都懂道歉 | 10 |
| 4.抗拒道歉自食恶果 | 16 |
| 5.以柔克刚的道歉威力 | 22 |
| 6.以退为进的道歉妙用 | 25 |
| 第二章 道歉的真工夫 | 31 |
| 1.道歉切忌乱枪打鸟 | 32 |
| 2.拉对方站到相同战线 | 36 |
| 3.道歉的语言适可而止 | 40 |
| 4.“赞美”让道歉轻松达到目的 | 45 |
| 5.“自嘲”助你化敌为友 | 50 |
| 6.坦率认错胜过耍小聪明 | 53 |
| 第三章 以道歉赢得上司的赏识 | 59 |
| 1.把握黄金 48 小时 | 60 |

| | |
|-----------------------------|------------|
| 2.把“不知道”挂在嘴上是大忌 | 64 |
| 3.解释要从“情”入手 | 68 |
| 4.道歉只是解决问题的起点 | 73 |
| 5.面对上司误解的“沉默道歉” | 77 |
| 6.处理上司指责的“积极道歉” | 83 |
| 7.切忌掉入道歉的无底洞 | 86 |
| | |
| 第四章 以道歉强化下属的忠诚 | 91 |
| 1.一句道歉话化解危机 | 92 |
| 2.拒不道歉毁了威信 | 95 |
| 3.莫使道歉变为作秀 | 100 |
| 4.“倾听”是致歉的真义 | 103 |
| 5.“关心”使致歉深入人心 | 108 |
| 6.莫掉入赎罪的陷阱 | 112 |
| 7.道歉是激励员工的良方 | 117 |
| | |
| 第五章 以道歉赢回顾客的心 | 123 |
| 1.随时准备道歉 | 124 |
| 2.道歉后的行动才是重点 | 130 |
| 3.化解抱怨靠“柔软攻势” | 133 |
| 4.“忍”是惟一的待客之道 | 138 |
| 5.“幽默”抚平道歉的余伤 | 143 |
| 6.别踩道歉的地雷区 | 146 |

| | |
|----------------------------|-----|
| 第六章 莫因道歉成为受害者 | 153 |
| 1.莫陷自己于不仁不义 | 154 |
| 2.分清楚抱歉与内疚 | 158 |
| 3.道歉要适时适可而止 | 162 |
| 4.底线内的“先礼后兵” | 166 |
| 5.“以毒攻毒”消融恶意 | 170 |

第一章

另类的强者哲学

2006年世界足球冠亚决赛的“头槌事件”，使法国足球队队长的球赛生涯最后一役提早结束，他的下场，也等于宣布法国队在未完的比赛中，将无胜算可言。最后的比赛结果，法国队果真输给意大利队，遗憾的抱回亚军奖杯。顿时，被罚出场的法国队队长被群起指责，激动、愤怒又哀伤的法国民众，最后为何会选择原谅他？

强者以道歉挽救颓势

2006年的世界杯点燃了上亿球迷们的激情,不过最为精采的终极对决中,令球迷们真正记忆犹新的并非意法两国的精采球技,而是两队队员的“激情撞击”。

事情的经过是这样的,当时世界足球赛冠亚军赛是意大利队与法国队对决。在延长赛的第110分钟时,看守席丹的意大利后卫马特拉吉(Materrazi),先是由后用手抱住席丹(Zidane),之后双方没有肢体接触,但马特拉吉口中念念有词,走在前面的席丹,突然回过身,用头撞击防守他的意大利后卫马特拉吉胸部,后者应声痛苦倒地,席丹头也不回的走开。

当时现场的裁判都没看到这一幕,比赛继续进行,几名意大利选手向裁判抗议、向边线裁判抗议,媒体区的几百台电视立刻回放当时画面,当时阿根廷主审裁判在询问边线裁判后并没有下结论,最后是依两位大会人员在场外看录像带所做的陈述,跑回中场高举红牌,宣布将席丹罚出场,法国队有史以来最伟大的中场球员的球赛生命中的最后一场球赛,竟

提早结束。

法国队队长席丹当时的作法令全世界球迷哗然。大家真的无法想像，在他球员生涯的最后一场比赛，同时也是世界杯的决胜一役中，他竟然会用自己的头去顶撞对方球员，从而被裁判无情地罚出场。

最后一场本该完美的谢幕演出居然出现如此闹剧，遗憾的绝不仅仅是席丹本人。若非被罚出场，本届冠军肯定非法国莫数——法国人民如此以为。于是，猜疑、指责、黑幕之说一时间纷纷流传，掩盖了决赛的精采，也遮住了法国队灵魂人物席丹的光环。

所幸的是事情并没有继续恶化下去，因为席丹在决赛后不久，便及时通过媒体向所有人解释了自己撞马特拉齐的原因，并且为自己的过于激动的行为向全体法国人民致歉。

且不论席丹在决赛场上行为本身是对是错，单是他向全体国民致歉的行为，就足以让喜爱他的球迷感到欣慰。虽然“头槌事件”给席丹的球员生涯留下了一丝遗憾，但他及时补救致歉的态度，却维持了他在球迷心中儒雅的形象。很受伤的法国人没有继续为难席丹，他们谅解了他。

有人以为，道歉终究是弱者的行为，是示弱的表现。他们甚至觉得，道歉就是在向世人宣称“我错了”。这当然是那些颇觉得自己完美无缺的人无法容忍的。鉴于此，这群人的态度十分明确：头可掉、血可流，就是不能道歉丢面子。丢面子可就严重了，所以无论如何也要死撑下去。说不定别人还真就以为自己没错了，或希望别人投以同情的目光。

这样的如意算盘行得通吗？不可能！抱有此类侥幸心理的人只能落得被人藐视的下场。以席丹的例子来看，如果他只是在为自己的行为辩解而拒不道歉，法国人民会原谅他吗？他们会想：无论原因如何，你撞人是事实。做错了还不肯道歉，说明你的人品有问题。

若真是这样，那席丹的下场可以想像：从受人景仰的天堂瞬间跌入万人唾骂的地狱。不过席丹终究道歉了，而通情达理的球迷也宽容了许

多：天下谁能不犯错，只要勇于道歉，就说明他意识到了自己的错误，是会改正的。既然都已真诚地道过歉了，再因为这件事而继续纠缠和诋毁他就太不厚道了。于是，犯了错的席丹还是依然受到球迷们的喜爱，甚至更被人赞美为知错就改。

会道歉的不只是席丹。还有饱受丑闻困扰的美国前总统克林顿，若非有当初面向国民的诚恳道歉，想必他今天的生活也将会是相当难过。（编注：克林顿有性丑闻和白水案。）

从他们的经历中，我们不难看出这样一个道理：真正的智者是不怕道歉的。善于说“对不起”的人，不仅无损自己在他人心目中的地位，反而会因此获得大度、负责的美誉。当然，获得原谅和理解的圆满结局，也是可预料的。

世事当然并非如此绝对，有些人尽管道了歉，可同样没有能够得到他人谅解。这并不是道歉本身有问题，而是因他没有学会恰当运用道歉的力量。若是盲目地道歉，结果自然不会像前面说得那样完美。

无论如何，在恰当的时机说抱歉是每一个强者或渴望成为强者的人必须学会的本领。这句话其实也可以这样理解：会说“Sorry”的人，才是真正勇敢、负责的强者。

【实战练习】测测你的“道歉智商”有多高

以下六点是懂得道歉的基础标志,对照自己平时的表现,看看你符合其中的几点?

- ☞ 同别人产生冲突时,你会第一时间检讨自己,而不是责备他人。
 - ☞ 不会惧怕在别人面前说“对不起”。
 - ☞ 出现矛盾或者犯了错误,你通常会很快为此道歉,而不是采取拖延战术。
 - ☞ 道歉时语言、态度得体,不卑不亢。
 - ☞ 不仅仅使用语言道歉,根据情况你还会选择其他的“方式”进行辅助。
 - ☞ 道歉的态度真诚(至少应当让对方觉得你是真诚的)。
-

2. 上班族以道歉化解矛盾

玛丽最近很郁闷。原因是她在前几天公司的酒会上毫不留情地顶撞了总经理,于是被勒令停职。甚至之前由她带进的业务员也都被公司解职了。

“这分明就是公报私仇!”玛丽愤愤不平。的确,当天给总经理的建议,都是她作为一线人员的切身体会,每一项都会对公司产生不可估量的作用。她本想趁这次酒会的轻松气氛向总经理提出建议,可是没想到他却总是不理不睬。性情耿直的玛丽便很自然地就火冒三丈,最后与总经理大吵了起来。

“这样不听下属劝告的总经理,还不如把他炒鱿鱼!就凭你的经验,到哪里不是大受欢迎?”有朋友这样劝她。

辞去工作?玛丽还真有些舍不得。自己跳槽多次,就这家的待遇和环境最好。除了这次的正面冲突之外,平日里上司对自己的工作倒也蛮支持。若是放弃,实在可惜。可留下来,玛丽又不知该如何面对同事与总经

理。

“这件事其实是你的不对！”还是玛丽的闺中密友点醒了她，“虽然你提意见是好事，可你当着那么多人的面跟你们经理发生激烈冲突，你让他颜面往哪摆呢？”

“可是真正的管理者应该能够接受这样的情况！毕竟是我在给他提意见。”玛丽不服气地说。

“真正的管理者？拜托别逗我发笑好不好？那是书上乱写的！现实中哪有那么圣明的人？人都有七情六欲，如果换作是你在酒会上，被自己的属下大骂一顿，你会不动怒吗？”密友还特别强调了“属下”二字。

“那我该怎么办？”默默地想了许久，玛丽似乎也意识到自己当天的作法的确有些失当。

“很简单，去跟总经理道歉，不仅要口头道歉，还要写份道歉书呈交上去。”

“可是……这会让人好尴尬……”

“别废话！是尴尬重要还是工作重要？”

闺中密友的建议奏效了。在玛丽面见了总经理之后，当着众多同事的面向总经理道歉，第二天，她便复职了。而且这次的道歉，也让她知道了总经理的苦衷：原来那天总经理主要精力在忙于接待顾客和招待来宾，根本无暇分心听取玛丽的意见，当玛丽火冒三丈时，他便也不由自主地生起气来。

玛丽听后十分后悔自己当天的冲动。而总经理也为自己的过激行为感到抱歉。终于，双方尽释前嫌，成为了工作上的好搭档。

只是简简单单一个道歉，便让本来十分棘手的事情变得皆大欢喜。这便是道歉的最大作用——人际关系的润滑剂。

无论身处职场还是生活当中，矛盾、碰撞、冲突总是在所难免的。如果任由事态发展下去，不仅不会大事化小，反而可能令双方的怨气越积越

深,结果把这些小矛盾累积成大冲突。许多同事之间闹得不可开交的事,究其缘由不过是些鸡毛蒜皮芝麻绿豆的小事。可正是这些小事情的日积月累,让人们之间逐渐产生了嫌隙。

出来讨生活,谁都不想整天麻烦缠身。所以要避免激烈的冲突,最好的方法还是在日常工作当中尽可能“扼杀”小矛盾的萌芽,让它没有机会累积成为怨气。作为润滑剂的道歉,此时自然大有用处。

当然,道歉也的确不是件容易的事情。且不说采取何种的道歉方式才能达到最佳效果是门学问,单是最简单的一句“对不起”,都不是那么轻易能够说出口的。毕竟向别人承认自己的错误,实在让人有些面子上挂不住。

不过,道歉的妙处恰恰也正在于此——就是因为令人羞于启齿,所以真正选择了道歉的人,会让对方心中宽慰——这么丢面子的事情他都做了,我也就不好再计较了。于是,矛盾化解了,乌云散去,阳光普照,两人尽释前嫌……虽然这种描述稍微理想化了些,不过,恰当的道歉的确能够产生如此巨大的影响。

需要注意的是道歉并非包医百病的灵丹妙药。只有那些比较小的矛盾,才可以利用道歉轻易化解。倘若矛盾较大或者累积较深了,一句简简单单的道歉是很难达到很好的化解效果的。因此,一旦出现矛盾,尽快利用道歉来消除,便是使用这种“润滑剂”的不二法门了。