

【美】朱迪·福斯特

(Jody Foster)

【美】米歇尔·乔

(Michelle Joy)

著

张晓楠 译

The Schmuck in My Office:

How to Deal Effectively

with Difficult People at Work



怪异行为 心理学

宾夕法尼亚大学广受欢迎的
行为心理分析课

你根本无法想象，人会凶残到什么程度，或是忍耐到什么地步

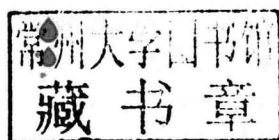
自恋狂 × 双面骗徒 × 细节控 × 成瘾者
糊涂蛋 × 怪咖 × 多疑型人

《出版人周刊》
鼎力推荐

台海出版社

怪异行为 心理学

宾夕法尼亚大学广受欢迎的
行为心理分析课



[美] 朱迪·福斯特
(Jody Foster)

[美] 米歇尔·乔
(Michelle Joy)

著

张晓楠 译

台海出版社

图书在版编目(CIP)数据

怪异行为心理学 / (美) 朱迪·福斯特, (美) 米歇尔·乔著; 张晓楠译. -- 北京: 台海出版社, 2018.5

书名原文: The Schmuck in My Office : How to Deal Effectively with Difficult People at Work

ISBN 978-7-5168-1864-0

I. ①怪… II. ①朱… ②米… ③张… III. ①行为主义—心理学—通俗读物 IV. ① B84-063

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 087072 号

著作权合同登记号 图字: 01-2018-1959

The Schmuck in My Office : How to Deal Effectively with Difficult People at Work

Copyright © 2017 by Jody Foster, M.D. with Michelle Joy, M.D.

This edition arranged with C. Fletcher & Company, LLC through Andrew Nurnberg Associates International Limited.

All rights reserved.

怪异行为心理学

著 者: [美] 朱迪·福斯特 [美] 米歇尔·乔

译 者: 张晓楠

责任编辑: 高惠娟 贾凤华

装帧设计: 异一设计

出版发行: 台海出版社

地 址: 北京市东城区景山东街 20 号 邮政编码: 100009

电 话: 010-64041652 (发行, 邮购)

传 真: 010-84045799 (总编室)

网 址: www.taimeng.org.cn/thcbs/default.htm

E-mail: thcbs@126.com

经 销: 全国各地新华书店

印 刷: 香河县宏润印刷有限公司

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社联系调换

开 本: 710mm × 1000mm 1/16

字 数: 180 千字 印 张: 13.5

版 次: 2018 年 7 月第 1 版 印 次: 2018 年 7 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5168-1864-0

定 价: 42.00 元

版权所有 翻印必究



前 言

我上商学院时，有位同学和我说了一件发生在他办公室里的糟心事。他说：“有个家伙，我们都知道是谁，这人每天去卫生间上大号，完事以后总要用脏兮兮的厕纸在隔间门上抹一下，弄出个Z字形。这是怎么回事？”

我在商学院读书时，经常有人问我这类有关行为举止的问题。但是，我还是得说，这个问题不一般。我们班上满是野心勃勃的银行家和对冲基金经理，而我则是精神科医生。大家带着各种各样的问题来问我，有关于同事斗争的，有关于叫人不胜其烦的老板的，有关于恋情的。当然，还有关于各种古怪行为的。我喜欢回答这些问题，帮他们分析可能是哪些原因导致的问题，建议可行的解决办法，做出有趣的解释。那时我总盼着同学们给我讲各种轶事，他们迫切地想了解我的解释是否行得通、我推荐的办法是否奏效。

作为精神科医生，你很快就会习惯目睹各种看起来无比怪异的行为。在精神科急诊室、医院、诊所或是封闭式病房工作，你会逐渐习惯与自认长生不老或是自觉被魔鬼追逐的人们打交道。你每天面对的都是试图割腕、上吊或是掐死自己的人。你会听到骇人听闻的有关虐待的故事——包括性虐待和身体上的虐待——你根本无法想象，人会凶残到什么程度，或是忍耐到什么地步。

我曾经遇到一位患者，他觉得自己有一只耳朵是政府为了传递阻止星际战争的机密信息而给其移植的仿生耳。还有一位患者试图把天上的飞机打下来。不过，不管你信不信，作为精神科医生，起初看似难以置信、怪异非常的现象最终都会感觉司空见惯，大有不出所料之感。可怕的场景似乎也变得

平淡无奇。朋友和同事也是精神科医生和心理学家，大家每天都会遇到类似的事情。

我在商学院入学时已经是一名精神科医生了。我发觉自己周围一下子挤满了对日常交往津津乐道的人。他们被同事搞得晕头转向，而我则觉得解释办公室里的各种事件十分有趣。我喜欢去了解人们为何会因为老板、同事、下属，甚至是配偶而暴跳如雷。人们会给我描述那些他们不喜欢也不了解的人，说他们是彻头彻尾的“傻瓜”。而我很快对此进行解释，他们一下子就会如释重负，对我感激不已。我发现，人们不甚了解人为何会做出某种行为，而一些看似简单的真知灼见就可能会有很大帮助。有时，人们希望了解自己该如何与某同事相处，但有时又似乎想了解该同事为何会如此行事。更重要的是，我发现，只要稍加了解，人们就会同情所谓的职场“傻瓜”，甚至能与之和睦相处。商学院的求学经历让我有机会真正了解到其他人对于办公环境的看法。在这里，我周围的人们不再是受过行为理解和行为分析专门训练并整日忙于此类事务的专业人士。只有我具备这些技能，我喜欢这种感觉。正是这段经历让我认识到，我迫切地希望自己能用这些能力帮助人们适应工作环境。

教室里的讨论催生了我的事业，也就是帮人们理解工作场所的个体动力和群体动力。我一面继续在常见的精神科领域工作——管理封闭式住院部，并在这家历史最悠久的医院当上了精神科主任；一面把我在精神治疗方面的经验与商务训练和那些令我眼界大开的教室讨论结合起来。比如说，我曾以顾问的身份为风投公司评估创业团队，主要是帮投资人更好地了解拟投资公司的工作人员及其相互关系，以便投资人决策。最终，我会基于对该公司人员性格和相互关系的了解给出投资建议。我上午接诊精神分裂症患者，下午则指导并管理商业、金融和雇佣决策，但只不过是把同样一套观察、询问和判断人们行事动机的技巧略加改动。

我还开发了一套公开出售的“专业化课程”，继续帮助医疗保健组织创建和维护专业的工作环境。起初，我只在我们医院内部系统提供咨询，不过，

现在我接受来自世界各地的个人咨询，也指导别人设立类似课程。就像我早先在商学院和同学交谈时一样，我会分析同事之间如何才能更好地相处。为了维护安全舒适的工作环境，针对有问题的工作场合，我会进行评估并提供改进方案。

我的主要任务是解决如何与办公室里那些难以相处的人共事，以及如何处理办公场所的怪异行为。不管在哪儿工作，人们总会带入自己的个性，而这些个性常常会对工作环境产生严重的不良影响。办公室霸凌、事必躬亲的老板、“伸手党”同事都是工作场所经常会遇到的问题。好在这些问题都能解决。解决方案各式各样，可能是针对具有怪异行为的人进行心理辅导或谈话治疗，可能是对工作环境进行结构性改变。

正如我们所见，早期直接干预最容易见效。很多时候，人们来找我咨询时，怪异行为往往已经变得十分严重。比如说，那个在厕所门上抹大便的家伙可能已经找到了更具破坏性的排泄物使用方式。谁也不想走到这一步。相反，他的同事本有可能在他乱抹大便之前就注意到他所表达的消极对抗情绪，从而搞清楚他出现了什么问题。通过本书，我希望教会读者如何及时发现和纠正怪异行为，以免这些行为变得过于外行，令人不适、不安，或是像这个抹大便的倒霉家伙一样，过于不卫生。

很多人给我打来电话，第一句就是：“我办公室里有个傻瓜，10年前就该给你打电话说说他的事了。”领导总是不切实际地希望出现怪异行为的人有一天会不再制造麻烦。然而，随着问题日趋严重，领导越来越感到有心无力、能躲则躲，来找我咨询时都是一副愤愤不平的样子。其实，大多数情况下，领导嘴里的这个人并不是傻瓜。他只是习惯了我行我素，只不过从来没人告诉他这样会引起麻烦。

因此，英文书名 *The Schmuck in My Office* 实际表达的是很多人在难以理解他人或是他人行事方式时那种挫败和烦恼的情绪。大发脾气、把别人说成傻瓜或是蠢货很容易，而尝试理解他人如此行事的深层原因则要难得多。

但是，我们必须去尝试。只有这样，我们才能了解同事和自己，打造更加安全、健康、有效运转的工作环境。

在明白人们对人际交往认识的局限性后，我认识到，我的精神分析专长在办公环境里也可以发挥作用。我开始意识到，如果能识别不同类型的问题行为，我们就能打造更好的工作环境。考虑到我在商学院和同学的讨论、我经手的咨询以及与亲友的诸多交谈，我决定帮助人们理解工作场所的这些问题。我希望人们了解办公场所怪异行为的成因及解决方式。

任何地方都可能会，而且确实会出现怪异行为。同样，任何与他人共事的人都能够而且应当读一下这本书。我会介绍人格特质及其发展的基本概念，以及人格特质与办公场所效率低下和总体压力的关系，进而解释为何职场人际交往会出现困难。我会教读者如何识别问题行为、如何通过理解其背后的人格特质来解释问题行为，以及如何纠正问题行为。我们有时需要自我反省，判断自己在此类行为发生或持续过程中的影响，有时则可能需要向公司内部或外部相关人士求助。

但是，这需要我们改变自身对待身边怪异行为的方式。

对于令人不快的事物——不论是恐惧、悲伤、焦虑还是疾病——我们总是感到不自在并设法逃避。逃避的方式各种各样：

我们会避免直面自己讨厌的人，避免谈论自己的感受，避免和让自己感觉不适的人共处。

我们认为体制无法改变，认定同事不会听取自己的建议。

我们担心惹祸上身。

我们觉得理应忍受令自己心乱如麻的工作场所。

我们以为有某些权力的人就可以行为不端。

我们都错了。

我写这本书是为了鼓励对话。我要呼吁大家坦诚直白地互相交流。技术的神奇进步极大地改善了沟通方式和效率，但也在人和人之间增加了重重隔离。

现在，每个人都能根据自己所能适应的亲密程度找到相应的沟通方式，因此，较之以前，逃避更容易了。在很多方面来说，这是好事，因为大部分人都能找到舒适的沟通方式。但还是会有冲突，这些冲突会让我们心烦意乱，我们还是得解决这些冲突。很多时候，冲突是无法避免的。打造良好工作环境的关键是要掌握处理冲突的恰当时机和方式。

在后续章节中，我会高度概括人们的特征，并将其分为不同类型。书里提到的这些轶事你肯定也遇到过，因为这类事情几乎是无处不在。我的目的在于帮助读者认识到相关行为都属于某一类型，而且通常并不是出于恶意。对这些人进行分类很有帮助，因为，通过理解不同类型的人、驱动其行事的原因以及最佳应对方式，你就能学会和任何人愉快相处。本书目的不在于诊断，读者也不会因此成为精神分析专家。不过，它会给我们提供一种理解周围人群和行为的方式。

我们会讲到傲慢自大、存在注意力缺陷、社交能力不足、强迫性格、喜欢摆布别人的人，以及怪里怪气的人。我会提供一些改善人际关系的建议，有必要的话，我也会提供针对问题行为进行干预的建议。然而每个人都会展现出各种各样的人格特质，这些特质共同构成了性格各异的人。书中关于人格特质的描述不是为了让你过度定义周围的人或是轻易给其贴上某种类型标签，而是为了指引你理解并处理与这些人的关系。也许，最为重要的是，随着你开始理解身边的人，你会更容易理解其所处境况，也更能理解他们为什么会做出那些举动。

目 录 C O N T E N T S

CHAPTER 1 —

认识不同的人格

什么是怪异行为? — 002

我们为何在意怪异行为? — 005

不受欢迎的人格类型 — 008

如何应对怪异性格者 — 012

本书使用方法 — 014

免责声明 — 017

CHAPTER 2 —

引人注目的戏精

性格的多面性 — 022

眼中的自己最完美——自恋狂 — 025

疯狂的内心世界——捕蝇草型人 — 047

看不透的身边人——双面骗徒 — 071

CHAPTER 3 —

认知功能出现问题的人们

认知障碍引发怪异行为 — 098

追求完美的强迫型性格——细节控 — 101

多动与拖延相结合的多动型性格——注意力缺陷症 — 120

容易迷失自我的成瘾性格——成瘾者 — 132

痴呆症与认知退化——糊涂蛋 — 146

CHAPTER 4 —

令人费解的人们

正常人 VS 不正常人 — 160

难以沟通的“机器人” — 162

充满怪异想法的怪咖 — 177

疑神疑鬼的多疑型人 — 188

CHAPTER 5 —

结论

你是职场中的“傻瓜”吗？ — 202

改变的成就感 — 204

致谢 — 206

1

Chapter

认识不同的人格

什么是怪异行为？

怪异行为（disruptive behavior），又称反常行为，可表现为各种形式。大吼大叫、乱扔东西、攻击别人，这都是很明显的怪异行为。说话时故作姿态、贬低他人、威胁他人、打击他人信心、暗示别人没有资格或资格不够，也都是很常见的怪异行为。利用领导身份或是体格优势动手动脚，则是办公室怪异行为的另一种表现方式。坚持“自己的一套”、缺乏团队精神，也会给别人造成麻烦。因担心无法完成工作而设法逃避，也会给同事造成困扰。怪异行为随处都可能发生。

有时我们很容易就能发现怪异行为。如果有人在办公室里大声污言秽语或是乱扔东西，你很难不会注意到。但是，有时候，怪异行为可能会表现得更为隐蔽，不引人注目。比如说，如果员工将他人成绩据为己有或是拒绝提供必要信息，都有可能引发不必要的麻烦。说东忘西或是丢三落四也一样会导致问题。另一方面，有的人总是高谈阔论如何改善办公环境或是给出建设性负面反馈，这些人也可视为怪异行为人，尽管其本意并非搞破坏。在某些方面来说，越是显眼的怪异行为越处理好，因为这些行为最容易被发现，并且，通过向上级报告或是管理流程，一般都可以解决。反而是那些更为隐蔽的怪异行为会日趋严重，侵蚀他人大量时间，却似乎找不到解决的办法。

那我们该如何定义这种极易导致办公室混乱的行为呢？通常来说，最令人为难的就是该如何描述这些行为。我们会代入自身经历和偏见并在不同方面受其影响。正所谓“甲之蜜糖、乙之砒霜”，同样一件事，可能会让一些

人暴跳如雷，但也可能让另外一些人青睐有加。有时情况可能相当微妙，尽管我们觉得哪里不对，却又说不出究竟哪里不对。每当我们在人际交往中面临突如其来的困惑或负面情绪，我们就需要审视是否存在怪异行为。我们可能会感到尴尬、愤怒、伤心或沮丧。很多原因都会导致这些情绪。但是，在办公场所出现这些情绪意味着人际交往可能出现了问题。如果这些情绪一直困扰我们，不断浮现在脑海，出现在梦中，或是干扰到我们工作以外的生活，我们就应该进一步展开调查。

在某种意义上，我不得不说，当你遇到怪异行为时，你就会知道什么是怪异行为了。发生在你身上的时候你就会知道。怎么知道？你会有感觉。这种感觉很独特：不论你是清楚明白还是困惑不已，只有你会有这种感受。随后你会体会到这件事对你的重要性和影响程度，同时感觉自己必须有所行动：第一步是要有信心识别怪异行为，并且要知道这种行为是不合理的；第二步是要认识到，为改变现状，你可能需要理解并顺应当时的形势，哪怕原因并不在你。

不过，也许你不想就这么相信我。因此，我会尽量多提供一些有关怪异行为的信息。但是，我认为，只有在亲身经历后，你才能真正理解其概念。当然，你很可能已经经历了。

有一点很重要。很多公司都有关于怪异行为的规定和相关处理办法。因此，你可以了解一下所在办公场所是如何定义怪异行为的。这对于决定向上级求援的时机尤为重要。我们会在后文讨论此话题。

很多关于怪异行为的专业论述都是源自对儿童行为的研究。二者的相似性为我们理解所谓办公室傻瓜提供了一个历史对照点，也让我们能站在对方的角度看待其行为。

在儿童怪异行为研究文献中，对问题行为的定义十分简单。当儿童行为侵犯他人权利或是违反主要社会规范时就会被视为怪异行为。我们也可以把这一标准用于职场中的成年人。

另外还有一点也很重要。如果在多种场合发现儿童有问题行为，则说明问题行为较为严重。根据《精神障碍诊断和统计手册》（*Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders*）给临床医生的建议，父母、教师、同学、教练和其他人都会看到问题行为。对成人来说也是如此。如果一个人在办公场合表现出破坏性，那他很有可能在其他场合也会出现怪异行为。通过审视办公场合的人际交往，我们常常能看到人们与另一半、家人以及朋友的交往模式。如果只有你在与某人交往时遇到问题，抱歉，很有可能问题在你而不在对方。任何有关对方与他人交往互动的信息，包括他与同事、与祖父母的互动，都有助于我们更好地理解问题，并找到解决办法。

办公场所出现的问题行为在儿童中也很常见，例如语言粗俗、骂人、扔东西、拒绝完成任务、干扰会议、霸凌等。通过审视儿童行为模式，我们能找到有益的方法来帮助这些在办公场所出现问题行为的人。关键是尽早干预。任何形式的问题行为都会由于拖延而恶化，从而导致成功干预的概率降低。在问题行为畅行无阻，甚至可能还得到奖励后，早期本有可能见效的方法也许再不能发挥作用。为了吃冰激凌而大发脾气的小孩很容易就会成长为为求晋升而霸凌他人的员工。

将人际交往中出现问题行为的儿童和成人等同看待，有助于化解我们的部分愤怒情绪。我们也许会因为孩子在购物中心突然发飙而沮丧，但是回头去看，我们会发现，孩子并不是故意要给我们找麻烦。同样，尽管承认这点很难，但谁也不会故意让自己难以相处。通过增进对人格类型和个性类型发展过程的了解，即使我们很难与对方共事，我们也能更多地体谅对方，更好地理解对方的行事动机。

针对儿童和职场成人的干预还有一处相似点值得注意。在处理怪异行为时，我们要遵循很多有效教养原则，可能很多人都需要改变自己的行为。为了转变儿童行为，父母往往需要改变自身行为。为了转变同事的行为，你可能也会需要改变自身行为。我们常常需要设定并强化界限，沟通指令必须清晰易懂，而且改变不是一夕之间就能实现的。

我们为何在意怪异行为？

尽管有关怪异行为的早期学术文献主要是针对儿童，研究人员很快就将其关注点扩展到了办公场所出现的类似问题。最初，精神分析学家把儿童作为研究对象，也许是因为每个人都是从儿童成长起来的，每个人身边都有儿童。但是，随着经济全球化带来的就业模式和就业环境的改变，办公文化和办公场所出现的问题日益成为重要的研究领域。

随着小公司发展壮大成为大型企业，人们开始与越来越多的陌生人在日益复杂的环境里工作。因此，怪异行为出现的概率也增加了。

很多关于工作场所怪异行为的文献都涉及医疗场合。有许多原因导致了这种学术研究趋势：其一，研究人员可能在大学、医学院、研究生院、研究室学习期间、住院医期间以及作为医生执业期间遇到过很多怪异行为。因此，他们有兴趣对此进行研究。历史上有一件事值得一提，是关于美国医疗卫生机构认证联合委员会的。该联合委员会是美国负责医院认证的机构，宗旨是改善医疗卫生服务的质量和值。各家医院为了获取联邦政府资助都会寻求该委员会认证。认证内容之一是要展示针对怪异行为的处理办法，因其可能会影响医院安全。

2008年7月，所有参与认证的医疗卫生机构都收到了一份警讯事件警报。根据该联合委员会的定义，警讯事件是指“非预期的死亡、严重身体或心理伤害，或此类风险”。此类事件“显示有必要立即展开调查并采取对应措施”。第40号警讯事件警报与其他同类警报不同，其报告题为“削弱安全文化的行为”。报告的开头是这样说的：

恐吓行为和怪异行为会导致医疗失误，……患者满意度降低，可避免的患者不良结局增加，……护理成本增加……称职的临床医生、行政人员和管理人员会在更专业的环境寻找新工作……患者护理的安全和质量取决于团队合作、沟通和团结协作的工作环境。为确保质量并推进安全文化建设，医疗卫生机构必须处理好可能危及医疗卫生团队工作表现的行为问题。

根据这一通知，医疗卫生机构担负起了新的义务。根据通知要求，医院必须设置报告和调查怪异行为的流程。并且，医院必须记录调查结果并配备足量人员接受这方面的培训。

实际上，我的专业化课程主任头衔就是这么来的。很大程度上，是联邦政府这一要求促使我在医院提供与维护专业工作环境相关的咨询。同时，这一要求也产生了一些其他重要影响。其中之一就是鼓励机构改进对怪异行为的定义、描述和处理方式。

任何地方都可能出现怪异行为，不同领域则可能会出现不同的怪异行为。在企业里，人们可能会赞同那些不择手段追求成功的人。他们的行为也许会让人不适乃至更甚，但他们往往会得到丰厚的回报。我们在后续章节中会讲到，这种行为模式在自恋性格的人中很常见。如果一家公司尚在发展壮大，其首席执行官认可的行为可能会与常人的期待有所不同。但是，工作环境决定了办公文化，决定了在这种环境里可接受和不可接受的行为。然而，办公文化并不一直都是合理的。在任何环境里，我们都不应该歧视、骚扰、贬低或侮辱他人。

对任何机构来说，“刺儿头”都会带来很大问题。他们不仅会让员工因某种个人行为而感到不适、愤怒、沮丧或是烦躁不安，公司整体也会面临困难。员工对待彼此的方式不仅会影响到其协作能力，更会影响到他们对工作和机构整体的感受。人们不愿意在自己不喜欢的地方奋斗。如果员工身边有很多难以相处的同事，或是因某位同事而心烦意乱，其工作动力和激情就会降低。

这将会影响到其他员工，最终导致整个机构生产效率或创造能力的降低甚至停滞。

在对美国 50 家医院进行的一项调查中发现，医生和护士都会出现怪异或破坏性行为。这些行为会令人紧张、烦躁，损害人际关系，并对信息传递、团队协作，甚至员工续聘产生不良影响（罗森斯坦和奥丹尼尔，2005 年；马丁，2008 年）。人们把怪异行为和工作质量下降、安全隐患、患者护理失误、员工短缺等严重下游效应联系在一起。研究表明，很多，甚至是大多数医院的临床不良结局都与工作场所反常行为有关（马丁，2008 年），可见，怪异行为并不罕见。不幸但也许不足为奇的是，患者满意度往往也会受到负面影响。曾有患者感觉被医生霸凌，最终达成数十万美元的和解方案（马丁，2008 年）。

即使人们注意到反常行为及其与不良后果的关联，人们也不会对此畅所欲言。主要是由于他们担心遭到惩罚或报复。人们或是认为干预无法制止这些反常行为，或是得不到采取相应措施所需的协助（罗森斯坦，2002 年）。但是，即使在充斥人际交往问题的工作场所，人们也认为，如果有更多时间和空间进行讨论，更为明确地规定可接受和不可接受行为，安排更多关于如何处理工作场所怪异行为的培训，所有人都将因此受益。

针对医疗场合的研究或许适用于大部分或是所有机构。回想我们与他人共事的职业生涯，你会发现，几乎每个人都能记起一些怪异行为。办公室环境涉及情势、事件和人格特质的相互复杂作用，偶然的争斗和冲突是难以避免的。我们必须理解并管理好问题行为，否则这些行为会对反常行为受害人、同事乃至公司整体业务产生一连串的负面影响。反常行为的始作俑者更会深受其害。