

美国著名人际关系专家罗伯特·凯维
国际畅销书《Dealing With Difficult People》最新修订版

迅速 改善人生处境

罗伯特·凯维的超级沟通技巧



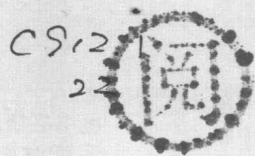
Roberta Cava 罗伯特·凯维/著
刘晓坤/译

如何应对

苛求的上司
讨厌的同事
不配合的下属
难缠的客户

Dealing With
Difficult People

00121268



迅速 改善人生处境

罗伯特·凯维的超级沟通技巧

[美] Roberta Cava 罗伯特·凯维/著
刘晓坤/译

南海出版公司

图书在版编目(CIP)数据

迅速改善人生处境 罗伯特·凯维的超级沟通技巧/(美)凯维
(Cava R)著,刘晓坤译 - 海口:南海出版公司,2000 10
ISBN 7-5442-1726-4

I 迅 II ①凯 ②刘 III 人际关系-研究 IV C912.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 51843 号

著作权合同登记号 图字 30—2000—62

Dealing with Difficult People
Copyright ©1999 by Roberta Cava
Chinese(Simplified Characters) Trade Paperback copyrigh ©2000
by Nanhai Publishing Company(南海出版公司)
Published by arrangement with Key Porter Books, Canada
All rights reserved

XUNSU GAISHAN RENSHENG CHUJING

迅速改善人生处境——罗伯特·凯维的超级沟通技巧

作 者	罗伯特·凯维
译 者	刘晓坤 审 校 孙国勇
责任编辑	陈明俊
封面设计	康笑宇
出版发行	南海出版公司 电话 (0898)5350227 5352906
社 址	海口市机场路友利园大厦 B 座 3 楼 邮编 570203
经 销	新华书店
印 刷	北京顺义先进印刷厂
开 本	850×1168 毫米 1/32
印 张	10
字 数	200 千
版 次	2000 年 10 月第 1 版 2000 年 10 月第 1 次印刷
书 号	ISBN 7-5442-1726-4/C·33
定 价	20.00 元

南海版图书 版权所有 盗版必究

美国著名人际关系专家罗伯特·凯维
国际畅销书《Dealing With Difficult People》最新修订版



Dealing With Difficult People

目 录

序.....	(1)
第一章 你的行为和行为的效果.....	(3)
别让自己的情绪控制了自己.....	(6)
积极的方法	(12)
人们怎样处理消极情感	(12)
理智与情感：分析的方法	(14)
压力分析	(16)
你是一个工作狂吗	(18)
减轻消极压力的技巧	(21)
六种行为方式	(22)
解决冲突的办法	(25)
怎样在争论中获胜	(26)
统一分歧	(27)
学会建设性的批评	(28)
接受表扬	(30)
怎样应对语言障碍	(31)
你自己是哪类人	(33)
怎样与上述类型者共事	(36)
内向、外向、个性类型	(40)

行为方式及其后果	(44)
这些行为方式的结果	(47)
谁是赢家	(50)
第二章 与施控者交往	(51)
被动施控者	(52)
被动抵抗施控者	(57)
间接攻击型施控者	(68)
攻击型施控者	(80)
消极/攻击性施控者	(100)
其他类型施控者	(112)
避免模糊语言	(128)
与执著的人打交道	(131)
第三章 与人交往的基本技巧	(135)
诠释法	(135)
在培训他人时使用诠释法	(138)
感性语言	(140)
反馈	(146)
倾听	(158)
谈吐	(166)
空间距离	(174)
眼光接触	(177)
争论	(178)

第四章 与难处的客户打交道	(179)
基本的原则和技巧.....	(179)
顾客服务.....	(180)
怎样与沮丧的顾客打交道.....	(186)
怎样与怒气冲冲的客户打交道.....	(187)
纠正你自己的错误.....	(188)
使用反复讲述技巧.....	(189)
使用电话.....	(190)
正常的办法和良好的举止.....	(196)
特殊情况.....	(198)
其他问题.....	(207)
 第五章 与难处的上司打交道	 (219)
差劲的激励者.....	(219)
挑衅攻击型上司.....	(226)
缺乏监管技巧的上司.....	(234)
和主管相处的基本技巧.....	(243)
 第六章 与难处的同事打交道	 (245)
不专业的行为.....	(246)
攻击性行为.....	(251)
个性冲突.....	(255)
有效地主持会议.....	(256)

第七章 与难处的下属打交道	(263)
理解主管角色内涵.....	(263)
管理原来与你官阶地位同等的人.....	(265)
分派工作.....	(267)
激励雇员.....	(268)
批评或惩戒员工.....	(278)
怎样处理无效益行为.....	(281)
怎样处理个性冲撞.....	(297)
与感情用事的人打交道.....	(298)
处理种族民族诋毁.....	(299)
应付对女上司的偏见.....	(300)
上级可能会遇到的其他问题.....	(305)
 结 论	 (313)

序

你是不是经常不得不与这样的一些人打交道,他们暴躁、粗鲁、没有耐性、好动感情,而且固执、好攻击人?你是不是下班回家后,会有一种从与这种人打交道的压力中解脱出来的轻松感?如果是这样,阅读这本书将使你能够有效排除他人对你情感的消极干扰,从而使你能很好地控制自己的情绪;你将学到如何适度把握自己的愤怒和压力,并通过改善与他人交往的技巧而保持一种良好的心态。

对做生意的人而言(特别是做服务业),拥有擅于应付各种难处的人和事的雇员是至关重要的;而能够成功处理人际关系的人,更是各商家所大量需求的。

难处的人是指这样一类人,他们试图:

- 使我们丧失冷静
- 迫使我们去做我们不想做的事
- 阻挠我们去我们想做的和必须做的事

- 经常使用胁迫、操纵或其他见不得人的方法达到自己的目的
- 使我们滋生焦虑、难过、挫败、气愤、消沉、嫉妒、自卑、失败等等一些消极情绪
- 让我们做他们份内的工作

学习一些如何应付难处的人或事的有效技巧可以增加你的自信,增强你的竞争力,减轻压力和不安,从而提高你对工作的兴趣。

当你很好地处理了一些难以应付的事情之后,你会体验到一种成功的感觉——你的老板、同事、下属都会信任你、依赖你、敬仰你、喜爱你;他们在试图支使你之前都会慎重考虑;他们将更愿意尽力取悦于你。

我是怎么知道书中介绍的技巧真的是有效的呢?因为全世界有 45000 多人参加了我的研讨会,并提供了他们的经验;许多人花费大量时间写信给我,举例说明他们怎样处理他们所遇到的难处的人和事,这些见解散布在本书的各处。我相信这里所讲的每一种技巧,并经常使用它们。我不仅很好地应付了许多棘手的难题,而且还更有效地控制了自己在遇到不利情况时的反应。你也可以!

第一章

你的行为和行为的效果

什么是难处的人，就是那样一些人，他们的行为使人难以接受。与难处的人打交道，实质上就是去应付那些难以接受的行为。另外，应该认识到，有时正是我们自己的某些言行导致他人做出了让我们难以接受的举动。

这是一本你与他人之间相互影响的书，影响是双方面的事，包括你对别人的反应，别人对你的反应。我们也许不能直接控制别人的行为，但是通过学习如何控制自己的行为，以及有效改善与人交往的技巧，我们就能积极地影响他人，我们可以把他们令人难以接受的行为转变为友好的建设性的行为，从而使双方都感觉愉快。

学习与难处的人打交道就是要学习在相互影响的双方

之间，如何控制你自己，做到这一点就等于给了对方一个与你合作解决不愉快的机会。

当我们面对一个难处的人时，多数人的反应会使问题变得更糟。例如，以更尖利的语言把对方顶回去，相互推卸责任而不是试图解决问题，非常情绪化地对待对方的怒气。这些出于本性、但却事与愿违的反应减少了我们将消极对抗者转变为积极合作者的机会。

举个例子，许多时候，你会碰到暴躁、粗鲁、没耐性、爱生气的人，而你的位置又不允许你对他大叫大嚷。这种情况尤其多见于在公司中从事一线工作的人，他们经常在电话里或当面与这样的人相遇。如果你真的不想让对方对你无礼，那么你首先要控制好自己的情绪。

假设有一位客户正对你大嚷大叫，而引起他痛骂你的那些事并非是你的过错造成的，那么你的第一反应会是什么呢？

1. 你会为自己和你的公司辩护。

我们中的许多人首先会这样做。客户对你的言语攻击，启动了你大脑中的“辩护装置”，这种反应是本能的，自然得就像你的呼吸。那么这种辩护性回复能解决问题吗？当然不能。它能使客户满意吗？也不能。你们最终很可能结束于一场吵嚷，使得双方都很不愉快，这是一个两败俱伤的场面。

2. 客户的行为使你非常愤怒，但你咬紧牙关，集中精力解决问题。

虽然你没有表现出你的愤怒，但你内心已经十分恼

火。如果你受了气，事后你会将其转移：一些人会对他们遇到的下一个人大嚷大叫，或者下班回家时疯狂驾车，或者回到家里踢打小狗。记住，接受还是不接受别人给你的不快，是你自己选择的，如果你接受了，就等于你允许这种不快影响你，这是一个消极的反应——就本例而言，你应该冷静下来，问问自己：“客户发脾气是针对什么呢？是你还是这件事？”在许多时候，他是针对这件事。而你在此事发生的时候正好在场，于是你就成了他发脾气的对象。

3. 在作出反应前，你若先花一点时间想想，你就会认识到客户这样做是针对事而不是针对你。因此，你没有必要为自己辩解什么。

最后这种反应最有效。它能阻止你大脑中的“辩解装置”的启动，做到这点比你想的要容易。但它需要锻炼，只要是你有心这样做，你就一定能够做到！一旦当你感到紧张并且需要为自己辩护的时候，停一停，分析一下情况——顾客是对你的公司和这件事很失望，而不是针对你。你完全没有必要竭力开脱你自己，相反，你可以把精力集中于解决这件事上。最终客户和你都会感到满意，这是一个双赢的方法。

正确的方法是集中精力解决客户的问题，而不是集中精力于你自己的感受。你可以通过以下几个步骤来完成它：

- 记录下客户所说的话
- 诠释一下客户所说的话，以确认你是否弄清了问

题所在，并让客户明白你一直在聆听他所说的话

- 提出疑问

将过失推委给别人，说自己没有责任，或者是替公司辩护，这些都不是解决问题的答案。客户并不关心是谁的过错，他只是想让你排除问题，如果你不是总想着推卸责任，你就会表现得更冷静，通常当你解决了问题，客户就会说：“很抱歉，我对你态度不好！”

别让自己的情绪控制了自己

要想处理好难以应付的事情，把握住自己的行为是很关键的。想想最后一次在需要冷静和耐性的时候，你没有很好地控制自己的情形。你的自尊怎样了呢？许多人在这之后都会感觉自我价值的大幅度下跌。所以，在遇到棘手的事件时，很好地控制自己是我们拥有精神健康的关键。

你是否有情绪波动？前一天还情绪高涨，第二天又情绪低落，前一小时还兴高采烈，第二小时就萎靡不振。许多时候是你周围发生的事影响了你的情绪。某人对你咆哮了一通，或者是给你堆积成山的工作。你想：“噢，上帝，给我力量！”一点点小麻烦就可以毁了你一天的好心情，所以，如果你能够有效地解决它们，你就在处理这类麻烦的游戏中赢得了先机。

有一种方法能够帮你识别这类情况，那就是你身体的自然反应——即你的身体产生了什么反应。每当我们遇到难以应付的局面时，“逃避或斗争”的反应便会出现。它的生理信号包括肌肉拉紧、牙关紧咬、心跳加快、出汗增多、呼吸短促、血压升高、皮肤渗汗、手脚发凉，或者是呼吸加快。无论何时，一旦出现这些信号，停一小会儿，问问自己：“我的反应正确吗？”或者是“我对此情况的反应是否过激？”你会发现十有八九你的反应过火了——结果给了别人控制局面的机会。

我们常常会让他人控制了我们的情绪。我们允许他人决定我们这一天过得好还是坏。我们能够尝试改变他人的行为，但我们并不是总能成功。然而，对于我们自己的反应，我们拥有完全的控制力。当我意识到我可以选择面对难处的人和局面做何种反应时，我的一切都改变了，我既可以接受别人给我的坏情绪，也可以选择根本不予理睬。当我学会了这一最基本的技巧，我发现，我有了今非昔比的对自己情感的控制力，过去过山车似的情绪波动不见了。别人决定不了我拥有怎样的一天——只有我可以！你，也一样，会有这样的控制能力。提醒你，你会遇到一些例外，但大多数的情绪和反应你都能控制。

当你能够驾驭小的难题时，大的难题也当然会迎刃而解。

假想这样一个场面：你开车上班，感觉自己和生活都那么美好。突然，一辆小车猛然转向，并加塞儿在你前面，差点引起碰撞，你猛力踩刹车（前座上的东西都飞了

出去)希望避免事故。结果只差一英尺，差点儿就发生车祸。你弯下身去捡掉在车里的东西，再一看那辆加塞儿的车，早已无影无踪。

你的第一反应是什么——大声地狠狠地诅咒那个讨厌的司机？你对司机的疯狂愤怒准备保持多长时间？还有，这样做有什么好处？我见过许多人为这样一点事激动得发抖，同每一个人讲述他们的经历。

当这辆车加塞进你前面后，你有两个选择：你可以一直对此耿耿于怀，或者，你承认刚才遇到了紧急情况，自己处理得很好，然后继续冷静地开车。

如果你选择一直心情不愉快，你不能归咎于那位司机。在一件不愉快的事发生后，你做何种选择是你自己的事，不是别人的。如果你允许别人一直使你难过，你就做了错误的选择。

当你的密友或同事无意说了些伤害你感情的话，你会做何反应？是不是在处理这件事之前，你会花上好几个礼拜，独自一人对此事反复思量？如果是这样，很可能打破你们之间僵局的唯一方式，就是你的朋友或同事发现你的反常行为，询问：“出什么事了吗？你怎么这么沉默？”你也许老实地提及他伤害你的言论，也许不提及。你花那么多时间去痛苦还不如：

1. 立刻认识到你受到了伤害。
2. 马上与伤害你的人讨论你的感受。你可以这样说：“你最后的那句话很恶毒，你能告诉我你为什么这样说？”

或者“你的最后那句话很伤人，你真是那个意思吗？”

或者会有下面的事发生，某人做了些惹恼你的事——你将会让他为此付出代价，无论这会花费你多长的时间！你知道这是什么——报复！当我们让对方为他自己的错误行为付出了代价时，那感觉确实很好。但是，你一分析就会发现那个人控制了你的生活，你全部时间都用来计划如何报复了。同时，你不能享受你的生活，也不能做任何有建设性的事。我目睹过有人离婚十年了，还在计划着如何报复对方，这是对精力多么大的浪费呀！我们也观察到，如果你将此事搁在一边，静观其变，你会发现，随着事情的发展发生了什么！——那个人将会因自己的错误做法受到惩罚，而根本不必要你去浪费自己的宝贵精力。

你是否会花时间诉说：“如果……我就会……”，或者“我本应该……”？这是对你生命的多大浪费！其实我们完全应该把精力放在现在和将来——而不是过去。

我们生活在一个充满罪恶的社会。他人在指出我们的错误的时候幸灾乐祸。我的人生哲学就是尽全力去做。这是你对自己所能期望的全部。如果你做某事没有成功，你也并没有失败——你从中学会了些东西。当你做错了事，你觉得内疚吗？你是否尽了你的全力去做了呢？如果是这样，对你来说，最好的解决办法（特别是在别人指出你的错误时）就是说：“你很对——我确实做错了，它不会再发生了。”所以，当你做错了的时候，你不要觉得内疚，你取得了经验。最重要的是，你下次不会再犯同样的错误。