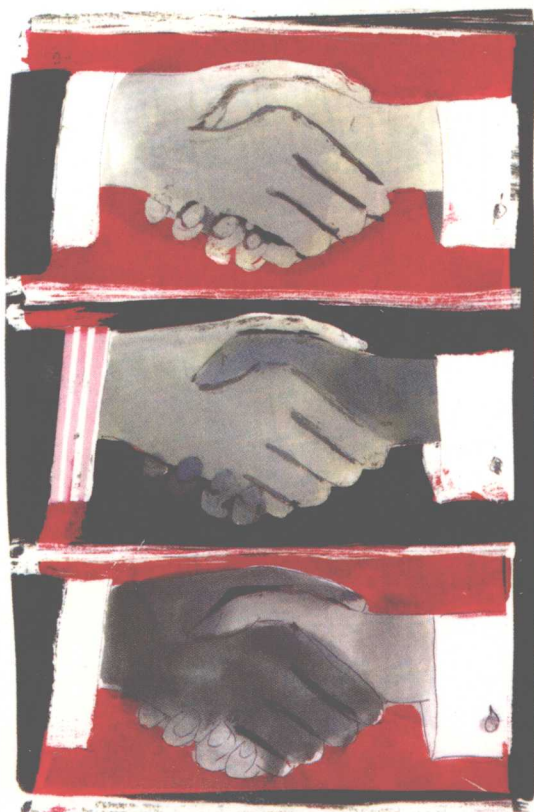


态度决定命运

人际关系初级读本

第11版

(美) 莎伦·兰德·奥尼尔 著
(SHARON LUND O'NEIL)
屠凌 刘佳颖 崔青 金慧颖 译



- 获取交际能力
- 巩固普遍常识
- 强化行为表现

世界著名教材系列丛书

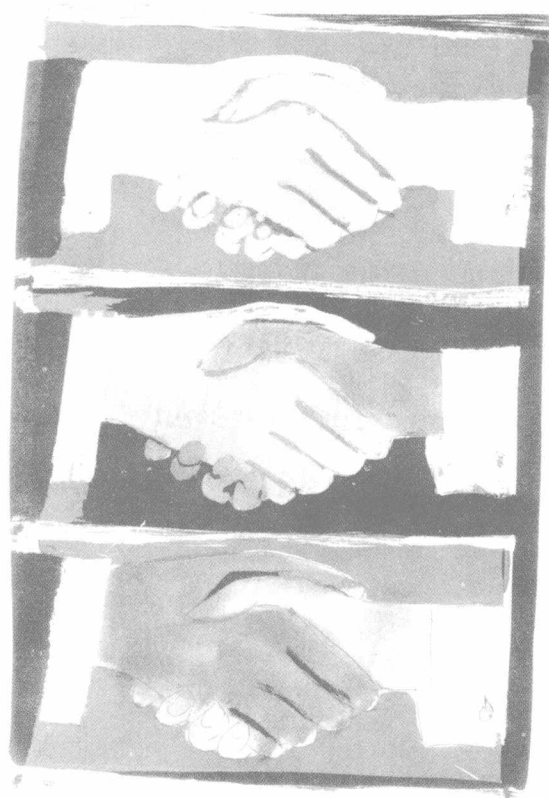
态度决定命运

人际关系初级读本

第11版

(美) 莎伦·兰德·奥尼尔 著
(SHARON LUND O'NEIL)

屠凌 刘佳颖 崔青 金慧颖 译



 机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

在过去的 30 年里,本书的前 10 版被广泛地运用于课堂、工作场所,用来教学和培训员工。至今本书依然是商业人际关系领域最为推崇的初级读本。本书已经帮助各个年龄阶段和各种背景的人,帮他们更好地理解 and 感知、扮演好各自的人际关系角色。本书第 11 版的内容更加丰富了,每一个寻求自我提高的人,都会欢迎本书第 11 版的到来。

Original English language edition Copyright © 2006 by Prentice-Hall, Inc.,

ISBN 0-13-118388-5.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc.

Chinese simplified language edition published by Pearson Education Asia Ltd., and China Machine Press.

本书中文简体字版由 Prentice-Hall, Inc. 授权机械工业出版社出版发行, 未经出版社书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有, 侵权必究。

本书版权登记号: 图字: 01-2005-4342。

本书封面贴有 Pearson Education(培生教育出版集团)激光防伪标签。无标签者不得销售。

图书在版编目(CIP)数据

态度决定命运: 人际关系初级读本/(美)奥尼尔(O'Neil, S.L.)著; 屠凌, 刘佳颖, 崔青, 金慧颖译, —北京: 机械工业出版社, 2005

(世界著名教材系列丛书)

ISBN 7-111-17796-7

I. 态... II. ①奥...②屠... III. 人际关系学 IV. C912.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 128184 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

项目总策划: 刘菊生

责任编辑: 徐 井

责任印制: 石 冉

北京中兴印刷有限公司印刷

2006 年 1 月第 1 版·第 1 次印刷

787mm×1092mm 1/16 · 17.5 印张 · 268 · 千字

00001-10000 册

定价: 33.80 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

本社购书热线电话(010)68326294

封面防伪标均为盗版



在过去的30年里，本书的前10版被广泛地运用于课堂、工作场所，用来教学和培训员工。至今本书依然是商业人际关系领域最为推崇的初级读本。本书已经帮助各个年龄阶段和各种背景的人，帮他们更好地理解 and 感知、扮演好各自的人际关系角色。本书第11版的内容更加丰富了，每一个寻求自我提高的人，都会欢迎本书第11版的到来。

世界著名教材系列丛书

《态度决定命运：人际关系初级读本》

《管理者生存必备》

《电信运作教程》

世界 500 强企业发展丛书

《斯隆规则：通用汽车塑造轨迹》

《世界橡胶之父：查尔斯·因特异传记》

《钱伯斯的思科之道》

《安然沉浮》

《峰回路转：大众甲壳虫在美国的兴起、衰落、复兴》

《失落的帝国：斯普林特发展史》

《北电网络：创新和理念造就网络巨人》

《网络团队的力量：惠普公司网络营销模式》

《实现知识创新：部分世界 500 强企业发掘隐性知识踪影》

《投资圣经：巴菲特的真实故事》（精装全译本）

《投资圣经：巴菲特的真实故事》（平装精选本）

中国与世界 500 强企业发展研究基金会筹委会 组织策划
东方强势企业发展研究中心

责任编辑：徐 井

封面设计：任燕飞设计室

人际关系能力一览表

能力就是可以被观察和衡量的技能。尽管人际关系技能并不像技术性技能那样容易确定或量化，但它们对于生产力却起着同等重要的作用。在本书中教授的一些人际关系能力，就列举如下。一旦你把这些技能融入到自己的行为方式中了，请在提供的空格中打勾。

1) 跟你接触到的每个人，都用以下的态度进行始终如一的沟通：

- ☐ 在包括电话在内的所有接触中，都发送出积极的语言和非语言信号。
- ☐ 跟其他消极的人一起工作时，也能保持积极的态度。
- ☐ 当相处的那些人不是积极和敏锐的人时，要使自己保持积极和敏锐。
- ☐ 以诚实、合乎伦理和道德的方式跟人相处。
- ☐ 避免会导致误解的、涉及到道德或性的言谈。
- ☐ 用看似无足轻重的技巧保持一份幽默感。
- ☐ 每几个月完成一次“自我态度调整评估”。
- ☐ 能意识到自己开始变得消极，并开始一个态度重生过程。
- ☐ 发展并保持良好的服务态度。

2) 在跟同事们沟通时能表现出以下的人际关系技能：

- ☐ 与你所在部门的每个人都建立并保持平等有效的平级工作关系。拒绝厚此薄彼。
- ☐ 和那些与你的价值观设定不相同的人建立起有价值、无冲突的关系。
- ☐ 在互惠互利理论的基础上建立起人际关系。
- ☐ 与那些年轻或年长你很多的人发展建设性的健康关系。
- ☐ 跟那些时不时惹怒你的人保持有益的关系。
- ☐ 不管人们种族、社会经济的差别，尊重每一个人。
- ☐ 不管性别导向如何，跟他人进行有效的合作。
- ☐ 不要轻视人际关系和计较别人犯的错误。不太过防御或者企图报复。
- ☐ 尽可能快地修复受损的友谊。
- ☐ 尽管你不用对一段工作关系的受损负责，也一定要主动重建工作以保护你的事业。
- ☐ 允许别人重新与你恢复良好关系。
- ☐ 在不会危害关系的前提下，温和地释放你的挫败感。
- ☐ 很好地处理被奚落和被测试的境况，不会变得心烦意乱。

3) 证实以下与你的上司沟通的人际关系技巧：

- ☐ 在不疏远同事的情况下，与你的上司建立牢固的上下级关系。
- ☐ 让自己成为一个高产者，并为提高同事的生产力作贡献。
- ☐ 在一名难相处的上司的掌控下，通过保持积极态度而求生存，直到发生改变。
- ☐ 建立共赢的人际关系。
- ☐ 显示你能达到的生产潜力，而不疏远那些达不到的同事。
- ☐ 不论工作环境怎样变化，保持你的生产潜力，不要让它过高或过低。
- ☐ 不要低估或高估一名上司。
- ☐ 报告错误或判断错误要比试着隐瞒它们强。
- ☐ 显示出你能把任何变化转换为机会，包括接受风格不同的新上司。
- ☐ 拒绝把小牢骚转化为大不满。

4) 证实以下职业态度以及人际关系技能：

- ☐ 成为一名优秀的聆听者。
- ☐ 打造良好的出勤记录。
- ☐ 在家庭和工作之间保持良好的平衡，以致两边都不受损。
- ☐ 证实你是有自我动力的。
- ☐ 自由彻底地与人交流。
- ☐ 当你成功时，以一种别人都感到高兴的方式为自己准备晋升。
- ☐ 与外人仅仅分享你公司正面、非保密的信息。
- ☐ 仅把可靠的数据传递给别人。
- ☐ 把你的工作和个人关系完全分开。
- ☐ 当尝试改进消极状况时，集中精力于你工作的积极方面。
- ☐ 在第三方不在场的情况下，仅对他作出正面评价。
- ☐ 以一种正面的方式离开公司；训练你的替代者，使生产力不被破坏。
- ☐ 如果你倾向于成为稳定者，就锻炼你的耐力；如果你倾向于成为走曲折路线升职的人，当攀岩登上成功的阶梯时，不要踏在其他人的脚上、手上或头上。
- ☐ 学会快速恢复过来。
- ☐ 开发一项个人商业计划，并总是拥有第二套方案。

译者序

有家电台曾经播过这样一个典故：一头老驴和一个老农夫相依为命。一天，老驴不小心掉进了一口枯井中，老农夫想了各种各样的方法去救老驴，但都行不通，老农夫只好放弃了。每天不断地有人往枯井里倒垃圾。开始，那头老驴也很生气。它抱怨自己倒霉，掉到了枯井里；它的主人又不要它；就算死，也不让它死得舒服点，每天还有那么多垃圾扔在它身上。那时，老驴也放弃过求生的希望。可是，有一天，它决定改变求生态度，它轻轻地把人们倒在它身上的垃圾抖落在两旁，每天都把垃圾踩到自己的脚下，并从垃圾中找到残羹来维持自己的生命，而不是被垃圾所淹没。然后，站在垃圾上面。慢慢地，垃圾越堆越高，老驴也越来越靠近井口。最后，它终于在人们惊奇的目光中走出了那口枯井。

态度决定命运，这句话看似夸张，实际上却很真实。很多人可能在面试之前会补充一些面试技巧，其实这样做的效果微乎其微。有经验的人力资源主管，会一眼识破你的伪装和言不由衷。刻意地追求技巧，只能适得其反。但据权威职业顾问调查，由于求职态度偏颇而导致失败的人占到25.1%。而65%以上的辞职，是由态度和人际关系因素造成的。

态度，是社会学的概念，代表人们对某一事件看法的总和。态度源自人们实践中的经验，反过来在人们的生活中，又不自觉地指导人们的实践。《态度决定命运》的作者莎伦·兰德·奥尼尔，是美国一位著作等身的作家。她有着针对实际问题解决的常识性方法。她的基于公司工作环境的人际关系案例，广受教练员和教育家的欢迎。在过去的30年里，《态度决定命运》一书的前10版被用在课堂上，或是工作场所中，用来培训新的和富有经验的员工。本书的发售量超过了100万册。至今《态度决定命运》依然是商业人际关系领域中最受推崇的初级读本之一。

《态度决定命运》已经帮助了各个年龄段和各种背景的个人，帮他们更好地理解 and 感知、扮演好各自的人际关系角色。每个寻求自我提高的人，都会欢迎本书第11版的到来。

《态度决定命运》以细腻的笔触、朴素的语言、生动的事实、实用的技巧，告诉我们一系列深刻的哲理：纵然现实中有太多的不如意，只要你不抱怨你的男人穷、你的女人丑；不抱怨你没有一个好爸爸；不抱怨你的工作差、工资少；不抱怨你空怀一身绝技，没人赏识……就算生活给你的

是垃圾，你同样能轻轻地抖落人们倒在你身上的垃圾，把垃圾踩在脚底下，登上世界之巅。如果你不能改变自己的命运，那么，就从改变自己的态度开始吧！切记：态度决定命运！

本书由全体同仁共同努力，翻译成书。第 1~9 章由屠凌翻译；第 10~15 章由金慧颖翻译；第 16~20 章由崔青翻译；第 21~24 章、案例答案、索引由刘佳颖翻译。

由于水平有限，时间仓促，存在不当之处，敬请批评指正。

刘佳颖

2005 年 10 月于北京

关于作者



莎伦·兰德·奥尼尔，《态度决定命运》的作者，是一个著作等身的作家。除了亲切友好的写作风格和实用的建议之外，她还具备针对解决问题的常识性方法。她的建立在公司工作环境基础上的人际关系案例，广受教练员和教育家的欢迎。由于经常进行全国性演讲，而且又是领导力以及富有魅力团队的倡导者，莎伦提倡“软技能”——对于构建强大牢固的关系极为关键的人际关系——的重要性。莎伦积极参与到很多职业性的组织团体中去，并且领导了一些卓越的全国性职业和教育组织。她是包括一些著名的国家教育、研究、服务奖在内的许多奖项的获奖者。她最近的新书、由培生出版社出版的有《领导学：每个经理需要知道的本质技能》第3版和《动机：成功的一张ATM卡》。她拥有伊利诺斯大学的博士学位，现任休斯顿大学教授。

前 言

在过去的 30 年里,《态度决定命运》一书的前 10 版被用在课堂上,或是工作场所中,用来培训新的和富有经验的员工。本书的发售量超过了 100 万册。至今,《态度决定命运》依然是商业人际关系领域中最受推崇的初级读本之一。

《态度决定命运》已经帮助了各个年龄段和各种背景的个人,帮他们更好地理解 and 感知、扮演好各自的人际关系角色。每个寻求自我提高的人,都会欢迎本书第 11 版的到来。

在《态度决定命运》的第 11 版中,读者会发现在每章中都有全新的和更新的材料。当然,本书很多受人喜爱的特征也都依然保留了。比如,在每章的开始部分,介绍了一个“每日一言”,以便让读者仔细思量本章所研究的内容。贯穿章节之间,在旁注中还有关于重要点的简短陈述。在每章的末尾是一个“态度盒”,它的作用是核对一下本章中的一个或多个关键概念,以进一步加强对本章的理解。在正文的基础上,我们鼓励读者查阅“每日一言”、旁注提示和态度盒。这些言简意赅的陈述提供给读者,鼓励他们小停一下,思考如何更积极、主动地改进态度。

在本版中,每章的开始部分,我们将介绍给读者三项必备能力。这些必备能力都会帮助读者鉴别,并聚焦在本章中所要讨论的重要概念上的一些陈述。在每章的结尾部分,将有一个简短的小结进一步加强必备能力。

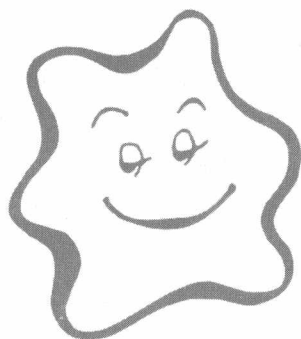
本版的另一个创新特点,是章节交互式活动的增加。所设计的每项训练,都会给读者带来一条实际的经验,以更好地懂得和运用每章的概念。那就是,认真完成这项训练的读者,会增加对每章的理解。因此,在将所学运用到他们自己的生活时,也会处在一个更具优势的位置上。

为了进一步提升个人和促进职业发展,应该测试你的理解能力,这个测评已经加到每章的结尾,以巩固读者对本章的理解。这些测评包括三种类型:对错题、多选题和简答题。同时,我们也鼓励本书的读者积极地思考每章结尾的案例。每个案例都带给读者极好的机会来分析一个场景,这个场景代表了在工作场合里一个非常常见的现实。测试你的理解能力的答案和对案例的建议性回答,会在本书的末尾处出现。

当你阅读并研究《态度决定命运》一书,将它牢记在头脑里,那些能够将他们的技术、技能和人际关系能力的知识基础保持平衡的人,会在工作上发现更多的乐趣,对组织的生产力作出更多的贡献。总而言之,你会拥有更成功的职业和令人满意的生活。请记住,不管你是做什么的,态度会决定你的命运!

引言

“在商场上获得个人成功”，是本书的写作宗旨。因为没有什么比一个人的态度更能影响你的职业成功。下面的阐述，将会帮助你更清楚地意识到，态度对你生活的方方面面产生的巨大影响。每一幅插图都会显示一个变形虫——在显微镜下才可见的单细胞生物，它能够经常改变大小和形状，通常被作为动物界最低等的生物方式而提到。我们希望这小小的变形虫，就好像一个提示者，不管你在哪里或者你正在做什么，能够提醒你：态度决定你的命运！



“毕竟，我只是个变形虫。”

目 录

译者序

关于作者

前言

引言

第一部分 了解你自己 1

1 你逃不脱人际关系 3

人际关系的重要性从来不应该被低估。因为所有的工作都包含着人际关系责任，并要迎接摆在眼前的挑战，及时提高自身的人际关系技能至关重要。现在已经到了刻不容缓的时候了，每个人都必须致力于提高自己的

人际关系技能，还要做到终其一生，提高不辍。

态度盒 10

案例 1：现实 11

2 人际关系是把双刃剑 12

有一些重要的因素，使得人际关系不只是常识那么简单。通过尽可能多地学习和对一些具体的人际关系技能的获取，你很快就会发现：发展良好的人际关系，可以将你的事业和人生都引向更大的成功。

态度盒 19

案例 2：调整 20

3 坚持你的积极态度 21

积极态度是你拥有的无价之宝。每一个人在生活中的所见所闻都会影响他的态度，并进一步影响他的关系。因为在大多数情况下，一个人的态度是受其自身控制的。积极的态度是极其珍贵的职业财富。

态度盒 31

案例 3：信用卡危机 32

4 当人们伤害你时 33

人们总会时不时地伤害到你，但是，如果能探索到一些技巧，利用它们使自己在别人灰心丧气的情况下，能够迅速地“卷土重来”，这就是你的优势了。同时，如果你对他人保持高度的敏感，给予他们足够的尊重，那就是在表明你值得受到同样的待遇。

态度盒 38

案例 4：重整旗鼓 39

第二部分 与他人的关系 41

5 上下级和平级的工作关系 43

关系是与人相伴、与人共事、与人交流才创造出来的。包括上下级和平级工作关系在内的全方位的良好关系，需要被理解，得到有意识地创造，受到悉心的呵护。

态度盒 51

案例 5：决定 52

6 生产力——近旁观察 53

人们很少能完全表现出自己的潜力。因为他们能做的和他们实际做完的之间，总是存在着差距。上司和下属的角色，对于缩小个体和集体生产力的差距都至关重要。好的人际关系在提升个体和集体生产力上，都扮演着举足轻重的角色。

态度盒 62

案例 6：消息 63

7 成功的联合 64

好的人际关系和生产力之间存在着正向相关性。如果你关注平级关系，个人生产力水平就能得到提高。生产力最终将涉及到品质、服务态度和顾客满意度。

态度盒 72

案例 7：洞察力 73

8 你最重要的工作关系 74

你所面对的所有工作关系之中，跟自己的上司建立并保持的那段良好关系最为重要。因为上司是创造工作氛围的人，而你必须在其中工作。当与上司建立尽可能牢固的关系时，让你的行为合乎道德标准，这一点十分重要。

态度盒 83

案例 8：抉择 84

9 了解关系的本性 85

为了创造、保持甚至修复与工作相关的良好关系，十分重要的人际关系技能需要包括以下的特征，比如尊重和互惠互利理论。使用这种从关系分析中获得的观点，会使人际关系更加客观，并且长久。

态度盒 98

案例 9：通货 99

第三部分 将你的人际关系最优化 101

10 团队的成功 103

团队、团队方略以及成为一名团队成员的重要性，对于一个组织和个人的事业成功都有着不可抹杀的作用。一些态度上的因素，对于成功建立团队以及团队成员都亟须的牢固的团队合作关系，一直起着很大的作用。

态度盒 111

案例 10：辩论 112

11 压力管理：温和地释放你的挫败感 113

挫败感是当你在向眼前目标发起冲击的路上，遇到暂时的阻碍时，所经历的内心感受。要理解挫败，并且要学会一些技巧去管理压力，并温和地释放由压力和挫败引起的紧张和不安，这可以帮助你避免过激的行为。

态度盒 123

案例 11：挫折 124

12 重建受损的关系 125

在重建受损的关系方面，沟通的力量极为强大。为了能重建受损的关系，需要应用一些基本的原则和策略。这对于避免使受损的关系出现被束之高阁的可能性和结果，都十分关键。

态度盒 131

案例 12：修复 132

13 多元文化背景的同事之间的态度 133

全体员工，包括来自多元文化背景的同事在内，都应该改善自己的态度，这对个体和集体生产力的提高贡献良多。你的态度（对那个来自与你不同文化背景的人，你采取的接受或抵抗的心理定向），可以促进或者抑制工作场所文化多元化的构成。

态度盒 139

案例 13：沟通 140

第四部分 开创事业 141

14 在新工作或者新任务中取得成功 143

人际关系技能，尤其是面临新工作或新任务时，对于取得工作上的成功甚为关键。从你许下的承诺到积极的态度，按照一些行之有效的小技巧，总会帮助你在新的工作环境中，平和而有效地完成新工作角色的转换——也会对你所有的相互交流的成功作出贡献。

态度盒 150

案例 14：非专业化 151

15 入门仪式——处理玩笑与测试 152

作为一名新的员工，雇员们的奚落和测试，都会帮助你被接纳为这个工作团队中的一员。如果你能懂得个人行为和组织性质测试的区别、目的及结果，你就可以更好地成功处理，或者避免任何拖拖拉拉长时间抑或消极的测试。

态度盒 161

案例 15：面对面 162

16 旷工和人际关系 163

大多数组织对于旷工和迟到都有具体的政策规定——这也是管理中两个存在问题的领域。就算缺勤和迟到摆出挑战的姿态时，还是有办法来避免滥用公司政策的。同时，还能帮助你提高自己的人际关系技能，并且建立起自己的事业大厦。

态度盒 170

案例 16：协调 171

17 六大常见的人际关系错误 172

不管是新员工还是有经验的老员工，在他们都会犯的六大常见错误中，糟糕的沟通（特别是倾听的技巧），也许是对你的人际关系和事业发展危害最大的。有一些小技巧，包括给自己提供动力等等，都在本章进行了系统的归纳，这样可以帮助你建立并加强自己的人际关系技能。

态度盒 181

案例 17：激励 182

18 商业道德、谣言和信任三角 183

一个人的态度和举止，折射着他的道德素养。有一些因素对于制定高层次的道德标准和建立良好的人际关系都很有利。此外，你还应该清醒地认识到，跟个人和组织有关的、正面或负面的谣言、流言和信任三角在事业发展中的作用。

态度盒 190

案例 18：进退维谷 191

第五部分 成功扩大自己的优点 193

19 树立目标和个人的态度 195

发现能够激励自己取得成功的目标，并且采纳它，这是非常重要的。目标和态度之间的关系就和这种重要性密切相关。利用时间管理系统，设计能够迎合自身需求的“目标模型”，将帮助你迈向事业和人生的成功。

态度盒 201

案例 19：冲突 202