

普华心理

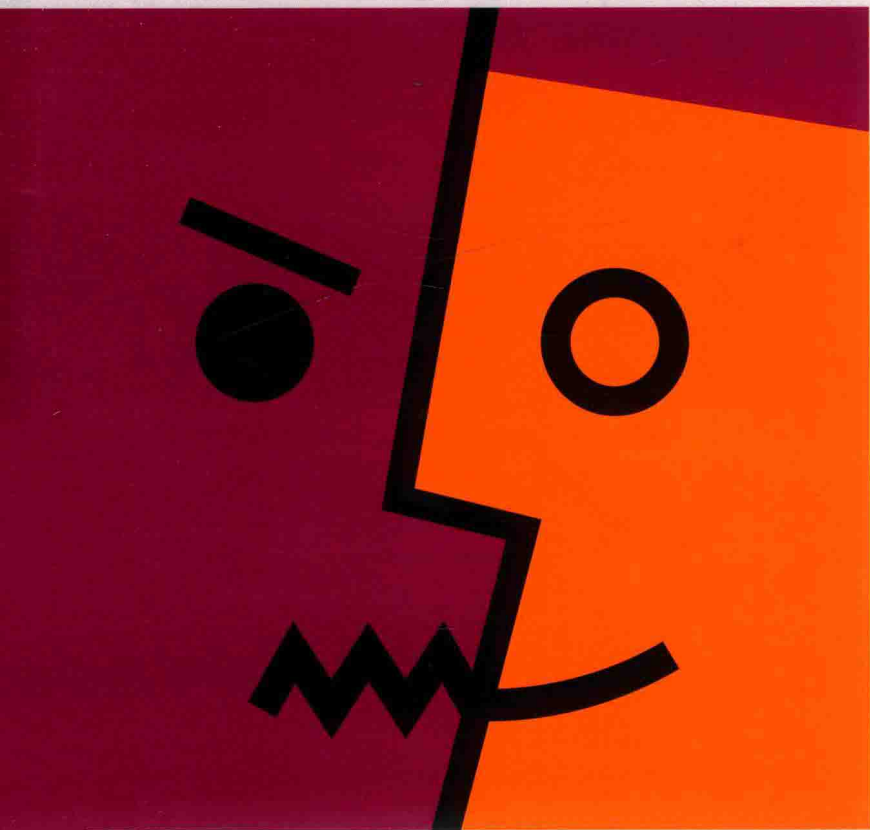
[英] 艾伦·菲尔韦德 (Alan Fairweather) ◎ 著

李敏 ◎ 译

学会 与难打交道的人 打交道

How to Manage

Difficult People



中国工信出版集团

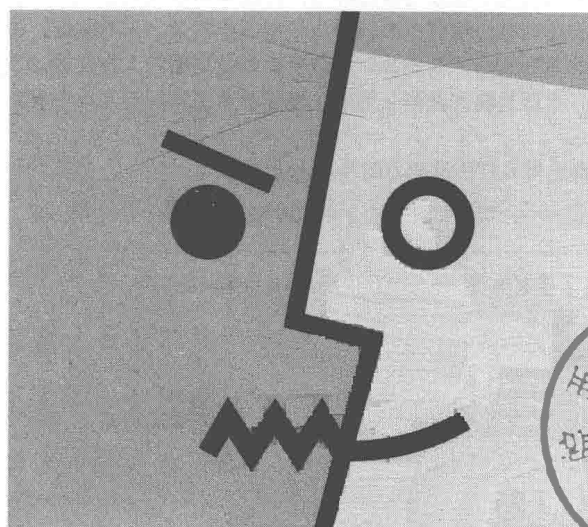


人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

学会 与难打交道的人 打交道

[英] 艾伦·菲尔韦德 (Alan Fairweather) ◎ 著

李敏 ◎ 译



How to Manage
Difficult People



人民邮电出版社

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

学会与难打交道的人打交道 / (英) 艾伦·菲尔韦德 (Alan Fairweather) 著; 李敏译. — 北京: 人民邮电出版社, 2018. 12

ISBN 978-7-115-49587-7

I. ①学… II. ①艾… ②李… III. ①心理交往—通俗读物 IV. ①C912.11-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第228790号

内 容 提 要

日常生活中, 每个人都会遇到难打交道的人, 如果是工作中的同事、客户, 还可以换个工作, 但如果那个人是你亲近的人, 甚至是你的父母, 又当如何面对?

《学会与难打交道的人打交道》一书中的方法, 是作者从十几年的实际管理工作经验中总结、提炼, 结合心理学原理的实际应用, 经过多次授课完善的: 从识别难打交道的人、改变不喜欢的行为模式, 到运用成长型思维框架、未雨绸缪, 再到打造自己的说服力, 最终运用策略, 自如地与身边各类难打交道的人打交道。不贴标签, 便不会自证预言。看行为模式及相互影响, 便能够从主体间的互动中真正找到解决问题的钥匙。

本书适合希望提高自己与人打交道能力的各类人士。

◆ 著 [英] 艾伦·菲尔韦德 (Alan Fairweather)

译 李 敏

责任编辑 柳小红

责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路 11 号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

大厂聚鑫印刷有限责任公司印刷

◆ 开本: 880×1230 1/32

印张: 7.75

2018 年 12 月第 1 版

字数: 160 千字

2018 年 12 月河北第 1 次印刷

著作权合同登记号 图字: 01-2018-3268 号

定 价: 49.00 元

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京东工商广登字 20170147 号



我们
一起
解决
问题

前言

脑外科手术——简单；火箭科学——像在公园散步一样；航空管理——容易！我很怀疑脑外科医生、火箭科学家或航空管理人员是否能够同意我的看法。不过我认为，与他人相处，尤其是有效地应对那些特别难打交道的人，是世界上最困难的事之一。没有人告诉你应该怎么做，也几乎没有相关的培训项目，而且几乎所有人都认为这是一种天生的能力，其差异只在于能或者不能。

伟大的弗雷德里克（Frederick）曾经说过：“当我对人类越来越了解之后，我发现，我越来越爱自己的狗。”对我们多数人来说，我们无法选择只是与狗交好，我们必须与人相处，

必须有效地与他人相处。这些人可能是我们的员工、我们的顾客、我们的同事或者我们最亲近的人。之所以说有效地应对他人是非常困难的事，是因为每一个人都各不相同。当你用某种特定的方法成功地与一个人相处时，这并不意味着你也能够成功地与其他人相处。如果用设备或者机器比喻，那么人类是你难以想象的、最复杂、最精细的存在。也许人与人之间有一些共同点，但更多时候，人与人之间却是各不相同的，且他们的行事方式也各异，即使这个差异可能并不那么大。人都是受自己情绪的驱使而行动的，所以几乎不可能对有逻辑的讨论进行回应。

每次举办培训时，如关于客户服务、销售或管理学相关的主题培训，我通常都会在培训中保留这样一个单元，即教授人们如何与难打交道的人打交道。我写过一些关于如何和难打交道的人交往、如何与难打交道的员工一起工作的文章并将之发布在网络上。网络统计结果显示，与我写的其他文章相比，这些主题的文章被下载的次数是最多的。

我曾从事管理工作 15 年，与形形色色的员工和顾客打交道，所以积累了很多成功和失败的经验。我真正理解，在与难打交道的人打交道时会面对怎样的挑战，因而我写了本书，希望能对读者有所帮助，让他们在应对这些困难的时候能感觉轻松一些。我写的这些内容不是所谓的“魔法配方”，而是我

通过实践证明的方法、技巧，它们能帮助你更好地处理你自己的事、更好地应对难打交道的人。当你对自己有越来越多的了解，逐步建立起自信，并且能够很好地运用这些方法和技巧时，你就能让自己的生活变得轻松许多了。

在此，我想感谢一些好友，是他们一路上给予我帮助，才让我走到了今天。感谢活力满满的戴安娜（Diane），是她帮助我录入了这些文字，也感谢她不时为我带来的啤酒；感谢强尼（John），是他持续不断地给予我鼓励，也感谢他不时为我带来的啤酒；感谢琳达（Linda），是她一直陪在我身边。

我衷心地祝愿你们每一位都能心想事成。

第一章 那些难打交道的人 / 1

日常对话事例分析 / 3

一个解决办法 / 11

识别难打交道的人 / 17

难打交道的人是否都一样 / 23

感觉难打交道的原因 / 25

改变自己还是改变他人 / 29

第二章 改变不喜欢的行为模式 / 31

第一印象很重要 / 33

改变自己的行为 / 35

运用 6 种行为模式 / 40

行为模式的相互影响 / 46

做出正确的选择 / 52

自我实现的预言 / 54

确定你的默认模式 / 55

第三章 成长型思维框架 / 59

成功的 5 个要素 / 61

掌控思维 / 61

信念 / 70

能量 / 76

人际关系 / 80

勇气 / 86

第四章 未雨绸缪 / 91

人际 / 商业层面的沟通 / 94

打造你的亲和力 / 99

不要“咬钩” / 104

优选词汇 / 106

不要让讨厌的事情诱你上钩 / 114

你所看到的未必是事实 / 116

第五章 选择果断 / 121

果断的概念 / 123

行使自己的权利 / 126

负责任的行为 / 128

你的选择 / 130

自信果断的技巧 / 134

果断地思考 / 140

第六章 说服的力量 / 143

发展自己的技能 / 145

事关变化 / 153

使用逻辑和情绪 / 156

推销自己的 6 个方法 / 162

规划自己的策略 / 177

初步接触 / 179

这对我有什么好处 / 180

处理阻碍的 8 步骤 / 184

说服者的 6 个原则 / 194

第七章 成功的策略 / 197

先处理情绪，再处理问题 / 204

反应式倾听 / 207

运用共情技巧 / 209

过渡步骤 / 212

看得见、说得出的在意 / 214

与难打交道的员工打交道 / 216

管理者与教练的区别 / 217

成功的带领者和教练 / 219

好消息 / 221

不尽如人意的消息 / 223

如何教练 / 226

使用客户服务技巧 / 228

寻找积极面 / 228

训练狗狗的启发 / 229

员工表现不佳的原因 / 231

写在最后的话 / 233

1



CHAPTER

第一章

那些难打交道的人

▮ 日常对话事例分析

“早上好，鲍勃，你今天过得怎么样？”

“有什么好的，你为什么要用这种讽刺的语气跟我说话？你知道我的工作多么耗费精力吗？而且我的背又开始出状况了。”

“我并没有讽刺你，我们都很忙，这个我知道，但是我并不知道你的背出问题了。我觉得你只是心情不好，所以才会有些暴躁。”

“我暴躁？你知道我的背有多疼吗？几乎每时每刻都在疼。你当然不知道，你的一切都那么好，你完全没有这些问题。”

“鲍勃，你只知道你自己遇到了一些问题，那么让我来告诉你我正在经历的一些情况吧，你对我正在经历的一切几乎毫不知情！”

以上的这些话听起来熟悉吗？你曾经进行过这样的对话吗？在这个对话里，你认为哪一方是难打交道的人？也许你会说：“是鲍勃，因为他是一个暴躁的老头。”但是，你真的确定

这段对话中的鲍勃是那个难打交道的人吗？

让我们来假设一下，你认识鲍勃，他今年 59 岁，很长时间以来他的情况都不太好。几年前他失去了老伴，此后他一直独自生活，这些年他几乎没有见过自己的其他家人，因为他们都各自生活在不同的地方。

你真的认为“你今天过得怎么样”是你可以想到的、最合适的开场白吗？其实，是你自己感觉还不错，并且“你今天过得怎么样”是你在和他人相遇时最常用的开场白。但事实上，你本可以换一种开场白。你本可以说些不同的话。

“早上好，鲍勃。我打赌你会为自己喜欢的球队感到高兴，因为他们昨晚赢了比赛。”

重要的不是你对他人所说的话的具体内容，而是他们会如何对其进行解读。我知道我这么说会让你有些摸不着头脑，但这是我的经验之谈。

例如，你想赞美一位同事，你可能会这么说：

“嗨，你今天看起来真棒——你穿的这身西服太帅了！”

对方可能会这样反击你：

“你实际上想说的是我通常都看起来一团糟，而今天我终于肯打理一下自己了吧？”

此时的问题在于，你赞美的这位同事有着很低的自尊，他

很可能一直都觉得自己看起来很糟糕，因而他并不认为他人会对自己有任何真诚的赞美。也许在这个同事所成长的家庭中，成员彼此之间并不互相赞美对方。

一些伴侣吵架是因为他们用自己的想法去理解他人所说的话。

“很抱歉，吉尔，这周末我没法去拜访你的家人了。”

“杰克，其实你说的是，你根本就不喜欢我的母亲。”

“不是的，我不是那个意思。只是这周末我得加班。”

“我敢打赌，如果不是因为要见我的母亲，你完全可以不加班的。”

吉尔的说法有可能是事实，也有可能不是，也有可能杰克确实需要加班，而吉尔却完全误会了他。这个沟通如果像这样继续下去，那么两人可能会走向分手或者离婚了。

你面临的另外一个挑战是，人们其实是完全受自己的情绪支配的。用上面的例子来解释：杰克一开始用理性的方式来表达他本周末需要加班，而吉尔的回应则完全是情绪化的，她感觉杰克的话并非其表面的意思。当然，也许杰克确实不喜欢岳母，但是当时的沟通却与此毫无关系。

乔和史密斯先生

让我们来看一看以下这段对话。这是节选自一段电话沟通

中的对白，通话的双方分别是史密斯（一位企业家）和乔（一名客户代表，史密斯的供应商之一）。

“早上好，这里是 FDC 供应商，请问有什么可以帮到您吗？”

“有什么可以帮到我？好的，那我就告诉你有什么可以帮到我。你可以把我上周给你们订单找出来，如果明天没法发货的话，就不用发货了！”

“请问您的姓名和账号。”

“我叫史蒂夫·史密斯，我不知道我的账号，我的商店叫史密斯，在 24 号大街上。”

“请您稍等，别挂电话，我会通过您的姓名和地址来查询您的账号。请问您的姓名如何拼写呢？”

“S-M-I-T-H！你能快一点吗，我的店里现在还有顾客在等候。”

“我正在尽快为您查询，但我们的数据库里有很多客户叫史密斯。”

“那又怎么样，这又不是我的错！”

“我找到了，根据记录，我们的库存无法满足您的订单需求。”

“那我提交订单时，你们为什么不说？你们的服务太差劲了！”

“我们公司并没有规定在我们库存不足的时候需要通知顾客。当您在这里开户的时候，我们就告诉过您这一点。”