

Tiaojie Goutong Yishu

Yong DISC Xingge Fenxi Gongju Fuzhu

Tiaojie Zhong de Dangshiren Goutong

调解沟通艺术

——用DISC性格分析工具辅助调解中的当事人沟通

刘爱君◎著



中国政法大学出版社

调解沟通艺术

——用DISC性格分析工具辅助调解中的当事人沟通

刘爱君◎著



中国政法大学出版社

2016·北京

- 声 明
1. 版权所有，侵权必究。
 2. 如有缺页、倒装问题，由出版社负责退换。

图书在版编目（C I P）数据

调解沟通艺术：用DISC性格分析工具辅助调解中的当事人沟通/刘爱君著
北京：中国政法大学出版社，2016.5

ISBN 978-7-5620-6782-5

I. ①调… II. ①刘… III. ①民事纠纷—调解（诉讼法）—司法心理学—基本知识—中国 IV. ①D925.114

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第087665号

- 出版者 中国政法大学出版社
地 址 北京市海淀区西土城路25号
邮 箱 fadapress@163.com
网 址 <http://www.cuplpress.com> (网络实名：中国政法大学出版社)
电 话 010-58908435(第一编辑部) 58908334(邮购部)
承 印 固安华明印业有限公司
开 本 880mm×1230mm 1/32
印 张 7
字 数 163千字
版 次 2016年5月第1版
印 次 2016年5月第1次印刷
定 价 32.00元

调解如何做到对症下药？

(代序)

本文敲击键盘之时，正是一起知名法律人之间的官司打得你死我活之际。本人因缘接受法院邀请出任了本案的特邀专家调解员，因而也使我人生第一次真正担当了诉讼中的调解员角色。更重要的是，我也因此对我国的调解工作乃至调解制度给予了更多的关注与思考。

此时，曾经作为法律媒体人尔后华丽转身为法学专家的刘爱君老师将其作为多元化调解实践探索的成果——《调解沟通艺术》书稿发到了我的邮箱，特别邀请我为本书作序。再三推脱未成，只好从命。况且，我正好第一次做了一回调解员，感悟不少，收获颇丰。所以，无论是对本书所涉及的调解沟通艺术课题还是我所感悟的调解心得，都值得我与本书作者给大家分享与交流。

说起调解，对我们中国人来说，不仅不陌生，而且还很熟悉。尤其是人民调解，已经成了享誉世界的“东方之花”。所以，大家都知道，在中国，既有人民调解，也有法院调解，还有行政调解，又有仲裁调解以及律师调解等。在这几种调解中，法院调解属于诉内调解，其他都属于诉外调解。

关于诉内调解，外人可能不够了解。但是，诉外调解确实各显其能、各具风采。在我的老家，江西卫视推出的一档集“室内剧”“真人秀”“泛法制类节目”“公开法庭式”和“娱乐节目”于一体的演播室对话节目——《金牌调解》，不仅形式多样地展

示了调解的魅力，还将调解工作提升到了一种艺术手法的高度。在节目中，主持人和人民调解员现场为当事人排忧解难，然后融入法庭辩驳元素，再通过舞美、镜头等表现手法，给普通民众的情感表达提供了一个有益而有趣的诉求平台。

由此说明，调解既需要完善，也需要提升，更需要发展。

十八届四中全会决定提出：健全社会矛盾纠纷预防化解机制，完善调解、仲裁、行政裁决、行政复议、诉讼等有机衔接、相互协调的多元化纠纷解决机制。这表明纠纷的解决和社会治理进一步向精细化发展，法院在推进多元化纠纷解决机制中仍会继续发挥核心作用。同时要对各种专门性纠纷解决机制进行实体法与程序法的整合，建立专门化的非诉讼程序，并与司法程序相衔接，在全社会倡导协商性纠纷解决文化，鼓励、引导当事人通过非诉讼程序解决纠纷。

对于推进多元化纠纷解决机制改革的人们来说，显然人民法院发挥了巨大的作用。2015年2月，《最高人民法院关于全面深化改革的意见》提出健全多元化纠纷解决机制改革。4月9日，最高人民法院在四川眉山召开了全国法院多元化纠纷解决机制改革工作推进会。10月13日，中央深改组第十七次会议审议通过了《关于完善矛盾纠纷多元化解机制的意见》，并于12月6日正式发布。

由此可见，一个全面推进多元化纠纷解决机制改革的时代已经到来，一种推动多元化纠纷解决机制改革工作的新的活力开始展现，一方超脱于纠纷当事人之外的中立者参与解决纠纷的作用正在提升。

此时，更需要对调解工作及调解制度进行更深入的思考与研究。

本书正是这样一部将调解制度引向深入思考与研究的力作，

这也是一部第一次将调解专业知识与人格特质分析及沟通心理学相结合的跨领域研究力作。

由此，一个新的概念——调解人格，开始出现在我眼前。

在专家们看来，所谓人格，是指一个人与社会环境相互作用而表现出的一种独特的行为模式、思维模式和情绪反应的特征，也是一个人区别于他人的特征之一。在心理学中，专家还经常运用“个性”一词表达人格的概念。这是因为一个人的人格是在遗传、环境、教育等因素的交互作用下形成的，不同的遗传、生存及教育环境，将会形成各自独特的心理点。在社会大众看来，人格就是一种人与人之间不同的性格表现。所谓“人心不同，各有其面”，就是指人格各异特征所以才有了“性格决定命运”的常识判断。的确如此，人格决定了一个人的生活方式，甚至决定了一个人的人生命运。为此，刘爱君副教授在书中首先开宗明义地引出话题——“我们原来是如此的相似而又不同”。

弗洛伊德将人格结构划分为三个层次：本我、自我、超我，从而使人格完成了从快乐原则到现实原则乃至道德原则的理论升华。美国心理学家威廉·莫尔顿·马斯顿创建了“DISC理论”来解释人的“人格特征”。该理论将人的行为分成四种倾向：Dominance（支配）、Influence（影响）、Steadiness（稳健）及Compliance（服从）。这四个英文单词的首字母组合的“DISC理论”告诉我们，人与人的差异确实存在，我们能够做的只能是在充分了解不同特质人的习惯之后，再确定不同的沟通方式。因循这种理论，本书作者提出了调解沟通是一种艺术的主张。

通过阅读本书，我们可以得出如下结论：调解要成为一种艺术，既有人格不同的因素，也有性格差异的前提，更有风格变化的原因。

调解要成为一种艺术，首先要正确认识人格的不同。研究者

认为：人格包括性格与气质两个部分。性格是每个人稳定个性的心理特征，在每个人对现实的态度和相应的行为方式上各有不同的表现。气质是指每个人的心理活动和行为模式方面的特点，赋予性格光泽。同样是热爱劳动的人，气质不同的人表现就不同：有的人表现为动作迅速，但粗糙一些，这可能是胆汁质的人；有的人很细致，但动作缓慢，可能是黏液质的人。气质和性格就这样构成了不同的人格，而气质就好像是人格外在的一种色彩、一个标签；性格表现则可分为人类天生的共同人性与个体在后天环境与学习影响下所形成的独特个性。为此，在调解沟通工作中，如果不能认识人格不同的现象，就无法做到对症下药、有的放矢。

调解要成为一种艺术，其次要非常清楚性格的差异。性格的差异主要表现为一种众所周知的脾气。有的人性情平和，也有的人性格急躁，还有的人性情宽容，更有的人心胸狭窄。有的人有错不认错，有的人得理不让人；有的人贪图小便宜，有的人追求大格局；有的人遇事爱较真儿，有的人逢事敢担当；有的人愿意随波逐流，有的人总想与众不同；有的人是能闹则闹，有的人则能躲则躲……诸如此类，不一而足。面对如此多样的性格与表现各异的脾气，如何沟通、怎样调解，相信谁也没有一成不变的模版，也没有通吃天下的秘诀，更没有药到病除的药方。所以，需要真心地发掘与用心理解，找到共同点，发现结合点，赞美闪光点，从而形成心与心的沟通、人与人的理解的氛围。

调解要成为一种艺术，最后要深入了解风格的变化。人格的不同表现，性格的差异表达，最终都会外化为不同层次、不同境界、不同水平的风格。有风格是一种风度，讲风格是一种气度。对于有风度有气度的人，无论是沟通还是调解，都是轻而易举的。但是，因为利益的驱动，因为内心的纠结，因为目标的远

近,就会有不同的风格表现。对此,对于调解人来说,就需要知己知彼,也需要善解人意,更需要动之以情晓之以理。俗话说“江山易改,禀性难移”,这里的“禀性”,其实也是本性,就是指人格和性格。但是,因为性格的磨练,也因为知识的增长,更因为境界的提升,就会有风格的变化。这个变化就是沟通见效乃至调解成功的契机,就是从误解到理解再到化解的玄机。

人格是一个固有的概念,而调解人格则是一个创新的理念。人格既有稳定性,也有可塑性;人格既是一种生理的本我,也是一种现实的自我,更是一种道德化的超我;人格既是一种自我意识,也是一种自我认知,更是一种自我调控。而调解人格则是一种工作方法的训练与修炼,一种工作思路的探讨与探索,一种工作艺术的形成与养成。

我相信,作为社会建设专项资金支持项目的研究成果,刘爱君老师这部新作,无论对于诉内调解还是诉外调解,无论对于法院调解还是仲裁调解,无论对刑事调解还是民事调解,无论对于组织调解还是人民调解,一定具有借鉴意义与参考价值。

如此以来,专业化的调解之路即将更上一层楼,艺术化的调解之魅即将遍地开花。

是以为序。

《民主与法制》杂志社总编 刘桂明

2016年4月于北京皂君庙

前 言

“我家两堵墙，前后百米长。德义中间走，礼让站两旁。”这首以安徽桐城“六尺巷”典故为题材的歌曲，随着著名演员赵薇在2016年春晚的倾情演唱，使“让一让，六尺巷”的故事一夜之间传遍大江南北。

所谓“六尺巷”，就是一条位于安徽桐城市西后街与五庙园之间，长约180米、宽约2米，由鹅卵石铺就的巷道。六尺巷的南边是宰相府，北边为吴家吴氏宅。巷道形成于清朝康熙年间，有关它的来历，有一段被传为佳话的纠纷和解故事。讲的是清朝康熙年间，文华殿大学士张英的家属与邻居吴家在宅基地问题上发生了争执，张英家人只好写信向张英求助，不料张英阅信后，非但没有凭借自己的高官地位让家人在纠纷解决中居于优势地位和获得利益，反而在回信中只写了一首打油诗：“千里来书只为墙，让他三尺又何妨？万里长城今犹在，不见当年秦始皇”。家人阅罢，领会了张英的意思，于是立即行动，将自家墙拆除让出了三尺，张英一家的礼让和解行为，令邻居吴家深受感动，随即也把围墙向后推了三尺，两家人的争端就此平息。于是，便有了“争一争，行不通；让一让，六尺巷”的说法。这也是邻里之间和为贵思想的一个著名历史渊源。时至今日，虽然张吴两家的老宅都已在300多年的时光里走进了历史，但两家人处理纷争的“各让一步”做法开启了通过调解解决纠纷的理念先河。

这个富有喜剧与哲理的故事，除了让我们看到纷争的两家当

事人的可贵之处和中华民族传统的礼让美德外，也让我们不难发现，人与人之间产生矛盾和纠纷在所难免。正如我们所知，世界上没有完全相同的两片树叶，人与人之间也没有完全相同的思想意识，不论当事人的身份地位如何，出现意见相左不足为怪。然而，当人们出现误会与纷争时，用沟通来代替争执，用调解来寻求争端的解决不失为一种明智之举。

如今，与他人建立良好沟通的必要性和重要性已被广泛认知，有人形容，与人沟通的技巧是人生的润滑剂；也有人发现，每一个成功的人生都离不开人际交往的艺术；甚至有学者通过研究发现，一些成功的人士，不论他们身处哪个行业，似乎都懂得通过沟通激励和鼓舞别人走向成功的诀窍。因此，有人归纳为，成功和失败之间的唯一区别往往就在于是否具有情感、理智及积极沟通的能力。即“成功 = 讲别人想听的 + 听别人所讲的”。

就纠纷的解决而言，成功的调解几乎毫无例外地要遵循法律的原则自不必说，但同样有赖于调解人员或主审法官抑或是当事人的代理人具有与当事人进行有说服力的沟通的能力，给人留下舒服的感觉并且具有说服力的沟通是打开纠纷调解之门的金钥匙。沟通存在于人与人之间，调解存在于调解人员或主审法官与当事人及其代理人之间，如何打开纠纷解决之门，如何令当事人在沟通中打开心门，如何让极力保护自我的当事人愿意接纳、认可调解人员或主审法官的意见、建议，则是多少一直以来研究人民调解、法院调解技巧与实务的专业人士所追寻的课题。

中国历来有“调解大国”之称，截至 2015 年底，各级人民调解组织有 80 万个，调解员队伍达 407 万人，每年调解案件达千万件。无论是人民调解还是法院调解、行政调解、仲裁调解、行业调解，调解作为一种重要的纠纷解决机制，在灵活便捷、案结事了方面具有独特的优势。然而，多年以来，尽管总结这一“东

方经验”的理论书籍或文章并不在少数，但针对调解实践与技能提升的成体系总结却难觅踪影。如何立足本土，借鉴西方成熟的技能及相关理论，系统提炼和发展自身的调解技能体系也是本书写作的初衷。

笔者在本书写作中，通过引入美国心理学家威廉·莫尔顿·马斯顿用来解释人与人差异存在的 DISC 性格分析理论工具，作为研究当事人个人主观因素的理论分析基础，分别介绍了不同特质人的行为倾向与习惯的不同沟通方式。在分析了分别代表 D、I、S、C 四种人格特质的当事人的沟通特点与需求的基础上，阐述调解中利用 DISC 方法辅助提高调解的技巧与沟通方法的意义。

调解能否成功，核心的问题还在于调解人员或主审法官能否准确把握当事人双方的真实需求与心理活动规律，能否与当事人建立起信任的关系，实现有效的沟通。为此，本书首次采用将调解专业知识与人格特质分析、沟通技能与当事人心理知识相结合的跨领域研究尝试，深入调研真实案例，生动再现成功调解现场，提炼调解的成功经验和方法，调解中的一些具体而实际的问题在本书中可以一一找到答案。笔者希望借此方法为调解实务技能的研究提供一种全新的理念与尝试。

本书作为“2015 年度使用市级社会建设专项资金购买社会组织服务项目”——“高校智力资源助力西城区劳动争议调解多元化发展”的项目成果，得到了项目主办方和北京市西城区司法局以及项目承担单位——北京市西城区人民调解员协会的大力支持，笔者代表本项目组在此深表感谢！受本项目组的研究水平和笔者的学识局限，本书尚存在不少有待改进之处，出现疏漏在所难免，欢迎广大读者不吝批评指正。本书在写作过程中，吸收和借鉴了人民调解、司法心理学、沟通学等专业领域的相关研究成果，参考或引用了一些著作、教材、网络媒体资讯等资料，有的

前 言

进行了注释，有的可能疏于呈列，敬请见谅。值此本书出版之际，一并向各位支持者致以衷心的感谢。笔者谨代表本项目组希望借本书的出版能够呈现给广大人民调解员一本实用、适用的学习参考书。

刘爱君

2016年3月于京

国内权威法制新闻人联袂推荐

心理学与司法实务的碰撞，DISC理论与调解工作的融合。

记者、编辑、律师、教授，本书作者游走于多种身份之间，此次更是让心理学与人民调解实现跨界“握手”，创新性、启发性让人赞叹。人民调解，是工作，是科学，更是艺术，2015年，司法部出台《关于加强行业性、专业性人民调解委员会建设的意见》，让这门综合性学科走向舆论风口。但传统的调解书籍，实践多、理论少，经验多、归纳少，本书集理论与实践于一身，将心理学DISC理论融入人民调解工作，既推进了调解科学的学术研究，又为人民调解员提供了一本基础教材，理论价值与实践价值并存。

——蒲建安（《法制网》总裁）

我与作者共事多年，一同服务于法制新闻领域，其勤勉敬业是同事们公认的。她调离新闻单位，从事法学教育工作已有八年，我们虽然联系不多，但对她的业绩也有所耳闻，看了新书的名字，我只想说一句：刘老师以其稳健的工作作风，在支配着自己，影响着身边的人。这本书告诉人们，人是有人性差异的，每个人的人生也是有差异的，因此与不同的人沟通方式也要有差异。此书是从事调解工作的人士不可多得的指南。

——吕铮（《法制文萃报》副总编辑）

我是谁？是一个哲学命题。但在哲学之外，仍可以探索一些实用的答案。DISC理论就是这样，把人的性格分为四类，然后你可以对号入座，重新认识自己，很多“我为什么会这样？”的疑问便迎刃而解。认识自己，再去认识别人，你可能会对新奇的发现：原来，分歧并非仅仅源于利益纷争，还包括性格冲突；修复裂痕，也许不能仅仅靠“还以公道”，还要靠“还以公道的方式”。《调解沟通艺术》一书，会教给你这方面的技巧，值得一读。

——万学忠（《法制日报》经济部主任）

民间调解，乃传统中国行之有效的一项准司法制度，在社会矛盾激化、群体事件频发的当今尤其不可或缺。调解是一门综合艺术，涉及法学、社会学、民俗学、心理学等多种学科，亦与不同个体的性格特征、行为习惯息息相关。本书运用先进的DISC性格分析工具，结合错综复杂的现实和丰富多彩的案例，深入浅出，生动活泼，简单实用，对提高调解员业务素质和当事人满意度，进而促进社会和谐大有裨益。

——孙国栋（《律师文摘》主编）

与法庭博弈环境相对专业化不同，社区的调解更趋生活化，而对象也并不确定唯一。怎样让对法律不一定熟知甚至不一定了解的调解对象能够更快地适应、接受你的语言，采纳你的意见？怎样迅速地了解你的调解对象是什么样的人，从而有针对性地进行更有效的沟通？从人格分析入手，融入法律的沟通技巧，《调解沟通艺术》或许正好能解决这个问题。

——高婷（北京新闻广播《警法在线》节目制作人）

本书作者曾是一位在法制新闻传媒领域工作多年且很有灵气的新闻人，后在大学任教，专注法律服务实务研究，近年来厚积薄发，不断推出研究成果。此次将美国心理学家马斯顿的 DISC 理论（人格特质分析）引入人民调解，以期利用 DISC 方法考察分析分别代表四种人格特质的当事人的沟通特点和需求，从而为人民调解员在调解工作中完善沟通方法、提高调解技巧和提高调解成功率提供了一个全新的视角和解决方案。本书首次将调解专业知识与人格特质分析及沟通心理知识相结合，是一次十分有益的跨领域的研究尝试，视域独特，剖析入微，鞭辟入里，将成为调解工作者们不可或缺的工具书，值得我们期待。

——张文静（《中国司法》杂志社编辑部主任）

中国传统文化的各个流派均提倡人与人之间、族群与族群之间的“和”，“和为贵”是儒家推崇的道德实践原则，也是受儒家思想影响颇深的我们所耳濡目染的行为规范。《论语·学而》中说：“礼之用，和为贵。”意思是，按照礼来处理一切事情，就是要人和人之间的各种关系都能够调解适当，使得彼此融洽。

人民调解是一种诉讼外调解，就是要“以理服人”“以礼处事”，调解员在调解过程中起着至关重要的作用，其综合素质尤其是沟通能力有时直接影响着最终结果。本书作者有着多年法律实践经验，创造性地将美国心理学家威廉·莫尔顿·马斯顿创建的 DISC 性格分析理论与调解沟通技巧结合，根据不同当事人的特点与需求，从性格分析层面给予疏导，并最终提高调解成功率。该书所体现的创造性尝试、创新性思维必将为人民调解工作的进一步开展送去徐徐春风。

——高凌艳（《中国律师》杂志社编辑部主任）

沟通是一门了不起的学问，法院解纷息讼急需这门学问。

巧妙达成妥协以减少矛盾对撞，将暴风骤雨幻化成春花秋月，是一门高蹈于刀尖的艺术，所以调解工作一直令人痛并畏惧。如何放弃简单生硬的说教，改用良好适合的沟通方式来提升调解质量，把当事人从互不相让甚至剑拔弩张的困境中解救出来，是一线调解工作者多年的愿景和追求。刘爱君老师的这本书无疑是为这个愿景而做的努力。作为北京市西城区人民调解员协会特邀专家，她的身影经常出现在西城法院的调解一线。实践是最好的老师，加上她的多思多想多看多写，将调解专业知识与人格特质分析结合，这在目前的基层法院调解工作中尚属先行者。此书的问世，是我们的喜悦。这扇前端、前沿、前人鲜有涉猎的窗户是明丽的，打开它，温暖和怡人的气息将扑面而来。

多年来，刘老师采访、执教、著述，躬耕于法理、执著于真理，其勤、其真、其诚，令人感佩。法治得彰，社会和谐，我邦振兴，赖于刘老师这样求真务实、不懈追求的人。我为她点赞，不单为这本书，更为她的智慧和创造。

——孙文鹰（《人民法院报》主任记者）

目 录

理论引入篇

第一章 我们原来是如此的相似而又不同	3
第一节 人的性格特质与生俱来	3
第二节 人的性格是可知的吗	7
第三节 调解即沟通	9
第二章 DISC 性格密码	12
第一节 DISC 的古老起源	12
第二节 DISC 分析工具	17
第三节 DISC 让你认识自己	21
第三章 让我们彼此更了解	28
第一节 D、I、S、C 四种类型的典型特征	28
第二节 四类性格的沟通交流特点	33
第三节 四类性格的强弱势关键词	39
第四节 如何分辨 D、I、S、C	41

工具应用篇

第四章 调解员与当事人的沟通性格	55
第一节 不同性格的调解员	55