

- 如何运用自我肯定技术获得你的需求
- 姿体语言通常比语言表述更有说服力
- 如何运用沉默这种价值无限的交流工具
- 如何平息争端、解决家庭争吵和其他激烈争论

现代职场与社会交往的经典教程
PEOPLE SKILLS

人际关系学

如何保持自我、倾听他人并解决冲突

〔美〕罗伯特·博尔顿/著

PEOPLE SKILLS
人际关系学

〔美〕 罗伯特·博尔顿 / 著

天津社会科学院出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

人际关系学: 如何保持自我、倾听他人并解决冲突 / (美) 博尔顿著;
徐红译. —天津: 天津社会科学院出版社, 2012.5

ISBN 978-7-80688-779-0

I . ①人… II . ①博… ②徐… III . ①人际关系学
IV . ① C912.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 071082 号

Copyright (C) 1979 by Simon & Schuster, IN. This edition arranged with Simon & Schuster, Inc.
through Big Apple Tuttle-Mori Agency, Labuan, Malaysia. All Right Reserved.

天津市版权局著作权登记号 02-2009-15

出版发行: 天津社会科学院出版社
出版人: 项新
地址: 天津市南开区迎水道 7 号
邮编: 300191
电话 / 传真: (022) 23366354
(022) 23075303
电子信箱: tssap@public.tpt.tj.cn
印刷: 北京领先印刷有限公司

开 本: 710 × 1000 毫米 1/16
印 张: 17.5
字 数: 350 千字
版 次: 2012 年 5 月第 1 版 2012 年 5 月第 1 次印刷
定 价: 39.80 元



版权所有 翻印必究

目录

第一篇 引言

第一章 搭建人际桥梁的技巧 /002

绝大多数交流是无效的沟通/002

孤独之痛/003

丧爱之伤/004

职场制胜的法宝/005

生死攸关的大事/006

你完全可以改变自己/007

克服对学习新事物的抵触心理/010

五套技术/011

第二章 影响沟通交流的“路障”/013

普遍存在的沟通“杀手”/013

为什么沟通“路障”是高危反应/015

评判：最主要的沟通‘路障’/016

向他人提供解决问题的办法，也可能导致新问题/020

避免其他的关注/022

第十三种沟通“路障”/025

第二篇 倾听技巧

第三章 倾听并非简单的听 /028

何谓倾听/030

倾听技巧/031

专注技巧/032

追踪技巧/038

第四章 反馈性倾听的四种技巧 /048

反馈性反应为说话者提供一面镜子/048

解释/049

情感反馈/051

意思反馈/056

总结性反馈/058

第五章 为什么反馈性的反应是有用的 /062

倾听的风格与结构/062

人际沟通的六大通病/064

用行动打消怀疑/075

第六章 解读肢体语言 /077

肢体语言的重要性/077

非言语情感表达/078

隐藏情感的泄露/079

- 如何触读肢体语言 /080
- 将感受回馈给对方 /086
- 清晰却又混乱的语言 /086

第七章 提高反馈技巧 /088

- 促进倾听的指导方针 /088
- 反馈性倾听之外 /98
- 何时进行反馈性倾听 /105
- 什么时候不要反馈性倾听 /107
- 好的方面与坏的方面 /110

第三篇 决断技巧

第八章 人际关系的三种途径 /114

- 倾听与决断——沟通中的阴阳两面 /114
- 发展决断能力的方法 /115
- 保护自己私人空间的必要性 /116
- 屈从—决断—攻击的连续体 /116
- 三种方式的益处与弊端 /123
- 为自己做出选择 /131

第九章 学习决断信息的三个部分 /133

- 口头决断——第三种选择 /133
- 决断信息的三个组成部分 /135
- 有效的和无效的对峙 /136

书写三部分决断信息/137

自我暴露与成长的历程/150

第十章 处理“推——反推”现象 /151

突然袭击/151

人类自我防御的倾向/152

不断上升的自我防御水平/153

决断过程的六个步骤/154

第十一章 处理“推——反推”现象 /169

决断行为的诸多变量/169

“自然的”决断/170

自我暴露/171

描述性认可/173

关系决断/176

选择性忽略/178

抽离/180

回应谱/182

选择/183

自然的和逻辑的结果/184

停止行动,接纳情感/186

说“不!”/188

调整环境/192

过度的危险/193

决断氛围/193

第四篇 冲突管理技巧

第十二章 冲突的预防与控制 /196

- 冲突是不可避免的 /196
- 冲突是破坏性的或毁灭性的 /197
- 冲突的好处 /197
- 现实的和非现实的冲突 /199
- 个人冲突的预防和控制方法 /200
- 集体或组织的冲突预防和控制技巧 /203
- 冲突预防和控制的风险 /205

第十三章 处理冲突中的情感内容 /206

- 首先关注情绪 /206
- 冲突解决策略 /207
- 冲突解决策略的应用 /211
- 应用冲突解决策略的四种途径 /214
- 冲突之前的准备 /216
- 对冲突进行评估 /217
- 冲突解决策略的预期结果 /218

第十四章 合作性的问题解决：寻找一种完美的解决方案 /221

- 三种类型的冲突 /221
- 合作性问题解决技巧的选择 /222
- 通过合作性问题解决途径来寻求一个“完美的解决方案” /227
- 合作性问题解决策略的六个步骤 /228
- 这套问题解决策略告诉我们什么 /236

作性问题解决付诸行动/237

关键性的预备阶段的处理/239

当合作性问题决策略不奏效时,我该怎么办/240

合作性问题解决策略的应用/242

第十五章 有效沟通的三要素 /246

沟通中,仅有技巧是不够的/246

真诚/247

非占有性的爱/249

共情/256

核心态度的执行/259

后 记

使用技巧的承诺与热情/262

选择合适的场合使用技巧/264

不因偶尔的失败而气馁/264

让他人为你的转变做好准备/264

技巧训练/266

第一篇

引言

作为人类社会化的结果，人们已经掌握了一定的人际交往技能，但这些技能的水平仍然有很大提升空间。每个人都可以做得更好，在自己的人际圈里变得更加善解人意、温和真诚、彬彬有礼、开放直接。拥有扎实的理论基础、适宜的社交氛围，以及无数的个人实践机会，将会使人际交往水平更胜一筹。

——乔治·盖斯达(教育家)

第一章 搭建人际桥梁的技巧

我希望我能够用一种方法搭建起人与人之间的桥梁……人际关系是我们所能拥有的全部。

——选自《局外人》

.....

当一个人与另外一个人用语言这种介质进行沟通交流的时候，他们之间所发生的事情在自然界中是绝无仅有的。这种能够将无意义的声音转化成口头和书面语言的能力，是人类区别于其他物种最重要的独特之处。语言的发明，使得智人与其他生物区分开来的各种特质和能力得以发展。难怪德国哲学家卡尔·雅斯帕斯声称：“人类在世上的至高成就，就是两个个性鲜活的人之间所进行的交流。”

绝大多数交流是无效的沟通

尽管人际交流是人类最伟大的成就，但一般人并没有很好地掌握它。现代社会极富讽刺性的是，尽管人们发明出各种超乎想象的沟通工具，可以将远在天边的两个人联系起来，但面对面的沟通交流，却显得愈发困难。在不乏科学奇迹涌现的今天，我们可以访问月球，也可以探索火星，但我们却不知如何向我们所爱的人吐露心声。

近来，我愈发地意识到人际间绝大多数的交流都是不恰当、不充分的。

在我们的社会中,很少有人愿意与别人分享对自己很重要的事情——软弱、害羞、勉为其难、脆弱。同样,也很少有人能够做到真正地倾听他人、理解他人。有时人们注视着谈话的朋友,脑子里却在想其他事情。有时,当朋友说话的时候,他们假装在听,却在想他们接下来会说什么,然后自己该怎么往下接。内森·米勒嘲讽地说,“在美国,谈话已经成了一场竞技运动,最先深吸气的人就表明了自己是听者的身份”。无效的交流会导致人际间的隔阂,进而影响到生活和社会的方方面面。当一个人失去了有效的沟通交流能力时,就会产生孤寂落寞、家庭问题、职场无能与失意、精神压力、生理疾病等问题,甚至会导致死亡。除了引起个人的挫败和心痛之外,人际隔阂已经成为当前躁乱社会的一大社会问题。

孤独之痛

如今人们都渴望温暖、积极而有意义的人际关系,但这种关系总是可望而不可及。精神病学家哈里·斯泰克·沙利文这样说道:

在我们这个社会,人们内心最隐秘的问题就是孤独感、被孤立感,以及难以建立自尊。在弗洛伊德早期时代的问题症结是性欲的压抑,而在30年代早期的主要问题,则是卡恩·霍妮所说的,掩饰的敌意,到了今天,孤独感成为问题的核心。

有两种类型的孤独。独居是富于创造性和愉悦性的孑然一身。而孤寂则是痛苦的、呆滞的、空洞的孤苦伶仃。当一个人被孤立隔离,与他人疏远时,孤独感便油然而生。正如大卫·里斯曼指出的,即使你身处闹市,如果失去了与自己或他人的有效接触,孤独感依然会席卷而至。

“孤独”——这个词的发音就传递着一种哀伤的情绪。尝试着用一种忧伤的声音反复大声地说,“孤独……孤独……孤独……”这个词语就像一个忧郁的紧箍咒,紧紧地套在很多人的头上,令其痛苦不堪。

许多原因都有助于解释当代社会人们日益膨胀的孤独感。物质主义(从物质而非人那里寻求慰藉)、人群的流动性、家庭缺乏牢固的根基以及组织

机构的官僚机制——这些只是其中的一小部分。但令我深信不疑的是,人际隔阂的产生还有另外一项重要原因,而这个原因也是最容易消除的,那就是人际沟通技巧的欠缺。

丧爱之伤

尤为不幸的是,如今最强烈的孤独感往往产生于家庭,这种家庭的沟通交流系统往往陷于混乱或趋于崩溃。婚姻,是人与人之间关系中最复杂的一种,缺少有效的沟通,婚姻也就名存实亡了。夫妻都渴望拥有幸福和谐的婚姻,如若缺乏必要的关系技巧,那么夫妻两人会走向各自生活的平行线,爱情和亲密荡然无存。诗人 T.S. 艾略特所描述的经典家庭的诗句,也是被世人引用最多的诗句,这样写道:

两个明知相互不能理解的人
没有办法自己所养育的子女
而子女也永远无法理解他们

缺乏亲密感的彼此接近,其灾难性是不可避免的。当沟通受阻,爱的能量便转化成怨恨和敌意。无休止的争吵、冷嘲热讽、批评指责,或者使用沉默和性冷淡来进行冷暴力的反击。一位女士在描述自己功能不良的家庭沟通模式时,这样说道:“我生活在一个情感的贫民窟里,而不是家里。”

当绝大多数家长抱怨说,现在抚养孩子越来越困难的时候。维吉尼亚·萨提亚,一位家庭治疗领域的领袖人物,写道:

父母需要在世界上任务最艰巨的学校里执教——这所学校是塑人学校。你是学校的董事长、校长、任课老师以及门卫……你需要擅长与生活 and 生计相关的所有科目……没有人会对你进行岗前培训,关于学校的课程也没有统一的模板可循。所有这些都需要靠你自己来制定。你的学校没有周末、没有假期、没有教工会、没有自动升职或涨薪水。你需要时时刻刻的值班,或者至少每天 24 小时,每年 365 天,直到你每一个孩子年满 18 岁。除此

之外,你还要应对行政部门存在两个领导或老板的局面,你要明白两个老板之间可能会彼此设下圈套或要挟计。即使在这样的环境下,你仍然需要继续你的塑人工作。我认为这是世界上最艰巨、最复杂、最忧心忡忡,最需要付出大量心血汗水的工作。

健康的沟通交流对于家庭的维系至关重要。对于那些拥有有效的交流技巧和能力的夫妻来说,为人父母是他们生活中最有价值和最愉悦的过程。如果父母不能够掌握准确适宜的沟通技巧,将会导致亲子关系间的痛苦、疏远,其结果将是毁灭性的。

安·兰德忠告专栏做过一项调查,这项调查的结果震撼了所有的读者。调查显示,70%的人对自己养育子女这件事情表示遗憾。尽管安·兰德的调查并没有严格按照代表性人群取样的方法来进行,尽管兰德承认,相对于积极情感来说,读者更能对消极情感产生强烈的共鸣,但仍然有可观的证据来支持其调查结果是具有普遍性的事实。哈查仁·赛德博士,是堪萨斯州托皮卡市萌宁格基金会的儿童部主任,他说:“兰德的调查反映了当前家庭系统的变化趋势和人们对此的态度,以及儿童在我们的家庭和社会中所处的地位。”

沟通是每一种人际关系所必需的活力源泉。只有拥有了开放、纯洁、敏锐的沟通交流,人与人之间的关系才能滋润长久。如果沟通变得过分保守、充满敌意或者交流无效的话,人与人之间的关系便会随之瓦解。一旦交流不畅,沟通受阻,关系会迅速恶化并最终导致崩溃。如果缺乏沟通交流技巧,会失去很多爱与情——夫妻之间、情人之间、朋友之间、父母与孩子之间等。想要拥有令人满意的人际关系,就必须掌握一定的技巧和方法,它们至少能够帮助我们搭建起人与人之间的桥梁。

职场制胜的法宝

80%的职场失意人士都有共同的原因可循:搞不好与他人的关系。无论从事什么职业——主管或经理,护士或秘书,心理卫生工作者或者门卫,律师,医生,职员,或者部长大臣等,其工作能力都会因良好的沟通技巧而得到显著提升。事实上,很难想象在何种工作中,沟通交流是不重要的。

一位机械工程师百思不得其解,“我以为只要搞好所需要的工程培训就万事大吉了,可事实上我绝大多数的时间都用在了解决人际问题上”。一位教师抱怨道:“我所接受的教育是成为一名物理学教师。从我走进教室的那一刻起,我发现我是在训导学生。我大部分时间和精力都用在维持课堂秩序上。为什么我在学习成为一名老师的时候没有接受这方面的训练呢?”沟通技巧显然已经成为职场制胜的关键性武器。

生死攸关的大事

人际间的互动作用会产生或好或坏的结果。与他人接触的每一瞬间都可能成为发现和成长的机会,也可能成为自我腐蚀和人格瓦解的导火线。我们人格的发展和身心的健康都与我们的沟通能力休戚相关。一个人若丧失了与他人之间的互动,那他不可能是完整意义上的人类。正如哲学家马丁·海德格尔所说:“语言是人类生命的土壤。”

人与人彼此需要。正如一本书的书名所描述的那样,“你不可能独自生存”。每个个体都在与他人的对话中得以成熟。

与此相反,缺乏沟通或沟通能力低下,将会给人的情感与身心造成不良影响。很多人都相信,心理疾病产生的一个重要原因就是沟通不够。心理功能不良的人往往也不会有良好的人际关系。正如卡尔·罗杰斯所说:“心理治疗的全部工作就是去处理患者的沟通问题。”

缺乏沟通也会影响人的生理健康。交流对话对人体机能的影响,无论是建设性的还是破坏性的,都会令很多人大吃一惊。

弗雷德里克君王,是13世纪圣罗马帝国的统治者,他想要知道人类在伊甸园刚出生时使用的语言是什么样子的。是希伯来语,希腊语,还是拉丁语呢?于是他下令进行一项实验,希望能够尽量还原当初人类诞生时的原始状态。一些婴儿刚出生就被隔离到不存在任何人类语言的环境中,直到婴儿自己说出语言。照看这些婴儿的奶妈,需要遵守严格的禁令,那就是跟婴儿在一起的时候保持绝对的安静,不能说一句话。实验的所有限制条件都成功地实施了。那么试验结果如何呢?所有的婴儿都死了。缺乏交流沟通是可怕的,是可以导致死亡的。

电影《第二次机会》向我们描述了发生在现代社会的与此类似的身体状况恶化的临床模型。这个仅有 15 分钟的电影,展现的是一个 22 个月大的婴儿苏珊,由于与人类的沟通交流被剥夺了,她的身高和体重只有同龄婴儿的一半。随后,苏珊被送往医院,进行了两个月的住院治疗,医护人员每天至少与她进行六个小时的充满爱意的互动交流,小苏珊的身体状况才得到了显著的改善。

你完全可以改变自己

关于你的沟通方法和风格,有一件事情是可以肯定的——这些都是学习的结果。对你影响最大的可能是你的父母,而你的父母所使用的沟通方法可能也源自于他们的父母。当然也可能是你的老师、领导、朋友以及很多很多人。通过收音机、电视和其他渠道,你所处的社会文化也在不断的影响你的沟通方式。

并非所有人都能在自己的家中建立起有效的沟通。有些幸运的人,他们良好的沟通能力似乎是“天生的”。什么看起来是天生的呢?其实这往往是他们从年幼的时候,就学习到的有效沟通技巧并进而转化成自我的良好品质。事实上,我们中的很多人并没有如此幸运,因为教导我们如何沟通的好心人们,同样没有得到足够、有效和良好的教导。也就是说,就沟通能力而言,我们大多数人都是受害者。

我们在年幼时就已经接受了沟通的培训。我们的父母或代父母们会使用一些特定的非言语行为,比如微笑、其他表示不悦的行为,如“发脾气”等。当我们还很小的时候,父母教我们学习说话。不管你多么不情愿地在每年感恩节去拜访你的姑姑,但你仍然会说父母教给你的,“姑妈,谢谢您与我一起共度美好的时光”。当你打断大人们说话时,父母可能会教你,“不要贸然打断他人说话。要说,不好意思打断一下”。还有很多类似的教导,比如“不要抱怨”、“别那样喊叫”、“不要跟你的母亲那样说话”、“查尔斯,不要说那些可怕的词语”。

渐渐的,亲友、保姆、周日学校的老师以及很多很多其他的人也加入到对我们的训练中来。“亲爱的,我很惊讶你为什么对约妮大喊大叫。你通常都

是个好孩子啊。”“说话之前请举手。轮到你回答问题的时候我会叫你的。”“苏珊,不要对特里说他不能玩你的玩具卡车。你现在又没玩。你不能这么自私啊。”“管好你自己的事儿吧。”“不要反驳。”

除了大人们给我们一些训诫和忠告之外,其他人也为我们建立起了一定的行为模型。他们或许很少表白他们的情感,或者经常嘲笑、讽刺、大发雷霆。作为孩子的我们,往往在接受大人们的训诫的同时,也在学习和接纳他们的行为模式,并内化成自己的模式。我们所处的社会文化环境,同样会强化我们所接受的教育。尽管当前的文化约束力不像几十年前的那么强,但这些仍然深刻地影响到我们。

吉拉德·伊根,一位牧师心理学家,针对我们的社会文化中,儿童所学的典型的不良人际交往方式,他列举了下面这些条目:

- ◎ 如何做表面工作,
- ◎ 如何塑造正面形象,
- ◎ 如何玩转人际游戏,
- ◎ 如何隐藏在自己和他人面前,
- ◎ 如何忽略人际关系中的风险,
- ◎ 如何操控他人或忍受被他人操控……
- ◎ 如何伤害和惩罚他人(在必要的时候)

有人可能会认为上述所描述的训练过程和结果并不准确。毋庸置疑,个人沟通风格的形成并非一个简单的过程。在幼年时,对所处环境中存在的主导性的沟通模式的反应,是会因人而异的。双胞胎兄弟所生活的家庭中,如果父母中有一方脾气很坏,经常大发雷霆,那么这对兄弟可能会形成截然不同的处理愤怒情绪的方式。其中一位可能会压抑自己的愤怒情绪,另一位则可能通过吵架、打架等形式将愤怒情绪爆发出来。我们中的很多人(也可能是绝大多数),可能接受了无效和破坏性的人际交往方式。一旦父母错误的沟通方式被子女承继,将会导致恶性循环。当然,恶性循环也可以被打破。你可以选择性的不去学习那些无效的沟通方式。这本书可以帮助你识别这些领域里最需要加以注意的内容,帮助你学习某些特定的技巧,进行更多的个人实践联系,并营建温暖丰富的人际关系,做出出色的工作成绩。