

生存中的 心理平衡



生存中的心理平衡

〔美〕 文德尔·怀特 著

田守铭 译

于 硕 校

群 众 出 版 社

一九八八年·北京

第一编 人际关系

第一章 表述自己的意见

在表述自己的意见时，我们随时都应注意尊重人的价值感这一需要——人们都愿意感到自己在伙伴中是有一定价值的，这是人的一种根深蒂固的欲望。从孩提时代起，这种需要在生活中就起着重要的作用。它引起某些最激烈的活动，并不断地对人施加压力。为了摆脱自我无价值的感觉并赢得一种重要感，人们进行着何等艰苦的斗争！人们又是怎样坚持不懈地要求着尊重和承认！当他在同伴中具有了、并被承认是具有了某种特殊的重要意义时，他又是何等地自豪！当人的行为在很大程度上由人的价值感所推动时，其行为会是何等高尚或何等卑下！而人的整个生活又是怎样受着颂扬的美妙言词和责备引起的苦恼的影响！

要使我们的意见既令人高兴又能奏效，有时需要我们直抒胸意，而有时则务必委婉。

一、间接表述

间接表述某种意见是由于充分相信对方能够赞同这个意见。如果我们尽量根据别人自己已经说过的话或做过的事向其提出我们的建议，很多人就会更加容易接受它。任何留心观察他人并记住观察结果的人，往往能够在他人的谈话或早

期经历中，至少发现一点火花，这火花便能把他要想让对方接受的某种意见发扬光大。从对方本人的意见中摘出你想要他接受的意见意味着：

（1）使他不致于觉得，在他人眼里他是卑微的——孤陋寡闻或易受摆布；

（2）尊重他的独立意识；

（3）使他自然而然地相信这种意见；

（4）使他处于这种境地：不得不接受这种意见，否则就会失去人们对他的承认；

（5）使他无法批评这种意见。这一点将在“对心理学的滥用”一章中讨论。

尽管在厌恶自己的意见或行为受人支配这一点上，人们的表现程度有所不同，但是绝没有一个人愿意在生活中处处被人牵着鼻子走。所以，很多被牵着鼻子走的人不是挣脱了“缰绳”，就是在拼命挣脱“缰绳”中把自己勒死。

林肯反对使用命令或强迫手段的告诫十分有益，因为他在生活中正是遵循这一信条的：

“假如你在支配他人判断，命令他人行动，或冷落、鄙视他人，他就会退居自己的堡垒，关闭一切通向他的的大脑和心灵的道路。尽管你说的是自明的真理，你把这些真理变成最好的长矛，使它比钢还要坚硬锋利，尽管你用了千钧之力极其准确地将它投出，也不过是强弩之末而已，根本不能做任何穿透。人就是如此，他必须受到要领导他的人的充分理解，这一点甚至胜过他本人的最大利益。”^①

① 摘自林肯1842年2月22日关于戒酒的演说。

为了顺利地使用间接法，我们应当乐意使将受我们影响的人分享某种见解（如果他们值得这样重视的话），而不要显得自己是这种见解的独一无二的创造者和拥有者。在使用间接法时，我们还要十分灵活，善于运用各种不同的方式来表述意见。

1. 认为期待行为（Desired Behavior）是理所当然的。

当你理所当然地认为别人会做你所希望他做的事时，你就应把这种行为视为他本人意愿所致。这样做，你也就赞扬了他，因为把承认他人荣誉当作一件很自然的事情，这本身就是对他的最高赞赏。你用这种方式向他表示的尊重，对他的行为是一种重要的激励。很多人都尽力成为喜欢他们的人认为他们应当成为的那种人。在各种情况下都可以采用你认为他们本来就如此的方式使别人变成你所希望的那样：

“这儿有一件我想你会感兴趣的事。”

“我想，用不着我再向你们这些小伙子说明吸烟对运动员身体健康的害处了。”

“饭前你会有时间刮脸的。”

“如果你还没有准备好，我就先洗了。”

“美国人最需要什麼？我认为有两件事。一是工作——拼命地工作，全部道德及精神上的价值都随工作而产生。而与工作相联系的，还要有恰当的安全措施。”

尽管把期待行动视为理所当然有助于引起上述行动，然而把他人力所不及之事看作理所当然则会使其产生屈从之感。而把你自己的偏好视为理所当然，那就会给人留下“傲慢”或“令人讨厌”的印象。

2. 当对方作出我们期望的反应时，就表扬对方。

人无全过。只要留心，你迟早会发现你所要影响的人正在做着你希望他做的事。接着，你就给予表扬。这样，你就会使他间接地接受你的意见。一个孩子说：“我听到你说我很好时，我就想要自己更好一些。”没有什么比给予人们应得的颂扬更好的事。例如：

“我很高兴，你非常准时。”

“那就更好了，你干得不错。”

“你知道这很好。”

3. 肯定对方业已了解你所要表述的意见。

有时，直接告诉对方他所不知道的事是很糟的作法，而告诉他确已知道的事则常常更糟。因为，这表明你的某种异乎寻常的优越感。为此，把你的某种意见作为对方业已了解的东西提出来，则是令人愉快的对他的尊重。与“我告诉你……”之类的态度相反，我们可以采用下述说法：

“正如你从自己的经验中可以了解的那样，”

“当然，应该考虑到的是这一事实……”

“正如你曾经说过的那样……”

“我并没有向你谈多少自己的情况，而你对我却十分了解”。

我们必须避免使对方处于这样一种境地：对于我们设想他业已知道的问题，他却不得不承认自己一无所知。没有什么比被人发现自己异常无知更令人难堪的了。与人交往的唯一原则永远是“谨慎行事”。

4. 承认对方对你主张的事情业已提出了建议。

讨论中涉及的某种主张，常常是众人智慧的结晶。第一个最详尽地表述这种主张的人也许对这种见解的形成并没有多

少功劳。把共同智慧的结晶完全归结为自己一人，会大大激怒对这种见解有贡献的其他人，使他否定这种见解，而不管其价值如何。

观点的网络是十分宽广的，所以明智的人通常都可以发现自己的观点与他人在某些时候通过言语或行为而表达的观点之间有某种联系。因此，你通常能使自己的观点与别人的想法协调起来，从而使他感到他和你站在一边，意见相同。在这种方法的各种形式的运用中，这种尊重的成效是显而易见的：

“我也是这样想的。”

“我感到你所讲的很有启发性，我们应该围绕它来制定我们的政策。”

“我们可以按你处理类似问题的办法来处理这件事；我们可以……”

“你常常有些好主意，事后却不得不让我提醒你。为什么你不能象过去那样办呢？为什么你不能……？”

承认对方已经提出了你所表述的建议的一个巧妙的办法，就是对他的谈话作出反应：“这使我产生了一个想法。”

个人常常把自己同群体的其他成员或他们的前辈如此密切地联系起来，从而，如果你表示的某种意见与这些人的见解一致，他们就也会把它当作与自己协调一致的意见加以接受。林肯在著名的葛底斯堡演说^①中提到“先辈”时，正是

^① 葛底斯堡演说：1863年11月19日，林肯在美国葛底斯堡烈士公墓落成典礼上的演说。整篇演说只有十句，讲了不到三分钟。字字句句朴实优雅，行文完美无疵，是演说史上的杰作。

采用这种方法的。使你的见解与他人的见解或行为联系起来，或者同与他密切相关的人的见解或行为联系起来，表面上你似乎是在应和，事实上却是在引导。

5. 指出事实而不作结论。

当你指出事实而不作结论时，你是把所希望的结论留给对方去作。例如，你对你的司机说“路很滑”，必要时还可以再重复一下，就比直接告诉他“开车要小心”常常会好些。如果一个人强迫别人接受从他提出的事实中推出的结论，而不是让别人自己去作结论，他可能会在争论中取胜，但实际上却丢了分。苏格拉底^①坚持认为，他自己从未教给别人什么，他只是象一个灵魂的接生婆那样，帮助人们产生他们自己的思想。

剧作家广泛采用这种方法。当 they 要鼓吹社会变革时，便向我们揭露现存制度的弊端，却避而不谈应当做什么，而是让我们根据他们提出的事实自己去作结论。易卜生^②说：“我从不回答。我的任务只是提问。”

为了培养儿童拥有我们所期望的态度，教育者宁愿选择那些没有直接指出道德教育的故事。他们这样做是为了使儿童显得能够主动地得出重要的结论。

讲述寓言也运用同样的原则。在寓言里，主要角色是动物或无生命的东西。这些故事都间接地说明人的本性或弱点。我们完全被寓言结论而加以接受。儿童或成人中一些彬彬有礼而又有教养的“领导者”有时就用古老的寓言或自己

① 苏格拉底(前469—前399)：古希腊唯心主义哲学家。

② 易卜生(1828—1906)：著名挪威剧作家。代表作有《玩偶之家》、《群鬼》、《国民公敌》等。

编的寓言来达到自己的目的。也许在本书的某个地方就会出现这类方式以使读者接受某一论点。

一些机敏的人常常在讨论中不作结论，而是说：“这究竟意味着什么，还有点难说”，“你自己判断吧”，“你认为合适就干吧”等等。这样，他们就清楚地表明：自己绝无独断专行之意。

6. 用提问的方式来表达意见。

告诉别人该做什么，还是向他们提出能表述同样想法的问题，通常哪种作法好些呢？一个陈述精当的问题可以使人意识到你想要他接受的某种见解。如果这个见解具有价值，他可能把它表述出来，使之成为自己的见解。

一个领导要他的下级写一个关于他们自己正在做什么或打算如何提高自己水平的书面报告，实际上他这就向他们提出了学习的要求，但却不显得是把他的观点强加于他们。一个零售商店的经理要他的营业员们填写一张调查表，上面包括他们对顾客的礼貌、关于商品的知识、个人的整洁及其他品质，这样营业员似乎就会自然而然地意识到他们应该具有这些品质。一个学校校长向教师们提出关于教师应如何才能更好地为学生服务的问题，这本身就是向教师灌输这样一种思想：他们应扩展自己的能动性。同样，下列问题也是对意见的间接表述：“你难道不会说……”；“你是否曾经考虑到……”；“难道你这样……”。有效的教育或说服的艺术在很大程度上就在于巧妙地提问题。

7. 抵触表示。

有些人依靠消极抵触，他们拒绝接受直接表述的意见，或者拒绝按强制性的要求去行动；另一些是积极抵触，他们

接受与原来的意见直接相反的意见并作出与原来的规定相反的行动。

几乎所有的儿童在三至四岁时，都有一段时期是有抵触情绪的。他们新近发展的能力使他们感到自己正在成长，便通过发展抵触态度来表明自己的独立性，进而证实这种感觉的正确。各个年龄层的儿童中都有很多人对周围事物持抵触态度，以此作为对别人忽视他们、千篇一律地对待他们、过分限制他们、妨碍他们的自主精神的一种抗议。

对持抵触情绪的儿童并不难办。如果他拒绝吃，就只给他一小份食物，那他又会坚持多要些，这时就让他多拿些。如果他拒绝洗澡，就在盆里只给他装一点点水，那他可能会要满满一盆水。不理睬儿童对你的要求的否定态度，然后，隔一会儿再坚定地重复一下你的要求，也可以收到好的效果。儿童的抵触是冲动的，而不是蓄意而为的。因而他们可能不是立即地，而是隔一段时间才会照着你的要求去做。

另一个好办法就是告诉孩子：一会儿他必须做他该做的事，你只能和他再玩三分钟了，或者，不久你就得离开他。最有办法的父母都会运用这种方法，他们从不粗暴行事。

尽管三、四岁儿童的抵触心理在儿童心理发展中是一个正常现象，然而在一定时候这种态度又可能过度发展。我们常常还可以通过建议儿童做使他们快乐的事来制止他们的抵触情绪。当固执明显地会给他们带来不快和损失时，这种方法特别有效。它告诉儿童，遵从会得到许多好处。

人们不仅要在抵触情绪产生时克服它，同时还要预防它的极端化。办法之一就是让儿童自己选择。让儿童选择要给

他们买的衣服的颜色，让他们在餐桌上自己挑选食物而不是把食物给他们放在盘子里，这些作法都会使他们感到自由自在。有些家庭在儿童一岁多时让他们从各种均衡饮食的食物中自由选择。很多儿科专家认为，这类家庭里的大多数儿童，比起那些唠唠叨叨不断要求儿童该吃什么和该吃多少的家庭的儿童来，在一年中更能吃到他们按正确比例所需要的营养食物。

成人的抵触态度常常表现为傲慢或盛气凌人，或者表现为他意识到提出要求的人是傲慢或盛气凌人的。感到自己在家里受气的丈夫或妻子都不会很顺从。过分性急的成人也容易产生抵触心理。

我们需要采取有效的办法来对待成人的抵触心理。例如，丈夫忘记了他的妻子喜欢吃什么冰淇淋，买回来另一种冰淇淋，他没有解释，也没有表示歉意。我们都知道，妻子一般会有什么反应。她会问：“你把这种冰淇淋买回来做什么？”但是如果他说：“我忘了问你该买哪种冰淇淋，也许我买的不好。”我们知道，妻子就会说“呵，没什么。”

这种方法可以用在不同的情景中：

“也许我不该对他说那些我说过话。”

“也许你对此不感兴趣，不过我还是要告诉你。”

“我喜欢秘书工作，不过我笨得很，大概不能象你那样把家务料理好。”

有一幅连环漫画，一个急于想要与丈夫制定假期外出计划的妇女对丈夫说：“你没有计划四号我们去哪儿，是吗？”接下来的画面就是他们开车到高速公路上兜风，妻子的神情看上去是温柔的，丈夫也显出春风得意的样子。这类方法有其

局限,因为他们缺少诚意。无需虚假的办法是,赞同地谈论一个行动方针,同时提出一个驳论,或支持对立的意见。有时对待一个持抵触态度的人的最好办法就是由于他的反对而立即取消你的建议。如果你的建议确有价值,隔些时候他会考虑的;而且,你这样做,能收到更好的效果。

如果别人意识到你是要用上面提到的那些办法间接地感化他,他会记恨于你吗?如果他感到你只是要给予他应有的信任,别无他意,他是会尊重你的公正和诚意的。但是,如果他感到你是乘他不备,使他上当,而你自认为做得十分聪明,那他当然会感到气愤。任何方法的效果都取决于你的动机和诚意。

恰当地采用间接法并不意味着以产生于自己头脑中的思想去讨好他人,也不意味着自我放弃。

任何方法都不能完全适合所有情况和所有人,但是要在各种人际关系中运筹自如,很多情况下都要用间接的方式,也就是要引导,而不要强制。

二、直接表述

尽管直接表述某种意见并不象间接法那样,承认对方或多或少对这种意见已有一定的见解,但是它仍然能保护其自尊心。很多态度和方法可以使直接表述不致伤害对方,例如:

1. 尊重他人的意见和权利。

如果我们用商量的口吻而不是采取劝告或说服的态度,这表明我们乐意帮助别人作出他满意的决定,尊重他的意见或权利。比如,采用“这也许正是你所需要的”这种说法,

再加上正当的理由，就比单纯的说理更有效。总是有一种说法可用来表示对别人的意见和权利的尊重：

“我希望你会考虑……”

“这仅仅是一个建议，请你考虑一下。”

“请你……”

“我到你们这里来参加七十三届代表大会的开幕式，不是要提出什么特殊的、详尽的立法方面的要求，我是来和你们商量的……”

违反尊重他人意见和权利的原则的情况是常见的。当儿童心理发展到新的阶段时，人们往往不能在家里相应地对他们采用新的方法。在某些情况下，成人一直不肯放弃家长式的作风，甚至在儿童成年后依然如此。始终用对待婴儿的同样的办法来对待长大了的孩子，这在很大程度上是习惯使然。不仅在家里，而且在社会生活中，很多人也总是力图影响他人、贬低他人的意见，或者不必要地支配别人，无视他们的意见和权利。还有很多人表现出力图说服、控制他人或影响公众舆论的倾向。

另一方面，过分地考虑他人的意见，也会对自己不利。人们会以为你缺乏勇气、决心和自信。

2. 注意别人对你的意见的兴趣。

如果在别人没有提出要求时，你主动提供信息或提出劝告，对方就会认为你力图以伤害他来显示你的聪明，或者认为你好为人师。因而无论你的建议何等有用，他都会谢绝。但是如果在对方表示了对接受你的建议有兴趣后，你再发表意见，他就不会认为你是傲慢的了。为了使对方乐于接受，产生好的效果，绝不应将建议强加于人。而且，也不必强加于

人，因为只要针对他们的兴趣提出建议，多数人通常是期望并乐于听取的。这样一些说法常常可以表示你考虑到了别人对你要说的话的兴趣：

“如果我会对你有点帮助的话……”

“我可以讲几句话吗？”

3. 以代言人的身分出现。

如果你以第三者或某个组织的代言人的身分出现，你往往能直接表述意见而不致冒犯对方。在很大程度上这是因为这种方法不致于给人造成傲慢、独断的印象。当倡导某种有意义的事业时，以代言人身分出现的方法特别有效。把某项事业鼓吹成你自己的事是很不明智的，重要人物不这样做。他们常常把自己说成他们所属的某一组织的代表。他们也在考虑到你的利益的同时，使你分担某一事业的责任。

以代言人身分表述意见的原则体现在这些说法上：

“我受托在这里讲几句，”

“作为主席，这一组织要求我……”

“我并不喜欢这样做，但在这件事情上我没有别的选择。”

“朋友们，有件事我希望你们能理解，我仅仅是这个组织的主席而已……”

当然，在采用这些说法时，你必须避免造成这样的印象，好象你是在有意把自己隐藏在他人背后，或者你只不过是某人的傀儡而已。总之，无论什么方法，谨慎总是较好的方式。

4. 作为良策提出见解。

把你的意见作为良策而不是作为对方必须遵循的某种原

则提出，似乎可以使你的建议更少针对某个个人。比如，你完全可以说，“这样做倒是个好主意……”

“人们绝不会犯这样的错误。”

“成功的秘诀在于……”

我们常常伤害别人的感情，并不是因为我们粗暴地侮辱他（我们的言谈举止在这方面是很得体的），而是由于一些反复出现的令人不快的微小刺激。告诉别人必须做这做那，仅仅会激怒他。而重复使用强制性语言则会导致极大的不满。我们往往就这样伤了对方的自尊心却毫无意识；而事实上并不会因为我们无意识就会缓解别人的痛苦。

5. 指出我们应当做什么。

指出我们应当做某事，而不是对方应做它，谈话人就不仅避免了把话锋直接指向对方，而且把自己与对方摆在共同的位置上。比较下面两种方式：“你应该读一本心理学的好书”和“我们大家都可能通过更好地了解人的（我们自己和他人的）本性来增进我们对生活的适应。”哪种方式更好些？“我们大家应该一道工作”的说法就比“你必须和别人合作”的说法机敏一些。

这种表达我们应做什么的办法不仅广泛用于个人之间的交往，而且运用于公开的讲话。我们常常听见人们说：

“让我们共同努力……”

“如果我们努力工作……”

“是該我们……的时候了。”

“我们必须坚持……”

“我们团结一心。”

军队指挥员也常常采用这种方式。最成功的指挥员往往

使自己不仅被战士当作指挥员，而且被当作战士中的一员。当要进行一次决定性的攻击时，他会说：“让我们上！”

按照本章提到的方法表述我们的意见在下述场合特别必要：当我们所谈的问题属对方的努力范围，而且远离我们自己的经验时。一个律师绝不愿意一个外行来告诉他怎样工作；教师、医生、牧师或者工程师亦然。

人们对局外人的意见有反感，常常说他们是“爱管闲事的人”，或者说“我不需要别人来告诉我该作什么”。同别人交往时，特别是同那些认为你没有理由或资格来表示某种见解的人打交道时，我们可以采用上述方法来避免冒犯对方。

我们通过恰当地运用上述间接或直接地提出意见的方法，来表示对别人的尊重。正如培根所说：“态度欣然地与人交谈，胜过美妙言词或漂亮语序。”

在读下一章之前，请回答这个问题：“本章讨论的哪种方法你平时用得最多？”你可以发现，这个问题本身就是本章的第一点提出的、认为采取某种期待行为是理所当然之事的具体运用。我们设想你正在运用上述的某些方法，亦即很巧妙地告诉你：如果你还没有运用这些方法，现在是运用它们的时候了。

第二章 不冒犯他人的反对意见

辩论的抵牾，
甚于敌手致死的刀剑；
单调冗长而无济于事，
因为对立必强化争端。

——威廉·库珀

为了影响与我们持不同意见的人，我们必须使他们不仅接受我们的观点，而且要收回自己的意见，但又不致于感到窘迫难堪。这比起单纯使他们接受我们的意见要困难得多，因为这不仅表明对方信息不灵，而且表明他错了。这往往会使他坚持己见，而不管我们的意见何等正确与合理。

尽管不同的意见有时会激怒对方，但是恰如其分的争论，对于给对方留下你诚挚的印象是很重要的。如果你从来都不知别人有任何争论，那么在你同意他的意见时，他怎么知道你是诚挚的呢？诚挚这一好名声一旦丧失，是很难重新赢得的。另外，争论问题还可以激发思考，使人愉快地感到振奋。对很多人来说，没有偶尔的争论，生活就象毫无味道的苹果一样。然而，在这种饶有兴趣的争论中，一定要有节度。

用来战胜异议的办法不但要为上述目的服务，而且出于礼节也应该很客气。要使别人同意你的意见，而又不致于使