



# 怎样洞察别人

• 尼伦伯格 卡莱罗

# 怎样洞察别人

●尼伦伯格 卡莱罗 著 ●蔡庆兰 译

四川省社会科学院出版社

1988·6·成都

责任编辑：陈文渊

封面设计：蒋启平

怎 样 洞 察 别 人  
ZEN YANG DONG CHA BIE REN

---

尼伦伯格 卡莱罗 著

蔡庆兰 译

四川省社会科学院出版社出版发行

四川省新华书店经销

中国科学院光电所印刷厂印刷

---

开本787×1092毫米 1/32

印张5.625

字数122千

1988年6月第1版成都第1次印刷

印数1—40,000册

---

ISBN 7—80524—099—X/Z·12 定价：1.20元

# 目 录

- 第一篇 姿态的意义**
  - 3. 获得洞察姿态的技巧
  - 17. 姿态代表的意义
  - 33. 姿态的转变
- 第二篇 姿态的种类**
  - 65. 备战姿态
  - 84. 传达信心的姿态
  - 109. 表示厌烦的姿态
- 第三篇 如何了解姿态**
  - 123. 关系与情境
  - 143. 对环境的了解
- 附 录:**
  - 163. 透视拖延

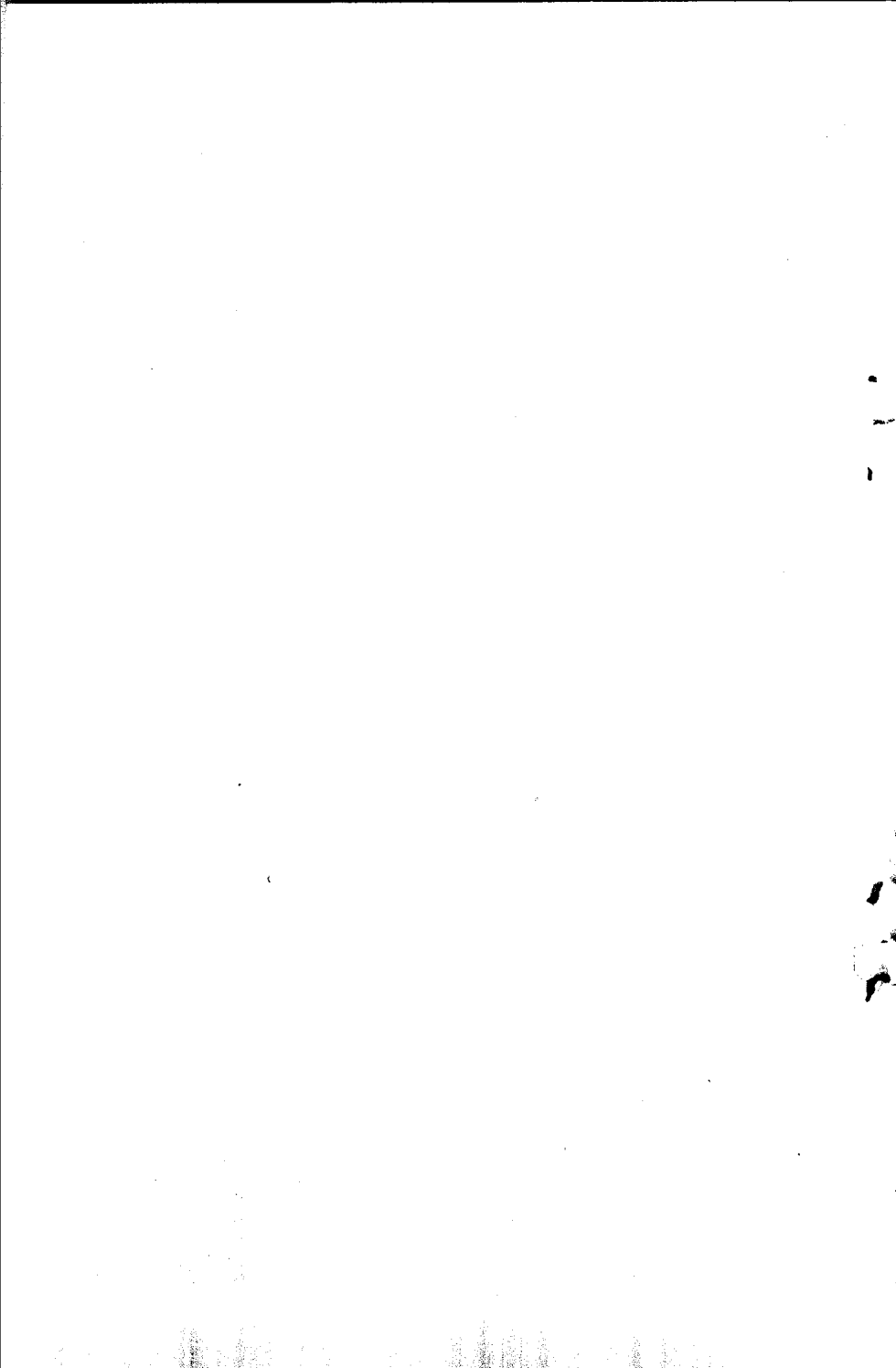
# 提 要

---

## 第1篇

### 姿态的意义

不论我们是参加演讲会、讨论会，或是在任何公开的场合，都会发现“非言辞的表达”扮演着重要的角色，大部分的情况是无法以言语来交谈的，必须借助于行为或姿态的观察，说得更恰当些，人、言语和身体的动作是一种复合的过程，在人际交流上，必须将这些因素结合起来，才能有真正的了解和沟通。



# 一、获得洞察姿态的技巧

学习乃是借助阅读书籍而有所收获，然而在世界知识中，最需要学习的却是如何洞察他人，同时得善加研究各色各样的人物。

——柴斯特菲尔德《给儿子的信》

飞机场是观察整个人类情绪的最佳场所。旅客抵达和离境时，你可以看见对飞行感到不安的女人不断地捏着自己的手，仿佛在安慰自己说：“不会有事的。”就好象人们说：“我得捏捏自己，以确定这不是一场梦。”一个男人在等待离境时，也可能会对飞行感到不安。好比说，他直挺挺地坐着；脚踝交缠，双手交握成一个大拳头，外边的大拇指有节奏地敲打着里边那根拇指。这些动作都意味着紧张的态度。

从离境室走过去，你可以看见三个在电话亭里面的男人。其中一位（图1）正全神贯注地站着，外套扣得整整齐齐的。一望而知他很重视对方。可能他是个推销员，正象面晤那样郑重其事地在和一个客户通话。

第二个打电话的人，姿态很轻松（图2）。他低着头，身体的重心不断地从这只脚换到那只脚，而且将下巴抵在胸前。看上去他似乎是望着地面，边点头边说：“是啊，是啊！”更进一步研究这个人，你会觉得他很自在，不过也许对于所谈的内容感到索然无味，却又企图隐藏这个事实。和



1. 推销员



2. 丈夫



3. 情人



他通话的对方可能是很熟的人，大概是他的妻子或者一个老朋友。

从这些线索中，你能想象到第三位男士和女友通话时是一副什么样的神情吗？我们看不见这个人的面孔。或许是他那弓起来的肩膀遮住他的脸部，也可能他把身子整个转开而背对着过往的行人。他的头也许是偏向一边，而紧握着的话筒仿佛是他恋爱的对象（图3）。

你朝行李申领处走去，或许会看到一个家族团体，这可以由他们显然相象的走路姿态辨认出来。其他见过家人或朋友的人通常会显得极开心而兴冲冲地走向柜台。那些正在等人接机的旅客则不时地踮起脚尖，引颈四顾。

在机场所作短短的巡视之中，我们已逐渐注意到人们的各种动作。只要留心观察种种姿势，便可以推测出他们的态度、关系和背景。我们甚至于可以想象出在电话线另一端那个人的模样。我们的观察是来自现实世界人们的行为和反应，并非在孤立的实验室中进行的。简而言之，我们经常面对可以补充、甚至可以代替语言交流的“非言辞沟通”的广大领域。我们已经开始象阅读一本书那样地洞察别人了。

## 生活——真正的试验所

它和实物一样大，而且是自然状态的翻版。

——路易斯·卡侬《往镜子里看》

新的汽车附件问世前，必需经过多方面的试验。然而这

个附件是成功抑或是失败，要等到它真正地被应用到实际生活中，才能够加以明确的认定。几年以前，福特汽车公司决定在它所产生的汽车上加装一种“真空自动门锁”，以加强汽车本身的安全性，这种装置的作用在于车速达到每小时九英里时，车门便自动上锁。但是这种新锁上市之后，福特公司却开始受到各方不断的抱怨。

每当这些车的买主来到自动化汽车清洗站时，麻烦就来了。原因是：汽车进入清洗线时，由于车轮会在洗净机上不断地打转，使得车速相对地增加，当车速达到每小时九英里时，门便自动上锁。车子洗完，从生产线送出来时，车主只好去找锁匠来撬开门锁以便上车。所以福特公司不得不废弃这种新的装置，而重新使用以手操作的老式门锁。

同样的道理，生活境域也为阐释人类的姿态提供更好的试验机会。透过人类有限的行为研究途径，姿态仍然不能完全被理解。人们只能从饶富意味的姿态簇中抽出个别的姿势加以研究。几十万年以来，人类一直利用这种方法，借以互相了解。

我们自己发觉，“非言辞的沟通”是在发展和教育艺术交流中所产生的一种兴趣的副产品，当我们聚在一起参加研究讲习会和讨论会，在磋商到最后执行阶段时，往往会发觉“非言辞的传达”每每在交流的场合中扮演着重要的角色。在真空中无法以言语来交谈的，说得更恰当些，人、言语和身体的动作都是一种复合的过程，在交流上，必须将这些因素结合在一起，才能有所遵循和发展。

研究姿态的一个受制的因素，在于无法将实际情况作重复的模仿及复制，以致无法彻底地观察和有系统地研究主体

间互相的反应或表现。这种困难直到录像带及录像机问世后，才得以解决。

东宾西凡尼亚研究院的高级研究员——雷·布德怀斯特，随即拍摄了各种人们会面的镜头，并透过动作学（由构成姿态的各个部分来分析个人姿态的科学）的观点加以记录。这本书是以不同的观点来解释“非言辞沟通”的问题。我们也正视劳伯特·伟纳在“人工头脑学”中所提出的警句：

“许多这门学科的传播者固执于他们对原始语言的误解，更有些人由于受世俗习惯的不良影响，仅作简单的调查便加以散布、曲解。”研究个体的姿态要从各方面作一系列相关的观察，而不能单以某种姿势为代表。这就是我们所谓的“姿态簇”，是由种种形态所结合的“非言辞传达”群体。“姿态簇”可能是同时发生许多动作，亦可能一个接一个地发生，比如：手臂交缠、脚踝交叠以及握起拳头的动作便是一个例子。录像带是一种有用的工具，可让我们捕捉及保留这些姿态簇；而参加研讨会的学员们也在“非言辞传达”的姿态分析中插上一脚，提供给我们一些原始的资料。

我们已和成千的学员举行过数百次的研究会，并且记录了两千五百种交谈的情况。学员们不仅提供了姿态方面的研究资料，同时也扮演研究者的角色。我们提供个别姿态的资料并以录像带让大家观察，然后询问这些观众从中了解到什么？感觉到什么？非言辞传达的讯息是什么？我们首先只要学员们从无意义的身体动作中过滤出有意识的姿态，然后希望他们对这些姿态加以说明。

经过了多次讨论的结果，我们注意到，观众开始了解某些姿态的意义时，或多或少是凭着某种潜意识的领会。也就

是说，观察者尽量将自己置身于被观察者的立场，去体会他所看到的一举一动。然而单凭潜在意识来体会这些姿态，或许只能做到无意识的臆测。席格曼·弗洛伊德写道：“一个人无意识的所为，会反应在未经意识判断的他人身上。”然后这些无意识的反应会变成未经试验的“事实”。若是我们潜意识中存有不友善的姿态，则无需经意识控制便能自然产生具有敌意的交战反应。身为能够思考的人，我们在反应这些刺激之前，应该能够先加以评估。

如果我们能够镇定下来，而有意识地去体会种种姿态，能够把它们加以审查并证实，那么在沟通中断之前，就能将这种过程提升到另一个不同的界面。我们可能会研判自身的姿态，而发现自己只是在臆测别人的反应。或许我们不愿意去接受的姿态只是别人特异身份造成的结果。举个例子，一个法官对他面前的律师眨一眨眼睛、皱一皱眉头，都会使自我意识强烈或神经质的人产生警戒的心理。于是这种“姿态伤痕”便会烙在律师心里，困扰着他。相同的姿态在不同的文化背景当中，可产生完全不同的反应，因而会发生很多的误解。还有许多姿态会不断地重复，此乃习惯性使然，并没有任何用意。因此，把姿态由潜在意识中分离出来，而从有意识的层面去了解人，似乎更有意义，吾人称之为“穿越潜意识的思考”。这样，我们才能够得到正确讯息，而不单是一种凭潜意识神会的感觉。

## 种种姿态形成姿态簇

他的鼻孔喘着气，嘴唇向内紧缩，  
    面颊涨得通红，眉毛向上扬起，  
    胸部起伏不定，心脏剧烈跳动，  
他握紧拳头，准备挥出压倒性的一拳。

——吉尔伯特《围巾号皇家军舰》

把种种要素从环境中抽离之后，要了解姿态就非常困难了。然而将各种姿态适当地组合起来，便可以产生一个完整的形象。

每一个姿态相当于一个字在一种语言中的功能。在语言中为了使人易于了解，吾人必须将话组合成为一体或者成为句子，才能够表达完整的思想。我们研讨会的学员往往有无法迅速地将单字与句子联结起来的困扰。有些人深信揭开这个非语言传达的世界，足以使他们流利地说出这种“语言”。事实上并非如此，这种传达仅让他们了解到一个意识的层面，而非使他们成为心理专家。单凭观察和对某些孤立姿态的了解而迅速下结论，是最不可取的。一个持续了好几秒钟的静态姿势可能与先前的身体动作不调和，相反的，它可能会被潜意识的姿态更进一步地否定掉。

所谓“神经质的傻笑”，就是内在不协调的一个最佳的例子。这种笑声极为不协调，从某方面来看，它表示愉快，但是这个姿态簇的另一方面则象征着极端的不愉快。不仅是

手臂、腿部有紧张的动作，连整个身体也象是在逃避一种不愉快的处境而变动着。象这种姿态簇，绝少是对幽默的言辞所产生的反应。相反的，这种笑对他来说很牵强，甚至是受到惊吓所造成的。

凭着心智配合所衍生的一致的姿态簇，我们可以了解他人表现出来的种种态度，从而发现某些意义。的确，我们该寻找的不仅是互补，而且是可以形成一个姿态簇的类似态度。举个例子，一个推销员的姿态簇可能是这样的：当他非常热心地推销产品时，臀部只挨着椅子的边缘，双脚分开，脚尖迅速地抖动，手部置于桌面，身子向前倾靠。调和的面部表情助长了他的声势，好比说：眼睛灵活地运转，同时显出轻浅的笑容，可能连额头上都没有一丝皱纹。

了解姿态的一致性就象一种监视装置，透过它可以发现一个人的态度和行为的意义。这好比一种“反假设”控制，驱使我们在下结论之前作进一步的观察。推敲他人的姿态并赋予意义，起初看似是件有趣而容易的事。然而不久便会了解，每一个姿态都可能很快地被另一个姿态所反击，强化和混淆。未受“非言辞传达”知识训练的人，往往没有考虑到姿态的一致性而骤然加以判断。从我们的经验中得知，这对他们为害不浅，许多失败的例子都是这样产生的。

英国的一位研究同好——哈姆佛里斯博士问到非言辞要素在言辞交换中的可靠性。我们的答复是这样的：在我们早期的研究里，有时会发现明显的言辞和非言辞意义的二分法。不久，非言辞的姿态被证明更具有真实性。因此姿态的一致性不仅是指姿态与姿态间的配合，而且要和口语上的动作相关。“姿态认同”也可说是一种语言，在整个沟通的过程中

是很重要的。政治家能否赢得竞选，端赖他们是否能保持这种一致性。电视在现代的政治活动中扮演着举足轻重的角色。姿态的一致性在现今的辩论中极其重要。不幸的是，我们仍然可以看到许多高级政客在演讲时，应用了不当的姿态。例如，当他说到：“我诚恳地接受年轻人的建议”时，手指却乱晃，且以拳头向着听众；或者他意图使听众相信他的和蔼、仁慈，却以空手劈向讲桌，这都是不当的姿态。

这里有一个测验，让读者看看自己对于姿态的一致性所接受的程度。以下这一段是从查尔斯·狄更斯所著的《苦海孤雏》中节录下来的，好让读者在内心中描绘出一幅景象。

沿着街道往前看，我瞧见特拉伯的男孩走过来，他用一个蓝色的空袋子鞭打自己，装作若无其事的样子；对我来说最好、也最容易消除他不快的心理。我带着这种表情沾沾自喜地往前走。突然，这个男孩的膝盖颤抖、毛发竖立、帽子也滑落了，他的四肢剧烈地抖动着，蹒跚地走到路当中对大家哭喊道：“抱住我吧！我害怕极了！”这一连串恐惧而愧悔的表现，都是因为我的出现而引起的。当我经过他身边时，我的牙齿卡嗒卡嗒的颤动，然后毕恭毕敬地趴在地上。

看完这段描写之后，先不要再读一遍而用心地回想一下文中的人物和景象，把作者所描述的在你心中构成一个画面，并将它写下来，然后再重读摘录的文字，看看你所记得的有多少。正因为作者了解姿态间的协调一致性，所以又试着

用下面这一段作相同的实验，但是必须将这些姿态联系起来，形成一连串的记忆：

这是一件令人难以忍受的事情，说穿了也没什么大不了。我走了还不到两百码，又看到特拉伯的男孩，那真是一件令人讨厌、惊讶而愤怒的事情，简直无法以言语来形容。他正从狭窄的街道走过来，肩膀上吊着蓝色的袋子，眼里流露着勤奋而诚恳的目年，踏着轻快的步伐，一副很愉快的样子。当他察觉到我的时候，吃了一惊，又开始显出以往那种仓惶狼狈的神色。这次他跌跌撞撞地绕着我打转，膝盖好象伤得更厉害，同时举起双手乞求怜悯。围观的大众对他的苦痛拍手叫好，使我觉得尴尬极了。

一致性可提供一种结构，使人们的动作更容易安排与回想。观察一致性的麻烦在于我们易使语言的沟通和非言语的讯息中断。举个例子来说，如果一个人精神奕奕地走进你的办公室，对你道声早安，而他的外衣没有扣好，身体放松地坐着，两腿分开，面带轻浅的笑容，双手轻轻地搁在椅臂上。从这些一致的姿态来看，这个人处于一种接纳、坦率、毫无戒心的情境中，或许他对自己的处境感到轻松而舒适。一旦把开头的各种姿态组织成一种复合的态度或感觉，你会发现很容易把所看到的景象转变为有利于听觉，而感到事事都很顺利。当你在迷糊之中意识到事情不妙时，才能够获致初步的觉醒。现在这个人握紧拳头讲话，或以食指指向你，而且愁容满面，不知是天热还是生气的缘故，他的面孔涨得通红。



眼看自己已陷入尴尬的处境当中，你必须在逃避或者面对敌对的朋友、顾客之间作个选择。

虽然客观的集中注意力来观察姿态，在一开头是很困难的，但是每天练习就会显得比较容易，这好比学习语言，熟了便能运用自如。如果把对于单一姿态的专注转为对姿态簇的钻研，我们将发现它们是密不可分的，而且身体动作的一致性和姿态会变得更加容易理解。这将大大地帮助你去认识人类姿态的全盘意义。

### 如何从察颜观色中获益

当一个人笑的时候，腹部不动，就要提防他了。

——广东谚语

人们能以不同的了解程度，来传达各种形式的讯息。这种沟通的过程不仅止于说和写的语言；当你想和别人沟通时，有时候能说得通，有时却不能，这并不在于你所说的是什么，怎么说，或者思想逻辑的问题；而是在于你传达自己的意思时，对方对你非言辞的表达了解多少而定。举个例子：一个丈夫背对着妻子，不吭一声，砰然把门关上，便意味着一个不寻常的意义。因此，要知道一个人能从了解非言辞的语言中获益多少，并不困难，因为我们是以前很复杂的程序来沟通意思的。然而要记得，情感的流露、独特的癖好，以及习惯和姿势乃因人而异，每一个在商业会议、宴会、球赛、酒吧、地铁或公车中坐在你旁边的人都不相同，把人绝对划分成各种类别来交往，将会得不偿失。