

卡萊羅著 蔡慶蘭編譯

怎樣洞察別人



人最善於掩飾、隱藏自己，但也會不自覺地洩露一些內心的信號。藉著這些信號，你可以透視個人心底的世界。怎麼觀察、認識這些信號呢？

本書告訴你看人像看一杯清水的訣竅。

電腦編號：17105

ISBN 957-551-169-7



9 789575 511692

怎樣洞察別人

HOW TO READ A PERSON
LIKE A BOOK

BY / GERARD I. NIERENBERG

HENRY H. CALERO

怎樣洞察別人

實用心理學叢書⑥ 楊國樞主編

原 著／尼倫伯格、卡萊羅等
譯 者／蔡慶蘭

出 版／桂冠圖書股份有限公司
登 記 證／局版台業字第 1166 號
發 行 人／賴阿勝
地 址／台北市新生南路三段 96-4 號
電 話／(02)3681118·3631407
電 傳／886-2-3969194
郵 撥／0104579-2

印 刷／海王印刷廠
初版一刷／1985 年 4 月 15 日
再版一刷／1991 年 6 月 15 日
再版二刷／1992 年 5 月 15 日

定 價／新台幣 100 元
ISBN／957-551-169-7

《購書專線／(02)367-1107》

怎樣洞察別人 目錄

桂冠心理學叢書序	一
1. 獲得洞察姿態的技巧	五
2. 姿態代表的意義	二一
3. 姿態的轉變	三九
4. 備戰姿態	七一
5. 傳達信心的姿態	九三
6. 表示厭煩的姿態	一二一
7. 關係與情境	一三五
8. 對環境的了解	一五七

桂冠心理學叢書序

作爲一門行爲科學，心理學雖然也可研究其他動物的行爲，但主要重點則在探討人在生活中的心理與活動。人類的生活牽涉廣闊，心理學乃不免觸及其他各科學術，而成爲一門百川交匯的融合之學。往上，心理學難免涉及人類學、社會學、政治學、法律學、哲學及文學；往下，心理學則必須借重數學、統計學、化學、物理學、生物學及生理學。至於心理學的應用，更是經緯萬端、無所不至，可說只要是直接與人有關的生活範疇，如教育、工商、軍事、司法及醫療等方面，都可以用到心理學的知識。

在世界各國中，心理學的發展或成長各有其不同的速度。有些國家（如美國、英國、西德、法國、日本、加拿大）的心理學相當發達，有些國家的心理學勉強存在，更有些國家則根本缺乏心理學。縱觀各國的情形，心理學術的發展有其一定的社會條件。首先我們發現，只有當一個國家經濟發展到相當程度以後，心理學術才會誕生與成長。在貧苦落後的國家，國民衣食不週，住

行困難，當然談不到學術的研究。處於經濟發展初期的國家，急於改善大眾的物質生活，在學術研究上只能著重工程科學、農業科學及醫學。唯有等到經濟高度發展以後，人民的衣食住行都已不成問題，才會轉而注意其他知識的追求與應用，以使生活品質的改善拓展到衣食住行以外的領域；同時，在此一階段中，爲了促成進一步的發展與成長，各方面都須儘量提高效率，而想達到這一目的，往往需要在人的因素上尋求改進。只有在這些條件之下，心理學才會受到重視，而得以成長與發達。

其次我們發現，一個國家的心理學是否發達，與這個國家對人的看法大有關係。大致而言，心理學似乎只有在一個「把人當人」的人本社會中，才能獲得均衡而充分的成長。一個以人爲本的社會，往往也會是一個開放的多元社會。在這樣的一個社會中，違背人本主義的極權壓制無法存在，個人的尊嚴與福祉受到高度的保障，人們乃能產生瞭解與改進自己的心理適應與行爲表現的需求。在這種情形下，以科學方法探究心理與行爲法則的心理學，自然會應運而興。

綜合以上兩項條件，我們可以說：只有在一個富裕的人本社會中，心理學才能獲得順利的發展。對於貧窮的國家而言，心理學只是一種沒有必要的「奢侈品」；對於極權的國家而言，心理學則是一種會惹麻煩的「誘惑物」。只有在既不貧窮也不極權的國家，心理學才能成爲一種大有用處的「必需品」。從這個觀點來看，心理學可以視爲社會進步與發展程度的一種指標。在這個

指標的一端是既富裕又開放的民主國家，另一端是既貧窮又極權的共產國家與法西斯國家。在前一類國家中，心理學成爲大學中最熱門的學科之一，也是社會上應用極廣的一門學問；在後一類國家中，心理學不是淪落到毫無所有，便是寄生在其他科系，聊備一格，無法在社會中發生實際的作用。

從這個觀點來看心理學在臺灣的發展與進步，便不難瞭解這是勢所必然。在日據時代，全臺灣只有一個心理學講座，而且是附設在臺大的哲學系。光復以後，臺大的心理學課程仍是在哲學系開設。到了民國卅八年，在蘇蕪雨教授的努力下，心理學才獨立成系；從此即積極發展，先後增設了碩士班與博士班。此外，師範大學、政治大學、中原大學、輔仁大學等校，也陸續成立了心理學系。其他大專院校雖無心理系的設立，但卻大都開有心理學的課程，以供有關科系學生必修，或一般學生選修。

在研究方面，人才日益增加，而且都曾在國外或國內受過專精的訓練，能以適當的科學方法探討心理與行爲的問題。他們研究的範圍已由窄而濶，處理的課題已由淺而深，探討的策略也由鬆而嚴。回顧三十年來此間心理學的研究，以學習心理學、認知心理學、發展心理學、人格心理學、社會心理學、臨床心理學及教育心理學等方面較有成績，其中有關下列課題的探討尤有建樹：

- (1) 思維歷程與語文學習，
- (2) 基本身心發展資料，
- (3) 國人性格與個人現代性，
- (4) 內外控制與歸因

現象，(5)心理輔導方法驗證，(6)心理診斷與測量工具。三十多年來，臺灣的心理學者已經完成了大約八百篇學術性的論文，其中大部份發表在國內的心理學期刊，小部份發表在國外的心理學期刊，都為中國心理學的未來研究奠定了堅實的基礎。在實用方面，心理學知識與技術的應用已逐漸拓展。在教育方面，各級學校都在推行輔導工作，多已設立學生輔導單位，亟需心理輔導與心理測驗的人員與知能。在醫療方面，隨著社會福利的改進，心理疾病的醫療機構日益增加，對臨床心理學者的需要頗為迫切。在工商方面，人事心理學、消費心理學及廣告心理學的應用早已展開，心理學者在人事管理單位、市場調查單位及廣告公司工作者日多，此外，軍事心理學在軍事機構的應用，審判心理學在司法機構的應用，偵查心理學與犯罪心理學在警察機構的應用，也都已次第開始。

三十多年來，在研究與應用兩方面，臺灣的心理學之所以能獲得相當的發展，主要是因為我們的社會一直在不斷朝著富裕而人本的開放方向邁進。臺灣的這種發展模式，前途是未可限量的，相伴而來的心理學的發展也是可以預卜的。

心理學在臺發展至今，社會大眾對心理學知識的需求已大為增強，有更多的人希望從閱讀心理學的書籍中得到有關的知識。這些人可能是在大專學校中修習心理學科目的學生，可能是在公私機構中從事教育、訓練、管理、領導、輔導、醫療及研究工作的人員，也可能是在日常生活中

1. 獲得洞察姿態的技巧

「學習乃是藉著閱讀書籍而有所收穫，然而在世界知識中，最需要學習的却是如何洞察他人，同時得善加研究各色各樣的人物。」

——柴斯特非爾德「給兒子的信」

飛機場是觀察整個人類情緒的最佳場所。旅客抵達和離境時，你可以看見對飛行感到不安的女人不斷地捏著自己的手，彷彿在安慰自己說：「不會有事的。」就好像人們說：「我得捏捏自己，以確定這不是一場夢。」一個男人在等待離境時，也可能會對飛行感到不安。好比說，他直挺挺的坐著；腳踝交纏；雙手交握成一個大拳頭，外邊的大拇指有節奏的敲打

著裏邊那根拇指。這些動作都意味著緊張的態度。

從離境室走過去，你可以看見三個在電話亭裏面的男人。其中一位（圖1）正全神貫注的站著，外套扣得整整齊齊的。一望而知他很重視對方。可能他是個推銷員，正像面晤那樣鄭重其事的在和一個客戶通話。

第二個打電話的人，姿態很輕鬆（圖2）。他低著頭，身體的重心不斷的從這隻腳換到那隻腳，而且將下巴抵在胸前。看上去他似乎是望著地面，邊點頭邊說：「是啊，是啊！」更進一步研究這個人，你會覺得他很自在，不過也許對於所談的內容感到索然無味，卻又企圖隱藏這個事實。和他通話的對方可能是很熟的人，大概是他的妻子或者一個老朋友。

從這些線索中，你能想像到第三位男士和女友通話時是一副什麼樣的神情嗎？我們看不見這個人的面孔。或許是他那弓起來的肩膀遮住他的臉部，也可能他把身子整個轉開而背對著過往的行人。他的頭也許是偏向一邊，而緊握著的話筒彷彿是他戀愛的對象（圖3）。

你朝行李申領處走去，或許會看到一個家族團體，這可以由他們顯然相像的走路姿態辨認出來。其他見過家人或朋友的人通常會顯得極開心而與沖沖的走向櫃台。那些正在等人接機的旅客則不時的顛起腳尖，引頸四顧。

在機場所作短短的巡視之中，我們已逐漸注意到人們的各種動作。只要留心觀察種種姿勢，便可以推測出他們的態度、關係和背景。我們甚至於可以想像出在電話線另一端那個人

第一章 獲得洞察姿態的技巧



1. 推銷員



2. 丈夫



3. 情人

的模樣。我們的觀察是來自現實世界人們的行為和反應，並非在孤立的實驗室中進行的。簡而言之，我們經常面對可以補充，甚至可以代替語言交流的「非言辭溝通」的廣大領域。我們已經開始像閱讀一本書那樣的洞察別人了。

生活——真正的試驗所

「它和實物一樣大，而且是自然狀態的翻版」

——路易斯·卡儂，「往鏡子裏看」

新的汽車附件問世前，必需經過多方面的試驗。然而這個附件是成功抑或是失敗，要等到它真正的被應用到實際生活中，才能夠加以明確的認定。幾年以前，福特汽車公司決定在它所生產的汽車上加裝一種「真空自動門鎖」，以加強汽車本身的安全性，這種裝置的作用在於車速達到每小時九哩時，車門便自動上鎖。但是這種新鎖上市之後，福特公司卻開始受到各方不斷的抱怨。

每當這些車的買主來到自動化汽車清洗站時，麻煩就來了。原因是：汽車進入清洗線時，由於車輪會在洗淨機上不斷的打轉，使得車速相對的增加，當車速達到每小時九哩時，門便自動上鎖。車子洗完，從生產線送出來時，車主只好去找鎖匠來撬開門鎖以便上車。所以

福特公司不得不廢棄這種新的裝置，而重新使用以手操作的老式門鎖。

同樣的道理，生活境域也為闡釋人類的姿態提供更好的試驗機會。透過人類有限的行為研究途徑，姿態仍然不能完全被理解。人們只能從饒富意味的姿態簇中抽出個別的姿勢加以研究。幾十萬年以來，人類一直利用這種方法，藉以互相瞭解。

我們自己發覺，「非言辭的溝通」是在發展和教育藝術交流中所產生的一種興趣的副產品，當我們聚在一起參加研究講習會和討論會，在磋商到最後執行階段時，往往會發覺「非言辭的傳達」每每在交流的場合中扮演著重要的角色。在真空中是無法以言語來交談的；說得更恰當些，人、言語和身體的動作都是一種復合的過程，在交流上，必須將這些因素結合在一起，才能有所遵循和發展。

研究姿態的一個受制的因素，在於無法將實際情況作重復的模仿及複製，以致無法徹底的觀察和有系統的研究主體間互相的反應或表現。這種困難直到錄影帶及錄影機問世後，才得以解決。

東賓西凡尼亞研究院的高級研究員——雷·布德懷斯特，隨即拍攝了各種人們會面的鏡頭，並透過動作學（由構成姿態的各個部分來分析個人姿態的科學）的觀點加以記錄。這本書是以不同的觀點來解釋「非言辭溝通」的問題。我們也正視勞伯特·偉納在「人工頭腦學」所提出的警語：「許多這門學科的傳播者固執於他們對原始語言的誤解，更有些人由於受

世俗習慣的不良影響，僅作簡單的調查便加以散佈、曲解。」研究個體的姿態要從各方面作一系列相關的觀察，而不能單以某種姿勢爲代表。這就是我們所謂的「姿態簇」，是由種種形態所結合的「非言辭傳達」羣體。「姿態簇」可能是同時發生許多動作，亦可能一個接一個的發生，比如：手臂交纏、腳踝交疊以及握起拳頭的動作便是一個例子。錄影帶是一種有用的工具，可讓我們捕捉及保留這些姿態簇；而參加研討會的學員們也在「非言辭傳達」的姿態分析中插上一腳，提供我們一些原始的資料。

我們已和成千的學員舉行過數百次的研討會，並且記錄了兩千五百種交談的情況。學員們不僅提供了姿態方面的研究資料，同時也扮演研究者的角色。我們提供個別姿態的資料並以錄影帶讓大家觀察，然後詢問這些觀眾從中瞭解到什麼？感覺到什麼？非言辭傳達的訊息是什麼？我們首先只要學員們從無意義的身體動作中過濾出有意識的姿態，然後希望他們對這些姿態加以說明。

經過了多次討論的結果，我們注意到，觀眾開始瞭解某些姿態的意義時，或多或少是憑著某種潛意識的領會。也就是說，觀察者儘量將自己置身於被觀察者的立場，去體會他所看到的一舉一動。然而單憑潛在意識來體會這些姿態，或許只能做到無意識的臆測。席格曼·弗洛伊德寫道：「一個人無意識的所爲，會反應在未經意識判斷的他人身上。」然後這些無意識的反應會變成未經試驗的「事實」。若是我們潛意識中存有不友善的姿態，則無需經意

識控制使能自然產生具有敵意的交戰反應。身為能夠思考的人，我們在反應這些刺激之前，應該能夠先加以評估。

如果我們能夠鎮定下來，而有意識的去體會種種姿態；能夠把它們加以審查並證實，那麼在溝通中斷之前，就能將這種過程提昇到另一個不同的界面。我們可能會研判自身的姿態，而發現自己只是在臆測別人的反應。或許我們不願意去接受的姿態只是別人特異身份造成的結果。舉個例說，一個法官對他面前的律師眨一眨眼睛、皺一皺眉頭，都會使自我意識強烈或神經質的人產生警戒的心理。於是這種「姿態傷痕」便會烙在律師心裏，困擾著他。相同的姿態在不同的文化背景當中，可產生完全不同的反應，因而會發生很多的誤解。還有許多姿態會不斷的重覆，此乃習慣性使然，並沒有任何用意。因此，把姿態由潛在意識中分離出來，而從有意識的層面去瞭解人，似乎更有意義，吾人稱之為「穿越潛意識的思考」。這樣，我們才能夠得到正確的訊息，而不單是一種憑潛意識神會的感覺。

種種姿態形成姿態簇

「他的鼻孔喘著氣，嘴唇向內緊縮，

面頰漲得通紅，眉毛向上揚起，

胸部起伏不定，心臟劇烈跳動，

他握緊拳頭，準備揮出壓倒性的一拳。」

——吉爾伯特，「圍巾號皇家軍艦」

把種種要素從環境中抽離之後，要瞭解姿態就非常困難了。然而將各種姿態適當地組合起來，便可以產生一個完整的形象。

每一個姿態相當於一個字在一種語言中的功能。在語言中爲了使人易於瞭解，吾人必須將話組合成爲一體或者成爲句子，才能夠表達完整的思想。我們研討會的學員往往有無法迅速地將單字與句子聯結起來的困擾。有些人深信揭開這個非語言傳達的世界，足以使他們流利地說出這種「語言」。事實上並非如此，這種傳達僅讓他們瞭解到一個意識的層面，而非使他們成爲心理專家。單憑觀察和對某些孤立姿態的瞭解而迅速下結論，是最不可取的。一個持續了好幾秒鐘的靜態姿勢可能與先前的身體動作不調和，相反的，它可能會被潛意識的姿態更進一步的否定掉。

所謂「神經質的傻笑」，就是內在在不協調的一個最佳的例子。這種笑聲極爲不協調，從某方面來看，它表示愉快，但是這個姿態簇的另一方面則象徵著極端的不愉快。不僅是手臂、腿部有緊張的動作，連整個身體也像是在逃避一種不愉快的處境而變動著。像這種姿態簇

，絕少是對幽默的言辭所產生的反應。相反的，這種笑對他來說很牽強，甚至是受到驚嚇所造成的。

憑著心智配合所衍生的一致的姿態簇，我們可以瞭解他人表現出來的種種態度，從而發現某些意義。的確，我們該尋找的不僅是可以互補，而且是可以形成一個姿態簇的類似態度。舉個例說，一個推銷員的姿態簇可能是這樣的：當他非常熱心的推銷產品時，臀部只挨著椅子的邊緣，雙腳分開，腳尖迅速地抖動，手部置於桌面，身子向前傾靠。調和的面部表情助長了他的聲勢，好比說：眼睛靈活地運轉，同時靈出輕淺的笑容，可能連額頭上都沒有一絲皺紋。

瞭解姿態的一致性就像一種監視裝置，透過它可以發現一個人的態度和行爲的意義。這好比一種「反假設」控制，驅使我們在下結論之前作進一步的觀察。推敲他人的姿態並賦予意義，起初看似似乎是件有趣而容易的事。然而不久便會瞭解，每一個姿態都可能很快的被另一個姿態所反擊，強化，和混淆。未受「非言辭傳達」知識訓練的人，往往沒有考慮到姿態的一致性而驟然加以判斷。從我們的經驗中得知，這對他們爲害不淺，許多失敗的例子都是這樣產生的。

英國的一位研究同好——哈姆佛里斯博士問到非言辭要素在言辭交換中的可靠性。我們的答覆是這樣的：在我們早期的研究裏，有時會發現明顯的言辭和非言辭意義的二分法。不