

交往模式

我希望我有能力将这种“力量”传给他人,但是我自己几乎没有这种力量。我所得到的经验都来自与我所擅长的领域之外的人的合作。我尤其得益于家庭医疗师 Virginia Satir 所教我的人际交往模式。我发现就我作为计算机程序员的技术背景而言,Stair 的模式尤其具有吸引力,因为它将一个看上去非常复杂的过程分解成了一系列简单步骤。这种逐步分析乍看显得繁琐,但它却使你很好地了解人们如何以他们的方式对你做出反应。

我们以下面 Yetta 和 Sam 之间的交往开始。它很简单,但是 Yetta 的反应使得 Sam 完全迷惑不解。

Yetta: “总得有人煮咖啡吧。”

Sam: “那我来吧。”

Yetta: (生气地)“如果你觉得勉强,那我自己来!”

此时,屋子里的每个人都保持沉默。屋子里的一个人看着 Yetta,挑了挑眉毛。“你怎么啦?”他问道。

Yetta 的眼睛迷离起来。“我……我不知道,”她支吾着,“我只是脱口而出。”

我们都有过这样“只是脱口而出”的经历。既然有人甚至不知道他们自己的反应,那我们如何知道人们会对我们做出什么样的反应呢?通过考察 Sam 说“那我来吧”那一刻起,到 Yetta 叫道“如果你觉得勉强,那我自己来”之间的经过,我们可以有所了解。

在做出反应的那几分之一秒,Yetta 的头脑中发生了许多事情。在我和你之间的反馈式交往中,有一部分发生在我身上,一部分发生在你身上,还有的就是表达部分。这一部分发生在你我之外,理论上可以被他人观察到,甚至拍成视频影像。

在图 10-1 的反馈框图中,显示部分由两条线表示:行为和反馈。它包括口头交往和非口头交往。尽管我们很少关注表达交往的某些部分,但至少在理论上可以对它们进行研究。这些显示部分也可以供他人观察和评论。



图 10-1 交往模型

有时我们忘了显示部分和隐含部分之间的不同。例如，在说“我知道你想做什么！”或者“我很抱歉伤害了你的感情”之类的话时，它们是否成立取决于我们能够直接看到隐含部分的能力。

Yetta 确实相信她知道 Sam 的内在感受，但她知道这一点的惟一线索是，他们交往的显示部分。如果 Yetta 学会如何观察，那么她也能知道自己的内在变化。

交往的隐含部分

我与你的交往会导致我产生什么样的内在变化？如果要克服激励的首要障碍，那么你就需要知道这个问题的答案。每次交往都会导致这样的结果：

- 创造新的可能性
- 巩固已有的可能性
- 激活生存规则
- 增加攻击性
- 增加痛苦

因为所有这些都是在我脑中进行的，你并不知道，并且可能连我自己都不知道——这一点儿对我们现在的讨论更为重要。

我所表现出来的，被你看到或听到的一切都是我内部处理的结果。同时，我知道我内部和外部事物的综合结果，但我不总是知道内部有什么，外部有什么。

就像 Yetta，有时，我甚至不知道自己说了什么，或者不知道自己的语气或表情。甚至我自己的思想也会快得使我经常不注意这个处理过程，但我对自己内部处理过程知道得越多，我就越容易知道你在表达交往中看到了什么。

Satir 的交往模型

我发现 Satir 的瞬时内部处理模型有助于了解我自己的内在变化。在你有所表达的那一时刻到我做出响应之间该模型有七个主要步骤：

1. 感官输入
2. 解释
3. 感受
4. 对感受的感受
5. 防卫
6. 提出意见的规则
7. 输出

所有这一切都始于你有所表达，而我将对你的表达作出响应。例如，Sam 所表达的：“那我来吧。”然后 Yetta 就开始发生了一些内在变化。

步骤 1：感官输入

Yetta 的内部处理过程开始于 Sam 表达感官输入。这种输入并不完善，而是包含了“漏洞”。

Yetta 可能没有仔细听 Sam 的话，她可能不理解他所使用的一些词语，她可能没有看到一个重要的表情，或者没有捕捉到他语气中的细微差别或者强调方式，例如“那我来吧”。她可能没有注意到他想要自己做这个含义，而 Sam 无疑认为他的这部分消息非常清楚。

我们一般认为自己传递的消息非常清楚，但是通常可以假定每次接收都会丢失一些信息。如果你作为接收方，这同样适用。你永远无法准确地得到发送的所有信息。

所以，这个步骤给了你至少两种方式来提高能力以了解人们如何对你做出反应：你可以培养自己看和听得更准确的能力，或者你应该认识到这样一种可能性，即有人做出的反应可能不是你认为他们所应做出的反应。

步骤 2：解释

让我们假定 Sam 发送了信息 A 而 Yetta 接收了信息 B。Yetta 的下一个内部步骤是，按照她以前的经验解释信息 B（不是信息 A，她并没有获得完整的信息 A），她以前的经验可能与 Sam 以前的经验不同。

所以,例如 Sam 说:“那我来吧。”并且 Yetta 实际上准确地听到了同一句话,但她以前与 Sam 交往的经验可能导致她将这句话解释成信息 C:“那我来吧,但我不乐意做,除非你强迫我做,否则我不会真正去做。”

即使 Yetta 以前从没有见过 Sam,她也可能做出这种解释。她可能想,“我的前夫总是说他来做,但他从来没有做过,而我总是不停地做这类事情。”

可能她根本没有想到特定的人,而是想到了某条一般原则,例如“男人总是这么说,只是为了让我喜欢他们”或者“人们总是这样说,但实际上他们对我的要求不满”。

知道这种解释步骤会让你具有两种新的能力:首先,你知道可以有一种以上的解释;其次,即使你已经想到了若干条解释,你也会明白你所想到的解释可能并没有包含发送者的解释。

步骤 3: 感受

此时,仅过去了几分之一秒,但 Yetta 已经从 Sam 的表达行为 A 前进了两步。她现在所做的不是取决于 A 而是取决于 C,也就是她加之于 B,她所观察到的 A 的部分上的含义。

Yetta 基于自己的安全需要,以对 C 的感受做出反应。“这是对我有利还是不利?”她问自己。

在这种情况下,她可能认为 Sam 的勉强愿意意味着 D:“我想你是在阻挠我成为这个工作室的领导者。”

在这一步骤上并没有太多的选择。一旦你选定了一种解释 C,在你知道要发生什么之前,感受就出现了。

至少你应该认识到这种感受,并将它与其他感受区分开。如果你知道你会生气、受伤、激动或者害怕,并且知道其他人也会有这些感受,甚至在对你做出反应时也不例外,那么这种了解会使得事情变得简单些。

步骤 4: 对感受的感受

Yetta 现在对 D 的反应是 E,对感受的感受。按照 Satir 的理论,这是关键的一点,因为这种对感受的感受取决于 Yetta 对自尊的感受。

如果 Yetta 自我感觉良好,她可以承认自己担心 Sam 试图阻挠她的领导地位。“我是有所担心,但这种环境下的担心是合理的”。如果 Yetta 的感受通常脆弱敏感,这样的信息一般会使她惊吓、受伤或者生气。

这种感受 E 很可能与 Yetta 早年所获得的某种生存准则 F 相关联。例如,她可能有这样一条没有说出来的准则:“如果你表示出了害怕某个男人,那么他就会利用你。”这种准则可能会导致 Yetta 担心出现害怕的情绪。

另一典型的生存准则可能是:“我必须坚强,并且从不害怕任何人。”这种准则可能使得 Yetta 对自己出现害怕的情绪感到羞愧。

对生存准则的了解,会让你明白,人们通常基于他们若干年前的经验来对你做出反应。这种理解并不会使他们的反应显得不很真实,而是让你较为容易且有效地处理这些反应。

步骤 5: 防卫

如果 Yetta 的生存准则 F 认为她可以有这种感情,那么她会直接到步骤 6,开始准备她的反应。

但如果她的生存准则 F 认为她不可以有这种感情,那么她将进行某种防卫。她可以把问题转移到别的地方来表现:“你让我生气, Sam。”

她可以改变话题而加以忽略:“你说明天会下雨吗?”

她可以否认她真的产生了这种感情:“我不难受。谁会在意你对我的领导有什么想法?”

她可以进一步曲解她所听到的话:“Sam 的话不是认真的。”

显然, Yetta 有许多选择。首先,她选择是否要进行防卫,如果决定防卫,她对使用何种防卫又可以有许多选择。你可能很难相信会有人因你而需要防卫,但如果你希望了解你的激励尝试为何总不成功,那你最好相信这一点。

步骤 6: 评论准则

不管选择什么, Yetta 现在产生了内部反应 G, 这离 Sam 所说的已经有数步之遥了。假定她的内部反应是:“你的抵触态度让我生气, Sam。”

即使到了现在,她仍然有选择,因为这仍然是一个内部反应。这并不是 Sam 听到的 G, 因为 Yetta 必须首先应用她的评论准则。

她可能有这样一条准则:“总是要有礼貌。”这条准则可能会导致她将 G 转变为 H₁ (微笑并咬紧她的牙齿):“多谢你的帮助, Sam。”

她可能有这样一条准则:“对男人要强有力。”这可能导致她说 H₂:“不要以为你可以让我来做这种事。不管你愿不愿意,你都要做。”

另一条准则可能是:“永远不要表现你的愤怒,但也不要直接逼迫男

人。”在这种情况下,她可能将 G 转变为 H₃:“如果你觉得那么勉强,那我自己来好了。”

步骤 7: 输出

最后一步是实际的输出。这包括 Yetta 的口头表示 H,但可能这些步骤所累积的一些残余也会掺杂在里面。例如,如果考虑他们的面子问题,措辞听起来可能会更为委婉些,不是那么伤人或愤怒,但 Yetta 可以通过语气稍稍显露她的受伤情绪,并且让她的手指以一种略为指责的方式指向 Sam 来流露她的愤怒。

Yetta 可以选择这类流露方式,但它们一般比她的措辞选择更难把握。即使是这样,也并不是她的所有行为都会有所流露。Yetta 可以选择打击 Sam 或者不打击 Sam。她可以选择走出去,或者呆在那里。她对自己的行动考虑得越是清楚,她的选择就会越多。

说“我不得不打击他,我控制不住自己”的人,或者是在对他们自己撒谎,或者非常病态。你可能无法很好地控制你的外表或声音,但你可以很容易地控制你的行为。

输出结束了 Yetta 的一个周期,并且因为它是外向表达,它开始了 Sam 的一个新周期。这个周期可能在不到一秒的时间内就完全结束了。

在表面上, Sam 很诚恳地说:“那我来吧。”Yetta 的反应是愤怒地指着 Sam,以一种受伤的语调说:“如果你觉得那么勉强,那我自己来!”

理解交流失败的原因

从 A 到 H 有这么长的一段路,难怪人们总是难以理解相互之间的反应。如果你考察许多这样的步骤序列,你就会发现从 A 到 H 的转换为何总是那么让人困惑的五个主要原因:

感知:即使是对表达部分,我们也不会以同样的方式进行感知,因为不同的人会有不同的感受。

错位的时间:转换涉及了过去或者未来的事情,这些事情与现在的交流没有逻辑关联。例如:“你过去总是有特定的方式”;“你可能无法实现诺言”;或者“很久以前我无法对付愤怒的人,所以现在我也无法对付愤怒的人。”

地点的错位：转换涉及了另一环境。“在没有其他人时，你可以跟我讲一些私人的事情，所以你可以在其他人在场情况下讲这些事情。”“你说你在午饭之前很饿，所以你现在，也就是在晚饭之前，肯定也很饿。”

人错位：转换涉及了其他人。“过去我淘气时，妈妈老是指着我，而你也是个女人。”“我的兄弟总是在钱上面对我撒谎，而你的卷发就像我的兄弟。”“我的前三个老板从来没有对我兑现他们的诺言，所以显然我无法相信你。”

自尊：我的自我感觉对我做出的反应有很大的影响，但你一般不会，现在也不会直接知道我对自己的感受。

有了这些情况，也难怪 Satir 估计所有的交流中 90% 与我们真正需要交流的内容并不一致。不一致的交流对激励的阻碍是致命的，激励取决于我们彼此做出何种反应的信息是否自由、准确地流动。

开始清晰交流的一种方式

Virginia Satir 的模型有助于解释人类交往中的大矛盾之一。如果我关注人们的问题，那么他们对我的反应会更好，但是关注他们问题的一种方式直面我自己的问题。因为交往模型说得很清楚，他们的许多问题起源于试图与我交流，弄明白究竟为什么我正做一些疯狂的事情。除非我坦白交待，否则他们不会知道我的内部反应过程，所以我做一些适当的自我声明对他们是有利的。

学生和客户通常会提出一些让我挠头的问题。如果我觉得自己很傻，但我试图通过让他们觉得自己很傻来掩盖这一事实，那我就没有给他们清晰、可靠的信息。假定我简单而不失幽默地说：“哎呀，我没办法回答这个问题，而且我为在你面前显得很傻而感到尴尬。”这是对我的内部反应过程的一种相当清晰、直接的评论。

利用这个信息，他们对我的处境就有了更好的理解，他们还有一个模型，告诉他们如何在陷入困境时充当领导者。这对他们，不管是作为领导者还是追随者，都产生了许多可能性，作为回报，他们可能给我他们自己内部反应过程的准确信息。

据我所知，你获得这种回报的惟一方式是从其他人那里得到。如果你没有，他们可能不想给你，除非你首先给他们什么。我的力量授予技巧几乎

可以简化成一个公式：告诉他们你所感知的事情，你对你所感知的有什么感受，如果可能，告诉他们你对你的感受的感受是什么。

这里还有一个典型的例子：“当我发现已经问了你三次，你何时能完成这个迟到的任务时，我觉得惭愧，因为我像一个独裁者并且不信任你，但是我不知道如何应付我对项目进度的忧虑。”

对其他人来说，这些事并不容易。而你实际上在说：“我很脆弱，正是因为我对自己和你非常有信心，才会显露我的脆弱。”通过表达你的脆弱，你开始打开了一个通道，这个通道可能使你得到你所需要的有关你自己的信息。

风险在于，其他人可能利用这个通道来攻击你。据我的经验，这个风险并不大，但在你刚开始尝试时，你肯定会觉得这个风险很大。知道以下这一点可能对你会有所帮助：你并不会因为展示自己而真正暴露自己，因为你越是掩藏，其他人就越容易看出你的愚蠢。那个女人还以为通过迷人的衣着就可以愚弄郊区居民，但爬上她脖子的虱子只会让人更加恶心。

我发现，培训班环境是一个学会像其他人看你一样看自己的好地方。当然，与所有的参与者一样，我需要一点勇气来听我最需要的消息——那些可能使我从舒适的云端跌入谷底的消息。

思考题

1. 回忆一下你最近所做的蠢事。当别人发现是你做了这件事的时候,你是如何反应的?当你在职业道路上前进时,你是更具防卫性呢,还是防卫变少了?你对你的防卫性行为做了什么?

2. 回想最近使你感到困惑的某次交往。你是怎样进行交往的?

3. 你最近有没有做些什么来让人们有机会了解你与他们的关系。例如,当你转移到另一个问题上时,你让他们知道你的思维已经在别处了吗?

4. 你最近一次自嘲在什么时候?你最近一次与嘲笑你的人一起开怀大笑是在什么时候?

5. 在一个典型的会议中,你花了多少时间来观察你自己?用多少时间来观察同一团队中的其他人?多少时间观察团队成员之间的交往?

6. 想想所有你经常交往的人。他们中哪些最可能与你交换观察结果?是什么使你不愿意做这种交换呢?

7. 为自己录像,最好是在其他人对你做出反应、而你也对他们做出反应的自然环境中录像。将录像带至少看两次,尤其注意你第一次没有注意到的那些细节。如果可能,反复观看录像带直到你看不到任何新的东西为止。然后,将录像带搁置6个月再看,看看你那时注意到了什么。

8. 可能的话,利用你在录像带上的某次交往,详细写下你的内部处理步骤。与同一次交往中的另一个人交流这些细节,直至你弄明白整个表达交往的过程为止。

9. 利用你在某次交往中所说的话的记录,写下每个句子所隐含的感知、时间、地点、人物和自尊。你看出你的任何性格特征了吗?