

<<互相帮助>>

图书基本信息

书名：<<互相帮助>>

13位ISBN编号：9787506036474

10位ISBN编号：7506036479

出版时间：2009-11

出版时间：东方

作者：埃德加·沙因

页数：151

译者：郭国玺

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<互相帮助>>

前言

互助是一种最基本的人际关系：母亲哺育婴儿，恋人、朋友或配偶帮助你实现梦想，团队成员尽己之力实现团队的目标，医生为病人治疗，咨询公司帮助个人、团队和企业更好地经营……这都是互助关系的体现，互助是促进社会进步的一种基本关系。

在日常生活中，我们理所当然地接受着别人的帮助，只有当我们认为某人应当帮忙而“没帮上忙”的时候，我们才会思考“帮忙”这个字眼的含义。

然而，我们在日常生活中对互助关系的情感效应却知之甚少，这不能不说是生活中一种非常矛盾的现象。

在已出版的作品中，有关心理治疗师、社工及其他公共服务人员所提供的专业性帮助的论述有很多，但是当我好心帮助朋友却遭到粗暴拒绝时，我往往还不明就里，竟不知道自己到底错在哪里。一个人英勇地跳进水里去救溺水者却不小心扭伤了溺水者的肩膀而遭到起诉，我们如何解释这种现象？

很多咨询顾问绞尽脑汁地撰写出一份管理咨询报告，却最终落得被客户扔进废纸篓的命运，这又做何解释？

医生常常抱怨病人不遵照医嘱吃药，我们又该如何理解呢？

不管出于直觉，还是凭借经验，我们都能理解一点：要想为别人提供专业性帮助，首先必须在施助者和受助者之间建立起一定程度的理解和信任。

施助者要懂得何时出手相助以及对方到底需要什么样的帮助；受助者必须对施助者有足够的信任，才能说出真正的需要，接受对方的帮助，在谈话中了解了施助者的思路之后才能配合施助者进行施助行为。

在一些心理治疗类图书中，作者使用大量篇幅讲述如何在日常的迎来送往中建立起信任，告诉人们可以通过什么方式建立信任、让对方知道你愿意提供帮助以及如何与人保持互相信任的关系，这些并非简单的问题。

特别需要指出的是，大多数情况下，当有人需要帮助时，这个时刻会毫无征兆地突然出现，所以施助者必须在短时间内决定是否愿意提供帮助。

当你的配偶为参加当晚与老板的重要会面而挑选礼服的时候，你不能袖手旁观，更不能像治疗师一样按部就班地拿着预先准备好的问题逐个询问对方。

当我们在拥挤的马路上扶盲人过街的时候，我们无须考虑如何与盲人建立信任关系，只用抓住他/她的手臂，帮助她穿过马路就可以了。

但即便是在这样的情况下，当我们看到盲人一边说“不用了，谢谢你”一边独自走开的时候，我们还要想一想到底是我们引起了盲人的反感，还是盲人错误地拒绝了我们的好意。

那么我们如何知道这一点呢？

只有在清楚地解释了有效帮助和无效帮助之间存在的差异之后，互助通用理论才会真正有实用价值。

举一个最简单的例子，如何向街头求助者提供建议？

要提出相关的整套理论，我们就必须分析各种人际关系的内涵和信任的真正含义。

<<互相帮助>>

内容概要

在本书中，我们将分析帮助关系的互动性，解释帮助关系中信任的重要性，并举例说明施助者必须保证自己的帮助真正得以实施，而受助者该如何接受帮助。

我越来越相信：不管给集团客户提供指导还是照顾生病的家人，帮助关系的社会互动性和心理互动性都是一样的。

在本书中，我会使用自己在职业生涯和个人生活中的一些经历作为例子，进行个案分析。

我曾接受过治疗，也学习过网球课程，接受过各种各样的帮助。

作为一名施助者，我是一个女人的丈夫、三个孩子的父亲、七个孙子的祖父；我还是一名老师，教过许多学生；我还是一名顾问，为许多个人和集团客户提供过咨询服务；我曾亲手照料患乳腺癌的太太，度过了那些难挨的岁月。

作者简介

埃德加·沙因，美国麻省理工学院斯隆商学院教授，世界百位最具影响力的管理大师之一，企业文化与组织心理学领域的开创者和奠基人。

1947年毕业于芝加哥大学教育系，1949年在斯坦福大学获得社会心理学硕士学位，1952年在哈佛大学获得博士学位，此后一直任教于斯隆商学院。

他率先提出了“企业文化”的概念，奠定了企业文化研究的基础。

他的主要著作包括《组织文化与领导》、《组织心理学》等。

<<互相帮助>>

书籍目录

前言第一章 帮助是什么 帮助行为本身是一种重要的社会货币，知道何时以及如何提供 和接受帮助会使我们的人际交往更加富有成效，令人更愉悦。

有益帮助与无益帮助 帮助行为的多重含义 正式帮助与非正式帮助 帮助是一种社会行为第二章 经济学与戏剧：人际关系的本质 要构建一种人际关系，需要对面子工作的社会经济学和文化规则有高度的敏感性，保证交往的各方都能从这种人际关系中 受益并感到公平。

社会经济学：维持社会秩序 亲密与信任 社会戏剧 小结第三章 帮助关系的不平等与错位 在一段帮助关系的最初阶段，帮助双方的关系是不平等的，这 就造成双方均有可能落入这种不平等所导致的陷阱中。

需要帮助时的“低人一等” 被人求助时的“高人一等” 五种可能发生在求助者身上的陷阱 六种可能发生在施助者身上的陷阱 构建帮助关系的启示 小结第四章 帮助行为与戏剧：帮助角色的三种类型 在任何帮助关系的开始阶段，合适的角色和规则都很模糊，这 意味着施助者和受助者都必须找到一种恰当的身份并扮演 相应的角色。

施助者最初不了解的五件事 求助者最初不了解的五件事 选择一个角色 小结第五章 谦逊地询问 建立和维护帮助关系的关键 施助者必须以谦逊询问的方式介入能够平衡双方社会地位的沟 通过程，哪怕这种询问仅仅是见面之初的几分钟里仔细地 观察和倾听 询问的形式 询问的时间和类型标准 小结 第六章 询问过程的应用 不重要的询问也可以产生非常重要的影响，关键在于自我反思 和角色转换。

案例6.1：非正式场合的一对一帮助 案例6.2：一个天真的问题的后果 案例6.3：转为冲突性询问 案例6.4：帮助同事成为更好的施助者 案例6.5：一次无益帮助 案例6.6：持续型帮助关系 小结第七章 永久性互助的团队 没有比一个团队成员不出现或不扮演自己的角色而使该团队 失信更能伤害团队的行为了 如何实现团队合作 任务偶发性决定了互助种类的不同 任务互依性 帮助过程中必不可少的反馈 案例7.1：肿瘤门诊的多种帮助形式 当团队成员不在同一个地点办公时 小结第八章 施助型领导者与组织受助者 在与其他人的互动中，领导者必须意识到改善组织最好的办法 是创建互相帮助的环境，在与组织里的其他人打交道的时候 要展现自己的帮助技能。

谁是受助者 文化与领导力 接受帮助——领导职责 案例8.1：典型的管理顾问的案例 执行组织变化里的帮助角色 组织咨询里的帮助角色 小结第九章 原则与建议 提供帮助的准备 接受帮助的准备 原则一：有效帮助源于双方的自愿 原则二：有效帮助源于双方的平等感 原则三：有效帮助源于施助者的正确角色定位 原则四：你的所言所行都是影响未来人际关系的因素

原则五：有效帮助源于纯粹性询问 原则：有问题的人是求助者 原则七：你永远都找不到全部答案最后的话

<<互相帮助>>

章节摘录

第一章帮助是什么 有益帮助与无益帮助 帮助行为是复杂的，分为有益帮助和无益帮助两种，本书的目的就是阐明两者之间的区别。

在我担任教授和负责咨询工作期间，我经常思考一些问题，到底什么样的帮助是有益的？为什么有些课上得很成功，而有些却很失败？为什么辅导性学习和实验性学习往往比正式的课堂教学更成功？当我与企业客户一起共事的时候，为什么关注过程比关注内容更加立竿见影？如何同时做很多事而不是只做一件事？我旨在本书中为读者提供足够多的视角，能够真正地为别人提供急需的帮助，在自己需要帮助时也能得到及时的帮助。

而这两种情况都不像我们想象的那么简单。

例如，有个朋友某日曾就如何处理他与太太之间的一个问题征求我的意见。

我向他提供了一个建议，结果他不仅怒气冲冲地说自己试过了，根本不管用，还因我提出这样的建议而含蓄地批评我太麻木不仁。

这件事让我想起了我亲眼目睹过的很多有关求助和帮助的情形，结果无一例外地给人一种失败和难堪的感觉。

然后，我又想起一个有益帮助的例子。

那次，当我在自家屋外的時候，一位女士将车停在我身边，问我：“去马萨诸塞大道怎么走？”我问她要去哪里，才知道她其实是要去波士顿市区。

于是，我给她指了指直通波士顿市区的路，并告诉她不需要经过马萨诸塞大道。

她对我给她指明了捷径而深表感谢。

我最常见的无益帮助出现在计算机培训师和客户之间。

当我拨打帮助热线的时候，计算机培训师通常会提出一些问题以确定我需要哪方面的帮助，但大多数情况下我甚至连问题都听不懂。

而当计算机培训师告诉我解决问题需要的步骤时，我不知道如何打断并告诉他：“等等，我不知道第一步如何操作。

”另一方面，我的另一个计算机培训师则直接问我学习使用计算机的目的是什么，当得知我学习计算机无非是用来写作之后，他便向我展示了用于写作的所有程序和工具。

这种感觉真不错。

但是，当我的太太向我求助计算机使用方法时，我也毫不例外地陷入同样的陷阱，我对她解释计算机操作步骤，结果她根本跟不上我的讲解速度，最后，我们两个都觉得非常灰心。

朋友、编辑、顾问、老师和教练经常会给我们提供一些跟问题毫不相关的建议和提议。

即使我尽量以礼貌的方式对他们的建议置之不理，但有时候对方会用一种恼怒的语气提醒我他们只是想帮我，言下之意很明白：我不接受他们的帮助是不对的。

我记得我的孩子曾因数学作业向我求助，我停下手中的工作，给她解答了那道难题，结果她连感谢的话都没说，还一个人在那里生闷气。

我做错了什么？还有一次，家里的另外一个孩子也在家庭作业方面寻求我的帮助，于是我对她说：“我们先谈一谈吧……”然后，我发现她原来是想跟我讨论一下学校里发生的一些事，与家庭作业没有任何关系。

我们进行了一场非常友好的谈话，双方都感觉很好。

不管是医生、医疗专家，还是社会工作者、培训师，所有人都有过好心好意提供帮助却不被领情的经历。

我曾在各种机构里担任过咨询师和经理人职业培训师，经常为经理人和企业提供问题解决方案，但后来我发现：要么是我的建议根本无法实施，要么是客户根本无法或不愿实施我的建议。

我记得在咨询的过程中，当我指出一些机构存在的机能失调等问题时，那些咨询者总是对我的帮助深表感谢，但后来我常发现这些方面根本没有一丁点儿的改善。

当然，帮助关系并非仅限于个人之间，团队合作和团队精神能否实现取决于团队成员能在多大程度上正确地履行职责、完成团队任务。

<<互相帮助>>

通常情况下，一个有效率的团队并非由真正懂得如何通过互助完成某项任务的成员组成，事实上，这正是真正的团队精神之所在——成功而互惠的帮助关系。

但是，我们也注意到，团队成员只有在需要帮助时才会提到“帮助”这个词，例如，一个成员对另一个成员抱怨：“你根本没帮上什么忙”或“你为什么不多帮我一点儿”！团队内的互助在团体运动中体现得最明显，在团体运动项目中，一个成员的得分完全取决于其他成员传球和拦球的技能。

许多橄榄球队的跑卫在赢得一场比赛后都会请线卫吃饭，以感谢他们的支持。

在这种情况下，如果四分卫被擒抱或跑卫在线后被擒抱，那么此时任何人都将是爱莫能助。

显然，求助行为与施助行为并非表面上看起来那么简单。

事实上，这种看似普通但又必需的人类行为常常是困难重重，很难让双方感到满意。

本书的理论前提是：帮助行为是一种重要而复杂的人类活动。

我要分析以下方面：求助行为与施助行为的意义；帮助过程中有哪些心理、社会和文化困境；如何避免这样的心理、社会和文化困境。

上文的例子说明帮助行为不仅限于医生、律师、牧师和社会工作者所提供的职业性帮助，还包括很多其他类型的帮助。

那么帮助行为都有哪些内容呢？我们如何保证帮助行为行之有效呢？帮助行为的多重含义 帮助是一个非常广义的概念，既有身穿盔甲的骑士拯救少女于恶龙之口的侠义之举，也有咨询师帮助企业变更企业文化以实现新的战略目标、提高绩效的善意帮助。

从受助者的角度来看，帮助行为不仅是我们的请求得到的东西，也是一种自发而慷慨的行为，即使我们不开口求助，施助者也能意识到我们需要帮助。

我们想一想日常生活中的帮助行为吧（见表1.1）。

帮助行为在所有正式场合和非正式场合都随处可见，表1.1中描述的很多种角色就是我们根据不同场合的要求而扮演的。

进一步说，帮助行为对各种组织和工作是一种本质需要，因为从本质上来说，我们之所以要组成一个团体，就是因为我们个体无法完成整个工作。

付费施助者不只是仆人和看守人，也包括所有团体聘请的那些负责某项工作的雇员，因为任何团体的组织者本人都无法独立完成该团体内的所有工作。

因此，履行自己的工作职责是我们对别人施助的常规方式。

我们再想一想上下级之间的紧张关系吧，当下属没有尽力完成任务时，或者老板没有为员工留下完成工作的时间和其他条件时，上下级关系自然会比较紧张。

雇员与老板会根据他们互相之间的期待而达成一种心理契约。

为了进一步说明这一概念的广泛性，请留意一下我们用多少种不同的名称称呼“帮助”一词（见表1.2）。

这些帮助过程到底有没有一些共同点？要提高帮助的质量，施助者与受助者是否需要更好地理解帮助的文化含义？现有的帮助行为多种多样（物质帮助、情感支持、信息、诊断、建议与推荐等等），我们需要对这些帮助行为加以区分吗？他们的相似点与差异体现在哪里？正式帮助与非正式帮助 在我们的日常生活中，帮助行为是一方要求另一方解决问题、完成任务或缓解压力的一种行为。

受助者或许能够独立完成某件事或许不能，但帮助行为的发生意味着这项任务在施助者的帮助下应该会更加容易或者完全得以解决（比如拯救一名溺水者）。

因此，帮助行为是一个需要合作、协作及各种利他行为的过程，我把此类帮助行为称作“非正式”帮助。

在所有文化体系中，这种帮助行为是约定俗成的，被看做“文明社会的基石”。

帮助行为的下一个层次可以被看做“半正式”帮助，也就是我们寻找各种技术人员帮助我们修理房屋、汽车、计算机和视听设备等行为。

在这种层面上，我们需要的帮助是让这些物体正常运转，我们个人在这种帮助行为中参与的成分很少，只用为这种服务和信息付款即可。

在此类情况下，不管是受助者还是施助者，我们很多不愉快的经历均来自于我们对这种帮助行为期待过高，我们往往希望看到被修理后的物体能够更容易操作，却不愿意接受计算机等设备所要求的新语

<<互相帮助>>

言和新程序。

当我们遇到某些个人、健康和情感问题的时候，我们需要的是“正式”帮助，需要那种经过授权的医疗、法律和精神帮助，我们会寻求医生、律师、牧师、咨询师、社会工作者、心理咨询师、精神病专家的帮助。

在管理和组织工作中，当我们遇到管理和组织执行力等方面的问题时，我们会拜访各种咨询师。

在这些情况下，帮助行为来自于专业人士，通常要通过合同、时间表、现金等更加正式的程序获取服务。

<<互相帮助>>

编辑推荐

麻省理工学院斯隆商学院教授哈佛大学博士，世界最具影响力的管理大师之一彼得·德鲁克之父埃德加·沙因说成功的核心在于“互相帮助”。

你了解帮忙的本质吗？

你是否经常需要别人帮助？

人际关系不是结派的圈子，文化在团队中如何建立互相帮助的机制很重要，打造超级无知的互助型团队，五种可能发生在求助者身上的陷阱，不要让天真问题惹来无尽的麻烦，无论个人或企业都必须懂得一个朴素的道理：懂得接受帮助才能帮助别人。

<<互相帮助>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>