人際關係與溝通

《溝通技巧之發展》

非語言技巧：是一種面部表情、音調和姿態的運用技巧。

語言技巧：使用文字以增加訊息的清晰性。

自我表達技巧：幫助你使別人更瞭解你。

傾聽和反應技巧：幫助你解釋他人的涵義並且分享所接受的涵義。

影響技巧：幫助你說服別人改變他們的態度或行為。

營造氣氛的技巧：創造一種正向的氣氛使用效的溝通較易達成。

我們把人際關係定義為產生意義的互動過程。人際關係是互動的，因為意義發生於兩位參與者之間的原始訊息和對訊息的反應。溝通歷程發生於不同的人之間訊息的傳遞和接收(Feedback)，此歷程透過會被噪音干擾的知覺管道來進行。

人際溝通提供心理上、社會上和決策性的功能。心理上人們為了滿足社會性需求和維持自我感覺而溝通；人們也為了發展和維持關係而溝通；在決策中，人們為了分享資訊和影響他人而溝通。

有效的人際溝通視個人的溝通能力而定。因為溝通情況是複雜的、多元化的，最重要的是要具有彈性的溝通能力，因此需要有非常多的人際技巧可供使用。

技巧可以學習、發展和改進，你可以寫下目標陳述以便有系統地增進你的技巧範疇。

人際關係基本技巧

三不原則：不批評、不責備、不抱怨

心理學家史基諾(B.F Skinner)經由動物實驗證明：「因好行為而受到獎賞的動物，其學習速度快，學習效果亦較佳；因壞行為而受處罰的動物，則不論學習效果都比較差。最近的研究顯示，這個原則用在人身上也有同樣結果。批評不但不會改變事實，反而只有招致憤恨。」另一位心理學家漢斯‧席爾也說：「更多的證據顯示，我們都害怕受人指責」

因批評而起的羞憤，常常使員工、親人和朋友的士氣大為低落，並且對應該矯正的事實狀況，一點也沒有助益。

《小故事一》

奧克拉荷馬州的喬治‧強斯頓，是一家營建公司的安全檢查員。檢查工地上的工人有沒有戴上安全帽，是強斯頓的職責之一。據他報告，每當發現有工人在工作時不載安全帽，他便會用職位上的權威要求工人改正。其結果是，受指正的山人常顯得不悅，而且等他一離開，就又把帽子拿掉。

後來強斯頓決定改變方式。第二回他看見有工人不載安全帽時，便問是否帽子載起來不舒服，或是帽子尺寸不合適。他並且用愉快的聲調提醒工人載安全帽的重要性然後要求他們在工作時最好載上。這樣的效果果然比以前好得多，也沒有工人顯得不高興了。

人們總是做錯事時，只會怨天尤人，就是不會責怪自己。我們也都知此，所以，明天你若是想責怪某人，請記得那些你曾經指責過別人卻吃力不討好的例子吧！讓我們認清：批評就像家鴿，最後總是飛回家裡。也讓我們認清：我們想指責或糾正的對象，他們會為自己辯解，甚至反過來攻擊我們，或是只是對你無奈的說：「我不知道所做的一切有什麼不對。」

假如你想引起一場令人至死難忘的怨恨，只要發表一點刻薄的批評即可。讓我們記得：我們所相處的對象，並不是絕對理性的動物，而是充滿了情緒變化、成見、自負和虛榮的東西。班哲明‧富蘭克林年輕的時候並不圓滑，但後來卻變得富有外交手腕，善與人應對，因而成了美國駐法大使。他的成功秘訣是：「我不說別人的壞話，只說大家的好處。」

只有不夠聰明的人才批評、指責或抱怨別人，但是善解人意和寬恕他人，需要修養和自制的工夫。卡來爾說過：「偉人是從對待小人物的行為中，顯示其偉大。」

《小故事二》

鮑伯‧胡佛是個有名的試飛駕駛員，時常表演空中特技。有一次他從聖地牙哥表演完後，準備飛回洛杉磯，回程時，在三百呎高的地方時，剛好有兩個引擎同時故障。幸虧他反應靈敏，控制得當，飛機才得以降落。雖然無人傷亡，飛機卻已面目全非。

胡佛在緊急降落後，第一個工作是檢查飛機用油。正如所料，那架第二次世界大戰的螺旋槳飛機，裝的是噴射機用油。回到機場，胡佛要見那位負責保養的機械工。年輕的機械工早為自己犯下的錯誤痛苦不堪，一見到胡佛，眼淚便沿著面頰流下。他不但毀了一架昂貴的飛機，甚至差點造成三人死亡。

你可以想像出胡佛的憤怒。這位自負、嚴格的飛行員，顯然要為不慎的修護工作大發雷霆，痛責一番。但是，胡佛並沒有責備那個機械工人，只是伸出手臂，圍住工人的肩膀說道：「為了證明你不會再犯錯，我要你明天幫我的F-51飛機再做修護工作。」

讓我們儘量去了解別人，而不要用責罵的方法吧！讓我們儘量設身處地去想：他們為什麼要這樣做。這比起批評責怪還要有益和有趣得多，而且讓人心生同情、忍耐和仁慈。

「了解就是寬恕。」就如約翰生博士所說的：「上帝本身也不願論斷人，直到末日審判的來臨。」所以我們凡人更需如此呀！

技巧二《真誠讚賞與感謝》

天底下只有一種方法可以促使人去做所有的事。你有想過這個問題嗎？是的，只有一個方法。只有這個方法可以讓人願意去做所有的事。什麼方法呢？切記，要你做事的唯一方法，就是把你想的東西給你。按照佛洛依德的說法，我們做事的動機不外有二：性衝動和渴望偉大。美國哲學家約翰‧杜威(John Dewey)類用另一種說法。他說，人類本質裡最深遠的驅策力就是「希望具有重要性」。人總是想要自己被受重視，被感到存在的價值的。

美國1920年代，查理‧夏布是全美少數年收入超過百萬的商人。一1912年時，安德魯‧卡內基獨具慧眼，任用夏布為新成立的「美國鋼鐵公司」第一任總裁時，夏布才三十八歲。為什麼安德魯‧卡內基每年要花一百萬聘請夏布先生呢？這幾乎是等於每天支付三千多元。難道夏布先生是個了不起的天才？還是夏布先生對鋼鐵生產比別人懂得多？都不是。夏布先生說，為他工作的許多人，他們對鋼鐵製造其實都懂得比他多。

夏布之所以獲得高薪，主要是因為能夠處理人事、管理人事。他說：「我想，我天生具有引發人們熱忱的能力。促使人將自身能力發揮至極限的最好辦法，就是讚賞和鼓勵。來自長輩或上司的批評，最容易折喪一個人的志氣。我從不批評他人，我相信獎勵是使人工作的原動力。所以，我喜歡讚美而討厭吹毛求疪。如果說我喜歡什麼，那就是：真誠、慷慨地讚美他人。」這就是夏布成功的秘訣。但是，一般人怎麼做呢？正好相反。假如他們不喜歡一件事，必定對部多屬大吼大叫；如果喜歡，就一點也不吭聲。就如俗語所云：「好事無人知，壞事繞房樑。」夏布又說：「生活中，我廣泛接觸過世界各地不同層面的人，我發現，無論如何偉大或尊貴的人，他們和平常人一樣，在受到肯定的情況之下，更能奮發工作，效果也更好。」

但有人可能會覺得，這些都只是逢迎、拍馬屁的技倆！讚賞和阿諛奉承有何不同？很簡單，前者具有誠意，後者則否；前者是由心底發出，後者則是口頭說說而已；前老是無私的，後者完全為自己打算；前者為世人所愛，後者則為世人所憎惡。假如只要逢迎便能使他人上鉤，那我們每人不就都是人際關係專家了？

當我們不在思考某些特定問題的時候，通常會花費百分之九十五的時間去思考與自己有關的問題。現在，假如我們暫時不去想自己的問題，而去思考其他人所提出的觀點，我們就不必刻意去討好他人。因為刻意討好他人的話在說出口之前，已被人看輕了。我們日常生活當中最常忽略的美德之一，便是讚美。

每個教師、講員、公共發言人都知道，當他們傾其所有給聽眾，卻得不到一絲讚賞時，內心會有多失望。同樣的情形發生在辦公室、店鋪和工廠的員工，甚至我們的家人和朋友，他們同樣會有這樣的感受，甚至我們的家人和朋友，他們同樣會有這樣的感受，基至加倍。在人際交往裡，別忘了我們所接觸的是人，他們渴望被讚賞。提供歡樂給人，是合法合理的。

在你每天的生活之旅，別忘了為人間留下一點讚美的溫馨，這一點小火花會然起友誼的火。當你下再度來訪時，會驚奇地發現它留下多麼鮮明的痕跡。

嚴苛批評別人不僅不能改變他們，更不能鼓舞他們。有一句西方格言說：「人只活一次，所以，任何能貢獻出來的好與善，讓我現在就去做。不要遲疑，不要怠慢，因為你只活這麼一次。」

技巧三《引發他人心中渴望》

人們總是會提到自己的需要，雖然那似手是多麼幼稚、荒唐。不錯，你注意的當然是自身的需要，但除了你自已，沒有人感興趣了。我們也正和你一樣，只注意自己的需要呀！因此，天底下只有一個方法可以影響人，就是提到他們的需要，並且讓他們知道怎麼去獲得。

打從你生下來開始，你的一舉一動都在表示你所要的東西。也許你會問，有次我捐了許多東西給慈善機構，總不會也是為自己著想吧？不錯，這個行為仍然不例外。你把東西捐給慈善機構，是因為你想要幫助別人，想要做一件美好、不自私、高貴的行為。如果不是這種念題強過你需要金錢的念頭，你就不會把東西捐獻出去。

亨利‧福特為人際關係藝術所提出的忠告：「成功的人際關係在於你能捕捉對方觀點的能力；還有，看一件事須兼顧你及對方的不同角度。」這個道理十分簡單明瞭，每個人應該都能一眼看出此話不假。但是，這世界仍有百分之九十的人在百分之九十的時間裡，忽視其重要性。

如果你今天寄一封信給某公司希望能夠合作，信中一開始提及的都是自已想要的是什麼，自己合作後能夠怎麼做，最後才提及雙方合作可能會給對方造成什麼樣的利益，想必收到這封信的公司會有什麼樣的態度了吧。若能夠提及別人的需求，採取別人方便的方式，說明合作後能獲取的步談了吧！切記，別人關心自己的事勝過關心你的事百倍。

但你現在可能僅得到一個結論---認為做事須注意他人的觀點，須由他人的角度去看問題---如果你只學到了這一點，很可能反而會對你造成障礙。「注意別人的觀點，引起別人的渴望」，這並不能解釋為「操縱別人，使他去做對你有益，而對他卻有害」的事。而應是「雙方都能因為此事而獲利」。

威廉‧溫特曾指出：「自我表現是人類天性中最主要的需求。」因此要讓對方覺得有表現的機會，而不是看你表現。

哈利‧歐佛垂在極具啟發性的「影響人類行為」(Influencing HumanBehavior)一書中寫道：「行為乃發自我們的基本慾望，不論在商場、家庭、學校或政治上。對那些自認為『說客』的人，有句話可以算是最好的建言：要首先引起別人的慾望。凡能這麼做的人，世人必與他在一起，這種人永不寂寞。」

下文章轉載自[http://mis.im.tku.edu.tw/~rex14a/p&p/main.html](http://mis.im.tku.edu.tw/~rex14a/p%26p/main.html)網站