



## 溝通其實不簡單

# 評《人際關係與溝通》

輔仁大學廣告傳播學系兼任講師  
吳世家



人際關係與溝通  
王淑俐著  
三民書局 / 8910  
ISBN 9571433160 / 平裝

人際關係、人際溝通、溝通高手、個人公關等書名，大概是這十年來實用書籍中的排行榜常勝軍。也是許多演講、討論會中的常客，為什麼看似簡單的溝通，需要不斷的研究，或者將溝通看成是一項藝術呢？道理就在於人是會思考、會改變的。而關係的建立是需要長期與互動的，溝通則是每時每刻、動態雙向的，這麼多的條件要能面面俱到，時時留心才可能有好的人際關係與溝通，也無怪乎大家要努力的學習了。

有不少公司行號在尋找「總機」這項工作時，列出了經驗不拘，口齒清晰、儀表端莊等條件，但不少人也常常還到態度不佳，給人臉色的總機人員，問題出在那兒？在於不少人認為有了一張嘴，能說話就表示可以做個稱職的總機或接待，殊不知和諧的人際關係，適當的傾聽與溝通，才是關鍵。所以發現「溝通其實不簡單」，稍不留心即「因小失大」，若戒慎恐懼即可能「小兵立大功」。

個人因常年從事「公共關係」相關的教學與工作，對於人際溝通與人際關係體會尤其深刻，也很認同作者在本書中所提出的許多看法。作者由社會心理學層面剖析了人際關係的因素、溝通的性質、傾聽與同理心、讚美與鼓勵、批評與說服、人際衝突與情緒管

理、以及如何建立圓融的人際關係。文字深入淺出，並輔以實例說明，不僅是本易讀的教課書，也是一本惕勵一般讀者的參考書。人格特質與表達能力是檢視人際關係的基本項目，「多元智慧理論」中提出八項智慧，即：語文、邏輯數學、空間、音樂、肢體運作、人際、內省、自然觀察者。而人人都有這八種智慧，只是多寡高低之別。其中「人際智慧」關乎未來的生活與工作，所以必須學習如何與人相處，增進人際關係、化解人際衝突。而人際智慧的開啟與培養、從家庭到學校到社會，每一環節的影響，都會烙印在未來的人際關係與行為上。也因此報紙電視中的某些報導，如：單親家庭的問題、家庭暴力、忤逆人倫的事件等屢見不鮮，問題就出現在這些兩性關係、婆媳關係、親子關係、工作及師生關係。

關係的建立，在於有效的溝通與網絡的連結。學者分析溝通的能力有六項，即非語言技巧、語言技巧、自我表達技巧、傾聽和反應技巧、影響技巧與營造氣氛的技巧。曾經有對朋友夫婦，每逢兩人生日及結婚紀念日，都會為對方慎重的準備一份禮物，再挑個氣氛不錯的餐廳，享受兩人時光。看似浪漫的安排，從戀愛到結婚，從未間斷，我相信他們必定善用了上面各項技巧。

而人際溝通的方式，除了技巧外，還要再多點巧思與創意。所謂溝通有效得靠點巧勁，「運用之妙，存乎一心」。巧勁並非心機或深不可知，而是選擇較可能達成目標的溝通方式，例如：直接或間接溝通、口頭或文字溝通、當面或不出面的溝通、言語或非言語的溝通、精神或物質面的溝通、公開或私



下溝通等方式。由此來看我國的政黨溝通、政府首長的溝通或地方官員的溝通，恐怕得再多修一些人際關係與溝通的學分，讓政策得以順利推廣，社會得以和諧，而少一些事後的衝突、道歉以及不必要的解讀。

然而，加強溝通的先修課題是：傾聽。溝通專家一致認為「聽比說困難」，因為在人際交流中，人們較注意自己要說什麼，不關心別人正在說什麼。因此專家提供一個「五分鐘法則」；輪流傾聽對方說話五分鐘，五分鐘內要完全傾聽而不插嘴、詢問等，而傾聽不只是一要讓對方暢所欲言，不打斷，更要「聽懂」對方的意思及感受。要做到這一層，就得破除傾聽的障礙，例如：假裝在聽、選擇性的聽、絕緣的聽、遲鈍的聽、埋伏性的聽或自己滔滔不絕。生活中有太多的例子都反應了傾聽的不易，好比：老公聽不懂老婆的抱怨，孩子聽不下父母的建議，屬下未能領會主管的上意等等皆是。

人際溝通的催化劑在於鼓勵與讚美，作者在本書中引用了中國俗諺：「良言一句三冬暖，惡語傷人六月寒」，真是道盡了箇中含意。讚美是指針對別人的優點、長處，給予肯定的評價，使人產生自信心及愉悅感，而後可以促進人際關係。不過，讚美的重點不在於技巧，更在讚美者的心態與動機。有人說，中國人吝於讚美與鼓勵，其實這與從小以來的生活有相當大的關係。筆者曾旅居美國數年，在讚美方面，他們稱得上高手，無論在公眾的集合場合、學校、工作中或者家庭生活，他們的讚美絕對不吝嗇，諸如：你今天的氣色真是不錯（you look great today），做的好（well down），真是太美妙了（It's wonderful）等等簡單又真誠的讚美語言，經常掛在嘴邊，令人感到愉悅與輕鬆，讀友經常可在影視對話中，體會西方人士溝通的藝術，幽默表達對大自然與人性化的情

境。

有關人際關係對立、僵化，甚至演變成口語或行為衝突的事態，作者也提出若干運用與處理方式，包括退縮、投降、攻擊、說服、問題解決式的討論以化解彼此的緊張關係。這些策略相信均可一體適用於小團體、家庭、學校、企業、社會與各種組織間摩擦以化解紛爭。常態上，世人經過時間的冷卻、空間的疏離，選擇性的遺忘，也都是消弭人際關係衝突的一項重要因子。

當前高科技產值飛騰，傳統產業相對失衡，社會主流價值對職業、行業的變遷，產生很多期待與失落感，人際關係的「焦距」如何適切的「對焦」調整鏡頭，將自我重新出發與美麗的大社會再定位合影，這也是每個人的情緒管理面對現實未來，及早要做的心理課題。

本書對人際關係的剖析，大都站在基礎建構的介面上。全書八章內容對於人際出發點著墨於心理層面比重較多，包括人際溝通、口語傳播技巧、情緒管理以及圓融人際關係為總結，頗值入門初學者參閱。同時，書中篇幅也強調從家庭與教育學角度探討人際關係，成為本著作的特色。

從人際關係宏觀的時代意義而言，至今已演變為全方位的「關係管理」思考模式，包括員工與僱主的主從關係已演進至平行式的夥伴關係、企業界發展出的顧客關係管理（Customer Relationship Management, CRM）乃至關係行銷，這些都是將人際關係緊密的連結，提升產業創新的動能，例如時下大量實際操作都是人際關係理論付諸實現的佐證。

有關溝通部分，當前社會層面的勞資協調、仲裁、談判、組織領導，與傳播學領域的「非語文溝通」，本書並未觸及，或鑑於篇幅因素。試就觀察所得做如上補綴數語。