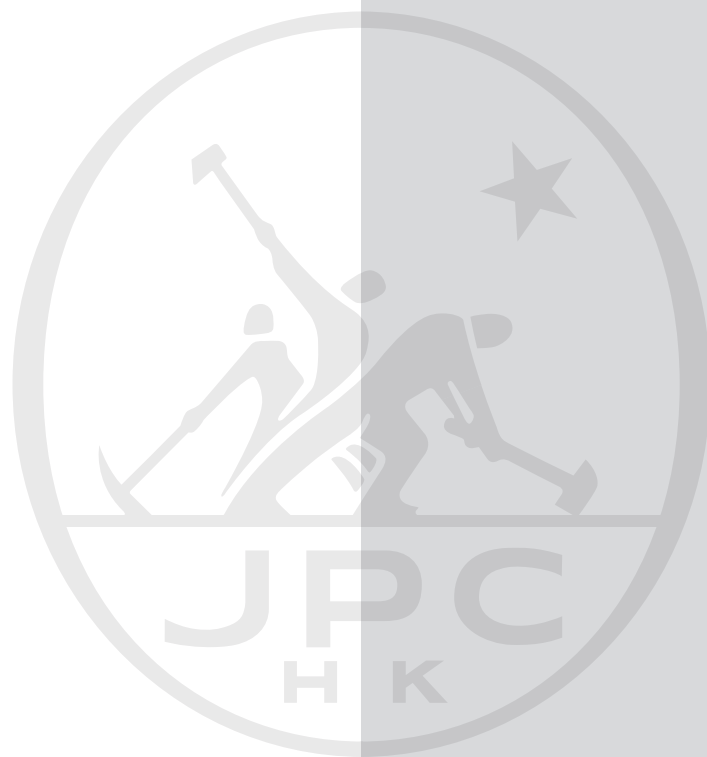




第四章

溝通原理

獨處則能自省，溝通可以是自我溝通，但更主要的是社會性溝通，是個人與他者之間的溝通。人是社會性的動物，在社會生活中溝通無處不在。只要存在就有意義，而生活即溝通，現狀即為溝通的結果。人通過思考活動選擇溝通的方式，例如蒐集、獲取和交換資訊及意見，完成觀念的互動，或試圖影響他人，反過來在溝通中也被他人所影響。溝通可以用來表達想法或感覺（同意、喜歡與否等等）；傳遞或獲取知識（敘述事實，詢問，回答，解釋等）；控制場面（命令，請求，拒絕，威脅，調解等）；社交交際（問候，寒暄等）；以及藝術表現（表演，小品，說故事等）等等的功能。

既然溝通是生存存在，個人與世界社會的問題，其重要性不言而喻。但對個人而言，社會參與程度與溝通的必要性成正比。個人如果獨居山野，滿足於粗茶淡飯粗布衣衫，也就無需追求他人對於自己外在的好印象，更不用說參與社會活動了。參與社會的程度越高越深入，社會性溝通也就越是必要。而且，社會結構越複雜，溝通的複雜程度也就越高。感知和認知的個人性和特殊

性形成了溝通的複雜和多變，但正如人的感知和認知是有機制的，溝通的元素雖然極其複雜，但也可以被劃分出如圖 2 的幾個要素所構成的模型。在模型中，各個要素不單是溝通的必要成分，而且它們之間相互作用，相互影響，可謂極其重要，每個部分產生的障礙對於溝通的成效，都可能起到決定性的作用。此外，由於溝通參與者的主客體切換的過程既複雜又不可確定，因此整個溝通過程並非簡單的 A 到 B 的一個訊息傳送過程，而是二者之間主客體的不斷轉換和雙方意思不斷交換的動態模式。過程中產生的障礙也是如此，除了參與者的動機、心理和行為之外，各個外在要素之間的障礙也是相互交織，從而使得完美的溝通難以實現。本書後半部分所涉及的跨文化溝通，由於在人際溝通過程中增添了文化領域的各種因素，導致溝通更為複雜，跨越溝通障礙的難度也越來越高。

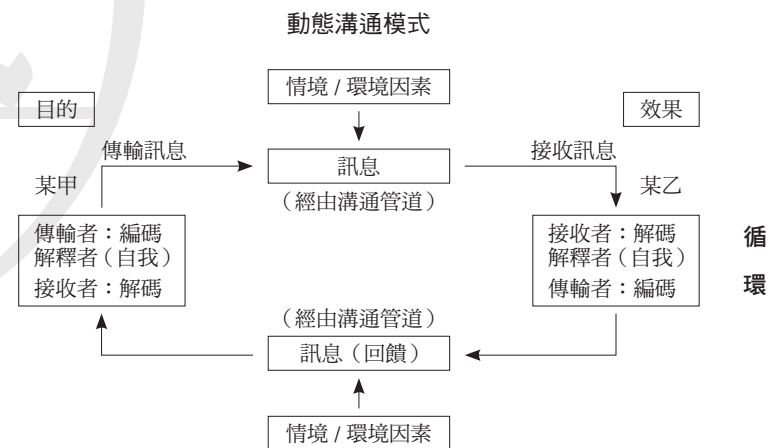


圖 2 人際溝通動態模式圖

溝通的要素及溝通可受影響的因素，基本由傳輸者、接收者、訊息、管道、效果、目的、解碼、處境和回饋組成。每個要素都會影響溝通的效果，效果決定了溝通的成功與否。這個圖只是將複雜的溝通過程簡化為基本要素。簡單而言，就是傳輸訊息者出於某種目的，將訊息編碼後，經由各種不同的溝通管道，將訊息傳送給接收訊息者，接收訊息者再進行解碼譯讀，完成訊息的單向傳輸，此後由接收訊息者作出反饋。但是，傳輸訊息者與接收訊息者可以是多個人，而且角色可以隨時互換，溝通的過程是循環的，而且可以延續過程。下文將詳細地剖析各個要素，從而發現它們可能引起的溝通障礙。

傳輸者和接收者

溝通要看天時地利人和，各種因素都是重要的，缺一不可。外在的條件因素主要是環境和情境以及所利用的溝通管道，雖然可以選擇的，但時常無法瞬間改變。人的因素則更為複雜，正如前三章所見，每個人的差異性導致了溝通的複雜性和不確定性。溝通在維繫人與人之間關係的過程中扮演非常重要的角色，而在溝通的過程中，訊息傳接互動的雙方如何傳遞與接收訊息，直接關乎到溝通是否能達到目的。傳輸者和接收者在溝通過程

中，透過編碼、譯碼的過程將所要表達的訊息傳遞給對方，是一種由雙方以語言和非語言的方式所創造出來的活動。參與者是溝通進行的主角，雙方在持續溝通的過程中，傳輸訊息者同時也是接收訊息者。人們除了藉由說、寫、手勢、面部表情來傳送訊息，也藉由聽覺、嗅覺、視覺、觸覺等方式接收訊息。

在溝通過程中，溝通的雙方除了扮演傳輸和接收的角色外，雙方經驗的差異也會影響溝通的效果。經驗領域代表著不同的家庭、生活、工作及社團經驗等，兩人因經驗範圍不一致，彼此對訊息的理解不一樣，就很可能會造成溝通上的問題。這在知識和技能方面的差異，與在性別和文化上的差異上也是一樣。男女有別，在生理和心理上對待溝通的方式，甚至評判異性的依據也不同。溝通雙方的文化差異尤其如此，表面上相同的符號對於雙方而言其實有不同的意義，這就使得傳輸和接收訊息無法順利進行。

此外，溝通時個人的狀態，無論是生理的（physiological）、心理的（psychological）狀態都會導致溝通的變化。個人固有的生理差異包含種族、性別、年齡、體型等，都會影響彼此的溝通。生理的狀態，例如身體過於疲勞、本身的聽力等感官能力較弱，即使在他者看來十分清晰的訊息，都在溝通過程中成為不能完全接收的任務，這就是生理的狀態對溝通所產生的干擾。心理差異包含溝通者的個人特質、自信、價值觀等，心理因素導致的失敗更是在溝通過程中屢見不鮮，例如對於溝通本身的恐懼

感，或者自信感不強等等，都是心理因素所造成的干擾。正如前三章所談到的，人不是大量製造的機器，每個人的感知和認知都是主觀且相異的，個人的差異性正是導致溝通產生障礙的主要原因。

目的與效果

人際溝通是有目的的行為，訊息發出者通常會有意識有目的地通過口頭、書面或其他非語言的行為來溝通。溝通中相當重要的前提條件是人的意願，只有溝通者願意參與互動，才能形成良好的溝通狀態。那就舉平常我們社會生活中常遇到的打招呼作為例子。我們中國人打招呼時，常問對方吃飯了沒，而英國人可能從聊天氣開始。如果一方開口問候或聊天，而另一方拒絕或迴避回應，甚至抬槓（我吃飯了沒關你什麼事，天氣哪裡好了等等），那麼雙方的會話就難以繼續。這看起來毫無意義的問候或聊天，其實隱藏了潛意識的目的。通過打招呼或聊天，可以試探溝通能否順利進行，這也為後續的溝通打下良好的基礎。所謂效果，是指訊息在二者之間的傳輸接收最後是否達成有效溝通，即是要表達的意思是否順利被對方所理解。溝通的效果與其目的相符與否，也等於溝通是否達到良好的效果。

溝通情境

人與人溝通所處的情境，將會影響人說什麼、如何說以及說得如何。溝通的情境至少包括六個面向：物理情境（如：物理位置、冷熱、噪音、明暗等）、社會情境（如：地位、年齡、性別等）、心理情境（如：心情、感覺等）、歷史情境（如：過去的事件或之前的溝通）、文化情境（如：生活方式、次文化、各種形式的文化等）以及時間情境（如：季節和時間段等等）。

1. 物理情境

物理情境是指溝通時所處的外在環境：溝通的場所地點、氣溫、氣味、明暗光線、環境噪音、溝通者之間的身體距離、座位安排及溝通時間的長短等等，都可以造成注意力的分散和妨礙接收訊息，從而影響談話的內容、氣氛或意願。例如，公私場合對於批評指責他人是否合適；噪音過大是否適合談話等等的問題。因此，要達到有效的溝通，必須考慮不同的外在環境會否影響溝通的行為及訊息的傳遞等外在因素及其引起的效果。

2. 文化情境

文化情境是指溝通者在社會學習生活過程中所處的與自身文化相關的環境。不同的人，所學到的信念、價值觀、行為與生活規範等習慣性知識經驗也固然不同。每個人都是後天從經驗中學習蘊含於文化中的溝通規則，從而產生自覺得是自然而然的觀念和習慣。一旦轉換到不同的文化情境，必然會與異文化的觀念和

習慣行為產生衝擊和不適應感，導致溝通無法順暢。這一點，在跨文化溝通領域尤其明顯。

3. 社會情境

社會情境指的是溝通雙方的關係，例如：夫妻、親子、師生、朋友和同事等等。不同的社會角色地位會產生溝通上的差異，對於互動之間的訊息定義會有不同的解釋。例如家人之間的關係、上司和下級之間的關係會影響到談話的表達方式。因此，每個社會有自己的傳統的社會情境脈絡，會有不同的溝通方式，打破這種社會習慣和潛在規則，就會破壞自己的人際關係。

4. 心理情境

心理情境指的是溝通時的心情與感覺。溝通者彼此的情緒及精神狀態，都會影響溝通效果。這與溝通的參與者在參與前的狀態相關，也與當時的情境和對手給予自身的感覺相關。是人與環境 / 情境之間所產生的相互作用的綜合心理意識。糟糕的心情自然對溝通產生不良的干擾效果。

5. 時間情境

時間情境指的是溝通進行的時間，每個人對於時間的感覺和概念會有不同，以及時間對於場景的變化和訊息製作的內容產生影響。例如：上班時間和休息時間對於談話的方式和效果；不同的季節或節日對談話的內容產生影響等等。

6. 歷史情境

歷史情境指的是過往的事件和參與者之間的既有關係。當過

去和既存的事件和關係給雙方帶來延續性的心理效應，參與者會對之有所顧慮或者依據舊有的印象和想法來揣摩對方的想法和意圖，從而給正常的溝通帶來影響。

溝通管道

溝通管道是指由訊息源選擇和確立的傳送訊息的媒介物，即傳輸訊息者傳遞訊息以及接收者獲得訊息的途徑。它是訊息傳送的必要媒介，是訊息來源與接收者彼此互通的橋樑，包括口頭文字和非語言等方式。在溝通過程中，通常是經由一個以上的管道來進行的。溝通管道的分類繁多，可以分為語言文字和非語言的類型，也可以分為個人溝通管道和非個人溝通管道。通過個人溝通管道，兩人或更多人可以面對面、通過口頭對話、身體語言、文字、電話、郵件甚至一些 APP 軟件平台直接互相交流。非個人溝通管道則包括公共媒體廣告、平台網站和活動。例如，報刊媒體、廣播媒體、展示媒體和平台以及有目的的公共活動安排等等管道。

溝通訊息

溝通過程中參與者所傳達的內容就是所謂的溝通訊息。訊息交流過程極為複雜，傳輸者必須先將想要傳達的內容和意義轉化為訊息，可以稱之為編碼。而接收者將接收到的訊息分析轉化成自己可以理解的意思的行為過程，可稱之為譯碼。譯碼也會因接收者對訊息的理解和解讀能力而有不同程度的差異。意義和意圖轉化為語言文字和其他符號，這不僅關乎傳輸者的表達能力，而且關係到符號本身及其所蘊涵的意義。符號對於接收者而言，如果對符號背後的含義有所誤解或是根本無法理解符號，那麼即使是對於傳輸者而言顯而易見的符號，對於接收者來說卻可能是另一種意思的解讀。特別是有明顯文化差異的雙方，更是難上加難。文化差異中最直接的原因可能是語言的障礙，無法正確理解不同語言的表達含義，溝通就不可能順利進行。

在溝通過程中，由於傳輸者和接收者的角色隨時會調換，而且溝通是一個連續的過程，訊息並非是單向傳遞的，而是循環或連環反應的一種形式進行，所以訊息有傳輸也有回饋。回饋是對傳遞而來的訊息的反應，接收者本身也存在溝通的意圖和要表達的意思，反饋的訊息可以讓傳輸者知道其所傳送的訊息是否被接收、被了解或者被誤解、甚至是拒絕溝通。訊息的回饋與傳送的方式同樣可以是語言的，也可以是非語言的，可見過程單向的傳輸接收一樣相當複雜。

以上的部分通過溝通的原理圖的說明和分析溝通的要素，簡要地討論了溝通作為一種主體意識的轉換，包括表達和解讀的過程，我們可以解構溝通的互動，並認識到溝通是一個相當複雜的社會行為。溝通傳遞的是訊息，卻涉及到符號和解讀的問題。比起表達意圖和傳輸訊息，作為被動的接收方的難度更高。我們傳遞的不是要表達的事物或觀點本身，其實是一堆概念，而我們往往自以為那些傳遞出的概念和符號是共通的和可以被完全解讀的。訊息是通過符號來傳遞，而在認知符號過程中，往往不可避免地用自己的意識經驗體系來接收和解釋對方的訊息，以解讀符號背後的含義。在不了解對方的真實意圖下，誤讀和過度解讀是不可避免的。對於每一個詞，每一個概念，每一種現象，不同的接收者都會有不同的反應和解讀方式。時代不同，背景不同，同樣的符號也會有不同的含義，也都會導致接收方不可能真正理解傳輸者的本意。這就算是在閱讀不同時代的古文時也很常見。擁有不同文化背景的溝通參與者，固然明顯感受到強烈的文化差異和文化衝擊而產生溝通障礙，但即使在相同文化背景下，人際溝通也一樣會產生問題。溝通過程中的每一個要素都會影響到溝通的順利進行，但個人的認知獨特性和差異性卻早已決定了溝通是無法完美進行的。

人際溝通是二者間為某種目的而進行的交流，包括日常人際關係的建立，意見或思想的交換，是以達到效果和目的為判斷標準。從根本上而言，如果溝通的目的和效果無法相對等，那麼它就不是一個良好有效的溝通。

溝通原理

溝通存在著目的，無論是潛意識或下意識或有意識的。在目的驅使下，溝通就自然而然地發生了。比起動物一般具有的兩階意向（我想和你知道），人一般具有五階意向，即「我想」（直接慾望）、「你知道」（揣測）、「我想要」（高層慾望）、「你想想」（說服）和「我的意思是」（自我解釋）。意向如何表達和傳遞並被對方接收和理解，是溝通的主要內容。

簡單來說，溝通中意思的交換，包括了傳輸者想表達的意思，講出或表達出的形式和內容，對方聽到或接收的訊息，對方認為他聽到或接收到的內容，對方進一步解讀內容背後的含義，最後理解成為所解讀出的動機和意義。

傳輸者想表達的意思，簡單說可以是 5W1H（When, Where, What, Who, Why and How，時間、地點、事件、人物、原因和方式）。想法和要表達的意思是否清晰，或傳輸者自己是否清楚意識到自己的目的和觀點，對於表達的效果都有影響。溝通中應根據目的和對象採取有效的表達方式，尤其當溝通對象存在數量和種類上的多樣化時，應保證與多數對象的溝通目的效果和內容質量這兩方面的平衡，而這在現實的溝通過程中其實是很難把握得好的。

傳輸者表達出來的訊息，也就是說，把所想的東西用各種方式和符號轉換並呈現出來，是溝通的必要開端。表達在於傳遞，

在於讓對方能夠接收到所要表達的意思，而這需要表達技巧。人的表達方式可以是口頭語言、文字、面部表情、肢體形態，也可以藉助外物來輔助表達。表達的渠道和形式各種各樣，包括口頭講話、書面文章、社交軟件、電子郵件、簡報、音樂、跳舞等等。面對面的口頭語言表達是最直接的表達方式，這是因為反饋可以更直接和快速地進行。如何將自己的意思和意圖轉化成一種可被接收和接受的符號，通常被稱為情商的體現，而讀懂現場氣氛，讀懂對方的感受和情緒，更是一門高深的學問。有的人很直接，有的人會繞圈子、由寒暄開始，很多時候，表達出的符號的結構組合會直接影響到接收者的心情。「回來吃飯嗎？」和「回不回來吃飯？」看起來是一樣的話，其實卻是完全不同的表達方式。是否有情商，是否將話說得讓人舒服地接受，就已經是溝通的良好基礎和開端。

接收者接收到的，以及接收者認為他 / 她接收到的：也就是接收者獲得對方所表達並傳送的資訊。通過蒐集這些資訊，並按照自己的先入觀進行理解、分析。在這過程中，外在因素如環境的噪音也都會影響到訊息傳遞過程的遺漏和扭曲。在接收過程中，接收者可能會遺漏、過濾訊息，或者選擇性地收集資訊，簡單來說，就是訊息會產生折扣。但更重要的是，接收者個人的經驗知識會對訊息進行可理解的轉換，使之成為符合他 / 她的自治體系的認知以及腦補的結果，也就是說，要依賴其當時的狀態和各種經驗知識和能力。尤其是對接收到的各種符號和概念的理解

和認知，因人而異。

接收者所理解對方的意思和意圖，指的是接收者會進一步將接收到的訊息（雖然已經是有折扣和偏差的）再分析和延伸思考，最終得出結論，傳輸者編碼出來的訊息背後隱藏的意思是什麼。

在分析得出結論之後，接收者會進行反應和反饋。有了理解和結論，接著是整個程序反過來，形成一個互動循環的溝通過程。也就是說，意見被編碼成訊息，對方接收到訊息並把所理解的變成一種表達，如此循環進行。

傾聽

訊息的接收與解讀，需要接收訊息者的配合，從而接近訊息所蘊含的本意。因此，傾聽是對於訊息準確理解的前提，是對溝通意願的承諾和對對方尊重的表現，是建立和保持溝通關係的基礎。接收訊息者作為溝通的受體，如果一開頭就對溝通抱有不良情緒和動機，就無法真正理解體會對方的意思，訊息也就會被這種情緒所影響和扭曲。無論是警惕猜測、心不在焉、排斥過濾、先入為主、好為人師、急於否定和發言，還是息事寧人急於脫身，都是自我中心的表現。雖然每個人都是主觀的，而且或多或

少會自我中心，但如果能抱有同理心和包容開放的態度，至少可以在心理上拉近與傳輸者之間的距離，並花時間耐心地進一步了解對方的情緒和立場。根據對方的具體情況，仔細地收集關於溝通對手發出的訊息，無論是重複複述對方的話，還是在溝通過程中清晰表達自己來反饋，都是良好的傾聽途徑。在傾聽中，一定程度的容忍甚至善意的附和是必要的。只有認真地聽完對方的意見，包容對方的觀點甚至錯誤，不急於選擇性傾聽和下判斷作評價，並共情地考慮對方的出發點和立場以及文化背景，尋找共同點，才能營造良好的溝通氣氛。

其實很多時候，溝通不順利，很重要的原因就是傾聽的問題。如果一開頭就拒絕或選擇性地去解碼對方的訊息，那麼對方的訊息就不可能完成解碼傳遞訊息的效果。急於發表意見並不是溝通的好方法。一個好的溝通者必然是個好的傾聽者。可能你根本沒說過一句話，但是對方會覺得兩者已經溝通得很好了。特別是服務業最重要的就是傾聽傾訴。但是，僅僅是聽，不算是真正的傾聽。一言不發，就像電話那頭沒反應或是訊息已讀不回，會讓對方覺得你根本不在聽，因此，基本的適當回應是必要的。但是太明顯的敷衍性回答就是會讓對方失去溝通的意欲。（當然，如果你不想溝通而又不想破壞關係，這也是個辦法，可以敷衍一下，而且是完全沒有情感的敷衍。）重要的是，根據對方的語境來做出相應的反應，對方如果是講一些傷感的事，那麼就不要太興奮的反應。