

教

師

愛在溝通

充

電

錦

囊

王淑俐◎導讀
王素真◎著

G635.1
2000/

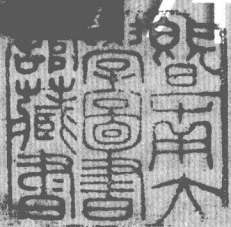
港台書室



愛在

王淑俐◎導讀 王素真◎著

溝通



00819314

國家圖書館出版品預行編目資料

愛在溝通／王素真著．--初版．

--臺北市：幼獅，〔民 87〕

面； 公分．（教師充電錦囊）

ISBN 957-530-984-7（平裝）

1. 溝通

177.1

86012410

愛在溝通

• 教師充電錦囊 •

定價／160 元

初版／1998.1

三刷／1998.9

16035

ISBN 957-530-984-7（平裝）

行政院新聞局核准登記證

局版臺業字第〇一四三號

版權所有・翻印必究

（若有缺頁或破損，請寄回更換）

幼獅公司在網路上與您見面

網址：www.youth.com.tw

E-Mail: youth@ms2.hinet.net

印刷／崇寶彩藝印刷股份有限公司

著 者／王素真

責任編輯／劉淑華

美 編／鄧宜琨

插 畫／楊麗玲

出 版 者／幼獅文化事業股份有限公司

發 行 人／李鍾桂

總 經 理／馬大成

公 司／臺北市重慶南路一段 66-1 號 3 樓

電 話／（02）2311-2832

傳 真／（02）2311-3309

郵政劃撥／0002737-3

門市：幼獅文化廣場

●臺北衡陽店：臺北市衡陽路 6 號

☎：（02）2382-2406 傳真：（02）2311-8522

●展示中心：臺北市松江路 219 號

☎：（02）2502-5858 轉 734

●臺中逢甲店：臺中市逢甲路 2-1 號

☎：（04）451-9414 傳真：（04）451-5468

●臺中朝陽店：臺中縣霧峰鄉吉峯東路 168 號

朝陽科技大學設計大樓

☎：（04）332-3000 轉 1154

傳真：（04）330-1569

●高雄復興店：高雄市復興二路 157 號

☎：（07）201-1330 傳真：（07）281-7051



總序

李建興

教師這個行業許多人都說是個鐵飯碗，意思好像是說當個老師相當有保障，只要進得來，一輩子終身受用，不是任何人隨便可以差遣的。話是不錯，實際上我國各級學校老師的聘任情形，大家也都心知肚明，是相當有保障的。難怪雖然大家都知道教師生活清苦，工作也辛苦，但只要有機會都喜歡當個老師，老師這個行業，永遠都很熱門。

隨著臺灣社會快速的變遷，價值觀隨之而異，尊師重道的傳統美德，也日漸式微，過去依賴以道德、倫理或感情維繫的師生關係，已經有了重大的轉變，教師所處的學校或社會地位有了根本的改變，教師與學生的關係，再也不能依恃其身分而屹立不搖了。

那麼今日的教師可以依賴的是什麼呢？無他，第一，

是教師的地位要以法律保障，教師法就是這樣產生的，教師法明定教師在學校服務的權利與義務，非依法不能免除其教師職務。第二，是教師要以其專業知能，得到學生、家長、同僚及社會之信任，以一個「好老師」受到大家的肯定、支持與愛護，那樣才真正可以保障教師的職務與地位。

一位教師的職業生涯是相當漫長的，以我國的師資培育制度，中小學教師大學畢業年齡約為二十三、四歲，直到六十五歲退休，計有四十餘年的時間。無論是教師養成教育四年，實習教師一年，成為合格教師後更有長時期的教學生涯。古語云「生也有涯，知也無涯」，一位教師在漫長的教學生涯中，若不能隨時隨地求知、求學，增長見聞，充實新知，勢必與時代脫節，與教育理念、政策有了落差，那時自己的知識、經驗與專業知能都成了問題，如何教導學生與家長？如何作為一位好老師？

在現代社會中，教師知識的來源與管道是多元化的，除了師承或由教授教導外，最主要的是要靠自己隨時隨地去充電，或者透過電子媒體學習，或者自己閱讀書報雜誌，或者在做中學，在教學相長下不斷實驗、研究、討論與思考，這些都是教師知識成長的有效途徑，因人、因

時、因地制宜，只要有計畫、有系統與長期的努力，都會獲有一定的成果，我亟力鼓吹與支持教師們作這些努力。

因此當我知道幼獅文化公司即將出版一套「教師充電錦囊」系列叢書時，我便十分贊成而且希望作者早日成書，滿足大多數中小學教師的求知欲，這套叢書計有：(1)教師生涯起步走，(2)校園兩性關係，(3)校園危機急轉彎，(4)愛在溝通，(5)日升日落——老師的一天，(6)春去秋來——老師的一年，(7)教學技巧等七冊。這套叢書，一旦出版，雖然不一定會洛陽紙貴，但我相信，一定會有許多中小學教師希望先睹為快，甚至人手一書，以增進自己教學知能與經營班級的能力，使自己成為一位充滿自信、樂觀、勇於任事的全方位教師。幼獅文化公司林芝副總編輯處事積極、負責而努力，這些作者群大多又是我的舊識、老友或學生，有感教師在職進修與求知之重要，因特草就此一短文，為賀為序。

民國八十六年三月

自序

大學畢業迄今二十年，我竟在學校裡工作了二十年，沒有轉業換行。從國中，到高中、高職，一路上教國文、上輔導活動，兼任過訓育組長、校長祕書及教務主任，多年來說不曾灰心、沮喪、難堪，是騙人的，但心底一直堅持著「教書更要教人，認清目標，沒有路自己開也行」的信念，就這樣，自認是個快樂的老師，無怨無悔。

當老師，不論是大學教授、中小學老師，甚至幼稚園老師，應該都不僅僅是份職業，更應當是事業，甚至是志業的。只是，有些老師很心急，急於以強勢作為改變對方，結果就導致身心俱疲、心力交瘁、怨怒四起。事實上，老師要面對的，除了學生，還有家長、同仁、長官，人人成長背景不同，家庭環境迥異，如何能在短期內「化異為同」呢？老師們要以經營婚姻相同的態度，來經營教

育事業，包容、悅納、體諒、協調、溝通，如此才可能在教學生涯中，有著更和諧的人際關係，更進步的教學成效。

談起溝通，這門學問何其浩瀚，要做個「溝通無障礙」的老師，恐非一朝一夕即可達成。不過，溝通技巧是形於外的，可以經由訓練改變，達到技巧純熟，運用自如的地步。而內在的理念認知，才是要花費更多心力與時間去做調整的。例如：面對觀念與習慣各異的「異己」，老師除了「悅納自己」，更要「悅納異己」，而不是一味地以是非、價值判斷去排斥。再如：為了讓師生、同仁、親師之間保有彼此各自的空間，「有點黏又不太黏」才能換個角度看待對方，換個方式處理事件，如同輪軸與齒輪，給對方成長空間，彼此配合，共同成長。

感謝老友幼獅文化公司副總編輯林芝女士的青睞與推薦、督促，和博士學妹王淑俐教授的指導、斧正，有機會不揣淺陋地將個人些許心得提出來，與大家切磋共勉。這本小書，疏漏難免，尚待大家批評指正。

導讀

王淑俐

文化大學輔導中心主任

中小學教師的溝通能力近年愈來愈受重視，以美國的教育研究而言，一九七〇年代以後，師生互動、親師互動、教師同仁互動等的研究愈來愈多。我國近十年來也開始加強在職教師溝通能力的研習，如「輔導知能研究」（基礎與進階）的課程中，即已列入「師生溝通」、「親師溝通」等單元。另外，教育部「輔導工作六年計畫」中，六年前即已開始推動「教師說話技巧，圓融的人際溝通」工作坊（為期一周）。各縣市均已為中小學教師舉辦過數期的工作坊研習，使教師們更能體會溝通技巧的重要，也以更慎重的心態，願意有系統的學習及實踐各項溝通技巧。

「溝通」是現代化、民主化社會裡不可或缺的人際交往「工具」。每個人都需要與人溝通，也憑著天分與學習而設法與人達成良好或有效的溝通。然而，仍因個人溝通能力的強弱或溝通技巧的良窳，而使溝通效果有所差異，

甚至截然不同。也就是說，若溝通能力強或溝通技巧佳，則較能促進正向的互動，建立和諧的人際關係。反之，則可能會造成負向的人際互動，破壞或惡化了人際關係。

以師生之間來說，教師良好的溝通技巧不僅在直接建立和諧的師生關係，更在藉此達成教育或教學目標。使學生在認知及情意發展上，都能獲得較好的學習，而其他與教師有關的人際互動，也都與學生的學習成果有關。如親師關係、教師同仁關係良好，則可共同合作協助學生成長。反之，若關係不好，則可能互相抵制，而使教育或教學效果打折扣。每位教師都希望與學生、家長、同學等建立良好的關係而相輔相成、合作愉快。然而，並非每位教師都有足夠的溝通能力或良好的溝通技巧，以達到預定的、理想的人際溝通目標。更糟的是，有些教師因種種狀況，如：習慣、成長背景、教育觀念、個性、人格特質、經驗等影響，而致無力挽救人際關係或無形中破壞了人際關係。

因此，溝通能力的學習是每位教師都需要的，對於人際關係良好的教師，可以精益求精；對於有心改善人際關係的教師，可以增進其溝通技巧；對於目前對溝通能力尚無自覺或對溝通技巧不以為然者，可以提醒他並爭取認同

（甚至於有技巧的「誘使」其開始自我覺察，以免在人際溝通上一再惡性循環）。

溝通真有這麼難？

筆者有一兒一女，兒子十三歲、女兒四歲，婆婆經常說：「真不知怎麼搞的，他們都不聽我的話。」

有一天，筆者帶女兒看牙醫，回家時拜託婆婆：「媽！鈞鈞有七、八顆蛀牙，醫生說一天至少要刷牙兩次，睡前我會帶她刷，早上就拜託您了，醫生說要跟牠『溝通』，不刷牙會牙痛哦！」婆婆以十分哀愁的表情、「無力」的語氣說：「淑俐啊！叫我做牛做馬都行，可是，我就是不會溝通啊！」婆婆又再次看來十分「虛弱」的強調：「溝通對我來說，實在太難了。」

溝通真有那麼難？現年七十二歲的婆婆，當年他們對待小孩子的方式只需「告訴」、「命令」、「禁止」、「威脅」、「斥責」、「要求」及「貶抑」，較屬於權威性、限制性（壓制、控制）、消極性，甚至有些傷害的語言表達模式（這應該算不上是溝通吧）。然而與四歲的小孩或十三歲的青少年溝通，在今天這個時代要他們「乖乖聽話」，恐怕已是天方夜譚。在不習慣溝通，也無溝通觀

念及素養之下，老一輩與新生代之間較不易建立親密、和諧的關係。上一代並非完全排斥溝通，當他們面對「新新人類」時，也知道溝通的重要性。可惜的是，心有餘而力不足，表現關愛時，顯得溺愛而沒有原則；表現權威時，又顯得固執而不可理喻。所以，上一代就在這種權威及溺愛互相牽制的矛盾情結之下，兩面不討好。

若不是七十歲面對十七歲的差距這麼遠，改為四十歲面對十四歲，照理說，彼此的成長環境相差較少，觀念應該能交流囉？仍舊不然，因為成人種種的溝通障礙，如：耐心不足、對孩子的期望與壓力過大，與孩子的人生目標及價值觀差異太遠、不能接納孩子的感受及意見等，仍使得「溝通大不易」。

溝通成功須藉助很多高妙的技巧嗎？倒也未必！太講究技巧，易流於「畫虎不成反類犬」，弄巧成拙，反而容易造成溝通失敗。

「溝通」是「雞同鴨講」但仍可講得通

「雞同鴨講」是指彼此不懂對方在說什麼，但今日溝通時代裡，為了能夠共同合作，不論是雞或鴨都需要學習溝通，以了解對方說話的模式中，所蘊藏的豐富涵義。

筆者有一好友，經常慨歎「好心給雷親」（臺語俗諺，意指「好心沒好報」）。多次下來，他開始自我懷疑，是否他不適合生存在現代社會？他的一片純情、赤膽、忠心，常像「回力槍」一般，反過來打得自己傷痕累累，為何「做人不能全憑一片心」。我告訴他：「孔子說，若以德報怨，那麼何以報德？並非所有人都以真心待你，固然你要表達真心，也不必『預設立場』，以為別人也會坦誠以待」。當別人以「面具」示你，就一定不對、不該嗎？倒也未必，就如德國文化學派大師斯普朗格所說：人有六種類型，有些類型之間恰好是相對的（或相反的）。如：經濟型人物計較盈虧，對任何小利都不放過；而宗教型人物只求奉獻，一輩子不曾想為自己賺取一分錢。政治型人物以「自我目的」來擁抱人群，為達目的，有時不免「殘酷」；社會型人物以「他人目的」來服務人群，不論何時，都設法使人「溫暖」。藝術型人物注重自我創造與審美，所以豪放、浪漫；學術型人物注重確切不移的研究結果，所以較為收斂、嚴肅。不同類型的人若合作愉快，則不能批判對方的價值觀與人生觀，要多了解其說話模式所代表的真正涵義，如此較能打破人際溝通的障礙。

人際溝通的障礙除了來自人際間的差異之外，最主要的還是由於自己，每個人各有所長、所短，但某些所短，卻可能是「致命的缺點」；所以有必要先自我檢視，誠實的面對自己的缺點，也許是個性問題，也許是修養（胸襟）問題，也許某些知識能力不足，也許是其他因素，筆者率先自我檢討，期收「拋磚引玉」之效。

我的溝通能力缺點

一、「負向」念頭阻擋了溝通

人的思考有正負兩種方向，以人際溝通來說，正向是指：多看別人的優點與善意，顧全大局、不計較個人得失、諒解別人有意無意的冒犯，如佛教中的某些觀點：善解、感恩、藉事練心、業來歡喜受等。「善解」就是不要存心跟人家過不去，不要往壞的方面想，要站在別人的立場想一想，善解與感恩常不可分，善解是縮小自己，時常抱著感恩的心待人。「藉事練心」則是設法使自己不受外界影響而生煩惱，遇「逆境」時，能「以心轉境」。所扭轉者，包括自己的心境及對方的態度。而「業來歡喜受」則是將所面臨的橫逆及冤屈，當作是必須消去的「業報」，惟有歡喜受業，才能盡快消業。

可惜，因為人性的弱點及習慣，以致「既然不是仙，難免有雜念」，在人際溝通上，很難克服某些負向的念頭，如：覺得別人存心跟自己過不去、膨脹自己（自以為是，「我執」或「我慢」的心理）、無法忍受別人不公平的對待、易受別人影響而心生煩惱、羨慕別人的成功而自卑、不肯接納別人對自己的批評等。筆者亦覺人際溝通中最難的是自我說服或自我修行。

二、關懷的主動性及熱忱度不足

工商業社會過於功利、競爭及講求效益等現象，使得人們不願浪費心力在「無用」的人際相處上，因此，與工作上的關係或客戶相處的時間與品質，可能還多於、優於與家人的相處，而且，若非必要，也不會去「關心」別人（除非於己有利）。於是，對人的關懷及熱忱，大家都是虛假的、現實的。對於真正需要關懷的人，常視若無睹或一再拖延。筆者是半個客家人（母親為美濃人），常憶及兒時在客家庄探望親友長輩的情景，不僅得到盛情款待（如客家菜最有名的大塊燉肉），離去時，主人一定設法將家中的好東西（諸如：醃製的醬菜、烘熟的芒果及香蕉）強塞給你，甚至立即下田採收芋頭、地瓜，絕不讓你空手而回。他們待人如此寬厚熱情，對己卻十分儉省刻

苦。筆者曾在外婆家住了近一個月準備高中聯考，天天吃的幾乎相同。都只有一碟醬菜，一盤炒青菜（甚至固定是芋頭莖或地瓜菜）。結果父親來看我，給我燉一隻雞進補，竟然拉了好幾回肚子，無法吸收、無福消受。

三、自我肯定與自我欣賞不足

人性的弱點使凡人大都不能感恩與知足，總羨慕別人的表相，而不滿意自己的擁有，因而，真正具有自信，能不與別人盲目比較者少之又少，筆者亦庸庸碌碌，終日在名利堆中打轉，看不開世間名利的虛無，記不住恩師賈馥茗先生的諄諄告誡。師云：「但看你有多少貢獻，不要管你所在地位的高低。」可惜，筆者資質駑鈍，仍會在自卑及自傲的兩極端間擺盪，使自己莫名其妙的自我退縮或自我膨脹。因為不滿意自己，所以潛意識中也一直挑剔別人，無法多看別人的長處。因為不能自我肯定及自我欣賞，故也不能展現自己的能力與魅力。以致造成惡性循環，愈發不能自我肯定與自我欣賞，人際相處上，與人自然不易真心互助合作。

四、遲遲未能突破與某些人相處的隔閡與困境

人際相處上若碰到看不順眼、不投緣的人，該如何壓抑討厭他的表情與念頭？要藏住討厭的神情已屬不易，要

拋棄討厭的念頭更是艱難。討厭別人時要藏住的表情包括：不能正視對方（不願把對方放在眼裡）、不專心聽對方的意見或建議（總敏感到對方的譏評與挑剔）、不能贊同對方的意見而滿臉不以為然，甚至不悅等。討厭別人的念頭包括：不斷發現對新的缺點或原有缺點的惡化、覺得對方與自己的差異愈來愈大、覺得對方不可理喻、覺得對方的存在造成自己痛苦或困擾、覺得彼此不睦都是對方的責任等。這種表現與念頭若無法自我排解與調適，則人際相處就難以和諧，筆者亦有此類困境，故日日自我溝通、面壁思過，期望改變自己，早日「修成正果」。

五、性情急躁，未考慮周詳而易生人際衝突

家父有一次看到我的照片時告誡：「淑俐啊！以後要注意自己的表情，不要斜眼看人，又滿臉不以為然的樣子。」賈恩師馥茗先生也提醒我：「少講話，少管閒事，不要白操心。」筆者自覺個性上一直不夠沈穩、冷靜，常因情緒激動，沈不住氣而躁動、妄言，以致與人產生衝突。事後懊悔也無濟於事，只好一再自我告誡「忍一忍」、「等一等」、「未弄清楚以前不說、不動」。至今進步不大，還是明知故犯。佛家「不妄語」確有道理，信口開河，言多必失。尤其教育工作者，口語表達的機率更