

有效溝通 Effective Communication

徐南麗 教授 元培醫事科技大學 護理系



溝通是人與人之間思想的交流

教學大綱

- 一、前言
- 二、溝通的目的
- 三、溝通的定義
- 四、溝通的過程
- 五、溝通型態
- 六、權利與責任





教學大綱

- 七、思考過程
- 八、三種行為
- 九、積極行為的六種方法
- 十、三種行為的言詞特徵
- 十一、三種行為的比較



教學大綱

- 十二、認識非言辭的行為
- 十三、一般工作場所之溝通分類
- 十四、台北榮總護理部的溝通方式
- 十五、建立良好關係,了解自己瞭解別人
- 十六、解決衝突的步驟
- 十七、結論

大綱

十八. 問題與討論

十九。參考資料

二十。課後作業

二十一。考題

一、前言

溝通是一個將事實、思想、 觀念、感情、價值、與態度,傳 給另一個人或團體的過程。護理 專業提供之服務需藉由治療性溝 通技巧方能完成。



海報參展是溝通的方式之一



寫書、著作出版也是語言溝通方式之一



母與子的溝通



技術示範、使用沐浴床協助清潔是屬身體語言溝通的一種方法



團體衛教、教導病人是屬雙向溝通



教學演講也是溝通的一種方法



建立生產力小組從事研究工作,可有效溝通完成研究計劃



參加護士節活動、全員參與,是良好的溝通



定期聚餐、聯繫友情,可增進感情與思想交流



醫院的團體溝通有賴全員參與



跨部的工作需要經常與人事室、教研部及其他各科部主管溝通 (左後為人事室主任、左前為急診室科主任、右前為教研部主任)



邀請評鑑委員參訪、評值護理工作,可達到有效及雙面溝通

有效溝通

- 怎麼說?說什麼?
- 如何處理"頭痛時間"
- •台灣最需要什麼"溝通"
- 誰是最有效溝通者--有自信的人

有效溝通

- 選對 "人"
- 選對"時間"
- 選對"地點"
- 選對 "方法"
- 選對 "事"



二、溝通的主要目的

- 溝通資訊
- 溝通想法
- 溝通意見
- 溝通態度
- 表達對人的感覺



有效溝通目的

- 加強工作協調合作
- 增強工作動機及滿意度
- 有效改變
- 使病人得到最佳護理



三、溝通的定義

- 溝通是自己對自己,或自己對他人的 談話。
- 溝通是讓自己去瞭解別人, 也讓別人來瞭解自己。
- 看法不同,想法不同,有個別差異。

三、溝通的定義

- 重新思考,變換思考模式,用另一種 方法思考,有助雙方溝通。
- 藉語言表達,達到目標的方式。非語言溝通與語言溝通同樣重要。



四、溝通的過程

發送者 → 訊息 → 管道 → 接受者 〔Sender〕 「Message〕 〔Channel〕 〔Receiver〕

- 溝通是個過程
- 溝通過程會受"噪音"的影響
- 溝通過程可因回饋而增強



溝通的過程

回饋

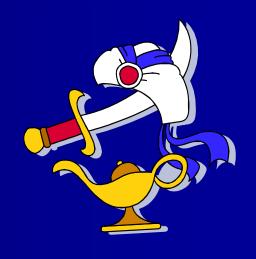
發送者 → 噪音 → 訊息 → 信號 → 接受者

回饋

錯誤的發送及接受

例1:甲對老外說:交朋友投緣 就好

老外:頭圓?頭扁不行嗎?



錯誤的發送及接受

例2:在飛機上,甲對久違不見的Jack大聲叫"Hi! Jack"後,就莫名其妙被人抓了起來。您知道原因嗎?原來是機長以為他要劫機"Hijack"呢?

五、溝通型態(PAC)

(一)父母型(Parent)

(二)成人型(Adult)

(三)兒童型(Child)

(一)父母型(Parent)

慈愛型: 鼓 勵支 持 保 護

批判型:批 評控制處 罰



(二)成人型(Adult)

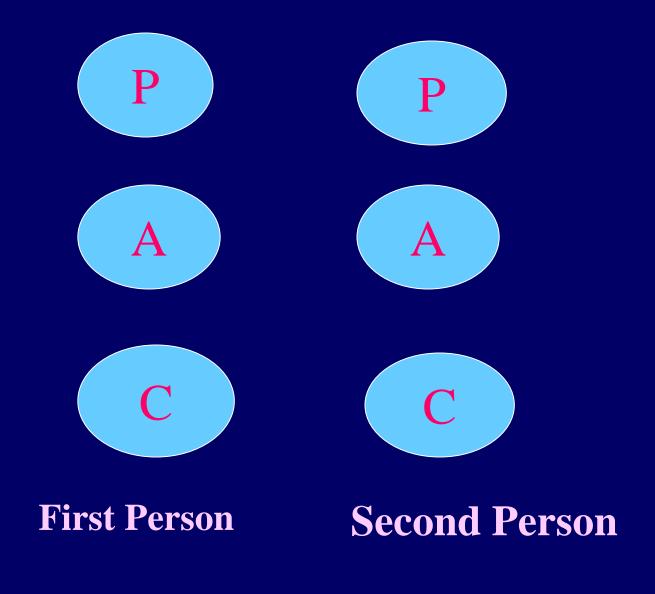
- 問題解決
- ●實現理想



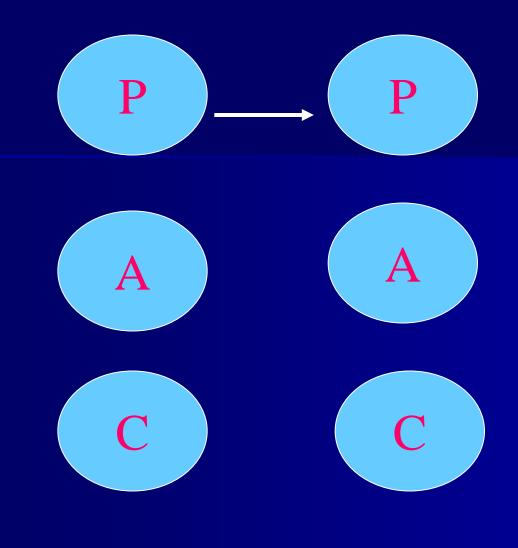
(三)兒童型(Child)

- 適應兒童
- 小教授型
- 自然兒童

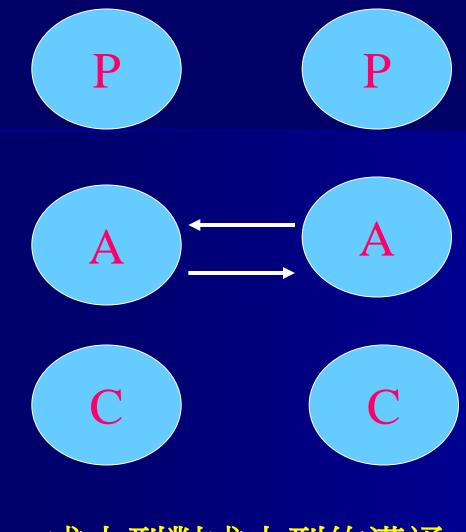




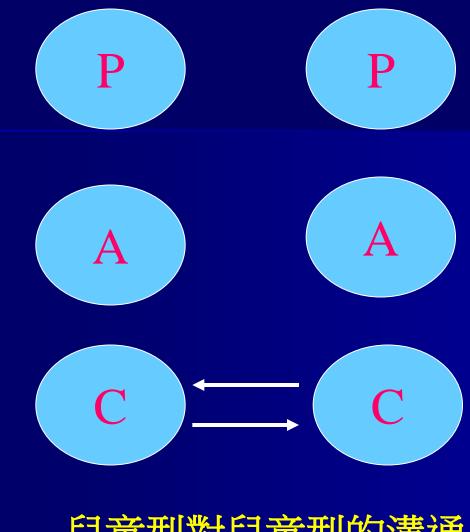
二人溝通型態



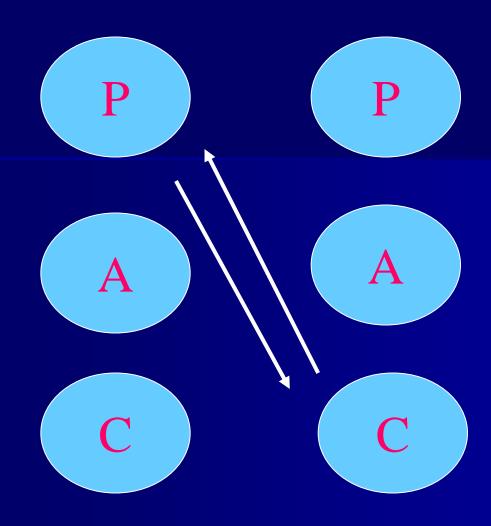
父母型對父母型的溝通



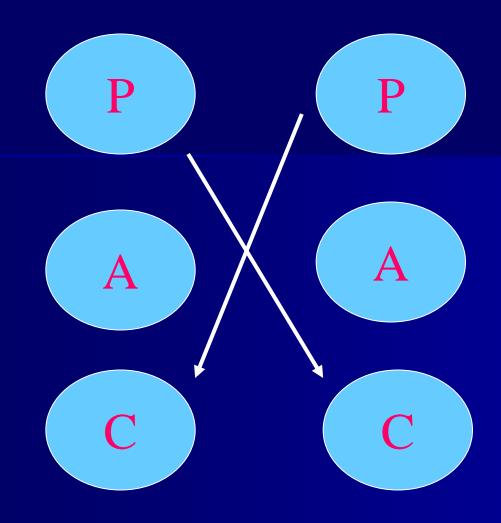
成人型對成人型的溝通



兒童型對兒童型的溝通



父母型對兒童型的平行溝通



父母型對兒童型的交錯溝通

六、權利與責任



權利

- ■一旦目標與期限確定後,你有權利 以自己的方式工作。
- ■你有權偶爾犯錯。
- ■你有權要求部屬達到工作標準。
- ■部屬達不到工作標準時你有權批評。

責任

- ■遵守既定的約定
- ■充分利用時間,有效率地朝既定目標努力。
- ■讓部屬知道你的標準是什麼?
- ■批評態度要合理。

權利與責任的關係

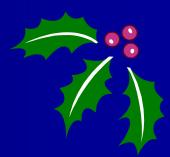
可以要求,也可以拒絕, 不論為公為私, 積極行為的要訣都是: 你有權要求,他人也有權拒絕, 他人有權要求,你也有權拒絕。

生活上的權利

- ■不論見解是否與人相同,你都有表達 自己意見、觀點和溝通的權利。
- ■你有權拒絕他人的請求,而不必感到 內疚或自責。
- ■你有權不表示意見,也有權選擇不觸 及某個問題。
- ■你有權要求別人尊重你的權利。

工作上的權利

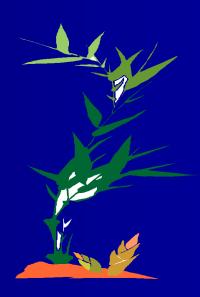
- ■有權明白公司對我的要求為何。
- ■有權知道主管認為我的表現為何。
- ■有權要求我的屬下達到某個工作水準。
- ■有權拒絕不合理的要求。



七、思考過程

• 如何化解負面思考為正向思考?

• 思考步驟?



化解憂慮、沮喪、罪惡感

你的感覺僅受制於你本人 與你的思考過程; 練習內心對話, 就可控制負面情緒。 狀況

引發

你的思考過程

影響

你的感覺

造成

你的行為

步驟一

狀況

引發

錯誤的思考過程

導致

負面感受

步驟二

干預

内心對話



步驟三

質疑

内心對話

錯誤之處?



步驟四

轉變

内心對話

由錯誤一正確



步驟五

正確的內心對話



步驟六

正面的

感覺

積極行為



八、三種行為

- ■積極(Assertion)
- ■退縮(Nonassertion)
- ■侵略(Aggression)

積 極(Assertion)

勇於維護自己的權利, 不侵犯他人的權利, 直接真誠。



退縮(Non-assertion)

不能挺身維護自己的權利、 方法不當, 無法表達自己的需要, 無法喚起別人重視。



侵略 (Aggression)

維護自己的權益,侵犯別人權利, 忽略或否定別人需要,以不得體方 式表達自己的需求。



九、積極行為的六種方法

- 基本型(Basic)
- 諒解型(Empathetic)
- 提示型(Discrepancy)
- 直言型(Negative Feeding Assertion)
- 警戒型(Consequence)
- 詢問型(Responsive)

基本型(Basic)

維護自己的權益, 直截了當的說出自己的 需求、願望、信念、意 見或感覺



基本型(Basic)範例

- ■我現在來幫你量血壓。
- ■下午四點我要上班,我不能陪你。
- 這是你在半年裡第三次遲到 我真的很不高興。

諒解型(Empathetic)

既表示原諒對方, 又說明白我需要的行為



諒解型(Empathetic)

- 我知道你現在很疲憊,我可不可以只用你 幾分鐘時間。
- 我知道你不喜歡這樣排班方式,但在人力不足情況下,希望你盡量配合。



提示型(Discrepancy)

指出過去的約定與現況或未來有出入的行為



提示型(Discrepancy)

- 1.我們本來不是說好今天要做復健嗎? 而你現在又說無法配合, 我想知道原因。
- 2.你答應我要學習自我導尿的技術, 我現在來教你,你卻又拒絕, 我想知道為什麼呢?

直言型 (Negative Feeding Assertion)

以言辭提醒對方,他的行為對你有不良的影響。直言的內容必須指出四項要點:

- 1.對方行為
- 2.行為後果
- 3.我的感覺
- 4.我的希望



直言型 (Negative Feeding Assertion)

■你沒交單項評值報告,我就沒辦法做總評值報告,你這樣做讓我很為難、總評值報告,你這樣做讓我很為難、無法交差,希望你以後有問題隨時提出,該做的事準時完成。

直言型 (Negative Feeding Assertion)

■你沒經我的同意就亂翻治療車上的醫療用品,造成我工作上的不便,我很不喜歡這種不被尊重的感覺,請你以後經過我的同意再使用。

警戒型(Consequence)

告誡對方若不改弦更張,會有什麼後果,同時也給對方修正的機會。



警戒型(Consequence)

- ■你如果再多吃醬瓜的話,對你的血壓控 制很不好,請你遵守飲食禁忌規定。
- ■我在為你打針,你一直亂動、掙扎,可 能造成針頭斷裂,傷害到你,我不希望 發生這樣的事,希望你能忍耐一下。

詢問型(Responsive)

以了解他人立場、需求、願望、意見及感受為目標的行為。

詢問型(Responsive)

- 做過乳房護理之後,你現在感覺怎麼樣?
- 這樣幫你按摩,你的感覺如何?
- 你認為有什麼地方不舒服?我想知道你的想法。

十、三種行為言辭特徵

(1)積極行為的言辭特徵

- ■簡單扼要
- ■區別事實與意見
- ■建議時不含強制意味
- ■詢問他人想法、意見與期望
- ■提出建設性的批評,不推測、不錯怪
- ■常用『我』開頭的句子
- ■不用『應該』『必須』等字眼



(2)退縮行為的言辭特徵

- ■說話拖泥帶水
- ■吞吞吐吐
- ■常為自己找藉口
- ■過多的抱歉與徵詢
- ■常用自我約束字眼
- ■妄自菲薄
- ■少用以『我』開頭的字眼



退縮行為類型

■暗示或模稜兩可地表示疑慮

對方採取不得罪的作法,以防萬一你態度強硬起來時,他可以表現退縮反應。 如果你以退縮反應相對,他則可「萬無一失」地進言。

- ■「我不太肯定」
- ■「那可能會有點麻煩」



退縮行為類型

■□服心不服

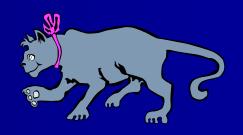
對方為了不願唱反調,或為了避免 衝突,或為了討好你,而順著你的話作 反應。

- ■「大概是吧」
- ■「也許不會有問題吧」
- ■「也許是你對!」



別人退縮,你要當心!

退縮者的行為看起來不會 影響你的權益,但事實上他們 不會影響你的感覺與行為,也 會影響事情的後果。



(3) 侵略行為的言辭特徵

- 自我標榜
- 以個人意見為事實
- 威脅性的詢問
- 以命令或威脅口氣提出



- 一廂情願的猜測
- 挖苦或打擊對方
- 訴諸權威的建議

十一、三種行為的比較

- 積極行為:
 - 「王小姐,這封信有好幾個錯誤,我希望你重 打一次。」
- 退縮行為:
 - 「如果你有空的話-就-請你把這裡幾個小錯誤改一改。」
- 侵略行為:
 - 「這種信你也敢拿來給我看?裡面錯字連篇!」

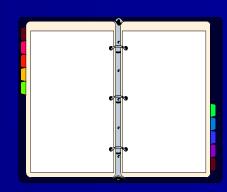
別人侵略你要積極

面對侵略,假如你以牙還牙或是逆來順受, 表示別人成功的影響你了。 怎麼做才可不讓對方侵犯你呢? 別侵略,妳要積極應對!



十二、認識非言辭的行為

- ■聲 音
- ■說話方式
- ■面部表情
- ■眼部接觸
- ■肢體動作



刺激性言辭	刺激性動作、態度
這是醫院規定的,我也沒辦法。	斜視對方
這不是我們急診室的問題,你為什麼不去問檢驗室!	不正視對方,邊做事邊和對方講話
這不是我們護理人員的問題,你 為什麼不去問醫師?	同時與很多人講話
我不是已經跟你說過一遍了!你到底要問幾次?	用力丟東西,不耐煩(尤其被催促時)
上面有寫啊!你不會看啊!	動作故意放慢,不在意對方的 催促

你沒看間我在忙嗎?又不只有你在等!	批評別人
別人的病比你嚴重!請你有一點同情心好嗎?	無所謂
你不滿意告我好了,我不怕!	冷笑
不會錯啦,你怎麼不相信別人?	無反應
你叫我回去吃老爸!你回去吃你 老媽!(反擊對方批評或教訓對 方)	嘻嘻哈哈,故做不在乎狀

我不知道!我不清楚!	手叉腰,指著人說話
不讓他住院,會害死他啊!	不回應對方的詢問(冷漠、不耐煩)
你是醫生(護士)!還是我是醫生(護士)!	掛對方電話
不會死啦!放心,沒問題!	
這種常識你都不知道!	
去問別人!我已經下班了!	
那床不是我負責的!	
吃飯時間,不辦理!	

十三、一般工作場所之溝通分類

- (一)、面對面溝通
- (二)、大量溝通
 - 1.佈 告
 - 2.公司報紙與簡訊
 - 3. 員工手冊
 - 4.公共通訊系統
 - 5.會 議
- (三)、聯合諮詢以及其他制度化的溝通



十四、護理部的溝通方式

- (一)面 談
- (二)通報:
 - 1.例行通報
 - 2.教育通報
 - 3.緊急通報



護理部的溝通方式

- (三)會議:
 - 1.部務會議
 - 2.主任與督導長會議
 - 3.督導長與護理長會議
 - 4.病房會議
- (四)電子信箱、網路、電話、傳真
- (五)小本子、文書、文件等書面溝通
- (六)佈告、BBS、看板或其他

十五、建立良好人際關係了解自己了解別人

建立良好護病關係要素

■自知及自我了解【周哈理窗】

自己自己

知 道 不知道

開放區

司目言

隱私區

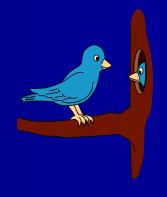
未知區



■自知及自我了解【周哈理窗】

自我坦露

開放區 盲目區 隱私區 未知區



溝通原則十五條





第一條、講出來

■坦白講出內心感受、感情、痛 苦、想法、和期望。



第二條、不批評、不責備、不抱怨 不攻擊、不說教。

批評、責備、抱怨、攻擊、說教是溝通劊子手。



第三條、互相尊重

- □只有給予對方尊重才有溝通
- ■對方不尊重你時,你也要適時 請求尊重

第四條、絕不口出惡言



第五條、不說不該說的話

- ■說不該說話花費極大代價來彌補
- □完全不說話,有時會變更惡劣

第六條、情緒中不要溝通 尤其是不能夠做決定



第七條、理性的溝通

■不理性不要溝通



■不理性只有爭執,不會有結果

第八條、覺知

■說錯話、做錯事 覺知「我錯了」



第九條、承認我錯了

■承認錯誤可改善與轉化溝通



第十條、說對不起

- ■是一種軟化劑
- ■讓事情有轉緩的餘地



第十一條、讓奇蹟發生

■願意互相認錯,就是替自己 與別人創造天堂與奇蹟



第十二條、愛

「愛是最偉大的治療師」 把病人當上帝.活佛



第十三條、等待轉機

- □沒有轉機,就要等待
- ■急只會壞事
- ■努力不一定有結果; 但不努力 將什麼都沒有

第十四條、耐心

- 事待唯一方法是耐心
- ■有志者事竟成





第十五條、智慧

智慧使人不執著,而且福至心靈。



十六、解決衝突的步驟

辨別雙方的需要

承認並接受彼此衝突的需要

協商解決辦法

影響他人遵守三原則

- ■利用對方的自尊心
- ■不要隨意批評別人
- ■打開對方的心扉



說服他人三步驟

- ■讓對方了解你所說得話。
- ■對自己的主張必須充滿信心 及熱枕。
- ■必須明白表示自己所主張的事能使 對方獲利



化阻力為助力--無往不利的人際關係法則

- ■不論任何人都是自私自利的,且都希望獲得他人的賞識與器重。
- 人常依據對方的態度與行動來決定自己的 態度與行動,如果對方尊重我,我也尊重 對方。
- 用三分之二的時間考慮對方的主張,剩下的三分之一時間才考慮自己的主張。
- 我為別人工作之後,別人也開始為我工作。

改造自我成功的法則

- 1.對人生懷有夢想
- 2.培養目標導向的習性
- 3.有效率的時間管理
- 4. 選擇成功的偶像模仿
- 5.成功、失敗由自己決定
 - (小鳥的故事,抓在手中的小鳥,

要死要活存乎一心】



十七、結 論

- 應採取適當的積極行為來解決問題, 做有效的雙向溝通。
- 宜促進人與人彼此間的了解,進而互相尊重、包容。
- 協助他人就是幫助自己,能領導別人 化阻力為助力,自己也達到目標,朝 向成功之道了。

十八. 問題與討論

- 一、請敘述積極行為的六種方法,並舉例說 明之。
- 二、請以角色扮演方式,以語言及非語言行為,表達積極行為、退縮行為及侵略行為,並討論每個人的感受及如何改善。
- 三、請寫出自己的開放區、隱私區、盲目區 及未知區,並自我分析優缺點,提出改 進之道?

以上資料歡迎上網查詢

- ●徐南麗教授全球資訊網
- www.nlhsu.tcu.edu.tw/
- 金徐南麗教授研究室
- http://nanlyhsu.weebly.com/

十九、參考資料

護理行政與管理

徐南麗教授著





二十.課後作業

- 一、請討論如何增進同學間、同學與老師、 同學與病房護理人員的人際關係?
- 二、遇到困難或挫折,您是如何運用思考過程,化負面情緒為正面解決?請以實例說明。
- 三、請說出您在溝通上的學習偶像,並說明 原因。

二十一. 考題

- 一、請敘述積極行為的六種方法,並舉例說 明之。
- 二、請以角色扮演方式,以語言及非語言行為,表達積極行為、退縮行為及侵略行為,並討論每個人的感受及如何改善。
- 三、請寫出自己的開放區、隱私區、盲目區 及未知區,並自我分析優缺點,提出改 進之道?

祝溝通成功敬請指教

