

活页式
教材



人际沟通与礼仪

主编 李婷

融入**课程思政**理念 落实**立德树人**任务
有效提升**沟通技巧** 塑造完美**自我形象**



西南财经大学出版社
Southwestern University of Finance & Economics Press

中国·成都

★★★
赠精品教学资料包

jc.huatengzy.com
400-615-1233



人际沟通与礼仪

RENJI GOUTONG YU LIYI

策划编辑：郝永进
责任编辑：乔雷
装帧设计：张瑞阳

ISBN 978-7-5504-4872-8



9 787550 448728 >

定价：49.80元



人际沟通与礼仪

主 编 李 婷
副主编 王 嘉



西南财经大学出版社
Southwestern University of Finance & Economics Press

中国·成都

图书在版编目(CIP)数据

人际沟通与礼仪/李婷主编.—成都:西南财经大学出版社,2021.8
(2023.12重印)

ISBN 978-7-5504-4872-8

I. ①人… II. ①李… III. ①人际关系学—高等职业教育—教材
②社交礼仪—高等职业教育—教材 IV. ①C912.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2021)第 171578 号

人际沟通与礼仪

主编 李婷

策划编辑:郝永进

责任编辑:乔 雷

责任校对:余 尧

装帧设计:张瑞阳

责任印制:朱曼丽

出版发行	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)
网 址	http://cbs.swufe.edu.cn
电子邮件	bookcj@swufe.edu.cn
邮政编码	610074
电 话	028-87353785
印 刷	三河市骏杰印刷有限公司
成品尺寸	185mm×260mm
印 张	14
字 数	330 千字
版 次	2021 年 8 月第 1 版
印 次	2023 年 12 月第 2 次印刷
书 号	ISBN 978-7-5504-4872-8
定 价	49.80 元

版权所有,翻印必究。

前言

PREFACE

在社会的发展历程中,人际沟通和礼仪是人类生活的重要组成部分。它既反映了社会的进步和文明的发展,也是个人学识、修养和价值观的重要体现。

在现代社会交往中,人与人的沟通讲求敞开心扉、平等诚信,要求人们自觉地认识和处理好个人与他人以及个人与社会的关系。礼仪讲求自我约束、尊重他人,人们以此为基础,相互理解,相互合作,表现出良好的社会公德和职业道德。这些都有助于形成良好的社会风气并创造和谐温馨的人际环境和社会环境。此外,在全面倡导素质教育的大学校园里,沟通和礼仪教育已成为学校素质教育不可或缺的一部分。对于大学生来讲,良好的沟通能力和礼仪修养是其未来立足社会、成就事业的基础,也是实现自身价值的必备条件。进行沟通和礼仪教育是当代大学生顺利步入社会和健康成长的前提和要求。

本书的编写具有以下特点:

1. 内容全面,兼顾沟通和礼仪

本书共分两篇,上篇为沟通篇,包括沟通概述、人际沟通、沟通能力的培养、语言沟通、非语言沟通五个项目,主要介绍了沟通的基础知识、沟通的类型和沟通能力的培养;下篇为礼仪篇,包括礼仪概述、个人礼仪、人际交往礼仪、职场沟通技巧四个项目,主要介绍了礼仪的基础知识、个人礼仪、社交礼仪和职场礼仪。

2. 设置思政教学目标,落实立德树人任务

2020年,教育部印发《高等学校课程思政建设指导纲要》(以下简称《纲要》)。《纲要》指出,立德树人的成效是检验高校一切工作的根本标准。公共基础课程,要重点建设一批提高大学生思想道德修养、人文素质、科学精神、宪法法治意识、国家安全意识和认知能力的课程。本书作为公共基础课教材,充分贯彻《纲要》精神,明确点出思政教学目标,指出思政教学任务,为思政教学指明方向,解决培养什么人、怎样培养人、为谁培养人的教育的根本问题。

3. 活页装订,创新教材呈现方式

本书是一本活页式教材,采用活页式装订方式,在形式上以“项目—任务”为主线,采用“项目教学,任务驱动”的编写体例。“知识结构”与“学习目标”、“案例导入”、“实训演练”等栏目单独成页,方便教与学。

4. 理论与实践相统一

本书符合教学改革的实际需要,遵循“以够用为度,以适用为则,以实用为标”的方针,既广泛吸收了沟通与礼仪方面的最新知识成果,博采众长,又重视社会的现实需要,如一些新情况和新趋势,将实用性、针对性、理论性和学术性融为一体,适应高校理论联系实际、理论指导实践的教学特点。

本书由平凉职业技术学院李婷任主编,负责项目一至项目五,项目九的编写工作;王嘉任副主编,负责项目六至项目八的编写工作。

我们在编写本书过程中参考了许多专家和学者的论著,借鉴了一些宝贵的观点和有价值的资料,引用了许多文献资料,同时也采用了一些网站的公共图片及资料,在此予以说明并向相关作者表示衷心的感谢。

由于时间仓促,编者水平和经验有限,书中难免存在不足之处,欢迎读者多提宝贵意见,以便本书在修订时加以改进并不断完善。

编者
2021年4月

目录

CONTENTS

上篇 沟通篇

项目一 沟通概述	3
任务一 认识沟通	5
任务二 沟通障碍及克服沟通障碍的策略	11
任务三 沟通行为与层次	15
项目二 人际沟通	19
任务一 人际沟通概述	21
任务二 人际沟通的技巧	27
项目三 沟通能力的培养	33
任务一 德育先行	35
任务二 知识武装	39
任务三 情商培养	41
任务四 训练创造性思维	47
项目四 语言沟通	51
任务一 会见	53
任务二 面谈	60
任务三 演讲	71
项目五 非语言沟通	87
任务一 非语言沟通概述	89
任务二 常见形体语言解析	94

下篇 礼仪篇

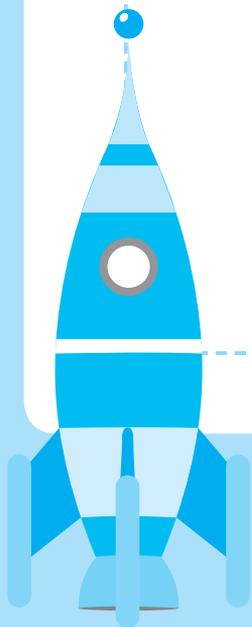
项目六 礼仪概述	105
任务一 礼仪的起源与发展	107
任务二 礼仪的含义和特征	109
任务三 礼仪的原则、功能和意义	114
任务四 大学生礼仪修养与思想道德修养	118
项目七 个人礼仪	123
任务一 仪容礼仪	125
任务二 仪表礼仪	134
任务三 仪态礼仪	142
项目八 人际交往礼仪	161
任务一 人际交往礼仪概述	163
任务二 会面礼仪	166
任务三 宴请礼仪	177
任务四 馈赠和受赠礼仪	184
项目九 职场沟通技巧	195
任务一 求职面试技巧	197
任务二 职场新人的沟通技巧	204
任务三 与下级的沟通技巧	206
任务四 与上级的沟通技巧	210
参考文献	217



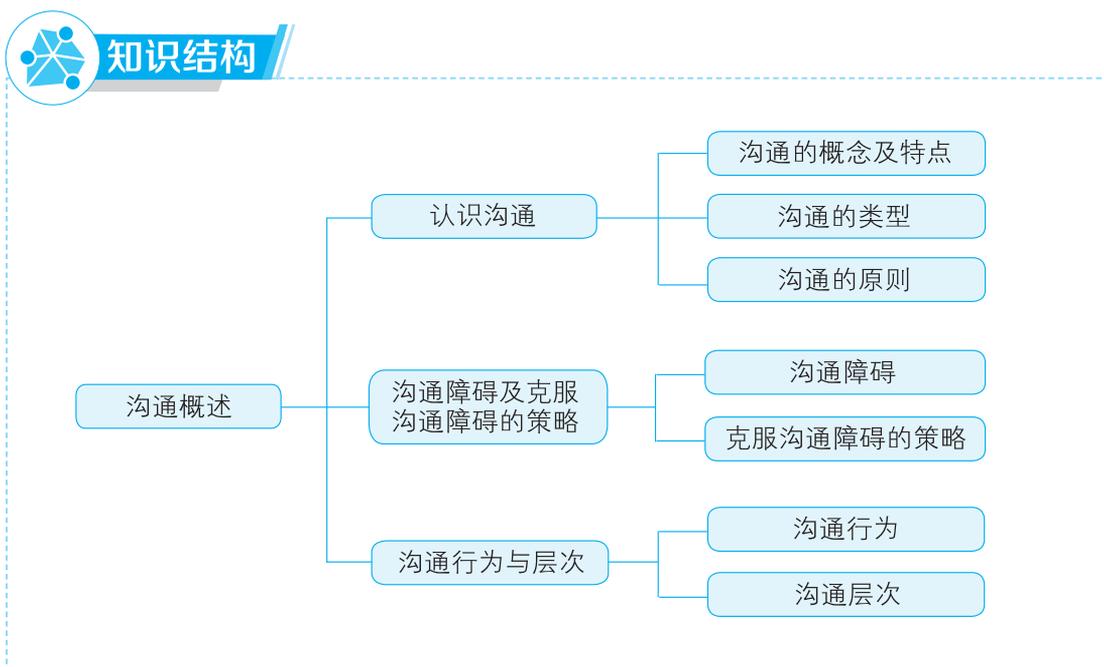
上 篇

沟通篇

- 项目一 沟通概述
- 项目二 人际沟通
- 项目三 沟通能力的培养
- 项目四 语言沟通
- 项目五 非语言沟通



项目一 沟通概述



学习目标

★ 知识目标

- (1) 了解沟通的含义及特点。
- (2) 理解并能熟练分析沟通的类型。
- (3) 熟悉沟通层次的划分。
- (4) 掌握沟通的原则。

◆ 思政目标

在日常生活中,学生可以通过正确的方式与其他人沟通,并在潜移默化中形成良好的沟通习惯。



孔融让梨与约翰争果

某日,孔融父亲的朋友给孔融兄弟几个带来了一些梨,父亲让孔融把梨分给兄弟们吃,孔融挑了个最小的梨留给自己,其余按照长幼顺序分给了兄弟们。其父亲问孔融挑最小的梨的原因,孔融说:“我年纪小,应该吃小梨,大的应给哥哥们。”父亲听后很赞许地接着问:“那弟弟比你小,为什么分到的梨也比你的大呢?”孔融说:“因为弟弟比我小,所以我应该让着他。”

一位叫约翰的美国成功人士说:“在我小时候,有一天妈妈拿来几个大小不同的苹果,我和弟弟们都抢着要最大的那个。妈妈把那个最红最大的苹果举在手中,对我们说:‘孩子们,这个苹果最红、最大、最好吃,你们都有权利得到它,但大苹果只有一个,怎么办呢?现在我们进行一个比赛,我把门前的草坪分成3块,你们每个人各负责修剪一块,谁干得最快最好,谁就有权利得到它。’结果我干得最好,就赢得了最大的苹果。”

课前讨论

1. 你如何看待中、外不同的分果方式?
2. 孔融采用了自相矛盾的分梨方法。在现实中,你有没有类似的苦恼?
3. 如果是你,你会用什么方法分梨呢?
4. 在案例讨论中,你会使用哪些沟通技巧呢?

在人类社会的生产、生活中,任何个人、集体、社会都需要沟通。本项目将学习沟通的基本知识。

任务一

认识沟通

一、沟通的概念及特点

(一) 关于沟通的定义

关于沟通的定义,有以下几种说法:

(1) 沟通是指人们用任何方法彼此交换信息,即指一个人与另一个人用视觉、符号、电话、电报、收音机、电视或其他工具为媒介,所从事的交换信息的方法。

(2) 沟通是指在工作 and 生活中,人与人之间通过语言、文字、形态、眼神、手势等手段进行的信息交流。沟通既是一种文化,也是一门艺术。

(3) 沟通是人与人之间、人与群体之间思想与感情的传递和反馈的过程,沟通的目的是达成思想一致和感情通畅。

(4) 沟通是人们分享信息、思想和情感的任何过程。这种过程不仅包含口头语言和书面语言,也包含形体语言、个人的习气与方式、物质环境(赋予信息含义的任何东西)。

(5) 沟通是为了设定的目标,把信息、思想和情感在个人或群体间传递,并达成共同协议的过程。

(6) 沟通是沟通者为了获取沟通对象的反应和反馈,通过语言或非语言的方式向对方传递信息、知识、思想、情感、见解和价值,并达到沟通双向、互动的过程。

(7) 沟通是人们在社会活动中为了彼此了解、相互合作,通过语言等多种媒介进行的信息传递、思想交流的行为,是将信息编译并通过各种媒介在人与人之间传递和理解的过程。

(8) 沟通又称沟通联络,是信息凭借一定的符号载体在个人或群体之间从发送者到接收者进行传递并获取理解的过程。

关于“沟通”的定义还有很多,究其实质,需要加以辨析的是,沟通究竟是能力还是过程?这就需要在诸多动态多样的沟通行为中研究沟通的确切含义。实际上,沟通是一个在人际间与群体间进行的信息、思想与情感双向交流分享的矛盾运动过程。这其中交融了语言因素与非语言因素,它们既相互关联、相互渗透,又相互制约。

(二) 沟通的特点

在特定的现实语境中,受特定话题的制约,且出于某种社交的需要,沟通者运用有声语言进行着传情达意的社会活动。这种活动多以双向语言沟通为典型方式,其有着与众不同的特点。



1. 现时性强

沟通双方在围绕话题进行交际时必须做到思维同步、话题连续、表达灵活。

(1) 思维同步。思维同步是指内部思维和外部表达必须同频同步。沟通者要想做到思维同步,就必须做到“心到口到”,只有想得快,才能说得准。

(2) 话题连续。话题连续就是沟通时表达者需要表达连贯、口齿清晰、语句相连,中间不允许有长时间的停顿;否则,就会出现沟通障碍、理解错误。

(3) 表达灵活。灵活多样的表达方式有助于听众理解。只有这样,沟通主体之间才不会出现沟通误区或理解空白。

案例链接

《武林外传》第一集台词(节选)

郭芙蓉:我住一晚上就走。

李大嘴(对白展堂耳语):就说没空房了。

白展堂:李大嘴说没空房了。

郭芙蓉:李大嘴又是谁?

白展堂:做饭的厨子,厨艺不咋地。

(李大嘴掐白展堂的脖子。)

白展堂:妈呀,李大嘴,我给你说漏了。

郭芙蓉:通铺也行,我出双倍价钱。

吕秀才(对白展堂耳语):就说不是钱的问题。

白展堂:吕秀才说不是钱的事儿。

郭芙蓉:吕秀才又是干什么的?

白展堂:算账的,酸吕秀才。

(吕秀才猛打白展堂后脑勺。)

白展堂:妈呀,说漏了。

郭芙蓉:五十两。

莫小贝(对白展堂耳语):对他说,刚才不是说了吗,不是价钱的问题。

白展堂:莫小贝说了,刚才不是说了吗,不是钱的事儿。

郭芙蓉:莫小贝又是谁?

白展堂:是我们佟掌柜的小姑子。换句话说,我们佟掌柜是她嫂子。

郭芙蓉:说了半天,你是谁?

众人:他姓白,叫白展堂,是个死跑堂的。

白展堂(被李大嘴掐着脖子):从来没干过坏事啊!

郭芙蓉:好吧,我出的不是银子,是黄金。

佟掌柜:就这么定了。(深呼吸)客官里边请!

众人(把佟掌柜拉回来):佟掌柜,佟掌柜。

佟掌柜(挣扎):是黄金呀!

(开门,看见郭芙蓉。)

佟掌柜:你是一个人吗?

郭芙蓉:对呀,有问题吗?

佟掌柜:没有问题。(对伙计们说)我说不是吧。(让路给郭芙蓉)客官楼上请。(对白展堂说)白展堂关门。

白展堂(小声对莫小贝说):你嫂子要是哪天死了,就是贪死的。

 **案例分析** 这是众角色间的对白,既符合剧情发展的需要,又体现了编剧的独具匠心。这些对白一方面使剧中的主要人物纷纷登场,另一方面又给每个人物做了角色定位。可见,这既是角色间的对话,又是编剧和观众之间的沟通。观众只有与编剧保持思维同步,才能懂得“笑点”所在。

2. 留滞性短

所谓留滞性,是指传情达意时,沟通者通过遣词造句等行为对语言进行编码并诉诸沟通对象的视听觉。在短时记忆中,对信息主要以听觉形式进行编码和储存,即使刺激信息以视觉方式呈现,沟通主体对视觉刺激进行加工处理时也会把编码信息转换成听觉代码。此刻,记忆中会出现由形到音的转换现象,视觉信息会以声音形式进行加工,然后存储。

科学实验证明,一般人听连续的讲话,能精确地记住的时间不过七八秒。因为语言是靠声波传送出去的,这种声波传送的时间很短,距离也不是很长。了解了这一特点,说话者就要语速适中,不可太快或太慢。太快了,机关枪似的表达使人受不了;太慢了,又使听话人无法连贯起说话者的意思。因此,在沟通时,说话人应掌握适中的语速,而听话人也需努力提高捕捉信息与解读编码的能力。一个人对语言留滞性的适应程度也是其口语水平高低的重要标志。

3. 综合性强

一个沟通目标的成功实现,需要沟通的参与者具备多样化的文化素质。沟通意图的恰当表达与沟通意图的准确实现是沟通中的主要矛盾。沟通意图的恰当表达是指沟通主体针对不同语境选用恰当的语言形式来表达出意图;沟通意图的准确实现是指沟通客体依赖特定环境对已听语言的字面意义进行加工,从而推导出沟通话语的准确含义。沟通是互动的,只有沟通客体理解了沟通话语的准确含义,才可能达到最佳的沟通效果。这就需要沟通参与者尽可能做到思维敏捷、知识渊博、经验丰富、风度优雅。

二、沟通的类型

研究者对沟通有下列几种不同的分类。

(一) 按照语言作为沟通工具的标准划分

按照语言作为沟通工具的标准,沟通可以分为语言沟通和非语言沟通。语言沟通又分为口头语言沟通和书面语言沟通。



1. 语言沟通

(1) 口头语言沟通。口头语言沟通是以口语为媒介的信息传递,即运用口头表达的方式进行信息的传递和交流,包括面对面讨论、谈话、开会和演讲等。

(2) 书面语言沟通。书面语言沟通是以文字为媒介的信息传递,即运用书面形式进行的信息传递和交流,包括备忘录、信件、报告和其他书面文件等。

2. 非语言沟通

非语言沟通是指非口头、非书面形式的沟通,即用语言以外的非语言符号进行的信息沟通,包括衣着、动作、表情、手势等体态语言,警笛,红绿灯,语调,手语,旗语等。

(二) 按照沟通规范程度的标准划分

按照沟通规范程度的标准,沟通可分为正式沟通和非正式沟通。

1. 正式沟通

正式沟通一般是指在组织系统内,依据组织明文规定的原则进行的信息传递与交流。例如,组织与组织之间的公函来往、组织内部的文件传达、召开会议、上下级之间的定期情报交换等。

2. 非正式沟通

非正式沟通是指在组织系统内,相关部门通过正式规章制度和正式组织程序以外的其他各种渠道进行的沟通。其一般以交往为基础,通过各种各样的社会交往而产生。

(三) 按照信息传播方向的标准划分

按照信息传播方向的标准,沟通可分为上行沟通、平行沟通和下行沟通。

1. 上行沟通

上行沟通是自下而上的沟通,是指在组织系统中,信息从较低层次流向较高层次的沟通。

2. 平行沟通

平行沟通是水平横向的沟通,是指在组织系统中,信息在相同层次间的沟通。

3. 下行沟通

下行沟通是自上而下的沟通,是指在组织系统中,信息从较高层次流向较低层次的沟通。

(四) 按照沟通意识的标准划分

按照沟通意识的标准,沟通可分为有意沟通和无意沟通。

1. 有意沟通

有意沟通是在与别人发生沟通行为时,知道并期待信息传递、情感沟通等行为会产生一定后果的沟通。

2. 无意沟通

无意沟通是在与别人发生沟通行为时,没有认识到信息传递、情感沟通等行为会产生一定后果的沟通。

(五) 按照沟通者数目多少的标准划分

按照沟通者数目多少的标准,沟通可分为自我沟通、人际沟通和团队沟通。

1. 自我沟通

自我沟通又称内向沟通,是指沟通行为的主、客体为同一人,自行发出信息、自行传递、自行接收理解的沟通。

2. 人际沟通

人际沟通是指个人之间在共同活动中彼此交流思想、感情和知识等信息的过程。它是沟通的一种主要形式,主要通过言语、表情、手势及体态等来实现。

3. 团队沟通

团队沟通是指一个合作型群体内部成员之间发生的所有形式的沟通。

(六) 按照沟通意愿真假的标准划分

按照沟通意愿真假的标准,沟通可分为真实沟通和虚假沟通。

1. 真实沟通

真实沟通是指沟通主体实施沟通行为时,传递的是真实的信息与情感,是其真实沟通意图的实现过程。

2. 虚假沟通

虚假沟通是指沟通主体实施沟通行为时,传递的是虚假的信息与情感,是其虚假沟通意图的实现过程。

(七) 按照沟通介质差异的标准划分

按照沟通介质差异的标准,沟通可分为网络沟通、电话沟通、短信沟通、QQ沟通、微信沟通等。因为这些沟通方式在日常生活中较为常见,为人们所熟知,在这里不再一一赘述。

三、沟通的原则

(一) 准确性原则

在沟通过程中,准确性原则是指沟通主体准确地对信息情感思想进行编码,通过恰当的传播途径被沟通客体接收;沟通客体以准确的方式进行解码,解读出蕴含的信息并加以执行反馈。

编码与解码方式尤其重要,这涉及沟通意图实现的对与错的问题。



案例链接

不过一碗饭

一天,两个不如意的年轻人一起去拜望师父:“师父,我们在办公室被欺负,太痛苦了,求您指示,我们是不是该辞掉工作?”师父闭着眼睛,过了许久才吐出5个字:“不过一碗饭。”他挥挥手,示意年轻人退下了。

这两位年轻人回到公司,一个人马上就递上辞呈,回家种田去了;另一个人却没行动,仍然在公司上班。日子过得很快,转眼十年过去了。回家种田的那个人以现代方法经营田地,加上品种改良,竟然成了农业专家。留在公司里的那个人也不错,他忍着气,努力学习,渐渐受到器重,被提拔为经理。

某天,两个人碰到了。“奇怪!师父给我们同样‘不过一碗饭’这5个字,我一听就懂了,不过一碗饭嘛!日子有什么难过?何必硬巴着公司?所以我选择了辞职。”农业专家



问另一个人，“你当时为什么没听师父的话呢？”

“我听了啊！”那经理笑道，“师父说‘不过一碗饭’，多受气，多受累，我只要想‘不过为了混碗饭吃’，老板说什么是什么，少赌气，少计较，就成了！师父不是这个意思吗？”

两个人又去拜望师父，师父已经很老了，仍然闭着眼睛，隔了半天，吐出5个字：“不过一念间。”

案例分析 在信息沟通中，沟通主体必须确保语言编码和传递的信息能被沟通客体理解，这才是准确的、有价值的沟通。准确的沟通看似简单，实则不然。沟通客体受制于文化背景、社会阅历等差异，对沟通信息的解码工作就会出现差别。案例中师父的“不过一碗饭”被不同的人解读出了不同的含义，也影响了两个弟子的职业生涯发展规划。这是师父的智慧，也是语言的智慧。

（二）完整性原则

坚持沟通的准确性原则未必能保证沟通正常进行。沟通过程中如果出现沟通要素不够齐全、沟通渠道不够畅通、沟通方式不够明确、编码解码能力受限等因素，就会影响沟通信息的完整传递。

（三）时效性原则

在沟通过程中，无论是向下沟通信息、向上沟通信息，还是横向沟通信息，沟通双方都应注意时效性原则。这样才能迅速实现信息的交流与传递，才能保证沟通行为中需要对方用行动加以执行的意图得以实现。

（四）策略性原则

受沟通意图的影响，沟通主体必须对沟通信息与沟通方式进行选择。这是一种编码与输出思路的整理活动，既包括语词准备、语法选择、修辞运用等，又包括信息输出与反馈机制选择。沟通过程中的策略性原则能有效避免沟通信息中的交流不对称，避免判断、决策与执行中的失误。

案例链接

《亮剑》第三十集(节选)

赵刚：老李，前两天政治部的同志来看我，也和我谈起了这次战斗的起因和经过，我想了很久。我在想，如果当时我在，我会不会制止你的行动？

李云龙：你肯定会。当时那种情况你要是不制止，你就不是赵刚了。

赵刚：你这话说到点子上了，凭我的性格，我肯定会制止你。可是话又说回来了，如果我制止了你，那也没有后来的大胜仗了，这里面有些值得思考的东西。你知道，我的性格是谨慎有余，魄力不足。这种性格是有缺陷的，虽说不会惹出大祸，却也不能成事。

李云龙：老赵，要是把咱俩的性格均匀一下，那就能干大事。

赵刚：可惜这是不可能的。性格这东西很怪，你可以有意识地去调整它，却无法根本改变它。我在反思自己，我常常提出这样的设想，如果我是独立团的团长，我很可能把独

立团带成一个遵守纪律的模范团。这样的团队绝不会干出圈的事,会坚决地执行上级的命令,这都没问题。可遗憾的是,这样的团队未必是一支强悍的团队、一支嗷嗷叫的团队、一支拖不垮打不烂的部队。

李云龙:那倒是,乖孩子往往没出息,淘气的孩子也许能干大事。

赵刚:嗯,这才是问题的关键。我们现在正在进行一场战争,战争有自己的法则。我们的第一目标是要打败敌人,而打败敌人靠的是勇猛顽强的军队。没有这样的军队,民族独立、国家主权那都是空话。你无法想象,一个由乖孩子组成的团队,能和像狼一样凶狠的对手过招。

李云龙:老赵啊,你是说这次打县城,咱独立团打对了。

赵刚:对,打得好,打出了咱独立团的威风。就为了这个,处分撤职都值。我想我要是在的话,会和你一块干的。

李云龙:哎呀老赵,和你搭档真对脾气。你是我这辈子见到的最好的政委。

 **案例分析** 以上沟通围绕着一场战斗与带兵方式为核心展开。政委赵刚要说服独立团团长李云龙是比较麻烦的,秀才遇到兵了嘛!谈话之初,赵刚从设问开始剖析自己,保持谦卑的态度,削弱了李云龙的抵触心理,在反省自己的同时获得了李云龙的好感。这是一场讲究策略的谈话。从自我批评转入相互讨论,把批评变成了讨论,把单方面批评李云龙蛮干变成了相互探讨学习,李云龙也在高高兴兴中接受了引导和教育。在句子构建中,赵刚的话语不但理论性比较强、句子长,而且在李云龙回答前都做好了理论铺垫,留给李云龙的只是简单的肯定或否定,这样就大大方便了知识分子赵刚和“大老粗”李云龙的沟通。

任务二

沟通障碍及克服沟通障碍的策略

信息发送者和信息接收者的沟通过程并非都是畅通无阻的,其结果也并非总是如人所愿。由于各种沟通要素的存在,沟通过程中存在着这样或那样的障碍,会出现沟通失败或无法实现沟通目的的现象。

一、沟通障碍

在任何沟通系统中都存在着沟通障碍。所谓沟通障碍,是指信息在传递过程中失真或中断,如电话、电报等通信系统的噪声或干扰。常见的沟通障碍有以下几种:

(一) 传递工具的障碍

语言是人们交流思想感情最重要的工具,但语言毕竟不是思想。由于人们的语言修养



不同,即使表达同一思想,有的人表达得清楚,也有的人表达得让人不明白。为此,要恰当地选择传递工具,对于口头传递效果不佳的信息应采用书面传递,以免接收者不能正确地理解其精神或意图,从而给团队或组织的沟通造成障碍。

(二) 地位差异的障碍

地位差异并不直接形成信息沟通的障碍,只有地位差异加上不良的工作作风才会形成信息沟通的障碍。例如,上级不深入基层,下级又怕得罪上级,就会造成上下级之间沟通障碍,尤其是处在较高地位的领导者,如果刚愎自用,不愿接触下级,下级必然对其“敬而远之”,这也会阻塞上下级之间的意见交流和感情传递。另外,如果信息发送者和接收者之间存在文化、修养、思维等方面的差异,也会造成双方之间的沟通障碍。

(三) 选择性知觉的障碍

在沟通过程中,信息接收者会根据自己的需要、动机、经验、背景及个人特点有选择地去看或听信息。解码的时候,信息接收者还会把自己的兴趣和期望带进信息中。人们处在众多的信息和刺激中,通常会有选择地接受最能与自己达成共识的信息。例如,一些面试主考官认为女职员总是把家庭放在事业之上,而不论求职者是否真有这种想法。

(四) 传递层次的障碍

团队结构过于庞大,信息传递层次过于复杂,往往会造成信息流失和信息失真。传递层次越多,信息失真的可能性越大。有人做过这样的实验:拿一张图给第一个被测试者看,看后让他根据记忆画出原图;然后再把第一个被测试者画的图给第二个被测试者看,让第二个被测试者也根据记忆画出此图。以此类推,传到第四个人,画出图片的结果和原图相差甚远。这个实验说明,信息经过层层传递,会发生显著变化。研究表明,在逐级口头传达时,每传递一次,信息丢失 30% 左右。要使信息传达准确无误,必须尽量减少中间环节。

(五) 情绪的障碍

在接收信息时,接收者的感觉也会影响他对信息的解释。不同的情绪感受有时会使个体对同一信息的解释截然相反。极端的情绪体验,如狂喜或悲痛,都可能阻碍有效沟通。

(六) 过滤的障碍

过滤是指信息发送者有意操纵信息,使信息显得对信息接收者更有利。例如,一名管理者告诉上级的信息都是上级想听到的,这名管理者就是在过滤信息。在现实生活中,下级向上级反映情况,只报喜不报忧,使上级得不到真实情况;或是上级的指示为我所用,符合心意的就传达,否则就封锁、扣压,使下级得不到正确的信息,给上下级沟通造成障碍。

案例链接

快餐店里发生的一次沟通

在一家快餐店里,一位顾客掏出两张优惠券扔到桌上,说:“服务员! 就要这两样,带走。”

服务员:你好! 汉堡要辣的还是不辣的?

顾客:嗯。

服务员:汉堡要辣的还是不辣的?

顾客:嗯。

服务员:汉——堡——要——辣——的——还——是——不——辣——的?

顾客(恍然大悟):要辣的。

服务员:那圣代呢?

顾客:要辣的。

 **案例分析** 顾客在沟通中使用了称谓语,这是一般性的交谈。买汉堡的交谈是顾客与服务员的语言沟通,并等待服务员用行动做出反馈,这是事实的沟通。服务员给了两种选择,预设前提是顾客应该知道汉堡的分类,这是服务员在与顾客分享消费常识。而后顾客很茫然,陷入沟通障碍,并且惯性地推导出“圣代也要辣的”。

二、克服沟通障碍的策略

尽管在沟通过程中存在很多障碍,但是只要人们树立正确的沟通理念,选择科学的沟通渠道和方法,就能够克服沟通中的障碍,实现有效沟通。具体来说,克服沟通障碍的策略主要有以下几种:

(一) 明确沟通的目的

沟通双方在沟通之前必须弄清楚沟通的真正目的和动机。从本质上说,沟通意味着目标、价值、态度和兴趣的共识。如果缺乏共同的目标和感受,只是一味地去尝试沟通,不仅会失去沟通的意义,还无法实现有效的沟通。为此,在沟通之前必须确定沟通的目的,然后对要沟通的信息进行充分的准备,并根据具体的情景选择合适的沟通形式来实现这个目标。另外,沟通之前不仅要分析听众或读者的特点,学会换位思考,还要善于激发信息接收者的兴趣,这样才能达到有效沟通的目的。

(二) 尊重他人的观点

在沟通过程中,要试着去适应他人的思维架构,并体会对方的看法;要能够厘清对方的思路,体会对方的感受。因此,无论自己是否同意对方的意见和观点,都要尊重对方,给对方表达意见的机会,同时将自己的观点更有效地与对方进行交换。作为信息发送者,或许可以强制对方进行沟通,但是却没有办法指挥对方的反应和态度。因此,在沟通中,沟通双方都不能把自己的观点强加到对方身上,更不能因对方不同意自己的观点而对其横加指责。

(三) 考虑沟通对象的差异

信息发送者必须充分考虑信息接收者的心理特征、知识背景等因素,并依此调整自己的谈话方式、措辞或服饰、仪态,同时要注意自己的职务、地位、身份。例如,厂长在车间与一线工人沟通,如果厂长西装革履且又咬文嚼字,势必在自己与工人之间造成一道心理上的鸿沟;但在诸如管理会议上,这样的穿着和措辞却是必需的。

(四) 充分利用反馈机制

许多沟通问题是信息接收者未能准确把握信息发送者的意思造成的。为了减少这些问题的发生,沟通双方应该在沟通中积极反馈。只有通过反馈,确认信息接收者接收并理解了发送者所发送的信息,沟通过程才算完成。为此,建立并充分利用反馈机制,无疑是实现有



效沟通的重要环节。反馈的方式多种多样,发送者可以通过提问、聆听等方式来获得反馈信息,也可以通过观察、感受等方式来获得反馈信息。

(五) 学会积极倾听

积极倾听要求沟通双方站在对方的立场上,运用对方的思维架构去理解信息。要做到积极倾听,需要遵守专心、移情、客观、完整的原则。专心指要认真倾听对方所要表达的内容及其细节;移情指在情绪和理智上都能与对方保持一致;客观指要切实把握沟通的真实内容,而不是迅速地对其进行价值评判;完整指要对沟通的内容有完整的了解,而不能断章取义。

(六) 注意非语言信息

非语言信息往往比语言信息更能打动人。因此,发送者必须确保发出的非语言信息有强化语言的作用。接收者要密切注意发送者的非语言提示,从而全面理解对方的思想和情感。高明的接收者精于察言观色,“窥一斑而知全豹”。

(七) 保持良好的心态

人的情绪、心态等对沟通过程和结果具有巨大的影响,过于兴奋、失望等情绪易造成对信息的误解,也易造成过激的反应。因而,沟通双方在沟通前应主动调整各自的心态和情绪,明确自己的角色。只有心平气和、保持良好的心态,才能对人、对事、对物做出客观公正的评价。



拓展阅读

有效沟通的“7C”原则

美国著名的公共关系专家布鲁姆、森特和卡特里普在他们合著的被誉为“公关圣经”的著作《有效的公共关系》中提出了有效沟通的“7C”原则。

(1) **credibility**: 可信赖性,即建立对传播者的信赖。

(2) **context**: 一致性(又译为情境架构),是指传播信息需与环境(物质的、社会的、心理的、时间的环境等)相协调。

(3) **content**: 内容的可接受性,是指传播内容需与受众有关,必须能引起他们的兴趣,满足他们的需要。

(4) **clarity**: 表达的明确性,是指信息的组织形式应该简洁明了,易于被公众接受。

(5) **channels**: 渠道的多样性,是指应该有针对性地运用传播媒介以达到向目标公众传播信息的作用。

(6) **continuity and consistency**: 持续性与连贯性,即沟通是一个没有终点的过程。要达到渗透的目的,必须对信息进行重复,但又必须在重复中不断补充新的内容,这一过程应该持续地坚持下去。

(7) **capability of audience**: 接收能力的差异性,即沟通必须考虑沟通对象能力的差异(包括注意能力、理解能力、接收能力和行为能力),采取不同方法实施传播,才能使传播的内容容易被理解和接受。

上述“7C”原则基本涵盖了沟通的主要环节,涉及传播学中控制分析、内容分析、媒介分析、受众分析、效果分析、反馈分析等主要内容,极具价值。有效沟通的“7C”原则,对人际沟通来说,同样具有不容忽视的指导意义。

任务三

沟通行为与层次

一、沟通行为

沟通行为是沟通者为了沟通对世界的理解并协调相互之间的行动而实施的行为,是以语言为中介,通过相互沟通而达成共识。其目的不是实现个人意图,而是达成共识。

沟通行为主要包括说、听、问。

要想做到沟通意图的恰当表达和沟通意图的准确实现,沟通行为必须满足以下几个要求:

(1) 真实性。真实性指沟通内容是真实意思的准确表达。

(2) 可悟性。可悟性指能够被说话人和听话人准确理解,并符合语法规范。

(3) 真诚性。真诚性指说话人真诚表达意思,并以听话人能够理解为前提,即说话人知道听话人懂得话语的语意表达及语法范式。

案例链接

《三国演义》第二十一回(节选)

二人对坐,开怀畅饮。酒至半酣,忽阴云漠漠,骤雨将至。从人遥指天外龙挂,操与玄德凭栏观之。操曰:“使君知龙之变化否?”玄德曰:“未知其详。”操曰:“龙能大能小,能升能隐;大则兴云吐雾,小则隐介藏形;升则飞腾于宇宙之间,隐则潜伏于波涛之内。方今春深,龙乘时变化,犹人得志而纵横四海。龙之为物,可比世之英雄。玄德久历四方,必知当世英雄。请试指言之。”玄德曰:“备肉眼安识英雄?”操曰:“休得过谦。”玄德曰:“备叨恩庇,得仕于朝。天下英雄,实有未知。”操曰:“既不识其面,亦闻其名。”玄德曰:“淮南袁术,兵粮足备,可为英雄?”操笑曰:“冢中枯骨,吾早晚必擒之!”玄德曰:“河北袁绍,四世三公,门多故吏,今虎踞冀州之地,部下能事者极多,可为英雄?”操笑曰:“袁绍色厉胆薄,好谋无断,干大事而惜身,见小利而忘命,非英雄也。”玄德曰:“有一人名称八俊,威镇九州,刘景升可为英雄?”操曰:“刘表虚名无实,非英雄也。”玄德曰:“有一人血气方刚,江东领袖——孙伯符乃英雄也?”操曰:“孙策藉父之名,非英雄也。”玄德曰:“益州刘季玉,可为英雄乎?”操曰:“刘璋虽系宗室,乃守户之犬耳,何足为英雄!”玄德曰:“如张绣、张鲁、韩遂等辈皆何如?”操鼓掌大笑曰:“此等碌碌小人,何足挂齿!”玄德曰:“舍此之外,备



实不知。”操曰：“夫英雄者，胸怀大志，腹有良谋，有包藏宇宙之机，吞吐天地之志者也。”玄德曰：“谁能当之？”操以手指玄德，后自指，曰：“今天下英雄，惟使君与操耳！”玄德闻言，吃了一惊，手中所执匙箸不觉落于地下。时正值天雨将至，雷声大作。玄德乃从容俯首拾箸曰：“一震之威，乃至于此。”操笑曰：“丈夫亦畏雷乎？”玄德曰：“圣人迅雷风烈必变，安得不畏？”将闻言失箸缘故，轻轻掩饰过了。操遂不疑玄德。后人有诗赞曰：“勉从虎穴暂趋身，说破英雄惊杀人。巧借闻雷来掩饰，随机应变信如神。”

案例分析 以上沟通行为中，曹操先是找刘备来煮酒谈天，然后由雨及龙，以“玄德久历四方，必知当世英雄。请试指言之”试探刘备心思，符合真实性要求。

刘备则处处留心防备，先以“备肉眼安识英雄”谦让，后又举出大量割据诸侯来逢迎曹操，皆被曹操贬得一文不值，符合可悟性要求。

当曹操抛出“今天下英雄，惟使君与操耳”的结论之时，刘备“吃了一惊，手中所执匙箸不觉落于地下”，内心惊恐溢于言表，符合真诚性要求。

几番沟通行为将曹操胸怀天下的雄才伟略和刘备暗中偷生又心怀远大志向的惊恐不安表现得淋漓尽致。曹操与刘备用词相当简练，在沟通行为中渗透了各自不同的企图，切合了沟通情境。

二、沟通层次

（一）沟通层次的含义

层次是系统在结构或功能方面的等级秩序。其具有多样性，可按物质的质量、能量、运动状态、空间尺度、时间顺序、组织化程度等多种标准进行划分。不同的层次具有不同的性质和特征，既有共同的规律，又各有特殊的规律。

沟通层次是沟通行动在发展中的不同阶段，反映了在实现沟通意图过程中分享信息、交流情感的不同梯次进度。

（二）沟通层次的划分

根据不同的标准，沟通层次有着不同的分类。

1. 五层划分法

按照五层划分法，沟通层次分为一般性的交谈、陈述事实的沟通、分享个人的想法和判断、分享感觉、沟通的高峰。

（1）一般性的交谈。这一层次的沟通只涉及浅表层面的社会应酬性话题，无须事先准备，不需思考，随口而答。这在不同国家的问候语中比较常见。例如，中国式问候：“你吃了吗？”“你好！”“早啊！”英美式问候：“Good morning!”“Hello! How are you?”“Glad to meet you.”

（2）陈述事实的沟通。这类沟通只限于罗列客观事实，不夹杂个人主观意见，不牵涉私人情感的沟通。这在日常工作中比较常见。例如，上级对下属说：“你去把财务报表复印三份，然后送到我的办公室。”下属遵从指令完成任务。类似沟通中，接受者只需要用行动做出

反馈,即可完成沟通。

(3) 分享个人的想法和判断。交流想法、表明判断、传播信息、分享观点等沟通行为是建立在信任的基础上的。这在不同文化中不同性别间的恭维语中较为常见。研究表明,女性通常得到关于外貌的称赞多于能力的称赞,男性则相反。无论是英文语境还是中文语境中,女性较多使用第一、第二人称代词进行称赞,而男性则使用零代词或第三人称代词进行称赞。

(4) 分享感觉。这种沟通方式较难实现,沟通双方只有相互信任,有了安全感的时候才容易做到,才会愿意告诉对方他的信念及对过去或现在的一些事件的反应。这样的分享是有建设性的,而且是健康的。

(5) 沟通的高峰。沟通的高峰是指沟通双方达到了一种短暂的、一致性的感觉,或者不用对方说话就知道对方的体验和感受。

2. 四层划分法

按照四层划分法,沟通层次分为不沟通、沟而不通、沟而能通和不沟通。

(1) 不沟通。没有沟通行为发生,也没有任何信息交换与情感交流。

(2) 沟而不通。沟通行为仅限于单方交流,就像鸿沟阻隔双方,无法实现信息交换与情感交流。

(3) 沟而能通。在沟通行为中,沟通双方在互信互任的基础上传递信息与交流情感,在互动中得到分享并达成共识。沟通成为信息传递的桥梁。

(4) 不沟通。不沟通是指沟通行为高效、实用,已上升到艺术高度,信息传递、情感交流等均是发自内心,无须语言表达。



思考与练习

1. 请简述沟通的含义及类型。
2. 沟通的原则是什么?
3. 什么是沟通障碍? 客服沟通障碍的策略有哪些?
4. 沟通层次有哪些分类?



实训演练

排除沟通障碍的技巧

班级	姓名	指导教师
实训目标	(1) 了解管理沟通的重要性。 (2) 排除沟通障碍,提高管理沟通能力	
实训过程	<p>实训内容: 程先生工作热情、工作效率都很高,每次都能圆满地完成工作任务,上司对其非常放心,并给予很高的评价。上个月上司给他分配了一项新的工作,认为他完全有能力胜任这项工作。但是程先生的表现却令人失望,上班时经常打私人电话,还犯一些低级错误,且心神不定。假如你是程先生的上司,会怎么办?请就此情况展开讨论,并提出建议。</p> <p>实训要求: (1) 将班级学生分为 5~7 个小组,每个小组对此案例进行讨论,提出实现良好沟通的建议和做法。 (2) 每个小组上台展示实现良好沟通的建议和做法。 (3) 对每个小组的提案进行评比和辩论,由教师进行点评。 (4) 通过现场观察、询问、实习等方法,完成实训报告</p>	
实训评价	自我评价	
	学生互评	
	教师评价	