



普通高等教育“十一五”国家级规划教材



# 沟通与演讲

主 编 尹凤芝  
副主编 施春华 张 韬 亢 迪



高等教育出版社  
HIGHER EDUCATION PRESS

普通高等教育“十一五”国家级规划教材

# 沟通与演讲

Goutong yu Yanjiang

主编 尹凤芝

副主编 施春华 张韬 亢迪

 高等教育出版社·北京  
HIGHER EDUCATION PRESS BEIJING

## 内容提要

本书是普通高等教育“十一五”国家级规划教材。

本书实行“沟通”+“演讲”的模块化编排,即从结构上划分为基本知识、当众演讲、人际交谈、社交礼仪、媒体沟通、职场沟通六大模块。本书引用了大量实际案例,对相关理论技巧的阐述都有明白晓畅的案例作佐证,部分取材于尽人皆知的经典案例,具有指导的典范性;还有部分取自近年来实际教学中学生演练的精彩范例,能很好地贴近生活实际。本书还在每个具体模块后安排了一个实践演练部分,供学习者在实际生活工作中不断练习,以提高自己的沟通与演讲水平。本书在编写过程中力求体现 CDIO 教学法“做中学”的一体化教学目标。

本书可作为培养应用性、技能型人才的高职高专院校、应用型本科院校的学生职业素质课程教材,也可供初入职场的高校毕业生学习参考。

## 图书在版编目(CIP)数据

沟通与演讲 / 尹凤芝主编. —北京:高等教育出版社, 2010. 6

ISBN 978 - 7 - 04 - 026332 - 9

I. ①沟… II. ①尹… III. ①言语交往 - 高等学校 - 教材②演说 - 高等学校 - 教材 IV. ①H019

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 011528 号

策划编辑 周先海 责任编辑 徐静冬 封面设计 于 涛  
版式设计 张 岚 责任校对 王效珍 责任印制 毛斯璐

出版发行 高等教育出版社  
社 址 北京市西城区德外大街 4 号  
邮政编码 100120

经 销 蓝色畅想图书发行有限公司  
印 刷 国防工业出版社印刷厂

开 本 787 × 1092 1/16  
印 张 18.25  
字 数 440 000

购书热线 010 - 58581118  
咨询电话 400 - 810 - 0598  
网 址 <http://www.hep.edu.cn>  
<http://www.hep.com.cn>  
网上订购 <http://www.landaco.com>  
<http://www.landaco.com.cn>  
畅想教育 <http://www.widedu.com>

版 次 2010 年 6 月第 1 版  
印 次 2010 年 6 月第 1 次印刷  
定 价 24.90 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

物料号 26332 - 00

---

# 前 言

为适应 21 世纪社会对高素质人才的需求,有效贯彻“教育创造学生价值”的办学理念,力争做到人才生产与企业需求的无缝衔接,实施 IT 类职业人才培养的五大知识模块:“IT 技术、语言与沟通、组织与管理、价值观与态度、终身学习能力”,从 2001 年开始,大连东软信息学院就确立开设了适合学生特点的“沟通与演讲”课程,并将该课程作为学生的一门核心必修课程进行重点建设。2005 年,“沟通与演讲”课程被评为辽宁省精品课程。

目前,我国出版的图书中有不少关于“演讲”的书籍,涉及“沟通”的书籍也很多,但将“沟通”与“演讲”结合起来的却不多见,尤其是作为课程教材的尚未得见。经过 5 年多的探索,我们编写了这本教材,在淡化理论传授、注重实践演练的基础上,凸显三个特色,即模块化、案例化、实用化。

模块化是指本书的结构,从结构上划分为六大模块:基本知识模块,当众演讲模块,人际交谈模块,社交礼仪模块,媒体沟通模块,职场沟通模块。

案例化是指本书沟通与演讲理论技巧的依据都有明白晓畅的案例作为佐证,分析证明理论技巧的正确性。这些案例一是取自尽人皆知的经典案例,具有指导的典范性,二是取自近年来教学中学生在演练时的精彩范例,具有与生活的贴近性。

实用化是指本书在每一个具体模块的演绎之后都有一个实践演练部分提供给读者,这些实践演练部分的内容多具有演练性,供读者在实际生活工作中不断练习,以此提高自己的沟通与演讲水平,充分体现 CDIO 教学法中“做中学”的一体化教学目标。

本教材由主编尹凤芝设计策划,主持编著,通览全文,统一体例,其中各章主笔撰稿者为:第一、三、四章由张韬执笔,第二、五、六、七、八、九章由尹凤芝执笔,第十、十一、十二、十三章由施春华执笔,第十四、十五、十六章由亢迪执笔。

本书的内容汲取了许多书籍、文章以及相关网络资源的成果,这里一并表示感谢。同时,本书在编写过程中得到了温涛博士、张伟博士、刘慧老师以及其他很多同志的大力支持,在此表示衷心的感谢!

因作者水平有限,不当之处在所难免,恳请广大读者批评指正。

编 者

2009 年 12 月于大连

# 目 录

## 模块之一 基本知识

|                   |    |                  |    |
|-------------------|----|------------------|----|
| 第一章 沟通概述 .....    | 3  | 第三节 赞美的原则 .....  | 24 |
| 第一节 认识沟通 .....    | 3  | 第四节 真诚的原则 .....  | 27 |
| 第二节 沟通的基本概念 ..... | 7  | 第五节 宽容的原则 .....  | 27 |
| 实践演练 .....        | 12 | 第六节 互动的原则 .....  | 28 |
| 第二章 演讲概述 .....    | 13 | 实践演练 .....       | 30 |
| 第一节 了解演讲 .....    | 13 | 第四章 跨越障碍 .....   | 31 |
| 第二节 演讲的基本概念 ..... | 15 | 第一节 跨越心理障碍 ..... | 31 |
| 实践演练 .....        | 20 | 第二节 消除语言障碍 ..... | 33 |
| 第三章 把握原则 .....    | 21 | 第三节 克服人际障碍 ..... | 35 |
| 第一节 尊重的原则 .....   | 21 | 第四节 超越文化障碍 ..... | 36 |
| 第二节 理解的原则 .....   | 23 | 实践演练 .....       | 39 |

## 模块之二 当众演讲

|                    |     |                      |     |
|--------------------|-----|----------------------|-----|
| 第五章 讲稿设计 .....     | 43  | 第二节 演绎真情实感 .....     | 106 |
| 第一节 讲稿特点 .....     | 43  | 第三节 把控实战技巧 .....     | 109 |
| 第二节 讲稿的立意和取材 ..... | 50  | 第四节 提高技巧的途径 .....    | 113 |
| 第三节 结构设计 .....     | 59  | 实践演练 .....           | 115 |
| 第四节 演讲稿的语言艺术 ..... | 74  | 第八章 演讲风格 .....       | 117 |
| 实践演练 .....         | 82  | 第一节 演讲风格概述 .....     | 117 |
| 第六章 真情演练 .....     | 85  | 第二节 常见的演讲风格 .....    | 123 |
| 第一节 语音训练 .....     | 85  | 实践演练 .....           | 129 |
| 第二节 态势语训练 .....    | 92  | 第九章 即兴演讲 .....       | 131 |
| 第三节 讲稿熟记训练 .....   | 96  | 第一节 即兴演讲概述 .....     | 131 |
| 第四节 真情演练技巧 .....   | 97  | 第二节 即兴演讲的结构和形式 ..... | 134 |
| 实践演练 .....         | 102 | 第三节 即兴演讲的技巧 .....    | 140 |
| 第七章 实战技巧 .....     | 104 | 实践演练 .....           | 141 |
| 第一节 打造第一印象 .....   | 104 |                      |     |

## 模块之三 人际交谈

|                        |     |                         |     |
|------------------------|-----|-------------------------|-----|
| <b>第十章 倾听的艺术</b> ..... | 147 | <b>第十一章 交谈的艺术</b> ..... | 145 |
| 第一节 倾听是沟通的             |     | 第一节 了解交谈对象 .....        | 161 |
| 一半 .....               | 147 | 第二节 考虑交谈场合 .....        | 164 |
| 第二节 倾听层次及类型 .....      | 150 | 第三节 选择交谈话题 .....        | 167 |
| 第三节 有效倾听的技巧 .....      | 155 | 第四节 讲究说话艺术 .....        | 168 |
| 实践演练 .....             | 160 | 实践演练 .....              | 179 |

## 模块之四 社交礼仪

|                         |     |                  |     |
|-------------------------|-----|------------------|-----|
| <b>第十二章 非语言沟通</b> ..... | 183 |                  | 181 |
| 第一节 非语言沟通的              |     | 第二节 身体语言妙用 ..... | 187 |
| 性质 .....                | 183 | 第三节 服饰语言装点 ..... | 193 |
|                         |     | 实践演练 .....       | 198 |

## 模块之五 媒体沟通

|                        |     |                |     |
|------------------------|-----|----------------|-----|
| <b>第十三章 巧借媒体</b> ..... | 201 |                | 199 |
| 第一节 网络沟通 .....         | 201 | 第三节 书面交流 ..... | 208 |
| 第二节 电话联络 .....         | 204 | 第四节 馈赠礼品 ..... | 212 |
|                        |     | 实践演练 .....     | 216 |

## 模块之六 职场沟通

|                         |     |                            |     |
|-------------------------|-----|----------------------------|-----|
| <b>第十四章 应聘技巧</b> .....  | 221 |                            | 219 |
| 第一节 应聘四步曲 .....         | 221 | 艺术 .....                   | 256 |
| 第二节 如何写好个人              |     | 第二节 与下级沟通的                 |     |
| 简历 .....                | 223 | 艺术 .....                   | 266 |
| 第三节 如何应对面试 .....        | 227 | 第三节 与同级沟通的                 |     |
| 第四节 如何做好自我              |     | 艺术 .....                   | 270 |
| 介绍 .....                | 234 | 实践演练 .....                 | 277 |
| 第五节 如何应对面试              |     | <b>第十六章 促进团队和谐沟通</b> ..... | 278 |
| 问题 .....                | 236 | 第一节 团队的构成                  |     |
| 实践演练 .....              | 255 | 要素 .....                   | 278 |
| <b>第十五章 办公室沟通</b> ..... | 256 | 第二节 团队协作技巧 .....           | 281 |
| 第一节 与上级沟通的              |     | 实践演练 .....                 | 283 |

|                   |     |
|-------------------|-----|
| <b>参考文献</b> ..... | 285 |
|-------------------|-----|





# 基本知识

## 模块之一

今后的社会必然是一个多元化的社会，是一个充满竞争与合作的社会。生活在其中的成员，唯有把个人的理念、情绪与感受，通过得体的语言、合适的渠道和方式、理性的态度和富有情感的肢体动作恰当地表达出来，这个社会才能更繁荣、更进步，而我们个人也才会拥有一个健康、美好的人生！





沟通是一种生存的技巧,学会它,掌握它,运用它。

——拿破仑·希尔

## 第一节 认识沟通

### 一、沟通时代的来临

阿尔文·托夫勒说过:“与其说我们已经进入信息时代,还不如说我们正处于沟通革命的时代。”社会发展越快,人们变动的几率越大,速度也越快,人际关系的持续期缩短了,临时性就越来越明显地成为人与人之间关系的一大特点。在新的环境中,人们只有有效地沟通,协调好关系,才能谋求合作和支持。

随着世界的快速发展,现代人自我独立意识,以及不同文化的融合和世界一体化趋势的增强,人际沟通显得比任何时代都重要。人们对沟通抱有莫大的希望,期望所有的问题都能在沟通过程中迎刃而解,这是当代社会发展趋势的反映。社会的发展也使人们明白,每个人都要借助他人的智慧,才能完成自己人生的超越,在合作中寻求发展。

信息技术的飞速发展以及高科技沟通手段的迅速普及,提高了沟通的效率。随着互联网、电子传媒、手机的日益大众化,人与人之间的沟通交流有时只需按一下键就可以完成。同时,随着文明程度的提高,人们对文化、团体和个人之间差异的宽容明显增强。沟通发生的原动力已经由劝导和改变转化为理解和谈判,过去人们进行沟通,往往是想说服他人,把自己的观点和立场强加给他人。现在,沟通已由过去以是否承认共同价值观为重点,转变为以是否承认相互依赖为重点。这样,沟通就更加容易和顺畅得多。

### 二、沟通是一门生存的技能

微软(中国)公司前总裁唐骏把“沟通”作为职业生存法则,认为他在微软的10年,就是沟通的10年。一个成功的IT职业经理人如此强调沟通能力,一定有他的道理。这可以说是他的经验之谈和职场心得。2008年4月,唐骏离开盛大,加入新华都,转会费高达10亿,这在国内经理人们圈子里极为少见。今天的唐骏,依然把“沟通”作为职业生存法则之一。

沟通能力不是天生具备的,而是一个需要我们后天学习和培养的。我们在沟通方面的投资,是个本益比最高的投资。随着沟通时代的来临,未来的总裁可能会改变名字,叫做总沟通师。一个好的沟通师,他能够把公司的很多矛盾问题都解决掉,沟通也能够让我们每一个人都更具有影



响力,能够把自己的理念更顺利地实施。

在企业中,员工要表达愿望、提出意见、交流思想、寻求合作,领导者要了解情况、获得理解、发布命令,这些都需要有效的沟通。沟通是管理活动和管理行为中最重要的组成部分,也是企业和管理者最为重要的职责之一。组织中有效的沟通是减少“内耗”、提高效率的重要保证。

人际沟通能力直接影响一个人的事业前程。美国前总统罗斯福说:“成功公式中,最重要的一项因素是与人相处。”哈佛就业指导小组调查的结果证实:数千名被解雇的员工中,人际关系不好的比不称职的高出两倍。如果一个人的人际关系很好,群众威望高,深受大家的拥戴和好评,那么他自我发展的道路多半会顺利通畅,成功的几率也就会大大增加。人际关系的动态形式是人际沟通,换言之,人际关系是通过人际沟通来完成的。可见人际沟通具有“生产力”的理念是有道理的。

### 三、沟通是一门学问,更是一门艺术

沟通作为一门学问,应该是建立于文化学、心理学、社会学、语言学和传播学等学科之上的综合性的学问。要想有效、成功地沟通,沟通者必须有较好的文化素养、敏捷的思维、良好的心理素质、较强的语言表达技巧、丰富的社会阅历、有效运用现代传媒手段等能力,这些都是沟通作为一门学问和艺术的集中体现。

沟通作为一门艺术,有些原则可循,而在原则之下,又包括了不胜枚举的变数。通常只有巧妙、艺术的沟通才能达到目的,运用之妙存乎心。例如,精通说话艺术的人,知道如何批评人最不犯忌,会将批评的话以适合对方心理承受的方式表达出来,懂得如何说服人最容易成功,会站在对方的立场思考。掌握体态语表达技巧的人,会用眼睛“说话”,以手势代替千言万语,以声音传递情感等。



#### 案例 1-1:

任何沟通高手都有自己独特的沟通艺术和风格。美国玛丽·凯化妆品公司的总裁玛丽·凯·阿什非常重视与员工沟通。每个月都有即将升任销售主任的美容顾问来达拉斯参加训练班,而每次她都邀请他们到自己的家中做客,请他们喝香气扑鼻的茶,吃家常小甜饼。有人把小甜饼带回去给家人和属下的员工,并告诉他们“这是玛丽·凯亲手做的”。阿什的助手还出了个好主意,印了一本《销售主任小甜饼制作方法》的小册子,里面收录了阿什最拿手的 20 种点心和饮料的制作方法。阿什始终认为:重视与别人的接触与沟通是获得事业成功的保障!

### 四、有效沟通的条件

今后的社会必然是一个多元化的社会,是一个充满竞争与合作的社会。生活在其中的成员,唯有把个人的理念、情绪与感受,通过得体的语言、合适的渠道和方式、理性的态度和富有情感的肢体动作恰当地表达出来,这个社会才能更繁荣、更进步,而我们个人也才会拥有一个健康、美好的成功人生!

要想有效、成功地沟通,作为沟通者必须具备一些条件。

#### 1. 情商决定沟通



长久以来,智商一直被视为事业和生活方面成功的先决条件,后来人们发现仅凭高智商是远远不够的。情商在事业的发展 and 生活的幸福中扮演着重要的角色。社会上流行一种看法,在大学里成绩一流但不善言谈的学生,工作后大多成了学者教授;而成绩一般但善于沟通的学生在工作一段时间之后,大多成了学者教授的领导。在社会中生存,每个人都必须面对各种纷繁复杂的关系网,情商的高低决定了你一生的去向,与外界沟通的程度取决于你的情商。

在美国,曾有人追踪过哈佛大学一些学生在中年的成就。从对薪水、生产力、社会地位等诸多方面的考察来看,发现在校考试成绩高的人社会成就却不一定高。就一个40岁左右的中年人来说,智商与其当时的社会地位有一定的关系,但影响更大的是处理挫折、控制情绪和与人相处的能力。

我们经常见到一种现象:一些社会交际能力较差,不大“会来事”的人,常常感到活得很累。他们没少付出,没少费力,没少搭时间,有时却事与愿违,得不偿失。即使他们获得了足够的成功机会,可能最后也会因为不善交际而与成功失之交臂,功败垂成。因此,沟通能力的优劣可以决定一个人的成功与否,情商又决定沟通能力的优劣。要提高沟通能力,首先要提高情商。

## 2. 良好的文化素养是前提

人们很容易产生一种错觉,以为沟通能力的学习就是教给大家一些所谓“秘诀”之类的东西,学了这些东西,就可以去社交场中一展宏图。虽然作为沟通能力的一个构成部分,技巧在成功的沟通过程中作用非凡,但是,从根本来说,还有比技巧更重要的因素,那就是一个人的文化素养。与文化素养相比,技巧终究是外在的一种方法。

沟通的信息是包罗万象的。在沟通中,我们不仅传递信息,还要表达情感,提出意见。若想有效地与他人沟通,就必须具备一定的文化素养。沟通手段的运用,社交礼仪的展现,言语表达的技巧,处理问题在“度”上的把握,都是一个人综合素质的体现。



### 案例 1-2:

美国前总统尼克松回忆1972年访问我国时与江青会面的情景:江青的第一句话就是:“你为什么从前不来中国?”那种盛气凌人、好战的态度,让人哭笑不得。与此形成鲜明对照的是,周总理言简意赅地说:“您从大洋彼岸伸出手来和我握手。我们已经25年没有联系了。”既热情坦率,又机智幽默,表现出了一个卓越的政治家和外交家的风度。<sup>①</sup>

一个人的内在涵养越丰富,他的言行就越能够符合社交规律,其沟通活动成功的概率也就越高。内涵贫乏而工于技巧的人,不但不能赢得别人的好感,反而容易给人一种工于心计、内心虚伪的不良印象。所以,运用沟通技巧的能力,与个人的内在涵养相比,只能算是外在的、次要的。这就像写文章,语句华丽却内容空洞,往往难以激发读者的兴趣。相反,语句平实但富有思想、饱含深情的文章,倒常常被认为是好文章。因此,沟通只注意礼节仪式这些形式是一种本末倒置的行为。

人们常说沟通者应该有人格魅力,人格魅力实际上就是内在涵养的外在表现。人们在看电视节目时,常常会批评某些演员“长相漂亮,但两眼空空”,这就是说,他(她)缺乏内涵。因此不管

<sup>①</sup> 贾启艾:《人际沟通》,东南大学出版社2000年版,第26页。



他(她)如何修饰和表演,还是难以掩盖因为内在贫乏而显得空荡荡的眼神。洒上香水的塑料玫瑰永远不会吸引蜜蜂,假装出来的高雅外表同样得不到别人的真正尊敬。真正能打动人心的,是发自内心的真情实感。

没有丰富的内涵,即使有高超的技巧,也会显得苍白无力。

我们在谈到对别人的印象时,常常喜欢用“这个人有修养”来表示好感。是否有修养成为评价一个人的重要标准,这其实就是文化素质在人际沟通中的重要意义的反映。文化素质修养决定着一个人的行为方式。

### 3. 语言表达能力是基础

面对面的沟通主要是通过语言进行交流,语言表达能力和技巧直接影响沟通效果。小布什在2000年的美国总统竞选中经过了一个“语言上的雷区”。有心人统计,在本次竞选活动中,小布什先生在语言上所犯的错误就达到1000次之多。很多次演讲成为笑柄,可作为文法错误的范例。其用词之混乱、结构之无序可“堪称一绝”。

有的博士生在论文答辩、实习讲课、与异性约会的时候,嘴笨舌拙、词不达意、磕磕巴巴、口齿不清,还不如有的小孩子口齿伶俐、能说会道。一个小孩子的口才怎么会比一个博士生强呢?关键的因素是什么呢?

答案是语感。语感是指人对语言的感知和反应能力,也叫语言的触发能力。



### 案例 1-3:

有一次梁启超到武昌讲学,拜访时任湖广总督的张之洞。探花出身的张之洞自恃位尊爵显,才高学富,想难为梁启超一番,便出了个上联,让他答对:

四水江第一,四时夏第二,先生居江夏,谁是第一?谁是第二?

这个上联很刁钻:江淮河汉四水,长江排名第一;春夏秋冬四季,夏天位居第二。你梁启超来到我坐镇江夏的张总督管辖的地盘上来了,谁居首位呢?梁启超自然看出了对方的倨傲之势,却又不好说自己居于对方之上。该怎么说呢?他稍加思索,便对出了下联:

三教儒在先,三才人在后,小生本儒人,岂敢在前?岂敢居后?

“儒”居“儒释道”这三教的首位,“人”居“天地人”这“三才”的末位,梁启超用“儒人”称呼自己,有理有节,既对出下联,又巧妙地回应了张之洞的傲慢,表现出了极佳的语言天赋。

如今人们日常沟通交谈,很少有出题作诗对对联的了,但这种对于语言的感知和反应的迅捷、精当和简练的能力,确实是十分重要而又实用的。

语感敏锐,可以说是反映一个人的口才、学识和智慧的基本功。语言是一个人思维的外在表现,也是文化素质的综合反映,沟通从加强语言表达能力开始。简洁精练是说话的基本功,它体现出说话人分析问题的快捷和深刻,是其认识能力和思维能力的高超表现。它能使听者在较短的时间内获得较多的有用信息,有助于博得听者的好感,也是说话人果断性格的表现。要做到这一点,头脑里必须储存一定量的材料,并且临场交流时能选用恰当的词语表达思想,使思路清晰,层次分明。

生动的形象是语言魅力的基本因素,能增强语言的感染力,吸引听众的注意力。要善于运用各种修辞方法,把深刻的道理寓于具体事实中,使之通俗易懂;幽默风趣能使你深受欢迎。幽默



也是一种智慧,是人的内在气质在语言运用中的外现,在人际沟通时能活跃气氛,化解尴尬。委婉含蓄这一语言技巧在交际中的作用是很大的,是人际交往的缓冲术。在自我表露时,委婉含蓄可绕过一些难于直言的内容,在拒绝对方的要求、表达与对方不同的意见或批评对方时,可以保护对方的自尊。

## 第二节 沟通的基本概念

基本概念反映了事物的基本属性,是对事物分析与理解的起点和基点。本教材涉及的沟通的基本概念包括定义、特征、类型和作用四个部分。

### 一、沟通的定义

沟通的定义,众说纷纭,据不完全统计,已有150多个。概括地说,有以下几种:(1)共享说。强调沟通是传者与受者对信息的分享。如美国著名传播学家施拉姆认为:“我们在沟通的时候,是努力想确立共同的东西,即我们努力想共享信息、思想或态度。”(2)交流说。强调沟通是有来有往、双向的活动。如美国学者霍本认为:“沟通即用言语交流思想。”(3)影响(劝服)说。强调沟通是传者欲对受者施加影响的行为。如美国学者露西和彼得森认为:“沟通这一概念,包含人与人之间相互影响的全部过程。”(4)符号(信息)说。强调沟通是符号(信息)的流动。如美国学者贝雷尔森认为:“所谓沟通,是大众传媒或人与人之间的符号的传送。”

以上这四种说法基本上概括了沟通的本质和主要特性。沟通就是信息传与受的行为,发送者凭借一定的渠道,将信息传递给接收者,并寻求反馈以达到相互理解的过程。即:沟通=信息的运动,信息=沟通的材料。形式与内容,两者密不可分,世界上既没有不沟通的信息,也没有无信息的沟通。

今天的社会已经进入了信息时代,随着通信技术的发展,人们足不出户就可知晓天下事。信息沟通是我们每天都在做的事,大到国家、政府,小到集体、个人。

具体地说,沟通包括以下三层意思:

(1)沟通首先是信息的传递。如树林中有一棵树倒了,却没有人听见,那么它是否发出了响声?从科学的角度讲,确有响声,但从沟通学角度讲,却是不存在的。

沟通要有信息内容,并且这种信息内容不像有形物品一样由发送者直接传递给接受者。在沟通过程中,信息的传递是通过一些符号来实现的,例如语言、身体动作和表情等,这些符号经过传递,往往都附加了传送者和接受者一定的态度、思想和情感。

(2)信息不仅要传递,还要被充分理解。如法国作家大仲马到德国一家餐馆就餐,因语言不通,他想吃蘑菇,就在一张纸上画了一个像蘑菇的图案。一刻钟后服务员给他拿来了一把雨伞。这是信息理解的错误。

有的时候,接受者理解了信息但不一定接受。很多人认为良好的沟通就是让对方接受你,但事实上,接受者可以很明白你的意思却不同意你的看法。当一场争论持续了相当长的时间,旁观者往往断言这是由于缺乏沟通导致的,然而,调查表明此时恰恰正进行着大量的沟通,他们中的每一个人都充分理解了对方的观点和见解,只是在原则和立场上存在着一些分歧。当然,最后还

是要达成协议,但过程是反反复复的。

(3) 沟通要在信息传递和被理解的基础上互动反馈。如篮球场上的乔丹和皮蓬都说,在球场上两个人的沟通相当重要,虽然没有用语言,但他们从相互的眼神、手势、表情中获得对方的意图,于是他们传、切、突破、得分,非常默契。

沟通就是一个互动反馈的过程,给予说话人适当的回应,可以使谈话更加深入和顺利。双方在反馈、理解准确等基础上,不断调整立场、观念、目标等。现代商务沟通更是这样一个复杂的过程。

文化背景在双向互动的沟通中起了很大作用,在跨国沟通中尤其如此。因为交流双方的语言文化背景不同,造成的误解可能就格外多。



#### 案例 1-4:

有一次,李鸿章代表清廷使西,在法国一家大饭店宴请客人。宴毕,他以中国人的客套话对外国客人说:“饭菜不好,招待不周,请多多包涵。”李鸿章的话引来了饭店老板的抗议:“我们饭店在巴黎是一流的。饭菜做得这么好,您为什么说不好呢?这影响我们饭店的声誉!”老板不懂中国人吃饭的客套话,李鸿章这才反应过来,连忙给法国店主赔礼道歉。

## 二、沟通的基本特征

从沟通的定义展开分析,可以看出沟通的四个基本特征:

### 1. 沟通双方角色互换

沟通双方两个系统之间是双向信息交流,而非一方只传递信息、另一方只接收信息的单向行为。例如,甲方发信给乙方时,甲方为主体,乙方为客体;乙方发信给甲方时,乙方为主体而甲方为客体。这一沟通中甲乙双方互为主客体。

### 2. 沟通双方符号划一

双方必须使用统一的符号(如语言文字等),或由中介者将双方不相同的符号转换成相同的符号。例如,两个分别只懂英语或汉语的人不借助翻译就无法进行语言沟通。

### 3. 沟通双方情境相融

沟通总是在某种特定的环境、场合、条件下进行的。人们的沟通方式受情境制约。在通常情况下,人们总是根据时间、空间、双方关系等不同的情形来选择不同的话题,进行适当的沟通。例如,《三国演义》中诸葛亮设下“空城计”,当司马懿的大军逼近空城之下时,诸葛亮坐在城楼上饮酒抚琴,泰然自若。司马懿见此情形,疑有伏兵,怕中埋伏,引兵自退。“空城计”的成功充分说明情境对人际沟通有重要的影响。

### 4. 沟通双方影响互伴

人们在进行沟通及完成沟通后,各自的心理和行为都会受到对方一定的影响。人类沟通的最大特点就是沟通者在交往活动中是平等参与和相互影响的。只有相互影响,才能向沟通目标靠近,使双方意见达成一致。例如,在学术交流会上,即使观点相左的双方,通过沟通也能改进自己原来的想法。



### 三、沟通的类型

按不同的分类标准,人际沟通可分为多种类型。

#### 1. 按照对媒介的依赖程度,可分为直接沟通和间接沟通

**直接沟通:**运用人类自身固有的手段,无须沟通媒介作居间的人际沟通,称为直接沟通,如谈话、演讲、上课等。它是人际沟通的主要方式。

**间接沟通:**除了依靠传统的语言、文字外,还需信件、电话、电报等媒介作居间的沟通,称为间接沟通。尽管间接沟通在人际沟通中的比例不是很大,但这种沟通方式正日益增多,改变着社会的生产方式和人们的生活方式。它大大拓宽了人际沟通的范围,使远隔千万里的两个人之间,通过电话、电报、信件,可以像面对面一样地进行交流。E-mail 和视频电话等的出现,使间接沟通更为便捷。

#### 2. 按照所使用的符号形式,可分为语言沟通和非语言沟通

**语言沟通:**指沟通者以语言符号的形式将信息发送给接收者的沟通行为,它是以自然语言为沟通手段的信息交流。语言有口语和文字两种形式,于是,语言沟通又可分为有声的语言沟通和无声的语言沟通。有声的语言沟通是用口语,即讲话的方式进行语言沟通,如谈话、讲课、演讲、打电话等;无声的语言沟通,是用文字,即书面语言的方式来传播,如写信、贴布告、发通知、写字条、讲课中的板书、拍电报和发 E-mail 等。

**非语言沟通:**指沟通者以非语言符号的形式将信息传递给接收者的沟通行为,它是以表情、动作等为沟通手段的信息交流。面部表情及眼神、身体动作及姿势、个人空间及距离、气质、外形、衣着与随身用品、触摸行为等都是非语言符号,它们都作为沟通工具进行非语言沟通。

#### 3. 按照组织程度,可分为正式沟通与非正式沟通

**正式沟通:**指在一定的组织机构中通过明文规定的渠道进行信息的传递。例如,上级向下级下达批示、发送通知,下级向上级呈送材料、汇报工作,定期或不定期的会议等。

**非正式沟通:**指在正式沟通渠道外进行的信息交流,是人们以个人身份进行的人际沟通活动。诸如人们私下交换意见、议论某人某事、互传小道消息等,都属非正式沟通。

#### 4. 按照信息有无反馈,可分为单向沟通和双向沟通

**单向沟通:**指单向信息流动的人际沟通。在沟通时,沟通双方的地位不变,一方只发送信息,另一方只接收信息而不向对方反馈信息,如作报告、大型演讲等。实际上,严格意义上的单向沟通是罕见的,接收者会以各种形式(语言符号、非语言符号)或多或少将信息反馈给对方。

**双向沟通:**指双向信息流动的人际沟通。在沟通时,发送信息者与接收信息者之间的地位不断变换,信息沟通与信息反馈多次往复,如交谈、协商、谈判等。人际沟通中的绝大多数均为双向沟通。

### 四、沟通的作用

根据沟通的作用,可将沟通基本分为以下四个层次:

**层次一:阻断与抗拒。**这个层次的沟通是完全无效的,类似我们常说的冥顽不灵、顽固不化。一般多见于情绪激动、应激、歇斯底里等情况。常听到的交流语言信号为:“哼!”“你凭什么这么



说!”等。很多父母与青春期叛逆的孩子沟通时,往往会有这样的结果。

层次二:“鸿沟”现象。这个层次的沟通信息的接受与传递,往往只是信息的发布与传达,效果完全取决于接受者的自我认识与重视程度。所谓“鸿沟”现象是指在沟通过程中,基本为单方交流,就像两个人站在天堑的两边,始终无法共同面对与平等交流,他们之间就像有一个天然的“鸿沟”。我们常说的“耳旁风”或“填鸭”,就是只有“沟”没有“通”的现象。一般多见于领导训话、指令颁布等。常听到的反馈信号为:“哦”、“嗯”、“啊”,等等。

层次三:桥梁效应。在这个层次,沟通信息的接受与传递在互动过程中得到磨合以达成共识。所谓桥梁效应是指经过互动与信息碰撞与磨合,使双方可以逾越“鸿沟”形成共识,就像有一个可以用于双向交流的桥梁。讨论、争辩、交流等情况都属于这个层次。一般多见于经验交流、共同协作完成某项任务等。常听到的语言信号为:“你是什么感觉?”“说说你的看法”,等等。

层次四:及时回应。这个层次现象已经跳出了基本沟通,它是融合了对人最根本心理需求的体察与人性的运用,是确实有效的沟通,也是沟通的艺术,沟通在这里变成一种享受而不再是工作。类似我们说的发自内心的交流、自然的沟通等情况。常听到的语言信号为:“经过我们的相互信任与讨论,我想我们已经达成了共识”,“请稍等,我5分钟后与你讨论”,等等。

### 自我测试

下面所述的内容与有效的沟通相联系,请对你在每一项能力和品质中所处的地位进行评价,并运用这个自我评价来指导你努力成为一个成熟的沟通者。

#### (1) 你把沟通放在优先地位了吗?

虽然几乎没有人喜欢公开表明自己的见解,认为有效的沟通是不重要的。但是,在现实生活中,许多人在行动中的表现却是不重视沟通,他们不能采取有效的方法来提高自己的沟通能力。

#### (2) 你能把思想和语言连接起来吗?

在生活中,要做一个思考者就要做一个成熟的语言运用者,反之亦然。这就是为什么用写作的方式来表述思想是很重要的,因为写作的过程能帮助你提出观点,明晰思想。同样,与他人讨论能激励你明确地阐述观点,并检验其说服力。即使当你在独立思考时,也应该设法全面地阐述你的思想,努力使自己的思路更有条理。

#### (3) 你能准确而有条理地表达观点吗?

准确而有条理地运用语言对于思想表达是很有帮助的。用含糊和笼统的词语进行沟通很容易,因为它不需要认真思考所必需的严密和清晰。但是,这样做会使你付出代价,削弱沟通和思想的质量。

#### (4) 你能认真聆听他人的陈述吗?

有意义的思想交流要求每一方都要认真地聆听对方的观点,并努力了解他的立场。努力跳出你自己狭隘的视野,站在他人的立场上去思考问题,你会有更大的收获。

#### (5) 你能注意别人的观点并展开讨论吗?

为了使讨论能有效地进行,做到认真地听只是一个方面,一旦你了解了他人的观点,就必须迅速做出反应。虽然对你来说,可能更愿意表述自己的观点,但是,在沟通中,重要的是对他人的观点做出反应。



(6) 你能运用恰当的语言风格吗?

每一个沟通的场合就像要解决的一个问题,你运用的语言风格将对你的成功有着重要的影响。你必须分析沟通是正式的还是非正式的,使用俚语或隐语是否恰当。

(7) 你善于与异性进行有效沟通吗?

德波拉泰纳等人所作的研究证实了这样一种观点:男人和女人具有不同的沟通风格,但这并不意味着这些概括没有例外。但无论如何,这些以性别为基础的模式对于了解男女在沟通中经常存在的误解,是很有帮助的。通过认识和了解这些不同的风格,男女双方可以更好地增进沟通。

(8) 你善于与人合作吗?

你在事业上能否获得成功和成就,取决于你能否与他人有效、和谐地合作。这是一个相互依存、相互合作的时代,单打独斗已经不属于这个时代了。

(9) 你能成为团队的领导吗?

每个人至少在某些团队的环境中,都有潜在的成为领导的才能,进一步发展这些才能将对你生活的许多领域产生促进作用。沟通能力是团队领导首先要具有的能力,一个优秀的领导一定是个沟通高手。

(10) 你自信能做一个成功的演讲者吗?

在这个项目上,如果你给自己打分是1分或2分,你并不孤独。如前所述,演讲被美国人列为“头号公敌”。然而,尽管想象在众人面前演讲会引起很大的惊恐、焦虑,但是,只要有意识地去练习,遵循一定的原则和技巧,你也可以成为演讲高手。

## 补充阅读

### 德鲁克论沟通

彼得·德鲁克(Peter Drucker)被《商业周刊》称为“当代不朽的管理思想大师”,《经济学人周刊》更断言德鲁克为“大师中的大师”。德鲁克在考察企业的沟通时提出了四项基本沟通原则:

(1) 沟通是理解力。在沟通时,无论采用何种媒介,第一个必须回答的问题是:“这个沟通在接收者的理解范围之内吗?他能收到它吗?”只有那些被理解的东西才能被沟通。

(2) 沟通是期望。人们喜欢听他们想听的话。他们排斥不熟悉和威胁性的语言。只有通过理解听众的兴趣和期望,才能使他们从新的角度来看待某个问题。

(3) 沟通创造要求。沟通总是要求接收者成为某种人、做某些事或相信某些话。换句话说,沟通通常请求接收者付出注意、理解、洞察、支持、信息和金钱。可能最重要的是,沟通需要时间,时间是当代最有价值的概念。企业在任何沟通前,必须问自己,我为什么要在这上面花费时间?是什么鼓励其他人把他们最宝贵的时间留给我,他们在结束时相信物有所值吗?

(4) 沟通和信息是不同的,实际上它们大部分是相对立的。在人类的历史中,有过大量的沟通的事实,但留下记载的却微乎其微。今天,是信息爆炸的时代,大量的数据使我们不知所措。我们能得到大量的零散信息,但怎样对其做出界定,并分出主次呢?这种情势也产生了新问题:我们想何时沟通?我们想披露何种信息?在何种环境之下这两者是一致的?我们的听众为什么必须选择并注意我们?

