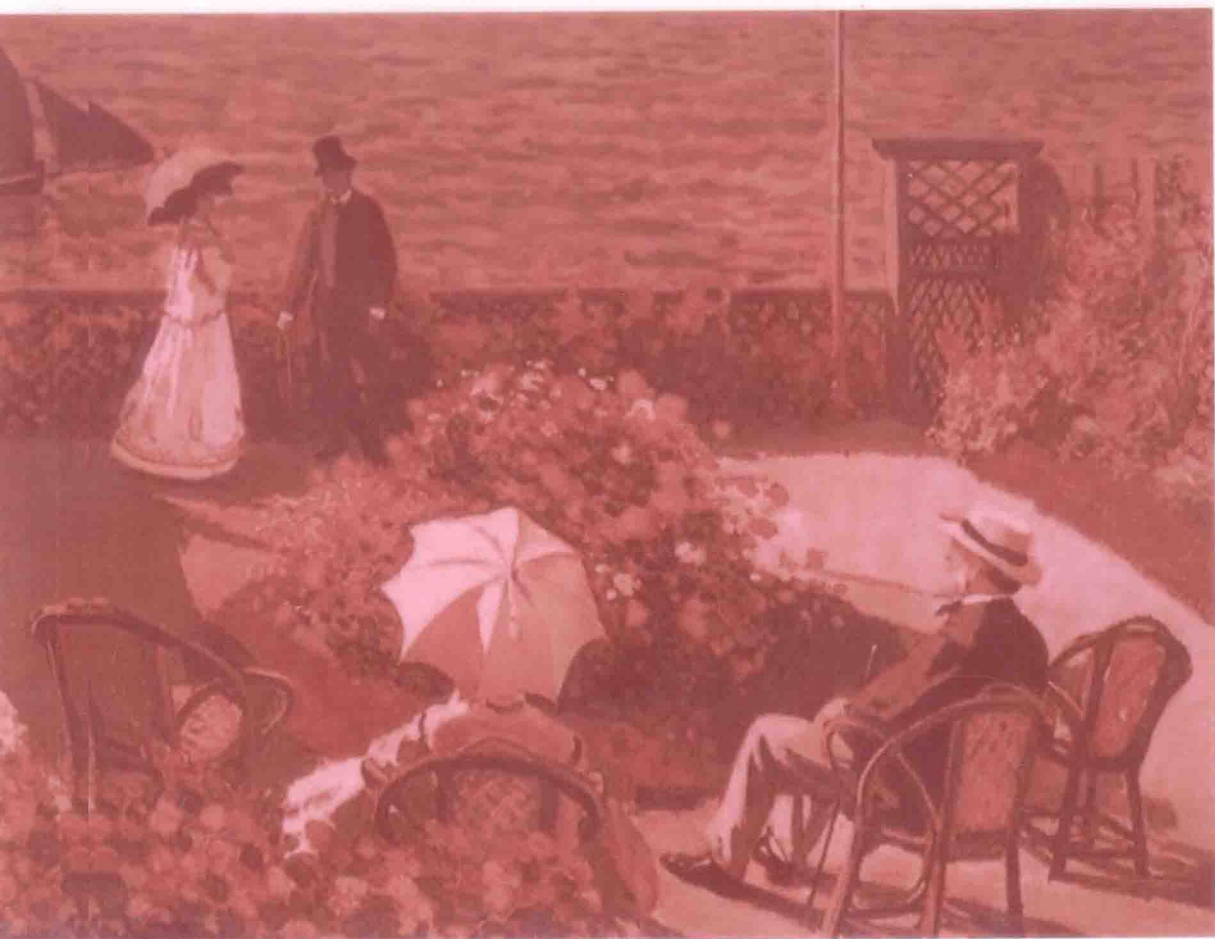


国家大学生文化素质教育基地系列教材



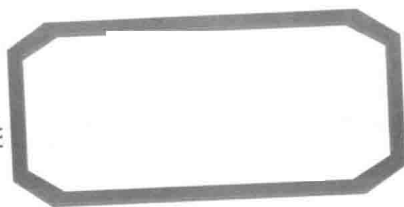
沟通与礼仪

白琳 著



科学出版社

国家大学生



教材

沟通与礼仪

白 琳 著

科 学 出 版 社

北 京

内 容 简 介

本书以实用、创新为特色,较为全面地介绍了沟通与礼仪的理论知识体系,主要涉及沟通概论、组织沟通、团队沟通、冲突与沟通、危机沟通、非语言沟通、跨文化沟通及沟通中的个人礼仪和交际礼仪等方面。全书提供了大量鲜活的案例和相关资料,使理论与实践紧密结合,兼具应用性、时效性和趣味性,可为指导日常工作的礼仪实践和有效沟通提供一定的参考和指导。

本书可作为高等学校素质教育的教材,亦可作为社会各行业人员的培训教材和参考读物。

图书在版编目(CIP)数据

沟通与礼仪 / 白琳著. —北京: 科学出版社, 2016

国家大学生文化素质教育基地系列教材

ISBN 978-7-03-049954-7

I. ①沟… II. ①白… III. ①心理交往-礼仪-高等学校-教材 IV. C912.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 225829 号

责任编辑: 石 悦 乔艳茹 / 责任校对: 郭瑞芝

责任印制: 张 伟 / 封面设计: 华路天然工作室

科学出版社出版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码: 100717

<http://www.sciencep.com>

北京京华虎彩印刷有限公司 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2016 年 9 月第 一 版 开本: 720×1000 B5

2016 年 9 月第一次印刷 印张: 17

字数: 332 000

定价: 39.80 元

(如有印装质量问题, 我社负责调换)

总 序

——动之以情，晓之以理

1995 年开始在全国开展的提高大学生文化素质教育工作，在我国高等教育史上留下了浓重的一笔。它使我国高等教育走出了着眼于“制器”的狭隘的专业教育模式，真正回归了以“育人”为主旨的教育正轨。20 年来，这项工作得到了全国各类各级高等学校和广大师生的热烈拥护和积极响应。在原国家教委和教育部领导下，大批高校建立了文化素质教育基地，开展了丰富多彩的文化素质教育活动，不断提高大学生的文化素质、大学教师的文化素养和高等学校的文化品位与格调。以文化素质教育为“切入点”和“突破口”，在全国各类各级高等学校中深入推进了全面素质教育，在很大程度上改变了我国高校的面貌，提升了高等教育的教学质量。

素质教育体现了一种教育观念，而不是一种教育模式。文化素质教育活动采取了多种多样的形式：课程教学、讲座论坛、课外阅读、名著导读、文艺欣赏、影视评论、编导演唱、校外观摩、体育运动、科技竞赛、社会考察、社会实践，以及各种社团和志愿者活动等（课程教学以外的其他各项活动一般统称为“第二课堂”）。其中各校开设的必修、限制性选修或任意选修的文化素质课程无疑是这种教育的主渠道。在某些学校这类课程称为“通选课程”或“通识课程”。当然，这并不意味着文化素质教育只有在上述活动中才进行。文化素质教育作为一种教育思想，它应该贯穿、渗透在一切课程，包括专业课程和高校的一切教育活动与全部日常生活中。

文化素质教育和全面素质教育的核心理念都是育人。所谓“育人”，就是“立德树人”，建立独立的人格。这就是要使学生具备正确的人生观、世界观和价值观，能认识人的存在或人生的意义和价值，具有社会责任感，能正确对待自我、他人（社会、民族、国家和人类）与自然（包括周围环境），并使自己得到自由而全面的发展，发挥和奉献自己的天赋才智与各种潜能，从而实现个人的价值。这当然是很高的要求，甚至可以说就是教育的极致目标。这样的人必然能践行当下提倡的社会主义核心价值观，而且必将成为一个事业的创新者。因为无论是在历史上还是在世界上，每一个人都是独一无二、与众不同的，如果每个人都能充分发挥出他的独特的个性与天赋潜能，国家就必然会是一个创新型国家。

建立这样的人格，或具备这样的素质，依靠什么？依靠信仰。对人生意义和价值的认识实际上就是一种信仰。有人说，信仰只能通过宗教来取得。有人甚至



认为中国人大多不信教，所以中国人没有信仰。这些都是完全不对的！中华民族是世界上唯一具有绵延几千年不断的文化的民族，没有坚定信仰这能够做到吗？信仰是可以教育出来的。其实，宗教信仰也是教育出来的。中国人通过文化传承建立了普遍而坚定的价值信仰：人该怎样做人做事，怎样度过一生；什么是正义、公平、真善美。人的信仰程度随着他的文化水平的提高而发展，每个人都具有与其文化水准相适应的信仰状态。人一辈子都在接受教育，相应地也进行着信仰的锤炼与检验。所以各级各类学校要进行信仰教育，文化育人。这里所谓“文化”就体现在几千年来人类所传承、积淀的人生感悟、生活体验之中，融入人们——尤其是先哲先贤们，通过著作和各种文化产品所凝练和沉淀下来的对世界、自然、社会和人生及其运行变化规律的认识之中。这就体现了“文化育人”的意思。

由于这种人生意义和价值信仰主要来自一种感受和领悟，进行这种教育光靠讲事实说道理是不够的。它们更多地需要通过华美的、形象的艺术魅力来使人从心灵和情绪上感化、熏染和陶冶。因此，如果想通过课程教学来实施这种教育，其重点不在于让学生取得知识和掌握能力；而是在于通过前人的生活积累，通过他们的遭遇、阅历、经验和对世界的认识得到心灵启迪和精神上的感悟与提升。知识和能力当然是必要的，它们是通过事实和对规律的了解，通过自主的分析、综合、归纳、辨别，从而取得对世界的理性认识的基础。但是在这里，知识和能力仅仅是一种基础和手段；文化素质教育课程要通过领会知识、掌握能力来达到坚定正确信仰、提高素质、完善人格的目的。

文化素质教育课程大体是由哲学、历史、文学、艺术，以及当代自然和社会科学等组成的。它们体现人类所积淀的人生感悟和对世界的认识。根据上面所说的文化育人对学生心灵、信仰和人格的要求，这些课程的教学就必须讲究“动之以情，晓之以理”，真正能以生动的事实、故事情节和艺术形象打动人心，震撼感情；同时又能以娓娓动听的深刻哲理和条分缕析、鞭辟入里的逻辑推理使人心服口服。这样的要求不仅要体现在教师的课程讲授中，同时也要展现在相应的教材中。

安徽大学是我国第一批开展加强大学生文化素质教育工作的试点，并首批设立了国家大学生文化素质教育基地。20多年来他们兢兢业业，用心探索，深入工作，在文化素质教育上取得了大量经验和优秀业绩，进而全面提高了教育教学质量，使大学生在知识、能力、素质等方面协调发展。学校在人文与科技素质教育课程上已经开设了“哲学与思维构建”“历史与文化遗产”“文学与艺术审美”“科学与技术创新”“自然与生命探索”“社会与经济发展”6个核心课程模块，共200余门课程。其中有不少是符合上述能“动之以情，晓之以理”，受广大学生称道的精品，已经达到了出版并向全国高等教育界推广的水准。在此基础上，他们还和科学出版社合作，准备邀请兄弟院校和社会上的名家学者加盟，编写与出版更多、更高水平和质量的素质教育核心课程的教材，形成系列丛书（国家大学生文化素质教育基地系列教材）。我想，这对于全国高校进一步深入推进文化素质教育或通



识教育将是功德无量的基础性工作。广大学生将从这些“动之以情，晓之以理”教材的谆谆教导下得到心智启迪、加深文化底蕴、拓展人文情怀、提高审美情趣、促进科学素养，他们将具有更为深刻的历史见地和更为宽阔的全球视野，并能进行批判性思维和作出反思性判断，从而成为创新型人才。

我衷心祝愿这套系列丛书能顺利编辑出版，希望它们越来越多、越来越好。
是为序。

王义遒

2015年6月28日于北京蓝旗营抱拙居

前言

沟通是一门学问，也是一门艺术。礼仪虽是一种规范和素养，却也充满技巧。沟通与礼仪从来没有像现在这样成为个人成功的必要条件。美国劳工部曾指出 21 世纪的人才应具有“五种工作能力和三种个人技能”：富有成效地使用资源、良好的人际交往技巧、掌握和处理信息、通晓各种系统、运用技术，以及听说读写基本技能、学习和创造性思维、自律正直的个人品质。可以看出，这些技能无不与沟通或礼仪密切相关。学习沟通技巧和基本礼仪知识，将使我们在工作和生活中游刃有余、事半功倍。

本书结合作者多年从事 MBA、本科教学实践以及企业培训的经验编著而成，有机地将人际沟通能力与礼仪素养结合起来，全书在灌输社会交往和人际沟通的方式方法和技巧时，将礼仪修养贯穿始终，培养个人的社会交往能力和职场竞争能力，提升人文素养，以期达到“学会生存生活、学会做人做事”的最终目的。

本书每部分按照箴言、学习目标、引导案例、知识点、本章小结、关键术语、本章实训、案例分析及延伸阅读和视频推荐的顺序编排，体例活泼新颖，趣味性强，理论与应用互相融合，有利于激发学生的学习兴趣，调动学生学习的积极性。此外，在知识点介绍过程中，根据内容需要穿插“案例链接”和“资料链接”，将最新时事案例和相关研究成果与关键知识点对应，有助于学生对沟通礼仪知识要点的深入理解和思考。

本书的编写，参考借鉴了国内外大量与沟通和礼仪相关的书籍、报刊文献和网络资料，吸收了国内学者的最新研究成果，在此表示诚挚的谢意。

限于笔者水平，本书难免有不足之处，敬请读者不吝指正。

白琳

2016 年 5 月

目 录

第一章 沟通概论	1
第一节 沟通的含义	2
第二节 沟通过程的七要素模型	7
第三节 沟通的类型	12
第四节 沟通障碍	17
第二章 组织沟通	27
第一节 组织沟通的基本概念	28
第二节 纵向沟通之下行沟通	33
第三节 纵向沟通之上行沟通	42
第四节 横向沟通	49
第五节 组织外部沟通	51
第三章 团队沟通	61
第一节 团队与群体	62
第二节 团队沟通	70
第三节 团队决策	83
第四章 冲突与沟通	97
第一节 冲突及其类型	99
第二节 冲突产生的原因	104
第三节 冲突的过程	107
第四节 人际冲突的处理方式	110
第五节 冲突中的沟通技巧	115
第五章 危机沟通	123
第一节 危机类型及特征	126
第二节 危机形成和发展阶段	133
第三节 危机沟通	138



第六章 非语言沟通	153
第一节 非语言沟通概述	154
第二节 肢体语言沟通	156
第三节 形象语言沟通	161
第四节 空间语言沟通	166
第五节 时间暗示和音质暗示	169
第七章 跨文化沟通	174
第一节 文化与跨文化沟通概述	176
第二节 影响跨文化沟通的因素	181
第三节 跨文化沟通的原则	188
第四节 跨文化沟通的策略	191
第五节 不同国家和地区的沟通习惯	194
第八章 沟通中的个人礼仪	206
第一节 礼仪概述	207
第二节 仪容端庄	213
第三节 服饰穿戴	217
第四节 仪态举止	224
第九章 沟通中的交际礼仪	233
第一节 会面礼仪	234
第二节 会谈及位次礼仪	245
第三节 宴请礼仪	253

第一章 沟通概论

◎ 箴言

言不顺，则事不成。

——《论语·子路》

◎ 学习目标

1. 了解沟通的含义。
2. 掌握沟通的模型及其七要素。
3. 理解沟通的类型。
4. 了解沟通过程中的障碍。

◎ 引导案例

报 菜 名

领导寿诞，同事们在酒店设宴助兴。男女一群人落座后不停地聊天，由钱秘书一个人负责点菜。点好后，他招呼服务员把点过的菜名报一遍，以便征求大伙儿意见，于是就说：“小姐，给大伙儿报一报。”小姐刚来不久，没有经验，看了他一眼，没动静。彭主任有点儿急了，大声嚷道：“小姐，你快过来给我们报一下啊！”小姐脸涨得通红，还是没动静。这时，李大姐赶紧打圆场：“小姐，不要怕，就挨个儿给大家报一下吧。”小姐嗫嚅着问：“那——那——只抱女的，不抱男的行吗？”“噗！”边上一位同事刚喝了一口茶全喷在了前边人身上，几个人笑作一团，小姐茫然不知所措。

这时，领导姗姗而来，大家起身相迎。钱秘书急忙招呼：“小姐，茶！”小姐以为要查人数，近前用手指点：“1，2，3，4，5，6，7，8，9，10，共10位。”众人哂笑，彭主任补充道：“倒茶！”小姐有些紧张，又开始“倒查”了一遍：“10，9，8，7，6，5，4，3，2，1，还是10位。”这时有人不耐烦：“你数什么？”小姐犹豫了一下，小声答道：“我属狗。”众人大笑，小姐却如坠云雾。

接着，小姐又端上了一份烧羊腿：一大盘肉骨头和一碟子椒盐。刚从北京调来的一个哥们儿酷爱这口儿，毫不客气地抓起一根，咔嚓就是一口，呱唧呱唧地大吃起来。小姐一见，说道：“先生，这要蘸着吃。”哥们儿将信将疑地看了看小姐，又看了看当地的同事，众人皆说：“蘸着吃好一些。”于是哥们儿拿着羊腿站了起来，咔嚓又是一口。这时小姐过来问：“先生，您需要什么吗？”“没有啊。”“那请您坐下吃。”哥们儿嘀咕着坐下来，看了看大伙儿，茫然若失。他小心翼翼地把羊腿拿到嘴边，又小心翼翼地咬了一口。小姐又说：“先生，这要蘸着吃。”哥们儿腾地一下站起来，挥舞着羊腿怒气冲冲地嚷：“又要站着吃，又要坐着吃，到底怎么吃？”



【解析】 从古到今，从日常生活到工作，经常会出现类似上述的沟通问题，如果你忽略了沟通的复杂性，往往就会造成不必要的矛盾和误会。俗话说，无规矩不成方圆，是说做任何事情都得有一定的规矩，与人沟通自然不能例外。沟通是一门艺术，有其特殊的原则、方法和技巧。要成功地与人交往，首先要了解什么是沟通。在这一章中我们将介绍沟通的含义、沟通的模型及其七要素、沟通的类型、沟通障碍及其产生的原因。

第一节 沟通的含义

沟通不是万能的，但没有沟通却是万万不能的。良好的沟通有利于建立和改善人际关系，也会为事业成功提供重要手段。沟通是一门艺术，也是一门学问，掌握一定的沟通技巧，提高沟通效率，对我们的生活和工作都会起到积极的提升作用。有效沟通，首先应了解沟通的定义，避免沟通的误区，明了沟通的作用和意义。

一、沟通的定义

究竟什么是沟通？可以说，迄今为止学术界依然未达成一致。据统计，有关“沟通”的定义竟达到 100 多种。“沟通”，源于拉丁文 *communis*，意指共同化，英文表示为 *communication*，被译为沟通、交流、传达和传播等。

在《大英百科全书》中，沟通是指“用任何方法，彼此交换信息。即指一个人与另一个人之间用视觉、符号、电话、电报、收音机、电视或其他工具为媒介，所从事交换信息的方法”。

S. P. 罗宾斯认为，“沟通是意义的传递和理解”。

这里，我们综合各种有关沟通的定义，从一般意义上讲，把沟通定义为：“沟通是人们通过语言和非语言的方式传递并理解信息、知识的过程，是人们了解他人思想、情感、见解和价值观的一种双向的途径。”

对于本书中沟通的定义，需要说明的有以下两点。其一，沟通必须是双向的，单向或单一的沟通往往是效率低下甚至是无效的，要使沟通成功，意义不仅需要传递，更重要的是被理解，信息接收者如果不理解发送者所要表达的意义，那么即使信息传达者发送的信息十分详细和具体，还是无法达到沟通的效果。当然，沟通的双向性要想得到充分的体现，还基于信息发送者（沟通主体）对信息接收者（沟通客体）的充分了解和认识。其二，沟通方式包括语言沟通和非语言沟通。语言沟通包括口头语言沟通和书面语言沟通，这部分已得到广泛的重视和认可；更重要的另一方面是非语言沟通，这部分往往被大家所忽视。事实上，就全部沟通的效果来看，非语言沟通的比例远远超过语言沟通，因此有必要在实际工作和生活中充分认知和运用非语言沟通。



钻石沟通故事

情境一：老公刚刚辛苦应酬回家，还在换拖鞋的过程中，放松的心情一下子又紧张起来了……



“今年我过生日，你送我一颗钻戒好不好？”太太对丈夫说。

“什么？”

“我不要那些花啊，香水啊，巧克力什么的。没意思嘛，一下子就用完了、吃完了，不如钻戒，可以做个纪念。”

“钻戒，什么时候都可以买。送你花、请你吃饭，多有情调！”

“可是我要钻戒，人家都有钻戒，就我没有，就我贱，没人爱……”

结果，两个人因为生日礼物，居然吵起来了，吵得甚至要离婚。

更有意思的是，大吵完，两个人都糊涂了，彼此问：“我们是为什么吵架啊？”

“我忘了！”太太说。

情境二：先生迟下班归家，换拖鞋当中发现太太的纸条：“累了吧？饭热好在锅里。”同时音响中播放着肯尼基的《回家》。

“亲爱的，今年不要送我生日礼物了，好不好？”

“为什么？”丈夫诧异地问，“我当然要送。”

“明年都不要送了。”

丈夫眼睛睁得更大了。

“把钱存起来，存多一点，存到后年。”太太不好意思地小声说，“我希望你给我买一颗小钻戒……”

“噢！”丈夫说。

结果，你们猜怎么样？生日那天，她还是得到了礼物——一颗钻戒。

分析：两位太太都是想得到自己的生日礼物——钻戒，为什么结果却大相径庭？第二位太太采取了怎样的沟通技巧和策略？

简单地说，沟通应该涵盖五个方面：想说的、实际说的、听到的、理解的、反馈的。

如图 1-1 所示，A 和 B 分别表示信息的发送者和信息的接收者，而此处的“说”和“听”具有宽泛的含义，分别指“说、写、做或其他信息传递形式”，以及“听到、看到或接收到的”。事实上，你想说什么与实际说了什么是有差异的。例如，有时人们说自己的表述有些词不达意，就是这种情况，或者是性格原因羞于开口。此外，听众听到的与其理解的意思也有差异，听众会从自身不同的角度出发去了解所听到的信息，然后做出反馈。这种差异会从其反馈中表现出来。理想的情况是，听众所反馈的其对该信息的理解恰好是你的初衷或你所期望的，但现实往往不尽如人意。例如，在某高校召开的校长述职大会上，当各位正、副校长发言完



毕，进入大会的第二项议题时，主持人以洪亮的声音说道：“我们接下来进入第二项议题，请各位校长下台。”话音刚落，会场一片哗然，其中的含义不言自明。这正好说明了“说者无意，听者有心”。因此，沟通并不像我们想象的那样轻而易举，相反，它是一门技巧性很强的学问。我们只有通过正确认识沟通，不断加强学习和训练，才能真正领略沟通的真谛。

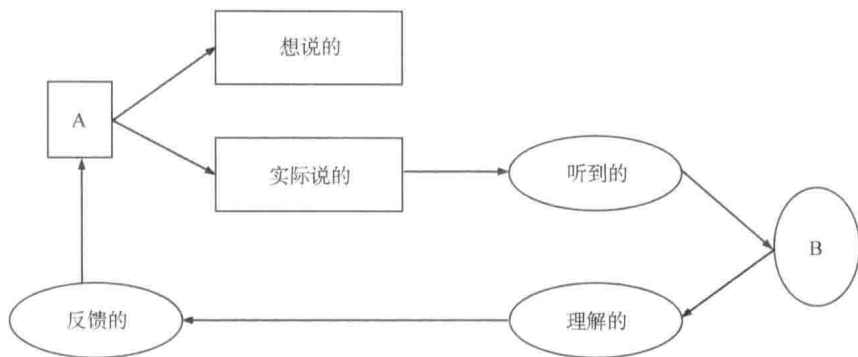


图 1-1 沟通的内涵

二、沟通的误区

人们对沟通的认识和理解多种多样，但大多缺乏对沟通的完整认知，往往存在着这样或那样的误区。在沟通过程中，沟通者只有有效地规避这些沟通误区，才能达到有效沟通的目的。

误区一：沟通不是太难的事，我们不是每天都在进行沟通吗？

持此观点的人往往认为，我们天天都在与人打交道，这是家常便饭，难在何处？然而，正是因为我们把沟通看得过于简单，从而忽视了其复杂性和难度。在处理沟通问题时，就容易简单化，不做充分准备，因此，沟通失败在所难免。



案例链接 1-2



文字游戏：色褪不包还是包不褪色



台湾某教授去商场购买运动服，他想购买颜色持久、质量上乘的商品。他发现一运动服专卖柜台，其台前竖一招牌，上写四字：“包不褪色。”教授大喜，当下立即购买一套。谁料，回去穿了几天后，在清洗时发现衣服竟然褪色，洗后颜色斑驳，已不适合再穿，于是回到运动服专卖柜台与营业员理论，说其既然承诺是“包不褪色”，现在却褪色严重，因此要求退货。营业员则不慌不忙，指着台前招牌辩解说：“老先生，招牌上面明明写的是‘色褪不包’呀！”教授哑然。

很多人认为“沟通”就是说话、交谈，谁还不会说话呀？这还需要学习吗？其实，将沟通等同于说话或交谈，恰是忽略了其复杂性。可以说，沟通既是一门科学，也是



一门艺术。掌握了沟通的方法和技巧，对我们的生活和工作都将起事半功倍的作用。若将沟通看得过于简单，将会导致沟通效率低下，矛盾和错误百出，事倍功半。

误区二：我告诉他了，所以我已和他沟通了。

持此观点的人认为，只要我告知对方了，就完成了我的沟通任务，至于对方是否理解我的意思、产生怎样的结果，都与我无关。正是这种观点导致生活、学习和工作中事与愿违的事情时有发生，与此相关的抱怨随处可闻。殊不知，沟通并非单向的，而是双向的，只有当听众正确理解了信息的含义时，才是真正意义上的沟通。

案例链接 1-3

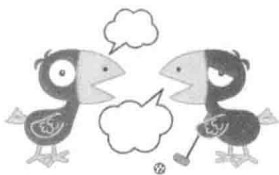
痴人请客

某人请四位朋友吃饭，结果只到了三位，他便说：“该来的没有来。”谁知已到的一位朋友听后极为不满，说：“那么我是不该来的了。”立即拔腿走人。

主人急了：“不该走的又走了。”另一位朋友听后更不高兴，说：“那么我是该走的了。”便也抽身离去。

这时最后一位朋友便开导他：“你不该这样说话。”

主人却答道：“我又不是说他。”“那么你是说我该走了？”于是，最后一位朋友也走了，弄得那位主人百思不得其解：“为什么都走了呢？”



双向性在沟通中是非常重要的原则，不重视沟通的双向性，往往会导致沟通的效果是对牛弹琴。双向性的运用是建立在对沟通客体的充分了解的基础之上，应针对不同的客体特点，如性别、年龄、阅历和教育经历等，采取不同的沟通技巧和策略。这在销售人员向顾客推销产品的过程中体现得尤其明显，同一件产品针对不同的顾客群体可能采取的推销策略是各不相同的。

误区三：只有当我想要沟通时，才会有沟通。

持该观点的人认为，只要我默不作声，就没有沟通。事实上，我们知道，沟通除了语言的，还有非语言的。当一位演讲者站在台上时，他并没有想传递“我感到紧张”这一信息，但观众从他的神态中就能清晰地获得这一信息。

弗洛伊德曾经说过：“所有凡人掩盖不了自己，如果他口唇静止，手指在轻轻击节，则隐密就会从他的每个毛孔中流溢出来。”作为平凡的人，即使我们静默不语，但我们的身体就是一个信息的“发射塔”，每时每刻都在向外传递信息。而“静默不语”本身可能也是一种可以用来解读的信号。因此，沟通中要充分运用和掌握非语言沟通的内涵和方法，使语言沟通和非语言沟通相得益彰、互为补充。



心理学对坐姿的
解读



三、沟通的重要性

1995年7月29日,40岁的意大利探险家蒙塔尔只身下到一个200米深的洞穴中,独自生活一年。洞穴里设施完备,有足够的食物,有卧室、卫生间,甚至有一个小小的植物园,但没有人事纠葛。一年后,当他出来,体重减轻了21公斤,脸色苍白,反应迟钝,弱不禁风,大脑混沌,情绪低落,说话结巴,很多词汇都忘了,与原先的他判若两人。后来他说:“我一个人在洞穴中生活,孤独得快要发疯,甚至好几次都想到自杀。我现在明白了,人生的美好在于与人相处和沟通。”



案例链接 1-4



沟通的重要性



小说《鲁滨孙漂流记》中主人公鲁滨孙被困在一个荒无人烟的小岛上,他与自然斗争,以顽强的意志生存了下来。但生存的危机还不是最困扰他的问题,而是孤独。后来,鲁滨孙救了一个即将被族人杀

死的野人,取名为“星期五”,从此以后与他为伴,教他说话,训练他的各项本领,和他沟通。两人既是主仆,也成了挚友,建立了深厚的感情。而这段主仆情谊也打动了很多人。可以说,我们的生活离不开别人,更离不开沟通。

沟通,是建立人际关系的桥梁,这个世界如果缺少了沟通,将是一个不可想象的世界。可以这样说,没有沟通就没有人际的互动关系,人与人之间的关系,就会处在僵硬、隔阂、冷漠的状态下,就会出现误解、扭曲的局面,给工作和生活带来极大的害处。信息时代的到来,工作、生活节奏越来越快,人与人之间更需要加强交流;社会分工越来越细,信息层出不穷,现代行业之间迫切需要互通信息,这一切都离不开沟通。

对个人而言,良好的沟通可以使我们很坦诚地生活,很有人情味地分享,以人为本位,在人际互动中充分享受自由、和谐、平等。不难想象,在一个家庭、一个单位,人与人之间,如果没有沟通,将是多么闭塞、无聊、枯燥、乏味,从而造成事情难以处理、工作难以展开的局面。现代世界是个沟通的世界,良好的沟通可以拓展个人关系的网络,发展人际关系中的支持系统;使交谈轻松愉快且富有意义,使对方感受到你的尊重和理解,能够迅速激发他人接受你,让他人自愿为你提供更多的协助,发展互惠互利的合作关系;另外,还可以避免人与人之间无谓的争论,避免伤害双方的感情,减轻因误解所造成的压力,克服愤怒、恐惧、害羞等有害情绪,促进身体健康。沟通如同黑暗中的一缕阳光,让一切有了生机和活力。多少爱情、婚姻、友谊,以及同事之间、上下级之间的关系,因没有沟通或沟通不良,而濒临破裂,又因良好的沟通而冰释前嫌,真是世界上没有沟通不了的事。



对一个组织而言,良好的沟通可以使员工认清形势,使决策更加有理、有效,进而建立组织共同的愿景。主管可以通过沟通,引导属员更好地工作;员工可以通过沟通,更好地理解领导的意图、执行领导的决策;同事之间可以通过沟通,更加精诚团结、密切合作。在一个组织里,所有的共识,都是通过沟通来达成的。沟通也是管理工作的灵魂,是提高工作效率、实现共同目标、满足各种需要的重要工具。我们所做的每一件事情都是在沟通,如上情下达或下情上传等。无论沟通是否有效,这都构成了我们日常工作中的主要部分。管理工作中 70% 的错误是由沟通不畅造成的。成功的公司管理人士通常会 90% 以上的工作时间用于部属之间的良性沟通。通过清晰的指导与决策节省时间与精力,减少重复劳动,提高工作效率,提升他人和自己对工作的满意度,用非强制性策略影响、激励他人。美国通用电气公司就是靠着感情沟通式的管理,以惊人的速度发展起来的,这种感情沟通式的管理给人以深刻的启迪。国内外事业有成的企业,无不视沟通为管理的真谛。

第二节 沟通过程的七要素模型

从沟通的定义中我们了解到,沟通过程就是发送者将信息通过一定的渠道传递给接收者的过程。沟通过程首先是沟通主体(发送者)通过一定的编码形式将有关信息以一定的媒介方式(渠道)传达给沟通客体(接收者),当接收者做出反馈时,信息的接收者又变成了信息的发送者,而最初的信息发送者又变成了信息接收者。在整个传播的过程中,始终存在各种干扰因素,即噪声。举例说明,如果你正在进行一场演讲,那么你就是个信息的“发送者”,你所演讲的内容就是发送的信息,而你所使用的编码形式就是你的语言,你所使用的渠道是面对面沟通方式,信息接收者就是听众,他们通过眼神、点头或提问来反馈你发送的信息。在整个演讲过程中,观众低头接耳、室内光线、场地大小、多媒体放映故障等都可能成为你沟通过程中存在的噪声。

如图 1-2 所示,任何简单或复杂的沟通过程都遵循这个沟通过程的七要素模型,即发送者、编码、渠道、接收者、解码、反馈和噪声。下面简述一下沟通各

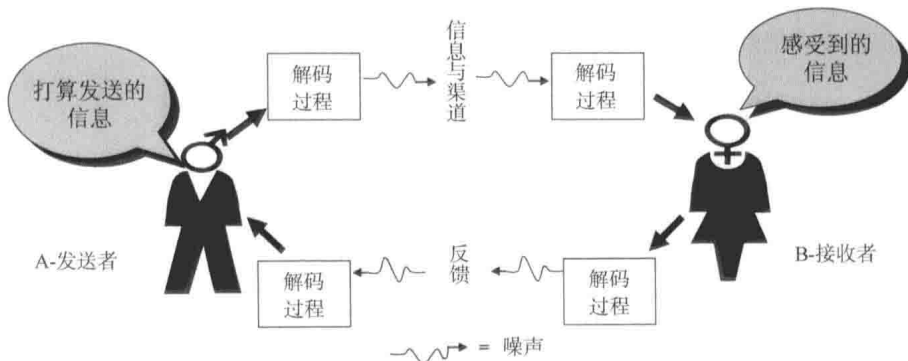


图 1-2 沟通过程模型



要素对沟通过程的影响。

一、发送者

发送者，即信息源与沟通发起者，这是沟通的起点。信息产生于信息的发送者，信息发送者经过思考或事先酝酿策划后才开始沟通过程。当然，发送者和接收者都只是相对而言，这两种身份可能会发生转换。

二、编码



活化石——东巴
象形文字

将信息以相应的语言、文字、符号、图形或其他形式表达出来的过程就是编码。虽然我们很少意识到编码过程的存在，但是编码过程的确十分重要。一般评价编码能力有三个标准：一是认知，即“对不对”的问题；二是逻辑，即“通不通”的问题；三是修辞，即“美不美”的问题。通常，发送者会根据沟通的实际需求选择合适的编码方式向接收者发出信息，以便其接收和理解。

三、渠道

渠道即沟通的媒介、信息的传递载体，分为语言渠道和非语言渠道。语言渠道除了以语言进行面对面的交流外，还可以借助电话、传真、电子邮件、微博、微信等媒介传递信息。语言符号可以有口头和书面两种形式，每一种又可以通过多种多样的载体进行传递。口头语言可以通过面谈、演讲、会议、电话、录影带、视频等多种渠道传递，而书面语言的载体又可以是信件、内部刊物、布告、文件、投影、电子邮件等。非语言渠道包括人的眼神、表情、动作和空间距离。在进行沟通交流时，要学会利用丰富的非语言渠道传递信息，如有力的握手、职业装、敬重的语气等。



作家六六维权：
电话沟通与微博
曝光

发送者要根据信息的性质选择合适的传递渠道。传达政府报告、员工绩效评估等正式、严肃和权威的事情，宜用书面形式。在各种

渠道中影响最大的仍是面对面的原始沟通方式，因为它可以最直接地表现彼此对信息的态度和情感。

四、接收者

接收者是信息发送的对象，接收者不同的接收方式和态度会直接影响到其对信息的接收效果。常见的接收方式有听觉、视觉、触觉及其他感觉。由于人与人之间的信息交流是一个双向的互动过程，所以发送者与接收者只是相对而言，这两种身份可以发生转换。

为了确保有效沟通，了解信息接收者及其需求是非常重要的。在沟通前应了解你的听众究竟是些什么人，了解听众的背景资料。只有这样，你才能明确应该对听众说什么，才能知道在什么情况下可以运用一些专业术语，在什么情况下叙述应该