



高职高专“十三五”规划教材

ZHICHANG GOUTONG
JIQIAO YU LIYI

职场沟通技巧 与礼仪

主 编 崔晓莉 杜 琼



电子科技大学出版社



高职高专“十三五”规划教材

职场沟通技巧 与礼仪

ZHICHANG GOUTONG
JIQIAO YU LIYI

主 编 崔晓莉 杜 琼
副主编 吴晓雯 左小瑜 邓 青 周 俊
编 委 陈春梅



电子科技大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

职场沟通技巧与礼仪 / 崔晓莉, 杜琼主编. —成都:
电子科技大学出版社, 2016. 7
ISBN 978 - 7 - 5647 - 3689 - 7

I. ①职… II. ①崔… ②杜… III. ①心理交往—基
本知识②礼仪—基本知识 IV. ①C912.1 ②K891.26

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 125558 号

职场沟通技巧与礼仪

主编 崔晓莉 杜 琼

出 版: 电子科技大学出版社(成都市一环路东一段 159 号电子信息产业大厦
邮编:610051)

策划编辑: 郭蜀燕 杨仪玮

责任编辑: 杨仪玮

主 页: www.uestcp.com.cn

电子邮箱: uestcp@uestcp.com.cn

发 行: 新华书店经销

印 刷: 北京市彩虹印刷有限责任公司

成品尺寸: 185 mm × 260 mm 印张 20.75 字数 518 千字

版 次: 2016 年 7 月第一版

印 次: 2016 年 7 月第一次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5647 - 3689 - 7

定 价: 39.00 元

版权所有 侵权必究

本社发行部电话:028-83202463, 13911403936;本社邮购电话:028-83201495。

本书如有缺页、破损、装订错误,请寄回印刷厂调换。

前 言

当今社会,良好的沟通技巧与礼仪修养成为人们工作生活中的必备技巧,恰当得体的礼仪素养与沟通表达能力有助于提升职场人士的就业竞争力。一个职业人士所需要的三个最基本的技能依次是沟通的技巧、管理的技巧和团队合作的技巧。值得庆幸的是,有效的沟通是一种可以不断发展的技巧。它需要有意识地去实践,并在实践中勤思考。在交流中要坦诚、直率,不要使问题复杂化。通过实践,沟通的技巧将得到发展,人们之间的相互理解将会加深。

本教材博采众长、深入探究,作为旨在提高沟通能力的教材,本书有如下特点。

第一,内容全面,涵盖面广。

本教材以“必须、够用”为原则,在内容上涵盖了不同职场情境下的沟通技巧与礼仪知识,分别介绍了职场态势语言沟通、普通话基础知识与语音训练、职场演讲的技巧、社交场合中的沟通技巧、求职口才技巧、职场中的人际沟通、电话沟通技巧、网络沟通技巧与礼仪、会议沟通技巧、商务谈判沟通技巧、宴请沟通与礼仪、销售沟通技巧等内容,使读者学习掌握职场中不同场合的沟通技巧,具备良好的礼仪修养,有助于构建良好的人际关系,提升个人职场魅力。

第二,理念新颖,突出实践。

本教材根据职业教育的目标,注重培养学生的综合职业能力,而沟通技巧与礼仪素养是职业能力中的关键能力。编写过程中突出应用性、针对性和实践性,注重体现新知识与新方法,加强对学生沟通能力的训练与提高。

第三,体例恰当,资料丰富。

本教材的每章均按照案例引入、教学内容、沟通技能训练来合理安排。教学内容中介绍了内容丰富多彩的案例、沟通故事等,并通过知识链接及延伸阅读扩展学生的知识面。书中根据文章内容选用了相应的图片,达到图文并茂,有效增强了教材的趣味性。

本教材由海南经贸职业技术学院从事教学一线的中青年骨干教师编写。本教材由崔晓莉、杜琼担任主编。具体分工如下:吴晓雯对本教材的编写框架进行了指导,崔晓莉撰写前言、第一章、第七章、第八章、第九章、第十二章,杜琼撰写第二章、第三章,左小瑜撰写第四章、第五章,邓青撰写第六章、第十三章,周俊撰写第十章、第十一章。

本教材在编写过程中,引用了许多资料,参考了许多书籍,均在参考文献中恭谨列出,在此致以诚挚的谢意!由于编者水平有限,书中难免存在疏漏和不足之处,敬请广大读者予以批评指正。

编 者
2016年7月

目 录

第一章 职场沟通概述	1
第一节 沟通认知	2
第二节 沟通障碍及消除	11
第二章 普通话基础知识与语音训练	22
第一节 普通话基础知识	23
第二节 普通话语音训练	23
第三节 朗读与朗诵训练	29
第三章 态势语言沟通技巧与礼仪	44
第一节 体态语言沟通	45
第二节 仪容着装技巧	60
第四章 演讲的技巧与礼仪	72
第一节 演讲的基本概况	73
第二节 演讲的技巧	77
第三节 演讲中突发问题的处理技巧	87
第四节 演讲者的魅力	87
第五章 社交场合中的沟通与礼仪	95
第一节 倾听的技巧	96
第二节 问与答的技巧	100
第三节 赞美与批评的技巧	107
第四节 如何说“不”的技巧	114
第五节 拜访与接待的技巧	117
第六章 求职沟通技巧与礼仪	127
第一节 口才表达在求职中的重要性	128
第二节 自我介绍与居间介绍	133
第三节 求职口才技巧	136
第四节 求职面试礼仪技巧	139
第五节 面试后的礼仪技巧	149

第七章 职场中的人事沟通技巧与礼仪	158
第一节 与同事沟通的技巧	159
第二节 与上级沟通的技巧	163
第三节 与下级沟通的技巧	174
第八章 电话沟通技巧与礼仪	184
第一节 使用电话的基本要求	185
第二节 固定电话沟通技巧与礼仪	186
第三节 手机使用技巧与礼仪	193
第九章 网络沟通技巧与礼仪	199
第一节 网络礼仪	200
第二节 电子邮件使用礼仪	205
第十章 会议沟通技巧与礼仪	207
第一节 组织会议的技巧	209
第二节 会议主持技巧	216
第十一章 商务谈判沟通技巧与礼仪	231
第一节 商务谈判的基础知识	232
第二节 商务谈判的过程与准备	239
第三节 商务谈判的口才艺术	246
第四节 商务谈判的礼仪	252
第十二章 宴请沟通技巧与礼仪	261
第一节 宴请的形式与种类	262
第二节 中餐宴请礼仪	263
第三节 西餐宴请礼仪	272
第四节 自助餐用餐礼仪	280
第五节 饮品礼仪	283
第十三章 销售沟通技巧与礼仪	304
第一节 销售常识	305
第二节 销售沟通技巧	307
第三节 销售对策	312
第四节 处理顾客投诉的技巧	320
参考文献	325

第一章

职场沟通概述

本章要点

学习目标:了解沟通的定义、种类,沟通障碍及其消除,建立良好的人际关系。

学习重点:沟通的主要方式,消除沟通障碍的有效措施。

学习难点:沟通障碍的消除,沟通能力的培养。

案例引入

对话一

甲:想和你讨论一个沉重的话题,比如你的体重。

乙:我觉得这个话题太沉重,我们换个肤浅点的,比如说你的智商。

对话二

男:你爱我吗?

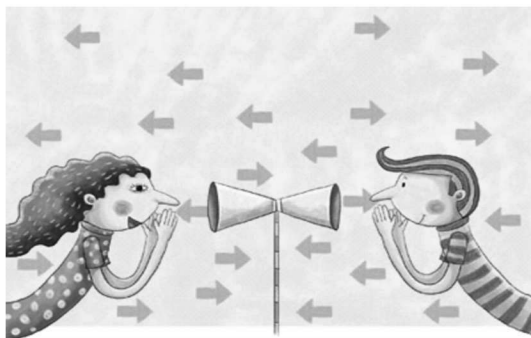
女:你猜。

男:爱我?

女:你再猜。

问题与思考:

1. 以上两则对话中双方的沟通过程存在什么问题?
2. 什么是沟通?
3. 人与人之间应如何实现有效沟通?



沟通是我们生活的主要部分。不论是语言或文字、符号、非语言,故意或偶然、积极或消极,沟通是我们所做的事情中必不可少的部分。事实上,一个人每天有60%~80%的时间花

在与亲人、朋友、领导、下属、同事或顾客之间说、听、读、写的沟通活动上。而在交流中 80% 是以语言即说的形式进行的,那么说什么以及怎样说,就是我们成功沟通的关键。

通过与他人沟通,可以实现我们的许多目标和抱负,使人们的工作取得显著的进展,使日常的工作计划圆满完成。在实际工作中,一个人的沟通协调能力是很重要的。善于沟通、良好的沟通效果往往会使人很快在工作中打开局面,赢得宽松的发展空间,并且有较高的成就感;而不善于沟通、沟通不畅则经常会让人感到举步维艰,有较强的挫折感。在实际工作中,每个人都会或多或少地碰到一些沟通障碍,如果我们放弃了沟通,那么我们可能就真的失败了。

一个职业人士所需要的三个最基本的技能依次是沟通的技巧、管理的技巧和团队合作的技巧。这个就像我们小学学的 $1 + 1 = 2$ 一样,是一个职业人士所需要具备的入门的基本课程。世界上很多著名的公司都把这三点当作员工最基本的职业素养。值得庆幸的是,有效的沟通是一种可以不断发展的技巧。它需要有意识地去实践,并在实践中勤思考。在交流中要坦诚、直率,不要使问题复杂化。通过实践,我们的技巧将得到发展,人们之间的相互理解将会加深。本章我们将系统了解沟通的基本知识。

第一节 沟通认知

一、什么是沟通

(一)沟通内涵的界定

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。沟通是一项活动,本意是开沟使得两水相通(《左传·哀公九年》:“秋,吴城干,沟通江淮。”),后指两方能够通连,信息社会又泛指信息沟通。沟通源于英语 communication,又可译为传达、通信、交流、交通、交际等。国内一般是三种译法,即交流、沟通、传播。

任何一种沟通都要有目的,目的是沟通的核心,只有目的清晰,才能在整个沟通过程中始终围绕目的去陈述,才能掌控整个沟通过程,从而达到成功的沟通。没有最终达成共同协议的沟通不算成功的沟通,只能算闲聊。成功的沟通有两个关键的因素:给予有用的信息和收集有用的信息。就像我们的双手,在一只手上我们想要陈述我们自己的观点,清晰、公正、有说服力,所以在另一只手上我们需要倾听别人的观点,这是成功的交流所必需的。

良好的沟通能力是构成事业成功的一个要项。能简明、有效地表达自己的意思,又能清楚地了解别人的用意,就拥有最好的机会。沟通能助人成功,只有与人良好地沟通,才能为他人所理解,才能得到必要的信息,才能获得他人的鼎力相助。

根据沟通的定义,沟通的具体内涵可以概括为以下三个方面。

1. 沟通不是只说给别人听

有人认为,沟通是“我说给你听”。我是说话者,你是听话者,我发出一项信息,并传递给你,你收到信息后,理解然后执行。但是我说给你听,你未必都愿意听;就算听了,也不见得真正明白我的意思;即使明白了我的意思,你也不一定会按照我的意图去行动。所以,沟通并不是片面的“我说给你听”。

2. 沟通不是只听别人说

沟通过程中倾听很重要。然而仅仅你说我听,也不算是有效的沟通。因为仅仅你说我听,我以为听懂了,其实没听懂,就照着去做,结果南辕北辙,等于无效沟通,甚至带来了危害。

3. 沟通是“通”彼此之“理”

沟通是人与人之间传达思想、观念或交换情报、信息的过程,以求得相互了解,并彼此达到某种程度的理解。

(二)沟通的基本能力

什么是沟通的基本能力?研究发现,沟通的基本能力是从三个层面进行展现的:首先是意识思维层面,因为意识指导行为方向,思维方式决定行为过程;其次是情绪层面,因为人们的行为过程常常受到情绪的左右,情绪直接影响着沟通行为的成败;三是语言层面,因为语言是沟通的基本表达形式,是意识、思维方式、情绪控制表达的结果。沟通基本能力结构见图1-1。

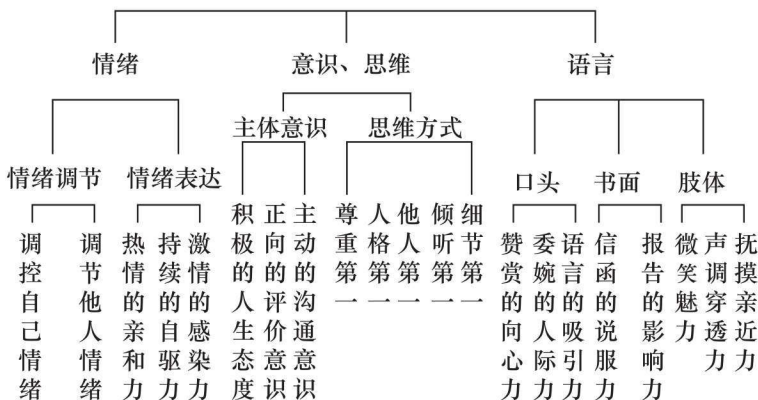


图 1-1 沟通基本能力结构示意图

由此可见,沟通的基本能力是意识,思维方式,情绪的控制、调节和语言表达的外在形式的统一。衡量一个人沟通能力高低的尺度在于测定其各层面基本能力表达的程度和反馈的状况。

➡ 知识链接

我不问 + 你不说 = 距离
 我问了 + 你不说 = 隔阂
 我问了 + 你说了 = 尊重
 你想说 + 我想问 = 默契
 我不问 + 你说了 = 信任

二、沟通的类型

➡ 案例分享

跑堂儿的妙招

有一家人上餐馆吃饭,其中一个男孩跑前跑后、跳上跳下、大呼小叫,顽皮得不得了。先

是妈妈哄,接着爸爸劝,同桌的朋友也加入,对小男孩说:“如果你不吵,等下给你买糖吃。”可是,谁劝都不管用,惹得一屋子的人都转头看他们这桌。最后跑堂儿走了过来,在小男孩耳朵旁边轻轻说了一句,小孩居然不吵了。吃完饭,这桌男主人给了加倍的小费,并请教跑堂儿到底用了什么妙法,能管住小男孩。

跑堂儿笑了笑说:“这很简单,我只是对他说:‘如果你再吵,我就把你送进厨房,烤掉。’”

问题与思考:

1. 这位侍者用了什么沟通方式?
2. 如何选择恰当的沟通方式?

(一)按照渠道分类

按照渠道的不同可分为直接沟通和间接沟通。

(1)直接沟通:指运用人类自身固有的手段,无须沟通媒介的人际沟通,如谈话、演讲、上课等,它是人际沟通的主要方式。

(2)间接沟通:指除了依靠传统的语言、文字外,还需以信件、电话、电报、E-mail 等媒介作居间的沟通。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,可以像面对面一样地交流信息。

(二)依据语言符号形式分

依据语言符号形式的不同可分为语言沟通和非语言沟通。

(1)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。语言有口语和文字两种形式,故语言沟通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头语,即以讲话的方式进行沟通,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来传播,如写信、贴布告、发通知、写字条、板书等。

(2)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、言语表情、个人空间及个人距离、气质、外形、衣着与随身用品、触摸行为等都是非语言符号,它们都可以作为沟通工具来进行非语言沟通。

沟通故事

用纸条沟通的夫妻

一对夫妻有天闹不和,打算各睡各的,互不讲话,有事写纸条。

晚上,丈夫给妻子留了一张纸条,上面写着:“明天我有个会议,早上7点叫我。”然后放在妻子的床头边。第二天,丈夫醒来一看,已经8点了。他非常气愤,跑去质问妻子,但是发现妻子早已经出去了。他没办法,又回到卧室,发现枕边有一张纸条,写着:“死鬼,都7点了,还不起床。”

启示:通过这则故事可以看出,沟通方式决定沟通效果,人们应该运用正确的沟通方式解决问题。采取不恰当的沟通方式,则达不到沟通的目的。

语言沟通与非语言沟通分类的内涵见图1-2。

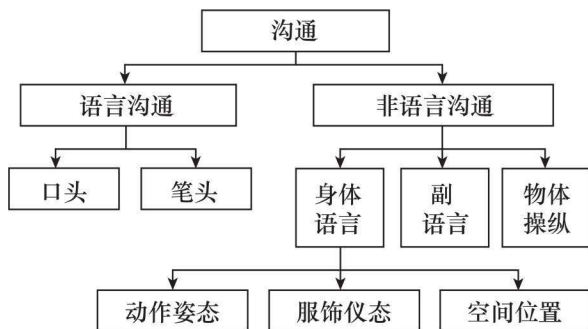


图 1-2 语言沟通与非语言沟通分类的内涵

(三) 从有无反馈的角度分

从有无反馈的角度分,人际沟通又可分为单向沟通和双向沟通。

(1) 单向沟通: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,如做报告、大型演讲等。当然,实际上严格意义的单向沟通是罕见的,接收者会以各种形式(鼓掌、打呵欠、说话、坐立不安等)或多或少地反馈信息。

(2) 双向沟通: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) 根据接收者的不同分

根据接收者的不同,人际沟通又可分为内部沟通、外部沟通。

(1) 内部沟通:指与单位内的同事、领导、下属之间的沟通以及部门间的沟通。因为是同一个单位内部员工之间的沟通,本身相对比较熟悉,公务交往的刚性较强,对情感关系以及亲和力没有很高要求,这是相比较外部沟通尤其是客户沟通的重大区别的地方。但单位内部往往存在复杂的人际关系,内部沟通往往更加复杂不易。

(2) 外部沟通:指与单位外的客户、媒体、政府部门间开展的沟通。因为相互的不熟悉、事务交往的可选择性与利害关系,所以对信任与交往愉悦有较高要求,尤其是在出外办事面对陌生客户时。

➡ 知识链接

不同沟通方式的优点与缺点

沟通方式	举例	优点	缺点
口头	交谈、讲座、讨论会、电话	快速传递、快速反馈、信息量很大	传递中经过层次愈多信息失真愈严重、核实越困难
书面	报告、备忘录、信件、内部期刊、布告	持久、有形、可以核实	效率低、缺乏反馈
非语言	声、光信号、体态、语调	信息意义十分明确,内涵丰富,含义隐含灵活	传递距离有限,界限模糊,只能意会不能言传
电子媒介	传真、闭路电视、计算机网络、电子邮件(E-mail)	快速传递、信息容量大、一份信息可同时传递给多人、廉价	单向传递,电子邮件可以交流,但看不见表情

三、沟通的三大要素

(一) 沟通一定要有一个明确的目标

我们在与别人沟通之前,一定要有一个目标,即希望通过这次沟通达成什么样的一个效果。而我们以前常常没有区分出闲聊天和沟通的差异,经常有同事或经理都会过来说:某某,咱们出去随便沟通沟通。随便沟通沟通,本身就是一对矛盾。沟通就要有一个明确的目标,这是沟通最重要的前提。所以,我们理解了该内容之后,在和别人沟通的时候,见面的第一句话应该说:“这次我找你的目的是——”。沟通时说的第一句话要说出你要达到的目的,这是非常重要的,也是你的沟通技巧在行为上的一个表现。

(二) 达成共同的协议

沟通结束以后一定要形成一个双方或者多方都共同承认的一个协议,只有形成了这个协议才叫作完成了一次沟通。在实际的工作过程中,我们常见到大家一起沟通过了,但是最后没有形成一个明确的协议,大家就各自去工作了。由于对沟通的内容理解不同,又没有达成协议,最终造成了工作效率的低下,双方又增添了很多矛盾。在我们明确了沟通的第二个要素的时候,我们应该知道,在我们和别人沟通结束的时候,我们一定要用这样的话来总结:“非常感谢你,通过刚才交流我们现在达成了这样的协议,你看是这样的一个协议吗?”这是沟通技巧的一个非常重要的体现,就是在沟通结束的时候一定要有人来做总结,这是一个非常良好的沟通行为。

你可以观察一下和你沟通的对象,他们在沟通结束后是否有这样的结束语?如果有这样的结束语,那么,标志着这是一个良好的沟通技巧。

(三) 沟通信息、思想和情感

沟通的内容不仅仅是信息,还包括更加重要的思想和情感。那么信息、思想和情感哪一个更容易沟通呢?是信息。

例如:今天几点钟起床?现在是几点了?几点钟开会?往前走多少米?

这样的信息是很容易沟通的,而思想和情感是不太容易沟通的。在我们工作的过程中,很多障碍使思想和情感无法得到一个很好的沟通。事实上我们在沟通过程中,传递更多的是彼此之间的思想,而信息的内容并不是主要的内容。

➡ 沟通故事

梁思成与林徽因

婚前,梁思成问林徽因:“有一句话,我只问这一次,以后都不会再问,为什么是我?”

林徽因答:“答案很长,我得用一生去回答你,准备好听我了吗?”

四、沟通的作用和意义

(一) 沟通的作用

对于我们来说,沟通是一种自然而然的、必需的、无所不在的活动。步入职场后,你要与你的领导、同事进行沟通,还要与客户、生意伙伴沟通,沟通技巧将有助于你事业的成功。英国著名文学家培根曾言:“如果把快乐告诉朋友,你将获得两份快乐;如果你把忧愁向朋友倾吐,你将被分担一半忧愁。”

通过沟通可以交流信息和获得感情与思想。在人们工作、娱乐、居家、买卖时,或者在希望和一些人关系更加稳固和持久时,都要通过交流、合作、达成协议来达到目的。

在沟通过程中,人们分享、披露、接收信息,沟通信息的内容可分为事实、情感、价值取向、意见观点,沟通的目的可以分为交流、劝说、教授、谈判、命令等。

综上所述,沟通的主要作用有两个。

1. 传递和获得信息

信息的采集、传送、整理、交换,无一不是沟通的过程。通过沟通,交换有意义、有价值的各种信息,生活中的大小事务才得以开展。

掌握低成本的沟通技巧、了解如何有效地传递信息,能提高人的办事效率,而积极地获得信息更会提高人的竞争优势。好的沟通者可以一直保持注意力,随时抓住内容重点,找出所需要的重要信息。他们能更透彻了解信息的内容,拥有最佳的工作效率,并节省时间与精力,获得更高的生产力。

2. 改善人际关系

社会是由人们互相沟通所维持的关系组成的网,人们相互交流是因为需要同周围的社会环境相联系。

沟通与人际关系两者相互促进、相互影响。有效的沟通可以赢得和谐的人际关系,而和谐的人际关系又使沟通更加顺畅。相反,人际关系不良会使沟通难以开展,而不恰当的沟通又会使人际关系变得更坏。

(二) 沟通的意义

沟通,是建立人际关系的桥梁,如果这个世界缺少了沟通,那将是一个不可想象的世界。

随着信息时代的到来,工作、生活节奏越来越快,人与人之间关系越来越僵硬、隔阂、冷漠,在此状态下,人与人之间的思想更需要加强交流,在人际互动中充分享受自由、和谐、平等,这时沟通就显得特别重要。

沟通是人类组织的基本特征和活动之一。没有沟通,就不可能形成组织和人类社会。家庭、企业、国家,都是十分典型的人类组织形态。沟通是维系组织存在,保持和加强组织纽带,创造和维护组织文化,提高组织效率、效益,支持、促进组织不断进步发展的主要途径。有效的沟通让我们高效率地把一件事情办好,让我们享受更美好的生活。善于沟通的人懂得如何维持和改善相互关系,更好地展示自我需要、发现他人需要,最终赢得更好的人际关系和成功的事业。

在交往日益频繁的今天,作为即将走入职场和已身在职场的人士,要立于不败之地,就必须了解、熟悉和正确运用沟通和礼仪技巧,重视职业形象的塑造。因为沟通能力、礼仪素养跟学识、智慧和能力一样重要,掌握它们就像拿到一张通往成功的车票,有了它,往后的行程将变得轻松愉悦。

有效沟通的意义可以总结为以下几点:

- (1) 满足人们彼此交流的需要;
- (2) 使人们达成共识、更多的合作;
- (3) 降低工作的代理成本,提高办事效率;
- (4) 能获得有价值的信息,并使个人办事更加井井有条;

(5)使人进行清晰的思考,有效把握所做的事。

➡ 知识链接

无效沟通的危害

1. 事业受损失
2. 个人信誉下降
3. 身心疲惫,失去热情和活力
4. 产生错误和浪费时间
5. 降低自尊和自信
6. 团体合作性差
7. 失去创造力

五、沟通心态的培养

伟大的事业需要用一颗真诚的心与人沟通。心态是决定我们心理活动和左右我们思维的一种心理态度。心态左右着我们对人对事对环境的看法,而这看法又决定了我们对人对事的态度。

(一)敬人之心

孔子说:“礼者,敬人也。”平等是一切正常交往的基础,任何失去了以平等为前提的情感关系都不可能获得正常的沟通方式和沟通效果。所以,我们必须真诚,尊重对方,真正把对方所说的话听进去,然后才能在互动的过程中恰当提出自己的见解。

➡ 知识链接

关于尊重

尊重上级是一种天职,
尊重同事是一种本分,
尊重下级是一种美德,
尊重客人是一种常识,
尊重对手是一种风度,
尊重所有人是一种教养。

(二)宽容之心

“水至清则无鱼,人至察则无徒。”与人沟通时要严于律己,宽以待人。良好的沟通需要宽容的心做桥梁,宽容需要沟通来体现。用不同的心态沟通就会产生不同的结果。

➡ 沟通故事

六尺巷的典故

清朝康熙大学士张英(清朝名臣张廷玉的父亲)的家人在重修府邸时,因院墙与邻居吴氏发生争执,所以写信给当时在京做官的张英,要求他让当地官府帮其家人撑腰。张英收到信之后,随即回诗一首:

千里送书只为墙,

让他三尺又何妨。

长城万里今犹在，

不见当年秦始皇。

张英家人收到信之后当即决定把院墙向后退让三尺，其邻居知道后也向后退让三尺。两家之间便空出六尺，“六尺巷”因而得名。后来康熙帝知道了这件事，敕立牌坊上书“礼让”二字以彰谦让之德。

(三) 适度原则

与人交往时，既要彬彬有礼，又不能低三下四；既要热情大方，又不能轻浮谄媚；要自尊不要自负，要坦诚但不能粗鲁，要信人但不要轻信，要活泼但不能轻浮。

(四) 自信心

在与其他人沟通时，自我感觉会在很大程度上影响着别人如何看待你。如果你缺乏自信，那么你让对方如何赏识你，与你继续沟通下去呢？所以说，培养一种自信的感觉是非常重要的，它会让你在与人沟通的过程中受益无穷。

在日常人际沟通中，要充满自信，不要总是被沟通会失败的心理所困扰。只有通过与其他人的沟通和交流，才能增加与他人进行社会比较的机会，才能有利于发现自己的长处，从而有利于形成正确的自我认识与评价。

(五) 同理心

同理心是指在人际交往过程中，能够体会他人的情绪和想法，理解他人的立场和感受，并站在他人的角度思考和处理问题。简而言之，同理心即是站在对方立场思考问题的一种方式。

所谓“己所不欲，勿施于人”，就是指的同理心，从自己的内心出发，推己及人，去理解他人，善待他人，就是同理心的直接解释。

延伸阅读

彼得·德鲁克提出的有效沟通四大法则

法则一：沟通是一种感知

禅宗曾提出过一个问题：“若林中树倒时无人听见，会有声响吗？”答曰：“没有。”树倒了，确实会产生声波，但除非有人感知到了，否则，就是没有声响。沟通只有在有接收者时才会发生。

与他人说话时必须依据对方的经验。如果一个经理人和一个半文盲员工交谈，他必须用对方熟悉的语言，否则结果可想而知。谈话时试图向对方解释自己常用的专门用语并无益处，因为这些用语已超出了他们的感知能力。接收者的认知取决于他的教育背景、过去的经历以及他的情绪。如果沟通者没有意识到这些问题的话，他的沟通将会是无效的。另外，晦涩的语句就意味着杂乱的思路，所以，需要修正的不是语句，而是语句背后想要表达的看法。有效的沟通取决于接收者如何去理解。例如经理告诉他的助手：“请尽快处理这件事，好吗？”助手会根据老板的语气、表达方式和身体语言来判断，这究竟是命令还是请求。德鲁克说：“人无法只靠一句话来沟通，总是得靠整个人来沟通。”

所以，无论使用什么样的渠道，沟通的第一个问题必须是：“这一讯息是否在接收者的接

收范围之内？他能否收得到？他如何理解？”

法则二：沟通是一种期望

对管理者来说，在进行沟通之前，了解接收者的期待是什么显得尤为重要。只有这样，我们才可以知道是否能利用他的期望来进行沟通，或者是否需要用“孤独感的震撼”与“唤醒”来突破接收者的期望，并迫使他领悟到意料之外的事已经发生。因为我们所察觉到的，都是我们期望察觉到的东西：我们的心智模式会使我们强烈抗拒任何不符合“期望”的企图，出乎意料的事通常是不会被接收的。

一位经理安排一名主管去管理一个生产车间，但是这位主管认为，管理该车间这样混乱的部门是件费力不讨好的事。经理于是开始了解主管的期望。如果这位主管是一位积极进取的年轻人，经理就应该告诉他，管理生产车间更能锻炼和反映他的能力，今后还可能得到进一步的提升；相反，如果这位主管只是得过且过，经理就应该告诉他，由于公司精减人员，他必须去车间，否则只有离开公司。

法则三：沟通产生要求

一个人一般不会做不必要的沟通。沟通永远都是一种“宣传”，都是为了达到某种目的，例如发号施令、指导、斥责或款待。沟通总是会产生要求，它总是要求接收者要成为某人，完成某事，相信某种理念，它也经常诉诸激励。换言之，如果沟通能够符合接收者的渴望、价值与目的的话，它就具有说服力，这时沟通会改变一个人的性格、价值、信仰与渴望。假如沟通违背了接收者的渴望、价值与动机，可能一点也不会被接受，或者最坏的情况是受到抗拒。

宣传的危险在于无人相信，这使得每次沟通的动机都变得可疑。最后，沟通的信息无法为人接受。全心宣传的结果，不是造就出狂热者，而是讥讽者，这时沟通起到了适得其反的效果。

一家公司员工因为工作压力大、待遇低而产生不满情绪，纷纷怠工或准备另谋高就，这时，公司管理层反而提出口号“今天工作不努力，明天努力找工作”，更加招致员工反感。

法则四：信息不是沟通

公司年度报表中的数字是信息，但在每年一度的股东大会上董事会主席的讲话则是沟通，当然这一沟通是建立在年度报表中的数字之上的。沟通以信息为基础，但和信息不是一回事。

信息与人无涉，不是人际间的关系。它越不涉及诸如情感、价值、期望与认知等人的成分，它就越有效力且越值得依赖。信息可以按逻辑关系排列，技术上也可以储存和复制。信息过多或不相关都会使沟通达不到预期效果。而沟通是在人与人之间进行的，信息是中性的，而沟通的背后都隐藏着目的。沟通由于沟通者和接收者的认知和意图不同而显得多姿多彩。

尽管信息对于沟通来说必不可少，但信息过多也会阻碍沟通。“越战”期间，美国国防部陷入了铺天盖地的数据中。信息就像照明灯一样，当灯光过于刺眼时，人眼会瞎，信息过多也会让人无所适从。

总之，德鲁克提出的有效沟通四大法则可以归纳为四个简单问题：一个人必须知道说什么，一个人必须知道什么时候说；一个人必须知道对谁说，个人必须知道怎么说。

第二节 沟通障碍及消除

案例引入

尴尬的沟通

有个人请客,看看时间过了,还有一大半的客人没来。主人心里很焦急,便说:“怎么搞的,该来的客人还不来?”一些敏感的客人听到了,心想:“该来的没来,那我们是不该来的啰?”于是悄悄地走了。主人一看又走掉好几位客人,越发着急了,便说:“怎么这些不该走的客人,反倒走了呢?”剩下的客人一听,又想:“走了的是不该走的,那我们这些没走的倒是该走的了!”于是又都走了。最后只剩下一个跟主人较亲近的朋友,看了这种尴尬的场面,就劝他说:“你说话前应该先考虑一下,否则说错了,就不容易收回来了。”主人大叫冤枉,急忙解释说:“我并不是叫他们走哇!”朋友听了大为光火,说:“不是叫他们走,那就是叫我走了。”说完,头也不回地离开了。

问题与思考:

1. 主人与客人之间存在哪些沟通障碍?
2. 如何解决主客之间的沟通障碍?



一、人际沟通的过程

人与人的沟通过程包括输出者、接收者、信息、渠道、噪音、反馈和环境等因素。沟通的过程见图 1-3。