

高等职业教育教学改革精品教材
基础课系列

RENJI GOUTONG
SHIXUN JIAOCHENG

人际沟通 实训教程

王允 刘晓燕 主编

 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

国家一级出版社
全国百佳图书出版单位

高等职业教育教学改革精品教材
基础课系列

RENJI GOUTONG
SHIXUN JIAOCHENG

人际沟通 实训教程

王允 刘晓燕 主编

图书在版编目 (CIP) 数据

人际沟通实训教程/王允, 刘晓燕主编. —大连: 东北财经大学出版社,
2017.8

(高等职业教育教学改革精品教材·基础课系列)

ISBN 978-7-5654-2824-1

I. 人… II. ①王… ②刘… III. 人际关系学-高等职业教育-教材
IV. C912.11

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 164424 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

网 址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@dufe.edu.cn

大连力佳印务有限公司印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 185mm×260mm 字数: 404 千字 印张: 17.25

2017 年 8 月第 1 版

2017 年 8 月第 1 次印刷

责任编辑: 张晓鹏 曲以欢

责任校对: 那 欣

封面设计: 冀贵收

版式设计: 钟福建

定价: 30.00 元

教学支持 售后服务 联系电话: (0411) 84710309

版权所有 侵权必究 举报电话: (0411) 84710523

如有印装质量问题, 请联系营销部: (0411) 84710711

前言

现代教育理论认为：沟通能力的培养和教育可以使一个人获得认知自我、理解和调节他人情绪以及与他人合作的能力。也就是说，新时代的大学生不仅要有深厚的基础理论知识、过硬的专业技术知识，还要有较强的沟通能力，这也是衡量大学是否培养出对社会有用的人才的重要尺度。如果一个大学生不会沟通，不善于与他人合作，即使专业技能再优秀，也很难有用武之地。正如联合国教科文组织在《国际21世纪教育委员会的报告》中指出的，“学会共处”是对现代人最基本的要求之一。具备一定的沟通能力，学会尊重、学会思考、学会共处、学会共赢，已成为每个现代人驾驭自我生活、学习和工作的基本要求，也是促进社会和谐的必然要求。

据深圳新闻网报道，深圳职业技术学院花了4年多的时间，对珠三角2000多家企业进行了长期跟踪调查。调查结果显示，企业最看重的几项能力依次为：积极主动性，占82%；责任心，占77%；团队精神和执行力，各占72.7%；最后是沟通能力和专业学习能力。其中，能够真正做到积极主动和团队合作的主要方式还是沟通。美国劳工部在测算劳动力的教育准备时，对1015名有工作的成年人进行了调查，结果显示：87%的被调查者认为沟通能力对完成自己的工作“非常重要”。在职场中，有效的职业沟通已成为人们生存与发展所必需的基本能力，拥有了沟通能力就等于掌握了打开职场大门的钥匙。

然而，人类进入信息时代以来，新通信技术几乎已经帮助我们实现了任何时间、任何地点、任何方式的交流。QQ、微信、微博、视频播客等交流方式高频出现。高科技手段一方面在无限缩短人与人之间的物理距离；另一方面也无限拉开了人与人之间的心理距离，出现了一系列交际失衡状况，如人际结构失衡、信息吸纳失衡、虚拟世界与现实世界失衡……现代科技的迅猛发展带来了人的精神家园的失落，人与人之间的凝聚力受到了严峻的挑战。面对人际关系扁平化的第三次工业革命的到来，沟通合作逐渐成为当代人才需必备的第一能力。

美国石油大王洛克菲勒曾这样表述他对沟通能力的推崇：“假如人际沟通能力也是同糖或咖啡一样的商品的话，我愿意付出比太阳底下任何东西都贵的价格购买这种能力。”的确，一个人只有具备较强的沟通能力，才能与他人准确、及时地沟通，建立起牢固、长久的人际关系，进而才能使自己在事业上如虎添翼，最终取得成功。因此，提高当代大学生的人际沟通能力就显得尤为重要和迫切了。这既是新时代对大学生能力的呼唤和要求，也是大学生实现人生价值的有效手段之一。鉴于此，我们不揣浅薄，编写了本书。

本书是反映高等教育教学改革最新理念的创新型实用教材，是大连职业技术学院深化高职教育教学改革、开发任务驱动型高职教材的成功范例。该教材融知识性、趣味性和可操作性于一体，深入浅出，方便实用。其内容包括：语言沟通、非语言沟通、倾听、面

谈、书面沟通、电话沟通、网络沟通、日常沟通、面试与应聘、会议沟通、工作沟通、商务沟通等12大“任务”。每项“任务”都由训练目标、知识储备、能力提升（含案例讨论、实训项目、拓展阅读等）和课后练习构成，便于学生学中练，学中练，学训有机结合，不断提升人际沟通能力。

本书由大连职业技术学院王允、刘晓燕任主编，徐文飞、张岩松任副主编。具体分工如下：刘晓燕编写任务7至任务12并制作PPT课件、案例及课后练习答案等基本教学资源；王允编写任务2和任务4；徐文飞编写任务3、任务5和任务6；张岩松编写任务1。穆秀英、张铭、侯晓霞、许峰、祁玉红、蔡颖颖、付强、马蕾、潘丽、高琳、刘桂华等负责绪论的编写。全书由刘晓燕统稿。

本书既可作为应用型本科院校、高职高专院校以及各类成人院校各专业学生人际沟通课程的教材，也可作为大学生提高自身人际沟通能力的自我训练手册，同时也是各界人士开展人际沟通的优秀参考读物。

本书在编写过程中参考了大量文献和资讯，在此向各位作者表示衷心的感谢。同时，本书的出版也得到了东北财经大学出版社的大力支持与帮助，在此一并致谢。

因编者水平有限，不足之处在所难免，敬请读者批评指正。

编者

2017年6月

目 录

绪 论/1

任务1 语言沟通/12

训练目标/12

1.1 知识储备/12

1.2 能力提升/27

课后练习/35

任务2 非语言沟通/37

训练目标/37

2.1 知识储备/37

2.2 能力提升/52

课后练习/61

任务3 倾 听/63

训练目标/63

3.1 知识储备/63

3.2 能力提升/68

课后练习/80

任务4 面 谈/81

训练目标/81

4.1 知识储备/81

4.2 能力提升/92

课后练习/102

任务5 书面沟通/103

训练目标/103

5.1 知识储备/103

5.2 能力提升/112

课后练习/120

任务6 电话沟通/121

训练目标/121

6.1 知识储备/121

6.2 能力提升/127

课后练习/134

任务7 网络沟通/136

训练目标/136

7.1 知识储备/136

7.2 能力提升/144

课后练习/149

任务8 日常沟通/150

训练目标/150

8.1 知识储备/150

8.2 能力提升/159

课后练习/167

任务9 面试与应聘/170

训练目标/170

9.1 知识储备/170

9.2 能力提升/185

课后练习/195

任务10 会议沟通/197

训练目标/197

10.1 知识储备/197

10.2 能力开发/205

课后练习/211

任务11 工作沟通/212

训练目标/212

11.1 知识储备/212

11.2 能力提升/217

课后练习/225

任务12 商务沟通/227

训练目标/227

12.1 知识储备/227

12.2 能力提升/250

课后练习/261

主要参考文献/263

绪 论

统计资料表明：良好的人际关系，可使工作成功率与个人幸福达成率达到85%以上。某地被解雇的4 000人中，人际关系不好者占90%，不称职者占10%；大学毕业生中人际关系处理得好的人平均年薪比优等生高15%，比普通生高33%。而要建立良好的人际关系，必须以人际沟通这一方式来实现，由此可见，人际沟通对一个人获得成功是非常重要的。

一、人际沟通的基本内涵

所谓人际沟通，就是指人与人之间进行信息传递和情感交流的过程。通过人际沟通，人们彼此交流思想、观点、情感、态度和意见，从而达到交流信息、调节情绪、增进友谊、加强团结的目的。在现代社会中，人际沟通的广度和深度不仅是人们生活质量的重要体现，而且也是组织沟通、团队沟通的前提和基础。可以说，有效的管理沟通都是通过有效的人际沟通来实现的。

人际沟通的含义包括以下三个方面^①：

第一，人际沟通是一种历程。在一段时间之内，有目的地进行一系列信息交流的行为，此种行为就是实行人际沟通。与亲人饭后闲聊，或和好友电话聊天，甚至使用网络与网友们交流等都是人际沟通的例子。而在每一个沟通的历程里，都会产生意义。

第二，人际沟通的重点在于它是一种有意义的沟通历程。在沟通的过程中，其内容表现出的是“什么”，其意图所传达的是“为何”，其价值对应出此沟通“有多重要”。

第三，双方在沟通历程中表现出的是一种互动，对沟通中和沟通后所产生的意义都负有责任。在尚未沟通之前，无法预测沟通互动后的结果，例如，孩子跟父母要钱，说：“我没有钱了，能不能给我1 000元零用钱？”，此时，在还未形成互动前，无法知晓结果为何。其结果可能是“可以”，也可能是“不可以”，而且“可以”或“不可以”的结果又存在着许许多多语气、态度等方面的差别。

二、人际沟通的特点

由于人是有思想、有感情的高级动物，所以人际沟通与其他形式的沟通相比，具有下述特点：

1. 沟通双方都是交流活动的积极参与者

沟通双方积极地参与交流，其前提是人际沟通的双方有共同的动机。在人际沟通过程

① 刘勇. 人际沟通 [M]. 西安：第四军医大学出版社，2012.

中,每一个参与者都是积极的主体——人。双方之间的沟通是一个相互作用的互动过程。

2. 人际沟通受到人际关系的影响

俗话说“酒逢知己千杯少,话不投机半句多”,人际沟通总是在一定的人际关系下进行的,人际关系的状况直接影响人际沟通的深度、广度,影响着人际交流的方向。这样的特点在中国文化背景下显得尤为突出,中国俗语所说的:“逢人只说三分话,未可全抛一片心”,说的就是人际关系对人际沟通的影响。

3. 人际沟通会出现障碍

在人际沟通过程中,沟通双方的社会文化因素和心理因素,包括沟通双方的社会地位、文化水平、风俗习惯和社会传统以及个人的需要、动机、情绪、兴趣、价值观、个性、经验与知识结构等,都会造成人际沟通的障碍,产生信息的过滤和曲解,从而妨碍人际沟通的正常进行,这是人际沟通过程中特有的一种现象。

4. 人际沟通的主要工具是语言

除了书面语言以外,人际沟通还经常通过口头语言进行。在口头沟通过程中,除了语言符号系统外,语音、语调、停顿、重音以及语速等辅助语言符号系统也会传递大量的信息和丰富的情感,同时,表情、姿态、手势等非语言符号系统在沟通过程中也起到很大的作用,因此,在口头沟通时常常出现言外之意和弦外之音。

5. 信息传递迅速,交流形式与内容随意性较大

人际沟通是人与人之间直接进行信息传递,中间不经过第三者,因此信息传递速度比较快,信息传递的数量也少受限制。特别是当人际沟通只限于两人之间时,其传递效果往往是比较好的。但是人际沟通也有另一方面的特点,就是人际沟通的形式与内容随意性较大,双方可以根据具体情景对人际沟通的形式和内容进行调整和改变,如果人际沟通的链条过长,其信息传递效果呈明显下降趋势。据有关研究显示,第一个信息传播者将信息传递给第二个人时,信息量只有原来的70%,第二个人将信息传递给第三个人时,信息量只有原来的55%,第三个人将信息传递给第四个人时,信息量只有原来的30%。

三、人际沟通的作用

人际沟通除包括信息的传递外,还包括情感、思想、知识和经验等多方面的交流,它对于改善人际关系、调整和转变人的行为都具有十分重要的意义和作用。具体说来,人际沟通的作用主要表现在下述几个方面:

1. 开阔视野,丰富经验

人际沟通有助于增长知识,开阔视野,丰富经验。在人际沟通过程中,个体可从对方那里吸取对自己工作、学习和生活有意义、有价值的知识与经验,以别人的长处弥补自己的短处,借鉴别人的优势来改变自己的劣势,学习他人的成功经验,吸取他人的失败教训,以此扩充自己的知识积累,更好地提高自己对环境的适应能力。

2. 联络情感,改善关系

有效的人际沟通可以把沟通双方的思想、感情、信息进行充分的、全方位的交换,从而达到增加共识、增进了解、联络感情的效果,有效地改善人际关系。世界上最美的东西就是人与人之间的情感联结,而人与人之间的情感联结就是通过人际沟通来实现的。沟通的过程使积极的情感体验加深,使消极的情感体验减弱,从而使人际关系不断得以改善。

3. 认识他人, 自我定位

唐太宗说:“以铜为镜, 可以正衣冠; 以古为镜, 可以知兴替; 以人为镜, 可以明得失。”这句话, 道出了人际沟通有助于认识自我并进行自我定位的作用和功能。因为人在与他人沟通的过程中, 理解了别人, 也认识了别人眼中的自己。人们从他人对自己的反映、态度和评价中, 发现自己的长处和短处, 找到自己恰当的社会位置, 为自我的设计、发展、完善创造了有利条件。离开了人际沟通, 人就永远无法客观地认识他人, 也无法真正地了解自己。

4. 心理健康, 满足需求

沟通与交往是人类最基本的社会需要之一。根据美国管理学家马斯洛的需求层次理论, 每个人都有归属和社交的需要, 通过彼此间的相互沟通和交往, 可以诉说各人的喜怒哀乐, 这样就增进了成员之间思想和情感的交流, 促使其产生依恋之情。人际沟通有助于人的心理健康, 正如有人所说的那样:“当我们快乐时, 把我们的快乐告诉自己的朋友, 会使快乐加倍; 当我们痛苦时, 把我们的痛苦告诉自己的朋友, 会使我们的痛苦减半。”

5. 高效团队, 实现目标

人际沟通是组织管理的基础, 离开了人际沟通, 是不可能发挥管理功能和实现管理目标的。良好的人际沟通能够把每个人的知识、专长和经验融合在一起, 更好地与他人合作, 从而组建一个高效的工作团队, 取得事业的成功。

四、人际沟通的影响因素

人际沟通是一个连续、动态的变化过程, 始终受到沟通者生理、心理和社会等多重因素的影响。因此, 正确地认识这些复杂的因素及其对人际沟通产生的各种作用, 对激发沟通动力、去除沟通障碍具有积极的意义。这些影响因素主要是:

1. 移情效应

所谓移情, 是指沟通者从对方的角度来感受、理解和分享其感情的过程。它是人际沟通的一个最重要的影响因素, 对理解对方可发挥关键作用。实际上, 站在对方的角度理解对方, 并及时地向他们表达这种理解, 既是移情的具体表现, 又是有效人际沟通的基本前提, 在沟通时我们应当充分重视并恰当地应用。

2. 信任程度

人际沟通效果还取决于沟通双方的信任程度。在现实生活中, 自己信任的人所传递的信息比其他渠道的信息更容易被相信和认同。对沟通者的信任程度, 主要与对方的权威性、信誉、领导才华、语言魅力以及目的一致性(即判断是否与自己的目的和价值观一致)等因素有关。

3. 控制能力

控制能力是指一个人引导和确定与沟通对象的某种人际关系的支配力度。它所建立的关系包括互补关系、对称关系和平等关系3种。在互补关系中, 由于沟通双方地位不平等, 一方常以支配方式要求一方顺从, 显然, 此时支配方的控制能力最强; 在对称关系中, 沟通双方因地位平等, 导致以竞争方式争夺控制权, 结果是谁也不能控制谁, 两者的控制能力呈动态平衡状; 在平等关系中, 沟通双方的控制能力介于上述两种关系之间, 任何一方能否取得控制地位, 则须机动灵活地根据当时的沟通状况来确定。

4. 自我显示

在人际沟通过程中,自我显示是沟通者有意地向他人叙述自己真实情况的一种沟通行为,它有利于沟通双方增进对彼此的了解,促进和发展两者逐渐形成的人际关系,常以主动性、有意性、真实性和独特性等特点,来影响人际沟通的效果。

5. 沟通者状况

沟通者状况主要是指沟通者自身的影响因素。

(1) 生理因素。如沟通者过度疲劳、身患疾病或聋哑、失语等,均会直接妨碍人际沟通。

(2) 情绪因素。由于情绪是一种具有感染力的感情因素,因而它对沟通的有效性可产生直接影响。一般轻松愉快的情绪,能增强一个人的沟通能力。而紧张忧虑的情绪,会干扰一个人传递或接收信息的能力。故交际双方应注意始终保持平和、良好的情绪,这对有效沟通是尤为重要的。

(3) 智力因素。若沟通双方接受教育的程度、知识水平、使用的语言和对事物的理解等均存在明显差异,则会造成明显的沟通障碍。

(4) 性格因素。通常,性格内向的人因经常独思单处,孤身只影,与其他人沟通的动机不强,不善于人际沟通,但有时可与少数知心人建立稳定、有效的沟通渠道,从而形成深厚的情感和友谊。性格外向的人由于机敏活泼,乐于表现,与其他人沟通的动机强烈,往往善于沟通,并易获得社会信息,在公共社交场合中可能产生较大的影响,但其沟通程度并不一定很深。

(5) 感觉和态度因素。沟通时,传送者因需保密或对接收者缺乏信任而将信息删掉、更改或保留,常会导致接收者拒收或无法理解所传信息,造成沟通困难。其次,当沟通双方因生活经验、社会阅历、价值观念、理解方式存在较大差别时,往往对传送的信息难以形成准确、恰当的共识,进而使沟通无法继续进行。

五、人际沟通障碍及人际沟通障碍的克服

人际沟通的过程也就是人与人之间的信息沟通、思想感情交流和行为互动的过程。在现代社会中,人际沟通范围的不断扩大,人际沟通的频率不断增加,人际沟通的水准不断提高,因而人际沟通的障碍因素也比以往更复杂。分析和研究人际沟通的障碍因素,对于调节人们的沟通行为,搬掉沟通过程中的“绊脚石”,克服障碍,具有重要意义。

1. 人际沟通障碍

(1) 心理障碍。人际沟通中有很多因素会成为人际沟通的障碍。在这些障碍中,表现最为突出的是人际间的心理障碍。人的兴趣、态度、情绪、思想、性格、价值等因人而异,这些差异使人们在沟通中很容易带上主观成分,自觉或不自觉地用自己的观点对信息加以“过滤”,从而有意无意地使信息产生歪曲,给人际沟通造成不同程度的危害。

① 知觉障碍。人际沟通中,我们认知对象时,经常会出现不同的心理障碍,最常见的有第一印象、晕轮效应和刻板印象。

● 第一印象。心理学家做过这样一个试验,让被试者看两种性格类型:

性格A: 聪明——勤奋——易冲动——爱批评——顽固——嫉妒心强。

性格B: 嫉妒心强——顽固——爱批评——易冲动——聪明——勤奋。

试验结果表明,人们对性格A有好印象。其实性格A和性格B的内容完全一样,只是

顺序不同罢了。这表明：当不同信息结合在一起时，我们总是倾向于注意前面的信息，而忽视后面的信息；即使人们同样也注意后面的信息，但也会认为后面的信息是非“本质的”“偶然的”。这就是第一印象。所谓第一印象，是指在人际沟通中，人们对第一次经历的事件，往往留下深刻的印象，成为一种心理定式而难以改变。

第一印象是有层次的。当人们在商店受到某个营业员的热情服务时，他所形成的第一印象不仅是对这个营业员的印象，还包括对整个商店的印象；当人们千挑万选地购回一台洗衣机，刚一使用就发现有毛病，他对这台洗衣机、这一品牌的不良印象也许就再也无法挽回了。第一印象有层次性、广泛性、拖延性，因此难免以偏概全，妨碍人们准确地、全面地认识事物。当然，第一印象也不是不能改变的。随着人与人相互交往的加深，还可以修正第一印象，最后给予对方客观的、公正的评价。

● 晕轮效应。所谓晕轮效应，是指从对象的某种特征推及对象的总体特征，从而美化或丑化对对象的印象的一种心理定式。称其为“晕轮效应”，是因为它像月晕一样，会在真实的现象周围产生一个更大的假象：人们隔着云雾看月时，在月亮周围有时还能看到一个光环，这个光环是虚幻的，只是月亮的光通过云层中的冰晶时折射所产生的光现象，事实上并不是真的。晕轮效应也和第一印象一样普遍。人们走进礼品店，选购的往往是包装精美、价格偏高的礼品。因为精美的包装、偏高的价格往往使人产生晕轮效应，认为里面的东西会像精美的包装一样好，会和偏高的价格相一致。在人际关系中，名片越印越精致、花式品种越来越多，出现了所谓“名片效应”，有些人甚至对它产生了迷信，这其实是晕轮效应的典型范例。

晕轮效应是一种以偏概全的主观心理臆测，其错误在于：第一，它容易抓住事物的个别特征，习惯以个别推及一般，就像盲人摸象一样，以一点代替全面；第二，它把并无内在联系的一些个性或外貌特征联系在一起，断言这种特征必然会有另一种特例；第三，它说好就全面肯定，说坏就全面否定，这是一种受主观心理影响很大的认识障碍。

● 刻板印象。所谓刻板印象，是指在人际沟通中，人们对某个群体或事物形成的一种概括而固定的看法。生活在同一地域和同一文化背景中的人们，常常表现出许多的相似性，如同一民族和国家的人有着大致相同的风俗习惯。职业、年龄、性别、党派一样的人，在思想、行为等方面也都较为接近。例如：商人大多是较为精明的；知识分子一般是文质彬彬的；山东人直爽、乐于助人，而上海人灵活、善于应酬……如此等等。以上这些相似的特点被概括地反映到人们的认识当中，并被固定化，便产生了刻板印象。

刻板印象一旦形成，具有非常高的稳定性，很难被改变。即使碰到与其相反的事实，人们也倾向于坚持它，而去否定或“修改”事实。刻板印象具有一定的消极作用，它使人们的认识僵化和停滞，阻碍人们接近新事物、开阔视野。持有刻板印象的人在判断他人时把群体所具有的特征都附加到他身上，也常常导致过度概括的错误。显然知识分子未必人人都文质彬彬，上海人也不见得个个都善于应酬。

② 心理品质障碍。这包括自卑心理、害羞心理、嫉妒心理等。

● 自卑心理。自卑是指个人由于某些生理或心理缺陷及其他原因（如智力、记忆力、判断力、气质、性格、技能等欠佳）而产生的轻视自己，认为自己在某个方面或几个方面不如他人的心理。有自卑心理的人往往缺乏自信，自己看轻自己，在交往活动中想象成功的经验少，想象失败的体验多。这种情绪在与权威人士、长者、名人交往时，表现得更为

突出。自卑是一种消极的心理状态，它在人与人的交往中起着严重的阻碍作用，往往使沟通双方难以形成一种平等的对话，进而影响彼此真情实感的交流；严重者，会失去交往的愿望，成为一个孤独者。

自卑心理一般表现为一种自我否定的心理定式，包括对自身的否定和对社会组织的否定，认为样样比不过别人，自暴自弃，不能正确地评估、判定自己所代表的社会组织，对人际沟通的期望值很低，把需要沟通的对象限定在狭小的范围里，只与熟悉的公众交往就感到满足，而不想去开辟新的交往渠道，建立新的交往空间，扩充新的公众队伍。

自卑心理形成的原因是多方面的。从主观方面讲，有两个原因：一是自己的期望值不高，把自己的交往局限在小圈子里，行动上畏缩不前，当遇到新的交往情境时，总是害怕失败，担心遭到别人的耻笑和拒绝；二是某些生理上的短处容易导致自卑，如残疾、长相不佳等。从客观方面讲，家庭背景、社会地位较差，四处碰壁，挫伤了积极性，而产生自卑心理。

怎样克服自卑心理呢？一要正确认识、恰当评论自己和组织的优势，树立自己代表社会组织所特有的自豪感和自信心。要善于发现自己的长处，肯定自己的成绩，不要把别人看得十全十美，把自己看得一无是处，应认识到他人也有不足；经常回忆那些经过努力而成功的事情，对一些做得不好的事情进行自我暗示——不要紧，别人也不见得就能做好，自己再努力一把也许就能将事情做好。另外，注意发现他人对自己的好的评价。每个人总是以他人为镜子来认识自己的，不是所有的人都对自己做较低的评价，赏识、理解和了解自己总是有的，关键是要自己去捕捉，用捕捉到的好的评价来提高自我评价系数，以增强自信心，克服自卑心理。二要磨炼自己坚强的性格。一个人被自卑心理所困扰，丧失进取心，通常与其性格怯懦、意志薄弱有关，而那些自信心强、勇于进取的人，往往性格比较开朗、大胆，意志坚强。对于已露出自卑苗头的人来说，要注意通过锻炼、自我教育等方法，磨炼自己坚强的性格，增强性格的独立性，摆脱人们尤其是权威人士对自己的成见，使自己在交往中日益成熟起来。三要积极诱导沟通对象给予必要的反馈信息，从反馈中体验成功。

● 害羞心理。害羞是常见的心理障碍之一。虽然未必人人都像古诗中说的那样，“千呼万唤始出来，犹抱琵琶半遮面”，但对初涉人际沟通领域的人来说，害羞是家常便饭。这种心理会产生腼腆的感觉，感到紧张不安，忸忸怩怩，丧失认识公众的良机。

为什么会害羞呢？从心理学角度分析，有三个方面的原因：一是认识性害羞。这是由于人们认识自己时过分注重“自我”，总是担心和怀疑自己的言行是否能得到别人的承认，生怕自己的言行不对而被人耻笑。这种心理状态加上缺乏临场经验，就使得一些人在人际沟通中，特别是在自己不熟悉的环境中往往表现出害羞、胆怯。二是挫折性害羞。有的人以前并不害羞，他们活泼、开朗、善于交际，但由于种种主客观原因，连遭挫折，结果变得害羞、胆怯、消极被动。三是气质性害羞。害羞还与个人的气质类型有关。一般来说，属于内向性格和抑郁气质的人，较容易害羞。

怎样克服害羞心理呢？一要多一些自信心。一个人一旦失去了自信，在沟通中便会显得手足无措。因此，要克服害羞心理，就要找回丢掉的自信心。在沟通中，即使遇到比自己强的人，也不要缩手缩脚，不敢将自己的能量释放出来。尺有所短，寸有所长，你的长处可能正是别人的短处。如果你能对自己有一个全面客观的评价，提高自信心，你在公众

面前就会落落大方、潇洒自如。二要锻炼解决复杂问题的能力。怕沟通，主要是自己缺乏处理棘手问题的能力。因此，不妨主动地寻求外部刺激，鼓起勇气，向自己提出挑战，敢说第一句话，敢于迈出第一步，在沟通实践中提高自己的交往技能，把可交往的沟通对象视为自己的重要工作对象。当迈出第一步后，你就会感到这道障碍不过如此，很容易跨越。三要注意成功的积累。要善于从小事做起，总结成功的经验。哪怕是小小的成功，对克服自卑心理也是十分有益的。为此，要不断地分析、总结以往沟通工作的经验教训，挖掘出富有积极意义的正面材料，激发成功的愉快体验，从而强化自身的沟通意识，增强沟通的勇气和信心。四要做好沟通前的充分准备。由于自卑心理的作用，人在沟通过程中，自己应该说什么、做什么等社交行为没有形成简明清晰的印象，导致焦虑、恐慌随之产生。克服的根本办法是：准备充分，不断收集社会组织与公众两方面的信息；在沟通过程开始之前，将如何开场、如何发问、发问的具体内容、解决的核心问题、可能出现的障碍、解决的办法等一系列问题，在心里预演一遍，直至滚瓜烂熟、如数家珍。另外，在与陌生人接触之前，可以阅读有关材料，听介绍，看影片、录像等，这样“知己知彼”，与公众交谈时就会踏实、自然、轻松自如、情绪稳定、侃侃而谈了。

●嫉妒心理。古人把嫉妒这一消极心理状态视若“灾星”。嫉妒古已有之，“既生瑜，何生亮”的故事就是突出的一则。三国时期，周瑜面对诸葛亮的足智多谋和超人的军事才能，没有把嫉妒之情化为自己奋起的雄心，而是将熊熊的妒火喷射出来，伤害他人，屡屡失策，终于在“既生瑜，何生亮”的悲鸣中倒下。简单地说，嫉妒心理就是当个人的愿望得不到满足时对造成愿望得不到满足的原因的一种怨恨行为。嫉妒心理是社交的大敌，它打击别人，贻误自己，腐蚀风气，以损人开始，以害己告终。由于嫉妒心理作祟，一定范围内的人际关系可能因此而失去和谐，变得紧张起来。

在人际沟通过程中，嫉妒心理主要表现在三个方面：一是嫉妒他人利益上的满足；二是嫉妒他人各方面的进步；三是嫉妒他人的独创与改革。在嫉妒心理作用下，唯恐对方超过自己，因此，采用消极保守的方法对待对方，人为地阻止了相互间关系的发展。

怎样克服嫉妒心理呢？一要心胸开阔。加强个人思想品德的修养，驱除以自我为中心的个人主义，努力使自己成为胸怀宽广、心底无私的人，“大度能容天下难容之事”，显现出具有“大家风度”的社交风范，以胸阔之海淹没嫉妒之舟。二要端正认识。嫉妒心理的产生常常是因为一种错误的认识造成的，即你取得了成绩，便是说明我没有成绩；你成功了便是对我的威胁、对我利益的侵占。要注意摒弃这一不良认识。三要学会比较。善于从比较中学习别人的长处，从而克服自己的短处，而不是以己之长比人之短。四要自我反省。嫉妒时常在我们不知不觉中产生，故时常反省一下，看看自己是否带有不良情绪，是大有好处的。如果你能够意识到自己在嫉妒，你就会控制或消除这种处于萌芽状态的情绪。

(2) 文化障碍。它是人们由于言语谈话、举止行为、风俗习惯等不同，在相互沟通时所产生的各种分歧和冲突。随着世界性市场的形成，人们在沟通中十分重视文化因素，正如美国的《公共关系手册》所指出的那样：“对外关系的交恶，十有八九不是出于利益的冲突，而是语言文化、传统等方面的隔阂。”文化障碍包括如下几方面：

①语言障碍。人与人之间的信息沟通主要是借助语言来进行的（包括口头语言和书面语言），而语言只是作为交流思想的工具，它并不是思想本身，它只是用以表达思想的符

号系统。由于人们的语言修养不同、表达能力不同,对同一种思想观念或事物,有的表达得很清楚,有的表达得不清楚。同样,对同一组信息,有人听后马上理解了,有人听来听去不知其所以然;有人听后作这样的解释,有人听后又做那样的解释。用语言,特别是用各种不同的语言或者文字表达思想、表达事物,往往产生听不懂、曲解或断章取义的现象,形成语言障碍。例如:一位非洲国家的朋友来中国民航的一家宾馆,用法语要求住一个单间客房,并说“我是部长”。我们的服务员只懂几句常用的法语,对“我是部长”这一关键的词语不熟悉,因而闹得很不愉快。可见,不同国度、不同民族之间的沟通会遇到语言上的障碍。实际上,在同一国度里的同一民族,也会因地区不同造成的语音、语义不同,使人倍偿语音、语言不通之苦。侯宝林说的相声中有过这样的描述:外地人到上海理发店理发,理发师说要“打打头”(理发的意思),把顾客弄得莫名其妙,从而闹出笑话。

要克服语言障碍,必须注意“三忌”:一忌夸夸其谈。不分对象、不分场合的夸夸其谈,极易造成语言障碍。二忌涉及敏感话题。对男士不问收入,对女士不问年龄。向公众提出敏感话题,极易造成对方的不快,甚至中止交谈。三忌一知半解。特别是外国语,日本前首相森喜朗的英语就说得不好,结果在接见来访的美国前总统克林顿时闹出了笑话。森喜朗与克林顿相见,他马上向克林顿问好:“How are you?”(你好吗?),结果由于他蹩脚的发音说成了“Who are you?”(你是谁?)克林顿不禁一愣,以为这是森喜朗的幽默,就也幽默地说:“I'm Hilary's husband”(我是希拉里的丈夫),哪里知道森喜朗的英语听力也同样不行,他不假思索地回答道:“Me too.”(我也是),真是南辕北辙,令人大跌眼镜。有的人不懂得外语词语的背景和使用场合,随便拿来就用,造成误解。例如:法国巴黎某服装店在门口用英文写道“Have a fit”(请进来大发脾气),其实,他不过是想请顾客进店试穿一下,但由于他不懂英语短语的特殊用法,生造了“Have a fit”这样的词句,就变成“大发脾气”了。

②观念障碍。观念属于思想范畴,由一定的经验和知识积累演化而成,是一定社会条件下人们接受、信奉并用以指导自己行动的理论 and 观点。不同年龄、不同阅历、不同社会背景的人,会有不同的观念,这种观念上的差异会成为他们之间沟通的障碍。例如:青年人认为老年人保守僵化,老年人认为青年人幼稚轻浮;售货员认为自己的职业是“伺候”顾客、低人三分,顾客认为拿钱买货理应被“伺候”。

怎样克服观念障碍呢?一要了解他人的思想观念,正视分歧,然后再设法加强沟通,改变公众的思想观念;二要从自身角度消除一些消极的跟不上时代潮流的旧的思想观念,如封闭观念、极端观念等;三要克服思想僵化、故步自封的毛病,善于接纳进步的新观念;四要多站在沟通对象的立场上考虑问题,如要消除组织公共关系人员在与公众沟通时,报喜不报忧,夸大成绩,缩小缺点,维护组织利益的偏狭观念,如可开展“假如我是一名顾客(公众)”的活动,通过角色互换来消除双方的交往障碍。

③习俗障碍。习俗即风俗习惯,是在一定文化历史背景下形成的,具有固定特点的调整人际关系的社会因素,如礼节方式、审美传统等。习俗世代相传,是经过长期重复出现而约定俗成的习惯和方法,虽然不具有法律的强制力,但对人们的行为和思想有相当大的约束和影响作用,不可忽视。

忽视习俗因素往往会造成误解,导致沟通失败,甚至会伤害沟通对象,再也不愿发生往来。曾有这样一件事:一天,六位外国海员来北京某饭店用餐。海员们胃口很好,如风

卷残云一般，将一盘盘菜肴一扫而空。唯有那条大黄鱼，只吃了上面的一半，下面的一半却没动。笑盈盈的服务员小姐见此情景，便热情地拿起公筷，把鱼翻了过来。想不到这几位海员勃然大怒，把筷子一摔，离席而去，这位服务员小姐一片好心，为什么反而触怒了海员呢？原来，海员长年在海上工作，最担心的是翻船，而把鱼翻个身，“翻”这个动作是他们最忌讳的。“忌讳”也是风俗习惯的一个部分。

怎样克服习俗障碍呢？一要知俗。在与各类沟通对象，尤其是同外国人打交道时要注意了解他们的社会文化环境，了解其民情风俗、生活习惯、兴趣爱好、忌讳、节日等，掌握沟通对象的这些信息，使自己成为适应不同风俗的行家里手。二要随俗。当与沟通对象，特别是与外地人、外国人交往时，要尊重其特有的风俗习惯，做到入乡随俗，切不可把自己的习俗作为通行标准，强加于人。入乡随俗是对沟通对象的尊重，一定会赢得其好感。

④文化程度障碍。沟通双方的受教育程度、经验水平、文化素质和文明程度差距过大，信息接收者对信息的内涵不理解或不接受，也会造成沟通障碍。例如，有一个秀才去买柴，他对卖柴的人说：“荷薪者过来！”卖柴的人听不懂“荷薪者（担柴的人）”三个字，但是听得懂过来两个字，于是把柴担到秀才面前。秀才问他：“其价如何？”卖柴的人没听懂这句话，但是听得懂“价”这个字，于是告诉秀才价钱。秀才接着说：“外实而内虚，烟多而焰少，请损之。（你的木柴质量不好，燃烧起来会浓烟多而火焰小，请减些价钱吧。）”卖柴的人因为听不懂秀才的话，于是担着柴就走了。^①

（3）社会障碍。社会系统方面的沟通障碍因素有很多，这里主要探讨一下空间距离障碍、组织结构障碍和社会角色障碍，因为它们在诸多社会系统方面的沟通障碍因素中是最主要的。

①空间距离障碍。发送者与接收者空间距离过远、中间环节过多，就有可能使信息失真或被歪曲；传递工具不灵，通信设备落后，造成接收者不了解信息内容；信息在传递过程中还会受到自然界各种物理噪音的干扰，更加重了沟通障碍。

怎样消除空间距离障碍呢？一要缩短距离。一方面从缩短物理距离入手，尽可能地与沟通对象面对面地沟通，从而减少空间距离障碍；另一方面从心理距离入手，运用各种媒介，表达情意，打动沟通对象，如有的企业公关人员每到新年或客户过生日时都寄贺卡或者小礼物，以示祝贺，这就缩短了双方的心理距离。二要改善信息交流工具，实现信息传递的现代化。随着社会的发展，人们会不断地改善交流工具，开辟新的沟通渠道，如对讲机、声像电话、录音邮件、各种信息机构的建立以及航空、航海、铁路、公路交通事业的发展，为人们进行远距离交往提供了方便。

②组织结构障碍。其主要表现在以下几个方面：

• 传递层次过多造成信息失真。让我们看一则故事：据说历史上某部队一次命令的传递过程是这样的：

——少校对值班军官：今晚8点左右，在这个地区将可能看见哈雷彗星，这种彗星每隔76年才能看见一次。命令所有士兵穿野战服在操场上集合，我将向他们解释这一罕见的现象。如果下雨就在礼堂集合，我会给他们放一部关于彗星的影片。

——值班军官对上尉：根据少校的命令，今晚8点，76年出现一次的哈雷彗星将在操

① 莫林虎. 商务交流 [M]. 北京：中国人民大学出版社，2008.