

高等职业教育“十二五”旅游及餐饮管理类专业规划教材

# 旅游沟通技巧

本教材依据旅游者旅游流程，合理设置课程项目和教学环节，突破传统教材的学科体例，突出旅游专业沟通实践，将所需理论与实践融为一体，具有以下特色：

- ◎以旅游行业实践为依据
- ◎以工作任务为导向设计课程项目
- ◎以知识和能力标准评价学习效果

梁金兰 主编



机械工业出版社  
CHINA MACHINE PRESS



电子课件

高等职业教育“十二五”旅游及餐饮管理类专业规划教材

# 旅游沟通技巧

主 编 梁金兰

副主编 郭双宙

参 编 葛学峰 卢小丽 张 丽



机械工业出版社

本书的内容分为两部分：原理篇和应用篇。原理篇对沟通过程中诸如沟通主体、信息和反馈、沟通语言和非语言等各要素的特征和作用进行分析，向学习者提供有效沟通的基本原理和规律。应用篇以导游工作任务为导向，将内容分为8个项目。针对不同的项目，分别设有若干任务，在任务中兼顾全陪和领队的工作职责，突出旅游接待工作协作的特点。另外，每一项目均设置了理论准备、任务情境、任务描述、任务分析等环节。本书融知识、理论、实践为一体，引导学生积极思考、参与实践，激发学生学习热情，培养学生旅游沟通能力。

本书可作为高等职业院校旅游类专业教材，也可作为导游人员业务培训教材，还可作为广大旅游从业人员自学参考书。

为方便教学，本书配备了电子课件等教学资源。凡选用本书作为教材的教师均可登录机械工业出版社教材服务网 [www.cmpedu.com](http://www.cmpedu.com) 免费下载。如有问题请致信 [cmpgaozhi@sina.com](mailto:cmpgaozhi@sina.com)，或致电 010-88379375 联系营销人员。

## 图书在版编目(CIP)数据

旅游沟通技巧/梁金兰主编. —北京：机械工业出版社，2014.8

高等职业教育“十二五”旅游及餐饮管理类专业规划教材

ISBN 978-7-111-47680-1

I. ①旅… II. ①梁… III. ①旅游服务—高等职业教育—教材 IV. ①F590.63

机械工业出版社（北京市百万庄大街22号 邮政编码 100037）

策划编辑：徐春涛 责任编辑：乔晨

责任校对：乔晨 责任印制：李洋

北京瑞德印刷有限公司印刷（三河市胜利装订厂装订）

2014年8月第1版第1次印刷

184mm×260mm·13.75印张·330千字

0001—3000册

标准书号：ISBN 978-7-111-47680-1

定价：27.00元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换  
电话服务 网络服务

社服务中心：(010) 88361066 策划编辑：(010) 88379733

销售一部：(010) 68326294 门户网：<http://www.cmpbook.com>

销售二部：(010) 88379649 教材网：<http://www.cmpedu.com>

读者购书热线：(010) 88379203 封面无防伪标均为盗版

# 前 言

项目化课程是指以工作过程为导向选择课程内容,以学生参与完成工作任务为主要学习方式的课程模式,这已成为我国高职教育课程改革的一个发展方向。近年来国内许多高职院校开始对课程进行项目化改革,成效显著。

“旅游沟通技巧”作为旅游专业核心课程,符合项目化课程改革的要求,根据旅游者的旅游流程,合理设置课程项目和教学环节。本教材突破了传统教材的学科体例,突出了旅游专业的沟通实践的重要性,将所需理论与实践融为一体,主要特色如下:

## 1. 以旅游行业实践为依据

导游是旅游行业最具有代表性的职业,导游的沟通能力在其服务中至关重要。本教材充分考虑行业实践,在对导游所需沟通知识进行梳理总结的基础上构建教学内容,并通过案例分析、课堂沟通游戏等形式提供更加丰富的行业资讯。

## 2. 以工作任务为导向设计课程项目

导游有地陪、全陪、领队之分,三者共同构成了导游服务集体。出入境中,领队是客源地组团社委派的代表,全陪是旅游目的地组团旅行社委派的导游,地陪则是旅游目的地地接社委派的导游。在实际旅游接待中,三者具有共同的服务对象,其基本服务环节相同。因此本教材中将三者统称导游。本教材围绕导游沟通服务工作过程来设计项目。

## 3. 以知识和能力标准评价学习效果

每一章和每一项目都有明确知识目标和技能目标,为课程总体教学目标的实现提供了支撑。通过课堂上每一项任务完成的情况,教师可对学生的学习效果有一个准确的把握。

另外,本书的编写者均有丰富的实践和课堂经验,在充分考虑课程内容选取的基础上,设置了理论准备、任务情境、任务描述、任务分析等主要教学环节。

(1) 理论准备:鉴于前部的原理篇,本部分主要是针对旅游行业实践,在本项目中需要的理论知识进行简明扼要的介绍。

(2) 任务情境:针对工作任务,设计工作情景,包括时间、地点、人物、事件等因素。教师在教学时可以根据情况适当变通。

(3) 任务描述:针对任务情境需要学生完成的沟通任务。

(4) 任务分析:学生完成任务时给出的提示性分析。

全书由梁金兰担任主编,负责总体设计和统筹。具体分工如下:在原理篇中,第一至四章由梁金兰编写,第五章由郭双宙编写;在应用篇中,项目一由葛学峰编写,项目二由卢小丽编写,项目三由张丽编写,项目四至八由梁金兰编写。

在本教材编写过程中,各位参编者付出了辛苦的劳动,参阅了大量的文献资料及有关网站信息,在此谨向所有的参编者和有关资料、信息的作者表示衷心感谢。

由于水平有限,加之时间仓促,本教材当中难免存在疏漏或不妥之处,敬请广大专家和读者批评指正。

梁金兰

# 目 录

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 前言                     |     |
| 原理篇 使沟通更有效的知识          |     |
| 第一章 沟通与管理沟通            | 2   |
| 第一节 沟通的基本内涵、过程、要素和基本原则 | 2   |
| 第二节 沟通的类型              | 9   |
| 第三节 沟通的障碍及其克服的技巧       | 12  |
| 第二章 倾听和反馈              | 19  |
| 第一节 倾听的认识与培养           | 19  |
| 第二节 倾听的障碍及克服           | 25  |
| 第三节 倾听中的提问与反馈          | 34  |
| 第三章 口头表达               | 42  |
| 第一节 口头表达概述             | 42  |
| 第二节 交谈的方法与技巧           | 47  |
| 第三节 演讲的方法与技巧           | 53  |
| 第四章 非语言沟通              | 68  |
| 第一节 非语言沟通概述            | 68  |
| 第二节 身体语言沟通             | 74  |
| 第三节 环境语言沟通             | 82  |
| 第五章 书面沟通               | 87  |
| 第一节 书面沟通概述             | 87  |
| 第二节 写作的基本过程            | 92  |
| 第三节 企业常用文书的写作方法与技巧     | 100 |
| 第四节 求职信和个人履历的写作方法与技巧   | 108 |
| 应用篇 旅游沟通实务             |     |
| 项目一 导游接站服务             | 116 |
| 任务一 导游接机               | 122 |
| 任务二 认找外国游客             | 123 |
| 任务三 致欢迎词               | 124 |
| 任务四 接团提示               | 125 |
| 任务五 导游接站忌讳             | 125 |

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| 项目二 入住酒店时沟通 .....        | 127 |
| 任务一 办理入住手续 .....         | 131 |
| 任务二 分房卡 .....            | 133 |
| 任务三 处理行李丢失事件 .....       | 133 |
| 任务四 处理客人加床事件 .....       | 134 |
| 任务五 处理客人要求调换房间事件 .....   | 135 |
| 项目三 旅途交谈服务 .....         | 136 |
| 任务一 应对游客刁难 .....         | 144 |
| 任务二 游客上下车时导游的服务 .....    | 144 |
| 任务三 不卑不亢,敢于说“不” .....    | 145 |
| 任务四 记住游客的名字 .....        | 146 |
| 任务五 处理敏感问题 .....         | 147 |
| 项目四 游览中讲解服务 .....        | 149 |
| 任务一 处理免景点门票事件 .....      | 155 |
| 任务二 导游景点讲解 .....         | 156 |
| 任务三 合理安排参观游览顺序 .....     | 157 |
| 任务四 处理游览中旅游团骚动 .....     | 157 |
| 任务五 不要让游客单独行动 .....      | 158 |
| 任务六 不能说“不” .....         | 159 |
| 项目五 餐饮服务 .....           | 161 |
| 任务一 处理游客特殊饮食要求 .....     | 166 |
| 任务二 游客用餐时导游员要注意多关照 ..... | 167 |
| 任务三 合理安排游客用餐 .....       | 167 |
| 任务四 面对游客用餐时挑剔 .....      | 168 |
| 任务五 更换预订餐 .....          | 169 |
| 任务六 导游员不慎碰翻酒水或餐具 .....   | 170 |
| 项目六 购物服务 .....           | 171 |
| 任务一 购物前提醒 .....          | 178 |
| 任务二 游客购物时导游应提供的服务 .....  | 179 |
| 任务三 导游购物促销 .....         | 180 |
| 任务四 游客提出晚间购物 .....       | 181 |
| 项目七 突发事件的处理 .....        | 183 |
| 任务一 游客走丢之后 .....         | 195 |
| 任务二 游客中暑的预防和处理 .....     | 196 |
| 任务三 翻车之后 .....           | 197 |

|                             |     |
|-----------------------------|-----|
| 任务四 处理饭店中险情.....            | 198 |
| 任务五 游客突发心脏病, 导游员该怎么办.....   | 199 |
| 任务六 旅游团遭遇恐怖袭击.....          | 200 |
| 任务七 游客被蝎、蜂蜇伤, 被蛇咬伤.....     | 200 |
| <b>项目八 送客人到机场(车站)</b> ..... | 202 |
| 任务一 机场送站前的准备.....           | 208 |
| 任务二 机场送站.....               | 209 |
| 任务三 应对恶劣天气造成的误机.....        | 210 |
| 任务四 在机场办理改签.....            | 211 |
| 任务五 预订航班因故取消.....           | 212 |
| 任务六 做好带团总结.....             | 212 |
| <b>参考文献</b> .....           | 213 |



# 原理篇

- 沟通与管理沟通
- 倾听和反馈
- 口头表达
- 非语言沟通
- 书面沟通

## 使沟通更有效的知识



# 第一章

## 沟通与管理沟通

### 【知识目标】

- 掌握沟通的基本内涵。
- 理解沟通的过程及构成要素。
- 掌握沟通的基本原则。
- 了解沟通的基本类型。
- 掌握正式沟通与非正式沟通的渠道。

### 【技能目标】

- 把握沟通障碍产生的环节和原因。
- 采取正确的对策克服沟通障碍。
- 正确运用管理沟通的基本方法。
- 掌握管理沟通的有效策略和技巧。

## >>> 第一节 沟通的基本内涵、过程、要素和基本原则

### 一、沟通的基本内涵

沟通是各种技能中最富有人性化的一种技能。社会就是由人互相沟通所形成的网络。沟通渗透于人们的一切活动之中，是流注人类全部历史的水流，不断延伸人们的感觉和人们的信息渠道。人们已经习惯于沟通的生活，很难想象，要是没有沟通，人们该怎样生活。但至于什么是沟通，可谓众说纷纭，有关沟通的定义多达 100 多种。沟通的含义是相当丰富而复杂的，但如果从最一般的意义来说，所谓沟通，就是发送者与接收者之间为了一定目的、运用一定符号，所进行的信息传递与交流的过程。

从沟通的定义可以看出，沟通过程涉及沟通主体（发送者和接收者）和沟通客体（信息）的关系以及信息发送者为影响接收者而使用的语言或非语言的行为。在沟通过程中，

信息以怎样的方式被传送,又如何传递给接收者,接收者如何解读信息,信息最终以怎样的方式被理解,这都与沟通过程中沟通主体的语言行为息息相关。具体来说,要正确理解沟通的含义,可以从下述几点来把握。

### (一) 沟通首先是信息的传递与交流

如果信息和想法没有传递到接收者,那么也就没有沟通的发生。沟通中传递的信息包罗万象,不仅包括一般事实,而且还包括思想、情感、价值观、意见和观点等。沟通过程中,发送者把要传送的信息“编码”成符号传递给接收者,接收者则在收到后进行相反的“解码”过程。传递信息要完整,既要传递事实又要传递发送者的价值观及个人态度,只有这样才能达到有效的沟通。

### (二) 沟通成功的关键在于信息被充分理解

有效的沟通,意味着信息不仅被传递,而且还要被理解。我们知道,无论多么伟大的思想,如果不传递给他人或被他人理解,都是毫无意义的。最理想的沟通应该是信息经过传递后,接收者所感知的信息与发送者发出的信息完全一致。但是在现实生活中,由于信息是一种无形的东西,是一些符号,每个人对同一符号的理解和认识不同,由此导致了不少沟通问题和障碍。而在沟通过程中,只有传递的信息被充分理解,才能达到沟通的目的。

### (三) 有效的沟通在于双方能准确理解彼此的意图

在现实生活中,不少人认为有效的沟通就是让别人接受自己的观点。实际上,沟通并不一定要使对方完全接受自己的观点,但一定要使对方完全明白你的观点。也就是说,你可以只是准确地理解对方所说的意思而不同意对方的看法。沟通双方能否达成一致意见,对方是否接受你的观点,并不仅仅取决于沟通是否有效,它还涉及双方根本利益是否一致、价值观念是否相似等其他关键因素。只要沟通过程中双方能准确理解彼此的意图,就是有效沟通。

### (四) 沟通是一个双向动态的反馈过程

每天我们都在与他人进行各种各样的沟通,但并不能说每个人都是成功的沟通者,也并不是每一次沟通都能成功。这是因为沟通不是一个纯粹单向的活动。有时你已经告诉对方你所要表达的信息,但这并不意味着对方已经与你沟通了,如果接收者并未对你发出的信息作出反馈,那么就没有达成沟通。所以,有效的沟通必然是一个双向互动的反馈过程,这种反馈并非一定要通过语言表现出来,接收者也可以通过表情或目光、身体姿势这些形式将信息反馈给发送者,从而使发送者得知接收者是否接收与理解其所发出的信息,并了解接收者的感受。

## 二、沟通的过程和要素

### (一) 沟通的过程

沟通的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,涉及发送者与接

收者、通道与噪音、反馈等要素，并包括两个黑箱操作子过程：一个是发送者对信息的编码过程，另一个则是接收者对信息的理解过程。这两个子过程之所以被视为黑箱过程，是因为我们无法检测而且难以控制这两个过程，它们是人脑的思维和理解过程。前者是反映事实、事件数据和信息如何经过发送者的大脑处理、理解并加工成双方共知的语言的过程；而后者是接受者如何运用已有的知识，将其还原成事实、事件的过程。

沟通的具体步骤如下：

- 1) 发送者获得某些观点或事实（即信息），并且有传送出去的意向。
- 2) 发送者将其观点、事实以言辞来描述或以行动来表示（即编码），力求不使信息失真。
- 3) 信息通过某种通道传递。
- 4) 接收者由通道接收到信息符号。
- 5) 接收者将获得的信息解码，转化为其主观理解的意思。
- 6) 接收者根据他理解的意思加以判断，以采取不同的反应行为。

由此可见，一个看起来简单的沟通过程实际上包含着许多环节，这些环节都有可能产生沟通的障碍，从而影响沟通目的的实现。现在可以理解，为什么每天我们都可能遇到一些因沟通而出现的误解、尴尬甚至是矛盾和冲突。

## （二）沟通的要素

### 1. 发送者与接收者

沟通的主体是人，任何形式的信息交流都需要有两个或两个以上的人参加。由于人与人之间的信息交流是一种双向的互动过程，所以把一个人定义为发送者而把另一人定义为接收者，这只是相对而言，这两种身份可能发生转换。在信息交流过程中，发送者的功能是产生、提供用于交流的信息，是沟通的初始者，处于主动地位。而接收者则被告知事实、观点或被迫改变自己的立场、行为等，所以处于被动的地位。发送者和接收者这种地位对比特点对于信息交流的过程有着重要影响。

### 2. 编码与解码

编码是发送者将信息转换成可以传输的信号或符号的过程。这些信号或符号可以是文字、数字、图画、声音或身体语言。编码是信息交流过程中极其关键的一环。若此环节出现问题，那么整个信息交流过程就会变得混乱不堪。如果编码的信号不清楚，将会影响接收者对信息的理解。毫无疑问，人们所拥有的语言水平、表达能力和知识结构，对于将自己的思想、观点、感情等进行编码的能力，起着至关重要的作用。评价发送者的编码能力有3个标准：①认知，即“对不对”的问题；②逻辑，即“通不通”的问题；③修辞，即“美不美”的问题。

解码就是接收者将获得的信号或符号翻译、还原为原来的含义。它可能是将信息由一种语言翻译为另一种语言，也可能是理解他人点点头或眨眨眼的意义。在解码过程中，接收者需要利用自己具备的知识、经验以及文化背景，使获得的信号转换为正确的信息。如果解码错误，信息将会被误解或曲解。沟通的目的就是希望接收者对发送者所发出的信息作出真实的反应及采取正确的行动，如果达不到这个目的，就说明沟通不灵，产生了沟通障碍。

编码和解码的两个过程是沟通成败的关键。最理想的沟通，应该是经过编码与解码两

个过程后接收者形成的信息与发送者发送的信息完全吻合,也就是说,编码与解码完全“对称”。“对称”的前提条件是双方拥有类似的知识、经验、态度、情绪和感情等。如果双方对信息符号及信息内容缺乏共同经验,则容易缺乏共同的语言,那么就无法达到共鸣,从而使编码、解码过程不可避免地出现误差和障碍。

### 3. 信息

如果说发送者和接收者是沟通活动的主体,那么信息就是沟通活动的客体。接收者并不能直接探知发送者内心的思想和观点,他只有通过接收发送者传递的信息来理解对方真正的意图。而在沟通过程中,人们只有通过“符号—信息”的联系才能理解信息的真正含义,由于不同的人往往有着不同的“符号—信息”系统,因而接收者的理解有可能与发送者的意图存在偏差。

### 4. 通道

通道是发送者把信息传递到接收者那里所借助的媒介物。口头交流的通道是声波,书面交流的通道是纸张,网上交流的通道是互联网,面对面交流的通道是口头语言与身体语言的共同表现。在管理活动中,对通道的选择必须尽可能符合信息的性质。例如:传达政府工作报告,就不宜通过口头形式而应采用正式文件作为通道;邀请朋友吃饭,宜采用备忘录,如果采用正式通知的形式就显得不伦不类;而员工绩效评估结果的公布,如采用口头表达的形式就会失去其严肃性与权威性,这时宜用书面形式。正确选用恰当的通道对有效的沟通十分重要。然而,在各种通道中影响力最大的仍是面对面的原始沟通方式。因为它可以最直接地发出及感受到彼此对信息的态度与情感,因而,即使是在通信技术高度发达的美国,总统大选的时候,候选人也总是不辞辛苦地四处奔波去选民面前演讲。

### 5. 背景

背景就是指沟通所面临的总体环境,这种环境可以是物质环境,也可以是非物质环境。任何形式的沟通都必然受到各种环境因素的影响。沟通的背景通常包括以下几个方面:

(1) 心理背景。心理背景是指沟通双方的情绪和态度。它包括两方面内容:①沟通者的心情和情绪。沟通者处于兴奋、激动状态时与处于悲伤、焦虑状态时的沟通意愿和行为是截然不同的,后者往往沟通意愿不强烈,思维处于抑制或混乱状态,编码、解码过程也会受到干扰。②沟通双方的态度。如果沟通双方彼此敌视或关系淡漠,则其沟通通常会由于偏见而出现误差,双方都较难准确理解对方的意思。

(2) 社会背景。社会背景是指沟通双方的社会角色及其相互关系。不同的社会角色关系有着不同的沟通模式。上级可以拍拍你的肩头,告诉你勤奋敬业,但你绝不能拍拍他的肩头,告诉他乐于奉献。因为对于每一种社会角色关系,无论是上下级关系,还是朋友关系,人们都有一种特定的沟通方式,只有采取与社会角色关系相适应的沟通方式,才能得到人们的接纳。但是,这种社会角色关系也往往成为沟通的障碍,如下级往往对上级投其所好、报喜不报忧等,这就要求上级能主动改变、消除这种角色预期带来的负面影响。

(3) 文化背景。文化背景是指沟通者的价值取向、思维模式、心理结构的总和。通常人们体会不到文化背景对沟通的影响。实际上,文化背景影响着每一个人的沟通过程,影响着沟通的每一个环节。当不同文化发生碰撞、交融时,人们往往能较明显地发现这种影响。例如,由于文化背景的不同,东西方在沟通方式上存在着较大的差异:东方重礼仪、多委婉,西方重独立、多坦率;东方多自我交流、重心领神会,西方少自我交流、重言谈

沟通；东方认为和谐重于说服，西方认为说服重于和谐。这种文化差异使得不同文化背景下的管理人员在沟通时遇到不少困难。

(4) 物理背景。物理背景指沟通发生的场所。特定的物理背景往往造成特定的沟通气氛。例如，在能容纳千人的大礼堂进行演讲与在自己的办公室高谈阔论，其气氛和沟通过程是大相径庭的。而在嘈杂的市场听到一则小道消息与接到一个电话特意告知你一则小道消息，给你的感受也是截然不同的，前者显示出的是随意性，而后者体现的却是神秘性。

## 6. 噪音

噪音就是沟通过程中对信息传递和理解产生干扰的一切因素。噪音存在于沟通过程的各个环节，如难以辨认的字迹、模棱两可的语言、不正确的标点符号、电话中的静电干扰、生产场所中设备的轰鸣声，以及接收者固有的成见、身体的不适、对对方的反感等，都可以成为沟通过程中的噪音。根据噪音的来源，噪声可分为3种形式：外部噪音、内部噪音和语义噪音。外部噪音来源于环境，它阻碍人们听到和理解信息。最常见的外部噪音就是谈话中其他声音的干扰，如机器的轰鸣声、小商贩的喊叫声、装修房子的声音等。不过这里所说的外部噪音并不单纯指声音，它也可能指刺眼的光线、过冷或过热的环境。有时在组织中人们之间不太友好的关系、过于强调等级和地位的组织文化等也是影响有效沟通的“外部噪音”。内部噪音发生在沟通主体身上，比如注意力分散、存在某些信念和偏见等。语义噪音是由人们对词语情感上的拒绝反应引起的，如许多人不喜欢听带有褒贬语言的讲话，因为他们认为这些词语是对他们的冒犯。

## 7. 反馈

反馈就是将信息返回给发送者，并对信息是否被接受和理解进行核实，是沟通过程的最后一个环节。通过反馈，双方才能真正把握沟通的有效性。在没有得到反馈之前，发送者无法确认信息是否已经得到有效的编码、传递和解码。如果反馈显示接受者接收到并理解了信息的内容，这种反馈就称为正反馈，反之则称为负反馈。通过反馈，信息交流变成一种双向的动态过程。由于反馈能让沟通的主体参与并了解信息是否按他们预计的方式发送和接收、是否得到分享，所以它对沟通效果的好坏是至关重要的。在沟通过程中，反馈可以有意的，也可以是无意的。例如，课堂上教与学的过程是个沟通的过程，学生可以用喝倒彩的方式有意识地反馈出他们对教师讲授内容及教学方式的不满；学生也可以在课堂上显得疲惫、精神不集中，用这种无意间的神情与表情的流露反馈出他们对教师所授内容及教学方式不感兴趣。一个经验丰富的教师善于视学生的不同反馈对教学过程加以及时调整。

反馈可以检验信息传递的程度、速度和质量。获得反馈的方式有很多种，如直接向接收者提问，或者观察接收者的面部表情，都可获得其对传递信息的反馈。但只借助观察来获得反馈还不能确保沟通的效果，将观察接收者与直接向接收者提问相结合才能够获得更为可靠完整的反馈信息。

# 三、沟通的基本原则

## (一) 尊重性原则

美国心理学家马斯洛(Maslow)把人的需求划分为5个层次，即生理的需求、安全的



需求、社会的需求、受人尊重的需求以及自我价值实现的需求。可以说,凡是神志健全的人都有自尊心,都有受人尊重的需求,都期望得到别人的认可、注意和欣赏。这种需求的满足会增强人的自信心和上进心;反之则会使人失去自信,产生自卑感,甚至影响其人际交往。因此,在沟通中首先要遵循相互尊重的原则。尊重性原则要求沟通者讲究言行举止的礼貌,尊重对方的人格和自尊心,尊重对方的思想感情和言行方式。这里既包括要善于运用相应的礼貌用语,如称呼语、迎候语、致谢语、致歉语、告别语、介绍语等;也包括遣词造句的谦恭得体、恰如其分,如多用委婉征询的语气;还包括平易近人、亲切自然的态度。当然,对对方的尊重不仅仅表现在沟通形式上,更表现在沟通中所交流的信息和思想观念上,即要把对方放在平等的地位上,以诚相待,摒弃偏见,要讲真话,正如古人所说,“以诚感人者,人亦诚而应”。

## (二) 简洁性原则

良好的沟通追求简洁,即用最少的文字传递大量的信息。无论对谁,沟通简洁都是一个基本点。每一个人的时间和精力都是有价值的,没有人喜欢不必要的烦琐交谈、没完没了又毫无结果的会议。管理沟通中要针对简洁性原则作具体规定,以求达到良好的沟通效果,如宝洁公司对简洁作了规定,交高级经理审阅的文件每份不得超过两页。当然,简洁并不意味着绝对地采用短句子,或者为了简洁而省略重要信息,而是指沟通者的语言运用要重点突出、字字有力。

## (三) 理解性原则

由于人们在社会上所处的地位不同,其思想观念、性格爱好、心理需要、行为方式、利益关系等也各有差异,所以在沟通中人们对同一事物常会表现出不同的看法、情感和态度,尤其在涉及自身利益的问题上,更会反映出从特定地位和立场出发的价值观念与利益追求,因而必定会给沟通造成许多复杂的矛盾和冲突。如果双方缺乏必要的相互理解,各执一端,互不相让,不仅会导致沟通失败,还会影响双方的感情,一切合作与互助就无从谈起了。理解性原则就是要求沟通者要善于换位思考,要站在对方的处境上设身处地地考虑,体会对方的心理状态与感受,这样才能产生与对方趋向一致的共同语言。同时还要耐心、仔细地倾听对方的意见,准确领会对方的观点、依据、意图和要求,这既可以表现出对对方的尊重和重视,也可更加深入地理解对方。

## (四) 赞美性原则

不吝嗇赞美和鼓励,你会得到更多的朋友。人们除吃饱穿暖和必要的安全保障外,渴望被人重视,通过赞美和鼓励,人们能获得这方面的满足。

被赞美和鼓励是每个人所向往的。人们在选择职业的时候除了要看薪水外,还要看工作本身是否可以给他带来成就感。成就感是一种自我肯定和自我满足的美好感受,我们可以从表扬和赞美中获得这种感觉。无论是谁,你都可以找到他的某些值得称赞的特点。我们可以通过赞美使人感到快乐,并且不给自己造成任何损失,既然如此,我们为什么不这么做呢?富兰克林始终遵循一个处世原则:“不说别人的坏话,只说大家的好处。”

赞美和鼓励,目的是帮助别人发现自身的价值,获得一种成就感。它与讨好、献媚“貌

似神异”。稍微细心一点,就可以分辨出来什么是真诚的赞美,什么是虚伪的奉承。有效的赞美应注意以下几点:

### 1. 赞美必须出自真诚

有些人知道赞美对于人际沟通有好的作用,于是遇到任何人,不管是不是值得赞美,一开口就是一大堆风马牛不相及的夸赞之辞。这种赞美纯粹是一种俗套,没有一点儿内在的真诚。被赞美的人听到这样的赞美,不但没有一点愉快的感觉,反而会头皮发麻,浑身不自在。言不由衷的夸奖,一般会给人留下虚伪的印象,只会增加对方的戒备心理。

### 2. 赞美应该有独到之处

有一些赞美是人们常用的,如看起来比实际年龄显得更年轻,外表长得漂亮潇洒,有领导能力等。这类习惯性的赞辞,虽然也可以用,但用得多了效果反而不好。有时甚至会感到说话的人只不过是完成一个习惯性的交往程序,其实对自己并没有真正了解。所以,要想使赞美真正起作用,就应该尽量使自己的赞美新颖一些,与对方有可能经常听到的赞美有所不同,因为新鲜的东西更能引起人的重视。要想做到这一点,就必须对你要赞美的人细心观察,发现他不易为常人发现的优点。

### 3. 赞美要找准时机

当有很多学生在场时候,你如果赞美一位年轻的教师活泼好学的話,肯定会让对方感到尴尬。当对方的上司在场的时候,你如果夸奖他具有领导才能的话,不但会使被赞美者无所适从,而且有可能引起对方上司的不快。赞美要选准时机,否则,即使你很有诚意,也可能造成负面的效果。一定要眼观六路,耳听八方,在最合适的场合表达你由衷的赞美。

## (五) 包容性原则

在沟通中难免会发生意见分歧,引起争论,有的还会牵涉到个人、团体或组织的利益,如果事无大小,动辄怒气冲冲,双方的心理距离就会越拉越大,正常的沟通就会转化为失去理智的口角,这种后果显然是与沟通的目的相悖的。因此,沟通双方要心胸开阔、宽宏大量,把原则性和灵活性结合起来,只要不是原则性的重大问题,应力求以谦恭容忍、豁达超然的风度来对待各种分歧、误会和矛盾,以诙谐幽默、委婉劝导等与人为善的方式,来缓解紧张气氛、消除隔阂。事实证明,沟通中心胸开阔、态度宽容、谦让得体、诱导得法,会使沟通更加顺畅并赢得对方的配合与尊重。

## (六) 准确性原则

良好的沟通是以准确为基础的。所谓准确,是指沟通所用的符号和传递方式能被接收者正确理解。在沟通中典型的不准确信息有数据不足、资料解释错误、对关键因素无知、存在没有意识到的偏见、对信息的夸张等。如果传递的信息不准确、不真实,不仅会给沟通造成极大的障碍,而且还会失去对方的信任和理解。因此,为了保证沟通的准确性,在信息收集过程中应注意选择可靠的信息来源,用准确的语言或精确的数字客观地记录原始信息;在信息加工过程中,应采用科学的方法,尽可能排除人为因素(如加工者的主观偏见、智力或技术水平的不足)对信息内容及其价值的客观性的干扰。



### （七）及时性原则

任何信息都是在一定的时空背景下产生的，都有其特定的使用范围；离开特定的时间和控制限制，原本非常重要的信息就可能变得毫无价值。坚持沟通的及时性原则，就是要求在信息传递和交流过程中一定要注意信息的时效性，既要注重传递信息的主要内容，又要注意传递信息产生与发挥作用的时间范围及条件，做到信息及时传递、及时反馈，这样才能使信息不因时间问题而失真。

## >>> 第二节 沟通的类型

### 一、正式沟通与非正式沟通

#### （一）正式沟通

所谓正式沟通，就是按照组织结构所规定的路线和程序进行的信息传递与交流，如组织间的公函来往、组织内部的文件传达、汇报制度、例会制度等。正式沟通的优点是沟通效果好，有较强的约束力，可使内部各项工作保持一定的权威性。重要的信息和文件、组织的决策等一般都采用正式沟通的方式传递。其缺点是信息层层传递，沟通速度慢，缺乏灵活性。

#### （二）非正式沟通

所谓非正式沟通，就是运用组织结构以外的渠道所进行的信息传递与交流，如员工之间的私下交谈、朋友聚会时的议论以及小道消息等。非正式沟通的优点是沟通方便，沟通速度快，能够提供一些正式沟通中难以获得的“内幕新闻”。其缺点是沟通难以控制，传递信息不确切，容易失真，而且还有可能导致小集团、小圈子的滋生，影响组织凝聚力和人心稳定。

### 二、语言沟通与非语言沟通

#### （一）语言沟通

语言沟通是利用语言、文字、图画、表格等形式进行的信息传递与交流。它建立在语言文字的基础上，可细分为书面沟通和口头沟通两种形式。研究表明，口头与书面混合沟通的效果最好，口头沟通次之，书面沟通最差。

##### 1. 口头沟通

口头沟通就是运用口头语言进行的信息交流活动，如谈话、演讲、讨论、电话联系等。它是所有沟通形式中最直接的方式。口头沟通的优点是沟通方式灵活多样，简便易行，具有亲切感，信息可以在最短时间内被传送，并能在最短时间内得到对方回复。如果接收者

对信息有疑问,信息的迅速反馈可使发送者及时反省所发信息中不够明确的地方并进行改正,有助于双方对问题的了解。其缺点是:口说无凭,沟通范围有限,随机性强;口头沟通时所采取的面对面方式会增加沟通双方的心理压力,造成心理紧张,影响沟通效果;在口头传递信息过程中,每个人都以自己的偏好增删信息,从而使信息存在着失真的可能性。

## 2. 书面沟通

书面沟通是指运用书面形式所进行的信息传递和交流,如书信、通知、文件、报刊、备忘录等。其优点是:①传播内容不易被歪曲,有利于长期保存,有据可查。一般情况下,发送者与接收者双方都拥有沟通记录,沟通的信息可以长期保存下去,便于事后查询。②书面沟通对信息的组织更周密,逻辑性强,条理清楚。书面语言在正式发表之前能够反复修改,直至作者满意,想表达的信息能被充分、完整地表达出来,其他因素对信息传达的影响大大减少。③书面沟通的内容易于复制,有利于大规模传播。其缺点是耗费时间较长,不能及时提供信息反馈,沟通效果受文化修养的影响较大,对情况变化的适应性较差等。

## (二) 非语言沟通

非语言沟通是指借助非正式语言符号即语言及文字以外的符号系统所进行的信息传递与交流。一般而言,非语言沟通与语言沟通相互补充,在某种程度上强化了语言沟通的效果,不仅能使沟通双方正确估计到对方要表达的思想和情感,而且往往能了解到对方更多信息。美国心理学家艾伯特·梅拉比安(Albert Mehrabian)经过研究认为:人们在沟通中所发送的全部信息仅有7%是通过语言来表达的,而93%的信息则是通过非语言来表达的。非语言沟通的内涵十分丰富,包括身体语言沟通、副语言沟通、物体的操纵以及空间距离等多种形式。

### 1. 身体语言沟通

身体语言沟通是通过动态无声的目光、表情、手势语言等身体运动或者是静态无声的身体姿态、衣着打扮等形式来实现的。一个动作、一个表情、一个姿势都可以向对方传递某种信息。人们可以借由面部表情、手部动作等身体姿态来传达诸如攻击、恐怖、腼腆、傲慢、愉快、愤怒等情绪或意图。比如欢乐时手舞足蹈,悔恨时顿足捶胸,惧怕时手足无措等。

### 2. 副语言沟通

副语言沟通是通过非语词的声音、语调、语速的变化来实现的信息传递与交流。语言表达方式的变化,尤其是语调的变化,可以使字面相同的一句话具有完全不同的含义。一句话的含义往往不仅取决于其字面的意义,而且取决于它的弦外之音。比如一句简单的口头语——“讨厌”,当音调较低、语气委婉时,“讨厌”表达的是一种撒娇;而当音调升高、语气生硬时,“讨厌”则表达了一种反感和憎恶。

### 3. 物体的操纵

物体的操纵是指人们通过物体的运用和环境布置等手段进行的非语言沟通。日常生活中,客人常常通过观察主人的办公室或住所的房间布置、装饰等,来获得对其性格、爱好等方面的初步认识。另外,人与人之间的空间位置关系也直接影响个人之间的沟通过程。国外有关研究证实,学生对课堂讨论的参与度直接受到学生座位的影响,以教师讲台为中心,座位越近中心位置的学生对于课堂讨论的参与度也就越大。