

21 世纪高等职业院校通识教育规划教材

Communication Skill

沟通技巧

惠亚爱 ■ 主 编

贾凝 金芝英 刘恋 ■ 副主编



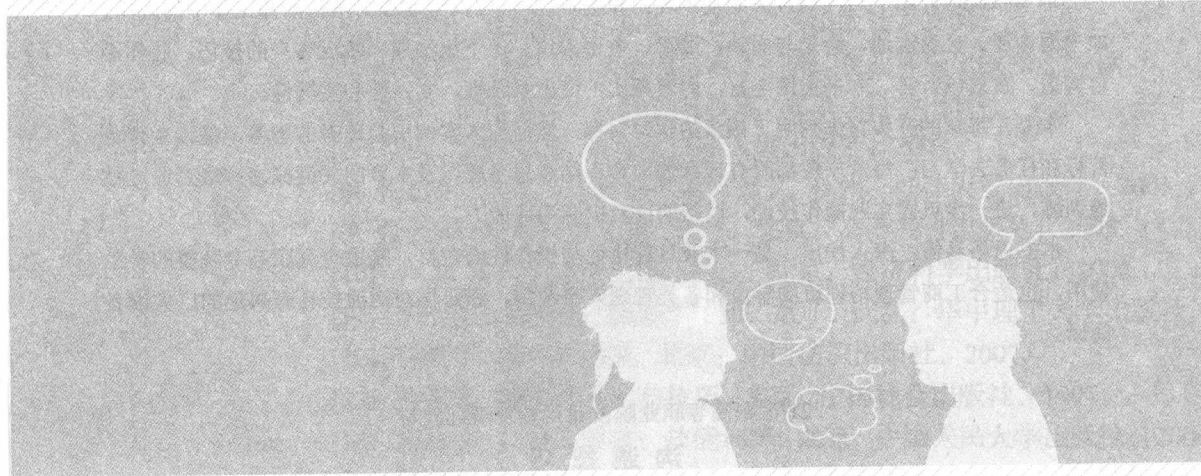
人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

沟通技巧

Communication Skill

惠亚爱 ■ 主 编

贾凝 金芝英 刘恋 ■ 副主编



人民邮电出版社
北 京

图书在版编目(CIP)数据

沟通技巧 / 惠亚爱主编. — 北京: 人民邮电出版社, 2009. 12

21世纪高等职业院校通识教育规划教材
ISBN 978-7-115-21608-3

I. ①沟… II. ①惠… III. ①人间交往—高等学校: 技术学校—教材 IV. ①C912.1

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第192559号

内 容 提 要

本书系统地介绍了与沟通有关的基本理论和基本技巧,以及沟通在日常生活和工作中的应用,如书面沟通、会议沟通、会见与面谈、演讲、电话沟通、上下级沟通、接近客户的技巧、肢体语言沟通、有效倾听等。本书案例丰富,内容翔实,突出系统性、实践性和实用性。

本书在每章的开头首先列明了该章的学习目标,然后引入案例引起读者的思考,使读者带着目标和任务去学习;每章末尾都附有该章的内容小结和思考题以及本章的关键概念;最后通过技能训练,进一步巩固实践操作技能,以帮助读者提高沟通能力。

本书通俗易懂,深入浅出,是一本兼具理论性与操作性的教材,既适合高职高专院校的学生使用,也适合工商管理培训班的学员和各类管理人员使用,还可供对沟通技巧有兴趣的广大读者阅读。

21 世纪高等职业院校通识教育规划教材

沟 通 技 巧

-
- ◆ 主 编 惠亚爱
 - 副 主 编 贾 凝 金芝英 刘 恋
 - 责任编辑 潘春燕
 - 执行编辑 刘 琦
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京铭成印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 700×1000 1/16
印张: 17.25
字数: 347 千字 2009 年 12 月第 1 版
印数: 1—3 000 册 2009 年 12 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-21608-3

定价: 28.00 元

读者服务热线: (010)67170985 印装质量热线: (010)67129223
反盗版热线: (010)67171154

修 订 前 言

沟通能力从来没有像现在这样成为个人成功的必要条件！一个人成功的因素75%靠沟通，25%靠天才和能力。对企业内部而言，人们越来越强调建立学习型企业，越来越强调团队合作精神，因此，有效的企业内部沟通、交流是成功的关键；对企业外部而言，为了实现企业之间的强强联合与优势互补，人们需要掌握谈判与合作等沟通技巧；对企业自身而言，为了更好地在现有政策条件允许下，实现企业的发展并服务于社会，也需要处理好企业与政府、企业与公众、企业与媒体等各方面的关系。这些都离不开熟练掌握和应用沟通的原理和技巧。对个人而言，建立良好的沟通意识，逐渐养成在任何沟通场合下都能够有意识地运用沟通的理论和技巧进行有效沟通的习惯，达到事半功倍的效果，显然也是十分重要的。学习沟通技巧，将使读者在工作、生活中游刃有余。本书通过对最新沟通理论的系统总结以及对众多案例的深入研究，总结提炼出一套完善的沟通学习体系。通过学习本书，读者将接受系统的沟通技能训练和沟通专家的言传身教。

本书于2007年9月第一次出版，主要用于全国各通信类高职高专院校，经过两年来的使用，应其他各高职高专院校的要求，本书将作为各高职高专院校的必修课或选修课教材进行修订，本次修订的特色如下。

(1) 本书各章结构均采用“案例引入—知识介绍—思考训练”的形式，突出实践性、实用性。通过丰富的案例分析和技能训练，使本书更加生动和实用，能很好地锻炼学生的实际应用能力。

(2) 将理论与实际相结合，突出理论的系统性、本土性和实际工作中的操作性。

(3) 深入浅出，通俗易懂。尽可能用生动、明了的语言来阐述深刻的沟通理论和技能，利于学生理解和掌握。

(4) 既致力于传授基本理论及主要技能和方法，又注重传播沟通最前沿的思想、理论、观点和方法，帮助读者不断更新理念、开阔视野、适应变化、与时俱进，具有前瞻性、创新性、应变性和现实指导性。

本书由陕西邮电职业技术学院的惠亚爱老师统稿并改编了第二部分的第4章、第6章和第7章；陕西邮电职业技术学院的贾凝老师改编了第一部分的第2章、第二部分的第8章和第11章；浙江邮电职业技术学院的金芝英老师改编了第一部分的第3章和第二部分的第9章和第10章；长沙通信职业技术学院的刘恋老师改编了第一部分的第1章和第二部分的第5章和第12章。

本书适用于高职高专院校学生使用，也适合工商管理培训班的学员和各类管理人员使用，还可供对沟通技巧有兴趣的广大读者阅读。希望大家能从中获益，不断提升沟通能力。

书中必有许多不足之处，诚望读者不吝指正。

编 者

2009年8月

目 录

第一部分 基础篇

第 1 章 沟通概述..... 2	第 2 章 沟通过程与模式..... 15
1.1 沟通的内涵 3	2.1 沟通模式..... 16
1.1.1 沟通的含义 3	2.2 沟通过程中的要素..... 17
1.1.2 沟通的具体内涵 5	2.2.1 编码与译码..... 17
1.2 沟通的层次与原则..... 6	2.2.2 通道..... 17
1.2.1 沟通的层次 6	2.2.3 背景..... 17
1.2.2 沟通的原则 7	2.2.4 反馈..... 18
1.3 沟通的特点与功能 7	2.2.5 噪声..... 19
1.3.1 沟通的特点 7	2.2.6 沟通的噪声克服..... 20
1.3.2 沟通的功能 8	2.3 沟通与信息..... 22
1.4 沟通的类型 9	2.3.1 沟通中的符号..... 23
1.4.1 言语沟通和非言语 沟通 9	2.3.2 沟通中的意义..... 26
1.4.2 正式沟通和非正式 沟通 9	本章小结..... 31
1.4.3 上行沟通、下行沟通 和平行沟通 10	思考题..... 31
1.4.4 单向沟通和双向沟通..... 10	技能训练..... 31
1.4.5 自我沟通、人际沟通 和群体沟通 11	第 3 章 沟通的障碍..... 33
1.5 沟通能力及其培养 11	3.1 有效沟通的 6C 原则..... 34
1.5.1 沟通能力及其 必要性 11	3.2 沟通中的障碍..... 35
1.5.2 沟通能力的培养 12	3.2.1 传送者的障碍..... 36
本章小结..... 13	3.2.2 接收者的障碍..... 36
思考题..... 13	3.2.3 克服沟通障碍的 策略..... 37
技能训练..... 13	3.3 沟通技能诊断..... 41
	3.3.1 自我沟通技能诊断..... 41
	3.3.2 演讲技能自我评估 调查表..... 43
	3.3.3 你受人欢迎吗?..... 44

3.3.4 你善于沟通吗?	45	本章小结	52
3.3.5 性格类型自我测试	46	思考题	52
3.3.6 测评你的沟通技巧	51	技能训练	53

第二部分 技能篇

第4章 书面沟通技巧	56	5.2 演讲的构思	88
4.1 概述	57	5.2.1 确定演讲题目	88
4.1.1 书面沟通的特点	57	5.2.2 演讲的选材	89
4.1.2 书面沟通的种类	59	5.2.3 演讲稿的结构安排	91
4.2 书面材料的写作过程	61	5.2.4 演讲方式的选择	95
4.2.1 写作的过程	61	5.3 演讲的心理技能	95
4.2.2 写作过程的影响 因素	66	5.3.1 演讲心理	96
4.3 商业文书写作的具体问题	67	5.3.2 演讲者要具有的 心理素质	96
4.3.1 商业信函	67	5.4 演讲的语言技巧	97
4.3.2 行动指南	69	5.4.1 演讲语言表达的 基本要求	97
4.3.3 随机翻阅的文件	69	5.4.2 演讲语言的常用 技巧	98
4.3.4 合法性文件	71	5.5 演讲的非语言技巧	100
4.3.5 营销类文件	71	本章小结	104
4.4 书面沟通的多样化—— 电子沟通	71	思考题	104
4.4.1 沟通方式的转变	71	技能训练	104
4.4.2 沟通方式的选择	72	第6章 会见与面谈技巧	105
本章小结	76	6.1 概述	106
思考题	76	6.1.1 会见的含义	106
技能训练	76	6.1.2 会见的重要性	107
第5章 演讲	78	6.1.3 会见的特征	107
5.1 演讲的性质	78	6.1.4 会见与面谈的 关系	108
5.1.1 演讲的含义	78	6.2 会见的一般过程	108
5.1.2 演讲与朗诵的区别	79	6.2.1 准备阶段	109
5.1.3 演讲的过程	80	6.2.2 实施阶段	111
5.1.4 演讲的特点	80	6.2.3 总结阶段	114
5.1.5 演讲的基本要素	82	6.3 会见的原则和技巧	114
5.1.6 演讲的目的	82	6.3.1 会见的原则	114
5.1.7 演讲的分类	84		
5.1.8 演讲的作用	86		

6.3.2 会见的技巧	115	7.3.5 圆满地结束会议	153
6.4 几种重要的会见类型	120	7.3.6 灵活地应对会议的 困境	153
6.4.1 招聘会见	120	本章小结	155
6.4.2 信息收集会见	128	思考题	155
6.4.3 信息发布会见	130	技能训练	155
6.4.4 考绩会见	130	第 8 章 电话沟通技巧	157
6.4.5 咨询会见	132	8.1 电话沟通礼仪	158
6.4.6 申诉会见	132	8.2 情境分析法在电话沟通中 的应用	160
6.4.7 解惑会见	133	8.3 打电话的技巧	163
6.4.8 对立式会见 (谈判)	133	8.3.1 打电话的准备工作	163
本章小结	133	8.3.2 通话过程中	165
思考题	134	8.3.3 结束电话后的整理 工作	166
技能训练	134	8.4 接电话的技巧	168
第 7 章 会议沟通技巧	136	8.4.1 接电话的准备工作	168
7.1 会议概述	137	8.4.2 通话过程中	168
7.1.1 会议的类型	137	8.4.3 结束电话后的整理 工作	169
7.1.2 会议的特征	138	8.5 打电话和接电话的程序	169
7.1.3 会议的职能	140	8.6 转达电话的技巧	171
7.1.4 有效的会议	141	8.7 应对特殊事件的技巧	172
7.2 会议的组织	143	8.8 应对电话障碍的技巧	174
7.2.1 确认会议的必要性	143	本章小结	177
7.2.2 确定会议主题及 目标	144	思考题	177
7.2.3 确定会议议程	145	技能训练	177
7.2.4 选择与会者	146	第 9 章 上下级沟通技巧	179
7.2.5 会议时间安排	148	9.1 下达命令的技巧	179
7.2.6 选择会议地点, 布置会议场所	149	9.2 赞扬部下的技巧	182
7.2.7 发放会议通知	150	9.2.1 赞美的作用	182
7.2.8 会议的评价	150	9.2.2 赞美的技巧	184
7.3 会议沟通技巧	151	9.3 批评部下的技巧	186
7.3.1 会议的安排	151	9.4 向领导请示汇报的程序和 要点	189
7.3.2 挑选与会者	151	9.4.1 向领导请示汇报的	
7.3.3 会议室的布置	152		
7.3.4 会议的主持	152		

程序.....190	11.1.3 非语言沟通的 特点.....214
9.4.2 请示与汇报的基本 态度.....191	11.2 非语言沟通的形式.....215
9.5 与各种性格的领导沟通的 技巧.....192	11.2.1 辅助语言.....215
9.5.1 控制型的领导特征 及其沟通技巧.....193	11.2.2 身体动作.....217
9.5.2 互动型的领导特征 及其沟通技巧.....193	11.2.3 身体接触.....220
9.5.3 实事求是型的领导 及其沟通技巧.....193	11.2.4 身体姿势.....221
9.6 说服领导的技巧.....194	11.2.5 面部表情.....223
本章小结.....197	11.2.6 空间距离.....226
思考题.....197	11.3 服饰与仪态.....228
技能训练.....197	11.3.1 服装.....229
第10章 接近客户的技巧.....198	11.3.2 服饰.....232
10.1 如何使用接近语言.....199	11.3.3 化妆.....233
10.1.1 什么是接近.....199	11.3.4 仪态.....234
10.1.2 接近注意点.....199	本章小结.....236
10.1.3 常用的接近话语的 要点.....201	思考题.....236
10.2 面对接待员的技巧.....203	技能训练.....237
10.3 面对秘书的技巧.....203	第12章 倾听.....238
10.4 会见关键人士的技巧.....204	12.1 倾听的定义与过程.....239
10.5 获取客户好感的六大 法则.....205	12.1.1 倾听的定义.....239
本章小结.....211	12.1.2 倾听的过程.....239
思考题.....211	12.2 倾听的地位.....240
技能训练.....211	12.3 倾听的作用与类型.....241
第11章 非语言沟通技巧.....212	12.3.1 倾听的作用.....241
11.1 非语言沟通概述.....212	12.3.2 倾听的类型.....243
11.1.1 非语言沟通的 定义.....212	12.4 倾听的层次与原则.....243
11.1.2 非语言沟通与语言 沟通的区别与 联系.....213	12.4.1 倾听的层次.....243
	12.4.2 倾听的原则.....244
	12.5 倾听的方式.....245
	12.5.1 被动倾听.....245
	12.5.2 选择倾听.....245
	12.5.3 专注倾听.....245
	12.5.4 积极倾听.....246
	12.6 倾听的障碍.....246
	12.7 倾听的艺术.....250
	12.7.1 倾听的态度.....250

12.7.2 倾听的礼仪	251	12.8.2 说服艺术	258
12.7.3 有效的倾听技巧 ...	251	12.8.3 拒绝艺术	261
12.7.4 学会倾听, 走向 成功	254	本章小结	262
12.8 赞美、说服、拒绝的 艺术	255	思考题	263
12.8.1 赞美艺术	255	技能训练	264
		参考文献	265

第一部分 基础篇

第1章 沟通概述

第2章 沟通过程与模式

第3章 沟通的障碍

第1章 沟通概述

本章学习目标

1. 解释沟通的含义及其具体内涵
2. 熟悉沟通的层次与原则
3. 理解沟通的特点与功能
4. 描述不同的沟通类型
5. 初步具有良好的沟通能力与沟通态度



案例 1

不被认可的失落

杨瑞是一个典型的北方姑娘，在她身上可以明显地感受到北方人的热情和直率，她很坦诚，有什么说什么，总是愿意把自己的想法说出来和大家一起讨论，正是因为这个特点她在上学期间很受老师和同学的欢迎。2008年，杨瑞从西安某大学的人力资源管理专业毕业，她认为，经过4年的学习自己不但掌握了扎实的人力资源管理专业知识，而且具备了较强的人际沟通技能，因此，她对自己的未来期望很高。为了实现自己的梦想，她毅然只身去广州求职。

经过将近一个月的反复投简历和面试，在权衡了多种因素的情况下，杨瑞最终选定了东莞市的一家研究生产食品添加剂的公司。她之所以选择这家公司是因为该公司规模适中、发展速度很快，最重要的是该公司的人力资源管理工作还处于尝试阶段，如果杨瑞加入她将是人力资源部的第一个人，她认为自己施展能力的空间很大。但是到公司实习一个星期后，杨瑞就陷入了困境中。

原来该公司是一个典型的小型家族企业，企业中的关键职位基本上都由老板的亲属担任，其中充满了各种裙带关系。尤其是老板给杨瑞安排了他的大儿子做杨瑞的临时上级，而这个人主要负责公司研发工作，根本没有管理理念更不用说人力资源管理理念了。在他的眼里，只有技术最重要，公司只要能赚钱其他的一切无所谓。但是杨瑞认为越是这样就越有自己发挥能力的空间，因此在到公司的第5天杨瑞拿着自己的建议书走进了直接上级的办公室。

“王经理，我到公司已经快一个星期了，我有一些想法想和您谈谈，您有时间吗？”杨瑞走到经理办公桌前说。

“来来来，小杨，本来早就应该和你谈谈了，只是最近一直扎在实验室里就把这件事忘了。”



案例 1

“王经理，对于一个企业尤其是处于上升阶段的企业来说，要持续企业的发展，必须在管理上很下工夫。我来公司已经快一个星期了，据我目前对公司的了解，我认为公司主要的问题在于职责界定不清；员工的自主权力太小致使员工觉得公司对他们缺乏信任；员工薪酬结构和水平的制定随意性较强，缺乏科学合理的基础，因此薪酬的公平性和激励性都较低。”杨瑞按照自己事先所列的提纲开始逐条向王经理叙述。

王经理微微皱了一下眉头说：“你说的这些问题我们公司也确实存在，但是你必须承认一个事实——我们公司在赢利，这就说明我们公司目前实行的体制有它的合理性。”

“可是，眼前的发展并不等于将来也可以发展，许多家族企业都是败在管理上。”

“好了，那你有具体方案吗？”

“目前还没有，这些还只是我的一点想法而已，但是如果得到了您的支持，我想方案只是时间问题。”

“那你先回去做方案，把你的材料放这儿，我先看看然后给你答复。”说完王经理的注意力又回到了研究报告上。

杨瑞此时真切地感受到了不被认可的失落，她似乎已经预测到了自己第一次提建议的结局。

果然，杨瑞的建议书石沉大海，王经理好像完全不记得建议书的事。杨瑞陷入了困惑之中，她不知道自己是应该继续和上级沟通还是干脆放弃这份工作，另找一个发展空间。

这是一个典型的由于管理者缺乏新员工导入机制理念而导致上下级沟通失败，最终使新员工的积极性受挫的案例。杨瑞满腔热情想把自己的所学应用到实践中去，从而获得成就感。可是她的直接上级却没有认识到杨瑞的特点和需求，过分强调杨瑞缺乏实践经验的一面，对杨瑞的行为做出了消极的反馈，致使杨瑞的积极性受到挫伤。

1.1 沟通的内涵

1.1.1 沟通的含义

1. 沟通是一项活动

“沟通”一词，汉语的原意是指两处的水通过挖沟开渠使其相互流通畅达的意思。例如，《左传·哀公九年》：“秋，吴城邗，沟通江淮。”沟通有名词和动词之分，作为名词的沟通是指一种状态，作为动词的沟通是指一种行为。沟通一词后来用于比喻两种思想的交流与分享等。信息社会又泛指信息沟通。

人类是需要沟通的。沟通是形成人际关系的手段。人们通过沟通与周围的社会环境相联系,而社会又是由人们互相沟通所维持的关系组成的网。沟通就像血液流经人的心血管系统一样流过社会系统,为整个有机体服务。原美国最优秀的篮球队之一,芝加哥公牛队的“飞人”乔丹与“蝙蝠侠”皮蓬曾说:“我们俩在场上的沟通相当重要,我们相互从对方眼神、手势、表情中获得对方的意图,于是,我们传、切、突破、得分;但是,如果我们失去彼此间的沟通,那么,公牛队的末日就来临了。”两位球星之间所发生的这一切,正是沟通活动。因此,沟通是一项自然而然的、必需的、无所不在的活动。

2. 沟通是一门科学

将沟通与传播学联系,这对于中国人而言,还新鲜得很。因此,当海外学者于20世纪70年代末80年代初把传播学引入中国时,难怪闹出了被误听为“船舶学”的笑话。原来,这门科学是西方舶来品。

(1) 沟通的渊源

作为传播学的核心概念,沟通原译自英语 communication,从翻译角度又可译为传达、通信、交换、交流、交通、交际、交往、沟通等。使用哪个汉语词汇,国内一般有三种译法,即交流、沟通、传播。在现代汉语中,交流与沟通意义相近,都是一种相互交换的活动;而传播则强调单方面行为以及这种行为使信息在社会中的传递、流传和播散。本书将以沟通作为学科的中心术语,同时以传播、交流、交际、交往作为表述的近义词语。

(2) 沟通的学科定义

从学科及其定义角度探讨什么是沟通,国内没有系统的理论,国外目前也是众说纷纭。据不完全统计,沟通的定义迄今有150多个。概括地说,有以下几种类型。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,是努力想同谁确立‘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的、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(通过劝服)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,即通过大众传播和人际沟通的主要媒介所进行的符号的传送。”

由于作为本土的具有中国特色的沟通学独立学科在我国还未建立,也没有系统的理论支撑,因此有必要对它的概念进行界定。我们这里侧重在沟通活动和行为方面进行分析和认识,研究个人的沟通行为,研究人际互动中的沟通关系,并着重于实用性。从这个意义上,我们认为,沟通学应属于社会学或人类学(anthropology)的分支学科。沟通是人类的一种行为,是人类的活动,语言的沟通、准语言的沟通和体态语的沟通是它的语言文化表现形式。我们认为,把沟通学放在人类学或社会

学中进行研究,既能加深对沟通活动及其过程的理解和分析,有助于对社会化与人际关系、人类互动关系及其影响的理解,也有助于人类认识世界,认识人类语言现象和非语言现象,对于思考人生及其价值都将产生积极意义。

基于此,本书把沟通定义为:沟通是人类借助于共同的符号系统(包括语言符号和非语言符号)获得信息,彼此传递和交流信息的个人行为和社会互动行为,是人类有意识的活动及其能力。

1.1.2 沟通的具体内涵

根据沟通的概念和性质,沟通的具体内容可以概括为以下几个方面。

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,你是听话人,我发出一项信息,并传递给你,你收到信息后,把它“译解”,然后采取令我满意的行动。

但是我说给你听,你未必都愿意听;就算听了,也不见得真正听懂了我的意思;即使听懂了我的意思,你也不一定就会按我的意图去行动。

沟通并不是片面的“我说给你听”。

2. 沟通不是只听别人说

“世事洞明皆学问。”无论何时何地,对何人都有学不完的东西,多听别人的话,可以学到许多书本上没有的东西,对自己有很大的助益。

然而仅仅你说我听,也不算有效的沟通。因为仅仅你说我听,我以为听懂了,其实没有听懂,就照着去做,结果却证明“原来我听错了”等于没有沟通,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。等于“你说给我听”加上“我说给你听”,以求得相互了解并且彼此达成某种程度的理解。

沟通他人,“理”是基础,但“通”理首先要寻求共鸣,常言说,“酒逢知己千杯少,话不投机半句多”。寻求共鸣便可使你成为对方的知己,避免话不投机。所谓“共鸣”是沟通双方思想感情上达到一致的体验,产生共鸣意味着沟通双方的情绪已经融洽,从而为通“理”铺平了道路,使双方从心理上愿意接受彼此的观点和主张。



案例2

护士犯了什么错误?

① 护士:“早上好,李小姐!昨天晚上睡得好不好啊?”

病人:“护士,我昨天整个晚上都没有合眼,心里总是想着我的病。”



案例 2

护士：“噢，李小姐，其实，你的病没有什么大问题，用不了几天，你就会平安出院的。”

请问：护士所犯的错误是什么？

② 病人：“高护士，今天早上医生对我说，为了明确我的诊断，要为我做骨髓穿刺，我真的有些担心。”

护士：“噢，原来如此！好吧，马先生，你准备一下，我马上帮你输液。”

请问：护士所犯的错误是什么？

③ 下午巡房时，护士发现上午刚刚做完骨髓穿刺检查的 235 房间 1 床的病人金小姐蜷曲着身体躺在床上，身体由于哭泣而微微地颤动。于是，护士问：“金小姐，您为什么不开心啊？（没等病人回答，又接着说）噢，我知道了，你一定是担心今早医生为您做的骨髓检查。您是不是认为这说明您的病很重？您现在需要做的事情就是：尽快忘掉那件事，这样您的心情就会好些了。”

请问：护士所犯的错误是什么？

1.2 沟通的层次与原则

1.2.1 沟通的层次

不论是服务他人、观众或与朋友交往，与客户谈判，每一个人都希望可以成为沟通的高手。而实际上，每个人受到天生的人格特质、家庭成长环境、学习教育情况、社会接触面等诸多因素的影响，形成了有独立风格与方式的沟通习惯。根据沟通效果，沟通可以基本分为以下 4 个层次现象。

1. 阻断与抗拒

这个层次现象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、应急、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！”

2. “鸿沟”现象

这个层次现象的沟通即信息的接受与传递，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，之间就像有一个天然的“鸿沟”。类似我们说的耳边风或填鸭，也就是只有“沟”没有“通”的现象。一般多见于领导训话、指令颁布等。常听到的语言信号为：“哦”、“嗯”、“啊”。

3. 桥梁效应

这个层次现象的沟通使信息的接受与传递在互动过程中得到磨合以达到共识。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。类似我们说的讨论、争辩、交流等情况。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”。

4. 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,使其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:“经过了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”。

1.2.2 沟通的原则

要使沟通有个良好的结果,必须具备沟通三原则。

1. 谈论行为不谈论个性

谈论行为就是讨论一个人所做的某一件事情或者说的某一句话。个性就是对某一个人的观点或评论,即我们通常说的这个人是好人还是坏人。因此,“谈论行为不谈论个性”的原则也就是“对事不对人”的原则。当然,“对事不对人”通常是存在争议或矛盾的情况下我们应该坚持的原则,但为了避免出现矛盾或矛盾激化,在任何情况下,这都是我们应该坚持的原则。

2. 要明确沟通

明确就是在沟通的过程中,所说的话一定要非常明确,让对方有个准确的唯一的理解。在沟通过程中有人经常会说一些模棱两可的话,比如经理会拍着部下的肩膀说:“某某,你今年的成绩非常好,工作非常努力。”好像是在表扬对方,但是接下去他还说一句:“明年希望你要更加努力。”这句话好像又是在鞭策,说他不够努力。这就使人不大明白:沟通传达给我的到底是什么意思?所以,沟通中一定要明确,努力了就是努力了,缺乏努力就是缺乏努力,一定要明确沟通。

3. 积极倾听

本原则将在第12章中进一步说明。

1.3 沟通的特点与功能

1.3.1 沟通的特点

沟通的过程和要素呈现沟通的3个特点。