

沟通概述



学习目标

- (1) 全面、深入理解沟通的全过程和各种影响因素。
- (2) 充分认识有效沟通的重要性、难度和复杂性,领会沟通的基本原则和技巧。



技能要求

- (1) 掌握沟通基本原理,发现自身存在的沟通缺陷、克服不足。
- (2) 改善和提高沟通能力。

引导案例

“随便”不随便

甲和乙是好朋友,一天,乙到甲家里做客,甲热情招呼,顺口问他:“喝点什么东西?”乙回答:“随便,随便。”甲当然心里有数,家里确实有好酒,是留给上司丙的,现在当然不能拿给乙喝。衡量与乙的关系,决定泡一壶好茶招待他。

乙见甲并没有敷衍他,自然很高兴,也知道自己在甲心中的分量。

正在此时,丙不期而至,明显就是来喝那瓶好酒的。此时,甲该不该将好酒拿出来?如果拿出来就会得罪乙,不拿出来又会得罪丙。这种两难的情况却也难不倒深谙圆通之道的甲。

甲对太太大声说:“我刚才找了半天,你到底把那瓶好酒藏到哪里去了?”

甲的太太明白甲的意思,也大声地回答:“我昨天收拾屋子,怕把它弄脏,特地藏起来了。”

话音未落,甲的太太就拿着好酒出来了,并准备了丰盛的下酒菜。乙和丙都很高兴,当然,甲将危机巧妙地化解于无形,更是高兴。

用高声说话来向别人传达自己的想法,在人际沟通中,具有转危为安的决定性力量。甲很清楚,丙提前来就是想喝自己的那瓶好酒,可是乙来了自己没拿出来,等丙来了才拿出,乙心里肯定不高兴。可是不拿出来,就会引起丙的不满。拿也不是,不拿也不是,但是高声说话就解决了问题:“刚才找了半天”就是告诉乙“我本来想请你喝,但是没找到”;而丙明白,就算乙是甲的好朋友,还是没我的面子大,哪怕是“特地藏起来了”,到了紧要关头,也得拿出来。

由此可见,要想与周围的人建立良好的人际关系,就需要进行有效的沟通。而有效的沟通又需要注意哪些方面呢?

(资料来源:曾仕强. 圆通的人际关系[M]. 北京:北京大学出版社,2010)

第一节 沟通的一般原理



小知识

与其说我们已经深深卷入信息时代,还不如说我们正处于沟通革命的时代。

——阿尔文·托夫勒

一、了解沟通

(一) 沟通的内涵

沟通不是万能的,但没有沟通却是万万不能的。沟通,原意为通过开沟使两水相通。在英文中,“communication”这个词,既可以译作沟通,也可以译作交流、交际、交往、通信、交通、传达、传播等。尽管这些词在中文中的使用有细微差异,但它们在本质上都涉及了信息交流或交换,其基本含义是“与他人分享共同的信息”。

沟通是一个经常使用的字眼,但究竟什么是沟通,却是众说纷纭。据统计,“沟通的定义”竟有一百多个。在这里,我们将沟通定义为:沟通是人们在互动过程中,通过某种途径或方式,将一定的信息从发送者传递给接收者,并获取理解的过程。

沟通是人与人之间转移信息的过程,有时人们也用交往、交流、意义沟通、信息传达等术语,它是一个人获得他人思想、感情、见解、价值观的一种途径,是人与人之间交往的一座桥梁。通过这座桥梁,人们可以分享彼此的感情和知识,消除彼此的误会,增进相互了解。沟通有着极为丰富的内涵,也只有弄清楚沟通是怎么回事,才可能进行有效的沟通。

1. 沟通首先是传递信息

沟通一般都是带有一定目的而进行的,这一目的会通过大量的信息来进行传递。沟通包含着信息的传递,但信息并不是沟通。沟通是在人与人之间进行的,而信息是中性的,与人无涉。

例如,公司年度报表中的数字是信息,而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信息之上的。所以,沟通是信息的传递过程,但和信息不是一回事。

2. 沟通是一种被感知和被理解

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。”

有效的沟通一定要对方感受到并能理解沟通者所传递的信息以及他当时的情绪。

一长者曾提出过一个问题:“若林中树倒时无人听见,会有声响吗?”答曰:“没有。”树倒了,确实会产生声音,但除非有人感知到了,否则,就是没有声响。沟通只有接收者能感知信息时才会发生。

所以,无论使用什么样的方式,沟通的第一个问题必然是:这一信息是否被感知?是否在接收者的接收范围之内?他能否收到?他如何理解?如果信息不被感知并理解就会导

致沟而不通的结果。

案 例

一把钥匙一把锁

一把坚实的大锁挂在铁门上,一根铁杆费了九牛二虎之力,却无法将它撬开。钥匙来了,它瘦小的身子钻进锁孔,只轻轻一转,那把大锁就“啪”的一声打开了。铁杆奇怪地问:“为什么我费了那么大的力气也打不开,而你却轻而易举地就把它打开了呢?”钥匙说:“因为我最了解他的心。”由此可见,沟通就是开启心灵的契约。

(资料来源:郭鹏. 史上最强沟通术:教你如何与人交流[M]. 北京:机械工业出版社,2009)

(二) 为什么要沟通

美国著名学府普林斯顿大学对一万份人事档案进行分析后发现:“智慧”、“专业技术”和“经验”只占成功因素的 25%,其余 75%决定于良好的人际沟通。

1. 沟通是人的正常心理需求

人类天生就是一种社会性动物,人与人之间相互交流沟通就像需要空气进行呼吸一样。人类降世做的第一件事就是啼哭,婴儿就是通过这种方式来宣告自己的存在的。当人们无法进行人际沟通的时候,心理健康和生理健康都会受到很大影响。

研究表明:缺乏亲密友谊和家庭关系等充足社会联系的人,比那些拥有良好社会关系的人更容易患心脏病、高血压等重大疾病,并且更容易过早死亡。

案 例

沟通实验

13 世纪,德国的皇帝弗雷德里克二世为了能知道人类在没有接受语言教育之前会使用一种怎样的语言来进行沟通和交流。他找来 50 个新生儿,让一些专门的看护人员来照顾。这些看护人员被告知,她们只需要负责婴儿的温饱 and 洗浴,但是不能和婴儿说话或者去抱他们。结果这些婴儿在不久后就全部死亡了。

这个实验确实不甚道德,但却说明了一些问题。同时,最近一些有关孤儿院和收养中心的研究也确实发现了人类的交流,特别是身体的接触对婴儿的存活以及发育和成长的重要性。

(资料来源:科里·弗洛伊德著. 沟通的力量[M]. 李育辉译. 北京:机械工业出版社,2011)

2. 沟通在社会生活中广泛存在

人际沟通涉及人们生活的方方面面,从人们的生理健康、日常生活到人际关系、心灵成长,还有人的自我认同。在当今残酷的市场竞争中,个人孤立于社会就不能生存,在获取各种信息和知识的同时,还要向周围推销和展示自己,这也需要沟通在其中发挥作用。

所以人们在社会生活中相互依存,居家、出行、学习、工作、社交,每时每刻都离不开与他人沟通。

3. 沟通是改善人际关系的需要

美国国家通信协会的一项全国性调查指出,缺乏有效的沟通是人际关系最终破裂的最

重要的原因之一。这一研究结果并不仅适用于亲密的婚姻关系,有效的沟通还能改善友谊关系、医患关系、亲子关系还有商家与顾客的关系等。

如果缺乏与他人进行沟通与交流的能力,要建立并形成良好的人际关系将会是一件非常困难的事情。所以,提高个人的沟通技能,能够帮助人们改善人际关系。

总之,沟通是人们分享信息、思想和情感的过程。这种过程不仅包括口头语言和书面语言,也包括形体语言、个人习惯和方式、物质环境,即赋予信息含义的任何东西。



小知识

一项权威的统计表明:除去睡眠时间,我们 80% 以上的时间都用在传递或接受信息上。不良的交流与沟通,不管它以何种形式出现,都会带来时间和资源的浪费。

二、沟通的过程

沟通的过程包括信息策划、信息编码、信息传输、信息解码、信息反馈和沟通干扰。

(一) 信息策划

1. 信息策划的重要性

信息是沟通的基础。在头脑中形成清晰、完整、有条理的信息是良好沟通的开始。信息策划就是对信息进行收集、整理、分析的过程,信息策划过程反映着信息发出者的逻辑思维能力的高低和信息量的多少。很多人在沟通过程中或过程后经常会感到“我都不知道自己说了什么”,这种情况多半是由于信息质量不高造成的。

按照信息能否被很容易地理解和掌握,可以将其区分为明示信息和默示信息。明示信息是指那些很容易被理解和掌握的信息,例如,火可以灼伤人的身体,这一信息即使几岁的小孩子也很容易理解和掌握。默示信息则是指不容易被理解和掌握的信息,例如,一个熟练的厨师可以很清楚地向别人讲解和展示一道菜的做法,而初学者往往感到很难掌握。

一般来说,信息越明确、标准化程度越高,其明示程度越强,越有利于沟通。

2. 信息策划的步骤

要想成为一个具备良好沟通能力的人,首先就必须提高信息策划能力。信息策划能力包括:确定信息范围、收集信息、信息评估、信息整理和分析。

(1) 确定信息范围

确定信息范围是信息策划的第一步,也是决定信息策划质量的关键一步。确定信息范围的实质是确定信息策划的目的,对要获得的信息的性质、质量和内容进行初步的判断,从而确定搜集信息的范围。

(2) 收集信息

根据确定的信息范围搜寻符合要求的信息以备整理、分析。一位专家专门对美国罗斯福、杜鲁门和艾森豪威尔总统的信息收集习惯做过研究,他说,真正帮助总统分清问题利弊的并不是普通、综合性的信息,不是摘要、概要等经过咀嚼的信息,而是一些琐碎但同时包

含了大量实在细节的信息,这些信息在他们的头脑中拼装起来,显示出要处理的事件底层的東西。

为了寻找答案,他们必须尽可能广泛地接触与总统有关的信息的片段,各种观点,甚至闲谈。他们必须是自己情报中心的总指挥。

(3) 信息评估

信息评估是指对信息数据的真伪、准确与否等方面进行的评估。信息评估质量的高低直接影响信息策划结果的有效性。

(4) 信息整理和分析

信息整理和分析是对收集到的合格信息进行加工、整理,其目的是从中获得一些有价值的结论。

(二) 信息编码

信息编码就是将信息以某种形式表达出来。信息沟通过程是从信息的发出开始的。发出的信息具有某种意思和想法,信息要纳入一定的形式之中才能予以传送,这称为编码。编码最常用的是口头语言和书面语言,除此之外还要借助于面部表情、声调、手势等身体语言和动作语言等(这些被称为非语言沟通)。

信息编码在两个方面对沟通效果产生重要影响。一方面,编码方式会影响到信息占用信息载体的容量,例如,书籍的字数、计算机文件的字节数等。一般来说,占用信息载体的容量越少,越有利于提高沟通的效果。

例如,要实现视频文件的网上适时传输和播放,一是要提高网络信息传输速度,二是要利用数据压缩技术降低信息占用信息载体的容量。另一方面,编码方式影响到信息还原的质量,因为任何一种编码方式都会导致信息的损失,即失真,从而影响信息的接收者(包括信息的最初提供者)对信息的接收。

根据信息编码符号的不同,信息沟通分为口头沟通、书面沟通及非语言沟通等形式。非语言沟通补充和支持了言语沟通,但有时,非语言沟通也可能弱化或抵消语言沟通,如言行不一致的做法,势必冲淡语言沟通的效果。

另外在使用口头或书面语言来编码时,由于发送者自身语言表达能力的限制、语意模糊不清或者有意过滤信息(如报喜不报忧)等原因,往往会造成信息沟通的障碍。

(三) 信息传输

信息传输,即通过一定的传输媒介将信息从一个主体传递到另一个主体。

传送信息可以通过一席谈话、一次演讲、一封信函、一份报纸、一个电视节目等来实现。不同的沟通渠道适用于传递不同的信息。比如,大楼着火,需要电话紧急传输信息,用书面方式传递这一信息显然就不合适。

沟通过程有时需要使用两条甚至更多的沟通渠道。例如,对员工工作绩效的评价,管理者在作了口头评估之后可以再提供一份书面材料。再如,面对面交谈,实际上同时使用口头表达与身体语言两种表达方式。

在现代通信技术迅速发展的今天,一条沟通渠道常可同时传送多种形式的信息,如电视电话会议和其他多媒体技术可把语言、文字、图像、数字等融合在一起传送,大大便利了复杂信息的传递。但也应当看到,信息传递中的障碍也是经常出现的,如沟通渠道选择不

当,或者沟通渠道超载,以及沟通手段出现问题,都可能导致信息传递中断、失真或无法传递至接收者。因此有效的沟通离不开可靠的信息传递渠道。

信息传输过程通常会造成信息损耗,例如,在古代社会,各种书籍主要是通过手抄的形式来传播的,手写字体不像现在的印刷体那样统一、易于辨认,而且当时的书写材料很容易损坏,因此,在文献的传承过程中就会出现遗漏和错误。再如,在面对面的口头沟通中,信息传输的媒介是声音,音量、音调、语速、距离、环境等都会影响沟通的效果。

（四）信息解码

解码,即将收到的信息符号理解、恢复为思想,然后用自己的思维方式去理解这一信息。信息解码包含两个层次,一是还原为信息发出者的信息表达方式;二是正确理解信息的真实含义。

例如,电报是采用莫尔斯电码传输的,发报人首先要把电报内容翻译成莫尔斯电码,收报人则要把收到的莫尔斯电码还原为原来的电报内容,这是技术上的解码过程。阅读电报的人还面临着正确理解电报内容的问题。对于同样的文字内容,不同的人往往会有不同的理解,这属于解码方式上的差异。

只有当信息接收者对信息的理解与信息发送者传递的信息的含义相同或近似时,才可能进行正确的信息沟通。缺乏共同语言、先入为主和心理恐惧等,都可能导致接收者对信息的错误理解。

在沟通过程中,不同个人、不同组织解码方式不同会直接影响到沟通的效果。20世纪50年代,美国在出兵朝鲜之前曾经刺探过中国对美国政府出兵朝鲜的态度,而中国政府的回应是“中国要管”,对于这样4个字,美国政府认为存在多种含义,军事干预只是其中的一种。而事后中国有关人士的解释是“中国要管”就是“中国要出兵”。以致美国有人说,在错误的时间、错误的地点打了一场错误的战争。

（五）信息反馈

前面讲过,信息传递并不是沟通最重要的目的,沟通的核心在理解、说服和采取行动。信息接收者在获得信息后或根据信息采取行动后会根据自己的理解、感受和经验提出自己的看法和建议,这就是信息反馈。

信息反馈在连续的沟通中具有非常重要的作用,它既是对上一次沟通结果进行评价的重要依据,也是进一步改进沟通效果的重要参考资料。

（六）沟通干扰

人们在沟通过程中都可能面临一些干扰因素。这些干扰因素可能来自于沟通本身,也可能来自于外部环境。

沟通者之间的干扰有些是故意的,有些则是非故意的。例如,沟通者的语言表达能力比较差,语言不流畅或者不自觉地频繁出现一些干扰对方注意力的身体姿势、表情、眼神,这些都属非故意的干扰。而有些时候,沟通一方为达到自己的目的会故意给对方制造沟通障碍,例如,故意把某些内容说得含混不清,用身体语言分散对方的注意力等。

外部环境的干扰则比较常见,例如,沟通场所的噪声、强光、行人等,对沟通双方都可能产生干扰。信息传输工具的质量也会对沟通效果产生影响,例如,通信信号不够清晰等。



小知识

有机会去北京长安街看看,两边的楼都很高,但它倒下来连对面都砸不到,那些楼其实没有想象的那么高。为什么?北京长安街宽达一百五十米到两百米,但是长安街旁边的大楼没有几个超过两百米的,所以它就是整个儿倒下来,也砸不到对面,但是它们看上去却感觉很高,其实这是眼睛欺骗了你。这就是人的一种错觉,一种干扰。

沟通的全过程可以用如图 1-1 所示的过程来说明。

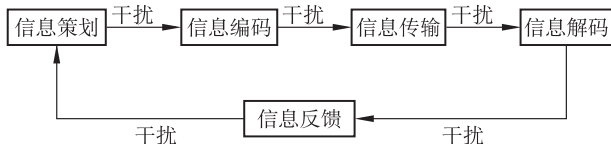


图 1-1 沟通的过程

第二节 沟通的目标及基本内容

一、沟通的目标

人们在不同的沟通活动中可能具有不同的目标,例如,传递、说明、教育、娱乐、解释、劝导、宣传、号召等。根据沟通深度和沟通难度的不同,沟通目标可以分为传递、理解、接受和行动。



小知识

沟通可达到将心比心的目的,也可以自己的经历为例,让对方站在别人的角度去思考问题,把沟通进一步升华,从而达到预先设定的目的。

(一) 传递

传递是沟通最初级的目标,也是最容易达到的目标。只要信息的发出者能够使信息到达特定的个人或组织,就可以视为达到了沟通的目的,而并不追求信息一定对其他人或组织产生影响。

当信息的发布者受法律等因素制约不得不发布某种信息,或者信息的内容很简单时,信息沟通常常以传递作为目标,例如,各种类型的通知、公告就属于此类。

(二) 理解

理解是较深层次的沟通目标,它要求信息的受众能够广泛、深入明了信息的性质、含义、用途和影响。文化教育、娱乐以及一部分解释、说明就属于这种性质的沟通。要达到使人能够理解的目标,就要求信息发出者在进行信息策划时,必须考虑符合信息受众习惯和

能力的信息编码和表达方式。

例如,从幼儿园到大学,所使用的教材中的图片资料越来越少,推理、论述越来越多,这就是考虑了不同层次读者接受能力和习惯的不同。

(三) 接受

接受的含义是信息受众不仅要能够广泛、深入明了信息的性质、含义、用途和影响,而且要认同、同意信息的内容。接受的核心是态度上的趋同。很多解释、说明、劝导就是以接受作为沟通目标的。

(四) 行动

行动是沟通的最高层次的目标,它要求信息受众不仅能够接收、理解、接受信息的内容,而且会受到该信息的影响而采取某种行动。一些劝导、宣传、号召活动往往是以说服某些人采取某种行动作为目标的。例如,环保主义者通过各种形式宣传环保主张,号召人们改变生产、生活方式,以促进人类与环境的和谐发展。

二、沟通的基本内容

人们要能够有效地进行沟通,不仅要遵循有效沟通的若干原则,而且首先要回答何因(Why)、何人(Who)、何事(What)、何地(Where)、何时(When)、如何(How),简称“6W”,这6个方面的问题。这6个方面的问题就构成了沟通的基本内容。

(一) 何因

“何因”也就是沟通的目的。沟通的目标是沟通的灵魂,是所有沟通计划、准备和实施过程都必须围绕的主题。如果目标不明了,整个沟通过程就会南辕北辙。

确定沟通目标是一件非常重要也是比较困难的事情。我们经常讲到的成语“与虎谋皮”就是一个不恰当沟通目标的典型例子。

确定沟通目标首先要确定沟通各方的底线,包括沟通双方的沟通理解能力、态度转变、行动能力和意愿的空间,在谈判中也称为可谈判空间。确定这一点是十分重要的,因为,如果将沟通目标确定在了底线之外,就相当于去做不可能实现的事情。

例如,一个幼儿园的老师对一个两三岁的孩子讲要学好文化、造福社会,这就超出了这个年龄的孩子的理解范围,恐怕是不会有结果的。但是如果这个幼儿园的老师以一种这个年龄的孩子喜欢的食物或玩具作为奖赏要求这个孩子去背一首唐诗或几个英文单词则是可能的。

在大部分的商务活动中,沟通各方的底线不是很容易摸清的。需要收集大量的信息并做好调研工作。有时这个底线是在沟通过程中逐步了解和确定的,需要采取试探的方法,逐步摸清对方的意图和态度。这就要求沟通双方具有根据实际情况不断调整沟通目标的能力和技巧。

在沟通过程中,要注意区分主动沟通方、被动沟通方和对等沟通方。主动沟通方是指在沟通过程中事先经过计划、具有明确沟通目标的一方。被动沟通方是指事先没有计划,也没有明确的沟通目标,只是被动卷入沟通过程的一方。

一般说来,主动沟通方在沟通中处于有利地位,但有时也会遭到被动沟通方的拒绝。

对于主动沟通方而言只要她能够避免被另一方完全终止沟通,就可以通过不断调整具体的沟通目标和范围获得利益。

对等沟通则是指在沟通之前各方都具有一定计划和目的的沟通过程。谈判就是一种典型的对等沟通。在对等沟通中由于双方都具有一定的目标,就会产生双方目标的冲突和协调问题。

(二) 何人

“何人”指的就是沟通的对象。使用同样的沟通信息、方法和过程对不同沟通对象产生的沟通效果是不一样的。在沟通过程中,很多人把注意力仅仅集中在自身的沟通目标和沟通信息的清晰、简明、准确和完整上,而忽略了沟通的另一方的感受,这样的沟通必然是失败的。实际上,评价沟通效果的最终标准是接收信息一方的理解和接受程度,而不是信息传递一方表达的清晰程度,有时一个十分准确的表达方式所带来的结果只能是信息受众的一片茫然甚至误解。

案 例

上什么山唱什么歌

有一则笑话,说是某人擅长奉承,一日请客,客人到齐后,他挨个问人家是怎么来的。第一位说是坐出租车来的,他大拇指一竖:“潇洒,潇洒!”第二位是个领导,说是亲自开车来的。他惊叹道:“时髦,时髦!”第三位显得不好意思,说是骑自行车来的。他拍着人家的肩头连声称赞:“廉洁,廉洁!”第四位没权也没势,自行车也丢了,说是走着来的。他也面露羡慕:“健康,健康!”第五位见他捧技高超,想难一难他,说是爬着来的。他击掌叫好:“稳当,稳当!”

看到这里,你也许会捧腹大笑,甚至会骂这个人是马屁精。但细细思忖之下,定能悟出“上什么山唱什么歌”的奥妙之所在。

(资料来源:郭鹏. 史上最强沟通术:教你如何与人交流[M]. 北京:机械工业出版社,2009)

又如,同样是一个科学原理的介绍,提供给专业人士使用的科学著作和提供给一般大众的科普书籍在写法上就存在很大的差异。前者的基本原则是尽量使用专业术语,力求逻辑和论证严谨;后者的基本原则是尽量减少专业术语,更讲究通俗易懂。如果医生对护士说你有“指趾末梢淤斑”的话,护士可能会向你解释说只是脚趾淤肿了。

在沟通之前,有必要搞清楚以下问题。

- (1) 沟通的对象是谁?
- (2) 他们属于哪一类人群?
- (3) 他们的性别、年龄、种族、民族、受教育程度、地位、身份、经历如何?
- (4) 沟通对象对沟通信息了解多少?
- (5) 沟通对象对沟通本身和沟通信息的内容持什么态度? 是欢迎还是排斥? 会如何反应?

(三) 何事

“何事”指的是沟通的主题。主题是指沟通活动紧密围绕的核心问题或话题。在沟通

活动中,主题的作用是串起所有相关信息。在沟通过程中,主题作为基本的背景 and 对象,是帮助沟通者理解和记忆沟通内容并做出反馈的主要依据。

沟通主题是为沟通目的服务的,所以在确定了沟通的目的和对象之后,就需要确定沟通的主题。以下的问题可以帮助人们更好地确定沟通主题。

- (1) 我想传递什么信息?
- (2) 我需要讲哪些内容?
- (3) 我的沟通对象需要了解什么?
- (4) 有哪些沟通信息可以忽略? 哪些则必须采纳?

另外,有时由于交流过程中的不确定性和随意性,沟通过程随时可能转入细节或一个不相关的话题,确定明确的主题并保持主题意识,是实现高效沟通的重要途径。

(四) 何地

地点是指沟通活动发生的空间范围,包括地理区域、特定场所和室内布置等。

大的地理区域往往暗示着某种文化背景和区域特征,例如,法国常使人联想到浪漫、考究、富裕、艺术;非洲则容易使人联想到落后、干旱、豪放、自然。尽管实际情况不一定如此或者不一定当地的每个人都是这样,但是还是有一定的代表性。在购买商品的过程中,人们也往往会根据产品的产地来判断产品的质量、价值。

特定场所往往暗示着一定的身份和地位。例如,同样一场商务洽谈,如果安排在一家五星级饭店,则暗示着主办方对此事非常重视,如果是在公司的普通会客室进行,则可能被理解为接待方不很重视。很多擅长沟通的人往往选择某些特定的场合作为见面或谈话的地点,以显示自己的特殊背景或关系。例如,一些商业掮客往往选择政府机构内部附设的营业场所或附近的地点作为与委托人见面的地点,以暗示自己与政府机构的关系密切。

室内场所的布局和陈设对沟通双方的心理也有影响。试想,如果一个企业的老板坐在硕大的老板桌后面的老板椅上,桌前放了一张很小的椅子给员工坐或者干脆让员工站着,那么,员工在与老板沟通的过程中一定会感觉到紧张和压力。反之,如果在办公室内呈垂直角度摆放两张完全相同的沙发或椅子,分别供老板和员工使用,则员工在与老板的交流中就会感受到较小的地位差距和压力,沟通起来会更加充分。

沟通的地点常常被称为场合。场合在沟通中的重要性主要在于场合决定着人们对信息的解读方式。人们通常会根据经验形成一些思维定式或习惯,这些定式和习惯是人们快速解读信息的线索。大多数人都知道,同样的信息或词汇在不同场合的含义是不同的,因此,场合决定着人们如何理解信息的含义。在沟通过程中,必须注意沟通的场合,错误的场合比起含混不清、不合时宜的表达来,其后果更加严重,因为它会被严重地误解。

(五) 何时

时间对沟通效果的影响非常复杂,是多方面的。合适的沟通时机指已经具备沟通的客观环境条件,且双方都愿意进行对话的时候。比如祝福要当场传达,道歉要在事发当天。

1. 作息规律

不同的人在作息规律上存在很大差异,在同一时间不同沟通对象在情绪、体力、注意力