

40 工商管理专业教师 1、41 工商管理专业教师 2

岗位试讲内容

注意事项：

1. 每位考生试讲时间为 15 分钟；
2. 试讲内容：统一指定 1 个内容并根据高职学生的特点进行试讲；
3. 采用板书教学，可自带教具，不能使用多媒体辅助教学；
4. 考生报到时需提交教材打印件和授课教案各 8 份，
请不要在教材和教案上写上姓名。

一、教学内容：任务一 认知非语言沟通

（教材：管理沟通实务 ）

重点：1、非语言沟通的认知与理解

2、非语言沟通案例示范与实践

（可自备教具及自备案例，课堂教学形式须理实一体开展）

二、教材封面



全国优秀教材二等奖



“十三五”职业教育国家规划教材
“十二五”职业教育国家规划教材
经全国职业教育教材审定委员会审定

普通高等教育“十一五”国家级规划教材
教育部普通高等教育精品教材

21 世纪高职高专规划教材 ◆ 工商管理系列

管理沟通实务

(第五版)



GUANLI GOUTONG SHIWU

主 编 王建民



资源扫一扫

21世纪高职高专规划教材
工商管理系列

管理沟通实务 (第五版) ★ ▲

企业文化管理 (第五版) ★

企业现场管理实务 (第三版) ★ ▲

组织行为学 (第三版) ★

组织行为学 (第三版)

人力资源管理 (第4版) ★ ▲

服务管理实务

管理学基础 (第三版)

现代企业经营管理 (第二版)

管理信息系统 (第三版)

生产运作管理 (第三版)

王建民

王成荣

刘治宏

孙晓岭

顾培忠

邵 冲

杨海英

陈文汉

相成久

李广水

崔 斌

项目管理 (第三版)

项目管理实务 (第三版)

企业管理学: 理论、案例与实训 (第三版)

企业战略管理 (第三版)

管理心理学 (第四版)

公司理财 (第五版)

商务谈判 (第四版)

微观经济学: 原理、案例与应用 (第三版)

企业品牌管理案例

中小企业创业与经营管理

柴彭颐

李 涛

陈建萍

赵越春

邓靖松

陈兴滨

徐 文

陈建萍

褚 峻

吴中超

★为“十二五”职业教育国家规划教材

▲为“十三五”职业教育国家规划教材

本书配备教学资源,
请登录中国人民大学出版社官网
(www.crup.com.cn) 免费下载。

ISBN 978-7-300-27201-6



9 787300 272016 >

策划编辑 胡连连 责任编辑 张美丽 胡连连 封面设计 许 广

定价: 39.00元

目 录

001	特别篇 职业沟通 入门篇	
101	特别篇 职业沟通 进阶篇	
201	特别篇 职业沟通 应用篇	
301	特别篇 职业沟通 案例篇	
302	特别篇 职业沟通 实训篇	
303	特别篇 职业沟通 拓展篇	
项目一 沟通原理认知		1
任务一 辨识沟通过程、要素、类型、渠道		2
任务二 克服沟通障碍		16
任务三 认知管理沟通		20
项目二 人际沟通方案设计		34
任务一 克服人际沟通障碍		36
任务二 设计人际沟通方案		45
任务三 处理人际冲突		55
项目三 组织沟通方案设计		70
任务一 设计外部沟通方案		72
任务二 设计纵向沟通方案		78
任务三 设计横向沟通方案		86
项目四 口头表达训练		97
任务一 训练交谈方法与技巧		98
任务二 训练演讲方法与技巧		105
项目五 书面沟通训练		120
任务一 认知书面沟通		122
任务二 学写企业常用文书		128
任务三 学写求职信和个人简历		132

项目六 非语言沟通训练	145
任务一 认知非语言沟通	147
任务二 有效开发身体语言	153
项目七 倾听技能训练	167
任务一 认知倾听	169
任务二 克服倾听障碍	174
任务三 学练有效提问与反馈	184
项目八 团队沟通方案设计	195
任务一 认知团队	197
任务二 设计团队沟通方案	202
任务三 组织高效率会议	210
主要参考文献	227

模块:

3. 请实事求是地分析你的某位同学在衣着打扮方面的优点和缺点,并提出改进的意见和建议,将相关内容填入表6-3。

表6-3 衣着打扮分析

优点	缺点	改进的意见和建议
1.	1.	1.
2.	2.	2.
3.	3.	3.
4.	4.	4.
5.	5.	5.



知识技能目标

知识目标

通过学习本项目内容,学生应掌握:

- 非语言沟通的含义及特点;
- 非语言沟通与语言沟通的关系;
- 非语言沟通的类型;
- 眼睛在沟通中的功能和作用;
- 空间距离的功能和类型。

技能目标

通过学习本项目内容,学生应能够:

- 正确运用身体表情达意;
- 学会面部表情的表达和解读;
- 掌握姿态语言的表达方法和技巧。

任务一 认知非语言沟通

情境导入

心理学家研究发现,在面对面交流中,55%的情感内容是由非语言暗示的,比如面部表情、姿势、手势、体态、眼神等;38%的内容是由声调表达的,只有7%的内容是用语言说出来的。

任务描述

请你列出人们在面对面交流中非语言沟通的主要形式,并说明非语言沟通的重要性。

相关知识

沟通的主要工具是语言，但沟通的工具绝不只有语言，很多非语言符号也是重要的沟通工具。事实上，人们在沟通过程中，常常会同时运用语言和非语言两种工具，特别是在人们面对面交谈时，会伴随着使用大量的非语言形式，这些非语言有时比语言本身更有意义。在沟通时人们甚至不需要通过语言，只需要通过一些动作、姿态、眼神、表情、服饰、仪表等非语言信号就能得到许多有价值的信息。可以说，良好的沟通不仅可以使人们听到绘声绘色的讲述，还可以通过丰富多彩的表情、姿态、动作等，使人们获得形象的感受。非语言形式的运用有助于增加对沟通对象的吸引力，体现沟通者的良好形象，增强对沟通者的信任感。

一、非语言沟通的含义及重要性

所谓非语言沟通，就是使用除语言沟通以外的各种沟通方式来传递信息的过程。非语言沟通的形式很多，它包括形体语言、副语言、空间语言以及环境语言等，甚至没有表情的表情、没有动作的动作都是非语言沟通的有效途径。

非语言沟通在人类交际中具有十分重要的地位和作用。根据国外心理学家的调查研究，在信息传递的全部效果中，语言只占7%，声音占38%，而非语言沟通所起的效果最为明显，占到了55%。可见，非语言沟通在实际沟通活动中起着非常重要的作用，甚至比语言表达更为重要。概括起来，非语言沟通的重要性主要表现在下述方面：

（一）非语言沟通能更真实地表明人的情感和态度

非语言行为在很大程度上是无意识的，因而它能更真实地表达人的情感和态度。当你与他人交谈后，你会很清楚地记得谈话的内容，因为这些话是通过你的思考、选择有意识地表达出来的，但在谈话时你做了哪些动作、用过什么样的姿势却难以说清，因为它们都是自然流露的，你并没有刻意地去选择在说哪些话时采取哪些姿势。例如，我们会不自觉地接近自己喜欢的人，而与自己不喜欢的人谈话时则离得远些；当反对某些意见时，可能会把双臂交叉在胸前；而对某话题感兴趣时，会把身体倾向对方。面部表情、手势、形体动作和使用目光的方式，都向他人传递了我们的情感和情绪，别人能从我们的面部表情上发现愉快、悲哀、恐惧、愤怒和是否有兴趣。绝大多数人也能通过说话的速度、音调等准确地识别说话者的情绪。

（二）非语言行为所包含的信息远远超出语言所提供的信息

有关研究表明，非语言行为所显示的含义要比语言丰富得多，因为语言有时会把所要表达意思的大部分甚至是绝大部分隐藏起来。所以，要了解说话人的深层心理，单凭语言是不够的，人的动作比语言更能表现出人的情感和欲望。人类语言传达的意思大多数属于理性层面，这种经过理性加工表达出来的语言，往往不能真实地表露一个人的真正意向，甚至还会出现口是心非的情况。这就表明，当一个人在谈话时，他可能戴上某种面具，讲的话可能是虚假的，而其身体语言的掩饰就不会那么有效了。正如人们常说的：“不仅要听你说什么，更重要的是看你怎么说。”可

见,非语言行为在沟通中所表现出的真实性和可靠性要比语言强得多,特别是在情感的表达、态度的显示、气质的表现等方面,非语言行为更能显示出它所独有的特性和作用。所以,在管理沟通过程中,尤其在准确表达丰富的情感、增强表达效果、提供可靠的心理活动信息时,都必须运用准确的非语言表达方式。

(三) 非语言沟通能够影响并调控语言沟通

在沟通过程中,非语言沟通不仅起着配合、辅助和加强语言沟通的作用,而且能够影响并调控语言沟通的方向和内容。如在交谈过程中,讲话者应把目光集注在听话者身上,尤其是面部,意思是“我在跟你说话”。而听话者也应不时地注视对方“该你讲了”。这时对方会接收这一信号,将目光移向别处,表示“我已准备接话了”。然后听话者转为讲话者,重复刚才的一幕,谈话继续进行。如果在讲话者喋喋不休时,听话者东张西望,那就表示“够了,别讲了”,这时讲话者应及时作出调整。这种目光信号的交换伴随着整个谈话过程,调节着谈话的结构和内容。

不仅如此,非语言沟通还能验证和表达语言沟通所要传递的信息。如在一些娱乐节目中,我们会看到一种大众游戏,就是表演者不可以说话,但可以通过动作或者表情来表现一个成语或是一句话,让另外的参与者来猜。有时表演者做得很传神,参与者便回答准确;而有时表演者的表达不是很到位,参与者便会错误地理解表演者的意图,而说出了毫不相干的意思,令观众忍俊不禁,这就说明非语言沟通在表达准确的时候,可以真实地传递信息,而这个信息传递的过程又会受到动作、表情、理解等众多因素的影响。

(四) 非语言沟通隐藏着丰富的文化内涵

人们的许多非语言行为都是在特定的文化背景下形成的,不可避免地受到文化环境、风俗习惯、思维方式、价值观念以及宗教信仰的影响,并在沟通过程中自然而然地将这些文化内涵反映出来。如在信仰佛教的国家里,头是神圣不可侵犯的,你绝对不可摸别人的头;在伊斯兰教文化中,不能用左手碰食物或用左手拿东西吃,这会被认为不干净;在印度尼西亚、泰国和叙利亚等国,将脚踝交叠在一起被认为这是举止粗鲁的表现;在德国和瑞士,用手指指自己是侮辱他人的行为;在越南,垂下眼睛看着地面表示尊敬。跷起大拇指,在德国表示点一份啤酒,在日本表示你要五份啤酒,在中国则表示对人的夸奖。“OK”手势,在美国,它代表完美或正确;在日本,它是金钱的象征;对法国人而言,它表示“零”;在某些阿拉伯国家,它则代表诅咒;在德国、澳大利亚、俄罗斯和巴西,它却是猥亵手势。在西方国家,那些有许多窗户和最好风景的办公室都是特意留给地位比较高的人的,而在日本却恰好相反,“坐在窗户旁边”暗示你已经从主要工作组中被排除出来,或者是已经被放在一边了。在德国,办公室是单独的、分开的,并且在紧闭的办公室门上写着主人的名字。德国人不愿在一个敞开的大办公室里工作,因为自己的谈话能被别人听到显然是一种缺乏隐私权的表现。而在日本,办公室一般是不可分割的,公司经常会使用一个很大的、开放的但是很拥挤的办公室,包括老板在内所有的人都坐在这里,

他们认为这样有助于消除那些阻止非正式交流的隔阂。

自我检查

请你自我检查一下，看是否有以下一些坏习惯：

1. 蓬头垢面，衣冠不整；
2. 在公开场合挖鼻孔、掏耳朵、剪指甲、涂口红；
3. 讲话时，嘴里吃着零食或边讲话边抽烟；
4. 身体散发出体味；
5. 讲话时口角吐白沫；
6. 双臂交叉，斜眼看人；
7. 跷着二郎腿，斜靠椅背伸懒腰、打哈欠。

二、非语言沟通与语言沟通的关系

英国学者阿盖尔（Argylls）提出，非语言沟通有三个基本用途：一是处理、操纵直接的社会情境；二是辅助语言沟通；三是代替语言沟通。由此说明，语言和非语言沟通各有其作用，它们相互作用、相互影响，有时语言沟通起主要作用，有时非语言沟通起主要作用。这就要求人们必须全面认识非语言沟通与语言沟通的关系，不能顾此失彼，不能因强调语言沟通而忽视非语言沟通的作用，也不能因强调非语言沟通而忽视语言沟通的作用。事实上，在沟通过程中，非语言沟通与语言沟通常常是伴随进行的，可以想象，脱离非语言行为的配合，语言沟通往往难以达到应有的效果；同样，脱离语言沟通的语意环境，孤立地理解某一非语言行为的含义也是很困难的。概括而言，非语言沟通与语言沟通的关系主要表现在以下几个方面：

（一）非语言行为能够强化语言信息

非语言行为在许多场合能起到强化语言信息的作用。如在表达“我们一定要实现这个目标”时，要有力地挥动拳头；在表达“我们的明天会更好”时，要提高语调，同时右手向前有力地伸展；等等。这些非语言行为大大增强了说话的分量，体现出说话者的郑重和决心。现实生活中，我们常用手势与语言相结合的方法来强调事物的重要性、紧迫性和真实性。有时为了要强调一个人、一事物和某个地点，人们会一边指着一边说：“就是他！”“就是这个！”“就是这儿！”人们在生气的时候常常提高声音，并以一些动作来表达自己十分生气，例如：一名顾客眉头紧锁、表情严肃地向经理诉说着自己的不满，并不时地挥舞着双臂表示愤怒；上司拍打着桌子对下属的失职表示愤怒等，这些都是利用非语言行为来强化语言信息的例证。

（二）非语言行为能够代替语言信息

非语言行为作为一种特定的形象语言，它可以产生有声语言所不能达到的交流效果。许多用有声语言不能传递的信息，非语言行为却可以有效地传递。在日常工作中，人们都在自觉或不自觉地使用各种非语言行为来代替有声语言，进行信息传

递和交流。利用非语言行为进行沟通,有时能够省去过多颇费言辞的解释而达到只可意会,不可言传的效果。这正像人们所说的“此时无声胜有声”。如老师在课堂上提出问题,学生们举手表示“我想回答”;如果学生面对老师的提问一再摇头,虽然没有说“不知道”,但同样传递了“我不知道”或“我不会”的信息。需要指出的是,在管理沟通中运用非语言行为,要尽量生活化、自然化,与当时的环境、心情、气氛相协调。如果运用非语言行为时过分夸张或矫揉造作,只会给别人造成虚情假意的印象,影响沟通的质量,甚至会起到反作用。

(三) 非语言行为能够补充语言信息

非语言行为可以在语言信息之外增加信息。以告别为例,在多数情况下,非语言行为与语言二者并用,互为补充。例如,如果人们言谈甚欢,在一方站起身来说“我得走了”的时候,同时对方也会起身相送,双方告别时还会增加目光的接触,表示:“我们的谈话很有趣,有机会我们再聊好吗?”但是如果此前的谈话很不顺利,那双方的表情会显得冷淡,尽管也会说“再见”,但非语言行为(如移开目光、坐着不起身相送等)却可能暗示着“再也不想和你谈了”“天哪,总算完了”等不同的含义。

(四) 非语言行为能够重复语言信息

在交流过程中,人们为了使语言所表达的信息更容易被理解和接受,往往在说话的同时还伴随着意思相同的非语言行为。如幼儿园老师叫小朋友们上课时要专心听讲,不可以跟同桌小朋友说话的时候,会朝着小朋友摇摇手,强调千万不可以。

(五) 非语言行为能够否定语言信息

当人们对语言沟通所传递的信息表示不满或意见有分歧时,人们可以通过非语言行为给予否定或拒绝。如两人发生了冲突,其中一个人说:“我真希望您没生气。”另一个人立即回答:“我才不生气呢!”不过声音是高调的,带着不屑的眼神,或者嘴角紧绷,握着拳头。虽然嘴里说“不生气”,其实是真的生气了,因为他的语气、声调及面部表情已经表明了这一点。再如,当某人在争吵中处于劣势时,却颤抖地声调及面部表情已经表明了这一点。再如,当某人在争吵中处于劣势时,却颤抖地说道:“我怕他?笑话!”事实上,从说话者颤抖的嘴唇上不难看出,他的确感到恐惧和害怕。这些例子都充分说明,当语言信息与非语言信息发生冲突时,最常被接受的是非语言信息的含义,或者说非语言信息揭露了真相。

(六) 非语言行为能够验证语言信息的真实性

非语言行为所包含的信息常常是在不知不觉中反映出来的,是人们内心情感的自然流露,它所传递的信息更具有真实性。正因为非语言行为具有这个特点,因而非语言行为所传递的信息常常可以印证有声语言所传递信息的真实与否。在实际交流过程中,常会出现言行不一的现象。正确判断一个人的真实思想和心理活动,要通过观察他的非语言行为,而不只是听他的有声语言,因为有声语言往往会掩饰真实情况。日常工作中,同事之间的一个很小的助人动作,就能验证谁是你的真心朋友。在商务谈判中,可以通过观察对方的言行举止,判断出对方的合作诚意和所关心的目标等。

课堂互动

下面是《三国演义》第一回节选。请通读全文，找出文中非语言应用的地方，并分析文中非语言应用的特点及对人物性格特征刻画产生的作用。

1. 对刘备的刻画

性宽和，寡言语，喜怒不形于色；素有大志，专好结交天下豪杰；生得身長七尺五寸，两耳垂肩，双手过膝，目能自顾其耳，面如冠玉，唇若涂脂。

2. 对张飞的刻画

身長八尺，豹头环眼，燕颌虎须，声若巨雷，势如奔马。玄德见他形貌异常，问其姓名。其人曰：吾姓张名飞，字翼德。

3. 对关羽的刻画

身長九尺，髯长二尺；面如重枣，唇若涂脂；丹凤眼，卧蚕眉，相貌堂堂，威风凛凛。玄德就邀他同坐，叩其姓名。其人曰：吾姓关名羽，字云长。

三、非语言沟通的类型

（一）按非语言行为传递信息的功能划分

根据非语言行为传递信息功能的不同，可将非语言沟通分为表态类非语言沟通和抒情类非语言沟通两种类型。

1. 表态类非语言沟通

表态类非语言沟通，是指在沟通过程中通过非语言行为来传递态度或感受等有关信息。它包括警告、肯定与否定、同意与不同意、强调、致意、责备、尊重、蔑视、关心、怜悯、仇恨、鼓励、威吓、暗示、禁止、允许、赞扬、嘲笑等。如盛有剧毒的化学药瓶上贴着带有骷髅图形的标签，是警告别人“小心有毒”；夜间道路施工处安装有一闪一闪的红灯，是要求人们绕道，以免发生危险；在投票选举时，在选票上打钩或画圈表示赞成，打叉表示反对；在日常生活中，如果主人不停地打哈欠或看手表等，则是在含蓄地提醒客人及早离开。可见，所有这些行为都在表明一种态度。

2. 抒情类非语言沟通

抒情类非语言沟通，是指在沟通过程中通过非语言行为将自己对信息的理解、认识及心理反应反馈给他人。这些心理反应主要有高兴、悲哀、愤怒、惊讶、失望、困惑、厌倦、激动、恐惧、痛苦、忧愁、烦恼、犹豫和无动于衷等。以嘴的动作为例，撇嘴表示不高兴；撇嘴表示不满；咧嘴可能是开心，也可能是痛苦；张嘴可能是哭，也可能是笑；抿嘴可能是含蓄地流露出心中的暗喜；闭嘴或许是想将情感隐藏起来。人们通过这些嘴部动作可以判断一个人的喜怒哀乐。

（二）按非语言行为存在的状态划分

根据非语言行为存在的状态，可将非语言沟通分为身体语言沟通、副语言沟通、环境语言沟通等类型。



空间距离沟通障碍

1. 身体语言沟通

身体语言沟通，是指在沟通过程中通过身体的固有特征或身体的某些动作来传递交流信息。它既包括身体动作，如手势、面部表情、眼神、头及四肢的动作等，也包括个人的身体特点，如体形、体格、姿势、气味、高度、体重、头发颜色及肤色等，同时还包括用于个人装饰的服装、饰品及化妆等。

2. 副语言沟通

副语言是指发出的有声但无固定语义的辅助语言，像音质、音调、音高、讲话的速度，以及诸如停顿、叹息或嘟囔的声音。副语言虽然有声音，但却是非语言的。所谓副语言沟通，就是通过人的音质、音量、语速、语调等所进行的信息传递与交流。例如沟通过程中的各种笑声、叹息、呻吟以及各种叫声。哈哈大笑、爽朗的笑、傻笑、苦笑、冷笑、假笑、讨好上司的笑、无可奈何的笑，诸如此类，都等于在说话，有时甚至胜似说话，它可谓不分音节的语言。

3. 环境语言沟通

环境语言沟通，是指通过环境因素所进行的信息传递与交流，它不仅包括自然环境。如建筑设计、办公场所、房间布置、家具摆放、色彩搭配、光线、噪声等，而且包括空间环境，如空间利用方式、座位布置、空间距离等，还包括时间环境，如准时、迟到或早到、让别人等候等。

课堂互动

两个学生一组。一方先通过非语言的方式介绍自己，3分钟后双方互换。在向对方自我介绍时，要求双方都不准说话，整个介绍必须全部用动作完成，大家可以通过图片、标识、手势、目光、表情等非语言手段沟通，然后再请大家通过口头沟通的方式，说明刚才通过肢体语言所表达的意思，与对方的理解进行对照。



肢体语言