**非语言沟通之一（第十一讲）**

**第十一讲主要知识点：**非语言沟通概述。

**第十一讲脚本如下：**

各位同学大家好，今天我们要讲的内容是管理沟通中比较有特色的一章——非语言沟通。

### 引导案例

藏不住心事的齐桓公

春秋时代，齐桓公会盟诸侯时，卫国国君姗姗来迟，齐桓公很不高兴，决定给予惩罚。一天上朝时和管仲策画讨伐卫国之事，退朝回宫，卫姬看到齐桓公，立刻跪拜，求他赦免卫君。齐桓公不解，问她为何如此？卫姬说：“大王平日下朝，见我总是和颜悦色，今天见到我就低下头并且回避我的目光，可见朝中所议之事一定与卫国有关。”

第二天上朝，管仲见到他，就说：“大王准备放过卫国了？”齐桓公惊讶问他怎么知道？管仲说：“你进门时，头是抬起的，走路步子很大，但一见我侍驾，走路的步子立即变小了，头也低下了，您一定是因为宠爱卫姬，与她谈了伐卫之事，莫非是现在是改变主意了？”

【解析】：沟通并不全是（甚至大部分都不是）通过语言进行的，因此非语言沟通在其中具有重要作用。非语言沟通涵盖了各种各样的符号类型，从表情到情感，从政治经济政策到时装、音乐、时尚，可以说，一切不经语言表达出的方式都是非语言沟通，它的功能绝不亚于语言符沟通。非语言沟通方式通常都是与模糊的、不自觉的潜意识打交道，在传播中，意义的许多细微差别正是通过非语言的形式传播的，它与语言符号相结合可以表达无限多的复杂含义。小到个人交往，大到跨文化交流，非语言沟通都扮演着重要角色。当人们沟通时面对两个矛盾现象，人们更愿意相信非语言释放的信号。

在语言产生之前，非语言沟通是人类唯一的沟通方式，而在语言产生并成为人类主要沟通方式之后，非语言沟通不但没有被人类摈弃，反而得到了进一步的丰富和推广。人们在沟通过程中，通常会运用语言和非语言两种工具，尤其是在面对面的沟通场合中，更会伴随着大量的非语言信息，人们可以通过解析对方仪表、眼神、表情、姿态、动作等非语言信号获得许多语言之外的有价值的信息。可以说，单凭语言获得的信息是残缺的、片面的、抽象的，只有结合丰富多彩的表情、姿态、动作，才能够获得充分的、全面的、形象的感受。

一、非语言沟通的定义

非语言沟通是指除语言沟通之外的各种人际沟通方式，包括肢体语言、副语言、空间利用、时间安排以及沟通的物理环境等。

1、肢体语言

肢体语言又称身体语言，是指经由身体的各种动作，从而代替语言藉以达到表情达意的沟通目的。广义言之，肢体语言也包括前述之面部表情在内；狭义言之，肢体语言只包括身体与四肢所表达的意义。谈到由肢体表达情绪时，我们自然会想到很多惯用动作的含义。诸如鼓掌表示兴奋，顿足代表生气，搓手表示焦虑，垂头代表沮丧，摊手表示无奈，捶胸代表痛苦。当事人以此等肢体活动表达情绪，别人也可由之辩识出当事人用其肢体所表达的心境。由肢体动作表达情绪时，当事人经常并不自知。当我们与人谈话时，时而蹙额，时而摇头，时而摆动手势，时而两腿交叉，我们多半并不自知。正因如此，心理学家提出一个如下的假设：当你与人说真话的时候，你的身体将与对方接近；当你与人说假话的时候，你的身体将离开对方较远。此一假设验证的结果发现：如果要求不同受试者，分别与别人陈述明知是编造的假话与正确的事实时，说假话的受试者会不自觉地与对方保持较远的距离，而且显得身体向后靠，肢体的活动较少，惟面部笑容反而增多。实验发现，一个人要向外界传达完整的信息，单纯的语言成分只占7%，声调占38%，另外55%的信息都需要由非语言的体态语言来传达，而且因为肢体语言通常是一个人下意识的举动，所以它很少具有欺骗性。

2、副语言

副语言也称是辅助语言，它包括发声系统的各个要素：音质、音幅、音调、音色等。语言有真有假，副语言如语调、面容等作为思想感情的表现却较为真实，因为往往是不自觉的。在公关交际活动中，副语言的单个或结合运用就可以表达语言的特定意思，或友好的，或嘲讽的；或兴奋的，或悲哀的；或诚恳的，或虚假的，甚至自觉不自觉地打开情绪状态的“密码”，展示一个人的身份和性格。就以礼貌用语中用的比较多的一个“请”字来说，语调平稳，会显得客气，满载盛情；语调上升，并带拖腔，便意味着满不在乎，无可奈何；而语调下降，语速短促，就会被理解是命令式的口气，怀有敌意。事实上，人们在语言沟通时，同一句话，同一个字，就因为使用不同的副语言而造成人们不同知觉的事例还有不少，比如，人们往往倾向于把说话语速较快、口误较多的人知觉为地位比较低且又紧张的人，而把说话声音响亮，慢条斯理的人知觉为地位较高、悠然自得的人。说话结结巴巴、语无伦次的人会被认为缺乏自信，或言不由衷；而用鼻音哼声又往往会表现出傲慢、冷漠和鄙视，令人不快。不仅如此，一个人激动时往往声音高且尖，语速快，音域起伏较大，并带有颤音；而悲哀时又往往语速慢，音调低，音域起伏较小，显得沉重而呆板；同样，爱慕的声音往往是音质柔软，低音，共鸣音色，慢速，均衡而微向上的音调，有规则的节奏以及含糊的发音；而表示气愤的声音则往往是声大、音高，音质粗哑，音调变化快，节奏不规则，发音清晰而短促。

3、空间利用

空间利用也称空间距离或界域。是指人与人相处时应保持的距离和位置。属非语言沟通的形式之一，同样影响交际沟通。在商务场合，距离、位置、排序是有地位等级之分的，需要把握遵从。与客户交往，要考虑对方的身份、地位、性格喜好、所谈事宜、宗教信仰、民族习俗以及熟知程度和个人安全感等，不可冒犯。空间距离的把握尺度，一要体现出对别人的尊重，二要使交往双方感觉轻松，创造和谐交往氛围。

4、时间安排

时间安排也是重要的非语言沟通方式。在一些重要的场合，重要人物往往姗姗来迟，等待众人迎接，这才显得身份尊贵。然而，以迟到来抬高身份，毕竟不是一种公平的交往，这常会引起对方的不满而影响彼此之间的合作与交往。赴会一定要准时，如果对方约你7时见面，你准时或提前片刻到达，会体现交往的诚意。如果你8点钟才到，尽管你口头上表示抱歉，也必然会使对方不悦，对方会认为你不尊重他，而无形之中为销售设下障碍。 文化背景不同，社会地位不同的人的时间观念也有所不同。如德国人讲究准时、守时；如果应邀参加法国人的约会千万别提早到达，否则你会发觉此时只有你一个人到场。有位驻非洲某国的美国外交官应约准时前往该国外交部，过了10分钟毫无动静，他要求秘书再次通报，又过了半个小时仍没人理会他，这位外交官认为是有意怠慢和侮辱他，一怒之下拂袖而去。后来他才知道问题出在该国人的时间观念与美国人不同，并非有意漠视这位美国外交官。

5、物理环境

物流环境属于环境语言沟通，是指人们自身因素之外的环境因素传递沟通信息的过程，包括沟通场所的设计、布局、布置、光线等。

|  |
| --- |
| **资料链接6-2**  **天花板的高度决定人的思维方式**  在天花板较高的房间里工作，和在天花板较低的房间里工作，人的思维会有所不同吗？美国明尼苏达大学的研究为大家揭示了其中的规律。“头顶的高度能激活人脑中的某种概念，”明尼苏达大学市场学教授迈耶说，“当人们进入天花板较高的房间时，他们就会产生自由的念头；反之，人们会倾向于产生较拘泥狭隘的想法，这会进而影响人解决问题的技巧和行为方式。”  在试验中，当受访者在3米高的天花板下进行字谜游戏时，其思维会更倾向于自由、抽象、丰富多彩，信息处理的速度也会加快；而2.4米高的天花板会让受访者的思维更集中在具体事物和细节上，思维倾向于拘泥狭隘。另一项试验则发现，当受访者身处狭小房间时，他会对某种商业产品的设计缺陷表现得更为敏感。 |