

卓越员工丛书

姜文刚◎著

学会有效沟通的员工
才是真正优秀的员工

卓越员工 有效沟通

快速提升员工有效沟通的最佳方法



北京工业大学出版社

卓越员工丛书

姜文刚◎著

卓越员工 有效沟通

ZHUOYUE YUANGONG
YOUXIAO GOUTONG



北京工业大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

卓越员工有效沟通 / 姜文刚著. —北京: 北京工业大学出版社, 2012.1 (2012.5 重印)

(卓越员工培训系列)

ISBN 978-7-5639-2907-8

I. ①卓… II. ①姜… III. ①企业管理—人际关系学—职工培训—教材 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 231870 号

卓越员工有效沟通

著 者: 姜文刚

责任编辑: 郑 华 龚法忠

出版统筹: 陈龙海

封面设计: 大象设计

出版发行: 北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园 100 号 100124)

010-67391722 (传真) bgdcbs@sina.com

出 版 人: 郝 勇

经销单位: 全国各地新华书店

承印单位: 大厂回族自治县正兴印务有限公司

开 本: 787 mm × 1092 mm 1/16

印 张: 13.25

字 数: 180 千字

版 次: 2012 年 1 月第 1 版

印 次: 2012 年 5 月第 2 次印刷

标准书号: ISBN 978-7-5639-2907-8

定 价: 26.00 元

版权所有 翻印必究

(如发现印装质量问题, 请寄本社发行部调换 010-67391106)

前 言

沟通存在于我们生活、工作中的每一个地方，从某种意义上说，沟通技巧的高低往往可以决定一个人职业成就的高低。因为在职场中，沟通是必不可少的。

美国一所研究机构发现，如果一个人的工作不能取得进展，80%的原因不是因为他缺乏技术能力和专业知识，而是因为他缺乏交往的技巧，而沟通是交往技巧中最为重要的一项。因此，有人认为，积极而有效的沟通能为员工在职场中营造一个良好的人脉关系，还能为个人职业生涯带来很多好处。

在职场中我们不难发现，一些员工由于缺乏沟通能力，不能很好地与领导、同事、客户进行沟通，结果导致自己的能力和才华无法得到他人的理解和重视，甚至有时还会因为沟通不善而产生误解，造成无法挽回的损失。

随着社会和企业对沟通质量要求的不断提高，一个人的沟通能力已经成为衡量他职场能力的最重要的一项指标。一个有着高超沟通技巧的人无疑会成为众多企业青睐的对象。

美国“钢铁大王”卡内基在1921年为了聘请一位企业高管夏布付出了一百万美元的超高年薪。夏布到底有什么特殊才能促使卡耐基给出这么高的年薪呢？卡内基在接受记者采访时说：“因为他最会赞美别人，这也是他最值钱的本事。”

甚至，卡内基为自己写的墓志铭是这样的：这里躺着一个人，



他懂得如何让比他聪明的人更开心。

付出一百万美元的年薪仅仅是因为“他最会赞美别人”，这无疑证明了赞美是有效、良好沟通的起点。这就是有效沟通在职场中的价值最直接的体现。

在现代职场中，高学历者越来越多，丰富阅历者也越来越多，能力突出者更是不在少数，那么，我们怎样才能在此残酷的竞争环境中取胜呢？

答案很简单：有效沟通！

很多人说，我一直在沟通，每时每刻都在沟通！那么，你的沟通有效吗？

你是否能清晰，有效地表达出你的想法和意愿，对方是否很容易就能清楚明白地理解你的意思，你们之间是否同时、完整地进行了信息的交流？

如果其中有一个答案是否定的，那么，你就不要指望依靠沟通为自己的职业生涯带来成功！无论是一个不会“说”的人，还是一个不会“听”的人，或者是一个不会“问”的人，都不可能成为一个沟通高手。所以，如果你想用沟通打开通往职场成功的大门，你必须从现在开始检视自己的沟通能力，同时不断地提升自己。

可以说，在职场中，一切问题都是沟通出了问题。因为沟通是职场的第一工具，它直接决定了你的个人魅力和个人发展。

本书从实际案例出发，结合深入浅出的理论分析，全面剖析了沟通的内涵和其在职场中的重要意义。同时结合大量案例，为每一个职场人解决工作中具体的沟通问题提出了详细指导。可以说，本书是每一个渴望职场成功的人都应该拥有的职场工具书。

如果你想在职场中远离淘汰，所向披靡，马上打开这本书吧！它会开发你在沟通方面的天赋，赋予你无限的智慧，让你顺利踏上成功的康庄大道！

目 录

第一章 有效沟通的内涵

何谓有效沟通	002
沟通的方式	009
重视非语言沟通	014
一些常见的形体语言的含义	019

第二章 倾听是沟通的关键

全身心投入地倾听	022
消除倾听的障碍	030
和讲话者换位思考	037

第三章 表达是沟通的基础

话语表达要准确	044
讲话要有逻辑性	048
学会赞美他人	052
使用幽默	056
勇敢地说出“不”	062



如何提高语言表达能力	066
------------------	-----

第四章 反馈让沟通更有效

组织好反馈信息	070
适时明确地反馈	075
用提问来反馈	080
运用你的肢体语言进行反馈	086

第五章 如何有效地与上司沟通

化被动听命为主动沟通	090
与上司相处的八大禁忌	093
做好向上司的汇报工作	096
巧妙地上司提意见	101
虚心接受领导的批评	109
适度地赞美上司	113
与上司沟通注意四大误区	117

第六章 如何有效地与同事沟通

同事间相互尊重	124
主动给予同事帮助	129
合理竞争	133
与同事协作得双赢	137
远离“办公室政治”	141
办公室生存的五道护身符	146

注意这些危险的同事	151
-----------------	-----

第七章 如何与客户友好地沟通

诚信放首位	154
与客户保持互动	157
善于捕捉客户的心理	162
与不同类型的客户沟通的技巧	167
理智应对客户的抱怨	173
积极纠正差错	178

第八章 新环境中的有效沟通

给人良好的第一印象	184
展示真实的自我	191
入乡随俗	195
职场潜规则不可不知	197
谦虚行事，虚心求教	199



第一章 有效沟通的内涵



有个故事是这样说的：

有一个秀才去买柴，他对卖柴的人说：“荷薪者过来！”卖柴的人听不懂“荷薪者”（担柴的人）三个字，但是听得懂“过来”两个字，于是把柴担到秀才前面。秀才问他：“其价如何？”卖柴的人听不太懂这句话，但是听得懂“价”这个字，于是就告诉秀才价钱。秀才接着说：“外实而内虚，烟多而焰少，请损之。（你的木材外表是干的，里头却是湿的；燃烧起来，会浓烟大而火焰小，请减些价钱吧。）”因为听不懂秀才的话，所以卖柴的人只好担着柴走了。

由于没有良好的沟通，所以买柴卖柴的双方没有达成一致，双方都没有实现目标，结果就只能是各回各家。





何谓有效沟通

沟通是人类行为的基础。没有沟通，人类社会也将不会存在。沟通是人的一种能力，却又不是本能，是人在漫长的历史发展过程中不断探索逐渐培养的一种社会交往能力。它不是天生具备的，而是需要后天的培养锻炼才能拥有的一种能力。每个具有社会属性的人都需要与其他人进行沟通，这是作为人的最基本的要求。

身在职场这个复杂的大环境，不会沟通的人就不能融入其中，结果就只能是被判出局。而那些成功人士都是从成功的沟通开始的。

沟通与有效沟通的差别

沟通如此重要，但往往不为大众所重视，且在实践中沟通效果并不佳，这主要是因为人们没有能真正地认识和理解沟通，没有合理地掌握和运用沟通技巧。如果沟通的对象无法理解或者因为种种原因不肯接受沟通者的观点，这种沟通就是无效的，即“沟”而不“通”，做的是无用功。

李可上班的第一天，一个同事热心地跟他打招呼，并且很有兴致地试图跟他聊上一阵。这个同事是做业务的，而李可是在行政人事部。李可还不太清楚公司的有关规定，他不知道该不该跟同事谈一些与公司业务有关的话题，也不知道哪些内容是他们谈话不该涉及的。



于是整个谈话过程中他一直都在琢磨这些问题，甚至在揣测那位同事为什么和自己说话。李可在整个谈话中的表现是很糟糕的。他老是心不在焉地低头应答着“是啊”、“哦”之类的话，眼睛则若有所思地盯着地面或是别的地方。终于，这位同事觉得受到了冷落，突然强烈地表示出不满：“你到底有没有在听我说话？如果你觉得实在很无聊，请直接说出来。”

要做到既“沟”又“通”，就需要有效沟通。所谓有效沟通，是通过听、说、读、写等思维的载体，通过演讲、会见、对话、讨论、信件等方式，准确、恰当地表达出来，让信息接收者及时、准确、完整地获得提供者所想表达的信息。只有有效的沟通才会取得积极结果。有效沟通有11个特点，这些特点都是以英文C开头的：

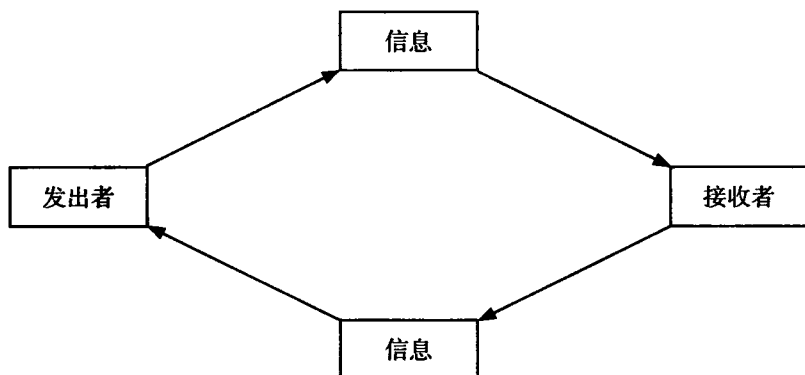
- 清楚 (clear)；
- 言简意赅 (concise)；
- 前后一致 (consistent)；
- 连续 (constant)；
- 真实 (candid)；
- 浅显易懂 (conspicuous)；
- 可信 (credible)；
- 分门别类 (categorized)；
- 及时 (current)；
- 轻松 (cheerful)；
- 口语化 (chatty)。

有效沟通是为了让别人知道你的想法观点，产生共鸣，或者找出异同点，或发现问题、解决问题。所以有效沟通主要包含了以下几个方面：①发出者的信息，即你的意思是什么。②传达的方式，用什么



方式表达你的意思。③接收方式。对于传达来的信息我们应该怎样去接收。④产生的结果与影响。⑤接收者的反馈。接收者将信息接受解译后，又将他的意见反馈给发出者。

从上面有效沟通的几个方面可以知道，有效沟通并不是一个单向的信息传达过程，而是双向的循环过程，如下图所示。

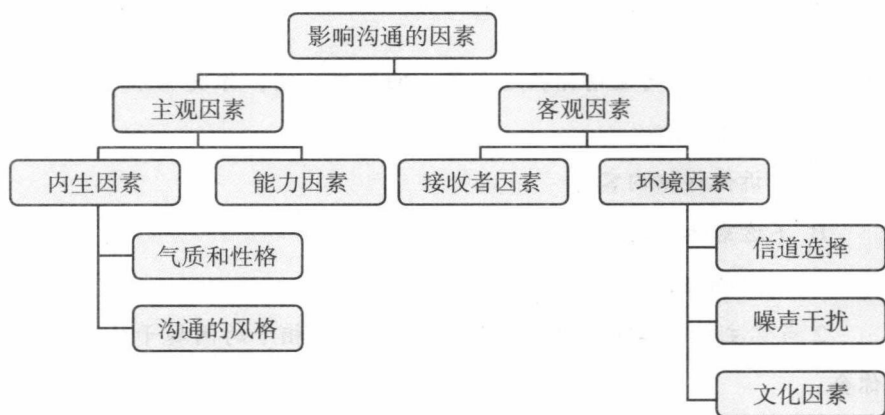


有效沟通的循环过程

影响有效沟通的因素

在沟通过程中，因为一些因素（如：嘈杂的环境会影响双方听、说的质量，网络不畅使在线聊天受到干扰……）的影响，传递的信息会产生偏差，所以就需要对要传递的信息进行合理的组织，并选择恰当的渠道发送，来保证接收者准确地接受信息。为了使沟通有效，就要求发出者发出的信息明确无误且完整，并且用易于理解的方式传送。

影响有效沟通的因素存在于主观和客观两方面。主观、客观因素中又有各自的子因素。如下图“影响沟通的因素”所示。



影响沟通的因素

要使沟通有效就必须要注意：

发出的信息要明确；

要用易于理解的方式；

保证信息的完整性。

沟通的风格分类

沟通可分为以下四种风格类型：

驾驭型：此类人性格外向，意志坚强，果断务实，在处理人际关系时态度比较强硬。

表达型：此类人口齿伶俐，殷勤随和，乐于助人，擅长交际，注重关系。

亲和型：此类人忠诚可靠，易于相处，反应敏捷，专心致志，注重关系，遇事易犹豫不决。

分析型：此类人彬彬有礼，藏而不露，注重条理，缺乏情调，惯于离群索居。



小测试：碰到以下情况，你将怎么办

1.你上司的上司邀请你共进午餐。回到办公室，你发现你的上司颇为好奇，此时你会：

- A. 告诉他详细内容。
- B. 不透露蛛丝马迹。
- C. 粗略描述，淡化内容的重要性。

2.当你主持会议时，有一位下属一直以不相干的问题干扰会议，你会：

- A. 要求所有的下属先别提问题，直到你把整体讲完。
- B. 纵容下去。
- C. 告诉该下属，在预定的议程之前先别提其他问题。

3.当你与上司正在讨论事情，有人打长途来找你，你会：

- A. 告诉上司的秘书说不在。
- B. 接电话，能讲多久讲多久。
- C. 告诉对方你在开会，等会再回电话。

4.有位员工连续四次在周末向你要求提早下班，此时，你会说：

- A. 我不能再容许你早退了，你要顾及他人的想法。
- B. 今天不行，下午四点要开会。
- C. 你对我们相当的重要，我们需要你的帮助，特别是在周末。

5.假如你刚好被聘为部门主管，你知道还有几个人关注这个职位，上班的第一天，你会：

- A. 找人个别谈话，以确认哪几个人有意竞争。
- B. 忽略这个问题，并认为情绪的波动很容易就过去。
- C. 把问题记在心上，但立即投入工作，并开始认识每一个人。

6.如果你是经理，你的一位下属对你说：“有件事我本不应该告诉你的，但你有没有听到……”你会说：



- A. 我不想听到办公室流言。
- B. 跟公司业务有关的事我才有兴趣听。
- C. 谢谢你告诉我怎么回事，让我知道详情。

说明：

- 1. A 1分；B 3分；C 2分。
- 2. A 2分；B 1分；C 3分。
- 3. A 2分；B 1分；C 3分。
- 4. A 1分；B 2分；C 3分。
- 5. A 2分；B 1分；C 3分。
- 6. A 2分；B 1分；C 3分。

分数越高，说明你的沟通技巧越好。

沟通过程的复杂性比人们通常所认为的要强得多，但许多人却对提高沟通技能的重要性视而不见。只有当人们认识到沟通的重要性时，才会对沟通给以极大关注。对于那些擅长沟通的人来说，如果他们能够进行系统的总结，能够对自己在沟通中的有效性加以考虑，他们将会做得更好。

作为一个职场人，从上班第一天起，就无时无刻不在和别人进行着沟通——和同事，和上司，和客户。没有什么比沟通更重要的了。职业生涯中，我们难免会不经意地面对种种令人尴尬的困境。如何轻而易举地化解难题，如何在职场、商场中占据主动，是每个人都在探究的问题。

小游戏·口述图形

形式：两人一组，组数不限

时间：30分钟



道具：一些简单的图及白纸、笔

场地：室内

目的：了解如何有效地沟通

程序：

1.两人一组，一人负责绘图，一人负责口述。

2.游戏规则：

口述者：负责表述所见，但只可以点头及摇头示意，不可以给对方其他暗示。

绘图者：负责将对方口述之图画于纸上。

绘图者不可向对方提问题，不可回答对方的询问，不可让对方知道自己画了什么，而对方只可问是否画完。

3.对方以新绘图与原图进行对照，检查双方在绘图过程中沟通的效果。



沟通的方式

沟通的方式很多。传统的有面谈沟通、电话沟通、书面沟通等。现在，随着网络的出现和科技的发展，又有了网络沟通。职场人要和各种人相处、沟通，上司、同事、客户都是沟通的对象。也会面临各种情况：和上司谈话时，和同事发生争执时，遇到脾气不好的客户时，等等。和不同的人沟通，在不同情况下选择的沟通方式也是不同的。下面就介绍几种不同的沟通方式。

面谈沟通

面谈沟通是沟通的最直接也是最佳的方式。信息发出者和接收者能够直接交流，效果更明显。面谈沟通可以运用语言的技巧来提高他人的交流积极性。说什么，怎么说，都是面谈沟通的语言技巧。在运用语言技巧的同时，用眼神、动作、表情等形体语言来共同表达信息，有利于有效地激发双方沟通的积极性。在面谈沟通中，可以直接了解一些你想知道的事情，从而察言观色，辨别真伪是非；可以迅速了解情况，从而做出从语气上或其他方面的调节，来获得谈话的最优效果。最重要的是能获得最丰富、最具有说服力的第一手资料，这对做出决定或者评价非常重要。

面谈沟通获取的信息量很大，但是如果没有及时记录，很多东西事后都无法考证。对一些比较专业或者复杂的问题，依靠单纯的面谈