

 福友现代实用企管书系·职场宝典

人事官手记

职场沟通 零缺陷

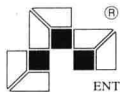
张晓彤 著

读懂人心是每一个职场人的基本功



厦门大学出版社
XIAMEN UNIVERSITY PRESS

国家一级出版社
全国百佳图书出版单位



福友现代实用企管书系^④

FORYOU MODERN PRACTICAL
ENTERPRISE MANAGEMENT BOOK SERIES

职场沟通零缺陷

张晓彤 著



厦门大学出版社

XIAMEN UNIVERSITY PRESS

国家一级出版社

全国百佳图书出版单位

图书在版编目(CIP)数据

职场沟通零缺陷 / 张晓彤 著. - 厦门: 厦门大学出版社, 2011.8

(福友现代实用企管书系 / 林荣瑞主编)

ISBN 978-7-5615-3990-3

I. ①职… II. ①张… III. ①人际关系学 - 通俗读物 IV. ①C912.1 - 49

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第151220号

职场沟通零缺陷

福友现代实用企管书系 ④

张晓彤 / 著

企划 / 厦门福友企业管理顾问有限公司

执行策划: 沙林琳

电话: 0592-2395581(总机)

<http://www.foryou.tw.cn>

传 真: 0592-2396530 2395580

E-mail: xm@foryou.tw.cn

出版社 / 厦门大学出版社

地址: 厦门市软件园二期望海路39号6楼

<http://www.xmupress.com>

责任编辑 / 许红兵

美术编辑 / 林呈美

邮编: 361008

E-mail: xmup@public.xm.fj.cn

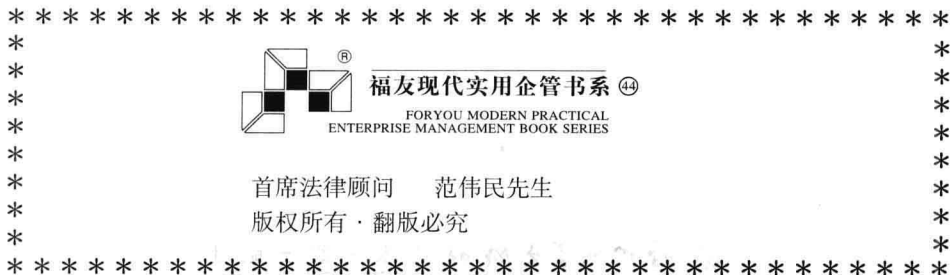
印刷 / 厦门金凯龙印刷有限公司

2011年8月第1版 2011年8月第1次印刷

开本: 787 × 1092 1/16 插页: 2 印张: 20.5

字数: 400千字

定价: 45.00元





献给 站 着睡觉的人

林 序

职场是体现人生价值之所在，谁都想在职场中顺风顺水。虽然有些人一生中顺风顺水，我们会说他为人处世圆融，但是现实中，“世事不如意者十有八九”，究其原因，只好归咎于命运之不公。

笔者曾辅导过一家企业，这家企业有钱，老板相信“企业的竞争力来自于人才的竞争力”，所以部门主管皆来自名校或名企。问题是这些“名门”之后自我标榜互不买账，后果当然可想而知，令老板头疼不已。我受老板之托与这些人沟通，与其说是沟通倒不如说是要求，我要求这些部门主管做好两件事，第一是要愿意沟通，第二是要懂得沟通，做不到这两点就是拒绝改变，那就得接受淘汰。

沟通不畅的例子在企业里面比比皆是，我也相信“企业的竞争，归根究底是人才的竞争”这句话，但是如果只有人才的量，这些人才不能形成组合力量，就会成为我们所说的内耗，把企业的能量耗掉。松下幸之助有句名言：“企业管理过去是沟通，现在是沟通，未来还是沟通。”可见沟通对于企业管理的重要性不言而喻，正如人体内的血液循环一样，如果没有沟通的话，企业就会趋于衰亡和倒闭。能否有效沟通，不仅决定着职场人士职业生涯最终能达到的境界，而且决定着企业的成败。

但在当今的许多企业中，并不是所有的员工、管理者都能够做到有效沟通，都能够在与上级、下级和平级的沟通中做到游刃有余的，他们有时会陷入种种沟通误区中。沟通会存在哪些障碍？怎样破解这些沟通迷局？怎样克服各种沟通障碍？在实践中又该怎样有意识地提高自己的沟通技巧呢？这些已成为所有期待成功的职场人士共同关心的话题。

职是之故，福友公司策划了这部关于职场沟通技巧与实战智慧的书籍，满足“知道沟通重要，但是不知道沟通方法，更不知道沟通工具和沟通标准”这个主流职场人群的现实需求，提高每个员工的沟通能力，尤其是管理者的沟通能力，进而提高企业的管理水平。



献给 站着睡觉的人

林 序

本书摒弃深奥的理论阐述，直接从实际工作中的问题点切入，一个个小故事串起的职场大故事紧贴企业实际，简洁而寓意深刻，能让你在轻松愉快的阅读中，分享成功沟通者的技巧和能量，深刻领悟沟通的秘诀。如果你能按照本书阐述的点子去做，你也可以成为一个有魅力、有影响力的沟通高手，进入成功者的行列。

有幸邀请张晓彤老师撰写《职场沟通零缺陷》一书，将其二十余年来的经验倾囊相授，旨在给职场人士提供一些不同的思考角度和一些改善沟通习惯的方法。当然，单靠一本书并不能完全改善沟通，但希望这本书能够成为大家的职场参考书，为大家的成功提供帮助！

福友一贯的承诺——

与您分享的绝对是好东西！

林 序

2011年8月于厦门



自序

非常高兴受邀写《职场沟通零缺陷》一书。获得题目的瞬间，感觉正是与我职场多年积累的一个契合，在这个契合点上，我寻求着一种交流，一种通过文字，把内心期待职场同仁能够掌握，能够体会，能够运用的良好方式予以传播。这次写作，就是这种寻求的突破。

亲历职场二十余年，在成功与失败的交错感受中，我逐渐明白了一个职场真理，那就是：沟通无处不在，沟通无处不用。步入职场，我们就面临着与内部、外部的全面沟通，而真正成就职场发展的主因，除去专业能力、技术水平、坚持不懈外，最核心的能力就是沟通。

落笔的第一天，我内心充满激动，因为我在用一种新的方式与大家沟通，抛砖引玉地聊起沟通。恰巧在写作过程中，遇到了一次公司内部的工作协调，当一位部门经理不断地向别人解释为什么他办事速度减慢的时候，我忽然发现，沟通之于企业中的人们，是如此的了解稀缺，知之不足。面对各类沟通，我们找寻沟通重点，提出交谈核心的能力非常薄弱，更多的是用语言作解释、解脱、辩解，而不是寻求一种共识。

显而易见，我们还处于沟通能力的学习期，多数人在沟通上，只停留于简单的对话，缺乏对沟通的深入了解，不考虑沟通的场合环境，不思考沟通的方式用语，不在乎沟通对象的感受，却期望沟通能够有效。这，就是破坏我们生活，影响我们事业发展的一个重要因素。

这使我在写作的同时，满怀着一种期待，期待有人偶然看到这本书，重新认识沟通，让这种无处不在的艺术，在他的身上闪出一抹亮丽的色彩；让这种能够为职场中的你我，插上成长翅膀的简单方式，为我们所学，所用，所掌握。

此时此刻，往事一幕一幕逐渐浮现，幻化在书中的每一则故事里，人物鲜活情景真实，让故事更贴近大家。那些工作中曾经有过的沟通失败，那些配合当中缺失的交流，那些助力人们妥善解决问题的谈话，无一不真实地重现在我眼前。



献给站着睡觉的人

自序

一个小小的希望，就是让沟通成为每个人手中的工具，帮助大家在职场上确立自己的地位。沟通并不是什么神奇的法门，它是我们与生俱来的天赋，只是我们尚需要整理自己，主动打开那扇久久关闭的大门，而我，只是将这本敲开大门的砖石，呈献给大家。或许它还不够精美，还有许多瑕疵，但它足以有力地敲击着那扇门，给予我们继续前行的动力。

现在，落下最后一笔，我有点忐忑，不知道读到书的人能否获得一些启示，能否得到一些帮助。在沟通的千变万化中，我运用着其中一种，与大家分享沟通的美好。

此刻，北京的天空阴沉着，像要落下雨来，而我的内心，却有一种释然的晴朗。因为，我完成了落笔时的期望，这块砖，我献上了，希望大家能够摸到，能够有勇气尝试着敲击那扇沟通之门。这块“砖”，我抛出去了，期待那些“玉”，从各位的口中滚滚吐出。

张晓彤

2011年8月 于北京



目 录

第一篇 “面霸”是这样练成的

你问我答难过关	3
面试其实是双向的沟通	5
我是我自己	8
如何自我介绍	10
我太喜欢这个企业了	13
如何表达对职位的期待	15
给的待遇也太差了吧	18
解读面试时谈待遇的方式	20
如果可以，我再问两个问题	23
如何解除疑问而又不引起面试官反感	24
你好，谢谢，点头，摇头	27
用简短沟通留下最好的印象	28
我比他更紧张	31
如何成为交流顺畅的面试官	33

第二篇 同事之间的关系建立

这人怎么能这么笨呢	39
解读同事间的知识分享	40
能帮帮忙吗	43
解读寻求同事帮助的沟通方式	45



目 录

我手上事还没完，如何去帮你	48
解读同事之间的协作配合	49
记住他的好，忘掉他的不足	52
如何化解同事间的矛盾	53
没有你，我怎么能做得这么好呢	55
学会表达你的谢意	57
你们拿我当透明人啦	59
如何在同事面前表现自己	60
在 0.1 秒内说出“不”	63
巧妙拒绝同事的不合理要求	64
联合起来力量大	67
如何与同事从竞争走向合作	68
第三篇 向上沟通的技巧	
听不懂的任务	75
工作中疑问的求解办法	76
赶不到点儿上的交流	79
解读与领导沟通的时点搜索	80
我的心事你不想懂	83
解读仰视交流的方式	84



献给站着睡觉的人

目 录

做成什么样算好	87
解读工作汇报的沟通技巧	88
我的好坏你不在乎	91
解读让上级关注你的艺术	92
我该怎么拒绝你	95
巧妙拒绝上司的不合理要求	96
成为你的右臂	100
如何化解与上司的误会	101

第四篇 机会要欲擒故纵

职位PK中的胜方访谈	107
解读升职沟通的技巧	108
放下想要的欲望	111
解读欲擒故纵的艺术	113
做出来还要说出来	115
解读获得机会的技巧	116
感谢那些设置障碍说你坏话的人	119
机会面前的逆向沟通	120
推掉是为了得到	123
如何拒绝提升	124



献给 站 着睡觉的人

目 录

我的工作你的荣誉	127
工作成绩被更名时的沟通	129
第五篇 薪酬何时不心愁	
谈薪不必羞答答	135
谈薪的注意事项	136
谈薪的最佳时机选择	139
如何选择谈薪的情境	140
谈心是为了更好地谈薪	142
谈薪寓于谈心中	143
我的价值我来谈	146
解读直接谈薪的技巧	147
谈薪也要有耐心	150
解读谈薪的迂回技巧	151
谈成，万里长征第一步	153
谈薪成功不是终点	154
第六篇 通过沟通打造所向披靡的团队	
隔周谈话与隔月深聊	161
团队带领过程中的员工交流	163



献给站着睡觉的人

目 录

说说这些日子的工作	166
沟通中的员工能力测评	167
小团队会议的另类召开	170
如何通过群体谈话考察员工	171
一个都不能少	174
通过活动沟通提升团队凝聚力	175
寻找共同语言	179
解除与新生代员工的沟通障碍	180

第七篇 向下沟通的艺术

你说的乱七八糟我怎么懂	187
如何引导下属表达清楚	189
太近了不好，太远了不成	191
解读俯式交流的尺度掌握	192
不是我不明白，大家都不明白	195
如何正确布置工作任务	196
你的理解能力有问题	200
如何正确对下属阐述思想	202
都我干了要你干吗	205
解读强势灌输的弊病与规避	206



献给 站着睡觉的人

目 录

如何能让大家信任我	210
如何建立公信力	211
你怎么当了官就端架子	215
升职后如何与原同事相处	216
我始终相信你	219
如何正确激励与评价下属	220
嘿，你还说不得了	223
解读批评下属的技巧	224
员工投诉机制的建立	227
解读言路畅通的方式方法	228
第八篇 管理者之间的沟通	
就用了一小会儿，你至于吗	235
解读跨部门用人的协调	236
就你们部门的事叫事	239
解读衔接部门间的工作配合	240
到底谁的责任	242
如何解决部门间的责任纠纷	243
都是大家的事	246
如何获得合作部门的支持	248



目 录

你做不好还赖我做得出色	251
解读机会面前的表现方式	253
装给领导看	255
解读会议上的说话之道	257
到底干不干事	260
解读跨管辖范畴的协调处理	261
硝烟中的思考	264
解读管理者冲突的处理艺术	266

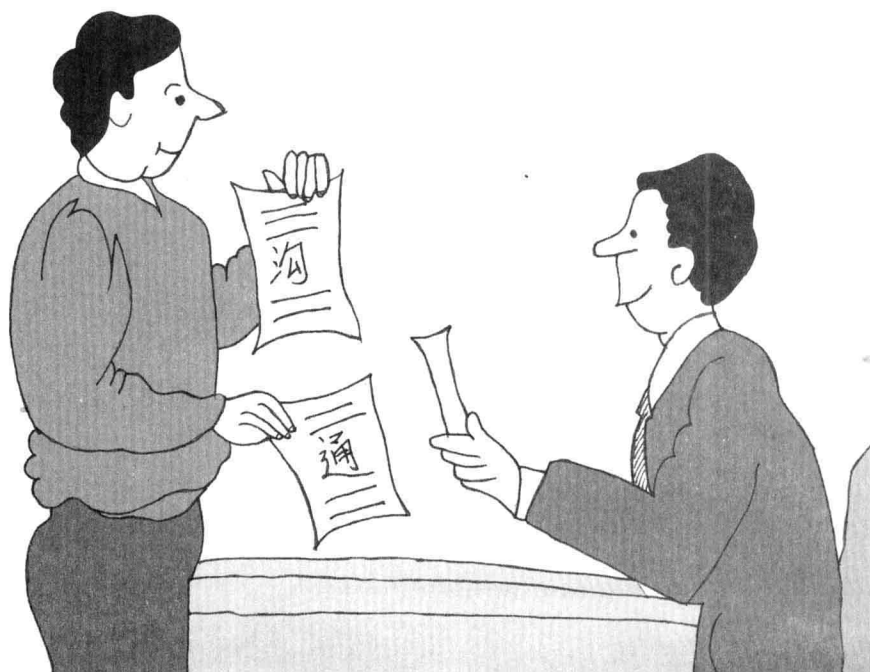
第九篇 漫谈沟通误区

误区一：口若悬河就是沟通能力强	273
误区二：语言有障碍者不可能沟通能力好	275
误区三：羞涩的人不适合做待人接物的工作	277
误区四：同事关系建立快就是沟通能力强	279
误区五：内部关系处理不好一定是表达有问题	281
误区六：沟通缺陷不可改善	283
误区七：沟通不能复制，只能自己悟	285
误区八：沟通就是一对一的谈话	287

后记 治疗沟通障碍的金钥匙：自信

第一篇

“面霸”是这样练成的



你问我答难过关

南德公司成立呼叫中心，江山从北京分公司调到总部，协助组建部门。这是升职前兆，所以江山非常用心，虽然毫无招聘经验，可也是尽力准备。

祁玲玲为了面试，特意做了一个很淑女的发型，套上了新买的职业装。因为同学告诉她，之所以屡试屡败，就是太学生气没有职业形象感。

南德公司大门口有一整面LOGO墙，雪花纹的大理石面上闪亮的有机黑体字。祁玲玲面试经历已经破百，这样大阵仗的还是头一回遇见。

对着玻璃门，祁玲玲仔细地整理着头发，其实也是在给自己打气。长长的枣红木L型前台后面，站着不太爱笑的长脸深眼窝女生。不等祁玲玲说话，顶着细碎卷花的脑袋只匆匆一抬，甩手给了张表格：“叫什么？先填表。”

“祁玲玲。来晚了。”

“嗯。知道，刚才是你打电话来的吧？”不等祁玲玲答应，涂着粉红唇彩的厚嘴唇一努，意思是：进去吧。

祁玲玲刚找到的英雄气概，立刻被这盆冷洗脸水给浇下去一半。

在等待了近半小时之后，那个长脸前台进来叫：“祁玲玲，祁玲玲在吗？”

被人家一阵风似的引领着，祁玲玲脚下有点拌蒜，桌子后面，一位比自己大不了许多的男生，脸色严肃地坐在那里。

江山专注地看了两眼简历，他已经看了二十多份了，写得都差不多，里面真实的