



盛世企业家管理思想库
SS Think Tank Of The Outstanding Entrepreneurs

白晓亮◎著

关键沟通力

掌控关键沟通，笑傲职场江湖

沟通是生活、事业的头号『杀手』。沟通出现问题，生活、事业会遇到难题，沟通顺利，一切困难迎刃而解。



中国财富出版社
CHINA FORTUNE PRESS



盛世企业家管理思想库
SS Think Tank Of The Outstanding Entrepreneurs

关键沟通力

掌控关键沟通，笑傲职场江湖

白晓亮◎著

中国财富出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

关键沟通力: 掌握关键沟通, 笑傲职场江湖 / 白晓亮著. —北京:
中国财富出版社, 2015. 9

(盛世企业家管理思想库)

ISBN 978 - 7 - 5047 - 5819 - 4

I. ①关… II. ①白… III. ①企业管理 - 人际关系学 IV. ①F272. 9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 170659 号

策划编辑 单元花

责任编辑 邢有涛 单元花

责任印制 方朋远

责任校对 饶莉莉

责任发行 邢有涛

出版发行 中国财富出版社

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010 - 52227568 (发行部) 010 - 52227588 转 307 (总编室)

010 - 68589540 (读者服务部) 010 - 52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.cfpress.com.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978 - 7 - 5047 - 5819 - 4/F · 2438

开 本 710mm × 1000mm 1/16

版 次 2015 年 9 月第 1 版

印 张 16. 75

印 次 2015 年 9 月第 1 次印刷

字 数 274 千字

定 价 36.00 元

版权所有 · 侵权必究 · 印装差错 · 负责调换

序 言

沟通，贯穿于我们的一生；沟通，决定着我们的事业成败。

沟通不是招安劝降，沟通也不是把自己的观点强加给别人，沟通难与沟通的可贵就在于如何以善待人、以理服人、以诚感人、以情动人、以利诱人、以心化人。沟通可以帮你解决生活中出现的各种矛盾，轻松地驾驭生活，从而拥有健康的身心、和谐的家庭、满意的工作、和谐的人际关系和成功的人生。沟通在我们的思想中、生活中、交往中、工作中、管理中无处不在，可以说，人生的过程，就是沟通的过程；沟通的良莠，写照我们人生的喜忧。

我是一名企业管理者，也是一名企业培训师。我没有把所谓的各种头衔和各种成果放在这里诱人喝彩，为这本书助威，只是想把一个真实的本我和真实的沟通拿出来与你分享。分享，是最幸福、最有价值的事儿。我的人生比较坎坷，回顾起来，都是一些活生生的案例。我从事管理、培训和咨询业15余载，收获了“理论与实践互动、做人与做事互联、图文与哲理并茂、深刻与幽默并行”的培训风格；收获了“泛舟沧海，立马昆仑”的人生追求和信条；收获了这沟通的“六脉神剑”、服务的“天龙八部”和管理能力的“十面埋伏”，这三方面，可谓是我人生的三大财富。经过沉淀、反思和凝练，决定先把这本《关键沟通力——掌握关键沟通，笑傲职场江湖》呈现出来与你分享。

本书以实用和好用为目的，内容自成体系，分名相、擅术和运势三个部分，选择起来目标明晰，阅读起来轻松愉快，应用起来指导性强。从科学性、艺术性和实战性的角度，阐释基本原理、使用的技巧，寻求探索出新的沟通思想、方向及方法，切实有效地帮你提高沟通能力。书中的心理工具，可供



你在实战中直接拿来应用。

你购书买的是结果，也就是我劳动的结果，而不是我的劳动。劳动是没有价值的，只有劳动的结果才能衡量出价值。这和人睡觉是一个道理：睡觉没有价值，睡着才有价值，睡觉但睡不着叫什么？叫失眠。失眠不仅没有价值，而且还是一种病。

王国维老先生曾把三首词中的三段言情寄相思的佳句赋予了更为深刻的内涵，引用到治学的三个境界——第一个境界：昨夜西风凋碧树，独上高楼，望尽天涯路。意思是先钻进去，身临其境，先解决知的问题（悬思）；第二个境界：衣带渐宽终不悔，为伊消得人憔悴。再站出来，苦苦求索，然后再解决行的问题（冥想）；第三个境界：众里寻他千百度，蓦然回首，那人却在灯火阑珊处。善于总结，大彻大悟，最后实现得的问题（顿悟）。

如果你想提高沟通的能力，我也希望你不要单纯的停留在学习和认知的层面，知识有用，但是不用就无用。我们的学习不应仅仅停留在看懂理论、明确内容、知道技巧这个初级层面，否则你的沟通能力提升恐怕还是遥遥无期。大胆地应用和实践吧，让我们在理论中学习、实践中求知、感悟中升华，体现沟通的三大效果——做好人、做成事、作出秀。当你因沟通而赢得人脉、当你因沟通而达成合作、当你因沟通而化解了危机、当你因沟通而获得幸福、当你因沟通而实现抱负的时候，你才会有因沟通而获得的惊喜，你才能真正感受到沟通带给你的效用。

沟通天才都是学习应用和重复次数足够多的人。《论语》有云：“温故而知新，可以为师矣。”这一学习方法在今天也有不可否认的适用性。人们的新知识、新学问往往都是在过去所学知识的基础上发展而来的。因此，温故而知新是一个十分可行的、极具实效的学习方法。在沟通的领域中，“熟练”和“精彩”是因果关系，高效的沟通者都是重复应用沟通技巧的次数足够多的人，只有熟练才能贯通，熟能生巧、巧能生妙、妙能生玄、玄能生道，道能成神！不知，玄也。知者，妙哉。越是对沟通的内容熟悉，思路就越广；越是熟练，呈现就越灵活；越是应用，效果就越传神。

这是一本可以在阅读中随时可以自我开示的关于为人处世的书。伟大的学问往往都是始于怀疑、终于信仰的，我只是渴望通过这本书，能够破解你

对沟通作用的怀疑，建立起对沟通意义的信仰。通过掌握沟通的精髓和方法，并在实践中灵活运用，使自己在复杂的人际环境中立于不败之地，成为人生的终极赢家。

相信你会感受到沟通的神奇魔力和给你带来的巨大改变。沟通从“新”开始，只要开始，永远不晚！

白晓亮

2015年3月18日于北京

目 录

第一章 人在职场，高效沟通为何那么难	1
欠缺语言能力，他还是不懂你	3
沟通思维滞后，被他人牵着走	6
不辨沟通环境，谈话失去重点	10
自设沟通障碍，结局总是无解	13
第二章 懂沟通，职场江湖不靠“火”拼	19
欲取先予，职场沟通也一样	21
沟通的核心价值：满足需求	25
达成共识的关键：换位思考	30
获得帮助的路径：主动伸手	34
圆满和谐的土壤：富有爱心	37
第三章 职场沟通的关键：倾听、眼睛、口才、动作	43
倾听：会听才知道如何去说	45
眼睛：眼神交汇无声胜有声	51
口才：好运灾难全凭一张嘴	56
动作：肢体语言更能打动人	69
第四章 职场沟通的路径：编码、解码、通路、反馈	77
编码：什么影响了沟通的效果	79
解码：消除误解，听懂他人话	83
通路：避免沟通的渠道被扭曲	85



反馈：沟通是信息往返的过程	88
第五章 职场沟通的心法：拒绝情绪化，拥抱正能量	93
心法 1：抱怨是沟通的毒药	95
心法 2：感恩才能获得回馈	99
心法 3：不做僵尸也别傻笑	102
心法 4：懂幽默让对方开心	107
心法 5：赞美是沟通的甘泉	112
第六章 职场沟通的境界：不被负面的心智模式和思维定式干扰	121
心智模式，深藏不露的魅影	123
思维定式是顽固派，难以根除	129
改变不良心智模式的五个循环	132
打破消极思维定式的五项技术	138
第七章 职场竞争，不懂沟通你就输定了	143
职场中，不懂沟通就不被认可	145
管理中，没有沟通就没有执行	149
团队中，失去沟通就像一盘散沙	155
商战中，沟通不利就会一击即溃	159
第八章 与上司沟通，成为领导的左膀右臂	163
信任能力不可少	165
作秀不能太夸张	167
请示工作说方案	169
汇报工作说结果	171
总结工作说流程	173
接受工作有担当	175

第九章 与同事沟通，第一时间化干戈为玉帛	179
积极主动，相互体谅	181
包容支持，大局为重	183
尊重理解，求同存异	186
学会欣赏，化解冲突	188
同心若金，相互扶持	191
第十章 与下属沟通，打造所向披靡的团队	195
恩威并施，激活原动力	197
关心下属，增强凝聚力	199
不打官腔，增加亲和力	202
不想当然，更有说服力	204
解决问题，提高影响力	207
第十一章 谈判沟通，从竞争对立到合作共赢	211
日常练习，谈判前做好心理准备	213
模拟演练，洞察对手的真实想法	216
契约精神，合同是商业谈判核心	220
主动出击，争取谈判的有利地位	223
控制节奏，灵活应变把风险降低	226
细节制胜，针锋也可以不必相对	229
第十二章 高效沟通，迈向无往不利的事业与人生	233
情感互换效应：交换情感，用心灵对话	235
自己人效应：激发共鸣，找到连接点	237
保龄球效应：正面激励，让热情倍增	238
肥皂水效应：侧面责备，赞美中批评	239



马蝇效应：努力奔跑，摆脱疼痛感	241
彼得原理：激活潜能，提高胜任力	243
古狄逊定理：自我抽离，不做万事通	246
5W + 2H 原则：提升效率，不间断沟通	247
“七步契合”：NLP（神经语言程序学）沟通，与对方契合	249
“八观八验”：观察考验，沟通系统化	253
后 记	256



第一章

人在职场，高效沟通为何那么难

玩不转沟通的不只你一个

戴尔·卡耐基说：“一个人的成功，15%是由于专业技术，85%要靠人际关系与处世技巧。”成功关键的85%是依靠良好的沟通能力才能解决的，可见人际关系的重要性。如今的宅男宅女一族，更愿意花费大量的时间进行休闲和娱乐，而不愿意与人进行接触和沟通，于是在职场竞争中逐渐败下阵来。人在职场，不能很好地与人沟通，就不可能玩转职场，更不可能在职场中“笑傲江湖”。

人在江湖，身不由己，树欲静而风不止，你想退己安人，却未必能够做到。为什么？除了利益的因素外，更主要的原因是人们根本不了解你，不理解你的动机。在职场中，欠缺语言能力，沟通思维滞后，不辨沟通环境，自设沟通障碍，都是最司空见惯的，这些问题不得到改进，别说他人不理解你，自己都觉得自己沟通能力差。想要华山论剑，还是先把沟通的基本功做好才行。

欠缺语言能力，他还是不懂你

诸葛亮在赤壁之战中说：“三寸之舌，强于百万之兵”。语言是人与人之间交流的主要媒介，是彼此沟通的重要工具。人在职场，语言能力欠缺，别人就不能更好地理解你。读不懂你的思想，就不能和你进行有效沟通，更不可能和你交心。疏忽了语言能力的重要性，难免会吃很多亏，受很多委屈。

职场中，往往一句不经意的话，既可能拉近彼此的关系，又可能适得其反。因说话不当，丢了饭碗和职位的大有人在。很多人不是因为专业能力不足，而是由于欠缺语言能力，丧失了很多本来可以得到的人生机会。

爱之花开放的地方，生命便能欣欣向荣。

——梵高

如果一个人常常因为说错话而得罪人，不知道自己该说些什么、该怎么说，那么他在语言能力上就必须有所加强，才能改变不利的窘况。

语言能力欠缺的表现主要有三个：不能把握说话的时机、说话不恰当、说话不适量（如图1-1所示）。有声语言的基本技巧表现在适时、适当、适量这几个方面，适时就是说话要看准时机，适当就是说话要恰当，符合职场环境和人物特点的要求，适量就是不说多余的话，过犹不及，很多人说话，失之于多，废话连篇，说不到点子上。掌握了这几个关键点，职场中的同事就可以很好地理解你。

1. 时机不对，只能起反作用

什么样的时机，说什么样的话。说话要把握对时机，才能起到理想的效果，如果时机不当，语言不但没有什么作用，而且还会引起别人的反感。不能把握说话的时机，在职场沟通中只能带来反向的效果。

在第二次世界大战期间，英国首相丘吉尔来到华盛顿会见美国总统

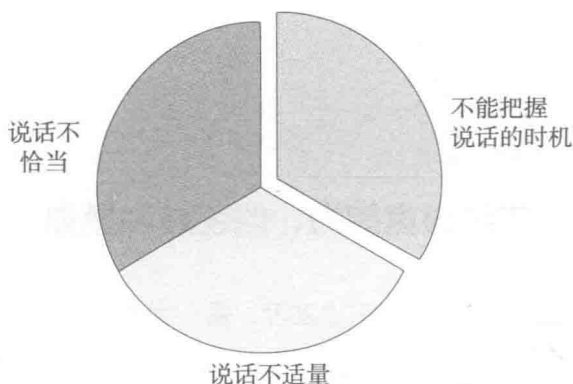


图 1-1 语言能力欠缺的表现

罗斯福，要求美国和英国共同抗击德国法西斯，并希望美国能给予物资援助。丘吉尔受到热情接待，并被安排住进白宫。一天清晨，丘吉尔正躺在浴盆里，抽着特大号雪茄，这时门开了，罗斯福走了进来。当时丘吉尔没有穿衣服，肚子还露在水面上。这两个世界大国的领导人在这样的场景下会面自然十分尴尬。可是丘吉尔立即扔掉雪茄，幽默而蕴意深刻地说：“总统先生，我这个英国首相在你面前可是一点儿也没有隐瞒呀。”丘吉尔把握时机，用幽默语言把尴尬的处境变为亲近的处境，从而达到了拉近两国关系的目的。丘吉尔用他的人格魅力和适时的语言表达获得了美国的信任。

在职场中，把合适的话说在需要的时候，就是最恰当不过的。不该说话的时候不要说话，该说幽默的话的时候，也不要打官腔，卖关子，关键是要展现说话者的动机和诚意。语言是有有效期的，过期作废。当你发现对方有值得赞美的地方，就要善于及时大胆地给予赞美。在别人恰逢好事的时候，及时送上一句祝福，锦上添花的价值抵得上万金，把握住最好的时机说最好的话，必然会取得事半功倍的效果。

2. 说得恰当，最为重要

语言的作用，在于能以恰当简练的语言正确地传递信息，获得别人的认同。语言最怕论点不明、论据不足，让人听了含糊。能够抓住焦点，让人理解并顿悟，这才是语言的魅力所在。语言的适当表达，不仅能给对方留得情

面，也会给沟通交流迎来一片新的天地、新的契机，当达到彼此基调一致的时候，就会营造出和谐的气氛。

1920年，苏联的著名教育家加里宁在一次会议上作了一个工作报告。他的报告得到了大家的认可，赢得了大家的信赖。一些对工农联盟的重要性不甚理解的农民，认真地向加里宁提了这样一个问题：“对苏维埃政权来说，是工人更珍贵还是农民更珍贵呢？”加里宁听出了农民的顾虑，便微笑着提高嗓音反问道：“对于一个人来说什么更珍贵呢，是左腿还是右腿？”农民们听了以后都欢呼起来，掌声经久不息。

加里宁用“左腿和右腿谁更珍贵”来比喻“工农联盟”的关系，既形象生动地反映出工农联盟的本质，又表明了政府的立场，更回避了小人乘机钻空子，可谓是“一举三得”。可以假设，如果他用左手和右手来形容工农联盟的关系，也许就不会达到这么震撼的效果。因为，人的习惯不同，两只手使用的频率就不会相同，同时也就会体现出重要性的不同。而人们的左腿和右腿在人走路的时候，都是同等重要的。

3. 话不在多，适量才好

话不多也不少才是最好。达到说话的目的，是衡量语言适量与否的唯一标准。一句话能达到效果，就不要用两句话来说，两句话能达到效果，就不要用三句话来说。有的人在自我介绍的时候，啰啰唆唆，说上十几分钟还不停，批评起来没完没了，这样既影响沟通的效果，又影响自己的职业形象。适量的有声语言还包括声音的大小。大庭广众之下音量宜大一点，私人拜访交谈音量宜适中，如果是密友、情人间交谈，小声则可以表现亲密无间的特殊关系。

当一个人无话可说时，一定说得十分多而拙劣。

——伏尔泰

李世民继位后，佛道之争非常激烈。唐太宗本十分推崇道教。当时有个名叫法琳的僧人写了本《辨正论》，揄扬佛教。结果引起唐太宗的不满。唐太宗一怒之下，把法琳打入大牢，并对他说：“朕听说念观音者，



刀枪不入。现在让你念七天，然后试试我的宝刀。”法琳顿时吓得魂不附体。七天后，法琳面见唐太宗，说：“七天以来，未念观音，唯念陛下。”李世民听后，不仅免其死罪，而且还转变了自己的观念，大兴佛教。

关键时刻，话不在多，要说到点子上。法琳的高明之处在于，他用“未念观音，唯念陛下”这八个字，把李世民比作大慈大悲的观音菩萨，既让太宗杀人没了借口，又巧妙地赞扬了太宗，使他感到佛教于他的统治无害，反而有益，为大兴佛教埋下了种子。此外，一个“未”字，一个“唯”字把李世民置于是为难道地。若杀之，不灵不在观音，而在陛下，因此要灵，只有不杀。七天想出妙语一句，如果再多说几句话，效果就会大大减弱，就有了被杀头的危险。

语言能力是人的基本能力，在职场中，提高自己的语言能力，就是提高自己的基本能力，就是提高自己的核心竞争力。提高语言能力，努力做到以下几点是关键：该说话时就说话是一种水平；什么情况下说什么话是一种聪明；不多说话更不少说话是一种睿智；该隐藏时隐藏是一种智慧。语言能力展现了一个成熟的职场人的能力，语言能力过关，他人才能更好地理解你和帮助你，职场人生才能走得更加顺利。

沟通思维滞后，被他人牵着走

沟通思维滞后，是指沟通的时候，反应比较慢，跟不上交流的节奏，就是俗话说的“慢半拍”（沟通的时候，需要思考的时间比别人长）。时间就是金钱，在职场中，时间照样发挥着重要作用。如果一个人沟通中反应慢，就是在浪费自己的金钱，而且对方会成为话题的制造者，自己只能作为参与者而存在，难免会被牵着鼻子走。

思维是人们行为的决定者，只有思维走到了对方的前面，才能赢得沟通的主动权。这就好比是打仗，两军对垒，如果己方在战略战术方面，处处被人算计，怎么可能赢得战争的胜利呢？沟通也是这个道理，快人一步，才能抢占先机，慢人一步，往往一步跟不上，处处跟不上，所以，反应的速度决定了一个人在职场中，是处于主动地位还是被动地位。

反应慢的表现有两个：第一，跟不上讲话人的逻辑，甚至听不懂对方的讲话；第二，对对方的语言不能做出有效的回应，只能作为一个很好的倾听者，而不能作为良好的互动者存在。职场沟通，要求跟上别人说话的节奏，并且思维敏捷，反应迅速，有效给出应对的方法和策略。

1. 跟上节奏，再谈效果

跟上节奏，就是别人说到哪里了，自己的理解力也跟到哪里。跟上沟通的节奏，别人说什么，自己能明白什么，这是沟通最基本的要求。沟通过程中不能开小差，也不能不用心，只了解大概而不关注细节。跟不上交谈的节奏，就会错误地理解别人，得到错误的答案，从而给职场人生带来不可预知的影响。

阿西莫夫是美籍俄国人，世界著名的科普作家。他从小就很聪明，在年轻时多次参加“智商测试”，得分总在160左右，属于“天赋极高”之列。有一次，他遇到一位汽车修理工，是他的老熟人。修理工对阿西莫夫说：“嘿，博士，我来考考你的智力，出一道思考题，看你能不能回答正确。”阿西莫夫点头同意。

修理工便开始说思考题：“有一位聋哑人，想买几根钉子，就来到五金商店，对售货员做了这样一个手势：左手食指立在柜台上，右手握拳做出敲击的样子。售货员见状，先给他拿来一把锤子，聋哑人摇摇头。于是售货员就明白了，他想买的是钉子。聋哑人买好钉子，刚走出商店，接着进来一位盲人。这位盲人想买一把剪刀，请问：盲人将会怎样做？”

如果形成不良的沟通思维，会在沟通中做出错误的反应，就会跟不上沟通的节奏。思维要跟上讲话的节奏，当然也不能像水一样直接倒下来，而要加以思考。如果在职场交流中这一点迟迟得不到纠正，就会形成比较稳定的、定型化了的思考方式，从而影响自己的分析和判断，给自我的认识装上“框框”的束缚，从而带来极为不良的影响。

2. 有效回应，主动反馈

职场中的失利，多数是由于反应慢和思维不能有效反应客观实际造成的。思维与事物发展的情况相符，才能有效地指导行动；思维与认知事物发展的