

# 高情商沟通

The graphic features a complex arrangement of thin, parallel blue lines that create a sense of depth and three-dimensional space. These lines form a structure that resembles a stylized human profile or a series of overlapping planes. The lines are most dense in the upper and middle sections, creating a textured, almost woven appearance. A thin, curved line in a light yellowish-gold color sweeps across the bottom of the graphic, adding a dynamic element to the composition.

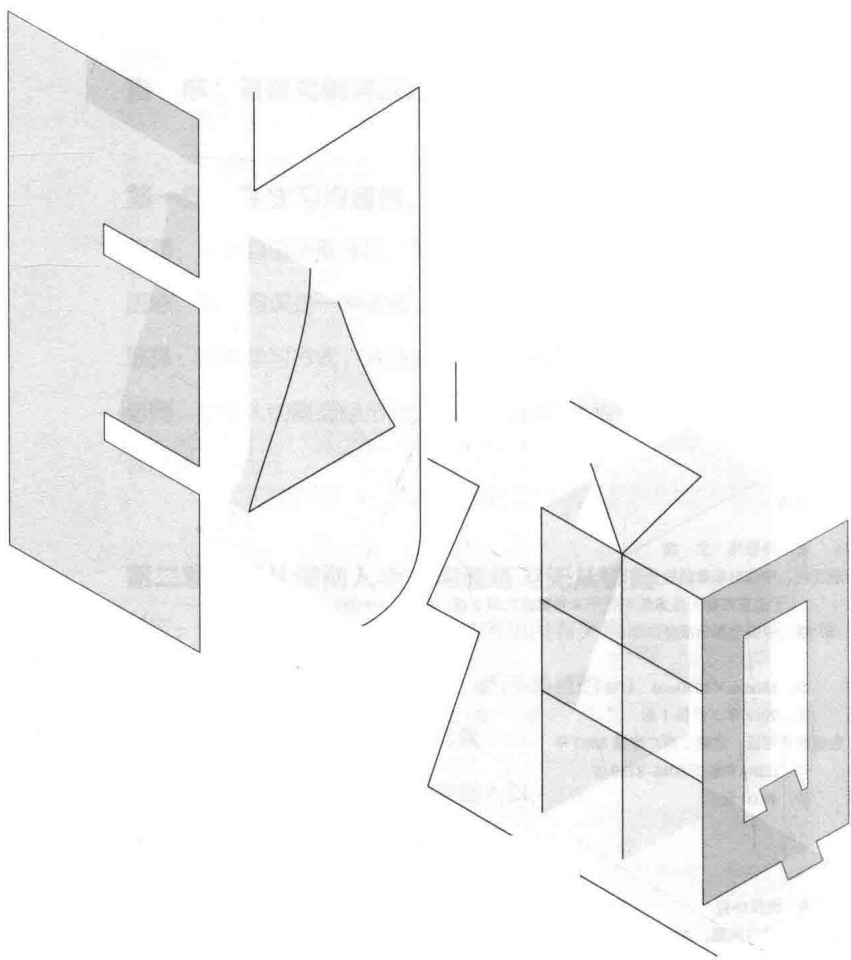
仲佳伟 文姬

著

仲佳伟 文姬

著

# 高情商 沟通



图书在版编目 ( CIP ) 数据

高情商沟通 / 仲佳伟, 文娅著. -- 北京: 中信出版社, 2018.7 (2018.8重印)  
ISBN 978-7-5086-8730-8

I. ①高… II. ①仲… ②文… III. ①心理交往-社会心理学 IV. ①C912.11

中国版本图书馆 CIP 数据核字 ( 2018 ) 第 044913 号

高情商沟通

著 者: 仲佳伟 文 娅

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

( 北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029 )

承 印 者: 中国电影出版社印刷厂

开 本: 880mm×1230mm 1/32 印 张: 10.5 字 数: 221 千字

版 次: 2018 年 7 月第 1 版 印 次: 2018 年 8 月第 2 次印刷

广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号

书 号: ISBN 978-7-5086-8730-8

定 价: 49.00 元

版权所有·侵权必究

如有印刷、装订问题, 本公司负责调换。

服务热线: 400-600-8099

投稿邮箱: author@citicpub.com

## 自序

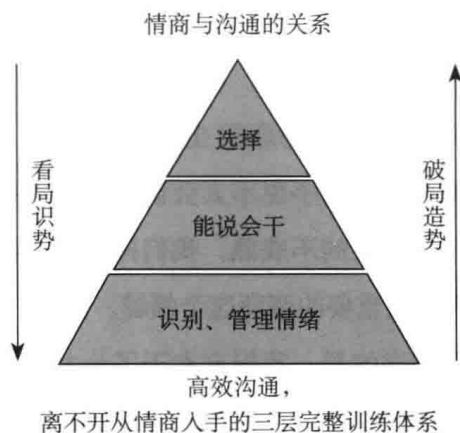
# 看得见的沟通力， 从看不见的情商学起

我和娅娅文是一对大学初恋就在一起的夫妻。和很多朋友一样，我们性格都偏内向，从小也不太会说话。一直到工作以后，因为说话做事心态与技巧上的不成熟，我们摔了不少跟头，才开始关注高效沟通及其背后更重要的情商这个领域。

与很多朋友不一样的是，我们有幸干了公共关系这一行，平时的工作基本就是处理“关系”，靠“脑子与嘴巴”吃饭，服务的客户又都是世界 500 强企业或创新组织的高管们。大家可以想象，在这样的工作中，我们的“缺点”会以多么高的强度与密度暴露出来并被放大。

然而，正是这样的尴尬经历，促使我们去思考怎么提升自己，以及一个更重要的问题——对于像我们这样并不是特别会说话的人来说，到底需要提升什么？是学会花言巧语，还是有比会说“漂亮话”更重要的东西？带着这样的思考，结合工作中的实践，我们三年前开始了第一个付费专栏的写作，并在后来出版了《能说会干：开启高情商的精进之路》一书。

在那本书里，我们提出了“真情商”的概念——所谓的情商，并不是花言巧语会来事儿，而是目标清晰地赢取关键他人的信任，进而实现成长的综合能力。基于这个理念，我们又提出了以“赢取信任”为导向的情商训练框架，用以帮助和我们有相似提升需求的职场人。它其实是一个三层金字塔结构，“说”与“干”只是其中的一部分（见下图）。



随着专栏的开设与图书的出版，越来越多的朋友通过“在行”等平台找到我们，咨询高情商沟通，也有公司、组织找到我们去做类似主题的内训。大家都很认同我们的理念与框架，并希望我们能基于这个框架，从“高效沟通”切入，系统地讲解实战技巧，而这也恰恰是我们的愿望：以自身的“学”与“教”为基础，与更多朋友分享“真情商”背后思考、做事、沟通的要义与心得。

在这样的写作背景下，我们选择“高效沟通”为本书的重点。它作为情商最重要、最直接的应用领域之一，不仅是成长过程中极为重要的技巧，更是实现自我认同的重要工具。

巧的是，开始写这本书时，我们迎来了各自职场上的第一个十年考验：我正在外企里向晋升为总监级的职务努力；而娅娅文则选择了“裸辞”，准备创立自己的咨询工作室。这两件事，正好成为我们在“高效沟通”这个领域探索、验证自身理念与方法的最佳实践。

## 二

选定了方向之后，下一个问题就是具体写什么了。我们发现，对于读者来说，最需要的不是鸡汤式的金句，也不是空洞的理论，而是实实在在的案例、上手能用的方法，以及更重要的练习心得。

为什么？我们不妨一起来看看高效沟通在学与教两个方面的现状。

第一是像我们一样的职场人在高效沟通练习上存在困惑。过去的两三年间，我们平均每周为客户或学员提供一次沟通咨询，每周写一篇文章进行总结。在这个过程中，经常有朋友问我们：“老师，为什么我看了很多书，还是用不好里面的方法呢？”

这就引出了在“教”这个方面的问题：为什么那么多书（或线上课程）都不能帮助学习者实践方法，实现提高呢？作为写作者，每次被问及或想到这个问题，我们既无奈，又有些压力，但更多的是发现了进入这个领域的机会与价值。

因为我们发现：对于作者来说，分享泛泛的感悟与理念很容易，但要提出一些上手就能用的方法与技巧却很难。这个“难”并

不是因为写不出理论与方法，而在于很多方法缺乏实践的验证与再创造，以及从实践中得出的宝贵心得。

举个例子，如果作者自己没经历过向各种组织内的不同领导汇报工作，也没经历过帮助他的客户、学员准备给领导做汇报，又怎能提炼出读者能用的方法呢？如果自己没经历过刚当上小领导就要去管理以“90后”为主的新生代团队，又怎能去帮助有同样困难的新手管理者？

说得简单点，在职场高效沟通这个领域里，要想确保分享出来的东西真有用，必须要满足三个条件。

第一，作者有方法。要拥有一套成体系的理念与方法，并且有行动建议。

第二，作者在一线。要拥有扎实、新鲜的实践基础知识，明星级、大师级的分享，未必适合我们当下的职场应用。

第三，作者会教人。自己再厉害，未必就能教会别人，有教人的实践经验，才真有用。

这三条，本质上说的是“知行合一”这个道理，同时，也回答了上面的第二个问题。读者朋友可以自己去评估现在市面上众多与沟通或情商相关的书籍和课程，是不是满足这三个条件，进而判断要选择哪个来帮助自己练习沟通。

而对于我们来说，“知行合一，教学相长”既是我们专注在这个领域多年来的心得，也是我们对自己的要求，更是客户及学员们对我们的反馈与肯定。无论是我在公司里争取升职，还是娅娅文自己创立工作室，都是在实践这三条看似简单，实则耗时耗力的标准。

## 三

在学习（看书或听课）这件事上，你有没有过这样的经历：你看到一个方法，觉得挺有道理，但看后就忘了。直到有一天，你经历了一些事，却在事后才想起这个方法，于是你很郁闷，为什么事情发生时就没能想起这个方法呢？

这样的情况，我们也经常经历。比如，我们在工作中经常会有与别人意见不同进而吵起来的情况。在这样的冲突沟通中，最常见的错误就是在现场与对方争论谁对谁错；而最好的处理方法是在现场马上道歉，使争论降温——这两条，我在很早的时候就知道。

然而，在很长一段时间里，“知道”这两条，并没能帮我很好地处理现场的冲突。在我印象中，大概是在经历第三或第四次这种冲突式对话时，我才在现场突然想起这个方法，然后说出那句“对不起，如果我刚才说的话让你误解并生气了，我对此表示歉意。我的本意是……”

现场一下子安静了下来，很快回到正常的交流中。这样不仅节省了大量的时间与体力，更促成了真正有效的对话。之后，我不断应用这个方法，并把它变成了自己的习惯。

本书中的理念与方法，全都基于我们类似的实践、观察与学习。在写作的过程中，我们也充分考虑了读者朋友们的使用需求。内容上既有理念式的信任度建立公式，帮助大家从根源上改善与他人的关系；也有教大家在碰到一件事儿时，该如何更好地思考，从而更好地说话；更有类似上述例子中那种，在吵架时上手就能用的话术清单。



## 四

怎样使用这本书才最为高效呢？当你翻开这本书的目录时，你会发现全书由 41 个职场上的关键词构成。这 41 个关键词基本上可以概括为两部分。

第一部分（第一至第三章）是对于职场“高情商”的理解。所有的想、做、说的技巧，都是建立在情商之上的。如果你想系统地了解“高情商沟通”，我们建议你细读第三章。

第二部分（第四至第八章）是高情商沟通在职场中的典型应用。我们精选了作为职场人，与领导、与下属、与同事、与客户、与合作方这五个常见维度的典型沟通场景。如果你在某一个场景有一个具体的困惑或问题，可以直接跳到该场景的章节进行阅读。

在每一个关键词下，我们都会围绕一个主题，分享我们经历过、观察到的案例，以及被实践验证过的理念与方法；同时，我们也会特别指出，在训练某一个主题时，最大的心得是什么；并且，为了方便大家抓住干货，我们也在每一章最后用思维导图进行了总结。

职场情商虚无缥缈，练习也是一个系统工程，但我们这些年最大的体会是：虚，并不代表无从下手。心态正、方法实，并从情商最相关的想、说、做开始，有意识、系统地训练就能一天天看到效果。因此，配合本书，我们也推荐大家阅读我们系统谈职场情商实践的《能说会干：开启高情商的精进之路》一书。它可以帮大家从一个全新的角度，理解真正管用的职场高情商究竟是怎样的，应该怎么练习。

对我们来说，“情商”是值得持续探索的一个主题，我们希望未来能继续以此为基础，学习并开展在不同领域里的应用。

我们特别感谢一路走来支持我们在这个话题上探索、试错的前辈与朋友。感谢中信出版社商业社社长沈家乐老师、编辑徐丽娜老师及我们的出版人黄磊老师，也感谢所有通过“在行”平台与我们交流的朋友，最感谢的，是我们在职场上一路走来的领导、同事、客户及合作伙伴们。

最后，如果大家在阅读本书的过程中有任何想法与建议，也欢迎您随时与我们交流，无论是通过“在行”来约一对一沟通，还是通过微信交流，我们都荣幸之至！

仲佳伟

2017年11月于北京

# 目 录

## 自 序：看得见的沟通力，从看不见的情商学起 / V

### 第一章：在学习沟通前，你需要避开哪些坑？ / 001

羡慕：职场自信到底来自“面子”还是“里子”？ / 003

困惑：囤书囤课是一种善意，但囤不出沟通力 / 007

选择：选错学习方式，浪费的不只是时间和钱 / 010

老师：过来人的鲜活经历比大师光环有用 / 015

总结笔记 / 020

### 第二章：不从情商入手，沟通练习无从谈起 / 021

误区：沟通不等于说话，与是否内向也没有关系 / 023

本质：沟通是服务你发展的工具，而不是目的 / 027

情商：决定沟通力高低的根本因素 / 032

信任：打通情商与沟通练习的关键入口 / 039

练习：将虚无的渴望，变成脱口而出的实力 / 042

总结笔记 / 045

### **第三章：高情商沟通力的四个标准 / 047**

目的：把与关键受众的沟通，变成累积信任感的对话 / 049

心态：内心强大，才能成为真正的高情商沟通者 / 056

逻辑：从三大维度入手，练就沟通中的强大逻辑力 / 069

语言：掌握三个语言习惯，练就用得着的好口才 / 089

总结笔记 / 105

### **第四章：每一次说与做，都帮你赢取领导信任 / 107**

接活：能说会干，始于从领导手里接活 / 109

跟进：被领导催着问进度，你能说利落吗？ / 115

避雷：如何在传递坏消息时，防止被无辜牵连？ / 121

汇报：如何说，才能清晰、有力、立意高？ / 128

诉苦：怎样“哭”，才能讨来资源与机会？ / 134

恭维：怎样赞美，才不谄媚，又有用？ / 141

总结笔记 / 147

### **第五章：好好“听”下属的话，才能带出有活力的团队 / 149**

期待：如何沟通，才能让小伙伴满足你的期待？ / 151

训练：怎样教，小伙伴才能真的听进去？ / 158

表扬：别说你腼腆，不太善于表扬 / 166

批评：怎样“骂”，才真能敲打出效果？ / 173

冲突：当与团队吵起来时，怎么办？ / 181

坦诚：涉及敏感信息，什么时候该说实话？怎样说？ / 188

总结笔记 / 196

## **第六章：怎样与同事交流，才能和谐相处，共同发展？ / 197**

和谐：别得罪人，但也不要成为没用的“老好人” / 199

结盟：放下嫉妒，与更受领导器重的同事成为盟友 / 207

竞争：稀缺的资源，凭你的一张嘴能抢到吗？ / 213

求人：缺了“求人”的公事公办，行不通 / 220

闲聊：如何把“风言风语”变成对发展有利的信息？ / 226

总结笔记 / 232

## **第七章：怎样“伺候”客户，**

### **才能把钱、面子与成就感一起挣了？ / 233**

需求：怎样沟通，才能清楚确定甲方的需求？ / 235

价值：怎样表达，才能把服务包装得更有价值？ / 242

专业：专业的东西，如何让客户听懂并接受？ / 248

引导：怎样把思绪混乱的客户带回正轨？ / 255

谈判：如何让不一致的理解，变成一致的行动？ / 261

生意：业务不是“卖”出来的，而是“问”出来的 / 268

总结笔记 / 276

**第八章：降低自己的客户身份，实现与合作方的高效沟通 / 277**

尊重：别以为你是客户，就能享受当客户的待遇 / 279

规矩：怎样让合作方欣然接受你的严格要求？ / 288

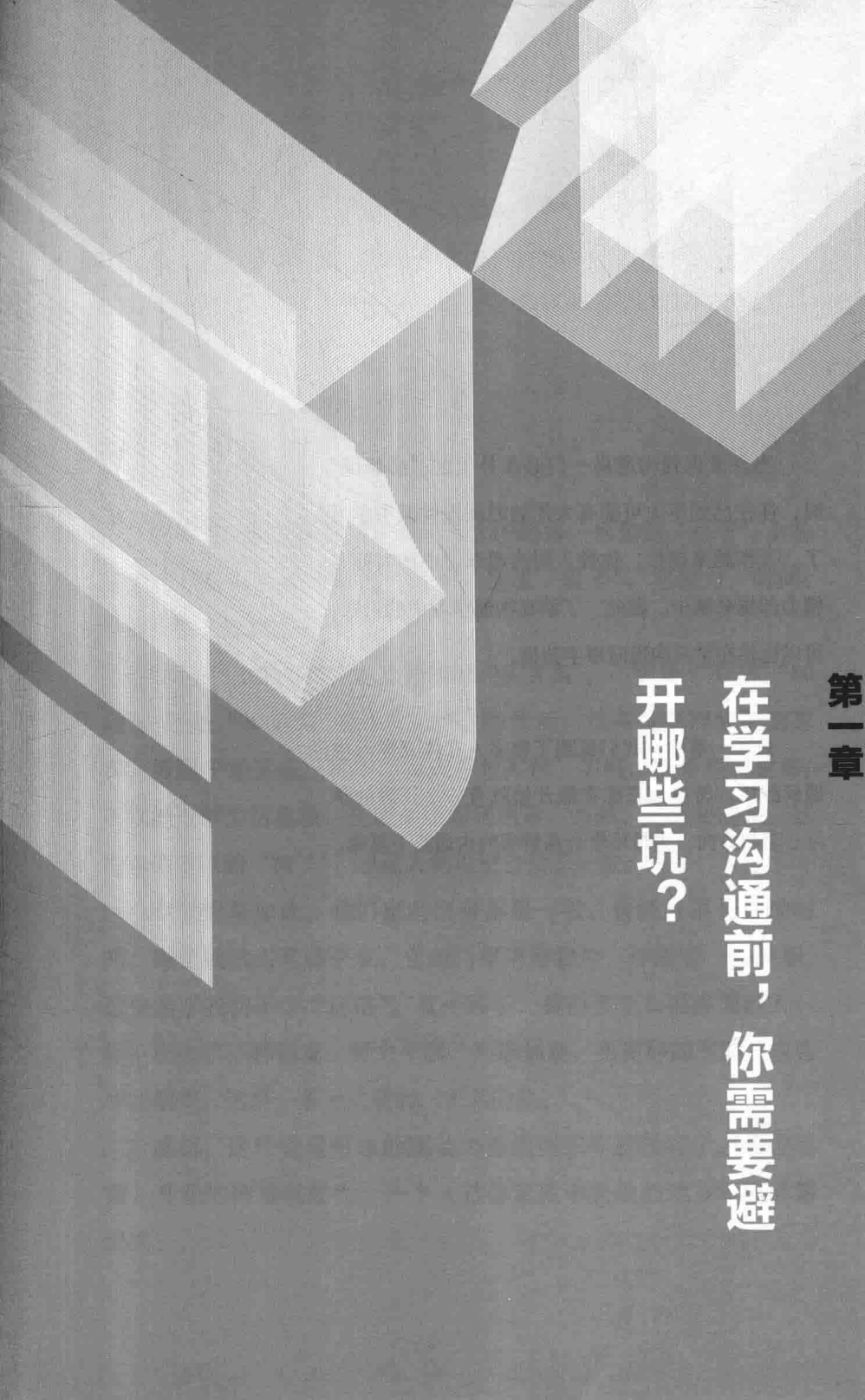
催活：怎么催，才能催出进度，催出质量？ / 296

反馈：说清需求，合作方才能有效改进 / 303

砍价：砍价是为了促进合作，而不是破坏合作 / 310

总结笔记 / 320

在学习沟通前，  
你需要避开  
哪些坑？



当你意识到沟通是一门必须补上的“必修课”时，往往已经不太可能有大把的时间慢慢看书学习了。工作越来越忙，你投入到沟通学习中的时间与精力却越来越少。因此，了解在沟通学习中的误区，可以让你在学习沟通时事半功倍。

在这一章中，我们梳理了很多人在沟通学习中遇到的坑。希望大家能在最开始就有一个正确的学习心态与方向，为最终学会高情商的沟通打下基础。



## 羡慕：职场自信到底来自“面子”还是“里子”？

职场的成长，既包括“面子”上的装备，也包括“里子”上的实力。只是很多人会错把“面子”当成“里子”，把精力、时间、金钱投错了方向。

“面子”上的事情，总是伴随着“买买买”。不管是“70后”“80后”，还是“90后”，毕业、工作、挣钱后，总有些东西你特别想买。男孩子想买表、买车，女孩子想买包、买鞋。似乎买到这些，不仅能改善生活品质，还能彰显职场积累。当然，更重要的是，这些东西带来的“面子”，也让人觉得更自信了一些。

我们也是如此。我们家庭出身都很一般，曾经有很长一段时间，赚了钱就买名牌手表、包包、钢笔等物件，伴随着一路升职，这些给了我们不少“自信”。有一阵子，我们甚至和很多同龄人一样，产生了一种错觉：努力干活，升职加薪，买更好的东西，成为职场精英，这是一条无比顺利、正常的路。

然而，这种错觉带来的驱动力持续两三年就没有了。职位越高，升职的困难就越大，一个人整体素质中欠缺的地方就越暴露出来。