

沟通力

正向有效沟通，从心开始

刘春海 编著



沟通无处不在，沟通从心开始

沟通代表人们相互之间的理解与信任
从心开始表明用真心和真诚筑起心与心之间的桥梁
管理沟通已成为职场上个人和企业要解决的关键问题

全国百佳图书出版单位

化学工业出版社

沟通力

正向有效沟通，从心开始

刘春海 编著



化学工业出版社

·北京·

本书通过浅显的语言,采用图文相结合的方式,向读者一一介绍“沟通,心与心的交流;深入分析,让沟通轻而易举;了解人性,让沟通深入人心;把握环节,让沟通顺畅自如;因人而异,让沟通易如反掌;讲究方法,让沟通事半功倍;巧用工具,让沟通得心应手”等方面的内容。本书由浅入深,环环相扣,内容通俗易懂,实用性强。

本书适合企业、培训机构作为培训的教材,也可以作为新入职大中专学生或新从业的职业人士入门、参考、培训用书。

图书在版编目(CIP)数据

沟通力:正向有效沟通,从心开始/刘春海编著.
北京:化学工业出版社,2018.6
ISBN 978-7-122-31947-0

I. ①沟… II. ①刘… III. ①心理交往-通俗
读物 IV. ①C912.1-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第073818号

责任编辑:陈蕾
责任校对:吴静

装帧设计:尹琳琳

出版发行:化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)
印刷:大厂聚鑫印刷有限责任公司
装订:三河市宇新装订厂
710mm×1000mm 1/16 印张12¼ 字数212千字 2018年8月北京第1版第1次印刷

购书咨询:010-64518888(传真:010-64519686) 售后服务:010-64518899

网 址:<http://www.cip.com.cn>

凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

定 价:49.80元

版权所有 违者必究

▶ 前 言

“沟通，从心开始”，这句耳熟能详的广告用语也是中国移动的服务理念。

“沟通从心开始，沟通无处不在。”这两句广告语说出了沟通的要诀和重要性。而沟通又是什么呢？沟通是人与人之间、人与群体之间思想和感情传递、反馈的过程。

“沟通”代表人们相互之间的理解和信任。“从心开始”表明用真心和真诚筑起心与心之间的桥梁，是沟通的基础和最高境界，只有用真心、用真诚去传情达意，才能使彼此的交流更为顺畅、更为精彩。每次心灵的交流和理解，都将打破心与心之间的隔阂，缩短心与心之间的距离，为下一步更高境界的心灵之旅做好铺垫。

大千世界无时无刻不在发生着变化，我们每天都要接触不同的人与物，要和不同的人交流，沟通就显得尤为重要。沟通的方式有很多，一个眼神、一个点头、一个微笑都可以视为沟通。只有良好的沟通才会把事情做得更好，用心才是沟通的要诀。

哈佛大学的一项调查结果显示：在500名被解职的男女中，因人际沟通不良而导致工作不称职者占了82%。作者在10余年的职业生涯中，曾无数次亲眼目睹因沟通不畅，导致个人职场失意，团队缺乏凝聚力、战斗力的案例。正如唐代政治家陆贽所言：上情不通于下，则人惑；下情不通于上，则群疑，疑则不纳其诚，惑则不从其令。管理沟通已成为职场上个人和企业要解决的关键问题。

沟通真的那么难吗？作者经过多年对沟通心理学和管理沟通的研究，编写了《沟通力——正向有效沟通，从心开始》一书，主要包括以下七个部分。

- ◇沟通，心与心的交流。
- ◇深入分析，让沟通轻而易举。
- ◇了解人性，让沟通深入人心。
- ◇把握环节，让沟通顺畅自如。

◇因人而异，让沟通易如反掌。

◇讲究方法，让沟通事半功倍。

◇巧用工具，让沟通得心应手。

本书以实战案例为基础，设置了案例赏析、心理测试、沟通密码、相关链接等栏目，由浅入深、环环相扣，内容通俗易懂，实用性强，是职场人士提升沟通技能，改变职场命运的良好良师益友。

本书由刘春海编著，参与编写和提供帮助的还有王建伟、陈美华、陈志坚、何立、罗丽萍、罗玲、刘俊、李洋、李旭升、齐艳茹、赵艳荣、何春华、黄美、赵慧敏、郭梅、杨巨云、郑时勇、郭媛媛、郭晓安、黄俊程、梁嘉仪、林显泉、林晓莉、刘金红、宋翔、赵冲稳、周敏、匡仲潇，在此对他们一并表示感谢！

由于编者水平有限，书中难免出现疏漏与缺憾，敬请读者批评指正。

编著者

▶▶ 目 录

导读 沟通，心与心的交流

一、建立信任	3
二、用心沟通	3
三、赢得人心	4

第一章 深入分析，让沟通轻而易举

第一节 沟通是无时不在的	7
一、幼年阶段	7
二、青少年阶段	7
三、中年阶段	8
四、老年阶段	9
案例赏析 父母的爱	9
第二节 沟通是有目的的	10
一、控制成员的行为	11
案例赏析 做指挥的总经理	11
二、激励下属改善绩效	11
案例赏析 通过走动式管理来激励下属	12
三、表达情感	13

四、流通信息·····	13
第三节 沟通是有方式的 ·····	13
一、单向沟通·····	13
二、双向沟通·····	14
三、乔哈里视窗·····	14
第四节 沟通是有障碍的 ·····	16
一、沟通漏斗原理·····	16
二、个人障碍·····	17
三、沟通的组织障碍·····	19
四、克服障碍的方法·····	21
第五节 沟通是有策略的 ·····	24
一、沟通要懂得尊重·····	24
二、沟通要懂得换位思考·····	24
心理测试 换位思考能力·····	25

第二章 了解人性，让沟通深入人心

第一节 人性之趋，自由自主 ·····	29
一、人性的趋势就是自由自主·····	29
二、沟通就是要顺天应人·····	29
第二节 人性之存，趋利避害 ·····	29
一、人的趋利本性·····	30
二、双赢沟通·····	30
第三节 人性之道，满足需求 ·····	30
一、生理需求·····	31

二、安全需求·····	31
三、社会需求·····	32
四、尊重需求·····	32
五、自我实现·····	32
第四节 人性之基，七情六欲·····	33
一、七情·····	34
二、六欲·····	34
第五节 人之感性，潜移默化·····	34
一、幽默因子·····	34
二、情感因子·····	35
三、哲理因子·····	35
第六节 人性之异，性格多元·····	35
一、认识特点·····	35
二、模仿优点·····	36
三、改正缺点·····	36
四、与完美型的人沟通·····	37
五、与力量型的人沟通·····	38
六、与活泼型的人沟通·····	39
七、与和平型的人沟通·····	40
心理测试 个人性格测试·····	41

第三章 把握环节，让沟通顺畅自如

第一节 分析听众，明确沟通的对象·····	45
一、分析听众对象·····	45
二、分析与听众的关系·····	45
三、分析听众的态度·····	47

相关链接 避免听众分析常见误区	49
第二节 用心倾听，架起沟通的桥梁	50
一、倾听的好处	50
二、有效地倾听	52
三、积极地倾听	54
四、正确地发问	56
相关链接 不正确的态度影响倾听	57
第三节 有效表达，提升沟通的效果	58
一、有效表达的准则	58
二、有效表达的要点	59
三、认识不良表达	61
第四节 适时反馈，强化沟通的成效	63
一、反馈的类型	64
二、给予反馈	64
三、接受反馈	65
相关链接 反馈中的常见问题	67

第四章 因人而异，让沟通易如反掌

第一节 如何与上司沟通	70
一、请示汇报的智慧	70
相关链接 把握与上司沟通的原则	72
二、说服上司的智慧	73
案例赏析 用数据说服董事长	74
相关链接 与上司沟通的八个黄金句	74
三、拒绝上司的智慧	76

案例赏析 否定上司的下属	77
心理测试 与领导沟通的能力	78
第二节 如何与下属沟通	79
一、下达任务的智慧	79
相关链接 怎样成为受下属爱戴的人	81
二、赞美下属的智慧	82
案例赏析 弄巧成拙的赞美	83
三、批评下属的智慧	83
第三节 如何跨部门沟通	87
一、部门墙是客观存在的	87
二、沟通前做好准备	87
三、到位不错位	88
四、沟通从聊天开始	89
五、与平级沟通最好亲自出马	89
六、确定沟通协调的目标，共同努力	90
案例赏析 良好沟通渡难关	90
七、用高度穿越部门墙	91
第四节 如何与客户沟通	93
一、明确自己与客户的关系	93
二、如何改善与客户的沟通	93
三、怎样与不同类型的客户沟通	94
四、开场寒暄并不“闲”	96
相关链接 与外国客户沟通时的禁忌	97
五、获取客户好感有技巧	99
六、与客户顺利进行沟通的方法	100
七、熟悉常用的谈判技巧	101
第五节 如何与自己沟通	104
一、明确自我定位与认知	104
心理测试 自我沟通测试	106

二、学会自我情绪察觉	107
三、学会调节不良情绪	108
心理测试 情绪健康自我测试	108
四、学会自我暗示	114
五、学会自我激励	115
六、自我压力调适	118
心理测试 工作压力测试	119
相关链接 自我放松训练方法	121

第五章 讲究方法，让沟通事半功倍

第一节 谈吐优雅，开启沟通的大门	125
一、塑造好自身形象	125
案例赏析 不尊重老师的学生	126
相关链接 个人形象礼仪有哪些	128
二、妙用肢体语言	128
相关链接 小心5种不恰当的肢体语言	130
三、时刻面带微笑	132
相关链接 人际交往时善用微笑去打动人	133
四、发出悦耳的声音	134
第二节 多思慎言，提升沟通的效果	135
一、慎重地选择称呼	135
相关链接 职场称呼如何“避雷”	137
二、巧妙地介绍自己	137
三、真诚地赞美对方	139
相关链接 怎样赞美别人效果最好	141
四、简洁地表达观点	142

相关链接 把话说明白的五个技巧	143
第三节 机智幽默，调节沟通的气氛	146
一、幽默的表达技巧	146
二、掌握幽默的分寸	148
三、勿闯幽默的禁区	150
相关链接 与同事开玩笑学会把握尺度	151
第四节 委婉含蓄，达成沟通的目的	152
一、委婉拒绝的技巧	152
案例赏析 巧言婉拒老同学	153
相关链接 如何委婉地拒绝领导	154
二、委婉批评的艺术	155
三、委婉说服的法宝	158
相关链接 说服领导的技巧	161
四、委婉请求的窍门	162

第六章 巧用工具，让沟通得心应手

第一节 如何用电子邮件沟通	167
一、关于发送对象	167
相关链接 选择发送对象时应避免的现象	167
二、关于主题	168
三、关于称呼与问候	168
四、关于正文	169
五、关于附件	170
六、关于结尾签名	170
七、电子邮件回复技巧	171

第二节 如何用电话沟通	172
一、电话沟通的使用场景	172
二、电话沟通的注意事项	172
三、接电话注意事项	173
四、打电话注意事项	175
相关链接 如何电话邀约客户	176
第三节 如何用微信沟通	178
一、微信沟通的礼仪	178
二、微信沟通的技巧	179
相关链接 职场沟通，需谨慎使用微信语音功能	181
三、与领导微信沟通的注意细节	183



导读

沟通，心与心的交流



场景导入

小陆是××电子公司采购部的一名采购主管，每天要和不同的供应商打交道，对上要请示汇报，对下要安排部署。这些日常工作的开展，都离不开沟通。有时候一天下来，嘴皮子都磨破了，不是上司不满意，就是下属不服从，要不就是供应商“掉链子”，特别是每个月的月底，交货期逼近，更是让他觉得心力交瘁。

一个周日的下午，由于妻子有事，平时送孩子上美术培训班的任务就交给了他。把孩子交给了培训老师，他出了教室，就在楼下等着孩子下课后一起回家。等了不到两分钟，他发现有不少成年人都往旁边教室去，不一会儿，教室里就响起了掌声，由于好奇，他便凑过去看看。隔着窗户，他看到有一名老师正在上课，教室的PPT上显示着“沟通，从心开始”几个大字，只听见老师说道：“生活中，你缺乏沟通，可能是导致身边朋友稀缺等问题的原因所在；但在工作上，若缺乏良好的沟通和协调能力，你可能会失去一个升职的机会，甚至是一份不错的工作。一个人的沟通协调能力是很重要的，若善于沟通，良好的沟通效果往往会使人很快在工作中打开局面，赢得宽松的发展空间，并且有较高的成就感……”

不知不觉，十分钟过去了，小陆听得很专心，对老师的说法不时点头表示赞同。而教室里的老师也发现了小陆在旁听，便邀请他到教室里坐着听。

这时老师向他做了一个自我介绍：“你好，我是这里的培训老师——刘老师，我们培训的课程主要是有关职场沟通的，看你好像对我们的课程很感兴趣哟！”

小陆激动地说：“原来还有这方面的培训课呀，我能参加吗？”

刘老师说：“如果你有兴趣，当然欢迎，而且今天也是我们这一期的第一节课，你想参加的话，那我们就接着上课了，下课后你去办一下手续就行。”

小陆立即做出决定，忙说：“好！”

这时，刘老师说：“现在，欢迎大家做一个自我介绍吧。”

此时，大家纷纷响应，小陆边听边记，坐在他左边的是来自××餐饮公司的小黄，右边的是××公司的小于，前边戴眼镜的男孩是××公司的小陈，还有××公司的小杨……

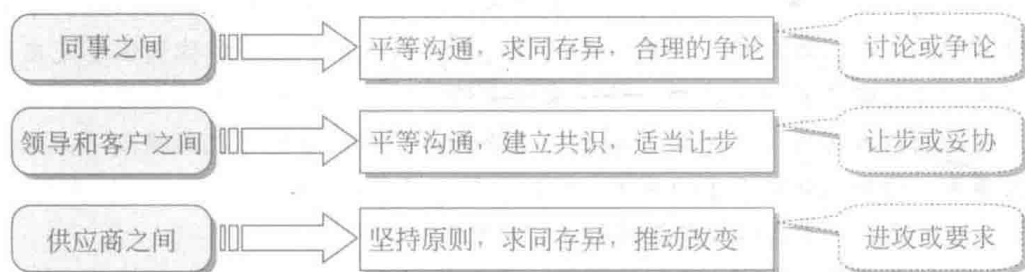
刘老师笑着说：“好，大家都互相认识了，那接下来我们继续上课。大家都知道，职场中，良好的沟通能有效地提高工作效率，更快地解决工作上的问题。要想形成一个团结高效的团队，必须得多沟通交流，你可以大胆地尝试一下与同事敞开心扉进行沟通交流，不仅可以拉近你们的距离，对你的工作也会有很大帮助。这节课，我就抛砖引玉，先来和大家聊聊如何用心地沟通。”

职场中，为何双方说了半天也没有抓住沟通的本质？为何已经布置了工作，下属却没有任何反应？出现这些“沟”而不“通”的情况，主要是由于你没有用心与他们沟通。只有在沟通之前排除双方的沟通障碍，在沟通过程中抓住沟通的本质，并根据说话内容及时做出反馈，才能实现完美沟通。那么如何做到用心沟通呢？

一、建立信任

积极沟通是建立和维持良好人际关系的关键因素，沟通中90%的成效取决于对方对你的信任。当下属或是同事工作出现问题的时候，我们要做的不是去一味指责，而是采取“同心反射”的方式，对对方的焦虑而不信任进行感受层次的理解，这也是形成优秀团队的前提条件之一。

沟通的基础在于信任，其能否成功取决于是否事先去做，并且是求同存异的。同时，针对不同的沟通对象，要采取不同的对策，如下图所示。



对不同沟通对象采取的相应政策

二、用心沟通

日常的沟通对话中，你倾向于用脑还是用心呢？用心沟通的人更擅长运用情感，用脑沟通的人更擅长运用逻辑。那这两种沟通方式究竟有什么不同呢？

假设，你带着你的团队，在做一个很重要的项目，这个项目关系到公司的战略和发展，可以说，第二年公司能不能上市，就看你们这个项目了。你和你的团队已经奋战了7个月的时间，还有1个月就初战告捷了。这时，你团队中的一个核心骨干成员小王突然找到你，说要请半个月的假。

一般情况下，你肯定会询问他请假的原因。如果你采用了各种方法，他依然守口如瓶，始终一句话：“领导，原因我不方便说，但是这件事情真的很重要，非常非常重要，我不得不回去，而且回去肯定会耽误半个月的时间，希望领导能够批准。”

当这件事情发生的时候，你会如何处理呢？

有些人会很直接地说：“小王，现在这个项目在最紧迫的阶段，不管有什么紧急的事情，我们都要为这个项目做出让步。你看A员工，老丈人生病了都没回去，

再看B员工，老婆生孩子也没回去，我家里面也有很多事情都没顾得上。你想，公司把这么大、这么重要的一个项目交给我们团队，就是对我们的信任，我们也要有相应的承担。只要这个项目完了，别说半个月，2个月的假期我都可以给你，还可以向公司申请让你去出国旅游。但是现在，你必须坚持到底。”

有些人会比较委婉地说：“小王，我非常理解你的心情，虽然你没有说是什么事情，但我能看出你的焦虑，我想，这件事情对你来说一定很重要，我也希望给你假期，让你去处理这件事。不过我们团队的情况，你也知道，你是我们这个团队的核心骨干，要是没有你的话，这个项目恐怕做不出来。你看我们大家，这么长时间以来，为这个项目付出了这么多，你也不希望我们前面的努力白费吧？所以希望你还是能慎重考虑一下。”

（假如你是这个想要请假的员工，当你听到这两段话的时候，会是什么样的感受呢？）

还有一种人，他们在遇到这种情境的时候，会带着感情对请假的员工说：“小王，都是我没照顾好你，这段时间你工作累，经常加班熬夜到凌晨两三点，常常忙得顾不上吃饭，人都瘦了一圈，看到你这样，我真的很难受。你请假也是应该的，我给你买了胃药和头痛药，你这次回去的时候带上，好好养一下身体。这些钱，你就别跟我客气了，拿回去孝敬一下爸妈。项目的事情你也别操心了，这边有我顶着，你安心处理家里的事儿。这段时间，让你受累了。这样吧，你走之前，咱俩好好喝两杯，算是给你赔罪饯行了，好吧？”

如果你是请假的员工，听到这段话，你又是什么样的感觉和反应呢？

显然，前面两段对话是用脑沟通的，思路清晰，逻辑性强；后面一段对话是用心沟通的，体贴入微，情深意切。不知道大家有没有感受到，用心沟通比用脑沟通更有感染度和影响力？

沟通密码

沟通就是心与心之间的交流，其主要目的就是达成彼此的利益和目标，是一种心理上的战术，在职场中非常重要。

三、赢得人心

管理要“走心”，“走心”重在沟通。沟通是实现人心管理的重要工具。正确的沟通，能使成员心态平和严正，开开心心地、主动积极地融入组织的文化氛围中去。

真正赢得人心，是以心交心，以情动情，是让对方能够从你的眼神、表情和肢体动作中感觉到，你顾及他的感受，你照顾他的利益，你关注他的想法，在你心中，他，很重要。