

 时代光华 培训书系
TIMES BRIGHT CHINA
TRAINING BOOKS

世界500强企业培训教程

有效沟通技巧

著名职业培训师
柳青 蓝天主讲

时代光华图书编辑部编

1

中国社会科学出版社

世界500强企业培训教程

有效沟通技巧

著名职业培训师
柳青 蓝天主讲

时代光华图书编辑部编

0A260/03

中山大学图书馆藏书

C912.1/91

05
10
01

中国社会科学出版社



0763686

~90

图书在版编目 (CIP) 数据

有效沟通技巧 / 柳青、蓝天主讲; 时代光华图书编辑部编.
—北京: 中国社会科学出版社, 2003.7
(时代光华培训书系)
ISBN 7-5004-3942-3

I. 有 ...
II. ①柳 ... ②蓝 ... ③时 ...
III. 人际交往
IV. C912.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 043993 号

责任编辑 刘景钊 陈 彪
责任校对 时 光
装帧设计 海 洋

出版发行 中国社会科学出版社

社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号 邮 编 100720

电 话 010-84029453 传 真 010-64030272

网 址 <http://www.csspw.com.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京富生印刷厂

版 次 2003 年 7 月第 1 版 印 次 2003 年 7 月第 1 次印刷

开 本 787 × 1092 毫米 1/16

印 张 11.25

字 数 145 千字

定 价 22.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书, 如有质量问题请与本社发行部联系调换
版权所有 侵权必究

时代光华管理课程
时代光华培训书系 **专家委员会**

主 任 成思危
副 主 任 唐铁汉 保育钧 潘承烈 温元凯 高建华
委 员 孙钱章 邵 逸 柴寿钢 张 德 朱立言
总 顾 问 袁宝华

时代光华培训书系编委会

主 编 孙卫珏 张春林
执行主编 文 钊 胡圣云
编 委 陈 彪 杨建斌 陈 红 牟津浦 王建敏
 谢 强 毕行之 李晏兵 高 杰 江 南
 陈 宇 于进松 马成威 郭 颖 谭志文

致读者

朋友，如果您是管理者或者是在职场有所作为的人士，如果您是人力资源经理或者是培训经理，我们很高兴能与您交流，感谢您对本书的关注。

我们正置身于一个急剧变革的时代，面对激烈的职场竞争与市场竞争，管理者个人及其组织要想生存、发展，进而求得事业的成功，必须建立持久的竞争优势。

而管理者个人及其组织唯一持久的竞争优势便是比竞争对手学习得更快的能力。因而，在新世纪，在知识经济的新时代，管理者个人及其组织所面临的主要问题便是学习问题。

鉴于目前国内充斥于市的经管类书籍良莠不齐，优劣难辨，而现场培训课程受时间、地点等诸多限制且费用高昂，为解决管理者及其组织学习培训的难题，时代光华公司作为教育培训服务的专业提供商，在与中华全国工商业联合会、中国企业联合会等战略合作机构联合推出“时代光华管理课程”系列多媒体产品的同时，隆重推出“时代光华培训书系”，为广大企业客户和个人读者提供更多的选择与优质、便利的服务。

“时代光华培训书系”立足中国发展现状与管理实践，整合国内外优质培训学习资源，专为中国管理者个人发展提升和企业组织培训量身定制。该书系具有以下几大特色：

一、高效实用的培训内容：一般经管类图书侧重理论知识，本书系则紧扣管理实务，注重实战技能的传授与演练，强调互动与实践，让读者边学边练，即学即用，步步提升，收益显著。

二、轻松愉快的阅读体验：不同于一般经管类图书的繁复论述，本书系力求语言简明通俗，内容设计尽可能做到互动化、人性化：传授知识与技能强调要点化、步骤化、图表化，间以精彩的案例分析、生动的小故事与小漫画，版式疏朗有致，让您感到学习不再是被动的劳役，而成为主动参与、乐在其中的享受。

三、海内外一流的培训专家，超强的作者阵容：本书系编著者或主讲老师均为来自世界著名跨国公司的高层经理、培训经理及知名管理专家，价值上千元的培训课程之精彩内容尽都囊括入一册书中，花费不多却可分享世界500强企业的管理培训精华。

四、系统全面的管理培训教材体系：本书系内容涵盖企业管理的各个层级与不同的专业领域，具有相对规范、成熟的编写体例，立志于为我国职业经理培训认证及员工职业化培训提供切实可行、行之有效的教材。

时代光华培训书系作为职业发展培训教材具有与一般图书不同的特点,为了使您对本书系的学习获得实实在在的收益,使您的学习效果最大化,建议您采取如下方法进行学习:

一、结合实际,有针对性地学习:为了便于您结合自身状况以及您所在组织的现状,有针对性地、有重点地学习,我们在每本书前均设计了相关的测试题,用以检测评估您在本书所涉及的相关领域的现状,进而从中发现您或您的组织学习、发展的领域,并进一步有针对性地确定您的学习重点。因此我们建议您在正式学习本书前先认真做相关测试题,并分析评估您的现状,再结合学习目标与每章重点,有针对性地进行学习。

二、高度重视互动练习:我们借鉴国际知名管理培训教材的做法,在每本书中均安排了大量的互动练习,其目的是为了不断实现目标知识点、技能点与您或您所在组织的现状作对照,从中找到差距,进而通过学习、通过制订改善提高的行动计划,缩小差距,最终消除差距,实现组织行为的完善与个人素质技能的提高。

因此,我们希望您尽量按书中提示,认真做相关的互动练习,使您在单位学习时间内取得尽可能大的学习效果。

三、把每本书当作您的行动手册:知道不如做到。我们根据书中传授的知识与技能要点并结合管理工作的实际需要,在每本书中设计了一系列学以致用用的工具表单,我们期望借此能有效地促使您将您的所知简便地转换成您的行动,从而在短期内取得量化的、可见的改变。

我们建议您认真填写这些实用的管理工具表单并付诸行动,我们期望您由此发现卓越的管理可以经由学习训练而达成,由此体验到管理培训的价值和我们的培训书系对您的价值。

四、把每本书当作备忘录:我们希望您的学习是结合工作实际的,不间断的。当您在现实工作中遇到了某些问题需要处理,但对如何处理没有把握时,请把本书系的相关教材当作您的备忘录,查阅相关知识点、技能点,进而寻求工作指南。

最后需要说明的是,由于各种因素的限制,本书系的编撰一定还存在不少缺陷与不足。如果您有建议与批评,请及时与我们联系,感谢您帮助我们改进与提高。如果您觉得有所收获,请转告您的朋友和同事,与大家一起分享。

知识改变命运,学习成就未来。愿时代光华培训书系伴随您一路走向成功,走向辉煌!

时代光华培训书系编委会

2003年6月

前 言

一、决定业绩的三方面——态度、知识、技巧

我们处在一个竞争的时代，我们面临的竞争正在变得越来越激烈。以前我们更多地感受到的是产品的竞争，而现在的竞争越来越转向人力资源的竞争。无论对于一个企业还是对于一个职业人士来说，提高员工或个人的素质和技能将变成企业和个人发展的核心竞争力。一个员工能够在工作中取得怎样的业绩，取决于三个方面的因素：态度、知识和技巧。

决定业绩的三方面

态度 + 知识 + 技巧

你在工作中态度的好坏将决定着你的业绩的大小；你学到的或掌握的专业知识是决定你工作能力大小的一个重要的因素；而技巧是另外一个非常重要的因素。对于知识（Knowledge）和技巧（Skill）的区别，很多中国人理解得还不是非常深刻。当竞争越来越激烈的时候，每一位职业人士都非常迫切地想提高自己的竞争能力，于是去参加各种各样的学习，他们首先想到是学习 MBA，学习英语或者学习项目管理等等课程，其实这些都是知识的一部分。对更多的职业人士来说，需要的不仅仅是知识，更多的是技巧（Skill），因为技巧才更具实践性，能够直接指导你的实践活动。对于我们很多人来说，我们从小接受的教育，一直到参加工作，接受



的大都是知识的教育，而对于技巧的教育却非常的缺乏。技巧就是一个人的行动，这将是我们的一个重点。当你要提高自己的能力的时候，首先应该学习的是技巧。

当然，作为一个职业人士，态度、知识、技巧三者都是取得成功所不可或缺的。

二、沟通技巧是成功人士必备技能

一个职业人士所需要的三个最基本的技能依次是：

沟通的技巧 + 管理的技巧 + 团队合作的技巧

这就像我们小学学的 $1+1=2$ 一样，是一个职业人士所需要具备的入门的基本课程。世界上很多著名的公司都把这三点当做员工最基本的三个技巧。企业的人事经理在招聘新员工时，对新员工有一个非常重要的要求，就是新员工必须具备良好的沟通技巧。但常常会发生这样的事情：人事经理在面试的时候经常问应聘者：你怎么和上级进行沟通？怎么和同事进行沟通？怎么和下级进行沟通？而面试者总能滔滔不绝地讲出成功的沟通应该怎样做。但是，在实际的工作中，他很可能做不到这些，达不到预期的沟通效果，不能保证工作的正常运转。有句话叫做“说到不如做到，要做就做最好”，而本书要讲的沟通技巧（Skill）就是教你如何去做，而不仅仅是如何去说。

三、本书的结构

关于本书的结构，我们是这样编排的：

全书共十章，分为上下两篇，第一至六章是上篇：第一章主要概述沟通的含义，包括沟通的三大要素、沟通的两种方式、沟通的

双向性和沟通的三种行为，另外还介绍了沟通失败的原因，并提出有效沟通的三大原则，这是全书的纲领。在第二、三章我们介绍有效沟通的过程和步骤，主要是围绕沟通的双向性展开的；第四章重点讨论了有效的肢体语言问题，这是有效沟通的两种方式（语言和肢体语言）之一；由于很多书上对沟通语言讲的比较多，本书不做单独讨论，而穿插在第五章和第六章会议沟通技巧、电话沟通技巧之中，这是职业人士运用很多的两种非常重要的沟通形式。

下篇讲述的是人际沟通技巧。第七章总论针对不同的人际风格应该采取怎样的沟通技巧，第八、九、十等三章分别论述了对上下级和客户的沟通技巧，这也是职业人士人际沟通技巧中最重要的三种。

任何事物都不可能十全十美，本书的编排和讲述更不可能面面俱到、完美无缺，希望热心的读者能够不吝赐教，对本书提出批评或建议，让我们实现真正的有效沟通，共同提高，不断进步！

总自检

在学习本书之前，请先做以下测试，看看自己的沟通能力如何。请在你适合的情况前的“□”内画“√”。

1. 在沟通中，我与对方保持目光交流。

☐ 从来不 ☐ 很少 ☐ 有时 ☐ 经常 ☐ 大部分

2. 在我与别人说话时，我会让对方陷入思索，对方也会对我说：“这真是个好问题”。

☐ 从来不 ☐ 很少 ☐ 有时 ☐ 经常 ☐ 大部分

3. 对于一些问题，我会从他人的角度看待和理解。

☐ 从来不 ☐ 很少 ☐ 有时 ☐ 经常 ☐ 大部分

4. 我认真听，即使我的观点被否定了。

☐ 从来不 ☐ 很少 ☐ 有时 ☐ 经常 ☐ 大部分

5. 在交谈时，我能够通过观察得知别人的态度。

☐ 从来不 ☐ 很少 ☐ 有时 ☐ 经常 ☐ 大部分

6. 如果其他人不同意我的看法我能够做到不心烦，特别是其他人没有我有经验时。

☐ 从来不 ☐ 很少 ☐ 有时 ☐ 经常 ☐ 大部分

7. 当我批评人时，我确信我提到人们的行为，而不是人本身，即对事不对人。

☐ 从来不 ☐ 很少 ☐ 有时 ☐ 经常 ☐ 大部分

8. 解决问题时，我能够控制个人感情。

☐从来不 ☐很少 ☐有时 ☐经常 ☐大部分

9. 很在乎某件事时，我会提供信息让对方明白。

☐从来不 ☐很少 ☐有时 ☐经常 ☐大部分

10. 当下属的工作取得成绩时，我及时表扬他们。

☐从来不 ☐很少 ☐有时 ☐经常 ☐大部分

11. 与下属的沟通，我能很好地理解他们的想法。

☐从来不 ☐很少 ☐有时 ☐经常 ☐大部分

12. 当我不理解一个问题时，会提出需要解释。

☐从来不 ☐很少 ☐有时 ☐经常 ☐大部分

13. 我与对方交谈时，给予对方反馈，尤其是在他希望有所反应时。

☐从来不 ☐很少 ☐有时 ☐经常 ☐大部分

14. 当沟通出现争议时，我注意改变话题。

☐从来不 ☐很少 ☐有时 ☐经常 ☐大部分

15. 在给别人打电话时，我尽量避免要求什么。

☐从来不 ☐很少 ☐有时 ☐经常 ☐大部分

如果你选择“大部分”多于9个，恭喜你——你注重沟通问题，已经掌握了一部分沟通技巧。如果选择“有时”和“经常”较多，说明你应当加强学习沟通技巧。如果你的选择中“从来不”和“很少”多于9个，同样要恭喜你——选择了本书，你就找到了解决问题的工具！

还等什么呢？现在就开始吧！

目 录

上 篇

第 1 章 沟通概述 3

沟通的含义	4
沟通的三大要素	5
沟通的两种方式	6
沟通的双向性	10
沟通三行为：说、听、问	11
沟通失败的原因	13
高效沟通的三原则	15

第 2 章 有效沟通过程 19

有效发送信息的技巧	20
选择有效的信息发送方式 (How)	20
何时发送信息 (When)	24
确定信息内容 (What)	25
谁该接收信息 (Who)	26



何处发送信息 (Where)	26
关键的沟通技巧——积极聆听	29
聆听的定义	30
聆听的原则	31
有效聆听的四步骤	32
聆听的五个层次	35
有效反馈技巧	37
反馈的定义	37
反馈的类型	38

第3章 有效沟通的基本步骤 41

步骤一：事前准备	43
步骤二：确认需求	45
步骤三：阐述观点	52
步骤四：处理异议	53
步骤五：达成协议	55
步骤六：共同实施	56

第4章 有效的肢体语言 59

信任是沟通的基础	60
沟通的态度	60
沟通的五种态度	60
合作的态度	62
有效利用肢体语言	64
第一印象：决定性的七秒钟	64
说话语气及音色的运用	67

有效利用肢体语言	69
沟通视窗理论及运用技巧	71

第5章 电话沟通技巧 77

接听、拨打电话的基本技巧和程序	80
接听、拨打电话的基本技巧	80
接听和拨打电话的程序	82
转接电话的技巧	85
应对特殊事件的技巧	87
听不清对方的话语	87
接到打错了的电话	87
遇到自己不知道的事	88
接到领导亲友的电话	88
接到顾客的索赔电话	88

第6章 会议沟通技巧 91

会议的安排	93
会议的主持	95
成功地开始会议	95
会议主持人的沟通技巧	96
圆满地结束会议	98
灵活地应对会议的困境	98
某些人支配讨论的局面	98
某些人想争论	99
某些人和身边的人开小会	99
习惯性的跑题者	100



下 篇

第 7 章 人际风格沟通技巧 105

人际风格的四大分类	107
各类型人际风格的特征与沟通技巧	109
分析型人的特征及与其沟通的技巧	110
支配型人的特征及与其沟通的技巧	111
表达型人的特征及与其沟通的技巧	112
和蔼型人的特征及与其沟通的技巧	113

第 8 章 怎样与领导进行沟通 117

向领导请示汇报的程序和要点	118
向领导请示汇报的程序	118
请示与汇报的基本态度	121
与各种性格的领导沟通的技巧	122
控制型的领导特征及与其沟通技巧	122
互动型的领导特征及与其沟通技巧	123
实事求是型的领导及与其沟通技巧	124
说服领导的技巧	125

第 9 章 怎样与部下进行沟通 131

下达命令的技巧	132
正确传达命令意图	132
如何使部下积极接受命令	134
赞扬部下的技巧	137
赞美的作用	137

赞美的技巧	137
批评部下的方法	140
以真诚的赞美做开头	140
要尊重客观事实	141
不要伤害部下的自尊与自信	141
友好地结束批评	142
选择适当的场所	142

第 10 章 接近客户的技巧 145

如何使用接近语言	146
什么是接近	146
接近注意点	152
接近客户的技巧	152
面对接待员的技巧	153
面对秘书的技巧	153
会见关键人士的技巧	153
获取客户好感的六大法则	155
给客户良好的外观印象	155
要记住并常说出客户的名字	155
让你的客户有优越感	156
替客户解决问题	157
自己保持快乐开朗	157
利用小赠品赢得准客户的好感	158

上 篇