

新编高等院校经济管理类规划教材·基础课系列



李颖娟◎主编 丁旭◎副主编

人际沟通 与交流



本书提供配套课件



清华大学出版社

内 容 简 介

本书通过具有吸引力的案例和通俗易懂的语言,让读者认识到人际沟通与交流在日常生活、工作中的重要作用,并使读者掌握沟通与倾听的基本技巧、交友沟通技巧、管理沟通与谈判技巧、跨文化沟通技巧等。本书针对各种沟通情况配有自测题,让读者能够通过自测题找到自己在人际沟通方面的不足,有针对性地进行学习,达到提高人际沟通与交流能力的目的。

本书配有课件,下载地址为: <http://www.tupwk.com.cn/downpage>。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

人际沟通与交流 / 李颖娟 主编. —北京:清华大学出版社, 2012.10

(新编高等院校经济管理类规划教材·基础课系列)

ISBN 978-7-302-29993-6

I. ①人… II. ①李… III. ①人际关系学—高等学校—教材 IV. ①C912.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 209020 号

责任编辑:施 猛

封面设计:周晓亮

版式设计:方加青

责任校对:成凤进

责任印制:李红英

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社 总 机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

课 件 下 载: <http://www.tupwk.com.cn>, 010-62794504

印 装 者:北京密云胶印厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×230mm 印 张:15 字 数:242 千字

版 次:2012 年 10 月第 1 版 印 次:2012 年 10 月第 1 次印刷

印 数:1~3000

定 价:25.00 元

产品编号:049385-01

序 言

在竞争日益激烈的今天，人际沟通的能力与技巧比以往任何时候更**显得**重要了。一个人的成功，15%来自于他的专业知识和技能，85%靠他与别人**相处**的方式方法。美国著名学府普林斯顿大学对一万份人事档案进行分析，结果发现，“**智慧**”、“**专业技术**”和“**经验**”只占成功因素的25%，其余75%决定于良好的人**际沟通**。哈佛大学就业指导小组调查结果显示，在500名被解职的员工中，因**人际沟通**不良而导致工作不称职被解雇的占82%。这些数据都说明沟通与交际能力是当**今社会**成功人士最基本、最重要的素质。每个人生存在社会上，都要面对人与人之间的沟通与交流，人与人之间的矛盾80%是因为沟通中的误会而产生的，懂得如何**明确简洁**地传达信息，学会倾听避免产生误解等都是十分重要的。一个人沟通的品**质决定**了他生活的品质。亲子关系需要沟通，夫妻之间需要沟通，家人之间需要沟通，朋友之间需要沟通，在一个企业组织当中，各个部门与部门之间、上级与下级之间更**加**需要沟通，所以沟通无处不在。沟通有利于拉近人们之间的距离，有助于增**进**人与人之间的相互理解，更有助于增强团队的凝聚力。

许多人认为人际沟通能力是一种与生俱来的能力。因为与他人形成并**保持**一定的人际关系是极为寻常的人类活动。然而，为什么我们会经常误解彼此呢？为什么有些人在别人讲话的时候不懂得尊重对方？为什么会有人闹矛盾甚至吵架？这些都和沟通的艺术与技巧有关。例如，在会见领导或重要客人时，应该关掉自己的手**机**。如果我们在会见刚开始之前，当着对方的面关机，就会明确地表达自己**对**对方的尊重。对方会从心底里感激你的尊重，交往就会顺利许多。每一个人自出生起，沟通与交流就无时不在、无处不在。作为人类生存与发展赖以继续的一种有**力**模式，沟通与交流在人类社会的发展历程中扮演着重要角色。沟通与交流使**我们**彼此了解，使我们互通有无，使我们化干戈为玉帛。

人际沟通与交流能力是当代大学生应有的基本素质。学生进入大学后，不仅**要**学习专业知识，还要培养各方面能力，同时提高自身素质。“90后”学生**在**大学里

本上都是独生子女，大多数家庭以孩子为中心，他们具有一些共同特点：从小就受家长宠爱，与同龄人的沟通交流相对较少，沟通与交流的能力往往成为他们成长过程中以及职业生涯发展过程中的障碍。

为了提高学生的基本素质，培养学生的人际沟通与交流能力，沈阳大学科技学院开设了通识必修课“人际沟通与交流”。本书内容已经在沈阳大学科技学院经过两轮教学试用，并在教学过程中不断改进。本书的框架结构体现了学校提出的“以岗位能力形成为核心的职业实境化”教学模式的基本思想，以培养与提高学生的应用能力为目标，书中以知识要点结合大量案例和相应的技能训练方式循序渐进地进行讲解。各章后面配以思考题、情景模拟、沟通训练游戏以及案例分析等，训练学生的人际沟通能力，突出实用性和对技能、技巧的训练培养，以达到学以致用目的。

本书旨在为学生们精心打造一本教材，让学生认识到人际沟通与交流不仅会影响他们的人际关系，更会对他们的生活质量以及职业生涯发展有所影响。引导学生们从习以为常的观点中走出来，让他们认识到对人际沟通与交流进行系统学习的价值，从而将知识应用于日常行为举止上，希望能够通过具有吸引力的案例和简明易懂的语言来达到以上的目的。每章都有自测题，让学生能够通过自测题找到自己在人际沟通方面的弱点，达到提高学生人际沟通与交流能力的目的。

一本好的教材不仅应该引起学生的兴趣，激发他们的热情，更应该为教师们提供教学上的指导和帮助。本书各章末的情景模拟和沟通训练游戏为教师们提供了训练学生沟通能力的方法，使理论知识和模拟训练很好地结合，巩固学生所学的知识，尽快提高学生的能力。

余士维先生说过，沟通不是一种本能，而是一种能力，这种能力是可以被训练出来的。成功的沟通依赖于沟通的技术，而沟通技术的核心又是个人修养与心态的外在体现，人与人之间的相互尊重是需要表达出来的，表达的能力是可以培养的。希望通过我们的努力，能为当代大学生沟通能力的培养提供一些有益的启示。

本书主要内容包括：语言沟通和非语言沟通的基本方法与技巧；日常沟通与倾听的技巧；职场沟通技巧与交友沟通技巧；管理沟通与谈判技巧；跨文化沟通与现代沟通技术等。

本书主编李颖娟，副主编丁旭。全书整个框架构思、内容安排及统稿由李颖娟负责。本书共十章，第一章、第二章由路明华负责编写，第三章、第四章由李颖娟负责编写，第五章、第八章由徐丹丹负责编写，第六章由郭婧驰负责编写，第七章由王柳燕负责编写，第九章由萨晓蕾负责编写，第十章由丁旭负责编写。

感谢沈阳大学科技工程学院各位领导对本书出版的大力支持。通识学院张旭副院长对本书内容提出了许多修改意见，在此深表谢意。由于作者水平有限，书中难免有不足之处，欢迎广大读者批评指正，反馈邮箱：113023777@qq.com。

编者

2012.6.12

目 录

第一章 沟通概述.....1

第一节 沟通的一般原理 4

一、沟通的内涵 4

二、沟通的要素 6

三、人际沟通的功能 6

四、沟通的目标、原则及基本

内容 8

五、与人沟通的基本素质要求 ... 13

第二节 沟通的过程 17

一、沟通时人脑的作用 17

二、沟通的步骤 18

三、沟通的形式 20

情景模拟与沟通训练 21

案例分析 22

复习思考题 23

第二章 语言沟通..... 24

第一节 语言沟通的原则和表达

形式 25

一、语言沟通的含义 25

二、语言沟通的基本原则 26

三、语言沟通的表达形式 27

第二节 语言沟通的艺术 28

一、有效的语言沟通 29

二、适当地讲话 33

三、语言表达的技巧 35

情景模拟与沟通训练 37

案例分析 38

复习思考题 40

第三章 非语言沟通..... 41

第一节 非语言沟通的类型

和作用 42

一、非语言沟通的类型 42

二、非语言沟通的作用 47

第二节 正确运用非语言沟通 ... 51

一、目光的正确运用 51

二、合适的衣着打扮 52

三、恰当地运用身体语言 53

四、语气语调的恰当运用 54

五、恰当地运用空间距离 55

六、给对方留下良好的第一

印象 55

情景模拟与沟通训练 59

案例分析 59

复习思考题 61

第四章 日常的沟通与倾听技巧..... 62

第一节 日常沟通的技巧 63

一、展开话题的技巧 64

二、维持话题的技巧 69

三、赞美别人的技巧 69

四、拒绝的技巧	71	案例分析	119
五、发问的技巧	73	复习思考题	120
六、批评的技巧	75	第六章 交友沟通技巧	121
第二节 有效倾听的技巧	80	第一节 交友的基本原则	122
一、表示兴趣、专心、尊重		一、选择朋友的原则	122
别人	83	二、与朋友相处的基本原则	123
二、听完整, 不能想当然	84	第二节 交友沟通的技巧与	
三、鼓励对方先开口	86	忌讳	128
四、边听边沟通, 积极反馈	87	一、交友沟通的技巧	128
情景模拟与沟通训练	88	二、交友沟通的忌讳	130
案例分析	89	情景模拟与沟通训练	132
复习思考题	90	案例分析	133
第五章 职场沟通	91	复习思考题	134
第一节 职场沟通的意义	92	第七章 管理沟通	135
一、良好的沟通能力是成功就业		第一节 管理沟通的重要性	135
的保障	92	一、管理沟通的内容	136
二、良好的沟通能力是成功晋升		二、管理沟通的功能	137
的前提	93	三、如何使管理沟通更顺畅	138
第二节 职场沟通技巧	93	第二节 管理沟通的原则和	
一、大学毕业, 求职面试的沟通		渠道	139
技巧	93	一、管理沟通的原则	139
二、录取到岗, 初入职场的沟通		二、管理沟通的渠道	143
技巧	102	第三节 冲突管理	145
三、与下属的沟通技巧	108	一、冲突的分类	146
第三节 职场沟通主要禁忌及		二、冲突产生的原因	147
注意事项	111	三、解决冲突的策略	149
一、职场沟通的禁忌	111	情景模拟与沟通训练	151
二、职场沟通的注意事项	116	案例分析	152
情景模拟与沟通训练	119	复习思考题	154

第八章 谈判中的沟通	155	二、跨文化沟通的类型	181
第一节 谈判沟通概述	156	三、跨文化沟通的特点	182
一、谈判的内涵	156	第二节 影响跨文化沟通的	
二、谈判的类型	156	障碍	183
三、谈判的原则	157	一、文化差异	183
第二节 谈判技巧的运用	159	二、民族差异	186
一、谈判的语言技巧	159	三、语言差异	187
二、处理对方拒绝的技巧	161	四、非语言差异	188
三、有效拒绝对方的技巧	163	第三节 有效地解决跨文化沟通	
四、试探对方的技巧	164	的障碍	189
五、其他谈判技巧	166	一、增强跨文化沟通的意识	189
六、谈判的主要禁忌	167	二、确立有效的沟通原则	192
第三节 谈判实战锦囊	169	三、开发跨文化沟通的技能	192
一、充分了解谈判对手	169	第四节 一些国家和地区的文化	
二、建立融洽的谈判气氛	169	特点	193
三、语言表述要简练	170	一、美国	193
四、以退为进	170	二、欧洲	194
五、谈判中多听少说	171	三、亚洲	197
六、巧妙圆场, 机智		情景模拟与沟通训练	202
“下台”	171	案例分析	203
七、尝试幽默, 不冷场	173	复习思考题	205
八、购物谈判——讨价还价		第十章 现代沟通方式	206
策略	174	第一节 现代沟通的形式	207
情景模拟与沟通训练	176	一、电话沟通	207
案例分析	177	二、网络沟通	208
复习思考题	179	第二节 现代沟通手段的	
第九章 跨文化沟通	180	应用	210
第一节 跨文化沟通概述	181	一、网络沟通的礼仪和技巧	210
一、跨文化沟通的含义	181	二、电话的礼仪和技巧	212

第三节 网络沟通与现实沟通	
的比较	214
一、网络沟通、电话沟通与现实	
沟通的差别	214
二、网络沟通的缺点	215
三、不同沟通方式应用的	
原则	217
第四节 现代沟通应用实例：	
电话营销	219
一、打电话前的准备	219
二、电话销售中的开场白	220
三、探询客户的需求	220
四、根据客户的需求推荐	
产品	220
五、电话销售中的沟通技巧 ...	221
情景模拟与沟通训练	224
案例分析	225
复习思考题	226
参考文献	227

家长：你这样的态度就好了吗？什么老师？！我这就去找园长，如果可以，馨馨最好换个班级。（气冲冲地走出教师办公室）^①

从引例可见，同样的事情，同样的地点，不同的沟通方式却会产生截然不同的结果，它告诉我们：沟通方法得当，问题就会迎刃而解，或者“化干戈为玉帛”；方法不当，只会使问题复杂化，并且容易产生误会。如果我们遇到问题时能以恰当的方式进行沟通，其结果必定是“双赢”的。本章先介绍一些人际沟通的基本知识。

哲学家巴斯卡尔说：“人类像芦苇般脆弱，然而经历数千年来，这群脆弱的人类却能创建文化，而胜于其他动物，之所以如此，系因人类懂得相互合作的重要性。”而获得人们之间的互相合作，建立人际之间良好关系则离不开说话的艺术。语言是人与人沟通的直接桥梁，只要不是哑巴就会说话，但是会说话不等于可以与人良好地进行沟通。善于与人沟通的人，能够左右逢源，不善于表达的人，总是很被动。如果你想知道自己与他人的沟通能力如何，就请先进行以下测试。

1. 你是否时常避免表达自己的真实感受，因为你认为别人根本不会理解你？
A. 肯定 B. 有时 C. 否定
2. 你是否觉得需要自己的时间、空间，一个人静静地独处才能保持头脑清醒？
A. 肯定 B. 有时 C. 否定
3. 与一大群人或朋友在一起时，你是否时常感到孤寂或失落？
A. 肯定 B. 有时 C. 否定
4. 当一些你与之交往不深的人对你倾诉他的生平遭遇以求同情时，你是否会觉得厌烦甚至直接表现出这种情绪？
A. 肯定 B. 有时 C. 否定
5. 当有人与你交谈或对你讲解一些事情时，你是否时常觉得百无聊赖，很难聚精会神地听下去？
A. 肯定 B. 有时 C. 否定

① 资料来源：张方园.两个沟通案例的比较[J].幼儿教育，2005(11).

6. 你是否只会对那些相处长久，认为绝对可靠的朋友才吐露自己的心事与秘密？

- A. 肯定 B. 有时 C. 否定

7. 在与一群人交谈时，你是否经常发现自己驾驭不住自己的思路，常常表现得注意力涣散，不断走神？

- A. 肯定 B. 有时 C. 否定

8. 别人问你一些复杂的事，你是否时常觉得跟他多谈简直是对牛弹琴？

- A. 肯定 B. 有时 C. 否定

9. 你是否觉得那些过于喜爱出风头的人是肤浅的和不诚恳的？

- A. 肯定 B. 有时 C. 否定

评分标准：选A记3分；选B记2分；选C记1分。

诊断结果：

9~14分：你很善于与人沟通，因为你是一个善交际的人；

15~21分：你比较喜欢与人交朋友。假如你与对方不太熟，刚开始可能比较少言寡语，可一旦你们熟起来，你的话匣子就再也关不上了；

22~27分：你一般情况下不愿与人沟通，只有在非常必要的情况下，才会与人交谈。你比较喜欢一个人的世界。

第一节 沟通的一般原理

一、沟通的内涵

沟通不是万能的，但没有沟通却是万万不能的。人际沟通与交流是人类行为的基础。但是，我们的沟通交流是否能准确传达出我们的愿望或对某事不予赞同的态度？成功与否，与其说在于交流沟通的内容，不如说在于交流沟通的方式。要成为一名成功的交流者，取决于交流的对方认为您所解释的信息是否可靠而且适合。交流沟通涉及各式各样的活动：交流、劝说、讲授以及谈判等。我们将沟通定义为：

互动前，不能知晓结果为何。可能是同意，也可能是不同意，而且同意或不同意的结果又存在着诸多语气、态度的差别等，需要在双方的互动过程中完成这一沟通。

二、沟通的要素

沟通的要素包括传送者和接受者、信息、媒介、噪音、反馈等。

(1) 传送者和接受者：信息发出者和信息接收者分别是信息的传送者和接受者，但是在一些沟通过程中，由于信息交流是双向的，参与者既是传送者又是接受者。

(2) 信息：沟通双方传递的思想和情感等。

(3) 媒介：是指信息传递的载体，在人际沟通中，人们一般通过听觉、视觉或者触觉来实现沟通。

(4) 噪音：信息形成、传递、接收、理解、反馈过程中的各种干扰因素。

(5) 反馈：信息传送者和接收者之间的相互作用，是沟通成立的必要条件。

从沟通的过程角度讲：沟通的要素包括沟通的内容、沟通的方法、沟通的动作。就其影响力来说，沟通的内容占7%，影响最小；沟通的动作占55%，影响最大；沟通的方法占38%，居于两者之间。

三、人际沟通的功能

人际沟通具有心理、社会和决策等功能，和我们的生活息息相关。

1. 心理功能

(1) 为了满足社会需求和他人沟通

心理学认为，人是一种社会的动物，人喜欢群居，这是天性。人与他人相处与需要食物、水、住所等同样重要。社会学家马斯洛也指出“社会性”是人类五大基本需求之一。每个人都希望自己有所归属，是家庭中的一分子，与朋友在一起时被接纳，在社会上被人尊重，这样才能让你感到你和他们同类，有类同的语言、生活与文化，如此生活在一起，才能分享，才会产生乐趣，才能使生活有意义。

如果人与其他人失去了相处的机会与接触方式，大都会产生一些症状，如产生

幻觉，丧失运动机能，且变得心理失调。但山居隐士们自愿选择遗世独居，是一种例外。我们平常可与其他人闲聊琐事，即使是一些不重要的话，但我们却能因此满足了彼此互动的需求而感到愉快。

(2) 为了肯定自我而和他人沟通

每个人的自我了解一部分来源于自省，另外的来源即是他人。别人就像是镜子一样，当我们和他人互动时，可以从别人的反应或回馈中，发展出清晰、正确的自我画像。因此，人际网络愈广就会拥有愈多的镜子，也就会有多方面的回馈，让你不必根据少量的回馈就给自己下结论。

我们能够通过沟通探索自我以及肯定自我。要如何得知自己有什么专长与特质，有时是通过沟通从别人口中得知的。与他人沟通后所得的互动结果，往往是我肯定的来源，人都想被肯定、受重视，从互动中的结果就能找寻到部分答案。

2. 社会功能

人际关系提供了社会功能，且借助社会功能我们可以发展和维持与他人间的关系。我们必须经由他人的沟通来了解他人。借助于沟通的过程，关系得以发展、改变，或者维系下去。因此在与某人做第一次的交谈后，可能会决定和此人保持距离或者接近还是远离他。

良好的人际关系对于个人生理与心理健康都有很大帮助。“与朋友分享的快乐是加倍的快乐，有朋友分担的痛苦是减半的痛苦。”当个人的成就、荣耀、快乐被自己的朋友分享，就会更喜悦，更有意义与价值。而当个人有痛苦时，如果有家人或朋友在身边安慰、鼓励或协助，就不会感到孤单、无助，比较容易恢复信心，也比较有勇气从失败、痛苦中再站起来。

有人说寂寞会致人于死地，良好的人际关系可以延年益寿。很多医学研究都发现积极、支持性的人际关系能使人长寿，提高肌体免疫力，使人较少患病，也能帮助身体康复。同样地，寂寞、疏离等会导致心理疾病。令人痛苦的事莫过于没人理会、没人爱、被放弃、疏远等，这些都会使人感到焦虑、沮丧、挫折、失望、自贬，会造成心理的失落、创伤。所以，积极的、支持性的人际关系会使人感到安全、自尊、自信、愉悦，从而使自己成为快乐、健康的人。

轮到一个叫林然的学生，他轻声地说：“谢谢，大热天的，你辛苦了。”

秘书抬头看了他一眼，虽然这是客气话，却让她感到温暖，因为这是她当时听到的唯一的一句感谢话。

门开了，胡里奥主任走进来，打着招呼，不知为什么，会议室里静悄悄的，没有一个人回应。林然左右看看，犹豫地鼓了几下掌，同学们这才稀稀落落地跟着拍起手来，由于掌声不齐，显得有些零乱。

胡里奥主任挥了挥手，说：“欢迎同学们到这里参观。而我和你们的导师是老同学，这一次，由我亲自给大家讲一些有关的情况。同学们好像都没有带笔记本，秘书请你拿一些实验室印的纪念手册，送给同学们作个纪念。”

接下来，更尴尬的事情发生了，大家都坐在那里，一个个很随意地用一只手接过胡里奥主任双手递过来的纪念手册。

胡里奥主任的脸色越来越难看，走到林然面前时，已经快要没有耐心了。

就在这时，林然礼貌地站起来，身体微倾，双手接过纪念手册，恭恭敬敬地说了一声：“谢谢您！”

胡里奥闻听此言，不觉眼前一亮，用手拍了拍林然的肩膀：“你叫什么名字？”

林然照实作答，胡里奥点头微笑着回到了自己的座位上。

早已汗颜的导师看到此情景，才微微松了一口气。

两个月后，在毕业生的去向表上，林然的去向栏里赫然写着某军事实验室。有几位颇感不满的同学找到导师问：“林然的学习成绩最多算是中等，凭什么选他而没选我们？”

导师看了看这几张尚属稚嫩的脸，笑道：“林然是人家国家实验室点名来要的。其实，你们的机会不仅是完全一样的，而且你们的成绩还比林然好，但是除了学习之外，你们需要学的东西还有很多，礼貌便是重要的一课。”

后来，导师给全班同学留下了这样的临别赠言：“礼貌是很容易做的事情，也是很珍贵的事情。礼貌是良好修养中的美丽花朵，是通行四方的推荐书，是人类共处的得体服饰。礼貌无需花费一文，却能赢得许多。”^①

① 资料来源：霍德夫斯.礼貌的力量[M].王贤平，译.北京：中信出版社，2010.

2. 考虑对方的心理需求

考虑对方的心理需求简单地讲就是“换位思考”、“为他人着想”，体会他人的感受，做到这一点对沟通是非常有益的。每个人所处的位置不同，就会产生不同的看法，看法不同就会产生结果的差异。放眼整个社会也是一样，一件事因为处理的人不同，那么使用的方式也可能有差异，得出来的结果也许更有差别。不同的生活，不同的环境，不同的人生观，不同的思考方式——不同的身份决定了思考角度的不同。或许两个人的思想会有冲突，但请设身处地地为对方想一想，涌入内心的埋怨或是愤怒便会消失。

换位思考不是轻飘飘的四个字，做到换位思考要有宽广的胸怀，要有博大的气度，要有体贴入微的一颗心。当你学会换位思考的时候，就会在遇到问题时多站在别人的角度看问题，设身处地地为别人着想，只有我们做到这些的时候，才能够更多地理解别人，宽容别人。在生活中，如果学会换位思考，当与同学发生矛盾时，就会化干戈为玉帛，重建良好的友谊。当我们学会并做到换位思考的时候，我们会发现原来生活其实很美好，每一天的心情都是很好的。

每一件事情都是有双面性的。当我们与他人意见不同时，不妨去换位思考一番，设身处地地从对方的角度去思考，有可能使我们重新认识原来看来无法调和的冲突，在我们“山重水复疑无路”时，因为我们的换位思考而进入了“柳暗花明又一村”的境界。

有时候矛盾和误会的产生都是因为站在自己的角度思考问题，如果在沟通过程中，多站在对方角度想想，就会避免许多矛盾和误会，使沟通更顺畅。这方面的例子有许多。

案例1-7：19世纪的维也纳，上层妇女喜欢戴一种高檐帽。她们进戏院看戏也总是戴着帽子，挡住了后排人的视线。可是戏院要求她们把帽子摘下来，她们仍然置之不理。剧院经理灵机一动，说：“女士们请注意，本剧院要求观众一般都要脱帽看戏，但是年老一些的女士可以不必脱帽。”此话一出，全场的女性都自觉地把帽子脱了下来：哪个女人愿意承认自己老啊！剧院经理就是利用了女性爱美、喜欢年轻的心理特点和情感需求，顺利地说服了她们脱帽。^①

① 资料来源：郭鹏.史上最强的沟通术[M].北京：机械工业出版社，2009.

案例1-8：李开复任苹果公司多媒体互动部门的总监期间，有一次开会，一位员工因为自己的妻子和朋友全被裁掉了，对公司的政策非常不满，就把怒气都发在他的身上。这个员工当时说了一连串很难听的话，其语言的粗俗程度，即使在最鲁莽的美国人中也极为罕见。当时，李开复的第一反应是气愤，因为这种侮辱谩骂的做法十分恶劣，就在他即将爆发的那一瞬间，站在对方立场，想到人难免会在亲人受到伤害时失去理智，难免会在灾难来临时失去风度。虽然他的表现异常粗鲁，但是，一定有不少员工也持有同样的想法，只是不敢表达罢了。自己身为这个部门的总监，代表的是公司的利益，不能因为一时的愤怒而影响了正常工作的进展。

于是，李开复非常冷静地告诉这个员工：“现在这个时候，对你、对我、对公司来说，都是非常困难的时期。我理解你的心情。等你冷静下来，如果有什么建议，请你告诉我，你认为最合适的做法是什么样子的，我们可以仔细聊一聊。”

后来，那个员工私下向李开复道歉，并感谢他没有在整个团队面前让自己难堪。一段时间以后，这位员工举家搬到欧洲，他和妻子都找到了合适的工作，每年都会寄贺年卡给李开复，还常常发邮件问候。^①

3. 宽宏大量，得饶人处且饶人

人们常说：“话不要说满，事不要做绝。”事情做绝，不留余地，不给别人机会，不宽容别人，处理事情下狠手都是不理智的行为。无论矛盾有多深，最好都不要说出“势不两立”之类的话，否则日后万一有合作的机会，一定左右为难，尴尬万分。

案例1-9：某市有一个著名大企业，还有一个生产同类产品的新建不久的小厂。有一天，小厂领导来到大企业，想跟他们商谈在某方面合作的事情，大企业的领导根本没把这个不起眼的小厂放在眼里！话说得很绝，没有商谈的余地。之后这个小厂迅猛发展，5年以后，大企业感觉到原来的小厂已经对自己造成了威胁，需要跟人家谈合作，又想起5年前把人家说得一文不值，弄得自己处于很尴尬的境地。

^① 资料来源：李开复，范海涛.世界因你而不同——李开复自传[M].北京：中信出版社，2009.

时时处处留有余地是为人处世的大智慧，进可攻，退可守，这才是成功的做人之道。在社会上与人相处，无论是朋友之间还是亲人之间都要宽容大度，不能得理不饶人，比如，妻子做饭，不小心把菜做咸了。她自己直说咸，丈夫要是指责：

“我跟你说了多少次了，吃盐多了对身体有害，你怎么还做那么咸！”可能会引发一场争吵。如果说“没事，稍微有点咸，味道还是不错的！下次记得少放点盐”，妻子会很感激的。如果朋友跟你约好一起开车出去玩，你等了很久，他没有到，你急得打手机，他正在路上。你要是训他一顿，他可能开车时心情会不好，着急了可能会出车祸；反之，你若说“你还没到，我打电话是担心你开车是否安全，别急，慢点开”，朋友一定会感激你。

第二节 沟通的过程

一、沟通时人脑的作用

若想了解沟通的过程，就需要对大脑的运行方式做些必要的了解。尽管到目前为止人类还不是很清楚大脑是怎样整体运作的，但大脑活动的相当一部分以及大脑是怎样影响人们的交流方式已为人所知了。产生复杂的思想并将之予以沟通是人脑的主要成就之一。它执行三项基本的任务，其中两项是吸取和加工大脑接收的材料，第三项就是把材料加工生产成连贯而有意义的思想。

1. 吸收印象

见到、听到和感觉到的材料根据人们独特的偏好被大脑作为图画、词语或声音吸收和存储起来。就有些人而言，视觉形象能产生最大的冲击，而对其他人而言则可能是言语、声音或触觉最重要。

2. 加工思想

不同类型的输入材料储存在大脑的不同“记忆库”里，并且为了能生产出思想，各部分必须相互协作。大脑找出备选信息并进行必要的关联是非常重要的。