

沟通 其实 很容易



Communication Actually Very Easy

三元文化/策划

朱祝霞 赵立颖◆编



中国纺织出版社

EASY 丛书

沟通其实很容易

三元文化/策划 朱祝霞 赵立颖/编



中国纺织出版社

内 容 简 介

本书试著引导读者去思索关于沟通的本质与目的,剖析在职场上所有可能影响沟通的因素。让读者分享成功者身经百战的心得与说服技巧。例如:面对“秘密”的处理方式、如何说“不”、如何运用肢体语言、造成沟通错觉的因素、解说的艺术等,循序渐进,提高自己的沟通能力。

本书适合商务人员及准备进入商务领域的人员阅读,亦可供相关专业的人员和在校师生参考。

图书在版编目(CIP)数据

沟通其实很容易/朱祝霞,赵立颖编.—北京:中国纺织出版社,2002.4

(EASY丛书)

ISBN 7-5064-2293-X/F.0220

I. 沟… II. ①朱…②赵… III. 人间交往—基本知识
IV. C912.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 018322 号

责任编辑:詹 珏 特约编辑:向 阳

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街6号

邮政编码:100027 电话:010—64168226

http://www.c-textilep.com

E-mail: faxing @ c-textilep. com

中国纺织出版社印刷厂印刷 各地新华书店经销

2002年4月第一版第一次印刷

开本:889×1230 1/32 印张:13.875

字数:322千字 印数:1—8000 定价:26.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

目 录

引言 沟通就在我们身边	(1)
什么是有效沟通	(3)
人际交往的重要性	(4)
思维方式与技能的转换	(6)
管理者与沟通	(8)

第一篇 沟通的原则和技巧

第一章 如何打开双方沟通的大门	(12)
沟通的适当时机	(13)
提出问题的错误方式	(14)
让在场每一个人均参与其中	(16)
让外向者停下来思考	(17)
提出质问让对方去思考	(19)
如何去改变对方的想法	(22)
利用迂回式质问去说服对方	(25)
欣赏对方	(28)
学会微笑	(30)
表示你的关切	(33)
避免说出“不错，但是……”的话语	(35)

“不”字与沟通艺术	(37)
第二章 当一个好的倾听者	(41)
倾听——管理者的成功之道	(42)
全神贯注的倾听	(43)
你是不是一个善于倾听的人	(45)
专注于说话者	(47)
强化你的倾听技能	(49)
有效聆听的障碍	(54)
倾听和有效反馈	(55)
消除“内部的杂音”	(57)
尽可能消除外界的干扰	(58)
第三章 无声胜有声——非语言沟通	(61)
动作的沟通	(61)
视觉的沟通	(64)
听觉的沟通	(66)
空间的沟通	(69)
注意你的着装	(71)
一致的暗示	(75)
适当的停顿	(76)
第四章 促进团队沟通	(79)
确认你的可信度	(79)
坚定你的决心	(82)

利用平常小事	(83)
有效获取灵感	(85)
对出色的成绩给予高度评价	(87)
不要给表扬打折扣	(89)
不断反馈正面信息	(91)
尊重员工和部下的尊严	(93)
常做“总结致谢”	(96)
第五章 跨文化沟通	(98)
文化的多样性	(99)
信仰与行为习惯也会影响沟通	(101)
要有时间观念	(103)
与美国人交往	(104)
与法国人交往	(106)
与英国人交往	(107)
与德国人交往	(108)
与北欧人交往	(109)
与日本人交往	(110)
与阿拉伯人交往	(112)

第二篇 不同方式的沟通

第六章 口头表达与演讲	(115)
要有备而来	(115)

积极的担忧	(119)
关心你的听众	(121)
吸引并维持听众的注意力	(123)
开头要有吸引力	(124)
演讲过程中利用切题的细节	(126)
结尾不可忽视	(129)
时机决定一切	(131)
使用有效的道具	(133)
如何作好长篇演说	(134)
演讲的形体语言艺术	(137)
注意声音的质量	(139)
幽默的妙用	(141)

第七章 会见和面试 (143)

会见的种类	(143)
确定会见的目的	(147)
营造良好的沟通氛围	(147)
作好会见前的准备	(148)
充分利用提问	(149)
有效地倾听	(151)
总结与记录	(152)
学会发问的艺术	(153)
如何应付谈话者的不适当反应	(155)
招聘面试的技巧	(159)

第八章 谈判中的沟通	(166)
管理者：你的世界是张谈判桌	(166)
态度的魅力	(167)
营造谈判的气氛	(167)
怎样做到知己知彼	(171)
发问：有力的武器	(175)
沉默是金	(176)
如何反击	(177)
要有耐力	(177)
巧用休息	(180)
自嘲的作用	(181)
出现冷场怎么办	(182)
避免使谈判演变为一场争论	(184)
“流星战术”	(186)
提出一般问题的风险	(187)
诱导询问	(188)
使用肢体语言和道具	(190)
要求加薪的谈判	(192)
 第九章 各种会议的沟通	 (196)
为什么要开会	(196)
形形色色的会议	(198)
无聊的会议	(199)
主持会议的技巧	(200)
发问的艺术与技巧	(202)

如何处理棘手的问题	(208)
开门见山	(210)
促使对方思考	(211)
对于无关联的话,也要尽量容忍	(214)
第十章 机构内外的组织沟通	(216)
组织沟通与上下级关系	(216)
有效的企业内部沟通	(222)
直接与内部人员沟通	(227)
利用团队汇报进行沟通	(230)
跨国公司的内部沟通	(231)
与上、下游企业的沟通	(234)
如何与顾客沟通	(238)
第十一章 未来的趋势——网络沟通	(242)
信息技术和网络沟通	(242)
网络沟通方式	(252)
网络沟通的优势	(253)
网络沟通的问题	(254)
如何应对网络沟通	(256)
从电子邮件看网络沟通	(258)
 第三篇 化解沟通的难题	
第十二章 克服沟通的障碍	(261)

沟通的开场	(261)
搭建沟通的桥梁	(262)
建立亲善的关系	(265)
赢得尊重	(268)
阐述清楚是关键	(272)
控制情绪	(277)
注意非语言提示	(278)
第十三章 当发生冲突时	(282)
避免冲突对抗的法则	(282)
对待冲突的五种态度	(290)
认识感情的力量	(293)
如何处理对方的感情	(295)
理解对方	(299)
暂停说服工作	(300)
如何应付不合理的反对	(303)
让对方明白他在反对	(306)
问清楚反对的理由	(307)
如何解决和他人的分歧	(309)
与顶头上司发生分歧时的沟通艺术	(311)
如何应对与下属的意见分歧	(313)
在员工和部下的冲突中你应扮演的角色	(316)
第十四章 与难缠人物沟通	(320)
应对各种难相处的人	(320)

如何应对独断专行者	(321)
如何应对妒忌成性者	(323)
如何应对问题下属	(329)
如何应对超级附和者	(334)
如何应对以专家自居者	(336)
如何应对火爆脾性者	(339)
如何应对抱怨成性者	(340)
如何应对虚伪高傲者	(340)
如何应对城府深的人	(344)
如何应对反对你的人	(345)
如何应对犯过错误者	(349)
 第十五章 化解难相处的行为	(352)
双赢的沟通方式	(352)
如何对付恶性攻击	(354)
如何对付说三道四	(355)
怎样批评难相处者的错误行为	(356)
如何对付各种小报告	(359)
如何对付难以说服的人	(367)
 第四篇 沟通案例篇	
 案例一 威金帝百公司的内部沟通	(379)
案例二 本田公司的沟通渠道	(381)

案例三 地下总经理	(383)
案例四 沟通方式之一——暗示的作用	(385)
案例五 快乐的美国西南航空公司	(388)
案例六 亚马逊公司名震全球的战略选择	(391)
案例七 美国大公司如何招聘人才	(397)
案例八 架起组织内部员工沟通的金桥	(402)
案例九 雀巢启示录	(405)
案例十 小道消息	(410)
案例十一 三星的组织制度与工作效率	(412)
案例十二 坚忍不拔——中国民航索赔成功	(416)
案例十三 从名医劝治的失败看语言沟通	(422)
案例十四 触龙的游说能力	(424)
案例十五 美国电脑资讯公司的一次经理会议	(425)

引言 沟通就在我们身边

在人类的生存活动和社会活动中，“沟通”是一个不可或缺的内容。我们只要多留心往周围的事情，便会发现，任何情侣、夫妻、家庭、亲属、邻里之间以及商业、社交、公务、管理活动都离不开与人沟通。

婴儿从出生开始，就要学习与父母沟通，以最初认识世界；

幼儿通过与伙伴的沟通，实现游戏和玩耍；

学生必须与教师沟通，才能获得知识；

青年必须与异性沟通，才能获得爱情；

下级应该与上级沟通，以完成指令；

老板必须与部下沟通，以完成管理；

商家必须与客户沟通，以改善经营；

政治家必须与民众沟通，以获得支持；

.....

原始时代，人类通过简单的语言实现沟通，以完成生存繁衍、狩猎生产，组成部落和社会；农业社会，人类通过语言、文字实现较广泛的沟通，以组织分工，完成农耕渔猎、实现交换；

工业社会，人类通过无线电波承载的语言、文字实现更大规模的沟通，以实现法制、兑现契约、实现大规模生产和商品交换；

信息社会，人类借助互联网之类的工具，以实现更大规模和更高速度的沟通，将地球变成一个村落，以实现经济的全球化；

.....

社会发展至今，地球上的人类已经不满足自身的相互沟通，他们渴望寻找其他星球上的生命，以实现新的沟通。

你也许是个青少年，正在承受成长的烦恼——为什么妈妈总是那么碎嘴唠叨？

你也许是个学生家长，忽然发现和子女之间的代沟如此深长；

你也许是个失恋的青年——亲爱的，再给我一次机会，我们好好谈谈。

你也许是个求职者，处心积虑试图给人事官员一个好印象以谋取职位；

你也许是个公司职员，正在考虑怎样向老板提出加薪的要求——怎样说出第一句话呢？

你也许是个经理，睡梦中还在思考怎样调动部下完成利润指标；

.....

可行的方法只有一个——沟通，有效的沟通！

事实上，我们每一个人每天都耗费大部分的时间在与人沟通。你一天大部分的时间，都是花在了沟通性的活动上。即使最不擅长沟通的人，也离不开最起码的与外界的联系。如果把一个人关闭在与世隔绝的地方，看不见任何事物，没有任何声响，那么要不了多久，他肯定会发疯或死亡。

没有沟通，就不会有人与人之间的交互作用，不会有秩序、纪律，也不会有团体、企业、社会、政府的存在；

沟通——是我们做任何一件事情的中心。大多数“人”的问题都可部分或全部地归因于缺乏沟通、沟通差误或完全没有沟通。换句话说，人与人之间的“交互作用”的成功或失败，实际上是依我

们的“人际沟通能力”而定。

沟通——将伴随人的一生。

沟通——渗透人类生活的每一个角落。

沟通——以更大范围、更高速度地发展，更有力地推动着社会的发展和进步。

沟通对我们是如此重要，而且又无时不在，无处不在。因此，我们必须正确的去面对沟通的挑战。

当然，将人类各种沟通方式一一论述，是这本书所不能胜任的。我们只将职业场所中的沟通作为重点加以论述，以期对公司的管理者和普通员工有所帮助。

什么是有效沟通

沟通的能力对于管理人员来说，是比技能更重要的能力。但是如果认为只要通过组织渠道将更多的信息灌输下去，你与下级的关系问题就会迎刃而解，那就太天真了。我们的确在领导层见到过这种天真。一些人认为只要将公司的问题告诉员工和部下，只要将具体事实告诉他们，他们就会理解，那是不现实的。你可能忽视了你的下级的实际想法或困难，你的指令、报告、演讲可能是对牛弹琴，换句话说，是无效沟通。

所谓有效的沟通，是通过听、说、读、写等思维的载体，通过演讲、会见、对话、讨论、信件等方式准确、恰当地表达出来，以促使对方接受。沟通的对方无法理解或者因为种种原因不肯接受，这种沟通就是无效的，也可以说是沟而不通。

有效的沟通必须具备信任。要取得信任，你必须创造一种环境，使得员工和部下们能够真正的与你沟通，你必须真诚地倾听他们的

意见，并随后采取相宜的行动。因此，在进行沟通时，你可以从另一头开始。你让部下与你交谈，鼓励大家就各种感兴趣的事提出问题而不惜对此花费时间。行动胜似语言。你可采取你喜欢的所有沟通方式，但如果没有相应的行动，那就谁也不会相信。

在沟通问题上，优秀经理从不说他不相信的事，也不会言不由衷。除非他真的相信，他决不会说：“如果我们不能将成本削减10%，公司将会破产。”他的一言一行都令人确信不疑，这就是为什么他的部下相信和信任他。不仅如此，当他们与他交流时，他们知道他确实在倾听，并会随后付之以适当的行动。

管理人员在有效沟通的能力方面差别很大。因而，发展有效沟通的技能对许多管理人员来说显得极为迫切。但令人非常遗憾的是，管理人员经常认识不到这种需要，并且常常忽视发展这种技能的重要性，忽视发展这方面技能的机会。管理人员很容易认为自己的沟通技巧不成问题，并且，他们很容易认识到其他人缺乏沟通技巧，却很难认识到自己在这方面的缺乏。

沟通过程的复杂性经常比人们所认识的要大得多，而为什么需要在此领域发展沟通技能的深层次原因也很容易被忽视。只有当人们认识到有效沟通的微妙性时，才能对沟通给以极大关注，才可能去发展他们自己的沟通技能。沟通是如此复杂，对于那些擅长沟通的人们来说，如果他们能够进行系统的评价，能够对自己在此领域的有效性给以考虑，他们将会做得更好。

人际交往的重要性

常言道，凡事成功，均有赖于“天时、地利与人和”。“人和”讲的就是良好的人际关系。影响一个人成功的因素有很多，但是有

一条令人茅塞顿开、具有战略意义的成功定律，它能令你顿悟真正的“重中之重”。这就是：你的事业生涯就是人际关系的生涯。

你的人际关系是你成功的主要因素，人际关系的质量至关重要。不论你从事哪一行，也不管你有多么大的能力和影响力，你都不可能“真空”中工作。你始终与其他人联系在一起。在你追求成功的道路上，他们将在很大程度上决定你能走多远，决定你在何种环境下工作，决定你心情的愉悦程度。你的天赋、你的业务能力、专业知识和你的热情就算再超群出众，如若缺乏和谐适当的人际关系，你也难有机会真正成功。

假若你在不利的环境中孤军奋战，不得不一再同他人的阻挠相对抗，工作对于你就不会是一种享受；如果你得不到同伴的信任和支持，如果没有人给予你足够的关照配合，不给你充足的时间和必要的条件，你恐怕也只能在宏伟计划中完成那微不足道的一小部分。而如果你在竞争中处于有利的地位，如果客户或合作伙伴们向你敞开怀抱，如果你置身一个热情高涨、团结紧密的团队，在轻松愉快的氛围中工作，情形就完全不同了。只有在这种环境中，你才能充分发挥你的能力和潜力，取得真正意义上的成功。

如何求得“人和”？怎样营造良好的人际关系？靠的就是有效的人际沟通。最近，美国的一所大学在研究诸多成功管理者的案例时发现，一个人的“智慧”、“专门技术”和“经验”，只占成功因素的15%，其余85%则取决于由有效的人际沟通所营造的良好的人际关系。这表明，许多优秀的管理者，同时也是沟通高手。事实上，在企业的每一个人都处在一种错综复杂的人际关系网中，彼此之间或者是同事关系，或者是上下级关系，要使企业高效有序地运转，相互之间的有效沟通是良好的润滑剂。从一些企业衰败的案例中我们