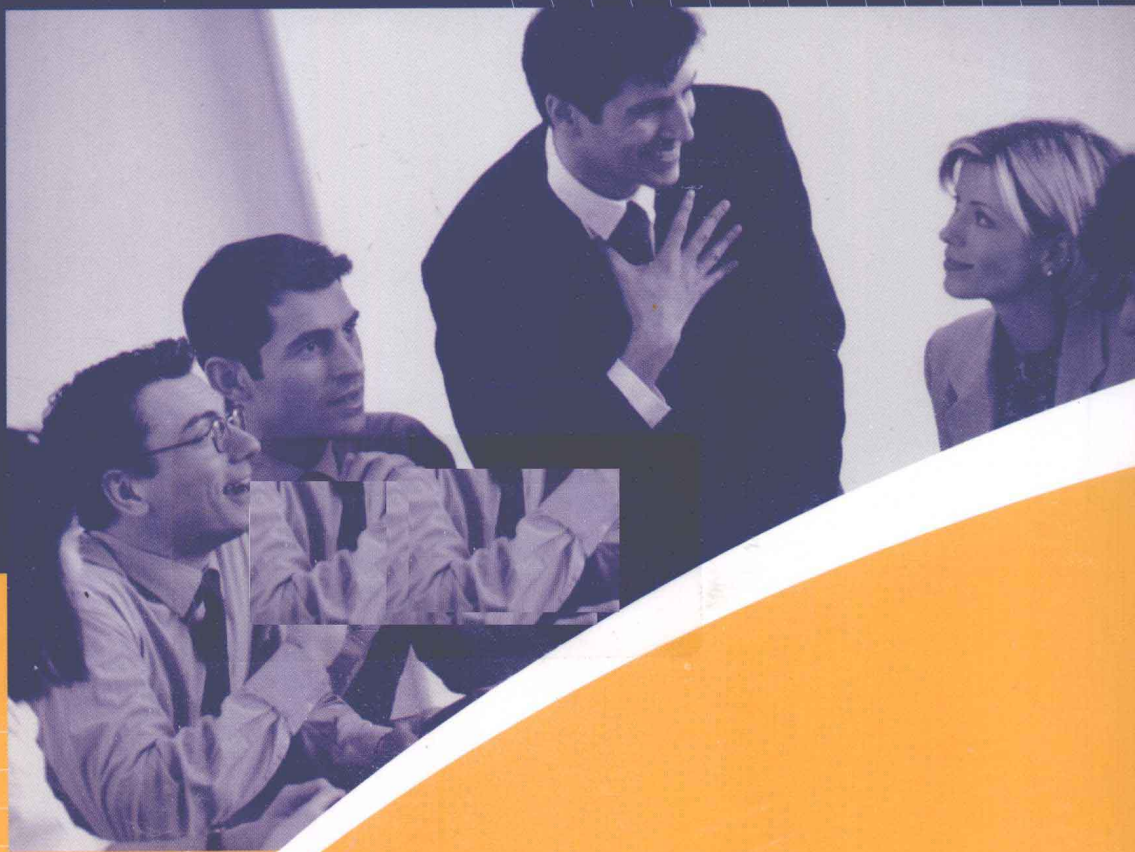




全国高职高专教育“十一五”规划教材

职场沟通 与交流能力训练教程

• 主编 陈桃源 朱晓蓉



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

全国高职高专教育“十一五”规划教材

职场沟通与交流能力训练教程

Zhichang Goutong Yu Jiaoliu Nengli Xunlian Jiaocheng

主编 陈桃源 朱晓蓉



高等教育出版社·北京
HIGHER EDUCATION PRESS BEIJING

内容提要

本书创新性地以沟通理念学习为经,以听、说、读、写四项基本交流技能的训练为纬,以学习、求职、人际交往三大工作情境为任务驱动,以具体、可操作的技能培训带动人文思想的渗透,打破各个学科的界限,融合了对高职学生最有指导性、最有价值的知识传授和技能训练。本书充分利用当代传播沟通媒介和传播沟通方式,引入当代最流行的 NLP、身心修炼等切合当代学生需求的知识和训练体系,以达到更新颖、更有影响力、更见实效的成果,体现高职教育的特色、时代性、实用性、人文性和可操作性。本书分基础篇、实战篇和拓展篇三部分,共七个能力模块。

本书适合高等职业院校和普通高等院校学生学习,还可作为各单位岗前培训、在岗职业培训使用。

图书在版编目(CIP)数据

职场沟通与交流能力训练教程/陈桃源,朱晓蓉主编.

—北京:高等教育出版社,2011.2

ISBN 978-7-04-031468-7

I. ① 职… II. ① 陈… ② 朱… III. ① 人际交往—高等学校:技术学校—教材 IV. ① C912.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 013576 号

策划编辑 刘洛克

版式设计 余 杨

出版发行 高等教育出版社
社 址 北京市西城区德外大街 4 号
邮政编码 100120

经 销 蓝色畅想图书发行有限公司
印 刷 肥城新华印刷有限公司

开 本 787×1092 1/16
印 张 20.5
字 数 500 000

购书热线 010-58581118
咨询电话 400-810-0598
网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>
网上订购 <http://www.landaco.com>
<http://www.landaco.com.cn>
畅想教育 <http://www.widedu.com>

版 次 2011 年 2 月第 1 版
印 次 2011 年 2 月第 1 次印刷
定 价 29.80 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

物料号 31468-00

序

职业教育是民生教育、民生工程,它应该使受教育者得到足以立身处世并谋求进取发展的基本技能。现代社会背景中的交流沟通能力,是每个人在职业生涯中,甚至日常生活中必备的一种基本技能,它同时也是伴随人终身的可持续发展能力。而在现实生活中,囿于教育和成长的背景,当代年轻人的沟通观念和沟通技巧大多较为薄弱,很多用人单位对一些大学毕业生的综合形象、语言表述及沟通能力不尽满意。同时,在当代高职教育的人才培养体系中,还没有把培养学生的沟通交流能力摆上应有的位置。

南京工业职业技术学院在国家示范性高职院校建设中,着力推进人才培养模式改革创新,着重对传统学科型课程体系进行了大刀阔斧的综合化改革。在这一改革过程中,“大学语文”课程的存废一度颇有争议。“大学语文”作为一门传统的公共基础课,对于当代高职学生究竟是否需要,这是一个不大也不小的问题。语文之所以要必修,乃是因为它之实用而必需。但是,从高职人才培养目标及规格要求来看,如同其他专业基础课一样,“大学语文”课程的内容和教法也必须与时俱进,必须体现和适合高职教育的基本特点和“手脑并用”、“做学合一”的教学理念。南京工业职业技术学院一向重视课程改革,从“大学语文”到“高职学生语文实用能力训练”,再到现在的“职场沟通与交流”,使传统的“大学语文”从纯人文的务虚,逐步贴近现实,逐步贴近高职院校的专业教学,直接迎合了学生职业能力及综合职业素养提升的需要,这无疑是一种富有进取性和探索性的努力。“职业沟通与交流”课程及教材的推出,是南京工业职业技术学院在公共基础课改革上取得的又一项有代表性和范例性的突破。可以说,这是本课程及教材的一大主要特色和特点。

“职场沟通与交流”课程的第二个突出特点是课程内容在新的教学理念引领下所进行的重新开发与高度综合化整合。本课程以就业为导向,以转变观念、培养积极心态、积极沟通意识为关键,包含了经典文学、时尚文化、心理学、传媒学、社会学、公关学以及职业指导、职业生涯规划等众多领域的知识。从教学方式方法上讲,本课程及教材突出了听、说、读、写四种基本沟通技能训练,以工作任务为驱动,设置了学生在实际生活、学习、求职和工作环境中可能遇到的几种沟通任务,致力于综合训练学生的实用沟通技能。本教材力图通过一系列个人活动、小组合作以及班级、年级的互动,强化训练学生的主动、自立、合作、坚持、责任和成长意识;在模拟的职场环境中,让学生可能面对的各种问题,在工作任务的驱动下,养成主动学习、主动解决问题的意识和习惯。

教育要影响人,成就人。我相信通过这门课程的学习,可以帮助学生建立主动沟通的意识,养成主动沟通的习惯,习得基本的沟通技巧,这无论是对他们今天在校内的学习、生活,还是对他们毕业后走向工作岗位谋求职业生涯发展,无疑都是切实有益的。

我院汉语教研室的全体老师,多年来一直用心于课程教学改革,他们一边承担着繁重的工作任务,一边在业余时间积极学习国内外有关“职场沟通与交流”方面的最新知识,广泛收集资料,精心撰写讲义、编写教案,为课程顺利开设和教材的编写付出了艰辛的劳动。

这门特色鲜明的新课程、新教材,较好地彰显了语文课固有的应用工具课特性,应该说,这是与高职应用型高技能专门人才培养目标完全吻合的。当然,在新的课程实施中,怎样兼顾传统语文课程对于学生人文底蕴修养积淀的不可替代性,仍需引起任课教师应有的关注和深入思考。我相信,这必将在今后的课程改革实践中得到解决。

唐永泽

2010年12月8日

前言

1988年,劳动和社会保障部在《国家技能振兴战略》中把人的职业能力分成3个层次:(1)职业特定能力:每一种职业自身特有的能力。(2)行业通用能力:以社会各大类行业为基础,从一般职业活动中抽象出来的可通用的基本能力。(3)职业核心能力:从一般职业活动中抽象出来的可通用的能力,适用于各种职业,适应岗位的不断变换,是伴随人终生的可持续发展能力。

《国家技能振兴战略》中把职业核心能力分为八项,称为“八项核心能力”:与人交流、数字应用、信息处理、与人合作、解决问题、自我学习、创新革新、外语应用。

与人交流能力,位于八项核心能力之首。

“交流”和“沟通”是意义相同相近的概念。“沟通”指人与人、组织与组织之间的双向互动,是以分享观念、信息、情感为目的的行为过程。(注:英语“communication”译为“交流、沟通、传播”。上世纪七八十年代,传播学传入我国,“交流”的概念常用“沟通”指称。现代企业中的交流常称为“沟通”,如团队间沟通、上下级间沟通、与客户沟通等等。)

“与人交流能力”包括交谈讨论、演讲、阅读、书面表达四种基本能力,即常说的听、说(交谈讨论、演讲)、读(阅读)、写(书面表达)能力。

沟通与交流能力与语言学、人际关系学、传播学、成功学的关系都很密切,可以称为核心技能中的核心。沟通与交流能力涉及多项职业核心能力,职业核心能力的培养和运用是不能单独、割裂进行的,其培养不仅要以就业为导向,有其实用、功利的一面,还要真正触及教育的本质,对人的素质养成产生重大影响,既要对学生当下的学习和人际交往有指导意义,还要对学生未来职场中后续发展和幸福生活有深远影响。

近年来,随着高职课程改革的进行,传统的“大学语文”课程越来越受到冲击;同时,近年来的高职课程改革还有重实用、轻人文的倾向;再者,精减课程,精减课时数,以最少的投入得到最大的收益,也是高职课程改革的内容之一。本教程的编写旨在探索一种更为实用、便捷,对学习者影响又更为深远的综合性、通识性的核心课程,用以纠正高职教育中的狭隘、功利的偏差,为我国高职教育改革作出贡献。

本课程内容以就业为导向,以转变观念为核心,以培养积极心态、积极沟通意识为关键;突出听、说、读、写四种基本沟通技能训练;以工作任务为驱动,设置学生实际生活、学习、求职、工作环境中可能遇到的几种沟通任务,综合训练学生的实用沟通技能,旨在给学生当下的生活和学习以积极指导,为学生未来的就业和工作做好准备。

主要参编人员:模块一:朱晓蓉(第一、二单元)、徐晓(第三、四单元);模块二:李雪莲;模块三:许宪国;模块四:李萍;模块五:陈桃源;模块六:朱晓蓉(第一、二单元)、李萍(第三单元)、孙鹏(第四、五单元);模块七:刘显(第一单元)、林海洪(第二单元)、李雪莲(第三单元)。

2011年2月

目 录

基 础 篇

能力模块一 沟 通 基 础

第一单元 有效沟通	3	第三单元 沟通方式	36
第一节 沟通的重要性	3	第一节 语言沟通方式	36
第二节 沟通基本概念	6	第二节 非语言沟通方式	40
第三节 有效沟通	9	第四单元 沟通行为	50
第二单元 沟通心理障碍克服训练	15	第一节 有效倾听技巧训练	50
第一节 情绪管理技巧	15	第二节 有效提问技巧训练	56
第二节 自我沟通心理障碍克服	22	第三节 语言表达技巧训练	60
第三节 人际沟通心理障碍克服	29		

实 战 篇

能力模块二 职 场 沟 通

第一单元 求职面试	67	第四节 外圆内方知进退	85
第一节 准备篇	67	第五节 不做有始无终之人	87
第二节 面试篇	73	第六节 人在职场屈求伸	89
第三节 签约篇	78	第三单元 职场沟通技巧	91
第二单元 职场文化	80	第一节 与上司建立良好的沟通关系	91
第一节 转换角色 锤炼心理	80	第二节 与同事建立良好的沟通关系	94
第二节 放弃偏执和敌意	81	第三节 与下属建立良好的沟通关系	97
第三节 练就眼力能识人	83		

能力模块三 职 场 写 作

第一单元 材料的收集、整理和使用	103	第二节 材料的整理和使用	104
第一节 查找材料的途径	103	第二单元 通知、信函的写作	106

第一节	通知的写作	106	第二节	市场调查报告的写作	119
第二节	信函的写作	109	第三节	可行性研究报告的写作	121
第三单元	计划、总结的写作	112	第五单元	策划书、商品说明书、广告	
第一节	计划的写作	112		文案的写作	125
第二节	总结的写作	114	第一节	策划书的写作	125
第四单元	调查报告、市场调查报告、		第二节	商品说明书的写作	128
	可行性研究报告的写作	117	第三节	广告文案的写作	131
第一节	调查报告的写作	117			

能力模块四 职场口才

第一单元	演讲技巧	136	第四节	演讲的非语言表达技巧	142
第一节	什么是演讲	136	第五节	演讲忘词的处理	144
第二节	演讲的准备工作	137	第二单元	说服技巧	146
第三节	演讲的语言表达技巧	140	第三单元	谈判技巧	153

能力模块五 职场礼仪

第一单元	会面礼仪	163	第二节	接电话的礼仪	187
第一节	称呼礼仪	163	第三节	手机使用礼仪	189
第二节	握手礼仪	166	第四单元	餐饮礼仪	191
第三节	介绍礼仪	168	第一节	中餐礼仪	191
第四节	名片礼仪	172	第二节	西餐礼仪	192
第五节	交谈礼仪	174	第三节	自助餐礼仪	195
第二单元	位次礼仪	180	第五单元	馈赠礼仪	199
第一节	行进位次礼仪	180	第一节	礼品的意义	199
第二节	座次礼仪	182	第二节	赠送礼品的礼仪	202
第三单元	电话礼仪	185	第三节	接受礼品的礼仪	203
第一节	打电话的礼仪	185			

拓展篇

能力模块六 名家谈沟通

第一单元	管理大师谈沟通	209		的力量	219
第一节	曾仕强:圆通的人际关系	209	第二节	威尔·鲍温:不抱怨的世界	225
第二节	彼得·德鲁克:卓有成效的		第三节	拜伦·凯蒂:一念之转	229
	管理者	214	第三单元	企业家谈沟通	237
第二单元	心理导师谈沟通	219	第一节	李开复谈沟通	237
第一节	埃克哈特·托尔:当下		第二节	余世维谈沟通	240

第四单元 作家谈沟通	244	第一节 温家宝:让文化成为沟通 的良师	255
第一节 刘墉:我不是教你诈	244	第二节 普京的打架哲学	257
第二节 毕淑敏:心灵七游戏	246	第三节 跟奥巴马学沟通	258
第五单元 政治家谈沟通	255		

能力模块七 文化与沟通

第一单元 传统文化与沟通	264	第二节 金庸作品中的人际沟通	292
第一节 儒家文化与沟通	264	第三节“杜拉拉”的职场沟通习惯	298
第二节 道家文化与沟通	271	第三单元 影视作品中的沟通	302
第三节 佛家文化与沟通	277	第一节 看电影学沟通	302
第二单元 文学作品中的沟通	286	第二节 看电视剧学沟通	307
第一节 《红楼梦》中的管理沟通	286		
参考文献	314		

基础篇

能力模块一 沟通基础



【模块概说】

在生活、学习、工作中,沟通无处不在。沟通力决定生命品质。但在现实生活中很多人或是缺乏沟通意识,不愿主动沟通;或是缺少沟通技巧,沟而不通。那么,什么是沟通?主动沟通有什么意义?在生活、工作中有时为什么会出现无效沟通?

本模块将通过对沟通基本知识的介绍,让学习者了解沟通的重要性,明了有效沟通的含义、要素、原则及沟通的步骤、方式,明确影响有效沟通的障碍因素,帮助大家养成主动沟通的意识和习惯;通过克服自我沟通及人际沟通的心理、情绪障碍的训练,让同学能有端正、积极、愉悦的心态,为有效沟通做好准备;通过对沟通过程中解读肢体语言、有效倾听、正确提问等基本技能的学习和训练,提高同学的沟通能力。

【模块实训任务】

1. 建立社交圈:获取 10 名陌生同学(要求是不同班级,不同系科,不同年级,不同性别者)详细的个人资料,记录在档,并写下自己对对方的个性特征、品质、能力的观察、判断、评价;保持联络,记录交谈内容、联谊活动内容。
2. 建立个人成长档案:以百日为限,记录自己每一天的沟通观念和沟通行为,并分析其有效和无效的原因,养成积极、主动、有意识的高效沟通的习惯。
3. 建立小组成长档案:将班级同学分成若干小组,各组推举出小组长;举行小组命名、宣传活动;定期举办小组创意展示、小组间互访、合作活动。由小组成员轮流负责记录小组活动内容。

第一单元 有效沟通

【单元概说】

沟通是一种并非天生具备而是需要后天培养的能力。沟通渗透在我们人生、事业的每一个细节中,沟通力决定着生命的品质。本单元将带你进入沟通革命的时代,学习沟通的定义,了解沟通的要素,养成主动沟通的意识和习惯。

沟通的意义决定于对方的响应,沟通没有“对”与“错”之分,只有“有效”或“无效”之分。通过本单元的学习,你将明确有效沟通的含义,能指认影响沟通效果的几类障碍因素,并能有技巧地分析出自身存在的沟通障碍,产生克服沟通障碍的愿望。

【单元实训任务】

班级沟通经历分享会:回顾自己亲身经历过的最有效和最无效的沟通事件,分析其有效和无效的原因,记录在个人成长档案上,并在班级分享会上作演讲。

第一节 沟通的重要性

【案例导入】

小王是某高等职业技术学院信息系的学生,进入大一第二学期以后越来越感觉郁闷。入学时的好奇和激情日渐退去,日子一天天过得很单调,也很无聊。小王对专业的兴趣不是很浓,想考证,但不清楚自己可以考哪些证、怎么考,想学一学自己感兴趣的公共关系专业,但不知怎样才能得到帮助,更不知道毕业后自己的专业能有什么样的出路。越来越觉得空虚的小王,整个人沉入失落、低沉的情绪中,上课除了发呆、睡觉,就是没完没了地盯着手机屏幕,对班级活动更是冷淡、不耐烦。这时,女朋友也提出了和小王分手。

你认为小王的问题出在哪里?

同是信息系的女生小唐,在大一上学期的时候,就对系统分析师这一职位产生了好奇,在与任课老师的交谈中了解到系统分析师考证的难度相当大,而本校还没有一个女系统分析师,于是萌生了考系统分析师的想法。立下目标以后,小唐立即去网上搜集系统分析师考证的相关信息,去图书馆找到了考试大纲,在网上咨询了已经通过考试的考生的意见,学习了他们的心得,并且列下了每一学期的考证计划,按部就班,一步一步实施。在考证的过程中,每遇到困难的时候,小唐都会打电话跟妈妈聊天,获得妈妈的支持、鼓励和督促。最后小唐如愿以偿,成为他们学校第一个女系统分析师,毕业后进入了一家很好的公司。

你认为小唐赢在哪里?

【知识传授】

一、沟通革命的时代

人类是沟通的动物,沟通渗透到我们所做的一切事情中,在生活、学习、工作中,沟通无处不在,它是形成人类关系的基础,是流注人类全部历史的水流,不断延伸我们的感觉和我们的信息渠道。

阿尔文·托夫勒说过,“与其说我们已经卷入信息时代,还不如说我们正处于沟通革命的时代。”由于现代科技日新月异、资信沟通飞速发展和交通越来越便利,任何人都不能像以前一样博览群书,把各方面、各行业的知识、信息全部掌握了。也就是说像张衡、爱迪生等在众多的领域里都可以大有作为的通才越来越少了,而成为某个行业某个方面的“专家”则成为盛极一时的事情。再者,科技和信息日新月异,要想在科技、经济、文化和社会的任何方面有所作为,没有即时的信息作为支撑是很难达到成功的。在这样的状况下,信息和沟通就显得更为重要,甚至可以说,没有沟通和即时、准确、丰富的信息将一事无成。因此,信息时代也被称为“沟通时代”。

沟通是事业成功的金钥匙。在每个人的职业生涯中,无论是求职应聘、入职试用还是晋职发展,与人沟通能力常常成为各项能力之首。普通人花费10%~85%的工作时间与人沟通,包括写、读、听、说,而管理者几乎每一分钟都在与人沟通。与人沟通能力的高低直接影响着每个人的职业发展、社会地位及社会关系的建立,在职业场合中,与人沟通能力的高低常常决定着职业活动的成败。美国著名学府普林斯顿大学对一万份人事档案进行了分析,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1995年的调查结果显示,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82%。由此可见,人际沟通多么重要!

有人曾经统计过,这个世界上95%的财富集中在少数处于金字塔顶尖的5%的人手中。经过调查发现,这些拥有世界95%财富的超级成功者,都是各行各业的精英人物。这些人有一个共同的特点,就是他们的沟通能力、影响力和说服力都异于常人。

日本企业之神,著名国际化电器企业松下电器公司的创始人松下幸之助有句名言:“伟大的事业需要一颗真诚的心与人沟通。”松下幸之助正是凭借其良好的人际沟通艺术,轻车熟路于各种职业、身份、地位的客户之中,赢得了他人的信赖、尊重与敬仰,使松下电器成为全球电器行业的巨子。

名震全球的美国篮坛“梦之队”——芝加哥公牛队的黄金搭档“飞人”乔丹与“圣斗士”皮蓬曾这样说:“我们两个人在场上的沟通相当重要,我们相互从对方的眼神、手势、表情中获知对方的意图,于是我们传、切、突破、得分;但是,如果我们失去彼此间的沟通,那么公牛的末日就来临了。”

沟通也是个人身心健康的保证。同家人沟通能使你享受天伦之乐;与相恋的人沟通能使你品尝到爱情的甘甜;孤独的时候,沟通会使你得到安慰;忧愁的时候,沟通会使你得到快乐。英国著名文学家、哲学家培根有句名言:如果你把快乐告诉朋友,你将获得两个快乐;如果你把忧愁向朋友倾吐,你将被分担一半。

沟通是一种能力,并不是一种本能。它不是天生具备的,而是靠后天的培养,需要我们去努力学习、努力经营的一种能力。我们在沟通方面的投资,是个本益比最高的投资。随着沟通时代的来临,未来的总裁可能会改变名字,叫做总沟通师。一个好的沟通师,他能够把公司的很多矛盾问题都解决掉,沟通也能够让我们每一个人都更具有影响力,能够把自己的理念更顺利地实施,从而让我们的人生更美好!

二、沟通力决定生命品质

生命品质可以划分为两个方面:工作品质和生活品质。要达到较高的生命品质,就需要具备良好的沟通能力。否则,你的工作环境就是一个孤岛,既得不到上级的资源、下属的支持,也没有办法得到相关部门同事的支持,这样,工作就很难完成。如果没有好的沟通能力,在生活中就不会扮演好丈夫/妻子、儿子/女儿、父亲/母亲和朋友等角色,生命品质自然会大打折扣。

好的沟通技巧及说服力,可让你左右逢源,别人做不到的事,你也可以做到。因为沟通及说服能力,可让你建立良好的人际关系,让你获得更多的机会与资源,减少你犯错的几率和摸索的时间,得到更多人的支持协助与认可,增强你的影响力,自然你的成功时间也会大大地缩短。因此我们可以说:生命的品质取决于沟通的品质。

相反,许多人有明确的目标与计划,有好的观念与点子,有特殊的才华和能力,但就是因为缺乏良好的沟通能力和人际关系而受到他人的排挤或误解,得不到需要的协助和资源,因而加倍延长了成功的时间或增加了在此过程中的种种不必要的挫折,甚至抱憾终身。

三、主动沟通的意义

主动是沟通的核心。

主动沟通更易于建立良性的关系。英国著名管理学大师约翰·阿代尔在《人际沟通》一书中说:“沟通能建立关系。你和别人沟通得越多,你们之间就越有可能建立起良性关系,反之亦然。”沟通创造了联系,联系产生了沟通,为了与人沟通你必须与他人有社会接触。主动沟通者与被动沟通者的沟通状况往往有明显差异。研究表明,主动沟通者更容易与别人建立并维持广泛的人际关系,更可能在人际交往中获得成功。

主动沟通可以获取更多的信息,主动沟通可以带来更多的快乐,主动沟通可以掌握更多的主动。本节开头案例中的同学小王就是因为缺少主动沟通的意识,没有主动沟通的习惯,既不能主动向同学、老师寻求帮助,也没有获得信息的能力,更没有自我沟通、调整心态的愿望,只是一味地沉浸在自己的情绪中,等待着别人的帮助。可以说没有主动沟通的意识,就是对自己毫不关心、毫无责任感,更不用说有帮助别人的愿望和能力了。

【拓展训练】

主动是沟通的基本要素。一个善于沟通的个人或组织会主动招呼、主动联系、主动倾听、主动关心、主动支援、主动反馈。

1. 请分析下列几则案例的成败。

(1) 几年前,日本东京曾发生过一次台风事件。因为东京很少有台风,那一次遇上台风,整个东京的交通断绝,地铁、电车都暂时不能开。当时地下车站里面滞留了两三万人,大家都很着急,尤其是外国的游客。但是没多久,就听到广播说:“各位乘客请注意,现在外面有暴风雨,交通完全中断,请各位少安毋躁,不要远走,我们很快将便当准备过来……”原来东京地铁站向东京市政府紧急求救,全市所有做盒饭的餐厅一下子就送过来两三万份盒饭。

(2) 有国人去英国参观温莎古堡。那天不知道什么原因,排队买票的人特别多。大家正在着急时,不远处又新增了一个售票点,负责维持秩序的警卫人员提醒说:“各位,对不起,前面刚好有两个观光团,所以动作慢了一点。现在已经紧急呼叫我们另外两个吃饭的同事马上过来帮忙卖票,希望大家少安毋躁!少安毋躁!”后来进到温莎古堡去参观的时候,发现里面有不少这

样的牌子,上面写的是:从这里到门口还有五分钟。再过一段路又插了个牌子,上面写的是:从这里到门口还有十分钟。意思就是:各位观光游客,不要太急!

2. 讨论在人际交往和工作沟通中,我们还需要养成哪些沟通的主动意识和习惯。

第二节 沟通基本概念

【案例导入】

一家著名的公司在面试员工的过程中,经常会让10个应聘者在一个空荡的会议室里一起做一个小游戏,很多应聘者在这个时候都会感到不知所措。

在一起做游戏的时候主考官就在旁边看,他不在乎你说的是什么,也不在乎你说的是否正确,他只是看你听、说、问三种行为是否都出现,并且观察这三种行为是否按一定比例出现。

如果一个人要表现自己,他的话就会非常多,始终在喋喋不休地说,这个人将是第一个被请出考场或者淘汰的。如果谁坐在那里只是听,不说也不问,那么也将很快被淘汰。只有在游戏的过程中会说、会听,同时会问的人才会被留下,这意味着他具备良好的沟通习惯。

【知识传授】

一、沟通的定义

沟通指为了达到设定的目标,在人与人、组织与组织之间传递、分享信息、思想、情感并达成共同协议(共识)的行为过程。

二、沟通的要素

(一) 要有明确的目标

沟通要有明确的目标,这是沟通最重要的前提。有了明确的目标叫沟通,没有目标是闲聊。

(二) 要达成共同的协议

沟通结束以后一定要形成一个双方或者多方都共同承认的协议(共识)。沟通是否结束的标志就是是否达成了一个协议。

在实际工作过程中,我们常见到大家一起沟通过了,但是最后没有形成一个明确的协议,大家就各自去工作了。由于对沟通内容的理解不同,又没有达成协议,最终造成了工作效率的低下,给沟通双方增添了很多矛盾。

(三) 沟通信息、思想和情感

沟通的内容不仅仅是信息还包括更加重要的思想和情感。

信息更容易沟通。例如:今天几点钟起床?现在是几点了?几点钟开会?往前走多少米?思想和情感不太容易沟通。事实上,人们在沟通过程中,传递更多的是信息,彼此之间的思想、情感并不是主要的内容。

三、沟通方式

(一) 语言沟通

语言的沟通包括:口头语言、书面语言、图片。

口头语言包括面对面的谈话、开会、打电话等等。书面语言包括信函、广告和传真,甚至包括现在用得很多的手机短信、电子邮件等等。图片包括幻灯片和影像资料等。这些都统称为语言的沟通。在沟通过程中,语言沟通更便于传递信息。

(二) 非语言沟通

非语言沟通主要运用的是体态语言。体态语言包括动作、表情、眼神、手势、体态,以及声音的音色、节奏、语气等等。

实际上,在我们的声音里也包含着非常丰富的体态语言。我们在说每一句话的时候,用什么样的音色去说,用什么样的抑扬顿挫去说等,这些都是体态语言的一部分。

研究表明,别人理解你传递信息的方法:7%来自语言表达(说什么);38%来自辅助语法(怎么说),如时间的选择、语调、音调、转调、结构、习惯性的话头;55%来自体态语言(行为举止)。

体态语又称作肢体语言。肢体语言更擅长沟通的是人与人之间的情感。

四、沟通过程中的行为

沟通三行为:问、听、说。

要形成双向沟通,必须包含三种行为,即说的行为、听的行为和问的行为。有效的沟通技巧就是由这三种行为组成的。换句话说,考核一个人是否具备沟通技巧就是看他这三种行为是否都出现。

8020法则:人与人沟通的时候,用80%的时间去问、去听,用20%的时间去说(告诉对方一些事情)。

五、沟通的方向

沟通的方向大致有三种:与上级沟通、与下级沟通、与平级沟通。与不同身份的人沟通也必然会有不同的心态、不同的方式、不同的技巧。

与上级沟通要有胆识,尽量不要给上司出问答题,尽量给他选择题;与下级沟通要有心情,要多了解状况,不能只会责问,要提供方法,紧盯过程;与平级沟通要显肺腑,要体现主动、谦让、体谅、协作、双赢。

六、沟通的类型

依据不同的划分标准,沟通有多种类别,但最主要的有自我沟通、人际沟通和群体沟通三种类型。

自我沟通是沟通的起点,是自我认识的过程,是思想上的自我定位与现实要求之间的冲突发生、解决的过程。自我沟通有三个技能提升阶段:自我认知、自我提升、自我超越。自我沟通中最重要的任务是情绪管理。

人际沟通指人与人之间形成联系的程序和过程,人际沟通的结果是形成人际关系。沟通是一切人际关系赖以建立和发展的前提,是形成、发展人际关系的根本途径。影响人际沟通最主要的因素是心理和技巧。

个人存在于群体之中,个人组成群体,个人通过群体得到认可。群体沟通是个体为了自身的生存和发展而展开的行为活动的总和,是个体在群体成员之间交流各要素的结果。当众演讲能力是群体沟通的重要能力之一。

七、沟通的步骤

(一) 事先准备

1. 设立沟通的目标

这非常重要,我们在与别人沟通之前,心里一定要有一个目标,明确自己希望通过这次沟通达到什么目的。毫无目的的交流叫做聊天,不是沟通。

2. 制订计划

有了目标就要有计划,弄清先说什么,后说什么。如果情况允许,可列一个表格,把要达到的目的、沟通的主题、方式以及时间、地点、对象等列出来。机会总是等待那些有准备的头脑。

3. 预测可能遇到的争端和异议

首先要有充分的心理准备,其次还要根据具体情况对其可能性进行详细的预测。

4. 对情况进行 SWOT 分析

运用著名的 SWOT 分析,明确双方的优势劣势,设立一个合理的大家都能接受的目标。

SWOT 各字母的含义如下:

S——strength, W——weakness, O——opportunity, T——threat。

(二) 确认需求

确认需求有三个步骤:

第一步:积极聆听。要用心和脑去听,要设身处地的去听,目的是了解对方的意思。

第二步:有效提问。通过提问更明确地了解对方的需求和目的。

第三步:及时确认。当你没听清楚,或者没有理解时,要及时沟通,一定要完全理解对方所要表达的意思,做到有效沟通。

在沟通过程中,首先要确认对方的需求是什么。如果不明白这一点就无法最终达成共同的协议。要了解对方的需求,就必须通过提问来达到。提问是非常重要的行为,可以控制沟通的方向,控制谈话的方向。

(三) 阐述观点

在表达观点的时候,有一个非常重要的原则,就是 FAB 原则。F 就是 Feature,即属性;A 就是 Advantage,即优势;B 就是 Benefit,即利益。在阐述观点的时候,按照这样的顺序来说,对方更容易懂,容易接受。如:“你看我这沙发,真皮的(F),非常柔软(A),坐上去舒服得很(B)。”

(四) 处理异议

在沟通中遇到异议时,可以采取借力打力的方法。这种方法不是要强行说服对方,而是用对方的观点去说服对方。在沟通中遇到异议时,首先要了解对方的某些观点,然后找出其中对你有利的点,再顺着这个点发挥下去,最终说服对方。

(五) 达成协议

一定要注意:是否完成了沟通取决于最后是否达成了协议。在达成协议的时候,要做到以下几个方面:感谢、赞美、庆祝。

如,发现别人的支持,要表示感谢;对别人的成果表示赞扬;愿与合作伙伴、同事分享成功;积极转达外部的反馈意见;对合作者的杰出工作给以回报。

(六) 共同实施

在实际工作中,任何沟通的结果仅仅意味着一个开始,而不是结束。要检查沟通过程是否按照计划进行及为什么不能按计划进行。

【拓展训练】

1. 管理沟通有四个目的:①控制成员的行为;②激励员工改善绩效;③表达情感;④流通信息。分析下列案例是如何实现其沟通目的的。