

最无往不利的人际沟通法则  
最精练实用的职场培训读本

# 完美沟通

沟通更畅捷



关系更融洽

常 青★编著

绝大多数职业人士在工作和事业上的成功：

25% 靠天才和能力

75% 靠沟通

完美沟通 = 完美人际关系 = 完美职业生涯



机械工业出版社  
CHINA MACHINE PRESS



最无往不利的人际沟通法则  
最精练实用的职场培训读本

# 完美沟通

沟通更畅捷 ★ 关系更融洽

常 青★编著

绝大多数职业人士在工作和事业上的成功：

25% 靠 **天才和能力**

75% 靠 **沟通**

**完美沟通 = 完美人际关系 = 完美职业生涯**



机械工业出版社  
CHINA MACHINE PRESS

绝大多数职业人士在工作和事业上的成功, 25% 靠天才和能力, 而 75% 靠沟通。因此, 对于任何一位职场人士来说, 沟通的重要性是不言而喻的。

本书讲述了人际沟通中的各种技巧, 可以作为读者与他人增进人际关系的个人训练指南, 使读者与同事、客户、下属以及上司之间的沟通更为畅捷、关系更为融洽。

## 图书在版编目 (CIP) 数据

完美沟通/常青编著. —北京: 机械工业出版社, 2005. 11  
ISBN 7-111-17783-5

I. 完… II. 常… III. 人间交往—通俗读物 IV. C912.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 126788 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)  
责任编辑: 郎世溟 版式设计: 霍永明 责任校对: 肖新民  
封面设计: 任燕飞 责任印制: 石 冉  
三河市宏达印刷有限公司印刷  
2006 年 1 月第 1 版·第 1 次印刷  
890mm × 1240mm A5·6.5 印张·1 插页·131 千字  
0001—8000 册  
定价: 18.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换  
本社购书热线电话 (010) 68326294  
封面无防伪标均为盗版

### ★从容应对职场三种挑战：

敬业乐业，才华横溢，  
却拙于表达，希望在职场中脱颖而出；  
思维缜密，业绩出色，却无法陈述，  
希望赢得更多的赏识、青睐和提升；  
苦衷自知，委屈满腹，却不能倾诉，  
希望拥有更多支持、理解的声音。

### ★本书为你带来：

提纲挈领地领悟沟通的精髓，创造全新  
的生活和事业；  
融洽的人际关系，积极的工作环境；  
默契协作的团队，让每位队员发挥  
出最大的潜力。

### ★本书尤其适合以下人士阅读：

指导、协调他人的管理者；  
与上级进行日常沟通的下属；  
向客户提供产品和服务的人员；  
与他人共事、协作的团队成员；  
希望提升人际关系、攀登事业顶峰的人。

## 作者简介 常青

目前国内某大学任教，并在多家公司兼任咨询顾问。曾先后在房地产公司担任销售主管、项目经理、信息部经理、华北区经理等职位。服务的客户包括 3 M、华夏银行、华为三康、石药集团等国内外知名企业。主要作品有《提高管理效能的四项法则》、《卓越团队的 9 堂必修课》、《理念管理》、《薪酬革命》等。

策划编辑：郎世溟

出版咨询：mie-lang@vip.sina.com  
88379707

封面设计：任燕飞设计室

## 前言

在过去的几年中，我曾经在多家组织和企业内部开展了辅导和培训课程，其中既包括大型企业，也包括中小型企业，既包括非盈利性组织，也包括教育机构。参与辅导和培训的人员也来自不同层级——中层经理、基层主管、服务和支持人员等等。在每一次的辅导和培训中，我们的目的都是为了让这些企业与它们的员工、客户、供应商和其他利益相关者之间的沟通更为畅捷、关系更为融洽。

《完美沟通》一书是我多年辅导、培训的总结和心得，从中你可以发现最具体细微的实例，最实用有效的沟通技巧，从而使你在最短的时间内掌握：如何洞悉他人的想法和观点，如何清晰精练地表达自己，如何主动出击、化危机为转机，如何不着痕迹地说服他人以及如何让所有成员毫无保留、全力合作。

戴尔·卡耐基告诉我们，绝大多数职业人士在工作和事业上的成功，25%靠天才和能力，而75%靠沟通。个人如此，对于企业来说同样如此。一个企业员工的沟通越完美，企业成功的机会就越大。本书的目的旨在使你和你所在的企业的人际关

系更为融洽，让你与他人、企业内外的沟通更加通畅、有效，从而让你和你的企业在日益激烈的市场竞争中脱颖而出。

你可以把本书当作增进与他人人际关系的指南和参考。我们这里所说的他人既包括你的同事，也包括你的客户；既包括你的下属，也包括你的上司。我的建议是，把本书随身携带，以便随时翻阅、浏览和领悟。

仅仅阅读这些技巧和方法是远远不够的，你必须在工作和生活中去尝试它、运用它。当然，让任何人尝试不同的思考方式和行动方式都需要勇气和毅力。不过，一旦你把本书的建议和方法付诸实践，你会发现，即使在最糟糕、最窘迫的情况下，你仍然可以信心百倍地让自己和他人发挥出最大的潜力。如果你能够做到这一点，你就会成为组织和企业中“最有价值的成员”。无论是你的同事还是你的上司，都会充分认识到你的才能和潜质，你就更有可能赢得事业上的成功。从这个意义上来说，下面的等式在任何组织和企业中都能成立：

完美沟通 = 完美人际关系 = 完美职业生涯

沟通可以将人际关系上的关键环节一一解开，而你就可以在现代社会环环相扣、息息相关的人脉网络中自由驰骋，不但能够设身处地地体察他人的需求，让老板、同事、客户、商业伙伴都成为事业中相伴的贵人，而且能够一如所愿地赢得他人的尊重、支持和赞同，顺利地完成自己的工作，融洽自己的生活，实现个人的人生抱负。

最后，祝各位读者赢得沟通、赢得成功！

常 青  
2005 年深秋

# 目录

## 前言

|                     |           |
|---------------------|-----------|
| <b>第一章 你的心事我愿意听</b> | <b>1</b>  |
| 一、多给别人耳朵,少给别人声音     | 3         |
| 二、用我们的心灵去聆听         | 5         |
| 三、获得解决问题的密码         | 10        |
| 四、说服他人的最佳方式         | 15        |
| 五、提问是一门艺术           | 17        |
| 六、拉斐尔的“钓鱼哲学”        | 23        |
| 七、卡耐基不断赢利的法宝        | 30        |
| 八、走出自己的思维盒子         | 35        |
| 九、成为伟大的愿望           | 39        |
| <b>第二章 如何能让你都懂</b>  | <b>45</b> |
| 一、词汇的意思恰好是我赋予它的意思   | 47        |
| 二、把听者视为沟通伙伴         | 51        |
| 三、心灵和思路上的同步         | 53        |
| 四、用提问开创一段全新的旅程      | 60        |
| 五、与他人沟通正如宝宝吃饭       | 64        |



## CONTENTS

|                        |            |
|------------------------|------------|
| 六、沟通中的一只只拦路虎           | 65         |
| 七、让听者更好地进入角色           | 67         |
| <b>第三章 实话实说也要有话好好说</b> | <b>71</b>  |
| 一、实话实说,一个烫手的山芋         | 73         |
| 二、把“我”放在句子的首位          | 76         |
| 三、观点固然重要,方法同样重要        | 79         |
| 四、我们想要的到底是什么           | 81         |
| 五、旁敲侧击的艺术              | 85         |
| 六、用提问代替命令              | 86         |
| 七、顾全对方的颜面              | 87         |
| 八、称赞他人的每一次进步           | 89         |
| 九、沟通专家的建议步骤            | 92         |
| <b>第四章 说你,说我</b>       | <b>101</b> |
| 一、向上司提出忠告的原则           | 103        |
| 二、基于反馈的协作关系            | 109        |
| 三、获取反馈信息的4S策略          | 111        |
| 四、如何面对最直接的批评           | 113        |
| 五、反馈的双人舞               | 117        |
| 六、批评恰恰是人性的一大弱点         | 120        |
| 七、批评就像人们饲养的鸽子          | 125        |
| <b>第五章 当他们说“不”的时候</b>  | <b>131</b> |
| 一、遭遇拒绝的勇气              | 133        |

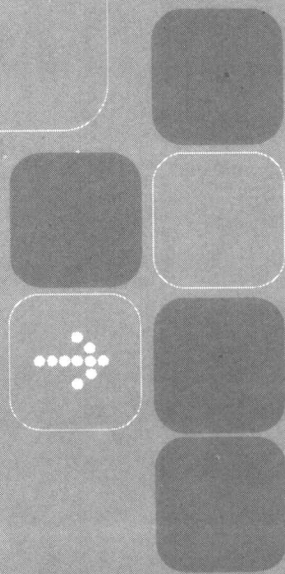
|                             |         |
|-----------------------------|---------|
| 二、富兰克林说服法                   | 135     |
| 三、水到渠成地让他点头说“是”             | 137     |
| 四、让对方接受而不是拒绝的最好方法           | 145     |
| 五、打开通向对方的大门                 | 149     |
| 六、解除对方的武装                   | 152     |
| 七、冲突是无法避免的                  | 156     |
| 八、逃避冲突不是长久之计                | 158     |
| 九、一种双赢的游戏                   | 160     |
| 十、对方真正关心的是什么                | 162     |
| 十一、有效化解冲突四步法                | 164     |
| 十二、解开冲突链条的钥匙                | 169     |
| <br><b>第六章 不说“我”，而说“我们”</b> | <br>175 |
| 一、单枪匹马的时代已经过去               | 177     |
| 二、有效控制自己的情绪                 | 179     |
| 三、尽快同意反对你的人                 | 180     |
| 四、如果不能打败他们，就和他们结合           | 184     |
| 五、人际沟通中的合作                  | 186     |
| 六、作为团队成员的角色                 | 189     |
| 七、诺基亚之路                     | 193     |
| 八、将团队内部的争论减到最少              | 197     |

# 第一章...

## ❖ 你的心事 我愿意听

上帝赐予我们两只耳朵, 就要求  
我们用它们全心倾听。

——琳·凯公司总裁玫琳·凯





## 一、多给别人耳朵，少给别人声音

无论你是否是一名客户服务人员，还是一名销售人员，无论你是否是一名普通员工，还是一名管理者，在工作中，你可能都会遇到人际沟通的问题。你的客户可能会向你抱怨说：“别告诉我说，你能做的就是这么多。”你的同事可能会向你求助：“拜托，帮帮忙，把这个问题搞定。”你的下属可能会为他的再次迟到开脱：“不，不。这次并不是因为堵车，事实上，是我的车抛锚了。”而你的上司可能会更直接：“我不想听你的解释，也没时间听你解释，我只要结果。”

我相信，任何人在上述情况下都难以保持愉悦的心情。他们的反应或许是默默承受，置之不理，或许是寻找机会向自己的密友倾诉衷肠、大发牢骚，或许是以牙还牙，以姑苏慕容家的传世武功还击。

但是，在采取行动之前，我们不妨思考一下：诚然，上述诸人的行为令人不快，但是，除非是对方本人，我们谁都无法改变他的行为。尽管我们没有必要对对方的种种行为忍气吞声，但分析一下他的行为以及他行为背后的原因是大有裨益的。

从人际关系学的角度而言，认真分析他人的行为至少可以达到3个目的：①你可以从全新的角度认识和了解对方，避免盲目地把他列入某个队伍行列中；②你可以赢得对方的赞赏和肯定，从而为你们双方的人际关系打下良好的基础；③你可以站得更近，把对方看得更加清楚，这对于你们双方的关系是有

益的。

为了实现以上3个目的，在人际沟通过程中，如果他人的语言和行为令你感受到冷落、挫折、打击甚至愤怒，你首先应该让自己保持足够的冷静，因为，情绪上一点点细微的变化都有可能使我们的工作效率大幅下降，甚至使我们的工作毫无生气。幸运的是，在这种情况下，我们可以调节自己的情绪，控制自己的愤怒，聆听对方的陈述，把焦点集中在对方的行为上面。

美国人性教父戴尔·卡耐基在谈到如何影响他人并取得成功的时候指出：“多数人在寻求促成他人的意见同他们一致的时候，自己总是说太多的话。如果你对他的看法并不同意，你或许会想去阻止他或者反驳他，但是，最好不要这样做，因为，这样有引起争论或者冲突的危险。在他人的意见还没有表达完毕之前，他根本不会注意到你。所以，你应该耐下心来，保持着一颗开放的心静听，你的态度一定要诚恳，鼓励他完全地发表他的意见。”

在一些人看来，“倾听”往往意味着，交谈的目的不是为了倾听对方的谈话，而是在等待自己发言的机会。这可以从一个侧面反映在紧张、忙碌和快节奏的工作中人们对于时间的珍视和对于倾听的淡漠。在许多场合，我们都可以看到倾听者一边装着全神贯注的样子，一边摆弄身上的某个小饰物，或者用自己的拇指与手机另一头的目标打招呼；我们也可以看到倾听者总是按捺不住自己的兴奋和舌头，在对方谈兴正浓的时候插话进来，并且试图以自己的高调盖过对方。

倾听与听并不完全相同：“听”是一种被动的状态，是我

们在不情愿或者不自主的状态下被迫接受声波的自然状态；而“倾听”则不同，是我们主动探究对方谈话中包含的信息和意义。在倾听中，无论是讲话者还是倾听者都在进行认真细致的思考。美国的朱迪·C·皮尔森博士指出：“一个善于倾听的人总能及时发现对方的长处，并且鼓励对方继续下去，而倾听本身也是对谈话者的一种暗示和鼓励，让对方的自信心得以提升。”正如莎士比亚在《哈姆雷特》中所写的，“多给别人耳朵，少给别人声音”。

我们可能会抱怨说，对方的语句过于重复或者对方的谈话漫无边际，在许多场合，这是一个无可争辩的事实，但是，我们也应该审视一下自己，在交流的过程中，我们是否也一直或者偶尔假装在倾听呢？我们是否在一边听着他人的谈话，一边想着自己的事情呢？我们是否仅仅是偶尔象征性地地点头，对谈话的内容缺乏应有的兴趣呢？

上帝赐予我们两只耳朵，就要求我们用它们全心倾听，而不是让别人的谈话从一只耳朵进另一只耳朵出，也不是让我们只用一只耳朵去听。

## 二、用我们的心灵去聆听

如同110米栏中的障碍一样，心不在焉是沟通中的大敌。如果我们在沟通过程中经常走神，大量有价值的信息就会白白流失。美国人本主义心理学家卡尔·罗杰斯博士在《哈佛商业评论》中发表了一篇名为《沟通的障碍和通路》的文章，专门探讨了沟通过程中的种种障碍以及应对方案。在这篇文章

中，罗杰斯博士不仅首次提出了积极倾听这个词汇，而且还重点指出：我们在沟通时听得并不充分，往往是在倾听他人的观点时不断作出评价的结果，而这是沟通的最大障碍。最常见的沟通障碍包括：

- 当他人谈话时，急于表达自己的看法；
- 当他人谈话时，思考其他事情；
- 当他人谈话时，把自己的想法与他人的观点相比较；
- 习惯性地打断对方的谈话；
- 对自己喜欢听到的内容表现出浓厚的兴趣，而对自己不喜欢听的内容则表现出无所谓的样子；
- 把重点只放在结论上，而忽视了过程和细节。

类似的不良习惯还有很多，其共同点是在他人谈话的时候按照自己的思路来理解，而不是接收对方的观点，这种倾听其实是一种有选择、带评价的倾听，而不是真正意义上的专心倾听。我们所强调的专心倾听是指全心全意地投入到倾听的过程中去，不仅要把对方的意思、内容和感觉完整地接收到，而且要用我们的眼睛、耳朵甚至心灵去聆听。

如果从谈话者的角度去思考，我们就不难理解这一点了。任何谈话者都希望倾听者能够适时地给出恰当的反馈（注意：是反馈，而不是控制局面或者打断话题）。这样，谈话者才能知道自己所表达的意思是否已经被对方理解，还有哪些内容需要补充、解释和说明，以便使谈话顺利进行。

常见的倾听小技巧包括以下几个方面：

（1）集中注意力。如果我们能够把注意力集中在谈话者身上，一方面体现出对对方的尊重，另一方面也可以增强对方



的自信心，让他感受到整个沟通过程中的参与性和互动性。赢得好人缘的方法有许多种，让人敬而远之的方法至少有一种非常奏效，那就是不仔细倾听他人的谈话。如果我们在对方还没有发言之前大谈特谈自己，或者在他人谈话的时候不时插进自己的意见，那么，也许我们的一句话就可以让对方马上闭上嘴巴。但是，我们并不要因此而高兴，因为他可能会对你永远闭上嘴巴——甚至闭上心灵之门。事实上，没有什么比那些永远以自我为中心的人更令人讨厌的了。哥伦比亚大学校长白德勒说：“这种人是无可救药的，仿佛没有受过教育似的。无论他曾接受过什么教育，仍然是个没有教养的野蛮人。”因此，如果我们想赢得好人缘，我们必须集中我们全部的注意力，倾听对方在说些什么。正如一位管理大师说的：“要使别人对你有兴趣，先要对别人感兴趣。”任何时候我们都要把戴尔·卡耐基的格言铭记在心头——“做一个善于倾听的人，鼓励别人多谈论他们自己”。

(2) 适当做笔记。如果对方的话题非常重要而且内容较多，我们不妨适当地做些笔记，把谈话者的谈话要点记录下来，这可以帮助我们在沟通中牢牢地记住这些内容，同时也可以防止我们在倾听过程中走神，有助于提高我们的注意力。美国著名销售培训大师约翰·霍普金斯认为，适当做笔记是打开别人话匣子的最有效方法。在约翰·霍普金斯看来，当我们在倾听的同时做一些笔记，我们是在向对方暗示，我们对谈话内容非常有兴趣。同时，将谈话记录下来是一种无声的力量，可以让对方充分发表自己的看法和见解。尽管这种方法似乎非常简单，但是它至少具有以下几个优点：①它不需要练习，几乎