



参考书目

作者：余世维 编著
出版社：机械工业出版社
出版时间：2005年12月



作者：吴娟瑜 编著
出版社：北京大学出版社
出版时间：2007年04月



作者：查尔斯·E·贝克 编著
出版社：中国人民大学出版社
出版时间：2003年10月

相关链接

- ◇ <http://www.365u.com.cn/> 中国办公网
- ◇ <http://www.hr.com.cn/> 中国人力资源网
- ◇ <http://www.globrand.com/> 全球品牌网
- ◇ <http://www.chinaqg.cn/> 东方管理网

如何理解有效沟通

掌握有效沟通的第一步，就是需要能深刻理解沟通是什么，什么是有效沟通，其次才是如何进行有效沟通。那么，应如何理解有效沟通呢？单纯掌握一些沟通技巧，对沟通本质缺乏深刻认识，对沟通还是不能做到运用自如。沟通可以从四个层面去理解：

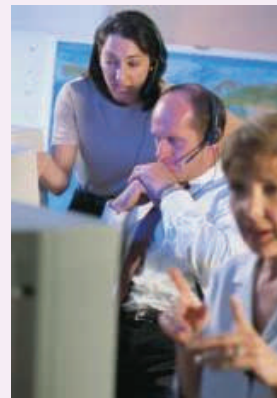
一. 沟通是一种感知

禅宗曾提出过一个问题，“若林中树倒时无人听见，会有声响吗？”答曰：“没有”。树倒了，确实会产生声波，但除非有人感知到了，否则，就是没有声响。沟通只有在有接受者时才会发生。

与他人说话时必须依据对方的经验。谈话时试图向对方解释自己常用的专门用语并无益处，因为这些用语已超出了他们的感知能力。接受者的认知取决于他的教育背景、过去的经历以及他的情绪。如果沟通者没有意识到这些问题的

话，他的沟通将会是无效的。另外，晦涩的语句就意味着杂乱的思路，所以，需要修正的不是语句，而是语句背后想要表达的看法。有效的沟通取决于接受者如何去理解。德鲁克说：“人无法只靠一句话来沟通，总是得靠整个人来沟通。”

所以，无论使用什么样的渠道，沟通的第一个问题必须是，“这一讯息是否在接受者的接收范围之内？他能否收得到？他如何理解？”



参
考
资
料

二沟通是一种期望

对管理者来说，在进行沟通之前，了解接受者的期待是什么显得尤为重要。只有这样，我们才可以知道是否能利用他的期望来进行沟通，或者是否需要用“孤独感的震撼”与“唤醒”来突破接受者的期望，并迫使他领悟到意料之外的事已经发生。因为我们所察觉到的，都是我们期望察觉到的东西：我们的心智模式会使我们强烈抗拒任何不符合其“期望”的企图，出乎意料之外的事通常是不会被接收的。

三. 沟通产生要求

一个人一般不会做不必要的沟通。沟通永远都是一种“宣传”，都是为了达到某种目的，例如发号施令，指导，

斥责或款待。沟通总是会产生要求，它总是要求接受者要成为某人、完成某事、相信某种理念，它也经常诉诸激励。换言之，如果沟通能够符合接受者的渴望、价值与目的的话，它就具有说服力，这时沟通会改变一个人的性格、价值、信仰与渴望。假如沟通违背了接受者的渴望、价值与动机时，可能一点也不会被接受，或者最坏的情况是受到抗拒。宣传的危险在于无人相信，这使得每次沟通的动机都变得可疑。最后，沟通的信息无法为人接受。全心宣传的结果，不是造就出狂热者，而是讥讽者，这时沟通起到了适得其反的效果。

四. 信息不是沟通

公司年度报表中的数字是信息，但在每年一度的股东大会上董事会主席的讲话则是沟通。当然这一沟通是建立在年度报表中的数字之上的。沟通以信息为基础，但和信息不是一回事。信息与人无涉，不是人际间的关

系。它越不涉及诸如情感、价值、期望与认知等人的成分，它就越有效力且越值得依赖。信息可以按逻辑关系排列，技术上也可以储存和复制。信息过多或不相关都会使沟通达不到预期效果。而沟通是在人与人之间进行的。信息是中性的，而沟通的背后都隐藏着目的。沟通由于沟通者和接受者认知和意图不同显得多姿多彩。

(资料来源: <http://www.bjchy.gov.cn/>)



沟通技巧

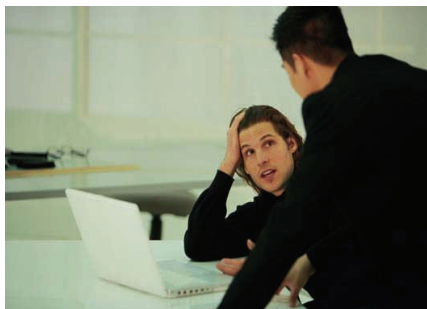
沟通之所以称之为技巧,是因为它需要有意识的进行训练和培养,从而实现人与人之间的充分理解、认知和协同,以使目标得以成功。

聆听

认真的聆听可以帮助我们了解对方的思维方式和性格取向,得以调整和确定有效的沟通方法。

在聆听的过程中,充分表现对对方的尊重,耐心以及理解,建立互相信任的氛围,进而引导对方坦诚诉说,发生求助动机和改变的愿望,积极参与到讨论的话题中来,密切合作认真完成作业等,都是取得成功的关键要素。虽然是在聆听,但它应该发生双向作用,任何单方面的努力都将是徒劳的。





表达

应用权威和知识影响对方，使对方愿意接受并理解，以达到沟通的最佳效果。

表达方式要循序渐进：1. 提供适当支持，包括体贴、鼓励与肯定。2. 采用自信、客观、婉转和幽默的表达方式，

言简意赅的提供处理问题的方向与要诀，恰当的方式方法等指导对方正确理解你所表达的内容。3. 关注对方的反映，配合对方的关注点并及时调整表达的方式和内容。4. 表达时用词要准确，并尽量使用中性词语，消除对方可能抱有的防卫，警惕甚至敌对情绪，对你所表达的意愿产生共识。这又是一个发生双向作用的过程。

自律

自律是通过本人自己主观意念的诱导，有意识的锻炼来达到自我完善的效果。

1. 不要懊悔昨天发生的事，也不要总是惦念明天的事，把精力集中在今天要做的事。2. 停止猜想，面向实际。3. 接受不愉快的情感和事物。4. 不要先判断或先发表意见。5. 不要盲目的崇拜偶像和权威。6. 我就是我自己，超越我自己。你应该从自己的起点做起，努力地充分发挥自己的潜能。

(资料来源: <http://www.globrand.com/>)



超越自我——人际沟通

1.了解别人：唯有了解并真心接纳对方的好恶，才可以增进彼此的关系。若想被人所了解，就得先了解别人。

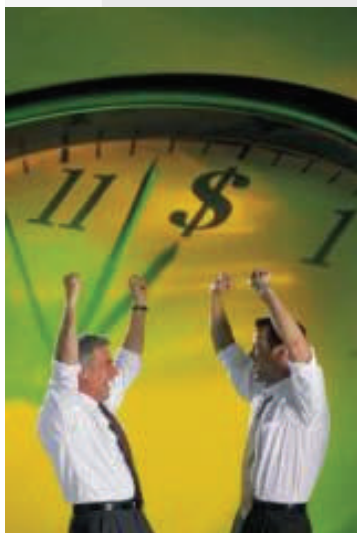
2.注意小节：一些看似无关紧要的小节，如疏忽礼貌，不经意的失言，其实最能消耗感情账户的存款。

3.信守承诺：就算客观环境不允许，我依然努力实现诺言，知其不可而为之。

4.阐明期望：所有人际关系的问题，都源于彼此对角色与目标的认识不清。对切身相关的人，我们总会有所期待，却误以为不必明白相告。

5.诚恳正直：背后不道人短，是诚恳正直的最佳表现。能否以爱心与一贯的态度诚实对待一人，都看在其他九十九人眼里。

6.勇于道歉：由衷的歉意是正数，但习以为常就会被视为言不由衷，变为负数。



使别人喜欢你的方法

1.真诚地关心他人

借着对人表示关爱而赢得许多朋友，却很难因吸引别人的注意而交到朋友。

2.经常微笑

强迫自己微笑，别害怕被误解，也别浪费时间去想别人的事。

3.姓名对任何人而言，都是最悦耳的声音

赢取别人好感最显著而又简单的方法，便是记住那人的姓名，并使他觉得具有重要性。

4.聆听、鼓励别人多谈他自己的事

要专注眼前同你谈话的人，这是对那人最大的奉承。

5.谈论他人感兴趣的话题

这样也可扩大自己的生活领域。

6.衷心让他人觉得他很重要

同人们谈他们自己，表示一点赞赏和真诚的感谢，可得到助人的快乐，这感觉将长存心中。



（资料来源：<http://www.sos.org.tw/>）