

<<有效沟通II>>

图书基本信息

书名：<<有效沟通II>>

13位ISBN编号：9787301159088

10位ISBN编号：7301159080

出版时间：2009-11

出版时间：北京大学出版社

作者：余世维

页数：187

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<有效沟通II>>

内容概要

在当今的许多企业中，管理者良好的沟通能力已经成为激发组织智慧和活力的关键因素，甚至关系到企业未来的发展。

然而，并不是所有的管理者都能够做到有效的沟通，都能够在与上级、下级和平级的沟通中做到游刃有余，他们有时会陷入种种沟通误区中。

怎样破解这些沟通迷局？

怎样克服各种沟通障碍？

在本书中，管理培训大师余世维博士将为您指点迷津、指明方向。

<<有效沟通II>>

作者简介

余世维博士，当今中国最受欢迎的管理培训大师，最权威、最资深的华人实战型培训专家，被誉为“中国管理教育第一人”。

美国哈佛大学企业管理学博士后研究，英国牛津大学国际经济学博士后研究。

美国诺瓦大学公共决策学博士。

现任名仕领袖学院院长，名仕硕学教育科技有限公司总经理、上海交通大学海外教育学院国际领导力研究所所长，曾任日本航空公司中国台湾地区副总经理、美爽爽•雅诗兰黛化妆品公司驻美副总经理，泰华土地开发公司（泰国）总经理、美国富顿集团（中国）总经理等职。

曾荣获“中国企业十大最具魅力培训师”、“中国企业十大最具魅力咨询师”、“中国十大领导力专家”等荣誉称号，曾被授予“2005年度杰出贡献奖”。

1999-2002年连续受邀上海贝尔，开讲一百多场；仅2002年就在中国柯达授课二十多场。

经典课程与著作：《如何塑造管理者的性格魅力》、《管理者情商》、《领导商数》、《如何成为一个成功的职业经理人》、《赢在执行》、《企业变革与文化》、《打造高绩效团队》、《卓越管理者的辅导与激励技巧》、《中层危机》等。

<<有效沟通II>>

书籍目录

第一章 沟通的概念和目的 第一节 沟通的重要性 第二节 沟通的三要素 沟通的基本问题是心态 沟通的基本原理是关心 沟通的基本要求是主动 第三节 沟通的目的 控制员工的行为 激励员工改善绩效 表达情感 流通信息第二章 沟通的过程 第一节 影响编码的四个因素 技巧 态度 知识 文化背景 第二节 渠道的问题 第三节 沟通的漏斗 只能讲出心中所想的80% 别人听到的只是你心中所想的60% 别人听懂的只是你心中所想的40% 结果是：只执行了你心中所想的20%第三章 沟通的角度和方向 第一节 沟通的角度 成功和倒闭的公司都有总经理 成功和倒闭的公司都配电脑 成功和倒闭的公司都开会 成功和倒闭的公司都打广告 第二节 沟通的方向 向上沟通没有胆 向下沟通没有心 水平沟通没有肺 传言第四章 沟通的障碍 第一节 沟通的个人障碍 地位的差异 来源的信度 认知的偏误 过去的经验 情绪的影响 第二节 沟通的组织障碍 信息泛滥 时间压力 组织氛围 信息过滤 缺乏反馈第五章 克服沟通障碍 第一节 利用反馈 第二节 简化语言 讲话要有重点 善用比喻 第三节 主动倾听 主动倾听的作用 关于主动倾听的几点建议 沟通时应避免的小动作第六章 讲话的态度 第一节 讲话的态度之一——退缩 第二节 讲话的态度之二——侵略 第三节 讲话的态度之三——积极 基本型 谅解型 提示型 直言型 警戒型 询问型第七章 行为语言 第一节 行为语言的构成 动作 表情 身体的距离 第二节 行为语言的类型 领域行为 礼貌行为 伪装行为 暗示行为第八章 让上司了解你的七个技巧 技巧一 主动报告你的工作进度——让上司知道 技巧二 对上司的询问有问必答而且清楚——让上司放心 技巧三 充实自己，努力学习——让上司轻松 技巧四 接受批评，不犯三次过错——让上司省事 技巧五 不忙的时候主动帮助别人——让上司更有效率 技巧六 毫无怨言地接受任务——让上司“残废” 技巧七 对自己的业务主动提出改善计划——让上司进步

<<有效沟通II>>

章节摘录

第一章 沟通的概念和目的 第一节 沟通的重要性 沟通，似乎大家都知道，但事实上，在日常的工作、生活中，很多人并不能做到很好地沟通、有效地沟通。

沟通很重要。

成功学大师卡耐基很早就认识到沟通对一个人成功的重要性，他认为：“所谓沟通就是同步。每个人都有他独特的地方，而与人交际则要求他与别人一致。

”我认为，一个人要出人头地，一定要学会沟通，特别是要学会面向很多人讲话。

面向很多人讲话的典型方式之一是演讲。

演讲不仅是一种表达思想、与他人沟通的有力工具，而且它能够训练演讲者本人的思维能力和应变能力，使其与听讲者形成思想的交流与共鸣。

许多伟人都有着出色的沟通才能（演讲才能），这是他们在长期实践中逐渐历练出来的技能，这种卓越的才能既增强了他们自身的人格魅力，同时也成为他们成就伟大事业的强大推动力。

亚伯拉罕·林肯、马丁·路德·金、丘吉尔、撒切尔夫人，以及孙中山、毛泽东、邓小平等人，不仅仅是政治巨人，同时也是卓越的演说家。

在公司里，沟通也是每个人必备的素质。

管理学著作中常常提到做领导者需要具备一些条件，比如说影响力、凝聚力、创新性、适用性、沟通力等，而在这些条件当中，沟通力是必不可少的。

不管你是董事长、副董事长，还是车间主任、班组长，都要学会与你的下属有效沟通。

你需要把你的政策、想法和意图清楚地告诉下属，让他们正确无误地去执行。

有些领导常常以为开个会，把公司的政策讲一讲，然后做个报告，底下的人大概就明白了。

其实根本不是这样，如果开会真的那么有效，就不会出现“文山会海”这个词了——一天到晚开会是没有用的，有效的沟通才是解决问题的关键。

沟通，可以说是领导与公司内部其他人员建立良好关系、赢得信任并激发组织智慧和活力的必要工具和手段。

案例 无论是杰克·韦尔奇领导下的通用电气、山姆·沃尔顿领导下的沃尔玛，还是赫布·凯莱赫领导下的西南航空，公司内部的几乎每一位员工都能清楚地了解这些领导者的主张，也都知道他们对员工有什么期望。

因为他们是优秀的沟通者，也是公司员工良好的工作伙伴，他们一直在密切留意员工和公司运营的情况。

为了了解下情，他们乐于与员工讨论工作，并且乐此不疲。

因此，他们非常清楚公司的运营状况，甚至是细节。

正是这些领导者积极主动与员工沟通的意愿和非凡的沟通力，强化了他们对整个公司的影响力；他们对公司事务的热情参与，也大大激发了员工们的工作激情，从而推动公司迅速成长。

由于长期受到儒家伦理道德观念的濡染，中国人逐渐形成了一种固有的行为方式，那就是所谓的“听话”：孩子要听大人的话，晚辈要听长辈的话，下级要听上级的话……这种单向的服从式的管理模式，阻碍了人与人之间的正常沟通，使之变成了一种自上而下的灌输，这对于我们的工作和生活是很不利的。

所以，学会有效沟通，对于我们来说，是一项亟待解决的重要课题。

第二节 沟通的三要素 沟通的基本问题是心态 人最重要的就是心态。

一个人如果心态不好，就会出现严重的沟通障碍。

在影响人与人沟通的心态中，有三种是很不好的，它们分别是：自私、自我、自大。

问题心态一：自私——关心只在五伦之内影响 沟通的第一个不好的心态是自私，就是“我只帮助我认识的人，其他不认识的人与我无关”。

套用中国的古语，就是只关心“五伦之内”的人，即孝敬父母、关爱兄弟姐妹、夫妇循礼、对朋友忠诚宽容、同道相谋。

其实，不管你认不认识这个人，应该做的事情都要主动去做。

<<有效沟通II>>

案例 也许是因为我们中国人特别喜欢喜庆、热闹的氛围，很多人都觉得放鞭炮就应该放个痛快。

于是，婚丧嫁娶、逢年过节，甚至只要是喜庆日子，比如孩子满月、店铺开业、工程完工等，都要放鞭炮。

我这一生几乎没有买过鞭炮去放，因为我会考虑邻居的感受——也许我们家隔壁有一位生病的老人，抑或是有一个初生的婴儿。

如果放起鞭炮来，自己会觉得很爽，但是别人不见得舒服。

可是有些人就不会这么想：我喜欢放就放，我喜欢放多久就放多久，我才不理睬隔壁会怎么想。

这种想法非常自私。

问题心态二：自我——别人的问题与我无关 什么叫自我呢？

就是只关心自己的利益，别人的问题与己无关。

比方说，一个抽烟的人根本就不顾及他抽烟会对周围的人产生影响，这就是一种自我的表现。

案例 我所居住的小区里发生的一些事情总是让人感到很难受。

比如，李太太遛狗遛到别人家门口，那条狗就在人家家门口大小便。

小区里有很多人在遛狗，但却很少有人会随身携带小铲子、塑料袋，把自家狗的排泄物处理一下，他们并不把狗随地大小便当回事，抱着听之任之的态度。

对此，我想说：小区的秩序其实要靠大家维持，我们不可以把车子随意停在别人家的门口，不可以让自家的狗随意大小便。

也不可以乱丢垃圾，这些都是只关心自己的利益而没有想到别人的行为。

问题心态三：自大——我的想法就是答案 沟通语录 蔑视事实，把它称之为无稽之谈也是一种愚蠢的骄傲，这是自命不凡的人常有的弊病。

——[法]蒙田 自大的典型心态就是：我是领导，我是干部，我的想法就是答案，底下的人不能提意见。

这就好比在自己和下属之间立起了一堵墙，阻断了自己与下属之间的交流和沟通。

因此，自大的心态是沟通之大忌。

案例 一次在出差的路上，我的一个下属突发急性肠炎。

我带他去医院，下属对那个医生说：“大夫，你看是不是要吊盐水？”

” 医生回答说：“想吊盐水还不容易吗？”

” 于是大笔一挥，开了药方。

随后，我的下属去药房取药。

回来后我一看就傻了：他从药房领回一个篮子，篮里装了十二瓶盐水。

因为怕出错，下属又回去问医生：“要吊这么多盐水吗？”

” 那个医生说：“你不是喜欢吊盐水吗？”

” 在上述案例中，医生的想法和做法就是自大。

当他听到病人说这说那时，就会很反感：到底你是医生还是我是医生？

！

于是索性来了个“顺水推舟”，既然你要吊盐水那就吊吧。

这样做，实际上是放弃了与病人的有效沟通，直接导致了后面这样一个尴尬的结局。

沟通的基本原理是关心 沟通语录 当你与别人意见相左时，应以你的表情、耐心、所言所行向他证明你是真的关心他。

——[美]保罗·道格拉斯 案例 掌上灵通公司允许员工在办公室里养鸟。

这一举措乍听起来令人匪夷所思：在公司这样一个严肃的场合里竟然允许养鸟？

掌上灵通公司原CEO杨镭是这么解释这个问题的：“公司允许养鸟是为了给员工创造轻松快乐的工作环境。

” 如今，社会发展的步伐日益加快，社会竞争越来越激烈，每位员工都要承受不小的工作压力，所以，掌上灵通的这一认识和举措是极具人性化的。

其实，这样的公司不止掌上灵通，还有一些公司也有类似的制度：允许员工把玩具带到公司、允许员

<<有效沟通II>>

工在办公场所放音乐、允许员工吃东西或者允许员工在间歇的时候喝咖啡……凡此种种，都是为了尽量减轻员工压力，使他们能够在舒适的环境中愉快地工作。

这实际上就是公司对员工的一种重视和关心。

关心大致包含以下几个方面的内涵：关心别人的难处 关心别人的不便 关心别人的痛苦 案例 一次我在香港过境时，在书店看到一本很好的精装书。我很喜欢这本书，就把它拿在手上，此时店员走过来说：“这本书你想要吗？”

”“是。

”我回答。

“我帮你拿到柜台去。

”说罢，他就将书拿到柜台去了。

后来我又看上一本书，“这本书你也要吗？”

”他又走过来问。

我说：“是啊。

”他又将书拿到柜台去了。

等我到柜台去结账的时候，天哪，7本！

毕竟我是在香港过境，这样拎7本书会很不方便。

我有点后悔了，他似乎意识到我的难处，对我说：“先生别担心，你先到别的地方去买东西，这7本书我们帮你包好，等一下帮你拎上飞机。

”其实他只能拎到上飞机的闸口处，但是他的这句话让我很感激。

后来我上飞机的时候，那个小伙子果然拎着我的7本书，等候在闸口处。

这是个很小的事情，但却折射出那位店员对顾客的关心——看到我拿的书比较多，肯定不方便，于是帮我拿到柜台，又将书送到闸口。

这就是注意到别人的不便，注意到别人的难处，注意到别人的痛苦——关心别人。

案例 美国法律规定：坐车外出时，体重不足40磅的儿童必须连同儿童椅用安全带绑在汽车座位上。

这表示儿童应该受到我们的特别关注：太小的孩子不可以一个人留在家里，因为他可能会闯祸；也不可以一个人被锁在车里，因为也许会出事……所以，美国法律规定12岁以下的儿童必须时时有人照看，以免发生由于孩子不懂得照顾自己而导致的危险。

<<有效沟通II>>

媒体关注与评论

如何有效沟通？
沟通会存在哪些障碍？
如何克服？

很多管理者对此都很困惑。

管理培训大师余世维博士将与你共同分享管理者的沟通艺术。

幽默风趣，深入浅出，表演到位，余世维老师颇具大师风采。

他从来不讲大道理，能完全把“大”道理分解，紧贴企业实际。

揭示职业经理的成长规律，分析卓越企业的成功秘籍，启迪职业经理心灵，余老师堪称职业人士的人生导师。

——广州美的集团副总裁 方洪波 余世维老师上课好听，全场听众精力集中，无人不愿听。

余世维老师的课程密切联系我们企业的实际，有案例、有方法、有观念，便于记忆、利于行动，且有后续效益产生。

因此，我们一再请余世维老师上课，总公司请，分公司也请。

——柯达公司 余世维博士可谓见多识广，能用一个很小的案例来说明一个很大的道理。

——联华超市股份有限公司副总经理 施卫 余老师的每一次课程都带给我崭新的理念，都能使我在管理上找到自己的差距。

企业要良性运转，观念的改变是必不可少的，但像余博士这样能扭转观念的大师却不多。

——恒源祥集团行政总裁 朱延杰 余世维老师是我接触、了解的明星讲师；中最有特色、最令人尊重、授课效果最好的一位，也是我们重复邀请最多的讲师。

——原上海贝尔有限公司发展部经理 沈延鹤

<<有效沟通II>>

编辑推荐

管理者不可不知的沟通之术。

如何有效沟通？

沟通会存在哪些障碍？

如何克服很多管理者对此都很困惑。

管理培训大师余世维博士将与你共同分享管理者的沟通艺术。

<<有效沟通II>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>