第一图书网, tushu007.com

<<上班族沟通魔法书>>

图书基本信息

书名：<<上班族沟通魔法书>>

13位ISBN编号：9787806719503

10位ISBN编号：7806719504

出版时间：2008-8

出版时间：鹭江出版社

作者：胡刚

页数：207

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

前言

放慢脚步用“心”沟通我与胡刚老师相识于2006年12月，地点是颇具历史意义的广州黄埔军校。
虽然我们认识的时间不长，但是这位年轻人在我心中的地位并不亚于多年交往的老朋友，因为他是难得的理解我的喝茶意义上的“茶友”。
喝茶是我从年轻时就养成的习惯，品茶也有几十年的历史了。
喝茶时，我总会想起先父，想起当年家里每天门庭若市。
客人络绎不绝的景象，那时家里几乎每天都要消’耗掉一斤茶叶。
茶，尤其是慢条斯里的“功夫茶”，在我的生活中占据了很重要的位置。
为什么我要特别提到既耗时又费事的“功夫茶”呢？
年轻时，我常常到各国旅游，看到老外很喜欢在非常在松的环境中，边喝咖啡边谈论着很重要的事情。
我从他们沟通的过程当中，发现“时间”是个关键的因素。
很可惜的是。
在如今这个视时间为金钱的年代，人们在彼此沟通时，往往最不愿意投资的就是时间。
沟通时吝啬地付出少许的时间，达不到沟通的效果后，一而再地重复做同样的“返工”工作，反而耗费更多的沟通成本。
“功夫茶”是咱们中国人发明的。
几千年前老祖宗就明白了人与人之间沟通需要投资时间的道理，所以设计了“杀时间”的方法，那就是泡茶的繁琐过程。
在繁琐的泡茶过程中，双方会因为这些缓慢的动作而稳定情绪，从而在很平静的心态下，心平气和地把事情谈好。
这正是咱们现代人最欠缺的一环，所以才会感觉活得很有压力、很辛苦。
对于一般的上班族来说，生活中的最大压力一大部分源于与上司的沟通；而身为上司，最郁闷的莫过于下属不能为自己分忧，不能做出出色的业绩。
根据我多年的观察，真正的症结点是下属总是对上司采取“敬而远之”的态度，而上司也不愿意在下属身上多投资时间，即使有，充其量就是“训话”时间。
从某个层面上说，我与胡刚老师是上司与下属的关系，但我总觉得我们之间更存在着亦师亦友的关系。
很多企业的经营理念与办学方针。
几乎可以说是我们喝茶聊出来的。
我本身也是老师，所以常常提醒自己：一位尽职的老师，站在讲台上说的一定是自己能做到的。
胡刚老师讲的是沟通学，根据我长久以来的观察，他本身就是一个很好的实践者。
这是一本值得大家阅读的好书。
相信本书的问世，可以让很多陷于人际关系紧张困境中的年轻人，找到一个舒缓压力的好方法，可以让更多的人找到人生的新方向！
慧泉教育集团总裁苏建诚。

内容概要

沟通不是一种技巧，而是一种习惯。
实际上，我们都需要改善沟通。
我们每天都在沟通，每天都在为不良的沟通习惯付出代价。
每个人都会沟通，可每个人又都觉得自己在沟通上存在着一些问题。
　本书主要是从心理学角度剖析造成沟通问题的本质原因，旨在给职场人士提供一些不同的思考角度和一些改善沟通习惯的方法。
当然，单靠一本书并不能完全改善沟通，但希望这本书能够为大家的成功提供帮助！

作者简介

胡刚，AMT一企业资源管理研究中心培训师，毕业于华东师范大学心理学系。
他深入研究了沟通在管理各个环节中存在的问题，在参考国内外各类与沟通相关的研究成果的基础上，于2004年创造性地提出了“沟通频道”理论体系，并在数年的咨询和培训实践中不断加以完善。

主要经历：慧泉商学院副院长、慧泉（中国）国际教育集团高级培训师、AMT-企业资源管理研究中心特约培训师、上海图易经理人顾问有限公司、销售总监/高级培训师、上海东方国际传媒人才有限公司总经理助理/培训事业部经理、上海易方软件有限公e-learning产品经理、震旦集团/上海震旦家具有限公司培训经理。

书籍目录

前言 沟通是一种习惯第一部分 如何与上司沟通 与上司沟通的问题是严重的问题！
为什么做得那么辛苦还会挨骂？
要“揣摩上意”吗？
说了半天上司也不明白，怎么办？
上司让我做职责以外的事情，怎么办？
上司为什么不愿意听我说话？
如何让上司喜欢我？
遇到上司“不讲理”，怎么办？
不小心踩到上司的“尾巴”，怎么办？
上司做了“愚蠢决定”，怎么办？
上司对我不信任，怎么办？
如何让上司接受我的建议？
你问我答第二部分 如何与下属沟通 沟通的成本高，沟通不好的成本更高！
下属老是听错话，怎么办？
下属经常不懂装懂，怎么办？
为什么下属会知情不报或是知情迟报？
下属的工作总是与我的要求有差距。
怎么办？
如何教导虚心接受却屡教不改的下属？
下属对新政策、新规定很抗拒，怎么办？
如何与下属建立信任的团队关系？
下属阳奉阴违怎么办？
——1分钟的沟通成本比1小时更高 怎样管理下属的“思想”？
你问我答第三部分 如何改善跨部门沟通 部门之间的鸿沟在哪里？
他们根本就是外行，没什么好说的！
累得半死也没人同情，谁都能冲我们喊！
凭什么要我对他低声下气？
如何化解部门间的沟通危机？
跨部门沟通成功率的计算公式 你问我答第四部分 如何与客户沟通 如何提高与客户沟通的价值和效益？
如何获得客户的真实需求信息？
为什么要“见人说人话，见鬼说鬼话”？
客户不喜欢我，怎么办？
客户说了这么多，他到底需要什么？
为什么必须认可自己的产品或服务？
——表情比话语更容易打动客户 客户不讲理，怎么办？
你问我答

章节摘录

第一部分 如何与上司沟通与上司沟通的问题是严重的问题！
每个人都有自己的职业规划。
无论对谁而言，与上司之间沟通不良都是职业生涯发展中的一大障碍。
想升官发财往上爬的，与上司沟通不良会阻碍仕途：只想安稳打工的，与上司沟通不良也会遭到上司冷遇，甚至遭到排挤；想换个工作、换个环境的，沟通习惯不改变。
遇到新上司同样会出现问题。
能否成功地与上司沟通，决定了一个人职业生涯的发展。
小李是一个勤于思考、有上进心的年轻人。
他的最大愿望就是升职做主管：小王则是上司说什么就做什么，只想安安稳稳打工的人。
他们跟上司相处得都不愉快：小王总是担心自己的工作会保不住；小李则是常常焦躁不安，因为他眼睁睁看着比自己晚进公司、能力也不如自己的小周升了职，自己却仍在原地踏步。
一天，小王和小李在咖啡厅里发牢骚。
小王：上星期我照他的吩咐加班加点赶了一份报告出来，结果却被臭骂一顿。
说他要的根本就不是那样的，还问我是不是听不懂中国话，太侮辱人了！
一星期的努力就换来这样的结果！
小李：是啊，要是可以猜到他心里的真正意图就好了。
小王：谁知道他心里在想什么啊？
跟他讲了半天，还是不明白我的意思。
自己理解能力差，还说我表达不清楚，气死人了！
小李附和：就是，就是。
小王：我觉得他越来越不喜欢我了，看来我在公司的日长不了了。
难道又要去找新工作吗？
好烦呀！
小李：也不至于这么严重吧？
你想得太多了。
小王摇摇头：你不知道，上次我大谈现在的人如何不讲文明，在公共场所吸烟，一点儿不讲社会公德，结果一回头正好看见他，他的脸色相当难看。
我一低头才发现，他手上夹着一支烟！
唉。
尴尬啊！
小李窃笑：你老兄还真是倒霉啊！
简直就是当着和尚骂贼秃嘛！
小王：可不是！
小李：其实我比你惨，他现在根本听不进我的建议。
我觉得他根本就不信任我，不管我说什么，他都会提一堆问题质疑我，郁闷啊！
小王：这个人一点儿都不讲道理，给他做下属还真是倒霉啊！
小李：他还经常做一些愚蠢的决定，也不管能否行得通，完全不听我的看法，真不知道应该怎么跟他说才好。
小周那种人，到底哪里比我强啊？
居然都爬到我上面去了，难道真要逼得我换个工作才行么？
说到最后。
两个人一齐叹息：“ 跟这种上司相处实在太困难了！
”人与人之间是否互相喜欢的信息，主要是靠非语言信号传递的。
下属当然不会傻到当着上司的面说“ 我讨厌你 ”，但是其说话的语气、表情都会把“ 不喜欢这个上司 ”的信号传递过去。

上司接收到这样的信号，自然会影响到其对下属的看法。
作为下属，如果能够试着去理解上司的想法，更积极地面对现实，就会发现：与上司相处其实并不难。
沟通频道和沟通频道差异沟通的麻烦时时刻刻都在发生，语言障碍并不是造成人与人之间沟通不畅的唯一原因。
我们和沟通的对象：上司、下属、同事、家人之间，并不存在母语的差异，却常常遇到沟通的麻烦。
究其原因，是我们在沟通的时候存在着彼此差异。
也就是说，人与人之间的性格差异、性别差异、社会地位差异、文化素养差异，都会导致沟通障碍。
通过研究人与人之间的性格差异、性别差异，可以有效地改善沟通。
然而，造成沟通障碍的差异实在太多，我们不可能对所有的差异一一进行研究，所以。
笔者提醒大家关注“频道差异”这个问题。
那么，什么是沟通频道差异呢？
中学时有这样一个物理实验：老师在一个音叉上敲了一下，音叉就发出“嗡。
”的声音，不久，距离这根音叉四五米远的另一根没有被敲打的音叉，也发出了“嗡”的声音，两根音叉相同的震动“频率”引发了“共鸣”现象。
以前的收音机都不是自动调频的，为了收听节目，需要小心地旋转调整频道的旋钮。
当收音机发出的声音从“沙沙”声变为越来越清晰的语音或者音乐的时候，我们就知道是频道对准了：只有收音机的接收频道和电台的发送频道相同的时候，才能收到信号。
人的大脑里也存在着许多不同的频道。
人的思维活动是在大脑皮层中产生的，大脑皮层的不同区域有着明确的分工：左脑负责语言和逻辑思维，右脑负责美感和形象思维，靠近后脑勺的大脑皮层负责处理视觉信号，靠近耳朵上方的大脑皮层负责处理听觉信号，不同的大脑皮层处于兴奋状态，意味着我们在想着不同的事情，例如，我们头脑中出现了图像，靠近后脑勺的大脑皮层就会处于兴奋状态；我们头脑中出现了音乐，靠近耳朵上方的大脑皮层就会处于兴奋状态。
当说话人和听话人的大脑中的相同区域都处于兴奋状态的时候，两个人就会产生“共鸣”，这就是同频道沟通。
此时，沟通的过程是既顺畅又愉快的。
但是，人们在沟通的时候，却经常不在同一个频道上。
说话的人在想着这件事，而听话的人在想着那件事，这就是沟通频道的差异。
沟通的麻烦也就由此产生。
在分析和研究了大量沟通频道的差异后，笔者发现最常见的沟通频道差异有三种：1.关闭频道；2.争夺频道：3.频道分叉。
关闭频道：听者关闭了指向表达者的频道，表达者说了半天，听者一句话都没有听进去。
争夺频道：双方不在同一个频道上，却都拒绝进入对方的频道，而且试图把对方拉到自己的频道里。
典型的表现是：双方说得越来越激烈，声音越来越大，情绪越来越激动，却没有有效的信息沟通。
频道分叉：说话的人表达了一个意思，听话的人以为听懂了，其实是想成了另一个意思。
在沟通的过程中，有沟通也有反馈，所以沟通双方会误以为彼此在同一个频道上，等到事后发现沟通有误的时候，失误已经造成了。
为什么做得那么辛苦还会挨骂？
小王说：“上星期我照他的吩咐加班加点赶了一份报告出来，结果却被臭骂了一顿，说他要的根本不是那样的，还问我是不是听不懂中国话，太侮辱人了！
一星期的努力就换来这样的结果！
”在没有听清上司要求的情况下去工作，不仅浪费了自己的时间和精力，白辛苦一场，还耽误了上司的事情，使上司对自己的信任感大打折扣。
这一切都是因为在沟通的过程中，沟通双方发生了频道分叉，导致了误解的产生。
要准确地理解上司布置的工作。
必须做好倾听与反馈。

反馈是保证信息的完整性和一致性的有效方法。
仅仅只是听懂字面上的意思，还远远不够，只有你的理解与上司的想法完全一致，才能算是真正的听清、听懂。
要做到这一点会不会很难呢？
不会！
只要掌握了反馈的方法，我们就能够有效地减少频道分叉。
反馈有三个层次：一是简单重复。
“嗯”、“哦”、“是的”表示“我正在听”。
二是归纳总结。
用自己的语言，把刚才听到的话复述一遍。
三是举一反三。
听完一件事情之后，用另一件看似并无关联的事情来印证其中包含的道理。
请看下面这个小故事：一座大山上有两个寺院，分别属于不同的派别。
每天早上，两个寺院分别派一个小和尚到山下的市场买菜。
两个小和尚总是在同一时间出门，所以总能碰面，于是便经常暗地比试彼此的悟性。
一天，小和尚A问小和尚B：“你到哪里去？
”“脚到哪里，我就到哪里。
”B回答道。
A听B这样说，不知如何回答才好，站在那里一声不吭。
买完菜，回到寺院后，他便向师父请教。
师父对他说：“下次你碰到B还用同样的话问他，如果他还是那样回答，你就说：‘如果没有脚，你到哪里去？
’这样就可以击败他了。
”A听完点头称是。
高兴地走了。
第二天早上，A又遇到B，便满怀信心地问：“你到哪里去？
”没想到这次B回答道：“风往哪里去，我就往哪里去。
”A没料到B换了答案，一时语塞；又败下阵来。
回到寺院后，他将B的回答再次报告给师父听。
师父哭笑不得地说：“那你可以反问他‘如果没有风，你到哪里去’嘛！
这是一个道理啊！
”A听了以后，暗暗立下决心，一定要击败B。
第三天，A又遇到B，再次问道：“你到哪里去？
”“我到市场去。
”B答道。
A又一次无言以对。
回到寺院，他把事情经过原原本本地讲给师父听。
他的师父听了之后，只能感叹：“举一反三的‘悟’才是真的‘悟’啊！
”通过第二层次：归纳总结性反馈，可以验证上司所要传递的信息是否完整地传达给你了；通过第三层次：举一反三式的反馈，更能验证上司所要传递的意义和精神，你是否已经掌握了。
为了确保你接收到的指令就是上司想要表达的意思，你必须至少做到第二层次的反馈。
频道分叉现象的原因和危害由于人与人之间的差异：教育背景、文化、经验、阅历、立场、价值观、性格、性别差异等等，不同人的大脑接收到同样的信息会产生不同的反应。
多数女性谈到逛街的时候，想到的是休闲和快乐，而很多男性想到的则是无聊和疲劳：急性子的人谈到高速度的时候，想到的是高效率，而慢性子的人想到的则是浮躁和冒险；销售员接到临时订单的时候，想到的是利益和提成，而车间主任想到的则是修改生产计划和麻烦。
沟通的目的是为了传递想法。

在传递想法的过程中，语言常常不能传递完整的信息。
表达者发送的信息不够完整的时候，接受者就会用自己的想法填充不完整的部分，从而产生了与表达者不同的想法，问题也就随之产生了。
问题一：信息无法准确传递。
企业内部协调成本和内耗过高。
绝大多数企业在向下沟通的时候都存在这个问题。
企业上层的一个决策，传达到不同部门时，由于各个经理所在的部门以及代表的利益不同，通常会产生各种不同的理解。
在这种情况下，人们通常会将这些信息朝着有利于自己的方向进行解释。
经理们根据自己的理解，将信息继续向下传递。
由于基层主管各自的立场也不同，又会产生更多不同的想法和解释。
再向下传递到普通员工的时候，这个决策的真正含义已经面目全非了。
频道分叉的麻烦有时候比信息阻塞更可怕。
信息通道阻塞的时候，信息传递的效率会很低，甚至无法传递；而频道分叉却是在传递错误的信息，最终导致额外的成本和损失。
要减少频道分叉，保证信息的准确传递，就必须养成反馈的习惯。
总结式反馈和举一反三式反馈有助于大大降低频道分叉的概率。
尤其值得推崇的是举一反三式反馈，它是指看似不同的两件事，却在印证相同的大脑神经通路结构。
我在听完别人描述的陌生概念后，常常会用自己熟悉的事物打个比方来形容这个概念，如果对方表示：“ 就是这个道理！
”我就知道自己听懂了，对方也知道我是真的听懂了。
当一个专业人士发现外行也能够听懂自己表达的专业术语的时候，他会很有成就感。
问题二：人际间的误解和矛盾。
公共汽车司机小李每天都开车跑同一条路线，他爱他的车，爱他的乘客，爱他的工作，总之，一切都那么美好。
有一天，车下上来一个男子，此人身高将近两米，体格强壮，面目凶恶，一上车就吼道：“ 我不用付钱！
”小李心里很不愉快，但嘴上不敢说些什么，因为他身材矮小，体重可能还赶不上此人的一半。
他思索了一下，觉得犯不着为了一元钱冒生命危险，于是决定保持沉默。
但是，事情并不像小李想的那样简单。
第二天，在同样的车站，同样的乘客又上车了，同样大吼：“ 我不用付钱！
”声音似乎比昨天还大，小李同样不敢声张。
第三天，第四天，一个星期，两个星期，天天如此，小李每次都忍气吞声，只是夜里开始睡不着：只要他闭上眼睛，仿佛就会看到那个男子的凶恶的脸，听到那刺耳的吼声：“ 我不用付钱！
”小李越想越气愤：“ 难道就让他这样欺负我吗？
我也是个堂堂男子汉啊！
”这样想着，他不禁热血沸腾。
下决心要为自己的尊严而奋斗，便去报名参加了健身训练班。
每天一下班，他就钻进健身房进行强化训练，同时还拜了一位著名的跆拳道教练为师。
每当训练累得吃不消的时候，小李的脑海里就会出现那男子的凶恶的脸，耳边响起那刺耳的吼声：“ 我不用付钱！
”顿时，他就会感到浑身上下又充满了力量。
这种为尊严而奋斗的信念支持着他，让他不断坚持残酷的训练。
整整一个夏天过去了，小李终于把自己训练成了一个坚强的斗士。
只要脱去外衣，就能看见他那钢铁般坚硬的肌肉，他的每一击都足以开砖裂石。
为尊严而战的时刻终于来临了，同样的车站，同样的乘客，同样是一声怒吼：“ 我不用付钱！
”小李把拳头捏得紧紧的，全身关节“ 咯咯 ”作响，透过衣服可以看见他浑身的肌肉爆起。

他怒目瞪着那男子：“ 为什么？
”那个男子说：“ 大哥，我有月票。
”由于沟通频道分叉，使原本认为“ 一切都很美好 ”的小李，在遇到那个号称“ 我不用付钱 ”的男子之后，选择了进行残酷的“ 魔鬼式 ”训练，以维护自己的尊严，到最后却发现，那个男子“ 不用付钱 ”的理由竟然是“ 有月票 ”。
一次外出途中，我偶然看到两个外地游客在街角研究地图，猜想到他们可能迷路了，便想为他们提供一些帮助，于是上前问道：“ 需要帮忙吗？
”谁知那两位游客同时退后一步，谨慎地看看我说：“ 不需要！
”然后转过身去继续研究地图。
我只得苦笑一声，走开了。
好心好意提供帮助都会遭到拒绝。
看样子，街头的骗子实在太多了，把那些外地游客吓得不轻。
为什么人们会好心办坏事？
就是因为信息传递不完整，导致沟通频道发生分叉，使出于好心所做之事，被对方错误地理解为“ 别有用心 ”。
要“ 揣摩上意 ”吗？
“ 揣摩上意 ”是可以带来巨大收益的。
在《宰相刘罗锅》《铁齿铜牙纪晓岚》等电视剧里，和坤都以“ 揣摩上意 ”见长，并且在官场上飞黄腾达。
“ 揣摩上意 ”也有风险，稍有不慎，就会适得其反。
请看下面这个小故事：一位大官外出游玩，途中休息的时候，他看着一个正在喂猪的妇人出神了好长时间。
到了晚上，他的贴身侍从带着别有意味的笑容来到他面前，禀告已经把那喂猪的妇人送进他的房里了。
大官惊讶道：“ 为何如此？
”侍从也很惊讶，说：“ 大人你白天不是特别多看了那妇人几眼吗？
小的就斗胆。
”大官勃然大怒：“ 我白天看那妇人时，是在想古人造字真是神奇，原来‘ 家 ’这个字就是‘ 屋下有猪 ’这样来的，你这狗东西都想到哪里去了？
”真是“ 马屁拍到马腿上 ”了！

媒体关注与评论

相信这本书的问世，可以让很多人际关系紧张困境中的年轻人，找到一个舒缓压力的好方法，可以让更多的人找到人生的新方向。
这是一本值得大家阅读的好书。

编辑推荐

《上班族沟通魔法书》由鹭江出版社出版。

第一图书网, tushu007.com

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