

山西药科职业学院 SHANXI YAOKE ZHIYE XUEYUAN



## 高效沟通

工商管理系

李朝霞

山西药科职业学院 SHANXI YAOKE ZHIYE XUEYUAN



什么是沟通

为什么要沟通

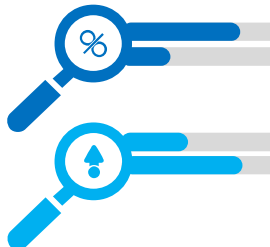
如何进行沟通

沟通障碍及控制


# Part 1 什么是沟通

山西药科职业学院 SHANXI YAOKE ZHIYE XUEYUAN

### 1. 沟通的概念




沟通，本意是指挖掘沟渠使两条水域相通，后泛指两方能连通。




沟通是一个人际间与群体间进行信息、思想与情感双向交流与分享的过程。

山西药科职业学院 SHANXI YAOKE ZHIYE XUEYUAN

### 2. 沟通行为



沟通行为，是以语言为媒介，通过相互沟通而达成共识。




沟通行为主要包括说、听、问；主要依托语言和非语言

**“不过一碗饭”**

山西药科职业学院 SHANXI YAOKE ZHIYE XUEYUAN

### 不畅沟通


顾客：豆腐多少钱？  
 商贩：两块。  
 顾客：两块一块？  
 商贩：一块。  
 顾客：一块两块？  
 商贩：两块。  
 顾客：那就是5毛钱一块呗。  
 商贩：一边凉快去……



山西药科职业学院 SHANXI YAOKE ZHIYE XUEYUAN

### 沟通过程的要素

沟通主体：参与者  
 沟通意图：为什么沟通  
 沟通载体：语言和非语言  
 沟通情境：现实环境  
 运行机制：编码、传送、接受、解码、反馈、噪声干扰



山西药科职业学院 SHANXI YAOKE ZHIYE XUEYUAN

### 举例

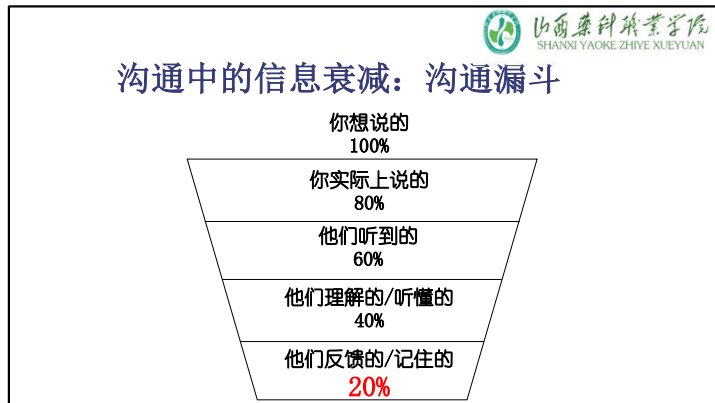
**“是否发奖金”**

老总：今年亏损，奖金不发了。  
 部门经理A：今年亏损，奖金不发了。  
 部门经理B：今年亏损，奖金不发了，还说要裁人，我力争，人是不裁了。  
 部门经理C：今年亏损，奖金不发了，还说要裁人。

山西药科职业学院 SHANXI YAOKE ZHIYE XUEYUAN

### 3. 沟通过程中的心理效应

- (1) 漏斗效应：信息递减
- (2) 首因效应：第一印象
- (3) 刻板效应：定型效应
- (4) 光环效应与草叉效应：爱屋及乌、恨屋及乌
- (5) 凡勃伦效应：权威、名人



## Part 2 为什么要沟通

(1) 沟通是心理健康的需要  
抑郁

(2) 沟通是人际交往情感的需要  
情绪情感能量释放的途径

(3) 沟通是工作的需要  
高效率、和谐的团队关系、获得信息

## Part 3 如何进行沟通

### 1. 提高个人修养

良好的个人修养，会达到人见人爱、花见花开的状态，有助于实现沟通的目的！

良好的个人修养可以通过一个人的内在（言行举止）和外在（服饰、仪容）展现出来！

### 2. 增强沟通意识

**意识决定行为！“主动”**

(1) 主动与上级沟通。向领导请示汇报，是少走弯路、少犯错误的重要方法，也是工作的需要，如解决实际工作难题、提高工作效率。

(2) 主动与下级沟通。

(3) 主动与团队成员沟通。

**忌：越级沟通！**

### (1) 与上级沟通

- A 请示汇报 **方法得当**
- B 仔细聆听，领会意图
- C 随时汇报，及时总结
- D 帮助上司改进工作
- E 正确接受上司的批评

### (2) 与下级沟通

- A 态度和善，用词礼貌
- B 给部下更多的自主权
- C 亲临现场
- D 实现真正的宽容
- E 不跟下属争功

### (3) 团队沟通

- A 建立规范公平的管理制度
- B 选择适宜的沟通渠道
- C 掌握倾听技巧
- D 注意说的技巧

清晰的目标

共同的目标能够引导大家共同去追求、去努力。要想建立一个真正意义上的团队，就必须使团队成员之间达成共识。

相互的信任

缺少信任就无法合作

小王是一家医药公司电话销售部的优秀业务员。由于销售部的经理辞职，公司在考察了销售部全体业务员的业绩后，将小王提升为销售部的经理。销售部一直业绩特别突出，部门里几名业务员的业绩都很不错，特别是小李和小张，业绩与小王不相上下。小王上任后，很担心小李和小张因业绩突出而在哪天取代自己，于是在日常工作中绞尽脑汁对他俩采取了加重任务、分配较难的工作、夸大问题等打压排挤的手段。小李和小张知道情况后，也在团队中拉帮结派，导致销售部形成三个小帮派，以前形成的团队合作局面破坏殆尽，部门业绩也迅速下滑。

融入团队

首先要融入团队

案例

杨兰、胡杰、邓忠是刚毕业的大学生，新加入电话销售部。经理把他们简单地介绍给销售团队的成员后，就安排他们打电话联系业务。过了一段时间，经理发现他们电话销售的效率很低，情绪也很低落，在部门会议上基本坐在角落里不发言。同时，老员工对他们也有些看法，认为他们摊薄了团队的业绩。渐渐地，三人经常一同进出而不与其他成员交往。一个月过去了，三个人不但没有出单，连意向客户的数量也很少。经理觉得团队出了问题，但却不知该怎么办才好。

一致的承诺

高效团队的成员对团队表现出高度的忠诚，并为实现团队目标做出承诺，为了使群体获得成功，他们不计较个人得失，愿意去做任何事情，我们把这种忠诚和奉献称为一致承诺。对成功团队的研究发现，团队成员对自己的群体具有强烈的认同感和归属感，愿意为实现团队目标而调动和发挥自己的最大潜能。

良好的沟通

团队成员乐于沟通且有畅通的渠道交流信息，善于使用各种交流工具和运用各种交流方式。此外，管理层与团队成员之间健康的信息反馈也是良好沟通的重要特征，有助于管理者指导团队成员的行动，消除误解。当成员之间能迅速而准确地了解彼此的想法和情感，团队的各项工作就会富有成效。

沟通是双向的

案例

某销售经理一边打电话一边叫李平去买复印纸。李平本来想问清楚再去，但见到经理催促的眼神，迫于经理平时的威严，只好赶紧出去买了一沓复印纸回来。经理见到李平买回来的复印纸，禁不住大叫：“这一点纸怎么够，我至少要一箱！”李平赶紧又去买了一箱复印纸回来。经理一看，又在叫：“你怎么买了A4的，我要的是B5的，这么点事都办不好！”李平忍无可忍，回敬了一句：“你刚才又不说！”经理气得半天回不过神来。

规则最重要

案例

有七个人每天分一桶粥。要命的是，粥每天都是不够的。一开始，他们每个人一天分一次粥，于是每周下来，他们只有自己分粥的那天是饱的。后来他们开始推选出一个高尚的人出来分粥，但强权就会产生腐败，大家开始挖空心思去讨好他、贿赂他。然后大家开始组成三人的分粥委员会及四人的评选委员会，但争吵随之而来，互相攻击下来，粥吃到嘴里全都是凉的了。最后他们想出来一个方法：轮流分粥，但分粥的人要等其他人把粥吃完后拿剩下的最后一碗。为了不让自己吃到最少的，每个人都尽量分得平均。于是，矛盾没有了，和和气气，日子越过越好。

恰当的领导

高效的领导者能够为团队指明前途所在，带领团队成员为愿景而奋斗，鼓舞团队成员的自信心，帮助他们更充分地了解自己的潜力，分享团队成功的喜悦。高效团队的领导者往往担任的是教练和后盾的角色，他们懂得授权和分权，对团队提供指导和支持，对团队具有影响力，并且试图去控制团队。

公平的制度

在团队管理中，不可能把团队成员都想象成“雷锋”。人的经济属性决定了每个人的骨子里面多多少少会有自私、自利的成分，而依靠有效的团队制度能够平衡团队成员的利益。有了铁的制度和严格执行，才能让每个团队成员获得权利公平、机会公平、分配公平和规则公平的机会。

SHANXI YAOKE ZHIYE XUEYUAN

**案例**

**规则最重要**

有七个人每天分一桶粥。要命的是，粥每天都是不够的。一开始，他们每个人一天分一次粥，于是每周下来，他们只有自己分粥那天是饱的。

后来他们开始推选出一个高尚的人出来分粥，但强权就会产生腐败，大家开始挖空心思去讨好他、贿赂他。

然后大家开始组成三人的分粥委员会及四人的评选委员会，但争吵随之而来，互相攻击下来，粥吃到嘴里全都是凉的了。

最后他们想出来一个方法：轮流分粥，但分粥的人要等其他人把挑完后剩下最后一碗。为了不让自己吃到最少的，每个人都尽量分得平均。于是，矛盾没有了，和和气气，日子越过越好。

SHANXI YAOKE ZHIYE XUEYUAN

**共享的资源**

为了最大限度地利用有限的资源为团队创造价值，高效团队应保持充分的资源共享。这种资源包括各种设备、知识、信息、技术等方面，如经常交流客户信息资料等。

SHANXI YAOKE ZHIYE XUEYUAN

**3. 把握沟通原则**

- (1) 尊重原则 平等相待、和谐共处、谦恭礼让
- (2) 真诚原则 沟通从心开始  
以诚相待、信息开放、沟通开放
- (3) 宽容原则  
原谅和宽容别人、及时反省自己


SHANXI YAOKE ZHIYE XUEYUAN

**4. 展现沟通艺术**

**言为心声！良好的沟通水平和能力能直接显示一个人的内涵，会使沟通顺利、高效！**

**具体要求：**口气亲切柔和、吐字清晰流畅、音量高低适宜、用词得体优美，语调抑扬顿挫，语速快慢适中，内容丰富广博。

SHANXI YAOKE ZHIYE XUEYUAN



**(1) 适时运用赞美技巧**

- 赞美必须真诚
- 赞美要适时
- 赞美要恰如其分

SHANXI YAOKE ZHIYE XUEYUAN

**(2) 恰当运用说服技巧**

- 吸引对方的注意和兴趣
- 抓住对方心理诱导和劝说
- 晓之以理，动之以情


SHANXI YAOKE ZHIYE XUEYUAN

**(3) 艺术运用迂回技巧**

**拒绝：**

- 学会倾听，真心说“不”
- 根据场合，适时说“不”
- 讲究技巧，弹性说“不”
- 注意语气，温和说“不”



SHANXI YAOKE ZHIYE XUEYUAN



**批评：**



- 褒奖批评法
- 换位批评法
- 婉转式批评
- 谅解式批评
- .....

Part **4** 沟通障碍及控制

 **1. 沟通障碍**  山西药科职业学院  
SHANXI YAOKE ZHIYE XUEYUAN

- (1) 文化障碍：语言障碍、知识经验障碍
- (2) 心理障碍：个人的思想、兴趣、情绪、爱好、品德等  
妒忌、羞怯、自卑、猜疑
- (3) 社会障碍：地位、职业
- (4) 物理障碍：距离太远、噪音干扰、通讯设备质量差等

**“东西”**

 **2. 沟通障碍控制**  山西药科职业学院  
SHANXI YAOKE ZHIYE XUEYUAN

- (1) 增强沟通意识，不断实践
- (2) 树立自信心，不断自省，完善和提升自我
- (3) 赏识他人，正确认识他人成功
- (4) 管理和控制自己的情绪  
情绪是心魔！

 山西药科职业学院  
SHANXI YAOKE ZHIYE XUEYUAN

**非常感谢您的聆听！**

工商管理系

主讲人：李朝霞

