

沟通的作用

为什么要沟通这个问题乍听起来，好像问别人“为什么要吃饭”或“为什么要睡觉”一样愚蠢。吃饭是因为饥饿，睡觉是因为困倦。同样，对于我们来说，沟通是一种自然而然的、必需的、无所不在的活动。

通过沟通可以交流信息和获得感情与思想。在人们工作、娱乐、居家、买卖时，或者希望和一些人的关系更加稳固和持久时，都要通过交流、合作、达成协议来达到目的。

在沟通过程中，人们分享、披露、接收信息，根据沟通信息的内容，可分为事实、情感、、意见观点。根据沟通的目的可以分为交流、劝说、教授、、命令等。

综上所述，沟通的主要作用有两个：

（1）传递和获得信息

信息的采集、传送、整理、，无一不是沟通的过程。通过沟通，交换有意义、有价值的各种信息，生活中的大小事务才得以开展。

掌握低成本的沟通技巧、了解如何有效地传递信息能提高人的办事效率，而积极地获得信息更会提高人的。好的沟通者可以一直保持注意力，随时抓住内容重点，找出所需要的重要信息。他们能更透彻了解信息的内容，拥有最佳的，并节省时间与精力，获得更高的生产力。

（2）改善

社会是由人们互相沟通所维持的关系组成的网，人们相互交流是因为需要同周围的社会环境相联系。

沟通与人际关系两者相互促进、相互影响。有效的沟通可以赢得和谐的人际关系，而和谐的人际关系又使沟通更加顺畅。相反，人际关系不良会使沟通难以开展，而不恰当的沟通又会使人际关系变得更坏。

[]

沟通的意义

沟通是人类组织的基本特征和活动之一。没有沟通，就不可能形成组织和人类社会。家庭、国家，都是十分典型的人类组织形态。沟通是维系组织存在，保持和加强组织纽带，创造和维护，提高、效益，支持、促进组织不断进步发展的主要途径。

有效的沟通让我们高效率地把一件事情办好，让我们享受更美好的生活。善于沟通的人懂得如何维持和改善相互关系，更好地展示自我需要、发现他人需要，最终赢得更好的人际关系和成功的事业。

的意义可以总结为以下几点：

- （1）满足人们彼此交流的需要；
- （2）使人们达成共识、更多的合作；
- （3）降低工作的，提高办事效率；
- （4）能获得有价值的信息，并使个人办事更加井井有条；
- （5）使人进行清晰的思考，有效把握所做的事。

[]

沟通的种类

在沟通过程中，根据沟通符号的种类分别有和，语言沟通又包括与；

根据是否是结构性和系统性的，沟通分为和；

根据在群体或组织中沟通传递的方向分为、和；

根据沟通中的互动性分为与；

从发送者和接收者的角度而言，包括、与。

[]

沟通的基本模式

1、

语言是人类特有的一种非常好的、有效的沟通方式。语言的沟通包括口头语言、书面语言、图片或者图形。

口头语言包括我们面对面的谈话、开会议等等。书面语言包括我们的信函、 和传真，甚至现在用得很多的 E-mail 等。图片包括一些幻灯片和电影等，这些都统称为语言的沟通。

在沟通过程中，语言沟通对于信息的传递、思想的传递和情感的传递而言更擅长于传递的是信息。

2、肢体语言的沟通

肢体语言包含得非常丰富，包括我们的动作、表情、眼神。实际上，在我们的声音里也包含着非常丰富的肢体语言。我们在说每一句话的时候，用什么样的音色去说，用什么样的抑扬顿挫去说等，这都是肢体语言的一部分。

我们说沟通的模式有语言和肢体语言这两种，语言更擅长沟通的是信息，肢体语言更善于沟通的是人与人之间的思想和情感。

[]

沟通方式的比较

各种沟通方式比较

沟通方式	举例	优点	缺点
口头	交谈、讲座、讨论会、电话	快速传递、快速反馈、很大	传递中经过层次愈多信息失真愈严重、核实越困难
书面	报告、备忘录、信件、内部期刊、布告	持久、有形、可以核实	效率低、缺乏反馈

非语言	声、光信号、体态、语调	信息意义十分明确，内涵丰富，含义 隐含灵活	传递距离有限，界限模糊，只能 意会不能言传
电子媒介	传真、闭路电视、计算机网络、电子邮件（e-Mail）	快速传递、信息容量大、一份信息可 同时传递给多人、廉价	单向传递，电子邮件可以交流， 但看不见表情

和的比较

因素	结果
时间	双向沟通比单向沟通需要更多的时间
信息和理解的准确程度	在双向沟通中，接受者理解信息和发送者意图的准确程度大大提高
接受者和发送者的置信程度	在双向沟通中，接受者和发送者都比较相信自己对信息的理解
满意	接受者比较满意双向沟通，发送者比较满意单向沟通
噪音	由于与问题无关的信息较易进入沟通渠道，双向沟通的噪音比单向沟通要大得多

[]

沟通的技巧

《哈佛》对沟通技巧介绍了如下模式：

1、倾听技巧

倾听能鼓励他人倾吐他们的状况与问题，而这种方法能协助他们找出解决问题的方法。倾听技巧是有效影响力的重要关键，而它需要相当的耐心与全神贯注。

倾听技巧由 4 个个体技巧所组成，分别是鼓励、询问、反应与复述。

- 1)鼓励：促进对方表达的意愿。
- 2)询问：以探索方式获得更多对方的信息资料。
- 3)反应：告诉对方你在听，同时确定完全了解对方的意思。
- 4)复述：用于讨论结束时，确定没有误解对方的意思。

2、气氛控制技巧

安全而和谐的气氛，能使对方更愿意沟通，如果沟通双方彼此猜忌、批评或恶意中伤，将使气氛紧张、冲突，加速彼此心理设防，使沟通中断或无效。

气氛控制技巧由 4 个个体技巧所组成，分别是联合、参与、依赖与觉察。

- 1)联合：以兴趣、价值、需求和目标等强调双方所共有的事务，造成和谐的气氛而达到沟通的效果。
- 2)参与：激发对方的投入，创造一种热忱，使目标更快完成，并为随后进行的推动创造积极气氛。
- 3)依赖：创造安全的情境，提高对方的安全感，而接纳对方的感受、态度与价值等。
- 4)觉察：将潜在“爆炸性”或高度冲突状况予以化解，避免讨论演变为负面或破坏性。

3、推动技巧

推动技巧是用来影响他人的，使逐渐符合我们的议题。有效运用推动技巧的关键，在于以明白具体的积极态度，让对方在毫无怀疑的情况下接受你的意见，并觉得受到，想完成工作。

推动技巧由 4 个个体技巧所组成，分别是回馈、提议、推论与增强。

- 1)回馈：让对方了解你对其行为的感受，这些回馈对人们改变行为或维持适当行为是相当重要的，尤其是提供回馈时，要以清晰具体而非侵犯的态度提出。
- 2)提议：将自己的意见具体明确地表达出来，让对方能了解自己的行动方向与目的。

3)推论：使讨论具有进展性，整理谈话内容，并以它为基础，为讨论目的延伸而锁定目标。

4)增强：利用增强对方出现的正向行为（符合沟通意图的行为）来影响他人，也就是利用增强来激励他人做你想要他们做的事。

[]

管理沟通的三大作用

不重视沟通，这是企业管理人员经常犯的一个错误，尤其是在中国企业中。，之所以犯这个错误，是因为他们受儒家文化的等级观念影响太深，认为与被管理者之间不能有太多的平等，没有必要告之被管理者做事的理由。“民可使由之，不可使知之。”片面强调被管理者应无条件地服从，“理解的执行，不理解的也必须执行”。从而认为除了告之对方做什么、做到什么程度之外，再告之其它相关信息都是多余的。更不用说就对方的态度、情感，通过沟通达成理解和认同。

没有充分有效的沟通，下属员工，不知道做事的意义，也不明白做事的价值，因而做事的积极性也就不可能高，也就无法发挥出来。不知道为什么要做这个事，所以他也就不敢在做事的方式上进行创新，做事墨守陈规，按习惯行事，必然效益低下。

相反，如果有比较充分而有效的沟通，在让下属员工明了他所作的工作的目标和意义、价值后，会倍增他们的工作热情和。人们经常用三个石匠打石头的故事说明，工作意义和价值本身对工作者的热情和成效的影响。一个石匠，只是为了打石头而打石头，看不到自己工作的意义，因而感到打石头工作苦不堪言，整天愁眉苦脸，疲惫万分；相反，另一个石匠，知道所打的石头是要用到一个大教堂的建筑上去的，不仅没有感到劳苦，而且一直保持着充沛的精力和高昂热情。他为自己能参与这样一个千秋工程而自豪。

一个希望有所作为的管理人员，如果明了沟通与管理的关系，也就绝不会轻视管理沟通工作。

[]

管理沟通有三大作用

沟通是保证下属员工做好工作的前提。只有通过沟通让下属员工明白了他的工作目标要求、所要承担的责任、完成工作后的之后，才能确知做什么、做到什么程度，自己选择什么态度去做。

沟通是启发下属员工工作热情和积极性的一个重要方式。主管与下属经常就下属所承担的工作，以及他的工作与整个企业发展的联系进行沟通，下属员工就会受到鼓舞，就会使他感觉到自己受到的尊重和他工作本身的价值。这也就直接给下属带来了自我价值的满足，他们的工作热情和积极性就会自然而然地得到提升。

沟通是下属员工做好工作的一个保障。只有通过沟通，主管才能准确、及时地把握下属员工的工作进展、工作难题，并及时为下属工作中的难题的解决提供支持和帮助。这可有助于他的工作按照要求，及时、高质量地完成，进而保证整个单位、部门，乃至整个企业的工作协调进行。

正是从这个意义上讲，有效的沟通是提高企业组织运行效益的一个重要环节。实现管理沟通，也就是通过把一种高效、科学的沟通技巧和方法作为一种管理人员的具体管理行为规范确立下来，让每个都遵照执行。

[]

管理沟通规范的基本要求

认为沟通是很简单的事，从而在管理沟通中不愿花精力、投入时间，准备不充分，实施沟通不慎重，必然不会有良好有效的沟通。

沟通本身就是与他人进行深层交往，并且具有明确的目的，是要通过沟通解决特定的问题。而任何一个都是有自己独立的利益和意志的人，投入精力，慎重地实施沟通，还不一定能够达到理解和认同的目的。不慎重对待，这就必然难以获得良好有效的沟通效果。所以，首先要有积极而慎重的态度，并在此基础上，进行认真准备、严肃实施、艺术表达、用心倾听和积极反馈。

认真准备的五个要求。

这是强调在进行特定的管理沟通时，要有充分的准备。其内容包括：

分析确定沟通对象的个人特征，包括利益特征、性格特征、价值特征、特征等，并把握其可能的态度；

认真准备沟通表达内容，尽可能做到条理清楚、简明扼要、用语通俗易懂，并拟写沟通表达提纲；

选择恰当的沟通方式，即使是选择面对面的沟通，也要事先确定沟通的方式，是直接告知，还是婉言暗示，是正面陈述，还是比喻说明，都要事先进行选择和设计；

事先告之沟通的主题内容，让沟通对象也为沟通做好准备；

在与沟通对象交换意见的基础上，共同确立沟通的时间、时限和地点。

严肃实施的八个要求。

准备工作做充分了，也就为有效的沟通奠定了基础。但要保证沟通的效果，在实施沟通的过程中还必须严肃对待，尤其是要注意避免以下问题的发生：

高高在上，难有平等的心态对待沟通对象；

对沟通对象不尊重、不礼貌；

以冷嘲热讽的语气与沟通对象讲话；

正面反驳对方；

随意打断对方的讲话；

心不在焉地听沟通对象讲话；

过于夸张的手势；

否定对方价值的用词。

艺术表达的 11 个要求。

所谓表达就是向你的听众阐述你的思想、主张、要求、建议，意在推销你的观念，发表你的见解，提出你的要求。

沟通不是简单地用逻辑分析来说服对方，而是要用沟通对象自己所提供的事实，以及对方不能否认的事实，与对方个人的利益建立起直接的联系，以诱导对方。在这里要绝对避免的问题是，把自己的观点以雄辩的方式强加给对方，让对方感到自己弱智或者输理。

沟通的一个主要作用，就是向传达自己的想法和情感。这就决定了表达是沟通的最重要环节，因而使表达方式的选择就显得极度为重要。没有艺术的表达方式，要达到良好有效的沟通结果也是不可能的。

艺术表达的要求如下：

从对方感兴趣的话题入手；

从对方可以认同的话开场；

紧紧围绕对方的利益来展开话题；

多提问，诱出对方的想法和态度；

以商讨的口吻向对方传达自己的主张和意见；

以求教、征求对方意见的方式来提出自己的建议；

注意力高度集中，尽可能多地与对方进行目光对接交换；

运用动作适中的辅助传达信息；

借助有情节的表达，比如讲故事，来阐述自己的观点；

避免过多地使用专业术语；

适当地重复以强调沟通要点。

用心倾听的九个要求。

所谓倾听就是要充分给沟通对象以阐述自己的意见和想法的机会，并设身处地地依照沟通对象表达的思路来思考，找出对方说话的合理性，以充分了解沟通对象，收集自己所不知道的信息，并把沟通对象引导到所要沟通讨论的议题上来，使沟通对象感到自身的价值和所受到的尊重。

大多数人都有一种表达欲望，希望有机会阐述自己的意见、观点和情感。所以，如果你给他一个机会，让他尽情地说出自己想说的话，他们会立即觉得你和蔼可亲、值得依赖。很多人在交往中不能给人留下一个良好的印象，不是因为不好，表达不够，而是由于不会倾听，没有耐心地听别人讲话。别人讲话的时候，他们四处环顾、心不在焉，或者强行插话，打断对方的讲话，让对方感到忍无可忍。

管理沟通用心倾听的基本要求如下：

不断向沟通对象传递接纳、信任与尊重信号，或者偶尔复述沟通对象讲的话，或者用鼓励、请求的语言激发对方，比如，“您说的非常有价值。”“很好！”“请接着讲。”“你能讲得详细一些吗”“假如没有这个前提，结果会是什么情况”“您说的.....很有意思。”一方面使沟通对象感觉到的重视，另一方面又让对方把话说透彻。

努力推测沟通对象可能想说的话，有助于更好地理解 and 体会沟通对象的感情。但不能对沟通对象的的话进行假设之后，就把假设当真，不再认真倾听。尤其要克服自己的偏见，不要受先入为主的心理影响。

保持与沟通对象的眼神接触，但又要避免长时间地盯着沟通对象，否则会使沟通对象感到不安。

端正坐姿，并让身体稍稍前倾，面对沟通对象，在他讲话时，不时地作一些笔记，尤其要注意不要给对方一个无精打采的感觉。

即使突然有电话打进来，可明确告诉对方过一会儿再打过来。如果电话内容紧急而重要，必须接听时，也要向沟通对象说明原因，表示歉意。

不要东张西望，若有所思。避免跷着二郎腿、双手抱胸、双目仰视天花板，或者斜目睨视这样一些容易使沟通对象误以为你不耐烦、抗拒或高傲的行为举止。

在倾听过程中，如果没有听清楚，没有理解；或是想得到更多的信息，澄清一些问题，希望沟通对象重复；或者希望使用其它的表述方法，以便于理解；或者想告诉沟通对象你已经理解了他所讲的问题，希望他谈一些其他问题。这可在适当的情况下，直接把自己的想法告知沟通对象。

以热诚、友善的态度倾听，避免任何冷漠、自我优越感、吹毛求疵行为。

要有心理准备听取不同意见，即使沟通对象所说的话伤害了你，也绝不要马上在脸色上、语调上表现出来，至少要让人把话说完。

积极反馈的八个要求。

所谓反馈就是在沟通过程中，对沟通对象所表述的观念、想法和要求给予态度上的回应，让对方明白自己的态度和想法。这种反馈既可以主动寻求，也可以主动给予。在现实中，有些管理人员总是想到要把自己的观点、想法灌输给对方，让对方无条件地接收，往往不寻求对方的反馈，也不对对方的反馈进行分析，调整自己的想法和思路。其结果是沟通的时间花了不少，但却毫无沟通效果，总是沟而不通。

对于一个完整的、有效的沟通来说，仅仅有表达和倾听是不够的，还必须有第三个环节——反馈，即信息的接收者在接收信息后，及时地回应沟通对象，向沟通对象告知自己的理解和意见、态度，以便澄清“表达”和“倾听”过程中可能出现的误解和失真。

管理沟通积极反馈的基本要求如下：

避免在对方情绪激动时反馈自己的意见，尤其当要作一个与对方所寻求的意见不相一致的反馈时。

避免全盘否定性的评价，或者向沟通对象泼冷水，即使要批评下属，也必须先赞扬下属工作中积极的一面，再针对需要改进的地方提出建设性的建议，以让下属能心悦诚服地接受。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/925234244204011144>