

<<人际沟通>>

图书基本信息

书名：<<人际沟通>>

13位ISBN编号：9787807001393

10位ISBN编号：7807001399

出版时间：2008-7

出版时间：海南出版社

作者：约翰·阿代尔

页数：150

译者：燕清联合

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>

<<人际沟通>>

内容概要

《人际沟通》作者利用演讲、访谈、评估、给予批评和接受批评、主持会议、部门之间沟通等手段，使你的沟通技能在短时间内得到显著提高。

<<人际沟通>>

作者简介

约翰·阿代尔是世界上公认的领导学权威，被雀巢为欧洲的彼得·德鲁克。他毕业于英国剑桥大学，是世界上第一位领导学教授。他的巴克莱银行、劳埃德TSB银行、英美烟草公司、杜邦公司、英国皇家空军、英国奥委会等提供管理咨询服务，他是许多企业、政府部门、非政府组织的管理顾问。他提出的“战略领导”、“以行动为中心的领导力”等理念与方法，启发激励了整整一代的管理者。他的著作有《从卓越到伟大》、《战略领导》等，本套丛书（共7册）是其管理培训课程的配套读物，因实用性和针对性突出而广受好评。

<<人际沟通>>

书籍目录

前言第一部分 沟通的技能第一章 沟通的本质什么是沟通社会联系共同的媒介发送理解反馈的作用本章小结第二章 沟通的常见问题隐形人不满意的客户紧张的演讲者健谈的主席NETMA公司练习表现差劲有效沟通练习本章小结第三章 有效地说清晰做好准备简单练习生动自然简练练习本章小结第四章 更好地听善于倾听的益处倾听是学习的主要方式倾听是帮助他人的一种方式通过倾听你创造倾听者不善倾听的陋习选择性倾听总是打断别人的话做白日梦被外部事物分心倾听技能高级倾听本章小结第五章 写作技能风格的秘密如何写好商业信函语调的重要性案例研究有效报告的书写本章小结第六章 阅读的艺术你的阅读要求快速阅读选择阅读材料浏览的技能本章小结第二部分 工作沟通第七章 实用的陈述技能利用场合、观众和场地讲稿计划与书写使用视频辅助设备准备发言与他人排练当天发表陈述本章小结第八章 成功访谈关于访谈的一般建议组织访谈的结构恰当提问的技能绩效考核给出建设性批评意见处于接收端效果的试金石本章小结第九章 有效地主持会议讨论的作用明确目的会前充分准备练习：有备而来引导讨论理解集体本章小结第十章 组织：沟通的喜马拉雅山等级制度正式沟通沟通的内容沟通的方向或者流向你作为领导的责任本章小结

章节摘录

第一部分 沟通的技能 第一章 沟通的本质 “我们的沟通又出问题了，”怒气冲天的首席执行官对吃惊的下属们咆哮道，“看看这份顾客满意度报告！”

他将一份厚厚的报告“砰”的一声重重地摔到桌上，报告的封面概要上醒目地写着“缺乏沟通”四个黄色大字。

“我们的供应商也没一个满意的，”生产总监对营销总监嘀咕着。

“我希望在下星期一之前这种状况能得到改善！”

“总经理一边咆哮着，一边砰砰地敲着桌子以示强调，说完之后就走出去了。”

高级总监们疑惑地离开了会场。

“他说的沟通是什么意思？”

“人力资源总监暗自琢磨着，‘我们不是已经组建了公司简介小组、安装了新的电话系统、创办了公司新闻简报，还为不满意的顾客开通了服务热线吗？’”

“再开几次会怎么样？”

“财务总监建议说，‘我可以安排本月第一个星期四的早餐……我们根本不知道你们这些人在想什么。’”

也许我们可以相互通告一下各部门的进展情况。

“经营部门的六个执行总监中有一个露出惊骇的表情，‘不要再开会了！’”

他大叫道，“财务部总是向我们索要更多的信息。”

可你们要是不来打扰我们，让我们好好工作，我们不就有时间沟通了吗？”

晚上九点钟，这位首席执行官提着鼓鼓囊囊的手提包回到家，却发现家里没开灯。

在厨房的餐桌上，他发现了妻子留给他的便条，“亲爱的弗雷德，同往常一样，我把晚饭留在烤箱里了，但是很抱歉，我要离开你了。”

这么多年来，我一直想告诉你我的情绪波动很大，可你从来不听。

你全身心投入到你的事业里去了，完全不顾我的感受，我再也受不了了。

你好像到现在都不明白‘沟通’这个词的真正含义是什么。

祝你好运，弗雷德。

什么是沟通 如今人们动辄使用“沟通”这个词语，使它几乎都快成了陈词滥调，却不仔细考虑这个词的含义——上面的故事中那位首席执行官也犯了这个错误。

然而，大多数人都明白沟通不仅仅是交谈或经常交谈。

不过，尽管有许多书籍、手册和录像都涉及沟通这个主题，但是沟通的概念仍然十分模糊。

让我们先考察一下“沟通（communication）”一词的词形。

它与“证实（verification）”、“澄清（clarification）”、“驯服（domestication）”等词一样源自古拉丁语，相当累赘、冗长而且抽象。

许多人不自觉地避免使用这类单词，那些所在的教育背景不提倡使用长单词的人尤其如此。

那些没受过扩大词汇量教育的人更倾向于使用比较简短的古英语词汇比如“说”和“听”一类的词。

然而，“沟通”也可以当作一个合成词或一个概括词使用，它包括说和听等等许多含义。

沟通这个常见概念已在日常用语中占据了一定地位，因此，值得我们进一步深入了解。

“沟通”一词本身来自拉丁语动词communicare，有“传授、参与和分享”的意思，而这个词也可能来源于英文单词common（共同的）的词源communis。

例如，“一片公地（a piece of common land）”就指所有人都共享的一片土地。

由此我们可以看出“沟通”这个词从词源来说有多么普通，但实际上，“沟通”最初是指具体事物的给予或赠与。

久而久之，沟通就开始慢慢转变成只限于指代无形或抽象事物的传授或传递，如今它也是这种含义。

但是，我们不能错误地将具体和抽象一分为二，因为它们几乎总是交织在一起的。

由于我们人类在实质上是相互关联地在社会中生活的，所以我们同时是某些东西的给予者和接受者，但这些物质或东西的交换正是无形或抽象事物交换的载体，特别是交换某种含义，“含义”这个词很

<<人际沟通>>

难定义，因为我们不能问“含义”是什么含义。

萨莉·理查兹是个单身母亲，她女儿安娜受到严重的病毒感染，目前正处于缓慢的恢复之中，她已经向公司请假照顾自己的女儿。

萨莉的母亲前些日子摔断了股骨，最近也到萨莉家休养。

这一天萨莉购物归来，在自家门口发现了一箱新鲜蔬菜和一打土鸡蛋，上面还附着当地一位农民写给她的祝福便条。

即使把别人给你的东西看成礼物，也意味着你获取了一些抽象的东西：也就是我们所说的礼物“背后”的含义或意图。

这一过程一般不会有意识的状态下进行；而且除非这个过程本身存在问题，否则无意识地进行这个过程几乎是人类的本性。

对于那种用红色包装纸和银色缎带包装、确保写在礼物上的名字带有美好祝福的圣诞礼物，你会毫不犹豫地把它划归到礼物的范畴，但要萨莉·理查兹也这样认为却有点不太情愿。

不太情愿的意思并不是说她误以为这份礼物是水果蔬菜店送来的，她还要为此掏腰包，她知道这是别人送给她的礼物。

可她喜欢那位年轻的单身农民，他们是一周前在村子里举行的哑剧表演中认识的，但，至少在收到这份礼物前，她还不确定她的意中人是否也同样喜欢自己。

“我不应该胡思乱想，”她告诫自己。

正在这时，电话响了，“我只是想问问那些蔬菜你喜不喜欢……这星期我能和你见个面，喝点什么吗？”

你会发现言辞这么快就发挥了作用。

一打土鸡蛋本身没有什么具体的含义，但便条和后来的电话却都表达了一定的含义。

虽然几乎任何事物都可以充当符号，但说到沟通，迄今为止最重要的一套符号还是语言或话语言辞，也包括数字。

言辞也是具体或有形的事物，不过是以非常抽象的方式存在的。

大猩猩会觉得这一整页满是无法理解的印刷体字对它来说几乎完全没有意义（但那箱蔬菜就不同了）。

你听到语言和言辞的时候也就听到了声音，声音也是具体有形的，因为发声的时候有气流经过声带，并流出口腔。

不过，这一物理过程与这些经过调整的连续的声音所代表的意义比较起来毫不重要。

如果你听不懂别人所说的语言，那你就只能听到一连串无法理解的、毫无意义的发声。

希腊人管他们的邻居叫巴巴利安人，因为他们的语言里有奇怪的“巴巴”的发音；南非的荷兰人把纳马族人叫做霍屯督人（Hottentots），因为纳马族语言里会重复出现“咔嗒”辅音。

沟通通常蕴涵意图和方式两方面的含义。

更确切地说，沟通本质上就是指同他人产生联系并让他人理解自己的能力。

我们也可以给沟通一个稍微正式的定义：人与人之间通过采用一套通用符号来交流思想的过程。

从上面可以看出，意图和一套通用符号（通常是语言）是沟通中极为重要的因素，但它们还是不能代表沟通的全部内容。

比方说，情感或情绪不是具体事物，但它们肯定可以用于沟通，不过情感沟通有时是有意识地进行，更多时候则是无意识的举动，情感沟通过程中也没有涉及通用符号，情感往往不需要借助任何话语。你应该始终牢记，沟通涵盖的范围比我们想象的要广泛得多，其中还包括无意识地直接传递思想状态或情绪。

艺术形式一般也可以表达情感，这在诗这种艺术形式中表现得尤为明显。

所有的艺术形式尤其是诗歌都有一个特点，即如果艺术家的意图非常明确，他/她实际传达的内容往往比他/她最初想要传达的内容要多，因为听众、读者或作者往往会在诗或画里发现连创作者自己也没有想到的含义，或者说，至少创作者自己没有刻意思考过。

因此，艺术家有时会 and 预言家有同样的感觉，他们觉得自己是某种灵魂或精神与外界沟通的方式或工具。

<<人际沟通>>

相对诗作者及工匠而言，这几乎成了定义诗人或艺术家的标准。

出现以上现象可能是因为人类的思维可以从有意识的逐渐变成无意识的（我喜欢将无意识的思维称为“深层思维”）。

无意识的思维不只是记忆库和梦的来源，它还有分析、综合及评估能力，因此，它可以帮我们解决问题、做出决定并提出新观念。

沟通有时可以直接针对思维的潜意识层次进行，尤其是诗，它能用图像和比喻的形象语言与人类的深层思维进行沟通。

我们从图1—1的模型可以看出，两个或两个以上的人进入他们之间的某种磁场之后，各个层次的沟通都有可能发生，有时甚至可能同时发生。

从这个意义上来说，人类就如同具有许多不同频道和频率的无线电接收装置。

现在让我们回到沟通定义的核心部分，即沟通是含义表达或交换的过程。

这个定义中隐含着四种要素。

尽管沟通的全过程总是超过这四种要素的总和，但在整个沟通过程每种要素都非常重要。

表1.1中简要列出了这四种要素，并讨论了它们的特点。

我并非钟爱使用“信息”和“发送”这两个词，只是实在是想不出更好的词了。

“信息”主要是指发送者脑海中希望传播的东西，而“发送”对我来说就好比机械式的无线电发送器——只是传输信息以达到让大家共享个人思维的目的。

信息可以从外界获取的外生信息，也可以是人类自身的思想、情绪或经验之类的内生信息。

内生信息和外生信息之间不存在泾渭分明、一成不变的界限。

你可以把某些信息（比如一个数学原理）以最原始的形式传输出去，也可以在把接收到的信息发送给他人之前加入自己的东西，对它进行修改或扩充。

社会联系 你只有与他人建立了联系才有可能与其进行沟通。

即使南美或外太空有不为人知的部落，你我也无法与他们进行沟通，因为我们与他们之间没有联系。

联系最显著的形式是物理空间上的接近，即实际接触或处于可接触范围内。

如果你在家，符合这种近距离空间要求的人显然包括你的家人、朋友、同事和邻居。

拦住你问路的陌生人、晚上打电话给你的电话推销员，以及帮你修理洗衣机的修理工也都属于这个范畴。

如果你在国外，你还会近距离接触许多因语言和习俗不同对你来说全然陌生的人。

科技使我们能够跨越时间和空间的距离，建立社会联系并进行沟通，从而改变了我们的生活。

由tele（希腊语是指“很远”）形成的词族如“电报（telegraph）”、“电话（telephone）”和“电视（television）”等都见证了远程通讯技术的革新。

无线电也是一种相关的远程技术，而电影、录像、磁带和磁盘、电报、传真以及计算机网络链接也是如此。

从历史角度来说，写作是这些突破性技术中的第一个，它是信件和书籍产生的基础。

我现在正在使用的技术就是写作。

虽然这项技术已经有几千年的历史了，然而，也许在写下这些文字的许多年以后，这个世界遥远地方的人们仍然能阅读并理解这些文字，这真是令人惊叹。

我想说一些题外话。

我觉得，作为一个作家，最有趣也是最开心的一件事就是可以走访异国他乡，与已经阅读过自己作品的读者见见面。

有意思的是，有些读者总会感觉他们认识你，与你有关系。

对那些我喜欢并欣赏的作品的作者，我就有这种感觉。

这件事给我的启示就是沟通能建立关系。

你和别人沟通得越多，你们之间就越有可能建立起良性关系，反之亦然。

而一种关系越稳固、越良好、越深厚，维持这种关系的沟通就越可能向良性发展。

俗话说得好，“翅膀载着鸟儿，鸟儿也载着翅膀。”

共同的媒介 媒介是实现或表达事物的一种工具，是一种沟通渠道。

<<人际沟通>>

对人类来说，最明显的媒介毫无疑问就是语言，比如英语、法语、西班牙语、德语等。

对于一个人来说，语言是不可或缺的。

“没有什么比语言更神奇的了！”

”爱德华·托马斯写道，“语言是最有力的证据，它比美丽、体力和智力更能证明一个人是否还活着。”

人类天生具有学习语言的能力，尽管我们所学的语言各不相同；语言反映了我们出生和成长所处的文化环境和时代背景。

（具体的语言也和遗传基因有关。

我的阿拉伯语水平的提高总是受到限制，因为我总是发不出卷舌音“R”，也无法控制喉塞音。

我怀疑自己是否能掌握汉语的声调变化和布什曼语中的“咔嗒”辅音。

）虽然“所有语言都起源于仅由简单词根组成的同一种原语言”这个假设尚待证明，但许多语言确实相互关联形成多个语系，而这些语系是由共同的语言演变而来的。

正因为如此，荷兰人才能或多或少地听懂一点佛兰芒人（Fleming）说的话。

沟通的根源 如果我们先粗略地了解一下哺乳动物、鸟类和鱼类所处的没有话语或没有语言的沟通世界，我们可能就会进一步了解语言在人类沟通中的独特作用。

我们发现，与人类相比，任何一种动物的非语言沟通都不易出错，但作用却非常有限。

人类具有异常丰富的潜能，他们能够与同伴以及自己所处的环境息息相通，而无论动物发展到多高级的阶段都无法做到这一点。

但是，与那些从进化角度来说同我们有嫡亲关系及远亲关系的生物相比，人类的沟通更容易出现问题。

动物学家简·范·劳易克-古多尔在对黑猩猩进行了名为“在人类的阴影下”的研究后强调说，语言让人类远远优越于与他们最嫡亲的灵长类动物，不过人类至今仍然保留着许多黑猩猩也在使用的原始沟通方法。

当一个黑猩猩或者水獭用善意的接触或者紧抓表示存在引起焦虑的威胁时，它很少被误解。

而在班机降落时，如果有人突然抓住他旁边一个漂亮女孩的手，则很容易被误解。

沟通中的信号、姿态和手势是有限的，似乎所有的动物都知道这些编码，而人类却很容易在这个问题上产生困惑。

人类语言不仅有多种变化无穷的发音，而且人类语言的词汇构成也可以有多种不同的解释。

因此，相对于黑猩猩来说，人类能够与其同伴进行更广泛更深入的沟通和交流，同时人类也比动物王国的其他成员更容易被误解和孤立。

类似上述报告的一些研究表明：虽然人类已经发展了语言这种沟通方式，但作为人类进化史的遗产，非语言沟通仍然是重要的辅助系统。

非语言沟通 人体是沟通的基本系统，它指的不仅是听和说的器官，也包括眼睛、面部肌肉、手臂、大脑以及从某种意义上说的整个身体的各个部分。

爱抚、拥抱和握手是与人类语言同样常见的沟通方式。

对于我们在清醒状态中使用和观察的这些举动，我们称之为“肢体语言”。

比如说，每个人都能区分微笑和威胁性的手势。

讲话时语调和音量要比词汇本身所表达的内容丰富得多。

我们至少可以列出非语言沟通中“暗中进行的语言”里九种构成要素。

它们是：
· 面部表情 · 肢体 / 姿态 · 眼神交流 · 接近程度 · 声音语调 · 身体姿势、手脚的移动
· 身体接触 · 头的位置 · 外表（衣着、发型）

为正常人举办的关于眼神交流或者手势等方面的课程只能引导自觉意识，它是与自然沟通相对而言的。同时，重要的是意识到其他人正在接受我们所有的非语言行为，他们据此判断的我们的内心状态或态度，可能事实上存在，也可能根本不存在，因而人们总是努力注意避免由非语言渠道发送错误信号或信息。

幸运的是，现在有了语言，我们可以用语言部分地更正我们的错误。

正是语言中那些基本的词汇和符号集成使人类沟通的内容变得丰富多彩。

现在，我们得看看人类独有的使用语言沟通的能力——这是人类交流的主要方式。

<<人际沟通>>

发送 为了确保能建立起即时或远距离的联系，以及语言能被对方所理解，沟通者必须以有效的方式发送信息。

这就要求沟通者首先要克服物理障碍，其次要清晰地表达自己。

如今，对我们来说达到第一个要求相对较容易。

我们都曾听到过“大点声！

”的命令。

为了让人们理解你讲述的内容，你必须让大家清楚地听到你的声音。

你讲的话越清晰明确，就越能被大家正确理解。

早期，在没有发明扩音器前，人们需要经过特定的训练才能够对大量的听众讲话。

如今只有演员才接受这样的训练。

实际上，在第一次世界大战后，第一个使用扩音器的人是英国首相劳合·乔治。

随着技术的进步，通信设备的可靠性和质量也一直在改进，也许有一天，人们甚至能够完全使用手机工作……由于语言的特殊性质，第二个要求更难达到。

许多词汇不只有一个意思，因此他们不能表示明确的意义。

无论使用哪种语言沟通，人们都应该认识到这种限制并仔细选择词汇来表达确切的意思，并且在必要时解释他所使用的特定词汇的含义。

举例说，如果你对异性提到“爱”这个词时，那么对于特定的人你就需要解释你的意思！

虽然在人们心目中有一个“爱”的“黄金标准”，但是人们对这个概念可能有太多理解和认知的变化，即使在同一文化背景中，你也不能肯定其他人理解的含义与你自己的理解相一致。

……

<<人际沟通>>

媒体关注与评论

“约翰·阿代尔是世界上第一位领导学教授，他一直是该领域最杰出的人物。”
——《星期日泰晤士报》 “约翰·阿代尔写的书非常棒，任何一位领导以及想成为领导的人都能从他的书中受益。”
——彼得·德鲁克

<<人际沟通>>

编辑推荐

世界500强中高层管理者必读，世界500强员工必读。

迄今已有100多万经理和主管参加过约翰·阿代尔首创的“以行动为中心的领导”训练。

本系列团购总销量超过50万套。

世界上第一位领导学教授，被誉为欧洲的彼得·德鲁克世界500强企业公认的最实用的管理学家，世界上最卓越的实战派管理大师。

“约翰·阿代尔是世界上第一位领导学教授，他一直是该领域最杰出的人物。

”——《星期日泰晤士报》 “约翰·阿代尔写的书非常棒，任何一位领导以及想成为领导的人都能从他的书中受益。

”——彼得·德鲁克

<<人际沟通>>

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>