**读《高效能人士七个习惯之知彼解己》感悟**

**一、知识点梳理**

1、你真的听懂了吗

读、写、听、说是最基本的沟通方式。你要有能让他人信任和开怀的人格，在此基础上培养移情聆听的技巧，然后建立情感账户来实现心与心的交流。

2、移情聆听

事实上，大部分人都是这么自以为是。我们的聆听通常有层次之分。一是充耳不闻；二是装模作样；三是选择性接收；四是聚精会神。但是，很少有人会达到第五个层次，即最高层次—移情聆听。移情聆听是指以理解为目的的聆听，要求听者站在说话者的角度理解他们的思维方式和感受。据专家估计，人际沟通仅10%通过语言来进行， 30%取决于语调与声音，其余60%则得靠肢体语言。所以在移情聆听的过程中，不仅要耳到，还要眼到、心到；用眼睛去观察，用心灵去体会。

3、先诊断，后开方

尽管要面对风险和困难，先诊断后开方的确是在生活中被多方证实的正确原则

4、四种自传式回应

价值判断——对旁人的意见只有接受或不接受。

追根究底——依自己的价值观探查别人的隐私。

好为人师——以自己的经验提供忠告。

自以为是——根据自己的行为与动机衡量别人的行为与动机。

5、有效的沟通

第一阶段是复述语句，这至少能使人专心聆听。第二阶段加入解释，完全用自己的词句表达，但仍用左脑的逻辑思维去理解。第三阶段掺入个人的感觉，右脑发挥作用。此时听者所注意的已不止于言语， 也开始体会对方的心情。第四阶段是既加以解释，又带有感情，左右脑并用。

6、适时扮演知音

当你学习认真倾听时，你会发现自己对别人的感知有了天壤之别。人们在互相依靠的环境中时，这种差别将带来极大影响。人人都渴望知音，所以这方面的投资绝对值得，它能使你掌握真正的症结，大大增加感情账户的储蓄。

7、表达也要讲技巧

当你清晰、具体地表达想法，最为重要的是，在理解别人思路和担忧的前提下表达，那么可信度会大大增加。表达自己并非自吹自擂，而是根据对他人的了解来诉说自己的意见，有时候甚至会改变初衷。因为在了解别人的过程中，你也会产生新的见解。

8、一对一沟通

你应该时刻想着先理解别人，这是你力所能及的。如果你把精力放在自己的影响圈内，就能真正地、深入地了解对方。你会获得准确的信息，能迅速抓住事件的核心，建立自己的情感账户，还能给对方提供有效合作所必需的“心理空气”

**二、自我感悟**

1、我关于沟通的认知

我认为沟通的目的，其实让所有人的认知和目标实现统一。沟通是一种能力，并不是天然的，而是可以被刻意训练、被学习、被精进的能力。太多人低估沟通对自我能力的塑造作用

2、我关于沟通总结的七个要点

信息尽量透明；多倾听，理解对方表达的意思；描述越具体、越清晰越好；把沟通本身作为问题，不作立场假设；沟通技巧本身是学问，可以不断提升；面对面沟通、效率更高；有反馈的沟通，才是有效沟通。

3、我在沟通中的问题

在实际的工作中，对上、对平级、对下的沟通上存在不同程度的问题。

（1）与上级沟通不足的问题。表现为不能准确理解上级的意图，导致工作经常会出现问题。举例：人力资源部现在修订的制度，每次报送审批后，总会有不同的问题出现，这就是沟通不到位的体现。

（2）与平级沟通不足的问题。不能换位思考，站在对方工作角度上考虑，解决问题。如财务部门关于流程建设的问题，每次沟通后，总是做不到对方的要求，导致改了又改，效率较其缓慢。

（3）与下级沟通不足的问题。不理解下级，说的多，让下级表达的少；表达有存在不清楚，对下级理解程度没有追问，导致有时候出现消息传递偏差，影响工作效率和工作质量。

4、如何纠正我沟通中的问题

（1）对上级沟通的解决措施。上级说的要充分理解，我可能学到更多；提高自己的站位去和上级对话；沟通中，说到具体问题一定是最关键的；说服上级不容易，但很值得去探讨沟通。

（2）对平级沟通的解决措施。解人欲，理性平等看待对方诉求；坦诚是一种力量，让沟通变的更高效，且能跟组织目标聚合；不作立场假设，控制情绪，只解决沟通本身问题。

（3）对下级沟通的解决措施。给予下级信任，理解其成长诉求；真正达成共识，把对方当成参与者，而不是简单执行者；沟通问题时，不做定性描述，只描述具体事情。