

卡內基訓練資深副總經理連桂慧談溝通

以人為本的溝通之道

在繁忙的現代生活中，每個人都擁有多重身分與多種角色，要讓所有角色都扮演成功，就有賴良好的溝通。溝通必須能傾聽、交談與具有同理心，但現代人卻往往缺乏耐心，或者只願意從自己的角度去想事情，實為溝通大忌。本文邀請卡內基訓練資深副總經理連桂慧來分享何謂良好的溝通。

◎撰文／許慈倩 攝影／路西法

麥克阿瑟將軍說過：「溝通的目的不是為了增加了解，而是為了避免誤解」。對很多人來說，溝通之所以困難在於我們常常會根據對方的一句話、一個眼神、一個肢體動作就去解讀對方的意思，殊不知沒有去求證其含意，往往就是誤解的開始。如果雙方產生誤解，就已經把溝通的門或機會給關閉了。

站在對方的角度想事情

我們的生活中充斥著各種不當的溝通方式。譬如客服人員接到客戶抱怨電話，就直接告訴對方，「錯不在我們公司」；開會時，為了怕長官怪罪，就把過錯推給其他同事或其他部門；部屬進主管辦公室請示，主管一邊打電腦、一邊講電話、並一邊用眼神示意部屬開始報告……。

卡內基訓練資深副總經理連桂慧說：「溝通重視的是『對方』，包括對方的需求、對方的想法，甚至是對方的情緒。」

當客戶打電話來抱怨時，主要是想尋求協助，有時候他也知道問題可能不完全在對方，但是當對方理直氣壯的說出自己公司沒問題時，就可能惹惱了客戶，接下來，公司可能得付出更多的人力成本來安撫該名客戶。

對客服人員來說，就事論事沒有不對，但他忽略了對方的心情，於是讓原本單純的客訴案件變得複雜化，且後續如果處理不當，甚至可能賠上公司往後的業績。同樣的，會議上同事之間互相攻訐，並不會讓問題迎刃而解，反而可能製造公司內部的分裂。當部屬向主管報告時，一心多用的主管，也會讓原本有話想說的部屬無所適從，因為他無從得知，他的報告內容主管能聽進去多少。連桂慧指出，這些錯誤的溝通方式，問題都出在沒有感同身受對方的情緒或需求。

連桂慧說，客服人員如果能先讓客戶感覺到他很受重視，並表達出公司願意協助他解決難

題，那麼至少客戶不會故意刁難或以將來拒絕採購來報復對方。開會過程中，如果發言的人願意給同事多些肯定，感謝他們的辛苦付出，相信大家也會願意奉獻心力共同為目標而努力。至於部屬前來報告時，主管要做的，就是把手邊的事情暫且放下，專心聆聽對方的需求，這樣部屬才會願意把真相向主管如實報告。

能說善道不等於擅長溝通

連桂慧大學念的是財稅，曾擔任企業的公關以及前台灣省省議員助理，不論是企業的化妝師或為民喉舌，工作的對象都是「人」。照理說，溝通對連桂慧來說不是件困難的事，但連桂慧回憶過往時，透出一抹淺淺的微笑說：「別人都以為我很會說話，要演講、要說話確實都難不倒我，但這是否代表我很會溝通，其實我很心虛。」

連桂慧回憶她在擔任省議員特助時，曾有位農民的田地因

大雨沖刷而毀壞，他在了解該農民實際狀況後，便協同該農民向相關單位申請經費。去之前她已經先打聽過，知道該單位有預算，所以認定可以幫農民爭取到經費。殊不知，承辦官員一逕的對她打官腔，說了許多理由，就是不肯撥款。富有正義感的連桂慧不斷力爭，但官員還是虛以委蛇，她終於動了怒，不惜拍桌並高聲揚言：「如果今天請不到這筆補助款，我就不走！」由於口氣與態度都相當強勢，該名官員最終只好答應把補助款撥下來。

「我確實達到了目的，但卻用了不太好的方法，事後我自己也覺得心虛，不應該所有事情都靠拍桌大罵來解決，應該有更好的解決方式才對。」擔任省議員特助期間，經常代替老闆「跑攤」，或許在別人眼中連桂慧是個落落大方、能說善道的人，但她內在的信心始終不足，尤其經歷協助農民申請補助款一案後，她渴望自己能夠更有智慧的與人溝通，於是在30歲那年，送給自己一個禮物——參加卡內基訓練，甚至後來更投入卡內基訓練的推廣服務工作迄今。

連桂慧不諱言自己來自一個教養嚴格的家庭，尤其受日式教育的父親鮮少讚美子女，所以過去她在職場上也習慣表現強勢，甚至咄咄逼人。現在她從一個很會說話的人到成為一位溝通



關於連桂慧

現職：幼龍企業管理顧問有限公司台北區資深副總經理

學歷：逢甲大學財稅系畢業

經歷：蘇州卡內基訓練總經理

上海卡內基訓練執行副總

卡內基訓練專任講師

日本雪印奶粉台灣地區公關

台灣省議員特別助理

專家，最大的感受是，現代人溝通都是為了解決問題，要求效率，而忽略了對方的情緒。

溝通不是委曲求全

很多人以為溝通不過就是說話，殊不知在不了解他人、不願

意傾聽、沒有同理心的說話過程中，有時候話說的愈多，反而造成溝通的障礙。

連桂慧表示，如果大家都以自己的習慣和別人說話，而不顧他人的感受，對方就會把和你接觸的門給關閉起來，從此不會主



連桂慧強調，溝通是可以學習的，而且大多數的人都要透過學習，才懂得如何進行良好的溝通。

動和你溝通。「你有你的個性，我也有我的想法，為什麼我要照你的方式走呢？」這是我們和他人一言不合時，內心最常出現的聲音。如果對方是老闆、是客戶、或是父母，我們無從頂嘴，但我們就會有意無意的消極抵抗，讓彼此的關係沒有辦法往正面發展。

連桂慧甚至提醒，良好的溝通不只能讓我們人際關係和諧，做事事半功倍，還有助於我們的身心健康，這是多麼重要的事。與人進行良好的溝通絕對是利人利己的。溝通不是要我們委曲求全，而是為了要達到雙贏！

當然如果雙方僵持不下時，與其要求對方退讓，更好的方法是自己先退一步。連桂慧引述卡內基的金科玉律：「唯一能自爭辯中獲得好處的辦法，就是避免爭辯。」卡內基也鼓勵大家成為更友善的人，而記住對方的姓名就是一種友善的表現，因為「姓名對任何人來說，都是最悅耳的語言」。

全球化時代，面對不同文化、語言的工作伙伴，連桂慧認為，「保持好奇與一顆感興趣的心是很重要的。」

溝通禮儀不可少

曾被外派到上海工作的她特別提醒台商及台幹，千萬不要把「我們在台灣都如何如何……」、「我們台灣人都怎樣怎樣……」掛在嘴邊，因為此語一出，至少顯示出兩個訊息，第一，帶著台灣人的優越感（那麼當地人心裡會想：既然台灣這麼好你幹嘛來這裡）；第二，代表你無法融入當地（那麼當地人在心理上也不願意接納你）。如果彼此有這種心理上的攻防，就很難和諧的共事了。

連桂慧分享自己的經驗，有一次她從上海出差到蘇州，出發前請同事幫忙把資料拷貝到隨身碟，結果同事並沒有準備。後來他了解，原來他們聽不懂隨身碟是什麼，連桂慧不愠不火，拿出隨身碟問對方：「不然像這種

儲存資料的東西你們叫什麼？」
「喔，這是U盤啦。」弄明白之後，對方馬上協助連桂慧進行出差前的準備。從此，連桂慧在中國都以「U盤」稱呼隨身碟。溝通有時候並不需很費力，簡單而清楚的溝通方式，只需要放下主觀就辦得到。

拜資通訊技術發達之賜，現代人多了很多溝通管道，電子郵件就是其一。連桂慧指出，電子郵件溝通很方便且即時，但在使用上仍需注意。她建議電子郵件應做為溝通工具之一，而不是全部。陳述的內容盡可能做到簡潔、具體、有結論、可執行等；盡量少用情緒性字眼，而且要表達情緒或感覺時，盡量避免使用；發信之後，也應根據事情的重要性進行追蹤。

連桂慧最後強調，溝通是可以學習的，而且大多數的人都要透過學習，才懂得進行良好的溝通。當然，不只要學習溝通的要領，還要身體力行，才能讓溝通越來越順暢。■