第一图书网, tushu007.com

<<中层管理者的沟通技巧>>

图书基本信息

书名：<<中层管理者的沟通技巧>>

13位ISBN编号：9787111366898

10位ISBN编号：7111366891

出版时间：2012-1

出版时间：机械工业出版社

作者：田岛弓子

页数：170

译者：包立志

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

第一图书网, tushu007.com

前言

致在“数字指标”、“部下管理”、“受夹板气”和“高强度业务量”等“职场四重压力”困扰中不懈奋斗的中层管理人员。

作为后进经理的生存宝典 在我17年的职业生涯中，有10年以上是从事业务管理工作的。坦率地说，在我进入管理层之初，内心并没有因为擢升而狂喜，反而充满了不安和彷徨，总是怀疑自己是否能充分发挥领导才能，带领团队取得成功。

由于我从事的是营销业务，因此，必然会面临数字指标的压力。首先，要完成自己的数字指标，同时，还要在此基础上实现整个团队的数字目标。作为管理人员，还必须承担起培养员工的重任。当然，也免不了要同上司和其他部门打交道。此外，随着业务量的增加，自己可支配的时间也会越来越少……这些都是一线管理人员必须要面对的“四重压力”。

在这些压力面前，我一度丧失了自信。

我想此刻在读这本书的朋友们也一定会有同感。这是每位菜鸟经理经常遇到的尴尬局面，一方面感到羞怯，另一方面又缺乏自信。

不知道是不是因为我的工作单位是个外资企业，我的周围聚集了一大批个性十足的同事，比如受成果至上主义熏陶只关心个人利益和发展的团队成员、年龄比自己大并且经验比自己丰富的部下、不擅长团队合作的部下，等等。不仅如此，还要应付价值观与自己相左的上司…… 当时，我非常害怕在部下面前被上司批评(现在，即使上司这么做，我也可以理解，并欣然接受)，或者出现其他部门成员拒绝与自己合作的局面。

可以说，在我的心目中，管理者这一职业是非常可怕的。

然而，就是我这样一个后进的管理者，却可以在中层管理者的岗位上生存下来，并且率领团队取得优异的成绩，甚至还荣获过微软公司的“总裁奖”。

·中间管理层必备的“集线器型管理能力” 那么，为什么像我这样一个后进的怯懦型管理者却能够带领团队取得如此优异的成绩呢？

这是因为怯懦型管理者拥有属于自己的“撒手锏”的缘故。

所谓撒手锏，是指“集线器型管理能力”。

如果打个比方的话，可以说怯懦的管理者就像斑马型管理者。这类管理者与具有强势领袖气质的狮子型管理者是截然不同的。乍看起来，这类管理者像温顺的食草动物一样，但是，他们却具有敏锐的洞察力，总能．及时发现团队内部出现的问题。虽然他们不擅长表达自己的主张，但是却乐于倾听其他人的发言，能够将对立的意见汇总到一起，进行综合分析，充当上司和部下间的缓冲器……也就是说，斑马型管理者可以充分发挥特有的“协调能力”，成功地将整个团队紧密地融合在一起。

这一点和网络集线器的功能非常相似。在网络中，集线器的作用就是将多个计算机连接在一起。

作为一名管理者，重要的不是坚持自己的主张，而是要细致地观察团队成员的状况，将不同个性的个体紧密地凝聚在一起，并且要妥善处理与其他部门的关系，营造和谐的工作氛围。

此外，有时还要充当上司和部下之间的“翻译”，向双方阐述彼此的意见和要求。

如果中间管理层能够充分发挥集线器的功能，工作就会变得更加流畅，整个团队就可以像一个巨大的网络一样正常运转，充分发挥自己的功能。

在集线器型管理方式下，部下并不是“指挥”的对象，而是合作的“伙伴”。同样，项目成员也不是“竞争对手”，而是亲密的“团队同仁”。

因此，管理者们必须彻底摒弃传统的高高在上的理念，转变“让员工觉得上司是绝对强者”的思想。

…… 看着团队成员们一个个面带兴奋和自豪的表情从总裁手中领奖时，我的内心充满了喜悦，可

第一图书网, tushu007.com

以说，这是我在工薪阶层生涯中最为辉煌的记忆。
同时，在我的心中，也由衷地感谢那些推举我们荣获团队“总裁奖”的上司们，谢谢他们对我们的“嘉奖”和“勉励”。
　此前，我也有过类似的经历。
因此，在这里我衷心希望饱受业务忙碌之苦的中层管理人员们能够通过本书认识到交流的重要性，放开心胸直面挑战，积极构建与部下的关系网，通过“交流”这一“工作能力的基础”，至少解决与自身业务工作相关的一种问题或烦恼，达到调动员工积极性，取得显著成果的目的。
与此同时，倘若大家能够以此为契机，发现业务管理工作的乐趣。
作为作者，我将感到不胜荣幸。
　闲言少述，下面，我们来切人本文的正题。

第一图书网, tushu007.com

<<中层管理者的沟通技巧>>

内容概要

公司的中层管理者其实处于一种相当尴尬的境地，上有老板下有员工。
既要听从上司的命令又不能得罪部下，如果你是中层管理者，你该怎么办呢？

如果你是中层管理者，对于公司中有些趾高气扬的员工，你该以何种方式与其交流，或者你的上司是一位喜欢“朝令夕改”的人，你该怎么办？

本书就是你的宝典。
所谓中层管理者的沟通，指的并不是单纯的与人之间的沟通。
而是以工作为目的的沟通。
该书收录了58种沟通技巧，包括日常的问候、措辞、邮件的回复方法以及与上司和员工的交流方法等。
本书还将告诉你如何在5秒钟内将计划付诸行动，如何独立处理棘手的问题以及如何在紧急情况下随机应变！

第一图书网, tushu007.com

作者简介

田岛弓子(Tajima Yumiko)，系日本布拉曼特株式会社(Bramante Co,. Ltd)董事长。
1967年出生，毕业于日本成蹊大学文学系。
曾在日本IT行业专业展览会承办公司等担任市场管理经理，1999年，进入微软公司日本分公司工作。

在微软公司从业的8年中，她曾担任Windows 2000、Windows XP、Windows Vista等Windows系统的营销以及市场管理工作。

最终，她通过自己的努力，升任营销市场部门的营销部长。
作为一名职业女性，这一成就在当时的行业内尚属凤毛麟角。
任职期间，凭借自身和所在营销团队的不懈努力，两次荣获“总裁奖”。
此外，还曾以后备干部的身份，参加过领导能力培养项目等。

2007年，她创立布拉曼特株式会社，主要面向个人或企业提供职业规划和交流培训等顾问业务，比如：就鼓励年青一代对“工作产生兴趣”的方法论、帮助“女性进入中间管理层”的职业规划以及男性管理者与女性部下的交流等主题，展开员工培训和举办讲座等活动。

其代表作有《职业生涯“失衡的工作能力”》等。

第一图书网, tushu007.com

<<中层管理者的沟通技巧>>

书籍目录

序言
PART 1 越是看似怯懦的人越能胜任“ 课长 ”这个职务
01 越是“ 不想做、不自信、不积极 ”这种“ 三不的无为上司 ”，越具备理想管理者的素质
02 与强硬的领导能力相比，更重要的是圆滑的管理能力
03 作为业务型管理者的经验是自我成长的“ 第二阶段 ”
04 沟通交流是创造业绩的商业技巧
05 只要区区5秒就可以改善沟通交流的局面
06 沟通交流是可以机制化的
07 交流的秘密武器①：从善于等待对方开口到善于引导对方开口
08 交流的秘密武器②：观察力
09 交流的秘密武器③：集线型协调力
10 交流的秘密武器④：事先准备+营造场合
PART 2 短短5秒就可以完成的沟通技巧！
效果立竿见影的“ 零首付 ”短语
11“ 早上好 ”——应该主动打招呼的是上司而不是部下
12“ 最近过得怎么样 ”——营造部下随时找你吐露心声的氛围
13
“ 现在恐怕不行，但是，下午3点以后可以抽出5分钟的时间 ”——即使在忙得不可开交的情况下，也要向对方传递自己“ 准备倾听 ”的信息
14“ 好消息，还是坏消息？
”——可以装作若无其事地实时了解坏消息
15“ 最了解客户们意图的非你们莫属，放手去干吧！
”——调动部下的积极性，帮助其树立主人翁意识
16“ 你是怎么赢得客户认可的呢？
”——公布部下的成绩，对其成功流程进行评价
17 目光炯炯地对部下说“ 嗯，很有意思，接下去呢？
”——掌握通过附和引导对方开口的能力
18“ 最近怎么了，这一点都不像真正的你 ”——在不损伤对方人格的同时，委婉地对部下提出批评
19“ 因为事态紧急，如果有什么情况，请随时联系我 ”——一举多得的失败公关撒手锏
……
PART 3 实现交流的机制化
PART 4 针对“ 精明 ”和难缠对象的“ 交流问题解决法 ”
PART 5 针对业务型管理者的实际疑难问题解答
专题
结尾语
参考文献

第一图书网, tushu007.com

章节摘录

版权页：插图：PART1越是看似怯懦的人越能胜任“课长”这个职务为了提高读者朋友们的阅读效率，在Part1中，首先，要注意理解“业务型管理者”的定义，即“什么是业务型管理者”。
同时，还要明确并解决“与沟通相关的各种误解”。
业务型管理者并不需要超乎常人的领导能力，那些令所有部下都憧憬的天赋和技术，反而会成为个人发展的障碍。
未来社会需要的管理者并不是某个天才的领导者，而是可以通过团队合作最大限度地实现成果的协调者。
因此，应该发挥的并不是掌控一切的领导能力，而是将团队融合在一起的集线器型管理能力。
我之所以能够在管理者的职务上取得一定的成绩，正是因为发现了像网络路由器一样的协调能力和支撑其发展的交流能力。
业务型管理者往往具备倾听的能力，更善于尊重部下的意见，而不是一味下达命令。
因此，作为与食草动物相类似的业务型管理者，要坚信自己更容易掌握交流能力。
过去，人们往往认为理想的上司应该是具备卓越领导能力的“狮子型管理者”。
但是，随着时代的发展，未来的理想上司应该是具备非凡沟通能力的“斑马型管理者”，他们往往可以率领团队取得突出的成绩。
此外，有些人认为所谓的“业务型管理者”一方面要受上司和下属的夹板气，另一方面还有大量的业务需要亲自处理，是一个费力不讨好的角色。
但是，我觉得这是一种短视的错误想法。
其实，业务型管理者是职场生涯成长过程中必须要经历的阶段。
我们应该更积极地看待这个阶段，将其视为锻炼沟通能力、夯实工作能力基础的重要机遇期，把握每一次机会全方位提高个人能力。

第一图书网, tushu007.com

<<中层管理者的沟通技巧>>

编辑推荐

《中层管理者的沟通技巧》：创造理想业绩必备的58条商业沟通制胜法！
场景式－引入工作情景，提供针对性应对方案。
操作性－明确提出58种沟通技巧，具体、实用。
越是“不想做、不自信、不积极”这种“三不无为上司”，越具备理想管理者的素质。
被数字指标压得喘不过气、因管理部下和应对棘手对象而备受艰辛、在与上司和其他部门协调时感到筋疲力尽、由于业务量超负荷而缺乏自由时间。
书中汇集了解决上述“职场四重压力”的创意方法！
微软公司原营销部长首次对外公开的独家宝典！
通过4种交流机制+18个即效短语推进工作顺利展开！
可以毫不夸张地说，中层管理者的工作，就=交流。
由于交流是每个人都可以掌握的技术，因此，我们可以实现交流的机制化。

第一图书网, tushu007.com

<<中层管理者的沟通技巧>>

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