

<<企业中层沟通密码>>

图书基本信息

书名：<<企业中层沟通密码>>

13位ISBN编号：9787563927432

10位ISBN编号：7563927433

出版时间：2011-6

出版时间：北京工业大学出版社

作者：张涛

页数：248

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>

<<企业中层沟通密码>>

前言

中层管理者是企业的中流砥柱，每天都不可避免地要与“上下左右”沟通。要准确理解企业领导传达的信息，有效地执行公司的决策和命令；要与下属有效沟通，督促其完成工作，达成企业目标；要与其他部门的同级中层管理者沟通协调、配合工作，提高企业工作效率；要与企业的相关方谈判沟通，建立良好的业务关系。

可以说，中层管理者的工作，最重要的就是沟通。

任何一个环节沟通不到位，都会阻碍企业工作的进展。

对于中层管理者来说：若沟通不畅，那么工作起来势必四处碰壁，举步维艰。

若想把高墙夷为坦途，畅通无阻地工作，中层管理者必须掌握全方位的有效沟通技巧。

美国通用电气公司前任总裁杰克·韦尔奇说过：“管理就是沟通、沟通、再沟通。”对于一个企业来说，每天有70%以上的时间都在以面谈、开会、电话、电子邮件等不同的方式与公司内部和外部各界人士进行各种事务的沟通。

在竞争加剧和工作日趋复杂的今天，中层管理者面临的竞争压力越来越大，所以，对中层管理者的沟通能力的要求也越来越高。

本书就中层管理者沟通管理工作所需的沟通要求、沟通技巧、沟通方式以及中层管理者应该如何进行团队沟通等方面进行阐述。

本书的目的之一是让中层管理者了解到沟通的重要性，沟通是中层管理艺术的精髓。

一个好的团队必然存在着良好的沟通，良好的沟通是实现中层管理目标的保证和基础。

沟通不是一件简单的事情，但是也并不是无迹可循的。

比如，领导的情绪反应、身体语言、动作习惯等，都是中层管理者在与领导沟通过程中需要注意的因素，把握好这些，才能准确领会领导的意图，才能知道如何说服领导，这样沟通起来才能得心应手。

与下属沟通也不是单纯的发号施令，如果强制性地命令下属，用管理者的权威去让下属“就范”，那么沟通就没有任何意义了，下属也只是被动地遵从上司。

只有尊重下属的想法，让他们把意见提出来，用道理去说服他们，这样既能让下属服从中层管理者，又能让下属心服口服，这才是有效的沟通。

另外，沟通也是消除上下级之间矛盾的重要方式。

上级和下属站在不同的角度看待问题，得出的结论也是不同的，只有开诚布公，相互交心，才能相互理解，不会出现矛盾，上下级关系才能和谐友善。

这样的话，那么企业氛围就更加安定，工作效率就能提高。

所以，沟通对中层管理者来说，是必须掌握的一种管理技巧，也是其最重要的工作内容。

很多中层管理者遇到沟通阻碍而不知所措的重要原因，往往是没有找到合适的沟通方法，或者没有恰当的沟通方式。

他们常常因此而忙前跑后，顾此失彼，结果却陷入麻烦之中无法自拔，不仅费神费力，工作效率也非常低，得不偿失。

本书从各个角度出发，指导中层管理者如何去与各方面进行沟通，致力于营造一个良好的企业沟通环境，构建良好的上下级关系，打造相互理解、相互合作的团队。

如何跨越沟通中的各种障碍，如何把握沟通的几大要素，如何利用多种沟通方法和沟通渠道与上司、平级、下属、客户进行沟通，最终达到有效沟通的目的，是本书的关键。

<<企业中层沟通密码>>

内容概要

本书就中层管理者沟通管理工作所需的沟通要求、沟通技巧、沟通方式以及中层管理者应该如何进行团队沟通等方面进行阐述。

本书的目的之一是让中层管理者了解到沟通的重要性，沟通是中层管理艺术的精髓。一个好的团队必然存在着良好的沟通，良好的沟通是实现中层管理目标的保证和基础。

本书从各个角度出发，指导中层管理者如何去与各方面进行沟通，致力于营造一个良好的企业沟通环境，构建良好的上下级关系，打造相互理解、相互合作的团队。

如何跨越沟通中的各种障碍，如何把握沟通的几大要素，如何利用多种沟通方法和沟通渠道与上司、平级、下属、客户进行沟通，最终达到有效沟通的目的，是本书的关键。

本书由张涛编著。

<<企业中层沟通密码>>

书籍目录

第一章 读懂领导是有效沟通的前提

- 1.察言观色
- 2.仔细琢磨“话外之音”
- 3.注意身体语言
- 4.进行思维切换。

用同理心领会领导的感受

- 5.经常找上司谈心

第二章 如何说上司更愿听，如何听上司更愿说

- 1.真心赞美是沟通的润滑剂
- 2.巧妙请教。

提升上司对你的好感度

- 3.主动和上司“套近乎”
- 4.推功揽过
- 5.尊重上司是永远不变的法则
- 6.别奢望与上司“无话不谈”
- 7.注意说话的语气

第三章 汇报工作的沟通技巧

- 1.对领导交代的事要及时汇报
- 2.怎样汇报效果更好
- 3.如何向领导传达坏消息
- 4.工作出现失误时别急着辩解
- 5.该说“不”的时候要说“不”
- 6.解决问题才是最重要的
- 7.表达意见要站在上司的立场上
- 8.提出建议点到为止

第四章 面对不同的领导，沟通技巧也不同

- 1.控制型领导的特征及沟通技巧
- 2.互动型领导的特征及沟通技巧
- 3.巧应其他各类“性格型领导”的方法
- 4.跟上领导的脚步，选择合适的交流方式

第五章 第五章加强沟通，化解与上司之间的矛盾

- 1.被上司误会怎么办
- 2.被上司冷落怎么办
- 3.与上司发生冲突怎么办
- 4.如何面对上司的空头许诺
- 5.得罪上司怎么办

第六章 学会向上司表达不同意见

- 1.与上司谈加薪要讲究时机和方式
- 2.不要和上司“硬碰硬”
- 3.如何说服领导改变主意
- 4.分歧无法调和时。

必须服从

第七章 如何准确地下达指令

- 1.建议式的命令更易被下属接受
- 2.征求下属意见后再下指令

<<企业中层沟通密码>>

3.顺畅的沟通渠道让指令顺利执行

4.重视感情激励更好下指令

第八章 善用鼓励和赞扬激励士气

1.赞美下属是对其最好的激励

2.如何赞美最有效

3.当众赞美需谨慎

4.善于从细小处赞美你的下属

5.要时刻留意下属的成绩。

并给予赞美

6.怎样赞美年轻的下属

第九章 正确批评，下属才能心悦诚服

1.点到为止，把握好批评的尺度与分寸

2.批评既要是对事，也要“对人”

3.批评不是简单的“你错了”

4.有效的“三明治”批评法

第十章 巧妙处理下属的抱怨

1.让下属把不满说出来

2.尽量了解下属的难处

3.怎样处理下属的抱怨

4.如何做一个优秀的听众

5.感情投入能够有效地消除抱怨

第十一章 有效说服下属的技巧

1.说服下属的五个技巧

2.遭遇固执的下属该怎么办

3.说服打算跳槽的优秀下属留下来

4.学会拒绝下属的某些要求

5.努力变反对者为支持者

第十二章 同级领导之间的沟通艺术

1.如何赢得同级管理者的理解和配合

2.竞争不忘合作

3.有矛盾也不能在工作上打小算盘

4.明确责任能够有效地消除矛盾

5.以诚待人，消除对方的抵触情绪

6.同级之间要做到尊重为先

第十三章 打破异性上下级沟通的壁垒

1.如何管理不愿服从指挥的男下属

2.为什么和女上司沟通这么难

3.男性中层管理者与女下属沟通要注意什么

第十四章 中层管理者的谈判沟通技巧

1.守住公司的底线

2.避免沟通出现僵局

3.了解对手的权限

4.运用“黑脸”“白脸”的谈判技巧

5.反驳对方的话怎么说

第十五章 中层管理者高效沟通技能的自我修炼

1.沟通能力是中层管理者的核心能力

2.怎样减少管理沟通中的信息失真

<<企业中层沟通密码>>

- 3.无效沟通的表现
- 4.有效沟通的规律
- 5.“五心”是沟通的前提
- 6.如何建立有效的沟通渠道

<<企业中层沟通密码>>

章节摘录

如果你是个善于观察的人，在沟通的时候，就应该注意观察上司的情绪，知道什么事情会让上司高兴，什么事情会让上司生气。

那么，下次你就知道该如何避开暴风圈，并能采取更好的沟通方式，以免不慎让对方的情绪雪上加霜。

当然，要想把握上司的心理，员工必须具备较高的情商，应该学会“管理”上司的情绪，先使上司的情绪处于一种正面的状态，然后上司自然会想到让员工的情绪也进入正面状态。所以，察言观色，是一个员工应该学会的能力。

张明在一家公司做销售员，他准备把这个月的销售情况向老板汇报一下，借此向老板表明自己来公司第一个月的成绩。

张明这个月做得非常努力，销售成果也不错，不料上午到公司后，他并没有看见老板，听同事说，老板最近都是下午过来，于是他就先去工作了。

张明觉得下午老板的工作多，汇报自己的工作会受别的同事打断，于是就决定到第二天上午再汇报。

第二天上午，老板十点多到了公司，进办公室没多久，张明前来汇报。

不顾老板一脸的倦容，张明就开始汇报准备好的内容。

老板既没有打断，也没有说话，但是当张明把客户的数据报给老板时，老板很烦躁地叫他再说一遍。

张明又重复一次，老板气冲冲地问道：“你怎么搞的，一个月才完成了三家客户？”

“原来老板不清楚，张明说的三家客户是要求批量购买的，正当他要解释时，老板不耐烦地朝他挥了挥手让他出去。”

张明心里很不痛快，下班后便充满怨气地和同事说起这事儿，同事告诉他，老板最近夜夜加班赶稿子，上午一般不喜欢有人打扰。

领导晚上熬夜，到了第二天往往精神状态和心理状态都不太好，这时去向老板汇报工作，老板既无法集中精力，也容易出错。

这也是老板对张明非常生气的原因，如果张明知道老板的情况，等到吃过午饭，老板的状态有所好转再去汇报，那么结果肯定不一样。

俗话说：“饱汉不知饿汉饥。”

“如果一个下属从不考虑或者去注意领导的情绪反应，那么就不可能把握领导的心理感受，于是就无法理解领导之所以这样做或那样做的原因。”

及时、主动地了解领导周围发生的事情，分析领导的情绪，这样才能正确理解领导的情绪变化，才能在有利的时机进行沟通或者汇报自己的工作，增强沟通效果。

所以，观察领导的情绪、找准合适的时机与领导沟通前的一项重要准备工作。

比如说，有个领导出差好几天才回来，而你却一整天都自顾自忙着做事，连个招呼也没打，好像没见到领导回来一样。

领导就觉得这名员工怎么冷冰冰的，自己出差这么累，回来还看不到好脸色，即便嘴上没说什么，心理上的感受也不会很好。

这时候，当看到领导来公司了，主动打个招呼，这是一件很平常的事情，但是会影响领导的心情，有人觉得领导出差又不是一次两次了，没必要打招呼，却没有顾及领导出差回来肯定希望员工觉得有所不同，询问一下自己旅途的感受和是否愉快。

试想，一个领导风尘仆仆回来之后连个问候的人都没有，能有好心情吗？

这时你要是再去谈工作，肯定不会有好结果。

换一种方式，如果这个时候，你抽空去领导办公室问问旅程是否顺利之类的，以帮助领导释放一下旅程的疲惫，那么在明天或者后天再向领导汇报工作肯定会顺利得多，因为领导还记着你的热情和关心，肯定不会故意给你挑毛病。

领导的情绪好坏是员工应该注意的。

如何判断领导的心情是门学问，也有一定的技巧。

<<企业中层沟通密码>>

第一，看脸色。

看脸色是否干净光鲜，是否面带微笑。

如面带微笑则心情好，反之心情差。

第二，看眼睛。

如果领导的眼睛通红，或者戴着墨镜，可能是掩饰悲伤，也可能是发怒过。

这种时候说话一定要小心，尽量不要去汇报不好的情况，等领导情绪有所好转再去汇报，避免领导把火发在你身上。

第三，看走路。

俗话说：“人逢喜事精神爽，人逢祸事肯定快。

”领导健步如飞，那肯定是高兴，领导走一步停两步一定有心事，这时的领导虽然走路没劲，但是如果发起火来，或骂起你来，一定精神抖擞。

第四，听声音。

有的领导很善于掩饰表面情绪，这时员工们就很容易吃苦头了。

这时就要小心地听领导的语气，揣摩领导话中的意思，最为直观的就是声音沉闷、语气很重。

如果听不出领导不高兴，那就只能被领导批了。

不管是在沟通前还是交流中，都要善于观察领导的情绪变化，尽量不要与领导的情绪背道而驰，否则逆水行舟，你只能在领导的批评下退后了。

……

<<企业中层沟通密码>>

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>