第一图书网, tushu007.com

<<360度高效沟通技巧>>

图书基本信息

书名：<<360度高效沟通技巧>>

13位ISBN编号：9787111287247

10位ISBN编号：711128724X

出版时间：2010-1

出版时间：机械工业出版社

作者：崔佳颖

页数：207

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

前言

经常为企业进行“经理人沟通技能”方面的培训，发现对于沟通是什么，人们仍然有着这样或那样的误解。
例如，有的经理人认为沟通就是说话，是人类本能，无须学习，因此经常苦口婆心、不厌其烦地对下属讲自己的想法，结果却是“说者有心，听者无意”，说了也是白说，没起作用；还有的经理人把沟通看成谈判，认为企业中人与人之间的交流，都是为各自利益进行谈判，因而总是站在下属或客户的对立面进行沟通，结果当然是一输一赢，或是两败俱伤。
其实，沟通与谈判大相径庭。
两者之间最大的差异是，谈判往往在于切实的利益之争，是你输我赢的思路，尽管运用的语言方法与沟通很相似，但是沟通的终极目标是双赢、多赢。
与谈判相比，沟通更似“得便宜处失便宜，失便宜中得便宜”。
看似让步，以他人为主，往往能够实现很好的沟通效果，甚至有时候“沉默是金”，不发一言地倾听也能实现沟通目标。
而看似强势，争个你死我活的沟通，往往是逞了一时口舌之强，偏失了沟通的初衷。
在沟通过程中，只有保证了沟通客体满意，才能实现沟通主体的目标。
只有你好，才能我好，进而才能保证大家好。
沟通应该是以对方为主，只有学会换位思考，才能实现有效沟通。
因此，有效沟通常简化为一句话：“我们说什么并不重要，别人听到了什么才是重要。”

内容概要

管理的过程，其实质就是沟通的过程淘通对于经理人的重要意义通常可以用三个70%来表述：第一个70%指的是沟通对于个体，尤其对管理者个人成功来说，其重要作用超过70%。
第二个70%，指的是管理者70%以上的时间所做的工作都与沟通相关。
第三个70%，指的是企业中70%以上的障碍来自于沟通不畅。
那么：　●面对上级怎么抓住沟通要点建立沟通机制让上级看到你部门成绩的同时给予积极的支持和指导？
●面对同级，怎样协调维护，争取其他部门的支持协作？
●面对不满意员工的行为、企业经理人应该如何沟通？
●一旦出现与员工的冲突，企业经理人应该如何处理？
甚至，面对大量负面信息或是丑闻盛传企业经理人又该怎么挽救？
《360度高效沟通技巧》通过分析电影情节、解读职场小说在鲜活生动的案例里，告诉您：　沟通前如何运筹帷幄、庙算先胜沟通中如何“望、闻、问、切”　怎样运用非语言沟通能力打动对方
怎样沟通才能使上下左右的人都满意

作者简介

崔佳颖，经济学博士，专业方向为组织行为与人力资源管理，多年从事企业管理培训及咨询等工作，现在首都经济贸易大学工商管理学院任教，主要讲授组织行为学、管理沟通等课程。

曾为中国建设银行总行、国家开发银行、工商银行北京分行等多家大型企业，多家政府部门提供“有效沟通”、“提升员工沟通力”、“危机中的沟通”，以及“领导力与执行力提升”等方面的咨询和培训课程。

近年来在《经济管理·新管理》、《人口与经济》、《人力资源开发》等国家权威及核心期刊上发表《领导的双要素与沟通》、《从惠普文化看有效沟通》、《管理沟通理论的历史演变与发展》等多篇论文，在管理沟通、领导力等方面取得了一定的研究成果。

书籍目录

前言第1章 经理人常见的沟通障碍1.1 “ 邮件门 ” 事件引发的深思1.2 管理就是沟通1.3 经理人常见的沟通障碍1.3.1 上行沟通障碍——向上沟通没有胆1.3.2 平行沟通障碍——水平沟通没有肺1.3.3 下行沟通障碍——向下沟通没有心情景赏析：《杜拉拉升职记》中的成功沟通自我测试1：经理人沟通技能评定表自我测试2：趣味测试 “ 工作环境中的沟通水平 ” 第2章 沟通前的筹划——知彼更要知己2.1 胸有成竹易沟通2.1.1 了解沟通目标2.1.2 认清自己的个性2.1.3 适合自己个性的沟通策略2.2 多角度了解对方2.2.1 察言观色识人2.2.2 看到对方的积极面2.2.3 针对不同对象的沟通策略2.3 拟订沟通计划——选好时机、选好方式2.3.1 把握沟通时机2.3.2 选择沟通方式2.4 别让情绪惹了祸2.4.1 辨别自己和他人的情绪2.4.2 学会控制情绪测试：自我气质性格测试模板：沟通计划表第3章 沟通中的倾听技巧——会听才会说3.1 做最有价值的 “ 小金人 ” 3.2 学会倾听3.2.1 倾听的内涵3.2.2 消除倾听的障碍3.3 倾听的艺术——“ 望 ”、“ 闻 ”、“ 问 ”、“ 切 ” 3.3.1 “ 望 ” 3.3.2 “ 闻 ” 3.3.3 “ 问 ” 3.3.4 “ 切 ” 3.4 提高倾听能力3.4.1 倾听的五个层次3.4.2 完美倾听的 “ 三部曲 ” 自我测试1：倾听技能评价自我测试2：倾听习惯自测自我测试3：倾听时非语言习惯评估影片赏析：《撞车》里的倾听障碍与同理心倾听第4章 沟通中的非语言技巧——此时无声胜有声4.1 解读非语言4.2 学会看人脸色4.2.1 真笑还是假笑4.2.2 眼睛会说话4.2.3 揭开表情的面纱4.3 体态秘语4.3.1 头部姿势4.3.2 手势4.3.3 站姿4.3.4 坐姿4.3.5 走姿4.3.6 其他姿势4.4 说话要听声4.5 沟通的环境和距离自我测试1：非语言沟通能力测试自我测试2：你的眼睛运用习惯测试自我测试3：非语言信息含义测试影片赏析：《撞车》、《斯通家族》中的非语言沟通第5章 上行沟通技巧——我办事，你放心5.1 尊重上司的权威5.2 恪尽职守不越位5.3 请示汇报有分寸5.4 有胆有识受器重5.5 患难之交见真情5.6 化解上司的误会5.7 巧妙应对上司问责自我测试1：你的上行沟通能力自我测试2：你说服上级领导的能力影片赏析：《穿普拉达的女王》——引人深思职场 “ 好下级应该怎么做 ” 影片赏析：《金婚》——学习普通百姓的上行沟通技能第6章 下行沟通技巧——做个会沟通的好领导6.1 学会赞美下属6.2 化解员工抱怨6.3 激励的 “ 法宝 ” 6.4 恰当的批评方式6.5 员工离职沟通：再见亦是朋友自我测试1：领导风格自我测试自我测试2：与下级沟通能力自我测试自我测试3：下行沟通的基本规范表影片赏析：《穿普拉达的女王》——下行沟通要认可第7章 平行沟通技巧——礼尚往来7.1 主动表达善意7.2 不旁观，不错位7.3 求同存异建交情7.4 相互补台不拆台影视赏析：《亮剑》——“ 李云龙与赵刚 ” 刚柔相济，将相和第8章 与客户沟通技巧——诚信为本8.1 说客户想听的8.2 在商不言商8.3 树立良好口碑8.4 学会拒绝影片赏析：《征婚广告》——锲而不舍的销售影片赏析：《乔家大院》——乔致庸买茶交友附录参考文献

章节摘录

第三，你无权干涉和控制我的私人时间，我一天就八个小时工作时间，请你记住中午和晚上下班的时间都是我的私人时间。
第四，从到EMC的第一天到现在为止，我工作尽职尽责，也加过很多次的班，我也没有任何怨言，但是如果你们要求我加班是为了工作以外的事情，我无法做到。
第五，虽然咱们是上下级的关系，也请你注重一下你说话的语气，这是做人最基本的礼貌问题。
第六，我要在这强调一下，我并没有猜想或者假定什么，因为我没有这个时间也没有这个必要。
本来，这封咄咄逼人的回信已经够令人吃惊了，但是瑞贝卡选择了更加过火的做法。
她回信的对象选择了“ EMC（北京）、EMC（成都）、EMC（广州）、EMC（上海）”。
这样一来，EMC中国公司的所有人都收到了这封邮件。
在瑞贝卡回邮件后不久，这封“ 女秘书PK老板 ”的火爆邮件被数千外企白领接收和转发，几乎每个人都不止一次收到过邮件，很多人还在邮件上留下诸如“ 真牛 ”、“ 解气 ”、“ 骂得好 ”之类的点评。
其中，流传最广的版本居然署名达1000多个，而这只是无数转发邮件中的一个而已。
作为“ 邮件门 ”事件的直接后果，瑞贝卡很快辞职，然而在事件的后续跟踪中，网络有传言，陆纯初也由于此事件，很快就被EMC调离原任。
仔细分析“ 邮件门 ”事件，我们可以看到很多值得每位经理人提高警惕的沟通原则：　　小心“ 冲动的惩罚 ”。
简单地看上去，这很像是一场“ 冲动的惩罚 ”。
陆纯初被锁在门外，可见心情很差，气愤情绪高涨，他想到的是发脾气。
因此，他才会在半夜三更想到要先发邮件去指责“ 肇事者 ”。
结局很惨，两败俱伤。
作为在企业或部门中担当重任的经理人，尤其不能纵容自己的负面情绪去做事。
其实在企业中，类似于此的由于情绪问题而“ 因小失大 ”的事件屡见不鲜。
正是“ 一言足以兴邦，一言也足以失天下。
”　　目标决定行为，行为产生后果。
作为经理人在组织中进行沟通，首先要冷静地知道自己沟通的目标是什么，然后再去思考要用什么方法进行沟通。
例如，“ 邮件门 ”中的陆纯初，他发的邮件，更多看到的不是要改进工作，解决问题，提高员工的绩效，而是因为下属的错，使自己受了什么伤害，因此要对方未来受什么样的处罚。
经理人不该主动升级冲突。
作为经理人，在遇到对下属工作不满意，甚至与下属之间有冲突时，化解冲突应该是主要目标，而不是升级冲突。
作为经理人，陆纯初把邮件转发给人力资源总监和财务总监，让他与秘书瑞贝卡两个人之间的矛盾，扩大到其他高管，这对于瑞贝卡来说，应该是刺激最大的事情。
正是秘书看到经理人有扩大事态的起因，才会导致她“ 以牙还牙，以眼还眼 ”，用更大的“ 扩大事态 ”，进行报复性回复。
经理人在选择沟通方式时要慎重。
书面沟通，尤其是现在通过网络的电子书面沟通（如邮件、BBS留言、博客等）由于其传播速度快，传播范围广，所以更要慎之又慎。
书面沟通的特点就是可以反复阅读，因此一旦用书面方式来传播负面信息，其对于信息受信者的伤害将是非常持久，而且巨大的。
经理人要学会如何批评下属。
心理学有研究表明，当一个人在接受批评时，除前几分钟在听取意见，后面的时间大多用在内心为自己寻找合适的辩解或开脱的理由上。
没有好员工，就没有好领导。

经理人要明白只有让员工成为好员工，才能使自己成为好领导。
所以经理人要懂得去善待下属，尤其是善待为自己提供服务的员工。
冰冻三尺，非一日之寒，从秘书的回信中可以看出，这绝对不仅仅是针对一件小事的过激反应，经理人陆纯初与秘书瑞贝卡之间的冲突已经是长期累积出来的恩怨了。
陆纯初发出的邮件，成为引爆秘书长期不满的导火索。
“邮件门”事件给每位经理人提出了一系列令人深思的问题：　　面对不满意员工的行为，企业经理人应该如何沟通？
一旦出现与员工的冲突，企业经理人应该如何处理？
面对大量负面信息或是丑闻盛传，企业经理人又能如何挽救？

媒体关注与评论

人无法只靠一句话来沟通，总是得靠整个人来沟通。
——彼得·德鲁克（Peter Drucker） “如果你必须将沃尔玛管理体制浓缩成一种思想，那可能就是沟通。
因为它是我们成功的真正关键之一。
” ——美国沃尔玛公司总裁 萨姆·沃尔顿 “一个人领导力的体现包括其沟通方式和开放性，表现为经常开诚布公地谈话，并且尊重读者或听众的智商。
领导者不会打着企业的旗号说些暧昧不明的话．也不会将坏消息留给别人去传达。
他们认为每个员工都有权利了解企业里发生的事情。
” ——小路易斯V.郭士纳《谁说大象不能跳舞》 “我只盼望能找到一所能够教导人们怎样听别人说话的学院。
假如你要发动人们为你工作，你就一定要好好听别人讲话。
作为一名管理者．使我最感满足的莫过于看到某个企业内被公认为一般或平庸的人，因为管理者倾听了他遇到的问题而使他发挥了应有的作用。
” ——艾科卡（Lee lacocca） 如果你是对的，就要试着温和地、技巧地让对方同意你，如果你错了，就要迅速而热诚地承认。
这要比为自己争辩有效和有趣得多。
——卡耐基（美）

编辑推荐

在看电影、读小说的过程中、轻松掌握管理者的高效沟通技巧。
管理的核心——就是沟通。

第一图书网, tushu007.com

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