第一图书网, tushu007.com

<<中层沟通技巧>>

图书基本信息

书名：<<中层沟通技巧>>

13位ISBN编号：9787301135501

10位ISBN编号：7301135505

出版时间：2008-5

出版时间：北京大学出版社

作者：易书波

页数：203

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

<<中层沟通技巧>>

前言

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。
沟通能力从来没有像今天这样为众多企业人士所重视。
事实上，我们每天有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。
竞争的加剧和工作的日趋复杂，对管理层的沟通能力也提出了更高的要求。
中层管理者是组织序列中的中坚力量，企业要想迅速发展和壮大，就必须努力加强中层管理队伍建设。
中层队伍过硬，上面才能更省心、更放心，下面才能更贴心、更忠心。
所以，对中层管理者的沟通能力要求更高。
中层管理者既要准确理解上司传达的信息，有效地执行公司的决策和命令，又要与下属有效沟通，督促其完成工作；既要与其他部门的同事沟通协调、配合工作，又要与客户及时沟通，建立良好的业务关系。
中层管理者每天都在和形形色色的人物不断地沟通协调。
每个沟通对象又有着不同的职位角色、性格特征和工作方式。
沟通对象的不同和工作内容的复杂微妙，决定了管理者的沟通方式不能拘泥于一种形式，必须灵活，做到因人而异，因事而异。
事实上，很多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，没能以恰当的方式与沟通对象进行恰当的沟通。
他们常常因此而忙前跑后，顾此失彼，迷失于千头万绪的事务中而无法自拔，工作效率极端低下。
因此，现代管理人士需要具备全方位的管理沟通技巧，既能与不同职位、不同性格的对象进行沟通，又能以不同的方式、不同的渠道进行沟通。
唯有如此，才能确保沟通的高效、工作的高效，以及人生事业的高效。
谈及沟通技巧，大家也许都能讲出个一二三，但仅仅知道方法还是不够的，关键是做到和做得有效。
沟通是知识，是学问，更是技能。
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、下属和客户进行全方位沟通，最终把沟通转化为生产力，推动企业快速发展，是本书重点解决的问题。
本人相继做过业务主管、培训经理、研究中心主任、董事长助理，并自主创业到今天，又常年在全国各地为数以万计的经理人、企业家等各级管理者做管理沟通培训，积累了丰富的一线实战经验，我将通过本书为中国千万管理者激情演绎精确、实用、全面、有效的沟通技巧，帮助管理者走出沟通不畅的误区。
本书的每个章节都包含丰富的案例内容和各种实用技巧，操作性、实战性强，是我多年培训成果的精华所在，其中很多技巧和经验是首次向广大读者披露。
本书可以帮你轻松掌握沟通实战技巧，突破企业发展瓶颈。
成就事业的光荣梦想。

第一图书网, tushu007.com

<<中层沟通技巧>>

内容概要

中层管理者是组织的中流砥柱，每天都不可避免地与“上下左右”沟通：既要准确理解上司传达的信息，有效地执行公司的决策和命令，又要与下属有效沟通，督促其完成工作；既要与其他部门的同事沟通协调、配合工作，又要与客户及时沟通，建立良好的业务关系。
任何一个环节沟通不到位，都会阻碍工作的进展。
掌握全方位沟通技巧成了中层管理者的必修课。

本书从上司、下属、平级和客户四个角度全方位讲解了如何克服沟通中的各种障碍，如何选择恰当的沟通渠道和沟通方法，怎样依据沟通对象的性格类型选择沟通策略。

本书作者是中华演讲网首席专家，曾为全国数以万计的中层管理者做过管理沟通培训，积累了丰富的一线实战经验。
本书提供的全方位沟通技巧，既能让你与不同职位、不同性格的对象进行有效沟通，又能确保你沟通的高效、工作的高效，以及人生事业的高效。

第一图书网, tushu007.com

作者简介

易书波，中华演讲网首席专家、美国，TTT国际职业培训师、清华大学领导演讲口才与管理沟通精品班主讲人、一点通企业管理公司首席顾问、北京恒动力管理咨询公司总经理、中国演讲与口才学院副院长，著有《精彩演讲特训营》。

主讲的课程：“ 中层沟通技巧 ”、“ 管理沟通艺术 ”、“ 高效演讲技巧 ”、“ 如何提高演讲的感染力 ”、“ 如何突破演讲紧张情绪 ”、“ 讲师培训 ”等。

服务过的客户：微软、宝洁、英特尔、西门子、新加坡广播电台、澳大利亚驻华大使馆、人民日报社、中国移动、中国电信、中国人寿、中石化、三一重工、工商银行、南方航空、白沙集团、华润集团、鄂尔多斯等。

第一图书网, tushu007.com

<<中层沟通技巧>>

书籍目录

前言第一章 沟通比我们想象的重要——管理就是沟通第一节 管理从沟通开始1. “ 两个70% ”之说2. 沟通三解3. 沟通带来高效管理4. 高效沟通的过程第二节 沟通障碍与克服策略1. 沟通的四大障碍2. 克服障碍的九大策略第二章 策略不对，努力白费——掌握沟通的策略第一节 微笑是通行证1. 微笑有一种魔力2. 你会微笑沟通吗第二节 赞美是润滑剂1. 赞美的三个原则2. 直接赞美的八个技巧3. 间接赞美的五个方法第三节 在倾听中融合1. 做一个会倾听的管理者2. 倾听的五个层次3. 有效的倾听方法第四节 同理才能同心1. 沟通需要同理心2. 同理就要“ 两同步 ”第五节 不争执，求一致1. 避免无谓的争执2. 化解争执七法第三章 只有合适，才能有效——选择合适的沟通渠道第一节 面对面沟通1. 面对面沟通的三大优势2. 面对面沟通的六种技巧第二节 电话沟通1. 你会正确地接打电话吗2. 手机沟通有方法第三节 书面沟通1. 书面沟通不可替代2. 书面沟通的技巧第四节 会议沟通1. 会议前的必要准备2. 如何高效主持会议3. 如何参加会议第五节 网络沟通1. 网络沟通的特点2. 如何利用电子邮件沟通3. 如何利用MSNTM沟通第四章 性格决定策略——学会与不同性格的人沟通第一节 如何与活泼型的人沟通1. 活泼型的人的性格特征2. 活泼型的人的沟通策略第二节 如何与完美型的人沟通1. 完美型的人的性格特征2. 完美型的人的沟通策略第三节 如何与力量型的人沟通1. 力量型的人的性格特征2. 力量型的人的沟通策略第四节 如何与和平型的人沟通1. 和平型的人的性格特征2. 和平型的人的沟通策略第五节 个性类型分析与完善1. 如何克服性格弱点2. 了解自己，认清别人第五章 打通向上的阶梯——如何与上司沟通第一节 与上司沟通的四大法则1. 坦诚相待，主动沟通2. 了解内心，适度赞美3. 注意场合，选择时机4. 尊重权威，维护尊严第二节 如何向上司请示汇报工作1. 仔细聆听工作安排2. 理解任务，探讨任务3. 拟订详细的实施计划4. 随时汇报工作进度5. 事后及时总结汇报第三节 获得上司的赏识并不难1. 做一个忠诚的人2. 主动补台不拆台3. 信任你的上司4. 和上司成为朋友5. 做上司的“ 知己 ”第四节 技巧性地说服你的上司1. 设法了解上司的观点2. 用数据和实例说话3. 说话简单扼要，重点突出4. 注意方式，不可顶撞5. 充分准备，解决上司质疑6. 角色置换，易位思考第五节 被上司批评怎么办1. 自我检讨，知错就改2. 不要过于计较批评方式3. 虚心接受，切忌牢骚推诿4. 不要当面顶撞5. 莫把批评看得太重6. 主动沟通而不要过多争辩第六节 如何应对不同风格的上司1. 如何与集权型和优柔型上司沟通2. 如何与粗放型和细节 型上司沟通3. 如何与勤奋型和懒惰型上司沟通4. 如何与暴躁型和顽固型上司沟通第七节 与上司沟通解决棘手问题1. 如何就过失与上司沟通2. 如何对待分工作3. 如何对待不公正的评估4. 如何对待上司的隐私第六章 凝聚团队的力量——与下属沟通第一节 有效发布指令1. 准确、完整地传达指令2. 用词礼貌，避免命令口吻3. 及时予以确认4. 充分放权，调动下属积极性第二节 激励下属的九大法宝1. 赞美激励2. 成就激励3. 荣誉激励4. 关怀激励5. 目标激励6. 榜样激励7. 参与激励8. 竞争激励9. 物质激励第三节 艺术地批评下属1. 批评下属的原则2. 批评的五大步骤3. 批评的有效方法4. 批评的四大忌讳第四节 恰当处理下属的抱怨1. 思想上要重视2. 倾听下属的抱怨3. 换位思考，理解下属4. 深入了解抱怨起因5. 分析和处理抱怨6. 及时反馈结果第五节 与下属沟通解决棘手问题1. 如何处理下属间的矛盾2. 如何与异性下属沟通第七章 赢得“ 邻居 ”的帮助——与平级同事沟通第一节 平级沟通的五个原则1. 和谐友好，相互支持2. 权责明确，互不越位3. 积极主动，开诚布公4. 宽容大度，莫斤斤计较5. 尊重理解，求同存异第二节 赢得平级同事的配合1. 平时多做工作上的沟通2. 主动帮助，不求立即回报3. 培养工作上的默契感4. 沟通中给对方留足面子5. 说话之前先倾听6. 团结雄系多数人的关系7. 诚恳谦虚，决不揽功推过8. 欣赏同事，适当赞美9. 工作之外多联系第三节 平级间的竞争不可避免1. 端正竞争态度2. 讲究竞争方法，不搞阴谋诡计3. 竞争要含蓄，不可太明显4. 不与竞争对手发生正面冲突5. 尊重对手，欣赏对手6. 竞争不忘合作第四节 如何化解平级间的矛盾1. 头脑冷静，避免语言冲撞2. 自我反省，分析问题3. 主动沟通. 避免矛盾“ 上交 ”4. 勇于承认错误5. 用关怀消除对方的抵触6. 通过“ 中间人 ”传话7. 搁置一边“ 冷处理 ”8. 平时多沟通，避免和控制矛盾第五节 与平级沟通解决棘手问题1. 提升后如何与同事相处2. 同事与你争功怎么办3. 同事是否可以成为朋友第八章 把沟通转换成价值——与客户沟通第一节 如何与客户建立信赖感1. 老年客户的兴趣偏好2. 中年客户感兴趣的话题3. 青年客户钟爱的谈资4. 少年客户的兴趣点第二节 分解客户的十种购买价值观1. 自我型与外界型2. 框架型与细节 型3. 求同型与求异型4. 追求型与逃避型5. 成本型和品质型第三节 解除客户的抗拒1. 处理客户抗拒要有积极的心态2. 客户的五大抗拒原理3. 解除客户抗拒的五大策略第四节 临门一脚——推动成交的七种秘密武器1. 假设成交法2. 二选一成交法3. 对比成交

第一图书网, tushu007.com

法4. 快乐痛苦成交法5. 紧迫感成交法6. 排除成交法7. 回马枪成交法后记参考文献

第一图书网, tushu007.com

章节摘录

第二章 策略不对，努力白费——掌握沟通的策略　　微笑是通行征　　赞美是润滑剂　　在倾听中融合　　同理才能同心　　不争执，求一致　　太阳能比风更快地脱下你的大衣；仁厚、友善的方式比任何暴力更容易改变别人的心意。

——卡耐基导言　　“成功一定有方法”，有效沟通也要讲究一定的方法和策略。

对于管理者而言，我们要面对很多沟通对象，如内部的领导、平级和下属，外部的政府官员、媒体记者和客户等，工作职责要求我们处理好方方面面的关系。

沟通对象众多，沟通情况复杂，只：有掌握一定的策略和技巧，才能实现高效沟通。

第一节 微笑是通行证　　1. 微笑有一种魔力　　没有什么比灿烂的微笑更容易受到人们的欢迎，微笑是人们相互理解、增进感情的重要手段，是与人沟通的“通行证”。

英国诗人雪莱曾经说过：“微笑是仁爱的象征、快乐的源泉、亲近别人的媒介。

有了微笑，人类的感情就沟通了。

”　　没有人喜欢和整天板着面孔、面无表情的人打交道。

大家都有过这样的体验：遇到陌生人，冲对方善意地一笑，就像问一声“您好”一样，可以打破不相识的僵局；工作中陷入了难堪的局面，主动冲对方一笑，就像说一声“抱歉”一样，能够迅速化解不知所措的尴尬。

在不同的场合，微笑如同一种魔力，你恰当地使用它，就会产生“神奇”的沟通效果。

有效沟通需要一种良好的氛围，而微笑正是营造最佳氛围的有力武器。

如果你用微笑去沟通，就会发现你的表达变得流畅起来了，没有了障碍和人为的隔阂，你的工作效率得到大大提升。

沟通助手　　微笑如同一种魔力，你恰当地使用它，就会产生“神奇”的沟通效果。

案例　　希尔顿是全球最大的连锁酒店希尔顿酒店集团的拥有者。

有一次，希尔顿召集全体员工开会，他对大家说：“现在我们新添了一流的设备，你们认为还应该配备哪些一流的东西，才能使顾客更喜欢希尔顿酒店呢？

”员工们的回答五花八门，但希尔顿都不满意，他笑着摇摇头说：“你们仔细想一下，如果酒店只有一流的设备，而缺少了一流服务员的微笑，那么顾客会认为我们提供了他们全部想要的东西吗？

缺少服务员的美好微笑，好比花园失去了春天的阳光与春风。

假如我是顾客，我宁愿住进只有破旧的地毯却处处见到微笑的小店，而不愿意走进只有一流设备但处处阴沉着脸的酒店。

”希尔顿经常到设在世界各地的希尔顿酒店视察，他对员工询问得最多的一句话便是：“你今天对客人微笑了没有？

”“微笑服务”成了希尔顿人的座右铭。

当l930年美国经济危机全面爆发时，整个美国的酒店倒闭了80%，希尔顿酒店也陷入了困境，一度负债50万美元。

即使在如此艰难的时刻，希尔顿也不忘提醒员工要面带微笑，告诫大家千万不可把愁云摆在脸上，让微笑永远属于顾客。

经济危机一过，希尔顿酒店立即进入了发展的黄金时期，由初创时的一家发展到几十家，遍布五大洲的各大城市。

它成功的奥秘之一，就是服务员春意融融的微笑。

2. 你会微笑沟通吗　　管理者应该充分利用微笑这一武器帮助自己进行有效的管理工作。

那么，如何将微笑应用到沟通中呢？

第一，微笑存在于每一个管理细节和沟通细节中。

早晨上班时，微笑着向下属道一声“早上好”，温和的情谊和真挚的笑脸必将使你的下属心中充满了点点滴滴的感动；下班时，若能微笑着对忙碌了一天的同事点点头，由衷地说一声“辛苦了”，他们必定会觉得你是个懂得关心、善于体贴的人；工作汇报时，若能对领导报以微笑，会使他对你所汇报的问题更感兴趣。

第一图书网, tushu007.com

第二，真诚的微笑才能打动人。
因此，在沟通过程中我们要做到言行一致，言情一致。
在与他人沟通时，不论遇到什么问题，一定要以对事不对人的态度冷静处理，尽量用微笑替代僵硬的表情。
工作中，微笑加赞美是有效沟通的不二法门。
第三，以关心、帮助人的态度处理工作中的矛盾。
指导工作时，不要摆出高高在上的架势，更不要以命令式的口吻进行交谈，错误地以为脸色越沉，声音越大，威信就会越高，这样只会适得其反。
因此，以平易近人的态度与他人特别是与下属交流工作中的问题时，微笑与谦让更能让你赢取下属的心。
第四，当下属出现工作失误时，切忌当众严词批评与指责，这样只会把事情搞得更糟，甚至会伤害他们的自尊心，使其工作心情不佳或出现逆反心理和行为，失去追求上进的工作意愿。
我们需要用微笑、真诚、委婉、技巧促使下属对自身的失误加以认识和反省，而不是全面否定。
第五，管理者要经常把微笑挂在脸上。
持之以恒的微笑会传染给每一位沟通者，让原本紧张的工作气氛变得轻松活泼。
大家心情愉悦了，自然会轻松愉快地提出建议和执行各项指令，整个公司的工作效率也会随之提高。
事实上，没有哪一种激励的手段能比“微笑”更加有效。
第六，让微笑传遍企业。
少数人之间的微笑只能反映少数人之间的关系，只有全体员工之间都能做到微笑交流，并且将微笑很自然地带给客户，才算得上将微笑传遍企业。
这样，不仅可以提升企业的外在形象，更有可能为企业创造更多的利润。
案例　世界500强、全球最大商品零售商沃尔玛连锁集团非常重视微笑沟通。
沃尔玛有一著名的“3米原则”，即要求员工无论何时，只要顾客出现在离员工3米距离内，员工必须微笑着看着顾客的眼睛，主动打招呼，鼓励他们向你咨询和求助。
沃尔玛的员工入职前会有一个微笑培训，每个新人都会被告知什么样的微笑最标准：必须露出8颗牙齿，嘴角微微上翘，这样的微笑才能表现得最完美。
为了督促员工把微笑服务贯彻到工作中去，沃尔玛制定了一项别出心裁的规矩——每一位沃尔玛的员工胸前都要挂上一个黄色的笑脸微笑牌，牌后按照职位级别递增夹有2元、5元或l0元。
如果顾客在3米以内，没有看到这位员工亲切的微笑，那么顾客就可以取走他胸前的钱，放入自己的口袋。
而这些钱都是员工自己拿出来的。
沃尔玛这些“超过期望”的服务，不仅赢得了顾客的热情称赞和滚滚财源，而且为企业赢得了价值无限的“口碑”，为企业的长远发展奠定了坚实的基础。
总之，微笑不仅表现了管理者工作中的豁达情怀，更反映出企业内部人际关系的融洽与和谐。
微笑让工作与工作变得更加紧密让人与人之间更加信任和宽容，因此让沟通变得更加容易和高效。
与其说微笑管理是一种魔法，不如说微笑管理是一种“以人为本”理念的根本体现，是一种建立在管理者与被管理者心灵之间的桥梁。
因此，任何时候请不要吝啬你的微笑！
拓展游戏　你笑我不笑　游戏参加者分站两排，两两相对。
各排派出一名代表，立于队伍的两端，相互鞠躬，身体弯腰达到90度，高喊“×××你好”。
然后两人向前迈步走至队伍中央，再相互鞠躬高喊一次。
鞠躬者与其余成员均不可笑，笑出声者即被对方俘虏，排至对方队伍最后入列。
依次交换代表人选，如此反复。
规定时间内，俘获对方成员多的一排获胜。
生活如一面镜子，你笑，生活笑；你哭，生活也在哭。
人际交往和沟通也是这个道理，要想获得别人的笑容，你首先要绽放自己的笑容。
所谓己所不欲，勿施于人，既然你不想让别人对你绷着脸.为何要对别人绷着脸呢？

第一图书网, tushu007.com

第二节 赞美是润滑剂　　赞美是促使人际关系和谐的润滑剂。
赞美的目的，在于拉近人与人之间的距离，它是一种利器，也是一种技巧，不但能润滑我们的人际关系，而且能使我们的沟通更和谐、顺畅。
因为接受赞美是人的一种心理需求，适当的赞美会给人以舒适感，使人更容易接受对方的建议，促使沟通双方达成共识。
案例　　古时候，有两个学生考取了功名，要被朝廷派到外地任职，临走时向他们的老师告辞。
老师告诫道：“ 地方官可不好做呀，要小心谨慎。
”其中一个学生说：“ 请老师放心，我已经准备了100顶‘ 高帽子 ’，逢人便送一顶，想来不至于出什么岔子。
”老师生气地训斥道：“ 我们都是一身正气之人，岂能阿谀奉承于人！
现在世风日下，你们为官后千万不可如此。
”另外一个学生赶紧说道：“ 是呀，现在的社会风气确实不好，像老师您这样不喜欢戴高帽的人真是太少了！
”老师听后怡然自得，很舒服，微微点头道：“ 你这话说得还有点见识。
”两人出门后，这个学生对另一个说：“ 我的‘ 高帽子 ’已经剩下99顶了。
”　　给别人戴“ 高帽子 ”，其实也就是赞美别人。
每个人都需要赞美，这并不是虚荣心在作怪，而是由人性所决定的。
一个人具有某些长处或取得了某些成就，往往需要得到他人和社会的承认。
如果你能以诚挚的敬意和真心的赞扬满足对方的这种需要，那么他就可能因此而变得更加通情达理、乐于协作，沟通起来也就更加方便。
作为管理者，你应该努力去发现上司、平级和下属值得赞扬的美德和小事，寻找他们的优点，形成一种赞美的习惯。
赞美的作用非常重要，但我们很少重视过它，甚至对它抱有一些偏见，如上面案例中的老师一样，把赞美视为阿谀奉承。
今天我们要改变这种错误的认识，意识到赞美的要重性，经常通过赞美来肯定、认可别人。
下面，我们一起来分享一下赞美的方法和策略。
1. 赞美的三个原则　　（1）要真诚莫虚伪　　真诚而恰当的赞美是对他人的一种尊重，是心灵的一种呼唤。
只有发自内心的真诚的赞美才能收到好的效果，才能使对方受到感染，发出共鸣。
（2）要适度莫夸张　　赞美要讲究分寸，过犹不及。
夸大其词的赞美，不仅不会赢得人们的欢心，反而会适得其反，让人觉得虚情假意。
所以赞美时，尽量不要使用华丽的辞藻，只要态度诚恳、言辞适当就足够了。
（3）要真实莫虚假　　赞美要有事实根据，不能夸大，更不能杜撰。
在赞美中力求做到真实，如果无中生有，言过其实，便会有阿谀奉承、溜须拍马之嫌，让人误以为你有什么不良企图。
2. 直接赞美的八个技巧　　直接赞美就是当面赞美对方。
这听起来简单，但真正运用起来并不容易，因为直接赞美绝不是赤裸裸地当面夸奖，其中也有不少技巧可言。
（1）赞美要具体化　　赞扬要依据具体的事实进行评价，除了用一般性的夸奖语言，如“ 你很棒 ”“ 你表现得很好 ”“ 你不错 ”，最好还要加上具体事实的评价，比如，你可以这样赞美：“ 你的调查报告中关于技术服务人员提升服务品质的建议，是一个解决目前问题的好方法，谢谢你提出对公司这么有用的办法。
”赞美用语越翔实具体，说明你对对方越了解，对他的长处和成绩越看重。
只有让对方感到你的真挚、亲切和可信，才能使你们之间的人际距离越来越近。
（2）赞美要差异化　　人的素质有高低之分，年龄有长幼之别，优点也各不相同，因人而异，突出个性的赞美要比一般化的赞美能收到更好的效果。
对年长者，要在他的健康、阅历、经验、成就上做文章；对年轻人，可在他的事业、精力、仪表、风

第一图书网, tushu007.com

度上找话题；对初见者，可从他的成绩和直观的外表谈起；对于经商的人，可称赞他头脑灵活，生财有道……总之，每个人都有自己独特的、值得去赞美的亮点，只要你认真挖掘，总能找到对方的闪光之处。
当然这一切要依据事实，切不可虚夸。
（3）似否定实肯定　有的时候，我们并不正面表达赞美的意思，而是用“反语”，表面上是否定对方，实际上还是肯定、赞美的意思。
这种方法新奇巧妙，幽默含蓄，委婉别致，耐人寻味，比一般的赞美效果更好。
案例　某出版社社长参加我的培训后对我说：“易老师，说实话，你讲的沟通技巧对我没有意义，但是对我老婆很管用。
”听到这里我的心里很不舒服，心想：“他怎么能这样评价我的课程呢！
”可完他下面的那句话我就眉开眼笑了。
他接着说：“我用课堂上学到的赞美技巧去赞美我的妻子，她听后感觉很舒服，很开心，所以是对我老婆管用，对我自己不太管用。
”这句话表面上是否定我培训的效果，实际上是在肯定我的课程很有价值，非常实用。
这就是似否定实肯定的赞美技巧。
（4）表现特别的信任　在上司与下属沟通时，这个方法特别有效。
特别的信任就是莫大的肯定，能够给人以极大的鼓舞和激励。
毛主席对将领们的夸赞便是如此，比如他赞美刘伯承，说他是“乌江的一条蛟龙”，赞美彭德怀，说“谁敢横刀立马，唯我彭大将军”。
（5）主动与人打招呼　人们都渴望与别人沟通交流，得到他人的尊重，而主动与人打招呼就是表示“我眼中有你，我很重视你”。
越是高层的人越喜欢同下面的人打招呼。
如果在企业里你是总经理，你主动对普通员工、门卫，甚至清洁工打招呼，他们会感觉到自己被重视，因此会更加努力地工作。
主动与人打招呼带来的作用有时候远远超过你的想象。
（6）赞美他人得意的地方　合适的赞美建立在细致的观察与由衷的欣赏之上，所以赞美对方一定要赞美对方的长处。
如果你去赞美肥胖者的身材，一定会被认为是讽刺；如果你去赞美口吃者的口才，对方一定会厌烦。
有的时候对方的长处可能不止一个，那就需要把这些优点罗列出来进行赞美，或者在与对方交谈过程中寻找他本人最为得意、值得“炫耀”的地方进行赞美。
案例　由于工作需要，张经理去拜访一位局长。
刚进办公室，他就发现局长正在办公桌前仔细端详一张女孩子的照片。
这时候他是跟局长谈工作呢还是谈照片呢？
答案当然是谈照片。
如果他开门见山直接谈工作，可能谈不出什么结果，因为局长此时的兴趣点不在工作上。
如果谈照片，局长可能兴致很高。
这时，他马上赞美道：“局长，这个女孩子长得很漂亮，很可爱，是您女儿吧？
”局长说：“是啊，我女儿聪明漂亮，乖巧伶俐，成绩可好了。
小学的时候她就是班里的学习委员，中学也是尖子生，最近考进了北京大学……”这位局长滔滔不绝地跟张经理讲他女儿的故事。
张经理坐在那里仔细地听他讲，不时地点一下头或者微笑一下。
等局长讲完，他再谈工作，那就容易多了。
（7）对比赞美　所谓对比赞美，就是贬低自己抬高别人。
作为领导，没必要事事都出风头，所以有的时候可以适当降低一下自己的身份。
比如，当下属来汇报某项工作时，你可以这样对他说：“这方面我真的不如你，你是科班出身，让我去开发我肯定搞不出来。
”下属听后会感觉自己很有价值，很受鼓舞，工作会更加努力。

第一图书网, tushu007.com

（8）指出他的变化　　第一个把女人比作鲜花的人是天才，第二个把女人比作鲜花的人就是蠢材！
同样的赞美重复多次会给人虚假的感觉，令人厌恶。
如果你能及时、细心地指出对方积极的变化，那他永远都不会生厌。
比如，你出差回来发现助理换了个发型，你要及时赞美：“你的发型很酷，人也显得精神抖擞。
”驻外人员回公司汇报工作，你可以说：“你的工作很辛苦，人都变瘦了。
”指出别人的变化，哪怕是细微的变化，都会让他觉得被关心，受感动。
沟通助手　　指出别人的变化，哪怕是细微的变化，都会让他觉得被关心受感动。
3. 间接赞美的五个方法　　间接赞美就是不直接面对赞美对象，而是通过第三者传递赞美的信息。
间接赞美比直接赞美更委婉。
（1）在第三者面前夸奖　　当事人不在场时，可以在第三者面前对其进行赞美。
比如，你可以在王局长面前说：“马处长工作认真负责，而且喜爱钻研，发表了好几篇文章，是我们局里不可多得的人才啊！
”这话日后传到王处长耳里，他自然会对你万分感激。
一般来说，背后对人评价的好话或坏话都能传达到本人那里，好话，除了能起到赞美的激励作用外，更能让被赞美者感到你对他的赞美是真诚的，因而更能增强赞美的效果。
（2）传达第三者的赞美　　这个方法与前面的方法相对应，当有人在你面前夸奖某人时，你可以传达别人的赞美。
比如，你在路上遇到小张，你对他说：“前两天我和老李谈起你，他对你推崇极了，说你这人特有本事。
”无论事实是否真的如此，他对你的感激肯定会超乎你的想象，如果碰巧老李又是小张平素很敬重的人，那么他对你的感激就会更深。
（3）遇物加价，逢人减岁　　“遇物加价”与“逢人减岁”是在语言交际过程中，针对人们的普遍心理而采用的两种赞美技巧。
购物时，人们都希望能够用“廉价”购得“美物”，那是精明的一种象征。
比如，你花了200元买了一件衣服，别人认为这件衣服值300元，你听后往往会有一种兴奋感，感觉自己很会买东西。
“遇物加价”这个方法很能讨人们的欢心，操作起来也很简单，你只要以原物的1.5到2倍的价格估算就可以了。
需要注意的是，估价也要对商品价格有一定的了解，不能乱估、瞎估，否则会给人留下虚伪的印象，收到适得其反的效果。
一般的成年人都有怕老的心理，“逢人减岁”这种说话技巧也非常讨人喜欢。
这种技巧的特征在于把对方的年龄尽量往小处说，从而使对方觉得自己显得年轻漂亮，保养有方，进而产生一种心理上的满足。
这种方法对年轻女性尤其有效，屡试不爽。
需要注意的是，“减岁”也应该把握一个度。
这个方法适合成年人，尤其是中老年人，而对于孩子和青年男性而言应该“逢人加岁”，因为他们都有渴望成长、渴望成熟、渴望稳重的心理。
（4）投其所好谈兴趣　　兴趣是一个人的乐趣所在，比如集邮、摄影等，在这方面舍得投入大量的时间和精力。
所谓志趣相投，就是爱好相近的人拥有更多的共同语言，也就更容易沟通。
知道别人喜欢邮票就谈邮票，喜欢股票就谈股票，对他来讲，这本身就是一种赞美。

第一图书网, tushu007.com

媒体关注与评论

管理离不开沟通，沟通是管理的精髓。
良好的团队必然存在良好的沟通，良好的沟通是实现管理目的的保证。
本书正是为全面提升中层沟通力应运而生，协助管理者全力打造企业竞争力。
——中央电视台《对话》栏目主编、“CCTV年度雇主调查”总导演　　刘戈　　在21世纪，管理者推动变革的主要手段就是沟通。
《中层沟通技巧》一书将为中层管理者提高沟通能力开启一扇大门。
大家仔细阅读，就能深刻领会其中的奥妙所在。
——鄂尔多斯集团原料公司副总经理　　张福荣　　自从2007年初慕名在北京大学参加易书波老师的沟通技巧培训之后，一直盼望易老师出书以使更多人受益。
《中层沟通技巧》将为任职于跨国公司及国内企业的中高层管理人员提供全面而实用的沟通指导。
——美国强生公司亚太区包装开发总监　　毛庆革　　《中层沟通技巧》一书从中层管理者角色定位入手，向读者传授各种实用的沟通技巧，告诉我们在工作中如何与各种类型的上司、下属、平级和客户进行全方位的沟通，全面、实用、有效，是一本不可多得的沟通实用秘籍。
我们公司也多次请易老师授课，好评如潮！
——华润集团微电子公司人事行政部部长　　丁豪　　在一个单位中，中层的沟通是最重要也是最难的。
实战派培训师、著名演说家易书波的《中层沟通技巧》一书，从理论到实践都给人以启示，值得所有中层管理者一读。
——畅销书《方法总比问题多》、《做最好的中层》作者　　吴甘霖

第一图书网, tushu007.com

<<中层沟通技巧>>

编辑推荐

《中层沟通技巧》提供的全方位沟通技巧，既能让你与不同职位、不同性格的对象进行有效沟通，又能确保你沟通的高效、工作的高效，以及人生事业的高效。

中层管理者是组织的中流砥柱，每天都不可避免地与“上下左右”沟通：既要准确理解上司传达的信息，有效地执行公司的决策和命令，又要与下属有效沟通，督促其完成工作；既要与其他部门的同事沟通协调、配合工作，又要与客户及时沟通，建立良好的业务关系。

任何一个环节沟通不到位，都会阻碍工作的进展。

掌握全方位沟通技巧成了中层管理者的必修课。

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