



## 良好的沟通

**案例编号：**TJVI-GO-007

**案例名称：**良好的沟通

**案例部门：**总经理办公室

**案例描述：**

张华是某四星酒店的总经理，她管理过很多大型酒店，经验相当丰富。但目前她开始面临一种为难的境地。酒店销售部王经理是集团调任过来的。不知道为什么，他总有点衣冠不整。张华猜想他可能存在酗酒问题。有一次，听说他在一天的工作中都显得醉醺醺的，张华想找他谈谈，但她并未指望能够与王经理进行很好的交流。

当王经理走进她的办公室时，张华微笑着和他握手，并对他说“请坐”。她努力使他不感到拘束，于是她离开办公桌，坐在他身边的一把椅子上，仿佛不经意地问他近来的工作如何。王经理却谈论起社交活动活动的情况作为回答，并表示对目前的工作感到愉快。然后他开玩笑似地说他有时感到“投入工作是令人厌倦的事情”。尽管他的态度使张华确信王经理对自己并不感到拘束，但她仍然有些忧虑。他的回答促使张华询问是否对自己的工作感到满意。王经理回答：“是的，一切顺利”。张华发觉谈话并未按照自己的设想进行，于是便试图营造一种更专业性的氛围，并再次以上司的口吻询问他是否想知道为何叫他到她的办公室来。他回答说：“不知道”。

张华原来希望他们的谈话能使王经理主动将她关切的事情表达出来，从而为下面的谈话扫清道路。尽管看来已经失败，她仍决心把这个问题谈清楚。于是她打开话头说：“我注意到你上周上班迟到了好几次。”王经理未加以解释。张华便继续讲下去，表示她很关心他的工作表现，并已听说他前一天醉醺醺地出现在员工面前。提及此事，王经理马上辩白到：“这是夸大其辞。”但他并未像张华预计的那样寻找托词。于是，张华要他自己谈谈事情经过，因为她毕竟只是听别人的传言。于是他承认前天晚上喝了几杯，并声称：“仅此而已，没有那么严重。”张华对他的诚实既高兴又吃惊，但她仍然询问他这样的情况是否经常发生。王经理再次变得躲躲闪闪，有点满不服气。他说：“我在业余时间干什么是我自己的事。”张华表示，他的工作正在受其个人时间行为的影响。令张华吃惊的是，王经理转变了辩白、不服的态度，并显得对张华对他工作评价坦率，表现出兴趣。

为了利用他这种态度的转变，夸奖他说，他对他的工作能力和潜力留有深刻印象，相



信他是本企业的一份财富。她批评了他最近的工作表现,但仅限于其工作中的某些不当拖延。

**案例分析:**

酒店员工的个人行为影响员工的日常工作。如果不及时加以制止,一定后造成严重的后果。但张华通过良好的沟通,让员工意识的问题的重要性,又充分肯定了员工的能力。

**事件解决:**

通过本次沟通,张华重复了和王经理面谈的原因,其实是出于对他和他的工作表现以及他在本公司取得成功的关心,并不打算以任何方式控制或干涉他的业余时间活动。王经理也表达了不希望自己的业余工作影响自己的工作的希望,并向张华道歉。

**案例反思:**

找员工沟通的目的是解决问题,让员工认识到问题的严重性。张华通过良好的沟通达到了才目的。如果酒店的每个管理层都善于和员工沟通,应该没有解决不了的问题。

**案例启示:**

从这则案例中我们可以看出:

- 1.和员工沟通前,首先思考好要沟通的内容;
- 2.沟通时,注意保持平静的心态,给员工说话的机会;
- 3.注意保持良好的礼仪。