



iCourse · 教材

中国大学 MOOC 教材

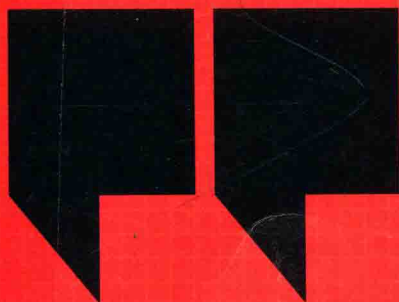
Management
Communication

赵洱崧

主编

管理沟通

——原理、策略及应用



高等教育出版社



iCourse · 教材

中国大学 MOOC 教材

C93

767



Management
Communication

赵洱崇

主编

管理沟通

原理、策略及应用



RFID

高等教育出版社·北京

内容简介

本书为中国大学 MOOC “管理沟通”、国家精品视频公开课“沟通的力量”、edX 全球 MOOC 平台 “Management Communication” 课程配套教材。

本书是一本集管理沟通理论讲解与实践运用于一体的通识性应用型管理类专业教材。全书分为上、下两篇：上篇为基础理论部分，聚焦四个关键管理问题“执行力、人际力、领导力、组织力”，推概念出模型、由内涵及外延，从不同角度对管理沟通的行为学原理进行阐释；下篇为实践应用部分，立足企业管理，以提升个体和组织沟通技能为着眼点，从演讲、倾听、非言语沟通、笔头沟通、会议、面谈六个方面为学习者提供管理沟通实践指南。本书结尾附以名著导读，向读者推荐经典沟通著作以延伸学习体系。

本书以学术性、普适性、趣味性、应用性、可视性、便捷性为编写基准，以案例为载体，解析理论作用于实践的具体方法与步骤，内设二维码与在线开放课程相结合，为读者构建立体化学习生态。

本书既可以作为高等院校经济管理类专业的管理沟通课程教材，亦可作为高等院校开展通识教育的管理类公选课课程教材，同时对于社会各界人士学习沟通知识、企业管理人员开展沟通培训，也是一本理论与实践并重的教材。

图书在版编目（CIP）数据

管理沟通：原理、策略及应用 / 赵洱崇主编. --
北京：高等教育出版社，2017. 4
iCourse · 教材
ISBN 978-7-04-047473-2

I. ①管… II. ①赵… III. ①管理学－高等学校－教材 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 027860 号

管理沟通：原理、策略及应用

Guanli Goutong: YuanLi, Celüe ji Yingyong

策划编辑 曾飞华	责任编辑 曾飞华	封面设计 赵 阳	版式设计 马 云
插图绘制 杜晓丹	责任校对 殷 然	责任印制 韩 刚	

出版发行 高等教育出版社	网 址 http://www.hep.edu.cn
社 址 北京市西城区德外大街 4 号	http://www.hep.com.cn
邮政编码 100120	网上订购 http://www.hepmall.com.cn
印 刷 保定市中华美凯印刷有限公司	http://www.hepmall.com
开 本 787mm × 1092mm 1/16	http://www.hepmall.cn
印 张 19	
字 数 400 千字	版 次 2017 年 4 月第 1 版
购书热线 010-58581118	印 次 2017 年 4 月第 1 次印刷
咨询电话 400-810-0598	定 价 36.00 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题，请到所购图书销售部门联系调换
版权所有 侵权必究
物 料 号 47473-00



赵洱崇，华北电力大学经济与管理学院，副教授，博士；气候变化与能源发展研究所所长；2010—2011美国哈佛大学访问学者；国家精品视频公开课“沟通的力量”主讲人；中国大学MOOC“管理沟通”主讲人；麻省理工学院、哈佛大学主办的edX全球MOOC平台“Management Communication”课程主讲人；教育部第二届全国高校微课教学比赛决赛一等奖获得者；出版《经济学的邀请》等著作4部；主持国家自然科学基金、国家发改委、北京市社会科学基金等课题多项；长年为多家“世界500强”企业骨干员工教授管理学科相关课程；近五年培训各类管理者数万名。



更多精彩内容敬请关注微信公众号：

“沟通的力量”二维码

- 《管理沟通》中国大学 MOOC 平台网址:

[http://www.icourse163.org/
course/ncepu-292001#/info](http://www.icourse163.org/course/ncepu-292001#/info)

- 《管理沟通》edX 全球慕课平台网址:

[https://www.edx.org/course/
management-communication-
pekingx-ncepu001x](https://www.edx.org/course/management-communication-pekingx-ncepu001x) 中国大学 MOOC

- 《管理沟通》音频数字资源: 喜马拉雅 FM,
搜索管理沟通 赵洱崇

- 新浪微博: @ 赵洱崇

前言

——“一核六面”的立体化范式教材的构建与实践

一、结缘在线开放课程

2011年，我在美国哈佛大学留学期间开始接触在线教育，彼时，哈佛教授的“公正”课在网络上红得发紫，让我体会到了信息技术带给教育教学的力量。哈佛课堂上，我感受哈佛教授的风采，揣摩他们的教学技巧；课后，我在网上回顾学科知识，品味线上课堂和线下学习的差别。富媒体的课程表现形式和精彩纷呈的视频教学内容，深深地吸引了我，我强烈地领悟到了信息技术和教育教学融合应用的魅力，下定决心要做在线开放课程。

2014年，我制作并申报了第七批国家精品视频公开课：“沟通的力量”，该课程获批并上线以后，2015年中连续8个月位于网易公开课“中国大学视频公开课”排行榜的前十位，受到广大学习者的强烈关注。截至目前，该课的在线学习点击率已经达到了103万人，这是大学教师在传统教学课堂上，毕其一生也难以达到的学习人数，这个庞大的学习者数量，深深地震撼了我。

2015年，在全国高等学校教学研究中心和爱课程中心的支持和推动下，我开启了升级国家精品视频公开课、建设中国大学MOOC“管理沟通”的发展之路。开课第一轮就有3.7万人选修了该课程，随后，我荣幸地被评为了“2014—2015年度中国大学MOOC优秀教师”。大家的评价让我很感动：“教学内容很精彩、很实用”“视频很好看”“课件很精致”，而且，好多学生都在问有没有配套学习的教材。

为了让大家获得更好的在线开放课程学习成效，我立足于“沟通的力量”和“管理沟通”这两门被广大学习者所喜爱的课程，在高等教育出版社的大力支持下，编写了这部教材。该教材主要是为适应在线开放课程的广泛应用以及优化学习者的学习体验、提高线上课程与线下学习相融合的学习效果而设计的新形态教材。

二、 本教材的编写特色

当今时代,基于互联网的信息技术深远地影响着社会发展的方方面面,教育领域的变革也概莫能外。以 MOOC 为代表的在线开放课程,体现了信息技术和教育教学的融合,在全球范围内广泛兴起,呈现出爆发式的增长态势。在这样的前提下,高校教师迫切需要积极探索面向未来的教育教学新模式。

今天的高等学校的学生是“互联网的原住民”,面对这样一批不同于以往各个时期的年轻学子,原来的教学方式还适合吗?能调动他们的学习兴趣吗?这是我们需要深入思考的问题。信息化时代的学生特质和学习习惯,正在倒逼着高校教师认真考虑通过什么样的教学来引领青年人的学习行为。

以在线开放课程为载体,以新形态二维码教材为工具,我努力构建一个“一核六面”的立体化范式的学习生态,即:以满足学生的学习需求为核心,体现学术性、普适性、趣味性、应用性、可视性、便捷性六个特征的教学新模式。

所谓“一个核心”,就是以满足学生的学习需求为核心,时刻意识到这些信息化时代的学生有着不同的学习习惯、兴趣爱好、心理倾向,以学生爱看、爱听、爱学为先导思维来重构教师的教学生态,考虑什么教学内容、什么教学形式更适合他们,更能调动其学习积极性。

所谓“六面”,就是确立适应“互联网原住民”学生的六个教学标准,这也是本教材编写的定位,具体而言包括:

(1) 学术性。教材内容要能够引领学生掌握课程的基本原理、科学规律,并能够积极参与探究和互动,夯实理论基础,提供行为依据。

(2) 普适性。要做适应大规模学习形式的 MOOC 教材,就要从适应对象更广泛、更多元的角度出发,为课程学习者传递具有通用价值、影响范围更广的理论知识体系和实践技能体系。

(3) 趣味性。将生动幽默的沟通故事、异彩纷呈的视频内容与特点鲜明的案例分析相融合,努力调动学习者的积极性。

(4) 应用性。以提升实际应用技能为导向,以活学活用为原则,设计单元化、功能性内容培养学习者的职业技能。

(5) 可视性。教材当中设计了和国家精品视频公开课“沟通的力量”、中国大学 MOOC“管理沟通”中相关视频内容链接的多个二维码,让每一个学习者在使用教材时,即扫即看,实现可视化学习。

(6) 便捷性。无论是教材内容的设计与编写,还是视频内容的关联,都具备了模块化学习的特点,既可以系统全面学习,更可以碎片化、目标化学习,努力让学习者感到自然、方便、快捷。

三、 本教材能为哪些学习者提供帮助

(1) 如果您是一名在校学生,对与室友、同学、老师的相处感到困惑,与在线

课程全面关联的本教材会助你知晓沟通心理，提高交往能力；

(2) 如果您是一名初入职场的新人，您会在本书中学到管理沟通的策略，掌握分析和使用非言语沟通技巧；

(3) 如果您是一名管理者，您将学到实用的团队沟通的技巧、开会的技巧、谈判的技巧、与员工面谈的技巧等，为您的工作和事业发展助一臂之力；

(4) 本书还精心挑选了“翻转课堂”的视频教学实例，为您开启互动式、启发式教学提供参考。请在本教材中搜索相应二维码。

四、 本教材的主要用途

(1) 本教材可以作为高等院校经济管理类专业的管理沟通课程教材；

(2) 本教材可以作为高等院校本科通识教育体系管理类公共选修课课程教材；

(3) 本教材还可以作为社会各界人士学习沟通知识、企业管理人员开展沟通培训用书。

五、 致谢

本教材是基于“沟通的力量”和“管理沟通”这两门课讲义的基础编写而成的。当然，一本教材的编写是大家集体智慧的结晶，我的课程团队成员都是积极向上、努力进取的伙伴，特别是我的研究生们为教材的早日出版，投入了很大精力：上海财经大学浙江学院的叶君红（第二章、第五章）、北京开放大学城市管理学院的宗海静（第三章及附录）、河北经贸大学的陈础翔（第四章）编写了部分内容，刘雯君、孙小茹、贺东元以及姜昊、代思晨、郭超然、李尚奇等都做了大量的资料收集、文稿校对等工作。

感谢高等教育出版社文科事业部的刘清田主任、迟宝东主任、于明主任，从教材选题、设计风格、内容结构上都给予了重要的指点和帮助，爱课程中心的王友富老师结合在线开放课程的特征提出了中肯的建议，尤其是曾飞华编辑为了教材的顺利出版付出了大量的心血，让我特别感激。

在线开放课程的发展正处于方兴未艾的热潮中，这本新形态教材仅仅是做了一个抛砖引玉的尝试，仍有很多不尽完善之处，欢迎大家提出宝贵建议，不吝赐教。

编者

2017年1月

教学支持说明

建设立体化精品教材，向高校师生提供整体教学解决方案和教学资源，是高等教育出版社“服务教育”的重要方式。为支持相应课程教学，我们专门为本书研发了配套教学课件及相关教学资源，并向采用本书作为教材的教师免费提供。

为保证该课件及相关教学资源仅为教师获得，烦请授课教师清晰填写如下开课证明并拍照后，发送至邮箱：zengfh@hep.com.cn 或 jingguan@pub.hep.cn，也可通过 QQ：69606856，进行索取。

咨询电话：010-58581020，010-58581771。

证 明

兹证明 _____ 大学 _____ 学院/系第 _____ 学年开设的 _____ 课程，采用高等教育出版社出版的《 _____ 》（主编）作为本课程教材，授课教师为 _____，学生 _____ 个班，共 _____ 人。授课教师需要与本书配套的课件及相关资源用于教学使用。

授课教师联系电话：_____ E-mail：_____

学院/系主任：_____（签字）

（学院/系办公室盖章）

20 ____ 年 ____ 月 ____ 日

郑重声明

高等教育出版社依法对本书享有专有出版权。任何未经许可的复制、销售行为均违反《中华人民共和国著作权法》，其行为人将承担相应的民事责任和行政责任；构成犯罪的，将被依法追究刑事责任。为了维护市场秩序，保护读者的合法权益，避免读者误用盗版书造成不良后果，我社将配合行政执法部门和司法机关对违法犯罪的单位和个人进行严厉打击。社会各界人士如发现上述侵权行为，希望及时举报，本社将奖励举报有功人员。

反盗版举报电话 (010)58581999 58582371 58582488

反盗版举报传真 (010)82086060

反盗版举报邮箱 dd@hep.com.cn

通信地址 北京市西城区德外大街4号

高等教育出版社法律事务与版权管理部

邮政编码 100120

防伪查询说明

用户购书后刮开封底防伪涂层，利用手机微信等软件扫描二维码，会跳转至防伪查询网页，获得所购图书详细信息。用户也可将防伪二维码下的20位密码按从左到右、从上到下的顺序发送短信至106695881280，免费查询所购图书真伪。

反盗版短信举报

编辑短信“JB，图书名称，出版社，购买地点”发送至10669588128

防伪客服电话

(010)58582300

网络增值服务使用说明

一、注册/登录

访问 <http://abook.hep.com.cn/>，点击“注册”，在注册页面输入用户名、密码及常用的邮箱进行注册。已注册的用户直接输入用户名和密码登录即可进入“我的课程”页面。

二、课程绑定

点击“我的课程”页面右上方“绑定课程”，正确输入教材封底防伪标签上的20位密码，点击“确定”完成课程绑定。

三、访问课程

在“正在学习”列表中选择已绑定的课程，点击“进入课程”即可浏览或下载与本书配套的课程资源。刚绑定的课程请在“申请学习”列表中选择相应课程并点击“进入课程”。

如有账号问题，请发邮件至：abook@hep.com.cn。

目 录

第1章 沟通力的元解析 1

知识结构图..... 1

知识诉求..... 2

沟通名句..... 2

沟通的自我诊断 2

1.1 沟通的层次 4

1.1.1 自我沟通 4

1.1.2 人际沟通 6

1.1.3 组织沟通 6

1.2 沟通的功效 8

1.2.1 有效沟通的内涵 8

1.2.2 沟通的功能 10

1.2.3 沟通的作用 11

1.3 沟通的种类 13

1.3.1 正式沟通与
非正式沟通 13

1.3.2 下行沟通、上行沟通、
平行沟通、斜向沟通 ... 15

1.3.3 口头沟通、书面
沟通及电子沟通 16

1.3.4 单向沟通与双向
沟通 18

1.3.5 言语沟通与非言语
沟通 19

1.4 沟通的模型 21

1.4.1 信源 22

1.4.2 信道 22

1.4.3 信宿 22

1.4.4 噪声 23

1.4.5 反馈 24

1.5 沟通的障碍 24

1.5.1 语言障碍 24

1.5.2 观念障碍 25

1.5.3 文化差异 25

1.5.4 时间限制 26

1.5.5 经验的影响 26

1.5.6 距离的障碍 26

1.5.7 地位障碍 27

1.5.8 环境干扰 27

1.6 沟通的行为学机理 28

1.6.1 西方的主要人性
假设 28

1.6.2 中国的主要人性
假设 34

1.6.3 人性假设与管理
沟通 37

1.6.4 组织行为学中的沟通
影响因素 38

1.7 沟通的力量 41

1.7.1 概念界定 42

1.7.2 执行力 42

1.7.3 人际力 43

1.7.4 领导力 43

1.7.5 组织力	43	翻转课堂	82
案例分析	44	参考文献	82
参考文献	46	来自 MOOC 的声音	82
来自 MOOC 的声音	46		
第2章 沟通与执行力	47	第3章 沟通与人际力	84
知识结构图	47	知识结构图	84
知识诉求	47	知识诉求	84
沟通名句	48	沟通名句	85
个人执行力测试	48	人际力的自我诊断	85
组织执行力测试	49	3.1 人际力的内涵	86
沟通影响力测试	51	3.1.1 什么是人际力	87
2.1 执行力的内涵	53	3.1.2 人际技能是管理者的 重要技能	90
2.1.1 组织执行力	54	3.1.3 组织中的人际沟通 ...	92
2.1.2 执行智商 (XQ)	56	3.1.4 中国传统文化中的人际 沟通	98
2.2 执行力与沟通之间的 关系	56	3.2 情商与人际力	106
2.2.1 组织沟通与有效 管理	56	3.2.1 智商与情商	106
2.2.2 沟通是实现执行力的 保障	57	3.2.2 情商是沟通的 根基	107
2.3 提高组织执行力的沟通 策略	60	3.2.3 情商与人际力的相互 关系	109
2.3.1 确定沟通目标	60	3.3 组织内部沟通	110
2.3.2 传递组织需要	61	3.3.1 如何与上级相处	110
2.3.3 使员工认同沟通 目标	69	3.3.2 如何与同级相处	113
2.3.4 沟通推动执行力 提升	72	3.3.3 如何与下级相处	116
2.4 商务表述	74	3.4 组织外部沟通	119
2.4.1 商务表述的重要 理念	74	3.4.1 公共关系的含义 与特性	119
2.4.2 商务表述的语言 技巧	75	3.4.2 组织外部沟通 对象	120
2.4.3 商务表述的非语言 技巧	76	3.4.3 组织外部的沟通 策略	123
2.4.4 商务谈判	77	案例分析	127
案例分析	79	参考文献	129
		来自 MOOC 的声音	129
		第4章 沟通与领导力	131
		知识结构图	131

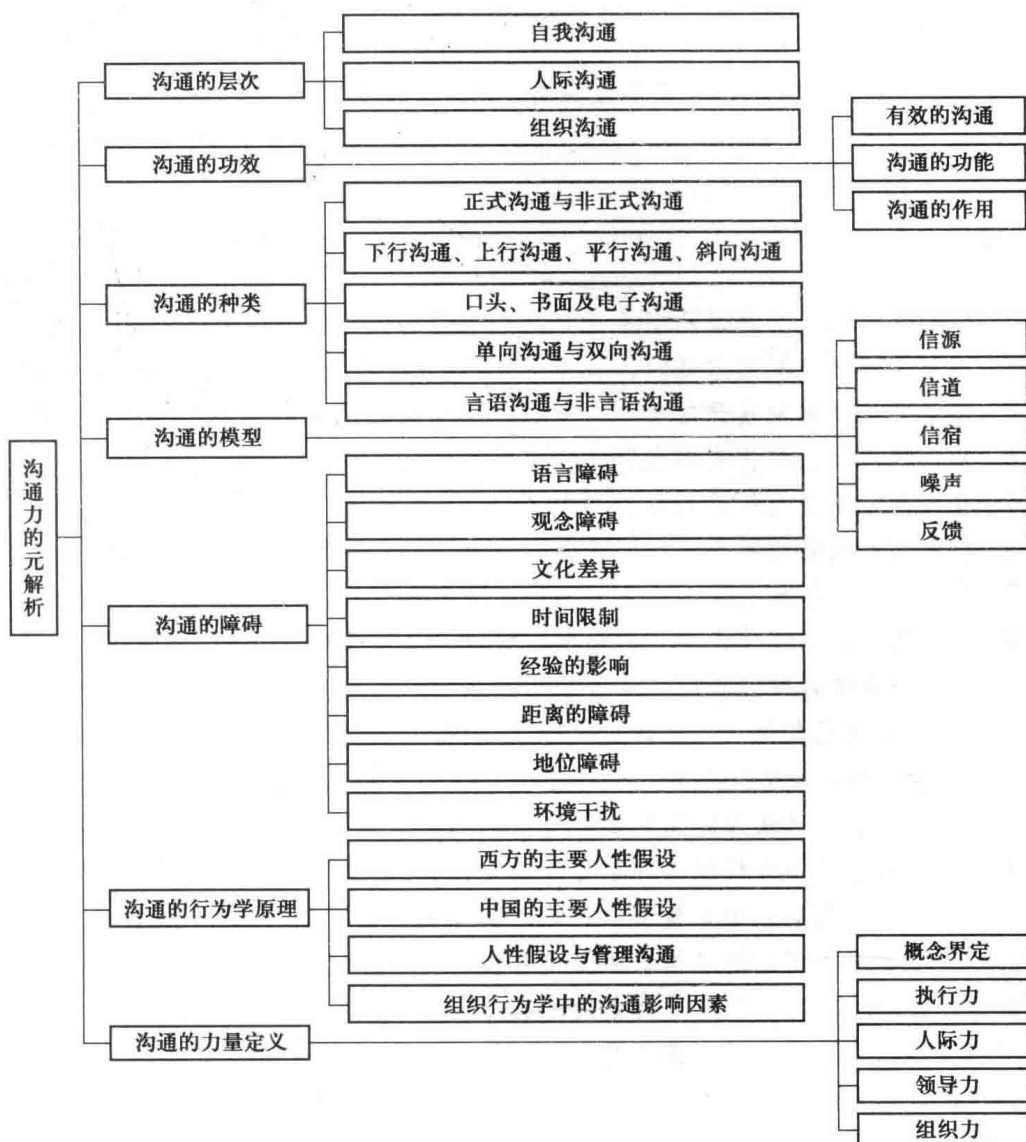
知识诉求	131	5.2.2 绩效沟通与组织力 提升	174
沟通名句	132	5.3 绩效沟通的策略	176
领导力自我评估	132	5.3.1 绩效沟通的重点	176
4.1 领导力解析	133	5.3.2 绩效沟通的程序	180
4.1.1 领导与领导力	133	5.3.3 绩效沟通的技巧	184
4.1.2 领导理论的发展	134	情景模拟	187
4.1.3 领导的有效沟通	136	参考文献	189
4.2 沟通中的领导者与被 领导者	138	来自 MOOC 的声音	189
4.2.1 员工的特质	138	第6章 个人沟通技能提升	190
4.2.2 领导的特质	141	知识结构图	190
4.2.3 如何发挥和使用 领导力	145	知识诉求	191
4.3 领导力沟通	147	沟通名句	191
4.3.1 沟通与领导力之间的 关系	148	测试(一)——演讲能力 自我评估	191
4.3.2 领导沟通与领导力 获得	149	测试(二)——倾听能力 测试问卷	193
4.3.3 文化沟通与领导力 渗透	154	6.1 演讲技能	193
案例分析	158	6.1.1 影响演讲能力的 障碍	194
参考文献	160	6.1.2 演讲目的的界定	195
来自 MOOC 的声音	160	6.1.3 如何做好有效的 演讲	197
第5章 沟通与组织力	162	6.2 倾听技能	203
知识结构图	162	6.2.1 听与倾听	203
知识诉求	162	6.2.2 倾听的重要性	204
沟通名句	162	6.2.3 倾听的障碍	205
绩效沟通行为测试	163	6.2.4 倾听的过程	206
5.1 组织力的内涵	165	6.2.5 如何倾听	207
5.1.1 组织力的定义	165	6.2.6 倾听的技巧	208
5.1.2 组织力的构成	165	6.3 非言语沟通	209
5.1.3 组织力的实现——绩效 管理	166	6.3.1 非言语沟通及言语 沟通的关联形式	209
5.1.4 绩效管理的重要手段 ——绩效考核	167	6.3.2 身体言语解析	211
5.2 组织力与绩效沟通	170	6.3.3 环境言语解析	216
5.2.1 绩效沟通概述	170	6.3.4 不同文化下非言语沟通 差异	219

6.4 笔头沟通技能	220	正文赏析	259
6.4.1 认识笔头沟通的		作者简介	261
价值	220	1.2 《道德经》	261
6.4.2 撰写工作计划、工作		正文赏析	261
总结的技巧	223	作者简介	263
案例分析	229	1.3 《周易》	263
参考文献	230	正文赏析	263
来自 MOOC 的声音	231	1.4 《中庸》	265
第7章 组织沟通技能提升 ...	232	正文赏析	265
知识结构图	232	作者简介	266
知识诉求	232	第二部分 外国名著推荐 ...	267
沟通名句	232	2.1 《真北》	267
沟通能力的测试	233	正文赏析	267
7.1 会议沟通	234	作者简介	268
7.1.1 正确认识会议		延伸阅读	268
沟通	234	2.2 《影响力》	268
7.1.2 怎样组织有效的		正文赏析	269
会议	237	作者简介	271
7.1.3 会议沟通的重要		延伸阅读	271
技巧	239	2.3 《管理沟通：原理与	
7.2 面谈	242	实践》	271
7.2.1 面谈的内涵和		正文赏析	271
特性	242	作者简介	272
7.2.2 如何开展有效的		延伸阅读	272
面谈	244	2.4 《沟通与人际关系》	273
7.2.3 面谈技巧	249	正文赏析	273
7.2.4 面谈类型及具体		作者简介	274
实施	252	延伸阅读	275
案例分析	254	2.5 《沟通的艺术：看人人里，	
参考文献	256	看出人外》	275
来自 MOOC 的声音	257	正文赏析	275
附录 名著赏析	258	作者简介	276
知识结构图	258	延伸阅读	276
第一部分 中国古典名著		2.6 《沟通力》	276
推荐	259	正文赏析	277
1.1 《论语》	259	作者简介	278
		延伸阅读	278

2.7 《情商》	278	作者简介	283
正文赏析	278	延伸阅读	283
作者简介	281	2.9 《倾听的艺术》	283
延伸阅读	281	正文赏析	284
2.8 《人际交往的技巧》 ...	281	作者简介	286
正文赏析	281	延伸阅读	287

第1章 沟通力的元解析

知识结构图



知识诉求

1. 沟通会对一个企业或者一个群体产生什么样的影响?
2. 要做有效的管理者还是一般的管理者?
3. 当你生活遇到不顺时,怎样调整自己的情绪?
4. 如何才能让对方正确理解自己,实现你的目标?
5. 怎样判断你的交流是否为有效的沟通?
6. 为什么沟通对于实现组织目标如此重要?

沟通名句

一个人必须知道该说什么,一个人必须知道什么时候说,一个人必须知道对谁说,一个人必须知道怎么说。

——德鲁克

言多类,事多变;故终日言不失其类,而事不乱;终日变,而不失其主。

——鬼谷子

沟通的自我诊断

1. 我经常与他人交流以获取关于自己优缺点的信息,来促进自我提高
2. 当别人给我提反面意见时,我不会感到生气或沮丧
3. 我非常乐意向他人开放自我,与他人共享我的感受
4. 我很清楚自己在收集信息和做决定时的个人风格
5. 在与他人建立人际关系时,我很清楚自己的人际需要
6. 在处理不明确或不确定的问题时,我有较好的直觉
7. 我有一套指导和约束自己行为的个人准则和原则
8. 无论遇到好事还是坏事,我总能很好地对这些事负责
9. 在没有弄清楚原因之前,我极少会感到生气、沮丧或是焦虑
10. 我清楚自己与他人交往时最可能出现的冲突和摩擦的原因
11. 我至少有一个以上能够与我共享信息、分享情感的亲密朋友
12. 只有当我自己认为做某件事是有价值的,我才会要求别人这样去做
13. 我在较全面地分析做某件事可能给自己和他人带来的结果后再做决定
14. 我坚持一周有一个只属于自己的时间和空间去思考问题
15. 我定期或不定期地与知心朋友随意就一些问题交流看法
16. 在每次沟通时,我总是听主要的看法和事实
17. 我总是把注意力集中在主题上并领悟讲话者所表达的思想
18. 在听的同时,我努力深入地思考讲话者所说内容的逻辑和理性
19. 即使我认为所听到的内容有错误,仍能克制自己继续听下去