

21世纪 全国高职高专工商管理专业规划教材

# 管理沟通 理念、技能与实践

Management Communication  
Idea, Skill and Practice

裴 芸 崔建农◎主编



北京大学出版社  
PEKING UNIVERSITY PRESS

21世纪 全国高职高专工商管理专业规划教材

# 管理沟通

理念、技能与实践

Management Communication  
Idea, Skill and Practice

裴 芸 崔建农◎主编



北京大学出版社  
PEKING UNIVERSITY PRESS

## 图书在版编目(CIP)数据

管理沟通:理念、技能与实践/裴芸,崔建农主编.—北京:北京大学出版社, 2013.4

(21世纪全国高职高专工商管理专业规划教材)

ISBN 978-7-301-22061-0

I. ①管… II. ①裴… ②崔… III. ①管理学-高等职业教育-教材  
IV. ①C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第022483号

书 名:管理沟通——理念、技能与实践

著作责任者:裴芸 崔建农 主编

策划编辑:贾米娜

责任编辑:贾米娜

标准书号:ISBN 978-7-301-22061-0/F·3522

出版发行:北京大学出版社

地 址:北京市海淀区成府路205号 100871

网 址:<http://www.pup.cn>

电子信箱:[em@pup.cn](mailto:em@pup.cn) QQ:552063295

新浪微博:@北京大学出版社 @北京大学出版社经管图书

电 话:邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926  
出版部 62754962

印 刷 者:北京飞达印刷有限责任公司

经 销 者:新华书店

730毫米×980毫米 16开本 28印张 487千字

2013年4月第1版 2013年4月第1次印刷

印 数:0001—3000册

定 价:45.00元

---

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子信箱:[fd@pup.pku.edu.cn](mailto:fd@pup.pku.edu.cn)



# 内容简介

21 世纪全国高职高专工商管理专业规划教材

本书作为全国高职高专工商管理类专业的规划教材,注重培养应用型人才的综合素质和管理实践能力,全面体现了高职高专层次教学对应用、实用、适用的基本要求。在内容的组织上,以管理沟通理论和管理者沟通技能为视角,结合高职高专学生的特点;在编写的过程中,注重理论与实践的结合与渗透,充分满足学生的职业特质、多元环境以及个性发展等需求。

全书内容共分为三部分:

第一部分是管理与沟通的理念(知识铺垫),是对管理沟通、沟通与管理者之间关系的阐述,包括沟通与管理的关系、管理沟通概论以及管理沟通策略三方面的内容。

第二部分是人际沟通技能,说明个体之间应如何沟通,为读者提供基本的沟通技巧和工具,包括如何进行口头表达、书面沟通、非语言沟通等内容。

第三部分是组织沟通实践,这部分的编写思路从“沟通实务”这个管理沟通的角度来勾勒如何与上司、同事、下属沟通,如何通过有效沟通去提高工作绩效、去管理团队、去解决冲突,以帮助相关人员掌握与组织沟通管理环节中的沟通要务。

全书结构合理,针对性、实用性、操作性强,既便于教,又利于学。适用于高职高专各专业学生使用,也可供其他相关专业的师生和社会人员进修或自学使用。

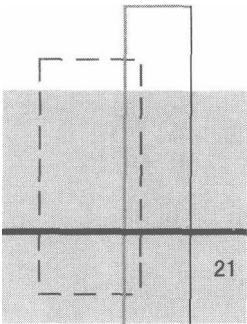


# 作者简介

21 世纪全国高职高专工商管理专业规划教材

**裴** 芸,副教授,管理学硕士,高级企业培训师,现任山西电力职业技术学院企业管理系营销教研室主任,多年担任“工程管理与沟通”、“管理学实务”、“电力市场营销”等课程的教学工作,还积极承担着山西省电力公司在职工管理沟通、物资管理等方面的培训工作,受到学生、学员的一致好评,被山西省教育厅授予“双师型”优秀教师的称号。多年来先后在国家级和省部级刊物上发表学术论文十余篇。

崔建农,副教授,现任山西电力职业技术学院企业管理系主任、外事处处长,山西省教育厅英语教学指导委员会委员。主编与参编了全国电力工业学校专业英语系列教材 1—5 册,山西中职英语系列教材 1—3 册,《新思维英语》系列教材 1—3 册,参编了《大学基础英语教程》、《电力科技英语翻译方法与技巧》、《电力专业英语培训教材》、《学生英语介词短语词典》、《电力实用英语口语》与《电力科技英语语法》等。在学术期刊上发表“英语否定新探”、“尝试建立英语表意否定的分类范畴”等学术论文三十余篇。



# 前 言

21 世纪全国高职高专工商管理专业规划教材

随着信息时代的迅猛发展,沟通在组织管理活动中起着越来越重要的作用。据美国一项调查显示:87% 的回答者认为“沟通能力和批判性思考比计算机或其他特定的工作技能更重要”。良好的沟通能力是加强企业管理、形成良好团队精神的有力保证;而现实中,往往由于沟通意识和沟通技巧的缺乏,多数人不知如何用良好的沟通方法展示自己的专业知识和专业能力,让企业叹息人才难觅,让求职者在机会面前望而却步,让在职人员在职业发展与进步中痛失机缘。

重视培训与提高学生的管理沟通能力,是我们山西电力职业技术学院教育教学改革的一大特点。我院早在 2008 年就学习借鉴我院中澳合作办学电气项目课程体系,在各专业中普遍开设了“工程管理与沟通”特色课程,还编写了同名校本教材,对培养电力行业高素质技能型,生产、建设、管理与服务一线专门人才发挥了积极作用。

管理沟通类教材的适用对象已从 MBA 延伸到本科、硕士、博士、EMBA,但此类教材无论是从内容讲解上还是结构编排上,对高职高专层次的关注度都不够,尤其是对人文知识基础薄弱的理工科高职高专学生来讲,接受、理解方面受到了一定限制。经过三年来的教学实践、教学反思和对教材资源的不断挖掘,我们也逐渐发现了原编《工程管理与沟通》校本教材存在着诸多不适和缺陷。

为建立以“知识铺垫—方法和技能培养—实践能力演练”为主线的模块化课程教学模式,努力将能力培养贯穿于课程内容始终,进而实现知识学习与能力提升的有机统一,我们编写了《管理沟通——理念、技能与实践》教材,供开设管理沟通类课程的高职高专层次的学生使用,也可为需要提高管理沟通



实际操作能力的在职人员提供参考。

本教材以裴芸副教授、崔建农副教授为主编,董华涛、李磊、顾晶为副主编。编写分工为:裴芸编写第一、二、三、十一、十二章;顾晶编写第四、五章;李磊编写第六、七章;董华涛编写第八、九、十章;全书中管理沟通的启示、建议部分及习题、电子教案由李志峥编写;全书由裴芸统稿。

在编写过程中,我们参考了国内外几十位专家、学者的著作,恕未一一列出,在此一并致谢。与此同时,我们要衷心感谢我院杨金桃副院长倡导开设了“工程管理与沟通”这门课程,并对本教材的编写提出了具体思路与要求,也要感谢我院建筑工程系系主任赵富田副教授在原编《工程管理与沟通》校本教材中发挥的开拓作用。

作为高职高专教材,本教材内容丰富,结构合理,有一定操作性,但是由于管理沟通的内容庞大而复杂,涉及面较宽泛,如何进行内容的取舍始终是我们面临的关键问题,还恳请各位读者不吝赐教。

本教材编写组

2012年11月



# 使用说明

21 世纪全国高职高专工商管理专业规划教材

本教材是结合高职高专学生特点组织编写的,重在突出教材的实用性,注重理论和实践的结合与渗透,充分满足学生和学员的职业特质、多元环境以及个性发展等需求。

本教材分为三篇。

第一篇是管理与沟通的理念(知识铺垫),是对管理沟通、沟通与管理者之间关系的阐述,包括管理与沟通的关系、管理沟通概论以及管理沟通策略三方面的内容。

第二篇是人际沟通技能,说明个体之间应如何沟通,为读者提供基本的沟通技巧和工具,包括口头表达、书面沟通、非语言沟通等内容。

第三篇是组织沟通实践,这部分的编写思路从“沟通实务”这个角度来勾勒如何与上司、同事、下属沟通;如何通过有效的沟通去提高工作绩效、去管理团队、去解决冲突,帮助相关人员掌握与组织管理沟通环节中的沟通要务。

本教材有以下四大特点:

(1) 在内容设计上,以能力本位来设计内容,不追求知识的完整性和系统性,着力于对学生基本管理沟通能力的培养和训练;在内容编排上,设计了大量的学生参与性内容,使学生能够借助教材进行积极、自主的学习,体现学生为主、能力本位的职业教育特点。

(2) 在内容选择以及编写风格上,力求做到既有理论阐述又有实践训练;通过课堂互动、案例分析、情境模拟、角色扮演、团队练习等众多互动模块,培养和训练学生的沟通技能;为学生由理论向实践跨越建立了一条通道。

(3) 收录的许多生动的本土案例,对学习和掌握根植于本土实际的沟通理论和沟通技巧大有裨益;书中还穿插了一些有关管理沟通的小阅读,极具启



示意义。

(4) 设计了一些选择性章节和内容,并在每章后设计了管理沟通的启示或有关有效沟通的建议,为学有余力的学生提供一个拓展知识的空间。

我们结合自己的教学体会,就如何使用本教材提出以下建议或方案,供大家参考,见表 0-1。

表 0-1 教材使用的教学设计或建议

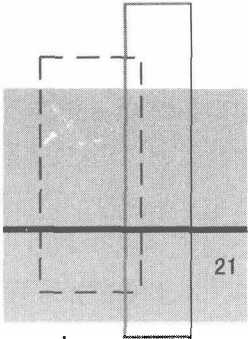
教学内容		学习要点	课时安排
第一篇 管理与沟通的理念	第一章 管理与沟通的关系	第一节 管理与管理者 第二节 管理的核心是沟通 第三节 管理者要创建沟通生命线*	2
	第二章 管理沟通概论	第一节 沟通与沟通障碍 第二节 沟通的类型 第三节 管理沟通的内涵 第四节 影响管理沟通的环境因素* 第五节 管理沟通的原则和方法*	4 + 2
	第三章 管理沟通策略	第一节 管理沟通主体策略 第二节 自我沟通策略 第三节 管理沟通客体策略 第四节 管理沟通信息策略	6 + 2
第二篇 人际沟通技能	第四章 语言沟通	第一节 口头沟通 第二节 演讲技能 第三节 求职面试* 第四节 电话沟通	2
	第五章 书面沟通	第一节 书面沟通的类型和作用 第二节 有效书面沟通原则 第三节 如何写求职信*	2
	第六章 非语言沟通	第一节 非语言沟通的含义及特点 第二节 非语言沟通与语言沟通的关系 第三节 非语言沟通的表现方式和运用技巧	2
	第七章 倾听技巧	第一节 倾听的含义和作用 第二节 倾听的障碍与策略 第三节 有效倾听的技巧	2

(续表)

	教学内容	学习要点	课时安排
第二篇 人际沟通 技能	第八章 团队沟通	第一节 团队与团队沟通 第二节 团队决策沟通	2
	第九章 跨文化沟通	第一节 跨文化沟通的含义 第二节 跨文化沟通的障碍 第三节 东西方文化的差异* 第四节 跨文化沟通策略	1
	第十章 网络时代的管 理沟通	第一节 网络和网络沟通 第二节 网络对沟通的影响* 第三节 网络沟通的主要形式 第四节 网络沟通策略	1
第三篇 组织沟通 实践	第十一章 与员工“相 知”	第一节 “水”到“渠”成——如何与 上司沟通 第二节 “左”“右”逢源——如何与 同事沟通 第三节 顺“理”成“章”——如何与 下属沟通	2+2
	第十二章 与组织“融 合”**	第一节 沟通怎样影响工作绩效 第二节 怎样建设团队 第三节 怎样管理冲突 第四节 如何进行会议沟通	4

特别需要说明的是,表中加\*部分的内容属于选择性内容;加\*\*的是选择性章节,授课教师可以根据授课对象的层次、接受能力等安排课时。课时可以从32—36课时不等,其中案例、讨论及情境模拟等时间已经包括在各个章节的教学时间中。对于案例讨论,建议各章至少选择一个案例,案例讨论时间由教师灵活调整;对于情境模拟,教师可灵活把握。

本教材编写组  
2012年11月



# 目 录

21 世纪全国高职高专工商管理专业规划教材

## 第一篇 管理与沟通的理念

第一章 管理与沟通的关系	3
第一节 管理与管理者	3
第二节 管理的核心是沟通	11
第三节 管理者要创建沟通生命线*	17
本章小结	26
第二章 管理沟通概论	29
第一节 沟通与沟通障碍	29
第二节 沟通的类型	42
第三节 管理沟通的内涵	52
第四节 影响管理沟通的环境因素*	58
第五节 管理沟通的原则和方法*	66
本章小结	76
第三章 管理沟通策略	81
第一节 管理沟通主体策略	81
第二节 自我沟通策略	92
第三节 管理沟通客体策略	103
第四节 管理沟通信息策略	118
本章小结	126

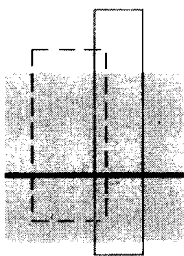
## 第二篇 人际沟通技能

<b>第四章 语言沟通</b> .....	139
第一节 口语表达.....	139
第二节 演讲技能.....	145
第三节 求职面试* .....	153
第四节 电话沟通.....	156
本章小结.....	161
<b>第五章 书面沟通</b> .....	164
第一节 书面沟通的类型和作用 .....	164
第二节 有效书面沟通原则.....	168
第三节 如何写求职信* .....	175
本章小结.....	177
<b>第六章 非语言沟通</b> .....	181
第一节 非语言沟通的含义及特点.....	181
第二节 非语言沟通与语言沟通的关系.....	188
第三节 非语言沟通的表现方式和运用技巧.....	191
本章小结.....	209
<b>第七章 倾听技巧</b> .....	213
第一节 倾听的含义和作用.....	213
第二节 倾听的障碍与策略.....	223
第三节 有效倾听的技巧.....	232
本章小结.....	245
<b>第八章 团队沟通</b> .....	249
第一节 团队与团队沟通.....	249
第二节 团队决策沟通.....	257
本章小结.....	267
<b>第九章 跨文化沟通</b> .....	275
第一节 跨文化沟通的含义.....	275
第二节 跨文化沟通的障碍.....	280

第三节 东西方文化的差异	287
第四节 跨文化沟通策略	293
本章小结	299
第十章 网络时代的管理沟通	302
第一节 网络和网络沟通	302
第二节 网络对沟通的影响	306
第三节 网络沟通的主要形式	309
第四节 网络沟通策略	314
本章小结	318

### 第三篇 组织沟通实践

第十一章 与员工“相知”	323
第一节 “水”到“渠”成——如何与上司沟通	323
第二节 “左”“右”逢源——如何与同事沟通	339
第三节 顺“理”成“章”——如何与下属沟通	355
本章小结	367
第十二章 与组织“融合”	375
第一节 沟通怎样影响工作绩效	375
第二节 怎样建设团队	387
第三节 怎样管理冲突	401
第四节 如何进行会议沟通	413
本章小结	424
参考文献	431



# 第一篇

---

## 管理与沟通的理念

管理就是沟通、沟通、再沟通。

——通用电器公司总裁杰克·韦尔奇





# 第一章 管理与沟通的关系

21 世纪全国高职高专工商管理专业规划教材

通过本章的学习,你将了解:

1. 管理的内涵、管理的核心究竟是什么。
2. 管理职能与沟通之间有着怎样的联系,管理者的工作究竟有哪些。
3. 管理沟通与组织氛围是怎样的关系。

你将能够:

1. 说出管理与沟通的区别和联系。
2. 辨别实际工作环境中管理者扮演的各种管理角色。
3. 运用沟通的各种模式,营造沟通的鼓励性氛围。

## 第一节 管理与管理者

### ◆ 引例

#### 男孩的长裤

有一个男孩弄到一条长裤,穿上一试,裤子长了一些。他请奶奶帮忙把裤子剪短一点,奶奶说家务太忙,让他去找妈妈。妈妈回答他,她已经同别人约好去玩桥牌。男孩又去找姐姐,姐姐正好有约会,就要到时间了。男孩非常失望,担心第二天穿不上这条裤子,就这样入睡了,结果会怎样呢?……

奶奶忙完家务事,想起孙子的裤子,就去把裤子剪短了一点;妈妈回来后



心疼儿子,又把裤子剪短了一点;姐姐回来后同样也把裤子剪短了一点。可想而知,第二天早上男孩起来后会是怎样一种情景!

(资料来源:<http://www.thsyxx.com/Blog/u/taoxin/archives/2011/598.html>。)

这是美国国际商业机器公司(IBM)的创始人托马斯讲述的故事。由这个故事可以看出,任何集体活动都需要管理。如果没有管理活动协调,即使集体中每个成员的目标一致,由于没有整体的配合,也可能无法实现总体的目标。

管理可谓当今时代的一个热词,如果在网络上搜索“管理”两个字,检索到的网页有数千万条,而且涉及社会的方方面面。学校管理、企业管理、工程管理……管理已然成为解决社会宏观、微观诸多问题不可或缺的利器。可以说,只要有共同活动就有管理,大到国家,小到家庭、企业,都存在管理的问题。管理活动无处不在,那么,管理是什么?

## 一、管理的定义与内涵

### 1. 管理的定义

管理,顾名思义,有管有理,管人理事。“管”有管辖、负责、照管、约束之意;“理”有整治、协调、治理的含义;“管”和“理”合起来就是约束、治理的过程。但从科学的角度给管理下定义,则是仁者见仁,智者见智。

泰罗:管理就是要“确切地知道要别人干什么,并指导他们用最好的办法去干”。

法约尔:“管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。”

西蒙:“管理就是决策。”

彼得·德鲁克:“管理是一种以绩效、责任为基础的专业职能。”

借鉴现有的定义,我们从系统论的角度给管理下一个定义:管理是管理者在特定的环境和条件下,以人为中心,对组织所拥有的资源进行有效的计划、组织、领导和控制,以便达到既定组织目标的过程。