

# 管理沟通

## 成功管理的基石

**Management Communication**  
Foundation for Successful Business

魏江 严进 等编著



机械工业出版社  
China Machine Press

华章文渊 · 管理学系列

# 「管理沟通」

## 成功管理的基石

Management Communication  
Foundation for Successful Business

魏江 严进 等编著



机械工业出版社  
China Machine Press

什么是中国文化背景下的管理沟通？管理沟通到底有没有体系结构？

作者的回答是：管理沟通的本质应该是换位思考；在沟通过程中不能忘记文化背景。

本书便是对这两点的延续和深入。第一篇在提出管理沟通基本概念的基础上，分别从建设性沟通、对象分析、自我分析三个方面讨论了“如何换位思考”。第二篇和第三篇是理念与技能的结合，对于个人沟通技能分别探讨了笔头沟通技能、口头沟通中的演讲与视觉辅助手段、倾听技能和求职面试技能；组织沟通技能讲了沟通环境信息与策略、会议组织与沟通、伦理与组织沟通。第四篇是沟通专题，分析了危机沟通、跨文化沟通、与新闻媒体沟通、谈判技巧和冲突性沟通的技能。

要达到有效的沟通，必然要先从实践问题引入，通过基本理念和方法的分析，结合现实体验和自我评估，再回到实践。因此，在内容安排上，作者设计了引入式的例子和案例、情境模拟设计、自我测评、回顾性案例等内容，不仅有助于教师教学，还有助于提高教材的自学性和可读性。

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

#### 图书在版编目(CIP)数据

管理沟通：成功管理的基石/魏江，严进等编著. —北京：机械工业出版社，2006.7

(华章文渊·管理学系列)

ISBN 7-111-19556-6

I. 管… II. ①魏… ②严… III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 076627 号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑：程天祥

北京京北制版印刷厂印刷·新华书店北京发行所发行

2006 年 7 月第 1 版第 1 次印刷

184mm×260mm·29.25 印张

定价：42.00 元

凡购本书，如有倒页、脱页、缺页，由本社发行部调换

本社购书热线：(010)68326294

投稿热线：(010)88379007

华章文渊·管理学系列

师道文宗  
笔墨渊海

文渊阁 位于故宫东华门内文华殿后，是紫禁城中贮藏图书的地方，世界上最大的丛书《四库全书》曾经藏在这里，阁内悬有乾隆御书“汇流澄鉴”四字匾。

**魏江** 浙江大学管理学院教授，博士生导师。现任国家教育部“创新管理与持续竞争力”哲学社会科学创新研究基地副主任、浙江大学企业组织与战略研究所所长、浙江大学人力资源与发展战略研究中心副主任。曾留学英国曼彻斯特大学、访问美国哈佛大学，从事企业战略管理、技术创新与管理等领域的研究工作。入选浙江省“新世纪151人才工程”第一层次，浙江省151人才工程重点资助对象。1998年来主持国际合作项目4项；国家自然科学基金项目5项；省部级等项目近40项。在国际国内发表论文160多篇；出版专著5部，译著2部，编著教材3部，获省部级奖励8项。

**严进** 浙江大学管理学院副教授，硕士生导师，浙江省“新世纪151人才工程”第三层次培养人员，中国心理学会工业心理学专业委员会委员，美国管理学会、中国企业管理研究国际协会、中国心理学会等多个学术组织会员。2004~2005年受国家留学基金“中国—哈佛博士后项目”资助在哈佛大学从事博士后研究，曾赴香港科技大学、波士顿大学、荷兰自由大学等进行交流访问。主要研究领域为人力资源管理、消费决策与客户管理、决策与信任、谈判与沟通。主持国家自然科学基金项目，曾获教育部中国高校人文社科二等奖（管理学类），在国际国内学术杂志上发表多篇学术论文。



# 出版说明

提高自主创新能力，建设创新型国家，是党中央国务院做出的战略部署，是包括科技界、教育界在内全社会的共同目标。高等学校是培养和造就数以千万计专门人才和一大批拔尖创新人才的重要基地，是综合国力的重要组成部分，在支撑经济社会发展、提高自主创新能力、推进创新型国家建设中具有不可替代的重要作用。增强自主创新能力，建设创新型国家，对培养创新人才提出了新的要求，对高等教育提出了新的挑战。教育部明确提出大力推进高校自主创新，进一步提高高等教育质量。

作为教学内容改革成果重要体现形式的教材，则在高校创新人才的培养中扮演着重要角色。“教材是体现教学内容和教学方法的知识载体，是进行教学的具体工具，也是深化教育教学改革、全面推进素质教育、培养创新人才的重要保证。”新世纪的到来，对高等教育来说，不仅是时间上的跨越，更重要的是教育思想、教育观念发生了深刻的变革，而教材正从一个侧面折射出教育思想变革。为体现优秀教材的创新成果，机械工业出版社华章分社推出“华章文渊”教材系列（分经济学系列和管理学系列）。本系列重视教育思想和观念的改革，力求处理好知识、能力和素质三者辩证统一的关系，以素质教育为核心组织教材的内容，实现教材内容和体系的创新。“华章文渊”教材充分体现“授人以鱼不如授人以渔”的终身教育的思想。

奉献给广大读者的“华章文渊”教材系列重在培养学生的创新精神和能力，观点、体系有所创新，既与国际接轨，又具有理论性、实用性、可操作性和创新性等鲜明特色，具有各自的知识创新点和独到之处。同时，优秀教材是知识性和可读性的结合体，将深奥的知识融于浅显易懂的文字中，努力使读者的学习过程变得轻松愉快，也是“华章文渊”的目标。

秉承“国际视野、教育为本、专业出版”的理念，华章始终坚持以内容取胜的出版标准。集合优秀教材创新成果的“华章文渊”教材系列正是“深化教育教学改革，全面推进素质教育，培养创新人才”的直接体现，期待有志于此的广大教师加入。

华章经管出版中心

2006年6月

# 序 言

在我的记忆中，“管理沟通”作为我国自己的 MBA 培养课程，开设时间应该在 1998 年前后（当然，与国外合作办的 MBA 项目开这门课要早些）。在 1999 年秋于清华大学召开的第一届全国 MBA“管理沟通”课程研讨会上，做了初步统计，那时正式开设该课程的 MBA 培养高校不超过 10 所。一转眼，7 年过去了，“管理沟通”这门课可以说是得到了超常的发展，受到了学生超常的欢迎。目前我国 MBA 高校普遍开设了该课程，而且授课对象从 MBA 延伸到本科、硕士、博士、EMBA，同时，本人还为大量的企业开设了管理沟通的讲座。如我所在的浙江大学，“管理沟通”不仅成为最受 MBA 学生欢迎的选修课程之一，而且在全校硕士生公选课程、全校本科生通识类课程推出后，立即成为了最受欢迎课程之一，每次选修的学生数量达到四五百人。

正是因为该课程的超常发展，“管理沟通”类教材这些年不断出现。从国外引进的有，国内教师自己编写的也有。据我所知，仅国外引进的（包括影印版、翻译版）就有十多种版本了。但我在阅读这些教材的过程中，有一个困惑：“管理沟通”作为一门课程，可讲的内容实在太多了，如果没有逻辑体系，要一个技能一个技能地讲，根本无法在有限的课堂时间里讲完。如何能够授学生以渔，而不是鱼，就必须思考“管理沟通”课程的体系和结构问题，先让读者体会到管理沟通的本质、精髓，对于具体技能技巧，每个人自然会“触类旁通”、“举一反三”了。基于这样的考虑，我对“管理沟通”这门课程的教学提出了两个问题：什么是中国文化背景下的管理沟通？管理沟通到底有没有体系结构？这两个问题随着时间的延续正变得清晰起来，通过自己的思考积累、同行的交流启发和与学生的教学互动，不断厘清以上两个问题的答案脉络。最后的落脚点还是在于：管理沟通的本质应该是换位思考；在沟通过程不能忘记文化背景。

这本书是对这两点的延续和深入。在内容安排上分为四篇。第一篇是管理沟通理念。对于高级管理人员和管理人才来说，我坚信理念是第一位的，没有正确的理念，技能再多也没用；如果理念转过来了，即使没有教给学生具体技能，他们也会自己去找答案。因此，本书的第一篇在提出管理沟通基本概念的基础上，分别从建设性沟通、对象分析、自我分析三个方面讨论“如何换位思考”。第二篇和第三篇分别是个人沟通技能和组织沟通技能。这两篇是理念与技能的结合，对于个人沟通技能，分别探讨了笔头沟通技能、口头沟通中的演讲与视觉辅助手段、倾听技能和求职面试技能；组织沟通技能讲了沟通环境信息与策略、会议组织与沟通、伦理与组织沟通。之所以说这两篇内容是理念与技能的结合，是因为在内容组织上强调了“为什么”和“如何”的结合。从本人教学经验看，如果单单给大家灌输“如何写工作报告”，结果发现，学生手里拿着渔具还是不知道如何使用渔具，看来，还是要弄清楚“为什么要这样写报告”，所以，在内容组织上涉及到了技能与思路的结

合。第四篇是沟通专题，分别分析了危机沟通、跨文化沟通、与新闻媒体沟通、谈判技巧和冲突性沟通的技能。这部分内容可能发生在个体层面，也可能发生在组织层面，同时，又是周围的企业越来越经常碰到的问题，所以，把这些技能单独列为一篇来介绍。

接着，说明一下这本书试图体现的特色。作者以为，一个成功的管理沟通者，前提必须是一个优秀的自我沟通者。一个不能与自己成功沟通的人，是不可能与他的同事、朋友、亲人和顾客实现建设性沟通的。为此，本书第一篇专门围绕这一理念从换位思考的角度分析了如何分析对方，如何分析自己，如何进行建设性沟通。这在其他教材或专著中显然是被忽视的，但作者又认为是很根本的，权且把它作为一个特色。

再者，管理沟通课程的教学与实践结合得非常紧密。如何把课堂教学与实践结合起来是笔者煞费苦心思考的问题。最后，我们把本书的每章内容体例安排进行了明确：从实践问题引入，通过基本理念和方法的分析，结合现实体验和自我评估，再回到实践。基于这种考虑，在内容安排上，设计了引入式的例子和案例、情境模拟设计、自我测评、总结回顾、回顾性案例等内容，这一方面有助于教师更加方便教学，另一方面则有助于提高教材的可自学性和可读性。这算是原先教材作重大修订之后的最大特色。

另外，本书收集了较多的第一手案例。这些案例绝大部分是发生在我们身边的事，篇幅也不长，但完全是我们中国人自己所面临的。这就算为具有中国文化背景的管理沟通课程建设做一点努力。

接下来，根据出版社的建议，结合自己的教学体会，就如何根据不同层次的学员(学生)使用本教材提供内容安排上的建议，以供大家参考(见下表)。特别需要说明的是：(1)表中带\*的教学内容建议作为必讲内容，不带\*的可以作为选择性内容；(2)在课时安排上，对于MBA可以是36个学时或者48个学时，管理专业本科生和非管理专业本科生是根据36个学时安排的，标注课时的内容建议要讲，其他内容不一定讲，或者选择性补充；(3)讨论、案例、情境模拟等时间已经包括在前面各个章节的教学时间中。

教学内容	学习要点	课时安排		
		MBA	管理类 专业本科	非管理类 专业本科
第1章 绪论*	(1)掌握管理沟通的基本概念与要素 (2)掌握管理沟通的过程 (3)确立管理沟通的基本策略构成	4	4	6
第2章 建设性沟通*	(1)领会建设性沟通的含义 (2)理解并把握建设性沟通的本质 (3)掌握并运用建设性沟通的三大类策略	4	6	6
第3章 沟通客体策略*	(1)确立客体导向的沟通思维模式 (2)能分析把握客体的沟通需求 (3)认知如何与上司有效地沟通 (4)认知如何与下属有效地沟通	4	6	8
第4章 沟通主体策略*	(1)能对自己做正确的沟通认知和定位 (2)了解自我沟通的目标设计 (3)了解自我沟通的基本过程特点 (4)重点掌握自我沟通的三阶段策略	4	4	6



(续)

教学内容	学习要点	课时安排		
		MBA	管理类 专业本科	非管理类 专业本科
第5章 笔头沟通策略*	(1) 笔头沟通的文字组织原则 (2) 笔头沟通的语言组织技能 (3) 掌握公司重要报告的写作技巧	4	4	—
第6章 面谈技能	(1) 求职信的写作 (2) 求职面试准备 (3) 求职面试过程的技巧把握	2	2	2
第7章 倾听技能*	(1) 认识并领会倾听的重要性 (2) 认识并克服倾听中的障碍 (3) 会有效地运用和把握倾听技巧	2	2	2
第8章 演讲与视觉辅助手段	(1) 能掌握演讲准备的基本要求技能 (2) 能把握演讲的语言结构与非语言技巧 (3) 基本掌握并运用 PPT 的设计制作 (4) 能较有效利用相关的心理技能等	4	2	4
第9章 沟通环境信息与策略	(1) 了解沟通过程的内外部环境要素 (2) 正确运用常见技术环境下的沟通技能 (3) 正确把握正式沟通网络中的沟通 (4) 能了解并运用非正式网络中的沟通	4	—	—
第10章 会议组织与沟通	(1) 认识并领会会议沟通的优缺点 (2) 掌握会议沟通的基本要点 (3) 能正确做好会议沟通的准备 (4) 能把握会议沟通的过程	4	2	—
第11章 伦理与组织沟通	(1) 认识到伦理对管理沟通的影响 (2) 能正确判断管理沟通中的伦理道德 (3) 学会处理沟通中的伦理道德冲突	2	2	—
第12章 危机沟通	(1) 了解危机的基本类型及其识别 (2) 掌握危机沟通的基本战略与策略 (3) 能运用危机管理思想做好沟通	2	—	—
第13章 跨文化沟通	(1) 明确导致跨文化沟通的文化差异 (2) 有效做好跨文化沟通的策略	2	2	2
第14章 与新闻媒体沟通	(1) 掌握并运用与新闻媒体沟通的策略 (2) 了解并初步会组织记者招待会 (3) 了解并初步会组织新闻发布会	2	—	—
第15章 谈判技巧	(1) 了解谈判中存在的效用决策陷阱 (2) 能掌握并运用分配性和整合性策略 (3) 根据中国人特点进行谈判的注意点	2	—	—
第16章 冲突性沟通	(1) 理解冲突发生的原因 (2) 了解冲突产生与发展的阶段过程 (3) 能运用解决冲突的沟通策略	2	—	—
讨论与案例: 建议各章至少选择一个案例, 准备不占用课内时间, 案例讨论时间由教师灵活调整, 总共时间已经包括在前面的各章中。		12	12	8
情境模拟: 选择教材中的两三个情境模拟题作为选择用, 时间上教学也可以灵活把握。		6	4	—
课时总计		36~48	36	36

本书的编写人员分工：第1、第2、第3、第4、第5、第8、第9、第11、第14章和有关附录等内容由魏江负责编写；第6章由魏江、严进共同执笔；第7章由朱纪平负责编写；第10章由魏江、朱纪平负责编写；第12、第13、第15、第16章由严进负责编写。另外，在初稿出来后，严进对整个文稿进行了编排，朱纪平也做了协助校对，魏江对整个书稿作了最后的校对审稿。

要特别感谢我校97届以来各届MBA学员、EMBA学员、学历教育研究生们给我的帮助，本书中部分案例来自于他们所提供的素材，课程中的许多内容也得益于他们给我的启发。尤其让我感动的是，许多学员在学习过程中与我一起探讨教学方式和学习方法，并给我提出了很多好的建议。

此外，还要感谢国内各高校任MBA管理沟通课程教学的同行，他们是钱小军教授、沈远平教授、余江东教授、姜炳麟教授、赵伟教授、曾小春教授、裴蓉教授等。在连续七年的全国管理沟通研讨会上，这些老朋新友们给了我无数的启迪和帮助。

当本书稿快完成的时候，编著者重新翻阅了2001年出版的《管理沟通：理念与技能》一书，觉得当初提出的不少目标，现在开始实现了，甚感欣慰。同时，也遗憾地发现，本教材恐怕还只能算是五年前提出目标的中间成果，要真正编出一部自己满意的作品来，还得不断积累和完善。恳望大家不吝赐教。

魏江

浙江大学教授，博士生导师

2006年5月于求是园

# 目 录

序言	
<b>第一篇 管理沟通理念</b>	
<b>第1章 绪论</b> .....	2
1.1 引题 .....	2
案例1-1 一个典型的早晨 .....	2
1.2 管理沟通的概念 .....	4
1.2.1 管理沟通的研究流派 .....	4
1.2.2 管理沟通的概念和过程 .....	4
1.2.3 管理沟通的要素 .....	5
1.3 管理沟通的作用 .....	6
1.4 管理沟通的框架和策略 .....	7
1.4.1 沟通客体策略 .....	8
1.4.2 沟通主体策略 .....	9
1.4.3 信息策略 .....	9
1.4.4 渠道策略 .....	13
1.4.5 文化策略 .....	14
情境分析：52型飞机的悲剧 .....	15
总结 .....	16
讨论题 .....	17
案例1-2 EC公司工资改革方案的 出台 .....	17
案例1-3 钢铁公司人事制度改革 ..	19
<b>第2章 建设性沟通</b> .....	22
2.1 引题 .....	22
案例2-1 被拒绝的计划 .....	22
2.2 建设性沟通的含义与特征 .....	24
2.3 建设性沟通的本质：换位思考 .....	24
2.4 建设性沟通的信息组织原则 .....	27
2.4.1 全面对称 .....	27
2.4.2 简明清晰 .....	30
2.4.3 注重礼节 .....	31
2.4.4 具体生动 .....	33
2.4.5 谈话连贯 .....	34
2.5 建设性沟通的合理定位原则 .....	34
2.5.1 问题导向定位：对事 不对人 .....	34
2.5.2 责任导向定位：自我显性 .....	35
2.5.3 事实导向定位：客观描述 .....	36
2.6 建设性沟通的尊重他人原则 .....	38
2.6.1 表里一致 .....	39
2.6.2 价值认同 .....	39
2.6.3 积极倾听 .....	41
情境模拟训练：联合化学公司 .....	44
总结 .....	46
讨论题 .....	48
自我技能测试 .....	48
案例2-2 找他人会谈 .....	49
<b>第3章 沟通客体分析</b> .....	51
3.1 引题 .....	51
案例3-1 电信公司的账单事件 .....	51
3.2 客体导向沟通的意义 .....	52
3.3 沟通对象的特点分析 .....	54
3.3.1 他们是谁 .....	54
3.3.2 他们了解什么 .....	55
3.3.3 他们感觉如何 .....	56
3.4 激发受众兴趣 .....	57
3.4.1 以明确受众利益激发兴趣 .....	57
3.4.2 通过可信度激发受众 .....	58
3.4.3 通过信息结构激发受众 .....	59
3.5 受众类型分析和策略选择 .....	59
3.5.1 沟通对象的类型 .....	59

3.5.2	心理需求分析及沟通策略	60
3.5.3	信息处理风格和沟通策略	61
3.5.4	气质类型和沟通策略	63
3.6	受众分析专题：与下属的沟通	64
3.6.1	与下属沟通的障碍	64
3.6.2	与下属沟通策略	65
3.6.3	与下属沟通技能：下行面谈计划	68
3.7	客体分析专题：与上司沟通	69
3.7.1	上司管理风格类型分析	71
3.7.2	不同上司的沟通策略	75
3.7.3	与上司沟通例证分析	75
	情境讨论	77
	总结	78
	讨论题	79
	自我认知风格测试	80
	案例3-2 安特和令她头痛的上司	82
	案例3-3 吴经理怎么办	84
	附录3A：用礼貌语言来请求的30种方法	84
<b>第4章 沟通主体分析</b> 88		
4.1	引题	88
	沟通启示：观心证道，在于自我	88
4.2	沟通主体分析的两个基本问题	89
4.2.1	沟通者的可信度	90
4.2.2	沟通者自我背景	91
4.3	目标和策略的确定	91
4.3.1	沟通目标的确定	91
4.3.2	策略的选择	92
4.4	自我沟通的作用与过程	94
4.4.1	自我沟通的作用	94
4.4.2	自我沟通的过程和特点	94
4.5	自我沟通的艺术	96
4.5.1	认识自我的艺术	97
4.5.2	提升自我的艺术	99
4.5.3	自我超越的艺术	106
4.6	自我沟通媒介——自我暗示	108

情境练习	109
总结	110
讨论题	111
技能测试	112
案例4-1 潮汐的转变	113

## 第二篇 个人沟通技能

<b>第5章 笔头沟通技能</b> 118	
5.1	引题 118
	案例5-1 联邦快递的发展背景 118
5.2	笔头沟通的作用和类型 120
5.3	受众导向的文字组织原则 121
5.4	笔头沟通的语言组织技能 123
5.5	笔头沟通的写作过程 124
5.6	报告的书写 126
5.6.1	报告的概念和类型 126
5.6.2	报告的目的和成功报告的必备条件 127
5.6.3	报告的基本结构 128
5.6.4	报告的格式、布局、标题和编号 129
5.6.5	长篇正式报告格式简介 132
5.7	如何起草公司年度工作报告 134
5.7.1	充分准备、领会目的 134
5.7.2	全面酝酿、构筑框架 134
5.7.3	提炼写作、修改完善 135
5.8	英文信件的写作 136
5.8.1	标准英文信件的构成要素 136
5.8.2	信件格式 137
	情境分析：笔头沟通练习 138
	总结 140
	讨论题 141
	案例5-2 凯乐集团股份回购风波 142
<b>第6章 面谈技能</b> 144	
6.1	引题 144

案例6-1 罗芸的难题 .....	144	7.4.4 如何成为更好的倾听者 .....	180
6.2 面谈的概念和性质 .....	145	7.5 提高倾听的效果 .....	184
6.3 面谈的计划 .....	146	7.5.1 有效倾听的原则 .....	184
6.3.1 面谈计划的必要性 .....	146	7.5.2 如何提高有效倾听 .....	185
6.3.2 确立面谈目的 .....	148	7.5.3 提问的技巧 .....	185
6.3.3 设计好的问题以鼓励 信息共享 .....	149	7.5.4 沉默的技巧 .....	186
6.3.4 安排面谈结构 .....	149	7.6 积极倾听 .....	187
6.3.5 安排好环境以增进关系 .....	150	7.6.1 我们如何倾听 .....	187
6.3.6 预期问题并准备回答 .....	150	7.6.2 积极倾听的技巧 .....	188
6.4 面谈实施 .....	151	情境模拟训练: 积极倾听 .....	190
6.4.1 开始 .....	151	总结 .....	190
6.4.2 面谈主体内容的组织 .....	152	讨论题 .....	191
6.4.3 实施面谈的阶段 .....	153	自我技能测试: 倾听技能测验表 .....	191
6.5 常见的面谈类型和面谈技巧 .....	156	案例7-2 与非VIP客人的纠纷 .....	192
6.5.1 信息收集面谈 .....	156	<b>第8章 演讲与辅助手段</b> .....	195
6.5.2 雇佣选聘面谈 .....	156	8.1 引题 .....	195
6.5.3 绩效评估面谈 .....	157	案例8-1 文化问题 .....	196
6.6 管理者与下属的面谈技巧—— 个人管理计划 .....	160	8.2 演讲准备 .....	198
情境模拟训练: “关于新员工岗前培训” 的访谈 .....	161	8.2.1 明确演讲目的 .....	198
总结 .....	163	8.2.2 演讲的准备工作 .....	200
讨论题 .....	164	8.3 演讲的语言结构 .....	201
自我检查: 面谈技能的自我检查 .....	164	8.3.1 演讲开场白 .....	201
案例6-2 研修生的选派 .....	165	8.3.2 演讲主体部分结构 .....	202
<b>第7章 倾听技能</b> .....	167	8.3.3 演讲结尾 .....	202
7.1 引题 .....	167	8.4 演讲的心理技能 .....	203
案例7-1 一次心理咨询 .....	167	8.4.1 提升演讲资格, 优化自我 形象 .....	203
7.2 倾听的重要性 .....	169	8.4.2 克服恐惧和焦虑, 展现充分 的自信 .....	204
7.2.1 倾听在沟通中的重要性 .....	170	8.4.3 机智应答听众, 提升快速 反应 .....	205
7.2.2 倾听对管理者的重要性 .....	171	8.5 演讲中的非语言技巧 .....	206
7.3 倾听的过程 .....	173	8.5.1 肢体语言 .....	206
7.4 倾听中的障碍 .....	174	8.5.2 声音技巧 .....	208
7.4.1 环境障碍 .....	174	8.5.3 空间和物质的安排 .....	209
7.4.2 倾听者障碍 .....	176	8.6 有效地利用视听辅助手段 .....	210
7.4.3 如何克服倾听者的障碍 .....	179	8.6.1 视听辅助手段的设计 .....	210

8.6.2 视听辅助手段的利用 .....	212
8.6.3 如何使用投影仪 .....	212
8.6.4 图片页面的设计 .....	213
情境模拟训练 .....	214
总结 .....	214
讨论题 .....	215
自我技能测试:演说技能自我评估	
调查表 .....	216
案例 8-2 奥克斯津机械有限 公司 .....	217

### 第三篇 组织沟通技能

第 9 章 沟通环境与策略 .....	224
9.1 引题 .....	224
案例 9-1 A 家族企业管理变革 推进 .....	225
9.2 外部沟通环境分析必要性 .....	226
9.3 外部沟通环境因素与策略 .....	229
9.3.1 外部环境要素与沟通 .....	229
9.3.2 与客户沟通策略 .....	231
9.4 技术环境与管理沟通策略 .....	233
9.4.1 网络沟通的优缺点分析 .....	233
9.4.2 电子邮件沟通 .....	234
9.4.3 电话沟通 .....	235
9.5 内部沟通环境分析的必要性 .....	236
9.6 内部沟通环境的障碍分析 .....	237
9.7 内部信息控制和沟通策略 .....	239
9.7.1 优化组织内部信息控制 系统 .....	239
9.7.2 内部角色分析和沟通策略 .....	240
9.8 组织内部沟通渠道网络 .....	242
9.8.1 正式沟通渠道 .....	242
9.8.2 非正式沟通渠道 .....	244
情境分析 .....	247
总结 .....	248
讨论题 .....	249
案例 9-2 市场部经理的故事 .....	249

案例 9-3 山泉水与纯净水之战 .....	251
------------------------	-----

第 10 章 会议组织与沟通 .....	253
10.1 引题 .....	253
案例 10-1 一次创意激发 讨论会 .....	254
10.2 会议的含义与特征 .....	255
10.2.1 会议的含义 .....	256
10.2.2 会议的基本特征 .....	256
10.3 群体沟通的优缺点 .....	256
10.3.1 群体沟通的优点 .....	257
10.3.2 群体沟通的缺点 .....	258
10.4 影响群体沟通的因素 .....	258
10.4.1 影响因素框架 .....	258
10.4.2 不可控因素 .....	259
10.4.3 可控因素 .....	261
10.5 会议筹备 .....	262
10.5.1 明确会议目的 .....	262
10.5.2 确定会议议题 .....	263
10.5.3 确定会议场地 .....	263
10.5.4 选定会议时间 .....	264
10.5.5 确定与会人员 .....	264
10.5.6 制定会议计划 .....	265
10.5.7 会议议程 .....	266
10.6 会议组织 .....	268
10.6.1 明确与会者角色 .....	268
10.6.2 会议开始 .....	273
10.6.3 讨论主题 .....	274
10.6.4 会议收尾 .....	276
10.6.5 会议备忘录 .....	276
情境模拟训练: 人员选拔会议 .....	277
总结 .....	278
讨论题 .....	279
自我评价 .....	279
案例 10-2 城市合作银行 .....	280
第 11 章 伦理与管理沟通 .....	283
11.1 引题 .....	283

案例 11-1 强生公司在全球范围内 召回泰诺 .....	283
11.2 伦理对管理沟通的影响 .....	285
11.3 管理沟通中的伦理道德判断 .....	287
11.4 管理沟通中的伦理决策过程 .....	289
11.5 换位思考中的伦理道德冲突 .....	290
11.5.1 正确处理沟通方式与沟通 效率的关系 .....	291
11.5.2 正确处理换位沟通与个体 价值观的关系 .....	291
11.5.3 正确处理换位思考与 组织伦理的关系 .....	292
情境分析 .....	293
总结 .....	294
讨论题 .....	295
自我测试: 对自我伦理态度的评价 ...	295
案例 11-2 一位高级审计师的 困惑 .....	296
附录 11A 对自我伦理态度的评价与 比较 .....	299

## 第四篇 沟通专题

第 12 章 危机沟通 .....	302
12.1 引题 .....	302
案例 12-1 女秘书事件 .....	303
12.2 危机基本概念 .....	304
12.3 危机的类型 .....	305
12.3.1 人力资源危机 .....	305
12.3.2 产品/服务危机 .....	305
12.3.3 领导危机 .....	306
12.3.4 财务危机 .....	307
12.3.5 安全事故与公共危机 .....	308
12.4 危机识别与预防 .....	308
12.4.1 危机识别 .....	308
12.4.2 危机预防 .....	310
12.5 危机沟通 .....	311
12.5.1 危机沟通战略 .....	311

12.5.2 媒体沟通“三 T 法则” .....	314
12.6 危机管理过程 .....	315
12.6.1 第一阶段: 危机预防 .....	316
12.6.2 第二阶段: 危机管理的 准备 .....	316
12.6.3 第三阶段: 危机的确认 .....	316
12.6.4 第四阶段: 危机的控制 .....	316
12.6.5 第五阶段: 危机的解决 .....	317
12.6.6 第六阶段: 从危机中 获利 .....	317
12.6.7 危机管理小组 .....	318
实例剖析: 正反案例对比 .....	319
失败的危机沟通案例: 三菱帕杰罗 危机 .....	323
总结 .....	326
讨论题 .....	327
案例 12-2 外包人员摆挑子了 .....	327

## 第 13 章 跨文化沟通 .....

13.1 引题 .....	330
案例 13-1 跨文化管理, 关键在 沟通 .....	330
13.2 什么是文化 .....	332
13.2.1 表层文化 .....	333
13.2.2 中层文化 .....	334
13.2.3 核心文化 .....	334
13.3 文化维度的差异 .....	334
13.3.1 个人主义与集体主义 .....	335
13.3.2 高情境与低情境文化 .....	337
13.3.3 权力距离文化 .....	339
13.3.4 长期和短期导向文化 .....	342
13.3.5 时间文化: 直线式、变通 式还是轮回式 .....	342
13.4 跨文化沟通 .....	344
13.4.1 口头语言沟通的跨文化 差异 .....	345
13.4.2 非口头语言沟通的跨文化 差异 .....	348
13.4.3 有效的跨文化沟通 .....	351

总结	352	15.4 谈判中的效用决策陷阱	385
讨论题	353	15.4.1 非理性升级	386
自我测试	354	15.4.2 虚构的固定份额	386
案例 13-2 冲突与摩擦：麦道公司在上海	357	15.4.3 锚定效应	387
案例 13-3 迪斯尼兵败巴黎	359	15.4.4 框架效应	388
附录 13A 参考答案及案例分析	362	15.4.5 信息的易利用性效应	388
		15.4.6 赢家的诅咒	389
		15.4.7 过于自信与谈判者的行为	389
<b>第 14 章 与新闻媒体沟通</b>	364	15.5 分配性谈判	390
14.1 引题	364	15.5.1 可能的协议范围	391
案例 14-1 巨人大厦“倒塌”的催化剂	364	15.5.2 谈判者盈余	392
14.2 与新闻媒体保持良好沟通的必要性	366	15.5.3 分配性谈判策略	392
14.3 与新闻媒体沟通的策略	367	15.6 整合性谈判	395
14.3.1 采取正确的沟通态度	367	15.6.1 限制整合性谈判的错误假设	396
14.3.2 正确认识新闻媒体的运作和需要	368	15.6.2 整合性谈判过程：实例分析	397
14.3.3 采取恰当的策略与新闻媒体沟通	369	15.6.3 整合性谈判策略	401
14.3.4 学会自己写新闻稿	369	15.7 中国人谈判的文化特征	405
14.4 新闻发布会与记者招待会	371	15.7.1 关系	406
14.4.1 如何举办新闻发布会和记者招待会	371	15.7.2 社会等级	406
14.4.2 记者招待会和新闻发布会相结合的技巧	373	15.7.3 家长式领导	406
14.4.3 召开新闻媒体见面会时要特别注意的问题	375	15.7.4 “面子”问题	407
情境模拟：如何应付狗仔队	376	15.7.5 全局观念	407
总结	376	15.7.6 高情境文化	407
讨论题	377	15.8 中国人谈判的注意要点	407
案例 14-2 如何应对媒体的影响	378	15.8.1 准备阶段的注意要点	407
		15.8.2 谈判过程中的注意要点	408
		15.8.3 谈判后继执行阶段的注意要点	409
		情境模拟分析	410
		总结	412
		讨论题	413
		案例 15-2 谈判者	414
		案例 15-3 红茶价格谈判	416
<b>第 15 章 谈判技巧</b>	381	<b>第 16 章 冲突管理与沟通技能</b>	417
15.1 引题	381	16.1 引题	417
案例 15-1 谈判的技巧	382		
15.2 谈判的基本情境	382		
15.3 最佳可替代方案和保留点	383		
15.3.1 谈判者的最佳替代方案	383		
15.3.2 确定保留点	384		



案例 16-1 分橙子 .....	417	发展模型 .....	430
16.2 冲突的基本概念 .....	418	16.8.1 第一阶段：潜在冲突 .....	430
16.3 冲突水平与组织绩效之间的 关系 .....	418	16.8.2 第二阶段：知觉冲突 .....	430
16.4 冲突的基本类型 .....	420	16.8.3 第三阶段：感觉冲突 .....	431
16.4.1 按照冲突表现与利益关系 划分 .....	420	16.8.4 第四阶段：行为冲突 .....	431
16.4.2 按照个人的内心要求进行 冲突划分 .....	421	16.8.5 第五阶段：冲突的后果 .....	432
16.4.3 组织内冲突 .....	423	16.9 冲突的沟通策略：整合性 谈判 .....	434
16.5 托马斯的冲突解决模型 .....	423	16.9.1 把人和问题分开 .....	434
16.5.1 回避策略 .....	424	16.9.2 着眼于利益，而不是 立场 .....	434
16.5.2 竞争策略 .....	424	16.9.3 寻找互相得益的可行 方案 .....	435
16.5.3 迁就策略 .....	424	16.9.4 坚持使用客观标准 .....	435
16.5.4 合作策略 .....	424	16.10 冲突的沟通策略：相互作用 分析 .....	435
16.5.5 折衷策略 .....	424	16.10.1 自我状态 .....	435
16.6 冲突处理的胜负策略模型 .....	426	16.10.2 相互作用的类型 .....	437
16.6.1 负-负策略 .....	427	16.11 冲突沟通实践：亚通网络 公司 .....	438
16.6.2 胜-负策略 .....	427	16.11.1 实例：冲突发生 .....	438
16.6.3 胜-负均衡策略 .....	427	16.11.2 沟通策略分析 .....	438
16.6.4 胜-胜策略 .....	427	情境模拟 .....	439
16.7 冲突形成的原因：角色与信息的 差异 .....	428	总结 .....	441
16.7.1 信息差异 .....	428	讨论题 .....	442
16.7.2 认识差异 .....	428	案例 16-2 薪酬带来的问题 .....	442
16.7.3 目标差异 .....	429	附录 .....	445
16.7.4 角色差异 .....	429	参考文献 .....	452
16.8 冲突的发展过程：Pondy 的五阶段			