

21 世纪管理系列教材



管理沟通

盖勇 王怀明 主编

山东人民出版社

21世纪管

.....

管 理 沟 通

盖 勇 王怀明 主 编
孙卫敏 王君南 副主编

山东人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理沟通/盖勇主编. — 济南: 山东人民出版社,
2003.8

(21 世纪管理系列教材)

ISBN7-209-03269-X

I. 管... II. 盖... III. 管理学—高等学校—教材
IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 056085 号

山东人民出版社出版发行

(社址: 济南经九路胜利大街 39 号 邮政编码: 250001)

<http://www.sd-book.com.cn>

新华书店经销 济南申汇印务有限责任公司印刷

*

850×1168 毫米 32 开本 16.75 印张 2 插页 390 千字

2003 年 8 月第 1 版 2003 年 8 月第 1 次印刷

印数 1—4000 定价: 26.00 元

总 序

我们已迈入了激动人心的 21 世纪。刚刚过去的 20 世纪，是管理理论和管理实践飞速发展的 100 年。而 21 世纪所面对的，则是经济信息化、全球化以及国际竞争空前激烈的大趋势。在 21 世纪，全世界的管理者，包括中国在内，都将面临更大的管理创新和变革。

回顾 20 世纪管理学的发展，从经验管理到科学管理，从强调理性到强调文化，从工业化时代的大规模管理到基于信息技术的企业再造，从注重等级和控制的“金字塔式”的组织到基于网络和知识的学习型组织，无论是管理的思想和理念，还是管理的实践，都发生了巨大的飞跃。在 21 世纪里，以信息网络为核心的高新技术，正在带动信息技术产业以及生物工程、新材料等产业的惊人发展，使得人类的知识范围、生活方式和整个地球的面貌都发生了难以估量的变化，我们正在进入一个“组织、管理和战略变革的新纪元”。对于 21 世纪的中国来说，市场经济的不断发展，对管理者提出了更高更新的要求。要参与国际竞争，实现国际化经营，国内企业界必须彻底转变计划经济体制下所形成的简单粗放的管理模式，通过

管理创新,真正实现企业管理的规范化和国际化。更为重要的是,管理素质的提高,不仅仅涉及到企业界,同时也应包括政府、事业团体等在内的社会各界。从这个意义上说,在21世纪里,管理将继续作为一门“显学”,在更广阔的领域里发挥更大的作用。认清管理发展的趋势,驾驭新世纪管理风云,将是每一个管理者面临的共同挑战。

作为管理教育工作者,在21世纪的挑战面前,应理所当然地走在前列。与环境剧变和管理创新相适应,国际管理教育也不断涌现出新的潮流。当国内借鉴西方经验积极探索工商管理案例教学方法的时候,欧美发达国家的管理学界却在对传统的案例教学方法进行反思,其课程体系正在朝着注重知识整合,注重全景式、全球化管理和注重创新能力与领导能力培养等全新的方向转变。正如著名管理学家亨利·明茨伯格(Henry Mintzberg)所说:“彻底重塑传统管理教育的时代已经来临。”在管理教育迅猛发展的大背景下,中国的管理教育工作者面临的任务相当艰巨。一方面要紧跟国际潮流,逐渐实现管理教育的规范化、国际化;另一方面则必须面对改革开放的丰富管理实践,进行管理教育创新,加快管理教育的本土化进程。可见,把握国际管理教育发展的新趋势,更好地为管理实践服务,就成为我们迎接管理教育新世纪的神圣使命。

山东大学管理学院是在大规模学科调整的基础上诞生的。现在的管理学院包括信息管理与信息系统、管理科学、工商管理、人力资源管理、市场营销、会计学、旅游管理、管理工程、工程管理和图书馆学等十个本科专业,涵盖管理科学与工程、工商管理、图书馆情报档案学等学科领域,成为目前山东省内规模最大、学科最全的管理学院。从建院之初,我们就确立了以学科建设和科研为中心的根本方针,《21世纪管理系列教材》的推出,既是体现这一方针和学院长远发展目标的重大

举措，同时也是我们探索管理教育规范化与本土化相结合的有益尝试。

本系列教材的对象主要是管理各专业的本科生，它是在山东大学各管理学科多年教学实践的基础上形成的。在教材编写的过程中，我们始终坚持三个“面向”：即面向 21 世纪，面向管理教育新潮流，面向管理实践。在选材上本着宁缺毋滥的原则，力求使每一本教材都体现出管理学院的教学特色。为了使这套教材真正成为管理学院的标志性工程，我们从编写人员组织、资格审定、内容审核等方面做了大量的准备工作，在内容编排上紧紧把握国际管理教育潮流，体现出管理理论的最新发展；在体例设计上也力图有所创新和突破，增加与管理实践相结合的教学内容，插入现实性强、本土化的辅助材料，使其不仅对目前的本科教学更具针对性，同时也更符合 21 世纪管理教育发展的要求。

为了保证本系列教材的质量与水平，我们成立了专门的教材编写委员会，并聘请了一批国内外知名的管理学者担任教材的编写顾问。对于他们的大力协助和精心指导，我们在此深表谢意。同时，管理学是一个迅速发展的学科，由于我们水平所限，这套教材中难免有疏漏和不足之处，希望读者提出宝贵的意见和建议，使这套教材能日臻完善，真正成为山东大学管理学院 21 世纪的“精品工程”。

山东大学管理学院院长、教授

赵景华

前 言

沟通是人们在互动过程中通过某种途径或方式将一定的消息从发送者传递给接受者，并获得理解的过程。也就是说，沟通是人与人之间转移信息的过程，有时人们也用交往、交流、信息传达、传播等术语。它是一个人获得他人思想、感情、见解、价值观的一种途径，是人与人之间交往的一座桥梁，通过这座桥梁，人们可以分享彼此的感情、知识、思想，也可以消除误会、误解，增进了解，加深感情，达成共识，协调行为。

管理是人类各种活动中最重要的活动之一，而沟通则是管理活动和管理行为中最重要的组成部分，也是企业和其他一切管理者最为重要的职责之一。无论是计划的制定、工作的组织、人力资源管理，还是部门间的协调、企业间的交流，都离不开沟通。人们在现代管理实践中，为了设计和保持一种良好的组织环境，为了使人在群体和团队中能够高效率地工作，并最终完成既定目标，就需要沟通。可以说，沟通是建立与维持和谐、融洽、真诚的同事关系、朋友关系以及上下级关系的需要，是在激烈的市场竞争中锻造一支齐心协力、众志成城、精诚团结的企业团队的需要，是建立和发展企业良好外部环境的

需要,是企业在与顾客、股东、社区、政府及新闻媒体的交往中塑造良好企业外部形象的需要。事实上,沟通已成为现代管理行为中最重要的活动。

沟通既是一门科学,更是一门艺术。组织成员之间良好有效的沟通是组织运转高效的切实保证,而管理者与被管理者之间的有效沟通是任何管理艺术的精髓。在一个群体或组织中,要使一个群体或组织成员能够在一个共同目标下,协调一致、同心同德、众志成城地努力完成工作,有效沟通是必不可少的。据统计,一个大公司的经理每天都将70%~80%的工作时间花在沟通活动上,尤其在企业发生或遇到重大情况时,如当企业实施重大举措时,当员工士气低落时,当企业内部发生重大冲突时,当企业遇到重大危机挑战时,当企业部门之间出现误解时,当员工之间的隔阂加深时,当部属与主管发生重大误解时等,有效的管理沟通都将发挥其巨大的威力。同时,在每一个群体或组织中,它的成员要表示愿望、提出意见或建议、交流思想、沟通感情;群体或组织的领导要了解下情、获得理解、发布命令、安排工作等,以上这些活动要想取得理想的效果,也都需要有效的沟通。所以说,沟通是解决一切问题的基础和前提。

在全球经济一体化和知识经济的今天,各级管理者比任何时候都需要在组织外部和内部更好地进行信息交流与管理沟通:怎样营造和保持良好的人际关系?怎样确保沟通渠道畅通?采取什么样的策略来克服沟通中存在的各种障碍?等等。这些都是各级各类管理者共同面对与关注的问题。因此,沟通的重要性在现代社会中正日益凸现,沟通在市场经济的今天正日益发挥出强大的作用。正因为如此,以欧美为代表的西方现代管理者,都把沟通作为其工作的重要内容。为了培养具有卓越才能的企业家和高级管理人才,欧美著名大学的商学院都相

继开设了管理沟通课程，并把它作为工商管理硕士的必修课和主干课程之一。

山东大学管理学院是山东大学规模最大的学院，目前拥有工商管理、人力资源管理、市场营销、会计学、旅游管理、工业工程、工程管理、管理科学、电子商务、国际商务等 12 个本科专业，同时设有企业管理、会计学、旅游管理、管理科学与工程、技术经济与管理等 5 个硕士学位点、工商管理硕士（MBA）专业学位点和企业管理博士点，也是国内较早开设管理沟通这门课程教学的院校。为了总结我们多年来在管理沟通教学和研究中的成果，进一步适应 21 世纪管理学院教学改革和发展的需要，我们组织本院工商管理系从事这方面教学和研究骨干教师，集体编写了这部教材。本教材是为了满足管理学院本科生教学需要编写的，也适应对各类企事业单位和政府部门管理者培训的需要。

本书共分 15 章。第 1 章沟通概述，主要阐述了沟通的一般含义，介绍了沟通的类型，分析了影响沟通效果的一般障碍以及克服这些障碍的基本策略。第 2 章管理沟通，主要介绍了沟通与管理的密切关系，探讨了管理沟通的作用、内容、形式以及影响管理沟通的内在因素和外在因素，并提出了有效管理沟通的思路和策略。第 3 章人际沟通，重点阐述了人际沟通的特点和本质，分析了人际沟通的动因和行为以及人际沟通过程中存在的特殊性障碍，探讨了人际冲突的原因与人际冲突协调的方式方法，提出了当代社会人际沟通发展的特点与趋势。第 4 章组织沟通，分析了组织内外部沟通的各种表现形式与沟通方式，探讨了影响组织沟通的各种障碍及表现形式，提出了防止和消除这些障碍的主要途径与方式方法。第 5 章团队沟通，介绍了团队沟通的含义，分析了团队沟通的构成要素，探讨了团队决策的类型和模式，提出了团队有效沟通的策略。第 6 章

倾听,分析了倾听的含义与类型,阐述了倾听在沟通中的重要作用,探讨了影响倾听的各种障碍,提出了克服倾听障碍的有效策略。第7章会见与面试,阐述了会见与面试在沟通中的作用,分析了会见的含义、过程、种类及会见的各种技巧,探讨了面试的基本程序、要求、标准和面试时应遵守的原则,以及面试中经常涉及的有关问题。第8章谈判,主要阐述了谈判在沟通中的地位、作用,探讨了谈判的含义、构成要素、种类以及谈判应遵守的基本原则,分析了谈判中存在的各种误区,并提出了有效谈判的策略与技巧。第9章会议沟通,探讨了会议的目的和类型,阐述了会议精心安排与组织的重要性,分析了影响会议成效的因素,提出了有效会议的策略。第10章口头表达技巧,分析了管理人员常用的口头表达种类,阐述了演讲的性质、特点、目的以及在沟通中的重要作用,重点探讨了演讲的构思与管理者应掌握的演讲技巧。第11章书面沟通,阐述了书面沟通的特点、作用及要求,重点分析和探讨了几种常用的书面沟通形式及沟通技巧。第12章非语言沟通,介绍了非语言沟通的种类、特点和各自的作用,探讨了管理者在运用非语言沟通时应掌握的技巧以及应注意的问题。第13章媒介沟通,分析了映像沟通、电话沟通、数据沟通、网络沟通在现代沟通中的作用、表现形式以及运用这些沟通形式应掌握的技巧。第14章,跨文化沟通,重点分析了文化差异对跨文化沟通的影响,探讨了跨文化沟通中存在的各种障碍,提出了克服跨文化沟通障碍的对策及建议。第15章企业信息沟通平台,阐述现代企业建立信息沟通平台的目的和重要作用,探讨了企业内外部信息沟通平台的构成要素、功能和内容,提出了有关信息沟通平台管理的若干问题与建议。

本书是集体合作的成果。各位作者在繁忙的教学科研工作之余,两年多来查阅了大量资料,进行了多次讨论。本书的各

位作者近几年先后参与了中国人寿保险公司济南分公司、山大鲁能信息科技有限公司、山东省农业实业集团、泰山旅游索道有限公司、济南公路局工程处等国有大中型企事业单位的管理诊断与咨询工作,所提出与设计各种方案取得了明显的效果,促进了这些企业的健康、持续、快速地发展,也为我们搞好管理教学和科研积累了比较丰富的实践经验。本书由盖勇提出编写提纲,编写人员集体讨论,由盖勇、王怀明、孙卫敏、王君南分别担任主编、副主编。本书的编写工作分工如下:第1章,盖勇;第2章,盖勇、李永珍;第3章,王怀明、逯明明;第4章、第5章,徐庆文、汤巍;第6章,张欣平;第7章、第8章,孙卫敏、李华明;第9章,石岩;第10章、第11章,王君南;第12章,盖勇、韩潇蔓;第13章,王怀明、张敏;第14章,李英;第15章,班博。徐庆文博士协助主编做了大量工作。本书最后由盖勇统纂定稿。本书的写作一直得到山东大学管理学院院长、博士生导师赵景华教授的指导与关心,山东人民出版社于宏明先生也为本书的出版花费了很多心血,在此一并表示感谢。

在本书的写作过程中,吸收和借鉴了国内外管理沟通方面的最新研究成果与有益经验,参考和引用了国内外有关教材、专著、案例和文献资料,因限于篇幅,未能一一注明,在本书附录中列举了主要参考书目,在此谨向各位作者深表谢意。

目前管理沟通既是一门应用性比较强的学科,也是一门正在发展中的学科。由于中西方在文化背景、社会环境、经济环境等方面存在较大的差异,使中西方在管理沟通的内容、途径、手段、方式方法等方面也存在很大的不同。如何使管理沟通这门学科在中国的管理实践中真正发挥重要作用,并使之中国化,形成特色,还需学界同仁继续探讨与研究。由于我们的学术水平有限,书中观点难免有不当之处,权当一家之言,敬

请同行专家和读者批评指正，提出宝贵的意见和建议，以便再版时得以更正和完善。

盖 勇

2003年6月

目 录

第 1 章 沟通	(1)
1.1 沟通概述	(3)
1.2 沟通的类型	(6)
1.3 沟通的过程模型	(15)
1.4 沟通的基本要素	(16)
1.5 沟通中的障碍	(27)
1.6 克服沟通障碍的策略与技巧	(29)
第 2 章 管理沟通	(35)
2.1 管理沟通概述	(36)
2.2 沟通与管理的关系	(38)
2.3 管理沟通的作用与功能	(44)
2.4 管理沟通的内容和类型	(47)
2.5 影响管理沟通的因素	(52)
2.6 有效管理沟通的策略	(58)
2.7 危机管理中的沟通	(63)
第 3 章 人际沟通	(71)
3.1 人际沟通概述	(72)

2 管理沟通

3.2	人际沟通的特点和原则	(78)
3.3	人际沟通的特殊性障碍	(83)
3.4	人际沟通过程与行为	(94)
3.5	人际冲突	(97)
3.6	沟通中的角色问题	(102)
3.7	当代社会中的人际沟通	(106)
第 4 章	组织沟通	(114)
4.1	组织沟通概述	(115)
4.2	组织外部沟通	(121)
4.3	组织内部沟通	(130)
4.4	组织沟通方式	(133)
4.5	组织沟通的影响因素和障碍	(138)
4.6	组织沟通的优化	(143)
4.7	组织沟通的误区	(146)
第 5 章	团队沟通	(150)
5.1	团队沟通概述	(151)
5.2	团队沟通任务	(159)
5.3	团队沟通条件	(164)
5.4	团队沟通的类型	(174)
5.5	团队沟通策略	(181)
第 6 章	倾听	(184)
6.1	倾听概述	(185)
6.2	倾听的基本类型	(188)
6.3	倾听的障碍	(194)
6.4	克服倾听障碍的策略	(197)
6.5	掌握有效倾听的技巧	(209)
第 7 章	会见与面试	(212)

7.1	会见概述	(213)
7.2	会见的种类与过程	(215)
7.3	信息收集与发布会见	(221)
7.4	问题解决会见	(223)
7.5	招聘面试	(228)
7.6	会见的技巧	(246)
第 8 章	谈判	(250)
8.1	谈判概述	(251)
8.2	谈判的一般过程	(255)
8.3	谈判的策略	(261)
8.4	商务谈判	(263)
第 9 章	会议沟通	(283)
9.1	会议概述	(284)
9.2	会议的目的和类型	(288)
9.3	会议的组织	(289)
9.4	会议中的角色	(303)
9.5	影响会议成效的因素及对策	(306)
第 10 章	口头表达技巧	(312)
10.1	口头表达概述	(313)
10.2	口头表达的种类	(318)
10.3	演讲的准备与构思	(324)
10.4	有效演讲的技巧	(336)
10.5	即兴演讲	(347)
10.6	口头表达的禁忌	(354)
第 11 章	书面沟通	(359)
11.1	书面沟通概述	(360)
11.2	书写的技巧	(364)

11.3 阅读的技巧	(369)
11.4 商业报告写作	(373)
11.5 商业函件的写作	(382)
第 12 章 非语言沟通	(388)
12.1 非语言沟通概述	(389)
12.2 非语言沟通的特点和作用	(391)
12.3 非语言沟通与语言沟通的关系	(396)
12.4 非语言沟通类型	(397)
12.5 形体暗示的主要功能	(410)
12.6 形体暗示的辨析	(411)
12.7 空间暗示	(414)
第 13 章 媒介沟通	(418)
13.1 映象沟通	(419)
13.2 数据沟通	(424)
13.3 电话沟通	(429)
13.4 网络沟通	(434)
第 14 章 跨文化沟通	(445)
14.1 跨文化沟通概述	(446)
14.2 跨文化沟通的渠道	(457)
14.3 跨文化沟通的障碍	(458)
14.4 跨文化沟通障碍的原因及对策	(470)
第 15 章 企业信息沟通平台	(476)
15.1 企业信息沟通平台概述	(477)
15.2 企业内部信息沟通平台	(482)
15.3 企业外部信息沟通平台	(488)
附：名词解释	(498)
主要参考书目	(518)

第 1 章 沟 通

本章主要目的

学习完本章后，你应当能够：

1. 理解沟通的含义。
2. 熟悉沟通的各种类型。
3. 了解沟通的过程模型和基本要素。
4. 认识一般沟通过程中存在的障碍。
5. 掌握提高沟通效果的策略与技巧。