



MBA核心课

管理沟通

Management Communication



申明 姜利民 杨万强 编著

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理沟通/江利民、杨万强著. -北京:企业管理出版社, 1997. 9

(荟萃工商书库·MBA 核心课系列/申明主编)

ISBN 7-80001-950-0

I. 管… II. ①江… ②杨… III. 管理-心理交往 IV. C93-05

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (97) 第 18239 号

管理沟通

申明 江利民 杨万强 编著

企业管理出版社出版

(社址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 100044)

发行部电话:(010) 68414644

*

新华书店北京发行所发行

北京京海印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开 15.25 印张 250 千字

1997 年 9 月第 1 版 1997 年 9 月第 1 次印刷

印数: 25000 册

定价: 22.00 元

ISBN 7-80001-950-0/F·948

这是一个市场运作渐趋规范化的时代。为在激烈的商战竞争中立于不败之地，你必须做出勇敢的决断，并不断提升自身及组织中其他成员的素质；只有这样，才能在暴风雨中生存，成为“注定的赢家”。

在这个机遇与挑战并存的时代，以下两点显得特别重要：

- (1) **积极思考** 那种靠“蛮力”和“吃苦”就能赚钱的时代已经过去，一个“思考致富”的时代已经到来。你的财富更多地依赖于你绝妙的主意。在难以看清变化前景的时候，不可能有绝对的事情。不否定有百分之几的可能性，积极捕捉、迅速进行顽强挑战的态度是最重要的。积极思考是变革与创新的关键，从这里可以走向未来。
- (2) **自我革新和自己钻研** 新的管理时代也就是自我革新的时代；如果不彻底改变意识，创新就不可能实现。可以认为，专家是自己不断进行钻研的结果。不管什么样的天才，都是通过不断钻研才得以实现的。即使才智一般，但只要不断钻研和修炼，一旦遇到紧急情况，自身

也就自然会做出反应,发挥出实力。在竞争社会中,必须以争当第一为目的,以获胜为目标是再自然不过的事。

大竞争时代也就是必须充实实力的时代。为了成长为一个真正的企业家,你必须掌握现代经营管理技能、具有国际眼光和创新精神,同时应秉有社会良知和历史责任感。在大多数情况下,你缺的并不是能力,而是一种勇气;不是智慧,而是一种信心;不是机遇,而是一种韧性。为了达到目的,你必须百折不挠、顽强奋战,也就是毛泽东曾经说过的“下定决心,不怕牺牲,排除万难,去争取胜利”!

《荟萃工商书库》将陪你征途上揽胜解难,为你及时传送现代经营理念,切实成为你进击过程中的“弹药库”及砺练管理经验和技能的“大本营”;其独有的特点一如既往:

- (1) 全面引进国外发达国家先进的管理理论、技能、方法和模式,以使工商人士在思考管理问题时有一个参照,有进一步思考和提高的线索

- (2) 高度重视实战性，力戒空洞的说教和学术气，大量引述实际的经营管理案例，通过案例阐发原则和方法
- (3) 文笔轻松流畅，叙述生动活泼

各位朋友，21 世纪将是太平洋的世纪，中国的世纪！为了我们共同的中华腾飞的梦想，让我们贡献出全部的智慧 and 热情，为这幅“东方复兴”图增色添彩！

最后，让我们用比尔·盖茨的话作为结束语：

这是一个绝妙的生存时代：从来也没有过这么多的机会让人去完成从前根本就无法做到的事情。

策划人 **申明**

前 言

著名学者马克斯·韦伯曾说过：现代社会越来越趋向于网状金字塔型结构，在这种社会结构中每一个阶层、社会组织和个人都处于管理与被管理之中，管理是现代社会的永恒话题。正是管理，才产生了公共秩序；正是管理，才产生了工作效率；正是管理，才产生丰厚利润；正是管理，才产生了社会民主。可以说，人类社会走向现代文明的过程，也就是人与人之间管理趋向有效、有序的过程。

沟通是管理的最为重要的组成部分，可以说管理者与被管理者之间有效沟通是任何管理艺术的精髓。以著名管理学专家亨利·法约尔为代表的“古典组织理论学派”曾提出著名的管理七职能论：计划、组织、人事、指挥、协调、报告、预算。这个理论基本总结了现代管理的各个基本方面，可以看出：无论是计划的制定，工作的组织，人事的管理，部门间的协调，企业间的交流，都离不开沟通，“沟通决定了管理”越来越得到实践的证明。

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。美国、英国著名的学府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。

美国著名未来学家约翰·奈斯比特曾说：“未来竞争将是管理的竞争，竞争的焦点在于每个社会组织内部成员之间及其与外部组织的有效沟通之上。”然而，在日益与国际接轨的中国，管理中的有效沟通还远未得到应有的重视，管理沟通

尚未被有关学者作为一门系统学科提出。更令人遗憾的是,至今未有一本系统、全面详尽介绍管理沟通的书供读者借鉴。笔者怀着焦急心情在广泛收集材料基础上编写此书,期望对现代化的中国管理者有所裨益。

同时,良好的沟通不仅仅有助于管理,给企业带来丰厚利润,使社会组织提高效率,而且也会给个人生活带来无穷妙处。

沟通是事业成功的金钥匙。“人的本质是社会关系的总和”。西方人才学理论认为,个人事业成败受两大因素的制约:其一为自身因素,其二为社会环境。就个人才能发挥来讲,人际沟通状况是一个尤为重要的社会环境。事实证明,这个社会环境直接或间接地影响着人的事业。美国著名学府普林斯顿大学对一万份人事档案进行分析,结果发现:“智慧”、“专业技术”和“经验”只占成功因素的25%,其余75%决定于良好的人际沟通。哈佛大学就业指导小组1995年调查结果显示,在500名被解职的男女中,因人际沟通不良而导致工作不称职者占82%,由此可见,人际沟通多么重要!

日本企业之神,著名国际化电器企业松下电器公司的创始人松下幸之助有句名言:“伟大的事业需要一颗真诚的心与人沟通。”松下幸之助正是凭借其良好的人际沟通艺术,轻车熟路于各种职业、身份、地位的客户之中,赢得了他人的信赖、尊重与敬仰,使松下电器成为了全球电器行业的巨子。

名震全球的美国篮坛“梦之队”——芝加哥公牛队的黄金搭档“飞人”乔丹与“圣斗士”皮蓬曾这样说:“我们两个人在场上的沟通相当重要,我们相互从对方眼神、手势、表

情中获取对方的意图，于是我们传、切、突破、得分；但是，如果我们失去彼此间的沟通，那么公牛的末日来临了。”可见沟通是个人事业成功的重要因素。因为只有与人良好的沟通，才能为他人所理解；只有与人良好的沟通，才能得到必要的信息；只有与人良好的沟通，才能获得他人的鼎力相助，正所谓“能此者大道坦然，不能此者孤帆片舟”。

沟通也是个人身心健康的保证。同家人沟通能使你享受天伦之乐；同恋人沟通能使你品尝到爱情的甘甜；孤独的时候，沟通会使你得到安慰；忧愁的时候，沟通会使你得到快乐。英国著名文学家、哲学家培根有句名言：如果你把快乐告诉朋友，你将获得两个快乐；如果你把忧愁向朋友倾吐，你将被分担一半忧愁。

沟通既是一门科学，又是一门艺术，在国外已是奇葩满园。卡内基曾说：“当后人在书写二十世纪末段历史时，将不得不惊诧于我们为何如此专注于沟通！”但令人遗憾的是，目前国内未见“一枝红杏出墙来”，虽然偶有著作涉及于此，却往往不够全面、细致，令读者很难对其有系统的把握。

人是多样化的，人的需要是多样化的，人的沟通方式也是多样化的。沟通是一个庞大的体系，但其涉及的每个方面都是一颗耀眼的珍珠，令人难以割舍。此书的目的，就在于把颗颗珍珠串连起来，奉献于读者的面前。冀望本书能对中国的管理科学，管理人及渴望事业成功人士有所裨益！

目录

前言	(1)
第一章 沟通概述	(1)
1. 什么是沟通	
2. 为什么要沟通	
3. 怎样沟通	
4. 什么妨碍了沟通	
5. 结语	
6. 练习	
第二章 影响沟通的因素	(25)
1. 引言	
2. 洞察力与沟通	
3. 文化交流与沟通	
4. 性别与沟通	
5. 语言与沟通	
6. 组织文化与沟通	
7. 结语	
8. 练习	

第三章 倾听 (66)

1. 引言
2. 解开倾听之谜
3. 倾听：管理者成功之道
4. 倾听：达到最高层次
5. 倾听：注意克服障碍
6. 倾听：如何更加有效
7. 提问：使倾听更具含金量
8. 给讲话人以回应
9. 创造良好的倾听环境
10. 结语
11. 练习
12. 附表 3.1
附表 3.2

第四章 会谈与会见 (92)

1. 引言
2. 会见的过程
3. 环境
4. 洞察的行为
5. 选拔面试
6. 信息收集会见
7. 反馈与咨询会见
8. 结语
9. 练习

第五章 谈判 (125)

1. 管理者：你的世界是张谈判桌
2. 谈判动力：需要与需要的满足
3. 谈判：揭开神秘的面纱
4. 准备：赚 20 万美元的奥秘
5. 战略：成功谈判的安全阀
6. 合作型：最佳选择
7. 胜负型：最好少用
8. 谈判过程：如何控其于掌中
9. 谈判者：怎样成为谈判的常胜将军
10. 忍耐是金
11. 动人的言语力量无穷
12. 倾听：成功的基石
13. 发问：有力的武器
14. 说服：成功在此一举
15. 巧妙回答对方的提问
16. 让步：可推进自己的前进
17. 结语
18. 练习

第六章 会议组织技巧 (152)

1. 引言
2. 群体是什么——理解会议的前提
3. 群体规模

4. 群体是如何运作的
5. 群体的组成
6. 会议：组织安排实用技巧
7. 会议议程
8. 会议记录
9. 会前人员问题
10. 会议参与——与会者的角色
11. 结语
12. 附录 6.1
- 附录 6.2

第七章 演讲技巧 (198)

1. 引言——演讲的重要性
2. 演讲的主要问题——演讲的要素与目标
3. 如何准备演讲
4. 演讲的论题
5. 演讲选材与结构设计
6. 演讲环境
7. 演讲的心理准备
8. 演讲技巧
9. 演讲开头与结尾的技巧
10. 结语 7.1
11. 附录 7.1

第八章 交际写作知识与技巧 (262)

1. 引言
2. 写作过程知识必备
3. 计划
4. 创作文本
5. 修改
6. 交际沟通对象的内化规律
7. 交际沟通信息的呈现规律
8. 交际沟通身份的介入规律
9. 风格——使文章效果更佳的关键
10. 明晰——有效影响读者的必要一环
11. 结语

第九章 商业文书写作技巧 (297)

1. 引言——文书的概念与特征
2. 商业文书的准备技巧
3. 报告——特点、结构与撰写技巧
4. 预测报告
5. 分析报告
6. 总结报告
7. 信件与便函的写作技巧
8. 介绍信
9. 证明信
10. 贺信
11. 商业函件的写作技巧

- 12. 写问候、致谢和招待函件的技巧
- 13. 传达商业往来重要问题函件写作技巧
- 14. 议事日程和会议记录
- 15. 结语
- 16. 附录 9.1
- 附录 9.2

第十章 手势、眼神、空间和触摸 (352)

- 1. 引言
- 2. 手的动作语言
- 3. 眼睛的表情语言
- 4. 空间领域
- 5. 人体触摸
- 6. 衣服与化妆
- 7. 结语
- 8. 练习

第十一章 经理风格及其他 (385)

- 1. 引言
- 2. 处理分析——把握处理与自我状态
- 3. 处理和交互作用——处理的方式技巧
- 4. 抚摸——交互作用的一种方式
- 5. 生活态度——对自己和他人的估量技巧
- 6. 角色理论——把握自我的关键
- 7. 维护——经理行动的指导

8. 用人的原则和技巧——成功的关键
9. 人际冲突协调技巧——创造和谐的手段
10. 经理的领导方式——经理风格的体现
11. 结语

第十二章 映象视听媒介与信息传播技巧

..... (424)

1. 引言
2. 象形文字、雕像与图像——映象实例
3. 数字信息——表达的形式与技巧
4. 解说信息——视听媒介使用技巧
5. 书面解说信息
6. 口头解说信息
7. 结语

沟通概述

第一章

通过本章学习，你将了解：

- 沟通的能力对于您——一位日理万机的管理者——到底意味着什么？
 - 管理沟通的内在含义及其常见模式
 - 为什么要沟通？如何有效沟通？
 - 沟通不畅或沟通失效的症结在哪里？
-

有效的沟通不是偶然的过程

—— 汤姆·阿代尔