

GSGI

21世纪工商管理课程
系列教材

管理沟通

● 程艳霞 / 主编

武汉理工大学出版社

21 世纪工商管理课程系列教材

管 理 沟 通

程艳霞 主 编

武汉理工大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理沟通/程艳霞主编. —武汉:武汉理工大学出版社, 2003. 9
21 世纪工商管理课程系列教材
ISBN 7-5629-2003-6

I. 管… II. 程… III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 034812 号

出版发行:武汉理工大学出版社

地 址:武汉市武昌珞狮路 122 号 邮编:430070

电 话:发行部 027-87394412 87397097(兼传真)

编辑部 027-87395053

印 刷 厂:安陆市鼎鑫印务有限责任公司

开 本:880×1230 1/32

印 张:13.375

字 数:398 千

版 次:2003 年 9 月第 1 版

印 次:2003 年 9 月第 1 次印刷

印 数:1—3500 册

定 价:24.00 元

凡购书,如有缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请向出版社发行部调换。

21 世纪工商管理课程系列教材

编 审 委 员 会

顾 问 邓明然 谢科范 雷绍锋

主 任 程国平 刁兆峰

副主任 洪元义 白 玉 胡继灵 王 虎

委 员 (以姓氏笔画为序)

刁兆峰 王 虎 王基建 白 玉

孙泽厚 李赤林 吴亚非 罗 帆

林根祥 洪元义 胡继灵 秦远建

聂规划 崔庆喜 程国平 熊昌顺

总责任编辑 崔庆喜

出版说明

管理学是一门实践性很强且在不断发展和完善中的科学。当今世界,各种新技术和新产品层出不穷,各种经济和管理的新思想、新方法和新学派风起云涌,市场竞争瞬息万变,组织环境日新月异。面对这个不断变化的世界,管理者必须能以变应变,为此要不断学习,既掌握基本的管理科学理论和方法,又熟悉最新的管理前沿知识,不断更新自己的观念,勇于进行组织变革和管理创新。为了适应这种要求,作为管理教育中心任务的管理学科教材建设也必须顺应时代潮流,及时进行教材内容的更新。

管理不仅是一门科学,更是一门艺术。仅有管理学的知识是远远不够的,管理者还必须具有优秀的逻辑思维能力、分析能力、判断能力、预测和决策能力、组织能力、指挥能力、处理人际关系的能力、表达能力等。而传统的管理教育一直存在重理论轻实务、重科学知识传授轻能力培养的不足,管理教育界人士经常呼吁进行教学方法的改革。美国在管理者能力培养方面的成功经验是应用案例教学法。教学用的案例试图模拟一种实际的管理情景,让学生担任各种不同的具体角色,身临其境地进行分析与决策,通过案例分析报告的撰写和案例讨论,提高学生分析和解决问题的能力以及表达能力、组织能力和沟通技巧。案例教学对教师也是一次挑战,教师不仅仅要“传道授业”,还要像导演一样演导整个案例的教学过程,并与学生一起互动互学互相提高能力。要使用案例教学方法,管理教材也必须进行相应变化和创新。

正是基于上述管理知识更新和管理能力培养的要求,我们组织编写了这套工商管理系列教材。

本套教材有下列特点:

第一,全面系统地分析和阐述了管理原理及生产运作管理、企业战

略管理、人力资源管理、管理信息系统、质量管理、组织行为、管理沟通、形象策划、技术经济、管理经济等课程的理论、方法和发展趋势,既有基本原理和基本知识,也有许多探索性、创新性的观点和方法。

第二,本套教材从框架设计到内容分析,既吸取了国内外的研究成果,又立足于创新。每章均配有小结和讨论思考题,一方面供教师组织教学讨论用,另一方面便于学生复习和巩固所学知识。

第三,各章均配有相应的中英文对照关键词。学生在学完各课程后,能掌握至少一百个本课程的专业外语词汇,以适应我国加入 WTO 后对管理人才外语知识的要求。

第四,各教材在每章或每篇后均配有教学案例,供教师组织案例教学使用。

本套教材主要适用于工商管理类各专业本科生和 MBA 学生,也可供企事业单位对管理人员进行培训用。希望大家对这套教材多提宝贵意见,以利我们不断改进和完善。

本套教材的出版也得益于武汉理工大学管理学院的大力支持,谨致感谢!

武汉理工大学出版社

21 世纪工商管理课程系列教材编审委员会

2002 年 7 月

前 言

沟通在人们的生活中几乎无处不在。面对着日益复杂的社会环境与经济环境,有效的沟通不仅成为现代企业能否成功的关键因素,同时也是个人在社会生活与工作中能否成功的关键。高效的沟通能解决因个体差异而带来的问题,也能解决组织变革中遇到的障碍,从而实现组织内以及组织间的合作。

管理沟通是一门理论性和运用性很强的新兴学科,最早被引入工商管理硕士(MBA)的课程学习中,现已作为一门重要课程在管理各专业的硕士研究生以及本科教学中开设。基于目前国内教材大多为翻译教材或引进版本,本书的作者立足于我国国情和管理实践,在参考相关著作后,编写了具有自己特点的这本《管理沟通》。

本书注重语言的生动、活泼,内容的丰富、新颖,结构的系统、完整、合理。根据一个成功管理者的基本要求,以理念、思维、技巧、策略为主线,配有大量的案例,目的在于培养管理者应具备的沟通思维与沟通技能、掌握管理沟通的通用规则与策略,使其有针对性地思考现实中存在的重要问题、切实解决生活与工作中的沟通障碍。

本书由程艳霞教授提出大纲、统筹规划与统稿。各章编写人员为:第1、2、4章由程艳霞编写,第3、7章由朱苏丽编写,第5、6章由朱俊编写,第8、9章由奚祥英编写,第10章由罗玲编写,全书各章所附案例由程艳霞编写。此外,2002级企业管理研究生解鸣、黄雪、赵敏协助了部分章节的修改、案例的编写及全书的校对工作。

本书可作为管理类专业本科生、研究生和MBA的管理沟通课程用书,也可供企事业单位管理人员、政府公务员及相关研究人员学习之用。

本书在编写过程中参考和引用了部分国内外有关的研究成果与文献资料,在此谨表谢意。最后,感谢武汉理工大学出版社的领导和编

辑、武汉理工大学管理学院院长邓明然、副院长谢科范、刁兆峰三位教授以及工商管理系的程国平教授。正是他们的大力支持与帮作,本书才能得以顺利出版。

沟通领域,学海无涯! 由于水平所限,本书难免存在着欠缺与不妥之处,还请广大读者批评指正,以便我们能更进一步!

编 者
2003 年 7 月



目 录

21世纪工商管理课程
系列教材

第一章 沟通、管理与成功	(1)
第一节 沟通与管理沟通	(1)
一、沟通的概念与类型	(1)
二、管理沟通的概念与特征	(4)
第二节 管理沟通的功能与作用	(7)
一、管理沟通的功能	(7)
二、管理沟通的作用	(9)
第三节 管理沟通的过程与要素	(12)
一、管理沟通的过程	(12)
二、管理沟通的构成要素	(12)
三、管理沟通的基本类型	(18)
第四节 有效沟通的原则和特征	(21)
一、管理沟通的障碍分析	(21)
二、有效沟通的原则	(26)
三、有效沟通的特征	(28)
四、沟通原理运用	(29)
第五节 管理沟通策略	(31)
一、沟通主体策略	(32)
二、沟通客体策略	(32)
三、信息策略	(32)
四、渠道策略	(33)

五、文化策略	(33)
【测测你的沟通技能】	(34)
【案例分析】一、西部地区经理的选派	(36)
二、问题究竟出在哪里	(38)
第二章 情境管理与成功沟通	(41)
第一节 新环境下的管理沟通	(41)
一、管理沟通的发展趋势	(41)
二、情境管理中的沟通职能	(43)
第二节 影响沟通职能行使的情境因素	(45)
一、组织层次与管理者角色	(45)
二、组织文化与管理风格	(47)
三、个性特征和管理者角色	(49)
第三节 成功沟通的本质与标准	(52)
一、成功沟通的本质	(53)
二、成功沟通的评价标准	(53)
第四节 成功沟通的几个关键问题	(54)
一、理解和分析沟通中的情境	(54)
二、建立以客体为导向的沟通思维	(56)
三、跨越沟通障碍	(57)
四、构建成功沟通的六种力量	(58)
五、寻找和建立协议的“基点”	(60)
第五节 成功沟通的基本策略	(62)
一、成功沟通的起点——倾听策略	(62)
二、成功沟通的关键——说的艺术	(67)
三、成功沟通的基础——写的技能	(73)
【案例分析】二部的新员工	(77)
第三章 沟通主体策略	(80)
第一节 沟通主体策略的基础	(80)

一、自我概念的构成及改进	(80)
二、沟通主体自我认知的内容	(84)
三、沟通主体的自我定位	(87)
第二节 沟通主体的目标确定与策略方式的选择	(92)
一、沟通主体目标的确定	(92)
二、沟通策略方式的选择	(94)
第三节 自我沟通策略	(98)
一、自我沟通的过程与特征	(98)
二、自我沟通的作用与意义	(100)
三、自我沟通的媒介——自我暗示	(102)
四、自我沟通技能的培养与提高	(103)
【自我沟通技能测试】	(110)
【案例分析】一个年轻销售员的苦恼	(113)
第四章 沟通客体策略	(118)
第一节 以客体为导向的沟通的重要意义	(118)
一、以客体为导向的沟通的涵义	(118)
二、以客体为导向的沟通与以主体为导向的沟通的区别	(120)
三、以客体为导向的沟通的重要意义	(121)
第二节 沟通客体策略必须解决的四组问题	(122)
一、他们是谁	(123)
二、他们了解什么	(123)
三、他们感觉如何	(124)
四、怎样激发他们	(125)
第三节 沟通客体分析	(126)
一、他们是谁	(126)
二、他们了解什么	(129)
三、他们感觉如何	(131)
第四节 客体兴趣的激发	(134)
一、通过明确的利益激发客体	(135)

二、通过可信度激发客体	(140)
三、通过信息结构激发客体	(141)
第五节 沟通对象类型分析与沟通策略选择	(142)
一、心理需求与沟通策略	(143)
二、个性与沟通策略	(146)
三、信息处理方式与沟通策略	(147)
四、气质类型与沟通策略	(149)
五、管理风格与沟通策略	(151)
【换位思考的技能测试】	(155)
【案例分析】一、班产定额调整事件	(160)
二、国有企业里的研究生	(162)
第五章 信息策略	(165)
第一节 信息有效传递的意义	(165)
一、信息传递的基本过程	(165)
二、信息传递过程的基本要素	(166)
三、信息传递的媒介	(169)
四、信息传播的类型	(170)
五、信息有效传递的意义	(170)
第二节 策略性信息的组织与设计	(171)
一、信息接收者的特点	(171)
二、策略性信息的强调	(172)
三、策略性信息的组织原则	(174)
四、策略性信息的设计	(175)
第三节 信息传递渠道的选择	(178)
一、信息传递渠道的分类	(179)
二、信息传递渠道选择应考虑的因素	(180)
三、选择恰当的信息传递渠道	(181)
第四节 信息传递策略	(182)
一、分析信息传递对象的特点	(182)

二、分析信息传递对象的方法	(183)
三、正面信息和负面信息的传递策略	(186)
第五节 信息传递效果的检测与调整	(187)
一、信息传递效果的检测	(187)
二、信息传递效果的调整	(188)
【信息传递技能的检测】	(191)
【案例分析】为公平而战	(192)
第六章 内部沟通策略与技能	(196)
第一节 有效内部沟通的重要意义	(196)
一、缺乏有效内部沟通的危害	(196)
二、有效内部沟通的重要性	(197)
第二节 内部沟通中的要素与障碍分析	(199)
一、内部沟通中的要素分析	(199)
二、内部沟通中的障碍分析	(200)
三、实现有效内部沟通的方法	(203)
第三节 内部信息的控制与交流	(205)
一、内部信息的控制系统	(205)
二、内部信息的交流	(207)
三、内部信息交流的网络	(209)
第四节 管理伦理与沟通	(211)
一、管理伦理	(211)
二、管理伦理对沟通策略的影响	(213)
第五节 股东沟通	(215)
一、股东沟通的基本要素	(216)
二、有效的股东沟通策略	(217)
第六节 员工沟通	(221)
一、员工沟通的信息内容	(221)
二、有效的员工沟通策略	(222)
第七节 团队沟通	(227)

一、团队沟通的定义及特征	(228)
二、团队沟通的要素	(229)
三、团队决策的类型和模式	(230)
四、团队的有效沟通策略	(233)
【与下属沟通的自我检测】	(234)
【案例分析】D 公司的企业员工意见沟通制度	(237)
 第七章 外部沟通策略与技能	(241)
第一节 企业外部沟通的对象与障碍分析	(241)
一、企业外部沟通对象的组成要素	(241)
二、有效外部沟通的重要意义	(244)
三、企业外部沟通的障碍分析	(245)
第二节 企业外部沟通的策略与方式	(247)
一、企业与顾客的沟通方式	(247)
二、企业与社区的沟通方式	(249)
三、企业与上、下游企业的沟通方式	(251)
四、企业与媒体的沟通方式	(253)
五、企业与政府的沟通方式	(256)
第三节 危机管理中的沟通	(258)
一、危机的种类及特征	(258)
二、危机管理过程	(260)
三、危机处理的沟通原则	(261)
四、危机处理的沟通策划与实施	(263)
五、危机中与新闻媒体沟通的方法与技巧	(268)
第四节 跨文化沟通	(272)
一、跨文化沟通的重要意义	(272)
二、影响跨文化沟通的主要因素	(273)
三、跨文化沟通的有效原则及总体策略	(279)
四、克服跨文化沟通障碍的国际市场营销策略	(282)
【外部沟通技能测试】	(284)

【案例分析】S 汽车公司断接里程表事件	(288)
第八章 面谈的策略与技能	(290)
第一节 面谈的内涵与性质	(290)
一、面谈的内涵	(290)
二、面谈的性质	(291)
第二节 面谈计划的制订与实施	(292)
一、面谈计划的制订	(292)
二、面谈计划的实施	(295)
第三节 面谈类型与技巧	(297)
一、面谈类型	(297)
二、面谈技巧	(298)
第四节 “一对一”的面谈沟通	(302)
一、“一对一”面谈沟通的基本准则	(302)
二、领导批评下属时私下“一对一”的面谈技巧	(304)
三、员工绩效考核时“一对一”的面谈技巧	(306)
第五节 与下属的沟通	(308)
一、与下属沟通的原则	(309)
二、与下属沟通的技巧	(310)
第六节 与上司的沟通	(314)
一、与上司沟通的策略	(314)
二、与上司沟通的技巧	(316)
【面谈技能的自我测试】	(320)
【案例分析】他该怎么办	(322)
第九章 管理沟通的媒介策略	(324)
第一节 管理沟通的几种主要媒介	(324)
一、面对面或电话交谈	(324)
二、备忘录	(324)
三、电子邮件	(325)

四、信函	(326)
五、会议	(326)
六、报告书	(327)
七、图画	(329)
第二节 文字沟通技能	(329)
一、文字沟通的内涵与类型	(329)
二、文字沟通的语言组织技能	(330)
三、受众导向的文字组织原则	(336)
四、文字沟通的写作技能	(339)
第三节 语言沟通技能	(345)
一、语言沟通的内涵与类型	(345)
二、有声语言的沟通技能	(346)
三、无声语言的沟通技能	(349)
第四节 演讲与辅助手段	(352)
一、演讲的语言结构	(353)
二、演讲的心理技能	(355)
三、演讲中的非语言技能	(358)
四、演讲中辅助手段的有效利用	(361)
第五节 电子沟通策略	(363)
一、电子沟通的重要意义	(363)
二、电子沟通的主要方式与技巧	(363)
三、电话沟通技巧	(366)
【如何写作备忘录】	(369)
【案例分析】王主任的一段经历	(372)
第十章 会议的组织技能	(374)
第一节 群体沟通的内涵与特征	(374)
一、群体沟通的内涵	(374)
二、群体沟通的基本特征	(376)
第二节 影响群体沟通的因素分析	(378)

一、文化因素	(378)
二、社会因素	(379)
三、心理因素	(380)
四、物理因素	(381)
第三节 新闻发布会	(381)
一、新闻发布会的特点	(381)
二、新闻发布会的策划	(382)
三、新闻发布会的组织	(383)
第四节 会议的组织与设计	(389)
一、会议概述	(389)
二、会议的组织工作	(393)
三、会议组织策略	(398)
四、提高会议效率的途径	(401)
【美国某些公司的会议管理方法】	(402)
【案例分析】一、海蒂饮料进山西	(404)
二、西尔斯公司服务顾问报酬计划风波	(406)
参考文献	(408)