



管理学基础

沟通



1 第一节 沟通概述

2 第二节 沟通的障碍及克服

3 第三节 冲突与谈判管理

引入案例



❖ 秀才去买柴

- ❖ 有一个秀才去买柴，他对卖柴的人说：“荷薪者过来！”
- ❖ 卖柴的人听不懂“荷薪者”（担材的人）三个字，但是听得懂“过来”两个字，于是把柴担到秀才前面。
- ❖ 秀才问他：“其价如何？”
- ❖ 卖柴的人听不太懂这句话，但是听得懂“价”这个字，于是就告诉秀才价钱。
- ❖ 秀才接着说：“外实而内虚，烟多而焰少，请损之。（你的木柴外表是干的，里头却是湿的，燃烧起来，会浓烟多而火焰小，请减些价钱吧。）”
- ❖ 卖柴的人因为听不懂秀才的话，于是担着柴就走了。



引入案例



❖ 秀才去买柴



- ❖ 案例提示：沟通对人与人之间的交往非常重要。是不是一个高水平的沟通者，并不是看用的词有多华丽，说的话有多文雅，而是看其是否准确快速地传达信息。管理者平时最好用简单的语言、易懂的言词来传达信息，而且对于说话的对象、时机要有所掌握，有时过分的修饰反而达不到想要完成的目的。

第一节 沟通概述



一、沟通的概念

沟通是指信息从发送者到接受者的传递和理解的过程。

在沟通过程中，由发送者发出信息，接收者收到信息并能了解发送者的意图，才是成功的信息沟通。如果接收者收不到信息，或者虽收到信息但并不了解信息的含义，不能算是成功的信息沟通。

沟通有以下三个方面的含义：

1. 沟通是双方行为。
2. 沟通是一个传递和理解的过程。
3. 要有信息内容。



第一节 沟通概述



二、沟通的作用

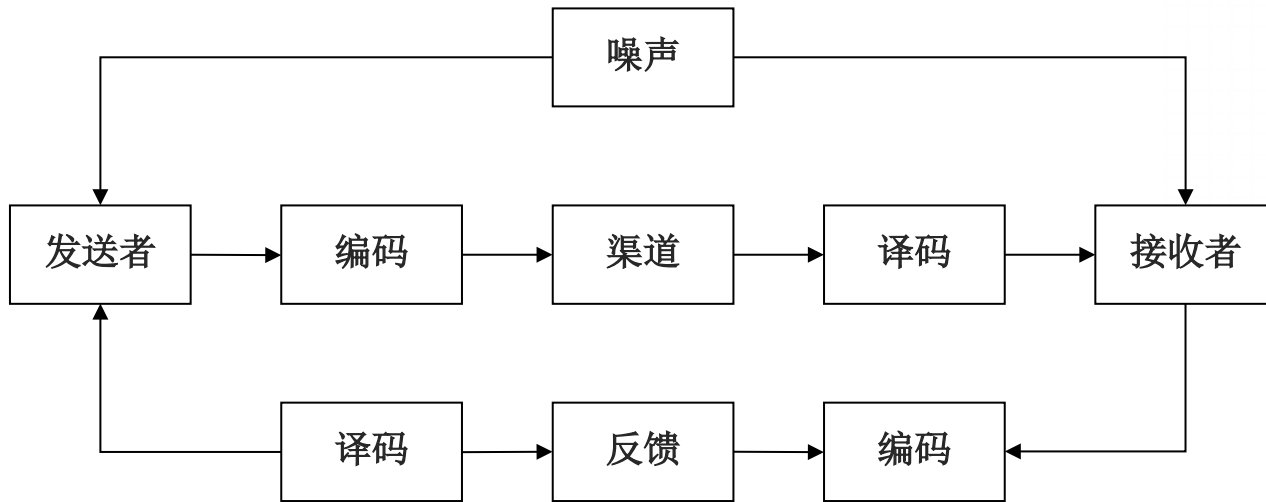
1. 沟通是实现组织目标的重要手段
2. 沟通使管理决策更加合理有效
3. 沟通成为企业中各部门、各成员之间密切配合与协调的重要途径
4. 沟通是管理人员激励下属，影响和改变别人的态度和行为，实现领导职能的基本途径
5. 沟通也是企业与外部环境之间建立联系的桥梁



第一节 沟通概述



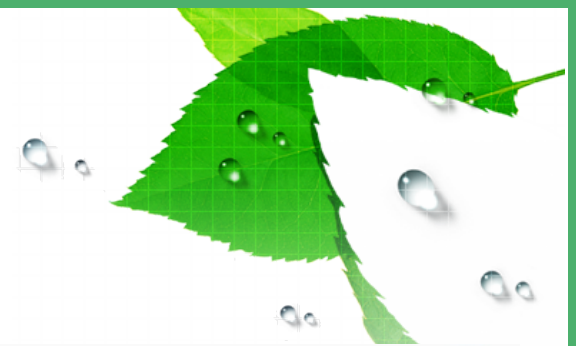
三、沟通的过程



第一节 沟通概述

四、沟通的要求

1. 力求表达清楚
2. 传递力求准确
3. 避免过早评价
4. 增强下级对领导者的信任度
5. 选择有利的时机
6. 拓宽有效沟通渠



第一节 沟通概述



五、沟通的类型

(一) 按沟通的组织系统划分

1. 正式沟通

正式沟通是指通过正式组织明文规定的渠道进行信息传递和交流的方式。



第一节 沟通概述

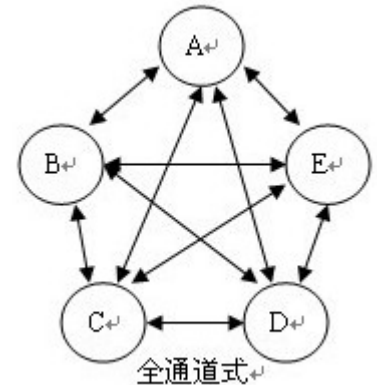
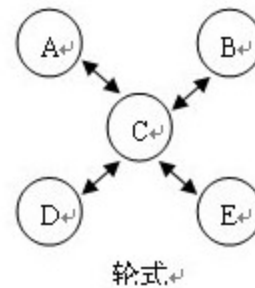
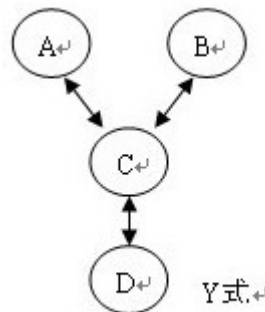
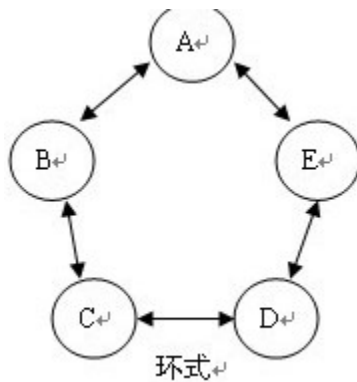
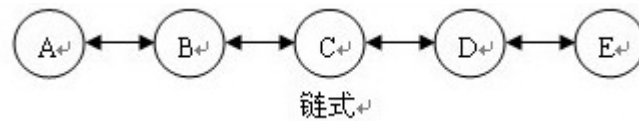


五、沟通的类型

(一) 按沟通的组织系统划分

1. 正式沟通

正式沟通有五种基本的信息沟通网络形式：



第一节 沟通概述



五、沟通的类型

(一) 按沟通的组织系统划分

1. 正式沟通

优点：沟通效果好，具有严肃性，约束力较强，易于保密，可以使信息沟通保持权威性。重要的消息、文件的传达、组织的决策等，一般都采用这种方式。

缺点：依靠组织系统层层传递，沟通速度较慢，而且显得刻板。

第一节 沟通概述



五、沟通的类型

(一) 按沟通的组织系统划分

2. 非正式沟通

非正式沟通是指在正式沟通渠道之外进行的信息传递和交流。



第一节 沟通概述

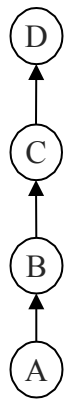


五、沟通的类型

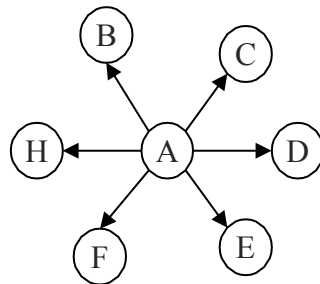
(一) 按沟通的组织系统划分

2. 非正式沟通

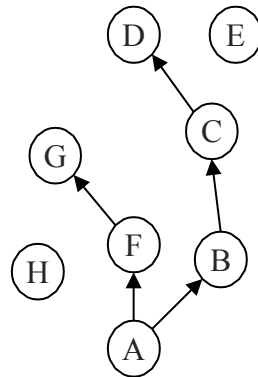
非正式沟通有四种基本的信息沟通网络形式：



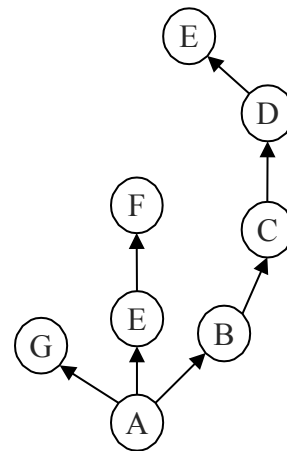
单线式



流言式



偶发式



集束式

第一节 沟通概述



五、沟通的类型

(一) 按沟通的组织系统划分

2. 非正式沟通

优点：沟通方式约束小，比较容易把真实的思想、情感、动机表露出来，且不拘形式，直接明了，速度快捷，沟通方便。

缺点：难以控制，传递信息难以保证其准确性，易于失真、被曲解，而且可能导致传播流言蜚语而混淆视听，影响组织的人心稳定和组织的凝聚力。

第一节 沟通概述



五、沟通的类型

(二) 按沟通中信息流动的方向划分

1. 上行沟通

上行沟通是指下级向上级进行的信息沟通，如下级向上级汇报工作、反映意见、提出意见或建议等。

不足之处:在沟通过程中，下属因级别不同造成心理距离，形成一些心理障碍不愿如实反映情况，从而导致沟通的效果和效率不佳。有时，经过层层过滤，导致信息曲解，出现适得其反的结果。



第一节 沟通概述



五、沟通的类型

(二) 按沟通中信息流动的方向划分

2. 下行沟通

下行沟通是指上级管理者通过一定的方式传送信息到下级的沟通方式。

优点：及时了解组织的目标和领导意图，增加员工的向心力与归属感。也可以协调组织各层次的活动，加强上下级的联系。

缺点：在下属中造成高高在上、独断专横的印象，使下属产生心理抵触情绪，影响团体的士气。有可能出现事后信息曲解、失真的情况。



第一节 沟通概述



五、沟通的类型

(二) 按沟通中信息流动的方向划分

3. 平行沟通

平行沟通是指在组织内部平行部门或同一层级人员之间所进行的信息传递与交流。

优点：减少了沟通环节，提高工作效率；增进了组织各部门之间的相互了解和联系，减少部门之间的矛盾和冲突；增加员工之间的关系，培养员工之间的友谊，满足员工的社会需要。

缺点：头绪过多，信息量大，容易造成混乱，对团队士气造成消极影响。

第一节 沟通概述



五、沟通的类型

(二) 按沟通中信息流动的方向划分

4. 斜向沟通

斜向沟通指的是发生在组织内部既不属于同一隶属关系的，又不属于同一层级之间的信息沟通。例如营销经理与生产车间主任之间的往来。

这种沟通方式有利于加速信息的流动，促进理解，谋求相互之间必要的通报、合作和支持。这种沟通往往带有协商性和主动性。



第一节 沟通概述



五、沟通的类型

（三）按沟通所使用语言的方式划分

1. 口头沟通

口头沟通是指沟通双方以口头语言进行的直接沟通方式。优点：沟通过程中，信息发送者与信息接受者当面接触，有亲切感，并且可以运用一定的体语、手势、表情和语气等增强沟通的效果，使信息接受者能更好的理解、接受所沟通的信息。

不足：沟通范围有限；沟通过程受时间和空间的限制；沟通完成后缺乏反复性；同时对信息传递者的口头表达能力要求比较高。

第一节 沟通概述



五、沟通的类型

（三）按沟通所使用语言的方式划分

2. 书面沟通

书面沟通是指沟通双方以文字、图画、图表等书面形式为媒介而进行的沟通方式。

优点：严肃、准确、具有权威性、不易被歪曲；信息接受者可以反复阅读以增强理解，信息传递者对要传递的信息所采用的语言可以认真推敲，以使用最好的方式表达出来。

不足：应变性较差，只能适应单向沟通。

第一节 沟通概述



五、沟通的类型

(三) 按沟通所使用语言的方式划分

3. 非语言沟通

非语言沟通是相对于语言沟通而言的，是指通过身体动作、体态、语气语调、空间距离等方式交流信息、进行沟通的过程。

非语言沟通通常被错误地认为是辅助性或支持性角色。事实上非语言沟通在有效沟通中占有非常重要的地位，其并非是辅助性或支持性角色。相反的，同样的几句话,让不同的人说出来就有不同的效果,这就是非语言沟通的魅力。

第一节 沟通概述



五、沟通的类型

（三）按沟通所使用语言的方式划分

4. 电子媒介沟通

当今时代我们依赖于各种各样复杂的电子媒介传递信息，除了电话以外，我们还有闭路电视、计算机网络、传真机等一系列电子设备，将这些设备与语言和纸张结合起来就产生了更有效的沟通方法。

优点：迅速而廉价，并可同时将一份信息传递给多人。

缺点：缺少反馈。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/457016124146010004>