

<<管理沟通>>

图书基本信息

书名：<<管理沟通>>

13位ISBN编号：9787300034287

10位ISBN编号：7300034284

出版时间：2003-3-1

出版时间：中国人民大学出版社

作者：查尔斯·E·贝克

页数：462

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<管理沟通>>

### 内容概要

强调了沟通与传统管理职能之间的密切联系，探讨了沟通的客观要素、主观因素，提示了人类沟通的复杂性。

书中详细考察了沟通理论和实践的关系，提出了沟通不是简单的信息发送，而是重在对信息的理解。书中首次提出了沟通的修辞模型方法及互动模型方法，为沟通理论的研究提供了一个重要的工具。

书中前半部分系统地阐述了管理沟通的十大原则。

同时，对于如何进行有效倾听、如何营造良好的沟通氛围、如何通过有效沟通提高绩效和满意度以及如何提升团队工作等问题均有细致的论述。

书的后半部分以大量的实例对十大沟通原则进行了生动的诠释，使沟通理论与实践有机地融合在一起。

作者在每章均以生动的安全做引子将沟通理论有机地事例在栩栩如生的管理沟通场景之中，深入浅出，在每章结尾还以深邃的洞察力联系管理沟通中的实际给读者以启发性的建议或忠告，使人受益匪浅。

《管理沟通：理论与实践的交融》可以作为管理类专业的教材以及参考书，并对管理者的实际工作深有裨益。

<<管理沟通>>

作者简介

查尔斯·E·贝克，美国著名管理沟通理论家。

## &lt;&lt;管理沟通&gt;&gt;

## 书籍目录

英文版序言第 部分 沟通是如何进行的第1章 沟通是组织系统的生命线第2章 人决定语言和非语言的含义第3章 修辞过程模型使沟通直观化第 部分 个体如何有效地进行沟通第4章 如何全神贯注地倾听第5章 如何充满自信地演讲第6章 如何写作第7章 如何使用结构：方式、网络 and 空间第 部分 沟通与管理者的关系第8章 管理职能意味着沟通第9章 管理与领导的区别第10章 沟通氛围对组织的影响第 部分 如何通过沟通进行有效管理第11章 如何通过激励提高绩效和满意度第12章 如何改进团队工作与合作第13章 如何主持会议和会见第14章 如何管理冲突第 部分 管理沟通的特别话题第15章 如何创建伦理型组织第16章 如何为“全面质量”而变革第17章 如何加强与外部社会的联系第18章 沟通专家的角色第19章 修订后的十大原则案例分析附录A 如何设计标准化沟通方式：格式与模板附录B 如何解释复杂的观点：多重定义法附录C 如何编辑：具体步骤附录D 如何减少赘述附录E 沟通的修辞模型如何扩展成沟通的综合模型

## &lt;&lt;管理沟通&gt;&gt;

## 章节摘录

倾听除了对个体重要之外，其过程对管理者有更重要的影响。这里我们将探讨对管理者的意义，因为管理沟通的倾听部分对整个组织都有意义。

海伦·理查森(Helen Richardson)将倾听描述为通过倾听而沟通。" 她将倾听视为双向沟通的一部分，督促管理者开放地倾听，作为改善组织的方法。这种开放要求管理者具有风险意识——可能会听见他们不想听见的东西。去倾听与自己相关的一些新东西而产生的内心的不舒服是在人际沟通中为减少自我盲点而付出的代价。

不面对自我盲点并不会使它消失，它只会延长这样一个事实的时间：即管理者还没有认识到那些对他人也是显而易见的事情。

管理者希望面对这一自我盲点的意愿能成为在组织中改进沟通的一个重要途径。

在考察对外的沟通时，我们很容易就想起组织的公共关系或是传媒方面的工作。

但实际上，公共关系(第17章的主要内容)仅仅覆盖了组织的外部信息沟通的一部分。

对外沟通包括了组织与外界和组织与组织之间的互动：客户、老客户 供货商 贸易伙伴  
银行 商会 监察员 (当地的、州的、联邦的) 专业协会 邻居 普通大众

这些对外沟通往往是一对一进行的。

电话查询、传真订单、贷款谈判或是批准建设计划，所有这些互动都是对外的。

这些对外活动仅仅是功能性的，是为了完成一项特定的任务而进行的。

然而，除了完成任务，外界还对组织作出评价。

友好的——敌对的 胜任的——不胜任的 务实的——官僚主义的 关心的——不关心的  
开放的——封闭的 在每一次的对外互动中，组织中的个体都是以组织的某个职位的身份进行沟通的。

因此，外界对他(她)的评价同时往往也成为对组织的评价。

非正式沟通网络不受组织的控制 组织建立了正式的沟通网络来处理信息：理想状态下，这些网络在逻辑上能够满足组织中管理者与员工之间的信息沟通的需要，并且组织成员学会如何通过这些方式评价信息，如何使用这些方式提供信息，以及使用这些方式要遵循什么样的规则：然而组织是由人而不是机器组成的。

作为独特个体，人们比较依赖于非正式人际信息网络。

非正式沟通网络结构比较松散，常常会在工作之余偶尔碰面的两个员工之间发生；会面的一方可能是积极的信息发送者，也可能仅仅是被动的听众。

从事某项任务开发的研发人员偶尔路过财务部，可能会听到有人说增加某项研究项目资金的信息。

常规例会中的不同部门的职员在会议开始或是结束的间隙，有可能会建立非正式的沟通。

参加社交活动(如保龄球队、专业协会、鸡尾酒会)的员工在既定的团体中是伙伴关系，他们也会常常聊起如合同之类的事情。

随着时间的流逝，交往增多，员工们会在组织内部建立起属于自己的稳定的非正式沟通网络，即小道消息。

当某个人想知道一些日常的信息，确定一个任务表的日期，或是澄清传闻时，这样的非正式沟通网络就起作用了。

一些教材中谈到了如何管理这种非正式沟通网络，但是这种试图对非正式沟通网络进行管理的想法犯了逻辑上的错误，管理非正式沟通网络将其纳入正规，违背了非正式沟通网络的本性：它的形成本身就带有偶然性。

人们见面的各种可能的机会决定了不可能对非正式沟通网络加以控制。

除了机会性碰面的频率，无法控制非正式沟通网络的原因还在于它是发生在个体层面，而非组织层面上。

尽管组织能够有效地控制正式的沟通网络，但是却不可能控制个体行为。

因为个体同时属于不同的组织。

## &lt;&lt;管理沟通&gt;&gt;

最压迫人的社会往往是采取绝对的控制。

但是受到控制的个体总是能找到办法形成地下组织。

不管是挖掘地下通道逃跑的奴隶还是出版反对当局思想的地下报纸。

即使是关在囚室里的战犯也通过敲墙来沟通信息。

实质上，信息沟通是人类活动的本性，排除了他受控制的可能性。

但是，管理者可以认识到非正式沟通网络的存在，学会与之共存。

在本章结束时，我们会回到讨论过的正式的沟通网络上，以便对管理者作出指导。

南希·沃尔特对软件文件的研究属于探索性的，其撰写者只限于两种程序软件。

但是，由于软件和文件都比较畅销，因此，该研究对考察文件的有效性有很好的借鉴作用。

从积极的一面来看，对于撰写者的认知和培训的研究增强了文件的可读性。

越是有效的文件越能在修辞方面发挥优势。

撰写者通过让读者了解其真实身份赢得了读者的信任。

从而增强了文件和实例的可信度。

也许沟通人员(撰写者、编辑、绘图师和文档设计员)应该为了他们的读者和所服务的公司公开自己作为撰写者和编辑的身份，为确保文件的完整性负责。

明确的署名和责任心会使沟通人员充满自信地为公司推销产品。

因此，专业沟通人员应该站出来。

匿名不仅不能反映专业沟通人员对组织和用户的影响，还会阻碍写出用户满意的文件。

用户使用产品的有效性在很大程度上取决于用户对公司的整体印象。

从个体评价这一角度来看，用署名代替匿名会使顾客对公司产生良好的印象。

很有可能，匿名撰写者将成为组织的过去而不复存在。

初创期的团队 新形成的团队表现出高度的不稳定性，因此其成员只是名义上为团队工作。

这样的团队没有统一的愿景，缺乏运作规范，通常也没有明确的领导职责。

从本质上讲，新形成的团队缺少组织文化，所以成员缺少对团队的认同。

仅仅定期开会，甚至要求佩带标志性的徽章是不会将一群人变成一支团队的。

从积极的一面说，新组建团队的成员表现出谨小慎微。

团队成员通过评价其他成员的态度和能力，来决定自己怎样做比较合适，他们对团队的归属属于暂时性的。

从消极的一面说，团队成员可能保持很强的个人主义意识或对其他组织而非本团队的忠诚。

这种现象在新组成的团队中是很正常的。

因为成员们需要时间相互适应，这个阶段工作效率很低。

初见成效期的团队 在确立一整套愿景后，团队开始完成组织所授予的使命。

蒙特伯罗和布泽塔称这一阶段为竞争阶段。

因为在这一阶段，成员提出了有关团队使命、目标及领导等问题：作为一支名义上的团队，其成员仍然没有明确的团队意识和团队文化意识。

但是这一阶段相对上一阶段多了一些活力。

从初创到持续发展的过程中，团队成员表现出或为了其在组织中的地位或影响力而相互竞争，或对组织中的事情更加漠不关心：成员之间可能会相互挑战，在目标和指导问题上发生争执，并且想方设法争取领导权。

同时团队中的成员也开始认识到团队中的个体有些是能够满足团队需要的专家。

不同的团队在这一阶段所需的时间各不相同，如果团队中相当一部分人过去曾在一个紧密协作的团队中工作过，这一过程可能会短一些。

若团队是由那些第一次参加团队的人组成，并试图将一支处于僵局的团队改变成一支有统一目标的团队，那可能需要更长的时间。

然而，有些团队在这一阶段可能会陷入困境，无法在操作程序和优先权的问题上达成共识，就连常规问题都存在分歧。

## &lt;&lt;管理沟通&gt;&gt;

更不用说那些实质性的问题了! 而且, 一些成员的性格与他人格格不入。

在这个阶段陷入困境的团队, 很可能从初见成效转变为功能失调。

**持续发展期的团队** 随着时间的推移, 团队成员建立起(正式或非正式的)团队运作规则和对每位成员的期望: 无论其发展道路如何, 持续发展的团队已经制定出自己的组织原则, 所以他们可以像一个整体一样发挥作用。

团队各成员基本上接受了团队运作程序, 这是因为他们对团队工作所取得的结果表示满意或者他们已经习惯地认为“本该如此”: 无论是在运作程序中还是在完成任务方面, 成员之间的合作比竞争显得更为重要。

尽管成员在讨论新的途径或职位时仍会有分歧, 但是这一阶段团队成员把不一致视为不同观点的表现。

团队中的每个成员都应该发表不同的观点。

**成熟期的团队** 成熟的团队能紧密合作, 因为团队成员已将团队文化完全消化吸收进而融为自我意识的一部分。

他们了解团队对每个成员的期望, 因此他们会将时间和精力花在实质问题上而非一些程序问题上。

团结的团队通常为自己制定很高的标准, 因为他们了解自己的能力和, 并且相信每个人都能履行自己的职责。

团队成员为自己的团队以及为自己能为团队的成功作出的贡献而感到自豪。

**成熟的团队也有变得僵滞的危险。**

由于团队成员都了解各自的观点和办事方式, 他们会变得自以为是, 做事想当然而不是深思熟虑。

群体的意见代替了团队讨论中有建树的观点: 一种明显的或确实存在的压力去适应而非质疑群体的现状代替了个人的洞察力和贡献。

当团队进入这一阶段, 他们再也不会寻找, 也不会接受新的观点和新的思维方式, 他们成了自己团队的官僚主义。

团队中的成员关系束缚了团队自身, 使其无法为组织创新和提高组织效率发挥应有的作用。

.....

媒体关注与评论

译者前言 记得1999年当首届MBA管理沟通课程研讨会在清华大学经济管理学院召开时，管理沟通作为国内MBA的一门必修课程仅在有限的几所大学里开设。然而到了2002年，国内开设该课程的高校已从原来五六所迅速增加到现在的五六十所。短短两三年时间，管理沟通这门课程就受到：了如此的关注，并不是因为赶时髦，而是因为传统的管理理念与实践正在发生变革。事实上，随着信息时代的迅猛发展，沟通在组织管理活动中起着越来越重要的作用。为了国内广大读

## <<管理沟通>>

### 编辑推荐

随着信息时代的迅猛发展，沟通在组织管理活动中起着越来越重要的作用。对大多数灾难事件的调查结果显示，其中总存在着某种“沟通失误”的原因。尽管这些灾难只是偶发事件，不具有规律性，但是却足以说明在我们的社会中管理沟通作用的重要性。

《管理沟通：理论与实践的交融》以全新的视角，开拓性的构建了沟通与管理职能的密切关系，帮助读者理解人际沟通的复杂性以及沟通对于改善组织绩效、提升组织文化的重要性。

《管理沟通：理论与实践的交融》可以作为管理类专业的教材以及参考书，并对管理者的实际工作深有裨益。

#### 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>