

---

# 管理中的沟通技巧和艺术

## 一、沟通的涵义、渠道和作用

### (一) 沟通的涵义

沟通是指为了设定的目标，把信息、思想和情感在个人或群体间传递的过程。沟通的要素（2H5W）包括：

目标（Why to communicate）； 信息源（WHO）；

受众（Whom） 环境（Where）； 信息（What）；

媒介（How to deliver）；

反馈（How to be understood）。

案例:英国首相布莱尔北京大学演讲的沟通要素分析（视频）

### (二) 什么是管理沟通

所有为了达到管理目的而进行的沟通就是管理沟通。

#### 案例:A 企业内部的沟通

讨论:为什么会出现:“与上级沟通无胆,与下级沟通无心,与同级沟通无肺”

### (三) 管理沟通的渠道

1、语言的沟通

2、肢体语言的沟通

案例:4.5 分钟汇报

### (四) 沟通在管理中的作用

讨论:反向思考沟通不畅对组织和个人的影响

## 二、平行沟通的技巧

---

## （一）平行沟通的三种模式

- 1、侵略方式
- 2、退缩方式
- 3、积极方式

### 案例:连横、合纵与张仪苏秦

#### 点评:积极沟通模式的技巧

- 1、沟通前准备的技巧
  - (1) 设立沟通的目标
  - (2) 制定沟通计划
  - (3) 预测可能遇到的异议和争执
  - (4) 对情况进行 SWOT 分析
- 2、有效发送信息的技巧

在沟通中，发送的不仅仅是信息，还有思想和情感。因此，在发送信息的时候，要注意以下几个问题：

- (1) 选择有效的信息发送方式 (How)
  - (2) 确定发送信息时间 (When)
  - (3) 斟酌信息内容 (What)
  - (4) 确定信息接收对象 (Who)
  - (5) 确定发送信息地点 (Where)
- 3、阐述观点的技巧——FAB 法

#### 4、聆听的技巧

### 三、与上级沟通技巧

---

## **(一) 人际风格的四大分类**

在生活和工作中，我们会遇到许多形形色色的人，而每一个人在沟通中所表现出的特征是不一样。

- 1、分析型
- 2、和蔼型
- 3、表达型：
- 4、支配型

案例：四位企业家各是何种沟通风格

## **(二) 不同类型人际风格的沟通技巧**

- 1、与分析型领导沟通的技巧
- 2、与支配型领导沟通的技巧
- 3、与表达型领导的沟通技巧
- 4、与和蔼型的领导沟通技巧

案例：从“官制存废”之争如何运用说服领导的技巧（视频）

## **四、与部下沟通的技巧**

### **(一) 命令的要点**

### **(二) 听取汇报的要点**

### **(三) 商议的要点**

案例:王熙凤和下级沟通的经验与教训

## **五、突发事件与媒体沟通**

案例：从杭州地铁塌陷事件看中铁四局与媒体沟通的教训

讨论与点评:突发事件与媒体沟通的7个黄金法则