

基层管理漫谈（3）：沟通建成“通天塔” PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/65/2021\\_2022\\_\\_E5\\_9F\\_BA\\_E5\\_B1\\_82\\_E7\\_AE\\_A1\\_E7\\_c41\\_65723.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E5_9F_BA_E5_B1_82_E7_AE_A1_E7_c41_65723.htm) 圣经上有一个故事：人类有智慧和能力建造“通天塔”，建到一半时，上帝发现了，很害怕，于是让人类使用不同的语言，造成沟通障碍，最后，“通天塔”成了烂尾工程。作为基层管理人员，日常工作的布置、情况的了解、问题的处理，无一不需要沟通。因此，沟通是基层管理人员的日常工作之一。沟通就是人与人之间，利用各种通信手段，达到信息的双向交流与传播。作为IT从业者，我们可以从熟悉的信息通信模型（信源、信道和信宿）来看沟通：1、信源：工作中，基层管理人员通常主动发起沟通（对上级和对下级），即常充当信源。别人对你发出的信息采取何种态度，一般是由信息的可信度决定的，可信度基于五种因素（发信人具有的）：职位、专业、信誉、形象、公平。因此，基层管理者要努力从这几个方面成长和强化个人的可信度。另外，较好的群众基础和良好口碑就是这几个方面的综合体现。信息的表现形式有：文字、语言、图表、动作（肢体语言）。信息内容的表达要有针对性，才能提高信息的感染力和穿透力，例如：1）威吓性（如，为何要禁止吸烟，举几个悲惨的例子），2）感情性（如，赈灾动员时可以情动人），3）奖励性（常用，如表扬），4）激励性（针对对方动机与需要，做到有的放矢）。2、信道：基层管理人员所使用的沟通渠道通常为：文字（信件、通知）、小组谈话（小组会）、个别谈话（面谈）。采用何种渠道要考虑的因素：时间、成本、地点、详细程度、隐私需

要、关系、记录需要、反应需要。3、信宿：沟通是双向的，当我们作为收信人（信宿）时，应有哪些技巧？以谈话为例就是聆听技巧：保护视线接触、让对方把话说完、表示赞同（点头）、提出问题（对不清楚的或不同意的）。在沟通时，作为接收方要积极配合，即：1）领悟：收到信息后，转化为自己的意念，并确认弄清了；2）回馈：即双向沟通，互动式而不是完全被动式。在选择沟通方式时和沟通过程中，要了解沟通障碍，并尽可能地避免和克服这些障碍：语意障碍：信息中使用了一些抽象或模糊的词（如：愈快愈好，这类程度副词就没有说清楚事情）物理障碍：非信息本身的环境干扰（如，你正谈话时，来了电话干扰）心理障碍：这是一些心理因素产生的障碍，如：情绪（应预计听众的情绪反应）、感知（与个人经验有关，对同一事物，因人产生不同的意见，因此，沟通时要尽可能了解对方）、选择性（如：长篇大论时，听众只记得开头和结尾的谈话）。谈到沟通，不能不说到会议，因为，基层管理人员的一个重要沟通场合就是会议，因此，要掌握这方面的技巧：1、参加会议：提出并解释自己的意见：在讨论时一次发言不超过5分钟。联系别人的意见：赞成时可举数据/例子支持；反对时，以温和方式提出有其他因素要考虑。协助完成会议议程：减少无意义的争论，尽快促成结论。2、主持会议：要明确会议的任务制定会议议程并执行议程作为基层管理者，你还在打“通天塔”的地基，许多事情需要做，其中，重要的一项是练好沟通本领。相信你的“通天塔”一定能建成，并沿着“通天塔”青云直上。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)