# 党课：学会和上下级保持良好的沟通[5篇]

来源：网络 作者：紫陌红颜 更新时间：2025-01-07

*第一篇：党课：学会和上下级保持良好的沟通党课：学会和上下级保持良好的沟通西方管理学中有这样一个著名的观点：70%以上的管理问题，都是沟通问题。90%的工作问题，也都是沟通问题。可见沟通在管理和工作中的重要性。这也意味着，要成为一名出色的干...*

**第一篇：党课：学会和上下级保持良好的沟通**

党课：学会和上下级保持良好的沟通

西方管理学中有这样一个著名的观点：70%以上的管理问题，都是沟通问题。90%的工作问题，也都是沟通问题。可见沟通在管理和工作中的重要性。这也意味着，要成为一名出色的干部，要做好管理，就必须学会和上下级保持良好的沟通。

党员干部新到一地，面临着全新的人际关系。在错综复杂的人际关系面前，不应该畏首畏尾，裹足不前，要有主动协调的意识，积极寻求各方面的支持。中国有句古话，人以诚立身，国以诚立心。这句话告诫我们，诚信是公民道德的基石，是社会有序运转的保证。在诱惑多多的世界里，诚立身，应是我们的立命之本、创业干事不可缺少的条件。诚立身，就要诚意待人，坦白无私，讲真话，办实事，言行一致，表里如一；而不是口是心非、欺骗他人、弄虚作假。党员干部对人，特别是对下属，要以真诚的感情去关心、帮助、爱护他们，努力使自己与其心境相通，互为知己，尽快成为工作的志同道合者。

党员干部如何待人，是衡量其人品、官德的一面镜子，也是其能否缩短与下属心理距离、赢得下属信赖与支持的重要因素。党员干部不仅是自身职务、地位和责任的变化，重要的是需要在为人处世方面得到提升，务必上升到一个新的境界，而且其下属、工作对象乃至朋友、亲属也会对其提出更高的要求。所以，从这个意义上讲，党员干部在新环境中迅速掌握情况和搞好沟通，是做好领导工作的前提。

职务升高了，更需诚恳待人。初到任上，不管你有多大本领，一定要少一些傲气、多几分谦虚，放下架子主动与下属接触，倾听意见，尽量把自己融入下属中间。也许你的主动姿态一时难以达到预想的效果，但切不可放弃努力。实际上，群众都在用审视的眼光关注着你的一举一动、一言一行。只要你处以诚心、尊重他人、礼贤下士，就能换取同样的情感回报。起码你在“做人”这一点上可以得分，给人家留下良好的第一印象。俗话说，“人心换人心，八两换半斤”。讲的就是这个道理。

有的党员干部由于受错误观念影响，认为当上领导之后，为了稳固自己的地位，增强自己的威信，就要善于耍手腕。因此，常常容易步入欺上压下、欺上辱下的误区，而对上级领导一套，对群众一套；对同级一套，对下级一套；对强者一套，对弱者一套。但是路遥知马力，日久见人心，这样做，骗得了一时，却骗不了长久。上级、下属和群众迟早会看穿其把戏。

实际上，在党员干部职务升高时，由于权力因素的影响，下属往往自然而然对其产生一种敬畏心理，因此，党员干部必须想办法与下属拉近距离，营造良好的人际氛围。周围的同事特别是直接下属对新任领导有一个适应的过程，如果在这个过程中新任领导颐指气使，惟我独尊，不但难以得到同事心理上的认同和接受，而且容易把关系搞僵，导致工作上的被动。一个事业心、责任感强的党员干部，为人处事会从有利于事业发展的角度来考虑，而很少考虑私人之情感和一己之私利，如此，就需要有一颗海纳百川的宽厚之心，需要有真诚待人的长期之举。

客观地说，由于党员干部的职能责任、工作性质等方面与群众有着区别，决定了二者之间会存在一定的职务距离，容易让群众在心理上造成与领导之间的距离感。在承认“马上”与“马下”这种客观存在的同时，党员干部更要头脑清醒，尽力缩小这种同群众因职务距离而衍生的心理距离，从而实现形式上“有距离”和本质上“零距离”的统一。一方面，在思想感情上要倾心贴近群众。感人心者，莫先乎情。有了对群众的真情实感，真正把群众当亲人和老师，就能真正体察他们的疾苦，倾听他们的呼声，吸纳他们的智慧，真心诚意地为他们排忧解难谋利益；另一方面，在实际工作中要倾力为了群众。具体说，要尽量少一些“马上看花”、“马上摘花”，多一些“马下看花”、“马下栽花”，把群众工作的要点和重心放在基层、放在实地，把骨干和力量派到一线，把心思和注意力集中到群众关心的热点和难点问题上，多看群众脸色想问题、办事情。只有这样，才能让群众受益，让群众满意。

党员干部受群众之托而“骑马”，是事业所需、职责所系、光荣所在。因此，必须倍加珍惜群众的信赖，珍惜干事创业的机会，不遗余力地为群众服务，绝不能因为骑在“马”上就忘了群众，忘了自己姓甚名谁，忘了位高权重的本源，把职权异化为谋私的工具。否则，不管你骑的“马”有多高、权力有多大，到头来都会被人民“拉下马”。

习近平总书记十分重视年轻干部的培养，他在全国组织工作会议上强调，实现中华民族伟大复兴，坚持和发展中国特色社会主义，关键在党，关键在人，归根到底在培养造就一代又一代可靠接班人。年轻党员干部是年轻干部中的优秀人才，应当具有自信心、荣誉感和成就感。履新时务必清醒地认识到，过去的业绩只能说明过去，新的工作平台需要自己用新的实绩去塑造新的威望；在过去的岗位上自己是能者和内行，工作轻车熟路，但职位变了、环境变了，应当按新的职位要求进行自我完善；即使是在同一系统、同一行业之间的平行职位交流，也应当看到事物的发展变化。尤其要明白，职务的提升并不意味着能力和水平的自然提升，在新的更高的领导职位上工作，更容易暴露出自己过去没有发现的缺陷和不足。

现实中，我们发现年轻干部尤其是刚被提拔上领导岗位的年轻干部，往往由于自身目标的实现，易于产生骄傲自满的情绪，或是陶醉于他人的奉承之中，整日乐悠悠、飘飘然；要么脱离群众，摆弄官威；要么追逐虚荣，攀比阔气，时常流连于宴席舞会，乐不思蜀。这些都是年轻党员干部易于出现的情绪与行为，是十分有害的。其间，个别人甚者私欲膨胀，放松对自己的要求，头脑里的“弦”松了，积小错成大错，最终走上犯罪道路。习近平总书记在全国组织工作会议上也指出，现在，改革开放前入党和参加工作的干部已经或将要退出岗位，70后、80后以至90后的年轻干部成为干部队伍的主体。这些干部受过高等教育，思维活跃，勇于创新，为干部队伍注入了生机活力，同时他们相对缺乏系统的马克思主义理论学习和严格的党内政治生活锻炼，有的缺乏基层和艰苦地方磨炼，有的缺乏关键岗位扎实历练，有的做群众工作本领不够强，有的担当作为的底气还不足。

新任领导在职务升迁之时，要努力做到以下三点：

其一，关心群众疾苦。党的干部来自于百姓，植根于百姓，人民公仆是其根本价值取向，一定要注意避免种种脱离群众的行为，坚决反对“四风”，要想群众之所想，急群众之所急，任何时候都要以忠诚于党的事业为前提，自觉权为民用、利为民谋，实心实意、全心全意地为群众谋利益。一定要深刻认识到，我们党来自人民、扎根人民，与人民有着天然的血肉联系。革命战争年代，人民群众是我们党的胜利之源；夺取政权之后，人民群众是我们党的执政之基。党的各级党员干部受到群众拥戴被扶上“马”，那是希望党员党员干部为他们当好“公仆”，运用手中的权力为他们服好务。但如果把“马高”视为“人高”，好打官腔、好摆官架子、好耍官威，脱离群众，难免不被群众所唾弃。因此，党员党员干部尤其是党员干部必须时刻保持清醒的头脑，自觉摆正与群众的位置，既要充分利用“骑马”的优势，为群众多干实事，多谋利益，又要切实转变作风，多一些“下马”之举，把自己当做群众中的一员，经常深入群众，面对面地与群众沟通交流，多做暖人心、聚人心的实事、好事，重铸战争年代那种水乳交融、生死与共的党群、干群关系。

其二，平等对待同事。1776年的美国《独立宣言》，提出“人人生而平等”思想；1789年的法国《人权宣言》，提出“天赋人权”主张。从现代社会政治生活的实际运行来看，作为一种社会原则，平等本来就是民主的一种基本要求，是它的一个本质内容。现代意义上的民主，是包括平等原则的，平等是民主的应有之义，现代民主政治应该充分体现平等精神。对于社会主义民主政治来说，尤其如此。当然，这里所说的平等，主要是指公民在法律面前的平等地位、平等权利，同时，也包括一般意义上的人格平等，而这一切则集中反映在社会政治平等之中，成为民主政治的内在要求。这一点，在我国的社会民主和党内民主实践中，也得到了生动的说明。党员干部对待班子成员，要以诚相待，互相尊重，互相支持，让班子成员乐于与你共事；对待下属要平易近人，关心爱护，以理服人，让下属心悦诚服地接受你的领导和指挥。决不能自恃清高，自以为人高一等、才高一筹，尤其是在政绩突出、组织信任和工作顺风顺水的时候，更不能飘飘然、忘乎所以。如果在工作、生活中骄傲自满，盛气凌人，独断专行，最终会离心离德。

其三，和善诚待下属。影响上下级关系的原因很多，但绝大多数情况下，上下级之间关系不睦的原因，应当主要是在党员干部一方。一般情况下，因为没有哪个下级愿意主动去得罪上级，更不会无缘无故敌对上级。因此，处理好上下级关系，党员干部肯定下属不言过其实、批评下属不伤其自尊、严格要求不过于苛刻、调整交流不错位使用，以此承担起更多的责任和义务。

党员干部要尊重下级的人格。有的党员干部不注意工作方法，对下属采取“家长式”领导，经常伤下属的自尊心；有的党员干部置下属的人格尊严于不顾，随意延伸和放大党员干部的权力。尊重下属，一方面，对下属的工作给予相应的重视和支持，适时为其排忧解难。另一方面，充分尊重下属的劳动成果，领导的赞许会使下属更有成就感。同时，要知道，金无足赤，人无完人，干工作都有出现失误的时候。一般来说，一个人在工作出现失误的时候，心理上会产生内疚和自责，并有改正错误、弥补损失的想法。此时，正确的批评会使下属心存感激并将此转化为工作的动力。但是，批评也有一个时间、地点的选择和度的把握问题。党员干部在批评下属的时候，如果不注意场合和方式，或者是夸大错误的严重性，则必然会使下属的挫折感增强，自信心受到打击，更加不利于其反思自己、改正错误。因此，党员干部在批评下属时，一定要注意选择合适的场合和适当的时机，并采取正确的方式。一是要搞清楚下属是否真正犯了错误及错误产生的原因，这样可以使批评有的放矢，避免盲目性。二是要注意批评的场合。一般应尽量缩小批评的范围。三是要考虑下属的个性特点，选择其易于接受的批评方式。

党员干部要尊重下属的个性特点。每个人的个性心理倾向和心理特征都存在着明显的差异，党员干部应当首先承认和认同这种差异的客观性，学会尊重下属的不同性格特点，不能因为下属的不同性格特点不被自己认可就对其进行错误评价，更不能看不起职位比自己低、学识比自己浅、能力比自己弱，特别是年纪比自己长的同志。

党员干部要真诚关心与下属交朋友。“感人心者，莫先乎情。”党员干部要在思想、政治和生活上给予下属更多的真诚关心，善于与下属多接触、多交流。要针对下属在思想、学习、工作、生活中存在的共性问题，谈不足、谈原因、谈措施，确保做到“人人亮思想，个个说真话”。要采取“拉家常”、互动沟通等方式，坚持平等交流、以情感人、以理服人，少些官话、套话，多些白话、实话，让下属在轻松氛围中敞开心扉，打开“话匣子”，掏出真心话，做到交心、鼓劲，治未病、防未然。有的领导对下属不闻不问，时时摆出一副冷漠的面孔，让人望而生畏。其实，这样的领导是不受下属欢迎的。多与下属接触交流，既能了解到更多的信息，又能加强上下级之间的沟通，还能调节下属的心情。那些以工作多、事务杂、没时间为由不与下属接触交流的做法，都是不可取的。

另外，要适时组织开展一些积极向上的有益活动，有效地调动下属的情绪。在思想上，当下属出现不良倾向、闹情绪时，党员干部要及时与下属谈心交心，帮助下属解开思想疙瘩。在政治上，要关注和关心下属的进步，促使其健康成长。在生活上，下属难免会遇到一些困难，这些困难看起来与工作没有关系，实际上却直接影响着下属的思想情绪和工作热情。因此，党员干部应尽量帮助下属，使其心情怡悦，这样更能调动起下属的工作热情。

习近平总书记在山东考察时指出，党员干部必须珍惜权力、管好权力、慎用权力，自觉接受各方面监督。人说，权力是一把“双刃刀”，可以成为一个人施展才干、服务社会的得力武器，也可以使一个人变得自私骄横、目中无人。用好权力，能施展抱负、造福人民；用错权力，则误国害民，身败名裂。党员干部要正确认识权力，按规则制度行使权力，让权力始终为人民谋幸福。古人说得好：“唯宽，可以容人；唯厚，可以载物。”新任领导，一方面与班子成员能否和衷共济，是其面临的一个新的课题，另一方面能否用好干部发挥好下属的作用，是其工作的一项重要职责。首先得学会容人，尤其要容得下才能超过自己的人，容得下气质、性格、观点和意见与自己不一致甚至反对过自己的人，容得下不悦己甚至与自已疏远的人，容得下有缺点和犯过错误的人。

新任领导尤其要乐于助人。党员干部不仅要有诚恳待人的品格，平等待人的修养，更要有关爱他人的人格，乐于助人的美德。一个高明的党员干部，应该在自己的职权范围内有意识地为那些需要帮助的人尽心尽力地提供帮助。具体来说可以在以下几个方面努力：

其一，助有困难之人。党员干部要把个人利益和得失置于人民群众的利益和苦乐之后。当群众在工作和生活中存在实际困难、需要我们出手相助的时候，在群众的生命安全受到威胁的时刻，就要无私无畏，挺身而出，率先垂范，尤其要在切实解决群众关注的热点难点问题上主动而为。

其二，助有潜力之人。新任领导在着力提高自己举贤荐能能力的同时，还要有甘为人梯的思想，善于帮助那些有发展潜力的人才不断完善、提高自己，对于德才兼备的人才要及时地向组织推荐到更重要的位置，发挥他们的作用。

其三，助有过失之人。人非圣贤，孰能无过。对那些犯过错误、遭受挫折和走过坎坷的人，党员干部要通过深入细致的思想政治工作，帮助他们拨开思想上的迷雾，认识到自身的缺点和不足，帮助他们总结经验和教训，并给他们指出今后努力的方向。

还有一点，党员干部要时刻保持平和的心态。自古以来就有“藏巧于拙，寓清于浊”之说，它启示我们，在自己的仕途、事业、人生发展都比较顺利的时候，需要表现出一种大智若愚的姿态，要随和一点，决不可自命清高。上善若水，处下不争。上善若水，语出《老子》：“上善若水，水善利万物而不争，处众人之所恶，故几于道。”意思是说，最高境界的善行就像水的品性一样，泽被万物而不争名利，处于众人所不注意的地方，所以是最接近道的。在道家学说里，水为至善至柔；水性绵绵密密，微则无声，巨则汹涌；与人无争却又容纳万物。大智若愚，勿恃聪明。大智若愚，中国古代成语。出自宋·苏轼经进东坡文集事略二七《贺欧阳少师致仕启》：“大勇若怯，大智若愚。”解释：才智很高而不露锋芒，表面上看好像愚笨。同样意思的还有“大巧若拙”。老子曰：“大音希声，大象无形”，大致都是一个意思，只是更能表现被形容者伟大可以掌控一切的一面。“大智若愚”，若愚，已入理悟之境；但要大彻大悟，当需守愚，守者即修行，亦即功夫。法国哲学家罗西法古说：“如果你要得到仇人，就表现得比你的朋友优越吧；如果你要得到朋友，就要让你的朋友表现得比你优越。”当然，这话对于需要展示才能、凸显雄略的现代领导来说不免有些偏颇，但其中也道出一种道理：你身上存在的某些优势，将会使你有木秀于林之忧、行高于众之嫉。比如，你若在上级面前表现得不够谦逊节制，上级就会觉得你自负张狂；你若在同级面前锋芒毕露、咄咄逼人，同级领导就会担心你会对他们构成仕途威胁；你若在下属面前表现得骄狂不羁、盛气凌人，下属就会感到在你面前非常压抑沉闷。因此，为了避免这种状况，你在所处的环境中应该适当收敛锋芒，降低姿态，以普通人的身份出现在别人而前，表现得谨慎平和、恬淡无求。实际上，群众都在用审视的眼光关注着你的一举一动、一言一行，大智若愚、大巧于拙，同样是一种领导艺术。总之，大智若愚，也许会被一些人认为“无能”，但正是这种“傻劲”，锻造出共产党人的精神脊梁：毫不利己，专门利人；正是这种“无能”，彰显了共产党人的公仆情怀：立党为公，执政为民。

**第二篇：上下级沟通技巧**

学习导航

通过学习本课程，你将能够：

● 懂得上级如何给下级下达任务；

● 明白上级如何运用表扬技巧；

● 了解上级如何运用批评技巧；

● 学会如何接受上级分配的任务；

● 掌握下级如何向上级请示汇报。

上下级沟通技巧

在职场中，与上级、下级、同事、外部客户或者自己沟通时，经常会出现一些问题。例如，跨部门沟通时，不同部门因为职能不同看待同一个问题的观点角度不同，容易出现冲突；在部门内部，每个人的立场不同，同样面临冲突；部门或者个人之间因为工作安排不同，有时工作协调困难等。

在生活、工作中，与其他人沟通前，首先面对如何与自己沟通，自我沟通能力与自身的情绪、情商和压力管理能力等紧密相关。例如，在工作中，有些人遇到困难无法按时完成任务时，不主动与领导沟通，导致今后的工作更难开展。因此，每个人都要学会问自己开放式的好问题，掌握自我沟通要点。

一、向下沟通——下达任务技巧

【案例】

领导下达的任务

在电视剧《杜拉拉升职记》中，杜拉拉的上级领导安排她完成两件工作：第一，撰写

优秀员工评选文案；第二，为评选出的优秀员工准备礼物。

杜拉拉听后回答：“没问题！”然后很顺利地写出了文案，并策划采用笔、本之类的文具

系列作为获奖礼物，之后把文案报告和礼品策划拿给领导审查。出乎杜拉拉意料的是，上级领导对她的方案非常不满意，说道：“这个评选文案很像感谢信，没有体现公司的企业文化，并且作为全球五百强企业，员工对于优秀员工评选具有很高的期望，这样的礼品和要求差距太远……”杜拉拉听后，只能不停地说：“对不起！我没有问清楚。”

上述案例中，领导在给杜拉拉布置工作任务时，并没有对工作结果提出具体要求，也没有说明要求策划文案和礼品符合公司的企业文化，所以在沟通中领导具有一定的责任。

作为上级，在分配任务时，需要问自己是否说清楚工作任务；作为下级，在接受任务时，需要问自己是否明白任务的具体内容。

1.准确传达任务的意图

作为上级，要学会准确传达任务的意图。

【案例】

吩咐下属复印文件

某领导要吩咐一项任务给下级张小姐：“张小姐，请你将那个调查报告复印两份，在下

班之前送到总经理办公室交给总经理，请留意复印的质量，总经理要带给客户参考！”可以看出，这个任务下达地非常清晰明确，包含了很多关键点：复印两份、时间节点是下班之前、需要注意复印的质量、总经理要带给客户参考。

如果把这个任务简洁化为：“小张，麻烦您把这个报告复印两份，待会交给总经理。”

这样与之前任务对照后发现缺失了很多关键因素：在时间上，“待会”与“下班之前”的概念不一样；在复印质量上，没有明确的用途说明，如果复印件出现污秽，不仅影响公司的内部使用和阅读，还会达不到客户要求。根据这样的指示，如果下级没有很好地完成上级交代的任务，责任更多地归于上级领导。

在工作中，如果上级没有交代任务背景，下属依旧会去做事情，但不会积极主动，更不会用创造性的方式去做，只能被动地执行，所以上级下达任务时，任务背景不可缺少。

【案例】

下达布置答谢会的任务

某公司市场部的王经理将老客户答谢会活动现场的布置任务交给了主管小刘，要求小

刘在星期五之前完成会场布置任务。接受任务后，小刘作为主管并找来三个下属，当面告知如何布置会场，开始亲自准备。

结果到星期五时，市场部王经理非常不满意会场布置，提出异议：“为什么将椅子放成一排一排的，不便于大家交流呀！为什么只放三排，才20个座位，明天可能会来40多人，也没有准备茶点！……”

一方面，作为下属，虽然小刘积极地执行了任务，但是上级王经理仍然不满意，感觉

环境布置不合自己心意；另一方面，小刘感觉已经尽心竭力做好工作，王经理有些“鸡蛋里挑骨头”，过于苛刻。

通过案例可见，上级和下属对对方都有看法，工作没有做到位其实双方都有责任，但在高效沟通中，管理者应该承担100%的责任，因为上级向下级分配任务时，没有将任务的具体标准说清楚，王经理并没有告诉小刘要将会场布置成什么样子，是否需要茶点，是否需要条幅等，而且小刘也没有提问，双方都以为相互明白，缺少双向沟通，结果出现差距。所以上级对下级准确传达任务的意图非常关键，上级要将事情说清楚。

2.学会使部下积极接受任务

上级分配任务之后，要学会让下属能够积极地接受任务，不断地激励、激发下属，这样下属的主观能动性才会发挥出来。

具体来说，上级可以通过以下方法促进下属的工作：

态度和蔼，用词礼貌

在职场中，往往上级不注重对下级的态度，但是下级特别注重对上级的态度，而且特别敏感，如“小张把这东西复印一下”和“小张，麻烦您帮我把这复印一下”，前者命令似的口吻和后者朋友式的口吻完全不同。因此，在沟通时需要注重对方的感受，不能永远用命令式的口吻，要懂得态度和蔼，用词礼貌。

让部下明白工作的重要性

上级向下级分配任务时，要将工作任务的重要性推销给下属。

【案例】

麦当劳的CEO

众所周知，麦当劳是美国企业，但在2024年麦当劳公司启用了一个新的CEO，他是

澳大利亚人。

这位CEO的职业经历具有传奇色彩，17岁左右在麦当劳打工，具体工作是刷厕所，两个小时后他不愿意干了，他的直属经理就在午餐时与他交流：“你知道吗，其实你做的工作是麦当劳里最重要的工作之一，因为麦当劳具有四大宗旨：品质、服务、物有所值和清洁。”

从此以后，这位小伙子认识到刷厕所工作虽不光鲜但很重要，于是端正工作态度，充

分发挥工作主观能动性，在四年时间里把分店中的所有岗位做了一遍，他21岁时成为年轻的店经理，尔后不到10年掌管20多家分店，20年后在美国成为拥有两万多家全球连锁店的公司老板。在他就任的第一天，他谈道非常感谢他的第一任直属经理，让他明白了刷厕所的重要性。

可见，上级向下级分配任务时，有责任将工作的重要性推销给下属，这样能够促使下属出色地完成任务，成就下属的职业生涯。

共同探讨，让部下提出疑问

上级再给下属分配完任务之后，需要向下属提出问题，可以询问下属“这件事情你准备怎么办？”下属会将思路和难点分享出来；如果上级只是询问“还有没有问题？”，下级会因为担心被别人认为事多而不敢提问，所以与下级沟通时需要采用灵活的方式，使部下能够积极地接受任务。

3.执行前，要下级复述任务内容

上级向下级传达任务后，需要要求下属复述工作任务；即使上级没有要求复述，下级也要首先复述工作任务。在工作中，上级和下级都要养成复述的习惯，上级要求复述，下属主动复述，共同促进完成工作。

二、向下沟通——表扬技巧

在工作中，每个人都需要被肯定和激励，但很多管理者不习惯肯定和激励他人，而是习惯采用批评式的管理。其实表扬下属是管理者必备的一种管理技巧，而且是零成本、零风险、起效最快的激励工具，所以表扬下属很关键。

【案例】

不同的表扬方式

某企业营销部的小王做事非常干练，工作效率很高，上级第一天下达任务，第二天小

王就做出了执行方案，而且可操作性很强，上级领导非常满意，于是决定好好表扬小王一番。

第一种表扬方式：“小王，干得不错呀，我非常满意！小伙子年轻有为，好好干吧！”

第二种表扬方式：“小王，昨天我交给你的方案，真没想到你一大早就交给我了，非常

迅速。我看了一下，方案中对产品卖点和客户需求把握非常准确，并且操作性很强。这非常有利于我们营销工作的具体实施，也保证了营销工作的效果。从这事能看出来，你有很强的客户意识，工作效率非常高，而且创造力很强，你的这种工作精神特别值得大家学习，谢谢你！辛苦了！”

上述案例中，第一种表扬方式很像领导跟下属或者长官跟士兵说话，作为下属的小王肯定感觉第二种表扬方式更受用。

1.表扬下属的要点

作为管理者，在表扬他人时需要方法和技巧，必须掌握三项核心要素：行为、影响和肯定。

行为

行为，就是上级在表扬下属时，应该具体明确地指出下属的优秀事迹和行为细节。

影响

影响，就是上级在表扬下属时，应该说出下级的表现所带来的影响与贡献。

肯定

肯定，就是上级表扬下属要肯定、鼓励下属，告诉下属对他的表现很高兴，可以与下属握握手或者拍拍肩膀，以此表示对下属出色表现的肯定。

总而言之，上级表扬下属需要记住三个要点：首先谈下属的行为，然后基于行为谈影响，最后说出对下属的肯定。

在上例第二种表扬方式中，上级对小王的表扬中谈道“真没想到你一大早就交给我了，非常迅速，我看了一下，方案中对产品卖点和客户需求的把握非常准确，并且操作性很强”，这是对小王行为细节的表扬；“这非常有利营销工作的具体实施，而且保证了营销效果”，这是对具体行为影响的表扬；“你有很强的客户意识，工作

效率非常高，而且创造力很强，你的这种工作精神，特别值得大家学习，谢谢你！辛苦了”同时上级可以拍拍小王的肩膀，这是对下属的肯定。可见，在表扬中，领导和下属的关系层层递进。

2.表扬下属的方式

在表扬下属的过程中要掌握心理学，因为沟通的本质就是心理学。每个人都希望在努力工作之后得到表扬，而且希望表扬人能够发现被表扬人所付出的行为细节。

表扬下属时可以采用相互交流的方式，通常下属都有表现欲，作为领导可以给下属说话的机会，领导只需要倾听即可。

3.表扬的本质

表扬的本质不是领导的说话内容，而是推动下属的行为，增加下属的交流欲望，并且通过多样化的管理手段，例如请下属吃饭等，逐渐与下属拉近关系。

三、向下沟通——批评技巧

管理者除了给下属表扬之外，还需要维护制度流程或者对于成果的重视程度，所以要学会适当地批评下属，禁止什么就批评什么。管理者应该是一面镜子，必须对团队技巧和成果担负起责任，如果遇到问题不指出、看到错误不批评，那么对其他团队成员不公平，但是批评具有一定的敏感性，有些管理者不敢批评人，其实只要把握好管理者的角色定位，就可以把握好批评。管理者应该做到受人尊重而非受人喜欢，同事之间需要相互搞好关系，一定程度地互相取悦，但管理者和同事之间是隶属关系，应该赢得尊重，并非单纯喜欢。

批评的意义在于使下属不再犯错误，所以作为管理者，批评下属是必须的，但是要想批评指导到位也有难度。在工作中，上级领导用好批评技巧具有三个注意点：

1.指出行为

指出行为是指，明确批评的对象，指出下属的错误点，使下属口服心服。如果一味责备下属，可能会使下属不满，造成下属口服心不服，内心抵触，从而造成后续更大的问题。

2.说明影响

说明影响是指，明确给下属说明哪些行为会造成哪些不利的影响和后果，使下属意识到自己的行为会带来什么后果。

要点提示

向下沟通时，上级批评下级的三个技巧：

① 指出下级的错误行为；

② 说明错误行为带来的影响；

③ 对下属提出诚恳希望。

3.诚恳希望

批评不是目的，改进才是目的。如果下属心理压力较大，作为上级，可以现身说法，诚恳地分享自己过去在职场中犯错误的经历和感受，以及自己如何吸取经验并改正进步的，从而缓解下属的心理压力。

管理者批评下属时要专注行为影响，最后再诚恳地提出期望，应该符合汉堡包法则，即：上级在批评下级时，首先需要创造一个适合谈话的氛围，然后结合行为影响和具体事实进行批评，最后再拉近上下级关系。如果单纯批评下属，这样虽然解决了员工的错误，但是破坏了上下级关系，这样做并不是成功的领导者，领导者需要懂得批评与指导的技巧。

四、向上沟通——接受任务的技巧

下级在接受上级任务时，应该注重方法和技巧。上级分派任务后，下级作为具体的执行者首先应该关注任务目标是否清晰，而且要区分任务和目标的区别，然后制定具体的执行计划。

作为下级，接受任务后，首先要把任务转化成目标，其中的难点：下级虽然工作很努力，但往往没有打中靶心。所以下级接受任务时，要注意三个步骤：为什么做、做什么、怎么做。

1.为什么做（Why）

下级接受任务时，第一步要了解任务，确认需求，尽可能地与上级沟通清楚为什么做这件事情。因为不同的工作任务具有不同的标准，下级需要询问清楚。

2.做什么（What）

在清楚为什么做这项工作之后，第二步需要明确做什么、做到什么程度。

3.怎样做（How）

在清楚工作做什么之后，最后一步需要清楚怎样达成目标。

【案例】

苹果公司广告方案的产生

在《乔布斯传》中，有一段描述乔布斯和苹果公司创意总监之间关于制作iPad广告的事情，乔布斯在不清楚想要什么样广告的情况下要求创意总监拿出广告方案以供选择，无奈创意总监带领团队做出12套方案，乔布斯看过之后终于明白了对广告的要求，创意总监也终于做出了满足乔布斯要求的广告方案。

由此可见，下级在接受上级任务时，上、下级需要做到两点：第一，上级有责任和义务把任务和目标说清楚；第二，在上级没有说清楚任务时，下级需要把任务搞清楚，正如乔布斯起先不知道自己需要什么样的广告方案，那么下级就要提供多种选择方案。在上下级沟通中，上下级都有责任将工作搞清楚，不能完全将责任推给某一方。

五、向上沟通——请示汇报的技巧

1.及时向上级反馈进展情况

在工作中，下级要及时向上级进行反馈，让上级及时了解工作的进展情况，这是一个互动沟通的过程。

2.多给选择题，少给问答题

下级在向上级请示时，应该多给选择题，少给问答题。例如，在工作执行过程中，如果遇到问题，不要直接带着问题向上级请示该如何办，应该带着解决问题的思路与上级沟通。

这其中的关键是，上级向下级分配任务时，上级分配的是任务，要的是有价值的结果，即成果，那么在执行过程中，下级如果遇到难点，应该积极主动地想办法解决问题。

在《笑着离开普惠》一书中，作者提到上级对待下级的请示这样回复：“我请你来，是想让你告诉我这个事情怎么办，不是让我天天教你这事怎么办！”这句话说出了职场中的道理：职业价值取决于能够解决什么样的问题和难点，也就是创造结果的能力。

在职场中，每个人都应该清楚：职业价值取决于自身能够解决什么样的问题和难题。在向上请示时，多给选择题，少给问答题。这里选择题和问答题是相对的，对于自己职权范围内的事，需要依靠自己解决，不能事事依靠上级。而且作为上级需要注意，虽然下属不断请示，但其实70%的情况下属都是有主意的，请示之后，责任在无形之中发生了转移，如果最终工作没有做好，那么下属很容易推脱责任，因为他会辩解只是奉命工作，所以有时下属向上请示其实是对上级情商和智商的双项考验。

3.及时总结汇报

在工作完成后，要学会及时总结汇报。通常管理者的职责分为两个：带领团队和完成任务。

作为下级，在和团队成员完成工作之后，要懂得沉淀经验，养成总结的习惯，并且可以将规律性的东西提醒给上级，将之固化下来，这也称为复盘，即做好知识管理。因为个人有记忆，而组织没有记忆，在分享汇报的过程中，可以将经验沉淀固化到团队中。

**第三篇：上下级沟通技巧**

上下级沟通技巧

营销093

09377206吴继霞

尊重和平等是交谈的基础，上下级之间的交谈也要讲求平等与尊重。一般情况下，人们在与自己同等级、同层次的人谈话时，表现比较正常，行为举止会很自然、大方。但是，在与比自己地位高的人交往时，就可能感到紧张，表现比较拘谨，并且自卑感强；相反，在与社会地位低于自己的人谈话时，就会表现得比较自如、自信。因此，上下级之间交谈，上级要力求避免以命令、训斥、驱使下级的口吻说话，而要放下架子，以平易近人的方式对待下级，这样才会使下级对你敞开心扉；下级与上级谈话，也要做到在尊重领导的同时不卑不亢。谈话是双方共同进行的活动，只有感情上沟通，才谈得上信息的顺畅交流。

平等的态度，除通过说话的内容表现出来之外，还通过语气、语调、表情、动作等体现出来。所以，领导者不要以为态度是小节，不会影响上下级之间的谈话，实际上，这往往会影响到上下级关系，影响到领导工作的效率。

上级同下级交谈时，不妨先与下级拉几句家常，以消除下级的拘束感。在谈话时，领导者不宜断然作出否定性的表态：“你们这是怎么搞的？”“有你们这样做工作的吗？”在发表评论时，要注意掌握分寸，因为点个头、摇个头都可能会被人看做是上级的“指示”而贯彻下去。所以，轻率的表态或过于绝对的评价都容易产生失误。例如，一位下级汇报某项改革试验的情况，作为上级领导，只宜提一些原则性的意见或建议，或作一些一般性的鼓励：“这种改革试验很好，可以多请一些人发表意见。”“你们将来有了结果，希望及时告诉我们。”这种评论不涉及具体问题，留有余地。如上级认为下级的汇报中有什么不妥，表达更要谨慎，尽可能采用劝告或建议性的措辞：“对这个问题有人会不会有别的看法？比如„„”“这是我个人的意见，你们可以参考。”“建议你们看看最近到的一份材料，看看会不会有什么启发。”这些话，会起到一种启发作用，但主动权仍在下级手中，下级比较容易接受。

身为领导，有时为了工作不得不责备下级，然而，责备人却比被人责备难得多。领导者在责备下级的时候，不可过于严厉。一些小问题，对于稍有常识或自尊心的人，只要作适当提醒，就足以让其知道事情的严重性。对于那些即使犯了错误也认为“没什么大不了的”或是“只要不说，就假装什么也没有发生”的下级，就要严肃批评，清楚地告诫他们不能有这种想法。一次严厉的批评之后，还要适时给予安慰，让沮丧万分的下级有重新振作的勇气。但是，安慰要得法，不能让下级以为是领导后悔了。在批评与安慰之间，最好保持一段适当的时间，让下级有足够的时间反思自己的错误。

下级跟上级谈话，不只影响上级对下级的印象，有时甚至会影响下级的工作和前途。下级对上级谈话，要避免采用过分胆小、拘谨、谦恭、服从甚至唯唯诺诺的态度，做到大胆和自信。下级要尊重上级，在领导说话时要倾心听取，专心用心，不能左顾右盼，心不在焉。和上级谈话时要简明扼要，条理清晰，谦虚谨慎。要有个人主见，不能一味附和，“抬轿子”、“吹喇叭”等行为，只能有损于自己的人格，却得不到应有的重视与尊重，反倒很可能引起上级的反感和轻视。与上级交谈时，要采取不卑不亢的态度，不必害怕表达自己的不同观点，只要从工作

出发摆事实、讲道理，领导一般是会给以理解和考虑的。

**第四篇：如何与上下级沟通**

如何与上下级沟通 案例A 有一位年轻的总经理，面对一个恃才傲物的下属

张某，常常不知道该怎么驾驭。这个下属很能干，公司对他也挺依赖，但他有点

毛病是经常自作主张，帮老板推掉一些老板想要成交的生意。这位总经理该怎

么办？ 案例B 某公司为了奖励市场部的员工，制定了一项海南旅游计划，名额

限定为10人。可是13名员工都想去，部门经理需要再向上级领导申请3个名额，如果你是部门经理，你会如何与上级领导沟通呢？目 录 沟通的定义为了设定的目标，把信息、思想和情感在个人或群体间传递，并达成共同协议的过程。沟通的原则 目的明确原则 沟通的种类 沟通的步骤 事前准备：设定沟

通目标、做好情绪上的准备 确认需求：有效提问、积极聆听、及时确认 阐述观

点：阐述计划、描述细节、信息转化 处理异议：提议被别人反对、不愿意接受

别人的提议、有条件让步 达成协议：感谢、赞美、庆祝 共同实施：积极合作的态度、按既定方针处理、发现变化及时沟通 沟通的同理心 同理心是一个心理学

概念。同理心是站在对方立场思考的一种方式。同理心就是在沟通时把自己当

成沟通对象，站在对方角度的看待问题。因为已经换位思考，所以也就很容易理

解和接纳了对方的心理。沟通同理心的两同步沟通中的信息传递系统编码

能力：表达力 解码能力：理解力 目 录 与领导相处的原则对工作有耐心、恒

心和毅力 苦干加巧干 敬业要能干会道 与领导相处的原则对有明显缺陷的领

导积极配合工作是上策 有才华且能干的下属更容易引起领导的的注意 对领导

交待的事情有难度时，其它同事畏缩畏脚，要有勇力出来承担，显示你的胆略、勇气和能力 主动争取领导的领导，服务领导不常通过单纯的发号施令来推动下

属开展工作与领导相处的原则关键事情（WHAT）关键地方（WHERE）关键

时刻（WHEN）关键原因（WHY）关键方式（HOW）与领导相处的原则要有独

立的见解 能够承担一些重大的任务 把同事忽略的问题承担下来 与领导相处的原则领导理亏时，给他留个台阶下 领导有错误时，不要当众纠正 不冲撞领导的喜好和忌讳 百保不如一争 藏匿锋芒，不让领导感到不如你 与领导相处的原

则执行重大任务事前争取领导的承诺要求利益把握好度，见机行事 案例

B---“迷路”的沟通方式 案例B---“达标”的沟通方式 案例B---“达标”的沟通方式 目 录 部门间沟通的原则部门间沟通具有交往角色的相同性和利益

性、制度性、情感性的统一等特点 部门间沟通的原则为了成功，你必须联合别人。如果你能和你的同僚适当地搭配组合，相辅相成，便能收到良好的“相乘功效” 部门间沟通的技巧部门间关系的调试目 录 如何与下级沟通平等对待、充分信赖、给他最需要的 如何与下级沟通欲用人,先容人 缓解抵抗情绪 给其泄愤释怒的机会

一、沟通概论

二、如何与上级沟通

三、如何进行部门间沟通

四、如何与下级沟通

1、融洽关系

2、激励、调动积极性 激励要有引导性 充分肯定其成绩 \* \*

一、沟通概论

二、如何与上级沟通

三、如何进行部门间沟通

四、如何与下级沟通 形态恰当原则 关系协调原则 表征清晰原则 心理情绪同步 身体状态同步 心理情绪同步就是沟通时和对方保持同样的心理和情绪，对方快乐你也要高兴，对方悲伤，你也要难过 这样才能更好地获得他的认同和好感，更加容易沟通 语言文字同步 语调语速同步根据对方的说话特点和心情好坏随时做好调整，和对方做到语速语调的同步 肢体语言同步如果你的肢体语言动作与对方一致时，就很容易与对方建立一种亲和力

一、沟通概论

二、如何与上级沟通

三、如何进行部门间沟通

四、如何与下级沟通

1、敬业精神

2、服从第一

3、关键的地方要请示（“4W1H”）

4、工作要有独立性，能独挡一面

5、维护领导的尊严

6、学会争利

1、熟悉上级的风格使你的工作和你的领导的管理风格统一起来

2、接受领导的管理做到：尊重而不崇拜和以大局为重

3、管理你的领导不能惟命是从，而应该从理解领导、洞悉领导心理出发提出建议，为其制定计划 视频赏析：《潜伏》 如何与上级沟通

4、做上级政策的强力执行者当你的建议无效时，就应该完全放弃自己的意见，全力去执行领导的决策

5、妥善处理与上

级的矛盾必须有冷静态度领导误解下属：下属误解领导：领导发火时： 如何与上级沟通

6、学会回馈迷路原因 \*只顾表达自己的意志和愿望，忽视对方的表象及心理反应 \*切不可以自我为中心，更忌讳出言不逊，不尊重对方部门经理向上级领导说：“朱总，我们部门13个人都想去海南，可只有10个名额，剩余的3个人会有意见，能不能再给3个名额？”朱总说：“筛选一下不就完了吗？公司能拿出10个名额就花费不少了，你们怎么不多为公司考虑？你们呀，就是得寸进尺，不让你们去旅游就好了，谁也没意见。我看这样吧，你们3个做部门经理的，姿态高一点，明年再去，这不就解决了吗？”部门经理：“朱总，大家今天听说去旅游，非常高兴，非常感兴趣。觉得公司越来越重视员工了。领导不忘员工，真是让员工感动。朱总，这事是你们突然给大家的惊喜，不知当时你们如何想出此妙意的？”

朱总：“真的是想给大家一个惊喜，这一年公司效益不错，是大家的功劳，考虑到大家辛苦一年。年终了，第一，是该轻松轻松了；第二，放松后，才能更好的工作；第三，是增加公司的凝聚力。大家要高兴，我们的目的就达到了，就是让大家高兴的。”

部门经理：“也许是计划太好了，大家都在争这10个名额。”

朱总：“当时决定10个名额是因为觉得你们部门有几个人工作不够积极。你们评选一下，不够格的就不安排了，就算是对他们的一个提醒吧。”

部门经理：“其实我也同意领导的想法，有几个人的态度与其他人比起来是不够积极，不过他们可能有一些生活中的原因，这与我们部门经理对他们缺乏了解，没有及时调整都有关系。责任在我，如果不让他们去，对他们打击会不会太大？如果这种消极因素传播开来，影响不好吧。公司花了这么多钱，要是因为这3个名额降低了效果太可惜了。

我知道公司每一笔开支都要精打细算。如果公司能拿出3个名额的费用，让他们有所感悟，促进他们来年改进。那么他们多给公司带来的利益要远远大于这部分支出的费用，不知道我说的有没有道理，公司如果能再考虑一下，让他们去，我会尽力与其他两位部门经理沟通好，在这次旅途中每个人带一个，帮助他们放下包袱，树立有益公司的积极工作态度，朱总您能不能考虑一下我的建议。”成功的原因\*同样的情况下，去找朱总之前部门经理用换位思考法，树立一个沟通低姿态，站在公司的角度上考虑一下公司的缘由，遵守沟通规则，做好与朱总平等对话，为公司解决此问题的心理准备。

一、沟通概论

二、如何与上级沟通

三、如何进行部门间沟通

四、如何与下级沟通

1、端正态度、澄清认识

2、真心帮助、以诚为本 部门之间采取真诚的原则，相互减少猜疑，减少矛盾，减少工作中的困难和阻力，就可以密切相互间的关系

3、相互支持、精诚合作

4、良性竞争、祛除嫉妒 竞争是动力，嫉妒是阻力，把嫉妒升华为良性竞争，使嫉妒者奋发进取，缩小“状态差”，相互促进，共同优化

1、保持最佳距离

2、善于倾听

1、化解部门间的矛盾

2、长于赞美

3、善于与意见不合的同僚共事

**第五篇：上下级沟通谁主动**

上下级沟通谁主动好？

企业沟通，是一个古老的话题，几乎也是一个永恒的话题。有企业，就有企业沟通这个大难题。不同的时代，这个难题有不同的表现方式，也有不同的解决方式。

企业内部有明确的层级关系，简单说，企业内部有上下级。上下级的责、权、利有显著的区别，这种区别客观存在，但是总有一些说辞，打着企业文化的幌子，有意或无意地模糊这种区别。任何抹杀这种区别的言行，等同于不以结婚为目的的谈恋爱，是赤裸裸的耍流氓。

企业上下级客观存在，上下级本身是不平等的。因此上下级之间的沟通，必须正视这种不平等的存在。正是因为这种客观的不平等，使得上下级之间的沟通，往往是单向的，只能由上级主动。

常听一些管理者说：我的办公室大门从来不关。任何员工，可以在任何时间，为了任何事情来找我。每次听到这种说法，总会联想起父母官上任。带着官帽、穿着官服、在层层保护之中，对周围客串的群众演员拱手致意：各位有事就来衙门找我，在衙门口登记一下就能长驱直入了，下官虚席以待，各位不见不散哦。

这种口头上的沟通承诺，看似把沟通的主动权交给了下级，实际上是不切实际地期望着下级的自发和主动。是翘着二郎腿，在威严和冷漠之中，等待下级来推动上级的工作。真要有这样的上级，只能说明企业的组织部出了大问题，上下级之间应该交换一下位置。

企业上下级之间，没有上级的主动，就没有沟通。上级和下级的沟通，更多的是目标设定，和实施反馈。

沟通中常常是上级在说，下级在听。听说之间，很容易引起歧义。歧义的根源，要么是上级说得太多，要么是上级说得含糊，要么是上级说得前后不一致。这种现象很常见，真想解决也没什么秘诀。归结起来，就是要有明确的目标意识。既然是上级在为下级设定目标，就必须遵循已经是陈词滥调的Smart原则，设定的目标一定要具备五要素：具体的、可衡量的、可达到的、相关的、有时限的。

不能等下级工作出现了严重问题，上级才义愤填膺地埋怨：我已经和你沟通过多少次了，工作要用脑子，你怎么就是不听，出大问题了吧。“用脑子工作”，这个目标基本等同于“维护世界和平”，更适合联合国秘书长和美国总统之间的沟通。

上级在沟通中设定了明确的工作目标，下级在沟通中才能有明确的实施反馈。

坦率说，由于上下级之间客观的不平等，当上级目标清楚之后，下级想含含糊糊地反馈也很难。平民进衙门找父母官理论很难，但是父母官出衙门找平民算账就容易多了。因此，当企业内部上下级沟通不顺畅的时候，问题一定出在前三排，根子就在主席台。不从上级着手，就解决不了上下级的沟通问题。有效沟通渠道：

1、向上沟通渠道

向上沟通渠道主要是指团体成员和基层管理人员通过一定的渠道与管理决策层所进行的信息交流。它有两种表达形式: 一是层层传递，即依据一定的组织原则和组织程序逐级向上反映。二是越级反映。这指的是减少中间层次，让决策者和团体成员直接对话。向上沟通的优点是:员工可以直接把自己的意见向领导反映，获得一定程度的心理满足;管理者也可以利用这种方式了解企业的经营状况，与下属形成良好的关系，提高管理水平。

向下沟通的缺点是: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;害怕“穿小鞋”，受打击报复，不愿反映意见。同时，向上沟通常常效率不佳。有时，由于特殊的心理因素，经过层层过滤，导致信息曲解，出现适得其反的结局。

就比较而言，向下沟通比较容易，居高临下，甚至可以利用广播、电视等通讯设施;向上沟通则困难一些，它要求基层领导深入实际，及时反映情况，作细致的工作。一般来说，传统的管理方式偏重于向下沟通，管理风格趋于专制;而现代管理方式则是向下沟通与向上沟通并用，强调信息反馈，增加员工参与管理的机会。

2、向下沟通渠道

管理者通过向下沟通的方式传送各种指令及政策给组织的下层，其中的信息一般包括: 1)有关工作的指示。2)工作内容的描述。

3)员工应该遵循的政策、程序、规章等。4)有关员工绩效的反馈。5)希望员工自愿参加的各种活动。

向下沟通渠道的优点是，它可以使下级主管部门和团体成员及时了解组织的目标和领导意图，增加员工对所在团体的向心力与归属感。它也可以协调组织内部各个层次的活动，加强组织原则和纪律性，使组织机器正常的运转下去。

向下沟通渠道的缺点是，如果这种渠道使用过多，会在下属中造成高高在上、独裁专横的印象，使下属产生心理抵触情绪，影响团体的士气。此外，由于来自最高决策层的信息需要经过层层传递，容易被耽误、搁置，有可能出现事后信息曲解、失真的情况。

3、水平沟通渠道

水平沟通渠道指的是在组织系统中层次相当的个人及团体之间所进行的信息传递和交流。在企业管理中，水平沟通又可具体的划分为四种类型。一是企业决策阶层与工会系统之间的信息沟通;二是高层管理人员之间的信息沟通;三是企业内各部门之间的信息沟通与中层管理人员之间的信息沟通;四是一般员工在工作和思想上的信息沟通。

横向沟通也可以采取正式沟通的形式，也可以采取非正式沟通的形式。通常是以后一种方式居多，尤其是在正式的或事先拟定的信息沟通计划难以实现时，非正式沟通往往是一种极为有效的补救方式。

横向沟通具有很多优点:第一，它可以使办事程序、手续简化，节省时间，提高工作效率。第二，它可以使企业各个部门之间相互了解，有助于培养整体观念和合作精神，克服本位主义倾向。第三，它可以增加职工之间的互谅互让，培养员工之间的友谊，满足职工的社会需要，使职工提高工作兴趣，改善工作态度。其缺点表现在，横向沟通头绪过多，信息量大，易于造成混论;此外，横向沟通尤其是个体之间的沟通也可能成为职工发牢骚、传播小道消息的一条途径，造成涣散团体士气的消极影响。

4、文字形式

当组织或管理者的信息必须广泛向他人传播或信息必须保留时，以报告、备忘录、信函等文字形式就是口语形式所无法替代的了，采用文字进行沟通的原则有以下几个方面: 1)文字要简洁，尽可能采用简单的用语，删除不必要的用语和想法。2)如果文件较长，应在文件之前加目录或摘要。3)合理组织内容，一般最重要的信息要放在最前面。4)要有一个清楚明确的标题。

5、口语形式

利用口语面对面的进行沟通是管理着最常用的形式，有效的口语沟通对信息的输出者而言，需要具备正确的变码，以有组织的有系统的方式传递信息。至于输出这个人具备什么样的条件能够有效的增进沟通的效果?有关研究表明，知识丰富、自信、发音清晰、语调和善、诚意、逻辑性强、有同情心、心态开放、诚实、仪表好、幽默、机智、友善等是有效沟通的特质。

6、非口语形式

非口语沟通可以强化口语所传递的信息，也可以混淆歪曲口语所传达的信息，因此了解非口语的沟通十分重要，非口语的信息可以用多种方式表达。

7、利用空间沟通

人与人之间的距离远近，是站着还是坐着，以及办公室的设备和摆设等等，均会影响到沟通。在各种组织中，不同的地位和权力通常由空间的安排显示出来，高层管理者一般拥有宽敞、视野良好以及高品位摆设的办公室，不同档次的宾馆及餐饮业也可以通过空间的信息表达出来。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！