

# 第 7 章

## 管理溝通與資訊科技



# 學習重點

1. 何謂溝通
2. 人際溝通的程序
3. 人際溝通方法的衡量
4. 人際溝通的障礙
5. 資訊科技對組織的影響

# 何謂溝通？

## 溝通

### ➤ 意思的轉達及了解

- ❖ 轉達意謂訊息是以收訊者可理解的方式所接收
- ❖ 對意思的了解並不同於收訊者同意此訊息

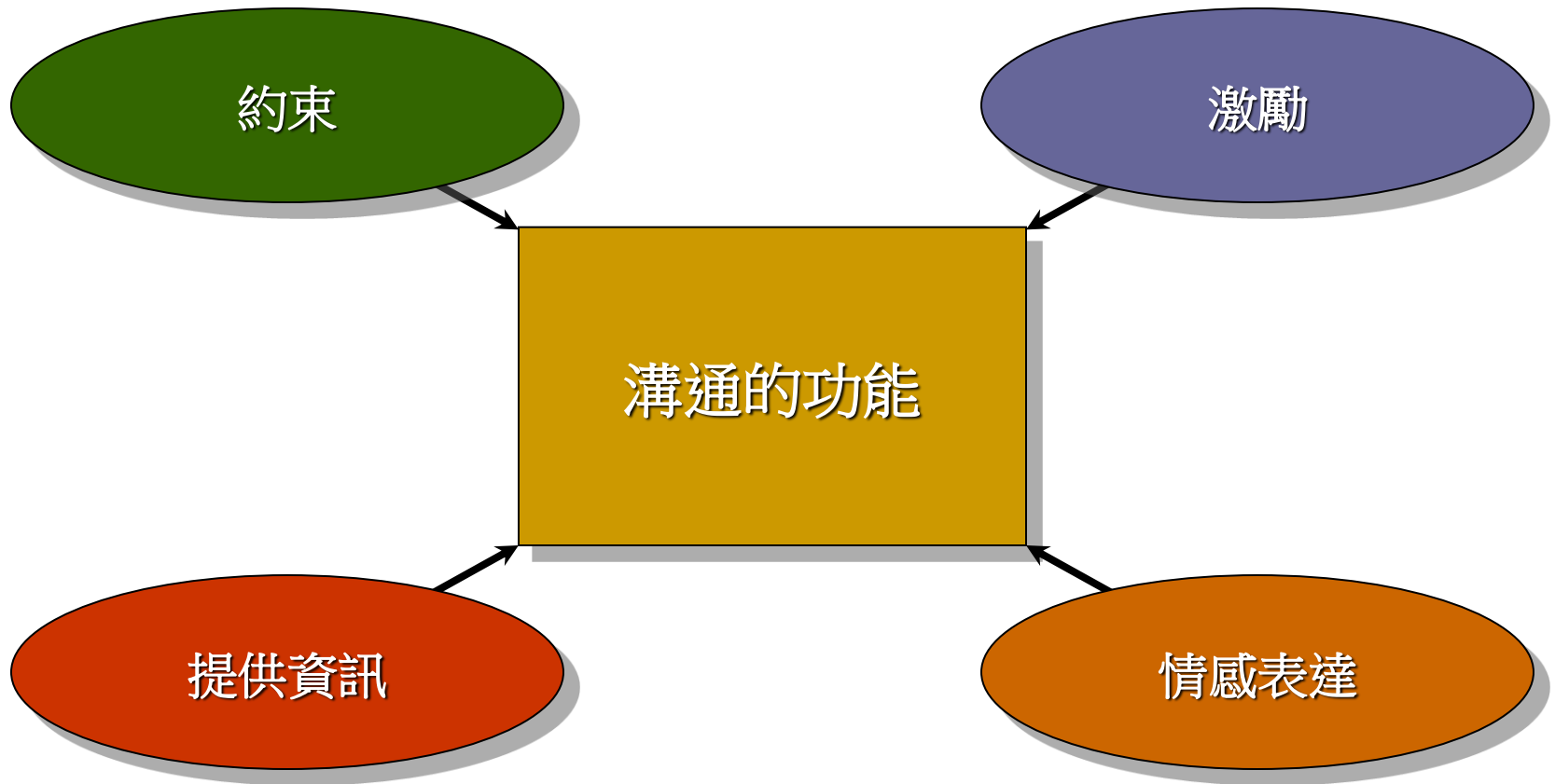
### ➤ 人際溝通

- ❖ 兩人或兩人以上的溝通

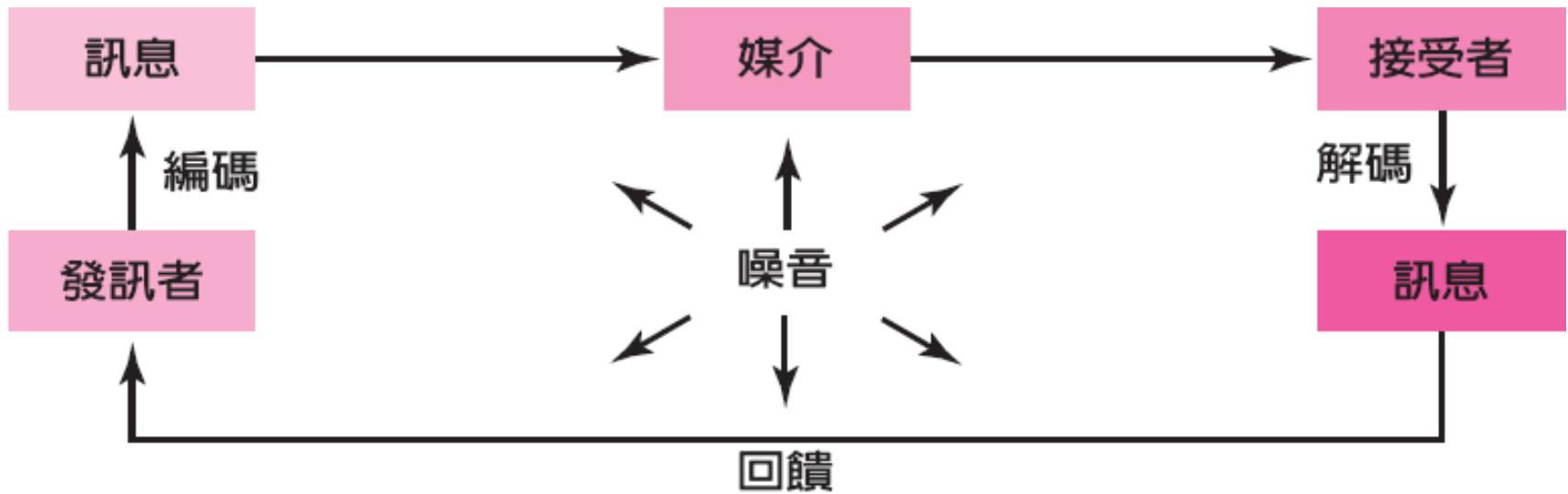
### ➤ 組織溝通

- ❖ 組織內所有的溝通型態、網路及系統

# 溝通的四項功能



# 人際溝通的程序



# 訊息遭扭曲的原因

## 訊息編碼

- 編碼的有效性會受到發訊者的溝通技巧、態度、知識所限制
- 發訊者的社會文化系統亦會影響編碼有效性

## 訊息

- 用以傳達訊息意涵的符號
- 訊息的內容
- 訊息形式的選擇
- 噪音干擾訊息

# 訊息遭扭曲的原因（續表）

## 通路

- 傳訊者選擇以適宜的管道或多重管道來傳遞訊息

## 收訊者

- 編碼有效性同樣會受收訊者的溝通技巧、態度、知識所限制
- 收訊者的社會文化系統會影響編碼的有效性

## 回饋迴路

- 訊息通路的扭曲會影響收訊者傳遞給發訊者的訊息

# 人際溝通的方式

面對面的交談

電話

團體會議

正式報告

備忘錄

傳統郵件

傳真

刊物

公布欄

錄音及錄影帶

專線

電子郵件

網路會議

語音郵件

電話會議

視訊會議





# 衡量溝通的方法

回饋

複雜的能力

可能的廣度

機密性

編碼簡易性

解碼簡易性

時空限制

成本

人際的親切感

正式性

可瀏覽性

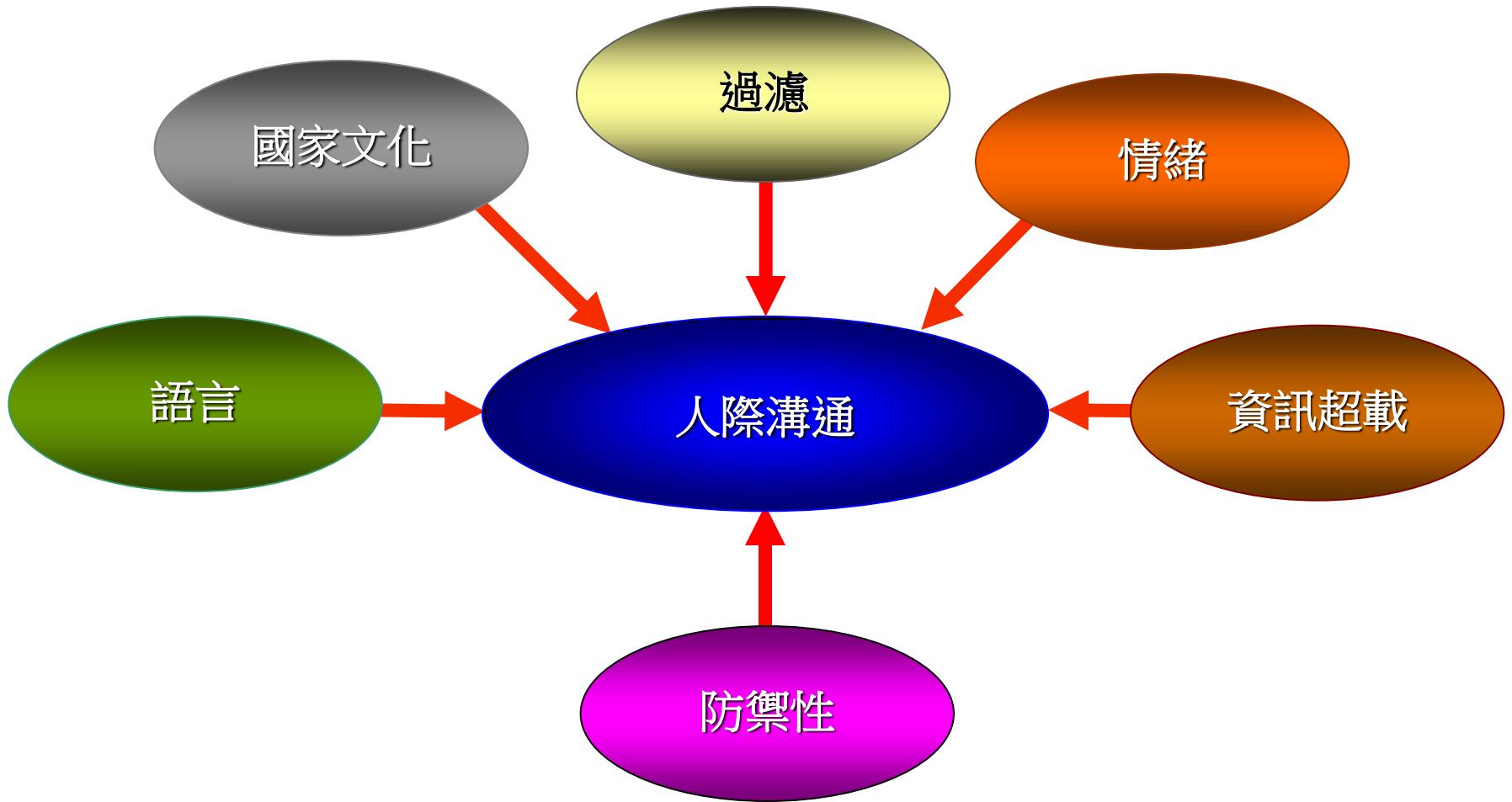
處理訊息的時間

# 人際溝通

## 非口語溝通

- 不需文字的溝通方式
  - ❖ 具有特殊意義或示警的聲音
  - ❖ 控制或激勵行為的圖像
  - ❖ 傳達意思的情境行為
  - ❖ 暗示某種狀態的穿著與物質環境
- 肢體語言：藉由手勢、臉部表情以及其他肢體動作傳遞訊息
- 語調：傳達時對某些文字或片語意義的特別強調

# 人際溝通的障礙

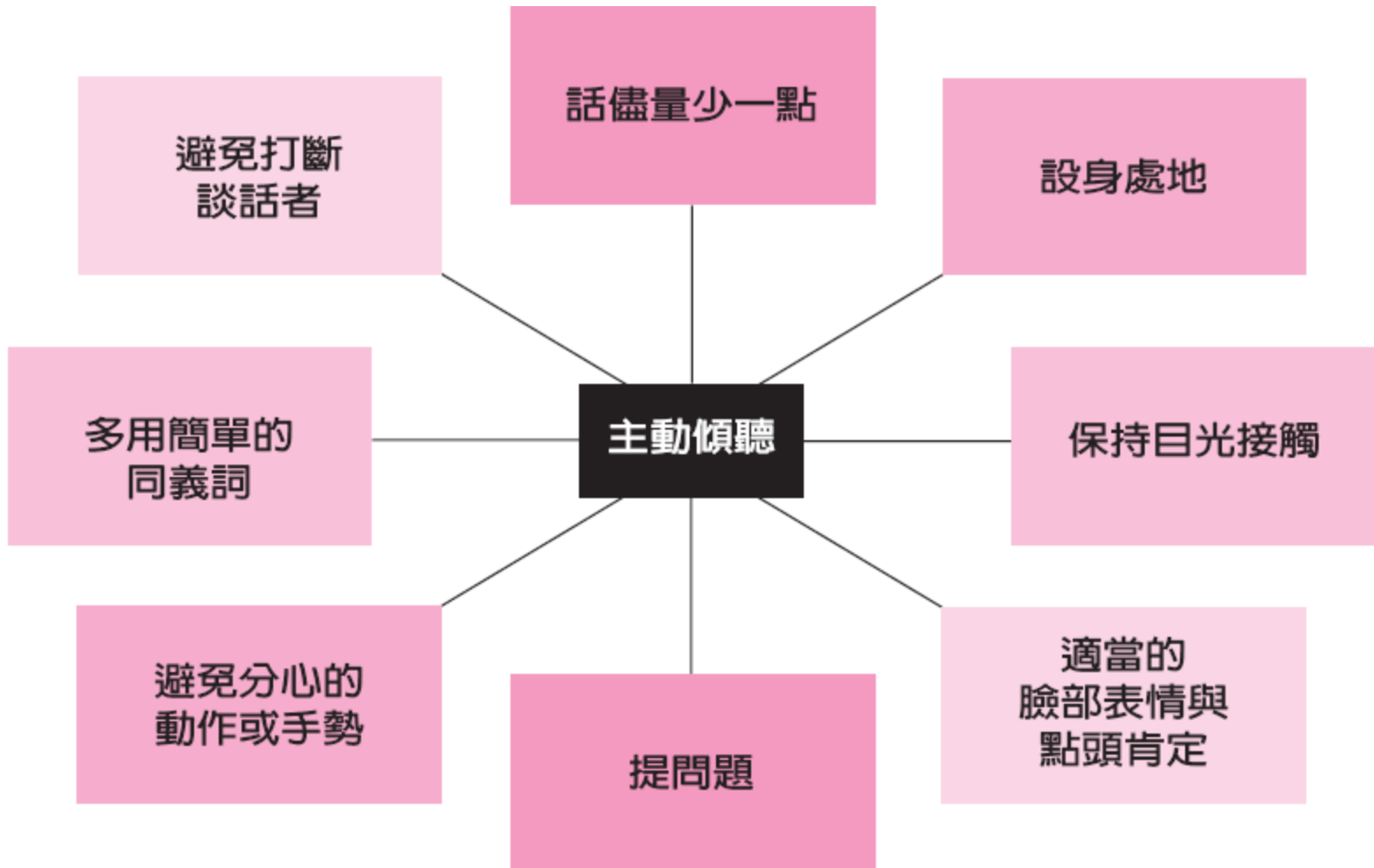


# 克服人際溝通的障礙



利用回饋  
簡化語言  
主動傾聽  
控制情緒  
注意非口語的暗示

# 主動傾聽的行為



Source: Based on P.L. Hunsaker, *Training in Management Skills* (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2001).

# 組織溝通的類型

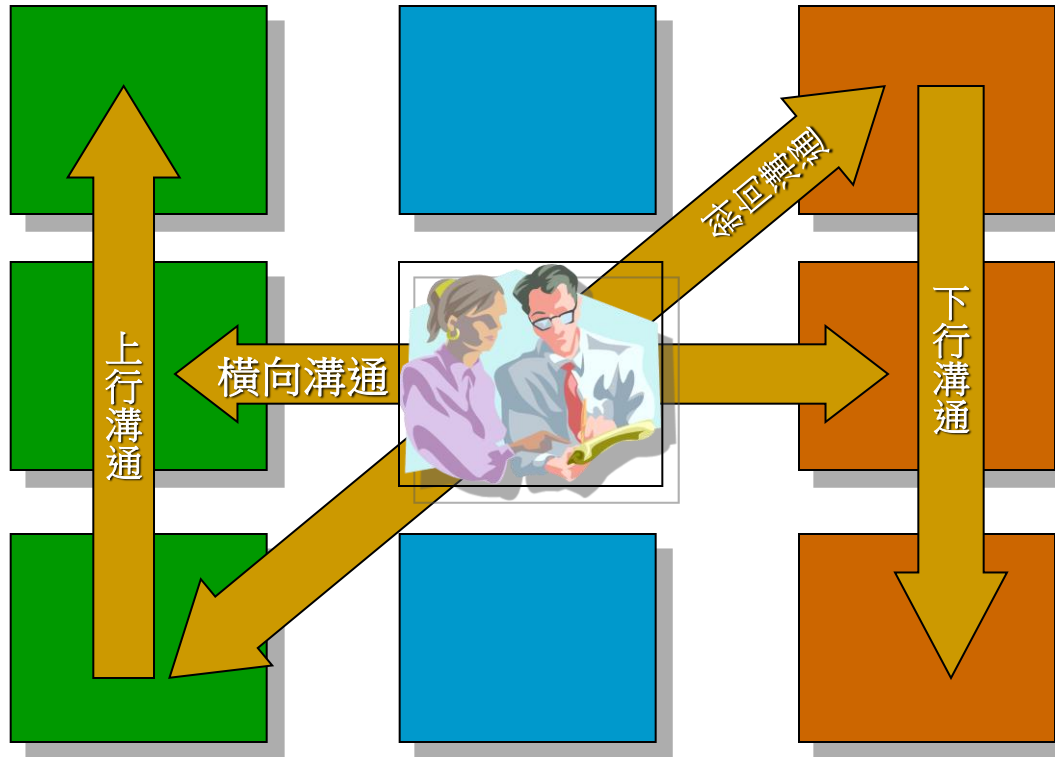
## 正式溝通

- 正式溝通是指依照組織指揮鏈的溝通，或是為完成個人工作所必須之溝通

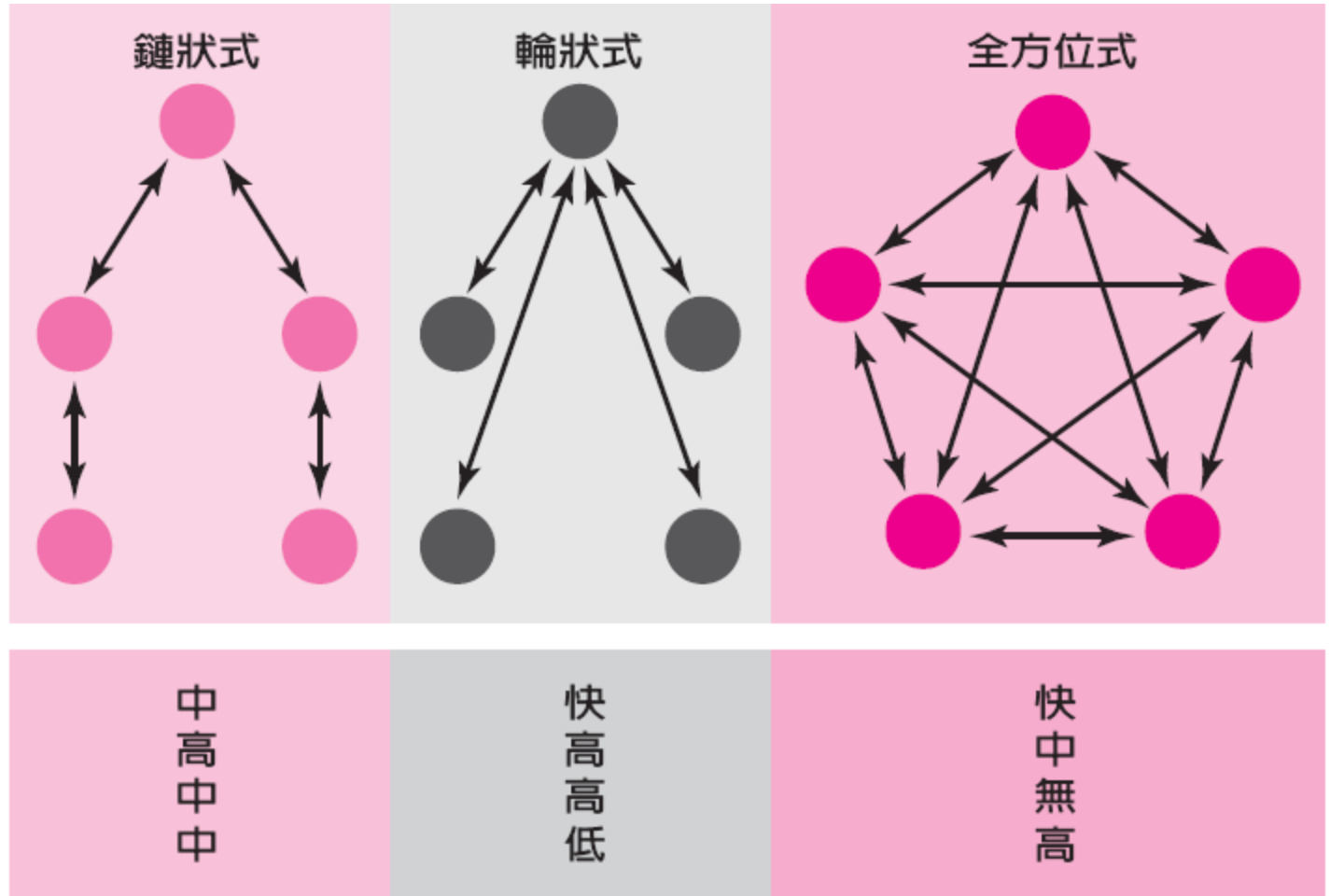
## 非正式溝通

- 組織結構層級未定義的組織溝通
  - ❖ 可以滿足員工對社交的需求
  - ❖ 正式溝通管道之外，另一條更快、更有效率的溝通管道，並且且有助於組織績效的改善

# 溝通的方向



# 三種常見的組織溝通網路及其在績效上的表現





# 葡萄藤

一種非正式的組織溝通網路，在所有的組織中，  
葡萄藤網路幾乎都是很活躍的

- 為不適用正式溝通的議題，提供了溝通管道
- 葡萄藤上所流傳的謠言無法完全遏止，可藉由公開、完整與誠實的方式和員工溝通，將負面影響減到最低

# 資訊科技

## 資訊科技(IT)的優勢

- 提升了管理者監督個人和團隊績效的能力
- 讓員工有更完整的訊息，以便更快做決策
- 提供員工更多合作及分享資訊的機會
- 更容易找到工作夥伴



# 資訊科技（續表）

## 網路化電腦系統

➤ 將所有的電腦連接起來，形成一個組織電腦網路，以利溝通與資訊分享

- ❖ 電子郵件
- ❖ 即時訊息
- ❖ 語音郵件
- ❖ 傳真
- ❖ 電子資料交換 (EDI)
- ❖ 音訊會議
- ❖ 視訊會議



# 資訊科技（續表）

## 網路系統的類型

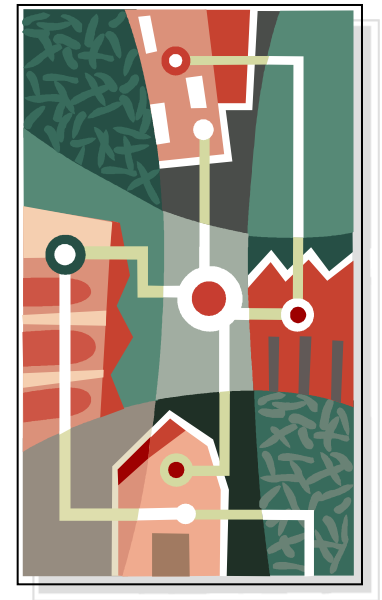
### ➤ 內部網路

- ❖ 內部網路是利用網際網路技術組成的溝通網，而為組織內的成員所使用

### ➤ 外部網路

- ❖ 利用網際網路技術的溝通網，能讓組織內部某些經授權的員工與外部的顧客或賣主進行溝通

### ➤ 無線通訊功能



# 資訊科技對組織的影響

組織成員間的資訊交換與溝通，不再受時空限制

- 結合散布各地的個人與團隊一起合作

分享彼此的資訊

- 增進組織的效率和效能

整合組織的決策及工作

- 為更好的決策提供完整的資訊和參與

對員工帶來的負面影響

- 使工作與私生活的界線模糊