

第15讲 沟通

□ 一、沟通的含义

□ 识记：沟通的概念

□ 是指将某一信息传递给客观或对象，以期取得客体做出相应反应效果的过程。含义：

□ （1）沟通是双方的行为，而且还要有中介体。

□ （2）沟通是一个过程。

□ （3）编码、译码和沟通渠道是沟通过程取得成效的关键环节，它始于主体发出信息，终于得到反应。

□ 领会：

□ 1、沟通的三种表现形式

□ (1) 人—人之间的沟通

□ (2) 人—机之间的沟通

□ (3) 机—机之间的沟通

□ 2、沟通过程模式

□ (1) 沟通主体 (2) 编码 (3) 媒体 (4) 沟通的客体 (5) 译码 (6) 做出反应 (7) 反馈

-
- 3、人与人沟通的特殊性
 - （1）人与人之间的沟通既包括语言文字的沟通，也包括非语言的沟通。
 - （2）人与人之间的沟通不仅是信息的交流，而且包括情感、思想、态度、观点的交流。
 - （3）人与人之间的沟通过程中，心理因素有着重要意义。
 - （4）人与人之间的沟通过程中，会出现特殊的沟通障碍。

□ 4、沟通的目的和作用

□ 沟通的目的：

□ 是信息分享，使组织的所有行为在既定目标上保持一致。

□ 沟通的作用：

□ （1）使组织中的人认清形式

□ （2）使决策更加合理有效

□ （3）稳定员工的思想情绪，统一组织行动

二、沟通的类型

□ 领会：

□ 1、正式沟通的优缺点

□ 优点：沟通效果好，比较严肃，约束力强，易于保密，可以使信息沟通保持权威性。

□ 缺的：刻板，沟通速度很慢，有信息失真或扭曲的可能。

-
- 下向沟通：
 - 建议1：多了解状况
 - 建议2：不要只会责骂
 - 建议3：提供方法，紧盯过程

-
- 上向沟通
 - 建议1：尽量不要给上司出问答题，尽量给他选择题
 - 建议2：任何地点
 - 建议3：一定要准备答案

□ 水平沟通

□ 1、主动

□ 2、谦让

□ 3、体谅

□ 4、协作

□ 5、双赢

□ 2、正式沟通各种形态的特点

□ (1) 链式沟通

□ (2) 环式沟通

□ (3) Y式沟通

□ (4) 轮式沟通

□ (5) 全通道式沟通

□ 3、非正式沟通的优缺点

- 优点：沟通形式不拘，直接明了，速度快，容易及时了解到正式沟通难以提供的“内幕消息”。
- 缺点：难于控制，传递的信息不确切，可能导致小集团，影响组织的凝聚力和人心稳定。

□ 4、其他沟通方法

□ (1) 发布指示

□ (2) 会议制度

□ (3) 个别交谈

三、沟通的选择、原则和要求

□ 领会：

□ 1、选择沟通方式所考虑的因素

□ (1) 沟通的性质

□ (2) 沟通人员的特点

□ (3) 人际关系的协调程度

□ (4) 沟通渠道的性质

-
- 2、沟通的原则
 - （1）明确的原则
 - （2）完整性原则
 - （3）使用非正式组织的原则

案例：秀才买柴

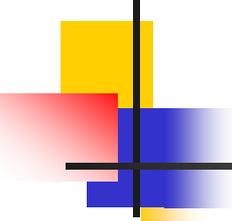
- 秀才买柴。有一个秀才去买柴，他对卖柴的人说：“荷薪者过来！”卖柴的人听不懂“荷薪者”，愣住了，不敢朝秀才走过去，于是秀才只好自己走上前去问：“其价如何？”卖柴的人听不太懂这句话，但是听懂了一个字——“价”，于是就告诉秀才价钱。秀才接着说：“外实而内虚，烟多而焰少，请损之。”卖柴的人因为听不懂秀才的话，担着柴转身要走。见卖柴人要走，想到这么冷的天气，没有柴怎么取暖？秀才急了，一把抓住卖柴人的柴担，说：“你这柴表面上看起来是干的，里头却是湿的，烧起来肯定会烟多焰小，请减些价钱吧！”

-
- 3、有效沟通的要求
 - （1）表达清楚
 - （2）传递准确
 - （3）避免过早评价
 - （4）消除下级人员的顾虑
 - （5）管理者积极进行沟通
 - （6）对情报沟通过程加以控制

四、沟通的障碍与控制

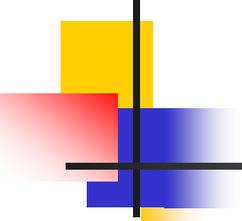
- 领会：
- 1、沟通的障碍
- （1）主观障碍
- （2）客观障碍
- （3）沟通方式的障碍

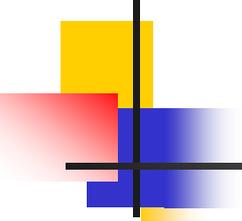
-
- 2、沟通的控制
 - (1) 搜集工作
 - (2) 加工处理信息
 - (3) 传递的控制

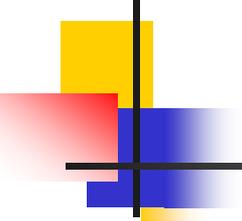


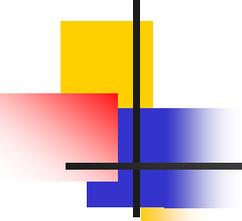
一、单项选择题

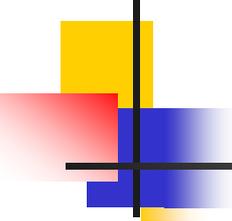
- 1、（P323）在人与人之间的沟通过程中，有着重要意义的是（ ）
- A、内在因素 B、外在因素 C、生理因素 D、心理因素

- 
-
- 2、（P327）传统组织内最主要的沟通流向是（ ）
 - A、上向沟通 B、下向沟通 C、横向沟通 D、纵向沟通

- 
-
- 3、（P329）其中只有一个成员是各种信息的汇集点与传递中心的沟通形态为（ ）
 - A、X式沟通 B、Y式沟通 C、轮式沟通
D、链式沟通

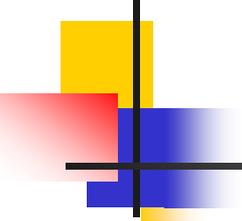
- 
- 4、（P332）在美国被称为“葡萄藤”的沟通类型是（ ）
 - A、正式沟通 B、非正式沟通 C、轮式沟通 D、全通道式沟通

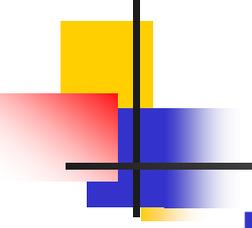
- 
-
- 5、（P339）对于目标导向的人来说，宜采用下列哪些沟通方式
 - A、书面沟通 B、正式沟通 C、非正式沟通 D、先书面后语言沟通

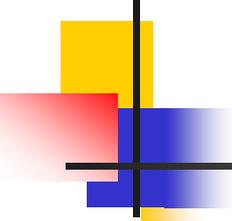


二、多项选择题

- 1、（P321）沟通有三种表现形式，即（ ）
- A、人—人之间的沟通 B、人—机之间的沟通 C、机—机之间的沟通 D、上级—下级之间的沟通
- E、领导—群众之间的沟通

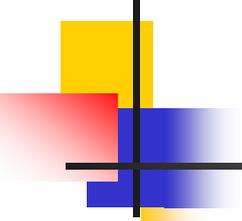
- 
-
- 2、（P327）组织正式沟通的方式包括（ ）
 - A、上向沟通 B、下向沟通 C、横向沟通 D、外向沟通 E、跳跃式沟通

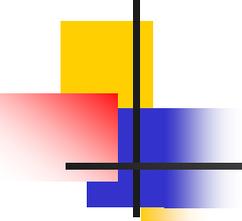
- 
- 3、（P335）会议的作用表现在（ ）
 - A、会议可集思广益
 - B、会议是与会者在组织的身份、影响和地位等所起作用的表现
 - C、通过会议，可以对每一位与会者产生一种约束力
 - D、通过会议，能发现人们所未注意到的问题，而认真地考虑和研究
 - E、会议可使人们了解共同目标、自己的工作与他人工作的关系，使之更好地工作，使人们明确自己怎样为组织作出贡献

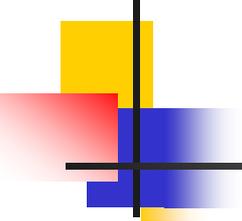


历年考题

- 1、（P333）对于独家新闻这种由一个人告知所有其他人的沟通形式属于（ ）
- A、集群连锁 B、随机连锁 C、密语连锁 D、单线连锁
- 2、（P330）沟通网络中，开放式的网络系统是（ ）
- A、链式 B、Y式 C、轮式 D、全通道式

- 
- 3、（P329）一个组织若需要创造出一种高昂士气来实现组织目标时，下述何种沟通方式是一种行之有效的措施？（ ）
 - A、链式沟通 B、Y式沟通 C、链式沟通 D、环式沟通
 - 4、（P333）非正式沟通的类型有（ ）
 - A、集群连锁 B、密语连锁 C、单线连锁 D、轮式 环式

- 
-
- 5、（P340）沟通的原则包括（ ）
 - A、明确的原则 B、灵活的原则 C、完整性原则 D、使用正式组织的原则
 - E、使用非正式组织的原则

- 
- 6、（P326）正式沟通
 - 7、（P330）简述非正式沟通的含义及类型
 - 8、（P345）宏力电子仪器设备有限公司新领导班子上任以后，公司内部矛盾重重，经管理专家诊断，认为该公司主要是出现了沟通障碍问题。请你结合实际，论述沟通中的注意障碍因素。