

任务一 识别沟通条件

一、单项选择题

- 沟通过程最重要的是（ D ）。
A. 信息的传递 B. 信息的交流 C. 信息的接受
D. 信息的理解
- 口头沟通存在的最主要缺点是（ C ）。
A. 反馈迅速 B. 缺乏书面沟通技巧
C. 没有长久的沟通记录 D. 沟通简单
- 以下属于非语言沟通方式的是（ B ）。
A. 电话交谈 B. 体语 C. 小组会议
D. 电子邮件
- 以下属于书面沟通方式的是（ B ）。
A. 电话交谈 B. 纸质文件 C. 小组会议
D. 电子邮件
- 在选择沟通渠道时，如果看重通过信息沟通来增加员工的满足感，则最好使用（ A ）。
A. 全通道型 B. 链型 C. 轮盘型
D. 饶舌型
- 一位四川人和一位山东人在一起做生意，经常因为“四”“十”发音不准而闹翻了天。造成这种沟通障碍的原因主要来自于（ D ）。
A. 物理方面 B. 管理方面 C. 心理方面
D. 语言方面
- 通过 E-mail 进行沟通的方式属于（ D ）。
A. 书面沟通 B. 非语言沟通 C. 口头沟通
D. 电子沟通
- 以前，张总了解情况、布置工作的方式是分别与三个部门经理进行谈话，部门经理之间总是相互猜疑并推诿责任；后来，他以一种畅谈会的形式同时会见三个部门经理，这一做法上的改变使得部门经理之间不再在背后猜疑了。张总与下属之间的沟通模式是如何改变的？（ B ）
A. 由链型改为轮盘型 B. 由轮盘型改为全通道型

C. 由全通道型改为轮盘型
型

D. 由轮盘型改为链

通过阅读案例，回答9~12题。

王总是一家管理咨询公司的项目经理，他正在接受一个非常紧迫的项目。项目的需求方要求做出适合他们公司员工培训的教材，此项目要求在短短一个月的时间内在必须保证质量的情况下完成。王总很快制订出项目的计划方案，并部署了每个项目小组成员的工作。为了节省时间，大家做了以下分工：小赵负责教材的语言文字编辑工作，小钱负责培训案例的收集和编辑工作，小李负责培训测试题目的收集和编辑工作，小刘负责整体教材的语言润色工作，小王负责排版和校对工作。但是在工作的过程中出现了一些问题，小王在排版和校对过程中发现，喜欢用手改稿的小刘返回给他的文稿实在难以看清楚，这给他的工作造成了很大的麻烦。小王很生气，心想：本来可以直接在电子文档上面修改的文字，干吗要手写修改？修改完了再让我输一遍，这不是重复工作嘛。但是他又不能说什么。就因为这个问题，他的工作往往不能按时完成，王总对小王的工作效率很不满意。

请回答：

9. 上述案例说明，王总至少在下面哪一项工作方面没有做好？
(A)

- A. 员工之间的协调
- B. 项目计划
- C. 项目控制
- D. 员工任务的分配

10. 从小王、小刘和王总之间的关系来看，他们之间主要缺少
(A)。

- A. 沟通
- B. 计划
- C. 控制
- D. 组织

11. 从沟通的角度来讲，关于造成小王和小刘的沟通障碍的原因，(D) 应负有相应的责任。

- A. 发送者小王
- B. 接收者小刘
- C. 王总
- D. 以上人员都有相

应责任

12. 假设王总想解决这个问题，采取下面哪种方式比较好？
(B)

- A. 会议讨论
- B. 私下分别交谈
- C. 让小王加班
- D. 做小王的思想工

作

二、多项选择题

1. 常见的沟通方式根据沟通时使用的媒介物的不同可分为 (ABCD)。

- A. 口头沟通 B. 书面沟通 C. 非语言沟通
D. 电子沟通

2. 以下属于非语言沟通方式的有 (BD)。

- A. 电话 B. 身体语言
C. 小组会 D. 十字路口的

红绿灯

3. 以下哪些做法有助于克服沟通障碍? (ABCD)

A. 积极反馈, 反复沟通 B. 寻找交流双方共同的兴趣爱好

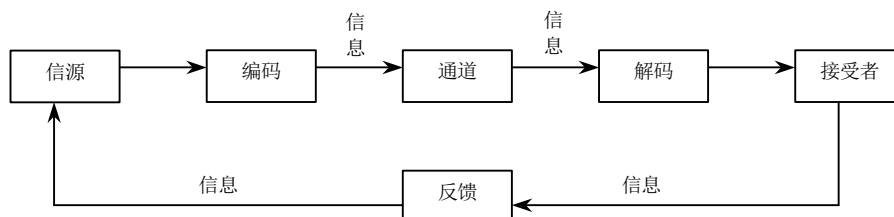
- C. 控制自己的情绪 D. 学会积极地倾听

三、问答题

1. 什么是沟通? 简述沟通过程及要素。

答: 沟通就是信息交流, 又称沟通联络, 是信息凭借一定符号载体, 在个人或群体之间从发送者到接收者之间进行传递并获取理解的过程。

沟通过程就是发送者把自己头脑中的想法加工成能够传递出去的各种符号并通过某种途径发送出去, 接受者接受信息后形成自己的理解, 再把接受到的或理解的信息返回到发送者那里的一个过程。沟通过程模型可以用下图表示。



2. 结合实际, 谈谈如何提高沟通效果。

答: 以下做法有助于提高沟通效果:

- 1) 克服认知差异, 积极运用反馈
- 2) 创建共识区域
- 3) 抑制情绪化的反应

- 4) 学会积极地倾听
- 5) 获取沟通的信任
- 6) 注意非语言沟通的提示
- 7) 语言力求简洁明确
- 8) 把握说的技巧

四、案例分析题

远东厂事件

真有没想到，当上营销部经理才两个月，就发生了太多事情。

上月底的周末，办公室里只有我和李颖（我的秘书，也一直是我的好朋友）。李颖在整理一些旧文件，突然，她发现一份四年前的报告，是制造部张经理给王总（当时王总还是营销部经理）的，内容是说当时为远东厂生产的一批元件质量有缺陷，寿命只有正品的1/2，重新生产肯定完不成合同，不如先把货发出去，短期内应该不会有大问题。李颖非常惊讶，一定要我下周和远东厂说清楚，她认为这是基本的商业道德，也只有这样才能避免和远东厂关系的破裂。

当晚，我找到王总，王总对我说了当时的情况：我们厂正在加速发展，一直加班加点生产，有一段时间产品质量有些跟不上，而远东厂又非常信任我们，几乎从不验货，而且事后他们也并未发觉，后来与我们的关系一直很好。

我一向非常敬重王总，决定继续保守这个秘密。但问题还是发生了，第二周，远东厂不知怎么知道了这件事，他们的采购主管刘勇提出要终止与我们的合作关系；但若我们以后的供货价格压低20%，他们可以替我们保密，不将此事宣扬出去。公司召开了紧急讨论，同意接受他们的条件。很快，其他公司纷纷猜测，搞得我们非常被动，订单也开始减少。

公司内也炸开了锅，都认为是李颖向远东厂透了风，王总也要求我逼她辞职。难道真的是李颖干的？

请回答：

(1) 如果你是这位经理，你会怎么做？这会不会对你今后的管理风格产生影响？

让学生讨论

(2) 如果真的是李颖告诉远东厂的，你认为她做得对吗？为什

么？假设能回到那个周末，你会做些什么？

答：说李颖做得对，因为她恪守了商业道德；说她做得不对，因为告诉远东不应该是她个人的行为，他应该寻求自己上司的支持以公对公的方式把情况告知远东。

（建议一让学生讨论）

（3）运用沟通理论，解释案例中各人的行为，找出问题所在并提出解决建议。

答：案例中的“我”（经理）在于王总沟通了解情况之后缺少一环，那就是没有与发现这一问题的李颖沟通，就“告知”还是“保留”达成一致意见，致使消息被私下透露出去。建议：要么继续建议王总，恪守商业道德，以单位的名义向远东说清情况；要么再找李颖，说清情况，请她理解和支持。

王总当时仅从厂子当前利益出发，没有恪守商业道德，为这一事件的曝光种下祸根。这说明了企业恪守商业道德、承担社会责任对企业厂发展发展的重要性。

远东采购主管刘勇以供货价格压低 20%作为保密的筹码，虽然在现实生活中经常见到，但也有悖商业道德。

李颖作为最有可能向远东“透风”者，应该主动与自己的上司沟通，寻求上司支持，以公对公的方式把事情的原由向远东告知，而不应采取个人行为。