

教学教案十四：克服沟通的障碍—沟通的障碍

主题名称	克服沟通的障碍—沟通的障碍		
学情分析	我们已经学习了沟通的过程和沟通的方式,为什么沟通有时不能达到良好的效果,沟通的障碍在哪里?通过本次课的学习,大家可以反思自身沟通中产生的障碍,克服这些障碍,实现有效沟通。		
教学目标	知识目标	能力目标	素质目标
	掌握沟通障碍的内容	能进行有效沟通	培养学生运用已学知识分析问题、推导新知识
本单元任务	情境描述		任务
	案例:《卖柴的秀才》		请同学们思考:该案例中双方的沟通障碍是什么?造成障碍的原因是?
教学重点	一、发送者的障碍 二、接受者的障碍 三、信息障碍 四、渠道障碍		
教学难点	通过了解沟通障碍的各个环节反思如何消除障碍		
思政之光	管理者如何了解民情?以班级管理为例,展开讨论,体现“聚民心”的优势和“失民心”的后果。		
教法与学法	教学方法	案例教学法、讲授法	
	学习方法	探究学习,小组讨论	
教学资源	教材讲义	自编教材及讲义	
	课件	见《管理学基础》课程资源库课件文件包	
	案例	1.《卖柴的秀才》 2.唐太宗散步 3.中国男孩的恋爱故事 详见《管理学基础》课程资源库案例集	
	参考资料	1.自编教材: 2.参考教材 王燕云,管理学基础,中国轻工业出版社 单凤儒,《管理学》,北京:高等教育出版社出版,2015 周三多,《管理学》,高等教育出版社 周三多,《管理学原理与方法》,第六版,清华大学出版社 3.课程资源库: 中国总经理网 http://www.cnceo.com/ 中华经理学刊 http://www.vcmc.net/xuekan/ 中国杰出企业家网 http://www.china-enterpriser.com 中华管理学术通讯 http://www.cme.org.tw/ 管理学理论研究网 http://www.manage9.com	

教学内容与过程	
环节	教学内容
复习 (2')	<p>【师生互动活动】</p> <p>1 阐述沟通的过程?</p>
任务导入 (5')	<p>【管理名言分享】</p> <p>记住人家的名字，而且很轻易地叫出来，等于给别人一个巧妙而有效的赞美。 ----- (美) 卡耐基</p> <p>【问题导入】</p> <p>课程知识点定位:</p>  <p>从前，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”（担柴的人）三个字的意思，但是听得懂“过来”两个字的意思，于是把柴担到了秀才前面。 秀才问他：“其价如何”卖柴的人听不懂整句话的意思。只听得懂”价”这个字，大概知道是在询问价格，于是就告诉了秀才价钱。 秀才接着说：“外实而内虚，烟多而焰少，请损之。”（你的木材外表是干的，里头却是湿的，燃烧起来，会浓烟多而火焰小，请减些价钱吧。）卖柴的人一句话也听不懂，于是摇摇头担着柴走了。。</p> <p>【问题】请同学们思考：该案例中双方的沟通障碍是什么？造成障碍的原因是？</p> <p>【任务分析】</p> <p>语言是最重要却又是最难掌握的沟通工具。即使是讲同样的语言，不同的教养、职业、身份对语言的使用也有相当的差别。语言只是产生沟通障碍的一个方面，那么还有哪些沟通障碍呢？</p>
任务知识讲授 (13')	<p>信息沟通中的障碍，是指导致信息在传递过程中出现的噪音、失真或停止的因素或原因。</p> <p>沟通的四大障碍</p> <p>发送者的障碍</p> <p>接受者的障碍</p>

信息障碍

渠道障碍

一、发送者的障碍

沟通信息的发送过程中的关键障碍：

语言障碍

文化障碍

心理障碍.

1、语言障碍

【案例】秀才卖柴

【案例分析】对于卖柴人来说，因为没有理解秀才的意思，所以错过了一次交易的机会，但是他可以继续寻找买主，终究可以把柴卖掉，所以损失并不大。而对于买柴的秀才来说，如果他不改变自己的语言习惯和沟通方式，除非能遇到一个卖柴的秀才，恐怕就买不到柴了。秀才没有了解卖柴人的文化水平和交流习惯，而是一味地同对方以读书人的角度用文言文交流，从而出现了沟通障碍，使这次买柴之行以失败告终。

2、文化障碍

【案例】

一位漂亮的德国女孩爱上了一位优秀的中国留学生，很快他们便坠入了爱河。在一次外出游玩时，他们在路口碰上了红灯。男孩看到路上没有任何车辆，便毫不犹豫地信步走过了路口，女孩却因此与他分了手。严谨的德国女孩心想：“他连基本的社会规则都不遵守，我怎么能将自己的幸福交与这样的一个人呢。”

这位年轻人后来回到了中国，经人介绍，他与一位漂亮的中国女孩开始谈恋爱。一次外出游玩时，这位青年人又面临着在德国时曾经遇到的同样的情景——路口遇上红灯。他吸取了上次的教训，静静地站在原地等候绿灯亮起。女孩却离他而去，再也没有回头。

女孩想：“他连过马路的胆量都没有，如此木讷、不灵活，将来会有什么出息。”

【案例分析】

不同人有着不同的生活习惯、文化习俗和心理需求。

如果不能适应对方的生活习惯、文化习俗和心理需求，就会产生文化障碍，影响沟通效果。

故事中的男孩也许明白中德文化之间的差异，但没有在正确的时间，正确的地点坚持正确的标准，才落得如此尴尬的境地。思考一下，如果这个男孩在当今的中国会怎样？

3、心理障碍

许多人在沟通时只站在自己的立场上考虑问题，希望别人能够理解自己，却忽略了别人内心的想法。

在管理实践中，信息沟通的成败主要取决于上级与上级，领导与员工之间是否进行全面有效的合作。这些合作往往会因下属的恐惧心理以及沟通双方的个人心理品质而形成障碍。

心理调节不好也会给沟通造成障碍。

二 兴趣障碍

主要包含：情绪障碍；经验障碍；偏见障碍、接受者的障碍

1、兴趣障碍

接受者对谈论的主题过分关心或漠不关心,都会产生相当严重的沟通障碍.

如果接收者对主题过分关心,往往会很急切地提出问题、发表评论,而不在于乎发送者接下来要说什么.

当接收者急于去干其他事情,或是认为沟通的主题乏味时,就会对发送者要表达的内容不关心了.

2、情绪障碍

【案例】：

魏征每次讲完话的时候，唐太宗都出去散步。为什么？

有人问他：“皇上，魏太臣为什么每次讲完话，你都出去散步？”唐太宗说得很简单：“我怕我杀了他。”其实魏征是谏议大夫，他以前是唐太宗哥哥的人，唐太宗把自己的哥哥杀死以后，能够继续用魏征，这一点就证明他很包容。但是，魏征更了不起，他不因为他以前的主子就对李世民非常巴结，他照样批评李世民，但是李世民知道魏征讲的话是对的，只好出去散步，进行深呼吸。

亚里士多德曾说过：“问题不在情绪本身，而是情绪本身及其表现方法是否得当。”

作为领导者，明知自己脾气不是很好时，可作一个这样的简单约束：做出一个重要的决策，而且这个决策会让人痛苦，尽量在桌子里面放一个晚上，第二天再拿出来，隔一个晚上让情绪沉淀沉淀，情况可能就完全不一样了。

3、经验障碍

人们会把以往所吸收的信息累积为经验,在与人沟通的时候,会不知不觉地用过去的经验过滤所收到的信息,其结果往往是接收者所获得的信息与发出者传递的信息的含义和意图大不相同,导致沟通无效.

经验有正确的,也有错误的.

有句话:成功不可以 COPY,打折不能解决问题.

4、偏见障碍

很多人都或多或少带有一定的偏见.

如:男人比女人的工作能力要强,这是偏见;

如:用结过婚的还是用没结过婚的女人?

带着偏见与人沟通自然难以取得共识.

(三) 信息障碍

主要包含：信任障碍；认知障碍；信息泛滥

1、信任障碍

有效的信息沟通要以相互信任为前提,才能使向上反映的情况得到重视,向下传达的决策迅速实施.

对于管理者来讲:首先,你的信息必须是真实客观的,没有虚假;其次,要权威有效,不会朝令夕改.

管理者在讲话和传递信息的时候,至少要有 80%的可信度.

2、认知障碍

【故事】-----

在语文课上，教授要求学生把“路不拾遗”这个成语引申一下，一个学生马上站起来说：“如果每个人都“路不拾遗”，那么久而久之，堆积起来的東西一定会堵塞道路。从而带来严重的交通问题，所以，这种行为是不值得提倡的。”

众人：哗然大笑！

“路不拾遗”：行人看到路上有遗留物也不拾，形容社会安定、政治文明。教授和学生认知上的障碍导致了沟通的失败。

3、信息泛滥

【案例】-----

1941年12月，日本偷袭了珍珠港。1942年，罗斯福总统在他的档案里面突然发现一件事情，说，“哎呀，中国在去年4月就通知我们，日本人可能偷袭珍珠港。”

第一个知道日本可能偷袭珍珠港的是中国情报部，根据情报日本人可能要发动太平洋战争，偷袭珍珠港，没有想到这么重要的一条信息却淹没在了一大堆的档案里面，等到罗斯福在第二年4月看到的时候，珍珠港已经被偷袭完了5个月，这就叫**信息泛滥**。

【提示】：

送报告给领导看时，信息要整理。

一般而言，如果普通员工所看的信息是30页，给经理、副经理看最好是20页，给总经理、副总经理看最好是10页，给董事长看最好是5页。因为没有时间看。

宝洁有这么一句名言：“尽量用一张纸。”所以公司送董事长、总经理、厂长等等的文件上面一定要有一个摘要，不管下面有多少页，摘要一定要把重要的事情讲完。

四、渠道障碍

主要包括：时间压力障碍；空间距离的阻隔；组织层级障碍；噪音、环境障碍

1、时间压力障碍

芝麻绿豆原理——就是对于重要的事情两三天就下决定了，而对于芝麻绿豆的事情却拖了两个月都没有下决定。

【案例】----

当年为了福克兰岛，英国与阿根廷闹得很不愉快。为了这个小岛，英国首相只用了三天时间就作出了对阿根廷宣战的决定。

但是，英国议会在讨论骑摩托车是否要戴安全帽的议案时，讨论了三年却还是没有结果。

2、空间距离的阻隔

在不能与他人面对面沟通的情况下，距离也就成了一种障碍。

如果需要进行口头沟通，那么距离的影响就会更大。

如果信息沟通者距离较远，就要考虑选择合适的沟通渠道了。

3、组织层级障碍

有的学者统计，如果一个信息在高层管理者那里的正确性是100%，到了信息的

克服沟通的障碍—沟通的障碍

	<p>接收者手里可能只剩下 20%。</p> <p>【案例故事】：</p> <p>某公司总裁交待他的秘书说：“你帮我查查我们华东分公司目前有多少人，下周一我向董事局汇报工作时要用到。”</p> <p>于是，这位秘书打电话给华东分公司的秘书说：“公司总裁需要一份你们公司所有工作人员的详细名单和档案，你准备一下，两天内交给我。”</p> <p>于是，分公司秘书又告诉其经理说：“总部需要一份我们公司全体工作人员的名单、档案和其他相关材料，需要尽快送到。”</p> <p>结果第二天上午，两大箱的航空邮件出现在该公司的总部大楼里。</p> <p>沟通中有两种信息过滤——一种是从上往下的过滤，一种是从下往上的过滤。有的学者统计，如果一个信息在高层管理者那里的正确性是 100%，到了信息的接收者手里可能只剩下 20%。这是因为各级主管部门都会把接收到的信息进行甄别，一层一层地过滤，然后再传递出去。</p> <p>可见，沟通层级对沟通误差存在着潜在的破坏因素，甚至会因此引发极端事件。</p> <p>4、噪音、环境障碍</p> <p>一切对沟通形成干扰的声音都是噪音。</p> <p>沟通时，如果周围环境比较嘈杂，就会对沟通效果产生影响。因为噪音会让人烦意乱，躁不安，无法集中注意力倾听。</p> <p>安静的环境能让人排除各种杂念，身心放松，激发灵感和激情，有助于沟通的顺利进行。</p>
<p style="text-align: center;">总结 (3')</p>	<p>这节课我们学习了沟通 4 种障碍，了解了沟通差异产生的原因，这样我们可以在以后的工作、学习中尽量避免或者削弱沟通障碍产生的影响，才能实现有效沟通。下节课我们学习克服沟通障碍的策略。</p> <div style="text-align: center;"> </div>
<p style="text-align: center;">预习任务与课后作业 (2')</p>	<p>【拓展任务】（课后作业）</p> <p>狮子和老虎之间爆发了一场激烈的冲突，到最后，两败俱伤。它们快要死时，狮子对老虎说：“如果不是你非要抢我的地盘，我们也不会这样死去。”老虎吃惊地说：“我从未想过要抢你的地盘啊，我一直以为是你要抢我的地盘呢。”</p> <p>请问：案例中沟通的障碍在哪里？</p> <p>【预习任务】</p> <p>这节课我们分析了沟通的障碍，那么如何克服沟通障碍，实现有效沟通呢？请预习克服沟通障碍的策略。</p>

克服沟通的障碍—沟通的障碍

教学 评价	这节课我们通过案例教学和小组讨论，学习了沟通的障碍，了解了沟通差异产生的原因，这样我们可以在以后的工作、学习中尽量避免或者削弱沟通障碍产生的影响，才能实现有效沟通。下节课我们学习克服沟通障碍的策略。
------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------