


识别沟通条件—沟通的过程与方式

教学教案十三：识别沟通条件—沟通的过程与方式

主题名称	识别沟通条件—沟通的过程与方式		
学情分析	我们已经学习了领导的相关理论和内容,领导履行管理职能的主要手段是沟通,沟通能提高管理效率、形成凝聚力、调动人们的积极性;解决一些比较棘手的问题。今天我们就学习沟通的过程和沟通的方式。		
教学目标	知识目标	能力目标	素质目标
	认识沟通过程; 区分各种沟通方式;	学会运用沟通技巧,提升沟通能力	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
	一条船在海上发生故障,ABC 都在这条船上,A 的手机受潮,不能打电话了。B 没有手机,面对茫茫大海束手无策。C 手机完好,恰好可以向海上救援中心发出呼救,一船的人得以相救。		请同学们思考:该案例 A、B、C 三人的是沟通方式有何不同?
教学重点	认识沟通过程;		
教学难点	沟通的 7 因素的含义和产生沟通障碍的环节		
思政之光	运用春秋战国时期的“合纵联合”案例来阐述沟通的技巧;突出体现:中华民族的语言艺术和高超的沟通技巧;		
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. 海上求救 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')	【师生互动活动】 1 阐述如何提升领导力?		

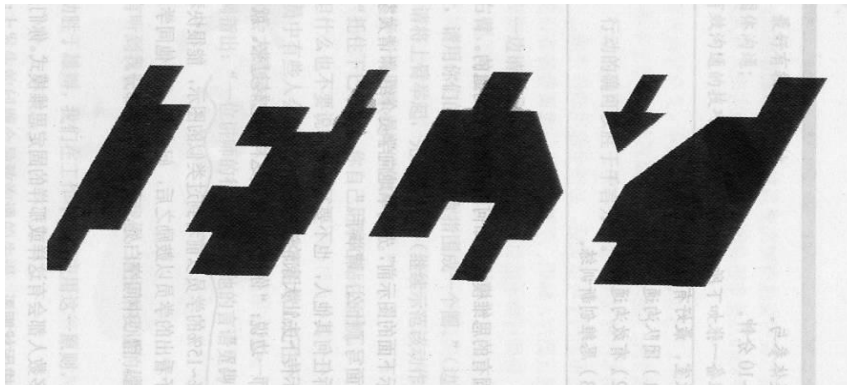
识别沟通条件—沟通的过程与方式

<p style="text-align: center;">任务导入 (5')</p>	<p>【管理名言分享】 企业管理过去是沟通，现在是沟通，将来还是沟通。——松下幸之助</p> <p>【问题导入】 课程知识点定位：</p>  <p style="text-align: center;">管理学基础课程结构思维导图</p> <p>一条船在海上发生故障，ABC 都在这条船上，A 的手机受潮，不能打电话了。B 没有手机，面对茫茫大海束手无策。C 手机完好，恰好可以向海上救援中心发出呼救，一船的人得以相救。</p> <p>【问题】请同学们思考：该案例 A、B、C 三人的是沟通方式有何不同？</p> <p>【任务分析】 有效信息传递需要畅通的传递信息的渠道或方法。 还需要其他的附加条件：发送者发出的信息应完整准确；接受者能接受到完整信息并能够正确理解这一信息；接受者愿意以恰当的形式按传递过来的信息采取行动</p>
<p style="text-align: center;">任务知识讲授 (13')</p>	<p>一、沟通的过程</p> <p>(一) 信源 即信息源，也就是信息的发送者。 在沟通过程中，信息发送者决定信息传播的方式、内容，因此，信息发送者的素质及沟通经验是决定传播取得预期效果的首要因素。</p> <p>(二) 编码 即发送者把自己头脑中的想法（意图）转化成（加工）接受者能够理解的一系列信息传递符号（如：语言、文字、图表、照片、手势等）的过程。 编码受到四个条件的影响：</p> <p>一是技能。比如教师如果缺乏必要的演说和逻辑推理能力，就很难用有效的方式把知识传递给学生。</p> <p>二是态度。态度影响行为，预先定型的想法及态度（固有思维模式）影响着我们的沟通。</p> <p>三是知识。沟通活动还受到人们在某一具体问题上所掌握的知识范围的限制。</p>

识别沟通条件—沟通的过程与方式

四是价值观。“代沟”影响沟通，实际上就是价值观的不同在影响沟通。

【管理培训实践 1——固有的思维模式】



按照箭头指示的方向去看屏幕上的单词。如果你们读出来上面写了什么，请举手。但是不要告诉任何人，也不要写下来。

【分析】

讨论：

孩子们通常能很快地看出“FLY”，为什么成人反而不能快速看出呢？

分析：

我们已经习惯于“白底黑字”，对于“白底白字”反应自然相对慢些！

【管理培训实践 2】—— 老巫婆还是美少女



认真观察左边的图片后，请回答：图片上的是老巫婆还是美少女。

【讨论】：

为什么不同的人得到的答案不同？孰对孰错？

【分析】：

角度不同，答案自然有所不同，也就无所谓对错，只是不够完整罢了。

【启示】

固有思维模式有时会给我们的工作造成阻碍，绕过阻碍的方法之一就是要换位思考或者说从多角度去观察和思考——提高沟通效果的又一途径。

（三）信息

发送者把头脑中的想法，进行编码，就产生了信息——经过编码后的传播沟通的内容。

比如，当我们说的时候，说出的话就是信息；当我们写的时候，写出的内容就是信息；绘画的时候，画出的图画就是信息；做手势的时候，肢体动作、面部

识别沟通条件—沟通的过程与方式

表情就是信息。

（四）通道（信道）

指传送信息的通道或媒介物，由发送者选择。

面对面聊天的通道是口语、书面交流的通道是纸质文字、网上聊天的媒介是电子符号。

（五）信宿（接受者）

信息的接受者是信息指向的客体，是传播的目标，有信息接受的决定权。

沟通效果很大程度上取决于接受者的社会背景、文化水平和心理性格特征。

（六）解码

在信息被接受之前，接受者必须先将通道中加载的信息翻译成他理解的形式，这就是对信息的解码，即信息接受者依据自己的理解，对传通符号所负载的信息内容做出解释。

与编码相同，接受者的解码过程同样受到自己的技能、态度、知识和价值观的影响。

【启示】

沟通的第二步是接受者接受信息，并根据自己的水平和经验形成自己的理解。

至于他的理解和发送者的本意是否一致就取决于接受者的水平和经验了。

因此，作为发送者，要想让接受者准确理解自己的想法，在沟通之前就应该了解沟通对象（社会背景、文化水平、性格、爱好等等），做到“有的放矢”，这是提高沟通效果的又一途径。

“对牛弹琴”的错误不在于牛，而在于弹琴的人。

（七）反馈

反馈就是接受者把接受到的或理解的信息再返回到发送者那里。

反馈是对信息的传送是否成功、传送的信息是否符合原本意图进行核实。

反馈构成了信息的双向交流。

反馈可以是接受者主动反馈，也可以是发送者主动询问。

【启示】

让接受者把接受到的信息复述一遍可以检验他是否真的理解了信息的本意——这不失为提高沟通效果的又一途径。

二、沟通方式

1. 按所借助的中介或手段

口头沟通；书面沟通；非语言沟通；电子沟通

【课堂提问】

面对面地沟通会消耗领导者的很多时间，它的效率真的很低吗？

2. 按照组织系统划分—正式沟通与非正式沟通

正式沟通：下行沟通；上行沟通；斜向沟通；平行沟通

正式沟通信息传递方式示意图

识别沟通条件—沟通的过程与方式

	<p style="font-size: small;">图 7-3 五种典型的信息沟通网络形式</p> <p style="font-size: x-small;">注：● 为上层管理者 ◐ 为下层管理者 ○ 为参谋或操作者</p>
	<p>非正式沟通：单线式、流言式、偶然式、集束式</p> <p style="text-align: center;">① → ② → ③ → ④ → ... → ⑩ 单线式</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>流言式</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>集束式</p> </div> </div> <div style="text-align: center; margin-top: 20px;"> <p>偶然式</p> </div>
	<p>3. --按是否进行反馈划分：单向沟通和双向沟通</p> <p>4. 按沟通的功能划分：情感式沟通和工具式沟通</p>
<p>总结 (3')</p>	<p>这节课我们学习了沟通过程，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。（这一过程包括七个要素：信源、编码、信息、信道、信宿、解码、反馈。）</p> <p>还学习了沟通的四种分类。不要指望单独一种沟通方式能解决沟通障碍，要综合运用多种沟通方式，尤其是要把非语言沟通运用到其他沟通形式中去。</p> <p>QQ 聊天中加入了 QQ 表情；从语音聊天发展到视频聊天；音频电话到可视电话。下节课我们学习沟通的方向。</p>
<p>预习任务与课后作业 (2')</p>	<p>【拓展任务】（课后作业）</p> <p>斯塔福德 (Stafford) 航空公司是美国北部一个发展迅速的航空公司。然而，最近在其总部发生了一系列的传闻：公司总经理波利想出卖自己的股票，但又想保住自己总经理的职务，这是公开的秘密了。他为公司制定了两个战略方案：一个是把航空公司的附属单位卖掉；另一个是利用现有的基础重新振兴发展。他自己曾对这两个方案的利弊进行了认真的分析，并委托副总经理查明提出一个参考意见。查明曾为此起草了一份备忘录，随后叫秘书比利打印完后立即到职工咖啡厅去，在喝咖啡时比利遇到了另一位副总经理肯尼特，并把这</p>

识别沟通条件—沟通的过程与方式

	<p>一秘密告诉了他。</p> <p>比利对肯尼特悄悄地说：“我得到了一个极为轰动的最新消息。他们正在准备成立另外一个航空公司。他们虽说不会裁减职工，但是，我们应该联合起来，有所准备啊。”这话又被办公室的通讯员听到了，他立即把这消息告诉他的上司巴巴拉。巴巴拉又为此事写了一个备忘录给负责人事的副总经理马丁，马丁也加入了他们的联合阵线，并认为公司应保证兑现其不裁减职工的诺言。</p> <p>第二天，比利正在打印两份备忘录，备忘录又被路过办公室探听消息的摩罗看见了。摩罗随即跑到办公室说：“我真不敢相信公司会做出这样的事来。我们要被卖给联合航空公司了，而且要大量削减职员呢！”</p> <p>这消息传来传去，三天后又传回到总经理波利的耳朵里。波利也接到了许多极不友好，甚至敌意的电话和信件。人们纷纷指责他企图违背诺言而大批解雇工人，有的人也表示为与别的公司联合而感到高兴。而波利被弄得迷惑不解。</p> <p>请问：案例中的消息通过什么模式传播的？波利接下来该如何消除这些消息的消极影响？</p> <p>【预习任务】</p> <p>信息沟通犹如河水在水渠里一样，总是按照一定的方向、沿着一定线路在特定的人群间流动，请大家思考沟通的方向</p>
教学评价	<p>这节课我们通过案例教学和小组讨论，学习了沟通过程，这一过程包括七个要素：信源、编码、信息、信道、信宿、解码、反馈。还学习了沟通的四种分类。我们要意识到要综合运用多种沟通方式，尤其是要把非语言沟通运用到其他沟通形式中去。</p>