**西 安 财 经 大 学 试 题（卷）纸**

**命题教师 陈树广 学期2020—2021学年第 2 学期**

**使用班级 软件1801、1802、1803 考核方式 开卷笔试**

**课程名称 《团队激励与沟通》 阅卷教师签名**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **题号** | **一** | **二** | **三** | **四** | **五** | **六** | **七** | **八** | **九** | **十** | **总分** |
| **得分** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**注意事项：**

|  |  |
| --- | --- |
| **命题**  **教师** | **1.出题用五号字、宋体输入，打印用正规A4纸张。** |
| **2.装订线以外的各项均由命题教师填写，不得漏填。** |
| **考生** | **1.装订线内的“班级”、“学号”、“姓名”、“时间”等栏由考生本人填写。** |
| **2.一律用黑色的签字笔答题，否则试卷无效。** |

1. 简答题（每题6分，共30分）



1. 请谈一下有效沟通的五个要件是什么，并对各要件进行举例说明。
2. 请谈一下在沟通中怎样正确处理事实和推断？
3. 请谈一下赞美的十个境界与有效批评的方法，及对他们的理解。
4. 如何通过团队激励的方法使你的团队成员高效地达到团队目标。
5. 请描述你对面谈中的面谈准备的问题清单5W1H的理解，并设计一个具体案例。

二．论述题（每题15分，共45分）



1.普林斯顿大学在1万份人事档案进行分析，结果：“智慧”、“专业技术”、“经验”只占成功因素的25%，其余75%决定于良好的人际沟通。哈佛大学调查结果显示：在500名被解职的男女中，因人际沟通不良而导致工作不称职者占82%。请根据上述材料谈一下在团队活动中沟通的重要性及沟通的技巧与原则。

2.《论语·八佾篇》中提及“成事不说，遂事不谏，既往不咎。”同时在生活中也提及“教不在深，在明；讲不在理，在懂；话不在好，在合”，根据上述话语请论述一下在沟通中说话的时机与讲话的秘诀。

3.人无法靠一句话来沟通，总是得靠整个人来沟通。在中国传统文化思想下的管理沟通下你对以下假设如何理解

（1）“面子”的基本假设。

（2）“关系”的基本假设。

（3）“家”的基本假设

（4）“报应”的基本假设。

针对上述假设分别谈一下语言沟通与非语言沟通的关系。

三．案例应用题（25分）

多人抱怨，刚添孩子时，接二连三地接到给孩子买保险的电话，而且很多业务员上门推销保险（包括教育险、人身保险等）。搞得家里应接不暇，后来不管什么业务员如何联系，干脆一律回答：买了！一次，我算了一下帐，所有保险到一定年限（如18年）的实际回报，远不如存银行合算。于是，当业务员上门，我就拿出计算器帮他们算帐。

问题：如果我现在尚没有给孩子买保险，你准备如何说服我购买？你认为要形成有效沟通的关键是什么？

一：

1、有效沟通的5个要件：

1. 明确沟通目的，例如在开会之前思考好这场会议需要传达的核心关键信息，将每一段沟通变成关键的对话。
2. 依托媒介的沟通，例如若不便于立刻回复，可选择通过社交工具等APP进行打字交流，不过要注意的是，因为打字没有口语文字输送的快捷，因此需要避免口语化，不要想说什么就写什么，节省时间。
3. 建立不同场景的沟通模型，例如为了共议公司未来决策方向，可以使用头脑风暴型沟通模型，即先沟通再输出，可以保证参与者积极发挥个人想象，充分发言。
4. 议论沟通、说明沟通和记叙沟通，例如说明沟通——对团队中的成员进行项目说明书的介绍
5. 沟通本身的技巧和原则。例如团队沟通中要注重坦诚原则，有助于加强团队成员之间的凝聚力。

2、答：事实即事情真相，推断即事情猜想。在日常沟通中事实和推断贯穿其中，有单一讨论事实或单一谈论推断，也有根据事实产生推断和根据推断产生事实，二者相辅相成，在日常沟通中我们便应该在尊重事实的基础上有根据的大胆推断，这才能保证沟通的高效性。

3、表扬的三个原则：

1. 要真诚，发自内心的表扬会让人感动；
2. 二是要具体，具体表扬才能有力；是发自内心的赞美；
3. 要注重及时性。随着时间的流逝，赞美将变得无能为力。

表扬有四个层次

第一个层次是赞美外在事物，比如外表、衣着和发型。最好能找出别人不容易发现的细节，比如女性为了追求心理愉悦而头发的细微变化和小饰品的点缀

第二个层次是表扬行为，比如他所做的事，这对一个行为所表现出来的修养是很小的；第三个层次是赞美性格，如气质、性格的优点、气质的独特之处；

第三层次是表扬行为；

第四个层次是表扬潜力和潜力，找出一些他或她没有意识到的潜力，并提出建议，以促进他或她的成功。这是最高境界！

两种表扬方式：

一种是直接表扬，大多数人都可以用。时效性好，直接简单。

1. 间接表达，通过第三方或公共媒体让他知道你的赞美，效果最好！但是时效性有点差，需要一些技巧。

4、

1. 为每位团队成员制定自己共同的奋斗目标:依照激励学习的理论,共同奋斗目标应该是充分调动整个团队成员工作积极性的先决利器,这个奋斗目标必须被认为是完全可以用来衡量和最终可以实现的。每一个人的各种动机和行为都具备了一定的目标与意义,而如果我们建立了明确的目标,就会使我们能有效地启发和指导起来,以鼓舞和启发引导我们的各种动机,并且能够激励我们采取积极的态度和方法去努力奋斗,实现自己的目标。
2. 对于集体荣誉激励的方式:主要是指组织或者团队各级领导人员在实际工作中,通过各种方式多种地给予表扬、奖惩集体等激励措施,以充分调动和激发他们下属群众的荣誉意识,使每个团队成员能够产生一种浓厚的荣誉感、责任心和社会归属感,从而培养他们形成一种自觉地捍卫集体荣誉的向心力。
3. 感情激励方式:每一个人都有自己的需求--关怀和体贴。一句亲切的询问,一番心灵上的安抚话语,都会逐渐成为鼓舞人们思想行为的强大动力。通常而言,团队全体成员对于工作热情的程度有很大高低,同领导与全体员工之间感情的亲近程度成正比。团队的领导者可以和全体员工经常进行沟通,内容也可以分别是他们的家庭、生活、婚姻、生产、娱乐、工作等,相互之间进行交流和感情,使得团队内部能够形成一种和谐与欢乐的环境。
4. 公平激励的方法:每当一个人能够产生自己的公平感,就会让他们心情舒适,努力学习。而当我们产生了不公平感就可能会怨气冲天,大发牢骚,影响自己工作的积极性。公平的激励办法是调动员工积极性的一种重要措施,因此在对于团队的管理中,对于员工的分配、升迁、奖惩、使用都需要力求能够做到公平、合理。
5. 采用竞赛激励的办法:所谓竞赛激励的办法就是一种泛指团队领导者能够通过对检查考核评比及各种形式的竞赛活动,来充分激发团队下属的积极性、上进心与竞争意识,促使他们努力让自己的事业或工作步入他人前面。
6. 褒奖激励方式:表扬和惩罚性激励主要是对良好的思想和行为做出的一种正面肯定,既可以含有物质的,也可以含有精神的。表扬与奖励之所以能够吸引人们愉快地去体验,这主要是因为我们渴望获得他人或者是社会上的赞美,这是一种身心上的需要,已经逐渐成为现代人们的一种性格特点。
7. 榜样激励办法:主要是泛指组织中的领导人员在自身组织中通过自己所学树立生动、鲜明、具体、形象的学习榜样,来培养自己对下属强烈的上进心和荣誉感。团队的组织和领导应该以树立那些在许多方面或者特别是某个方面的表现突出、对于社会做了历史重大贡献的先锋前沿和模范人士为自己的榜样,引导和鼓励自己要求号召其他人向它们传播和吸引我们学习,并尽量不断地去借鉴仿效和超越它们,从而调动促使自己和下属在团队工作过程中的主动性、
8. 资料激励办法:是指组织领导者在详尽地登记、统计其下属的各项工作状态和数据的基础上,通过组织人员大会的说话、公开宣传单、填写考核结果评比报告等多种形式给予资料的公布,使得下属对自己及其团队整体发展的情况能够有所把握,从而为其明确以后的奋斗方向,进一步激发他们的信心与奋斗之精神。

5、5W1H，又称六合分析，是一种思维方式，是一种创作手法。从原因、对象、地点、时间、人员、方法六个方面来思考所选择的项目、过程或操作。5W1H就像学生的作文。它主要涉及时间、地点、人物、事件、情节和背景。很容易理解和记忆。针对这六点，我们要分步加以贯彻和分析。循环，使复杂的问题变得简单，问题分析越来越深入，有助于找出根本原因，科学决策有了基础。

具体情况：西安财经大学学生活动中心成立的原因是西安财经大学的学生缺乏学生活动中心。对象是西安财经大学的学生。地点是西安财经大学。时间是2020年6月21日，工作人员是外国学校的建筑公司。方法是建立。

二：

1、答：

通过对普林斯顿大学10000份人事档案的分析，人际沟通能力对职场成功与否的影响很大。显然，团队活动中的沟通非常重要。首先，团队沟通是团队成员合理利用个人或团队资源，与团队内部各种人事、事务进行沟通和协调，激发和调动团队成员的积极性，从而实现团队共同目标和团队和谐发展的一种方式。

其次,人际关系主要指的是一种由于个体在各种社交活动中所积累而逐渐发展起来的一种用情绪作为联系和纽带的一种人际关系。社会心理学家普遍认为,建立一种人际交往关系的目标就是建立一种人与自身之间的精神距离。沟通可以缩短我们和他人之间的时间与距离。它既被认为是我们组织和开展各种人际交往活动的根本依据和前提,又被视为建立良好人际关系的重点。通过这种互动方式来传达和激发人类对于自己的情感、态度、事实、信念与思维。最后,新入职的员工若要得到迅猛的发展和进步,就一定要在精神上"归零",虚心向旧入职的员工倾斜。找到自己与老员工工作的差距，是提高工作能力的捷径。

沟通的技巧和原则：

1. 设计固定的通信通道，形成通信例程。这种方式有很多种形式，如例会、发言、情况报告、相互交流信息等。
2. 沟通的内容要准确。传播内容要具体、具体、准确，力求通俗、具体、定量；避免语焉不详，不要空谈、陈词滥调é 胡说八道。
3. 公正平等性。在进行人际交流中必须要付出一定努力或者积极投入。沟通两种要求及满足此两种要求的程度应当保持相等。平等是我们建立良好的人际关系的基础和前提。人际交往活动作为一种积极、相互的、具有自身发展潜力的心理活动,是一种积极、相互地、具有前途的交流。大家都很需要朋友的友善与尊重。他们均渴求他人平等地对待自己。所以这样的需求便是平等性的需求。
4. 提倡并行通信。所谓平行沟通，是指组织体系中同级车间、部门、部门和车间之间的沟通。一些领导整天忙于扮演仲裁者的角色，对此感到高兴。显示他们的重要性是不明智的。领导的重要职能是协调，但这里的协调主要是目标和计划的协调，而不是日常活动的协调。
5. 真诚地倾听。有人分析了管理者的沟通。一天中用于交流的时间大约有70%用于写作，16%用于阅读，30%用于交谈，45%用于听力。但总经理不是一个好的倾听者，效率只有25%。主要原因是缺乏诚意。缺乏真诚多发生在自下而上的沟通中。因此，要提高沟通效率，就必须真诚倾听。
6. 沟通要有认真的准备和明确的目的。传播者自己首先要对传播的内容有一个正确而清晰的认识。对于重要的交流，最好事先征求他人的意见。沟通者不仅要清楚每次沟通中要解决的问题和要达到的目标，而且要尽可能清楚要沟通的人。此外，沟通不仅是发号施令、公布政策法规，更是统一思想协调行动。因此，在沟通之前，你应该了解问题的背景、解决方案及其依据和信息、决策的原因以及对组织成员的要求。
7. 兼容性原则。相容性是指人际交往中的心理相容性，即人与人之间的和谐关系，人与人相处时的宽容、宽容和忍耐。
8. 答：

在轮番宣讲的过程中,如果第一个宣讲者表现得不够优秀,很容易就被遗忘。而且最后一个发言人可能并没有给每一个人留下任何疲劳的印象。因此,大会上的讲话,需要我们提出或者有建议的工程最好是摆在中间。此时,大家的精神将更加专注。同时,会议的气氛将比刚刚开始更加积极,所以反馈的效果将比以前更为有利。在与他人发生争吵或被指控的时候,切记与他人讲话时千万不要被打断,这就像火上浇油。首先我们所要做的事情就是耐心地等待他人讲完,保持一定的安静。一般可以控制在5-10秒,用这样的时间自己去组织和发表演讲,不要直接回答,还要礼貌。同时，也可以给别人冷静的时间，形成自己的言语差距。

劝说别人时，首先要做的不是站在自己的角度，谈如何表达自己的主观感受，而是站在别人的角度思考如何有共同的话题，激发兴趣，制造问题，然后进行自己的表达，才会产生事半功倍的效果。

3、答：

（1） “面子”基本假设：在中国传统文化中，“面子”是最重要的假设，“面子”可以是一种名誉、名誉、人情，也可以是一种权利和影响力。

（2） “关系”的基本假设是人与人之间保持沟通，社会才能稳定发展。

（3） “家”的基本假设：是家庭成员的基本生活场所，涉及家庭成员和家庭住房。

（4） “报应”的基本假设是指过去对未来有负面影响的情况。

三：

答.劝说：比如说，在一定的年限内，比如这段时间，如果孩子没有发生任何意外，而且没有意外，那么实际的返还不如银行里的钱返还！但如果不幸的孩子有什么意外，比如三年后，孩子需要很多医疗费用，那么银行不会索赔，但保险可以。保险之所以是保险，那么它的特点就是以防万一。虽然每个人都希望安全，但为了孩子买保险是必要的。而保险对于现在的客户来说，投资不是很大，花点钱买个放心，也是值得的！

有效沟通的关键：

首先，抓住沟通的重点。在听对方的陈述时，你需要就自己最重要的话题表达自己的观点。你需要引导谈话以确保沟通效率。找到沟通的关键点，可以提高沟通的效率。

第二，善于发现对方的优点。当你能说出对方的优势时，对方会一路与你沟通自己擅长的东西，这会最大限度地激发对方的优势。发现对方的优势可以提高沟通效率。

最后，等待最好的结果。你的期望值越高，事情的结果就越好。如果你对沟通有很高的期望，你自然会在这方面做出努力。