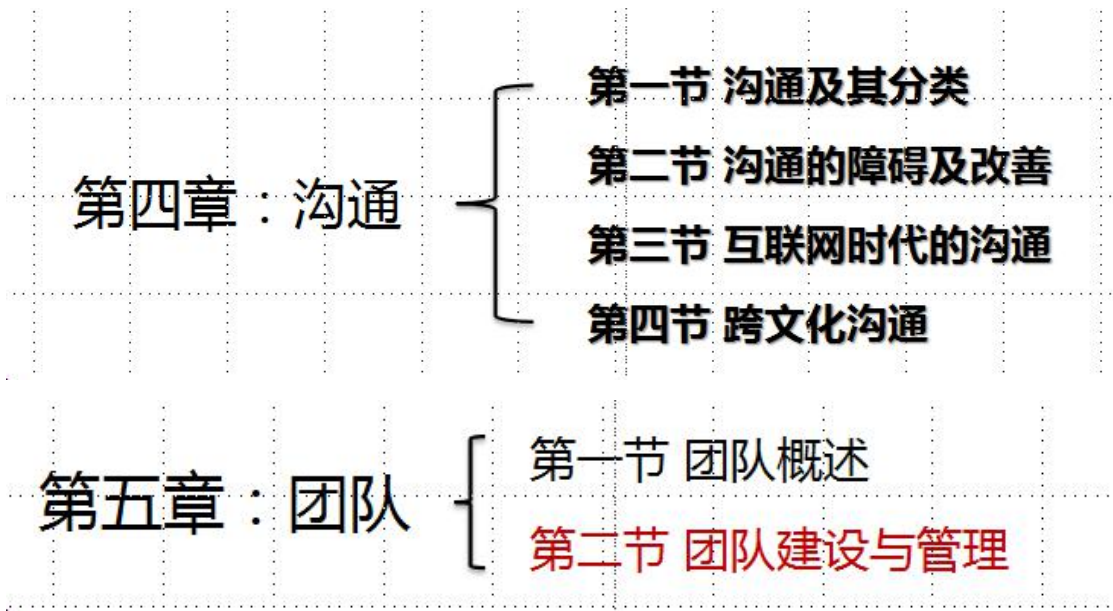


组织行为学第五节课官方笔记

一、教材节构图



二、本章知识点及考频总结

(一) 选择题 (共 19 道)

- 1.沟通的实质是信息传递和被理解的过程。
- 2.反馈是沟通过程的最后环节。
- 3.按信息沟通渠道分类：正式沟通、非正式沟通
- 4.正式沟通按信息流向分类
 - (1) 下行沟通：上级对下级的信息传递，如绩效反馈、下达指标、指令。是组织中最为重要，最为强大沟通流程。
 - (2) 上行沟通：下级向上级的信息传递，主要是工作汇报。
 - (3) 水平沟通：同级别同层次，目的是增强合作，减少摩擦。
 - (4) 斜向沟通：强调不同层级且没有隶属关系的人员之间的交叉沟通，具有协商性和主动性。
- 5.正式沟通按沟通网络划分
 - (1) 链式沟通网络：当组织规模很大，且需要进行分层授权管理时最有效。

(2) 轮式沟通网络：最适合处理日常性工作的网络沟通形式。

(3) 环式沟通网络：组织的集中化程度低，士气比较高涨。

(4) 全渠道式沟通网络：全体成员共同参与决策，调动成员积极性，容易造成混乱状态。

(5) Y式沟通网络：主管自身的工作量大且很繁重,需要人进行信息协调筛选。

6.士气：全通道式>环式>链式>轮式，Y式效果不一定。

7.非正式沟通的分类

(1) 单串型：依次传递，不存在正规的组织差异

(2) 饶舌型：闲谈方式传播，不存在特定目的

(3) 集合型（传播效应最高）：选择性的寻找对象，获得信息后传给亲密的人

(4) 随机型：每个人都随机的将信息传递给他人，没有计划性

8.沟通障碍：

(1) 空间结构设计

(2) 当事人的可信度

(3) 当事人的价值观和参照视角

(4) “共同语言”一行话

(5) 过滤：信息发出者有意操纵信息的作为

(6) 选择性知觉

(7) 语言和情绪

9.互联网沟通方向：破除传统的沟通界限（边界、层级）。

10.扁平化的沟通流程（网络时代最显著的沟通特征）：破除部门（传统沟通）障碍；进行直接沟通，解决了垂直沟通的问题。

11.跨文化沟通指的是不同文化背景的人之间的沟通。

12.跨文化沟通中的障碍及改进

(1) 文化差异（感知、思维方式、价值观、社会规范）

(2) 民族文化优越感

(3) 语言差异（语言的文化背景不同）

(4) 非语言差异（身体语、空间语、时间语）

13.语言差异（语言的文化背景）

- (1) 低文化背景：不考虑谈话背景。
- (2) 高文化背景：要从谈话背景中进行推论和解释。

14.跨文化沟通的改进

- (1) 树立共同的价值观，找到必要的切入点和共同点
- (2) 加强跨文化培训
- (3) 海外管理人员本土化

15.团队成员之间相互交往的根基是以任务为导向，团队规范一般以任务为核心，鼓励高效的工作行为。

16.团队建设的发展阶段：组建期、激荡期、规范期

17.团队建设的心理机制

- (1) 情绪认同：(感同身受) 群体中人际关系发展水平的标志
- (2) 共生效应：指个体与个体，或个体与群体相互依存、相互激励的社会心理现象。
- (3) 心理相容：群体成员之间心理上的相互理解、容纳和协调。
- (4) 共同的信念
- (5) 参与心理

18.团队建立和工作的心理机制，首先是使成员“属于”这个团队，其次是使成员“分享”和“表现”这个团队。

19.虚拟团队特征

- (1) 团队成员有共同目标
- (2) 团队成员地理位置的离散性
- (3) 采用的电子沟通方式
- (4) 宽泛型的组织边界

(二) 主观题 (共 10 道)

1.沟通

沟通是指两个或多个主体之间交换信息、思想及情感的过程。

2.沟通的功能

(1) 传递信息。沟通的首要功能就是传递信息，主要包括外部信息和内部信息的传递。

(2) 推进了解。通过沟通，理解群体目标，了解群体反映的问题，增进彼此关系。

(3) 控制行为。有效的沟通能够影响和改变他人的行为。

(4) 协调关系。沟通在协调群体成员人际关系方面起着举足轻重的作用。

(5) 帮助决策。决策的基础是对信息的准确把握。

3.正式沟通

正式沟通是指通过组织正式的管理渠道进行信息的交流。

4.非正式沟通

非正式沟通是指以一定的社会关系为基础，与组织内部明确的规章制度不相关的沟通。

5.链式沟通网络

这是一种直线网络，居于两端的人只能与内侧的一个成员联络，居中的人可以与两端的人进行信息沟通。

6.轮式沟通网络

只有一个成员是各种信息的汇集点与传递中心，信息沟通网络呈现车轮状。

7.环式沟通网络

封闭式控制结构，每个成员都可以同时与两侧的人员进行信息沟通。

8.全通道式沟通网络

开放式的沟通网络系统，其中的每一个成员之间都有一定的联系。

9.非正式沟通的特点

(1) 渠道具有灵活性、松散性、随意性

(2) 内容非正式化，易表露出人的真实想法

- (3) 信息的真实性待定，信息的情感性强
- (4) 传播速度快、灵活自如
- (5) 具有一定的派生性，具有个人目的性和非组织目标性

10.有效沟通的措施

- (1) 改善沟通环境
- (2) 有效反馈
- (3) 有效授权
- (4) 有效训导
- (5) 完善沟通网络

11.有效反馈

- (1) 强调具体的行为
- (2) 反馈要对事不对人
- (3) 使反馈集中指向接收方和你的共同目标
- (4) 准确把握反馈良机
- (5) 确保理解
- (6) 把消极反馈指向接收者可以控制的行为上

12.互联网时代的沟通特征

- (1) 扁平化的沟通流程
- (2) 透明化的沟通模式
- (3) 互动化的沟通活动
- (4) 沟通对象个性化
- (5) 沟通趋于电子化

13.团队

是指两个或两个以上的个体相互作用和协作 ,以便完成组织预定的某项目标的最小单位。

14.团队的特征

- (1) 价值观共识化 (首要条件)
- (2) 团队工作主旨是委托和授权
- (3) 团队成员平等、信任、注重交流
- (4) 高素质的员工是关键

团队规范一般以任务为核心 ,鼓励高效的工作行为

15.网络时代的沟通特征

- (一) 扁平化的沟通流程 (网络时代最显著的沟通特征)
- (二) 透明化的沟通模式
- (三) 互动化的沟通活动
- (四) 沟通对象个性化
- (五) 沟通趋于电子化

16.共生效应

指个体与个体 ,或个体与群体相互依存、相互激励的社会心理现象。

17.心理相容

群体成员之间心理上的相互理解、容纳和协调。团队成员产生相同感受的基础。

18.虚拟团队的作用

- (1) 允许分散性组织最大限度地发挥其专长 ,而不需要实质性的个体物理流动。
- (2) 允许将不同文化、不同商务习惯的多种意见统一起来以避免发生逆生产效

率的现象

(3) 为在复杂的经营环境中，通过跨组织的宽泛联合、协调完成复杂的商业任务提供了一个重要的机会

三、配套练习题

1. (单选) 当一名主管自身的工作量极大且很繁重，急切需要人手进行信息的协调筛选时，最好的沟通网络是 ()

A:链式 B:轮式 C:倒Y式 D:全通道式

答案：C

解析：当一个主管自身的工作量非常大且很繁重，急切需要人进行信息的协调筛选时，应用倒Y式沟通网络是一个较好的选择。

2. (单选) 在组织和群体中，最适合处理日常性工作的网络沟通形式是 ()

A:轮式沟通 B:Y式沟通 C:链式沟通 D:全方位式沟通

答案：A

解析：在轮式沟通网络中，只有一个成员是各种信息的汇集点与传递中心，信息沟通网络呈现车轮状。这种信息沟通网络有距离短、传递信息的速度快等特点，是组织加强控制、争取时间、抢夺速度的一个有效方法。因此是最适合处理日常性工作的网络沟通形式。

3. (单选) 信息发出者有意操纵信息的行为称为 ()

A:编码 B:过滤 C:译码 D:通道

答案：B

解析：信息发出者有意操纵信息的行为称为过滤，以便使信息变得对接受者更为有效。

4. (单选) 互联网技术的使用能有效地解决 ()

A:垂直沟通中存在的问题

B:水平沟通中存在的问题

C:斜向沟通中存在的问题

D:非正式沟通中存在的问题

解析：互联网技术的使用能有效地解决垂直沟通中存在的问题。

5. (单选) 人们通过自己所说的词语直接传达信息，并不需要考虑谈话的背景。

这种背景属于 ()

A:低文化背景 B:中文化背景 C:高文化背景 D:任何背景

答案：A

解析：在低文化背景下，人们通过自己所说的词语直接传达信息，并不需要考虑谈话的背景情景；在高文化背景下，通过语言传达的只是有限的信息，必须要从谈话背景情景中进行推论和解释。这种背景一般包括口头语言、书面语言、体态语言和其他非词汇交际方式。只有把相应的文化背景情景融入所说的言语之中，才能真正理解其含义。

6. (单选) 每个团队的建立都要经历三个发展阶段，即：组建期、规范期和 ()

A:激荡期 B 信任期 C:磨合期 D:衰亡期

答案：A

解析：每个团队都会以不同的建立方法经历三个发展阶段：组建期、激荡期、规范期。

7. (单选) 虚拟团队的组织边界特征是 ()

A:狭窄型

B:宽泛型

C:有限边界型

D:无边界型

答案：B

解析：虚拟团队有四个方面的特征：（1）团队成员具有共同目标；（2）团队成员地理位置的离散性；（3）采用电子沟通方式；（4）宽泛型的组织边界。

8. (单选) 个体与个体，或个体与群体间相互依存、相互激励的社会心理现象是
()

A:情绪认同 B:心理相容 C:共生效应 D:文化维系

答案：C

解析：共生效应是一种社会心理效应，指个体与个体，或个体与群体间相互依存、相互激励的社会心理现象。