

職場溝通學課程大綱

任課教師：彭冠宇；信箱：bradpeng168@gmail.com

上課時間：週三下午 18:40~20:30

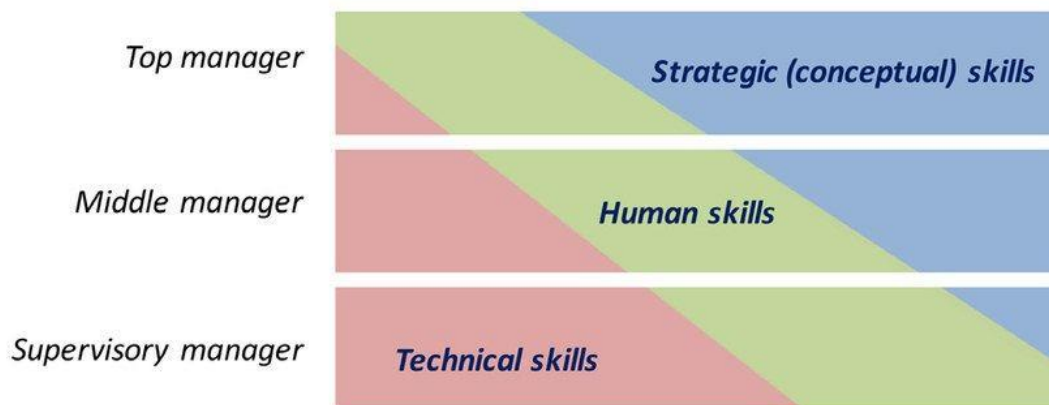
一、課程說明：

「溝通」對於人與人之間關係的維繫扮演很重要的角色，其中牽涉到的不僅僅是溝通雙方個人的角色、意願、價值、權力等因素，更是不能忽略整個情境與大環境的因素，因此，溝通的歷程是複雜的。

本課程「職場溝通學」乃設定為所有學院開設，將溝通理論實踐在一般化職場情境，在前兩堂課將破題講授溝通學的理论基礎、干擾變項及如何因應，亦會在學習中安排跨領域的知名企業主管針對不同產業的主題進行分享與思辯。

哈佛大學 (Harvard University) 教授羅伯特·卡茲 (Robert L. Katz) 認為，提出管理「技能說」，被稱為「管理知能階段論」。

對管理者個人而言，因本身所處的階層高低和具備的能力不同，必須調整 3 項能力的比例組合。一個管理者必須具備 3 種能力：「技術能力」、「人際溝通能力」與「概念能力」。對管理者個人而言，因本身所處的階層高低和具備的能力不同，必須調整 3 項能力的比例組合。基層主管最需要倚賴「技術能力」，以對業務的了解與專業來達成任務。但對高階主管來說，技術能力所占工作的比重已大幅降低，抽象思考、分析判斷所代表的「概念能力」變得更為重要。而對中階主管來說，與人互動、溝通，建立合作，其中貫穿組織基層到高層的能力即為人際能力！（如下圖綠色區塊）



(Robert L.

Katz, 1970')

1. 技術能力 (technical skills)

對於某項業務的了解和操作能力。管理者雖然不一定要對所轄的業務瞭若指掌，但也需要擁有某種程度以上的技術能力，才能與部屬溝通，並掌握狀況。

2. 人際能力 (Human skills)

能和組織內外的個人或團體，有效建立信任、合作關係的能力。由於管理者在群體中工作，有人際能力才能順利完成領導部屬、激勵他人、協調溝通的任務。

3. 概念能力 (conceptual skills)

抽象思考、分析判斷和組織計畫的能力。管理者需要具備宏觀的視野和策略性思維，以釐清問題、擬定目標、做出決策。

本課程除溝通學理論設計，同時融合行銷及管理學的理论基礎外，也結合高科技產業及顧問業經營管理實務經驗。相關最先端的產業經驗如下：

1. 2002 至 2019 行政院及勞動部之員工協助方案產業顧問，企業顧問
2. 2005 至 2007 協助台達電子柯子興營運長進行企業形象溝通
2. 2007 至 2009 協助郭台銘董事長及事業群李廣益總經理擔任營運處主管
3. 2009 至 2019 起擔任台積電組織溝通主管一職，協助台積電創辦人張忠謀先生進行全球的核心價值理念溝通及質量化的研究分析，至今擔任過台積電營運組織人資主管、慈善基金會副執行長，協助董事長進行與政府、企業及非營利單位合作，亦同時為學習促動業務主管肩負領導培訓任務
4. 2011 至 2018 擔任國立中央大學企業管理學系職場溝通學老師

從中萃取出理論與實務及思辨式引導與雙向討論，透過此課程的設計，可以讓各科系的學生在步出社會之前，即能做好準備面對組織裡人與人之間複雜的關係。

二、指定用書：

本課程並無教科書，但在文獻之研讀方面，資料來源為：

1. Stephen P. Robbin (1995) 管理學(王秉鈞譯，四版)，華泰文化
2. 溫玲玉(2017)，商業溝通(六版)，前程文化
3. 丘宏昌(2017) 服務行銷與管理(三版)，雙葉書廊

三、參考書籍：

1. 黛博啦·坦南(2015)，哈佛教你打造溝通力，哈佛商業評論
2. 將世界知名公司的組織管理與溝通實務作為理論思辨的討論
3. Case Study, edited by Brad Peng
4. 其他當週和溝通學相關的新聞與時事

四、教學方式：

課堂上以理論結合實務，採個案教學方法論為主，以期達到目的如下：

1. 從理論連結實務，使學生習得溝通管理之內化及應用
2. 培養學生良好的品格與正確的職場競爭觀念、及思辨整合能力在企業內外部擁有溝通能力
3. 形塑感謝文化及雙向討論之上課型態，訓練學生於企業進行溝通、提問乃至於簡報之能力教師將於課堂上講解相關的議題，學生參與討論。
4. 期末考分組報告微影片之設計概念：整個「職場溝通學」設計便是以期末考分組報告為畫龍點睛，以期同學回顧清華園的學習及生活、人際歷程，進行期末報告目標聽眾(Target Audience)的選定，如潛在會選擇清華的高三學生、清華畢業生、在校同學、校友等，預設目標聽眾期待反應及評估結果。

以期通過微影片的故事線設計，讓上述目標聽眾得以共鳴感動。此部分的歷程將引導學生進行反顧與省思，將在清華時期的感動以影像的方式創造與紀錄，亦將有助於職場面試時的整體內化呈現。

與課程的連結在於未來職場的溝通，不論是承上啟下或是平行單位甚至客戶及利害關係人的溝通，整個學期的溝通學修習都必須以感謝為核心，而以清華園的感動點當作厚實的底蘊，此內力修為將有助於在未來職場的場域中帶來正向的想像與力量，才能真正落實所有的理論與實務技巧

課程名單確認後，由助教隨機編組，修課的同學將依各系級予以平均分配編組，每組以 8-10 人為安排原則。本課程有上課討論評分、期中考乃以對教材內容之理解、分析與批判反省為主，不以背誦為要務、另有期末分組報告，指導學生設定溝通對象，以拍微影片的方式從清華園的學習與景物中發掘感動與成長的軌跡，達到觸動聽眾(Target Audience)的效果實作。

五、成績考核

1. 出席點名：每週出席課堂點名分數：(10%)
2. 課堂參與：主要評估同學於課程中的雙向思辨及發言品質。(10%)
3. 期中考試：就授課議題範圍，進行理論與實務的分析答題，主要用以評核同學融會貫通之能力。(40%)
4. 期末分組微影片報告：衡量團隊合作及影片製作及簡報技巧。(40%)

六、課程進度：

週	課程內容	指定閱讀
1	溝通的定義與目的：說明溝通的理論基礎、及溝通表達的關鍵成功要素，以此教授溝通模式及程在實務上產生的干擾變項及如何因應。	Stephen P.Robbin (1995) 王秉鈞譯，四版，溝通與人際關係技巧，頁 729-744
2	闡述溝通功能在職場上，因應工作環境所帶來的影響如何因應，舉凡跨國文化多樣背景的員工組成、組織溝通與障礙、講授如何促進組織溝通來保護並提升專業工作者的工作效能	Stephen P.Robbin (1995) 王秉鈞譯，四版，主動傾聽與正向回饋，頁 745-751；有效衝突管理，頁 762-771
3	將溝通學連結檢視自我表露「Self-disclosure」與人際溝通 & 自我行銷 Self-Marketing；以 SWOT 模型分析個人之差異化價值	溫玲玉(2017)，商業溝通(六版)，頁 33-43
4	溝通理論與管理實務(一)：透過溝通學 x 表演學個案來體現理論及實務，以期在職場上公開表達意見時提昇有效性	溫玲玉(2017)，商業溝通(六版)，頁 160-183
5	溝通理論與管理實務(二) 溝通與規劃：講授規劃之定義、目的、迷思及類型，並將規劃功能的目標設定理論、策略擬定到設計行動方案對接溝通	Stephen P.Robbin (1995) 王秉鈞譯，四版，規劃之基礎，頁 238-251
6	溝通理論與管理實務(三) 溝通與組織：將組織功能中如何組織設計與分工、管理幅度及決策點設計對接溝通功能，加上分組個案研討	Stephen P.Robbin (1995) 王秉鈞譯，四版，組織之基礎，頁 372-391；瞭解團體及團隊工作，頁 604-621 參考閱讀：《張忠謀自傳》，頁 91-93
7	期中考	考試 (答題邏輯與內容品質)
8	校際活動週停課一次	
9	履歷表撰寫及實務上企業主管閱卷時的決策模式、以 SWOT 模型分析個人之差異化價值並串接企業主管評估行為分析。提供履歷表諮詢指導	溫玲玉(2017)，商業溝通(六版)，頁 207-221

10	面談理論與面試方法論談面試實務：談面試前置作業準備、一對一面試及團體面試之應答策略。	溫玲玉(2017)，商業溝通(六版)，頁 228-242
11	溝通理論與管理實務(四) 溝通與領導：將情境領導理論架構串接溝通學實務，主要探討當企業主管未照理論模式時，如何因應及透過溝通學引導主管偕同	Stephen P.Robbin (1995) 王秉鈞譯，四版，激勵員工，頁 640-669；領導，頁 683-720
12	溝通理論與管理實務(五) 溝通與控制：將控制理論引導思辨，在專案期程的前中後階段如何用控制理論對接溝通理論實踐目標達成	Stephen P.Robbin (1995) 王秉鈞譯，四版，控制的基礎，頁 791-817
13	期末報告與評析理論及實務評論：點評同學期末報告的設計，從溝通學中目標聽眾的需求角度檢視訊息傳遞的目的，給予理論及實務上的解析，並引導非報告組同學提出觀點及提問	溫玲玉(2017)，商業溝通(六版)，簡報技巧，頁 162-167；丘宏昌(2017) 服務行銷與管理(三版)，如何與顧客進行溝通，業 383-411
14	演講	溫玲玉(2017)，商業溝通(六版)，企業倫理與職業道德，頁 162-167；參考閱讀：黛博啦·坦南(2015)，哈佛教你打造溝通力，點亮你的絕妙構想，頁 006-016
15	期末報告與評析理論及實務評論：點評同學期末報告的設計，從溝通學中目標聽眾的需求角度檢視訊息傳遞的目的，給予理論及實務上的解析，並引導非報告組同學提出觀點及提問	丘宏昌(2017) 服務行銷與管理(三版)，如何說一好故事，頁 383-411；參考閱讀：黛博啦·坦南(2015)，哈佛教你打造溝通力，說故事領導力，頁 190-220
16	商務簡報理論與實戰：結合溝通學的理论，將企業內部與高階主管簡報之實務融合成商務簡報個案演練	溫玲玉(2017)，商業溝通(六版)，協商與談判，頁 330-348；參考閱讀：黛博啦·坦南(2015)，哈佛教你打造溝通力，讓老闆點頭，頁 016-050