



21世纪高等职业教育公共基础课规划教材

新编实用沟通与演讲

(第二版)

◎ 李成谊 主编

Xinbian Shiyong Goutong
yu Yanjiang



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

内 容 简 介

沟通是一门学问,更是一种艺术。有了人类社会,也就有了人际沟通。沟通是一个人终身必备的生存和发展的技能,有时甚至成为事业、家庭成败的决定因素。本书完整地阐明了沟通的内在机理,着重介绍了言语沟通、非言语沟通、日常生活中的沟通、职场沟通、会议沟通、网络沟通,以及演讲等最常用的沟通类型,通过精要的阐述和大量的典型案例,介绍了具有实用价值的沟通原理、原则和技巧,力求通俗易懂。每章后设计了针对性很强的沟通技能的训练项目,做到学以致用、学用结合。

本书可以作为普通高等院校教材使用,也可作为各级各类培训机构、企事业单位的相关人员、沟通与演讲爱好者的用书。

图书在版编目(CIP)数据

新编实用沟通与演讲(第二版)/李成谊 主编. —武汉:华中科技大学出版社,2013.9
ISBN 978-7-5609-9174-0

I. 新… II. 李… III. ①言语交往-基本知识 ②演讲-基本知识 IV. H019

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 132345 号

新编实用沟通与演讲(第二版)

李成谊 主编

策划编辑:张 毅

责任编辑:赵巧玲

封面设计:刘 卉

责任校对:马燕红

责任监印:张正林

出版发行:华中科技大学出版社(中国·武汉)

武昌喻家山 邮编:430074 电话:(027)81321915

录 排:武汉市洪山区佳年华文印部

印 刷:湖北通山金地印务有限公司

开 本:787mm×1092mm 1/16

印 张:19.5

字 数:500千字

版 次:2005年8月第1版 2013年9月第2版第1次印刷

定 价:35.00元



本书若有印装质量问题,请向出版社营销中心调换
全国免费服务热线:400-6679-118 竭诚为您服务
版权所有 侵权必究

再版前言

ZAI BAN QIANYAN

光阴似箭,不经意间,这本高校沟通教材伴随着我国高等教育的改革与发展,走过了八年的历程,这有点出乎我们的意料。2005年初,我们编写这本教材(第一版)时,沟通尚未像现在这般受到重视,开设沟通课程的高校寥若晨星,有的高校甚至称之为因人设课的“人情课”。大环境如此,自然可供参考的资料也很少,市面上除了一些适合企业员工培训的沟通书籍外,尚未发现适合高校使用的教材可资借鉴。所以,教材中有关沟通的基本原理等方面的内容,需要我们根据高校人才培养目标,契合学生的认知能力进行编创,其艰辛程度自不待言。“课本,乃一课之本。”尽管我们深知责任重大,对编写教材深怀敬畏之心,并付出了艰辛的努力,但囿于当时对高校教育改革的认识,加之水平所限,教材仍有诸多需要完善的地方。这本教材之所以能够“走”到今天,是由于它“生逢其时”——随着社会的发展,人们对沟通能力重要性的认识更加全面、深入,开设沟通与演讲课程的院校或专业,越来越多,需求越来越强烈。

记得我们与用人单位的领导座谈时,他们主动提出:要加强学生的沟通能力的培养。他们认为,在当代社会,企业间的竞争、企业内部员工之间的竞争日趋激烈,需要人际协同来完成的工作任务越来越多,沟通能力显得尤为重要。他们甚至认为,毕业生的专业成绩稍微差一点也不要紧,通过企业培训就可以弥补,但是沟通意识的养成、沟通能力的培养,却非一日之功,亦非企业之所能,需要通过高校教学加以解决。也许正是由于用人单位对大学毕业生沟通能力的要求,主动开设沟通课程的院校或专业越来越多。另一方面,我们对毕业生进行跟踪调查时发现,学过沟通的毕业生在工作中,其沟通意识和沟通能力明显强于没有学过这门课程的毕业生。所以,沟通与演讲被毕业生评为“最有用的课程”之一,也就在情理之中了。

沟通是一个涵盖面很广的学科。国际关系、公共关系和人际关系这三大关系中,人际沟通是基础。国家领导人出访或迎接国外政要来访时,他们的身份是国家化了的个人;社会组织的工作人员在从事公共关系活动时,他们的身份是组织化了的个人。无论是国际关系还是公共关系中的沟通,其基本形式仍表现为人与人之间的沟通与交往。可见,人际沟通是人类沟通诸种样式中最基本的样式。我们这本教材所说的沟通是指人际沟通。而公共场合中的演讲,也是人际沟通的形式之一。

人际沟通可以说是一门既古老又年轻的学科。有了人类社会,就有了人际沟通。但是古代对人际沟通的研究没有形成一个学科,主要散见于当时的文学、史学、哲学著作中。到了当代,人际沟通才形成了比较系统的可称为一门学科的理论框架。研究沟通的国内外学者们在理论体系、主要概念、研究方法和主要研究对象等方面开始出现明显的共同点。虽

然沟通仍不能算得上是一门比较成熟的社会科学,但它已经成为一门具有相对独立性的学科。

沟通是一门交叉学科,其内容涉及传播学、语言学、心理学、礼仪、管理等学科。同时,它又具有自身独特的学科内容和构成体系,这便使高校沟通教材的编写有了大致的范围和依据。

教材是体现教学内容和教学方法的知识载体,是教师进行教学的基本工具。教材的质量直接影响着教学的质量。在这次修订过程中,我们本着突出重点、追求实用、讲究好用,提高学生的沟通意识与能力,增强生存力和竞争力的理念,对教材的部分内容进行了调整:充实和完善了最常用的言语沟通、非言语沟通、沟通的基本步骤等章节的内容,以夯实沟通的基础知识。会议是职场沟通的一种常见形式,考虑到学生将来职场发展的需要,我们新增了会议沟通的章节,以强化本教材的实用性;随着网络社会的崛起,互联网已经成为人们在工作、生活中须臾不可或缺的重要工具。作为一种新型沟通方式,网络沟通已经成为人人必须掌握的生存技能。基于这样的考虑,我们增设了网络沟通的相关内容,以求跟上时代的脚步。

在教材编写体例上,我们采用任务驱动型的编写模式,以契合当代高校教学的要求。各个章节具体的编写方式是:任务介绍(教学目标描述)→案例导入→任务分析→相关知识→课后练习和实训项目。

任务驱动型的教材编写体例,可以通过每一章提出的学习“任务”、导入案例和任务分析,来激发学生的学习动机。心理学研究表明,动机产生于某个特定的目标,它能激发、维持和强化已经启动了的学习行为,并指向目标的达成。动机是学习成功的非常重要的内驱力。这种情形下,“驱动”学生完成任务的不是教师,也不是“任务”本身,而是学生自身激发出的成就动机,将“要我学”变为“我要学”。这就是我们采取这种编写体例的初衷。

每一章学习结束后,我们安排了课后练习和沟通技能的项目实训。此举的目标有两个:一是培养学生运用所学的知识和技能,自主地分析问题、解决问题的能力;二是借此检验教学任务的达成程度。教材中,要求学生自己思考、自己动手的内容相对较多,这是与传统编写体例的最大区别。

本教材可以作为普通高等院校本、专科学生的教学用书,亦可成为中等职业学校、企事业单位和沟通爱好者的教学、培训或参考用书。

本教材的主要编写人员长期工作在高校教学第一线,他们在繁重的教学与科研之余,不吝拨冗,参与这本教材的改版编写,为此付出了艰辛的劳动。编写人员的具体分工如下:第一章、第三章由李成谊编写;第二章由陈惠玉编写;第四章由薛亚红编写;第五章由冯玖编写;第六章由邓代琼编写;第七章(不含第一节)由徐波编写;第八章由黄婧编写;第九章由丁黎明编写;第十章由张琴编写;第十一章由戚文太编写;第十二章、第七章的第一节由陈爱武编写。

在本教材的编写过程中,我们借鉴、参考了国内外一些相关论著的研究成果和其他相关资料,在此一并向这些专家、学者和编(作)者表示由衷的谢意!同时,也要衷心感谢我们

的同事肖素美副教授为本教材的编写作出的重要贡献。

由于我们的水平有限,加之时间仓促,书中难免存有诸多不足或谬误,恳请各位专家、同仁和读者批评指正,以期进一步完善。

李成谊

2013年6月16于虚静斋

前言

QIANYAN

现代商品经济社会,职场竞争日趋激烈,生活节奏加快,生存压力加大。价值观念的多元化导致社会关系日趋复杂。一个人要想求生存、谋发展,在激烈的竞争中立于不败之地,就要协调好方方面面的 interpersonal 关系,如与上司的关系、与下级的关系、与同事的关系、与客户的关系、与竞争对手的关系、与家庭成员的关系……因此,掌握有效沟通的基本原理和实用技巧,可以营造和谐融洽的人际关系,可以打造精诚团结的工作团队,使人心情舒畅地工作、学习和生活。沟通是一种重要的能力,是协调人际关系的手段,是走向成功的保证。

高校毕业生面临着激烈的社会竞争,要想处理好复杂的人际关系,就必须学习和掌握有效沟通的方法,由此产生了要求开设沟通课程的客观需求。我们曾对武汉软件工程职业学院(教育部评审认定的国家示范性软件职业学院)2004级部分学生进行了问卷调查,94.5%的同学认为沟通很重要,这其中91.2%的同学表示愿意学习沟通与演讲课程。当代大学生对沟通课程教学的需求可见一斑。

近年来,有关沟通、演讲方面的书籍很多(从严格意义上来说,演讲也是一种传播信息的沟通行为),但多为浅显的企业员工培训教材或适合一般读者“修身”需要的通俗读物。它们浅显易懂,实用性很强,但缺少沟通理论层面的关照,不适合高校教学。还有一些诸如沟通学、演讲学之类的书籍,侧重于理论层面的阐述,虽介绍了一些实用技巧,但难以满足实际需要。鉴于上述情况,我们组织部分参与沟通与演讲课程教学的高校教师,编写了这本《实用沟通与演讲教程》,试图在兼顾沟通与演讲的理论性和实用性之间找到平衡点,以应高等院校的教学之需。

本书章节编写的人员分工为:第一章、第二章由李成谊执笔,第三章由薛亚红执笔,第四章由冯玫执笔,第五章由邓代琼执笔,第六章(不含第二节)由徐波执笔,第七章由张琴执笔,第八章由戚文太执笔,第六章的第二节及第九章由陈爱武执笔。

在编写本书的过程中,我们参阅了一些与沟通、演讲有关的论著、论文和相关资料,并注明所引材料的出处,其中或许有个别遗漏。在此,谨向有关作者致以诚挚的谢意。

在本书的编写出版过程中,我们还得到了黄凤凯、熊华浩、马蜂、万国邦、肖素美、李萍等专家学者的大力支持,对此我们表示衷心的感谢。

由于我们水平有限,加之时间仓促,书中错谬浅陋之处在所难免,恳请读者批评指正,不吝赐教。

李成谊

2005年8月2日

目录

MULU

上编 沟通的基本原理

第一章 沟通的过程	2
第一节 沟通的含义和要素	3
第二节 沟通的符号系统	13
第三节 沟通的特征、原则及效果检测	17
技能与训练	25
第二章 言语沟通	28
第一节 言语沟通概述	29
第二节 言语沟通的特点和基本原则	33
第三节 言语沟通的常用技巧	43
技能与训练	52
第三章 非言语沟通	54
第一节 非言语沟通概述	55
第二节 非言语沟通的妙用	60
技能与训练	79
第四章 沟通的基本技巧	81
第一节 有效发送信息的技巧	82
第二节 倾听	93
技能与训练	104
第五章 沟通的基本步骤	107
第一节 沟通前的准备	107
第二节 确认对方的需求	111
第三节 阐述观点	116
第四节 消除异议	120
第五节 达成协议和共同实施	123
技能与训练	125

中编 人际沟通的实用技巧

第六章 日常生活中的沟通	128
第一节 家庭沟通	129

第二节 亲友沟通	134
第三节 师生沟通	140
技能与训练	147
第七章 职场沟通	150
第一节 与同事的沟通	151
第二节 与上司的沟通	163
第三节 与下属的沟通	172
第四节 求职应聘	180
技能与训练	191
第八章 会议沟通	193
第一节 会议概述	194
第二节 主持会议的艺术	198
第三节 会议发言的艺术	206
第四节 组织会议讨论的技巧	208
技能与训练	212
第九章 网络沟通	214
第一节 网络沟通概述	215
第二节 常用的网络沟通工具及其选择	222
技能与训练	230
下编 演 讲	
第十章 演讲概述	234
第一节 演讲的含义、特征和类型	234
第二节 演讲前的准备	240
技能与训练	251
第十一章 备稿演讲与即兴演讲	253
第一节 演讲稿的作用与特点	254
第二节 演讲稿的结构	257
第三节 演讲稿的文采与修辞	270
第四节 即兴演讲	277
技能与训练	280
第十二章 演讲的表达艺术	283
第一节 演讲的情感表达	284
第二节 演讲的表达技巧	286
第三节 演讲中的体态语表达技巧	294
技能与训练	299
参考文献	302

上编

沟通的基本原理

- 第一章 沟通的过程
- 第二章 言语沟通
- 第三章 非言语沟通
- 第四章 沟通的基本技巧
- 第五章 沟通的基本步骤

XINBIAN SHIYONG
GOUTONG YU
YANJIANG

第一章 沟通的过程

学习目标:

- (1) 了解沟通的符号系统;了解语言与言语的含义;
- (2) 理解非言语沟通的特点;
- (3) 掌握沟通的要素、特征和基本原则。

任务导入

1990年1月25日,阿维安卡52航班飞行员与美国肯尼迪机场之间的无效沟通,导致了一场严重的空难事故。

这趟航班的机长是劳雷阿诺·卡维德斯,大副是毛利西奥·克劳斯。他们从哥伦比亚的麦德林起飞,飞往美国纽约的肯尼迪机场。当晚美国的气象条件很糟,浓密的大雾导致各地的许多航班无法起飞和降落。肯尼迪机场也因大雾弥漫,导致99个航班无法降落,造成严重的空中交通拥堵的现象。

阿维安卡52航班在空中盘旋了77分钟,仍无法降落,而燃油即将耗尽。机长雷阿诺·卡维德斯命令大副毛利西奥·克劳斯说:“赶快告诉机场塔台,我们没有油了!请求紧急降落!”

毛利西奥·克劳斯马上通过电台与塔台联系:“爬升高度,保持3000米。嗯,我们的燃油耗尽了,长官。”

但机场塔台的调度人员以为,阿维安卡52航班和其他航班平时都为尽快降落而发出过类似的请求,因此,这一次没有同意他们降落的请求。结果惨剧发生了:阿维安卡52航班因燃油耗尽而坠毁,73人遇难。

分析这次空难的原因:飞机本身没有机械故障,一切正常;等待降落的航班实在太多,塔台似乎也没有责任;飞行员也说明了紧急情况,尽到了职责。但飞机却因燃油耗尽而坠毁,机上73名人员全部遇难。

到底是什么地方出了问题?

任务分析

造成阿维安卡52航班空难的原因,是机组和机场塔台之间的沟通出了问题。达成有效沟通须具备以下两个必要条件。

1. 信息准确清晰,便于理解——消除信息发送噪声

信息发送者必须清晰地表达信息内容,确保信息接收者可以准确理解信息的内容。如果发送的信息模棱两可、含糊不清、难以理解,对于信息接收者而言没有任何意义。

2. 信息反馈的充分程度——消除信息接收噪声

有效沟通是一个动态的双向的信息传递过程。信息接收者收到的信息如果与自身利

益不一致,就有可能对信息发送者的行为动机产生怀疑,甚至误解。信息发送者应该重视信息接收者的反馈信息,及时调整信息传递的内容或方式,再次或多次发送信息,消除误解。只有沟通的双方都充分表达了对每一问题的看法,他们之间的沟通才是有效沟通。

阿维安卡 52 航班在燃油即将耗尽的紧急情况下,却轻描淡写地对指挥台说:“爬升高度,保持 3000 米。嗯,我们的燃油耗尽了,长官。”以至于让塔台产生误解:平时,阿维安卡 52 航班和其他航班都为尽快降落而发出过类似的请求,以为这一次他们也是出于同样的目的。因此,没有同意他们降落的请求,导致发生空难悲剧。

人际沟通看似简单,但是稍不注意,就会造成无效沟通,并因无效沟通带来巨大的灾难。那么,沟通有哪些要素?有效沟通的原理是什么?如何消除沟通的噪声,避免造成难以挽回的损失?如何自觉地、理性地运用人际沟通理论指导自己的沟通实践?我们尝试在这一章内容中,解答这些问题。

在 21 世纪,我国社会进入了一个急剧变革的时代,职场竞争日趋激烈。职场人士要想在竞争中立于不败之地,必须提高自己的核心竞争力,而沟通能力则是核心竞争力中的重要组成部分。沟通是一种知识,也是一种技能,而知识和技能通过学习和训练是可以养成的。沟通的理论知识是沟通实践的概括和总结,反过来对沟通的实践活动起着指导作用。因此,认真学习沟通的理论知识对于提高沟通能力、营造良好的人际关系具有重要的意义。

第一节 沟通的含义和要素

一、沟通的含义

沟通是人类社会的基本行为方式之一,可以说,沟通作为一种行为方式伴随着人类社会的产生而产生,伴随着人类社会的发展而发展。沟通行为大量地存在于人们的日常生活中,几乎到了无处不在、无时不有的程度。正由于沟通行为的常见性和复杂性,人们对沟通的定义也是仁者见仁,智者见智,各抒己见,莫衷一是。国内外关于沟通的定义就有一百多种。

《大英百科全书》对沟通的定义是:“用任何方法,彼此交换信息。即指一个人与另一个人之间用视觉、符号、电话、电报、收音机、电视或其他工具为媒介,所从事的交换消息的方法。”该定义侧重于个人与个人之间的沟通,其实生活中还有个人与群体、群体与群体之间的沟通。

《韦氏大辞典》将沟通定义为:“文字、文句或消息之交通,思想或意见之交换。”这个定义高度概括,简洁明了,但缺省了沟通所凭借的工具或渠道,给人以遗珠之憾。

传播学四大奠基人之一,美国政治学家拉斯韦尔认为,沟通就是“什么人说什么,由什么路线传至什么人,达到什么结果。”这个定义将沟通局限于“说”的范畴,值得商榷。因为在沟通实践中,除了“说”以外,还有“写”和以非语言因素为媒介的人际沟通活动。

美国学者桑德拉·黑贝尔斯和里查德·威沃尔二世在他俩合著的《有效沟通》一书中认为,“沟通是人们分享信息、思想和情感的任何过程。这种过程不仅包含口头语言和书面语言,也包含形体语言、个人的习气和方式、物质环境——即赋予信息含义的任何东西。”这个定义突出了“物资环境”对沟通的影响。但是,该定义将“信息”与“思想”和“情感”并列起来,似乎不妥。因为,沟通过程中人们分享的思想 and 情感,本身就是一种信息,是信息的重要组成部分。从概念之间的关系来说,“信息”与“思想”和“情感”不是并列关系,而是属种关系。

中国学者苏勇在其编著的《管理沟通》一书中,从管理的角度,特别是从领导工作职能的要求出发,吸收了信息学的研究成果,对沟通做了这样的界定:“沟通是信息凭借一定符号载体,在个人或群体间从发信者到接收者进行传递,并获取理解的过程。”这个界定较为接近沟通学视角观照下的关于沟通的含义。

人们出于不同的目的,站在不同的视角对沟通进行了界定,形成了侧重点不尽相同的诸多概念。这是因为,站在某一视角(如管理学),对沟通的界定是科学的,但变换另一视角(如传播学),对沟通的界定会有所不同,可谓“横看成岭侧成峰”。

沟通的本质是一种信息传播。在吸收上述几种定义合理内容的基础上,我们从信息传播的视角,对沟通的含义做这样的界定:所谓沟通,是指人们在一定的交际环境或背景中借助相同的言语或非言语的符号系统,相互传递、交换并理解信息,达到消除隔阂、寻求共识、达成一致目的的任何过程。如果信息传递、交换和理解获得成功,则是有效沟通;反之,则是无效沟通。由此可见,“沟”是手段,“通(消除隔阂、寻求共识、达成一致)”是目的。

人际沟通的重要性是不言而喻的。家庭之间,朋友之间,同事之间,协调与客户的关系,无不经常性的沟通。仅就职场而言,沟通尤为重要:没有沟通,一个企事业单位就不会有凝聚力;没有沟通,就不会有合作;没有合作,就不会有团队;没有团队,就不会有发展;没有发展,就没有市场;没有市场,就不会取得成功。所以说,沟通是联络感情的纽带,是协调关系的润滑剂,是事业成功的助推器。

二、沟通的基本模式及其要素

所谓模式,是一种再现某种现实的具有理论性的简化形式。如果说,“理论”是对客观事物规律性的概括的话,那么“模式”则是一种简化的表现“理论”的手段或方法。模式的作用是:为清楚地说明各种理论而提供简明、直观、有效的辅助工具。我们所采用的沟通的基本模式(见图 1-1),就是要“简洁”“直观”地体现和表述沟通的基本原理,从而把握沟通的本质特征。

由于受到多种因素影响,沟通的过程非常复杂。但所有的沟通过程都可以抽象为一种模式,分解成十大要素。这些要素分别是:信息、发信者、编码、信道、译码、接收者、反馈、物理环境、背景(心理背景、社会背景、文化背景)、噪声。

(一) 信息

信息是发信者所发送的、需要接收者理解的知识、观点、愿望、兴趣、思想和感情等所组成的内容。从信息论的角度来看,信息就是能够用来消除随机不确定性的东西。

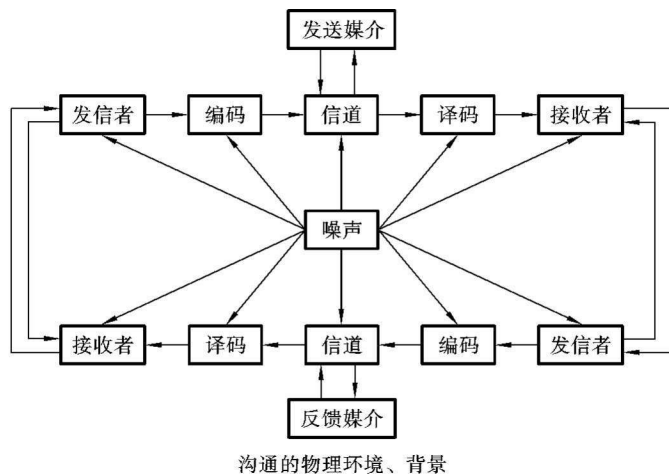


图 1-1 沟通的基本模式

所有的沟通信息都是由语言和非语言两种符号组成的。需要注意的是,非语言符号的使用有着民族和文化的差异。例如,翘大拇指这一动作,中国人表示“赞扬”的意思;在英国、新西兰和澳大利亚等国家,数数时用大拇指代表“5”,另外,翘大拇指在上述国家里还是一种表示请求的体态语,旅游者要求搭便车就用这种手势;同样是翘大拇指,在希腊则成了让对方“滚蛋”的意思,是对人的极大不敬。如果一个中国人使用这一手势用来赞扬希腊人,将会出现怎样的尴尬场面;如果一个澳大利亚人在希腊旅游时使用这个手势请求搭车,将会是一种什么后果。

（二）发信者

发信者是指在沟通过程中利用生理或其他手段向预定对象发送信息的组织或个人。发信者的主要任务是收集、加工、传递信息,并对反馈的信息作出反应。

（三）接收者

接收者是发信者的信息传递对象,又是反馈信息的发出者。人们进行沟通的过程,实际上就是分享信息的过程。可是,这个过程不是单向的信息流动——某个人发送信息,其他人被动地接收信息,而是有一个信息回流——接收者在接受信息的同时,还以各种手段向对方反馈信息。

（四）编码与译码

信息只有在表现为符号时才能得以传递。编码是发信者将其信息与意义符号化的过程。这也就是说,发信者将要发送的信息编成一定的符号形式(如语言、文字、手势、表情等)发送给对方。与编码相反,译码简称为符号解读,是接收者将符号化的信息还原为意义并理解其含义的过程。

如果把发信者发出的信息称为信息 A,把经过编码与译码两个过程后形成的信息称为信息 B,那么完美的沟通应该是信息 B 与信息 A 的完全吻合。也即编码与译码完全“对称”,“听”的和“说”的没有走样。做到这一点需要有一个前提条件,就是双方拥有相同或类

似的背景、经验,拥有相同的符号系统。如果双方对信息符号表达的内容缺乏共同的背景、经验,或双方编码和译码的代码系统不一致,就会无法解读信息,导致沟通失败。

例如,我党的地下工作者在窗台上放了一盆花,前来接头的同志就会知道目前是安全的;如果将花盆拿进屋内,接头的同志立即明白此处已被敌人发现,会迅速离开。一个不会“说话”的花盆,神不知、鬼不觉中传递出了重要的信息,让敌人的计谋落空。

为什么会产生这种效果呢?因为我党地下工作者使用的信息符号(花盆)的含义只有约定的双方才知晓,他人很难了解其中的意思,也就是说这种符号不具备社会的通用性。敌人看到我党地下工作者的窗台上的花盆,无法破译这种符号,当然也就不能知晓其中的含义了。

此外,发信者在编码过程中必须充分考虑到接收者的接受能力和文化程度,注重信息内容、符号的易懂性,便于接收者在译码过程中正确地理解信息的本来意义。

(五) 信息通道

信息通道简称信道,是由发信者选择的、借以传递信息的媒介物。例如,人们在面对面的沟通中,此时的口语就是双方沟通的通道;当人们通过互联网沟通时,QQ聊天工具或电子邮件就是其沟通的通道;在特定情景下,人们通过表情、手势来表达某些特定的意思,这时的非言语就是其沟通的通道。

选择合适的沟通通道十分重要。不同的沟通目的、不同的信息内容与不同的沟通背景,要求发信者选择不同的通道。例如,公司的战略决策事关企业兴衰,就不宜通过口头形式传达给员工,而应采取书面文件作为通道下发给员工。人们可以同时或先后使用两种或多种沟通通道进行沟通。如先口头沟通,然后使用书面沟通跟进。进行口头沟通时,还可以运用其他的沟通通道,如身势、手势等进行沟通。由于各种沟通通道都有各自的特点和利弊,因此,在选择沟通通道时要因时制宜、因地制宜、因人制宜,根据沟通的目的和内容,正确选择沟通通道。

在通信技术高度发达的今天,口语仍然是最有效、最常用的沟通通道。例如,美国总统候选人向选民当面发表的竞选演说、联合国的大会发言等,无一不证明了这一点。

(六) 反馈

所谓反馈是指信息的接收者将自己收到信息后的相关反应返送给发信者的一种信息回流。这个信息回流也包括完整的译码和编码的过程。完整的沟通过程应该包括信息的发送与反馈两个过程。

为了检验接收者是否接收并正确理解了发信者所传达的信息,反馈的过程是必不可少的。在没有得到反馈以前,发信者无法确认信息是否已经得到有效的编码、传递和译码。如果反馈显示,接收者接受并正确理解了信息的内容,这种反馈称之为正反馈;反之,则称为负反馈。

沟通中的反馈有以下三种情况值得注意。

1. 反馈并非总能自觉发生

如果发信者没有要求反馈,或接收者认为自己已经正确理解了对方的信息,没有必要

反馈,或接收者由于各种原因不愿意或不能进行反馈,反馈往往就不会发生。没有反馈的沟通容易出现失误或失败,造成不良后果。因此,在重要的信息沟通中,发信者必须要求接收者及时予以反馈;信息的接收者也应强化反馈意识,积极主动地予以反馈。

2. 信息的传递与反馈并不总是成功的

如果发信者发现对方没有理解自己的信息,要再次或多次发送信息;如果接收者发现自己对信息的理解有误,或发现发信者误解了自己的反馈,往往会再次或多次进行反馈。本章的导入任务中,阿维安卡 52 航班飞行员与机场塔台之间的沟通,之所以是无效的,因为在信息的传递、反馈过程中,都存在着信息失真的问题。可见,要想实现有效沟通,需要多次发送信息和反馈信息。

3. 反馈不一定是有意意识的

与信息的传递一样,反馈有时是无意的,如无心流露出的表情、举止等,会将信息返还给发信者。因此,沟通双方都应该尽量控制自己的行为,将传递和反馈置于自我意识的控制之下,确保信息传递和反馈的正确性。

相关案例

1930 年,阎锡山、冯玉祥联合讨伐蒋介石,预定双方的部队在沁阳会师。冯玉祥的作战参谋在摆写作战命令时,误把沁阳的“沁”写成了“泌”,指挥官在审核时也没有发现这一错误,签发了命令。凑巧的是,在距沁阳一百里外恰巧有一个地方叫泌阳。结果,冯玉祥的部队误入泌阳,贻误了战机,导致讨蒋战争失败。此战被称为“败在一撇上的战争。”

问题:这次讨蒋战争失败的原因除参谋人员的粗心之外,在上、下级沟通方面的不当之处是什么?

这次讨蒋战争的失败,从沟通的角度分析,就是反馈环节出了问题。按规定,作战参谋撰写好作战命令后,要交给上级指挥官审核无误后,才能签发。审核的过程,实际上是检验作战参谋是否正确理解并表达上级旨意的过程,也是一个反馈和确认反馈的过程。如果反馈有错误,上级军官对反馈信息的审核不严,漏掉了这个错误,可能造成不良后果。“败在一撇上的战争”就说明了这个问题。

(七) 噪声

噪声是造成信息损耗或失真的干扰因素,是阻止正确理解和解释信息的障碍。有的学者干脆把噪声定义为“妨碍信息沟通的任何因素”。

噪声存在于沟通过程的各个环节,主要包括发送噪声、信道噪声、接收噪声、符码噪声、环境噪声、背景噪声和数量噪声。

1. 发送噪声

发送噪声是指沟通过程中产生于信息发送环节的干扰因素。发送噪声也可以称为编码噪声。

信息编码是发送过程的重要环节。一旦出现编码错误,或因编码能力差而导致逻辑混

乱、词不达意,或编码太过艰深晦涩、难以理解等,都会形成编码噪声,使沟通难以顺利进行。另一方面,发信者在信息编码的过程中,也会受到个人兴趣、情绪、思想、愿望等的影响和制约,加入过量的个人因素,根据个人喜好对信息进行过滤与选择,就会影响编码信息的完整性、准确性和客观性,从而产生编码噪声,形成沟通的干扰因素。

2. 信道噪声

信道噪声是指沟通过程中产生于信息传送通道中的干扰因素。

人们将所要传送的信息编码后,选择适当的信息通道将信息传送给对方。在信息通道中,可能出现沟通的干扰因素。例如,在使用某种移动通信工具进行沟通时,由于信号不好,对方无法听清你所说的内容。又如,在使用互联网的QQ聊天工具进行沟通时,网络经常掉线,对方无法及时收到你所发出的信息。再如,领导机关的下行公文,在运转的过程中丢失,使下级单位无法知晓领导机关的指示精神等。这些都是产生于信息通道中的干扰因素,即信道噪声。

3. 接收噪声

接收噪声是指沟通过程中信息接收者在接收信息的过程中所产生的干扰因素。

接收信息的过程主要是对接收到的信息进行译码的过程,因此,也可以把接收噪声理解成为译码噪声。

在沟通实践中,接收者往往因为以下两个方面的原因,无法对对方的信息进行完整、正确的译码。

(1) 受自己心理需求、知识能力、人生阅历等因素的影响,自觉或不自觉地对所接收到的信息做出不同的理解,对传递过来的信息进行过滤,只关注那些自己愿意或期望接收到的那部分信息,而对其余部分的信息缺乏兴趣或敏感性,从而导致部分接收信息的丢失或误解。接收者的这种信息过滤是客观存在的,它在一定的限度内不会对沟通产生干扰,但这种过滤一旦突破一定的阈值,就会导致信息失真,沟通就无法顺利进行。阿维安卡 52 航班空难事故中,飞行员产生的编码噪声,塔台调度员产生的接受噪声,是导致沟通失败的主要原因。

(2) 接收者的译码能力低下,使完整传送过来的信息失真。有些接收者由于知识、能力、智力、经验等方面的局限,对对方发送过来的信息无法正确理解,形成译码噪声。成语“对牛弹琴”说的就是这种情况。

4. 符号噪声

符号噪声是指沟通双方由于信息符号系统的异质性或差异性所引发的干扰因素。

沟通双方必须借助一种双方都能理解的信息符号系统来交流信息。发信者的编码和接收者的译码所用的信息符号系统必须一致,也即双方使用的信息符号具有同质性,相互间的沟通才能实现。例如,在没有翻译帮助的情况下,一个不懂英语的中国人和一个不懂中文的英国人是无法进行言语沟通的,因为双方使用的信息符号系统不一致,中国人使用的信息符号是中文,英国人使用的信息符号则是英语。

符号噪声有两种类型。① 符号异质噪声,即沟通双方因所使用的信息符号系统完全不

同而对对方传达的信息无法译码所形成的干扰因素。如不懂哑语的正常人,则难以和聋哑人沟通。再如,一个文盲去看书面文字,当然只能“望文兴叹”了。② 符号差异噪声,即沟通双方所使用的同一符号系统因具有一定的差异性而形成的干扰因素。信息符号系统是一种文化性很强的交际工具,只有经过学习才能以知识和技能的形式存在于人脑中,并被用来对信息符号进行译码。因此,这种知识和能力的个体差异往往导致沟通双方的信息符号系统不可能完全一致,在客观上保留了产生符号差异噪声的可能性,会使一方对另一方的沟通信息一知半解,不能正确领会。例如,一个只有小学文化的人与大学教授沟通时,虽然两人使用的是同一种信息符号系统(如中文),但大学教授学识渊博,喜欢使用结构复杂的长句和专业术语,只有小学文化程度的人可能听不懂教授说话的意思。

5. 环境噪声

环境噪声是指在沟通过程中由客观外在环境所产生的影响沟通效果的干扰因素。无论我们注意与否,这种干扰因素是客观存在的。例如,教师上课时,一部分学生在下面小声讲话。对授课教师和另外一部分听课的学生而言,这叽叽喳喳的讲话声就是环境噪声。开会时,窗外突然传来的尖利的金属切割声,也是环境噪声。又如,船只在使用旗语沟通时,大雾或夜色就是影响沟通的干扰因素,形成环境噪声。

环境噪声中的“环境”是指严格意义上的物理性环境,以此区别下面所要阐述的带有社会性、文化性的背景噪声。

6. 背景噪声

背景是指对沟通起着重要影响的历史因素或现实条件。所谓背景噪声,是指沟通双方由于心理、性格、地位、文化、历史渊源等背景因素的差异所导致的干扰因素。

沟通双方的心理因素、情绪状态、对沟通的认识和态度不可能完全一致,这些因素一旦出现偏差,就会产生沟通噪声,导致信息传递受损。此外,每个社会成员的社会背景与他所扮演的社会角色及其社会地位有着密切的关系。不同的社会角色有着不同的社会地位,进而形成不同的沟通预期,促使人们选择适合于自己的社会角色和地位的沟通方式。沟通预期的定位如果出现偏差,沟通方式的选择出现失误,就会形成干扰因素,产生社会背景噪声,使沟通难以进行。

文化背景是人们的民族传统文化积淀与现实生活所共同形成的价值观、思维模式、心理结构、行为方式的总称。不同的民族有着不同的价值观。美国文化推崇个人价值,而中国文化则强调集体价值。不同民族的传统文化背景,形成不同的思维方式和行为方式。在沟通过程中,来自不同文化背景的人们,可能会因不同的价值观念、不同的思维方式和行为模式而导致对信息的错误解读,从而形成文化背景噪声。

加入 WTO^① 后,我国社会主义市场经济进一步发展,以前所未有的速度融入到世界经济中去,我国的外资企业、中外合资企业的数量日益增加。当不同文化背景的人进行沟通

① WTO:世界贸易组织(World Trade Organization)的英文缩写。它成立于1995年1月1日,其前身是关税和贸易总协定(GATT)。WTO的总部在瑞士日内瓦,是制定国际贸易全球规则的唯一国际组织,其主要功能是保证国际贸易顺利、可预测和自由地进行。WTO的最终目标是营造一个繁荣、安全和负责任的经济世界。