

基础篇

- ◆ 项目一 沟通概述
- ◆ 项目二 沟通过程与心理效应
- ◆ 项目三 沟通障碍与控制
- ◆ 项目四 沟通能力的培养

项目一

沟通概述

学习目标

- 了解沟通的含义及特点；
- 理解并能熟练分析沟通的类型；
- 熟悉沟通层次的划分；
- 掌握沟通的原则。



案例导入

孔融让梨与约翰争果

某天,孔融的父亲的朋友给他们带来了一盘梨,父亲让孔融把梨分给兄弟们吃,孔融挑了个最小的梨留给自己,其余按照长幼顺序分给了兄弟们。孔融说:“我年纪小,应该吃小梨,大的应给哥哥们。”父亲听后很赞许地接着问:“那弟弟比你小,为什么梨也比你的大呢?”孔融说:“因为弟弟比我小,所以我们应该让着他。”

一位叫约翰的美国成功人士说:“小时候,有一天妈妈拿来几个大小不同的苹果,我和弟弟们都抢着要大的。妈妈把那个最红最大的苹果举在手中,对我们说:‘孩子们,这个苹果最红、最大、最好吃,你们都有权利得到它,但大苹果只有一个,怎么办呢?现在我们进行一个比赛,我把门前的草坪分成3块,你们每个人各负责修剪一块,谁干得最快最好,谁就有权利得到它。’结果我干得最好,就赢得了最大的苹果。”

讨论:

1. 你如何看待中外不同的分果方式?
2. 孔融采用了自相矛盾的分梨方法。现实中,你有没有类似的苦恼?
3. 你会用什么方法分梨呢?
4. 在案例讨论中,你使用了哪些沟通技巧呢?

在人类社会的生产、生活中,任何个人、任何集体、任何社会都需要沟通。本项目将带领大家学习沟通的基本知识。

模块一

认识沟通

《吴越春秋》内有首《弹歌》：“断竹，续竹；飞土，逐宍。”这是首起源于劳动的原始歌谣，描绘了一幅古代狩猎图。它写出了古人与自然的艰苦斗争，句短音促，是原始人类生活与情感活动的有力记载。但是，在解读这首歌谣时，人们却有着不同的理解。比如，是“飞土”，为何不是“飞弹”“飞箭”？“土”又是什么样的土呢？不同的文化语境，不同的社会阅历，就有着不同的文字解释。实际上，这种行为就是读者通过文字在与古人进行沟通。这里，我们可以把沟通理解为经由说话、信号、书写或行为进行的交换思想、交流消息或信息的过程。



在线测试

那么，沟通、交流、传播的异同在哪里呢？通常语境下，沟通指向的是情感，交流指向的是思想，传播指向的是信息。简单来讲，沟通就是人与人之间的往来接触，是一种传递信息 and 交流思想的能力。

人类的沟通以语言沟通为主，以非语言沟通为辅。因为只有通过语言，生活在一定社会集体中的人们才能相互交流、彼此协调，从而高效组织起来以确保共同的生产、生活和斗争的进行。非语言沟通在人类社会中的重要性远远不能和语言沟通相比，但作为沟通的一种表现形式，也是具有一定的现实作用和存在价值的。

一、沟通的概念及特点

（一）关于沟通的界定

◆ 沟通是指人们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，所从事交换信息的方法。（《大英百科全书》）

◆ 沟通是指在工作 and 生活中，人与人之间通过语言、文字、形态、眼神、手势等手段来进行的信息交流。沟通既是一种文化，也是一门艺术。

◆ 沟通是人与人之间、人与群体之间思想与感情的传递和反馈的过程，以求思想达成一致和感情的通畅。

◆ 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（赋予信息含义的任何东西）。（美国学者桑德拉·黑贝尔斯、里查德·威沃尔）

◆ 沟通是为了设定的目标，把信息、思想和情感在个人或群体间传递，并达成共同协议的过程。

◆ 沟通是沟通者为了获取沟通对象的反应和反馈，通过语言或非语言的方式向对方传递信息、知识、思想、情感、见解和价值，并达到沟通双向、互动的过程。

◆ 沟通是人们在社会活动中为了彼此了解、相互合作，通过语言等多种媒介而进行的信息传递、思想交流的行为，是将信息编译并通过各种媒介在人与人之间传递和理解的过程。

◆ 沟通又称沟通联络，是信息凭借一定的符号载体在个人或群体之间从发送者到接收者进行传递并获取理解的过程。

关于“沟通”的界定还有很多,究其实质,需要加以辨析的是沟通究竟是能力还是过程?这就需要在动态多样的诸多沟通行为中研究沟通的确切含义。实际上,沟通是一个在人际间与群体间进行的信息、思想与情感双向交流分享的矛盾运动过程。这其中交融了语言因素与非语言因素,它们既相互关联、相互渗透又相互制约。

(二) 沟通的特点

在特定的现实语境中,受特定话题的制约,且出于某种社交的需要,沟通者运用有声语言进行着传情达意的社会活动。这种活动多以双向语言沟通为典型方式,其有着与众不同的特点。

1. 现时性强

沟通双方在围绕话题进行交际时必须做到思维同步、话题连续、表达灵活。

(1) 思维同步。思维同步是指内部思维和外部表达必须同频同步。沟通者要想做到思维同步,就必须做到“心到口到”,只有想得快才能说得准。

(2) 话题连续。话题连续就是沟通时需要表达连贯、口齿清晰、语句相连,中间不允许有长时间的停顿;否则,就会出现沟通障碍、理解错误。

(3) 表达灵活。灵活多样的表达方式有助于听众理解。只有这样,沟通主体间才不会出现沟通误区或理解空白。



案例

《武林外传》第一集部分台词

芙蓉:我住一晚上就走。

大嘴(对展堂耳语):就说没空房了。

展堂:大嘴说没空房了。

芙蓉:大嘴又是谁?

展堂:做饭的厨子,厨艺不咋地。

(大嘴掐展堂的脖子。)

展堂:妈呀,大嘴,我给你说漏了。

芙蓉:通铺也行,我出双倍价钱。

秀才(对展堂耳语):就说不是钱的问题。

展堂:秀才说不是钱的事儿。

芙蓉:秀才又是干什么的?

展堂:算账的,酸秀才。

(秀才猛打展堂后脑勺。)

展堂:妈呀,说漏了。

芙蓉:五十两。

小贝(对展堂耳语):对他说,刚才不是说了吗,不是价钱的问题。

展堂:小贝说了,刚才不是说了吗,不是钱的事儿。

芙蓉:小贝又是谁?

展堂:是我们佟掌柜的小姑子。换句话说我们佟掌柜是她嫂子。

芙蓉:说了半天,你是谁?

众人:他姓白叫展堂,是个死跑堂的。

展堂(被大嘴掐着脖子):从来没干过坏事啊!

芙蓉:好吧,我出的不是银子,是黄金。

掌柜:就这么定了。(深呼吸)客官里边请!

众人(把掌柜的拉回来):掌柜的,掌柜的。

掌柜(挣扎):是黄金呀!

(开门,看见芙蓉。)

掌柜:你是一个人吗?

芙蓉:对呀,有问题吗?

掌柜:没有问题。(对伙计们说)我说不是吧。(让路给芙蓉)客官楼上请。(对展堂说)展堂关门。

展堂(小声对小贝说):你嫂子要是哪天死了,就是贪死的。

案例解析:这是众角色间的对白,既符合了剧情发展的需要,又体现了编剧的独具匠心。这些对白一方面使剧中的主要人物纷纷登场,另一方面又给每个人物做了角色定位。可见,这既是角色间的对话,又是编剧和观众之间的沟通。观众只有与编剧保持思维同步,才能懂得“笑点”所在。

2. 留滞性短

所谓留滞性,是指传情达意时,沟通者通过遣词造句等行为对语言进行编码并诉诸沟通对象的视听觉。在短时记忆中,对信息主要以听觉形式进行编码和储存,即使刺激信息以视觉方式呈现,沟通主体对视觉刺激进行加工处理时也会把编码信息转换成听觉代码。此刻,记忆中会有形到音的转换现象,视觉信息会以声音形式进行加工,然后存储。

据科学试验,一般人听连续的讲话,能精确地记住的时间不过七八秒。因为语言是靠声波传送出去的,这种声波传送的时间很短,距离也不很长。懂得了这一特点,说话者就要语速适中,不可太快或太慢。太快了,机关枪似的表达使人受不了;太慢了,又使听话人无法连贯说话者的意思。因此,在沟通时,说话人应掌握适中的语速,而听话人也需努力提高捕捉信息与解读编码的能力。一个人对语言留滞性的适应程度也是其口语水平高低的重要标志。

3. 综合性强

一个沟通目标的成功实现需要沟通参与者具备多样化的文化素质。沟通意图的恰当表达与沟通意图的准确实现是沟通中的主要矛盾。沟通意图的恰当表达是指沟通主体针对不同语境选用恰当的语言形式来表达出意图;沟通意图的准确实现是指沟通客体依赖特定环境对已听语言的字面意义进行加工,从而推导出沟通话语的准确含义。沟通是互动的,只有沟通客体理解了沟通话语的准确含义,才可能达到最佳的沟通效果。这就需要沟通参与者尽可能做到思维敏捷、知识渊博、经验丰富、风度优雅。



《雷雨》节选

周冲:哥哥。

周萍:你在这儿。

繁漪(觉得没有理她):萍!

周萍:哦?(低了头,又抬起)您——您也在这儿。

繁漪:我刚下楼来。

周萍(转头问冲):父亲没有出去吧?

周冲:没有,你预备见他吗?

周萍:我想在临走前跟父亲谈一次。(一直走向书房)

周冲:你不要去。

周萍:他老人家在干什么?

周冲:他大概跟一个人谈什么公事。我刚才见着他,他说他一会儿会到这儿来,叫我们在这儿等他。

周萍:那我先回自己屋里写封信。(要走)

周冲:不,哥哥,母亲说好久不见你。你不愿意一起坐一坐,谈一谈吗?

繁漪:你看,你让哥哥歇一歇,他愿意一个人坐着的。

周萍(有些烦):那也不见得,我总怕父亲回来,您很忙,所以……

周冲:你不知道母亲病了么?

繁漪:你哥哥怎么会把我的病放在心上?

周冲:妈!

周萍:您好一点了吗?

繁漪:谢谢你,我刚刚下楼。

周萍:对了,我预备明天离开家到矿上去。

繁漪:哦,(停)好得很。什么时候回来呢?

周萍:不一定,也许两年,也许三年。哦,这屋子怎么闷气得很。

周冲:窗户已经打开了。我想,大概是大雨要来了。

繁漪(停一停):你在矿上做什么呢?

周冲:妈,您忘了,哥哥是专门学矿科的。

繁漪:这是理由吗,萍?

周萍(拿起报纸看,遮掩自己):说不出来,像是家里住得太久了,烦得很。

繁漪(笑):我怕你是胆小吧?

周萍:怎么讲?

繁漪:这屋子曾经闹过鬼,你忘了。

周萍:没有忘。但是这儿我住厌了。

繁漪(笑):假若我是你,这周围的人我都会厌恶,我也会离开这个死地方的。

案例解析:繁漪和周萍的复杂关系隐藏在沟通话语的背后。繁漪想要周萍承担责任不

要逃跑；周萍惧怕、后悔，想摆脱窘迫困境。两人对话建立在特殊关系的基础上，使用语带双关的表达方法，从而实现了高效沟通。但是，由于缺失沟通语境的解释功能，周冲不明其中事理，仅充当了传话筒。

二、沟通的类型

研究者对沟通有着下列几种不同的分类。

1. 按照语言作为沟通工具的标准划分

按照语言作为沟通工具的标准，沟通可以分为语言沟通和非语言沟通。语言沟通又分为口头语言沟通和书面语言沟通。

(1) 口头语言沟通。口头语言沟通是以口语为媒介的信息传递，即运用口头表达的方式进行信息的传递和交流，包括面对面讨论、谈话、开会和演讲等。

(2) 书面语言沟通。书面语言沟通是以文字为媒介的信息传递，即运用书面形式进行的信息传递和交流，包括备忘录、信件、报告和其他书面文件等。

(3) 非语言沟通。非语言沟通是指非口头、非书面形式的沟通，即用语言以外的非语言符号进行的信息沟通，包括衣着、动作、表情、手势等体态语言，警笛，红绿灯，语调，手语，旗语等。

2. 按照沟通规范程度的标准划分

按照沟通规范程度的标准，沟通可分为正式沟通和非正式沟通。

(1) 正式沟通。正式沟通一般是指在组织系统内，依据组织明文规定的原则进行的信息传递与交流。例如，组织与组织之间的公函来往、组织内部的文件传达、召开会议、上下级之间的定期情报交换等。

(2) 非正式沟通。非正式沟通是在组织系统内，相关部门通过正式规章制度和正式组织程序以外的其他各种渠道进行的沟通。其一般以交往为基础，通过各种各样的社会交往而产生。

3. 按照信息传播方向的标准划分

按照信息传播方向的标准，沟通可分为上行沟通、平行沟通和下行沟通。

(1) 上行沟通。上行沟通是自下而上的沟通，是指在组织系统中，信息从较低层次流向较高层次的沟通。

(2) 平行沟通。平行沟通是水平横向的沟通，是指在组织系统中，信息在相同层次间的沟通。

(3) 下行沟通。下行沟通是自上而下的沟通，是指在组织系统中，信息从较高层次流向较低层次的沟通。

4. 按照沟通意识的标准划分

按照沟通意识的标准，沟通可分为有意沟通和无意沟通。

(1) 有意沟通。有意沟通是在与别人发生沟通行为时，知道并期待信息传递、情感沟通等行为会产生一定后果的沟通。

(2) 无意沟通。无意沟通是在与别人发生沟通行为时，没有认识到信息传递、情感沟通

等行为会产生一定后果的沟通。

5. 按照沟通者数目多少的标准划分

按照沟通者数目多少的标准,沟通可分为自我沟通、人际沟通和团队沟通。

(1) 自我沟通。自我沟通又称内向沟通,是指沟通行为的主客体为同一人,自行发出信息,自行传递,自我接收理解。

(2) 人际沟通。人际沟通是个人之间在共同活动中彼此交流思想、感情和知识等信息的过程。它是沟通的一种主要形式,主要通过言语、表情、手势及体态等来实现。

(3) 团队沟通。团队沟通是指一个合作型群体内部成员之间发生的所有形式的沟通。

6. 按照沟通意愿真假的的标准划分

按照沟通意愿真假的标准,沟通可分为真实沟通和虚假沟通。

(1) 真实沟通。真实沟通是指沟通主体实施沟通行为时,传递的是真实的信息与情感,是其真实沟通意图的实现过程。

(2) 虚假沟通。虚假沟通是指沟通主体实施沟通行为时,传递的是虚假的信息与情感,是其虚假沟通意图的实现过程。

7. 按照沟通介质差异的标准划分

按照沟通介质差异的标准,沟通可分为网络沟通、电话沟通、短信沟通、QQ 沟通、微信沟通等。



案例

笑望书与 youzi4 在 QQ 上的对话

youzi4:你嚎吗?

笑望书:你才嚎呢。

youzi4:打错字了,我是说你好吗?

笑望书:不坏。

youzi4:哪儿人呀?

笑望书:西北。

youzi4:你那里也很冷吧?

笑望书:漫天飞雪,冷风如刀。

youzi4:唉,告诉我你的电话吧。

笑望书:塑料的,红色。

youzi4:不是,我是要你给我你的电话。

笑望书:我的电话我家还要用呢,你想要自己买去。

youzi4:不是,我是要你的电话号码。

笑望书:在电话上嵌着呢,拿不下来啊。

youzi4:我是问你的电话号码是多少。

笑望书:12 个,10 个数字键,1 个米字键,1 个井字键。

youzi4:我是问电话号是几。

笑望书:从1到9,0在后边。

案例解析:从以上谈话内容可以看出双方均没有透露任何真实的内容。沟通双方始终不知道对方的真实信息,一切沟通均在试探及胡说中进行,偶尔真实信息的透露也因无法落实对方身份而变得毫无现实意义。youzi4和笑望书的沟通都属于QQ沟通、语言沟通、人际沟通、有意沟通、平行沟通;但不同的是,youzi4的沟通是真实沟通,笑望书的沟通是虚假沟通。

模块二

沟通行为与层次

国学实践应用专家翟鸿燊在《大智慧之沟通技巧》中提到:同流才能交流,交流才能交心,交心才能交易;同流等于合流,合流等于合心,合心等于交心。这是对沟通行为与层次的很好概括。“同流”是行为的前提,“交流”与“交心”是说话行为,“合流”“合心”“交心”则是沟通力求达到的层次。

一、沟通行为

沟通行为是沟通者为了沟通对世界的理解并协调相互之间的行动而实施的行为,是以语言为中介,通过相互沟通而达成共识。其目的不是个人意图的实现,而是达成共识。沟通行为主要包括说、听、问。

要想做到沟通意图的恰当表达和沟通意图的准确实现,沟通行为必须满足以下几个要求。

- (1)真实性。沟通内容是真实意思的准确表达。
- (2)可悟性。能够被说话人和听话人准确理解,并符合语法规范。
- (3)真诚性。说话人真诚表达意思,并以听话人能够理解为前提,即说话人知道听话人懂得话语的语意表达及语法范式。



案例

《爱情呼叫转移 1》中男、女主角的点菜台词

女1:清蒸鲈鱼。为什么离婚啊?

男1:果珍红薯。我觉得没劲。

女2:雀巢凤梨炒虾球。男人怎么才能觉得有劲?

男2:开煲支竹东山羊。我实在没有办法再忍受她了。

女3:招牌飘香乳鸽黄。男人就没有责任吗?

男3:日式金菇牛肉卷。我已经尽力而为了。

女4:一份生煎包。反正都是女人的错就对了?

男4:两听可口可乐。其实我不是这个意思。

女5:够了,就这样吧。男人都这样!

案例解析:男、女主角都有一种相互沟通并达成共识的交流意图,这是沟通的外在前提,或是沟通的理想情境。文中幽默的沟通效果在点菜与讨论男人离婚问题交替并行中产生,双方有着平等的沟通行为;沟通内容既为让餐厅服务员记住,又使离婚讨论持续进行,且符合语法规则;女主角运用了特定语言表达方式,男主角则能较快领悟并熟练运用。可见,沟通行为的三个特点蕴含其中。



案例

《三国演义》第二十一回节选

二人对坐,开怀畅饮。酒至半酣,忽阴云漠漠,骤雨将至。从人遥指天外龙挂,操与玄德凭栏观之。操曰:“使君知龙之变化否?”玄德曰:“未知其详。”操曰:“龙能大能小,能升能隐;大则兴云吐雾,小则隐介藏形;升则飞腾于宇宙之间,隐则潜伏于波涛之内。方今春深,龙乘时变化,犹人得志而纵横四海。龙之为物,可比世之英雄。玄德久历四方,必知当世英雄。请试指言之。”玄德曰:“备肉眼安识英雄?”操曰:“休得过谦。”玄德曰:“备叨恩庇,得仕于朝。天下英雄,实有未知。”操曰:“既不识其面,亦闻其名。”玄德曰:“淮南袁术,兵粮足备,可为英雄?”操笑曰:“冢中枯骨,吾早晚必擒之!”玄德曰:“河北袁绍,四世三公,门多故吏,今虎踞冀州之地,部下能事者极多,可为英雄?”操笑曰:“袁绍色厉胆薄,好谋无断,干大事而惜身,见小利而忘命,非英雄也。”玄德曰:“有一人名称八俊,威镇九州,刘景升可为英雄?”操曰:“刘表虚名无实,非英雄也。”玄德曰:“有一人血气方刚,江东领袖——孙伯符乃英雄也?”操曰:“孙策藉父之名,非英雄也。”玄德曰:“益州刘季玉,可为英雄乎?”操曰:“刘璋虽系宗室,乃守户之犬耳,何足为英雄!”玄德曰:“如张绣、张鲁、韩遂等辈皆何如?”操鼓掌大笑曰:“此等碌碌小人,何足挂齿!”玄德曰:“舍此之外,备实不知。”操曰:“夫英雄者,胸怀大志,腹有良谋,有包藏宇宙之机,吞吐天地之志者也。”玄德曰:“谁能当之?”操以手指玄德,后自指,曰:“今天下英雄,惟使君与操耳!”玄德闻言,吃了一惊,手中所执匙箸不觉落于地下。时正值天雨将至,雷声大作。玄德乃从容俯首拾箸曰:“一震之威,乃至于此。”操笑曰:“丈夫亦畏雷乎?”玄德曰:“圣人迅雷风烈必变,安得不畏?”将闻言失箸的缘故轻轻掩饰过了。操遂不疑玄德。后人有诗赞曰:“勉从虎穴暂趋身,说破英雄惊杀人。巧借闻雷来掩饰,随机应变信如神。”

案例解析:以上沟通行为中,曹操先是找刘备来煮酒谈天,然后由雨及龙,以“玄德久历四方,必知当世英雄。请试指言之”试探刘备心思,符合真实性要求。刘备则处处留心防备,先以“备肉眼安识英雄”谦让,后又举出大量割据诸侯来逢迎曹操,皆被曹操贬得一文不值,符合可悟性要求。当曹操抛出“今天下英雄,惟使君与操耳”的结论之时,刘备“吃了一惊,手中所执匙箸不觉落于地下”内心惊恐溢于言表,符合真诚性要求。几番沟通行为将曹操胸怀天下的雄才伟略和刘备暗中偷生又心怀远大志向的惊恐不安表现得淋漓尽致。曹操与刘备用词相当简练,在沟通行为中渗透了各自不同的企图,切合了沟通情境。

二、沟通层次

（一）沟通层次的含义

层次是系统在结构或功能方面的等级秩序。其具有多样性,可按物质的质量、能量、运动状态、空间尺度、时间顺序、组织化程度等多种标准进行划分。不同的层次具有不同的性质和特征,既有共同的规律,又各有特殊规律。

沟通层次是沟通行动在发展中的不同阶段,反映了在实现沟通意图过程中分享信息、交流情感的不同梯次进度。

（二）沟通层次的划分

根据不同的标准,沟通层次有着不同的分类。

1. 五层划分法

按照五层划分法,沟通层次分为一般性的交谈、陈述事实的沟通、分享个人的想法和判断、分享感觉和沟通的高峰。

(1) 一般性的交谈。这一层次的沟通只涉及浅表层面的社会应酬性话题,无须事先准备,不需思考,随口而答。这在不同国家的问候语中比较常见。例如,中国式问候:“你吃了没?”“你好!”“你早啊!”英美式问候:“Good morning!”“Hello! How are you.”“Glad to meet you.”

(2) 陈述事实的沟通。这类沟通只限于罗列客观事实,不夹杂个人主观意见,不牵涉私人情感的沟通。这在日常工作中比较常见。例如,上级对下属说:“你去把财务报表复印三份,然后送到我的办公室。”下属遵从指令完成任务。类似沟通中,接受者只需要用行动做出反馈,即可完成沟通。

(3) 分享个人的想法和判断。交流想法、表明判断、传播信息、分享观点等沟通行为是建立在信任的基础上的。这在不同文化中不同性别间的恭维语中较为常见。研究表明,女性通常得到关于外貌的称赞多于能力的称赞,男性则相反。无论英文语境还是中文语境中,女性较多使用第一、第二人称代词进行称赞,而男性则使用零代词或第三人称代词进行称赞。

(4) 分享感觉。这种沟通方式较难实现,沟通双方只有相互信任,有了安全感的时候才容易做到,才会愿意告诉对方他的信念及对过去或现在的一些事件的反应。这样的分享是有建设性的,而且是健康的。

(5) 沟通的高峰。沟通的高峰是指沟通双方达到了一种短暂的、一致性的感觉,或者不用对方说话就知道对方的体验和感受。



案例

快餐店里发生的一次沟通

在快餐店里,一位顾客掏出两张优惠券扔到桌上,说:“服务员! 就要这两样,带走。”

服务员:“你好! 汉堡要辣的还是不辣的?”

顾客：“嗯。”

服务员：“汉堡要辣的还是不辣的？”

顾客：“嗯。”

服务员：“汉——堡——要——辣——的——还——是——不——辣——的？”

顾客(恍然大悟)：“要辣的。”

服务员：“那圣代呢？”

顾客：“要辣的。”

案例解析：顾客在沟通中使用了称谓语，这是一般性的交谈。买汉堡的交谈是顾客与服务员的语言沟通，并等待服务员用行动做出反馈，这是事实的沟通。服务员给了两种选择，预设前提是顾客应该知道汉堡的分类，这是服务员在与顾客分享消费常识。而后顾客很茫然，陷入沟通障碍，并且惯性地推导出“圣代也要辣的”。

2. 四层划分法

按照四层划分法，沟通层次分为不沟不通、沟而不通、沟而能通和不沟自通。

(1) 不沟不通。没有沟通行为发生，也没有任何信息交换与情感交流。

(2) 沟而不通。沟通行为仅限于单方交流，就像鸿沟阻隔双方，无法实现信息交换与情感交流。



案例

《孟子·梁惠王下》节选

孟子谓齐宣王曰：“王之臣，有托其妻子于其友而之楚游者。比其反也，则冻馁其妻子，则如之何？”

王曰：“弃之。”

曰：“士师不能治士，则如之何？”

王曰：“已之。”

曰：“四境之内不治，则如之何？”

王顾左右而言他。

案例解析：面对一连串的追问，齐宣王深知问题背后隐藏着的沟通意图，于是他屏蔽了孟子的信息沟通行为，恰恰应了孟子的名言“其进锐者，其退速”。孟子想继续自己的劝说，就难上加难了。

(3) 沟而能通。在沟通行为中，沟通双方在互信互任的基础上传递信息与交流情感，在互动中得到分享并达成共识。沟通成为信息传递的桥梁。



案例

《后宫·甄嬛传》节选

小印子见她如此气势汹汹,早不自觉地向后退了两步。康禄海倒是神色不变地说:“流朱姑娘错怪了,奴才也是身不由己。奴才一心想伺候莞贵人,谁知丽主子指了名,奴才也是没法子。”

流朱冷笑一声:“好个身不由己,我却不知道这世上竟有牛不喝水强按头的道理!既是你一心想伺候贵人,这就给你个表忠心的机会,你去辞了丽主子,告诉她你是个忠仆,一身不侍二主。丽主子自然不怪你,还要称赞你这份忠心呢!”康禄海和小印子的脸上一阵红一阵白,被流朱抢白得十分尴尬。

莞贵人假装嗔怒道:“流朱,康公公的‘忠心’我自然知道,拿银子给他吧!”

浣碧慢步走上前,把银子放到康禄海手中,微笑着说:“康公公可拿稳了。这银子可是你一心念着的莞贵人赏你的,你可要认得真真儿的,好好收藏起来,别和以后丽主子赏赐的放混了,以表你身在曹营心在汉的忠心。”又给小印子:“印公公,你也拿好了。以后学着你师傅的忠心,前程似锦呢。”康禄海显然十分羞恼,却始终不敢在莞贵人面前发作,灰溜溜地胡乱作了个揖拉着小印子走出了棠梨宫。

莞贵人回头看着剩下的人,语气冰冷地说道:“今日要走便一起走了,我还有银子分你们。将来若是吃不了跟着我的苦再要走,只有拉去慎刑司罚做苦役的份,你们自己想清楚。”

案例解析:上文讲述的是康禄海弃主子而去,惹怒了莞贵人及其仆人。主仆话里藏话,含沙射影,以“一仆不侍二主”的道德标准,要求康禄海等做“忠义之人”。而莞贵人的“忠心”一说却是语带双关,暗讽他只忠于功名利禄,犹如话里藏刀,锋芒毕露。康禄海深知其中利害,不敢冒失得罪,只好悻悻离去。这就是沟而能通的典型例证。

(4) 不沟自通。不沟自通是指沟通行为高效、实用,已上升到艺术高度,信息传递、情感交流等均是发自内心,无须语言表达。



案例

《红楼梦》第二十八回选段

宝玉在身后叹道:“既有今日,何必当初!”林黛玉听见这话,由不得站住,回头道:“当初怎么样?今日怎么样?”宝玉叹道:“当初姑娘来了,那不是我陪着顽笑?凭我心爱的,姑娘要,就拿去;我爱吃的,听见姑娘也爱吃,连忙干干净净收着等姑娘吃。一桌子吃饭,一床上睡觉,丫头们想不到的,我怕姑娘生气,我替丫头们想到了。我心里想着,姊妹们从小儿长大,亲也罢,热也罢,和气到头儿,才见得比人好。如今谁承望姑娘人大心大,不把我放在眼睛里,倒把外四路的什么宝姐姐、凤姐姐的放在心坎儿上,倒把我三日不理四日不见的。我又没个亲兄弟亲姊妹。虽然有两个,你难道不知道是和我隔母的?我也和你似的独出,只怕同我的心一样。谁知我是白操了这个心,弄的有冤无处

诉!”说着不觉滴下眼泪来。

黛玉耳内听了这话,眼内见了这形景,心内不觉灰了大半,也不觉滴下泪来,低头不语。宝玉见她这般形景,遂又说道:“我也知道我如今不好了,但只凭我怎么不好,万不敢在妹妹跟前有错处。便有一二分错处,你倒是或教导我,戒我下次,或骂我两句,打我两下,我都不灰心。谁知你总不理我,叫我摸不着头脑,少魂失魄,不知怎么样才是。就便死了,也是个屈死鬼,任凭高僧高道忏悔也不能超生,还得你申明了缘故,我才得托生呢!”

案例解析:黛玉听话知音,触动心情,低头不语,黯然垂泪。她的一举一动,一颦一笑牵扯宝玉的神经。宝玉慌乱失神,语无伦次地安慰黛玉。这种心照不宣的沟通就是最高效的、最艺术的沟通层次。

模块三 沟通的原则



资料

人际交往时沟通的14条实用原则

研究沟通必须明晰沟通的目的、过程和常见的问题,把握好沟通的基本原则。沟通原则是反映人们对沟通活动本质性特点和内在规律性的认识,是实现有效沟通的指导性意见和行为准则。

春秋战国时代,鬼谷子是纵横家代表性人物,擅长游说之术,对沟通之道颇有心得。他在《鬼谷子·权篇第九》中提到:“故曰:辞言有五,曰病、曰恐、曰忧、曰怒、曰喜。病者,感衰气而不神也;恐者,肠绝而无主也;忧者,闭塞而不泄也;怒者,妄动而不治也;喜者,宣散而无要也。此五者,精则用之,利则行之。故与智者言,依于博;与博者言,依于辩;与辩者言,依于要;与贵者言,依于势;与富者言,依于高;与贫者言,依于利;与贱者言,依于谦;与勇者言,依于敢;与愚者言,依于锐。此其术也,而人常反之。是故与智者言,将以此明之;与不智者言,将以此教之,而甚难为也。故言多类,事多变。故终日言不失其类,而事不乱。终日不变,而不失其主,故智贵不妄。听贵聪,智贵明,辞贵奇。”王衍飞把鬼谷子的沟通原则归纳为:相似相容、情投意合、把握时机、混说损益、谋划周密和成而不抱。这为人们研究沟通原则提供了一定的参考。

王琢在《论秘书与领导的沟通原则》中提出:有效沟通原则可从沟通内容的角度划分,概括为4C原则,即完整(completeness)原则、简明(conciseness)原则、清楚(clarity)原则、正确(correctness)原则;从沟通方式的角度划分,主要有尊重原则、适度原则、了解原则、双向沟通原则、因人而异原则。

金正昆教授曾提到,沟通是做人之道,要讲求与人合作。有效沟通的基本原则就是大事坚持原则,小事学会变通。金正昆教授进而提出有效沟通的六个原则是:目标原则——合作;方法原则——交流;期待原则——互动;主题原则——形象;障碍原则——文化经验;难题原则——心态。这可以概括为合作是沟通的前提,交流是沟通的渠道,互动是沟通的机制,形象是沟通的产品,文化经验是沟通的保障,心态是沟通的基石。实际上,任何沟通行为都必须遵循既定的沟通原则。

一、准确性原则

在沟通过程中,准确性原则是指沟通主体准确地对信息情感思想进行编码,通过恰当的传播途径被沟通客体接收;沟通客体以准确的方式进行解码,解读出蕴含的信息并加以执行反馈。编码与解码方式尤其重要,这涉及沟通意图实现的对与错的问题。



案例

不过一碗饭

有一天,两个不如意的年轻人一起去拜望师父:“师父,我们在办公室被欺负,太痛苦了,求您开示,我们是不是该辞掉工作?”师父闭着眼睛,过了许久才吐出5个字:“不过一碗饭。”他挥挥手,示意年轻人退下了。

这两位年轻人回到公司,一个人马上就递上辞呈,回家种田去了;另一个却没行动,仍然在公司上班。日子过得很快,转眼十年过去了。回家种田的那个人以现代方法经营,加上品种改良,居然成了农业专家。留在公司里的那个人也不差,他忍着气、努力学习,渐渐受到器重,成了经理。

一天,两个人遇到了。“奇怪!师父给我们同样‘不过一碗饭’这5个字,我一听就懂了,不过一碗饭嘛!日子有什么难过?何必硬巴着公司?所以选择了辞职。”农业专家问另一个人:“你当时为什么没听师父的话呢?”

“我听了啊!”那经理笑道,“师父说‘不过一碗饭’,多受气、多受累,我只要想‘不过为了混碗饭吃’,老板说什么是什么,少赌气、少计较,就成了!师父不是这个意思吗?”

两个人又去拜望师父,师父已经很老了,仍然闭着眼睛,隔了半天,吐出5个字:“不过一念间。”

案例解析:在信息沟通中,沟通主体必须确保语言编码和传递的信息能被沟通客体理解,这才是准确的、有价值的沟通。准确的沟通看似简单,实则不然。沟通客体受制于文化背景、社会阅历等差异,对沟通信息的解码工作就会出现差别。案例中师父的“不过一碗饭”被解读出了不同含义,也影响了两个弟子的职业生涯发展规划。这是师父的智慧,也是语言的智慧。

二、完整性原则

坚持沟通的准确性原则未必能保证沟通正常进行。沟通过程中要素不够齐全,沟通渠道不够畅通,沟通方式不够明确,编码解码能力受限等因素都会影响沟通信息的完整传递。



案例

顾客与商贩的不畅沟通

顾客:“豆腐多少钱?”

商贩:“两块。”

顾客：“两块一块？”

商贩：“一块。”

顾客：“一块两块？”

商贩：“两块。”

顾客：“那就是五毛钱一块呗。”

商贩：“一边凉快去……”

案例解析：顾客和商贩间出现沟通障碍的原因在于自顾自地省略了关键的句法成分，或省略宾语，或省略主语，以及对量词“块”是否加儿化音的不明确。

三、时效性原则

在沟通过程中，无论是向下沟通信息，还是向上沟通信息或横向沟通信息，沟通双方都应注意时效性原则，这样才能迅速实现信息的交流与传递，才能保证沟通行为中需要对方用行动加以执行的意图得以实现。

四、策略性原则

受沟通意图的影响，沟通主体必须对沟通信息与沟通方式进行选择。这是一种编码与输出思路的整理活动，既包括语词准备、语法选择、修辞运用等，又包括信息输出与反馈机制选择。沟通过程中的策略性原则能有效避免沟通信息中的交流不对称，避免判断、决策与执行中的失误。



案例

《亮剑》第三十集节选

赵刚：老李，前两天政治部的同志来看我，也和我谈起了这次战斗的起因和经过，我想了很久。我在想，如果当时我在，我会不会制止你的行动？

李云龙：你肯定会。当时那种情况你要是不制止，你就不是赵刚了。

赵刚：你这话说到点子上了，凭我的性格，我肯定会制止你。可是话又说回来了，如果我制止了你，那也没有后来的大胜仗了，这里面有些值得思考的东西。你知道，我的性格是谨慎有余，魄力不足。这种性格是有缺陷的，虽说不会惹出大祸，却也不能成事。

李云龙：老赵，要是把咱俩的性格均匀一下，那就能干大事。

赵刚：可惜这是不可能的。性格这东西很怪，你可以有意识地去调整它，却无法根本改变它。我在反思自己，我常常提出这样的设想，如果我是独立团的团长，我很可能把独立团带成一个遵守纪律的模范团。这样的团队绝不会干出圈的事，会坚决地执行上级的命令，这都没问题。可遗憾的是，这样的团队未必是一支强悍的团队、一支嗷嗷叫的团队、一支拖不垮打不烂的部队。

李云龙：那倒是，乖孩子往往没出息，淘气的孩子也许能干大事。

赵刚：嗯，这才是问题的关键。我们现在正在进行一场战争，战争有自己的法则。

我们的第一目标是要打败敌人,而打败敌人靠的是勇猛顽强的军队。没有这样的军队,民族独立、国家主权那都是空话。你无法想象,一个由乖孩子组成的团队能和像狼一样凶狠的对手过招。

李云龙:老赵啊,你是说这次打县城,咱独立团打对了。

赵刚:对,打得好,打出了咱独立团的威风。就为了这个,处分、撤职都值。我想我要是在的话,会和你一块干的。

李云龙:哎呀!老赵,和你搭档真对脾气。你是我这辈子见到的最好的政委。

案例解析:以上沟通围绕着一场战斗与带兵方式为核心展开。政委赵刚要说服独立团长李云龙是比较麻烦的,秀才遇到大兵了嘛!谈话之初,赵刚从设问开始剖析自己,保持谦卑态度,削弱了李团长抵触心理,在反省自己的同时获得了李云龙的好感。这是一场讲究策略的谈话。从自我批评转入相互讨论,把批评变成了讨论,把单方面批评李云龙蛮干变成了相互探讨学习,李云龙也在高高兴兴中接受了引导和教育。在句子构建中,赵刚的话语不但理论性比较强,句子长,而且在李云龙回答前都做好了理论铺垫,留给李云龙的只是简单的肯定或否定,这样就大大方便了知识分子赵刚和大老粗李云龙的沟通。

项目二

沟通过程与心理效应

学习目标

- 了解沟通过程的含义；
- 了解沟通过程的运行机制；
- 掌握沟通过程中的心理效应；
- 熟悉沟通过程中的意图实现。



案例导入

美国版“孔融让梨”

一位教师正在某所美国学校的中文班上讲述《孔融让梨》的故事。为了了解学生们对“孔融让梨”这个故事的理解程度,这个教师挨个儿问学生,如果换成了他们,会不会让梨?这天共有5个女孩来上课,都是八九岁。

第一个女孩是独生女,教师知道她常和邻居家小孩一起玩,就问她,如果邻居家的小朋友来了,妈妈拿出一盘梨,她会不会把大梨让给邻居的小孩吃?女孩摇头说:“我不会,我要吃大的。”教师很吃惊地问:“为什么呢?”女孩回答:“他家的两个小孩每次吃东西都要剩下,如果把大梨给他们吃肯定要浪费,浪费东西不是好习惯。”教师觉得这个孩子虽然不让梨,但她的说法还是蛮有道理的。

第二个女孩的家里有个年龄比她大很多的哥哥,父母对这个女孩极其宠爱。教师和蔼地问:“你在家吃梨,会不会把大的让给哥哥吃?”女孩连忙摇头说:“因为我妈妈和哥哥总是把大梨给我吃,我让给哥哥,他也不会吃,我吃了他们才高兴,为了让他们高兴,我要吃大梨。”教师看着她不知说什么才好,这孩子的出发点好像也站得住脚。

教师接着问第三个女孩,她有个大地两岁的哥哥,两个人时常打打闹闹。教师问她:“你是否会把大梨让给哥哥?”她斩钉截铁地回答:“不!哥哥他很坏,对我一点都不好,我才不要把大梨让他!”老师听了长叹一口气。

教师接着问第四个女孩。因为教师知道这个女孩生在中国家庭,教师满怀希望地问:“如果你和弟弟一起吃梨,会不会把大梨让给弟弟吃?”她毫不犹豫地回答:“我不让,我比弟弟大,我当然要吃大的。大的吃大的,小的吃小的,这才公平。”

在重重打击之下,教师不抱任何希望地问最后一个孩子:“你是否会把大梨让给哥哥?”这个女孩也有个大她两岁的哥哥,她听到问题后,轻轻地点了点头。教师眼睛骤然一亮,这一课没白上,终于有孩子领会了课文的意义,领会了中华文化。教师继续问道:“那你为什么要把大梨让给哥哥呢?”那女孩回答:“我不爱吃梨,我哥哥爱吃,管它大的小的,他都拿去吃好了,我不在乎。”

讨论:

1. 在上述沟通过程中,有哪些人具体参与进来了?
2. 参与沟通的人有无就分梨达成共识? 不同分梨方法背后蕴含着怎样的文化?
3. 尝试把你认为科学合理的分梨方法与依据告诉别人。

翟鸿燊说过:“沟通的品质取决于对方对我的回应,你说话所产生的效果完全取决于对方给你的回应。”“对方”不仅是指人际间的沟通对象,还包括外在的客观环境与内在的心理环境,因为沟通不仅是对外的还可以是对内的。柏拉图说过:“决定一个人心情的,不在于环境,而在于心境。”这就说明了沟通过程是一个多要素加入、多重信息叠加反馈的复杂的运动过程。

模块一 沟通过程

沟通过程是一个多要素互动的复杂过程,是蕴含了多层信息交流的矛盾运动。要研究沟通过程,就必须在一个开放的动态系统中进行。研究学者们多采用模式概念来描述沟通的结构和运动过程。美国学者多伊奇提出:模式是一种结构,由符号与使用规则组成,这种结构应符合于实际存在的某种结构或过程的有关要素。^① 其实,要推演出沟通过程,就必须对沟通意图与达成的共识有一个正确认识与准确理解。简而言之,沟通意图就是沟通主体在知道沟通对象能够理解沟通话语及其含义的前提下实现的信息与情感的沟通行为;共识就是沟通过程中各个层面的参与主体达到了共同认知状态。

一、沟通过程的含义

斯蒂芬·P. 罗宾斯在《管理学》中提出了沟通过程说:沟通过程是信息在信息源(发送者)与接受者之间的传递过程。信息首先被转化为信号形式(编码),然后通过媒介物(通道)传送至接受者,由接受者将收到的信号转译回来(解码)。为了保证信息的准确性,接受者应向发送者提供反馈以检查自己是否理解了所接受的信息。

杜慕群在《管理沟通》中提出了沟通过程的八要素模式^②,强调沟通过程中的八个环节:沟通主体,即信息源与沟通发起者,这是沟通的起点;编码,即组织信



资料
斯蒂芬·P. 罗
宾斯简介

① 胡正荣. 传播学总论[M]. 2版. 北京:清华大学出版社,2008:123.

② 杜慕群. 管理沟通[M]. 北京:清华大学出版社,2009:3.

息;渠道,即媒介;解码,即译码;沟通客体,即信息接收者、信息达到的客体、信息受众;反馈,接收者获得信息后会有一系列的反应;噪声,即妨碍资讯沟通的任何因素;背景,即沟通过程所处的背景环境。

不同的人对沟通过程有着不同的理解。

(1) 沟通过程是指沟通主体对沟通客体进行有目的、有计划、有组织的思想、观念、信息交流,使沟通成为双向互动的过程。

(2) 沟通过程是指人们分享信息、思想和情感的任何过程。这个过程不仅包含口头语言或书面语言,也包含形体语言、个人习性和方式、物质环境(赋予信息含义的任何东西)。

(3) 沟通过程是指具备沟通活动得以成立的基本要素过程,是发送者将信息通过选定的渠道传递给接受者的过程。

本书认为沟通过程是指在特定情境中,发生在人际间与群体间进行的信息、思想与情感双向交流分享的矛盾运动过程。

沟通过程包含着沟通构成要素与沟通运行机制。沟通构成要素是参与沟通的必要组成部分,包括沟通主体、沟通意图、沟通载体和沟通情境;沟通运行机制则包含了信息传递过程中的编码、传递、接收、解码、反馈、噪声干扰等环节。



案例

《爱情公寓》点菜对白

关谷:亲爱的,我们今天吃什么?

小雪:随便。

关谷:我们吃火锅吧!

小雪:不行,吃火锅脸上要长痘痘的。

关谷:那吃四川菜!

小雪:昨天刚吃了四川菜,今天又吃?

关谷:那我们吃海鲜吧!

小雪:海鲜不好,要拉肚子的。

关谷:那你说吃什么?

小雪:随便!

关谷:那我们先不吃东西了,我们干点别的事情?

小雪:都行!

关谷(愕然与惊喜状):很久没看电影了!

小雪:电影有什么好看的呀,耽搁时间!

关谷:那打保龄球,运动运动!

小雪:大热天的运什么动啊?你不嫌累啊?

关谷:那我们再喝几杯咖啡吧!

小雪:喝咖啡影响睡眠!

关谷:那你到底要怎么样?

小雪:都行!

关谷:那我们干脆回家吧!

小雪:看你!

关谷:我们坐公车,我送你!

小雪:公车又脏又挤,还是算了。

关谷:打车呢?

小雪:那么近的路,不划算。

关谷:那走路好了,散散步!

小雪:空着肚子的,散哪门子步啊?

关谷:那你到底想怎么样嘛?

小雪:看你!

关谷:那先吃饭!

小雪:随便!

关谷:吃什么?

小雪:都行!

案例解析:围绕点菜这个核心话题,关谷和小雪有着一段幽默的对话交流。关谷的沟通意图是要讨好小雪,为此,语词使用极尽小心,采用疑问句供小雪选择。小雪沉溺于“花痴”状态,心意在帅哥不在美食,自然答非所问。受限于小雪没有提供足够信息,点菜陷入尴尬境地。

二、沟通过程的模式

关于沟通过程的模式,不同的学者有着不同的研究结果。常见的沟通过程模式有以下几种。

1. 七要素模式

1948年,美国传播学奠基者哈罗德·拉斯韦尔在其论文《传播在社会中的结构与功能》中提出了最著名的传播模式,即“拉斯韦尔模式”,又称“5W模式”。后继学者对其进行改造,添加了“噪声”和“反馈”两个要素,成为沟通过程的七要素模式,如图2-1所示。

2. 八要素模式

随着对沟通过程模式的深入理解,许多学者认识到噪声干扰是贯穿于沟通过程的每个环节的。噪声是影响沟通的一切消极负面的因素。其分为外部噪声和内部噪声两种。外部噪声是指外部环境的干扰,是阻止准确理解和解释信息的障碍;内部噪声则是受到沟通者的选择性知觉、注意力程度、个人偏见和知觉水平等因素限制的影响因子。于是,八要素沟通过程模式在七要素沟通过程模式中加入了“做出反应”这一要素,如图2-2所示。这实际表明了沟通过程中存在着“意识—行动—反馈”的链条。



在线测试



资料
5W模式

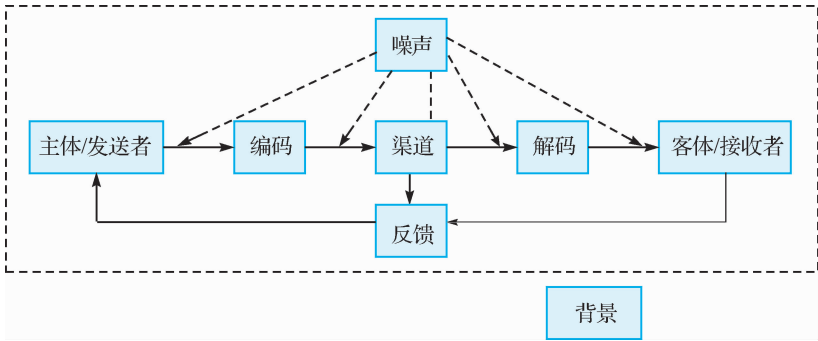


图 2-1 七要素模式

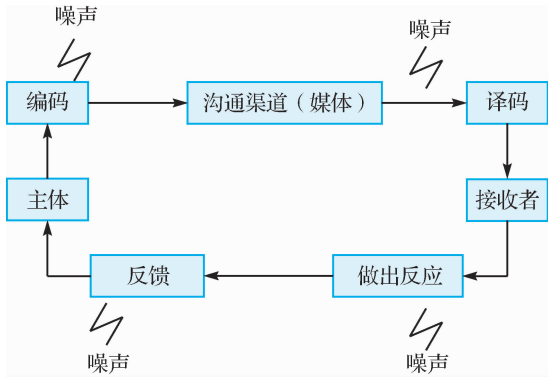


图 2-2 八要素模式

3. 九要素模式

这种模式实际是混淆了沟通要素与运行机制之间的关系，将承载沟通意图的信息与动态的传递机制混为一谈。如果划分依据不明确，那么要素模式图构建得就不会清晰。九要素模式如图 2-3 所示。

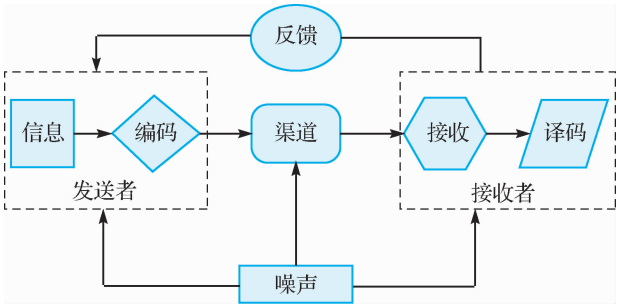


图 2-3 九要素模式

4. 沟通修辞过程模式

1999 年，美国学者查尔斯·E. 贝克提出了沟通修辞过程模式。他试图通过将系统理论与修辞理论结合在一起来描述沟通过程，从而建立起一个统一的模式。这一模式的基础建立在以下几点认识上。

- (1) 沟通包括所经历的客观领域和主观领域。
 - (2) 沟通是修辞的,将目的和方法结合在一起具体表现沟通活动。
 - (3) 沟通是一个系统,在过程的每一阶段有多种投入和产出,反馈贯穿过程的始终。
 - (4) 沟通在很大程度上是互动的。
- 沟通修辞过程模式如图 2-4 所示。

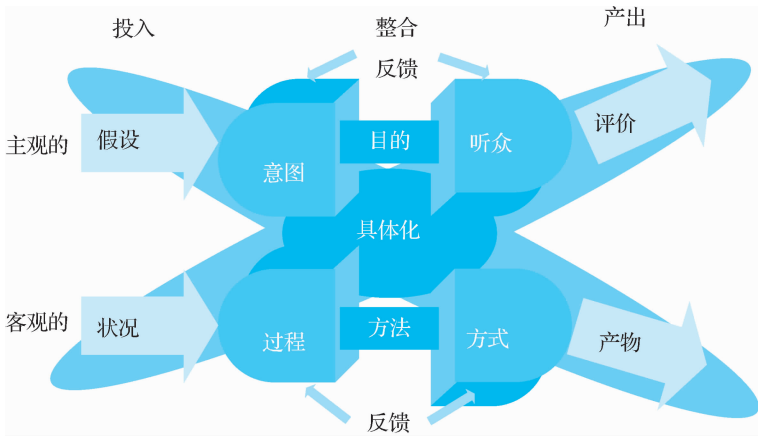


图 2-4 沟通修辞过程模式

5. 沟通过程作用模式

这个模式实际上是对著名的申农-韦弗模式的深入理解与实用改造。沟通过程作用模式如图 2-5 所示。

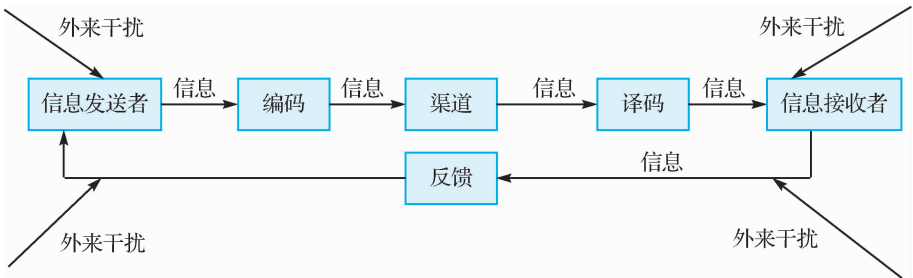


图 2-5 沟通过程作用模式

模块二 沟通过程中的要素

不同事物有着不同的构成要素。哲学的要素是本体、物质、意识;文学的要素是世界、作者、作品、读者;建筑的要素是建筑功能、建筑形象和物质技术条件。那么,沟通过程中的要素是什么呢?

一、认识沟通过程中的要素

《辞海》中对要素的解释为:事物必须具有的实质或本质、组成部分;组成系统的基本单元。关于沟通过程中的要素,出于不同的研究视角,有着不同的说法。

(一) 三要素说

- (1) 沟通过程中的要素是发送、反馈、接收。
- (2) 沟通过程中的要素是内容、声音、动作。
- (3) 沟通过程中的要素是说、听、问。
- (4) 沟通过程中的要素是要有一个明确的目标,达成共同的协议,沟通信息、思想和情感。

(二) 五要素说

- (1) 沟通过程中的要素是沟通主体、沟通客体、沟通媒介、沟通环境、沟通渠道。
- (2) 沟通过程中的要素是编码和译码、通道(渠道)、反馈、噪声、环境(背景)。
- (3) 沟通过程中的要素,即5个W:第1个W是who,即谁在说;第2个W是whom,即对谁说;第3个W是what,即说什么;第4个W是how,即怎么说;第5个W是way,即通过什么途径。其中,途径包括口头、书面、广播、电视、网络、报纸、杂志等。

(三) 七要素说

- (1) 沟通过程中的要素是发信者、接收者、信息、渠道、噪声、反馈和环境。
- (2) 沟通过程中的要素是信息源、编码、信息、渠道、接受者、解码、反馈。
- (3) 沟通过程中的要素是主体/发送者、编码、渠道、解码、客体/接收者、噪声、背景。

(四) 九要素说

沟通过程中的要素是发送者、信息、编码、渠道、解码、接收者、噪声、反馈与环境。

二、沟通过程要素的概念

由于沟通过程的复杂性,无数研究者在分析与研究沟通过程中的要素时均有着不同于其他的观点。综述其研究视角,可以看出研究者们多关注沟通行为、沟通信息传播、沟通运行机制、沟通情境呈现等,研究视角或是传播理论,或是信息论,或是行为科学,或是语用学等。其实,对沟通过程要素的研究必须应回归到沟通过程自身上来。

既然沟通过程被界定为在特定情境中,发生在人际间与群体间进行的信息、思想与情感双向交流分享的矛盾运动过程。那么,人们可以认为沟通过程要素包括两层内涵,即由沟通主体、沟通意图、沟通载体(介质)、沟通情境组成的要素机制,以及由编码、传送、接收、解码、反馈、噪声干扰等构成的运行机制。

三、沟通过程的要素机制

(一) 沟通主体

哲学上对沟通主体的界定是“有头脑、能思维、从事社会实践活动和认识活动的个人或社会集团”。在沟通过程中,无论表达者还是接收者,他们都是沟通活动的参与者,都是

沟通主体。在整个沟通过程中,表达者既是一次沟通活动的发起者,又可能是另一次沟通活动的承受者,沟通双方在不同的沟通活动中不断变换位置,很难分清哪个是发起者,哪个是承受者。



案例

电影《钢的琴》对白

小菊:“离婚就是相互成全,你放我一马,我放你一马的事。”

陈贵林:“离婚就离婚,别扯那些没用的。我同意。”

小菊:“同意就好。”

陈贵林:“我们抽空就把这办了吧。家里的冰箱、洗衣机、电视机你看着搬吧。”

小菊:“你是不是把我当成收废品的了。”

陈贵林:“我差点儿忘了,你现在很富裕了。”

小菊:“我什么都不要。”

陈贵林:“好,跟我想的一样。”

小菊:“陈贵林,我告诉你,孩子跟着你是不会幸福的。”

陈贵林:“你少拿幸福吓唬我,小元很幸福。”

案例解析:就是否离婚与财产分配问题,婚姻双方发起了一场语言战争。在这次双向沟通中,小菊率先表达出离婚意图,是沟通活动的发起者;陈贵林作为沟通活动的承受者,不甘拜下风,主动出击。沟通主体地位相互交替,沟通活动得以顺利进行。

(二) 沟通意图

沟通意图是指在特定沟通情境中沟通主体产生的与人交往的动机、意念、思想、情感。沟通意图是沟通活动产生和延续的动因。沟通意图消失,沟通活动也将难以为继,沟通活动也将随之结束。任一沟通活动总是潜藏着沟通意图。例如,“你吃了吗?”多数情况下,不是问真的吃了没有,而是礼节性的问候。这就是沟通意图。

沟通中的意图和信息有什么区别呢?信息是人们在适应外部世界并使这种适应反作用于外部世界的过程中,同外部世界进行互相交换的内容的名称。信息是符号排列的顺序。由此可知,沟通中的信息是由无数语言类符号及非语言类符号组合而成,它承载的是沟通意图。



案例

网络经典对白

男:我们做好朋友吧!

女:你的情况我一无所知呢,怎么做好朋友啊? 先来个自我介绍吧。

男:概括来说,我的基本情况是英俊潇洒、玉树临风、气质高雅、事业有成。

女:说具体点,再添两句实话。

男:说的都是实话呀! 真的,有人说我像谢霆锋,可他哪如我有气质? 有人说我像

濮存昕,可他长得比我差多了!

女:哟!这星探怎么没发现你啊?真是埋没你了。其实我更看重人的内在素质。

男:要说内在的,那可更是我的强项,知识要比博士多,水平不比教授差。

女:你赶紧打住,我今天可没带雨衣,要是下雨了我可就回不了家了。

男:我说的都是真的,你要相信我,要不出来亲眼见见就知道了。

女:出去还是免了吧,我相信你好了。

男:那你送我一首诗吧。

女:好吧。打油诗行吗?

男:只要是写给我的,什么诗都行。

女:看好了:为什么天空这么黑,因为牛在天上飞;为什么牛在天上飞,因为你在地
上吹!

案例解析:男网友的沟通意图是显而易见的;女网友却是想让一个说大话的人显露原形。不同的动机导致沟通主体选择了不同的表达方式,从而产生了幽默的沟通效果。

(三) 沟通载体



在线测试

沟通载体主要有语言和非语言。语言是人类最重要的思维工具和交际工具,是重要的沟通载体。语言沟通主要包括口语沟通和书面沟通。语言沟通在词语发出时开始,它利用声音一个渠道传递信息,能对词语进行控制,是结构化的,并且是被正式教授的。

非语言沟通是相对于语言沟通而言的,是指通过身体动作、体态、语气、语调、空间距离等方式交流信息、进行沟通的过程。在沟通中,信息的内容部分往往通过语言来表达,而非语言则作为提供解释内容的框架来表达信息的相关部分。因此,非语言沟通被认为是辅助性或支持性角色。沟通是连续的,通过声音、视觉、嗅觉、触觉等多种渠道传递信息的行为,绝大多数是习惯性的和无意识的,在很大程度上是无结构的,并且是通过模仿学到的。

(四) 沟通情境

沟通情境主要指沟通行为发生的现实环境。之所以不采用语境称谓,是因为有学者认为,在有效沟通手段中,高效传递信息的多半是非语言类沟通,少数是语言类沟通。

情境有广义情境与狭义情境之分。广义情境又分为现场情境和背景情境。现场情境是由和沟通现场及沟通主体个人特点有直接联系的环境因素所构成的情境,可分为时间、地点、场合、话题、沟通双方的地位及相互之间的关系等。背景情境可分为社会文化情境和知识背景情境。社会文化情境包括社会心理、时代环境、思维方式、民族习俗、文化传统等诸多因素,而知识背景情境主要是在参与交际的人们的记忆中贮存着的关于整个世界的百科知识。

狭义情境则是指沟通交流中的前言后语情境、书面表达中的上下文情境和沟通主体的非语言类表达。前言后语情境可分为语音、语汇、语法情境,上下文情境是指沟通双方说与听(读与写)行为及其话语构成的明确情境,非语言类表达则是指沟通主体通过仪表和肢体语言来传递信息。肢体语言包括表情、眼神、手势、坐姿、仪表、神情、动作等。非语言类表达能够起到强调和渲染作用,从而增加沟通的生动性和直观性。



案例

《武林外传》第二十九集部分台词

(秀才正下楼,此时姬无命听信湘玉话,相信他的孩子是秀才的骨肉,欲杀秀才。)

姬无命(愤怒):你这个禽兽!!! (冲上楼梯)

秀才(怕):你别过来! 子曾经曰过,武力是解决不了任何问题的!

老白、小郭、湘玉:(怕,缩成一堆)什么子??

秀才(昂首挺胸):吕——子——!!!

姬无命(狠):想怎么死,我成全你!

小郭(想趁姬无命不备偷袭):排山倒海……(双掌打到姬无命的手肘被弹回)哎哟……

姬无命(对小郭):下回出招,用不着先喊……(对秀才)拿命来!!! (欲一掌拍过去)

秀才(大喊):慢着!(姬无命停住)杀我可以,但得先说明白了,我到底是死在谁的手里?

姬无命:废话!(手指自己)我呀!

秀才:“我”是谁?

姬无命(愣住片刻,反应过来):我怎么知道你是谁呀?!

秀才(高兴):问题来了吧?

姬无命(迷惑):这……你什么意思啊?

秀才(一步步向姬无命靠近,姬无命被逼退下楼梯):这得从人和宇宙的关系开始讲起了,(示意姬无命到桌前坐下)在你身上长久以来一直就有一个问题在缠绕着你(示意老白、湘玉、小郭退开)。

姬无命(坐在靠门口的位置,疑惑):什么问题呀?

秀才(坐在姬无命右手边,老白等坐于秀才左手边):我是谁?

姬无命:这个我已经知道了。

秀才(坚决):不,你不知道,你知道吗? 你是谁? 姬无命吗? 不,这只是个名字,一个代号,(手指姬无命)你可以叫姬无命,(手指自己)我也可以叫姬无命,(手指身后老白等)他们都可以。把这个代号拿掉之后呢? 你又是谁?

姬无命(愣,迷茫,摇头):我不知道……(怒)我也不用知道!

秀才(微笑):好,好,那你再回答我另一个问题:我是谁?

姬无命:这个问题已经问过了!

秀才:不,我刚才问的是本我,现在问的是自我!

姬无命:这有什么区别吗?

秀才:举个例子,当我用“我”这个代号来进行对话的同时,你的代号也是“我”,这意味着什么呢? 这是否意味着你就是我,而我也就是你呢?

姬无命(彻底迷茫):这,这……这个问题没什么意义嘛!

秀才(猛然站起):那就问几个有意义的!(绕着姬无命踱步)我生从何来,死往何处? 我为何要出现在这个世界上? 我的出现对这个世界来说意味着什么? 是世界选择

了我,还是我选择了世界?

姬无命(几近崩溃):够啦!

秀才(爬上桌子,面对姬无命,咄咄逼人):我和宇宙之间有必然的联系吗?宇宙是否有尽头?时间是否有长短?过去的时间在哪里消失?未来的时间又在何处停止?我在这一刻提出的问题还是你刚才听到的问题吗?

姬无命(怒爆发):我杀了你!(揪住秀才衣领,举掌欲拍)

秀才(竭声大吼):是谁杀了我,而我又杀了谁?

姬无命(被秀才吓愣,跌坐回位子,彻底迷糊):是我杀了我?!

秀才:回答正确!(退到姬无命正对面的座位坐定)动手吧……

姬无命:啊……(双掌击头,毙命)

案例解析:吕秀才说死姬无命是《武林外传》的经典桥段。吕秀才展示了语言的威力,也是沟通情境致人疯狂的典型。在狭义沟通情境上,人物对话中的前言后语涉及语词选择,“本我”与“自我”让姬无命迷乱;修辞中的设问与语音中重音的加强,使姬无命的思维陷入紊乱,答与不答都是错;非语言沟通中的肢体语言也很重要,如吕秀才高站在桌子上,姬无命端坐在凳子上,这把沟通双方的心理优势与劣势凸显了出来。

在广义沟通情境中,两人探讨的话题好多:我是谁?为什么我存在?我怎么做?“本我”与“自我”又是什么?宇宙有无尽头?时间有无长短?俗话说:秀才遇到兵,有理说不清。姬无命殒命是因为没存储关于世界的某些知识,没发现秀才偷换概念,犯了逻辑学中的形式谬误。

四、沟通过程的运行机制

运行机制是指在人类社会有规律的运动中,影响这种运动的各因素的结构、功能及其相互关系,以及这些因素产生影响、发挥功能的作用过程、作用原理及其运行方式。沟通过程的运行机制就是沟通过程中的要素相互作用、相互影响及发挥功能的运行方式。

(一) 编码

沟通主体的沟通行为是由沟通意图引发,并借助信息传递等行动实现的。为了便于信息的发送和接收,沟通主体必须对所要表达的信息就发送内容和表达方式进行选择性的编码。信息编码是一种对信息表达输出思路的整理活动。其中,沟通主体产生思想感情的心理活动对进行语言编码的思维意识起着激活与引导的作用。

编码是随机行为,受沟通主体思维水平、文化阅历、语言能力与沟通情境的制约。编码在语言层面上有三个方面:语词准备、句子选择和语法、修辞运用。

1. 语词准备

简单来说,语词准备就是选择关键性的词语恰当地表达出沟通主体的意图。



案例

《爱情公寓》部分对白

关谷:太感人了……小龙女她实在是太漂亮了……但是杨过太不懂得珍惜了,他心

里只有他姑姑!

展博:是这样的,小龙女……就是他姑姑。

关谷(惊):啊!太罪恶了,杨过这么做,他姑父没意见吗?

展博:……确切地说,没有姑父这个人。

关谷:天哪!那杨过……自己做了自己的姑父!小龙女……做了她自己的侄媳妇!

案例解析:编剧用大家熟知的“小龙女和杨过”的故事,以一个不熟悉《神雕侠侣》的日本人关谷的口吻说出,形成了语言的幽默效果。

2. 句子选择

句子有句式、句型、句类等之分。沟通者应根据沟通意图表达的需要选择合适的句子。



案例

是否发奖金

老总召集三个厂长说:今年亏损,奖金不发了。

A厂长回厂说:“今年亏损,奖金不发了。”众员工听后背后皆骂。

B厂长回厂说:“今年亏损,奖金不发了,还说要裁人。我力争,人是不裁了。”众员工听后庆幸感激。

C厂长回厂说:“今年亏损,奖金不发了,还说要裁人。”随即离去。当天晚上,众员工皆去C厂长家送红包!

案例解析:句子中信息量的多少决定着沟通意图实现的质量。A厂长话语中省略了太多信息,使得众员工做出了不好的推测,A厂长也招致众骂;B厂长话语中透露了较详尽的信息,且对员工有利,使得众员工庆幸不已;C厂长话语中隐含着令人胆战的威慑信息,使得众员工人人自危,只得逢迎拍马。



案例

《爱情公寓》对白节选

关谷读《还猪格格》:

有一天,小鸭子遇到了四阿哥,四阿哥说:“你无情,你残酷,你无理取闹”!

小鸭子说:“那你就不无情、不残酷、不无理取闹?”

四阿哥说:“我哪里无情,哪里残酷,哪里无理取闹?!”

小鸭子说:“你哪里不无情,哪里不残酷,哪里不无理取闹!?”

案例解析:不同的编码方式来自不同的表达需要;不同的解码方式取自不同的沟通需要。四阿哥的排比句式宣泄了自己的不满,小鸭子的反问诘难了四阿哥的软肋;四阿哥的三个“哪里”使他处于守势,小鸭子的三个“哪里不”犹如冰霜雪剑,攻势凌厉。人称代词的转换和句式的选择性使用,使得对白中的幽默凸显出来。

3. 语法、修辞运用

符合沟通情境、语法规范且运用恰当修辞的句子更便于准确清晰地表达,也便于沟通对象准确接收和正确理解沟通信息,以收到良好的沟通效果。修辞本身就是一种沟通艺术。



案例

断章

卞之琳

你站在桥上看风景,
看风景的人在楼上看你。
明月装饰了你的窗子,
你装饰了别人的梦。

案例解析:一首小诗,精巧短小,明白如话,却意味无穷。楼上人与桥上人相对相成,互相装饰,让读者感觉到有那么多的不确定性。无论是看与被看的角度换移,还是确定性的“喜悦”演变为相对性的“悲哀”,都吸引着读者的阅读兴趣,让他们不自觉地融入诗境,并与内心进行着情感沟通。



案例

夜晚开花只为取悦自己

一位诗人写了不少诗,也有了一定的名气,可是,他还有相当一部分诗没能发表,也无人欣赏。为此,诗人很苦恼。

这天,诗人向他的禅师朋友说了自己的苦恼。禅师笑了,指着窗外一株茂盛的植物说:“你看,那是什么花?”诗人看了一眼植物说:“夜来香。”禅师说:“对,这夜来香只在夜晚开放,所以大家才叫它夜来香。那你知道夜来香为什么不在白天开花,而在夜晚开花吗?”诗人看了看禅师,摇了摇头。

禅师笑着说:“夜晚开花,并无人注意,它开花,只为了取悦自己!”诗人吃了一惊:“取悦自己?”禅师笑道:“白天开放的花都是为了引人注目,得到他人的赞赏。而这夜来香在无人欣赏的情况下,依然开放自己,芳香自己,它只是为了让自己快乐。一个人难道还不如一种植物?”

禅师看了看诗人又说:“许多人总是把自己快乐的钥匙交给别人,自己所做的一切都是在做给别人看,让别人来赞赏,仿佛只有这样才能快乐起来。其实,很多时候我们应该为自己做事。”

案例解析:禅师以花作喻,品读人生。借助修辞,化艰涩说教为易懂事理,说明快乐的“钥匙”藏于心间,为自己做事,才能愉悦。



案例

《武林外传》对白节选

佟掌柜偷藏小贝的信被小郭看见。

小郭：“这万一是很紧急的信件呢？”

佟掌柜：“有急事能往信上插根鸡毛吗？明摆着是鸡毛蒜皮的小事！”

案例解析：一句语带双关的解释，佟掌柜却道出了最粗浅的表层意义。深层意义的解读偏误使得沟通意图故意没能得到实现，博得观众喜笑颜开。

(二) 传送

传送就是发送编码信息。传送一般有三种形式：口语传送、书面传送、非语言传送。前两者是最基本的形式。口语是指大脑发出指令信息，通过神经引起声带震动，发出声波。书面语则是在大脑指挥下，把所要表达沟通的信息书面化的过程。非语言形式则是借助各种非语言的工具进行信息输出。三种传送方式各有优点和不足。口语传送相比书面传送的优点在于口语运用便捷与灵活，张口就来，沟通主体可以交替发言，但不方便记忆留存；书面传送则语句结构完整，语言规范且表达思路清晰，思维逻辑也非常缜密，但其制作相对复杂，不如口语方便。非语言传送是对口语传送和书面传送的补充，并在某些特定场合下应用。



案例

《爱情公寓》中路人向曾小贤发来的求助信息

路人：我长话短说，这事情说来话长了。

路人：我爱上了我的同事阿志。

路人：可是我没有告诉他。

路人：我告诉了我另一个同事阿豪。

路人：阿豪答应我不告诉别人。

路人：可是我的同事阿德告诉我。

路人：阿豪偷偷地告诉了另一个同事阿林。

路人：阿林又和阿志以前的女朋友阿兰很熟。

路人：我怕阿林会告诉阿兰。

路人：然后阿兰回去告诉阿志。

路人：这样我就会很尴尬。

路人：幸好现在阿兰正在和阿德谈恋爱。

路人：所以我就去找阿德帮我解决这个问题。

路人：阿德跟我说阿兰和他已经分手了。

路人：他现在跟阿林好上了，让我去找阿林。

路人：可是阿林跟我说阿豪其实根本没有跟他说什么。

路人:现在我晕了,我到底应该相信谁呀。

曾小贤:阿欧。

路人:我说的是阿志不是阿欧,阿欧是我另一个部门的同事。

路人:阿欧是阿林的弟弟。

路人:可是我不能和他说我喜欢的人是你哥哥的女朋友的前男友。

路人:这样关系就更乱了。

曾小贤:阿嚏。

路人:阿T?

路人:你怎么知道我们公司里还有个同事叫阿T?

路人:他和阿林有仇,可能因为他暗恋阿兰的关系。

路人:不过阿T和阿豪关系不错。

案例解析:曾小贤作为电台夜间节目主持人,接听热线电话时最活跃的部位是听觉中枢。路人打入求助电话,诉说了一段凄婉纠结的感情故事。人物关系混乱。仅凭短时记忆,很难梳理出爱的人物关系谱。这就说明了口语传送的特点:张口就来,传送便捷等,但这同时也是其缺点。

(三) 接收

信息借助口语、书面语及其他非语言形式进行传递,最后通过接收者的接收系统进入沟通对象的大脑进行解码处理。所谓接收系统,是指沟通主体的耳朵、眼睛、肢体等感觉器官组成的视觉和听觉等神经中枢系统。信息都是借助这些器官的生理活动进入人体大脑内部,并还原为信息内容本身而被接收者接受。其中,最主要的接收系统是通过以眼睛为主的视觉中枢系统和以耳朵为中心的听觉中枢系统。



案例

《爱情公寓》中曾小贤向搭档诺澜转述路人的求助信息

曾小贤:我的朋友爱上了他的同事阿志,可她没有告诉他,她告诉了她的另一个同事阿豪。阿豪答应她不告诉别人,可是她的同事阿德告诉她,阿豪偷偷告诉了他的另一个同事阿林。阿林又和阿志以前的女朋友阿兰很熟,她怕阿林会告诉阿兰,然后阿兰去告诉阿志,这样她就会觉得很尴尬。幸好现在阿兰和阿德正在谈恋爱,所以她去找阿德解决这个问题,阿德跟她说,阿兰跟他已经分手了,她现在跟阿林好上了,让她去找阿林,可是阿林跟她说,阿豪其实根本就没跟他说什么。现在她晕了,她究竟应该相信谁?

案例解析:曾小贤向搭档诺澜转述路人的求助信息,实际是想给新任搭档一个“下马威”。路人的求助信息经过曾小贤的接收,重新进行编码,缩短为上述内容。难能可贵的是,曾小贤能够快速接收并记住路人的求助信息,并能再次进行信息加工。

(四) 解码

当信息传递进入人的大脑,大脑主动使用听觉中枢、视觉中枢和语言中枢等系统,结合

语境、逻辑、语义知识对其进行分解合成,最后把它的内容还原为与发话人所要表达的相同意义,这就是沟通过程中的解码阶段。例如,沟通主体说“他比阿 Q 还阿 Q!”,按照一般的常理和词义的选择机制就会告诉接收者,“他”是和“阿 Q”做比较,但是“阿 Q”是谁呢?有着什么特点?接收者便不会按字面意义进行信息解码,就必须通过修辞知识或某些共有的知识来获取信息。“阿 Q”的特点是自欺欺人和精神胜利,这才是正确的解码。



案例

《爱情公寓》诺澜对曾小贤及路人求助的答复

诺澜:阿林真的从阿豪那里什么都没有听到,他没有撒谎。鉴于阿林跟阿德的关系,他毕竟会因为阿兰产生一些隔阂,所以既然阿德告诉她阿豪告诉了阿林,没准他是故意这么说的,他想嫁祸给阿林,其实阿德已经告诉阿志了。既然如此,劝你的朋友在阿德和阿志没说太多之前,自己主动跟阿志表白清楚。明白了吗?再插一句,这个阿兰居然跟阿德、阿志、阿林都有过关系,劝你的朋友还是离她远一点儿,小心交友不慎哦。

案例解析:无论是曾小贤,还是听众,都被路人的求助难题整治地处于崩溃状态。而诺澜却能轻松地做出答复,既梳理出人物关系,又给出了合理化建议。这说明她大脑中的解码机制运转迅速,能迅速地了解语境语意,理清逻辑关系,并做出准确答复。

(五) 反馈

反馈就是在沟通过程中,信息的接收者对信息发送者做出回应的行为。没有反馈,沟通主体就不知道意图的表达是否会被对方接收和解读,沟通就无法进行下去。那么,沟通对象就需要对沟通主体的信息及意图做出回应。反馈实现了沟通的双向交流。



案例

科学家玩捉迷藏

一群伟大的科学家死后在天堂里玩“躲猫猫”的游戏。轮到爱因斯坦抓人,他数到100下睁开眼睛,看到所有人都藏起来了,只有牛顿还站在那里。

爱因斯坦走过去说:“牛顿,我抓住你了。”

牛顿:“不,你没有抓到牛顿。”

爱因斯坦:“你不是牛顿那是谁?”

牛顿:“你看我脚下是什么?”

爱因斯坦低头看到牛顿站在一块长宽都是一米的正方形的地砖上,不解其意。

牛顿:“我脚下这是一平方米的方块,我站在上面就是牛顿/平方米,所以你抓住的不是牛顿,你抓住的是帕斯卡。”

案例解析:这是一则关于物理知识的故事。抓人者按照常规出手抓人,语言表达是通俗易懂的;被抓者则不按常理出牌,反馈信息被重新加工后传送出来的。于是,传送和反馈之间形成交错,幽默潜藏其中。

（六）噪声干扰

噪声是指妨碍人们正常休息、学习和工作,以及对人们要听的声音产生干扰的声音。沟通过程中的噪声是指一切干扰沟通顺利进行的因素的集合。

沟通过程始终处在客观环境中,外在环境的好坏直接决定着沟通信息的传送质量。口语传送最容易受到传送距离和传送环境的影响。人声的传送距离从几米到几十米不等,一般情况下随着传送过程中其他噪声的加入,口语传送的距离就会大大缩短,口语传送信息的效果往往难以得到保障。

书面传送虽然不受噪声等因素影响,但也受到空间、时间及其他事物的干扰。接收者解码能力存在差异,理解出的沟通意图也会存在差异。随着现代通信科技的迅速发展,非语言传送方式变得非常快捷和方便。信息可以借助手机、卫星电视等无线电信号在空中传播,借助互联网络、固定电话信号在光缆中传递。非语言传送方式也或多或少地受到客观环境的制约和影响,无线电信号会受到大气层电离层的干扰,光缆信号会受到灾害天气的影响等。总之,沟通过程发生在千变万化的客观环境之中,信息传送会或多或少地受到影响。

模块三

沟通过程中的心理效应

一、沟通过程中的漏斗效应

沟通过程中的漏斗效应是指信息传送者传达的信息会呈现一种由上至下的衰减趋势。也就是说,沟通主体想沟通交流 100% 的信息,但由于受到自身编码能力及沟通情境的制约,当众表达时仅能表达 80% 的信息;受噪声等外界干扰、接收者反馈渠道匮乏等因素的制约,接收者只能对 60% 的信息进行有效的接收与存储;接收者的文化层次、社会阅历等影响着对信息的解码,仅有 40% 的信息能被准确理解;3 天后,在有效利用资源,突破限制达成目标时,完成目标的意愿、能力和程度仅有原初信息的 20% 了;3 个月后,沟通信息仅剩 5%,可能是关键信息,也可能是无关信息,如图 2-6 所示。



图 2-6 沟通过程中的漏斗效应

二、沟通过程中的首因效应

首因效应也叫首次效应、优先效应或第一印象效应,是人与人在第一次沟通中给对方留下的印象,实际上是指第一印象或最初印象在对方的头脑中形成并占据主导地位,是先入为主的效应。在沟通过程中,沟通主体对客体的第一印象一经建立,就对输出信息的组织表达有着强烈的定向作用。由于沟通主体的认知平衡和心理平衡的作用,参与沟通者必须使后来获得的语言意义与已经建立起来的另一方形象保持一致。由于第一印象作用最强,持续时间也长,因而对沟通过程的顺利进行有着重要的影响。只有正视首因效应,才有助于消除沟通主体间的各种分歧。



案例

首因效应的案例

晏子出使楚国。楚国的君臣想戏弄一下晏子,显显楚国的威风。他们知道晏子是个矮个子,就在大门旁边开了一个小洞,让晏子从这个小洞进城。

晏子走到小洞前边,看了看,说:“这是狗洞,不是城门。出使狗国的人,才从狗洞进。今天,我是出使楚国,不是出使狗国。请问我是来到了狗国呀,还是来到了楚国?”楚人无话可对,只好打开城门,迎接晏子进去。

晏子见到楚王,楚王笑嘻嘻地说:“怎么,齐国就没有人了吗?”

晏子知道楚王是在讥讽他,便不动声色地回答说:“您这是什么话!单是我们齐国首都临淄,就有七八千户人家。街上的行人要是都张开衣袖,就可以遮天蔽日;要是都甩一下汗水,就可以汇集成一场大雨,人挤得肩膀挨着肩膀,脚尖碰着脚跟。大王,您怎么说齐国没有人呢?”

楚王说:“既然有这么多人,为什么要派你这样的人来出使呢?”

晏子不慌不忙地回答:“哦!这您就知道了。我们齐国派遣使臣有个规矩:要是对方是个上等国家,就派一个有本事、有德行的人去;要是对方是个下等的国家,就派一个碌碌无为的人去。因为我是最没出息的人,所以才把我派到你们楚国来。”

案例解析:楚国君臣因晏子的矮小形态藐视他的出使使命和政治智慧,陷入首因效应的怪影下。等到晏子富有智慧的言语出现,他们才发现导致自身陷入尴尬境地的居然是文化修养及处世境界的差异。

三、沟通过程中的刻板效应

刻板效应又称定型效应,是指人们用刻印在自己头脑中的关于某人、某类人的固定印象作为判断和评价人依据的心理现象。其主要表现为在沟通过程中,主观机械地将某类人及其社会评价加到沟通对象身上,不管他是否呈现出该类人的特征,都认为他是该类人的代表。刻板效应的出现主要是由于人们在沟通过程中,没有时间及精力去和某个群体中的每个成员都进行深入的交往,而只能与其中一部分成员交往。因此,人们只能由所接触到的部分推知全部。它的好处是容易使人们较快地熟悉陌生的交际群体,不足是因缺乏认知依据

和科学分析而容易产生错误判断和群体歧视。



案例

刻板效应的案例

材料1:某小学正在办理新生入学手续,有两个小男孩同时来到招生老师面前。他俩长相一样,父母的姓名也一样。招生老师不禁问道:“你们是双胞胎吗?”他们异口同声地回答:“不是。”老师大吃一惊:“不是双胞胎怎么会有这么多相同的地方?”

材料2:美国心理学家于1932年、1951年和1967年对普林斯顿大学生进行了3次有关民族性的刻板效应调查。他们让学生选择5个他们认为某个民族最典型的性格特征。3次研究的结果大致相同。例如,美国人勤奋、聪明、功利主义、有雄心、乐进取;英国人爱好运动、聪明、因袭常规、爱传统、保守;犹太人精明、吝啬、勤奋、贪婪、聪明;意大利人爱艺术、冲动、感情丰富、急性子、爱好音乐;德国人有科学头脑、勤奋、不易激动、聪明、有条理;日本人聪明、勤奋、进取、精明、狡猾;中国人迷信、狡猾、保守、爱传统、忠于家族关系;等等。雷兹兰(1950)西森斯(1978)、休德费尔等(1971)的研究也充分证实了这种刻板效应对人知觉的严重曲解。

案例解析:克服刻板效应的方法之一是善用“眼见之实”去核准“耳听为虚”。正如“人心不同,各如其面”,对人与事物的推理判断不能做出类比化结论,不能因某个人的特点而将某群人的特点固化。这种以貌取人的惯性思维会造成认知定型甚至认知偏差,从而影响沟通效果。

四、沟通过程中的光环效应与草叉效应

在沟通过程中,光环效应与草叉效应的最大弊端都在于以偏概全,或以相貌定人个性,或以服饰定人品位,或以言谈定人品德。这种对沟通对象的认知判断首先是根据个人的好恶得出的,然后再从这个判断推论出沟通对象的其他品质。如果沟通对象被标明是“好”的,他就会被“好”的光环笼罩着,并被赋予一切好的品质;如果沟通对象被认为是“手拿草叉”的“不好”人员,他就可能会被“坏”的光环笼罩着,他所有的品质都可能会被认为是不好的。

简而言之,光环效应就是“爱屋及乌”,偏爱某人就相信其言行;草叉效应就是“恨屋及乌”,厌恶某人就憎恶其言行。



案例

光环效应的案例——《雪花那个飘》精彩对白

陶自然来李阔家还书,李阔皱眉道:“怎么又来了?”

陶自然撅着嘴:“你家是金銮殿呀?”

李阔:“有事到办公室找,我这样不好……”

陶自然:“书是在你家借的,当然要到你家还,怕被你赖着。”

李阔:“好,书还了回去吧。”

陶自然：“我还没吃饭呢。”

李阔：“恕不招待。”

陶自然：“谁让你招待了，我自己动手。”

李阔：“好吧，随便你。”李阔无奈地进了书房。

没过两天，陶自然又来到李阔家。李阔说：“陶自然，你来干吗？我生活节奏都被你打乱了。期末学习正忙，你总往我这儿跑，不怕耽误学习吗？让别人看见不好。”

陶自然：“有什么不好？就不许学生关心老师了？有这种道理吗？”

李阔：“我说不过你，可总有办法对付你。”

陶自然掏出一把钥匙：“我知道你用什么办法。明人不做暗事，你家的钥匙我配了一把。”

李阔无奈：“你这孩子属狗皮膏药的，贴人身上就揭不下来。”

陶自然反问：“谁是你孩子，美得你，你才大我几岁？”

李阔：“十几岁总有吧，当你父辈不为过吧？”

陶自然笑道：“你十几岁就有孩子啦？成人挺早啊！”

草叉效应的案例——老舍《茶馆》对白节选

秦仲义穿得很讲究，满面春风地走进来。

王利发：哎哟！秦二爷，您怎么这样闲在，会想起下茶馆来了？也没带个底下人？

秦仲义：来看看你这年轻小伙子会不会做生意！

王利发：唉，一边做一边学吧，指着这个吃饭嘛。谁叫我父亲死得早，我不干不行啊！好在照顾主儿都是我父亲的老朋友，我有不周到的地方都肯包涵，闭闭眼就过去了。在街面上混饭吃，人缘儿顶要紧。我按着我父亲遗留下的老办法，多说好话，多请安，讨人的喜欢，就不会出大岔子！您坐下，我给您沏碗小叶茶去！

秦仲义：我不喝！也不坐着！

王利发：坐一坐！有您在我这儿坐坐，我脸上有光！

秦仲义：也好吧！（坐）可是，用不着奉承我！

王利发：李三，沏一碗高的来！二爷，府上都好？您的事情都顺心吧？

秦仲义：不怎么太好！

王利发：您怕什么呢？那么多的买卖，您的小手指头都比我的腰还粗！

唐铁嘴（凑过来）：这位爷好相貌，真是天庭饱满，地阁方圆，虽无宰相之权，而有陶朱之富！

秦仲义：躲开我！去！

王利发：先生，你喝够了茶，该外边活动活动去！（把唐铁嘴轻轻推开）

唐铁嘴：唉！（垂头走出去）

秦仲义：小王，这儿的房租是不是得往上提那么一提呢？当年你爸爸给我的那点租金还不够我喝茶用的呢！

王利发：二爷，您说的对，太对了！可是，这点小事用不着您分心，您派管事的来一趟，我跟他商量，该长多少租金，我一定照办！

秦仲义：你这小子，比你爸爸还滑！哼，等着吧，早晚我把房子收回去！

王利发：您甭吓唬着我玩，我知道您多么照应我，心疼我，绝不会叫我挑着大茶壶到

街上卖热茶去!

秦仲义:你等着瞧吧!

案例解析:

在《雪花那个飘》中,陶自然因年幼无知时的鲁莽行为导致李阔老师终身残疾,她先是疏远逃离,反躬自省后改变了看法,就千方百计地接近老师,愿意为他付出一切。这就是光环效应。

在老舍《茶馆》对白中,秦仲义富贵闲人,桀骜自居,不愿与平民为伍。他看到算命先生唐铁嘴就发自心底的蔑视,看到王利发就以东家身份示人,语词间多厌弃腔调。这就是草叉效应。



资料

LV 前掌门人剖析奢侈品成功之道:遵循“凡勃伦效应”

五、沟通过程中的凡勃伦效应

美国经济学家凡勃伦注意到商品价格定得越高,越能受到消费者的青睐。这种商品价格越高消费者反而越愿意购买的消费倾向被命名为“凡勃伦效应”。凡勃伦效应不仅是一种经济效应,也是一种社会心理效应。在人际间或群体沟通的时候,凡勃伦效应可理解为沟通主体有追逐高品位、高格调沟通的倾向,通过过度包装与形象设计,使其自身有良好的沟通声誉。



案例

凡勃伦效应的案例

一位禅师为了启发徒弟,给了他一块石头,让他去蔬菜市场试着卖掉它。这块石头很大、很美丽。但是,师父说:“不要卖掉它,只是试着卖掉它。注意观察,多问一些人,然后只要告诉我在蔬菜市场上它能卖多少钱就行。”

这个人去了。在菜市场,许多人看着石头想:它可作为很好的小摆件,孩子可以拿来玩;或者可以把它当作称菜用的秤砣。于是,他们出了价,但只不过几个小硬币。徒弟回来:“它最多只值几个硬币。”

师父说:“现在你去黄金市场,问问那儿的人。但是不要卖掉它,光问问价。”

从黄金市场回来,这个门徒很高兴,说:“这些人太棒了。他们乐意出到 1 000 元。”

师父说:“现在你去珠宝市场那儿,低于 500 000 元不要卖掉。”

徒弟去了珠宝市场。他简直不敢相信,他们竟然乐意出 50 000 元购买这块石头。他不愿意卖,他们继续抬高价格,甚至有人出到 100 000 元。但是,徒弟说:“这个价钱我不打算卖掉它。”

有人说:“我们出 200 000 元!”

徒弟说:“这样的价钱,我还是不能卖,我只是问问价。”

虽然他觉得不可思议,心想这些人疯了,但是没有表现出来。最后,他以 500 000 元把这块石头卖掉了。

徒弟回来后对师父说了卖石头的经过。师父说:“现在你明白了吧。如果你不要更高的价钱,你就永远不会得到更高的价钱。”

案例解析：

在沟通过程中，沟通主、客体对自身形象进行良好的设计与包装，以平易近人、名贵高雅或超凡脱俗等形象出现，可以提升品位格调，增加沟通的有效性。

项目演练

实践项目

一

师生角色转换

【任务目标】

通过本任务学会选择关键性词语和合适的句式恰当地表达出沟通主体的意图。

【任务引入】

师生角色互换：老师扮演经常旷课的学生王莉；由学生扮演班主任，找王莉谈心，帮助王莉养成良好的学习习惯。

【任务要求】

（1）本任务可分组进行，老师扮演王莉，每个小组指定一位代表扮演班主任。其他组指出该组演练的不当之处并说明原因，然后各组进行角色互换。

（2）每个小组要根据任务内容设计演练的情节和台词，并给小组成员分派角色。

（3）老师扮演王莉，也可临场发挥，增设角色或任务，并对每一组的表现做出评价。

【任务实施】

根据情境进行演练。

【任务评价】

自我评价	学生互评	教师评价

 实践项目

二

一封情书

【任务目标】

通过本任务掌握口头语、书面语和非言语形式三种信息传递方式的优缺点。

【任务引入】

王晓是一名师范学院的学生,在毕业前夕,他反复劝说女朋友跟他一起去贫困地区支教,被女朋友拒绝。一年后,王晓给女朋友写了一封信,不料这样一封信恰恰打动了她,两个人一起在贫困地区扎根支教。

【任务要求】

(1) 本任务应分组进行,一组中的其中一人扮演王晓,一人扮演女朋友;其他组进行监督和评价,完成后各组进行角色互换。

(2) 每个小组要根据任务内容设计演练的情节和台词,并给小组成员分派角色。

(3) 老师监督,可临场发挥,增设角色或任务,并对每一组的表现做出评价。

【任务实施】

老师提前布置。学生们课下准备,课上展示。

【任务评价】

自我评价	学生互评	教师评价

 实践项目

三

完美亮相

【任务目标】

通过本任务掌握心理效应对沟通的影响。

【任务引入】

你是职场新人王莉,领导准备带你参加答谢客户的酒会。你如何完美亮相,给大家留下良好的第一印象?

【任务要求】

(1) 分组进行,一组其中一人扮演王莉,一人扮演领导,其他人扮演客户;其他组进行监督和评价,完成后各组进行角色互换。

(2) 每个小组要根据任务内容设计演练的情节和台词,并给小组成员分派角色。

(3) 老师监督,可临场发挥,增设角色或任务,并对每一组的表现做出评价。

【任务实施】

老师提前布置。学生们课下准备,课上展示。

【任务评价】

自 我 评 价	学 生 互 评	教 师 评 价

项目三

沟通障碍与控制

学习目标

- 了解沟通障碍的概念及其类型；
- 熟悉沟通障碍产生的原因；
- 掌握沟通障碍的控制策略；
- 在日常沟通中做好辨识与消除沟通障碍。



案例导入

东西的故事

外国留学生初学汉语，弄不清“东西”的指代范围和语用情况，更不知其修辞和感情色彩。

老师问留学生：什么是东西？

学生：桌子是东西，椅子是东西，我是东西，你是东西。

老师：不对，不对。

学生：啊，对不起，你不是东西。

老师：“你不是东西”是骂人的话。

学生：那你到底是不是东西？是什么东西？

老师：“你是什么东西？”也是骂人的话。

学生听了很茫然。

老师解释道：“东西”这个词一般指非人的事物，指人时有严格的语用和修辞限制。一般不说肯定句“张三是东西”；否定句和疑问句则带有贬斥、责骂的意味，如“张三不是东西。”“李四是个什么东西？”如果再加上感情修饰词语，则修辞色彩更加丰富。有时加强贬斥意味，如“你这狗东西”；有时表示厌恶色彩，如“这老东西活得不耐烦了”；有时表示诙谐和笑谑意味，如“你这个鬼东西，尽跟我捣乱”“你真是个笨东西，我讲三句话，你有两句听不懂”；有时表示喜爱色彩，如“这个小东西真讨人喜爱”。

学生惊叹：呀，那么复杂！

老师：所以语言这东西不是随便可以学好的，非下苦功不可。

学生更加惊奇:语言也是东西?

老师回答:语言也可称为“东西”,前面加个“这”,表示强调。

学生若有所悟,感叹道:“东西”这东西真是个怪东西!

讨论:

1. “东西”的词义很丰富,类似的还有“方便”等词语,请尝试在具体情境中解释它们的含义。
2. 留学生不理解“东西”的意思,其产生沟通障碍的原因是什么?
3. 在日常交际中,如何有效消除沟通障碍?

卡耐基说过:在沟通中,只有少数的关键人物能够给予我们重大的帮助,而大多数人虽然也能给予适当的帮助,但是很多人只不过是沟通的对象而已。^① 苏联心理学家维果茨基说过:“在一个讲话者的心中,整个思维是立刻呈现的,但是在言语中,它必须一个项目一个项目地相继展开来。我们可以把思维比作一朵乌云洒下一阵词的雨点。由于思维在言语中没有它的自动对应物,因此从思维向言语的过渡必须通过意义。在我们的言语中,始终存在着隐蔽的思维,即潜台词。由于从思维向言语的直接过渡是不可能的,因此始终存在思维不可表达性的悲哀。”^②这种“从思维向言语的直接过渡”就是沟通者的编码与解码机制的运行过程,而“思维不可表达性的悲哀”恰恰说明了沟通过程中存在着难以消除的沟通障碍。

模块一

认识沟通障碍

许多专注于沟通学的研究者提出沟通有禁忌。相对而言,禁忌和障碍有着很大的不同。障碍隐现于编码与解码、表达与理解的过程中,既有沟通主体的原因也有沟通客体的原因。

一、沟通障碍的含义与类型

(一) 沟通障碍的含义

关于沟通障碍的界定,不同的学者从不同的研究角度(如现代传播学、组织管理学、组织沟通学、医患沟通学、现代沟通学、信息论等)出发,有着不同的结论。

沟通障碍是沟通过程中阻碍了发送者和接收者之间联系的干扰因素。从有效沟通的内涵来看,沟通障碍主要有发送障碍、渠道障碍、接收障碍和文化障碍等。

所谓沟通障碍,是指信息在传递和交换过程中,由于信息意图受到干扰或误解,而导致沟通失真的现象。在人们沟通信息的过程中,常常会受到各种因素的影响和干扰,使沟通受到阻碍。沟通障碍主要来自三个方面:发送者的障碍、接收者的障碍和信息传播渠道的障碍。



在线测试

① 李明强. 卡耐基交际训练[M]. 北京:中国城市出版社,2008:17.

② 戴忠信. 外语言交际能力形成过程:个体体验理论视角[M]. 北京:线装书局,2008:106.

组织沟通中的沟通障碍是指由于某些原因或因素导致沟通失败或无法实现沟通目的。其主要为发送者的障碍、接收者的障碍与沟通渠道的障碍。

本书认为沟通障碍是指在沟通过程中,受特定情境限制,使发送者和接收者无法实现信息、思想与情感双向交流分享以致沟通失真的干扰因素。沟通障碍可能出现在沟通过程中的以下两层运行机制中。

(1) 沟通构成要素出现障碍。沟通构成要素是参与沟通的必要组成部分。

(2) 沟通运行机制出现障碍。沟通运行机制包含了信息传递过程中的编码、传递、接收、解码、反馈、噪声干扰等环节。



案例

傻女婿拜寿

从前有个傻女婿要去给岳父拜寿。他父亲怕他不会说吉利的话,便在他出门的时候再三嘱咐说:“今天是你岳父的八十大寿,你在岳父面前说的话都要带个‘寿’字,表示吉利。你岳父听了会很高兴的。”傻女婿频频点头说:“我知道了。”一路上,他怕忘了父亲的教导,口里不停地念着:“今天跟岳父说话要带个‘寿’字,跟岳父说话要带个‘寿’字……”

到了岳父家,傻女婿毕恭毕敬地捧上礼物,对岳父说:“岳父大人,今天是您老寿星八十寿辰,小婿给您送寿礼来了。”岳父一听,十分惊奇,心想:“怎么女婿突然变聪明了?”于是高高兴兴地请女婿坐下喝酒、吃饭。在饭桌上,傻女婿也没忘记父亲的教导,见了酒叫“寿酒”,见了面条叫“寿面”,见了桃子叫“寿桃”,见了糕饼叫“寿糕”。岳父听他说的话都带着吉利的意思,更是乐开了怀。饭桌上的菜肴很丰富,大家吃得十分高兴。傻女婿看见一只苍蝇停在岳父头上,连忙一巴掌拍过去,还说:“不要怕,我不会拍痛‘寿头’,打伤‘寿脑’的。”岳父听他这么说,大吃一惊,没拿稳手里的碗,于是碗里的汤洒在了自己的身上。傻女婿连忙拿出手帕,一面替岳父擦,一面说:“好好的新‘寿衣’被面汤弄脏了,真可惜呀!”岳父一听“寿衣”两字,气得几乎晕倒。岳父因为傻女婿说他的新衣是寿衣,气得再也吃不下饭,坐在一旁,想要喝口茶消消气。傻女婿又指着茶几上一个装礼物的红木盒子说:“这‘寿木’可真好看!”岳父一听,当场晕倒在地,大半天不省人事。

案例解析:傻女婿正是不顾及沟通情境中的特定时间与空间限制,乱用“寿”字,错用了“寿衣”“寿木”等词语,以致把祈求高寿的岳父气晕。在沟通过程中,傻女婿不知“寿”字是多层含义的,既可指长寿、吉祥,也可指寿终、死亡。可见,傻女婿出现了编码错误。

(二) 沟通障碍的类型

关于沟通障碍的类型,不同的学者有不同的认识。

1. 何盛明的观点

何盛明认为沟通障碍是人与人之间、团体之间交流意见、传递信息时所存在的困难。沟通障碍的类型主要有以下几种。

(1) 语言障碍。语言是交流思想的工具,但不是思想本身,加之人们用语言表达思想的能力千差万别,故用语言表达思想、交流信息时难免出现误差。

(2) 观念障碍。人们的社会经历不同、信念不同,对事物的态度和观点也必然不同,不能避免意见沟通中的观念冲突。

(3) 气质障碍。人的个性与气质不同,人们在交流信息时也难免会有障碍。

2. 秦玉琴的观点

秦玉琴认为沟通障碍是沟通过程中因某个环节的故障而导致整个沟通过程的阻碍。沟通过程包括发出信息、传递信息和接收信息三个环节,依次可将沟通障碍划分为以下几种类型。

(1) 发信障碍。由于发信人受社会环境、自身心理因素或者其他技术因素的干扰而造成的源发性障碍。其具体表现在以下几个方面。

- ① 对概念理解失当,以致表达不准。
- ② 抵触心理,不希望对方分享信息或故意误传。
- ③ 信息量过大,重点不明确。
- ④ 其他因素,如年龄、地位、态度、环境干扰等。

(2) 传信障碍。传信障碍是指信息在传递过程中遇到障碍。发生传信障碍的原因有以下几种。

- ① 曲解。传播媒体出于自身特殊利益对信息做了一定的处理,如筛选、改编等。
- ② 信道超载。媒体承载信息过多,彼此干扰。

(3) 受信障碍。受信人受社会环境、心理原因、技术因素的干扰而造成接纳性障碍。其主要表现在以下几个方面。

- ① 注意力不集中。受信人以为与己无关而心不在焉。
- ② 过早评论。受信人尚未全部接受信息,而迫不及待地就部分信息做出反应。
- ③ 曲解。因利益有别或理解能力所限,可能对信息做出有意或无意的曲解。

3. 裴娣娜的观点

裴娣娜与刘翔平认为信息中的沟通障碍是指信息沟通中遇到的障碍。信息沟通过程包括发信、编码、信息传递、译码、收信五个环节,任何一个环节出现障碍,都会影响沟通的有效性。

沟通的障碍主要有以下几种。

(1) 文化障碍。文化障碍是指在信息沟通过程中由文化因素引起的障碍,包括语言障碍与知识经验障碍。

(2) 心理障碍。心理障碍是指在信息沟通过程中由心理因素引起的障碍。个人的思想、情绪、兴趣、爱好、品德、威望等都可能造成信息沟通中的障碍。

(3) 社会障碍。社会障碍是指在信息沟通过程中由社会因素引起的障碍。社会因素主要是指地位和职业。

(4) 物理障碍。物理障碍是指在信息沟通过程中由物理因素引起的障碍。其主要表现为自然噪声的干扰、距离太远、通信设备质量差、传递层次过多或信息过量等引起的

障碍。

4. 李忠尚的观点

李忠尚认为人际中的沟通障碍是人际沟通中信息交流受到阻碍而使信息内容打上了折扣。人际沟通障碍主要有以下几种。

(1) 地位障碍。由于角色、年龄、职业不同,价值观和道德标准也不相同,会造成沟通困难。

(2) 组织结构障碍。组织层次过于庞大,信息层层传递,必然发生损耗、失真或歪曲。

(3) 文化障碍。文化背景不同,受教育的程度不同,便会出现沟通障碍。

(4) 心理障碍。由于人的心理品质各异,动机、爱好、气质、能力各异,往往造成对同一信息的不同理解。

5. 刘海藩的观点

刘海藩等人认为言语沟通障碍是阻碍言语交往的各种因素。在言语沟通中,发出信息者、传递媒体和信息接收者三者之一出现障碍,都会阻碍正常的言语沟通。言语沟通障碍主要表现在以下几个方面。

(1) 发出信息者和信息接收者之间缺乏共同语言。

① 双方使用的语言符号系统不一致,如方言、土语缺乏统一性。

② 双方文化修养、社会地位、个人经历不同,即使对同一概念、同一语言现象也会产生不同理解。

③ 话不投机,使用攻击性语言。

(2) 沟通渠道与传递方式出现障碍或损耗,如口齿不清、环境干扰大、噪声太大。

(3) 接收器出现故障,如由于电话线路中断所致。

模块二

沟通障碍的原因与控制策略

控制策略是指在不同的条件下为达到特定的目的要采取的不同的控制规则或对策。在现实沟通中,沟通障碍是不可避免的,只有大小之分。因此,沟通者就需要竭力搞清沟通障碍出现的原因,将其控制在最小限度内,力争增强沟通效果。

一、沟通障碍产生的原因

(一) 沟通主体的语言能力差异明显

美国学者乔姆斯基首次提出语言能力的概念。他认为语言能力是一种天赋的能力,是人类与生俱来的,具有遗传性,无须后天学习;是人类所共有的,且在说同一种语言的人之间无高低之分;主要表现为语法知识,利用这种知识,人们可以再造出无数合乎语法规则的新的句子,而且能够辨别一个句子是否合乎语法。

在沟通过程中,沟通主体的语言能力就是他们规范地使用自己的母语的能力,这种能力

表现为关于母语的一系列知识及对这些知识的灵活运用。人们在日常沟通中比较常见以下几个方面的语言能力差异。

1. 语音编发与听辨有差异

在编码环节中,沟通主体在表达和传送中存在声韵调的缺陷或者错误,导致沟通对象不能够有效接收和准确解码,从而出现沟通偏误;在解码环节中,接听者由于自身的语音缺陷,不能清晰、准确地分辨相似音节,以致沟通出现障碍,无法做出相应的反馈行为。

2. 语词筛选与输送有差异

在编码环节中,沟通主体选用的语词不能准确地完成表情达意的任务,以致语意不清,句意不明,从而出现沟通障碍;在解码环节中,接听者受制于自身文化阅历及教育程度等因素,不能较快地完成接收、解码的工作,从而出现沟通障碍。



案例

小品《卖拐3》的部分对白

赵本山:不行,孩子们花钱给我做的你怎么能收藏呢?

范伟:花多少钱我给啊!

赵本山:花多少钱啊?

蔡维利:两千!

范伟:我出两千!

赵本山:我给两千五!

范伟:我三千!

赵本山:我三千五!

范伟:我四千!

赵本山:我五千!

范伟:成交!

赵本山:给范厨师装上。

范伟:你喊的五千,我落的槌——成交!

赵本山:不对!你记错了,怎么喊的?

蔡维利:我听是范厨师喊的啊!

王晓虎:不对!是师父喊的!

范伟:你看看!

赵本山:乱了,乱了啊!这样啊,谁喊的不要紧!你看咱们将一将啊,谁先喊的?

范伟:我先喊的!

赵本山:你喊多少?

范伟:我两千!

赵本山:我两千五!

范伟:三千!

赵本山:三千五!

范伟:四千!

赵本山:四千五!

范伟:五千!

赵本山:你看看!

范伟:不对,我自己将一将啊!

赵本山:那你自己乱了!

范伟:你别说,两千、两千五、三千、三千五、四千、四千五、五千!

赵本山:对啊!

范伟:哎呀!

范伟:不对,不对啊!大哥,我喊的四千,你直接喊的五千,对不对?对不对?

观众:对!

赵本山:这样啊,乱了啊,既然你同意收藏,咱们重喊一次,听明白这五千到底是谁喊的?那个……起价多少?

蔡维利:两千!

范伟:我两千!

赵本山:成交!这回不乱了!

范伟:不是,你不往上叫了啊?

赵本山:对,我怕喊乱了!

范伟:啊!别动啊!这轮椅是我的了!

案例解析:随着竞价的不断变化,语言的交锋使得高潮迭起。每次数字的变化都需要进行新信息的传送和接收,需要沟通主体迅速处理听觉信息和视觉信息。据科学家的统计分析,表明正常人的视觉给人的信息量和听觉给人的信息量比应该是6.5:3.5。于是,范伟就用肢体语言来加强信息的理解,终于明白了自己又被算计,又中招了。这里既有输送信息方式的障碍,又有语词筛选编码与解码的障碍。

3. 语法与修辞选择不当

在语言事实的沟通方面,受语言能力制约,沟通双方在语法使用、修辞方法选择和理解环节出现了差异,从而形成了沟通障碍。



案例

《爱情公寓》台词节选

子乔:陈美嘉,本少爷正式通知你下星期要交房租了。你的那份呢?

美嘉:我早就准备好了!

子乔:give me!

(美嘉抖出一大堆硬币。)

子乔:拿走,拿走。这都什么啊?

美嘉:干嘛?没见过人民币啊?

子乔:这些连零头都不够交的!

美嘉:我们不是房租减半,水电全免吗?

子乔:小姐!你脑袋是不是被门给挤了。

(美嘉摸头。)

子乔:隔壁四个人一套。我们两个人一套,减半是没错!算下来还是要交一人份啊!

美嘉:是吗?(子乔点头,美嘉掐着手指算数)。一七得七,二七四十八,三八妇女节……(子乔做头痛状)五一劳动节,六一(停止算数)。呃!算下来,你说得对哦!

子乔:对你个头啊!别怪我没提醒过你,我的那份已经找到办法解决了。你自己赶紧吧!

美嘉:我上哪儿去想办法啊?这是我全部家当了(假哭)。

子乔:现在知道哭了啊?成天只知道看漫画、买洋娃娃。本少爷希望你面对现实!

美嘉:你怎么能这样呢?子乔!我们是一对儿啊!经济问题应该由男人来解决(扑向子乔)。不是吗?

子乔(闪):打住!打住!关起门来!井水不犯河水!

美嘉:(欲继续追)现在井水有难了,国家还提倡南水北调呢!

子乔(再闪):少来!经济问题就是原则问题。

美嘉:那我就告诉大伙儿说你欺负我,你虐待我,还推卸男人责任!

子乔:泼妇,你想敲诈是不是?

美嘉:泼妇骂谁?

子乔:泼妇骂你。

美嘉:知道自己是泼妇就好!

(两人开始丢枕头大战。)

子乔:哼!我打你又怎么样?

美嘉:你试试?

子乔:我打你怎么了?

美嘉:怕你?

子乔:你还敢打我?

子乔:哟!你还来劲了是吧?你再来一下试试?

美嘉:怕你啊!我!

(子乔丢中刚进门的小贤,小贤又碰到门上,倒下,半晌才扶门爬起。)

美嘉:噢!子乔君!你真是孔武有力,臂力过人。你真是男人中的男人!吕布中的吕布!你看这俊秀的脸,我真的是没有办法说服自己的手离开你片刻!(猛掐子乔胸口,子乔闷声吃亏)我只希望:塑两个泥人,一个是你,一个是我,然后再将你我打碎,用水调和!啊!永不分离!

子乔:(架起美嘉双手)啊!美嘉妹妹!我也是这么想的。我也舍不得放开你的手。海可枯,石可烂;天可崩,地可裂。我们肩并着肩。(美嘉咬子乔手)啊!手牵着手!

案例解析:在修辞方面,文中的“井水”“河水”作为修辞里的借代,都是有所指的。“泼

妇”作为对人物的贬称,当表达者使用这一称谓语时,随着立场的变化,语意指向也随之变化,于是,子乔不幸中招了。当夸一个男人是“吕布中的吕布”的时候,每个男人差不多都会中女人在语言修辞中藏好的“毒”。语法方面,因为是口语沟通,所以在句式、句型、句法等方面的变化较多。

(二) 沟通能力层次不一

沟通能力包含着表达能力、争辩能力、倾听能力和设计能力(形象设计、动作设计、环境设计)。沟通能力看起来是外在的东西,实际上是个人素质的重要体现,它决定于一个人的知识、能力和品德。一般来说,沟通能力是指沟通者所具备的能胜任沟通工作的优良主观条件。简言之,人际间的沟通能力是指一个人与他人有效地沟通信息的能力,包括外在技巧和内在动因。其中,恰如其分和沟通效益是人们判断沟通能力的基本尺度。恰如其分是指沟通行为符合沟通情境和彼此相互关系的标准或期望;沟通效益是指沟通活动在功能上达到了预期的目标或者满足了沟通者的需要。

从表面上来看,沟通能力似乎是一种能说会道的能力。实际上,它包括了从穿衣打扮到言谈举止等诸多行为的能力。一个具有良好沟通能力的人可以将自己拥有的专业知识及专业能力进行充分的发挥,并能给对方留下“我最棒”“我能行”的深刻印象。

1. 表达能力

表达能力是指沟通主体是否善于把自己的信息、情感和意图等内容用语言、文字、图形、表情和动作等清晰、明确地表达出来,以便让他人理解、体会和掌握的能力。这就需要沟通主体随时根据表达内容选择恰当的语言材料,调整语言材料和表现形式之间的关系,用最契合沟通意图的语词组合充分表达出信息、思想和情感。



案例

三个兄弟的故事(上)

冰岛王国有这样三个兄弟:一个叫柯那尔,一个叫道那尔,一个叫丹克。

兄弟之间本来是很和睦的,但有一次却为了一块草地打起了官司。三兄弟都有权使用那块草地,所以没有一个法官能做出这块草地该属于谁的判决。

后来,三兄弟终于找到了一个法官,他是全冰岛最聪明、最著名的一个法官。三兄弟向这位法官陈述了事情的经过。法官坐在椅子上耐心地听他们的陈述。三兄弟讲完后,法官说要让他思考一天一夜。

第二天早晨,法官叫三兄弟出庭,说:“小伙子们,我经过反复考虑后,觉得你们没有一个人比另外两个拥有更多的权利,因此这是我一生中第一次碰到这么难处理的案件!但是对我来说,没有不能处理的案件,所以,我能马上决定草地该属于谁。你们三个人从外表看都是伪君子,我决定把草地判给最懒惰的人。”

“法官先生,要是这样的话,草地应该属于我,因为我最懒惰!”柯那尔说。

“柯那尔,你是怎么个懒法?”法官问。

“我非常懒,”柯那尔说,“要是我躺在路中间,整整一团骑兵向我冲过来,我都宁愿

被踩死,也不愿让开。”

“对,你确实很懒。”法官说。

“法官先生,我比他还要懒!你未必在地球上找得出像我这样懒惰的人!”道那尔激动地说。

“真的?你怎么个懒法?”法官很感兴趣地问。

“要是我坐在火堆边,人们把所有的煤炭和木柴都扔到火堆里,那么我宁可让脑浆在脑壳里沸腾,也不愿意移动一步!”

“这确实是懒!”法官感到奇怪说,“喂,丹克,你一定无法同他们比懒惰了。”

“法官先生,话可不能这样说,在懒惰方面我是远远超过他们的!”丹克说,“要是我仰天睁着眼睛躺着,天花板上灰尘一大团一大团地掉下来,那么我宁可瞎了眼睛,也不愿把眼睛闭住!”

“这真是出奇的懒!不过,我听了后,感到很为难,因为我看到你们三个都是无药可救的懒鬼,世界上没有一个人能断定你们三兄弟哪个最懒,所以我决定把草地交给你们中年纪最大的一个。”法官说。

“哈哈!那么草地是我的!”柯那尔蛮有把握地说。

“你几岁?”法官问。

“记得我20岁那年买了3车凿子,用到现在,我一把也没弄断过。只是昨天因为给邻居缝鞋子,用钝了最后一把。”柯那尔说。

“对,你年纪确实很老了,他们两个大概要年轻一点了?”法官接着问。

“不,不,法官先生!”道那尔急忙反驳说,“我20岁时买了一船针,用到现在,一枚也没断过,昨天在缝一件女人衣服时,才用钝了最后一枚针。”

“你们两个的年纪可真大啊!丹克同你们相比,一定是个吃奶的孩子了!”法官说。

“不,不,我的年纪不比他们小!”丹克急忙辩解说。

“难道你的年纪比他们还要大?”法官惊奇地问。

“那当然!我20岁生日那天买了一船剃刀,昨天出庭前,刚刚用钝了最后一把!”丹克说。

“自从亚当的猫死了后,还没见到过这么老的人!”法官说,“你们的年纪哪个大,也是任何人所不能解决的,但我判决草地交给你们三个人中记性最好的一个人。”

“法官先生,要是这样的话,草地应该判给我。”柯那尔说,“因为我记得向猫的尾巴进攻的时代。当时,人还没有用脚踢猫的习惯。”

“哈,哈,哈!你真的记住了这远古时代的事!”法官笑了,“草地大概要属于你了。”

“法官先生,”道那尔说,“我记得人们从来不对好朋友说不礼貌话的那个时代。”

“你的记性真是好极了,道那尔,如果你记得那么遥远年代的事,草地就属于你了。丹克,你的记忆力一定不如两个哥哥吧!”法官对丹克说。

“不可能!”丹克急忙说,“我记得古代十个人里面没有九个说谎者。”

“你的记忆是世界第一!不过,我还是不知道该对你们怎么办。这样吧,我把草地判给视力最好的人。”法官想出了一个办法。

案例解析:法官须具备良好的业务素质,其中包括较高的审判技能、技巧,高超的庭审驾

驭能力,熟练的语言运用能力等。沟通能力是胜任法官职位的重要能力之一。案例中,法官制定了判定优胜者的标准,让三兄弟进行辩论。三兄弟的表达能力高超,辩护理由非常充分与夸张。这就是寓言故事的魅力。它是以劝谕或讽刺性的故事为内容,以很简单的故事寄托生活真理,有很明显的教育意义。

2. 争辩能力

争辩能力是指沟通主体在进行沟通交流行为时,就某些不同观点或思想与对方展开争论辩驳,加速信息、情感和意图等内容的交换互动的能力。在争辩的过程中,沟通主体最关键的是要抓住争辩的核心,即同类事物或同一论题。沟通主体还要在争辩技巧、发问设问、归纳概括等方面做好充足准备。



案例

三个兄弟的故事(下)

“讲到视力,草地应是我的!”柯那尔斩钉截铁地说,“我看得见8千米以外那座山的顶上有一只苍蝇,我可以确实地告诉你们,苍蝇什么时候眨眼睛,什么时候不眨眼睛。”

“柯那尔!你的视力是世界上最好的了!看来草地属于你了。”法官听了后说。

“法官先生,别急!”道那尔说,“我的眼睛还要好!我可以告诉你,这只苍蝇眨眼睛是由于一根草引起的!”

“老兄,这样好的视力,我是前所未闻的!”法官听了后说,“丹克,我看,你看不见草地就像看不见自己耳朵一样!”

“胡说!”丹克叫道,“我可以告诉你,这只苍蝇身体是否健康,可以数得出它心脏跳动的次数。”

“唉!你们又使我进入死胡同了,你们是最奇怪的人,我几乎从来没碰到过!不过,我又想出了一个办法:这草地应判给最灵巧的人。”法官听了后说。

“谢谢,我认为草地是属于我的。”柯那尔说。

“为什么?”法官问。

“您如果把一千只兔子放在这该死的草地上,让我站在当中,把我的左脚捆起来,我还是不会让一只兔子逃走。”柯那尔说。

“草地大概是你的了。”法官说。

“法官先生请原谅,您应该做出公正判决!”道那尔反对说。

“道那尔,难道你比他还要灵活?”法官问。

“我哪点不灵活?您看见那没有门、没有顶的板棚吗?”道那尔用手指着说。

“看见了,这说明什么呢?”法官问。

“您在这板棚里塞满羽毛,就算最大的暴风刮来,我也不让一根羽毛飞出板棚!如果有一根羽毛飞起来,不等它飞出去,我就能立即把它抓回来。”

“道那尔,你又给我找出了一个难题。”法官沉思地说,“你们两个,究竟哪个更灵巧?”

噢,还有一个人……喂,丹克,你的事情不妙啊!”

“不完全是这样,法官先生。”丹克沉住气回答说。

“不一定吧!你还想同他们比吗?”法官说。

“为什么不能比?我能够在世界上跑得最快的马全速飞奔时,利用它抬起脚的机会,把马掌钉在马的脚上。”丹克骄傲地说。

“这可真是太灵活了!你们几个也许都不是人,是神!像你们这样的人,目前世界上还没有。好吧,还有一个办法,再不能解决,我就不再管了。我把草地判给你们当中想象力最丰富的人。”法官听了后说。

“那么草地就无疑是属于我了。”柯那尔说。

“为什么?”法官问。

“我可以根据一个人的头发颜色,知道该给他做什么样的衣服。”柯那尔说。

“你的想象力这么丰富,我想问题该解决了!”法官听了后说。

“没有解决,法官先生。”道那尔反对说。

“难道你的想象力还要好吗?”法官问。

“对!我给人缝衣服,不用量尺寸,只要一听到他的咳嗽声,就行了。”道那尔回答说。

“真是奇闻!我敢发誓,你的想象力超过任何人!喂,我的丹克,看来你得同草地告别了。”法官听了后说。

“不,不,我要对草地说:‘你好!’”丹克说。

“难道你的想象力比他们两个还要丰富?”法官问。

“我想,要是我当法官,即使笨得不会解决一个最简单的案子,也要装出非常聪明的样子,做出某个判决!”丹克说完,冷笑了一下。

法官听了,脸都变红了。他经过长时间的考虑后,说:“小伙子们,我对这件案子经过周密的考虑,现在做出如下判决:草地应该属于丹克!”

案例解析:故事中,三兄弟按照法官的判定标准进行辩护时,逐渐陷入道德审判的泥沼。于是,丹克重设选定标准,让法官也加入进来。法官为维护自身尊严,做出了有利于丹克的选择。故事的寓意警醒世人,令人深思。

3. 倾听能力

倾听能力是接受、分析、理解、分享的过程。台湾心理学家黄月霞认为:“倾听是有效沟通所必备的元素,它是一种接纳的语言。”倾听可以增进沟通,促进理解。倾听是一种等待,在倾听中交流,在倾听中沟通。有心理学家指出工作成功的人八成是依赖于倾听别人说话或使别人倾听。



倾听能力测试

指导语:下面每一道题都可以用“A. 一贯”“B. 多数情况下”“C. 偶尔”

“D. 几乎从来没有”之中的一个来回答,请记住你的答案。

- (1) 力求听对方讲话的实质而不是他的字面意义。
- (2) 以全身的姿势表达你在入神地听对方说话。
- (3) 别人讲话时不急于插话,不打断对方的话。
- (4) 会一边听对方说话一边考虑自己的事。
- (5) 做到听批评意见时不激动,耐心地听人家把话说完。
- (6) 即使对别人的话不感兴趣,也耐心地听人家把话说完。
- (7) 不因为对说话者有偏见而拒绝听他说话。
- (8) 即使对方地位低,也要对他持称赞态度,认真地听他讲话。
- (9) 因某事而情绪激动或心情不好时,避免把自己的情绪发泄在他人身上。
- (10) 听不懂对方所说的意思时,利用有反射地倾听来核实他的意思。
- (11) 利用套用法证明你正确地理解对方的思想。
- (12) 利用无反射倾听的方法鼓励对方表达出他自己的思想。
- (13) 利用归纳法重述对方的思想,以免曲解或漏掉对方所转达的信息。
- (14) 避免只听你想听的部分,注意倾听对方的全部思想。
- (15) 以适当的姿势鼓励对方把心里话都说出来。
- (16) 对对方保持适度的目光接触。
- (17) 既听对方的口头信息,也注意对方表达的情感。
- (18) 与人交谈时选择合适的座位,使对方感到舒适。
- (19) 能观察出对方的言语和心理是否一致。
- (20) 注意对方的非口头语言所表达的意思。
- (21) 向发话者表达你理解了他的情感。
- (22) 不匆忙下结论,不轻易判断或批评对方的话。
- (23) 听话时把周围的干扰因素排除到最低限度。
- (24) 不向发话者提太多问题,以免对方产生防御反应。
- (25) 当对方表达能力差时不急躁,积极引导对方把思想准确地表达出来。
- (26) 在必要时,边听边做笔记。
- (27) 对方讲话速度慢时,抓住空隙整理出对方的主要思想。
- (28) 不替发话者出主意,而是帮助对方确信自己有解决问题的办法。
- (29) 不伪装,认真听对方讲话。
- (30) 经常锻炼自己的倾听能力。

评分标准:A. 4分;B. 3分;C. 2分;D. 1分。

分析:总分在105~120分,说明你的倾听能力为“优”;总分在89~104分,说明你的倾听能力为“良”;总分在73~88分说明你的倾听能力为“一般”;72分以下则为“差”。

4. 设计能力

设计能力主要包括沟通主体的形象设计、沟通过程中的动作设计和适应沟通情境的环境设计等。设计良好的沟通形象,加强非语言沟通中的态势语训练与使用,合理利用沟通情境的制约与解释功能,都会促进沟通意图的加速实现。

(三) 沟通情境认知不统一

沟通情境包含了时间、地点、场合、沟通对象等客观因素和沟通主体的身份、思想、性格、职业、修养、处境、心情等主观因素。这种沟通情境既有客观现实性,又有相对稳定性,还有动态可变性。就是说,沟通行为是在客观现实环境中发生的,其间的沟通情境会处于相对稳定状态,话语意义的生成和被理解又会改变着既定的沟通情境。^①



案例

自己就是最好的心灵治疗师

父亲平日对儿子们管教严格,母亲则扮演着慈母的角色。父亲最近因公事比较忙,天天都早早出门,没来得及和全家共进早餐。这天,刚好有空,他一早就在餐桌前等着孩子们一起用餐。

首先,老大含笑下楼来了,爸爸挥手要他坐在左手边,关心地问他:“昨晚睡得还好吧?”

老大说:“很好呀,我做了一个好梦,梦见在天堂玩。”

爸爸笑着问他:“那你对天堂的感觉如何呢?”

老大说:“很好呀,就像我们家一样。”爸爸听了笑得合不拢嘴。

接着老二也下来了,爸爸要他坐在右手边,一样问他:“昨晚睡得好吗?”

老二说:“好极了,我梦见到了天堂呢!”

爸爸笑着问他:“那你对天堂有什么感觉?”

老二说:“非常好,就像我们家一样。”爸爸笑得更灿烂了。

老三晚起,被他母亲硬从被窝里抓了出来,心不甘、情不愿地匆匆洗漱,很快也下楼来了。这个老三平日叛逆成性,最让父母亲头疼了。这时爸爸脸上罩着些许寒霜,要他坐在正对面,冷冷地问他:“还是爱赖床,昨晚睡得不好吗?”

老三撅着嘴说:“我昨天晚上做了一个噩梦,梦见到了地狱。”

爸爸听了不禁冷笑道:“这也不足为奇,那地狱如何呀?”

老三眨眨眼说:“糟透了,就像我们家一样……”

案例解析:佛家说,一水四见。水对人们来说,是水;水对鱼儿来说,是它们的房子;水对鬼道众生来说,是烈火;水对天神来说,则是晶莹剔透的水晶。

案例中的三个儿子生长的环境与条件完全相同,但老大、老二觉得家里温馨得像天堂,老三则觉得家里冰冷得像地狱,这也如同“一水四见”的道理,乃由不同的用心所牵扯出来的差异!

^① 张廷元. 语境修辞论[M]. 北京:中国言实出版社,2008:40.

二、沟通障碍的控制策略

(一) 加强关键对话能力修炼,提升文化修养

美国学者科里·帕特森指出:所谓关键对话,就是两人或多人之间的一种讨论,这种讨论具有三个特点:高风险、不同观点和激烈情绪。本文中的关键对话能力是指沟通主体应具备灵活应对在情绪上和观点上充满风险的严重问题的能力。

一般情况下,在关键对话的过程中,沟通主体的反应可能有以下几种。

- (1) 逃避关键对话。
- (2) 敢于面对,却处理失当。
- (3) 敢于面对,处理恰当。

前两种都是傻瓜式反应,只有第三种反应才是成熟的关键对话能力的显著特征。所谓傻瓜式反应,就是面对特殊情境下的沟通对象,面对非此即彼的选择,沟通主体有两种选择:当面表示反对,把对方惹恼;沉默接收错误决定,不管后果有多糟糕。

科里·帕特森勾勒出了关键对话的常见场景有以下几种。

- (1) 结束一段感情。
- (2) 与总是冒犯你或喜欢提建议的同事交谈。
- (3) 让朋友还钱。
- (4) 指出老板一些不对的做法。
- (5) 向经常言行不一的老板提出建议。
- (6) 批评同事的工作表现。
- (7) 让室友搬走。
- (8) 和前任配偶讨论孩子的监护权或探访权问题。
- (9) 应对处于青春期的叛逆儿女。
- (10) 指出队友违反承诺的表现。
- (11) 探讨关于出轨的问题。
- (12) 应对配偶严重的家庭暴力问题。
- (13) 和喜欢打听小道消息的同事交谈。
- (14) 做出不利的行为表现评价。
- (15) 说服配偶的家人不要干涉夫妻问题。
- (16) 提醒同事注意个人卫生问题。

美国学者马歇尔·卢森堡博士提出,在关键对话中需要留意沟通对方可能面临的困境与困窘局面;清晰表达出内心感受,不做主观臆断或事态评估;有节制地说出哪些行为会导致怎样的效果;告知对方并执行具体标准的操作流程。^①

(二) 提升沟通能力,营造共享观点库

沟通实际上是人际间观点的自由交流。沟通成功的关键在于主体间相关信息的自由交流,即沟通双方愿意公开坦诚地表达看法、分享感受、说出猜测。哪怕是极具争议性的观点

^① 卢森堡,非暴力沟通[M].阮胤华,译.北京:华夏出版社,2009:6.

或者被人否定的想法,沟通主体也能够愿意并积极与沟通对象分享。这就需要努力提升沟通能力。

共享观点库实际上是沟通主体间关于沟通意图及其他观点的“篮筐”。在和谐安全的沟通氛围中,沟通主体双方均可不断地向共享观点库投放有关思想、情感等相关信息,无论是怎样富有争议性、多离谱的观点,只要双方开诚布公地表达自己意见,就可以实现有效沟通。这样,既可避免出现沟通过程中的漏斗效应,又可以出现整体思维观点大于个体观点之和的最优沟通效果。在营造成功的共享观点库中,相关度更高的信息会让沟通双方的选择更明智、更多元,更容易获得较快的决策过程及更投入的决策执行,公关危机就不易出现了。



下面是一组“父与子的对话”,两人一组讨论此次沟通失败的原因及改进措施。

父与子的对话

子:“上学真是无聊透了!”

父:“怎么回事?”

子:“学的都是些不实用的东西。”

父:“现在的确看不出好处来,我当年也有同样的想法,可是现在觉得那些知识还是蛮有用的,你就忍耐一下吧。”

子:“我已经耗了10年了,难道那些X加Y能让我学会修车吗?”

父:“修车?别开玩笑。”

子:“我不是开玩笑,我的同学王明辍学学修车,现在月收入不少,这才有用啊!”

父:“现在或许如此,以后他后悔就来不及了。你不会喜欢修车的。你好好念书,将来不怕找不到更好的工作。”

子:“我不知道,可是王明现在很成功。”

父:“你已尽了全力了吗?这所高中是名校,应该差不到哪儿去。”

子:“可是同学们都有同感。”

父:“你知道不知道,把你养到这么大,妈妈和我牺牲了多少?已经读到高二了,不许你半途而废。”

子:“我知道你们牺牲很大,可是不值得。”

父:“你应该多读书,少看电视!”

子:“爸,唉,算了,多说也没用。”

(三) 熟悉编码、解码机制,明确传送方式

索绪尔说过:“语言是组织在声音物质中的思想。语言对思想所起的独特作用不是为表达观念而创造一种物质的声音手段,而是作为思想和声音的媒介,使它们的结合必然导致各单位间彼此划清界限。”这给我们的提示是:沟通双方需要熟悉编码、解码机制,明确传送方式。在编码运行过程中,沟通主体在



资料
索绪尔简介

预先选择性地筛选语词之外,给沟通对象提供足够的韵律线索,包括说话时的语气变化、语调、轻重音、强调和时间持续长短等。这样就会使对方能够尽快地理解沟通意图,消除歧义性理解。在解码运行过程中,沟通对象有可能受到语言能力和沟通能力的限制,受到传送方式的影响,解码时可能会产生偏差。通过对韵律线索等非语言沟通方式的解读,会极大地降低沟通障碍的出现概率。

项目演练

实践项目



一 如何处理客户的投诉

【任务目标】

通过本任务掌握沟通障碍产生的原因及解决的方式。

【任务引入】

客户李先生打电话到某公司销售部,很生气地投诉他买的手机有质量问题,跟销售人员多次沟通,销售人员不给退换。你作为销售部主管接到了这个电话会怎样处理?

【任务要求】

- (1) 本任务应分组进行,一组中的一人扮演李先生,一人扮演销售部主管;其他组进行监督和评价。完成后,各组的角色进行互换。
- (2) 每个小组要根据任务内容设计演练的情节和台词,并给小组成员分配角色。
- (3) 教师现场监督,并对每组的表现做出评价。

【任务实施】

根据任务情境进行演练。

【任务评价】

自我评价	学生互评	教师评价

实践项目
二**班级辩论赛****【任务目标】**

通过本任务掌握与人争辩的能力,提高沟通能力。

【任务引入】

第一组题目:

正方:在校大学生创业利大于弊

反方:在校大学生创业弊大于利

第二组题目:

正方:企业用人,才为先

反方:企业用人,德为先

【任务要求】

(1) 本任务应分组进行,一组持正方观点,另一组持反方观点,其他同学进行监督和评价,完成后进行角色互换。

(2) 教师现场监督并对每组的表现做出评价。

【任务实施】

根据任务情境进行演练。

【任务评价】

自我评价	学生互评	教师评价

实践项目
三**写给父母的一封信****【任务目标】**

通过本任务掌握书面语言与口头语言的优缺点,掌握不同的表达方式和修辞手法,提高表达能力。

【任务引入】

请给自己的父母写一封信,感谢他们的养育之恩。

【任务要求】

(1) 分组讨论书面语言和口头语言的优缺点。在完成写作后,各小组推荐出两篇较好

沟通技巧

的文章在全班分享。

(2) 教师现场监督并对每组的表现做出评价。

【任务实施】

根据任务情境进行演练。

【任务评价】

自我评价	学生互评	教师评价

实践项目 四 复述故事

【任务目标】

通过本任务掌握倾听的技巧。

【任务引入】

先由教师讲一个励志故事,然后学生上台进行复述。

【任务要求】

(1) 本任务应分组进行,每组选出一名代表上台复述,其他同学进行监督和评价。

(2) 教师监督并对每组的表现做出评价。

【任务实施】

根据任务情境进行演练。

【任务评价】

自我评价	学生互评	教师评价