

# 实践社区沟通模式及其影响因素研究

石文典<sup>1</sup>, 刘 芬<sup>2</sup>, 钟高峰<sup>1</sup>

(1. 宁夏大学 教育科学学院, 宁夏 银川 750021; 2. 重庆文理学院 教育科学系, 重庆 402160)

**摘要:** 在访谈和开放式问卷的基础上, 通过自编《实践社区沟通模式问卷》和《实践社区沟通影响因素问卷》, 对重庆、银川、上海和北京等15个企业的331名实践社区成员进行整群抽样调查, 以了解我国企业实践社区沟通模式的现状, 并探索影响实践社区沟通的因素。结果表明: (1) 实践社区中存在四种常见的沟通模式, 按使用频率依次是面对面沟通、电话沟通、网络沟通和书面沟通, 并在使用频率上两两之间都存在着显著差异。(2) 开放性、互动、满意感、信任和接纳等5个因素对实践社区的沟通存在显著的影响。(3) 不同的沟通模式, 影响因素的权重不同。

**关键词:** 实践社区; 沟通模式; 影响因素

**中图分类号:** B849

**文献标识码:** A

**文章编号:** 1001 - 5124 (2008) 02 - 0118 - 05

## 一、引言

实践社区作为非正式组织, 为企业创造了大量的非正式沟通渠道, 其沟通方式可能是以定期开会或仅利用午餐休息时间讨论, 或纯粹以 Email、讨论区、在线交谈等网络系统来相互联系。<sup>[1]</sup> Boland 和 Tenaski 提出跨社区沟通能够克服知识转移的障碍。<sup>[2]</sup> Star 和 Carlile 赞同这种跨边界沟通的观点。<sup>[3]</sup> John Smith 和 Bill Snyder (2003) 等人组织社区广场会议, 通过讲故事、讨论, 传播知识, 提出新见解, 新实践, 共同学习, 为组织开创了新的角色。<sup>[4]</sup><sup>(126-131)</sup> John Smith 和 Beverly Trayner (2005) 在 Wenger 和 Bill 组织的在线会议上提出了在线交流和面对面沟通相结合的沟通模式, 这种沟通有利于跨组织的知识信息传播, 发展个人和组织关系, 增加认同感, 实现组织目标。<sup>[4]</sup><sup>(126-131)</sup>

在有关实践社区沟通的研究中, 重点集中在影响沟通效果的因素方面。沟通开放性是影响社区沟通效果的基本特征。<sup>[5]</sup> 已有研究表明, 开放的沟通与组织绩效、工作满意感、角色明确和信息充足呈正相关, 即沟通越开放, 员工的工作满意感就越高。D·Rogers 进一步指出, 沟通开放性是组织沟通中的中心变量。<sup>[6]</sup> 沟通开放程度之间存在差异, 组织内部沟通模式存在差异, 因而组织绩效水平也存在差异。信任是实践社区平行沟通的基础。组织氛围越融洽, 越利于沟通, 利于知识的传播和共享。沟通和信任的关系是相互促进的。Hightower 和 Sayeed 的研究认为, 信息、思想和情感交换与团队和组织的绩效呈正相关。<sup>[7]</sup> 绝大多数的学者如 Andersen 和 APQC (1996), Nonaka 和 Senoo, von Krogh 和 Grand 等都对企业文化因素进行了探讨,<sup>[8-9]</sup> 认为企业应当建立鼓励知识传播和创新的文化氛围。陈建华认为, 社区成员的信任不是简单的个人间的信任, 而是所有成员彼此之间的信任。<sup>[10]</sup> 在信任的基础上, 社区成员通过频繁、双向的交流和合作, 将创造共同的理解、新的协同作用、新见地和创新, 这既是一个知识转换的过程, 也是一个知识创造的过程。互动是社区沟通的重要影响因素。Rafaeli 和 Sudweek 认为互动来自于人与人之间的沟通, 就象双方之间不断传递的一连串信息, 后面的信息会依据先前的信息做出响应。<sup>[11]</sup> Fortin 认为互动是沟通双方有权力选择扮演传递者或接收者的角色。<sup>[11]</sup> Steuer 认为在电脑媒介沟通模式下, 互动使使用者可以对媒介环境的形式及内容做实时参与以及修改的程度。<sup>[12]</sup>

收稿日期: 2008 - 02 - 01

基金项目: 国家自然科学基金项目 (70661002)。

第一作者简介: 石文典 (1964 -), 男, 甘肃山丹人, 宁夏大学教育科学学院教授, 博士。

Rice和Love利用沟通过程与控制程度来定义互动性,他们认为互动性是在沟通中参与者快速回应的程度、角色交换程度、以及转换双方关系的能力。<sup>[13]</sup>跨区域是国外大公司实践社区发展的一个明显趋势,社区成员利用电话电视、网络等现代通讯工具进行沟通,互动性就不可避免的成为一个重要的影响因素。沟通满意感也会影响社区沟通效果。一些学者把组织沟通作为描述组织氛围的重要指标,从而提出了沟通满意感的概念。Downs、Hazen和Quiggins指出,沟通满意感是指个体对其组织沟通各个方面的满意感。<sup>[14]</sup>这个概念被后来的研究者频频引用。

综上所述,人们对于一般的沟通模式及其影响因素研究较多,但专门对实践社区沟通模式的研究却非常少见。就一般的沟通模式而言,相对于传统的面对面沟通和书面沟通,电话和网络在线沟通等新型沟通模式越来越得到了研究者的重视。沟通的开放性、互动性、成员对沟通的满意感、成员之间的信任和接纳、成员的归属感等因素是影响实践社区沟通的重要因素。实践社区的沟通模式与一般的沟通模式之间是否存在差异?影响沟通效果的因素是否完全相同?此外,上述研究都是在西方文化背景下进行的,被试为西方人,而我国在经济、文化环境、管理制度等方面与西方有很大不同,因此中国企业实践社区所常见沟通模式及其影响因素必然有自己的特点。本研究旨在探究中国企业实践社区存在的常见沟通模式及其影响因素,并确定其影响的程度,以便能够为我国企业实践社区的发展提供理论依据。

## 二、研究方法与程序

### (一) 被试

对重庆、银川、上海和北京等15个企业的实践社区成员(涉及建筑、房地产、银行、电信、保险、医疗、IT等行业)进行整群抽样调查,发放问卷400份,回收351份,剔除无效问卷20份,最后保留有效问卷331份,回收有效率为82.75%。

### (二) 工具

(1) 自编《实践社区沟通模式问卷》。首先通过访谈法和半开放式问卷,收集中国企业实践社区中常见的沟通模式,并按照信息传递的媒介进行分类,总结出几种实践社区沟通模式,并据此编制成由29个项目构成的半成型问卷,经预试删除了鉴别度不高的13个项目,形成由16个项目构成的正式问卷。

(2) 自编《实践社区沟通影响因素问卷》。首先通过开放式问卷设计、文献收集和“头脑风暴式”小组讨论法,收集到实践社区沟通影响因素的初始问卷项目57个。通过140名被试的预试,对初始问卷进行项目分析,删除了鉴别力较低的23个项目。经探索性因素分析,删除因子负荷小于0.40和交叉负荷项目共14条,最后形成由20个项目构成的沟通影响因素正式问卷。

## 三、研究结果

### (一) 问卷的信度与效度

1. 《实践社区沟通模式问卷》。对《实践社区沟通模式问卷》检验结果表明,总量表的 $\alpha$ 系数为0.8094,各分量表的 $\alpha$ 系数除了网络沟通以外,都在0.6以上,表明问卷的内部一致性程度较高,测量结果比较可靠。聚类分析表明,实践社区沟通模式明显聚成了4类,从4类所包含的项目来看,第一类包括第4、7、1、6四道题,内容反映面对面沟通模式;第二类包括第2、11、5、15四道题,内容反映电话沟通模式;第三类包括12、14、9、3四道题,内容反映网络沟通模式;第四类包括第8、13、10、16四道题,内容反映书面沟通模式。

2. 《实践社区沟通影响因素问卷》。对《实践社区沟通影响因素问卷》进行探索性因素分析,抽样合适性度量值KMO值为0.8192, Bartlett检验达到显著性水平( $p < 0.001$ ),说明数据适合做因素分析。采用极大方差旋转主成分提取的方法进行探索性因素分析,共提取特征根大于1的因子5个。总方差累积贡献率为56.349%,所有项目的共同度均在0.45以上(最小值0.47),因子负荷均在0.4以上,表明本问卷的结构效度较好。根据因素分析中因素所含项目内容,5个因子可以分别命名为开放性、互

动、满意度、信任和接纳。

采用Cronbach  $\alpha$  系数检验总量表的信度和各分量表的信度,结果表明:总量表的  $\alpha$  系数为0.864 5,各分量表的  $\alpha$  系数均在除了F4和F5以外,均在0.6以上,表明问卷的内部一致性程度很高,各构想层面也较为理想。

### (二) 实践社区四种沟通模式总体得分状况

F检验表明,四种沟通模式得分之间存在极其显著的差异( $F=660.65, p < 0.01$ )。LSD事后检验表明,四种沟通模式得分两两之间都存在着极其显著的差异,得分最高的是面对面沟通,以下依次为电话沟通、网络沟通和书面沟通。

### (三) 沟通的影响因素与沟通模式的回归分析

首先对沟通的5个影响因素和4种沟通模式做相关分析,结果见表1。互动与面对面沟通没有显著相关,信任和接纳与书面沟通没有显著相关,其余的影响因素与沟通模式都有显著的相关。

表1 5个影响因素和4种沟通模式之间的相关

	面对面沟通	电话沟通	网络沟通	书面沟通
开放性	0.381**	0.644**	0.802**	0.663**
互动	-0.008	0.203**	0.316**	0.235**
满意感	0.301**	0.208**	0.371**	0.286**
信任	0.275**	0.129*	0.217**	-0.031
接纳	0.201**	0.204**	0.257**	0.031

注: \*\* $p < 0.01$  \* $p < 0.05$ 。

分别以四种沟通模式为因变量,五个影响因素为自变量,进行多元回归分析。由于互动与面对面沟通没有显著相关,所以在对面对面沟通的回归分析中,删除了“互动”自变量。由于信任和接纳与书面沟通没有显著相关,所以在对书面沟通的回归分析中,删除了“信任”和“接纳”两个自变量。对其余候选自变量采用迫选法,表2列出了四个回归方程的判定系数和标准化回归系数以及 $t$ 值。

由表2可以看出,开放性、满意感和信任对面对面沟通有显著的预测作用,开放性对电话沟通有显著的预测作用,开放性和互动对网络沟通有显著的预测作用,开放性对书面沟通有显著的预测作用。

## 四、讨论

### (一) 实践社区中常见沟通模式

研究结果表明,实践社区中最常见的沟通模式依次是面对面沟通、电话沟通、网络沟通和书面沟通。四种沟通模式得分两两之间都存在着显著差异。得分最高的是面对面沟通,以下依次是电话沟通、网络沟通和书面沟通。这种结果反映我国企业实践社区的发展现状。我国企业实践社区和国外成熟的实践社区相比,无论从规模还是沟通方式上,都有很大的差距。在沟通模式上,采用最多的依然是最直接的沟通模式——面对面,而由于条件和文化上的限制,社区成员们还不习惯或者没有条件在电话和网络里讨论工作问题。书面沟通在实践社区中使用得最少,是因为实践社区毕竟是非正式组织,在中国人的观念当中,只有正式组织才是用公文、文件和信函等书面沟通。毕竟,书面沟通具有严肃性,文件不易失真,并且不灵活,缺乏感情交流。这说明,我国企业的实践社区还仅限于对一些工作问题的探讨,还不能将探讨的内容形成文字,也就限制了知识向生产力的转化。

### (二) 影响实践社区沟通的因素

探索性因素分析结果表明,共有5个因素对实践社区的沟通影响较大,分别命名为开放性、互动、满意感、信任和接纳。回归分析结果表明,开放性、满意感和信任对面对面沟通有显著的预测作用,开放性对电话沟通有显著的预测作用,开放性和互动对网络沟通有显著的预测作用,开放性对书面沟通有显著的预测作用。在面对面沟通中,信息传递的丰富、直接而迅速,沟通双方能够充分感受到对方所要传达的信息,以及所包含的情感和态度。面对面沟通也是最容易使双方投入沟通通过

程的沟通模式。但是正因为面对面沟通的全面性,其影响因素也比较多。开放的沟通氛围、双方的信任程度以及对沟通的满意感都会影响能否顺利的沟通下去。相比之下,电话沟通和书面沟通则只受到开放性的影响,这说明人们在使用电话和书面沟通模式时,只要沟通双方具有沟通的意愿,不封闭自己,就能够顺利沟通。对于网络沟通,除了开放性外,沟通双方的互动也非常重要。在网络沟通中,沟通双方对对方的信息要及时地反馈,否则沟通就很难继续进行下去。

表2 5个影响因素对四种沟通模式的回归分析

因变量	$R^2$	$*R^2$	自变量	$Beta$	$t$
面对面沟通	0.201	0.191	开放性	.321	6.155**
			满意感	.146	2.031**
			信任	.181	2.785**
			接纳	-.075	-1.055
电话沟通	0.425	0.416	开放性	.637	14.366**
			互动	.073	1.370
			满意感	-.085	-1.330
			信任	-.027	-.486
网络沟通	0.667	0.662	接纳	.103	1.680
			开放性	.754	22.339**
			互动	.113	2.791**
			满意感	.091	1.869
书面沟通	0.449	0.444	信任	-.007	-.172
			接纳	-.020	-.422
			开放性	.632	14.611**
			互动	.067	1.344
			满意感	.052	1.009

## 五、结论

(1) 实践社区中共有四种常见的沟通模式,依次是面对面沟通、电话沟通、网络沟通和书面沟通,四种沟通模式在使用的频率上两两之间都存在着显著差异。

(2) 共有5个因素对实践社区的沟通影响较大,分别为开放性、互动、满意感、信任和接纳。其中,开放性、满意感和信任对面对面沟通有显著的预测作用,开放性对电话沟通有显著的预测作用,开放性和互动对网络沟通有显著的预测作用,开放性对书面沟通有显著的预测作用。

## 参考文献

- [1] WENGER E, MCDERMOTT R, SNYDER W M. Cultivating communities of practice: a guide to managing knowledge [M]. Boston: Harvard Business School Press, 2002: 22.
- [2] HATTERSLEY M E I, JANNET M C. Management communication: principles and practice [M]. England: Oxford University Press, 1997: 14-15.
- [3] SHAN L P, DOROTHY E L. Bridging communities of practice with information technology in pursuit of global knowledge sharing [J]. Journal of Strategic Information Systems, 2003 (12): 71-88.
- [4] 桑德拉·黑贝尔斯, 理查德·威沃尔. 有效沟通 [M]. 李业昆, 译. 北京: 华夏出版社, 2005.
- [5] ALEXANDER E R, HELMES M M, WILKINS R D. The relationship between supervisory communication and subordinate performance and satisfaction among professionals [J]. Public Personnel Management, 1989 (18): 415-429.
- [6] 查尔斯·E·贝克. 管理沟通 [M]. 康青, 译. 北京: 中国人民大学出版社, 2003: 12-15.
- [7] HIGHTOWER, SAYED. Global virtual teams [J]. Organization Science, 1999, 10 (6): 791-815.

- [ 8 ] NONAKA I, REIN M P, SENOO D. Management focus the "art" of knowledge: systems to capitalize on market knowledge [J]. *European Management Journal*, 1998 ( 6 ): 673 - 684.
- [ 9 ] SALLY M S. Faculty perception of communication effectiveness in the Louisiana cooperative extension service [J]. *Dissertation*, 2001 ( 6 ): 531 - 579.
- [ 10 ] 陈建华. 知识管理的新趋势: 确认和支持实践社区 [J]. *外国经济与管理*, 2001, 23 ( 6 ): 34 - 37.
- [ 11 ] FENG J, LAZAR J, PREECE J. Empathic and predictable communication influences online interpersonal trust [J]. *Behavior and Information Technology*, 2004 ( 6 ): 145 - 147.
- [ 12 ] GRANT R M. Toward knowledge-based theory of the firm [J]. *Strategic Management Journal*, 1996 ( 17 ): 16 - 18.
- [ 13 ] JUDY C N, JUDY F WEST. Listening vital to communication [J]. *The Bulletin of the Association for Business Communication*, 1989 ( 6 ): 15 - 16.
- [ 14 ] HATFIELD J D, HUSEMAN R C. Perceptual congruence about communication as related to satisfaction: moderating effects of individual characteristics [J]. *Academy of Management Journal*, 1982 ( 25 ): 349 - 358.

## A Study of the Communication Patterns in Practice Communities and the Factors Influencing Them

SHI Wen-dian<sup>1</sup>, LIU Fen<sup>2</sup>, ZHONG Gao-feng<sup>1</sup>

( 1. *College of Education Science, Ningxia University, Yinchuan 750021, China;*  
2. *Education Science Department, Chongqing University of Arts and Sciences, Chongqing 402160, China* )

**Abstract:** On the basis of sufficient interviews and open questionnaires, this paper makes a sample survey of 331 members in the communities of practice of 15 large and middle sized enterprises in Chongqing, Yinchuan, Shanghai and Beijing with the two questionnaires—the Questionnaire for the Communication Patterns of the Communities of Practice, the Questionnaire for the Factors Affecting the Communication in the Communities of Practice. This study aims at some knowledge of the current situations of the communication patterns and an exploration into the factors affecting practice communities communication. Results show: ( 1 ) there are four common communication patterns in the communities of practice, including face-to-face communication, telephone communication, Internet communication and written communication, used in the order of noticeable decreasing frequency; ( 2 ) there are 5 factors having significant influence on practice communities communication, namely, openness, interaction, satisfaction, trust and acceptance; ( 3 ) different communication patterns differ in the weights of different affecting factors.

**Key Words:** communities of practice; communication patterns; affecting factors

( 责任编辑 骆良钢 )