

SHANGWUYUGUANLIGOUTONG

商务与管理沟通

主编：张海霞

中国经济出版社

商务与管理沟通

主 编 张海霞

中国经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

商务与管理沟通/张海霞主编.——北京: 中国经济出版社, 2006.12

ISBN 7-5017-61361-2

I.商… II.张… III.商务运作——管理协调 IV.F272-2
中国版本图书馆 CIP 数据校字 (2006) 第 0797058 号

出版发行: 中国经济出版社

责任编辑: 魏 民

经 销: 各地新华书店

承 印: 廊坊市光明印刷厂

开 本: 850mm×1168mm **印 张:** 14 **字 数:** 350 千字

版 次: 2006 年 12 月第一版 **印 次:** 2006 年 12 月第一次印刷

书 号: ISBN 7-5017-61361-2/F· 4936

定 价: 33.00 元 **印 数:** 3000 册

商务与管理沟通

主 编：张海霞

副主编：王俊阁 邹 娜 徐 斌

编 委：（以姓氏笔画为序）

王俊阁 李毅超 邹 娜

杨永刚 张松平 张宏权

张海霞 侯彦温 徐 斌

前 言

随着现代科学技术的迅猛发展和经济全球化的加剧，现代商务活动日益频繁，管理沟通已不再是对企业内部的要求，而越来越多地表现为对企业管理本身的要求。沟通的任务就是管理的任务，沟通的功能就是管理的功能。在这样的时代背景下，传统的管理沟通理论已经不能很好地胜任新的历史时期企业管理沟通的需要，新时期企业管理正在呼唤新的管理沟通理论，为其带来创新和突破。

沟通无处不在，无时不有。沟通是管理活动和管理行为中重要的组成部分，是企业和其他一切管理最为重要的职能之一，是人类行为的基础。它既是一门科学又是一门艺术。伴随着市场发展的风起云涌，人际关系也日益复杂多变。对于搏击商场的商务人士来说，要想自如应对，就必须掌握有效的沟通技巧，为企业的迅速发展扫除障碍，为个人发展创造契机。

全书系统地介绍了有效管理沟通的各种基本理论和技能，通过学习这些内容，不仅可以使读者深入了解管理沟通的基本要素，切实把握有效沟通的重点环节，而且能够运用各种沟通技能熟练应对各种沟通任务，更快地提高管理沟通水平，取得事业的成功。

本书是一本以能力培养为主线、理论与实际相结合的商务管理沟通教材。相对于其他教材而言，本书在全面系统阐述商务管理沟通的基本理论、方法和技巧的基础上同时穿插了大量生动、典型的案例，为学生及商务人士管理沟通的基本知识提供了全新的、实用的、可操作性强的建议与指导。

本书是一本以教师多年授课经验为积淀的教材。以多位从事管理沟通一线教学的教师讲义为基础，参考大量书籍编写而成。书中信息量大，理论体系新颖独特。每章后附有案例，有助于学生对商务沟通理论及原则的理解，并能提高学生分析、解决商务沟通实际问题的能力。

本书是一本实用性较强的教材。全书共分为九章内容，两个部分：理论基础篇和沟通技能篇。第一章到第三章是管理沟通理论基础部分，包括管理沟通概论、管理沟通过程设计、有效管理沟通原理等内容，向读者提供有效沟通的基本规律与原理，为掌握沟通技能奠定基础。第四章到第九章为沟通技能篇，结合企业管理实践总结出组织管理中的人际沟通技巧；管理者在管理过程中应具备的沟通技能；组织与外界的沟通模式；书面沟通中各种沟通方法的运用；在管理沟通中商务礼仪的基本知识介绍与交际技巧的运用；跨文化沟通的注意事项等。全书从有效沟通的基本知识，到有效沟通的灵活应用，系统讲述了使沟通更加灵活有效的方法与技巧，为管理者提升沟通技能有一定的指导价值。

本书由河北工业大学廊坊分校管理系的教师完成。具体分工为：第一章由邹娜、徐斌编写；第七章、第八章由邹娜、张松平编写；第二章由张松平、张海霞编写；第三章由张宏权、张松平编写；第四章、第五章由王俊阁、杨永刚编写；第六章由张海霞、徐斌、张宏权编写；第九章由侯彦温、李毅超编写；案例由李毅超、侯彦温编写。全书由张海霞、王俊阁、邹娜、徐斌审定。

本书涉及面广、实用性极强，不仅可作为大学本专科学生的教材，同时也可供实际工作者使用。由于作者水平有限，不足之处，恳请批评指正。

最后，感谢李景元教授给予的大力支持和帮助。另外，还要感谢在该书编写过程中给予帮助的所有同志和朋友。

编者

2007年7月

目 录

第一章 管理沟通概论.....	(1)
第一节 管理沟通相关概念.....	(1)
一、沟通概述.....	(1)
二、沟通的目的.....	(7)
三、管理沟通的概念.....	(10)
第二节 沟通的分类.....	(10)
一、言语沟通与非言语沟通.....	(10)
二、单向沟通与双向沟通.....	(13)
三、直接沟通与间接沟通.....	(14)
四、自我沟通、人际沟通与群体沟通.....	(14)
五、正式沟通和非正式沟通.....	(17)
第三节 商务沟通的管理职能与发展趋势.....	(18)
一、商务沟通的一般管理职能.....	(19)
二、商务沟通的特殊管理职能.....	(22)
三、商务沟通的发展趋势.....	(24)
案例.....	(25)
第二章 管理沟通过程设计.....	(38)
第一节 沟通过程与模式概述.....	(38)
一、沟通过程的含义与特征.....	(38)
二、沟通过程模式的概念及其功能.....	(39)
第二节 信息论沟通过程模式.....	(45)
一、拉斯韦尔的“5W”模式.....	(45)

二、申农—韦弗模式.....	(48)
第三节 控制论沟通过程模式.....	(50)
一、德弗勒大众媒介体系模式.....	(50)
二、施拉姆互动模式.....	(52)
三、韦斯特利—麦克莱恩“守门人”模式.....	(53)
第四节 系统论沟通过程模式.....	(55)
一、赖利夫妇社会系统模式.....	(55)
二、马来茨克大众传播场模式.....	(56)
第三章 有效管理沟通.....	(58)
第一节 管理沟通原则.....	(58)
一、管理沟通的公开性原则.....	(58)
二、管理沟通的简捷性原则.....	(59)
三、管理沟通的明确性原则.....	(60)
四、管理沟通的适度性原则.....	(61)
五、管理沟通的针对性原则.....	(62)
六、管理沟通的同步性原则.....	(62)
七、管理沟通的完整性原则.....	(63)
八、管理沟通的连续性原则.....	(64)
九、管理沟通的效率性原则.....	(65)
十、管理沟通的效益性原则.....	(65)
第二节 沟通障碍.....	(66)
一、组织的沟通障碍.....	(67)
二、个人的沟通障碍.....	(70)
第三节 有效管理沟通途径.....	(72)
一、提高管理者沟通技能.....	(72)

二、促进有效的组织沟通	(75)
三、采取有效的沟通手段	(78)
四、改进管理层的沟通	(84)
五、如何使沟通更顺畅	(86)
案例	(88)
第四章 处理人际关系	(93)
第一节 情商与人际关系	(93)
一、情感智力	(93)
二、人际关系的发展阶段	(95)
三、人际关系中的情绪管理	(98)
第二节 管理者的人际关系	(102)
一、提高人际吸引力	(102)
二、处理与下属的关系	(104)
三、处理与上级的关系	(118)
四、处理横向人际关系	(121)
案例	(123)
第五章 组织管理中的沟通	(125)
第一节 会议组织技巧	(125)
一、会议沟通类型	(126)
二、会议交际沟通模式	(128)
三、克服会议中的压力	(130)
四、会议主持的技巧	(132)
五、会前的组织安排和准备	(136)
六、其他应注意事项	(141)
第二节 会见与面谈	(147)
一、会见的含义	(147)

二、影响会见质量的因素	(149)
三、选拔面试	(157)
四、信息收集会见	(161)
五、咨询会见	(163)
第三节 谈判	(168)
一、管理者：你的世界是张谈判桌	(168)
二、谈判动力：需要和需要的满足	(169)
三、谈判技巧	(174)
四、附件：和外商沟通洽谈 39 招	(182)
第四节 演讲技巧	(193)
一、演讲过程	(193)
二、演讲要素与目标	(196)
三、准备演讲	(199)
案例	(237)
第六章 组织与外界的沟通	(244)
第一节 组织与客户的沟通	(244)
一、企业与客户信息沟通的基本载体	(244)
二、客户知识管理	(247)
三、培育企业内部的“客户气息”	(251)
四、组织与客户沟通的技巧	(254)
第二节 组织与竞争者的沟通	(259)
一、分析竞争者	(259)
二、与竞争者合作	(260)
第三节 组织与政府的沟通	(261)
一、政府是法律、政策的制定者和执行者	(261)

二、政府是采购者	(263)
第四节 组织与新闻媒体的沟通	(264)
一、新闻媒体的种类	(264)
二、运用新闻媒体沟通的方法	(266)
三、与新闻媒体沟通的技巧	(268)
第五节 企业与股东的沟通	(270)
一、股东的权利和义务	(270)
二、企业与股东沟通的方式	(271)
案例	(272)
第七章 书面沟通—有效商务写作	(276)
第一节 书面沟通概述	(276)
一、书面沟通的主要特点	(277)
二、书面沟通与口头沟通的比较	(278)
三、书面沟通的种类	(279)
第二节 有效写作的程序	(281)
一、写作准备	(281)
二、正式写作	(285)
三、编辑修改	(288)
第三节 商务应用文书写作	(290)
一、商务函电写作	(290)
二、商务信函写作	(293)
三、报告书写作	(298)
四、企业经营计划写作	(304)
五、协议书写作	(309)
第四节 简历的写作	(311)
一、简历的基本内容	(312)

二、好简历具备的基本条件	(313)
三、简历各部分写作要点	(315)
四、简历写作的礼仪要求	(317)
五、简历的格式	(319)
六、如何处理简历中的弱点	(320)
七、应届毕业生简历的写作技巧	(324)
八、简历模板	(333)
第五节 问卷调查	(341)
一、调查问卷设计的原则	(341)
二、调查问卷的类型	(345)
三、调查问卷基本结构	(345)
四、调查问卷设计程序	(346)
五、“消费者”调查项目内容	(347)
六、封闭式问卷的提问设计	(347)
七、“街头调查”问卷设计时应注意	(348)
八、附调查问卷	(349)
案例	(356)
第八章 商务礼仪	(359)
第一节 商务社交礼仪	(359)
一、商务会见礼仪	(360)
二、握手的礼仪	(363)
三、使用名片的礼仪	(364)
四、使用电话的礼仪	(365)
五、馈赠礼仪	(367)
第二节 商务办公礼仪	(369)
一、商务办公礼仪：对内篇	(370)

二、商务办公礼仪：对外篇	(374)
第三节 商务语言礼仪	(377)
一、谈话的礼仪	(377)
二、演讲的礼仪	(388)
三、范例	(392)
案例	(396)
第九章 跨文化沟通	(398)
第一节 跨文化沟通的意义	(398)
一、跨文化沟通产生的背景	(398)
二、跨文化沟通的重要性	(402)
第二节 影响跨文化沟通的主要因素	(414)
一、价值观因素	(414)
二、行为取向因素	(419)
三、习惯风俗因素	(421)
第三节 有效的跨文化沟通	(422)
一、跨文化沟通的原则	(422)
二、良好的跨文化沟通的组织环境	(423)
三、文化整合中的沟通	(424)
案例	(427)

第一章 管理沟通概论

一般人把沟通理解成说话，或者是人际之间的交流。实际上，沟通所包括的意义十分宽泛：从说到听；从写到读；从有声到无声；从个人到组织……沟通是一个复杂的社会现象，是一种重要的管理工具，是组织生活的润滑剂。那么，究竟什么是沟通呢？

第一节 管理沟通相关概念

一、沟通概述

1. 沟通的概念

对于“沟通”(Communication)的概念，可以说是众说纷纭，莫衷一是。美国威斯康辛大学的F·丹斯教授曾统计过，人们关于“沟通”的定义，已达126种之多。

《大英百科全书》认为，沟通就是“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，所从事之交换消息的方法”。

《韦氏大辞典》认为，沟通就是“文字、文句或消息的交流，思想或意见之交换”。

西蒙(H. A. Simon)认为，沟通“可视为任何一种程序，借此程序，组织中的某一成员，将其所决定意见或前提，传送给其他成员”。

从以上对“沟通”的解释可以知道，“沟通”既可以是通讯

工具之间，人与机器之间，也可以是组织之间，甚至是组织与个人、个人与个人之间的信息交流。为此，在通讯科学技术领域、工程心理学、社会学与社会心理学等不同的学科，对它有不同的解释，本书着重从管理学的角度去考察与研究组织内部的信息沟通。

2. 沟通的内容

沟通是指为了设定的目标，凭借一定的符号载体，在个人与群体间传达思想、交流情感与互通信息的过程。

从以上沟通的概念可以得知沟通的内容至少应包括四方面的要素：①事实；②情感；③价值取向；④意见观点。而人们通常所讲的沟通能力，就是个人在这四方面有效地与他人交流的社会能力。因为沟通的过程并不限于传递信息、思想与情感的某一个方面，它可能同时涉及这几个方面，例如“交给你的任务是否已完成？”这一简单的问话，由于其语调、眼神及手势不同，其可能表达的意义就不同，由此反映出问话者的基本价值与情感。如以亲切平和的语调与关切的眼神询问，表明对属下工作的关心与照顾，你大可把进程及所遇到的困难简单地加以汇报；如果是严肃的眼神，反问的语气甚至是强有力的手势去质问，即表明这样的一个事实：你的上司是一个相当有效率意识与时间观念的人，你就必须克服所遇到的一切困难按要求完成任务。

3. 沟通的含义：

具体来说，沟通有以下几方面的含义：

1) 沟通首先是意义的传递

如果信息和想法没有传递到接收者，或说话者没有听众，或写作者没有读者就不能构成沟通。沟通中传递的信息包罗万象，包括事实、情感、价值观和意见观点。沟通既可以是单纯的信息

交流，也可以是思想、情感、态度和价值观的综合交流。一个好的沟通者会谨慎区别基于推论的信息和基于事实的信息。另外，沟通者也要完整地理解传递来的信息，既要获取事实，又要分析发送者的价值观、个人态度，只有这样才能达到有效的沟通。

2) 信息不仅要被传递到，还要被充分理解

在沟通过程中，由于所有传递于沟通者之间的只是一些符号，而不是信息本身。发送者要把传递的信息翻译成符号，接受者则要进行相反的翻译过程。由于每个人的“信息—符号”储存系统各不相同，对同一符号常常存在不同的理解，由此导致了不少的沟通问题。因此，在传递过程中，还必须注意所传递的信息能被理解，才能达到沟通的目的。

3) 有效的沟通是双方准确地理解信息的含义

有人认为，有效的沟通就是使别人接受自己的观点；有人认为有效的沟通是指沟通双方达成协议，而不是准确地理解信息的意义。实际上，沟通双方能否达成一致意见，双方是否接受你的观点，往往并不是沟通有效与否这个因素决定的，它还涉及到双方根本利益是否一致、价值观是否相似等其它关键因素。

4) 沟通是一个双向的、互动的反馈和理解过程

沟通不是一个纯粹单项的活动，沟通的目的不是行为本身，而是在于结果。如果预料结果并未出现，接受者并未对你发出的信息作出反馈，那就没有达成沟通，则我们就要反思沟通的方式与方法了。

沟通的三层含义构成了沟通的本质特征。

沟通可以表现为三个不同层次。第一个层次，沟通是一种具有专门技术的过程；第二个层次，沟通是一种心理活动；第三个层次，沟通是一种管理工具。从技术层次来讲，所谓的沟通，就