



应用 型 本 科 规 划 教 材

商务沟通

Business Communication

◆ 主 编 王皓白

◆ 副主编 范晓清 何亚岚 叶伟巍



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社



应用 型 本 科 规 划 教 材

商务沟通

Business Communication

◆ 主 编 王皓白

◆ 副主编 范晓清 何亚岚 叶伟巍



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

商务沟通 / 王皓白主编. — 杭州: 浙江大学出版社, 2011. 6

ISBN 978-7-308-08750-6

I. ①商… II. ①王… III. ①商业管理—公共关系学
IV. ①F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 108047 号

商务沟通

王皓白 主编

策 划 朱 玲

责任编辑 朱 玲

文字编辑 徐 霞

封面设计 联合视务

出版发行 浙江大学出版社

(杭州市天目山路 148 号 邮政编码 310007)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 杭州中大图文设计有限公司

印 刷 德清县第二印刷厂

开 本 710mm×960mm 1/16

印 张 19.25

字 数 356 千

版 印 次 2011 年 6 月第 1 版 2011 年 6 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-08750-6

定 价 35.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部邮购电话 (0571)88925591

前言

近年来,实务界对商务沟通的关注越来越多,这是现代商务发展的必然结果。现代科学技术的迅猛发展,向人们充分展示了专业化分工的魔力。与此同时,随着企业从事商务活动所必需的各种技能、专业知识和能力越来越复杂,不同背景人员之间的沟通正日益成为困扰企业管理者和员工的棘手问题。不同专业和背景在人们之间形成了深深的沟通鸿沟,因此需要提高各种人才之间的沟通能力。

本科应用型人才的培养就是要从实践出发,培养学生的沟通能力。因此,为了满足本科应用型商科人才培养的需要,学习、掌握和运用沟通的基本原理,提高沟通、交流、协调和谈判能力,掌握在不同的商务活动场景中运用沟通技巧解决实际问题的需要,作者结合实际的商务活动经验以及多年的商务沟通教学经验,在参考国内外先进理论的基础上,编著了这本《商务沟通》教材。

本教材内容具有以下特色:

1. “基本理论+场景应用”的架构特色

本书将内容分为上篇“商务沟通基本原理”和下篇“商务沟通实务”。上篇以基本原理作为切入点来讲解沟通的一般理论,并从这些理论向商务活动延伸。由于商务沟通的最基本能力实质上与一般沟通的能力相一致,因此在基本理论部分侧重对沟通基本理论的分析。下篇从沟通的特殊场景出发,突出对上篇基本理论中所述的沟通能力的应用,侧重沟通的实践以及商务场景实际问题的解决。

2. “中国式沟通”的内容特色

本教材的撰写紧紧围绕沟通的基本原理和应用,侧重突出中国式沟通的特色。中国文化和西方文化存在巨大的差异,因此沟通也就存在许多的差异。商务沟通的理论发展对于这个问题的解决直到近年来才有所突破。因此,本书针对中国文化的背景以及中国独特的商务环境特色编写的相关内容,将很好地引导学生理解中国式的沟通,并使学生掌握真正在中国国情环境下行之有效的沟

通技巧。

3. “强实用性”的应用特色

本教材坚持从实用性出发,立足商务活动实践,不仅注重理论知识,更注重方法与技巧的培养,书中应用了大量的案例来完善理论,通过以案例引导出理论并以理论阐述案例的方法来帮助读者提升理念、培养技能,为读者提供更为有效的方法和工具。

由于时间仓促,还有部分新内容未能写入本书,如商务礼仪等。这些内容有待今后的完善和丰富。

本书由王皓白担任主编,全书共分为十四个章节。第一、第二和第三章由范晓清老师编写,第四章由吴婕老师编写,第五章由杭州师范大学钱江学院孔庆馥老师和叶伟巍老师编写,第六、第七和第八章由何亚岚老师编写,第九章由叶伟巍老师编写,第十、第十一、第十二和第十三章由王皓白老师编写,第十四章由黄宇驰老师编写,王皓白负责全书的修改及最后定稿。同时,本书的编写还要感谢张臻、程琳、赵之娜、周晓婷、倪箫丹、朱闻治、肖凯彪、付炎敏、陈思炜、林磊、孙凯敏等在基础材料整理和案例收集方面给予的帮助和支持。

在本书的编写过程中,我们参考了很多的国内外著作,在此向各位作者表示由衷的感谢。由于编者水平所限,在编写过程中难免存在错误和不足之处,恳请专家、学者及广大读者提出宝贵的批评建议。编者邮箱为 wanghb@zucc.edu.cn。

编 者

2011年3月

目 录

上篇 商务沟通基本原理

第一章 沟通的原理与人际关系	003
一、商务沟通的原理	003
二、沟通的媒介	007
三、沟通障碍与有效沟通	011
四、商务沟通	013
五、人际关系与沟通	021
六、人际沟通的技巧	030
七、中国式的人际关系	039
八、小 结	044
【复习思考题】	044
第二章 面 谈	045
一、面谈的特点	045
二、面谈的组织与控制	048
三、面谈的策略	055
四、小 结	061
【复习思考题】	061
第三章 电话沟通	062
一、情境分析与电话场景	064
二、打电话和接电话的技巧	068
三、电话沟通的策略	072

四、使工作顺利的电话术	076
五、小 结	081
【复习思考题】.....	081
第四章 倾 听	083
一、倾听的过程	083
二、倾听的障碍	088
三、倾听的策略	093
四、小 结	095
【复习思考题】.....	095
第五章 非语言沟通	097
一、非语言沟通的形式	097
二、非语言沟通的原则和注意事项	105
三、非语言沟通的策略	107
四、小 结	110
【复习思考题】.....	110
第六章 群体沟通	111
一、群体沟通的优缺点	112
二、群体沟通的常见形式	117
三、小 结	122
【复习思考题】.....	122
第七章 双向沟通策略	124
一、双向沟通	126
二、双向沟通的策略	128
三、小 结	130
【复习思考题】.....	130

下篇 商务沟通实务

第八章 招聘与求职面试	133
一、求职信息的获取渠道及阅读招聘启事的技巧	134
二、面 试	139
三、求职过程中书面材料的准备	151
四、小 结	161
【复习思考题】.....	162
第九章 视图沟通与演讲	164
一、视图沟通概述	164
二、视觉辅助手段的作用和使用原则	168
三、展示统计信息的视图沟通和灵活运用	170
四、视图沟通的灵活运用	180
五、演讲的技巧	183
六、小 结	191
【复习思考题】.....	191
第十章 会议沟通	192
一、影响会议群体沟通的主要因素	192
二、会议流程	195
三、会议的沟通技巧	203
四、小 结	209
【复习思考题】.....	209
第十一章 销售沟通	211
一、销售沟通的职能、类型与障碍.....	211
二、销售沟通的原则与方法	215
三、销售沟通实务	220
四、小 结	224
【复习思考题】.....	225

第十二章 书面沟通	226
一、报告的写作	227
二、商务信函	235
三、调查问卷的设计	242
四、其他商务文书的写作	246
五、小 结	252
【复习思考题】	252
第十三章 商务谈判	255
一、商务谈判概述	255
二、商务谈判策略	260
三、商务谈判各阶段的沟通	269
四、商务谈判的语言和行为沟通艺术	277
五、小 结	281
【复习思考题】	282
第十四章 跨文化沟通	285
一、跨文化沟通概述	285
二、影响跨文化沟通的主要因素	287
三、跨文化沟通障碍的主要表现	288
四、多元文化团队的有效沟通方法	293
五、跨国企业的跨文化沟通策略	295
六、小 结	298
【复习思考题】	299
主要参考文献	300

上 篇

商务沟通基本原理

第一章

沟通的原理与人际关系



⇒ 本章学习重点

本章重点阐述沟通的基本原理,沟通与人际关系之间的联系,商务沟通的概念和基本原理以及基于人际关系的沟通技巧,最后分析了中国式的人际关系。

通过本章的学习,应该对沟通的基本原理有一个较为清楚的认识,并且理解沟通对人际关系的重要性;通过对中国式人际关系的学习,理解中国式人际关系中沟通的重要性。

一、商务沟通的原理

(一)沟通的定义

让我们一起来回顾,在一个平常的日子里,发生在你生活里的平常事情——

早晨,闹钟叫醒了你。你打着呵欠,睡眼惺忪地向你下铺的同学咕哝道:“我入睡前想了很久,觉得你的观点很新奇,也很有道理,不过我也有一点自己的想法……”你一边表达看法,一边穿着衣服。

课堂上,你们几个精神不振,老师因此露出了疑惑和不悦的神色。于是课后你赶紧向老师解释:“很抱歉,我们昨晚在宿舍为老师提出的问题讨论到很晚,导致睡眠不足,影响了今天的听课。非常不好意思。”

一天的功课结束了。你突然想起几个久未联系的中学同学,于是分别给他

们打了电话或写了信或发了 E-mail, 顺便委托他们帮你办些小事, 并询问你可以帮他们做些什么。

今天是周末, 没晚自习, 于是你约上了几个要好的朋友, 喝喝茶, 聊聊天。

.....

上面列举的你这一天所做的事情, 都可称作沟通活动。

从理论上给沟通下个完美的定义是一件很难做到的事情, 也没有必要, 所以我们可以将沟通简单描述为: 人与人之间的信息传递与交流。

例如, 一个主管告知下属: “这个月每人发奖金 500 元。” 下属问道: “是港币还是人民币?” 答: “港币。” 问: “什么时候发?” 答: “后天。”

这是一个简单的信息传递与交流的例子。

然而, 人是很复杂的。首先, 人是一个有感情的动物, 而不是机器。在交换信息的过程中必然掺杂着各自的情绪。比如在上例中, 双方对答的声音是高还是低, 语速是快还是慢, 其含义就各不相同。

其次, 人是有思想、有自己价值观的。对同一个信息可能有不同的理解和看法。如在上例中, 我们就很难断定, 所有听到这个“好”消息的人, 是不是都会欢呼雀跃。所以说, 人与人之间的信息交流实际上包含了多个方面的内容。一般而言, 它包括信息、思想、情感和观点, 比如在本章的开篇, 你一天的活动里: 和朋友谈话时, 谈论的往往是对方感兴趣的话题, 对方因此畅所欲言; 你可能说得并不多, 但可能发问多、倾听多, 从而引导对方发言, 以获得尽可能多的信息, 并维持着良好的气氛; 你可能非常尊重对方的意见, 很少直接否定或反驳对方; 交谈中你把最愉悦的神情, 留给了对方; 你经常主动请教对方, 并适度赞美对方……

因此, 概括起来说, 沟通, 是指为达到一定的目的, 将信息、思想和情感在个人或群体间进行传递、理解与交流的过程。它具有目的性、信息传递性和双向交流性等特点。

沟通是信息的传递与理解。首先沟通是一个信息传递的过程, 如果信息没有被传送到, 则意味着沟通没有发生, 说话者要有听众, 正如作者要有读者一样。其次, 要使沟通成功, 信息不仅要被传递, 还要被理解, 没有理解称不上是沟通。良好的沟通并不是达成协议, 而是沟通双方能准确地理解信息的意义, 如果有人与我们的意见不同, 不能认为未能完全领会我们的看法, 而只是双方的观点不同罢了, 只要对方了解了我们的意图, 就算做好沟通了。

现代社会中, 不善于沟通将失去很多机会, 同时也将导致你无法与别人协作。人不是生活在孤岛上, 只有与他人保持良好的协作, 才能获取自己所需要的资源, 才能获得成功。

(二)沟通的类型

按照不同的标准,沟通可以分为以下几种。

(1)按信息流向划分,沟通可以分为上行沟通、下行沟通,即在不同系统的不同管理层次之间进行的沟通。

(2)按信息传递的途径划分,沟通可以分为正式沟通与非正式沟通。前者指信息通过正式组织,按规定的正式程序与渠道传递;后者则是指通过非正式组织,进行私下传递。

(3)按信息传递的媒介划分,沟通可以分为口头沟通、书面沟通和非语言沟通。后者是借助体态语言等非文字语言进行的沟通。

(4)按信息传递的范围划分,沟通可以分为组织内部沟通和组织外部沟通。

(三)沟通的基本要素

沟通过程由各种基本要素组成,包括发送者、接收者、信息、渠道、噪音、反馈和环境。

1. 信息发送者

信息的发送者是沟通过程的主要因素之一。发送者是利用生理或机械手段向预定对象发送信息的一方。发送者可以是个人,也可以是组织。发送者的主要任务是信息的收集、加工、传递和对反馈的反应。

2. 信息接收者

信息接收者是信息发送者的信息传递对象。因为人们有要分享的信息、思想和感情,所以必须进行沟通。然而,这种分享并非一种单向的过程,即一个人表达思想,其他人接受。在人际沟通中,发送者与接收者可以面对面地进行交流,接收者在交流中,可以及时地把自己的意见和情感反馈给发送者。因此,接收者的主要任务是接收发送者的思想和情感,并及时把自己的思想和情感反馈给对方。

3. 信息

信息就是发送者所发送的内容,是由发送者与接收者分享의思想和情感组成的。所有的沟通信息都是由语言和非语言两种符号组成的,思想和情感只有在表现为符号时才得以沟通。

语言符号。语言中每一个词都是表示某一种特定事物或思想的语言符号。比如,我们说“衣服”,我们认同是用的某种东西,这样衣服就是一个具体的符号,一个代表物品的符号。然而当我们听到“衣服”这个词时,我们可能有不同的印

象,可能是外套、毛衣以及内衣等各种不同的衣服。表达思想的抽象符号更为复杂,例如,我们理解挫折、饥饿、伤害这些词时就会有巨大差别,这是因为怎样解释这些词是由我们的经验决定的。由于人们的经验在一定程度上是有区别的,所以给这些词赋予的含义也不同。

非语言符号。非语言符号是我们不用词语进行沟通的方式。如面部表情、手势、姿势、语调及外表等。像语言符号一样,我们都给非语言符号赋予特定的含义。打哈欠意味着厌烦或疲倦,皱眉表明疑虑,不看着别人的眼睛可能是隐瞒着什么东西等。像语言符号一样,非语言也会误导别人。我们不能控制绝大多数的非语言行为,而且经常发出甚至连自己也不知道的信息。

许多非语言信息在不同的文化间有区别。在某种文化中,跷起二郎腿,露出鞋底是一种极端的侮辱;在另一种文化中,尊敬人的举动是由鞠躬来体现的;而在有些文化中,深层次的尊敬是通过触摸他人的脚来体现的。

4. 渠道

渠道是信息经过的路线,是发送者把信息发出和接收者接收和反馈的手段。面对面沟通的主要渠道是声音和视觉,我们互相听和看。除了我们熟悉的大众媒介中的收音机、电视机、报纸、杂志等渠道,还有其他渠道,如非语言符号,握手(接触)、着装(视觉)、尊敬的语气(声音)。渠道的主要任务是保证沟通双方的信息传递所经过的线路畅通。

5. 噪音

噪音是沟通过程中的干扰因素,它是阻止理解和准确解释信息的障碍。噪音发生在发送者和接收者之间,它分成三种形式:外部噪音、内部噪音和语义噪音。

外部噪音来自于环境,它阻碍听到或理解信息。你与你同宿舍的人推心置腹地交谈,可能被一群人的叫喊声、飞机声以及其他声音所干扰。另外,外部噪音不一定全部来自声音,如你在阳光下站着与人讲话,可能由于阳光照射使你感到不舒服而分散了你的注意力;在交谈中看到一些虫子乱爬,也可能使注意力不能很好地集中起来。

内部噪音发生在发送者与接收者的头脑中,会影响正确的沟通。沟通过程中,沟通双方任何一方的思想和感情在沟通以外的事情上,就会产生内部噪音。例如,还没有到下课的时间,一个学生没有好好地听讲,而在考虑吃午饭的事情:“今天午饭不知有没有饺子”。

内部噪音有时也来源于信念与偏见。例如,有些人不相信女性能获得比较高的职位,因此,如果自己的上司是女领导的话,对于女领导安排的事,就不愿意

痛快地去。做。

语义噪音是由人们对词语感情上的反应而引起的,在沟通中,一些人不愿听自认是冒犯尊严的一些语言。例如在《围城》中方鸿渐在给某大学演讲时,谈西方的梅毒与吸毒问题,一些老学究就认为这是对他们尊严的冒犯而拒绝听演讲。一些受过日本人危害的老年人一听到有关日本人的一些言论,就感到厌烦。语义噪音和外部噪音一样,能干扰全部或部分信息。

6. 反馈

反馈是指接收者接收发送者所发出的信息,通过消化吸收后,将产生的反应传达给发送者。例如,我给你说一个笑话,你笑了,这就是反馈。在沟通中反馈是非常重要的环节,因为反馈可以让沟通参与者掌握思想和感情是否按他们的计划方式来分享。在没有干扰的环境中面对面地发送与接收信息,我们有机会知道他人是否理解并领会信息传达的意思。教师上课时往往根据学生的面部表情和眼神来判断学生是否理解了讲课内容。如学生坐立不安或注意力分散就可以断定其听得有些厌烦了等。

在沟通中参与的人越少,反馈的机会越多;参与的人越多,反馈的机会就越少。

7. 环境

环境是沟通发生的地方。环境能对沟通产生重大影响,正式的环境适合于正式的沟通。例如礼堂就是演讲和表演的好地方,但对于交谈,就不是适合的地方,如果更亲密的交谈,就要在小一点、光线好、比较舒服的屋子里,面对面地进行。

环境影响权利关系,例如院长叫一个老师去他办公室,这说明院长比老师有更大的权利。环境中的家具的布置也能影响沟通,例如,大学里图书馆的桌子摆设就更适合读书,不适合交谈。

二、沟通的媒介

沟通媒介指的是可以用来发出和接收信息的传导物(信息发送者使用)和感受器(信息接收者使用)。在我们的日常工作生活中,沟通媒介多种多样,有我们传统的面对面谈话、文件、便条,也有现代的电话、E-mail、实时聊天工具(如MSN、QQ)、视频、音频等。每种沟通媒介都可以用来传递和接收信息,根据可携带的信息量和提供反馈的速度,可以决定某媒介的丰富度。

（一）面对面沟通

面对面沟通是最有效的沟通方式,因为双方不仅能了解言语的意思,而且能够了解肢体语言的含义,比如手势和面部表情。哈佛大学和哥伦比亚大学最近的一项研究表明,面对面的会议能多吸引 38% 的注意力。而且“亲自参加会议”本身也传递了一个有力的信息,表达了对组织成员以及他们需要与之打交道的利益相关者的承诺。

面对面沟通是建立业务合作关系的最佳方法。在很多文化环境里,面对面沟通是做业务的唯一途径。此外,在处理微妙的人际关系或传递复杂信息时,面对面沟通仍然是最合适的方式。比如,对于涉及支出和收入之类比较敏感的薪资或合同谈判情况,双方在同一房间协商将更容易取得进展。面对面沟通或者模拟的面对面互动有助于人们讨论复杂问题,在日益逼近最后期限的情况下迅速做出决策。

（二）书面沟通

正式文件、备忘录或者邮件这些方式都属于书面沟通,它的特点是持久性。书面沟通应该仅仅在必要的时候并且不会增加双方工作量的情况下使用,我们往往不愿在琐碎的文档中寻找那些能够在下次会议上口头沟通获得的信息,所以书面表达必须清楚、简洁,不能附带与主题无关的其他内容,用短句替代长句,用主动语态替代被动语态,避免使用双重否定或者古汉语词汇,措辞要自然。书面沟通也是帮助记忆的一种有效方式。

书面沟通有如下特点。

- (1) 写作人可以从容地表达自己的意思。
- (2) 书面材料传达信息的准确性高。
- (3) 书面材料是准确而可信的证据。
- (4) 书面材料可以不受时空的限制,实现不同时空的沟通。

书面沟通的能力主要表现在对词句的灵活运用、语法结构的惯例、格式的准确把握等方面。在特定群体内部约定俗成的规则对书面沟通的影响、限制很大。

（三）电子网络媒介沟通

如今,人们要进行远距离沟通,面对面的方式和传统的书面方式已不常见了。人们常借助电子媒介来传递信息。有些沟通媒介,比如电子邮件和音频会议是一维的。其他媒介,比如插图书籍和报纸,在文字的基础上增加了照片、表