

SY 现代商务管理系列教材

# 商务沟通

SHANGWU GOUTONG

王文潭 / 编著

首都经济贸易大学出版社

XLTJC

XD  
SW

G



SW 现代商务管理系列教材

# 商务沟通

SHANGWU GOUTONG

王文潭 / 编著

/// 首都经济贸易大学出版社

G

XD  
SW

XJJC

**图书在版编目(CIP)数据**

商务沟通/王文潭编著. —北京:首都经济贸易大学出版社,2005.4

(现代商务管理系列教材)

ISBN 7-5638-1133-8

I. 商… II. 王… III. 商业管理—公共关系学 IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 017808 号

商务沟通

王文潭 编著

---

出版发行 首都经济贸易大学出版社

地 址 北京市朝阳区红庙(邮编 100026)

电 话 (010)65976483 65065761 65071505(传真)

E-mail publish @ cueb. edu. cn

经 销 全国新华书店

照 排 首都经济贸易大学出版社激光照排服务部

印 刷 北京泰锐印刷有限责任公司

开 本 787 毫米×960 毫米 1/16

字 数 334 千字

印 张 19

版 次 2005 年 4 月第 1 版第 1 次印刷

印 数 1~5 000

书 号 ISBN 7-5638-1133-8/F·654

定 价 25.00 元

---

图书印装若有质量问题,本社负责调换

版权所有 侵权必究

# 前 言

---

**近**年来,企业界对商务沟通问题的关注越来越多,这是现代商务发展的必然结果。早在 1776 年,现代经济学的奠基人亚当·斯密在其经典著作《关于国民财富的性质和原因的研究》一书中就指出了人类创造更多财富的基本手段——专业化分工,即通过不同的人、企业和国家从事专门产品的生产来提高经济效率。

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须的各种技术、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。不同的专业和背景在人们之间形成了深深的沟通鸿沟。

现代商务人士经常会发现,不仅在与企业外部的顾客和合作伙伴的沟通中存在障碍,而且在与企业内部人员的沟通中也存在障碍,与具有不同文化背景的国际商务人士沟通中的障碍就更加严重了。正是在这样一个背景下,众多企业不约而同地选择了建设团队文化和战略合作伙伴一类的解决方案。所有这些解决方案其实都是围绕着同一个中心展开的,即加强沟通、理解和合作。对内,通过沟通把组织中的各个成员组织成具有共同目标和行动方向的团队,以最有效地整合具有不同背景的企业人员的能力和努力;对外,则通过沟通在组织和外部环境之间建立起有效的联系和互动。

西方企业和学者比较早地认识到了沟通在现代企业发展中的重要性,并总结出了一些相应的理论、方法和技巧。在

我国,尽管商务沟通问题也引起了一些学者和企业的关注,但有关的研究还比较少,不够系统。作者有幸在 1996~1998 年留学欧洲期间接触到了西方有关商务沟通方面的一些著作,并在回国后开始从事这方面的教学和研究。本书就是作者近年来在商务沟通方面教学和研究的成果。

本书与国内其他相关书籍的主要不同之处在于:首先,本书尝试建立一个商务沟通理论的基本框架,而不是罗列一系列凌乱的事例和技巧,尽管这一框架本身还相当稚嫩;其次,本书充分考虑到了中国企业商务沟通活动的国情特点,总结和提出了一些适应中国国情的沟通手段和方法;第三,本书在介绍基本理论的同时,比较多地兼顾了阅读者的应用需要,通过大量生动、具体的事例和案例,为商务人士学习和提高沟通技巧提供了一些非常具有可操作性的建议和指导。

由于我国关于商务沟通的研究还是一个新兴的领域,作者个人的能力也比较有限,书中的疏漏、不足甚至错误之处在所难免,希望读者提出宝贵意见和建议。

作 者

2005 年 3 月

于中国人民大学商学院

## 内容简介

现代科学技术的迅猛发展和经济全球化的加剧，使得现代商务活动日益频繁，商务沟通则成为商务人士必备的基本素质要求。

本书在全面系统阐述商务沟通的基本理论、方法和技巧的同时穿插了大量生动、典型的案例、事例，为商务人士快速学习和掌握商务沟通的基本知识与方法提供了全新的、实用的、可操作性强的建议与指导。

全书包括两篇15章。上篇：商务沟通一般原理，包括沟通概述、口头沟通与倾听、非语言沟通、电话沟通、面谈、群体沟通等内容；下篇：商务沟通实务，包括商务沟通概述、招聘与求职面试、演示与演讲、组织与参加商务会议、管理沟通、销售沟通、书面沟通、视图沟通、跨文化商务沟通等内容。

The logo consists of the letters 'SWU' in a stylized, bold, orange font. The 'S' and 'W' are connected, and the 'U' is positioned below them.

# CONTENTS

## 目 录

### 上篇 商务沟通一般原理

#### 第一章 沟通概述 / 3

第一节 沟通的一般过程 / 3

第二节 沟通的目标、原则及基本内容 / 10

第三节 沟通的形式与主要障碍 / 17

#### 第二章 口头沟通与倾听 / 31

第一节 口头沟通概述 / 31

第二节 口头沟通的技巧 / 34

第三节 倾听的技巧 / 38

#### 第三章 非语言沟通 / 58

第一节 非语言沟通的重要性 / 58

第二节 非语言沟通的形式 / 61

第三节 非语言沟通的原则与应注意的问题 / 70

#### 第四章 电话沟通 / 72

第一节 电话沟通的特点 / 72

第二节 电话沟通的原则、技巧及注意事项 / 75

## **第五章 面谈 / 85**

- 第一节 面谈的特点 / 85
- 第二节 面谈过程的组织与控制 / 88

## **第六章 群体沟通 / 96**

- 第一节 群体的特点 / 96
- 第二节 群体沟通的效率 / 100

# 下篇 商务沟通实务

## **第七章 商务沟通概述 / 113**

- 第一节 商务沟通的范围 / 113
- 第二节 商务沟通的特点、原则与技巧 / 119

## **第八章 招聘与求职面试 / 125**

- 第一节 招聘 / 125
- 第二节 求职面试 / 129

## **第九章 演示与演讲 / 145**

- 第一节 视觉辅助手段的作用和使用原则 / 146
- 第二节 主要视觉辅助手段的使用 / 147
- 第三节 演讲的技巧 / 155

## **第十章 组织与参加商务会议 / 165**

- 第一节 会议主席的职责 / 165
- 第二节 与会者的职责 / 169
- 第三节 会议秘书的职责 / 170
- 第四节 视听会议 / 172



## **第十一章 管理沟通 / 175**

- 第一节 管理沟通的重要性和障碍 / 175
- 第二节 管理沟通的原则、渠道和方法 / 179
- 第三节 冲突管理 / 190

## **第十二章 销售沟通 / 195**

- 第一节 销售沟通的职能、类型与障碍 / 195
- 第二节 销售沟通的原则与方法 / 199
- 第三节 销售沟通实务 / 205

## **第十三章 书面沟通 / 210**

- 第一节 书面沟通概述 / 210
- 第二节 主要商务文件的写作 / 215
- 第三节 书面文件的阅读 / 226

## **第十四章 视图沟通 / 230**

- 第一节 视图沟通的特点 / 230
- 第二节 展示统计信息的视图沟通形式 / 235
- 第三节 视图沟通的灵活运用 / 248

## **第十五章 跨文化商务沟通 / 254**

- 第一节 文化和文化差异 / 255
- 第二节 主要区域文化简介 / 275
- 第三节 跨文化沟通的基本原则和技巧 / 282

## **主要参考文献 / 295**

# 上篇

# 商务沟通一般原理

- ◆ 沟通概述
- ◆ 口头沟通与倾听
- ◆ 非语言沟通
- ◆ 电话沟通
- ◆ 面谈
- ◆ 群体沟通



# 第一章

## 沟通概述



### 本章学习要点

本章重点阐述沟通的基本原理,包括沟通的要素、过程、目标、原则、基本内容、沟通的形式和主要障碍等内容。目的是为分析各类沟通活动奠定一个一般的基础框架模式。

通过本章的学习,应全面、深入理解沟通的全过程和各种影响因素,充分认识有效沟通的重要性、难度和复杂性,并领会沟通的基本原则和技巧。

## 第一节 沟通的一般过程

### 一、沟通的含义及重要性

沟通,原意为通过开沟使两水相通的意思。目前对沟通的定义,据不完全统计有150多个。概括来主要有以下几种:①共享说:强调沟通是传者与受者对信息的分享;②交流说:强调沟通是有来有往的双向的活动;③影响(劝服)说:强调沟通是传者欲对受者(通过劝服)施加影响的行为;④符号说:强调沟通是符号(或信息)的流动等。

在这里,我们将沟通定义为:不同个体或组织之间围绕各种信息所进

行的传播、交换、理解和说服工作。沟通不仅局限于信息的传播和交换,其核心在于“通”,即理解、说服并采取行动。

商务沟通是指不同个体或组织在商务活动中围绕各种信息所进行的传播、交换、理解和说服工作。

人类社会是一个群体社会,分工与合作是人类社会发展的基石。沟通与交流是人们日常工作和生活中的基本活动。语言是沟通的最基本形式,为了方便沟通,早在几千年以前人类就发明了文字,如古代巴比伦的楔形文字、埃及的象形文字、中国的甲骨文。沟通能力不仅会影响到个人的生活,而且会影响到历史的进程。我国战国时期的苏秦和张仪就是凭借自己的出众才学和沟通能力在七国之间掀起了合纵连横之争,而名垂青史。

人际沟通是人类沟通中最重要的沟通之一,目的在于分享信息、传达意见、交流思想、表示态度、交流感情、表达愿望等。人们之间的相互认知、相互吸引、相互作用都必须通过沟通来进行。人们通过沟通影响别人和调节自己的行为。在人际沟通活动中,个体之间通过谈话、演讲、授课、聊天等互通信息,这种面对面的直接沟通是非常有效的沟通方式。以科技人员为例,据专家分析研究,现代科技人员的专业知识,有50%~80%是从与朋友、同行、老师的聊天、讨论和聚会中获得的。通过沟通可以使人们视野开阔、信息灵通、反应敏捷和思维多样化。

英国文豪萧伯纳说过:“假如你有一个苹果,我也有一个苹果,而我们彼此交换这些苹果,那么,你我仍然是各有一个苹果;如果你有一种思想,我也有一种思想,而我们彼此交换这些思想,那么,我们每个人将各有两种思想。”这段话就生动地说明了沟通的作用。

虽然沟通的最终目的是把信息传递给接收者,它却有说、写、听等多种方式,沟通旨在处理信息和改善关系。

随着科学的发展,在社会交往中,媒介逐渐普及到我们生活的各个领域。信件、电话、电报等已经成为基本的交往手段,使人际沟通出现了新的形式——间接沟通。间接沟通大大拓展了人际沟通的范围。远隔千里的两个人,通过电话或信件,就可以像面对面一样地交流,相互了解,特别是有了网络的发展和普及,网上聊天、电子邮件等更是缩短了人们沟通的地域感,加速了沟通现代化。

就每个人来说,虽然自从出生以来就一直处在一个沟通的环境中,



但其沟通的结果有的是良好的,有的并没有发挥其作用反而出现了一些不好的结果。例如,一个朋友没有听明白我们说的话,产生了误解,就会影响友谊;演说时,不了解听众想要听什么,就会令听众厌烦;等等。良好的沟通对于我们每一个人来说,无论在生活或是工作中都有着重要的意义。

沟通,在我们生活的所有领域都是至关重要的。我们把它用于劝说、协调关系以及分享快乐、共同谋求发展和披露信息。良好的沟通是我们的工作和相互关系取得成功的一个关键因素。多方面的调查表明,企业经理要具备口头沟通和倾听的能力才能搞好管理工作。

在我们每个人的生活中,一个重要的技能就是维持和改善人际关系。通过沟通,可以发现他人的需要并展现我们自己的需要,因为任何人际关系都是围绕着需要而进行的。良好的沟通可以使我们更充分地享受生活、增长知识,提高情商往往是从沟通开始的。

总之,沟通是人们分享信息、思想和情感的过程。这种过程不仅包括口头语言和书面语言,而且也包括形体语言、个人的习惯和方式、物质环境(即赋予信息含义的任何东西)。



### 案例阅读

## 中国工人和非洲总统的沟通

刘克功是中国华陇建筑公司的一个普通工人,他也是津巴布韦总统穆加贝的“老乡”。1984年7月,35岁的瓦工刘克功作为中国援外人员来到了津巴布韦。刚到那儿,刘克功不会说当地语言。他是瓦工领班,每天要带几十个黑人干活,早上分工时,他只能用手比划,结果误工费时。刘克功下决心学绍纳族语(绍纳族是津巴布韦最大的民族),他碰到什么问什么,走到哪儿就学到哪儿,慢慢地当地人都知道有个中国“老津巴”,都愿和他亲亲热热地拉家常,说点心里话。



津巴布韦总统也是绍纳族人,1991年的一天,他视察由华陇公司承建的一处工程时,听着刘师傅操着绍纳族语有板有眼地介绍情况时,一向庄重的穆加贝兴奋异常,在他的众多中国朋友中,刘克功是第一个用绍纳族语同他交谈的人。

从此,穆加贝总统称刘克功为“塞苏卢”(绍纳族语为“老乡”),每次回到家乡,穆加贝都要找刘克功拉家常,谈中国建筑公司的成就。这种特殊的友谊,使穆加贝总统不愿刘克功离去,多年过去了,工友们换了一批又一批,老刘却一直留下。津巴布韦哈拉雷体育场、图书馆、师范学院、医院、地方政府办公楼、住宅小区、钢铁厂等建筑工地上都留下了他的汗水。人们都知道“老津巴”是总统穆加贝的“塞苏卢”,他除了会瓦工活计以外,还是翻译、司机、木工、油工,是个顶呱呱的中国人。

### 案例思考题

1. 在众多的中国援津人员中,刘克功为什么要学习绍纳族语?
2. 刘克功能够成为津国总统的“老乡”,这之中除了偶然因素还有什么必然因素?
3. 从刘克功的经历中我们能够得到什么启示?

## 二、沟通的要素

沟通的要素包括传送者和接收者、信息、噪音、反馈。

● 传送者和接收者。传送者又称信息源。任何一次沟通都必然存在传送者和接收者,他们是沟通的主体。在一些沟通过程中每一个参与者既是传送者也是接收者。

● 信息。信息指沟通双方之间传递的思想和情感等。

● 媒介。媒介又称渠道,是指信息传递所依赖的载体。在人际沟通中,人们一般通过听觉、视觉或者触觉来实现沟通。

● 噪音。噪音是指信息形成、传递、接收、理解、反馈过程中的各种干扰因素。

● 反馈。反馈指信息传送者和接收者之间的相互作用,是沟通成立的必要条件。



### 三、沟通的过程

沟通的过程包括信息策划、信息编码、信息传输、信息解码、信息反馈和沟通干扰。

#### (一) 信息策划

1. 信息策划的重要性。信息是沟通的基础。在头脑中形成清晰、完整、有条理的信息是良好沟通的开始。信息策划就是对信息进行收集、整理、分析的过程,信息策划过程反映着信息发出者的逻辑思维能力的高低和信息量的多少。很多人在沟通过程中或过程后经常会感到“我都不知道自己说了些什么”,这种情况多半是由于信息质量不高造成的。

按照信息是否能够被很容易地理解和掌握,可以将其区分为明示信息和默示信息。明示信息是指那些很容易被理解和掌握的信息,例如,火可以灼伤人的身体,这一信息即使几岁的小孩子也很容易理解和掌握。默示信息则是指不容易被理解和掌握的信息,例如,一个熟练的厨师可以很清楚地向别人讲解和展示一道菜的做法,而初学者往往感到很难掌握。

一般来说,信息越明确、标准化程度越高,其明示程度越强,越有利于沟通。

2. 信息策划的步骤。要想成为一个具备良好沟通能力的人,首先就必须提高信息策划能力。信息策划包括:确定信息范围、收集信息、信息评估、信息整理和分析。

(1) 确定信息范围是信息策划的第一步,也是决定信息策划质量的关键一步。确定信息范围的实质是确定信息策划的目的,对要获得的信息的性质、质量和内容进行初步的判断,从而确定搜集信息的范围。

(2) 收集信息就是根据确定的信息范围搜寻符合要求的信息以备整理、分析。一位专家专门对美国罗斯福、杜鲁门和艾森豪威尔总统的信息收集习惯作过研究,他说,真正帮助总统分清问题利弊的并不是普通、综合性的信息,不是摘要、概要等经过咀嚼的信息,而是一些琐碎的但同时包含了大量实在细节的信息,这些信息在他们的头脑中拼装起来,显示出要处理的事件底层的東西。为了寻找答案,他们必须尽可能广泛地接触与总统有关的信息的片断,各种观点,甚至闲谈。他们必须是自己情报中心的总指挥。

(3) 信息评估是指对信息数据的真伪、准确与否等方面进行的评估。





信息评估质量的高低直接影响到信息策划结果的有效性。

## 商务沟通

(4)信息整理和分析是对收集到的合格信息进行加工、整理,其目的是获得一些有价值的结论。

### (二) 信息编码

信息编码就是将信息以某种形式表达出来。信息沟通过程是从信息的发出开始的。发送者具有某种意思或想法,但需纳入一定的形式之中才能予以传送,这称为编码。编码最常用的是口头语言和书面语言,除此之外还要借助于面部表情、声调、手势等身体语言和动作语言等(这些被统称为非语言沟通)。

信息编码在两个方面对沟通效果产生重要影响。一方面,编码方式会影响到信息占用信息载体的容量,例如,书籍的字数,计算机文件的字节数等。一般来说,占用信息载体的容量越少,越有利于提高沟通的效果。例如,要实现视频文件的网上实时传输和播放,一是要提高网络信息的传输速度,二是要利用数据压缩技术降低信息占用信息载体的容量。另一方面,编码方式影响到信息还原的质量,因为任何一种编码方式都会导致信息的损失,即失真,从而影响信息的接收者(包括信息的最初提供者)对信息的接收。

根据编码符号的不同,信息沟通分为口头沟通、书面沟通及非语言沟通等形式。非语言沟通补充和支持了言语沟通,但有时,非语言沟通也可能弱化或抵消语言沟通,如言行不一致的做法,势必冲淡语言沟通的效果。另外,在使用口头或书面语言来编码时,由于发送者自身语言表达能力的限制、语意模糊不清或者有意过滤信息(如报喜不报忧)等原因,往往会造成信息沟通的障碍。

### (三) 信息传输

信息传输,即通过一定的传输媒介将信息从一个主体传递到另一个主体。

传送信息可以通过一席谈话、一次演讲、一封信函、一份报纸、一个电视节目等来实现。不同的沟通渠道适用于传递不同的信息。比如,大楼着火,使用书面方式传递这一信息显然不合适。沟通过程有时需要使用两条甚至更多的沟通渠道。例如,对员工工作绩效的评价,管理者在作了口头评估之后可以再提供一份书面材料。再如,面对面交谈实际上同时使用着口头表达与身体语言两种表达方式。在现代通信技术迅速发展的今天,一条沟通渠道常可同时传送多种形式的信息,如电视电话会议和其他多媒体