

现代商务沟通

XIANDAI SHANGWU GOUTONG

21 世纪高职高专规划教材

CAIJING GUANLI · 财经管理系列



张岩松 主 编

凌 云 王 允 张言刚 副主编

清华大学出版社
<http://www.tup.com.cn>



北京交通大学出版社
<http://press.bjtu.edu.cn>



F715
201311

P1

21世纪高职高专规划教材·财经管理系列

现代商务沟通

主 编 张岩松

副主编 凌云 王允 张言刚



清华大学出版社
北京交通大学出版社

· 北京 ·

内 容 简 介

本书以商务沟通实践中的实际工作和职业能力作为圈定教材范围的标准,设计了认识商务沟通、语言沟通、非语言沟通、倾听、面谈、书面沟通、电话沟通、网络沟通、面试与应聘、商务应酬沟通、客户沟通、会议沟通、演讲、商务谈判等14项教学任务。每个任务下设导学案例、学习训练目标、商务沟通相关知识、课堂实训和课后练习等内容,让学生做中学,学中做,学做结合,强化商务沟通各项技能,不断提高商务沟通能力。

本书可作为高职高专商科专业沟通课程的教材及高职高专各专业沟通公共基础课教材,还可作为商务人员提高商务沟通能力的自我训练手册,它也是各类企业进行相关岗位培训的创新型教材。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

图书在版编目(CIP)数据

现代商务沟通 / 张岩松主编. —北京:清华大学出版社;北京交通大学出版社, 2012.5
(21世纪高职高专规划教材·财经管理系列)

ISBN 978-7-5121-1026-7

I. ①现… II. ①张… III. ①商业管理—公共关系学—高等职业教育—教材
IV. ①F715

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第119231号

责任编辑:郭东青

出版发行:清华大学出版社

邮编:100084

电话:010-62776969

北京交通大学出版社

邮编:100044

电话:010-51686414

印刷者:北京市德美印刷厂

经 销:全国新华书店

开 本:185×230 印张:21.25 字数:476千字

版 次:2012年6月第1版 2012年6月第1次印刷

书 号:ISBN 978-7-5121-1026-7/F·1021

印 数:1~4 000册 定价:33.00元

本书如有质量问题,请向北京交通大学出版社质监组反映。对您的意见和批评,我们表示欢迎和感谢。

投诉电话:010-51686043, 51686008; 传真:010-62225406; E-mail: press@bjtu.edu.cn.

前言

在商务活动中,商务沟通发挥着越来越重要的作用,因而备受人们的关注。据统计,从事商务活动的人员大约是将70%的工作时间用在商务沟通上,拜访、接待、开会、谈判、面谈、演讲、打电话、网上交流、撰写材料等是最常见的沟通交流形式。而商务活动中70%的问题是由于相关人员沟通不畅、不善沟通或不懂沟通造成的。鉴于商务沟通如此重要,国内外许多著名企业都将商务沟通能力作为衡量人才素质的一项重要指标。如美国劳工部曾就“21世纪的工作需要什么技能?”一题委派专业机构进行调查,最后得出的结论是:21世纪的人才应具有“五种工作能力和三种个人技能”。五种工作能力是:富有成效地使用资源、良好的人际交往技巧、掌握和处理信息、通晓各种系统和运用技术;“三种个人技能”是:听说读写等基本技能,学习、推理、创造性思维、决策和解决问题的思考能力,自律、合群、正直、有责任感的个人品质。不难发现,这些能力和技能无不与沟通有着密切的关系。如果我们培养的高职生具备了这些能力,那么什么样的企业不欢迎他们呢?他们什么岗位的工作不能胜任呢?

为了满足高职高专商科专业学生学习、掌握和运用商务沟通策略和技巧,提升商务沟通能力和水平的需要,我们不揣浅薄地编写了这本《现代商务沟通》。本书作为反映高职教育教学改革最新理念的新型实用教材,是任务驱动型的高职教材开发的一次有益尝试。

本书以商务沟通实践中的实际工作和职业能力作为圈定教材范围的标准,设计了认识商务沟通、语言沟通、非语言沟通、倾听、面谈、书面沟通、电话沟通、网络沟通、面试与应聘、商务应酬沟通、客户沟通、会议沟通、演讲、商务谈判等14项教学任务。每项任务首先引入“导学案例”,进而提出本任务的“学习训练目标”,在此基础上本着理论够用为度的原则,先总体阐述完成任务的基本过程和方法等“基本知识”,其间加入“沟通小故事”,以生动有趣的鲜活实例阐释理论,这样便于学生在教师的指导下掌握基本的商务沟通策略和技巧,为下一步操作训练做准备。此后附以“课堂实训”和“课后练习”等项内容,“课堂实训”是教师课堂教学的主要内容,通过教学情境设计、案例分析讨论、角色模拟扮演、沟通能力测试、沟通游戏开展等方式、方法,让学生做中学,学中做,学做结合,强化商务沟通各项技能,不断提高商务沟通能力;“课后练习”由案例分析、思考与训练两部分构成,题型丰富,方便实用,目的是让学生课后进一步强化商务沟通的各项技能。

本书可作为高职高专商科专业沟通课程的教材及高职高专各专业沟通公共基础课教材,还可作为商务人员提高商务沟通能力的自我训练手册,它也是各类企业进行相关岗位培训的创新型教材。

本书由大连职业技术学院张岩松任主编，凌云、王允、张言刚任副主编，具体分工如下：张岩松确定全书体系框架并编写任务7、任务10和任务14；凌云编写任务5、任务6和任务9；王允编写任务1、任务2和任务11；张言刚编写任务3、任务8和任务12；孟顺英编写任务13；董丽萍编写任务4。高琳、穆秀英、阚丽、郭沁荣、王芳、于威完成了资料检索收集工作。刘晓燕、蔡颖颖、董岩、张铭、祁玉红、潘丽、王艳洁、包红军、马蕾、付强、刘桂华、李健、于凯、王洪亮、李晓明、唐成人、王海鉴进行了文字录入工作。全书由王允统稿。

本书在编写过程中，参考了大量书籍、报刊文献和网络资料，吸收了国内学者最新的研究成果，在此向各位专家、学者表示衷心的感谢。

本书是尝试之作，对书中的疏漏之处，敬请读者不吝赐教。

作者

2012年5月

目 录

项目1 沟通基础篇	1
任务1 认识商务沟通	2
导学案例	2
学习训练目标	3
1.1 沟通	3
1.2 商务沟通	25
课堂实训	30
课后练习	35
任务2 语言沟通	39
导学案例	39
学习训练目标	40
2.1 有声语言：沟通的重要形式	40
2.2 语言沟通的基本原则	42
2.3 语言沟通的技巧	48
课堂实训	57
课后练习	60
任务3 非语言沟通	66
导学案例	66
学习训练目标	67
3.1 非语言沟通的含义	67
3.2 非语言沟通的作用	69
3.3 非语言沟通的表现形式	71
课堂实训	86
课后练习	90
项目2 沟通技能篇	95
任务4 倾听	96



导学案例	96
学习训练目标	97
4.1 倾听的作用	97
4.2 倾听的障碍	99
4.3 有效倾听的策略	101
课堂实训	103
课堂练习	108
任务5 面谈	111
导学案例	111
学习训练目标	112
5.1 面谈概述	112
5.2 面谈计划的制订	118
5.3 面谈的实施	121
课后实训	127
课后练习	128
任务6 书面沟通	133
导学案例	133
学习训练目标	133
6.1 书面沟通概述	134
6.2 常用文书写作	137
课堂实训	152
课后练习	154
任务7 电话沟通	157
导学案例	157
学习训练目标	158
7.1 电话沟通的优劣	158
7.2 电话沟通的基本要求	159
7.3 电话沟通的技巧	160
课堂实训	169
课后练习	170
任务8 网络沟通	175
导学案例	175
学习训练目标	176



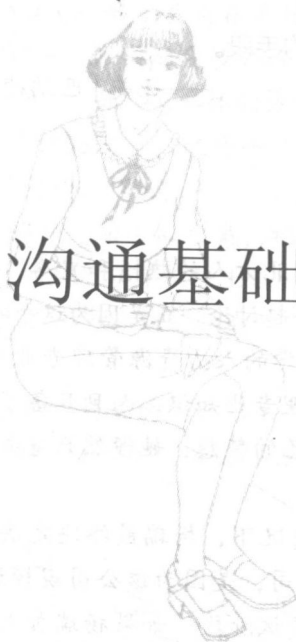
8.1 网络沟通概述	176
8.2 网络沟通的策略	181
8.3 网络沟通的礼仪规范	183
课堂实训	185
课后练习	187
 项目3 沟通应用篇	 191
任务9 面试与应聘	192
导学案例	192
学习训练目标	192
9.1 面试的组织	193
9.2 应聘的准备	199
9.3 应聘面试的沟通	204
课堂实训	210
课后练习	211
任务10 商务应酬沟通	214
导学案例	214
学习训练目标	214
10.1 商务接待	214
10.2 商务拜访	221
10.3 商务宴请	227
课堂实训	239
课后练习	241
任务11 客户沟通	245
导学案例	245
学习训练目标	245
11.1 客户的分类	246
11.2 客户沟通技巧	247
11.3 客户投诉处理	259
课堂实训	263
课后练习	265
任务12 会议沟通	270
导学案例	270



学习训练目标	270
12.1 组织商务会议	270
12.2 主持会议的技巧	274
12.3 参加会议的礼仪	277
课堂实训	279
课后练习	280
任务13 演讲	283
导学案例	283
学习训练目标	283
13.1 演讲概说	284
13.2 命题演讲	286
13.3 即兴演讲	296
课堂实训	301
课后练习	303
任务14 商务谈判	309
导学案例	309
学习训练目标	310
14.1 谈判的概述	310
14.2 商务谈判的技巧	317
课堂实训	324
课后练习	327
参考文献	330

商务沟通技巧

沟通基础篇



- 任务1: 认识商务沟通
- 任务2: 语言沟通
- 任务3: 非语言沟通

任务1 认识商务沟通

沟通是把一个组织中的成员联系在一起，以实现共同目标的手段。

——[美]巴纳德

导学案例

杨瑞该怎么办？

杨瑞是一个典型的北方姑娘，在她身上可以明显地感受到北方人的热情和直率，她喜欢坦诚，有什么说什么，总是愿意把自己的想法说出来和大家一起讨论。正是因为这个特点，她在上学期间很受老师和同学的欢迎。今年，杨瑞从西安某大学的人力资源管理专业毕业，她认为，经过四年的学习，自己不但掌握了扎实的人力资源管理专业知识，而且具备了较强的人际沟通技能，因此她对自己的未来期望很高。为了实现自己的梦想，她毅然只身去广州求职。

经过一个月的反复投简历和面试，在权衡了多种因素的情况下，杨瑞最终决定去东莞市的一家研究生产食品添加剂的公司。她之所以选择了这家公司，是因为该公司规模适中、发展速度很快，最重要的是该公司人力资源管理工作还处于尝试阶段。如果杨瑞加入，她将是人力资源部的第一个人，因此她认为自己施展能力的空间很大，但是到公司实习一个星期后，杨瑞就陷入了困境中。

原来该公司是一个典型的小型家族企业，企业中的关键职位基本上都由老板的亲属担任，其中充满了各种裙带关系。尤其是管理者给杨瑞安排了他的大儿子做杨瑞的临时上级，而这个人主要负责公司的研发工作，根本没有管理理念，更不用说人力资源管理理念，在他的眼里，只有技术最重要，公司只要能赚钱，其他的一切无所谓。但是杨瑞认为越是这样就越有自己发挥能力的空间，因此在到该公司的第五天杨瑞拿着自己的建议书走向了直接上级的办公室。

“王经理，我到公司已经快一个星期了，我有一些想法想和您谈谈，您有时间吗？”杨瑞走到经理办公桌前说。

“来来来，小杨，本来早就应该和你谈谈了，只是最近一直扎在实验室里就把这件事忘了。”

“王经理，对于一个企业尤其是处于上升阶段的企业来说，要持续企业的发展必须在管理上狠下工夫。我来公司已经快一个星期了，据我目前的了解，我认为公司主要的问题在于职责界定不清；雇员的自主权力太小致使员工觉得公司对他们缺乏信任；员工薪酬结构和水平的制定随意性较强，缺乏科学合理的基础，因此薪酬的公平性和激励性都较低。”杨瑞

按照自己事先所列的提纲开始逐条向王经理叙述。

王经理微微皱了一下眉头说：“你说的这些问题我们公司也确实存在，但是你必须承认一个事实——我们公司在盈利，这就说明我们公司目前实行的体制有它的合理性。”

“可是，眼前的发展并不等于将来也可以发展，许多家族企业都是败在管理上。”

“好了，那你有具体的方案吗？”

“目前还没有，这些还只是我的一点想法而已，但是如果得到您的支持，我想方案只是时间的问题。”

“那你先回去做方案，把你的材料放这儿，我先看看然后给你答复。”说完王经理的注意力又回到了研究报告上。

杨瑞此时真切地感受到了不被认可的失落，她似乎已经预测到了自己第一次提建议的结局。

果然，杨瑞的建议书石沉大海，王经理好像完全不记得建议书的事。杨瑞陷入了困惑之中，她不知道自己是应该继续和上级沟通还是干脆放弃这份工作，另找一个发展空间。

(资料来源：<http://zhidao.baidu.com/question/31053804.html>)

问题：

(1) 根据本案例信息，能够判断出杨瑞是带着何种目的和王经理进行沟通的吗？

(2) 王经理可能是公司未来的“一把手”，你能够分析出王经理在本次沟通活动中的目的或者倾向吗？

(3) 在沟通上，杨瑞和王经理各应作出哪些改进？

学习训练目标

- 了解沟通的内涵、种类及沟通的要素；
- 熟悉沟通的过程；
- 明确沟通障碍产生的原因并能予以克服；
- 把握商务沟通的内涵、原则和发展趋势。

1.1 沟通

1. 沟通的内涵

沟通是各种技能中最富有人性化的一种技能。社会就是由人互相沟通所形成的网络。沟通渗透于人们的一切活动之中，人们已经习惯于生活在沟通的汪洋大海中，很难设想，如果没有沟通，人们该怎样生活。美国相关机构曾经对 25 名优秀的管理人员进行调查，发

现他们有 76% 的工作时间是用于非正式接触的。在现代信息社会, 管理人员对信息的搜索、加工和处理能力已经成为决定其职场竞争力的关键因素。要成为一个优秀的管理人员, 必须具备良好的沟通能力。

所谓沟通, 就是发送者与接收者之间为了一定目的运用一定符号, 所进行的信息传递与交流的过程。沟通过程涉及沟通主体(发送者和接收者)和沟通客体(信息)的关系及信息发送者为影响接收者而使用的语言或非语言的行为。在沟通过程中, 信息以怎样的方式被传送, 又如何传递给接收者, 接收者如何解读信息, 信息最终以怎样的方式被理解这都与沟通过程中主体的语言行为息息相关。具体来说, 要正确理解沟通的含义, 可以从下述几点来把握。

(1) 有效的沟通既要传递事实, 又要传递发送者的价值观及个人态度。

(2) 有效的沟通, 意味着信息不仅被传递, 而且还要被理解。

(3) 有效的沟通在于双方能准确理解彼此的意图。

(4) 沟通是一个双向动态的反馈过程。这种反馈并非一定要通过语言表现出来, 接收者也可以通过其表情或目光、身体姿势等形式将信息反馈给传递者, 从而使发送者得知接收者是否接收与理解其所发出的信息, 并了解接收者的感受。

2. 沟通的种类

(1) 按照沟通的方法划分, 沟通可划分为口头沟通、书面沟通、非语言沟通、电子媒介沟通等。各种沟通方式比较如表 1-1 所示。

表 1-1 各种沟通方式比较表

沟通方式	举 例	优 点	缺 点
口头	交谈、讲座、讨论会、电话	快速传递、快速反馈、信息量很大	传递中途经过层次越多信息失真越严重、核实越困难
书面	报告、备忘录、信件、文件、内部期刊、布告	持久、有形, 可以核实	效率低、缺乏反馈
非语言	声、光信号、体态、语调	信息意义十分明确, 内涵丰富, 含义隐含灵活	传递距离有限, 界限模糊, 只能意会, 不能言传
电子媒介	传真、闭路电视、计算机网络、电子邮件(E-mail)	快速传递、信息容量大、一份信息可同时传递给多人、廉价	单向传递, 电子邮件可以交流, 但看不见表情

(2) 按照组织系统划分, 沟通可分为正式沟通和非正式沟通。

① 正式沟通。正式沟通方式如图 1-1 所示。

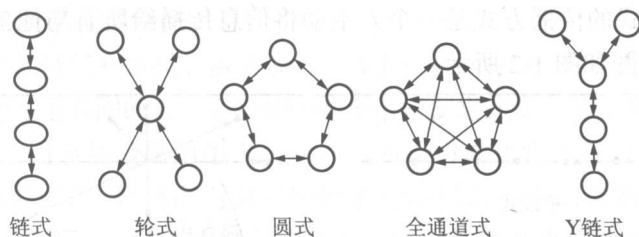


图 1-1 正式沟通方式图

● 链式沟通。在链式沟通中，其中居于两端的人只能与邻近的一个成员联系，居中的人则可分别与两人沟通信息。

● 轮式沟通。轮式沟通网络在组织中代表一个主管直接管理部属的权威系统。

● 圆式沟通。此形态可以看成是链式形态的一个封闭式控制结构，表示 5 个人之间依次联络和沟通。其中，每个人都可同时与两侧的人沟通信息。

● 全通道式沟通。这是一个开放式的网络系统，其中每个成员之间都有一定的联系，彼此可随时沟通情况。此方式集中化程度很低。

● Y 链式沟通。Y 链式沟通，其中只有一个成员位于沟通内的中心，成为沟通的媒介。在组织中，这一网络大体相当于组织领导、秘书班子再到下级主管人员或一般成员之间的纵向关系。

各种正式沟通方式比较如表 1-2 所示。

表 1-2 各种正式沟通方式比较

沟通特点	轮式	链式	圆式	全通道式	Y 链式
解决问题速度	快	稍快	慢	快	中
正确性	高	高	低	中	高
领导者的突出	非常显著	相当显著	不显著	无	中
士气	非常低	低	高	高	中

② 非正式沟通。

● 单线式。单线式的传递方式是通过一连串的人，把信息传播给最终的接收者。

● 集中式。集中式的传播方式是把信息有选择地告诉自己的朋友或有关的人，这是一种藤式的沟通传递。

● 偶然式。偶然式的传播方式是在偶然的机会传播信息，有些人未接收到信息，与个人

的交际面有关。

- 流言式。流言式的传播方式是一个人主动将信息传播给所有与他接触交往的人。非正式沟通网络图如图 1-2 所示。

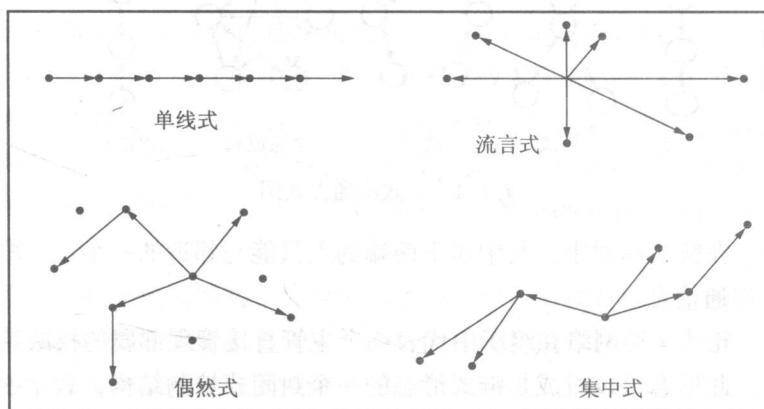


图 1-2 非正式沟通网络图

(3) 按照信息传递的方向划分，沟通可分为下行、上行、平行和斜向沟通。

(4) 按照是否进行反馈划分，沟通可分为单向沟通和双向沟通。单向沟通和双向沟通的比较如表 1-3 所示。

表 1-3 单向沟通和双向沟通的比较表

	速度	准确性	传递者	接收者	干扰	条理性	反馈
单向沟通	快	低	压力小	无信心	小	有条理	无
双向沟通	慢	高	压力大	有信心	大	无条理	有

3. 沟通的准备与过程

(1) 沟通的准备。沟通双方需要交换信息，发送信息的时候要准备好发送的方式、发送的内容和发送地点。为了提高沟通的效率，需要做以下准备工作。

①明确沟通目的。“凡事预则立，不预则废。”在与别人沟通之前，心里一定要有一个明确的目的，如想得到客户的约见、想在客户心目中留下印象、想使客户对公司的产品感兴趣等。毫无目的的沟通只能算作闲聊天或侃大山。闲聊天或侃大山当然也是沟通，也有目的，比如休闲、娱乐等，但这不是有效的工作沟通方式。

②制订沟通计划。明确了沟通的目的就要有较为详细的计划，怎样与别人沟通，先说什么，后说什么。如果情况允许，最好列一个表格，把与沟通有关的诸如要达到的目的、



沟通的主题、方式、时间、地点、对象和一些注意事项等都列举出来。实践证明,计划制订得越充分,沟通的效果就越好。

③预测可能遇到的异议和争执。俗话说,世界上没有两片完全相同的树叶,自然也不可能存在两个观点、信念完全相同的人。心心相印的至亲好友之间都会产生大大小小的分歧,何况在工作中接触的都是同事甚至是陌生人。所以,对于可能出现的异议和争执,首先要有充分的心理准备,还要根据具体情况对其可能性进行尽可能准确的预测,可以根据所掌握的沟通的内容和沟通对象等具体情况自己作出预测,这也是对沟通的必要准备,有利于提升沟通的效果。著名的SWOT分析法从一定程度上明确了沟通所需确认的基本分析要素,这些要素包括:S—strength(优势),W—weakness(劣势),O—opportunity(机会),T—threat(威胁)。通过对这些要素的分析,最终较为准确地把握双方的优势、劣势,设定一个更合理的目标,或者说沟通各方都能够接受的目标。

沟通的主要目标归类情况如表1-4所示。

表 1-4 沟通的主要目标归类

功能	取向	目标	理论及研究焦点
表达感情	感情	增加组织角色的接受程度	满足、冲突、紧张、角色
激励士气	影响	致力于组织目标的达成程度	权力、顺从、期望、行为改变、学习
信息传递	技术	供给决策所需资料的程度	决策、信息处理、决策理论
任务控制	结构	澄清任务及责任明确程度	组织设计

(2) 沟通过程。它是指发送者将信息通过一定的渠道传递给接收者的过程。沟通过程如图1-3所示。沟通的具体步骤如下。

①发送者获得某些观点或事实(即信息),并且有传送出去的意向。

②发送者将其观点、事实以言辞来描述或以行动来表示(即编码),力求不使信息失真。

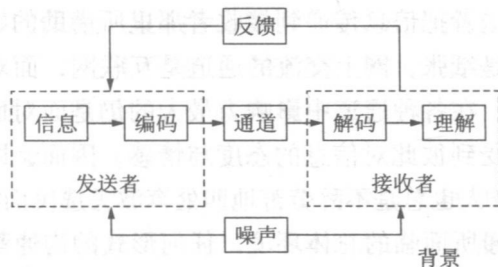


图 1-3 沟通过程模式图

③信息通过某种通道传递。

④接收者由通道接收到信息符号。

⑤接收者将获得的信息解码，转化为其主观理解的意思。

⑥接收者根据他理解的意思加以判断，以采取不同的反应行为。

由此可见，一个看起来简单的沟通过程事实上包含着许多环节，这些环节都有可能产生沟通的障碍，从而影响沟通目的的实现。现在应该可以理解，为什么每天人们都有可能遇到一例因沟通而出现的误解、尴尬甚至是矛盾和冲突。

（3）沟通过程中的要素。要向取得沟通的最佳效果，必须首先把握沟通过程中的要素，这主要包括以下方面。

①发送者与接收者。沟通的主体是人，任何形式的信息交流都需要有两个或两个以上的人参加。由于人与人之间的信息交流是一种双向的互动过程，所以，把一个人定义为发送者而把另一人定义为接收者，这只是相对而言，这两种身份可能发生转换。在信息交流过程中，发送者的功能是产生、提供用于交流的信息，是沟通的初始者，处于主动地位；而接收者则被告知事实、观点或被迫改变自己的立场、行为等，所以处于被动地位。发送者和接收者这种地位对比的特点对于信息交流的过程有着重要影响。

②编码与解码。编码是发送者将信息转换成可以传输的信号的过程。解码就是接收者将获得的信号翻译、还原为原来的含义。编码和解码的两个过程是沟通成败的关键。最理想的沟通，应该是经过编码与解码两个过程后接收者形成的信息与发送者发送的信息完全吻合，也就是说，编码与解码完全“对称”。“对称”的前提条件是双方拥有类似的知识、经验、态度、情绪和感情等。如果双方对信息符号及信息内容缺乏共同经验，则容易缺乏共同的语言，那么就无法达到共鸣，从而使编码、解码过程不可避免地出现误差和障碍。

③信息。在沟通过程中，人们只有通过“符号—信息”的联系才能理解信息的真正含义，由于不同的人往往有着不同的“符号—信息”系统，因而接收者的理解有可能与发送者的意图存在偏差。

④通道。通道是指发送者把信息传递到接收者那里所借助的媒介物。口头交流的通道是声波，书面交流的通道是纸张，网上交流的通道是互联网，面对面交流的通道是口头语言与身体语言的共同表现。在各种通道中影响力最大的仍是面对面的原始沟通方式。因为它可以最直接地发出及感受到彼此对信息的态度与情感，因而，即使是在通信技术高度发达的美国，总统竞选时候选人也总是不辞劳苦地四处奔波去选民面前演讲。

⑤背景。背景是指沟通所面临的总体环境，任何形式的沟通都必然受到各种环境因素的影响。沟通的背景通常包括以下几个方面。

●心理背景。即沟通双方的情绪和态度。它包括两方面内容。一是沟通者的心情和情绪。或兴奋、或激动、或悲伤、或焦虑，不同的心情和情绪会影响沟通的效果。二是沟通