

21 世纪高等教育商务秘书系列教材



中国高教学会秘书学会组织编写

商务沟通

中国建材工业出版社

商务沟通

主 编 梁莉芬

中国建材工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

商务沟通/梁莉芬主编. —北京:中国建材工业出版社, 2003. 8

(21 世纪高等教育商务秘书系列教材)

ISBN 7-80159-504-1

I. 商… II. 梁… III. 商务—公共关系学—高等学校—教材 IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 069092 号

内 容 简 介

本书系统、全面地阐述了现代商务沟通的基本原理,介绍了商务沟通的各种技巧;信息量大,理论体系新颖独特,案例丰富。本书每章后附有思考题,有助于读者了解商务沟通的通用原则,切实解决商务活动中的沟通问题。

本书可作为高职高专商务秘书专业以及管理类专业的教材,也可作为从事管理工作以及商务活动的实践者的参考用书。

商务沟通

主 编 梁莉芬

出版发行:中国建材工业出版社

地 址:北京市海淀区三里河路 11 号

邮 编:100831

经 销:全国各地新华书店

印 刷:北京鑫正大印刷有限公司

开 本:787mm×960mm 1/16

印 张:16.25

字 数:298 千字

版 次:2003 年 9 月第 1 版

印 次:2003 年 9 月第 1 次

印 数:1~3000 册

书 号:ISBN 7-80159-504-1/F·021

定 价:24.00 元

本书如出现印装质量问题,由我社发行部负责调换。联系电话:(010)68345931

21 世纪高等教育商务秘书系列教材 编 审 委 员 会

主 任:范立荣

执行主任:范慰慈

副 主 任:侯力学

委 员:(按姓氏笔画为序)

王世红 王 敏 伊 强 杜永昌

吴欢章 杨重燕 杨继昭 杨硕林

林安杰 周同庆 张金涛 张 虹

张春山 罗宜军 郑燕黎 郑德源

郭建庆 胡晓涓 胡鸿杰 顾超雄

姬瑞环 黄良友 程勉中

秘 书 长:贺 悦

《商务沟通》

主 编:梁莉芬

副 主 编:胡晓涓 范 睿

参编人员:张丽琍 侯典牧 张健儒 王建平

序一

——高级商务秘书人才成功之路

我国经济的高速发展,使市场需求发生了显著的变化,从而使人们的职业取向也发生了显著的变化。一些在几年前还难以想象的职业现在开始大量涌现,而过去十分看好的职业却越来越乏人问津。商务秘书就是近年涌现出的一支新兴职业大军。目前,发达国家秘书队伍中商务秘书占绝大多数。随着我国社会主义市场经济体制的建立和逐步完善,商务秘书的需求量将越来越大,我国商务秘书队伍正在迅速发展。

在新形势下,如何学会用开阔的视野和面向世界的眼光正确地把握商海大潮的大趋势,培养符合新时期各类公司和企业需要的商务秘书人才是当务之急。经济日报集团所属的中国建材工业出版社紧跟形势,抓住机遇,在党的“十六”大精神指引下,组织高等院校从事秘书学科教学的教授、专家、学者编写了一套商务秘书教材。这套系列教材,以“三个代表”重要思想为指导,立足国内商务和教学需要,纵观国际商海风云,借鉴国外经验,归纳综合了目前秘书界研究的新成果,明确了商务秘书的工作内容,强调了商务秘书的基本功和运作能力,对当前商务秘书研究的一些薄弱环节和秘书工作的发展动向等进行了有益的探索,富有新意和特点。

这是一套适合培养高层次商务秘书人才的好教材,它对全面提高商务秘书的素质将发挥重要作用。

郭长宇

2003年7月

(郭长宇先生系教育部国家督学、中国高教学会秘书学会副会长)

序二

——高层次、多视角、实用性强的 商务秘书教材

秘书在中国已经成为一个大职业。其中,商务秘书又是秘书大军中需求量增长最快的后起之秀。中国的经济改革催化了商务秘书职业的诞生,而商务秘书职业的形成也标志着中国社会主义市场经济的日渐成熟和完善。

秘书是公司企业中的重要职务。公司企业可以没有副总,但不能没有秘书,可是却有很多从业的秘书(办公室人员就是秘书)没有受过正规培训,这无法适应社会主义市场经济的发展需要。所以,近几年很多高校,特别是高职、高专纷纷开设秘书专业,培养新时期秘书人才,特别是商务秘书人才。那么,如何将一名普普通通的学生培养成为称职的商务秘书人才呢?这首先就需要有一系列符合经济全球化要求的、完整的、高质量的、实用性强的商务秘书教材。

经济日报报业集团所属的中国建材工业出版社在中国高教学会秘书学会协助下,组织了富有教学和实践经验的专家、学者编写了这套商务秘书系列教材,其主要特点是技能性、针对性、商务性、系统性、实用性。“技能性”是指在教材的结构安排上加强了实践性教学的比重,精心设计课程的实训、模拟,使学生获得从事秘书职业所需的实际知识和技能,并获得进入劳务市场的有关证书。“针对性”是指本系列教材的市场定位非常清晰,填补了商务秘书市场的空白,为大学秘书系和高职、高专秘书专业及时地提供了一系列好教材。“商务性”是指将大量的商务知识贯穿于秘书学科的每一个模块中,使学生在大学阶段就了解经济、了解市场、了解商务。“系统性”是指编委和学者们从市场对秘书的要求出发确定了这套教材的规模和范围,系统地将商务秘书工作囊括其中。“实用性”是指编委和作者明确将秘书教育定位为职业教育,作者借鉴国外以能力为基础的秘书教育经验,为读者提供了具有中国特色的有时代感的实用知识和方法。

笔者曾多年在中央机关、国有公司工作,后又投身秘书教育事业,可以说

当过秘书,领导过秘书,培养过秘书,而且深爱着秘书事业。在此我代表中国惟一的一所秘书学院——北京高等秘书学院衷心地感谢教材的主编、编委及各位作者与时俱进、开拓创新,编写出了这套高层次、多视角、实用性强,既便于教学、又便于自学的商务秘书教材。感谢中国建材工业出版社出版了这套好教材。我借此机会,向广大秘书工作者、秘书专业的学员表示良好的祝愿。

王世红

2003 年 7 月

(王世红先生系秘书教育家、中国高等秘书学院董事长)

目 录

第一章 商务沟通概论

第一节 商务沟通的定义	(1)
一、沟通	(1)
二、商务沟通	(3)
第二节 商务沟通的框架	(5)
一、框架	(5)
二、商务沟通的范围	(9)
三、商务沟通的方式和手段	(10)
第三节 商务沟通的作用	(10)
一、商务组织内部沟通的作用	(10)
二、商务组织外部沟通的作用	(13)
案例分析	(15)

第二章 有效地进行商务沟通

第一节 商务沟通	(17)
一、商务沟通的原则	(17)
二、商务沟通的障碍	(18)
三、商务沟通障碍的控制	(21)
第二节 运用有效手段进行商务沟通	(23)
一、有效的沟通手段	(23)
二、克服不良习惯	(31)
案例分析	(33)

第三章 商务沟通的主体

第一节 沟通主体分析	(36)
一、沟通者的可信度	(36)
二、沟通者的自我背景	(37)

第二节 沟通者的目标与策略	(40)
一、沟通目标的确定	(40)
二、沟通策略的选择	(41)
第三节 自我沟通的过程和特点	(42)
一、自我沟通的过程	(42)
二、自我沟通的特点	(44)
第四节 自我沟通的艺术	(45)
一、认识自我的艺术	(45)
二、提升自我的艺术	(46)
三、超越自我的艺术	(48)
第五节 自我沟通媒介——自我暗示	(50)
一、自我暗示及其力量	(50)
二、自我暗示与潜意识	(50)
三、自我暗示与自我沟通	(50)
案例分析	(51)



第四章 商务沟通的客体

第一节 沟通对象分析	(53)
一、了解沟通对象的意义	(53)
二、沟通对象的特点	(53)
第二节 激发沟通对象的兴趣	(55)
一、通过利益吸引沟通对象	(55)
二、通过可信度激发沟通对象	(56)
三、巧妙设计信息结构赢得沟通对象	(57)
第三节 沟通对象的分类及策略选择	(61)
一、沟通对象的分类	(61)
二、沟通对象的气质类型及沟通策略	(63)
案例分析	(64)



第五章 商务沟通技能(一)——商务组织内部沟通

第一节 内部沟通分析	(66)
一、商务组织沟通状况	(66)
二、商务组织内部沟通障碍分析	(67)
三、商务组织内部的沟通方式	(68)

第二节 与上司的沟通	(70)
一、上司的管理风格	(70)
二、不同性格的领导	(72)
三、与上司沟通的策略	(74)
第三节 与员工的沟通	(75)
一、与员工沟通的目的	(75)
二、与员工沟通的环节	(76)
三、与员工沟通的方法	(76)
案例分析	(77)



第六章 商务沟通技能(二)——商务组织外部沟通

第一节 与客户沟通	(80)
一、何谓客户	(80)
二、与客户沟通的方法和技巧	(80)
第二节 与新闻媒体沟通	(84)
一、与新闻媒体沟通的作用	(84)
二、与新闻媒体沟通的策略	(85)
案例分析	(87)



第七章 商务沟通技巧(一)——人际沟通

第一节 人际关系	(90)
一、智商与情商	(90)
二、人际关系的动机	(92)
三、人际吸引	(93)
四、自我袒露	(95)
第二节 评价与改进相互关系	(97)
一、相互关系的发展阶段	(97)
二、良好相互关系的基本要素	(99)
三、客观评价相互关系	(102)
四、相互关系中的沟通以及问题的解决办法	(103)
五、解决冲突	(104)
六、建立有效的相互关系	(107)
案例分析	(107)



第八章 商务沟通技巧(二)——团队沟通

第一节 团队的特征与类型	(109)
一、团体的特征	(109)
二、团队的分类	(110)
三、团队成功要素——团队精神	(111)
第二节 团队的内部沟通	(112)
一、团队的沟通过程	(113)
二、团队领导	(114)
三、团队成员	(116)
四、团队决策技巧	(117)
第三节 团队中冲突的解决	(120)
一、团队冲突的基本过程	(121)
二、团队内部冲突的控制管理方式	(122)
三、团队管理者应对冲突的方法	(122)
四、团队成员应对冲突的方法	(123)
第四节 团队的沟通方式	(123)
一、成功的会议	(123)
二、用心倾听与坦诚交谈	(128)
案例分析	(131)



第九章 商务沟通技巧(三)——语言(口语)与非语言沟通

第一节 语言(口语)沟通	(133)
一、语言沟通的原则	(133)
二、交谈技巧	(134)
第二节 非语言沟通	(140)
一、非语言沟通的作用	(140)
二、非语言沟通的种类	(141)
三、人体语沟通	(143)
四、非语言沟通的控制	(146)
第三节 演讲	(149)
一、演讲的准备	(149)
二、演讲的语言结构	(157)
三、演讲的心理技巧	(166)

四、演讲中的非语言技巧	(168)
五、有效地利用视听辅助手段	(171)
案例分析	(173)



第十章 商务沟通技巧(四)——书面沟通

第一节 书面沟通概述	(179)
一、书面沟通的基本文体	(179)
二、商务应用文体的基本写作要求	(180)
第二节 商务信函的写作	(183)
一、撰写商务信函的原则	(183)
二、商务信函的格式	(184)
三、商务信函示例	(189)
第三节 电子邮件的写作	(192)
一、电子邮件的结构	(192)
二、电子邮件的接收与管理	(193)
第四节 商务报告的写作	(194)
一、商务报告的结构	(195)
二、商务报告的写作要求	(196)
三、商务报告举要	(199)



第十一章 商务沟通技巧(五)——商务谈判

第一节 商务谈判的定义与原则	(209)
一、商务谈判	(209)
二、商务谈判的基本原则	(209)
第二节 商务谈判的准备	(210)
一、谈判信息收集	(210)
二、谈判人员的准备	(211)
三、谈判时间和谈判地点的选择	(212)
第三节 商务谈判的过程及其策略	(213)
一、开局阶段及其策略	(213)
二、报价阶段及其策略	(215)
三、磋商阶段及其策略	(218)
四、成交阶段及其策略	(222)
第四节 商务谈判沟通技巧	(224)

一、察颜观色,多听少说	(224)
二、巧妙发问	(225)
三、绝妙的回答	(227)
四、能言善辩巧说服	(229)
案例分析	(230)



第十二章 商务沟通技巧(六)——跨文化沟通

第一节 什么是跨文化沟通	(234)
一、跨文化沟通的含义	(234)
二、跨文化沟通的表现形式	(234)
第二节 影响跨文化沟通的主要因素	(237)
一、知觉错误	(237)
二、价值观不同	(237)
三、语言习惯	(238)
四、翻译失真	(238)
第三节 有效的跨文化沟通	(238)
一、跨文化沟通的原则	(238)
二、良好的跨文化沟通的环境条件	(240)
三、消除成见,避免沟通失败	(241)
案例分析	(242)
参 考 书 目	(244)

第一章 商务沟通概论

第一节 商务沟通的定义

一、沟通

当你在与人聊天时；
当你在打电话或接电话时；
当你在课堂上讲课时；
当你在浏览书籍、阅读信件时；
.....

上述的每一件事情，都可以称为一种沟通。

沟通，原意为两水通过开沟使其相通。目前对沟通的学术定义有很多。本书从商务组织活动及其管理的角度，综合各种有关沟通的定义，把沟通定义为：沟通是发送者凭借一定的渠道（亦称媒体或通道），将信息发送给既定对象（接收者），并寻求反馈以达到相互理解的过程。它包含以下几层意思：

1. 沟通首先是信息的传递

沟通包含着信息的传递，如果信息没有传递到既定对象，则意味着沟通没有发生。也就是说，如果演讲者没有听众或者写作者没有读者，就无法形成沟通。

沟通中的信息包罗万象。在沟通过程中，我们不仅传递信息，而且还表达着赞赏、不快之情，或者提出自己的意见和观点。这样沟通的信息就可分为：语言信息，这包括口头信息和书面信息，两者所表达的都是一种事实或个人态度；非语言信息，它是沟通者所表达的情感，包括副语言和身体语言等。沟通过程中，发送者首先要把传递的信息“编码”成符号（文字、数字、图像、声音等），接收者则进行“解码”的过程（信息理解过程）。如果信息接收者对信息类型的理解与发送者不一致，则可能导致沟通障碍和信息失真。在许多信息误解的问题中，接收者常会对信息到底是意见、观点的叙述，还是事实的叙述混淆不清。比如：“小民把腿架在桌子上”和“小民在偷懒”是两人对同一现象做出的描述，没有迹象表明第二句是一个判断。但是，一个良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。也许小民真的是在“偷懒”，也

有可能这是他思考问题的习惯。另外,沟通双方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和个人态度。只有这样才能达到有效沟通。

2. 信息不仅要被传递到,还要被充分理解

要使沟通成功,信息不仅需要被传递,还需要被理解。如果一个不懂中文的人阅读本书,那么他(她)所从事的活动就无法称之为沟通。有效的沟通,应该是信息经过传递后,接收者所感知到的信息应与发送者发出的信息完全一致。值得注意的是,信息是一种无形的东西,在沟通过程中,沟通者之间传递的只是一些符号,而不是信息本身。传送者要把信息翻译成符号,接收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,常常会对同一符号(如语言词汇)存在不同的理解。例如,有一次,法国作家大仲马去德国的一家餐馆吃饭,他想尝尝有名的德国蘑菇,可是服务员听不懂法语,而他又不会讲德语,大仲马灵机一动,在纸上画了一个蘑菇图交给服务员,服务员一看,恍然大悟,马上飞奔出去。大仲马拈须微笑,心想总算让服务员明白了自己的意思。谁知一刻钟后,服务员气喘吁吁地跑来,却递给他一把雨伞。再有,“定额”这个词汇,不同的管理层有不同的含义。高层管理者常常把它理解为需要,而下级管理者则把它理解为操纵和控制,并由此产生不满。问题在于,许多管理人员并没有意识到这一点,忽视了不同成员“信息——符号储存系统”的差异,自认为自己的词汇、动作等符号能被对方还原成自己欲表达的信息,但这往往是不正确的,而且会导致不少沟通问题。

3. 有效的沟通并不是沟通双方达成一致意见,而是准确地理解信息的含义

许多人认为,有效沟通就是使别人接受自己的观点。实际上,你可以明确地理解对方的意思,但不一定同意对方的看法。沟通双方能否达成一致意见,对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,它还关系到双方利益是否一致、价值观念是否相似等其他关键因素。例如在谈判过程中,如果双方存在着根本利益的冲突,即使沟通过程中不存在任何噪音(干扰),谈判双方的沟通技巧也十分纯熟,往往也不能达成一致的协议,而在这个过程中,虽然双方都已充分了解了对方的要求和观点。

4. 沟通是一个双向、互动的反馈和理解过程

有人认为,既然我们每天都与别人沟通,那么沟通并不是一件难事。是的,我们每天都在进行沟通,但这并不表明我们是成功的沟通者,正如我们每天都在工作并不表明我们每天都能获得工作上的成就一样。沟通不是一个纯粹的单向活动,或许你已经告诉对方你所要表达的信息,但这并不意味着对方

已经与你沟通了。沟通的目的不是行为本身,而在于结果。如果预期的结果并未产生,接收者并未对你发出的信息做出反馈或者没能理解信息发送者的意思,那么也就没有形成沟通。柏乐在《沟通的过程》一书中指出,当你听到有人说“我告诉过他们,但他们没有搞清楚我的意思”,你可以感觉到此人深信他要表达的意思都在字眼里面,他以为只要能够找到合适的语言来表达意思,就完成沟通了。其实“语言”本身并不具有“意思”,其中还存在着一个翻译转化的过程。例如“北京国安队大败上海申花队”,传递者的意思是北京国安赢了,而接收者却认为北京国安输了。

二、商务沟通

在商务领域,同生活中的其他领域一样,如果得不到有效的沟通,即使是世界上最伟大的思想也会付之东流。如何清晰而有说服力地陈述你的观点,这和如何有效地分析数据或明智地规划行动同样重要。成功的商务沟通取决于对下列关键问题的回答:你是否掌握并组织了所有的相关信息?你是否考虑到了组织和个人的背景?你是否考虑到了观众、听众的需要?你是否选择了正确的沟通渠道?所以,要掌握商务沟通的概念,首先要了解商务的含义。

1. 商务

为了生存和发展,任何个人(或家庭)与组织(经济的、政府的)都要在社会活动中从其他方面获取各种物质、能量和信息,并直接或间接地通过交换为社会提供产品或服务。这些与市场相关的活动,通常称之为商务活动或商业活动。那么,商务就是指参与市场活动的主体(厂商、政府、个人与家庭)围绕卖方以盈利为目的的出售和买方以生存和发展为目的商品购买的各种相关经济活动的集合。

需要说明的是:

(1)商务是涉及买卖商品的事务。一切买卖商品和为买卖商品服务的相关活动都是商务活动;一切旨在达成商品交易的相关行为都是商务行为。

(2)商务涉及各种经济资源,包括物质产品、劳务、土地、资本、信息等有偿转让的相关活动,这种资源通过交换方式实现所有权的转移过程就是商务活动过程。

(3)商务主要针对营利性组织而言,人们从事经济活动是以盈利为目的的,那么这种活动就是商务活动,它包括了商品买卖和生产活动,其他营利性服务活动,包括法律服务中的经济法范畴的服务。需要强调的是,政府作为不以盈利为目的的买方在市场中的“政府购买”行为也属于商务行为,必须遵循

市场规律和相关行为准则行事,但也有其特殊性,政府机构对其“政府购买”活动有其管理要求,同时作为卖方的厂商也有相应的商务活动特点。

(4)商务涉及商务组织、政府部门(包括事业单位)、家庭和个人的市场交换活动。这些商务主体在市场中的所有往来活动及各种交换活动,有信息的,如贸易信函、合同文书等;有物质的,如商品、资金、房地产等;有服务的,如法律、生活服务、运输、金融与保险等。但各个买卖主体的市场行为具有不同的商务特性,如消费者在市场上购买自己所需的商品与商务组织在市场上购买用于进一步转售的商品是两种不同特性的经济行为,前者的商务行为是以自身的生存为直接目的,后者则是通过经营进行资本积累为直接目的的商务行为。我们明确商务活动的主体,是为了更好地分析研究其商务活动特点,以便开展有效的商务沟通。另外,作为卖方的主体需要把自己的商品或服务推销给买方,其商务活动特点与作为买方主体的商务活动特点截然不同。其中,营销活动主要指卖方行为,而商务包括了卖方行为和买方(包括为进一步转售或加工后出售的购买者)行为,是买和卖的统一体。因此,营销活动仅仅是商务活动的主要内容之一,但不能取代所有商务活动。由此可见,商务主要泛指商务组织、政府、家庭和个人的各种“外部的”市场行为。本书所涉及的买卖主体,主要是指现代商务组织、企业或公司。

因此,商务的概念包含以下三个层次:

第一,为保证生产活动正常运行所进行的采购、销售、储存、运输等活动,是商务组织最基本的商务活动。

第二,为稳定商务组织主体与外部的经济联系及有效开展购销活动所进行的商情研究、商业机会选择、商务洽谈、合同签订与履行、商务纠纷(冲突)处理等活动,是为生产和购销服务的商务活动。

第三,为保持自身的竞争优势和长期稳定发展所进行的塑造组织形象、制定和实施竞争战略、扩张经营资本、开拓新市场、防范经营风险等活动,是战略性的商务活动。

上述三个层次相互联系、相互影响,构成了一个完整的商务体系。

2. 商务沟通

商务沟通就是指商务组织为了顺利地经营并取得经营的成功,为求得长期的生存发展,营造良好的经营环境,通过组织大量的商务活动,凭借一定的渠道(亦称媒体或通道),将有关商务经营的各种信息发送给商务组织内外既定对象(接收者),并寻求反馈以求得商务组织内外的相互理解、支持与合作的过程。