


会 · 展 · 专 · 业 · 系 · 列 · 教 · 材

COMMUNICATION AND NEGOTIATION IN EXPO

会展沟通与谈判



顾杨丽  主编



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

会 · 展 · 专 · 业 · 系 · 列 · 教 · 材

**COMMUNICATION AND
NEGOTIATION IN EXPO**
会展沟通与谈判



顾杨丽 主编



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

图书在版编目 (CIP)数据

会展沟通与谈判 / 顾杨丽主编. —杭州:浙江大学出版社, 2013. 8

ISBN 978-7-308-12078-4

I. ①会… II. ①顾… III. ①展览会—商务谈判
IV. ①G245②F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 189356 号

会展沟通与谈判

顾杨丽 主编

责任编辑 李海燕

文字编辑 殷 尧

封面设计 续设计

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 杭州杭新印务有限公司

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 17.75

字 数 358 千

版 印 次 2013 年 8 月第 1 版 2013 年 8 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-12078-4

定 价 33.00 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联系方式:0571-88925591; <http://zjdxcb.tmall.com>

丛书序

进入 21 世纪,会展业已成为举世瞩目的朝阳产业。会展人才培养伴随着我国会展业的迅速发展显得越来越重要。随着目前我国会展业人才全国性紧缺局面的出现,我国会展教育将面临着历史性的“朝阳”机遇。2012 年教育部将会展经济与管理专业从试办专业转为目录内专业,成为旅游管理一级学科下的二级学科专业,中国会展教育又迎来了一个新的蓬勃发展时期。

位于经济发达省份、会展教育大省的浙江大学城市学院是全国最早开展会展教育的院校之一。其依托杭州打造会展城市的地缘优势,于 2003 年在广告学专业下面开设会展策划与组织专业方向、旅游管理专业下开设会展旅游专业方向,并同期成立了“杭州城市会展研究发展中心”,2007 年正式获得教育部批准试办会展经济与管理本科专业,从而成为目前发展较为成熟的、在全国有较大影响的会展专业院校。该校在传媒与人文学院下设置会展经济与管理专业,以营销传播的视角,通过会展线下与媒体线上的整合来培养会展专业人才,成功探索出了一套独具特色的会展人才培养模式。这一模式涵盖了高校与政府、协会紧密合作的政产学研路径、“政府—协会—高校”三方互动的会展人才培养机制和良好的会展教育生态环境;并在此基础上构建了以会展经济与管理专业和杭州城市会展研究发展中心相融合的“专业+中心”的人才培养架构,形成了拥有专业教师、专职员工的“9+13”特色师资团队,成为浙江大学城市学院重要的会展人才培养特色和资源。通过直接承办或参与中国城市会展高峰论坛、中国城市会展教育高峰论坛、全民饮茶日、浙江大学生创意生活节等各种会展项目,融项目运作于专业人才的培养之中,形成的基于真实项目运作的“项目驱动”创新型高级会展人才培养模式是浙江大学城市学院良好会展教育生态的点睛之笔。该校教学团队于 2011 年出版的《会展特色专业建设理念、实践与探索》,不仅成为国内第一本会展教育教学改革的专著和示范性模式,也在国内会展教育界确立了较高的知名度和美誉度。

欣闻浙江大学城市学院利用自身在会展教育界的先发优势和积累的办学经验,联合浙江省 10 余所会展院校的专业骨干教师,编著了一套集会展基础理论、会展营销、会展策划、会展文案、会展沟通与谈判、会展公关、会展企业文化、会议策划与组织、展览策划与组织、大型活动策划与组织等多内容、广视野,理论与实践并举的,适用于会展专业教育的“会展专业系列教材”。相信此系列教材的出版能为我国会展教育提供一个既见森林、又见树木的专业教材,为我国会展专业教育提供一

个规范性的、示范性的教学范式与体系。

此系列教材的出版是浙江省会展教育的成果,也是浙江大学城市学院会展经济与管理特色专业建设的结晶,期待这一成果能在全国家会展专业教育中开花结果。

是为序!

中国旅游教育协会副会长;中国旅游安全研究基地主任
华侨大学二级教授、博士生导师;武夷学院旅游学院院长
郑向敏 博士

目 录

第一章 沟通概论 / 1

- 第一节 什么是沟通 / 2
- 第二节 沟通的基本模型 / 3
- 第三节 沟通障碍与有效沟通 / 7
- 第四节 商务沟通与会展沟通 / 10

第二章 自我沟通 / 25

- 第一节 自我认识与自我沟通过程 / 25
- 第二节 会展机构与从业者的自我分析 / 29
- 第三节 自我沟通艺术 / 33

第三章 会展商务沟通基础 / 43

- 第一节 会展商务语言沟通 / 44
- 第二节 会展商务活动中的非语言沟通 / 52
- 第三节 电话沟通的技巧 / 59

第四章 会展商务文书写作 / 69

- 第一节 商务文书写作的概念 / 71
- 第二节 如何写出好的商务文书 / 74
- 第三节 如何使商务公文实现有效沟通 / 82
- 第四节 如何使商务公文更加规范 / 88
- 第五节 常用会展商务文书示范 / 93
- 第六节 商务合同的 22 个书写原则 / 104

第五章 会展前的商务沟通准备 / 115

- 第一节 展前的信息准备工作 / 116
- 第二节 展前需要的营销沟通工作 / 119
- 第三节 内外沟通的文本准备 / 126

第六章 展中展后的沟通管理 / 175

第一节 会展项目中的沟通管理 / 176

第二节 展中的主要沟通文本 / 181

第三节 展后的总结、反馈 / 184

第七章 会展商务谈判 / 237

第一节 会展商务谈判的总体策略 / 238

第二节 会展商务谈判的各阶段沟通技巧 / 243

第三节 会展商务纠纷的应对策略 / 254

参考文献 / 274

后 记 / 276

第一章 沟通概论

开篇案例

扁鹊见蔡桓公

扁鹊见蔡桓公，立有间，扁鹊曰：“君有疾在腠理，不治将恐深。”桓侯曰：“寡人无疾。”扁鹊出，桓侯曰：“医之好治不病以为功！”居十日，扁鹊复见，曰：“君之病在肌肤，不治将益深。”桓侯不应。扁鹊出，桓侯又不悦。居十日，扁鹊复见，曰：“君之病在肠胃，不治将益深。”桓侯又不应。扁鹊出，桓侯又不悦。居十日，扁鹊望桓侯而还走。桓侯故使人问之，扁鹊曰：“疾在腠理，汤熨之所及也；在肌肤，针石之所及也；在肠胃，火齐之所及也；在骨髓，司命之所属，无可奈何也。今在骨髓，臣是以无请也。”居五日，桓侯体痛，使人索扁鹊，已逃秦矣。桓侯遂死。

扁鹊虽然医术高明，却不善于沟通，三次进谏的方式一成不变，仅仅告诫蔡桓公：“你有病，不治将……”，他的沟通是彻底失败了，他没有能说服他的上司——一国之君蔡桓公。

讨论：

1. 他的上司为什么没有把他的话当回事？
2. 如果你是扁鹊，你会采用什么样的方法说服一国之君早早治病？
3. 你有没有遇到类似的状况？不仅没有能说服上司，最后还只能一走了之？

分析：

扁鹊在这个故事里的沟通其实是有几处硬伤的，至少他没有考虑到以下几点：

1. 怎样让对方听得进去：时机合适吗？场所合适吗？气氛合适吗？
2. 怎样让对方听得乐意：怎么说他才喜欢听？怎么说他情绪才放松？哪一部分他比较容易接受？
3. 怎样让对方听得合理：是否应该先说好听的，再指出彼此互惠的？最后顺带提出一些小要求？

一流的沟通其实就像一位太极高手，换句话说，是一个弹性的沟通者。弹性的沟通者在沟通中会如此行为：充分尊重别人的看法，适度表达自己的看

法,不断地改变自己的观点,以至达成目标。弹性的沟通者在反驳别人时从来不说:“你说得很有道理,但是……”,其实你就是指他说的没道理。他会高明地换成:“您说的有道理,我这里也有一个很好的主意,您听我讲一下如何?”看看,这样是不是让对方舒服了许多。

第一节 什么是沟通

一、沟通的定义

从基本字义出发,沟为水道;通为贯通、往来、通晓、通过、通知……因此,“沟通”一词本指开沟以使两水相通,例如《左传·哀公九年》:“秋,吴城邗,沟通江淮。”后用以泛指使两方相通连,也指疏通彼此的意见。徐特立《国文教授之研究》第一章:“扬雄《方言》,服虔《通俗文》,刘熙《释名》,钱竹汀《恒言录》等,皆为沟通事物之名称而作。”

在当代社会语境中,“沟通”主要是指为了一个设定的目标,把信息、思想和情感在个人或群体间传递,并且达成共同协议的过程。它有三个层面的含义,即:①要有一个明确的目标;②达成共同的协议;③沟通信息、思想和情感。

二、沟通的要素

三要素说:沟通包括沟通的内容、沟通的方法、沟通的动作三个要素。有研究表明,就其影响力来说,沟通的内容占7%,影响最小;沟通的动作占55%,影响最大;沟通的方法占38%,居于两者之间。

五要素说:沟通包含五个W:第一个W是who,即谁在说;第二个W是whom,即对谁说;第三个W是what,即说什么;第四个W是how,即怎么说;第五个W是way,即通过什么途径。其中,途径包括口头、书面、广播电视、网络、报纸杂志等。

三、沟通的结构与分类

1. 按结构分类

沟通的基本结构包括信息、反馈、通道三个方面,缺少任何一方都完不成沟通。沟通按具体结构可分为非正式沟通网络与正式沟通网络两种。通过对“小道消息”的研究发现,非正式沟通网络主要有集束式、流言式、偶然式等典型形式;正式沟通网络有链式、轮式、全通道式、Y式等形式。

2. 按信息流动方向分类

沟通按信息流动方向可分为上行沟通、平行沟通和下行沟通三种。

3. 按沟通方式分类

沟通按沟通方式可分为语言沟通和非语言沟通,语言沟通包括口头沟通和书面语言沟通;非语言沟通包括声音语气(比如音乐)、肢体动作(比如手势、舞蹈、武术、体育运动等)。最有效的沟通是语言沟通和非语言沟通的结合。

第二节 沟通的基本模型

一、沟通的过程

信息时代的到来,市场竞争的加速、信息爆炸的来临使沟通能力更加重要。你需要了解对方,你需要有效地表达自己。

成功的沟通有两个关键的因素:给予有用的信息和收集有用的信息。就像我们的双手,在一只手上我们想要陈述我们自己的观点,清晰、公正、有说服力。所以,在另一只手上我们需要倾听别人的观点,这是成功的交流所必需的。

虽然也有将沟通按照是否进行反馈,分为单向沟通和双向沟通,但是有效的沟通必定是一个双向沟通的过程。

双向沟通中,发送者和接受者两者之间的位置不断交换,且发送者是以协商和讨论的姿态面对接受者,信息发出以后还需及时听取反馈意见,必要时双方可进行多次重复商谈,直到双方共同明确和满意为止,如交谈、协商等。

双向沟通的优点是沟通信息准确性较高,接受者有反馈意见的机会,产生平等感和参与感,增加自信心和责任心,有助于建立双方的感情。

双向沟通是指信息发出者和接受者在沟通中双方地位不断变换,如交谈、协商等。

二、沟通的基本模型

沟通的基本模型可以总结为:发送者——渠道——接收者。但是这一看似简单的过程可以从传播学理角度对其进行具体描述,包括七个部分:①沟通信息源(发送者);②编码;③信息;④渠道(噪音);⑤解码;⑥接收者;⑦反馈。(见图 1-1)

首先,信息被信息发出者按照一定的格式译成密码,并将这种想法传递给接收者。然后通过各种各样的渠道进行传递,这些渠道包括:口头表达,如演讲、召开会议、打电话或非正式的讨论;非口头表达,如触摸、面部表情、说话的语调变化、书面记录如信件或备忘录、电子邮件、语音邮件或传真等电子通信。这些都是发出设备和有效传递信息所需要的技能。

1. 发送者和接收者

在沟通过程中,包括两个主体,一方有意向地将信息码通过一定的渠道传递给意向所指的另一方,以期唤起特定的反应或行动。沟通不仅是为了传递信息,还在

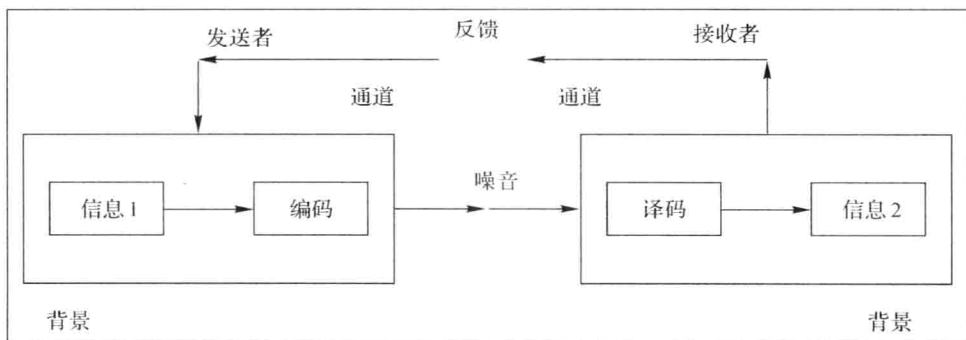


图 1-1 传播学视角下的沟通基本模型

于期望接收者发生特定的反应或行为。

(1)发送者是指在沟通中具有沟通需求,寻求组织或其他成员的认可,或与别人共同分享自己所获得的信息或内心感受,或是为了影响别人的态度和行为的愿望。发出信息的个人、群体或组织,充当着沟通中的信息源的角色。

(2)接收者是指在沟通过程中接收信息的一方,包括信息源意向所指对象,也包括在信息进入渠道开始传播以后因为种种原因而取得信息的其他人。

(3)由于沟通双方是互动的,因此,他们的角色是会发生变化的。

2. 传导物和感受器

(1)在沟通中,信息必须借助于一定的渠道或媒介作载体,才能交流和传递。由发出者使用的传导物和接收者所使用的感受器是可以用来发出和接受信息的工具或媒介,包括一个或多个感觉,如视觉、听觉、触觉、嗅觉、味觉等。

(2)传递可以通过语言或非语言的方式进行,选择众多的沟通渠道或媒介时,主要依据具体条件下的有效性,考虑是否方便易行、传递速度与精确性、成本高低、反馈快慢、人际交往的直接程度、语言的丰富性等。

3. 信息和通道

(1)信息包括传递的数据和给予数据特定意义的编码符号。通过使用语言和非语言符号,发出者可以确认接收者对信息的解释和发出者的原意是否一样。语言和非语言符号本身并没有任何意义,它们的意义是由发出者、接收者,以及特定的情景或环境所创造的,因此,不同的发出者和接收者对这些符号可能存在不同的解释。

(2)通道是信息从发出者到接收者传送的渠道。

4. 意义、编码、解码和反馈

(1)意义:发出者通过通道传递给接收者的信息,必须拥有一定的意义,代表着一个人的态度、观点、信念或价值观等,由接收者将接收到的信息转化为有意义的形式。无意义的传播是无意义的,同时,没有办法转化成为有意义的信息的编码也是无意义的。

(2)编码:编码赋予要发出的信息以个性化的含义。通过信息发出者将观念翻译成系统化的符号形式,用以表达信息。编码包括语言编码和非语言编码,人际沟通主要是语言编码。

(3)解码:赋予接收到的信息以个性化的解释。解码是接收者通过共享的语言,根据自己的知识、经验和思维方式将获得的信息进行译截,转换成接收者所能理解的意念的过程,实质上是接收者对信息的翻译和对信息源的行为赋予意义的过程。

(4)反馈:就是接收者对信息的反应。信息接收者承认已接收到信息发出者传来的消息,并向信息发出者表明对此信息的理解。

通过反馈,人际沟通成为一个动态的、双向的程序。反馈直接关系到人际沟通的质量,如果没有反馈,信息发出者就无法了解信息的沟通效果,沟通双方就会主观地而不是客观地评价沟通的内容及对方的意愿,容易造成双方的误解。

要提高人际沟通的有效性,接收者应及时、准确、主动地向信息发出者反馈自己的想法和对信息的接收程度。

完整的沟通过程必须包括信息的传递(从信息的发出到信息接收)和信息的理解与反馈(接收到信息,经解码了解信息的意义,并做出反应)。

【课堂游戏】

拷贝不走样

先仔细地听老师介绍游戏规则:四人一组,老师在纸上写一句话,只给第一人看,第一人看后以动作演示给第二人(第三人和第四人背对着),第二人再演示给第三人,由此类推,直到最后一人,并由最后一个人说出动作表达的意思。游戏开始。

三、理解沟通:交流环

两个有趣的数据:

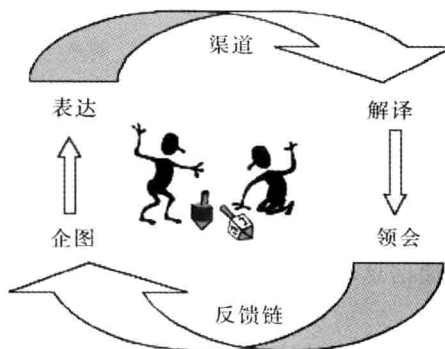


图 1-2 交流环

1. 平均每人每天有 60% 的时间都用于沟通。
 2. 由于沟通所造成的工作失误占全部工作失误的 80%。
- 理想的沟通效果:说者的企图=听者的领会。

表 1-1 沟通的复杂模型

沟通的复杂模型		
发送者	渠道	接收者
沟通的基本模型具体描述		
发送者	信息	接收者
刺激产生	噪音(干扰)——由发送者开始——通过渠道——通过周围环境——传到接收者	刺激物被接收
你对刺激物作出解释		你对刺激物作出解释
你决定是否要做出反应		你决定是否要做出反应
你选择你的行动(反应)		你选择你的反应
你发出信号		你发出信号
你希望你的信息被完好接收		你希望你的信息被接收
接收者	反应	发送者

在周三多的《管理学》沟通这部分比较了单向沟通和双向沟通,其中说:由于与问题无关的信息较容易进入沟通过程,双向沟通的噪音比单向沟通要大得多。因为沟通的双方或一方未掌握沟通的技巧(即沟通的心态与方法)。信息的传递一定是单向的,但遇到问题时的沟通,双向的才会有效。双向沟通中的噪音是由于沟通双方不能掌握沟通技巧所带来的与解决问题不相关的话语过多。对于有经验的沟通者,能够在沟通的过程中掌握问题的关键,应用聆听、区分、提问、回应等能力进行谈话的把控而最终使双向沟通简洁、有效。

四、有效沟通的基本状态

有效沟通模型包含五个基本状态:已发送、已收到、已理解、已认可、已转化为积极的行动。这中间每个状态都比前一个更难。

1. 已发送(Transmitted):当你发送一封电子邮件或者留下一个语音电话留言,你正在传送信息给他人。这并不表示对方已经读取或听到了,电子邮件和电话也只是帮助我们快速传递信息却不能保证对方准备读取它。这仅仅是信息已发送的状态。

2. 已收到(Received):当对方检查新邮件或者打开语言留言的时候,信息已收到。但这并不表示对方有任何意图去读取、理解或解决电子邮件中的问题。换句

话说,对方收到电子邮件,仅此而已,没有任何问题已得到对方确认。

3. 已理解(Understood):正确的消化和理解信息中的内容是简单接收信息中关键的一环,通常理解需要一定的上下文背景知识,需要对其中某些内容提出问题,或向发送者进行确认或澄清等步骤。

4. 已认可(Agreed):理解了传达的信息并不代表对方已同意这个观点。或许对方明白了你的意思,但完全不同意或者认为这是个糟糕的主意。所以在两个聪明的有主见的人之间达成一致是一项复杂而又消耗时间的东西,尤其是两个人的观点又都不能非常明白清晰地向对方阐述的时候。尽管如此,达成一致仍然是做出项目决策和有效沟通的关键一环。

5. 已转化为积极的行动(Converted to useful action):尽管正确的理解和达成一致的认可很困难,更加困难的是让对方转化为实际的积极的行动,而且是方向正确无误的行动。这是整个过程中最难的一环,通常需要反复地沟通,在一定的监督或帮助下才能较好地完成。

所以,每次当你发一封电子邮件,或来到某个组员旁边谈话的时候,这只是一个沟通的开始,你可以使用这个沟通模型来帮助诊断你想要组员做的和组员实际做的不一致的原因,沟通中出现的问题,都可以参考检查这个模型的哪一步出现了问题。

第三节 沟通障碍与有效沟通

一、沟通障碍的产生

我们来研究中国的一句古话:对牛弹琴。这是我们管理者经常挂在嘴上的一句话,意思是讥笑接受信息的人弄不懂发送信息的人说的是什么意思,认为这个人太笨了,与他说这些是白费口舌。

当然,我们知道这是一个典故:战国时代,有一个叫公明仪的音乐家,他能作曲也能演奏,七弦琴弹得非常好,弹的曲子优美动听,很多人都喜欢听他弹琴,人们很敬重他。公明仪不但在室内弹琴,遇上好天气,还喜欢带琴到郊外弹奏。有一天,他来到郊外,春风徐徐地吹着,垂柳轻轻地动着,一头黄牛正在草地上低头吃草。公明仪一时兴致来了,摆上琴,拨动琴弦,就给这头牛弹起了最高雅乐曲“清角之操”来。老黄牛在那里却无动于衷,仍然低头一个劲地吃草。公明仪想,这支曲子可能太高雅了,该换个曲调,弹弹小曲。老黄牛仍然毫无反应,继续悠闲地吃草。公明仪拿出自己的全部本领,弹奏最拿手的曲子。这回呢,老黄牛偶尔甩甩尾巴,赶着牛虻,仍然低头闷不吱声地吃草。最后,老黄牛慢悠悠地走了,换个地方去吃草。公明仪见老黄牛始终无动于衷,很是失望。人们对他说:“你不要生气了!不

是你弹的曲子不好听，是你弹的曲子不对牛的耳朵啊！”最后，公明仪也只好叹口气，抱琴回去了。

显而易见：问题不在牛，而在弹琴的人。如果你对着牛弹琴，牛能明白吗？当然不能明白。

美国影片《通天塔》讲述了由一次枪击事件引出的一系列有关沟通不畅的故事。一个北非的导游，接受了一位日本游客朋友赠给他的一支来福猎枪，并卖给了一个牧羊人。牧羊人把枪交给自己的两个孩子，让他们在放羊时用来对付豺狼。这对放羊的兄弟在练习枪法时，子弹射穿了公路上开来的旅游巴士车的车窗，又恰恰射中了来自美国的女游客。女游客和丈夫不久前丧子，这次一同出游本来是为了挽救无法沟通的婚姻。女游客在小村庄里等待救护生死未卜，同时，摩洛哥警察怀疑有恐怖主义行为，要保护国家名声，开始粗暴地抓捕牧羊人一家，牧羊人一家平静祥和的日子不复存在了。

女游客的丈夫打电话给美国加州圣地亚哥家中的墨西哥保姆，要她好好看管家中的两个孩子，而墨西哥保姆要到边境对面的家中去参加儿子的婚礼，一时间找不到人代替，只好把两个孩子带去。结果在返回圣地亚哥途中的边境检查时，由于保姆侄子与警察沟通不畅，被警察怀疑绑架孩子，他开车闯关，失魂落魄地在野外度过了一夜，几乎把孩子丢了。

在地球的另一端，日本警察则被照会调查来福猎枪的来历，结果发现不久前日本游客的妻子用这把猎枪自杀了，并被他们正在青春期的聋哑女儿看到。聋哑女儿再也找不到任何一个能够像母亲那样可以跟她沟通的人，生活开始失去光彩……

影片的名字《通天塔》（或直译为《巴别塔》），取自《圣经》中的故事。据说大洪水劫后，地球上只剩下诺亚的子孙，他们都讲一样的语言，都有一样的口音，定居在示拿地（古巴比伦附近），人数越来越多。一天，他们决定要建造一座城和一座塔，塔顶通天，让自己的声音传遍世界各地。由于大家语言相通，同心协力，建成的巴比伦城繁华而美丽，通天塔直插云霄，似乎要与天公一比高低。此举惊动了上帝，他看到人们这样齐心协力，心想：如果人类真的修成宏伟的通天塔，那以后还有什么事干不成呢？一定得想办法阻止他们。于是他悄悄地离开天国来到人间，改变并区别开了人类的语言，使他们因为语言不通而分散在各地，通天塔于是半途而废了。

尔后，通天塔就被用来比喻人们之间因为沟通不畅而产生的误解和冲突。影片《通天塔》由一次枪击开始，讲述了在短短的 11 天中，发生的事情几乎浓缩这世上所有的不幸，而所有的不幸几乎都是源于沟通不畅。

【课堂讨论】

电影《通天塔》向我们揭示了哪些沟通障碍形成的缘由？

二、常见的沟通障碍

(1) 语言障碍,产生理解差异

中国地域辽阔,各地区语音差别大,如南方人讲话北方人听不懂。

即使话听得懂,但语言并不是客观事物本身,思想和语言往往并非是一回事,各人的语言修养和表达能力差异很大,加上有些沟通者事先缺乏必要的准备和思索,或用词不当或说话意图不清,听了半天不知所云。即使意思清楚,用词得当,由于语音复杂,一词多义,理解的可变度较大,个人在译、收过程中还会加上主观的综合推理,还受个人的世界观、方法论、经历、经验、需要的影响,从而产生不同的理解和推论。

(2) 环节过多,引起信息损耗

传达和汇报是我们经常使用的沟通方式,但每经过一次传达就多一层丢失和错误,一般每经过一个中间环节就要丢失 30% 左右的信息。

(3) 信誉不高,妨碍沟通

如果沟通者在接收者心目中的形象不好、受到了偏见,则后者对其所讲述的内容往往不愿意听或专挑毛病,有时虽无成见,但认为所传达的内容与己无关,从而不予理会,拒绝接受。

(4) 条件不清,理解各异

大至一个国家,小至一个企业,往往同一个政策和制度,各单位执行起来却五花八门。这和国家大、企业大、干部水平不同有关,但很重要的一点,是任何一项政策、制度、办法都有一定的边界条件。我们在传达信息时往往只注意传达信息本身,而忽略这些边界条件,边界条件不讲清楚,就会理解不一,行动失调。

(5) 利害冲突,有意隐瞒

社会上和企业里都可以见到报喜不报忧的情况,为什么喜的信息传得快,而忧的信息传不出去呢? 主要取决于利害关系。如怕领导印象不好,怕影响本单位声誉。由于利害关系或习惯势力的影响,许多人都抗拒与自己利益或经验不一致的变革,变革越大,抗拒性越强。抗拒改革的办法是很多的,一是不予理会;二是直接拒绝;三是加以曲解。

(6) 沟通要求不明,渠道不畅

有些领导者并不明白:为了完成组织的任务和做出正确的决策需要掌握来自各个岗位的准确信息。在组织设计的同时应当向各个岗位明确:你们应提供哪些信息,你们还应当向谁提供什么信息,从而构成完整的沟通渠道。如果没有明确的

设计,企业的沟通渠道就必然呈现为无组织状态,以致别人提供的信息并不被需要,而需要的信息效能很低。

(7)地位差异,妨碍交流

一般人在接受信息时不仅判断信息本身,而且判断发信人,信息源的层次越高,便越倾向于接受。所以,一个领导者不容易得到充分而真实的信息,特别是当领导者不愿听取不同意见时,必然堵塞言路,使下级保持沉默。

(8)地理障碍,沟通困难

企业组织庞大,地理位置分散。相距较远或地形复杂都会引起沟通困难,虽然有电话和文件联系,但缺乏面对面沟通,这也是沟通的很大障碍。

第四节 商务沟通与会展沟通

一、商务沟通的含义

商务沟通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,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,并寻求反馈以求得组织内外的相互理解、支持与合作的过程。

二、商务沟通的重要性

著名组织管理学家巴纳德认为,“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。”著名的日本企业家松下幸之助有句名言:“企业管理过去是沟通,现在是沟通,未来还是沟通。”

1. 传递组织信息

信息就是商机。企业的管理决策、企业的发展壮大、企业利润的实现离不开信息的沟通 and 交流。

2. 推动组织创新

当人们能够打破分工限制,相互探讨,往往能产生意想不到的效果,沟通者相互讨论、启发,共同思考、探索,往往能迸发出创意的火花,从而推动组织创新发展。

3. 改善人际关系

商务沟通为员工提供了一种释放情感的情绪表达机制,并满足了员工的社交需要。在一个工作团队中,员工可以通过沟通来表达自己的挫折感和满足感。通过沟通可以有效地缩短心理距离,创造良好的工作环境。

4. 提升组织形象

企业组织在发展过程中需要同外部组织进行沟通,有效的沟通可以树立良好