

SECRETARIAL STAFF
COMMUNICATION ARTS

龙志鹤◎编著

文秘人员 沟通艺术



从自身的修身养性做起，苦练内功

- 第一，内容丰富，体例规范完整。全书每一章的编排合乎逻辑，知识深入浅出。
- 第二，理论结合实际。书中案例和工作实践有力地佐证了相关理论，可操作性强。
- 第三，紧跟学术前沿。秘书理论和实践在发展，秘书的沟通艺术也在与时俱进，不断丰富。书中介绍了较多前沿的理论知识。



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

龙志鹤◎编著

文秘人员 沟通艺术



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

文秘人员沟通艺术/龙志鹤编著. —北京: 经济管理出版社, 2012. 6
ISBN 978 - 7 - 5096 - 1522 - 5

I. ①文… II. ①龙… III. ①秘书—人际关系学 IV. ①C931. 46

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 124368 号

组稿编辑: 王光艳
责任编辑: 邱永辉 金 泓
责任印制: 黄 铄
责任校对: 陈 颖

出版发行: 经济管理出版社 (北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn

电 话: (010) 51915602

印 刷: 三河市海波印务有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 720mm × 1000mm/16

印 张: 14.75

字 数: 280 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 - 5096 - 1522 - 5

定 价: 29.80 元

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

序

无论是机关还是企事业单位，都离不开文秘工作。文秘人员的综合素质一直是各行各业关注的话题。随着办公自动化进程的加快、现代通信技术的发展，特别是互联网越来越渗透到生活、工作的方方面面，文秘工作正在发生深刻的变革。在新的形势下，文秘人员如何适应新的形势和变革、怎样发挥其辅助领导的作用，是摆在我们面前亟待解决的难题，特别是高等教育，如何培养适应市场需求的应用型文秘人才，已成为文秘专业办学面临的重要课题。文秘人员工作性质和工作内容的特殊性，决定了他们沟通艺术的重要性。

龙志鹤同志编撰的这本《文秘人员沟通艺术》正是对这方面作了有益的探讨。龙志鹤同志二十多年以来，长期奋战在高校文秘教学岗位第一线，积累了丰富的教学实践经验，同时，科研上一直没有停止对文秘人才素质的探讨，这本《文秘人员沟通艺术》正是他多年教学与科研的结晶。综观全书，有以下几个特点：

一是时代性。本书结合时代特点，紧扣时代脉搏，反映了现代企事业单位对文秘人才知识、能力的需求。例如书中对文秘人员网络沟通艺术的探讨，凸显了现时代的需要。

二是实用性。本书特别注重文秘人员实际工作能力的培养，在如何进行语言沟通、非语言沟通、文字沟通、网络沟通等方面作了细致而深入的探讨，诸多方法技巧具有可操作性，对文秘人员的日常工作具有指导意义。例如，文秘人员主要任务是辅助领导工作，该书重点探讨了和领导的沟通原则、方法和具体工作技巧，具有突出的实用性。

三是创新性。首先，该书选题新颖。国内外历来将沟通作为管理心理学的内容来研究，将沟通写入管理学的比较多见，但较少有将秘书学和管理相结合的书籍，而将秘书学和沟通艺术结合的就更少，《文秘人员沟通艺术》的选题应该说很新颖，也抓住了文秘人员工作的实

质。其次，该书体例新颖。各章每一节后面都附有阅读与讨论内容，列举了目前学术界、实践中大家广为关注的热点问题，有利于启发读者特别是本、专科学生的思考，培养其分析问题的能力。最后，该书案例丰富而新颖，大多是新近发生的典型案例，这些案例和有关理论的有机结合，对于文秘工作者有着直接的指导作用。

该书将沟通艺术贯穿始终，既可作为高校秘书学专业的有益书籍，又可作为机关、企事业单位文秘人员岗位培训的读物。应该说，该书的出版是文秘行业特别是我们高校秘书学界的一件幸事。

中国高教学会秘书专业委员会
名誉理事长 范立荣

2012年2月28日

目 录

第一章 文秘人员沟通概述	1
第一节 沟通和文秘人员沟通艺术概述	1
一、沟通及沟通艺术	1
二、文秘人员的沟通艺术	4
第二节 文秘人员沟通艺术的素质要求	13
一、职业道德素质	13
二、思维素质	18
三、悟性（能力素质）	21
四、性格和心理素质	24
第二章 文秘人员口头语言沟通的艺术	33
第一节 文秘人员口头语言沟通的基本要求	33
一、体现对沟通对象的尊重	34
二、体现自己内心的真诚	35
三、体现应有的职业素养	36
第二节 文秘人员类语言的运用艺术	38
一、巧用重音	39
二、注意语调	40
三、掌握语速	41
四、使用语顿（默语）	42
五、运用笑声	43
第三节 文秘人员常见的口头语言沟通艺术	45
一、文秘人员的幽默语言艺术	46
二、文秘人员赞美的语言艺术	51
三、文秘人员拒绝的语言艺术	55
四、文秘人员提问与答问的语言艺术	60

第三章 文秘人员书面语言沟通的艺术	66
第一节 文秘人员书面语言沟通概述	66
一、文秘人员书面语言沟通的特点	66
二、文秘人员书面语言沟通的作用	68
第二节 文秘人员应用文写作的一般技巧	71
一、选择合适的表达方式	71
二、认真提炼写作主题	72
三、精心选材、合理布局	76
四、语言力求准确简朴	78
五、适当应用修辞手法	81
第三节 文秘人员常用应用文的写作方法	87
一、公文的写作方法	87
二、领导讲话稿的写作方法	108
三、常见事务文书的写作方法	111
四、新闻稿和策划文案等公关文稿的写作方法	119
第四章 文秘人员网络沟通的艺术	132
第一节 文秘人员网络沟通概述	132
一、网络及网络沟通	132
二、文秘人员网络沟通的意义	134
三、文秘人员网络沟通的安全意识与技术	136
第二节 文秘人员网络沟通的主要任务	141
一、搜索信息	141
二、发布信息	143
三、监控网络舆论	144
四、在线办公	146
第三节 文秘人员网络沟通的方式方法	149
一、电子邮件沟通	149
二、即时通信沟通	153
三、博客/微博沟通	156
第五章 文秘人员体态语言沟通艺术	163
第一节 文秘人员体态语言沟通概述	163

一、体态语言的含义和特征	163
二、文秘人员体态语言沟通的意义	165
第二节 文秘人员体态语言的沟通艺术	169
一、首语的运用	170
二、表情语的运用	171
三、手势语的运用	175
四、姿势语的运用	177
五、界域语的运用	179
六、服饰语的运用	181
第六章 文秘人员沟通举要	185
第一节 文秘人员和领导的沟通	185
一、文秘人员与领导的沟通原则	185
二、几种常见文秘人员和领导沟通的艺术	190
第二节 文秘人员与同事的沟通艺术	199
一、文秘人员与同事的沟通原则与方法	199
二、文秘人员与单位其他职能部门和群众的沟通	201
第三节 文秘人员跨文化沟通艺术	206
一、跨文化沟通概述	207
二、文秘人员跨文化沟通的艺术	210
参考文献	226
后记	228

第一章 文秘人员沟通概述

本章主要介绍沟通的基本概念和沟通的步骤，文秘人员沟通的意义和沟通的主要方式，以及要实现有效的沟通，文秘人员应具备的基本素质等内容。

第一节 沟通和文秘人员沟通艺术概述

沟通是一门艺术。文秘人员的工作性质和工作内容决定了其掌握沟通艺术的重要性。同时，文秘人员不同的沟通方式有着不同的沟通艺术。

一、沟通及沟通艺术

“沟通”一词颇有深意，沟通既是一个过程，还是一门艺术。

1. 沟通的含义

沟者，本义为通水道；通者，本义为由此端至彼端，中无阻隔。“沟”与“通”合为一词，原指开沟而使两水相通。《左传·哀公九年》说：“秋，吴城，沟通江淮。”以后“沟通”泛指相通；信息概念出现之后，又泛指信息沟通。“沟通”一词，反过来就是“沟通”，我们把相互之间的联络环节叫“渠道”，台湾地区叫“管道”。“渠道”、“管道”堵塞了形成沟通不畅，容易造成误解和产生对立，所以要通“沟”。

沟通作为最广泛的社会现象有广义和狭义之分。广义的沟通现象并不限于人类社会，在有些动物中，也存在沟通。例如，一些成员被“派”到离群很远的地方“放哨”，一旦四周出现威胁，它们会用叫声报警，通知同伴们采取一致的习惯行动来摆脱险境。我们在这里讨论的是狭义的沟通，指人类特有的信息沟通，即指人与人之间传达思想、观点或交换信息的过程。

沟通是传播学和管理学理论中的重要概念。目前，对沟通概念的界定有如下主要观点：一是“共享说”，强调沟通是传者与受者对信息的分享。如美国著名传播学家施拉姆认为：“我们在沟通的时候，是努力想同谁确立

‘共同’的东西，即我们努力想‘共享’信息，思想或态度。”二是“交流说”，强调沟通是有来有往的、双向的活动。如美国学者霍本认为：“沟通即用言语交流思想。”三是“影响（劝服）说”，强调沟通是传者欲对受者施加影响的行为。如美国学者露西和彼得森认为：“沟通这一概念，包含人与人之间相互影响的全部过程。”四是“符号说”，强调沟通是符号的流动。如美国学者贝雷尔森认为：“所谓沟通，即通过大众传播和人际沟通的主要媒介所进行的符号的传递。”

（来源：贾启艾．人际沟通．南京：东南大学出版社，2000.）

2. 沟通过程（步骤）

沟通是信息、思想和情感的传递，它是一种过程。一般来说，一个完整的沟通过程由以下几个步骤组成：

步骤1：信息发送者（Sender）明确要进行沟通的信息内容。信息发送者发出信息是由于某种原因希望接收者（Receiver）了解某些事或希望接收者采取某种行动，因此首先要明确信息内容。

步骤2：信息发送者把信息（Message）转换成一种双方都能够理解的符号，如语言、文字、手势等。要发送的信息只有转换成可理解的符号，才能使信息通过媒体（Medium）得以传递。为了有效地进行沟通，所采用的符号应符合适当的媒体：若媒体是书面报告，符号形式可选择文字、图表或照片；若媒体是讲座，则应选择语言、板书和手势等。

步骤3：通过某种方式，如口头交谈、书面文件、电话等，将信息符号传递给接收者。信息的传递主要以语言为主要形式展开，在相互沟通中，存在着文件、会议、电话、面谈等多种具体形式。

步骤4：接收者根据这些信息符号传递的方式，选择相对应的接收方式接收这些信息符号。例如，这些信息符号是通过口头传递的，接收者就要通过倾听来接收这些信息符号，否则信息学就会丢失。

步骤5：接收者将这些符号转换成具有特定含义的信息，了解和研究所收到的信息的内容和含义。这个翻译过程直接关系到接收者能否正确理解信息，搞得不好，信息就会被误解。

步骤6：接收者把所收到的或所理解的信息再反馈到发送者那里，供发送者核实。发送者和接收者对信息的理解和接受程度，受到专业水平、工作经验及环境等多种因素的影响，对同一个信息，不同的人会有不同的看法。为了查核和纠

正可能发生的某些偏差，就要借助反馈。

步骤7：发送者根据反馈回来的信息再发出信息，肯定原有的信息传递，或指出已发生的某些偏差并加以纠正。

步骤8：接收者按所接收到的信息采取行动，或作出自己的反应。信息传递的目的是发送者要看到接收者采取发送者所希望的正确行动，如果这个目的没有达到，则说明信息不灵，沟通发生了问题。

3. 沟通是一门艺术

从以上定义和步骤可以看出，沟通要素可以理解为：沟通主体、沟通客体、沟通媒介、沟通目的、沟通内容。沟通主体即谁是这次沟通的发起者。一般说来，沟通总是实现信息的传递，而要传递信息给对方的人就要负责将沟通保持在正确的渠道上，避免偏离。沟通客体即沟通的对象，要注意沟通对象的身份、特点等。沟通媒介：指选择什么样的介质和沟通方式，比如语言、文字、图片、电话、面谈、演示等。沟通目的：就是想通过这次沟通达到什么样的目的或实现什么样的目标。沟通内容：信息内容要是双方理解一致的符号。

无论是沟通媒介或方式的选择，还是沟通对象要因人而异，沟通无不体现了一种艺术。我们常说，“一言可以兴邦，一言可以丧邦”；“三寸不烂之舌，强于百万之师”，诸葛亮舌战群儒，用的是语言的艺术；李斯运用《谏逐客书》说服了秦王，用的是文字的艺术；模特用形体艺术征服观众，运用的是体态语言艺术；今天，懂得网络沟通艺术的你，是不是感受到沟通给你带来的便捷和乐趣呢？

沟通是一门艺术，不是每一个人都能顺利地实现与他人的沟通，不掌握一定的艺术或技巧，往往会不尽如人意甚至适得其反。屈原等古代忠臣进谏失败甚至被杀，虽然黑暗无道的社会制度及昏庸的君主是根本，但和谋臣们的沟通艺术也不无关系。今天国与国之间、人与人之间同样存在大量沟通失败的例子，特别是师生之间、父母与子女之间、领导和下属之间，讲究沟通艺术就显得尤为重要。2006年网络上闹得沸沸扬扬的“史上最牛秘书”瑞贝卡与老板陆纯初之间的沟通摩擦，最终导致两败俱伤的例子，至今仍然是管理课上的典型案例。

从某种意义上说，沟通是尽量减少沟通障碍的艺术。沟通障碍不仅存在于不同文化的人群之间，同一文化背景下的个体差异也是很大的，也同样要克服各种障碍以求获得最佳的沟通效果。有时候，很难说沟通双方谁是谁非，但沟通的结果却不尽如人意。当然，不同文化背景下这种情况尤为明显。电影《通天塔》讲述了4个发生在不同国家、相互之间又有着关联的故事。故事中没有坏人，也没有主观刻意要害人的人，但是却接连发生了一系列愈演愈烈的恶性事件。为什么？就是因为人们在沟通时出现了障碍和误会。当今的社会，人与人之间的差别

变得空前大，社会层面也变得空前丰富，一群人可能就弄不懂另一群人的思维方式和生活方式，这个时候沟通及其艺术就显得尤为重要。

二、文秘人员的沟通艺术

文秘人员的工作性质和工作内容的特殊性，决定了他们沟通艺术的重要性。

1. 文秘人员及其主要工作

某公司秘书胡南陪同总经理出席大型博览会。按照本公司业务营运需要和总经理的初步意向，胡秘书拟定参与博览会活动的计划。到博览会后，发现有几家与本公司业务密切相关的欧美公司也来参会。胡秘书考虑到总经理一定要与这几家欧美公司打交道，就连夜通过互联网查找这几家公司的相关资料。等到第二天总经理需要欧美公司的资料时，胡秘书将整理好的成套资料交给了总经理，总经理十分满意。由于资料准备详细，双方比较了解，总经理和几家欧美公司很快签订了合作协议书。协议书签订后，总经理立即回公司处理其他重要事务去了。胡秘书则留下来处理后续事务，包括陪同已签合作协议书的公司代表作市场调查，考察本公司的生产基地和营销网点，以及参与博览会的其他活动。直至博览会结束，签协议书的欧美公司签订正式合同书，胡秘书才结束这一阶段工作，回公司上班。

文秘人员是指从事文秘工作的人员，即文秘部门（办公室）的秘书、文书、文员等工作人员。文秘工作是指文秘人员为完成辅助领导工作的任务而从事的实践活动。首先它是一种实践活动；其次它指为完成某项辅助领导的任务而进行的活动。

文秘人员的工作除常规工作外，还有领导者临时交办的事项和对突发性事件的处理。就常规性文秘工作而言，我们习惯说文秘人员主要是办文、办会、办事和辅助决策工作，具体而言主要有以下几个方面的内容：

一是文字工作。就是各种文稿的记录、撰拟和校核工作。包括文字记录，即负责会议记录、电话记录、来访记录、领导谈话记录等；文稿的撰拟，即起草各类文书，如通知、通报、请示、报告、函、会议纪要、计划、总结、讲话稿、协议书和合同等常用文种的撰拟；文稿的校核，即对文稿内容和格式的审查把关。

二是文书工作。就是对来往文书的处理工作。包括发文处理，即以本机关名义制发各种文书的过程。如文书的起草、审核、签发、印制、登记和分发等；收文处理，即办理各种文书，如登记、审核、拟办、承办、催办和答复，以及立卷、归档和管理等。

三是会议工作。就是各种会议的筹备、组织和服务工作。它包括会议议题的提出、会议计划的拟定、会议文书的制作、会议场所的布置、会议活动的安排以及会后的收尾工作。

四是办事方面工作。如接待工作、随从工作、值班工作、印信工作、通信工作等。接待工作，就是对各类客人（外宾、内宾）迎送、招待和服务工作。随从工作，就是跟随领导者到异地视察、调研、开会和参观等服务性工作。它包括外出之前的准备、外出期间的安排和外出结束后的总结等工作。值班工作，就是在机关值班室固定或轮流担任的工作。它包括承接上级指示、负责来访接待、安排领导活动、保证机关安全、处理突发事件、编写值班材料和承办领导者交办的事项等内容。印信工作，就是机关印章、领导者名章和各种戳记等的刻制、使用 and 保管工作。通信工作，就是对电话、电传和传真等通信设备的操作与管理

工作。五是业务方面工作。包括督察工作、协调工作、信访工作、信息工作、机要工作等。督察工作是对决策实施、中心工作、重要布置及领导者交办事项的督促检查工作。协调工作，就是调整和改善部门与部门之间、工作与工作之间关系的工作。它包括部门关系协调和工作协调，即调整和改善部门与部门之间的关系，以建立良好的内外部环境；调整和改善工作与工作之间的关系，使各项工作保持和谐化和同步化，以保证组织目标的实现。信访工作，就是处理人民群众来信和接待人民群众来访的工作。信息工作，就是信息的搜集、加工、传递和存贮工作。机要工作，就是经管重要秘密事项，使秘密特别是国家秘密不被泄露的工作。

2. 文秘人员掌握沟通艺术的意义

小田进公司不久，总经理的秘书就出国留学去了，由于她的谦虚、勤奋和聪明，总经理秘书这个空缺就被她填补了。随着“地位”的变化，她开始有些飘飘然了，不久，同事们能从她说话的口气中感受到她那种无形的优越感。市场部张经理原来是总经理办公室副经理，小田的顶头上司，这天他打电话来找总经理。小田回答：“总经理出去了，等他一回来我马上就与你联络。”小田的这种回答让张经理非常郁闷。都是同一个公司的人，为什么还要“与你联络”？听小田这口气，总经理只属于她一个人，自己只是一个外人！他越想越生气，觉得有必要找个机会在总经理那里说道说道。

如果小田这么答复他：“总经理现在不在，等他一回来我就给您打电话，您看可以吗？”那张经理心里就会舒服很多。

文秘人员的沟通是指文秘人员与外界进行思想、观点或信息的交换过程。这

里的外界,显然包括了一切与之发生关系的人们。但文秘人员沟通的主要对象是其服务的对象,即主管领导,当然与同事、其他部门的工作人员、来访群众或客户的沟通也很重要。文秘人员掌握沟通艺术具有重要的意义,这主要是由文秘人员的工作性质、地位和工作内容决定的。

首先,文秘工作具有辅助性、从属性、被动性、机要性、事务性、综合性等特点。辅助性是文秘工作的本质属性。文秘人员要能够领会、贯彻领导的意图,就应该与领导多沟通,了解领导的性格特点、处事风格,尽量做到对领导的明示性或不明确性的意图都能心领神会;文秘人员的全部活动都必须在领导的授权下进行,自己好的建议、意见,只有通过有效的沟通,为领导所采纳,才能真正发挥参谋辅助的作用。如对领导进谏时,就要讲究艺术。如不要在公开的场合下向领导进谏;不要在领导情绪欠佳时进谏;注意进谏时的语气和神态。语气要温和婉转,态度要真诚,切忌鄙夷的神态、蔑视的眼神、得意的腔调、不耐烦的手势,等等。

1939年10月11日,美国白宫正在进行一次具有历史意义的交谈,美国经济学家、罗斯福总统的私人顾问萨克斯受爱因斯坦等科学家的委托,正在说服罗斯福总统重视原子能的研究,抢在纳粹德国之前制造原子弹。萨克斯一直等了两个多月,才得到了这一次面见总统的机会,自然十分珍惜。于是他一开始就面呈爱因斯坦的长信,极力劝说罗斯福总统接受建议,但直到萨克斯说得口干舌燥,还是遭到了总统的拒绝,萨克斯第一回合的进谏只得以失败而告终。第二天萨克斯又得到一个机会和罗斯福一同共进早餐,可是罗斯福拒绝谈及此事,而聪明的萨克斯没有跟总统说起原子弹,而是谈起了英法战争时期,在欧洲大陆上不可一世而在海上却屡战屡败的拿破仑因为固执己见而没有接受年轻的美国发明家富尔顿的建议——把法国战舰装上蒸汽机,结果失去了使其重整雄风的最后机会的惨痛教训。萨克斯的故事终于使罗斯福总统感受到了新技术在战争中的巨大作用,从而心甘情愿地采纳了他的建议。

(来源:新浪网)

分析萨克斯劝谏的过程可以得知,其沟通成功的关键在于他巧妙地采用了间接的、暗示进谏方式。案例反映,在下级向上级陈述意见时,因其身份、地位的不同,采用借古喻今,由此及彼的迂回表达方法,往往比直陈己见的效果要好。

其次,文秘人员所处的中介地位,起着承上启下、联系左右、沟通内外的作用,这种沟通桥梁或纽带的作用的有效发挥,依靠文秘人员加强同各个部门间沟

通的同时,要讲究沟通的艺术。文秘部门还是综合办事部门,文秘人员和文秘部门都应自觉担负起沟通协调的工作、有条理地处理纷繁复杂的事务性沟通工作,在综合服务中完成辅助领导的职责。文秘人员日常工作的上传下达,左右疏通也要讲究沟通艺术。在下达任务的时候,要站在上级的角度,把上情一丝不漏地讲得清清楚楚;在上报情况的时候,要站在下级的角度,把下情不含糊地说得明明白白。现实工作中,上下级领导不论是在看问题的观点和方法上,还是在解决问题的战略和战术上面,都会存在一些程度不同的差异。这些差异的存在是客观的,能不能缩小差异、找出差异的结合点,与文秘人员沟通协调艺术有着密切关系。特别是传达领导的批评意见时,就要更注意艺术。文秘人员传达时不能只当“学学舌”的传声筒,有时是需要“过滤”的。特别是传达领导对下级的批评,文秘人员要尽量了解情况,淡化领导批评时的情绪化色彩。汇报工作也如此,不能给人“打小报告”的印象。

一天,党委书记把工会秘书小张叫到办公室,问道:“你们工会是怎么回事?听办公室的同志说,就差你们的学习计划没有报上来了!刚才打电话找你们主席也找不到。上次常委扩大会议工会主席也没有出席,你们工会这种拖拖拉拉的作风要改一改了!”小张心里明白,工会主席最近因为儿子出差,小孙子患病住院,没有参加上次会议,也耽误了报学习计划。在书记面前没有机会解释,只好回去向工会主席汇报:“党委书记批评我们作风拖拉,说您上次没有参加会议,计划也没有交。”“我小孙子住院一个多星期了,哪有时间讨论计划?上次会议我不是向党办老李请了假吗?这个书记也太官僚了!”

案例中小张如果能在书记面前适当解释,或传达书记话语时,懂得适当过滤,就不会引起矛盾。

最后,文秘工作的内容对文秘人员沟通艺术有较高的要求。如前所述,文秘人员有方方面面的工作,内容具体而复杂,哪一项工作也离不开沟通艺术。在办公、办会、办事中,不仅要运用口头语言沟通艺术,还要运用书面语言沟通艺术、体态语言沟通艺术,等等。常见的语言沟通艺术有拒绝的艺术、赞美的艺术、劝谏的艺术和幽默的艺术,等等。恰到好处地运用这些艺术,往往会有事半功倍的效果。而运用体态语言艺术,也是沟通艺术一个必不可少的方面。有些时候不用说得很明白,但是别人就会理解你的意思。比如,握手、眼神交流、面部表情、头部的不同位置的变化……这都是文秘人员理解对方意图切入点,也是让对方理解你的重要渠道。再如,文秘人员要运用书面沟通艺术,格式准确、逻辑

严密、表达到位，力求最佳的沟通效果。

再来看看文秘具体业务工作对沟通艺术的要求。例如，协调工作。掌握了沟通艺术就能更好地协调关系，化解矛盾与冲突。在组织管理实践中，各子系统之间、各负责人之间、各工作人员之间难免存在误解、隔阂和矛盾等失调现象，文秘人员处于组织内外信息集散的重要枢纽，是组织运转的“神经系统”。当职能部门间出现事权交叉、事权冲突的失调状况时，文秘人员要运用沟通艺术处理好冲突和矛盾，维持组织的和谐运转。

又如，督察工作。督察工作是对各级领导工作的监督和检查，它对于保证政令畅通、克服形式主义和改进领导作风，都具有重要作用。文秘人员无论是现场督察、会议督察、书面督察、电话督察，都要讲究方法和艺术。要善于借领导之力以增强督办力度，但文秘部门的辅助性质，要求督察不能出现越位、擅权和独断等错误行为；要善于督察和调研相结合，善于举一反三，找出深层次原因，从而为领导决策提供帮助；必要时，文秘人员的督察还要明查与暗访相结合，以找到问题症结所在，真正发挥参谋助手的作用。

再如，信访工作。做好信访工作，可以密切党群关系，改进机关作风，排忧解难，构建和谐社会，推动社会主义民主和现代化建设的进程。信访接待善于谈话是关键。谈话要认真、专心、耐心听取走访者的陈述，不可粗暴、急躁，打断走访者的申述，同时要边听边问边做记录。谈话要站在对方的角度，如：“我看这件事去找某职能部门就行了”、“我帮你出个好主意……”（也可使用录音设备）即便挡驾，也要根据不同的来访者和不同的问题，要运用不同的语言风格和态度，配合体态语言，以收到最佳的挡驾效果。

B 市政府信访干部小刘，一日值班接待来访者朱某，据反映，其邻居横行霸道，最近在其屋前砌起一堵围墙，挡住其家人去路，经基层干部调解无法解决，要求市政府处理。小刘听罢，肝胆义侠的豪气勃发，竟然忘记了自己是市政府的干部，一本正经地说：“他不讲理，你把他的围墙推倒不行？怕什么？”朱某听小刘如此“答复”，以为得到了市政府的支持，不禁神气百倍，回去后立即组织一帮亲友将邻居的围墙推倒。对方不服，也拉一班人马，最后双方大动干戈两败俱伤。基层干部在处理此事时，朱某一再声称“是市政府叫我推倒的”。小刘方知闯了祸，不得不承认自己“答复”之不慎。但因矛盾激化所造成的严重后果一时难以消除，市政府以及信访干部在群众中的良好形象受到损害。

可见，在信访工作中，接待人员要讲究沟通艺术，切忌信口开河。

3. 文秘人员沟通的主要方式

文秘人员沟通的方式是多种多样的,我们从不同的角度可以将文秘人员沟通分为如下类型:

第一,从对媒介的依赖程度,可分为直接沟通与间接沟通。直接沟通是一种面对面的沟通,它是人类固有的手段,除空气外无需其他的沟通媒介。如谈话、演讲等,它是人际沟通的主要方式。间接沟通是指需要媒介作居间的沟通,随着科技的进步,这种沟通作用越来越明显,甚至改变着人们以往的沟通习惯。例如,文秘人员利用网络、收发邮件、收发微博,等等。

第二,从沟通主体所沟通的个体的范围、规模来分,可分为自我沟通、人际沟通和组织沟通。自我沟通(Self-communication)也称内向沟通,即信息发送者和信息接收者为同一个行为主体,自行发出信息、自行传递、自我接收和理解是一切沟通的基础;人际沟通(Interpersonal communication)是指在两个或两个以上的人之间进行的信息传递过程,如文秘人员和同事、领导的沟通;组织沟通(Organizational communication)则是指在不同组织之间或组织内部各单元之间进行的信息传递,其信息的接收者和发送者是不同的组织单元。如文秘部门和其他职能部门之间的沟通。

第三,从组织的结构方式可分为下行沟通、上行沟通、平行沟通和斜向沟通。下行沟通(Downward communication)即由上而下的沟通,如领导指导、协调和评价文秘部门工作;上行沟通(Upward communication)即自下而上的沟通,如文秘人员汇报工作等;平行沟通(Horizontal communication)即指发生在工作群体内部同级同层次成员之间的信息沟通,如文秘部门和其他职能部门协商工作等;斜向沟通(Diagonal communication)指发生在组织中不属于同一部门和等级层次的人员之间的信息沟通。当财务部的一位主管会计直接与等级比他高的文秘部门领导联系时,他采用的是斜向沟通。斜向沟通的目的主要是为了加快信息的传递,所以它主要用于相互之间的情况通报、协商和支持,带有明显的协商性和主动性。

第四,从组织系统的角度,可分为正式沟通和非正式沟通。正式沟通是指一个组织与其他组织之间或组织内部间所进行的信息传递与交流,如公函来往,发送通知、通告、上级指示、下级汇报、定期不定期会议等。正式沟通(Formal communication)是指通过正规的组织程序,按权力等级链进行的沟通,或进行完成某项任务所必需的信息交流。一般领导向文秘人员布置任务或文秘人员向领导请示某个问题所进行的都是正式沟通。非正式沟通(Informal communication)是指没有列入管理范围,不按照正规的组织程序、隶属关系、等级系列来进行的沟通,如文秘人员私下与朋友的聚会等。非正式沟通由于不负有正式沟通所具有的