

中国高等教育学会秘书学专业委员会“十一五”规划教材
21世纪高职高专精品教材·现代秘书系列



秘书沟通协调与谈判技巧

主编 赵颖



中国高等教育学会秘书学专业委员会“十一五”规划教材
21 世纪高职高专精品教材·现代秘书系列

秘书沟通协调与谈判技巧

主编 赵 颖

中国人民大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

秘书沟通协调与谈判技巧/赵颖主编.

北京: 中国人民大学出版社, 2009

中国高等教育学会秘书学专业委员会“十一五”规划教材

21 世纪高职高专精品教材·现代秘书系列

ISBN 978-7-300-09557-8

I. 秘…

II. 赵…

III. 秘书学-高等学校: 技术学校-教材

IV. C931.46

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 130091 号

中国高等教育学会秘书学专业委员会“十一五”规划教材

21 世纪高职高专精品教材·现代秘书系列

秘书沟通协调与谈判技巧

主编 赵 颖

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511398 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京宏伟双华印刷有限公司

规 格 170 mm×228 mm 16 开本

版 次 2009 年 1 月第 1 版

印 张 18.75

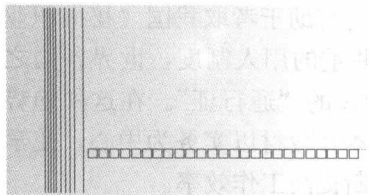
印 次 2009 年 1 月第 1 次印刷

字 数 374 000

定 价 29.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换



总 序

随着我国市场经济的高速发展，党政机关、企事业单位、商贸系统的改革步伐不断加快，各行业对秘书的需求量越来越大，对秘书工作的要求也越来越高。在这一变化的影响下，秘书这一职业的职业意识在不断更新，工作内容在不断拓展，工作制度在不断完善，但能适应这一变化的训练有素、能力卓越的新型秘书人才却显得十分匮乏。很多院校的秘书专业和秘书培训部都在为培养这类人才而努力。所以，他们最急需的是符合 21 世纪时代特征的，具有丰富的秘书知识内涵、开阔的国际视野、很强的实用性和操作性的，新型的现代行政秘书和商务秘书系列教材。

鉴于此，我们遵照国务院批转教育部《2003—2007 年教育振兴计划》中“职业教育与培训创新”的精神，组织秘书专业的专家及教授偕同富有实践经验的秘书工作者，依照新型秘书应具备的知识结构和能力结构，量身打造，编写了这套集时代性与实用性于一身的高层次的现代秘书系列教材。

纵观本套教材，特点有三：

第一，具有前瞻性和现代性。本套教材立足于我国加入世贸组织后市场经济发展的前沿，借鉴了国际领先水平的秘书工作经验，从我国现实情况出发，对秘书工作从理论到操作的方方面面内容作了系统的介绍，论述详尽，阐发深入，紧跟时代发展的步伐。

第二，具有系统性和全面性。系统性是指这套教材是一个系统工程，是由办事、办文、办会等系列子系统组成的相互关联、衔接有序的动态系统。全面性是指这套教材囊括了秘书工作的收集信息、协调、信访、调研、督检、文书、会务、接待、沟通、礼仪、办公自动化、速记技能等全部内容，可以说这是一套“秘书工作必读全书”。

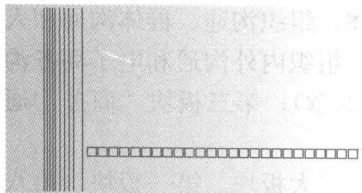
第三，具有标准性和实用性。本套教材是遵照《秘书国家职业标准》进行编

写的。学习这套教材，不仅有助于做好秘书工作，也有助于考取我国《秘书职业资格证书》。我国将实行“学历文凭+职业资格证书”并重的用人制度，世界各国之间也将开展职业资格互认，职业资格证书将成为国际职业的“通行证”。在这种趋势下，标准化教材就显得非常之重要。实用性体现在本套教材以实务为中心，使学生明确在工作中应做什么，怎样才能做好，怎样不断提高工作效率。

这套教材的编写框架和内容很新颖，将秘书应掌握的知识和技能贯穿于每一个模块中，重点明确而突出，简洁而实用，并配有经典案例及评析，融知识、技能、情趣于一炉，非常适合作为大中专院校秘书专业的教材，也可用于培训或自学。

最后，我们衷心希望本套教材的使用者能在轻松的学习中领悟秘书工作的真谛。

范立荣



前言

秘书的沟通协调能力,对于秘书从业者高效地进行工作,快捷地解决问题、把握机会、建立一个群策群力、生产力高的团队十分重要。这种能力推动着秘书从业者与组织内不同职位的人员进行友好合作并开展有建设性的工作。而谈判作为人类一种极为普遍的社会活动,自古有之。伴随着中国经济高速、平稳地驶入市场经济快车道,谈判作为通过沟通消除分歧、创造价值的有效手段,已经渗透到现代社会的各个领域。我们可以这样说,世界就是一张谈判桌,人人都是谈判者,都是与生俱来的“谈判动物”。而谈判之所以引人入胜,一方面,在于它同时所具有的确定性和不确定性;另一方面,它是谈判参与者自身经验、心理、策略等方面综合运用艺术。我们可以这样说,沟通协调能力和谈判技巧是秘书从业人员必不可少的基本技能。

《中共中央、国务院关于深化教育改革全面推进素质教育的决定》指出,高等职业教育是高等教育的重要组成部分,而高职高专人才培养模式的主要特征就是以适应社会需要为目标,以培养技术应用能力为主线设计知识结构、能力及素质培养方案,以“应用”为主旨和特征构建课程和教学内容体系。然而,“工欲善其事”,必须有可以适应这样需要的教材作为支撑。作为秘书专业的教育工作者,面对日益复杂的市场竞争,面对人际交往的主要方式——沟通和谈判,我们的学生应树立什么样的观念;掌握哪些必须的技能;了解多少相关的理论;遵守什么样的规则……这些问题值得我们深思。

基于对以上背景的认识,本书以适应 21 世纪秘书人才培养为依据,以“实用”为基准,坚持能力为本的原则,力求让读者从中受益,不断提升商务沟通和谈判的能力。本书特点如下:

一是结构安排合理。通过对学科知识的整合,本书分为上下两篇,上篇把商务沟通的知识技能体系分成三大板块,共七章。第一板块“商务沟通理论”(第

一章) 主要介绍商务沟通的相关理论, 包括沟通概述、组织沟通、群体沟通和人际沟通等; 第二板块“商务沟通应用”从人际沟通、组织内外沟通和电子商务沟通等方面阐述商务沟通的技能与知识应用(第二至五章); 第三板块“商务沟通文化”(第七章) 详细地介绍了商务沟通中的文化。

下篇主要介绍谈判的知识和相关理论, 共六章, 三大板块。第一板块(第八至第十章) 阐述概念和基本理论, 让读者对谈判有一个宏观上的系统的认识; 第二板块(第十一、十二章) 以实务为主, 主要围绕谈判程序和战术技巧展开, 脉络清晰, 深入浅出, 既有知识性又便于掌握; 第三板块(第十三章) 主要是谈判实用性的拓展, 是在前面两个板块的基础上, 结合现代社会发展的需要, 满足“必须、实效、够用”的原则, 同时充分发挥图、表、案例的作用, 以相关的思考题、小结、讨论题、实训题作补充, 努力形成“有所思、有所为、有所得”的模式。让学生在课余能通过游戏或实践的方式来感受沟通和谈判的乐趣。

二是理论与实践并重。为适应经济社会发展的要求, 在教材编写过程中, 我们收集了大量国内外商务沟通和谈判研究与实践的新观点、新思路、新举措, 结合知识经济、网络经济、秘书实务的相关特点, 与传统谈判相比, 增加了跨文化沟通、电子商务沟通、谈判策划、网上谈判、谈判心理、谈判人力资源管理等新内容, 使学生的能力不至于和市场经济脱节。

三是实用性和通用性并重。本教材的编写以 what (是什么) → why (为什么) → how (怎么办) 为基本思路, 内容深入浅出, 形式生动活泼。在谈判理论的框架下, 辅以案作陈述, 并兼顾与其他秘书学教材的相互衔接。不仅仅局限于传统的沟通方式, 同时把电子商务沟通引入教材; 不仅仅局限于商务谈判, 同时把政务谈判等引入教材。让读者尽可能地置于各种场景, 提供给他们分析问题的思路, 从而增强实战能力。

本书在现有的关于秘书沟通协调与谈判技巧研究成果的基础上, 集合相关课程的教学实践, 充分注意了理论的系统性和实务的广泛性。我们集中秘书、中文、政治、经济等多方面专门研究人员, 完成了本书的撰写工作。参加本书编写工作的有刘阿丽(第一章、第二章、第三章), 张丽艳(第四章、第五章), 刘艳卿(第六章、第七章), 赵颖(第八章), 张凤举(第九章、第十章), 宋锡玲(第十一章、第十二章), 刘朋朋(第十三章)。赵颖同志确定了本书的大纲体系, 并对全书进行了修改、润色并定稿。

在本书的编写过程中, 我们查阅了大量的国内外相关资料、案例, 在此, 向所有对本书提供过帮助的人士表示感谢。当然, 本书难免存在不足之处, 望广大读者不吝赐教。

赵 颖

2008 年 10 月

目 录

上篇 沟通

第一章 沟通基本原理	(3)
第一节 什么是沟通	(3)
第二节 沟通媒介	(9)
第三节 沟通障碍和有效沟通	(13)
第四节 商务沟通	(18)
第二章 人际沟通	(26)
第一节 人际关系	(26)
第二节 人际沟通艺术	(38)
第三节 中国特色的人际关系	(43)
第三章 商务语言沟通	(51)
第一节 商务语言沟通基础	(51)
第二节 商务活动中的体态用语	(55)
第三节 商务演讲	(60)
第四章 商务组织内部沟通	(70)
第一节 团队沟通	(70)
第二节 上行沟通	(78)
第三节 下行沟通	(81)
第五章 商务组织外部沟通	(88)
第一节 与大众媒介沟通	(88)
第二节 与政府沟通	(93)
第六章 电子商务沟通	(99)
第一节 电子商务概述	(99)

第二节	电子商务应用与电子商务沟通特点	(105)
第三节	不同模式下的电子商务沟通	(108)
第七章	跨文化沟通	(120)
第一节	文化背景与价值标准	(120)
第二节	跨文化沟通障碍及解决策略	(127)
第三节	跨文化沟通语言运用	(135)

下篇 谈判

第八章	谈判概述	(147)
第一节	谈判的含义与特征	(147)
第二节	谈判的原则	(155)
第九章	谈判的类型和方式	(169)
第一节	谈判类型	(169)
第二节	谈判方式	(175)
第十章	谈判心理	(189)
第一节	谈判心理的研究意义	(189)
第二节	谈判与动机	(194)
第三节	谈判与个性	(196)
第四节	谈判与知觉	(201)
第五节	谈判中的心理成功与挫折	(206)
第十一章	谈判程序	(214)
第一节	谈判准备	(214)
第二节	谈判过程	(225)
第十二章	谈判策略	(239)
第一节	互利型谈判策略	(240)
第二节	非合作型谈判策略	(246)
第三节	复杂型谈判策略	(253)
第四节	谈判中的风险规避	(259)
第十三章	谈判人力资源管理	(268)
第一节	谈判人员基本素质	(268)
第二节	谈判队伍的组建	(277)
第三节	谈判的组织管理	(284)
参考文献		(290)

上篇

沟 通

第一章

沟通基本原理

学习目标

1. 了解沟通的定义与类型
2. 掌握沟通的媒介并熟练运用
3. 扫除沟通障碍进行有效沟通
4. 初步理解商务沟通的作用

第一节 什么是沟通

人从呱呱坠地的那一刻起开始接触这个世界，随着不断的成长，开始从事各方面的活动，如学习、工作等。在这一系列的社会活动中，不可避免地会发生各种各样的事，这就需要培养各种技能使自己不至于游离于生活之外。其中，沟通就是一项必不可少的技能。

一、沟通的定义

当第一个类人猿从树上来到地上的时候，人类沟通的历史就开始了。可以说，在漫长的人类生涯中，沟通无处不在，无时不在。著名社会学家卢曼认为，人类社会就是所有沟通的意义集合。那么，什么是沟通呢？我们先来看看下面这些定义：

沟通是用任何方法，彼此交换信息，即指一个人与另一个人之间用视觉、符

号、电话、电报、收音机、电视或其他工具为媒介，所从事交换信息的方法。——《大英百科全书》

沟通是文字、文句或消息之交流，思想或意见之交换。——《韦氏大辞典》

沟通是意义的传递和理解。——斯蒂芬·P·罗宾斯

沟通是什么人说什么，由什么路线传至什么人，达到什么结果。——拉氏韦尔

沟通可视为任何一种程序，借此程序，组织中的一成员，将其所决定意见或前提，传递给其他有关成员。——西蒙

美国知名的商务沟通教育专家玛丽·爱伦·伽非把沟通的过程进行图解，见图 1—1。

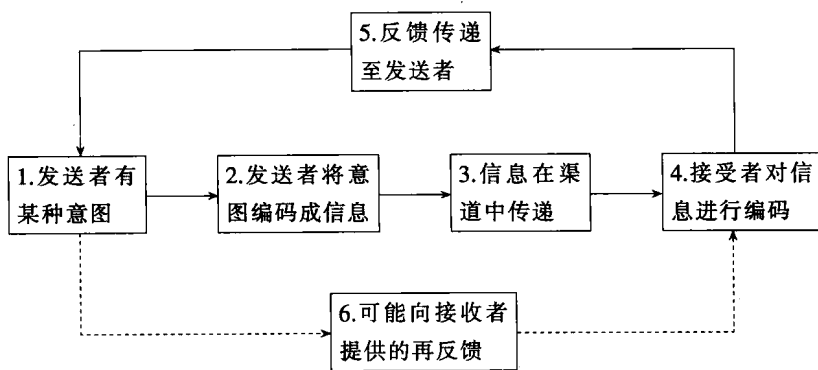


图 1—1

可见，具体说来，沟通具有以下几点内涵：

- (1) 沟通是一个信息传递的过程；
- (2) 信息在传递过程中被理解和吸收，理解的正确与否直接影响沟通的有效性；
- (3) 沟通是一个双向互动的过程，接受者对信息的反馈相当重要。

二、沟通的类型

关于沟通的定义，学者已经众说纷纭。沟通的分类也自然十分庞杂，不过，按照不同的标准，沟通大致可以分为以下几类：

(一) 按沟通的方式分类

1. 面对面沟通

面对面沟通就是沟通双方同时在场，运用口头语言进行信息的传递和交流，一般伴随着非语言形式，比如表情、体态等，常见于各种会议、会谈、讨论、演说、报告、市场访问等。

面对面沟通比较灵活，沟通者可以根据当时当地的情境选择沟通手段，采用适当的交流语言及体态语言，比如一个平易近人的微笑，一个赞赏的目光，都会

对沟通产生意想不到的影响。另外，由于沟通双方能够自由并及时地交换意见和想法，所以信息的反馈速度很快，让信息的发送者可以及时判断信息的理解程度，以便进行更有效的沟通。但是，面对面沟通往往会受到空间的限制，就像面试一样，不可能让所有的面试者同时进行面试，只能一个一个来。此外，口头沟通的时效性很强，不利于沟通信息的保留和采集。

2. 书面沟通

书面沟通指的是用传统纸质材料进行的信息传递和交流，常见的有简报、通知、告示、刊物、调查报告等。

与面对面沟通相比，书面沟通较为正式，具有权威性，一般重要的信息传递都采用这种方式。书面沟通受时间、空间的限制也相对较少，我国古代的鸿雁传书就属于这种沟通方式。书面沟通的信息一般可以长时间保存，甲骨文虽然历经了数千年，现在仍然可以帮助我们了解远古时代的社会状况。书面沟通的信息便于反复校对，可以防止虚假信息的流传。但是，书面沟通有时显得冗杂，而且修改也很不方便。

从沟通的有效性方面来说，面对面沟通和书面沟通结合的沟通方式效果最好，其次是面对面沟通，再次是书面沟通。

3. 电子沟通

电子沟通是指采用现代化的网络沟通手段进行信息的传递和交流，比如电子邮件、视频电话、网络传真等。

在某种程度上，电子沟通就可以看作面对面沟通和书面沟通的现代化形式，它一方面突破了面对面沟通受时空限制的樊篱，比如电话会议，发言者可以同时针对多个个体；另一方面也摆脱了书面沟通修改不便的弊端，但是权威性不及书面沟通，所以虽然电子沟通方便快捷，却无法完全取代书面沟通。

（二）按信息的流动方向分类

1. 上行沟通

上行沟通是下级向上级汇报情况、反映问题、提出意见等自下而上的沟通，既可以是书面的，也可以是口头的。

在上行沟通中，沟通者的身份地位存在差异，一般信息发送者的地位相对较低，所以上行沟通需注意以下几点：第一，沟通内容应该简单明了，切忌长篇大论，不知所云。第二，切忌自作聪明，擅自揣摸上级心理。在《三国演义》中，曹操之所以怒斩杨修，直接原因就是杨修听说曹操以“鸡肋”为号，便以为洞察了曹操的心理，全然不顾领导的权威，说服诸将收拾行装，结果惨遭杀害。

2. 下行沟通

下行沟通是上级以命令或文件的方式向下级发布指示、传达政策、安排和布置工作计划等。

在下行沟通中，信息的发送者地位相对较高，一般不直接发送信息，而是通

过秘书等服务人员传达信息，所以秘书人员的素质会直接影响沟通的效果。一方面，秘书人员不能因为自己是替领导办事而以领导的身份自居，擅权满足一己之私；另一方面，秘书人员也应在沟通中维护领导的威信。

3. 平行沟通

平行沟通也称“横向沟通”，指的是部门间同级人员之间的沟通。

平行沟通中不存在身份地位的差异，因而沟通较为随意，但是切忌把平行沟通变成小道消息的集散地以及同级之间发泄不满的主要渠道。

（三）按沟通的方向特点分类

1. 单向沟通

单向沟通是指信息的发送者和接收者的位置不变的沟通方式，即一方只发送信息，另一方只接收信息，信息的流动方向很固定。传统教育中的“填鸭式”的授课方式就是单向沟通的典型。

由于单向沟通的信息流动方向较为固定，所以流通较快，而且很具权威性。但也容易让接收者产生逆反心理，不利于信息的理解和接受，一般无须讨论的布置工作，多采用这种沟通方式。

2. 双向沟通

双向沟通是指信息的发送者和接收者位置不断变换的沟通方式。在这个过程中，信息的流向很不确定，现代素质教育的授课模式就偏向于这种沟通方式，各种研讨会、协商都属于这一类型。

与单向沟通相比，双向沟通的效果一般较好，信息发送者能够及时得到反馈信息，有助于沟通。同时，信息的接收者因为参与了交流，对促进沟通双方的感情也是大有裨益的。不过，信息的发送者在这个过程中必须保持良好的心理状态，以便应付信息接收者发出的各种质疑等。另外，双向沟通过程一般容易受到干扰，这跟电话信号不好会影响通话是一个道理。

（四）按组织管理系统和沟通体制的规范程度分类

1. 正式沟通

正式沟通指的是通过组织管理渠道进行信息的传递、交流和分享组织中的“官方”工作信息。例如各地党组织之间的介绍信以及在组织中、上下级之间的命令或请示的逐层传递，组织内部规定的会议、汇报、请示、报告制度等都属于正式沟通。

正式沟通具有以下优点：约束力强，沟通信息能够迅速并有效地传递；保密性高，因为它通过组织管理渠道进行的信息传递，一般重要的公文都采用这种沟通方式。

不过，正式沟通的缺点也是不容忽视的：第一，沟通次数的多少很难把握，如果次数过多，使文件堆积如山，往往严重影响信息的接收；如果次数过少，又往往很难全面地传递信息，所以适度原则非常重要。第二，沟通过程中容易出现

虚假信息，比如某些下属为了夸大自己的成绩，会相应歪曲事实，从而保全自己的利益。

2. 非正式沟通

非正式沟通指的是正式沟通渠道之外进行的信息传递、交流和分享。企业员工之间私下交换意见，传播各种非明文公布的信息，即小道消息等，均属于非正式沟通。

非正式沟通具有以下优点：

- (1) 沟通的内容非常广泛，大到国际事务，小到个人隐私；
- (2) 沟通的方式非常灵活，有口头的，也有书面的。近年来随着网络的普及，沟通更达到了空前的高度，人们足不出户便知天下事了；
- (3) 沟通速度非常快，生活中越是小道的消息，传播得越快。这与非正式沟通的内容是密切相关的。非正式沟通由于可以脱离组织管理，所以可以传播一些不便正式沟通的信息，对接收者来说，这些信息更具有吸引力，自然更容易接收。

但是，非正式沟通也存在大量的弊端，首先，真实性值得商榷。由于这种沟通形式没有相关程序的保障，所以容易失真。中国古代有个道听途说的故事，说是某人家里挖了一口井，省了一个人的力气，传播到后来，就成了某人挖井挖出来一个人，严重歪曲了事实；其次，容易滋生流言飞语。一旦消息的真实性没有保障了，某些人就会利用这种沟通形式散播谣言，达到个人不良的目的；最后，不便于控制。在非正式沟通过程中，消息的发送者往往不明确，消息的接收者又相当众多，要想控制的话，只能是老虎吃天，无处下爪。

(五) 按沟通的功能和目的分类

1. 监护性沟通

监护性沟通的目的很明确，那就是发送者根据自己的知识、经验、意见和要求形成信息，传达给接收者，从而对接收者的思想行为产生影响。传统教育活动中师生之间的沟通多属于这一类型。

2. 排遣性沟通

排遣性沟通的目的是为了满足个体心理上的需要，从而表达出某种情绪状态，希望得到对方的同情与理解。在人们孤独和脆弱的时候，与他人之间的沟通多属于这一类型。

三、沟通的基本要素

沟通作为日常生活各方面普遍存在的现象，具有自身独特的体系。沟通主要有以下几个基本要素：

(一) 信息发送者

顾名思义，信息发送者就是发出信息的人，一般为具有某种意图的个人或组

织。沟通是一项有目的的活动，因此当信息发送者产生沟通的意图时，沟通活动就正式开始了。信息发送者的角色并不固定，沟通双方都可能在沟通中成为信息的发送者。比如你向顾客推销一种商品，向顾客介绍商品的某些性能的时候，你就是信息的发送者；当顾客针对某些自己不清楚的问题向你咨询时，顾客又成了信息的发送者。

（二）信息

从某种程度上讲，信息就是发送者的意图转换成的可以传递的言辞或符号，是发送者意图的载体。比如你要向上司做一个口头的工作汇报，你说的话就是信息，这些信息承载着你要汇报工作这一意图。另外，你在听别人讲话的过程中，由于对内容不感兴趣而心不在焉，时不时东张西望，这时“东张西望”这一举动也是信息，如果讲话者看到这个动作的话，相信他会准确的理解你是对他讲的题目不感兴趣了。

（三）信息接收者

信息发出之后，接收信息的对象就称为信息接收者。同发送者一样，信息接收者可能是个人也可能是组织。一般来说，信息接收者接收信息并不像广播、电视接收信号那样机械和被动。接收者往往具有一定思想意识和选择能力，会根据自己的需要和知识背景对发送者发出的信息做有选择的接收。于是，实际的沟通中就发生了这样的现象，发送者说：“我说的是这样的！”而接收者却说：“我听到了这样的！”一千个读者就出现了一千个哈姆雷特。因此，只有当信息接收者跟信息发送者很好配合的时候，信息才会准确无误地传播。

（四）沟通渠道

信息发送者发送的信息是依赖于一定的渠道才会到达信息接收者那里的。一般意义上的沟通渠道主要是指面对面的口头语言或者体态语言、书面语言和网络电子渠道。采用不同的渠道进行沟通就会产生不同的效果，比如通过书面语言沟通比较正式一点，容易让沟通对象感到被重视；而采用口头语言则较为直接和容易理解一些；当然，采用网络电子渠道则比较迅捷。沟通者应该根据不同的沟通目的选择不同的沟通渠道。

（五）沟通障碍

沟通是信息的流动过程，信息在流动的过程中能否被准确地接收，就看障碍的大小。一般的沟通障碍主要有语言障碍、噪声、沟通者的个人价值观以及沟通双方的情绪状况等。无论哪一个环节出现问题都可能影响沟通的效果，比如语言不通的两个民族，沟通起来就困难重重；一个固执己见、高傲的人就很难在沟通中认同别人的观点；同时一个心情沮丧、郁闷的人往往不愿意听别人高谈阔论等。

（六）沟通环境

作为一项人际活动，沟通总需要有一定的空间场所，我们把这个空间场所就