

21 世纪高职高专精品教材·现代秘书系列



秘书人际沟通实训

主编○谭一平 吴良勤 主审○史振洪 朱贵喜



21 世纪高职高专精品教材·现代秘书系列

秘书人际沟通实训

主 编	谭一平	吴良勤	
副主编	雷 鸣	王燕舞	贺 云
	班玉冰	张艳华	沈烨慧
主 审	史振洪	朱贵喜	

中国人民大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

秘书人际沟通实训/谭一平, 吴良勤主编
北京: 中国人民大学出版社, 2008
21 世纪高职高专精品教材·现代秘书系列
ISBN 978-7-300-09300-0

- I. 秘…
- II. ①谭…②吴…
- III. 秘书-人际关系学-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 063053 号

21 世纪高职高专精品教材·现代秘书系列

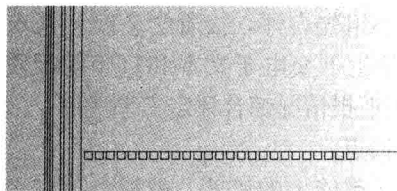
秘书人际沟通实训

主编 谭一平 吴良勤
主审 史振洪 朱贵喜

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	北京民族印刷厂		
规 格	170 mm×228 mm 16 开本	版 次	2008 年 6 月第 1 版
印 张	16	印 次	2008 年 6 月第 1 次印刷
字 数	292 000	定 价	25.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换



前 言

本书是国内著名秘书学专家谭一平教授牵头、中国人民大学出版社组编的21世纪秘书专业系列精品实训教材之一。

本教材吸收了国内外同学科的研究成果,遵循“以职业能力为本位,以就业为导向,体现教学内容的先进性和前瞻性,体现教学组织的科学性和灵活性”的原则,针对秘书专业学生实际,设计和开发了全新的教材体系,朝着教师好用、学生够用的方向迈进了一大步。

为了方便教师授课,每章运用简短的篇幅对本章的知识点进行复习,每一节根据知识点,设置与知识点相关、在职业秘书人际沟通工作中运用较多的事例进行分析、实训,即每章由知识点复习、案例分析、项目实训三个部分组成,要求学生在实训过程中学会相应的知识。

实训时,有些实训项目任务比较重的,学生可以分组协作完成。可以先把学生进行分组,一般情况下3人~4人一组,每组推举一名组长,每个组员根据不同的实训项目,扮演不同的角色,并完成该角色应该完成的秘书工作。

实训场地最好是60平方米左右的实训室。实训室中模拟现代企业办公模式,将实训室用隔板隔成若干小型办公室,每一个办公室作为公司的一个部门,每个部门要有一台能够上网的电脑,每两个办公室要有一部电话和传真机,整个实训室要有两台复印机、两台扫描仪、数码相机、摄像机、碎纸机等办公设备。

实训考核主要考查学生完成项目的情况,要求学生根据不同的项目任务,个人独立或者小组间协作完成相应的实训任务,并形成电子文本,并参加实训成果汇报,汇报时每个小组推举一名中心发言人,发言时必须将发言内容

制作成 PPT, 其他成员可作补充, 发言结束, 小组先自评, 接着学生间相互点评, 最后由老师进行点评。实训任务完成后, 学生上交电子文本和打印的纸质文本, 教师根据学生上交的作品情况, 结合学生汇报情况综合评定实训成绩。

本教材在编写过程中着力突出了以下两个特点:

(1) 结构新颖, 突出实用性; 强化实训, 注重能力的培养。教材分为三个部分: 知识点回顾、案例分析和实训。知识点回顾, 运用简短的语言对章节知识点进行概括, 以便于教师组织教学; 案例分析中我们采用了篇幅较短、在秘书职场交际中经常遇到的实际问题, 通过分析, 能够很好地指导学生就业; 每一节都设置了实训任务, 通过实训让学生直接感受秘书职场人际交往的氛围。

(2) 删繁就简, 突出重点。沟通的理论用汗牛充栋来形容, 一点都不过分。如何在这种理论的丛林中为学生指出一条捷径呢? 本教材的参编人员本着删繁就简, 突出重点的原则对相关内容进行了整合, 既照顾了知识体系的完备, 又突出了沟通的重点。

此外, 本教材在撰写过程中力求文字精练、通俗易懂, 使其既适用于教学, 又适合秘书工作者自学。

本教材具体编写分工是: 谭一平编写第一章, 并负责全书的统稿工作; 吴良勤编写第四、七、八、九、十一章, 并负责编写的组织工作和全书统稿; 雷鸣编写第四、七、八、九章; 王燕舞编写第二章; 贺云编写第三章; 张艳华(钟山职业技术学院)编写第五章; 班玉冰编写第六章; 沈烨慧(钟山职业技术学院)编写第九、十章。

在本书编写过程中参考了一些秘书学专家、前辈的著作成果和一些秘书专业网站、期刊中的有益资料, 在此表示衷心的感谢!

由于时间仓促、篇幅有限等原因, 特别是我们水平有限, 本书不可避免地存在许多疏漏和不妥之处, 恳请各位专家、同仁和广大读者直接与主编联系和沟通(yipingtan@vip.sina.com 或者 liangqinwu@vip.163.com), 以利于本书的进一步完善和提高!

编者

2008 年 3 月

目 录

第一章 人际沟通概述.....	1
第二章 处理人际关系的基本原则.....	7
第一节 实事求是.....	7
案例 1: “请示”与“报告”	8
案例 2: 领导不在	8
实训 1: 不该受的批评	9
实训 2: 临时紧急任务	10
第二节 诚实守信	12
案例 1: 如实汇报	12
案例 2: 老总的身份证	12
案例 3: 知道的事情说不说	13
实训 1: 该如何回答	13
实训 2: 上司私事外出	15
实训 3: 临时加班	16
第三节 从我做起	17
案例 1: 一言不当, 令人不悦	18
案例 2: 用心交流	18
案例 3: 宽容对人	19
实训 1: 面对妒忌的同事	19
实训 2: 面对表里不一的同事	21
实训 3: 如何面对别人的干扰	22

第四节 不卑不亢	23
案例 1: 如何通知市场部说老板要宴请他们	24
案例 2: 处理意外事故	24
案例 3: 如何与部门经理打交道	25
实训 1: 要认错吗	25
实训 2: 如何与公司元老相处	27
实训 3: 如何对待新员工	28
第五节 尊重公司潜规则	29
案例 1: 男朋友的工作调动	29
案例 2: 女士抽烟	30
实训: 如何对待“加班”	30
第三章 处理人际关系的基本方法	33
第一节 注意形象	33
案例 1: “及时雨”为何付之东流	34
案例 2: 周莉的困惑	34
实训 1: 细节造就成功	35
实训 2: 克服脸红心跳	37
第二节 注意礼貌	38
案例 1: 老农夫来访	39
案例 2: 总经理的手机响了	39
案例 3: 他为什么失去这份订单?	40
实训 1: “闹事的醉汉”	40
实训 2: 细节造就成功	42
第三节 换位思考	43
案例 1: 办公室来的时髦女士	44
案例 2: 怒不可遏	44
实训 1: 如何与女上司相处	45
实训 2: 秘书的“无用功”	46
第四节 与人为善	48
案例 1: 与人为善 助人为乐	48
案例 2: 当别人不愿与你合作时	49
实训: “来的都是客”	49
第五节 赞美同事	50
案例 1: 为同事喝彩	51
案例 2: 化干戈为玉帛	52

实训：适得其反的赞美	52
第六节 主动交往	53
案例 1：母亲来电	54
案例 2：世界名校——斯坦福大学的创立之谜	54
实训 1：冷漠拒人于千里之外	55
实训 2：主动交往，化解矛盾	56
第七节 保持适当距离	57
案例 1：无功该不该受禄	58
案例 2：信息保密	59
实训 1：秘书越位	59
实训 2：与异性上司相处	60
第八节 说话留有余地	62
案例 1：秘书应如何上传下达	62
案例 2：“甘做幕后英雄”	63
实训 1：当领导与别人争吵时	63
实训 2：给领导提意见	65
第九节 为人不固执	67
案例 1：秘书纠错	68
案例 2：电话效应	68
实训 1：协调矛盾	69
实训 2：“27”和“36”	70
第四章 沟通的基本原则	72
第一节 为人谦逊	72
案例 1：张经理为什么生气？	72
案例 2：一篇发言稿丢了一份工作	73
实训 1：如何对待同事的请教	73
实训 2：小如的“小聪明”	74
第二节 说话委婉	76
案例：叶飞“生气了”	76
实训 1：被退回的销售报告	77
实训 2：面对客户大吵大闹	78
第三节 看人说话	79
案例 1：都是多嘴惹的祸	80
案例 2：“嘴紧”是同事信任的前提	80
实训 1：老总的隐私	81

实训 2: 巨额订单与公司无缘	82
第四节 察言观色	84
案例: 老总决策的“漏洞”	85
实训: 如何“套出”他的话	85
第五节 第一句话谨慎	87
案例: 和客户寒暄	87
实训: 秘书主持召开会议	87
第五章 沟通的方式	90
第一节 “听”的学问	90
案例 1: “经典对白”	91
案例 2: 秘书不能做上司的“大脑”	91
实训 1: “听”的能力	92
实训 2: 倾听能力自我问卷	92
第二节 “说”的艺术	93
案例 1: 发怒的同事	94
案例 2: “到国外出差”	94
实训 1: 不要激怒我	95
实训 2: 参观走访	96
第三节 肢体语言	98
案例 1: 秘书的装束	98
案例 2: 单(shàn)和(单 dān)	98
实训 1: 肢体语言	99
实训 2: 瞎子摸号	100
第六章 沟通中应注意的问题	102
第一节 当面沟通	102
案例 1: “黄经理” & “王经理”	103
案例 2: 煤气工程	103
实训 1: 与其他部门同事的当面沟通	104
实训 2: 与上司当面沟通	105
第二节 书面沟通	107
案例 1: 上司会谈超时	108
案例 2: 胡秘书被嘉奖	108
案例 3: 一张备忘录	109
案例 4: 王秘书的困惑	109
实训 1: 准备典礼方案	110

实训 2: 准备会议材料	114
实训 3: 商务信函的拟写	115
第三节 学会“铺垫”	118
案例: 直言不讳	118
实训 1: 与手下谈工作表现	119
实训 2: 跨部门沟通	120
第四节 就事论事	122
案例 1: 吊儿郎当的同事	122
案例 2: 斤斤计较	123
实训 1: 如何调解矛盾	123
实训 2: 营销部经理的人选	125
第五节 多建设性少强制性	126
案例 1: 苏丽的苦恼	127
案例 2: 公司销售额下滑	127
实训 1: 为领导提供建设性方案	128
实训 2: 到生产部“插单”	130
第六节 沟通中的不良习惯	132
案例 1: 秘书不是领导	132
案例 2: 小刚和小强	133
实训 1: 忙碌的办公室	133
实训 2: 会场上的冲突	134
第七章 与上司的关系	137
第一节 了解上司的范围	137
案例 1: 老总的铁哥们儿	137
案例 2: 一碗臭豆腐失掉升职机会	138
实训 1: 上司工作的习惯	138
实训 2: “带泥的洋葱”	140
第二节 了解上司的途径	141
案例 1: “都是电脑惹的祸”	141
案例 2: 知道上司的隐私, 怎么办?	142
实训 1: 如何了解自己的上司	142
实训 2: 学会理解自己的上司	143
第三节 让上司了解自己	146
案例 1: 喜欢加班的上司	146
案例 2: 怎样向上司汇报工作?	146

实训 1: 怎样向上司汇报工作业绩	147
实训 2: 最好少说“不知道”	148
第四节 正确对待上司的“毛病”	150
案例 1: 上司犯错让自己受过	151
案例 2: 领导和别人争吵	151
实训 1: 绝交信应不应该发出?	152
实训 2: 秘书须有“过滤术”	153
第五节 与新上司的关系	155
案例 1: 上班迟到了怎么办	155
案例 2: 新来的女上司	155
实训 1: 应该如何拒绝男上司的邀请	156
实训 2: “新来的上司不如我”	157
第六节 与“霸道型”上司相处	159
案例 1: 秘书小如的牢骚	160
案例 2: 为什么领导总不给我机会	160
实训 1: 与“霸道型”上司相处	161
实训 2: 怎么这样?	162
第七节 与“婆婆型”上司相处	163
案例: 老总太“婆妈”	164
实训: 与“婆婆型”上司相处	164
第八节 消除紧张情绪	165
案例 1: 紧张的小如	166
案例 2: 应该如何沟通	166
实训 1: 消除紧张情绪	167
实训 2: “如此汇报”	169
第八章 与同事的关系	172
第一节 秘书之间一律平等	172
案例 1: “我是总经理秘书”	173
案例 2: 为什么被辞退的是我?	173
案例 3: 小如的苦恼	173
实训 1: 秘书的语言沟通技巧	174
实训 2: 要学会看到同事的长处	175
第二节 向老秘书学习	178
案例: “四张机票”	178
实训: 向在职秘书学习	179

第三节 帮带新秘书	181
案例分析与实训 1: “你怎么这么笨”	181
案例分析与实训 2: 老总父亲过生日	182
第四节 注意关系网的平衡	184
案例 1: 谦逊的小夏	184
案例 2: 到底应该出多少钱?	185
案例 3: 几位领导同时布置任务, 怎么办?	185
实训 1: 我是哪一派?	185
实训 2: 人际关系也是生产力	186
第五节 正确对待批评	189
案例: 秘书小夏和小如	189
实训 1: 秘书小夏和小如	190
实训 2: “我有什么错”是最大的错	191
第九章 与职能部门的关系	194
第一节 甘当小学生	194
案例: “黑板报”	194
实训: 向职能部门请教	195
第二节 有求必“应”	196
案例 1: “公司裁员名单”	197
案例 2: 与人方便, 于己方便	197
实训 1: 做“千手观音”	197
实训 2: 有效地与客户进行沟通与协调	199
第三节 切忌狐假虎威	200
案例 1: 如此督查	201
案例 2: 小李竞聘落选	201
实训: 催材料	202
第四节 相互体谅	203
案例 1: 都是合同惹的祸	203
案例 2: 小李和小王	204
实训: “龙井茶”	204
第五节 远离是非	206
案例 1: “叶副总经理的风流韵事”	206
案例 2: 该向谁请示?	207
实训 1: “做假账”	207
实训 2: “夹缝中”的王秘书	209

第十章 与客户的关系	211
第一节 热情礼貌	211
案例 1: 带大墨镜的客人	212
案例 2: “坐着接待客人”	212
实训 1: 酒林高手	212
实训 2: 客户希望宴请老总	214
实训 3: 老总“变化无常”	216
第二节 礼尚往来	218
案例分析与实训 1: 该送什么?	218
案例分析与实训 2: 都是猪肉惹的祸	220
第十一章 秘书人际沟通综合实训	224
综合实训 1: 怎样给人留下良好的第一印象	224
综合实训 2: 人际沟通中的礼仪训练	226
综合实训 3: 运用电子邮件与客户沟通	230
综合实训 4: 演讲“职场女性如何搞好人际关系”	232
综合实训 5: 应该如何接待	236
综合实训 6: 讨论: 职业秘书如何面对挫折	237
综合实训 7: 实训总结与汇报	240
参考书目	243

第一章

人际沟通概述

一、人际关系的含义

狭义的人际关系是指个人与个人之间的关系，而广义的人际关系则还包括个人与单位、单位与单位等更广泛的社会关系。本书介绍的人际关系是指前者。

二、人际关系是客观存在的

人是一种高级动物，过着群居的生活，一个人是无法生存的；既然人不能单独生存，必须相互依靠，就必然会产生各种各样的人际关系。秘书无论是在党政机关还是在企事业单位工作，它们都可以称之为“职场”。所谓职场就是大家一起工作的场所，既然大家在一起工作，相互之间就产生了各种关系，如上下级关系、秘书与上司的关系、同事关系，等等。这些关系是客观存在的，任何人都不可能回避。

三、人际关系是错综复杂的

在一个单位里，有职位高的也有职位低的；有年纪大的也有年纪小的；有男的也有女的；不仅如此，同事们在性格、受教育程度、生活阅历、生活环境等方面都存在着差异，因此，每个人看问题的角度很难一样，考虑问题的方法也各不相同；而且，为了晋职或加薪，同事之间的竞争是不可避免的，所以，无论是由于价值观不同还是个人利益冲突，同事之间总会存在一些矛盾，而这些矛盾又往往是交织在一起的，因此，现代职场的人际关系不仅是客观存在

的，而且是错综复杂的。

四、人际关系与沟通能力的关系

对于一个秘书来说，交流沟通的能力非常重要，它与人际关系的好坏有很大的关系。如果你与同事的关系不错，即使偶尔说话不到位，他也不会跟你计较；相反，如果你们之间的关系闹得很僵，那你说的每一句话，他都要从鸡蛋里挑出骨头来。所以，如果你与同事的关系不错，那你们的沟通就会比较顺利，这种良好的沟通又能让你们之间的关系更加和谐。相反，如果你们之间的关系很别扭的话，沟通起来就会更加困难；如果沟通起来很困难，又会使你们的关系雪上加霜。

人际关系与沟通能力是一种相辅相成的关系；如果沟通能力不是很强，就要注意建立良好的人际关系，用它来弥补自己沟通能力的欠缺；同样的道理，如果人际关系处理得不是很好，就要注意提高自己的沟通能力，用它来改善自己的人际关系。

五、搞好人际关系的必要性

要做好秘书工作，当然首先要有一定的规章制度，并且要求秘书有一定的知识和经验，但是，秘书还要能处理好与各方面的关系，可以说这一点是做好秘书工作的前提。就拿收集信息这项工作来说吧，如果没有良好的人际关系，你就很难得到真正有价值的信息，即使得到了信息，也很难辨识出它们的真正价值，因此，你的信息工作就很难展开。所以，秘书必须与各方面建立起相互信赖的融洽关系。

目前，办公室自动化设备已得到广泛应用，特别是互联网已浸透到秘书工作的各个层面，它们不仅降低了秘书的工作强度，而且提高了秘书的工作效率。即使是这样，对于秘书来说，各种人际关系并没有因此而消失，相反，秘书在工作中与各个部门（包括客户）互相依赖的程度越来越强，这一方面是因为办公设备仍然需要人来操作，另一方面则是由于上司对外交流频率加快，出现误会与隔阂的几率也随之升高，而这些误会与隔阂无法用电脑处理，只能由秘书来解决。所以，秘书不仅要处理好自己的人际关系，而且还要协助上司处理好他的人际关系。因此，从这个意义上来说，要求秘书做到“八面玲珑”并不为过。

一些刚从学校走入社会的秘书新人，由于在学校的时候同学之间的年龄基本相同，兴趣和爱好大同小异，思考问题的方法和看问题的角度也基本相近，特别是相互之间没有大的利害冲突，因此，无论是交流的内容还是交流的方

式，同学们多是“臭味相投”，以至于有些人处理人际关系的经验，几乎是一张白纸。但是，如果秘书迈不过职场人际关系这道“坎”的话，那他的职业生涯就会面临许多意想不到的困难，他要为自己的成长付出许多额外的代价。

社会学家将职场成功归纳为三大要素，并将这三大要素之间的关系用图1—1来表示。

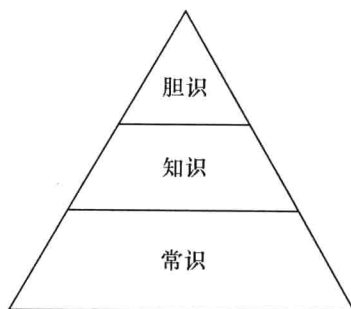


图 1—1 职场成功要素结构图

图中的“常识”是指社会常识，即“做人”的能力；“知识”是指专业知识，即“做事”的能力；“胆识”是指逆向思维创新的能力。从这个图可以看出，职场成功的基础是“常识”，即“做人”的能力，它证明了“三分做事，七分做人”这条职场基本生存定律。

这个图对秘书更具有典型意义，一个秘书要想在事业上获得成功，不可能完全靠“拉关系”来实现，他必须在具备一定的天赋的基础上刻苦而又努力地工作。但是，能力再强工作再努力，如果你不善于处理与各方面的关系，不会“做人”，那你也很难在事业上有所作为。

在现实生活中，有许多“才子型”的秘书，他们确实才高八斗，学富五车，但由于恃才傲物，不会或者不屑于处理好与各方面的关系，最终事业蹉跎，空叹怀才不遇。相反，有些秘书看上去似乎才智平平，除了做人“八面玲珑”，会“搞关系”外，似乎没有别的什么特长，但他们在事业上往往如鱼得水，飞黄腾达。这种现象让一些人不能理解，其实，这其中的奥秘就在于“人际关系”的和谐与否。“拉关系”就是建立良好的人际关系。这样，就能借用上司和同事的力量，让一加一大于二，取得事半功倍的效果。

受一些似是而非的观念的影响，现在有些年轻的秘书把“拉关系”简单地看成投机钻营，认为只有心术不正而又没有真本事的人才这么做，其实这是误会。当然，也有些秘书是因为自己不会处理人际关系，看到别人会“拉关系”而妒忌，从而对“拉关系”本身产生反感。

不能否认，几乎每个公司都有人通过“拉关系”来营私舞弊，而且这种

“拉关系”也的确是一种不正之风，但是这与“拉关系”本身没什么关系。“拉关系”就像赚钱一样，金钱既可以使你堕落，也可以成为你事业前进道路上的助跑器。

对于秘书来说，能熟练地处理人际关系是一种素质，也是一种能力。因此，作为职业秘书应把处理好人际关系当作自己工作的一部分。

六、搞好人际关系的关键

每一个社会组织都是一个相对独立的有机整体，对于企业来说，这一点更容易理解，因为企业总的经营目标的一致性决定了每个部门的工作必须互相依赖和互相支持。不过，与其他部门的人相比，秘书的确有一种“近水楼台先得月”的优势，容易得到各种信息，听到各种机密，这是秘书工作本身决定的。比如，公司开董事会讨论人事问题，秘书到会议室为与会者添了好几次茶，这样当然能知道一些人事变动的事；又比如，总经理明天上午出差，下午让秘书分别通知赵钱孙李四位部门经理来交代工作，其中与李经理谈得最长，一直下班还没有结束，这意味着什么？秘书当然能明白其中的微妙之处。正是由于秘书容易得到这种“上层信息”，往往会引起一些人的羡慕或忌妒。如果秘书自己也产生这种优越感，就会在无形之中破坏自己与其他部门人的关系。

因此，为了搞好与各方面的关系，秘书无论何时何地都要把自己当作公司的普通一员，绝对不允许自己滋生丝毫的“超人”的感觉。

由于近水楼台先得月，秘书往往能优先得到各种信息。然而秘书应该清楚，这种优先权是以信任为前提的。上司的信任是秘书工作的生命所在，同样的道理，各部门的人对秘书是否信任，也左右着秘书的前途。

从某种意义上来说，秘书的工作起着一种导管的作用：一方面把上司的指示以及有关信息传递给各业务部门，另一方面又把各个部门的信息以及他们的反映和建议汇报给上司。由于承担着这种双向交流的任务，秘书往往就容易得到上司和各个业务部门的信任，同样的道理，也比较容易得到外来客人的信任。

因此，秘书要充分利用这种“优势”，搞好与各方面的关系，但是，秘书也必须诚实、准确无误地沟通上下左右的信息，因为这是让大家信任秘书的基础。

许多人觉得人际关系非常微妙，处理人际关系只能意会，不能言传。其实人际关系虽然像自然界的气候一样复杂多变，但它也是有章可循的，只要了解其中的奥秘，你一样可以春播秋收夏耕冬贮。在一个公司内真正与你有关直接利害关系，能够真正影响你发展前途的其实也就只有那么几个人，如果你能与这几个人建立起良好的关系，那你的人际关系也就相对简单了。