

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 (第二版)

主编◎赵颖



 中国人民大学出版社

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

(第二版)

主 编 赵 颖



中国人民大学出版社
· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

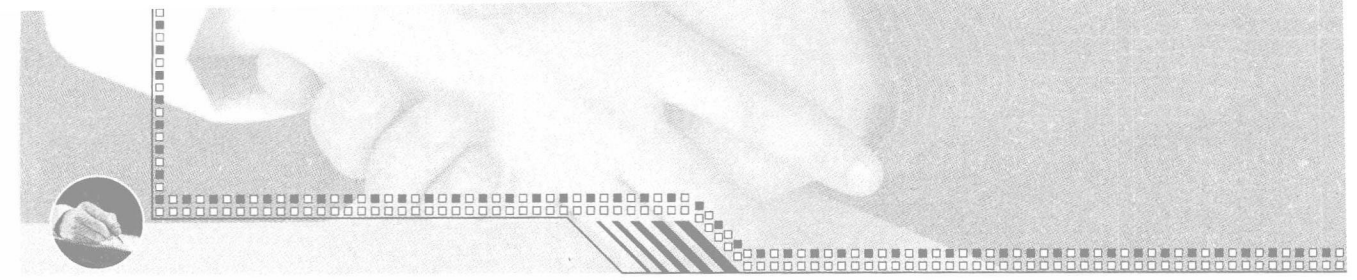
秘书沟通协调与谈判技巧/赵颖主编. —2 版. —北京: 中国人民大学出版社, 2013. 10
21 世纪高职高专精品教材·现代秘书系列
ISBN 978-7-300-18296-4

I. ①秘… II. ①赵… III. ①秘书学-高等职业教学-教材 IV. ①C931.46

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 247691 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 (第二版)
主编 赵 颖

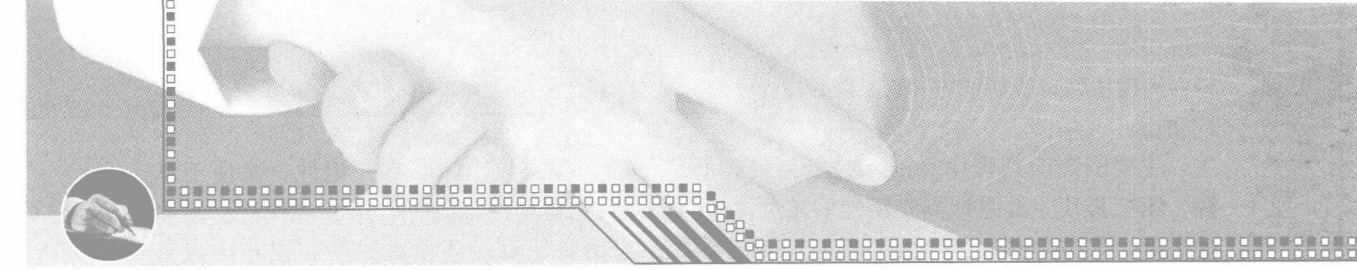
出版发行	中国人民大学出版社	
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码 100080
电 话	010—62511242 (总编室)	010—62511398 (质管部)
	010—82501766 (邮购部)	010—62514148 (门市部)
	010—62515195 (发行公司)	010—62515275 (盗版举报)
网 址	http://www.crup.com.cn http://www.ttrnet.com (人大教研网)	
经 销	新华书店	
印 刷	北京宏伟双华印刷有限公司	版 次 2009 年 1 月第 1 版
规 格	185 mm×260 mm 16 开本	2014 年 1 月第 2 版
印 张	17.75	印 次 2014 年 1 月第 1 次印刷
字 数	411 000	定 价 35.00 元



再版序

本教材自初版至今已四年有余。这段时间里，无论是宏观社会经济文化的发展，还是秘书学专业的建设，都遇到一个非常好的历史时机。本书的读者亦与日俱增。编者在教学过程中以及与国内从事秘书学教学的同行交流过程中，对“秘书沟通协调与谈判技巧”这门课产生了一些新的想法。

日前，中国人民大学出版社的编辑来电言及再版事宜，这与我的想法一拍即合。于是编者重新审读书稿，仔细推敲，开始再版修订工作。此次再版教材改变之处除了适应时代需要替换、删除部分案例外，在上篇沟通部分增加了“客户沟通”这一章，下篇谈判部分增加了谈判理论、谈判策略、谈判礼仪以及谈判与法律等内容。这样的十六章课程安排适用于教学过程中以讲座的形式在规定的学时内完成教学工作。



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,更快捷地解决问题、把握机会,建立一个群策群力、生产力高的团队,是十分重要的。这种能力推动秘书从业者与组织内不同职位的人员发展维持友好合作并开展有建设性工作的关系。而谈判作为人类一种极为普遍的社会活动,自古有之。而今,伴随中国经济高速、平稳地驶入激烈而有序的市场经济快车道,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。大到国家间政治、经济、文化的纷争,小到社会组织、企业、个人的合作。谈判无处不在、无时不在。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,它必然是谈判参与者自身经验、心理、策略等方面综合运用的艺术。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。

与此同时,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、能力、素质结构和培养方案,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,应该让学生树立什么样的观念;掌握哪些必需的技能;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。

基于以上背景认识,本书的构思强调以适应 21 世纪秘书人才培养目标为依据,以“实用”为基准,坚持以能力为本的原则,让读者从中受益,不断提升商务沟通和谈判的技巧。本书特点如下:

一是结构安排合理。通过对学科知识的整合,把本书分为上下两篇,上篇把商务沟通的知识技能体系分成三大板块,八章。第一板块“商务沟通理论”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;第三板块“商务沟通文化”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,共计八章,三大板块。第一板块阐述谈判的概念和基本理论,“点到为止”让读者对谈判有一个宏观上的系统认识。第二板块以实务为



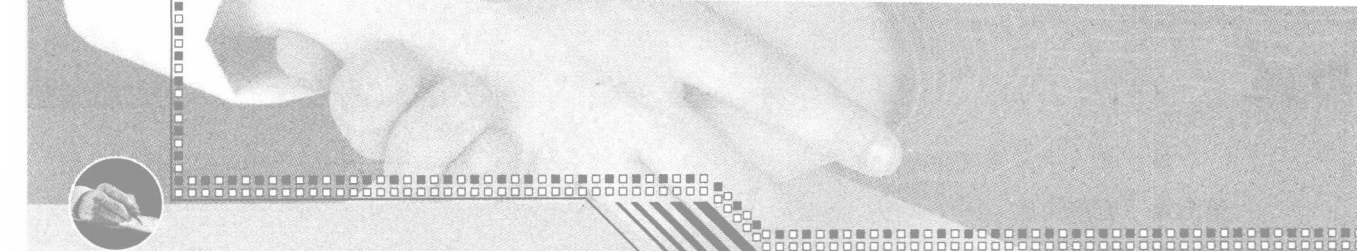
主，主要围绕谈判程序和战术技巧展开，脉络清晰，深入浅出，既有知识性、又便于掌握。第三板块主要是谈判实用性的拓展，是在前面两个板块的基础上，结合现代社会发展的需要，坚持“必须、实效、够用”的原则，介绍相关礼仪和法律方面的知识和注意事项。此外，本书充分发挥图、表、案例的作用，以相关的思考题、小结、讨论题、实训题作为补充，努力形成“有所思、有所为、有所得”的模式。让学生在课后通过游戏或实践的方式来检验沟通和谈判的乐趣。

二是理论与实践并重。教材必须适应经济社会发展的要求，在本书的编写过程中，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、新举措、新思路，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脱节。

三是实用性和通用性并重。本书的编写以 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，辅以案例作为陈述，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，目的是把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。

在全书的编写过程中，我们广泛查阅了国内外的相关资料、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，还望广大读者不吝赐教。

赵 颖



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	(8)
第三节 沟通障碍和有效沟通	(11)
第二章 商务语言沟通	(18)
第一节 商务沟通	(18)
第二节 商务语言沟通基础	(21)
第三节 商务活动中的体态用语	(24)
第四节 商务演讲	(27)
第三章 商务组织内部沟通	(36)
第一节 团队沟通	(36)
第二节 上行沟通	(42)
第三节 下行沟通	(45)
第四章 商务组织外部沟通	(51)
第一节 与大众传播媒介沟通	(51)
第二节 与政府沟通	(55)
第五章 电子商务沟通	(60)
第一节 电子商务概述	(60)
第二节 电子商务应用与电子商务沟通特点	(65)
第三节 不同模式下的电子商务沟通	(67)
第六章 人际沟通	(76)
第一节 人际关系	(76)
第二节 人际沟通艺术	(84)

第三节 中国特色的人际关系	(89)
第七章 客户沟通	(98)
第一节 客户服务	(98)
第二节 客户沟通的基本策略	(101)
第三节 客户投诉处理技巧	(103)
第八章 跨文化沟通	(108)
第一节 文化背景与价值标准	(108)
第二节 跨文化沟通障碍及解决策略	(114)
第三节 跨文化沟通语言运用	(120)

下篇 谈判

第九章 谈判概述	(129)
第一节 谈判的含义与特征	(129)
第二节 谈判的原则	(134)
第三节 谈判类型	(141)
第四节 谈判方式	(145)
第十章 谈判心理	(159)
第一节 谈判心理的研究意义	(159)
第二节 谈判与动机	(161)
第三节 谈判与个性	(163)
第四节 谈判与知觉	(167)
第十一章 谈判理论	(174)
第一节 信息传递理论	(174)
第二节 公平理论	(176)
第三节 博弈论	(178)
第四节 黑箱理论	(180)
第十二章 谈判程序	(184)
第一节 谈判准备	(184)
第二节 谈判过程	(192)
第十三章 谈判策略	(205)
第一节 互利型谈判策略	(205)
第二节 非合作型谈判策略	(211)
第三节 复杂型谈判策略	(217)
第四节 谈判中的风险规避	(221)
第十四章 谈判人力资源管理	(229)
第一节 谈判人员的基本素质	(229)



第二节 谈判队伍的组建	(235)
第三节 谈判的组织管理	(240)
第十五章 谈判礼仪	(246)
第一节 谈判中的一般礼仪	(246)
第二节 国际商务谈判礼仪	(252)
第十六章 谈判与法律	(258)
第一节 商务谈判的法律适用	(258)
第二节 谈判合同的履行	(261)
 参考文献	 (272)

上篇

沟通



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

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以视觉、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, 组织中的一个成员将其所决定的意见或前提, 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·伽菲把沟通的过程进行了图解, 见图 1—1。

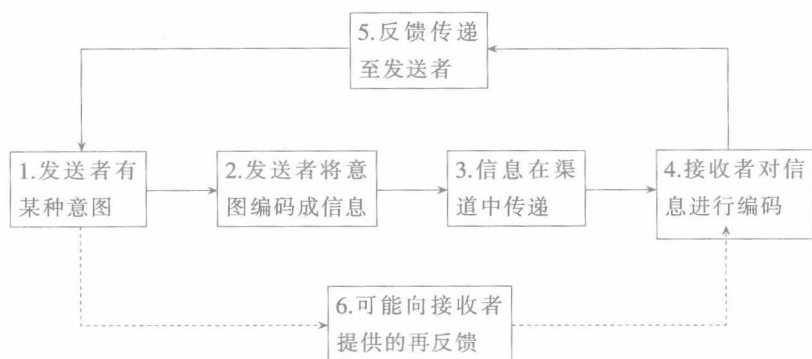


图 1—1

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，理解得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，接收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，沟通的分类方式大致可以分为以下几种：

（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、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、空间的限制相对较少，我们平时的书信交流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，结果被杀。

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”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的信息传递、交流和分享。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，因为它是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。

（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

沟通作为日常生活中普遍存在的现象，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“准确地理解”你对他讲的内容不感兴趣了。

(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的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;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称为沟通环境。组织间的沟通一般会在办公室、会议室、饭店等比较正式的场合,个人之间的沟通相对随意,可以在广场、饭店,也可以在咖啡馆等,根据个人兴趣和沟通的内容而



定。沟通环境对沟通的影响也不容忽视，清新优雅的环境容易使沟通双方保持良好的心情，有助于沟通的进行；糟糕的环境容易让人产生诸多不适，会对沟通产生意想不到的不利影响。

（七）信息反馈

前面我们谈到，信息接收者对发出的信息并不是全盘接收，而是有选择地进行接收，接收之后的反应就是信息反馈。信息反馈可以帮助信息发送者判断信息是否被接收者准确接收。比如当有人向你打招呼说：“吃饭了吗？”你回答：“我去上学！”这显然是所答非所问，发送者的信息根本就没有被你准确接收。因此，信息反馈也是沟通必不可少的要素，一般的反馈信息都是描述性的，例如“我觉得你的意思是……”或者“你是不是想……”等。

除此之外，鲜明的目的和共同的协议也是沟通的要素，需要我们在实际的沟通中多加注意，以便沟通有效进行。

第二节 沟通媒介

沟通要得以正常进行，必须依赖于一定的媒介，就像花朵要靠蜜蜂授粉一样。随着社会的发展和科技的进步，沟通的媒介也在不断地发生着变化。从沟通基本阶段发展到了沟通的较高阶段，尤其是现代网络媒体的应用，大大改善了沟通的条件，使得沟通在时空中获得前所未有的自由。下面，我们大致介绍一下每种沟通方式可使用的媒介。

一、面对面沟通的媒介

在众多的沟通方式中，只有面对面沟通最直接和有效。阿拉伯谚语说：“面对面沟通，才是真正的沟通。”在面对面沟通中，沟通双方同时在场，信息的传递和反馈非常迅速，不易产生沟通误差。面对面沟通的主要媒介就是口头语言和体态语言。

（一）口头语言

在面对面沟通中，最简单易懂的沟通媒介就是口头语言。无论你有什么看法，只要你会说话就可以用语言把它表达出来。口头语言十分节省时间，可以比较一下一分钟内说话的字数和一分钟之内写的字数，你就会很清楚哪个更适用于面对面的交流。另外，利用口头语言交流也容易理解信息，接收者对不清楚的信息内容可以随时发问，发送者也可以当即回答，有利于消除各种认识误差。

不过，运用口头语言进行表达也不是人人都能得心应手的。生活中常有这样一些人，明明是“这个”意思，却说出了具有“那个”意思的话，我们称之为“心口不一”。这并不一定是有意而为，往往是语言表达能力较差的表现。还有一些人开口就滔滔不绝的样子，但是说来说去就像绕着一棵大树转圈，自己费了力气，听者也觉得很累，我们称这样的人为“唠叨”。可见，是否有益于沟通不在于话多话少，适当的语言表达适当的内容才是面对面沟通中运用口头语言的最大技巧。