

剑桥秘书证书考试指定教材
CAMBRIDGE SECRETARIAL AWARDS

沟通和 项目管理

COMMUNICATION AND
TASK MANAGEMENT

(学生用书)



檀文茹 郝 杰 编著

教育部考试中心 组编
中英教育测量学术交流中心

 中国人民大学出版社

剑桥秘书证书考试指定教材
CAMBRIDGE SECRETARIAL AWARDS


(学生用书)

沟通和 项目管理

COMMUNICATION AND
TASK MANAGEMENT

檀文茹 郝 杰 编著

教育部考试中心 组编
中英教育测量学术交流中心

 中国人民大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

沟通和项目管理/檀文茹,郝杰编著
北京:中国人民大学出版社,2002
剑桥秘书证书考试指定教材. 学生用书

ISBN 7-300-04282-1/G·913

- I. 沟…
II. ①檀… ②郝…
III. 秘书-工作-教材
IV. C931.46

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 046903 号

剑桥秘书证书考试指定教材

沟通和项目管理

(学生用书)

教育部考试中心 组编
中英教育测量学术交流中心
檀文茹 郝杰 编著

出版发行:中国人民大学出版社
(北京中关村大街 31 号 邮编 100080)
邮购部:62515351 门市部:62514148
总编室:62511242 出版部:62511239
E-mail:rendafx@public3.bta.net.cn

经 销:新华书店
印 刷:北京金特印刷厂

开本:787×965 毫米 1/16 印张:21.5 插页 1
2002 年 7 月第 1 版 2002 年 7 月第 1 次印刷
字数:375 000

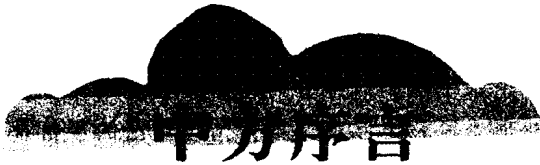
定价:29.00 元
(图书出现印装问题,本社负责调换)

剑桥秘书证书考试专家委员会

- | | | |
|-------|-----|--|
| 主任委员 | 赵亮宏 | 教育部考试中心主任 |
| | 范立荣 | 国家职业资格鉴定专家委员会秘书委员会
副主任
中国高教秘书学会副会长 |
| 副主任委员 | 傅西路 | 《秘书工作》原主编 |
| | 陈禹 | 中国人民大学信息学院网络中心主任
博士生导师 |
| 委员 | 郭玉辉 | 北京燕山石油化工公司高级经济师 |
| | 孙伦振 | 中共北京市委办公厅原副主任 |
| | 姚振生 | 北京工商大学新闻系教授 |
| | 王秀村 | 北京理工大学管理与经济学院教授 |
| | 胡鸿杰 | 中国人民大学档案学院副教授 |
| | 侯玉珍 | 北京师范大学中文系副教授 |
| | 刘林 | 北京海淀走读大学副校长
中国高教秘书学会副会长 |
| 秘书长 | 潘阳 | 教育部考试中心中英教育测量学术交流中心
执行主任 |

剑桥秘书证书考试教材编审委员会
(以姓氏笔画为序)

主任委员	范立荣	赵亮宏		
副主任委员	王建军	王 霁	王秀村	陈 禹
	潘 阳			
委 员	马琼娜	王 蕾	王 育	王秀卿
	刘 林	李丽虹	张玲莉	张大成
	周蔚华	胡鸿杰	徐晓梅	韩 雁
	檀文茹			



为了适应我国改革开放、经济建设的需要，为了适应我国广大工商企业、事业单位发展的需要，中国教育部考试中心和英国剑桥大学考试委员会联合在中国推出“剑桥秘书证书”考试，培养操作能力强并具有相关理论知识的秘书人才。这必将受到我国广大秘书工作者、秘书爱好者、秘书研究与教育工作者及各行各业秘书人才需求单位的欢迎；也必将受到大中专院校、高等职业院校的学员，特别是秘书专业学员的重视。这一国际权威性的“剑桥秘书证书”，不仅标志着持证者具有一定的秘书理论知识和操作能力，而且还是颇受赏识的就业通行证和上岗资格证。

经过上百年的发展，英国不但拥有多所世界一流的大学，如剑桥大学、牛津大学、伦敦大学等，也拥有一批信誉卓著的职业资格认证机构，像剑桥大学考试委员会（UCLES）、商务与技术教育委员会（BTEC）等。剑桥大学考试委员会崇尚提高职业资格证书的地位使之与学历文凭并重，促进就业前培训和发展继续教育，注重实际应用技能的培养和考核。

在我国，“剑桥秘书证书”考试是由英国剑桥大学考试委员会和中国教育部考试中心中英教育测量学术交流中心（SBC）共同设计，双方按照统一标准、统一教材、统一命题、统一考务管理和统一证书管理的质量控制原则，组织培训、考核，为用人单位提供一个国际化的，客观、统一、规范的用人标准。

“剑桥秘书证书”培训、考核课程设置紧密结合工作实践。其核心课程是：文字处理、沟通和项目管理、办公室管理，选修课程是：速记、客户服务、组织会议和活动、人际商务技巧、信息与沟通技术。为确保“剑桥秘书证书”的

质量和信誉，指定教材均为有理论水平和实践经验的专家、教授编写。在编写过程中严格遵照考核大纲，坚持理论联系实际的原则，结合中国的国情及在我国各类组织中的实践经验，使教材内容完整统一，具有一定的理论性、科学性和实用性的特点。教材语言通俗易懂，较好地体现了“无师自通”的自学要求。

这套秘书教材，不仅适用于“剑桥秘书证书”的培训与考核，也非常适合作为大中专院校、高等职业院校等秘书专业的教材使用。可以说它开创了我国具有双证制秘书教材的先河。

我对这套富有新意、实用性较强的秘书教材的组织者、编写者、学习者怀有诚挚的敬意和深深的谢意。

范玉蓉

2001年7月于北京



英方序言



随着世界范围内在办公室环境中新技术和新工具运用的不断增长,通过培训和考试来获得相关的办公室工作技能和知识也变得日渐重要。英国剑桥大学考试委员会国际考试部(简称 CIE)与中国教育部考试中心中英教育测量学术交流中心(简称 SBC)密切合作,共同推出了剑桥学业证书系列考试中秘书专业的中文版证书考试。目前,剑桥学业证书系列考试已经推广到全世界 90 多个国家和地区。

剑桥秘书证书考试注重秘书不断变化的职能和实际工作环境所要求的各种技能。信息技术的使用和高效的沟通实践已成为现代办公环境中不可或缺的一部分。剑桥秘书证书考试涵盖了众多领域的知识,包括信息技术与办公软件的使用、客户服务、组织技能和时间管理等。

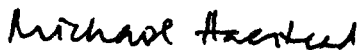
剑桥很自豪能够和中国这样一个享有盛誉的权威机构合作。CIE 和 SBC 都认为非常有必要在中国推出一套规范和高质量的培训及评估系统,以满足不同机构中秘书和办公室管理人员的工作需要。

这套秘书证书考试系列教材的使用,将使教学效果大为改观,学生也会从这些高质量的教材中获益匪浅。该教材也是 CIE 和 SBC 致力于为学习者提供正面教育经历的又一证明。

最后,我祝愿所有的教师和学生教学和学习成功。我也希望秘书证书的学习能够为他们个人的事业发展做出重要的贡献。

剑桥大学考试委员会总裁

迈克尔·霍斯特德



目 录

一 级

第一章 项目管理	(3)
第一节 项目目标管理.....	(3)
第二节 项目计划管理.....	(8)
第三节 项目过程管理	(29)
第四节 时间管理	(36)
第二章 项目团队管理	(44)
第一节 项目团队的工作原则	(44)
第二节 对项目团队的管理	(53)
第三节 项目团队的沟通	(58)
第三章 书面沟通方式	(70)
第一节 沟通的需要	(70)
第二节 沟通的方式	(80)
第三节 书面沟通写作概述	(95)
第四节 便函的写作.....	(113)
第五节 商务信函的写作.....	(123)
第六节 电子邮件的写作.....	(136)
第七节 商务报告的写作.....	(149)

第四章 口头沟通方式及会议组织	(165)
第一节 口头沟通的场合和一般技巧.....	(165)
第二节 面对面沟通.....	(170)
第三节 电话沟通.....	(179)
第四节 会议组织工作.....	(196)

二 级

第一章 项目管理	(207)
第一节 项目目标管理.....	(207)
第二节 项目计划管理.....	(209)
第三节 项目过程管理.....	(213)
第四节 时间管理和系统化工作.....	(224)
第二章 项目团队管理	(233)
第一节 项目团队的工作原则.....	(233)
第二节 对项目团队的管理.....	(234)
第三节 项目团队的沟通.....	(237)
第三章 书面沟通方式	(244)
第一节 沟通的需要.....	(244)
第二节 沟通的方式.....	(247)
第三节 书面沟通写作概述.....	(251)
第四节 便函的写作.....	(251)
第五节 商务信函的写作.....	(252)
第六节 电子邮件的写作.....	(267)
第七节 商务报告的写作.....	(267)
第八节 图表和视觉效果.....	(268)
第四章 口头沟通方式及会议组织	(280)
第一节 口头沟通的场合和一般技巧.....	(280)
第二节 面对面沟通.....	(282)
第三节 电话沟通.....	(286)
第四节 会议组织工作.....	(286)

三 级

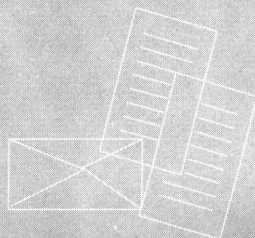
第一章 项目管理	(289)
第一节 项目目标管理.....	(289)
第二节 项目计划管理.....	(291)
第三节 项目过程管理.....	(298)
第四节 时间管理和系统化工作.....	(302)
第二章 项目团队管理	(303)
第一节 项目团队的工作原则.....	(303)
第二节 对项目团队的管理.....	(305)
第三节 项目团队的沟通.....	(307)
第三章 书面沟通方式	(312)
第一节 沟通的需要.....	(312)
第二节 沟通的方式.....	(314)
第三节 书面沟通写作概述.....	(316)
第四节 便函的写作.....	(316)
第五节 商务信函的写作.....	(317)
第六节 电子邮件的写作.....	(317)
第七节 商务报告的写作.....	(317)
第八节 图表和视觉效果.....	(325)
第四章 口头沟通方式及会议组织	(326)
第一节 口头沟通的场合和一般技巧.....	(326)
第二节 面对面沟通.....	(326)
第三节 电话沟通.....	(328)
第四节 会议组织工作.....	(328)
主要参考书目	(329)
后记	(331)

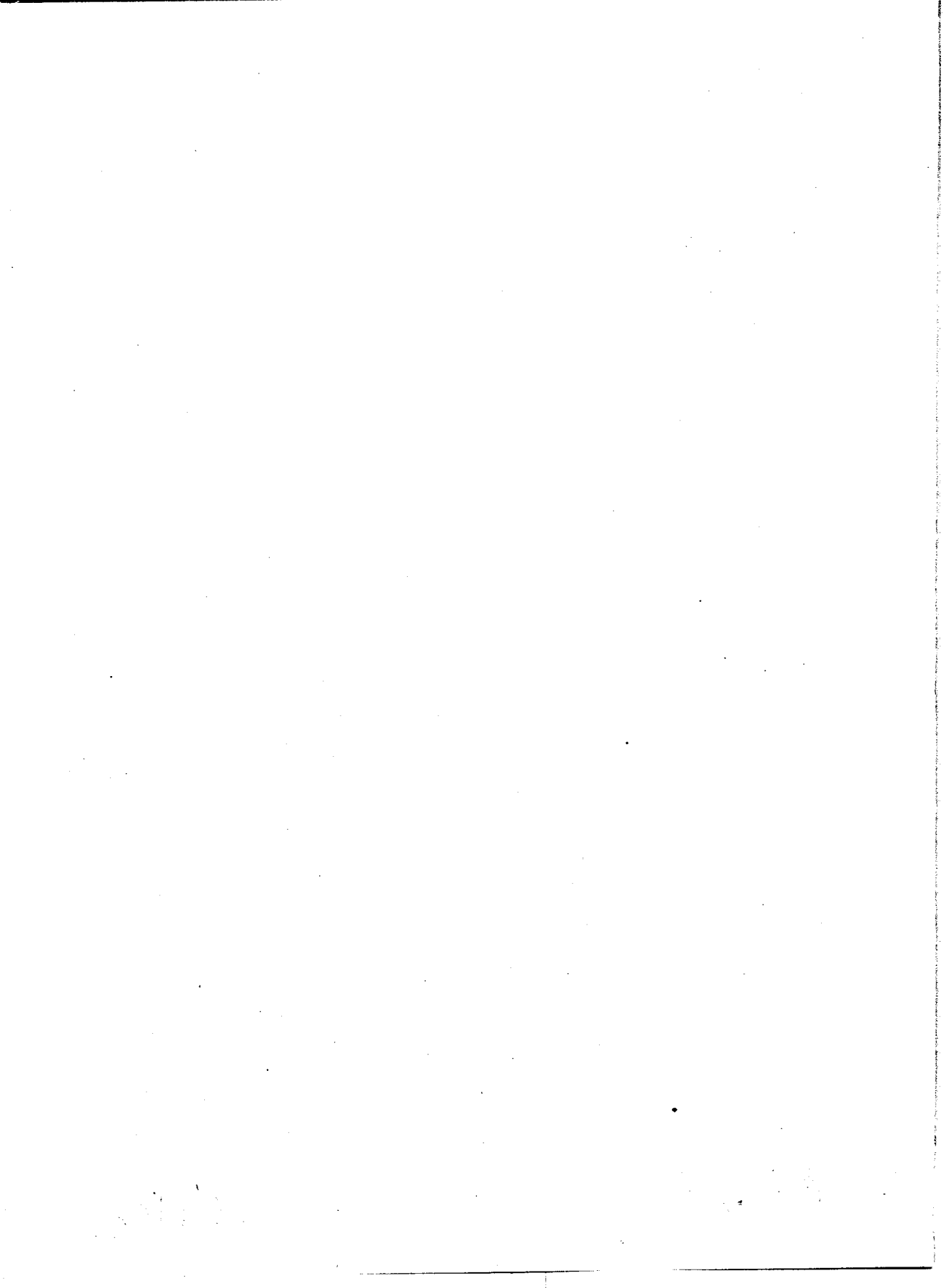
Jianqiaomishuzhengshukaoshizhidingjiaocai

剑桥秘书证书考试指定教材

—
级

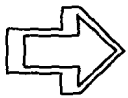
沟通和管理
(学生用书)





第一章

项目管理



第一节

项目目标管理

考核要点

- 什么是项目以及项目的特点
- 什么是目标以及目标的确立
- 项目目标的确定过程

一、项目概述

项目的含义

项目是为了达到特定目标而临时组织到一起的一批人员及各种其他资源的组合，项目通常具有特定的目标和明确的完成时间。

项目的特点

为了更全面地理解项目的概念，让我们进一步讨论一下项目的基本特点。对于一般项目，通常应具备如下基本特点：

- ◇ 项目必须是一项一次性的任务。
- ◇ 项目都具有详细而明确的目标。
- ◇ 项目一般都有确定的范围。
- ◇ 项目有阶段性或者说有完整的活动周期。
- ◇ 绝大多数项目是一个开放系统，项目的完成要跨越若干部门的界限。



想 一 想

我们的日常工作和学习中哪些活动可以算是项目？我们是否在不知不觉中已经参与了一些项目的活动？我们自己所面对的各个项目除了上述几个特点之外是否还有一些其他的特点？

小 结

我们已经开始在接触项目工作了，当然，首先我们了解到的就是项目的含义和一些特点，从这些内容中我们可能恍然大悟：原来我们的工作中很多事情其实就是一个个项目，我们所完成的一个个任务就是这些项目所要达到的目标。那么目标又是什么呢？项目目标是怎样确立和达到的呢？这就是下面所要讲述的内容。

二、目标概述

目标的确立

你可以对未来作一个一般性的假设，把生活看成一个相对连续而且迅速变化的过程。

我们对未来的展望要同时包括工作和家庭生活两个方面。我们要试着想像自己1年、5年、10年、15年和20年之后是什么样子。下面的几个问题将帮助我们完成这个步骤。

● 工作目标

- ◇ 到我退休的时候我将会取得什么样的成就？
- ◇ 我将要挣到多少年薪？
- ◇ 我是否希望开办一家自己的公司或者能够成为一家大公司里面的高级经理？
- ◇ 将来我是继续在国内工作还是要到海外去发展？
- ◇ 我是否会从今后进修中获益？
- ◇ 我需要培养自己哪方面的工作能力？
- ◇ 我真正喜欢在什么行业工作？
- ◇ 我的理想职业是什么？
- ◇ 我应该参加什么样的专业组织？

在我们憧憬了工作生活的一个成功的将来之后，我们需要考虑个人的生活，以期在这两者之间达到一种健康的平衡。

● 个人目标

- ◇ 我希望有一种什么样的特殊兴趣或者爱好？
- ◇ 我希望在哪里生活？
- ◇ 我是否需要多花一些时间来陪伴家人？
- ◇ 我希望到世界上什么地方去旅游？
- ◇ 我是否应该再学习一门语言？
- ◇ 我是否需要采用一种更有助于健康的食谱？
- ◇ 我是否要提高自己的适应能力？
- ◇ 我希望什么样子的居住环境？

在我们憧憬未来的时候，我们要把这些当做目标写在我们的时间管理笔记本上。我们需要每6个月作一次这样的憧憬未来的活动，因为某些目标可能已经达到，而某些目标由于超过实际允许的范围可能要做一些修改。每当我们取得了一个成功之后，我们就需要再设立一个新的目标，这样可以使得我们永远都能朝着更高的工作和生活目标前进。



想 一 想

上面我们对未来的工作和学习作了很多美好的憧憬，这里请大家具体思考几个问题：你的职业生涯在5年之后将要达到一个什么样的目标？为了实现这个目标你将怎样做？（提示：你是否会把这个5年目标分解为若干个1年目标？如果这样还不是很明确的话，你是否会定出半年乃至三个月的具体行动目标和计划？）

小 结

以上主要讲述的是普遍意义上的目标的含义、作用以及目标的确立。我们并没有直接进入项目目标的描述，而是首先告诉大家目标的一般意义，并且让大家敞开心扉来憧憬一下未来的工作和生活状况，这些看似无关紧要的憧憬却是理解目标的一个很好的途径。之后，我们谈到了阶段性的目标，这也是一个非常重要的概念，因为大的目标往往都是非常遥远的，而阶段性目标却是在短期内实现的操作性很强的目标，这一点，我们在后面还要详细阐述。

三、如何确定项目目标

项目执行的第一个阶段就是选定项目的目标，它是制定项目计划和实施项目的基础。

项目管理者在这个阶段应确定的5项工作是：项目总体描述；项目目标的确定；项目工作分解；项目的资源需求分析；项目管理研讨。