

目 录

Contents

项目一	勤学沟通基本功，走遍天下一路通	1
任务一	了解沟通的含义和原则	2
任务二	掌握沟通的方法和技巧	10
任务三	学会秘书常用的沟通方式	21
项目二	苦练技能，沟通无阻	31
任务一	掌握语言沟通技能	32
任务二	掌握非语言沟通技能	41
任务三	学会人际关系处理技能	51
项目三	出谋献策好助手——秘书有效沟通之上司篇	61
任务一	了解上司的不同性格	62
任务二	掌握与上司有效沟通的技巧	71
任务三	学会有效说服上司的技能	80
项目四	团结协助求发展——秘书有效沟通之同事篇	89
任务一	领悟与同事和睦相处之道	90
任务二	掌握与同事有效沟通的说话技巧	98
任务三	共同合作，实现双赢	111

项目五 政企双赢共同创——秘书有效沟通之政府篇 123

- 任务一 了解政府的工作性质 124
- 任务二 学会与政府部门高效沟通的办事技巧 136
- 任务三 架起企业与政府相互沟通的桥梁 147

项目六 礼尚往来一家亲——秘书有效沟通之客户篇 157

- 任务一 认识和接近客户 158
- 任务二 有效地接待客户 167
- 任务三 有效地拜访客户 176
- 任务四 有效地说服客户 184

项目七 你点我赞互支持——秘书有效沟通之媒体篇 193

- 任务一 了解新闻媒体的功能和作用 194
- 任务二 掌握与新闻媒体沟通的方法 205
- 任务三 维护与新闻媒体的良好关系 214

参考文献..... 223

勤学沟通基本功， 走遍天下一路通

沟通是现代职场人士综合能力的重要组成部分，作为沟通桥梁的秘书或文员，在公司里起着上传下达的作用，因此沟通能力已经成为秘书不可缺少的一项技能。通过学习本项目，学习者可以获得沟通的基本知识，为提高工作效率、更好地与各方进行有效沟通做好知识储备。

项目目标

- (1) 了解沟通的含义和原则
- (2) 掌握沟通的方法和技巧
- (3) 熟悉秘书常用的沟通方式
- (4) 运用沟通的知识和技巧处理秘书的日常
工作

项目包

- 任务一 了解沟通的含义和原则
- 任务二 掌握沟通的方法和技巧
- 任务三 学会秘书常用的沟通方式

任务一

了解沟通的含义和原则



任务引入

小兰是一位中专毕业生，通过面试顺利进入欧尚服装有限公司，担任办公室文员一职。小兰怀着对公司和岗位的美好憧憬开始第一天上班。到公司报到后，小兰坐在办公桌前，面对陌生的环境，不知从何下手，偶尔浏览下网页，偶尔看看手机，看见办公室里每一位同事都忙得不可开交，自己却无所事事地坐着，但是领导始终没有安排任何工作给她，就这样一天时间过去了。第二天，领导拿来一份资料给她，上面写着公司各部门的办公室位置。领导对小兰说：“小兰，你今天的任务就是让公司各部门的领导都认识你，同时，你也要了解各部门的基本情况并形成文字材料。”听完后，小兰一筹莫展，不知如何开展这项工作。

问题一：小兰第一天上班为什么会没事情做？如果是你，遇到这种情况怎么办？

问题二：如果你是小兰，你将如何开展这项工作？



任务领取

- (1) 4~6 人为一组，选出一名组长，负责安排组员工作并进行监督。
- (2) 讨论小兰第一天上班没事情做的原因，并提出解决方案。
- (3) 确定小兰与各部门进行沟通的形式和遵循的原则。
- (4) 通过角色扮演的形式进行情境模拟。
- (5) 最终形成各部门基本情况文字材料。



任务准备

- (1) 教学用具：课本、投影仪、任务卡片等。
- (2) 学习用具：A4（16开）白纸、铅笔、彩笔、尺子或小黑板等。
- (3) 扮演用具：桌子、椅子、工作证、电话、计算机、办公文件等。



知识储备

一、沟通的重要性

石油大王洛克菲勒说：“假如人际沟通能力也是同糖或咖啡一样的商品的话，我愿意付出比太阳底下任何东西都珍贵的价格购买这种能力。”由此可见沟通的重要性。

（一）提高工作效率，化解矛盾

工作中的任何一个决策都需要一个有效的沟通过程才能施行，沟通的过程就是对决策理解传达的过程。决策表达得准确、清晰、简洁是进行有效沟通的前提，而正确理解决策是实施有效沟通的目的。每当决策下达时，决策者要和执行者进行必要的沟通，以对决策达成共识，使执行者准确无误地按照决策执行，避免因曲解决策而造成执行失误。

（二）实事求是，解决问题

想要解决任何问题，只有从问题的实际出发，实事求是，才能解决问题。在沟通中获得的信息是最及时、最前沿、最实际、最能够反映当前工作情况的。当我们在学习、工作中遇见各种各样的问题时，只有及时地沟通信息，才能了解事情的最新进展，分析事情的真相，采取正确的应对措施。

（三）激励员工，调动员工积极性

每个人都希望得到别人的尊重、社会的认可和自我价值的实现。一个优秀的管理者，要通过有效的沟通影响甚至改变员工对工作和生活的态度。优秀的企业管理者针对不同年龄层次的员工会采取不同的沟通方式，激发他们的创造性和工作热情，为企业贡献更大的力量。

二、沟通的含义

沟通是指在一定的社会环境下，人们借助共同的符号系统，如语言、文字、图像、

符号及手势等，以直接或间接的方式彼此交流和传递各自的观点、思想、知识、爱好、情感、愿望等多种信息的过程。

马斯洛在其需要层次理论中认定，第三层次是社交需求（情感与归属的需要），每个人都期待与他人产生情感的交流和关联，从而确定自己的角色和实现自我存在感。沟通正是满足这种需要的桥梁，人与人之间只有通过沟通才能彼此认识和理解，彼此产生愉快的感觉。所以，沟通是人与人之间相处的一种必要手段，更是秘书完成工作的一项技能。

三、沟通的原则

有效沟通除了需要具备良好的文化素养和语言表达能力之外，还需要掌握一些基本的沟通原则。沟通原则是进行有效沟通的基础，只有掌握好这些原则，才能使沟通更加有效，达到令人满意的效果。

（一）表达准确原则

语言表达的准确性是衡量信息质量和决定沟通结果的重要指标。首先，信息发出者头脑中的信息要准确；其次，信息的表达方式要准确，特别是不能出现重大的歧义。如果信息的发出者与信息的接收者对信息的理解不一致，不但不能有效沟通，反而会造成双方的误会。

案例链接

小陈不在人事了

小陈原先是在公司18楼的人事部工作，一个月前，因为岗位变动，被调到10楼行政部去了。

一天，小陈的同学打电话到人事部找他：“小陈在吗？”

接电话的同事说：“小陈已经不在人事了！”

小陈的同学十分诧异：“不在人世？什么时候的事？我怎么不知道啊？还没来得及送他呢！”

接电话的同事：“没关系，你可以去下面找他啊！”

【课堂互动】以上沟通存在什么问题？是什么原因造成了“小陈不在人事”呢？

（二）相互理解原则

沟通不仅是信息的传递，更是对信息的理解和把握。准确地理解信息的意义才能进行有效的沟通。但是，在现实生活中或职场上，由于出身背景、社会地位、文化程度等差异，每个人对同样的信息可能会有不同的理解，这时，作为信息的传递者应该站在对方的立场，换位思考，尽量使传达的信息更好地被接收者理解和接受。

案例链接

秀才买柴

一位秀才去买柴，他对一位卖柴者说：“荷薪者过来。”卖柴的人听不懂“荷薪者”（担柴的人）三个字，但他听得懂“过来”两个字，于是把柴挑到秀才面前。

秀才问他：“其价如何？”卖柴的人听不太懂这句话，但他听懂了“价”这个字，于是就告诉秀才价钱。秀才接着说：“外实而内虚，烟多而焰少，请损之。”（木柴的外表是干的，里面是湿的，燃烧时会浓烟多、火焰少，请降些价钱吧）卖柴的人实在听不懂秀才的话，于是挑着柴走了。

【课堂互动】秀才为什么没有买到柴？

（三）态度真诚原则

人与人之间的相处贵在真诚，所谓“精诚所至，金石为开”，要怀着一颗真诚的心，才能达成有效的沟通。只有抱着真诚的态度与人交流，才能使对方获得安全感，消除双方的隔膜，逐渐互相接纳、信任，才能引起情感上的共鸣。即使再华丽的语言、再美好的誓言，若缺少真诚的态度，也只是一种浮夸。因此，真诚对待身边每一个人是实现有效沟通的必备因素。

案例链接

随便

小王是广州某公司的秘书，这天中午快十二点半了，小王还在赶做一个讲话稿，领导下午两点就要用。可再不到食堂打饭，食堂就要关门了。同办公室的小雅这时已经吃过午饭，回到办公室见小王忙得连饭都没时间吃，就主动提出帮他打饭。她问小王想吃点什么，小王也没抬头就回答：“随便。”见小王这种态度对待自己，小雅生气地说：“今天食堂不提供‘随便’，要吃你自己去买！”

【课堂互动】小雅为什么会生气呢？如果你是小王，应该怎么做？

(四) 善于赞美原则

每个人的内心里都希望得到别人的赞美，简单的一句赞美会让人感到无比的温馨与振奋，适时适当的赞美不仅能够取悦对方，也能使沟通更加顺畅。与人相处，需要培养一种懂得赞同他人的态度，养成一种懂得赞同他人的性格，促使自己成为一个能够自然而然地赞同别人和认可别人的人。一句发自内心的赞美可能会化干戈为玉帛，拉近距离、消除误会、增进感情。因此，我们在沟通中要多运用正面的赞美语言，如“今天你穿的裙子很适合你”或“今天你看起来很精神”等，每一句由衷的赞美都会让对方心情愉悦。

案例链接

卖帽子

曾经有一名学生在毕业典礼那天向老师致谢并辞行。老师问他毕业以后准备干什么，学生半真半假地说：“现在社会上的人都喜欢戴高帽子，所以我打算去卖帽子。我手头上有100顶现成的高帽子可以卖。”老师严肃地说：“年轻人刚从学校毕业，应脚踏实地去做事情，服务社会，造福乡里，卖高帽子不是办法。”学生回答：“在目前的社会，像老师这么真挚诚恳、诲人不倦的人实在太少了，老师的临别赠言令学生感佩不已。”老师听到这个话笑了，仍然勉励他努力，学生临别时说：“老师，我的100顶高帽子现在只剩下99顶了。”由此可见，人是喜欢被赞美的。

【课堂互动】阅读完以上案例，你能得到什么启示？

活学活用

从同事到冤家

小贾是公司销售部一名员工，为人比较随和，不喜争执，和同事的关系处得都比较好。但是，前一段时间，不知道为什么，同一部门的小李老是处处和他过不去，有时候还故意在别人面前指桑骂槐，和小贾合作的工作任务也都有意让小贾多做，甚至还抢了小贾的好几个老客户。

起初，小贾觉得大家都是同事，没什么大不了的，忍一忍就算了。但是，看到小李如此嚣张，小贾一赌气，就告到了经理那儿。经理把小李批评了一通，从此，小贾和小李成了绝对的冤家。



思考：小贾和小李为什么会从同事变成冤家呢？如果你是小贾，你觉得怎么做才能消除误会？请你给小贾出谋献策吧！



任 务 实 施

一、制订任务实施方案

二、明确分工

任务实施过程中要明确分工，组长要调动组员充分表达不同意见，形成职责清晰的任务分工表。

队员姓名	任务分工	主要方法	提交任务成果的方式

三、过程监督

把总任务完成的时间划分为不同工作阶段，请各组成员在任务实施过程中做好过程记录，组长负责监督，全组共同完成进度监督表。

工作阶段	时间	进度描述	检查情况记录	改善措施及建议

四、各组成员记录任务实施过程中的困难及收获

困难：

小组成员想到的解决方法：

本次活动的收获：

五、成果展示

每个小组在完成任务后，在班上进行小组成果展示，可以通过角色扮演、情境模拟等不同形式把小兰与公司部门进行沟通的情景演示出来，并形成文字材料上交。

六、活动小结

通过本次活动，你对沟通有什么认识？有何收获？

评价反馈

各小组根据以下评价项目，结合各自在活动过程中的表现和任务实施情况进行自我评价和小组评价，老师对小组表现进行综合评价。

评价项目	评价标准	配分	自我评价 (20%)	小组评价 (30%)	老师评价 (50%)
1. 知识准备完成情况	按完成比例给分	10			
2. 沟通的含义和效果	对沟通含义的理解 5~10 分 对沟通原则的理解 5~10 分 沟通的效果如何 10~20 分	40			
3. 任务完成过程中所做贡献	贡献最大 25 分以上 贡献较大 19~25 分 贡献很少 1~18 分 基本无贡献 0 分	30			
4. 团队合作意识、责任意识	无团队意识扣 7~10 分 无责任意识扣 7~10 分	10			
5. 现场遵守纪律、执行 6S 情况	违反课堂纪律扣 3~5 分 着装不规范扣 3~5 分 工作组台面不整齐、地面有垃圾扣 5~8 分	10			
合 计					



巩固拓展

一、选择题（不定项选择题）

1. 沟通是指在一定的社会环境下，人们借助共同的符号系统，如（ ），以直接或间接的方式彼此交流和传递各自的观点、思想、知识、爱好、情感、愿望等各种各样信息的过程。
A. 语言 B. 图像 C. 文字 D. 表情
2. 以下不属于沟通原则的是（ ）。
A. 善于赞美原则 B. 态度真诚原则
C. 大方开朗原则 D. 互相理解原则

二、判断题

1. 沟通仅仅指人与人之间通过语言信号传递信息的过程。（ ）
2. 赞美就是拍马屁，在沟通中应杜绝。（ ）
3. 态度真诚是人际沟通中的一个重要原则。（ ）

三、实训题

结合自己平时的沟通实例进行自我剖析，列出自己与家人、同学、老师或他人沟通中存在的问题，并找出解决措施。

任务二

掌握沟通的方法和技巧



任务引入

小兰是欧尚服装有限公司新入职的一名秘书，几经波折之后，终于完成了上班以来的第一个任务。正准备歇一口气的时候，新的任务一波接着一波地又来了。今天上班，上司对她说：“今年公司经营情况不乐观，连续三个季度销售量下滑，企业无法支付员工的工资，老板要求每个部门都要适当裁员。我们部门的王大姐，在我们公司也工作几十年了，不会使用计算机，只负责一些简单的后勤工作，她也快到退休年龄了，你去跟她谈谈，让她提前退休吧！”小兰心想：“我一个新人，怎么能跟一位资历这么深的老前辈说让她提前退休啊？那不是难为我吗？”再想想，可能是上司碍于面子不好意思跟王大姐谈，所以才让自己出面。但是这项工作应该如何开展呢？怎样跟她谈才既不伤害双方感情，也不让上司为难呢？

问题一：如果你是小兰，你打算从哪方面入手？

问题二：如果你是小兰，你将通过何种方法？怎样与王大姐进行沟通呢？



任务领取

- (1) 本任务分组完成，4~6人为一组，成立合作团队，每组选出一名组长，协助老师完成任务的实施。
- (2) 组长确定小组成员的分工，并监督组员完成任务。
- (3) 小组学习并讨论沟通的方法和技巧。
- (4) 小组根据背景材料编写演练的脚本，并给本小组成员分配角色。
- (5) 最后，通过角色扮演的形式进行情境模拟。



任务准备

- (1) 教学用具：课本、投影仪、任务卡片等。
- (2) 学习用具：A4（16开）白纸、铅笔、彩笔、尺子或小黑板等。
- (3) 扮演用具：桌子、椅子、工作证、电话、计算机、办公文件等。



知识储备

一、沟通的方法

（一）书面沟通

书面沟通就是文字沟通，它的优点是比较正确、详尽、权威，可以永久保存，在时间和费用方面也比较经济。书面沟通适用于以下几种情况。

- (1) 需要沟通的人比较多而且分散，不适合当面沟通。
- (2) 对方需要一定的时间来考虑你所提出的问题。
- (3) 对方需要将你提出的问题当作书面的记录加以保存，以便将来查询或当作凭据。
- (4) 对方需要按照规定的程序完成你交代的工作，他们需要有书面的说明，这样可以按部就班、随时查阅。

书面沟通有两个不足之处：一是若对方不想看，材料收到如同没收到，问他意见如何，他可以说没收到或者还没看，从而推卸自己的责任；二是对自己不利的文件，他看完了故意装作还没有看。因此，秘书在进行书面沟通时应注意以下几点。

- (1) 主题鲜明，引人注目。
- (2) 语言尽量通俗易懂，让对方感到亲切。
- (3) 在措辞上尽量避免有对抗情绪。
- (4) 书面材料送出后，电话询问对方是否看到文件，有什么困难或意见，使对方没有推脱的借口。

（二）当面沟通

俗话说“见面三分情”，这三分情里有重视、尊重和感情。当面沟通的特点是更直接、更现实、可以重复，不理解、不明白的地方可以解释。采用面对面的沟通，不仅显得亲切，而且灵活；双方通过面对面沟通还可以增进彼此的感情，了解更多的信息，除了语言信息的交流，还可以了解非语言方面的信息。因此，秘书对于那些重要的或敏感的事

情应尽量采用当面沟通的方式。即使是一些简单的通知或传话，只要条件允许，也最好当面交代。

当面沟通适用于以下几种情况。

- (1) 对方对你所提出的问题很感兴趣。
- (2) 对方比较忙，可能没有时间看你的书面文件。
- (3) 对方对你的问题可能有不同的意见，甚至会提出批评。
- (4) 当对方知道你的意见后，可能会产生强烈的抵触情绪，而你又必须坚持，需要双方互相讨论才能统一意见。
- (5) 双方关系密切，使用口语自然而又随意。

在一般情况下，凡是与自己切身利益有关的事情，人们都希望用当面沟通的方式来亲自处理，这样可以争取自身利益最大化。

(三) 电子沟通

电子沟通包括电话、电子邮件、网上交流等方式，其中，电话沟通偏向于当面沟通，电子邮件又类似于书面沟通，而网上即时通信则介于两者之间。电话沟通虽然是一种口头沟通，但一般的电话看不到对方的形象，所以电话沟通只适用于下列几种情况。

- (1) 距离远，双方无法当面沟通，但你又希望尽快知道对方的反应。
- (2) 双方交情不错，见不见面都一样，通过电话沟通更方便快捷。
- (3) 一些当面沟通时难以开口的事情可用电话来说明。
- (4) 虽然目前不能见面，但可以先用电话沟通，增进感情，为将来的当面沟通做准备。

秘书的日常工作非常繁杂，如果事事都当面沟通的话，不太现实；但事事都书面沟通也不可能做到，拟稿费时费力，时效性不强，所以，紧急联系、临时通知等采用快速而有效电话沟通通常是秘书的第一选择。但是，秘书在电话沟通时应注意两点：一是不能在电话里聊天，影响工作；二是如果通话时间太长，会影响其他电话打进来。

二、沟通的技巧

(一) 学会倾听

倾听是沟通过程中一个重要的环节，是沟通的大智慧。善于倾听会激发对方谈话的欲望，揣测对方的心理和想法，这样才能更好地与之交流，促成更深层次的沟通，达到沟通的目的。因此，在沟通中要调整心态、主动倾听、积极反馈、深度领会，这样才能成为一名真正的沟通高手。

案例链接

两只耳朵都在听

一天，同事周大姐垂头丧气地来到办公室，见到秘书小陈，一把拉住小陈，要找她倾诉。因为周大姐一直把小陈当作自己的亲生女儿一样照顾，给予她很多工作上的指导和帮助。现在遇到问题了，周大姐第一个就想到了小陈。小陈问：“周大姐，你怎么了？”周大姐开始诉苦了：“今天真是中六合彩了，一大早上班就坐错车，导致上班迟到；做账时做错了，被领导训了一顿；中午吃饭还被豆腐呛到，今天啥日子啊？”周大姐看到在一边忙着逛淘宝的小陈，问：“你听到我说的话了吗？”小陈说：“当然啦！我两只耳朵都在听啊！你说你中奖了嘛！”

【课堂互动】请问两只耳朵在听就是倾听吗？小陈在倾听时犯了什么错误？她应该怎么做呢？

1. 倾听的主要障碍

倾听有很多障碍，主要包括以下几方面。

- (1) 判断性的障碍。
- (2) 精力分散，思路或观点不一致，而造成漏听、少听。
- (3) 选择性地听，甚至带有偏见地听。
- (4) 受到收听人文化知识、地位、语言等的限制。
- (5) 因环境干扰而形成听力障碍。

案例链接

当飞机出事时

在一个家庭聚会上，一位客人测试主人的孩子说：“假如你驾驶飞机载着乘客在空中飞行，突然发现飞机有问题，出现故障，没油了，你怎么办？”这小孩直截了当地说：“我就赶快跳伞，让他们在飞机上等着我，我要第一个跳伞！”

许多客人听后都哈哈大笑起来，有的客人还笑得东倒西歪的，觉得孩子真鬼头，一发生故障他第一个跳伞，先想到自己跳伞自己逃生。

而这时，孩子爸爸接着问道：“然后呢？”

这个小孩说：“我去取汽油，然后回来救他们。”

听到这句话，客人们的笑声戛然而止。他们没想到在孩子单纯、幼稚的举动当中，包含着一颗博爱的心。

【课堂互动】如果这位孩子的爸爸没有继续追问的话会出现什么后果？这对于我们在

倾听方面有什么启示？

2. 倾听的体态表情

具体来说，倾听的体态主要包括以下几种。

(1) 浅坐，身体前倾。国际标准礼仪中的浅坐是指坐在椅子的前三分之二处，不可以靠到后背上。如果是钢折椅，为了防止摔倒，可以坐在椅子的二分之一左右，但不可以靠到后背上，否则，会给别人不好的暗示或错误信号。

(2) 微笑的表情。微笑时要露 8 颗牙齿，微笑的表情要自然。例如，空姐经过长期锻炼会形成职业化微笑，而且是正常的自然表情。

(3) 点头附和。倾听时，要一边点头一边附和，并进行适当的口头附和。

(4) 目光交流。当对方说话时，要看着对方。研究认为，目光交流时间以 60%~80% 为最佳，要把握好分寸。

(5) 记录。别人讲话时，要认真做记录，并适当地不断打断对方，让对方感觉良好，有所感动。需要注意的是，这个动作要表现得朴素憨厚、本色自然，否则会引起对方的怀疑。

3. 倾听的四大技巧

(1) 设身处地，积极投入。有效倾听要避免“人在曹营心在汉”的情况出现，要学会倾听，首先要转变观念，摆正心态，学会设身处地聆听对方说话的内容、体会对方的情感、揣摩对方的心理状态，从而全方位地感知对方所表达的语言信息和非语言信息。

(2) 适时询问，积极反馈。倾听者要及时、迅速并适当地回应对方，如果遇到一些听不懂的地方，要在对方谈话暂时告一段落时提出自己的疑问，适时用自己的话语查证对方。必要时，边听边用“嗯”“啊”“我明白了”“对啊”等词来肯定对方和证明自己。有在认真聆听，鼓励对方继续说下去。或者在对方说完话时，可以重复对方话语的某一部分，证明赞同他的意见，如“我跟你的想法一样，也是认为……”等。让对方感受到自己被尊重、被理解，促使对方更加投入地阐述自己的想法。

(3) 善于听出弦外之音。俗话说：听话听声，锣鼓听音。我们在倾听别人讲话时，应细心体会讲话人的弦外之音。通过对方的肢体语言、音调、语气等非语言信号来判断对方的心理，揣测对方的内心情感，弄清讲话人的真正意图，并能做出相应的反应。领导由于身份地位等原因，说话或交谈中会有些隐晦的地方，作为秘书，更要学会听出领导的弦外之音，琢磨领导内心的真实想法。

(4) 耐心倾听，求同存异。与人交谈时要控制好自己的情绪，不要随便打断对方。即便对方说的话有些啰唆或偏离主题、主次不分，也要让对方把话说完。当接收到一些不同的观点或者不愉快的信息时，要理智地接收信息、求同存异，努力寻找双方的共同

点。秘书作为一个上传下达的角色，会接收到来自公司各方的不同声音，所以更要具备足够的耐心，善于在差异中寻找共同点，以实现企业的共同目标。

案例链接

李刚的困境

某针织公司办公室主任刘仁退休后，其职务由该公司下属最大的一家针织厂的办公室主任李刚继任。

办公室主任在公司内部具有举足轻重的地位，原主任刘仁资深能干、待人随和、善解人意。他要求下属互相协作，在没有严格监督下做好各自的工作。一直以来，办公室的工作颇有效率。李刚正值年富力强，既有学历，又有工作经验，被认为是接替前任的合适人选。李刚本人也满心希望领导好办公室一班人。就取两个多月来，李刚觉得办公室的工作效率下降了，不顺心的事接二连三。

一次，李刚急着要用最新的文件资料，两位女职员却屡屡拖延。李刚不听职员解释就认为这是故意的。

又有一次，一位老职员误报情况，致使李刚给总经理的一份报告出现差错。为此，李刚很恼火，当着其他同事的面批评了这位老职员。

有天刚上班，处里一位年轻的女职员来请事假，说是要去火车站接人。李刚一听要请假接人，二话不说不准假，结果引发了一场激烈的争吵。

如此等等，令李刚深感苦恼。

【课堂互动】是什么导致李刚出现这种困境？如果你是李刚，会怎么做？

（二）学会表达

西方有句谚语：“鸟不会被自己的双脚绊住，但人可能会被自己的舌头拖累。”这就是中国人常说的“祸从口出”。秘书的一个基本任务是与各方联络，上下级之间、平级之间，都必须由秘书来沟通情况，并且要求及时、准确，所以秘书职业对“说话”的要求非常高。

我的肝

某天，一个年轻小伙子约了一位心仪的女生到一间餐厅用餐，餐厅非常浪漫，桌面上还点着蜡烛，周围的人都在安静地享受着晚餐。在征求了女生的意见后，他们点了四菜一汤，还有甜品，可谓丰盛。其中有一道菜是荷兰豆炒猪肝，上菜时，服务员高声问道：“谁的肝？”这位小伙子想都没想，高声应答：“我的肝！我的肝！”顿时，全场的顾客都把目光聚焦到他们身上。

【课堂互动】到底是哪个人在沟通时出了问题？

表达的 KISS 原则是指：Keep It Short and Simple。Short 的意思是简短，Simple 的意思是简单，就是要既简短又简单，也就是言简意赅。

1. 选择“说”的环境

选择“说”的环境时要注意以下几点。

第一，环境嘈杂时不要说。

第二，环境不利于自己时不要说。

第三，环境不恰当的时候不要说，要善于营造最佳环境，包括环境的照明、温度、湿度和气味等。

2. 选择“说”的时机

说的时候还要注意选择一个适当的好时机，该说的时候说，不该说的时候不要乱说，并不是说的越多越好，也不是说的越少越好。

第一，对方心情不好时不要说。

第二，对方专注于其他事情时不要说。

第三，对方有抗拒、心理不痛快时不要说。

第四，要善于捕捉一个良好的时机。

3. 选择“说”的技巧

(1) 表述清楚。说话之前想清楚要表达的意思，并转化成对方易于接收的信号。有效沟通意味着把自己的想法整理得井然有序并进行适当表达，传达信息要条理清晰，简洁明确。

(2) 浅显易懂。口头表达不同于书面表达，不仅要清楚，还要浅显易懂，使别人一听就明白，确保别人接收到和弄懂你想告诉他们的信息。说话时，要根据不同对象选择不同的表达方式，尽量使用对方最易于明白的语言；否则，只会对牛弹琴，沟通无效。

(3) 言简意赅。说话时不要啰唆，力求言简意赅。一般人的注意力范围有限，因此，所传递的信息要篇幅短小，以确保对方接收到准确的信息。要把握信息的重点，错综复杂的信息只会引起麻烦并且使沟通的效率下降。

活学活用



面试的自我介绍

小陈和小周是刚大专毕业的文秘专业学生，学习成绩突出，两人同时应聘一家外资公司的经理助理一职。人力资源部经理看了简历后，难以取舍，于是通知两人过来做一个自我介绍。

小陈说：我今年 21 岁，刚从大学毕业，所学专业是文秘，广东人。父母都是教师。我从小爱好旅游和跳舞，性格开朗，做事认真，希望到贵公司工作。

小周说：关于我的情况，简历上已经有详细介绍。我只想重点汇报两点：第一，我的英语口语不错，曾多次参加学校英语朗诵比赛并获奖；第二，我的文笔较好，经常在校刊和杂志发表文章。我都带来了，请您有空审阅。

最后，人力资源部录用了小周。



思考：同样的应届毕业生，小陈和小周的差别在哪里？请具体分析。在沟通时，如何才能把话说对、说准、说到位？



任务实施

一、制订任务实施方案

二、明确分工

任务实施过程中要明确分工任务，组长要调动组员充分表达不同意见，形成职责清晰的任务分工表。

队员姓名	任务分工	主要方法	提交任务成果的方式

三、过程监督

把总任务完成的时间划分为不同的工作阶段，请各组成员在任务实施过程中做好过程记录，组长负责监督，全组共同完成进度监督表。

工作阶段	时间	进度描述	检查情况记录	改善措施及建议

四、各组成员记录任务实施过程中的困难及收获

困难：

小组成员想到的解决方法：

本次活动的收获：

五、成果展示

每个小组在完成任务后，在班上进行小组成果展示。可以通过角色扮演、情境模拟等不同形式把小兰与王大姐进行沟通的情景演示出来。

六、活动小结

通过本次活动，你对沟通技巧有什么认识？有何收获？



评价反馈

各小组根据以下评价项目，结合各自在活动过程中的表现和任务实施情况进行自我评价和小组评价，老师对小组表现进行综合评价。

评价项目	评价标准	配分	自我评价 (20%)	小组评价 (30%)	老师评价 (50%)
1. 知识准备完成情况	按完成比例给分	10			
2. 对沟通技巧的掌握	对沟通技巧的掌握 10~20 分 沟通的效果如何 10~20 分	40			
3. 任务完成过程中所做贡献	贡献最大 25 分以上 贡献较大 19~25 分 贡献很少 1~18 分 基本无贡献 0 分	30			
4. 团队合作意识、责任意识	无团队意识扣 7~10 分 无责任意识扣 7~10 分	10			
5. 现场遵守纪律、执行 6S 情况	违反课堂纪律扣 3~5 分 着装不规范扣 3~5 分 工作组台面不整齐、地面有垃圾扣 5~8 分	10			
合 计					



巩固拓展

一、选择题（不定项选择题）

- 书面沟通的优点包括（ ）。
A. 权威 B. 正确 C. 详尽 D. 可保存
- 沟通的方法包括（ ）。
A. 书面沟通 B. 电子沟通 C. 跨地区沟通 D. 当面沟通

二、判断题

1. 倾听只有竖起两只耳朵认真听。()
2. 说话时要合理选择说话的时机。()
3. 电子沟通包括电话、电子邮件、网上交流等方式。()

三、实训题

“巧报家门”活动

以自己的名字为素材，设计一个“巧报家门”的自我介绍词。模拟情境：到某单位去联系业务，初次见面向对方递上名片，并做简单自我介绍，要求既有创意、简明扼要，又能让对方记忆深刻，时间 1~2 分钟。每人在组内进行自我介绍情境模拟，各组选出优秀者在全班进行“巧报家门”的自我介绍，然后组内互评、老师点评，最后选择优胜者。

任务三

学会秘书常用的沟通方式



任务引入

李敏是某公司的办公室主任，某天领导安排了小陈和小张共同完成一项工作。但是小陈向李敏抱怨说：小张没有团队精神，经常自作主张，别人说的话也听不进去，我宁愿自己独立完成这项工作；或者你向领导反映把任务分成若干个不同部分，我们独立完成自己的部分，反正我不愿意与他合作。小张也说小陈做事拖拉，没有时间观念，不愿意与他合作。但是在领导看来，他们的合作是完美搭配，一定能高效完成任务。

问题一：如果你是李敏，作为领导和同事的中间人，应该如何处理？

问题二：如何与领导、小陈还有小张沟通才能使这个任务能够顺利开展？



任务领取

- (1) 本任务分组完成，4~6 人为一组，成立合作团队，每组选出一名组长，协助老师完成任务的实施。
- (2) 组长确定小组成员的分工，并监督组员完成任务。
- (3) 小组学习并讨论秘书沟通的常用方式。
- (4) 小组商量讨论解决方案和对策。
- (5) 小组根据背景材料编写演练的脚本，并给本小组成员分配角色。
- (6) 最后，通过角色扮演的形式进行情境模拟。



任务准备

- (1) 教学用具：课本、投影仪、任务卡片等。
- (2) 学习用具：A4（16开）白纸、铅笔、彩笔、尺子或小黑板等。
- (3) 扮演用具：桌子、椅子、工作证、电话、计算机、办公文件等。



知识储备

一、授意方式

秘书作为领导的参谋者和协助者，岗位职责的特殊性决定了其沟通方式的独特性。作为一名秘书，能够正确接收和领会领导的意图是对秘书人员的基本要求，是秘书发挥参谋、助手作用的前提和基础，是提高秘书工作效率和质量的重要保证。

要正确接收和领会领导意图，就要抓住以下几点。

（一）了解领导的个性特点

由于领导各自的性格、能力和工作方式不同，其授意的方法也不尽相同，要正确地把握领导的真正意图，首先要从了解领导的个性出发。如果稍不注意，可能会触犯领导的禁忌或误会领导的意思，酿成大错。从领导授意程度上看，有简洁式的，也有详细式的；从授意的内容上看：有观点式的，也有素材式的；从授意的方式上看，有直接式的，也有间接式的，等等。这就要求秘书人员具有接收和领会不同类型领导意图的本领，适应每一个领导者的特点。

（二）把握领导工作的重点

做事情要把握重点，切忌“眉毛胡子一把抓”。领导工作重点是指领导在一定时期内的重要工作方向和中心，抓住了重点，才能把握领导的意图，才能从本质和根源上理解领导说话的含义，才能与领导在工作和思想上保持一致。另外，还要密切留意领导工作的进展情况，不断更新思想观念，与时俱进地掌握领导工作的重心，做到在沟通中心领神会。

（三）从不同角度捕捉信息

秘书在接收领导的信息时要善于从不同角度，全方位、多角度地进行分析思考，只有这样才能做到考虑周全、顾全大局。一要善于紧紧抓住领导意图的要点与核心，把领导意图同上级指示精神和下级实际情况进行比较分析，做到上下一致，有理有据；二要

善于以主要领导人的思想为主线，多方面吸收其他领导人的意见，集思广益，综合归纳，以形成领导集体的意图。

案例链接

带泥的洋葱

一天，我的美国老板坐车路过一个小菜市场，看见路边小蔬菜店门口摆着一堆新鲜的洋葱。洋葱的皮晒得红红的，上边还沾着泥巴。老板的父亲是个农场主，老板小时候跟父亲种过洋葱。他来中国这么久了，第一次看到那么新鲜的洋葱，所以感到很亲切。回到办公室以后，他让秘书派人去给他买几个洋葱回来。可是，当秘书把洋葱放到他办公桌上的时候，那几个洋葱只剩中间的那一点小芯儿了。为什么？原来总务科的办事员将洋葱买回来之后，马上放在水龙头下把洋葱上面的泥巴洗掉了；交给总务科长后，科长又把洋葱外面的几层粗皮给剥掉了；科长把洋葱交给秘书后，秘书又把洋葱上的红皮剥掉了。洋葱虽然还是那几个洋葱，但早已不是老板当初想要的那种洋葱了。所以，老板当时就把秘书狠狠地训斥了一顿。

【课堂互动】想一想，老板为什么要训斥秘书？如果你是这位秘书，会怎么做呢？

二、请示方式

请示是秘书工作中的常见内容，也是秘书沟通的常用方式。秘书是领导的工作助手，在执行和实施任务的过程中，要多向领导请示，必须按领导意图办事。但是，在请示时也要掌握技巧，避免出现该请示的不请示，不该请示的总请示，引起领导的反感和厌烦。因此，秘书在请示时，要注意以下几点。

（一）请示的对象要选准

秘书的请示工作要遵循按领导分工、对口请示的原则。一般只向分管领导请示有关工作，以避免多头请示和越级请示。对涉及多方面的综合性工作，秘书应向主持全面工作的领导者请示，并将有关情况通报其他分管领导。如果向上级机关书面请示，也应遵循对口请示和单向请示的原则。

（二）请示的内容要单一

秘书的请示分为书面请示和口头请示两种类型，但无论哪一种请示都要尽量做到内容单一。对重要事项需要以书面形式请示时，一定要遵守一文一事，不得将多项事务写同一份请示的公文内。口头请示的内容必须是自己难以处理或无权处理的事情，须由

领导给予指示或授权处理。常规性工作或自己职责范围内的事情，则无须请示。请示时既要防止越权行事，又要防止不负责任，更不要事无巨细，一律请示。

（三）请示的形式要灵活

一般情况下，重大事项、涉及政策或需要授权批准的事秘书要做书面请示，领导则做书面批复，以示慎重，并便于日后查证；一般事项、事务性工作、只需解决一些疑难的事，秘书可以口头请示，领导只口头答复。紧急的事，秘书可以先口头请示，及时办理，事后再补写书面请示，以留档备查。

（四）请示的时机要恰当

做事切忌轻举妄动，请示也要讲究时机。一般情况下，秘书请示必须在事前进行，待领导指示或批准后方可行动。只有在特殊情况下，才能采取边做边请示或“先斩后奏”的方法。所谓“事前请示，事后报告”，就说明了二者在时机选择上的不同特点。

三、报告方式

报告的目的是便于领导了解情况、掌握进程，是秘书与领导沟通的主要方式之一，也是秘书向领导负责的必要手段，还是领导指导秘书工作的途径之一。秘书在向领导报告时，要注意以下几点。

（一）报告的内容要客观真实

秘书应掌握待报告事项的价值，做到要事详报、急事急报、小事不报或简报。报告要客观、真实、辩证，切忌大话、空话、假话和绝对化。秘书向领导者报告的内容主要有：一是报告当前工作的情况和进程；二是工作中发生的重大问题；三是对工作的合理化意见、建议；四是应领导的要求汇报有关情况。

（二）报告的方式要灵活多样

秘书向领导报告的方式主要有以下几种。一是口头报告，优点是可以和领导直接进行多方面的双向交流，适于向喜欢务实作风的领导报告时用；缺点是可重复性差，受口头表达能力限制较多。二是书面报告，优点是比较正规，便于领导过目和思考，也便于保存备查；缺点是不能与领导当面进行交流。此外，还有会议报告、单独报告、电话报告等多种形式，秘书可视情况灵活运用。

（三）报告的对象要灵活对待

由于领导的职责、能力、文化程度、性格特征和工作习惯等不同，对秘书报告工作的要求也不同，因此，秘书报告时应视不同的领导灵活对待，以适应不同领导的要求。秘书要随时将主持工作的领导对一些重大问题的处理意见，适时报告给在外工作的主要领导，并转达主要领导的意见，以保持信息的畅通。

（四）报告的时机要恰到好处

报告要适时，以获得较好的时效价值。秘书是领导的耳目，诸如群众对领导者的批

评和反映、对领导工作的建议和要求等，秘书有责任如实向领导者汇报，但需要恰到好处地掌握时机。但是，不能事无巨细都去请示报告，即使是必须向领导报告的事项，也要选择时机进行，这样才能取得良好的效果。

案例链接

懂了

小陈是某 IT 公司的秘书，做事十分踏实和认真，对待每一项工作都力求做到最好。为了保证工作不出现任何差错，她定时就会向领导报告一些工作中的问题和解决不了的事情，领导越来越不耐烦。最近一次直接说：“你说的我都懂，不要那么啰唆！”可是很多次领导都一脸茫然，显然是没懂，难道是懂了装糊涂吗？

【课堂互动】你认为小陈的问题在哪里？领导到底是懂了还是没懂呢？

四、上传下达方式

秘书除了是领导的助手和参谋者之外，还是信息的传递者，在公司中起着上传下达的作用。因此，秘书不但要学会向上传达，还要学会向下传递，做好中间枢纽。秘书在传达信息的过程中，要注意以下几点。

（一）传递内容的准确性

秘书所在部门是一个企业运营枢纽，秘书每天都在与企业内外的人打交道，处于各种关系的中央，因此，秘书作为信息的传递者，所传递的信息必须要准确，以免引起误解。首先，秘书是领导信息的第一个接收者，这时需要把领导的信息和决策向下传递，让全公司的员工理解并拥护领导的决策；其次，秘书也会接收来自公司内部外的不同信息，要善于综合整理信息，把信息汇总反馈给领导，从而实现领导和基层员工的良好互动，并获得企业内外各个部门的配合和帮助。

（二）传递速度的时效性

为了避免信息的闭塞或延误，秘书在传递信息时要注意信息的时效性，确保信息能及时、适时地传递到领导和公司各部门，确保上下沟通无阻。对于领导的重大决定或者公司的新政策，秘书人员在指定时间内应该在公司范围进行传达；对于公司内部外的意见或建议，秘书也要尽可能去收集和整理，并第一时间向领导反馈，以免引起双方的误解，产生内部矛盾。

（三）传递方式的多样性

秘书上传下达的方式可以灵活多样，根据不同信息内容决定传递的方式，提高工作的效

率。关乎企业的重大决策或员工切身利益的决定一般通过书面的形式传递；日常的管理事务可通过电话、邮件或当面沟通的方式；对于员工的意见反馈或矛盾调解，应该当面沟通。无论哪种方式，都要避免和杜绝“小道消息”的滋生和蔓延，维护领导形象和公司的声誉。

案例链接

传话筒

近几年，房地产行业不景气，成交量持续下滑，房地产商纷纷通过以价换量的方式，举步维艰。李红是某房地产公司的总裁秘书，在领导口中得知由于公司经营不善，有可能要取消年终奖或者裁员。李红沉不住气，马上就把这个消息告诉了销售部的小张和采购部的小王，结果，这个消息慢慢在公司内部传开了，公司上下都在议论纷纷，还集体进行大罢工，闹得沸沸扬扬。

【课堂互动】公司为什么会出现这种情况？

活学活用

看望领导

公司张总与王副总因为工作产生分歧，隔阂越来越大。办公室阎秘书想方设法在其中协调，但收效不大。

张总生病住院，阎秘书来医院看望，他把礼物放到床头，说：“我是代表王副总来看您的，他听说您病了，十分着急，叫我陪他来看您，半路上却被销售部刘经理喊去了，说有急事。他让我来向您问个好，让您安心养病。”张总听后很感动。过了一些日子，王副总病了，也住进了这家医院。阎秘书来看望王副总，把礼物放好后，说：“我是受张总委托来的，他原定下班后跟我一块儿来看您，临时业务部经理有急事找他，来不了。张总让我转达他的问候，并祝您早日恢复健康，还说公司离不开您呀！”王副总感动得泪水几乎落了下来，心想过去错怪张总了，今后一定要好好配合张总工作。

王副总出院后主动与张总打招呼，张总也热情问候，两人和好如初。



思考：阎秘书是怎样令两位领导和好如初的？你能从中得到什么启示？



任 务 实 施

一、制订任务实施方案

二、明确分工

任务实施过程中要明确分工任务，组长要调动组员充分表达不同意见，形成职责清晰的任务分工表。

队员姓名	任务分工	主要方法	提交任务成果的方式

三、过程监督

把总任务完成的时间划分不同工作阶段，请各组成员在任务实施过程中做好过程记录，组长负责监督，全组共同完成进度监督表。

工作阶段	时间	进度描述	检查情况记录	改善措施及建议

四、各组成员记录任务实施过程中的困难及收获

困难：

小组成员想到的解决方法：

本次活动的收获：

五、成果展示

每个小组在完成任务后，在班上进行小组成果展示。可以通过角色扮演在背景材料的基础上进行模拟演练，分别扮演李敏、领导、小陈和小张4个成员的角色，比较哪个小组的解决方案更合情合理，更能巧妙解决问题。

六、活动小结

通过本次活动，你对秘书常用的沟通方式有什么认识？有何收获？



评价反馈

各小组根据以下评价项目，结合各自在活动过程中的表现和任务实施情况进行自我评价和小组评价，老师对小组表现进行综合评价。

评价项目	评价标准	配分	自我评价 (20%)	小组评价 (30%)	老师评价 (50%)
1. 知识准备完成情况	按完成比例给分	10			
2. 秘书常用的沟通方式	掌握秘书常用的沟通方式 5~10 分 能根据背景选择合适的沟通方式 5~10 分 沟通的效果如何 10~20 分	40			
3. 任务完成过程中所做贡献	贡献最大 25 分以上 贡献较大 19~25 分 贡献很少 1~18 分 基本无贡献 0 分	30			
4. 团队合作意识、责任意识	无团队意识扣 7~10 分 无责任意识扣 7~10 分	10			
5. 现场遵守纪律、执行 6S 情况	违反课堂纪律扣 3~5 分 着装不规范扣 3~5 分 工作组台面不整齐、地面有垃圾扣 5~8 分	10			
合 计					



巩固拓展

一、选择题（不定项选择题）

1. 秘书常用的沟通方式包括（ ）。
A. 上传下达 B. 授意 C. 请示 D. 报告
2. 秘书上传下达时要注意以下几点（ ）。
A. 对象的复杂性 B. 内容的准确性
C. 速度的时效性 D. 方式的多样性

二、判断题

1. 秘书无任何权力，所以事事必须向领导请示后方能开展。（ ）
2. 秘书在公司中承担着上传下达的作用。（ ）
3. 秘书无论做任何事情都要做到“事前请示，事后报告”。（ ）

三、实训题

一次李主任因为紧急事务要去广州出差，但是当时正值交易会开展之际，酒店几乎爆满，很难安排房间。陈秘书知道财务处的小周有亲戚在酒店工作，就请小周帮忙订房，解决了李主任住宿的问题。

请说说陈秘书为人处事有什么优点？有哪些值得你借鉴的地方？

