**第六章 沟通协调**

**第一节 沟通协调的意义、内容和范围**

知识与技能目标：掌握秘书部门沟通协调的含义、内容和特点。掌握秘书部门沟通协调工作的原则、要求、方式和方法。

 过程与方法目标：通过对秘书部门协调的有关知识的掌握，使学生们懂得秘书人员在具体的工作中应如何做好协调工作。

情感态度与价值目标：通过学习让学生懂得大家必须团结一致，才能保持协调一致，才能做好工作。

教学重点：

    1．沟通协调的意义和内容。

    2．沟通协调原理、特点。

    3．沟通协调的原则、要求。

教学难点：

    1．失调状态的科学分析。

    2．秘书沟通协调的基本方式。

教学方式：以老师讲授为住，学生活动课形式辅助。

课时安排：二课时

教学过程：

第一课时

教学重点：沟通协调的含义。

教学难点：失调状态的科学分析。

【导入新课】

工作中由于每一个人的技术、习惯等情况各不相同，所以他们工作的进度肯定无法一致，这就需要有人来协调一下。沟通协调首先是领导人的职责范围，但秘书部门处于组织的中心枢纽地位，具有较之领导更为便利的中介优势，所以大量的沟通协调工作，往往是由秘书和秘书部门来完成的。

【讲授新课】

一、沟通协调的意义：

（一）什么是沟通协调：

 沟通是信息的传递，是手段；协调则是沟通的目的，是结果。

 1．协调的内涵：协调从字面上解释，就是同心协力、配合适当的意思，是一种行为状态。从现代管理学的角度讲，就是使一系统内各相关的组织与个人的活动趋于同步化与和谐化的一种控制，是一种行为。前者可称为协调状态，后者可称为协调行为。

2．协调与管理的区别：

相同点：两者都是有目的的控制行为。

 不同点：

 （1）管理不仅是对人或组织的控制，而且还包括对物的控制，而协调的对象则仅仅是人或组织之间的行为和关系。

 （2）管理的范围是系统本身，而协调还涉及系统与外部关系。

 （3）管理活动侧重于程序控制，而协调在方式上较为灵活，控制的程度也不如管理那么强。

 （二）关于失调状态的科学分析：

 1．什么是失调状态和失调倾向：

 整体运行正常，各子系统有序组织，彼此配合，目标一致，效率和效益均保持应有水平，信息沟通及与外界环境进行的物质和能量的交换都处于充满生机的和谐状态。以上具体因素有一项达不到要求，则会使系统组织出现失调状态或失调倾向。

 2．秘书人员对于失调状态和失调倾向的调查，要善于抓住问题的本质，了解情况，分析问题。不仅要调查失调的现状，还要调查其原因和背景，不仅要正确认识已出现的状态，还应该预测其将来可能发生的变化。

  （1）失调状态的分析： 差异性分析；共同性分析；因果性分析

 在确认组织存在着失调状态和失调倾向后，秘书人员因该进行科学分析，即分析失调各相关方面的差异、矛盾，以及各相关方面的共同之处。前者是问题所在，后者是协调的基础。在实际工作中，差异性越大，失调越严重，协调的难度就越大；反之，共同之处越多，协调也越容易成功。

【课堂反馈】

 让学生分析，同学之间吵架，班干劝阻。是否是沟通协调。

【课堂小结】

 这节课主要介绍了一些有关沟通协调的基本知识。让学生明白什么是协调和失调，为进一步讲解秘书部门的协调工作做好准备。

第二课时

教学重难点：秘书沟通协调工作的内容。

【导入新课】

 上堂课，我们讲解了什么是沟通协调，那么秘书部门究竟要做哪些沟通协调工作呢？

【讲授新课】

  一、改革中出现的失调状态的类型：

 1．新旧体制矛盾造成的失调状态。

 （1）指新旧体制并存所产生的矛盾。

 （2）对于这种矛盾，秘书人员要有自觉的、坚定的改革观念和清楚的政策观念，实事求是，协助领导做好协调工作。

 2．权益矛盾造成的不协调状态。

（1）所谓权益矛盾，主要是指各机构之间从局部的、本位的、不同的角度所涉及的权利与义务之争。

（2）此类矛盾造成的失调状态，只有上级领导才可以解决。秘书人员的协调工作，或靠上级领导的授权处理，或协助领导进行协调。

 3．主观认识矛盾造成的失调状态。

（1）此类矛盾常表现为各方相关人员对同一问题认识上的差异。

（2）领导要解决好此类矛盾，需要秘书协助做大量的人事了解工作与分析研究工作。

 4．历史与现实矛盾造成的失调状态。

 （1）指历史造成的问题

 （2）领导处理这类矛盾，既要充分了解和研究历史情况，又要放眼未来，这里面秘书要也有大量的工作要做。

 二、秘书沟通协调的内容与范围：

 1．秘书沟通协调的内容：

 （1）决策协调： 即为秘书决策实施中的协调式辅佐工作。

 （2）业务协调： 主要是依据决策，对本单位的人力、物力、财力进行统一支配，平衡安排。

 （3）事务协调：主要是根据领导意图，平衡各部门的会议安排、资料提供、生活保障等日常事务的协调。

 （4）临时性工作的协调：主要是协调领导临时交办的工作或突发性工作中出现的矛盾。

  2．秘书沟通协调的范围：

 （1）对上关系协调： （2）对下关系协调：

（3）左右关系的协调： （4）内部关系的协调：

 （5）对外关系的协调： （6）党政关系的协调：

 （7）条块关系的协调：

三、案例分析：

 案例《得理也让人》，说明了秘书在工作中必须建立良好的人际关系环境，并且要学会得理也让人，协调好组织内部的关系，这样对领导工作，对企业发展，对个人进步，都是有利的。

【课堂反馈】

让学生调查一下，班干部调解的矛盾都有哪些。

【课堂小结】

秘书的沟通协调工作的内容是这节课的重点，虽然难度不大，但非常重要。