1. **辅佐决策**

**第一节 科学决策和决策程序**

教学目标：

知识目标:了解决策和科学决策的相关知识,掌握秘书工作在决策中的主要职能工作。

能力目标：通过学习，掌握在领导决策过程中，秘书人员应如何具体做好各阶段的辅佐工作。

教学重点：

1．决策和科学决策的含义。 2．科学决策的四个阶段。 3．秘书人员辅佐决策的地位和主要职能工作。

教学难点：秘书人员辅佐决策的地位和主要职能工作。

教学方法：老师讲解为主，结合案例教学及活动课形式教学。

课时安排：二课时

教学过程：

第一课时

教学重点：决策和科学决策的含义。

教学难点：决策的特征。

【导入新课】

我们每一个人在生活中都会遇到一些事情，都要作出一些决定。这个作决定的过程其实就是决策。今天我们就一起来学习决策以及科学决策的有关内容。

【讲授新课】

一、决策的含义和基本特征：

（一）决策的含义：

1．"决策"可以指从思考到做出决定的整个意识活动过程；也可以指决定了的策略、方法。如：考生面临填报志愿问题、工厂如何安排生产问题等。

2．决策是人类社会特有的现象，是个人或群体为满足需要、达到目的、改变环境而进行设计、选择和决定的意识活动及其成果。

3．决策这一环节，上面连着目的，下面接着行动，是十分重要的一个环节。人们的实践活动，可以修正决策方案中不完善之处，而决策方案的实现则达到了制定方案的目的。

（二）决策的基本特征：

1．创造性：

决策都是从无到有。所以具有创造性的特征。决策既要以认识为前提，又与认识不同。

（1）认识提供关于事物本来面目的画图，决策则提供安排和改变事物的蓝图。

（2）认识求"真"，决策求"优"，对于同一对象，只能有一种正确认识，而对于同一目的，却可以有许多可行的决策。

（3）认识所描述、所揭示的事物是既存的、现有的、或按事物的变化趋向将会出现的，这不以认识的结论如何为转移，而决策所指向的东西，是尚未存在的，有待与经过人的行动去创造出来。

2．目的性：每一个决策都是为了达到一个目的而制定的，因此决策具有目的性特征。

3．边缘性：意识是活动的边缘，是人们从认识走向行动的一个必经的中间环节。

4．选择性：对于同一目的，可以有多种方案，可以从中进行选择，所以决策具有选择性特征。

5．主观性：如何选择，怎样选择，主观的因素很大，因此以认识为前提的决策就具有主观性的特征。

知识讲解后，让学生自己举例说说自己生活中的决策，并说说是否具有这些特征。（学生说，老师帮助指正。）

二、科学决策及其一般程序：

（一）什么是科学决策：

科学决策就是作出正确的决定。具体地说，科学决策是指人们为了一个特定的目标，根据客观条件的可能性，在占有一定信息和经济条件的基础上，借助一定的科学工具和方法，对需要决策的目标诸因素进行准确计算和选优判断，然后作出的行动对策。其核心问题就是：从诸方案中择优作出科学决定，以进行最正确的领导和管理。

（二）科学决策的四要素：

1．决策者：是决策的核心。 指承担决策责任的个人或集团。

2．决策对象：是决策的基础。 指被决定的问题。

3．决策机制：是决策的关键。 指影响决策的各种条件，包括可供利用的决策依据与干扰决策的因素。

4．决策结果：是决策过程的效能体现。 指决策活动的最终成果。

让学生举例说明某一决策中是否具有这四个要素，并解释说明。

（三）决策的科学性的高低，取决于决策机制的正确程度。科学决策的决策机制是主客观相结合的。

（四）科学决策的一般程序：

调查研究，发现问题； 价值分析，确定米表； 判断推理，拟订方案； 风险预测，比较论证； 可行性分析，局部试行； 效用分析，追踪调查； 制定计划，普遍实施。

【课堂反馈】

布置学生找出生活中决策的例子，并分析是否是科学决策。如果是，其四要素分别是什么。

【课堂小结】

这节课介绍的内容都是一些有关决策的基本知识，主要是概念的理解和掌握。只有掌握了这些知识才能更好地理解下面的内容。

第二课时

教学重难点：科学决策的四个阶段。

【导入新课】

上堂课我们给大家介绍了科学决策的一般程序，如果把这七个程序分为四个阶段，大家认为该如何分？今天我就来给大家介绍科学决策的四个阶段。

【讲授新课】

一、确定目标：

（一）确定目标是进行决策的重要前提。任何决策总要解决一定的问题，达到一定的目标，因此确定目标是第一阶段。

（二）正确的决策目标应当具备以下几个条件：

（可以先让学生举例说，老师最后总结）

1.目标内容的含义必须明确，不能模棱两可。

有的才能放矢，所以目标至关重要。目标的意思必须清楚明白，不能有歧义，不能模棱两可。

2．要有可以估量、计算的具体标准。没有具体的标准，目标就只能是模糊不定的设想和期望，也无法着手制定决策。

3．要确定实践目标的责任者。光有目标不行，还要有完成目标的人，没有人完成，目标就是空话，因此实现目标的责任者非常重要，不可缺少。

例如：每学期开学时，有个别同学在写新学期打算时，写每天学习十小时，晚上学到十二点等等，这些目标就不是正确的目标，因为它不是切实可行的。

二、设计方案：

（一）目标确定了，如何实现目标，必须精心设计一些方案。那么一份合格的方案至少应包括哪些内容呢？（学生先讨论，老师启发）

（二）每一份合格的决策方案至少应包括以下内容：

1．制定决策的依据。 2．决策要达到的目标。 3．现有的自然条件、社会条件、技术条件。 4．实现目标的途径、方法。 5．可能出现的问题及其解决办法。

（让学生举例说明一个案例，如开学计划，分析是否具有这些内容，有没有依据，是否符合情况，有没有具体的方法或者措施等，如果没有，错在哪儿，该如何修改。）

（三）决策方案设计的方法：

1．仿照法： 即模仿他人的或自己过去制定的方案来设计新方案。

2．组合法： 即以多种现成的方案为参照物，经过分割、抽取、归纳、综合，摘取各方案中的优点而组合成一种新方案的方法。

3．推演法： 从目的和条件出发进行推论演进，循着相关因素，一步步去寻找实现目的的最佳途径，从而制定出决策方案。

给学生一个问题，让他们进行决策，然后让他们说出是如何决策的，用了哪种方法。 也可结合书中的案例进行讲解。

（四）应注意的问题：

（1）要有多种设想，以便进行综合比较，择优选用。 （2）方案设计必须坚持整体性原则，运用系统论的观点，考虑到各种因素。

（3）要考虑到具体措施的各个细节，要进行反复的计算、严格的论证和细致的推敲。 （4）既要解放思想，大胆创新；又要脚踏实地，正视现实。

三、评价选优：

决策方案的选择优化，必须具备两个条件，一是要有一个合理的选择标准，二是要善于运用科学的选择方法。

（一）合理的选择标准，应当包括以下三点原则：

1．全局性：决策应该站在一个全局的高度来衡量，局部利益服从全局利益。这是评价方案的根本原则，也是选择方案的首要标准。

2．可行性：即必要性与可能性的统一，要处理好"行千里路"和"自足下始"的关系，处理好整体与具体的关系，既不幻想，又能创新。

3．效益性：任何决策都是为了取得效益。离开效益，决策就毫无价值。这里的价值既指经济价值，也指社会价值。

这几点结合书中例子说即可。

（二）决策方案的选择优化过程中，较为科学的选择方法是———比较法。

比较法就是将各种不同的决策方案放在一起，按照选择标准所确定的价值尺度进行比较论证，从中选出最佳者。

实施反馈：

决策方案的实施和实施情况的反馈，是整个决策过程中的最后一个环节。决策方案在实施过程中，必然会出现主客观状况的变化，，使既定的决策方案不可能继续实施，秘书应该及时反馈不断变化的信息，使决策机构和决策者准确掌握情况，以便进行追踪决策。

【教学反馈】

让学生自己分析自己的新学期计划，是否具有这四阶段。每一阶段是否都符合要求。这堂课的内容十分的重要。因此重点讲解，反复强调，多举案例，还让学生自己举例说明，从而帮助他们理解掌握。

【课堂小结】

这堂课，我给大家介绍了科学决策的基本程序，这是本章的重点内容。秘书的辅佐决策的职能主要体现在决策前、决策中、决策后诸阶段为领导决策提供各种信息，设计多种方案和提出修正决策的建议。因此，只有深入掌握本节的内容，才能更好地学习下一节的有关知识。