

秘书知识大全：协调工作>纵向关系协调(下)[中级] PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/235/2021\\_2022\\_\\_E7\\_A7\\_98\\_E4\\_B9\\_A6\\_E7\\_9F\\_A5\\_E8\\_c39\\_235419.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/235/2021_2022__E7_A7_98_E4_B9_A6_E7_9F_A5_E8_c39_235419.htm) 一、秘书与领导关系的协调

(一)学习目标领导是秘书公务服务的主要对象，正确有效地协调与领导的关系，使二者工作和谐、心理默契、相互信任，这对秘书发挥其职能作用，有着关键性影响。(二)秘书与领导关系协调的步骤1.检查自身秘书要协调与领导的关系，首先要从检查自身做起。在政治意识上、思想品质上、业务素质上，都要严格要求自己、不断寻找差距。特别是在为领导和领导部门服务方面，应不断地对照有关要求，看看是否做到尽职尽责，是否能准确理解、把握领导的思路，在工作中是否贯彻好领导意图，是否圆满完成了领导交办的各项工作等。只有发现了不足，才能提高进步。2.提高素质秘书必须不断加强服务意识、服从意识、参谋意识、全局意识；必须摆正自己的位置，处理好对领导的依从性和独立性的关系，不断提高业务素质，提高观察感知能力、分析综合能力、语言文字运用能力、组织社交能力。只有素质提高了，才能不断改进工作，更好地为领导服务、当好助手和参谋，使自己的工作日有所进、月有所进，以得到领导的肯定与认可。3.主动交流：秘书人员应尊重领导、体谅领导，参与领导进行各方面的交流，以便加强沟通，逐步建立起秘书与领导的新型的和谐关系，即工作上领导与被领导、辅助与被辅助的关系，政治上、人格上的平等关系，生活上、道义上的友爱关系。(三)相应知识1.协调的内涵以静态来说，协调是指各要素之间比例适当，构成和谐统一的整体；从动态来说

，是指发展变化过程中，各相关方面相互配合，相互影响，步调一致，共同发展；从心态来说，心理协调是指人们在从事社会活动中，排除各种心理干扰，克服各种心理变态和情绪失控，保持良好的心理情绪，清晰理智地去进行工作；从管理的角度来讲，协调是基本管理职能之一，指将计划、组织、指挥、控制等管理手段与人、财、物、事、时、空、信息等管理要素连结成一个统一整体，有效地实现管理目标的重要管理活动。总体说来，协调既可以描述某种和谐的关系状态，也可以用来描述缓解或化解某些关系失调或矛盾的措施和手段。

## 2.秘书与领导相处的基本原则

(1)服从领导、保持一致：秘书与领导相处的首要原则就是尊重和服从领导，既不能代替领导，也不能擅自作主，更不能越位越权。要同领导保持思想一致、工作步调一致。

(2)维护领导、忠诚服务：秘书必须自觉维护领导集体所代表的根本利益，忠于职守、精心服务、埋头苦干、任劳任怨、不计名利，通过自身的工作来维护领导所代表的组织的信誉。

(3)拾遗补漏，当好参谋：秘书对领导既要服务、服从，又要帮助、提醒，要敢于和善于为领导出主意、提建议。在领导工作中出现失当和疏漏时，秘书要从对工作负责的角度出发，拾遗补漏、帮助领导、提醒领导。

(4)照顾大局，维护团结：秘书是为领导集体服务，不是只为哪一位领导服务，因此秘书必须协调处理好与领导集体中每位成员的关系，自觉维护领导集体的团结和威信，提高整体工作效率。

## (四)注意事项和要求

1.在工作中应注意的几个方面在实际工作中，秘书应注意以下方面：

(1)要善于总结领导活动规律，正确领会领导意图，在辅助领导工作的职能地位上，积极主动及时周全地为领导服务。

(2)不折不

扣地完成领导交办的事务，做到忠诚可靠，不假借领导的权威谋私，也不向领导献媚讨好。(3)维护领导的威信，不背后议论；若发现领导工作中的失误和疏漏，坦诚地当面提出自己的建议和看法，做领导的诤友。(4)设身处地体谅领导。受到批评要虚心，受到误解不埋怨，找适当的机会向领导解释。与领导关系的协调，对秘书人员来说是一个颇有难度的问题。秘书人员应认识到，搞好与领导关系的协调，对组织运转和发展有着至关重要的影响，秘书人员的职能地位为协调工作提供了良好的条件和较多的机会。秘书人员应努力工作，使领导产生信任感。在与领导建立深厚的同志感情和友谊的同时，还要能够运用灵活的协调方法和艺术。

## 2.安排好领导层的活动

安排领导层活动是秘书经常性的工作，为搞好与领导关系的协调，秘书人员应该做到：一要统筹，忌“撞车”，防止时间冲突；二要预报，忌突然袭击，不打无准备之仗；三要得体，忌过滥，注意维护领导尊严；四要适度，忌过累，每次活动时间勿过长。

## 3.遵纪守法

秘书人员从事的工作综合性强，涉及面广，必须注意自身塑造良好的形象，因此要有牢固的法制观念，严格遵守法律、法规和本单位、本行业的规章制度。坚持在法律和纪律允许的范围内工作，廉洁自律，不徇私情，不以权谋私，如：在公务交往中，不能将经营、管理中的折扣、中介费、礼金据为己有，不违反规定贪取兼任职务的工资、资金；个人不私自经商办企业；自觉遵守收入申报制度等。只有严格依法办事的秘书，才能在协调活动中受到被协调各方的信任，并做出公正的调解。只有遵纪守法的秘书才能在公务活动中抵制不法行为的侵蚀，捍卫本单位的合法权益。此外，协调的目的，方法和结果，要

符合党和国家的方针政策。协商时，以法律法规为依据，以事实为准绳。协商一致、遵纪守法是从事协调工作所须遵循的首要原则。

## 二、群众关系协调

### (一)学习目标协调好群众与单位的关系，使群众对单位有一种向心力、凝聚力和归属感，这就是群众关系协调的努力方向和目标。

### (二)运用群众关系协调的方法进行协调

#### 1.一般步骤

群众是组织的基石。作好群众工作乃是秘书工作的重要内容。除了用组织会议、制发文件统一群众的思想 and 行动外，还应做好以下的工作：一是深入调查研究，发现不和谐的因素和失调趋势，应努力协调各方和及时向领导汇报，尽快解决；二是在草拟决策方案、法规制度时，要全面考虑，避免出现疏漏，在群众中造成矛盾和纠纷；三是当群众中发现某种利益冲突时，一方面要协助领导，帮助群众，让群众理解根本利益的一致性，另一方面，要及时向领导汇报，建议领导采取必要的措施；四是当一项改革措施出台，群众中的认识出现差异时，秘书人员更要加强宣传工作，避免认识上的差异造成群众中的矛盾和纠纷；五是对群众中存在的一些一时难以解决的矛盾，一方面要缓解矛盾，另一方面要请示领导，创造条件逐步解决。

#### 2.常用的方法

##### (1)理论灌输法

协调工作不能以势压人，只能以理服人，晓之以理。要用大道理管小道理。通过宣传马列主义、毛泽东思想、邓小平理论，用真理来统一思想和行动。

##### (2)权威利用法

这是当有关各方固执己见、互不让步，进而可能影响领导层决定事项的贯彻落实之时，不得已采取的。通过富有权威的领导同志出面干预，或由领导集体表态，而达到统一思想和步调的强制性办法。

##### (3)感情激励法

协调方法诸多，以攻心之法为上。最能感动人心的，莫过于一片人间真情

和一颗赤诚之心，晓之以理，还要加上动之以情。人是有感情的，往往因一番肺腑之言或困境中的一次鼎力相助，就能起到联络感情、化解矛盾的作用。人与人之间如此，部门之间、单位之间也如此。

(三)相应知识秘书协调。秘书人员既是领导的近身助手和参谋，又是综合办公部门的工作人员，其职能活动既要全面地推动行政工作，又无明确的法定管理权，因此，协调能力是其全面推行公务的重要手段。组织运转中，往往出现职权交叉、职权脱节、和局部间利益冲突等问题，在各职能管理部门难以单独进行处理，而领导者又无暇亲自处理时，秘书通过自身的职能活动或在领导授权后进行协调，是解决问题的有效方法。在组织管理活动中，秘书协调既是领导协调的延伸，又是职能管理的补充；既是秘书自身开展职能活动的需要，又是组织管理实际的客观要求。

(四)注意事项和要求

- 1.内外有别秘书人员在协调处理问题的时候对不同的对象要有不同的方法，在对外协调时，不能采用强制手段，只能在平等互利，互通有无，相互依存，共同发展的基础上进行。对内协调要按照组织原则，依照实际情况妥善协调好出现的各种问题。
- 2.办事公道秘书人员在协调处理事务的过程中，要接触各种各样的人，都应采取公正的立场，对上级、下级均一视同仁，一切要从工作出发。不能用双重标准，搞倾斜政策。对上，要协调好同整个领导层各成员间的关系。对正职和副职一个样。尽心尽力地为每一个服务成员服务，谁交办的事情都保质保量地完成。在生活上，做到同级同待遇，不厚此薄彼。对老弱病残还应适当多照顾。对下级、对同事，要善于尊重别人，虚心学习，平等相待，切不可从功利角度考虑问题，亲近有权有势者，疏远职务

、级别较低者。出面调停下属间的矛盾、纠纷时，既要按领导的意图和批示办事，又要全面听取下属的意见。将二者有机地结合起来，从实际出发创造性开展工作。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

[www.100test.com](http://www.100test.com)