

浅谈秘书工作中的沟通艺术 PDF转换可能丢失图片或格式，  
建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/457/2021\\_2022\\_\\_E6\\_B5\\_85\\_E8\\_B0\\_88\\_E7\\_A7\\_98\\_E4\\_c39\\_457735.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/457/2021_2022__E6_B5_85_E8_B0_88_E7_A7_98_E4_c39_457735.htm)

协调工作是系统内部运动不停顿的调节组合工作，也是深入细致的思想工作。孔子云：“言不顺，则事不成。”我们在协调工作的过程中，需要借助沟通技巧，化解不同的见解与意见，建立共识，推动工作。因此，秘书工作者在做协调沟通工作时，应摆正位置，把握分寸，谨慎从事，特别要注意以下几点：一，把握好角色，不越权越位。在谈这个问题前，我先讲一个故事：有一次，战国七雄之一的韩昭侯因饮酒过量，不知不觉便醉卧在床上。他手下的典冠担心他着凉，便找掌管衣服的典衣要了一件衣服，盖在韩昭侯身上。韩昭侯睡得很舒服，醒来后，他打算表扬一下给他盖衣服的人。于是他问身边的侍从说：“是谁替我盖的衣服？”侍从回答说：“是典冠。”韩昭侯一听，脸立即沉了下来。他把典冠找来，问道：“是你给我盖的衣服吗？”典冠说：“是的。”韩昭侯又问：“衣服是从哪儿拿来的？”典冠回答说：“从典衣那里取来的。”韩昭侯又派人把典衣找来，问道：“衣服是你给他的吗？”典衣回答说：“是的。”韩昭侯严厉地批评典衣和典冠道：“你们两人今天都犯了大错，知道吗？”典冠、典衣两个人面面相觑，不明白是怎么回事。韩昭侯指着他们说：“典冠你不是寡人身边的侍从，你为何擅自离开岗位来干自己职权范围以外的事呢？而典衣你作为掌管衣服的官员，怎么能随便利用职权将衣服给别人呢？你这种行为是明显的失职。今天，你们一个越权，一个失职。如果大家都像你们这样随

心所欲，各行其是，整个朝廷不是乱了套吗？因此，必须重罚你们，让你们接受教训，也好让大家都引以为戒。”于是韩昭侯把典冠典衣二人一起盗酥啊?br> 典冠为韩昭侯盖衣服的故事给了我们这样一个启示：做工作要把握好自己的角色，不要越权越位。秘书工作者做协调工作时，虽然是主持者，但也并不是一切都可以自行做主。从严格意义上说，秘书工作者是代表领导做协调工作的。如果把主持者误认为决策者，必将产生角色错位问题。我们在与协调对象沟通，传达领导指示和意见时，不可随意引申发挥，加进自以为和领导意见一致的内容。二，把握好方法，不以权压人。在工作协调过程中利用领导人的影响力是十分重要的，特别是在被协调者意见难以统一的时候，传达权威领导人的意见，常常能使问题迎刃而解。但这种方法只能在必要时慎重使用，尽可能少用。因为协调的主要手段是协商，应以平等的态度倾听各方意见，即便是错误的要求，也要考虑有无合理因素。不能因为你是协调的主持者，就以领导自居，自以为是，“老子天下第二”，听到不同声音就给以颜色，进行打压，那样必将引发对立情绪，给以后的协调工作制造障碍。如：在一次协调会上，主持会议的同志和协调对象有不同的意见，这位同志没有认真去寻找合适的沟通办法，在沟通的过程中逐渐和不同意见形成了“顶牛”之势，情急之下说了句“听我的还是听你的”，使协调会不欢而散。美国总统罗斯福创造的“炉边谈话”就是不以权压人、巧妙沟通的典型案列。罗斯福就任美国总统时，正碰上全球性经济危机，美国经济濒临崩溃，全国至少有1300万人失业。银行成批地倒闭，挤兑风潮遍及全国。就在罗斯福宣布就职的那一天，全国金融的

心脏停止跳动，证券交易所正式关闭。为了争取美国人民的理解和支持，1933年3月12日，即罗斯福就任总统后的第8天，他在总统府楼下外宾接待室的壁炉前接受美国广播公司、哥伦比亚广播公司和共同广播公司的录音采访，对全国6000万听众发表谈话。罗斯福总统说：希望这次讲话亲切些，免去官场那一套排场，就像坐在自己的家里，双方随意交谈。哥伦比亚广播公司华盛顿办事处经理哈里布彻说：既然如此，那就叫“炉边谈话”吧。罗斯福以亲切诚挚的声调、质朴动人的语句，对美国人民就银行暂停营业的问题进行了耐心的解释、劝告和引导，简短的谈话，化解了长期郁结在人们心中的疑团和不满。罗斯福开创的炉边谈话方式，在大危机时代和二战的艰苦岁月里给了美国人民以坚强的信心。之后，每当美国面临重大事件之时，总统都用这种方式与美国人民沟通。

三，把握好分寸，不把简单的问题复杂化。在协调工作中，既不要把复杂的问题作简单化处理，也要注意不把小事扩大化，不把简单的问题复杂化，不把明明白白的东西神秘化。在办公室的日常工作中，需要协调的事，几乎无时不有，但绝大多数是在举手投足之间便可处理，只要脑勤、眼勤、腿勤，随时注意发现需要调节的问题，说几句调节的话，甚至开一个幽默的玩笑，便可把矛盾化解在萌芽状态。有些矛盾在未激化前，做点幕后工作就可缓解，如召开协调会使矛盾公开化，反而给解决问题增加了困难。有的同志不敢负责，遇事宁可搞得大一点、重一点、复杂一点，“保险门外加保险锁”，造成了人力、物力、财力的浪费。有的则是办事讲形式不讲实际，好大喜功，好做表面文章，好搞文牍主义。有的同志则认为“有矛盾就应摆在桌面上”，“公

事公办”。其实不然。就协调而言，涉及重大原则的事，权力或利益冲突较大的事，具有广泛群众性的事，需要多方听取意见，公开处置。但一般的，发生在日常工作中的责、权、利不平衡的事，处理的方针应是能私下解决的就不公开解决，能会下协调的就不开协调会，即便需要开会协调的，也应在条件具备时、在宽松的环境中来召开。四，把握好火候，既不失时机也不急于求成。春秋时期，齐国的相国晏婴非常善于沟通协调。有一年，由于年景不好，齐国许多百姓缺少过冬的粮食和衣物。晏婴就琢磨着找个机会把这事和齐景公沟通一下，请齐景公从国库中拨出一些粮食和衣物帮助百姓过冬。一次，一连下了三天大雪，天气寒冷极了。晏婴觉得机会来了，于是就进宫朝见。晏婴进宫后，并没有直接陈述自己的想法，而是和穿着狐裘的齐景公一边烤着火，一边闲谈。在闲谈中，齐景公对晏婴说：“你说怪不怪，大雪连下了三天，我怎么一点也感觉不到寒冷呢？”晏婴说：“主公安坐在内宫，衣服穿得这么多，又有炭火取暖，当然不会感到寒冷。难道外面缺衣少食的穷苦百姓，也不会寒冷吗？”齐景公知道自己说错了话，哈哈笑了几声，就想遮掩过去。想不到晏婴却紧紧抓住这个机会不放，恳切地进谏说：“臣听说古代贤明的君主，都善于推己及人。自己吃饱了，就会想到别人是否也能吃饱；自己穿暖了，就会想到别人是否也能穿暖；自己生活安逸了，就会想到别人是否还在劳累。现在主公只想到自己，却没有想到别人。这跟古代贤君的做法不是有所背离吗？”齐景公受到深刻的启发，赶紧说：“你说得很对，我一定接受你的意见！”于是，齐景公下令将国库里贮存的衣服和粮食，派人分发给挨冻受饥的百姓。晏

婴的故事给我们的启示是：要搞好协调，时机十分重要。机不可失，时不再来。抓住有利时机，就可取得事半功倍的效果。当不同部门急需完成同一任务，工作又难以有序展开时，我们及时出面理顺关系，就可一呼百应。相反，时机不成熟，十分勉强地去统一认识，统一行动，反而会扩大矛盾，形成误解或成见。有的同志急于完成领导交办的任务，在有关部门毫无思想准备的情况下，让其立即做出较大牺牲，结果形成了僵持的态势。有的虽然勉强让步，但并不服气，在落实时扯皮推诿，影响了工作进展。掌握沟通的时机是非常重要的，善不善于捕捉沟通的良机，是反映秘书工作者思想水平和工作能力的重要标志。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)