

会员登陆 MEMBER LOGIN

用户名:
密 码:
 个人会员 企业会员

信息调研

- ◆ [我是这样撰写基层负面信息的](#)
- ◆ [做好县级党委信息工作的几点](#)
- ◆ [开展效率调研 打造调研精](#)
- ◆ [努力在改进信息服务上取得新](#)
- ◆ [浅谈如何上报信息和舆论监督](#)

督促检查

- ◆ [创新开展常委议定事项督查](#)
- ◆ [特事特督促恢复 抗冰抢电](#)
- ◆ [督查干部 要树正气 聚才气](#)
- ◆ [树牢优质理念 打造一流督查](#)
- ◆ [大胆创新 优质服务 不断](#)

综合协调

- ◆ [谈公文处理中的协调](#)
- ◆ [略论秘书的协调艺术](#)
- ◆ [也谈怎样当好副职](#)
- ◆ [着眼全局 统筹兼顾 充](#)
- ◆ [办公室主任的协调艺术](#)

提案办理

- ◆ [建议提案办理工作的特点、问](#)
- ◆ [重质量求实效 重沟通求满意](#)
- ◆ [江苏省盐城市盐都区政府认真](#)
- ◆ [提案办理](#)

当代秘书 >> 秘书务实 >> 决策参谋

秘书部门在领导决策过程中的参谋作用

作者: 张家界市中级人民法院办公室 发表时间: 2007-2-5 被阅读: 276次

领导者的基本责任就是决策,领导活动即在于作出决策和组织实施决策。秘书部门作为领导服务机构,其首要责任就是为领导机关和领导者在正确决策并有效执行方面提供参谋服务。秘书部门的参谋工作,是秘书参谋职能的具体化,具有其他工作无法替代的作用。首先,对领导思想具有充实完善的作用。秘书工作者的新鲜思想、观点、认识,通过参谋工作与领导思想融为一体,就会对领导者的思想有所帮助。其次,对领导决策具有辅助取舍的作用。参谋工作往往体现在工作建议、预案等若干方面。提出参谋意见,有利于领导决策的形成。就一个问题提出几个参谋意见,有助于领导决策的优选;提出决策方案的优选意见,有助于领导决策的确定。再次,对领导工作具有提醒警策的作用。在完成领导者交办工作的同时,主动考虑并提出那些领导者暂时没有想到而需要提出的问题、以及秘书部门每天报送领导者的经过精选的有用信息,这些都能提醒领导者注意某种倾向、解决某一问题,或启发、警策领导者避免某些失误,促使领导者不断校正工作的运行轨迹。参谋工作的这三种作用,有时是独立发挥,更多的时候是同时发挥。参谋作用的大小,取决于问题的难易程度、解决办法的优劣、提供方式时机是否得当。

随着社会主义现代化建设和改革开放的进展,地方各级党委、政府决策的责任必然越来越重。要求秘书部门更自觉地围绕经济建设这个中心,敢于和善于给领导当参谋。衡量和考核一个秘书部门的参谋工作,首先就看为这个中心服务得怎么样,就看你的工作是否有助于领导在这方面的决策,是否有助于当地经济建设和改革开放的发展,是否有助于加强党的建设和保持社

会稳定。秘书部门应当按照这个要求，千方百计加强和改进秘书部门的参谋工作。

要尊重领导而不吹捧奉承领导。理顺与领导的关系，是秘书工作者事事碰到、需时时注意、处处谨慎的事情，也是表现工作艺术的地方。总的原则是以事业为重，从工作出发，从领导与被领导的地位出发，对正职和副职领导的工作、地位、人格等，要同等尊重、支持、配合、协助。如果某项工作决定由某一副职负责去抓，秘书在配合进行这项工作时就应该以这位负责的副职领导为轴心进行运转。有关这项工作的请示、汇报工作，就直接对这位副职，不要越过他再向正职或其他副职请示、汇报了。关于向正职请示、汇报，或向其他副职沟通情况，那是负责这项工作的副职的责任。秘书如搞多头请示、汇报，就是多余，会把事情弄乱。实践证明，多位领导者，就有多种个性特点或类型。要根据领导者的性格类型相处，逆着来往往往会出问题。如内向性格的领导，喜欢独自思考问题和办理事务；外向性格的领导，善于人际交往，喜欢同别人一起商量工作。对待前者，秘书最好是在事前当参谋，事后做助手，当领导在独立思考的时候，就不去“参谋”了，否则，就会干扰他的思考。对待后者，要及时协助他组织人员共同商量工作，秘书要有分寸地参与其中，发挥参谋和助手作用。在与多位领导相处时，一定要以事业为重，从工作出发，尽力维护领导班子的团结和威信，不能从感情出发、看人行事；不能表现出靠近谁、疏远谁，听从谁、不听从谁的行为；更不能当甲领导面吹捧乙领导，当乙领导面吹捧丙领导等。要始终与多位领导者保持经得起考验的革命同志式纯洁的、真诚的友谊。

要主动“参谋”而不越位缺位。秘书工作是以领导工作为轴心，要紧紧围绕这一轴心，进行上下、左右、前后同步运行的辅助性工作。辅助性决定了秘书工作的被动性。怎样变被动为主动，要看秘书的工作艺术。有四个方面：一是争取同领导者一样了解和掌握全局性工作；二是争取同领导者一样了解和掌握一个时期的中心工作，能够分清工作的轻重缓急，主动排除干扰中心工作的事情；三是研究领导工作的思路，分析领导的意图，并加以理解、完善和落实，四是积累和储存有关工作资料，该记住的要记熟，该保存的要保存。有了这四个方面的基础，工作中才能与领导者有一致的认识，才有共同情感和语言，商量工作时，补充和修正的意见，才能提到点子上。日常工作中，要善于将领导的决策内容、实施方案和一个时期的中心工作进行分解、立项，明确先做什么、后做什么和怎样做的措施等，按计划列出个明细运行图。

要服从领导而不盲目附从。秘书工作是上情下达、下情上报的枢纽，有调度、协调、综合加工的作用。秘书人员处在这样一个重要位置，就得和领导拉一套马车，按领导者的意图前进。但是，服从并不等于盲从和不加分析的附和。“分析”有两层意思：一是从分析中加深理解领导意图，增强执行的信心；二是从分析中拾遗补缺，起进一步完善的作用。按领导者的意见办事，也只能是执行正确的意见，对一些不正确的、违法乱纪、以权谋私的点子或行为，不仅不能办，还要坚决抵制和反对。

要及时“补台”而不“拆台”。秘书怎样在多位领导之间当参谋、搞协调？首先，心里要有一杆平衡秤，要一视同仁，不论哪位领导安排工作，都要做好，不能有的去做，有的不去做，或三心二意去做。这与我们日常交朋友多从感情和兴趣出发不一样。在多位领导者面前，不论是在思想感情上，还是在行为活动上都不能产生倾斜度。其次，领导之间产生分歧时，只能被动地双向地劝慰、弥合、消除，不能主动地、单向地乱搅和。本着工作上的支持，关系上的爱护，感情上的友谊去做，这比什么都重要。不能站在一边，冷落一边，更不能为某一边提供反对另一边的材料，对某领导进行挖角、拆台，扩大分歧，加深矛盾。

要善于沟通而不闭关自守。秘书工作起上下达情、左右疏通作用。上下达情也有艺术性，就是调换角度的艺术。在下达的时候，要站在上级角度，把上情不漏地讲得清清楚楚；在上报的时候，要站在下级角度，把下情不贪地说得明明白白。现实工作中，上下级领导不论是在看问题的观点和方法上，还是在解决问题的战略和战术上面，都会存在一些程度不同的差异。这些差异的存在是客观的，可以理解。但是能不能缩小差异、找出差异的结合点，与秘书日常的及时沟通、协调有着密切关系。秘书与两级领导都不存在差异，才能去做协调上下级的差异的工作，缩小或化解上下级的差异，取得认识一致。

要见势挡驾而不随意阻拦干涉。挡驾的对象是找上门来的同志，其层次有别，事项的轻重有别。秘书对来者要有正确的认识和态度，它是秘书协助领导理顺工作，帮助下级或群众解决问题的机会，也是提高协调和社交能力的机会。秘书人员要讲究工作艺术，对来者都要热情接待，给予关照协助。来者是办事的，不是走亲访友。因此，挡驾的重点也要放在办事上。办事是以理、以法为准，将来者要办的事情弄清楚，然后进行分析归类，属于哪个

部门管的就归哪里去办。大致有三种情况:一是属于领导审批和需要急办的事项,要立即协助来者找主管领导办理;如果领导不在一时又找不着,可将事留下,抽空再找领导,有了结果马上转告;二是属于职能部门管理的事项,协助来者找职能部门办理;三是涉及多方面的事项,应以开会方式解决为好,就建议领导主持开会,召集有关方面人员参加,统一安排布置,妥善处理。挡驾工作是代表领导机关进行的,应该注意机关的良好形象,克服那种“门难进、脸难看、话难听、事难办”的作风。对来者的态度要冷静、谦和、诚挚,要有好风度、好品德。对一些缠身棘手的事项。也要有耐力。不能以烦对火,以火对暴,把事情弄僵了。挡驾过程中,应注意语言艺术和应变能力,应变能力要通过语言艺术表达出来。接待的语言有规律可循,对平级或下级,其语言的基调是谦虚磋商供参考的口气;但又不能离开大原则。对上级的语言基调则是多用请示报告、探询的口气,切不可不懂装懂。

要明确分工而不各自为阵。办公室的工作是个整体,一般都有明确的分工,这对加强责任心是非常必要的。但在实际工作中也往往出现“各吹各的号、各唱各的调”的现象,不利于办公室发挥合力作用。因此,必须明确,分工是各有侧重,不是分家自立。办公室是个不管部,许多交不到具体部门承办的事情,都可能交办公室去办。秘书碰上了就不能说不管,而且管了之后再沟通、协调、解决。

总之,秘书工作是一项十分重要而又具有艺术性的工作,只有充分提高认识,正确摆正位置,及时调整工作方向,方能真正当好参谋,为领导决策服好务。

[上一篇](#): 试论秘书辅助决策的被动性与主动性

[下一篇](#): 秘书工作者逆向参谋不可缺

发表评论

用户名:

密 码:

验证码: 2770

发表我的评论

最新相关评论

暂无评论

友情链接： [环球政务网](#) [中华秘书网](#) [四川秘书网](#)

博客友情链接： [潜人才BLOG](#)

[版权信息](#) | [联系我们](#) | [广告服务](#) | [关于我们](#) | [加盟合作](#) | [会员服务](#)

Copyright 2006 [www.ddmisu.com](#) Inc. All rights reserved. 当代秘书网

湖南省秘书学会 联系电话：0731-2215063 传真号码：0731-2218084

湖南师大文学院考培中心 联系电话：0731-8644039

[湘ICP备06013617号](#) 长沙智诚网络提供技术支持