

论秘书的参谋活动与方法

邹丽欣 杨华 秀梅 蔡 李莉

(吉林省白城市农业科学院 137000)

摘要: 秘书的参谋活动,是以秘书部门和秘书人员为主体,以所在管理系统的领导者为对象,以辅导正确决策为目标,以出谋划策为手段,影响领导者决策的过程。秘书参谋方法是指秘书在发挥参谋作用时,针对实际需要,协助领导者为解决特定问题而提出的意见、建议等参谋活动的途径、过程和办法。因此正确认识秘书参谋活动,掌握正确秘书参谋方法,对辅助领导做出正确决策和提高秘书自身素养有着重要的现实意义。

关键词: 秘书 参谋活动 参谋方法

一、秘书参谋活动的定位

给秘书参谋活动以一个正确的定位,目的是全面认识和充分发挥秘书在管理中的作用。领导需要秘书为其直接服务,社会也需要稳定的职业秘书人员。秘书人员认识不到这一点,会给领导决策带来干扰,影响领导决策的正确性和科学性。

(一)提高秘书参谋活动重要性的认识

提高秘书参谋活动不仅是经济和社会发展需要,而且是秘书服务方式与内容变化的需要。

1.提高秘书参谋活动是经济全球化的需要。随着中国经济的不断发展,秘书参与对外事务也越来越多,在对外谈判、洽商、接待外宾和出国考察,引进外资和对外投资与合作的过程中,秘书人员起到重要的参谋作用。秘书人员所提供的信息、资料等有助于领导能够更好的决策。其次,随着社会的发展和领导工作的客观需要的变化,秘书的服务方式和内容也在不断拓展,领导更需要的是秘书的参谋辅助作用,秘书不仅要熟悉国家方针政策,掌握国内外经济技术的最新方向,了解企业生产和经营管理,而且还要具备较强的运筹谋划能力、综合协调、随机应变和综合分析能力,辅助领导做好决策以及决策的贯彻落实。秘书的参谋活动对领导决策起着举足轻重的作用。秘书正确的参谋活动能大大提高领导的决策效率,而参谋不当反而会误导领导的决策,以至于出现重大失误。

2.提高秘书参谋活动是办公自动化的需要。现代计算机网络进入管理系统和办公设备的更新直接影响着秘书参谋方法的变革。秘书在参谋活动中对单一对象的认识不再是孤立、静止、片面的。办公自动化的出现要求秘书熟练地掌握现代办公设备的性能与操作方法,保证参谋活动的进步性,从而提高参谋活动的效率。最后秘书参谋职能是秘书工作的重要职能,参谋职能具有完善领导思想,辅助领导决策,同时对领导工作有提醒的作用。提高秘书的参谋活动,能够使秘书更好的发挥出参谋辅助作用。

(二)秘书参谋活动存在的偏见及其认识

目前我国存在的对秘书参谋活动存在两种偏见,一是否定秘书的参谋活动;二是夸大秘书的参谋活动。

1.否定秘书的参谋活动。此种观点认为,秘书的工作不过是收发收发、抄抄写写、接接电话、送客人,什么辅助决策、参谋职能都是杜撰出来的。这些认识都是错误的,社会发展到今天,充满了竞争。一个领导者遇到的情况更加复杂,更加需要别人的参谋辅助,以保证决策的正确性、科学性。企业秘书部门及秘书人员的参谋活动,除了为领导决策献计献策外,还更多地表现在日常工作中的建议和意见,草拟文稿、处理信息、提供办会的建议和方案等等,都是一种参谋活动。

2.夸大秘书的参谋活动。此种观点认为,秘书的参谋活动等同于“思想库”“智囊团”,这种观点也是错误的,秘书的参谋活动是一种有限的出谋划策性的参谋活动,它不具有独立性,秘书的参谋活动是从领导的主观意图出发,力求符合客观实际的思维活动。秘书只在领导的职能范围内提出的参谋建议,才具有针对性和实际参考价值。对于秘书在参谋工作中的这两种偏见,关键是要调节心态、摆正位置,用实际行动来证明一切。

二、秘书参谋活动的特点

秘书参谋活动是客观存在的,它具有直接性、综合性、制约性

等特点。秘书人员了解参谋活动特点,准确把握参谋活动原则,灵活运用参谋方法,促进秘书人员有效的实现参谋目的的高层次状态或境界。

(一)秘书参谋活动的特性

秘书参谋活动有各种不同的方式,具体到每一位秘书应采用何种参谋方式完全取决于领导者的个性特点。秘书人员只有准确地把握他们的不同个性特点,有针对性地选用最恰当的方式提供参谋服务,才能取得最佳的参谋效果。

1.直接性。秘书部门贴近领导,秘书人员与领导接触的机会较多,便于把握参谋需求、正确领会领导决策思路以及更多获取参谋时机,快捷有效地提出参谋意见和建议,取得更好的参谋效果。

2.综合性。秘书部门兼具办文办会办事等职能活动,信息来源广,信息量大,掌握的综合情况多,便于全方位多触地发挥参谋作用,及时、准确、全面、有效地为领导决策提供信息依据。

3.制约性。它是从秘书部门的地位来说的,是由秘书部门是领导集体的办公部门的职责决定的。一方面秘书部门的参谋必须是对领导意图要有具体的方案措施;另一方面,它还受到秘书对领导意图的认知程度、文字水平和时间的制约。

(二)秘书参谋活动的原则

在现代管理工作中,秘书的参谋对于提高领导工作效率有重要作用。为了有效地发挥参谋作用,秘书人员在参谋活动中必须坚持以下原则:

1.“谋”而有度。所谓“度”,具体地说就是秘书在参与决策中首先应考虑如何向领导提意见。因为秘书是为领导服务的,因此一定要根据领导的意图提供有价值的信息、资料和建议,切不可不顾领导的意图把自己的意见或观点强加给领导。向领导提建议还要讲究方法和艺术,有时候明明是一条好的建议,但由于秘书在提供时不讲方法和艺术,结果不仅没有收到应有的效果,反而让领导对你产生了反感。实践证明,秘书进言如果“度”掌握得好,正确的建议定会领导采纳。唐朝的魏征以敢“犯颜直谏”而名垂青史,但他也是十分讲究“度”的,最终许多建议被皇帝采纳。

2.“谋”而有备。所谓“备”,就是秘书为领导决策提供参考意见时要掌握充分的资料,要做到有理有据。这些资料来源于调查。调查研究是参谋决策的重要前提,领导就某项工作或问题做出正确决策的依据是秘书部门对实际情况的调查。可以说,没有调查研究就不可能有科学的决策。秘书只有对客观事物进行全面的调查研究,在把握了事物发展的脉络、认识了事物发展过程之后,才能提出有价值的建议,这种建议才能被领导采纳。因此,秘书要当好参谋就一定要做好调查研究。

3.“谋”而有理。秘书向领导提出的建议必须有足够的道理。因此,秘书必须坚持理论联系实际。其一,作为一名合格的秘书,党性原则要强,政活品质要好,思想作风要正;其二,要具备一定的政治、哲学、市场经济等基本理论知识和独立的科学思维能力;其三,要具备超前的、活跃的创新意识,要有对事业高变负责的精神。只有这样,才能保证理论与实际的融会贯通,才能拿出有道理的建议。为此,秘书就要扮演好“关起门来当领导”的角色,站在领导角度思考问题,只有这样才能真正在领导决策中发挥好参谋助手作用。

4.“谋”而有据。秘书作为领导的参谋和助手，只有深入领会和贯彻领导意图，才能在领导决策中发挥有效的作用。同时，秘书的作用发挥得如何，还直接关系到领导机关和领导人的工作质量、效率及形象。因此，秘书能否做到“谋”而有据至关重要。

三、秘书参谋活动的方法

领导工作活动的总体任务是由其法定的职责确定的，领导工作的内容及程序的总体安排也是由领导者为其行使职权承担职责的需要确定的。但是领导者在其职责范围内事务繁多，为了保证领导活动有序进行，避免出现纰漏，提高领导工作效率，秘书必须协助领导者安排活动日程，并按时序和工作活动的轻重缓急进行合理排列，实施中提醒领导按时序逐项完成，建议并协助领导者对每项工作作好准备。领导活动中秘书的参谋作用，一是体现在使多头、复杂的领导活动有序进行；二是体现在对各项领导活动的注意事项和准备工作提出意见或建议；三是当领导者可能出现某项工作疏漏时，秘书及时提醒，使领导活动按计划有序进行。

(一)领导活动安排中的参谋方法秘书在领导活动安排中的参谋方法，主要有以下几种：1.统筹安排参谋方法。秘书将领导者的一段时间内需要开展的活动项目汇集在一起，如会议通知、会见、会谈、出差事务、检查工作、学习交流等都收集在一起，并按规定的时间排列；若遇到同一时间有两件或两件以上的事务需要领导者去完成的话，就必须与有关方面协商进行必要的调整，避免在时间上的冲突。一段时间内领导活动预案安排有序后，还得由领导者审定。领导者认可后才能作为实施的依据。根据领导工作的需要，领导活动一般有月安排、旬安排、周安排、日安排。这些安排是环环相扣、相互关联的。秘书既要注重配套有序地进行安排，又要注重根据需要进行必要的调整。在领导活动安排时序调整以后必须重视与有关方面联系、协调，避免造成误会。

2.事前准备参谋方法。为领导者的公务活动作准备，是秘书工作的重要职责。秘书除了为领导者作好事务准备外，还应该运用事前准备参谋方法，建议领导者作好准备。事前准备参谋方法指的是秘书对将要进行的领导活动事务的要点、对象、背景和领导者应该承担的任务或应该扮演的角色，简要地向领导者陈述一遍，若发现领导者掌握得比较清楚，秘书的陈述可尽量简略；若发现领导者对有些事项忽略或漏掉，则应该对有关要点加以强调，特别是对领导者在工作活动中的发言稿和有关文件，要提醒领导者随身携带，并熟悉其内容，避免出现纰漏。

3.随机提醒参谋方法。领导活动安排的时序表，应一式两份，一份交领导者掌握，一份由秘书保管。当领导者因公务活动繁忙，到临近开展下一项领导活动时尚未作准备，或可能出现遗忘时，秘书应按时序表上的安排，提醒领导者尽快停止手头的工作，准备按事先约定的时间去进行下一阶段的工作，避免领导活动出现失约失信的漏洞。

(二)办公室活动中的参谋方法

秘书在办公室为领导者提供服务的过程中。发挥参谋作用的方法很多，经常运用的有以下几种：

1.提供资料参谋方法。秘书应根据领导者工作的需要，为领导者提供必要的参考资料。无论是领导者交待秘书去收集有关资料，还是秘书主动为领导收集资料，秘书一定要准确了解和把握领导的具体资料需要，也就是把握领导者对资料的用途，这样秘书提供资料就有了明确的方向和用途。

2.提示要务参谋方法。在办公室事务服务中，秘书要结合领导活动安排及信息服务，运用提示要务参谋方法，发挥参谋作用。其具体做法：一是用简要的文字书面反映当日领导者要办理的要务和有关重要信息；二是要注重针对性和有效性，要根据领导者意见进行必要的调整；三是要有可靠的依据，领导活动要务要与领导活动安排保持一致，重要信息要有比较稳定的信息源，具有可靠性。

3.辅助运作参谋方法。秘书对领导者要阅批的文件要按轻重缓急排列阅批文件的顺序，并按顺序提供有关政策、法规及事实依据，以辅助领导者批文中有序运作，并提高准确性。

4.减少干扰参谋方法。领导者在办公室处理公务中，经常受到电话或来访者的干扰。秘书一是可建议领导者确定接待日，让领导者集中时间定期接待群众来访。对特别重要的来访者，制定标准，按预约接待；二是对领导者的电话，建议领导者区别对待，一般性事务可由秘书处理，对重要电话才由领导者亲自处理，以便控制和减少干扰。控制和减少领导者办公时的干扰，一定要得到领导者的认可，不能影响领导工作。

(三)伴随领导者出差中的参谋方法

秘书在伴随领导者出差的过程中，不仅要为领导者出差提供周密的事务服务。而且要发挥参谋辅助作用，以保证领导者出差顺利完成和达到目的。秘书在选择出差路线，制订出差活动计划、筹备公务活动、安排领导者旅途休息等方面，都能发挥一定的参谋作用。在伴随领导者公务出差的过程中，领导者远离组织，领导者有许多事务需要独自处理。因此，就更需要随行秘书发挥参谋辅助作用。

1.出差预案的参谋方法。在领导者出差之前，秘书应根据领导者出差的任务、目的地、旅途交通条件及时限要求、领导者的意图及身体状况，制定出出差预案，对出差日程，交通工具安排、旅途食宿、公务联系、会见会谈、返程安排、经费使用、携带物件等，作出系统的计划，得到认可后，就成为出差活动依据，秘书在拟定领导者出差预案的过程中，必须征求领导者的意见，尽可能使领导者出差更为方便，提高工作效率。

2.出差活动的参谋方法。秘书在出差中对领导者公务活动发挥参谋作用，一是要根据领导者出差的目的了解有关方面的情况，并与领导者商讨具体安排，准备具体开展公务；二是为有关公务会见、会谈方面准备文件，进行有关工作布置的筹划，以便公务活动取得良好的成效；三是对某些难以处理的事项建议领导者通过长途电话商讨，以便使公务处理得更为妥当。在领导者出差办理公务时，有可能出现意想不到的情况，秘书有责任协助领导者处理这些问题，有效发挥参谋作用。

3.出差生活调节的参谋方法。秘书在伴随领导者出差的过程中，要关心领导者的生活与健康。特别对年老体弱的领导者，若发现身体不适，要建议到医院去检查治疗；若发现过于劳累，要建议领导者适当休息，进行一些积极健康的娱乐活动。

四、结论

秘书参谋活动作为一种客观存在的社会现象，有着特定的参谋方法，科学的秘书参谋方法是在秘书参谋活动实践中产生，并经过实践检验行之有效的参谋方法。秘书根据需要灵活准确地选用有效的参谋方法，是其在参谋活动中充分发挥参谋作用的需要。在现代企业工作中，秘书的参谋活动是秘书的重要工作，它既迎合了现代组织管理体系的需要，也是秘书自身素质发展的必然，更是领导决策效率的可靠保证。因此，理解参谋活动的特性，掌握参谋活动的方法，秘书才能更好的根据时代要求不断完善自我，努力提高自身素质，充分发挥参谋职能作用，才能更好的在实践中成长成为一名优秀的秘书。

参考文献：

- [1]范立荣.现代秘书学教程[M].北京：首都经济贸易大学出版社，2005.
- [2]方习文.秘书原理与实务[M].广州：广东大学出版社，2006.
- [3]陆瑜芳.秘书学概论[M].上海：复旦大学出版社，2005.
- [4]宋斌.秘书学系统[M].武汉：湖北人民出版社，2000.
- [5]张清明.秘书参谋职能概论[M].武汉：武汉大学出版社，2001.
- [6]赵中利.现代秘书心理学[M].北京：北京高等教育出版社，2004.
- [7]尹剑峰.在办公室政治丛林中生存[M].浙江：浙江人民出版社，2009.
- [8]方国雄.商务文秘运筹学[M].长沙：中南工业大学出版社，1996.
- [9]王庆新.参谋的艺术[M].北京：知识出版社，1997.