

军队机关秘书工作的艺术 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/60/2021\\_2022\\_\\_E5\\_86\\_9B\\_E9\\_98\\_9F\\_E6\\_9C\\_BA\\_E5\\_c39\\_60427.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/60/2021_2022__E5_86_9B_E9_98_9F_E6_9C_BA_E5_c39_60427.htm)

军队机关秘书工作艺术是对军队机关秘书工作基本方法的创造性运用，是一种高超的处事技巧。要做好秘书工作，除了掌握秘书工作的一般方法外，还应当努力在工作实践中不断积累和升华经验，努力使其真正达到艺术的境界。综合关联的艺术系统思考问题，具体承办事务 军队秘书机构是首长和机关各部门相互联结的中间环节，在机关管理中发挥着承上启下、沟通左右、联系内外、管理事物和综合协调机关建设的功能。是首长指挥、协调整个机关的工具。部队大大小小的事无一不直接或间接地经过秘书机构这一中间环节，这一桥梁枢纽地位决定了它对整个机关建设和工作效率的重要影响力。枢纽部位运转灵活，整个机关工作效率就高。反之，机关工作就会失调，工作效率也随之降低。由于秘书机构属于首长办公的辅助机关，秘书人员所从事的工作也大多是辅助性工作，因此，秘书工作大多属于事务性工作。然而这些非常琐碎和具体的事务性工作事事都有可能牵涉到全局，对整个领导体系可能产生根本性影响。这就要求秘书人员必须从所属领导体系内部的要素与要素之间、要素与系统整体之间、系统整体与外部环境之间的相互作用中，研究和探索首长机关工作的特点和规律。每承办一件具体事务，都应当着眼全局，从整个领导体系的系统性角度思考问题。秘书部门要通过自己的有效工作，使整个领导系统各要素之间实现“无缝衔接”。而要达到上述要求，秘书人员既要具体地承办事务，更要系统地思考

问题。而工作的系统性、综合性又通过具体事务的完成来实现。秘书工作中既要注意进行微观考察，认真分析、研究领导机关工作中的某些具体事物的层次、结构、关系等细节，又要时刻不忘领导体系整体与部队建设、与环境、与其它系统等相互关系与影响，要把它们有机地联系起来，从宏观上把握领导系统运行的基本规律。在运用综合关联方法的过程中，对来自各方面的情况、要求和工作计划的综合梳理应当做到“综而不合”，即秘书部门和秘书人员不能随意删节各方面的情况、要求和工作计划，而应将综合梳理的情况形成多个方案供首长定夺。秘书部门和秘书人员没有法定的人、财、物方面的职能管辖权，不能以领导者的身份命令有关方面采取何种行动。因此，在综合协调中，常常遇到来自某些局部的阻力。秘书人员一般应采取沟通疏导、相互协商的办法。有时候也不妨合理运用领导机关的权力惯性，准确传达首长意图，以实现系统的综合协调。但这要把握好度，以免给人造成“拉大旗作虎皮”的感觉。秘书部门和秘书人员要做好综合关联工作，必须全面而又细致地掌握情况。具体要做到“五勤”：一要脑勤。就是要求秘书人员多思考，不仅思考上面在想什么，需要什么，更要思考下面在想什么，需要什么，自己下步该做什么和怎么做。二要眼勤。就是要求秘书人员多观察周围的人和事，并能从中发现问题、矛盾、以及事物发展的苗头、倾向。三要嘴勤。就是要求秘书人员，对上遇事要多请示，多汇报，对下要多征询基层的建议和意见，绝不能闭门造车、自以为是。四要腿勤。就是要勤走勤转，能亲自到场的一定亲自到场，尽量能掌握第一手材料，而不要走马观花，蜻蜓点水式的搞个调研，回去应付差事。五要耳勤。就

是要多留心观察周围人的议论，不轻信一家之言。对下就是要多倾听基层的呼声，尽力把下面的真实情况反映给首长，以利于首长科学决策。秘书部门和秘书人员在综合安排首长活动时，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，首长每次活动时间勿过长。辅助决策的艺术思首长之所思，为首长所不为。秘书工作的从属地位决定了秘书人员辅助决策通常是受动的。受动性的工作和从属性的地位，有时会便秘书人员陷于两难的境地。因此，秘书人员辅助决策不能按部就班，等待首长的指令行事。而应当胸装全局，高瞻远瞩，超前预测，超前思考，争取主动。而要能够取得主动，秘书人员必须站在首长的高度思考问题。从艺术的角度讲，秘书人员需要有双重角度（首长角度和秘书角色）意识。这是秘书角色的一个突出特点。秘书人员经常需要置换角色，把自己“变成”首长。然后，想首长之必想，谋首长之所谋。与首长同步学习和思考，甚至要超前于首长的学习和思考。在当前，秘书人员的学习和思考必须以推进中国特色军事变革，切实做好军事斗争的准备为中心，着眼于“三个代表”重要思想的运用，着眼于现实问题的理论思考，着眼于新的实践和发展。这就要求秘书人员不能满足于完成具体事务，而应当重视加强自己的思想理论修养，逐步培养提高自己从宏观角度观察分析问题的能力，努力为首长提供高层次高水平思想和智力支持。秘书工作千头万绪，但必须把主要精力放在为首长决策、首长办公服务上。秘书部门和秘书人员平时就要搞好调研与备咨，要以高度的事业心和责任感，关注全局。要“眼观六路，耳听八方”，

及时了解国际、国内的动向、社会的热点、基层的难题、官兵的呼声等。为首长领导决策提供优质的信息服务。对于某些涉及首长决策事项的细枝末节，首长不可能亲自去弄清或不便亲自去核实的问题，秘书人员必须“还原”自己的秘书角色，事先进行周密细致的调查，掌握第一手材料，以便随时为首长提供客观准确的情况，这样才能化被动为主动。秘书人员对涉及决策问题的所思所想，应当在为首长办文、办事的过程中利用合适的机会，用恰当的方式得以表达。首长的决策有时候可能明显有缺陷，秘书人员应当及时予以提醒。但提醒中要注意两点：一是要慎出异言。异言要出，但必须谨慎，要有十分的把握。如果秘书人员自己感到没有把握的事，这种异言以不出为宜。二是要直指后果。受自我防卫心理的影响，人一般都不容易接受否定的提醒。首长也不例外。但如果事关全局，影响重大，秘书人员应当直指要害，点出后果，这既是对事业负责，也是对首长负责。秘书人员必须时时、事事、处处坚持重实际、说实话、办实事、求实效，汇报工作、反映问题要实事求是，言之有理，言之有据。经手办理的每一件事情，都要雷厉风行，周到细致，一丝不苟，落到实处，让首长感到放心可靠。沟通协调的艺术用智慧传递信息，用灵性促成认同 秘书部门和秘书人员通常是首长与首长、首长与机关、首长与部队、首长与友邻、首长与地方党政系统联系的纽带、沟通的桥梁。一个领导系统的有序高效运转，在很大程度上有赖于秘书部门和秘书人员沟通协调工作的水平和质量。秘书部门和秘书人员从事沟通协调，主要是传递信息。沟通是通过传递信息实现的，而协调又是沟通之后的结果。因此，沟通协调的基础和前提是信息的有

效传递。而处于领导中枢的秘书部门和秘书人员的信息传递不同于一般人际交往中的信息传递。它有时可能影响到领导层的团结统一、影响到各部门整体工作的协调、影响到内外关系的和谐。因此，秘书部门和秘书人员对于自己从事的经常性的信息传递工作不能等闲视之。从表面上看，信息是中性的，信息传递是一个简单的客观过程。其实不然，因为信息传递的背后都隐藏着目的。而且由于传递过程中的发信者和接受者认知和意图的不同更使信息传递显得多姿多彩。秘书部门和秘书人员在改造沟通协调职能过程中，对于信息传递“什么？对谁传？何时传？如何传？”等都应当有周密细致的考虑。例如：首长之间工作中有意见分歧，秘书人员在沟通联系过程中，双方首长都可能说出一些过激的话。秘书人员就不能纯客观地传递原话而应当传递双方的主要思想。再如，首长大多都有自己的关注焦点、工作习惯、个性特征等，秘书人员在传递信息中必须注意首长的特点，选择适当的时机、方式和方法。还有，根据人们日常交往的经验，同样一句话，用不同的语气，在不同的时间、不同的场合都可能表达出完全不同的意思，收到不同的效果。由此可见，秘书人员在履行沟通协调职能过程中，必然而且必须有自己的智慧和心灵的介入。总体而言，优质高效的信息传递要求秘书人员必须“用智慧传递信息，用灵性促成认同”。这里所说的促成认同，当然是指促成首长及与之相关的各交往主体之间在工作中的思想认同，从而达到有效沟通和协调的目的。“用灵性促成认同”以每个秘书人员聪慧的个体素质为基础，以不同的时机、地点、对象和条件为转移，因此，不可能有统一的模式，这正是秘书工作艺术的魅力所在。 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)