**第二节 秘书工作在决策中的地位和作用**

教学目标：

知识目标:了解决策和科学决策的相关知识,掌握秘书工作在决策中的主要职能工作。

能力目标：通过学习，掌握在领导决策过程中，秘书人员应如何具体做好各阶段的辅佐工作。

德育目标：要求学生了解，作为一个秘书，必须具备相关知识才能做好辅佐工作。秘书和领导必须互相配合。

教学重点：

    1．决策和科学决策的含义。

    2．科学决策的四个阶段。

    3．秘书人员辅佐决策的地位和主要职能工作。

教学难点：秘书人员辅佐决策的地位和主要职能工作。

教学方法：老师讲解为主，结合案例教学及活动课形式教学。

课时安排：一课时

教学过程：

【导入新课】

  上节课我给同学们介绍了决策的相关知识，目的是要了解决策，以便更好的为领导的决策提供辅佐服务。

【讲授新课】

 一、决策前服务式辅佐：

秘书在领导决策前，应作好三方面的准备工作，为领导提供服务。

  1、收集并处理好有关方针、政策、法律条款、有关规章制度，作好法规性准备，使决策符合法规要求。

  总结：这是作好法规性准备工作。

 2、收集并处理好组织内外各相关方面的信息、资料，作好信息依据准备，使决策适宜内外环境的条件，符合组织运转实际需要。

 总结：这是作好信息依据的准备工作。

 3、收集并处理好组织内外各相关方面的参谋建议和要求，作好多元的群体智能准备，使决策建立在多元群体智能综合的基础上，符合决策民主化的要求，进而实现决策科学化。

总结：这是作好多元的群体智能准备工作。

二、决策形成中的协助式辅佐工作。

 秘书在决策形成的过程中，是重要的协助者。秘书要帮助领导，进行分析、比较、评价、论证、完善、实验、验证，使决策更加可靠。对于已经确立的决策方案，秘书还要用合适的形式，准确流畅的语言，撰写公文，表达决策方案，使群众易于理解，准确地执行。这一过程中，秘书主要协助领导确定方案。

 三、决策实施中的协调式辅佐工作：

 在决策实施中，秘书是重要的协调者。秘书处于中心枢纽部门，又是领导的助手、参谋，在决策实施中，能有效地发挥其协调职能，保证决策实施顺利进行。这一过程中，秘书主要是为了决策能够顺利实施，努力协调好各部门之间的关系，保持协调一致。

四、决策效果评估中总结式辅佐工作：

决策实施过程结束后，秘书要配合领导，进行分析、总结，发现和总结决策方案本身以及实施过程中的经验和教训、成绩和缺点等，并将结果记录下来，作为制定新的决策方案的重要依据。

【课堂反馈】

 1、学生模拟四个过程进行服务工作。

把学生分为四组，每组进行一个过程的服务工作，练习过程中，老师在一边辅导。通过练习加深学生的理解。

2、让几个学生分别分析，班长如何辅佐班主任进行工作的。

【课堂小结】

这节课是一个重难点，前面两节课的目的就是为了这节课，因为为领导提供辅佐服务，是主要的任务，因此如何为领导决策服务至关重要。这一节主要从决策的四个过程来讲解的，非常的清楚明白，再加上学生自己亲自演练，更加有利于学生的掌握。

【课后练习】

一、填空题：

 1．决策这一环节，上面连者（    ），下面接着（    ）。

2．科学决策最核心的问题，就是（ ）以进行最正确的领导和管理。

3．决策方案的设计必须坚持（        ）原则，运用系统的观点，考虑到各种因素。

4．秘书在决策过程中，只能处于（        ）的地位，为决策者服务。

二、单选题：

1、领导决策前，秘书应做好（    A    ）辅佐工作。

A．服务式    B．协调式    C．总结式    D．协助式

 2、领导决策形成中，秘书应做好（    D    ）辅佐工作。

A．服务式    B．协调式    C．总结式    D．协助式

3、领导决策实施中，秘书应做好（    B    ）辅佐工作。

 A．服务式    B．协调式    C．总结式    D．协助式

 三、 案例分析：

一 张 纸 条

某年七月，洪峰多次袭击  C  市，该市从领导到群众都处于高度紧张、高度戒备状态。某日，防汛总指挥部的电话铃响了；长生桥附近的"巴耳垸"决口！接到报警，指挥部立即调兵遣将，奔赴现场。来到现场，只见大堤内的"子堤"被河水撕开一丈多宽的口子，决口处洪水垂直落差近三米。见到这种情形，指挥长焦急万分，赶紧指挥抢险队伍用草袋灌土堵口。但是装满土的草袋一丢进决口就被湍急的洪水冲走了；后来指挥长采纳一位老同志的建议，将装满大米的麻袋投入决口，想通过大米膨胀来堵住决口，也未奏效。眼看着一包包雪白的大米扔进水里，秘书小胡悄悄地塞给指挥长一张纸条，上面写着"该'巴耳垸'面积十五亩，去年早稻总产量八千四百多斤；该段大堤通过整治已达五十年一遇防洪工程标准。"看完这个纸条，指挥长立即下令："停止堵口"。听到命令，大家愕然。指挥长才慢慢道了原委。原来，投入水中用来堵口的大米已远远超过该垸去年的早稻总产量，而且"巴耳垸"的决口并不会影响大堤的安危。事后，在抗洪抢险表彰大会上，胡秘书因参谋有方，得到了重奖。

分析： 当秘书发现领导的决策出现偏差以后，如何处置？除了胡秘书的方式，还可设想出若干其他方式：

1．直截了当地向领导进言，要求领导下达停止堵口的命令；

2．按照层次管理的原则，由秘书向办公室负责人反映；

3．作壁上观，认为秘书只管服务，决策是领导者的事，"翻船了我是拉纤的，起火了我是住店的"。三种方式，哪种恰当呢？

我们认为，上述处置方式均有不妥之处。

1．方式尽管出发点是好的，但超越了秘书的服务职能，干扰甚至包办了领导的决策，特别是在公众场合采用当场直言的激烈方式，领导者的威信将受到严重伤害，即使是正确的意见，也令人难以接受；

2．方式在一般情况下可以采取，但在抗洪抢险的紧急情况下，特别是当一包包大米无谓地扔到水中的时候，如果还是按部就班、逐级反映，则会贻误时机。

3．方式则是一种缺乏事业心和责任感的表现，没有很好地履行秘书参谋职能。秘书小胡采用递纸条介绍情况的做法是比较得体的：第一，及时地为领导决策提供情况，体现了秘书的服务职能；第二、提供的情况包含"停止堵口"的潜台词，体现了秘书的参谋取职能；第二，"停止堵口"的命令让指挥长下达，理由让指挥长向周围的人们说明，既维护了领导的尊严，又符合秘书工作从属性的特点，领导和秘书都不失其身份。