

CDL – Secretariat și asistență managerială
Cls a XI-a

Domeniul de pregătire profesională: Economic

Calificarea profesională: Tehnician în administrație

CONȚINUTURILE ÎNVĂȚĂRII:

5. Funcțiile secretariatului modern

- ✓ Funcția de tratare a informației
- ✓ Funcția de documentare
- ✓ Funcția secretariatului de legătură și „filtru” în contactele conducerii
- ✓ Funcția de asistare directă a managerului

Funcțiile secretariatului modern



Activitatea de secretariat se exercită în toate sistemele economico-sociale, inclusiv în firme, indiferent domeniul acestora de activitate. Componenta structurală cu rol complementar pe lângă de un post de conducere, secretariatul efectuează lucrări de natură administrativă, de rutină, pentru degrevarea titularului funcției în cauză. În echipa manager-secretară, o sarcină unică este finalizată prin contribuția celor două persoane. Astfel, managerul concepe un document, sau aplică o rezoluție pe o cerere. Secretariatul va prelua, în continuare, toate operațiunile ce țin de redactarea, stilizarea, distribuirea sau memorarea informațiilor prelucrate. Complexitatea procesului de muncă, variază în funcție de dimensiunea și complexitatea structurii organizatorice, de stilul de management, de dotarea tehnică și nivelul de pregătire al secretariatului.

Literatura de specialitate, privind managementul competitiv, consideră că utilizarea eficace a secretariatului, constituie o modalitate esențială de amplificare a eficacității muncii manageriale. Un secretariat bine organizat și competent potențează munca managerului prin mai multe elemente:

- ∨ degreveză managerul de o serie de acțiuni de rutină, pur administrative, contribuind, astfel, la utilizarea rațională a timpului de lucru de care el dispune;
- ∨ creează condițiile preliminare pentru realizarea de către manager a unor contacte operative și eficiente cu persoane din interiorul și exteriorul organizației;
- ∨ asigură vehicularea corespunzătoare a informațiilor la nivelul conducerii firmei, cu deosebire în perimetrul eșalonului superior al acesteia;
- ∨ contribuie decisiv la organizarea rațională a activității managerilor de nivel superior din cadrul firmei (directori generali, directori executivi).

Aceste elemente stau la baza principalelor funcții ce revin secretariatului:

- ∨ Funcția de tratare a informațiilor;
- ∨ Funcția de documentare;

- ∨ Funcția de „filtru” și legătură în contactele conducerii;
- ∨ Funcția de asistare directă a managerului;
- ∨ Funcția de reprezentare.

I. FUNCȚIA DE TRATARE A INFORMAȚIEI

Noțiunea de *informație*, în activitățile administrative, nu trebuie confundată cu cea de *informație științifică*, care constituie baza unei cercetări.

La nivelul organizațiilor, orice angajat care vorbește, efectuează o semnalizare, scrie o cerere, un raport, eliberează o chitanță, o schița etc. emite informații. De asemenea, un termometru care indică temperatura mediului ambiant sau un calculator electronic care tipărește rezultatul unui calcul, emit informații. Se poate observa, deci, că informațiile în sensul pe care l-am menționat, pot fi generate de un emițător uman dar și de către un dispozitiv programat de om. Valorificarea informației pentru desfășurarea activităților administrative se face în următoarele etape succesive:

- ∨ *Culegerea informațiilor* – adică recepționarea planificată, urmărind un anumit scop;
- ∨ *Prelucrarea informațiilor* – presupunând totalitatea transformărilor la care sunt supuse mesajele recepționate, în așa fel încât, să rezulte informații distincte de cele recepționate. De exemplu, prin centralizarea unor date, un funcționar va întocmi documentul sau lucrarea numită *Centralizator* care cuprinde informații noi, față de datele recepționate; prelucrări de informații sunt și diversele calcule matematice pe care le efectuează calculatorii umani sau mașinile de calcul. În general, prelucrarea informațiilor constituie partea cea mai complexă și subtilă dintre etapele procesului informațional.
- ∨ *Stocarea informațiilor* (sau memorarea) este operația prin care o cantitate de informații este înmagazinată pe un suport material sau în creierul uman; această informație poate fi recepționată de mai multe ori, fiind conservată, în funcție de necesități sau importanță, pentru perioade mai scurte sau mai îndelungate de timp.

Parcursul acestor etape constituie așa numitele *procese informaționale*.

Pentru a fi valorificate, informațiile trebuie să circule. Schimbul de informații în interiorul organizațiilor sau între organizații este denumit *comunicație*. *Procesele comunicaționale* cuprind fazele de predare, transmitere și primire a informațiilor.

În orice structură organizatorică, aceste procese nu se desfășoară la întâmplare ci sunt strâns intercolerate, constituind *sistemul informațional* al unei organizații.

Orice angajat, implicat în activitățile de birou, trebuie să cunoască proveniența informațiilor pe care le culege, natura informațiilor, avantajele și dezavantajele metodelor și mijloacelor de prelucrare, direcția de transmitere și rolul lor în sistem.

Secretariatul, prin rolul sau de auxiliar circumscris conducerii, operează, desigur, cu informațiile materializate și nematerializate care circula la acest nivel al organizației. Gradul de complexitate, al activităților specifice procesului informațional, variază în funcție de complexitatea activității de management, a deciziilor și acțiunilor întreprinse de managerul căruia îi este subordonat secretariatul.

Structura timpului de lucru a unui manager, analizată din diferite puncte de vedere, de către specialiști în domeniu, se consumă astfel:

- ∨ primirea de informații 23 %
- ∨ luarea de decizii 41%
- ∨ dare de dispoziții 1%
- ∨ schimb de informații 4%
- ∨ elaborare de informații 4%

- ✓ executare de lucrări 5% _
- ✓ confirmare decizii 8 %
- ✓ explicații, îndrumări 14%

În aceste condiții, se poate afirma că *informația constituie o resursă fundamentală a procesului de management* pentru atingerea obiectivelor organizației.

Sistemul informațional al organizațiilor asigură coeziunea sistemului de conducere. Informația circulă pe canale formate de legături ierarhice și funcționale materializate de structura organizatorică a unității. Din sistemul informațional face parte și sistemul de comunicații prin care se pun în contact sursele de informații prin intermediul rețelelor.

II. FUNCȚIA DE DOCUMENTARE

Materia primă a acestei activități o constituie *documentul*. Etimologic, termenul “document” provine din latinescul “*documentum*”, cu sensul de “*ceea ce servește la a învăța, a se instrui*”, termen intrat cu acest sens în limba franceză în secolul al XII-lea. A fost preluat ca neologism în limba română, circulând cu sensul juridic modern, până în secolul al XIX-lea, când s-a fixat și impus terminologia științei documentarii.

În accepție largă, noțiunea de “*document*” este definită ca: *orice bază de cunoaștere fixată material, înregistrată sau susceptibilă de a fi utilizată pentru consultare studiu sau probă*. Inițial, termenul *documentare* a indicat activitatea de informare prin intermediul documentelor, cu sensul reflexiv al verbului *a se documenta*.

Despre o activitate de documentarist, la nivelul secretariatului, putem vorbi în măsura în care se apelează la metodele și tehnicile acestei discipline în organizarea documentelor și informației în scopul regăsirii operative, în faza de tratare. Dacă arhivarea se referă la documente a căror problemă a fost tratată, documentarea se referă la adunarea de documente înainte ca problemele să fie tratate.

Secretariatul trebuie să furnizeze operativ orice document sau informație conținută în acestea, atât la solicitările managementului cât și ale personalului sau colaboratorilor externi cu care se stabilesc contacte. Aceasta este una dintre atribuțiile sale fundamentale în exercitarea acestei profesii. Rezolvarea eficientă presupune o bună cunoaștere a tipologiei documentelor pe care le manevrează sub multiple aspecte (forma, conținut, destinație, etc.), precum și o bună stăpânire a metodelor și tehnicilor de evidentă, sistematizare clasare și arhivare.

Într-o abordare sistematizată, această activitate poate fi privită din două direcții, fiecare presupunând particularități de acțiune.

a) Secretariatul organizează documentele rezultate din activitățile managerului sau ale altor compartimente din organizație, în cazul în care funcționează centralizat, și gestionează informațiile conținute în acestea. În această situație are rol pasiv atunci când le primește și activ când le prelucrează și transmite .

b) Secretariatul asigură documentarea managerului cu alte documente din domeniul de specialitate sau pentru informare curentă: cărți, reviste etc. În această situație are rol activ în depistarea surselor interne și externe precum și în organizarea și distribuirea lor, acțiunile având tangenta cu domeniul documentării științifice.

III. FUNCȚIA DE LEGĂTURA ȘI FILTRU ÎN CONTACTELE CONDUCERII

Timpul managerului este permanent invadat de șefi, subordonați, colaboratori și clienți din mediul economico-social extern. Solicitățile de contacte directe sau telefonice fragmentează frecvent munca individuală a managerului, îl sustrag de la sarcini importante, influențând negativ calitatea rezultatelor concomitent cu suprasolicitarea resurselor intelectuale ale cadrelor de conducere.

Problema supradivizionării timpului de lucru constituie o problemă intens cercetată de specialiștii în domeniul managementului resurselor umane. Potrivit unor investigații, 40% din timpul de lucru al directorilor se desfășoară cu secvențe mai scurte de 10 minute de lucru neîntrerupt, iar cel de peste 30 minute, mai puțin de 20%.

Secretariatul poate interveni în degrevarea timpului managerului prin exercitarea funcției de legătură și filtru atât în comunicările telefonice cât și în solicitările de contacte directe.

Dacă ținem cont de valoarea timpului în managementul competitiv, telefonul constituie echipamentul esențial de birou în ceea ce privește rapiditatea comunicației.

În general, informațiile care circulă în interiorul sau în afara organizațiilor se transmit inițial telefonic.

În exercitarea funcției de legătură și „filtru” secretariatul se poate afla în situații diferite.

Secretariatul asigură legăturile telefonice, la solicitarea conducerii, în cadrul și în afara organizației

Pentru rezolvarea rapidă a contactelor, frecvent solicitate, secretara trebuie să întocmească *Lista numerelor de telefon uzuale*, care poate avea formă de tabel cu următoarele rubrici: *numele și adresa organizației; numele persoanei și funcția; codul țării; codul zonei; numărul de interior.*

Secretariatul „filtrează” convorbirile telefonice destinate conducerii

Filtrarea convorbirilor telefonice și a solicitărilor de contacte directe este una dintre sarcinile cele mai complexe, constituind o adevărată provocare în aceasta profesiune. Rezolvarea pozitivă a situațiilor depinde de împuternicirea pe care conducătorul o acordă secretariatului dar și de abilitatea secretariatului de a transforma aceste înțelegeri în principii și tehnici, fără a intra în conflict cu solicitanții.

Filtrarea solicitărilor de contacte directe cu conducerea

Timpul managerului este fragmentat și de vizite ocazionale, neprevăzute, cu / sau fără legătura cu problemele de serviciu sau cu scopuri mai puțin definite. Aceste solicitări de contacte dacă nu sunt controlate și prevenite există tentația ca ele să crească.

În astfel de situații, secretariatul trebuie să “filtreze” întreruperile gratuite și neesențiale.

Ca și în cazul convorbirilor telefonice, și în aceste situații, se pot exprima abilitățile personale ale secretarei dar, de multe ori, este esențial acel acord ce stabilește spontan în “tandemul” conducător–secretară.

IV. FUNCȚIA DE ASISTARE DIRECTĂ A MANAGERULUI

Exercitarea acestei funcții presupune:

– participarea secretarei la o serie de întâlniri oficiale ale managerului sau la organizarea manifestărilor colective temporare, de proporții mai mari, pentru pentru degrevarea de o serie de sarcini de rutină precum: stenografierea convorbirilor, dactilografierea documentelor elaborate cu aceste ocazii, comunicarea lor, efectuarea unor formalități financiare, organizarea călătoriilor întocmirea delegațiilor, confirmarea delegațiilor și a deconturilor pentru deplasare, traducerea unor materiale, realizarea unor sarcini administrative etc.

– programarea acțiunilor managerului și urmărirea realizării lor la termen prin întocmirea unor instrumente de evidență.

Ședințele, consfăturile și întâlnirile de lucru sunt forme de comunicare în grup, practicate în procesul de management ca posibilitate de valorificare a talentelor individuale și de grup, în luarea deciziilor.

Ședința este cea mai utilizată metodă de management.

La ședință pot participa de la câțiva colaboratori ai managementului sau un număr destul de numeros al angajaților în funcție de scopul urmărit.

Caracteristici specifice:

- Sunt coordonate întotdeauna de un reprezentant al conducerii predominând în general, ședințele coordonate de managerul general;
- Abordează probleme care privesc numai interiorul organizației;
- Au un înalt grad de oficializare, presupunând asumare de responsabilități;
- Presupun respectarea unor proceduri formale reglementate prin acte normative;
- Participă persoane concrete, nominalizate;
- Se desfășoară pentru un interval scurt de timp, de obicei în câteva ore;
- Se comunică direct unilateral și bilateral;
- Ponderea participării este proporțională și cu dimensiunile organizației.

Ședințele, consfăturile și întâlnirile de lucru, au preponderent scopul de a se:

- ✓ culege informații;
- ✓ schimba păreri și analiza situației periodice;
- ✓ informa participanții despre obiective, servicii, produse, achiziții;
- ✓ prezenta proiectele și deciziile luate;
- ✓ soluționa problemele împreună;
- ✓ face schimb de interese;
- ✓ stimula contracte;
- ✓ încheia contracte;
- ✓ rezolva probleme de resurse umane.

Pregătirea ședințelor

Din cercetările efectuate de diverși specialiști rezultă că etapa de pregătire a unei ședințe este foarte importantă pentru desfășurarea ei cu succes.

Etapa de pregătire presupune o serie de acțiuni anterioare ședinței cu 7-14 zile, precum:

- stabilirea tipului de ședință, a obiectivului și a ordinii de zi;
- stabilirea listei participanților care pot contribui direct sau indirect la realizarea obiectivelor ședinței;
- stabilirea persoanelor care urmează să întocmească materiale necesare informării și a datei limită de distribuire a lor (minim șase zile înainte);
- stabilirea locului, datei, orei de începere.

Toate acestea sunt aduse la cunoștință participanților printr-o notă cunoscută sub diferite denumiri: *Ordinea de zi*, *Agenda de lucru*, *Notă de convocare*. Conținutul agendei este stabilit, în principal, de managerul care organizează ședința. Agenda de lucru este, de obicei, dactilografiată și distribuită de secretariat, pentru a informa membrii participanți asupra subiectelor ce vor fi discutate.

Agenda de lucru a conducătorului este alt document al ședințelor care conține informații suplimentare față de nota de convocare la ședință. Sunt detalii care îi oferă conducătorului detaliile necesare conducerii ședinței. Se recomandă ca, în partea dreaptă a agendei, să se lase un spațiu liber unde conducătorul își notează propriile observații.

Secretariatul este implicat și în pregătirea acestui document. Pentru redactare, se va consulta cu conducătorul asupra tuturor problemele ce trebuie trecute în agenda și asupra eventualelor termene limita de rezolvare.

Pentru elaborare, se vor parcurge următoarele etape:

- ∨ se verifică, prin răspunsurile din nota de convocare, propunerile suplimentare pentru ordinea de zi;
- ∨ se consultă procesele verbale anterioare ședinței, pentru a reactualiza problemele a căror dezbateră trebuie continuată;
- ∨ se verifică calendarului anual al organizației, pentru ca problemele ședinței curente să nu se suprapună cu problemele prevăzute în ședințele periodice;
- ∨ se introduc punctele agendei în ordine logică;
- ∨ se aduc informații suplimentare pentru ca participanții la ședință să înțeleagă fiecare punct din ordinea de zi;
- ∨ se indică persoanele care vor prezenta punctele ședinței;
- ∨ se specifică, la fiecare punct, dacă este vorba de o informare, consultare, luare de decizii sau alt scop;
- ∨ se verifică necesitatea unor materiale suplimentare (rapoarte, dări de seamă, oferte de prețuri etc.) și indică anexarea lor;
- ∨ se include punctul “ *Diverse* ” și se specifică dacă există participanți care mai trebuie anunțați despre vreo altă chestiune, înainte de începerea ședinței;
- ∨ se include ca penultim punct al ordinii de zi, data, ora și locul viitoarei reuniuni;
- ∨ se menționează în Ordinea de zi: cine prezidează, cine întocmește procesul verbal și dacă aceste funcții se exercită prin rotație;
- ∨ se depune schița agendei pentru dactilografiat;
- ∨ se transmite agenda, precum și alte documente importante pentru discuții, tuturor persoanelor ce trebuie să participe la ședința.

Desfășurarea ședințelor

Rolul decisiv, în reușita dezbaterilor, îi aparține conducătorului. Acesta va deschide ședința, prezentând ordinea de zi în 1-2 minute.

În orice ședință, în care s-au luat decizii, se va consemna în scris, cum s-a luat decizia finală, argumentele pro și contra unei decizii, concluzia finală la care s-a ajuns, pentru fiecare punct din ordinea de zi și cine este responsabil de acțiune.

Cele mai multe ședințe, indiferent de scop, beneficiază de înregistrări în *proces verbale* sau *minute*.

Procesul verbal de consemnare reprezintă expunerea fidelă și exactă a unei comunicări verbale, de unde îi vine și numele.

Orice întâlnire de grup, în cadrul organizației, se finalizează cu o decizie, care trebuie înregistrată, înscrisă, pentru a servi drept baza pentru acțiunile ulterioare. Deci, oricare ar fi scopul unei întâlniri, înregistrarea scrisă, sub forma proceselor verbale, este extrem de utilă și necesară. Aceste consemnări, furnizează referiri utile, privind evoluția problemelor, reducând, astfel, posibilitatea neînțelegerii hotărârilor luate, problemelor ascultate. De aceea, se impune ca procesele verbale să fie păstrate, putând constitui singurele dovezi probatorii în cazul unor neînțelegeri ce pot afecta organizația.

Procesul verbal este autentificat prin semnătura participanților, care se realizează la sfârșitul ședinței.

Înainte de a fi semnat, se citește cu voce tare în fața participanților la reuniune de către o altă persoană decât cea care a scris.

Redactarea proceselor verbale intră, de obicei, în responsabilitatea secretariatului.

Elementele procesului verbal de consemnare sunt:

- 1) introducerea, care indică natura reuniunii, locul, data, numele participanților, numărul persoanelor absente și ordinea de zi;
- 2) conținutul rezumat al informațiilor, al problemelor discutate, soluțiile adoptate, și persoanele responsabile, termene de execuție dacă e cazul. Se notează numele fiecărui vorbitor, prezentându-se în rezumat intervenția sa. Procesul verbal se scrie la persoana a III-a, timpul trecut.
- 3) partea finală, în care se prezintă, dacă este cazul, rezultatul unui vot și se indică în ordine ierarhică numele participanților pentru semnătură.



Test de evaluare

1. Precizați care sunt funcțiile secretariatului modern.
2. Prezentați structura timpului de lucru a unui manager.
3. Prezentați ce presupune funcția de documentare în domeniul secretariatului.
4. Prezentați ce presupune etapa de pregătire a ședinței.
5. Enumerați elementele procesului verbal de consemnare.

Bibliografie:

- Adina Berciu – Draghicescu – Manual de secretariat și asistență managerială
- www.academia.edu