

居幕后 谋大局

政务秘书必读

顾介康◎著

居幕后 谋大局

政务秘书必读



图书在版编目 (CIP) 数据

居幕后 谋大局：政务秘书必读 / 顾介康. —南京：
江苏人民出版社，2015.11

ISBN 978-7-214-16881-8

I. ①居… II. ①顾… III. ①秘书学 IV. ①C931.46

中国版本图书馆CIP数据核字 (2015) 第262722号

- 书 名 居幕后 谋大局：政务秘书必读
- 著 者 顾介康
- 策 划 编 辑 徐 海
- 责 任 编 辑 周晓阳
- 装 帧 设 计 异一设计
- 版 式 设 计 书情文化
- 出 版 发 行 凤凰出版传媒股份有限公司
江苏人民出版社
- 出版社地址 南京市湖南路1号A楼，邮编：210009
- 出版社网址 <http://www.jspph.com>
<http://jsrmcbs.tmall.com>
- 经 销 凤凰出版传媒股份有限公司
- 印 刷 北京汇瑞嘉合文化发展有限公司
- 开 本 710毫米×1000毫米 1/16
- 印 张 12.5
- 字 数 100千字
- 版 次 2016年3月第1版 2016年3月第1次印刷
- 标 准 书 号 ISBN 978-7-214-16881-8
- 定 价 42.00元

自序

我自1966年大学毕业参加工作至2008年65岁退休，在42年的工作生涯中一直从事政务秘书工作。我于1977年12月调入中共江苏省委政策研究室（现改为研究室），先后为六任省委主要领导同志做服务工作。可以这样说，我这一辈子的主要时间和精力，都贡献给了政务秘书这个工作岗位。对此，我无怨无悔，因为我虽然没有担任过市、县党政主要领导职务，但几十年调查、研究、思考中形成的思想观点、对策建议，对各级领导科学决策起到了智囊的作用。

党政机关的秘书是直接为领导干部服务的。适应领导干部的工作需要，秘书有很多种，例如生活秘书、警卫秘书、机要秘书、文字秘书，等等。从总体上来说，秘书

可分为两大类，一类是政务型秘书，一类是事务型秘书。党政机关政务秘书大多集中在党委、人大、政府、政协的办公厅（室）、研究室这两个单位。他们与领导同志最贴近，同领导同志的联系最紧密，为领导同志服务最直接，在党政机关中有着特殊的地位，发挥着不可替代的作用。

2014年5月8日，习近平同志到中央办公厅视察调研并发表重要讲话，对党委办公厅（室）干部队伍建设提出了“五个坚持”的要求，这就是“坚持绝对忠诚的政治品格”、“坚持高度自觉的大局意识”，“坚持极端负责的工作作风”，“坚持无怨无悔的奉献精神”，“坚持廉洁自律的道德操守”。这“五个坚持”，对于政务秘书来说，显得尤为重要。几十年来在政务秘书工作岗位上观领导、看同事、想自己，我深深体会到，要成为一名合格、称职的政务秘书是不容易的，要成为一名优秀的政务秘书就更不容易了。而在党政领导同志特别是主要领导同志的不断更替中，能长期坚守政务秘书的工作岗位，以自己的人格、能力、业绩取得历任领导同志的信任和赞赏，那真的称得上是难能可贵了。

目前，社会上对领导秘书这个群体议论颇多，并不看好。在小说、电影、电视剧等文学作品中，很多秘书成

了反面角色。不可否认，在秘书队伍中确实出现了不少败类，大大损害了秘书群体的形象。但是，毋庸置疑，在党的秘书工作队伍中，绝大多数同志是好的和比较好的，这应该是一个必须明确的基本估价。他们忠诚于党和人民的事业，正确把握自己的身份定位，尽心尽力为领导同志服务，做好助手，当好参谋；他们低调做人，认真办事，谦于人后，不计名利；他们报上无名，电视无影，不骄不躁，无怨无悔；他们的艰辛工作和特殊贡献，局外人是很难了解的。特别是长期在政务秘书工作岗位上的同志，从二十几岁的年轻人一直干到满头银丝，真可谓无私奉献、终生奉献，令人肃然起敬！

我之所以写这本书，一方面，是想针对目前社会上对领导秘书的议论，为党政机关政务秘书这支队伍正一下名、争一个位、鼓一点气！另一方面，是想梳理一下自己大半生从事政务秘书工作实践的感悟和体会。这既是对自己工作生涯的一种回顾，也是借机与同行们交流切磋。我们党领导的中国特色社会主义伟大事业正在生机勃勃地向前发展，各级党政机关的政务秘书队伍也在不断新老交替，充满活力。特别是许多中青年同志参加到这支队伍中来，身居幕后、甘当“幕僚”，不计名利，无怨无悔地为

党和人民的事业奉献自己的聪明才智。对此，作为一名老政务秘书工作者，我深受感动、十分欣慰！

这本书的初稿，我曾送给黄健、陈建刚、刘福林、王安岭等同行好友审阅，他们都赞同书稿中阐述的观点，并提出了很好的意见和建议。江苏人民出版社的韩鑫、周晓阳同志认真审读书稿，多次提出修改意见，并进行了精心编校。在此，一并表示衷心的感谢！

目 录

自 序 1

不求闻达当“幕僚” 1

定好位置 4

做好助手 8

当好参谋 18

忠诚是立身之本 35

人民的利益高于一切 39

效力于服务对象的职务 44

服从客观真理 49

胸有全局眼界宽 54

关注全局之总 56

关注全局之重 60

关注全局之弱 67

关注全局之难 69

理论自觉的源头活水 77

牢牢把握理论的科学体系 78

注重在两个层面上的“结合” 83

不断克服“知识恐慌” 90

调查研究贵在求真 96

增强调查研究的自觉性 96

坚持调查的唯物论 105

讲究研究的辩证法 119

注重报告的实践性 133

文字创新需灵气 147

“奉命”与创新 148

文字修养无止境 155

灵在“三通” 163

无怨无悔才是奉献 166

工作岗位的特殊要求 166

保持共产党员的先进性 170

淡泊名权利 173

后记：学会人生“三做” 181

不求闻达当“幕僚”

我们党自1921年成立到1940年前，党内没有设立办公厅这一中央秘书工作机构建制，但秘书工作在党成立那一天就存在了。1923年6月，党的三大决定设立秘书制。经选举，毛泽东同志担任秘书，成为我们党内的第一位秘书。1926年7月，党的四届三中全会决定成立中央秘书处，同时增设中央秘书长主管中央秘书处，王若飞同志就任第一任秘书长。从此，党中央就有了秘书处这一机构和秘书长这一职务。中央办公厅建立后，成了我们党的中央秘书工作机构，为党中央日常工作的运转和中央领导同志的工作提供具体、周到、细致的服务。

建国以后，从中央到地方，各级党委、政府和后来建立的人大、政协，都建立了办公厅（室）这一工作机

构，在各级党政机关形成了建制健全、功能齐备、上下贯通的秘书工作系统。改革开放以后，党中央、国务院先后建立了政策研究机构，尔后，在地方省（区、市）、市（地）、县（市）各级党委、政府也都相继建立了研究机构。这在各级党政机关又形成了一个新的秘书工作系统。办公厅（室）、研究室这两个秘书工作系统，在党委、政府的统一领导下，功能互补，紧密配合，为党委、政府和党政领导同志提供高效、优质服务，发挥了特殊、重要的作用。

我们党的秘书工作队伍，集聚了党内许多杰出的优秀人才。前面已经说到的，毛泽东同志是我们党的第一位秘书。邓小平同志参加革命早期，曾做过会议记录，在钢板上刻过蜡纸，后来又担任过党中央的秘书长。习近平同志也曾在中央军委办公厅做过秘书工作。建国以来，特别是改革开放以来，在主政一方、主管一业的党政领导干部中，不少同志是秘书出身。从“小秘书”到“大掌门”，我们党的秘书工作队伍是培养、输送党政领导干部的重要渠道。

顾名思义，党政机关的秘书是协助党政领导同志特别是主要领导同志开展政务活动的秘书工作人员。领导同志

的政务活动是多方面的，例如，谋划战略部署，制定重大决策，召开重要会议，督查和协调部门的工作，调查研究和现场办公，向上汇报请示和向下通报情况，接待来信来访和处置突发事件，等等。与此相应，政务秘书也是多方面、多层次的。因此，政务秘书这个范畴，可有狭义和广义之分。党政机关的政务秘书大多集中在办公厅（室）和研究室这两个机构。从狭义而言，党政机关的秘书长、副秘书长和办公厅（室）、研究室的主任、副主任，都可以称为政务秘书；从广义而言，在党政办公厅（室）、研究室的许多工作人员都是为党政领导工作服务的，虽然他们与党政领导同志直接联系不多，但实际上从事的也都是政务型的秘书工作。

有些当了多年秘书长、办公厅（室）主任的同志，曾对自己的工作很风趣地作了概括。有些同志说：“领导开会，忙会前会后；领导视察，忙跑前跑后；领导宴请，忙桌前桌后。”也有些同志说：“开会时，领导未到我先到，看看话筒好不好；下乡时，领导未行我先行，看看道路平不平；宴请时，领导未尝我先尝，看看什么菜和汤。”上述这两个说法，确有道理。这些事情都是办公厅（室）应该做也必须认真做好的。这些事情做不好，就是

失职。“办公室无小事”，一个事情做得不到位，一个环节出现疏漏，都会影响大局。也就是说要确保万无一失，否则一失万无。上述这些说法，很生动，很形象，但还不够完整，还不是本质性的概括，更不是政务秘书的主要工作职责。

政务秘书的具体工作内容是多方面、多层次的。从总体上来说，他们的工作职责就是围绕中心，服务大局，为党委、政府和党政领导同志做好助手，当好参谋。

定好位置

要定好政务秘书工作的位置，首先需要对“秘书工作”这个行当产生、发展的历史有一个了解。

国内许多秘书学方面的专家学者对此作了许多探索和研究。有的专家认为，“秘书”这个名称，原来指皇家秘密的藏书，后来才演变成为对一类特定工作人员的称呼。有的专家认为，人类秘书工作的产生要有两个必要的社会条件，一是有了社会组织的领导机构，即我们现在所说的社会权力机构；二是有了文字和公务文书。有的学者对我

国古代秘书工作的发展历史作了研究，认为我国古代秘书工作从部落联盟昌盛时期孕育，经奴隶社会夏朝萌发，至迟在殷商已有雏形，两周进入初创时期，秦汉为确立时期，魏晋南北朝为大发展时期，隋唐为趋于成熟时期，宋辽金元为与少数民族融合时期，明为强化时期，清代为我国古代秘书工作高度强化时期。在我国历史上，各个朝代的中央秘书机构的名称、职称、规模是不一样的。例如，商末的太史寮，西汉的尚书台，东汉的秘书监，唐朝的翰林院，元朝的中书省，清朝的军机处，等等，都是当时中央的秘书工作机构。各个朝代对秘书工作人员的职务称呼也各不相同，例如，太史、御史、尚书、掌书、秘书令、中书令、中书舍人、翰林学士、笔贴式、给事中等等，都是不同朝代对秘书官职的称谓。直至民国时期，从中央到地方都明确建立了以“秘书”命名的工作机构和工作人员。

秘书界的专家学者对“秘书”这一概念的内涵和外延及其发展历史存在着不同看法，但有一个基本看法是一致的，这就是秘书是为领导提供服务的工作人员。纵观历史，历朝历代的秘书工作机构和各类秘书工作人员，在辅助帝王和地方官员治国理政上都发挥了极为重要的作用。

历史的发展也表明，一旦“秘书”工作人员利欲熏心，摆不正自己的位置，越位越权、欺上瞒下，其造成的后果也是十分严重的。这是历史上许多朝代的秘书工作机构经常发生调整、重组和不少秘书官员被贬、被杀的重要原因。这方面的历史教训，是很值得当代政务秘书们深刻记取的。

党委办公厅（室）、研究室是两个十分重要的工作机构，在党委的领导工作中起着特殊重要、不可替代的作用。党委是一个地方的领导核心，这两个单位则是领导核心的办事机构；党委是一个地方的决策中心，这两个单位则是决策中心的参谋机构；党委是一个地方的指挥中心，这两个单位则是指挥中心的协调机构。在办事、参谋、协调上，政务秘书都起着十分重要的作用。在人大、政府、政协机关的政务秘书也是如此。

从行政级别来看，政务秘书可以是科级、县处级、厅局级乃至省部级，可以说他们都属于“官”的范畴。但是，同主政一个地方和主管一个部门的官员不同，他们不是“主官”，只是“秘书”。他们没有领导权、决策权、指挥权，只有参谋权、建议权、文稿执笔权和经授权的办事协调权、督查落实权、通达联络权，只是为领导同志提

供政务服务。用古人的话说，他们是“幕僚”，为“主官”“参赞”、“辅弼”、“襄助”。“幕僚”，不能在前台，只能在后台；不能在幕前，只能在幕后。他们的真知灼见、对策建议，自己不能抢先发表，而只能写进党委、政府的文件，领导的报告中，转变成党委、政府的决定，领导的指示。这些，都是由他们的岗位职责所决定的，也是政务秘书必须遵守的政治纪律和职业道德。

定好自己的位置，懂得自己的身份，这对政务秘书来说是非常重要的，这是政务秘书恪尽职守、遵纪守法、善始善终的基点。许多人都说：“政务秘书的命运掌握在所服务的领导同志手中。”这种说法是有一定道理的。政务秘书与领导同志的关系不是人身依附关系，但他们之间的关系十分密切，领导同志的人格、胸襟对政务秘书的政治生涯会产生直接的影响。在政治生态不正常的情况下，领导同志个人的喜怒决定着政务秘书的褒贬、升迁。在历次政治运动中，特别是在十年“文革”中，不少政务秘书也是命运坎坷，甚至不得“善终”。现在我们党和国家的政治生态越来越好，这种悲剧不应该、也不可能重演了。但是，政务秘书们还是希望能“跟”上一个“好领导”。就领导而言，对秘书们在工作上严格要求之外，能在人格