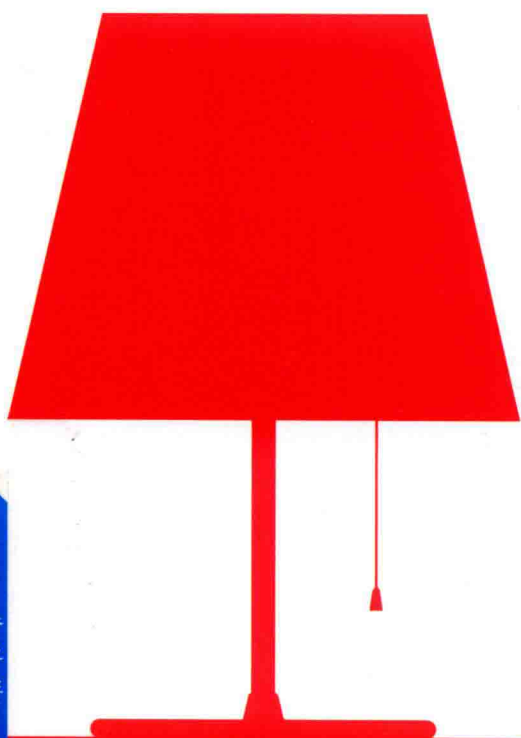


常备书 案头书 参考书 工具书

# 秘书的秘书

## 秘书实践一本通

胡利民 崔美荣◎著



10 位领导服务  
一线经验千锤百炼

17 年秘书岗位  
鲜活体会倾情分享

60 个独特角度  
全景点解秘书实践



著名秘书学家 叶黔达  
著名公文学家 岳海翔  
著名机关学家 张传祿

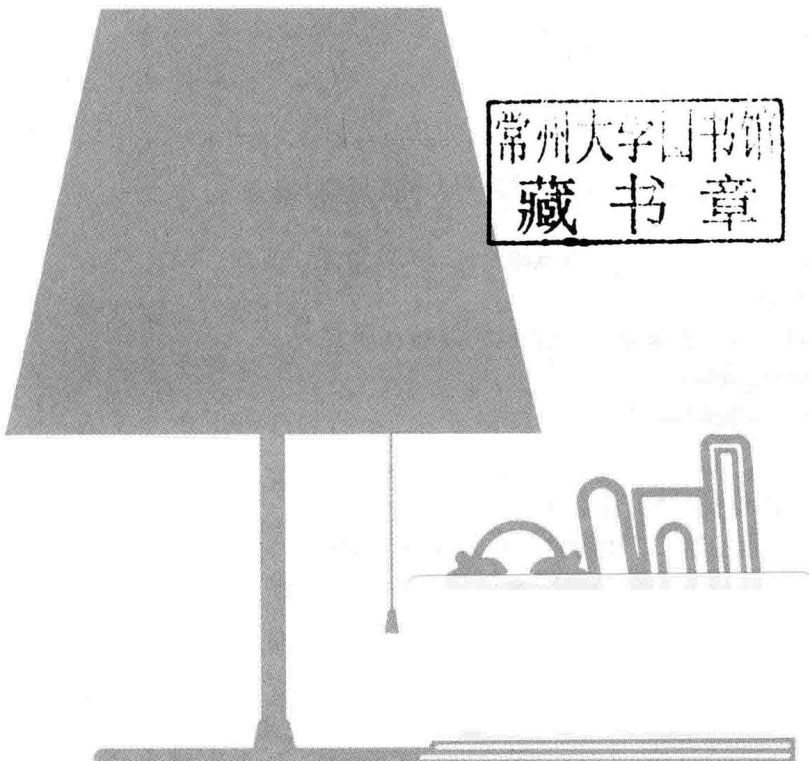
### 联袂推荐

 中国言实出版社

# 秘书的秘书

秘书实践一本通

胡利民 崔美荣◎著



常州大学图书馆  
藏书章

中国言实出版社

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

秘书的秘书：秘书实践一本通 / 胡利民，崔美荣著.  
—北京：中国言实出版社，2018.4  
ISBN 978-7-5171-2744-4

I . ①秘… II . ①胡… ②崔… III . ①秘书学—基本知识 IV . ① C931.46

中国版本图书馆 CIP 数据核字 ( 2018 ) 第 070368 号

出版人：王昕朋  
总 监 制：朱艳华  
责任编辑：丰雪飞  
出版统筹：胡 明  
责任印制：佟贵兆  
封面设计：淡晓库

出版发行 中国言实出版社

地 址：北京市朝阳区北苑路 180 号加利大厦 5 号楼 105 室

邮 编：100101

编辑部：北京市海淀区北太平庄路甲 1 号

邮 编：100088

电 话：64924853 ( 总编室 ) 64924716 ( 发行部 )

网 址：www.zgyscbs.cn

E-mail: zgyscbs@263.net

经 销 新华书店  
印 刷 三河市祥达印刷包装有限公司  
版 次 2018 年 6 月第 1 版 2018 年 6 月第 1 次印刷  
规 格 710 毫米 × 1000 毫米 1/16 25 印张  
字 数 450 千字  
定 价 68.00 元 ISBN 978-7-5171-2744-4

# 序

赵兴勤

我与利民相识，说来颇有机缘。那是 20 世纪 90 年代，我除承担三届研究生教学任务外，还兼两个本科班“中国文学史”课程讲授。一次，在给本科学生上课时，有同学笑嘻嘻地向我“告密”说，有化学系学生蹭课。当时，本系其他年级学生蹭课是常事，也时有文科其他系学生慕名蹭课，都不足为奇。化学系学生来听古代文学课，则属头一遭，这令我有些惊讶。我当时曾特地走到他的座位前，提醒他为学心无二用，应专心致志，别荒废本专业。他站起来爽快地答道：“放心吧，老师，我不会耽误的！”事后，才知晓他的名字，这便是胡利民。而他的蹭课，一半是志趣使然，对古代文学专业、传统文化是真喜欢；一半为私，他的女朋友崔美荣，就是我所授课班级的学生。他之所以能够准确得知我上课的时间、地点，当然离不开这位“内线”情报。

后来，学校机关一熟人到化学系蹲点，做兼职班主任，对这个聪明精干的小伙子很器重，曾专门向我提及，并推荐他报考我的研究生。因化学专业与我所从事的中国古代文学研究相去甚远，起初并未引起我的足够重视。后来，利民将他发表于相关报刊的文章拿给我，令我刮目相看，很难相信此乃出自“理工男”之手。之后，他夜以继日，发奋苦读，还给刚出生的女儿取名希研，以示考研之决心。看那劲头，似乎不达目的誓不罢休。经过几年努力，克服重重困难，他终于如愿以偿，考入徐州师范大学中文系（现江苏师范大学文学院），成为古代文学专业硕士研究生。三年读研期间，他虽然已成家，但很少请假回两人苦心经营的安乐窝。而端庄贤淑、美丽大方的美荣，对利民给予最大程度支持与理解。她在做好本职工作的同时，细心照顾老人与孩子，付出不少心血。利民自知与科班出身的同学相比，专业基础先天不足，故刻苦攻读，大部分时间都泡在图书馆或资料室，写下数十万字读书笔记，所购置书籍，也将宿舍书橱及上铺堆得满满当当，令人赞叹。

多年来，我与研究生之间处得如家人一般，节假日时常招呼他们到家中小聚，改善一下伙食。直到现在，他们中不少同学还难以忘怀师母张传凤女士做的红烧肉，每每念及，并在网上发表感言。但在治学之途的引导上，我始终坚持一丝不苟，严格得很，时常当堂发问，定期检查读书笔记，令他们不敢懈怠。至研三时，我给利民布置的学位论文题目是《〈聊斋志异〉仿书研究》。这一题目分量很重，论域牵涉面颇广，即使攻读博士学位者以此为论题亦未尝不可，且当时极少有人对此染指，参考文献不易寻觅。利民面对这一令人棘手的课题，在我面前从不流露畏难情绪，而是知难而进，南上北下，博览文献，刻苦钻研，穷原竟委，在较短时间内，就写出初稿送我审读。不料，我读后并不满意，那篇洋洋洒洒七万字的文章，竟然被我一下砍去四万余字。当时已近凌晨，夜幕沉沉，万籁俱寂，我依然打电话把他叫到家里来，就论文完善问题提出许多修改意见。我所批改的那份初稿，据说，他至今仍珍藏篋底，还不时拿出来看看，以提醒自己工作不能丝毫懈怠。功夫不负有心人。这篇学位论文经反复打磨，数易其稿，终凭观点新颖、主题鲜明、论述精到、资料翔实等特点，获得答辩委员会专家好评，以出色成绩顺利通过答辩，获得硕士学位。其后，该篇论文部分章节发表于相关刊物。

我们学校1979年开始招收硕士研究生，1981年成为全国首批硕士学位授予单位。当时，有不少学生都来我校申请学位。研究生招生数量少，要求相当严格。当然，就业也非常看好，绝大部分进了高校，目前很多已成为高教战线骨干、名师。有些则进了机关事业单位。利民有一股闯劲、几分虎气，尚未毕业，就被长江之滨某市机关拟录用。后因连云港市人事部门召唤，他毅然返回家乡应聘，当即被一区政府机关看中，不久又被连云港市政府办公室破格录用。这大大出乎我的意料。倘若缺乏自信，畏首畏尾，他自然难以脱颖而出。

进入连云港市政府办公室工作以后，他从一名普通秘书做起，先后在多个处室工作，服务过多位市领导，扎扎实实、兢兢业业做好本职工作，其间经历了许多，思考了许多，磨砺了意志，积累了经验，对于秘书工作的理解与认识不断得以深化。现在，他将十几年秘书工作心得体会汇编成书。大致说来，本书具有以下几个方面特色：

一是论述并重，切合实际。利民有着丰富的秘书工作经验，作为过来人，他

反思如何做好秘书工作，自然与某些教科书的表述方式有着很大不同。教材编撰者尽管可能熟谙秘书工作机窍，叙述体系健全，但终因缺乏基层实践工作的反复磨炼，在表述上或有隔靴搔痒、过度解读、理论拔高之嫌。本书融入作者长期从事文秘工作的经验与感喟，对该项工作的内在机理如数家珍，信手拈来，娓娓而谈，亲切自然，使文字也有了人文关怀温度，读者容易接受。对于难以操作的问题，利民也不是板起面孔作长篇大论说教，而是以丰富案例为引导，将论述要点融入个案剖析之中，论述并重，将理论表述渗透进工作实践，提纲挈领、直奔重心，令人一目了然，有会于心。这种知行合一的做法，当然是可取的。

二是设身处地，思虑周密。本书虽然再三论及机关公文中各类文体作法、写作技巧，但有时并不局限于文章本身，时而会涉及社会学、伦理学、心理学、哲学等多个领域，又重点论及秘书工作的关键要着，如内在修为、待人接物、言行举止、为人处世、撰文办会、接待服务、工作难点、注意事项、调查研究等多个层面内容。这类事项，恰为大多教科书所缺失或语焉不详。利民性格本有豪放洒脱之特点，而长期秘书阅历，却使其温文尔雅、彬彬有礼的一面得以凸显。我的不少熟人提起他，每每称誉有加，令我很是欣慰。他这一思想性格的养成，与其一直注意提升内在修为密不可分。

三是倾心吐腹，金针度人。利民书中所述，有些是技术层面内容，也是他与文字长期打交道逐渐摸索体悟而来。正因为他在日常工作中处处留神、时时细心，而且不断回望省思，归纳总结，才有这数十万字难得的经验之谈，也才能画龙点睛地揭举出文字工作之真谛。在某种程度上说，这有点近似于金庸武侠小说中所谓“独门秘籍”况味。此外，书中还有很多与秘书工作相关，但一般教科书不愿涉及的内容。譬如，秘书八大特色素质、八项独门功夫、最难干好的七件事、如何与司机相处，以及交友“六慎”、做人“八戒”、接待心得、服务细节诸多内容，一般来说多为意会，难以形诸文字。古人称：“鸳鸯绣了从教看，莫把金针度与人”，而利民偏将此类情感如实吐露，倾心吐腹，张口见胆，金针度人，恰体现出他性格中豪爽的一面，同样难能可贵。美荣在大学本科就读时，就是一位品学兼优的学生，毕业后长期担任语文教学工作，有着很好的文字功底，思虑问题又细致周密，有她加盟本书的写作，自然有助于书稿质量的提高。

四是独立思考、自成格局。利民撰写此书，秉承了当年撰写硕士毕业论文时独立思考的好传统，谋篇布局、措辞遣意始终坚持贴紧当前、落到实处，做到不查网络资料、不脱离实际、不无感而发，虽说是在谈自家体会，但字里行间却闪烁出智慧火花，笔墨所至，多见其良苦用心。虽然不求面面俱到，但是书中所述，无不准确地把握要点，切中肯綮。近年来，他在国内部分文秘专业交流群不时发声，以丰富扎实的秘书实践工作经验、解疑释难的帮传精神，赢得了各地高校文秘老师的认可，同时，也获得一些文秘网友的好评，先后接受兰州大学“《秘书之友》群”、高校文秘专业老师“文秘教育群”邀请，担任网络讨论主持人，无私奉献其独到的秘书工作经验。

几十年来，我一直从事中国古代文学以及戏剧戏曲学的教学与研究，与文秘专业从无交集。今年7月，我在上海图书馆蒐访文献期间，利民给我打来电话，谈及请我作序之事。因我对这一专业茫然无知，故不敢应承，婉言以拒。中秋节，利民打电话问候，又提及此事。我想，他不请文秘学者作序，可能是想借此见证一份师生情谊。鉴于此，我勉为其难，往事重提，权作为序。虽未必切题，但总是道出我们师生间一段难以忘怀的记忆，也记录下我阅读文稿的感想与心得。希望利民、美荣贤伉俪，在今后工作中不忘初心，携手共进，做好工作，奉献社会，共同创造属于他们的光荣与梦想！

2017年10月11日  
于徐州凤凰山东麓倚云阁

（赵兴勤教授为江苏师范大学文学院中国古代文学、戏剧戏曲学专业硕士研究生导师，兼任中国元好问学会理事、中国元代文学学会理事、江苏省明清小说研究会副会长、常州市赵翼研究会副会长等职，在国内外出版专著数十部）

## 素质篇

秘书八大特色素质 .....	3
秘书八项独门功夫 .....	7
熟练掌握公务礼仪 .....	11
如何跟领导学本领 .....	19
领导赏识八类秘书 .....	23
领导厌恶六类秘书 .....	29
最难干好的七件事 .....	31
单位选秘书四渠道 .....	34
与司机相处五真经 .....	36
秘书交友“六慎” .....	38
秘书做人“八戒” .....	40

## 办会篇

会议包含哪些要素 .....	45
如何制定会议方案 .....	49
如何起草会议通知 .....	53
如何提高会议成效 .....	63
如何安排会议桌型 .....	67
如何安排会场座次 .....	68
会场检查胡氏七法 .....	70
如何写会议主持词 .....	72



如何做好会议记录 .....	80
领导讲话起草概述 .....	83
领导讲话起草技巧 .....	100
如何筹办好推介会 .....	115
如何起草好推介稿 .....	131
如何起草得体致辞 .....	153

## 办文篇

怎么写总结 .....	163
怎么写决议 .....	175
怎么写决定 .....	177
怎么写命令 .....	181
怎么写公报 .....	184
怎么写公告 .....	185
怎么写通告 .....	186
怎么写意见 .....	191
怎么写通知 .....	202
怎么写通报 .....	211
怎么写报告 .....	216
怎么写请示 .....	221
怎么写批复 .....	227
怎么写议案 .....	230
怎么写函件 .....	234
怎么写会议纪要 .....	240
怎么写调研报告 .....	246
如何修改材料 .....	266

## 接待篇

沟通衔接细致准确 .....	303
接待方案精准细致 .....	306
接待常用资料清单 .....	314
精准测算安排时间 .....	317
餐饮安排合规要领 .....	319
餐叙桌次安排规则 .....	322
慎待接待易错环节 .....	324
做好接待资料归档 .....	329

## 服务篇

跟领导讲话有技巧 .....	335
怎么给领导提建议 .....	337
怎么做好谈判服务 .....	339
如何玩转工作微信 .....	351
电话接打八大规则 .....	354
办公室服务不简单 .....	356
领导活动安排门道 .....	358
陪领导出差必备课 .....	364
陪领导出国那些事 .....	375
后记 .....	384

# 素质篇



## 秘书八大特色素质

秘书（按规定，省部级以下领导干部一律不准配备专职秘书。本书所述秘书为各类普通文秘工作人员统称，非指专职秘书）工作因为直接服务领导，可能为此职位奉献者带来更多升职希望和锻炼机会，因此成为很多年轻人追求向往的热点职位，也是各种职位中要求较高的高难岗位。秘书职位本身要求较高，并不适合每个人，只适合于满足此职位诸多素质要求的人员。大家能否走上秘书职位既要取决于单位认可，又要取决于个人造化，还要取决于机缘巧合。一个人能否适应秘书工作需求，笔者提供八把“尺子”，供大家衡量参考。

一是经受得住冷酷批评。没人敢保证工作不出任何差错。秘书工作出现一点差错就直接暴露在领导面前，接受领导批评概率以及挨批猛烈程度都较其他岗位大得多。秘书不仅要有坚固大脑，而且要有承受得住超乎寻常压力的坚强心脏，以及经受得住暴风骤雨、劈头盖脸批评的厚实脸皮，勇于面对和接受各种批评，在经受各种批评情况下，依然能够保持平稳和谐心态，从容应对和妥善处理工作事务；否则素质再好也要及早考虑调整岗位，不然赖在秘书岗位上，不但不会让你风光无限、踌躇满志，而且让你苦不堪言。

二是经受得住热情表扬。表扬与批评是同生共长的伴生物。秘书工作辛苦，领导看在眼里；秘书工作成绩，领导放在心里。领导见到秘书辛苦，大多不会无动于衷，有时通过适当方式把秘书表扬得耳热心跳。面对领导表扬，秘书务必记住始终保持清醒冷静的头脑、戒骄戒躁的心态，千万不可沾沾自喜、怡然自得，甚至把掩藏在衣服里的大尾巴翘出来，那就浅陋了，而要让领导感知你虽然非常受用其褒奖，但还得表现出百尺竿头更进一步、再接再厉迎接新挑战的动人气概，及时总结经验教训，不断优化工作方法，以更大热情激情和美好心情埋头苦干，创造更大成绩，不能让领导看到你躺在成绩簿上止步不前的偷懒嫌疑和自满迹象。实践证明，经受得住批评容易，经受得住表扬并不容易。

三是经受得住透支体力。一般人认为秘书工作是脑力劳动、秀才活儿，坐在办公室看看文件、写写材料、打打电话、上上网、喝喝茶，出去拉拉车门、拎拎包。从实践看，秘书工作恰恰是件体力活，而且是劳心劳力劳神的“三劳型”体力活。劳



心指考虑事情多，既要站在领导角度谋划工作、思考问题、阅读资料、研究情况，又要熟悉领导管辖范围内各单位主要业务工作，还要思考和操作办文、办会、办事等事无巨细的具体工作，每天大脑都在高速运转，基本停不下来。劳力指消耗体力多，秘书工作加班熬夜与奔波辛苦，时间长了非常消耗体力。长年累月加班熬夜会把人整得疲惫不堪。如果不注意锻炼调整，秘书还会惹上颈椎、腰肌劳损等秘书职业病。笔者曾将秘书工作概括为“三高两平”，即高质量、高节奏、高水平，平均一周工作六天半，平均一周有五个晚上十一点后才能回家。一朋友几次晚上九点看到笔者披星戴月回家，深有所感地说：“你们秘书太忙了，老看到你加班。”笔者苦笑道：“你能看到我，就不算加班；看不到我，才算加班。”劳神指消耗眼力多。秘书少不了起草材料，经常面对电脑屏幕敲打文字，一坐好几个小时，有时遇到重要材料或时间紧急的，可能坐在电脑前通宵达旦，如没强壮身板和充沛体力，很难胜任如此繁重任务。

四是经受得住寂寞冷清。一般人认为秘书向上爬升速度快些，人生道路可走捷径、跨步走。蕴含于秘书岗位的“快”与“慢”始终是如影随形共生体，说不清楚有多快，也说不清楚有多慢。快开头不一定有好结尾，慢起步不一定就始终处于坏境地。较多者仍然是挥之不去的“寂寞”，特别是从事具体业务的秘书，成年累月沉浸于繁琐业务之中。秘书岗位不但辛苦，而且很寂寞。年轻人选择秘书岗位，如果冲着快升迁、走捷径，就要提前做好经受得住寂寞的心理准备，否则希望有多高，最后失望可能也有多深。

五是经受得住高频重压。任何工作职位都有一定压力。没有压力的职位是不存在的。面对压力，乐观点说是压力之下必有动力。秘书工作永远不知道今天哪个环节出差错，当然也不知道明天又要接受多少批评，还要经常在短时间内刚性做完各种事务，缺失某个环节就可能影响一块事情，至少打一个关键电话就造成工作被动，需要时时刻刻经受既无规律，又无原则的连续重压。

六是文笔表达灵动流畅。拥有好文笔是秘书职位必备的基本条件，也是领导需要秘书服务的重要内容。没有好文笔，秘书就会疲于奔命，永无安心安神安身安宁之日。所谓好文笔，指秘书不但要会写材料，而且还要会改材料，更要写出体现实践工作重点、亮点、特点以及切合领导思路、满足领导口味的材料。好文笔须有三个基础：首先，拥有扎实的文字语法功底，熟悉现代汉语语法基本规则，熟悉各种文体写作要领，能够根据不同主题及要求撰写出符合实际、促进工作、体现意图的材料。其次，拥有一点即透、不点也能主动思考琢磨的悟性，很多时候材料怎么写、写到什么

程度、突出哪些重点、采用什么叙述框架并无定法，也没有哪位老师说得清楚，需要根据材料主题、应用场合、受众对象以及不同时间节点等因素，因人而异、因时而异、因事而异，灵活机动起草。某个条件发生变化，材料口径与框架就得重新整理。比如，同样是财政体制改革材料，市财政局业务处室负责人向局长汇报要侧重技术细节，甚至事无巨细、细到字词句段组织安排等。市财政局局长向分管市长汇报则要体现总体框架、工作思路、主要内容、基本原则、影响变化、计划安排、请示事项等框架性、原则性内容。市财政局局长在市政府常务会议上的汇报材料应该已征求方方面面意见，同时体现了市分管领导意见，无论从总体安排、事项意见、总体框架等都基本成型，主要提请市政府常务会议研究定调或决策拍板，明确哪些事项提请会议决策拍板，并可在市政府常务会议审议通过后付诸实施。如果分管市长到市委常委会上汇报则又为另一番样子，需要汇报清楚市政府层面对财政体制改革的总体考虑、决策经过、提请决策事项，更多属于程序性审议，只要市委常委会决策行，还是不行。同样主题材料，由于汇报人、汇报场合不同，需要理清思路，明确重点，把握揣摩，恰如其分，没有足够通透悟性很难写出好材料。让领导拿同一个材料应付不同汇报场合是不可饶恕的底线错误，是文秘人员失职失误的表现。第三，拥有清晰明朗的思路和流畅鲜活的表达能力。领导看材料最怕主题不明，条理紊乱，层次不清，平铺直叙，从头到尾乱糟糟不知道到底想说什么，也不知道重点在哪里。思路清晰在于熟悉工作，熟悉工作才能具体深入，具体深入才能把握重点，才能使用有条理、有层次的框架和有根基、有重点的内容反映工作，体现领导智慧和工作意图。当然，这些都建立在平常研究工作、琢磨工作、熟悉工作基础上，否则文笔再好也写不出符合要求的好材料。

七是为人处世忠诚可靠。做事先做人，做人先立德，立德先律己。秘书要对所服务领导尽心尽责，尊重领导、理解领导，不背着领导搞小动作，不在外做有损领导形象和利益的事情。秘书要做可靠的人，保持清醒头脑和坚定立场，坚持遵纪守法，坚持公平正义、原则底线，正派做人，老实做事，讲究方式方法、程序规则，帮助领导把握大是大非、底线红线，避免因为各种人为差错授人以柄，陷入被动局面。

八是性格平和阳光开朗。阳光开朗的人富有亲和力，让人容易接近，更适合沟通对接与和谐共处，也利于化解工作压力、始终保持旺盛的精力和生动活泼的精神状态。秘书要做到不怕苦、苦不怕、怕不苦，苦中学、苦中乐、苦中进。任何领导都不愿身边服务者脸色阴沉、少言寡语、郁郁寡欢，整天虎着脸，好像全世界都欠他的钱。这种人一旦经受工作压力或面对难题，就会降低情绪温度，愁眉苦脸，甚



至产生化解不开的疙瘩，眼睛老会盯着困难，看不到光明灿烂未来，缺少遇河搭桥、逢山开道的勇气，甚至还会影响领导工作情绪。特别是喜欢暴风骤雨、鞭辟入里深刻批评的领导遇到性格不阳光的秘书，两者之间配合很难默契。如果性格不阳光的话，笔者建议读者直接合起本书或将本书扔进纸篓，另觅宝典，以免误人子弟，那就罪莫大焉。



## 秘书八项独门功夫

秘书工作是件技术活、细活，面临各种各样工作要求，没有货真价实硬功夫，很难做得了“瓷器活”，当然也很难安安稳稳混口饭吃。一个很残酷的现实是，在领导眼里基本没有什么秘书不能干的活儿。真正秘书工作远远不是写写画画那么简单，而是专业性、综合性都很强的“最强大脑”技术活，要求秘书必须拥有常人所不能兼备的诸多功夫。择其要者而言之，需要拥有八项独门功夫。

一是拿起笔来能写材料。这是所有秘书都应具备的最基本素质，也是考验秘书称职与否的关键因素之一。这项功夫要求秘书拥有规范扎实的语法功底、清晰明朗的工作思路和清爽流畅的文字表达能力、一点即透不点也能主动思考琢磨的悟性，既要熟悉各类应用文体起草要求，又要熟悉单位重点工作及关键环节，接到任务稍作准备就能驾轻就熟独立起草讲话、文件、汇报等材料，清楚准确表达单位意志，充分体现领导意图。因为起草材料能力十分重要，单位挑选秘书的重要标准就是看其专业背景、材料起草能力及起草材料经历，并要求提供本人起草的材料，判断其文字功底及表达能力，只有材料审核过关后才安排进一步考察筛选，考察筛选过程中还会安排现场撰写材料，让候选者根据提供素材及写作要求，围绕某个主题当场起草材料，再将现场作文与此前材料两相对照，好中选优、优中选好。由此可见，你如拿不出代表作或代表作拿不出手，第一关可能就过不去，也就很难再进入竞争考察环节。诸位如果希望从事秘书工作，平时就得在文字表达方面用心修炼、狠下功夫、多写多练、打下基础，多出作品，最好小有名气。

二是抬脚出去办成事情。秘书在服务过程中经常接受并要圆满完成领导交办的各种事务，做到能办事、会办事、办成事、不出事。领导交办事项既有形形色色的具体小事情，也有某些专项工作事务。对于各类小事情，秘书要根据交代内容第一时间办理到位，切忌夹带个人理解，做到不走样、不越位，按照谁交代、向谁汇报原则第一时间报告办理结果，未经领导授意就不向其他领导多头报告。对于重要工作事项，如果个人难以胜任，就需要组织力量，制定方案，明确任务，落实责任，协同实施。在办理过程中，如果遇到困难或发生其他新情况，秘书就要及时向交办领导请示汇报，做到信息对称、减少差错；遇到需要领导层面拍板决定的事项，更要第一时间向领导