



普通高等教育“十二五”规划教材  
全国高职高专教育“十二五”规划教材

# 新编秘书实务

XINBIAN MISHU SHIWU

主编 钱立静



电子科技大学出版社



普通高等教育“十二五”规划教材  
全国高职高专教育“十二五”规划教材

# 新编秘书实务

XINBIAN MISHU SHIWU

主 编 钱立静

副主编 宋艳艳 吴 茹 田 霖 张文英

编 委 陈中耀 汪 注 胡古月



电子科技大学出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

新编秘书实务 / 钱立静主编. — 成都: 电子科技大学出版社, 2014. 11

ISBN 978-7-5647-2669-0

I. ①新… II. ①钱… III. ①秘书学—高等职业教育—教材 IV. ①C931.46

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 254876 号

## 新编秘书实务

主 编 钱立静

---

出 版: 电子科技大学出版社(成都市一环路东一段 159 号电子信息产业大厦 邮编:610051)

策划编辑:郭蜀燕 杨仪玮

责任编辑:杨仪玮

主 页:www.uestcp.com.cn

电子邮箱:uestcp@uestcp.com.cn

发 行:新华书店经销

印 刷:北京市彩虹印刷有限责任公司

成品尺寸:185 mm×260 mm 印张:13.5 字数:312 千字

版 次:2014 年 11 月第一版

印 次:2014 年 11 月第一次印刷

书 号:ISBN 978-7-5647-2669-0

定 价:32.00 元

---

版权所有 侵权必究

本社发行部电话:028-83202463, 13911403936;本社邮购电话:028-83201495。

本书如有缺页、破损、装订错误,请寄回印刷厂调换。

# 前 言

“新编秘书实务”是文秘专业的专业课程之一,是以“岗证课一体化”为指导,直接针对由国家劳动部主考的秘书职业资格证书考证开设的一门课程,具有极为明确的职业岗位指向:在企事业从事专职秘书工作岗位。因此本教材从现代秘书办文、办事、办会三大技能切入,增加了秘书做人的内容,以必需、够用为量,以精当、扎实为度,兼顾与秘书专业其他课程内容的交叉关系,其理论教学内容与实践教学环节均围绕秘书(尤其是现代企业秘书)工作实务的基本要求来实施。本教材教学内容的设计是以提高学生秘书职业能力为主线,以强化技能训练为特色,是一本融理论、技能、案例、实训于一体的新型秘书实务教材。

在本教材的编写过程中我们特别突出了以下几个特点:

## 第一,遵循适用、够用、管用、好用的原则

秘书专业所涉及的工作十分庞杂,所需要的各方面知识众多,受学时的限制肯定不能一一详细讲授,因此在本教材的编写过程中,我们突出应用型本科教育、高等职业技术教育的特点——培养应用型人才,以适应社会和职业岗位要求为目标。注意突出适用、够用、管用、好用的特点,在编写时使用了大量新颖典型、针对性强的案例,将理论知识深入浅出地进行阐释,注重案例分析和实践操作,以适应高职高专的特点,满足社会的要求。

## 第二,内容新颖充实

在内容方面,注意吸收相关学科的新成果,突出新颖性。结合实践需要,我们共安排了七个项目的教学内容。每个项目都会通过“任务导入—任务驱动—任务解析—相关知识—任务拓展—具体任务”的线条展示,让学生能够在最短的时间内了解自己所涉及的知识范畴。通过案例研究、实验实训的强化,及时检验对相关内容掌握的程度,提高学生的职业技能,这些都是作为学校教育所必不可少的环节。

### 第三,体例新颖实用

本教材的编写体例方面采用任务驱动的模式编写,通过完成项目任务,达到课堂教学和实践教学的目的,使学生更容易在做中培养自己的秘书工作意识,提高自己的工作悟性。

全书编者均为在高等院校一线从事秘书实务教学或曾在企业担任多年秘书工作的中青年教师,有较强的理论功底和娴熟的实务能力。为编好这本教材,我们的编写人员深入企业调研,付出了辛勤的汗水。在编写过程中,全国商务秘书协会的很多老师及芜湖奇瑞、海螺集团的秘书朋友给我们提供了许多宝贵的案例与建议,我们表示衷心的感谢。同时,我们也感谢电子科技大学出版社等多位朋友一直以来对本教材及作者的关心。编写过程中集采众家之说,参考颇多,在此深表谢意,参考资料的来源及作者姓名,我们已在本书的附录里注明。有些资料我们是参考互联网站上发布或转发的信息,其中有些已经无法查明出处,在此编者向原作者所付出的辛勤劳动表示衷心感谢。

我们衷心希望本教材能够得到广大读者的认同,能为读者们的学习、工作提供应有的帮助。但是,由于我们水平有限、时间仓促,书中难免存在疏漏与不妥之处,敬请读者批评指正,以便在教材的修订时进行完善。

编者

2014年10月

# 目 录

项目一 秘书职业认知 .....	1
任务一 明确秘书职业的内涵 .....	2
任务二 熟悉秘书职业素养 .....	13
项目二 秘书信息与调研 .....	25
任务一 开展信息工作 .....	26
任务二 开展调研工作 .....	32
项目三 办公室日常事务管理 .....	46
任务一 办公室环境维护与管理 .....	47
任务二 商务电话管理 .....	53
任务三 印信管理 .....	61
任务四 时间管理 .....	66
项目四 商务会议管理 .....	73
任务一 会前筹备工作 .....	74
任务二 会间的服务工作 .....	106
任务三 会后的落实工作 .....	119
项目五 商务接待 .....	126
任务一 接待来访个人 .....	127
任务二 接待来访团体 .....	138
任务三 接待涉外客户 .....	150
项目六 商务沟通与协调 .....	164
任务一 商务沟通 .....	165
任务二 商务协调 .....	172
项目七 商务活动安排 .....	183
任务一 安排会见与会谈 .....	184
任务二 组织签字仪式 .....	189
任务三 组织庆典和剪彩活动 .....	192
任务四 安排商务旅行 .....	198
参考文献 .....	209

# 项目一 秘书职业认知

## ➤学习目标

### 知识目标

- ① 了解秘书的常识
- ② 了解秘书知识结构
- ③ 了解秘书能力结构
- ④ 了解秘书职业道德

### 能力目标

- ① 能对职场有初步认知
- ② 能适应秘书职业环境
- ③ 学会自主学习
- ④ 学会自我调整

## ➤项目剖析

职场生活丰富多彩,形形色色的人际往来、职场活动让人应接不暇,但许多职场活动除了需要出色的口才、大方的仪态、稳定的心理、高超的办事技巧和能力外,更离不开对具体职场内涵的全面认知。本项目从秘书从事职业活动所应具备的知识结构、能力结构及心理素质等方面入手,对秘书与秘书工作的关系进行全面的解析。本项目两个任务的落实,有助于高职学生加强对秘书职业的认知,以帮助他们更好地开展其他的秘书实务。

## ➤教学建议

- 本项目的教学,应结合多种教学模式来开展。
- 本项目建议8课时,其中任务一可结合一些办公视频,任务二视需要多列举案例。

## ➤学习建议

- 磨刀霍霍,不如挥刀杀敌。学完本项目的知识,不妨多参加一些办公活动。
- 多搜集一些经典的、能反映职场活动的视频资料,建立属于自己的素材库。

## 任务一 明确秘书职业的内涵

### 任务导入

时钟指着8点45分,离上班时间还差一刻钟,晓娟踏进了宏达公司所在的写字楼大门。电梯间人还不太多,不一会儿电梯就来了。晓娟走进电梯按了16楼,思绪就转到今天要做的事上来了。上午10点和10点半,会有两批客人来访,总经理后天会议的讲话稿今天无论如何也要修改完,还得给几个分公司打电话问问参加会议人员的落实情况,还有……正想着,电梯已到了16楼。16楼一整层都是宏达公司的。晓娟一出电梯门,就径直走向总经理办公室。总经理办公室是一个内外套间,里间很大,布置得豪华而气派,外间略小,整洁而大方。办公桌面对着门,台式电脑和打印机、传真机和电话机整齐地摆放在桌上,墙角有一台碎纸机,办公桌后顺墙摆放着一排文件柜。地板上水渍还没有完全干,显然,写字楼的保洁员做完清洁才刚刚离开。晓娟迅速将随身的提包放进柜子里,推开窗户,打开电脑,又赶紧将昨天下班后才发来的传真件从传真机取下,粗略地看了看,那是海外的分公司发给总经理的例行商情信息。她将传真件放到一个绿色的文件夹内,里面有今天上午要给总经理看的好几份文件。就在地要合上文件夹时,她看到了传真件上右上方的“急件”的字样,她赶紧把传真件从绿色文件夹中取出来,放到另一个红色的文件夹中,那里面还有两份昨天下班后才送来要等总经理批的急件。晓娟将两个文件夹拿起来,又检查了一次,便走进里间一个很气派的写字台后,把两个文件夹按红上绿下的顺序端正地摆放在写字台台面上。晓娟走到门边打开房间的顶灯,环视了一下房间后,回到外间,在自己办公桌前坐下。这时,墙上的电子钟声清脆地响起——9点整。晓娟,这个宏达公司的总经理秘书,又开始了新的一天的工作。

### 任务驱动

- 请分析秘书晓娟在走进办公室前后这一刻钟所想所做的细节及其缘由。
- 从以上情景中,你认为现代秘书工作应包含哪些内容?

### 任务解析

宏达公司总经理秘书晓娟在上班前一踏入电梯,思绪就转入当天工作上来。她在这一刻钟所想所做的正是一位干练秘书的表现。她进入办公室后的每一项工作细节,正体现了商务秘书娴熟的工作技巧和认真的工作态度。

### 相关知识

随着社会经济的发展,人们对管理水平的要求越来越高,在管理活动中不可或缺的秘书岗位也越来越受到重视。各种国有企业、民营企业、外商独资企业、合资企业中的总裁秘书、总经



理秘书、经理助理乃至各种岗位的文员也纷纷成为求职者追逐的对象。这些在各种工商企业中起着承上启下、沟通内外、联系左右作用的工作人员就是本书的“主角”——秘书。

## 一、秘书与秘书工作

“秘书”一词,中外都由来已久。我国目前较为通用的“秘书”概念,较少受我国古代秘书含义的影响,而较多受西方国家对秘书定义的影响。

我国“秘书”一词最早指藏于皇帝秘府中的经籍和讖纬之书(“讖”指记录巫师、方士的预言、隐言的书,“纬”指方士化的儒生编集起来附会儒家经典的著作),后转而指人,但以“秘书”直接称谓的官员,其职责也侧重记载“秘史”,负责管理奏章函牍、御旨秘籍等工作。

世界各国“秘书”一词,迄今尚无一致定义。拉丁语秘书一词“Secretarius”意为“可靠的职员”。秘书的英语名称“Secretary”和俄语名称“Секретарь”都源于拉丁语,其原始含义既指管理有一定机密性公文的人员,又可指主管某一机关日常工作的领导人,迄今并无太大变化。所以,国际职业秘书组织给秘书所下定义是:“具有熟练的办公室工作能力,不需上级敦促即能主动负责、积极进取、干练果断、能在授权范围内做正确决定的经理助手。”(《韦氏秘书手册》,国际文化出版公司1989年版)事实情况也是如此,西方许多国家的秘书扮演着各类行政事务助手的角色,有的地位很高,如美国的国务秘书就是国务卿,日本政府的秘书官相当于中央副部长或部长助理,联合国秘书长更是联合国大会闭会期间最高行政机构的负责人。

我国目前对秘书的定义尚无统一的说法。但回顾我国现代秘书概念的形成变迁过程,从孙中山创立的南京临时政府采用西方总统制,设立秘书处,到我党受苏联影响建立的秘书工作制,到新时期以来学术界对秘书学的广泛深入的研究探讨,我们应该把秘书理解成一种包含着各种不同类型(如公务秘书和私人秘书、各种专业秘书、文字秘书和行政秘书等)、不同层次(如纯粹从事事务性工作的初级秘书、承担一定行政领导职务的高级秘书)的社会职业群体,他们身处领导机关或附着团体、个人,主要通过掌管文书、辅助决策、处理日常事务等工作,来完成对其所依附的机关、个人的服务。

秘书工作作为一种社会职业,其从属性、辅助性是其广泛意义上的本质属性。其主要内容是指秘书工作本身不能脱离它所服务的领导等而独立存在。领导工作涉及哪里,它的工作范围就延伸到哪里,辅佐、协助领导从事决策和其他管理工作,并尽可能地领导、机关创造各种便利条件,以提高其工作效率和质量。

我们可以从以下几个方面来理解秘书工作的从属性。

### (一)从秘书的工作环境、工作内容来看秘书工作的从属性

秘书的工作环境具有“近身”的特点。就部门而言,秘书机构总位居机关中枢;就个人而言,秘书属最贴近领导的人员,又是决策者和执行者间的连接点。这种“近身”的特点决定了秘书工作始终要围绕领导工作而展开。

任何一个机关的工作,大致都可以分成三类:一是决策性、指挥性的工作,二是业务性、技术性的工作,三是参谋性、辅助性的工作。秘书工作的主要内容表明其属于第三类工作。

秘书工作是以“四办”为基础的工作,即办事、办文、办会、办信(电)。这些工作主要从两个方面服务于领导。

### 1. 辅助决策

决策是领导工作的核心,秘书没有这种权力,也无需尽这种职责。但秘书却必须在决策过程中发挥参谋、助手的作用。在决策准备阶段,秘书要受命调查研究,搜集、整理各种信息,按照领导意图筛选决策课题,为决策方案出谋划策,对各种草案组织论证;在决策进行中,秘书要安排好有关会议,协助对决策的评估,并要在决策形成后及时将决策内容起草成相关的决定、决议、条例、章程等;在决策实施阶段,要迅速传达决策,督促检查决策的执行,并搜集反馈信息,为今后调整决策目标和完善决策方案提供依据。所有这些,都在同领导工作的核心决策发生直接联系,但又不是在决策,而始终居于从属性的辅助地位。

### 2. 日常机关事务

从形式上看,秘书部门在日常机关事务上起着管理者、主持者的作用。但这些工作的目的仍在于为领导和领导机关工作提供便利,从各方面创造良好的工作和生活条件,使领导决策工作能快速高效地进行。具体地讲,它是从以下几个方面发挥作用而服务于领导工作的。

第一,枢纽作用。在各级各类管理体系中,秘书部门处于组织机构的中介地位。秘书部门通过文件传递、会务等工作,起着下情上达、上情下达、沟通左右、联系内外的作用,使领导机关同下属部门、外单位都保持经常联系,以保证指挥系统的有效运转。

第二,助手作用。秘书部门通过起草文件、组织会议、调查研究、提供信息、督促查办、文书处理、信访接待、办理机关日常事务、协调关系等工作,节省领导的精力和时间,使领导能有更多的精力和时间,关注全局,抓好大事。

第三,协调作用。协调是领导者在管理工作中的重要职责,而领导又不可能事必躬亲,亲自出面协调各种单位与单位之间、部门与部门之间的某些认识不统一、步调不一致、工作不协调的状况。秘书部门处于承上启下、联系左右、沟通内外的组织网络的交叉中心,最有条件来消除隔阂、化解矛盾、排除障碍、理顺关系,使上下左右步调一致,保证领导机关的意图、决策的顺利贯彻执行。同时,秘书部门还可协调领导和群众的关系,协调组织同外界的关系,消除误会、增强合作,使领导决策的贯彻获得更多更广泛的基础。

以上几方面的作用都表明,秘书部门的日常机关事务,本质上也是从属性、辅助性的,没有领导就不存在秘书,没有领导机关就没有秘书部门,没有领导工作也就没有秘书工作。秘书工作的从属性、辅助性,是秘书、秘书部门的本质属性。

#### (二) 以从属性、辅助性来指导秘书工作的实践

在秘书工作中牢固树立为领导机关和领导服务的观念,成为秘书工作成功与否的关键。在处理任何问题时,都只能根据领导的意图和指示的精神办理,而不能擅作主张,越俎代庖。可以参加领导机关的某种会议,但只有发言权,没有表决权,且发言不能干扰领导的决策。对本部门的工作可以提出各种方案,但这些方案也只有经领导研究批准后,且作为领导机关的决定决议后才能实施,而不能作为秘书部门的决定去执行。秘书工作要积极地从政治、工

作、生活、技术四个方面发挥助手性、支持性作用,但不可将其作用泛化。例如,秘书部门可以在领导决策过程中发挥参谋作用,但这种参谋作用是有限度的,并不等同于“智囊团”等独立的参谋机构。上述秘书工作实践中需严格遵守的原则,都表明了秘书工作的从属性、辅助性。

### (三)从领导科学和管理科学的原理看秘书工作的必需性

秘书工作的从属性、辅助性并不意味着秘书工作的可有可无;恰恰相反,秘书部门是现代领导机构必不可少的组成部分。科学决策、高效的运转机制、信息网络的畅通无阻,是领导科学的重要内容。而保证这些内容的实现,就需要有精明的辅助力量。领导如果陷于事务、杂务,将会导致整个领导机关运转的低效。据美国《时代》周刊20世纪90年代的办公室工作时间分配调查表明,一个高效运转的机关,其辅助人员要分担占领导全部工作时间84%的杂务。所以《韦氏秘书手册》说:“一个秘书减轻领导压力的有效程度,标志着他充当经理助手取得成效的努力程度。”同时,从管理科学的原理着眼,一个稳定的有勃勃生机的现代机关应是一个具有不同层次、不同能级且按一定顺序排列、渐次向核心靠拢的系统。这一系统一般由决策层、管理层、执行层、操作层组成,而决策层本身又是一个由决策者和辅助决策者组成的分层结构。这些分层结构按人数配备的多少而呈正立三角形,而秘书正是构成其下层那些外围辅助结构的重要因素。总之,随着机关建设现代化进程的深入,辅助性的秘书工作将会显得日益重要。

总之,我们所理解的秘书实务的内容,既是秘书部门的工作,也是秘书办公室的工作。秘书工作首先是管理性的工作,包括信息处理、督察工作、办公室管理、撰写公文等;其次是事务性的工作,包括处理信件、接听电话、档案管理、操作现代化办公设备、收发公文、回复电子邮件、整理报纸杂志、操作传真、接待访客、安排上司约会、参加会议并记录;还有是沟通公关性工作,包括客户服务、媒体应对、公关策划、主持公司庆典、参加应酬、外勤工作、其他主管临时交办的事项。通常我们说秘书工作事务,一般指秘书人员所承担的具体事务工作,即人们通常所说的秘书业务工作。

## 二、秘书工作的主要特点

秘书工作的从属性、辅助性的根本性质,决定了秘书工作的一系列特点。其中最主要的特点是它的双层次性。

秘书工作的双层次性主要是就其工作要求和工作内容而言的。秘书工作从属于领导工作,其形式多为领导交办,属于“受命而行”的实践层次。但秘书工作要能准确完整地体现领导意图,又要求秘书的思维要同领导处于同一层次,即秘书的思维节奏要同领导同步,思维深度要和领导处于同一层面,善于从全局、从发展来思考问题,立足要高,视角要新、要宽。如果只站在“受命而行”的秘书层面上,不仅无法为领导“立言”和出谋划策,而且在一些具体事务工作中也会偏离领导意图。

秘书工作的双层次性形成了其他一系列特点。具体而言,要处理好以下几种关系。

### (一)被动性和主动性的对立统一

在这组矛盾中,被动性是矛盾的主要方面。秘书工作的辅助性决定了其工作步骤完全

以领导指示和意图为转移,不能超前办事,更不能自行其是,因而必然是被动的。同时,秘书工作的事务性强、涉及面广、头绪繁多,每天出现的非预料中的事件比其他职能部门都多,工作的被动率高。而在被动中求主动,正是做好秘书工作的关键。要破除安于被动、不求进取的思想观念,破除为政不勤、从业不实的工作作风,在不违背领导总的意图、指示的前提下,主动积极、尽善尽美地去完成任务。其具体实践的要点,一是要立足于为领导创造最佳的工作条件、工作环境,在出谋划策、拾遗补缺、分担事务上要主动积极;二是在执行领导指示的过程中,优化工作方法,寻求完成任务的最佳方案;三是在一些主动型的具体工作中,如调查研究、信息反馈、文件的拟办处理等,要主动“出击”;四是提高秘书部门的整体运转效率,避免在上传下达中的忙乱、堵塞现象。

### (二) 事务性和政治性的对立统一

“细微小事,关系大局”是秘书工作的又一明显特点。传统秘书工作的主要任务是办文办事,这两大项工作都属领导机关中的事务工作。现代秘书的参谋、协调职能有所强化,但秘书的这些职能也主要通过调查研究、起草文件、上传下达等具体、琐细的工作来实现。工作平凡繁杂,是秘书人员在思想上必须充分认识的。然而,这些琐碎、务实的工作具有很强的政治性,因为秘书工作从整体上讲就是协助各级领导机构贯彻执行党和国家的方针政策,其全部内容几乎都与政策紧密相连。秘书办文,从起草的内容,到文件的立卷归档,都不能与现行政策、法令相抵触。秘书办事,从值班会务、信访接待等经常性工作,到处理突发事件,进行各种临时性、随遇性工作,都离不开政策、法令的指导。秘书要在辅助决策中发挥作用,更要经常及时地了解、分析本机关和下属单位在执行政策法令方面的情况,防止出现对政策各取所需、欺上瞒下、各行其是的情况。至于一些典型事务性的秘书工作,如办公室的布置、领导公务用车、安排领导约会、管理领导公务费用等,因为都关系到领导机关的正常运转、领导活动的顺利进行,也多少带有政策性。因此,秘书必须是一个有政治头脑的事务工作者,才能使自己卓有成效地协助领导。

自然,秘书工作的政治性还在于其机要性、机密性。秘书部门往往属机关的要害部门,迎来送往、登记收发这些琐碎繁杂的事务工作往往涉及党和国家的机密,也要慎之又慎地处理好。

上述两种关系,是秘书工作中最需要正确把握和处理好的。1985年全国秘书长、办公厅主任会议提出秘书工作要实现四个转变:一是从偏重于简单办文办事转变为既办文办事又出谋划策;二是从单纯收发传递信息转变为既收发传递又综合处理信息;三是从单凭老经验办事转变为实行科学化管理;四是从被动服务转变为力争主动服务。这其中的第一、二、四条所提及的转变,就涉及上述两种关系的处理。

秘书工作中还有其他一些特点,如机要性与群众性的对立统一,经常性与随机性的对立统一等。

前述秘书部门位处领导核心附近,秘书人员属领导的近身人员,这种位置能了解和知晓机关内外的许多核心机密,能听到领导同志的谈话,能看到领导人不易被其他人看到的另一方面。对这一切,都不可随便对人讲。机要性确是秘书工作的一大特征。但同时,秘书作为

领导的助手,又必须是领导与群众间的桥梁,必须通过各种渠道同群众保持最密切的联系,使自己有可能真正成为领导工作的“顺风耳”、“千里眼”。秘书工作既不能借口机密而将群众拒之门外,也不能因为工作的群众性而忽视保密工作。正确处理好机要性同群众性的关系,也是做好秘书工作的重要方面。

秘书工作中经常性与随机性的对立统一也是明显的。一方面,秘书对领导工作的辅助是具有全过程性,就是说,对领导工作的每一阶段、每一方面,都需要秘书发挥其辅助作用。这就使得秘书部门的常规性业务比其他职能部门显得明显,例行性工作、周期性工作如何条理化、规范化,成为秘书工作的重要课题。另一方面,秘书部门承担突击性工作、处理突发性事件的情况也比其他职能部门明显:一是秘书往往要作为领导的“替身”去处理一些事件;二是机关一些临时性的突击工作往往要秘书部门承担;三是秘书部门承担值班工作时往往会遇到一些突发性事件要处理。这就使秘书工作带有随机性。秘书部门要使经常性工作成为突击性工作的基础,突击性工作成为对经常性工作的促进。例如,秘书部门平时同各部门联系畅通、关系协调,对国家有关政策规定理解准确,并熟悉各种背景材料,那么在一旦发生自然灾害事件、事故性事件、诱发事件等突发性事件时,就能应变及时得当,处理果断迅速,把事情圆满处理好。

总之,秘书工作的双层次性,及由此产生的被动性和主动性的对立统一、事务性和政治性的对立统一是秘书工作的主要特点。同时,秘书工作中也还存在着机密性同群众性、经常性同随机性等的对立统一。

除了上述秘书工作的一般特点外,一些专业秘书还会有其自身的一些特点。如商业秘书、企业秘书的工作具有经营性(即秘书工作要紧紧围绕商品的生产、销售活动而进行)、时效性(即相对于一般秘书工作,更需要讲求时效,加快运转节奏)等特点。又如,一些大型会议往往要组成临时性的秘书部门,其工作中协调性、时间性、服务性的特点就显得十分突出。

### 三、秘书工作的基本要求

秘书工作的基本要求是:主动、高效、准确、保密。

秘书工作的内容非常多,每一项具体工作都有一些不同的具体要求。信息工作有信息工作的要求,文书工作有文书工作的要求,接待工作有接待工作的要求,等等。这里所说的“主动、高效、准确、保密”四条基本要求,是根据秘书部门的基本职能和秘书工作的主要性质对秘书工作提出的总的要求,它普遍适用于秘书部门的各项具体工作,是衡量秘书工作总体质量的标准。秘书要经常用这些要求来衡量自己的工作,以不断提高自己的工作质量。

#### (一) 主动

秘书工作是为领导活动服务的,但这种服务不能是被动的,而应是积极主动的。秘书在自己的职权范围内应该敢于负责,充分发挥主观能动性和聪明才智,进行富有成效的创造性工作。

秘书在完成政务性工作时应该具有超前意识,尤其是决策准备阶段,秘书要善于从大量的信息中发现某些倾向性、苗头性的问题,要及时进行调查,向领导提供可靠信息和初

步的研究成果,并提出自己的意见和建议,供领导决策时参考。对于大量庞杂而又琐碎的常规的业务性工作和事务性工作,秘书不能被动应付,而应该把它们安排得科学化、程序化,做到井然有序、忙而不乱。有些临时的任务,领导在交办时一般只提原则性的要求,具体如何完成,则完全依赖秘书的主观努力。无论是政务工作还是业务工作、事务工作,无论是常规性的工作还是临时性的任务,秘书都要以积极主动的态度和强烈的责任感去完成。如果缺乏主动进取精神,工作消极被动,什么事都不敢负责,事无巨细都要让领导拿主意给办法,就会加重领导的负担,这样的秘书是不可能受到领导欢迎的。

秘书要做到工作主动,就必须多从领导的角度考虑问题,要能够预见到领导将要进行哪些活动,将会需要哪些方面的信息资料,哪些工作需要提前做好准备。这样在领导一旦需要时,秘书就不会措手不及,被动应付。

强调秘书工作要主动去做,有其特殊的意义。因为秘书工作的辅助性决定了秘书相对于领导的从属地位。秘书的一切活动,必须服从领导活动的需要;领导交办的事项,秘书必须完成;有时秘书不得不放下手中正在进行的工作去完成领导交代的紧急任务。从这些方面看,秘书工作在某种程度上说是一种被动性的工作,这就容易使人产生一种误解:秘书工作似乎不需要主动精神。实际上,越是被动性的工作,越需要人们具有积极主动的工作态度才能做好。假如秘书人员缺乏主动精神,疲疲沓沓,来电接一下,来文办一下,像算盘珠一样领导拨一下动一下,势必造成越来越被动的局面。

### (二) 高效

高效是指花尽量少的时间、精力和物力取得最好的工作效果。任何工作都要讲究效率,对秘书工作的高效要求尤为重要,因为它不仅是秘书工作自身的要求,也是领导工作乃至整个机关工作对秘书工作的要求。

秘书部门的辅助决策和管理的职能,使它在机关中处于枢纽位置。秘书工作的效率,直接影响到领导工作的效率和质量,也影响到整个机关的办事效率。秘书部门办事效率高,对克服机关的官僚主义作风具有重要意义。秘书部门的工作效率,主要体现在办文、办会、办事的速度上,即要求秘书无论做什么工作,都要讲究一个“快”字:凡是应该办的事,就要迅速办理;今天应该处理的事,绝不拖延到明天。如果秘书在工作中拖拉延误、松散懈怠、不讲效率,领导交代的文稿撰写任务不能如期交稿、应该及时输出的信息延误了时机、筹办的会议不能按期召开,就会打乱领导的工作计划,给领导工作造成被动局面,也会给机关各部门工作带来损失。

我们强调秘书工作要讲究一个“快”字,并不是说可以忽视工作质量方面的要求,因为效率必须以保证质量为前提。那种以牺牲工作质量为代价而片面追求速度,乃至草率从事、马虎敷衍,绝对不是我们所讲的“高效”。

秘书工作的效率,是由多方面因素决定的。比如办公室内部的管理水平如何,办公设备是否先进,整个机关的工作作风,秘书工作人员的能力和效率观念等。因此,要提高秘书部门的工作效率,必须从多方面努力,但是,秘书工作人员不断提高自身的工作能力、建立高度的效率观念这个主观因素,无疑是其中最重要的一个方面。

### （三）准确

准确是对秘书工作质量的要求,也是提高效率的基础。

秘书的许多工作跟领导的决策指挥直接相关,任何差错都可能造成非常严重的后果。秘书起草或校对文件时,如果有一个提法不准确,或者有一个字、一个数据甚至一个标点符号有错误,都会影响对文件精神的理解,文件一旦发出就可能造成重大政策性事故。秘书做会议记录,如果听错、记错一句关键的话,就会留下错误的原始记录。秘书在传达领导指示时,必须准确无误,不得走样,不得加进有违领导本意的个人主观意见,否则会造成严重后果。秘书在整理调查材料和加工处理信息时,必须仔细校对核实每一个重要数据,不得有任何马虎。秘书甚至在接电话、值班、接待等琐碎的事务工作中,也必须做到准确细致。譬如,接电话时传错了一个人的姓名,或者听错了一个会议通知的时间等,都会造成不好的影响。

要保证秘书工作准确无误,不出差错,秘书工作人员就必须做到:(1)要坚持实事求是的思想路线,要说真话、报实情,坚决反对瞒报浮夸、弄虚作假,因为任何虚假不实的东西不可能是准确的。(2)要有高度的政治责任感,严谨认真的工作态度,踏实细致、一丝不苟的工作作风。事实证明,秘书工作中出现的差错,许多是由于不够认真造成的。(3)要严格执行各种规章制度,例如岗位责任制、公文的审核签发制、印章使用登记制等。(4)要提高自己的思想理论水平和政策水平,这是准确地理解领导决策意图和具体指示的主观条件,是避免内容差错所必需的。因为只有准确地理解,才能准确地形成文字、准确地上下传达、准确地贯彻执行。

### （四）保密

秘书工作必须注意保守机密,因为秘书的工作内容决定了秘书能够了解许多重要的秘密事项。

秘书部门是机关文书工作的主管部门,秘书能够经常看到涉及机密事项的文件,而且负责保管这些文件,因而秘书能够从文件中了解许多机密;秘书经常作为记录人或随员参加领导的会议,而许多会议讨论的事项在一定的时间内不宜对外公开,必须作为秘密加以保守;秘书经常在领导身边工作,对领导的思想意图、决策趋向、指挥决心以及领导人之间的意见分歧等了解很多,这些方面当然也属于保密的范围;秘书部门是领导机关的信息中心,负责综合处理来自各方的信息,其中也会有一些信息暂时不能扩大传播范围。总之,由于秘书在工作中能够了解许多机密事项,秘书承担的保密责任也就比一般人员要重得多。

要保守机密,秘书工作人员就必须具有高度的政治责任感、严格的组织纪律性和牢固的保密观念,对自己所知晓的秘密事项必须做到守口如瓶。有人认为,只有党政机关的秘书工作才有保密的要求,一般企事业单位无可保,这是一种糊涂观念。因为任何企事业单位(哪怕是一个小企业、一所小学校),领导在决策和管理活动中都会有一些暂时不宜公布的事项,如果提前泄露出去,就会使某些工作陷入被动局面,给领导工作造成损失。因此,保守机密是对各级各类机关单位秘书工作一项普遍的要求,没有任何例外。

## 四、秘书工作的基本原则和方法

秘书位居领导“近身”,承担辅佐领导工作的种种责任。这就决定了秘书工作的基本原

则是:不失职、不越权。这一基本原则影响、决定着秘书工作的方法。“不失职、不越权”的原则主要有着这样三层含义:

一是要把握好秘书工作发挥作用的“边界”,也即明确秘书工作的职责。在“边界”范围内做工作,就是没有越权;在“边界”范围内尽职尽责地工作,就是没有失职。因此,既要反对自以为是、固执己见,干扰和影响领导工作的决策,或对问题轻率表态,以“二首长”自居而发号施令等越权倾向;也要反对唯唯诺诺、明哲保身、消极怠工等失职行为。

由于秘书部门的职责具有某种类似“不管部”的边界模糊性,因此,只有充分理解秘书工作在机关工作中的地位,即具有领导工作的助手地位、领导机关同职能部门之间的枢纽地位、各部门之间的综合协调地位等,才能既主动工作又不越权,既不越权又充分发挥秘书工作的作用。

二是把握好秘书发挥作用的“适度点”。这集中体现在辅助决策领导。在决策形成前,秘书要主动提供决策目标,积极搜集整理信息,深入调查研究,按照领导意图,提供各种可供参考、比较的决策草案,否则就是“失职”。而在领导确定决策方案后,秘书应该不管其决策同自己原先提供的决策草案是否一致,都无条件贯彻并实现领导意图,否则,就是“越权”。

三是把握好秘书的职业身份特征。秘书作为领导的助手、参谋,必须选择好与之相适应的语言表达和行为方式,说话得体、行为得当。待人接物绝不可有发号施令、盛气凌人的“二首长”作风。要处处注意维护领导权威,但在贯彻领导意图时仍要注意同各部门的协调。

贯彻好“不失职、不越权”的秘书工作原则,关键在于树立党、国家和人民的利益高于一切的观念。这样,即便遇到一些特殊情况,也能正确处理,既不失职,又不越权。例如,当一些突发性事件发生,直接关系到人民群众生命财产安全时,即便领导不在场,也能挺身而出,当机立断,甚至“先斩后奏”,处理好问题。又如,在事关大是大非的问题上,当领导产生失误时,敢于坦诚直言真话,帮助纠正错误。这些,都不能视为“越权”,因为坚持维护党和人民的利益,是秘书工作最基本的职责。

从“不失职、不越权”的基本原则出发,就产生了秘书工作中常用的一些专门性工作方法。

一是积极影响法。秘书部门作用的发挥,不是通过行使权力、进行实际组织和指挥来实现的,而是通过施加积极影响来实现的。这种积极影响表现在对领导决策的影响和对职能部门工作、群众行为的影响两方面。前者,秘书部门主要通过提供各种信息,反映群众意见,提出合理化建议,撰写调查报告、工作简报等方式,对领导工作施以积极的影响;后者,秘书部门要通过传达领导指示,督促决策实施,勾通、协调部门之间联系,宣传方针政策等,对职能部门的工作,对群众行为施加积极影响。

秘书工作积极影响法的实施,一是要准确把握影响力的主方向,即围绕党、国家的方针政策和单位的中心工作来施加影响;二是要踏踏实实做好秘书的调查研究、搜集信息、信访等工作,优化建议内容,增强其可实施性,以使影响取得实际效果;三是要掌握施加影响的多种渠道、各种方法,使影响得以广泛产生。秘书部门既可以通过各种信息沟通渠道来客观地反映相关情况,以对相关人们的态度或行动施加影响,也可以通过各种办文、行文途径,来上传下达,对相关人们的态度或行为施加影响,还可以通过同领导个人相处的种种场合,随时



随地从积极方面去影响领导决策。

二是工作程序控制法。前述秘书部门的常规型工作多,工作的规范化、条理化显得格外重要,这就需要通过程序的形式来实现。具体实施,大致有以下五个步骤。

(1)明确本单位秘书工作的指导方针、整体目标和要求。

全局在胸,才能使整套程序方向明确,实施得力。因此,需要结合本单位管理的总体目标和措施,从本单位整体工作的特点出发,具体地制定秘书部门的指导方针、工作目标、各秘书的工作标准和责任等,为以下各步的实施提供一个基础。

(2)确定各项秘书工作的具体程序和控制标准。

这里包括两个内容:一是对秘书的各项工作,如会务工作、调查研究工作、信息工作、查办工作、信访工作、办文行文工作、档案工作等,都要制定好工作程序,并严格执行;二是对每项秘书工作的内在质量要求,要采取定性要求和定量指标相结合的方式,予以尽可能明确的规定,使各项秘书工作的程序控制有章可循,有量可衡。

(3)选择好关键控制点。

所谓关键控制点,是指对秘书工作运行的全过程有着决定性影响的一些步骤、环节。它一般具有三方面的特征:第一,其工作状况反映全过程一般的工作水平;第二,其工作偏差和问题,会对全过程最终成果的质量和效率产生直接影响;第三,该环节也往往是最容易产生偏差、问题的地方。要对某项秘书工作的全过程进行科学分析,选择好一个或几个关键控制点,采取有效措施保证关键控制点的运行质量,防患于未然,以保证整个程序的有效控制。

(4)及时发现、纠正偏差,保证程序控制目标的实现。

(5)在秘书工作程序正常运转以后,要适时采取措施将其制度化,以增强其权威性。

自然,还要适合秘书工作的新变化,完善工作程序,使之更科学化,更切实可行。

秘书工作程序的有效实施,会大大减少失职、渎职行为,但秘书工作毕竟以脑力劳动为主,发挥秘书人员的主动性、积极性、创造性,使他们在各项秘书工作程序的开展中提高相关工作的质量和效率是极其重要的。

三是工作超前准备法。秘书工作头绪繁多,“凡事预则立,不预则废”,秘书工作必须超前准备,才能应付自如。同时,秘书工作服务于领导工作,其许多内容都是为领导工作、活动做准备,这种准备是否充分、有效,也往往取决于秘书工作的提前量。实行工作超前准备法,一般分为以下三个步骤:

第一步,研究本单位管理机制运行的一般周期性特征和领导者工作方法的习惯性特征,在此基础上,依据本时期机关工作的总计划,拟订秘书部门超前准备的工作计划。

第二步,在实施一些较重大的超前准备的计划时,要将计划向有关主管领导汇报,使超前准备的计划同领导意图相一致,并取得领导的许可、支持。

第三步,动态地实施提前安排的秘书工作事项,即根据领导意图的新变化、实施过程中出现的新情况、上级布置的新任务,随时对工作计划予以提前调整。

自然,超前准备要建立在与领导工作的同步协调上,其归宿也在于实现为领导的超前服务,使秘书工作取得更大的主动权。