

秘书学通论

安徽大学

中文系《秘书学通论》编写组编写

目 录

第一章 秘书、秘书工作、秘书学概述	(1)
第一节 秘书与秘书工作.....	(1)
第二节 秘书学的性质及其研究对象.....	(18)
第三节 秘书学研究的方针和方法.....	(24)
第二章 中国秘书工作的肇兴和发展	(30)
第一节 中国秘书工作的起源.....	(31)
第二节 先秦时期的秘书工作.....	(34)
第三节 中国封建社会秘书工作的演变.....	(40)
第四节 清季到国民党时期的秘书工作.....	(65)
第五节 中国共产党各个历史时期秘书工作的发展.....	(69)
第三章 领导过程中的秘书工作	(75)
第一节 决策准备阶段的秘书工作.....	(76)
第二节 计划与协调.....	(83)
第三节 督促检查、信息反馈和总结.....	(90)
第四章 信息与调查研究	(102)
第一节 信息的基本概念.....	(102)
第二节 信息的社会作用.....	(105)
第三节 秘书工作的新使命.....	(108)
第四节 秘书部门的信息工作与调查研究.....	(111)
第五章 政策与决策	(119)
第一节 政策与决策的由来和发展.....	(119)

第二节	政策与决策的含义和特点·····	(123)
第三节	秘书在政策和决策活动中的作用·····	(130)
第六章	沟通与协调·····	(142)
第一节	沟通与协调的涵义·····	(142)
第二节	沟通的内容、类型和要素·····	(145)
第三节	协调的范围、方式和原则·····	(153)
第七章	信访工作·····	(161)
第一节	信访工作的由来和党的信访工作·····	(161)
第二节	我国信访工作的性质和任务·····	(165)
第三节	信访工作的意义和作用·····	(169)
第四节	信访工作的基本原则·····	(173)
第五节	信访工作的基本方法·····	(177)
第八章	会议工作·····	(186)
第一节	会议的定义和种类·····	(186)
第二节	会议的由来和发展·····	(199)
第三节	会议的意义和作用·····	(208)
第四节	会议的组织与管理·····	(213)
第五节	会议活动中存在的问题和改革意见·····	(220)
第九章	公文的撰制·····	(228)
第一节	公务用文的产生·····	(228)
第二节	公务用文的时代特征·····	(231)
第三节	公文的分类·····	(234)
第四节	公文的性质、特点和作用·····	(236)
第五节	撰写公务用文的基本要求·····	(241)
第六节	公务用文的撰写方法·····	(244)
第十章	公文的处理·····	(279)
第一节	公文处理的任务和作用·····	(279)

第二节	公文处理的基本原则·····	(281)
第三节	公文处理工作的组织形式及办公部门的首要工作·····	(286)
第四节	公文处理的程序·····	(290)
第十一章	秘书的资料积累与检索·····	(317)
第一节	资料与资料的管理工作·····	(317)
第二节	秘书对资料的蓄积、收集与整理·····	(319)
第三节	资料是秘书部门的基本建设·····	(323)
第四节	秘书个人怎样收集和积累资料·····	(327)
第五节	资料的分类与编目·····	(329)
第六节	秘书要懂得怎样检索资料·····	(341)
第十二章	秘书工作者的素养·····	(346)
第一节	秘书的政治思想品德的素养·····	(346)
第二节	秘书的知识结构·····	(357)
第三节	秘书的智能结构·····	(362)
第四节	秘书的技术结构·····	(369)

后 记

第一章 秘书、秘书工作、 秘书学概述

秘书和秘书工作有悠久的历史，人类社会有了文字，记言记事，拟文撰稿，乃至国家的形成，国家机构和行政机关的建立，就必然要有许多秘书性质的工作。从事这方面工作的人员，不论那时候叫什么名称，或叫史官，或称主簿、乍册，都是秘书性质的官员，都从事佐辅性的工作，清朝所谓衙门师爷，也就是秘书。县官都要找一位“绍兴师爷”，提笔代劳，起草公文和答赠应酬一类诗文，应付官场事务。

几千年以前已有秘书和秘书工作，今后还必然保持下去，并且不断得到加强。就是到了共产主义社会，国家消亡了，社会公务仍然离不开秘书，只不过随着社会的发展，工作内容不断丰富罢了。

第一节 秘书与秘书工作

一、秘书的含义

1. 秘书一词含义的演变

我国历代官制，废置不常，变革频繁，称谓复杂，名实混乱。某些古笈中出现的“秘书”一词，并不一定是官职，从事秘书工作的人员，也不一定叫秘书。

从甲骨卜辞中，可以知道殷商设有“乍册”一官，他的职务是为皇帝或行政长官起草制作文书，奉行国王的告命，记录

行政重大活动，担任早期的秘书性工作，周代从周王朝——到诸侯国，都设有史官，史官的职责是“掌官书以赞治”，据郑玄注：“赞治”就是起草文书，这一类从事秘书性工作的人员。他们的官职都不叫秘书。

《汉书·刘向传》记成帝：“诏向领校中五经秘书，讲六艺、传记、诸子、诗赋、算术、方技，无所不究。”这里的秘书是指皇宫内秘藏的书籍。《后汉书·郑玄传》记，郑给儿子的书信中说他青年时代：“遂博稽六艺。粗览传记，时睹秘书纬术之奥。”这里的“秘书”，是指用隐语来预卜吉凶，对未来作出预言的谶纬策等书，与后来形成专事秘书工作的秘书官职的传统概念是截然不同的。

“秘书”作为一种官职的名称出现，则始于东汉后期。据《文献通考》载：“后汉图书在东观，桓帝延熹二年，始置秘书监一人，掌典图书，古今文字，考合异同，属太常。”又载“以其掌图书秘记，故曰秘书。”这是说桓帝延熹二年以后，才有秘书的官职，其职务是管理图书。桓帝所设置的秘书监，只存在短的时期就被废除了。到了东汉末年，曹操在统一北方以后，被封为魏王，当时，汉献帝只不过是一个傀儡，曹操为了垄断大权，在魏国内部设立了许多机构，其属官有秘书令，据《初学记》载：魏之秘书令，“典尚书奏事，亦兼图书秘记之事。”东汉的尚书是皇帝身旁掌握机密文书的官吏。曹操设的秘书令“典尚书奏事”，显然含有掌握国家机密文书的含义，相当于今天秘书长的职能。但后来又历经变更，直到近代孙中山先生进行民主革命活动时，用宋庆龄为秘书，才使秘书职务与秘书工作统一起来，并作为一种传统概念，一直沿袭下来。

在汉语辞书中对“秘书”的词义解释得较周详的是《辞

海》。《辞海》的解释是有五点：

①职务名称之一。协助领导综合情况，研究政策，人民来信以及其它日常行政事务和交办事项。

②古代官名，中国自秦汉以来，历代封建王朝曾设有尚书、秘书监、秘书令、秘书丞、秘书郎官职，掌管官员点皇帝奏事的奏章函牍和皇帝宣布命令的宣示，以及宫禁的图书等工作。

③使馆中介于参赞和随员之间的外交人员。分一等秘书、二等秘书和三等秘书。受使馆首长之命，进行工作，享有外交特权与豁免。

④宫禁里的藏书。《晋书·荀勖传》：“得汲冢中古文竹书，诏勖撰次之，以为中经，列在秘书。”

⑤指讖纬图篆等书。《说文》：“秘书说曰：日月为异。”段玉裁注：“秘书”谓纬书。”

由此可见秘书工作历史悠欠，而“秘书”一词则词义在演变，逐步固定为今天的含义。

2. 国外的秘书

国外资本主义国家的秘书，带有雇用性质，不完全是帝王与臣下的关系。与我国封建制度的“秘书”是不一样的。美国1776年华盛顿领导独立运动时，就已有秘书的设置。十八世纪的法国大革命后期，就已设有专职秘书，雅各宾党首领罗伯斯庇尔还使用了私人秘书。私人秘书在国外是一种社会职业，规模稍大的企业、团体、以及专家学者，都可雇佣私人秘书。

在英语词汇里，“秘书”这个词是“Secretary”，它是由“Secret”秘密的意思加后缀“-ary”组成的。而后缀“-ary”是从事某种职业的意思。作为名词的“Secretary”，相当于汉语的“秘书”、“干事”、“书记”、“部长”和大

臣。日语“秘书”的词义包含有“当秘书”、“密藏的书箱”等。（见《新日汉词典》1818页）德语“Sekrtar”相当于汉语“书记”、“秘书”、“干事”、“文书”等词。（《德汉辞典》1191页）在英、美等国，主管人的办公室一般都聘用 clerk，其主要工作是为主管人接转电话，收发文电、打字、接待来访人等，一般都由女性担任，与 Secretary 职业不同。

3. “秘书”概念的确定意义

①“秘书”一词的起源与秘密是有联系的，无论汉语、日语，都有密藏的书箱，英语的 Secret 都与秘密有关；

②现代的“秘书”，都是指担任秘书职务或担任秘书职务的人员，古代的“密藏的图书”的含义，显然已被扬弃。

③“秘书”、“干事”、“书记”、“文书”，一般都是佐辅之职。除党委书记、支部书记以外，“书记”一般是泛指在机关团体中担任文书工作人员。“部长”、“大臣”在汉语中与“秘书是不同的，尽管他们对于皇帝、总统来说也是佐辅，但从概念本身来说，是主管官而不是佐辅的职务。

④秘书职务所从事的是以记事记言、文书的撰制，文书处理为主要任务，其次，上至主管人的主要工作、机关团体的大政方针，下至生活事务，都在他的工作范围之内。

⑤秘书既是主管人的助理，也是主管人的智囊（古代也叫谋士）。

根据上述“秘书”概念的内涵，我们对现代意义的“秘书”，试作如下的定义：

秘书是一种佐辅性的职务，其职责是充当领导或主管人的助手和常备的智囊，协助领导或主管人掌握情况，研究问题、联系协调各有关方面，从事拟文撰稿，文书处理和其他领导交办的公杂事宜。

二、秘书工作的性质和作用

我们党从开始建党，就很重视秘书工作，党的第三次全国代表大会曾推选毛泽东同志担任党中央的秘书，党的“三大”通过的《中国共产党中央委员会组织法》中，曾明文规定：“……本党一切函件须由委员长及秘书签字”，“执行委员会之一切会议，须由委员长与秘书召集之。”由于党的重视，使得秘书工作与革命事业的发展同步运转。新中国成立之后，就曾选派林伯渠、李维汉等得力干部担任中央人民政府和政务院的秘书长，周恩来、陈云、邓小平等同志曾负责领导过党中央和国务院的秘书工作。目前从中央到地方各级党政机关，都分别设立办公厅、办公室等秘书机构，企事业单位也有办公室、秘书处、秘书科、文书科等，比较小的基层单位虽不专门设立秘书机构，但一般都有从事秘书工作的人员。

会期较长规模较大的会议，或一项大型活动，也往往设立秘书机构，叫大会秘书处或办公室等。

秘书机构是领导机关的办事机构，是领导中枢的组成部分，领导机关赖以联系上下，协调左右，指挥全局，推动各种职能机构正常运转，完成领导工作的各项任务。

秘书机构既非决策机构，又非执行机构，秘书工作既不同于领导工作，又不同于业务部门的工作，有其特定的性质和作用。

我们首先分析一下秘书工作的性质。

1. 秘书工作的佐辅性。

秘书机构是佐辅性的机构，秘书工作是佐辅性工作。可以为领导决策提供信息，提供决策方案，做好决策前的准备工作，但不能代替领导决策；可以代替领导撰写指示、计划，在

文件中提出工作进程、要求，作出各项严格的规定，但不能代替领导指挥一切；能看到只有领导才能看到的文件，知道只有领导才能知道的情况，参加只有领导才能参加的会议，但有些会议上只能回答领导的咨询，并无发言权；为领导准备材料、排日程、接转电话，但不能代替领导行使职权。秘书工作实际是领导工作的一部分，可以这样说，凡是有领导活动的地方，就或多或少地包含有秘书的工作，但秘书不是领导。这就是秘书工作所特有的佐辅性特点。

作为领导者，有他的法定的地位和权力，是组织上授与的，不是人人都有的，例如领导者的任免权，奖惩权、强制下级服从的权力等，组织上没有授与秘书这些权力，因此，他所从事的虽属于领导性质的工作，但秘书不是领导，而是领导的佐辅。

2. 秘书工作的服务性

秘书工作是服务性工作，要为领导工作服务，为机关和基层服务，为人民服务，即我们通常所说的“三服务”。秘书部门是领导机关的办事机构，应当把为领导工作服务作为首要任务。为领导工作服务，不但要完成领导交办具体任务，和属于领导管辖的各项事务，更重要的是为领导决策服务，能为领导提供及时、准确、有力的信息，提供决策方案，起参谋助手的智囊作用。

为机关和基层服务，也是秘书部门的重要任务。领导机关大量工作要靠各职能部门去推动，秘书部门要关心机关干部和职工工作和生活条件，解除工作人员的后顾之忧。尤其重要的是支持部门和基层工作。领导决定的问题，决定办的事，部门和基层在落实中往往会遇到困难，秘书部门要主动为他们出点子，想办法，并发挥秘书部门的协调作用，拆除障碍，疏通渠

道，促进互相支持，协同动作，求得领导决定要办的事，都能够贯彻落实，这是更好的更重要的服务。

为人民服务是我们党的宗旨，党和政府的各项工作，从根本上都是为人民服务，为人民的根本利益服务，秘书工作当然也要全心全意为人民服务。秘书工作为人民服务还直接体现在处理人民来信来访中要为人民着想，在政策、法令规定范围内，满足人民群众的正当要求，为群众排忧解难。从信访中归纳反馈，了解民情民意。

无论是为领导工作服务、为机关和基层服务和为人民服务，都是服务性工作，秘书部门的服务工作，不同于一般服务性行业的服务，它是以智能服务为其主要特征。这就是秘书服务的特殊性。

3. 秘书工作的综合性

综合是现代科学技术发展的趋势，二十世纪七十年代以后，科学很少有重大突破，但是，将已知的科学技术有机地组合起来，形成了很多新的技术。综合就是创造，这是时代的显著特征。日本就是善于在别国经验的基础上搞综合，从而创造出世界上第一流的新技术新产品。从管理学角度来谈，同样，现代化程度越高，社会分工越细，综合的要求也就越迫切。一般领导机关从工作需要出发，都设职能部门和综合部门，职能部门如党委有组织部、宣传部、统战部等等；政府有各部（厅、局）等，综合部门如办公厅（室）等。职能部门担负机关职能的一个部分，综合部门从机关内部有效联系，发挥其综合统筹的功能。秘书部门是综合部门，秘书工作是综合性工作。秘书工作在机关内部明确分工的基础上，按照科学规律组织最佳效益的综合协作。马克思主义政治经济学告诉我们，协作，可以生产更多的使用价值和节约非生产费用。同样，机关内部科学

的协作，将会大大提高机关工作效率，发挥出各部门自行其事所不能产生的威力。古希腊的先哲亚里士德曾经断言：“整体大于部分之和”，这个断言被现代系统论所证实，系统的整体具有其组成部分在孤立状态中所不具备的新质，如新的特性、新的功能、新的行为等。小生产的局部利益与整体利益大致是一致的，现代化大生产，局部与整体有着复杂关系和交叉效应，局部与整体效益并不总是一致的，现代化管理所追求的不是某个局部的“夺魁”，而是整体的效益。秘书工作的综合作用就是要善于协调各职能部门特定功能及其目标，彼此分工合作，以达到整体的共同的目标。

日本学者明确指出：“综合就是创造”，秘书通过综合处理所取得的效益，往往体现工作的创造性。综合，并不是事物的简单相加，而是科学化的有机组合，是多种知识的运用，秘书工作的综合性要求秘书要具备广泛而且有一定深度的文化科学化知识，成为一个“通才”。

4. 秘书工作的政策性

政策和策略是党的生命，这是颠扑不破的真理，党和国家所制定的政策法规，是指导各项工作的根本依据和规范。秘书工作总是同实行一定的政策相关联，不是实行正确的方针政策，就是实行某种错误的方针政策，不是自觉地就是盲目地实行某种政策。再说，任何一项政策，都既有其严肃性，又有灵活性，秘书无论是起草文件或处理实际问题，都需要将上级的政策精神与本地区、本部门的实际情况相适应，使政策在特定情况下得以落实。中高级机关的秘书，还可能参与制定某些政策或规定，因此说，秘书工作是政策性很强的工作，秘书处理问题，起草文件，都不得与政策法规相脱节，更不得与政策法规相违背。衡量秘书的工作质量，应该以党和国家的政策

法令为标准，秘书在处理日常工作中特别是处理各种政策性较强的文字工作中，切忌以自己的感情代替党的政策，更不得以本地区本部门的局部利益甚至个人利益去歪曲或背离党的政策。

秘书工作的政策性，要求秘书人员加强学习，不断提高自己的政策水平，提高对政策的精神实质与政策意图的领会能力，把政策当作秘书工作的生命线。

5. 秘书工作的保密性

保密是维护党和国家利益的重要手段，是对敌斗争的锐利武器。战争时期失密，会造成人头滚滚，甚至全军覆没；和平时期失密，会损失大量财物，给国家和人民带来严重危害。我们的生活并不安宁，报刊上登载的许多国家驱逐“克格勃”的报道，保密与窃密的斗争十分尖锐，秘书工作尤应严守机密，把保密看做秘书工作者的天职。秘书工作随时都可接触到密级较高的事宜，如阅读文件、电报、参加重要会议、负责起草公文和处理文书工作等，这些内容在公开之前，秘书知道了，但要“守口如瓶”、“滴水不漏”。养成良好的保密习惯，是秘书工作者应该具备的素质。

下面我们探讨一下秘书工作的作用

1. 参谋助手作用

决策科学的兴起，使得领导者的地位发生了很大的变化，这种变化的重要特征是“谋”、“断”分开，过去说的“多谋善断”，“谋”和“断”都是领导者的事，现在“谋”是智囊机构的事，“断”才是领导的主要职能。由于社会活动越来越复杂多变，即使是出类拔粹的领导，单靠个人经验也不可能做到无误的决策与领导。在美国，大约已有一万七千多个“智囊团”。大企业、大工程和政府机关领导，都建立了自己的“智囊团”，许多政届人物，都与智囊团有着千丝万缕的联系，有

的就是某个智囊团的重要人物。这些智囊团集中了多学科的专家，运用他们的集体智慧，为社会、经济、军事、科学技术的发展提供科学依据，提供满意的或最优化的方案、策略和方法，以帮助领导进行决策。因此，智囊团实质上已成为现代领导体制中的一个组成部分。在经济发达国家已基本上形成这样一种制度：一个企业、一个地区乃至一个国家的领导者，如果没有通过智囊机构的研究工作，是不会轻易对重大问题作出决策的。我国对建立智囊团，发挥各类专家的咨询参谋作用，长期以来有所忽视，以至于发生过“十个大庆”的“洋冒进”的失策。十一届三中全会以后，情况有所改变，开始建立一些咨询研究机构，在决定重大问题时，也注意听取专家们的意见，但是，没有专业化、固定化、制度化，从改进领导、适应四化建设的需要来看，远远不移，极需加强。秘书部门是领导常设的智囊机构，但是往往只限于充当具体的办文办事的助手。参谋智囊的作用，没有得到充分的发挥。今年一月间，中共中央办公厅召开了全国秘书长、办公厅主任座谈会，专门研究秘书工作如何围绕四化建设总目标，当好党委的参谋助手、做好“三服务”工作。王兆国同志就如何“充分发挥办公厅的参谋、助手作用”作了专门讲话，在中央领导的重视下，可以预见秘书的参谋智囊作用，将会得到各级领导的重视，对秘书工作者的要求也将有所提高。

秘书的参谋、助手作用要求秘书部门不仅在具体问题上能为领导出主意，想办法，而且在领导机关的大政方针的决策中，能提供有关信息资料，诸如历史情况，有关文献、数据资料，权威的观点，国内外各方面的看法等，乃至提出供领导优选的多种方案或建议。便于领导作出正确的决策和对策。在执行过程中能及时准确地提供反馈信息，并根据偏离决策目标的

情况提出修正补充意见或追踪决策的建议，在全过程结束后，能作出经验性的总结，提高认识水平。

秘书部门在提供信息、提供方案时，一定要坚持严格的实事求是的科学态度，不唯上，不唯书，要唯实。不唯上，不唯书，不是不要“上”不要“书”，“上”和“书”不能不要，否则就成为无政府主义和虚无主义，问题在于要把“上”和“书”落在“实”上，这就可以避免教条主义和经验主义。秘书部门这种严格的科学态度与秘书人员应具备的高尚的自觉的服从组织的人格是一致的，不矛盾的。

秘书工作的智囊作用，要求秘书既具有一门专业知识而又知识渊博，视野开阔，目光敏锐，具有系统分析的能力和尊重科学、服从真理的品质。

秘书部门的参谋助手作用，是指秘书部门有积极的建议权，并无决定权，秘书可以提供决策方案，并可分析比较不同方案的社会意义和经济效益，但不能代替领导的抉择，决策总是领导运用自己的智慧和经验作出判断和决断，决策人是机关领导而不是秘书。

2. 信息处理作用

在现代社会中，信息不仅在经济建设处于极其重要地位，同样，在党政领导工作中，建立起准确、快速的信息系统，工作效率就会大大提高，领导决策就有可能尽量在科学、可靠的基础上，否则，就谈不上优化决策，就可能使领导在一些重大问题上议而不决，决而不行，行而不果，使领导陷入盲目和被动。秘书有一部分工作属于信息工作的范畴。例如：各种统计、数据、文件、上级口头指示、汇报、会议记录、思想动态、生产情况、调查资料、用户反映等等。秘书部门既要能开展调查研究，通过各种渠道和手段收集信息，开发信息资源，

进行信息加工（蓄存、优越、交流、预测）为领导决策提供充足依据。缺乏信息，领导决策无所依据，反之信息过多过杂也会干扰领导，因此，秘书部门要善于选取和利用信息。领导机关各职能部门都是根据信息采取行动，发挥职能作用的，秘书机构应能开展信息咨询，为机关各职能部门服务，以便他们在工作中争取主动。

领导的某项决策是否正确，要经受实践的检验，故秘书得传输信息的反馈流，并提供优化建议，以便领导及时作出追踪决策。现代领导的过程，就是决策——执行——反馈——再决策——再执行——再反馈的循环往复的过程。反馈是控制的灵魂，通过反馈信息，及时发现问题和纠正偏差，能收到事半功倍的效果。

在领导机关中，各部门和工作人员之间，都是靠信息流进行联系的，由信息流构成统一的网络。在这个网络里，一个部门的信息输出，是另一个部门的信息输入。每个部门在网络上都有一个结点，这就是秘书部门。秘书部门既要接受来自各部门的信息，又要向各部门发布不同的信息，是一个信息中心。

随着电子计算机的广泛使用，预计以电子计算机为基础的办公室自动化信息处理系统也将会逐步建立，将会大大改善秘书的信息工作，更大地发挥秘书部门的作用。

3. 协调作用

任何一个有组织有目的的人群活动，都需要协调工作，以保证预定目的圆满完成。一切领导机关，为了实现机关的整体目标，就需要所属系统各部门各单位步调一致，协同动作，朝着共同方向有秩序地运转。协调是行政管理的一个重要方面的工作，随着企业自主权的扩大，局部效益与整体效益之间的矛盾将会增加，协调工作尤其应当加强。

各级领导机关，并无以协调为职能的专门机构，但采取各种行政措施，协调下属部门和单位的行动，又是机关行政领导工作的要务。秘书部门又被称为博管部门，就是它要承担包括协调在内的众多任务。它经常处理一些协调工作，或按领导授意去解决各种协调问题。秘书部门处于承上启下、联系内外，沟通左右的枢纽的地位，接近领导，掌握各种信息，这种特殊地位，有利于从事协调工作。

秘书的协调工作，首先，要注意机关领导人之间的协调，有些机关领导成员较多，秘书尤其要注意这方面的协调工作。要密切注意为领导之间沟通意见，避免互不通气，形成隔膜，不利于工作。特别是领导班子人数较多，而又不可能经常碰面的情况，更要注意沟通。这包括：主要领导或主管领导确定较大事项，签发较为重要的文件，需要其他领导周知的，秘书就要及时分别汇报，便于各位领导及时了解情况。有些主要会议，或讨论，确定的重要事项，有的领导因事、因病未能出席的，秘书应把记录送阅。有些问题，涉及几位领导分工管理的范围，有时由于角度不同，意见不一，因而延搁下来。秘书应主动向几个方面反映全面情况，沟通意见，促进问题的解决。

其次秘书协调作用的发挥，需要秘书与本机关或单位的政工、业务、行政等各职能部门密切联系，及时商量问题。秘书部门是信息枢纽，了解的情况较多，并往往先于其他单位，因此，要求秘书人员在办文、办事过程中，不仅要向领导及时反映，也要时时考虑本机关或单位各个部门，什么事应及时与他们通气，哪些文件应当及早给他们传阅，使各部门心中有数，这样既有利于协调一致，也会使各部门掌握主动，有利于工作。有些问题秘书多同有关部门商量，把意见汇集，归纳起