



普通高等学校『十一五』规划教材

秘书 理论 与 实务

主编 赵明剑 张庆
副主编 梁军 杜娟 刘忠海



国防工业出版社

National Defense Industry Press

普通高等学校“十一五”规划教材

秘书理论与实务

主 编 赵明剑 张 庆
副主编 梁 军 杜 娟 刘忠海

国防工业出版社

·北京·

图书在版编目(CIP)数据

秘书理论与实务/赵明剑,张庆主编. —北京:国防工业出版社,2008.8

普通高等学校“十一五”规划教材

ISBN 978-7-118-05689-1

I. 秘... II. ①赵...②张... III. 秘书学—高等学校—教材 IV. C931.46

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 117499 号

※

国防工业出版社 出版发行

(北京市海淀区紫竹院南路 23 号 邮政编码 100044)

北京诚信伟业印刷有限公司印刷

新华书店经售

*

开本 787×1092 1/16 印张 20 字数 493 千字

2008 年 8 月第 1 版第 1 次印刷 印数 1—4000 册 定价 32.00 元

(本书如有印装错误,我社负责调换)

国防书店: (010)68428422

发行邮购: (010)68414474

发行传真: (010)68411535

发行业务: (010)68472764

编委会名单

编委主任	崔士民	张双田			
主 审	祁建立	杨晓新	刘 筠		
编 委	刘素军	张香竹	顾素芝	张园园	
	郭 懿	王兴为	乔 翔	吴焕林	
	王 勇	樊欣欣	朱丽丽	常 彦	
	高涵博	齐 涛	赵 霄		

前 言

专业秘书在我国发展的时间并不是很长,到目前为止,这个职业队伍已经相当庞大。据不完全统计,目前持有秘书资格证书的人数就已经达到 11 万以上,而从事秘书职位的不下百万人,仍依然不能满足市场的需求,可见秘书行业发展的潜力巨大。但在全国众多的秘书大军中,真正受过秘书系统培训的人不足三成,大部分人是改行而来的,在工作中边干边学。

为了使秘书专业的学生和从事秘书专业人员能够掌握系统的理论知识和专业技能,我们组织秘书专业老师编写了这本书。

这本书理论部分包括秘书、秘书部门、秘书历史发展、秘书工作、人际关系等基础知识。实务部分围绕秘书的“办文”、“办事”、“办会”等主要工作内容逐一进行阐述,内容包括办公室管理、通信、接待、信息与调查研究、公文处理、档案管理、沟通协调、会议组织、商务活动等。每一章的开头都有“知识要求”和“能力要求”两部分,细化具体学习要求,力图有更强的方向指导性。

“案例引入”部分使教学更为生动和形象,本教材在每章(节)都加入大量实用性案例,引发学生的讨论和思考,寓知识于实践当中。

增加实训项目也是本教材的特色之一,每章的最后都有专门的实训项目,实训程序具有针对性和可操作性,便于考核考评。使学生在掌握知识的同时直接付诸实践,培养一定的动手操作能力。

在编写过程中,本书借鉴、援引了国内外同类教材、著作、杂志、网站中的不少有益资料,在此一并表示谢忱。虽然我们力图尽善尽美,但由于编者水平有限,加之时间仓促,书中难免有疏漏、错误之处,敬请读者和专家批评指正。

目 录

第一章 秘书学概说	1
第一节 秘书的内涵	1
一、秘书的概念	1
二、秘书的特征	4
三、秘书的分类	7
第二节 秘书的产生	9
一、说文解字话“史”官	9
二、上古传说中的史官	10
三、夏代的史官	10
四、商代的史官	10
五、我国最早的综合性秘书机构	11
六、春秋战国时期史官地位的衰落	11
七、私人秘书的出现	11
八、魏晋南北朝时代的秘书制度	12
九、明清两代的秘书简况	12
十、从共和国成立到“文革”前的秘书制度	12
十一、改革开放时期的秘书工作	13
第三节 秘书的作用	14
一、秘书的辅助决策作用	14
二、秘书的参谋作用	14
三、秘书的协调作用	15
四、秘书的检查督办作用	17
五、秘书的沟通作用	18
第四节 秘书人员应具备的素养及能力	19
一、秘书人员的知识素养	19
二、秘书人员的基本素养	21
三、秘书人员应具备的能力要求	23
习题	29
第二章 秘书工作	30
第一节 秘书工作概述	30
一、秘书工作的内容	31
二、秘书工作的特点	32

三、秘书工作的发展趋势	34
第二节 秘书工作的原则	36
一、秘书工作的指导思想和原则	36
二、秘书的工作技巧	37
第三节 秘书工作与组织管理	42
一、秘书工作与组织管理的关系	42
二、秘书工作与领导工作	42
三、对秘书工作有启示意义的管理原理	45
习题	49
第三章 秘书工作机构	50
第一节 秘书工作机构的发展历史	50
一、古代的秘书机构	50
二、我国近代秘书机构发展	53
三、我国现代秘书工作机构发展	54
第二节 秘书工作机构的地位和性质	55
一、秘书工作机构的地位	55
二、秘书工作机构的性质	56
第三节 秘书工作机构的设置	56
一、秘书工作机构的设置原则	57
二、秘书工作机构的名称与组织形式	58
三、秘书工作机构的设置现状	58
第四节 秘书工作机构的职能和工作要求	59
一、秘书工作机构的职能	59
二、秘书工作机构的工作原则与要求	62
三、秘书工作机构的群体管理与组合	63
习题	67
第四章 秘书的沟通与协调工作	68
第一节 沟通概述	69
一、沟通的概念	69
二、沟通的类型	70
三、沟通的原则	73
四、沟通的方式	76
五、沟通的途径	81
第二节 沟通的基本方法与技巧	83
一、提高沟通能力的意义	83
二、沟通的基本方法与技巧	84
三、沟通的障碍	86
第三节 沟通中应注意的问题	88

一、选择合适的方式	88
二、学会“铺垫”	89
三、就事论事	89
四、多建设性,少强制性	89
第四节 秘书协调工作概述	90
一、协调的概念	90
二、协调的作用	90
三、协调的原则	91
四、协调工作的要求	92
第五节 协调的方法与技巧	92
一、协调的方法	92
二、协调的内容	93
三、协调的艺术技巧	99
习题	103
第五章 秘书人际关系	104
第一节 秘书人际关系概述	104
一、秘书人际关系的含义	104
二、秘书人际关系处理的原则和方法	107
第二节 秘书与领导的关系	112
一、秘书与领导关系概述	112
二、秘书与领导关系的特征	116
三、秘书与领导关系的处理原则	117
四、秘书人员与领导集体交往的原则	121
五、秘书与领导的交往技巧	123
第三节 秘书与同事的关系	126
一、秘书与同事关系的特征	126
二、秘书与同事相处的原则和要求	127
三、秘书与同事相处的技巧	130
第四节 秘书与群众的关系	131
一、秘书与群众关系的范围和特征	131
二、秘书与群众关系的处理原则	131
习题	136
第六章 秘书的日常事务工作	137
第一节 办公室管理	137
一、办公室管理概述	137
二、办公室的设备设施管理	138
三、办公室的环境美化	138
四、办公环境的安全管理	139

第二节 安排领导工作日程	141
一、日程安排的原则和要求	141
二、订约事宜	142
三、日程安排的实施	142
四、领导日程安排的意义	143
第三节 电话接待工作与处理邮件	144
一、拨打电话	144
二、处理邮件	146
第四节 保密工作	148
一、保密的概念与意义	148
二、保密工作的内容与要求	149
三、秘书与保密工作	150
四、保密工作的措施	151
第五节 印信工作	152
一、公章的样式、种类和刻制	153
二、印章的保管和使用	153
三、介绍信的管理与使用	155
四、具体要求	155
习题	157
第七章 文书与档案基础	158
第一节 文书工作概述	159
一、文书工作的概念	159
二、文书的定义、特点、作用	159
三、文书工作的演化	161
四、文书工作的性质和作用	162
五、文书工作原则	166
六、文书工作的基本内容	169
七、文书工作的任务	169
八、文书工作的机构与组织形式	169
九、文书工作人员	171
第二节 文书处理	172
一、概述	172
二、收文办理	176
三、发文处理	183
第三节 档案概述	198
一、档案的定义及其含义	198
二、档案的种类	199
三、档案的作用及发挥作用的规律、条件	200

四、国家全部档案及其组成	201
第四节 档案工作	202
一、档案工作的内容、性质与基本原则	202
二、档案工作机构	204
第五节 档案收集	205
一、档案收集工作的内容	205
二、档案收集工作的意义	205
三、档案收集工作的要求	205
四、机关文件的归档	206
五、归档工作的组织	207
六、零散缺遗文件的收集	208
第六节 档案整理	209
一、档案整理工作的内容	209
二、档案整理工作的原则	209
三、区分全宗的意义	210
四、全宗的判定与设立	210
第七节 全宗内档案的分类	211
一、全宗内档案分类的要求	211
二、全宗内档案分类的方法	212
三、分类方案的编制	214
四、人物全宗内档案的分类	215
第八节 文件材料归档整理与目录编制	215
一、案卷级档案整理规则	215
二、文件级整理规则	217
三、目录编制	218
第九节 档案鉴定与保管	218
一、档案鉴定工作的内容与意义	218
二、档案鉴定的原则和方法	219
三、鉴定工作的组织	220
四、档案保管	221
习题	227
第八章 会议工作	228
第一节 会议概述	228
一、会议的含义	228
二、会议的构成要素	229
三、会议的类型	230
四、会议的作用	231
第二节 秘书会务工作的特点和要求	232

一、秘书会务工作的特点	232
二、秘书会务工作的基本要求	233
三、严格控制会议	234
帝三节 会议工作的程序	235
一、会前准备工作	236
二、会间组织与服务工作	239
三、会议善后工作	242
习题	246
第九章 接待工作	247
第一节 接待工作概述	248
一、接待工作的内容	248
二、接待工作的类型	248
三、个别接待	249
四、接待工作的原则与要求	251
第二节 接待工作的基本程序	251
一、接待准备工作	252
二、正式接待工作	253
三、善后总结工作	255
第三节 接待礼仪	255
一、接待礼仪	256
二、外宾接待工作	260
习题	265
第十章 商务活动与商务旅行	266
第一节 开放参观与签约仪式	266
一、开放参观活动	266
二、安排签字仪式	268
第二节 庆典活动与剪彩仪式	270
一、庆典活动	270
二、剪彩仪式	273
第三节 新闻发布会	275
一、发布会前的准备工作	275
二、新闻发布会的程序	276
三、发布会后的工作	277
第四节 商务旅行	277
一、商务旅行的基本常识	278
二、商务旅行的准备工作	279
三、制定商务旅行计划	280
习题	285

第十一章 参谋与信息调研工作	286
第一节 秘书的参谋工作	287
一、秘书的参谋作用	287
二、秘书参谋工作的要领	289
第二节 信息工作	294
一、信息概述	294
二、信息工作的基本程序	298
第三节 调研工作	299
一、调查的方法	299
二、调查的形式	300
三、调查报告的格式	301
习题	305
参考文献	306

第一章 秘书学概说

【知识要求】

了解秘书的产生、发展及内涵。

【能力要求】

理解秘书的分类、秘书应具备的修养及秘书的职能。

【案例引入】

杨修之死

操屯兵日久，欲要进兵，又被马超拒守；欲收兵回，又恐被蜀兵耻笑：心中犹豫不决。适庖官进鸡汤。操见碗中有鸡肋，因而有感于怀。正沉吟间，夏侯惇入帐，禀请夜间口号。操随口曰：“鸡肋！鸡肋！”惇传令众官，都称“鸡肋”。

行军主簿杨修，见传“鸡肋”二字，便教随行军士，各收拾行装，准备归程。有人报知夏侯惇。惇大惊，遂请杨修至帐中问曰：“公何收拾行装？”修曰：“以今夜号令，便知魏王不日将退兵归也。鸡肋者，食之无肉，弃之有味。今进不能胜，退恐人笑，在此无益，不如早归；来日魏王必班师矣。故先收拾行装，免得临行慌乱。”夏侯惇曰：“公真知魏王肺腑也！”遂亦收拾行装。于是寨中诸将，无不准备归计。

当夜曹操心乱，不能稳睡，遂手提钢斧，绕寨私行。只见夏侯惇寨内军士，各准备行装。操大惊，急回帐召惇问其故。惇曰：“主簿杨德祖先知大王欲归之意。”操唤杨修问之，修以鸡肋之意对。操大怒曰：“汝怎敢造言，乱我军心！”喝刀斧手推出斩之，将首级号令于辕门外。

问题：

1. 杨修在曹营中处于什么样的角色地位？
2. 从杨修之死看秘书应如何发挥参谋职能？

【知识掌握】

第一节 秘书的内涵

一、秘书的概念

20世纪80年代初期，人们就开始了对于我国秘书的概念等问题的探讨，并提出了不同于党政领导机关秘书的民间与私人秘书问题。经过二十余年秘书工作的发展和学科的前进，秘书应当是一种重要的社会职业，已经得到我国劳动部门与教育部门和秘书学界的公

认。今天我国秘书的主体，仍然还是公务秘书，而公务秘书基本属于党的干部和公务员的范畴，并没有也不可能完全社会职业化，只能说非公务秘书的数量逐年扩大，公务秘书的职业特性也在不断增强。

关于秘书的定义，有很多种，但至今没有形成共识。例如：秘书是一个助手。《辞海》对秘书的定义是：秘书即领导的助手。《现代汉语词典》的定义则是：秘书是掌管文书并协助机关或部门负责人处理日常工作的人员。秘书是一种职业。《英汉词典》指出秘书源于拉丁文 *Secretarius*，意即“可靠的职员”，这种界定更符合它的本义，是最具实质意义的。秘书定义研究的第一次高峰出现在 20 世纪 80 年代中期，影响较大的有王千弓等编著的《秘书学与秘书工作》，其中提出，秘书“是社会主义国家工作人员职务名称之一。其职责是协助领导综合情况，研究政策，密切各方面工作的联系，办理文书、档案、人民来信来访、会务工作以及其他日常行政事务和交办事项。在党政机关、企业及事业单位从事这一类工作的干部，统称为秘书工作人员，或简称为秘书。”20 世纪 80 年代末开始，秘书定义研究又有了新进展。1990 年，由袁维国主编，方国雄、张清明、董继超、楼宇生参编的高等学校试用教材《秘书学》对秘书作了如下定义。“秘书，在我国现代主要指：党和政府机关、企事业单位、社会团体、军队、院校内的一种行政职位。其主要职责是辅助管理，综合服务；主要工作是撰拟文稿、管理文书、接待来访、管理会议、调查研究、处理信息、办理事务、参谋咨询、联络协调等工作。”

1989 年董继超学者在他的《公务秘书学》中对秘书作了如下定义：“所谓秘书，就是掌管文书并直接辅助上司全面处理事务的人员。”该定义保留了以文书工作为秘书的标志性工作的观点，突出了秘书与领导的关系是一种直接辅助关系，并且把秘书工作的重心确定在处理事务上。到 20 世纪 90 年代中期，董继超更加全面地阐释秘书定义，在 1996 年由中央电视台大学出版社出版的《普通秘书学》中，他把秘书分为广义和狭义两个层次。狭义的秘书是指：“掌管文书并直接辅助领导者全面处理事务的专门人员”。广义的秘书“是指在领导者身边或中枢机构工作，并以办文、办会和承办领导交办指示为主要辅助任务的专门人员”。除了直接为领导工作服务外，又增加了在“中枢机构工作”的说法，从而把办公室的信息调研人员、督查工作人员也包含在秘书人员的范围内。时隔两年，董继超再次完善了秘书的定义，表述为：“所谓秘书，即在主管身边或中枢机构工作，并以办文、办会和承办主管交办之事为主要辅助任务的专门人才”。并且对“主管”作了专门说明：“主管”一词，既泛指一切法定组织的领导人，又泛指一切雇主，也就是说，这一概念的界定意在涵盖公务秘书和私人秘书，也包含不同国家和社会的秘书。

我国的秘书职业化趋势越来越明显，秘书职业资格鉴定势在必行。1997 年 8 月，国家劳动部颁发的《秘书职业技能标准》，将秘书定义为“专门从事办公室程序性工作，协助领导处理政务及日常事务，并为领导决策及其实施服务的人员”。同时还有一个广义的秘书定义：“位居领导身边或领导机构中枢，从事办公室事务，办理文书，联系各方，保证领导工作正常运转，直接为领导工作服务并为各方面服务的事务与信息助手。”

因为 1997 年劳动部的秘书定义是我国第一个官方定义，其权威性和影响力自然非同一般。该定义出台不久，常崇宜就作了高度评价，他在《秘书概念和定义的新高峰》中肯定了劳动部定义的权威性，认为“秘书的概念和定义问题，达到了一个阶段性的解决，可以说是攀登了一个新高峰”，“这是秘书学的一大飞跃”。当然也有权威人士提出了不同看法：“这个定义是以某部名义下文规定的资格考试教材的标准答案，因此，具有很高权威性。这里暂不去探究这个定义是否有‘官本位’性质，但以‘权威性’来论证定义的科学性是没有说服力的。”

教育部全国自学考试办公室 2000 年出版的《秘书学概论》教材，也是带有官方色彩并经专家组集体审定的秘书书籍，影响很大。它对秘书所下的广义定义是：“秘书是位居领导人身边或领导机构中枢，从事办公室事务，办理文书，联系各方，保证领导工作的正常运转，直接为领导工作服务并为各方面服务的领导的事务与信息助手。”这里的领导既指党政领导，又指民间上司；既指单数，也包括复数，所以属于广义的定义。这个定义指出了秘书同领导的“近身”特点，与居于机关“中枢”的位置，以及从事“事务”与“信息”助手等性质工作。定义的逻辑性与科学性，应当说前进了一步。然而有的学者认为“中枢”通常是针对最高领导的词语，用于秘书欠妥；“办理文书，联系各方”是讲秘书的任务，也并不完整，不能概括所有的秘书任务，定义也无需用概括所有任务的方法去定，文字同样还可精炼。

秘书是一种社会职业，同时又是秘书学研究的对象。作为职业，秘书需要一个稳定的职业定义，这是秘书职业化建设的需要，也是推进秘书专业化进程的基本保证。这个定义应该有足够的权威性和包容性。同时，作为秘书学的研究对象及逻辑的起点，秘书的定义又应该保留一定的讨论自由，这样有助于秘书学的繁荣和进步。作为职业定义，2003 年，劳动和社会保障部在修订的《秘书职业技能标准》中作了明确界定，即“从事办公室程序性工作、协助上司处理政务及日常事务，为决策及实施提供服务的人员”。该定义应视为目前国内唯一的秘书职业定义。作此认定，其原因有二：其一是定义发布主体的权威性和职能性。由国家劳动和社会保障部发布的秘书职业定义应该最具权威性和推广性。国家劳动和社会保障部，是认定职业资格的最高行政机关，由它提出秘书职业定义无疑是最恰当的。如果随着时代发展和秘书学研究的深入，该定义需作某种改变，也应该由该部以修订的形式予以发布。其二是定义内容的准确性。我们可以从以下两方面来理解该定义的准确性。首先是服务对象的高度概括性。该定义以“上司”为秘书的服务对象，其涵盖面要大于原来通用的“领导”。我们习惯上把党政机关、国有企事业单位或部门的负责人称为领导，而将私营企业、外资机构的负责人排斥在外。也正因为如此，董继超将“领导”改成了“主管”。更多的研究者则认为，用“上司”代替“领导”更合理。从习惯用法上看，该词的附加色彩较弱，适用面更广。因此，以“上司”作为秘书的服务对象是比较合适的；其次是秘书工作内容的界定相对比较确切。在现有的秘书定义中，一方面，许多定义采用了罗列秘书工作的方法，而罗列显然不是理想的定义方法。由于秘书工作是一项综合性工作，其内容具有多样化特征，不同层次秘书的工作内容具有较大的差异性。因此，罗列的方法不但会使秘书的定义变得冗长，而且也很难做到严谨贴切。应该说，为领导或上司服务是秘书最基本的价值体现，却不是其识别性特征。如果仅仅强调为领导或上司服务，那么，警卫员、勤杂员、司机等职业也具有这一特性。与以上两类定义相比，劳动和社会保障部的定义对秘书的特征作了更为明确的说明，也就是说秘书的工作内容是协助上司处理政务及日常事务，为决策及实施提供服务。应该说，这样的表述既具有概括性，同时也是明确的。

从前面所说的秘书的特殊属性出发，我们可以将秘书定义为：“从事信息性、事务性或技术性工作，近距离辅助领导决策与管理的职员”。从事信息性、事务性或技术性工作，表明了秘书的工作无非是这三大类性质的工作，是对秘书工作的高度概括，适用于各种地区情况的秘书。而之所以要使用“技术性”的提法，是由于今天已经进入到电子时代，任何部门的秘书都需要掌握计算机、通晓电子政务，秘书队伍中已有越来越多的专门从事技术性工作的人员。“近距离”也就是“近身”的意思。由于“近身”这个词容易使人联想到古代的“宦官型秘书——太监”，容易使人产生人身依附的联想，所以使用了“近距离”的提法，多了一个字，

从而避免词语的贬义。“辅助决策与管理”，体现了秘书工作的本质属性——辅助性，过去谈辅助决策者多，而谈辅助管理者少，其实决策与管理都是领导的职责，是不宜分开的。秘书的全部工作就是为领导决策与管理服务的，而不是决策者。“领导”不但包括了单数的领导个人与复数的领导班子，同时也包括民间和私人企事业单位的上司、主管。

我们的现实生活是纷繁复杂的，在具体界定谁是秘书谁不是秘书时，我们还应充分注意到“秘书”这一词语在现实中的许多名不副实现象，以避免张冠李戴，闹出笑话。也就是说，有些时候叫做“秘书”的人员并不一定是名实相符的秘书。例如在国外，诸如基辛格、赖斯等在英语中都有秘书的含义，显然他们都不是秘书，而是国务卿。又如斯大林当的总书记，在语义上也是个总秘书的含义，然而他当然不是秘书或秘书长。目前至少有三种称做“秘书”的人员，并不是做秘书工作的。一种是高级领导人的警卫秘书，是军人或武警；第二种是驻外使馆的一秘、二秘、三秘，是外交官的等级，并非秘书，使馆另有专门的秘书；第三种是股份制企业的董秘，从事着一定的秘书工作，然而他们基本上是属于领导层的高管人员。绝大多数董秘是企业的大股东，不少人同时又是副董事长、副经理等，只有一部分董秘才是真正的秘书。

总之，随着社会的发展和进步，秘书学理论的逐步成熟，秘书定义的表述还会发生某些改变而更趋于完善。

二、秘书的特征

(一) 秘书活动的基本特征

1. 从秘书工作的主体看，秘书活动具有政治性和专业性

领导活动的政治性决定秘书活动的政治性，领导人是某个阶级、阶层或某个政党、利益集团的主要代表，这就要求秘书人员必须是这个政党或利益集团绝对忠诚的公仆，是集团利益的捍卫者。美国前总统里根在总结自己的用人之道时说，他选用的人对他忠诚是最重要的也是首要的。作为中国共产党领导下的各级各类组织中的秘书，必须坚持党的领导，贯彻执行党和国家的路线、方针、政策，严守党的机密，对组织忠诚可靠。秘书工作的专业性和科学性是一致的。除了秘书业务本身专业性很强外，秘书工作涉及的管理、法律、经济等方面的问题同样专业性很强。随着秘书工作范围的不断拓展以及秘书学作为一门学科不断发展，秘书活动对从业人员专业化的要求会越来越高。专业性与政治性的统一是新时期各级各类组织选用秘书人员的基本条件，也是现代管理与秘书工作发展趋势对秘书人员提出的要求。

2. 从秘书工作的性质看，秘书活动具有辅助性和服务性

“概括地说，秘书工作就是在党政机关、企事业单位、人民团体里，各级领导在进行管理过程中必不可少的辅助性的管理活动。”这一定义反映了秘书活动的本质特征。神话传说中记载，黄帝有两个重要的助手，一个是仓颉，另一个是沮诵。前者负责记录黄帝的事，而后者负责记载黄帝的言。到虞舜时，龙为助手。在《尚书·舜典》记载，龙的职守是“为纳言，夙夜出入朕命”，也就是说上传下达，与今天秘书的根本任务基本是一样的。

秘书活动具有许多特点，但其根本属性仍然是辅助性。因为秘书的产生缘于领导的产生，是社会分工不断细化的结果。秘书工作是领导工作的延伸与活动范围的扩大，显然秘书和秘书工作的出现是领导工作的需要，所以秘书一开始就是以助手、参谋这一辅助性的角色出现的。

秘书活动的辅助性特征同时还表现在以下几个方面：第一，秘书工作紧紧围绕各级各类

领导的工作运转，对领导起着“补偿”的作用，在国外秘书学著作中有的称其为“经理补偿功能”。第二，在任何一个有机联系的机构中又少不了秘书部门，它遍布于每一个管理组织中。第三，在任何一个有机联系的管理体系中，一般都不存在一个独立的秘书部门。

秘书的服务性是伴随着辅助性特征的，这是由秘书工作的实际内容和本质属性决定的。其一，秘书要熟悉领导在每个时期的中心工作，要准确理解每项工作的目的和意义。其二，秘书必须准确、深刻地领会领导的意图，要对服务对象的要求了如指掌。因此可以这样说，为领导工作和领导者服务是秘书工作头等重要的任务。所以，秘书人员要努力从各方面尽可能地创造各种便利条件来提高工作效益和质量。其三，从秘书工作的要求看，秘书活动应该具有前瞻性和创造性。

秘书活动具有辅助性与服务性的特征，但这并不等于说秘书工作就没有自己的主动性可言。具体来说，其一，社会组织活动通常是连续的，而领导者却在不断更换。组织的稳定性和连续性同领导者更换引起的间断性是一组矛盾，领导者必须在历史形成的社会组织状况的基础上进行创造性管理，秘书人员在辅助领导进行创造性管理时，同样可以发挥极其重要的作用。其二，管理活动同样要面向未来，也要像科学活动那样面对许多未知事物。对未来的趋势，只能从已知的情况出发，根据已经认识的规律去进行假设。人们对客观事物发展规律认识的局限性，使这种假设难以准确无误地反映实际。秘书作为辅助管理者，同样面临难以驾驭的未来世界，这无疑会给秘书辅助与服务工作带来很大阻碍，秘书人员必须面对这一挑战。其三，秘书活动的诸要素与环境随时都在相互发生作用，在相互作用中发生变化。秘书常常要办理领导交办的各个事项，但在办理过程中往往有许多不确定因素会干扰、影响秘书的工作，因此秘书人员常常要随机做出种种判断；其四，在辅助决策过程中，秘书人员对决策中的每一个环节都应该了如指掌。一般说来决策有四个阶段，即确定目标、拟定方案、选择方案和执行反馈。除选择方案是领导者的职责外，其余都要有秘书的参与，尤其是拟定方案，这是一个需要大胆设想和严格论证的环节，是对方案制订者知识、能力及其智慧的考验。确定目标阶段的预测工作，更是对领导人与秘书思维是否敏锐、观念是否超前、眼光是否远大的一种检验。总之，秘书活动的前瞻性和创造性反映着管理系统的创新精神和领导者的创造能力，也是对秘书工作的最高要求。

3. 从秘书工作的内容看，秘书活动具有综合性和系统性

其一，虽然秘书活动同时具有复杂性、综合性、全面性，似乎无所不包、无所不管，但它仍具有系统性。也就是说，秘书活动虽然范围很广，但它并不是杂乱无章的。首先，它具有明确的目的性，即对领导活动进行辅助。其次，它具有整体性，即通过各要素之间的互动而产生全局效应。再次，它具有层次性，各要素之间的排列是有序的。所以说秘书活动是一个由许多要素组成的系统。在实现目标的过程中，它形成了一系列子系统，如决策子系统、指挥子系统、反馈子系统、监督子系统等，这些都是从管理职能来划分的子系统。如果从秘书活动中心内容来划分，则有文书、会务、督办、资料、档案、行文、行政等子系统。这些子系统依照一定的原则与结构组合成一个有机的整体，并且在相互联系、相互作用中运转。有的人说“秘书工作无小事”，他的根据就是构成秘书活动的众多因素会影响到全局。

其二，秘书工作涉及到本部门、本单位的全部工作。凡是领导抓的工作，秘书是都要进行了解和辅助的。秘书与秘书机构同其他部门及其人员的最大区别就在于，秘书与秘书机构虽然不主管本单位职能工作的具体任何一项，却又与每项工作都有千丝万缕的关系。也就是说，领导无论抓哪一方面的工作，都需要秘书与秘书机构的协助与辅佐。所以秘书与秘书