

(京)新登字 096 号

责任编辑 郭光
封面设计 谷涛

内 容 提 要

本书是办公室工作的一部大型工具书。全书分总论、人员素质与队伍建设、信息工作、调研工作、情况综合与资料工作、会议工作、辅助决策、督促检查工作、协调工作、公文处理、公文写作、文书立案与归档、档案工作、接待与礼仪工作、领导人活动安排、值班和电话工作、印信和收发工作、信访工作、建议和提案办理、保密工作、保卫工作、外事工作、人事工作、后勤管理、领导人秘书的工作、办公室主任的工作、秘书公共关系工作、办公自动化、办公技能与手段、办公室工作文件选录、附录等 31 个部分,对各项工作的基本理论、职能内涵、工作规程、步骤环节、方式方法、经验技巧等作了具体详实的论述。其理论性和实用性并重,并具有全面性与系统性、规范性与操作性、政务性与事务性、知识性与资料性相结合的特点。该书适合于各级党政机关、各类人民团体、企事业单位的办公室、秘书处(室、科、股)、综合处(科、股)等综合办事机构的领导同志和工作人员,以及有关教研人员使用。

书 名	办公室工作实用全书(修订本)
主 编	李欣 徐世群 张文彬
出版发行	中国国际广播出版社 (北京复兴门外广播电影电视部内) 邮编 100866
印 刷	北京通县印刷厂
经 销	新华书店
开 本	787×1092 毫米 1/16
字 数	2600 千字
印 张	64.75
版 次	1992 年 8 月北京第 1 版
印 次	1995 年 9 月第 2 次印刷
印 数	8000—15000 册
书 号	ISBN7-5078-0107-1/Z·30
定 价	130 元

第一部分 总 论

一、办公室工作概述

办公室 各级党政机关、社会团体和企业事业单位的办公室,是直接为本机关、本单位领导工作服务的综合办事机构。办公室的名称在不同地区、不同单位的叫法不完全一样,有的称办公室、办公厅,有的称秘书处、秘书股,还有称综合处、综合科;办公室的工作内容,在不同单位也不尽相同,有的办公室是纯粹的秘书部门,有的办公室除秘书工作之外,还担负着本单位的财务工作和后勤服务,还有的负责人事管理和外事工作。尽管如此,其职能和性质还是大体相同,都是以秘书工作为主要内容的综合办事机构。办公室的工作是否得力,直接关系到领导机关指示的贯彻,指挥作用的充分发挥和各项任务的完成。它在充分发挥参谋、助手作用的同时,还要起到“不管部”作用。有人称它是党委的助手、领导的参谋、群众的桥梁、机关的管家;也有人称它是理论班子、写作班子、办事班子、管理班子。这些说法从某些侧面反映了办公室工作的性质和职能特点。

办公室组织机构的设置 办公室组织机构的繁简,层次和人员的多少,由它所属机关或单位职权大小决定。如国务院办公厅下设“秘书局”,与之平级的有“外事局”、“信访局”等。“秘书局”又下设“处”或“组”,如“档案处”、“公文组”、“会议组”等。

国务院各部委及省、自治区、直辖市的办公厅以下只设“处”,如“秘书处”、“行政处”、“机要处”等。“处”以下再分“科”或“室”,也有与“处”平级的“室”,如“档案室”、“政策研究室”等。有的“办公厅”只设若干“处”,分管各项工作,下面不再设“科”、“室”。如某市“办公厅”下设四个“处”：“一处”负责文件、档案、图书资料;“二处”负责公文拟稿、会议工作;“三处”负责调查研究、政策研究;“四处”负责立法研究。

区、县、局一般在办公室下设“科”或“组”。如“上海市××局办公室”,下设“文书科”、“档案科”、“接待科”、“业务宣传科”,“上海市××县人民政府办公室”,下设“行政组”和“秘书组”。

有些基层单位的办公室,不再下设“科”或“组”,而由办公室人员分别担任各项职务,或大致分管某方面的工作。如“上海市××研究所办公室”,一名主任负责日常事务,一名副主任主管文件、印章,两名秘书分管起草公文、编写简报和了解基层情况等。规模小的

工厂、学校等单位,一般不专设秘书部门,只在“厂长办公室”或“校长办公室”配备一、二名秘书员。他们往往是“通才”,收发文件、保管印章、起草公文、安排会议、接待来访、接听电话……真是里里外外一把手,也无所谓分工不分工了。

办公室通常都担负党务和政务两方面的工作。有的办公室是按党政两个方面分别设置的。如“中共中央办公厅”、“省委办公厅”、“市委办公厅”,负责党务方面的秘书工作;“国务院办公厅”,负责政务方面的秘书工作。而区、县、局和基层单位的办公室在党务、政务方面的区别就不那么严格了,有的分设,有的则统一在“办公室”之中,只是工作人员司职分管而已。如“××市××局办公室”主任一名(全面负责),甲副主任(主管文件审核),乙副主任(主管文件分送审核)。办公室人员:(1)负责国务院及市政府文件的收发、登记和传送的秘书一名。(2)负责中共中央、市委文件的收发、登记和传送的机要秘书两名。(3)负责公文起草,编写简报等文字工作的秘书三名。(4)负责了解基层工作情况的秘书三名。(5)档案管理员两名。(6)印章保管员一名。(7)信访人员一名。(8)打字员一名。(9)驾驶员一名。(10)收发人员三名。(11)门卫人员两名。由此可见,各级办公室的组织机构目前还没有统一的规定,而是根据其职能和职责安排的。

以上所说的办公室都是隶属于各级党政机关或企事业单位的,是具有一定稳定性的机构。此外还有一种临时性的秘书工作机构,其组成可以是“单一”的(从某一机关或单位抽调人员);也可以是“联合”的(从几个不同机关或单位抽调人员)。例如召开全国、全省或全市性大型会议,就需要设立一个临时的秘书工作机构——“大会秘书处”。当举办某项大型活动时,也需要设立临时的秘书工作机构。如“第十一届亚运会组委会”、“××市第一届戏剧节办公室”。这种临时的秘书工作机构也可下设各组、室,如“全国人民代表大会秘书处”下设“会务组”、“提案组”、“简报组”等。有些大型的出国代表团也需配备一个秘书工作班子,以协助处理代表团的日常事务。这种临时秘书工作机构在它承担的特定任务圆满完成后,就可宣告结束,而予以撤销。这种临时的秘书工作机构的成员往往是由各单位、各部门临时抽调人员组成的。如“第十一届亚运会组委会”由北京市委、市政府、国家体委、中国奥委会等单位的人员组成。

办公室组织机构的设置原则 办公室组织机构的设

置原则,涉及到秘书工作如何进行,应该从实际需要出发,遵循组织管理的内在规律,贯彻“精简、统一、适用、效能”的原则,以充分发挥党政办公室的职能作用。

所谓精简,是指:(1)要减少层次。历史经验证明,机构内部的层次不宜多设。层次多了容易产生内耗,造成信息交流受阻,指挥不灵,办事拖拉。目前,世界各国企业管理的发展趋势是:一个机构的管理职能逐渐加大,组织层次逐渐减少,组织结构的金字塔形逐渐向纵短、横宽的方向发展。一般来说,中央和各省、自治区、直辖市一级的党政机关的办公厅,因为工作面宽,可以设2-3层工作机构。如国务院办公厅可下设局,局下还可设处。省辖市、行政公署的秘书机构最多不应超过两层,即办公厅(室)下设处或科,处科就不宜再设机构了。(2)要机构精干,合理定编,贯彻民主管理原则。在机构设置上不宜分得太细,有的省办公厅下设7-8个处室。实际上完全可以把内容相关的合并为3-4个处。处室精干一点,内部分工细一点,这样既便于统一调配力量,减少人员,避免相互扯皮,人浮于事,又利于发挥秘书人员的群体功能。人员编制应根据它的实际任务,本着精干、高效的原则,合理确定。既要防止人浮于事,又不要卡得过死。要少设领导职数,一般以正职、副职各一为宜,最多不应超过三职。要提倡民主管理,反对家长制。现代管理学者亨利·法约尔提出的著名的组织管理原则中,就有一条平等原则。他认为雇员们在受到公平对待后,会以忠诚和献身的精神来完成他们的任务。在我国坚持民主管理的原则,是社会主义社会的性质所决定的。在社会主义制度下,领导者的权威同劳动者的主人翁地位是统一的,同劳动者的主动性和创造性是统一的。我们国家的任何一个组织机构,不同职位人员之间只是分工不同,在政治上是平等的。各级组织必须实行民主管理,才能调动每个人的工作积极性,大家协调一致,同心同德地去完成各项工作任务。

所谓统一,一方面是指要合理布局。所谓合理布局就是办公室内部机构要合理分布。要使组织结构具有高效能,在布局上必须考虑是否有利于统一指挥。要有一系列垂直式上下级关系,从组织的最高层领导者开始,往下直到基层的工作人员,形成一个金字塔式的指挥系统。就一个省来说,省委、省政府的秘书机构怎样设置合适,厅、局的办公室怎样设置合适,市、地、县、乡的办公室怎样设置合适,都要统筹安排,做到合理布局。另一方面是指要全面考虑,科学配置,切勿顾此失彼。

所谓适用是指要弄清各级各类办公室的任务和职责范围。这是确定秘书部门的规模所必须首先解决的问题。只有解决好这个问题,才能更好地防止人浮于事,职责不明,工作互相推托、搪塞、扯皮等问题的发生。任何一个组织机构都不是随意设立的,而是完成一定工作任务的需要。因此机构设置,首先要明确工

作任务的含量、目标,完成任务的难易程序,然后按照专业化分工,将总任务分解成各项具体任务,再进行组合、分类,建立适当规模的秘书工作机构。

所谓效能是指要建立和完善工作责任制。组织机构设置的合理化是实现工作目标和完成各项工作任务的组织保证。但任何组织机构作用的发挥又都体现在该机构的领导人和全体工作人员的积极性和创造性上。因此,在机构设置上,应在确定工作任务、职责范围和人员编制的同时,从上到下逐级分解任务,授予权力,明确规定每一个领导人和工作人员应完成的任务,应有的权限和应负的责任。具体地说,就是做到“四定”,即定任务,定人员,定责任,定奖惩,层层建立责任制,形成一个有机的层次分明的工作责任制体系。这是使组织机构具有高效能的必备条件。它会使整个组织机构中的每一个成员,尤其是领导人,对于自己工作岗位和组织的整体目标,以及同其他工作岗位的关系有清楚的认识,对自己所负的责任有明确了解,同时有权处理属于自己工作范围内的问题,再加上可以获取应得的劳动报酬和精神鼓励,那么他的工作主动性和创造性就必定会进一步得到发挥,工作效率定会不断提高。

秘书 秘书一词由来已久,含义很多。在不同的国度,不同的社会制度,不同的历史时期里,所指内容有所不同。

秘书源于拉丁文 *seevetavius*,意思是可靠的职员。在我国古代,“秘书”一词开始是指宫廷中的藏书。如班固的《汉书》中多次提到“御史掌秘书”、“刘歆校秘书”。这里的“秘书”,显然都是指图书典籍。其后逐步演化,由指图书变为指掌宫中藏书的官吏。东汉桓帝时,开始设秘书监,魏晋南北朝以后,又有秘书省、秘书令、秘书丞等机构或官职。他们的工作范围往往与图书、文书有一定关系,但与今天所说的秘书并不相同。

现代概念的秘书,据“国际秘书联合会”的定义:“秘书应是主管人员的一位特殊助手,他掌握有办公室工作的技巧,能在没有上级过问情况下表现自己的责任感。以实际行动显示出主动性和正确判断的能力,并且在所给定的权力范围内作出决定。

秘书的英语名称是 *secretary*, *secret* 是“秘密”的意思, *secretary* 可译为书记或大臣。在欧美某些国家里,高级的秘书相当于行政首长,如国防秘书就是国防部长,外交秘书就是外交部长,美国、英国的文官委员会,给秘书设置了不同层次的级别和职称,如高级文书官,助理级文书官,一等秘书、二等秘书、三等秘书等。从更广泛的意义上说,秘书是指为政府、企业乃至私人服务的从事文字或行政工作的人员。

秘书的俄文是 *секретарь*, *секрет* 也是秘密的意思, *секретарь* 是秘书工作者,或译为“书记”。其含义既可指管理有一定秘密性公文的人员和担任记录的人员,又包括主管某一机关日常工作的领导人。

在我国现阶段,秘书,通常是指党政机关、部队、社会团体或企业、事业单位领导的助手,是指在上述各单位中从事文字和行政事务为主,直接为领导者服务的专门人员。他们的工作具有辅佐性和服务性。在我国的一些单位里,大都设有办公室。在这些秘书部门里往往设若干秘书工作人员,他们虽不是本单位某一领导的助手,但却是本单位所有领导者的助手,围绕本单位的领导活动开展工作。其主要任务是:撰制、处理和保管文书,代表领导或机关处理日常事务,为领导进行决策和管理服务。

秘书人员 又叫秘书工作者,是指从事秘书工作的人员。它的外延比较宽。由于秘书工作比较庞杂,分工很细,有些业务性又比较强,这就使我们在实际工作中需要作必要的分类。作为秘书人员,广泛地分布在社会生活的各个领域。在我们国家,秘书人员比较集中地分布在各级党政领导机关和人民团体、工矿企事业单位的领导层中。一般来说,不论是在哪一层次的机关、团体、企事业单位的领导层中,秘书人员都属于介于领导与下属之间,直接为领导服务,直接服务于基层和人民群众的领导者的参谋助手。由此可知,秘书人员所处的地位,所负的职责,所应有的特点及所起的职能作用,与其他部门的岗位和人员相比,具有一定的特殊性和重要性。这就要求秘书人员必须具有较高的政治素质和业务素质。

秘书的种类 秘书工作的面较宽,随着社会主义建设事业的日益发展,秘书部门内部的分工也越来越细。我国秘书的种类,从不同的角度可以分为不同的类别。

从作用对象划分有:公务秘书和私人秘书;从其主要职责划分有:党务秘书、行政秘书、机要秘书、事务(生活)秘书、会务秘书等;从其从事事业划分有:法律秘书、外事秘书、科技秘书、医学秘书、教学秘书等;从其所任职务划分,可以分为:秘书长、办公厅主任、秘书局局长、处长、办公室主任、科长、股长、科员、办事员和文书。秘书长有中央、省、市和县级机关的秘书长之分,办公厅主任也有中央、省级和一部分市、县级机关的办公室主任之分。其他秘书的职务,不同级别的领导机关也有不同,驻外使馆划分为:一等秘书、二等秘书、三等秘书。英美等国还从其业务水平划分为:正式秘书和见习秘书。

秘书长:文秘部门的最高负责人。这一职务多设于县、市级以上领导机关。有的作为同级领导班子成员。如国务院秘书长、省委秘书长等。县级以下的机关单位一般不设此职,由办公室主任行使相当于秘书长的职能。有些临时性的组织机构,如大型会议,也设置秘书长,负责各种事务的组织安排。

机要秘书:专管机密和重要事务的秘书人员。一般在高级领导机关和机密性较强的机关、单位中配置机要秘书。高级领导人根据工作的需要也配置机要秘书。主要职责是:收发和管理机密文电材料,负责领导

同志办公处的保密工作;做领导人交办的工作。

行政秘书:协助领导人员处理各种行政事务的人员,是秘书人员的一种主要类别。其职责不但辅助领导人承办某些公务,还担任一定的文字工作任务。在基层单位的领导机关中,一般不单独设置文字秘书。负责文字秘书工作的都统称行政秘书。

文字秘书:主要是担任文字撰写或文稿审核把关的秘书人员。各机关单位的办公室中主要从事文字工作的人员,为高级领导人所配置的文稿文字工作的秘书,都可称为文字秘书。

生活秘书:也称“事务秘书”,是负责总务、后勤工作的秘书人员。类似旧政权时期的“副官”,冠以秘书是为了称谓方便。通常在高级领导机关或为高级领导人设置。

新闻秘书:主要担负对外界发布新闻任务的秘书人员,一般在高级领导机关设置。

警卫秘书:专门担负警卫工作的秘书。一般在高级领导机关中为高级领导人设置。类似“侍卫长”,冠以“秘书”是为了称谓方便。

党务秘书:从事党务工作的秘书人员的总称。多是在各级党的机构中,如中共中央、省委、市委、县委等机关,从事秘书工作的人员。政府、军队和厂矿各企事业单位中的工作机构,也有设置党务秘书的。

科研秘书:在科研机构中为某一专业科研服务的秘书人员。科研秘书除要具备一般秘书人员的基本素质外,还需有所从事的科研工作领域内的一定专业知识。

教学秘书:在学校中担任教学行政和承办其它有关事务工作的秘书人员。其主要职责包括:传达布置教学活动,编排教学课程表,管理学生档案,填报教学的统计报表等。

企业秘书:在厂矿企业中担任秘书工作人员的总称。企业秘书突出的特点是,工作任务主要是围绕经济工作展开的,为提高经济效益服务。企业秘书工作是工业管理体系中的一个重要方面。

外事秘书:主要从事对外事务工作的秘书人员。多在专门的外交机关和某些高级领导机关及对外事务活动较多的机关、单位中设置专职的外事秘书。其它机关单位多由办公室的秘书人员兼任。

外文秘书:又称“翻译秘书”。主要从事外文的口头或书面翻译工作,是秘书人员中一种特殊类别。

公务秘书:指在机关、团体、部队、企业等单位担任秘书工作的干部。一部分专为高级领导干部服务的秘书虽是由组织选派的,也属于公务秘书。他们都直接间接地为领导工作服务。

私人秘书:公职秘书的对称。由私人选聘的,辅佐私人从事各种事务的秘书人员。国外自法国大革命时期罗伯斯庇尔首先使用私人秘书以来,私人秘书就是一种拥有众多人数的社会职业。目前有的个体户、私

营企业主、农民专业户聘请了私人秘书。并且这类秘书开始不断地增多。

一等秘书:使馆中职位仅次于参赞的外交官,由派遣国外交部派出。受使馆大使之命掌握机要文件,从事交际活动,协助使馆大使参与外交事务活动。享有外交特权与豁免。可被介绍给驻在国的外交部长,通常也被介绍给驻在国的元首。

二等秘书:使馆中职位次于参赞的外交官。在使馆秘书的三个等级中排列第二。

三等秘书:使馆中职位在随员之上的外交官。在使馆秘书的三个职等中排第三位。

见习秘书:美国企业中低层次的办事人员,主要行使接待员和打字员职责,大部分工作围绕着人际关系展开,如打电话、约会、接待客人等。在工作中应学会有效地与人交往的方法,善于交际,才有可能晋升为正式秘书。

正式秘书:美国企业中经过见习阶段,有较强工作能力的行政助手。他们辅助上司工作,如收集整理有关资料,拟写报告和备忘录,打印信件和其它交往文书,安排上司的旅行,拟制某一部门的工资单以及按一般规定处理小额现金等。在处理公共关系方面,正式秘书应具有特殊才能。正式秘书在运用文字处理系统的公司中,被分为两类:行政秘书和通信秘书。行政秘书主要是处理业务信件和电话及收集资料管理档案,打印文件。通信秘书的中心任务是使用机器誊写一般形式及其它特殊形式编印的打字文稿。

秘书工作 社会生产达到一定水平,社会人群有了分工,有了社会统治集团,特别是有了国家和文字之后,就有了秘书工作。它是掌权握势者需要有人协助其处理事务时产生的。“秘书”这个词儿,是汉代出现的,且前后含义也不尽相同。这并不妨碍确认在汉以前,在春秋战国之前,大约在传说中的黄帝时代就有了秘书工作。

秘书工作最根本的特性是从属于设立它的集团,并为其服务。国家统治集团设立它,它就为该国家统治集团服务;地方政权设立它,它就为地方政权服务;社会其他集团设立它,它就为设立它的某社会集团服务;社会人士个人设立它,它就为这个社会人士服务。如此等等,古今中外都一样。

然而,这种服务不是一般的社会服务,而是有其极为重要的规定性。这就是:在统治集团是为统治事务服务,在政权机关是为了政务服务,在政党是为党务服务(也可叫政务服务),在社会其他集团是为该集团的公务服务或事务服务。总之,如果按现代中国的情形说,不管政权、政党、社会集团,无例外地都可称做是业务上、工作上、公务上,即事业上的服务。这种性质古今中外一样。

这种服务是围绕着被服务者的活动进行的。如果说领导者的主要工作是决策和指挥(实施决策),那么

秘书工作就是为领导者的决策服务,为领导者实施决策的工作运转服务。秘书工作的这种服务,具体地说,就是办文、办会、办事。将这“三办”的内容略为点明一下,就是:代拟文稿、文稿核校、调查研究、信息采报、督促检查、辅助协调、文书(包括电报)处理、会务办理、公务活动、电话处理、印刷打字、文书传递、信访事务、接待商洽、立卷归档、交办事项,等等。当然,这是当代中国的情形。古代中国和现代外国并不完全这样,但主要工作,例如中国古代的办文、办事,现代外国的办文、办会、办事等等,基本上是一样的。

秘书工作最明显特征,一是从业人员在领导者跟前工作,二是为领导者的工作服务,因而它总是围绕着领导工作的需求(指令)而活动。

因此,我们可以这样概括:秘书工作是以领导决策和领导工作运转服务为宗旨,以办文、办会、办事为主要内容的一种为领导者做助理当参谋的社会职业。秘书工作机构是领导层带有参谋性质的办事机构,它的成员是既办事,又当参谋。

秘书学 秘书学是研究秘书工作的一门科学。任何一项事物,任何一项复杂的人类实践活动,都有它固有的本质联系即内在规律性。秘书工作是一种重要的社会实践,当然有它固有的本质联系即内在的规律。这项工作所特有的矛盾性,构成了秘书学研究的主要对象。秘书科学的任务就是要揭示秘书工作发展的客观规律,探求客观真理。但是,在相当一段历史时间内,至少在建国后一个较长时间,人们对工作理论,除了个别情形,基本上缺乏发掘、研究,一般都是凭经验应付工作。进入20世纪80年代后,随着建设有中国特色的社会主义事业的发展和工作重心转移的需要,秘书工作有了很大发展,其内容日益丰富,其作用日益显著,这才促使人们对我国秘书工作长期积累起来的丰富经验,对秘书工作的内在规律做出科学的抽象概括。一个时期以来,我国的不少学者和实际工作者把目光投向秘书工作,探索它,研究它,著书立说,办刊办报,办学办班,蔚然成风,秘书领域出现了前所未有的可喜局面,尽管这种研究有时不免粗糙,甚至走样,但这门学科终究还是受到人们的极大重视,并且取得了重要成就。

秘书学是一门社会应用科学。人们探索、研究、展示它的内在规律,最终是为了应用到社会实践中去,是为了做好秘书工作。

①关于秘书学的研究内容

根据这几年全国性的和地方性的众多秘书干部进修班、秘书科学研讨班、各种专著、专文的意见,归纳起来,秘书学的研究内容,大体包括以下部分:研究秘书工作的职能划分;研究秘书工作与领导工作的关系;研究秘书工作基本指导思想及其从属思想;研究秘书工作的基本规律及其从属规律、特性等;研究公文写作等;研究文书处理及其运转规律;研究秘书协调学;研

究调研在领导决策中的意义;研究信息学;研究会务工作规律;研究公务活动科学安排;研究督促检查的科学;研究信访规律(信访学);研究秘书工作历史发展;研究队伍建设;研究秘书工作手段现代化,等等。

②关于秘书学定义的表述

秘书学的研究对象是秘书工作。因此,秘书学是源于秘书工作而又指导秘书工作的科学理论;或者说,秘书学是揭示秘书工作内在规律的科学性、规范性的理论体系,是源于秘书工作而又作用于秘书工作的学问。这个定义包含三层意思:一是秘书学的基础是秘书工作;二是秘书学是以揭示秘书工作规律为己任的科学理论;三是研究秘书学的目的和秘书学的本能是指导秘书队伍,做好秘书工作。

③关于秘书学的性质

在秘书学这个大范畴内涉及不少学科。例如:政治学、公文学、信息学、文书处理学、协调学、管理学、系统科学、公共关系学,等等。但秘书学本身确实确实又是一门独立学科。我们可以这样说:秘书学是一门社会应用科学;在大范围,它是社会科学的一部分;在中范围,它是领导科学、管理科学的一部分;在它自身,由于包括、交叉着许多学科,因而它是一门多学科的交叉科学;又由于它的外延和内涵同许多学科交织为邻,因而它也是一门边缘学科。交叉就意味着边缘。但是,更准确、更通俗的说法,它是一门社会应用科学。这个叙述虽然过于简要,但包括了至今许多说法的大部分观点。

④关于秘书学与秘书工作的关系

秘书学既然是以秘书工作的规律为研究对象,因此,秘书工作是秘书学的基础和本源。没有秘书工作,秘书学无从谈起。反过来看,秘书学既然是应用科学,是指导、引导秘书工作发展的,因此,这应该是秘书工作的理论升华,应该是秘书工作的科学理论体现。两者是一个统一体的两个方面,把两者分离为互不相干的东西是不对的;把两者混为一谈,也是错误的。认识两者的辩证关系,有助于我们防止两种片面性:一是防止狭隘的经验意识、虚无观念,认为秘书工作就是秘书工作,是干事的,有的甚至说它是“听差”的,认为没有什么学问可谈;二是防止把科学神秘化,脱离工作实际,把它搞成玄而又玄,成为空中楼阁。研究工作中最有害的是这两种倾向,最容易出现的毛病也正是这两种倾向。这是需要特别注意的。

80年代以来,我国秘书学研究取得了可喜的成果。当前的問題是如何使研究深入下去。要使秘书学研究深入一步,取得新的更丰硕的成果,就需要注意以下两个问题。一是中国的秘书学研究不能离开中国的国情和中国的秘书工作实践。宋代朱熹读书时曾写下名句:“问渠那得清如许,为有源头活水来”。做学问总要溯源,只有深深扎根于中国的秘书工作实践这块活土之中,秘书学研究才有生命力,才能结出丰硕之果。

离开实际苦思冥想“设计”出的定律、公式,是缺乏生命力的。对外国的秘书工作也要研究,研究的目的是为了丰富知识,借鉴有益的东西,而决不是照抄照搬,用它代替中国的东西。比如,外国秘书工作一个最根本的问题是雇佣性质,这与中国不一样;外国的国情不同、政权性质不同,于是,一些做法、传统、指导思想也与中国不同;历史、文化和习惯的差异也造成与中国秘书工作的某些不同。这是应当注意的。但是,那些国家的秘书工作确有不少可借鉴的东西,我们不能只看到不同,不能只注意防止照搬照用而忽略学习其有用的部分。

二是做学问要有科学的态度。所谓科学态度,首要的是要用科学的世界观和方法论指导我们的研究。马克思主义的辩证唯物主义、历史唯物主义和毛泽东同志一些重要著作阐述的思想,就是科学的世界观和方法论。其中的要点,一是实事求是,二是全面观察,三是历史分析。任何繁琐做法、虚无观点和玄奥追求,都是无益的。钻入牛角尖,走进死胡同,更是要不得。还有一点,就是要下苦工夫,虚心做学问,到知识的海洋里探索、求知;任何怕艰苦、图现成、走捷径的试图都不能取得真正的成功。

秘书工作的职能 秘书工作的基本职能是为领导当参谋、助手。

秘书工作的内容可以分成很多部分,就总体性质来说是两大项:一是办事,二是当参谋。办事指的是办文、办会、办调查、办信息、办协调、办信访、办接待、办交通、办值班、办电话等各项具体工作,即办文、办会、办事的全部内容。很有意义的一点是,这些办事虽然是孤立的、分别进行的,但各个办事的总合,就是秘书部门的整体工作运转。参谋即出谋献策,就是在从事上述各项具体工作过程中为领导提出工作建议,提出决策的参考方案,提供决策的参考依据。秘书工作的这两项职能,一般称为为领导当参谋、助手。

办事与当参谋两者是一种辩证关系。办事是秘书工作的主要内容和基础,统指整个运转过程中的各项事务,包括收发、上传下达等;参谋是在办事过程中体现出来的。薄一波同志曾经在一篇文章中指出:“各级办公厅(室)秘书工作人员要做好为领导服务的工作,归结到一点,就是要切切实实当好领导的参谋和助手。这个参谋和助手不好当,讲空话不行,搞花架子不行,必须通过一件件具体的有成效的服务工作来实现。”(见《秘书工作》1998年第1期)通常,我们称之为寓参谋作用于办事之中,说的也是这个意思。

秘书工作的运转直接关联着领导工作的运转。因此,其根本要求是高效率。从领导科学角度讲,从管理科学角度讲,任何领导要实施管理的目标,都要追求高效率,取得最佳效益。特别是现代社会竞争激烈,整个社会节奏快,变化大,更要求高效率。如果不是这样,这个领导就会被社会淘汰。从我国党政机关性质讲,

为人民服务,为人民的事业谋求发展,也要求高效率,否则就会脱离群众,损害人民利益。列宁曾经说过:“苏维埃行政机关必须工作得精确、诚实、迅速。它的松懈不仅会使个人利益受到损害,而且会使整个管理事业具有虚假的性质”(《列宁论苏维埃国家机关工作》人民出版社1957年版,第205页)。秘书部门是为领导机关、领导人办的,它们的效率紧紧与领导工作的效率关联着。这就是秘书工作要求高效率的根本原因。换句话说,秘书工作要求高效率,是为了领导工作的高效率。

参谋是协助领导断事和决策的。毛泽东同志讲过,领导的职责主要有两条:一是出主意,二是用干部。出主意,就是决策,用干部也包含决断行为。决策在领导工作中具有十分重要的作用。秘书工作的参谋职能,实质就是为领导断事和决策直接服务。比如领导决策前的调查研究,采报信息,提供决策所需的各种依据材料,提供各种优选方案;决策后督促检查,信息反馈等,都有为领导当参谋的意义。又如,办会,开什么样的会,是常委会还是办公会,讨论什么问题,哪些人参加,秘书部门事先提出意见,提出参考方案,送给主管领导同志决断,也有直接当参谋的意义。再如办文,某一个部门要求转发文件,有关的同志就要提出意见,此文能不能转发,应做什么修改,使用什么文种等。这些都是为领导断事和决策直接服务,也都是当参谋。

在对待秘书工作的参谋职能问题上,要防止两种倾向。

一是夸大参谋职能,混淆决策与为决策服务两个层次的界限。有一种说法,说秘书部门和秘书人员是参与决策、参与领导的,有的更直接说它是“领导的一部分”。这是不适当的。我们知道,决策过程有三个部分:决策准备、决策、决策执行。前两个部分,有的分别称为决策研究、决策行动。决策准备或决策研究,是指从优选目标到拟制可供选择的方案为止这一阶段。它是在领导者的主持下由咨询机构、科学研究机构和秘书部门担任的。换句话说,是由专家学者和秘书人员担任。这个阶段的工作就是我们通常讲的为领导决策服务的参谋性工作。决策或决策行动,则是拍板行为或所谓选择动作,是领导者的任务,是领导者的职权。可见决策过程和决策不是一个概念,在决策过程作了服务工作,并不等于就是使用权力参加决策。在国外,决策研究的机构和人员,有一部分同决策行动是分离的,如美国兰德公司。在我国,秘书部门虽然同领导机构多半是属同一体系(如一级领导机关的办公厅、秘书处、研究室等),但它的参谋行为和领导的决断行为也是分离的,界限很清楚,特别是高层领导机关更是如此。决策是领导行为,是领导行使职权。秘书部门和秘书人员是为领导决策服务的。两者是不同职权、不同性质的不同层次。这一界限必须划清楚。参谋是为领导决策直接服务,不论是提预案,提建议,提供信息,

起草文稿等,都是为领导决策、断事服务的,它本身没有权力拍板决策。这是个职权问题,不是学术问题。毛泽东同志很愿意同秘书人员、同身边工作人员交谈问题,听取他们的汇报和意见,但他从来不主张秘书人员(包括身边其他工作人员)干预、干扰领导人员的思考和决断,甚至连起草文稿这样的事他也屡屡告诫各级领导人员要亲自动手,不要秘书代劳。这里,他把领导人、决策人同秘书人员分得清清楚楚。鉴于秘书工作的特殊性质和所处重要地位,不管是研究、教学人员,还是实际工作队伍本身,不可利用秘书人员的地位和自豪心理,把其职权和作用说过了头。

那么,到底怎样看待秘书层与领导层的关系和界限呢?这要从两方面说:从事业上,就中国的主要情况说,秘书人员同与他们共处的领导人员间相互是同志,政治上完全平等,人格上完全一样;从职能职权说,他们之间则是参谋与主裁、协助与主管、服务与被服务。一句话,是职权和作用不同的两个层次。我们必须承认这个不同才能做好工作。

二是否定参谋职能。有人说,工作是辅助性、服务性工作,具有办事职能,没有参谋职能。这种说法也不适当。辅助,就包涵了参谋。参谋从来就是辅助的。古人之“寡人主意已定,众人毋庸再议”,今人之“你的意见很好,可以采纳”、“此事已经决定,不要再说了”,正好说明了参谋与决策、辅助与决策的主从关系。参谋职能从秘书工作产生就有了,不是人们随意加上的,只不过各个不同历史时期强调的程度不同而已。1985年1月全国办公厅主任座谈会提出的“四个转变”,中心就是强调办公厅(室)要充分发挥参谋作用。这个问题的提出是根据于历史经验、秘书工作使命和当前现状,不是凭空臆想的新“发明”。现在各级领导对各级办公厅(室)秘书工作都是这么要求的。文稿起草、调查研究、信息综合、督促检查、协调工作、会务安排、办事方案等等,不管人们认识如何,只要做了就有参谋行为寓于其中。1990年1月省、自治区、直辖市党委秘书长座谈会就指出,党委要用好办公厅,办公厅也要积极主动发挥好参谋助手作用。

有些同志至今仍习惯在简单收收发发,递递送送的浅层次状态中工作,而这已是落后了的工作状态。

秘书工作的基本规律 综观秘书工作的整体运转,它有一条基本规律。秘书工作的基本规律是秘书工作内在的必然联系,由秘书工作的从属本质和服务宗旨主导。分析、研究、认识、掌握秘书工作的基本规律,就能自觉把握秘书工作的原则和特点,从而把工作做好。

那么,秘书工作的基本规律是什么呢?

从长期秘书工作实践中,我们可以看出这样一种现象:秘书工作总是围绕领导的需要和要求而进行,而展开。一般说,领导要求这样办,秘书部门和人员就这样办;领导要求那样办,秘书部门和人员就那样办。领导要求高,秘书工作就趋高,要求低就趋低。总是尽可

能接近领导的这个或那个要求。随着事物和时空条件变异,领导工作需要和要求会不断变化。为了适应这种需求,秘书工作总是不断追求,不断改进:比较适应了,秘书工作就前进、发展一步;过一段不适应了,又追求、改进。秘书工作的机构设置、人员配备、工作方式、工作方法、工作内容等都是根据领导工作的需要而变化。因此,可以形象地把它说成是两条线:一条是领导工作的需求线;一条是秘书工作的追靠线。需求线高了,秘书人员就努力追靠,逐步贴近这需求线。不追靠、不贴近,绝对不行。从整体说这是个客观规律,谁也改变不了,违反不得。需求——追靠——再需求——再追靠。就这样不断追、不断赶,构成一个不断的运动规律。秘书工作就是在这样一种矛盾推动下前进。这就是秘书工作的基本规律。对这条基本规律,我们可以这样表述:秘书工作和领导工作是作为服务和被服务而相互依存的一对矛盾,秘书工作以不断改变自身条件来最大限度地适应领导工作不断变化发展的需求,在不断追靠中缩短差距,发展前进。

办公室的工作性质 关于党政办公室工作的性质,大体上有以下三种说法:一是辅助性、综合性说;二是执行性、服务性、辅助性说;三是辅助性、服务性说。三种说法大体相同,都从不同的侧面反映了党政办公室工作的基本性质。但是,比较科学准确地揭示党政办公室工作的本质特性,还是辅助性和服务性的说法。

党政办公室工作的性质,从根本上来说具有辅助性和服务性的双重属性。辅助性是侧重于党政办公室工作的职责任务和地位作用来说的,服务性是侧重于党政办公部门工作的指导思想、工作方式来说的,两者都是相对于领导和领导工作而言。辅助性和服务性都贯穿于办公室工作各项任务的始终。辅助性和服务性比较全面体现和反映了办公室工作的根本性质。为了进一步说明这个问题,需要从以下几个方面来加以研究:

(一)从办公室工作的职责上看,秘书工作的职责,是为领导和领导工作当好参谋助手。这里有两层意思,第一层是领导和领导工作;第二层是秘书人员的参谋助手作用。作为第一个层次的领导和领导工作,其基本职责是实施领导的决策权和指挥权。作为第二个层次的秘书人员和秘书工作,其基本职责是为领导和领导工作当参谋助手,是从属于领导和领导工作的。因此,职责的划分,明确了办公室工作具有辅助性和服务性的性质。

(二)从办公室工作任务上看,其内容到方式,是根据领导工作的需要来确定的,不具有行使权力的性质,都是辅助和服务于领导和领导工作的。

(三)从办公室工作机构的性质上看,1985年全国秘书长、办公厅主任座谈会指出:“各级办公厅是各级领导机关的办事机构,是直接为领导机关服务的”。这就是说,各级办公室不是权力机构,而是办事机构,是为领导和领导工作服务的办事机构。在我们国家,秘

书工作都是设置在办公室,省级以上的党政机关一般都设有办公厅,市地县级党政机关一般都设有办公室。这些机构的设置,都是为一级领导机关和领导工作办公、办公、办事的,是为领导当参谋助手的,是办事部门,不是职能部门,更不是权力部门。从这个意义上来说,办公室工作的性质,依然是辅助性和服务性的。

(四)从办公室工作的指导思想上看,办公室工作的指导思想,是“三服务”,即:围绕党的总目标、总任务,直接为本级领导服务,为相关的各级领导服务,为人民群众服务。这三个服务,从总体上集中地突出了“服务性”这个重点。可以说,“三服务”的指导思想揭示了办公室工作服务性的特点,而服务性的特点又是确立办公室工作思想的基础和前提。

(五)从办公室工作的历史看,不论是原始意义上的,还是现代意义上的,从产生那天开始,就具有明显的辅助性和服务性的特点。比如在封建社会,秘书工作从开始为帝王执掌图籍到后来的为帝王草拟诏令,撰制、收发公文等项,都是辅助和服务于帝王统治的需要。到了资本主义社会,秘书工作的内容和性质同现代意义上的秘书工作就更为相似了。比如统治者、管理者需要秘书人员帮助他们记录、传达指令、收发传递信息、打字、接传电话、办理业务、接送客人、安排会议等等,这些都属于秘书工作,都具有辅助性和服务性的特点。在社会主义国家,秘书工作就其辅助性和服务性这一点来说,同其他不同社会制度的国家相比较,也有着许多相同之处。

总观办公室工作的历史和现实,不论是在哪一种形态的社会里,也不论是在哪一层次,哪一领域里,办公室工作都具有辅助性和服务性这一最基本的特点。由此,我们可以说,办公室工作的辅助性和服务性的双重属性,既具有历史性,又具有普遍性。

办公室工作的职能特点 党政办公室的性质和任务,决定了党政办公室工作具有以下五个职能特点:

(一)辅助性。办公室的秘书工作既然是各级领导在管理过程中的辅助工作,它的全部活动内容都只能对领导工作起辅助作用。也就是说,它处理任何问题的時候,都只能根据领导的决定、协议、指示精神办理,而不能代替领导做决定。它对本机关工作中的问题可以提出解决的方案,但这些方案只有经过领导研究决定采用后,作为领导机构的决定、决议去执行,而不是作为秘书或秘书机构的决定去执行。即使是秘书机构本身的某些工作制度,例如文书处理制度,档案管理制度,群众来信来访制度等等。秘书机构也可以作出决定,让下级秘书机构执行,但在正式决定之前,也必须请求分管秘书工作的领导审批,有些重大问题,还须经领导班子集体研究决定,以保证这些决定便于各级领导工作,而不是妨碍领导工作。秘书虽然要参与领导班子研究各种工作问题,但是,只有发言权,而无表决权(秘书本人也是领导班子成员者除外)。对于领导

工作中的问题,决定权只能由领导者个人或领导班子集体来实行,秘书或秘书机构绝对不许越俎代庖。

从辅助性这个特点来看,秘书工作是否就不重要了呢?不。秘书工作的辅助性,对于任何领导机构或领导干部都是非常重要的,打个比方来说,人的身体需要有补偿功能,当某个器官发生病变时,另一器官功能加强。秘书和秘书机构,对于同级领导来说,就相当于一个补偿器,它也发挥补偿的作用。

从领导者来考察,有两个方面需要秘书和秘书机构发挥补偿功能。第一个方面是知识领域。任何领导者不论知识如何渊博,总有个限度。也就是说,知识是无限的,而个人的认识能力却是有限的。以一位局长或一位公司经理来说,不可能要求他对所管的企业的全部业务知识都具备,当他碰到所不熟悉业务时,就需要有人来协助。起这个补偿作用的首先是秘书。这样说,是不是秘书人员必须对全部业务知识都了解呢?也不是。很可能领导所不熟悉业务,秘书也不熟悉。即使在这种情况下,秘书也要发挥补偿作用。怎么办?在这种情况下,秘书就要与有关方面(如有关科室、技术咨询单位、科研部门)联系,向领导提供资料,通过联系的办法来发挥补偿功能。秘书发挥了这个功能,就补偿了领导的不足,使领导能够更好地指导工作。第二个方面是领导的精力。任何人,即使是年富力强的干部,精力总是有一定限度的,特别是科学技术飞速发展的今天,任何部门工作的节奏都是很紧张的。作为一个单位的领导人,不可能事必躬亲,样样事情都自己动手,他需要指挥和推动许多机构、环节,协调一致地去进行工作。这就需要有个强有力的助手帮助他记住各种事项,办理各种联系和处理各种业务,以补偿他的精力的不足。这个助手就是秘书和秘书机构。以上情况说明,秘书工作的辅助作用是重要的,不是可有可无的,轻视秘书工作的看法是不对的。

秘书工作既是辅助性的工作,是协助领导工作的,那么,从事秘书工作的人员是否就消极被动,一切事情都等着领导招呼呢?这也不行。秘书工作人员在认识自己的工作性质、任务和特点之后,就应该积极主动地帮助领导工作。发挥主动性有两方面:一个是在了解情况、掌握信息方面要积极主动,凡是与本系统工作有关的信息,要主动地收集,特别是对领导决策执行情况的反馈信息,要经常地掌握,主动向领导汇报,使领导耳目灵敏,指导得力。再就是对工作中的重大问题,要主动提出解决方案。对于一个问题,尽可能提出几个可行方案,以便领导选择。秘书和秘书机构在这两方面发挥了积极主动性,可以说是抓住了秘书工作的关键环节。当然,秘书工作的内容很多,都应该做好,但主要精力应放在关键环节上,因为这是领导对辅助工作最主要的要求。领导机关的基本任务是“了解情况,制订政策”,秘书和秘书机构辅助领导抓好基本任务,领导当然满意,反之,如果其他工作做得很好,而这两

项关键工作没有抓住,这个助手就不算是很得力的。

(二) 服务性。服务性的含义是:办公室的工作,是为机关的领导干部和领导班子进行管理工作服务的,其出发点和作用应该是为领导在进行工作中创造方便条件,以便提高工作效率和质量,而不能成为领导工作中的累赘,妨碍领导提高工作效率和质量。为此,办公室要提倡优质服务。

首先,要努力做到准确地理解每个时期的中心工作以及每项工作的目的和意义,这是实现优质服务的基础。假如秘书工作人员对每个时期领导抓的中心工作不清楚,或者对领导抓的工作目的和意义领会错了,那么,即使满腔热情地想为领导服务,却往往南辕北辙,适得其反,甚至会帮倒忙。

要实现优质服务,必须准确地、深刻地领会每项工作的目的和意义。做到了这一点,才有评价工作好坏和成败的标准。因为秘书要经常了解本系统工作进展的情况和问题,向领导提供反馈信息和改进工作的意见。如果秘书工作人员对一项工作的目的和意义搞不清楚,或理解得不准确,那就很难准确地向领导反映工作成绩、缺点、问题和改进意见,也就谈不到优质服务了。为了准确地理解每项工作的目的和意义,秘书工作人员除了认真学习党的政策和上级的文件外,在领导班子研究工作时,要认真细心地听取每个领导发表的意见,特别是对不同意见要用心分析,弄清什么是正确的,什么是不正确的;对领导班子作出的每项工作决议,不仅要知道决议的内容是什么,而且要弄清楚这项决议的根据是什么,它的目的是什么,实现这项决议对本系统的工作有什么现实意义和长远意义。如果对某项工作的目的、意义没弄清楚,应该及时向领导请教,直到弄清楚为止,决不能马虎从事。

其次,必须对服务对象的情况了如指掌。这里主要是指对领导班子成员、分工、工作制度、工作习惯等情况要很熟悉。以一个公司为例,行政系统的领导工作人员主要是为经理服务,那么就必须清楚这样几个问题:(1) 本公司有几位正、副经理,他们的姓名、学历、政治面貌。(2) 经理们的分工情况,谁掌握全面工作,谁分管生产、科技、财务、供销、劳动工资、人事保卫和总务工作等等。对领导的分工清楚了,有了问题才能准确地向有关领导反映。(3) 领导班子工作制度。例如经理会议几天开一次,有无固定的会议时间,有无学习制度,学习什么内容,什么时间学习等。掌握了这些制度,便于协助领导准备会议材料,开好会议。(4) 对每个领导干部的工作习惯要了解。例如有的领导干部习惯每天早上批阅文件,秘书就要一上班把应阅文件送去;有的习惯每天上午到基层去,下午或晚上批阅文件,秘书就要在下午或晚上送去文件。总之,秘书是为领导工作服务的,要服务得好,就必须熟悉领导的特点和活动规律。

再次,还要熟悉本机关各职能科室的职责范围及

其主要负责人,并且要努力与各科室建立良好的协作关系。任何机关的领导都要通过各职能科室对本系统所管单位实行领导。职能科室也是领导的助手。因为秘书是领导最直接的助手,在工作中领导往往要通过秘书与各科室取得联系,例如领导要召开科室干部会,要由秘书或办公室发通知,领导批给某科室一份文件,要通过秘书或办公室发出并催办。所以秘书要对领导服务好,就必须熟悉各科室的情况,以便于根据领导的指示和要求,协调各方推动工作。秘书机构与各科室在职务上是平行机构,不是上下级关系,不能用命令的方式对待各科室。为了使办公室与各科室在工作中能协调一致,紧密协作,秘书工作人员必须注意尊重各科室的工作人员。遇事采取商量的办法去解决;有了分歧,要虚心听取对方意见,接受合理的批评建议,对方工作有失误或缺点,要诚恳地帮助解决,不要简单地向领导汇报了事。秘书、办公室是领导与各科室之间的纽带,只有与各科室建立良好的协作关系,纽带才能起到良好的作用,使整个机关象一架机器一样,协调地正常运转。

最后,必须认真细致地做好事务性工作。在任何机关工作中,重大原则问题和事务性工作总是紧紧结合在一起的。要完成任何一件重大政治任务,其中都包含许多事务性工作,这些事务性工作做不好,往往会妨碍重大政治任务的完成。比方说,要贯彻中央对北京建设的某项重要指示,这是一个重大的任务,而在贯彻过程中就有许多事务性工作,比如召开会议、准备会场、印发文件、校对文稿以至后勤服务等等。如果这些事务性工作没做好,都会给实现这项重大任务带来麻烦。这些事务性工作又多数是秘书工作职责范围内的,所以秘书工作人员对此要有正确的认识,以积极的态度去完成这些工作。既不能嫌琐碎麻烦而拒绝去做,也不应采取马虎应付的态度。

(三) 综合性。办公室的工作内容和活动方式具有鲜明的综合性、全面性。具体表现在三个方面:

首先其内容涉及到本机关的全部工作。凡是领导抓的工作,秘书都要了解、辅助。从一个企业来说,厂领导既要管全厂的政治思想工作、生产技术工作、财务管理工作、供销工作、劳动工资工作、安全卫生工作和基本建设工作,也要管生活服务等工作。有关职能科室按照分工只管其中一个方面的工作,如生产计划科主管生产计划、生产调度工作,技术科主管技术管理、技术改造、技术开发等工作,财务科主管财务收支工作,供销科主管原料、材料采购和产品销售工作等等,而秘书和办公室与这些科室的最大不同点,就是它虽然不主管这些工作中的任何一项,却与每一项工作都有关系。也就是说,领导不论抓哪一方面的工作,都要秘书人员协助。所以秘书人员对每一个方面工作的情况、问题都要了解,都要研究,都要提供意见。甚至有些其他科室都不管的事情,只要领导交办,办公室就得

管。因此,各级领导机关的办公室对本机关的全部工作都要关心,了解工作进展情况,调查了解工作中的问题,主动提出改进意见,供领导决策时参考。当然,办公室中工作人员很多,不可能对每一个人都这样要求,例如对打字员可以不这样要求,但按工作需要来说,其中的大部分人员,如从事调查研究、文件起草、文书处理、档案管理和群众来信来访接待工作的干部,都应该关心机关的全面工作情况,使自己所从事的具体工作很好地为领导服务。

其次,办公室工作的活动范围是全面的。秘书人员要参加各种会议。领导班子会议、领导召开的各级干部会议要参加,本系统所管理的每个具体单位召开会议,必要时也要参加,甚至领导干部到上级或其他单位开会,必要时也要陪同前往,这一点与其他科室是不同的。例如,基层领导班子开会,上级领导机关的秘书人员可以参加,而其他科室的人员,除特殊原因外,一般均不参加。为什么这样?这就是秘书工作的性质所决定的。因为秘书人员要向领导反映情况,所以上下级各种会议,都有必要参加。这里需要特别指出的是,参加领导班子会议是由领导指定的秘书工作人员参加,不是任何一个秘书工作人员都可以随意参加。

最后,办公室作为领导的助手、办事机构,外单位或者下级单位来找本机关领导联系工作或汇报情况,不论其内容如何,都可以先找秘书人员取得联系。从这个意义上讲,办公室是一个领导机关的对外联系窗口。任何单位、任何人来本机关联系工作,办公室都有责任接待,按对方提出问题的不同内容,分别进行处理。

(四) 机密性。办公室的秘书工作是给各级领导核心服务的,它是各级领导干部的参谋和助手,经常参与研究各种机密问题,又负责各种机密文件的起草和保管工作,因而秘书工作具有高度的机密性。在工作中特别要注意以下四个方面:

(1) 党和国家的方针政策及上级的意图,秘书工作人员因为工作的需要,常常比其他工作人员早知道一些,在这些方针政策及意图还没有向全体人民公布之前(包括酝酿制定过程),属于机密。秘书工作人员有的是为了上级制定政策收集资料,有的是为了本单位准备贯彻执行某项政策作计划或起草文件,比较早地知道了上级的精神,对于这些机密,秘书人员必须严格执行保密制度,在没有公布之前,决不能向无关的人员透露。

(2) 工作中的重要情况,各种统计数字以及人数安排调动情况等,也都是机密。而秘书工作人员为了协助领导制订决策,起草文件,不但必须收集并掌握这些情况和数字,而且为了工作的原因,领导也常常告诉秘书工作人员一些机密情况和数字。对于这些情况和数字,秘书人员也必须严格保密,不经领导批准(或合既定制度),不得向任何人泄露。

(3) 秘书对本机关、企业在工作过程中形成的文件、档案、凡属机密性的,不经领导批准(或不合既定制度),也不得向外借阅。同时,在文件运转过程中,也要严格执行保密制度,不得遗失。档案管理要注意安全,不得发生被窃和损坏事故。这些是秘书工作机密性的要求。

(4) 各机关、团体、企业和事业单位的印信,一般都由秘书人员负责管理。印章是每个单位职权方面的合法代表,印信(包括介绍信、证明信)被滥用、盗用,都会给工作带来极大的损失。所以负责管理印信的秘书人员必须有高度的责任心,不准违反既定制度滥用印信,更不得发生印信被盗用的情况。

为了保守国家机密,各单位都制定了保密制度。秘书工作机构与保卫部门共同负责制定和执行这些制度。因此,每个秘书工作人员都应该熟知保密制度的内容,并模范地执行它,养成保守机密的习惯。

(五) 政策性。办公室的秘书工作是领导在管理中的辅助工作,而领导者的基本职责就是了解情况,制定(掌握)政策。因此,秘书工作的全部内容,几乎都与政策紧密相连。秘书工作的好坏,也要看是否正确地执行了政策精神。具体一点讲,秘书长和办公厅(室)主任要经常分析本系统、本单位执行党和国家的方针、路线、政策和法令的情况,将执行中的成绩、经验、缺点和问题以及今后意见,定期向领导班子汇报,以保证本系统、本单位在政治上与中央保持一致。秘书局(处、科)的干部在起草每一份文件时,都要认真研究与起草文件内容有关的政策、法令,力求每一份文件在政治上不犯方针路线的错误,与执行政策法令不抵触;政策研究室(科)在调查研究每一个问题时,也要认真研究与此问题有关的方针、政策。通过调查研究,既要肯定过去政策的正确一面,也要发现不足之处及新出现的问题,根据党的总方针,总路线,制定新的政策;文件处理过程中也要注意上级发布的新政策,要及时协助领导贯彻执行,下级文书中反映出的政策问题,正确的要予以表扬推广,错误的要予以批评纠正;群众来信来访工作中更是充满了政策问题,群众提出的每一个问题,几乎都与政策有关。因此,所有从事秘书工作的干部都应该把学习掌握党和国家的方针政策当作自己的基本功,力求能够正确掌握政策的精神实质,在工作中不断提高自己的政策水平。

办公室工作的主要任务 从目前各级党政办公室的实际情况看,其工作的主要任务有以下几个方面:

第一:协助领导收集掌握信息。领导机关的基本任务是决策,而信息是决策的基础,要保证决策正确,就必须收集和掌握大量信息。“情况明,决心大”。情况,就是信息。任何领导机关要就某个问题作出决策,事先必须把有关这个问题的情况了解得清清楚楚,否则必然要犯主观主义的错误。

第二:协助领导制订决策,下达管理指令。国家机

关、人民团体、企业事业单位都要经各种决策指导所属单位开展工作。决策的内容很广泛,举凡长远规划、年、季、月度计划,就某项问题用的决议、决定、规定等等,都是决策。秘书人员在制订决策过程中承担的任务是:(1) 协同有关职能部门提出决策的几种可行方案,供领导选择;(2) 向领导汇报各种可行方案及其依据,并比较各种方案的优劣;(3) 领导班子确定决策方案后,秘书要把决定记录在案,并把决策形成文字材料,如书面的规划、计划、决议、规定等等;(4) 以会议或文件形式把决策下达给所管单位,责成其认真执行。

第三:协助领导检查决策执行情况,做好信息反馈工作。决策下达所管单位后,领导机关的职责就是检查决策的执行情况,排除各种违反决策要求的倾向,使整个系统按照决策要求进行工作,并根据新的情况和问题,制订新的决策,推动整个系统的工作不断发展和提高。在这个过程中,秘书人员的任务就是要经常检查决策执行的情况,把所管单位工作中的经验、成绩、特别是工作中发生的错误和出现的新问题,作为信息反馈给领导,以便领导采取措施或制订新的决策。

第四:协助领导办理文件起草和文书档案工作。任何一级领导机关,为了指导下级的工作或向上级反映工作情况和问题,都要形成各种文件。要保证文件的质量,需要有马列主义理论基础、通晓党和政府的方针政策、熟悉本系统的业务、并有较高的文字写作修养的“秀才”,即秘书班子承担文件起草和文件质量把关的工作。协助领导起草各种文件是秘书的主要职责。任何领导机关在工作中都会收到上级、下级以及平行机关发来的各种文件。如何处理好这些文件,使之发挥应有的作用,是一套专门的学问,即“文书处理学”。做好文书处理工作,也是秘书人员的重要任务。同时,办公室还要管理机关的印信和负责保密工作。不论是本机关起草的文件,或是其他机关送来的文件,除了当时发挥作用外,有的还在以后的相当长时间内起着重要作用,这就产生了文书立卷存档工作。这项工作需要有受过“档案学”专门训练的人员承担。一般单位档案工作都隶属办公室(厅),所以,也应是秘书工作的任务之一。

第五:协助领导处理群众来信来访和接待工作。接待群众来信来访,这是社会主义国家秘书工作特别重要的内容。做好群众来信来访工作,既能使领导机关密切联系群众,随时了解群众的思想情况、愿望和要求、批评和建议,从而不断地改进领导工作;同时,又可以从群众的来信来访中得到大量的信息,从中检查党的方针政策执行情况,领导机关决策的贯彻情况以及基层工作中出现的新问题等,这些都是领导决策的主要根据。办公室还要协助领导接待上、下级及其它单位来洽谈工作的人,根据领导的指示与有关方面进行工作联系。

第六:协助领导做好各种会议的准备和组织工作。

党政机关、人民团体、企事业单位为了指导和推动工作,经常要举行各种类型的会议。为了开好这些会议,秘书和秘书机构事先要协助领导做大量的准备、组织工作。这些工作做好了,才能保证会议顺利进行,达到预期的效果。

除上述各项任务外,办公室有办理提案、建议的任务,有的还承担人事、外事等工作。此外,还要承担领导交办各种事务性工作。从某种意义上讲,秘书机构也可以叫做“不管部”,就是说,凡是其他职能部门不管的事,领导都可以交给办公室去办。办公室必须明确这是自己的份内之事,一定要认真负责地办好,不能嫌事情繁杂而拒不接受,或者是接受了,不愿意认真去办。

根据办公室的主要任务,其职责范围大体可分为八个方面:

1、收集资料,综合情况。秘书和秘书机构的首要职责就是收集资料,综合情况,向领导提供决策的根据。对秘书长和办公室主任来说,应该经常收集、掌握以上三方面的最新信息:(1)党中央、国务院以及本单位的上级主管机关所发的与本单位业务有关的方针、政策、法令、计划、决定、指示;(2)本单位所领导的下级单位的工作进展情况,包括成绩、经验、缺点、问题以及基本情况的统计;(3)与本系统业务有关的外界情况。就经济部门来说,就是原料来源,能源动力供应、市场动态、科技发展等信息。所谓综合情况,就是综合分析以上三方面的信息,提出本系统当前工作中总的形势和应注意的问题以及应采取的对策,向领导班子汇报。这项工作可以是按季度、年度作全面的综合,也可以就某项工作随时作单项工作的综合。综合情况主要由秘书长和办公室主任负责,为了协助秘书长和办公室主任,可以指定办公室的秘书科或调查研究科责成专人收集资料,随时提供给秘书长和办公室主任,以便进行综合分析。

2、调查研究、制订政策。调查研究就是收集资料。它的特点是领导机关派人深入基层,就某个问题或某个单位的全面情况,进行系统的调查,在掌握第一手情况的基础上,作科学的分析,得出应有的结论,作为制定政策、法令、计划、指示的根据。在中央、省、自治区、直辖市机关办公室里,调查研究工作由政策研究室负责;在一般机关办公室里,调查研究工作由调研科负责。其它职能部门仍要经常就自己主管的业务问题进行调查研究。领导机关作出的政策、法令、计划、规划、决定、指示等,都属于决策。在制订这些决策前,一般都由政研室(科)或秘书处(科)先提出草案,供领导班子研究时选择。

3、起草文件工作。办公室负责整个机关、企业、事业单位的文件起草和文件把关工作。在办公室里主要由秘书和调研科负责文件起草工作,调研科是把调查研究的结果写成文件,或把领导指定的专门问题写成

文件,除此之外,凡是以机关的名义发出的文件,全部由秘书科起草。有些业务性文件,可以由有关的业务科室先拟草稿,但在正式发出之前,秘书科要对文件的质量进行“把关”。“把关”的要求是:检查文件在政治和政策上有无错误;文件的内容在事实上有无出入;文字是否通顺,遣词造句以及标点符号是否准确;文件种类的选择,文件格式和行文关系是否正确。文件拟好后,经过领导审查批准,由文印室(组)负责打印或印刷。

4、文书处理工作。秘书或秘书机构负责整个机关、企业、事业单位的文书处理工作。(1)凡是外单位发来的文件,都由办公室文书科(组)办理收文、拆封、登记、批办、送办、催办、回复等工作,保证文件及时得到处理。(2)凡是本机关发出的文件,文书科(组)负责办理编号、登记、发放、询办等工作。(3)处理完毕的文件,文书科(组)负责按年进行立卷工作。(4)机关、企业、事业单位的印章、介绍信、证明信,都由文书科(组)负责管理。(5)保密工作由文书科(组)会同人事保卫部门共同负责。机密文件函电较多的单位,在办公室内专设机要室,负责机密文件的学习、传阅和保管。机密文件较少的单位,可由文书科(组)指定专人保管,不得与一般文件混在一起,以免泄密。

5、会议的组织准备工作。在这项工作中秘书或秘书机构的职责是:(1)根据领导确定的会议内容,起草会议文件;(2)确定出席会议的人员名单;(3)发出会议通知;(4)会议期间作记录;(5)起草会议的决议或纪要以及会议总结;(6)督促检查有关科室安排好会场、食宿、交通等工作。

6、人民群众来信来访工作和接待工作。在一般机关的办公室(厅)里都设有信访处(科),较小的单位在办公室里可以指定专人负责处理群众的来信来访。工作中要做到:(1)对于群众来访,要热情接待,对群众提出的合理要求,要进行耐心的解释。(2)对于群众来信,必须件件登记,多数要直接处理,需要转到其他部门处理的,要认真督促解决,保证来信件件有着落。(3)定期综合分析群众来信来访中提出的问题,从中发现政策、法令执行的情况,基层工作和干部作风方面存在的问题,以及群众的思想动态和建议。这些反映给领导,作为决策的参考。外单位来联系工作,办公室要负责接待,根据对方提出的问题,作不同的处理。凡是重大问题,要向领导汇报,根据领导指示进行处理;凡是业务性质的问题,转有关业务部门(科室)处理;属于一般询问、联系问题,由办公室直接处理。

7、档案管理工作。档案是国家的宝贵财富。为了管理好档案,从党中央、国务院到县委、县政府都成立了档案管理部门,其它机关、团体、企业、事业单位,都由办公室指定专人管理档案,较大单位单独成立档案室,其业务由办公室领导。档案管理部门的职责是:(1)指导、协助文书处理部门开展文书立卷工作;(2)负

责档案卷宗的归档工作;(3) 保管好档案,保证档案的安全;(4) 开展档案利用工作(包括其他资料的阅览);(5) 负责档案价值的鉴定和过期档案的销毁工作。

8、承办领导交办的一切工作。

办公室的工作要求 就党政办公室而言,对其工作应该有下列要求:

1、明确工作职责、权限。秘书部门每项工作都要有专职或兼职人员承担、负责。

2、制订各项制度。秘书部门的各项工作都要有明确的规章制度,如文件的收发保管制度、会议制度、调查研究制度、信访制度等等,做到事事有规可循,有章可效。

3、科学地安排工作程序。重复的、虚设的工作环节必须废除,制订一套必要的、有效的程序处理工作。

4、加强秘书办公室工作各环节的联系。秘书部门是一个完善的办事系统,每一工作环节都互相衔接,互为因果。如文书工作做得好坏,就影响到档案工作的质量高低;调查研究工作是否深入细致,也会影响到起草公文、组织会议、编写简报等工作的质量。所以,办公室做好每一项具体工作,又要加强各环节的联系。

5、保证每项工作的及时、有效完成。办公室除了保质保量完成工作之外,还应具体规定有关工作的时限,以提高工作效率。各级各单位办公室的情况不同,规定完成每项工作的时限也不一。但在现代社会中,办公室秘书工作人员必须高速度、高效率地完成各项任务,这是一个原则,也是一个方向。今后,随着办公室现代化设备的应用,工作时效还会大大提高。

办公室的地位 我们可以用控制论的方法来分析一下办公室秘书工作在现代管理过程中的地位。控制论认为,一个管理系统就是一个反馈控制系统。一个区、一个县、一个公司、一个企业,都可以作为一个管理系统来看待。每一个管理系统都有自己特定的管理目的(也就是这个系统所担负的任务)。以一个公司为例,它的管理目的,就是使本公司所有企业都能按照党和政府的方针政策完成或超额完成国家计划,在物质文明和精神文明建设方面不断地创造出新的成绩。凡是达到这个目的的企业,就是合乎管理所需要的状态,凡是达不到这个目的的企业,就是脱离了所需要的状态。管理的基本职能是调节,就是通过调节排除导致系统脱离所需状态的各种影响,使系统合乎目的地进行工作。所以说管理过程就是调节过程,这个过程是通过负反馈手段来实现的。

这个过程的示意图如图1所示:

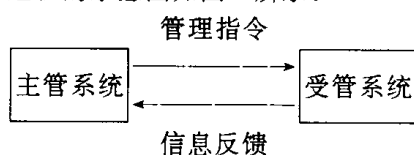


图1

在上述整个管理过程中,秘书工作处于什么样的地位呢? 将上述管理过程分解成四个阶段:信息收集分析,制定决策,下达管理指令,信息反馈。在这四个阶段中,秘书工作都处于很重要的地位。

首先,秘书工作是领导决策根据的提供者。因为主管系统作任何决策都需要有根据,这根据就是各种信息,其中既有上级的方针、政策、计划、指示,又要有所属受管系统的各种情况。只有这些信息是全面的、准确的,领导的决策才能正确可行。而收集这些信息,正是秘书工作的责任。

其次,秘书工作是领导制订决策可行方案的拟定者。主管系统在制订各种决策时,往往是由秘书机构组织有关科室,根据领导的意图和所掌握的信息,先撰写几个可行的方案,提供领导班子研究、比较,选择最优方案,作出决策。

第三,秘书工作是贯彻管理指令的承担者。主管系统的决策确定后,要用会议、文件、电报、电话等方式,下达给受管系统,而组织准备召开会议,起草印发文件,拍发电报,打电话这些工作都要由秘书机构承担。

第四,秘书工作是反馈信息的收集者。例如一个关于工业生产的决策指令,在各个企业执行过程中,会出现各种情况。有的执行得好,创造出成绩和经验;也有的执行得不好,不仅完不成生产建设任务,甚至还会出现各种事故,如发生质量事故、安全事故等;还有的企业情况特殊,管理指令中对一般企业的要求对它却不适用,需要采取特别方法。所有这些情况,都属于反馈信息。秘书机构要用各种方法及时收集掌握起来,经过分析,向领导反映,以便领导采取新的决策,发扬成绩,克服缺点,纠正脱离所需状态的各种因素,使全部受管系统都合乎目的地工作。

秘书工作在整个管理过程中的这种地位,可以用图2说明:

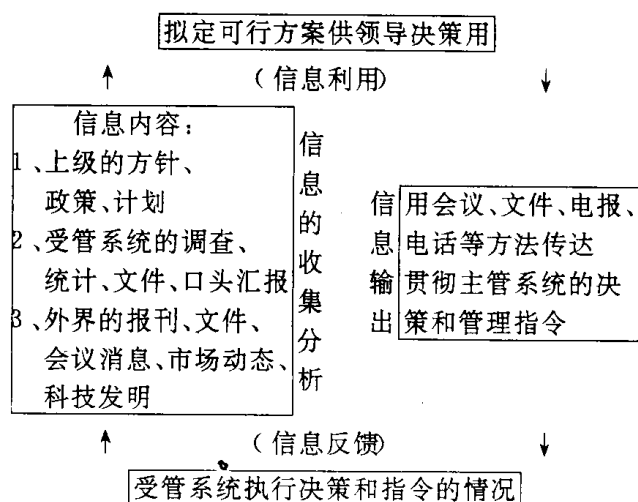


图2

其中,信息是管理的基础,信息在管理过程中的不

同运动形式,构成了管理过程中各个阶段管理的具体内容。而信息在各个阶段的运动都要靠秘书工作来推动,也就是说信息的收集、利用、传递都是由秘书工作承担的。秘书工作的优劣,在很大程度上会影响信息在管理过程中的作用,进而影响管理工作质量的高低。所以,尽管秘书工作是领导在管理过程中的辅助工作,是助手,但其地位却是很重要的。

再从办公室的社会地位来看,历史悠久的秘书工作发展到今天,已经广泛地分布在社会生活的每个领域。在世界各地各级机构、各单位、各团体中,都设有专门的秘书部门或专、兼职的秘书人员。据美国劳工局统计,在当今美国社会就有各类秘书500多万人,占美国人口总数的1.5%左右。我国的各类秘书人员虽无准确的统计数字,据30个省、自治区、直辖市,2000多个县40万个工交企业概算,从事各类秘书的人员,大约近千万人。可以说,秘书人员不论在世界,还是在我国,已经构成一支庞大的专业大军。这支大军,在不同的国度里,在不同的机构中,都起着承上启下,上呈下达的枢纽作用,起着不同程度的辅助性和服务性的参谋助手作用。

然而,社会制度的不同,政权性质的不同,决定了秘书工作在社会中的不同地位。在封建社会,秘书工作是封建帝王统治愚弄人民的御用工具。帝王官僚和秘书人员是一种统治与被统治的人身依附关系。在资本主义社会,秘书工作是为统治者、管理者获取私利的工具,秘书人员与其主人是一种雇佣关系。无论是在封建时代还是在资本主义时代,秘书人员的社会地位和作用都受到了极大的限制。

在我们社会主义国家,人与人之间,上级与下级,领导与秘书,在政治上是平等的。秘书工作同其他社会工作一样,得到党和政府的关怀,得到人民的尊重。秘书工作和秘书人员在我们党的历史上,在社会主义建设事业中起了重要的作用,党和国家给予秘书工作很高的评价,给秘书人员很高的荣誉。

从办公室工作在党政机关领导体系中的地位来看,秘书工作产生和发展是伴随着统治者、领导者、管理者的工作需要而产生发展的。随着生产的社会化,管理工作的科学化,秘书工作的社会地位和职能作用越来越显得重要。实践证明,秘书工作是否得力,直接关系到领导机关的指示能否顺利贯彻,指导作用能否充分发挥,各项任务能否圆满完成。中央对秘书工作提出了要发挥参谋作用、助手作用、提供信息作用、协调作用的要求,这就把秘书的地位提到了应有的高度。

秘书工作在各级党政机关领导体系中,历来占有十分重要的地位,起着重要的参谋助手作用,这是由它本身职能和任务决定的。秘书工作在党政机关领导体系中,是一项综合性的工作。党委和政府对一些重大问题的决策,一般来说,需要秘书工作部门和秘书人员进行周密调查研究,全面提供信息,精确提出方案。决

策后的实施,也离不开秘书人员跟踪了解情况,反馈信息。党政机关各部门和下级机关向上级反映的情况,请示汇报工作,仍需要秘书工作部门和秘书人员来承办。秘书工作是各级党政领导机关工作的重要组成成份,是不可缺少的部门,是领导工作不可缺少的参谋助手。领导和领导工作同秘书工作和秘书人员是两位一体,不可分离的。

办公室的作用 办公室在一个机关或单位的作用,简单地讲,就是领导的耳目和助手。办公室辅助领导进行管理、指挥,其主要作用有以下几方面:

(一) 承上启下,沟通信息的枢纽作用。一个地区的各级领导层次,一个机构的上下级隶属单位,大至全国的各级党、政领导机关,都毫无例外地各自形成一套有秩序的指挥和联络系统,形成一套有效运转的工作体系。在使这些庞大系统有秩序高效率运转中,有大量的决策、指令下达,有大量的情况上报,有大量的信息反馈,办公室就是完成这些承上启下,文件吞吐,信息集散的总枢纽。为了完成这个任务,起到这个作用,一个机关的秘书工作人员,每天要吞吐处理几十份、几百份、几千份甚至上万份文件资料,要受理千百次电话,要办理各种临时事务,要布置安排各种会议,要办理来信,接待来访,要综合材料,起草文件,在这些貌似纷杂而实际有秩序的工作中,完成领导机关工作的有效运转。办公室在机关内部各部门之间,或所属各单位之间还起着联系,协调作用。有些重大事务往往要几个单位、几个部门共同协作去完成。固然,这些单位、部门可以直接联系,协商解决,但往往需要呈报上级领导机关,由上级领导机关批准,秘书部门出面组织联系,这样方能奏效。办公室在机关、单位内部各处、室之间的平衡、协调作用,除了平时的经常联系和日常工作之外,还通过组织会议来协调。平衡协调工作做得好的办公室,在机关系统内部总是具有很高的威信。各部门、处、室都乐意听取秘书部门的意见和建议,加以采纳。本要领导解决的许多重要问题,可由办公室协同解决,从而减轻了领导的负担,保证了领导全力以赴处理更重要的问题和工作。

(二) 领导工作的助手作用。办公室不是决策机构,是领导机关的一个办事机构,起着领导工作的助手作用。秘书工作的一个主要内容是文书处理,把领导机关、领导同志的文件、资料高效率、高质量地处理好了,就为领导工作的正常运转起到了助手作用,这是其一。其二,就是想方设法节约领导同志的时间。秘书人员帮助领导同志把来自各方面的信息进行“加工”,把过多的文件进行筛选,把篇幅过长的文件写出提要,以便那些最重要、最急的大事及时地送到领导同志面前,这也是一种助手作用。其三,要使送给领导同志看的文件文字清楚、准确,就要对领导机关发出的文件把关核正,使文字准确,内容能正确反映领导意图。一个字、一个标点也不能错,发现文件有问题及时纠正,这

也体现了领导的助手作用。其四,对领导交办的工作能切实地完成,当然也是发挥了助手作用。

(三) 领导同志的参谋作用。给领导同志当参谋,是领导同志对秘书工作的高度信任,是对秘书工作提出的高要求。有一种说法认为,秘书人员的作用是参与领导决策,这是过誉了,也是不恰当的。但是,秘书工作做得好,对领导同志决策、办事有很好的帮助,从这个意义上看实际上起了某种参与作用,也是应当承认的。总的说,不能把参谋作用与参与决策等同起来。参与决策是同级领导成员的权力。讲秘书工作的作用,以讲参谋作用,不讲参与决策为宜。一个美国管理决策学家认为:决策一般可分为程序化决策和非程序化决策两大类。程序化决策,在日常工作中是大量的,其中可供选择的方案往往比较现成,决策起来比较容易,非程序化决策,往往无规律可循,这就需要领导人员依靠以往的经验 and 知识,发挥出独创的能力。而这时,秘书人员的主要任务就在于能够为领导提出两个或两个以上的方案,供领导决策时选择。其实,他这里说的决策,仍是当参谋。那么,我们党政机关和其他团体的秘书人员如何当参谋呢?这样的事范围很宽,在任何一件事、一个问题上出主意,想办法,提供方案给领导参考,不管是口头的还是文字的,都是当参谋,起参谋作用。比如下面送来一份请示报告,要求解决问题,如果采取简单的做法,把收文登记后往领导人那里一送,层层上转,把报告原封不动地送到领导同志手上,所有要处理的工作都要领导同志自己去解决,这种做法秘书人员是省事了,可是要浪费领导同志许多时间,也给领导同志的工作增加了许多困难。正确的做法应是,秘书人员事先征求有关方面的意见,或收集一些参考资料,看本机关过去发的文件哪些与此有关,能否作为解决问题的依据,凡需要的资料都找出来,而且对如何办提出建议,提出一个或几个方案,供领导同志决断时选择参考。再如,对一个文件提出看法,对一件事作出分析,对一种状况写出报告,对解决一个问题提出意见,供领导同志参考,不管领导采纳与否,这都是起参谋作用。实际上,由于办公室担负的工作很多,诸如接洽谈话、安排会议、拟草文件等等,政策性很强,在进行当中就包括了工作人员的智慧和建议,就做了领导同志的参谋和助手。参谋作用和助手作用有时是交叉或融合在一起的。

(四) 领导机关的信息传递和耳目作用。耳目作用,原意是把所看到、听到的情况及时反映。还应增加一层积极意义,就是不但把听到看到的情况上报,而且要主动开展工作,去听去看去反映,还要把领导的意图传达出去,进行信息反馈。因此,也可把它称为信息反馈作用。做领导同志的耳目,就要调查研究。调查,是指通过各种方式获取信息;研究,则是根据所获信息,以马克思主义的一般原理和党的方针、政策为指导,科学地进行分析,从而得出正确的结论。信息的来源主

要有两个方面:一是来自下边工作的客观现实,二是来自上级的指示和精神。从信息的来源方式看,也有两个方面:一是“硬件”,包括汇报、统计、会议记录、上级指示等比较确切的信息;二是指“软件”,主要是群众情绪的反映,这往往拿不出什么具体、确切的东西,但对于领导同志及时了解下情也非常重要。一个机关、单位的管理是否有效,关键在于信息反馈是否灵敏、准确、有力。秘书人员及时地为领导同志提供各种信息,这是使领导作出正确决策的重要条件,也是检验决策是否正确和对决策进行必要调节或修正的重要依据。信息、决策、执行、反馈、再决策是沿着一个循环系统运动和上升的。通过螺旋形上升运动,使管理不断完善和提高。办公室的工作就是组织和完成这种循环。办公室采取一定方式,把耳闻目睹的围绕中心工作所发生的带倾向性的问题,及时反馈到领导同志那里,不仅有材料,有典型事例,而且有分析,有观点,就起到了为领导同志传递信息的作用。

(五) 领导机关的门面作用。办公室素有“关口”和“窗口”之称。说它是“关口”,是指在一个机关里,办公室要把文字关、用印关、保密关等,特别是文件、信息的上承下达都要经过这里。说它是“窗口”,是指内外联系,群众来信来访,各方来人洽谈工作,商办事情,大都由办公室出面。评价一个机关作风好坏,是否有官僚主义、衙门作风,与办公室的工作有很大关系。有些机关很难办事,人家批评为“人难见,脸难看,事难办”。下边的同志到上面来办事是很不容易的,是下了很大决心才来的。人家来了,人难见不难见,脸色难看不难看,事情好办不好办,常常是由其接触的人的作风决定的,而这个“接触人”,又常常是办公室的工作人员。所以说,办公室是领导机关的门面,是代表领导同志处理问题的,代表领导办事的,反映领导意图的,他们工作做得怎样,作风好坏,直接反映领导机关的风貌。如果办公室的工作松弛、忙乱,作风不好,作用就完全相反。

办公室与领导的关系 我国从中央到省、市、县各级党政机关和大中型企事业单位的各级办公室,都是为一个机关、一个部门、一个企业的领导进行管理和决策服务的。各级办公室本身并不是领导角色,但又以某种方式参与领导活动,并在其中发挥重要作用。总的说来,它们对领导起参谋、助手和服务性作用。

在单位里,办公室处于领导之下的中心位置,起承上启下,沟通左右的枢纽作用。各级办公室是为领导服务的,其主要特点是服从。秘书应严格按领导的意图办事,坚决执行领导的指示,不能反辅为主,别出心裁,另搞一套。更不能假借领导名义,擅自处理问题。办公室的工作在领导活动中的作用主要是决策中的参谋作用,日常管理活动中的助理作用。办公室的大量工作是事务性的。而且各级办公室的地位,使秘书能看到较多的机密文电,参加较多的重要会议和活动,能够同上下左右多方面进行广泛的接触,能较快较多地

掌握一些重要情况。有时在某些群众心目中,秘书是领导的代表,各级办公室是党组织和政府部门的代表。

另一方面,各级办公室又必须包含许多琐碎的事务性工作,如接电话、盖公章、发通知、送文件,跑前跑后,忙忙碌碌,有时工作起来不分昼夜。办公室有忙不完的工作,其中有些是领导交办的并不属于他们份内的工作。还有的秘书要经常给领导打开水,陪领导外出时要为领导提皮包,上下汽车要适时地开关车门,有来访者,给让座、倒茶、记录,如此等等。这时,办公室秘书人员的形象与被当作党组织和政府部门的代表时大不相同了。

所以,各级办公室与领导要正确处理好各方面的关系,特别是担任领导(首长)工作助手的各级办公室的秘书人员,与首长的正确关系大致有六个方面:①工作上的主从性。领导居于主导地位,秘书处于从属地位,秘书要当好配角、助手,忠实执行领导意图。②目标步骤的一致性。这是秘书与领导共同做好工作的保证。秘书要了解领导工作意图,适应领导工作方法和习惯,领导也应把意图、打算告诉秘书。③知识上的补充。共同的工作内容,要求秘书与领导有部分共同的知识结构,还要秘书有不同的知识侧重面,作为领导的补充。④思维上的互补。领导应大处着眼,高瞻远瞩,善于决断;秘书们要缜密细致,有时要多向思维或反向思维,起到“外脑”“智囊”的作用。⑤能力的替代。秘书与领导应具有不同的能力结构,领导必须具有洞察力、决策力、组织能力、指挥能力等;秘书应具有执行、协调、办事、实际操作能力。⑥人格的平等。秘书与领导应互相尊重。领导对秘书的尊重,有助于秘书发挥最大积极性;秘书对领导的尊重和真诚相待,有助于领导者的成功。

办公室的工作特点 办公室是机关的枢纽,秘书是领导者的近身人员。但是对于领导人和领导班子而言,办公室和秘书又处于辅助性的从属地位。这种地位的特殊性,形成了办公室工作的一些特点:

(一)被动性与主动性的对立统一。办公室工作的辅助地位决定了它的被动性。办公室工作的被动性表现在两方面:第一,作为领导者的参谋与助手,办公室与秘书必须随时按照领导的指示和意图办事,决不能自行其是,在这个意义上是被动的。第二,办公室是各单位的枢纽机构,内外来往的公文、电话、信件都要经过这里,每天要面对与处理一些事先不可能估计到的事件,在这个意义上也是被动的。但是,尽管有上述两点限制,办公室工作仍然有发挥主观能动性的广阔天地,必须在被动中求主动,充分发挥秘书工作的主动性,主动地当好领导的参谋与助手。经验告诉我们,如果仅仅是被动地解决问题,来什么就干什么,电话来了接一下,文件到了传一下,整个秘书部门势必穷于应付,全局工作势必难以开展,松松垮垮,造成越来越被动的恶性循环。因此,办公室与秘书必须在日常工作

中寻找主动出击的方向,研究某一时期出现的带有普遍性问题,思考成批地解决某一类型问题的方案,提供领导决策,扭转消极应付的被动局面。

强调秘书人员的主动精神,充分发挥秘书的参谋助手、咨询智囊的作用,可以对全局工作产生不可低估的有益影响。秘书工作人员在众多纷繁的信息中捕捉、发现的重要信息,往往是整个系统一系列动作的开始;秘书搜集、综合情况而得到的分析资料,经常成为领导者决策的重要依据;秘书搜集的反馈信息,可以帮助领导者发现与纠正工作中的偏差。因此,只看到办公室工作的被动性,看不到办公室工作的主动性,是一种片面的错误的认识。

办公室和秘书人员要发挥主动性,必须善于领会领导意图,紧紧围绕中心工作去寻找主动出击的方向。否则,没有正确领会意图,抓不住中心工作,即使主动,也只能是瞎忙一气,不能打中要害,甚至还可能干扰中心工作。只有正确地处理好秘书工作中的被动与主动的关系,才能恰如其分地做到不失职,不越权,才能成为一个称职的秘书人员。

(二)事务性与思想性的对立统一。办公室与秘书既要起参谋作用,又要管理事务。前者具有很强的思想性和政策性,后者具有很强的事务性,整个办公部门工作是思想性和事务性的对立统一。

办公室工作中的思想性与事务性是互相渗透的。一方面,秘书工作在整体上具有极强的思想性,但就局部而言,即使是思想性很强的工作,也或多或少地带有事务性。另一方面,日常平凡的事务工作,又无不具有内在的思想性。例如办公室的文书案卷管理工作,在文书立卷过程中,从收集文书,分类鉴别,立卷归档,直到编写案卷目录,装订案卷,其中很多环节是事务性工作。但是,正是通过这些事务工作,整理出了整个机关工作的案卷材料,日积月累,形成了机关工作的历史文献,储存了极有价值的信息、具有多方面的参考作用。这种事务工作显然渗透着极强的思想性。其它各项事务工作,莫不如此。

在办公室工作中,思想性是主导方面,事务性是从属方面,但我们决不能因此而忽视事务工作。如果机关事务工作杂乱无章,就会造成机关秩序混乱,影响整个机关工作效率。相反,搞好机关事务,机关内部井然有序,可以促进机关职能的正常发挥。同时,办公室也能为领导人分担尽可能多的事务工作,领导人就能腾出手来,有更多的时间精力去想大事,干实事,对推动全局十分有利。要想做一个好秘书,就必须对事务工作有这样一个思想准备:不怕繁杂,不嫌琐碎,又要充分认识事务工作中蕴含的思想性,在具体的事务工作中突出思想性。

(三)机要性与群众性的对立统一。办公室工作是一项机要性的工作。汉语中的“秘书”一词,构词成份中已包含“秘密”的意思。英语中的“secretary”(秘书)

的词于“secret”，俄语中的“секретарь”（秘书）一词的词干“секрет”，它们的意义都是“秘密”，这种惊人的相似，不是偶然的巧合，恰恰反映各国的秘书工作都具有重要性。在社会主义国家中，各级党政机关的秘书人员和领导干部的专用秘书，都不同程度地接触到党和国家的各种机密。特别是重要部门领导人的秘书，掌握很多重要情况，机要性更强。因此，对秘书（特别是机要秘书），除任用前要进行专门审查外，任用后还要经常进行保密教育。

但是，另一方面，办公室又是汇集信息的渠道，是联系各方面的桥梁，其工作性质具有很强的群众性。许多文件的拟定，许多措施的实施，都直接涉及群众的利益，必须广泛听取群众的意见。在各项政策的贯彻过程中，也必须密切注意信息的反馈，倾听群众的呼声，才能纠正可能出现的偏差，防止矛盾激化。因此，秘书人员要密切联系群众，到群众中去调查研究。无论从工作性质或工作方法来说，只看到秘书工作的机要性，而忽视秘书工作的群众性，是一种片面的错误的认识。

对于办公室工作机要性与群众性的对立统一，秘书人员要辩证地对待。在公务接待、来访接待和日常交谈中，要警惕泄密的可能性，保守机密，慎之又慎。另一方面，又不能以此为理由，拒群众于千里之外。（当然，机要室是另一回事，非机要人员不得擅入，但机要室与办公室并不是一个概念。）特别是没有设置专门接待来访机构的机关，更要注意这一问题的妥善处理。

（四）经常性与突击性的对立统一。办公室工作既有经常性的常规工作，又有偶发的突击工作，形成了办公室工作经常性与突击性的对立统一。

办公室有大量常规工作，如每天收发文件、处理公文、公务接待、来信来访等等，天天如此，年年如此。一个中等规模的市级机关，每天收发处理的公文往往高达一万份左右。除了每天都有的常规工作外，还有周期性的规律性的工作，如南方每年夏天防汛防涝防暑降温工作，北方每年冬天防寒越冬工作，全国春节前的民政救济工作等等。这类按一定规律出现的周期性工作，也属于常规工作。连续不断地处理常规工作，构成了办公室工作的经常性。办公室应注意各项常规工作的连续性，作好妥善安排，定期向有关领导汇报常规工作情况。还要在常规工作中总结经验，积累资料，储存信息，特别保持对新事物的敏感，在常规工作中发现新情况，研究新问题，提出新办法，不要因循守旧，故步自封。

除了天天出现和周期出现的常规工作外，办公室和秘书人员有时还会遇到突发性的问题，如重大灾情，重大事故等偶发事件，必须刻不容缓地突击处理。每逢这种场合，办公室工作就不可避免地带有突击性。处理重大的突发事件，要求秘书人员胆识兼备，善于应变，既要迅速敏捷，又要冷静沉着。特别是夜间和假日

的值班秘书，如果遇到重大的突发事件，只有依靠平日掌握的背景材料，一面当机立断，采取应急措施，一面赶紧与领导取得联系，汇报请示，提出下一步的措施与对策。此外，办公室工作的突击性，还表现在某些突击任务的完成上，如临时受命调查某事件，为某次临时决定召开的会议准备材料，向突然到来的视察者提供专题资料等等。这些突击任务往往要求做得又快又好，这是对秘书人员素质与能力的严格考验。

秘书人员的常规工作与突击工作之间，有着内在的联系。如若对各项常规工作的处理，有丰富经验，得心应手，游刃有余；对各类常规问题的背景材料烂熟于心，了如指掌；对办事的各种渠道早已沟通，一呼百应，那末，一旦遇到突发事件就能从容应付。否则，就会手足无措，延误时机，贻误工作。可以说，秘书人员是在经常性工作中为突击性工作奠定基础创造条件。这就是办公部门工作经常性与突击性对立统一的辩证关系。

（五）综合性与专业性的对立统一。办公室工作中，存在着综合性与专业性的对立统一。办公室工作的这一特点，随着社会主义现代化建设的进展，将变得越来越突出。现代化的程度越高、社会分工越细，各个领域的专业化程度也越来越高。但高度分化也带来高度综合的趋势，必须由各级决策部门总揽全局，预测发展，统筹规划，综合处理。各级办公室和秘书人员，作为各级领导的参谋与助手，恰恰都是各级决策部门的组成部分，这一地位决定了秘书工作的高度综合性。党政机关和其它部门的秘书都要从综合的角度出发，协助领导人把机关的管理工作做到条理化、信息化和最优化。所谓条理化，就是要协助机关内部的各种机构，使它们的步调一致，目标一致，整个机构能同步运转。所谓信息化，是指逐步建立完备的信息收集、反馈和处理系统，包括采用先进技术和先进工具来管理，实行信息管理系统化。所谓最优化，就是要汇集信息，设想方案，供领导人考虑，协助领导人在决策时选出最佳方案，求取最好效果。所有这一切，都是高度综合性工作。这就要求秘书人员成为本单位、本系统、本地区的“通才”与“杂家”，熟悉与本单位有联系的各方面情况，掌握各种有关知识，能从全局出发来观察与思考问题，有综合的眼光与能力。另一方面，办公室工作又具有它的专业性。办公室工作的专业性，首先是指秘书业务的特殊要求，如写作能力、速记技术、对各种公文格式规范的掌握等等。其次，指各机关、各部门工作的专业知识，如冶金部门的秘书要了解冶金工业的各种情况，商业部门的秘书要懂得商品流通环节和经营管理的知识。对本部门的专业知识不熟，就不可能真正理解有关部门的一些专业文件，更无法提出中肯的意见了。办公室工作的综合性与专业性是互相渗透，相辅相成的。秘书工作人员的专业知识越丰富，越全面，总揽全局的综合能力也就越强。秘书工作人员的综合能