



中国秘书专业资格证书专用教材

中国秘书专业资格

证书教程 (2015年版) (附考核大纲)

SECRETARY

中国高等教育学会秘书学专业委员会 组编
总策划 张晋峰 总主编 范立荣





中国秘书专业资格证书**专用教材**

中国秘书专业资格 证书教程 (2015年版) (附考核大纲)

SECRETARY

中国高等教育学会秘书学专业委员会 组编
总策划 张晋峰 总主编 范立荣

中国人民大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

中国秘书专业资格证书教程: 2015 年版: 附考核大纲/中国高等教育学会秘书学专业委员会组编. —北京: 中国人民大学出版社, 2015. 8

中国秘书专业资格证书专用教材

ISBN 978-7-300-21682-9

I. ①中… II. ①中… III. ①秘书学-资格考核-教材 IV. ①C931.46

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 163230 号

中国秘书专业资格证书专用教材

中国秘书专业资格证书教程 (2015 年版) (附考核大纲)

中国高等教育学会秘书学专业委员会 组编

总策划 张晋峰

总主编 范立荣

Zhongguo Mishu Zhuanye Zige Zhengshu Jiaocheng

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511770 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com>(人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京市鑫霸印务有限公司

规 格 185 mm×260 mm 16 开本

版 次 2015 年 9 月第 1 版

印 张 28.75 插页 1

印 次 2015 年 9 月第 1 次印刷

字 数 728 000

定 价 58.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

编审委员会

总策划 张晋峰

总主编 范立荣

策 划 王世红 沙玉梅

编审委员（按姓氏笔画为序）

刁 侃 王世红 王振祥 叶 军 卢 颖 刘书田

吴士健 张文良 沙玉梅 张晋峰 范立荣 郑德源

姚振生 郝银奎 耿凤华 郭长宇 黄良友 路振文

新版前言

随着新形势的发展，为满足秘书专业本科教育的需求，本教程已做了三次修改、三次再版。在修改过程中，编者以习近平关于“秘书工作风范——与地县办公室干部谈心”的讲话（1990年3月）为指南，并遵照“秘书职业资格标准”，殚精竭虑，慎择约取，力求“文精意新”，使读者学到真本事，获取《中国秘书专业资格证书》。

职业资格证书是就业的通行证、上岗的资格证，是就业者拥有的人力资本的证明。在“加快推进人才强国战略”、“扩大就业有效机制”、“加快建立政府扶助社会参与的职业技能培训机制”的政策感召下，中国高等教育学会一直在尽全力为大学生考证、就业、上岗做好服务工作。

我国已逐步树立学历文凭和资格证书并重的用人理念。党的十四届三中全会提出“要制定各种职业的资格标准和录用标准，实行学历文凭和职业资格两种证书制度”。这个政策的下达标志着党和政府对我国人力资源开发政策作出了战略调整。职业资格证书已成为我国证书制度的重要组成部分，是保障就业质量的重要手段。

我国的职业资格证书制度是由政府认定和授权的机构来实施的。随着市场经济的发展，我国职业资格认定已出现分权管理方式，即由主管部门批准，由竞争产生的非政府性证书机构来管理职业资格证书，通过竞争获得用人单位和社会的认同。

职业资格证书具有很强的专业性和技术性，没有强有力的技术支持保障体系，就不能真正做好职业资格考核工作，因此，一定要维护职业资格证书的严肃性和权威性。鉴于此，中国高等教育学会秘书学专业委员会（以下简称“学会”）在主管部门的指导与大力支持下，推行以大学生为主的“秘书专业资格证书”制度。实行以人为本，以能力为核心，持证就能胜任工作为目的的新的培训理念。本教程是根据现代秘书人才应具有的综合素质和社会需求，以形式新、标准新、方式新为原则进行编写的。教材凸显了现代秘书“五会”的特色，即秘书要会做人、会办文、会办会、会办事、会学习。教材中没有华而不实的内容堆积，体现出简单化、专业化、标准化的特色。

为便于培训和考核，特将“考核大纲”附在本教程中。为减轻大学生的经济与精神负担，本次修改对教程以及所附的“考核大纲”进行了全面梳理与阐释，缩减篇幅、压缩成本，力求一切为大学生就业服务，为广大秘书工作者服务。

编者

2015年7月

目 录

1 秘书做人篇

第一章 认清角色 明确职能	(3)
第一节 秘书的概念和秘书工作的特征	(3)
第二节 秘书的基本职能	(5)
第二章 厚德载物 诚信笃行	(10)
第一节 职业道德概述	(10)
第二节 社会主义职业道德的基本规范	(14)
第三节 秘书行业的特殊职业道德规范	(16)
第四节 职业道德修养	(19)
第三章 山有高低 水有长短	(23)
第一节 秘书做人的层次	(23)
第二节 影响做人层次的主要因素	(25)
第三节 提升做人层次的基本途径	(27)
第四章 海纳百川 有容乃大	(30)
第一节 秘书做人的心量	(30)
第二节 秘书做人的态度	(33)
第五章 举止有度 慧秀其中	(37)
第一节 秘书的涵养	(37)
第二节 秘书的责任	(39)
第六章 方圆相济 张弛有度	(43)
第一节 秘书做人的规矩	(43)
第二节 秘书做人的艺术	(46)

2 秘书办文篇

第一章 办文基础知识	(53)
第一节 认识文书与公文	(54)
第二节 认识公文处理流程	(57)
第二章 公文写作基本知识	(75)
第一节 公文写作的基本特点	(76)

第二节	公文写作的基本步骤	(77)
第三节	公文写作的基本要求	(79)
第三章	怎样撰写常用公文	(90)
第一节	学会写请示	(91)
第二节	学会写报告	(93)
第三节	学会写通知	(96)
第四节	学会写通报	(99)
第五节	学会写批复	(101)
第六节	学会写公函	(103)
第七节	学会写会议纪要	(105)
第四章	怎样撰写事务文书	(110)
第一节	学会编写简报	(111)
第二节	学会做会议记录	(113)
第三节	学会制订计划	(115)
第四节	学会写总结	(118)
第五章	怎样撰写商务文书	(122)
第一节	学会写商务契约文书	(123)
第二节	学会写商务信函	(130)

3 秘书办会篇

第一章	会议概述	(155)
第一节	商务活动与会议	(156)
第二节	会议的管理	(158)
第二章	商务会议的类型与特点	(172)
第一节	商务会议的主要类型	(173)
第二节	商务会议及商务会议组织工作的特点	(187)
第三章	会议管理工作	(192)
第一节	会议准备工作	(193)
第二节	会中工作	(203)
第三节	会后工作	(208)
第四章	会议信息工作	(218)
第一节	会议信息类型	(219)
第二节	会议信息搜集	(221)
第三节	商务会议信息加工	(225)
第四节	会议信息传递	(231)
第五节	现代化会议信息交流	(240)

4 秘书办事篇

第一章 时间管理与工作安排	(249)
第一节 时间管理	(249)
第二节 计划管理工作	(254)
第三节 工作日程安排	(255)
第四节 安排约会	(261)
第二章 日常事务管理	(268)
第一节 值班事务管理	(268)
第二节 印信管理	(274)
第三节 成本控制与管理	(277)
第四节 通信工作	(279)
第三章 迎接八方来客	(286)
第一节 接待准备	(286)
第二节 接待礼节	(288)
第三节 接待计划的制订与实施	(296)
第四节 接待咨询工作	(299)
第五节 涉外接待基本规范	(301)
第四章 信息管理	(310)
第一节 秘书人员信息工作的内容与要求	(310)
第二节 秘书人员信息工作的任务	(312)
第三节 信息保密工作要点	(319)
第五章 活动安排与应酬	(322)
第一节 商务应酬	(322)
第二节 商务活动	(327)
第三节 有效沟通技巧	(334)
第六章 文档管理	(339)
第一节 文档分类	(339)
第二节 文档存储	(341)
第三节 文档查阅	(343)
第四节 文档分装	(345)
第五节 文档销毁	(346)
第六节 文档保密	(347)
第七章 提高调研能力, 做领导“高参”	(350)
第一节 调查研究的内容与课题确定	(350)
第二节 调查研究的类型	(353)
第三节 调查研究的程序和步骤	(355)

5 秘书学习篇

第一章 何谓学习·····	(369)
第一节 学习的基本知识·····	(369)
第二节 学习的基本原理·····	(373)
第三节 学习的主体·····	(376)
第四节 学习的诉求·····	(377)
第二章 学习什么·····	(381)
第一节 学习的客体·····	(381)
第二节 知识的学习·····	(385)
第三章 怎样学习·····	(396)
第一节 学习的方法·····	(396)
第二节 学习的策略·····	(404)
第三节 会学习——现代秘书职业化进程的时代要求·····	(407)

考核大纲

秘书做人篇

一 培训内容与考核要求·····	(412)
二 评估目标与考核标准·····	(414)
秘 书·····	(414)
高级秘书·····	(416)

秘书办文篇

一 培训内容与考核要求·····	(418)
二 评估目标与考核标准·····	(420)
秘 书·····	(420)
高级秘书·····	(422)

秘书办会篇

一 培训内容与考核要求·····	(425)
二 评估目标与考核标准·····	(427)
秘 书·····	(427)
高级秘书·····	(429)

秘书办事篇

一 培训内容与考核要求·····	(431)
------------------	-------

二 评估目标与考核标准	(435)
秘 书	(435)
高级秘书	(437)

秘书学习篇

一 培训内容与考核要求	(440)
二 评估目标与考核标准	(441)
秘 书	(441)
高级秘书	(443)

附录一 《中国秘书专业资格证书》考试报考条件	(445)
附录二 《中国秘书专业资格证书》考试培训时间安排	(446)
附录三 《中国秘书专业资格证书》考试试题样式	(447)

1

秘书做人篇

杨继昭 主编

- 第一章 认清角色 明确职能
- 第二章 厚德载物 诚信笃行
- 第三章 山有高低 水有长短
- 第四章 海纳百川 有容乃大
- 第五章 举止有度 慧秀其中
- 第六章 方圆相济 张弛有度

现实生活中,人们往往用“会做事”或“不会做事”来评价某一个体的行为,喜欢用“会做人”或“不会做人”来论断这种行为的根源或性质。做人是一个棋局,做事是棋局中的一步棋着;再进一步说,做人与做事是战略与战术的关系,在错误的战略面前就没有有效的战术。智者经历兴衰荣辱,彻悟出“难得糊涂”、“大智若愚”;愚者忙碌一生争名逐利,直至生命的尽头都没有踏上正确的人生轨道。有些企业家可以直面商战中的艰苦卓绝、明枪暗箭,却不愿坐下来制定一个市场规则;人类虽有“九天揽月,五洋捉鳖”的成就,然而太空垃圾、海洋污染却让人类付出了更大的代价。现实生活中人们善于积极踊跃地投身于一件“事情”之中,却常常不愿花一点时间坐下来想一想“人”的问题。

中国传统文化对“做人”的重视堪称极致,把“做人”看成是人生最重要的内容和目的,并当做一门非常重要的学问。每一个人自懂事之日起,就开始接受“做人”道理的全面教育。《三字经》、《弟子规》、《菜根谭》、《增广贤文》、《朱子家训》,都是“做人”学问的大汇编。每一个人都要在“做人”中不断领悟“做人”的道理,积累“做人”的经验,使自己成为一个“会做人”的人。

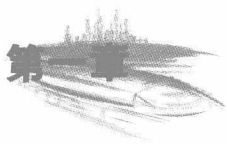
明物、知理、识人是文化教育的基本功能。明物就是掌握物的本质,学会如何挖掘物所蕴含的自然能量,使之为人服务。知理就是对道理的知晓。世上不仅有可视可见的对象,还有关于对象的道理。道虽然无形,却又能被人认知。所以,人接受教育可以明理。从境界的层面上看,无论是明物还是知理,都是为了识人。识人就是懂得如何做人,明白如何学养成。识人就是分辨清楚什么是为人之道、做人之本,也就是从根本上认识人之为人的依据,因为“做人”不是“作人”。

教育的真正意蕴是让人领悟人生的灵性智慧,体解对人生的活性思考,知晓对人生意义的挖掘。做人意味着人出生之后未必成为人,他只是有了以后将可能成为人的某种潜能,而制约他成为人的一个根本性条件就是他如何选择做人的方向、确认做人的价值、理解做人的意义、履行做人的责任。在人生的任何发展阶段,如何做人、做什么样的人、为什么这样做人的问题始终是主旋律,也构成了人生哲学乃至人生智慧的思考内容,自然也是教育的应有之义。

世间之事唯做人最难。拼上三年两载成就一两件事不难,而事之常势则源于做人,因为做人是全部人生的意义。做人是一种修养。人活一天就得做一天人,尽一天责,就得讲一天修养。只要一息尚存,修养就一刻也不能放松。做人不但是大难事,也是大艺术。从普通、平凡提升到不普通、不平凡,从不普通、不平凡提升到超凡脱俗,再从超凡脱俗提升到鹤立鸡群,这就达到了“做人”的最高标准、最高艺术境界。

传统文化虽然十分重视做人的教育,但往往偏重于告诉人们什么是好人、必须做好人,而不太重视教育人们怎样去做人,以致许多人对于为人处世的原则、方法、技巧并不明确,因而不善应对、不善交际,不能协调好人际关系,不能较好地内在美的修养转变成外在的实际行为,不能把个人更好地融入集体中。

“做人”作为本书的第一篇,具有开宗明义的目的,旨在强化秘书熟谙与人相处的学问。做人是人生最大的学问,掌握了这门学问,就会如鱼得水、游刃有余,人生才会更精彩。本篇着力于做人的修养方法,从追求、心理、态度、涵养、形象、技巧等诸多方面加以阐释,力图给予读者启发,为秘书人员的成长发展搭建一个较为全面的平台,为更好地“做事”奠定必需的基础。



认清角色 明确职能

● 本章要点 ●

本章系统阐述秘书的概念、秘书工作的特征和秘书的基本职能，着重强调角色认知和职能界定是秘书人员做人、做事的基本前提。通过本章的学习，旨在使秘书人员不断培养角色意识，矫正、优化自身的角色，明确自身的职能，防范职业风险，提高工作效率和质量。

基本点：

● 秘书的概念

重点：

● 秘书的基本职能

难点：

● 秘书工作的特征

第一节 秘书的概念和秘书工作的特征



秘书的概念

秘书的概念有多种解释。国际职业秘书协会对秘书所下的定义是：具有熟练的办公室工作能力，不需要上级督促即能主动负责、积极进取、干练果断地在授权范围内作出正确决定的经理助手。苏联学者卡捷琳娜在《机关秘书》一书中认为：秘书是一项普通的职业，其职能主要是为机关提供辅助性、事务性和信息性服务。

我们认为秘书的定义可以这样来概括：秘书是一种从事脑力劳动的职业，其职责是在居于领导地位的集团或个人决策时提供信息与意见，并为决策的贯彻执行提供必要的事务性服务。对这个定义我们可以从以下几个方面来理解：

(1) 秘书虽有时做跑腿、打电话、打字之类的杂事，但主要从事的还是脑力劳动，合格的秘书应受过职业培训，具有中专以上的文化水平。

(2) 秘书不是顾问，不是咨询对象，一般不参与最后决策，只是为决策者提供所需的信
息，必要时也可以提出若干实施方案供决策者选择。

(3) 秘书服务的对象可以是集团、机构，也可以是个人。在我国国营企事业单位，无论是为集团服务还是为个人服务的秘书，都是国家干部，而非受雇人员。但少数私营企业、外

资企业及个体户聘请的秘书,与服务对象之间的关系则属雇佣关系。

(4) 秘书要做大量事务性工作,这些事务性工作应与决策的制定和执行有关,与决策无关的事务性工作不是秘书的本职工作。有人把专门照顾首长生活的服务人员叫做生活秘书,这是对秘书名词的滥用。



秘书工作的特征

(一) 工作方式的中介性

中介是指介于中间的事物,介于中间的联系。中介性是指一事物的运动全过程都介于其他两种事物之间的特性:它的发生以其他两种事物的存在为前提,它的成长以其他两种事物的延展为条件,它的活动处处受到其他两种事物的制约。

1. 秘书工作的主体处于中介地位

秘书活动证明,秘书活动的主体——秘书部门或秘书人员,始终处于中介地位。秘书活动最早发源于原始宗教活动。原始宗教活动中的巫、贞、祝的作用就是代神发言,沟通人与神之间的联系——将人的愿望上告于神灵,又将神的意志转达给人,从而充当人与神之间信息沟通的媒介。虽然这种原始宗教活动并不是严格意义上的秘书活动,但事实证明,它就是秘书活动的源头。以此为基点,我们发现:无论是沿着巫→中书→尚书→秘书这条线的个体演化,还是沿着太史寮→中书省→参议府→办公厅(室)这条线的群体结构渐进,秘书活动的主体始终没有脱开中介位置。原因很简单:任何一个国家、部门和社会集团,都必然由领导者、管理者和被领导者、被管理者组成,秘书活动的主体正处于这两方的中间地带。

在现代社会中,秘书活动主体的中介地位更加明显。从组织的内部结构看,秘书部门处于枢纽位置,是贯通上下、联系左右的中间环节。不论是领导集团与职能部门和下属单位之间的上下联系,还是职能部门之间的左右沟通,以及职能部门与下属单位之间的交叉联系,都要经过秘书部门这个中介环节。

2. 秘书工作本身处于认识和实践的中介点

从秘书活动的形态来考察,我们发现秘书活动正处于人们的认识活动转化为实践活动的中介点上。人类社会的整个活动就是实践—认识—再实践—再认识的相互转化过程。人类总是根据自己的需要和可能有目的地进行实践活动,而这种实践活动的一般过程是:提出目标→制定目标→采取措施→付诸实施。在这个将认识转化为实际行动并转化为物质效果的过程中,秘书活动所起到的便是中介作用。因为:

第一,秘书并不对人们认识活动的结果作出是否正确、是否全面、是否实施、是否终止的定论,最后的抉择是领导活动的内容。当一种新生事物出现在社会上时,秘书人员在其职能活动中只是及时而准确地搜集有关信息,并把它提供给领导作为参考。

第二,秘书活动也不能直接作用于实践客体。也就是说,秘书活动与改造客观世界的直接实践还有一定的距离,并不能直接与客观物质对象发生联系,而只能是间接地介入和参与。

(二) 工作绩效的潜隐性

潜隐性即指秘书活动的成果不显露的特点。无论是从时间范围还是从空间范围来看,似乎从任何一种事物中都难以看到秘书活动的成果。然而,事实告诉我们,凡劳动必有成果,不论是破坏还是建设,没有丝毫成果的纯粹意义上的无效劳动是不存在的。那么,秘书活动

的成果又在何处呢？答案只有一个：秘书活动的成果潜隐在服务对象的成果之中。

1. 秘书工作成果包含在领导工作成果之中

秘书活动的基本任务是为领导服务，其工作性质的辅助性、服务性，决定了它必须根据领导的需要来进行，这也就决定了秘书的工作成果蕴涵于领导的工作成果之中。

2. 秘书工作成果体现在组织形象之中

任何活动都离不开组织，秘书活动也是如此。然而，任何组织要在社会上求得生存并不断发展，就要树立起自己的良好形象。一个组织的形象如何，固然与该组织的领导者的工作有直接关系，但与辅助领导者的秘书活动也紧密相关。因为秘书活动是维系整个组织运转的不可缺少的因素，秘书部门又是组织对外交往的重要窗口，秘书办公、办会、办事等职能活动无不体现着组织的形象，所以，秘书活动的成果也就体现在组织形象之中。

（三）主体角色的多重性

每个人都担任一定的社会角色，而且每个人的社会角色都不是单一的、固定的、一成不变的。从表面来看，秘书是一种固定的社会角色，要以自己的角色行为尽可能地与社会所要求的角色规范相吻合，完成社会所赋予的使命。然而由于秘书所处社会地位的特殊性，决定了秘书人员必须扮演多重角色，如助手角色、智囊角色、组织者角色等。多重角色的扮演，客观上增加了秘书活动的主体进行职能活动的难度，因而也往往发生角色转移、角色混同、角色冲突等现象，秘书活动中超权、越位、不称职等问题都可以在这里找到缘由。只有扮演好多重角色并能及时进行角色调适，与其作用对象角色相容的人，才是合格的秘书活动的主体。然而，不论是智囊角色还是组织者角色，都是其基本角色——助手角色的转化和延伸。把握住这一点，就把握住了秘书活动的主体——秘书部门或秘书人员社会角色的本质。

第二节 秘书的基本职能



参谋咨询

现代管理日趋复杂，各级组织的领导人必须依靠副职和秘书人员为他们分担部分工作、处理日常事务。而副职过多，又有可能由于权力分散带来意见难以统一的问题，而且副职领导往往独当一面地分管一部分工作，很难对主要领导人提供全面的辅佐和服务，很难随时随地地充分发挥参谋作用。因此，秘书的决策咨询功能在现代管理中具有不可替代的重要作用。秘书由于在组织体系内特殊的职能地位，其参谋咨询活动有着自身的特点。

（一）随机性

秘书与领导人在一起工作，彼此熟悉、相互了解，有共同的实践基础。在共同工作中，不必通过一定的程序，也不必举行正式的会议，领导人可以随时征求意见，秘书也可以随时发现问题、随时提出参谋建议。这种随机性的参谋咨询，灵活及时，便于解决组织运转中随时可能出现的偶发事件或局部问题，有利于抓住苗头和趋势，及时协调矛盾、解决问题。

（二）依附性

秘书的参谋咨询职能是以领导人的信任程度为重要基础的，因此，其参谋咨询职能具有一定的依附性。如果领导人愿意征求和听取秘书的参谋建议，秘书就能有效地发挥参谋咨询作用；反之，就难以发挥作用。所以，秘书在进行参谋咨询活动时，必须善于审时度势，准确地把握时机，以灵活的、领导人容易接受的方式提出，才能取得较好的成果。

（三）多样性和权变性

秘书的参谋咨询活动存在着对领导人的依附性，必须根据具体情况，权宜应变，采取多种方法和手段提出参谋建议，才能有效地发挥作用。例如，在公开场合，秘书最好用暗示或递送有关资料的办法委婉地提出建议；在领导人集中精力考虑或处理问题时，一般不宜打断其思路，等领导人考虑或处理问题告一段落后再提出建议；当领导人为成绩而喜悦、为失误而沮丧烦躁时，最好等其冷静后，先肯定其成功之处或合理部分，再提出意见和建议；对于紧急的、关键的、关系重大的问题，秘书必须及时提醒、晓之以利弊，避免造成损失；对于细枝末节的、次要的问题，秘书可以等待时机以恰当的方式提出；对于领导人尚未最终决定的问题，秘书可提出方案供领导人权衡、选择；对于领导人已作出决定的问题，秘书可分析其各方面的相关因素，权衡利弊，研究其可行性，使领导人的决定得到补充、修正和完善；对于领导人尚未发现的问题，秘书应提醒领导人注意问题的存在及其影响；对于领导人已经发现的问题，秘书参谋建议的重点应是提出解决问题的方法和途径。秘书只有掌握了提出参谋建议的多样性，因人、因时、因地而变，才能充分发挥参谋咨询作用。



辅助决策

习近平说：“‘运筹于帷幄之中，决胜于千里之外。’办公室工作做好了，各项工作的顺利开展也就有了可靠保证。”辅助决策职能体现在调查研究、处理来信来访、收集处理信息、参与讨论起草工作计划等实务中。由于秘书特殊的职能地位，秘书辅助决策有着自身的特点，具体表现在以下几个方面。

（一）全面系统和随机辅助相结合

秘书辅助决策与从事某一方面专项管理的职能部门工作人员不同。财务部门、人事部门、物资部门、技术部门等都是分别从自身职能管理的角度辅助决策的。秘书则不然，他要发挥综合办公室的职能优势，全面系统地辅助决策。全面地辅助领导人进行科学决策，系统地跟踪决策目标实现的全过程，是秘书辅助决策的一大特点。同时，秘书系统地辅助决策，又具体体现在其日常工作中发现问题、协助领导人分析问题和解决问题的随机事件中。秘书不是专门研究决策的智囊人物，而是追踪决策目标实现全过程的实际工作者。在这个过程的具体工作中，无论发现哪一方面出现问题，便能立即协助领导人分析问题和解决问题，这就形成了秘书辅助决策的系统性与随机性的有机结合。

（二）决策辅助与实施辅助相结合

秘书辅助决策，与专门出谋划策的研究咨询机关的专家学者不同。秘书既要为决策形成提供各方面的服务，又要具体参与决策实施工作，在实施中帮助领导指挥、协调和控制实施

过程,确保决策目标的实现。决策辅助与实施辅助相结合,有利于秘书在形成决策的辅助中,更具体地从实施决策的各步骤、各环节和各项具体措施深入细致地考虑决策方案的科学性、可行性和可受性;在决策实施的辅助中,完整全面地考虑实施方向与决策目标的一致性,决策要求与实施效果的统一性。这些正是组织领导人在决策形成和实施中必须要全面考虑的问题,秘书在此体现出与其领导人的高度一致性。

【三】超脱性辅助和参与性辅助相结合

领导人及其副职,拥有决策权(即决断权、表决权和否决权),承担着决策效果是否符合组织要求的全部责任。秘书则不同,他既不拥有决策权,又不对决策效果的好坏直接承担责任。秘书的辅助决策,从某种意义上说,是超脱于决策的权力与责任的。但是,秘书实际工作中又参与了决策形成和实施的全过程,秘书的工作成效、事业期望、功过或报酬无不与决策的成败有着密切的关系。这就形成了秘书超脱性辅助与参与性辅助的有机结合。



沟通协调

沟通协调是保持组织机能整体性的重要手段,是秘书部门和秘书人员的重要职责。秘书在组织内外的沟通协调中,发挥着重要的作用。同时,秘书的沟通协调职能又与领导不同,有其自身的特点。

【一】非权力支配性

秘书没有支配性权力,要凭借领导权威才能处理、协调事务。这决定了秘书在沟通协调过程中,要特别注意和讲究方式。如果以势压人,以“二首长”自居,就会引起有关方面的反感甚至对抗,不仅不能有效地进行沟通协调、解决问题,而且秘书也会卷入矛盾的漩涡,陷入被动的困境。因此,秘书在协调中要正确认识自己的地位,平等待人、谦虚谨慎,认真地解决问题,不能自我膨胀。

【二】非职责限定性

一般来说,管理职能只有在确定的职责范围内才能有效地发挥作用。秘书的沟通协调职能,却没有明确的职责范围。仅就信息沟通而言,秘书有着大体稳定的信息沟通的渠道和网络,但随着组织运转的需要和环境条件的变化,秘书的信息沟通网络也处在动态变化之中。沟通协调更是难以限定其范围,虽然它是秘书的重要职能,但其职能作用的发挥弹性很大。领导人不支持、不信任,或者秘书自身的素质不高,也很难发挥沟通协调的作用。

【三】非确定地位性

秘书沟通协调具有非职责限定性,因而也就没有确定的地位。如在上级领导成员间沟通信息,促进相互理解和支持,这时秘书处于下级的地位,是下对上的工作关系;在同级职能部门工作人员间协调,秘书处于同级地位,是平行的工作关系。执行同一沟通协调职能任务,处于几种不同的地位和存在不同的关系,这就是秘书沟通协调的非确定地位性。由于具有这种特性,秘书沟通协调时更需要具体情况具体分析,采取恰当的沟通协调方式。