

档案出版社

秘书人员修养 与队伍建设

党政机关秘书工作丛书之十二



党政机关秘书工作丛书之十二

秘书人员修养与队伍建设

温 祥 主编
李旺明 孙水生 编著
唐大雄 牛榆生

档 案 出 版 社

1990 年

责任编辑:吴 红 周阿满

党政机关秘书工作丛书

秘书人员修养与队伍建设

温 祥 主编

李旺明 孙水生 唐大雄 牛榆生 编著

档案出版社 出版

(北京市西城区丰盛胡同 21 号)

新华书店北京发行所发行

香港印刷厂印刷

开本:787×1092 1/32 3.75 字数:61 千字

1990 年 10 月第 1 版 1991 年 9 月第 3 次印刷

印数:18001—28500 册

ISBN7-80019-259-8

G.176 定价:1.90 元

《党政机关秘书工作丛书》编委会

编委(以姓氏笔画为序)

王方之 王占德 王树盛

王鸿江 宋士忠 张 弩

侯 磊 郑庆福 温 祥

致 读 者

近几年来,关于秘书工作的论著现在已经出得不少。那么,为什么还要再编写这么一套《党政机关秘书工作丛书》呢?这套丛书有它自己的一些特点吗?

我们认为,这套丛书是有它自己的一些特点的。

首先在于它的系列性。这套丛书包括《党政机关秘书工作概述》、《公文撰稿与审核》、《文件收发与处理》、《文书立卷与归档》、《信息工作》、《调研与综合》、《催办检查》、《查办工作》、《会议组织与服务》、《政务接洽与领导活动安排》、《信访工作》、《秘书人员修养与队伍建设》、《怎样当办公室主任》、《怎样当好领导人的秘书》等十余册。这样就基本上囊括了秘书工作的各个方面,各册都有特定内容,可以独立成书,合起来又是一套较为完整的系列丛书。

其次在于它的实用性。这套丛书是在档案出版社的倡议下,由黑龙江、吉林、辽宁、河北、天津、北京、山西省、市委办公厅等单位,组织从事过多年或目前正在从事秘书工作的一批新老秘书工作者编写的。编写这套丛书的指导思想是:理论与实践相结合,立足于实用。为做到这一点,在编写过程中,各承写单位不仅认真总结了本地区有关秘书工作的经验,而且广泛吸收了外省市这方面的工作经验,有的还在全国范围内征求了意见,书稿写出后又经反复研讨、审改。总之,我们力争编写出这样一套丛书:正在从事秘书工作的同志读了以后觉得

切合实际,对自己的工作能起规范和提高的功用,准备从事秘书工作或新到秘书工作岗位的同志读了以后感到清楚明白,可作业务入门的向导。

第三在于它的针对性。这套丛书不是讲一般秘书工作的,而是着重阐述党政机关的秘书工作。它的读者对象主要是省、地、县各级党政机关的秘书工作者(当然,对其他各类秘书工作人员也有参考作用)。因此在编写过程中,力求使丛书内容符合这样一个读者群的需要。同时,党政机关的秘书工作,这几年发展很快,并且伴随着经济体制和政治体制改革,在许多方面也作了改革的尝试。秘书工作的改革是一新的课题,提出了不少需要进一步研讨的问题。这一套丛书也力求对这些问题作出初步的回答,以适应改革形势发展的需要。

这样看来,编写这么一套《党政机关秘书工作丛书》还是很必要的。究竟是否如此,那就要请广大读者来评议了。

由于水平所限,且因党政机关秘书工作本身也还在不断改革和发展,现在的这套丛书肯定很不完善,可能会有不少不妥之处,恳请广大读者和秘书界同行批评指正。

《党政机关秘书工作丛书》编委会

1989年8月

目 录

引言·····	(1)
第一章 提高秘书工作人员的素养,加强秘书队伍的建设 ·····	(3)
第一节 秘书工作人员的素养与秘书队伍建设的 关系·····	(3)
第二节 提高秘书工作人员的素养和加强秘书 队伍建设的重要性·····	(6)
第二章 秘书工作人员的政治思想素养 ·····	(11)
第一节 较高的政治觉悟·····	(11)
第二节 一定的理论素养·····	(15)
第三节 强烈的改革意识·····	(17)
第四节 全心全意为人民服务的思想·····	(20)
第五节 勇于抵制不正之风·····	(22)
第三章 秘书工作人员的作风素养 ·····	(25)
第一节 实事求是,忠诚老实·····	(25)
第二节 埋头苦干,任劳任怨·····	(27)
第三节 思想敏锐,敢于创新·····	(28)
第四节 服从领导,顾全大局·····	(31)
第五节 公道正派,行为端正·····	(33)
第六节 谦虚谨慎,平等待人·····	(35)
第七节 遵守纪律,保守机密·····	(36)

第四章 秘书工作人员的业务素养	(39)
第一节 较高的政策水平	(39)
第二节 广博的知识和合理的知识结构	(40)
第三节 调查研究和综合分析的能力	(43)
第四节 出谋献策的能力	(46)
第五节 文字表达能力	(46)
第六节 口头表达能力	(48)
第七节 熟悉和掌握秘书工作的业务知识	(50)
第八节 使用现代化办公用具的能力	(52)
第五章 秘书工作人员的心理素养	(54)
第一节 高度的注意力	(55)
第二节 较强的记忆力	(58)
第三节 坚强的意志	(62)
第四节 良好的职业性格	(65)
第六章 秘书工作人员的培养与提高	(69)
第一节 大力开展正规化教育	(69)
第二节 抓紧对在职秘书工作人员的培训	(73)
第三节 在实践中培养锻炼秘书工作人员	(78)
第四节 秘书工作人员的自我提高	(81)
第五节 加强秘书部门之间的联系和交流	(87)
第七章 秘书队伍的建设与管理	(90)
第一节 秘书队伍的调整充实	(90)
第二节 秘书队伍的群体优化	(93)
第三节 秘书部门的科学管理	(97)
第四节 切实加强秘书队伍的思想政治工作	(104)

引 言

我国各级党政机关都设有秘书部门。秘书部门是直接为领导机关和领导者服务的机构，它起着上传下达、沟通左右、协调各方、处理文电、承办会务、传递信息、出谋献策等方面的作用，在领导机关中处于重要地位。其工作是否得力，直接关系到领导机关的指示能否顺利贯彻，指挥作用能否充分发挥，各项任务能否圆满完成。

秘书队伍是秘书工作的主体。秘书工作要搞好“三服务”（为领导工作服务，为同级和上下级机关服务，为人民服务）、“四个转变”（从偏重办文办事转变为既办文办事、又出谋献策，从收发传递信息转变为综合处理信息，从单凭老经验办事转变为实行科学化管理，从被动服务转变为主动服务），充分发挥参谋、助手作用，其主体的素养如何，无疑是根本问题和关键所在。

目前，我国正处在一个大变革、大发展的时代。这场大变革，其覆盖面和触及深度，是以往任何一次改革所不能比拟的。新情况、新问题层出不穷、错综复杂，这就给领导决策提出了更高的要求，同时也向为领导决策服务的秘书工作人员和秘书队伍提出了更高的要求。如果秘书工作人员没有较高的素养、秘书部门没有一支很强的队伍，就可能是“无谋可参”或

“参而无谋”，失去了发挥参谋、助手作用的基础。尤其是在党政分开的形势下，无论是党委系统还是政府系统的秘书工作部门，各自的服务内容、服务重点、服务方式都将随之有所转变，都应当在正确地评价和继承昨天的基础上，研究并丰富今天，开拓并创造明天，使秘书工作更加制度化、规范化、科学化。从这个意义上讲，提高秘书工作人员的素养、加强秘书队伍的建设，就显得更为迫切和紧要了。

为了适应新形势的需要，为了给领导机关和领导者搞好决策服务，秘书工作人员在政治、思想、作风、业务以及心理等方面应具有什么样的素养，如何培养和提高秘书工作人员的素质，如何加强秘书队伍的建设和管理，这些问题乃是各级领导机关、秘书部门和秘书工作人员所关心的问题。本书试图就这些方面的问题作一些研究和探讨，以供秘书部门和秘书工作人员参考。

第一章 提高秘书工作人员的素养 加强秘书队伍的建设

第一节 秘书工作人员的素养 与秘书队伍建设的关系

秘书工作是在领导机关和领导者身边直接为其服务而承办文书、会务、信息、文电起草、催办查办、调查研究、公务接待等工作的，其内容无不与领导工作息息相关。秘书工作对于领导工作的重要作用，归结到一点就是参谋、助手作用。它主要表现在以下四个方面：

（一）出谋献策作用。如对领导机关一个时期的重点工作、重要会议和活动等，提出参考方案，协助领导做好安排。再如，在领导决策前，做好决策所需信息的收集，提出可供参考的建议和办法；在决策执行过程中，做好调控工作，根据情况变化，及时提出补充、调整性意见；在决策贯彻落实后，及时做好总结工作，提出完善化措施等等。

（二）枢纽作用。就是在党政领导机关内部担负承上启下的责任。习仲勋同志曾把秘书部门的枢纽作用比喻为“瓶口”。文件的吞吐、信息的集散，进进出出、上上下下都要经过这里。正是有了这种作用，才保证了领导机关工作的正常运转和上

下左右的融通、协调。

(三)协调作用。在日常工作中,特别是在改革时期,上下级之间、各部门之间、各地区之间的不同主张、不同意见是经常发生的。领导同志常把一些需要协调的问题交给秘书部门。秘书部门在经常性的业务工作中,也有大量的协调工作要做,如会商文件、沟通联系、组织查办等。

(四)门面和窗口作用。群众看领导机关,往往是通过与秘书部门和秘书工作人员的直接接触得来的感受来作出判断。秘书工作人员的一次电话受理、一次接待洽谈,都从一个侧面反映着一个机关的思想作风、精神面貌,关系着党群关系、机关声誉和领导威信。

秘书工作在机关领导工作中既然有如此重要的作用,从事这项工作的秘书队伍就必须有较高素养。否则,难以承担秘书部门的繁重任务,难以充分发挥秘书工作的重要作用。而秘书队伍又是由一个个秘书工作人员组成的,秘书工作人员的素养如何,直接关系到整个秘书队伍的总体水平。因此,就加强秘书队伍的建设与提高秘书工作人员素养的关系而言,前者是后者的基本保证,后者是前者的核心内容。

所谓素养,是指一个人在政治、思想、作风、道德品质和知识、技能等方面,经过长期锻炼、学习所达到的一定水平,它是人的一种较为稳定的属性。素养对人的各种行为起着长期的、持续的决定作用。

在日常工作中,我们常看到这样一些事实:办一件具体工作,有的同志干净利索,迅速周到,而有的同志却拖拖拉拉,丢三拉四;写一篇文章,有的同志文笔通畅,条理清楚,而有的同志却词不达意,文理欠通;处理一个问题,有的同志眼光敏锐,

一下子就能抓住问题的实质，而有的同志却反映迟钝，抓不住要害；完成一项政治任务，有的同志立场坚定，既坚持原则，又灵活机动，而有的同志却躲躲闪闪，折衷调和，个别人甚至丧失立场。不仅这些，几乎在所有的的事情上，总是有人表现好，有人表现差；有人干得很出色，有人则干得很蹩脚。

事同而效异，其原因固然很多，但归结起来不外乎客观和主观两个方面。在客观方面，诸如工作任务的难易、物质条件的优劣、配合力量的强弱，都会对任务的完成发生影响。但是，一般来说，事情的成功与否主要取决于人的主观因素。如从事某项工作的人员思想水平如何，他对该项工作的性质有没有较深刻的认识，对有关情况有没有充分的了解，有没有足够的经验、能力以及克服困难的意志等等。这些主观上的、非偶然性的因素，实际上就是我们所讲的素养。毛泽东同志说：“唯物辩证法认为外因是变化的条件，内因是变化的根据，外因通过内因而起作用。”^①在一切内因之中，素养是最重要的内因。所以，提高人的素养，是做好一切工作的前提。

秘书工作人员的素养，同一般干部相比，有其共同的方面，但更多的是带有秘书工作的特性。有关这方面的问题，我们将在后面的几章中加以论述。

① 毛泽东：《矛盾论》（《毛泽东选集》四卷第277页，人民出版社1968年版）

第二节 提高秘书工作人员的素养和加强秘书队伍建设的重要性

一、保证党的路线、方针、政策贯彻执行的需要

各级党政机关的秘书部门是领导赖以指挥全局、负责联系上下左右、协调和推动各个职能部门正常运转的重要机构，党的路线、方针、政策和上级的指示要在这里传达下去，基层贯彻执行的情况、群众的呼声和反映要通过这里反馈上来。这就要求秘书工作人员要有较高的思想水平和政策水平，既能深刻领会党的路线、方针、政策，又能熟悉和掌握本地的情况，把“上情”与“下情”有机地结合起来，创造性地贯彻党的路线、方针、政策。一个机关有一支素质较高的秘书队伍，他们起草或审核的文件，方能准确地体现和贯彻党的路线、方针、政策，避免发生与本机关过去的文件和上级的文件相抵触或矛盾的问题，避免出现对党的路线、方针、政策在界限、范围等方面随意扩大或缩小的现象；在处理下级报来的各类公文或具体问题，才不致违反党的政策，并能及时发现执行政策中发生的偏差；在办文、办会、办信的过程中，方能注意从实际出发，以政策、法规为依据，向领导提供各种拟办意见、方案，避免领导在决策上发生失误。相反，如果秘书队伍质量低，则难以达到上述要求，甚至会出现纰漏，失时误事，影响党的路线、方针、政策的贯彻执行。例如，近年来，国家实行了粮食合同定购，供应平价化肥、柴油，发放预购定金的“三挂钩”政策。不少地方的农民反映，兑现“三挂钩”政策环节多，手续繁杂；少数地方还有截留、克扣和挪用挂钩物资、预购定金的问题。有些秘书

部门思想敏锐,将这些执行政策中发生的问题迅速反映给领导同志,使问题很快得到解决,从而调动了农民种粮、售粮的积极性。但也有个别秘书部门的工作人员对这些问题反应不灵敏,发现不及时,没有及时向领导机关和领导同志反映,致使问题解决得不快,造成了工作上的失误。可见,提高秘书人员的素养,加强秘书队伍的建设,对于协助领导机关正确地贯彻执行党的路线、方针、政策是十分必要的。

二、提高领导机关工作质量和工作效率的需要

秘书部门是各级领导机关的办事机构,领导同志和领导机关管哪些事,秘书部门就要在哪些方面当参谋和助手。领导机关和领导者需要总揽全局,秘书部门就需要做好综合性服务工作。显然,秘书部门的工作质量和效率的高低,是同整个机关的工作质量和效率的高低成正比例的。事实上,一个既有较高的科学文化水平、较强的办事能力,又有敏感的政治头脑的秘书工作人员,必定领会领导的意图快,理解上级的精神深,而处理问题的质量和效率,无疑也会收到事半功倍的效果,反之则不然。这就充分说明,从提高秘书工作人员的素养入手,来解决秘书部门工作的高质量和快节奏,是非常必要的。

长期以来,我们更多地强调要有勤勤恳恳的工作态度,认为办公室里常有“不灭的灯光”的秘书就是好秘书。但是现在,随着社会节奏的加快和时间观念、效率观念、价值观念的变化,仅仅靠牺牲个人的休息时间来加班加点的精神已远不能适应工作的需要。要适应这种新变化的需要,除了扎扎实实地加强秘书工作人员的培养,全面提高其素质外,是没有捷径可

走的。

三、新时期秘书工作发展变化的需要

党的十一届三中全会以来，全党的工作重点已转移到社会主义现代化建设上来，我国已进入了一个新的历史发展时期。这个时期的主要任务是，发展社会主义商品经济，搞好两个文明建设，努力实现四个现代化。这就对秘书部门的工作提出了一个适应新形势的要求。

从纵向的承上启下和横向的联络协调看，秘书部门面对已经变化了的形势，必须大力提高秘书队伍的思想政策水平和科学文化水平，从熟悉局部工作向熟悉改革的建设的全局转变，从微观思考问题向宏观思考问题转变，方能做到既会办文办事，又会出谋献策，从而实现“四个转变”，优质高效地搞好“三个服务”。

从工作内容变化的情况看，由于改革、开放的不断深入，新情况、新问题层出不穷。在这种情况下，为了使决策更及时、更准确，不仅要求领导同志有高水平，而且要求作为领导参谋、助手的秘书工作人员也要有较强的参与意识和较高的谋略修养。近年秘书部门开展起来的信息、查办工作，就是适应这一要求而开拓的两项新工作。秘书工作人员应当迅速提高自身的素养，学习和掌握这些新的东西。

此外，从发展的角度看，未来社会是一个以知识和信息取胜的社会。秘书工作人员不掌握新的秘书工作技能和手段，将无法应付瞬息万变的社会情况。近几年来，随着经济的发展，秘书部门的办公手段也得到较大改善，计算机装机量急剧增长。但是，由于秘书工作人员素质上的原因，计算机有效开机

率却很低。有些单位花费巨款购进的现代化办公设备,因无人能熟练操纵而常年闲置。所以,抓紧培养秘书工作人员这方面的技能,是十分迫切的。据国外统计,文书工作实现自动化后可节省 80% 的时间,工作效率可成倍提高。这样,秘书工作人员就能从大量的事务中解脱出来,利用充裕的时间辅佐领导,真正发挥参谋、助手作用。

四、改变秘书队伍现状的需要

长期以来,我们的秘书队伍在为各级领导服务、为人民群众服务等方面做了大量的工作,取得了可喜的成绩。尤其是近年来,不少单位调整、充实了秘书工作人员,秘书的参谋、助手作用有所加强,办公自动化也开始起步。但是,与党对秘书工作的要求相比,与现代化建设的需要相比,还有许多不适应的地方。突出反映在如下几个方面:

(一)近年来,通过不断调整领导班子,一大批高知识结构的干部走上了领导岗位,而秘书队伍的调整却没有及时跟上,领导干部与秘书工作人员之间出现了落差:不少秘书工作人员创新精神不足,仍然习惯于一切从本本出发,墨守成规,认为“谋自领导出,策从上边来”,缺乏自觉主动地为领导出谋献策的意识。

(二)秘书工作的性质和基本职能要求秘书工作人员具有多方面的知识,但秘书队伍中的许多同志知识结构不尽合理。不少综合部门的秘书工作人员,虽具有一定的写作能力,但知识面较窄,缺乏对多学科的了解;一些专业部门的秘书工作人员,尽管熟悉本部门、本系统的业务,但很少经过秘书专业训练。真正称得起“通才”、“杂家”的,在秘书队伍中并不多见,相