

中南民族学院经管系

企业秘书学简论

张重安 编著



(10)		
(11)		
(11)		
	目 录	
第一章	导论	(1)
第一节	秘书、秘书工作与秘书学	(1)
第二节	我国现代工业企业的秘书工作	(10)
	作业与练习	(22)
第二章	企业秘书事务工作合理化	(23)
第一节	企业秘书事务工作的系统观	(23)
第二节	企业秘书事务工作的时间效益	(28)
第三节	会务工作与会议效益	(34)
第四节	事务工作系统的规范化建设	(42)
	作业与练习	(55)
第三章	企业秘书的外向管理	(56)
第一节	企业秘书的人群关系网络	(56)
第二节	企业秘书与领导关系说	(58)
第三节	企业秘书的协调工作	(62)
第四节	企业秘书在信访接待工作中的政策性与工作艺术	(66)
第五节	企业秘书的职业性格	(69)
	作业与练习	(72)
第四章	企业秘书综合处理信息的职能	(73)
第一节	领导者的耳目和参谋	(73)
第二节	文件处理工作	(75)
第三节	阅读是“处理”的前提	(79)
第四节	反馈原理与企业秘书的调查研究	(84)

第五节 企业秘书应具备企业家式的战略眼光与头脑	(91)
作业与练习	(112)
第五章 企业秘书写作功力的培养	(113)
第一节 写作功力结构及其能力的训练与培养	(113)
第二节 阅读数字资料的一般方法	(124)
第三节 经济应用文的分析方法和特殊技巧	(132)
作业与练习	(146)
附：选读文章	(147)

第一章 导 论

第一节 秘书、秘书工作与秘书学

在当代社会中，“秘书”一词是指对于某些脑力劳动者的领导、管理或研究工作提供辅助性、服务性劳动的行业或职务的称谓，他们辅助性、服务性劳动多是指帮助出谋划策、提醒拾遗补漏，协助收集、调查、分析资料，撰写文稿，掌管文书和处理日常事务等工作，同样属于脑力劳动的范畴。担任这种职务，或从事这一职务的人员应当具备一定的理论、专业知识和特定的职业技巧，在工作中应当遵从一定的职业道德规范和熟悉并执行特定的工作程序。

我国社会主义制度下的秘书是在国家机关、人民团体、企业事业单位中，辅助领导者掌管文书、处理事务，起着参谋和助手作用的人员（或部门）。担任这一职务的人员应当具备这样的任职条件：

一、坚持四项基本原则，树立共产主义理想。

我们党的最高纲领是实现共产主义，我们党所领导的一切事业，都要为实现这个最高纲领服务。任何一个单位的领导者都应当自觉地把按照党的方针路线办事同实现共产主义的远大理想联系起来，从而保证四个现代化的建设事业得以蓬勃发展。作为领导者直接助手的秘书，他的思想境界必须要达到与领导者一致的高度，否则何谈领会领导意图？社会主义制度下的秘书不是领导者的雇佣，他与领导者工作上的谐调一致是服从于党的路线方针这一大前提的，而绝不是唯唯诺诺、言听计从的虚伪的服从。

二、加强党性锻炼，坚持原则，同一切脱离党的领导的倾向、言论和行为作坚决斗争。认真学习党的方针、路线和与本职工作有关的政策法规，并且要在工作中坚持贯彻执行。要深刻领会党的民主集中制的重要意义，模范地执行民主集中制，严格执行党的纪律，严守党的机密。

三、全心全意为人民服务，密切联系群众，树立无产阶级革命的荣辱观，不图名，不图利，埋头苦干，甘当无名英雄。

四、继承和发扬实事求是，一切从实际出发的优良传统，讲真话、讲实话，不因为任何人的暗示或指使去弄虚作假。襟怀坦白，尊重客观事实，自觉地克服主观唯心主义的偏见。

五、办事公正，不以权谋私；谦虚谨慎，平易近人，坚决杜绝走后门，投机钻营等不正之风，以自己无私、谦和等优秀品德和行为赢得领导和群众的信任。

六、有高超的职业技能，知识广博，要擅长书写各类公文，文章要写得观点鲜明、层次清晰，精悍有力，笔法要有引人入胜的魅力，书法要力求美观、工整；掌管文书档案要有科学管理的方法，还应当熟悉所在部门所相关的各种业务理论、知识，有较强的动手能力；待人接物既要热情开朗，又要稳重有节，仪态从容，要善于辞令，善于恰如其份地表达自己的观点，口齿要清楚，尽量说普通话；办事要干练、敏捷、细致、能文能武，讲求高效率。

上述的秘书任职条件，是对做好秘书工作的必要前提和保证。对于尚未担任秘书职务，而有可能从事这一行业的人来说，它是学好秘书学和其它相关学科，以期达到的培养目标；对于已经从事秘书工作的作人来说，它是达到自我完善的

参考尺度。

秘书所从事的是秘书工作。随着历史发展的进程，在我国，秘书工作已有着几千年的悠久历史。

我国的秘书工作，起源于春秋战国时代，这是我国历史上由奴隶制向封建社会过渡的大变动时期，君主集权制的形成意味着管理制度方法上的一种强化，因此也就建立了与之相适应的秘书工作体系和制度。当时诸如御史大夫寺的机构，统率“掌图籍文书”、“受公卿奏事，举劾按章”。（《汉书·百官公卿表》）在历代的封建王朝中，这一制度世代相袭，到曹操为魏王时，我国历史上第一次正式出现了“秘书”这一官职名称。

随着封建集权制的发展变化，到了宋代，为了防止军事大权过于集中，采取了中书省、枢密院分操文武权柄的体制，秘书工作便随之而形成了其各自隶属的组织系统。

明朝万历年间，为了挽救封建王朝气息奄奄的厄运，张居正出任首辅，创行“考成法”，改革公文处理制度，目的在于提高官僚机构的工作效率。这种把考核与官员使用相结合，以公务、公文的办理情况评定优劣，视其勤惰决定奖惩和升迁的“考成法”，在制度上、组织上革除了文书处理上的积弊，史称从此“不敢饰非，政体为肃”，体现了我国古代的秘书工作中已具有现代管理思想与方法的雏型。

清代天聪十年（一六三六年）将文馆改为三院——内国史院，内秘书院，内弘文院，其中的内秘书院“掌撰拟与外国书”（《光绪会典史例》载为“外国往来书”《茶余史话》记为“与外藩往来书札”）、勅諭及祭文等，并录各衙门奏疏及词状。顺治二年（一六四五年）三月将翰林院合并于内三院，内秘书院改名为内翰林秘书院，掌管了包括涉外机

密所在内的更大的权力。秘书工作在这一时期的工作范畴、工作内容和职权的扩大，完全与当时外国资本主义对我国的渗透，封建社会已进入末期，资本主义已出现萌芽是分不开的。

一九一一年的辛亥革命结束了我国历史上延续两千多年的封建君主专制制度，建立了我国历史上第一个资本主义共和国。在摧毁封建国体与政体的同时，秘书工作制度也发生了变革，创立了带有资产阶级共和色彩的秘书机构和公文制度，废除了封建的官署衙门，颁布了第一个公文程序条例，革除了封建官府中公文上下左右往复的繁琐运转程式，扫除了办文衙门化的陈腐习气，堪称我国秘书史上的一次大革命。

在人类社会历史发展的进程中，无产阶级战胜资产阶级，社会主义代替资本主义是一条不以人们意志为转移的客观规律。伴随无产阶级革命的进程，秘书工作发生了根本性的变化。

第一次国内革命战争时期，在党的第三次代表大会所通过的《中国共产党中央执行委员会组织法》中明确规定：

“秘书负本党内外文书及通信、开会记录之责任，并管理本党文件。本党的一切函件须由委员长与秘书签字”“执行委员会一切会议，须由委员长与秘书召集之”。在我党历史上，毛泽东、邓小平等同志都曾担任过党中央的秘书工作。

一九二九年初，毛泽东、朱德等同志带领红军第四军进入闽西，开辟了闽西革命根据地。随着无产阶级革命力量的壮大，秘书机构也更加健全，秘书工作更臻完善。当时在根据地的各级苏维埃政权中都设置了秘书机构。一九三一年在湘鄂西省的苏维埃机构中，除设有与部并列的秘书处，有秘

书长外，土地、财政、经济、文化、交通、司法各部也均在部长下设了秘书。

在我党历史上革命的转折关头，往往都对秘书机构和秘书工作进行了整顿和改革。著名的延安整风运动中，精简调整了秘书机构，改进文书处理制度，批判了脱离实际、脱离群众的文牍主义，克服陈腐的八股腔，树立了新鲜健康的文风，使各级秘书机构更加精悍有力，以适应革命形势的需要。

解放战争时期，人民解放军在前线节节胜利，广大解放区不断巩固扩大，革命政权建设迅速发展到了新的阶段。四八年八月，由晋察冀鲁豫两边区政府合并成立的华北人民政府以及当时成立的北平市人民政府，均设有秘书厅，与部、委、院并列，秘书处、行政处、人事处、新闻处、交际处、调查研究室等统由秘书厅领导，各县政府也一般都设有秘书室。

建国前夕，在已解放的天津等城市中，迅速进行了区、厅等基层政权机构的建设，在这些机构中，也都先后配备了专职秘书和文书工作人员。可以说，这种建制是中华人民共和国成立前夕，为适应当时革命形势需要而出现的秘书工作模式。

社会主义革命和建设时期，秘书工作机构与工作制度等进一步发展，形成了具有我国特点的社会主义秘书工作体制。根据中国人民政治协商会议通过的《中央人民政府组织法》，由林伯渠同志担任中央人民政府秘书长，在政务院设立了秘书厅，由李维汉同志担任了秘书长。陈云、邓小平同志都曾负责领导党中央的秘书工作。

五一年七月，政务院召开了全国秘书长会议，作出《关于各级机关秘书长和不设秘书长的办公厅主任的工作任务和

秘书机构的决定》，同年又颁发了有关秘书工作的文件管理的通知等六个文件，逐步确立了秘书工作的基本原则要求，完善了秘书工作制度。目前，我国已有数以百万计的人员从事着专职或兼职的秘书工作。

综观我国秘书的历史，使我们得到这样一条启示：秘书工作顺应着社会历史发展的总趋势，依照政治经济体制的变革的需要而发展。

当前，我国正在为建设具有中国特色的社会主义强国而锐意改革，开拓前进，秘书工作必然地又一次处在历史变革的关口，势必又将出现——或者说已经开始出现——质的飞跃。这一飞跃的突出表现是：在继承发扬传统经验的同时，勇于改革创新，完善管理体制，提高工作效率，以求得与社会主义两个文明的建设，与国民经济腾飞相和谐。具体表现为以下四个方面：

一、从办文办事的“秀才”，变成成为各级领导出谋划策的智囊团中的一员，这是秘书工作性质的重大转折。

建国以来相当长的一段时间里，各级领导干部年龄偏大，文化程度偏低，他们要求秘书的是起草讲话，承办文书以及送往迎来，照料生活等事务性的工作。

党的十一届三中全会以后，全国范围内绝大多数单位进行了整顿，各级领导班子已经和正在实现革命化、年轻化、知识化、专业化。年富力强的各级领导干部亲自动手写讲话稿，生活上也无需多加照料，经营性的种种工作使命使他们向身边的助手——秘书提出了工作重点转移的要求，即：发挥秘书在政策研究，经营决策方面的辅助作用，从秀才型尽快转向智能型，开拓型，尽快改变当前不少单位秘书工作仍停留在“办文办事”的老路上，跟不上形势发展

的被动局面。

二、综合处理信息是秘书工作的重点，它标志着秘书工作内容的变革。

既然秘书要当好献计献策的谋士，那么计策提出的依据是来自于上级的政策指示和来自于基层的实际情况，这都是信息。而秘书在党和国家的有关方针政策指导下，对实际情况所进行的反映、总结、分析等本身也是信息。从秘书工作特定的辅助性质出发，领导者需要他们辅助的重要方面便是这种搜集、整理、分析、预测各方面信息的工作。也可以说，这种综合处理信息工作也在一定程度上标志着现代秘书工作的时代特色，由此也使秘书工作将从组织机构、人员素质、工作制度以及工作作风和方法上有一个根本性的突破和改革。

三、变被动为主动，秘书的工作效率与精神风貌发生着具有时代特征的变革。

在不少秘书学的理论著作中都认为，服务性是秘书工作的主要属性。这种服务性主要体现为：在坚持四项基本原则，与党中央的方针路线保持一致的前提下，秘书应当按领导意图办事——在事前应大胆而又审慎地提出建议，在事中精明、干练地当好助手，在事后细心负责地弥补漏误。

过去的多年工作实践中，广大秘书工作者都认真履行了他们的服务性工作职责，及时圆满地完成领导交办的各项任务，忠于职守，严守纪律，造就了一支信得过的秘书工作队伍，也形成了多数秘书都具备的忠诚可靠，办事稳妥，言行谨慎，态度谦和等职业美德。这些无疑地应当是今后秘书工作应当继承发扬的优良传统。

但是，随着社会主义经济体制、政治体制的改革，秘书

仅仅被动完成交办事务已远远不够了。智囊或谋士的“智”与“谋”绝不可能在被动中体现。开拓精神、进取精神、主动精神，被称为时代精神，也同样应当成为秘书的工作精神。

四、从凭经验办事，靠“老秘书”带“新秘书”，变为实现科学化现代化地管理，这是当代秘书工作体系的变革，而“秘书学”也值此应运而生。

世界范围的新技术革命的冲击波对我国企业产生着巨大的影响，现代管理科学正渗透着各个管理领域。长期以来，由于种种历史的原因，在我国，小生产者满足于以个人技术推行简单再生产的意识，把科学技术视为异己力量，眼光短浅，凭老经验办事的狭隘性和保守性渗透到社会生活的各个角落，阻碍了企业技术进步和管理水平的提高。秘书工作也毫无例外的受到这种观念的支配，因袭着“师傅带徒弟”式的封建传统色彩很浓的工作体系。对此必须下决心根除，代之以现代化的管理理论与方法。正如同马克思所指出的：“古老陈旧的生产方式”是一种“灾难”，它的苟延残喘，“使我们受苦！”

印度科学家S·吉普达在一九七八年所著的《现在科学、技术和社会》一书中写到：“如果社会一旦需要某种技术，那么这种事实就能促使科学大大地向前进展，即便在十个实验室里新开始的研究工作，也未必能产生这样的动力。”当前，对于秘书工作及其规律性的研究便正是处在这样的因其迫切需要而产生的有利形势之中。

秘书学的研究兴起于二十世纪八十年代之初，是随着思想解放、百废俱兴，社会主义现代化建设进入新的历史时期的时代产物。它是以马克思列宁主义辩证唯物论、历史唯

物论理论为理论基础，在坚持四项基本原则的前提下，运用现代管理理论与研究方法，研究和阐述秘书活动的性质、特点、内在规律性与方法论的学科。

秘书学研究的起点是秘书工作实践经验的总结，具有浓重的实践性色彩，它所阐述的工作方法、工作程序、行为规范性，便是这一特点的体现。

对这些工作特征表象的描述性总结，上升到理论概括，便是阐述秘书工作的性质特点原则，秘书的素养等继而归纳指出其规律性、原理等本性特征。因此，可以说秘书学的作用在于：

- 一、是认识秘书工作规律的有力武器；
- 二、是指导秘书活动实践的重要工具。

秘书学的研究客体应当说是秘书活动实践，即包括以秘书与秘书工作作为其研究的主要对象，但就其指导意义与工具作用来说，绝不仅仅针对秘书与秘书工作。这主要因为秘书学的属性既然是管理学科，它所阐述的是管理学中的一个特殊的部类的规律性，这种带有服务性、辅助性的管理职能渗透于秘书人员以外的其它管理职能人员的工作范围之内。换言之，在各项管理人员的工作职能中都程度不同地包含一部分秘书活动性质的内容，因此说秘书学的作用对象仅仅是秘书和秘书工作便显得过于狭窄了。

秘书学的结构体系，一般来说应包括以下内容：

- 一、秘书学的性质、作用、研究对象和基本内容；
- 二、秘书与秘书工作的定义、职能与特点；
- 三、秘书工作的历史源流与发展现状；
- 四、秘书工作（与秘书活动）的原理与规律；
- 五、秘书人才的素养、能力结构与培养手段；

当前，秘书学的研究方兴未艾，正在向着更深的层次发展着。它在马克思主义基本原理的引导下，博采相关学科研究方法之所长，借鉴国外秘书学研究的成果，形成具有中国特色的社会主义秘书学原理与方法论体系。《企业秘书学》是秘书学的重要分支，它是以研究企业秘书工作实践为基点，旨在以开拓的眼光、发展的角度，运用现代管理理论与研究方法，阐述企业秘书工作原理、原则和方式方法，反映企业秘书活动的基本规律与特殊规律。

企业秘书学所阐述的方法论是企业管理学、行政管理学、中文写作文章学、统计学等相关学科的各种方式方法、原理原则的总和。

第二节 我国现代工业企业的秘书工作

二十世纪八十年代以后，随着我国以城市为重点的经济体制改革庞大系统工程的过程的进展，作为城市经济主体的工业企业，已经或正在实现着由单一生产型向生产经营型、生产经营开拓型的转轨变型，不仅大中型企业，甚至包括乡镇工业中一部分的小型工业企业的生产经营活动都已跨越了厂际、地域的界限，乃至国家的界限，在国际市场上纵横驰骋，致使企业管理的范围、结构和层次更加扩大化和复杂化。技术更新加快、新产品、新设备、新工艺、新材料不断出现，工业产品和工程出现了项目大型化、联系复杂化、环节系统化的变化。同时，由于生产过程自动化、连续化程度的空前提高，企业社会化大生产的特点日益突出。所有这些，都对企业领导层的战略决策、综合管理的有效性提出了更高的要求。常在企业领导者身边，直接为其领导工作服务的企业秘书机构或秘书工作者，无论在工作范畴、工作特点以及

个人素养、智能结构和基本功力上都必须将随之发生质的飞跃，这便是现代企业秘书工作所面临的新课题。

邓小平同志在谈到中共中央关于经济体制改革的决定时指出，决定十条，关键第九条，在于尊重知识，尊重人才。因此说，在新的形势下，要完成工业企业秘书工作的使命，培养与造就企业秘书人才，无疑地是有着决定性意义的一环。

现代领导科学的效率原则告诉我们，领导者要把主要的时间放在最重要的事情上，抓大事，抓战略性、全局性的问题。因此，在我国现代工业企业中，领导者往往有三个方面的辅助力量：

一是企业的总经济师、总工程师、总会计师（简称“三总师”）；

一是企业的秘书；

一是企业的领导者的助理；

他们虽同为企业领导者的助手，但三者各有其特定的工作范畴：

我国现代企业的组织机构和指挥系统，正在或已经从沿袭苏联的直线式或职能式结构转化为符合我国国情的，强调横向联系的新型组织机构模式，纠正过去因副职过多，各自分工把口、自成体系而影响到企业灵敏地发挥应变能力的倾向。企业扩权、推行厂长（经理）负责制后，“三总师”各自发挥其专业特长，结合组成企业领导者决策机构的主体。因此说，“三总师”的助手作用主要体现在其各自发挥业务专长的“专业性”方面，其地位处于企业的决策层。

厂长（经理）助理的工作主要是协助厂长（经理）完成某一项工作或某一方面的工作。一般说来，这是一个过渡性

的职务，是培养考察干部的一种方式或手段。就其助手作用来说，是有一定的时、空区间的，就其地位来说是富有弹性的，不固定的。

工业企业的秘书或秘书机构是企业领导者综合情况研究政策，对企业经营情况进行自我诊断的咨询智囊和常备思想库，是疏通与协调各方面工作的枢纽，是办理文书、接待来信来访以及会务和日常事务工作的可靠助手。其作用较前两者更明显地体现为辅助性（或说辅佐性），其地位亦显然是处于低于决策层次的从属地位。

我国现代工业企业中，秘书究竟处于怎样的地位呢？这个问题对研究秘书的性质和职能十分重要。

企业机构的组织形式是由生产力和生产关系共同决定的，而更重要的是取决于生产力的水平和技术进步。合理确定工业企业的管理体制和机构，摆正理顺各职能部门在企业中的地位，对强化管理权限，统一指挥、提高工作效率，实现优质、高产、低耗——增强企业活力、提高经济效益，将起到重要作用。

1. 现代企业管理组织理论简述：

管理科学的组织理论，自一九六〇年以后有了急速的发展，到七十年代后走上了更加完善的地步。

传统的组织理论把企业的组织机构看成高度结构化的闭合系统，体现在机构的模式上便是单纯直线式或单纯职能式。

直线式组织机构中，不设职能机构，只有少数财会人员、技术人员等专业人员协助行政负责人进行工作。由于一个人所管辖的人数幅度是有限的，所以在现代企业中，这种形式已是不适用的，但是，这种事无巨细，事必躬亲的传统

管理思想，不能不说在今天仍对某些企业有一定影响，也因此而造成了身为领导助手的秘书人员整天忙于临时交办任务，忙乱不堪，而难于实现工作的规范化。

职能式组织机构是由美国工程师泰勒开始实行的。它的特点是各级行政负责人员都设有相应的职能机构，这些职能机构都有权向下级下达命令和指示，各级行政负责人除服从上级行政领导指挥外，还要服从上级职能机构的指挥，它虽然能适应现代企业分工细微的特点，但妨碍企业的集中指挥，形成多头领导。在这样的组织机构中，秘书游离于生产经营管理系统之外，无法发挥其职能作用，难以改变被动服务的工作局面。

现代组织理论趋向于把组织机构看成是开放的社会技术系统，用系统的观点全面理解组织的整个过程，认为在企业经营管理中，不存在一种普遍适用的组织设计与管理原则的模式。当代组织理论要解决的问题是如何发挥组织功能以达到企业的战略目标，组织机构的设置必须是以专业化为特征的巩固体系。只有这样，才能发挥其应变功能，显示出其存在价值。否则就会使作为手段的组织变为目的，盲目地扩大组织范畴，而走入偏差。在我们研究秘书在现代企业中的地位这一问题时，这种系统观点是应当重视的。

现代组织理论的代表人物之一是李克特(Likert)，他提出了联结针模式，对现代组织理论的发展主要表现在两个方面：

一是认为组织是相互关联的、发生重叠关系的群体组织系统；

二是这些关联、重叠的关系群体是由同时处于几个群体重叠的个人来连接的。李克特把“这个人”称为“联结针”

或“联结针角色”。

现代管理组织理论的又一代代表人物卡恩(Robert L. Kahn)提出了重叠角色组模式,把组织中的每个成员看成是占据一定“角色”地位,把整个组织看成是一个由许多重叠相连的“角色组”构成的等等。

这些理论都从不同角度阐述了现代企业组织机构所必需具备的强调纵横联系的必要性。他们的关于联结针角色地位的说法也可以形象地说明企业秘书在现代企业组织机构中上传下达、联系左右、协调沟通的角色地位。(见15页图)

经历了一个伴随生产发展而不断演变的过程,我国现代企业实行以厂长负责制为中心的管理体制,多数企业仍采取了直线职能式的管理组织机构模式:

在社会主义条件下,国家通过计划把每个企业组合成一个系统的经济结构体系。按照生产工艺特点,产品对象或区域分布来划分车间、工段和班组,建立起纵向——直线行政领导系统,各级直线指挥机构和指挥人员,直接向下级组织发布命令指示,并对该岗位的工作全面负责。各级行政单位又按照管理职能划分和设置职能机构,配备专职人员。这些职能机构或职能人员可以对下级组织中的职能机构组织或职能人员进行业务指导,不能对下级组织发布命令。企业的决策权集中于最高层。

这种组织机构模式,保持了直线制垂直领导、统一指挥的优点,又保持了职能式使职能管理专业化的优点;既摒弃了直线制管理粗放的缺点,又避免了职能式造成多头领导的弊端,有利于建立以厂长(经理)为中心的具有高度权威的行政管理和生产指挥系统。

在这种组织机构中,秘书的——或说秘书机构的设置及