

北京城市学院
行政管理精品课程
《现代秘书学》

全国职业经理MBA双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、营销策划师、企业管理咨询师、企业总经理等高级资格认证。

颁发双证：高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

证书说明：证书全国通用、电子注册，是提干、求职、晋级、移民的有效依据

学习期限：3 个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） 收费标准：全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451- 88342620 招生网站：<http://www.mhjy.net>

电子邮箱：xchy007@163.com 颁证单位：中国经济管理大学 承办单位：美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

千本好书 **免费** 下载 学校网址：www.mhjy.net

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院管理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课（远程函授+教学电子光盘自修+网络学院持续视频学习）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》;
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》;



【证书说明】

1. 证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）;
2. 毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明；。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习（专家、顾问24小时接受在线咨询，第一时间回答学员的提问和咨询）



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mhjy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com



【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】可以选择以下任意一种方式缴纳学费

方式一	学校地址	邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室 邮政编码：150020 收件人：王海涛
方式二	学校帐号	学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行：哈尔滨银行龙江支行 支付系统行号：313261018018
方式三	交通银行 (太平洋卡)	帐号：40551220360141505 户名：王海涛 开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心
方式四	邮政储蓄 (存折)	帐号：602610301201201234 户名：王海涛 开户行：哈尔滨道外储蓄中心
方式五	中国工商银行 (存折)	帐号：3500016701101298023 户名：王海涛 开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行
方式六	建设银行帐户 (存折)	中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399 用户名：王海涛
方式七	农业银行帐户 (卡号)	农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛 农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行

可以选择任意一种方式缴纳学费，建议使用第五种方式(中国工商银行，比较方便快捷)收到学费的当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材和考试问卷。

<http://www.mhgy.net>

第一章 秘书工作概述

第一节 秘书

秘书工作是一项有着悠久历史的工作。但是秘书作为一门职业，在中国有明显的现代特色。尽管研究中国秘书发展史的学者将秘书的起源定位在 4000 年前，但是客观地说，那只是历代各级胥吏僚佐所从事的文牍性很强的有秘书工作特色的工作。他们不是今天职业意义上的秘书。新中国的秘书工作与自 20 世纪 20 年代初中国共产党成立以来的党务秘书工作有较大的继承性，但是相当一部分党政秘书工作前辈不是职业秘书，而是职业革命家。秘书作为一门职业，在我国，是 20 世纪 80 年代初改革开放以后蓬勃兴起的，随着我国社会经济的快速发展和与国际接轨的现代管理方法，20 多年来，秘书已成为中国最广泛的社会职业之一，被称为现代社会的第 361 行。

一、秘书的定义

关于“秘书”一词的涵义，古今有所不同。据古代文献记载，“秘书”一词最初是指具有秘密性质或神秘色彩的图书。《汉书·刘向传》记载：“诏向领校中五经秘书，讲六艺、传记、诸子、诗赋、数术、方技，无所不究。”《晋书·荀勖传》：“得汲冢中古文竹书，诏勖撰次之，以为中经，列在秘书”。这里的“秘书”都是指帝王宫禁内收藏的各种经典文献。除了指宫禁藏书外，“秘书”也指那些用隐语来预卜吉凶的谶纬之书。《后汉书·郑玄传》记载：“（郑玄）遂博稽六艺，粗览传记，时睹秘书纬术之奥”。

由“秘书”作为秘密藏书这一原义引申，后人便将掌典图书、著书立说的官署和官职称之为“秘书寺”、“秘书省”和“秘书监”、“秘书郎”、“秘书令”等。这些“秘书”官职或机构的主要职责是掌管国家典籍，与今天的“秘书”涵义仍有较大的差异。

真正使秘书这一职业在我国具有了现代意义的开端，是孙中山领导的中华民国临时政府。当时中华民国临时政府实行总统制，下设秘书处、设秘书长一人，秘书若干人，政府各局、部也设有秘书室、秘书科和秘书官。各省都督府也设立了秘书员。这时的秘书，不仅彻底摆脱了与“秘密藏书”涵义的联系，由指物转变为专指担任某职务的人，同时，作为一种特定的职务，秘书也不再以掌管一般意义上的图书典籍为主要职责了。但是这个时候的“秘书”，主要是政务秘书，还不能等同于今天的职业秘书。

对当代“秘书”定义的探讨，是从 1980 年代开展秘书学研究时开始。王千弓先生在 1985 年主编的《秘书学与秘书工作》一书中界定秘书“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、会务工作以及其它日常行政事务和交办事项。在党政机关、企业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。”几

乎是在同一时期，袁维国先生在《秘书学》一书中同样认为“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；主要工作是撰写文稿、管理文书、接待来访、组织会议、调查研究、处理信息、备供咨询、办理事务、联络协调、催办查办等。”

两位学者是在秘书学研究中比较早对“秘书”进行界定的。他们首先把握住了当时我国秘书的归属性问题，这实质上是认识到了秘书的从属性。其次，比较准确地概括了秘书的职责，这一观点在后来秘书学研究中被广泛认同。再次，对秘书的主要工作内容做出了较全面的概括。但是无论是“职务名称”还是“行政职位”，都体现了在当时历史背景下对计划经济体制、行政管理工作方式的秘书特点的把握，主要体现的是以党政秘书为主的公务秘书特色。相比较而言，张家仪先生在 1986 年第 3 期《秘书》中撰文“也谈‘秘书’的定义”更准确。张家仪指出“秘书是身处领导机构或附着个人，撰制掌管文书，辅助决策，并处理日常事务的服务人员。而秘书从事的工作也就是秘书职业，秘书职业也是服务性的。所以，秘书决不是一种职务，而是一种职业名称。”在这个观点中，比较明确地提出秘书是一门职业，是比“职位”、“职务”更为准确的界定。张先生还提出秘书可以是“附着个人”，虽然并没有很明确提出“私人秘书”，在当时容易被理解为是指某位领导同志身边的秘书，但是毕竟把秘书的归属范围从“组织”扩大到了“个人”，为后来“私人秘书”的提出开拓了思路。

1990 年侯玉珍老师在其主编的《秘书实务》（中国国际广播出版社）一书中，对“秘书”有如下概括“现代‘秘书’的涵义是指：直接协助各级领导机构和领导干部以及私人，撰制掌管文件、辅助决策，处理日常事务的执行和承办人员。”“私人秘书”的提出，不仅进一步明确了秘书是一门职业，而且间接反映了当时我国社会体制从计划经济向市场经济转化的现实。

整个 1990 年代，秘书的定义随着迅速发展的秘书学理论研究而不断完善。人们逐步意识到，定义我国的“秘书”，主要应当从三个方面把握。

首先，明确秘书是一门社会职业。

其次，明确秘书的职业岗位归属。

再次，明确秘书的工作内容和职责。

据此，在我国，秘书是党政机关、企事业单位、社会团体、军队、院校以及一切合法的社会组织内部行政管理部门中的职业名称，也可以是受雇于私人的职业。秘书的主要工作是围绕领导中枢或领导者的工作办文、办会、办事，主要职责是辅助管理、综合服务。

二、秘书的分类

秘书在社会上职业覆盖范围非常广泛。无论是国内、国外，社会有多少行业或组织，就会有多少起承

上启下、协调左右、沟通各方作用的秘书部门及秘书。特别是随着社会科技生产水平的发展，专业划分越来越细，新的社会行业岗位不断出现，因此对秘书也有了不断发展变化的职业要求。从研究如何作好秘书工作的角度出发，按照不同的标准，可以对秘书做出不同的分类。这里，我们主要介绍纵向和横向标准下划分的秘书种类。

（一） 秘书的纵向分类

所谓纵向分类，主要是针对秘书所承担的职责范围大小和工作任务轻重的不同，在纵向上划分出不同的层次和级别，即高级秘书，中级秘书和初级秘书。传统的秘书是按照我国行政级别划分的，秘书机构中的领导就是办公室主任，其次是副主任，然后是主任科员、科员。办公室主任及其属下秘书职位的高低要看这个秘书办公室的级别。1997 年国家劳动与社会保障部开始实行秘书职业等级标准，并在部分省市组织了秘书等级鉴定考试，秘书有了初级、中级和高级的划分。按照这个标准，各级秘书的层次和级别主要体现在对秘书的知识和技能所掌握的程度，同时反映在职责范围大小和工作任务轻重。

初级秘书指从事一般日常行政事务的工作人员，主要办理接待、联络、值班、文书的印制收发、会务服务等。他们不一定有秘书的职称，但通常也被称为秘书工作人员。

中级秘书一般指分管文字工作、信息工作的秘书。他们主要负责起草文稿、办理公文、调查研究、整理信息等，其工作成效对领导工作的推进起比较重要作用。

高级秘书指秘书机构的领导、办公厅（室）主任，这一级别的秘书职责基本是参与政务，管理事务两个方面。他们不仅是组织和机构中领导的重要助手，同时也可以成为领导中枢的成员。高级秘书的工作综合性强，知识能力要求全面，常被认为是单位的“内部总管”。

对秘书的纵向划分，还应当包括学历、工作经历、学识、技术能力、实际工作熟练程度等综合素质，但目前的劳动部考核不能兼顾各个方面。尽管这个划分还不是很细致，但是它初步规范了秘书职业等级。

国外也有与此类似的秘书分类方式。其主要是根据秘书的资格和承担责任的不同，在纵向上分为不同的等级。如日本企业界的秘书等级是 4 级。

（1）见习秘书。指担任秘书职务未满 1 年者。主要担当有关秘书课文书的收发、电话应付、传达命令、泡茶等秘书主要业务，并在见习期间接受资深秘书的指导。

（2）初级秘书。是担任秘书工作有 2-3 年之久者。除了见习秘书的应有业务，还需负责整理文件、回复信函、排定行事时间表、购买车票，以及到公司外接待访客等等。

（3）中级秘书。是具有 4-5 年以上工作经验，可单独处理高难度的秘书业务者。有些公司将此等级的人才，调升为主要对上司个人负责的秘书。其主要任务为调配上司的时间表，以及对外的预约。此外，有关上司个人税金的申报、银行存款的提存等，均要协助办理。同时，指导新进的见习秘书，是重要的任务之一。

（4）高级秘书。秘书课长就属于相当高级的秘书，是名副其实的上司协助者，更高级者，还有主任秘书的职称，大多由高级职员担任，亦是董事长的正式辅佐人。（参见夏日通利著，陈宜编译：《企业秘书》九龙雅士出版社出版）

美国秘书从纵向上分有两种：

第一，根据秘书为之服务的管理人员的级别的高低进行分类，简称“LS 类”。按这种标准分类，从低到高，共有四个级别，即 LS—1 级、LS—2 级、LS—3 级、LS—4 级。

第二，根据秘书所承担的职责的大小进行分类，简称“LR 类”。共有两个级别，“LR—1 级秘书”是较低一级的秘书，要根据管理人员总的指示精神，独立完成按程序安排的办公室日常工作，大多是干服务性事务。“LR—2 级秘书”则不同，除完成“LR—1 级秘书”的工作外，还要凭自己的知识、技能、判断能力去主动完成一些较为复杂的工作。

我国不同的历史时期，不同的组织机构，对秘书的纵向分类也有所不同。旧时，在一些规模较大的银行或企业中，常将协助经理办事或主持业务的人分为助理和襄理两级，现在台港澳地区仍有这种职业称谓。在各国使馆中，通常将介于参赞和随员之间的外交人员，分为一等秘书，二等秘书和三等秘书，也就是人们常说的一秘、二秘、三秘。

（二）秘书的横向分类

所谓横向分类是根据秘书在工作中所需要的第二专业知识，或者说是秘书所供职的组织需要秘书具备的专业知识加以分类，也是对不同社会行业或岗位群就职的秘书加以分类。我国当代秘书职业，经过 20 多年的发展，在横向上已经有了党政秘书、商务企业秘书、涉外秘书的粗线条划分。在高等职业教育的秘书专业中，已经出现了将秘书专业更细致地划分为档案信息秘书、行政秘书、商务秘书、涉外秘书等等情况，这虽然还不能算比较科学的划分，但毕竟反映了社会对秘书的更细化的专业要求。由于秘书所就职的行业不同，在工作中所涉及的具体内容不同，所以对秘书工作中必备的“第二专业”知识能力要求也不同。依照这一划分方法，主要可以将秘书划分为：商务秘书、教学秘书、司法秘书、医务秘书、政务秘书等。

商务秘书。主要指在从事各种商务活动的企业中，协助投资经营者和商务管理者处理商务活动的秘书人员，他们的具体工作是商务公司或企业内从事行政管理事务以及辅助决策工作。有时，商务秘书可以在授权范围内履行代理职权。

教学秘书。主要指在教育教学机构、院校各级机构中从事行政管理工作和辅助教学管理工作人员，还可以分为教学秘书和教务秘书两类。教学秘书主要辅助管理本单位教学、科研等方面的组织、规划和实施工作，协助对教学工作进度、质量的宏观调控；教务秘书主要工作是协助领导协调单位内各个部门的工作，主管教学后勤保证工作，保证教学任务的完成。基层教务秘书主要负责教学设备设施管理、教学档案管理以及具体考务工作。

司法秘书。主要指就职于法院、企业、社团律师或律师事务所的秘书人员。主要负责接待或陪同律师访问当事人；记录整理当事人口述；起草、打印法律文件；查询法律文书档案资料；安排法律事务处理程序；保管法律文件或证明材料；执行律师交办的其它事务等。

医务秘书。这类秘书人员就职于医务医疗机构，如医院、药房或私人医务所。主要负责医务医疗机构内的行政管理工作和辅助医务管理工作，协调机构内部各个部门之间的关系和对外的联络沟通。也办理与病人约定诊疗时间，办理住院手续，打印病史资料和医疗护理记录，负责收费和订购办公用品等事务。

政务秘书。在我国，包括党务秘书和行政秘书，主要在党、政各级领导机关辅助领导的决策与行政管理工作并主持内部行政管理工作。高级政务秘书在参与决策和执行决策方面都直接发挥作用，是领导的参谋和助手。其主要工作是：收集信息、调查研究、综合情况、草拟文件、组织会议、协调联络等。政务秘书在各类秘书中地位比较重要，职位、级别相对较高。

还有以秘书工作的不同分工内容为标准进行的横向分类。主要包括文字秘书、信息资料秘书、值班秘书、前台秘书、机要秘书、生活秘书等等。

目前我国对秘书在不同社会行业中的横向分类没有明确界定。社会上对党政秘书、企业秘书、外事秘书、公关秘书等划分，从分类目的和分类标准上，都值得进一步斟酌。秘书职业资格鉴定标准中有“涉外秘书”的提法，我国加入世界贸易组织后，社会经济的全球化以及秘书职业的国际化将使涉外秘书很快成为历史称呼。

国外一般将秘书因其所属行业或所需知识不同、技能侧重不同，在横向上有不同分类和职能要求。美国就有把秘书划成十类的区分方法，分别为政务、公务、商务、事务、技术、法律、医务、教学、外事、私人秘书。根据我国的具体情况，对秘书进行横向划分，有利于秘书工作水平提高。以专业情况看，行政秘书和商务秘书、企业秘书和院校的教学秘书在专业上有很大的差别，所以在专业上对秘书加以分类有很重要的意义，比如可以分为：行政、教学、外事、法律、医务、商务、财务等秘书，这样，对于定向培养专业知识、提高秘书专业技能有益，也便于对不同行业秘书的考核，可以避免秘书杂而不精的弱点。

三、秘书分类的意义

秘书的社会覆盖面广，涉及的工作内容丰富。不同层次、不同行业的秘书工作，差别也较大。准确地认识秘书这门职业，是做好秘书工作的基础。因此，对秘书进行科学的分类十分重要。

（一）纵向分类是稳定秘书队伍，提高秘书人员职业水平的重要保障 纵向分类是根据秘书职位中工作内容的不同层次及重要性程度进行划分的。对秘书进行纵向分类，目的是使各个层次的秘书充分明确自己的工作职责和工作范围，既要避免人浮于事，又要避免越俎代庖，从而保证秘书工作有序、高效地进行。

另一方面，由于不同层次的秘书工作对秘书所具备的职业素质平要求不一样，这就促使低一层次的秘书人员必须不断提高自己的职业技术水平，才能有机会晋升到高一层次的秘书职位。纵向分类方法从客观上促进了秘书人员自觉提高自身业务素质，从而推动秘书队伍整体业务水平的不断提高。

（二）横向分类是提高秘书人员专业知识水平的基础 对秘书进行横向划分是为了适应不同行业，不同专业对秘书工作的不同要求。随着秘书工作日益普遍化和社会化，秘书不仅存在于政府机关、企事业单位和社会团体，同时也渗透到社会的各个角落。这样就使得秘书工作的分工越来越细，并且对秘书的专业水平要求也越来越高，将秘书进行横向分类的好处就在于，它不仅注重秘书工作所具有的一般性特点，同时又特别强调各行各业秘书必须具备“第二专业”特色。这就要求不同行业的秘书除了具有一般秘书的专业知识以外，还要具备较高的相应专业知识水平。横向分类在客观上起到了推动秘书人员学习就职行业的专业知识，提高业务水平，适应所在行业工作特点需要的作用。

（三）两种分类是秘书职业向“专业化”、“永业化”发展的重要条件 前面，我们谈了秘书的纵向分类和横向分类对于秘书工作的意义。纵向分类和横向分类是从不同的角度，使我们准确认识和理解秘书这门职业，有利于秘书职业的发展和完善。这两种分类方法所强调的秘书的职业层次和相应的专业水平正是目前世界范围内秘书工作发展向专业化和永业化发展所必需的重要条件。专业化是指随着各行各业分工越来越细，对秘书的专业要求也越来越高，秘书职业队伍中已经有专门从事某一行业或某一专业的秘书，或某专业、某行业对秘书明确提出专业要求，没有相应专业知识的秘书不能胜任。这使秘书职业出现了“专业化”。比如计算机公司对秘书在计算机知识技术方面的要求；证券公司对秘书的金融证券知识要求等等。“永业化”是指随着秘书的专业化发展趋势，出现了秘书多年甚至终身从事某一行业秘书的现象，秘书不仅不再是“万金油”，而且有了重要的第二专业特点，并且形成了长期的、稳定的从业特点，比如在计算机行业或金融行业就职的秘书，也许他会从这家公司到那家公司，但是他不会离开计算机行业或金融行业。多年从业的经历、经验和成绩，也使他有了较高级的秘书地位，因此促使他长年甚至终身从事计算机行业或金融行业的秘书。这就是秘书的“永业化”。秘书的纵向分类，有利于加强秘书的管理，有利于秘书的自觉学习提高，有利于构建科学合理的秘书职业队伍。秘书的横向分类，有利于秘书明确就职行业的素质要求，有利于形成不同社会行业中稳定的秘书队伍，使秘书一步步走向了专业化和永业化，应当说，这是一个良好的发展趋势。

第二节 秘书部门

到目前为止，私人秘书在我国秘书中所占比重仍然很小，所以，对秘书的职业探讨，基本以公务秘书为主要对象。秘书部门是公务秘书工作的组织形式，私人秘书一般受雇于个人，直接接受雇主管理。

一、秘书部门概述

秘书部门是辅助领导部门进行决策、管理，推进领导工作，并协助领导协调各职能部门进行有效工作的综合部门。秘书部门又称秘书机构，是现代秘书工作的组织形式，也是秘书人员在其中从事秘书工作的地方。它有广义和狭义之分，从广义上说，它是具有参谋助手、沟通协调、督促检查等作用，为领导工作和机关服务的办事机构，它不仅指各级负责综合性工作的办公厅（室），而且包括其下属的秘书、档案、机要、调研、信访、总务、保卫等部门；从狭义上说，它仅指直接为领导工作服务的办事机构，即各级办公厅（室）中的秘书、文书、机要等部门。

秘书部门作为各级党政机关，企事业单位的内设机构，其地位和功能与职能部门有所不同。职能部门是分工专管某项业务的工作部门或单位。每一职能部门担负着机关职能的一部分，如组织、人事、宣传、保卫、财会等。秘书部门虽然不承担某一项具体职能部门的业务工作，但有些无法分解到具体业务部门的工作，如在全局范围内根据领导的指示提供辅助和服务、人事沟通、综合协调、掌管事务等，都要由秘书部门承担。而且，由于它所处的枢纽地位，使它成为除机关领导人之外唯一了解全面情况的机构。正因为秘书部门能从组织系统的整体利益出发，对各职能部门的行动进行调节，把各部门的工作有机地联系在一起，从而提高了组织系统的整体效能。从这个意义上说，秘书部门已经超越了各职能部门的业务职责而具有了全局意义。

由于秘书部门具有辅助领导部门实施管理，协调职能部门开展工作，承上启下，联系左右、沟通各方的枢纽作用，所以，在秘书部门的设置上，一定要科学、合理。

1951年，中央人民政府政务院在对各级人民政府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工作机构的决定中对我国秘书机构的设置及人员编制提出了最基本的原则和要求：“各级秘书工作机构的设置，应根据精简原则，尽力减少层次，办公厅一般可分设两层，最多不超过三层。为了适应业务分工，组织机构可适应向横的方向发展，可把秘书业务、研究工作、机关事务管理工作划分开来，具体编制应依各地区各部门具体情况决定，各单位要尽量减少事务人员，充实业务部门，在部分人员中（如收发、缮写等）可进行定额制；警卫勤杂人员的编制，亦应做合理规定，以达精简节约，提高工作效率的目的”。这基本上是建国以来我国党政机关秘书机构的设置原则。

随着经济体制改革的不断深入和政治体制改革的展开，我国秘书部门所归属的社会组织发生了很大变化，社会组织从政府的行政管理机构扩大到有政府机构，还有了更多的企业机构，包括公司、商务集团等等，事业单位逐步从政府行政体制转变为公共管理机构的体制，整个社会是朝着“小政府、大社会”的现代管理模式发展。现行秘书工作机构的设置，必须适应各级各类组织体制改革的需要。具体来说要遵循以下原则：

第一，分级分类管理原则 近年来，在我国各级秘书工作部门中，十分强调“为直接领导服务，为本

系统相关的各级领导服务，为人民服务”的指导思想。“三服务”思想，是从党政机关秘书工作的角度出发提出的，长期以来对秘书工作起到了积极的作用。同时我们也意识到，这是一个宏观的指导思想。在实际工作中，任何一个秘书部门，都首先对直接上级领导负责，受直接上级领导指挥，并主要为直接上级领导服务。每个现代领导机构在实施计划、组织、指挥的过程中，都是实行分级管理的。那么以辅助管理、综合服务为职责的各级秘书部门的设置，应当首先遵循分级分类管理的原则。中央一级的领导机构必须配备中央一级的秘书机构进行辅助管理，省市一级的领导机构必须配备省、市一级的秘书机构进行辅助管理，县一级的领导机构必须配备县一级的秘书机构进行辅助管理。政府系统的秘书部门，主要为协调政府系统工作而设置；在政府以外，各级各类组织中的秘书部门，主要为协调本组织机构的工作活动而设置。按照分级分类原则设置的秘书部门，无论在职责、权力和范围上都与其辅助和服务的对象相统一，从而能够更有效地完成所属组织机构的各种任务。

第二，精简、合理、高效的原则 秘书部门的组织形式和人员配备，要符合精简、合理、高效的要求。所谓精简，一是指人员要精干，人数不能过多；二是指机构内部层次要少，不能因人设事，因人设职，不搞内部的“小而全”。正如美国一位管理学家所说的，最佳的机构，就是能完成所负担的任务而又最简单的机构。所谓合理，是指部门和人员都是因实际工作需要而科学设置。部门中人员各自分工独当一面，合作起来整体协调无一疏漏。人浮于事，互相牵制，固然影响办事效率，但人手过少，分担不开，使人员负担过重，也难以完成任务。管理层次要少，也不等于越少越好。在有些单位，秘书部门辅助与服务的范围和需要处理的事务较多，秘书部门设置相应的管理层次是具体工作的需要，目的是进一步理顺秘书要辅助与服务的范围和层次，理清事务责任。因此，合理就是体现在设置原则中的实事求是。所谓高效，包括四方面内容：一是保证所设置的部门在必要的时间内完成所规定的各项工作；二是保证所设置的部门能以最少的工作量换取最大的工作成果；三是保证所设置的部门善于总结经验汲取教训，在业务上不断创新；四是保证所设置的部门机制灵活，运转协调，适应变化。

三、整体效益原则 秘书部门作为群体集合的组织和领导机关的辅助工作机构，首先是作为一个整体出现的。只有通过科学的组织架构，才能有效地将秘书的个体功能转化为整体功能，从而保证整体的高效运转，为领导和领导机关提供有力的辅助和服务。根据这一原则，在设置秘书机构时，首先要考虑领导和领导机关办公的整体需要，考虑秘书工作的各个方面，特别要注意对秘书活动管理的覆盖面，尽可能不留辅助管理的死角。在这个基础上，对各类秘书工作进行深入细致的分析、比较，根据轻重缓急，进行科学的分类，规定组织等级，科学地配置人力资源，从而达到整体设置合理、高效运转的目的。

现代组织机构强调科学化管理，秘书部门最根本的设置原则就是保证所在组织的良性运转和可持续发展。

二、行政机关的秘书部门

行政机关主要指党政机关、部分事业单位、企业以及以采取行政管理方式的职能机构。行政机关的特点是行政级别的划分十分明确，各级行政组织之间责任权利明确。行政机关的秘书部门是机关工作的枢纽。它对外代表本机关，对内联系和协调各职能部门工作。从某种意义上说，秘书部门是机关工作正常运行的保证。行政机关的秘书部门。行政机关秘书部门的设置一般包括文书处理、档案、机要、调研、政策研究、信访、后勤总务、安全保卫等部门，是机关首脑的参谋部、思想库，情况、信息从这里综合反映上去；决策、意见、方案从这里提出初步设想，同时又是整个机关的后勤部、财政部，掌握机关财务预决算、收入、支出，负责机关生活、福利、交通、电讯、基建等全部行政事务工作。因此，行政机关秘书部门的设置应是全能型的，承担机关内部的全部行政管理任务，机构规格较高，干部选配也较严格。

在我国，各级政府机构的设置上自全国人大常委会，依次为国务院、各省（直辖市、自治区）政府、地方政府、县（区）政府、乡（街道）政府、村镇（居家委会）政府机构。各级党组织机构的设置上自中共中央，依次为省委、地委、县委、乡（街道）党委、村镇（居家委会）党支部。政府职能机构自国务院以下为各部机关、（司）局机关、处机关及科室。行政机关的秘书部门就分别设置在各级机关之下，其级别就是机关直属下级。各级秘书部门都约定俗成地称为“办公室”。省部级以上行政机关的秘书部门绝大多数称“办公厅”，地级以上（包括地级）一般称“办公室”。秘书部门的负责人称办公厅（室）主任。省级以上机关还设秘书长，但是严格地说，秘书长是职务名称，是一级官位，不是职业名称，不表示为“秘书的领导”或“高一级的秘书”。

三、公司企业的秘书部门

公司企业中的秘书部门是公司企业内部行政管理机构，也是在经理、厂长领导集体之下设置的履行辅助管理、综合服务职责的综合机构。由于公司、企业不同，秘书部门的设置也多种多样。归纳起来，大体有四种形式：

（一）综合性的秘书部门。这类秘书部门多是在国有大中型企业、国有公司等带有行政机关管理特色的公司、工矿企业和商业企业，也是企业为减少非生产人员，克服分工过细的弊病所设置的“一揽子”秘书部门。特点是秘书部门对领导中枢集体负责，全面掌管单位内部行政管理事务，同时负责对外宣传、联络、开展公共关系事务，甚至涉及辅助业务领导的工作。为厂长、经理个人配备的秘书，也同时隶属于行政办公室。这类秘书部门多被称为“公司办公室”、“集团办公室”。

（二）职能性的秘书部门。这类秘书部门多是在公司企业作为行政办公室，与营销办公室、技术办公室、公关外联部等办公室并立。因为有其它办公室的分工，这类秘书部门的工作比较集中，内容主要是担负包括单位内部行政事务和其它事务性、临时性工作任务，包括协调各个职能部门之间关系的工作。有时也需要与其它部门合作展开工作，比如与营销办公室和公关外联部携手举办企业对外的公关宣传活动等。这类秘书部门也称为“经理办公室”、“厂长办公室”。

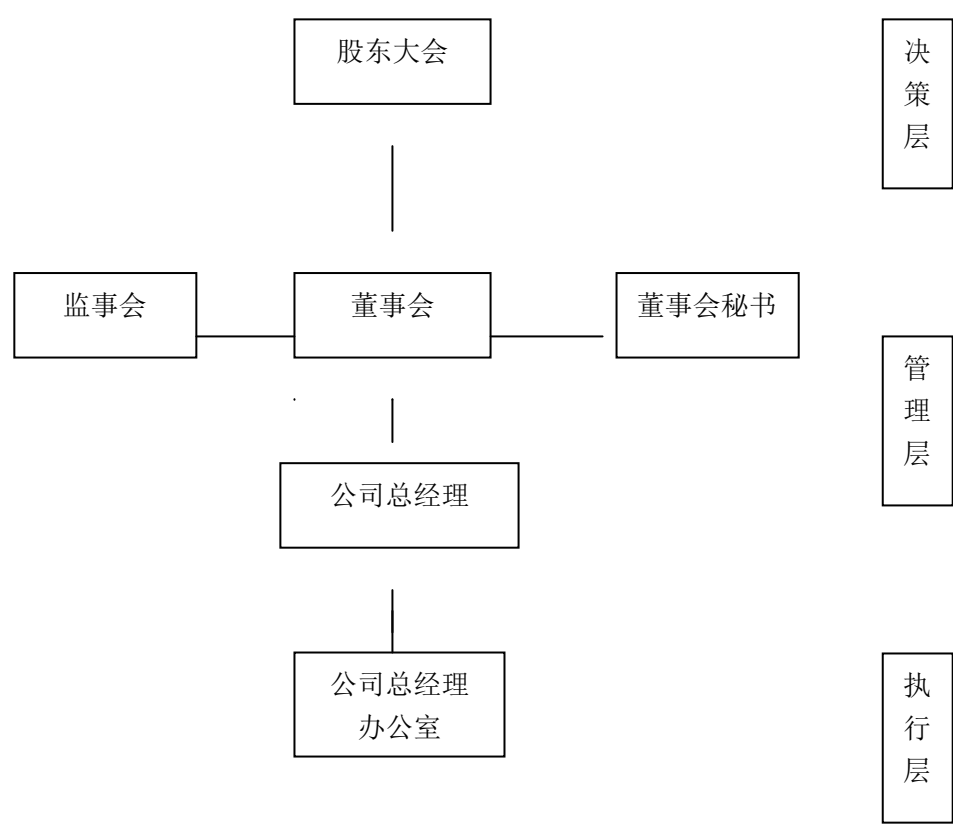
（三）专业性的秘书部门。主要指人员设置比较少的秘书部门。这类秘书部门一般设置在人员规模较小的公司企业中，被称为“文秘室”、“值班室”，主要负责单位文书信函的撰写制发，管理文件档案，接打电话、接待来客以及单位领导临时交办的各种工作。

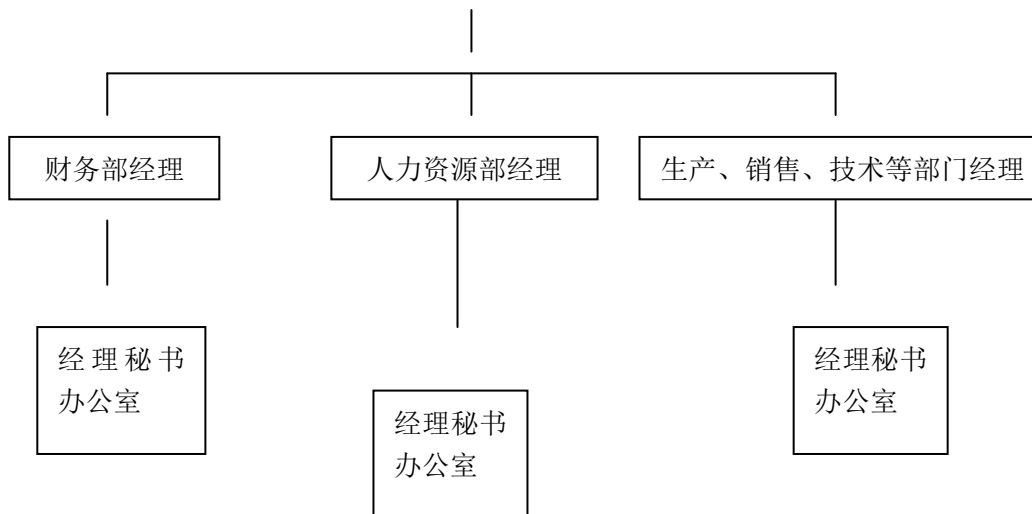
（四）由一两名秘书承担的秘书办公室。多存在不设秘书部门的单位内。这类公司企业规模更小，因此只设一个值班秘书的办公席位，有的称为“前台”，有的就定位为“总经理秘书”。尽管单位规模小，但是工作所涉及的范围不小，秘书一般要求全时在岗，负责电话接听、文电处理、文稿制作、来客接待等。

企业中的秘书部门与行政机关的秘书部门工作范围相近，但又有所不同。第一，企业中的秘书部门是直接为生产、经营服务的。它的一切工作必须以生产经营为中心，服务并服从于生产和经营管理。第二，企业中的秘书部门工作人员属非生产人员，不直接创造产值。因此，除必需的数量外，一般不多设。公司企业的秘书部门一般是从第四种形式起步，随着公司企业的逐步发展而扩大的。当前，随着民营企业、个体企业的发展，不仅由一两名秘书承担的秘书办公室比较普遍，还出现了公司企业在一定时间段聘用的“钟点秘书”以及两家公司合聘的“共用秘书”。

四、股份制企业集团中的秘书部门

我国股份制企业实行的是董事会领导下的经理负责制，是独立经营实体，要求企业产权明晰、权责明确、政企分开、管理科学。所以，股份制企业秘书部门的设置遵循分级分类管理、精简合理高效、整体效益的原则，在工作中仍然具备辅助管理，综合服务的基本职能。我们首先来分析股份制企业的机构设置以及其中的秘书部门：





在股份制企业中，最高权力机构应当是股东大会，股东大会和董事会是决策层。在这一层次，一般不设置常设秘书部门。在董事会机构中设置的董事会秘书（简称“董秘”），是公司的高级管理人员。董秘主要负责董事之间的信息传递沟通，负责公司企业业务活动的初步策划并且在董事会层次斡旋，主要对董事会负责。在上市公司，董秘在负责董事会层次的秘书工作以外，还主要承担公司与证交所的联络沟通，按有关规则办理公司的股权与信息披露事务。证交所对上市公司的董事会秘书在任职资格、职业纪律、职责、审核任用办法等都有明确规定。因此，股份制企业的董事会秘书身份比较特殊。

总经理是董事会任命的公司最高管理者，所谓首席执行官（CHIEF EXECUTIVE OFFICIAL 简称 CEO）。董事长、总经理是管理层。总经理办公室负责公司的秘书事务，是股份制企业中的最高常设秘书部门，一般直接对总经理以及各位副总经理负责。股份制企业的总经理、副总经理一般会配备助理，总经理助理是主要对领导者负责的秘书，一般不隶属于总经理办公室。有的公司总经理助理由办公室主任兼任。总经理办公室主要负责按照领导授意处理公司的文件信函、组织公司会议、掌管公司文书档案、接待和安排来客与领导的约见以及电话传真往来业务。在不另设公关部的公司，秘书部门同时负责公关事务和对外联络工作。

股份制公司的组织机构是在总经理之下由各个职能总监负责的各事业部，其中不可或缺的是财务部和人力资源部。其它部门因公司的业务不同而设置不同。比如有的设置生产部、技术部、销售部等，有的设置项目策划部、开发部，有的设置公共关系部。在这些事业部中，部门经理的助理，也称秘书，有专设的，也有由部门内职员兼任的。

由此分析，股份制公司企业的秘书部门主要是指总经理办公室。各事业部不另设秘书部门，但可能设

专职秘书人员。

五、 临时性秘书机构

临时性秘书机构是指各级各类领导机关在实际工作需要时所设置的非常设性秘书班子，主要是为解决临时发生的重要事件、临时组织重要的活动或会议等所成立的临时性领导机构服务的秘书机构。在某些重大会议或重大活动中，常成立一些跨单位、跨行业、跨地区的临时领导机构，这就需要从各方面抽调人员组织秘书班子。例如，召开与会人员多、规模大、会期长的大型会议，工作涉及各个方面，临时性会务工作量很大，就要成立一个“大会秘书处”；举办一项大型活动、对某一件事情展开专门调查，也需要设立为主抓领导做辅助和服务工作的临时性秘书机构。如“第×届国际电脑节筹备组”、“北京市第×届高新技术产品展览会办公室”、“某某事件调查组秘书组”等。首先，这种临时性秘书工作机构是由主办单位牵头组织建立。其次，临时性秘书机构的人员由会议或活动的参与单位派出组成，牵头单位可以根据分工的需要，要求派出单位选派有专长的秘书。再次，临时性秘书机构对相关领导机构或牵头单位领导负责。最后，临时性秘书机构在会议或活动完成后撤消，有关人员哪儿来哪儿去。

临时性秘书部门的特点一是时间性强，集中在一定时间内完成既定工作。二是任务量大，无论是办事还是办会，都要求迅速搭起班子，理顺关系，展开工作，速战速决。三是协调机制好，内部协作和谐，外部沟通顺畅。

六、 秘书部门的内部工作系统

我国对秘书部门的称谓目前还没有统一的规定。最普遍的是称“办公室”，级别高一些的称“办公厅”。在党政机关，办公室（厅）之下有“秘书局”、“秘书处”、“秘书科”等相应级别的秘书部门。

（一）党政机关中秘书部门的内部工作系统

党中央、国务院的秘书部门称为“办公厅”，“办公厅”下设“秘书局”、“信访局”、“机要局”、“外事局”等，“秘书局”又下设“档案处”、“综合处”、“会议处”等。

党中央、国务院各部委及各省、市、自治区的秘书部门，统称“办公厅”，厅下直接设处，如“秘书处”、“机要处”、“行政处”、“信息处”、“查办处”等。处以下有的设“科”或“室”，有的不设。与“办公厅”同级的还有“政策研究室”，专管各类政策制定前后的调查与研究工作。

市、县级秘书部门以及省、市、自治区各部、委、厅、局秘书部门相对要简单些，一般仅设“办公室”，“办公室”下设“科”或“组”。

一些基层单位的秘书部门，一般都设“办公室”，由分担各项秘书工作的专职人员组成。

总体分析，党政机关中秘书部门的工作系统大体包括文字、文书、机要、档案、政策研究、信息处理、信访、督办查办、行政、日常值班。部级机关规模大、级别高，下设局级办公厅，厅以下设秘书处、机要处、档案处等。一般机关办公室多是按照工作分工下设科、室（组）。各个机关职能不同，秘书部门所负责的工作内容也各有侧重，因此工作系统也不同。比如有的机关文书工作与机要工作合并，同时负责网上

办公、电子政务的工作，有的机要还负责机关计算机信息安全工作。有的机关现代信息处理与政策研究会同，历史信息、情报等与档案工作会同。有的机关日常值班室是行政办公室下的一项常规工作。信访工作在有的机关被归入行政办公室的接待工作的一部分。

（二） 公司企业中秘书部门的内部工作系统

公司企业中秘书部门的工作系统主要可以分为办公事务、行政事务和法律事务。秘书部门的办公事务主要指文件信函撰制、会议事务、文电处理、信息加工处理、来客接待及安排对客户的约见、迎送、电话接待工作等。这一工作系统是公司都需要首先设置的。比如规模再小的公司，也首先会聘请做电话接待和处理一般文字工作的秘书。当秘书工作形成系统时，办公室承担所有办公事务。随着公司规模扩大，秘书部门的工作范围也进一步扩大到行政事务。行政事务主要指承上启下、辅助领导、协调公司企业内各职能部门之间关系，协助有关部门开展公关工作等等。有的公司企业公共关系部就设在办公室之下，工作任务就包括协助人力资源部对内开展增强凝聚力的团队活动，树立企业精神；对外协助市场营销部开展树立公司企业形象、与公众建立良好关系的公关宣传活动。办公室主任常常既是秘书部门的领导者，也是公司企业领导者的左右手。法律事务主要是指协助有关职能部门依法申报、依法纳税、依法上报财务报表以及依法接待并协助有关审核和检查等事务，也包括协助公司法律顾问或律师处理有关事务。

在公司企业中，秘书部门内部的工作系统很少有明确的界说，办公室人员设置一般规模不大。秘书在工作中各有侧重并相互配合，而且许多工作是协助并配合其它职能部门进行的，既体现了秘书综合服务的职能，也是辅助领导推进管理。其中办公事务是秘书部门主要承担的日常事务工作，行政事务主要承担辅助管理、协调沟通的工作，法律事务主要是协助财务部门、公司企业领导和公司律师做好服务性事务性工作。公司企业秘书部门的整个工作系统，体现了它的不可或缺和重要的协调作用。

七、秘书部门的地位和职能

秘书部门是任何单位组织中必不可少的机构。有人说，只要开个公司，至少有一个人：一个经理、一个会计、一个秘书兼出纳。这多少说出了秘书部门的地位和职能。

（一） 秘书部门的地位

无论是党政机关的秘书部门，还是企事业单位的秘书部门都是直接为单位的党政领导机关服务的。秘书机构处于承上启下的地位，在各类各级党政机关中有着特殊的地位和作用。它的运行状态如何，将直接影响整个机关或单位能否高效运转；它的工作状况怎样，又将直接影响全局的工作。

由于秘书部门处于领导中枢和职能部门之间，因此它成了上情下达，下情上呈的枢纽，所谓上情下达，就是通过“办文”、“办会”、“办事”的方式，将上级和领导的指令传达给下级和各职能部门。所谓下情上呈，是将下级和各职能部门的情况全面、准确、实事求是地上报给领导和上级。正是通过秘书部门的上情下达，上级和领导的指示、决策才得以落实和贯彻实施；也是通过秘书部门的下情上呈，上级和领导才能

够更全面地知晓下面的实情，从而进行正确的决策、管理，因此说，秘书部门是各级各类组织中沟通信息的主要渠道。

不仅如此，秘书部门在各类组织结构系统中，还发挥着万向轴的作用。从横向来看，它是各职能部门信息汇合与集散的重要枢纽；从纵向来看，它既是决策层与执行层的结合部，又是决策层与职能管理层之间的纽带；从内外来看，它不仅是从外界吸收信息能量的窗口，而且也是释放信息能量的门户。它不仅在组织运转过程中负责协调组织内部各部门之间相互配合，同时也时刻注意外部环境的变化，以使组织与外部环境相适应。可见，秘书部门在组织系统中的地位不仅特殊，也很重要。

在组织运转过程中，上级只有充分了解下级各方面的具体情况，才可能作出符合实际，具有科学性和可行性的决定。而下级各方面的情况，需要通过秘书部门的调查研究、接待采访和处理来信等方式并加以汇总综合提供给领导。同样，下级只有正确理解上级各项领导活动的意图，才能自觉地、积极主动地执行领导的决定。秘书部门通过撰拟简报、通讯、信息，组织各类会议，受权传达上级指示等活动，协助下级正确理解并贯彻执行上级各项指示。作为社会组织，本单位与上、下级单位、本系统同级单位以及其它社会组织之间的沟通，也是以秘书部门为桥梁的。所以，秘书部门作为组织系统中的枢纽，纵向上就要做好承上启下，上传下达的工作；横向上要做好联系左右的协调工作；还要做好与社会方方面面的沟通工作，以保证领导的决策能够顺利实施，组织系统能够正常运转。有人说：“秘书部门是来自上下左右的各种情况、资料、函件、信息的集散地，是领导工作指挥、联系的开关，是协调上下、沟通左右联系的桥梁”。（詹银才《涉外秘书学》，杭州大学出版社）这段话可以说是对秘书部门地位的形象概括。

在任何组织系统中，秘书部门都是处于承上启下、联系左右、沟通各方的枢纽地位。

（二）秘书部门的职能

秘书部门被称为综合办事部门，作为组织内部唯一的综合性部门，与各个职能部门相比较，秘书部门的职能是辅助管理，综合服务。

1. 辅助管理 秘书部门是组织管理系统中发挥着重要的辅助管理部门。秘书工作的本质，是通过“办公”、“办会”、“办事”，贯彻领导意图，推进领导中枢的决策与管理进程。秘书工作是组织管理工作的一部分，主要是以辅助领导实现管理目标的形式来体现职能。因此，辅助管理的职能主要有两方面体现。第一，体现管理的职能。领导是以科学决策和决策的贯彻来实现领导与管理，秘书部门在承上启下中也要体现贯彻领导决策意图的管理职能。秘书部门辅助领导决策，一是在领导决策之前进行调查研究，摸清情况，收集各方面的信息，综合各方面的情况资料，为决策提供及时、准确、全面、有效的依据，为决策做准备和预测；二是提出或协同有关职能部门提出一个或几个方案，撰拟决策文稿，供领导参考、选择；三是在执行领导决策中，宣传、贯彻、实施决策，并协调在贯彻决策过程中的各方面关系；四是在领导决策后检查决策的执行情况，综合来自各方面的反馈信息，以便修正、完善决策；还要负责调查决策在各方面引起

的反应、贯彻中存在的问题，建议领导采取必要的措施，总结经验教训，优化决策效果，为制定新的最佳决策提供有效的反馈信息。围绕贯彻领导决策，秘书部门所开展的工作，体现了重要的管理职能。第二，体现辅助性职能。秘书部门的管理工作，主要体现在为实现领导的管理意图所展开的“办文”、“办会”、“办事”中。辅助管理工作主要是以大量的日常事务的承办和处理来体现，有些工作看起来简单，有些工作看起来琐碎，甚至有“没完没了、没昏没晓、没饥没饱”的特点，但却是基础性工作，是整个组织全局工作能否顺利进行的重要环节。仍然以秘书部门辅助领导决策为例，决策前收集信息，制作调查问卷，统计调查结果，利用先进的计算机分析软件对调查数据进行科学分析；撰拟可选择方案的文稿，组织有关论证会、座谈会的会务工作；决策后协助具体承办部门落实和督办工作等等，在领导决策程序中，秘书部门承担的主要是协助性、协调性工作，是以顺利地推进领导的管理工作为主要工作目标。应当明确的是，秘书部门辅助管理职能不仅体现在辅助领导层推进管理，同时也体现在辅助执行层贯彻领导决策推进各方面管理。因此，秘书部门的工作是组织管理工作的一部分，也是主要以辅助性管理来体现部门职能的。

2. 综合服务 秘书部门在辅助管理的同时，还具备综合服务的职能。秘书部门综合服务的职能主要体现在秘书部门与其它职能部门的关系和秘书部门所承担的机关日常行政事务两个方面。秘书部门属于综合部门，它和其它各职能部门的工作职能不同。任何组织中，各职能部门的工作责任、工作任务是比较集中的、明确的，而秘书部门的工作任务相对来说是比较庞杂的、不断变化的、弹性非常强的。职能部门主抓的工作，秘书部门要协助配合；职能部门分不清主抓的工作，秘书部门要协调沟通；职能部门不能主抓的工作，秘书部门要安排或者自己承担。所以，有人戏说秘书是“不管部部长”，是有道理的。任何组织中，职能部门之间会因具体的工作内容而出现疏密不同的关系。但是，秘书部门的综合性决定了它必须与任何职能部门都保持密切关系的职能。在贯彻领导意图时，秘书部门承上启下，必要时还可能代领导行使管理权力，组织指挥具体的工作。但是这并不表明秘书部门在地位上高于职能部门，尤其不能改变秘书部门综合服务的职能。领导决策意图的顺利贯彻落实，要靠职能部门的通力合作，组织的整体业绩和效益，要靠各个职能部门的具体成绩。因此秘书部门为各个职能部门的综合服务，就是辅助管理的具体化。秘书部门综合服务的职能还体现在所承担的机关日常行政事务，特别是处理日常事务过程中。秘书部门每天“办文”、“办会”、“办事”，从早晨开始的分送信函、报刊、文件，到下班前检查门窗、电源、落实值班。大小、林林总总，秘书部门的日常事务中，临时的、突发的工作要比计划好的比重大。这中间有领导临时交办的，也有为各职能部门相互协同配合所提供的服务性事务。有时上午的一个电话，涉及的紧急工作就使秘书要用一天来抓紧落实。工作由具体职能部门承办，但是几个部门承办的工作，要由秘书部门协调，工作所涉及的事务，要由秘书部门辅助。像开个会、发个传真、送上级主管部门审批盖章等等，秘书部门的工作就包括这些琐细事务。在组织中，大事能承担，小事不推辞，秘书部门在“办文”、“办会”、“办事”中体现综合服务的职能。

八、秘书部门领导的工作职能

秘书部门领导主要指秘书工作的直接管理者，也就是秘书的上司领导，一般称“办公室主任”。有些组织中设秘书长，秘书长也是秘书部门领导的直接管理者之一。

不论是何种级别，不论是哪个部门或单位，办公室主任的工作性质基本是一致的，其工作职能也大体相同。主要体现在四个方面：

（一）检查督办 办公室主任负责秘书部门的全面工作，虽然不具体担负某一项工作，但要对办公室每一项工作做到心中有数。负责组织部门全体人员各司其职，分工协作，完成各项任务。要按照工作进度，检查各项任务的完成情况；要辅助决策，并检查与督促有关部门对上级决策的执行情况，检查督促信息反馈工作。

（二）协调关系 办公室主任负责联系、保持和协调组织内外的各种关系。负责协调各职能部门与领导的关系，各职能部门之间的关系以及部门内部工作人员之间的相互协作关系。有意识地引导和促成组织内部和谐健康的工作氛围，建立和保持组织与社会的良好关系。随时把握组织内外环境的变化及发展趋势，将其提供给领导，以供决策参考。

（三）制定制度 办公室主任必须以科学化管理方式，顺利地开展工作。“没有规矩，不成方圆”，管理中最重要就是制定工作制度。

办公室的制度建设包括五个方面：一是议事制度。主要是解决领导决策方面的制度，包括领导集体的议事规则、表决程序等。二是办事制度。主要是解决决策之后的执行和落实问题，包括办文、办会、办事等方面的工作程序、工作规范。三是协调制度。要协调组织行为，就要建立科学系统的组织结构和联系制度，如部门组织系统及分工、联席会议制度，情况通报制度、信息汇总方法等。四是约束制度。是指对组织和个人行为应建立的行为规范和管理办法，如：职业道德规范、文明办公规范、办公室工作制度等。五是保证制度。包括思想政治工作制度、后勤管理制度、监督检查制度等。

（四）人员管理 办公室主任在人员管理上要做到两个方面，一是知人善任。要充分了解下级各方面的能力，注意扬长避短，做到用其所长。还要关心、爱护下级，充分发挥下级的主观能动作用，最大限度地调动下级的工作积极性，用人不疑，疑人不用。二是建立严格的岗位责任体系，根据不同工作内容，划分岗位职责，确定目标管理办法，并要求工作人员按照目标要求和岗位职责，规范自己的行为。同时还要对工作人员的实际工作效果进行考核评价，以确保组织的各项工作都能得到较好地完成。

第三节 秘书工作

秘书界前辈李欣同志在《中国现代秘书工作基础》中解释，党政秘书工作是以领导者的工作运转和决策服务为宗旨，在办文、办会、办事方面从事参谋性、助理性工作。“办文”、“办会”、“办事”，是对秘书工作内容和形式的最凝练的概括。

秘书工作是以辅助领导、上司搞好管理为目的，通过“办文”、“办会”、“办事”，实现政务服务和事务服务。

一、 秘书工作概述

秘书部门的地位和职能决定了秘书工作大到覆盖单位组织的方方面面，小到涉及部门人员的点点滴滴。作为机关管理工作的一部分，就要求秘书工作事无巨细，都能收放自如。放，要求秘书的工作宏观上控制到位，相互衔接。收，要求秘书的工作微观上不丢不落，见微知著。收放自如，要求能把纷繁复杂的秘书工作条分缕析，用现代科学管理方法统筹解决具体工作。

秘书工作最凝练的概括是“办文”、“办会”、“办事”。以“办文”、“办会”、“办事”为线索，可以使我们对秘书整体工作有纲举目张的认识。

（一）办文 秘书办文的工作主要是围绕文书、文件、文字材料开展的工作。这方面工作又可以分三项事务。第一是文字工作：主要指文书、文件、信函和新闻稿件的撰写工作，以及领导同志需要的各种文字材料的准备和起草工作。第二是文书处理和档案工作：主要指文书文件办理方面的工作，包括文书的打印、制作，收发、运转、传递工作，立卷、归档工作，档案工作指归档文书按照档案法和有关规定定期转为档案后的妥善保管以及为查找利用提供服务的工作。第三是围绕文书文件要办理的事务。主要指因文书文件产生的、而且是要秘书部门承办的事务。比如一份文件要迅速复制多份下发，有的文书要传真、发电子邮件。政府机关的秘书部门要网上传递和查阅电子文件，企业公司的秘书要处理网上交易和电子商务往来文件，两类办文都要及时下载或上传。

（二）办会 秘书办会的工作主要是围绕领导和组织所举行举办的会议、会谈、会晤以及相关活动展开的工作。所以秘书“办会工作”所指的“会”，是以“会”为代表的一系列相近事务。在程序上，包括会前的筹划和准备、会中的组织和服务、会后的善后和落实。在内容上，办会工作既有讨论研究工作、商洽谈判合作的工作会议、会谈事务，也有联谊性的、礼节性的、沟通感情、展开公关的会见和会议事务或文娱活动事务。在形式上，办会工作既包括领导层召开的小型常规性工作例会会务，也包括几个单位联合召开的、会期较长的大型会议会务；既包括准备会议预案、议程、文字材料、促成会议结果、督办落实的工作，也包括准备节目、聘请主持人、选定奖品，甚至包括明确礼仪程序、鲜花的摆放等事务。

（三）办事 秘书办事的工作主要指以办公室日常工作为主的事务办理。秘书工作纷繁复杂，涉及面广，除了“办文”、“办会”，都可以归于“办事”。为了把事情办好，也可以把复杂的事务分类厘清。秘书办事的工作，主要分三项。信息工作、技术工作和日常行政事务工作。

信息工作，是指围绕信息处理展开的工作。党政机关的政策研究、公司企业的市场预测分析和调查、情报动态的每日分析整理、组织内简报的编发，都是信息工作。收集资料摘要、编写大事记、组织史志编

写、编制各种范围的联络手册、收集保管名片等等，也是信息工作。

在党政机关，还有一项督办查办工作，主要指秘书按照领导的批示和既定的工作安排，对负责承办的部门和责任人员进行定期的督促和检查，协助做好必要的沟通工作，以保证承办事项按时落实办毕。负责查办工作的秘书一般不亲自办案，不代替各部门的工作，而是从秘书的角度督促并协助具体事项的贯彻落实。督办查办工作在机关中常常对无人过问、推诿扯皮、久拖不决的事情起着重要的协调解决，督促落实作用。实质是秘书履行辅助管理职能，为领导提供反馈信息。

技术工作，主要指机要工作、计算机安全工作、特殊的现代办公设备设施的使用维护工作。机要工作是机关机密文件的保管、传递，以及单位内保密事务、保卫工作的安排、检查、落实等工作。技术工作主要是计算机信息安全工作，像设置防火墙、防黑客袭击、防计算机病毒等。特殊的现代办公设备设施的使用和维护主要指多媒体会议设备、数码摄录像设备、现代办公环境的主控室设备的操作和日常维护各种等等。

日常行政事务工作，主要指值班工作、接待工作、印章管理、财务管理、后勤管理、环境管理、车辆管理以及对外联络等工作。

在党政机关，专门设立信访办公室，主要办理群众来信和群众来访的接待和相关事项的处理工作，同时也负责对报刊上的批评、建议的处理工作。其它组织单位一般不另设立信访室，类似工作由值班秘书接待办理。在不另设公关部的公司企业，秘书工作还包括公关事务。

秘书办事，最讲究分清楚轻重缓急，知道“事”的轻重，才好确定“办”的缓急。比如现代社会组织中的行政事务工作，不仅有新的内容，还有新的意义。如机关办公环境的设计、布置、装饰与维护，依法落实职工的社会保险保障和生活福利安排，办公设备、车辆的统一采购、管理使用与调度，对保安公司、保洁公司承包事务的管理等。这些行政事务工作，明显地带有现代组织管理形式的特色，有些内容突破了传统秘书工作的范围，给秘书提出了如何进一步提高辅助管理、综合服务职能的新课题。

二、 秘书工作的宗旨

（一）秘书工作“三服务”的指导思想 党的十一届三中全会以来，我国实现了历史性转变，进入了社会主义现代化建设的新时期。秘书工作也面临着许多新情况、新问题。在 1985 年 1 月召开的全国党委秘书长、办公厅主任座谈会上，着重讨论了如何充分发挥办公厅的参谋、助手作用，进一步开创办公厅工作新局面的问题。在这次会议上，中办领导同志明确指出：“中央办公厅工作的指导思想是围绕党的总目标、总任务，做好‘三服务’，即为中央服务，为中央各部门和各省、自治区、直辖市服务，为人民服务。其中直接的主要的是为党中央领导工作服务。”这里说的是中央办公厅的指导思想，在当时的历史情况下，各级党政机关秘书工作，同样在贯彻这一指导思想，并逐步地把它理解为整个秘书工作的指导思想，朱传忠、叶明主编的《秘书理论与实务》表述为“为直接领导服务，为相关的各级领导服务，为人民群众服务”。

杨剑宇先生主编的《涉外秘书概论》中表述为“为领导工作服务，为同级和上下级机关服务，为人民群众服务”。

“三服务”的指导思想在当时的秘书工作历史背景下，体现了党政秘书工作在确立指导思想中突出的政治性，无论是为直接领导服务，还是为相关各级领导服务，重点在人民群众服务。有秘书学者提出这是秘书工作的出发点与归宿。但是今天来认识，秘书作为一门职业，其构成已经在党政秘书的基础上迅速地向多元化发展。随着现代社会公共管理的发展，在“小政府、大社会”的模式下，党政秘书应当不同于其他职业秘书，因此，“三服务”的指导思想适应党政秘书，是否难以涵盖一切秘书工作。具体的秘书工作，是有具体的工作环境和领域，的，“为人民群众服务”是高尚的思想标准，但是作为职业工作宗旨，是不是可以更切中实际工作目的。另外，近 20 年，我国社会发展变化迅速，社会组织结构和体系、管理理论和管理方法有了很大的创新，秘书工作要与时俱进，必须准确提出工作宗旨。

（二）秘书工作的宗旨 秘书工作的宗旨，就是秘书工作的目的和意图。秘书的职能是辅助管理、综合服务，因此秘书的工作目的就是使领导的决策和管理顺畅地贯彻实施。要使领导的决策和管理顺畅地贯彻实施，不仅要对上当好参谋助手，做好辅助性服务性工作，更要为下级职能部门的贯彻实施过程提供辅助性服务性工作，还要处理好各方面的关系，为贯彻实施过程的顺畅营造适宜的工作环境。更重要的是领导的决策与管理、秘书的辅助与服务都不是一时一事，而是不断推进，还要与时俱进。因此，秘书要做好保证使整个组织系统不断地良性运转的维护工作，以使领导的决策和管理在尽可能长的时间里，在以组织为核心的尽可能广的环境中，顺利地贯彻推行。这也是秘书工作的意图。

领导和被领导、上级和下级、组织和人员，部门和机关，内部和外部，方方面面在工作中形成了相互交错的复杂关系，也就形成了环境。秘书的工作就是主动平衡与协调这些关系，使各方面的工作环境和谐。

因此，秘书工作的宗旨就是为领导与上司的决策和管理顺畅地贯彻实施创造和谐的环境。应当指出，在组织机构中，秘书工作的宗旨主要靠办公室主任在具体的管理工作中贯彻。办公室主任要将秘书工作的宗旨通过秘书部门的辅助性服务性工作，落实到每一个具体工作环节。

三、 秘书工作的特点

秘书工作的特点就是秘书作为一门职业，与其它职业在工作本质上的明显不同。理解秘书工作的特点，更有利于展开工作。从这个意义上说，秘书工作与其它职业工作最主要的本质区别，是秘书工作具有机要性、辅助性、综合性。

（一）机要性

机要性就是机密和重要的意义。秘书身处领导、上司身边，秘书部门是最贴近领导中枢的部分，秘书工作就是辅助领导上司进行管理决策和公务活动，所以在秘书工作中，有相当的内容是领导上司的工作范

围和掌握了解的范围，只是因为工作需要，秘书方必须了解掌握，甚至是在需要的时候，代替领导、上司临时实施管理和开展公务活动。这是秘书工作的重要性所在。

在领导、上司的工作内容中，相当一部分内容有关重大、重要事项，在研究和形成决策的过程中属于机密性较强的事项；还有一些工作，是在一定的时间、地点或条件上属于保密内容的或不便被下属、基层知道的，但是由于办理保密内容的事务的需要，领导对秘书是不保密的，甚至有时为了便于处理事务，秘书比别人知道得更多一些。这是秘书工作的机密性所在。

另外，秘书的工作内容十分复杂，接触的人多、事多，各方面错综复杂的情况多。对于秘书来说，既要各方面工作了如指掌，又要明确哪些是要自己知道的，哪些是自己不必知道的。知道的内容，要守口如瓶，不必言及的，不多吐露一字，以避免失误，避免节外生枝。不必知道的，决不好奇、不打听，自觉减少失密的可能。这也是秘书工作机要性的特点之一。

机密和重要，构成了秘书工作机要性特点。机密和重要，一般被认为是相辅相成的。机密的事情自然是重要的；重要的事情自然要做机密。这种认识有一定道理。比如秘书按照领导意图起草政策性、法规性文件，在签发甚至公布前的办文工作，就有机密和重要两重特点。但是，对于秘书来说，还应当意识到另一情况，有些重要的事务并不机密，有些机密的事务也不很重要。有些事关重大的工作，也许在筹谋策划时是保密的，一旦实施，需要更多的人知道和了解，恰恰需要秘书多做宣传、沟通，因此不仅不需要保密，还需要大力传播。有些单位组织内，涉及利益分配、人力资源调配、工作计划、各种统计数字、小范围会议、人际关系等具体事务，为了避免不必要的麻烦，需要秘书在办事中尽量缩小知情范围，或者在一定时间内保密。具体事情虽然并不很重要，却需要秘书准确地控制知情范围，避免由一些小问题引起闲言碎语，影响办公室和单位工作氛围。

秘书工作的机要性要求秘书准确把握所办事务的分寸，具体问题，具体分析，恰当解决。不同的秘书工作领域，机要性的特点也有所侧重。党政秘书工作中，涉及路线方针、政策法规方面的事务多，工作的机要性也是其政治性、政策性的具体体现。商务秘书工作中，涉及经济贸易、技术合作的内容多，工作的机要性主要体现在市场情报和技术垄断方面。

（二）辅助性

秘书工作的辅助性具体表现在：其一，所有的现代秘书工作都要围绕领导工作展开，领导工作涉及到哪里，秘书工作范围就要扩大或延伸到哪里。其二，现代秘书人员能参加领导班子的各种会议或共同研究问题，甚至有机会提出解决问题的方案，但秘书参加会议的主要责任是办理会议事务，要慎用发言权，无表决权，更无决定权；其三，现代秘书人员在处理任何问题时，只能根据领导的意图和指示精神办理，不能超越职权范围自作主张，自行其事。辅助性是由秘书的从属地位决定的，所以，有人称之为“从属性”。但从工作角度看，称“辅助性”更好。秘书的从属地位，决定了秘书所做的一切，都是对领导、上司工作

的辅助，协助帮忙，而不必主动做主角，不必主动主持。过去有人称秘书工作是“幕后”工作，有一定道理。现代秘书工作，要求秘书“走到前台”，但也决不是上台扮主角，仍然是做参谋性助手性工作。

辅助性特点可以从两个方面认识：一是被动性，二是服务性。秘书的工作，是以领导、上司的工作内容、工作方向为前提的，秘书做的最多的是领导、上司交办的工作，从这个意义上说，秘书的工作是被动的，从属性的。从坚决、准确地贯彻执行领导上司的意图这一意义说，秘书的工作是由不得主动随意发挥的。至于正确认识被动性，充分发挥秘书的主观能动作用，那是另外一个问题。是在被动性的大前提之下的意义。

二是服务性，秘书工作的辅助性特点，明确了秘书工作就是为领导与上司的决策和管理顺畅地贯彻实施提供服务，而且这种服务多偏重于做好事务性工作。比如对于领导要组织、主持召开的一次会议来说，秘书工作的辅助性特点体现在秘书要做的是会前的准备材料，搜集领导讲话所需要的信息资料、布置会场、召集与会人员、准备会议场地等等，还包括会上的组织服务、会后的逐一催办落实等等，而不要代替领导主持会议或讲话。优秀的领导甚至不用秘书来写讲话稿。

同样是辅助性工作，秘书工作的辅助性与职能部门不同。职能部门也经常办理领导交办的事务或提出建议，但工作多限于该部门的业务范围；下级机构也经常向上级领导反映情况和提出意见，但也是从本部门的角度出发。秘书部门的辅助，则要立足于组织全局，从领导的决策管理中心角度，提供全方位、全过程的辅助。

（三）综合性

秘书是领导的左右手，秘书部门是综合办事部门，秘书的工作是为领导工作服务，因此秘书工作内容和活动方式必然涉及到领导工作的各个方面，具有鲜明的综合性。秘书工作的综合性具体表现在全面性、多样性和系统性三个方面。首先，秘书工作的内容涉及到本组织的全部工作。相比较而言，其他业务职能部门一般只担负某一方面的工作，各司其职，唯有秘书部门工作范围覆盖组织全部工作，并时刻伴随组织和领导工作的拓展而拓展，因此具有全面性。其次，秘书工作是为领导部门和整个组织服务的，这种服务主要体现在对各种事务性工作的处理上。涉及领导工作运转的一切事务，秘书人员和秘书部门都有责任担负起来；涉及职能部门协调运作的一切事务，包括由业务工作引起的各种事务，也是秘书部门的工作；单位中出现的新事务，遇到的棘手问题，部门分工不到位的事情，都由秘书部门承担。因此，秘书工作的内容是复杂多样的。再次，秘书工作的综合性就表现在条理化、系统化处理范围广、形式多、纷繁复杂的事务性工作。秘书工作的综合性，就是复杂的工作条理清楚，事务性工作有章可循，各方面工作形成有机的运作系统，在综合服务中完成辅助管理的职责。

全面、透彻地认识秘书工作的特点，是我们做好秘书工作的一个重要前提。

四、秘书工作的作用

在现代社会中，一个较大的社会组织通常由以下五部分构成：第一，领导中枢。主要指由领导成员构成的领导集团，是一个组织的决策机构。第二，情报信息系统。作为领导决策的辅助系统，负责有关信息的搜集、整理、筛选、传递等工作。第三，咨询参谋系统。是领导决策的智力辅助部门，负责为领导决策提供依据和方案。第四，执行系统。其任务是忠实、准确、有效地贯彻执行领导中心的决策。第五，监督系统。其任务是按领导中心的指令，对执行系统进行监督和检查，将情况再反馈回领导中心。

在这样的组织构成系统中，秘书部门与资料、档案、情报等部门组成了情报信息系统，以收集、加工整理、沟通信息的形式辅助决策；又与各种政策研究、调查预测、咨询等部门一起构成咨询参谋系统，并作为领导的近身发挥参谋作用；秘书部门也是领导中心与执行系统之间沟通的桥梁和纽带，并根据领导活动的需要办理各种日常事务，成为领导的助手。秘书部门也协助检查监察部门开展工作，同时承担督办查办工作。可见，秘书工作在组织机构中是以辅助的形式发挥着重要的作用。现代社会组织的活动内容越来越复杂，节奏越来越快，影响也越来越扩大，秘书工作的作用也就越来越突出。归纳起来，秘书工作的作用主要有：

（一）协调作用

秘书部门的地位是承上启下，联系左右，沟通各方的枢纽，秘书工作的首要作用就是贯通上下、平衡关系、沟通情况、联络感情、使各方面工作协调起来，使内部发挥各个部门的积极性，外部形成有利于组织发展的良好环境。

秘书工作的协调作用，可以从被动性和主动性两个方面进一步认识。一方面是被动性的，一般来说，秘书是领导向下级和基层贯彻方针政策、实施发展步骤的具体办事部门；也是下级和基层以及广大职员向领导上司反映问题、汇报工作、呈请指示的中介部门，上与下的矛盾，都汇集在秘书部门，上对下的责难，下对上的不满都会集中反映在秘书部门，还有职能部门之间在分工合作或共同承办的事项中，也可能出现责任不明、权限不清，甚至推诿扯皮的情况。秘书的工作就是通过“办文”、“办会”、“办事”传达领导指示批评，汇报基层的建议意见，作好沟通协调，使不必要的矛盾和因情绪而生成的隔阂减少，使个方面工作正常运行。这是秘书工作协调作用的体现。因为在秘书工作中，常常会遇到这类问题已经发生了，需要协调的情况，所以被动性的协调作用比较容易被大家认识。比如强调秘书工作“息讼止争”、“化解矛盾”、“减少内耗”等等意义上的协调作用。它反映出我们秘书面对的各方面的关系的复杂和不平衡，突出体现了秘书工作的重要作用。然而也应当认识到，这只是秘书工作发挥协调作用的一个方面。

另一方面，是协调作用主动性的方面。秘书在一切工作中，注意在领导、上司的统一指导管理下，着意理顺各方面的关系，特别是注意创造一个和谐、愉快的工作环境，造成单位内外融洽的人际关系，使单位内部团结、外部和睦、大家心劲儿一致，为共同完成领导上司交给的工作而努力，发挥的是主动性协调作用。比如组织内上下级之间的关系是最敏感的。下对上有敬有畏，上对下有赞有怨，这是正常的。两者

之间许多问题不会采取直接对话，常常是通过秘书承上启下谈具体工作而传递彼此的感觉和感情。因此秘书在工作中的作用之一就是调整上下级关系。秘书应当选择适当的时机，向领导准确表达员工对他的尊重、敬佩，同时恰当地反映员工的批评甚至牢骚；也应当把领导对下属的称赞和表扬及时告诉员工，还要告诉员工，领导希望他在哪些方面努力，那些方面他还可以做得更好。秘书在上下级之间建立起良好的关系，一旦工作中出现困难，彼此会有默契，即使工作中出现矛盾，彼此也有信任。这就是主动协调的意义。

从这个意义上说，秘书的公关工作，也是发挥协调作用的工作。

虽然主动性与被动性两方面的作用缺一不可，但是多发挥积极性的一面，把矛盾解决在初起，是最重要的。在一个秘书部门，秘书的协调作用是主动性的多还是被动性的多，也是检验秘书工作的协调作用优劣的一个尺度，如果我们主动做工作，及时、稳定地创造和保持和谐的工作氛围，我们做被动协调就少、工作就好开展的多。

协调作用，也体现在对外单位的关系上和对具体工作的处理上。协调，作为秘书工作的一项重要作用，不要狭隘的理解为“劝架”“止争”，无论对人、对事，无论秘书工作中遇到什么困难和阻碍，都是矛盾，都要通过协调、调解来达到平衡。即使没有矛盾、没有困难，也有一个需要找到最佳处理方法和构成最佳关系问题，也需要通过秘书的工作，使单位的工作进入最佳状况。

（二）信息作用

秘书工作发挥信息作用，主要是指秘书在工作中向领导、上司提供真实、准确的高层次信息的作用。秘书在枢纽部门，工作要与上下左右各方面打交道，可以了解掌握多种情况，尤其是在调查研究工作和信息资料工作中，不仅可以收集到各方面信息，还可以通过大量信息的汇集整理加工，向领导提供更为准确的、及时的信息。任何单位任何领导，在决策、管理、指挥中靠的是掌握真实情况和准确的判断，而秘书工作的信息作用，就是保证领导上司“耳聪目明”。过去有人论及秘书工作的“参谋助手作用”，说秘书在领导决策中当参谋、出点子，这种观点只说对了一半。在党政工作中，秘书部门的领导，如办公厅主任、秘书长等，他们既是秘书，又是有相当职权的领导，所以这部分人是可以在领导决策中当参谋、出点子的。比如在党委会上，办公厅主任或许就是党委成员，当然不仅是“辅助决策”，甚至是“参与决策”。但是对于办公厅的其他普通秘书来说，所要做的工作，就是向领导提供最真实、可靠、详尽的资料、信息、情况，以使领导做出准确判断。秘书的一切工作，说到底，都是信息工作不同形式的体现。秘书部门是各种文件、资料、情况的汇合之地，是现代行政管理中信息环流的一个闸口。这些信息主要通过秘书人员进行整理、甄别、综合、分析，准确地传达给各级领导及有关部门。任何一个秘书部门，对于上级领导机关的指示、下级部门的请示、群众的来信来访，以及秘书人员通过调查研究等各种渠道获取的情况资料等等，都必须准确迅速地传递。这些文书就是信息的载体形式，秘书做的就是信息传输。各级领导正是在了解各类信息情况的基础上，进行深入的调查研究，科学分析，不断地制定和实施新的管理决策。秘书工作要随时

把这些新的信息传递下去，并且不断收集新的反馈，以供领导对政策和策略进行修正和调整。如果信息流通不畅、分析不准，势必会造成领导决策的偏差。只有秘书人员在领导决策的每一个全过程中不断地搜集、综合、加工、传递信息，并不断地进行信息反馈与负反馈的及时流通，才能充分发挥秘书工作的信息传递与信息反馈的重要作用，从而保证领导决策与行政管理的正确实施与正常进行。

秘书部门在组织内部的行政管理中，是一个举足轻重的信息系统。信息已成为现代化领导决策的依据和基础。秘书工作的信息传递与信息反馈作用直接影响着各级领导行政管理的效率。如果一个秘书部门的信息流通不畅，或只上情下达而不反馈，都将会影响整个管理工作的正常进行，甚至可能会使领导的整个管理工作陷于停顿状态。

（三）形象作用

秘书工作的形象作用是指秘书在工作中的一举一动、一言一行以及办事风格，都代表着其所供职的单位、机关、部门甚至领导、上司的公务形象。

秘书工作的形象作用，当然也包括秘书人员的外在容貌体态形象，因而要求秘书在外在形象上要有一定的审美水平，秘书要让人看上去舒服。但这只是个基础，先天的长相并不十分重要，重要的是秘书在具体工作中所表现出来的修养和素质，特别是对事物的认识与处理方式上，尤其能体现出一种代表性的形象作用。一个作风严谨、讲求效益的组织，是不允许有拖拉、疲沓的秘书来混日子的；相反，一个人浮于事、萎靡疲软的组织内，也决不会有精明干练的秘书在那里甘于沉沦。所以，人们以综合办事机构——秘书部门的工作作风，来透视单位的作风、效益，以秘书的办事形象来透视单位形象，是很有道理的。

过去，人们把这种作用称为“门面窗口作用”，有一定道理，但不如“形象作用”更准确。

第一，作为“门面窗口”，容易使人误解为是表面的、对外给人看的“妆点门面”的作用，所以不少单位误把秘书的这一作用当作单纯的一个外在形象问题。特别是有的单位，秘书小姐要兼做公关，所以在对秘书的选择上，形象要求如身高、容貌之类，高于内在素质要求，其理由就是“秘书是单位的门面，要拿得出去”。这是浅薄、片面地理解了秘书的形象作用。

强调“形象作用”，就不仅是对外，也有对内给自己树立什么组织形象问题，实际上，是通过“枢纽”部门的每个秘书在工作中的形象，在组织内宣传、提倡一种作风。当然，对外也是一种 CI 设计和宣传。那么，这种形象要求，就决不仅仅是外在的、表象的，更重要的是内在的、本质的。

第二、形象作用的提法，与“门面窗口”作用比较，更多地强调主动树立形象的意义。作为办事部门，“综合服务”是一种职能，要求秘书在“办文”、“办会”、“办事”中主动发挥形象作用，而不仅仅是被动地服务。

秘书的形象作用是立体的、全方位的。秘书在工作中的形象，有容貌体态的体现，还有言谈举止、性格做派的体现，素质教养的体现，更有气质风度的体现。对于秘书，人们更重视哪个层次的形象作用，是

不言而喻的。比如在处理具体事务中，秘书对人对事态度认真、接待热情当然好，但是在工作中对法规条文的掌握，对执行政策中原则性与灵活性的把握，更体现秘书的素质形象。能运用宏观的政策准确贴切地解决实际问题，最大限度地让各方面满意，是优秀秘书的形象。

秘书的形象作用体现在不同的工作内容、不同的工作场合代表着不同的形象。人们从秘书身上看秘书部门的工作作风；看领导机关的作风；看组织单位的管理水平和工作效率。秘书职业队伍的素质水平，也是由每一个秘书个体的形象来表现的。秘书每天要接打若干电话，这在秘书工作中是最微细的事务。电话是闻声不见人的，秘书通过语言体现形象。语气、语调、音色、音质固然重要，但是别人更重视的是秘书对政策的解释、对问题的解答、对事情的分析判断以及对办事过程的安排，而且通过秘书透视其组织和领导的形象。因此在电话接待中，声音柔和，语速适中，语气亲切，思路清晰，判断准确，解答清楚，当断则断，程序规范，是优秀秘书的形象。

（四）参谋助手作用

在 1985 年 1 月召开的全国秘书长、办公厅主任座谈会上，提出了新时期我国秘书工作要实现“四个转变”，其中第一个转变就是：从偏重办文办事转变为既办文办事又出谋献策，这实际上要求秘书工作要更多地发挥参谋助手作用。

秘书工作的参谋作用，主要指秘书在为领导上司办文、办事、办会中，出主意、想办法、提供可行性方案和拾遗补缺，是发挥延展领导的思路，拓宽领导的思维领域的创造性、创新性作用，主要是以文字工作、信息工作、咨询服务性工作来体现。秘书工作的助手作用，是指秘书在为领导、上司办文、办事、办会中，发挥的辅助性、协助性、助理性作用，主要是以处理大量事务性工作来体现的。

领导中枢主要是以决策和贯彻执行来推进管理工作，当决策付诸贯彻落实，许多工作环节是通过具体的、琐碎的事务性工作体现的。秘书的参谋助手作用一方面表现在为贯彻落实决策的形式做出策划，一方面表现在具体操作贯彻的实践。同时，在贯彻落实中体会基层的反应反响，及时向领导反馈信息，使领导或者调整策略，或者有更新的决策出台。一定形式表示一定内容。领导也需要秘书在辅助管理的办文、办事、办会中成为智力上，思想上的助手，比如对下一步工作局面的准确分析；可行性较强的方案；基层员工对管理决策的反馈意见等等，而这些就可能在秘书办文、办事、办会的具体工作中体会、考虑和总结出来。在决策实施过程中，形式上秘书主要发挥助手作用，辅助贯彻落实；内容上主要发挥参谋作用，这是优秀秘书的参谋助手作用。

近年来，随着社会的飞速发展，各级各类领导的决策环境发生了新的巨大变化。党政机关及工矿企业等部门对情报、信息的需求量与日俱增，尤其是管理工作日益趋向数据化、系统化、一体化，各级领导要求秘书人员在新的科学决策环境中更有更佳表现，这样就对秘书工作的参谋助手作用提出了更高的要求，秘书只有把自己的职业平台搭建在国际化市场经济和现代科学管理的平台之上，才能为领导的科学决策发挥

重大参谋作用。

五、“第二专业”对秘书工作的要求

（一）“第二专业”的意义 所谓秘书工作的“第二专业”是指秘书人员除了具备一般秘书工作需要的基本知识和技能外，还需要具备所在行业的专业知识。秘书的“第二专业”和秘书的横向分类有密切关系。如果秘书在横向分类中属于教学秘书，其“第二专业”应当是教育教学管理知识。每个秘书的供职单位都有一定的业务范围，表现出一定的业务活动特点。秘书人员虽然不是这一单位中的业务人员，主要不是从事具体的业务活动，但在承上启下、综合信息的过程中，必然涉及这些业务知识。如果对自己所供职单位的业务知识一无所知，不具备运用这些知识辅助开展业务活动的相应能力，很难做好秘书工作。因此，秘书人员除掌握本职的业务知识和业务能力外，还应当学习和掌握所供职单位的业务知识，注意培养自己的相应能力。比如法律秘书，要系统地掌握有关法律知识，具备辅助法官、律师办案的能力；教学秘书应当具有一定的教育管理的知识和能力，医务秘书应具备一定的医药知识和医疗程序知识；商务秘书要具备一定的商业经营管理知识等。

随着社会文明水平的迅速提高和社会组织管理的现代化，目前许多单位把接受过正规的高等教育，作为秘书人才的知识底线。但是在秘书的高等教育中存在着两个问题，一是秘书专业被认为是职业教育而限定在专科层次；一是本科系开设秘书专业，一般在中文系、行政管理系。专科学制短，一般完成秘书的基本素质培养，不可能展开第二专业教育。中文系在培养上存在着文学课程太多而专业课程太少的问题，培养对象秀才型人才多，而管理型人才少，行政管理则是政府大行政课程多，培养对象难于满足公司企业对秘书人才的需要。因此，如何培养社会急需的秘书人才，如何满足社会各行各业对秘书的知识技能要求，是社会对高等教育提出的课题。准确地把握秘书专业的基本知识和能力构架，科学地划分社会行业对秘书的“第二专业”素质要求，在加强秘书专业知识学习的同时，加强所在的行业知识学习，已成为秘书做好本职工作必不可少的一环。

（二）过硬的“第二专业”是做好秘书工作的要素 目前已经显现出的趋势特点是社会上有专业的人越来越多，带有知识经济特色和高新技术特色的专业人员越来越多。当高精尖技术专业之间开展工作时，除了技术上的边缘性需要有人弥合，还有更多的管理方面、事务方面、人际关系等方面的边缘性问题需要解决，这些问题无疑会涉及专业知识和技术。为保证专业人员有大量的集中的时间和精力，必须有人承担繁杂的事务性工作，而且要做得使专业人员满意。越是技术高、专业精、专家权威的工作环境，涉及专业、技术、管理、事务甚至生活环境、感情氛围的矛盾问题越复杂，就要求秘书成为巧妙处理和融合各种关系的专家，这包括在公司、在项目部、或者在课题研究组。这就对当代秘书提出了“第二专业”的要求，这也是当代秘书的工作特点之一。传统的通用型的秘书知识和能力结构正面临着巨大的挑战，而基础扎实又

具有较高专业水平的秘书正日益受到欢迎。我们国家长期的计划经济体制和行政化管理方式，形成了秘书的职业素质就是一要文笔好，二要懂行政管理。随着市场经济的发展，公司企业部门对秘书的要求与政府机构有了很大不同。商务经济知识、贸易知识、财会知识，甚至对外贸易知识以及相关的能力，是市场经济组织对秘书的第二专业要求。随着现代公共管理的发展，政府也在改变职能，决策、执行和监督三个层面都需要秘书有相应的管理知识，秘书开展内部行政管理，也要求有现代人力资源开发与管理的知识，这就要求秘书在具备了秘书专业知识以后，应该继续向相关专业知识层面拓展，掌握过硬的“第二专业”知识和技能，只有这样，秘书人员才能适应现代社会对秘书工作的要求，更好地完成秘书工作任务。

思考与练习：

1. 查阅资料，找出对秘书这门职业的最新定义并标明出处。
2. 分析在我国社会中，秘书可以做哪几类横向划分。
3. 通过调查实践和查阅资料，分别找出三个案例作为秘书工作的三个特点的论据。
4. 试论述在秘书工作的作用中，为什么协调作用是首要作用。
5. 在同一组织中，秘书科与文书科的职能有什么不同？
6. 试着用示意图来表示秘书机构和与之联系的上下左右内外各部门的相互关系。

第二章 秘书的可持续发展

秘书的可持续发展应当包括两个方面，作为一门职业，在社会人力资源整合中保持和不断提升地位和作用的发展态势；秘书个人在社会职业岗位保持和不断提高专业素质。作为一门不断趋于完善的社会职业，人们对秘书人员的要求日趋系统和规范，秘书部门已经成为管理机制中的重要组成。随着人们对人力资源的重视，秘书这门职业从聘用环节开始，就有明确的职业要求；对秘书的工作能力有不断完善的职业技术鉴定考核或测试；对在秘书工作中表现出高素质高水平的优秀者有提职和晋升的办法。作为秘书，了解有关内容，有利于我们成为合格的秘书并不断进步，成为领导的优秀助手。从秘书职业发展看，要保证秘书的可持续发展，重要的是保证秘书的职业优势，保证最大限度满足社会各行各业对秘书的素质要求。因此应当研究秘书怎样走入社会岗位、如何顺畅地走入，如何保证就职中胜任愉快。

第一节 秘书的应聘与面试

随着秘书职业队伍的完善与成熟，社会对秘书人员的任用，已经完全纳入一般人才招聘的程序。由于秘书职业的特殊性，近年来，对秘书人才的需求量大增。不同职业岗位对自己要任用的秘书有不同的标准，各行各业的用人标准，有特性，也有共性。特性的标准常常是清晰的，共性的标准却是模糊的、弹性的。因此我们有必要研究近来秘书人才市场的用人趋向。

一、秘书的任职资格与条件

我们首先来看几则真实的秘书招聘广告：

(1)

诚 聘

北京润讯通信发展有限责任公司隶属于润讯集团，是从事通信领域多元化产品及服务的专业化公司。……经北京市人事局人才市场管理办公室批准，诚聘以下人员：

1. ……

2. ……

3. 秘书：一名，熟练掌握 Office 相关软件操作及 Internet 使用，协调能力强，有合作精神，女性。

……

策划部助理：一名，有良好文字组织能力，熟练使用 Office 相关软件及 Internet，两年以上工作经验，有广告从业背景者优先考虑。

（摘自 2000 年 1 月 19 日《北京青年报》15 版）

(2)

招 聘 启 事

重庆葛兰素威康制药有限公司是英国葛兰素威康集团在中国的合资企业。她发扬葛兰素威康的传统，即高度严格的道德标准、实事求是的态度和亲密无间的雇员关系。本公司为每一位员工提供机会，尽量发挥其特长，与公司共同发展、成长。

因公司发展之需要，经北京市人事局人才市场管理办公室批准，诚聘以下人员：

医务部秘书 1 名：主要职责是为临床研究经理及其部门提供专业秘书服务，负责北京临床研究小组之日常事务。要求具有文秘或相关专业大学以上学历。具有良好的英语听说读写能力，能熟练使用 MS Office 软件（Word，Excel，Powerpoint），有良好的沟通和组织协调能力。工作责任心强，细致踏实。有外企工

作经验者优先。

.....

（摘自 2000 年 2 月 25 日《北京青年报》11 版）

（3）

北京德沃斯石油华工有限公司

本公司聘办公室行政人员、公关接待、项目主管、企划各一名，要求相关专业大专以上学历，熟练使用 MS Office，熟悉车用润滑油市场，两年以上相关经验。简历寄往.....。

（摘自 2002 年 12 月 18 日《北京人才市场报》11 版）

（4）

北京慧博通科技开发有限公司

本公司急聘经理助理，要求：女，24-28 岁，本科以上学历，懂贸易，英语 6 级以上，口语好。能长期出差，有出国机会，待遇优厚。

（摘自 2002 年 12 月 18 日《北京人才市场报》11 版）

（5）

北京中视澳美国际广告中心

本公司诚聘文员 1 名，.....要求大专或以上学历，思维敏捷，善于沟通，有稳定的客户基础，普通话标准。待遇：高底薪+流水 10%-20%的提成。地址.....。

（摘自 2002 年 12 月 18 日《北京人才市场报》11 版）

（6）

北京金智技术人才交流中心文秘系列招聘广告

- 高级文秘 文笔好，英语 4 级，其中女；大专，25 岁以下，办公软件熟练，北京户口。男；本科，30 岁左右，综合素质好。
- 董事长秘书 本科以上，男 35 岁以下，英语 6 级以上，口语好，北京户口优先，身高 175 以上。
- 商务秘书 女，大专以上，30 岁以下，有工作经验，熟悉办公软件。
- 文秘 女，26 岁以下，性格开朗，北京户口优先，文秘相关专业，应届生可，党员优先，熟悉办公软件。

（摘自 2002 年 12 月 18 日《北京人才市场报》15 版）

(7)

P & G 诚 聘

宝洁公司是世界上著名的日用消费品制造和营销公司之一，北京宝洁技术有限公司系外商独资高新技术企业，从事研究和开发洗涤用品、清洁用品、口腔护理用品领域的新技术，我们正在寻找自励向上的人才成为宝洁的一员。经人事部全国人才流动中心批准，现诚聘以下人员：

研究开发部秘书（3 人，编号 PGBTC09）

Main Responsibilities:

Provide secretarial administrative support to the P&G Department to facilitate its development of new products and technologies. Work will include secretarial duties (travel and meeting arrangements, typing, filing etc.) acting as a key communication facilitator for regional and global P&G colleagues and may include management of independent administrative projects for the department.

Requirements:

- * College graduate or vocational school graduate.
- * 1-2year secretarial/administration experience in a foreign or Joint Venture company preferred.
- * Good communication skill including fluency in English & Mandarin.
- * Have good computer skills including Word and Excel,etc.
- * Energetic personality who likes to take initiative and is good at problem solving and working effectively with others.

.....

从以上几则招聘广告来分析，今天社会单位对秘书的需求和聘用要求，对我们提出了警示：

第一，“硬件”要求毫不含糊。在需方人才市场上，招聘单位对求职者的年龄、生理条件、学历、专业技能水平等硬指标要求相当严格。对秘书比较传统的三项要求是文笔、英语和现代办公设备使用能力，近年已经被逐步量化为硬件。因为应聘者多，所以但凡“硬件”不达标，应聘者甚至得不到面试的机会。比如第 7 则启事，干脆在中文报纸上用英文登载，如果你的英文水平连启事都不能看懂，那么你就没有机会与人竞争这份工作。在人才济济的今天，秘书行业恐怕不倡扬“晏子使楚”的以强硬的软件弥补软弱的硬件的方式，而是要求“软硬兼施”，“两手都要硬”。

第二，“软件”要求绵里藏针。所谓“软件”，是由那些“良好的”、“熟练的”、“Good”、“fluency”、“Energetic”、“effectively”等等用词来体现的，而这可以说是高难标准。因为检测秘书是否良好的标准

不是应聘者的自我评价和自荐书，而是招聘单位的工作需要和对应聘者的择优选拔。这样一来，“软件”要求对应聘者来说是更难以把握和应对的。应当说，“软件”是当今对秘书提出的更高的而且在不断升高的要求，是秘书运用知识、表现能力、展现综合素质的指标。对于秘书专业学生而言，我们可能是毕业生中的成绩佼佼者，但是“不出华堂不知天地之宽”，一去应聘才知道“软件”中绵里藏针。因此与其希望招聘单位降格以求，不如在对“软件”要求的领悟上多下功夫。所以优秀秘书就有“悟性”问题，就是领悟能力。

第三，“第二专业”不可或缺。几乎所有的招聘启事都先介绍自己的业务范围，这是在告诉谋职的秘书本单位所需要的专业知识和技能。“有相关专业工作经验者优先考虑”的声明，表现了招聘单位对应聘秘书的专业工作经验越来越重视。隔行如隔山，经销酒的不同于经营通信的；医药行业不同于化妆品行业。遴选秘书时，在其他条件相近的情况下，专业工作经验或者说是第二专业知识就显得十分重要。这表明秘书不再是泛泛的杂家，或是拧在哪里都可以的螺丝钉。秘书逐步形成了自己的专业分类，形成了以某方面专业知识、技能、工作经验见长的各个秘书群体。

第四，“硬件”要求常常是用人单位提出的特性要求，所以标准比较清晰。比如身高、学历、英语级别等。“软件”作为共性的要求反而模糊，像人际关系、综合素质、气质人品等。相比较而言，软件标准是弹性的，主动权就在招聘单位手中，应聘的成败常常决定于当时应聘者的表现给招聘者的感觉。所以，职业气质和为人处世的能力显得很重要。

第五，近年来，招聘启事内容有从对应聘者的理想、事业心、归属感的诉求，逐步向对物质待遇、经济实惠和机会的诉求转变的趋势。在商业化的言简意赅的启事中，浪漫的言语越来越少，代之以明确的薪酬、待遇和福利标准。这也让秘书在应聘前好好掂量，你到底要什么。

面对五花八门、求贤若渴的“诚聘”广告，秘书要能以审慎的态度来分析自己和招聘单位，尤其是那些在要求上仅仅是软件指标的单位。择优录用会使标准上浮，所以应聘时要根据招聘的具体职位、具体工作内容加以权衡，以求双向选择准确。

二、秘书的推荐与应聘

秘书的推荐与应聘是有志于从事秘书工作的人找到门径并走进秘书这方天地的第一步，因此也是非常重要的职业生涯的开始。

（一）推荐秘书 推荐一名秘书到用人单位，一般有三条渠道：应聘者本人自荐、了解和熟悉应聘秘书的人推荐；以及应聘者的原单位或毕业学校的推荐。三条渠道是交叉关系，每条渠道各有优势和不便。作为

自荐，最了解自己谋职目标的当然是本人，但容易模糊自己的弱势，甚至不能准确表明自在条件；了解和熟悉应聘秘书的人愿意推荐，本身就是一种有利的表态，国外用人就很看重推荐，当然更在意推荐人是谁。所以，让人推荐，要选择好推荐人，有时推荐人有力，竟能一锤定音。但是转托或强人所难，不如自荐。单位或毕业学校的推荐，一方面是客观上有这样推荐的条件，比如单位间的调动、院校毕业生谋职时期用人单位要求推荐等等。另一方面，出以公心的举荐，可信程度高，对谋职者相当有利。因此一般这类推荐在对被推荐人的评价上真实可信，也留有充分余地，不会有溢美之词。

目前在秘书的推荐上，自荐的方式比较普遍；毕业生由毕业院校推荐也较普遍；有工作经历的秘书在谋职时常由人口头或书面推荐。也有谋职者三条渠道并进的，这肯定是他非常希望被录用。

（二）面试或约见的联系

让我们来分析这样一个实际情景：

准备好纸笔后，张小姐在无人打扰的房间里拨通了恒通公司的电话。“您好，是恒通公司吗？请李友善先生接电话。……李先生吗，您好。我在《北京青年报》上见到了贵公司招聘秘书人员的启事，我想问一下，秘书这份工作还空缺吗？……对，我想申请这份工作，您是否能帮助我？……我想向您请教几个问题，现在方便吗？……我想了解我们公司的规模……，当然，我不仅仅是考虑公司的大小，主要是想了解公司的效益……，也想了解公司对秘书有什么特殊要求……，您的答复使我很想来公司试试。您看，我备齐材料后，什么时候面见经理合适？……好，谢谢您的指点，不多打扰了，以后见。”

这是最常见的事先约见。张小姐是在见到感兴趣的招聘启事后，电话联系应试，这比贸然前往更有把握。有的招聘单位在启事上就申明自己的要求，如事先电话联系、先请邮寄有关材料、固定洽谈时间等，应聘者最好按照要求做。李友善先生是招聘启事上写明的联系人。有的启事没有写明联系人，电话联系时，不要找总经理或老板，聘用之事自有分管。也不要谁接电话就问谁，即使正好是“李先生”接了电话，也会觉得你冒昧而无秘书工作经验。要简单说明自己是看了招聘启事而想进一步了解情况的，请有关人员听电话。

打这类电话或约见还应注意的是：

(1)要明确联系目的，是要弄清楚招聘启事上没写明、而你又希望知道，以决定自己是否应试的问题。在电话中，要表示出感兴趣、愿意一试的态度，而不要犹疑或吞吞吐吐。

(2)事先要想好关于自己学历、工作经历等问题的简要回答，对方没有问及，你不必说，如果问到，要简单明了，对答从容。

(3)也许你感觉谈话非常成功，即便如此，对方不问，你也不必非让对方知道你是谁。询问情况的人不

止一二，对方不可能一一记住，你也不必显得过份渴望这份工作。

(4)根据电话中随时记下的公司情况，以及在电话中感觉到的公司人员的素质水平，通盘考虑是否进一步应试。

张小姐似乎感觉还好。她下一步的事情是在约定日期前，备齐所需材料。

稍加注意会发现，张小姐在谈到恒通公司时，用的是“我们公司”，这会让接电话的人产生亲切感，这是张小姐的谈话艺术。

(三)准备应聘材料 根据现在用人单位的要求，应聘材料主要有：

- (1) 学历证明：毕业证书、学位证书等；
- (2) 求职申请：即自荐书；
- (3) 履历材料：可以是表格，也可以是文章材料；
- (4) 推荐信：这要视招聘单位要求和应聘者本人意愿而定，一般涉外企业机构比较重视推荐信，或许还有印好固定格式的推荐信表，需要一至两封；
- (5) 求职申请表：有的招聘单位印制了此表，要求应聘者事先填写，以简捷明确地了解欲知情况；
- (6) 身份证、工作证、求职证等必要证件；
- (7) 相关证明：如技术等级证书、英语和计算机等级证书、其它职业准入证书、驾驶执照等。

以上材料，面试时要带正件，同时应准备好复印件。随着社会求职者的增多，招聘单位的选择工作量大，所以对应聘材料的筛选成了第一步，因此求职者的应聘材料无形中成了敲门砖。现在，不少求职者的应聘材料相当“专业”，且制作精美，比如彩色打印的、装订成册的，还有专门承揽类似业务的门市，按照应聘者愿望特制相关文本。虽说不能以材料制作的精美度取人，但是在众多光鲜绚烂的材料中，粗糙、简单的复印件必然失色，所以求职秘书应当重视自己的应聘材料，这些材料也毕竟体现了秘书的文书设计制作水平，所以应聘秘书也要精心设计和制作好自己的应聘材料。

三、秘书的面试

秘书的面试是秘书的应聘考试，实际上有可能是笔试、口试或实际操作测试。因为对于招聘秘书，无论什么形式的考试，直观上看看应聘者的形象，感觉言谈举止中体现的气质修养，是必不可少的成分。所以习惯上一般称“面试”。

秘书的笔试一般测试应用文写作水平、英文水平、函电业务水平、秘书专业知识和相关专业知识水平。

不同招聘单位工作要求不同，所以考试水平也不统一。有的单位还设计了自然科学和社会科学基础知识、文化课水平的考试。现代一些的内容还有心理测试题，人力资源管理类测试题，甚至引入了智商、情商测试题。因为测试的目的主要是判断应试者是否合乎用人单位要求，所以测试一般并不难为应试者，题量并不是太大，应试者不必过于紧张。紧张了，反而发挥不好，也显得心理不成熟。

秘书的口试一般多是英语的听说能力测试，水平也是因招聘单位需要而定。当然在口试形式中也有了解应聘秘书思维能力和表达能力的意义，这一般就体现在貌似闲谈，以汉语或英语进行自然对话过程中。有时招聘单位也专门设计口试的问题，甚至由领导或主管出任主考官。没有经验的应聘者常被这种场面弄得挺紧张，其实这不过是形式问题，核心是要测试秘书的思维表述以及心理素质，这时越紧张，越容易失败。

对秘书进行实操的测试，目前很多是计算机应用方面的，比如要求熟练掌握 Office 相关软件操作及 Internet 使用。可能在面试时就请你制作个文本或从网上寻找信息并下载文件。还有的实操可能就请应聘秘书进入角色，协助操办个会议事务；有的是出席个宴会；还有特意请应聘秘书临时接待客户或处理某件事务，以求在工作中观察秘书的综合素质。

无论什么形式的考试，都出于招聘单位对秘书实际工作的要求。所以，具备秘书职业能力，即使考试中偶有失误也无碍大局，但是深厚的知识、熟练的操作技术、从容的应对能力以及稳健的心理素质是所有招聘单位共同期望的，应聘秘书能自然地展示自己优异超群的综合素质才能成功。所以，一般来说，面试应当特别注意下面几点：

第一，守时。按照约定的时间面试，不必提早，早到了不必去打扰；一定不要迟到，万一晚到要说明情况并致歉。

第二，诚实。对招聘单位所提问题诚实回答，不炫耀、不吹嘘、不攀扯，无论这份工作是否适合你，你都应当给人诚恳朴实的印象。

第三，把握分寸。对要求你表态的问题，面试前要预先有所考虑，回答时要留有余地，一时不能答复的可以明确请求“请让我考虑一下”。不要把面试误当作智力测验而急不择言。

第四，自然展示秘书素养。应当明确，面试的整个过程就是你展示自己秘书素养的机会，任何一次对答、一个动作举止、一件小事的处理都体现作派。优雅而不做作，自然而不庸俗地展示自己的专业素养是十分必要的。

四、秘书在试用期间的工作

现在社会行业的实际情况是，秘书经过面试，用人单位认为合格的，一般就请秘书来试工，其实和

过去招工用工的试用期、转正期的意义相近，不过是用人单位想经过更长一段时间，在常规秘书工作环境和事务中进一步考察新人。试用期没有统一的时间，一般长的有半年，短一点的有三个月。也有的在两个月或更短时间内，领导上司就明确告诉试用者被录用。不过一般来说，用人单位招聘秘书，都是因为职位有缺，所以面试合格的秘书在试用期如果没出现大的问题，就自然会被录用。近几年，随着就业市场从供方市场向需方市场的转变。用人单位主动了，眼光就挑剔了，所以，没有通过试用期的秘书就增加了。还有的用人单位，干脆就是试用两名，计划只留一名。面对这种情况，秘书就更要慎重，适合自己谋职希望的岗位，再决定试工。

秘书参加面试，就是希望得到这一份工作，如果被告之试工当然很高兴。这时作为试用秘书，尤其是初次走入职业岗位的秘书，应当注意以下几个问题：

(1)如果有些你关心的问题，在面试中你没好意思问清楚，在试用前，必须向有关人员询问。比如你的报酬（试工期和录用期的）、待遇、具体的工作部门和工作内容等等。

(2)详细了解单位有关的规章制度和纪律要求，不要等自己因为不了解而违犯了某项制度再由领导来申明。

(3)坦率地向直接领导讲明自己必须说明的情况，以免出现问题给人辩解、找理由的误解。

(4)尽快进入角色，尽早熟悉工作，尽量减少因为自己生疏和不熟练所造成的工作不顺利。

(5)新来的秘书常是在工作环境中被人注视的目标，一定保持沉稳，避免热情过度，做事适可而止，注意观察体会工作环境和氛围。

(6)试用应当说是对双方而言。所以在试用中还要仔细品味自己是否适合这份工作；对自己来说，这个供职单位是否有发展前途；这份工作是否有发展前途。

(7)适当的时候，向自己的直接领导表达自己对这份工作的满意，表明自己希望被录用的意愿。如果你不是这样的感觉，就更要及时表示。

第二节 对秘书的审查与考核

古今中外都认定秘书这门职业是机要性最强的职业。能不能保守机密和挟重扼要，关键在于秘书的素质。所以对秘书的审查和考核历来是这门职业中比较重视的工作。随着社会的发展，当前我国对秘书的审查和考核在内容和形式上也发生了很大变化。我们着重介绍这方面情况，为的是使秘书更充分了解这门职业的纪律和要求，更有利于做好秘书工作。

一、对秘书的审查与职业纪律

对秘书的审查和纪律要求，是由秘书就职的具体岗位和工作性质决定的。以北京市的秘书普遍情况来看，大体有三种：一个是党政机关、事业单位秘书；一个是公司、商业企业秘书；一个是涉外机构商社企业中作为中方雇员的秘书。我们单纯从对秘书的审查标准看，这三种分别为政务秘书、企业秘书、涉外秘书。

（一）北京市关于对秘书的选用和审查规定从一个方面说明对政务秘书的特殊要求 1996 年，鉴于北京市政府发生的“陈王事件”，中共北京市委办公厅、北京市人大常委会办公厅、北京市人民政府、北京市政协办公厅、中共北京市委组织部联合下发了《关于加强对领导同志秘书管理的意见》（京办字[1996]10 号），文件从秘书的配备、秘书的选调、秘书的职责、秘书的管理、秘书的自律五个方面重申和提出了严格明确的纪律要求。这也说明对政务秘书在政治上比一般秘书要严格，标准要高。

随着反腐败和整顿机关工作作风，我们对党政机关、事业单位中秘书的审查日益严格。尤其是对领导同志的秘书和担任一定领导职务的秘书，审查更为严格。中共北京市委办公厅等联合下发的《意见》在秘书的管理中就明确规定了对秘书的审查内容、形式，并且有明确的时间周期要求。比如对领导同志的秘书，《意见》明确规定要每年考核一次，以领导和群众相结合的方法，在个人总结的基础上，从德、能、勤、绩四个方面，全面考核。考核结果纳入干部档案。

党政秘书同时还要接受对机关公务员的审查，这就不仅是政治上的审查，同时还有廉洁公正方面的职业作风审查。

（二）对企业秘书注重的是辅助经济管理能力和工作效率 因为我们对秘书并没有明确统一的分类，所以企业秘书的涵盖面相当广。对企业秘书也没有统一的审查标准，常常是依照不同企业中对职员的审查进行。与政务秘书比较，单位对企业秘书的审查比较侧重经济上和工作效率上。审查的形式常有自我述职、领导和基层评议、个人总结等等。从内容看也多是围绕秘书的实际工作，特别是工作效率进行，更准确地说，就是企业对自己职员的审查。在企业中，经济工作的特点十分明显，企业秘书每天和钱、财、物打交道，所以虽然没有专门对秘书的审查，但是有要求秘书公私分清、廉洁自律、正确区别工作交际交往和奢侈腐

化的不正之风的纪律。秘书一旦违反相关纪律，审查和处理是严肃和及时的。上海证券交易所《股票上市规则（2001 年修订本）》中将董事会秘书、股权管理与信息披露事务作为一章，对董事会秘书的定位、任职资格、职责和权力以及任免和审查等做了明确的规定。董秘不同于一般秘书，但是这种规定性的审查考核程序，让我们从一个角度认识了对股份制上市公司秘书的审查考核，也是值得整个秘书职业借鉴的。

（三）涉外秘书的审查和纪律 涉外秘书自然是要和外国人打交道，但是我们所指的涉外秘书不同于以往做外交外事工作的机关秘书，主要是指改革开放以来，受雇于外资外商企业、合资企业等机构的中方雇员秘书。对涉外秘书的审查，一是由承担劳务输出的对外企业服务机构主管；一是由雇用涉外秘书的企业单位人力资源管理部门主管。这方面的审查因不同国家的不同企业单位和工作内容而异。承担劳务输出的对外企业服务机构对包括涉外秘书在内的中方雇员有明确的工作原则和工作守则，有严格的涉外工作纪律。我们简单介绍涉外秘书工作原则和涉外秘书人员守则：

1. 涉外秘书工作的原则：

- （1）坚持“和平共处”五项原则。
- （2）坚持“不卑不亢、内外有别”的原则。
- （3）坚持“维护民族尊严、维护国家荣誉”的原则。
- （4）坚持“严格执行外事纪律”的原则。

2. 涉外秘书人员在工作中应注意遵守的六项守则：

- （1）忠于祖国、忠于人民、忠于事业。涉外秘书既要维护祖国的尊严和利益，又要兼顾供职的部门和外方的利益，摆正中方、外方与秘书三者的关系，不做丝毫有损国格、人格的事。
- （2）注意贯彻执行党和国家的方针政策，尤其要注意贯彻党和国家的对外经济政策，自觉遵守国家的各项法律法规。
- （3）严格保守国家秘密，认真执行保密法规。保守职业秘密，讲究职业道德，遵守职业纪律。
- （4）忠于职守，尽职尽责。不超越权限。
- （5）保持中国人的优秀传统和行为美德，吸收借鉴国外精华。
- （6）与外方人员私人交往要有度。遇事要向有关部门请示、报告。

应当指出，在我国加入世界贸易组织以后，国际贸易和进出口业务不断扩大，优秀的公司企业活

动舞台必然是国际的，秘书的工作必然是跨国的，秘书的职业领域也必然是跨国的。因此可能出现的情况是，涉外秘书将被现代秘书的概念取代，外国公司在中国境内发展，会雇佣中国秘书，中国的公司到海外发展，也会雇佣外国秘书。这个意义上的现代秘书，在国籍、民族、信仰、供职的单位各方面呈现错综复杂的关系，因此对秘书的自律必然有更高的要求。

二、国家秘书职业资格鉴定与考试介绍

（一）国家对秘书职业资格的鉴定：

1. 1997 年国家职业技能鉴定专家委员会增设了秘书专业委员会。1998 年 5 月，国家劳动部颁布了国家秘书职业技能鉴定等级标准，并在全国五大城市建立了秘书等级考试中心。

2. 1999 年 9 月国家劳动和社会保障部组织修订了《国家职业技能标准——秘书（试行）》和《国家职业技能鉴定规范（秘书）》。随之重新推出了《秘书职业技能培训鉴定教材》，1999 年 10 月组织的秘书职业鉴定，就是按照重新调整和改进的标准进行考试。2003 年还将对秘书职业鉴定的培训教材进行修改。

3. 考试形式分为理论知识和实际技能两部分，但至今举办的考试实际技能操作还未能从书面笔答变为实际操作的鉴定。考试有全国统一的考试指定教材。考试借鉴了国际上英国、美国等国家的秘书等级考试方法。目前在秘书行业还没有执证上岗的要求。

4. 目前秘书职业技能培训鉴定在北京市的通过率占参加培训测试秘书的 70%以上。

（二）国家对秘书职业资格鉴定的内容

1. 国家对秘书职业资格鉴定的对象和层次划分

在《国家职业标准——秘书》中，秘书是指“专门从事办公室程序工作、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。”

在《国家职业标准——秘书》中将秘书职业等级分为三级：初级、中级和高级。对不同等级的秘书归纳了共同的职业能力特征：“要求具备较强的文字与语言表达能力、综合协调与合作能力、逻辑思维与分析能力等。

2. 国家对秘书职业资格鉴定的内容：

(1) 鉴定内容基本上是以秘书工作的基本要求和不同等级秘书的具体工作内容来划定的。基本要求包括职业道德、汉语知识、办公自动化、速记、法律与法规、经济管理六方面。基本内容部分主要采取书面考试的形式。

(2) 对初级秘书的职业技能鉴定主要包括接待工作、档案工作、文书拟写与处理、会议组织、办公室

日常事务五方面。

(3)对中、高级秘书的职业技能鉴定主要包括接待工作、档案工作、文书拟写与处理、会议组织、信息工作、办公室日常事务和协调工作七个方面。

(4)对初、中、高级秘书的职业技能鉴定分别进行。目前还在沿用书面问卷笔答形式，但正在做实际操作鉴定的酝酿。目前笔答中比较新颖的是针对秘书工作的情景题。就是问题描述出秘书工作中的场景环境和即时情况，然后提出问题，请被鉴定者用秘书学理论和秘书工作原则、规律、纪律和工作惯例回答应当如何处理和解决。这类试题是技能鉴定由书面考试向实际操作鉴定过渡的最好引导。

（三）目前国家对秘书职业技能鉴定的局限

国家颁布对秘书职业的鉴定标准，对从事秘书工作的人员和从事秘书学理论研究人员以及从事秘书教学人员都是件好事。颁布至今五年时间，所以自然有待逐步完善。从目前实施的几次鉴定情况看，有几个问题急待解决。

第一，需要进一步完善职业标准。从1997年开始酝酿的标准，到1999年9月调整修订的标准，内容有较大改进。但是与迅速发展变化的秘书职业要求相比，这个标准仍然需要进一步完善。比如关于档案工作，档案管理在秘书工作中到底占多大比重，秘书和档案员在工作上的不同是什么？综合三级秘书的档案技能要求，标准是较高的，这和档案馆员的标准如何划分？档案管理技能和办公自动化分立，而现代秘书工作中档案工作有相当一部分被计算机取代，用计算机处理档案已经是秘书的常规文档工作，这个内容如何设计标准？如何鉴定？

第二，需要内容相对稳定的培训教材。1998年的一套培训教材16开五大本，加上《指南》，价格不菲，书尚未读完，又换了新教材。目前秘书的职业鉴定进行了5年，教材已经在更换第4套了。鉴定工作还要在探索中逐步完善。如果频繁更换教材，不利于鼓励秘书参加鉴定，当然也不利于尽早实现秘书的执证上岗。

第三，需要革新鉴定秘书这门特殊职业的形式。国外对秘书的职业鉴定分为理论知识和实际操作两部分，实际操作就是派鉴定员对被鉴定的秘书实行跟踪鉴定。鉴定员跟被鉴定秘书到他的办公室观察他的工作过程，鉴定他的工作水平，鉴别他的工作能力。我们在考虑实施鉴定工作时，也提出过这种鉴定形式，但是目前这种形式还未出台。秘书是门特殊的职业，做的是脑力劳动和体力劳动结合密切的工作。把鉴定放在秘书工作实践中应当说是好方法，目前的单一动笔考试，甚至没有对秘书操作计算机水平的鉴定，恐怕是不能说明秘书的职业技能水平的。

第四，需要规范秘书职业鉴定机构。秘书常被人称“白领”，秘书学中称秘书是辅助管理人员。但是，劳动和社会保障部以及下属劳动局，在职业技能鉴定上，主要面对的是电工、水暖工、车工、钳工、电焊

工等技术工种。严格地说，秘书不仅仅是有职业技术的要求，更多的是职业素质职业水平的要求。所以，有人说秘书不应当由劳动和社会保障部建立职业标准，而应当由人力资源部、人事部门设置鉴定标准，秘书是社会科学技术人才。谁来鉴定秘书倒不一定重要，重要的是作为职业资格水平的标准，对秘书的鉴定重心到底放在哪儿合适。秘书在办文、办事中，技术的熟练和悟性的高下哪个重要。

三、我国正在引进的两种秘书职业考试

引进国外的秘书职业鉴定或考试，是对我国秘书可持续发展的有益探索，特别是在我国加入 WTO 以后，秘书这门职业走上国际化舞台，引进国外对秘书的优秀的考核方法，对秘书素质的提高有极大的促进作用。

（一）英国的剑桥秘书证书考试

英国剑桥大学考试委员会的剑桥秘书证书所遵循的标准被认为是为世界各国所推崇的。证书考试的程序和评估设计被认为能适用于不同的地点、体系和文化。这个证书考试的目标是培养和考察学员的秘书技能，使学生能够展示：

1. 对重要概念的理解；
2. 将所获技能应用于实际工作环境中的能力；
3. 独立思考与工作的能力；

英国剑桥秘书证书主要从八个方面考察秘书的能力：

- 1)文字处理方面的能力；
- 2)交流和任务管理方面的能力；
- 3)办公室管理能力；
- 4)速记能力；
- 5)对客户服务的能力；
- 6)沟通技能；
- 7)组织会议和事件的处理能力；
- 8)信息和通信技术（重点在计算机应用）。

针对每一方面的技能，剑桥秘书证书考纲都有明确的考试说明，有对学员进行训练的作业、作业说明和评估记录，以保证学员通过培训获取秘书证书。

1999 年，国家教育部考试中心成立了中英中心，重点进行秘书证书的引进工作。经过专家论证、对英国剑桥秘书考试大纲的研究讨论和修改，决定按照我国秘书工作内容和规律修订剑桥秘书证书考试大纲，引进剑桥秘书考试，并建立明确的秘书等级考试。目前，相应的教材和参考材料已经成书，这项工作正在抓紧推进。

（二）英国的 NVQs 秘书考试：

NVQs（National Vocational Qualification System）即国家职业资格证书制度。是英国的以国家职业标准为导向，以实际工作表现为考评依据的一种新型的职业资格证书制度。在英国 NVQs 被认为是覆盖了所有职业，即从刚工作的新手到高级管理人员的所有技能和知识层次。

1994 年开始，我国与英国开展中英职业资格证书合作项目，1997 年两国在研讨交流中提出了在中国部分地区引进英国 NVQs 文秘（行政管理）和市场营销资格证书的意向。

NVQs 的秘书考试英文原文是 Administration，是英国 NVQs 行政管理及文秘标准委员会制定的，它的职业概念是行政或事务管理所包含的全部内容。它的标准体系的基础部分所描述的职责主要是执行性的事务工作，包括来访接待、安全保卫、文件收发、信息处理、文档保管、文件准备和办公设备使用等等。与我国所说的秘书（英文 Secretary）职业相比，它强调了管理和行政事务。

目前国家劳动和社会保障部职业鉴定中心成立了中英资格证书合作项目办公室，正在加紧讨论引进推广 NVQs 行政管理及文秘标准的工作。2000 年 1 月 11 日国家劳动和社会保障部职业技能鉴定中心正式发文《关于中英职业资格证书合作项目试点推广工作加强管理的通知》（劳社鉴发〔2000〕1 号）并且推出了《中英合作项目职业资格考评和证书颁发工作规则》（试行）。

第三节 秘书的晋升与发展

一、秘书晋升工作的现状

秘书的晋升依赖于秘书职业等级的建立。只有在秘书职业中建立明确的职业登记名称，建立逐级提升职称的制度办法，秘书的晋升才能顺理成章。目前秘书作为一门职业，整体上看等级是相当模糊的。

（一）社会中不同的秘书等级现状

1.传统的行政秘书是按照行政级别来确定等级的。一些工厂企业甚至事业单位也是如此。比如一个局级单位，局办公室就是一个处级秘书机构，办公室主任就是处级，还会有副主任、主任科员、科员等等。目前不少党政机关还是这样来划分秘书等级的。

2.相当多的公司企业饭店商社中秘书大体就分成两级，一级是处理日常事务的初级秘书，一级是领导助理、左右手的高级秘书，有点类似美国的“Clerk”和“Secretary”之分。有些公司企业现在设行政总监或者叫行政主管，有点类似党政机关的办公室主任，或者权利更大些。

3.只有在外交工作中，我国驻外领使馆有三秘、二秘、一秘的等级，但这主要体现的是外交意义和行政等级，应当说，它还不是秘书等级的概念。

（二）晋升的可能和晋升的实际困难

谁都知道不愿当将军的士兵不是好士兵。但是在秘书这门职业中，我们更多地强调甘当无名英雄、幕后英雄，秘书工作也要求秘书踏踏实实奉献，甚至要求晋升会被认为是非分之想。晋升工作在秘书中一直没有进入正常的良性状态。因为秘书等级的现状，秘书的晋升就很困难。一个办公室只有一个主任，尤其是当这个主任年轻有为时，其他秘书的晋升就难安置。根据 1998 年初对北京市 300 名年轻秘书的调查显示，其中调离秘书岗位的，有 70%是因为秘书职业前途渺茫。其中有的是职称解决困难；有的是因变换单位，几年下来工作总是从头做起，提升无望；有的就是办公室提升席位有限，只好另图它就。秘书等级确定和晋升工作的缓慢与这几年来社会对秘书职业的极大需求形成了极大反差。有些招聘单位急需比较高层次的秘书；有的秘书已经具备了高级秘书的资质，但是在实际招考中，因为没有硬件指标，双方常常很难确认。晋升工作一方面使秘书增强激励机制，提高秘书人员整体水平，使秘书职业人才结构合理；一方面给社会的人才需求提供便利，需要秘书的单位可以根据自己的需求招聘不同职业层次的秘书。从这两方面考虑，秘书的晋升工作都非常重要。

（三）秘书晋升工作的推进

秘书职业等级的现状和秘书晋升的实际困难，使人们提出了加快推进秘书晋升工作的要求。比照教师、会计师、医生等职业职称的考评，秘书是否可以建立职称考评制度。如果秘书职称明确，不同职称等级的秘书可以执证上岗，高级秘书可以凭自己的知识、技能、资历做高层次秘书工作，而不必忧虑有没有办公室主任的位子。秘书在工作流动中，也可以凭自己的职称找到适合自己的职位，而不必总是从头再来。有这样的职称考评，秘书也有了优秀的标准，因此也有利于秘书整体职业素质的提高，有利于秘书职业队伍的稳定。

国家秘书职业技能鉴定工作尽管还需要迅速改进，但这种鉴定本身就是规范秘书职业标准的好形式。鉴定标准将秘书分为初、中、高三级，而且在鉴定中体现了渐次提高的要求。这个鉴定应当和秘书职称的评定结合，并且尽快向执证上岗过渡，这是秘书非常关心的事。

二、秘书的可持续发展

许多学者在探讨秘书的发展趋势。从社会实际情况看，目前秘书的需求量大，职业队伍迅速扩大。在这种情况下，对秘书的发展仍有两种截然相反的观点。有人认为秘书这门职业很快会萎缩和衰亡。论据是秘书的基本事务工作可以物化在现代办公设备中，而对业务的辅助工作可以被下级业务人员替代。有些地

方已经在大面积撤消党政机关秘书，认为领导不配备秘书，是增强亲历亲为作风、消除腐败的良药。另一种观点认为秘书这门职业会很快地发展的壮大。论据是现代办公设备可以替代的永远只是一部分程序化工作。秘书从这部分事务性工作中解脱出来，恰恰有了更好地拓展自己工作范围的空间，可以更好地在管理协调与信息加工方面发挥作用。针对消减党政秘书的举措，这部分学者明确指出，秘书职位的设立不是官僚和腐败的根源，从另一个意义上说，他还应当起监督作用。至少“一刀切”撤消秘书是不科学的。

秘书作为一门职业，有没有发展空间，可持续发展因素有多大，这要从秘书的理论与实践两方面认识。从社会实践看，近 10 年来，我国的生产结构从农业转向工业进而向现代工业发展，城市化、商业化、市场化为秘书这一白领职业的发展提供了环境。社会职业分工越来越细，专业内容和技术成分越来越强，与大机器生产时的集体作业相比，工作团体越来越小，甚至出现“SOHO”工作族。因此在协作中需要协调、沟通、弥合的地方更多，这也给秘书工作拓展了空间。秘书学认为，秘书的主要职能是通过办理事务性工作发挥自己的协调作用个信息作用，因此只要有领导与基层，有组织内部门与部门，有组织与社会，就有秘书的职业发展空间。关键是秘书自己的可持续发展因素。

保证秘书这门职业的可持续发展，至少有两点重要的内在因素，一个是完善的专业化，一个是持久的永业化。完善的专业化是指秘书在现代社会发展中，必须确立本职业的专业知识技能和素质，就是职业资质。这种职业资质是秘书特有的，并保证秘书并立其它社会职业之中。秘书的资质中的确有些太容易被人替代，因此进一步确立和完善职业的核心资质非常重要。比如秘书的“第二专业”知识和工作悟性，应当是专业资质的重要内容。持久的永业化是要逐步建立稳定的秘书队伍、合理的秘书人才结构。秘书职业女性多、年轻人多、流动性大，短期从事秘书工作的人员多，这都向持久的永业化发展提出了挑战。完善的专业化是永业化的一个基础，秘书的考核与晋升制度、秘书的职业准入和职业等级制度，也是永业化的重要因素。

思考与练习：

1. 收集五份不同媒体上发布的有关秘书的招聘启事，并从这五份招聘启事中归纳开列出现在社会岗位对秘书的前三项要求。
2. 在互不商量的情况下准备一份关于自己的自荐信，并请别人准备一份推荐信，讨论这两份文件，分析在秘书的任职资历方面，自我和别人的认识是否一致，看看获得的启示。
3. 设计一次模拟招聘的面试过程，重点讲评应聘者的表现，以此认识面试中应当注意的心理和状态问题。
4. 走访若干单位，了解现实岗位中对秘书的职业道德要求和秘书的考核审查，据此做出调查书面报告。

第三章 秘书工作原则与悟性

在研究秘书工作时，我们人为地将其划分为“办文”、“办会”、“办事”三大类，并相对各成体系地介绍了三类工作。但是在实际秘书工作中，好比音乐中的分解和弦，错落有致的和谐才能形成美妙的乐曲，“办文”、“办会”、“办事”相辅相成的协调开展才能保证秘书工作的顺利推进。因此，研究“办文”、“办会”、“办事”各自的特点和相互关系，有利于我们按照秘书工作原则更好地开展工作。

第一节 “办文”、“办会”、“办事”三者的交汇关系

“办文”、“办会”、“办事”是秘书界对秘书工作形式的精炼概括。研究三者之间的关系，实际是为了认识秘书工作中的逻辑关系和事理，目的是明确和突出不同的秘书工作的重心，增强对整体秘书工作的全盘认识，更好地贯彻秘书工作原则，把秘书工作做好。下面是秘书学界对几种不同的秘书工作内容的描述：

（1）秘书学界的老前辈李欣在《中国现代秘书工作基础》中认为，秘书工作看起来纷繁复杂，文件、电话、信息、调查、文稿起草、来访、来信、打印、递送等等。其实就它的职能说就两大项，一是办事，二是当参谋。“办事有查办、办文、办会、办信、办机要交通、办电话、值班等等。办事的综合就是辅助领导机关的工作运转。”而“参谋职能绝大多是在办事中体现出来的。”以李欣同志为代表的一批老秘书，多是基于对党政秘书工作的认识进行描述。相近的观点还可见《秘书学导论》、《办公室工作规范》。

（2）王千弓、张克智主编的《企业秘书》中认为，“企业秘书按具体工作任务还可以分为：协助领导组织学习的学习秘书，从事调查研究的调研秘书，负责起草公文、讲话、报告的文字秘书，负责会务组织的会议秘书，负责接待工作的接待秘书，管理机密文件的机要秘书，专管外事工作的外事秘书，负责文书处理的叫文书，还有档案管理员、机要通讯员、资料员、打字员等。”“在实际工作中任何一种类型的秘书都不是单一型的，除专门从事打字、油印、速记、计算机操作等工作人员外，一般都是综合性的秘书，只不过工作的侧重点不同而已。”这可以看成是对企业秘书工作的描述。相近的观点还可以见王银清、瞿麦生编著的《企业秘书实务》，里面把企业秘书工作划分为13项，并列有详尽的表格来描述每一项具体的工作。

（3）侯玉珍等编著的《涉外秘书实务》中认为，中外合营企业的秘书所从事的秘书工作可以主要归纳为七类：事务工作，电信和邮政工作，会晤、会议、会谈服务工作，文件信函的写作，信息的收集与档案管理工作，财会管理工作和办公设备的使用与管理工作。这是对在三资企业中作为中方雇员的秘书所做

的工作的描述。詹银才同志的《涉外秘书学》和宫冠同志的《涉外秘书修养与实务》描述的是我国涉外部门和单位的行政管理人员，尽管详尽，只能视为特殊的政务秘书工作。

对比以上三种秘书工作，无论党政秘书，企业秘书，还是涉外秘书，从抽象意义上看，他们的工作共同之处很多，都是可以归纳为“办文”、“办会”、“办事”三方面的。

一、“办文”、“办会”、“办事”三者相对独立

秘书界对秘书工作的概括，是建立在对几十年现代秘书工作深刻认识的基础上的。“办文”、“办会”、“办事”三者首先是各自相对独立的工作形式，三者各自特点突出，中心明确。

1. 办文 文字秘书称“办文”为“行文”。研究“行文”的意义就会透彻领会“办文”的特点。“行文”可以指“写文”，即撰拟文书、起草文件等；可以指“走文”，即文件的收发、运转、传递等；还可以是两种意义的综合，甚至是指由文书文件而产生的一切事务。由此可见，办文的核心是文字工作，它的特点就是办理围绕文字、文件、文书所展开的工作。针对办文工作，有对秘书人员撰制公文的要求，有收发公文的处理程序，有明确的行文规则，所以，“办文”具有相对独立的工作系统。

2. 办会 无论会议、会谈、还是会晤，“办会”就是办理有关的组织事务工作。“会”是聚，是多人参与的事，无论“议”还是“谈”，都是把大家各自的想法、主张、意见通过聚在一起的形式统一起来，形成一个共识。所以秘书办会的一个中心任务就是起协调作用。在一定的时间、一定的空间内，既有各自的畅所欲言、心情舒畅，又有共识共通，一致认识，不留遗憾。秘书把“办会”称为“做会”，会的成败优劣，很大成分在秘书对会的策划筹备组织落实上，必须定时定点做好一切会务，是办会的特点。针对会议特点，秘书总结出了会议的要素，制定了会议的基本程序，还把会议改革作为一项重要的研究课题提出来。这都表明“办会”的相对独立性。

3. 办事 一切事务性工作都是“事”。广义地理解，“办文”、“办会”也是“办事”。所以，“事”的特点就是杂，无边无际，无尽无休，无时无刻。面对如此纷繁庞杂的事务，秘书的关键是摸索出事理，掌握规律，举一反三，才能尽量办好所有的事。秘书的所有制度和纪律要求，都是针对秘书办事效率和办事作风提出来的，“办事”的核心是认识事理，认识事理的目的在于提高办事悟性，较高的办事悟性才能使秘书懂事、能办事、把事情办出最佳结果。

二、“办文”、“办会”、“办事”三者相互联系

按照数学的排列组合，“办文”、“办会”、“办事”三者就可以有6种组合关系。这不是在做数学游戏，“办文”、“办会”、“办事”只是我们对秘书工作的一种概括描述，事实上，三者之间就是你中有我，我中

有你，分分合合，在实际工作中，三者有相对独立的工作形式，更多的是相互融合，不可分隔。

（一）“办文”有时是通过“办会”解决的 秘书所办之文，是代表组织的，即使是以领导个人或法人代表名义发文，文书的形成也需要通过领导集体的讨论认可，也有必要集思广益。围绕着“办文”，领导可以通过开会交代撰文意图，秘书通过开会领会意图，可以通过集中讨论，分析归纳办文的要领，也可以通过会议来贯彻落实文件精神。即使是文件的传递运转，也可以通过会议来分发传达。所以，“办会”，有的时候是“办文”的另一种形式。比如江泽民同志关于“三个代表”的论述和在纪念中国共产党建党 80 周年大会上的“七一”讲话，都是以文件的形式传达下发的，各级组织单位通过各种座谈会、讨论会、报告会和演讲会的形式来学习贯彻和深入领会精神的。

（二）“办会”离不开“办文”的工作 围绕着会议的策划筹备和组织落实，秘书要做的实际上是一系列的文字工作的落实。从会议通知、会议议程表、会议手册到决定、决议、会议记录、会议简报、会议纪要，还有典型发言、领导讲话、开幕词、闭幕词、总结发言等等，每一份会议文字材料的落实，对办会的会务秘书来说，都是实实在在的“办文”。通过会议所达到的一致目标，也是要靠文书来体现和留存的。围绕会议所形成的文字材料，是组织好会议的重要工具，也是贯彻落实会议精神的重要依据，还是记录记载会议的重要历史资料。所以，“办会”工作中融合着“办文”的工作。比如世界瞩目的 2008 年奥运会申办城市表决，定于 2001 年 7 月 13 日在莫斯科举行，届时国际奥委会给 5 所申奥城市各 40 分钟的陈述。对于极有可能出线又渴望出线的中国来说，40 分钟的陈述词是我们赴会的会务工作中一项极为重要的“办文”工作。在申奥代表团中，有领导、有形象大使、有明星、有体坛名将，他们各有使命，各负重任。赴会的文字秘书就是默默地担负着所有与申奥会议有关的“办文”工作，从中国代表团精彩的陈述和演讲中，我们应当领略“办文”与“办会”工作的重要关系。

（三）“办事”在多数情况下是通过“办文”或者“办会”体现的 以文书的形式或者会议的形式来交代办事意图，这是领导经常采取的交办方式。“办文”、“办会”也经常是秘书在处理事务时采取的具体方法。特别是在一些具体问题的处理上，秘书通过会议收集信息，广泛征求解决问题的意见建议；通过文书的形式拿出解决问题的办法。

作为对“办文”、“办会”、“办事”三者之间的交汇关系的认识，建议查阅 1998 年间纪念“实践是检验真理的唯一标准”大讨论 20 年和党的十一届三中全会召开 20 年所发表的有关文章。一是以胡耀邦同志为领导所组织的文章写作；一是以邓小平同志为领导所组织的重要会议，在这一文一会之中，又有无尽的事务需要办理。了解这段历史和这文、这会，不仅可以使秘书明晰“办文”、“办会”、“办事”三者的密切关系，更多的是增强“办文”、“办会”、“办事”过程中的责任心和正义感。

三、全面掌握“办文”、“办会”、“办事”的原则方法

分析研究“办文”、“办会”、“办事”三者之间相对独立、各有特点,又相互融合,不可分隔的关系,目的在于研究如何做好秘书工作。

(一)“办文”、“办会”、“办事”首先体现秘书的综合职业能力 “办文”、“办会”、“办事”,说到底还是以处理具体的秘书事务来体现。在具体起草一份文稿、办理一份公文或组织一次会议中,秘书都是从一点一滴的平凡琐碎的事务性工作来体现自己的职业能力和职业素质。一万字的文稿保证没有一个错别字,这体现了秘书的文字水平;一万次收发文书没有一次传递失误,这体现了秘书的文书能力;大小会议没有会务遗憾,这体现了秘书筹划周密,办事严谨。如果秘书在所有“办文”、“办会”、“办事”的过程中都从容练达,顺利完成领导交办的任务,就体现了秘书较强的综合职业能力。这是做一个称职秘书的基础和基本要求。

(二)“办文”、“办会”、“办事”体现秘书准确处理事务工作的判断力 在从容地处理“办文”、“办会”、“办事”各项事务工作的基础上,秘书还应当进一步加强准确判断处理秘书事务的能力。比如领导交办工作,如果要求秘书起草文稿、组织会议,秘书及时承办就可以。但是如果领导交办的是某项事情处理,要求达到某种目的,这就要求秘书有能力准确选择“办文”、“办会”、“办事”的具体方法。秘书处理具体事务,有时可以用“办文”的方式;有时可以用“办会”的方式;有时也可以采用灵活新颖的处理方法。比如领导说我们企业和山区某小学建立了友好关系,希望秘书策划组织个助学联谊活动。秘书可以起草一封情辞感人的慰问信并寄去以企业名义捐助的一笔钱;也可以召开一个报告会,请几名山区小学的师生来演讲他们的情况,然后开展企业职工现场捐助活动;还可以在一段时间内开展捐书、捐学习用具、关心山区小学生的活动;也可以组织一些同志赴山区小学考察,回来组织报告会。虽然无论采取哪种方法,都要领导审查批准才能付诸实施,但是策划都是秘书的事,一旦实施,我们只能采取某一种方法而不知道如果采取另一种会是什么结果。一个问题总有最佳的处理方式和解决方法,关键是秘书选择准确的处理路径。好比过河,有桥过桥,没桥乘船,没桥没船就要考虑泅渡,泅渡就要考虑水性。如果过河的任务赶在数九隆冬,河面冰结得很厚,我们还要选择么?秘书每天面对忙忙碌碌的事务工作,常常关注于谨慎地处理好具体的事务,无暇总结我们选择的“办文”、“办会”、“办事”的方法是不是处理某项事务的最佳方法。因此对于秘书来说,不仅要处理好“办文”、“办会”、“办事”的具体内容,还要提高在“办文”、“办会”、“办事”过程中的判断能力,要善于总结工作方法和工作经验,准确选择“办文”、“办会”、“办事”的方式,力争处理事务的最佳效果。

(三)“办文”、“办会”、“办事”的原则和方法

1. 功力扎实,工作落实 “办文”、“办会”、“办事”首先是办具体事务,秘书的事务能力必须扎实。办事浮躁,工作毛糙的秘书,什么也干不好。秘书的工作又是琐碎平凡的,做好了不显眼,做不好误大事。所以,“办文”、“办会”、“办事”的首要原则是秘书的事务工作基本功扎实,工作落到实处。

2. 综合考虑，系统筹划 在扎扎实实做好具体工作的基础上，秘书要学会从全局的角度综合考虑工作安排，从全系统的工作考虑，采取哪种“办文”、“办会”、“办事”的具体方式更有利于工作。秘书选择“办文”、“办会”、“办事”具体方式的依据不仅仅是哪种方式自己熟悉或熟练，而且是从全局考虑对工作更有利，效果更好，更能准确达到领导确定的目标。

3. 形式多样，主攻明确 “办文”、“办会”、“办事”在具体实践中相互交汇，相互融合，不可分割。在完成具体工作任务、解决具体问题时，“办文”、“办会”、“办事”三者只能有所偏重，不能有所偏废。秘书在工作中一方面应当尽量采取灵活多样的形式，另一方面应当明确主要的办事方式，力求主攻成果显著。比如开会，会务工作中有“办文”工作，也有具体的事务要办，文和事也都要办好。但“办会”就有会务工作的特点，工作重心在会务，侧重点要在会务。“办会”中“办文”也重要，可以另派文笔优秀的秘书主抓会务中的文字工作，“办会”的秘书要一心一意做好会务。

4. 勤于总结，勇于创新 在完成领导交给的任务、承接领导交办的事情时，秘书常常在时间紧、任务重的情况下及时选择了具体的处理事务的方法。事情按这种方式办了，就不知道按另一种方式办是什么结果。这么办成功了，也许另一种方式更成功，这么办失败了，也许另一种方式不一定失败。在实际工作中，秘书总结失败的教训比总结成功的经验更重视；总结成功的经验时往往忽略形式的作用，而形式中一些偶然的环节常常在成功中起重要作用。所以勤于总结，勇于创新并且在创新中探索更好的工作方法，是秘书在“办文”、“办会”、“办事”中取得事半功倍效果的一项重要原则。

第二节 秘书工作的基本原则

一、秘书工作基本原则的提出

“第一要保密，第二要准确，第三要迅速。”这是周恩来总理早年对我党机要工作同志提出的工作原则，后来成为了一定时期我国党政秘书工作的基本原则。这三项基本原则是中国共产党建党以来秘书工作规律的科学概括，是历史经验的正确总结，也是党的机要工作的光荣传统。建国 50 多年来，社会发生了巨大的变化，尤其是改革开放的 20 多年来，秘书工作也发生了巨大的变化。但是作为一门职业，秘书的机要性、辅助性特点没有变，因此，秘书工作的基本原则仍然有现实意义。

二、秘书工作原则的内容

（一）保密 即保守工作机密的原则。秘书被人们公认为领导的近身，在领导集团、领导中枢工作，职业的机要性强。秘书，尤其是秘书机构的领导，了解和掌握工作范围内的所有核心秘密，所以必须将保密作为秘书工作的基本原则。这一点，古今中外概莫能外。守口如瓶，不该说的、不该传播的坚决严守秘密，

这是一方面。保密的另一方面是不该知道、不该了解的，秘书要不看不打听不关心不好奇。保密不仅是秘书工作的原则，在特殊的秘书岗位，保密还是铁的纪律。

现代社会无论是政治领域、科技文化领域、还是经济贸易领域，信息价值高，技术手段先进，窃密与反窃密的斗争日益激烈，而且形式发生了很大变化。现代信息社会一方面讲究交流和传播，该公开的，该及时发布的要及早尽快让信息扩散和覆盖；另一方面，涉及保密的情报要做好信息封锁和信息安全保卫工作，不该传播的滴水不漏，守口如瓶。信息的一放一收体现在秘书工作中，对秘书工作提出了严格的保密原则。秘书是最受人关注的职业，对秘书的争取和进攻，已经从“硬”的，过渡到了“软”的。有威逼、拷打，也有拉拢、贿赂、要挟，秘书要严守保密原则，是一个艰巨的考验。

（二）准确 即秘书工作效果和工作目标的统一。秘书完全按照领导交办的内容和工作期限完成任务，就是办事准确。将“准确”作为秘书工作原则提出来，就是秘书办事必须办好。长年从事秘书工作的同志将这一原则归纳为“办文要准，办事要稳，情况要实，主意要慎。”工作态度认真，作风细致，是工作准确的保障。

（三）迅速 迅速就是快，就是工作及时、效率高。现代社会信息瞬息万变，秘书的工作就是按照领导意图准确应对不断变化的情况。尤其在工作节奏日益加快的今天，办事迅速准确是相辅相成的，不迅速，准确就可能失去意义；不准确，也枉然迅速。

总的说来，又快又好；动静小，收效大；控制好知情范围，保证最大效益，这是秘书工作成功的重要原则。

三、秘书工作的原则性与灵活性

保密、准确和迅速，是秘书工作一贯的原则。但是任何原则性都有相对的灵活性，秘书工作的原则也不例外。作为秘书，工作中既要恪守原则，又要灵活操作，这也是秘书较高悟性的体现。

保密，古人讲“事以密成，语以泄败”，东方文化中崇尚神秘的色彩，也使我们在观念上极为重视保密，但现代意识讲究沟通和传播，讲究公众的知情权。现代科学技术、互联网也使国家之间包括政治军事经济在内的各个方面越来越透明，在这种情况下，保密的原则性与张扬的灵活性对秘书就不仅是策略问题了。

办事准确是秘书工作的原则，但准确就意味着界限域狭小，在某种意义上说反而难以达成。模糊或者界限域放宽并不等同于不准确，相反，由于更易于达成，也就做到了准确。秘书的能力也体现在准确与模糊的选择，界限域的确定。这实质上也是秘书在工作中原则性和灵活性的恰当选择。

迅速就是快，但有些事情的确“事缓则圆”。求目的也要求手段；讲目标也要讲方式，手段和方式就包含了时间的因素。衡量秘书工作的成败得失，有时时间也是一个重要参数，一定的时间达到一定的目标，

当快则快；当慢则慢，快慢适当，这恰恰也是准确。

坚持秘书工作的原则性和灵活性的统一，是秘书思想水平和工作悟性的体现。

第三节 秘书的工作悟性

我们探讨了“办文”、“办会”、“办事”三者的特点、关系和原则方法，我们逐步认识到真正处理好“办文”、“办会”、“办事”三者的关系，或者说真正从容练达地处理各种秘书事务，单凭秘书的职业技能和熟练的工作技巧是不够的。尤其在今天社会分工越来越细、工作节奏越来越快、科技含量和管理水平越来越高的工作环境，作为秘书工作形式，“办文”、“办会”、“办事”必须讲究工作艺术和管理技巧，正如中央1985年在对秘书工作的“四个转变”要求中提到的，要“从偏重于简单的办文办事转变为既办文办事，又出谋献策；从单纯地收发传递信息转变为既收发传递，又综合处理信息；从单纯的凭老经验办事，转变为实行科学化管理；从被动服务转变为力争主动服务。”可以看出，所有转变的重点，都是在从事务型、向智力型、智能型发展，从“动手”转变为“动手也动脑”，“以动脑带动动手”。这就提出了秘书的工作悟性问题。

一、悟性的心理基础

什么是秘书工作的悟性？就是指秘书在“办文”、“办会”、“办事”过程中，充分领悟工作事理，能充分发挥自己的指挥和才能，事情办得领导满意，大家认同，也遵章守法。

1. 悟性首先来自于工作阅历和工作经验。悟性，就是领悟能力。秘书的工作可以概括为“办文”、“办会”、“办事”，办好这三者，关键是懂得“文”、“会”和“事”中蕴涵的规律和事理。人们常说“熟能生巧”，其实，“熟”是量的积累，是变“巧”的重要过程，但不是关键，变“巧”的质的飞跃是在“熟”的基础上摸索出规律，认识到窍门，总结成经验。这个关键的环节我们可以称之为“慧”，是“慧能生巧”。善于摸索规律、找窍门、总结经验就是领悟能力强。

2. 悟性来自于意志和品位。秘书的悟性主要表现在秘书对领导工作中的难处、痛处的认识和理解。秘书处理的一切事务，蕴涵着很强的原则性、政策性、法规性，也有很强的灵活性、机动性。处理哪些事要讲究原则，哪些事可以灵活，哪些事刚性强，哪些事可以软处理，这就要秘书提高在“办文”、“办事”中的思想水平，学会明辨事物。一个优秀的秘书，应当是辅助领导实行全面管理的得力助手，作为领导的左右手，秘书思想水平的高下，就表现在办事悟性上。在原则问题上，秘书应当有坚强的意志，执着的追求，百折不挠的勇气，不达目的不罢休。在达到目标的过程中，秘书应当有高超工作艺术和工作策略，既

求目的也求手段。解决问题时，过程有时比结果更重要，秘书的品位就表现在方法和过程的选择上。

3. 悟性更是品质和思想水平的体现。秘书主要是辅助领导的，所以秘书的悟性主要表现在秘书对领导工作中的难处、痛处的认识和理解。有人说，优秀的秘书应当随时排领导所忧，解领导所难。悟性就是秘书能在工作中主动领悟领导的忧难在哪儿，该在什么关键时候怎么为领导排解。秘书能设身处地在领导的位置通盘考虑问题，能从宏观角度思考全局工作，从大的方面理解领导的意图，就要求秘书有局部利益服从全局利益，兼顾公平与效益，实事求是地研究问题，以人文精神渗透辅助管理的过程，这就要求秘书有优秀的品质和高尚的思想。优秀的秘书应当“秀外慧中”。《红楼梦》中有句话叫“世事洞明皆学问，人情练达即文章”。我们认为，在正确的政治思想指导下，“世事洞明”、“人情练达”应当是秘书悟性的境界。这就是我们所指的秘书的“秀外慧中”。“秀外”是秘书在具体的“办文”、“办会”、“办事”中表现的娴熟的、训练有素的工作技能，是良好的形象和工作状态；“慧中”是高尚的品质、缜密的思维和敏捷的领悟能力。

二、悟性对秘书的要求

秘书的职能是辅助管理、综合服务，因此对秘书的要求必然是辅助得力、服务到位。在服从大局，准确贯彻领导意图的基础上，充分发挥主动性，在“办文”、“办会”、“办事”的手段、过程和方法上做得更完满，为准确达到目的和结果服务，是秘书工作悟性的体现。

1. 对秘书的领悟力的要求并不是新课题。研究秘书史的学者曾把“拾遗”、“师爷”、“幕僚”等等归于广义的秘书。这就充分说明对秘书的参谋性、智能性，出谋划策能力的重视。把悟性问题放到相当重要的位置认识，是当今社会发展对秘书这门职业提出的更高要求。办公手段的现代化使秘书的部分程序化的工作被现代设备所替代，人们对秘书工作提出了从事务化向智能化转变的要求。以信息工作为例，过去秘书要通过大量的电话往来、报刊剪贴来收集信息。计算机和网络信息技术不仅取代了秘书传统的信息手段，而且信息量是原来的百倍、千倍以至更多。因此对秘书工作的重点就必然要转向对信息的加工提纯方面，转向把初级信息转变为高层次信息的智能化工作上。这个意义上的信息工作，对秘书的悟性要求就是对信息价值的准确判断，是否能准确地利用有价值的信息，是否能及时反馈重要信息。

2. 当代秘书的工作特点要求秘书提高悟性。目前，从事专业工作的人员知识技术水平越来越高，相当的科技人员逐步过度为科技精英、高新技术产业的专家，在共同工作中，他们之间的理解和沟通尤为重要。目前已经显现出的趋势特点是社会上有专业的人越来越多，带有知识经济特色和高新技术特色的专业人员越来越多。但是当高精尖技术专业之间开展工作时，除了技术上的边缘性需要有人弥合，还有更多的管理方面、事务方面、人际关系等方面的边缘性问题需要解决，为保证专业人员有大量的集中的时间和精力，必须有人承担繁杂的事务性工作，而且要做得使专业人员满意，这就是当代秘书的工作之一。越是技术高、

专业精、专家权威的工作环境，涉及专业、技术、管理、事务甚至生活环境、感情氛围的矛盾问题越复杂，就要求秘书成为巧妙处理和融合各种关系的专家，这就是当代秘书的工作特点之一。

三、秘书如何提高工作悟性

社会岗位对秘书的要求和评价第一步是看办理事务的规矩和程序，再进一步就要看办事的熟练程度，对高级秘书的要求，是秘书的思想水平和工作悟性。思想水平和工作悟性还是要通过“办文”、“办事”来体现。悟性的心理基础一是思维敏捷，懂事理；二是有原则又善解人意，会办事，体谅人；三是有觉悟，有人品，办事有水平。所以秘书首先要充分认识“办文”、“办会”、“办事”中的事理，学会“懂事”，明白“事在人为”。其次是认识社会、认识人际关系和公共关系，树立高尚的人生观和世界观；为人畅快，办事通达。最后还要注重提高政治思想水平和知识水平，理解和掌握我们党和国家的各项政策，掌握正确的思维逻辑和科学的思维模式。

第四节 秘书工作悟性的案例

1. 拾遗补缺 有一年，朱镕基总理在春节前慰问下岗职工时，一对夫妇对朱总理讲了他们生活的艰难和再就业的不容易。朱总理在和他们分手时，从自己口袋里掏出个小红包，表示说是自己对这对夫妇的一点心意。那么，总理口袋里怎么会有“小包”，有多少“小包”，谁为总理准备的？如果这是秘书准备的，这是否是总理事先要求的？如果是秘书在以前陪同总理的工作认识到而准备的，这是不是做总理秘书的悟性？朱总理在安徽考察粮食储备情况时，当地粮站弄虚作假，真正的粮站职工都被“坚壁”起来，怕他们说真话。粮站让粮包追着总理走。结果这件事被《焦点访谈》曝了光，总理后来在考察工作时经常让助手“杀回马枪”，以求了解真实情况。作为总理秘书，如何保证总理了解的情况事事真实？如何在事先事后拾遗补缺？

2. 如何环保 某机关搞了一次用纸盒收集废电池的活动。这种小量的、临时的活动虽然有意义，但多是流于形式。因为废旧消耗量极大，单靠一次收集不仅不能从根本上解决问题，也不能达到真正唤起人们环保意识的目的。因此秘书部门策划，将这个关于回收废旧电池的创意做大。收集一小盒废电池，最终还是归于垃圾，还会污染环境。秘书部门在开展活动中宣传先进国家是怎么解决这个问题的。比如日本，是用水泥将有害垃圾筑成一块块巨大的建筑填充材料填海，最后修成飞机场的。我国也有大量收集废旧电池进行统一处理的。因此从环保角度，收集废电池的事长期化、普遍化，环保的工作才有意义。接着，秘书部门、又从全民族环保意识的角度引导员工，把活动设计成十年、百年的大计，使一次环保行动和环保意识一起，流传十年百年。秘书部门与有关废旧电池回收公司联系，回收到一定数量就卖给回收公司，然后用

卖废电池的钱在机关大院里设一把椅子，并且做一个精美的说明。以后凡卖一次废电池就做一把椅子。直到十年后，百年后，椅子也更多的时候，永久的、人人参与的环保行动就意义重大了。当然，做椅子还是做别的什么，这不重要。重要的是作为秘书在考虑策划一件事情时要有久远的打算，从一个较高的角度认识问题的意识要渗透到秘书的素质中。

3. 表扬的真实度 某市政府的一位领导外出，偶遇一起交通事故，并有很多人正在帮助抢救。于是他急令司机停车，并用自己的车将伤者送往医院。几天之后，当地一家报纸发表了一条表扬性消息，说这位领导在紧要关头“亲自指挥人们抢救伤员”等等。领导看了这条消息后认为“溢美之言过多”，有明显的拔高和不实之处。领导问秘书，报社记者是否就发稿之事来过单位核实，秘书证明报社没有来过。领导就指示秘书来处理此事。

现在秘书想出了这样几种方案：

第一，以单位名义与报社联系，肯定消息的主要方面，婉转提出失实的部分；

第二，以领导的口吻写信，批评在消息中给领导过分“贴金”，批评报社记者的不实事求是；

第三，要求报社通报批评报道失实记者，并严肃处理，以正真实报道的风气；

如果你是秘书，你会在上面三种方案中选择哪一个？如果你是优秀秘书，你恐怕就不会机械地“三选一”了。因为在这件事情中，政府当前的中心工作、领导平时的作风、当地报纸的知名度、当地的新闻制度和实际情况、记者的具体情况等等，每一项都会影响甚至左右事情的处理。这件事情本来是一件好事，报社的正面宣传也未尝不是好事，但是“‘溢美之言过多’，有明显的拔高和不实之处”透视出新闻宣传的忌讳，新闻发稿不经核实求证，也是新闻失真失信的重要原因。然而坦诚地讲，我们的“歌德宣传”是有历史的了，因失真失信而起的新闻官司也不是新鲜事了。所以如何很好地解决这两个问题，是秘书要达到的工作目的。解决这两个问题，决不是一个电话、一份文件所能奏效的。所以秘书可以有一个针对这件具体事情的应对办法，同时要意识到领导希望秘书处理的是新闻的浮夸文风，所以还要有一个针对新闻工作问题的长远治理办法。如果就事论事，以后必定还有类似问题发生。

4. 关于大贺典雄 日本索尼公司从1997年开始，决定公司董事会都在日本以外的国家召开。1999年的董事会，为纪念索尼公司在中国设立办事处20周年而定在中国召开。令中国人耳目一新的是十位索尼最高决策机构首脑的专机是董事长大贺典雄先生亲自驾驶飞行的。那么，索尼公司的董事长是学飞行专业的？不是。索尼公司是日本乃至世界上著名的电器公司，大贺先生是学电子的？也不是。大贺典雄是学声乐的。

你读过有关介绍索尼公司的文章、书籍么？如果说大贺典雄所学的专业对索尼的事业有巨大贡献，你能理解么？1999年故去的索尼创始人之一胜田昭夫，著有一本《日本·索尼·AKM》。其中谈到大贺典雄加

盟索尼的过程，是相当耐人寻味的。50年代初，大贺典雄还是东京艺术大学声乐系中刚刚二十岁的学生。索尼也不过是试制成功第一批磁带录音机的小公司。大贺典雄作为用户对公司产品的尖锐批评，竟使胜田昭夫大为赏识。大贺典雄说：“芭蕾舞女演员为了完成造型技巧，需要镜子。歌手也一样，需要一面用耳朵来听的镜子。”胜田昭夫作为索尼公司的领导，敏锐地感到大贺典雄的批评中肯、有见解。录音机产品就是要个敏锐的耳朵来监督它的高保真。为此，索尼公司与大贺典雄保持了长达十几年的公司与客户的亲密关系。逢到公司有新的产品问世，就送给大贺典雄试听，请他提出意见。大贺典雄到德国学习声乐，公司请他将德国电子业的发展状况写信告诉索尼。1959年，胜田昭夫发展在欧洲的业务时，特别邀请大贺典雄一同前往。然后开始了“蓄谋已久”的说服动员工作。索尼的至诚终于使有“耳朵镜子”的大贺典雄加盟索尼。1964年，年仅34岁的大贺典雄成了公司的董事。

能从“耳朵镜子”的理论中认识音响鉴别的意义；能从激烈的抨击中感悟人才的难得；能在漫长的过程中按步达成既定的人才引进目标；这是今天索尼依旧辉煌不可忽视的领导和管理才能所在。

当你读过下面的分析，你会有什么感慨？

思考与练习

- 1.你认为秘书处理同样的一件事务，用行文的方式和用会议的方式是否同样能达到目的？为什么？
- 2.试着画一张秘书部门（或秘书）与组织内外各种关系的图示，并分析秘书部门（或秘书）与每一种关系的主要特点。
- 3.在秘书事务中，过程和结果、手段和目的、方法和结论是什么关系？请你解释一下过程、手段和方法为什么是重要的。
- 4.你怎么认识有秘书的悟性问题？

第4章 秘书“办文”的工作

办文工作是秘书工作中的重要内容，它包括秘书起草撰制文书，收发传递和处理文书以及针对文书内容要办理的各种事务工作。一句话，办文工作是围绕“文”展开的一切工作。

4.1 起草撰写公务文书

起草撰写公文即是“写文”，是秘书办文工作中一项重要内容，负责撰写公文的秘书，常被称为“文字秘书”。对文字秘书的要求不仅要文笔好，书面表达能力强，更重要的是思想水平高，熟悉党和国家各方面方针政策，能准确迅速地依法办文。由此可以看出，秘书起草撰写公文与撰写其它文章不同，公文撰写有严格的规范要求，这是秘书在“办文”中尤其是在撰文中必须遵守的。

4.1.1 公务文书的概念和性质

公务文书有广义和狭义两种理解。从广义上说，党政机关、企事业单位、社会团体以及一切依法成立的组织在各自的政务、公务、商务等工作和活动中代表本组织形成的规范的文书信函均可以称公文。这样的公务文书种类很多，随着现代社会公务交际交往和现代文字处理技术的发展，还有新的文种出现。从狭义上说，公务文书是专指国家机关在行政管理过程中所形成的具有法定效力和规范体式的文书。它是传达、贯彻党和政府的方针、政策，发布行政法规和规章，施行行政措施，请示和答复问题，指导、布置和商洽工作，报告情况，交流经验的重要工具。一般特指在国务院 2000 年 8 月 24 日发布，2001 年 1 月 1 日起实施的《国家行政机关公文处理办法》中明确规定的 13 种国家行政机关公文。《办法》指出，“行政机关的公文，是行政机关在行政管理过程中形成的具有法定效力和规范体式的文书，是依法行政和进行公务活动的重要工具。”

广义的公务文书具有公务性、实用性和规范性三个特点。公务性是指这类文书信函是以组织名义或组织领导人、法人名义发文，文书的内容涉及的是组织的公务工作和活动。实用性是指公文的内容对组织贯彻决策、推行管理、落实事项有实际使用价值，起实际作用。规范性是指这类公文在组织往来中有约定俗成的行文语言、成文格式、文种要求等，而且这类体式规范逐步趋于一致。

狭义的公务文书具有以下性质：

政治性 公务文书代表国家行政机关行使职权，是国家的管理工具。它集中体现国家的根本利益。我国行政机关的现行公文，是坚持党的四项基本原则、坚持改革开放，为社会主义现代化建设服务的重要手段。

职权性 公务文书代表行政机关的职权，实施管理职能。行政机关依法制作的公文，在行政机关所管辖的范围内，具有法定效力。很多公务活动必须按行政公文的规定开展，很多事情必须按行政公文规定的办法处理。

政策性 公务文书是其制发机关所管辖的各级各类组织的办事依据。它本身既在传达党和政府的方针、政策，又在贯彻、执行党和政府的方针、政策。实施有序管理和处理各类公务事情，都离不开政策，

离不开公文的各项规定。

传播性 公文是信息的载体。它的上行、下行、平行，都是一种信息的传播，是一种相互的交流、沟通。

4.1.2 党和国家关于公文规范的有关要求

(1)《国家行政机关公文处理办法》：国务院 2000 年 8 月 24 日发布，2001 年 1 月开始实施。该《办法》是为使国家行政机关的公文处理工作规范化、制度化、科学化，提高公文处理工作的效率和公文质量制定的。公文的种类、格式、行文规则、办理和管理都必须遵照该《办法》来执行。

(2)《中国共产党机关公文处理条例》：是经中共中央批准，由中共中央办公厅于 1996 年 5 月 3 日印发的。该《条例》是为适应中国共产党机关工作的需要，实现党的机关公文处理工作的科学化、制度化、规范化制定的。

(3)《国家行政机关公文格式》：国家质量技术监督局于 1999 年 12 月正式批准发布 GB/T9704-1999《国家行政机关公文格式》国家标准，简称“99 新国标”，是中华人民共和国国家标准。该《格式》是为适应现代化管理工作需要，提高公文处理效率，建立和健全我国国家公文格式系统，简化和统一公文格式，准确、有效地撰写、收集、传递和存贮公文信息制定的。

4.1.3 公文的体式

《国家行政机关公文处理办法》严格规定了行政公文的公文体式，行政公文的公文应严格依法行政。其它组织的公文为庄重规范起见，也形成了相应的体式要求。公文的体式由结构、标记、格式和文体四部分组成。

1. 公文的结构

(1) 发文机关标识

是表明公文作者的标志。其作用在于表明公文的责任者，显示公文的权威性与郑重性，通常有两种形式：一是作为文头（又称版头），多采用大号字体套红标识于公文首页上端，由发文机关的全称或规范化简称加“文件”二字构成；二是作为署名，用黑色字体将发文机关的全称或规范化简称标于公文末页的落款处。联合行文时，主办机关排列在前。

(2) 发文字号

又称发文编号，是发文机关对其所发的公文依次编排的顺序号码。发文字号作为专指性很强的文件代号，为检索和引用文件提供便利，同时也便于对文件进行统计和管理。

发文字号由发文机关代字、发文年份（外加方括号）和发文顺序号构成，如国办发[1998]28 号，意为

该文件系国务院办公厅 1998 年所制发的第 28 号文件。发文年份应写完整，发文顺序号按该年份发文的先后顺序采用大流水的方法依次顺序编写，不得出现重复或漏编的现象。一份公文只有一个发文字号，联合行文时只标注主办机关的发文字号。

（3）签发人标识

是在公文正文签注代表机关最后核查并批准公文向外发出的领导人的姓名，一般只用于上行文。签发在公文正本首页标题之下、正文之上靠右的位置。其中“请示”还应当在附注处注明联系人的姓名和电话。

（4）公文标题

是标明某一文件主要内容的概括性名称。一般由发文机关名称、事由和文种三部分构成。

撰拟公文标题时，在发文机关与事由之间通常用介词“关于”、“对”连接，在事由与文种之间用助词“的”连接。事由应当准确简要地概括公文的主要内容。文种要准确。

（5）题注

是对标题的注解和说明。题注的写法是在公文标题之下标注如下字样：“××××年××月××日××××会议通过”或“××××年××月××日××××会议批准”。

（6）受文者

是指收受公文的机关名称。通常分为两种：一种是主送机关，即对公文负办理或答复责任的机关；另一种是抄送机关，即只需要执行或了解公文内容而不承担办理或答复责任的机关。

标注受文者时，应使用全称、规范的简称或统称。

（7）正文

是公文的主体部分，用于阐述具体内容，表达发文意图，使受文者对文件所传递的信息获得具体、明确的认识。

正文的内容一般要求做到一文一事，正文的结构通常包括开头、主体、结语三部分。公文语言应当使用现代汉语比较规范的书面语言。

（8）附件说明

附件指附属于公文正文的其他公文或材料，可分为两类：一种是与公文正文具有同等效力的附件，其作用在于进一步补充和完善公文正文的内容；另一种是在公文正文中已申明仅供参考而不具备现实执行效力的附件，其作用在于为受文者正确理解和执行公文正文提供参考数据。

附件说明指为附件所做的标记，用以注明附件的顺序和名称等，以便查阅和保护附件，防止附件散乱、丢失。

（9）附注

是对文件内容或有关事项、要求的注解与说明。为使正文集中表述主要内容，一些不便在正文中直接

解释、说明的名词术语或公文的阅读范围、使用方法等，通常在注释中加以注解。公文如果有附注，应当加括号标注。

（10）成文日期

是形成文件的确切日期。通常以领导人签发的日期作为公文的成文日期；联合行文时，以最后签发机关的领导人签发的日期为准；经会议讨论通过的公文以会议通过的日期为准；电报以发出日期为准。

一般情况下，公文开始生效的时间是以成文日期为准的，但有些正文中明确规定具体生效或开始执行日期的规范类文件除外。

成文日期要求用汉字写全具体的年、月、日。

（11）公文生效标识

是证实公文作者的合法性、使公文生效的凭据。分为两种形式：其一是印章，指作为机关公文权力象征的图章；其二是签署，指有权签发公文的领导人亲笔在公文正本的落款处签名（或代以签名章）。需要说明的是，多数公文是盖印表示生效；有些是签署表示生效；有的需要盖印和签署同用；有的则都不需要。

2. 公文的标记

（1）主题词

是用于揭示公文主要内容并经规范化处理的词与词组。

主题词的标引应将以公文内容为特征的主题词写在前面，表明文种的主题词写在后面。上行文按照上级机关的要求标注主题词。

（2）印发说明

又称版记。是对公文印刷、制作、发出情况的介绍与解说。其作用是明确公文印制质量、时限的责任归属，使受文者了解公文制发过程，为其直接与承印、承发单位联系提供便利。

（3）公文格式分类代码

是表明每份公文格式在整个国家或行业标准文件格式系统中的类别归属及注册顺序的代码。

（4）份号

是对根据同一定稿印制的若干份公文依次编制的顺序代码。

（5）密级标识

是表明公文保密等级的标识符号，涉及国家秘密的公文应当标明密级和保密期限，按涉密程度分别用汉字标明“秘密”、“机密”、“绝密”等字样，其中“绝密”、“机密”的公文，还应当标明份数序号。

（6）紧急程度标识

指表明对公文（包括电报）送达和办理的时限要求的标识符号。依紧急程度分别用汉字标明“急件”、“特急”。

（7）收文印章

是收文机关为便于管理，收到公文后在首页右上端加盖的戳记。具体包括：收文机关全称、（收文）编号和日期、存档号。

3. 公文的格式

为了维护公文的严肃性、法规性，对公文中所有结构和标记的组成方法，有明确的标识规则。行政机关的公文参照《国家行政机关公文格式》国家标准执行。

4. 公文的文体

《办法》中规定公文应当做到：情况确实，观点明确，表述准确，结构严谨，条理清楚，直述不曲，字词规范，标点正确，篇幅力求简短。公文的文体应当以说明、叙述和议论的表达方法为主，排斥描写，尽量不抒情。公文的语言应当采用现代汉语书面语言，可以有通行的口语，不用俗语和土话。公文的文体力求庄重规范。

公文在结构、标记、格式和文体方面的特殊要求，构成了公文特殊的体式，体现了公文区别于其它文章的特殊用途。

4. 2 收发传递处理文书

秘书收发传递处理文书的工作，又称“走文”，是秘书“办文”工作中的又一重要内容。“写文”产生的作用，靠“走文”才能发挥，因此，文书的收发传递处理工作必须规范化。

4. 2. 1 《办法》中规定的收发文处理程序

文书的收发传递处理工作是秘书部门的重要任务之一，为了使机关各部门能够协调运转，秘书要一丝不苟地做好文书管理工作，实现优质服务，以保证各项工作的顺利进行。

国务院 2000 年 8 月 24 日发布的《国家行政机关公文处理办法》第二十四条规定：“发文办理指以本机关名义制发公文的进程，包括草拟、审核、签发、复核、缮印、用印、登记、分发等程序。”第三十条规定：“收文办理指对收到的公文的办理进程，包括签收、登记、审核、拟办、批办、承办、催办等程序。”

4. 2. 1. 1 发文的处理程序 机关撰制并向外发出的一切文件，统称发文。

1. 草拟 亦称拟稿，是秘书接受领导的收文意图之后，严格按照领导意图进行草拟公文的过程。也是指撰文秘书接受任务后，搜集有关信息资料、了解情况、酝酿构思、拟制起草提纲以及撰拟文稿的工作。

从秘书“办文”工作来说，草拟是发文的第一个环节，也可以是收文中“承办”的继续，秘书承办的就是草拟文稿。

秘书起草公文，是体现秘书基本功的工作，文字秘书需要有过硬的写作功力。秘书公文有许多具体要求；写好公文有许多标准和原则，因此拟稿是对秘书水平的检验。

2. 审核 亦称核稿，是指机关秘书部门或负责拟稿的业务部门的负责人对所拟文稿的审核过程。这是关系到文件质量的关键环节。核稿也是秘书发文的关键环节之一，一般由秘书部门中指定有经验的、思想业务水平和文字水平都比较高的秘书负责，所以也叫“把关”或“把口”。

核稿的目的是为了保证文书质量，节省领导或上级的时间和精力。所以，核稿必须认真负责、全面细致。审核的重点内容是：一看有无发文的必要；二看用什么名义和格式行文，是否符合规范要求；三看文件内容是否符合党的方针、政策和国家的法律、法令规定，是否符合“一文一事”的规定；四看提出的要求措施是否明确具体，切实可行；五看涉及有关部门或单位的问题是否协商一致；六看文字是否通顺、准确、简明。

随着目前经济活动的扩大，在企业、公司中，尤其是贸易活动频繁的公司，已不可能有一套秘书班子来撰文，也不再专门“把关”的负责人，秘书写文书，自己把关、自己核查。这就要求秘书有较高的文字水平和较强的文书处理能力，力争送上的文书，不必改动或稍加修改就可以走入下一个环节。在目前的秘书岗位上，新秘书不可能有太长的实习成熟过程，工作节奏快，文字水平要求高，所以，在应聘、就职之前，秘书应该较好地掌握文书写作。

3. 签发 签发是文书经有权签发的领导上司核准签字，准予发出。签发使公文草稿转变成定稿，标志其已批准成为代表发文机关的文书。

签发也是文书形成的一个重要环节，只是签发人不是秘书，而是有权签发的领导。签发人对要签发的文书要全面负责任，所以签发之前必须认真审核。

从秘书的角度看，签发人要对秘书的文书送审稿审核什么？

第一、对文书从内容到形式，从文字、标点到行文、语法、逻辑、主题等等要进行全面斟酌。对有问题的，可以修改，也可以做出指示、批示，然后退给拟稿的秘书修改。

第二、审阅文书无大问题的，签发者应在阅后签上明确的意见或批示、签发人姓名及签发日期。秘书在接受签发后的文书时，要查看批示意见是否明确具体，以求准确理解。签发的签名要完整、明确，日期要准确。

第三、签发时领导提出意见较多的文稿，修改后可再报签发；只需稍加修改的，如果领导也已经签发，就可不再报。如果秘书只是转呈文稿，文稿起草是另一个承办单位(报文单位)，对签发中改动的文稿，秘书要在制文的同时，退一份改动后的稿样给原承办单位。

比如某公司技术部门，由秘书转呈向国外某公司投标的标书，在经总裁和技术总经理修改并签发后，秘书就需要先将原稿复印，一份留作后期制发，一份则退还技术部门，使其了解改动内容。

签发的关键是时间问题，及时签发对文书极为重要；但是签发的核心工作并不是秘书的事，那么对秘书来说，第一：要准确确定要签发的文书，因为有的文书并不需要签发。决定文稿是否需要签发的因素很

多，至少有文稿内容、起草文稿的秘书的水平资格、领导上司的责任心等因素。第二；秘书要选准呈上签发的时间。在国家行政机关中，呈上签发是惯例，所以秘书只按惯例报上，然后等待结果。有时签发要等领导上司开会，所以所谓报批的时间就较长，后来人们批评的“公文旅游”弊处主要来自这儿。秘书协助领导确定签发周期，对整个机关公文处理都有好处。在公司企业中，文书常常是有关经济贸易活动的，时间上要求很紧，所以常常是由秘书随时上报经理总裁签发的。在实践中，常常是领导上司与秘书有约定或默契，比如上司有习惯每天早晨先到办公室来，签发所有必签的文电信函，那秘书就要在前一天准备妥当。还有的上司领导，愿意在喝茶、喝咖啡休息时，把该签的字签定，那秘书就要在煮咖啡之前准备出文稿。有的秘书还说，有的经理愿意在坐车出去办事的路上看文稿做签发，以节省时间。第三；就是要准确理解签发中的修改意见或批示，在进一步修改公文时，以最准确的文字，体现领导的签发意见。

4. 复核 2001年1月1日施行的《办法》在“签发”之后加入了“复核”环节。《办法》第五章“发文办理”第二十九条规定：“公文正式印刷前，文秘部门应当进行复核，重点是：审批、签发手续是否完备，附件材料是否齐全，格式是否统一、规范等。这实际上给秘书部门对文书的又一次把关的机会，也增加了秘书部门对所发文书的责任。复核的重点在于文书的形式和程序。

5. 缮印 是对经复核没有问题的定稿进行技术加工，制作文书的正式的过程。先介绍几种文书稿本主要称法：

①草稿：是文书的原始稿本，反映了文书撰制，起草过程，主要供修改，讨论，审批使用。草稿不是正式文稿，草稿多出自秘书之手，有时为了上呈给领导时清楚，草稿也会打印得很整齐。“草稿”并不是指形式上不正规、不规范，而主要是指相对正式文书而言，它在内容上还是不成熟的、不完善的文书。

②定稿：是正式文书的依据稿，是经领导、上司审阅核准后签发的，或是经过会议讨论通过的稿本，也就是草稿经过签发和复核后形成的稿本。“定稿”仍是稿，内容上已经确定，一般不经领导同意秘书不能再加更改，但是它不具备“本”的形式，要经过从“稿”到“本”的技术处理，才产生正式文书。

③正本：根据定稿印制或编写的，向外发出的文本。正本在体式上应符合文书的相应规范。在办文中，正本具有法定的实效。

④副本：又叫抄本，是根据正本另行复制的文书。在现代印刷水平下，正本与副本可以同时印制。这是形式上的一致，在实质上，副本与正本在办文中有许多不同。副本主要用来代替正本供传阅、参考、备查使用。对于上行文，正本为主送给有关批准、审阅的收文机关的，副本是抄报用的，这样，批示批准批复意见，应见诸正本。仅仅是传阅、备查的副本，可以是复印件，印迹也可以复印。

⑤存本：是发文机关留存的印制本，是正本的留查样本，存本一般可以不加盖公章，留存的份数秘书根据需要定。

从草稿到定稿的环节是签发；从定稿到正本的环节是缮印。向外正式发文，须根据定稿制成正本。缮

印就是由定稿制成本份文书的正、副、存本的过程。缮是誊抄缮写、印是打字印刷、现代印刷排版技术，使缮印有的各种不同的简捷方式，可以先通过文字处理机或电脑，经编辑排版，使定稿在体式上规范化，如果发文数量小，可以直接打印、复印，数量多的，可以用轻型印刷成激光照排技术，胶印技术等等。

秘书可以根据自己工作中办文量的实际情况，配备相应的办公室印刷设备。一般大量的文书缮印，由专门部门制作，少量的，由秘书本人制作，所以秘书必须掌握桌面印刷技术。

秘书在缮印环节中，还要做好文书的校对。校对是以签发的定稿为基准，对缮印本进行核对，以各方面保证文书准确无误。

校对一般是先由文书制作部门做，秘书做二校。有时是秘书自己制作和校对。秘书做二校的，一般是制作部门打印一份缮印本，秘书以定稿校缮印本，然后制作部门以校对后的缮印本改版。秘书自己缮校的，常常直接在电脑上完成校对。

秘书对缮印要做到准确、清晰、整洁、规格统一、印刷及时。要对原稿负责，如发现有疑误，应与核稿人员研究，不得擅自改动。每件公文必须从文号、标题、主送机关、抄送机关、成文日期、文件印刷份数、页码、正文、标点，都要认真细致地进行校对。末页应尽量避免无正文现象，如无法避免，应注明“此页无正文”。发出的文件必须加盖机关印章。

6. 用印 是指在有必要加盖印章的文书正本上加盖机关或领导人印章的过程。在文书上盖印是证实公文效用的一种标志。

国家行政机关的公文，在制发中一般都要经过盖章这一环节。与签发相对而言，盖印也是一个重要标志，是正本生效的标志。用印的文件，要以原稿上领导人签发为准，无签发不得用印。领导签发的定稿，不是正式发出的正本。也有少数发文极少的、针对性很强的文书，如办理某件具体事项的回函、批复，以领导签发的定稿为正本，盖印后复制留存本，正本发出。

在国家行政机关内，也有不必盖印的文书。在其它单位、部门，每日有许多以来往函件形成往复的文书，也不必一一盖印，具体哪些文书要盖印，秘书在实践中体会自会明白。比如在商界、公司之间往来，常有礼节性祝贺庆贺之类的函件，有的为表重视、礼仪标准较高，就由秘书行文、制成，再由经理总裁签名，而不必加盖公章。这种签名，应当叫“签署”，是属于一类文书的必要结构之一。

一般情况下，只签署不盖印的公务文书，一是层次很高，如国家主席令，一是尊重别国的习惯或方式，比如有的外国公司，比较讲究总裁或董事长签署即可，我们如此行文，为的是尊重对方。再就是虽属公务文书，但主要是礼节性的，公关事务范围内的，如请柬、贺卡，慰问函只做签署。

只盖印不签署的，是向外单位发出的、一般比较庄重、郑重、正式的公务文书。

又签署、又盖印的文书也有：第一，它一定是公务文书，而不是私人文书，所以，签署者应是法人、最高领导或专门的负责人。如法院的《布告》上院长的签署。第二、这种文书一般多见于经济合同、协议

书，上面要明确有法人代表签署、签署时间和用印。

文书印章盖在正文落款处，叠印在发文机关和日期上。要注意：

①印章名称要与发文机关名称一致，否则要加以说明。

②印章字迹要清晰，印章要端正。位置要准确。一般落款印要“骑年盖月”。

③印章只盖在所有公文正本上。

7. 登记 是指根据本机关文书处理的具体要求与发文数量、分发的具体情况，对发出的公文采取簿式或卡片式、联单式、活页式的登记方式。登记项目，一般应包括：发文字号、发文日期、文件标题、保密等级、发往机关、附件、份数、承办单位、案卷号等，如果是回复对方的文书，还需注明收文编号。对发文进行认真的登记，是文书管理、查考的重要基础。

8. 分发 亦称封发，是指对撰制登记好的文书封装、发出的过程。分发是一项细致的工作，是将向外发出的文书信函进行封装、发出的过程。“分发”的程序主要是：

(1) 写好文件，文书封套或函件信封。

(2) 填好并检查所有封套标记。

(3) 检查好发文登记。和收文登记一样，发文也有详细的登记表格。

(4) 核对封套与封内文书一致并加封后，按相应的方式发出。

封发的注意事项是：

(1) 大量的发出公文，要一一写好封套，写清楚地址和邮编及受文机关，除“亲启”件外要写单位机关名称或办公室收，不寄私人。

(2) 对于有密级要求、时限要求等的特殊件，要一一检查封套标记戳记是否标明。

(3) 凡应收回的文书，发文时要注明收回日期，以保证按时收回；凡要回执的文书，要预先在文书封套的背面贴上回执单，注明发文编号。

(4) 弥封前，要查公文正文份数，查有无附件及附件的份数。查是否盖了印，查文件内的受文机关与封套上的是否一致。简称“四查”。大批向外发出的文书，常常容易出现表里不一的情况，要谨慎检查。

(5) 各种文书有不同传递办法，要一一分清，以保证准时送达。

(6) 如果是会议上发的材料，可以由与会人员带走，秘书向与会单位发“会议材料通知单”，以便与会单位清点文书和将来归档提供方便。

“分发”工作，少量的文书封发由秘书做；量大的，由相关部门人员一齐做；大批量的，也由秘书主抓，请人帮忙做。这种情况，秘书部门要负责任，避免忙中有失。

9. 注办：是对发出的文书的办理情况做出必要的说明，注明办理结果的环节。“注办”一般是发文登记内容的一项，是对发文已经发出情况的注明。作用是便于今后查考。

4. 2. 1. 2 收文的处理 凡是由外机关或外部门送给本机关的文件，统称为收文。

1. 签收 签收就是签字表示收到来文，是收文处理工作的开端。小型机关只设一个综合收发室或专（兼）职收发员，负责文件的签收、拆封、登记和送阅。大中型机关多设内外两种收发。先由外收发部门收文，而后转交秘书人员（文书）。公司、企业的文书信函常由写字楼的前台或办公楼的总收发代收，秘书从专门的信箱或前台收取。所以这里的签收一般指的是内收发工作。

秘书签收文件时要注意三点：第一，仔细查看文件封套上所注的收文机关部门或姓名，是否是本机关，如有误投，应立即退回。第二，将文件封套上发文机关名称，发文机关的文件编发号，以及发文机关机要通信号、密级等项目登记在本单位的收文簿上。第三，检查无误后，收件人应认真地在送件人的投递回执清单或送文簿上签名，注明收到日期，然后将文件转送到秘书部门。

签收后就要拆封，亦称启封，是有权拆封的秘书对来文拆剪封套，检查封套内来文的程序。拆封工作应认真对待，除指定专人（即内收发人员）或主管文件工作的机要秘书拆封外，其他人员不得拆封。拆封范围是：封面上标明送本机关、机关办公室（秘书部门）以及机关“负责人”收的所有信件。封面标有具体领导同志名字的，或“亲启”、“亲收”字样的，一般不得拆封（领导已授权或专门交代的除外）。拆封时应注意几点：

第一，注意保存原封套的完好，不要损坏封内文件、信件，必要时还应把原封套别在文件或信件后一并处理。

第二，文件的秘密等级一般在封套上是标明的，但如果拆封后发现是保密文件，除按规定可以阅读的或领导指定的人阅读外，不再转让他人阅读，拆封人员要负责保管到底。

第三，对请示类文件，如无发文机关领导签发或印章，或其他手续不全时，应拒收退回；对不合行文关系的文件，除急件外，一般也应予退回；在处理急件时，应回函告知其行文错处。

2. 登记 是有权拆封的秘书在拆封后对来文马上进行管理、保护的一项措施。登记是秘书对所经手拆阅的文书进行管理和保护的必要措施，也是保障文书迅速办理的措施，是一项重要的制度。登记的四个作用是便于对文书管理和保护；便于对目标文书的查找和利用；便于统计和催办；便于文书工作中的核对和交接。

秘书对来文登记，在实际工作中有两类登记的用具。一类是收文登记簿、册的形式；主要是来文登记一览表，是将所有来文按照一定的分类标准登记在一起。起总体掌握来文及办理情况的作用。一类是收文登记卡、单的形式。是为每一份来文做一份登记表起重点表现该份来文办理情况的作用。有的单位两类形式的登记都做；有的只做第一类。无论何种形式，大体内容都是有关公文的来源、内容以及办理情况的具体内容有：

- (1) 顺序号
- (2) 收文日期
- (3) 来文单位
- (4) 封套号
- (5) 密级程度
- (6) 发文字号
- (7) 内容摘要
- (8) 份数、有无附件
- (9) 办理时限
- (10) 拟办情况
- (11) 批办意见
- (12) 承办部门
- (13) 办理结果

收文登记簿一般重在登记前 9 项内容；收文登记单一般重在登记后 5 项内容。还需要说明的是，“收文登记单”通常是设计印制印好的；以上诸项也是根据具体的办文程序设计的。

在中等规模的党政机关，所用的《收文登记簿》，对三级件（即党中央国务院文件、省委省政府文件、市委市政府文件）都按发文机关名称分册登记。规模较小的单位或机关收文不多，一般建立综合性的《收文登记簿》，在簿内相隔适当册页将眉端错落，标明各类文件名称，以便登记和查找。

有些文件不需要登记，如各种公开或内部不属机密的一般性简报，越级的请示和一般性抄件，行政事务性通知、请柬、介绍信等。

3. 审核 2001 年 1 月 1 日施行的《办法》在“登记”之后加入了“审核”环节。《办法》第六章“收文处理”第三十一条规定：“收到下级机关上报的需要办理的公文，文秘部门应当进行审核。审核的重点是：是否应由本机关办理；是否符合行文规则；内容是否符合国家法律、法规及其他有关规定；涉及其他部门或地区职权的事项是否已协商、会签；文种使用、公文格式是否规范。审核环节的增加，加重了秘书处理来文的权利和责任，也避免了不该办、不必办的公文流入办文环节。

4. 拟办 拟办是秘书根据来文的具体情况，对来文如何处理，拿出初步的意见，供领导或部门负责人审核决定的过程。秘书对收文进行阅读后，根据文书的性质、内容和有关要求，根据文件的密级、时间要求、阅读范围、来文份数，同时考虑领导人分工、职能部门的职权范围和机关的实际情况，简明扼要地提出初步处理意见。对于秘书来说，“拟办”是在办文工作中体现“辅助管理”职能的重要环节。秘书要做好拟办，首先要对来文内容有透彻的了解掌握，要先认真阅读来文，弄清楚：

- ①来文的上、下款是否明确；
- ②来文的主要内容；
- ③提出的主要问题，这些问题是否需要办理；
- ④提出的问题与哪些部门有关系？应由哪个部门主办，由谁批示；
- ⑤来文的办理时限和秘密等级要求；

其次要对相应的政策法规、类似问题的处理常规有所掌握；最后要充分掌握自己提出拟办意见的理由。

拟办也可以由具体承办部门、承办人来做。

秘书做“拟办”，是体现秘书的综合能力的；必须慎重认真。拟办的意义，在于充分发挥秘书的积极主动性和提高处理问题的能力，节省领导的时间，是辅助管理在办文中的体现。所以，对于秘书，“拟办”也应极其慎重。

5. 批办 批办是机关领导或秘书部门负责人针对一份来文应当如何处理而做出的指示性意见，也可以是对拟办情况的肯定或否定。文件的批办工作一般由机关的负责人、秘书长或办公室主任承担。秘书的工作是辅助领导搞好批办环节。秘书要辅助领导对来文做出三项明确的批办内容：①批办意见；包括处理该份来文的原则与方法；负责承办来文事项的部门或承办人；承办的期限要求。②批办时间；③批办领导人签署姓名。

做好批办的环节，可以使领导及时处理、掌握重要的收文，了解情况，加强对文字秘书的领导。领导对收进的文书并不需要一一批办，主要批办秘书呈送的收文；因此，要求秘书准确地把握报送批办公文的尺度。秘书能办理的，不需要送批，以免浪费领导时间；秘书不能做主的，一定要送批，以免越权或耽误工作。这个尺度一般是秘书在长期的辅助领导做文书拟办中，使领导对秘书的办文办事能力有了充分了解，领导与秘书之间建立了对送批文书范围的共识。这种情况在公司企业中更明显。同时，准确把握批办文书的尺度，也是秘书能力和水平的体现。

6. 承办 就是“承接办理”，是秘书按照领导的指示，承接办理某份来文内容中要求办理的事项。这工作可能是撰制一份新的文书；可能是办一件事；可能是组织准备一次会议，也可能以其它综合办理的形式体现。文字秘书一般承接撰文的工作，不需要秘书承办的事，也要由秘书转送、转交给承办人；在文书处理中亦称“交办”，凡不属于秘书部门或秘书个人承办的事务，秘书还要做好催办工作。

承办是文书处理工作的关键环节，是具体处理文书所涉及的事务的过程。对于一份来文，承办环节也是最重要的，是文中的要求、希望、或委托的事务落实的过程，因此秘书要重视承办工作，认真负责地承担办理。

7. 催办 催办是对文件承办工作的检查和督促的过程，这是避免办事拖沓、文件积压，加速文件运

转的重要措施。一旦催办有结果，秘书要针对该份文件注明办理结果，并向交办的领导或有关部门回复办理情况，即“办复”。无论是向领导或交办人汇报，还是文字“办复”，办理结果一般要说明在何时由何人主办该事项，办理结果以及是否有遗留问题，有无结论等。

以上，我们分别讨论了发文和收文的一般办理程序。无论发文还是收文，在办文环节的最后，都有文书工作为以后的档案工作所做的准备工作环节。它包括：

1. 立卷归档 “注办”或“办复”后，秘书部门根据立卷的要求将文件整理归卷。立好的案卷，可按照档案部门的规定，定期向档案部门移交。

2. 销毁 凡已办理完毕并无查考保存价值的文书，应妥善保存，于当年年底编制销毁目录，报请主管的领导人批准后定期销毁，如属保密文件，则必须逐件登记目录，并派人监督销毁。

4.2.2 文书处理工作中应当注意的事项

4.2.2.1 文旨不明，文种不分

1. 请示与报告混用 “请示”有两种类型，一种是“申报性”请示，另一种是“求助性”请示。请示理由往往有汇报的特点，所以，有些秘书常将请示的理由与情况汇报的“报告”混为一体。在请示事项中报告与请示无关的情况，或在报告中带着请示事项，造成文件主旨不明。请示中的理由与情况报告两者的区别是：第一，请示是向上级请求指示批准，这是请示的主旨，其中有反映情况的内容，但这种“反映情况的内容”只是作为请示事项的理由，是为请示事项服务的，而报告中的“报告”，是汇报情况，它是文件的主旨。第二，请示要求上级回复，报告不需要上级回复。第三，有时请示的标题写法是加上“呈请”、“提请”等字样，以显示“请示”的特色，区别于报告，若将请示的标题写成《关于……的请示报告》则是错误的。

2. 通知与通报混用 通知与通报都是上级机关对下级机关的行文，而且在传送信息、沟通情况、提出要求等方面有相似之处，因此也常常混用，常把一般要求下级办理具体事项的通知写成“通报”，而把奖惩好坏典型、传送重要情况写成“通知”。

通知的文旨在于上级要求下级执行办理的具体要求，而通报的文旨在于以好的、坏的典型事例，或重要情况来教育有关人员，起指导、启发和警戒作用与沟通重要作用。文旨明确，文种就不会错用。

4.2.2.2 行文关系不明，职权不清

1. 通知与函混用 通知与函都有“告知”的共同点。有些秘书只想到共性，不注意它们的区别。通知与函的区别是：通知只限于上级机关对所隶属的下级机关使用（行政上没有隶属关系。业务上有领导、指导关系也可以用通知），而函是在不相隶属的单位之间使用。所以，通知作为下行文，只有“告知性”，而函作为平行文，更多的是询问与商洽，二者行文关系不能混淆。若把通知发到不相隶属的单位，误用上级对下级的语言，告知任务，那就越出了自己的职权范围，是失礼的做法；比如甲文艺单位要将自己单位

对某个演员的处分决定告之乙文艺单位，考虑到两个单位之间没有隶属关系，甲单位没有用抄送“决定”的形式，而用了“通知”。其实“通知”也不对，因为乙单位不是甲单位的下级，结果乙单位并不在意甲单位对该演员的处分决定，理由就是你的“决定”不能限制我。文种职权不清，不仅影响正常公务，还影响组织之间的关系。若把函发到下属单位，误用对兄弟单位的商洽性语言告知任务，这就是放弃了自己的职权。只有明确行文关系，才能使通知、函正常发挥作用。

2. 批复与复函混用 批复、复函同属于答复文件，所以也容易混用。事实上二者有严格的区别。批复只能用于答复下级单位的请示事项，而复函只能用于答复不相隶属单位的商洽和询问。如果不对不相隶属单位的要求、询问使用批复答复，那就越出自己的职权范围，不以谦虚、平等的态度待人，是失礼的。而对下级单位的请示用复函，就又放弃了自己应有的职权。这也需要明确行文关系，才能避免这两个文种的混用。

4.2.2.3 多头主送，多项请示

有些请示将主送机关写成几个，甚至更多，以为这样可以多争取上级的支持，容易解决问题。有些请示“一文数事”，把许多要求解决的问题都写在一份请示中，以为这样可以节省时间，多解决些问题。实际上这种不合规定的做法，往往误事。由于没有明确的主办机关，结果往往是各个主送机关的领导只表态不决定，至少要互相通气。请示的内容太杂，反而没有了主要的请示事项，文书常常被退回重新行文，两种情况都是既误时又误事。因此拟制、发送文书一定要严格按《国家行政机关公文处理办法》去做，照章办理，毫不含糊。

4.2.2.4 不按业务归口原则请示或商洽工作

一些下级机关为业务问题向上行文时，不按业务归口原则行文，以为只要找政府机关就能迅速解决问题，实际上这些请示送政府机关后，仍然要转到各业务主管部门研究，由业务主管部门提出意见，或做出处理决定。这种不合规范的行文，不仅未能达到请示单位的目的、愿望，反而形成大量公文倒流现象，严重影响工作效率。为解决这类问题，一些政府机关公文处理细则规定：未经业务归口部门直接向政府报请拨给款项、物资、分配房屋、解决户口、征用土地的请示，不予处理，原件退回。因此秘书应注意，一定要按业务归口原则请示或商洽工作。

造成上述这种现象的主要原因，是由于有些秘书对“隶属关系”的概念理解比较狭窄，一提“隶属关系”就只从行政上理解，因而在为有些业务部门或机构拟制文件时，以行政机关的名义向上级行政机关行文。事实上，各级业务部门和机构，除了在行政上与各级所属机关具有隶属关系外，它们还在全国范围内组成了一个由上而下的垂直领导结构，建立了自上而下的业务指导关系，这种业务指导关系也是隶属关系。

4.2.3 现代企业、公司中的新型文书与载体

现代管理方法和现代办公手段，为秘书的文书工作带来了新的工作形式。这种新的文书形式主要从现代企业和公司的秘书工作上体现出来。

4.2.3.1 企业秘书在办文工作中，主要应会处理商务文书、事务文书、礼仪文书和涉外文书(商务文书，也有称财经文书)的。

1. 公司企业中各种文书的分类

商务文书包括：经济合同、市场预测报告、经济活动分析报告、广告、查帐报告书、审计报告、催款信、意向书，招标和投标书等。

事务文书主要包括：计划、总结、调查报告、简报、会议记录、规章制度、建议书等。

礼仪性文书包括：邀请函、致谢信、致歉信、问候信、讲演稿、庆唁函稿、寻求帮助或协助的信、谢绝书、推荐信等。

涉外文书包括：涉外经济合同、国际贸易会谈纪要、电报、电传、索赔书、迎送辞等。

2. 公司企业中各种文书的具体处理方法：

(1) 收发文的处理：

事务性文书多是本部门、本单位内部文书，所以在运转传递中，比其他文书要简单。像“市场预测报告”，虽然以“报告”为文种，只是秘书向直接领导、上司行文的一种形式，是秘书为领导，上司备供咨询，提供参考的，可以是内部文书。

对于商务、礼仪、涉外文书，只要是在行文范围上牵涉到外单位的，就有“收文”与“发文”的区别，只是这类文书，一般不讲究行文关系，不说“上行、下行”，多以“函”的方式传递。这类文书的“发文”：秘书要及时写好信函封套，做好各种标记，按照不同的传递方式，做好发出准备。一般发文，有专人递送和通过邮路送达两种，邮政又分一般平信、挂号信、特快专递（EPS）等等。路途不很远、事情比较急的，用专人递送，目前有不少公司和信誉好的专递公司签定协议，重要文书保证1小时内或2小时内送达。有的公司给秘书配车，重要的文书由秘书亲自送。邮政递送，有的公司企业与邮政部门约定好，在送件的同时取件，秘书就要在规定的规定时间之前，办好一切事务性工作。这类文书的“收文”是由秘书在每天早上把所有的收函进行、分类、登记，必要的做“摘要卡”。“摘要卡”在实际工作中是秘书为领导、上司迅速准确了解来函所做的，比如一份比较长的“商洽函”，内容关系到公司的主要业务，秘书看后，不可能把其中重要的内容直接划在原件上，但过长的信函，领导看起来比较费时间，秘书不可能对每份文书，一一向上司口述概括，所以，要做“信函摘要卡”。

“摘要卡”没有固定的格式，因单位不一，制成的格式也不一样。过去有“文件摘要卡”，和“文献摘录卡”，有的单位借用这个卡，也有直接用白纸做的。“摘要卡”的主要内容应当有：

- ①来文单位名称;
- ②来文主要内容;
- ③要求、商洽事项;
- ④拟办意见和建议;
- ⑤领导、上司意见和签署;
- ⑥日期(来文日期、要求办毕时间)。

(2) 中文函件处理的一些技术要求:

①所有来函, 不要撕开, 一律要用剪刀或启封器, 并且一律拆信封正面右边(距贴邮票处远的一边), 以便递送和存档。

②递送的信函, 应从下至上, 逐层叠放: 原函信笺、(来函登记卡、)原函信封、摘要卡, 在左上角找齐, 由曲别针夹住递送。如果为函件处理之便, 要给上司提供其它参考材料, 可以附在最下层送上。

③向外发函的信函、信封, 要按照固定的规范格式书写。

④公务工作和公务往来方面所用信笺, 忌折成对角、对插、方巾或其它不规范形式。因为这样有失庄重礼貌。常用的信笺折法有两种, 一种是将信纸纵向对折, 自折线处再向里卷折 1-2 公分, 然后横向对折一下。此种折法比较普遍。另一种是信笺纵向三等分折, 信函中的上款在上。然后横折。有时横折时上款长、下款短, 以示敬意。

3. 涉外公司企业中各种文书的管理

由于企业的行业、规范及经营类型不同, 因而形成的文件种类、内容也不同, 我们只研究生产经营型的公司企业文书管理工作。这类公司的文书有三类, 报批与注册登记文书; 管理类文书, 包括经营管理、行政管理和技术管理三种; 还有生产技术性文书。秘书一般不负责管理生产技术性文书, 其他文书都由秘书部门负责管理。有外贸业务的公司企业秘书除了处理一般文书外, 还要在必要时辅助业务人员办理进出口业务文件。这类文书按照外贸交易过程主要包括:

①交易函电; ②经济合同; ③信用函; ④运输单据; ⑤报关单据; ⑥保险单据; ⑦交涉函电以及商务礼仪函电等。

外贸公司文书信函的特点一是时效性强, 各种单据文件的日期有严格的顺序, 外贸业务文件时效时限具体明确; 二是签发单位多, 不仅有购销方、承运方, 还有担保方或多边贸易。因此秘书还要有一定的国际贸易知识和外贸实务能力。

4. 2. 3. 2 现代企业、公司中的新型文书载体

新型载体文书是对采用非传统纸制材料制成的文书的统称。它们有的是记录在新型载体上的文书信息, 有的是运用现代技术手段进行传输的文书信息。如音像文件中的照片、录音录像磁带、光盘文件; 电

信文书中的电话、电报、传真文件；还有计算机处理的电子文件等。我们简单介绍几种。

1 音像文书 音像文书是指运用摄影、录音、摄像等技术手段记录某一公务活动中形成的、或为完成某项特定公务而制作的音像制品及其所附的文字材料。通常指照片、录音录像带以及光盘文件等。

音像文件脱离了传统的纸制载体和文字记录形式，拓宽了原纸制文书静止无声的文字、图像和符号的记录对象范围，以生动形象的图像记录和音像效果存储信息，接受者借助必要的设备，通过视觉和听觉感受，直接获得所记录的信息，产生书面文书难以达到的效果。其作用是可以作为各级各类社会组织工作的凭证，为其工作活动提供必要的依据和丰富的经验成果，还可作为宣传教育的生动教材。

(1) 图片文书 是指运用摄影技术形成的人、物、景的图片。图片文书记录和再现了公务活动的特定场景及有关人物、实物等，在实际工作中使用得非常广泛和普遍。新型的图片文书是指运用计算机与数码影像处理技术形成的图片文件。它可以利用数码照相机或数码摄像机拍摄，用计算机进行处理和保存，图片文书信息的开发利用离不开计算机等现代化外围技术和设备。

(2) 录音录像文书 是指在现代音像记录材料上记录与传递公务活动信息。多用于记录与再现社会组织的重要活动、重大事件的场景，记录与传达领导人的重要讲话、会议的重要精神，以及用于宣传教育、业务培训等方面，还可在今后工作查考过程中起凭证依据作用。

录音录像文件的形成采用了磁记录技术。磁记录是利用电磁感应原理，把声音、图像转换成电信号，以电信号形成的磁场去磁化磁性介质，使信息存储于介质上并能重放的技术。随着现代科学技术的发展，磁记录技术得到普遍应用，产生了大量的磁带、磁盘、磁鼓等磁性记录材料，为当今信息社会提供了理想的信息存储与管理手段。

3. 光盘文书 光盘是一种在利用综合利用材料科学、工程光学、激光技术、计算机技术、自动控制技术及信息科学等多种科学技术的基础上发展来的新型记录材料。光盘文书是指利用激光扫描将文件原件上的信息以数字的形式存储在光盘上的一种文件材料。将光盘文书归入音像文件，是因为激光光盘系统专门用于存储数码影像。光盘文书的出现，为当今信息社会提供了理想的存储和管理信息的手段，使传统的信息存储、传输、管理和使用方式发生了根本的变化。

光盘采用了光存储技术，通过电信号控制激光发生器发出的高能量激光束，使光存储介质中的局部被照射点的光学参数发生物理、化学变化，从而完成信息的读写处理。目前刻录机已经是秘书工作范围内的计算机重要外围设备，一些通过多媒体技术取得的信息，用光盘的形式存储，既节省空间，简便易存，还不失真。所以，现在秘书工作中常将一次相对独立的活动或一项相对独立的事务事件所形成的材料，刻录在一张光盘上做永久保存。

4.2.3.2 电信文书

电信文书是指通过电信方式传输的文件。所谓电信方式，即利用电信号发出和接收信息的通信方式，

分为有线和无线两大类。公务文书是一种信息，所以凡是可以用来传输信息的各种技术手段也常常被用来传输公务文书。

电信文书通常是指电话、电报、电传传输的文件和传真文件、电子邮件等。

1. 电话 是一种利用电信号传声，使异地人们之间得以互相交谈的通信装置，在现代社会中应用极为广泛。作为文件的传输方式之一，电话适用于传输知照性文件或内容简短、要求迅速传递的文件。

2. 电报 是用电信号传输文字的一种通信方式。即将文字转换成电码，通过电信号传给远方，收报方将收到的电码还原成文字，从而达到通信的目的。电报是最早用于文件传输的电信方式，由此形成了电报文书。

3. 传真文书 传真，国际上常用“Fax”表示，是利用光电效应，通过无线或有线装置传送静止图文信息的通信方式。传真文书即通过传真机传递的载有图文信息的文件材料。利用传真方式传输文件，特点是保持原来文书的格式、样式，加快文书传输速度，有助于扩大社会组织的通信渠道，提高工作效率，加快办公自动化步伐。

4.2.3.3 电子文书

电子文书是指借助电子计算机生成、传输和处理的文书。随着计算机技术、现代通讯技术、网络技术等高新技术的迅猛发展，电子文书在现代办公环境中异军突起，其高效、快捷等诸多优势日益显现出来，成为文件家族中生机勃勃的新成员，在世界范围内引起了广泛的关注。

电子文书生成于计算机环境当中。它一方面具备电子信息的一般特征，另一方面，又具备文件的一般特征。与传统的纸介质文书相比，又具有其自身的技术特性，这种特性主要反映在电子文书特殊的信息编码形式和载体上。现代电子政务、电子商务、网上办公和 SOHO (small office home office) 一族都是以电子文书为基础并依赖于电子文书。但是如何从法律的角度和管理技术上规范电子文书，是当务之急摆在我们面前的工作。

4.3 针对来文要办理的事务

秘书针对来文的“办文”有两方面工作，一个是办理来文内容所涉及的事务，这个事务可能是办文，可能是办会，也可能是办事。一个是秘书还要办理好文书的立卷归档方面的工作。

4.3.1 针对来文内容所要办理的事务

在收文处理程序中，我们已经讨论了按照公文处理程序，秘书该如何办理来文。这里，我们主要讨论

由秘书承办来文所涉及的具体工作时，秘书针对来文内容所要办理的事务。

4.3.1.1 拟办

拟办是指秘书部门对收文进行阅读后，根据文件的性质、内容和有关要求，根据文件的密级、时间要求、阅读范围、来文份数，同时考虑领导人分工、职能部门的职权范围和机关的实际情况，简明扼要地提出初步处理意见。在秘书针对一份具体来文，进入承办程序时，就要针对来文，做进一步的具体拟办，也就是对来文中提出的事项拿出具体的、初步的解决办法。

在实际工作中，领导同志对拟办意见一般都比较重视，而且多数是同意拟办意见的，因此，提拟办意见要有全局观念，要准确具体。拟办是一道重要而细致的工作程序，既直接关系到文件处理的质量，也关系到文件处理时效，因此，拟办时要注意以下几点：

第一，认真阅读文件，对文件中提出的问题、要求，要看得清楚明白，这样才能提出切合实际的处理意见。

第二，要熟悉党和政府的有关政策，以及本机关工作各职能部门的历史与现状，这样提出的拟办意见既不“越轨”又“解渴”。

第三，为方便领导批示，要将与本文件有关的文件、资料，附在后边，供领导参阅。

需要秘书提拟办意见的来文大体分三类。一类按照常规，主要是上级机关主送本机关并需要贯彻落实的文件；本机关所属业务部门或下级机关主送来的请示性文件；平行机关或不相隶属机关主送本机关并需要答复的商洽性文件。一类是在平时工作中，领导和秘书经过长时间磨合，彼此对需要秘书提出拟办意见的来文范围很默契。比如在公司，长时间直接辅助经理的秘书对需要拟办的文书会把握很准。一类是领导特意交秘书做出拟办意见的来文。

4.3.1.2 批办

批办是指机关负责人对拟办文件及拟办意见提出批示意见。当秘书为具体来文的拟办意见请领导批办时，就不像在来文处理程序中要求领导做出批办意见，签注批办时间和负责批办的领导签字，而是具体地汇报自己设计的拟办思路、方法和预期的结果，征求领导的意见，请求指示。

4.3.1.3 办理

办理就是秘书具体地落实来文中的内容。是来文处理程序中“承办”的核心工作。这类工作也可以分为三类。一类是本该属于秘书工作范畴的。比如撰写回函，电话通知有关部门来文所涉及的告之性事项，或者通知有关人员什么具体事项等等。一类是需要秘书部门出面组织其它职能部门共同完成的工作，秘书承办的是主抓、组织协调的工作。一类是按照部门分工，不好落实到哪个职能部门的工作，就由秘书承办。无论哪种情况，都可以说是秘书份内的工作，要落实到位。承办的具体形式仍然是办文、办会、办事。

4.3.1.4 催办

催办是对非秘书部门承办的那部分工作的检查和督促，这是避免办事拖沓，文件积压，加速文件运转的重要措施。针对来文的催办工作分对内、对外两种。对内催办，即对本机关内部承办文件情况进行督促检查；对外催办，即向其他机关对本机关或部门发出的文件的办复情况进行催询。催办的方式方法可以根据机关组织或承办单位不同，采用不同的方式方法。或当面催询，或电话催询，或发便函催办等。

催办工作很重要，但往往被秘书部门忽视，以致有些公文转出后没有回音。秘书部门应当避免这种现象的发生，要健全催办制度和岗位责任制。应当看到，催办这个环节的产生和今天约定俗成的认识，在某种意义上反映了我们的某些机构办事不力、推诿扯皮，甚至顶着不办的恶劣作风。从原则上讲，该哪个部门承办的事，就应当责无旁贷，迅速处理，如果拖着不办，就是渎职。件件都能迅速办理，“催办”就只是个程序了。因此秘书为了有效避免交办的工作未办，应采取如下三个措施：

第一、明确办毕时限。加强办事时效性，无论办文办事，都向承办人确认交办事项的完成时间和办理过程中重要环节的阶段性完成时间。

第二、建立回告制度，按办毕时限要求承办人主动回告交办人。

第三、催办环节伴以处罚，凡未按时回告、应当办毕时不能按时完成的，催办的同时加以处罚。当然，秘书要落实这样的检查督促环节，一要在方式方法上委婉些，讲究工作艺术和技巧；二要领导支持，让办事练达成为单位内的优秀作风。三要秘书自己先做好榜样，以自己办事高效的工作风格影响感染和激励其他部门和人员。

4.3.2 来文的立卷归档工作

4.3.2.1 公文办理的要求

公文办理阶段是公文发生实际效力的时期，也是行文的目的所在。其效率和质量如何，直接影响着办文的效果，甚至影响着机关工作的效果。因此，秘书人员必须十分重视公文办理。

国务院 2000 年 8 月发布的《国家行政机关公文处理办法》规定：“公文处理应当坚持实事求是，精简、高效的原则，做到及时、准确、安全。”“必须严格执行国家保密法律、法规和其他有关规定，确保国家秘密的安全”。中共中央办公厅秘书局 1987 年 6 月发布的《中国共产党各级领导机关文件处理暂行条例》也规定：“文件处理的基本原则是准确、及时、保密。”据此，公文办理的要求可概括为：准确、迅速、保密、统一、简便。

1. 准确无误

准确无误是指公文在办理阶段的各个环节上，在内容、方向、方式及其结果方面，应完全符合行文制度和实际情况。准确是对公文办理的首要的、基本的要求，是对公文办理的质量要求。不准确，出现差

错、漏洞和失误，不仅会影响办文的质量，而且会影响整个机关工作，有损于机关的形象。因此，公文办理工作必须坚持准确第一，也就是质量第一的标准，做到道工序规范化。

2. 讲究时效

公文的办理要及时、迅速，讲究时效。这是对办文的效率要求，也是实现机关工作高效化的重要条件之一。要加快公文办理的速度，一要强化时间观念，二要缩短文书的运转周期，三要简化办文程序。

3. 安全保密

公文办理的安全保密有两层含义：一是要保证所经办的文件完整无缺、无损，做到不丢失、不损坏，这就是安全的意思；二是要严格遵守公文管理的保密规定，做到不泄密、不失密，这就是保密的意思。

安全和保密是相互关联的。只有严守党和国家的机密，认真贯彻《保密法》和有关保密法规，才能保证公文的绝对安全。换言之，要保证公文的安全，首先就要做好公文的保密工作。

4. 统一管理

公文的办理，包括公文的撰制和保管，都必须由秘书部门集中统一管理。这也是办文的基本要求之一，它直接影响着机关工作的效率和质量。如果不统一，容易造成文件丢失、漏办、积压、脱节、混乱，直至造成重大失误。

要实现公文办理的集中与统一，必须做到管理统一于秘书部门，依据统一于公文法规，生效权统一于主管领导。

根据集体领导与个人分工负责相结合的制度，机关和部门的领导者应有专人主管公文的处理，集“签发”、“批办”于一人。

4. 3. 2. 2 立卷

1.立卷 是指秘书部门将办理完毕的、具有保存价值的一个个零散文件，按照它们内在的联系，分门别类地组成一个或数个案卷。其中每一个案卷都是若干具有共同特征、互为联系、经过系统整理的文件的集合体。主要包括了三方面的含义：

第一，只有办理完毕的文件才能立卷。办理完毕是指文件处理程序已经结束。例如，请示性的文件在收到复文后即算办理完毕；批复性的文件在复文发出之后，即算办理完毕；对于机关的其他的收文与发文来说，只要完成了公文处理所必经的各个程序，即为办理完毕。

第二，必须是具有保存价值的文件才需要立卷。即并非机关所有处理完毕的文件都要立卷，对于那些无查考价值、无需立卷的文件，应根据机关的有关规定与程序予以销毁。

第三，文件立卷必须依照科学的方法与原则进行。所谓科学的方法与原则，主要是指按文件在形成过程中的内在联系及其规律来组成案卷（而不是简单地堆放）。每一个案卷里的文件是某一问题或某项工作活动系统的、有密切联系的文件组合体。一个案卷即能反映某一方面的工作或某项具体问题的处理情况；

整个机关的案卷能够全面、系统地反映整个机关工作活动的全貌。

2. 文件立卷的范围 要保证把有查考价值的文件完全完整地保存下来，就要弄清楚哪些文件需要立卷，哪些文件不需要立卷，以确定文件立卷的范围。

立卷的范围指本机关在工作中或业务活动中形成和使用的、办理完毕具有查考价值的收发文件。从文件的外观形态上看主要包括各类正式文件、会议记录、重要的电报电话记录、图纸照片、录音录像带，以及本机关编印的出版物的原稿等。在这里，我们主要侧重介绍对来文的立卷归档，实际立卷工作中，对来文和自己单位产生的文书是随时进行的，只是分别立卷，分别组档。

3. 立卷的步骤 一般来讲，立卷由编目、归卷、组卷、定卷四个步骤组成。

(1) 编制立卷类目

编制立卷类目是指在机关内实际文件尚未形成之前，根据以往机关活动和文件形成的一般规律，对一年内可能产生的文件，按照立卷的原则和方法，拟制比较详细的立卷方案或计划，以指导文件立卷工作。立卷类目一般由类名和各个条款组成。条款是指按照立卷的要求与方法概括出的一组文件的总标题，也就是预先拟写的案卷标题。条款数量多时，需要分成类，每类之下还可视其需要再分属类。编制案卷类目时，可以先确定分类之后，再拟制各类下面的条款，也可先拟出条款后，再将条款进行分类。

(2) 平时归卷

平时归卷是指文件立卷人员依据已编好的案卷类目，将已经处理完毕的文件，随时按类目上的有关条款归入卷内。坚持平时归卷的目的就是防止已办理完毕的文件长期堆积、处于零乱状态或文件私有化。因此，秘书部门要注意向各部门，尤其是领导者手中收集已经处理完毕的文件，随时按照案卷类目条款归卷。

(3) 年终调整组卷

年终调整组卷是指在平时归卷的基础上，把一年来的文件对照立卷类目各条款适当加以调整、拆并，最后确定组卷。在这项工作过程中，要注意对归卷文件进行仔细地检查，看文件的份数是否完全，如有重份文件要剔除；看卷内文件是否围绕一个或几个问题形成系统的、有密切联系的文件组合体；看文件的保管期限是否符合规定等。在检查中，如发现上述问题，应及时补救。

(4) 编目定卷

编目定卷是指在正式组成案卷的基础上对案卷进行装订，并进一步的编目加要。如编制卷内文件页号、编制文件目录、填写备考表、写案面标题等。

4.3.2.3 归档

归档是指各类社会组织在其工作活动中形成的文件材料，待处理完毕后，将其中有一定保存价值者，由文书处理部门和承办部门按照立卷的原则和方法整理立卷，定期向机关档案室转交，并由档案室集中统

一保管。

建立健全归档制度，对于文书工作和档案工作均具有十分重要的意义。首先，归档是文书工作的终结点，又是档案工作的起始点，归档为文书工作找到了归宿，同时也为档案工作奠定了基础。归档是文件转化为档案的重要标志。没有归档工作，文件积累便失去依据。因此，必须建立健全归档制度，顺利地实现文件到档案的价值转变，从而促进档案工作的发展。其次，文件的归档是积累档案财富的重要手段。党和国家各级机关在其工作活动中形成的文件，客观地反映了党和国家真实的历史面貌，通过归档，将这些文件转化成档案，由机关档案部门集中统一地科学管理，便于机关各项工作的利用。

归档时间一般是在立卷后次年的上半年。移交时，应编制案卷目录，其项目包括：①顺序号；②案卷标题；③起止日期；④页数；⑤保管期限；⑥备注。在案卷移交过程中，还要附有一张移交备考表，写明案卷总数、移交时间，并由移交人和接收人双方签字。移交目录要一式三份，一份经双方签字后留立卷部门存查，另两份由档案部门保存。

4.3.3 建立公文办理制度

1. 建立岗位责任制度

岗位责任制是办文的综合性制度，它可以把办文工作的范围 and 任务、标准 and 责任、方法和手续等有机地结合在一起，做到办事有依据，工作有检查。制订岗位责任制要三明确：明确岗位，即明确每个人的工作职位要求；明确任务，即明确每个岗位的工作范围和内容；明确责任，即明确每个人所承担的义务和责任。

2. 建立质量管理制度

这里的“质量管理”，意指办文工作的质量管理。它包括四个方面的内容：工作程序，即从收文至办复各个环节的程序；工作岗位，即公文办理阶段的岗位及承担人；工作内容，即每个岗位的工作任务；工作标准，即对每项工作所规定的质量要求。将上述内容有机地组织起来，并用明文予以规定，便成了办文的质量管理制度。

3. 建立考核评比制度

此项制度属于公文办理的控制系统，是对办文质量和效率的监督，也是对办文人员的激励。考核评比制度的制订，须做好如下工作：订立全面的、科学的考评标准；选择具体的、可行的考评措施；运用先进的考评技术；公开考评结果。

4. 建立人员奖惩制度

奖惩制度是激励办文人员积极性和创造性，提高办文质量和效率，维护公文正常运转秩序的一项重要制度。制订奖惩制度应当规定奖励和处分的条件；规定奖励和处分的等级；规定奖励和处分的审批权限和

程序。

4.4 秘书“办文”工作案例

1. 决定

国务院关于授予中国海洋直升机
专业公司 7951 机组“海上救险英雄机组”荣誉称号的决定
国函[1992]115 号

中国国际信托投资公司：

你公司下属的中国海洋直升机专业公司 7951 机组，在一九九一年南中国海“8.15”海难救援中，团结奋斗，战胜重重困难，挽救了十七名落水外籍员工的生命，为祖国争得了荣誉。

为了表彰 7951 机组在“8.15”海难救援中的勇敢精神，国务院决定，授予 7951 机组“海上救险英雄机组”的荣誉称号。国务院号召全国各条战线职工向英雄的 7951 机组学习，学习他们不畏艰险、顽强拼搏的英雄气概；学习他们不怕牺牲、勇于奉献的精神。

国务院（印）

一九九二年九月六日

2. 请示

×××省高级人民法院
关于交通肇事是否给予被害人家属
抚恤金问题的请示
×法行[19××]××号

最高人民法院：

据我省××县人民法院的请示，他们对交通肇事致被害人死亡，是否要给被害人家属抚恤的问题，有不同的意见。一种意见认为被害人是有劳动能力的人并遗有家属，要求抚养的可以给，被害人是没有劳动能力的老人或儿童不给；一种意见认为只要不是被害人自己过失所引起的死亡，不管被害人有无劳动能力都应酌情给抚恤。我们同意后一种意见，认为这样做有利于安抚死者家属。此做法因无现行法律和有关政策、指示作根据，是否妥当，请批示。

×××省高级人民法院（印）

一九××年×月×日

3. 通知

国务院关于发布《工商企业登记管理条例》的通知

国发[1982]16号

各省、市、自治区人民政府，国务院各部委，各直属机构：

《工商企业登记管理条例》已由1982年7月7日国务院常务会议通过，现发给你们，望贯彻执行。

工商企业登记管理，是国家对工商企业进行行政管理的一项重要措施。它对贯彻以计划经济为主、市场调节为辅的方针，保障企业从事合法经营，取缔非法活动，维护社会主义经济秩序，促进社会主义建设，都有重要作用。望各级人民政府重视并加强对这一工作的领导。各有关部门也要积极配合工商行政管理部门，共同做好企业登记管理工作。工商行政管理部门要通过企业登记，全面建立起工商企业登记档案制度，为社会主义经济建设提供有关的准确数据和资料，并对企业生产经营活动进行有效地监督管理。

国务院

（印）

一九八二年八月九日

4. 文种使用

下面分析一则实际工作中使用的文书：

通 知

因青年剧团主要演员生病不能演出，原订今天上演的话剧《离婚了，就别来找我》改在5月10日上演，请持有今天的该剧票的观众，届时前来观看。因故需要退票的观众，请于今天在一号售票窗口退票。

特此通知

海淀影剧院

1998. 5. 4.

剧团因故不能演出，实际上是单方违背了它与买票的观众的契约，影剧院出面发通知肯定不对。目前许多应当于“启事”行文的地方用的是“通知”或其他文种。“启事”与“通知”的根本不同是发文者与

受文者的关系不是上下级，所以文种与行文的语气都不同。从这份文书看，影剧院无权规定观众在一定时间来看戏或者在一定时间来退票。行文语言过于强硬。

这种情况下应当由青年话剧团行文，做启事如下：

紧急启事

各位观众：

我剧团原定于 1997 年 5 月 4 日在本剧场上演话剧《离婚了，就别再来找我》，现因主要演员生病不能如期公演。愿退票的观众，可于 5 月 4 日至 8 日在本剧场一号窗口办理退票。另外，我剧团将于 5 月 10 日、12 日分别补演本剧，持 5 月 4 日场票观众，两场均可观看。欢迎各位持票前来。

对于由此给各位造成的遗憾和不便，我们表示深深的歉意并敬请谅解。

特此（敬启）

青年话剧团

1997 年 5 月 4 日

思考与练习

1. 办文工作案例中《国务院关于授予中国海洋直升机专业公司 951 机组“海上救险英雄机组”荣誉称号的决定》（国函[1992]115 号）一文，为什么主送中国国际信托投资公司而不主送中国海洋直升机专业公司？本决定不标明主送单位行不行？为什么？如果不标主送单位，行文主旨是什么？该如何行文？

2. 办文工作案例中《X X X 省高级人民法院关于交通肇事是否给予被害人家属抚恤金问题的请示》（X 法行[19XX]XX 号）一文，标题与文中主旨是否一致？发文机关对于所请示的问题是否有明确态度？如果有，公文标题是否概括出了文中主要内容？试评价。

3. 办文工作案例中《国务院关于发布〈工商企业登记管理条例〉的通知》（国发[1982]16 号）中应当随该公文有附件，请补标附件说明，注意应当标在何处。

4. 公文的收、发文办理有哪些程序？

5. 比较说明在收、发文程序中两项“登记”环节的相同之处与不同之处？

6. 学会刻录机的使用，并做出一份刻录机操作使用说明。

7. 什么是“催办”？使“催办”工作顺利进行的有效措施是什么？

8. 公文用印，应盖在文书的什么稿本上？盖印的要求是什么？

9. 哪些文书要盖印？哪些文书要签署？哪些文书既盖印，又必须签署？哪些可不盖印也不签署？

10. 什么是秘书要做的立卷归档工作？

11. 学会按照立卷类目整理平时归卷的文书，并编制目录，组档成卷。将这一操作过程写成档案整理说明。

第5章 秘书“办会”的工作

5.1 会议事务工作

5.1.1 会议及会议要素

5.1.2 工作例会中的主要程序和原则

5.1.3 大型会议中的会务工作

5.1.4 会议改革的探讨

5.2 会见会谈事务工作

5.2.1 安排会见工作

5.2.2 安排会谈工作

5.3 公务聚会事务工作

5.3.1 公务仪典的筹划和组织工作

第五章 秘书“办会”的工作

秘书“办会”的工作，指的就是秘书办理会议事务的工作。所谓“会务”，从字面上讲，它是“会议事务”的简称，包括会议的筹划准备、组织服务和善后落实工作。就其实质而言，任何一次会议的召开，会务工作都可按其工作性质和事务主体的不同分为两类：即政务和事务。会议政务主要由会议的领导者和组织者完成和处理，是实现会议既定目标和完成会议任务的主体性工作。会议事务主要由协助者或服务者完成和处理，即由秘书人员完成和处理，这一部分工作是实现会议既定目标和完成会议任务的根本保证，十分重要，不可轻视。领导者与组织者的政务工作不属于秘书学研究的范畴，故而“办会”工作在秘书学研究中就被定义在秘书事务性工作中。基于以上认识，“会务工作”即秘书在会议中从事的对会议政务的辅助工作和会议事务工作，它包括会前的准备和筹划，会中的组织和服务以及会后的善后落实等会议全程的辅助性和服务性工作。

第一节 会议事务工作

一、会议及会议要素

（一）会议

“会”就是聚会、会合、集会；“议”就是商议、商讨、议论，就是讨论和研究问题。会议就是把人们组织起来讨论和研究问题的一种形式。

根据《现代汉语词典》的解释，会议一词有两种含义，一是指有组织有领导地商议事情的集会，如全体会议、厂务会议、工作会议等；二是指一种经常商讨并处理重要事务的常设机构或组织，如中国人民政治协商会议、部长会议等。秘书的会议事务工作指的是第一种含义。美国《韦氏新大学词典》中认为，会议是“一种会晤的行为或过程”，指的也是把众多的人员聚集起来讨论问题的社会活动方式。

会议是人类社会历史发展的产物，早在人类社会发展到氏族社会时期，就有了氏族处理公共事务的机关氏族议事会，这是人类历史上最早的会议形式。以后历经部落、部落联盟、以及奴隶社会和封建社会国家的漫长发展过程，到近代资本主义社会，资产阶级要求民主、自由、提出三权分立的国家制度，会议即发展成为管理国家和组织公务活动的一种主要形式。今天，会议已成为现代社会开展政治活动、经济活动、文化活动、军事活动、科技活动和其他活动的重要方式之一，同时也成为沟通国际间联系的基本方式，起着立法、行政手段、上传下达、部署工作、宣传教育、理论研究、协调沟通、化解矛盾、发扬民主、解决各种问题等的不可替代的作用。

（二）会议要素

人类社会和自然界的任何一种事物、现象都具有构成该事物的一些必备的要素，以区别于他事务。会议作为人类社会生存和发展中发挥重要作用的一种社会活动方式自然也不能例外。我们不能简单随意地将任何一种聚合或会合都看作是真正意义上的会议，如炎热夏日的黄昏，街坊邻居随意走出屋外聚在一起纳凉聊天；如打排球、踢足球等就不是会议，它们只是一种自发的活动。只有具备了构成会议的十大要素，集体的活动或聚会才能构成会议，只有明确了构成会议的基本要素，才便于从整体上把握整个会议的全面工作，以利于会议的顺利进行。所以，从秘书“办会”的角度分析，构成会议的要素有：

1. 会议名称 确定会议名称一是明确会议主题，二是便于必要时制作会标。一个完整的会议名称一般由四部分组成：会议主办单位或会议范围、会议的时间或届别、会议的主题以

及会议的类型。在实际工作中有的是可以被省略的。比如“大同贸易公司 2003 年电子商品销售工作研讨会”；“昌盛集团各部门人力资源分析会”。

2. 会议时间 包括通知开会的时间、会议开始时间、结束时间、每项议程时间。
3. 会议地点 是指会议的具体地点，如“开发楼 6 层 603 小会议室”。
4. 会议主持者 是指主办部门、主持会议的领导人。
5. 会议参与者 是指会议的出席者、列席者或者因讨论具体事项而特别要参会的人员。
6. 会议议题 包括会议的主要议题和其它要上会讨论的问题。
7. 会议的形式 指会议进行的具体方式方法，如讨论、座谈还是协商。
8. 会议的文书 指包括书面会议通知在内的一切会议书面材料。
9. 会议的结果 是会议形成的结论、具体议题的解决办法、确定的承办部门以及具体落实步骤等等
10. 会议的费用 小型会议主要是指用于会议的必要支出。

任何一次会议，我们都可以通过以上十大构成要素描述和分析它。

（三）会议的不同分类

会议从其产生发展到现在，已经涉及到人类生活的各个方面，包含的内容十分广泛，如果从内容的角度说出会议的名称，是无法穷尽会议的类型。我们只能按类概述，从不同的角度，依据不同的标准，分出不同的类型。

1. 按照会议的规模划分

(1)特大型会议 一般指万人左右到十万人，几十万人直至百万人参加的会议。如国庆庆典大会、大型联欢会、宣判大会等。

(2)大型会议 一般指千人到数千人至万人参加的会议。如焰火晚会、游行示威、体育比赛、人民代表大会等。

(3)中型会议 一般指百人左右到数百人至千人参加的会议。如春节团拜会、节日慰问会、经验交流会等。

(4)小型会议 一般指数十人至近百人不等的会议。如各种办公会、座谈会、现场会等。

(5)微型会议 几人至十人参加的会议。如小组会、班组会、领导碰头会等。

2. 按照会议的内容含量划分

按照会议的内容含量给会议划分类型，实质上是根据某一次会议讨论议题的情况来划分。依据这一标准，可将会议分为两类：

(1) 综合性会议 顾名思义，综合性会议指一次会议要讨论和研究多方面的问题。如人民代表大会要讨论政治、经济、科技文教和外交、宗教等多方面的工作；如工作总结会，也要分析讨论前一段时间以来多方面的工作和活动开展的情况、任务完成的情况。这一类会议往往因为内容含量大、涉及面广、故而要求准备工作做的扎实、细致、会议召开的时间也长。

(2) 专题性会议 这是与综合性会议相对而言的。这类会议一次只集中解决一方面的问题，讨论研究一方面的工作或事情。会议议题具有单一性或专一性。如××经验交流会；××节日庆祝活动会；高校招生工作会议等。当然，这类会议在一个集中的议题下面根据所涉及具体问题、工作、事情的不同，可以分若干方面进行讨论和研究。

3. 按照会议召开的时间划分

(1) 定期会议 指按照一定的时间间隔或一定的循环周期固定召开的会议，亦称例会。如办公例会、各种定期召开的经验交流会、学术讨论会等。定期例会还可以按照周期再划分。

(2) 不定期会议 根据组织开展工作的需要，随时要召开的会议。如防汛紧急会、抗灾紧急会、××工作布置会、研讨会等。

4. 按照会议的级别划分

按照会议的级别划分是依据我国党政领导机构从中央到地方的不同等级划分的，比如中央级会议、省、市、自治区级会议等等。

5. 按照会议的秘密程序划分

依据会议讨论议题的秘密程序，可将会议分为：

(1) 公开会议 内容无需保密的会议。如联谊会、运动会、公制会、庆祝会等。

(2) 内部会议 内容只能在组织内部公开的会议。如企业营销策略研究会等。

(3) 机密会议 会议内容涉及到组织的秘密，或不必要扩大知情范围的会议。有的内容泄露出去会给组织造成损失，有的内容扩大知情范围没有意义，却可能造成难以估计的麻烦。如企业发展战略研讨会、评奖酝酿会等。

6. 按照会议的性质划分

依据会议的性质，可以把会议分为决策性会议与非决策性会议两类，之下又可根据不同的情况进行细分。

(1) 决策性会议 包括立法性会议、党务性会议、行政性会议等。

(2) 非决策性会议 包括业务性会议、动员宣传布置性会议、纪念性会议、娱乐性会议、新闻性会议等。

7. 按照会议一会人员集中或分散情况划分 由于现代会议形式的出现，有了与传统的与

会人员在同一时间同一地点集中一处开会不同的异地开会形式，因而也就有了与集中开会对应的非集中会议形式。非集中的会议主要借助现代通信技术召开会议。包括电话会议、电视会议、网络会议等，统称为电子会议，是在一定的电子设备的支持下举行的本地或异地会议。

会议是一种十分广泛的社会活动方式，给它分类还可以从其他的角度和侧面进行。如按照与会者的身份和国籍可把会议分为国内会议和国际会议；按与会者国别或与回各方的数量，可将会议分为双边会议和多边会议；按会议议题所涉及的领域来划分，可将会议分为经济性会议、政治性会议、军事性会议、文化性会议等。应该十分明确的一点是尽管我们已经提供了许多的分类标准，分出许多的会议类型，但分类始终不是目的，对于秘书人员而言，它的意义就在于可以根据不同类型的会议的特点，有针对性地做好会务工作。会议目标的实现，会议成果的取得是由诸多因素决定的，其中十分重要的一方面因素就是会务工作开展与完成的情况，它既包括领导者与组织者的政务工作完成和处理的如何，也包括秘书人员的事务工作做得如何，我们讨论的重点是后者。秘书会议事务工作的繁简，与会议的规模、级别、议题的重要程度直接相关，一般而言，会议的规模越大、级别越高、议题越重要、会务工作也就越多、越繁杂。根据秘书工作的实际情况，我们着重研究一般小型的工作例会和大型的不定期的会议中秘书的会议事务工作。

二、 工作例会中的主要程序和原则

无论开展何种会议的会务工作，其总的要求是：“充分准备、严密组织、服务周到、确保安全。”（陈合宜编著《秘书学》P156、暨南大学出版社）

我们首先讨论秘书在工作例会中的主要会务工作程序。秘书人员在工作例会中的主要会务工作具体而又琐碎，就其完成和处理的时间顺序来划分，可以分为会前、会中、会后三个阶段进行。

（一）秘书在会前要做充分的筹划准备工作

1. 明确要点 秘书做常规会务，首先要明确领导开会的目的、任务、内容、中心议题，参加人员、会议地点、会期。作为例会，常常是在上一次会议结束时有所交代，秘书应当用心留意。

2. 准备议题 围绕会议议题，做有关材料准备。围绕了解到的议题，秘书要准备有关的上级文件、本机关文书材料，有关的制度规章，有关的数据图表等。有的要先做会前调查，以掌握有关的统计数字、群众反映和有关的能够充分说明问题的资料。

质量高的工作会议，应当不讨论事先无准备的议题，这是**秘书会务工作的第一条原则**。

所谓准备，应当是两方面：一是参加会议讨论的人，应当事先知道议题，并为自己在会上讨论的发言做好充分准备这就要求秘书在可能的情况下，例会前将有关材料发到与会人员手中；二是秘书要为议题的最后议决准备好必要的材料，也就是秘书要为上会讨论的问题准备好充分的材料。

由于各方面的原因，我们的工作会议上，常常出来因为议一些事先准备不足或毫无准备的议题，而拖延会期，议题讨论分散，有关发言无关痛痒，或者不着边际，或不能明确表态，最终“议而不决”，会议事倍功半。作为秘书所能做的，是尽量充分地准备好会上要讨论的问题的材料，一方面，为领导个人的讨论发言提供准备，提供依据，一方面，为会议的讨论提供方向性资料，促使会议“有议必决”。

例如某企业工作例会，领导事先布置给秘书的议题中有关于讨论工资改革问题和本企业提薪办法，秘书在准备中，至少要准备如下资料：

①上级有关工资改革的各项文件，不涉及保密问题的必要条款，要复制为与会者人手一份。

②本企业人员工资情况统计表、概况表。

③本企业人员职务、职称、学历等有关调资方面的条件一览表。

④本企业各科室、各部门效益情况分析。

⑤本企业产值、效益、资产、资金情况统计。

⑥群众对企业调资的舆论、反应。

以上材料，条件允许时，应在会议之前，打印并发到每一位与会人员，至少要在会议开始时，材料发下去。这只是议题之一，而每次例会，常常不是讨论一个问题，所以，会务工作对秘书来说，工作内容相当繁多。

3. 安排会议议程：因为会上要讨论的问题不止一个，所以，秘书要根据事务的轻重缓急，安排好议程。科学地统筹安排会议议程是**秘书会务工作的第二个原则**。比如事关重大的，需要大家开动脑筋进行讨论的，一般放在会前，而一些例会上宣布周知的内容，可以放在后面；有的议题部分同志可以不参加，就要考虑放在会期两头，这部分人可以迟到或早退，以避免不必要的“听会”。在不考虑其它因素时，一般应当先进行部分人员的议题，再进行全体人员的议题，这样小范围会场容易集中，会场好掌握，会议进程也容易紧凑地控制。小型工作会议一般安排在上班开始半小时后，科学的工作会议时间一般不超过 100 分钟，中间安排一次短暂休息。比如上午 8：30 上班，工作例会一般安排在 9：00——10：40 之间，中间 9：50

——10:00 时可以安排休息。从各个角度考虑,这样的时间安排是比较合理的。优秀的会务秘书还可以将会议各个议题在 100 分钟内做更明确的具体时间安排,以保证会议效率。

4. 通知开会 会议通知可以采用三种方法,即口头通知、电话通知和书面通知。例会一般是事先所规定的,比如每周的周一,每月的第一天等等。即使是这样,秘书也要保险起见,再行通知。

口头通知适用于小型例会,三五个人的碰头会,可以一一当面通知。秘书在通知开会时一般不单采用口头通知,是口头和书面并用。即使采用,秘书必须一一面告,不请人转捎口信。这是秘书会务工作的第三个原则。

电话通知一般是与会者比较分散,尤其是不同单位部门的不定期会,常是以电话通知的形式通告。秘书有时半天或整天地发电话通知。发电话通知要注意:

①手头应有与会者的准确联络电话。

②叫通电话后明确说是“会议通知”,然后迅速读通知,要求对方记录,尤其要读清楚时间、地点、参加会议的人、议题。

③一定问清对方姓名并记录在册,然后要求对方复读通知。

书面通知也可以分为两种,一是张贴式,即黑板、启事栏等处的会议通知。一是便条式或卡片式的会议通知卡。一般来说,人多的,用张贴式;人少的,用便条式。但是也有一些较重要的会,两种形式并用。

张贴式会议通知,主要强调写清五个 W(When、Where、Who、What、Why),即:时间、地点、主持人、出席人、议题。一般通知标题可以省略为“通知”。下面是三份例子:

通 知

五月三十日(周二)下午两点半在三楼小会议室由赵总经理主持召开各部门经理会,讨论本公司上半年销售计划落实问题。请各部门经理准时参加。

总经理办公室

×月×日

教学观摩会通知

时间:一九九四年五月三十日(周二)下午两点半

地址:三楼阶梯教室

主讲：音乐系赵鸣教授

内容：严肃音乐的增长和发展

参加者：各系负责教学的主任、助理。

校教科研所

×月×日

各部门科长会议通知

×年×月×日

事由：为讨论本季度生产计划完成情况及主要问题，特召开会议，请准时出席。

受文者：各部门各科长

时间：五月三十日(星期二)下午 1:30~3:30。

地点：第一会议室

总经理办公室主任××

上面三个例子，第一个是最常见的文字叙述式会议通知；第二个和第三个比起文字叙述式来更为直接、简洁。特别是第三个，在一些公司、企业、通知单是事先印制好的卡片，只要秘书按与会者名单事先填好发放即可。比这更好的会议通知，是将议程也写上，如：

LMN 制造有限公司

会议通知

____年____月____日

送：销售代表：

销售代表会议将于____年____月____日星期____在总公司的营业主任办公室召开，14:40 分开始，估计进行 90 分钟，请届时出席。

议事日程：

1. 说明何人因何事不能出席
2. 讨论春季将上市的最新产品销售
3. 报告原有产品的修订价格
4. 考虑简化呈送月统计表的方式的建议

5. 其它通知事项

营业主任 D. 佩苇费

这是一家外国公司的例行工作会议通知单，其优点在于与会者可以根据议事日程事先有所准备，使会议质量更高。

5. 会场准备 会场是在发会议通知之前就定下的。小型会议只需确认场所不变，备好桌椅、水具、必要的会议设备，检查电源，做好清洁工作，然后准备好记录用纸即可。

(1) 会场大小，要和与会人数相适应，**秘书会务工作的第四个原则**就是会场宁略小而勿失于大。因为略小的会场，可以加座、使人感到紧凑、充实、气氛好，而会场过大，令人感到冷落、松散，秘书也不好调动和控制。

(2) 会场布置要与会议主题、性质一致。有的需要庄重、素雅，有的需要热烈、欢快，有的则要严肃、郑重，在有条件的情况下，像桌布、窗帘、主席台的围布、观赏树木、花盆、插花、挂镜框、画框会议前后的音乐磁带，甚至会上要不要准备饮用水，准备什么饮料等等，秘书在布置会场时，都应注意是否适用。

(3) 秘书要在会议召开前检查会场的桌椅、话筒、扩音、录音、投影、放映等必用设备，还要留意消防、安全因素。

(4) 有经验的秘书事先制作一块挂在会议室外的牌子，一般写清会议室正在开会，在什么时间结束，请勿打扰。

(5) 会场座位的不同排列是根据会议需要来设计的，小型会议室大体上是环型的会议桌，还有椭圆型、圆形、回字型、T 字型、马蹄形或长方型布置，对于安排会议座位，没有本质不同。会议桌是单位在办公环境建设之初设计会议室时配置的，秘书在安排会议座位时应当因地制宜。秘书要关注会议是一位主持人或主要领导，还是两位主持人或主要领导，两种情况秘书要安排好在会议桌上的位置。工作例会上，领导常常自便随意，秘书也不必勉强。另外，领导的座位不要背对会议室门，会议中尽量让领导抬眼就能关注到门口情况。

有关事项不见得是秘书自己一一去做，而是布置分工，分头落实。为保证会议的成功，秘书要做好各项准备。一切准备就绪，秘书要向领导或主持会议者汇报，会议就可以如期开始。秘书在会议开始的是做签到工作和记录准备工作的。所以，秘书一般给自己设计在直临门较近、离电话较近，离要讲话的人或主持人不太远的地方，静静地坐在一边儿，默默地准备会中服务。

（二）秘书在会中的组织和服务工作

工作例会中组织和服务工作相对简单易行，且工作量小，所以常设一位秘书。

1. 签到和检查会场 与会者进入会场，秘书人员要检查核对与会人员到会情况，清点人数，弄清缺席人及缺席原因，然后报告会议主持人。还要提示和保证与会者就座于适当的位置，以便会议按时召开，同时将会议出勤情况如实记录。现在开会，秘书要在会前婉转地提醒各位与会人员关闭手机或调为振动，不要随意接打手机。如果你不好要求，可以是前制作一个比较正规的告示牌，会议开始时郑重地摆放到明显位置。包括对吸烟问题的处理，都可以采取这种办法。

2. 集中精力，做好会议记录 会议记录要求准确、清楚、简洁。所以做记录的秘书，要事先准备好记录用纸，要熟悉与会者发言的口音，做好会议记录。有能力和条件的，秘书可以用笔记本电脑速录。按照国家速录是最低标准是每分钟 140 字。

3. 服务性工作 小型会议上，一切会议服务都是由秘书一名秘书来做，不另安排服务员。

①随时接听打进来的电话，根据需要进行处理。开会的时候，难免有电话寻找领导或其他与会人员，秘书人员应妥善做好电话的传接工作。一般而言，只要不是特别紧急的电话，均可先不传呼，先记录下内容待会议中间休息或散会后交当事人，只有内容十分紧急的电话才用纸条通知当事人接听。在手机已经普及的情况下，人们普遍感到电话对会议的干扰，不仅秘书不用接传固定电话，人们还要求与会人员在会议上关闭手机，这是有必要的，只是如果不是领导或会议主持人强调，秘书不好强求大家关手机。

②接待随时找人。虽然秘书事先在会议室门口贴挂“正在开会，请勿打扰”的告示牌，会议进行中也难免有人来找与会者。一般情况下，秘书首先迅速地与来人员说明正在开会，请等候的意思，而不必打扰与会者。遇有急事找人的，秘书也可以问明情况，请来人稍候，然后用递条征询的办法告诉与会者人，由与会者自己来决定处理。

③为各位倒水、递烟缸。实际例会中饮水是必不可少的，烟是很难禁吸的。国外会议中只有在会议休息时才送饮料，吸烟者才可以到指定处吸烟的做法值得秘书想办法推广。

④适时挂图、分送材料、协助调整放映工作、放投影、录音录像等等。

⑤适当为领导的总结性发言或会议决定、决议提供提纲、要点等必要的材料，必要时还要及时形成需要在会议上讨论或表决通过的文字材料。所有会议服务工作都是为了保证会议的顺利进行，这是**秘书会务工作的第五条原则**。所以做好会议记录比其它服务工作重要，接待找人也是为了与会人员更安心开会。会务工作要把握好工作重点。

4. 协助会议按议程进行并形成会议结果 秘书在会议中一项重要的组织工作责任，是辅

助领导或主持人按议程进行会议内容并协助对会议所有议题形成结果。按议程进行会议内容是避免无限期地讨论一个问题或者离开原定议题。还要敦促会议形成结果，比如讨论的问题要形成相对一致的意见，明确要做的工作最后由谁主抓或承办，一些事项的具体办理方法以及督办方法等。

（三）秘书在会后的善后和落实工作

1. 及时清理会议室，使一切复原，以便其它会议正常进行。

2. 及时整理有关会议材料、如纪要、简报、决议或决定。其中包括要领导审阅签字的，要领导签发送有关宣传部门的，以及要在机关内信息简报上交流的内容。

3. 及时下发会议简报会议文件，并对会上布置的工作做好催办。对未能到会的部门单位或个人，秘书要及时问明原因、补发材料、传达会议精神，布置要落实的工作并抓紧催办。

重点做好会议缺席部门或人员的落实工作是秘书会务工作的第六条原则。

4. 归档：一切会议材料，要及时按规定格式整理好，做好归卷工作，以备存档。

以上是例会中秘书要做的工作，需要说明的是秘书在会务工作中，要适时向领导汇报，对拿不准，难以判断的事，要及时请示。

三、大型会议中的会务工作：

要开好一个会，尤其是大型会议，精心的准备和组织，是开好会的重要保证。“台上一场戏，台下十日功”不仅是说演员，也是会议与会务的真实写照，不过，会务准备不会有太多的准备期，再大型的会，提前准备的时间也是有限的。一般大型会议的会务人员很多，会议筹备部门和会务工作人员常是由与会各单位抽调来组成的，一些较强的，需要早动手的工作，也是由主办单位会务同志提前落实的。下面。就一般大型会议中秘书的会务工作，简单介绍。

（一）会议的“前站”：

1. 大型会议的议题，是由领导中枢决定的，秘书的工作，是根据会议的规模范围，组建好会务班子，即大会筹备处(临时性秘书机构)或叫秘书处、会务组等等。大型会议的筹备处由会议的主办单位主抓并负责组建会务班子。一般会务工作人员分为四套班子即：秘书组、行政组、宣传组、保卫组。我们着重讨论各组的工作：

2. 秘书组在会前的工作：

（1）撰写会议方案和所需的会议文字材料 大型会议方案中主要明确 7 项内容。

①确定会议议题 开会就是为了讨论和研究问题，故而确定议题应该是会议准备工作的第一步，其他的任何一项工作都必须围绕议题进行。一般而言，总是先有了议题，才决定开会，而不是先决定开会，然后再去寻找议题。但是实现情况是复杂的，往往一些重要的大中

型会议的议题由领导确定；日常会议的议题，有的由分管某项工作的领导提出，有的由下级机关提出或下级机关根据上级领导的指示准备议题；而有一些定期召开的例会，还要求秘书人员结合工作重点临时寻找议题。因此，凡是开会，秘书人员都要协助领导确定或者选择收集到的议题，为防止工作中的出现意外情况，有时还有必要在正式讨论的议题之外，另外准备一到两个备用议题。总之，无论议题是怎么产生的，在加以修改、充实和确定后，报请有关领导审查并确定下来。议题一旦确定下来，就可以着手进行以后的准备工作了。

②确定会议名称 会议的名称应根据会议的议题、性质在会议方案中明确拟定。会议名称的拟定关键要做到名副其实，否则就会影响会议的顺利进行，甚至难以达到会议目的。如×市发了一份会议通知说，决定于×年×月×日召开“严厉打击经济犯罪干部大会”，基层的干部接到通知都觉得莫名其妙。

③确定会议的时间 确定会议时间即确定会议起止时限，也称“会期”。一般要视会议议题的复杂程度、重要程度、紧急程度而定，力求做到紧凑而有效，避免不必要的拖延与浪费。

④确定与会人员 与会人员包括会议出席人、列席人、特邀人员等，是会议的基本要素之一。一般要根据会议的性质、议题和任务，确定与会人员范围、资格、条件及人数。秘书人员在接受会议工作任务后，要本着宽严适度、有利于工作的原则，事先提出参加会议人员的名单，供有关领导审查后确定。

⑤确定会议地点 选定会议地点一般应结合与会人员人数、范围、会期长短、分布地区等因素，本着精简节约、方便工作的原则选择对大多数与会人员方便的地点，而后报有关领导审查后确定。

⑥拟定会议议程和日程 议程和日程是两个不同的概念。会议议程指对已确定的议题列出讨论的先后顺序，是安排日程的前提和基础。会议日程是结合会议议程对会议期间的所有活动作逐日的具体的时间安排，以保证会议的正常进行。

第一，确定会议议程 会议议程拟定的合理与否直接关系到会议能否实现预定的目标、取得预期的效果，也关系到能否高效率地召开会议，因此十分重要。凡属重要的大会，议程通常由领导机关提出，交大会领导班子(如主席团)讨论后确定下来。秘书人员在确定议程时应充分考虑议题的重要程度以及议题与议题之间的关联性安排，或先易后难、先重要后次要，或先难后易，先次要后重要，但总的原则是易于问题的解决，能实现会议的最终目标。

第二，确定会议日程 日程的确定是结合已确定的议程将会议议题的讨论以及会议期间的其它活动按日排列，以便会议中的所有活动能够有条不紊进行。会议的议程和日程是会议进行的蓝图，一旦确定，就要照此进行，故日程的安排、议程的拟定一定要做得细致周密，

可以制成会议日程表发给与会者，其格式如下：

××协会专业技术研讨会会议日程表

日期	时间	内 容	地 点
9月5日 (星期四)	8:00——8:50	报到并领取会议材料	圆通饭店1层大厅
	9:00——11:30	××同志报告	圆通饭店5层会议厅
	14:00——17:00	××同志专业技术讲座	圆通饭店5层会议厅
9月6日 (星期五)	8:00——11:00	分组讨论	第1组 圆通饭店2层小会议厅
			第2组 圆通饭店3层小会议厅
			第3组 圆通饭店4层小会议厅
	14:00——17:00	参观相关技术操作	13:40 圆通饭店门口 发车，到高新技术开 发区

⑦编制会议经费预算 编制经费预算要本着节约、节省的原则将会议期间的每一笔开支详细列出，报经有关领导审查后确定，然后照经费预算表合理开支。

⑧拟订会议文件材料的准备办法以及会议组织和具体分工。

会议的文字材料主要包括大会发言材料、会议日程表、全体参会人员名单、(代表、出席人、列席人与工作人员分类表)住宿安排、主席台座次、分组名单、讨论专题和分组讨论场所、作息时间表、会议参阅文件、会议下发材料等等。

(2) 落实大会发言人、发言内容及时间，以确定和组织撰写、修改、审阅大会的典型材料、发言等，以便具体安排会议日程。

(3) 落实文件材料的打印、校对、装订工作。

(4) 编制“大会手册”，手册内容主要是会议名称(会标)、会议时间(安排)、文娱活动、作息时间表、大会发言程序、讨论时间地点等等。

(5) 准备与会人员名单与通讯地址联络方式的表格，用于编制大会名录。

3. 行政组在会前工作：

(1) 印制会议胸卡或代表证、工作证、服务证、资料袋、座签等。准备这类会议物品，可以直接与广告制作公司或门市部联系，会有各种不同样式供选择。如果没有特殊的要求，秘书只要比较价格，保证印制质量和交货时间就可以。有特殊要求的，比如胸卡等一系列证件要印制会徽等，也可以与制作商协商，秘书一定把要求讲清楚，把价格谈清楚。

(2) 发送会议通知。大型会议的会议通知内容比较复杂，除了要通知的时间、会期、地点、内容之外，一定要加上回执单，回执单一般采用表格式，主要填报所有参会人的姓名、性别、职务职称、民族、年龄、会后返程交通要求等等，有的学术性交流会还要提交论文题目。秘书通过回执单的统计，可以掌握与会人数、早做安排。因此，会议通知要考虑到往返时间，早发为宜。

(3) 准备必要的请柬和给领导人的会议邀请函，交给会务机构领导。

(4) 安排会议食宿、安排会议场所，包括主、分会场、讨论场所以及文娱场所。秘书人员一旦确定了会议召开的具体地点，就应在会前将会场按会议的要求布置好。会议具体地点及会场选择非常重要，要充分考虑到会场大小，灯光设备，通风，会议驻地的交通，购物，休闲及其他辅助设施各方面的因素，确定下来并对住会场、分会场以及小组讨论场所进行合理的布置。

食宿安排的总原则是让与会人员吃好、住好，又不可造成浪费，一般不同的会议会有不同的规格，要尽可能安排好。住宿的安排要求一定要将工作做细，以防不经意间出现厚此薄彼现象，造成矛盾。由于与会人员多，所以一个招待所或宾馆容纳不下，要选择多处住宿，这样就会出现档次、设施和服务不同的情况。一般在优先照顾长者、尊者、体弱者和领导的基础上，可按地区(代表团)和小组集中，不同档次的房间合理调配为宜。安排时应先根据与会人员名单，列出住宿表，报经有关领导审批后按表住宿。另外，还要做好登记、收费(结帐)、发证等工作，有的还要在房间门上标出住宿者的地区(单位)或姓名，便于联系与会人员。

大型会议的与会人员一般是统一就餐标准，少数民族和年老多病的可作特殊照顾和安排。只要伙食标准定下来，可以采用固定餐位或凭餐券就餐的办法，一般是就餐时若干人组成一桌均可。现在很多会议用餐采用自助餐方式，取餐后随意组桌，既调节了不同口味要求，也便于与会人员互相沟通联络。具体办法秘书还要和驻会地点的餐厅协商。

(5) 安排会议医疗保障工作。众多人集中在一起住宿、活动、吃饭，卫生问题显得十分重要，否则食物中毒、流行性疾病就有可能发生。医疗卫生方面的准备包括伙食、饮水、住宿、会场、周围环境和个人卫生诸多方面。要安排有经验的应急医务人员，准备必要的急救

药品，对饮食、环境卫生做必要的检查和处理，清除隐患，保证随时提供应急医疗服务。特别要考虑到可能出现的突发性疾病，应给予及时的救护，也要注意防止流行性疾病的发生。

(6) 安排文娱活动、往返需用车辆、车场、司机及司机的活动。如果会期较长，为丰富生活，调节高度紧张的工作状态，在会隙或晚间，常要安排一些文娱活动。无论是安排的电影、举办舞会、音乐会、健身活动或观光等等都应在会前落实到位，从时间、内容到交通安排等都不容忽视。目前会议用车一般采用租用运营车队的方式，只要事先商定具体用车时间，不必考虑停放车场和司机的安排。

(7) 订购参会人员会后的车船航票。现在一般都是会务委托驻会的饭店解决定票问题或直接采用网上预定方法。

4. 宣传组的会前工作：

(1) 以各种形式宣传会议的意义、目的、任务和要求，联系安排必要的新闻报道采访。必要的情况下，准备召开记者招待会。现在很多媒体要求会议宣传组事先准备给媒体的通稿，就是会议主办方希望媒体报道的文字内容。不管正常与否，秘书要事先准备并经领导审定。

(2) 设计并定制会标、会徽、会议宣传性标语、牌匾、专栏和宣传展板。

5. 保卫组的会前工作：

主要负责会议安全保卫工作的检查和落实。保卫组应注意必要的值勤、岗哨、门卫、消防、安全门、特殊事件处理等安全工作的准备。有的还要考虑主控室和有关安全保卫设备的使用工作。目前有的采用临时与保安公司签定协议的方式，在会议期间雇佣保安人员。

6. 一切“前站”工作在会议召开前就绪，由各组负责人落实后，向大会筹备处汇报，保证会议如期召开。

(二) 大型会议会中的各项会务工作：

1. 秘书组：秘书组人员在会中一般按工作内容分成两部分。一部分是进会，参加或召集小范围座谈讨论会，了解与会人员的会议反映，了解会议情况。保证会议议程、日程的正常执行。会议召开阶段，会议领导会把主要精力集中到会议的实质性问题，无暇顾及细枝末节，这时就要求秘书人员认真按既定日程和议程组织会议及会间活动的正常进行，保证不拖拉、不混乱、无遗漏。还要做好大、小会议的合理调度工作。事实证明，大会上的许多问题是在分组的小会上解决的，故而常出现“大会套小会”、“小会接大会”的情况，这时秘书人员必须协助领导做好调度工作，严格坚持候会制度，减少不必要的“陪会”现象。候会就是等候参与会议的具体议程。有些会议，议题繁多，必须参加后一议题讨论的代表如果与前一议题无关，秘书人员必须通知有关人员在指定的时间到指定的地方等候，保证会议前后相接，

既可节省时间、又不至于使会议秩序混乱，保证各议题讨论的紧凑，又避免无谓的“听会”。如大会安排代表发言、演讲，要提前落实好发言、演讲人，并按时把他们引领到指定地点等候准时发言或演讲。一部分负责编发会议简报，及时报道会议情况，适时下发会议材料。会议进行中的信息和动态，与会者的建议、意见和要求，一些好的苗头和倾向，秘书人员都要了如指掌、及时搜集，然后报告和传递给主持人，引导会议按计划进行。如果出现新的、意料之外的情况，应及时报告主持人，并帮助寻找解决问题的办法和补救措施。大型会议的信息收集与传递，多采用会议简报的形式。秘书人员在会议期间定期或不定期地编发会议简报，是保证会议领导和与会人员全面掌握会议情况的重要方法。从会议信息工作角度说，前一部分是收集和初加工以及信息反馈；后一部分是深加工和信息发布。

秘书组要组织会议决定、决议的修改和定稿。有的决定、决议，是秘书在会前就着手准备的，有的则要根据会上表决来写，所以是会中开始写。还要抓紧做会议总结，为领导准备会议后期发言。

2. 行政组：首先要组织会议签到工作。签到是与会人员到会时的一道必要的手续，也是会场管理的一项重要内容，做好签到工作既可以使代表凭证入场，又可留下准确的第一手的签到记录，更重要的是依据签到情况统计到会人数和了解缺席情况。到会人数的多少对于党代会、人代会等一些法定性的会议非常重要，是否达到法定人数，关系到选举的结果和通过的决定是否有效的问题，因而不可等闲视之。

目前常见的签到方法有四种：即

秘书代签：由秘书人员在到来者的名下画圈；

证件(卡片)式签到：与会代表在预先发给的证件或卡片上签自己的姓名，然后上交即可；

簿式签到：与会代表在入场时到秘书人员事先准备好的签到簿上签署自己的姓名、职务、所在单位等，以示到会；

电子自动签到：代表将印有代表固定号码的卡片送入签到机，签到机立即将姓名、号码传到中心，并把签到卡退还代表。电子签到的优点在于快捷方便，不会因速度慢而在会场入口处出现混乱拥挤的现象。（见《秘书》1986年第二期P32）。

签到完毕，与会人员进入会场后，秘书人员要填写会议出席情况报告表，在主持人宣布会议正式召开前报告主持人。会议出席情况报告表包括会议名称和届次、日期、应到人数、缺席人数，实到人数等内容。

其次是分发文件。会议期间，根据会议进程把事先准备、打印好的文件分发下去。这是

一项繁重的工作，会前、会中有，会后还有。分发的文件包括报告、讲话稿，演讲稿、计划、方案、决定讨论稿、草案、规定、章程、制度、开幕词、闭幕词、议案、提案、讨论的问题等。分发不仅要避免出现差错，而且常要赶时间，有时一部分分发下去看完后还要回收，秘书人员一定要亲自分发、回收、还要清点下发与回收的文件材料份数。如需回收的文件，分发前在右上角必须注明回收字样，以便与会人员妥善保管。行政组还要征求与会者对食宿的意见，对特殊与会人员加强医疗服务，抓紧会务费用结算工作，组织安排好会议期间的文娱活动，搞好返程交通的落实。

3. 宣传组结合会议要求组织各种形式的宣传工作，联系并协助新闻单位做好报道，保证信息的及时发布与交流。

4. 保卫组杜绝各种不安全隐患，必要时与有关交通管理和治安管理部门协调，保证会议顺利进行。

（三）会后的落实工作：

1. 秘书组 完成会议纪要等等会议材料，做好下发工作。有关的报告、决定、决议修改后，要经主要负责人审阅签发，然后印发。伴随会议始终的是大量的会议文字材料，绝大多数材料应作为会议文书妥善处理。秘书人员应根据文书的性质与重要程度分情况妥善处理。

(1) 需回收的文书，大会结束后及时收回；遗失的，经查清，报领导处理。

(2) 需公开发表的重要文件，报领导审批签字后及时交新闻单位发表。

(3) 会议记录、发言稿、原始材料等均应立卷、归档。

(4) 正式印发的文件及时印发。

(5) 有些需要承办、转办以及要形成其他材料的文件，要及时交付有关人员，归口处理。

2. 行政组 作好与会人员的财务结算和帐目票据结清；做好离会时的协助退房、返回送站工作；做好驻地、会场的善后工作。要保证与会者及时离会，必要的，要协助寄发会议材料。

3. 宣传组 与新闻单位共同协作，做好新闻发布会、新闻播发和会议宣传工作。向驻会场所表示谢意，必要时发感谢信。

4. 保卫组 做好会后的一切物资清点清查工作，协助做好会议材料的妥善处理工作。

5. 全体秘书人员做工作总结，向大会主办领导（主席团）汇报。

以上，是大型会议的会务工作，这是典型的代表会会务。大型会议应当包括展示会、展销会、博览会、交流会等等，这种会务，比起我们所介绍的内容和形式都更丰富，也更复杂。

四、 会议改革的探讨

会议是必要的，它是发扬民主，集思广益，沟通信息，推动工作，解决问题的一种十分重要的方法，但不是唯一的方法。如果把可开可不开，没必要开的会都开起来，凡事必“会”，便会使会议贬值，影响会议质量，使会议成为组织管理工作的一大公害。

目前，我们国家从上至下不同程度地存在着会风不正问题，诸如会议过多，形成“会海”；时间过长，形成“马拉松”会；规模越来越大、级别越来越高、陪会现象严重；会议质量差效率低、领导讲话、报告放空炮、说大话、讨论问题东拉西扯、没有中心，会议议而不决、决而不行；会议铺张浪费、讲究吃会、游会、玩会、捞会，不注重实际工作需要与效果，严重影响了一个机关的经济效益和行政效益。随着我国经济体制与政治体制改革的不断深入和发展，会风不正问题越来越成为管理工作中严重的腐败现象，会风问题已经到了非改不行的时候了。

针对目前普遍存在的“会风”问题，我们必须寻找其产生原因，对症下药。研究会议改革，主要应当从两个方面入手。一个是会议该不该开；一个是该开的会议怎么开。解决好这两个问题，会风才能端正，办事效率自然提高。从这两个方面入手，会议改革措施主要是：

（一）健全会议制度，严格会议纪律 要彻底根除工作中存在的任何弊端，都必须从制度与纪律入手才能解决，会风问题的扭转与改革也不例外，单靠领导人员自身素质与舆论的监督 and 约束是远远不够的。会议改革，首先应当把好会议审批关。会议该不该开，不仅应当有人把关，更重要的是有制度把关，负责人按制度审批。要建立一套会议方案报批制度，明确什么规模、什么级别、会议支出在什么范围内的会议，应当事先报送哪一级审批。秘书工作中强调会议方案的设计。会议方案报批制度中应当明确规定，申请开会，要有详尽的会议方案，会议方案中要明确会议目的，明确会议要取得的成果，以杜绝目前会议中花费不少，成效不大的现象。

（二）压缩会议支出，计算会议成本，公开会议支出 针对压缩会议费用问题，有人提出了对会议费用的各种标准化计算，人们曾经借鉴过日本太阳公司计算会议成本的方法，即会议成本=2A×B×T（A：每小时职工平均工资的3倍；B：参加会议的人数；T：是以小时计算的开会时间；2A即包含了停工的损失。）。这种计算方法是否科学值得研究，但讲究效率、讲究成本的精神，值得学习。如果每位与会者心中都有一本会议支出的经济帐，精打细算，科学安排会议的投入与产出，会风必定大为好转。我国有那么长的会议历史，有那么多有会务经验的人，可以科学地计算一下各种会务标准，针对有人让会议在费用上升级、追求奢侈

的情况，还需要有个考察监督会议标准的机构。计算会议成本，就是按照与会人员的工作职称、工作水平、工作量来计算会议期间所有人力、物力、财力的开支，计算出会议成本，以明确会议的代价，提醒有关人员，减少没有必要的会议。公布会议的支出，是使与会者清楚会议开支的去向，增强会费透明度，实现参会者对会议开支的监督。同时，公布会议支出，也避免了一些人鲸吞会费、滥用会议开支、以个人的花费侵占会务费，用会费开支购物、娱乐，占用会务开支旅游等等不正之风。

（三）统一办会 奢侈会风造成的不仅是资金糜费问题，“会海”中还会使人力物力无限消耗。针对这种情况，现在有不少“会议公司”，专门承接各类会议事务。而且完全是经营性的，也就是说，会议的主办单位只要付钱、讲清会议目的，会议公司便以完善的会务工作向主办单位提供服务。对于没有足够的人力、物力的办会单位来说，会务公司无疑是一件好事，只要出钱，一切就省事了。理论上讲，统一办会应当有优势。目前，北京有几家会议公司，各大饭店的公关部门和其他部门，也承接类似的事务。像“展览公司”，在办各类展览会，展销会、游园会、“庙会”的意义上，也是一个会务性公司业务。目前看来，会议公司能够生存和发展，说明人们对统一办会的需要。毕竟会务工作需要许多专业知识和经验、技巧、经常办会，可以在办会的经验上不断总结，会议就办得好。另外，会议公司在物质上也有相应的基础。会议公司有比较完善的现代会议设备设施，在办会时，提供给主办单位，就比主办单位自己准备更节省。再有就是节省了部分人力，行政与服务工作由会议公司负责，会前只要交待清楚，会中就可以集中精力围绕会议议题做必要的工作，会后只要落实要做的事就行了。对于人手少的单位，主办一次大会常要借人，委托会议公司，就免去这个麻烦。

会议公司有节省物力、人力，在某些方面也省财力的优点，是不是就没有弊端呢？会议公司承接的会，一般都是大会，而且多是不同单位参加的会，会议开支都是公款，所以没人做一个精确的计算。目前，也没人给会议公司制定一个收费标准，这就是一个弊端。花公款而且没标准，这中间必定有人大手大脚。所以，以“会议公司”来统一办会，以“会议公司”的商业行为实现会议服务有相当的优势，同时应当尽早建立会议公司办会的价格标准。

（四）限制会议的时间、地点 目前，一些“会海”现象形成的原因，是无人“督会”，没有人来检查监督这会是不是该开，有没有必要开，怎样评价会议成果。一些领导人物，都是被当成特邀的来宾请来讲话、听会的，囿于各方面原因，会已开了，也不便指责。目前有的地方已经开始建立会议的监督机制，比如明确规定不准在旅游旺季到旅游胜地组织会议。对于会议的时间加以限制，也是很有必要的。为避免马拉松会议、议而不决会议和以游玩为主的会，必须科学地制定会议时间。会期几天的会，要科学紧凑地计算议程，不应将就近旅

游算在会期之内。尤其有的会，半日开会，半日旅游，晚上还要有歌舞会或桑拿保龄球，完全冲淡了人们开会的工作气氛。所以，限制会议时间也是加强会议质量，减少会议开支的一方面。

（五）利用先进的技术设备使会议现代化 利用先进的技术设备，可以克服会议的时间紧、场所限制、人员集中、资料准备工作紧张、交通不便等等困难，大大减少财政开支，提高效率。比如现在比较通行的电话会议、闭路电视会议，在这类会议上，秘书只要提前做好通知，检查试听线路，与会人员就可以在不同地点同时参加会议。

电子计算机的广泛使用，还可以使会议计算机化。在计算机网络中，电子日程表可以在几分钟内安排好会议，并及时发出信号，提醒准时开会。会上，可以用计算机进行会议记录，编制会议简报，自动检索会议内容。与会者也可以进行互相间的信息传递、文件的起草、讨论、表决以及各种会议材料、内容的统计等等。就现阶段而言，最有效的方式是利用现代科学技术设备召开远程会议，如电视会议、电话会议、计算机网络会议等，以节省时间和经费。

除此之外，还有一些具体的会议改革方法，如会议议题要单一；会前做好充分的准备；小型会议不安排开幕式和闭幕式；事先把报告、讲话稿等印发给与会者，限定发言人数和发言时间；砍掉没必要的观光旅游、接见照相等；纪念品要真正起到纪念作用，要体现会议的品位。

会议改革是老话题，又总有新内容，说明会议改革任务的艰巨。会议质量水平，有时的确不完全取决于秘书，但是毕竟具体的会议事务都是由秘书承办的，所以会议改革中秘书的责任是重大的。

第二节 秘书在领导的会见会谈中的事务工作

会见和会谈是领导常规工作的一部分。当今世界，信息与科学技术已经大大缩短了人与人、地区与地区、国家与国家之间的距离，“地球村”开始成为现实。中国申奥成功和加入世界贸易组织两件大事，使我们与国际之间的交往日益频繁。无论是政府组织、企业公司，还是社会团体，为交往与合作而举行的会见和会谈就越来越多，它已成为领导工作的一个非常重要的组成部分。因此，秘书人员在为领导服务的过程中，要为领导安排具体的会见会谈工作，协助领导做好会见和会谈工作，以期通过成功的会见会谈在公众中树立良好的组织形象，获取政治、经济或社会的权利和利益，为组织的生存和发展创造条件。

为领导安排会见和会谈也包括秘书的礼宾工作，在做这方面工作时，秘书人员既要考虑到我国作为“礼仪之邦”的一些传统的礼宾习惯，又要与国际接轨，借鉴国际上通行的礼宾

方法，同时对于不同地区、不同国家、不同民族，还要顾及因历史文化、风俗习惯、宗教信仰等方面的不同而存在的差异。在坚持平等互利原则，坚持国家不论大小一律平等，既要尊重别国习惯，也要注意维护自己国家尊严的原则下，不卑不亢、落落大方、热情周到地做好会见会谈的安排与服务工作。

一、安排会见工作

会见，即与别人会面、相见，多指外交场合，也称会晤。通常指主人会见客人。会见是总称，现在民主国家一般都这样笼统地指称。但在具体报道和表述某一会见时，习惯上尊者、长者和身份、级别、地位高者会见卑者、小者和身份、级别、地位低者，叫“接见”或“召见”；反之，则称为“晋见”；外交上，会见也称“拜见”或“拜会”。君主制国家，拜见君主，又称“谒见”、“觐见”。凡会见后原主人的回访称回拜，以示礼尚往来。

会见就其内容和性质来说，有礼节性的，也有实质性的。与会谈相比，礼仪性更强些。礼节性的会见时间较短，话题较宽泛，气氛也较轻松活泼；实质性的会见则往往涉及双边的政治、经济、军事、文化以及其他内容中的一方面或多方面交换意见，因而时间较长，话题较集中，气氛也不比礼节性会见轻松。

在为领导安排会见时，秘书人员必须做的具体工作有以下几方面：

（一） 客人提出会见要求

会见如果是由客人提出，秘书人员应将对方要求会见的目的、人数、人员姓名、职务以及会见内容及时报告给领导，在领导的统一筹划与安排下尽早给对方回复，以便约定会见时间。如因故不能会见，应向对方婉言解释。

（二） 主人(我方)提出会见要求

如果我方作为主人主动提出会见要求，即会见邀请，秘书人员需要安排好以下事务工作：

1. 确定主方参加人员 首先确定参加会见的主要领导，然后指定陪同人员。参加人不宜过多，只要求有关人员参加即可。

2. 确定会见时间及地点 时间的确定应充分考虑双方各自的时间安排以及方便程序，合理定时，一般可安排在客人抵达第二天或宴请之前。地点一般可选在客人所住宾馆的会议室，也可选择主人所在地的会客室。

3. 准备会见材料，帮助领导拟定会见时谈话的话题及内容。

4. 安排座次 会见应选择桌椅、茶几或沙发，摆放在适当的位置，安排宾主对称而坐。座位的安排视人数多少不同，习惯上按国际上通行的右为上，把主客安排在主人右手一侧。

常见的安排法如图 5-1、5-2、5-3 所示：

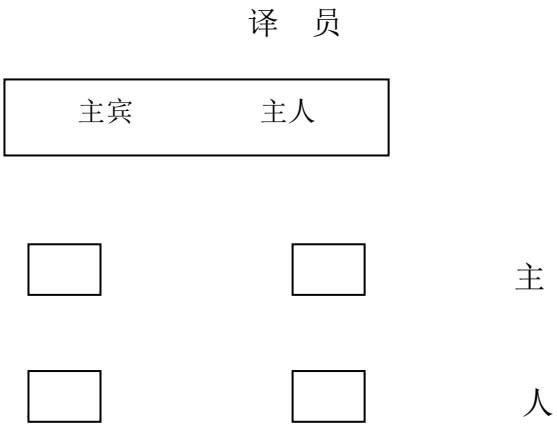


图 5-1

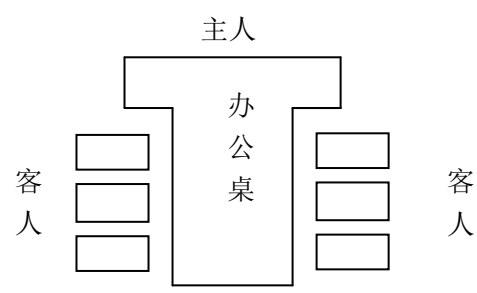


图 5-2

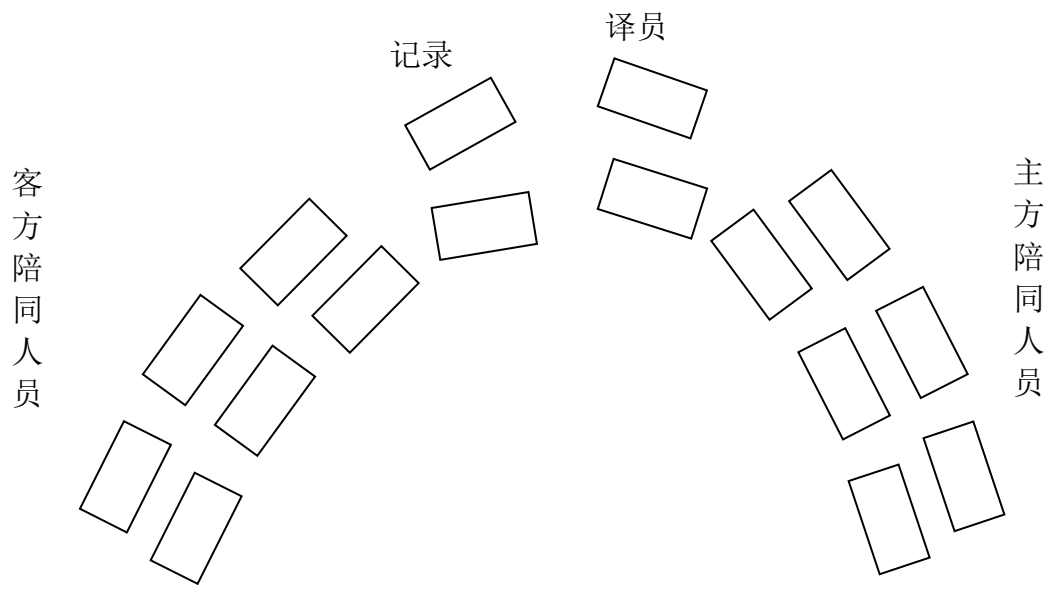


图 5-3

5. 约妥会见时间 主人主动将会见人姓名、会见目的、时间以及具体安排事宜告知对方，并要求回复。得到肯定回复后，约妥会见时间。
6. 安排具体会见事务 布置会见场所，准备会见时的饮料(茶水、咖啡等)，安排会见人员食宿、交通车辆和具体事宜。如要发布新闻，要事先约定新闻单位参加。
7. 会见迎接 会见时，主人提前半小时到达，通常由秘书人员在大楼门口迎接，主人在会客室迎接；对一些特殊或重要客人，主人应到门口迎接。
8. 引见介绍 迎接进会客室后，秘书人员要做好引见、介绍工作。秘书人员引见时，常以手势示意，且让客人走在前面。宾主初次见面须作介绍，秘书介绍的内容包括身份、姓名、单位(在外事场合要介绍国家和地区)，客人落座后，秘书人员要及时端上茶水或其他饮料，而后退出，会见正式开始。
9. 会见拍照 会见时如需摄影，一般要在主客会面握手时或主客就座寒暄前拍摄。仪式隆重的会见，摄影是在主客进入会客厅前，由秘书人员引到特定的地方拍摄。如参加摄影的人数多，秘书人员应事先准备，摆放好摄影架，排好合影图，引导客人按图就座或站立。常见摄影图见图 5-4

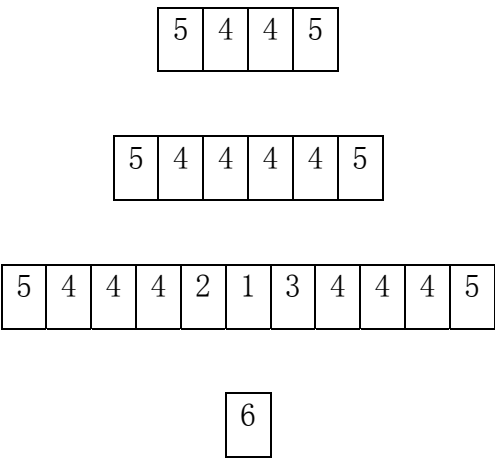


图 5-4 摄影图

①主人；②主宾；③第二主宾；④客陪同人(或主客陪同插排)；⑤主陪同人；⑥摄影师

10. 会见结束 秘书人员应微笑着把客人送到大门口，为表示尊重对方，可送到小轿车前握别，挥手且送客人远去后退回。送客时，秘书人员也不能忘记向对方的秘书人员致意、告别。

11. 整理会见纪要 会见结束后，秘书人员及时地根据会见记录整理出会见纪要，总结会见成果。

至此，秘书人员为领导安排会见的事务工作结束。

二、 安排会谈工作

会谈，指双方共同商谈，是双方或多方就某些重大问题，如贸易项目，政治、经济、文化等领域的重大问题的磋商或谈判。会谈一般均为实质性的，双方或多方都是以实现自身的一定利益为目的，希图与对方达成某种共识。因而会谈往往时间较长，可能出现波折，有时同一问题的会谈会分多次进行。

秘书人员安排领导的会谈工作，与安排领导的会见工作基本相同，所以此处主要介绍会谈桌的选择和座次的安排。

会谈一般都在桌面上进行，选择专设的会谈桌进行会谈。常见的会谈桌及座次安排有以下几种情况。

(一) 适合于双边的会谈桌安排，见图 5-5、图 5-6。

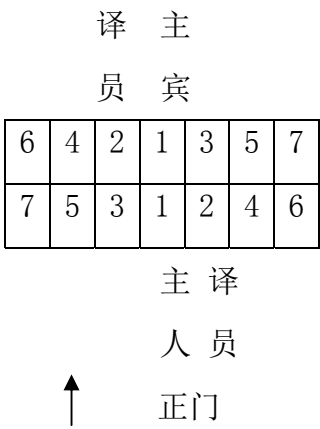
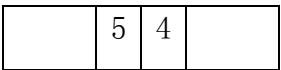


图 5-5



主人	3	2	客人
	1	1	
	2	3	
	4	5	

正门

图 5-6

（二）三方会谈时方形会谈桌的安排，见图 5-7。

正
门→

主人 译员	译员 主宾						
	A	⑥	④	②	①	③	⑤
	B	5	3	1	2	4	6
		主宾 2 译员 2					

图 5-7

（三）多边会谈时的环形圆桌环形椭圆桌和方形会谈桌的安排，见图 5-8、图 5-19、图 5-10。

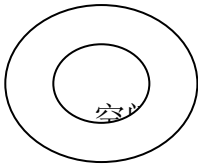


图 5-8

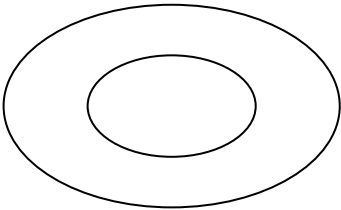


图 5-9



图 5-10

会谈取得了成果，如果要签订意向书、协议或合同，秘书人员要协助组织好签字仪式(签字仪式的组织详见第 3 节)。

会见、会谈与会议的区别在于：从范围看，会议是一方内部(系统内)召开，而会见、会谈则是双方或多方进行意见交换；其次从目的上看，会议的参加者往往目的相同，都是为了解决某一问题的，实现的是共同目标，而会见和会谈虽然涉及的问题是大家共同关心的，但各自要达到的目的不尽相同，特别是要争取各自更多的利益。所以，安排和组织会见和会谈的秘书，要注意把握相互尊重，互惠互利，求大同存小异，最大限度争取我方利益的原则。

第三节 公务仪典、宴请活动中的事务工作

策划和组织公务仪典、宴请，是秘书部门的一项非常重要的工作。组织得好，可以为组织树立起良好的社会形象，增进感情，融洽关系，加深彼此了解，协调关系，甚至可为单位带来实际的经济效益。因此秘书必须掌握在仪典和宴请中的组织工作技巧。

一、 公务仪典的筹划和组织工作

(一) 庆典的筹划与组织

在组织值得纪念的日子，如成立纪念日、开放日，新办公楼落成日等等，或者在组织的经营活动取得重大成就时，都可以组织庆典。庆典的参加者往往是组织主动邀请的各上级主管部门，相关友好单位以及对公司企业发展非常关心和支持的友好人士以及有关新闻单位等。组织邀请这些人前来庆祝，目的是借以扩大影响，提高单位知名度，联络感情，增进友谊，融洽关系，树立良好的组织形象，为组织创造良好的社会发展环境。

秘书人员为组织筹划与组织庆典时，应注意做好以下工作：

1. 协助领导确定邀请对象 秘书人员应根据庆典的具体内容以及要实现的目标，提出邀请范围、邀请对象的初步方案，供领导审查后确定。

2. 印制分发请柬 根据确定的邀请对象，印制分发请柬。一份普通请柬包括以下内容：庆典名称、日期、地点、受邀人、邀请单位以及特别说明等。印制精美的横式、竖式请柬，还配有封套，可以在任何文具、礼品柜台买到。秘书可以按需要买回来，填上相关内容即可

发送。如果有特殊需要，也可以自己印制，但在制作技术和艺术效果方面反而不及成品方便。

请柬印制好后，提前分送(或邮寄)给邀请对象，对一些重要的客人，必要时要亲自上门邀请，以表示对对方的尊重。

3. 选择庆典会场 庆典会场一般比较固定，大多选择在公司大厦前坪或门前、组织的办公地点门前空地作为仪式的主会场。

4. 准备庆典设施 庆祝仪典的设施一般包括：音响设备，会场装饰物如花篮、彩球、悬幅、充气装饰等；剪彩用的红绸布、剪刀及托盘、礼品、纪念品等。

5. 准备相关资料 庆典上所需的资料包括领导的发言稿，单位准备对外宣传的内部情况，历史资料、图片、实物等。如有必要在新闻媒体上公开发布消息，还应与记者一同商议拟好稿件，准备发表。所有相关资料必须先送领导审查批准后确定。

6. 邀请司仪、礼仪小姐并交代仪程 必要时可以从礼仪公司请专业司仪主持庆典，请礼仪小姐担任礼仪服务工作。秘书要事先向他们交代庆典程序和他们所负责的工作。

7. 安排来宾接待工作 庆典举行日要安排专人监查来宾的接待工作。

8. 安排来宾的宴请、住宿等事宜 庆典后如安排宴请，必须事先做周密准备，专人负责。如果嘉宾在庆典结束后不当日返回，还需安排住宿或其他活动等。

9. 收集反馈意见，及时做好总结工作 庆典完毕，秘书人员要认真搜集与听取各方面的反馈意见，包括来宾的反映、新闻报道、公众的反响等，以便及时评估庆典效果，做好全面总结工作。

10. 做好财务结算工作 任何仪典活动，秘书都应在筹划之初做好经费预算并报请领导批准。在整个活动中，一切支出严格按审批的标准执行。所有费用情况应由专人负责，最后统一列出明细帐目，与财务部门做好费用结算，并如实向领导汇报费用支出使用情况。

（二）开幕式的筹划与组织

组织或系统召开的大中型会议都有开幕式。在开幕式上，往往由主持人首先发表阐述大会意义、议程和主要精神的概括性讲话，或由主要领导作报告。各种展览会，如经济建设成就展览会、商业性的博览会、文化艺术展览会，工程项目的开（竣）工和交接仪式等均有开幕式。各类活动以及会议的开幕式大体相同，秘书人员应注意做好以下工作：

1 确定参加人 秘书人员结合活动性质，拟出开幕式的参加人，送领导审查批准后确定。开幕式的参加人员大体有三部分：主办方领导、特邀宾客、有组织的观众。

2 制发请柬 根据确定的参加人员，采取相应的召集、邀请方法。对领导要请示和确认出席时间，对群众要安排好组织协调工作，对宾客要及时印制分送请柬。尤其是邀请主要

嘉宾的请柬，应当专人送达，并请求对方确认出席，以便做好有关的其他准备工作。

3 布置开幕式的主席台 这是秘书人员组织与筹划开幕式的重头戏，主要有以下工作：

(1) 撰写开幕词 为领导拟写开幕词，拟稿后经领导人审阅定稿并制作文本。

(2) 统计贺电、贺信 事先统计好贺电、贺信，供主持人宣布或朗读。

(3) 悬挂会标 会标一般悬挂在主席台的上方位置，多数为红底黄字或白字会标。

(4) 安放座椅 座椅的安放要视主席台上就座的来宾与主人的人数确定摆放数量与摆法。

(5) 排定座次 主席台上宾主座次的安排要视级别来定，主宾与主要负责人的座位应摆放在前排正中，然后按左右依身份次序分别排好。座次排好后，摆放座签或将写有姓名的小条贴在椅背上，以便宾主对号入座。简短的开幕式有时不必摆放桌椅，领导与宾客在主席台只站立一排，秘书需即时引导。

(6) 安放麦克风 麦克风放主席台中间，亦可放在前排左右角上。

(7) 安排摄影摄像 如需摄影摄像的，事先安排摄影师，准备必要的座椅或梯架。

(8) 邀请新闻单位 开幕式如需公开报道的，须事先邀请新闻单位到场。

(9) 做好开幕式举行期间的其他服务工作。

（三） 签字仪式的筹划和组织

通常，国家与国家之间，组织与组织之间在会谈和谈判取得成果，达成协议，缔结条约、协定或公约时，一般都要举行签字仪式。一国领导人访问他国，经双方商定发表联合公报(或联合声明)，有时也举行签字仪式。商务贸易组织之间在重要的合作和贸易活动取得进展时，也举行必要的签字仪式。秘书人员在筹划和组织签字仪式时要做好以下工作：

1 确定签字人 就签字仪式而言，签字人的安排是很关键的，原则上是根据文件的性质由双方各自确认。有由国家领导人、政府有关部门负责签的，也有由董事长、总经理签的。但双方签字人工作性质应基本一致，身份亦大体对等。

2 签字仪式的安排 首先应做好文本的准备工作，有关人员应及早做好文本的定稿、翻译、校对、印刷、装订、盖火漆等项工作。其次准备好签字用的文具、会标、国旗、香槟酒等。再次，商定双方助签人员，并安排双方助签人员洽谈有关细节。最后确定参加签字仪式的双方观礼人员，一般而言，双方参加签字仪式的观礼人员基本上是参加会谈的双方全体人员。如一方要求某些未参加会谈的人员出席，另一方应予同意。但双方出席人数最好大体相等。不少国家或社会组织为了表示对签订协议的重视，往往由更高或更多的领导人出席签字仪式，但他们不是主签人，在此情况下，就不应机械地坚持“对等”、“相当”的要求。

3 签字仪式的场景布置要求

(1) 签字厅 一般安排在较有影响的、适于签字的、宽敞明亮的大厅内，亦可安排在谈判室内。

(2) 签字桌的选择 签字桌可选择设在签字厅内的大方桌，桌上覆盖深颜色的台呢，究竟选择什么颜色，要视双方喜好并且不犯任何一方的忌讳。

(3) 摆设 在选定的长方形谈判桌的后面摆放两把椅子，作为双方主签人员的座位，主左客右。谈判桌上摆放着各方保存的文本，签字用的文具。文具的前端中央摆一旗架，悬挂签字双方的旗帜。所有这些摆设的摆放都遵循主左客右的原则。

4 签字仪式的程序

(1) 双方参加签字仪式的人员步入签字厅。

(2) 主签人入座。

(3) 双方观礼人员按身份、地位依次站在己方主签人之后。

(4) 助签人员站在双方各自的主签人的外侧。

(5) 签字仪式开始。开始签字时由双方助签人员协助主签人翻揭文本，指明签字处，由签字人员在自己所要保存的文本上签字，并由助签人员将此文本送给对方助签人员，再由双方签字人员分别在对方保存的文本上签字。然后由双方主签人将文本互换，相互握手庆贺，有时备有香槟酒，在双方握手庆贺后，礼仪小姐端上香槟酒，双方共同举杯以示祝贺。

常见签字桌及其人员站位情况如图 5-11 所示：

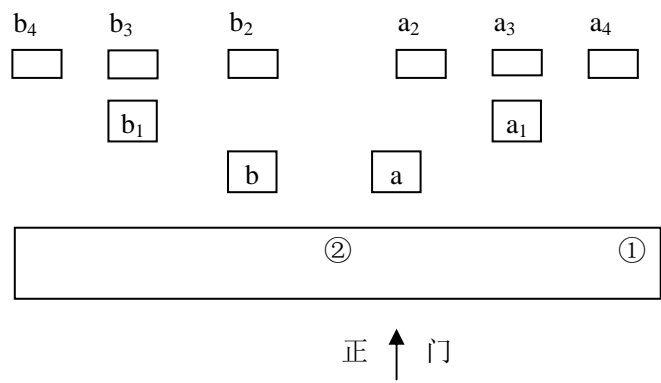


图 5-11 常见签字桌及人员站位情况

①签字桌；②双方标志或小国旗(左主、右客)

a. 主主签人； b. 客主签人；

a₁ 主助签人； b₁ 客助签人；

a_2, a_3, a_4 主观礼人员; b_2, b_3, b_4 客观礼人员;

二、 宴请的筹划和组织工作

所谓宴请,“指盛情约请贵宾宴饮的聚会。更是人际、社交以至国际交往中最经常的交往活动之一。”(引自《北京服务必读——实用礼宾学》刘裔远、王国章编著,立信会计出版社出版)

宴请贵宾的目的主要在于应酬答谢,祝贺共勉、增进友谊,协调沟通,联络感情,结交朋友以及讨论共同感兴趣的问题等。

(一) 宴请的形式与规格

国际上通用的宴请形式有:宴会、招待会、茶会、工作进餐等。每种形式都有特定的规格和要求。

1. 宴会 宴会,指比较正式,隆重的设宴招待,一般为正餐。主宾在一起入座进食,由招待员顺序上菜。按其规格又可分为国宴、正式宴会、便宴、家宴四种形式。

(1) 国宴 特指国家元首或政府首脑为国家庆典或为外国之首、政府首脑来访而举行的宴会。这类宴会规格最高,也最正式,一般在宴会上要悬挂国旗,安排乐队演奏双方国歌,奏席间乐,双方首脑在宴会前要发表演讲,讲话或祝酒词。

(2) 正式宴会 规格比国宴低,且不悬挂国旗、不奏国歌,其余基本与国宴相同,亦可奏席间乐。

(3) 便宴 非正式的宴请,常见的有午宴、晚宴,有时也有早宴。一般不排座次,不作正式讲话,菜肴亦可丰可俭,它最大的特点是自由、轻松、随便。有时还以自助餐的形式,自由取餐,自由活动,更显得随和亲切。

(4) 家宴 即把客人请到家中招待的宴请方式,显得亲切、友好。家宴一般由家庭主妇亲自下厨烹调,家人和客人共同进餐,亦可采用自助餐的形式举行。

2. 招待会 招待会是不备正餐,较为灵活的宴请形式,备有食品、烟、饮料,不排席位,可以自由活动,常见的有两种形式:

(1) 冷餐会 其特点是不排座次,菜肴以冷食为主,也可冷、热兼备,陈放在菜桌上,供客人自取,客人可以多次取食,自由活动,自由进食,自由交谈。当然对年老、体弱者,要准备座椅,并由服务人员招待。

(2) 酒会 亦称鸡尾酒会,形式比冷餐会更活泼、方便。招待客人以酒水为主,略备小吃,不设座椅,仅放置小桌或茶几,以便客人随意走动,接触交谈,客人可以在任何时候入席或

退席，来去自由，不受约束。国际上举办大型活动，广泛采用酒会形式招待。自 1980 年起，我国国庆招待会也采取酒会形式。

3. 茶会 是另一种更为简便的招待形式。西方人一般在早、午茶时间(上午 10 时下午 4 时左右)，请客人品茶为主。茶会通常设在客厅，设茶几、座椅、不排席位，如有贵宾参加，可将其和主人安排坐在一起，其他人随意而坐。请客人品茶，通常享用茶水的过程也有许多礼仪和品茶习惯的讲究，但不同于日本茶道，它不是表演，仍然是注重实际的招待。茶具及茶叶都要十分考究，一般都选用名贵茶叶和上乘茶具，品茶的时候可略备点心或小吃。

4. 工作进餐 按用餐时间分为工作早餐、工作午餐、工作晚餐，是现代国际交流中经常采用的一种非正式宴请形式，有时由进餐者各自付费。在进餐时，人们可以边吃边谈，在我国往往以快餐形式进行，既简便、快速，又符合卫生要求。这类进餐只请与工作直接相关的人参加，不请配偶。

(二) 宴请的筹划与组织

宴请是一种社交、礼宾活动，为获得成功，秘书人员必须事先做出周密的筹划与安排，其工作主要有：

1. 确定宴请的对象、范围和规格 确定宴请对象、范围和规格的依据是宴请的性质、目的及经费筹措等因素，即要把需要和可能结合起来。秘书设计初步方案，经领导审批后确定。

2. 确定宴请的时间 时间的安排应充分考虑主、宾双方都较为合适这一因素，有时若实在难以兼顾，理所当然的应从宾客的方便着想，一般不宜安排在对方的重大节日、重要活动之际或有禁忌的时间。

3. 确定宴请的地点 如果是官方的、隆重的宴请活动，一般安排在政府、议会大厦或宾客下榻的宾馆内举行。其他组织的宴请，有条件的可在本单位的宾馆或附近的饭店、宾馆内进行。

4. 印制分发请柬 邀请宾客参加宴请的请柬可用红色或粉红色卡片印制，写清参加宴会的时间、地点，宴会名称，以及受邀人姓名，如需对方给予回复，应写清“恭候佳复”等字样。请柬要提前送达，以表诚意，也可给对方准备的时间。非正式的便宴可不发请柬，直接打电话做口头邀请亦可。

5. 布置宴会厅 宴会厅和休息厅的布置，取决于活动的性质和形式。官方正式活动场所的布置，应该严肃、庄重、大方，不宜用霓虹灯作装饰，可用鲜花、盆景，常青树等作点

缀。如配有乐队演奏国歌或席间乐，乐队不要离得太近，乐声宜轻，最好能安排几位主宾都喜欢的乐曲。

宴会休息厅通常放小茶几或小圆桌，与酒会布置相同。

6. 菜谱安排原则 宴请时的菜谱要根据宴请的性质，目的，形式与规格，在经费预算标准内合理确定，菜谱的安排一般有四条原则：

第一，主随客好。选菜的依据主要是宾客的口味喜好，选主方的地方特色菜亦可。

第二，搭配合理。包括荤素搭配，营养构成搭配、时令菜与传统菜肴的搭配以及菜点与酒品饮料的搭配，力求合理。

(3) 营养平衡。西餐要讲究主菜配菜、海味肉食的协调，中餐应荤素搭配，南北口味搭配。

(4) 量力而行。按照经费的预算，合理确定菜肴的品种、数量与价位等。

7. 合理安排座位和席次 宴请时的座次，尤其是正式宴请的座次，是表达主方对宾客的礼遇和尊重，因此秘书要注意恰当安排赴宴人员座次。总的原则，既要按礼宾次序的原则作安排，又要有灵活性，使席位安排有利于宾主席间的交谈进而增进宾主友谊。图 5-12、图 5-13、图 5-14、图 5-15、图 5-16、图 5-17 是常见的宴请中不同的座次安排，图 5-18、图 5-19 是较大的宴请中主次宴席的安排次序(引自刘裔远、王国章编著《社交服务必读——实用礼宾学》、立信会计出版社 P141-P144)。

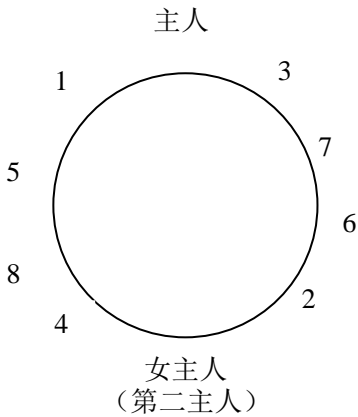


图 5-12

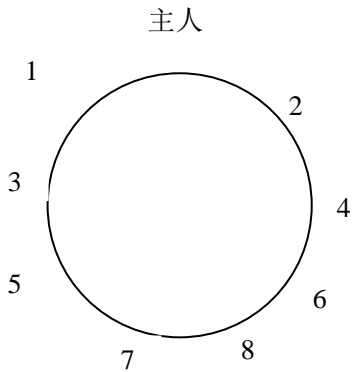


图 5-13

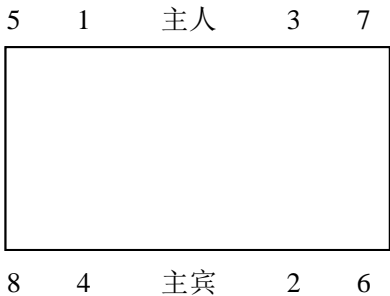
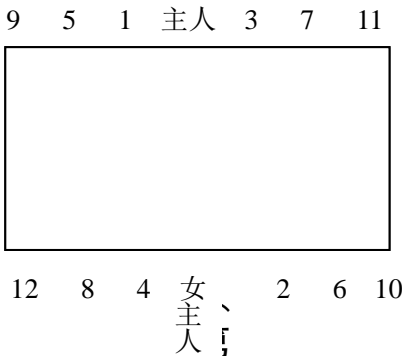


图 5-14

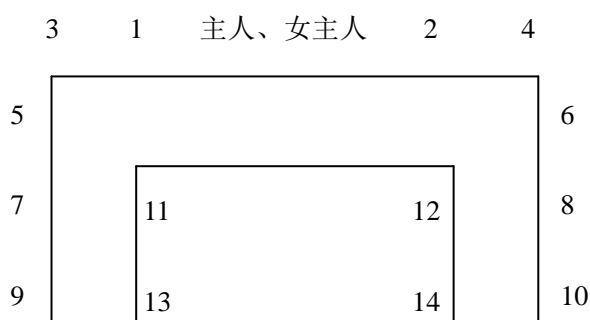


图 5-15

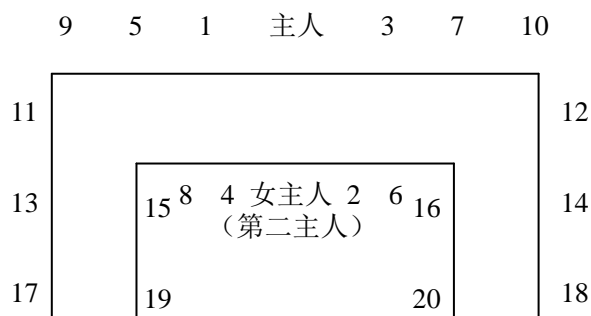


图 5-16

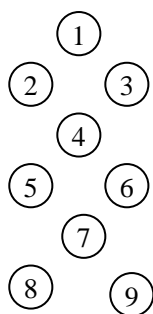


图 5-17

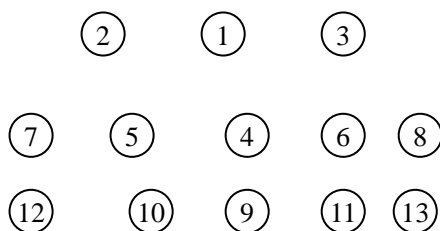


图 5-18

图 5-19

第四节 秘书“办会”工作案例

1. 珍贵的小册子

1997 年 7 月 1 日香港交接仪式上，每个领导人的座位上都有一本事先放置好的有关交接仪式程序的小册子。交接仪式在 12 分钟后圆满结束，江泽民、李鹏等领导乘电梯上七楼贵宾室稍事休息后将要会见外国政要并参加稍后举行的特区政府宣誓就职仪式。就在这时，领导同志发现那些小册子全都没有带上来。江泽民同志说，应该拿来做个纪念。这时，临时负责做江泽民联络员的同志急转身用最快的速度冲回五楼会议厅。这时的会议厅中人们都在兴奋地找最有纪念意义的位置摄影留念，主礼台上江泽民等领导同志的

位置最好。联络员冲进人群，准确地找到各位领导人的席位，及时取到小册子，又以最快的速度折回七楼，将小册子一一送到江泽民、李鹏、钱其琛、张万年、罗干、董建华等人手上。领导们见到失而复得的小册子也很兴奋，纷纷相互在小册子上签名留念。联络员“抢回”来的小册子，成了领导同志们手中一件相当珍贵的历史纪念品。

联络员及时完满地取回小册子主要靠什么？作为领导同志的联络员，应当如何事先防备这件需要补救的事？

作为领导同志在这个盛典上的联络员，相当于一个临时助理，一个秘书。小册子取回后，领导之间相互签名留念时，才让我们感到它不仅是一个说明仪式程序的手册，而且是一件珍贵的历史见证，是珍贵的纪念品。如果在主礼台上摄影留念的人们或记者知道座位上小册子的主人是谁，或者有胆大一些的，或者时间再长一些，联络员的动作慢一点，晚到一步，珍贵的纪念品必将“流落民间”了。

能及时完满地取回小册子，一靠联络员反应快，江主席一说就动；二靠他事先对楼厅环境的熟悉，可以准确及时地返回主礼台取到小册子。

其实，这件险成遗憾的小事对于相当于秘书的联络员，是可以避免的。首先，联络员在事先“走场”或其它准备工作时一定见过这本小册子，应当知道这是一本程序册，也是一本充满关于香港交接仪式信息的宣传册，所以必定是一件珍贵的纪念品。香港交接仪式这么大的世界新闻，仪式上的只字片纸都将是历史见证，何况为主要领导配备的手册！秘书不可缺少这个知觉或本能。其次，联络员应当事先提示领导带走小册子。作为领导的随员，应当考虑，如果领导不拿走手册，它留给谁呢？其它仪典上类似的手册都是应当由主人带走的，是否带走，这里还有个礼仪问题。当然领导同志们起身离去时没有带走，如果联络员有前面的考虑，他当时就会考虑到代为领导保存。没意识到，都因为没意识到小册子的重要意义。

秘书说：秘书工作无小事，是因为小事中常常折射出我们秘书办事的悟性。

2. 会场里的“生人味”

从四面八方来的负责人差不多到齐了。李董事长环视会场，与到会的下属不断点头问好，

满脸微笑。

“都到齐了吗？”他问秘书小张。

“都到齐了，整二十位”。小张说。

突然，董事长脸上的笑容凝住了。他吸了吸鼻子，沉默了一会，一声不响地走出了会议室。

张秘书一下子紧张起来，也跟着走了出来。会议桌边坐定的与会者，只得坐在那里等待。

“董事长”张秘书轻声叫道，等待指示。

“小张，会场上怎么有股生人味？”董事长问。

“生人味？”张秘书不解地问。

“好像有不该参加的人来到了会场”。

“不会吧”，张秘书说，“名单您审定过，这里是您的签字。来的都是各地经销处的负责人”。他拿出经董事长审定的名单，递给董事长。

董事长没有接过名单，问道：“坐在我对面的那日本人怎么也到会了？”

“他是我们东京的代销商。”

“代销商和经销处长一样吗？”董事长严肃地问，“你难道不知道今天会议的议题”？

“今天是研究海外市场促销对策……”

“这是本公司核心机密。代销商只是合作伙伴，并不是本企业的成员，更不是研究企业经营决策的核心成员。内外有别啊！”董事长说。

“名单上有李明，这代销商的中国名字也叫李明……”

“好了！你还是呆会认真地再看看那名单吧！”董事长一挥手说，：“现在，你说该怎么办？”

“现在，现在能不能由我通知日本人让他退出会场？”张秘书说。

“你说呢？”董事长反问道。

“这样好像不妥，会影响关系的”。张秘书说，“是不是能改变会议议题？”

“现在也只有这样了”。董事长说，“今天上午的议题改为介绍东京代销商野田二郎先生与各经销处长认识，交流经销经验。主要请野田先生讲东京的市场状况和他们的对策，我介绍中国“三十六计”在日本商场的运用。用半天务虚，下午正式研究问题。你通知公关部下午派人陪野田游览市内风景名胜，并通知公关部下午派人陪野田到张家界国家森林公园去游览三天。三天后我抽出时间，再与他单独研究如何拓宽双方的合作”。说罢，董事长快步走进会议室。

小张待董事长离开后打开名单一看，除各销售处长的名单外，董事长亲笔加了“请东京

的李明同志到会”一行字。东京的李明同志是指公司派往东京的市场调查员。而日本的野田二郎虽也叫“李明”，但不是“同志”，只是合作者。

他急忙去公关部联系，然后打国际长途请东京的李明同志飞回总公司开会。

会场里的“生人味”是由于筹备会议的秘书人员没有认真领会领导的意图，没有根据会议的主题和内容审定与会代表资格造成的。秘书人员工作上的疏忽使得不该参加会议的人前来参加会议，应该参加的人反而没能到会，若不及时处理，可能造成会议具有保密意义的内容泄露出去，出现消极影响，甚至给组织造成损失。

再者，“会场的生人味”让我们懂得一次会议的召开，准备几个议题的重要，它可以在情况发生变化时救急或减少不必要的损失。在这一案例中，如果董事长不因野田二郎而想出应急的议题，不开会，不是解决问题的办法，不让野田二郎开会仍然不是解决问题的方法，会影响双方关系，直至使合作关系破裂，应视为下下策。故而，秘书人员在协助领导确定和选择议题时，有必要多准备一至两个，是有好处的。

“会场的生人味”同样警示我们做好会议事务马虎大意是要不得的。

思考与练习

1. 怎样确定大型会议会务机构的牵头单位？
2. 会议设备包括哪些？现代会议设备是不是会议科学化的根本因素？
3. 如何计算会议成本？
4. 在秘书实际工作中，书面会议通知又可以有几种格式？分别有什么特点？
5. 会议的 10 个要素是什么？
6. 科学的会议时间每次是多少分钟？
7. 秘书怎样防止会议上讨论毫无准备的问题或出现“议而不决”的现象？
8. 大型会议上，秘书机构大致分为几部分？
9. 针对目前“会海”中的不正之风，思考会议改革的具体措施。
10. 领导“会见”与“会谈”实质区别是什么？
11. 会见留影时，主人右手是主宾，其余主人和宾客应安排顺序？
12. 签字仪式上的文具，除了签字笔，还有什么？
13. 宴请时，主方秘书在何处迎候宾客？宴席厅？宴会厅门口？还是宾馆饭店大门口？

全国职业经理MBA双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、营销策划师、企业管理咨询师、企业总经理等高级资格认证。

颁发双证：高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

证书说明：证书全国通用、电子注册，是提干、求职、晋级、移民的有效依据

学习期限：3 个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） **收费标准：**全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451- 88342620 **招生网站：**<http://www.mhjy.net>

电子邮箱：xchy007@163.com **颁证单位：**中国经济管理大学 **承办单位：**美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

千本好书 **免费** 下载 学校网址：www.mhjy.net