秘书工作的风范

——与地县办公室干部谈心

**习近平**

（一九九○年三月）

办公室，是一个单位、一个系统、一个机构的关键部门。办公室工作如何，对党委乃至一个地方全面的工作影响很大。因此，每个地方的领导都非常关心、关怀和关注办公室工作。“运筹于帷幄之中，决胜于千里之外。”办公室工作做好了，各项工作的顺利开展也就有了可靠保证。

一、办公室工作有四个特点

我曾经在中央军委办公厅作过秘书工作，和大家一样，是同行。以后又相继在县、市、地区党委或政府中工作，和办公室的关系十分密切。对于办公室工作，我体会最深的有四个字：

**一是“重”，地位重要。**办公室工作任务概括起来有三个：**一个是决策的参谋、智囊作用；一个是对上对下的服务；一个是机要、保密工作。**这几项任务都很重要。邓小平同志在一九七五年搞整顿时就讲过，一个地方工作要抓住几个人，办公室主任、公安局长、组织部长。这说明了办公室工作的重要性。因为它是决策的参谋部，始终围绕着首脑机关工作。参谋工作水平高，能推进党的方针、政策的顺利贯彻实施；水平低，就会影响全局工作，甚至造成严重后果。办公室对内掌握首脑机关的核心机密，泄露了重大机密，就会给党和国家造成损失。即使是我们地区一个保密的人事问题，泄露了也会影响领导班子的团结，使事情变得复杂起来。**办公室对外还起一个“窗口”作用。**基层的同志，外来的同志对我们地区的印象如何，对班子的印象如何，很大程度上同办公室的工作相联系。办公室工作出色，人家就会说这个地方工作真不错；办公室同志如果工作得很草率，或者是作风态度生硬粗暴，人家就会说这个地方的工作很糟糕。所以办公室工作与全局工作密切相关。

**二是“苦”，非常辛苦。**办公室每一位同志都是很辛苦的，整天有干不完的事，经常加班加点，甚至通宵工作。连星期六也难以休息。赶写材料的秘书更辛苦，工作强度很大，超过了一般部门的工作量。东汉刘祯的两句诗“驰翰未暇食，日昃不知晏；沉迷簿领书，回回目纷乱”把秘书人员埋头文稿，忘记用饭，不知早晚，头昏眼花的状况描写得十分形象。

**三是“杂”，事务繁杂。**办公室工作，巨至国家大事、重要决策，细至室内卫生、干部生活；上至接待首长领导，下至联系平民百姓；内至核心机密，外至社俗民情，什么都要参与了解。就内部分工来说，**有调研、信息、查办、信访、接待、机要、档案、文印、收发等各项工作。**办公室干部每天都要处理好几件、几十件、百多件事情，弦绷得紧紧的，犹如“山阴道上，应接不暇”。

**四是“难”，难度很大。**办公室工作是全方位、开放型的。既要处理好上下左右、方方面面的关系，又要适应领导的工作风格和方法，搞好领导班子的服务工作。领导交办的事情千头万绪。这些事有的是刻不容缓，马上就要落实的，有的则是常抓不懈，时时要催办、督促的。要把握好轻重缓急，做到不遗漏、不误事，确也很费脑筋，神经始终处于高度紧张状态。同时，办公室日常事务繁多，出成绩时大家可能是无名英雄，寂寂无闻；在遇到问题时，可能成为矛盾的焦点，尝尽酸甜苦辣。有时候还得代人受过，委曲求全。这方面来讲，也确实是比较难的。可以说每一项工作都凝结着办公室同志的心血。

二、对办公室工作提三点希望

办公室工作怎么搞？这个问题大家最有发言权。我只是从个人的体会和工作的角度提三条希望。

**第一个希望：要有高度的责任感。办公室的工作牵动全局。这就要求办公室干部要具备强烈的事业心、严肃认真的工作态度和一丝不苟的工作作风。**办公室工作涉及大量机密，每一份文件传达到什么范围，都有具体规定，决不能马虎从事。特别是有些事情涉及政治、经济情报，就更要有高度的责任心**，养成保持沉默的习惯，**不得出去乱传乱说。办公室工作一定得细致。古人云“一字之失，一句为之蹉跎；一句之误，通篇为之梗塞”。办公室起草的文件，并不要求文字要多优美，但一定要严谨，这要求决不过分，因为这直接关系到工作决策问题。因此，我们还得培养、选调一些文秘写作能手，使领导在遣词造句上不用再花费脑筋，这是最起码的要求。今后送领导看的东西，除时间紧另当别论外，都应该是经过誊清的。这一道手续不要认为是多余。一篇文稿如果七删八改，乱到谁改最后一稿也弄不清楚，这里就有个负责任的问题。所以一定要有一套基于高度责任心和强烈的事业心的严谨作风。

**办公室是一个单位的首脑机关，时时处处要起表率作用。**各方面工作包括待人接物、清洁卫生、机关面貌都要注意。领导同志的秘书是办公室成员之一，经常传达领导意图并代表领导处理一些事情。他们的工作如何、作风好坏，直接反映了领导机关的精神面貌。因此，办公室要关心他们的政治、工作表现。表现不好的要批评教育，要让他们经常汇报思想，汇报工作。作为领导的秘书，只是工作的需要，并没有政治上的特权。**总的来讲办公室是一部完整的机器。这部机器要有明确的责任制、严格的管理、科学的办法，使办公室干部静有其位，动有其规，各司其职，各负其责，做到反应灵敏、运转迅速，适应各方面的需求。**

**第二个希望：要高效率开展工作。**办公室每天都要处理许许多多的日常工作事务，解决上下左右、方方面面的各种矛盾和问题。这就需要我们不断提高工作效率。否则，就不能很好地搞好“三个服务”，影响全地区工作的大局。如何提高工作效率，我认为必须学会运用辩证法，分清层次，认真思考，“审大小而图之，酌缓急而布之，连上下而通之，衡内外而施之”。这就是说，要发挥办公室的整体效能，权衡大事小事、急事缓事，抓大事不放，抓急事先办；沟通上下左右，做到上情下达、内外有别，使各项工作有条不紊地进行。

**办公室还有一个重要工作就是发挥参谋作用，及时提出决策建议，并能把领导的决策化为具体意见。**如果我们办公室能够综合四面八方的情况，并进行分析，像国外“智囊团”那样，经常提出一些重大的决策建议，就能为领导迅捷进行决策选择提供便利。当前，我们经济建设和社会工作上的难点、热点问题很多，很需要加强调查研究，有针对性地提出分析问题以及解决问题的方法措施，提供各级领导决策参考。

**第三个希望：实行高水平服务。**服务是办公室的一项重要工作。**首先要增强超前服务和事后服务意识。**例如召开地、县重要工作会议，办公室同志要提前到位，尤其是办公室主任、会议记录人员、勤杂事务人员一定要先到场做好会前准备工作，会议结束后还要撰写纪要、文件，检查落实反馈情况等。**其次，服务要及时周到。**做到能够为领导释流减荷，分忧解围。**第三，服务还要高度负责，一丝不苟。**例如办公室实行24小时值班，这是个严格的制度，每分钟都不能离开，不能有空档，否则在这空档出现了紧急情况或重大突发性事件就会酿成责任事故。**第四，服务不仅要勤、要诚，而且要灵活。**例如接待工作，就得下一番功夫。要建立一套接待制度，组织一套接待班子，还要有一套统一的对外宣传材料和汇报口径。今后可以由专人负责汇报情况，陪同参观；伙食按规定标准，突出地方特色，每个县都可以搞个地方菜谱；既有特色又省钱；既不超过规定，大家又吃得满意，了解了地方饮食文化，何乐而不为呢？地县领导按规定安排出面活动，尽量减少一般性应酬；对宾客生活服务要周到热情，努力做到设身处地，急人所急，解人所难。