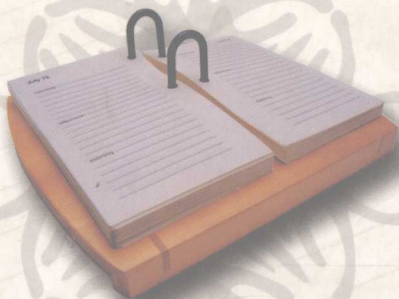


BANGONGSHI GUANLI
XINGDONG ZHINAN

办公室管理 行动指南

胡占友 主编



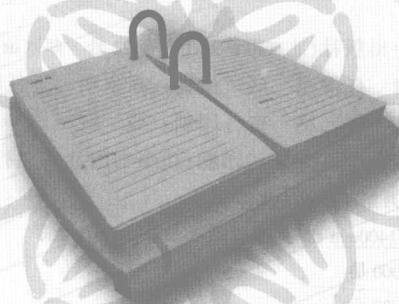
机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



BANGONGSHI GUANLI
XINGDONG ZHINAN

办公室管理 行动指南

胡占友 主编



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

本书包括办公室管理基础, 办公室管理的主体, 办公室主任的工作, 办公室秘书的工作, 办公室的计划工作, 办公室时间管理, 办公室工作效率的提高方法, 办公室接待工作, 办公室信息工作, 办公室协调工作, 办公室调查研究工作, 办公室会议和会务工作, 办公室印信工作管理, 收文与发文处理, 办公室保密工作, 办公室档案管理工作, 办公室建议、提案工作, 办公室信访工作, 办公室外事工作, 办公室的礼仪, 办公室值班室工作与后勤服务等, 对办公室各项工作及各工作环节和层面的具体运作程序、规则、方法、应用技巧作了较为全面、准确、细致的介绍和论述, 可供办公室人员直接借鉴。

本书实用性强, 实为办公室人员必备的行动指导书。

图书在版编目 (CIP) 数据

办公室管理行动指南/胡占友主编. —北京: 机械工业出版社, 2004. 10

ISBN 7-111-15475-4

I. 办… II. 胡… III. 办公室—管理 IV. C931.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 108724 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑: 任淑杰 版式设计: 霍永明 责任校对: 李汝庚

封面设计: 鞠 杨 责任印制: 施 红

北京铭成印刷有限公司印刷·新华书店北京发行所发行

2005 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

1000mm × 1400mm B5·12.375 印张·2 插页·401 千字

0 001—4 000 册

定价: 32.80 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

本社购书热线电话 (010) 68993821、88379646

封面无防伪标均为盗版

编 写 组

主 编：胡占友

参加编写人员：贾玉虎 张 斌 段鼎生
刘占佳 顾 勇 周 燕
柏晓杰 王 平 邓 兵

前 言

随着改革开放的不断深化，社会经济和科技的发展日新月异。面临飞速发展的客观形势，要及时对重大问题作出正确、科学的决策，不仅要求领导班子有合理的群体知识结构，善于精心规划决策，而且需要一批政策水平高、熟悉情况、头脑清醒、思想敏锐、精于谋划的人组成一个班子，这个班子就是办公室。

党政军群机关，企事业单位和社会团体，无论规格、级别、性质、职能如何，办公室这一机构不可或缺。办公室是各个领导机构的辅助部门，既办事又当参谋，谁也离不开办公室的服务。只要有组织的地方，即使小到不能设立办公室，也都无法避免行政办公工作。由于办公室工作的重要性，广大办公室人员就必须学好“办公室管理”这门课程，以提高自己的工作效率，增强自己的竞争能力。

为了通过有效科学地管理办公室人员，使办公室发挥机关、企事业单位组织中良好的指挥执行功能，我们编写了《办公室管理行动指南》。

全书分为办公室管理基础，办公室管理的主体，办公室主任的工作，办公室秘书的工作，办公室的计划工作，办公室时间管理，办公室工作效率的提高方法，办公室接待工作，办公室信息工作，办公室协调工作，办公室调查研究工作，办公室会议和会务工作，办公室印信工作管理，收文与发文处理，办公室保密工作，办公室档案管理工作，办公室建议、提案工作，办公室信访工作，办公室外事工作，办公室的礼仪，办公室值班室工作与后勤服务，共二十一章，对办公室各项工作及各工作环节和层面的具体运作过程、程序、规则、方法、应用技巧作了较为全面、准确、细致的介绍和论述，其中相当部分内容可为办公人员直接借鉴。本书内容编排合理，读者阅读查找方便，实用性强，实为办公室人员必备的行动指导书。

由于我们水平有限，书中难免有不足之处，恳切读者批评指正。

作 者

2004年10月

目 录

前言

第1章 办公室管理基础	1
第一节 办公室概述	1
第二节 办公室的工作及其特点	2
第三节 办公室的职能	6
第四节 办公室机构设置	7
第五节 办公室管理的方法	11
第2章 办公室管理的主体	17
第一节 办公室人员的分类	17
第二节 办公室人员应具备的素质	19
第三节 办公室人员的素质结构	21
第四节 办公室人员的工作技能	29
第五节 办公室人员工作考核	40
第六节 办公室人员职业能力测评	43
第3章 办公室主任的工作	51
第一节 办公室主任的职责与作用	51
第二节 办公室主任的工作方法	59
第三节 办公室主任选择人才的方法	62
第四节 办公室主任的领导素质	66
第4章 办公室秘书的工作	70
第一节 秘书的职责	70
第二节 怎样为领导服务	74
第三节 秘书接待工作	81

第四节	秘书保密工作	83
第5章	办公室的计划工作	87
第一节	办公室计划工作概述	87
第二节	制定工作计划的原理与程序	93
第三节	制定办公室工作计划的方法	96
第四节	工作计划与目标管理方法	97
第6章	办公室时间管理	101
第一节	时间运用概述	101
第二节	办公室工作时间运用	102
第三节	办公室时间运筹方法	106
第四节	办公室工作时间运用艺术	109
第五节	办公室工作量化管理	112
第7章	办公室工作效率的提高方法	120
第一节	事先准备	120
第二节	从点滴做起	125
第三节	办事的艺术	128
第四节	议事的艺术	130
第五节	借力有术	135
第六节	超越自我	137
第七节	公文包里有学问	139
第8章	办公室接待工作	141
第一节	接待工作的作用	141
第二节	接待准备	142
第三节	接待程序	149
第四节	接待工作的原则	151
第五节	交谈礼节	152
第六节	宴会安排	157
第七节	外宾接待要求	159



第9章 办公室信息工作	161
第一节 信息工作概述	161
第二节 信息工作在办公室的地位与作用	164
第三节 政务信息的开发与运用	166
第四节 怎样做好政务信息工作	177
第10章 办公室协调工作	180
第一节 协调工作的特点与意义	180
第二节 协调工作对人员的要求	181
第三节 协调工作的内容	183
第四节 协调的原则和方法	184
第五节 协调工作的结果	186
第六节 协调工作艺术	188
第11章 办公室调查研究工作	191
第一节 调查研究的意义和内容	191
第二节 调查研究的程序和方式	192
第三节 调查研究工作的原则	195
第四节 调查研究工作的方法	198
第五节 调查报告的写作	202
第12章 办公室会议和会务工作	207
第一节 会议与会务工作概述	207
第二节 会前准备工作	211
第三节 会间组织服务工作	219
第四节 会议中的生活管理	226
第五节 会后事项的处理	230
第六节 会议的文字工作	233
第七节 电话会议	237
第八节 会务工作的指导原则	238
第九节 会议艺术	239

第 13 章 办公室印信工作管理	243
第一节 印章的作用与种类	243
第二节 印章的标准化与刻制	244
第三节 印章的颁发与管理	247
第四节 印章的使用与缴销	248
第五节 信证的管理与使用	249
第 14 章 收文与发文处理	251
第一节 签收与拆封	251
第二节 拟办的程序	253
第三节 阅文送呈具体方法	256
第四节 请 办	257
第五节 传 阅	260
第六节 催 办	261
第七节 承 办	263
第八节 办 复	264
第九节 发文处理办法	266
第十节 签 发	268
第十一节 公文制发程序中存在的问题	271
第十二节 来文收集	272
第十三节 文件的日常管理方法	273
第十四节 文件的存放	275
第 15 章 办公室保密工作	276
第一节 办公室保密工作概述	276
第二节 办公室保密工作要求	280
第三节 文件保密	283
第四节 办公室会议与报道保密	285
第五节 办公室科技与计算机信息保密	287
第六节 泄密的渠道及防范	289
第七节 办公室保卫工作要求	293



第16章 办公室档案管理工作	297
第一节 档案管理工作概述	297
第二节 档案管理的现代化	303
第三节 档案工作标准化	306
第四节 档案的收集与整理	309
第17章 办公室建议、提案工作	314
第一节 建议、议案和提案	314
第二节 建议、提案的办理程序和方法	316
第三节 办理建议、提案的原则和要求	317
第18章 办公室信访工作	321
第一节 信访工作的作用和范围	321
第二节 信访机构的设置和人员素质	324
第三节 信访工作的原则和程序	325
第四节 办理信访案件	329
第五节 信访工作操作技巧	332
第19章 办公室外事工作	336
第一节 外事工作的性质和特点	336
第二节 外事邀请准备	337
第三节 外事接待技巧	340
第四节 外事洽谈	344
第五节 外事出访程序	350
第20章 办公室的礼仪	355
第一节 办公室礼仪的功能	355
第二节 介绍与握手礼节	356
第三节 书面礼仪要求	360
第四节 语言礼仪要求	363
第五节 送礼的艺术和要求	367

第21章 办公室值班室工作与后勤服务	373
第一节 值班工作的任务和作用	373
第二节 值班工作的特性和要求	375
第三节 后勤服务工作的特性	376
第四节 后勤服务工作的任务	377

第 1 章

办公室管理基础

第一节 办公室概述

一、办公室的概念

从广义上讲，办公室是办事工作的地方，即指以办公为目的而设置的机构。它包括两方面含义：一是办公的场所，是工作人员完成职能工作的地点，是党政机关或社会团体、企事业单位公文收发及集中保管的处所；二是工作机构，是党政机关、社会团体和企事业单位内部设立的办理党务行政性事务的办事机构。

狭义上所指的办公室。从办公室的工作性质和特点上去理解，各级党政机关、社会团体和企事业单位的办公室是直接为本机关、本单位领导工作服务的综合部门，是沟通上下、协调左右的枢纽和桥梁，是领导的参谋部、助手室。

二、组成办公室的必备条件

组成办公室的必备条件主要有以下几个方面：

- (1) 办公的场所，即办公用的专用房间。
- (2) 办公的工作人员，即负责办理各类具体事物的人员，如行政事务管理人员、文秘工作人员、档案管理人员、外事工作管理人员等。人员的多少要根据工作的需要来决定。
- (3) 办公的设施，即办公用桌、办公用电话、电传、电脑、打字机及文件保管器具等办公用具。



(4) 办公的目的,是由组织制定的工作目标所决定的,另外,还要制定管理工作目的、服务工作目的等。

第二节 办公室的工作及其特点

一、办公室的工作

随着组织所处的时期和担负的中心任务的不同,办公室的工作也有变化,但综合其工作内容,可以概括为以下几个方面。

(一) 组织协调

党政机关的办公室的组织协调工作,一般有两个方面:一方面是秘书工作部门的领导协调,如秘书长、办公室主任的组织协调,要针对比较重要的事情组织好对内对外、对上对下的协调;另一方面,是指办公室工作中办公、办会、办事等具体工作中的协调落实。办公室工作是一项综合性的工作,既涉及政治方面,也涉及经济方面的工作,需进行各方的协调。在具体业务中,如承办文电,不论是上报还是下发,往往涉及几个部门会签或办理,需要办公室一一沟通、协商并组织落实。由此可以看出,办公室工作人员必须有较强的办事能力、较高的工作效率和良好的工作作风。

(二) 督办检查

督办检查工作,大致分为三个方面:一是对上级领导同志和领导机关下达的需要办理并报告结果的重要批示和文电的督办检查;二是对本级领导和领导机关所作出的重要决定、指示需下面贯彻执行的有关事项的督办检查;三是对下级机关向上级的请示,需要办理或答复的问题的督办检查。加强督办检查工作,对促进党和国家方针、政策的落实,推动一个地区或一个部门的工作,克服官僚主义,转变领导机关作风,提高工作效率,都能起到积极作用。

(三) 调查研究

办公室的调查研究,最根本的是为领导科学决策服务的。一方面从宏观角度对各个时期某些重大的政策性、战略性问题,系统地进行调查研究,向领导提供可行性方案和建议,起到智囊团、参谋部的作用;另一方面从微观角度,对领导决策的实施过程,对每一时期中心工作的进程,对有关重大方针、政策的实施情况,进行调查研究,及时向领导反馈信息。



（四）会务工作

会务工作是针对各类会议的各项准备工作，包括严密细致地组织好会议期间的各项活动；安排好会后的一切事宜；热情周到地搞好会议服务工作。

（五）安排领导活动

安排领导活动是一项复杂、细致而且又很具体的工作，是指为领导的个体和群体安排的一些社会性应酬活动。一般来说这些活动是指：各种会议、外出参观考察、调查研究、检查指导工作、外事工作。办公室在进行这项工作时，要本着保证领导有足够的时间，集中精力抓好大事，搞好调查研究的精神，一切活动安排要尽量从简，并淡化和减少那些不必要的社会性应酬活动。

（六）文书立卷与归档

文书立卷与归档是指机关办公室的有关人员对本机关形成的有重要保存价值的文件，进行分类整理，立卷归档。机关文书立卷与归档工作是机关档案工作的基础，这项工作做好了，有助于机关文件、档案的齐全完整，从而保证机关对文件、档案的利用需求。

（七）信访接待

信访接待是指对人民群众和下级组织向领导或领导机关提出的建议、批评、要求，以至申诉、控告、检举、揭发等进行研究、调查和核实，按照党和国家的政策、法律进行处理的一系列活动。在党联系群众、搞好作风建设方面，信访接待工作是一个重要的手段，同时，信访接待工作也是办公室发挥助手、参谋作用的一种方式。

（八）机要通信

机要通信是指传递党政军机关及国民经济各部门机密文件的通信工作。机要通信一般是采取三种形式、两种手段。三种形式，一是中央办理的通信，直接同各省、直辖市、自治区及驻外国使馆传递党和国家的重要机密的通信；二是各级党政军机关自己办理的通信，主要是在本级领导和领导机关之间传递文件；三是通过邮电部门（或机要通信部门）办理的通信，主要是对一般性机要文件的上下、左右传递。两种手段，一种是利用密电、传真，这主要用于党和国家的核心机密；一种是利用文件传递。

（九）公务接洽

公务接洽是指对上级机关派人到本机关了解情况、检查指导工作，兄弟单位来参观、考察，下级机关来请示、汇报工作的接待、转办、沟通联



系等事宜。同时办公室还承担一级机关的上呈下达和联系工作。

(十) 印信管理

印信管理主要是指对印章、介绍信的管理和使用，同时还负责对下级单位印章的制发管理工作。办公室要根据印章、介绍信的审批手续和规定正确使用印章、介绍信，加强对印章和介绍信的管理。

(十一) 情况综合

情况综合，对领导了解机关内外情况，掌握全局起着耳目和助手作用，对领导进行科学决策起着重要的参谋作用，是指各机关和单位的办公室对来自上下、左右、内外的各种信息、资料、情况进行收集、加工和综合分析，为领导决策提供信息依据。这项工作的质量高低、效率快慢，直接影响着领导工作的质量和效率。

(十二) 信息处理

信息处理工作，包括对信息的收集、传递、处理、反馈的过程。信息是领导决策的基础，办公室工作的重要任务是有效地获取信息，为领导提供全面、准确、适用的信息。领导决策后，跟踪了解事态的发展，不断获取反馈信息，作为领导补充、完善和调整政策的依据，也是办公室信息处理工作的重要内容。这要求办公室在机构设置、人员配备、信息网络建设和设备上相互配套，以建立一个有效的信息系统。

(十三) 起草文稿

起草文稿是指办公室工作人员草拟公文，起草领导讲话稿，编辑简报等工作。尽管在党政机关，一般干部或领导干部，都要或多或少地接触或承办这项工作，但是由于起草文件、讲话稿工作任务重，时效性强，这项工作大量的还是由办公室的专门文书工作人员来做。起草文稿是办公室一项经常性的工作，它要求文书工作人员必须有较高的思想水平和政策水平，有较强的文字功底和综合能力。

(十四) 文书处理

文书处理工作与办公室其他工作的关系较为密切，是办公室一项经常性的基础工作，也是文书工作的基础部分或主体部分。它是指机关文书运转全过程中的一系列程序性、技术性工作，文书处理工作主要有发文处理、收文处理、阅办和管理文件。

(十五) 打字印刷

打字印刷是办公室工作中的一项技术性和机密性很强的工作，是指党



政机关自身所形成的一切文件、材料的打印、铅印、复印工作。

（十六）编写大事记

编写大事记，是指对机关在实施领导职能过程中的重要活动、事件的记载。它和对机关总结、检查各方面的工作，对领导机关全面了解和掌握一个时期的工作情况提供依据和参考。

（十七）完成临时交办任务

临时交办任务是领导在日常工作中，遇到突发性的工作任务，交由办公室去具体承办落实，完成临时交办任务亦即承办领导交办的事宜。

二、办公室工作的特点

办公室所担负的工作任务的性质决定了它具有以下特点：

（一）服从性

服从性又称为被动性，是办公室工作的一个重要特点。办公室是一个组织内的综合办事机构，是为一定的领导或领导集团服务的，因此必须服从单位领导的领导，按领导意图去处理各项工作。把办公室的管理目标纳入组织的总体目标之内，紧紧地围绕组织的中心任务开展工作，任何时候也不可超越自己的管理权限，违背组织的方针而自行其是。

（二）服务性

办公室工作的服务性表现在办公室工作的时时事事。从服务对象上看，有领导群众、本单位的其他部门，甚至包括职工家属、外来人员和外单位。从服务内容看，有政治服务、信息服务、智力服务、技术服务、生活服务、工作服务。

（三）时效性

时效性是指办公室的许多工作只有在一定的时间内完成才能表现出它的效能，否则，即便做了，也属于无效劳动。如，为领导起草讲话稿，为出差人员预订车、船票，反映上级部门急需的统计数字、情况，包括高校系办公室的学年计划、课程表的编排等都有严格的时间限定，甚至一次会议的扩音设备未准备好，一个重要的电话未及时转达到都会耽误工作，影响组织总目标的实现。

（四）广泛性

办公室工作除了其他部门的专业工作以外几乎无所不包。工作具体而繁杂，大到单位政策方针的制定和贯彻实施，小到管理单位的笤帚拖把、



笔墨纸张，有时职工夫妻吵架、邻里纠纷等也常常找到办公室要求解决。除了办公室常规性工作以外，还会有许多其他部门不管的临时性、突击性工作不期而至，这类工作也多由办公室牵头办理。

第三节 办公室的职能

办公室的职能是指办公室在组织中具有的功能和应起的作用。它们是：

一、参谋与助手

办公室的参谋与助手职能主要表现在辅助领导决策上。办公室具有对外联系的广泛性，它必须协助首长正确地理解上级意图，了解和掌握本单位的实际情况。然后对各方面收集的信息进行处理，为领导决策提供真实可靠的依据。办公室的参谋与助手职能还表现在决策的贯彻执行上。办公室要当好领导的左右手，善于理解和掌握领导意图，通过自己的精心组织，变领导意图为群众的自觉行动，在执行决策中，要努力保持不走样，并在执行中注意搜集各种反馈信息，以供领导修正调整决策。

办公室的参谋与助手职能还表现在办公室的督促检查方面，领导决策已定，办公室组织力量将决策向有关部门和基层单位加以贯彻，至此，办公室的工作仍非完成了。决策是否正确？贯彻中是否有走样现象？所以办公室还必须加强督促和检查。布置多，检查少，这是长此以来办公室工作中的一个薄弱环节。有布置，没有检查，再好的决策也形同虚设，长此以往，就会削弱组织的权威，让人觉得领导算了不说，说了不算，一件事放任自流，再想回头来抓，难度就更大。现在应下大力气改变这种状况，办公室要为领导督促检查决策执行情况提供程序性、技术性服务，真正做到，布置一项工作就把它落到实处，抓出成效。

二、枢纽与心脏

如果把一个组织比做铁路部门的话，办公室就好比列车的编组站；如果把组织比做一个人的话，办公室就是连接大小动、静脉血管的心脏。一个组织就是一个系统，它既存在和服从于更大的系统，又有自己相对独立又相互联系的子系统，这样就构成了一个整体。而具体体现这个整体中领导与被领导关系的，实现系统中诸因素相互联系的，就是办公室。它承上