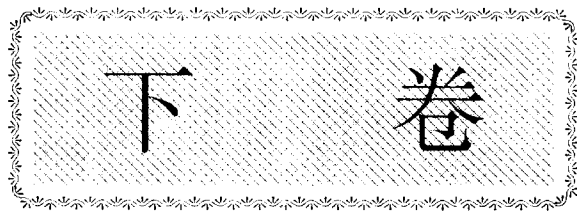


办公室主任 工作艺术全书

于国平 主编

下 卷

中国物资出版社



下 卷

第十章 办公室主任的语言方法与艺术

第一节 讲话的基本语言艺术	(1023)
一、语音基础	(1023)
(一)要学好普通话	(1023)
(二)如何学好普通话	(1024)
(三)口语表达的要求和语音训练	(1026)
二、词汇应用技巧	(1029)
(一)词汇技巧的重要性	(1029)
(二)领导者如何提高词汇运用技巧	(1029)
三、修辞艺术	(1031)
(一)口才与修辞的关系	(1031)
(二)修辞艺术	(1031)
四、逻辑艺术	(1035)
(一)逻辑与口才艺术的关系	(1035)
(二)语言表达中常见的逻辑错误	(1036)
(三)逻辑艺术	(1036)
第二节 实用讲话语言艺术	(1039)
一、激励的语言艺术	(1039)
(一)激励与言语激励	(1039)
(二)对激励的正确认识	(1039)
(三)激励操作要则	(1048)
(四)言语激励的几种主要方式及其技巧	(1049)
二、批评的语言艺术	(1056)
(一)否定和批评下级的必然性	(1056)
(二)否定和批评下级的重要性	(1057)
(三)否定和批评下级的基本原则	(1057)
(四)把握批评艺术	(1061)
(五)批评应注意的问题	(1066)

三、说服的语言艺术 ·····	(1067)
(一)循循善诱·····	(1067)
(二)借此说彼·····	(1067)
(三)侧击暗示·····	(1068)
(四)以褒代贬·····	(1068)
(五)鼓动激励·····	(1068)
(六)心理接触·····	(1068)
(七)融情动心·····	(1069)
(八)道理、情感、利害·····	(1069)
四、拒绝的语言艺术 ·····	(1070)
(一)拒绝的原则和要求·····	(1070)
(二)拒绝的语言艺术·····	(1071)
五、应急的语言艺术 ·····	(1075)
(一)因势利导·····	(1075)
(二)顺势牵连·····	(1076)
(三)有意岔题·····	(1076)
(四)巧释逆挽·····	(1076)
(五)即兴回答·····	(1077)
(六)一语双关·····	(1077)
(七)借题发挥·····	(1077)
(八)巧用谐音·····	(1078)
(九)幽默风趣·····	(1078)
六、沟通的语言艺术 ·····	(1078)
(一)说的艺术·····	(1078)
(二)听的艺术·····	(1079)
(三)场所安排的艺术·····	(1079)
七、拜访的语言艺术 ·····	(1080)
(一)选择最好时机·····	(1080)
(二)拜访者言谈三个“不”·····	(1080)
八、接待的语言艺术 ·····	(1081)
(一)记住客人的名字是对主人的第一要求·····	(1081)
(二)知人善谈·····	(1082)
(三)接待规格与语言艺术·····	(1083)
九、提问的语言艺术 ·····	(1085)
十、答问的语言艺术 ·····	(1086)
(一)以错对答·····	(1087)
(二)“草率”回答·····	(1087)
(三)委婉回答·····	(1087)

(四)搪塞	(1087)
十一、安慰的语言艺术	(1088)
(一)安慰如同“雪中送炭”	(1088)
(二)要同情,但不要怜悯	(1088)
(三)谎言有时胜过真话	(1089)
十二、道歉的语言艺术	(1089)
(一)错了,就及时承认	(1089)
(二)没有错,有时也道歉	(1090)
第三节 几种特殊的语言艺术	(1090)
一、语言的长与短	(1090)
二、停顿或沉默——默语的运用	(1091)
三、语调与语速	(1093)
第四节 体态语言的运用	(1094)
一、无声语言	(1094)
二、体态语言的重要意义	(1094)
(一)在信息表达中所占比率高	(1094)
(二)“第一印象”的关键	(1095)
(三)传达和联络感情的“信使”	(1095)
(四)扶持有声语言的“绿叶”	(1096)
三、体态语言的具体应用	(1096)
(一)微笑	(1096)
(二)身姿	(1098)
(三)眼神	(1099)
(四)服装	(1101)
(五)注意事项	(1103)
第五节 办公室主任的语言误区	(1103)
一、错误的表达思想	(1104)
(一)外行形象	(1104)
(二)唯我主义	(1104)
(三)崇尚空谈	(1104)
(四)小题大作	(1104)
(五)绝对极端	(1104)
(六)故作深沉	(1104)
(七)轻浮粗俗	(1104)
(八)推过揽功	(1104)
(九)草民思想	(1104)
(十)中庸主义	(1105)

二、语言误区的特征	(1105)
(一)语言贫乏	(1105)
(二)故弄玄虚	(1105)
(三)逻辑混乱	(1107)
(四)内容空洞	(1111)
三、办公室主任的忌语	(1113)
(一)“没有时间”	(1113)
(二)“没办法”	(1114)
(三)“忘了”	(1114)
(四)“怎么失败了”	(1114)

第十一章 办公室主任工作方法艺术案例与评点

第一节 决策与管理	(1116)
一、毛泽东与斯诺夫妇合影的含义	(1116)
二、彭德怀为何被罢官	(1117)
三、粟裕料兵如神的诀窍	(1119)
四、贺龙一拐棍捅出的问题	(1120)
五、二万五千里长征落脚何处	(1121)
六、“没有领导”的遵义集体大决策	(1122)
七、三峡大决策	(1123)
八、联想集团“瞎子背瘸子”的战术	(1125)
九、宝钢敢花 300 亿元买个现代化	(1126)
十、使日本起死回生的三大战略决策	(1126)
(一)走贸易立国之路	(1127)
(二)实行“经济自立计划”	(1127)
(三)科技立国	(1127)
十一、美国低估了导弹的价值	(1128)
十二、“管家”应干哪些事	(1129)
十三、中南海里的“饭局”	(1130)
十四、陈云会客	(1131)
十五、日本最佳的透明管理	(1132)
十六、英国联邦政府白领雇员的薪金	(1133)
十七、双零管理策略	(1133)
十八、ABC 管理策略	(1135)
十九、利润分享的管理策略	(1135)
二十、积极争辩的管理策略	(1136)

二十一、三种颜色管理法·····	(1137)
二十二、24万个秘密·····	(1138)
第二节 组织与协调·····	(1138)
一、“雷诺”与“富豪”联姻·····	(1138)
二、逐级直接负责的管理策略·····	(1139)
三、盟军“老虎演习”的大悲剧·····	(1140)
四、善于协调的“总管家”·····	(1141)
五、“用延安作风打败西安作风”·····	(1142)
六、克莱斯勒起死回生·····	(1144)
七、乾隆赋诗巧劝和·····	(1145)
八、毛泽东的协调艺术·····	(1145)
九、毛泽东宴请斯大林·····	(1146)
十、邓小平智对“铁娘子”·····	(1147)
十一、马克思巧妙起草国际文献·····	(1148)
十二、马琴利善用“忍”道·····	(1149)
十三、林肯与他的国防部长·····	(1150)
十四、表演平衡技巧的演员·····	(1151)
十五、萨克斯用暗喻法说服罗斯福·····	(1152)
十六、列宁的启发式问话·····	(1152)
第三节 用人与用权·····	(1153)
一、商汤不计身份拜奴隶为相·····	(1153)
二、五张羊皮换来的宰相·····	(1154)
三、王安石用人“八字法”·····	(1155)
四、“三九机制”创奇迹·····	(1156)
五、拿破仑的用人特色·····	(1159)
六、林肯善变政敌为助手·····	(1160)
七、美国崛起的奥秘·····	(1161)
八、加拿大“培训与发展”结合的公务员培训体系·····	(1162)
九、新加坡高效廉洁公务员队伍的培训制度·····	(1163)
十、日本终身雇佣制公务员队伍的培训制度·····	(1165)
十一、英国特色的人才培训网络·····	(1167)
十二、诸葛亮为何英年早逝·····	(1168)
十三、拿破仑兵败滑铁卢·····	(1169)
十四、罗斯福的失误·····	(1170)
第四节 文书与档案·····	(1171)
一、公文与法律·····	(1172)
二、提心吊胆六十二个小时·····	(1172)

三、析公文标题	(1173)
四、“两兄弟”缘何争吵	(1174)
五、两个预算相差十六万元	(1175)
六、背景材料不可少	(1176)
七、公文校核三步曲	(1177)
八、这个文件咋执行	(1178)
九、公文一般不发给个人	(1179)
十、报告与请示不可混用	(1179)
十一、复制公文要规范	(1180)
十二、附件加注有讲究	(1181)
十三、草拟决定应突出“新”字	(1182)
十四、为啥用通报	(1183)
十五、公文成文日期标注常见病	(1183)
十六、准确标定公文密级很重要	(1184)
十七、一错再错皆因心粗	(1185)
十八、公文表述要科学	(1185)
十九、格式要规范,文字要简练	(1186)
二十、文贵简洁	(1186)
二十一、五万为何变成三十五万	(1187)
二十二、错字半边遗患数年	(1187)
二十三、主题词表没有的词组如何标引	(1188)
二十四、主题词标引不能次序不顺	(1188)
二十五、主题词选用不当	(1189)
二十六、手起手落之间掌好印	(1189)
二十七、办理批办件要细心	(1190)
二十八、公文标题案例分析	(1190)
(一)格式不规范	(1190)
(二)表达不清楚	(1191)
(三)语言不简练	(1191)
(四)标点不准确	(1191)
二十九、文秘人员应警钟长鸣	(1191)
三十、为泄私愤,撕毁档案	(1192)
三十一、误销档案 一个沉重的教训	(1192)
三十二、利用档案 免交巨额罚款	(1193)
三十三、一份小档案,做笔大生意	(1193)
三十四、档案资料备齐 引进外资顺利	(1194)
三十五、客户为何要退货	(1194)
三十六、靠档案控制成本,增效益全凭挖潜	(1194)

三十七、查出一纸批文,保住一辆“丰田”	(1195)
三十八、贪污枉法掩人耳目,档案铁证真相大白	(1195)
三十九、内部管理不容忽视	(1195)
四十、无奈的结局	(1196)
四十一、一把大火毁了一段历史	(1196)
四十二、昔日不重档,今日闹“饥荒”	(1197)
四十三、找一档案,费时五年	(1197)
四十四、档案万万不能丢	(1197)
第五节 调研与信息	(1198)
一、好题一半文	(1198)
二、量体裁衣,就汤下面	(1199)
三、权威效应	(1199)
四、要敢于坚持真理	(1199)
五、“纲”举“目”张	(1200)
六、甘当小学生	(1200)
七、选准对象	(1200)
八、各执己见难成文	(1201)
九、辨别真伪	(1201)
十、莫把“点”当“面”	(1201)
十一、不可迷信“现成饭”	(1202)
十二、提防假冒	(1202)
十三、辩证地看问题	(1202)
十四、要数字的曲折	(1203)
十五、大庆油田在哪里	(1203)
十六、牺牲考文垂	(1204)
十七、2500 万美元的一条信息	(1205)
十八、肯尼迪智斗约翰逊	(1206)
十九、国王已被打死,请停止射击	(1207)
二十、一枝一叶总关情	(1207)
二十一、一条信息反馈,解除万人危难	(1208)
二十二、“真实”是信息的第一生命	(1208)
二十三、党政信息与新闻有别	(1209)
二十四、什么是“五个小”工程	(1209)
二十五、上报信息要简明扼要	(1209)
二十六、写作信息用词要准确	(1210)
二十七、信息贵在新颖	(1210)
二十八、信息写作应开门见山	(1210)
二十九、报送信息要有重点	(1210)

三十、信息不同于文学作品·····	(1211)
三十一、要重视抓好政策反馈·····	(1211)
三十二、要善于捕捉新情况、新问题·····	(1212)
三十三、突出地方特色·····	(1212)
三十四、以小见大·····	(1213)
三十五、信息标题应贴切·····	(1213)
第六节 信访与接待·····	(1213)
一、领导亲自抓 难案迎刃解·····	(1213)
二、三十年错案得纠正·····	(1214)
三、一桩八年的积案·····	(1215)
四、耕牛被盗以后·····	(1216)
五、这间铺房究竟属谁·····	(1216)
六、误将北景当北京·····	(1218)
七、道听途说 轻率结论·····	(1218)
八、“文抄公”不可取·····	(1219)
九、信访信件的邮票不可取掉·····	(1219)
十、医疗事故信访案例剖析·····	(1219)
十一、“答复”不慎种种·····	(1222)
十二、“窗口”·····	(1223)
十三、周到·····	(1224)
十四、“潜在的生产力”·····	(1225)
十五、“牵线搭桥”·····	(1225)
十六、被动与主动·····	(1225)
十七、“活字典”·····	(1226)
十八、待领导冷静之后·····	(1226)
十九、小事与大事·····	(1227)
二十、美中不足·····	(1227)
二十一、早餐引起的风波·····	(1228)
第七节 会务与保密·····	(1229)
一、方秘书作茧自缚·····	(1229)
二、力避忙中出错·····	(1229)
三、派车通知发出后·····	(1230)
四、通知必须按时传达·····	(1230)
五、接到电话之后·····	(1230)
六、接不到的客人·····	(1231)
七、请柬发出之后·····	(1231)
八、一个通知补充又补充·····	(1231)

九、书记为何不来出席会议	(1232)
十、不能只做传声筒	(1232)
十一、绝密文件,不翼而飞	(1232)
十二、窃密资敌,国法不容	(1233)
十三、卫星电话引来导弹	(1234)
十四、宣传出版应“设访”	(1234)
十五、贪图方便,造成泄密	(1234)
十六、泄露国家秘密,国法不容	(1235)
十七、试题是怎样泄露的	(1236)
十八、“速效救心丸”泄密事件的告示	(1237)
十九、不该送错的密件	(1237)
二十、商业机密被窃之谜	(1238)
二十一、银行密押错投	(1239)
二十二、软盘泄密不容忽视	(1240)
第八节 督查与协调	(1240)
一、党委常委会全年“工作要点”的立项督查	(1241)
二、专项查办要事实清楚,处理得当	(1242)
三、督查办结报告要有处理意见	(1243)
四、突出重点一抓到底	(1243)
五、抓住“热点”立项督查	(1244)
六、督查重在抓落实	(1245)
七、督查要深入实际解决问题	(1246)
八、分解立项要注意科学性	(1247)
九、跟踪督查要讲求实效	(1247)
十、督查专报要突出反映新鲜经验	(1248)
十一、督查专报要突出反映问题	(1248)
十二、督查专报要突出本地特色	(1249)
十三、联合督查组	(1249)
十四、建立督查工作联系点	(1250)
十五、会议决定事项的督查要突出重点	(1250)
十六、效率和质量是领导抓督查的着力点	(1251)
十七、协调工作要到位	(1251)
十八、协调工作要周全	(1252)
十九、秘书要善于“拾遗补缺”	(1252)
二十、秘书要遵守纪律	(1253)
二十一、秘书要注意积累知识	(1253)
二十二、敢于“报忧”更可贵	(1254)
二十三、上报信息的数据统计要科学	(1254)

二十四、协调离不开督促检查和敏锐的反应	(1255)
二十五、协调要注意留有余地	(1255)
二十六、协调工作时间要提前	(1256)
二十七、协调工作切忌过分自信	(1257)
二十八、会议集中协调	(1257)
二十九、坚持原则是搞好协调的前提	(1258)

第十二章 办公室主任方法艺术文论集粹

第一节 决策与管理	(1259)
一、决策意识的误区及解剖	(1259)
二、一把手避免决策失误的要诀	(1261)
三、集体决策时不同意见争论的艺术	(1263)
(一)阐述不同意见的艺术	(1264)
(二)听取不同意见的艺术	(1264)
(三)不同意见争论的艺术	(1264)
(四)否定不同意见的艺术	(1265)
四、拍板前三思	(1265)
(一)思考之一——下面的情况掌握了没有,上头的精神吃透了没有	(1265)
(二)思考之二——群众的意见听取了没有,各方的反映收集了没有	(1266)
(三)思考之三——波动的情绪稳定了没有,干扰的因素排除了没有	(1266)
五、领导者的性格与决策选择	(1267)
六、西方决策理论的代表——巴纳德和西蒙	(1268)
七、开国庆典的决策之谜	(1269)
(一)巨大的开国阅兵式	(1269)
(二)两套阅兵方案	(1270)
(三)两套方案各有优缺点	(1270)
(四)审慎的决策	(1270)
(五)可贵的启示	(1271)
八、《毛泽东选集》出版始末	(1271)
九、管理,要管在理上	(1274)
十、领导者“自我失控”现象及其调控	(1274)
十一、领导哲学与领导规律	(1276)
十二、松下幸之助论领导	(1278)
(一)领导的条件	(1278)
(二)领导失败的原因	(1280)
十三、为官杂谈	(1281)

(一)为官者首先要树立正确的为官宗旨	(1281)
(二)为官者要善于“理人”	(1283)
十四、二十一世纪领导者的魅力	(1284)
(一)展现生命热忱	(1284)
(二)善用理性应对	(1285)
(三)不可或缺的人力投资	(1285)
(四)用魅力影响他人	(1285)
十五、领袖的性格	(1285)
(一)时势造英雄	(1285)
(二)简明的风格	(1286)
(三)奇特的形象	(1286)
(四)非凡之举	(1286)
(五)天赐信心	(1286)
(六)指路明灯	(1286)
(七)性情中人	(1287)
十六、领导者要有“问题”意识	(1287)
(一)领导者问题意识的内容	(1287)
(二)领导者应该具有强烈的问题意识	(1288)
(三)领导者应不断地强化问题意识	(1288)
十七、领导的十八般武艺	(1289)
(一)观念变革	(1289)
(二)系统理论	(1289)
(三)自知之明	(1289)
(四)不断创新,敢于进取	(1290)
(五)化繁为简,抓住中心	(1290)
(六)预测未来	(1290)
(七)决断魄力	(1290)
(八)尊重他人,平等待人	(1290)
(九)心地坦然,求贤用才	(1290)
(十)知己知彼,主动竞争	(1291)
(十一)明责授权	(1291)
(十二)坚持原则	(1291)
(十三)战略思想超前	(1291)
(十四)审时度势,随机应变	(1292)
(十五)走动管理法	(1292)
(十六)感情管理	(1292)
(十七)以诚相待,交际和谐	(1292)
(十八)良好的口才,富于幽默	(1292)

十八、鸡蛋“砸烂”石头	(1293)
十九、拿破仑一语惊四座	(1294)
二十、本田三招	(1295)
二十一、萨达母的“败招”	(1295)
二十二、里根推崇的脑库	(1296)
二十三、挑战管理	(1297)
二十四、管理与伦理的双向关系	(1299)
二十五、温柔也是力量	(1300)
(一)给职工写封“情书”	(1300)
(二)设置名目繁多的奖金	(1301)
(三)鼓励在公司内部缔结姻缘	(1301)
(四)对女工多在私下里单独夸赞。	(1302)
(五)“特别的爱”给“特别的人”	(1302)
第二节 秘书与领导	(1303)
一、参谋者的要领	(1303)
二、你适合当领袖还是参谋	(1305)
三、毛泽东的几位秘书	(1306)
(一)胡乔木	(1306)
(二)田家英	(1331)
(三)陈伯达	(1355)
四、陈毅换秘书	(1382)
五、拿破仑的首席秘书	(1383)
六、你要守口如瓶——在领导身边作翻译	(1384)
(一)“高翻”难当	(1384)
(二)首脑的拐杖	(1385)
七、领导者怎样“保乌纱”	(1386)
(一)迂回术	(1386)
(二)平衡术	(1387)
(三)“护官符”	(1387)
八、“烧火”与“拾柴”	(1387)
(一)从外部了解情况	(1388)
(二)单位的基本情况	(1388)
(三)同事的情况	(1389)
(四)你的前任的情况	(1389)
九、上任之初要注意哪些问题	(1389)
(一)要信心百倍地走上新的岗位	(1389)
(二)多听多看少表态	(1389)
(三)要正确对待前任	(1390)

(四)不要以“救世主”的姿态包揽一切	(1390)
(五)大规模的人事变动要慎重	(1391)
十、上任后烧好三把火的步骤	(1391)
(一)确定目标	(1391)
(二)建立一个好的指挥系统	(1391)
(三)选好“突破口”	(1392)
(四)要争取上级领导的支持	(1393)
十一、新“县官”怎样对付“关系网”	(1393)
(一)正确认识“网”而不忽视“网”	(1393)
(二)依靠“网”而不投靠“网”	(1394)
(三)驾驭“网”而不能编织“网”	(1395)
(四)治理“网”而不一定打破“网”	(1395)
十二、新任主官的“首演”艺术	(1396)
(一)进入角色时,既要抓紧熟悉“剧本”, 又要全力以赴保证首次“亮相”成功	(1396)
(二)议事决策时,既要有自己的独到见解, 又要使之融贯于下级的意见之中	(1396)
(三)建章立制时,既要有自己的特点和方法, 又要注意同前任的工作有机衔接	(1396)
(四)处理问题时,却要有“快刀斩乱麻”的狠劲, 又要主动争取周围同志的协助和支持	(1397)
(五)开展工作时,既要有冲锋陷阵的“独唱”本领, 又要有发挥群体作用的“领唱”艺术	(1397)
十三、新任领导如何收拾“烂摊子”	(1397)
(一)先摸情	(1398)
(二)定规矩	(1398)
(三)善断事	(1398)
(四)正自身	(1398)
(五)抓关键	(1398)
(六)见实绩	(1399)
十四、新任一把手尽快打开工作局面的要诀	(1399)
十五、打响上任第一炮:成功的就职演说	(1400)
十六、“一把手”离任前心理行为失常现象透析	(1402)
十七、首长如何选择自己的副职	(1403)
(一)选择副职应注意的基本法则	(1403)
(二)首长应选配的人才类型	(1404)
十八、副职进入正职如何实现角色转换	(1404)
(一)角色转换的方式与内容	(1404)

(二)形成过硬的思想作风,加快实现角色转换·····	(1405)
十九、如何争取一把手重视自己分管的工作 ·····	(1406)
(一)经常汇报,使自己分管的工作在一把手头脑中占有适当的位置·····	(1406)
(二)当好参谋,为一把手解决自己分管工作中的问题分忧解难·····	(1407)
(三)干出成绩,让一把手对自己分管的工作感到满意·····	(1407)
二十、对常务副职业绩的认识和考察 ·····	(1407)
(一)常务副职的特点·····	(1407)
(二)对常务副职的考察重点·····	(1408)
(三)对常务副职的考察方法·····	(1409)
二十一、副职在一把手离位时怎样应急决策 ·····	(1410)
二十二、副职如何在班子团结中发挥作用 ·····	(1411)
二十三、副职怎样才能“到位”而不“越位” ·····	(1412)
(一)决策:“勇谋”而“慎断”·····	(1412)
(二)落实:“主动”不“妄动”·····	(1413)
(三)总结:“重实”勿“重功”·····	(1413)
二十四、常务副职的“管线”与“管家” ·····	(1414)
二十五、适度隐显——副职的一种领导艺术 ·····	(1415)
(一)在制订计划、研究重要问题时,依据大量真实具体的情况, 提出正确的意见和看法,影响决策,寓显于隐·····	(1415)
(二)在决策实施过程中,充分发挥主观能动性,强显抑隐·····	(1415)
(三)对于需要经过研究和协商的敏感问题,坚持 按程序办事,不轻易许诺,隐而不显·····	(1416)
(四)发生矛盾和危急时,挺身而出,排忧解难,显而不隐·····	(1416)
(五)善意地推崇他人,切忌贪功诿过,以隐待显·····	(1416)
二十六、年轻干部怎样当副职 ·····	(1417)
(一)克服依赖性,被动性,在配角岗位上 充分发挥工作的积极性,主动性·····	(1417)
(二)顾全大局,紧紧围绕中心任务做好本职工作·····	(1417)
(三)维护领导班子的集体威信,充分发挥班子的整体效应·····	(1418)
(四)严谨求实,廉洁自律,在工作实践中 不断提高自身思想素质·····	(1418)
二十七、如何调动副职的积极性 ·····	(1419)
(一)高度信任·····	(1419)
(二)诚心尊重·····	(1419)
(三)主动关心·····	(1419)
(四)用其所长·····	(1420)
(五)热情帮助·····	(1420)
(六)不断激励·····	(1420)