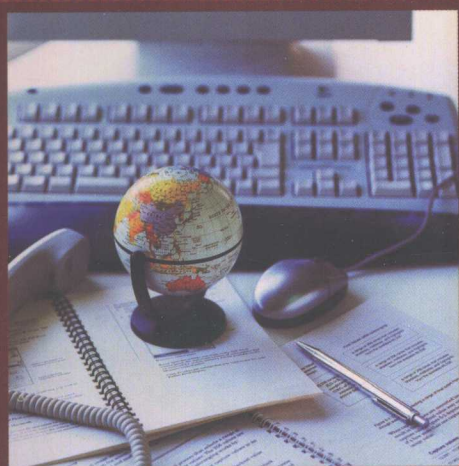




北京市高等教育精品教材立项项目



高职高专“十一五”规划示范教材



张 强 王玉霞 主编

办公室工作实务



北京航空航天大学出版社



北京市高等教育精品教材立项项目



高职高专“十一五”规划示范教材

办公室工作实务

张 强 王玉霞 主编



北京航空航天大学出版社

内 容 简 介

本书围绕办公室参与政务、协调事务、做好服务三大职能,全面介绍了办公室各项工作。除了办公室传统的办文、办会、办事外,还介绍了沟通与协调、信息、督促检查、信访与企业客户服务、危机管理、大型活动策划与组织等内容。同时介绍了议事规则的制定和办公室计划管理,这是做好办公室工作的基础。书中引用了大量案例,每章都设计有技能训练环节。

本书可作为各高校开设办公室工作相关课程的教材,也可供各机关和企事业单位办公室主任或办公室工作人员参考。

图书在版编目(CIP)数据

办公室工作实务/张强,王玉霞主编. —北京:北京航空航天大学出版社,2008.8

ISBN 978-7-81124-312-3

I. 办… II. 张… III. 办公室—工作—基本知识 IV. C931.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 037518 号

办公室工作实务

张 强 王玉霞 主编

策划编辑 蔡 喆

责任编辑 王 超 冀润兰

*

北京航空航天大学出版社出版发行

北京市海淀区学院路 37 号(100083) 发行部电话:010-82317024 传真:010-82328026

<http://www.buaapress.com.cn> E-mail:bhpress@263.net

北京时代华都印刷有限公司印装 各地书店经销

*

开本:787×1 092 1/16 印张:15 字数:384 千字

2008 年 8 月第 1 版 2008 年 8 月第 1 次印刷 印数:4 000 册

ISBN 978-7-81124-312-3 定价:24.00 元

前 言

本教材的编写和出版源于北京青年政治学院文秘系主任张金涛老师的支持、鼓励和督促。2006年初,作者在北京青年政治学院文秘系开设课程“办公室实务”,当时的想法是想把做了五年政府部门办公室主任所积累的一些经验和教训传授给学生,使他们在以后的工作中少走弯路。张金涛老师非常支持这一想法,多次和作者讨论如何开好这门课程,并指派文秘系王玉霞老师协助,就课程的定位、教材选用、教学内容、教学进度等一些问题进行研讨。

首先是课程的定位。办公室工作具有参与政务、协调事务、做好服务三大职能。文秘系原来开设的课程“秘书实务”主要讲授秘书工作,是从秘书“职位”的角度和层次进行讲解和介绍;而一个称职的秘书,仅掌握秘书工作的知识和技能是不够的,还必须对秘书工作的环境和背景——办公室进行研究,对办公室的职能性质、工作方法等有非常清楚的认识和了解,才能更好地从事秘书工作;从秘书个人职业生涯发展角度看,相当一部分有能力和经验的秘书有机会被提拔从事办公室管理(主任、副主任)工作,办公室管理理论和方法会为他们从事这些工作奠定基础。希望学生通过本课程的学习,能够对办公室工作有全面、深入的了解。

其次就是教材的选用。查遍市面上所有的教材,发现和课程设计有较大的差距:一方面现有的教材大多还是秘书实务方面的,对办公室管理方面内容涉及较少;另一方面有关办公室工作方面的教材主要涉及办公室办文、办会等具体事务,没有涉及沟通与协调、督查、信息、危机管理、大型活动组织与策划等内容,不能适应现代办公室工作的要求。所以第一轮授课,虽然给学生指定了参考教材,但授课完全按照对课程的设计进行,自己编写了讲稿和PPT演示稿。张金涛老师及时建议把讲稿整理成为内部教材,以便不断完善后正式出版。

本书初稿于2006年8月完稿后在北京青年政治学院内部印刷试用,至今已试用三个学期。在试用过程中,随着对课程认识的不断深化,结合学生的反馈意见和教学同仁的建议,编写小组对教材不断加以

修订、完善。2007年本教材成为北京高等教育精品教材建设立项项目,加快了本书出版的步伐。北京信息职业技术学院徐希锦老师和北京城市学院李辉老师的加盟,使本书质量得到进一步的提高。

本书由张强整体规划设计大纲和体例。每一位参编的老师都从不同角度对全书提出了很好的建议。具体分工是:张强编著第2、6、9、10、11、12章,并对全书统稿;王玉霞编著第1、4、5、7章及第6、12章的技能训练部分,参与书稿修订及负责参编教师的联系、协商等工作;徐希锦编著第3章及第11章的技能训练部分;李辉编著第8章及第2、9、10章的技能训练部分。

在编写过程中,北京青年政治学院文秘系主任张金涛老师提供了不少有益的建议和帮助,北京航空航天大学出版社的同志付出了辛勤的劳动,在此向他们一并表示诚挚的谢意。

张 强

2008年3月

目 录

第 1 章 办公室工作基础	1
1.1 办公室工作概述	1
1.1.1 办公室的含义	1
1.1.2 办公室工作的主要内容	2
1.1.3 办公室工作的特点	3
1.1.4 办公室的作用	4
1.2 办公室内部机构设置	5
1.2.1 组织内设机构的基本类型	5
1.2.2 办公室的设置类别	5
1.2.3 办公室内部设置与职能	6
1.3 办公室人员	7
1.3.1 办公室人员构成的变化	7
1.3.2 办公室人员的分类	7
1.3.3 办公室主要工作人员	8
1.3.4 办公室人员的职业素质	9
1.3.5 办公室人员应该具备的工作作风	13
1.4 办公室效率和时间管理	13
1.4.1 树立正确的时间观念	14
1.4.2 时间管理的原则	15
1.4.3 时间管理的方法	16
1.5 技能训练	17
1.5.1 案例分析实训	17
1.5.2 办公室时间管理实训	20
思考题	22
第 2 章 办公室运行与管理	23
2.1 议事规则	23
2.2 计划管理	30
2.2.1 年度工作计划	30
2.2.2 办公会议题计划	30
2.2.3 年内会议计划	31
2.2.4 月工作计划	31
2.2.5 周工作安排	31
2.2.6 其他计划	32
2.3 岗位管理	32

2.3.1 办公室岗位的设置	32
2.3.2 岗位说明书	32
2.4 内部制度	34
2.4.1 工作流程设计	34
2.4.2 办公室内部制度设计原则	36
2.5 技能训练	37
2.5.1 制定办公室运行相关制度	37
2.5.2 办公室内部管理制度	38
思考题	39
第3章 办公室信息工作	40
3.1 信息工作概述	40
3.1.1 什么是信息工作	40
3.1.2 办公室信息工作特征和作用	42
3.1.3 办公室信息工作的基本要求	44
3.2 信息的收集与处理	47
3.2.1 信息的收集	47
3.2.2 信息的加工处理	49
3.2.3 信息的传递	51
3.2.4 信息的储存	51
3.2.5 信息的利用和反馈	51
3.3 企业信息工作	52
3.3.1 企业外部的信息资料来源	53
3.3.2 企业内部资料来源	54
3.3.3 信息时代对办公室人员的要求	54
3.4 技能训练	55
3.4.1 企业招聘活动中信息工作程序训练	55
3.4.2 办公室信息工作程序训练	57
思考题	58
第4章 办公室沟通与协调工作	59
4.1 沟通与有效沟通	60
4.1.1 沟通的重要性	60
4.1.2 沟通的分类	61
4.1.3 有效沟通的意义	62
4.1.4 有效沟通的步骤和策略	64
4.1.5 有效沟通的实现途径	66
4.2 办公室协调工作	69
4.2.1 协调的含义与意义	69
4.2.2 协调工作的要素和特点	70
4.2.3 办公室协调工作的作用	70

4.2.4 协调工作的类型·····	71
4.2.5 协调工作的原则·····	72
4.2.6 协调工作的方法·····	73
4.3 技能训练·····	74
4.3.1 有效倾听技能训练·····	74
4.3.2 沟通与协调案例分析实训·····	74
4.3.3 沟通能力测试·····	77
思考题·····	78
第5章 公文处理 ·····	80
5.1 公文类别与公文办理·····	80
5.1.1 公文的概念与类别·····	80
5.1.2 发文办理程序·····	81
5.1.3 收文办理·····	85
5.1.4 公文运转效率与时限·····	88
5.2 公文归档与立卷·····	88
5.2.1 归档制度·····	89
5.2.2 公文立卷的方法和程序·····	92
5.3 公文管理·····	99
5.3.1 翻 印·····	99
5.3.2 公开发布·····	99
5.3.3 复 印·····	99
5.3.4 撤 销·····	99
5.3.5 销 毁·····	99
5.3.6 建立文件管理制度·····	99
5.4 技能训练·····	100
5.4.1 发文办理程序训练·····	100
5.4.2 文件立卷归档训练·····	101
思考题·····	104
第6章 会议组织和管理 ·····	105
6.1 会议管理概述·····	105
6.1.1 会议和会务工作·····	105
6.1.2 会议的类型·····	107
6.1.3 会议管理制度·····	109
6.2 会前准备工作·····	111
6.2.1 拟定会议工作方案·····	111
6.2.2 确定会议名称·····	111
6.2.3 选定、安排主题与议题·····	111
6.2.4 拟定会议议程和日程·····	112
6.2.5 准备会议文件、报告·····	112

6.2.6	提出与会人员名单	113
6.2.7	与会人员编排分组	113
6.2.8	选定、布置会场	113
6.2.9	排列座次	115
6.2.10	制发会议证件	115
6.2.11	制发会议通知	115
6.2.12	确定会务分工	116
6.2.13	制定会议手册	116
6.2.14	会议文件的审核和分发	116
6.2.15	会议办公用品和设备的准备	117
6.2.16	提出会议预算方案	117
6.3	会议组织服务工作	117
6.3.1	负责会议报到	117
6.3.2	引导就座	118
6.3.3	安排发言	118
6.3.4	会议记录	118
6.3.5	收退文件	119
6.3.6	会议摄影和集体合影	119
6.3.7	会议生活服务	120
6.3.8	会议新闻报道	120
6.3.9	安排与会人员回程事务	120
6.4	会议善后工作	121
6.4.1	整理会议记录	121
6.4.2	印发会议纪要或会议简报	121
6.4.3	会议财务决算	121
6.4.4	会议文件的立卷归档	122
6.4.5	会议议定事项的落实	122
6.4.6	会务工作总结与评估	122
6.5	技能训练	124
6.5.1	撰写会议通知训练	124
6.5.2	观察并制作	125
6.5.3	会议组织实训	125
6.5.4	会议组织案例分析	127
	思考题	127
第7章	办公室事务管理	129
7.1	办公室接待工作	129
7.1.1	办公室接待工作的作用	129
7.1.2	办公室接待工作的内容与任务	130
7.1.3	接待工作的类型	130

7.1.4	接待工作的方法	131
7.1.5	日常接待工作	132
7.1.6	团体接待	135
7.1.7	接待礼仪	136
7.2	办公室值班工作	138
7.2.1	办公室值班工作的主要任务	138
7.2.2	值班工作的作用	139
7.2.3	值班工作的要求和注意事项	140
7.2.4	值班工作的主要制度	141
7.3	办公室外事接待	141
7.3.1	外事工作原则与要求	142
7.3.2	涉外活动礼宾次序	143
7.3.3	涉外接待程序及其注意事项	144
7.4	技能训练	146
7.4.1	日常接待工作训练	146
7.4.2	制定接待计划训练	148
7.4.3	案例分析	149
	思考题	149
第8章	办公室信访与企业客户投诉处理工作	150
8.1	信访工作概述	151
8.1.1	信访的含义	151
8.1.2	重视信访工作的意义	151
8.1.3	信访工作的基本任务	152
8.1.4	信访工作的基本原则	152
8.1.5	信访工作的工作原则	152
8.1.6	信访工作的作用	152
8.2	信访工作主要内容	152
8.2.1	办理群众来信	153
8.2.2	接待群众来访	154
8.2.3	办理信访案件	156
8.2.4	信访信息的编报	157
8.2.5	信访工作中“领导接待日”的准备	157
8.3	企业客户投诉处理	157
8.3.1	客户投诉的原因和目的	158
8.3.2	处理客户投诉的目的和意义	158
8.3.3	客户投诉的内容	158
8.3.4	客户投诉处理的原则	158
8.3.5	客户投诉处理的渠道	159
8.3.6	客户投诉处理流程	160

8.3.7 处理投诉的技巧和禁忌 161

8.4 技能训练 161

8.4.1 案例分析实训 161

8.4.2 模拟现场办公实训 164

思考题..... 166

第9章 办公室督促检查工作..... 167

9.1 督查工作简述 168

9.1.1 督查工作的含义 168

9.1.2 督查工作的作用 168

9.1.3 督查工作的内容 169

9.1.4 督查工作的原则 171

9.1.5 督查工作的特点 172

9.2 督查工作的程序与注意事项 173

9.2.1 督查工作程序 173

9.2.2 督查工作注意事项 176

9.3 技能训练 177

9.3.1 案例分析实训 178

9.3.2 督促检查工作方案训练 179

思考题..... 181

第10章 危机管理 182

10.1 危机管理概述..... 182

10.1.1 危机的含义..... 182

10.1.2 正确认识危机..... 183

10.1.3 企业危机的源头..... 184

10.1.4 危机处理的方法和程序..... 185

10.2 媒体与企业形象..... 186

10.2.1 认识媒体..... 186

10.2.2 媒体关注的焦点..... 187

10.2.3 媒体的角度..... 188

10.2.4 媒体的作用..... 188

10.2.5 媒体对企业的影响..... 189

10.3 危机情境下的媒体应对..... 190

10.3.1 加强与利益相关者的沟通..... 191

10.3.2 危机情境下的媒介攻略..... 192

10.3.3 应对媒体注意事项..... 193

10.3.4 有效的危机沟通原则..... 194

10.4 技能训练..... 195

10.4.1 危机处理案例分析实训(上)..... 195

10.4.2 危机处理案例分析实训(下)..... 197

思考题	198
第 11 章 领导活动安排	199
11.1 领导活动安排	199
11.1.1 领导日程安排	199
11.1.2 领导调研活动安排	201
11.1.3 领导约会安排	202
11.2 国内旅行工作	202
11.2.1 了解领导此行的有关情况	202
11.2.2 做好出行准备工作	203
11.2.3 国内旅行注意事项	205
11.3 国际旅行	206
11.3.1 办理出国有关证件	206
11.3.2 出入境手续	208
11.3.3 有关出国的其他注意事项	209
11.4 技能训练	210
11.4.1 拟订领导调研活动方案训练	210
11.4.2 领导商务旅行安排训练	212
思考题	213
第 12 章 大型活动的策划与组织	214
12.1 大型活动管理计划	215
12.1.1 大型活动策划	215
12.1.2 大型活动计划内容	215
12.1.3 大型活动计划管理形式和方法	217
12.1.4 大型活动的安全许可	219
12.2 大型活动协调与控制	219
12.2.1 大型活动的协调	219
12.2.2 大型活动的控制	220
12.3 大型活动总结与评估	221
12.3.1 活动总结	222
12.3.2 活动评估	222
12.4 技能训练	223
12.4.1 校园招聘活动策划与组织训练	223
12.4.2 大型公益活动策划与组织训练	225
思考题	225
参考文献	226

第1章 办公室工作基础

办公室是一个组织内直接为领导和中心工作服务、承上启下、协调左右的综合办事机构。办公室参与政务、协调事务、做好服务,是单位运转的枢纽,是对内、对外的窗口。在不同类型的组织中,大都设有办公室这一机构。性质不同、规模不等的组织,办公室的工作内容略有不同,下设机构也有一些差异。但一般来说,办公室大都具有办文、办会、办事、沟通协调等几方面职能。

【案例导入】

赵成钢大学毕业后进入到一家事业单位做办公室电脑管理员。上班伊始,办公室副主任老杨带他熟悉了整个办公室部门和有关人员。老杨先带他来到档案室,介绍他认识档案科科长刘洪华和科员李菲,告诉他若想进一步熟悉单位情况,如历任领导、隶属关系等,可到这里翻阅有关文件。离开档案科,老杨带他来到旁边的调研科,告诉他办公室要做好领导的辅助决策,若不做好调研工作,领导者很难做出准确可行的决策。出了调研科,就听到旁边比较喧闹,原来这个办公室人很多,看起来不少人面有委屈之色,小赵抬头一看,这里是信访科。老杨告诉他,最近信访科来提意见的人较多,可能和不久前新出台的一项政策有关。到了走廊尽头,小赵没等老杨带就自己进了这个办公室,想和老杨说话时发现老杨没跟进来。他扭头一看,老杨才进来,仅和对方说“这是单位新来的员工赵成钢”,没待一会儿就走了。小赵挺纳闷,问老杨怎么这么快就走了呢?老杨示意小赵看门牌。小赵这才注意到,这里挂着“机要科”三个字。

转了一圈,老杨告诉小赵,在办公室里,不同科室的工作职责不同。如秘书科主要负责文件起草和收发、党政会议记录、大事记撰写等工作,档案科主要负责单位档案文件的管理和利用。老杨要他先熟悉一下各科室情况,以后和大家打交道的机会很多。

办公室是从属于组织决策层并为其提供必要的辅助服务的部门,它围绕单位的中心工作,向领导提出决策建议并督促决策的落实,是决策层的延伸。作为办公室人员,应了解单位主要业务开展情况,熟悉办公室的工作内容、工作方法,具备良好的职业素质。

1.1 办公室工作概述

1.1.1 办公室的含义

提到“办公室”,人们脑子里可能出现几个不同的概念:它可能是人们办公的地点,也可能是一个行政管理机构,如国务院法制办公室、北京市人民政府外事办公室等。其含义并不是单一的,在实际工作中,我国“办公室”一词具有多重含义。

1. 办公的场所

从广义上说,“办公室”泛指人们办公的场所,是以“白领”为典型代表的非体力劳动者从事工作的主要地点,要有办公家具、设备,供人们从事书写、接待、会谈、联络等工作时使用。

2. 各级政府部门及企事业单位下辖的主管某一专项工作的行政机构

在国家党政机关中,出于集中开展某些专项工作的考虑,会设置一些专门办公室负责专项工作的管理。例如,北京市人民政府法制办公室、北京市人民政府侨务办公室、北京市人民政府信访办公室、国务院法制办公室等。这类办公室实际上是行政管理机构,往往对所主管的专项工作负有全面的责任,例如某市无线电管理办公室的主要职责是:

- (1) 负责规划管理全市无线电频率和电台呼号的使用;
- (2) 负责无线电台(站)建设布局的审定和使用管理;
- (3) 管理无线电发射设备的研制、生产、进口、销售和使用;
- (4) 负责无线电监测和无线电发射设备技术标准检测;
- (5) 负责无线电管理收费;
- (6) 实施无线电监督检查和违章处理;
- (7) 承办市政府和上级有关部门交办的其他事务。

3. 议事协调机构的办事部门

如“扫黄打非”领导小组办公室、机构改革领导小组办公室等。这种议事协调机构属于非常设机构,领导小组成员由有关部门领导兼任,下设办公室负责协调各部门工作,处理相关事务。

4. 单位内部综合协调、办事部门

我国党政机关、企事业单位及其他各类社会团体中普遍设立一个专门机构协助领导处理本单位日常工作、综合办理本单位行政性事务,为领导及整个组织提供辅助性或支持性工作。“办公室”是这种机构的典型称呼,而我国省、直辖市以上的党政机关,由于规模较大、级别较高,日常事务繁杂,其相应的综合性、辅助性办事机构也比较庞大,内设部门较多,一般称为“办公厅”,如中共中央办公厅、北京市人民政府办公厅等。本书讨论的办公室指这类办公室。

在我国秘书学理论中,秘书是办公室中一类非常重要的职位,其工作内容属于办公室工作的重要组成部分,一些规模不大的单位秘书还要承担其他办公室工作。因此,人们往往又将办公室称为“秘书部门”或“秘书机构”。

1.1.2 办公室工作的主要内容

随着组织所处的时期和担负中心任务的不同,办公室的工作内容也有变化,但其常规工作可以概括为以下几个方面。

1. 办文工作

办文工作主要是围绕文书、文件、文字材料开展的工作。具体分三项事务:

- (1) 文字工作,主要指文书、信函、稿件等的撰写,包括领导需要的各种文字材料的准备和起草。
- (2) 文书处理和档案工作,主要指文件办理方面的工作,如文书的打印、制作、收发、运转、传递,机要文件的传递、立卷、归档、保存等工作。
- (3) 电子文件的撰写、传输、管理、归档等方面的工作,如电子邮件的发送、电子文件数据库的建立、管理与检索等。

2. 办会工作

办会工作指对各类会议的筹备、组织、服务、管理等工作,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。

3. 办事工作

办事工作大体分为信息工作、技术工作、日常行政事务工作、临时交办工作四大项。

(1) 信息工作,广义上说,党政机关的政策研究、公司企业的市场预测分析和调查、领导决策前的调查研究与情况综合、情报动态的每日分析整理、组织内简报的编发等,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,也是信息工作。

(2) 技术工作,主要指机要工作、计算机安全工作、现代办公设备设施的使用维护工作。机要工作指组织内机密文件的保管、传递,以及单位内保密事务、保卫工作的安排、检查、落实。计算机安全工作主要指计算机信息安全工作,如防黑客袭击、防计算机病毒、信息安全教育等。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等。

(3) 日常行政事务工作,主要指值班、接待、印章管理、环境管理、车辆管理、财务管理、后勤管理、对外联络、安排领导活动等。

安排领导活动是一项复杂、细致而又很具体的工作,指为领导的个体和群体安排的各种活动,包括各种会议、外出参观考察、调查研究、检查指导工作、外事工作等。办公室在安排领导活动时,要在满足工作需要的前提下尽量从简,减少领导不必要的社会性应酬活动,保证领导有足够的时间,集中精力抓好大事,搞好调查研究。

督查是办公室一项重要工作,督查是指办公室围绕单位的中心工作、重要决策和领导的重要批示,对负责承办的部门和责任人员进行督促和检查,协助做好必要的沟通工作,以保证承办事项按时落实。

在党政机关还专门设立信访办公室,负责办理群众来信,接待群众来访及相关事项,同时也负责对报刊上的批评、建议的处理工作。其他组织一般不设立信访室,类似工作由值班秘书接待办理。在不设公关部的公司企业,办公室还承担公关事务。

(4) 临时交办工作,在日常工作中,领导经常有临时事项交由办公室去具体承办落实。

办公室工作综合性很强,既涉及政治方面,也涉及经济、文化方面,还可能涉及法律、法规等,需进行各方面的协调。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宽泛的知识背景、较强的办事能力、较高的工作效率和良好的工作作风。

1.1.3 办公室工作的特点

办公室所担负工作的性质决定了它具有辅助性、事务性、综合性、中枢性、机要性等特点。

1. 辅助性

办公室是为领导及整个组织提供辅助支持、服务的部门,辅助首先必须服从于领导,在工作中体现领导的意志,不可超越自己的管理权限,违背组织方针自行其是。办公室工作的辅助性主要体现在两方面:第一,全力支持组织的各项工作。这是指办公室辅助领导对组织的各项工作进行沟通、协调和督促检查,必要时调动所掌握的信息、人力及物力,协助有关人员及部门完成工作。第二,就是以协助者的角色完成各项工作。办公室是协助领导层工作的机构,除领导授权外,一般它对各职能机构和各项工作的管理没有直接的指挥和监督权力,只承担协调

和服务等辅助性管理工作,以协助者的角色推进领导决策的落实,不能擅作决定,自作主张。

2. 事务性

办公室工作的事务性表现在办公室工作的方方面面。值班、接待、公文运转、后勤服务等,很多都是非常具体、琐碎的事务。有人认为办公室整天为别人忙,工作价值不高,但事实并非如此。首先,这些工作是维系组织正常运转的重要组成部分,需要有专门的部门或人员去完成,而组织分工恰恰是将这样的职能和使命赋予了办公室。其次,这些工作平常似乎不引人注意,但却是基础性的工作,其价值会通过领导及其他管理人员的工作折射出来。

3. 综合性

办公室工作以单位中心工作和主要领导为服务重点,为领导的工作提供全方位的支持,因此,领导的工作目标就是办公室的工作目标,领导的工作重点就是办公室的工作重点。领导的工作是综合性、全局性的工作,所以办公室的工作必然是综合性、全局性的工作。办公室具有综合协调职能。涉及单位全局的工作,往往由办公室牵头,协调组织内各部门完成任务。办公室的业务可能涉及组织内各个部门、各位工作人员,起组织、综合协调、督促检查等作用。

4. 中枢性

办公室不同于其他职能部门,它附属于管理层,作为领导的助手,是领导的延伸,为整个组织活动输送信息,沟通协调,组织联络,处理组织活动所产生的内部事务;如果没有这些工作,组织将无法正常运转。它是联系上下、沟通左右的桥梁,是组织同外界各方面联络的窗口,因此它是组织中名副其实的中枢机构。

5. 机要性

办公室在工作过程中,由于离领导层较近,得知的组织消息更多更早,如有关政策的修改和人员的任免等,这些信息具有一定的机要性,并且不适宜在更大的范围内和更早的时间为一般人员所知晓,这就需要办公室人员在履行职能的过程中具有一定的保密意识。

1.1.4 办公室的作用

办公室的作用是指办公室通过其职能发挥在组织运转中所起的作用,包括以下四个方面。

1. 参谋与助手作用

办公室的参谋与助手作用主要表现在辅助领导决策上。办公室必须准确理解上级精神,了解和掌握本单位的实际情况,对各方面信息进行处理,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。决策已定,办公室必须加强督促和检查,注意搜集各种反馈信息,供领导检验决策,调整、修正决策。

2. 枢纽与心脏作用

如果把一个组织比作铁路部门,那么办公室就好比列车的编组站;如果把组织比作一个人,那么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。它承上启下、沟通左右、联络八方,对于一个组织来说,须臾不可少。

3. 协调与沟通作用

一个组织内步调一致、协同前进,才能胜利完成工作任务。要做到这一点,必须不断加强组织内、外部联系,互通信息,相互理解,求得支持,统一步伐。办公室要协调单位和上级领导

部门以及没有隶属关系部门的关系,协调办公室与其他部门的关系,协调本单位与下级领导机关的关系,协调办公室内部的关系。它还要协调领导与领导的关系,领导与群众的关系,组织内部其他部门之间的关系。通过协调,理顺关节,沟通上下左右,消除隔阂,统一认识,求得和谐。

4. 形象与管家作用

办公室是组织对外形象展示的窗口,组织的精神风貌、政策水平、工作作风、办事效率都可以通过这个窗口反映出来。办公室还是个管家,它肩负多种任务,吃、喝、用、住、行、资产管理等无所不包;一些突击性、临时性的工作均由办公室这个管家受理,其他专业部门职责范围之外的事项往往也通过办公室来协调、落实。

办公室的窗口和管家职能还有更深一层的含义,那就是办公室的把关作用:办公室要把好文字关,提高公文质量,削低“文山”;办公室要把好财物关,厉行节约,反对浪费,用较少的投入换来较多的产出;办公室要把好会议关,加强会议的审查,不该开的会坚决不开,能合并的会合并开,能开电话会的就不见面开,以提高工作效率;办公室还把好信息关,要对各方面信息进行精选、提炼、加工,为领导决策提供全面、真实、高质量的信息。

1.2 办公室内部机构设置

1.2.1 组织内设机构的基本类型

一般来说,在机关及企事业单位内部,其内设机构大致可分为四种基本类型:

(1) 领导机构。也称首脑机构。它代表组织行使权力,是组织的决策和指挥中心,它统筹全局,运筹决策,是决定组织效能的关键。

(2) 职能机构。是具体完成组织中各项目标的执行机构,如企业的业务科室、政府各职能部门等。职能机构在领导机构的领导下,负责组织和管理某一方面的业务。其主要任务是执行领导机构的决策和指示;处理其管辖范围内的业务;指导下一级业务部门的工作和相关业务。职能机构通过行使管理职能,为实现组织的总目标服务。

(3) 辅助机构。是领导机构和职能机构的保障部门,一般起着辅助决策、沟通协调的作用,为实现组织功能提供各种服务。它对各职能机构没有直接的指挥和监督权力。辅助机构大体有三种:一是综合性辅助机构,如各级各类办公室;二是专业性辅助机构,如人事、财务以及其他专门事务机构;三是后勤保障机构。

(4) 监督机构。是为了实现组织目标而在组织内部设置的负责监督和检查的机构。设置监督机构的目的是在组织内形成制衡机制,促使职能部门和有关人员有效执行领导机构的决策。如事业单位的纪检监察处,银行系统的监察处等。在股份制公司和上市公司内,一般都设有监事会(监察委员会),对公司经营活动进行监督,以防止董事会滥用职权,危害股东及第三方利益。

1.2.2 办公室的设置类别

按照组织性质及担负工作的不同,组织内设办公室大致有以下几类。