

高校办公室工作

实 用 读 本

主 编 刘 勇

副主编 白永毅 刘向兵 葛巨众



高校办公室工作

实 用 读 本

主 编 刘 勇

副主编 白永毅 刘向兵 葛巨众

图书在版编目 (CIP)

高校办公室工作实用读本/刘勇主编.

北京:中国人民大学出版社,2007

ISBN 978-7-300-08859-4

I. 高…

II. 刘…

III. 高等学校-办公室-工作

IV. G647

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 203706 号

高校办公室工作实用读本

主 编 刘 勇

副主编 白永毅 刘向兵 葛巨众

出版发行	中国人民大学出版社				
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码	100080		
电 话	010-62511242 (总编室)		010-62511239 (出版部)		
	010-82501766 (邮购部)		010-62514148 (门市部)		
	010-62515195 (发行公司)		010-62515275 (盗版举报)		
网 址	http://www.crup.com.cn http://www.ttrnet.com (人大教研网)				
经 销	新华书店				
印 刷	北京新丰印刷厂				
规 格	155 mm×235 mm 16 开本	版 次	2008 年 1 月第 1 版		
印 张	21.75 插页 1	印 次	2008 年 1 月第 1 次印刷		
字 数	311 000	定 价	30.00 元		

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

《高校办公室工作实用读本》编委会

顾 问：朱善璐

主 任：张建明

主 编：刘 勇

副主编：白永毅 刘向兵 葛巨众

编 委：（以姓氏笔画为序）

于 光	王文生	王艳霞	田 辉	仲丛生
刘 嘉	孙凤兰	李义庭	李云驰	邹国辉
宋来新	张 海	周永源	赵凤琴	高 山
缪劲翔	魏中龙			

努力开创高等学校办公室工作新局面

办公室是一个单位或组织的办事机构和综合协调部门，是单位领导科学决策的参谋部。它在单位组织体系中处于枢纽部位，发挥着承上启下、沟通内外、协调左右、联系八方的作用。当前，我国改革发展进入关键时期，信息技术快速发展，单位综合性工作数量越来越大，对内对外沟通协调的任务越来越重，这就要求充分发挥办公室的职能作用，大力加强办公室的工作。

高等学校作为知识和技术创新的重要基地和高层次人才集聚的战略高地，在国民经济和社会发展中承担着人才培养、知识创新和社会服务的重要任务，在构建社会主义和谐社会中发挥着不可替代的作用。高等学校办公室作为学校党委和行政工作运转的中枢，承担着参与政务和管理事务的职能，是学校的重要窗口，是学校领导联系广大师生的桥梁和纽带。近年来，在高校办公室广大干部职工的共同努力下，高校办公室工作的水平不断提高，取得了可喜的成绩，积累了丰富的经验，为进一步做好办公室工作奠定了坚实的基础。但我们也要清醒地看到，高校办公室工作人员的整体素质与目前形势任务的要求还存在一定的差距，办公室工作的规范化、科学化水平还有待进一步提高，这需要学校和广大办公室工作人员认真学习研究，采取措施加以解决。

目前，高等教育已迈入了新的发展阶段，高等学校的建设和发展面临着更加开放的局面和更加复杂的内外部环境。贯彻和落实科学发展观，办人民满意的高等教育，建设社会主义和谐校园等，都对高校提出了新的更高的要求，高校管理工作面临着新的更大的挑战。办公室工作作为学校管理工作的重要组成部分，工作领域不断扩大，工作

规范程度不断提高,面临的新情况、新问题层出不穷,这就要求我们努力适应新的形势变化,自觉加强学习培训,牢固树立大局意识,增强服务意识,熟练掌握办文、办会、办事的方式方法和工作艺术,不断提高自身素质和业务水平。希望高校办公室广大干部和职工紧跟时代发展步伐,进一步增强做好工作的使命感和责任感,深入研究和切实把握工作的特点和规律,加强学习,勤于思考,勇于实践,努力探索,求实创新,通过内强素质、外树形象,不断适应时代要求和社会发展,为学校党的建设、教育教学、科学研究、规范管理等各项工作的顺利进行贡献力量。

中共北京市委教育工作委员会办公室组织编写这本《高校办公室工作实用读本》是一件很有意义的事,它填补了高校办公室工作培训教材的空白。它的出版将进一步提高学校对做好办公室工作重要性的认识,为高校办公室工作人员培训提供了条件,对总结高校办公室工作多年来积累的经验、为新走上办公室工作岗位的同志尽快熟悉工作提供帮助。同时,也可以促进高校之间办公室工作的学习交流,有利于高校办公室工作整体水平的提高,有利于推动高校办公室工作开创新的局面。

愿《高校办公室工作实用读本》成为高等学校广大办公室工作人员的良师益友。

中共北京市委教育工作委员会常务副书记

張建明

2007年11月13日

高校办公室作为高等学校办理党政综合事务的运转中枢，在学校管理工作中具有十分重要的地位和作用。多年来，高校办公室工作人员在各高校党委和行政的正确领导下，勇于探索，甘于奉献，积极推动各项工作的规范化、科学化、人性化，积累了丰富的经验。对这些经验和做法进行研究，结合高校管理工作的新形势、新要求，进一步探索和总结科学的高校办公室工作规程及实用的工作方法，不断开拓高校办公室工作的新局面，是高等学校落实科学发展观和建设和谐校园的现实要求，也是加强高等教育管理，进一步提升高校管理水平的应有之义。为此，中共北京市委教育工作委员会办公室组织编写了本书。

本书共分十六章，分别从高校办公室的职能定位、人员素质、综合协调和大型活动管理等整体视角，以及收文办理、发文办理、会议组织、信息工作、督查工作、调研工作、档案工作、保密工作、信访工作、应急处置与危机管理、日常事务性工作、常用文体写作、办公自动化系统建设及高校统计工作等具体工作岗位两个方面对高校办公室办文、办会、办事的特点规律和方式方法进行了阐述。本书编委会和编写人员对北京高校办公室工作进行了广泛的调查研究，力求从理论和实践相结合的角度，对新时期新阶段高校办公室工作作一次较为系统的研究和总结，以帮助高校办公室工作人员了解和掌握高校办公室工作的性质、任务、内容、方法和基本要求，从而进一步提升高校办公室工作的整体水平。

第一章 绪论	1
第一节 高校办公室工作概述	1
第二节 高校办公室的功能与职责定位	3
第三节 高校办公室的机构设置	9
第二章 高校办公室内部管理和人员素质	15
第一节 高校办公室内部管理机制和制度设计	15
第二节 高校办公室工作人员的素质要求	18
第三节 高校办公室工作人员的素质养成	21
第四节 如何做好高校领导秘书	23
第五节 如何做好高校办公室主任	27
第三章 综合协调和大型活动的组织管理	35
第一节 综合协调的内容	35
第二节 综合协调的原则和方法	39
第三节 综合协调的艺术	42
第四节 大型活动的组织管理	45
第四章 收文办理	53
第一节 收文办理工作岗位的目标要求	53
第二节 收文办理的范围和工作流程	54
第三节 收文办理的工作细则	55

第五章 发文办理	77
第一节 发文办理工作岗位的目标要求	77
第二节 发文办理工作规程	80
第三节 公文规范化标准及格式	88
第四节 发文办理工作中的常见问题	96
第六章 会议组织	106
第一节 会议的功能与类型	106
第二节 会议组织服务工作流程	112
第三节 会议文字工作	124
第七章 信息工作	128
第一节 信息工作岗位的目标要求	128
第二节 单条信息的写作方法	133
第三节 信息编校工作规程	141
第四节 网络信息收集和监控规程	146
第五节 信息报送范围和程序	148
第八章 督查工作	151
第一节 督查工作岗位的目标要求	151
第二节 督查工作的范围、程序和方法	153
第三节 专项查办工作细则	157
第四节 如何开展督查调研	161
第五节 督查报告的写作要点	165
第六节 提案的办理和答复	169
第九章 调研工作	175
第一节 调研工作的目的和特点	175
第二节 调研工作的原则和方法	177

第三节	调研报告的写作要点	182
第四节	调研方案实例：××大学基层党组织负责人 情况调研	185
第十章	档案工作	195
第一节	档案工作岗位的目标要求	195
第二节	档案管理工作细则	198
第三节	档案资源的开发利用	204
第四节	不需存档文件资料的管理	206
第五节	档案工作的协调与管理	208
第十一章	保密工作	214
第一节	办公室保密工作的目标要求	214
第二节	机要文件管理	218
第三节	计算机、网络、办公自动化信息保密要求	221
第四节	保密资格认证审查概述	230
第五节	办公室对学校保密工作的协调	234
第十二章	信访工作	243
第一节	信访工作岗位的目标要求	243
第二节	信访工作规程	248
第三节	信访工作的注意事项	254
第十三章	应急处置与危机管理	261
第一节	高校常见应急事件的种类和特点	261
第二节	应急处置和危机管理的原则、方法和策略	264
第三节	危机管理计划与应急处置预案	268
第四节	办公室在高校应急处置与危机管理中的 作用和职能	274

第十四章 办公室日常事务性工作	279
第一节 外联与接待工作	279
第二节 电话接听和处理工作	284
第三节 值班工作	289
第四节 印章管理	294
第五节 办公用品管理和报纸、信件分发	301
第十五章 常用文体写作	308
第一节 公文写作	308
第二节 会议报告和讲话稿的写作	311
第三节 工作计划与工作总结的写作	318
第十六章 高校办公自动化系统建设及高校统计工作	325
第一节 高校办公自动化系统建设	325
第二节 高校统计工作	331
参考文献	335
后记	337

| 第一章 |

绪论

办公室作为党政机关、社会团体和企事业单位设立的办理行政性综合事务的办事机构，具有举足轻重的地位。它担负着协调本单位部门之间关系、保障各部门灵活高效运转的任务，起到上传下达、下传上通的枢纽作用，为领导出主意、提建议的参谋作用，以及对外展示本单位工作水平和形象的窗口作用。其工作质量直接影响着党和国家的大政方针在本单位的贯彻执行，直接关系到本单位各部门工作的开展。

第一节 高校办公室工作概述

高校办公室是指高等学校设立的、办理学校党政综合事务的党委办公室、校长办公室或合署办公的学校办公室。高校办公室在高等教育管理工作中具有十分重要的地位和作用。我国高等教育事业的飞速发展对高校办公室提出了更高的要求，高校办公室的职能定位、地位、作用等都发生了新的变化。

一般说来，办公室普遍具有以下四个方面的特性：

第一，辅助性。辅助性是办公室工作的根本属性。所谓辅助性，是指办公室是领导中枢的一部分，它参与领导工作，但不担负领导工作，只能充当领导的助手。领导者与办公室工作人员的关系是主辅关系。办公室工作人员可以辅助领导决策，但不能代替领导决策。领导永远是决策者，办公室工作人员永远是参与决策的辅助者和推动者。

第二，服务性。办公室是学校工作的枢纽、桥梁，必须为上下左

右、四面八方服务。服务工作能不能让领导和群众满意，是衡量办公室工作好坏的重要标准。服务工作重在务实和高效。一方面要使上级单位的精神、领导的决定和意见得到及时传达和严格执行；另一方面要使反映到办公室的问题得到妥善解决。此外，还要尽可能地减轻领导的后顾之忧，使领导能集中精力想大事、办大事。

第三，综合性。办公室与各级领导、各职能部门和全体工作人员有着直接联系，办公室工作本质上是综合性的。办公室担负着沟通情况、协调关系、组织会议、报送信息、草拟文稿、接待来访、办理机要、使用文印、管理档案等种类繁多的业务，工作范围的广泛性决定了办公室工作和一般职能部门的工作是有区别的。办公室工作既对内也对外，既参与大事也处理小事。这就要求办公室工作人员既能总揽全局、综合协调，又能认真细致、甘于奉献。

第四，开放性。从事办公室工作不能闭门造车，无论对内还是对外，都体现了开放性的特点。在对内工作上，办公室除了服务领导，还要服务基层，服务群众。作为上下沟通联系的渠道，办公室要打开大门倾听群众呼声，收集基层情况，增加工作的透明度。因此，办公室应该与各部门和群众建立广泛的联系，在工作中不能只对领导不对群众；办公室工作人员要经常走出办公室开展工作，拓宽视野，以开放的心态从事工作，不能把思维局限于办公室的范围；在对外工作上，办公室承担了与上级部门沟通协调的重要任务，要密切关注上级的指示和精神，协调本单位各部门完成好上级交代的工作。同时，作为本单位对外办事的窗口，办公室直接代表了一个单位的形象和水平，集中体现了其开放性的特征。

虽然高校办公室具有以上一般特性，但与其他类型的办公室相比，高校办公室又具有一定的特殊性，这是与高等学校所肩负的任务相联系的。高等学校的根本任务是培养人，其服务对象的特殊性——以知识分子为主体和主体目标的特殊性——管理育人、服务育人是办公室履行管理、服务职能的根本。因此，搞好高校办公室工作，应该在充分把握知识分子特点的基础上，围绕服务教学科研、服务培育人才的目标做工作。新时期高校办公室的工作必须坚持“三服务”的基

本原则，即为学校党政领导服务，为教学、科研和管理部门服务，为广大师生员工服务。

第二节 高校办公室的功能与职责定位

准确定位有助于高校办公室有效发挥作用和切实履行职责。目前对我国高校办公室的定位一般确定为：学校行政运转的枢纽，领导管理决策的助手，办公、办会、办事的挚友和形象作风效率的窗口。

一、学校行政运转的枢纽

作为高校党委和行政运转的枢纽，高校办公室起着承上启下、沟通内外、协调左右、联系八方的作用，承担了综合管理、协调沟通、检查督办以及危机处理等职责。

（一）综合管理

高校工作是一个多目标集合体，需要统筹多种资源，协调多方力量，共同开展工作。高校的教育、管理、服务等职能被大致细化分解到基层院系和各职能部门。当机构设置、职能划分、人员编制、工作程序基本确定后，为了提高效率，把握全局，需要办公室具体牵头落实和进行综合管理，充当职能细分之后的“总管家”。

另外，一些综合性强、界限不清晰、难以分解到具体职能部门的职责，或者需要借助办公室的特殊地位处理的事项，以及领导临时交办的一些工作，也需要由办公室承担或者统筹安排。这类事项主要包括全校范围内的校园综合治理、综合统计、综合检查等。

（二）协调沟通

为整合各方面资源和力量，发挥合力效应，达到和谐状态，构建和谐校园，有效实现学校的奋斗目标，高校办公室需要充分发挥协调沟通的功能。高校内设机构众多，人员复杂，不可避免地存在着一定的利益博弈。此外，随着高等教育的发展，高校和社会的联系也越来越紧密。高校办公室既负责协调校内各方面的关系，也负责协调学校与社会的关系。

协调是高校办公室为了争取各部门的支持与合作而进行的一系列努力，这既是一个科学管理的过程，又是沟通情况、化解矛盾、统一行动的过程。协调工作从内容上看，涉及利益协调、态度协调、行动协调；从形式上看，有计划协调、关系协调、人事协调；从具体方法上看，有会议协调、书面协调、当面协调等。办公室应根据不同的工作事项和要求，开展不同层面、不同形式、不同方法的协调。在协调过程中，办公室应该注意自己的角色定位，加强沟通。作为学校的综合管理与协调机构，办公室要摒除狭隘的部门立场，从学校的大局出发，尊重、关心、理解基层单位，减少信息不对称所导致的误解或抵触，避免部门之间互相推诿、扯皮，增强双向沟通和全面协调，营造和谐、团结的氛围。

（三）检查督办

检查督办是高校办公室对当前工作是否按计划执行进行检查和校正的过程。高校校级办公室的检查督办有别于纪委、监察、审计等部门开展的专门性监督，其检查督办对象集中在三个方面：一是上级重要会议、重要文件和指示的贯彻落实情况；二是校领导布置的工作及学校重要会议精神的落实情况；三是群众反映强烈，涉及群众切身利益事项的解决情况。另外，效能检查与督导也正在被各高校提上日程。

检查督办工作的程序分为立、办、结三个阶段。“立”即立项阶段，确定检查督办的内容和对象；“办”即检查督办阶段，要深入基层开展调查研究；“结”即办结阶段，要向有关方面反馈督查结果，并做好资料的立卷归档工作。检查督办工作要紧扣学校中心工作，突出重点，兼顾一般；要明确标准，讲究实效；要加强调研，注意方法。

通过检查督办工作，学校可以及时发现基层单位工作中存在的问题。高校办公室应该在此基础上指导各个院系、职能部门及时改进工作。

（四）危机处理

危机处理是高校办公室作为学校中枢所必须承担的重要任务。突

发性事件一旦降临,如果高校应对不及时、不妥当,极有可能使学校处于压力骤增的危机状态。因此,高校办公室承担着较为繁重的校园安全保障以及危机应急处理任务。

为了有效处理危机,高校办公室要未雨绸缪,及时排查各种隐患,牵头制定危机处理工作预案。突发事件一旦发生,高校办公室应发挥强大的动员能力和组织协调能力,及时履行危机处理职能,不断提高危机的预防、协调、控制和善后能力。

二、领导管理决策的助手

高校的改革、发展与稳定离不开领导的正确决策,而领导的正确决策离不开对学校诸方面情况的准确掌握和科学判断。高校办公室作为辅助领导决策的主要部门,不仅需要做好文秘工作,而且承担着为领导收集信息、分析情况和提供咨询的重要任务。

(一) 秘书工作

秘书担负着处理机关日常事务、信息收集、文字写作、协调和安排领导工作日程、催办和落实领导交办的各类事项等工作。秘书要围绕办公室及领导的工作重点,为学校的中心工作服务。

秘书应该具有较强的政治素质和业务能力,在领导决策能及时为领导提供准确可靠、全面具体的信息,提出富有建设性的意见和建议。从事秘书工作还需要掌握一定的协调艺术,做到为领导服务到位而不越位,在领导与群众之间灵活挡驾而不阻拦干涉,成为联系上下的一座“桥”,而不能成为一堵“墙”。

(二) 信息工作

信息作为高校开展教学科研、完善教育管理和参与教育竞争的重要战略资源,对校内外信息的关注和掌握直接影响着高校教育、管理和服务的成效,也事关学校改革、发展与稳定的大局。做好信息工作,为上级有关部门和学校党委、行政提供及时、准确、全面的信息,是高校办公室的重要职责和使命。信息工作做得好不好,及时不及时、准确不准确、全面不全面,直接影响着上级部门和学校领导判断形势、作出决策和领导全局。

高校办公室应准确领会和把握上级有关部门和领导对信息内容和

形式的要求,以高度的政治敏感性及强烈的事业心和责任心做好信息服务工作。高校办公室通过建立良好的信息收集网络和信息处理系统,严格控制信息工作流程中的收集、处理、报送、利用等多个环节,借助年鉴、月报、周报、专报、内参等多种形式和电子、纸质、多媒体等多种载体,保证信息质量,提高信息报送和利用效率,做到信息报送及时、准确、全面,切实当好领导的“千里眼”、“顺风耳”。

随着计算机和网络技术的快速发展,高校办公室信息工作面临着新的机遇和挑战。面对与日俱增的信息流,高校办公室应做到有侧重、有针对、有规划;面对社会网站、校园 BBS 和个人博客等新的信息来源,应做好信息的甄选与识别工作,做好信息的过滤。

(三) 研究工作

研究工作主要包括政策研究和调查研究。当前在高校机构改革中,有的高校将政策研究的职能改由其他机构负责。无论何种机制,高校办公室都要高度重视研究工作,要具备随时为领导科学决策提供参考意见的能力。

与其他部门相比,高校办公室了解学校情况最全面,掌握文件资料最丰富,具备良好的研究基础。办公室要善于透过现象看本质,吃透各种文件精神,为领导决策提供帮助。此外,办公室还应该经常走访校内各基层单位,从师生那里获得第一手资料,通过科学的调查方法和研究手段,及时捕捉决策落实过程中的一些带有苗头性或倾向性的问题,及时总结经验,深入剖析原因,探讨解决问题的对策,提出具有前瞻性、预见性、针对性的建议,为领导决策和为本部门改进工作提供依据。

三、办文、办会、办事的挚友

办文、办会、办事职能是高校办公室的基本功。高校办公室应避免“门难进、脸难看、话难听、事难办”的衙门习气,避免不温不火、滴水不漏的刻板形象,不断改善工作态度,改进工作方法,提高工作效率,由管理型机关向服务型机关转变。

(一) 办文

公文是管理活动的产物,是适应管理需要而产生的书面材料。公