

办|公|室|主|任|必|备|读|本

新编

办公室主任



工作实务

XINBIAN BANGONGSHI ZHUREN
GONGZUO SHIWU QUANSHU

全书

文 忠 / 主编

办公室主任，本单位综合业务的管理者，领导的参谋助手，对办公室的工作起着举足轻重的作用。

北京工业大学出版社

第 1 章 (90) 目录 附录 1 附录 2

第 2 章 (100) 办公室的职能 第一节 办公室的职能 第二节 办公室的地位

第 3 章 (110) 办公室的组织机构 第一节 办公室的组织机构

第 4 章 (120) 办公室的文书处理 第一节 文书处理概述

第 5 章 (130) 办公室的会议管理 第一节 会议概述

新编

办公室主任



工作实务

全书

常州大学图书馆
藏书章

北京工业大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

新编办公室主任工作实务全书/文忠主编. —北京:北京工业大学出版社, 2010. 1

ISBN 978 - 7 - 5639 - 2165 - 2

I . 新... II . 文... III . 办公室—工作 IV . C931.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 176558 号

新编办公室主任工作实务全书

主 编: 文 忠

责任编辑: 朱 军

封面设计: 兆天书籍装帧设计室

出版发行: 北京工业大学出版社

地 址: 北京市朝阳区平乐园 100 号

邮政编码: 100124

电 话: 010 - 67391106 010 - 67392308 (传真)

电子信箱: bgdchbsfxb@163.net

承印单位: 北京中印联印务有限公司

经销单位: 全国各地新华书店

开 本: 787 mm × 1 092 mm 1/16

印 张: 20.5

字 数: 360 千字

版 次: 2010 年 1 月第 1 版

印 次: 2010 年 1 月第 1 次印刷

标准书号: ISBN 978 - 7 - 5639 - 2165 - 2

定 价: 39.00 元

版权所有 翻印必究

图书如有印装错误, 请寄回本社调换

前 言

办公室主任兼有领导者与被领导者的双重身份，既是领导者，又是下属。办公室主任的地位和工作特点，决定了其为领导工作服务，同时又参与对下级的领导。办公室主任能否真正发挥其职能，在很大程度上取决于其领导组织能力。如何运用管理手段和方法进行办公室管理，发挥办公室主任的承办、参谋、管理、协调、领导的能力，是每一位办公室主任必须面对的问题。为解答这一问题，我们特编写了《新编办公室主任工作实务全书》一书。

本书结合办公室主任工作的特点、地位、职责和任务，在内容编排上将本书分为办公室日常工作管理、承办工作事务、工作沟通协调、当好参谋助手、用人用权六编，分别详细地阐述了印信管理工作、会议工作、信访与接待工作、外事工作、工作中的礼仪礼节、督促检查工作、工作中的讲话语言艺术、收文处理、发文处理、办公室内部协调、与上级沟通协调、与同级沟通协调、与下级沟通协调、与其他人沟通协调、参谋和进谏的艺术、与领导相处的艺术、领导指挥艺术、用人艺术、用权艺术等内容。

本书内容力求全面实用，语言生动具体，层次清晰。本书对提高办公室主任的工作效率，进行办公室管理工作具有很好的参考和借鉴的作用。

由于编者水平有限，加之时间紧、任务重，书中难免存在错误和不足，敬请广大读者批评指正。

目 录

第一编 办公室主任工作概述

第一章 办公室主任工作概述	(2)
第一节 办公室主任工作概述	(2)
一、办公室主任工作的含义	(2)
二、办公室主任工作的特点	(2)
第二节 办公室主任自身素质和工作条件要求	(3)
一、自身素质要求	(3)
二、内部和外部工作条件要求	(4)
第三节 办公室主任的地位、职责和任务	(4)
一、办公室主任的地位	(4)
二、办公室主任的职责	(5)
三、办公室主任的工作任务	(10)

第二编 日常工作管理

第二章 日常工作管理	(12)
第一节 “上情”与“下情”互相结合	(12)
一、一般的典型化	(12)
二、普遍的具体化	(12)
三、理论的实践化	(13)
第二节 处理日常工作的技巧	(13)
第三节 日常工作的管理方法	(17)
一、抓住“中心环节”	(17)
二、“十指弹钢琴”	(18)

三、“反弹琵琶”	(18)
四、抓“薄弱环节”	(19)
第四节 汇报工作的方法	(20)
一、端正态度	(20)
二、抓住重点	(20)
三、汇报工作如何获得领导满意	(21)
四、应避免的汇报方式	(22)
五、讲究汇报艺术	(22)
六、做好充分准备	(23)
第三章 印信管理工作	(24)
第一节 印章的作用与种类	(24)
一、印章的作用	(24)
二、印章的种类	(25)
第二节 印章的颁发与管理	(25)
一、印章的颁发与启用	(25)
二、印章的管理	(26)
第三节 印章的制定标准	(27)
第四节 印章的使用与缴销	(29)
一、印章的使用	(29)
二、印章的停用与缴销	(29)
第五节 信证的管理与使用	(30)
一、介绍信的管理与使用	(30)
二、凭证的管理与使用	(30)
第四章 会议工作	(31)
第一节 会议工作概述	(31)
一、会议的含义	(31)
二、会议的分类	(31)
三、会议的特点	(34)
第二节 会前准备工作	(35)
一、确定会议名称	(35)
二、确定会议时间	(35)

三、确定会议地点	(36)
四、确定与会人员	(36)
五、会议议题的确定	(36)
六、制发会议通知	(37)
七、会议议程、日程与程序的确定	(37)
八、组织会议报到	(38)
九、拟制编组名单	(39)
十、准备会议文件	(39)
第三节 会议管理工作	(40)
一、会议管理方法	(40)
二、会间组织服务工作	(41)
第四节 会后事项处理工作	(43)
一、整理会议记录	(43)
二、印发会议纪要	(43)
三、安排与会人员离会	(44)
四、会议文件的立卷归档	(44)
五、会议决定事项的传达与催办	(44)
六、会议新闻报道	(45)
七、会议财务决算	(46)
八、总结会议工作	(46)
第五章 信访与接待工作	(48)
第一节 信访工作概述	(48)
一、信访工作机构	(48)
二、信访工作的原则、方法	(48)
三、信访工作的任务	(49)
四、信访机构的设置原则	(50)
五、信访工作的素质要求	(50)
第二节 办理人民群众来信	(51)
一、办理人民群众来信的基本要求	(51)
二、办理来信的程序	(51)
第三节 接待群众来访	(53)
一、接待群众来访的原则	(53)

二、接待群众来访的程序	(53)
三、检查落实来访问题	(55)
第四节 办理信访案件	(55)
一、办理信访案件的含义和基本要求	(55)
二、立案范围	(56)
三、立案程序	(56)
四、处理信访案件的程序	(57)
第五节 特殊问题的处理	(58)
一、群众集体上访的处理	(58)
二、反复上访的处理	(59)
三、重信的处理	(59)
四、匿名信的处理	(60)
第六章 外事工作	(62)
第一节 外事工作概述	(62)
一、外事工作的性质和特点	(62)
二、外事工作人员守则	(63)
三、外事工作的基本原则	(63)
四、外事交往礼仪与服饰要求	(64)
五、外事活动仪式	(65)
六、外事安全保密工作	(66)
第二节 外事工作操作技巧	(66)
一、外事邀请准备	(66)
二、外事接待实务	(69)
三、外事洽谈	(72)
四、外事出访程序	(76)
第七章 工作中的礼仪礼节	(79)
第一节 办公室礼仪的功能	(79)
一、树立良好的单位形象	(79)
二、利于解决复杂事项和突发事件	(80)
第二节 书面礼仪要求	(80)
一、柬帖的用法	(80)

二、公务专用信函的制作要求	(82)
三、贺卡的使用	(83)
第三节 互相介绍与握手礼节	(83)
一、与别人握手的规矩	(83)
二、怎样互相介绍	(83)
三、递接名片的技巧	(84)
第八章 督促检查工作	(86)
第一节 督查工作概述	(86)
一、督查工作的概念	(86)
二、督查工作的原则	(86)
三、督查工作的作用	(87)
四、督查工作的基本要求	(87)
五、督查工作的内容和方法	(88)
六、督查工作的程序	(90)
第二节 督查工作操作实务	(93)
一、制定督查工作规则	(93)
二、督查工作的制度建设	(94)
三、督查工作的目标管理	(95)
四、督查工作的公文文体种类	(96)
五、督查工作情况通报	(96)
六、督查工作回告	(97)
七、组成督查工作检查组	(97)
八、建立督查工作联系点	(98)
第三节 督查工作操作技巧	(98)
一、专项查办的操作技巧	(98)
二、查办催办的一般规律和方法	(99)
三、督查报告的写作“三要”	(100)
第四节 督查工作登记制度和要求	(101)
一、督查工作登记制度	(101)
二、登记转办要求	(102)

第九章 工作中的语言艺术	(103)
第一节 鼓动的语言艺术	(103)
一、鼓动操作要领.....	(103)
二、赞美下级应“雪中送炭”.....	(104)
三、表扬下级的用语应具体.....	(105)
四、赞美和表扬应注意的问题.....	(105)
第二节 把握批评艺术	(106)
一、批评下级的必然性.....	(106)
二、批评下级的重要性.....	(106)
三、批评的原则.....	(107)
四、从赞扬和真诚的欣赏开始.....	(108)
五、批评常用的方法.....	(109)
六、批评应注意的问题.....	(110)
第三节 说服的语言艺术	(110)
一、借此说彼.....	(110)
二、侧击暗示.....	(111)
三、褒贬说服.....	(111)
四、鼓动激励技巧.....	(112)
五、心理接触.....	(112)
六、融情动心.....	(112)
七、晓之以理.....	(113)
八、衡之以利.....	(113)
第四节 拒绝的语言艺术	(114)
一、说话留有余地.....	(114)
二、给出一个缓冲时间.....	(114)
三、模糊应对.....	(114)
四、可行性妥协应对.....	(115)
五、推托拖延.....	(115)
六、用幽默表示拒绝.....	(115)
七、先表同情后拒绝.....	(116)
八、隐晦曲折的技巧.....	(116)

第三编 承办工作事务

第十章 收文处理工作	(118)
第一节 文件的拟办	(118)
一、拟办文件范围	(118)
二、拟办意见的提出	(118)
三、认真阅读、了解来文	(120)
第二节 请 办	(120)
一、批抄法	(120)
二、加抄法	(121)
三、请办法	(121)
四、请批法	(121)
五、批办法	(122)
第三节 传 阅	(123)
一、传阅的含义	(123)
二、传阅的好处	(123)
三、传阅的范围	(123)
四、传阅的要求	(124)
五、传阅的方法	(124)
第四节 催 办	(125)
一、催办的含义	(125)
二、催办的具体范围	(126)
三、催办的方法	(126)
四、催办的具体要求	(127)
第五节 承 办	(127)
一、承办的含义	(127)
二、承办工作的要求	(128)
第六节 办 复	(129)
一、办复的含义	(129)
二、办复的形式与做法	(129)

第十一章 发文处理工作	(131)
第一节 发文办理程序	(131)
一、拟稿、审核与签发	(131)
二、缮印与校对	(134)
三、用印、登记与封发	(134)
第二节 来文收集	(135)
一、来文收集的含义	(135)
二、来文收集工作的方法	(135)
第三节 文件的传达	(136)
一、文件传达的含义	(136)
二、传达文件的要求	(136)
第四节 文件的日常管理方法	(136)
一、文件的管理原则	(136)
二、文件的管理方法	(137)
三、文件的存放	(139)

第四编 工作沟通协调

第十二章 办公室内部协调工作	(142)
第一节 内部协调工作概述	(142)
一、内部协调的含义	(142)
二、内部协调工作的作用和原则	(142)
三、协调工作的特点	(143)
四、协调工作的基本要素	(144)
五、协调工作的要求和方法	(145)
六、协调工作的类型	(147)
七、协调工作的程序	(153)
第二节 协调工作操作技巧	(154)
一、协调工作的六字诀	(154)
二、内部人际关系协调的技巧	(156)
三、协调工作中的语言技巧	(158)

第十三章 与上级沟通协调工作	(161)
第一节 与上级沟通的一般原则	(161)
一、以大局为重,维护上级的威信	(161)
二、多站在上级的角度想问题,为上级分忧	(161)
三、认清自己的角色,不越“位”	(162)
四、正确审视自己,使期望与自我相符	(163)
五、与上级往来密疏有度	(163)
第二节 与上级沟通协调的艺术	(165)
一、珍惜领导的“第一印象”	(165)
二、摸清领导的思路和基本构想	(165)
三、恰当拜访领导	(166)
四、掌握好给领导打电话的时机和技巧	(167)
五、耐心等待,顺其自然	(167)
六、不要一味坐等	(168)
七、领会上级的工作意图	(168)
八、积极适应上级的要求	(168)
九、慎重对待和处理领导之间的矛盾	(168)
十、化解与上级的矛盾	(169)
十一、经得住领导批评	(170)
十二、顾全大局,和领导成为真正的朋友	(171)
十三、准确把握与异性领导相处的“度”	(171)
十四、不要频繁找上级领导	(172)
十五、要保持距离,忌过分亲热	(172)
十六、“超然事外”,忌介入矛盾	(173)
十七、巧妙沟通,忌隔岸观火	(173)
十八、敢于负责,忌“踢球”、“讨好”	(173)
十九、千万不要用离职来威胁领导	(174)
二十、怎样与新来的领导相处	(174)
二十一、对不再忠诚领导的时机要慎重把握和选择	(175)
二十二、向领导讲述坏消息的方法	(175)
二十三、让领导替下级受赏	(176)

第十四章 与同级沟通协调工作	(178)
第一节 现实生活中的同级关系	(178)
一、同级关系的特点	(178)
二、竞争与协同	(178)
第二节 与同级沟通的一般原则	(179)
一、见贤思齐，强者为师	(179)
二、互相尊重，彼此信任	(179)
三、互相“补台”，积极配合	(180)
四、宽容别人，学会自制	(181)
五、与人为善，以诚相待	(181)
六、互相支持和帮助	(181)
第三节 与同级沟通协调的艺术	(182)
一、善于沟通	(182)
二、“关键时刻送温暖”	(183)
三、同级之间怎样开展批评	(183)
四、牢固建立“友好合作”的关系	(185)
五、主动协调，互相配合	(185)
六、掌握分寸，分清职责	(186)
七、经常联系，沟通情况	(186)
八、相互信任，亲密合作	(186)
九、心平气和，以理服人	(187)
十、既“合作”又“竞争”	(187)
十一、善于“回避”和“等待”	(188)
十二、协调同级之间不同意见的方法	(188)
十四、处理同级之间矛盾的原则	(189)
十五、居“中”与有“度”	(189)
第十五章 与下级沟通协调工作	(191)
第一节 与群众之间的关系构成	(191)
一、办公室主任与下级的工作关系	(191)
二、办公室主任与下级工作上的差异	(192)
第二节 与下级沟通协调的原则	(193)
一、大胆信任和授权	(193)
— 10 —	

二、人格平等	(193)
三、平衡关系	(193)
四、信息沟通	(194)
第三节 与下级沟通协调的艺术	(194)
一、办公室主任自身模范带头，艰苦实干	(194)
二、以身作则，正人先正己	(195)
三、树立领导威信	(195)
四、要知道微笑对下级产生的魅力	(196)
五、乐于做下级的倾听者	(196)
六、对下级的许诺一定要兑现	(197)
七、批评下级要有方法	(197)
八、不可嫉妒下级中的优秀人才	(198)
九、不能对下级抱成见	(198)
十、巧求下级帮忙，激励下级的精神和意志	(199)
十一、敢于在下级面前承认错误承担责任	(199)
十二、善于激发下级的争胜心	(199)
十三、正确处理下级的“隐秘”问题	(200)
十四、对各种不同类型的下级要区别对待	(201)
十五、办公室主任与下级之间的行事要诀	(202)
第四节 化解下级矛盾的艺术	(211)
一、分析下级矛盾形成的原因	(211)
二、化解下级矛盾的原则和方法	(211)
三、化解与下级的矛盾的艺术	(212)
第五节 怎样帮助能力低的下级	(214)
一、不能伤害他们的自尊心	(214)
二、帮助他们消除自卑感	(215)
三、给予他们正确的指导	(215)
四、让他们先干出点成绩	(215)
五、必要时给他们点压力	(216)
第十六章 与其他人沟通协调	(217)
第一节 与离退休干部的交往	(217)
一、善于引导，功过分明	(217)

二、虚心学习，扬长避短·····	(218)
三、诚心尊重，公私分开·····	(218)
第二节 与“通天人物”的交往·····	(218)
一、交往要适度·····	(218)
二、不存私心·····	(219)
第三节 与不喜欢的人交往·····	(219)
一、怎样与自己性格不同的人交往·····	(219)
二、怎样与自己讨厌的人交往·····	(219)
三、怎样与自己感到发憊的人交往·····	(220)
第四节 调解人际矛盾的艺术·····	(220)
一、重视人和·····	(220)
二、处理各种“势力”之间的纠纷·····	(221)

第五编 当好参谋助手

第十七章 参谋和进谏的艺术·····	(224)
第一节 参谋的必备条件·····	(224)
一、参谋的水平和方向·····	(224)
二、坚持忠诚原则，甘当无名英雄·····	(224)
三、克服急功近利的心理障碍·····	(225)
第二节 参谋的要领和进谏的艺术·····	(227)
一、参谋的要领·····	(227)
二、进谏的艺术·····	(229)
第十八章 与领导相处的艺术·····	(238)
第一节 如何才能得到领导器重·····	(238)
一、办公室主任与领导相处的原则·····	(238)
二、首先要“领会精神”·····	(238)
三、工作中要能独当一面·····	(239)
四、要有独立的见解·····	(240)
五、能够独立地承担一些“重量级”任务·····	(240)
六、把被同事忽略的事情承担下来·····	(241)

七、要维护领导的尊严·····	(241)
八、漂亮地完成领导交办的任务·····	(242)
九、务须让领导站在自己的前头·····	(242)
十、应通过领导来获得工作成果·····	(243)
十一、多做实事，少露锋芒·····	(243)
十二、不可擅自处理领导职权内的事·····	(244)
十三、争取从能力和人品上获取领导的信赖·····	(244)
十四、了解领导对自己的信赖程度·····	(244)
十五、明白领导对自己的期望·····	(246)
十六、显露自己的水平和能力，让大家心服·····	(247)
十七、务须信守承诺和约定·····	(247)
十八、要踏实能干·····	(248)
十九、善于弥补领导的不足·····	(248)
第三节 给领导提建议的技巧·····	(249)
一、考虑领导易于接受的建议方式和时机·····	(249)
二、提意见要注意不让领导丢面子·····	(251)
三、迂回表达反对性意见·····	(252)
四、不要装腔作势·····	(253)
五、不做“百晓”，不当“万能”·····	(254)
六、不可随便向领导提建议·····	(254)
第四节 与不同性格领导相处的技巧·····	(255)
一、与冷静型领导相处的技巧·····	(255)
二、与热忱型领导相处的技巧·····	(255)
三、与豪爽型领导相处的技巧·····	(256)
四、与平庸型领导相处的技巧·····	(256)
五、与优柔寡断型领导相处的技巧·····	(257)
六、与多疑型领导相处的技巧·····	(257)
七、与彼此不团结的领导相处的技巧·····	(258)
八、与火暴脾气的领导相处的技巧·····	(259)
九、与嫉贤妒能的领导相处的技巧·····	(259)
十、与自私的领导相处的技巧·····	(260)
十一、与挑剔型领导相处的技巧·····	(261)
十二、与缺乏信任型领导相处的技巧·····	(261)
十三、与强迫型领导相处的技巧·····	(262)