

机关畅销书《机关的机关》系列图书作者
重磅新作



张传禄 著

机关工作实务

办事办文办会

分享办事的经验与策略，传授办文的智慧与规矩，解
读办会的方略与艺术。

机关畅销书《机关的机关》系列图书作者
重磅新作



张传禄 著

机关工作实务

办事办文办会

图书在版编目(CIP)数据

机关工作实务：办事办文办会/张传禄著. —杭州：浙江人民出版社, 2016. 6

ISBN 978 - 7 - 213 - 07317 - 5

I. ①机… II. ①张… III. ①国家行政机关 - 工作经验 - 中国 IV. ①D630.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 099265 号

书 名	机关工作实务——办事办文办会
作 者	张传禄 著
出版发行	浙江人民出版社 杭州市体育场路 347 号 市场部电话: (0571) 85061682 85176516
集团网址	浙江出版联合集团 http://www.zjcb.com
责任编辑	方 程
责任校对	俞建英
封面设计	阳 光
电脑制版	杭州大漠照排印刷有限公司
印 刷	北京佳顺印务有限公司
开 本	710 毫米 × 1000 毫米 1/16
印 张	18
字 数	19 万
版 次	2016 年 6 月第 1 版 · 第 1 次印刷
书 号	ISBN 978 - 7 - 213 - 07317 - 5
定 价	45.00 元

如发现印装质量问题,影响阅读,请与市场部联系调换。

序言 我把“真经”告诉您

人之初，有《三字经》启蒙；机关人，有什么“经”指导？这始终是我“上下而求索”的问题。

我从1975年高中毕业参加工作，在地方最基层的乡镇（那时叫公社）机关工作过，也在军队总部机关工作过；当过机关一般干部，也当过机关部门领导。

机关工作经历对人生来讲，可谓弥足珍贵，同时也使我深深感到，机关工作确实很复杂。它是“表面看上去平静、单调，实则却含有很深的‘机关’”，所以，做好机关工作是一门学问。

习近平总书记视察中央办公厅时曾讲道：“无论办文、办会、办事，都要一丝不苟、严谨细致、精益求精，于细微处见精神，在细节之间显水平。”

这话如同醍醐灌顶，让我茅塞顿开：“办文、办会、办事”短短六个字，高度浓缩了机关工作的“真经”，指出了机关干部的看法本领。只要记住这六个字，做好这六个字，就会成为一名合格的机关干部。

第一，关于“办事经”。任何机关都是办事机关，办事是机关干部的重要职责。从实际情况看，各级机关工作人员，确实有“会办事”和“不会办事”之别。一代伟人毛泽东曾经指出：“人办一切事情都难免这种情形，有比较地会办和比较地不会办之分罢了。”这虽是战

争年代讲的话，但也符合现代机关的实际状况。

什么是会办事？那就是能把好事办好，能把难事办成，能把不放心的事办放心。而不会办事呢，就是把好事办砸，把简单的事情办复杂，把放心的事情办得不放心。

我在各级机关工作近40年，体会最深的一点就是从某种意义上说，“办事”非常重要。办事只能成功，不能失败，办成什么样就是什么样，别人想补救常常都来不及，所以，“办砸了锅”是没有挽回余地的。正因为如此，我把“办事”排列在第一编。

进了机关的大门，就要下功夫钻研办事之道，尽快提高自己的办事能力和水平。第一编的办事篇，献给您的就是机关干部“办事真经”。我把它概括为“五办”要则：一要按领导意图办，二要按政策法规办，三要按规定程序办，四要按工作职责办，五要按机关礼仪办。

所谓“真经”，就是从实践中得来的实在管用的经验体会。所以我坚信，掌握了这“五办”的窍门，就会“比较地会办事”了：无论办什么事情——上级下达的，领导交办的，下级请示的，同事委托的，都要办得明明白白，不要稀里糊涂；都要雷厉风行，不要拖拖拉拉；都要严谨细致，不要粗枝大叶；都要有始有终，不要虎头蛇尾；都要严格有序，不要杂乱无章。这样的话，一个“上不负重托、下不负众望”的机关办事人员良好形象，就会自然而然地树立起来。

第二，关于“办文经”。1936年12月，毛泽东给才女作家丁玲的《临江仙》词中有这样两句：“纤笔一枝谁与似？三千毛瑟精兵。”意为一支笔可抵挡三千毛瑟兵。拿破仑也有句名言：“新闻记者的一支笔，顶得上十万支毛瑟枪。”可见笔杆子之重要。具备好的文笔，不仅写出让人赏心悦目的华章，还能助人走向成功，在关键时刻，

还可以帮人逢凶化吉，创造出惊人的奇迹。

所谓办文，是指机关干部用撰写公文的方式，贯彻党的路线方针政策，传达领导的指示命令，部署任务，反映情况，确保领导机关行使职权的能力。我觉得，办文能力，是机关干部的核心能力、看家本领，没有这个能力和本领，在机关工作是没有发展余地的，起码不是个合格的机关干部。

回顾历史，我国自古就非常重视办文工作，把办文能力作为官员的必备素质。汉朝时，皇帝身边有“六尚”：尚衣、尚食、尚冠、尚席、尚浴和尚书。“尚”是掌管的意思，前面几“尚”管的是衣、食、住、行等生活方面；尚书负责的是皇帝的文案，也就是“办文”人员，开始职权地位并不高，但是随着历史的演变，“六尚”中其他五尚逐渐演变为内官，大都成为太监、宫女们的职责，唯独尚书成为朝廷的重臣。到唐宋时期，中央政府设三省六部，有尚书省、中书省和门下省，尚书省是政府里最高、最大的行政机构，下设吏部、户部、礼部、工部、刑部、兵部六部，这种机关体制持续了一千多年，对我国政体产生了深远影响。宋代设翰林学士，是专门为皇帝起草诏书的。明清两代设翰林院编修，科举前三甲一般要先做这项工作，也就是先做文字编修，即“办文”工作，才能在仕途上进一步发展。

放眼寰宇，重视办文工作，不独是我们中国，世界各国都是非常重视的。比如日本，在他们的高等军事学府里，第一课居然是教大家如何写论文。军官学员们写完后，教授像给中学生修改作文一样，一丝不苟地挑病句、检查句子和段落的逻辑性。美军也是如此，在美国国防大学开学的第一天，学员们会领到一本《论文写作指南》，校方这样解释：“说，总是廉价的；要证明你的思想，就得写。在国防大学，我们不在乎你说什么，而看你如何以文字的形式来表达和

证明。因为写论文和指挥联合作战，在思维上有相同之处，在你的文章中如何建立论点，安排论据，检查逻辑，如同排兵布阵。”应该说，他们把论文写作，作为思维训练和提高能力的重要手段，这个认识和做法是很有道理的。

三国时的魏文帝曹丕在论及文章写作的意义时谈道：“盖文章者，经国之大业，不朽之盛事。”意思是写文章是治国安邦的一项大事业，是永不衰朽的兴盛之事。所以，在机关工作，要下苦功钻研写作之道，最好成为“大秀才”“笔杆子”，在“以文立身、以文辅政”方面有所建树。

关于什么是“办文经”，确实没有统一的认识和标准。有“文无定法”之说，也有“文无第一，武无第二”之说。如果妄称什么“办文经”似乎有“冒天下之大不韪”之嫌。但是我的经验体会是，在公文的办理、公文的写作等方面，有指导没指导、有借鉴没借鉴还是不一样的，是有迟速、文野之分的。所以，在办文这一篇里，我力图从机关公文ABC等基础介绍入手，结合自己的切身体会和一些办文高手的经验，比较系统地介绍办文的实用技巧。比如，如何积累资料，如何写好领导讲话、工作总结、典型材料、调查报告、信息稿件以及其他常用文稿，如工作汇报、经验介绍、考察报告、工作计划、会议纪要、通报、请示、决议、信息、述职报告等。在这一编里还阐释了如何把公文写成美文等。在有关的章节里，还列举了一些我过去起草的公文作为例文参考。我的想法就是，把这一编写成办文实用手册，既能帮助“新机关”尽快入门，又能帮助“老机关”进一步提高。

第三，关于“办会经”。什么是会议？从字义上说，“会”即集会，“议”即商议、讨论和研究。所谓会议，就是领导机关为了达到一定

的目的，把领导集团或被领导者组织起来，讨论、研究、解决问题的一种社会活动方式和领导方式。召集会议和出席会议，是领导活动的重要内容，也是实行科学领导、民主领导的重要渠道。卓有成效的会议，有着它一系列不可取代的作用。应该说，对于如何办会，我们党的确有自己的“真经”。

回顾历史，从某种特定的意义上讲，我们党是由会议起家的。从1921年党的一大起，就与会议结下了不解之缘——八七会议、古田会议、遵义会议、两河口会议、沙窝会议、毛儿盖会议、俄界会议、瓦窑堡会议、七届二中全会、十一届三中全会等。可以说，每逢革命和建设的重大关头、紧急关头、危机关头，我们党都是靠会议澄清是非，统一认识，拨正航向，指明方向，使我们的事业始终立于不败之地。开会是我们党领导体制的内在要求，也是实行民主集中制的必然要求。

要想成功办会，必须做好会前、会中、会后三个环节的工作，需要下一番苦功夫、真功夫。一是会前准备要充分。比如，熟悉会议常识，做好预先准备，做好临会准备，写好会议须知、会议主持稿、会议开始时的讲话、会议文件。二是会中服务要周到。比如，组织好人员报到，开好预备会议，协调好领导参加的活动，写好结束时的讲话，做好一切会务保障等。三是会后收尾要圆满。会议结束，会务工作不能同时结束，还要做好收尾工作。比如，回收好会议材料，做好与会人员返程的服务事宜，搞好财务结算，搞好会务总结，抓好会议精神的落实催办等。总之，力求做到如习近平总书记要求的那样“于细微处见精神，在细节之间显水平”。

在办会这一篇，我还特别把改进会风作为重点突出出来。需要说明的是，会风问题是作风问题，也是文化问题。任何作风都不是

一朝一夕养成的。一时的方法变成长期的习惯，个别的方式变成普遍的程式，积渐所至形成气候，就是我们所说的作风。天不言而四时成，作风养成往往关涉文化认同，好作风培育先进文化，坏作风则破坏先进文化。因此，党的十八大报告向全党发出“下决心改进文风会风”的号召。2012年12月4日，习近平总书记主持召开政治局会议，审议关于改进工作作风、密切联系群众的八项规定，再次重申：要精简会议活动，切实改进会风；提高会议实效，开短会、讲短话，力戒空话、套话。这充分反映了我们党对当前会风问题的清醒认识和改进决心。在新时期，念好办会“真经”从本质上来说，就是要在建设优良的会议文化方面有新的认识和自觉行动。

办事、办文、办会，六字真经荟萃，要在机关打拼，务必心领神会。这就是我想要告诉从事机关工作同志的心里话。但愿抛砖引玉，让更多的“真经”呈现在大家面前。

目 录

CONTENTS

◆第一编◆ 办 事	/ 1
第一章 按领导意图办	3
第一节 领导有指示 你要有落实	3
第二节 领导有分歧 你要有化解	8
第三节 领导有突变 你要有应变	8
第四节 领导有批评 你要有改正	10
第五节 领导有疏忽 你要有提醒	12
第六节 领导简单讲 你要周全做	15
第二章 按政策法规办	16
第一节 强化法规意识	16
第二节 细化法规条文	18
第三节 严守法规要求	20
第三章 按规定程序办	22
第一节 不能简化程序	22
第二节 不能增加程序	25
第三节 不能乱了程序	29
第四章 按工作职责办	32
第一节 恪尽职守 谨防“不作为”	32
第二节 按级尽责 防止“乱作为”	35
第三节 完善职能 做好接待工作	37

第四节	细化技能 做好接站工作	38
第五节	优化服务 学会座次排列	40
第六节	强化责任 陪好领导出差	46
第五章	按机关礼仪办	56
第一节	握手的礼仪	57
第二节	打电话的礼仪	60
第三节	仪容仪表	64

◆第二编◆ 办 文

/ 69

第六章	以文立身 以文辅政	71
第一节	手中有妙笔 腐朽化神奇	71
第二节	手中有妙笔 方能显才智	73
第三节	手中有妙笔 领导尊重你	75
第七章	机关公文ABC	77
第一节	公文主要种类	77
第二节	公文基本格式	79
第三节	公文行文规则	81
第四节	公文拟制要求	82
第五节	公文办理要求	84
第八章	贵在积累资料	87
第一节	“机头”类资料	88
第二节	“机身”类资料	89
第三节	“机翼”类资料	91
第九章	学会抓问题	94
第一节	亲历	94
第二节	广闻	96

第三节 博览	97
第四节 深思	98
第十章 领导讲话的写作	101
第一节 领导讲话的分类	101
第二节 领导讲话的特点	102
第三节 写好讲话的技巧	105
第十一章 工作总结的写作	115
第一节 总结的基本结构	115
第二节 详尽占有材料	117
第三节 研究总体思路	120
第四节 善于高度概括	121
第五节 唱好“重头戏”	124
第十二章 典型材料的写作	126
第一节 选择典型的基本原则	126
第二节 写好典型的几点技巧	128
第十三章 调查报告的写作	132
第一节 调查报告的种类	132
第二节 调查报告的特点	134
第三节 调查报告的写法	136
第十四章 信息稿件的写作	145
第一节 信息的作用和内容	145
第二节 信息标题制作	147
第三节 信息主体结构	150
第四节 信息语言特点	152
第十五章 其他常用文稿写作	155
第一节 工作汇报	155
第二节 经验介绍	157

第三节	考察报告	160
第四节	工作计划	162
第五节	纪要	164
第六节	通报	167
第七节	请示	169
第八节	决议	170
第九节	述职报告	172
第十六章	把公文写成美文	177
第一节	克服常见的语言毛病	178
第二节	做到深入浅出	179
第三节	敢于触及问题	180
第四节	行文简洁明快	184
第五节	说理生动感人	192
第六节	做到精心起草	201
第七节	培育办文精神	204

◆第三编◆ 办 会 / 211

第十七章	会议基本常识	213
第一节	会议的基本分类	213
第二节	非决策性会议	214
第十八章	会前准备工作	217
第一节	会议准备工作	217
第二节	会议相关写作	219
第三节	相关会务工作	222
第十九章	会中会后工作	224
第一节	把开会细节想周全	224
第二节	写好结束时的讲话	226

第三节	做好会后收尾工作	227
第二十章	下力改进会风	229
第一节	我党厚重的会议文化	229
第二节	会风不正的种种表现	233
第三节	国外开会方法借鉴	235
第四节	综合治理 标本兼治	237
.....		
◆附录一◆	党政机关公文处理工作条例	240
◆附录二◆	党政机关公文格式	251

D I Y I B I A N B A N S H I

◆ 第一编 ◆

办 事

各级机关都是办事机关，办事是机关干部的重要职责。毛泽东曾经指出：“人办一切事情都难免这种情形，有比较地会办和比较地不会办之分罢了。”这是战争年代说的，但也非常符合当今时代的特征。从实际情况看，我们的机关工作人员，确实有“会办事”和“不会办事”之别。

什么是会办事？这就是能把好事办好，能把难事办成，能把不放心的事办放心。而不会办事呢？就是把好事办砸，把简单的事情办复杂，把放心的事情办得不放心。成语“成事不足，败事有余”说的就是这些不会办事的人。

进了机关的大门，就要下功夫钻研办事之道，尽快提高自己的办事能力和水平。力求做到：不论办什么事情——上级下达的也好，领导交办的也好，下级请示的也好，同事委托的也好，都要办得明明白白，不要稀里糊涂；都要雷厉风行，不要拖拖拉拉；都要严谨细致，不要粗枝大叶；都要有始有终，不要虎头蛇尾；都要严格有序，不要杂乱无章。这样办事，才能受得起重托，担得起大任。

第一章 按领导意图办

ANLINGDAOYITUBAN

为什么要按领导的意图办事？道理不言而喻。这是由机关工作的职业特点和机关干部的角色特征决定的。

领导机关由两部分人构成：一是领导干部，一是机关干部。二者职责也有明确的分工。领导干部既“领”又“导”，对单位建设负责，把关定向，指导机关干部开展工作。

领导意图是指领导在布置工作、下达任务、做出指示时的本意或精神实质，希望达到的目标和效果。领导意图，既反映了领导对某项工作的思想和要求，又体现了其独特的领导艺术、思维方法和处事原则，往往具有切中要害、揭示规律、触及本质的特点。

我们机关干部，无论是决策之前当参谋、提建议，还是决策之后传达实施、抓监督，都必须把领导意图理解准、领会透，使之得到有效的贯彻落实。用现在的话说，就是要有很强的理解力和执行力。

第一节 领导有指示 你要有落实

习近平总书记在为2014年10月10日至11日召开的全国党委秘书长会议作出的重要批示中强调：“崇尚实干，狠抓落实是我反复