

# 中国热带农业科学院办公室 工作交流

第 2 期

中国热科院办公室

2023 年 2 月 28 日

---

## 思想阵地

奋力开创“三服务”工作新局面·····1

## 他山之石

做好会前准备，这五步是关键·····5

精准思维办好阅件摘要·····11

“三个担当”锻造值守精兵·····14

奏好新时代调查研究“三部曲”·····17

## 经验分享

做好办公室主任工作的几点浅见（加工所办公室主任 刘益男）·····22



# 奋力开创“三服务”工作新局面

福建省委常委、秘书长 吴偕林

2023年1月16日

认真学习宣传贯彻党的二十大精神，是当前和今后一个时期全党全国的首要政治任务。党委办公厅（室）作为政治机关，理应在学习宣传贯彻党的二十大精神上走在前、干在前、作表率。

**一、学习贯彻党的二十大精神，首要的是牢牢把握新时代最重要的政治成果，坚定拥护“两个确立”、坚决做到“两个维护”**

“两个确立”是党的十八大以来最重要的政治成果，对新时代党和国家发展、对推进中华民族伟大复兴历史进程具有决定性意义。新时代十年的发展实践充分证明，“两个确立”是引领党和国家事业从胜利走向新的胜利的政治保证，是战胜一切艰难险阻、应对一切不确定性的最大确定性、最大底气、最大保证。新时代新征程，有以习近平同志为核心的党中央的坚强领导，我们一定能创造新的奇迹、夺取新的胜利。

党委办公厅（室）学习贯彻党的二十大精神，要把旗帜鲜明讲政治摆在首要位置，自觉把坚定拥护“两个确立”、坚决做到“两个维护”作为最高政治原则和根本政治责任，坚定不移忠诚核心、拥戴核心、维护核心、捍卫核心。

带头锤炼政治品格。把绝对忠诚建立在对信仰信念的理性认

知上、对历史规律深刻把握上、对中国发展实践的切身感悟上，筑牢政治忠诚、保持政治定力、强化政治担当，切实当好“风向标、催化剂、把关人、监督员”，始终同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致。

带头锤炼政治能力。加强政治历练，善于从政治上看待问题、分析问题、解决问题，凡事都坚持政治标准、考虑政治因素、注重政治效果，不断提高政治判断力、政治领悟力、政治执行力，努力实现高水平参谋服务、高标准调查研究、高效率统筹协调、高质量督促检查。

带头严格政治操守。时刻紧绷政治纪律和政治规矩这根弦，自觉用党章党规党纪规范言行，在重大原则问题和大是大非上头脑清醒、立场坚定、旗帜鲜明，始终做政治上的明白人、老实人。

## 二、学习贯彻党的二十大精神，核心是学深悟透新时代重大理论成果，筑牢信仰之基、补足精神之“钙”

党的十八大以来取得的重大创新理论成果，集中体现为习近平新时代中国特色社会主义思想。我们学习贯彻党的二十大精神，必须自觉用党的创新理论武装头脑，学习好蕴含其中的道理、学理、哲理，领会好贯穿其中的历史逻辑、理论逻辑、实践逻辑，运用好体现其中的立场、观点、方法，更好地转化为政治修养、理论素养和履职本领。

党委办公厅(室)在推进理论武装工作中，必须着力在联系、结合、转化上下功夫，推动党的创新理论入脑入心、走深走实。

坚持“联系”的观点。把学思践悟习近平新时代中国特色社会主义思想，同把握党的十八大以来我们党进行的伟大实践融通起来，同深刻领会“两个确立”的决定性意义贯穿起来，同牢牢把握新时代新征程党的使命任务和前进道路上的重大原则融合起来，做到全面而不是孤立地、系统而不是零散地、整体而不是局部地领会和把握。

把握“结合”的原则。把学思践悟习近平新时代中国特色社会主义思想，与学习贯彻习近平总书记对福建工作的重要讲话重要指示精神结合起来，与传承弘扬习近平总书记在福建工作期间开创的重要理念和重大实践结合起来，一体理解领会、全面融会贯通，充分体现到发挥参谋助手作用的全过程各方面。

找准“转化”的落点。把学思践悟习近平新时代中国特色社会主义思想的成果，体现在武装头脑、指导实践、推动工作中，深入思考全方位推进高质量发展的根本性、长远性问题，全盘谋划要干什么、该怎么干，系统研究抓发展、促改革、惠民生、防风险、保稳定思路举措，始终做到学以致用、知行合一。

### **三、学习贯彻党的二十大精神，关键是用好用足新时代重大实践成果，弘扬优良作风、推动见行见效**

党的十八大以来重大实践成果，在全面建设社会主义现代化国家、全面推进中华民族伟大复兴的新征程上，既奠定了坚实基础，又指引了前进方向。我们学习贯彻党的二十大精神，关键要见行动、出实效，坚定信心决心，锚定前进方向，一步一个脚

印推动党的二十大作出的一系列决策部署落地生根、开花结果。

党委办公厅（室）作为党委综合办事机构，必须将推动党的二十大精神贯彻落实，作为增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”的实际行动，作为践行“五个坚持”的重要体现。

坚持以更强能力支撑落实。坚持干中学、学中干，强化思想淬炼、政治历练、实践锻炼、专业训练，着力解决知识储备不够、站位不高、眼界不宽等问题，练就过硬基本功，提高“三服务”工作的专业化水平。

坚持以更优服务推动落实。围绕党的二十大提出的重大战略、重大目标、重大任务，紧盯事关全省发展的重大问题，精心、精准、精致做好以文辅政、综合协调、督促落实等工作，全力服务好全省学习宣传贯彻党的二十大精神各项重点工作、重要会议、重大活动，切实履行好参谋助手之责、发挥好统筹协调之能、运用好督促检查之效。

坚持以更严作风保障落实。强化自我修炼、自我约束、自我改造，严于律己、严负其责、严管所辖，始终保持奋斗姿态，发扬充沛顽强的斗争精神，以强烈的事业心和责任感履职尽责、担当作为，展现党办人的良好形象。

## 做好会前准备，这五步是关键

凡事预则立，不预则废。做好会前准备是确保优质高效开好会议的基础。会前准备要走好“方案制定、会议通知、名单收集、会场布置、会场查验”关键五步。

### 一、方案制定

根据会议特点和要求，第一时间摸清情况是制定会议方案的前提：

一是确定会议主题，搞清楚会议是了解情况、解决问题还是安排部署，掌握会议背景、主要内容、以往惯例等。

二是确定会议类型，搞清楚会议是全体大会、座谈会还是报告会，掌握会议时长、参会领导、具体范围等。

三是确定会议形式，搞清楚会议是现场工作会、电视电话会还是网络视频会，是上下座（设主席台）、圆桌座还是面对面座，掌握会议场地布局。

在摸清基本情况的基础上起草会议方案，其要素包括会议时间、举办地点、主要内容、会议议程、参会范围、其他事项等（见例1）。

例 1:

### ×××会议方案

#### 一、会议时间地点

×年×月×日(星期×) ×××(时间), ×××(地点)。

#### 二、主要内容

听取……汇报, 对……进行安排部署, ……。

(根据会议主题确定)

#### 三、会议议程

会议由×××同志主持。

1.×××同志汇报发言或×××同志传达……;

2.……;

3.×××同志讲话。

(根据会议内容确定)

#### 四、参会人员(×人)

1.省委常委, ……(×人);

2.各市市委书记, ……(×人);

3.省直有关部门主要负责同志, ……(×人);

……

(细分参会人员并注明具体人数)

#### 五、其他事项

1.×××同志的主持词和讲话由×××负责起草;

2.会议材料由×××统一审核把关;

3.会议组织工作由×××负责;

……

(明确会议新闻报道、会场保密管理、疫情防控等具体事项及责任单位)

×××

×年×月×日

## 二、会议通知

会议方案确定后，要根据会议方案起草会议通知。会议通知要做到简明扼要、重点突出、要求明确（见例2）。

例 2:

### 关于×××会议的通知

×××（主送单位）：

×××（主办方）定于×年×月×日×××（时间），在×××（地点）召开×××会议。

参会人员是……（参会范围）。

请派出单位……（疫情防控、报名表等要求）。

请参会人员……（着装、保密等要求）。

×××

×年×月×日

下发会议通知，需要注意以下几点：

一是根据会议方案明确的参会范围，精准梳理具体的参会单位，准确发送会议通知，以便收集参会人员名单。

二是印制参会入场券（见例3），写明会议时间、地点，与会议通知一并发送，参会人员凭入场券进入会场。

例 3:

×××会议

# 入 场 券

时间：×年×月×日×××（时间）（提前 15  
分钟入场完毕）

地点：×××

三是做好会议方案中相关任务责任单位的通知工作。

### 三、名单收集

参会单位收到会议通知后，在规定时间内上报参会人员名单，会务人员在汇总名单时要注意以下几点：

一是参会人员如果不是会议通知确定的人员，了解清楚请假原因并在参会人员名单中注明。

二是将各单位名单回执分类存放，以便精准核实参会人员信息。

三是参会人员名单尽量不要手动录入电脑，这样名字极易出错，且一旦出现失误很难被发现。为避免这种失误，可以找一份与此次参会范围基本一致的最近一次会议的参会人员名单，对照名单回执逐一核实，不参加的删除，有漏掉的录入，最后将名单回执的信息与梳理汇总的信息逐一核对，确保无遗漏。

四是参会人员名单梳理汇总后，由两名工作人员进行核对，对有疑问的名字和职务，要对照名单回执进行确认，确保准确无误。

#### 四、会场布置

根据参会人员名单布置会场，需要注意以下几点：

一是对接会场，了解会场桌椅具体摆放情况，如桌椅总数与参会人数是否相符，会场共有几排，每排摆放桌椅的数量是多少，参会人员进出是否方便等。

二是编排参会人员座次，座次图确定后，核对人数，确保座次人数与参会人数一致，尤其要对照参会人员名单核对座次图，确保名字准确无误。

三是制作桌签，有序摆放。

四是时刻关注请假人员变动情况，同步更新参会人员名单、座次图、会场布置等。

#### 五、会场查验

会场布置完成后，要实地查验以下几项内容：

一是查验显示屏、话筒、音响、灯光、室温，逐一确认是否正常运转。

二是查验会标、指示牌、座次图、桌签、座椅，逐一核对是否准确无误。

三是查验候会室、卫生间、音控室，逐一熟悉路线。

会前准备还需要关注会议材料、会议报道、会场管理、会后

总结等具体事项。如，会议材料，要核对主持词，确保与会议议程保持一致；核对材料标题，确保与会议内容保持一致；核对印发数量、摆放范围，确保与会议要求保持一致。会议报道，需安排摄影摄像记者提前一小时到会场，熟悉会场、调试设备。会场管理，负责会场安全、会场签到、会议服务的工作人员需提前半小时就位。同时，会前要安排好会后工作复盘、资料整理、档案收集等事项。

（摘自《秘书工作》，作者：杨旗）

## 精准思维办好阅件摘要

阅件摘要是展现文件内容的重要窗口、甄选有效信息的前置探头、领导高效阅批文件的有力支撑。这项工作的性质决定了其必须精准，绝不能大而化之。应把精准思维贯穿到阅件摘要全过程，以“绣花”功夫高质量做好阅件摘要。

### 一、以服务大局为根本点，找准摘要方向

贴近领导决策“需求端”。坚持需求导向，加强对领导决策需求的分析研判。聚焦贯彻落实习近平总书记重要指示批示精神和党中央重大决策部署，紧扣党委中心工作，立足领导职责分工，结合与阅件主题内容有关的上级部署要求、社会热点焦点难点以及领导指示批示、会议活动、工作安排等情况，把领导对相关领域内容的知悉需求把准、把稳、把到位。

优化阅件内容“供给端”。坚持矛盾不上交，认真审核把关，对事实不清、数据不准、术语不明等情况，要进一步通过查阅相关文件资料、咨询来文单位等方式予以核实，必要时可商来文单位修改后重新来文或补充相关参阅材料。比如，阅件中载明“预计将于××月××日完成工作”，但在收文办理时已经超过上述日期，此时需要向来文单位核实当前是否已完成并在摘要中注明。同时，要发挥主观能动性，对同一时期收到多个主题相同、内容相近的阅件，可以集中办文，形成全面、翔实材料报领导阅示，便于

领导高效阅批文件，综合掌握情况。

提升服务大局“精准度”。在全面掌握、认真审核阅件内容基础上，聚焦领导决策需求，对阅件内容进行精准把脉，充分挖掘摘录相关要点，为领导高效决策提供精准的阅读指引。

## 二、以阅件内容为着眼点，定准摘要结构

紧扣关键要素，明确“怎么摘”。摘要应紧扣阅件中事由、举措、结果、问题、计划等关键要素，并按逻辑顺序排列：一是开门见山摘录背景、事由等情况，让领导对阅件主题以及必要性、重要性一目了然；二是摘录重点举措，既要摘录健全机制、整合力量、完善格局等综合措施，也要提炼小切口、有特色的探索实践；三是摘录实质结果，要尽可能摘录完整的定性或定量信息；四是摘录问题、意见建议等，摘录的问题要清晰具体，意见建议要有针对性和可操作性。

妥善安排详略，明确“摘多少”。一般而言，摘要各要素的详略应与阅件相对应，做到重则详、轻则略，即根据阅件内容侧重点，对应安排摘要详略。此外还要因时因势予以优化。做到实则详、虚则略，对阅件中的重大事项、重要数据、关键研判等内容可摘录详细些，没有实质性内容的表态、原则要求等可以略写。做到未知详、已知略，根据决策需求，对不同阅件具体情况具体分析。

## 三、以字词句为落脚点，核准摘要内容

一要准确。要客观如实反映文件内容，切不可加进自身的主

观见解、评论。在摘录时一般应保持句子完整性，不能随意添加或删除动词、名词、形容词、副词等，以免原文意思发生变化。建议采取画线比对法进行校验，具体是在摘要中画线标示出与原件一致的内容，重点研判不一致之处，避免出现多字、丢字、错字、别字、不当省略成分等失误。

二要规范。要加强对政治表述的审核把关，确保重大观点和提法严谨规范。对地名、机构名、人名等专有名词要逐一核实，采用规范化表述。比如“人大”既可以理解为“人民代表大会”，也可以理解为“中国人民大学”，必须在首次出现处使用全称或加以说明；“GDP”应视语境规范表述为“国内生产总值”或“地区生产总值”，“固定资产投资额”应规范表述为“固定资产投资”等。此外，还要注意应采用国家颁布的法定计量单位。

三要连贯。由于摘要的内容来源于原文的不同位置，重新组合后原有的逻辑衔接被省略淡化，因此要注意句子间的衔接过渡，加强语义和语气上的联系，做到前后呼应、顺其自然。要按照时间先后、事情发展等顺序排列语句内容，理顺句间、词间的逻辑关系。

（摘自《秘书工作》，作者：黄河集）

## “三个担当”锻造值守精兵

近年来，青岛市政府办公厅高度重视值班工作，始终坚持围绕中心、服务大局，强化政治担当、责任担当、文化担当，努力推动政务值班水平和值班队伍素质“双提升”。

### 一、强化政治担当，打造“三维体系”

强化“重要情况总入口，紧急信息总枢纽”功能，发挥值班信息报告主力军、主渠道、主枢纽作用。

“点”上抓突破。着力推进《青岛市政府系统值班工作规范(试行)》制定、值班平台信息化建设等重点工作，攻克信息倒流、时效性差等难点瓶颈，打造“青岛政务值班智慧云图”大数据系统设计开发、全市3D地图资源接入等工作亮点。

“线”上抓优化。加强对上沟通，争取更多的亮点工作在全国、全省推广；加强对下指导，通过组织观摩、举办培训班等方式提升值班水平；加强统筹调度，借助“视政青岛”移动视频系统，建立基层信息直报制度，实现对突发事件现场的准确感知。

“面”上抓提升。加强应急、卫生、安全等方面业务知识学习，提升分析研判能力；建立覆盖新闻媒体单位、基层信息员队伍、信息直报点以及研究机构、专家智库等的信息收集网络，拓宽信息获取渠道；扩大每周视频点名和每月工作通报范围，做好突发事件协调处置应急保障准备。

## 二、强化责任担当，打造“135 工作法”

“1”即每一个“值班人”，都力求从突破一个点开始，逐步贯通一条线、联动一个面、织就一张网。

“3”即做到“三熟记”（熟记责任分工、熟记岗位职责、熟记工作流程）、坚持“三必须”（必须严守值班纪律、必须严肃带班值班、必须严格信息报告）、牢记“三不许”（对基层来电不许推诿、对上级要求不许拖延、对领导批评不许掩饰）。

“5”即设立五大员（值班员、值班助理、舆情监测员、舆情联络员、基层信息员）、落实五项制度（日交班、周点名、月通报、季分析、年度考核）、把好五关（质量关、内容关、数字关、文字关、保密关）、做到五不（不得泄露值班信息、不得拍照上传网络、不得将信息材料带出工作场所、不得将领导批示复印外传、不得让无关人员出入总值班室）、接报五问（是否符合上报标准、是否会引发次生灾害、是否属于敏感事件、是否会引起领导关注、是否会引发舆情发酵），以专业的素养、过硬的品格、优良的作风努力当好值守精兵。

## 三、强化文化担当，打造“值班品牌”

传承值班文化精神。发扬“忠诚高于一切，责任重于泰山”的价值理念，传承“短信息就是新情报，值班台就是侦查哨”的作战理念，编印《青岛政务值班文化体系》手册，树立“听党指挥、辅政益民、奉献担当”的新时代“值班人”形象。

创新值班文化理念。努力打造“青岛政务值班”工作品牌，设

计开发品牌标志。引领政务值班工作秉持“24小时分秒在岗，365天昼夜履职”的值班作风，诠释“为城市值守，为市民站岗”的值班宗旨；践行“长明灯、守夜人、夙夜在公”的值班素养，注解“值班坚守忠诚，信息报送担当”的值班精神。

丰富值班文化活动。建设“党员之家”、实现“制度上墙”，开办“值班讲堂”，开展值班演练、定期应急拉练，开展写作培训、举办摄影比赛，释放工作压力，提升队伍能力，将“小小值班台”演绎成“奋进大舞台”。

（摘自《秘书工作》，作者：谢仲鹏）

## 奏好新时代调查研究“三部曲”

习近平总书记高度重视调查研究工作，多次号召“必须在全党大兴调查研究之风”，并在2020年秋季学期中央党校（国家行政学院）中青年干部培训班开班式上的讲话中指出，调查研究能力是年轻干部要提高的七种能力之一。做好新时代调查研究工作，要奏好调查研究“三部曲”，认认真真谋划、扎扎实实调查、原原本本研究。

### 一、奏响“前奏曲”，在认认真真谋划上下功夫

钻研理论重积累，储备好正本清源的“理论包”。要坚持用习近平新时代中国特色社会主义思想武装头脑、指导实践、推动工作。全面系统学习党中央决策部署和省委、市委工作要求，对党中央提倡的、决定的、禁止的了然于胸，自觉在大局下思考、在大局下行动。紧贴服务市委决策、破解发展难题、办好群众难事，选好调研的主题。

兼容并包重借智，搜集好开启思路的“经验包”。全方位、多层次地收集了解情况，尽可能收集已有相关调研成果，这样既能够充分了解和掌握当前研究情况，借梯登高，少走弯路，尽快变成内行，又能够知道还有哪些可以拓展的空间，从而多出创新观点。

活用方法重实践，准备好翔实的“材料包”。要结合调研实际提前准备好需要的材料，如访谈提纲、调查问卷、走访路线图等，

综合运用座谈、走访和数字技术等方式方法收集资料、汇聚民意，力争做到“真、全、透”，为把第一手素材汇集起来做足功课。

针对群众反映强烈的某城区物业管理乱象展开的调研，我们在前期做了三项准备：

一是系统学习物业管理方面的各项政策和规定，锚定调研方向、明确调研主题，带着明确的目标任务开展调查研究；二是学习借鉴其他地方先进理念、创新举措和有效做法，聚焦调研对象，带着问题开展调查研究；三是研究设计调查问卷和走访路线图，指导采集了老城区当时 487 个小区和家属院的第一手资料，活用调研方法，带着方案开展调查研究。

该调研报告得到市委充分肯定，为理顺延安市区物业管理體系发挥重要作用。

## 二、奏响“主题曲”，在扎扎实实调查上下功夫

摆正身份、放下架子。坚持实事求是，与群众打交道，和群众交朋友，这是深入群众听真话的诀窍，更是调查研究出实效的真经。

调查研究没有捷径可走，唯有老老实实放下架子、迈开步子，眼睛向下、脚步向下，不打招呼、不要陪同，与群众同坐“长板凳”、同说“乡土话”、同喝“一壶茶”，真心实意地融入群众中进行调查研究，才能知实情。

身入心至、沉下身子。调查研究是密切联系群众的重要途径，搞好调查研究不仅要迈门槛、重“身入”，更要进心坎、贵“心至”。

“身入”就要深入实际、深入群众、深入现场，实地考察、现场了解，获取第一手资料；“心至”就要凡事上心、处处留心，像中医“望、闻、问、切”一样，亲眼去看、亲耳去听、亲口去问，把准问题的脉搏，切中问题的要害。

以心换心、换位思考。调查研究是及时发现群众反映强烈突出问题的有效方法。要让群众敢讲、愿讲、放心讲真话。

那种调研前写有“脚本”、座谈会念稿子的调研，打不开干部群众心扉，也难听到实情；那种进了贫困户家里，凳子不愿坐、杯子不敢接、东西不想碰的人，很难让百姓说出心里话；那种满纸书面用语、专业名词如考试答题的调查问卷，只会让被调研者心生厌烦。走不出这样的误区，就走不进人民的内心，更听不到真话实话。

近年来，延安市开展苹果产业后整理工作，其中安装4.0智能选果线是主要一环。我们不提前打招呼，进合作社（公司）、走乡村、访大户。某果业公司负责人表示，智能选果线是好东西，并针对智能选果线的使用提出“建起来、转起来、用起来”的建议。这直击调研“要害”，精准抓住了实情和存在的问题。

报告形成后，很快转化为市委决策，有力助推了全市苹果产业后整理工作开展，助力小苹果做成大产业。

### 三、奏响“结尾曲”，在原原本本研究上下功夫

把握好“调查”和“研究”目的的统一性。调查研究的根本目的是解决问题，调研成果最终体现在调研报告上。调查结束后，要

花精力精雕细琢，主题与材料相统一、观点与论证相统一、调研与报告相统一，做到主题能统率材料、材料能支撑主题，力求报告主题、观点、内容同步，达到“有血、有肉、有魂”。

把握好“调查”与“研究”环节的统一性。调查是研究的前提和基础，研究是调查的发展和深化，调查和研究统一于辩证唯物主义认识论。

锻炼好调查研究本领，一方面要做扎实调查，多渠道、多手段了解真实情况，掌握第一手材料；另一方面要深入研究，进行去粗取精、去伪存真、由此及彼、由表及里的分析研究。

把握好“调查”与“研究”运用的统一性。调研成果最终要运用，调研才有意义、才能体现出价值。要将重复和零碎的材料系统化、条理化，将收集到的观点、思路和意见建议转化为有效的对策措施，服务于领导决策、运用到工作实践，真正做到研用并重、研以致用。

为落实习近平总书记有关“厕所革命”的重要指示精神，我们撰写了调研报告《瞄准建管短板，深化厕所革命——延安市推进厕所革命情况的调查》，第一部分以“重要性——基础工程、文明工程、民生工程”为标题，归纳出“小厕所、大文明，小厕所、大民生，小厕所、大改革，小厕所、大产业”的观点；第二部分以“现状与问题——有成效、有亮点，有短板、有难点”为标题，既肯定成绩又聚焦问题；第三部分以“对策与建议——统筹抓、抓统筹，分类抓、抓分类，创新抓、抓创新”为标题，明确了抓厕所

革命的思路、重要内容、重要抓手、重要工作。

该报告形成后，得到市委主要领导同志充分肯定，迅速转化为工作举措，有力推动了延安厕所革命的扎实开展。

（摘自《秘书工作》，作者：常洧鸿）

## 做好办公室主任工作的几点浅见

加工所办公室主任 刘益男

近日，我认真阅读了朱安红同志撰写的《院办公室工作思与行》一文，一是被安红同志认真负责、兢兢业业，吃苦耐劳、坚守初心的奉献精神所感动；二是文中的一些提法让我感同身受，受益匪浅。期待安红同志在以后的工作中，能够拿出更好的作品、经验和做法与我们分享；能够给予基层单位办公室工作更多的关怀、指导和帮助。

办公室主任岗位是一个十分特殊的岗位，这种特殊性，有人描述为：大事、小事、麻烦事、事事缠身；上级、下级、同一级、级级来找。办公室主任工作是一个比较重要的工作，这种重要性，有人归纳为：是“参谋长”、是“总调度”、是“执行官”、是“大管家”。也有人戏言：就办公室主任来说，一支秃笔，两袖清风；三更不眠，四季受累。这些说法表明，办公室主任工作不好干，干好真的不容易。

回顾自己这些年来所经历的不同岗位，要数在办公室主任工作岗位上感触最多、锻炼最大、成长最快。在实际工作中，我最深的体会，也是我始终提醒自己需要把握两条：一是做人不张狂、做事不张扬。这些年我感到，做人张狂，遭人反感，容易孤立；做事张扬，遭人嫉妒，难以得到支持和帮助。无论是张狂还是张

扬，在某种程度上来说，是通过语言和风格表现出来的。因此，在基层单位办公室主任岗位上，事不能少干、话不可多说。事干少了，是不负责任；话说多了，其害无穷。二是工作要用心用力、不怕吃苦吃亏。如果工作不用心用力，只求过得去，不求过得硬，难以让领导满意，自己也得不到锻炼和提高；不肯吃苦的人不会有进步，怕吃亏的人可能没出息。

在此基础上，做好办公室主任工作，我认为还需要努力提高以下三个方面的能力：

### 一、具备过硬的业务素质

**一是文字处理能力。**简单地说就是要会写材料，不管大小、不管类型，只要有要求，你就要能写出来。常用的方案、计划、总结、通知、述职报告、经验材料、对照检查材料、整改落实报告、领导讲话，这些都要会写，而且要有一定的章法。也就是对每种材料大概怎么写，要做到心中有数，一旦领导安排或者工作需要，要能及时拿得出来。

**二是业务工作能力。**办公室主任工作内容很繁杂，除了业务工作，其余的工作任务基本都落脚在办公室。比如综合政务、党建纪检、信访处理、文电运转、接待协调、新闻宣传、督查督办、工会群团、印章管理、法律咨询、公车服务和保密、计生等等，这些事又多又杂。虽然这些工作会分配不同的具体人员，但是作为办公室主任，必须对每项工作的要求、流程、重点都要了然于心，做好把关督促作用。

**三是常用技能技巧。**比如，文档排版、文件制作、座次安排，打印机、传真机的使用，简单的电脑和网络故障处理等。这些看似是非常不起眼的平常小事、技能技巧，却可以影响一个单位的对外形象。你掌握了觉得没有什么，但是不掌握，就会在关键时刻让你很难受。尤其是在基层单位，熟练掌握这些常用技能至关重要，在遇到具体问题时，才不至于束手无策。

## 二、具备较强的协调能力

**一是上传下达。**办公室是一个单位的中枢，办公室主任是这个中枢的中心，只有具备了较强的协调能力，才能保证单位运转的顺畅。这个看似很简单的工作，要做好很不容易。比如，上级来了一个会议通知，需要单位领导过几天去参加一个会议。有人可能收到通知以后，就直接送给领导或者给领导电话通知一下就了事。但是领导的事情忙，有时候时间一长可能就忘记了，而办公室主任却不能忘，要时刻牢记于心，要全面掌握情况，要及时提醒领导。

**二是组织协调。**就是要居中协调，加强信息传输，实现信息共享，消除信息壁垒。比如，某个科室需要组织一次下级单位的业务培训会，向办公室申报以后，办公室就应该征询申报科室意见后，及时征求其他科室意见，有没有需要举办类似培训会的。如果有，单位就可以统筹开展，避免造成多次组织，给基层科研人员增加负担。再比如，某项工作出现权责不清，相互推委扯皮问题，这是需要办公室主任把握分寸，公平公正，做好上下协调

和左右沟通工作。

**三是化解矛盾。**根据以往的经验，主要涉及领导之间。有时候领导之间，会对某些工作意见不一致，但是又没有到当面讨论的时候，上级部门对这项工作催得又急。这时候，办公室尤其是办公室主任就要灵活处理，两边汇报请示，从中传话斡旋，尽力化解矛盾，尽快推进工作。这个在基层单位看似平常，但要是碰到了，对办公室主任是极大考验。

### **三、具备吃苦的奉献精神**

**一是要经常费脑。**在一些基层科研单位，正职与副职，上级与下级，平级之间，多少都是有些矛盾的，不可能和气相处的，这是基本人性。因此，办公室主任需要考虑的事情很多，哪一件都错不得，再加上还有众多材料需要起草，加班是常态，不加班是例外，这是办公室日常工作状态。像院办的同志经常是没有周末、没有假期、没有下班的概念，我经常在工作群中看到他们在晚上12点多、周末休息的时候还在发通知。

**二是要任劳任怨。**实事求是地讲，办公室主任工作不仅是常年受累、十分辛苦的工作，也是时常要遭埋怨、受委屈的工作。办公室主任面对的服务对象比较广，要做的事具体、复杂，程序性和时限性又很强。俗话说“众口难调”，无论干什么事，都不可能令所有的人满意。即使有时为某一个人服务，如果思想和工作跟不上，也会被“教育”，甚至被批评。有人认为，爱面子、经不起误解、受不了委屈的人，是难以胜任办公室主任工作的，我认

为这种看法有一定的道理。

**三是要一身正气。**习近平总书记在党的二十大报告中指出，党员干部要涵养富贵不能淫、贫贱不能移、威武不能屈的浩然正气。正气是做人的最大底气，是一个人的精神脊梁，是抵御歪风邪气的天然屏障。办公室主任面临的困难和挑战较多，见过的世面和诱惑也不少。“其身正，不令而行；其身不正，虽令不从”。我想，真正优秀的办公室主任，应该是一位自身能力素质过硬，能吃苦、敢担当、愿奉献，明道正心、行稳致远的“全面手”。

总之，办公室是一个出人才的大熔炉。办公室主任经过办公室岗位的全面锻炼，工作能力、知识水平、品德修养都会得到显著提高。既然从事办公室主任工作，就要涵养好、气度大，既吃得了苦、又受得了气，心理素质要强大。