[这篇硬核讲座将办文、办会、办事讲透了](https://mp.weixin.qq.com/s?__biz=Mzg4NDc1OTY0MQ==&mid=2247493057&idx=1&sn=45f0f0201cb16cd5d2d543a9278f2a80&chksm=ce792f622c84ee78aa669e8faa0d2cedbe780b75ec3d8e3405f49165660efcb10d07fc4094e1&scene=27)

[秘途写作](javascript:void(0);)2024-11-27 15:33:36福建

**办文办会办事，是机关干部特别是行政人员的最主要工作，把这“三大件”干好了，你就是职场翘楚，就是哪里都需要的“金砖”。**

说起来容易，做起来难。既然如此重要，定然是不那么易做的。**各个环节、各个细节，需要注意的太多了！可谓“一份教训，一份经验”。**

**多学经验，能帮助我们有效地避免一些“坑”，少走弯路、少犯低级错误。**

今天推荐给各位读友的文章是，**甘肃省庆阳市华池县委常委、组织部长胡正平在任庆阳市委副秘书长时，在全市科级干部培训班上讲解文秘工作的讲稿。**

据公开简历显示，胡正平，男，汉族，1967年10月出生，甘肃静宁人，1988年7月参加工作，1998年8月加入中国共产党，中央党校经济管理专业。

**“几点体会”，看似轻飘飘的几个字，却是多年心血之积累，没有长期大量的工作实践，难有这“几点体会”。前人栽树后人乘凉，我们不应该错过这些经验。**

**办文、办会、办事的几点体会**

**全市科级干部培训班文秘知识讲稿**

我讲的题目是“办文、办会、办事的几点体会”。之所以选择这样的题目，就是因为**办文、办会、办事是文秘工作主要任务，也是我们公务人员做好工作的根本手段。**

文秘工作，也就是办公室工作。每一个单位、每一个部门都有文秘工作的存在。各级办公室（有的叫秘书部门），都为对应的各级组织和工作机构服务。概括来说主要有四大职能：**参谋助手、综合协调、督促检查和后勤保障。这些职能都是通过办文、办会和办事来实现。可以说办公室主要干的就是办文、办会和办事的工作。**另一方面，大家来自各个部门，不论从事党委部门、还是政府部门的工作，工作任务的完成，都是通过办文、办会和办事来实现。**某种意义说，办文、办会和办事的能力就是工作能力的重要表现。**所以我们有必要在这个方面和大家交流。

首先我给大家讲讲办公室工作特性。只有懂得办公室工作的特性，才能了解办公室办文、办会、办事的特点和要求。

**办公室工作有四个特性**

**一是关键性**

办公室居于枢纽位置，是参谋部，智囊团，是中枢机构，是核心部门。江泽民同志讲过“各级办公部门是各级党委的左右手”。“办公室处在承上启下的地位，在党的工作部门中具有特殊的地位和作用，它的工作好不好对党委乃至全局的影响很大。”

**一顿晚餐输掉了一场战争。**公元前607年春天，宋国和郑国发生了一场战争。战前宋国主帅华元搞赏三军，以迎战郑国军队。在犒赏的过程中，华元的车夫羊斟没有分到羊肉，有人见了，建议华元给羊斟一块羊肉。华元**撇了撇嘴，不屑地说：“打仗又不靠他!”。**不多久，宋军与郑军决战。两军鏖战正酣，忽然，羊斟驾着华元的战车冲向郑国军队的阵营。眼看自己要孤身陷入敌阵，华元急忙呵斥羊斟，这时羊斟回头说了一句流传至今的“名言”：**“畴昔之羊，子为政；今日之事，我为政。”**意思是说，**以前分羊肉的事，您说了算，今天驾车的事，我说了算。**说话之间，战车已经冲进敌营，郑军一哄而上把华元捆了个结实。看到主帅被俘，宋军人心涣散，顷刻间土崩瓦解、一败涂地。车夫的工作虽然简单，但处在直接为主帅服务的核心位置上，其人品德行和业务水平就关系到主帅本人的安危，并由此而影响到整个军队乃至国家的安危。办公室工作也是这样，他工作的好坏直接影响全市工作的大局。

**二是服务性**

办公室是服务机关。我们常说，办公室是“三服务”，**为领导服务，为部门服务，为干部群众服务。**

**三是综合性**

部门来说，各科的工作都要涉及。我们市委办公室的工作涉及到党委工作的各个方面。我们经常讲，**我们是全科医生，什么病都要看。**

**四是被动性**

办公室工作是根据领导工作的需要来开展的。**很多事先是不能预料的、偶发的、临时性的。什么时候出现，自己不好安排，也无法事先安排。在很大程度上是被动的开展工作。**

办公室工作的特性，就要求我们办文、办会、办事做到四个必须，这也是办文、办会、办事的总的要求。

**一是必须高标准、高质量**

办公室的工作都是一些大事，影响深远、责任重大。另一方面，**办公室工作代表了一个单位、一个部门、甚至一个地方的工作。**这就要求办公室办文、办公、办事必须高质量、高标准、不能出现任何的差错和失误。

2009年和2010年我们办公室**开展了寻找失误和差错活动，共找到了17条失误和差错。这里面大多是文字校对、领导职务排序出现差错，**最严重的失误是2009年10月20日宁县在举行新庄年产800万吨煤矿奠基仪式的失误。这次活动规格很高，省委书记、省长、华能集团的党组书记很多部省级领导出席。会前，宁县的领导非常重视，每一个细节都做了检查，但是**在省委陆书记宣布新庄年产800万吨煤矿开工时，话筒没有了声音。**省电视台的记者说，我们专门录这句话来了，还没有录上。虽然是话筒引起的，失误很小，但是影响很大。

**二是必须体现领导的意图**

办公室是为领导服务的。这就决定了我们的工作是**从属性的工作，必须以领导的满意为工作标准。我们必须领会领导的意图，按照领导的要求进行工作，做到到位而不越位。**为领导决策实施服务，不能参与决策；协助办理不能包办代替。

秘书的水平永远是超越不了领导的水平。**正宁有个看门的说，胆敢让我识字，胆敢给我把秘书配硬，给我个县长我都敢当哩。他只看到了秘书给领导服务的一面，没有看到秘书的服务从属的一面。只有好的领导才有好的秘书。那个领导讲话材料写的好，那是领导的要求高。**只有高水平的领导才能提出高的要求。领导的水平决定着秘书的水平。

**三是必须熟悉多方面的工作情况**

办公室工作涉及方方面面人，涉及到各个领域，办公室工作人员必须**熟悉各方面的知识和经验，成为多面手。**我们党代会报告、政府工作报告，这些大材料涉及到全市经济、社会发展的各个方面，起草这样的材料，就要对各方面的工作都要掌握和了解。

**四是必须把握工作规律**

李瑞环同志讲过一句名言，**“在这条路上，如果有一位同志跌倒了，那么是个例，是特殊的情况；十个同志经过，有九个同志跌倒了，那么就是有规律可循了”。**办公室工作虽然千头万绪，但也有规律可找。我们要善于总结，勤于思考，从普遍性的问题中发现规律，把零碎的、杂乱的心得化为系统的经验，把感性的经验变成理性的认识。我们省人大的一位秘书长给大家讲，**他的工作就是查看席次、安排车辆、前排就坐，带头鼓掌。**这就是人大办公室领导的工作规律。

**第一个问题，关于办文**

“办文”主要办两个方面的“文”，**一个材料起草，另一个就是公文的处理。**

**一、材料起草**

材料起草很重要。对于领导来说，他是领导者行使职能、推动工作、实施决策的重要手段。1936年10月，毛主席给丁玲的一首词中有两句话**“纤笔一支谁与似，三千毛瑟精兵。”**邓小平同志也曾经说过，**“实现领导最广泛的方法是用笔杆子”**。

对于文秘人员来说，**写材料是文秘人员的看家本领和核心能力。**我们讲**办公室的首要工作就是参谋助手，参谋助手的重要载体就是文字材料，就是把我们的意见和建议通过起草材料转变为领导机关的决策和部署，把我们个人的真知灼见通过起草材料转化为集体的决议和政策制度。**这就是“以文辅政”。

我们办公室工作**既要紧密联系群众，又要紧密联系领导。如何联系，我看最便捷的、最深入联系领导的途径就是文稿起草。**只有在文稿起草的过程中，在领导对材料反复修改的过程中，我们才实现了与领导干部工作上的交流，思想上的交融。我们注意到这样一个现象。一个单位，能够得到领导重视和关注的是材料写的好的人，提拔进步快，能够得到重用的是材料写的好的人，能够被上级部门发现，调入上级部门工作的是材料写的好的人。所以我们文秘人员和机关工作人员都要把写材料作为第一要务，下苦工钻研和学习，才能**以文立身，以文立业。**

**写材料是很一项艰苦的工作。**写材料需要创造，创造就要付出智慧，就要付出艰苦的努力。有人说，**“再会写材料的人，也没有好写的材料”。**

**每一个材料都要细心琢磨，都要费尽思量。**我们原来的政协张文先主席说，**写材料的人“吃的是霸王苦”。**咱们市委原来的王剑英秘书长说**“为别人奉献智慧是最苦的事情”。**曹雪芹在回顾《红楼梦》创作的历程的艰辛时感叹；**“字字看来皆是血，十年辛苦不寻常。”**可见写材料自古就不容易。

**写材料的过程，是文秘人员研究问题，提高自己工作能力和学识水平的过程。**说句老实话，我在调任市委办公室工作以前，不怎么会写材料。我在办公室工作，先后给原任孙效东书记（现在任省人大常委会副主任、省工会主席），原政协张文先主席当秘书，在原市委卢造钧秘书长等一些领导的领导下工作，在给他们写材料的过程中，自己的写作能力得到了很大的提高。我常常给我们办公室的秘书讲，**我们一定要珍惜为领导服务的机会，服务就是学习，是全方位的学习。通过给领导写材料，我们能够学习领导的思维方式、工作方法和从政经验，能够提高我们的写作能力。领导是我们最好的老师。所以我们写材料，就要有不怕吃苦的精神，就要把每一份材料作为学习的机会。只有这样我们才能不断进步，也才会感受到成功的快乐和喜悦。**2006年元旦，市委办公室举办干部职工文艺晚会，我写了一首朗诵诗，写的不好，但有这样两段是写材料的内心世界的真实写照。

**办公室亮起不灭的灯光**

**憨梦成了我们的奢望**

**美好的未来在脑海畅想**

**发展的大计在笔端飞扬**

**为了群众的福祉，**

**为了实现小康**

**我们字斟句酌，费尽思量**

**一份份材料摆在领导桌上**

**在忐忑不安中**

**我们期待默许和赞赏**

**会场上如潮的掌声**

**令我们心花怒放**

下面我谈五点具体的感受

**首先，要熟悉文体要求**

文秘人员起草的材料主要有两大类型，**一大类型就是我们常说的公文。**

**公文，是公务文书的简称。**公务文书是党政机关、社会团体、企事业单位以及其他社会组织行使法定职权、处理日常事务时经常使用的一种文体。公文有其特定的撰写程式和行文格式，是传达党和国家的方针政策、发布党规政令、指导和商洽工作、请示和答复问题、报告情况、交流经验的一种重要文字工具。这就是公文的概念。

中共中央办公厅发布的《中国共产党机关公文处理条例》（1996年5月3日起施行）规定，全国党的机关公文文体主要有决议、决定、指示、意见、通知、通报、公报、报告、请示、批复、条例、规定、函、会议纪要等14个种类；国务院办公厅发布、自2001年1月1日起施行的《国家行政机关公文处理办法》规定，国家行政机关公文文体主要有命令（令）、决定、公告、通告、通知、通报、议案、报告、请示、批复、意见、函、会议纪要等13个种类。其中，**决议、指示、公报、条例、规定为党的机关公文专用，命令、公告、议案为行政机关公文专用。每一种文体都有自己的适用范围、写作要求、固定格式和语言特点。写这类材料可以说是“带着镣铐跳舞”。**要严格按照文体要求去写，**文体一错，全盘皆错。**我们初写材料的人都会犯这样的毛病，把报告写成散文。对于文体的格式和要求，各类秘书工作书籍和网上都有。主要注意相似文体的辨析：**要把布告、公告和通告区分开来；把报告和请示区分开来；把函和报告区分开来；把决议和决定区分开来，把通知中的“批转”和“转发”区分开来。**这里我部多讲，有兴趣大家看看这方面的资料。

另外，我们文秘人员为领导服务，要代为单位和领导起草一些**正式公文以外的文稿。常见的有讲话稿、述职报告、致辞、主持词、理论文章、序、贺信、唁电等等。有时还要撰写一些消息、通讯等新闻稿件。**这些材料也是领导活动的一部分。领导秘书承担这方面的任务更多一些。这些文稿也有各自的文体的要求，但是相对于公文来说，要求没有那么严格，能够给文秘人员更多自由发挥的余地。**文秘人员的写作水平主要体现在这一方面。**

**第二，要深入研究工作。**

文稿是推动工作、解决问题的一种载体和一种工具。**材料写的好不好，关键是工作研究的透不透、深不深。认识的深度，决定了材料的高度。**

11月16日，习近平同志在中央党校开学典礼上专门讲了调查研究的问题，指出**“调查研究，是对客观实际情况的调查了解和分析研究，目的是把事情的真相和全貌调查清楚，把问题的本质和规律把握准确，把解决问题的思路和对策研究透彻。”**我们起草材料就是要深入的调查研究。主要要研究三个方面的问题，**一是要研究上情。**就是研究政策。我们提出的观点、办法和措施，要符合国家的法律规定和上级部门的要求。**二要吃透下情。**就是要研究我们的工作现状，特别要研究工作中存在的问题。问题看准了，才能提出符合实际的对策和措施，才能找准解决问题的办法。**三要了解外情。**就是借鉴外地在解决同样问题上的成功经验。用外地的经验来完善我们的对策和措施。

比如我们起草发展苹果产业方面的讲话。就要对苹果产业发展的现状和存在问题进行深入的调查。2005年，我对我们庆阳苹果产业发展现状进行了调查。按照《苹果优势区域发展规划》，我市列入西北黄土高原优势产业带。在国家规划的重点发展区域之内。我市的海拔、纬度、平均气温、日照、降水、土壤、地下水位等7项指标完全满足苹果最适区的条件。而且优于黄土高塬优势产业带的南部。正如省农科院农产品贮藏加工研究中心主任张永茂所说：“这里是发展苹果产业绝无仅有、得天独厚的风水宝地”。

我们庆阳苹果在全国具有很强的竞争力。苹果是一种高效农业，单位面积收益高，管理的好亩均收入1万多元。在我们庆阳除过蔬菜，还没有收益这么高的产业。但是苹果是高科技含量的产业，是劳动力密集型产业，是高投入产业。**这些问题是发展苹果产业的最大障碍。发展苹果产业就要解决农民缺少技术的问题，缺少劳动力的问题，缺少资金投入的问题。把这些问题搞清楚了，材料才能写好。**

首先，要认识我市苹果产业发展现状。

一是有规模，但不够大。二是有效益，但不够高。三是有市场，但市场占有率比较低。四是有加工，但产业链条比较短。

**第一，我市苹果产业开发具有明显优势和广阔前景。**

一是具有区位优势。二是具有价格优势。三是具有质量优势。四是具有加工优势。五是有市场机遇。

**第二，推动苹果产业发展的主要措施。**

一抓组织领导。二抓政策扶持。三抓基地建设。四抓果园管理。五抓技术培训。六抓产品营销。

**第三，体现领导意图。**

我们起草材料是代领导表达观点，必须**充分表达领导的思想和主张，体现领导的风格和特点，反映领导的能力和水平。**

**一要站在领导高度。**为领导写就要站在领导的高度，写出来的才有深度、有厚度。我们起草材料时要**“身在兵位，敢为帅谋”，学会“提拔自己”，善于“关起门来当领导”。**深刻领会领导思考问题的角度，想一想如果我是领导会怎么讲，这样写出来的才符合领导身份和角色。

**二要把握领导思想。**起草材料要**通过领导的谈话、文章、批示，特别是脱稿讲话，把领导对同一问题的看法和见解串联起来，并加以丰富和完善，提炼出鲜明的论点、提高与领导思想的贴合度。**

**三要体现领导个性。**讲话中多用具有独特风格、体现领导个性的语言和表达方式，会增强吸引力和感染力。**熟悉领导的性格气质，留意领导的个性风格，揣摩领导的思维方式和用语习惯，善于用领导的语言阐述领导的意图。**

田家英是毛主席的秘书。他善于领会毛主席的思维方式和语言风格。1956年毛主席在八大上的开幕词最先由陈伯达起草，毛主席感到不满意，但距开幕时间已经很近，毛主席让田家英来写，毛主席要求写的短一些。最后田家英只写了两千字。毛主席致开幕词时，曾被34次热烈的掌声打断。这篇开幕词里面的一些话语，成为毛主席经典语录，被广泛引用。**“国无论大小，都各有长处和短处，即使我们的工作得到了极其伟大的成绩，也没有任何骄傲自大的理由。虚心使人进步，骄傲使人落后，我们应当永远记住这个真理。”**当时大家都以为这篇材料是毛主席亲笔起草的。在人们赞许的时候，毛主席说“这不是我写的，是一个年轻人写的，此人叫田家英，是我的秘书。”

**第四，要善于提炼观点。**

**一篇好的材料必须有观点、有内容、有层次。观点就是对事物的看法和态度。**张文先主席以前说，**材料写的好不好，就看有没有人能记住、忘不了的话。这些话就是观点，有观点就是有思想。提炼观点有三个方法：一是在观察中进行概括。二是在调研中进行归纳。三是在实践中总结。**张文先主席在当副书记时，管宣传工作就提出这样的观点“对外宣传，树立形象求广度；对内宣传，服务中心求深度。”指导农村经济提出“原区苹果、川区蔬菜、山区草畜”。这些观点是多年工作的总结和概括，对我们现在都具有很强的指导意义。

2006年1月，在环县考核大会上，张主席讲到环县“解放最早，富有光荣的革命传统；面积最大，拥有丰富的自然资源；条件最差，培养和造就了艰苦奋斗的优良作风。”这就是观点。

**第五，驾驭语言文字。**

语言是交流的工具。公文语言有三个特点：**一是平实。二是简洁。三是准确。**在这方面，我们老一辈无产阶级革命家给我们树立了光辉的榜样。比如说毛主席曾经还讲过“一天不读报是缺点；三天不读报是错误”。小平同志讲的一些大家都能记住，“发展是硬道理”，还有比这更高度的概括吗？还有比这更能让群众记住的吗？“不管白猫黑猫抓住老鼠就是好猫”，“稳定压倒一切”。锦涛总书记讲：“发展是第一要务，稳定是第一责任”，归纳的很好也能记住。**陈云同志有一句名言“领导干部要拿出一定时间‘踱方步’,考虑战略性问题”，就是走方步，反复思考。**

在外交词令方面我们经常能看到，用词是非常讲究的。比如说在有的外交场合对国内外一些重大事件，对外方的发言，我们外交部新闻发言人怎么说？**我们“注意到”三个字，有的时候说我们“不赞成”，这又不一样。有的时候说我们“表示遗憾”，有的时候会说我们“表示不满”。有的时候会说我们“表示抗议”，甚至有的时候会说我们“表示强烈抗议和坚决反对”，这是很有分寸的。**我们的讲话，写的材料、用词也要朝着这个方向去努力。

写材料还有结构的问题，还有材料与观点统一的问题，等等，这里我不再一一讲解。

办公文我归纳为把好“五关”。

第一是把好政治关，第二是把好政策关，第三是把好事实关，第四是把好格式关，第五是把好语言关。

**第一，要把好政治关。**

办理公文我认为首要是把好政治关，因为公文是有规范体式和法定效力的，不能出现政治错误。**盖着大红章发下去，是有法律效力，绝对不能出现政治问题。**

**一是不能违反或不符合党和国家的法律法规。**就是发的公文不能与法律法规相抵触。很多同志认为不大可能吧？怎么会出现这个问题？大家可以在网上查到，某省曾经发过一个文件，是以省委省政府的名义发的。**这个文件里面提出一个名企在创业初期豁免“原罪”的问题，就是不管资本积累是什么途径得来的，你在我这个地方投资我豁免，这就突破了刑法的有关规定，对刑法的有关有罪无罪的解释必须是“全国人大”。**这种事情也是有的，首先一条是不能违反法律法规。

**二是公文里面不能出现姓名、职务、排序上的错误。**这个如果出错了也是政治问题。比如说我们市上的领导有严格的排序的，不能按想象来排列。

**三是公文里还涉及到一些权限的问题，我们也不能简单的处理。**我们在**有些公文要求财政部门给予财力保障，编制部门要增加编制。这就超越了权限。**办公文首先要有政治意识，要把好政治关，不管是公文起草人员还是审核公文的各级干部，这是第一关。

**第二，要把好政策关。**

政策必须前后一致，左右一致，不能是前一个人是这一条规定，后一个人又是另一条规定。当然，有时候政策需要调整，但必须保证之策的一贯性。不一致的政策下去了，下面就会无所适从。后果严重的可能会损害一部分人利益，可能会引发社会稳定的问题。我们**在公文审核和起草方面要有很强的政策观念，必须要把政策的前后左右都考虑周全。绝对不能因为我们的公文下发而引发政策执行上的混乱，引发社会稳定的问题。**

**第三，要把好事实关。**

事实包括数字、引文、人名、地名，还有公文涉及的一些事情的事实，都必须要把好关，不能出任何差错。比如说有一个地方就出了一个笑话，干部任免在大会上宣布的时候全场哗然，发生了什么事情呢？就是把该免得任，该任的免，事实颠倒了，问题就大了。

**第四，要把好格式关。**

公文的格式是规范的，有统一的规定。不是想怎么来就怎么来，在这方面我们要严格按照国家行政机关公文处理办法来处理。

**第一个是公文的抬头，**就是红头文件的红头是有规定的，红头和下面的盖章必须是一致的。

**第二个是文种不能混用，**就像我刚才说的，请示就是请示，报告就是报告。不能叫请示报告，不能把请示写成报告，更不能下行文当成上行文使，给上级机关发通知是不行的，文种是绝对不能混用的。

**第三个就是上行文主送机关必须是一个。**上行文主送机关必须是一个。有很多同志不懂这个规矩。**如我报一个请示，只能给分管这项工作的领导报一份请示，不能每一个领导都送，那就会出问题。有什么问题呢？就是不同领导的批示可能不一致，最后执行谁的？造成了领导之间的不协调，给上级机关造成了矛盾，最后你自己无所适从，哪个领导的指示你能不执行？不能说合我意的执行，不合我意的不执行**。

**下行文必须是下一级的管辖的机关，我不能发下两级。我只能发下一级管辖的部门。**再一个就是发文机关的署名不能遗漏。四个单位联合发文，那么落款就是四个单位，按规定的顺序排列，不能遗漏。在简称和全称方面要一致，要么用规范的简称，要么用全部规范的全称，都没有问题。还有一个是发文的日期，发文日期必须是最后一位领导签发的日期，不是我们在起草公文的时候的日期。格式里面有很多要求，这里不一一讲了。

**第五，要把好语言关。**

我刚才在讲起草材料的时候讲到了语言的问题，那么我们在讲公文语言的时候就特别强调准确、简洁，不要啰嗦。我们的公文都要求简单一些、简短一些，要求要明确一些。还有最重要的一点是做好校对，不能出现差错。校对差错我们经常会遇到的问题，**国家报刊书籍一般差错率在万分之二以下。**但对一些关键的地方绝对不能出现差错。比如标题、人名、地名、时间等等。

**第二个问题，关于办会**

会议是指导工作的重要方式。早在原始社会就有氏族民主议事会。现代社会会议成为人们信息交流的重要方式。党政机关开会都是围绕决策来进行的。我分析会议有五个方面的会议。**一是了解情况的会议。如调查会、汇报会。二是实行决策的会议。如党代会、人代会、政协会，全委会、常委会，党组会。三是安排部署工作，统一思想的会议。报告会、动员会。四是工作落实过程中的会议。督查会、促进会、现场会、汇报会。五时工作完成之后的会议。总结会，表彰会。**另外还有一些开工仪式、发行仪式、竣工仪式等等庆典活动都可以归到会议的范畴。

有一个调查统计，**领导者和管理者的工作时间一般有30%左右甚至有的高达85%的时间是在会议中消耗掉的。**还有一个资料介绍全世界每天至少有五千万个会议，而美国每天有一千一百万个会议，居世界之首，并不是只有我们中国的会议多。

**会议办会的程序三个方面19项工作**

**（一）会前准备。**

一是制定会议方案。二是下发会议通知。三是起草会议文件。四是做好会务准备。五是作好生活安排。

**（二）会中服务。**

一是组织好人员报到。二是开好预备会议。三是写好会议主持词。四是组织好大会发言。五是作好会议记录。六是安排好分组讨论。七是组织好现场参观。八是编好会议简报。九是回收好会议材料。十是做好与会人员返程的服务事宜。

**（三）会后收尾。**

一是搞好财务结算。二是搞好会务总结。三是搞好材料合订存留。四是会务用品的归还和整理。

办会主要要做好三点

**第一，制订方案**

**制订方案就是前期谋划。凡事有谋则胜，不谋则败。开会也一样，方案制定的好，会议就不会出现纰漏，会议才能圆满成功。**最近我们胜利召开了第三次党代会。市上领导和参会人员都普遍反映会议办的很成功。我看我们成功的关键是我们的会议方案拿得好，会议的前期工作准备的扎实。当然我们办会的同志认真负责也是成功的重要原因。我们知道党代会是全市最高规格的会议。党代会五年一次，意义重要。党代会是规模最大的会议。共有370名代表，连同列席人员540多人。党代会又是程序最复杂的会议。在不到4天时间里要召开4次大会，6次主席团会议，3次主席团常务会议，2次代表团团长会议，1次资格审查委员会会议，40次分团会议。还要召开1次全委会、1次常委会、1次纪委全会。1次看望活动，1次文艺演出，1次电影放映，4次合影。大大小小73次活动。4次大会在政府礼堂，和代表驻地庆阳宾馆有一段的距离。这样的会议，方案拿不好，组织不周密，出现什么问题造成的影响巨大。**会前一个月的时间我们主要就是制定方案，设计工作流程。我们编印了50多页的工作流程，还对制定了简报编写、安全保卫、就餐安排、食宿安排、看望代表、会场布置、氛围营造、合影安排等8个具体的工作方案。对每项活动全部进行了分解，每一项工作全部责任到人，啥时间做到啥程度都提出了明确的要求，会议过程中，每人一本流程，按照流程去做，不用请示汇报。**正是周密细致的工作方案，保证了会议的圆满成功，没有出现任何的纰漏。制定方案要注意三条。

**一是要周密的思考，不遗漏任何一个环节。**党代会大家知道要通过一些决议，主持人会问大家对决议有什么意见请发表。主持人问到这样的内容，下面没有任何反映，会场就显得非常尴尬，我们特别安排工作人员“应声”，下面说“没有”，主持人就会转到随后的议题。像这样的环节，我们都要考虑周到。还有代表乘车，车号的张贴。

**二是要明确责任，每一个环节，每一项会务的工作，都要明确到人。**有人来落实，有人来检查、有人督促落实。不能出现遗漏。

**三就是要沟通衔接。**制定方案能够便于请示汇报，也便于沟通衔接。审定方案的过程是我们的意见建议变成领导决策的过程，也是和领导沟通协调的过程。一个会议有很多的议程，需要领导的审批和决定。比如说会议确定几个发言人，确定哪几个发言人，不是想定谁就定谁，是要报批的。比如说分组讨论，怎么编排分组也不能说你想怎么定就怎么定，都要报批的，都要上报领导做主。同时领导在审定方案的时候也就知道了他自己在会议中承担的任务。就会做好自己的准备工作。

**第二，把握关键**

把握重点是一条重要的工作方法。**毛主席曾经指出，任何过程，如果有多数矛盾存在的话，其中必定有一种是主要的起着领导作用的、决定作用的，其它是处于次要的、服从的地位。**还说我们要做的工作是什么？要全力找出主要矛盾，抓住主要矛盾，这一些问题就迎刃而解了。

**第三，关注细节**

细节特别重要，有一句话叫做细节决定成败。有一人讲魔鬼存在于细节当中。有一本书叫《细节决定成败》，我完全同意这个观点。

但是，**一个活动、一次会议，是由无数的细节够成的，有很多的细节，我们关注那些细节呢？我看要关注和开展的活动有关的细节，关注影响成败的细节。**我们不能做无用功，浪费时间和精力。

我们善于发现细节。2009年习近平到庆阳视察的接待工作。今年在红运会期间在市体育馆举办的“红色南梁”陇东革命历史故事连环画展赠书仪式。

任何机关都是办事机关，办事是机关的重要职能。我们讲为人民服务。这是我们党的根本宗旨。我认为就是为人民办事，办实事、办好事。办事是我们为人民服务的过程。办事也是干部素质重要表现。“会不会办事”是重要的工作能力。会办事，就是把好事办好，把难事办成，把不放心的事办放心；不会办事，就是把好事办砸，把简单事办复杂，把放心的事办得不放心。

办会重点是什么？

我认为在三个方面不能出现问题。

**一是议程的衔接。**

**会议方案确定以后要尽快和参与会议的各个方面做好衔接工作，让每个参与会议的人知道自己该干的工作，干到什么程度。会议的议程和主持词一定要一致。**会议主持人是会议的组织者，主持词统领整个会议。**开会最重要的就是主持词。**我们这次党代会就确定了一个科长只干一项工作，就是负责主持词的衔接和提送。

2006年镇原县举办一个研讨会。邀请市上的领导主持会议。镇原县给领导准备了主持词电传给领导，领导的秘书没有和县上最后衔接。领导赶到镇原离开会的时间很近，就直接进入了会场。领导主持的时候第一项就是安排少先队员给参会的专家献花。我当时感到很奇怪，给专家献花是什么意思，我会前也没有见到少先队员。这时候县上的一位同志在台下大声说，没有这项活动了，这个议程取消了。主持的领导说，取消了我们进行下面的议程。出现这样的场面，的确很尴尬。

如果会议有颁奖，我们组织的人一定准备好奖牌，设计好颁奖的次序，安排好礼仪。我组织的最惊险的一次会议。2007年全市目标管理颁奖大会。

举行庆祝活动一定要衔接好播放音乐的时间，燃放礼炮的时间。

**二是会议的通知。**

通知会议也是组织会议的关键环节。**会开始了人到不齐，如同备下酒席没有人吃一样。**我们通知会议一般要**通知一次，落实人员一次，**就是要保证会议通知到人。现在有这样的一个现象，一方面抱怨会多，另一方面害怕不通知会议。没有通知到，有些单位就会给领导反映，为什么给我们不通知。**通知会议要通知好会议的时间、地点和要求。**比如党代会要求穿正装，这就要提前通知，让代表有所准备。如果几个会和活动在一起举行，我们要一项一项通知清楚。今年“七一”前，市委举行了优秀共产党员的表彰大会，会前安排市上领导和受表彰的优秀共产党员合影。我们书面通知到一个单位，该单位的工作人员，只给领导通知说开会，没有通知合影。好多的领导没有参加上合影。2005年我组织一次电话会，没有通知好会议，造成了工作的失误。

**三是音响的调试。**

**一般的大会没有扩音设备不行。音响一定不能耍嘛达。大型的会议一定要保证电力的供应。没有电就没有了音响，无法实现语言的交流。**2004年在庆阳剧院召开的“先进性教育总结大会”，**因为断电，五百多人的会议只好终止。**现在电力一般不会出问题，但是我们要重视。党代会前，我们一位秘书长到电力局专门衔接电的问题。

根据我多年的实践体会，**“办事”比“办文”要求高，难度大。办文一次不成功，还可以重写或反复修改，自己反复修改达不到要求，其他同志和领导还可以伸出援助之手；办事只能成功，不能失败，办成什么样就是什么样，别人补救来不及，办“砸了锅”是没有挽回余地的。**因此，我们应下工夫探索办事的基本规律，力求做到：**不论办任何事情，上级指示的、领导交办的，下级请求的、同事委托的，包括我们自己的私事，都是办得明明白白，不是稀里糊涂；都是雷厉风行，不是拖拖拉拉；都是严谨细致，不是粗枝大叶；都是有始有终，不是虎关蛇尾；都是严格有序，不是杂乱无章。**这样才能受得起重托，担得起重任。

**一、办事的原则。**

办事我看有四条原则。一是按法规办事。二是按程序办事。三是按规则办事。四是按职责办事。

**一是按法规办事。**

现实生活中，不论是法律规定、纪律规定，还是其他规定，有时看起来与道德、人情相违背，但必须严格遵守，不能背道面而驰。实践一再证明，**只要能够坚决按法规办事，许多难办的事情反而不难，许多矛盾反而好解决了。**否则，就不能把事情办得很好，甚至还会办糟；或者虽然把一件事情办成了，但却把规矩给毁坏了。

这方面西方国家比较做的好。我看到一样一份资料。哈佛大学是一个叫哈佛的牧师把一块地皮和250本书赠给了当地的一所学校，最后这所学校发展成哈佛大学。对这250本书哈佛学院一直珍藏在哈佛楼的图书馆内，但是规定只能借阅不能带出馆外。一天深夜，一场大火烧毁了哈佛楼，在大火发生前，一名学生碰巧把哈佛牧师捐赠的《基督教针对魔鬼、世俗与肉欲的战争》这本书偷偷带出了馆外，打算在宿舍里阅读，第二天得知大火后，意识到这是唯一的一本，找到了校长，把书还给了学校。校长收下了书，感谢了他。然而下令开除了学生。**这就是哈佛的理念，让校规看守哈佛的一切比让道德看守哈佛更安全有效。这是他们的行事态度----法理第一。**

在办事的过程中，要时时提醒自己，始终把党的路线方针政策、国家的法律法令、军队条例条令、单位的规章制度作为工作的基本依据。不该办的事情坚决不能办。

还有我们经常遇到的事情，给考试提供方便。等等。这样违背原则的事情就不能办。我们也不要求人办违背原则的事情。

**二是按程序办事**

**程序是科学，程序是规律，程序是经验的总结。按程序运转，分层次处理，是做好机关工作的重要一环。程序坚持得好，可以减少矛盾，提高办事效率，否则会贻害无穷。**办文、办会要按程序去做，办事更要按程序去办。**特别是一些重大问题、敏感问题，一定要慎重从事，该请示的要请示，该汇报的要汇报，该研究的要提交研究，不能擅作主张，随意处理。**否则，就很难有好的效果。

**三是按规则办事**

游戏有游戏规则，办事有办事规则。规则就是大家共同遵守的具体规定。有的规则有明文规定，有的规则没有明文规定，是人们约定俗成的东西、常识性的东西。不论哪种规则，都是应该严格遵守的，否则，就很难把事情办圆满。**按规则办事，就要对事情的规则清楚，否则，就会犯常识性的错误。古人讲：“入境问禁，入乡问俗，入门问讳。”**只要稍微认真些，失误是完全可能避免的。

大家大概都还记得我国1993年申办奥运失败的故事。那次失败，虽然原因众多，但违反规则也是一个重要原因。**在我们精心摄制的申奥宣传片里，有老人提着鸟笼闲逛的镜头，**这的确是反映了老北京百姓生活的典型情景，却不知恰恰犯了一个世界性的大忌：保护动物。在外国人看来，把自由的鸟类关在笼子里是无情的伤害，再好的笼子也是伤害。这就破坏了环境保护的原则，投反对票的人自然就多起来。

**四是按职责办事**

**按职责办事一个是要尽职、一个是不能越职。**尽职就该自己办的事情办好，不能推托给别人。另一方面，要按级尽责、谨防“多管闲事”。也就是说，一级管好一级的事，一级尽好一级的责，不乱插手职责以外的事。我们办公室经常遇到这样的事情，“不要把一切问题都自己扛”。

**二、如何把事办好。**

凡早也是要办，晚也是要办，一定要早办；

凡主动也是办，被动也是办，力争主动办；

凡也可以去办，也可以不办，尽可能地办；

凡冷淡也是办，热情也是办，要热情地办。

**1、急事稳办**

所谓争事稳办，是指**越在紧急情况下，越要稳住心态，不能遇事急躁，处事毛糙，乱了章法，慌了手脚。**越是处置紧急事情，越要追求办事的一次成功率。

**遇事不慌，稳中求快，实现速度和效益的统一，是急事稳办的本质要求。**这次党代会期间分团合影，会前没有安排。只安排在会议结束后所有代表同意合影。就是在大会结束的上午，一些代表团邀请张省长和代表团合影，省长决定和10个代表团都合个影。接到这个任务我感到很紧张。在代表开会的同时，一是通知大会联络员组织各自代表团的合影。二是在大会合影的席次表上加上在合影结束后分团合影的通知，并明确分团合影的顺序。三是划分集中地点，安排各团联络人员召集各代表团人员。这样我们很快完成了10个团，370多人的合影。

**2、大事细办**

天下大事，必作于细。重大问题，万无一失。机关干部在承办重大事情的时候，一定要心细如发，一丝不苟，确保周全。在重大问题上稀里糊涂办“砸了锅”，后果是不堪设想的。

人们常说，**“吕端大事不糊涂”**，这里的“不糊涂”，指的是吕端处置大事非常细致。吕端是宋太宗时的宰相，宋太宗病危后，内侍王继恩等人因嫉恨太子英明过人，就私下里同参加政事李昌龄等密谋废掉太子，另立楚王元佐为皇帝的继承人。吕端到宫禁中去探问皇帝的病情，发现太子不在皇帝身边，马上在笏上写上“病危”两个字，命令身边可靠的官员请太子立刻入宫伺候，使王继恩等人的阴谋一时难以得逞。在举行登基仪式时，皇位前垂着帘帏，接受群臣的拜贺。吕端平静地站在殿下，先不拜天子，而是请求天子卷起帘帏，他上前仔细看过，确认登基人是先皇确定的太子后，这才下台阶，带领君臣拜见天子，高呼万岁。吕端在处理大事上的精明做法，确实值得后人借鉴。

大事细办，就是要**始终关注大事中的一切细节问题，防止1%的疏忽，导致100%的失败。**同样的道理，大事都是关涉全局的重要事情，稍有不慎就会带来不可估量的损失。所以，我们在大是大非面前，头脑要非常清楚，想得要非常细致，做得非常周全，不能有半点的大意与疏忽。具体说道，在办理关乎国计民生问题，领导一直十分关注的问题，群众十分敏感的问题，群体性社会问题，等等。**一定要有如临深渊、如履薄冰的谨慎态度，办得有根有椐，有章有法，有理有节，有始有终。在重大问题的承办上经受住了考验，方能受得起重托，但得起大任。**

**3、轻事重办**

概括人们的办事方法，大致可分为两种，一种人是举重若轻，一种人是举轻若重，领导干部两种人都需要，比如，**周恩来评价刘伯承和邓小平就这样说，刘伯承举轻若重，邓小平举重若轻。**但是，**文秘人员永远只需要一种工作方法——举轻若重，再小的事也要慎重处置。**

**要高度重视小事。**做好一两件小事不难，做好一两天小事也不难，难得是一贯之，坚持不懈地把每一件小事做得精巧得休，万无一失。要在思想上有一个新的认识，要看到，小事有时并不“小”，它连着大事，做不好可能变成牵扯全局的大事。

**要认真关注小事。**在通常情况下，一项大任务在主要环节的部署安排上，领导抓得比较紧，大家都是很重视，而一些细微之处都得靠我们去完成。特别是可能影响全局的小细节、小环节、小事情、小部位，要**格外重视，格外严谨，格外细致，不能侥幸地去“感觉”，该亲眼看的要到现场，该直接找本人的不能通过二传手，一丝一毫不能大意。**

**要耐心做好小事。**小事并不等于简单，有些小事干起来非常麻烦，有时很小的一件事，需要返工好几次还办不利索。有时事情不来便罢，一来就挤在一起，这件需要办，那件也等着，理不个头绪，这个时候容易产生厌烦、浮躁怀疑。所以，特别需要耐心和恒心，要**不厌其小，不厌其碎，不厌其烦，认真办好每一件小事。**个别小事时间跨度大，久拖不决，要特别小心，不能忘事、漏事，始终关注发展变化，什么时间办到哪一步，心中有数，有头有尾，确保落实。

**4、熟事生办**

所谓熟事生办，就是把熟悉的事情当做不熟悉的事情来办，这是因为，机关工作不少都是常识性的，程序性的，年复一年，周而复始。许多事实证明，越是对自己很熟悉的事情，越容易产生麻痹心理。不少事情出纰漏，恰恰是因为对它太熟悉而掉以轻心所致。

俗语讲的**“河里淹死会水的”“小水沟里翻大船”，**就是警告人们对熟悉的事情千万不要大意，大意就要出问题。

**5、生事慎办**

一个人不可能老是在自己熟悉的领域打转转，总要有工作岗位的转换，工作任务的转换。到达新的岗位，接受新的任务，必然会面对陌生的事物。而**一个人无论多么聪明，多么有才华，他的知识和本领也是非常有限的；一个人无论经验多么丰富，在错综复杂的客观事物面前，对问题的认识和处理也难免失于偏颇。**所以，涉足陌生的领域，处理陌生的事情，应谨慎从事，扎实行事，切忌自负轻率，鲁莽冒失。

自负是办事成功之大敌，**面对没有从事过的事情，无论多么简单，你若自负自傲，必定自食若果。**不能“大意失荆州”，不能盲目自负。

**6、特事特办**

“特事”指的是特别的事情，或者是新出现的问题，过去没有遇见过，或是不解决不行的问题，但现行的法规条文没有明确规范；或是几个部门职能有交叉的问题，但领导批示让你牵头解决，你解决后可能在人力、物力、财力诸方面要“吃些亏”，等等。也就是说，**特事都是超常规的事情，按常规的办法办不了、办不好。这就需要在办事时灵活处置，用特别的措施、特别的手段来办理。**

“特殊情况特殊处理”，是机关干部应把握的一条办事原则。**不论有多少“特殊”的理由，也要先把事情办好再说，许多情况下都是“先办事后区分责任”“先办事后完善制度”。**“特事特办”的基本要求是原则性与灵活性高度统一。

还有一个古人特事特办的故事。相传北宋时，皇帝的亲戚中有人认为财产分配不公，轮番到皇帝面前告状，搅得皇帝寝食难安。丞相张齐贤见状对皇帝说：“这些纠纷我能解决，请陛下允许我来全权处理。”皇帝准奏。于是，张齐贤把告状的人都找到相府里，问道：“你们不是都认为对方的财产分得多，而自己分得少吗？”皇亲们回答说是的。张齐贤就让人把这些皇亲们的意思记录下来，并由本人签字画押。然后找来两名官员，分别将甲家的人带到乙家去，又把乙家的人带到甲家，人换地方而一切财产都不移动，只是分财产的文书作一交换。这样一来，双方都无话可说。皇亲闹财产纠纷的问题随即解决了。

**7、有事快办**

快就能够赢得主动。有事快办，就是办事要讲效率，不能拖拖拉拉。我国自古就有**“今日事今日毕”**的格言。刘伯承元帅曾提出，机关人员要**“案无积卷”“事不过夜”**，他还把快速办事的要求具体化：**第一，了解情况要快。**以最快的速度了解情况，以最简洁的方法提出报告。报告要尽量使用图表，做到一目了然。**第二，研究情况要快。**参谋人员研究情况，不能慢条斯理，而应是生活在情况变化之中，随时随地进行研究，重要情况要及时上报。**第三，计划、部署要快。**要熟练而迅速地进行战役、战术计算，拟制出简明的战斗文书。**第四，传达命令要快。**要关于使用快速通信手段和尽可能现代化的指挥器材。第五，总结经验、捕捉占机要快。必须及时总结每一次战斗经验，研究敌情变化及其行动规律。当然，这些是针对军事机关的，但对其他机关，同样有着很强的指导意义。

**有事快办，说到底是培养一种雷厉风行的作风。**一事当前，立刻去做，毫不犹豫。对今天要办好的事情，要抓紧落实，决不拖到明天；对有时限要求的工作，正常时间完不成的，要加班加点，坚决按时完成任务；对那些时限要求宽松一点的工作，也要快节奏进行，以争取主动。要努力做到：**信息不在我手里梗塞，文件不在我手里积压，事情不在手里延误，工作不在我手里中断。**

**8、私事兼办**

所谓私事兼办，也就是要统筹兼顾地把个人的私事办好。为什么要提这个问题？以前在思想观念上存在一些偏差，提倡大公无私，公而忘私，就羞于言私，个人的私事摆不到桌面上。实际上这是一种极端的认识。

一个人的成功基石有三块：单位有个好领导，家中有个好伴侣，个人有个好身体。把家里的事情好了，就会减少家庭矛盾。整天和老婆闹矛盾，也干不好工作。

就人生所面对的问题来讲，主要是“两务”，一是俗务，二是事务。俗务是指油盐粮柴、吃住行医、生老病死等涉及个人生计的家务活动。所谓事务就是家务活动以外的各种社会实践活动，具体来讲是我们的本职业务工作。

**人生在世，谁也不可超凡脱俗，首先面临的是俗务缠身。办好俗务，是办好事务的基础和前提。古人讲，陋室不扫，何以扫天下？马克思主义者认为，人们首先搞好衣食住行等，然后才能从事其他社会活动。所以，我们一定不要小看私事在人生长河中的地位作用，私事办好了，对事业是促进，办不好就是障碍**。

“拒绝”也是办事的内容。**当别人对你有所希求而你办不到时，你不得不拒绝他。拒绝是一种艺术。**拒绝是很难堪的，不得已要拒绝的时候，我们要学会拒绝方法。这里是台湾星云大师关于拒绝的经验。

**三，学会拒绝。**

**一、不要立刻就拒绝：**立刻拒绝，会让人觉得你是一个冷漠无情的人，甚至觉得你对他有成见。

**二、不要轻易地拒绝：**有时候轻易地拒绝别人，会失去许多帮助别人，获得友谊的机会。

**三、不要盛怒下拒绝：**盛怒之下拒绝别人，容易在语言上伤害别人，让人觉得你一点同情心都没有。

**四、不要随便地拒绝：**太随便地拒绝，别人会觉得你并不重视他，容易造成反感。

**五、不要无情地拒绝：**无情地拒绝就是表情冷漠，语气严峻，毫无通融的余地，会令人很难堪，甚至反目成仇。

**六、不要傲慢地拒绝：**一个盛气凌人、态度傲慢不恭的人，任谁也不会喜欢亲近他。何况当他有求于你，而你以傲慢的态度拒绝，别人更是不能接受。

**七、要能婉转地拒绝：**真正有不得已的苦衷时，如能委婉地说明，以婉转的态度拒绝，别人还是会感动于你的诚恳。

**八、要有笑容的拒绝：**拒绝的时候，要能面带微笑，态度要庄重，让别人感受到你对他的尊重、礼貌，就算被你拒绝了，也能欣然接受。

**九、要有代替的拒绝：**你跟我要求的这一点我帮不上忙，我用另外一个方法来帮助你，这样一来，他还是会很感谢你的。

**十、要有出路的拒绝：**拒绝的同时，如果能提供其他的方法，帮他想出另外一条出路，实际上还是帮了他的忙。

**十一、要有帮助的拒绝：**也就是说你虽然拒绝了，但却在其他方面给他一些帮助，这是一种慈悲而有智能的拒绝。

今天我就办文、办会、办事跟大家交流一点心得体会。总的说办文、办会、办事都是一件很辛苦的事情，**“办”中间一个力，两边一点汗水、一点心血。办文、办会、办事需要我们付出艰辛的努力，需要付出很多的智慧。**真正办好了，我们也就会取得成功。我讲的这些都是个人的一点体会，不妥的地方，请同志们批评指正。谢谢大家！

来源：宁陵民政局、公文咩咩