

秘书礼仪知识：办公室主任如何调动部下积极性？秘书资格考试 PDF 转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/645/2021\\_2022\\_\\_E7\\_A7\\_98\\_E4\\_B9\\_A6\\_E7\\_A4\\_BC\\_E4\\_c39\\_645114.htm id="EEMM"> 办公室](https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022__E7_A7_98_E4_B9_A6_E7_A4_BC_E4_c39_645114.htm id=)  
办文、办会、办事，事情繁杂，作为办公室主任如何处理好与科室同事的关系，是能否搞好办公室工作的基础。在各项工作中，如何调动大家的积极性，发挥各人的作用至关重要。结合几年的工作实践，我谈三点体会，与同行切磋。

一、知人善任 所谓知人，就是了解下属的德才学识、性格作风。大家虽朝夕相处，在同一单位的同一科室工作，但由于各人素质不同、才华各异，即使同一个人，能力也会因事因时而异，有的人办事果断、雷厉风行可性情急躁；有的人足智多谋、温和可亲却优柔寡断……作为办公室主任，必须针对各人特点，用其所长，避其所短。知人的另一面还包括乐作知音。关心爱护部下，满足下级的心理和感情需要，积极帮助下属解决实际困难，是调动工作积极性的重要途径。“士为知己者用”，理解、关心、信任、宽容和尊重人，着意创造心情舒畅的环境，人与人之间容易产生理智的共鸣与情感的呼应。因此，作为最直接的上司，应经常找下属谈心，工作取得成绩应及时表扬祝贺，遭到挫折不幸需关怀慰藉，同事间出现矛盾，应及时解决，努力再造愉快、宽容、理解和友好的氛围，摆脱尴尬困境。一句话，要有意识地在相处中进行感情投资，给人以平易近人的感觉，使大家体味到集体的温暖，在讲政治、讲正气、讲原则的前提下，适当地放松管理的“缰绳”，尊重人信赖人，给部下以平等的心理满足。作为主任，在办文、办会、办事的办公室，如果这也不放心

，那也不放心，事必躬亲，就是做儿子做孙子，也会上下不讨好，而且会忙得焦头烂额。高明的人懂得授权、善任、超脱的艺术，精于冲破繁杂事务的包围，把应当委让之权真正交给下属，以最大的限度挖掘利用其能力，发挥积极性、创造性。这样一方面使同事们有一定的自主权和发挥才能的天地，另一方面能极大地激发同事们的信任感和工作热情，从而司其职、尽其责、得其智、成其事，而且也能使自己集中精力抓大事，种好“责任田”。

二、倡“和”求“统”

由于办公室工作人员性格、阅历和分工不同，工作中难免出现矛盾和不协调现象，这就要求办公室主任善于站在全局的高度，充分发扬民主，广泛听取不同意见，与下属倡“和”，搞好团结，增强凝聚力和向心力，发挥好整体功能。但是，与下倡“和”，并不是单纯的无原则的调和。相反，该民主的时候民主，该集中的时候集中，该批评的时候一定要批评。只“和”不“统”是自由主义，只“统”不“和”是家长作风。为此，在具体工作中，要唱好“将相和”，正副主任、同志间要互相尊重，互相支持，遇事多商量，多通气，自觉做到“内图同心协力，外谋合作支持”。努力弹好内部“协奏曲”，统筹兼顾，及时集中，大胆决策，真正做到能够提得起，放得下，撒得开，统得拢。

在“和”与“统”的辩证关系中，还应重视一个教育问题，坚持学习制度，用正确的理论引导人，用先进的事迹激励人，用反面的事例告诫人。同时对下级的缺点和错误要敢于批评，这是真心爱护同事、认真履行职责的要求。但批评必须掌握方式方法，注意分寸、环境，要区别不同对象，采取不同形式。开展批评还要考虑被批评者的处境、态度，若对方一时不能接受，应及时缓

和气氛，批评的态度要诚恳，不能采用讽刺、挖苦的口吻，若批评错了，要敢于主动认错，消除隔阂，以利团结。三、寓“管”于“帮”“帮”即帮助。追求上进、渴望成材是一般人的共同心理。作为科室的“头”对属下的进步和成长应时刻关心，尽力帮其向上发展。那种怕“红杏出墙”、人才外流的思想是错误的，是目光短浅的做法。“武大郎开店”式的领导是很难使同事把全部精力倾注在工作上的。所以，我们要想方设法，并用行动使其感到科室领导有支持人才脱颖而出的襟怀与热诚，只有这样，部下才能最大限度地发挥工作积极性和创造性，齐心协力地想工作之所想。在帮助同志上进的过程中，人人都能树立起集体荣誉感，对每项具体的工作大家都能积极地提出想法和建议，形成一种不怕辛苦困难、团结奋斗的科室工作氛围，使个体的自觉工作精神，像盐撒在血里一样，溶化于科室总体工作里，使管理意图溶于同志们的自觉行动之中。

编辑推荐：把秘书站加入收藏夹  
2009年秘书资格新版课程全新上线  
2009年秘书资格在线题库全新上线  
2009年秘书资格考试（四级）试题精选  
2003-2006年秘书四级历年真题汇总  
2009年秘书工作实务专项练习题汇总  
2009年秘书资格考试（三级）试题精选  
2003-2008年秘书三级国考题汇总  
100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)