

机关的机关

升级版

· 让领导喜欢你 · 让众人支持你 · 让谋略展现你
· 让笔杆支撑你 · 让办事证明你 · 让舌头帮助你
· 让创新成就你 · 让习惯保佑你 · 让高尚伴随你

张传禄 著

「新机关」的成长必读
「老机关」的进步指南
企业管理层的提升宝鉴

 金城出版社
GOLD WALL PRESS

机关的机关

(升级版)

张传禄◎著

 金城出版社
GOLD WALL PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

机关的机关：升级版 / 张传禄著. —北京：金城出版社，2010. 4

ISBN 978-7-80251-363-1

I. ①机… II. ①张… III. ①国家行政机关—工作—基本知识—中国 IV. ① D630.1

中国版本图书馆CIP数据核字 (2010) 第037033号

本书版权由金城出版社独家拥有。未经出版者书面许可，不得以任何形式或手段复制或抄袭本书的任何部分。

版权所有©2010金城出版社 侵权必究

机关的机关：升级版

作 者 张传禄
责任编辑 陆建伟
开 本 710毫米×1000毫米
印 张 21.75
字 数 340千字
版 次 2010年6月第1版 2010年6月第1次印刷
印 刷 三河市鑫利来印装有限公司
书 号 ISBN 978-7-80251-363-1
定 价 36.00元

出版发行 金城出版社 北京市朝阳区和平街11区37号楼 邮编：100013
发行部 (010) 84254364
编辑部 (010) 64222699
总编室 (010) 64228516
网 址 <http://www.jccb.com.cn>
电子邮箱 jinchengchuban@163.com
法律顾问 陈鹰律师事务所 (010) 64970501

献上我的新感悟

(升级版序言)

机关的学问在于感悟，而不在理论之中。

2005年10月，我把自己30年间从基层到总部各级机关的工作感悟汇集起来，出版了《机关的机关》这本小册子。我认为，书中所言，很普通，很平常，都是机关工作司空见惯的东西，没有新奇和深奥之处，但反响却是出乎我的意料。出版不几天，当代著名作家、第七届茅盾文学奖获得者周大新先生就送来了他的精彩书评——《“机关”释尽皆学问》(附后)。相继出现在媒体、网站、读者的赞誉褒奖声不断，当然，也有批评和争鸣(附后)。

2010年元旦前夕，《机关的机关》第一版出版合同期满，金城出版社编辑部主任陆建伟博士找到我，商谈《机关的机关》再版之事。尽管工作繁忙，事务缠身，自主时间极少，我还是愉快地答应了。因为最近我萌发出一个念头，把近年来的一些新感悟整理出来，适时奉献给读者，再版恰巧提供了这样一个契机。

《机关的机关》出版以后，我相继到两个院校担任机关部门主要领导职务，由一般机关干部到机关领导干部，岗位不同，职责不同，工作范围不同，自然有不少新的感悟和体会。这次再版《机关的机关》，我之所以把它定性为“升级版”，是因我站在机关部门领导的角度，对《机关的机关》第一版进行审视思考，紧紧围绕“做人、做事、做文”这条主线，重新概括，删繁就简，补充完善，使其主题更集中，思想更深刻，方法更科学，更具有实用性和可读性。也就是说，这次再版不是原著的重新印刷，而是对原著的提炼和升华。如果把《机关的机关》第一版比做“286”的话，那么，

《机关的机关》（升级版）则是“奔腾”。

首先，框架结构有了新组合。《机关的机关》第一版为15篇。这次“升级版”在保持第一版基本内容的前提下，我对框架结构重新进行了布局，由原来15篇变为现在的9编。每编章节的设置根据问题轻重难易，篇幅长短也不同。本着有话则长、无话则短，重点则长、一般则短，难处则长、易处则短的原则，有的一编设了十几章，有的一编设了七八章，有的一编仅设了三四章，共计四十九章。我觉得，同样的内容，排列组合不同，就如同田忌赛马一样，效果会出现质的飞跃。

其次，亲身经历有了新提炼。梭罗说，对于一个作家，或者写作者，不仅要求他写他听来的别人的故事，还要求他迟早能简单而诚恳地写出自己的生活，写得好像是他从远方写给亲人似的。因而，在“升级版”中，我力求用精练、生动而又平实的语言，特别是温和、唯真的“写境”，提炼出自己的新体验。如“做人当如篮球，谁都争，谁都抢，谁都喜欢你；而不能似排球，你打过来，我推过去，谁也不要你”；还如“不加班不成才，不批评不进步，不磨砺不成熟”；又如“机关是办事机关，这个‘办’字中间是个力，意思要下力气。力字两边还有两个点，一个点代表的是汗水，一个点代表的是泪水。也就是说，办文也好，办会也好，办事也好，既要付出辛劳的汗水，又要付出辛酸的泪水”；再如“我做机关部门领导后有一点深刻体会，如果叫一个人去做点什么事，一次不行，两次不行的话，再也不大可能叫他去做什么事情了，因为他不得托。所以，领导让办的事情，积极主动办，认认真真办，一定要办好；领导不让办的事情，坚决不去办，不能阳奉阴违，口是心非。既不把简单问题复杂化，也不把复杂问题简单化。办事要有根有据，有章有法，有头有尾，有始有终，不留下任何后遗症，更不能影响领导的形象和威望”，等等，诸如此类的新体验、新感悟，贯穿“升级版”的每个章节。

再次，实用方法有了新概括。我写《机关的机关》，目的就是要“奉献一些实在管用的东西”，而“绝非在字面上自圆其说，而一遇实际问题就无可奈何的东西”，全书始终突出“实用性”这个主旨。因此，在“升级版”中，我结合这些年的深入思考，对实用方法进行了再归纳、再概括，再提纯。我这次提炼升华的实用方法有九个：让领导喜欢你；让众人

支持你；让谋略展现你；让笔杆支撑你；让办事证明你；让舌头帮助你；让创新成就你；让习惯保佑你；让高尚伴随你。我以为，这些是一个机关干部卓尔不凡、脱颖而出的“九个支柱”。

如果把著书立说比做是提供精神食粮的话，那么，作者就是“做饭做菜”的，读者就是“吃饭吃菜”的。是“粗茶淡饭”还是“美味佳肴”，读者最有发言权。真诚献上我的最新感悟，目的是给机关同仁们提供一些新的参考和借鉴，望读者朋友不吝批评指教为盼。

张传禄

2010年1月28日24时

“机关”释尽皆学问

——读张传祿的《机关的机关》

周大新

拿到张传祿的新作《机关的机关》，一看书名，就觉得颇有意思。这个书名不但让我想到了复杂的机关，而且还让我一下子想起了《连环记》第三折中的句子：“王家设筵莫猜疑，就里机关我自知。”机关是社会机器中最为复杂的枢纽部位，虽然看上去平静单调，事实上却存在着深奥的“机关”。所以一看到这个书名，我便有一种读下去的冲动，有一种去了解 and 窥探作者笔下的“机关”的欲望。

任何一个单位，一个地区，机关工作都是很重要的，是决策的核心。决策前的准备工作，决策的各项预案，是由机关负责提出的；决策后的抓落实，落实中的信息反馈，也是由机关来完成的。任何一级机关，都是领导的办事机构，在权力运作过程中，领导干部是决策者、指示者，机关干部是操作者、落实者，因此，做好机关工作，首要的一点便是处理好与领导的关系。张传祿在《机关的机关》里，开门见山，直奔主题，鲜明地提出“密切联系领导、精于约束领导”的观点，挖掘了一些“大会不讲，小会不说”的“不成文”的机关潜规则，并加以透视和解析，令人恍然大悟、茅塞顿开。

机关工作是系统工程，一定要讲协调，讲配合，讲团结，而且团结十分重要。团结是搞好一切工作的思想基础，只有团结，才能出生产力，出高效率。《机关的机关》适应了建立和谐型机关的要求，并为此提供了一些具体方法和借鉴，如“搞好关系的黄金、白金法则”、“与人和谐相处的七条箴言”，都是非常独到的见解。

基层看政绩，机关重素质。机关工作人员要勤于学习，善于学习，不断提高自己的综合素质。用张传禄的话说，便是“练就看家本领”。大家都讲复合型人才，复合型人才就是综合素质高，而搞机关工作最重要的就是综合素质。张传禄告诉读者，提起笔来要“五会”，文章出手要“四有”，材料起草要“八戒”，还要学会创新思维，广泛吸纳信息，可谓是句句真言、字字珠玑。即使是刚进机关的新手，认真地读一读本书，大概也便学会了机关工作人员的“看家本领”，基本胜任机关工作了。

在《机关的机关》中，张传禄重实践、说实话、求实效，均以“有用没用”、“能不能用”为标准，力求实现学以致用。书中内容紧贴机关工作的实际，道出了机关工作人员的切身感受，阐释了机关工作的特点及奥秘，传授了做好机关工作的方法及技巧，系统、准确、透彻、明晰、既有可操作性，又有较强的理性。它既能指导“新机关”尽快入门，又能帮助“老机关”全面提高。对于想了解机关或进入机关的人，将是一把灵便的开门钥匙；而对于正置身其中的人，则堪称是一部机关生存技术手册。

本书语言朴实精练，论述系统规范，文字却活泼生动，极具可读性。书中运用了大量的艺术手法，像在讲故事，像在写散文，有的段落甚至像报告文学，不但读起来很有意思，还有一定的艺术感染力，可以说通俗易懂，又不落俗套。正如一些专家所说，它虽是一本知识读物，却连缀了100多个鲜为人知的故事，绝大部分章节可以一口气读完而不会感觉疲倦。

从机关中来，到机关中去。《机关的机关》并非出自领导理论家之手，而是机关干部的经验之谈。张传禄是解放军某部的机关干部，他以30年的亲身体验和观察思考，提炼从基层到总部各级机关的工作经验，阐述了在一个特殊的环境中为人处事的珍贵心得，汇编成这么一本既实用又好看的书，可以说是做了一件对机关长远建设非常有益的事。

《机关的机关》聚机关工作经验之精华，传机关工作高效之要诀，铺机关干部成才之道路，是不可多得的一本好书，值得每一个机关干部或未来的机关干部认真地读一读。

（本文作者为当代著名作家、第七届茅盾文学奖获得者）

新浪网友读《机关的机关》评论辑录

来自新浪读书网

作者按：2006年8月，新浪网将《机关的机关》电子版部分章节上传，网友很快形成百家争鸣的局面……

2006-08-17 19:50:32 新浪日本网友：好书。

2006-08-17 19:50:38 新浪台湾网友：好书。

2006-08-18 10:41:05 新浪湖南永州网友：照这么说，要想在机关混个出人头地，还非得是人中龙凤不可了？应该再加一条前提，以上建议仅适用于无任何背景、只身在目前的机关中打拼的人们。有背景的人用不着费这个劲。今后政治体制改革完善了，人们也用不着把劲费在这些方面。这些都是唯上论。民主政治的发展方向是以民为本。当选拔与任用官员的权力回归到民众手中时，官员们就会把服务对象调整为自己真正的衣食父母——老百姓！就为了那一张选票！什么时候中国的老百姓才能真正持有一张选票呢？我们这一代人能等到这一天吗？翘首以盼！

2006-08-18 11:27:26 新浪云南网友：我们的国家需要那么多投机取巧的东西吗？我们的社会还有希望吗？

2006-08-18 12:44:54 新浪贵州网友：我们的体制培养的就是这些投机钻营的小人，很多像小巴狗一样的人钻进了领导班子，他们当上领导后，吃喝嫖赌贪污受贿，看了这样的书真让人痛心。

2006-08-18 14:08:39 新浪甘肃网友：好书，精辟论述，看了叫人深省，辛苦作者了，谢谢！

2006-08-19 22:23:02 新浪江苏网友：写得非常之好，要是人能做

如此，工作不怕没有起色。

2006-08-20 21:43:09 新浪四川阿坝藏族自治州网友：机关比江湖还险恶。要想在机关待，此书非读不可。

2006-08-21 00:38:44 新浪浙江网友：写得很有理，但许多话可能不方便说而没有说。在中国的机关里，还有更多的学问。也许在一些制度优越的国家，机关的机关没有中国这么复杂。但既然你选择了机关，就必须顺从并适应机关的生存法则。在机关的人不管做什么（坏）事，“国家兴亡，匹夫有责”的信念不可丢!!!

2006-08-23 09:53:02 新浪河南网友：前辈引路……少走弯路……

2006-08-23 14:26:44 新浪北京网友：不看书内容就评论才“可悲”，主观臆断是祸还是福？提意见也得来些有针对性地尖锐吧？其实书好不好，关键看你怎么用。用得好，用得巧，就是好书。死用书，读死书，不就是本本主义了吗？中国官场机关重重是众所周知的，与其批评现状，不如沉下心来仔细研究如何应对来的更切实际点。既然有经验，我们就应该细心学习。无论在任何领域批评家是一无所成的，因为批评是多么的容易，而且不会有任何长进的。支持这样的好书。

2006-08-23 15:40:59 新浪北京网友：此书并非教人如何“投机取巧”，而是告诉你如何不走弯路。机关工作庞大而复杂，努力工作不等于会工作。而领导更喜欢会工作的人，工作也是需要技巧的。此书更多地通过经验告诉我们工作上的技巧。所以很值得借鉴。至于说“钻营的投机分子”，书中也有阐述，钻营的投机分子是长久不了的。最后能够在机关中脱颖而出的，都是那些会工作，善于沟通，上中下级关系处理得好的人。简单一个钻营的投机分子是不具备这些素质的。另外，有如此高素质的人才，怎么就不能担当“为人民服务，为祖国建设”等等重担呢？中国的官场是一个很严格的选拔机制，最后胜出的，都是可以胜任各种重任的。所以张先生在书的最后才提出“守住做人底线”，只要这些人能够做到，于国于民都是大功德啊。简单地说，那些被枪毙的人，只是最后没有守住底线。从能力上来说，都为国家建设立下过汗马功劳的。我读书是（时）体味道理的，你呢？

2006-08-23 15:44:29 新浪广东网友：很好的一本书，在机关工作的

人实在应该看看!! 强力推荐!!

2006-08-24 15:17:36 新浪河南网友:我感觉本书的内容比题目要有深度,因为题目目的性太强,而内容其实并非让你钻研如何升官,而是以一个非常正义的角度指引读者,非常值得一看!

2006-08-27 09:37:27 新浪广东网友:的确是一本不可多得的好书!!让我们从中学到很多。强力支持这是一本好书!!感谢作者张先生!!

2006-08-30 15:40:39 新浪湖南网友:文笔好,地市级机关可能是以才干为有所作为和标准,县以下以送钱多少。太经典了,无以用语言表达!每一个在机关工作的人都应该读读这本书。谢谢作者!!

2006-08-31 15:03:26 新浪云南网友:看了此书很受震动。书中均为实际工作中经典实践经验的全面概括和总结,对实际工作确实有很大的指导作用。但前段时间有不少评论带有很大的消极倾向,我也较为认同,此书立场也确实过于太偏向于个人得失利弊。我认为书中提出的很多处理问题的方法都是很好的,是符合国家的方针政策的,但作者为了强调某些方法的重要性便加上了一些不这么处理个人将会如何不利,这我就难以接受了。因此建议,少一些诸如此类的话语。很期待下文继续出现!

2006-09-01 12:50:15 新浪江苏网友:说得不错。但是真正的机关工作,哪个人能做到你说的那样呢?不管是领导,还是普通公务员。一个人做到是不可能有效果的。哎!大家都来努力吧!

2006-09-02 18:30:47 新浪山西太原网友:我是一名刚毕业的学生,也许马上就会进入机关工作,看了这本书给我不少启示,不过重要的还是理论要联系实际,因人而异。人无完人,我觉得要把这本书所讲的某个特点掌握,是金子你早晚会发光!

2006-09-03 16:45:09 新浪北京网友:来自实践的提炼,对人是最高益的,这本书就是如此。乍一看很平凡,细一看不简单,难能可贵就是说实话,讲实用。

2006-10-18 11:02:49 新浪福建网友:看了书里一些部分,写得不错,对操作层面上全面提高为人处事水平很有助益,该书作者也像那么回事,解放军总参的,这可不是蒙的!

我把实用献给你

(原版序言)

尽管提倡实用主义容易遭到误解和非议，但我对“有用便是真理”的论断是推崇和赞赏的。而且总感到，著书立说，奉献一些实在管用的东西，总比在那里不着边际地作文字游戏要强得多。

越是在当今时代，越需要这样做。因为人们需要学习和了解的东西太多太多，时间太珍贵了。如果所接触的多是些纸上谈兵“中看不中用”的东西，多是些在字面上自圆其说，而一遇实际就无可奈何的东西，对读者来讲不亚于浪费生命，对作者来讲实在是误人不浅。

本书以构建和谐机关为主旨，我以为这是以科学发展观为指导，构建和谐社会的重要一环。动手写作前，我做了近30年的实践准备。时间要追溯到1975年，高中毕业后，我因略通文墨，被直接选调到最基层的乡镇机关（当时称公社）从事新闻报道工作。初出校门的学生，多半是天真幼稚，书生意气，理想主义色彩严重，我自然也不例外。特别是当时城市知识青年还需要走上山下乡之路，我一个农家子弟，从校门一出来就进机关，还当上了一名“土记者”，大有跳出“农门”登“龙门”的感觉，不禁有些人生得意，踌躇满志，以为前途一片光明灿烂。殊不知，在机关工作并非想象的那么简单。近期拜读了管卫中先生发表在《读者》杂志2002年第10期上名为《机关》的力作，不禁感慨多多：

坐机关的人们，最爱谈论社会。社会好像就是机关外面那些天天看得见、听得着的事情。人们很少注意到机关。机关太平淡啦，它仿佛是一个缺少色彩、最平稳、最不起眼的社会角落。但一个人如果在机关里

待久了，就会隐隐察觉，机关里其实大有奥妙。机关里隐藏着最重要的社会真相。

表面看去，机关是平静的，单调的。早上来上班，下午回家去。按部就班，各司其职，秩序井然。同事之间和和气气，说说笑笑，亲和得宛如一家人。如此日复一日，年复一年，像一盘永远在平稳转动的老水磨。然而机关人员的和气、微笑、打招呼、串门，都极有讲究，含有很深的“机关”。对什么人说什么话都透着点敬畏、恭顺、奉承与无知，对什么人只需点点头，什么人连头都不用点，什么人可以悄悄说点私房话，什么人则须严加防备，守口如瓶，都可有讲究啦……这些讲究与学问没有谁能传授给你，得靠自己去慢慢品味、领会。世事洞明皆学问嘛……

有人总结出机关生活的一点诀窍，叫做“三分工作，七分关系”。你不必对此面露鄙夷之色，细想想，确有几分道理，他抓住了人性的一点奥妙。机关里对一个人的评判，以及与此相关的任用、利益分配等等，决定权主要在领导手里，领导也是人，是人就有人感情倾向。他不像电脑那么精确，也不像包公那么公正。他对一个人的印象、判断，暗中常受私人感情的影响支配……你永远躲在办公室里埋头业务，从不在领导面前露面，不汇报、不愿谈、不请示，平日也不屑于搞感情投资，领导就对你缺少印象；倘若你再中点书毒……时不时还跟领导辩辩是非，论论道理，叫叫板，得，你可就离倒霉不远了。起码，领导觉得你这个人刺头，有点恃才自傲，不知高低，不太听话，哪个领导愿意要不听话的人作下属？你也就没有办法不成为一个阳光永远照不到的偏僻角落了。须知，只要是人，都有爱听奉承话、讨厌批评者的天性……

管先生的高见，的确把机关存在的“不和谐”现象刻画得淋漓尽致。说实话，我对机关存在的一些消极现象都是深恶痛绝的。然而，置身其中，又难以躲避无情现实的冲击。遥想当年，十七八岁，初出茅庐，我当然不了解在机关工作还有如此深奥的“机关”。当时，自以为很卖力地干了一年，政绩还算说得过去，却不料主管宣传的领导跟我谈话时，虽然总体

肯定在前，但还是以“需要全面锻炼”为由，委婉地炒了我的“鱿鱼”。一个人在事业的航海里，假若只看到微风荡漾下的美丽浪花，不懂得海底深处还潜藏着激流暗礁，不会加以防范和妥善处置，把风险化解在萌芽状态，就很难登上胜利的彼岸，更谈不上为国家和人民的事业作出贡献。这当头一棒的打击，使我这个血气方刚的年轻人灰心了好一阵子，后来投笔从戎，当了一名解放军战士。

但命运似乎早已安排好的，机关注定是我事业的平台。入伍后的第二年，也就是1979年春天，我又因“会写点东西”，能在报纸上发表点“豆腐块”，被提升为排级军官，并从基层连队选调到师级机关工作。再次成为机关的一分子，我虽然内心激动，但缺乏了那份浪漫情怀，多了几分深沉的思考。

比如，我曾忙里偷闲，对“领导机关”的来历进行过探究。通过研究认为，自古至今，一直活跃在领导领域的基本上是两部分人：一部分是领导干部，一部分是机关干部。领导干部过去叫“官”，机关干部过去叫“僚”。“官僚”是过去的称谓，“领导机关”是现在的说法。结构相似，叫法不同，自然有着本质的区别。过去的官称“老爷”，是给人民群众当衣食父母的；现在的领导称“公仆”，是为人民群众服务的。过去的“僚”，是官的附属品，无论是春秋战国时代的食客，秦代的谋士，唐代的幕僚，还是清代的师爷，大都是为官者个人供养，不食朝廷俸禄，算不上国家正式干部。现在的机关干部，是国家干部的一部分，与领导干部只是分工不同，不存在主仆的从属关系，也没有高低贵贱之分。在整个领导活动中，领导干部与机关干部职责不同，作用各异，相得益彰，互相不能取而代之。领导活动的过程，实际上是领导和机关共同作用、互相促进的过程。领导不能离开机关，机关也不能离开领导，只有领导和机关融为一体，互为因果，才能产生完美的领导行为和领导效应。

再比如，自打再次跨入机关大门，我脑海里经常浮现的问号是：怎样才能做一名合格的机关干部？机关工作有没有规则可依？有没有规律可循？机关干部的行为方式与领导干部有哪些异同？正是带着这样的问题，从基层到总部，每调到一级机关工作，我都是处处留心同仁的成功之举，总结自己的

经验教训，力求少走一些弯路，少受一些挫折。但总的来说，20多年的机关工作经历，充满了酸甜苦辣，喜怒哀乐。随着时间的推移，积累也就多了，逐渐小有所获。后来，在工作之余，对自己的感悟进行了梳理，付诸文字，以琐谈当好机关干部为主线，在一些报纸杂志上陆续发表，并先后在一些单位举办的机关干部培训班上进行了抛砖引玉。

平心而论，我所写的都是自己的亲身体会，亲眼所见，真情实感，出乎意料的是，反响竟极为强烈。一些单位的领导打电话告知，已将我发表的“琐谈”列入机关干部业务讲座，不仅要求机关干部熟记，还在学习的基础上，进行了问卷考试。有几个学院将我散发的几篇“琐谈”搜集整理，装订成册，作为辅助教材或教学参考资料。有几个我从未见面的机关领导干部，费尽周折打听到我的电话号码，与我通话，给予鞭策和鼓励。驻河南某部黄主任，花费了一周的时间才与我联系上，告知我的第一句话是，他正在组织机关干部们学习我发表在《政工研究文摘》上的那几篇“琐谈”，同时也恳请我成书后给他寄去，他将系统地组织学习……

在信息爆炸、知识爆炸的今天，竟有这么多素昧平生者对我那几篇“实话实说”如此厚爱，这说明，实用的东西还是大受人们的欢迎的。平素，我极推崇冈察洛夫那句名言——“我只能写我体验过的东西，我思考过或感觉过的东西，我爱过的东西”。本次动手整理成书前，便确定了这样的主旨：突出实用性，也就是少讲空泛的道理，多讲实在的东西，多讲实用的东西，不讲无用的东西，尤其是做到以下几点：

一是力求人无我有

借用王蒙先生《我的人生哲学》中的精彩高见引出这个话题，“举一个不太高雅的例子。我们从书本上到处读到人应该如何奉公守法，大公无私，光明磊落，照章办事等等。可有一本书谈如何走后门吗？走后门不好，不应该教，那么请问，谁能说自己从来没有与走后门的现象有涉呢？你不走，你见过别人走没有？你应该采取怎样的对策？走后门是一个值得正视的社会现象乃至文化现象。即使是为了反对走后门，不也需要弄清走后门现象的来龙去脉吗？但是偏偏没有这方面的书……。再举一个令人尴尬的例子，有一本谈

国家公务员怎样才能更好地获得升迁机会的吗？没有的。因为，从性质上说，我们的公务员都是人民的公仆，根本不应该有地位观念升降观念。我们提倡的是做人民的老黄牛，老黄牛怎么会考虑自己的地位职称级别待遇问题呢？尤其是，那些致力于自己的升迁‘经验’、‘办法’，是不足与人语的，是不足为训的，有些是很糟糕的，即使写出来这样的书也是无法出版的，即使出版也只能是在一片愤怒的谴责声中夭折而亡的。那么，事实上存在不存在一个为升迁而总结经验而奋斗的问题呢？有没有公务员或公司的文员在谈论在研究在关心自己的升迁问题呢？我们能不能完成一部‘升迁学’，哪怕是不能写成文字因而只能靠心领神会的这样一部书呢？”王蒙先生提出一个很现实的问题，由于种种原因，不少工作中很实用，生活中很需要的书籍，由于极其敏感，容易引来非议，至今无人触及。本书试图在“人无我有”方面做一些尝试。因而，将书名直接确定为《机关的机关》，以便给人留出想象的空间。书中提出了诸如“密切联系领导”、“精于约束领导”、“与人搞好关系”等鲜明的观点，并结合实际，详尽介绍了如何“联系”、“约束”以及“搞关系”的具体方法，这些都是建立和谐机关的题中之义，也都不能不说是未开垦的处女地，相信读者浏览后会有浓厚兴趣的。

二是靠事实说话

我一直认为，事实胜于雄辩，实事是最有说服力的，也是最可靠的。我在书中论述提高文字表达能力一篇时，提出了文章出手要“四有”的原则，其中一有是“要有事实作筋骨”。其核心论点为：任何一篇好的文字材料，都不是空话连篇，言之无物，而是通篇充满着事实的力量。思想是从事实中提炼出来的，道理是用事实阐发出来的，经验是从事实中总结出来的，即使鞭挞的各种消极现象和消极因素，背后也都有事实为佐证。简言之，一切都要有事实作支撑。我感到，倡导别人做的，自己首先做好。本书就是严格遵循这一原则行事的。这里列举书中一个例子，在阐述对“领导的意图要坚信不移”这个观点时，书中提出“机关干部切忌用怀疑的眼光打量领导意图，这不仅是工作方法，更是工作纪律。领导指示即使有不周到、不完善的地方，机关要千方百计去丰富、完善和发展，不能千方百计去怀疑、否定和推翻”。

这段抽象地论述，就是从现实中提炼概括出来的，因为在实际工作中，一些机关干部自恃高明，时常用怀疑的眼光来打量领导意图，落实起来总是不那么坚决，致使领导的决策指示有时推动起来非常困难。为了证明上述观点，书中还是靠事实说话：“1949年建国前夕，全国政协召开会议商讨新中国成立的具体事宜。会前，毛泽东同志提出，‘开国大典的礼炮要放28响’。毛泽东是一个不循规蹈矩的人，他不知道也懒得知道国外最高礼遇的炮响是21响。在政治协商会议上，有人提出质疑，毛泽东也未作解释，只叫大会筹委会的唐永健同志起草个说明。说明怎么写，他也没交待。唐永健同志完整准确地理解了毛泽东的意图，他想28响就是28响，没有那么多为什么。中国共产党横空出世到1949年刚满28岁，28响就是28年党的发展史的礼赞。说明送上去后，毛泽东二话没说，挥笔就签上了他的大名。就这样，新中国在28响礼炮的轰鸣声中诞生。”书中每篇所论，基本上都是这个模式——用事实来说话。当然，用事实说话，也不是事实材料的简单罗列，而是把叙事与明理结合起来，夹叙夹议，事理结合。是否做到了这些，不能王婆卖瓜，还是要请读者自己品味为好。

三是突出操作性

在动手写书之前，我做了一次专门调查，所接触的机关干部都希望，书中要少讲一些抽象的、理性的东西，多讲一些具体的、操作性强的东西。如果有抽象无形象，有概括无具体，从思想到思想，在道理上打转转，在文字上兜圈子，这样的东西出来价值不大。在三年多的写作历程中，这些话语时时警示着我，提醒着我。因而，我把本书的“重头戏”放在了增强操作性上，不仅说明是什么，为什么，着重讲清怎么办。力争做到，即使刚到机关的新手，读过之后，照着书中说的做，就能胜任机关工作。比如，如何克服“门难进，脸难看，事难办”，书中提出机关干部对下面来办事的人要做到“五个一”，即有一张笑脸相迎，有一把椅子请坐，有一杯茶水端上，有一顿便饭解决温饱，有一副解决问题的热心肠。还提出四条办事原则：凡早也是要办，晚也是要办的事，一定要早办；凡主动也是办，被动也是办的事，力争主动办；凡也可以去办，也可以不办的事，尽可能地办；凡冷淡也是办，热情也