

赵成根
张幼华
王洪武
主编

现代办公室

管理大辞典

○「」C

辨

现代办公室管理大辞典

赵成根 张幼华 王洪武 主编

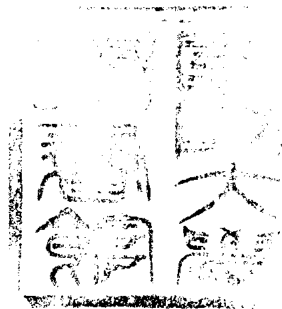
A BIG DICTIONARY OF CONTEMPORARY OFFICE MANAGEMENT



现代办公室管理大辞典

赵成根 张幼华 王洪武 主编

620.1/1-1



学苑出版社

(京)新登字第 151 号

现代办公室管理大辞典

主 编：赵成根 张幼华 王洪武
责任编辑：徐建军
封面设计：林胜利
版式设计：崔振民
出版发行：学苑出版社 邮政编码：100032
经 销：新华书店
印 刷：河北省〇五印刷厂
开 本：787×1092 毫米 16 开

印 张：88
印 数：2000 册
ISBN 7—5077—0305—3/Z·49
版 次：1993 年 5 月北京第 1 版 1993 年 5 月第 1 次印刷
定 价：88.00 元

学苑版图书印、装错误可随时退换。

把我國辦公管理科
學化系統化规范化
推上一個新台階

陳俊生

一九九三年
二月一日

总 顾 问：陈俊生

顾 问：李 欣 刘怡昌 谢振奎

主 编：赵成根 张幼华 王洪武

编 委：(按姓氏笔划为序)

王 旭	王泽瑜	王洪武	王朝晖
孙荣传	刘革新	李柏光	宋甘澍
张全在	张幼华	杨旭明	杨 蓉
金茂兵	周晓中	倪宇洁	赵成根
贺 晨	黄 卉	储成龙	

撰 稿 人：(按姓氏笔划为序)

王 刚	王 旭	王泽宗	王泽瑜
王洪武	王朝晖	孙云龙	孙 英
孙荣传	付 蔚	刘元宝	刘革新
刘 继	刘海明	李柏光	陈之罡
陈开合	陈高田	陈建文	宋甘澍
张全在	张幼华	苏振学	孟 博
肖留勇	杨旭明	杨献民	杨 蓉
金茂兵	欧林宏	周晓中	林 惠
倪宇洁	赵成根	柯亨健	贺 晨
胡葆春	黄 卉	袁一达	袁吉富
袁怡红	晓 雪	党鹏君	曹海波
储成龙	韩朝东	翟校义	潘新胜

审 稿 人：赵成根 王洪武

责任编辑：徐建军

封面设计：林胜利

版式设计：崔振民

序

李 欣

我们很高兴地看到，本世纪 80 年代上叶开始的关于秘书工作的科学研究的热潮，现在仍以方兴未艾之势继续发展，其成果不断丰富，不断成熟，有不少工作对现实工作发挥了很好的推动作用。我们还高兴地看到，在这些学术探讨活动中，近年又陆续出现了一批颇有价值的辞书，使秘书科学的研究继续向纵深发展。《现代办公室管理大辞典》就是我们这个大花园最新绽出的又一朵花。这本辞典是由多所全国著名的大学和中央国家机关的 50 多名学者、专家编写，不但词条众多，涉猎范围宽广，而且很有独到之处，加上理论性、实用性两者兼得，实为一部学术研究和实际操作皆可参考的好书。

该辞书编委会约我写篇序言。针对辞书的主题，我就新形势下办公厅（室）的工作说几点认识。

一、新形势迫使办公厅（室）开拓了业务范围

办公室工作、秘书工作是随着领导机关领导人的工作需求而发展，而起伏的。党的十一届三中全会决定党和国家工作重心转移到经济建设上来之后，领导工作面临了一个新的局面。小平同志 1992 年南巡讲话后国家继续深化改革、扩大开放、探索并推行社会主义市场经济体制所掀起的经济发展新浪潮，是这个新形势的继续。这个新形势给各级领导提出了新要求。使他们对办公厅（室）有了更多更大的在工作上给予协助的新需求。这种新情况，简单地说就是：

经济工作比“以阶级斗争为纲”的简单化、片面化工作方法复杂得多：情况瞬息万变、信息不断、各种规律相互制约，新事物、新问题层出不穷，等等。这些复杂的方方面面，有主有次，有干有枝，需要办公厅从具体事务、从微观方面给予协助，才能便于领导人在宏观上理出头绪，恰当摆布，做出工作部署。

对外开放又比“闭关锁国”多了另一方面的复杂情况：人员大出大进，商品大出大进，各方交往频增、知识大交流、大汇集，为应付这种局势，各级领导迫切需要办公厅（室）从具体工作上给予协助，卑使运转自如地安排工作。

民主决策、科学决策要比“一言堂”式的武断决策难度大得多。党的十一届三中全会以前，有一段时间，特别是 60 年代以及整个“文革”时期，各级领导常常是“第一把手”说了算，党和国

家的政治生活不太正常，因而决策程序简单化，决策常带随意性。新形势下要求民主决策、科学决策，必须有足够的准确信息，必须事先拿出科学的方案，必须有民主的正常决策程序，等等。这些，又需要办公厅（室）采集准确、及时的信息，拿出趋于成熟，至少是可供参考的决策方案。

科学的领导、正确的方针政策必须得到贯彻实施才能收到预期的效用。因此必须实施督促检查、反馈信息。而当时的情况则又是有些角落由于适应不了新形势、新政策带来的变化，常常表现出贯彻不力的现象。这些，需要办公厅（室）代为查办落实，使方针、政策贯彻无阻。

所有这些，使各级领导对办公厅工作产生了强烈的需求，过去那种简单收发的工作方法开始使许多领导人感到不那么满足了。于是，有些高层领导人提出了“办公厅要做处理机，不要做收录机”的号召。有人甚至说：办公厅如果不给领导出主意、当参谋，那叫什么办公厅，叫收发室好了。综观这时的领导需求，主要有几个方面：一是需要有人及时提供准确的信息；二是需要有人查办一些实际问题，使党的方针、政策得到贯彻落实；三是需要有人在工作中给领导出主意当参谋；四是需要有人协助领导做大量的具体事务工作，使领导人从细杂事务中解脱出来，有时间考虑整体的、宏观的问题。

在这些需求下，有些灵敏的办公厅（室）领导和秘书工作骨干开始摸索提高自己的服务质量，摸索怎样使领导工作更得心应手。于是，每日报告信息，提出查办问题的建议，对办公厅（室）的工作方式进行改革，搞规范化、制度化管理，等等新气象出现了。办公厅（室）工作跟全国改革开放的新浪潮同步，处在一个蓬勃发展、积极求进的态势下，着实使人兴奋欣喜。

适应这种形势，1985年1月，中央办公厅经中央领导批准，召开了全国办公厅主任座谈会（就是现在常说的“85·1”座谈会），提出了“四个转变”的口号、“三个服务”的指导思想，明确了办公厅的信息、查办和参谋职责，把办公厅（室）的工作推向一个新高度。五年后，1990年1月，中央办公厅经中央批准又召开了一次全国党委系统秘书长和办公厅主任座谈会（即“90·1”座谈会），突出提出了加强信息调研、督促检查和协调工作，又把办公厅（室）的工作向前推进一步。

综观这十多年情况，就其主要方面说，各级办公厅（室）业务职能有了三大拓展：一是纵横交错的网络信息工作；二是上下贯通的督促检查体系；三是正在形成着眼点的协调工作。这三大方面，从实践到理论颇有其丰富涵义。这是以前（70年代以前）办公厅（室）工作所没有意识到，也不可能发生的变化。它的本质，是办公厅（室）工作的政务性、参谋性突出了、加强了，领导工作的科学性也增强了。除了这三大发展，当然还有其他不少发展，例如办公自动化（工作手段）、秘书工作的理论研究、干部文化素质的变化等等。

二、严格地遵行工作职责，辩证地抓好各项工作

办公厅（室）是干什么的？它的职能是什么？并不是所有干我们这们的工作同志都能简明回答的。那么，切实而准确的说法应是什么呢？我们可以试从这样几个方面表述一下：

办公厅、办公室是各自领导机关的办事机构，是协助领导集团、领导人“办公”的，做工作的。这是从总体来说。

从形式上看，它的工作就是所谓“三办”，即：办文、办会、办其他的事。办公室的工作，不

管是哪一行哪一门，从工作形式上分，谁也脱不出这“三办”的范畴。

从职能上分，它所有的工作不外办事、当参谋两大项。办公厅、办公室的权力说大也大：它是领导机关的办事部门、代言者，它代领导机关说的话，有关辖属部门和个人都得听，而且还常常把办公厅（室）发出的一切信息视为领导者的意图；说小也很小，它只是为领导层办事、为领导层服务的部门，对领导机关的事务来说，办公厅（室）没有决策权。当参谋不是坐在那里专门为领导人出主意，想办法，而是在办事的同时当参谋。首先是办事，这是第一性的，在办事的基础上或在办事的过程中当参谋，用句文言说，是寓参谋于办事之中。搞调查研究，把情况弄清楚了。问题的症结搞明白了，又提出了解决问题的办法，这就是当参谋。起草文稿或讲话稿，领会和体现领导者的意图，站到高处为领导者写出了文稿，也是当了参谋。采集和处理信息，供领导做决策时参考，其实是在当参谋。开会，什么时候开，研究什么议题，怎样发通知，要哪些人参加，如此等等，拟出一个方案报领导认可，也是当参谋。来了电话怎么答复，来了文件怎样处理，交待了事情怎么办理，分别拟出处理意见，也是当参谋。以此类推，在办事时都要拿个意见，不要推出了事，做到既要收发转递，又要出谋献策。这就是一为办事，二为当参谋。在现代中国，没有专门设人当参谋的体制，就是我国高层机关的那些“大手笔”、“大秀才”，他们也有自己的职务，写文章只是他的工作之一。在古代，春秋战国时有所谓“养士”的，所谓“食客”三千云云，那有点专门参谋的意思。孟尝君门下食客数千人，其中不乏无赖之徒。一部《吕氏春秋》，不过是吕布韦门下养客的杂作。那都是封建主、大地主的讲排场、摆阔气罢了，与我们的参谋根本不是一回事。唐代设了翰林学士，是专门应诏为皇上舞文弄墨的，可说接近了参谋、谋士的边缘。但这都是古代的事情。我们有些同志误解办公厅秘书工作中参谋的涵义，往往夸大了它的作用，有时甚至把上边那种参谋意义说成是“参与决策”、“辅佐决策”等等，言过其实的结果，总会是弊端很多。

从根本宗旨说，它的一切活动都是为领导者做决策和实施决策服务。这种服务就体现在工作运转（办事）和当参谋中。换句话说，办公厅（室）的一切工作，诸如起草公文、信息收集、调查研究、督促检查、公务协调、信访接待、打印递送、值班接洽、会议服务等等，无一不是在为领导者做决策和实施决策服务这个宗旨内。有人说，我们的工作事务性太强，拉拉杂杂，辛辛苦苦，说不上有非常的重要性。这是没看到我们办公厅工作的本质。我们的工作固然事务性甚强，但事务性也是政务性的表现，可以说是处处皆事务，事各皆政务。政务性，正是说的为领导者决策和实施决策服务的这个宗旨。这就是我们办公厅（室）工作的重要性。

我们再研究一下办公厅（室）各项工作相互间辩证的有机的关系。办公厅（室）的工作，就主要的说：

一是文书处理，也叫办文。包括打印、递送、收发、登记、注阅、注办、催阅、催办、拟文、核文等等。这类工作多表现为事务性，但注阅（即注分、注发）、注办、拟文，核文等等，则思想性极强，文书处理的实质是运转和把关。基本要求是高效，即准确、迅速。

二是办会。办会的实质是在领导决策的现场搞服务。当然，会前会后有很多工作要做。但这一切是为了领导决策顺利，和决策后实施顺利。办会既有很多事务性工作，又有参谋性工作，例如开会的时间、议题、参加人、地点、接待等等，总要先拿出方案或初步意见报告领导，就是当参谋。按说，会上的议题，即会上要讨论的文件也应在会前协调成熟，或基本成熟，然后再提到会议上。这个工作不管是由会议服务部门做还是其他秘书部门做，都是为会议决策服务，也是参

谋性工作。办会的基本要求是周密、勤快。

三是代领导撰写文稿。这是一项经常性秘书工作。撰稿的实质意义是代为设计表达领导思想、意图和决策的书面语言，供领导人定夺使用。在这个过程中他向领导提供了情况、知识和智慧，是一项重要的参谋性工作。撰稿的基本要求是知识水平、思维能力和文字功底，即“文功”要好。

四是信息工作。信息，是控制核心，管理的基础，决策的依据。没有信息，领导者决策是放空话。现在越来越强烈地提倡科学决策，人们开始注意信息。最重视信息，一再明确提出信息作用的是小平同志。1969年6月9日他向军以上干部讲话时说：“现在不是讲信息重要嘛，确实很重要。做管理工作的人没有信息，就是鼻子不通，耳目不灵。”信息科学是一门学问，信息的重要程度甚至被认为是世界发展的三大支柱之一。办公厅（室）采集处理信息，要想达到领导决策和管理的需求，就必须注意信息：一要真实，二是及时，三是对路，四要有价值（即有实际效用）。

五是做好调研，写好调研报告。调研的成果同信息的最终作用一样，是供领导做决策参考。不同之处，是调研只就一两个值得注意的社会问题深化挖掘，找出问题的症结，总结出正面的经验、反面的教训，提出建设性建议。显然，调研挖的是深度，而采集信息虽然也提倡有深度，但更现实的更强调的是广度和速度。信息和调研两者合在一起才是更全面的、全方位的信息。

六是督促检查。督促检查是领导作为一个系统发挥整体功能的关键步骤，是下达决策、部署工作后予以实施的手段，是实行有效领导的措施。督促检查从根本上说是领导的权力。办公厅（室）的督促检查是领导权力的延伸，但只是协助领导作具体工作，即秘书性工作。从这个意义上说，秘书部门的督促检查是有组织有计划的信息反馈。督促检查的核心是反馈信息。它的作用是：加快实施决策、验证决策的不足、矫正反执行决策的轨道、了解和管理干部。我们工作中常有的毛病是决策、部署接连不断，发文件一个接着一个，部署很多，却不太注意检查后效，以致文件尽管发，下边接应不暇，无所适从。有了这种情形，不要说没有督促检查，就是有了也无从查起，导致决策（部署）无效。因此，领导机关的决策一定建立在可靠基础上，不可过多，只求有效。秘书部门督促检查的基本要求是及时、真实，不可趋于上下领导人的爱听愿听而偏报。

七是做好协调。协调工作量增大是领导工作重心转移到经济建设上来后，情况复杂、政策性强而又强调民主决策、科学管理的必然趋势。协调本是领导工作的一部分，交给办公厅（室）来做，属于秘书协助性质。协调，主要功用是为决策做准备，一个文件、一项事务、一种部署、一些举措、办法，在决定前先同各方协商一致或基本一致，在开会决策时就顺利多了。协调，还有其他的事事项项。总之现在在办公厅（室）、在各秘书部门，从秘书长、办公厅主任到工作人员，协调是无时不有，无处不在。协调的目的是就一项事物经过协商统一认识、消除分歧、达成一致。协调，是一项高层次的思想性、民主性工作，做好这项工作，要原则性与灵活性相结合，政策性与艺术性相结合，是个知识、语言、风度、个性、经验、“人缘”、地位、威望等等多方面能力、素养都用得上的活动。协调，对上对下都有，都要注意工作方法、语言分寸。对上，例如协调安排领导人的宴请、与会、剪彩、照相等等活动，例如一件事情有几个不同的批示，而向下传达向上报告只能是一个意见，否则就乱了套。对下，例如准备文件，例如涉及人、财、物的方案要各方一致，例如几个部门筹办一项活动，诸如此类等等，凡是较大事情一般都要先协调，后拿方案，再报领导审批。

八是接待工作。这项工作是机关的门面。机关接待工作是机关的一部分公关性工作，其行动的点点滴滴都为本机关树立形象，好有好影响，坏有坏影响，都系于接待工作是还周密热情、高

效，不可稍有松懈疏忽。接待工作不全是接待处、科在做，从机关首长到秘书长、办公厅（室）主任，到一般工作人员都天天在做、时时在做。这项工作很烦琐、很辛苦，但很重要。通过接待，不但宣传、树立本机关本地区的好形象，还学习人家、联络人家、争取人家帮助自己。有的领导同志说，我们的接待工作越忙，说明我们的工作越有成色。可见，接待工作绝不是多余的、麻烦的事。

以上，我们例举了办公厅（室）工作的八个方面，其他还有信访、机要、档案、值班和行政事务等等，就不一一分述了。这些工作相互辩证地，有机地组合在一起。它们之间有主有次、有强有弱、有高有低、有长有短、有快有慢，时而主次位置交换，时而强弱旋律轮次起伏，犹如一部和谐的交响乐。当秘书长，当办公厅（室）主任，当处长、科长，他的才能就是使用干部、寻找规律、微观明察、宏观驾驭，使这样一部机器和谐地运转。这样，办公厅（室）工作的运转，在相当程度上就是领导机关工作的运转。

有的同志问，在新形势下如何做工作？我们前边说的其实就是想指明为何工作。我们说过，我们的工作是为领导工作服务，领导做什么工作，我们就在什么工作上为领导服务。根据这一点，现在是新形势，我们就必须懂得新形势下的政策和工作趋势。例如我们总得懂现在是探索、推行社会主义市场经济体制，那我们就不但应知道这个，还应知道什么是社会主义市场经济，以及与市场有关的各种知识、各种政策。否则，就无法为领导工作服务。

有人根据政府工作职能要做相应转变，提出秘书工作也要转变职能。这里，有一个概念要界定一下：职能，也许可以理解为作用、职责和权力等，如果说，转变职能是把原来的职能放下去搞新的职能，那秘书工作既然还叫秘书工作，那就不存在转变职能的问题。秘书工作是办文、办会、办事，是为领导服务，领导干什么工作他们就在什么工作上为领导服务，服务的形式仍是办文、办会、办事，并没有什么改变，只是工作内容不同而已。而工作内容，在新形势之前也不是单一不变的，照样是党群、政法、经济、军事、文教等等都有，政策也从来不是一成不变而是经常有所改动。因此，秘书工作没有职能转变，只有服务内容变化。诚然，谁都可以放下原来的工作去“下海”，去搞公司、去搞其他的什么。但这是改行，而秘书工作依然在原位继续为领导服务，你不干了别人去干，它的作用它职能没有改变。

三、适应形势、做好工作，关键是提高干部素质

一般说办公厅、办公室做工作需要三种类型的才干：办事型、文字（秀才）型、技术型。前两种才干，实际上是多种能力组合成的，后一类型指的是操作计算机、复印机以及打印、照相、驾车等等才能。如果一个人具备这三种才能或一种才能特别高强，那他的工作就会得心应手，胜任愉快；如果一个办公室有这么一批人才，这个办公室的工作就会很杰出。可见，培养干部是做好办公室工作的前提。那么，应当从哪里入手呢？

第一是提高干部的政治和政策水平。经验证明没有忠诚可靠、无私奉献的好品德，就适应不了做办公室工作、做秘书工作的政治要求；没有马列主义理论素养和政策水平，也做不好政策性、思想性极强的办公室工作。

第二是提高干部的文化素质。这不仅是指有文凭，而更多的是实际水平。新形势给秘书工作

带来了新的要求，业务范围拓宽了，智慧性、思想性、参谋性工作加强了。这种形势要求干部具有更高的文化层次，具有更高的政策思想水平。那，就要求干部懂些历史知识、科学知识、社会常识，懂点文字学、语法修辞学、逻辑学，还要会说会写。如果说革命战争时期乃至延续到“文革”时期，还仅仅是或主要是要求秘书人员做好收发转递，而政治上一定要忠诚可靠、埋头苦干，那么现在则除了坚持忠诚可靠、埋头苦干、无私奉献外，还得有坚实的文化素质。秘书、秘书，是个重要的需要高深文化的职业。我国古代很多名人（政治家、思想家、大文人）就出在这个部门。当然。党的十一届三中全会以后，秘书队伍的文化程度有了很大变化，据抽查有些秘书部门大专以上文化程度已达到人数的百分之七十左右，有了部分研究生、博士生，是个不小的变化。但就是这个比例，恐怕还需继续增大。别的不说就说实际水平，这些人中还有不少不会写文章，会写好文章的所谓“笔杆子”就更少；一个不少的数或者确切地说，在秘书队伍较为常见的现象是写字不端正、不流利，写错念错字的例子比比皆是。总之，还要加大力量从各方面提高文化素质。

第三是加强思维训练。这是一个涉及个人深层智慧的根本性问题。一切能力都起于思维这个根底，特别是脑力劳动更是如此。比如说：我们对上对下都听人谈话，就必须有领会、理解能力；我们常面临一堆复杂的问题，就必须有很好的分析、综合能力；我们常遇到为难的局面或突然出现的情况，就必须有认识、分辨事物和临机应变的能力；我们常需要拟写提纲、汇报情况，就必须具备逻辑和归纳能力；我们需要记住一些事物（例如人名、地名、电话号码和一些事件）以适应工作环境，就必须有记忆能力。如此等等，都需要加强思维训练。思维是语言的根据，语言是思维的表现（当然也是交际工具）。有正常的思维才有正常的语言，思路清楚语言才条理。脑子是思维的物质基础。用脑子想问题就是思维活动。脑子越用越灵，人越勤奋越聪明。加强思维训练，一是靠读书，二是靠实践，三是靠勤备。懒汉常常跟笨汉联系在一起。成就是勤奋干出来的，坐在床头等聪明、等成就，“守株待兔”，到头来只能是竹篮打水一场空。

第四是重视基本功训练。我们是做秘书工作的，而秘书工作是办具体事的。办事就必须会办，而且办好、办漂亮。可是，这些年秘书学研究虽然成绩不小，却似乎较多地放在了“理论”上，放在了那些高深的概念、那些“深层”的作用上。这虽然没有什么不好，但如放松了基本功研究和教育，恐怕就会本末倒置，把实践放在了次要位置。不过，从总体说，现在还不至于到这种程度。现在的任务是，搞理论研究，也要强调实践应用，强调基本功训练。比如，我们的工作人员应当首先学会打电话、学会登记处理文件、学会写文章、学会搞接待、学会选报信息、学会搞调查研究、学会人际交往、学会做协调工作等等。其中一个问题是学会说话：一是态度平和，二是语言简炼，三是耐心办事。不要一接电话就横言粗气或推出不管，甚至连自己的姓名也不愿告诉人家。比如搞接待，最低也应知道怎样接站，怎样礼让客人乘车、怎样引路、怎样安排接见的秩序和吃饭的座位。比如写文章，那怕是一份简单的通知，也要项目周到、用词严谨。如是要人“四月二十八日报到”，就不要写成“四月二十八日前来报到”。后一写法把时间搞模糊了，会使人无所适从，既是“二十八日前来”，那人家四月二十日来报到也不能责怪来早了。关键是“前来”这个词放在不是地方。

秘书业务更多的是实际工作，第一是教会工作人员怎么工作，练就一身硬工夫。理论研究应当为实践应用服务，千万不可陷入高谈阔论，一味追求“高深”学问，高到云遮月，深到不可测，玄到莫名所以，直到把人拖进宇宙“黑洞”方肯罢休，还自以得意。其实，这也许是对自己不懂实际的掩盖。正直的学者应当源于实际，升华到理论，又指导实际。这是一条正路，应坚持走下

去。即使冒被戴上“经验学派”帽子的风险，也不要怕。有一句话倒是用得上了：走你的路，让他们说去。

第五是处理好与领导的关系。没有哪一个单位和部门像我们这样与领导人接触这样多、关系这样紧密。这是我们不同于其他部门的一个非常突出的特点。接触多、关系就紧密；关系紧密，矛盾就多。这是不必避讳，也避讳不了的。我们要做好工作就必须处理好与领导人的各种关系。有人说我们是围着领导转。这个话有时带有贬意，多少还有点“攻击”的嫌疑。其实，倒是说对了。说实在的，我们做了几十年秘书工作，研究秘书工作也有不短的时间了，没有想出一条办法可以使秘书工作不围着领导转。秘书工作与领导工作或秘书工作人员与领导人员的关系头绪不少，抽取几条试以说明：

一是整体组合关系。按照系统论的观点，比如省委领导，没有办公厅这么一个机构，它就不成其为完整的领导机关，有了省委领导，有了办公厅，就形成了一个领导层的整体。只是构成这个层次的部分，有的是领导，有的为领导服务罢了。

二是上、下级关系。领导层是上级，办公厅（室）是下级。这是从组织上来说。

三是从结构上说，是从属关系。这一点不同于上下级关系。我们是协助领导工作的，没有领导工作上的需求，就没有秘书工作；有了领导，有了协助其工作的需求，才有秘书工作。确切地说，领导设立这个部门就是为了使用它，要它来服务。

四是服务关系。这是从工作目的性说的。我们是政治上、工作上的服务关系，不是人格上的依附关系；是群体配合，分工不同，不是雇佣关系。这与资本主义不一样。

五是“追靠”关系。我们是为领导工作服务的，领导工作有什么样的需求，我们就尽最大可能适应和满足这一需求。这是一条基本规律。假若划两条线：一条是领导工作需求线，另一条就是秘书工作的追靠线。后一条线总是使自己紧靠于、合拢于前一条线。为什么是追靠关系呢？这里，我们把领导与秘书部门（办公厅）工作上的群体配合进一步概括一下：领导层是宏观驾驭，是决策、管理和指挥。我们做具体工作，是根据它本身的需求来提供操作。确切说，领导与办公厅（室）的关系是宏观驾驭与微观操作的关系，宏观决策与微观服务的关系。我们做具体工作是提供情况、代拟方案、补充脑力，是代领导作一些具体工作。领导驾驭宏观，秘书部门操作微观，两个合在一起才是一个整体。后面一个层次为前面一个层次服务。这个关系我们一定要弄清楚，才能把工作搞好。

六是亲密合作的关系。例如，省委和省委办公厅的目标只有一个，就是把本省的工作搞好，在建设有中国特色社会主义上，我们的目标是一致的。虽然具体工作目标不一样。

七是相互依存关系。领导工作不存在，秘书部门也不存在。过去有三峡省委时，办公厅、秘书长也就存在了。反过来，离开了秘书工作，领导工作的具体事务就没有承担，工作运转就遇到困难。退一步说，不成立秘书工作机构，那么象登记、收发这样一些工作由领导自己兼任，也许一时还能抵挡几下，但这些工作仍然是秘书工作、辅助性工作。这个依存关系，相互间有所区别：没有领导层的需求，秘书工作不复存在；没有秘书工作的服务，领导层的工作运转难以进行。社会愈是发展，领导层愈是离不开秘书工作的辅助。

八是矛盾协调关系。两个层次本是使用关系。既然是关系，就有矛盾。例如一方有工作需求，就有另一方满足需求的矛盾，不管造成这个矛盾的是主观因素还是客观因素。这是基本的永远的，会不断出现的。你就得不断地追靠，不断地协调，不断地解决矛盾。比如，批评与被批评的出现，

就是双方在协调、解决矛盾。这里头还有批评合理与批评不合理的情况。秘书人员如何对待批评成了修养高低的一个标志。又如埋头苦干、无私奉献是我们秘书人员品德高尚之处，同时各级领导同志也要体谅秘书人员的困难，为他们解决一些实际问题。再如领导的要求合理不合理的矛盾。第一，领导人的意见对不对、合理与否不能由你的看法去判断。第二，他坚持那么提、那么办，但你又认为不合理，该怎么办？恐怕还是要按他的意见办。原因很简单，他是领导。有的人写文章说，对领导不能唯唯诺诺，要敢于作“斗争”。把“斗争哲学”用于秘书同领导的关系，恐怕不合适。假如说是敌我斗争，你应站稳立场。但是，我们讨论的是秘书工作与领导同志的关系，是工作范围内的事情，把“斗争”行为到处乱用，肯定会乱套。秘书工作与领导之间的关系就是为它服务。凡高明的领导都希望下属提意见。但秘书人员不可摆起“教师爷”的架子摆布人家，更不能以好斗的行为跟人家作难。那还能工作吗？你当参谋，尽可以说明你的建议。有一个领导同志说，如果你提建议，一次没有接受，可以提二次，二次没有被接受，可以提三次。如果提了三次都没有按你的意见办，你就别提了。因为你提了三遍了，我没有采纳，是有我的看法。三国时有个祢衡和杨修，都是秘书，前者傲不可与世共存，后者则处处算计服务对象，结果是大家都知道了的。他们是做秘书不成功的例子。

关于在新形势下怎样做好办公厅（室）工作，我写了如上一些粗浅的认识，作为本辞典的序言，算是向编委会的重托交差。我的认识还有不少不足之处，需要继续深化。本辞典是一部巨著，在开头说了，它是一部好书，但不是没有缺点。我一是祝愿本辞典出版发行成功；二是希望编委听取意见，不断修补，使其更臻于完善，在研究和实用中发挥更大作用。

一九九三年五月于北京

凡 例

一、本辞典本着实用性、系统性、时代性相结合的原则，精选、汇集了现代办公室管理常见、常用的条目 6000 余条。

二、本辞典所用简化字，以《简化字总表》和《第一批异体字整理表》为准。

三、本书正文目录按内容分类编排。正文共分 28 部分：1、办公管理原理和原则；2、办公室组织机构管理；3、领导和决策工作；4、办公室主任工作；5、秘书工作；6、公文写作；7、公文处理；8、会议管理；9、机关事务管理；10、信访工作；11、档案管理；12、印、信、证管理；13、机关保密与机要工作；14、办公室空间与环境管理；15、办公室程序管理；16、协调工作；17、控制工作；18、人事管理；19、财务管理；20、信息与咨询工作；21、办公管理方法和技术；22、中国古代办公管理；23、公共关系；24、办公自动化；25、办公效率；26、办公室规章和制度；27、机关管理与行政法制；28、附录。

四、凡一词多义的词目，用（1），（2）分别列出各项解释。

行政管理学	(18)
比较行政学	(18)
专家治国论	(19)
官僚组织理论	(19)
科学管理组织理论	(19)
正统组织理论	(20)
古典组织理论	(20)
传统管理组织理论	(20)
非正式组织理论	(20)
决策过程组织理论	(20)
人群关系组织理论	(21)
融合组织理论	(21)
平衡系统组织理论	(21)
开放系统组织理论	(21)
系统组织理论	(22)
相互作用组织理论	(22)

新古典组织理论	(22)	社会人假设	(31)	标准化原则	(39)
人道主义组织理论	(23)	领导行为理论	(32)	授权原则	(39)
多元组织理论	(23)	支持关系理论	(32)	部门化原则	(39)
沟通理论	(23)	情境理论	(32)	动作经济原则	(39)
建设性冲突论	(23)	管理方格理论	(32)	利益结合原则	(39)
7—S 理论	(23)	PM 理论	(33)	彼得原则	(40)
团体动力学	(24)	归因理论	(33)	效率十二原则	(40)
团体竞争理论	(24)	特性理论	(33)	议行合一原则	(40)
权变理论	(24)	目标——途经理论	(33)	协调一致原则	(40)
目标管理理论	(24)	领导生命周期理论	(34)	领导人才互补原则	(40)
挫折理论	(24)	领导方式连续统一体		法约尔管理原则	(40)
态度理论	(25)	理论	(34)	厄威克行政组织原则	(41)
官治制度理论	(25)	自由主义	(34)	行政决策原则	(41)
行为决策理论	(25)	法治主义	(34)	工资制度的主要原则	(41)
对策论	(25)	专制主义	(34)	行政程序设计原则	(42)
博弈论	(26)	官僚主义	(35)	结构性原则	(42)
决策程序论	(26)	开明极权主义	(35)	相关性原则	(42)
记述性决策论	(26)	主观主义	(35)	综合性原则	(42)
规范性决策论	(26)	教条主义	(35)	整体性原则	(42)
合理性决策论	(26)	经验主义	(35)	目的性原则	(43)
客观理性决策论	(26)	事务主义	(35)	适应性原则	(43)
有限理性决策论	(26)	尾巴主义	(35)	层次性原则	(43)
权力决策论	(27)	命令主义	(36)	最优化原则	(43)
有效决策论	(27)	地方民族主义	(36)	民主参与原则	(43)
公共决策论	(27)	大汉族主义	(36)	行政机关依法接受监督	
激励理论	(27)	地方主义	(36)	原则	(43)
双因素理论	(28)	平均主义	(36)	精本合理原则	(44)
成就需要理论	(28)	无政府主义	(36)	功能完整原则	(44)
需求层次论	(28)	实用主义	(36)	利益相关原则	(44)
ERG 需要理论	(28)	领导科学	(36)	指挥系统原则	(44)
期望理论	(29)	政策科学	(37)	管理经济原则	(44)
波特——劳勒期望机率		管理过程理论学派	(37)	精简原则	(45)
理论	(29)	系统管理学派	(37)	效率原则	(45)
不成熟——成熟理论	(29)	决策理论学派	(38)	效能原则	(45)
强化理论	(30)	行为主义学派	(38)	责任管理原则	(45)
公平理论	(30)	后行为主义学派	(38)	组织效率原则	(45)
行为改造论	(30)			有效管理原则	(45)
X 理论	(30)			适当控制原则	(45)
Y 理论	(31)			条件考虑原则	(46)
Z 理论	(31)			权责确定原则	(46)
超 Y 理论	(31)			主管保留权责原则	(46)
经济人假设	(31)				

3. 办公管理原则

职能化原则	(39)
例外原则	(39)

二、办公室组织机构管理

- | | | | | | |
|------------------|------|------------------|------|------------------|------|
| 办公厅(室) | (49) | 机要局(室、处、科) | (52) | 国家档案局 | (54) |
| 办公机关 | (49) | 秘书局(处、科) | (52) | 国家保密局 | (54) |
| 辅助机关 | (49) | 会议秘书机构的职责 | (52) | 国务院机关事务管理局 | (55) |
| 幕僚机关 | (50) | 组建公关部的原则 | (52) | 国务院机关事务管理局财 | |
| 前工业化时代的办公室 | (50) | 中共中央办公厅 | (52) | 务司 | (55) |
| 工业化时代的办公室 | (50) | 中共中央直属机关工作 | | 国务院机关事务管理局房 | |
| 信息时代的办公室 | (50) | 委员会 | (52) | 产管理司 | (55) |
| 无纸办公室 | (50) | 中共中央保密委员会 | (52) | 国务院机关事务管理局 | |
| 开放式办公室 | (50) | 国务院办公厅 | (53) | 服务司 | (55) |
| 文件内外收发室 | (51) | 国务院办公厅秘书局 | (53) | 国务院机关事务管理局宾馆招 | |
| 立档单位 | (51) | 国务院办公厅调查研 | | 待所管理司 | (56) |
| 秘书工作部门 | (51) | 究室 | (53) | 国务院机关事务管理局各省市驻京 | |
| 秘书工作部门的职能 | (51) | 国务院办公厅外国专 | | 办事处联合办事处 | (56) |
| 文印室 | (51) | 家局 | (53) | 官房 | (56) |
| 文书局(处、科) | (51) | 国务院办公厅信访局 | (53) | 白宫办公厅 | (56) |
| 自动化办公事务中心 | (51) | 国务院办公厅旅游协调 | | 内阁办公厅 | (56) |
| 会务机构 | (52) | 小组办公室 | (53) | 美国政策制定办公室 | (56) |
| 行政司(局、处) | (52) | 国务院办事机构 | (53) | | |

三、领导和决策工作

1、行政领导工作

- | | | | | | |
|----------------|------|---------------|------|-----------------|------|
| 领导 | (61) | 领导角色 | (63) | 领导——参与模型 | (67) |
| 领导艺术 | (61) | 领导者 | (63) | 领导科学 | (67) |
| 领导生命周期理论 | (61) | 领导者人际知觉 | (64) | 领导效能 | (68) |
| 领导功能 | (61) | 领导者个性 | (64) | 领导效能的整体框架 | (68) |
| 领导权 | (61) | 领导者气质 | (64) | 领导理论 | (68) |
| 领导权威 | (62) | 领导者自我诊断 | (65) | 领导职位 | (69) |
| 领导心理 | (62) | 领导者创造性 | (65) | 领导形势理论 | (69) |
| 领导原则 | (62) | 领导者角色知觉 | (66) | 领导情境 | (69) |
| 领导作风 | (62) | 领导者时间知觉 | (66) | 领导偶发性模型 | (69) |
| 领导行为 | (63) | 领导者性格 | (66) | 体谅性领导 | (70) |
| 领导行为研究 | (63) | 领导者威信 | (66) | 集权式领导 | (70) |
| 领导行为测定 | (63) | 领导者品德 | (66) | 家长制行政领导 | (70) |
| | | 领导者能力 | (67) | 家长制作风 | (70) |
| | | 领导者意志 | (67) | 神才式领导理论 | (70) |
| | | 领导者群体 | (67) | 赫布情境领导论 | (71) |