

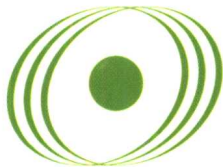
现代秘书系列教材

总主编 范立荣



办公室事务管理

BANG 主编 胡鸿杰 副主编 杨晓东 魏芬 JIANLI



办公室事务管理

主编○胡鸿杰

副主编○杨晓东 魏芬

图书在版编目 (CIP) 数据

办公室事务管理/胡鸿杰主编
北京:中国人民大学出版社,2004
(现代秘书系列教材)

ISBN 7-300-05664-4/G · 1117

I. 办…
II. 胡…
III. 办公室-管理-教材
IV. C931.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 056949 号

现代秘书系列教材

总主编 范立荣

办公室事务管理

主 编 胡鸿杰

副主编 杨晓东 魏 芬

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511239 (出版部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com>(人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京雅艺彩印有限公司

开 本 787×965 毫米 1/16

版 次 2004 年 6 月第 1 版

印 张 14.25

印 次 2004 年 6 月第 1 次印刷

字 数 259 000

定 价 18.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

总 序

随着我国市场经济的高速发展,党政机关、企事业单位、商贸系统的改革步伐不断加快,各行业对秘书的需求量越来越大,对秘书工作的要求也越来越高。在这一变化的影响下,秘书的职业意识在不断更新,工作内容在不断拓展,工作制度在不断完善,然而,能够适应这一变化的训练有素、能力卓越的新型秘书人才却显得十分匮乏。很多院校的秘书专业和秘书培训部门都在着力培养这类人才,所以,他们最急需的是符合 21 世纪时代特征的,具有丰富的秘书知识内涵、开阔的国际视野、很强的实用性和操作性的、新型的现代行政秘书和商务秘书系列教材。

鉴于此,我们遵照国务院批转教育部《2003—2007 年教育振兴计划》中“职业教育与培训创新”的精神,组织秘书专业的专家及教授偕同富有实践经验的秘书工作者,依照新型秘书应具备的知识结构和能力结构,量身打造,编写了这套集时代性与实用性于一身的高层次的现代秘书系列教材。

纵观本套教材,特点有三:

第一,具有前瞻性和现代性。本套教材立足于我国加入世贸组织后市场经济发展的前沿,借鉴了国际领先水平的秘书工作经验,从我国现实情况出发,对秘书工作从理论到操作的方方面面内容作了系统的介绍,论述详尽,阐发深入,紧跟时代发展的步伐。

第二,具有系统性和全面性。系统性是指这套教材是一个系统工程,是由办事、办文、办会等系列子系统组成的相互关联、衔接有序的动态系统。全面性是

指这套教材囊括了秘书工作的收集信息、协调、信访、调研、督检、文书、会务、接待、沟通、礼仪、办公自动化、速记技能等全部内容，可以说这是一套“秘书工作必读全书”。

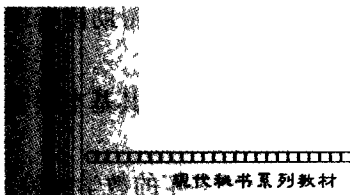
第三，具有标准性和实用性。本套教材是遵照《秘书国家职业标准》进行编写的。学习这套教材，不仅有助于做好秘书工作，也有助于考取我国《秘书职业资格证书》。我国将实行“学历文凭+职业资格证书”并重的用人制度，世界各国之间也将开展职业资格互认，职业资格证书将成为国际职业的“通行证”。在这种趋势下，标准化教材就显得非常之重要。实用性体现在本套教材以实务为中心，使学生明确在工作中应做什么，怎样才能做好，怎样不断提高工作效率。

这套教材的编写框架和内容很新颖，将秘书应掌握的知识和技能贯穿于每一个模块中，重点明确而突出，简洁而实用，并配有经典案例及评析，融知识、技能、情趣于一炉，非常适合作为大中专院校秘书专业的教材，也可用于培训或自学。

最后，我们衷心希望本套教材的使用者能在轻松的学习中领悟秘书工作的真谛。

范立荣

2004年4月



前 言

秘书已经成为 21 世纪的热门职业之一。在很多人看来，秘书工作似乎没什么难度，以为秘书工作者每天就是收发、整理文件，接待来访，跟在领导后面开会、做个记录，连脑子都不用动，其实这些只占秘书每天大量工作中的很小部分。秘书工作实际上是实践性和操作性很强的、细致入微的工作，需要百分之百的认真、负责和细心。在信息快速传播的今天，在办公自动化的环境中，秘书工作的压力越来越大，如何做一个称职合格的秘书已经引起人们的广泛关注。如何构筑秘书专业体系，培养和造就一支精干高效、整体素质好的秘书队伍，是摆在我们面前的重要课题。

办公室是秘书人员的活动空间，办公室事务是秘书工作的主要内容。因此，秘书人员不仅要美化、维护好办公环境，还要使用并管理好办公室内一切设备和用品；不仅要为领导安排好日程计划，还要负责时间安排同领导活动之间的协调，保证各项业务有序、顺利开展和完成；不仅要收发、管理好办公室各样文件并及时归档，还要管理好各种形式的信息资源，做好收集、管理和利用工作，保证单位内部信息流畅，从而使其在信息竞争时代始终处于优势。

本书正是围绕秘书在办公室事务管理方方面面的工作展开论述的，汇集了秘书的基础工作，即办公室事务管理的基本内容，全书共七章，包括绪论、办公室环境、常规办公室工作、办公用品管理、办公效率及时间管理、办公室信息资源管理和档案管理。本书写作的特色是每章开头都用案例导入，提出问题，引出正文，每个章节后都配有本章小结、关键概念、思考与练习和案例评点。另外，本

书还有一本配套的案例教材——《办公室事务管理案例与实务》，以帮助读者理解和强化秘书专业知识。

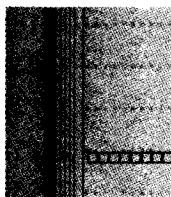
本书是中国人民大学出版社组织出版的现代秘书系列教材之一。其基本读者对象是在校的秘书专业学生，也可以作为在职人员的培训教材。

本书由胡鸿杰、杨晓东、魏芬、吴丹、肖妍和段永兴根据多年的教学经验，并参考了国内外秘书学的优秀成果编写而成。书中的许多理论及其体系，凝结了秘书学界同行的研究成果和智慧，在此一并表示感谢！

由于编者水平有限，书中定有不少疏漏与错误，恳请专家和广大读者批评指正。

编者

2004 年元月于北京



现代秘书系列教材

目 录

第一章 绪 论	(1)
第一节 办公室及其功能	(2)
第二节 办公室管理的实施维度	(10)
第二章 办公室环境	(15)
第一节 办公环境及其优化	(17)
第二节 办公环境的维护和管理	(22)
本章小结	(31)
思考与练习	(33)
案例评点	(34)
第三章 常规办公室工作	(38)
第一节 办公室电话通讯	(40)
第二节 印章和介绍信管理	(65)
第三节 值班管理	(75)
第四节 小额现金管理	(88)
本章小结	(95)
思考与练习	(96)
案例评点	(96)
第四章 办公用品管理	(99)
第一节 常用办公设备管理	(101)
第二节 库存控制	(111)

第三节 办公资源采购和管理	(118)
本章小结	(123)
思考与练习	(123)
案例评点	(125)
第五章 办公效率及时间管理	(126)
第一节 日常工作时间安排	(127)
第二节 管理日志	(139)
第三节 约会安排	(142)
本章小结	(146)
思考与练习	(147)
案例评点	(148)
第六章 办公室信息资源管理	(151)
第一节 办公室常用信息概述	(152)
第二节 信息资源管理流程	(157)
第三节 做好办公室信息工作	(170)
本章小结	(172)
思考与练习	(173)
案例评点	(174)
第七章 档案管理	(176)
第一节 档案管理概述	(177)
第二节 档案管理程序	(182)
第三节 档案管理制度和原则	(201)
第四节 档案利用和服务	(204)
本章小结	(214)
思考与练习	(214)
案例评点	(216)
主要参考文献	(218)

第一章

现代秘书系列教材

绪 论

我们正处于一个变幻莫测的时代，社会价值取向日趋多元化，尤其是伴随着信息时代的到来，我们每个人都体会到了信息给我们的生活带来的强烈冲击，“人似乎沦为了机器的奴隶”。我们每天都同信息打交道，信息如同空气、阳光和水一样成为我们生活中必需的要素。而作为社会组织的一员，我们每个人又不得不与办公室发生着各种各样的联系；办公室这个古老而又现代的机构在一个组织中将扮演怎样的角色，将发挥怎样的作用，势必影响我们的工作和生活。本书将帮助你认清信息时代办公室的地位和其在组织中的作用，并将使你在未来的办公室管理中居于有利的地位。

早在 20 世纪 80 年代初期，阿尔温·托夫勒（Alvin Toffler）在其《第三次浪潮》一书中探讨了第三次变革浪潮对文明世界的冲击，其中包括给办公室带来的影响。第一次浪潮是约在一万年前由农业革命掀起的，而第二次浪潮则是约在 300 年前由工业革命推动的。在文明世界第二次浪潮期间，“办公室成了打字员、秘书、文书人员、机务员、管理员和经理进行通讯联系、编制报表、文件管理和归档的地方”。在这样的环境中，办公室工作的重点放在有形产品上面，如起草信件和备忘录，编制报表和开具发票，做纪要、会议记录，以及把副本和抄件存入档案柜里。这种意义上的办公室工作直到现在显然还是我们办公室工作的主要模式。

第三次浪潮下的办公室将远远不同于传统的办公室。办公室工作的主要用品——纸张将大量地（但并非全部）被取代。文件在许多办公桌之间穿梭般地往返运转，没完没了地重复打印往来信件和数据报表，这样的工作将会变得无足轻

重。相当大的一部分办公室工作人员，特别是那些生产或处理信息的人员，将会通过通讯网络在家里完成他的部分工作，这将使许多家庭变成“电子家庭”。总之，制定决策的工作将变得更为重要，并要求组织成员更加广泛地参与这项工作。

我们现在就处于托夫勒所说的第三次浪潮的过程中，人在办公室中的角色正悄悄地发生变化，我们由原来单纯依靠人的力量所完成的复杂的工作，已经转变为主要由一种系统来完成，在这个系统中由机器和人两者以最低费用承担着生产信息产品的职能。已经发生的变化使大多数办公室工作人员更加专门化，同时也要求行政办公室人员具备广博的知识和能力，以使用信息技术手段来提高工作效率。

在第三次浪潮后新出现的大小办公室里，或在第二次浪潮旧有的办公室里，办公室人员的具体任务和职责可能各不相同。但是，他们的一般任务和职责却基本相同。本书所讲的秘书的大量工作是在办公室中完成的，虽然我们平常理解的办公室大多是政府部门的办公室或办公厅，但实际上，办公室几乎遍及各个组织之中，而且发挥着十分重要的作用，本书正是一本以办公室实务为中心内容，分析办公室管理方法和技巧的书。

对一般人来说，办公室的印象应该是不陌生的：一个房间，房间里有写字台、桌椅、电话、电脑、文件柜等办公用品，大量的文件摊开在桌面上，不断响起的电话铃声，来回进出的人群，或者坐在电脑旁不断敲击键盘而发出的嗒嗒声。这些构成了我们对办公室的形象认识。但是，对秘书人员来说，更多的恐怕是透过这些表层的东西来寻求对办公室工作更加深刻的认识，如办公室的功能定位、办公室管理的内容、办公室和其他工作的联系与区别等。下面，我们将对这些问题一一阐述。

第一节 办公室及其功能

一、社会组织的基本类型

要了解办公室，就必须首先对它有一个科学的定位，知道它是一类重要的组织机构，并要搞清楚办公室所从属的组织什么样的情况。

社会及企业组织一般可以分为以下几种类型。

(一) 直线式组织

直线式组织又称梯级式或军队式组织，是最早、最简单的一种组织结构形式。它的特点是：组织中各种职务按垂直系统直线排列，各级主管人员对所属下级拥有直接的一切职权，组织中每一个人只能向一个直接上级报告，即“一个人，一个头儿”。在这种组织结构中，权力从最高层管理者下传到负责特定工作的中层管理者，再从中层管理者下传到直接管理操作工人的管理员。

这种组织的优点是结构简单明了，在指挥系列中，任务清楚，职权划分明确，任务的执行可以直接归到一个职工和指挥系列中的他的顶头上司身上，在决策中繁文缛节最少，而且行动迅捷。其缺点是在组织规模较大的情况下，所有的管理职能都集中由一人承担，往往由于个人的知识及能力有限而感到难于应付，顾此失彼，可能会发生较多失误。此外，每个部门基本关心的是本部门的工作，因而部门间的协调比较差。

直线式组织多见于政府机构、军队组织以及小型的企业。采用纯粹的直线式组织的企业很少，但在大公司中，某些方面的工作可以按直线式组织的设计来开展。

直线式组织的结构形式如图 1—1 所示，其中 L_i ($i=1, 2, 3, \dots$) 表示组织第 i 层次的管理人员。

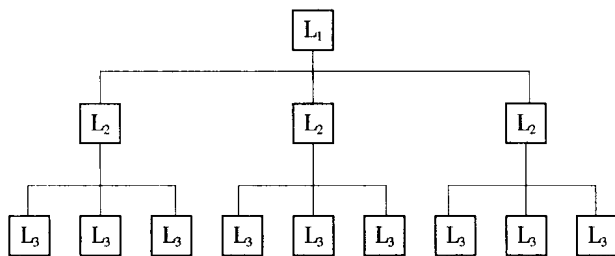


图 1—1 直线式组织

(二) 职能式组织

这种组织的特点是，组织内除直线主管外还相应地设立一些组织机构，分担某些职能管理的业务。这些职能机构有权在自己的业务范围内，向下级单位下达命令和指示，因此，下级直线主管除了接受上级直线主管的领导外，还必须接受上级各职能机构的领导。

在职能式组织中，管理员可以发挥个人专长，把时间集中用于一个方面的工

作。这种专业性能使职工受到内行和专家的监理，而能够提高效率。可是，随着各类独立的专家的增多，就有可能由于权力的交错和职责划分的不固定而出现混乱。结果，职能式导致了推卸责任的弊病。由于职工要向几个管理员汇报工作，这样就会经常接到不一致的批示而造成许多矛盾。由于有这些缺点，纯粹的职能式组织，像直线式组织一样，在现在的企业中很少见到。

职能式组织的结构形式如图 1—2 所示，其中 L_i ($i=1, 2, \dots$) 表示直线部门；F 表示职能部门。

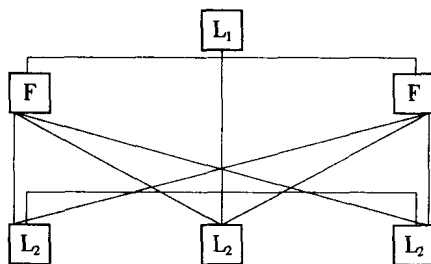


图 1—2 职能式组织

(三) 直线参谋式组织

直线参谋式组织吸取了以上两种组织形式的优点。它的特点是设置了两套系统：一套是按命令统一原则组织的指挥系统；另一套是按专业化原则组织的管理职能系统。直线部门和人员在自己的职责范围内有决定权，对其所属下级的工作实行指挥和命令，并负全部责任，而职能部门和人员仅是直线主管的参谋，只能对下级机构提供建议和业务指导，没有指挥和命令的权力。

在直线参谋式组织中，最高管理层的政策和策略按直线制加以贯彻。权责直线之下，工作按职能由一个一个的部门来执行。许多专家作为各个部门的顾问来帮助进行管理工作时，就出现了参谋的性能。

这种组织的优点是领导集中、职责清楚、秩序井然、工作效率较高，整个组织有较高的稳定性。而缺点是下级部门的主动性和积极性的发挥受到限制；部门间互通情报少，不能集思广益地作出决策，当职能参谋部门和直线部门之间目标不一致时，容易产生矛盾，致使上层主管的协调工作量增大；难于从组织内部培养熟悉全面情况的管理人才；整个组织系统的适应性较差，因循守旧，对新情况不能及时作出反应。

这种组织形式对中、小型组织比较适用，但对于规模较大、决策时需要考虑

较多因素的组织，则不太适用。图 1—3 是直线参谋式组织的结构图，图中的 L_i ($i=1, 2, 3, \dots$) 表示第 i 层次的直线部门； F_i ($i=1, 2, \dots$) 表示第 i 层次起参谋作用的职能部门。

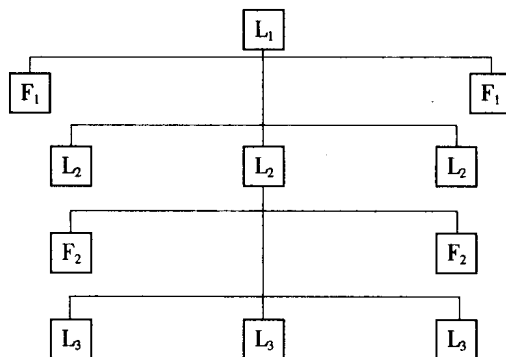


图 1—3 直线参谋式组织

(四) 直线职能参谋式组织

这种组织结合了直线参谋式组织和职能式组织的优点，它是在坚持直线指挥的前提下，为了充分发挥职能部门的作用，直线主管在某些特殊的任务上授予某些职能部门一定的权力，例如决策权、协调权、控制权等。他们可以在权限范围内直接指挥下属直线部门。这种类型的组织形式在生产企业中用得比较多，例如协调性的生产调度部门，控制性的经营销售部门以及技术检验部门等，上层直线主管授予他们相应的权力可以大大提高管理的有效性。

直线职能参谋式组织的结构形式如图 1—4 所示。图中的 L、F 示意同图 1—3；“——”表示直线指挥权；“---”表示业务指导及部门直线指挥权。

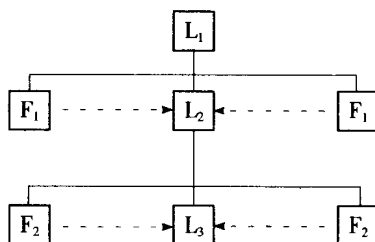


图 1—4 直线职能参谋式组织

(五) 委员会式组织

组织越大越复杂，各级人员相互之间的关系越需要协调。为了满足这种需

要，委员会式组织提供的结构中，权责不是由一个领导掌握，而是由一群人联合掌握，委员会式组织形式通常与正规的直线和参谋结构一起使用，或者作为直线和参谋式结构的一种补充。

其优点是：人们对集体决策比对个人命令常常更欢迎、更乐于接受；集体成员互相积极地配合，就会协作得更好，管理人员也会把他们的组织看成一个紧密结合的整体，而不只是自己的一个单独部门；由于集体全面考察过组织的行为，讨论过影响公司组织几个部门的问题，并且明白采取某种行为步骤的原因，因而对决策的认识更加清楚；由于全体成员汇集知识、信息和经验参与了计划的制定，因而集体制定的计划更易于付诸实施；集体判断一般比个人判断要高明，因而，委员会成员对计划的圆满完成更为关注。

其缺点是：集体决策虽然能避免仓促作出决断，但比个人决策要慢得多；由于根据多数意见决定问题，因而没有一个人对集体作出的决策负完全责任；委员会所面临的经常是一些很费时间的问题，这些问题本来应该是由有关的负责人个人来处理的。

（六）矩阵式组织

矩阵式组织有时也叫项目组织，它把垂直的权力关系及水平的或交叉的工作关系结合起来，用于处理有关复杂的工作项目或产品的问题。采用这种组织结构，目的在于获取比上述各种普通组织结构更大程度的协调一致。在这种组织中，工作的组织进行是围绕几个正在进行的项目，而不是像直线式或直线参谋式中那样，围绕几个特定的部门或职能领域。

如图 1—5 所示，这种组织形式的特点是打破了传统的“一个员工只有一个头儿”的命令统一原则，使一个员工属于两个甚至两个以上的部门。它的优点是加强了各职能部门间的横向联系，具有较大的机动性和适应性；实行了集权与分

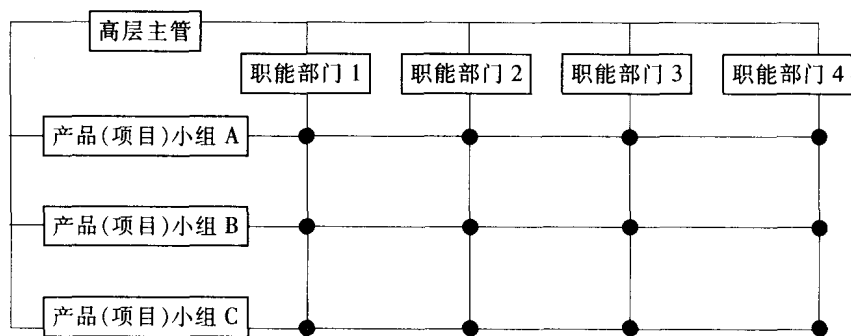


图 1—5 矩阵式组织

权的较好结合；有利于发挥专业人员的潜力；有利于各类人才的培养。其缺点是，由于这种组织形式是实行纵向、横向的双重领导，处理不当，会由于意见分歧而造成工作中的矛盾和扯皮现象；组织关系较复杂，对项目负责人的要求较高；由于这种形式一般还具有临时性的特点，因而也易导致人心不稳。

矩阵式组织设计一般为大公司、跨国公司、政府机构所采用。矩阵式组织生成和处理的信息很多，因此在这种结构中，常常把决策工作委托给组织中较低的层次。这样决策就是由具备处理信息所需要的相关知识的那个层次来作出的。由于把许多管理决策委托给了较低的层次，矩阵式组织的上层就不会因日常业务决策多而负担过重。

一般来说，在企业及社会组织内部可以根据组织的类型、组织的活动目标，将组织的内设机构分为三种类型：

第一类是领导机构，也称首脑机构。它代表组织行使权力，是组织的决策和指挥中心。领导机构通过各种管理方式，引导和影响所属组织成员，齐心协力地完成组织目标，实现组织功能。领导机构是组织的中枢，它统筹全局，运筹决策，是决定组织效能的关键。

第二类是职能机构，就是具体完成组织中的各项目标的执行机构。比如工矿企业的科室及车间等。职能机构在领导机构的领导下，负责组织和管理某一方面的业务，它的主要任务是执行领导机构的决策和指示；处理其管辖范围的业务；指导下一级业务部门的工作和相关业务。职能机构通过行使管理职能，为实现组织的总目标服务。

第三类是辅助机构。它是领导机构和职能机构的保障部门，一般起着辅助决策、沟通协调的作用，为实现组织功能提供各种服务。它对各职能机构没有直接的指挥和监督权力。辅助机构大体有三类：一是综合性辅助机构，各级各类办公室就是最具代表性的综合辅助机构；二是专业性辅助机构，如人事、财务以及其他专门事务机构；三是后勤保障机构。

社会组织的这种内部格局的意图很明确，即按照组织动态规则进行机构划分。就像一个活的人体一样，要维持生存就必须有指挥躯体的大脑及神经系统；要维持新陈代谢功能就必须有血液循环等其他系统。于是，社会组织就有了类似人体大脑的领导机构，以实现其指挥作用；同时，社会组织还有了类似人体血液循环等其他系统的职能机构，以实施其基本功能。但是，社会组织同自然人体的重要区别在于，它并不是一个天然的有机体，它需要借助外力把各个部分组织起来，形成一个能够正常运转的整体。也就是说，这种外力是维系社会组织正常运转的一个非常重要的因素，它的作用就是把社会组织内部的各个部分联系起来，

形成一个“运动的整体”。于是，社会组织就有了第三大部分，即以办公室为代表的辅助机构。

由此可见，社会组织要实现自身的目标，就必须将其逐一分解，分别由它内部的不同机构来承担。办公室就是这种目标分解的结果。同其他机构不同，办公室使社会组织更带有“人为”的色彩，是社会组织正常运转的重要因素。准确地说，所谓“社会组织的人为色彩”，就是办公室产生的条件或环境，正是社会组织的特定环境造就了办公室。

二、办公室的基本功能

社会组织的特定环境在造就办公室的同时，赋予了办公室基本的功能，即把社会组织内部的各个部分联系起来，形成一个“运动的整体”，从而保证组织目标的实现。所以，办公室的功能，实际上就是实施社会组织的内部管理；并且，这种功能在社会组织内部，无论是领导机构，还是职能机构，都无法代替。

（一）办公室的基本功能

办公室的基本功能可从三个不同的角度体现：

1. 从社会组织的整体看，办公室是管理工作的中心，处于枢纽地位。

办公室与社会组织内部的职能机构相比，虽然都是在领导机构的直接指挥下活动，但其活动内容是为领导决策活动提供建议和意见，处理社会组织的内部事务，包括制定组织活动的各种规则，提供各种保障等。上级的指令要通过办公室传达下去；各个方面的信息，也要由办公室处理和传递。因此，社会组织如果没有这样一个环节和枢纽，一切活动将无法进行。

2. 从社会组织的结构看，办公室是社会组织内部承上启下的联络部，处于中介地位。

在纵向层级方面，办公室是社会组织中决策层和执行层的中介，是联系领导机构和职能机构的纽带；在横向部门方面，办公室是社会组织中各层级内部沟通的中介，是联系各职能部门的桥梁，通过办公室，各种信息得到集散和有效的开发利用。因此，离开了办公室这样一个中介机构，社会组织的正常运转将难以实现。

3. 从社会组织的外部看，办公室是社会组织通向社会的门面，处于窗口地位。

收发文件和接待来访，是办公室的职能中与其他机构的不同之处，这些功能使得办公室有更多的机会与外界接触。办公室的办事效率和工作质量及其工作人