

曾令萍 编著

行政部

10大维度细化部门管理

- | | | | |
|--------|-----|--------|-----|
| ↓ 组织结构 | 要明晰 | ↓ 目标设定 | 要具体 |
| ↓ 岗位职责 | 要明确 | ↓ 业务开展 | 要规范 |
| ↓ 工作执行 | 流程化 | ↓ 绩效考核 | 要量化 |
| ↓ 薪酬奖励 | 方案化 | ↓ 培训指导 | 体系化 |
| ↓ 操作风险 | 细分化 | ↓ 问题解决 | 工具化 |

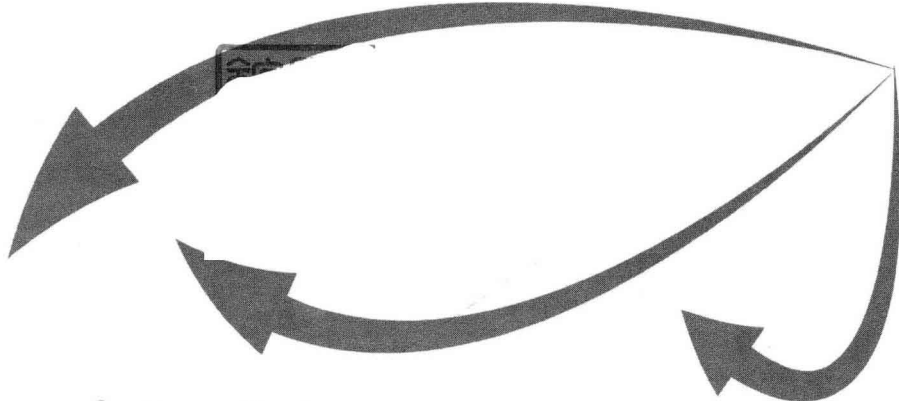


10大维度细化部门管理
(弗布克部门精细化管理系列)

行政部

曾令萍 编著

组织结构	要明晰	目标设定	要具体
岗位职责	要明确	业务开展	要规范
工作执行	流程化	绩效考核	要量化
薪酬奖励	方案化	培训指导	体系化
操作风险	细分化	问题解决	工具化



電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书从行政部组织结构设计出发,将行政部各项管理工作进行细化、模板化、样例化展示,真正为行政部工作人员提供“拿来即用”或“稍改即用”的参照模板。

全书共分为9章,分别对行政部的组织结构、目标分解、岗位职责、主要业务、工作流程、绩效考核、问题解决、常用文书、常用表单、部门人员应知应会的法律法规等内容一一进行介绍,是行政部进行精细化管理的工作手册。

本书不仅适合企业经营管理者、行政管理人员及其从业人员使用,也适合企业培训师、咨询师、高校师生阅读和使用。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

弗布克部门精细化管理系列. 行政部 / 曾令萍编著. —北京: 电子工业出版社, 2012.11
ISBN 978-7-121-18608-0

I. ①弗… II. ①曾… III. ①企业管理—行政管理 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 226937 号

责任编辑: 雷洪勤

印 刷: 北京中新伟业印刷有限公司

装 订: 北京中新伟业印刷有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编: 100036

开 本: 787×1 092 1/16 印张: 19 字数: 535 千字

印 次: 2012 年 11 月第 1 次印刷

定 价: 39.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010) 88258888。

前言

“弗布克部门精细化管理系列”图书中的每本书都围绕企业的某一个部门，从 12 个维度设计、打造该部门的精细化管理体系。

部门是组成企业的基本单元，部门是发挥运营职能的载体，部门是达成企业经营目标的执行机构。对部门实行精细化管理，其目的一是有效打造和管理团队，二是确保企业战略和目标的实现。

不管你是部门主管还是部门经理，乃至主管该部门的总监或副总，管理好该部门、实现部门目标，都是部门管理者的首要任务。

拥有“弗布克部门精细化管理系列”图书，您将获得有关部门管理的组织结构、目标分解、岗位职责、主要业务、工作流程、绩效考核、问题解决等重要部门管理工作相关的模板、工具与范例，以及开展部门业务所需的文书模板、表单模板、法律法规，无须烦琐的思考，无须花费更多的时间，“拿来即用”或“稍改即用”，大大提升工作的方便性、高效性。

组织结构：对部门组织结构和各岗位进行设计，明确部门的主要职能和任务。

目标分解：将部门总体目标、任务进行逐一分解，让部门和岗位的目标清晰化。

岗位职责：对部门岗位职责进行详细描述，让部门各岗位人员权责清晰。

主要业务：对部门主要业务进行详细说明，并给出业务开展的具体步骤。

工作流程：设计部门管理和业务的相关流程，将部门各个岗位工作流程化。

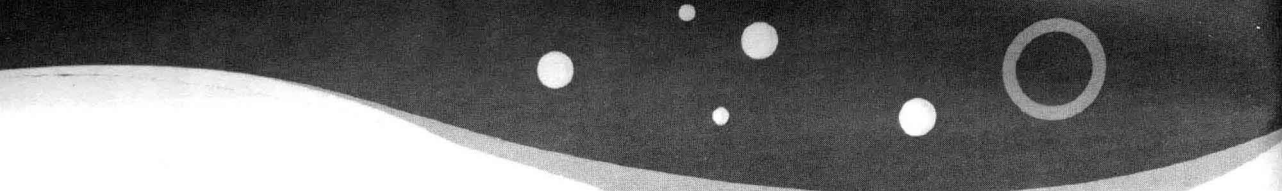
绩效考核：设计部门绩效考核量表与实施方案，将部门和岗位绩效考核量化。

问题解决：将部门工作中的主要问题一一列出，给出问题解决的方法与工具。

文书模板：提供部门日常工作常用的文书模板，为文书的起草提供操作范本。

表单模板：给出行政工作事项所需的表单模板，为各岗位工作提供操作工具。

法律法规：将部门工作中需要的法律法规列出，便于相关工作人员进行查询。



《行政部》是“弗布克部门精细化管理系列”图书中的一本，从以上 10 大维度出发，将行政部日常管理工作全部进行了细化、模板化、样例化，希望能给企业行政部的建设和管理提供强实操性的模板、工具和参考范例。

在本书编写的过程中，孙立宏、刘井学、孙宗坤、董建华、程富建、董连香、王淑燕负责资料的收集和整理；廖应涵、王建霞、王玉凤、任玉珍、李苏洋、唐娟负责图表的编排；滕晓丽、王海燕负责编写了第 1 章；杨雪、姚小风负责编写了第 2 章；毕春月、王淑敏负责编写了第 3 章；刘伟、金成哲负责编写了第 4 章；程淑丽、高佳瑜负责编写了第 5 章；李作学、黄成日负责编写了第 6 章；权锡哲、刘俊敏负责编写了第 7 章；高玉卓、李金山负责编写了第 8 章；王德敏、王兰会负责编写了第 9 章。全书由曾令萍统誉定稿。

弗布克
2012 年 9 月

目 录

第 1 章 部门组织结构	(1)
1.1 部门职能	(2)
1.1.1 职能概述	(2)
1.1.2 职能分解	(2)
1.2 部门任务	(3)
1.2.1 日常行政事务管理	(3)
1.2.2 财产物资管理	(4)
1.2.3 后勤服务管理	(4)
1.2.4 安全保密管理	(4)
1.2.5 法务公关管理	(5)
1.3 岗位设计	(6)
1.3.1 日常行政事务岗	(6)
1.3.2 财产物资岗	(6)
1.3.3 后勤保障岗	(6)
1.3.4 安全保密岗	(7)
1.3.5 法务公关岗	(7)
1.4 组织架构	(8)
1.4.1 大型企业组织结构设计	(8)
1.4.2 中型企业组织结构设计	(8)
1.4.3 小型企业组织结构设计	(9)
第 2 章 部门目标分解	(10)
2.1 部门目标总括	(11)
2.1.1 部门目标概要	(11)
2.1.2 部门目标描述	(11)
2.2 行政办公目标分解	(12)

2.2.1	行政办公目标概要	(12)
2.2.2	行政办公目标分解	(12)
2.3	会议接待目标分解	(13)
2.3.1	会议接待目标概要	(13)
2.3.2	会议接待目标分解	(13)
2.4	资料档案目标分解	(14)
2.4.1	资料档案目标概要	(14)
2.4.2	资料档案目标分解	(14)
2.5	财产物资目标分解	(15)
2.5.1	财产物资目标概要	(15)
2.5.2	财产物资目标分解	(15)
2.6	后勤保障目标分解	(16)
2.6.1	后勤保障目标概要	(16)
2.6.2	后勤保障目标分解	(16)
2.7	安全保密目标分解	(17)
2.7.1	安全保密目标概要	(17)
2.7.2	安全保密目标分解	(17)
2.8	法律公关目标分解	(18)
2.8.1	法律公关目标概要	(18)
2.8.2	法律公关目标分解	(18)
2.9	物业管理目标分解	(19)
2.9.1	物业管理目标概要	(19)
2.9.2	物业管理目标分解	(19)

第3章 部门岗位职责 (20)

3.1	管理岗岗位职责	(21)
3.1.1	行政总监岗位职责	(21)
3.1.2	行政经理岗位职责	(22)
3.2	行政办公岗位职责	(23)
3.2.1	行政主管岗位职责	(23)
3.2.2	行政专员岗位职责	(24)
3.3	前台接待岗位职责	(25)
3.3.1	前台接待主管岗位职责	(25)
3.3.2	前台接待专员岗位职责	(26)
3.4	文书档案岗位职责	(27)
3.4.1	文书档案主管岗位职责	(27)
3.4.2	文书档案专员岗位职责	(28)

3.5 财产物资岗位职责	(29)
3.5.1 固定资产主管岗位专员	(29)
3.5.2 财产物资专员岗位职责	(30)
3.6 车辆管理岗位职责	(31)
3.6.1 车辆主管岗位职责	(31)
3.6.2 司机岗位职责	(32)
3.7 安全保密岗位职责	(33)
3.7.1 安全主管岗位职责	(33)
3.7.2 安全专员岗位职责	(34)
3.8 法律公关岗位职责	(35)
3.8.1 法律主管岗位职责	(35)
3.8.2 公关主管岗位职责	(36)
3.8.3 法律专员岗位职责	(37)
3.8.4 公关专员岗位职责	(38)
3.9 环境卫生岗位职责	(39)
3.9.1 绿化主管岗位职责	(39)
3.9.2 卫生主管岗位职责	(40)
3.9.3 绿化专员岗位职责	(41)
3.9.4 卫生专员岗位职责	(42)
3.10 物业管理岗位职责	(43)
3.10.1 物业主管岗位职责	(43)
3.10.2 工程专员岗位职责	(44)
3.10.3 水电暖安装专员岗位职责	(45)

第4章 部门主要业务

4.1 日常接待管理	(47)
4.1.1 制订接待计划	(47)
4.1.2 接待费用预算	(48)
4.1.3 制定接待方案	(49)
4.1.4 前台接待管理	(50)
4.1.5 重要接待预案	(51)
4.2 会议管理	(55)
4.2.1 制订会议计划	(55)
4.2.2 会议筹划准备	(57)
4.2.3 会议现场服务	(60)
4.2.4 会议纪要管理	(61)
4.2.5 会议费用预算	(62)

4.2.6	年终会议策划	(63)
4.2.7	会议外包筹划	(64)
4.2.8	重要会议策划	(65)
4.2.9	会议室的使用	(67)
4.3	印章管理	(68)
4.3.1	印章保管管理	(68)
4.3.2	印章使用管理	(68)
4.4	文书管理	(69)
4.4.1	文书格式要求	(69)
4.4.2	文书写作要求	(70)
4.4.3	文件传达管理	(70)
4.5	档案管理	(71)
4.5.1	档案收集与整理	(71)
4.5.2	电子档案管理	(72)
4.5.3	纸质档案管理	(73)
4.5.4	档案销毁管理	(73)
4.6	资料管理	(74)
4.6.1	资料订阅管理	(74)
4.6.2	技术资料管理	(75)
4.6.3	图书资料管理	(75)
4.7	固定资产管理	(76)
4.7.1	固定资产购入	(76)
4.7.2	固定资产折旧	(77)
4.7.3	固定资产盘点	(78)
4.7.4	固定资产报废	(79)
4.8	办公用品管理	(79)
4.8.1	办公用品采购	(79)
4.8.2	办公用品核发	(81)
4.8.3	办公用品使用监督	(81)
4.9	车辆管理	(82)
4.9.1	车辆使用管理	(82)
4.9.2	车辆维修管理	(83)
4.9.3	车辆安全管理	(84)
4.9.4	车辆费用管理	(85)
4.10	餐厅管理	(86)
4.10.1	餐厅采购管理	(86)
4.10.2	菜单确定管理	(87)

4.10.3	餐厅从业人员管理	(87)
4.10.4	餐厅卫生管理	(88)
4.11	宿舍管理	(89)
4.11.1	宿舍安全管理	(89)
4.11.2	宿舍卫生管理	(90)
4.11.3	宿舍防火管理	(91)
4.11.4	宿舍水电管理	(93)
4.12	环境管理	(94)
4.12.1	环境绿化管理	(94)
4.12.2	办公环境美化	(96)
4.13	卫生管理	(96)
4.13.1	厂区卫生管理	(96)
4.13.2	办公卫生管理	(98)
4.14	物业管理	(99)
4.14.1	工程项目管理	(99)
4.14.2	水电维修管理	(101)
4.15	安全管理	(102)
4.15.1	人员出入管理	(102)
4.15.2	车辆出入管理	(102)
4.15.3	消防安全管理	(103)
4.15.4	防盗安全管理	(103)
4.15.5	安保人员管理	(105)
4.16	保密管理	(106)
4.16.1	技术保密管理	(106)
4.16.2	信息保密管理	(107)
4.16.3	档案保密管理	(108)
4.16.4	涉密会议管理	(109)
4.16.5	人员保密管理	(109)
4.17	法务管理	(110)
4.17.1	合同审定管理	(110)
4.17.2	劳务纠纷处理	(112)
4.17.3	专利侵权处理	(112)
4.17.4	业务诉讼处理	(113)
4.17.5	法律咨询服务	(114)
4.18	公关管理	(115)
4.18.1	危机公关管理	(115)
4.18.2	媒体公关管理	(116)

4.18.3 政府公关管理.....	(117)
--------------------	-------

第5章 部门工作流程..... (118)

5.1 行政费用管理.....	(119)
5.1.1 行政费用预算流程.....	(119)
5.1.2 行政费用审批流程.....	(120)
5.2 接待管理.....	(121)
5.2.1 客户接待工作流程.....	(121)
5.2.2 重要接待管理流程.....	(122)
5.2.3 参观接待管理流程.....	(123)
5.3 会议管理.....	(124)
5.3.1 会议组织管理流程.....	(124)
5.3.2 会议服务管理流程.....	(125)
5.3.3 年终会议策划流程.....	(126)
5.3.4 会议外包管理流程.....	(127)
5.4 印章证照管理.....	(128)
5.4.1 印章使用管理流程.....	(128)
5.4.2 证照使用管理流程.....	(129)
5.5 文书管理.....	(130)
5.5.1 文件收发管理流程.....	(130)
5.5.2 信函收发管理流程.....	(131)
5.5.3 文书传阅管理流程.....	(132)
5.5.4 文书保管管理流程.....	(133)
5.6 档案管理.....	(134)
5.6.1 档案调入调出流程.....	(134)
5.6.2 档案归档维护流程.....	(135)
5.6.3 档案借阅归还流程.....	(136)
5.6.4 档案销毁管理流程.....	(137)
5.7 资料管理.....	(138)
5.7.1 技术资料管理流程.....	(138)
5.7.2 保密资料管理流程.....	(139)
5.8 固定资产管理.....	(140)
5.8.1 固定资产购进流程.....	(140)
5.8.2 固定资产盘点流程.....	(141)
5.8.3 固定资产清理流程.....	(142)
5.9 办公设备管理.....	(143)
5.9.1 办公产品采购流程.....	(143)

5.9.2	办公设备采购流程	(144)
5.9.3	办公用品领用流程	(145)
5.9.4	办公设备维修流程	(146)
5.10	车辆管理	(147)
5.10.1	车辆使用管理流程	(147)
5.10.2	车辆维修管理流程	(148)
5.10.3	车辆事故处理流程	(149)
5.10.4	车辆年检管理流程	(150)
5.11	餐厅管理	(151)
5.11.1	餐厅采购管理流程	(151)
5.11.2	餐厅菜单排定流程	(152)
5.11.3	餐厅卫生检查流程	(153)
5.12	宿舍管理	(154)
5.12.1	宿舍水电管理流程	(154)
5.12.2	宿舍防火管理流程	(155)
5.12.3	宿舍防盗管理流程	(156)
5.12.4	宿舍卫生管理流程	(157)
5.13	环境管理	(158)
5.13.1	环境建设管理流程	(158)
5.13.2	环境绿化管理流程	(159)
5.13.3	环境改善管理流程	(160)
5.14	卫生管理	(161)
5.14.1	卫生检查管理流程	(161)
5.14.2	卫生奖惩管理流程	(162)
5.15	物业管理	(163)
5.15.1	水电维修管理流程	(163)
5.15.2	电梯安全管理流程	(164)
5.16	安全管理	(165)
5.16.1	人员出入管理流程	(165)
5.16.2	消防安全管理流程	(166)
5.16.3	安全防盗管理流程	(167)
5.17	保密管理	(168)
5.17.1	技术保密管理流程	(168)
5.17.2	档案保密管理流程	(169)
5.17.3	信息保密管理流程	(170)
5.17.4	会议保密管理流程	(171)
5.17.5	人员保密管理流程	(172)

5.18 法务管理	(173)
5.18.1 合同审查管理流程	(173)
5.18.2 诉讼处理管理流程	(174)
5.18.3 争议解决管理流程	(175)
5.19 公关管理	(176)
5.19.1 媒体公关管理流程	(176)
5.19.2 政府公关管理流程	(177)
5.19.3 危机公关管理流程	(178)

第6章 部门绩效考核 (179)

6.1 定性指标确定	(180)
6.1.1 行政部定性指标设计	(180)
6.1.2 行政部定性指标使用	(180)
6.1.3 行政部定性指标总表	(182)
6.2 定量指标确定	(184)
6.2.1 行政部定量指标设计	(184)
6.2.2 行政部定量指标使用	(185)
6.2.3 行政部定量指标总表	(185)
6.3 绩效考核办法	(187)
6.3.1 行政部绩效考核制度	(187)
6.3.2 接待管理工作考核办法	(189)
6.3.3 宿舍管理工作考核办法	(191)
6.3.4 车辆管理工作考核办法	(192)
6.3.5 法律事务工作考核办法	(194)
6.4 岗位考核方案	(195)
6.4.1 行政总监考核方案	(195)
6.4.2 行政经理考核方案	(198)
6.4.3 安全主管考核方案	(200)
6.4.4 前台接待专员考核方案	(201)

第7章 部门问题解决 (203)

7.1 主要工作问题	(204)
7.1.1 客人来访接待问题	(204)
7.1.2 印章使用管理问题	(204)
7.1.3 资产物资管理问题	(205)
7.1.4 资料档案管理问题	(205)
7.1.5 车辆管理问题	(206)

7.1.6 总务后勤问题	(206)
7.1.7 法律咨询问题	(207)
7.2 问题解决策略	(207)
7.2.1 客人来访接待问题解决策略	(207)
7.2.2 印章使用管理问题解决策略	(207)
7.2.3 资产物资管理问题解决策略	(208)
7.2.4 资料档案管理问题解决策略	(208)
7.2.5 车辆管理问题解决策略	(209)
7.2.6 总务后勤问题解决策略	(209)
7.2.7 法律咨询问题解决策略	(210)

第8章 行政部常用文书模板 (211)

8.1 行政公文	(212)
8.1.1 命令模板	(212)
8.1.2 决定模板	(213)
8.1.3 公告模板	(214)
8.1.4 通知模板	(215)
8.1.5 通告模板	(216)
8.1.6 通报模板	(216)
8.1.7 请示模板	(217)
8.1.8 批复模板	(218)
8.2 事务文书	(219)
8.2.1 计划模板	(219)
8.2.2 总结模板	(220)
8.2.3 简报模板	(221)
8.2.4 启事模板	(222)
8.2.5 倡议模板	(223)
8.2.6 消息模板	(223)
8.2.7 合同模板	(224)
8.2.8 条据模板	(227)
8.2.9 述职报告模板	(228)
8.3 会议文书	(229)
8.3.1 开幕词模板	(229)
8.3.2 闭幕词模板	(229)
8.3.3 演讲稿模板	(230)
8.3.4 会议报告模板	(231)
8.3.5 会议记录模板	(232)

8.3.6	会议纪要模板	(233)
8.4	交往礼仪文书	(234)
8.4.1	介绍信模板	(234)
8.4.2	证明信模板	(234)
8.4.3	感谢信模板	(235)
8.4.4	表扬信模板	(235)
8.4.5	慰问信模板	(236)
8.4.6	邀请书模板	(236)

第9章 行政部常用表单模板 (237)

9.1	日常接待表单	(238)
9.1.1	来访客人登记表	(238)
9.1.2	接待工作日记表	(238)
9.1.3	客户来电记录表	(238)
9.1.4	来宾接待计划表	(239)
9.1.5	公司参观许可证	(239)
9.1.6	公司参观登记表	(240)
9.1.7	公务接待审批表	(240)
9.1.8	商务接待安排表	(241)
9.1.9	接待用餐申请表	(241)
9.1.10	接待工作总结表	(242)
9.1.11	接待费用预算表	(242)
9.2	会议管理表单	(242)
9.2.1	年度会议计划表	(242)
9.2.2	会议安排计划表	(243)
9.2.3	会议议程安排表	(243)
9.2.4	公司会议申请表	(243)
9.2.5	公司会议通知单	(244)
9.2.6	公司会议记录表	(244)
9.2.7	公司会议纪要表	(245)
9.2.8	决议事项实施表	(245)
9.2.9	年度例会安排表	(245)
9.2.10	会议审核项目表	(246)
9.2.11	会议进行检查表	(247)
9.2.12	会议散会检查表	(247)
9.2.13	会议用品明细表	(248)
9.2.14	会议室使用申请表	(248)

9.2.15	会议室使用登记簿	(249)
9.2.16	公司会议总结表	(249)
9.3	印章证照表单	(249)
9.3.1	印章刻制申请表	(249)
9.3.2	印章使用申请表	(250)
9.3.3	印章使用审批单	(250)
9.3.4	印章使用登记表	(250)
9.3.5	印章外带记录表	(250)
9.3.6	印章样式标准表	(251)
9.3.7	印章样式备案表	(251)
9.3.8	印章管理登记表	(251)
9.3.9	印章使用范围表	(252)
9.3.10	印章销毁申请表	(252)
9.3.11	执照使用登记表	(252)
9.3.12	执照补领申请表	(253)
9.4	文书档案表单	(253)
9.4.1	公文接收登记表	(253)
9.4.2	公文发放记录表	(253)
9.4.3	公文收发会签单	(254)
9.4.4	公文收发汇总表	(254)
9.4.5	公文用印申请表	(254)
9.4.6	函件接收记录表	(255)
9.4.7	函件寄送记录表	(255)
9.4.8	档案备查索引表	(255)
9.4.9	档案内容登记簿	(255)
9.4.10	档案存放明细表	(256)
9.4.11	档案存放备查表	(256)
9.4.12	档案调阅申请单	(256)
9.4.13	档案调阅记录表	(257)
9.4.14	档案调阅催还单	(257)
9.4.15	作废档案焚毁单	(257)
9.5	资产设备管理表单	(258)
9.5.1	固定资产申购单	(258)
9.5.2	固定资产验收单	(258)
9.5.3	固定资产管理卡	(259)
9.5.4	固定资产台账	(259)
9.5.5	固定资产盘点表	(259)

9.5.6	固定资产调拨单	(260)
9.5.7	固定资产减损单	(260)
9.5.8	设备报修单	(261)
9.5.9	设备报废详表	(261)
9.6	车辆使用管理表单	(262)
9.6.1	车辆登记表	(262)
9.6.2	派车计划表	(262)
9.6.3	车辆使用申请表	(263)
9.6.4	车辆调度派车单	(263)
9.6.5	车辆行驶记录表	(264)
9.6.6	车辆使用月报表	(264)
9.6.7	车辆日常检查表	(264)
9.6.8	车辆故障请修单	(265)
9.6.9	车辆保养记录表	(265)
9.6.10	车辆报废申请单	(265)
9.6.11	车辆违章记录表	(266)
9.7	餐厅宿舍管理表单	(266)
9.7.1	餐厅厨房排班表	(266)
9.7.2	餐厅餐具盘点表	(266)
9.7.3	餐厅卫生检查表	(266)
9.7.4	餐厅卫生考核表	(267)
9.7.5	餐厅管理稽核表	(267)
9.7.6	员工住宿申请表	(268)
9.7.7	住宿员工登记表	(268)
9.7.8	宿舍物品领用表	(269)
9.7.9	员工宿舍值班表	(269)
9.7.10	宿舍卫生评定表	(270)
9.8	环境卫生管理表单	(270)
9.8.1	绿化区域划分表	(270)
9.8.2	绿化项目计划表	(270)
9.8.3	绿化质量巡查表	(271)
9.8.4	卫生区域划分表	(271)
9.8.5	清洁工作安排表	(271)
9.8.6	卫生状况检查表	(272)
9.8.7	卫生检查评分表	(272)
9.9	物业管理表单	(272)
9.9.1	水电维修申请单	(272)