

趋势管理


企业行政管理要素

无论做什么生意，公司规模是大还是小，是成功还是失败，在很大程度上是取决于行政管理的能力。



苏伟伦 主编

企业形象、公共关系、决策执行力等，从人力资源到市场竞争，对一个组织来说，企业行政管理手段比以往任何时候都要重要。

 中国纺织出版社


趋势管理

企业行政管理要素

无论做什么生意，公司规模是大还是小，是成功还是失败，在很大程度上是取决于行政管理的能力。



苏伟伦 主编

 中国纺织出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业行政管理要素/苏伟伦主编. —北京:中国纺织出版社,2005.1

ISBN 7-5064-3147-5/F·0497

I. 企… II. 苏… III. 企业管理:行政管理
IV. F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 108155 号

责任编辑:王学军 特约编辑:冯晓玲

责任印制:刘 强

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街6号

邮政编码:100027 电话:010-64160816

<http://www.c-textilep.com>

E-mail: faxing@c-textilep.com

北京宏飞印刷厂印刷 各地新华书店经销

2005年2月第1版第1次印刷

开本:640×960 1/16 印张:21.5

字数:265千字 印数:1—6000。定价:32.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社市场营销部调换

前 言

无论做什么生意,组建一家企业是第一步。企业使人力、物力、财力组合起来,大家分工合作,办起事来更加有效益。不过企业组建之后并不能自动运转,是失败还是成功,是做大还是做小,就要看经营者的行政管理能力,如是大企业,就要看整个管理层的行政水准。今时今日的行政人员实在要有管理企业的方法,要知道一名不懂管理的经营者会给下属造成多大的压力。一名经营者的好坏,往往影响一家企业的整体运作。

不懂管理的经营者令下属无心工作,无所适从,甚至经常无故缺席。相反,只要管理有方,大家便能够工作得更愉快,更能够提高工作效率。任何成功的企业,其行政管理系统必定井井有条,一环紧扣一环。小企业要行政得法,大企业也要行政得法,如行政失误,即使制造了最有市场前景的产品,企业也会栽在无能的行政人员之手。

一家企业要想成功,经营者必须具有管理及行政才能,把企业纳入正轨,正常运作下去。行政管理技巧丰富,穷一生精力也未必能够学到精髓,但基本技能却可以在很短时间内掌握,即学即用。本书便是为了达到这个目的而编写的,作者认为,企业行

政管理在企业管理中处于主导和轴心地位,它是企业管理科学化的基础和动力,并从决策、计划、人力、控制、协调和效能等方面构成了企业行政管理的框架。其理论体系结构完整、科学,语言简洁明了,并具有极强的实操性,对推动企业的发展,特别是通过建立一个强有力的企业行政系统来指导和带动整个企业管理的实践具有积极的意义。本书对任何企业都有参考作用。

编者

2004年12月

目 录

第一章 企业和行政管理的鱼水关系	1
一、管理的基本性质	1
(一)什么是管理?	1
(二)有效完成管理	2
二、管理的功能	3
(一)计划	3
(二)组织	3
(三)人力功能	4
(四)发号施令	4
(五)控制	4
三、管理人的职能	4
(一)负成败之责	4
(二)平衡众多目标	5
(三)善于分析	5
(四)沟通渠道	5
(五)判断是非	5
(六)对外关系	6
四、管理人的绩效	6
(一)效率	6
(二)效能	6
五、如何当一个称职的管理人	7

(一)结合行业知识·····	7
(二)具有良好的计划能力·····	7
(三)了解理念·····	7
六、管理和行政的分别·····	7
(一)两者密不可分·····	7
(二)两者缺一不可·····	8
七、企业的功能和目标·····	8
(一)企业的目标是利润·····	8
(二)整体行政运作·····	9
八、企业目标举例·····	10
美国惠普公司的企业目标·····	10
九、企业与外在因素的关系·····	11
(一)企业和政治、法律、政府·····	11
(二)企业和宏观经济·····	11
(三)企业和社会·····	12
十、企业和道德·····	13
第二章 企业行政不可缺的计划和组织 ·····	15
一、企业形态·····	15
(一)独资企业·····	15
(二)合伙企业·····	17
(三)公司企业·····	18
二、企业计划的目的·····	21
三、制订计划的具体方法·····	23
(一)订立目标·····	23
(二)检讨资源·····	23
(三)制订行动方案·····	23
(四)评选方案·····	23

(五)行动	24
(六)检查	24
四、企业预测	24
(一)经济预测	25
(二)销售预测	25
五、计划的预算和种类	26
六、组织架构	27
(一)功能分部	28
(二)产品分部	28
七、合并的方式	29
八、权力的使用	29
(一)下放权力的必要性	30
(二)权力下放的重点	31
第三章 行政人员素质及领导方法	33
一、管理人的素质	33
(一)建立理想的上司形象	33
(二)对下属的态度	34
(三)对上司的态度	35
二、管理人八大禁忌	36
(一)忌拿下属出气	36
(二)忌以貌取人	36
(三)忌当众揭下属的短处	37
(四)忌把下属当作私有资产	37
(五)忌嫉贤妒能	38
(六)忌拿下属作替死鬼	38
(七)忌听阿谀奉承	38
(八)忌不体恤下属	39

三、管理人和下属的矛盾	39
(一)要有时间观念	39
(二)区分公事私事	40
(三)语气态度和蔼	40
(四)为员工谋福利	41
四、保持公私分明	41
五、管理自己的情绪	43
六、管理人的职责	45
(一)制订目标	45
(二)任用贤能	45
(三)指导下属	45
(四)营造工作气氛	45
(五)减少冗员	46
七、十种处事技巧	46
(一)分清权责	47
(二)表达好感	47
(三)懂得批评	47
(四)注意嗜好	48
(五)善用时间	48
(六)工作分配	48
(七)知己知彼	48
(八)保持幽默	48
(九)坚守承诺	49
(十)定时检查	49
八、T.I.M.E. 自我改进法	49
T: TOTAL COMMITMENT 全情投入	49
I: IMPROVEMENT 进步	50

M: MAKING MISTAKE 犯错	51
E: EVALUATION 检讨	52
九、4R 自我激励法	53
1R: REASON 原因	53
2R: RESULT 结果	54
3R: RESPONSIBILITY 责任感	54
4R = ROMANCE 浪漫	55
十、P.I.N. 启动潜能	56
P: PASSION 热情	56
I: INTEREST 兴趣	57
N: NEED 需要	57
十一、突破 M.C.C. 法	58
M: MANAGEMENT 管理	58
C: COMPTITION 竞争	58
C: CHANGE 改变	59
十二、T.V.B. 领导态度	60
(一) 以身作则	60
(二) 赞赏表扬	60
(三) 开导消极	61
(四) 敢作决定	61
(五) 重整自信	61
十三、A.Q. 积极态度测试	61
十四、建立自信的 5T 模式	62
1T: THINK 思考想象	63
2T: TALK 谈论讲述	63
3T: TRUST 自信形象	64
4T: TOUGH 坚毅不拔	64

5T: THANK 感激欣慰	64
十五、提升能力 5A 程式	65
1A: AWARE 觉醒	65
2A: ACTION 行动	65
3A: ACUTE 敏感度	66
4A: ADAPTABLE 适应力	66
5A: AGAIN 重复	67
十六、成就方程式 P(A + S) + OV	67
(一) DESIRED RESULT 期望成果	67
(二) POTENTIAL RESULT 潜在成果	67
(三) ACTUAL RESULT 实际成果	67
(四) 要强化个人的应用技巧	69
十七、C. A. R. E. 表达的艺术	69
C: CONCERN 关怀	70
A: APPRECIATION 欣赏	70
R: RELIABILITY 信任	70
E: EMPATHY 体谅	71
十八、H. E. A. R. T. 相处技巧	71
H: HELPING HANES 支援	71
E: EARNEST 认真	72
A: APPRECIATION 欣赏	72
R: RESPECT 尊重	73
T: TRUST 信任	73
十九、L. Q. 聆听智能	74
二十、自我增值的七个范畴	76
(一) 思路清晰	77
(二) 语言表达	77

(三)写作技巧	78
(四)管理之道	79
(五)有效的工作会议	79
(六)增强记忆力	80
(七)社交言谈技巧	81
二十一、八小时沟通	82
(一)不乱插嘴	83
(二)适当提问	83
(三)留心专注	83
(四)保持轻松	83
(五)理解内容	84
(六)阅读速度	84
(七)即时处理	84
(八)定时阅读	84
二十二、听、讲、写、读,沟通模式	84
(一)言之有物	85
(二)客观公正	85
(三)指示明确	85
(四)用词恰当	86
(五)勇于表达	86
二十三、敢于决定	87
(一)逃避困难	87
(二)害怕犯错	87
(三)缺乏自信	88
(四)各种借口	88
二十四、检讨管理心得问卷	89
二十五、处理冲突的五项要诀	91

(一)不面对·避重就轻	91
(二)退一步·海阔天空	92
(三)进一步·据理力争	92
(四)不坚持·互相妥协	92
(五)为利益·全面合作	92
二十六、逆境求存共渡难关	93
(一)赞赏工作表现	93
(二)改善部门沟通	93
(三)鼓励解困方法	94
(四)提出合理要求	94
(五)表现积极进取	94
(六)保持生活平衡	94
二十七、管理秘诀问与答	95
第四章 企业行政协调	123
一、正确的企业行政协调	123
(一)企业行政协调的基本含义	123
(二)企业行政协调的意义和四种功能	125
(三)企业行政协调的五项基本原则	126
二、企业行政协调的基本类型与方法	129
(一)企业行政协调的两种基本类型	129
(二)企业行政协调的五种方法	133
三、企业行政协调的组织机构——企业办公室	136
(一)企业办公室概述	136
(二)企业办公室的四种职能	138
(三)企业办公室的组织与管理	142
(四)企业办公室自动化	143
四、企业行政沟通与协调	146

(一)企业行政沟通的概念	146
(二)企业行政沟通的作用	147
(三)企业行政沟通的类型	148
(四)企业行政沟通的改善	151
第五章 企业行政控制	153
一、企业行政控制的基本问题	153
(一)企业行政控制的含义	153
(二)企业行政控制的三种功能	155
(三)企业行政控制的四种基本要素	156
(四)企业行政控制的基本类型	157
二、企业行政控制的过程	162
(一)企业行政控制的四个步骤	162
(二)企业行政控制的五种阻碍因素及其克服方法	169
(三)提高企业行政控制的效率	171
三、企业行政控制的原则和要求	174
(一)企业行政控制的四项前提	174
(二)企业行政控制的七项原则	176
(三)企业行政控制的五项要求	180
第六章 文书管理事务	183
一、文书管理体系	183
(一)文书的种类	183
(二)文书管理体系	184
(三)文书管理的目标	185
(四)文书管理的组织	187
二、信件处理	188
(一)来信处理	188
(二)回信事宜	190

三、公文处理	192
(一)公文处理流程	192
(二)收文处理	193
(三)文书拟核	194
(四)发文处理	195
四、文书管理规定(范例)	196
(一)文书的收发	196
(二)文书的寄发	199
(三)文书的保存与销毁	200
五、印章管理规定(示例)	203
(一)总则	203
(二)使用	203
(三)用印要领	205
六、办公自动化	206
(一)办公自动化概述	206
(二)办公自动化技术与设备	208
(三)办公自动化系统	221
第七章 会议管理事务	237
一、会前准备	237
(一)明确与会者	238
(二)选择开会时间	239
(三)选择开会地点	240
(四)拟定议事日程	240
(五)会场布置	242
(六)会议通知	245
(七)会前审核	246
二、会中任务	252

(一)会议签到·····	252
(二)会场服务·····	254
(三)会议记录·····	256
三、会后工作·····	258
(一)会议简报·····	258
(二)会议纪要·····	259
(三)检查催办·····	261
四、会议规范(示例)·····	263
(一)开会准备·····	263
(二)主持会议须知·····	264
(三)参加会议须知·····	265
(四)提问的方法·····	265
五、会议规程(范例)·····	266
(一)会议程序·····	266
(二)会议规范·····	269
第八章 人力资源实务 提升公司员工素质 ·····	273
一、人力资源管理的整体内容·····	273
二、管理人的基本责任·····	274
三、人事任用原则·····	275
(一)合适的人做合适的事·····	275
(二)最少投资最大得益·····	275
(三)提供培训及晋升机会·····	276
(四)订立员工规章·····	276
(五)由该部门的管理人面见·····	276
(六)应征人数宜多不宜少·····	277
(七)确保应征者的条件适合·····	277
(八)重视试用期的表现·····	277

(九)留意应征者对该岗位的普遍态度·····	278
四、人事升迁原则·····	278
(一)升迁标准·····	279
(二)以企业利益为重·····	279
(三)员工可能不想升职·····	279
(四)人情问题·····	280
(五)薪酬改善·····	280
(六)另有人选接替空缺·····	280
(七)晋升职位所需的才能·····	280
(八)企业内有多少晋升机会·····	281
(九)升迁需经商讨·····	281
(十)晋升后要加以培训·····	281
五、员工培训·····	281
(一)增加生产力及提升服务质量·····	282
(二)减少管理监督的工作量·····	282
(三)减少意外·····	282
(四)提高士气·····	282
(五)追上时代需要·····	283
(六)方便人手调配·····	283
六、员工培训的原则·····	283
(一)配合日常工作需要·····	283
(二)培训课程之分类·····	283
(三)累积经费·····	284
(四)由个别部门统一筹办·····	284
(五)重实用·····	284
(六)检讨和改进·····	284
(七)注重普及性·····	284