

现代零售连锁企业经理人案头手册系列丛书

行政事务部

零售企业经理人进行高效率、规范化管理的参照范本

Xingzheng&Shiwubu

经理案头手册

JING LI AN TOU SHOU CE

- ◆细化工作，掌控作业内容
- ◆提供工具，实现拿来即用

陈明星◎主编

广东省出版集团
广东经济出版社

现代零售连锁企业经理人案头手册系列丛书

行政事务部

零售企业经理人进行高效率、规范化管理的参照范本

Xingzheng&Shiwubu

经理案头手册

JING LI AN TOU SHOU CE

- ◆细化工作，掌控作业内容
- ◆提供工具，实现拿来即用

陈明星◎主编

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

行政事务部经理案头手册 / 陈明星主编. —广州: 广东经济出版社, 2012. 9

(现代零售连锁企业经理人案头手册系列丛书)

ISBN 978-7-5454-1474-5

I. ①行… II. ①陈… III. ①零售企业—连锁企业—行政管理—手册 IV. ①F713.32-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 189006 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	惠州报业传媒印务有限公司 (惠州市江北文华 1 路惠州日报社)
开本	787 毫米×1092 毫米 1/16
印张	14.5
字数	284 000 字
版次	2012 年 9 月第 1 版
印次	2012 年 9 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978-7-5454-1474-5
定价	30.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 38306107 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

邮购电话: (020) 37601950 邮政编码: 510075

营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

• 版权所有 翻印必究 •

编委会名单

主 编 陈明星

编 委 戴 玄 张 伟 庞海波 王美玉 季福林

杨 微 熊 威 马兴欢 连海安 姚秋华

舒朝普 彭 鑫 谢 进 郭海平 徐宝良

目 录

第1章 行政事务部概述

第2章 行政事务部人员配置及岗位职责

- 2.1 行政事务经理 / 8
- 2.2 人力资源经理 / 9
- 2.3 人事主管 / 10
- 2.4 招聘专员 / 11
- 2.5 人事专员 / 12
- 2.6 薪酬福利专员 / 13
- 2.7 绩效考核专员 / 13
- 2.8 劳资管理员 / 14
- 2.9 档案管理员 / 15
- 2.10 培训中心经理 / 16
- 2.11 培训主管 / 17
- 2.12 培训文员 / 18
- 2.13 培训督导 / 18
- 2.14 培训专员 / 19
- 2.15 培训管理员 / 20
- 2.16 行政经理 / 21
- 2.17 行政秘书 / 22
- 2.18 行政人事专员 / 23
- 2.19 行政事务专员 / 24
- 2.20 文印员 / 25
- 2.21 行政秘书 / 25
- 2.22 司机 / 26
- 2.23 行政管理员 / 27





第3章 行政事务部工作规范

- 3.1 员工报到及工作分配规范 / 30
- 3.2 员工录用手续办理工作规范 / 30
- 3.3 劳动合同签订工作规范 / 30
- 3.4 员工离职手续办理规范 / 31
- 3.5 社会保险办理工作规范 / 31
- 3.6 员工合同解除工作办理规范 / 32
- 3.7 新员工岗位培训工作规范 / 32
- 3.8 岗位技能提高培训工作规范 / 33
- 3.9 员工转岗培训工作规范 / 33
- 3.10 员工离岗培训工作规范 / 34
- 3.11 员工外出培训工作规范 / 34
- 3.12 接受委托培训工作规范 / 34
- 3.13 新员工入职培训工作规范 / 35
- 3.14 人力资源开发规范 / 36
- 3.15 人力资源使用规范 / 37
- 3.16 培训中心组织培训工作规范 / 38
- 3.17 各部门自行组织培训工作规范 / 38
- 3.18 考勤工作规范 / 39
- 3.19 公章、合同使用规范 / 40
- 3.20 员工招聘工作规范 / 40
- 3.21 员工招聘计划审批规范 / 41
- 3.22 员工考试管理规范 / 41
- 3.23 兼职培训员管理规范 / 42
- 3.24 新员工入职工作规范 / 43
- 3.25 员工转岗办理工作规范 / 43
- 3.26 培训资料及教具管理规范 / 43
- 3.27 培训考核实施规范 / 44
- 3.28 培训成果评估与跟进规范 / 45
- 3.29 培训人员组织管理规范 / 45
- 3.30 培训调研管理规范 / 46
- 3.31 培训班辅导员工作规范 / 46
- 3.32 办理员工休假工作规范 / 47
- 3.33 办理员工岗前外调规范 / 49
- 3.34 试工工作办理规范 / 49
- 3.35 办理员工上岗工作规范 / 50



- 3.36 办理员工试用期考核及转正工作规范 / 50
- 3.37 办理福利基金缴纳工作规范 / 51
- 3.38 员工工资管理规范 / 51
- 3.39 员工工资发放工作规范 / 51
- 3.40 员工提成奖金发放工作规范 / 52
- 3.41 员工临时性奖金发放工作规范 / 52
- 3.42 特别奖金发放工作规范 / 53
- 3.43 专项奖发放工作规范 / 53
- 3.44 员工内部调动办理工作规范 / 53
- 3.45 办理员工离职工作规范 / 54
- 3.46 员工请假办理工作规范 / 54
- 3.47 档案管理工作规范 / 54
- 3.48 员工培训计划制订规范 / 55
- 3.49 培训课程设计规范 / 55
- 3.50 培训课程准备规范 / 56
- 3.51 员工岗前培训工作规范 / 56
- 3.52 培训课程反馈规范 / 56
- 3.53 促销员（长期）招聘工作规范 / 57
- 3.54 促销员流动管理工作规范 / 57
- 3.55 员工社会保险缴纳工作规范 / 57
- 3.56 员工竞岗实施工作规范 / 58
- 3.57 办理人才引进工作规范 / 58
- 3.58 办理补充员工工作规范 / 59
- 3.59 办理员工体检工作规范 / 59
- 3.60 办理员工失业工作规范 / 60
- 3.61 办理员工晋升、降职工作规范 / 60
- 3.62 员工计划生育工作规范 / 61
- 3.63 岗位效益工资分配工作规范 / 62
- 3.64 质量检查督导工作规范 / 62

第4章 行政事务部工作制度模版

- 4.1 企业文件管理制度 / 66
- 4.2 员工奖励制度 / 70
- 4.3 薪酬管理制度 / 71
- 4.4 员工绩效考评管理制度 / 75
- 4.5 考勤管理制度 / 78
- 4.6 人事档案管理制度 / 80



- 4.7 员工的调动制度 / 82
- 4.8 员工的辞工制度 / 82
- 4.9 员工的辞退及开除规定 / 83
- 4.10 培训管理制度 / 83
- 4.11 超市促销员上岗制度 / 84
- 4.12 新员工管理制度 / 85
- 4.13 员工培训工作制度 / 86
- 4.14 超市员工管理制度 / 91
- 4.15 员工岗位培训制度 / 95
- 4.16 员工转岗培训制度 / 95
- 4.17 员工复训制度 / 96
- 4.18 员工矫正培训制度 / 97
- 4.19 员工提高性培训制度 / 97
- 4.20 员工境内外培训管理制度 / 98
- 4.21 分散培训与集中管理制度 / 99
- 4.22 培训管理制度 / 100
- 4.23 培训纪律制度 / 101
- 4.24 年薪制工作制度 / 101
- 4.25 正式员工工资制度 / 102
- 4.26 非正式员工工资制度 / 104
- 4.27 工资补充说明制度 / 104
- 4.28 商品质量管理制度 / 105
- 4.29 员工奖励制度 / 106
- 4.30 工资核算与发放管理制度 / 108
- 4.31 招聘录用制度 / 109
- 4.32 新员工上岗制度 / 110
- 4.33 临时工制度 / 110
- 4.34 员工解聘制度 / 111
- 4.35 员工开除条例 / 113
- 4.36 加班管理制度 / 114
- 4.37 保密制度 / 116

第5章 行政事务部工作实用图表举例

- 5.1 果蔬部员工实习安排表 / 118
- 5.2 肉部员工实习安排表 / 118
- 5.3 熟食部员工实习安排表 / 120
- 5.4 鱼部员工实习安排表 / 120

5.5	面包房员工实习安排表 / 122
5.6	应聘人员登记表 / 122
5.7	应聘人员工作经历及社会关系情况表 / 126
5.8	员工转正申请表 / 127
5.9	员工调动、晋升申报表 / 127
5.10	员工担保书 / 128
5.11	服务自愿书 / 129
5.12	员工档案表 / 130
5.13	员工转正审批表 / 131
5.14	工资通知单 / 131
5.15	职员培训报告表 / 132
5.16	解聘职员申请表 / 133
5.17	职员考核调查表 / 134
5.18	职员考核安排表 / 135
5.19	职员考核表 / 137
5.20	职员考核总结表 / 139
5.21	业务部每月工作责任书 / 139
5.22	行政部库房小组长考核表 / 140
5.23	行政部后勤运输管理员考核表 / 141
5.24	行政总务部经理考核表 / 142
5.25	行政仓库管理员考核表 / 142
5.26	行政秘书考核表 (1) / 143
5.27	行政秘书考核表 (2) / 144
5.28	请假单 / 145
5.29	加班申请表 / 145
5.30	人员调动申请单 / 146
5.31	商品质量、物价、计量日检查表 / 148
5.32	劳动合同续订书 / 148
5.33	员工档案借阅登记表 / 149
5.34	企业员工签到表 / 150
5.35	工资分析表 / 151
5.36	工资调整表 (1) / 151
5.37	工资调整表 (2) / 152
5.38	工资表 (3) / 153
5.39	工资表 (4) / 154
5.40	工作出勤表 / 155
5.41	工资预算表 / 156





- 5.42 工资统计表 / 157
- 5.43 工资扣缴表 / 158
- 5.44 工资登记表 / 159
- 5.45 员工工资职级核定表 / 159
- 5.46 政审表 / 160
- 5.47 员工誓约/担保书 / 161
- 5.48 培训人员评定表 / 162
- 5.49 员工培训意见征求表 / 163
- 5.50 员工试用期考核表 / 164
- 5.51 调令表 / 164
- 5.52 试用期员工派遣单 / 165
- 5.53 岗位需求申请表 / 166
- 5.54 休假申请表 / 167
- 5.55 出差登记表 / 167
- 5.56 离职/辞职人员申请表 / 168
- 5.57 员工外调情况登记表 / 169
- 5.58 退回人员情况表 / 170
- 5.59 促销员登记表 / 171
- 5.60 人事日报表 / 172
- 5.61 分公司驻勤补助统计表 / 173
- 5.62 加盟店实习员工登记表 / 174
- 5.63 加盟店实习员工派遣单存根 / 175
- 5.64 加盟店实习人员下店培训评定表 / 176
- 5.65 加盟店员工实习情况反馈表 / 176
- 5.66 人事流动月报表 / 177
- 5.67 人事部门月报表 / 179
- 5.68 安全管理员月度考核表 / 179
- 5.69 安全管理主管月度考核表 / 180
- 5.70 安全领班月度考核表 / 182
- 5.71 安全员训练考核表 / 182
- 5.72 安全主管工作量化考核表 / 183
- 5.73 播音员月度考核表 / 183
- 5.74 部门负责人考核表 / 184
- 5.75 部门负责人考核表 / 186
- 5.76 财务部经理月度考核表 / 187
- 5.77 采购员月度考核表 / 188
- 5.78 促销管理员月度考核表 / 189

5.79	督导员月度考核表 / 190
5.80	分公司总经理考核表 / 192
5.81	公司部门中层领导年度工作考核表 / 194
5.82	公司中层以上领导综合考核表 / 195
5.83	管理能力考核表 / 196
5.84	管理人员绩效考核表 / 196
5.85	员工管理考核表 / 199
5.86	会计月度考核表 / 201
5.87	基础员工考核表 / 201
5.88	技术人员能力考核表 / 203
5.89	间接员工考绩表 / 203
5.90	经理人员综合素质考核表 / 204
5.91	客服部主管月度考核表 / 205
5.92	物管员月度考核表 / 208
5.93	业务部楼层主任月度考核表 / 209
5.94	美工月度考核表 / 210
5.95	消防监控室操作人员工作量化考核评比细则表 / 211
5.96	招商助理月度考核表 / 212
5.97	职员具体工作能力考核表 / 214
5.98	加班费申请单 / 217
5.99	出差业务报告 / 217
5.100	经理人员能力考核表 / 218



第 1 章

行政事务部概述



行政事务部是关系到企业正常运转的重要部门,如果说企业是一个高速运转的机器,那么行政事务部的工作就是维护机器正常运转的润滑剂。一般的行政事务部的工作主要包括两大方面,即行政和人力资源。讲述行政事务部的工作要对这两块工作分别阐述。

1. 人力资源部

人力资源部是连锁零售企业人力资源管理、劳动工资管理、培训管理、督导检查管理的职能部门。在连锁零售企业经营管理中,人力资源部承担着人力资源开发、协调连锁零售企业内部人事关系和组织连锁零售企业开展培训工作,降低人工成本以及为连锁零售企业员工努力创造良好的工作环境的重任。人力资源部的工作重点是为连锁零售企业经营管理和业务发展提供人力资源保证,确保连锁零售企业经营管理的正常运行和持续发展。

人力资源部提供连锁零售企业经营活动中所需的充足的各种人力资源;提高人员素质以及合理利用和开发人力资源;发挥员工的积极性,挖掘潜能。

通过人力资源部的工作,在连锁零售企业上下均能明确地树立起现代人才观念,真正做到了解人、关心人、尊重人、培养人,合理地选好人、用好人,使得人尽其才、才尽其用。

要在连锁零售企业内部真正按照科学合理的原则,根据实现企业目标的需要,从最大限度地调动人的工作积极性、创造性出发,制定出整套包括选拔、培养、使用、考核和奖惩在内的劳动人事制度和分配制度,科学地定岗定编,使人与事得以最佳结合。

人力资源部的工作既要有阶段性目标,又要有贯彻始终、永无止境的追求。因为社会的发展,科学技术的进步会不断地给人力资源开发提出新课题,且连锁零售企业管理思想、管理体制、管理手段和管理方法的科学化、现代化本身也要求员工不断调整自己的知识结构,提高自己的知识水平。人力资源部要尽可能为员工表现自己的能力提供机会,使他们获得的知识在实践中转化为经验,上升为理论。

人力资源部主要负责以下工作:人力规划、员工招聘、录用、培训、考核、工资、劳保、福利、调配、绩效、劳动关系协调等。

人力资源部的下设部门包括:人事部、培训部、绩效部、员工宿舍、员工更衣室。

人力资源部具体的工作内容如下:

(1) 直接负责整个连锁零售企业的人力规划、员工招聘、录用、培训、考核、工资、劳保、福利、调配、绩效、劳动关系协调等工作。

(2) 开展各种有效活动,密切劳资关系,协调政府、企业、员工、客人之间的利益,增强员工的向心力、凝聚力。

(3) 完善工资分配和福利制度,吸引和留住优秀人才。



(4) 负责对员工的工作质量进行监督,确保连锁零售企业的服务质量。

(5) 负责制定“员工手册”、“劳动合同”及连锁零售企业的人事规章制度。

(6) 负责同政府机关、社会团体、人才交流中心及其他同行建立并保持友好的工作关系。

(7) 审核人力资源的财政预算和支出,做好各项成本控制工作。

(8) 负责审核连锁零售企业年度培训计划和月度培训计划,建立和完善连锁零售企业二级培训体系。

2. 工作任务

(1) 科学地了解和评价人。

连锁零售企业为了正常开展业务,必须拥有一批具有各种特长和才能的人员,并不断培养和造就各种人才,使用各种人才。要做到这一点,首先要了解和评价人。要了解人,就要研究和一定社会形态相联系的人所具有的本质特征和意识观念,研究人的需要和追求,研究人的个性特征,研究人的长处和弱点,从社会学和生理学的角度对人的不同特征进行研究分类。通过研究,对研究对象有一个全面的了解和客观的评价。对人的了解和评价既要从整体出发,确立正确的人生观和科学的评价尺度,也需从每个个体的特殊性出发,了解和评价各个个体的基本素质、思想意识、才智能力、业务水平,造就的可能性和缺陷。对个体的了解评价也许更现实更重要。只有当每个个体的状态和发展趋势得到客观全面的反映和分析评价,那么造就人才,开发人力资源才能有一个坚实的基础。

(2) 积极造就并且合理用人。

连锁零售企业人员工作的基本特点是独立性强。在独立作业过程中,可充分运用自身的智慧、才能和经验。这种独立性要求连锁零售企业从业人员具有某一方面合格的业务能力,具有较强的独立工作能力,所有这些能力都需要培养和造就。

当人存在于世时就具备原始的基本素质,人的原始基本素质只是能从事某一职业的基础,而要适合某一行业的需要,还必须具备行业素质。连锁零售企业人员的行业素质是指从业人员所具有的能适合本行业特定工作内容和对象的自身素质。行业素质不但因行业内容、标准、要求的不同,在同一行业还有层次标准的不同。连锁零售企业从业人员要达到远见定的行业素质标准,并不断地向高层次发展,就要对从业人员进行专业训练和素质塑造。训练和塑造既包括有计划有目的的灌输、训练,也包括引导并创造条件让从业人员发挥主动性,进行自我训练和自我塑造,以求得自我发展,而且具备连锁零售企业各专业业务所需要的行业素质。也就是说,造就人是在了解和评价人的基础上,根据每个人的长处和短处,给予外在的条件和培养产生内在的动力,充实强化从业人员的长处,克服消除短处,从而成才的过程。



造就人的目的是为了使用人。使用人就是根据每个人的特长和才能，把它放到合适的岗位上，使每个人的才智得到尽可能充分的发挥。使用人是在评价人、造就人的基础上，对人量位；大胆放手使用，积极引导、指导，而不是过多的干预；有使用也要有考核、考评，以使每个人能更恰当地发挥自己的才能；使用 and 造就相结合，有使用也要有造就。

(3) 优化组合人才群体结构。

一支优秀的员工队伍，必须经过科学合理的配置，才能形成最佳的员工组合。连锁零售企业人才群体结构是指群体成员的能力、知识、专业、性格、年龄，以及思想、道德观念等要素的组合联系，连锁零售企业人才群体结构的优化组合就是上述内容的有机结合。即连锁零售企业员工为了一个共同的目标，通过一定的社会关系，在连锁零售企业内组成一个相对独立的人才群体，又通过某种联系形成连锁零售企业人才群体结构。这种结构形式决定各个连锁零售企业员工（如总经理、部门经理、服务人员）在群体中所应处的地位和作用，所应承担的相对独立的职责和任务，通过群体结构将他们联系在一起，相互发生作用，形成一个有机的整体。

(4) 处理好人才流动问题。

在市场经济条件下，人才稳定是相对的，流动是绝对的。对一家连锁零售企业而言，员工流动过快无疑不利于企业的发展。根据有关调查资料，近年来连锁零售企业员工流动比较频繁，不少连锁零售企业流动率都在 25% 以上。星级越高，流动率越高；学历越高，流动越快；能力强且比较年轻的中低层管理人才及专业技术人才流动大。影响员工流动的五个基本要素是：个人发展、学习、工资福利、成就感和人际关系。面对这种状况，连锁零售企业如何留住人才特别是优秀人才，建立连锁零售企业与员工的相互忠诚关系，就成了人力资源的工作重点。

3. 行政部

行政部是连锁零售企业内部负责行政事务及后勤保障的部门，由员工餐厅、员工理发室、员工宿舍、更衣室、员工浴室、车队及绿化卫生等组成。

行政部的主要任务是为员工做好后勤保障工作；负责连锁零售企业车辆的保养；负责员工餐厅、员工宿舍、员工更衣室、员工浴室、连锁零售企业室外绿化卫生、理发室、驾驶班的管理工作，确保员工住宿舒适、安全，保证连锁零售企业客人用车及连锁零售企业办公用车。

行政部工作的另一个非常重要的任务就是做好与连锁零售企业其他职能部门的配合与协调工作。

(1) 接到人力资源部的通知，安排新员工的食宿、更衣柜等工作。对员工的出勤情况及请假上班情况及时报给人力资源部。接到每月员工增加或减少的通知，计算交



公积金的数额。

(2) 本部门的设施设备发现问题及时报给工程部维修。

(3) 定期交纳员工住房公积金。定期向财务部交纳车辆维修及每日养路费。核算员工住房的有关数据，并提供给财务部。员工餐厅每天所需的原材物料，要报给采购部去购买。本部门的日常办公用品，要报采购部购买或领取。

(4) 行政部定期与保卫部组成检查小组，检查员工宿舍的使用情况及有无违纪情况。行政部与保卫部搞好沟通，定期检查员工宿舍、员工浴室及更衣室的各种消防安全设施，发现隐患，及时整改。

行政部工作，可以说是一个企业行政管理的过程，也是企业能够正常运行的润滑剂。其工作内容具体包括如下几项工作内容：

①代替总经理处理那些可以由他人完成的工作，并为总经理的日常工作做好准备。

②负责督促检查各级部门对上级、总经理办公会议及总经理决定的贯彻执行的情况，起到监控的作用。

③定期收集有关企业生产工作等方面的信息，及时向总经理汇报、请示，起到参谋建议的作用。

④根据总经理的指示，负责组织由总经理主持的工作会议，并做好会务工作。

⑤根据总经理的授意，起草各类文字性的工作。

⑥根据总经理的指示，组织、协调各部门之间的工作关系，并做好总经理印鉴、企业介绍信的使用与保管及信件的收发工作。做好企业相关文件的编写工作，起到组织实施和统筹协调的作用。

⑦做好内外的来访接待工作与安排总经理的工作日程。

⑧对公司所有办公用品的管理工作。

⑨转达总经理的意见和命令，将具体落实情况向总经理汇报。

⑩协助或独自处理好各种突发事件。

⑪完成总经理交给的其他工作。

