

主编◎徐胜源

参编◎高琳 徐冉飞

企业行政管理

理论与实务

QIYEXINGZHENGGUANLI
LILUNYUSHIWU

* 深入浅出 * 通俗易懂

* 简洁实用 * 总结全面



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

主编◎徐胜源

参编◎高 琳 徐冉飞

企业行政管理

理论与实务

QIYEXINGZHENG GuanLI
LILUNYUSHIWU



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

企业行政管理理论与实务/徐胜源主编

北京: 中国经济出版社, 2012. 5

ISBN 978-7-5136-0370-6

I. ①企… II. ①徐… III. ①行政管理—高等学校—教材 IV. ①D035

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 052474 号

责任编辑 伏建全

责任审读 霍宏涛

责任印制 张江虹

封面设计 任燕飞设计工作室

出版发行 中国经济出版社

印刷者 三河市佳星印装有限公司

经销者 各地新华书店

开 本 787mm × 1092mm 1/16

印 张 13.25

字 数 290 千字

版 次 2012 年 7 月第 1 版

印 次 2012 年 7 月第 1 次

书 号 ISBN 978-5136-0370-6/G · 1744

定 价 26.00 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010-68319116)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010-68359418 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390)

服务热线: 010-68344225 88386794

目 录

第1章 绪 论	1
1.1 企业行政管理概述	1
1.1.1 企业行政管理的概念	1
1.1.2 企业行政管理的主要工作	2
1.1.3 企业行政管理工作的特点	4
1.2 企业行政部门的设置	5
1.2.1 小型企业	5
1.2.2 中型企业	6
1.2.3 大型企业	6
1.3 企业行政管理人员的基本素质与能力	9
1.3.1 基本素质	9
1.3.2 基本能力	10
第2章 企业的组织设计	13
2.1 组织结构与组织设计	13
2.1.1 组织结构	13
2.1.2 组织设计	14
2.2 组织设计的若干问题	14
2.2.1 管理幅度与管理层次	14
2.2.2 集权与分权	16
2.2.3 职权与职责	18
2.2.4 企业组织设计的影响因素	19
2.3 组织设计的原则与程序	21
2.3.1 组织设计的原则	21
2.3.2 组织设计的程序	22
2.4 组织结构的基本类型	23
2.4.1 直线制组织结构	23

2.4.2	直线职能制组织结构	23
2.4.3	事业部制组织结构	24
2.4.4	矩阵制组织结构	25
2.4.5	网络型组织结构	26
2.5	企业组织变革	26
2.5.1	组织变革概述	26
2.5.2	组织变革的模式与程序	28
2.5.3	当今企业的组织变革	29
第3章	企业制度建设与管理	37
3.1	企业制度建设概述	37
3.1.1	从新制度经济学的视角看制度	37
3.1.2	企业制度化管 理的重要性	38
3.1.3	企业的管理制度体系	41
3.2	制度编制的基本规范	44
3.2.1	制度设计的基本要求	45
3.2.2	制度的基本结构	46
3.2.3	流程图的编制	48
3.3	制度的实施与执行	49
3.3.1	制度不能被“束之高阁”	49
3.3.2	防止制度执行的“破窗效应”	50
3.3.3	坚持“热炉子法则”	50
3.3.4	强调契约精神	51
3.3.5	做好制度的修订工作	51
第4章	企业文书与档案管理	55
4.1	企业文书概述	55
4.1.1	企业文书的含义与种类	55
4.1.2	企业常用的行政公文	56
4.2	文书管理工作	58
4.2.1	发文办理	58
4.2.2	收文办理	60
4.3	企业档案概述	64
4.3.1	有关概念	64
4.3.2	企业档案的种类	65
4.3.3	企业档案的作用	65

4.4 企业档案的收集与整理	67
4.4.1 企业档案的收集	67
4.4.2 企业档案的整理	69
4.5 企业档案的保管和利用	73
4.5.1 企业档案的保管	73
4.5.2 企业档案的利用	75
4.6 电子文件的管理	77
4.6.1 电子文件与电子档案	77
4.6.2 电子文件的分类	77
4.6.3 电子文件的归档	78
第5章 企业日常办公事务管理	81
5.1 印章管理	81
5.1.1 印章概述	81
5.1.2 印章的管理和使用	82
5.2 会议管理	84
5.2.1 会议的含义和目的	84
5.2.2 企业会议的种类	85
5.2.3 企业会议的基本要求	86
5.2.4 企业大型会议的组织	88
5.3 接待工作	93
5.3.1 接待工作概述	93
5.3.2 接待工作的基本要求	94
5.3.3 接待工作的一般程序	95
5.4 值班工作	98
5.4.1 值班工作概述	98
5.4.2 值班工作的主要任务	98
5.4.3 值班工作的基本要求	100
5.5 保密管理	100
5.5.1 保密概述	100
5.5.2 企业的保密工作	101
5.6 差旅管理	103
5.6.1 出差申请与报销	103
5.6.2 交通及食宿标准	104
5.7 现代网络办公	105

5.7.1	企业网站建设	105
5.7.2	建立企业内部网络沟通平台	108
5.7.3	当前流行的网络即时沟通工具	108
第6章	企业后勤事务管理	111
6.1	办公用品的管理	111
6.1.1	办公用品的含义与种类	111
6.1.2	办公用品的采购与库存管理	112
6.1.3	办公用品的领用与发放	113
6.1.4	办公设备的管理	114
6.2	固定资产管理	114
6.2.1	固定资产的含义	114
6.2.2	企业固定资产的管理部门	115
6.2.3	固定资产的取得与验收	115
6.2.4	固定资产的日常管理	116
6.2.5	固定资产的处置	119
6.3	办公环境管理	119
6.3.1	办公室的布局与布置	120
6.3.2	办公室环境管理的基本要求	121
6.4	用电、用水管理	127
6.4.1	用电管理	127
6.4.2	用水管理	128
6.5	企业安全管理	129
6.5.1	企业安全文化建设	129
6.5.2	企业治安安全	130
6.5.3	消防安全管理	132
6.6	车辆管理	134
6.6.1	用车管理	135
6.6.2	车辆的日常管理	136
6.6.3	车辆安全管理	137
第7章	企业公共关系	139
7.1	公共关系概述	139
7.1.1	公共关系的含义	139
7.1.2	公共关系的职能	140
7.1.3	公共关系的原则	140

7.1.4 公关机构	141
7.1.5 公关中介——传播	142
7.2 企业公关关系的基本内容	143
7.2.1 企业外部公关关系	143
7.2.2 企业内部公关关系	146
7.3 企业公关专题活动	146
7.3.1 新闻发布会	147
7.3.2 社会赞助活动	149
7.3.3 企业庆典活动	150
7.4 危机管理	153
7.4.1 危机概述	153
7.4.2 危机预防	155
7.4.3 危机处理	158
第8章 企业文化	161
8.1 企业文化含义与构成	161
8.1.1 企业文化的含义	161
8.1.2 企业文化的构成	164
8.1.3 企业文化的特征	166
8.2 企业文化的类型与功能	167
8.2.1 企业文化的类型	167
8.2.2 企业的功能	170
8.3 企业文化建设	171
8.3.1 企业文化的形成与传承	171
8.3.2 企业文化建设的步骤	174
8.3.3 企业形象识别系统	176
附录:企业行政管理制度	181
参考文献	201

第1章 绪论

【学习目标】

1. 明确企业行政管理的概念
2. 熟悉企业行政管理的主要工作内容
3. 掌握企业行政管理的特点
4. 了解企业行政机构的设置
5. 明确行政管理人员的素质与能力要求

1.1 企业行政管理概述

1.1.1 企业行政管理的概念

行政管理的最初含义是指运用国家权力对社会事务的一种管理活动。1926年美国学者L. D. 怀特对行政学的研究成果进行了系统综合,从而创立了行政学体系。早期行政学主要研究如何提高政府行政效率以及如何节省行政开支等问题。

一般认为,所谓行政管理是指政府运用公共行政权力,依法对国家事务、社会公共事务和自身内部事务实施管理的活动。虽然行政管理的主体是政府,其基础是国家公共行政权力,管理的内容主要是国家事务和社会公共事务等,但行政管理的一些原则和方法,对其他社会组织的管理活动也有重要的借鉴意义。

社会组织可以划分为三大类:政府组织、营利性组织和非营利性组织。企业是社会上最为广泛存在的营利性组织,企业内部有行政权威、有内部公共事务,企业也需要行政管理。

当然,企业的行政管理不同于传统的行政管理,有其自身的特殊性。所谓企业行政管理是指为完成企业的使命^①和目标,通过组织行为或行政权威,处理企业的行政公务、协调关系和后勤保障等,是一种带有内部公共性质的企业



企业行政管理体系是企业的
中枢神经系统

^① 企业使命是企业存在的原因或者理由,即企业生存发展的社会目的。这种原因可能是“提供某种产品或服务”,也可能是“满足某种需要”或“承担某个不可或缺的责任”。

管理活动。

企业的行政管理体系是企业的中枢神经系统。它是在企业高层管理者领导下,由专业的行政部门组织实施、操作,其触角深入到企业的各个部门和分支机构的各个领域的一个完整的系统、网络。企业行政管理体系所担负企业管理工作,是企业中除生产经营业务之外的管理工作。行政管理体系推动和保证着企业的技术(设计)、生产(施工)、资金(财务)、经营(销售)、发展(开发)几大块生产经营业务的有序进行、正常运转和相互之间的协调^①。

在现代企业中,行政部门是企业重要的管理部门。做好行政管理工作能够为企业创设良好、有序的环境条件,为企业的生存和发展提供强有力的系统性支持。但遗憾的是,目前我国大多数企业一般更加重视生产管理、采购管理、营销管理、物流管理和财务管理等业务管理活动,而对行政管理不够重视,以致企业行政管理在科学化和规范化方面往往低于业务管理的水平,这就影响和制约了企业的运作与发展,形成了企业管理的“短板”。相对而言,世界上的优秀企业,他们的领导者出自对企业管理的深刻理解,大都比较重视企业行政管理工作,注重发挥行政系统的作用,利用“看得见的手”迅速、合理地调动资源,以保证企业的高效运转和绩效的提升。在这方面我们要认真学习和借鉴。总之,学习并掌握一定的企业行政管理理论与实务,既是行政管理人员的必修课,也是企业其他管理人员所应具备的基础知识和技能。

案例

比尔·盖茨的行政秘书

在微软建立之初,盖茨急需招聘一位做事细心周到的女秘书做助手。但盖茨在看了几位年轻女性的应聘材料后,都感到不满意。一天,他看到了一份朴实的简历:露金,女,42岁,做过文秘、档案管理和会计工作,盖茨眼前一亮,说:“就是她了”。盖茨的眼光的确很准,露金以她从事文档工作和会计工作的条理性 and 责任意识,把秘书工作做得有条有理,十分出色,不久她就成为微软的后勤总管,为微软公司的发展做出了重要贡献。当微软要迁往西雅图时,露金因其丈夫的事业而无法同往,盖茨表示,公司离不开她,并说:“微软公司为你留着空位,随时欢迎你来!”过了3年,露金终于说服了自己的丈夫举家迁往西雅图,再次回到微软工作。盖茨始终认为,微软的发展离不了露金的细心工作。

1.1.2 企业行政管理的主要工作

企业行政管理主要包括以下六个方面的工作:

1. 行政办公管理

主要包括:文书与档案管理、保密管理、日常办公事务管理(如印信管理、会议管理、接待工作、值班工作、差旅管理等)、组织设计与组织变革、企业制度建设和管理等。

2. 行政后勤管理

主要包括:办公物品管理,固定资产实物管理(企业的房屋及非生产经营用固定资产),安

^① 参阅武汉大学丁煌教授为“全国高等院校应用型人才培养·企业管理专业系列规划教材”所写的《总序》,该系列规划教材由华中科技大学出版社出版。

全保障管理,办公环境管理,水电、暖气等生活基础设施管理,食堂、宿舍管理以及车辆管理,等等。

3. 人力资源管理

主要包括:人力资源规划、员工招聘、绩效管理、薪酬管理、员工培训与开发、劳动关系管理、职业生涯管理等。从广义上说,人力资源管理属于行政管理的范畴,但它又具有很强的专业性、独立性和特殊性。从企业的角度来看,企业在部门设置中一般都单独设立人力资源部;从学科建设的视角来看,人力资源管理已经形成一门独立的学科。

4. 企业法律事务管理

主要包括:规范合同的签订工作,负责合同的审核,参与重大项目的论证、考察、招投标和合同谈判等工作;负责法律案件的处理;法律事务咨询和开展法制教育等。

5. 企业公共关系工作

主要包括:遵循公共关系的原则,履行公共关系的职能,维护好企业与政府、社区、媒体、消费者、内部员工和股东的关系;负责对外新闻发布,开展公共关系专题活动(如新闻发布会、展览会、庆典活动、社会赞助和开放参观等);负责危机公关等。

6. 企业文化建设

主要包括:搞好企业精神文化、制度文化和物质文化的建设;传承优秀的企业文化;开发导入 CIS;开展文体娱乐活动;树立良好的企业形象,增强企业的凝聚力。

企业可参考以上内容,结合自身实际情况,制定本企业行政部门的工作职责。

相关知识

从交易成本理论看企业行政管理的重要性

1931年,英国伦敦经济学院一位名叫科斯的大学生,申请了一笔助学金,利用假期到美国游学。在旅途当中,他反复思考一个问题:为什么会有企业?公司的性质是什么?

科斯这样想:既然企业可以向消费者出售产品,为什么劳动者不在家里从事生产,然后到市场上出卖自己的产品?既然劳动力可以自由购买,为什么企业要把劳动者雇用起来,按工作时间来支付工资?例如,在一个企业内部,厂长命令工人做零件,而不是到市场上去买工人做好的零件。科斯在芝加哥大学听了一位经济学大师的讲课以后,顿时豁然开朗。经过反复琢磨,科斯写出了《企业的本质》(1937),发表在《经济学家》杂志上。他用交易成本分析方法解释企业“存在”和“扩张”的原因。企业的出现是为了节约交易成本,企业最大的特点是把劳动者雇用到企业内部工作,而不是到市场上去购买每个劳动者的产品,这是因为直接购买每个劳动者的产品的交易成本太高了,而企业的出现是为了节约交易成本。

科斯明确提出了“市场”和“企业”是可以相互替代而又不同的两种资源配置和交易机制。市场靠“看不见的手”,即价格机制配置资源;而企业主要靠“看得见的手”,即组织行为或行政权威来配置资源。同时,两种资源配置方式都是有成本的,市场配置资源的成本有搜寻、讨价还价、验证质量、违约风险(不守信和欺诈)等;企业配置资源的成本有内部管理和协调成本等。企业与市场的选择,取决于两者交易成本的比较。60年后,科斯因为交易成本理论而获得了诺贝尔经济学奖。

交易成本理论从一个侧面说明了企业行政管理体系的重要性。

1.1.3 企业行政管理工作的特点

企业行政管理是在传统行政管理的基础上衍生、发展而来的,它与传统行政管理既有某些共通性,也有其自身的特点:

1. 发挥以行政手段配置资源的作用

这一点与公共行政管理有相似之处。根据现代企业理论,“市场”和“企业”是两种可以相互替代而又不同的资源配置方式和交易机制。在市场中,靠“看不见的手”——价格机制配置资源;而在企业中,则要靠“看得见的手”——组织行为或行政权威来配置资源。在企业组织中,有科层制的组织管理体系,企业领导依靠计划、指挥、命令和监督等管理活动,对企业的人力、财力、物力、技术和信息等资源进行合理调动与配置,以发挥最大的效益。企业行政管理的各方面的工作(特别是行政办公管理体系),对企业组织运用行政手段配置资源发挥着不可或缺的重要作用。

2. 大量的行政协调工作

被称为“管理过程之父”的亨利·法约尔说过:“协调,就是连接、联合、调和所有的活动及力量。”企业行政部门是综合管理部门,协调在整个管理过程中具有全局性与综合性的特点,因此搞好行政协调是行政部门的重要职责和任务。所谓企业行政协调是指企业组织内部的上下级之间、部门之间以及企业组织与外部环境之间形成协同一致的合作关系,以提高行政效率、实现行政目标的过程。企业行政协调的主要内容包括计划协调、政策协调、部门协调、事务协调以及外部关系协调等。协调所涉及的关系复杂,工作难度大,行政部门的领导和工作人员,要以高度的责任感和认真负责的态度,掌握协调的方法与艺术,积极处理好各项行政协调工作,为企业的生存和发展创造团结与和谐的环境氛围。

3. 行政工作处于从属地位

这一点与公共行政管理有明显的不同。在传统行政管理中,一切行政活动都是直接或间接与国家权力相联系,以国家权力为基础的;而企业的行政管理则不同,企业是营利性经济组织,没有特殊的权力。企业要向社会提供有价值的产品或服务,满足顾客的需求或期望,从而实现营利的目的。因此,企业的行政管理工作必须为企业的经营事业服务,必须服从、服务于企业的使命、目标和战略。

4. 具有服务保障性

企业的行政管理工作是为研发、生产、营销提供服务和保障的,许多工作还带有内部公益性质,与全体员工的工作便利和生活福利息息相关。因此,行政管理工作应认真、周到、细致,为企业开展经营活动创造良好的环境和条件。

5. 具有“窗口”效应

企业的行政管理工作虽不处于业务第一线,但仍是企业对外、对内的重要“窗口”。对外,企业的工作环境、前台接待以及公关宣传等,能够充分体现企业的格调与文化;对内,企业的工

作流程、制度规范,以及员工的福利保障等,能够充分体现出企业的素质与效率。因此,做好企业的行政管理工作,对于树立良好的企业对外形象和增强企业内部凝聚力都具有重要意义。

6. 讲究效率和效益

尽管企业的行政管理工作不直接创造效益,但作为营利性经济组织,企业的行政工作必须讲究效率和效益,必须注重成本—收益的分析与核算。行政工作一般是花钱的工作,除了注意精打细算以外,最重要的是要把钱用在刀刃上,通过行政部门的科学理财和努力工作,使企业能够创造出更好的经济效益。与发达国家企业相比,我国企业的研发费用占销售收入的比例很低,而行政费用占销售收入的比例却高得多。这就需要企业在行政工作中进一步实施科学管理,降低成本费用,切实提高企业行政管理的效率和效益。

相关知识

行政管理与企业管理的区别

行政管理学作为一门学科,主要是以政府行政活动为其研究对象,从一般意义上说,行政活动是对组织中公共事务的管理。公共事务就其本质来讲,凝结着特定利益共同体成员的共同利益,无论是国家范围内的公共事务或是私营企业中的“公共”事务,都是把不同利益集团黏合为暂时利益共同体所必需的一类事务,这些事务关乎共同体中每个成员的利益,因而政府管理(行政)与企业管理(行政)有许多相同点,在管理手段和方法上可以相互借鉴。

但是,政府与企业毕竟是两类性质不同的组织,所管理公共事务的利益边界和管理的依据有诸多不同:政府以管理全社会的公共事务为己任,它所追求的公共利益具有最大的包容性;企业管理公共事务只局限于企业自身,其“公共性”有限,相对于全社会的公共利益,企业是社会中的一个利益质点,要追求自身利益,因此,企业行政是以“私利”为出发点和目标。另外,政府管理行使的是来自社会的公共权力,企业管理权是来自财产所有者授权的“私权”。因此,行政管理与企业管理在权力来源方面具有本质不同。

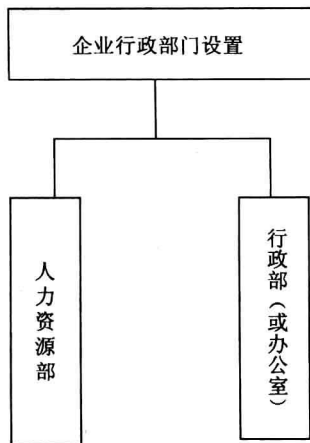
1.2 企业行政部门的设置

为完成企业行政管理的工作任务,企业应根据组织设计的原理,科学、合理地设置行政管理部门。不同企业有不同的行政管理部门设置,其主要依据是企业规模、所处行业以及具体经营内容。行政管理部门设置没有标准模式,但有基本规律可循,企业应根据实际需要设置行政管理部门。下面依据企业规模对行政管理部门的设置做一些说明。

1.2.1 小型企业

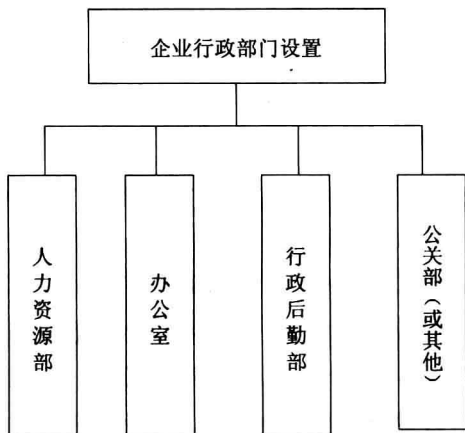
当企业规模还较小时,行政管理的工作量也较小,这时企业仅设置一个行政部(或办公室)就可以了,人力资源工作归属于行政部(或办公室)管理。可在行政部(或办公室)内设人力资源管理专员;规模稍大的可设立人力资源部,但隶属于行政部(或办公室)。当企业人员规模超过150人左右,而且企业发展势头不减时,就要考虑设立独立的人力资源部,不再隶属于行政部

(或办公室),而成为与行政部(或办公室)平行的管理部门,见下图:



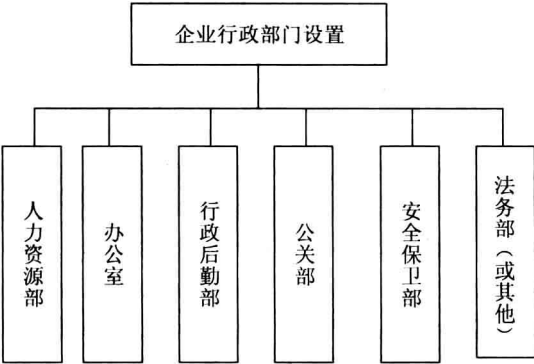
1.2.2 中型企业

中型企业的行政管理部门,除了人力资源部单独设立以外,一般还应将行政办公管理与行政后勤管理分开,从行政部(或办公室)中分立出行政后勤部,专门负责后勤事务管理和安全保障管理(不含保密管理)。办公室则负责行政办公管理(文书与档案管理、日常办公事务管理、保密管理、组织设计与组织变革、企业制度建设和管理等)以及企业法律事务、企业公关管理和企业文化建设等。另外,对于商务公关管理任务较多的企业,可设立独立的企业公关部;对于安全保卫要求较高的企业(如物业管理企业等),可设立独立的安全保卫部,见下图:



1.2.3 大型企业

大型企业的情况比较复杂,组织设计多种多样。企业可根据行政管理工作的具体内容,结合本企业的实际需要,设置相应的行政管理部门。下图供参考:



以下为国家制定的对大中小型企业划分标准：

行业名称	指标名称	计算单位	大型	中型	小型
工业企业	从业人数	人	2000 及以上	300 ~ 2000 以下	300 以下
	销售额	万元	30000 及以上	3000 ~ 30000 以下	3000 以下
	资产总数	万元	40000 及以上	4000 ~ 40000 以下	4000 以下
建筑业企业	从业人数	人	3000 及以上	600 ~ 3000 以下	600 以下
	销售额	万元	30000 及以上	3000 ~ 30000 以下	3000 以下
	资产总数	万元	40000 及以上	4000 ~ 40000 以下	4000 以下
批发业企业	从业人数	人	200 及以上	100 ~ 200 以下	100 以下
	销售额	万元	30000 及以上	3000 ~ 30000 以下	3000 以下
零售企业	从业人数	人	500 及以上	100 ~ 500 以下	100 以下
	销售额	万元	15000 及以上	1000 ~ 15000 以下	1000 以下
交通运输业企业	从业人数	人	3000 及以上	500 ~ 3000 以下	500 以下
	销售额	万元	30000 及以上	3000 ~ 30000 以下	3000 以下
邮政业企业	从业人数	人	1000 及以上	400 ~ 1000 以下	400 以下
	销售额	万元	30000 及以上	3000 ~ 30000 以下	3000 以下
住宿和餐饮业企业	从业人数	人	800 及以上	400 ~ 800 以下	400 以下
	销售额	万元	15000 及以上	3000 ~ 15000 以下	3000 以下

说明：

- 1. 表中的“工业企业”包括采矿业、制造业、电力、燃气及水的生产和供应三个行业的企业。
- 2. 工业企业的销售额以现行统计制度中的年产品销售收入代替；建筑业企业的销售额以现行统计制度中的年工程结算收入代替；批发和零售业的销售额以现行报表制度中的年销售额代替；交通运输和邮政业、住宿和餐饮企业的销售额以现行统计制度中的年营业收入代替；资产总额以现行统计制度中的资产合计代替。
- 3. 大型和中型企业须同时满足所列各项条件的下限指标，否则下划一档。

相关链接

企业行政部门主要工作职位介绍

企业行政部门职位设置,按职位层级可分为:行政总监、部门经理、主管、专员/行政助理/行政秘书。由于各企业情况不同,行政部门机构设置和职位设置也不尽相同,下面仅介绍行政总监、行政部经理和行政秘书的主要工作内容：

行政总监

对于大型企业来说,因其行政体系已形成系列,可设立行政总监职务统筹管理。企业行政总监与技术总监、财务总监、销售总监等一起构成企业的高层领导核心。一般来说,行政总监的

直接上级为公司总经理,直接下级为行政系统各部门经理。行政总监统筹管理企业的行政事务、安全保卫、内部服务与对外联络工作。对企业文秘、后勤、人事、保卫、法务、公关等部门拥有计划、组织、领导和控制等管理权。行政总监的主要工作责任是:

直接责任:(1)参与制定公司年度总预算和季度预算调整,汇总、审核下级部门上报的月度预算并参加公司月度预算分析与平衡会议;(2)制定公司行政系统年度、月度工作计划,经批准后执行;(3)主持制定、修订行政系统主管的工作程序和规章制度,经批准后组织实施并监督检查落实情况;(4)掌握行政系统工作情况和公司行政管理工作的运作情况,适时向总经理汇报;(5)负责公司行政方面的重要会议、重大活动的组织筹备工作;(6)领导公司的后勤服务工作,创造和保持良好的工作环境;(7)领导公司的防火安全、保卫工作,定期组织安全检查,保证公司安全;(8)组织公司有关法律事务的处理工作,指导、监督和检查公司保密工作的执行情况;(9)负责协调公司系统间的合作关系,调解工作中发生的矛盾和问题;(10)定期做好办公职能检查,发现问题,及时解决;(11)领导行政系统的培训和考核工作,提高行政系统人员的素质和能力;(12)制定直接下级的岗位描述,定期听取述职报告并对其工作做出评定;(13)指导、监督和检查所属下级的各项工作,掌握工作情况和有关数据,并按程序填写奖励单或过失单;(14)定期主持行政系统例会,召集公司行政方面的工作会议,参加总经理办公会议以及其他重要会议;(15)审阅行政系统及与其相关的文件,审核直接下级上报的年度、月度工作计划、培训计划以及有关报告和作业文件,并对工作进行指导;(16)向上级或有关部门提供政策建议,受理直接下级上报的合理化建议,按程序处理;(17)培养和发现人才,根据工作需要按照程序申请招聘、调配直接下级,负责直接下级岗位人员任命的提名和隔级下级岗位人员的任命;(18)领导做好本系统文件、资料、记录的保管与归档工作。

领导责任:(1)对行政系统工作目标和计划保质保量按时完成负总责;(2)对公司办公秩序的正常运转负总责;(3)对公司后勤服务工作的完成质量负总责;(4)对公司的防火安全、保卫工作负总责;(5)对所属下级的纪律行为、工作秩序负总责;(6)对行政系统预算开支的合理支配负总责;(7)对行政系统工作程序的正确执行负总责;(8)对行政系统负责监督检查的规章制度的执行情况负总责;(9)对行政系统管辖的设备设施的完好性负总责;(10)对行政系统所涉及的公司秘密的安全负总责;(11)对行政系统给公司造成的影响负总责。

行政部经理

行政部经理是企业的中层领导,其直接上级为行政总监/公司主管领导(不设行政总监),直接下级为行政主管/行政助理(行政秘书)。

行政部经理的工作内容:(1)负责公司整体行政办公、后勤事务管理;(2)参与制订公司发展目标、战略及工作计划;(3)参与制定、修订公司规章制度;(4)组织文件草拟、下发、传阅、控制等管理;(5)组织文书、档案、印信、值班等的管理;(6)制定并监督执行行政费用预算;(7)负责公司的资产管理(行政用固定资产实物、办公用品及办公设备的管理以及车辆管理等)工作;(8)负责部门日常(部门例会、跨部门间的协调等)管理工作;(9)对员工进行公司规章制度以及相关业务的培训;(10)组织公司内部、外部公共关系管理;(11)管理公司的法律事务;(12)管理公司的保密工作及安全事务;(13)其他相关工作。

行政秘书

行政秘书的直接上级一般为行政主管或行政经理。其主要工作内容:(1)负责日常行政秘书工作,安排领导的日常行程及会议议程;(2)负责印章、介绍信的管理;(3)负责有关文件材料的起草工作;(4)负责文件收、发和文档管理工作;(5)做好会议纪要;(6)负责领导的翻译工作;(7)收集、筛选、整理行业有关信息;(8)做好与其他部门的协调工作;(9)根据领导安排,做好接

待工作;(10)负责办公用品、办公设备的领用及管理;(11)负责公司物业的管理及日常费用的支付与结算;(12)制订与修订公司日常行政管理的各项规章制度;(13)做好办公室的卫生与安全工作;(14)其他相关工作。

1.3 企业行政管理人员的基本素质与能力

1.3.1 基本素质

基本素质是指企业行政管理人員应当具有的基本要求和条件。

1. 道德品质

企业行政管理人員应有良好的道德伦理素质,维护国家利益,担负社会责任,认同企业的愿景、使命、价值观和经营理念,自觉维护企业的利益,爱岗敬业,忠于职守。在企业中,忠诚敬业是一种义务,是一种责任,也是一种操守。企业行政管理工作,要贯彻领导意图,承上启下、协调左右、沟通内外,这就要求行政人員必须服从领导,顾全大局,遵纪守法,以身作则,注重形象,并具有良好的团队精神。企业行政管理工作繁重、琐碎,但又是非业务性质的工作,有时不被重视,这就要求行政人員能够任劳任怨、勤勤恳恳地工作。企业行政管理人員在工作中,还应做到办事公平,诚实守信,廉洁奉公,保守秘密等。

2. 文化及业务素质

企业行政管理工作看似专业性不强,但其综合性强,需要“复合型”人才,作为企业行政管理人員要有较为完善的知识结构。

在文化知识方面,企业行政管理人員应学习哲学、社会学、心理学、社会心理学、人类学、政治学、伦理学以及历史等社会科学知识以及数学、技术科学和必备的自然科学知识。

在专业方面,企业行政管理人員应学习经济学、管理学、企业管理学、组织行为学、公共关系学、企业文化学以及财务会计、人力资源管理、文书与档案管理、应用文写作、企业法律知识、后勤事务管理、办公事务管理、人际沟通和办公自动化等知识和技能。

作为企业行政人員虽不直接从事生产经营活动的,但应熟悉本企业的产品和服务,了解基本生产、业务流程以及相关业务知识。

3. 心理及身体素质

企业行政管理人員应具备良好的心理素质,要有开阔的胸怀,开放的心态,有朝气、有毅力,处事冷静,善于情绪管理和心理调节,保持情绪的稳定性,要处理事情,先处理心情,不把不良情绪带到工作之中,正确认识自己,多看他人长处,培养积极的人际交往关系,正确面对职场的压力、挫折与冲突等。

行政工作不仅琐碎、繁忙,而且行政人員应有较高的出勤率,这就要求企业的行政管理人員要有良好的身体素质,以胜任本职工作。