



卓越公司 卓越管理

财务总监

— 实战操典 —

总主编 程爱学

执行主编 徐文锋



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



卓越公司 卓越管理

行政总监 — 实战操典 —

总主编 程爱学

执行主编 徐文锋



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

行政总监实战操典/程爱学总主编, 徐文锋执行主编. —北京: 北京大学出版社, 2013. 1

(卓越公司·卓越管理)

ISBN 978 - 7 - 301 - 21625 - 5

I. ①行… II. ①程… ②徐… III. ①企业管理 - 行政管理 - 中国
IV. ①F279. 23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 281274 号

书 名: 行政总监实战操典

著作责任者: 程爱学 总主编 徐文锋 执行主编

责任编辑: 樊晓哲

标准书号: ISBN 978 - 7 - 301 - 21625 - 5/F · 3413

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn> 新浪官方微博: @北京大学出版社

电子信箱: zpup@pup.pku.edu.cn

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672

编辑部 62754819 出版部 62754962

印 刷 者: 北京汇林印务有限公司

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 27.75 印张 440 千字

2013 年 1 月第 1 版 2013 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 58.00 元

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

举报电话: 010 - 62752024 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn

追求卓越 重在实战

卓越公司，必有卓越的管理；卓越管理，也一定是公司走向卓越的不二法门；而一个企业从优秀到卓越，高层管理者的实战能力是决定因素，中外企业概莫能外。作为职业经理人，无论学过多么高深的管理理论，无论能讲述多么玄妙的管理秘诀，如果不能将其运用到企业的实际管理中并取得成效，就不是一个成功的管理者。

一个杰出的企业领导者，首先是一个战略家，具有高瞻远瞩的胆识和气魄，在战略运筹中能把握全局，占据行业的制高点，显示出卓尔不群的风格，傲视群雄，独领风骚；其次是一个战术家，能够在激烈的商战中匠心独运，出奇制胜，通过精心的策划，良好的运作，优秀的团队，完善的管理，使企业在市场竞争中发展壮大，创造出不凡的业绩；同时还是一个实干家，善于把宏伟的计划、完美的构思落到实处，形成现实生产力，从而战胜竞争对手，使企业立于不败之地。

值得强调的是，杰出的企业领导者，不仅能使企业发展壮大，还能使濒临破产、行将倒闭的企业起死回生，重铸辉煌。无数实例证明，杰出的职业经理人，不仅能够统揽全局，指挥若定；也能够技如雕虫，洞察入微；更能够防患于未然，未雨而绸缪。

真正的企业领袖还是企业文化的缔造者，他以自己高尚的情操和伟大的人格，塑造出独有的企业精神，影响和熏陶一代代员工。企业领袖的个人魅力与风采，受

到人们的崇拜和景仰，成为企业的向心力和凝聚力。

怎样才能成为一个卓越的高层管理者呢？

“卓越公司卓越管理系列丛书”从中国企业的实际出发，根据国际化公司管理的新趋势、新理念，结合 MBA 经典案例，全面阐述了各高层管理职位的基本素质要求、职责权限和工作任务，详尽剖析了各相关工作程序的运作程序和操作实务，解答了管理过程中可能遇到的各种问题，提供了科学严谨的实施细则与执行方案。

这套丛书较之于琳琅满目的企业管理著作和大学 MBA 教材，最为鲜明的价值和特色是它的实战性和操作性：言简意赅，提纲挈领，系统完整，高效实用。因而，它既可以作为企业高层管理者开阔眼界、增长知识、提高素质的案头必备书，也可作为 MBA 教育的重要辅助教材；同时，它还是现代企业高层管理者的实战范本。我们相信，这套丛书将帮助企业管理者进入一个全新的境界，伴随着理论知识的增长和实战能力的提升，让志向高远的经理人在追求卓越的道路上实现新的飞跃、创造新的辉煌。

在本书的编写过程中，我们参考了近年来国内外出版的许多优秀的经管著作，从中汲取了不少营养，在此谨致谢意。我们深信，现代企业管理科学的发展正是在不断继承前人的遗产与传统，总结当下企业发展成败经验与教训的过程中发展起来的。在经济全球化的今天，管理科学的发展更是日新月异。我们热忱欢迎广大读者，尤其是从事企业管理研究的学者和企业一线的职业经理人对本书提出批评建议。

让我们共同努力，一起来建设和发展中国的企业管理科学，为广大企业管理工作者提供优秀的精神食粮。让卓越管理在中国生根，让卓越公司在神州开花！

程爱学

2012年8月18日

第一章

行政总监的职责与任务

1.1	行政总监的职责	3
1.2	行政总监的权限	4
1.3	行政总监的任务	7
1.4	行政总监的素质要求	9
1.4.1	合理的知识结构	9
1.4.2	健全的心理素质	10
1.4.3	高尚的职业道德	12
1.4.4	良好的管理能力	14
1.4.5	超强的协调能力	16
1.4.6	出色的领导艺术	17
1.4.7	严明的法律意识	19

第二章

行政组织的设计与健全

2.1	行政组织的类型	23
2.1.1	传统的行政组织类型	23
2.1.2	现代的行政组织类型	24
2.1.3	行政组织结构及特点	26
2.2	行政组织的设计	28
2.2.1	行政组织设计的基本理论	28
2.2.2	行政组织设计的基本要素	30
2.2.3	行政组织设计的内容	32
2.2.4	人员配备与职责界定	33
2.3	行政组织的运作	35
2.3.1	行政组织运作的原则	35

目

录

2.3.2 行政权力的运作	37
2.3.3 行政组织运作的规律	38
2.4 行政组织的健全	39

第三章

行政规章制度管理

3.1 行政规章制度的内容	43
3.1.1 行政规章制度的类型	43
3.1.2 日常事务行政管理制度	45
3.1.3 人事行政管理制度	46
3.1.4 财务行政管理制度	48
3.2 行政规章制度的制定	49
3.2.1 行政规章制度制定的原则	49
3.2.2 行政规章制度制定的基础	51
3.2.3 行政规章制度制定的目的	52
3.2.4 行政规章制度制定的要求	53
3.2.5 行政规章制度制定的程序	54
3.3 企业的制度化管理	54
3.3.1 企业制度化管理的作用	55
3.3.2 企业制度化管理的内容	55
3.3.3 企业制度化管理的实施	56

第四章

行政协调与沟通

4.1 行政协调的类型与作用	63
4.1.1 行政协调的类型	63

目 录

4.1.2 行政协调的作用	67
4.1.3 行政协调的原则	68
4.2 行政协调的程序与方法	71
4.2.1 行政协调的程序	71
4.2.2 行政协调的方法	74
4.2.3 行政协调的基本要求	78
4.2.4 行政协调的内容与策略	79
4.3 行政沟通	82
4.3.1 行政沟通的类型	83
4.3.2 行政沟通的作用	85
4.3.3 行政沟通的改善	85
4.4 行政协调与沟通的艺术	86
4.4.1 行政协调与沟通艺术的形式	87
4.4.2 行政协调与沟通的语言艺术	89
4.4.3 行政协调与沟通的行为技巧	90
4.5 团队协调	91

第五章

企业日常事务管理

5.1 办公室日常管理	97
5.1.1 办公室管理的方法	97
5.1.2 办公室组织管理	99
5.1.3 办公室人员管理	100
5.1.4 办公物品管理	101
5.2 文书档案管理	101
5.2.1 文书管理	102
5.2.2 档案管理	107

目 录

5.3 信件管理	108
5.3.1 来信处理	108
5.3.2 回信管理	110
5.4 印章管理	112
5.4.1 印章的种类	113
5.4.2 印章的刻制与颁发	113
5.4.3 印章的管理与使用	115

第六章

企业文化管理

6.1 企业文化的构成与特征	119
6.1.1 企业文化的构成要素	119
6.1.2 企业文化的特征	121
6.1.3 企业文化的作用	122
6.2 企业文化的基本内容	123
6.2.1 企业文化的层次	123
6.2.2 企业精神文化	124
6.2.3 企业人本管理	126
6.3 企业文化建设	128
6.3.1 企业文化建设的心理培养	129
6.3.2 企业文化建设的行为规范	131
6.3.3 企业文化建设的公关环境营造	132

第七章

会议管理

7.1 会前准备	137
----------------	-----

目 录

7.1.1	明确参会人员	137
7.1.2	选择开会地点	138
7.1.3	选择会议时间	138
7.1.4	拟定议事日程	139
7.1.5	会场布置	140
7.1.6	会议通知	142
7.1.7	会前审核	144
7.2	会中事务管理	150
7.2.1	会议签到	150
7.2.2	会场服务	152
7.2.3	会议记录	153
7.3	会后工作管理	154
7.3.1	编写会议简报	155
7.3.2	会后会务总结	155
7.3.3	撰写会议纪要	156
7.3.4	收退会议文件资料	157
7.3.5	会后的检查催办	158
7.4	会议控制	159
7.4.1	会议数量控制	159
7.4.2	会议进程控制	160
7.4.3	会议质量控制	161

第八章

人事行政管理

8.1	人事行政管理的内容与特点	167
8.1.1	人事行政管理的基本内容	167

目

录

8.1.2 人事行政的特点	171
8.2 员工的任用与升迁	173
8.2.1 员工的任用	173
8.2.2 员工的选择	175
8.2.3 员工的使用	176
8.2.4 员工的升迁	178
8.3 员工考核	180
8.3.1 员工考核的内容	180
8.3.2 员工考核的分类	184
8.3.3 员工考核的方法	185
8.3.4 员工考核的要点	187
8.4 员工薪酬管理	188
8.4.1 员工薪酬的构成	189
8.4.2 影响薪酬的因素	190
8.4.3 薪酬的基本制度	193
8.5 员工奖惩	199
8.5.1 奖励	199
8.5.2 惩罚	200
8.5.3 奖惩的运用	201

第九章

员工生活管理

9.1 食堂管理	205
9.1.1 食堂管理的内容与方法	205
9.1.2 制订食堂工作计划	211
9.1.3 食堂财务管理	214

目 录

9.1.4 食堂原材料管理	218
9.1.5 食堂销售管理	222
9.1.6 食堂服务质量管理	225
9.2 宿舍管理	227
9.2.1 宿舍的分类	227
9.2.2 宿舍日常管理	228
9.2.3 宿舍设备管理	229
9.2.4 宿舍服务与安全管理	230
9.2.5 宿舍管理的要点	231
9.3 文体生活管理	232
9.3.1 文体设施的类型	232
9.3.2 文体设施的建设	233
9.3.3 文体活动的组织	234

第十章

物资财产管理

10.1 物资财产的类型	237
10.1.1 物资财产的分类	237
10.1.2 固定资产的分类	237
10.1.3 物资材料的分类	239
10.2 物资财产管理的任务与要求	240
10.2.1 物资财产管理的任务	240
10.2.2 物资财产管理的原则	241
10.2.3 物资财产管理的要求	242
10.2.4 物资财产管理的要点	243
10.3 固定资产管理	243
10.3.1 固定资产的编号	243

目 录

10.3.2	固定资产的领用、调出	244
10.3.3	固定资产的报损、报废	245
10.3.4	固定资产账卡的建立	246
10.3.5	固定资产的计价	248
10.3.6	固定资产的折旧	248
10.3.7	固定资产的修理与盘存	249
10.4	办公物品管理	250
10.4.1	办公物品的种类	250
10.4.2	办公物品的采购	252
10.4.3	办公物品的发放	255
10.4.4	办公物品保管	259
10.5	办公设备及家具保养	260
10.5.1	办公设备的保养	260
10.5.2	办公木制家具的保养	270
10.5.3	办公用玻璃、瓷制品的保养	271
10.5.4	地毯、沙发和软椅的保养	272
10.6	劳保用品管理	273
10.6.1	劳保用品的类型	273
10.6.2	劳保用品的采购	275
10.6.3	劳保用品的发放	281

第十一章

建设工程与房产管理

11.1	建设工程的类型及特点	285
11.1.1	建设工程的内容	285
11.1.2	建设工程的类型	286

目 录

11.1.3	基建工程的特点	287
11.1.4	基建工程生产的特点	288
11.1.5	基建工程的层次	289
11.2	基建工程管理	291
11.2.1	基建工作程序	291
11.2.2	基建施工过程管理	295
11.2.3	基建工程管理的要点	301
11.3	房产管理	302
11.3.1	房屋的产权管理	302
11.3.2	房屋的分配管理	303
11.3.3	房屋的日常管理	303
11.3.4	房屋的维修管理	304

第十二章

车辆管理

12.1	车辆日常管理	309
12.1.1	车辆的购置	309
12.1.2	车辆的使用	311
12.1.3	车辆的调度	314
12.1.4	车辆的封存	316
12.1.5	车辆的折旧与报废	317
12.1.6	车辆的保养	318
12.1.7	车辆的维修	320
12.1.8	车辆的油料与材料管理	321
12.2	车辆的经济管理	324
12.2.1	车辆经济管理的原则	324

目 录

12.2.2	车辆经济管理的实施	325
12.2.3	车辆经济管理的形式与内容	325
12.3	车辆安全管理	327
12.3.1	车辆安全管理的程序	327
12.3.2	车辆安全管理的设施	328
12.3.3	车辆的安全管理制度	329
12.4	司机管理	330
12.4.1	培训教育	331
12.4.2	安全行驶管理	331
12.4.3	车辆道路管理	332

第十三章

厂区绿化与环境卫生管理

13.1	厂区绿化的作用与特点	337
13.1.1	厂区绿化的作用	337
13.1.2	立体绿化的作用	338
13.1.3	厂区绿化的特点	339
13.2	厂区绿化设计与管理	341
13.2.1	厂区绿化的总体规划	342
13.2.2	厂区绿化的总体设计	343
13.2.3	厂区绿化总体设计的要点	347
13.2.4	厂区防污染绿化树种的选择	349
13.2.5	厂区绿化管理	352
13.3	厂区环境保护	356
13.3.1	厂区污染源的分布	356
13.3.2	厂区环境污染的来源与分类	357

目 录

13.3.3	厂区固体废物污染的管理	358
13.3.4	水污染的防治	359
13.3.5	噪声的防治	360
13.3.6	防治污染设施的选择	361
13.4	厂区环境卫生管理	362
13.4.1	厂区环境卫生管理的内容	363
13.4.2	整理与整顿活动	364
13.4.3	清扫与清洁活动	370
13.4.4	素养活动	377

第十四章

安全管理

14.1	安全管理的机构设置	383
14.1.1	安全管理机构的结构	383
14.1.2	人员岗位职责界定	384
14.2	治安管理	385
14.2.1	治安管理的特点	386
14.2.2	治安管理的基本原则	386
14.2.3	治安管理的内容	387
14.2.4	治安管理的设施与装置	388
14.2.5	治安管理的措施	389
14.2.6	治安管理突发事件的处置	391
14.3	劳动安全管理	393
14.3.1	劳动过程的不安全因素	393
14.3.2	影响员工安全生产的心理	394
14.3.3	劳动安全管理的原则	395

14.3.4 安全教育	397
14.3.5 劳动安全管理的措施	399

第十五章

消防管理

15.1 消防管理制度	407
15.1.1 消防管理总则	407
15.1.2 消防管理制度	408
15.1.3 消防管理规定	409
15.2 消防队伍管理	410
15.2.1 专职消防队伍的管理	410
15.2.2 专职消防队伍的日常工作	411
15.2.3 专职消防队伍的训练和演习	411
15.2.4 义务消防队伍的管理	412
15.2.5 保安队伍的管理	412
15.3 消防设施管理	414
15.3.1 消防设施的配备	414
15.3.2 消防设施的检查	415
15.4 消防教育	418
15.4.1 消防教育的内容	418
15.4.2 消防教育的类型	419
15.4.3 消防教育的方式方法	420
15.5 消防检查与整改	421
15.5.1 消防检查的内容	421
15.5.2 消防检查的形式	424
15.5.3 安全隐患的整改	425
主要参考文献	427