

In Pursuit of Excellence

经理追求卓越

行政经理 工作手册

上册

甘华鸣
主编

Manager's Handbook

行政管理方法

行政管理制度

行政管理表格

中国国际广播出版社

In Pursuit of Excellence

经 理 追 求 卓 越

行政经理 工作手册

甘 华 鸣
主 编

下
册

Manager's Handbook

行 政 管 理 方 法

行 政 管 理 制 度

行 政 管 理 表 格

中国国际广播出版社

最强的操作性

切实可行 拿来就用 行之有效 立竿见影

满足经理实际工作需要



- 总经理工作手册
- 新产品经理工作手册
- 行政经理工作手册 (上、下册)
- 质量经理工作手册
- 营销经理工作手册 (上、下册)
- 财务经理工作手册 (上、下册)
- 生产经理工作手册 (上、下册)
- 人事经理工作手册 (上、下册)

行政管理方法

会议管理方法
文书管理方法
档案管理方法
财产管理方法
环境管理方法
车辆管理方法
福利管理方法
食堂管理方法
办公室管理方法

行政管理制度

会议管理制度
文书管理制度
档案管理制度
出差管理制度
车辆管理制度
出入厂管理制度
提案管理制度
宿舍、食堂管理制度
办公室管理制度
安全保卫制度

行政管理表格

财产管理表格
文件管理表格
车辆管理表格
会议管理表格
出入管理表格
值班管理表格
安全卫生管理表格
宿舍管理表格
提案管理表格

ISBN 7-5078-1914-0



9 787507 819144 >

ISBN 7-5078-1914-0/T·198

定价: 38.00元

—— 经理追求卓越丛书 ——

行政经理工作手册

(上 册)

主 编： 甘华鸣

副主编： (按姓氏笔划排序)

孙淑凤 陈宝明 赖德祥

中国国际广播出版社

—— 经理追求卓越丛书 ——

行政经理工作手册

(下 册)

主 编：甘华鸣

副主编：（按姓氏笔划排序）

孙淑凤 陈宝明 赖德祥

中国国际广播出版社

开本: 1/32

版心: 29×29

图书在版编目(CIP)数据

行政经理工作手册/甘华鸣主编. - 北京: 中国国际广播出版社, 2000. 10

ISBN 7-5078-1914-0

I. 行… II. 甘… III. 企业管理: 行政管理-手册 IV. F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 72284 号

编 著	甘华鸣
责任编辑	沈炽锐
版式设计	刘景正
封面设计	刘海麟
出版发行	中国国际广播出版社(68036519 68033508(传真))
社 址	北京复兴门外大街 2 号(国家广电总局内) 邮编: 100866
经 销	新华书店
排 版	周向平
印 刷	唐山市兴卫装潢印刷厂印刷
装 订	河北省三河市杨庄第七装订厂装订
开 本	850×1168 1/32
字 数	475 千字
印 张	17.75
版 次	2000 年 10 月北京第 1 版
印 次	2000 年 10 月北京第 1 次印刷
书 号	ISBN 7-5078-1914-0/F·198
定 价	38.00 元(上、下册)

国际广播版图书 版权所有 盗版必究

(如果发现图书质量问题, 本社负责调换)

前 言

卓越是每一位经理的梦想,而如何卓越也成了多数经理的难题。因为,事实上,经理当中有许多人成就斐然,也有许多人则平平庸庸。这些失败的经理并非对管理理论一窍不通,也许他们讲起MRP II、JIT、CIS、4P等管理知识来头头是道,而失败恰恰因为他只懂得学习理论,却不会运用,或者为各类管理理论所迷惑,毕竟现在有关管理的书籍早已汗牛充栋。

管理大师彼得·德鲁克说过,管理是一种实践,其本质不在于知,而在于行;其验证不在于逻辑,而在于成果;其惟一的权威就是成就。

“经理追求卓越丛书”的出版就是基于以上认识而致力于解决如何卓越这一难题的。该套丛书共有八本:《总经理工作手册》、《新产品经理工作手册》、《营销经理工作手册》、《生产经理工作手册》、《质量经理工作手册》、《行政经理工作手册》、《人事经理工作手册》、《财务经理工作手册》。各书大致都包括“管理方法”、“管理制度”、“管理表格”若干部分。“管理方法”囊括具体的管理原则、程序、策略、技术等,内容丰富,语言简炼;“管理制度”汇集了国内(包括内地、香港、台湾)国外各种典型的规章制度,可以作为制定企业规章制度的范本;“管理表格”包罗大量常用表格,可以作

为设计企业各种表格的模式。

满足经理实际工作需要,这是“经理追求卓越丛书”的宗旨;切实可行,拿来就用,行之有效,立竿见影,这是“经理追求卓越丛书”的功能;操作性是“经理追求卓越丛书”的最大特点。这套丛书无论是对资深经理还是对新任经理都具有很高的指导价值,必将成为广大经理的案头工具书。

人们可以期望,卓越经理将由此产生。

上册目录

第一编 行政管理方法

第一章	会议管理方法.....	(3)
第二章	文书管理方法	(29)
第三章	档案管理方法	(65)
第四章	财产管理方法.....	(105)
第五章	环境管理方法.....	(130)
第六章	车辆管理方法.....	(146)
第七章	福利管理方法.....	(169)
第八章	食堂管理方法.....	(193)
第九章	办公室管理方法.....	(219)

下册目录

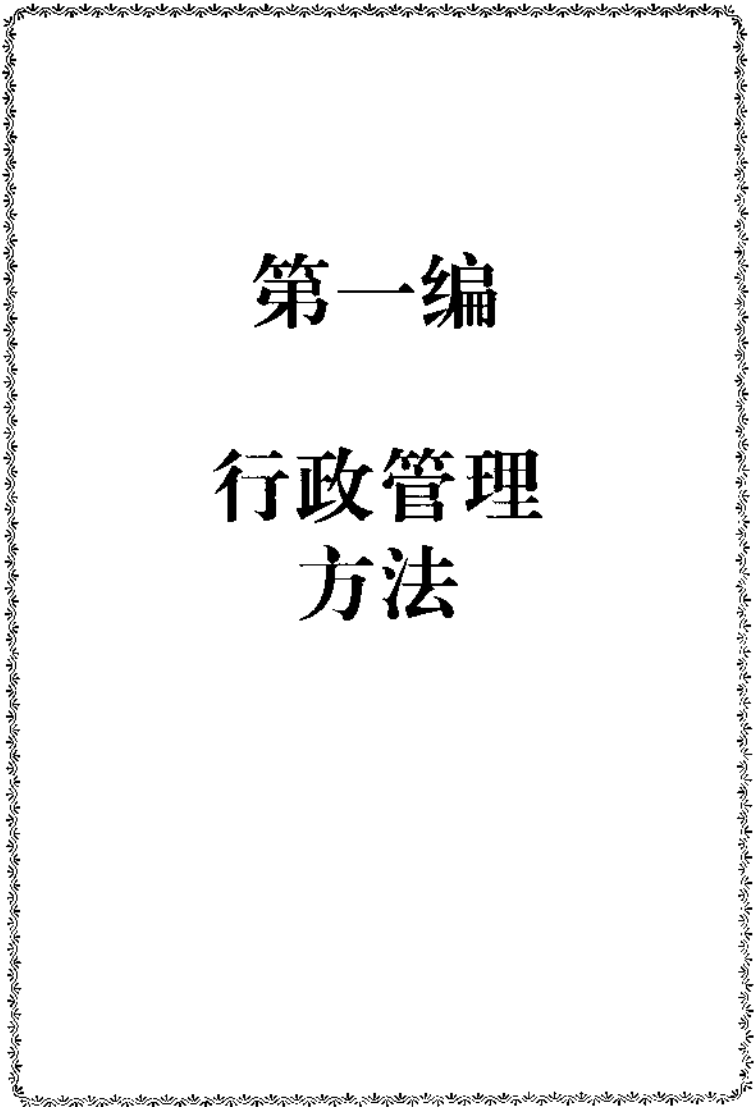
第二编 行政管理制度

第一单元	会议管理制度·····	(237)
第二单元	文书管理制度·····	(246)
第三单元	档案管理制度·····	(289)
第四单元	出差管理制度·····	(297)
第五单元	车辆管理制度·····	(308)
第六单元	出入厂管理制度·····	(319)
第七单元	提案管理制度·····	(328)
第八单元	宿舍、食堂管理制度·····	(341)
第九单元	办公室管理制度·····	(347)
第十单元	安全保卫制度·····	(397)

第三编 行政管理表格

第一单元	财产管理表格·····	(405)
第二单元	文件管理表格·····	(415)
第三单元	车辆管理表格·····	(429)
第四单元	会议管理表格·····	(448)
第五单元	出入管理表格·····	(475)
第六单元	值班管理表格·····	(494)
第七单元	安全卫生管理表格·····	(497)

第八单元	宿舍管理表格·····	(511)
第九单元	提案管理表格·····	(516)



第一编

行政管理 方法



第一章 会议管理方法

一、会议管理的前提

会议管理的前提是指在对会议进行正常管理之前,先要对会议的数量与质量进行有效的控制,以免耽误时间,浪费精力,效率不高;同时,还要对会议的成本进行合理预算,做到科学管理,节约国家资源。

(一)会议的数量与质量控制

1. 会议的数量控制及其意义

会议在机关工作中确实是一项重要的活动方式,有着特定的作用。但是,如同所有的管理活动方式和手段一样,它的实际适用范围也是特定和有限的。在客观条件需要和可能的情况下,可以利用会议去开展工作而放弃不用,改换其他方式,就会产生对工作的不便、时间的浪费并降低工作效果;相反,如果不具备使用会议去开展工作的需要和可能,仍旧去召开各种会议,甚至只依靠会议这一种工作方式去从事所有工作,同样会给工作带来不便,带来人力、物力、财力、时间等多方面的浪费,降低工作效率和质量。上述这两种不正确的认识和做法,会使一个具体机关实际召开的会议的数量不足或者泛滥成灾,它说明这个机关的会议数量是失控的,是与管理工作的需要不相适合的,是有害的。同时也说明,只有对会议数量加以控制,改变过多或过少现象,机关的管理工作才能真正有效率有质量。

鉴于在实际工作中,滥用会议方式造成会议泛滥成为会议数量

失控的主要表现,为此,对会议数量控制就常常表现为努力减少会议。

2. 控制会议数量的主要方法措施

控制会议数量的方法措施主要有:

(1)提高各级领导者的素质,提高其领导水平,使其掌握包括会议在内的各种工作方式(面谈、现场指导、打电话、制发文件等),并能根据客观实际的需要与可能选取其中最适用、最有效的工作方式。

(2)合理设置机构,正确分割职能与权利,避免或减少职能的交叉重复,避免事权的过于集中或过于分散;放权简政,明确各部门、各级工作人员的职责使各级领导者能在自己的职责范围内独立工作,不必事事集体研究讨论,处处协调商量。

(3)建立并严格实施会议审批标准和审批权高度集中的制度。会议不经审批一律不得召开,审批权应集中于机关首脑中的一个人,由一个人把关,其他人在一般情况下无权批准召开会议。

在审批标准中应规定:无明确议题的会不准开;可开可不开的会一律不准开;议题能用个别打电话、面谈或发文发电方式有效解决的会议不准开;无实质性内容的会议一律不准开;纯礼节性的会尽量少开;准备不充分的会议不准开;已有明确决议的会不重复开;能合并的会(性质相近、内容重复,相互包含、工作量较小)不准单独开;照搬照抄上级会议而无明确任务,不解决实际问题的会议不准开;超过实际需要规模的会议(小会大开)不准开;相互扯皮的条件因素未消失,仍旧议而不决、决而不行的会议不准开;伙食、住宿及其他费用超标准的会议不准开;公费旅游性质的会一律不许开;因怕承担份内责任而召开的会议不准开。

(4)建立会议协调安排机制,由综合部门统一协调安排各部门召开的会议。合并召开有关会议,避免会出多门,重复浪费。

(5)全面控制会议质量,提高会议效果,避免或减少连锁会议。

(6)加强会议成本控制,严肃财经纪律,以包括经济手段在内的多种手段惩处滥开会者,特别是其中直接挥霍国家资财的食会者及

有关责任者。

(7)对例行会议作定期检查分析,取消已无存在价值的例会,合并功能不高的例会。

3. 会议的质量控制

会议质量是指会议效果的优劣程度,要使会议有效必须对会议质量实施控制。

(1)决定会议效果的主要因素。会议是否有效取决于:是否具有召开会议的必要;召集会议的单位是否具备必要的行政权力;会议准备是否充分;与会人员范围与人数是否有利于必要的信息交流;会议期间能否排除各种干扰(打电话、找人、无关人员入场、与会者退场等);主持人、与会者的学识、业务水平、工作作风、情感等条件;环境卫生条件(房间大小、室内温湿度高低、光线好坏、空气流动情况、安静程度、家具是否舒适、会间休息是否合理等);技术设备条件;议程是否合理科学;对会议决议的执行是否实施有效的监督等。

(2)会议质量标准。衡量会议优劣的主要标准要看会议是否:

- 必要,即会议是否确有召开的客观必要性;
- 端正,即会议目的是否端正,会议风气是否端正;
- 适时,即召开会议的时机是否已经成熟;
- 适度,即会议的规模和规格是否适度,决不小会大开,随意升格;
- 简短,会议节奏是否紧凑,要尽可能化繁为简,决不短会长开;
- 有备,即会议是否有备而开,各项准备工作务必充分;
- 有序,即会议是否守法守则,一切应有条不紊依序进行;
- 有术,即主持人及各类与会者是否能视会议为一种艺术,注意掌握科学的方法与技巧;
- 有效,即会议是否能产生正面的实际效果,要充分沟通,推动工作,实现会议目标。

4. 提高会议质量的主要方法措施

控制会议质量,提高会议效果的方法,就是有针对性地消除那些降低会议质量的不利因素,保护和创造有利于提高质量的因素与条件。其中主要的措施包括:

(1)严格执行会议审批制度,不合乎标准的会议一律不准开,不能开。能小开的决不大开,能短的决不拖长,能低规格开的,决不搞成高规格的。

(2)建立健全并严格实施包括会议规则在内的一整套会议制度,以这些严格的制度约束与会议有关的行为,刹住不良会风。特别对动辄请领导陪会,讲排场,游山玩水,大吃大喝,私分、挥霍国家资财,走过场,搞形式主义,小会大开,凑日程,争高规格等错误做法应明令禁止。同时,要规定对违犯禁令者的制裁措施并严格实施。

(3)科学、有效、充分地做好会议准备工作,会前应注意使每一位与会者明确会议目的、宗旨、议题,掌握有关文件材料并做好发言准备,不开“空手”会,不开无准备的会。

(4)主持人和与会者应具有足够的权利和明确的责任,以保证议而有决,决而有行。

(5)严格控制会议人数、不允许无关人员与会,尽量将人数控制在能有效交流信息、形成法定有效决议即可的最低限度内。

(6)保证会场秩序,尽最大可能为会议创造各种有利的物质条件、环境条件、卫生条件。

(7)议题应集中,不宜太多,日程务必高度紧凑,尽量缩短时间,保证与会者能集中精力。有关资料表明,会议连续进行的最佳时间是在3小时之内,超过这一限度,会议效果将呈下降趋势。

(8)以各种方式如明确制度、举办训练班等,培训与会者,使其掌握正确与会的要领,掌握有效与会的技巧,提高其与会水平。

(9)以切实可行的制度和措施监督会议决议的执行过程,避免只开会而不管不问效果的偏向,以保证会议有效。

(10)充分运用现代化技术手段,灵活运用图板、实物、模型、照