

 首钢集团
SHOUGANG GROUP

企业办公室基础管理

■ 首钢京唐公司办公室管理实践

王艳 主编



江西人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业办公室基础管理——首钢京唐公司办公室管理实践/王艳主编.

—南昌:江西人民出版社,2011.12

ISBN 978-7-210-05126-8

I. ①企… II. ①王… III. ①首都钢铁公司-办公室工作

IV. ①F426.31

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第252596号

企业办公室基础管理——首钢京唐公司办公室管理实践

作者:王艳

责任编辑:谢晶

封面设计:艺和天下

出版发行:江西人民出版社

地址:江西省南昌市三经路47号附1号

邮编:330006

发行部电话:0791-86898329

编辑部电话:0791-86898329

经销:各地新华书店

2011年12月第1版 2011年12月第1次印刷

开本:787毫米×1092毫米 1/16

印张:26.5

字数:500千字

ISBN 978-7-210-05126-8

赣版权登字-01-2011-420

定价:48.00元

承印厂:南昌市红星印刷有限公司

版权所有 侵权必究

赣人版图书凡属印刷、装订错误,请随时向承印厂调换

企业管理的实质是企业管理者为完成既定的管理目标,通过一系列的基本管理手段和方法,对企业生产、经营过程进行有效地计划、组织、指挥、协调和控制,促使企业各方面、各部门按照最优化的管理轨迹或方向运作,最终实现企业预期目标的一系列管理活动过程。

企业管理通常分为企业战略管理、职能管理、基础专业管理三个层次。企业基础管理是依据企业战略目标和任务及职能管理的要求,通过一系列的专业管理手段,适时、高效地完成生产经营任务。基础管理是缔造企业帝国的基石,越是大型的、著名的企业,越需要强调基础管理的重要性。有学者深入研究 19 世纪欧洲、美国的工业发展史后发现,欧美国家工业革命之后的一百多年时间里,有大量的大型企业因基础管理薄弱,随意化、粗放化的经验型管理方式而沦落为倒闭破产的“大败局”,并且这种“大败局”在一百年前的欧美国家已经上演过无数次。在屡战屡败的斑斑血迹上,欧美企业终于懂得了一个道理:要想避免“大败局”,首先要从强化企业基础管理的制度化和精细化入手。

首钢京唐钢铁联合有限责任公司(以下简称“首钢京唐公司”)地处河北省唐山市曹妃甸工业区,其钢铁厂项目是首钢 2005 年全面启动的搬迁载体项目,是纳入国家“十一五”规划纲要的重点工程。项目一期工程总投资 677 亿元,2007 年 3 月正式开工,分两步建设。首钢京唐公司按照中央提出的“三高”(高起点、高标准、高要求)和“四个一流”(产品一流、管理一流、环境一流、效益一流)的建厂目标要求,精心设计,科学施工,一、二步工程分别于 2009 年 5 月和 2010 年 6 月竣工并投入试生产,现已有千万吨级钢铁生产能力,朝着国内自主创新示范型企业、节能减排和循环经济标志性工厂、21 世纪钢铁行业最具竞争力企业的方向迈进。

首钢京唐公司办公室(以下简称“办公室”)是集党委办公室、董事会办公室、行政办公室为一体的“三办合一”型综合管理机构,担负着“承接上下、疏通内外、连接左右、协调各方”的职能,既是公司的决策参谋部、工作督查部、形象展示部和后勤保障部,也是实现公司基层管理的重要载体。办公室不仅负责公司联络接待、信息调研、秘书机要、档案管

理、法律事务等专业管理工作,还负责公司行政和生活后勤等专业管理工作。自 2006 年成立以来,办公室建章立制,狠抓管理,在基础管理制度化与规范化方面进行了一系列的积极探索和有益创新,形成了“人人有事做,事事有人管”的良好局面,在促进公司的工程建设、生产经营等方面发挥着重要作用。如成功组织完成了胡锦涛、吴邦国、温家宝、贾庆林等三十多位党和国家领导人来公司视察的重大任务,优质高效地完成了公司管理机关由北京向曹妃甸的整体搬迁工作;再如后勤管理采取“外协统管”、“双边治理”、“柔性管理”等模式,既实现了后勤服务社会化与首钢异地搬迁后勤无缝跟进的有机结合,又有效带动了区域经济和社会发展,其成果荣获第十八届河北省省级企业管理现代化创新成果一等奖,产生了良好的示范效应和社会影响。

管理的制度化和精细化源于发达国家企业的先进管理理念,是现代企业管理的必然要求。管理制度是企业赖以生存发展的体制基础,制定和执行合理、规范、可操作性强的企业制度,是每个企业内在的经营要求。企业有了制度,企业组织才可能形成行之有效的相互制衡的领导体制和组织内部的分工协调,各组织单元才能联结成一个整体,这样方可形成团队的合力,企业组织目标的实现才有保障。企业办公室管理的制度化要求把办公室所有工作人员的行为都纳入管理规范之中,使办公室的每项工作都有章可循、有法可依。企业办公室管理的精细化要求办公室对每个人、每件事、每一天、每一处(Everyone, Everything, Everyday, Everywhere) 的责任都要具体化、明确化,要求每一位办公室人员都要把工作做到位,及时检查,发现问题并纠正。

如果说管理方法是“器”,那么管理制度则是“道”,在企业管理创新实践活动中,制度创新比方法创新更重要、更紧迫。目前,首钢京唐公司办公室将企业管理理论与公司办公室管理实践密切结合,努力践行“五字管理法”,即“全、高、时、协、核”。全,就是办公室管理的面要全,涵盖公司接待联络、信息调研及法律、秘书机要、档案、行政、后勤等多方面;高,就是办公室管理要坚持高起点、高标准、高要求的“三高”建厂目标;时,就是办公室管理的各项工作不仅要落到实处,还要有时限,如日、周、月、季度、年度的例行工作都须扎实推进;协,就是办公室要统筹及协调好与公司内的相关部门、外单位以及政府、社会等纵横向关系;核,就是办公室管理的各项工作都要全面实行绩效考核,以核促改、以核促效。在此基础上,不断追求以“五精四细”为核心内容的办公室管理精细化,建立健全办公室基础管理体系。办公室将其下辖六个处室的职责定位、岗位编制、基础工作、专业管理、业务流程和考核指标等都具体化,使各个管理环节的责、权、利明确、具体;同时细化企业办公室基础管理制度的编制、实施、控制、检查、激励等程序,使每一项管理工作的规章制度都落实到位。

管理,直接影响着一个企业的兴衰成败。无论是微软公司董事长比尔·盖茨还是被誉为“世界第一 CEO”的杰克·韦尔奇,管理者就像一位技艺精湛的厨师,要能够根据企业实际而掌握好管理的火候,并不断尝试和学习更先进的烹饪方法。日本企业的崛起归功于对西方管理思想的吸收,印度软件业的成功也是依靠现代的组织制度。同样,中国企业的复兴和崛起也需要探索出一条适合中国企业的本土化管理之道。本书正是对中国著名本土企业(首钢京唐公司)办公室基础管理的实践暨管理工作的全面总结,是对中国本土化管理之道的一个有益探索和创新。

全书由七篇构成:第一篇“办公室基础管理综合篇”、第二篇“联络接待管理篇”、第三篇“信息调研及法律管理篇”、第四篇“秘书机要管理篇”、第五篇“档案管理篇”、第六篇“行政管理篇”、第七篇“生活后勤管理篇”。第一篇“办公室基础管理综合篇”具有统领全书的作用,不仅对首钢京唐公司办公室管理工作的性质、原则等进行了概述,而且明确了办公室机构设置、职工队伍建设、思想政治工作以及岗位职责,并在充分剖析公司面临的形势和任务的基础上,提出了今后的努力方向。第二篇至第七篇依次围绕具体的业务处室不同的工作职能展开,每篇主要由“职责”、“基础工作”、“专业管理”、“协调、协作及公共关系管理”、“重点业务流程”、“指标与考核”以及“工作案例”七部分(章)内容组成。

本书既有理论依托,又有工作案例总结。为更好地满足广大企业办公室人员的阅读需要,体现“产学研结合型”的编写特点,在编写内容、编写方法上也作了一些有益的尝试,坚持“先进、精简、适用”的原则,形成了一些新的特色:一是全面性,涵盖了企业办公室基础管理的所有主要领域,对首钢京唐公司办公室基础管理的一些创新性做法作了详细介绍;二是通用性,所选取的制度范本具有较强的通用性,强调理论与实践相结合,紧贴大多数企业办公室基础管理的基本要求;三是学习性,收录了在实际操作中可能涉及的相关表单和流程,并注意了一些特殊情况下的“盲点”规避。

诚然,不同行业、不同规模企业的办公室基础管理工作的内容和方法难免有些差异,但彼此又遵循着大致相同的规律。企业组织结构的主要功能在于分工和协调,通过组织结构调整,可以将企业的目标和战略转化成一定的体系或制度,融入企业的日常生产经营活动中,发挥指导和协调的作用,以保证企业战略的完成。实现科学、高效的企业办公室基础管理是每一位企业办公室人的愿望,“临渊羡鱼不如退而结网”。本书以首钢京唐公司办公室管理为例来阐述企业办公室管理,希望能起到以点带面、抛砖引玉的作用,为读者提供一把打开企业办公室管理学宝库的钥匙。

由于编者水平所限,加上编写时间较为紧迫,错漏之处在所难免,希望亲爱的读者朋友多提宝贵意见。

目录

第1篇 办公室基础管理（综合篇）

第一章 办公室基础管理概述

第二章 办公室机构设置及任务

第三章 思想政治工作和队伍建设

第四章 办公室领导岗位职责

第2篇 联络接待（管理篇）

概述

第一章 职责

第二章 基础工作

第三章 专业管理

第四章 协调、协作与公共关系管理

第五章 重点业务流程

第六章 指标与考核

第3篇 信息调研及法律（管理篇）

概述

第一章 职责

第二章 基础工作

第三章 专业管理

第四章 协调、协作及公共关系管理

第五章 重点业务流程

第六章 指标与考核

第4篇 秘书机要（管理篇）

概述

第一章 职责

第二章 基础工作

第三章 专业管理

第四章 协调、协作及公共关系管理

第五章 重点业务流程

第六章 指标与考核

第5篇 档案（管理篇）

概述

第一章 职责

第二章 基础工作

第三章 专业管理

第四章 协调、协作及公共关系管理

第五章 重点业务流程

第六章 指标与考核

第6篇 行政（管理篇）

概述

第一章 职责

第二章 基础工作

第三章 专业管理

第四章 协调、协作及公共关系管理

第五章 重点业务流程

第六章 指标与考核

第7篇 生活后勤（管理篇）

概述

第一章 职责

第二章 基础工作

第三章 专业管理

第四章 协调、协作及公共关系管理

第五章 重点业务流程

第六章 指标与考核

后 记

1

办公室基础管理
综合篇

第一章

办公室基础管理概述

一、办公室基础管理特点

企业基础管理是企业管理的基础。企业管理的内容一般可分为三大类,一是研究企业如何适应外部环境的内容,即经营管理;二是解决企业如何协调内部资源的内容,即生产管理;三是解决企业如何配合生产和经营活动的辅助性内容,即基础管理。企业的基础管理与各项专业管理,如计划管理、财务管理、生产管理、质量管理、成本管理等互为条件,具有互相促进的关系,是企业为实现其经营目标、有效执行各项管理职能以及各项工作正常运转的保证条件。

办公室是企业基础管理的重要载体,是企业内设立的一级办理行政性事务、直接为企业领导及各部门服务的综合机构或职能管理部门,与人力资源部、计划财务部等机构同为企业的一个建制。一方面,办公室是上级方针政策、基层部门情况等各种信息的交汇点和集散地,发挥着传输指令、沟通上下、协调左右、联系各方的枢纽和桥梁作用,使企业高层管理者能够摆脱繁杂琐事的压力,把主要精力集中在重要工作上;另一方面,办公室为各部门及员工创造一个高效、舒适的工作生活环境,解除后顾之忧,保证企业各项工作的正常运转。此外,一些难以确定归属于哪个职能部门负责的事项往往也一概由办公室承担。因此,办公室在职能范围、服务性质等方面区别于其他平行的职能部门,是领导工作的重要辅助性机构,起着综合组织各方面工作、协调平衡各部门关系的作用。办公室工作具有政治性、综合性、服务性等特点。

1. 政治性

作为领导的重要参谋和助手,办公室承担着为领导决策提供文件、资料、信息和建议,对领导工作部署进行组织实施、协调、监督、检查以及协助领导处理日常事务的任务,特别是在协助领导贯彻党和国家的路线、方针、政策方面负有重要的责任,因此具有较强的政治性。此外,公司涉外、境外的事务十分频繁,联络接待等外事工作也是一项政治性很强

的工作。

2. 综合性

办公室在综合协调、调研督办、审核把关、联络接待及后勤保障等多方面发挥作用,因此,无论是其工作内容,还是工作性质都具有很强的综合性。大到国家和上级领导的方针、政策和指示精神的贯彻执行,小到企业员工的食住行,甚至一支笔、一张纸的采购和配置等,每一项工作都需要办公室通盘考虑、整体谋划和系统安排。

3. 服务性

服务性是办公室管理的本质特征,服务企业领导、服务企业各职能部门以及服务企业基层员工的“三服务”是办公室的天职。办公室的工作内容繁杂,事务管理涉及面广,有人形容办公室的工作是“说不完的话,跑不完的路,干不完的活”、“领导指到哪里,工作就做到哪里”。办公室工作具有直接贯彻企业领导班子的各项决议,直接为领导及领导机关工作服务、面向基层同职工群众打交道的性质,起着综合组织各方面工作、协调平衡各部门关系的重要作用,如职工上下班通勤车辆、餐饮管理等直接关系到企业每一位员工的切身利益。

4. 对外影响性

办公室是企业与外界联系的先导部门,承担着接收、接待上下级和兄弟单位的来文、来函、来人的任务,有着企业“门面”和“窗口”的地位。企业文化、管理水平、干部群众的工作作风和精神面貌都在办公室的日常工作中反映出来。办公室管理水平直接关系到企业组织与外界的信息畅通及与社会各界的联系。

二、办公室岗位责任制

办公室岗位责任制是根据办公室工作性质及岗位特点而确立的制度,包括岗位职责和权限以及结合具体的例行工作等确立绩效考核标准。实行岗位责任制,有助于办公室工作的科学化、制度化。建立和健全岗位责任制,必须明确任务和人员编制,然后才有可能以任务定岗位、以岗位定人员,使责任落实到人,达到事事有人负责的目标。改变以往“有人没事干,有事没人干”的局面,避免苦乐不均现象的发生。岗位责任制的建立,提供了办公室人员考核的基本依据,同时起到了鼓励先进、激励后进以及提高工作效率的作用。

办公室绩效考核是其岗位责任制的—个关键性环节,绩效目标(Achievement imitates a target, 常被称为目的和责任)考核是一种目标式量化管理方法,它结合了目标管理和量化考核的思想,对每个岗位及每个员工工作目标的实现程度进行评价,检查和评定办公室员

工对其职务、岗位所规定的职责和履行程度。绩效目标考核评价客观,便于监督和衡量,有助于帮助员工发现不足、改进工作以及科学制定职业生涯规划,是企业奖优罚劣,提高工作效率和经营效益的重要手段。绩效目标由绩效内容、绩效标准两部分组成,其中绩效内容界定了员工的工作任务,即员工在绩效考核期间应当做什么样的事情,包括绩效项目和绩效指标两个部分;绩效标准则指与其相对应的每项目标任务应达到的绩效要求。

按照现代人力资源管理理论,有效的考核是具备识别、测度、反馈三大功能的系统或过程。也就是将既定的工作标准与实际工作进行比较(识别),并对比较的结果进行评价(测度,俗称“打分”),然后将考核的结果告知或提示给每位员工(反馈)。由此,决定了考核的原则及内容。作为考核原则,一是要以统一的方法和标准,考核员工的实际工作;二是要有明确的结论和评价,不能含糊其词、模棱两可,是非功过一定要分明;三是要将考评结果明白无误地反馈给个人,并力求做到细致,如存在不足、需要改进的方面等。内容通常包括考核办公室工作人员的工作态度、工作能力、工作效果等几个主要方面,考核项目主要包括考勤、绩效、技能熟练程度、工作作风评价、保密纪律检查、团结协作精神等,归纳起来为德、能、勤、绩四个方面,重点突出工作实绩的考核。

三、首钢京唐公司办公室基础管理

首钢京唐公司办公室是集党委办公室、董事会办公室、行政办公室为一体的“三办合一”型综合管理机构,实行的是集中一贯制的管理模式,即行政后勤管理贯通到底。办公室下设联络接待处、信息调研处、秘书机要处(保密委办公室)、档案管理处、行政处、后勤管理处等六个业务处室,其中接待联络处对外称外事办公室。公司办公室不仅负责根据国家法律法规,建立健全办公、行政、后勤系统专业管理制度,而且承担着公司的接待联络、信息调研、秘书机要、公文档案、法律事务、办公用品配置发放及领导出动车辆等日常性事务,还有办公用房和住宅的建设、物业管理、职工通勤车辆、餐饮等管理,以及办公用品招标采购、物业服务单位的招投标等社会化协作管理工作。

2006年7月29日,胡锦涛总书记视察曹妃甸工业区和首钢京唐公司时指示:要坚持高起点、高标准、高要求,把曹妃甸这块黄金宝地规划好、使用好,使之成为科学发展的示范区。2007年5月1日,温家宝总理来视察时指示:要努力把首钢京唐钢铁厂建设成为产品一流、管理一流、环境一流、效益一流的现代化大型企业,成为具有国际先进水平的精品板材生产基地和自主创新的示范工厂,成为节能减排和发展循环经济的标志性工厂。办公室基础管理工作虽没有像公司主体工艺系统那样技术复杂,但它是体现企业管理水平的窗口,是保证职工队伍战斗力、进而为生产建设保驾护航的重要基础工作。因此,如何

打造出与现代化一流企业相配套的办公室管理体系,如何使得办公室及其下辖的六个职能管理处室的服务质量和管理水平与企业“管理一流”的发展目标相匹配,对办公室管理工作提出了严峻挑战,意味着办公室管理工作同样要高起点、高标准,各项工作也须争创一流水平。为了达到这样的目标,必须坚持以下原则。

1. 讲政治、顾大局原则

以讲政治、顾大局、维护公司根本利益为首要原则。办公室岗位的重要性不言而喻,无论是处理日常事务,还是应对突发事件,工作人员都须有较强的政治敏锐性和高度的政治责任感。在全面履行办公室“三服务”功能、做好领导参谋和助手的同时,要深入贯彻落实科学发展观,自觉学习马列主义、毛泽东思想和邓小平理论以及党和国家的方针政策,不断提高自身的政治素质和思想品质,提高政治洞察力和工作预见力。在工作中保持清醒的头脑和正确的方向,识大体、顾大局,从政治的高度妥善处理国家、公司和职工三者之间的利益关系。坚决服从领导,严格遵守纪律,不能脱离领导的意图自以为是、自行其是,要围绕公司的战略发展目标和生产经营计划,结合办公室自身工作实际加强学习,创新工作,以满足公司发展的需要。

2. 严格按程序行事原则

办公室是承上启下、沟通左右、协调内外的枢纽。遇到牵涉面广、头绪多的牵头性工作,如果处理不当,会给单位整体工作带来不利影响和损失。因此,一定要按照工作程序、议事程序、办事程序开展工作,并要求把工作做到准确和高效。

3. 协作配合原则

办公室要协助领导推动各项任务的完成。因此,各处室之间、各工作人员之间的协作配合尤其必要。在提升专业水平和服务技能的同时,办公室还需要与各部门建立良好的合作关系。在按工作任务的性质进行专业化分工、建立部门责任制和岗位责任制的基础上,要注重纵向的上下级和横向的部门之间工作的相互配合、相互协调,确保组织目标的实现。

4. 严谨保密原则

办公室人员经常接触到一些涉密的文件材料或参加一些重要会议和活动,了解到一些重要机密。这就要求办公室人员要有高度的保密意识,自觉遵守法律法规,做到知密不泄密,确保涉密文件材料及公司乃至国家安全。

5. 持续创新原则

办公室工作事无巨细、繁琐冗杂、千头万绪。要提高工作效率和质量,更好地发挥“三服务”作用,必须不断地更新理念,积极发挥主观能动性,创造性地工作。既要不断完善各

项管理制度,又要不断改善工作手段,还要不断创新工作模式。

6. 保持良好形象的原则

办公室是公司对外的一个窗口,工作人员的一言一行都会直接影响到公司的形象。因此,一方面,办公室人员要不断提高自身素质和修养,不断提高政策水平和业务能力,强化形象意识和服务意识,树立良好的工作形象。另一方面,须时刻倾听基层的呼声,经常深入实际,积极开展调查研究,真实、准确、及时和全面了解基层的情况,把办公室工作做实做好。

四、首钢京唐公司办公室取得的阶段性成果

办公室自公司成立到现在已整整走过了6个年头,经历了从人员少到骨干人员配置基本到位、从业务相对单一到管理与服务齐头并进、从管理基础薄弱到走向规范管理的发展过程。办公室在公司的工程建设、生产经营工作中发挥了重要作用,各项工作取得了阶段性成果。

截至到2010年底,共起草接待党和国家领导人来公司视察的汇报和向国家有关部委、省市政府部门的专题报告、迎接上级部门来公司检查工作等重要报告、汇报330多份;组织公司股东会、董事会、经理办公会、部长工作例会及公司领导参加的专题会共计440多次;起草会议决议、纪要340多份;审查合同1933份;提出法律修改意见4485条;协调处理诉讼案件10件,涉诉标的7093.1万元,已结案件为公司减少和避免损失643.6万元。

组织完成了胡锦涛、温家宝等35位党和国家领导人来公司视察的重大活动,以及国家各部委、北京市、河北省等各级政府领导、钢铁行业内外来宾的重要接待活动2200多次,接待人数达6万人次。

组织了开工仪式、投产仪式、总政到公司慰问演出等大型重要活动16次。外事工作中,共组织办理了公司人员公务出国团组216个、1454人次;接待来公司现场工作、参观交流的外国专家、人士近2000人。

严格按制度处理公文和使用印章,处理公文1.4万件,正确使用公司及办公室印章4万多次;共归档合同文本、招投标文件等文书档案33538件,钢铁厂一期工程项目竣工图纸资料11139卷、光盘1086张、隐蔽工程照片1633张。工作中从未发生过一起失泄密事件,保证了国家和企业秘密的安全。

优质高效地完成了公司管理机构由北京向曹妃甸的整体迁移工作,满足了公司全体职工上岛后的办公和食、住、行等方面的生活后勤保障。已配备办公卡位1387个,办公固定电话1664部、无线电话64部、办公移动电话1733部,购置办公用车105台,租赁通勤车

辆 119 台,建设厂前宿舍楼 16 栋、提供宿舍 2375 间,厂外统建协力楼 1 栋、提供宿舍 504 间,在唐海建设职工住宅楼 23 栋、2392 套住宅,厂内生活区 5 个,医务室 1 个,并协调银行、邮政、联通等行政事业部门在厂区建立了网点,较好地保障了职工的办公与生活。

尽管办公室的工作取得了一定的成绩,但仍面临着大发展机遇和严峻挑战。一是党和国家领导人对首钢京唐公司的“三高、四个一流”要求,以及国家各部委和地方各级领导、社会各界对公司发展的高度关注,如频频到现场视察、调研或来电询问,了解进展情况;二是办公室“三办合一”模式无现成的经验可借鉴,尤其是随着公司后勤社会化管理的深入推进,在相应的管理体系、机制、制度以及管理模式等方面还须进一步完善;三是办公室人员少、工作量大的矛盾依然突出;四是公司所在地的曹妃甸地区社会生活服务配套条件差,办公室工作面临诸多的困难。

2011 年是“十二五”开局之年,办公室将借“十二五”发展的强劲东风,在公司的坚强领导下,高举中国特色社会主义伟大旗帜,以邓小平理论、“三个代表”重要思想为指导,深入贯彻落实科学发展观和党的十七届五中全会精神,适应国内外形势新变化。一是坚持把“三高、四个一流”作为强大动力,针对自身工作的特点富有成效地做好思想政治工作,锐意进取,开拓创新;二是坚持以服务领导、服务机关和服务基层“三服务”作为根本出发点和落脚点,把“三服务”理念融入办公室日常工作的每一处,充分发挥办公室的“中枢”作用;三是坚持把科技创新作为重要支撑,着力打造集办公自动化、管理精细化、人员精干化和工作高效化为一体的现代办公室,尽快实现信息化管理系统对办公室业务的全覆盖,初步建成数字化档案室;四是进一步完善办公室及其各专业管理处室管理体系建设、制度建设;五是加强办公室管理人员队伍建设,采取灵活多样的形式,激励全体工作人员的工作热情和献身精神,打造一支专业结构合理、业务精湛、能吃苦和有责任感、使命感的办公室管理队伍。

第二章

办公室机构设置及任务

组织是依据一定的任务或目标由许多互相联系、互相依赖、互相作用的部分组成并具有一定功能的整体。办公室具有组织的基本特征,是企业为完成组织的目标任务而组织起来的有统属关系和办事程序的机构。

一、办公室机构设置

办公室是首钢京唐公司党委办公室、董事会办公室、行政办公室“三办合一”的综合管理机构,下设联络接待处、信息调研处、秘书机要处、档案管理处、行政管理处、后勤管理处六个业务处室。其中,接待联络处对外称外事办公室(简称“外事办”),秘书机要处兼公司保密委办公室职能(简称“保密委”)。

二、办公室人员构成

办公室管理者由办公室领导和各处室领导构成,办公室定员 54 人,其中办公室正副主任 3 人(一正二副)、联络接待处处长 1 人、信息调研处处长 1 人、秘书机要处处长 1 人、档案管理处处长 1 人、行政管理处处长 1 人、后勤管理处正副处长 2 人(一正一副);其他技术管理岗 34 人,生产操作岗 10 人。

三、办公室的任务

在公司党委、董事会及总经理管理层的领导下,以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导,以科学发展观统揽全局,深入贯彻公司发展战略及经营目标,有计划地组织领导六个业务处室贯彻落实好公司的每一项任务,创造性地开展工作,为公司科学发展、和谐发展、跨越发展以及生产经营活动的顺利运行提供保证。根据办公室工作的内容及性质,大致分为办公系统、行政系统和后勤系统三方面的任务。

（一）办公系统

办公系统在负责贯彻执行国家、地方有关法律法规，建立健全本专业管理体系和各项规章制度以及组织实施的同时，其具体的工作任务由联络接待处、信息调研处、秘书机要处、档案管理处对应承担和完成。

联络接待处的工作任务主要由两大块构成，一是负责公司各类会议管理，如董事会、经理办公会、党委会以及公司级领导主持召开的专题会，具体包括会议的组织、记录、纪要，会上决定事项的催办及其落实情况的反馈等；二是负责公司公务活动、联络接待工作管理，具体包括公司领导的公务活动、大型会议和其他重要活动的方案制定以及组织落实和协调、公司联络、接待及外事工作等。

信息调研处的工作任务主要是负责公司生产经营各方面的信息收集与调研工作，公司重要文件、文字材料的起草工作，以及公司法律事务、合同管理等工作。

秘书机要处的工作任务主要是负责公司史料的收集、整理，公司大事记、年鉴、厂志编辑工作以及公司各级、各部门领导值班管理。

档案管理处的工作任务主要是负责公司档案管理、公司日常保密工作、公司文书、印章、机要交通管理工作。

（二）行政系统

行政系统方面的工作任务主要由行政管理处承担和完成，具体包括办公用品、办公用房、办公用车、办公通讯以及公司办公物业等行政专业管理工作。

（三）后勤系统

后勤系统方面的工作任务主要由后勤管理处、行政管理处对应承担和完成，具体包括公司通勤用车、生活后勤物业、职工餐饮、住宿、洗浴、医疗保健、计划生育、职工住房建设、厂区工作服务设施等管理工作，以及后勤社会化协作管理工作。

四、办公室机构及岗位图

