



The Collection of
Tools About Manufacturing
Industry Management
制造业管理工具库

【制造业部门作业指导手册系列】

行政部 作业指导手册



◎ 畅 芳 主 编

- 清晰的管理体系
- 实用的管理工具
- 系统的部门手册
- 可视的系统光盘



广东省出版集团
广东经济出版社



The Collection of
Tools About Manufacturing
Industry Management
制造业管理工具库

【制造业部门作业指导手册系列】

行政部 作业指导手册

◎ 畅 芳 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

行政部作业指导手册 / 畅芳主编. —广州: 广东经济出版社, 2010.3

(制造业部门作业指导手册系列)

ISBN 978-7-5454-0426-5

I. ①行… II. ①畅… III. ①制造业—工业企业管理: 行政管理—手册 IV. ①F407.406.17-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 020886 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	广东新华发行集团图书发行有限公司
印刷	广东信源彩色印务有限公司 (广州市番禺区南村村东兴工业园)
开本	730 毫米×1020 毫米 1/16
印张	11 2 插页
字数	172 000 字
版次	2010 年 3 月第 1 版
印次	2010 年 3 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978-7-5454-0426-5
定价	26.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

图书发行有限公司网址: <http://www.gdpgfx.com>

电话: (020) 83781559 销售: (020) 83781543 / 57 / 27

本社市场部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 邮政编码: 510075

本社营销网址: <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 ·

前 言

工厂管理，就是一个制造场所，导入各种有效的生产资源，通过计划、组织、用人、指导、控制等活动，使工厂所有部门，如期达成预定的管理目标。管理目标的顺利实施和完成，需要各部门的通力合作和各部门各项工作的有效运作才能实现，如何明确本部门的各项职责并能使之有效地发挥作用，这就是目前摆在各部门经理和负责人面前的主要工作。

由于我国制造业的特色仍以劳动密集型为主，管理人员的整体素质仍然不能达到发达国家管理人员的水平，同时高强度的工作、低廉的工资无暇使他们去脱产学习和进修，那么就必须提供一些完善、成熟的管理范本供他们参考，以解决他们所需的知识。

“制造业部门作业指导手册”系列丛书就是基于以上原则，通过部门分类，采用层级设置，由部门所在位置展开，明确部门和岗位职责，规划部门作业流程，建立部门管理制度，辅以部门支持性文件(表单)，是一套部门管理人员、操作文员的实用工具书。

本书特色：

◇ **清晰的管理体系：**丛书参照全球通用的ISO9001：2008质量管理体系框架进行层级设置，分五个层级讲述，一级文件部门设置，二级文件岗位职责，三级文件作业流程，四级文件作业文本，五级文件作业表单。

◇ **实用的管理工具：**每本图书针对本部门所需要的、常用的管理工具进行了分类设置，便于使用者查询，同时抛弃了传统的文件格式，采用企业运行过程中使用的标准管理格式进行编制，使用者局部修改即可使用。

◇ **系统的部门手册：**丛书基本涵盖了工厂的各个职能部门，针对行政、

人事、培训、研发、生产、品质、采购、仓储、物控、市场、销售及售后服务等各部门工作都给出了详细的规范化的工具，并使用职责、制度与表格相结合，流程与方案相相应的方式，是部门进行规范化管理的工作手册。

◇ **可视的系统光盘：**本套丛书配有系统光盘，把部门已经固化了的也是最常用的部门岗位职责、管理流程、管理制度、管理表格精选出来，供使用者阅读、检索、打印。

本套丛书共十二本，主要以部门架构为脉络组成，涵盖企业的多个部门：销售部、市场部、研发部、生产部、品质部、采购部、物控部、仓储部、售后服务部、人力资源部、行政部、培训部。

在本套丛书的编辑整理过程中，获得了许多朋友的帮助，其中参与编写和提供资料的有史立宣、刘创景、刘建伟、谷祥盛、李政、李亮、陈锦红、姜宏峰、杨吉华、严凡高、王能、陈小兵、杨丽、吴定兵、段水华、朱少军、李冰冰、赵建学、江美亮、唐永生，在此对他们一并表示感谢！

目 录

第一章 行政部组织设置

一、了解行政部所处的位置	2
二、行政部的设置规划	2
三、行政部的设置模式	4
四、行政部的职责权限	6
五、行政部的工作流程	7
六、行政部与其他部门的关系	8

第二章 行政部岗位职责

一、行政部职位设置	10
二、行政部岗位说明	11

第三章 行政部作业流程

第一节 行政规划管理流程	20
一、行政费用管理流程	20
(一)行政费用预算流程	20
(二)行政费用控制流程	21
二、行政监督管理流程	22
(一)行政工作计划编制流程	22
(二)行政监督工作流程	23

第二节 办公事务处理流程	24
一、来电转接工作流程	24
二、办公用品管理流程	25
(一)办公用品采购流程	25
(二)办公用品进仓流程	26
(三)办公用品领用流程	27
三、办公设备管理流程	28
(一)办公设备购买流程	28
(二)办公设备维修流程	29
(三)办公设备报废流程	30
四、文书档案资料管理流程	31
(一)文件发放流程	31
(二)文件接收流程	32
(三)档案归档管理流程	33
五、会务与提案工作流程	34
(一)会议准备作业流程	34
(二)会议组织工作流程	35
(三)企业提案管理流程	36
第三节 行政事务管理流程	37
一、客户接待工作流程	37
(一)预约客人接待流程	37
(二)重点客户接待工作流程	38
(三)客户入厂参观管理流程	39
二、公关事务处理流程	40
(一)公关事务管理流程	40
(二)应急管理流程	41
第四节 总务后勤管理流程	42
一、车辆管理流程	42
(一)车辆使用管理流程	42
(二)车辆维修流程	43
(三)车辆加油工作流程	44

(四)车辆年检管理作业流程	44
二、员工食宿管理流程	45
(一)员工宿舍管理流程	45
(二)员工食堂管理作业流程	46
三、环境卫生管理流程	47
(一)环境卫生管理流程	47
(二)卫生核查工作流程	48
第四章 行政部作业文本	
第一节 行政规划管理文本	50
一、行政计划制定文本	50
(一)职位工作分析工作目标	50
(二)行政招聘与配置目标计划	51
二、行政费用管理文本	53
(一)办公费用控制办法	53
(二)行政经费节省管理规定	57
第二节 来访接待管理文本	63
一、前台接待文本	63
(一)来客接待工作规范	63
(二)电话礼仪规范	65
二、接待工作指导文本	67
(一)来访人员约见与接待安排方案	67
(二)接待规格标准	70
第三节 办公事务处理文本	71
一、办公设备管理文本	71
(一)办公设备管理制度	71
(二)网络使用管理规定	74
二、文书档案资料管理文本	76
(一)公司文书管理制度	76

(二)文书处理规定	82
三、公司印章管理文本	93
(一)内部印鉴管理规定	93
(二)公章使用办法	95
四、会务管理文本	96
(一)会议管理制度	96
(二)会议事务处理规定	99
第四节 行政事务管理文本	102
一、员工事务管理文本	102
(一)员工考勤制度	102
(二)员工请假制度	104
(三)员工出差管理制度	108
二、客人接待参观管理文本	110
(一)公务接待制度	110
(二)来宾参观管理规定	111
第五节 安全保卫管理文本	113
一、安全管理文本	113
(一)安全保卫管理制度	113
(二)突发事件应对程序	117
二、保密管理文本	118
(一)保密制度	118
(二)保密及技术成果归属协议	121
第六节 总务后勤管理文本	123
一、车辆管理文本	123
(一)车辆安全管理制度	123
(二)公务用车管理规定	125
二、员工食宿管理文本	128
(一)员工食堂管理制度	128
(二)员工宿舍管理制度	133

第五章 行政部作业表单

第一节 办公事务处理表单	138
一、办公用品管理表单	138
(一)办公用品需求计划表	138
(二)办公用品领用单	139
(三)办公用品(管理品)领用登记表	139
二、办公设备管理表单	140
(一)办公设备管理一览表	140
(二)办公设备登记表	140
三、文书档案资料管理表单	141
(一)文件会签单	141
(二)文件接收登记表	141
(三)对外收、发文登记表	142
四、公司印章管理表单	142
(一)印章使用审批单	142
(二)空白纸加盖公章明细表	143
(三)印章刻制申请表	143
(四)凭证领用登记单	144
五、会务管理表单	144
(一)会议筹备审核要点表	144
(二)会议议程安排表	145
(三)会议通知单	145
(四)会议用品及设备明细表	146
(五)会议经费预算表	147
第二节 行政事务管理表单	148
一、一般事务管理表单	148
(一)员工考勤表	148
(二)员工请假单	149
(三)出差申请单	149
(四)差旅费报销表	150
(五)纪律处分通知书	150

二、客户来访接待表单	151
(一)来电登记表	151
(二)客人来访登记表	151
(三)来访接待登记表	152
第三节 安全保卫管理表单	153
一、一般事务安全保卫管理表单	153
(一)值班登记表	153
(二)外出登记表	153
(三)来访登记表	154
(四)放行条	154
二、消防安全管理表单	155
(一)安防系统检查表	155
(二)安全事故报告表	156
(三)突发事件报告表	157
第四节 总务后勤管理表单	158
一、车辆管理表单	158
(一)用车申请单	158
(二)车辆管理簿	159
(三)车辆使用登记表	159
(四)车辆行驶记录	160
(五)外来车辆登记表	160
(六)车辆费用报销单	161
二、员工食宿管理表单	161
(一)饭堂卫生检查表	161
(二)员工住宿申请表	162
(三)员工宿舍分配申请表	163

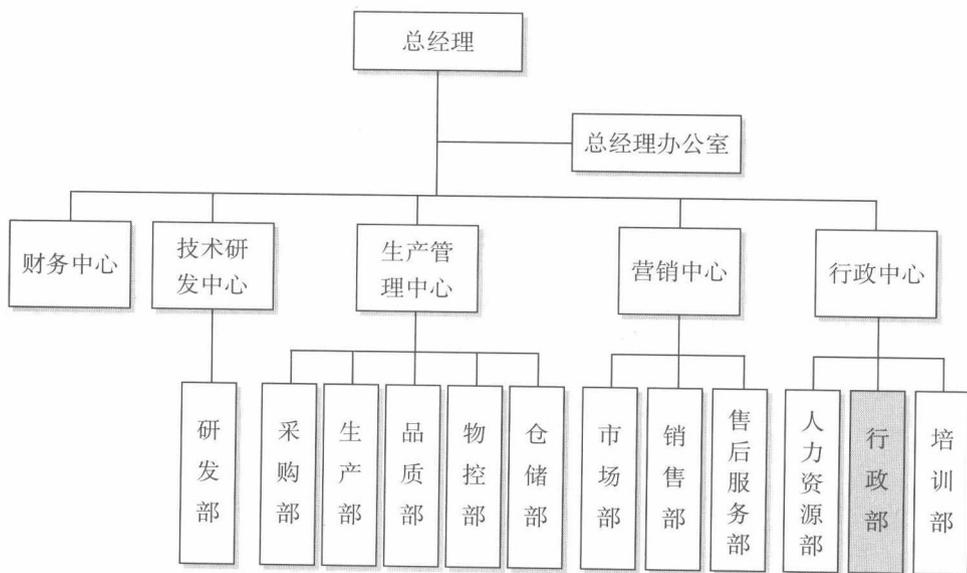
第一章

行政部组织设置

一、了解行政部所处的位置

行政部是生产制造企业的行政事务处理部门，在企业中既扮演执行任务的角色，又扮演监督控制的角色，有时还扮演决策协调的角色。行政部是企业的一个综合事务管理部门，它要为组织中其他所有的部门或个人进行服务。

通常而言，生产制造企业常见的组织架构大致如下：



制造企业组织结构图

二、行政部的设置规划

1. 行政部的设置原则

行政部的设置是以企业结构安排为核心的整体设计工作，其主要目的是要有益于企业的管理。一般而言，企业的行政部在设置时应遵循以下几个方面的原则：

行政部的设置原则

设置原则	具体内容
职权明确，层次分明	(1)遵循职权明确、层次分明的原则，确定每个层次人员的岗位职责 (2)授予完成这一职责的管理权限 (3)根据各个工作环节的关系，确定每个层次的人员配置，做到少而精，避免人浮于事、因人设岗 (4)每个人员的分工要清楚，做到任何情况下都能按分工标准找到经办的人员
管理幅度合理，统一指挥	(1)设置行政部时要考虑管理幅度，即一名管理者及督导能管理的合适人数。管理幅度与企业的规模、管理者的素质和能力、管理者的技能和经验等有直接关系 (2)如果管理幅度设计不合理，将会出现管理的空白点或越权管理的现象 (3)管理幅度适宜可以避免多头领导，不至于让下属无所适从
信息畅通，提高工作效率	行政部的设置要有助于保证各项信息准确、及时地流通，这对提高管理效率有十分重要的作用。对于行政部而言，必须克服信息传递缓慢的现象，建立一个健全的信息反馈系统，以保证信息反馈快、办事过程短，公文处理迅速、准确、安全

2. 行政部的设置依据

不同的行业及不同规模的企业其行政部门的设置有一定差异，但无论哪种形式的行政部，在其设置时均应考虑以下几个方面的因素：

行政部的设置依据

设置依据	具体内容
行政部在企业管理中的地位和作用	(1)行政部是企业各方信息的汇合点，每天要处理大量的信息，并与企业的各个部门有大量的接触，不仅要与领导沟通，还要与平级部门及下级部门建立广泛的联系 (2)由于行政工作的内容多、业务广，在企业中处于比较重要的地位。它直接影响领导决策的正确性及决策的贯彻程度，因此行政部人员的知识与技能必须呈多样化

(续表)

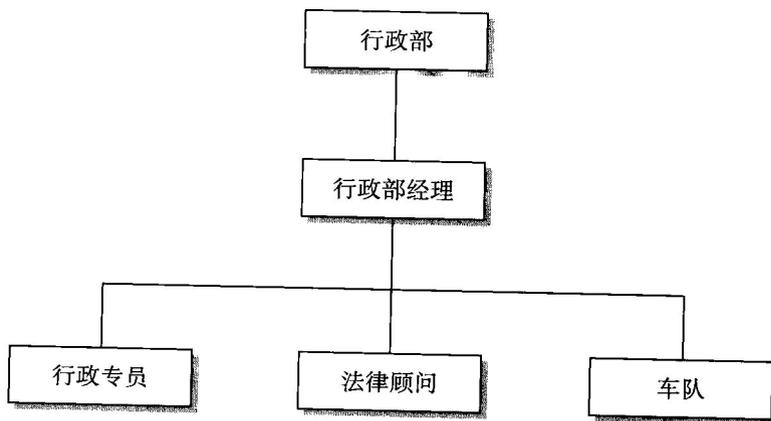
设置依据	具体内容
企业的规模和经营方式决定了行政部门的设置形式	(1)企业的规模和市场目标决定了企业的经营方式和服务等级,也决定了对从业人员的素质和技能的要求 (2)大中型企业员工数量多,岗位种类多,服务标准高,人员流动频繁,行政任务重,这样的企业一般都设有独立的行政管理部门 (3)小型企业员工数量不多,服务标准不高,人员流动缓慢,一般不设立单独的行政管理部门,行政工作只作为某个岗位的一项职能

三、行政部的设置模式

由于企业所属行业和规模不同,企业行政组织的结构也不尽相同。下面将企业中常见的几种行政部设置模式列举如下:

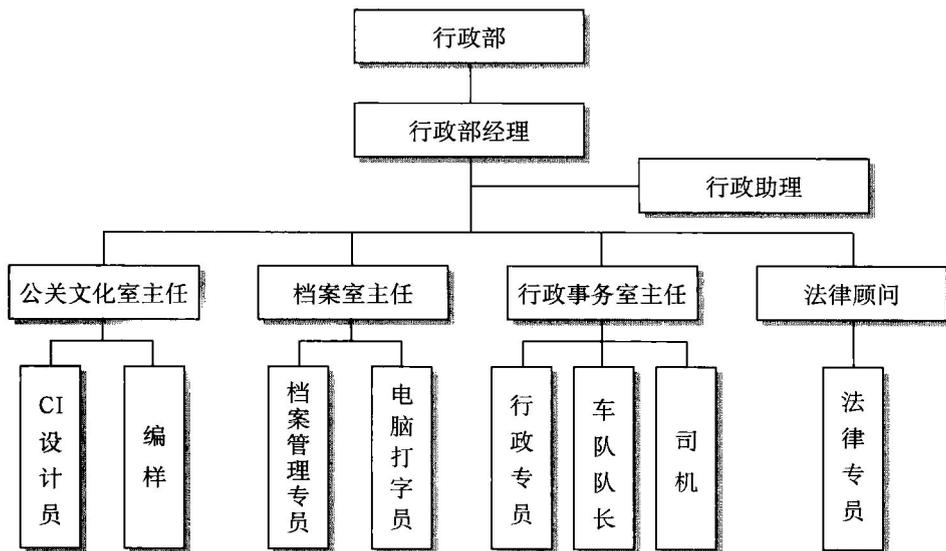
1. 按企业的规模大小划分

(1)中小型生产制造企业行政部设置模式。



中小型生产制造企业行政部组织结构图

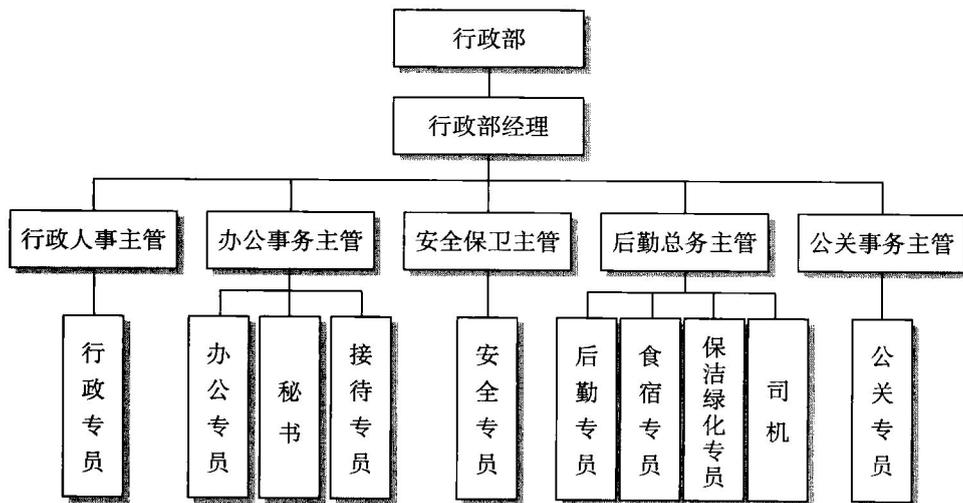
(2)大型生产制造企业行政部设置模式。



大型生产制造企业行政部组织结构图

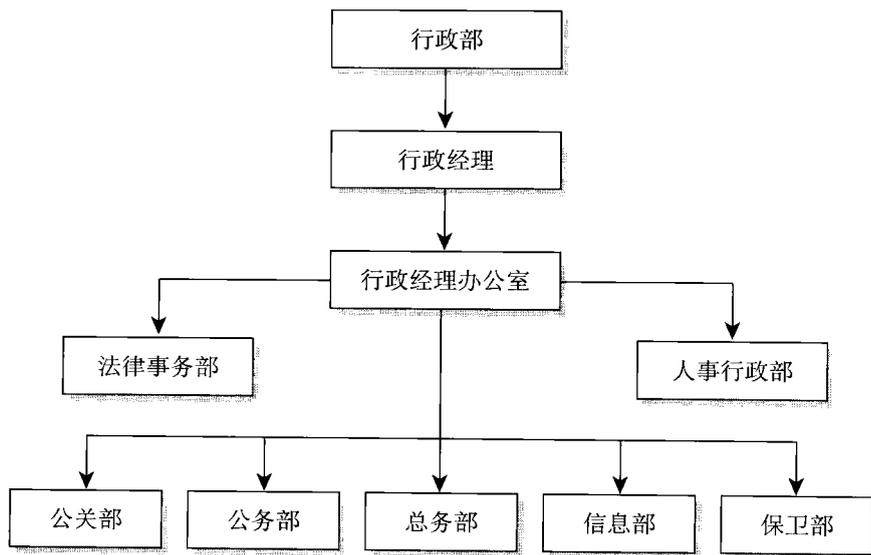
2. 按行政部行使的职能来划分

(1)模式一：



按行政部行使的职能分类设置组织结构图(一)

(2)模式二:



按行政部行使职能分类设置组织结构图(二)

说明:按职能划分能充分反映企业专业化分工的原则,有利于提高职能部门的工作效率,有利于提高管理人员的专业化水平;但由于涉及部门的局部利益,导致部门间的协调可能有些困难,从而降低行政办公组织的整体效能发挥。

四、行政部的职责权限

行政部,主要负责企业的行政后勤、总务、保卫及秘书等方面的工作是企业的综合办事部门。同时负责贯彻领导的指示,做好各部门之间的联络沟通工作,及时向领导反映情况、反馈信息,搞好各部门之间的相互配合及综合协调工作,以及对各项工作、计划的督办和检查。具体内容包括以下几个方面: