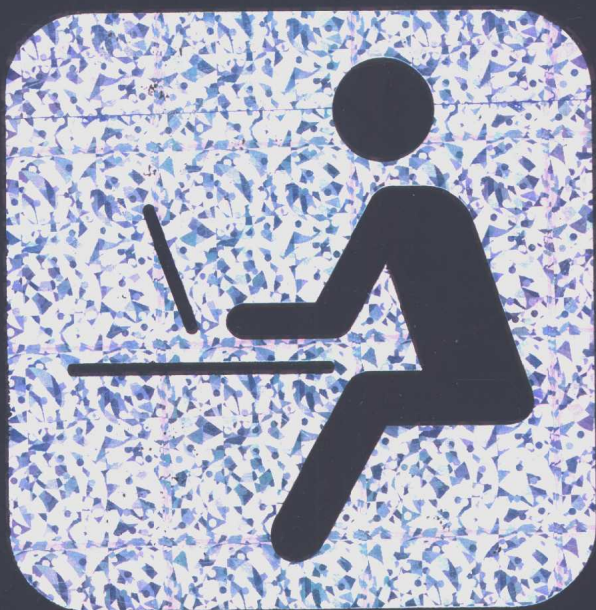




主管一日通 ①

吴少平 编著



行政主管一日通

—— 解决第一次当行政主管遇到的各种实际问题 ——

广东经济出版社



主管一日通 ①

吴少平 编著



行政主管一日通

广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

行政主管一日通/吴少平编著. —广州: 广东经济出版社, 2004.1

(主管一日通丛书①)

ISBN 7-80677-580-3

I. 行… II. 吴… III. 企业管理: 行政管理 IV. F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 092923 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团股份有限公司
印刷	广东省肇庆新华印刷有限公司 (广东省肇庆市狮岗)
开本	850 毫米×1168 毫米 1/32
印张	12.5 2 插页
字数	288 000 字
版次	2004 年 1 月第 1 版
印次	2004 年 1 月第 1 次
印数	1~6 000 册
书号	ISBN 7-80677-580-3/F·942
定价	全套 (1~10 册) 230.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: (020) 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市越秀中路 125 号大院八号 邮政编码: 510055

广东经济出版社读者服务有限公司 电话: (020) 83801011 83803689

本社网址: www.sun-book.com

• 版权所有 翻印必究 •

总 序

随着信息技术的飞跃发展和知识型经济的出现，企业的运作与管理正在发生前所未有的变化。21 世纪的企业管理将不再是传统的功能性管理，而是一种基于新的经营理念的集成化管理。其目的就在于整合企业的有效资源，最大限度地发挥团队和所有员工的智慧和创造力，使企业建立和保持持续的竞争优势。

因此，面向未来的企业首先是一个学习型的组织，每一个企业的管理者或普通员工都必须把学习放在重要的位置，强化专业学习，加快知识更新，切实提高技能，全面完善自己，从而达到自我管理的内涵式发展目标。任何企业都面临着日益激烈的市场竞争，而所有竞争归根结底是人力资源的竞争、智力的竞争，高素质的管理者与高素质的员工是实现企业变革和创新、振兴和发展的必要条件基础。

部门主管是公司企业的中层重要职位，它担负着企业生产经营运作的具体组织管理工作。企业经营目标的实现，生产任务的完成，产品品质的提升，以及企业发展战略的实施等等，都离不开各部门主管的具体管理和操作。部门主管既是企业决策的执行者，又是企业决策的参谋者。他不仅要带领本部门员工努力完成企业下达的计划任务，还要对本部门的现状、问题

和前景作出分析、预测和规划，为企业的高层决策提供相关依据和报告、建议。由此可见，一位优秀的主管，不仅要具备一定的领导才能，熟悉本部门的业务，还要具备一定的学识和素养，了解本部门、本行业的发展趋势，能够在履行职责、完成工作任务的前提下开拓创新，实现自己的价值目标。

“主管一日通”丛书涵盖了现代管理的各个重要方面，它根据现代管理的基本理念，结合中国企业的实际状况，分析介绍了各类主管的岗位职责和工作要求以及操作实务，并阐释了主管工作的运作方法和管理技巧，有很好的实践指导意义和参考价值，对于各类企业主管全面掌握相关管理知识和提高管理水平提供了切实的帮助。

编 者

2003 年 11 月

目 录

第一章 行政主管的职责与权限 (1)

一、行政事务管理的职能 //2

1. 参谋建议职能 //3

2. 组织实施职能 //6

3. 统筹协调职能 //7

4. 检查监控职能 //9

二、行政部门的职责 //10

三、行政主管的岗位职责//12

四、行政人员的岗位职责//12

1. 行政经理的工作职责 //13

2. 总务主管的工作职责 //14

3. 保安队长的工作职责 //15

第二章 日常事务管理..... (17)

一、办公室日常管理 //18

1. 办公室的组织管理 //18

2. 办公室工作管理方法 //19

3. 办公室人员管理方法	//21
4. 办公用品的管理方法	//22
二、文书档案管理	//27
1. 文书管理	//27
2. 档案管理	//33
三、信件管理	//35
1. 来信处理	//35
2. 回信事宜	//37
四、印章管理	//40
1. 印章的种类	//40
2. 印章的刻制与颁发	//41
3. 印章的管理与使用	//43
4. 印章管理规定	//45
5. 日常工作计划	//48
 第三章 员工考核与劳动制度	(51)
一、员工考核的内容	//52
1. 德的考核	//52
2. 能的考核	//52
3. 勤的考核	//53
4. 绩的考核	//54
二、员工考核的方法和原则	//55
1. 员工考核的基本方法	//55
2. 员工考核的分类	//59
3. 提高考核的可靠性	//59
4. 考核、监督制度	//61
三、对员工的奖励与惩罚	//63
1. 对员工的奖励	//63

2. 对员工的惩罚 //	64
四、员工的任用与升迁 //	67
1. 选择员工的原则 //	67
2. 员工任用的方式 //	69
3. 员工使用的原则 //	70
4. 员工升迁的准则 //	73
五、劳动制度 //	76
1. 岗位责任制 //	76
2. 劳动工资制度 //	76
3. 劳动保险制度 //	78
4. 报酬等级制度 //	78
 第四章 安全生产与治安管理	(85)
一、企业安全生产对策 //	86
1. 安全生产技术对策 //	86
2. 安全管理对策 //	88
二、作业现场群体安全管理 //	90
1. 厂级现场生产安全检查 //	90
2. 车间安全管理 //	92
3. 班组安全管理 //	95
三、员工安全教育与安全技术培训 //	98
1. 安全教育的内容 //	99
2. 安全教育的方式 //	102
3. 安全技术培训 //	103
四、劳动防护用品管理 //	106
1. 防护服 //	106
2. 防护帽 //	107
3. 防护眼镜和面罩 //	108

4. 防护呼吸器 //	108
5. 护耳器 //	109
6. 防护手套 //	109
7. 脚部防护 //	109
8. 防坠落用品 //	110
五、治安管理 //	110
1. 企业治安管理的特点 //	110
2. 治安管理的基本原则 //	111
3. 企业治安管理的内容 //	112
六、保安部门的组织架构和岗位职责 //	113
1. 保安部的组织架构 //	114
2. 保安部各级人员的岗位责任制 //	115
七、企业治安管理的措施 //	119
八、企业治安管理的基本制度 //	122
1. 治安管理部门人员的职责 //	122
2. 保安员交接班制度 //	124
3. 治安管理各岗位职责 //	125
九、治安管理中突发事件的处置 //	128
第五章 员工薪资与福利管理	(131)
一、薪资与福利是激励员工的手段 //	132
二、员工工资管理 //	133
1. 计量工资制 //	133
2. 计件工资制 //	134
3. 奖励工资制 //	135
4. 特殊情况下的工资 //	137
三、员工福利管理 //	138
1. 企业福利的作用 //	138

2. 企业福利的主要内容 //139
3. 企业员工工伤保险 //141
4. 医疗保障 //143

第六章 企业文化与康体活动管理 (145)

一、企业文化的概述 //146

1. 企业文化的特征 //146
2. 企业文化的层次 //147
3. 企业文化的作用 //148
4. 企业文化的构成要素 //150

二、企业文化的内容 //152

1. 企业精神文化 //152
2. 企业人本管理 //155

三、企业文化建设 //158

1. 企业文化建设的心理培养 //158
2. 企业文化建设的行为规范 //160
3. 企业文化建设的公关环境营造 //162

四、康体活动管理 //165

1. 文体活动场馆建设管理 //166
2. 文体活动的组织管理 //166
3. 员工文艺活动组织 //167

第七章 员工食宿管理 (169)

一、食堂管理 //170

1. 食堂管理的特点 //170
2. 食堂管理的原则 //171
3. 食堂管理的内容 //172
4. 食堂的计划管理 //175

5. 食堂的财务管理 //	180
6. 食堂原材料管理 //	184
7. 食堂销售管理 //	189
8. 食堂服务质量管理 //	193
9. 食堂机械设备管理 //	194
10. 食堂管理的基本方法 //	197
11. 食堂外包管理 //	198
二、员工宿舍管理 //	204
1. 宿舍的分类 //	204
2. 宿舍管理内容 //	205
3. 宿舍的分配 //	207
4. 宿舍管理制度 //	209
5. 宿舍管理的常见表单 //	211
 第八章 厂区绿化与环境保护	(219)
一、厂区绿化管理 //	220
1. 厂区绿化的作用 //	220
2. 厂区绿化的特点 //	222
3. 厂区绿地的总体规划 //	224
4. 厂区绿地的总体设计 //	226
5. 厂区绿地的设计 //	230
6. 厂区地面绿化设计 //	234
7. 厂区树木组景绿化 //	235
8. 厂区绿地植物的选择 //	237
9. 厂区各区域绿化管理 //	238
10. 厂区防污染绿化树种的选择 //	243
二、厂区总体布局与办公环境管理 //	246
1. 厂区总体布局 //	246

2. 办公环境管理 //	246
三、厂区环境保护管理 //	247
1. 厂区污染源的分布 //	247
2. 厂区环境污染的来源与分类 //	249
3. 防治污染设施划分范围 //	250
4. 厂区固体废物污染的管理 //	251
5. 水污染的防治原则 //	253
6. 噪声防治措施 //	254
7. 厂区清洁生产管理 //	255
 第九章 物资财产管理	(257)
一、物资财产管理的原则与要求 //	258
1. 物资管理的原则 //	258
2. 行政经费管理的原则 //	259
3. 物资财产管理的要求 //	260
4. 物资财产管理的要点 //	261
二、物资财产范围与分类 //	262
1. 物资财产的分类 //	262
2. 固定资产的范围与分类 //	263
3. 物资材料的分类 //	265
三、固定资产的管理 //	266
1. 固定资产的使用管理方法 //	266
2. 固定资产的计价和折旧 //	271
3. 固定资产的维修与盘存管理 //	274
四、物资设备管理 //	275
1. 企业设备管理基本内容 //	275
2. 设备的选择、评价和使用 //	276
3. 设备的合理使用 //	277

4. 设备的维护与修理 //	278
5. 全员设备维修管理的内容 //	283
五、材料与低值易耗品的管理 //	285
1. 材料与低值易耗品的购进管理体制 //	285
2. 材料及低值易耗品的发放 //	286
3. 材料及低值易耗品的保管 //	287
4. 材料及低值易耗品的储量控制和盘存 //	288
六、房产管理 //	291
1. 房屋产权管理 //	291
2. 房屋分配管理 //	292
3. 房屋的日常管理 //	292
4. 房屋及附属设备的维修管理 //	293
七、行政经费管理 //	294
1. 预算资金管理 //	295
2. 公务费管理 //	295
3. 现金管理 //	297
八、设备家具的保养 //	298
1. 办公设备的保养方法 //	298
2. 办公木制家具的保养方法 //	300
3. 办公玻璃、瓷制品的保养方法 //	302
4. 地毯、沙发和软椅的保养方法 //	302
5. 不同物品的温、湿度调节方法 //	304
第十章 车辆调度与养护管理	(307)
一、车辆的调度管理 //	308
1. 车辆调度工作的任务 //	308
2. 车辆调度的原则 //	310
3. 车辆调度的具体工作内容 //	311

4. 车辆调度的程序 //	315
5. 调度工作制度和调度的工作方法 //	316
6. 调度工作的特点 //	319
7. 车辆调度的要求 //	320
二、车辆的养护管理 //	323
1. 车辆技术状况的变化及原因 //	324
2. 车辆保养的要求 //	325
3. 车辆保养机构的设置和组织形式 //	325
4. 车辆保养的内容 //	327
5. 车辆保养作业的组织方法 //	329
6. 车辆保养的技术要求 //	333
7. 车辆保养计划的编制与执行 //	333
三、车辆的修理 //	335
1. 车辆修理的分类 //	335
2. 车辆性能测试和建立保修技术档案 //	336
3. 车辆修理计划的编制与执行 //	337
4. 车辆大修和送修的技术条件 //	338
5. 车辆的挂车修理 //	339
四、车辆的使用 //	340
1. 车辆的运行条件 //	340
2. 车辆走合期的使用 //	341
3. 车辆的合理装载使用 //	341
4. 车辆在特殊条件下的使用 //	342
5. 车辆例行保养 //	344
第十一章 消防管理	(345)
一、企业消防管理的基本要求 //	346
二、消防管理工作的原则和标准 //	347

1. 消防管理工作的原则 //	348
2. 企业消防管理的标准 //	349
三、消防管理的具体内容 //	352
1. 消防安全组织机构 //	352
2. 各级防火负责人的职责 //	354
3. 建立消防安全管理规章制度 //	355
4. 建立消防队伍 //	358
5. 消防设施和器材的配备和管理 //	361
6. 消防安全的宣传教育 //	363
四、火灾的预防与控制协调 //	366
1. 导致火灾的类型 //	366
2. 防火分区的要求 //	367
3. 工业建筑防火间距改进措施 //	371
4. 厂区、仓库地址的选择 //	371
5. 火灾控制危险点和特殊工种管理 //	374
6. 生产防火种类及规定 //	376
五、消防安全检查与火险隐患整改 //	379
1. 消防安全检查的内容 //	379
2. 消防巡逻检查 //	380
3. 火险隐患整改的原则与方法 //	380
参考文献	(383)

第一章 行政主管的职责与权限

在企业中，无论是什么级别的管理者，都应该知道自己的岗位职责，这是做好自己分内工作的前提。行政工作复杂、烦琐，行政主管更应对自己的职责清清楚楚。

一、行政事务管理的职能

企业行政管理的职能概括起来说就是参谋建议、组织实施、统筹协调、检查监控。它们是与企业活动的过程有着密切联系的。企业的整个活动是由企业内部条件、外部环境、信息和市场需求开始，经过领导决策，确定出目标和方案，由各部门的人员去执行此方案，最后通过各种管理手段去实现预定目标。

首先，企业行政管理部门收集企业内外的各种信息、动态作为第一手资料，经整理分析，提出个人意见，提交给企业的决策层，决策层在此基础上提出方案。这时，行政管理人员帮助领导分析和调查各种方案的优缺点，最后由领导确定工作目标和最优方案，命令相关部门执行。行政管理部门在接到执行命令后，开始布置，组织相关的人力、物力、财力去实际执行这个方案。有的工作方案，事先已由企业领导布置，在企业一个较长的时间内都有这批人去执行，如人员接待、会议主持、组织等。而另外的一些，要由多个部门、多人员相互配合来执行，这个时候行政管理部门就应该深刻理解企业领导者的意图，认真分析。作为各配合部门的组织者，确定好每一步的执行过程，做好实际实施工作。在实际的实施过程中，难免会出现分工、责任、时间、财力、物力、人力等各方面的矛盾。这时候，行政管理部门又作为中立部门积极统筹，协调各方面的关系，兼顾企业全局，保证企业活动方案圆满完成。此关系可用图 1-1 表示。