

# 《行政工作统筹管理》课程大纲

## 【课程收益】

行政管理是企业的中枢神经系统。行政管理的广度，涉及到一个企业运作的全部过程；行政工作的深度，又关乎到企业各个板块的管理效率，还有许多局外人难以想象的细枝末节。企业的行政管理如此重要，却很少人能以统筹的思维来开展工作，或者是有想法，没办法。

面对大量繁琐的事务性工作，如何摆脱被动局面，主动掌握工作节奏，从容应对突发问题，有效协调各方资源，使行政工作真正成为经营管理的好帮手，本课程将帮助行政管理者排除上述困惑，提升行政工作的统筹管理能力，自如地应对突发问题。

## 【课程目标】

- 1、学习行政统筹的基本认知；
- 2、了解行政统筹的内涵和范围；
- 3、掌握大型会议管理流程；
- 4、掌握企业沟通渠道建立的方法。

【课程时间】 2天/12课时

【课程对象】 后勤行政管理者、办公室主任、行政文秘/助理等

【课程形式】 故事导入、案例解析、小组研讨、互动发表、头脑风暴、工具使用等

## 【课程内容】

### 一、关于行政统筹的基本认知

- 1、当前环境下行政管理的转型
  - (1) 从管家型到枢纽型
  - (2) 从经验管理到科学管理
  - (3) 从被动执行到主动推进
- 2、行政统筹的绩效价值
  - (1) 协调的功能
  - (2) 优化的功能
  - (3) 执行的功能
  - (4) 服务的功能
- 3、行政管理工作的困扰及其应对
  - (1) 工作内容和效果的无形性
  - (2) 任务的被动性和突发性
  - (3) 外界对其管理效果评价的主观性
  - (4) 管理特征的政策性和协调性
- 4、行政统筹管理的领域
  - (1) 硬件—办公环境、办公设施、后勤资源
  - (2) 软件—管理效率、工作流程、预见性管理
  - (3) 人员—工作心态、服务意识、习惯、个性
- 5、审视行政部门存在的价值
  - (1) 努力发现业务部门的需求- 避免被边缘化
  - (2) 努力满足企业运作的核心需求 - 被高层所依赖
  - (3) 努力创造企业和业务部门的需求 - 凸显自身价值

### 二、企业运营的统筹管理

- 1、事务性工作的统筹管理体系
  - (1) 建立管理法规
  - (2) 量化管理标准
  - (3) 制作点检工具
  - (4) 完善抽查记录
- 2、办公环境的统筹管理
  - (1) 办公环境管理的特点和难点

① 繁杂、琐碎

② 突发性、被动型

(2) 如何保证管理的有效性

① 使任务可视化 - 除去感觉和经验导致的盲区

② 制作管理工具 - 降低检查和监督的成本

③ 建立工作标准 - 保证执行过程的可操作性

(3) 有效管理标准的特征

① 可衡量 - 能够量化到点

② 可检验 - 不能产生争议

③ 可追溯 - 便于检查监督

(4) 管理效果的检验

① 复杂的事情简单化

② 简单的工作流程化

③ 让经验可以复制

④ 降低对人的依赖

★演练：行政事务管理工具的演示及制作

★案例：洗手间管理文化

3、其他行政事务的管理规范

(1) 饭堂管理规范 (作业、卫生、安全、采购)

(2) 保安管理规范 (培训、安全、工作标准)

(3) 公务车管理规范 (司机培训、考核)

(4) 前台管理规范 (礼仪、标准化)

4、会议筹划与管理

(1) 会议的行政筹划与准备

① 企业会议类型

② 各类会议的筹划要点

③ 会议席位的礼宾次序

④ 为效果服务的几种会场模式

(2) 行政例会效果的管理与控制

① 摩氏会议效果评鉴法

② 科学的会议纪要模板

③ 会议决议的跟进和督办

**三、跨部门工作任务的统筹管理**

1、行政沟通协调的困扰和难点

(1) 垂直指挥系统的作用有限，缺乏强制力

(2) 职能分工不合理，导致部门利益冲突

(3) 职权划分不清晰，有责任盲点或空白区

(4) 组织资源稀缺，导致无序竞争和掠夺

(5) 人性的弱点---尽可能把责任推给他人

2、科学管理的思路与方法

(1) 科学代替经验，用清晰的工作流程避免责任的盲区

(2) 理性代替感性，用清晰的任务划分避免部门间推诿

(3) 高效率代替随意性，用重组和优化手段避免工期延误

3、情景演练：企业年会统筹策划案、科学的会议统筹流程

(1) 分解任务 - 使大型任务变成每一项清晰具体的活动

(2) 制作工作包 - 明确各协作部门的管理责任和资源配置

(3) 制作管理网络图 - 各项任务的完成时限和相互制约的关系清晰化

(4) 关键任务管理 - 保证监督检查和特殊问题统筹到位

**四、有效的行政沟通与协调**

- 1、构建企业的沟通网络—提升部门管理威信
  - (1) 建立清晰的管理系统 - 明确企业的汇报关系
  - (2) 健全正式沟通路线 - 保证信息的权威性和严肃性
  - (3) 建立正向的沟通渠道 - 传递公司的文化和管理主张
- 2、有效的对上沟通 - 获得领导信任
  - (1) 学会听懂上级说话，不要想当然
  - (2) 问好问题，了解领导的真正需求
  - (3) 有效表达，提高建议的采信率
  - (4) 积极互动，引导上级的正确思路
  - (5) 主动补台，适应不同上级的行为风格
  - (6) 严格职场操守，不参与办公室政治
  - (7) 承接任务三步骤
  - (8) 工作汇报四原则
  - (9) 接受指令五步法
- 3、有效的横向沟通 - 获得他人支持
  - (1) 用好非职务权力，增强个人影响力
  - (2) 分析对方的利益，启动对方需求
  - (3) 踩住对方的动力点，销售你的主张
  - (4) 了解并消除对方顾虑，促使对方参与
  - (5) 衡量双方优先级，找到最大公约数