



“十四五”职业教育国家规划教材

新世纪高等职业教育人力资源管理专业系列规划教材



企业行政管理

(第四版)

新世纪高等职业教育教材编审委员会 组编

主 编 马蔚然

主 审 夏海贤

企业行政管理(第四版)



大连理工大学出版社



大连理工大学出版社



“十四五”职业教育国家规划教材



企业行政管理

(第四版)

新世纪高等职业教育教材编审委员会 组编

主 编 马蔚然

主 审 夏海贤



大连理工大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业行政管理 / 马蔚然主编. — 4 版. — 大连 :
大连理工大学出版社, 2022.1(2025.6 重印)
ISBN 978-7-5685-3659-2

I. ①企… II. ①马… III. ①企业管理—行政管理—
高等职业教育—教材 IV. ①F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2022)第 022296 号

大连理工大学出版社出版

地址:大连市软件园路 80 号 邮政编码:116023

营销中心:0411-84707410 84708842 邮购及零售:0411-84706041

E-mail:dutp@dutp.cn URL:https://www.dutp.cn

辽宁星海彩色印刷有限公司印刷

大连理工大学出版社发行

幅面尺寸:185mm×260mm 印张:15.5 字数:358 千字 插页:2
2012 年 9 月第 1 版 2022 年 1 月第 4 版
2025 年 6 月第 6 次印刷

责任编辑:程砚芳

责任校对:刘俊如

封面设计:张莹

ISBN 978-7-5685-3659-2

定 价:50.80 元

本书如有印装质量问题,请与我社营销中心联系更换。

在《企业行政管理》(第四版)出版前夕,马蔚然老师希望我再给本版教材写个序。马蔚然老师从教三十年,始终不忘初心,坚守在教学一线。在她身上,我看到了不屈不挠的坚守和工匠精神。

本教材凝聚了马蔚然老师从事企业行政管理课程教学多年的经验。三尺讲台,十年磨一剑。2012年,这部教材初面世就表现不凡,之后连续入选“十二五”“十三五”“十四五”职业教育国家规划教材,2021年依据本教材制作的“企业行政管理”课程入选辽宁省职业教育精品在线开放课程立项建设项目(LN-VECB0015),2021年度校级课程思政示范课程立项建设项目(辽经管(职)院发〔2021〕95号,立项编号33),2022年度认定校企双元合作开发教材(辽经管(职)院发〔2022〕143号,认定编号7)。

本教材始终坚持“课堂革命”不断赋能升级,保持常写常新,长足进步,在我院“双高”“卓越专业”“国家资源库”建设的推动下,教材增添了混合式教学、精品在线课程等素材,在原有内容的基础上更加明确地提出了素质目标,重点和难点均增加了微课和动画,并以互联网形式提供给学习者,这突出了“互联网+”线上线下混合式教学的教育内涵,打造了“四有”立体化课堂式融媒体教材,为学习者自学提供了可行途径。教学模式在与时俱进的现代化进程中不断完善,在完成了教学知识模块化微课式教学模式、培养岗位能力化动画课程模式、实践能力核心化的义务劳动教学模式、教学内容先进化的校企合作模式教学改革后,进一步结合“互联网+”,创新了网络数字化教学模式,以课程内容为导向,借助在线平台,建设了优质资源库,实现了线上线下混合式教学。

本教材深入挖掘高职教学课程思政元素。结合本课程本身的归属专业与学科,结合学生未来所从事的工作岗位要求,结合我国历史文化发展和实践成就,结合时事政治进行挖掘。围绕



“培养什么人”“怎样培养人”“为谁培养人”开展课程思政元素挖掘。这可以为相关企业管理类课程做好课程思政建设工作提供有益的参考和借鉴。

本教材提出的以企业实际存在的岗位群设置教学模块和以每一个教学模块所需要的职业能力倒推确定教学内容和教学方法,具有一定的创新性,对广大教师建立教学模块和选定教学内容应该有所启迪。教学中采用“课后任务训练”指导学生分工合作进行岗位训练,即“小组学习法”,这本是个被广泛应用的传统的教学方法,然而在这里却发扬光大,尤其是在实践教学中和模拟团队结合起来,不仅提高了教学效果,而且培养了学生的优秀品质,补齐了学生的某些短板。

教学中采用“实践课堂”指导学生团队合作进行岗位目标群技能训练,即建立实践课堂是本教材的一个亮点,也为管理类课程如何开展实践教学提供了一个范例。在实践课堂设置职业能力要求,为实践教学提出了目标。以能够反映核心能力和具有代表性的工作项目设计实践教学场景和实训过程,破解了在实训场景设置中“无从下手”的难题。以提取现场实训工作成果作为考核学生实践课教学的成绩,抓住实践教学环节的核心,实践教学中的许多问题都能迎刃而解。在线课程成绩考核体系的改革,实现了混合式教学考核环节的实施,利用互联网使学习者实现在线自学,并能够在线全过程、公正、公开、全透明地进行成绩考核,对于全面提高学生的素质、能力和知识水平大有裨益。

值得一提的是,创新混合式教学模式的四个步骤:第一步,任务驱动学生主动学习;第二步,运用现代化手段为学生搭建学习平台(微课、动画、试题、论坛);第三步,与第二步平行进行,利用岗位工作训练学生岗位技能(企业行政管理 12 个模块);第四步,课堂答疑提问,促进学生主动思考、主动提高。

本教材内容从企业行政管理工作的实际出发,对相关知识点进行了丰富和拓展,为学生走向行政管理工作提供实用的操作工具。本教材不仅适用于高职高专工商企业管理专业、人力资源管理专业师生,也适合企业经营管理者、行政管理人员及从业人员阅读和使用,具有推广价值和借鉴意义。

《企业行政管理》(第四版)是“十四五”职业教育国家规划教材、“十三五”职业教育国家规划教材、“十二五”职业教育国家规划教材。

本教材以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,全面贯彻党的十九大、二十大和习近平总书记系列重要讲话精神,牢固树立创新发展,坚持深化教育改革,把增强学生社会责任感、创新精神、实践能力为重点任务贯彻到课程建设中,实施素质教育,打造培根铸魂、启智增慧,是一本适应时代要求的精品教材。

本次修订以提高学生企业行政管理岗位能力的实际需要为目标,按具体管理工作的过程设计教学过程,把课堂教学、课堂实训和现场实践教学紧密结合起来,在借鉴和吸收众多企业行政管理研究成果和职业资格标准内容的基础上,融入了编者教学实践和课改成果,按照企业实际存在的行政管理岗位设计教学模块,按企业行政管理岗位的要求组织教材内容,从知识理论与实践技能两个角度对学生进行职业化的培养和训练,重点提高学生认识问题、分析问题、解决问题的能力,以期达到高职高专人才培养的目标。

与同类教材相比,本教材具有以下特色:

1. 内容特色化。以“三全育人”的社会主义核心价值观为引领,增设了义务工作环节,使学生德、智、体、美、劳全面发展。调查发现,近年来新增就业岗位的90%在中小企业,中小企业成为高职高专学生毕业后的主要就业目的地,因此我们以中、低级企业行政管理岗位和中小企业行政管理人员为主要对象,选取和组织教材内容,设计教学方法。

2. 素养浸润化。德技双修,价值引领,挖掘思政元素,以媒体二维码形式补齐案例,一课一思政浸润全过程,对接企业用人素养要求,设立“素质目标”版块,将民族自信、严谨认真、诚实守信等思政元素有机融入教材,教师可在教学中,引导学生重视素养,鼓励学生在“学、做”中加强修炼,全面提升学生的职业素养。

3. 课程合理化。本教材依据工作岗位和工作项目的工作过程设计教学内容、教学方法和教学次序,使教与学均符合企业行



政管理工作的实际需要和认知规律,具有引导性、启发性和实用性,便于学生自主学习。

4. 实践案例化。每章章首提出知识目标、技能目标、素质目标,勾画思维导图,让学生了解本章重点;再由职场经验和职场忠告引导学生进入本章学习。熟悉基础理论后,通过实践课堂进入工学一体化训练,一岗一练一果,实践课堂以培养和检验职业能力为目标,以能够反映核心职业能力特色的工作项目为案例设计工作环境,以工作过程为导向设计实施步骤,以提取工作成果为手段检验教学和培训效果,更加体现了本教材的“职业特色”。

5. 能力培养职业化。“岗、证、课”合一,本教材体现了我国现行的企业行政管理职业资格标准的能力要求,引导学生在在学习过程中理解和掌握国家职业资格标准对企业行政管理岗位的基本要求,培养学生的职业能力和职业道德。

6. 教学智能化。运用项目导向、任务驱动、案例法、讨论法,设计工作任务模块训练法,实施混合式教学,利用教材网上教学自学理论知识,以互联网为载体,配以视频、动画、微课、虚拟仿真等信息技术和数字媒体资源。

7. 体例立体化。及时将新技术、新工艺、新规范、典型生产案例纳入教材。构建“纸质教材”“数字资源”“在线开放课程”“数字课程”四维一体的教学资源体系,不断赋能升级“有用”“有景”“有趣”“有效”“有温度”的立体化教材。

本教材由辽宁广告职业学院马蔚然任主编,辽宁省人力资源和社会保障行业协会法人执行会长王英杰、辽宁省科学技术协会第九届委员靳婷提供了相关案例资料,汇智人力资源集团股份有限公司总经理刘诚亮协助编者收集了部分资料,辽宁经济职业技术学院夏海贤教授为本教材的再版修改提出了宝贵的意见和建议,并审读了全部书稿,辽宁经济职业技术学院武新教授为本教材的再版写了序,在此表示衷心的感谢!

辽宁经济职业技术学院傅平教授指导本教材做了大量的融媒体体例的研究。特别感谢赵婧婉绘制了教材部分 PPT 页面。

在编写本教材的过程中,编者参考、引用和改编了国内外出版物中的相关资料以及网络资源,在此表示深深的谢意!相关著作权人看到本教材后,请与我社联系,我社将按照相关法律的规定支付稿酬。

由于时间原因,书中不足之处在所难免,恳请读者批评指正。

马蔚然

所有意见和建议请发往: dutpgz@163.com

欢迎访问职教数字化服务平台: <https://www.dutp.cn/sve/>

联系电话: 0411-84706672 84706581

第一章	制订工作计划	1
第一节	时间管理与工作效率	3
第二节	制订工作计划的准备	9
第三节	制订工作计划的步骤	13
第四节	执行工作计划	15
第二章	办公室的工作环境	21
第一节	办公室布局	23
第二节	工作环境与安全保障	27
第三节	紧急情况的处理	29
第三章	工作程序和制度建设	38
第一节	建立工作程序	40
第二节	质量标准与控制	44
第三节	基础制度	50
第四章	人员管理	55
第一节	个人绩效	57
第二节	工作模式	68
第三节	工作目标	71
第四节	改进工作	74
第五章	团队建设	80
第一节	团队和团队精神	82
第二节	团队合作	84
第三节	团队管理	88
第六章	行政办公室职场礼仪和来访接待	96
第一节	职场礼仪标准	98
第二节	办公室职场礼仪修养	100
第三节	办公室职场服饰礼仪	103
第四节	职场宴会礼仪	105
第五节	来访接待	107

第七章 企业信息源与加工	114
第一节 企业信息源	116
第二节 使用计算机制作文本	118
第三节 制作演示文稿	122
第八章 企业信息管理与安全	128
第一节 企业信息收集与传输	130
第二节 企业信息归档	134
第三节 企业信息安全	141
第九章 企业信息沟通	148
第一节 信息沟通渠道建设	150
第二节 正确的沟通方法	153
第三节 有效沟通	155
第四节 信息沟通文本的书写	157
第十章 办公用品管理	168
第一节 办公自动化	170
第二节 办公用品选购	176
第三节 有效管理办公用品	181
第十一章 会议管理	201
第一节 会议的种类	203
第二节 会前准备	205
第三节 会议记录和会议纪要	209
第十二章 商务旅行	221
第一节 旅行安排	223
第二节 商务旅行信息	227
第三节 企业因公出差和费用支付管理	231
参考文献	239

第一章 制订工作计划

知识目标

- ✧ 了解制订工作计划的准备工作
- ✧ 掌握如何制订工作计划
- ✧ 了解如何执行工作计划
- ✧ 学会工作计划的监督和调整

技能目标

- ✧ 能够制订一份完整的工作计划
- ✧ 能够正确执行工作计划
- ✧ 能够在实践中调整工作计划

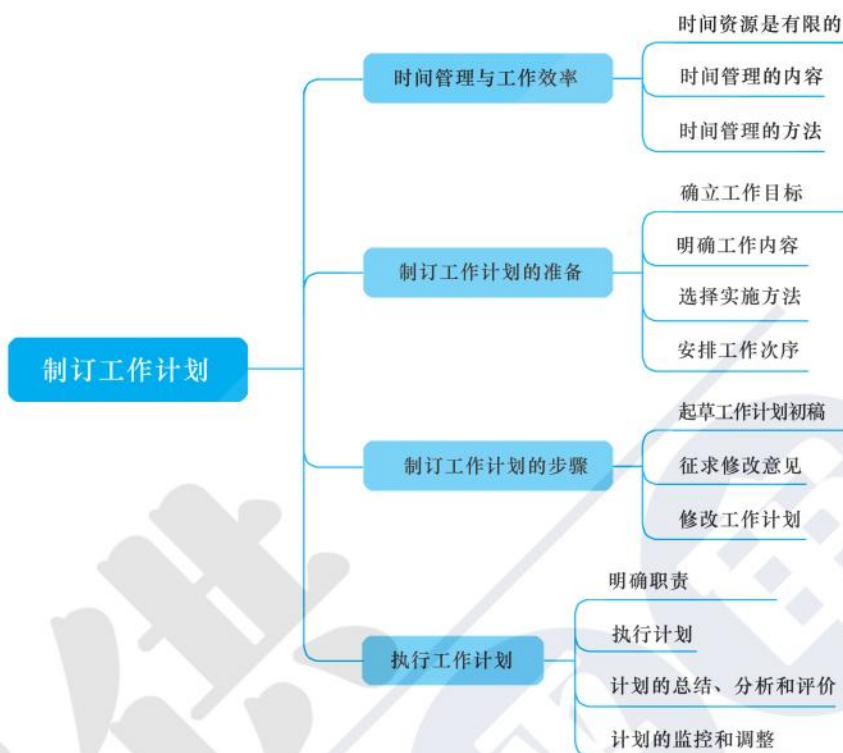
素质目标

按照事务的轻重缓急,合理、有效管理好时间,持续主动提高自身生命的质量和效能。培养良好的逻辑思维,“谋定而后动”,通过做计划更好地提高工作效率。提升工作计划的执行力,杜绝拖延症。



企业行政管理概述

思维导图



职场经验

米尼公司综合行政办公室里,综合行政办公室主任费琳琳、车间产品部经理车见里、人力资源部经理杨时薪和职场新人行政助理白小白正在讨论给客人泡茶喝的程序。白小白把同样的杯子茶壶分成三组,她一边做,一边用秒表计算时间。花了足足90分钟,还做了表格给费琳琳解释:“办法1用了23分钟:洗净水壶5分钟;灌上凉水1分钟,放在火上坐待水开10分钟,水开了之后找茶叶1分钟,洗茶壶茶杯5分钟,泡茶喝1分钟。办法2也用了23分钟:洗净水壶5分钟,再洗茶壶茶杯5分钟,拿茶叶1分钟,灌水1分钟,坐待水开10分钟,泡茶喝1分钟。办法3用了17分钟:洗好水壶5分钟,灌上凉水1分钟,接着放在火上烧水,在等待水开的10分钟里,洗茶壶、洗茶杯、拿茶叶,等水开了,泡茶喝1分钟。第三种办法节约6分钟。”费琳琳:“的确如此,这是小事,但这是引子,可以引出企业行政管理等方面的有用方法。水壶不洗,不能烧开水,因而洗水壶是烧开水的前提。”车见里说:“这同样适用于我们车间,由于一两个零件没完成,耽误了一台复杂机器的出厂时间。或往往因为抓的不是关键,完成这一环节之后,还得等旁的环节完成才能装配。”费琳琳说:



泡茶茶的奥秘

“在企业行政管理的错综复杂的工作过程中,往往就不是泡茶喝这么简单了。任务多了,几百几千,甚至有好几个任务。”杨时薪说:“这看起来是‘小题大做’,但在工作环节太多的时候,这样做就非常必要了。这里讲的主要是时间计划方面的事,但在具体生产实践和工作计划中,还有其他方面的许多事。而我们利用这种方法来考虑问题,是大有裨益的。当然,这种方法,需要通力合作,因而在社会主义制度下能更有效地发挥作用。”

职场忠告

如何提高工作效率?工作有两种形式:一是消极式的工作(救火式的工作:灾难和错误已经发生后再赶快处理);二是积极式的工作(防火式的工作:预见灾难和错误,提前计划,消除错误)。写工作计划实际上就是对我们自己工作的一次盘点。让自己做到清清楚楚、明明白白。计划是我们走向积极式工作的起点。

第一节 时间管理与工作效率

在工作中,要求企业行政人员对时间资源进行合理的分配和使用。怎样在有限的时间,得到最大的工作效益?

一、时间资源是有限的

(一)时间的四项独特性

1. 供给毫无弹性:时间的供给量是固定不变的,在任何情况下不会增加、也不会减少,每天都是 24 小时,所以无法开源。
2. 无法蓄积:时间不像人力、财力、物力和技术那样能被积蓄储藏。不论愿不愿意,人们都必须消费时间,所以也无法节流。
3. 无法取代:任何一项活动都有赖于时间的堆砌,这就是说,时间是什么活动所不可缺少的基本资源。因此,时间是无法取代的。
4. 无法失而复得:时间无法像失物一样失而复得。它一旦丧失,则会永远丧失。花费了金钱,尚可赚回,但倘若挥霍了时间,任何人都无力挽回。

(二)打扰是第一时间大盗

日本专业的统计数据显示:人们一般每 8 分钟会受到 1 次打扰,每小时大约 7 次,或者说每天 50~60 次。平均每次打扰大约是 5 分钟,总共每天大约 4 小时,也就是约 50% 的工作时间(按每日工作 8 小时计),其中 80%(约 3 小时)的打扰是没有意义或者极少价值的。同时人被打扰后重拾起原来的思路平均需要 3 分钟,总共每天大约就是 2.5 小时。根据以上的统计数据,可以发现,每天因打扰而产生的时间损失约为 5.5 小时,按 8 小时

工作制算,这占了工作时间的 68.75%。

为了解决这个问题,时间管理法则应包括两个方面的内容:

1. 保持自己的韵律。例如,对于无意义的打扰电话要学会礼貌地挂断,要多用干扰性不强的沟通方式(如 E-mail),要适当地与上司沟通,减少来自上司的打扰等。
2. 要与别人的韵律相协调。例如,不要唐突地拜访对方,了解对方的行为习惯等。

(三)探索如何减少时间浪费

由于时间所具备的四个独特性,所以时间管理的对象不是“时间”,是指面对时间而进行的“自我管理者的管理”。



人的一生工作
了多长时间

1. 所谓“时间的浪费”,是指对目标毫无贡献的时间消耗。

2. 所谓“自我管理者的管理”,是指必须抛弃陋习,引进新的工作方式和生活习惯,包括订立目标、妥善计划、分配时间、权衡轻重和权力下放,加上自我约束、持之以恒才能提高效率,事半功倍。

(四)个人时间表分析

由于时间所具有的独特性,时间在各种资源中往往容易被我们忽略。参照表 1-1,表 1-2,对比一下自己的时间,做出分析。

表 1-1 个人的时间表(假设 60 岁退休)

阶 段	花费时间	年龄段	事 项
第一阶段	6 年	0—6 岁	学龄前
第二阶段	12 年	6—18 岁	小学、初中、高中
第三阶段	3~7 年	18—25 岁	大学
第四阶段	30~35 年	25—60 岁	职业生涯
第五阶段	35~40 年以上	60—100 岁以上	晚年

每天有 24 小时,每小时由 60 分钟组成,每分钟由 60 秒组成,总计就是 8.64 万秒。拥有这样的一笔财富,在职业生涯中,我们有多少时间呢?表 1-2 列出了表 1-1 中人生第四阶段中,职业生涯 30 年的概算时间分配。

表 1-2 职业生涯 30 年

序 号	项 目	每天(小时)	累 计
1	睡觉	8	10 年
2	工作	8	10 年
3	业余生活	8	10 年

二、时间管理的内容

时间管理并不是要把所有事情做完,而是更有效地运用时间。时间管理除了要决定你该做什么事情之外,另一个很重要的目的是决定什么事情不应该做。时间管理不是完全的掌控,而是降低变动性。时间管理最重要的功能是通过事先的规划,形成一种提醒与

指引。

时间管理理论是个人管理理论的一部分,即如何更有效地安排自己的工作计划,掌握重点,合理有效地利用工作时间。简而言之,时间管理的目标是掌握工作的重点,其本质是自我管理;方法是通过良好的计划和授权来完成这些工作。

管理者的时间管理并非对时间这一资源进行管理,而是对管理者自身进行管理,通过提高管理者的时间使用效率,减少浪费,从而达到提高工作效率的目的。对管理者自身进行管理主要包括四个方面的内容。

1. 掌握工作的关键

(1)保证管理者能专注于处理重要的事情。不同层次的管理者尽管工作任务和工作责任不尽相同,但管理活动却是一致的,可简单归结为三个“掌握”,即掌握关键工作、掌握关键人物、掌握关键活动。

目标能否实现的重点不在于每个环节、每个步骤,而在于制约性因素。制约性因素往往体现在关键工作、关键人物和关键活动上,抓住这三个关键,管理者也就解决了制约性因素。

(2)保证管理者的大部分时间花在重要而不紧急的事情上。管理者无论职位、社会地位、学术水平如何,都是普通劳动者,不可能是全能的,也不需要面面俱到。因此,只要掌握了关键就抓住了时间管理的要诀。具体地说,出现重要而且紧急的事情时,管理者应首先进行处理,但要避免成为工作常规,应保证管理者的大部分时间花在重要而不紧急的事情上。

管理者专注于处理重要的事情说明抓住了影响整个部门效率的工作全局,主要精力放在不紧急但重要的事情上则意味着未雨绸缪,防患于未然。

2. 简化工作程序

工作流程越简化,越不容易出问题,执行部门及人员在工作过程中越加细致,执行效果越好。同时,简化工作程序有利于解决工作中出现的“文山会海”现象,不该发的文不发,不该开的会不开,提高行文和会议效率,可以降低管理成本。就开会而言,会前必须明确会议的目的,是分享信息、辩论还是决策;决策性的会议材料应该在会前几天分发给参会者,让参会者能尽早熟悉会议内容并有足够的考虑时间,以提高决策的质量和速度,避免会议流于形式,避免将会议时间浪费在泛泛而谈上却做不出任何科学决策。

3. 合理安排工作时间

(1)排出优先次序。应该做好每天、每周、每月以及每年的工作计划,列出每一时间单位内应该完成的工作,排出优先次序,突出重点,确认完成时间,并适当安排“不被干扰”的时间。

(2)留出专用时间。管理者常常需要整块的时间去思考一些重要决策或完成重要的任务,在进行这些任务的过程中,不能被外界打断,否则重新进入深度思考与完全工作状

态往往需要很长的时间。

管理者集中时间不受干扰地处理一些重大事项而把其他事情都推到一边,可能会给本部门甚至整个单位带来一些意想不到的麻烦,但如果能有足够的时间,不受任何人任何事干扰地思考或者从事对整个部门甚至整个企业至关重要的工作,那么这些可能的麻烦将是微不足道的。

4. 合理授权

任何一位管理者都不可能独自完成本部门的所有工作,也不可能独自对所有的事情做出科学决策,因此将一些事情指派或授权给别人,让其他人对工作进行分担,是提高时间使用效率的有效方式之一。

(1)列出授权事项。列出工作中所有可以授权的事项,并授权于适当的人来决策和执行,会提高整个单位的办事效率。

(2)授权充分。管理者的授权必须充分,同时必须重视监督和检验,保证被授权者的行为符合单位的整体利益。

(3)避免出现把别人当成自己多做事的资源的倾向。在授权过程中,管理者应避免出现把别人当成自己提高效率多做事的资源或者障碍、干扰者的倾向,否则可能会出现控制他人的欲望,让被授权人按照要求做事,或者让“他们”不要妨碍“我们”做事,从而使授权行为适得其反。

(4)限时办事制。在授权中必须要克服“办事拖延”的陋习,推行“限时办事制”。办事拖延是浪费时间的重要原因之一,在实际工作中,工作任务的完成时间往往都会超出预期。因此,严格规定每一件事情的完成期限,并要求被授权者在限定时间内报告处理结果,授权效果会更为有效。

三、时间管理的方法

(一)坐标法

一个人在同一时间处理两个以上的任务是件极为困难的事情,一直保持高效更是难上加难,因此管理者应把时间花在重要的、必须做的任务上,而不是那些并非必须要做的事情上。

1. 建立一个时间管理坐标体系

如果以“轻—重”为纵坐标,“缓—急”为横坐标,我们可以建立一个时间管理坐标体系(图 1-1)。把各项事务放

入这个坐标体系,大致可以分为四个类别:重要且紧急的事务、重要但不紧急的事务、不重

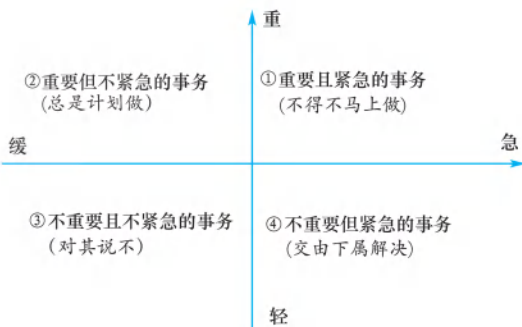


图 1-1 时间管理坐标体系

要且不紧急的事务、不重要但紧急的事务,为了更清楚,列表说明,见表 1-3。

表 1-3 轻重缓急的事务类别

类 别	事务特征	相关事宜
第一象限	重要且紧急	处理危机、完成有期限压力的工作等
第二象限	重要但不紧急	防患于未然的改善、建立人际关系网络、发展新机会、长期工作规划、有效的休闲
第三象限	不重要且不紧急	阅读令人上瘾的无聊小说、收看毫无价值的电视节目等
第四象限	不重要但紧急	不速之客,某些电话、会议、信件

2. 时间管理坐标体系的四个象限的处理

时间管理的出发点,在于学会处理事情的优先次序,先考虑事情的“轻重”,再考虑事情的“缓急”。

第一象限是重要且紧急的事务。诸如应付难缠的客户、准时完成工作、住院开刀等。

第二象限是重要但不紧急的事务。例如,长期的规划、问题的发掘与预防、参加培训、向上级提出问题处理建议等。

第三象限属于不重要且不紧急的事务。既然不重要也不紧急,那就不值得花時間在这个象限。

第四象限是不重要但紧急的事务。表面看似第一象限,因为迫切的呼声会让我们产生“这件事很重要”的错觉——实际上就算重要也是对别人而言。电话、会议、突来访客都属于这一类。我们花很多时间在这个里面打转,自以为是在第一象限,其实只是在第四象限徘徊。

现在我们不妨回顾一下上周的生活与工作,你在哪个象限花的时间最多? 请注意,在划分第一和第四象限时要特别小心,紧急的事很容易被误认为重要的事。其实二者的区别就在于这件事是否有助于完成某种重要的目标,如果答案是否定的,便应归入第四象限。

3. 做重要但不紧急的事

要学会把时间花在第二象限,做重要但不紧急的事。这样才会减少重要的事进入第一象限,变得紧急。轻重缓急的事务的处理方法见表 1-4。

表 1-4 轻重缓急的事务的处理方法

Ⅱ. 重要但不紧急的事务(制订工作计划)	Ⅰ. 重要且紧急的事务(马上执行)
Ⅲ. 不重要且不紧急的事务(对其说不)	Ⅳ. 不重要但紧急的事务(交由下属解决)

只是珍惜时间是不够的,因为它始终会溜走,人们无法回到昨天,也不能穿越过去,时光的流逝是没有办法阻止的,只有正确、高效地管理好时间,才是真正地珍惜时间。

(二)流程图法

用“流程图法”来判断事务的重要性和紧迫性:如图 1-2 所示,判断



坐标法



流程图法

工作的轻重缓急。在工作栏上,这项任务是什么?即判断这个任务的轻重缓急。接着问自己:需要行动吗?

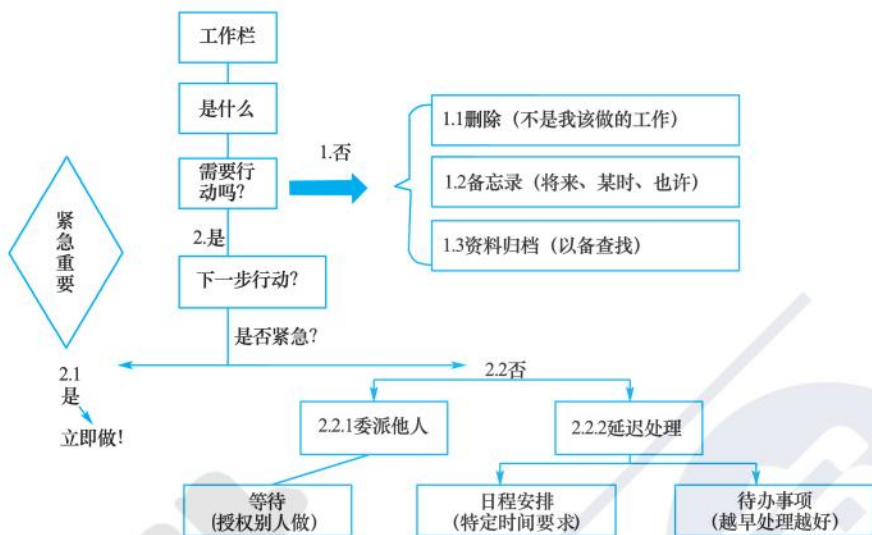


图 1-2 判断工作轻重缓急流程图

1. 如果回答否,可根据情况选择 1.1 删除(不是我该做的工作);选择 1.2 进入备忘录,以备将来、某时、也许要做;选择 1.3 资料归档,以备查找。

2. 如果回答是,则问自己:下一步行动是什么?是否紧急?回答 2.1 是:则立即做。回答 2.2 否,判断是否可以委派他人做,如果可以,选择 2.2.1 委派他人,等待(授权别人做);如果不可以,选择 2.2.2 延迟处理,若任务有特定时间要求,则做好日程安排;若任务无特定时间要求,则列为待办事项,提醒自己越早处理越好。

(三)6 件事管理法



6 件事管理法

写下你明天要做的 6 件最重要的事;用数字标明每件事的重要性次序;第二天早上第一件事就是做第一项,直至完成或达到要求;然后开始完成第二项、第三项直到第六项。每天这样做,养成习惯就会形成自己独有的一种职业素养。持之以恒,你的时间管理就成功了。

中国故事

“时间就是金钱,效率就是生命”这一口号的诞生,不是灵光乍现的产物,而是提出者袁庚在任蛇口管委会主任时的逐步酝酿、深谋远虑。

促成袁庚这个观念的,有一个重要的启发性事件。1978 年 10 月,袁庚调任交通部香港招商局常务副董事长,同年向中央建议设立蛇口工业区。初到香港,袁庚为了业务发展,需要购买一栋大楼。袁庚与卖主约定在星期五下午 2 点预付定金 2 000 万港元。办手续时,卖主将汽车停在门外没有熄火,一等交易完成,立即安排专人带着支票跳上汽车直奔银行。原来接下来是周末,银行都不上班,如果当天下午 3 点之前不能将

支票交给银行,三天就要损失近3万元的利息。这一堂生动的现场教学课,使得“时间就是金钱”的观念开始在袁庚脑海中萌芽。当时的香港与蛇口,虽然仅仅一水之隔,但两地在经济上的落差很大,在思想观念上更有天壤之别。袁庚在与港方的接触中得到诸多思想启发,对公司内部管理进行了一系列改革,并取得立竿见影的成效。然而,他深深体会到体制和观念的重重阻力,从而开始致力于寻求对旧体制、旧制度的突破。为推动蛇口建设,决定从思想解放角度出发,提出一个富有凝聚力和号召力、符合蛇口特色的精神口号。

1981年3月的一天,袁庚在从香港到蛇口的坐船空闲中,写下了“时间就是金钱,效率就是生命,顾客就是皇帝,安全就是法律,事事有人管,人人有事管”这6句口号,成为蛇口工业区精神的最初概括与初始状态。在随后召开的工业区干部大会上,袁庚提出了这6句口号,交大会讨论,获得了一些支持,也引发了部分争议。当天的会议结束后,袁庚叮嘱蛇口工业区副总指挥许智明将口号制成标语牌竖在工业区里亮相,让大家都能看到并引发思考。许智明安排公司在三合板上用红油漆写上“时间就是金钱,效率就是生命”,这是该口号的首次公开亮相。

1984年2月24日,邓小平同志在与中央领导谈话时,有这样一段寓意深刻的话:“深圳的建设速度相当快……深圳的蛇口工业区更快,……他们的口号是‘时间就是金钱,效率就是生命’。”得到小平同志的肯定和赞许,“时间就是金钱,效率就是生命”的口号才真正获得了改革开放总设计师颁发的“准生证”,从此传遍中华大地。这句最能体现改革开放精神的口号,逐步成为人们的共识和行为准则,被誉为“冲破思想禁锢的第一声春雷”。



中国故事

课后任务训练

为自己建一个时间管理坐标体系,分析事务的轻重缓急,为这些事务排序,与团队成员一起讨论是否正确,并加以改进。

第二节 制订工作计划的准备

计划是指为了实现决策所确定的目标和预先进行的行动安排。这项行动安排包括:在时间和空间两个维度上进一步分解任务和目标,选择目标的实现方式、进度规定及行动结果的检查与控制等。

一、确立工作目标

工作目标,就是工作项目在一定的时限内要达到的数量、质量、标准和要求,它描绘了组织或个人未来工作的状况。工作目标可以分为长期工作目标和短期工作目标。制订计划的准备工作首先就是确立工作目标。

(一)确立工作目标的意义

确立目标是制订工作计划,指导、检查、评价计划执行情况的依据,是统一组织指挥、行政管理、技术支持和计划执行人员思想和行动的准则,是调动各方面积极性和实施奖惩的基础。

(二)确立工作目标的依据

1. 政策法规

确立工作目标,必须符合党和国家的政策法规。任何违背政策法规的目标都是非法的和无效的。

2. 标准

制定工作目标应该符合有关标准。一般情况下,工作目标执行什么标准,是由单位领导确定的。制订计划人员应向领导请示执行什么标准。如国际标准、国家标准、部颁标准、地方标准、本单位标准等。

3. 单位发展总目标

单位的发展总目标是确立工作目标最重要的依据,同时单位的发展目标也是依据国家政策、法规、标准等确立的。

4. 资源

资源是确立工作目标必须考虑的人力、物力、财力、技术等因素。确立的工作目标超过资源能够满足的程度,目标是无法实现的。

5. 坚持先进性和可行性相结合的原则

具有先进性的目标能鼓舞人的斗志,激发计划执行单位争先恐后地努力奋斗,推动和促进执行单位的建设向着更高的目标发展。确立的工作目标必须具有可行性,经过努力可以达到的目标,既能激发人奋进又能保护人的积极性。如果工作目标定得过高,执行单位无论如何努力都不可能完成,就会使执行单位丧失积极性。

(三)确立工作目标的方法

确立工作目标的方法包括定量法、定性法和形象描述法。

1. 定量法

定量法即以数量确立工作目标的方法。能够用数量表示工作目标的都应采用定量法,这对于指导、检查、评价工作计划完成情况是最直观、有效的方法。

2. 定性法

定性法即以性质确立工作目标的方法。例如,把工作目标确立为国家级、省级或本单

位的优秀、良好、及格等标准的考核要求。工作性质的确定,会伴随各项要素的具体要求,成为执行和考核的依据。

3. 形象描述法

形象描述法即以工作的形象描述作为确立工作目标的方法。一般是在定量、定性方法都有困难的情况下,采用形象描述法来确立工作目标。比如,某项工作在某一时期达到某一阶段等。

二、明确工作内容

明确工作内容,就是明确工作项目。工作内容包括工作名称及其内涵、所需资源、要求达到的标准及其他要求等。工作名称就是要明确计划完成的工作是什么。所需资源指在完成工作计划过程中需要的人力、物力、财力等要素。要求指通过完成该项计划要达到的目的、标准,并要对完成计划的注意事项加以说明。

三、选择实施方法

选择实施方法,就是选择具体的实施方案,包括实现工作目标的实施过程、各个子项的安排顺序、各个环节的衔接方式、各种资源的解决和分配办法、时间限制、奖惩办法、责任部门、保障措施等。

1. 实现工作目标的实施过程

一项完整的工作计划必须有一个详细的实施过程。它是指导计划完成必不可少的重要内容。

2. 各个子项的安排顺序

计划在实施过程中要注意先后顺序,安排得当,先做什么,后做什么,都要明确,才能保证计划实施的有序进行。

3. 各个环节的衔接方式

在计划实施过程中,要注意前后计划内容的安排具有连贯性。

4. 各种资源的解决和分配办法

计划实施过程中要运用各种资源,因此,要做好所需资源的准备工作。同时,为了做到节约资源,还要做好资源的有效分配及利用。

5. 时间限制

每一项计划的完成必须要有一个明确的时间限制,这是督促计划完成的有效保证。

6. 奖惩办法

为了保证计划完成效果最佳,可以采取一定的奖惩办法。如按期或提前保质保量完成计划,要给予奖励,相反,要进行惩罚。

7. 责任部门

每项计划的完成由谁来负责,这是必须要明确的。一旦计划在实施过程中出现问题,要确保能够及时找到负责人加以解决。

8. 保障措施

为了保证计划的顺利进行,要制定各种保障措施,把可能发生的意外事情想周全,并做好事先的防范准备,为计划的实施提供有力的保障。

四、安排工作次序

1. 安排工作次序的意义

科学合理地安排工作次序,是提高工作效率、合理利用资源、减少冲突和浪费、确保工作计划顺利实施和圆满完成的重要条件。

2. 安排工作次序的依据

安排工作次序主要依据工作项目的轻重缓急程度、所需和可利用资源、项目间的依存和衔接关系。

3. 平行排序和交叉排序

平行排序,是指不同的工作项目在同一时间内平行推进。这些不同的工作项目所占用的人力、物力、财力、技术等资源不相互挤占和冲突,项目间没有相互依存和衔接关系。在安排工作计划时,凡是能平行排序的应尽量安排平行排序。

交叉排序,是指不同的工作项目在同一时间内交叉推进。这些不同的工作项目所占用的人力、物力、财力、技术等资源相互挤占和冲突,项目间有相互依存和衔接关系。交叉排序的项目要充分利用时间和资源,衔接紧凑,顺序合理,科学安排,避免浪费。

4. 按重要程度排序

按工作项目的重要程度安排工作次序,保证越重要的工作越优先安排,是一个单位工作先进、主动的重要表现。一般情况下,可以将同一个时期内的各项工作按照非常重要、重要、不重要进行定性和排序。

5. 按紧急程度排序

按工作项目的紧急程度安排工作次序,越紧急的工作越优先安排,能够防止工作混乱无序,以致影响全面完成工作任务。一般情况下,可以将同一时期内的各项工作按照非常紧急、紧急、不紧急进行定性和排序。

6. 按重要程度和紧急程度综合排序

按照工作的重要程度和紧急程度进行综合排序,是对工作项目最科学、合理的排序方法。一般情况下,可以将同一时期的工作项目按重而急、重而不急、急而不重、不急不重进行定性和排序。

课后任务训练

小组合作,对某项工作制订一个月的计划方案,要求有工作目标、工作内容、实施方法,并安排先后次序。

第三节 制订工作计划的步骤

在经过前期的准备工作之后,就可以制订工作计划了。制订工作计划需要经过一系列的步骤。

一、起草工作计划初稿

制订工作计划的第一步就是起草工作计划初稿。

工作计划初稿是用来供相关人员讨论的,是工作计划成稿的基石,对制订工作计划本身和未来计划的执行都有着至关重要的影响。初稿的质量越好,讨论起来就越顺畅,修改的工作量就越少,花费时间少,工作效率较高;初稿的质量差,讨论起来就会困难,修改的工作量也较多,花费时间较多,工作效率较低。所以,要高度重视初稿的起草工作,严格按照工作程序办事,在切实做好准备工作的基础上,严格把好初稿起草的质量关。

工作计划初稿应符合以下几点要求:

(1)符合制订工作计划要素要求。标准、数量、完成日期、资源是制订工作计划的四项基本要素。

①标准。工作计划的标准是对工作质量的要求和体现。标准分国际标准、国家标准、地方标准、行业标准和单位标准。

制订计划必须明确完成工作的目标。工作目标的依据要符合标准,例如,制订学院学生和教师发展计划,就必须明确要达到国家规定的师生比的优秀标准或合格标准。工作目标本身就是计划执行的标准。

②数量。工作计划的数量是对工作效率的要求和体现。制订工作计划,必须规定完成各项工作的数量。工作数量可能是具体的数字,也可能是形象的描述或品质的说明。

③完成日期。工作计划的完成日期是完成工作目标的时限。制订工作计划,必须明确规定完成各项工作目标的最终时间。

④资源。工作计划的资源是工作的基础和保障条件。

(2)符合工作计划写作要求,做到指导思想明确、方法步骤科学合理、保障措施可靠有力。计划一般由标题和正文组成。计划的标题包括单位名称+时间期限+内容范围+“计划”两字。计划的正文包括开头、主体、结尾三个部分。其中,开头简明扼要地或简述依据,或概括情况,或揭示目的。主体要明确阐述目标任务、计划要求和措施办法。结尾或突出强调重点,或提出贯彻执行要求,或发出简短的口号,当然也可以不写结尾。

(3)正确选择工作计划格式。工作计划有三种格式,一种是文章式,一种是表格式,一种是文章+表格式。文章式工作计划如上所述;表格式工作计划即是把标准、数量、完成日期、资源、责任人等要素制成表格,一目了然地表达出来;文章+表格式,即把文章和表格有机地结合在一起。

二、征求修改意见



魏文帝逃过一劫

工作计划初稿形成后,至少要向三人征求修改意见。征求意见的对象,包括上级、交办人、团队内部同事、团队外部同事、外单位人员。上级和交办人对计划的目标、指导思想、资源的占有情况和解决途径比较清楚,并具有决策的权力,是征求意见的重点对象。他们不仅能够提出良好的修改意见,而且具有决定是否通过和批准计划的权力。

执行计划人员可能是团队内部的同事,也可能是团队外部的同事。他们既是计划的执行人,也是计划的受益人,对计划有着极高的关切度,也最了解计划执行现场的现状和发展态势,对修改计划有着不可替代的作用和发言权,是修改计划征求意见的重点对象。

外单位人员可能是制订计划的专家,对制订某种计划有着丰富的经验或教训,向他们征求修改意见,对提高计划制订水平有较好的帮助。

征求意见时可以召开会议进行讨论,讨论情况要做好记录。讨论记录要包括时间、地点、参加人、主持人、记录人、讨论议题、每个人的发言、主持人和记录人签字。当然,也可采用面谈、信件、电子邮件、微信、电话等形式征求对计划的修改意见。不论哪种征求意见形式,都要做详细记录。

三、修改工作计划

根据征求到的修改意见,对计划初稿进行修改,最后形成各方面都满意的修订后的工作计划。

修改计划时,要根据政策法规、单位的总体规划、应执行的标准、资源状况、上级和交办人意图等,对收集到的修改意见进行分析,去伪存真,去粗取精,对计划初稿进行认真修改。

修改工作计划,应符合以下要求:

- (1) 工作计划和实施过程符合单位的政策、规章、程序及本人的权限;
- (2) 工作目标符合先进性和可能性相结合的要求,并达到应执行的相应标准;
- (3) 工作程序符合重而急、重而不急、急而不重、不急不重的顺序安排;
- (4) 所需的资源,包括人、财、物,符合“优化组合”的要求。

课后任务训练

小组合作,根据你所在学校本学期的教学计划,完成一份小组的学习计划,具体内容可根据小组中每个人的实际情况加以确定。

第四节 执行工作计划

制订工作计划的目的就是执行工作计划,在执行工作计划的过程中,需要明确如下具体内容。

一、明确职责

(一)明确人员和职责

执行计划的第一步,就是将工作计划清楚地通知相关人员,明确各自的行动和职责。

1. 相关人员,是指与计划有关联的人员。包括计划的执行人员、计划的指挥人员、计划的管理人员、计划的保障人员。

2. 通知的内容,包括标准、工作内容、资源、完成日期等。内容重点是每个人应执行的工作内容、应完成的工作任务的确切细节、任务完成的最终期限及应承担的职责。



买纸任务说
清楚了吗

(二)建立目标责任制

建立工作目标责任制是保证计划顺利进行的重要措施。在计划实施之前就要明确工作计划的各个分项、子项、各环节、各阶段的责任单位和责任人,务必做到责任到人,指标到人。

(三)建立奖惩制度

对于正常完成任务和超额完成任务的单位和个人,要奖励;对于完不成任务的单位和个人,要处罚。只有奖惩分明、奖勤罚懒、奖优罚劣,才能保证各项任务的顺利完成。

二、执行计划

1. 实施

利用有效手段维护和控制各项工作,使工作计划有条不紊地实施。

2. 手段

维护和控制计划的有效手段,是指实施计划过程中利用经济、政治、行政等手段采用检查、督促、调节、指导、鼓励等方法 and 措施,来确保计划的顺利进行。

3. 仪式

项目开始时,应举行仪式,向社会宣布。对内是一种鼓舞,对外是一种承诺,也有利于号召和督促所有执行单位同时开工。

4. 指挥

靠前指挥,领导者与执行者并肩战斗,对于鼓舞士气,激发执行者克服困难、奋勇向前有着重要的作用。



谁去给猫挂铃铛

5. 检查

及时检查、指导,可以随时发现计划执行中的各类问题,适时解决矛盾,调度资源,协调各项目、各环节、各阶段间的不平衡问题,保证整个工作有条不紊地推进。

6. 建立统计汇报制度

在任何工作计划执行中都有必要随时收集各类信息,定期汇总分析,按时向上级汇报。通过汇报和交流信息,可以为领导决策提供依据,进而保证工作计划的顺利进行和圆满完成。

三、计划的总结、分析和评价

1. 找差距

计划的总结、分析和评价,是总结工作经验,查找工作差距,解决工作中存在的问题,促进工作向更高指标发展的重要工作。

2. 依据

总结、分析和评价计划执行情况,应以既定的计划目标为根据。计划目标,是根据单位的发展规划、规章制度和现实工作的需要确定的,并经过民主讨论和领导批准,是最权威的指标,同时也是检验执行者的准绳和标准。所以,总结、分析和评价计划执行情况,以既定的计划目标为依据,才是正确的选择。

3. 分阶段进行总结、分析和评价

总结、分析和评价,应按阶段进行。按阶段总结、分析和评价工作成果和计划执行情况,可以及时发现工作环节中存在的问题,及时纠正和解决,防止积重难返,有利于计划健康、顺利发展。

四、计划的监控和调整

计划在实施过程中,要对计划进行监控以便及时发现计划目标产生的偏差,并做出相应的调整。

(一)找出与计划目标产生偏差的原因并处理

找出与计划目标产生偏差的原因,并在自己职权范围内采取正确的行动,如有必要,向有关人员汇报。

1. 查找计划执行中出现偏差的原因

发现计划出现偏差时,应与执行者及有关人员协商,分析过程,查找原因,找出症结。计划出现偏差,可能归因于具体程序的细节不完善、执行者的水平不合要求、资源的限制或情况的变化等,也可能是计划本身的原因,如指标过高或时间太紧等。

2. 分析计划偏差的职权范围

通过分析,进一步明确计划出现的偏差,划分哪些属于本人的职权处理范围,哪些属于其他部门和个人的职权处理范围。同时也要明确哪些部门和个人有能力处理,需要采取何种措施和投入何种资源进行处理。

(1)属于本人的职权处理范围,应立即采取措施,积极、主动、稳妥地处理。

(2)属于其他部门和个人的职权处理范围,应立即将计划出现偏差的时间、地点、问题和过程通知相关部门和个人,并督促、检查相关部门和个人按时完成偏差的处理。

3. 报告

要及时将计划出现偏差的情况、责任单位和个人、处理方法和结果等及时、准确地报告给上级、交办者、参与计划制订者和执行者。

(二)调整工作计划或实施方案的优先顺序

根据情况变化,可以调整工作计划或实施方案的优先顺序,并与相关人员进行沟通。

1. 查找计划出现变化的原因

计划出现变化的原因,可能是所需的资源发生了变化,即原计划的人力、财力、物力、技术、政策、自然条件等各方面出现了新情况,如计划执行者生病,设备、器材发生故障,某种物品规格型号不符、未能如期到位等;也可能是由于不可抗力导致意外情况的发生等。

2. 分析计划出现变化导致的后果

计划出现变化,可能使任务的性质发生变化,由不重要变为重要,由不紧急变为紧急,或完全相反;也可能使原计划的某个环节无法进行,或整个计划无法实施等。

3. 调整计划

根据计划出现的变化情况,可以调整原有工作计划方案的优先顺序,做出新的调整计划。

4. 及时将调整后的计划与相关人员进行沟通

相关人员可能包括上级、交办者、参与计划制订者、执行者等。沟通内容包括请示批准、征询意见、解释原因。

5. 通知、督促、指导执行者按调整后的计划执行

将调整后的计划通知相关者,并督促、指导执行者按调整后的计划执行。

课后任务训练

一、完成工作单位办公大楼安全防火工作计划的具体实施步骤。

二、小组合作,根据自己的实际情况制订一份计划,并执行该计划。在计划执行过程中,对计划的执行情况进行监督,如遇到不合适之处要做出相应的调整。请把监督过程做一份完整的记录,并把调整之处的内容写出来。

实践课堂

一、任务模块(此部分可根据学生所学专业具体落实)

米尼公司为了维护和改进健康安全的办公环境,提高突发火灾的情况下员工紧急救灾的水平,计划开展对员工灭火器使用方法的培训。

要求企业行政管理人员制订培训计划,并组织实施和监督执行这一培训计划。

二、目的和要求

(一)目的:培训和检验制订工作计划的职业能力。

(二)要求:掌握与以下职业能力相关的知识和操作要领:

1. 清楚所要开展的每项工作的目标、工作内容和实施方法。
2. 按照工作的轻重缓急安排工作的优先顺序(重而急、重而不急、急而不重、不急不重)。
3. 起草并与相关人员共同制订工作计划,标明标准、内容、资源、完成日期等。
4. 为完成计划,按优化组合准备和分配所需的资源,包括人、财、物。
5. 确保工作计划和实施过程符合企业的政策、规章、程序及本人的权限。
6. 将工作计划清楚地通知相关人员,明确各自的行动和职责。
7. 利用有效手段维护和控制各项工作按照制订的计划有条不紊地实施。
8. 根据既定目标,按阶段总结、分析和评估工作成果和计划执行情况。
9. 找出与计划目标偏差的原因,并在自己职权范围内采取正确的行动,如有必要,向有关人员汇报。
10. 根据情况变化,改变工作计划或实施方案的优先顺序,并与相关人员进行沟通。

三、模拟现场设计

(一)5~7人一组,分别轮流扮演行政助理、上级(总经理或副总经理)、交办者(办公室主任或行政管理科科长)、团队内同事、团队外同事、外单位人员。

(二)把教室模拟成开放式办公室。

(三)模拟实施步骤

1. 任务交办者布置任务:灭火器使用方法培训计划。给出条件并提出要求:

(1)培训对象:公司机关全体人员,约30人。

(2)培训地点:培训教室。

(3)使用设施:灭火器、防火演习用烟雾弹、破旧墩布、打火机。

(4)编制计划

①起草灭火器使用方法培训计划初稿。

②征求修改意见。至少向三人征求意见,征求意见的对象包括上级、交办者、团队内同事、团队外同事、外单位人员。

③根据征求到的修改意见,完成修改,并报请上级批准。

2. 按照批准的计划,以小组为单位实施培训。

(1) 实施方法

①在一个小组内,一人扮演培训教师,其他人扮演接受培训的员工。

②培训教师向接受培训的员工讲解操作要领。

③培训教师指导员工一个个进行操作训练,对不正确的操作给予指导。

④轮流进行,每人担任一次培训教师。

(2) 实施步骤

①扮演上级者宣布:灭火器使用方法培训现在开始,全场报以热烈掌声。

②培训教师讲解要领。

③培训教师指导操作训练。

④培训教师对培训结果进行总结点评。

(3) 检查指导

①小组成员分别担任上级和交办者,对培训计划的实施进行检查指导。发现问题,立即解决。

②培训过程中,出现了操作不顺畅,进度缓慢的现象,影响了培训目标的实现。

③上级和交办者立即组织寻找偏差的原因,发现干粉灭火器的装料过期,影响培训效果。

④上级和交办者立即要求暂停。打电话向有关方面调用新的灭火器,但电话中被告知库房中已没有能使用的干粉灭火器了。

⑤上级立即找计划交办者、计划制订者、培训教师讨论,统一认识后决定改用泡沫灭火器进行培训。

⑥当场确定修改计划的细节。将调整后的计划与相关人员沟通。

⑦培训工作继续进行。

3. 上级或交办者,对培训工作进行总结,指出培训工作取得的成绩、经验、教训和改进的方向。对完成任务做出突出贡献者给予表彰,对完成任务造成不良影响者给予批评。

四、完成任务后每个人需要提供的工作成果

(一) 需提供为完成灭火器使用方法培训任务,自己制订的工作计划的草稿、与同事的讨论记录及修改后的计划。

提示一:这个成果包括三部分:计划草稿、讨论记录、修改后的计划;

提示二:这个成果是一份计划,计划的要点包括:标准、数量、完成日期、资源;

提示三:参与讨论修改计划的人最少三个,他们包括:上级、交办者、团队内同事、团队



外同事、外单位人员；

提示四：计划写作，应符合应用文写作方法，不仅要符合四个要点要求，也要符合计划写作的工作目标（工作内容和标准）、方法步骤[根据轻重缓急确定，即重而急、重而不急、急而不重、不急不重安排优先顺序，采取的方法，完成的时间，保障措施（人、财、物、技术、政策）]的要素要求。标题、落款、引言等也要符合写作规范。

（二）灭火器使用方法培训工作记录

提示一：这个成果是一份工作记录。

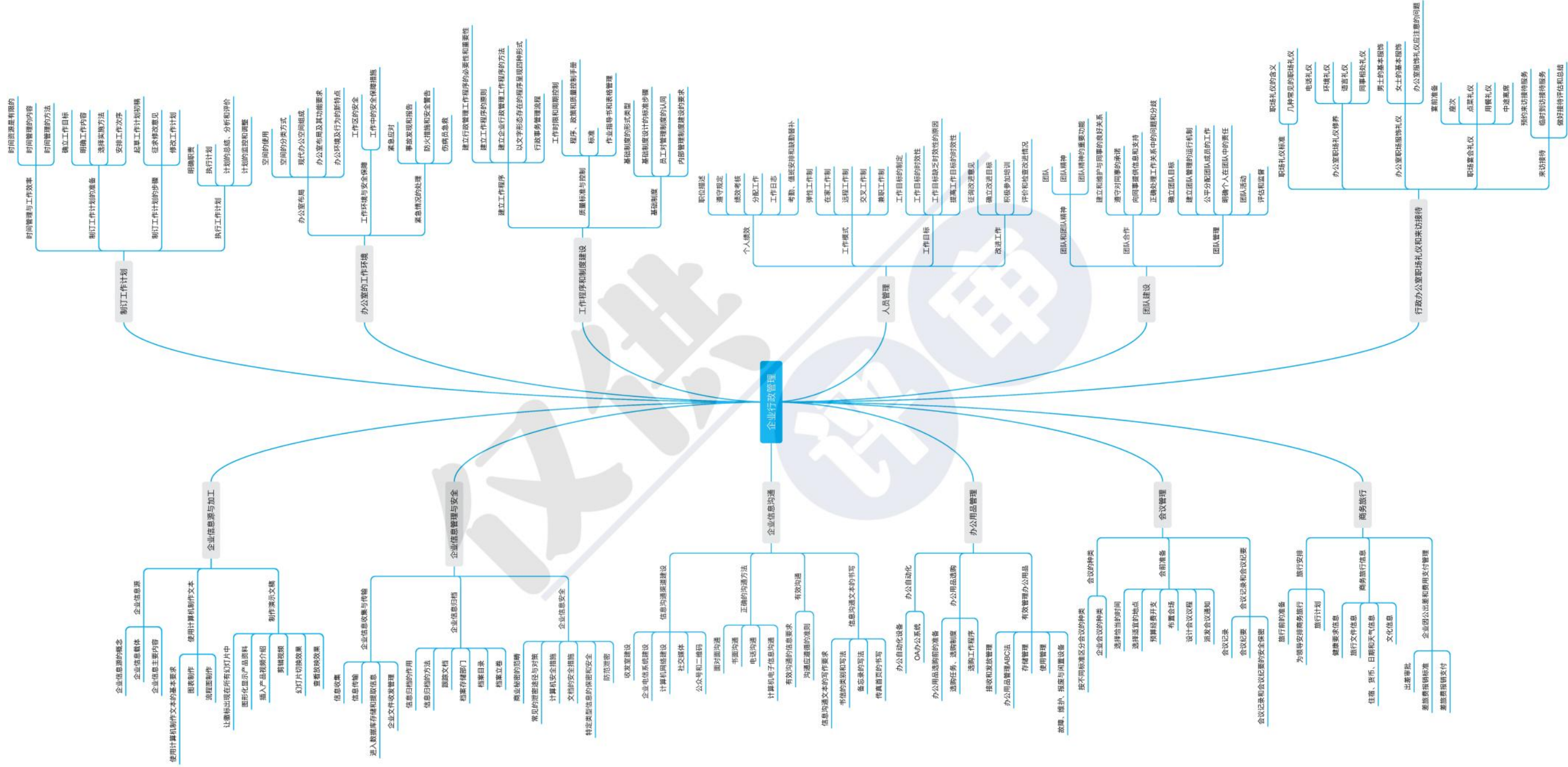
提示二：工作记录应包括时间、地点、人物、事情经过，发生了什么问题、这些问题是如何解决的以及整个工作完成后的总结评价。

提示三：重点记录计划执行过程中出现变化的解决办法。

提示四：重点记录计划执行过程中出现偏差的解决办法。

仅供学习





义务工作助学合作协议书

姓名_____，_____专业_____班级学生，为完成企业行政管理课程实践任务，特申请到_____部门义务工作，实践岗位为行政助手，每天工作时间为课余时间，每周工作_____个小时，根据我的本阶段课表，可以工作的课余时间表如下：

节 课程 周	上课时间	一	二	三	四	五	六	日
早操								
早餐								
第 1 节								
第 2 节								
第 3 节								
第 4 节								
午餐								
第 5 节								
第 6 节								
第 7 节								
第 8 节								
晚餐								
第 9 节								
第 10 节								
第 11 节								
第 12 节								
睡眠								

学生签字：_____

指导教师签字：_____

学生手机号码：_____

指导教师手机号码：_____

其他联系方式：_____

其他联系方式：_____

约定义务工作期限：_____年_____月_____日—_____年_____月_____日

郑重声明：工作期间，保证严格遵守贵部门所规定的工作纪律和规章制度。

签字时间：_____年_____月_____日

部门电话：_____

联系人：_____

义务工作助学合作协议书

姓名_____，_____专业_____班级学生，为完成企业行政管理课程实践任务，特申请到_____部门义务工作，实践岗位为行政助手，每天工作时间为课余时间，每周工作_____个小时，根据我的本阶段课表，可以工作的课余时间表如下：

节 课程 周	上课时间	一	二	三	四	五	六	日
早操								
早餐								
第 1 节								
第 2 节								
第 3 节								
第 4 节								
午餐								
第 5 节								
第 6 节								
第 7 节								
第 8 节								
晚餐								
第 9 节								
第 10 节								
第 11 节								
第 12 节								
睡眠								

学生签字：_____

指导教师签字：_____

学生手机号码：_____

指导教师手机号码：_____

其他联系方式：_____

其他联系方式：_____

约定义务工作期限：_____年_____月_____日—_____年_____月_____日

郑重声明：工作期间，保证严格遵守贵部门所规定的工作纪律和规章制度。

签字时间：_____年_____月_____日

部门电话：_____

联系人：_____

此表一式二份，沿中线剪开，部门学生各留一份，用于双方联络使用

本页要求由真实岗位实践指导教师填写

企业行政管理课程 _____ 岗位任务质量考评表					
节次	时间	工作内容描述	工作表现	工作成果评价	评价人签字
早操					
早餐					
第 1 节					
第 2 节					
间操					
第 3 节					
第 4 节					
午休					
第 5 节					
第 6 节					
第 7 节					
第 8 节					
晚餐					
第 9 节					
第 10 节					
第 11 节					
第 12 节					
睡眠					

此表一式二份，沿中线剪开，部门学生各留一份，用于双方联络使用

本页要求由真实岗位实践指导教师填写

企业行政管理课程 _____ 岗位任务质量考评表					
节次	时间	工作内容描述	工作表现	工作成果评价	评价人签字
早操					
早餐					
第 1 节					
第 2 节					
间操					
第 3 节					
第 4 节					
午休					
第 5 节					
第 6 节					
第 7 节					
第 8 节					
晚餐					
第 9 节					
第 10 节					
第 11 节					
第 12 节					
睡眠					

责任编辑：程砚芳 封面设计：张莹

企业行政管理（第四版）

QIYE XINGZHENG GUANLI

新世纪高等职业教育人力资源管理专业系列规划教材

人力资源开发与管理（第二版）

 企业行政管理（第四版）

劳动关系管理

组织行为学

人才选拔与测评

薪酬管理实务

员工培训与开发

 企业人力资源开发与管理（第六版）



获取更多精品教材资讯
请扫二维码或查找dljgcb

相关配套资料下载请登录我们平台或发邮件询问

[https://www.dutp.cn/sve/
dutpgz@163.com](https://www.dutp.cn/sve/dutpgz@163.com)

ISBN 978-7-5685-3659-2



9 787568 536592 >

定价：50.80元