

肖文键◎著

为行政工作的标准化、现代化提供系统的操作指导。



深入浅出,细化工作内容,道尽行政管理中的各桩事儿!

整个行政管理知识体系一目了然,让行政管理人员一看就懂,一学就会



天津出版传媒集团

天津科学技术出版社

一本书读懂 行政管理

肖文键◎著

天津出版传媒集团

 天津科学技术出版社

图书在版编目(CIP)数据

一本书读懂行政管理 / 肖文键著. — 天津 : 天津科学技术出版社, 2017.4 (2018.4重印)

ISBN 978-7-5576-2420-0

I. ①一… II. ①肖… III. ①行政管理—基本知识
IV. ①D035

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第053230号

责任编辑: 方 艳

天津出版传媒集团

 天津科学技术出版社出版

出版人: 蔡 颢

天津市西康路35号 邮编: 300051

电话(022) 23332695 (编辑部)

网址: www.tjkjcs.com.cn

新华书店经销

大厂回族自治县彩虹印刷有限公司印刷

开本 710×1000 1/16 印张 16 字数 132 000

2018年4月第1版第4次印刷

定价: 45.00元



从一个面试问题说起

记得若干年前，我的一位名校行政管理专业毕业的朋友L君在面试一家心仪的公司时，面试官看着他的简历，然后问了他一个问题：

“您能用一句话说明白什么是行政管理吗？”

L君原先准备了很多“台词”，诸如在学校社团里如何积极参加集体活动，如何获得奖学金，学习了哪些专业课程，有哪些社会实践经历和经验等，却不料面试官“抛”给他一个如此“小case”（意为“很简单”）的问题。这不由地使L君觉得自己的“满腹经纶”受到了不应有的“质疑”和“挑战”。

就在L君要轻启双唇，给面试官来一场行政管理“科普”的时候，L君突然觉得仿佛一时不知从哪儿说起。是的，什么是行政管理？如何用一句话说明白什么是行政管理？在面临这个问题的时候，虽然L君是行政管理“科班”出身，但还是不由自主地出现了一丝慌乱。

由于L君久学管理方面的“圣贤书”，练就了“喜怒不形于色”的本领，这使得L君尽管支支吾吾地做了答复，包括将行政管理在教科书上的概念“背诵”了一遍，可从神色上来看，L君依旧“不慌不忙”，并且“泰然自若”。然而，面试官终究是“老江湖”“阅人无

数”，L君的这种自我“掩饰”，未能逃脱面试官的“火眼金睛”。

于是，面试官有所感触地说：“大道至简，浓缩的才是精华。如果一个人不能够用一句凝练的话表达清楚一个概念，那么又怎能谈得上对一个概念有足够深刻的认识呢？”

事实的确如此，那么如何用一句话说清楚行政管理呢？其实，“行政”本身意味着一种组织内部含有上下级别的隶属关系，比如我们平时说的“行政区划”“行政级别”等；“管理”则是对资源（包括人和物）的整合。那么，“行政管理”显然是在某种存在上下级别隶属关系的组织机构内部进行的管理，由于是基于上下级别隶属关系开展的管理，因而这种管理显然具有某种命令性色彩。在实际工作中，行政管理的手段通常包括行政命令、指示、规定、奖惩条件等，体现出维护某种秩序并有序开展的特点。

其实，我们平时在企业中听到的行政管理，包括相关岗位，主要是指“企业行政管理”，“企业行政管理”被我们在企业中简称为“行政管理”。本书讨论的“行政管理”概念指的是“企业行政管理”。正如其字面意思一样，企业行政管理是企业管理与行政管理相结合的产物。其中，企业管理侧重于生产经营，旨在创造利润和效益；行政管理则倾向于企业内部的秩序管理，通过这种秩序管理，促进企业管理更好地开展。同时，企业管理的进步，包括企业效益的提升、规模的扩大等，又会促使行政管理的优化、深入发展，从而使得企业管理与行政管理相得益彰。

总的来说，企业行政管理则是通过行政管理的方法促进企业管理目标的实现。

在实际工作中，假如我们以企业为某一个体系，那么企业内部通常存在多个部门，对于那些集团公司型的大企业，其内部的部门与机构数

量则更为庞大。企业要想更好地参与市场竞争，首先要搞好内部管理。难以想象，一个经常“祸起萧墙”的企业，如何集中力量在外部市场中“开疆拓土”。随着企业发展，体积规模逐渐庞大，那么威胁企业发展的内部管理因素就会越来越突出。因此，行政管理往往着力于企业内部多个模块业务的管理，比如人事管理、各方面工作流程与标准管理等。

举例来说，我曾经听说一家在国内规模做得很大的物流集团公司，该公司最早创立于黑龙江省哈尔滨市。在创业初期，由于人少，内部管理相对简单而高效，再加上当时物流行业快速发展，该公司在十几年的时间里就将业务做到了全国。然而，公司规模扩大以后，却出现了一个奇怪的现象：每做一单生意，就要赔钱。

原来，该公司规模扩大后，内部行政结构随之增大，并变得更加复杂，行政层级也随之剧增。据悉，该公司一线业务网点接到客户的一笔订单后，需要经过很多层级审批并上报到总部，经总部批准后才能运输客户的货物，而这其中的行政审批时间就长达近半个月。同时，公司内部行政结构复杂，该公司的行政成本不断攀高，于是公司只得提高物流价格，这又使公司在市场的价格竞争中处于不利位置。该公司内部管理中的流程低效，组织机构臃肿，最终使得该公司在亏损尚且不太严重的情况下，整体出售给了荷兰的一家跨国物流公司，并接受该跨国物流公司的内部管理改造。

实际上，上述例子就是企业行政管理失败或受挫后对企业造成灾难性后果的一个案例。可以说，任何充满活力的、效益良好的企业，总与其健康的内部行政管理息息相关；同样，一个效率低下、经营不善的企业，必然与其内部行政管理状况不佳有着不可分割的关系。

基于此，越来越多的企业开始重视行政管理工作。我们平时听说的“总经理”“总裁”“CEO”（Chief Executive Officer，首席执行官）便是

企业内部行政管理体系中的最高职务，往往也是企业经营中的最高或高级职务，可见企业对行政管理工作高度重视。

与此同时，企业越来越多地需要优秀的行政管理人才，并且注重对优秀行政管理人才的培养。鉴于此，我们本着实用的宗旨，编写了本书，希望能给有志于在企业行政管理领域发展的读者朋友（尤其是准备从事行政管理工作或工作经验在三年以内的行政管理人员）带来更多帮助，也给企业培养行政管理人才提供优质的书籍。

总的来说，本书注重实用性，从实战角度对行政管理工作进行全方位的阐述，书中的不少表单、模板类工具可以供读者朋友拿来即用或稍改即用。全书采取总分结构，从行政管理总的概念开始，对行政管理中的各个业务模块进行了深入浅出、循序渐进的论述，语言风格朴素而生动，用语贴切，有图、有表、有案例，还有企业名人对行政管理的总结，内容可谓兼备“高端大气上档次，低调奢华有内涵”，是行政管理领域不可多得的阅读佳品。

最后，鉴于笔者水平有限，书中难免会有疏漏，希望读者朋友予以指正，谢谢！

肖文键

2016年10月8日



第一章 走进行政管理

行政管理的真相	002
话说行政管理的目标	004
企业的常见行政组织架构	006
行政管理岗位大揭秘	009
说一说流程设计与考核标准	013
行政部365天工作安排	016
一个行政管理人员的基本素养	019
别让不懂管理限制了你的发展	021
官僚主义：行政管理的克星	025
他山之石：任正非谈企业行政管理	027



第二章 行政人事管理

员工招聘管理	030
员工培训管理	033
员工日常管理	035
员工差旅管理	038
实训案例：细节决定升迁	043
他山之石：阿里巴巴的人才管理	045
表单一：员工招聘管理的表单	047
表单二：员工培训管理的表单	049
表单三：员工日常管理的表单	051
表单四：员工差旅管理的表单	052



第三章 会议接待管理

企业常见会议的种类	054
如何筹备一场会议	057
会议期间的管理工作	059
会议之后的管理工作	061
会议成本的管控	063
企业电话会议和视频会议	065
行政接待的礼仪要求	068
如何接待不同类型的客人	070
会议管理的关键点	073
行政接待的关键点	075



第四章 办公环境管理

办公室环境设计	080
开放式办公环境	083
封闭式办公环境	085
花园式办公环境	087
办公环境设计的注意事项	089
如何与装修公司打交道	091
办公室的5S管理	093
企业环卫绿化管理	096
实训案例：环境不是一个人的事儿	099
他山之石：谷歌的办公环境	101



第五章 印章文书管理

企业印章的种类及用途	104
印章的日常使用管理	106
企业证照的种类	109
证照的保管与使用	111
文件的收发管理	113
如何管理电子文件	116
档案管理的流程与标准	118
企业实用文书写作	120
5W1H：新闻写作的6要素	122
表单：印章使用登记表	124



第六章 后勤服务管理

员工伙食管理	126
关于员工食堂外包	129
员工宿舍管理	131
员工租房补贴管理	133
员工心理健康管理	135
员工福利管理	137
表单一：员工住宿申请表	140
表单二：员工宿舍管理考核表	141
范本一：就餐卡使用管理规定	143
范本二：员工食堂满意度调查	144



第七章 财产物资管理

企业固定资产管理	148
企业日常办公用品管理	150
企业办公设备管理	153
企业车辆管理	156
企业节能减排管理	158
表单一：固定资产登记表	160
表单二：固定资产移交清单	162
表单三：办公用品请购单	163
表单四：办公用品领用登记表	164
表单五：车辆日常检查表	165



第八章 安全保障管理

企业日常安全管理	168
网络安全管理	170
企业消防安全管理	172
企业值班安全管理	174
突发事件处理	176
企业保密工作管理	178
范本：员工保密协议	181
模板一：劳动安全管理制度	184
模板二：企业网络安全管理制度	187
模板三：消防安全责任制度	189



第九章 法律事务管理

企业法务管理的目标	192
搭建法律风险防范体系	194
企业合同管理制度	196
如何解决合同纠纷	199
企业涉外经济纠纷处理	202
企业知识产权管理	204
对员工违纪行为的处理	206
常用法律文书写作技巧	208
模板一：起诉状	210
模板二：授权委托书	212



第十章 企业文化建设

企业文化就要天天讲	214
宣传企业文化的渠道有哪些	216
企业网站建设	218
企业内刊管理	221
员工提案管理	223
员工活动管理	226
企业文化建设方案	229
做一个受人尊重的企业	233
范本一：稿件奖励办法	237
范本二：员工活动安排表	239



后记 有井水处就有行政管理

240



从狭义上讲，行政管理是指国家行政机关对社会公共事务的管理，比如，政府部门的工商管理、税务管理、民政管理、公共安全管理、教育管理等均属于行政管理的范畴。从广义上讲，行政管理是指一切社会组织和团体（包含企业）对有关事务进行管理的社会活动。举例来说，在一个企业内部，通常会建立一套分级管理架构，会有专职部门或个人负责对员工进行考勤，营造适宜的办公环境，进行会议组织，管理印章与档案资料等，这些行为和举措均属于企业行政管理的范畴。

本书采用行政管理的广义概念，专门对其中的企业行政管理进行研究与阐述。提到“研究”字眼，读者朋友别急，这可不是传统的板着脸似的“研究”，而是轻松、愉悦，带着一点儿诙谐色彩的研究，保证您在这场阅读之旅中有一个全新而充实的体验。

行政管理的真相

企业行政管理既非一般的政府行政管理，又非常规意义上的企业管理（Business Management，侧重于企业的业务管理），而是为保障企业经营管理目标的实现，由企业行政组织及人员按照既定的行政渠道，采取一定的行政手段，实施的事务处理、统筹协调、服务保障等保证企业经营活动正常开展的、带有内部公共性的企业管理活动。其中，行政渠道主要指企业行政组织机构内上下级的领导与被领导的隶属关系；行政管理的手段通常包括行政命令、指示、规定、奖惩条件等。

一般来说，企业的行政管理堪称企业的中枢神经系统，它通常以总经理为最高领导，由行政副总分工负责，由行政部门组织实施、操作，其触角深入企业的各个部门和分支机构的方方面面。

在企业中，行政管理之外的工作均是某个方面的“业务”，从事这些业务的部门常被称为“业务部门”。在实际工作中，行政管理推动和保证企业的技术（设计）、生产（施工）、资金（财务）、经营（销售）、发展（开发）等多种业务有效实施与协调。

实际上，企业行政管理并非凭空产生的，而是企业参与社会化大生产及市场的客观要求。随着生产分工的日趋专业化和细分化，企业需要在内部生产流程的各个环节中最大限度地实现协调一致，否则业务部门之间各自为政，会使企业的各项生产经营目标因缺乏组织性而难以实现。所以，企业内部就需要一套具备强制力的权威与服从机制，即行政管理，进而实现企业内部的有效管理。

举例来说，在一个工厂内部，以厂长为首的行政管理系统运用行政手段，把企业内部的各环节、各部门联合成一个健康、有序的有机体，并通过各种行政管理手段有效地组织企业开展生产经营活动，这也是保证企业经营目标顺利实现的重要保障。在一个企业内部，假如没有建立一套完备的行政管理体系，

那么又将如何推动企业经营活动的开展?

有一个故事,说的是“一个和尚挑水喝,两个和尚抬水喝,三个和尚没水喝”,人数由少到多,为什么没有自然而然地出现“人多力量大”的情况,反而出现“人多没水喝”的尴尬局面?一个重要的原因是,人群内部缺失行政管理,责任不明确。假如在三个和尚中,引入行政管理机制,采取轮流打水等措施,奖惩得当,那么三个和尚就变成了有组织的团队,各项工作也便于有条不紊地开展。

那么,企业在实施行政管理活动时,要注意哪些问题呢?

(1) 实行和完善行政首长(如总经理、CEO、厂长)负责制,建立以其为首的指挥系统是行政管理的基础。行政首长的职责和权限需要明确,保证其有足够的行政权力和必要的权威;行政首长的管理措施还要有可靠的执行保障;为行政首脑配以高水平的咨询机构(俗称“智囊机构”),从而保证其管理措施不致因考虑欠周或个人判断失误而产生负面影响。

(2) 合理选择和设计行政组织架构。一般来说,行政管理最忌机构庞杂、人浮于事、环节繁多、内部沟通不畅,造成行政管理效率低下等弊病。可以说,合理选择与设计行政组织架构与科学化的行政管理密不可分。

(3) 选拔优秀的行政管理人才。行政人员一般要具有良好的个性、心态和健康的身体素质,还要有出色的信息处理能力、分析综合能力、沟通协调能力等。从某种程度上来说,优秀的行政管理人才是现代企业行政管理制胜的重要法宝。

(4) 确立正确引导、准确评价与适当奖励相结合的激励机制。企业行政管理的效果在很大程度上取决于被管理者能否积极、有效的配合,所以,对人的管理是企业行政管理的核心工作,为此,企业要建立有效的激励机制,这是对人实施有效管理的重要保障。

(5) 讲究行政管理的艺术性。行政管理往往依托于制度的保障,然而和管理实践过程中,行政人员面对的却是活生生的个体,因此,行政人员要注重被管理者的心理因素,讲究说话艺术,善于把行政命令转化为企业员工的自觉行动。

话说行政管理的目标

有效地组织企业的生产经营活动，离不开一套具备强制力的权威与服从机制，即行政管理，否则，企业的各项生产经营目标会由于缺乏组织性而难以实现。举例来说，企业内的各种业务和职能部门如果缺乏有效的协调，或者不听号令、各自为政，那么企业的整体经营目标必然受损。

因此，行政管理的目标是提高行政活动的效率，协调并不断改善行政主体与客体的关系，实现行政活动所期望的效果，从而更好地支撑企业经营目标的实现。其中，行政主体是企业内享有并行使行政职权的部门或个人，行政客体则是被管理与协调的部门或个人。

在实际工作中，随着企业业务范围的扩展、经营规模的扩大、企业行政人员数量的不断增加，行政组织架构往往也会日益庞大。在这种情况下，企业就需要制定科学的行政管理目标，从而使行政管理的一切活动循着既定的轨迹进行，最终达到预期的效果。

一般来说，企业行政管理的目标来自于生产经营活动和行政管理自身的要求。生产经营活动要求的行政管理主要侧重于正常组织经济活动，包括生产、销售和财务管理以及公关、劳资关系等。可见，企业行政管理的目标仍属于企业生产经营的范畴，做好企业的行政管理工作，在根本上是为了促进企业生产经营的成功。

企业在制定行政管理的目标时，需要遵循以下原则。

（1）根据实际情况，实事求是。具体来说，一是立足于实际需要，要“接地气”；二是立足于未来，对未来的情况进行科学的预测，要让目标有一定远见；三是立足于自身，量力而行，让目标具有可操作性。

（2）目标必须明确，不能模糊不清。具体来说，目标应明确规定要做什么、怎么做、做到什么程度以及实现目标的具体时间、完成目标时的具体成果或标准等，从而使执行者看得清、摸得着，操作起来不走样。