

从「如何做」走向「如何更有效地做」的解决方案

行政管理

流程设计与工作标准

(第2版)

王永挺◎编著

流程化

责任明确的管理业务流程

标准化

科学规范的工作执行标准

工具化

拿来即用的模板与范例

实务化

切合实际的执行方案



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克管理流程与工作标准系列

行政管理 流程设计与工作标准

(第2版)

王永挺 编著

人民邮电出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

行政管理流程设计与工作标准 / 王永挺编著. — 2
版. — 北京: 人民邮电出版社, 2012. 3
(弗布克管理流程与工作标准系列)
ISBN 978-7-115-27319-2

I. ①行… II. ①王… III. ①行政管理 IV.
①D035

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 272696 号

内 容 提 要

本书以流程图和工作标准的形式介绍了企业行政管理部门的各项工作流程, 具体包括行政督办与检查、印章与证照管理、文书事务管理、办公设备管理、办公用品管理、行政会议管理、资料管理、档案管理、日常事务管理、车辆与司机管理、日常接待管理、办公安全管理、法律事务管理、公关事务管理、后勤服务管理、环境卫生管理、网络信息管理、企业文化建设与提案管理、行政办公费用管理共 19 大事项的 113 个流程。本书形式新颖、步骤清晰, 各个部门的具体工作任务一目了然, 具有很强的操作性。

本书适合企业中高层管理人员、行政主管、行政管理流程设计者、培训和管理咨询人员、高等院校管理专业师生阅读、使用。

弗布克管理流程与工作标准系列

行政管理流程设计与工作标准 (第 2 版)

- ◆ 编 著 王永挺
责任编辑 许文瑛
执行编辑 沈思斯
- ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
三河市海波印务有限公司印刷
- ◆ 开本: 787×1092 1/16
印张: 25.5 2012 年 3 月第 2 版
字数: 180 千字 2012 年 3 月河北第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-27319-2

定 价: 58.00 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

“弗布克管理流程与工作标准系列”第2版序

“弗布克管理流程与工作标准系列”图书上市五年以来，赢得了广大读者的认可与好评。他们对本系列图书中的矩阵式流程图以及配套的工作执行标准等内容给予了高度评价；同时，针对书中流程内容的应用、流程图的细节处理等问题，也提出了中肯的批评和有效的改进建议，在此我们深表感谢！

为了更好地满足读者的实际需求，我们在充分考虑和研究了读者反映的问题与意见后，对本系列图书进行了流程事项的增补、拆分和工作标准的重新梳理，并增加了流程执行绩效的考核说明等内容。

此次改版工作涉及本系列16本初版图书中的9本，并且，在后续工作中，我们还将继续增加系列图书的品种数，以便读者能够将流程管理应用到企业的每一个具体事项。

本系列图书旨在解决中国企业管理中的细节执行问题，倡导标准化、规范化、制度化、工具化、流程化和实务化这一“六化合一”的管理思想，提供相应的操作范例，力求从最基础、最实务的层面，为企业推进规范化管理进程提供帮助与指导。

将每项工作的程序与标准确定下来，不但能为企业的绩效考核提供依据，也能为区分每个部门、每位员工的责权提供依据，从而明确各自的责权范围和界限，避免发生互相推诿的情况。同时，标准化的工作程序大大增强了企业每个部门、每位员工的责任意识，让其更好地对自己的事情负责。只有每位员工都对自己的工作负起责任，企业的执行能力才能得到提升，企业的竞争力也才能永续。

值得指出的是，本系列图书提供的管理流程和工作标准主要针对企业管理中的细节问题、具体问题，通过对这些问题的解决及工作标准的制定，帮助企业“标准化”和“量化”各个岗位的工作内容，为企业的绩效考核提供合理、有效的依据。

推行流程化和标准化管理可以使企业做到“人与事的完美结合”。流程的规范化和工作的标准化能够促使企业的员工从知道“如何做”向“如何有效去做”转变，这一转变必将大大地提高员工的工作效率和各个部门之间的协调能力，进而从整体上提高企业的运营效率。

A stylized handwritten signature in black ink, featuring a large, sweeping initial stroke followed by several smaller, connected characters.

2012 年 1 月

前 言

《行政管理流程设计与工作标准（第2版）》是“弗布克管理流程与工作标准系列”图书中的一本，本书围绕行政管理流程的设计，配以相应的工作标准，将行政管理事项的执行工作落实到具体的流程中，既为企业解决了“由谁做”、“做什么”的问题，也进一步解决了“如何有效去做”的问题。

在《行政管理流程设计与工作标准》第1版的基础上，我们对本书做了如下修订和补充。

一、重新构建行政管理流程体系

1. 从整体内容结构上，重新梳理原书中有关流程的顺序，理顺了行政管理的工作内容，使流程的设计更加符合企业的实际情形。具体内容包括行政督办与检查、印章与证照管理、文书事务管理、办公设备管理、办公用品管理、行政会议管理、资料管理、档案管理、日常事务管理、车辆与司机管理、日常接待管理、办公安全管理、法律事务管理、公关事务管理、后勤服务管理、环境卫生管理、网络信息管理、企业文化建设与提案管理、行政办公费用管理共19大工作事项。

2. 基于梳理后的行政管理流程体系，结合企业推行流程管理的实际需要，本书增补了32个新的管理流程和工作标准，进一步细化了行政管理的具体工作事项，使重新构建的行政管理流程更加全面、详细，以便于企业将流程管理应用到行政管理的每一个具体事项上。

3. 为方便企业推行流程管理或流程改造，本书每一章都新设一节，在介绍流程设计之前，先对流程设计的目的或流程在企业中发挥的作用进行说明，并理清本章各流程之间的内在逻辑关系，为企业在选用相关流程时提供决策依据。

二、梳理细化每个流程的具体内容

1. 对于某一具体流程的设计，本书在延续第1版设计思路的基础上，按企业运行实际重新梳理或更新流程的步骤，进一步细化、补充了流程中节点事项的工作标准，使修订后

的流程、工作标准更加符合行政管理的实际工作需要，方便读者“拿来即用”。

2. 本书还针对行政管理流程中关键事项的落实与执行，设计了相应的考核指标与操作说明，为流程中关键事项的执行效果提供考核依据，进而确保了流程管理与工作的标准化，为企业推行流程管理提供了有力的保障。

随着企业管理水平的不断提高，企业的流程也在不断地发生变化，因此，读者在应用本书时可以参考以下建议。

1. 对于本书中提供的行政管理流程与工作标准，读者可以根据自身所在企业的实际情况加以适当修改或重新设计，使之更加符合本企业的情况。

2. 读者可以本书中的流程为参照，将所在企业每个部门内每个员工的工作流程进行适当压缩、流程再造，进而实现提高企业运营效率的目的。

3. 读者要在实践中不断改进已经形成的工作流程，因需而变、高效管理、高效工作，最终达到“赢在执行”的目标。

最后，衷心希望“弗布克管理流程与工作标准系列”图书能够给企业提供流程管理方面的先进理念和实务层面的解决方案。

在本书改版过程中，资源中心的杨扬、孙立宏、赵雯、郁延娜、阎晓霞、李娴、陈芳园、张萌萌、张松花负责资料的收集和整理，设计中心的邓长发、廖应涵、王建霞、庄惠欢、李苏洋、王玉凤、任玉珍、唐娟负责流程图的制作和编排，李育蔚、姜巧萍、安丰文、程淑丽、李艳负责审定本书的部分流程，全书由王永挺统撰定稿。

目 录

第 1 章 流程与流程图的绘制	1
1.1 流程与流程再造	3
1.1.1 什么是流程	3
1.1.2 什么是流程再造	3
1.1.3 流程设计或再造的基础	4
1.1.4 流程管理对企业的意义	4
1.2 流程图的绘制与管理	5
1.2.1 流程图绘制原则	5
1.2.2 选择“关键流程”	5
1.2.3 流程图绘制方法	8
1.2.4 流程图的管理与实施	10
第 2 章 行政督办与检查	13
2.1 行政督办与检查流程设计	15
2.1.1 流程设计目的	15
2.1.2 流程结构设计	15
2.2 行政事务处理流程与工作标准	16
2.2.1 行政事务处理流程图	16
2.2.2 行政事务处理工作标准	17
2.2.3 流程关键事项与考核说明	18

2.3	行政督办管理流程与工作标准	19
2.3.1	行政督办管理流程图	19
2.3.2	行政督办管理工作标准	20
2.3.3	流程关键事项与考核说明	20
2.4	行政监督检查管理流程与工作标准	21
2.4.1	行政监督检查管理流程图	21
2.4.2	行政监督检查管理工作标准	22
2.4.3	流程关键事项与考核说明	23

第3章 印章与证照管理 25

3.1	印章与证照管理流程设计	27
3.1.1	流程设计目的	27
3.1.2	流程结构设计	27
3.2	印章管理流程与工作标准	28
3.2.1	印章管理流程图	28
3.2.2	印章管理工作标准	29
3.2.3	流程关键事项与考核说明	29
3.3	证照管理流程与工作标准	30
3.3.1	证照管理流程图	30
3.3.2	证照管理工作标准	31
3.3.3	流程关键事项与考核说明	31
3.4	印章刻制管理流程与工作标准	32
3.4.1	印章刻制管理流程图	32
3.4.2	印章刻制管理工作标准	33
3.4.3	流程关键事项与考核说明	34
3.5	印章使用管理流程与工作标准	35
3.5.1	印章使用管理流程图	35
3.5.2	印章使用管理工作标准	36

3.5.3 流程关键事项与考核说明	37
3.6 证照使用管理流程与工作标准	38
3.6.1 证照使用管理流程图	38
3.6.2 证照使用管理工作标准	39
3.6.3 流程关键事项与考核说明	40
第4章 文书事务管理	41
4.1 文书事务管理流程设计	43
4.1.1 流程设计目的	43
4.1.2 流程结构设计	43
4.2 收文管理流程与工作标准	44
4.2.1 收文管理流程图	44
4.2.2 收文管理工作标准	45
4.2.3 流程关键事项与考核说明	46
4.3 发文管理流程与工作标准	47
4.3.1 发文管理流程图	47
4.3.2 发文管理工作标准	48
4.3.3 流程关键事项与考核说明	48
4.4 文书起草管理流程与工作标准	49
4.4.1 文书起草管理流程图	49
4.4.2 文书起草管理工作标准	50
4.4.3 流程关键事项与考核说明	50
4.5 信函收发管理流程与工作标准	51
4.5.1 信函收发管理流程图	51
4.5.2 信函收发管理工作标准	52
4.5.3 流程关键事项与考核说明	52
4.6 传真发文管理流程与工作标准	53
4.6.1 传真发文管理流程图	53

4.6.2	传真发文管理工作标准	54
4.6.3	流程关键事项与考核说明	54
4.7	传真收文管理流程与工作标准	55
4.7.1	传真收文管理流程图	55
4.7.2	传真收文管理工作标准	56
4.7.3	流程关键事项与考核说明	56
4.8	文书会签管理流程与工作标准	57
4.8.1	文书会签管理流程图	57
4.8.2	文书会签管理工作标准	58
4.8.3	流程关键事项与考核说明	58

第5章 办公设备管理

59

5.1	办公设备管理流程设计	61
5.1.1	流程设计目的	61
5.1.2	流程结构设计	61
5.2	办公设备日常管理流程与工作标准	62
5.2.1	办公设备日常管理流程图	62
5.2.2	办公设备日常管理工作标准	63
5.2.3	流程关键事项与考核说明	63
5.3	办公设备采购管理流程与工作标准	64
5.3.1	办公设备采购管理流程图	64
5.3.2	办公设备采购管理工作标准	65
5.3.3	流程关键事项与考核说明	65
5.4	办公设备维修管理流程与工作标准	66
5.4.1	办公设备维修管理流程图	66
5.4.2	办公设备维修管理工作标准	67
5.4.3	流程关键事项与考核说明	68

5.5 办公设备报废管理流程与工作标准	69
5.5.1 办公设备报废管理流程图	69
5.5.2 办公设备报废管理工作标准	70
5.5.3 流程关键事项与考核说明	70

第6章 办公用品管理

71

6.1 办公用品管理流程设计	73
6.1.1 流程设计目的	73
6.1.2 流程结构设计	73
6.2 办公用品日常管理流程与工作标准	74
6.2.1 办公用品日常管理流程图	74
6.2.2 办公用品日常管理工作标准	75
6.2.3 流程关键事项与考核说明	76
6.3 办公用品申购管理流程与工作标准	77
6.3.1 办公用品申购管理流程图	77
6.3.2 办公用品申购管理工作标准	78
6.3.3 流程关键事项与考核说明	78
6.4 办公用品采购管理流程与工作标准	79
6.4.1 办公用品采购管理流程图	79
6.4.2 办公用品采购管理工作标准	80
6.4.3 流程关键事项与考核说明	81
6.5 办公用品比价管理流程与工作标准	82
6.5.1 办公用品比价管理流程图	82
6.5.2 办公用品比价管理工作标准	83
6.5.3 流程关键事项与考核说明	83
6.6 办公用品验收入库流程与工作标准	84
6.6.1 办公用品验收入库流程图	84
6.6.2 办公用品验收入库工作标准	85

6.6.3 流程关键事项与考核说明	85
6.7 办公用品领用管理流程与工作标准	86
6.7.1 办公用品领用管理流程图	86
6.7.2 办公用品领用管理工作标准	87
6.7.3 流程关键事项与考核说明	87

第7章 行政会议管理

7.1 行政会议管理流程设计	91
7.1.1 流程设计目的	91
7.1.2 流程结构设计	91
7.2 会议管理流程与工作标准	92
7.2.1 会议管理流程图	92
7.2.2 会议管理工作标准	93
7.2.3 流程关键事项与考核说明	94
7.3 会议准备管理流程与工作标准	95
7.3.1 会议准备管理流程图	95
7.3.2 会议准备管理工作标准	96
7.3.3 流程关键事项与考核说明	97
7.4 会议开展管理流程与工作标准	98
7.4.1 会议开展管理流程图	98
7.4.2 会议开展管理工作标准	99
7.4.3 流程关键事项与考核说明	100
7.5 会议善后管理流程与工作标准	101
7.5.1 会议善后管理流程图	101
7.5.2 会议善后管理工作标准	102
7.5.3 流程关键事项与考核说明	103

第8章 资料管理	105
8.1 资料管理流程设计	107
8.1.1 流程设计目的	107
8.1.2 流程结构设计	107
8.2 文件资料管理流程与工作标准	108
8.2.1 文件资料管理流程图	108
8.2.2 文件资料管理工作标准	109
8.2.3 流程关键事项与考核说明	110
8.3 图书资料管理流程与工作标准	111
8.3.1 图书资料管理流程图	111
8.3.2 图书资料管理工作标准	112
8.3.3 流程关键事项与考核说明	113
8.4 报刊订阅管理流程与工作标准	114
8.4.1 报刊订阅管理流程图	114
8.4.2 报刊订阅管理工作标准	115
8.4.3 流程关键事项与考核说明	115
8.5 技术资料保密管理流程与工作标准	116
8.5.1 技术资料保密管理流程图	116
8.5.2 技术资料保密管理工作标准	117
8.5.3 流程关键事项与考核说明	118
8.6 办公文件管理流程与工作标准	119
8.6.1 办公文件管理流程图	119
8.6.2 办公文件管理工作标准	120
8.6.3 流程关键事项与考核说明	121
8.7 文件借阅管理流程与工作标准	122
8.7.1 文件借阅管理流程图	122
8.7.2 文件借阅管理工作标准	123

8.7.3 流程关键事项与考核说明	124
8.8 资料销毁管理流程与工作标准	125
8.8.1 资料销毁管理流程图	125
8.8.2 资料销毁管理工作标准	126
8.8.3 流程关键事项与考核说明	127

第9章 档案管理 129

9.1 档案管理流程设计	131
9.1.1 流程设计目的	131
9.1.2 流程结构设计	131
9.2 档案日常管理流程与工作标准	132
9.2.1 档案日常管理流程图	132
9.2.2 档案日常管理管理工作标准	133
9.2.3 流程关键事项与考核说明	133
9.3 档案归档、维护流程与工作标准	134
9.3.1 档案归档、维护流程图	134
9.3.2 档案归档、维护工作标准	135
9.3.3 流程关键事项与考核说明	136
9.4 档案借阅、归还流程与工作标准	137
9.4.1 档案借阅、归还流程图	137
9.4.2 档案借阅、归还工作标准	138
9.4.3 流程关键事项与考核说明	139
9.5 档案销毁管理流程与工作标准	140
9.5.1 档案销毁管理流程图	140
9.5.2 档案销毁管理工作标准	141
9.5.3 流程关键事项与考核说明	142
9.6 档案保密管理流程与工作标准	143
9.6.1 档案保密管理流程图	143

9.6.2	档案保密管理工作标准	144
9.6.3	流程关键事项与考核说明	145
9.7	声像档案管理流程与工作标准	146
9.7.1	声像档案管理流程图	146
9.7.2	声像档案管理工作标准	147
9.7.3	流程关键事项与考核说明	148
第10章	日常事务管理	149
10.1	日常事务管理流程设计	151
10.1.1	流程设计目的	151
10.1.2	流程结构设计	151
10.2	出差管理流程与工作标准	152
10.2.1	出差管理流程图	152
10.2.2	出差管理工作标准	153
10.2.3	流程关键事项与考核说明	154
10.3	票务管理流程与工作标准	155
10.3.1	票务管理流程图	155
10.3.2	票务管理工作标准	156
10.3.3	流程关键事项与考核说明	156
10.4	节假日管理流程与工作标准	157
10.4.1	节假日管理流程图	157
10.4.2	节假日管理工作标准	158
10.4.3	流程关键事项与考核说明	159
10.5	员工考勤管理流程与工作标准	160
10.5.1	员工考勤管理流程图	160
10.5.2	员工考勤管理工作标准	161
10.5.3	流程关键事项与考核说明	162

10.6	文件复印管理流程与工作标准	163
10.6.1	文件复印管理流程图	163
10.6.2	文件复印管理工作标准	164
10.6.3	流程关键事项与考核说明	164
10.7	名片印制管理流程与工作标准	165
10.7.1	名片印制管理流程图	165
10.7.2	名片印制管理工作标准	166
10.7.3	流程关键事项与考核说明	166
10.8	员工违纪处理流程与工作标准	167
10.8.1	员工违纪处理流程图	167
10.8.2	员工违纪处理工作标准	168
10.8.3	流程关键事项与考核说明	168
10.9	工衣制服管理流程与工作标准	169
10.9.1	工衣制服管理流程图	169
10.9.2	工衣制服管理工作标准	170
10.9.3	流程关键事项与考核说明	170
10.10	员工满意度调查管理流程与工作标准	171
10.10.1	员工满意度调查管理流程图	171
10.10.2	员工满意度调查管理工作标准	172
10.10.3	流程关键事项与考核说明	173
10.11	场地使用审批流程与工作标准	174
10.11.1	场地使用审批流程图	174
10.11.2	场地使用审批工作标准	175
10.11.3	流程关键事项与考核说明	176

第11章 车辆与司机管理

11.1	车辆与司机管理流程设计	179
11.1.1	流程设计目的	179