

普  
华  
经  
管

FBOOK  
OR

弗布克管理职位工作手册系列

# 行政管理职位 工作手册



(第3版)

王景峰◎编著

人与事的完美结合  
做什么与怎么做的解决方案



人民邮电出版社  
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克管理职位工作手册系列

# 行政管理职位工作手册

(第3版)

王景峰 编著

人民邮电出版社  
北京

## 图书在版编目 (CIP) 数据

行政管理职位工作手册 / 王景峰编著. —3 版. —  
北京: 人民邮电出版社, 2012.7  
(弗布克管理职位工作手册系列)  
ISBN 978-7-115-28433-4

I. ①行… II. ①王… III. ①企业管理—行政管理—  
手册 IV. ①F272.9-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 107675 号

## 内 容 提 要

本书从工作目标、工作事项描述、工作细化执行三个层面, 对行政管理的各项工作, 包括办公事务管理、网络信息管理、文书档案资料管理、员工提案管理、行政人事管理、财产物资管理、车辆司机管理、安全保障管理、后勤服务管理以及法律服务管理共十项内容进行了详述。

“工作目标 + 工作模板 + 工具表单 + 工作流程” 构成了本书的四大板块, 实务性、操作性、工具性是本书的一大特色。

本书适合行政管理人员、企业中高层管理人员、咨询师及企业培训人员使用, 也可作为开设文秘、行政管理以及办公自动化课程的大中专院校的教材。

### 弗布克管理职位工作手册系列 行政管理职位工作手册 (第 3 版)

- ◆ 编 著 王景峰  
责任编辑 许文瑛  
执行编辑 付 路
- ◆ 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: 24 2012 年 7 月第 3 版  
字数: 240 千字 2012 年 7 月河北 第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-28433-4

定 价: 58.00 元 (附光盘)

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

## “弗布克管理职位工作手册系列”图书序

“弗布克管理职位工作手册系列”图书旨在帮助我国企业解决管理的执行和工作规范问题。本系列图书将企业日常管理的各类工作加以目标化、制度化、工具化和流程化，为岗位任职者提供了各种可以借鉴的范例、模板、流程和工具表单。

毋庸置疑，我国企业一直没有停止对先进管理理念的探索；但相比理念而言，企业在执行过程中更为急需的是实务性的工具；只有执行到位、有效执行、规范执行、按照制度和标准执行，才能提高企业的执行速度和运营效率，才能使企业更加具有竞争力。

执行力是企业核心竞争力的体现，工作流程是企业效率的体现，而速度和细节决定成败。企业如果没有一套合理的执行体系和规范化的执行标准，不把日常管理中的每项工作通过具体的管理工具落到实处，一切就都会浮于表面、流于形式，成为“表面化”和“形式化”的管理。

“弗布克管理职位工作手册系列”图书试图通过岗位职责清晰化，使“人”“事”合一、“岗适其人，人适其事”。岗位职责的细化、标准化、制度化、工具化和流程化是本系列图书的出发点；将工作职责清晰化、工作内容细节化、执行过程规范化和流程化是本系列图书的显著特色。在职责清晰化中，读者能够知道自己具体应当做什么；在工作内容细节化中，读者能够知道自己应当关注哪些具体问题；在执行过程规范化和流程化中，读者能够知道自己应当遵循怎样的标准，按照怎样的步骤执行。

在本系列图书中，我们提供了大量操作性很强的工作模板、工具表单和工作流程，为各岗位任职者提供参考依据。

应广大读者的建议和要求，本书编者在经过周密市场调研的基础上，修订了本系列图书中的13种图书，并增加了2种新书，具体包括：

《采购管理职位工作手册》

《仓储管理职位工作手册》

《物业管理职位工作手册（第3版）》

《行政管理职位工作手册（第3版）》

《生产管理职位工作手册（第3版）》  
《质量管理职位工作手册（第3版）》  
《财务管理职位工作手册（第3版）》  
《物流管理职位工作手册（第3版）》  
《企划管理职位工作手册（第2版）》  
《招商管理职位工作手册（第2版）》  
《项目管理职位工作手册（第2版）》  
《酒店管理职位工作手册（第2版）》  
《客户服务管理职位工作手册（第2版）》  
《人力资源管理职位工作手册（第3版）》  
《市场营销管理职位工作手册（第3版）》

为了便于读者更好地应用本系列图书，特提出以下三点建议，供读者参考。

1. 对于本系列图书提供的工作模板、工具表单和 workflows，读者可根据所在企业的实际情况加以适当修改，或者重新设计，使之与本企业的实际情况相适应。
2. 读者可根据本系列图书的模式，将所在企业每个部门内的各个工作事项进行清晰的描述，并制定出具体的操作规范和 workflows。
3. 读者要在实践中不断改进已经形成的工作模板、工具表单和 workflows，以达到高效管理、高效工作的目的，最终达到“赢在执行”的目标。

# 前 言

首先，衷心感谢广大读者多年来对弗布克的大力支持！

《行政管理职位工作手册（第3版）》是“弗布克管理职位工作手册系列”中的一本。本书从工作目标、工作事项描述、工作细化执行三个层面，通过制度、表格、流程三种形式，对行政管理的各项工作，包括办公事务管理、网络信息管理、文书档案资料管理、员工提案管理、行政人事管理、财产物资管理、车辆司机管理、安全保障管理、后勤服务管理以及法律服务管理共10项内容进行了详细论述。

《行政管理职位工作手册》第1版和第2版上市几年来，赢得了数十万读者的广泛关注。他们对图书的实用性给予了高度的评价，同时针对书中存在的问题、遗漏的事项等也提出了客观的批评和有效的改进建议。

在对读者反映的问题、意见进行充分研究的基础上，结合市场调研的结果，我们对《行政管理职位工作手册（第2版）》进行了改版，使原书中的内容更符合读者实际工作需求，更好地实现我们“拿来即用”的承诺。

在第2版的基础上，本书做了如下修订和补充。

## 1. 重新梳理工作目标与工作事项

重新梳理了行政管理的工作目标与工作事项，改变了工作目标与事项的表现形式，使目标与事项的对应更加清晰。

## 2. 增加了诸多事项的工作流程

本书分别对办公事务管理、网络信息管理、文书档案资料管理、员工提案管理、行政人事管理、财产物资管理、车辆司机管理、安全保障管理、后勤服务管理和法律服务管理的相关章节增加了25个流程，对各工作事项的具体操作进行了进一步细化。

## 3. 更新并增加了部分制度模板、工具表单

本次改版根据岗位及工作事项的补充，对全书的工作模板、工具表单进行了全面梳理。

(1) 更新并增加了部分工作模板、工具表单。

(2) 进一步细化了部分制度的内容，使工作模板、工具表单更具条理性、实用性和针对性，便于读者阅读和使用。

#### 4. 简化并美化了工作知识准备的内容

本次改版针对行政管理各职位对应的工作事项，精简了工作知识准备的内容，删除了一些不必要的素材，使工作知识准备的内容更加简单、实用。同时，在内容表现形式上，穿插运用了图形、表格，并将工作事项数量化，以方便读者阅读和使用。

#### 5. 对部分流程、制度、表单提供电子文件，方便读者“拿来即用”

本书编者还精心为读者准备了配套光盘，收录了书中部分流程、制度、表单，并将其某些工具表单的版面根据工作实际适当拉大，以便读者打开光盘后无需任何调整即能打印并使用这些工具表单。

在使用本书时，读者可根据企业实际情况和工作的具体要求，对书中提及的工作模板、工作流程、工具表单修改套用，以使其更加符合企业实际，进一步改进相关管理职位的工作效果。

在本书编写的过程中，资源中心的孙宗坤、杨扬、刘伟、程富建、王淑燕负责资料的收集和整理，设计中心的邓长发、廖应涵、王建霞、李苏洋、王玉凤负责数字图表的编排，张俊娟、黄成日参与修订了本书的第一、二章，金青龙、金成哲参与修订了本书的第三、四章，李作学、刘柏华参与修订了本书的第五、六章，程淑丽、姚小凤参与修订了本书的第七、八章，毕汪峰、姚严胜参与修订了本书的第九、十章，杨雪、高佳瑜参与修订了本书的第十一、十二章，全书由王景峰统撰定稿。

# 目 录

<b>第一章  行政部职责描述</b> .....	1
第一节  行政部职能、工作目标与职责 .....	3
一、行政部职能 .....	3
二、行政部工作目标 .....	3
三、行政部工作职责 .....	4
第二节  行政部各岗位工作职责 .....	6
一、行政总监 .....	6
二、行政部经理 .....	7
三、行政事务主管 .....	9
四、总务后勤主管 .....	10
五、法律事务主管 .....	11
六、行政秘书 .....	12
七、档案管理员 .....	13
<b>第二章  行政部组织管理</b> .....	15
第一节  工作目标与工作事项描述 .....	17
一、行政部组织管理工作目标 .....	17
二、达成目标的两个工作事项 .....	18
(一) 行政部组织结构设计 .....	18
(二) 行政管理规章制度建设 .....	18
第二节  行政部组织管理工作细化执行 .....	18
一、行政部组织管理知识准备 .....	18
(一) 行政组织结构设计内容 .....	18
(二) 行政办公工作程序设计 .....	21



二、行政部组织管理工作模板 .....	23
(一) 行政部组织结构实例模板 .....	23
(二) 行政部组织结构制度模板 .....	26
(三) 行政事务管理规章制度建设模板 .....	29
三、行政部组织管理工具表单 .....	33
(一) 行政部组织结构与责权表 .....	33
(二) 行政办公工作一览表 .....	34
(三) 行政办公职位规范表 .....	34

### 第三章 办公事务管理 .....

35

#### 第一节 工作目标与工作事项描述 .....

37

一、办公事务管理的工作目标 .....	37
二、达成目标的四个工作事项 .....	38
(一) 办公费用管理 .....	38
(二) 公关接待管理 .....	38
(三) 会议事务管理 .....	38
(四) 印章与证照管理 .....	38

#### 第二节 办公费用管理工作事项细化执行 .....

39

一、办公费用管理知识准备 .....	39
(一) 办公费用构成 .....	39
(二) 办公费用管理内容 .....	39
二、办公费用管理工作模板 .....	40
(一) 办公费用报销规定模板 .....	40
(二) 接待费用管理细则模板 .....	42
三、办公费用管理工具表单 .....	43
(一) 办公费用计划表 .....	43
(二) 办公费用申请单 .....	45
(三) 通信费用报销单 .....	45
(四) 外勤费用报销单 .....	45
(五) 车辆费用报销单 .....	46

(六) 招待费用报销单·····	46
四、办公费用管理 workflows ·····	47
(一) 办公费用预算 workflows ·····	47
(二) 办公费用使用 workflows ·····	48
(三) 办公费用控制 workflows ·····	49
(四) 接待费用管理 workflows ·····	50
(五) 出差费用管理 workflows ·····	51
<b>第三节 公关接待管理工作细化执行</b> ·····	<b>52</b>
一、公关接待管理知识准备 ·····	52
(一) 应接电话·····	52
(二) 来访接待·····	52
(三) 外出访问·····	52
(四) 企业宣传·····	52
二、公关接待管理工作模板 ·····	53
(一) 公司参观接待管理办法模板·····	53
(二) 媒体管理实施细则模板·····	54
三、公关接待管理工具表单 ·····	56
(一) 公务联系单·····	56
(二) 参观许可证·····	56
(三) 接待用餐申请表·····	57
(四) 公关工作计划表·····	57
四、公关接待管理工作流程 ·····	58
(一) 参观接待 workflows ·····	58
(二) 公共关系管理流程·····	59
(三) 公关媒体接待流程·····	60
(四) 新闻发布管理流程·····	61
(五) 危机公关处理流程·····	62
<b>第四节 会议管理工作细化执行</b> ·····	<b>63</b>
一、会议管理知识准备 ·····	63
(一) 会议类型划分·····	63

(二) 会议管理内容	66
二、会议管理工作模板	66
(一) 会议管理制度模板	66
(二) 会议室管理规定模板	70
三、会议管理工具表单	70
(一) 会议记录表	70
(二) 年度会议计划表	71
(三) 会议审核项目表	71
(四) 决议事项确认表	74
(五) 决议事项实施表	74
(六) 会议室使用申请表	74
四、会议管理工作流程	75
(一) 会议过程管理工作流程	75
(二) 会议善后管理工作流程	76
<b>第五节 印章与证照管理工作细化执行</b>	<b>77</b>
一、印章与证照管理知识准备	77
(一) 印章的定义、种类及作用	77
(二) 证照的定义、种类及作用	78
二、印章与证照管理工作模板	78
(一) 印章管理制度模板	78
(二) 印章使用管理规定模板	80
(三) 证照规范管理规定模板	81
三、印章管理工具表单	82
(一) 印章使用登记表	82
(二) 印章使用审批表	83
(三) 印章使用申请单	83
(四) 印章管理登记表	83
(五) 印章使用范围表	84
(六) 证照使用申请表	84
(七) 证照借用申请表	85

四、印章与证照工作流程 .....	86
(一) 印章使用管理流程 .....	86
(二) 证照管理工作流程 .....	87
<b>第四章 网络信息管理 .....</b>	<b>89</b>
<b>第一节 工作目标与工作事项描述 .....</b>	<b>91</b>
一、网络信息管理工作目标 .....	91
二、达成目标的两个工作事项 .....	91
(一) 计算机网络管理 .....	91
(二) 信息管理 .....	92
<b>第二节 计算机网络管理工作细化执行 .....</b>	<b>92</b>
一、计算机网络管理知识准备 .....	92
(一) 局域网相关知识 .....	92
(二) 网络维护相关知识 .....	92
二、计算机网络管理工作模板 .....	93
(一) 计算机维护管理制度模板 .....	93
(二) 计算机网络管理规定模板 .....	95
(三) 计算机机房管理办法模板 .....	96
(四) 计算机及网络设备管理制度模板 .....	98
三、计算机网络管理工具表单 .....	99
(一) 计算机故障维修记录卡 .....	99
(二) 计算机网络报修登记表 .....	99
(三) 计算机网络设备档案表 .....	100
四、计算机网络管理工作流程 .....	100
(一) 计算机网络设备购置管理流程 .....	100
(二) 计算机网络设备维修工作流程 .....	101
<b>第三节 信息管理工作细化执行 .....</b>	<b>102</b>
一、信息管理知识准备 .....	102
(一) 信息管理要求 .....	102
(二) 信息管理内容 .....	102

二、信息管理工作模板 .....	104
(一) 信息管理制度模板 .....	104
(二) 信息统计规程模板 .....	106
(三) 保密管理制度模板 .....	109
三、信息管理 workflow .....	111
(一) 系统重大故障处理 workflow .....	111
(二) 机房出入证办理 workflow .....	112
<b>第五章 文书档案资料管理 .....</b>	<b>113</b>
<b>第一节 工作目标与工作事项描述 .....</b>	<b>115</b>
一、文书档案资料管理的工作目标 .....	115
二、达成工作目标的四个工作事项 .....	116
(一) 文书管理 .....	116
(二) 档案管理 .....	116
(三) 信件管理 .....	116
(四) 资料管理 .....	116
<b>第二节 文书管理工作事项细化执行 .....</b>	<b>116</b>
一、文书管理工作知识准备 .....	116
(一) 企业文书的分类 .....	116
(二) 公文的一般格式 .....	117
(三) 公文的处理程序 .....	118
二、文书管理工作模板 .....	118
(一) 会议通知模板 .....	118
(二) 会议纪要模板 .....	119
(三) 公文管理制度模板 .....	120
三、文书管理工具表单 .....	123
(一) 发文登记表 .....	123
(二) 收文登记表 .....	123
(三) 公文传递单 .....	123
(四) 公文会签单 .....	124

四、文书管理 workflows	124
(一) 收文 workflows	124
(二) 发文 workflows	125
(三) 文书会签 workflows	126
<b>第三节 档案管理工作事项细化执行</b>	127
一、档案管理工作知识准备	127
(一) 档案管理的 content	127
(二) 档案管理的原则	128
二、档案管理工作模板	128
三、档案管理工作工具表单	131
(一) 档案索引表	131
(二) 档案明细表	132
(三) 档案调阅单	132
四、档案管理工作流程	133
(一) 资料管理工作流程	133
(二) 资料归档 workflows	134
(三) 档案借阅 workflows	135
(四) 档案保密 workflows	136
(五) 音像档案 workflows	137
<b>第四节 信件管理工作事项细化执行</b>	138
一、信件管理工作知识准备	138
(一) 信件的种类	138
(二) 信件与便函的写作步骤	138
二、信件管理工作模板	139
(一) 庆贺分店开业函模板	139
(二) 公司信件管理制度模板	140
(三) 邮件、函、电收发规定模板	142
三、信件管理工作工具表单	143
(一) 信件接收登记表	143
(二) 外发信件登记表	143

四、信件管理工作流程 .....	144
(一) 收信工作流程 .....	144
(二) 回信工作流程 .....	145
<b>第五节 资料管理工作事项细化执行 .....</b>	<b>146</b>
一、资料管理工作模板 .....	146
(一) 图书管理制度模板 .....	146
(二) 内部刊物管理制度模板 .....	147
(三) 音像资料管理制度模板 .....	149
二、资料管理工具表单 .....	152
(一) 图书借阅卡 .....	152
(二) 借阅登记表 .....	152
(三) 资料丢失报告单 .....	153
(四) 音像材料送审表 .....	153
三、资料管理工作流程 .....	154
(一) 技术资料保密工作流程 .....	154
(二) 办公文件管理工作流程 .....	155
(三) 图书报刊管理工作流程 .....	156
(四) 音像资料管理工作流程 .....	157
(五) 文件借阅管理工作流程 .....	158
(六) 资料销毁管理工作流程 .....	159
<b>第六章 员工提案管理 .....</b>	<b>161</b>
<b>第一节 工作目标与工作事项描述 .....</b>	<b>163</b>
一、员工提案管理的工作目标 .....	163
二、达成目标的四个工作事项 .....	164
(一) 制定提案管理规范 .....	164
(二) 收集和评估提案 .....	164
(三) 及时应用提案成果 .....	164
(四) 完善提案管理规范 .....	164

<b>第二节 员工提案管理工作细化执行</b> .....	165
一、员工提案管理知识准备 .....	165
二、员工提案管理工作模板 .....	166
(一) 员工提案管理制度模板 .....	166
(二) 会议提案管理办法模板 .....	168
三、员工提案管理工具表单 .....	169
(一) 项目提案表 .....	169
(二) 会议提案表 .....	170
(三) 提案记录表 .....	170
(四) 员工提案汇总表 .....	170
(五) 优秀提案审核基准表 .....	171
(六) 提案实施成果评分表 .....	172
(七) 员工提案改善评分表 .....	173
四、员工提案管理工作流程 .....	174
(一) 员工提案管理工作流程 .....	174
(二) 员工提案制定落实流程 .....	175
(三) 提案成果巩固管理流程 .....	176
 <b>第七章 行政人事管理</b> .....	 177
<b>第一节 工作目标与工作事项描述</b> .....	179
一、行政人事管理的两个目标 .....	179
二、达成目标的四个工作事项 .....	180
(一) 员工招聘管理 .....	180
(二) 员工培训管理 .....	180
(三) 员工日常管理 .....	180
(四) 员工出差管理 .....	180
<b>第二节 招聘工作事项细化执行</b> .....	180
一、招聘工作知识准备 .....	180
(一) 招聘计划的内容 .....	180
(二) 招聘渠道的选择 .....	181



二、招聘管理工作模板	182
(一) 员工录用管理制度模板	182
(二) 办公人员招聘管理规定模板	183
三、招聘管理工具表单	185
(一) 应聘人员登记表	185
(二) 面试成绩评定表	186
四、招聘管理工作流程	187
(一) 招聘管理工作流程	187
(二) 员工试用工作流程	188
<b>第三节 培训工作事项细化执行</b>	<b>189</b>
一、培训工作知识准备	189
(一) 培训需求分析	189
(二) 培训方式选择	189
(三) 培训评估管理	189
二、培训管理工作模板	190
(一) 培训评估报告模板	190
(二) 员工培训管理制度模板	190
三、培训管理工具表单	192
(一) 员工培训申请表	192
(二) 培训实施计划表	193
(三) 培训费用预算表	193
(四) 培训反馈意见表	194
四、培训管理工作流程	195
(一) 培训计划制订流程	195
(二) 培训管理工作流程	196
<b>第四节 员工日常管理工作事项细化执行</b>	<b>197</b>
一、员工日常管理工作模板	197
(一) 员工纪律管理制度模板	197
(二) 员工考勤管理制度模板	199
二、员工日常管理工具表单	200