

★★★★★  
用制度管人◎按制度办事

★★★★★  
★全面 系统 高效 实用★

# 公司管理制度

## 实务全书

端木君◎编著

GONGSIGUANLI  
ZHIDUSHIWU  
QUANSHU

让员工少犯错误，让企业长久经营，靠人不如靠制度

本书汇聚业内资深人士的经验智慧，依据国家最新政策法规，以先进的管理理论和成功实践为指导，精选国内外成功企业管理制度为范本，是现代公司实用高效的管理制度体系。



中国致公出版社

★★★★★  
用制度管人◎按制度办事  
★★★★★

# 公司管理制度 实务全书

端木君 ◎ 编著

GONGSIGUANLI  
ZHIDU  
QUANSHU



中国致公出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

公司管理制度实务全书 / 端木君编著. —北京:  
中国致公出版社, 2010. 5

ISBN 978 - 7 - 80179 - 919 - 7

I. ①公… II. ①端… III. ①公司—企业管理制度  
IV. ①F276. 6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 025704 号

---

### 公司管理制度实务全书

---

编 著: 端木君

责任编辑: 柳 琦

---

出版发行: 中国致公出版社

(北京市西城区太平桥大街 4 号 电话 66168543 邮编 100034)

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京才智印刷厂

印 数: 8000

---

开 本: 787 × 1092 毫米 1/16 开

印 张: 24

字 数: 460 千字

版 次: 2010 年 5 月第 1 版 2010 年 5 月第 1 次印刷

---

ISBN 978 - 7 - 80179 - 919 - 7

定 价: 58.00 元

---

## 前 言

### FOREWORD

企业管理制度是企业为求得最大效益，在企业管理实践活动中制定的各种带有强制性义务，并能保障一定权利的各项规定或条例，包括企业的人力资源管理制度、行政管理制度、薪酬管理制度等一切规章制度。企业管理制度是实现企业目标的有力措施和手段。它作为员工行为规范的模式，能使员工个人的活动得以合理进行，同时又成为维护员工共同利益的一种强制手段。因此，企业各项管理制度，是企业进行正常的生产经营管理所必需的，它是一种强有力的保证。好的企业管理制度必须是科学、完善、实用的管理方式的体现。

每个企业具体情况不同，管理制度也可长可短，篇幅不一，多者洋洋万言，少者仅有薄薄几页，但是它们都在不同程度地发挥着作用。多者的优点在于规定了所有的人做什么及所有的事如何做，可谓面面俱到，管理有序；缺点在于增加了管理成本。少者的优点在于简明扼要，运行成本较低；缺点在于规定的面较窄，例外情形较多，经常出现一事一议现象，不便于控制。那么企业到底需要什么样的管理制度？如何编制企业管理制度呢？

本书就是针对一般企业制定管理制度所需而编著的。本书经过多位专家学者和业内资深人士的研究，根据我国最新的有关政策和法规，在先进的管理理论和实际操作经验指导下，精选国内外成功企业的管理制度作为范本，从人力资源管理制度、行政管理制度、薪酬管理制度、财务管理制度、生产管理制度和营销管理制度等6个方面进行体系建构，体现了企业管理的原则和规程，将抽象的理论蕴涵到科学具体的操作制度之中，是一个切实可行、可资借鉴的操作范本体系。

本书具有以下三大特点：

第一，体系全面。本书中人力资源管理制度、行政管理制度、薪酬管理制度、财务管理制度、生产管理制度和营销管理制度6个方面涵盖了企业管理的各个层面，

一般企业管理需要的制度在本书中都可以找到。

第二，内容实用。书中选择的都是一般企业使用几率最大的那些制度条例，书中各项制度对于大多数企业都是通用的，可以直接拿来使用。

第三，资料新颖。本书中的制度是根据我国最新的有关政策和法规编制而成的，国家法律法规是大法，企业则需要更准确详尽，可直接运作的规范，本书满足了这一需求。

当然，也需要提醒读者，企业管理制度的规范性要求企业管理制度呈稳定和动态的统一，长年一成不变的规范不一定是适应的规范，经常变化的规范也不一定是好规范，应该根据企业发展的需要而实现相对的稳定和动态的变化。企业管理的制定过程是长期的、不断完善的过程，要根据企业内外部环境的变化和不断出现的问题进行调整、修订和完善。另外，也通过鼓励员工不断创新使流程和制度不断趋于优化。

成功的企业管理制度将使企业运作平稳、流畅、高效，并可防患于未然。愿本书能为贵公司的企业管理制度建设贡献一臂之力。

目 录  
CONTENTS

<b>第一章 人力资源管理制度</b> .....	1
<b>一、招聘管理制度</b> .....	3
员工聘用制度 .....	3
人员选聘测试制度 .....	6
面试制度 .....	7
劳动合同管理制度 .....	10
<b>二、培训管理制度</b> .....	17
新员工培训指导制度 .....	17
在职员工培训制度 .....	19
岗前人员培训制度 .....	22
管理人员培训制度 .....	23
员工职业生涯管理制度 .....	28
<b>三、出勤管理制度</b> .....	35
公司员工考勤管理制度 .....	35
加班管理制度 .....	37
员工请假管理办法 .....	40
<b>四、人事变动管理制度</b> .....	44
人员晋升管理制度 .....	44
辞退与辞职管理制度 .....	46
员工退休管理规定 .....	47
公司人员资遣管理办法 .....	50
员工离职管理制度 .....	51
<b>【案例】某大企业人员任免制度</b> .....	54

<b>五、考核管理制度</b> .....	58
员工综合考评制度 .....	58
自我管理评议制度 .....	62
试用期员工考核办法 .....	71
【案例】某大企业员工考核规定 .....	73
<b>六、激励管理制度</b> .....	75
员工参与管理制度 .....	75
提案管理制度 .....	76
公司内部创业制度 .....	85
奖惩制度 .....	88
<b>第二章 行政管理制度</b> .....	95
<b>一、办公室管理制度</b> .....	97
办公室布置制度 .....	97
计算机管理和使用制度 .....	97
网络使用管理制度 .....	98
电子邮件使用管理制度 .....	100
保险库管理制度 .....	101
行政办公规范管理制度 .....	102
<b>二、会议管理制度</b> .....	103
企业会议管理制度 .....	103
部门会议制度 .....	109
销售会议制度 .....	111
每周例会制度 .....	112
会议布置管理制度 .....	112
<b>三、资料管理制度</b> .....	113
档案管理制度 .....	113
人事档案管理制度 .....	116
重要文件保管处理制度 .....	119
印章使用管理制度 .....	121
企业收文管理制度 .....	124
企业发文管理制度 .....	125
【案例】某大企业文书档案立卷管理制度 .....	126

四、出差管理制度 .....	128
员工出差制度 .....	128
国外工作人员差旅费制度 .....	132
出差手续及差旅费支付制度 .....	133
五、公关事务管理制度 .....	136
电话接待服务制度 .....	136
参观管理制度 .....	137
接待费用管理制度 .....	139
【案例】某大企业礼仪制度 .....	141
六、总务管理制度 .....	142
卫生管理办法 .....	142
值班管理制度 .....	143
管理人员住宅规定 .....	144
员工工作餐供应管理制度 .....	147
【案例】某大企业值班管理制度 .....	149
第三章 薪酬管理制度 .....	151
一、基本工资管理制度 .....	153
员工薪酬管理制度 .....	153
外务人员薪酬制度 .....	159
员工提薪管理制度 .....	164
机动加薪制度 .....	167
二、奖金管理制度 .....	168
绩效奖金制度 .....	168
年终奖金发给办法 .....	172
资历、全勤奖金管理制度 .....	174
三、福利及津贴管理制度 .....	176
社会养老保险制度 .....	176
员工伤害补偿制度 .....	177
婚丧礼奠金核给制度 .....	179
员工子女教育补助金支給办法 .....	181
【案例】某大企业从业人员退职酬金支配制度 .....	181



<b>第四章 财务管理制度</b> .....	185
<b>一、资产管理制度</b> .....	187
账款管理制度 .....	187
现金收支管理制度 .....	193
固定资产管理制度 .....	195
不动产管理制度 .....	200
<b>二、投资筹资管理制度</b> .....	201
投资管理制度 .....	201
投资项目档案管理制度 .....	208
筹资管理制度 .....	211
<b>三、预算及成本控制管理制度</b> .....	214
资金预算制度 .....	214
财务控制制度 .....	216
成本核算管理办法 .....	223
财务收支管理制度 .....	226
借款和各项费用开支标准及审批制度 .....	235
<b>四、审计稽核管理制度</b> .....	237
内部稽核制度 .....	237
内部审计工作管理制度 .....	242
<b>五、财务管理制度</b> .....	245
财务分析报告制度 .....	245
财务管理制度 .....	248
会计管理制度 .....	252
出纳作业处理制度 .....	255
审核凭证制度 .....	257
<b>【案例】某大企业财务分析制度</b> .....	260
<b>第五章 生产管理制度</b> .....	263
<b>一、生产安排管理制度</b> .....	265
长期生产计划实施制度 .....	265
生产外协管理制度 .....	271

新产品投资管理辦法 .....	274
安全生产管理制度 .....	276
<b>二、质量管理体系</b> .....	<b>279</b>
质量检验制度 .....	279
质量管理日常检验制度 .....	281
检验标准制定制度 .....	286
<b>三、采购管理制度</b> .....	<b>287</b>
采购工作实施制度 .....	287
进料验收管理制度范例 .....	291
境外采购制度 .....	292
国内物质采购制度 .....	296
<b>四、仓储管理制度</b> .....	<b>297</b>
物资采购入库验收管理规定 .....	297
产品保管制度 .....	299
废品处理制度 .....	300
退货管理制度 .....	300
库存量管理制度 .....	301
仓库管理制度 .....	302
<b>第六章 营销管理制度</b> .....	<b>305</b>
<b>一、市场调研管理制度</b> .....	<b>307</b>
市场调查管理制度 .....	307
销售计划管理制度 .....	312
产品销售计划与生产衔接的制度 .....	316
竞争对手调查制度 .....	318
消费者调查制度 .....	320
销售现场动态调查制度 .....	322
【案例】某大企业营销计划管理制度 .....	324
<b>二、渠道管理制度</b> .....	<b>329</b>
销售渠道管理规定 .....	329
零售商管理制度 .....	331
直销商管理制度 .....	337
【案例】某大企业代理店管理制度 .....	342

<b>三、促销管理制度</b> .....	344
销售促进的方案策划与管理 .....	344
广告宣传制度 .....	351
公关促销策划制度 .....	353
新产品宣传制度 .....	355
<b>四、客户管理制度</b> .....	358
客户信息库管理制度 .....	358
客户名册管理制度 .....	360
客户资料保密制度 .....	361
客户提案意见处理制度 .....	362
售后服务管理制度 .....	363
客户满意度评价制度 .....	367
客户投诉处理制度 .....	370





## 一、招聘管理制度

### 员工聘用制度

**第一条** 为加强本公司员工队伍建设，提高员工的基本素质，特制定本规定。

**第二条** 本公司系统所有员工分为两类：正式员工和短期聘用员工。

正式员工是本公司系统员工队伍的主体，享受公司制度中所规定的各种福利待遇；短期聘用员工指有明确用期的临时工、离退休人员以及少数特聘人员，其享受待遇由聘用合同中规定。短期聘用员工聘期满后，若愿意继续受聘，经公司同意后可与本公司续签聘用合同，正式员工和短期聘用员工均应与本公司签订合同。

**第三条** 本公司系统各级管理人员不许将自己的亲属介绍、安排到本人所分管的企业里工作，属特殊情况的，须由董事长批准，且介绍人必须立下担保书。

**第四条** 本公司各部门和各下属企业必须制定人员编制，编制的制定和修改权限见人事责权划分表，各部门、各企业用人应控制在编制范围内。

**第五条** 本公司需增聘员工时，提倡公开从社会求职人员中择优录用，也可由内部员工引荐。内部员工引荐人员获准聘用后，引荐人必须立下担保书。

附表

招聘申请书

申请日期 年 月 日

申请部门				申请日期	需要日期	拟选择日期	拟选择方式	所需条件			工作内容	增补理由	批示情形
名称	编制人数	现有人数	拟增补人数					性别	年龄	学历经历			

**第六条** 从事管理和业务工作的正式员工一般必须满足下述条件：

1. 大专以上学历；
2. 两年以上相关工作经历；
3. 年龄一般在 35 岁以下，特殊情况不超过 45 岁；
4. 外贸人员还必须至少精通一门外语；
5. 无不良行为记录。

特殊情况人员，经董事长批准后可适当放宽有关条件；应届毕业生及复员转业

## 公司管理制度实务全书

军人须经董事长批准后方可考虑聘用。

**第七条** 所有应聘人员除董事长特批可免于试用或缩短试用期外，一般都必须经过三至六个月的试用期后才可考虑聘为正式员工。

**第八条** 试用人员必须呈交下述材料：

1. 由公司统一发给并填写的招聘表格；
2. 学历及职称证明；
3. 个人简历；
4. 近期相片 2 张；
5. 身份证复印件；
6. 体检表；
7. 结婚证、计划生育证或未婚证明；
8. 面试或笔试记录；
9. 员工引荐担保书（由公司视需要而定）。

附表 人员招聘计划表

年

需要补充人员类别		所需条件	招聘方式	人数	招聘日期
类别	担任工作				
主管人员					
技术人员					
管理人员					
工作					
其他					

**第九条** 试用人员一般不宜担任经济要害部门的工作，也不宜安排具有重要经济责任的工作。

**第十条** 试用人员在试用期内待遇规定如下：

1. 基本工资待遇：  
高中（以下）毕业：一等  
中专毕业：二等

大专毕业：三等

本科毕业：四等

硕士研究生毕业（含获初级技术职称者）：五等

博士研究生毕业（含获中级技术职称者）：六等

2. 试用人员享受一半浮动工资和劳保用品待遇。

附表 应聘人员复试表

应聘职位		面试人员 姓名		日期	
初试合格	人	复试人数	人	需要人数	人
姓名					
专业知识					
管理或 工作看法					
工作及 积极性					
发展 能力					
要求 待遇					
其他					
口 试 人 员 意 见					

**第十一条** 试用人员经试用考核合格后，可转为正式员工，并根据其工作能力和岗位重新确定职务，享受正式员工的各种待遇。试用人员转正后，试用期计入工龄；试用不合格者，可延长其试用期或决定不予聘用，对于不予聘用者，不发任何补偿费，试用人员不得提出任何异议。

**第十二条** 正式员工可根据其工作业绩、表现以及工作年限，由公司办理户口调动。

**第十三条** 总公司和各下属企业的各类人员的正式聘用合同和短期聘用合同，以及担保书等全部材料汇总保存于总公司人事监察部和劳资部，由上述两个单位负责监督聘用合同和担保书的执行。

**第十四条** 本规定适用于总公司、下属全资子公司以及由公司控股、管理的合资公司。



## 人员选聘测试制度

### 第一条 初步选聘

1. 制作求职表，以获取应聘人员的背景信息，对不符合要求者加以淘汰。
2. 在应聘人员填写求职表时，进行初步筛选。

### 第二条 就业测试

1. 专业测验。
2. 定向测试。
3. 领导能力测试（适合管理级）。
4. 智力测试。

### 第三条 面试

1. 面试小组成员。
  - (1) 用人部门专门人员。
  - (2) 人力资源部专门人员。
  - (3) 独立评选人。
2. 面试方式。
  - (1) 测验面试。
  - (2) 组合式面试。
  - (3) 阶段式面试。
3. 面试内容。
  - (1) 仪表风范。
  - (2) 人生观、价值观、职业观。
  - (3) 个人修养。
  - (4) 求职动机与工作期望。
  - (5) 工作经验与工作态度。
  - (6) 相关的专业知识。
  - (7) 语言表达能力。
  - (8) 逻辑思维能力。
  - (9) 社交能力。
  - (10) 自我控制能力。
  - (11) 协调指挥能力。
  - (12) 责任心、时间观念与纪律观念。
  - (13) 综合分析判断和决策能力。
4. 面试中的注意事项。