

最新企业管理制度全 集 (五)

霍晓惠 主编

吉林摄影出版社

第六单元	5
第三章	6
一、领导工作要领	7
二、职员服务规则	16
第四章	31
一、奖金管理办法	32
二、化学原料及成品制造业年终奖金制度	61
三、家电制造业绩效奖金制度	63
四、餐饮业奖金制度	69
第七单元	77
第一章	78
一、员工聘用规定	79
二、劳动合同	81
三、员工正式聘用合同书	86
四、员工短期聘用合同书	88
五、员工引荐担保书	90
六、员工报到通知书	91
七、服务自愿书	92
八、聘 任 书	93
九、聘约人员管理办法	93
十、专业技术人员职位任用办法	95
十一、新进人员任用办法	97
十二、新进人员任用细则	99
十三、报酬待遇管理规定	101
第二章	105
一、临时人员管理办法	106
二、员工身份保证金处理办法(A)	107
三、员工身份保证金处理办法(B)	108

四、员工缴存印鉴卡规定	109
五、员工守则(A).....	110
六、员工守则(B)	113
七、员工守则(C).....	115
第三章	117
一、考勤管理规定	118
二、员工考勤工作注意事项	119
三、员工出勤管理办法	123
四、出勤及奖惩薪办法	125
五、员工考勤和休假的规定	126
六、企业职工患病或非因工负伤医疗期规定	133
七、请假休假管理规定	134
八、员工给假细则	138
九、员工给假实施细则	141
十、员工轮休办法	144
十一、春节放假细则	145
十二、值勤细则	147
十三、值日值夜及餐费给付办法	148
十四、商业企业加班管理办法	149
十五、员工加班细则	150
十六、加班管理规则	152
十七、员工定期轮调办法	154
十八、派赴国内关联公司人员管理办法	155
第四章	157
第五章	159
一、职员退休规则	160
二、从业人员退休办法	163
三、纤维工业股份有限公司工友退休办法	166

四、员工退休办法	167
五、员工离职处理原则	168
六、员工离职处理细则	169
七、员工资遣办法	170
八、职员退职金给付规则	172

第六单元

人事管理系统

第三章

人事领导工作技巧

一、领导工作要领

□ 褒扬部属的十大要点

（一）爱的反面并非憎恶，而是漠不关心。一个既不褒奖也不申斥部属的主管是无法培育部属的。

（二）人们都拥有自我显示欲。如果这点能够受到认定，就会激发起他的干劲。

（三）在部属期望被人赞赏的时刻，适逢其时地加以褒扬，如此即可激起他的无比的干劲。

（四）奉承和褒扬是不同的，对于部属是不应加以奉承的。

（五）古语有句话说：“一言足以活人，一言足以杀人。”因此应留意褒奖或申斥均不得言过其实。

（六）有时透过别人来夸耀自己的部属会产生很大的效果。

（七）一个人在这个世上最亲近的、最要紧的莫过于自己本人。因此，再也没有比自己受人夸赞更令自己觉得高兴的了。

（八）对于人，我们只要懂得取其长处即可，不必要去了解他的短处。

（九）对于人，如果不以身教之，以言动之，鼓励对方尝试，适当地加以夸赞，那么对方是一动都不想动的。

（十）要驯服他人，有五点妙法，三者以褒，两者以贬，如此即可培育出可造之材来。

□ 女性部属的领导要领

(一)一个懂得巧妙应用女性的企业，其业绩必然不赖，对于这一点，我们有深刻体会的必要。

(二)一个企业应当抱着男性能够做的事，女性也一定做得来的这种体会才行。

(三)在工作岗位上，应当让女性消除性别意识，专心去推展她的工作才是。

(四)一个单位主管如果存着偏心，对貌美的女性另眼看待，那就会引起其他女性部属的强烈不满。

(五)对于女性部属要庄重的称呼，不要存着轻蔑、轻佻之心才好。

(六)主管应当努力做到让每一位女性部属都能够感到主管最为器重自己。

(七)身为主管的，不要太过粗线条，可别轻意地就询问女性部属是否已婚？今年多大岁数？甚或说出“八成是年纪不小了吧！”等诸如此类的不当言谈。

(八)不要以为自己身为上司就摆架子，譬如明明自己正闲着，却仍频频指派部属做服务自己的杂事，如此将会失去部属对你的尊敬。

(九)对于女性部属要一一唤起她们对工作的重视度与责任感。

(十)要非常留意女性的人际关系比男性更为复杂这一点。女性员工的离职有 70 % 是由于人际关系的缘故。

□ 识破部属自我防卫的十大要领

(一)反抗——一旦遭到别人指责自己的缺点或短处时，不免会动怒产生反抗心理，再也听不进对方所说的话。

(二)攻击——一旦感受到威胁就会出现反射状态，起而反抗

对方，以保护自己。譬如一位遭受科长斥责的部属，突然口出惊人之语，抖出科长不可告人的秘密，以此顶撞吓阻对方。

(三)合理化——把失败的理由加以适当地辩解，使自己确信如此。例如把货卖不出去、工作效率太差、做错事情、工作不顺利等等的原因归咎于他人。

(四)抑压——把不愉快的事情藏在心底，不让它浮现出来。例如把自己的失败或过去不愉快的经历刻意加以否定、遗忘，企图把它深埋在心里。

(五)否定——例如，正专心地聆听别人的谈话当中，突然对方谈到自己难堪的事时，就会陡地宛如声音戛然中断一般，在无意识间失去听觉的情况。

(六)抑制——为了防止在别人面前出丑，于是特地克制自己的言行。譬如在参加会议时，为了藏拙，以免露出马脚，于是全面克制自己的言行，不作任何发言。

(七)影射——为了隐瞒自己无能的缺点，于是刻意强调还有比自己更拙劣的人，让别人看来，相形之下觉得自己还是不错的。

(八)逃避——对于自己不利的情况就会力图逃避。例如对于容易暴露自己的缺点或短处的场所就不愿前去。

(九)转嫁——把心里上的威胁，以生病为托辞加以掩饰、转嫁一番。例如在意识到情况将会非常难堪或不利于自己时，当天就会以头痛或胃痛等为由请假，在家里睡大觉。譬如业绩欠佳的业务员在每月一次的动员月会当天就会称病告假，这是最好的例子。

(十)犹豫不决——在面对难以抉择的情况时就故意显出犹豫不决的情况，此时，上司看在眼里就会替他拿主意，之后他就松下一口气。像这种摆出犹豫不决的神态，说穿了，底子里竟也是保护自己的一种形态呢！

□ 领导的十项要领

- 第一条 要拥有达成目标的强烈欲望与气魄。
- 第二条 要订定达成目标的方针与计划。
- 第三条 要具备管理的知识与能力。
- 第四条 要以身作则引导部属确实执行他们的职务。
- 第五条 要具备强烈的责任感与行动力。
- 第六条 要认真为部属的上进着想。
- 第七条 对待部属要尽量避免口出恶言或动粗。
- 第八条 要经常为对方的立场着想。
- 第九条 要有定见，勿茫然无绪。
- 第十条 要公平冷静地评价部属。

□ 经营管理的九项原则

(一)经营管理的原则

为了使整个公司与各个员工之间能够统合 ,发挥职能化推进、实现合理性、民主性以及与社会协调 ,必须采取第(二)项以下的各原则。

(二)关于目标的原则

经营管理的目标不是在于支配 ,而是一切要以劳资双方满足为优先。所谓满足就是意指在某个时点 ,各种状况下所能接受的水 ,亦即设定合适的目标。

(三)命令一元化的原则

以一个员工接受一个直属上司的命令为原则。但即使多发号施令亦不会造成混乱的这种特殊情况时 ,当然破个例也不成问题。

(四)分工与专业化的原则

应当尽量采用分工 ,讲求专业化才是合理的做法。为了顾命令一元化的原则 ,此时可导入直线与幕僚组织系统来加以迎刃而解。

(五)监督范围适当化的原则

一个人的能力所能管理的人数是有限度的。通常管理作员时可达 15 ~ 30 人 ,在管理职员时则以 6 ~ 8 人为限 ,而在领导企划员时则仅以 2 ~ 3 人为限 ,但视情况而多少有些差异。

(六)管理阶层缩减化的原则

管理阶层应尽量缩简为宜。如过于冗长则命令下达太过时，使命令的内容产生歪曲的现象。注意必须和第(五)点原则相互搭配。

(七)分层负责的原则

处理事务时需要相对的权限，因此在委托部属办事时必须同时委让必要的权限。但是，委让者必须就该项委让的权限进行监督管理行。

(八)分权化的原则

权限的委让必须在整个组织内全面实行。这是分权化的原则。与此同时，整个公司的管理体制必须齐备才行。分权化包含决策与执行。

(九)目标管理的原则

分权化的结果，担当任务者必须自行订定工作目标，或加入上司所设定的目标里。结果，通过确切的业绩评价，使部属提高了自性及参与意识。

□ 调教部属的审核一览表

	审 核 事 项	① 现 况 评 定	需要 特别 指导者 (姓名缩写)	② 一 个 月 后 的 评 定 情 况	需要 再 教 育 者 (姓名缩写)
穿着 仪容 方面	是否穿着整洁得体像个上班族的模样?				
	是否服装过于华丽或是过于浓妆艳抹 (女性员工)				
	是否皮鞋、衬衫脏污不堪?				
上 下 班 的 表 现 方 面	早晨上班时是否中规中矩地和同事打招呼?				
	早上是否有人迟到?				
	每天早晨是否提早上班以便从容不迫地准备工作?				
	一到了下班时间是否就开始心浮气躁起来?				
	下班时是否把周遭的东西都整理好才离开。				
	下班时是否跟同事打声招呼?				
工 作 态 度 方 面	是否大声喧哗或谈笑风生而影响到其他的同事?				
	是否态度非常的蛮横、高傲?				
	是否老是爱讲废话?				
	工作态度是否积极、良好呢?				
	是否经常不打招呼离开座位呢?				
	是否把一切都整理得有条不紊呢?				
使 用 电 话 方 面	接听电话时是否表现得神清气爽、欣喜愉快呢?				
	接听电话时是否随时备妥纸笔, 正确地应对呢?				
	转接电话或传话时是否作法正确老到呢?				
	是否喜爱与人聊天冗长无用的电话呢?				
	使用电话是否动作粗鲁不加爱惜?				
言 语 措 辞 方 面	是否言谈措辞能够恰如其分?				
	讲话时懂得斟酌, 适切地应用敬语、谦逊语、庄重语?				
	是否懂得适时地使用尊称?				
	是否懂得正确地遣词用字?				
待 客 礼 仪 方 面	是否在公司里打私人电话?				
	是否擅自挪用公司的簿本纸张等消耗类物品呢?				
	是否假公济私地使用公司的事务机器呢?				
	是否把没有用的私人物品带到公司呢?				
	在上班时间内是否常有朋友来访呢?				

续表

	审 核 事 项	① 现 况 评 定	需要特别 指导者 (姓名缩写)	② 一 个 月 后 的 评 定 情 况	需要再 教育者 (姓名缩写)
公 私 区 分 方 面	对待顾客是否笑容可掬、和蔼可亲呢?				
	对待顾客是否态度蛮横无理呢?				
	为访客转接同事是否动作敏捷,神情愉快?				
	在走廊或办公室以外的场所碰见顾客时,是否主动地上前跟人家打招呼呢?				
	当访客离去时是否懂得适当地向对方道别呢?				
备注:					

☐ 主管的五大机能

(一) 主管就是部门的经营者或是责任者,应当对于该部门的业绩负起责任。 (二) 主管必须对公司的人事、物品、财务、情报等善尽管理之责。所谓管理就是“计划、执行、检查”。 (三) 主管的要事是必须妥善地带领部属,使部属发挥 110% 的战力来。 (四) 主管必须设法解决“问题”。所谓“问题”就是使业绩迟滞不前的障碍物。 (五) 主管必须不时进行判断。一般而言,越是重大的事务越难下判断。主管一旦判断错误将会给公司带来莫大的损害。

□ 唤起部属工作干劲的八大要诀

唤起干劲的要诀		部属内心的感受（产生激动作用的原因）
1	分发给部属让他能够全力发挥的工作	·由于尝试到新的经历、因而感到欣悦。 ·由于承办的是非常困难的事务，因此激起好好表现以炫耀自我才能的欲望。 ·好吧，我这就把它完成，且让大家对我刮目相看
2	让部属担负起职责，自由地发挥	·上司既然如此信赖我，我不加点油不行哪！ ·能够照自己的意思去做实在是一件乐事。 ·好吧，既然有这么大好的机会，我就要以自己独到的方式完成它。
3	让部属了解工作的重要性及贡献度	·我所承办的事项将会给社会带来莫大的收益。 ·我对公司的贡献相当可观呢。 ·这是一件相当重要的事，我可不能搞砸了！
4	让部属拥有个人的具体目标	·我可不能连份内的目标都没办法达成。 ·工作目标如此明确，实在很好办事。 ·我得再加油，眼看就快要达成目标了！
5	明确地褒扬部属的良好效益	·我的一番努力总算没有白费。 ·主管可真是个有心人哪！我一有所表现，他就立刻瞧见了。 ·被人家赞赏真是一件非常快乐的事，好吧，以后我得更加努力。
6	塑造出充满活力、令人欢欣愉快的工作环境	·大家都在拼命干活，说实在的，一个公司就是要这个样子才行呢。 ·由于公司里洋溢着一种说不出的活力，因此令人自然勤快地工作起来。 ·好吧，今天我也要跟大伙一样努力地干活啦！
7	要激发部属之间的竞争意识	·我绝不输给那个人。 ·下一次我一定不再让他专美于前，四处向人炫耀了！ ·我得再加点油，只差一步就可以追赶上他了！
8	主管本身要做个饶有个性魅力的人物	·就算是冲着那个上司我也要为他拼命干活啦！ ·就因为有这么一个上司，使我觉得上班真是一件乐事！ ·我一定要成为这位上司的得力助手。

□ 主管规约

（一）我们身为主管者，当誓言主动克服万难，妥为处理职务。

（二）我们身为主管者，当誓言担任董事长的代理，发挥出推展经营的原动力。

（三）我们身为主管者，当誓言促使部属与组织发挥出充分的战力。

（四）我们身为主管者，当誓言办事敏捷绝不浪费分毫光阴。

（五）我们身为主管者，当誓言经常基于数字观念来判断事务。

（六）我们身为主管者，当誓言不时戮力自我启发。

（七）我们身为主管者，当誓言为了适应新的时代要不断开发创造力。

（八）我们身为主管者，当誓言要不时以旺盛的意志展开行动。

（九）我们身为主管者，当誓言要积极地教育部属。

（十）我们身为主管者，当誓言要时时基于目的意识、问题意识、价值意识来展开行动。

二、职员服务规则

□ 总则

第一条 概说

本规程依据文化事业股份有限公司(以下称本公司)章程的规定订定，其内容适用本公司的所有职员。

第二条 范围

本公司职员的服务，任用，待遇，工作及休息时间，出入场所，加班及值勤，考勤及请假，休假，停职，辞职及解职，教育训练，保健，奖励，惩戒等事项，除本公司章程，组织规程及其他章则另有规定的外，悉依本规程规定办理。

□ 服务准则

第三条 责任与义务

1. 职员应遵守本公司各项规章，服从主管的指示，维护工作秩序，与同仁和睦相处，互相合作，以期达成本公司交付的任务。

2. 职员如系担任主管的，应力求增进所属员工的技能，提高其工作效能，考核其工作成效，除予适当的督导外，并应率先达成任务，不得以未直接参与其工作为由而推卸责任。

第四条 研究发展

职员除应爱护本公司的一切设施，节省物资，及致力整理与保持良好的工作环境外，并应随时保持研究发展的精神，努力创造，以求增进工作效率及改良工作技术。如有有利业务改进的意见，应立即报告主管人员核办。

第五条 保守机密

职员应以本公司的信誉及利益为重，不得对外泄漏业务上的机密，以及从事有害本公司声誉及业务进展的事项。

第六条 兼职

职员不得兼任本公司以外的任何职务。如确有此种必要时，须于事先取得本公司的核准。