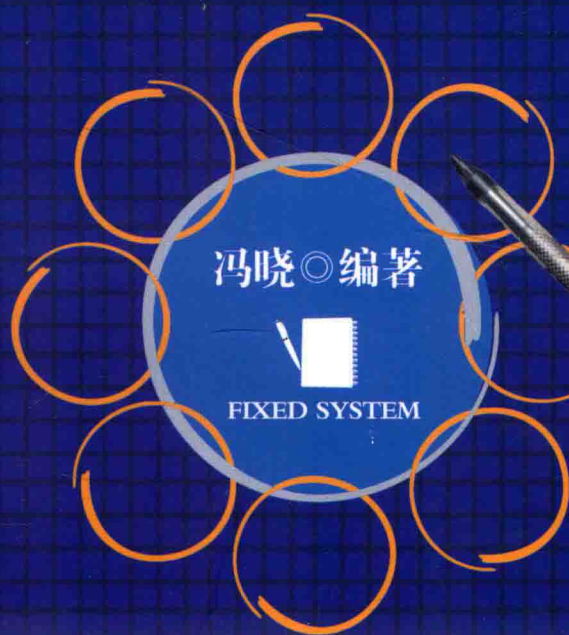


定制度就是保执行，从执行出发，让企业长青！
企业的成长，从定制度开始！

定制度 就这么容易



发展企业的保证，让企业稳步提升
管理企业的利器，让企业井然有序

定制度 就这么容易



图书在版编目(CIP)数据

定制就这么容易 / 冯晓编著. —

北京 : 中国言实出版社, 2013. 12

ISBN 978-7-5171-0297-7

I. ①定… II. ①冯… III. ①企业管理制度 IV.

① F272.9

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第299071号

责任编辑: 郭江妮

出版发行 中国言实出版社

地 址: 北京市朝阳区北苑路180号加利大厦5号楼105室

邮 编: 100101

编辑部: 北京市西城区百万庄大街甲16号五层

邮 编: 100037

电 话: 64924853 (总编室) 64924716 (发行部)

网 址: www.zgyscbs.cn

E-mail: yanshicbs@126.com

经 销 新华书店

印 刷 北京紫瑞利印刷有限公司

版 次 2014年4月第1版 2014年4月第1次印刷

规 格 710毫米×1000毫米 1/16 17印张

字 数 277千字

定 价 36.00元 ISBN 978-7-5171-0297-7

前言

俗话说：国有国法，家有家规。大到国家，小到家庭，都有自己的制度和原则。一个企业也不例外。

举个很生动的例子，如果把管理看成是树木的话，那么制度就是滋养树木的肥沃土壤。只有在制度的土壤中才会生长出茁壮的大树。同样的道理，对于一个企业而言，只有将自身的制度完善了，把制度制定得周详合理，才能让企业的管理规范有效。企业只有将制定的制度不断完善，企业的管理者才能从一些看似简单、实则繁琐的事情中解放出来，从而才有精力去规划企业的发展方向。企业的内外环境也在发生着改变。比如说：市场的环境在变，客户的需求在变，竞争对手在变，企业内部环境每天都在变，员工自身也在变……一切都在变。

企业发生改变，那么企业制度也在相应地发生着改变。然而当下的许多企业管理者都在抱怨，抱怨不知道该怎么定制度。制度定得太松起不到监管作用，定得太紧员工们牢骚太多。

那么，究竟该如何制定制度呢？

首先，企业应该明白制定制度的目的在于要使员工达到一个什么样的工作状态，要使企业达到一种什么样的高度？这是制定制度的初衷。

其次，企业制定制度不光从企业的角度出发，也应该从员工的角度出发，这样，员工就会感受到企业领导和管理者的诚意，工作起来就会充满热情。

再次，企业制定制度应该和企业文化的理念相融合，将企业文化融入到制度里面，使员工能够加深对企业的了解，从而建立身为企业员工的自

豪感。这样，企业的管理者就可以无为而治，员工就会自发地为企业贡献自己的力量。

本书就是从这些角度出发，为读者解读了一个企业该如何正确建立适合自身发展的制度，从而可以使员工们能够自觉遵守，让企业能够更好更快地发展。

目 录

上篇 制定制度，你必须懂的内容

第1章

基业想要长青，必须靠制度

“天下纷扰，必合于律吕。”制度决定一个组织的兴衰与成败，也决定一个组织发展的高度与跨度。如果说管理是树木，那么制度就是滋养万物的土壤。只有肥沃的土壤，才会培育出茂盛的植物；只有健全的制度，才能有规范有效的管理。

企业成功的基石——制度 3

管理企业的法宝——制度 5

伟大的企业靠制度来成就 8

最佳制度创造最佳企业 13



第2章

企业应该按制度进行管理

企业管理制度是企业管理各项水平的综合体现，是一项复杂的综合性系统工程，企业管理制度的建立、健全和完善必须有计划、有秩序、有步骤地进行。建立、健全、完善企业各项管理制度是一个动态的过程，包括如何正确地制订、如何有效地执行以及如何不断地修订完善等三方面的内容。这一章，我们先讲怎样建立企业管理制度。

企业管理制度体系	19
日常经营管理制度体系	21
制定管理制度的内容和原则	23
制定管理制度的依据和程序	25
一人一位，各司其职	27

第3章

制度的制定一定要合理

企业制度是一个企业制定的要求企业成员共同遵守的办事规程或行动准则。良好的企业制度对企业的发展起着很大的作用，而不合理的制度不但在企业里造成管理混乱的现象，而且直接影响到企业的可持续发展。制度本身不合理，

缺少针对性和可行性，执行起来就会遇到诸多的困难。而企业大多喜欢用一些条文来约束员工的行为，通过多种考核制度达到改善企业管理的目的，但企业制度不合理本身却限制了企业的发展。

制度的好坏决定企业的前程	31
不合理的管理制度要改革	34
不合理的制度会阻碍执行	36
制定合理制度要遵守的规则	38
制度要严格制定	40

第4章

用制度管人，按制度办事

用制度管人、按制度办事，是所有成功企业共同的特点。毫无疑问，规范与制度是企业必不可少的软件设施，也是企业得以正常运转的基石。因为企业是由各类人员组成的组织，而人的复杂多样的价值取向和行为特质要求企业必须营造出有利于企业理念和价值观形成的制度和企业文化环境，并约束、规范、整合人的行为。

定制度要遵循“修路”理论	45
每个人都要遵守制度	46
让企业保持一种“惯性”	50
制度的目的是让人遵守	52



第5章

制度不能冷冰冰，要充满人情味

管理学家讲管理是一门科学，也是一门艺术。企业有责任增加员工的满意度，使员工有机会参与管理，建立和谐的人际关系。不过，要真正达到提高管理效率的目的，还需要坚持“规范与准则胜于一切”的原则，要做到严而有序，严而有据。

“以人为本”进行人性化管理 55

严管且善待员工 58

管理的目的是激励员工 63

企业要实行人性化管理模式 66

让人性化和制度化相统一 68

第6章

制度要能从墙上“走”下来

制度的制定原本是为了规范工作人员的行为，让各种规章制度“上”墙，是为了使工作人员熟知制度的内容，更好地执行制度。应该说制度“上”墙的目的是好的，但是问题在于有些制度“上”了墙就成了摆设，以“墙化”代替“强化”。制度上墙并不能确保制度得到良好的执行，因此，制度不但要“上”墙，更要从墙上“走”下来。

让制度不再居于表面	71
制度只有通过执行来施效	73
制定制度之后还要宣传	76
不能让制度成为一潭死水	78

下篇 执行制度，你必须懂的内容

第7章

执行制度应该“令行禁止”

铁的纪律是团队全体成员行为保持一致的前提和基础。

实际上，任何组织都一样，要使组织成员能够具有统一的行为，必须做到“师出有律”，这样才能让“许多人”有序而高效地向着目标前进，实现团队力量大于这些人的力量总和的质的飞跃。

让管理和制度相统一	83
制度体现的是秩序和纪律	84
让制度来“统治”企业	86
制度只有服从才能落实	90
遵守制度，爱岗敬业	93
遵守纪律，保证战斗力	98



第8章

执行制度靠责任，责任不能缺失

想要执行到位，责任意识是基础。强烈的责任感和事业心是提高执行力的内在动力，只有拥有“在其位、谋其政、尽其责”的责任意识，才能尽心尽责做好每一件工作。有责任心的人一定会努力、认真工作一定会工作细致，富有创新精神一定会按时、按质、按量完成任务，解决问题，一定能主动处理好分内与分外相关工作，无论是否有人监督都能主动出色地完成工作而不推卸责任。

缺乏责任感，执行必不到位 103

员工要有责任感和使命感 105

责任到位了，执行才能到位 108

承担责任，让执行完美 110

责任心为执行力保驾护航 112

执行还要有一流的把关做保证 115

第9章

遵循流程，让制度与执行完美对接

企业要在日益激烈的竞争中取胜，要想基业长青，归根结底要依赖企业自身的能力，而企业的能力来自于组织流

程。通过组织流程，企业将各种资源，比如人力资源、财务资源等转换成企业的能力。因此，组织流程就成了企业竞争力的决定因素。

流程不利，执行必不可行 121

优化流程，提高执行力 124

提高员工正确做事的能力 127

执行过程中也要讲究方法 128

第10章

执行制度要“高标准，严要求”

水温升到99℃，还不是开水，其价值有限；若再添一把火，在99℃的基础上再升高1℃，就会使水沸腾，并产生大量水蒸气来开动机器，从而获得巨大的经济效益。对很多事情来说，执行上的一点点差距，往往会导致结果上出现很大的差别。因此，高标准、高要求才是执行到位的先决条件。

高标准是执行力的源头 133

怎样实现“高标准，高要求” 134

好的态度决定好的执行 136

执行就是从“做事”到“做成事” 139

依靠制度，让执行不打折扣 142

执行一次到位，不要重复 145

将严格执行制度作为一种常态 148



第11章

制度的能量靠高效率执行来释放

没有人喜欢效率低下、办事不力的人，所以，在工作中必须追求最有效率的行事方式。无论做什么事情，只有高速度、高质量地执行到位，才能立于不败之地，快速行动才能全面生存，更好生存。为了在竞争中占有一席之地，必须要加快自己的脚步，效率第一，赶在对手前面抢得先机，这样才能时时处于主动地位，为自己赢得更多机会。

企业的活力决定效率 151

执行制度并不是瞎忙 153

执行讲效率，结果论成败 156

想要高效率，必须专注 158

日事日毕，日清日高 162

第12章

让制度与文化融合——善用企业文化来影响员工

企业制度和企业文化在组织的发展过程中相互促进，每个组织都应将二者紧紧结合起来，达到企业管理制度与企业文化的有效融合，将员工个体的积极性凝聚成巨大的群体力量，从而使企业增强活力，提高经营管理水草和竞争力，实

现代企业的可持续发展

企业的执行力产生于企业文化中	169
企业迅速发展的动力	170
构造现代企业文化	173
简单最真实	177
管人的最高境界	180
企业的活力之源	182
让员工认同企业文化	185

附录

(企业管理制度样本) 总则

为加强企业的规范化管理，完善各项工作制度，促进企业发展壮大，提高经济效益，根据国家有关法律、法规及企业章程的规定，特制定本企业管理制度大纲。

企业管理制度大纲	191
员工守则	192



定制就这么容易

DINGZHIDU JIU ZHEME RONGYI

第一部分 企业管理制度

文件管理制度	195
档案管理制度	197
保密制度	199
印章使用管理制度	200
证照管理制度	203
证明函管理制度	204
会议管理制度	205
办公用品管理规定	208
企业车辆管理制度	209
车辆管理补充制度	211
考勤管理制度	214
出差管理制度	217
通讯管理制度	220
企业宴请接待制度	221
员工工作餐管理规定	224
借款和报销的规定	225
员工招聘、调动、离职等规定	227
计算机管理规定	229
合同管理制度	230
卫生管理规定	235
财务管理制度	236
财务报销管理制度	238
员工工资发放管理制度	241
廉政建设管理制度	243

第二部分 各部门职责

行政办公室职责	247
财务部职责	249
销售部职责	250
技术部职责	251
生产部职责	252
采购部职责	253
质检部职责	254

上篇 制定制度，你必须懂的内容

第1章

基业想要长青， 必须靠制度



“天下纷扰，必合于律吕。”制度决定一个组织的兴衰与成败，也决定一个组织发展的高度与跨度。如果说管理是树木，那么制度就是滋养万物的土壤。只有肥沃的土壤，才会培育出茂盛的植物；只有健全的制度，才能有规范有效的管理。