

现代企业

管理制度大全

戴文龙 编著

XIANDAIQIYEGUANLIZHIDUDAQUAN

广州雅森企业管理咨询有限公司管理书系

现代企业的科学管理，离不开具有时代特征的科学化、规范化的制度体系为其作支撑。

制度的时代特征，反映在其内容上，应与现代经济发展的状况和现代管理运作的实际需要相适应相吻合。

如知识管理、信息管理、危机管理、客户关系管理、企业家反身管理等。

上述内容均纳入了本书之中，对传统制度内容作了较大的补充和完善。

为现代企业的管理实务提供了较好的参考和借鉴。

与时俱进，更科学更全面更实用的管理制度

广东经济出版社

第五分册

第五分册

现代企业管理制度大全

Xiandaiqiyeguanlizhidudaquan

戴文龙 编著



广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代企业管理制度大全: 第五分册/戴文龙编著. —广州: 广东经济出版社, 2004.10

ISBN 7-80677-824-1

I. 现… II. 戴… III. 企业管理制度 IV. F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 088463 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	广东省肇庆新华印刷有限公司 (广东省肇庆市狮岗)
开本	787 毫米×1092 毫米 1/16
印张	30.5 2 插页
字数	630 000 字
版次	2004 年 10 月第 1 版
印次	2004 年 10 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 7-80677-824-1 / F·1116
定价	全套 (1—6 册) 定价 399.00 本册定价 65.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: [020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路永胜中沙省食品大楼 6 邮编: 510100

(广东经世图书发行中心) 电话: (020) 83781210

本社网址: www.sun-book.com

• 版权所有 翻印必究 •

前言

制度，顾名思义是限制在度的范围之内。万物都有一个“度”。比如，水的度就是摄氏零度至一百度，离开这个度，水就不能存在。因为水到了摄氏零度以下就成了冰，而到了摄氏一百度以上就变成了气体。同样，企业组织也都有着他自己的度，而且也必须对度加以限制，于是企业的制度便伴随着企业的生存而生存，随着企业的消亡而消亡。

企业有了制度，企业组织才可能形成行之有效的相互制衡的领导体制和组织内部的分工协调，各组织单元才能联结成一个整体，这样方可形成团队的合力，企业组织目标的实现，才能有保障。

有两点是必须要强调的。第一，制度有好有坏，当企业的管理制度不能适应企业的特点和实际情况，特别是与客观经济规律相违背时，它会产生反作用力，会给企业带来灾难性的后果。因此，每个企业都应对制度进行精心设计，严密整合，在科学性、合理性、适用性上下功夫。制度只有通过规范地组建、规范地运营，才有存在的意义，才能产生积极的作用并体现它的活力。

要强调的第二点是，制度模式在一个企业里不应一成不变。目前，企业制度柔性化的趋势正在企业界逐步形成，因为企业内部的管理必须随着环境的变化来调整，甚至进行变革。特别是当

前经济环境变化的速度不断加快，因此企业规章制度的调节机制越来越显示出它的重要性，一个过去认为是好的制度，如果不及时调整、充实，过一段时间，也许就不一定是好制度了。

我们正处在一个经济大转型、社会大变革、观念大冲击、管理大促进的时代。时代呼唤着企业家——冲浪前进，时代也考验着企业家——如何应变。有人说，我们的企业家目前是“在新旧经济转换的复杂条件下跋涉，在尚无定论的经济理论中探索，在更加险峻的竞争环境中生存”。正因为如此，我们的企业家一定要头脑清醒。如何管理好自己的企业，当前企业家们应当冷静思考并要特别注意的又是什么呢？

第一，管理需要正确的思想来指导。所以企业家首先要搞清楚：在知识经济时代，经济管理活动应当树立什么样的理念、观点、意识、原则。

第二，管理需要科学的方法来运作。企业家应知道如何规避管理雷区、如何克服管理盲点、如何消除管理真空、如何实现有效控制。

第三，管理需要不断地创新才能使企业永葆活力。那么创新的路应该怎么走？这也是企业家所面临的大课题。

带着企业家们亟待解决的问题，用现代企业管理的新视角来审视以往的传统制度模式，并在分析、梳理、调整的同时，用现代管理思想和理论方法作必要的内容补充，以形成传统精华内容与现代前瞻内容相结合的企业管理制度体系，使它更加贴近和吻合时代的潮流，同时又能满足企业经营管理需要，这便是笔者编著此书的初衷，也是此书内容的主要特色。

以往出版的有关企业制度的图书中内容偏重于对企业各职能部门层级及以下层级管理活动的规范，而对企业生死存亡影响最大的高层核心领导的活动行为规范内容却明显不足，所以本制度

体系有关章节用重墨给予了补充，如总经理工作制度等，并对经营决策、经营计划、经营战略等方面的管理也作了相关规定。

为了帮助企业练好“内功”，有必要对企业的一些重要的基础管理工作加以规范，如标准化工作、定额工作、原始记录工作、现场管理工作等。同时书中编入了经济法应知应会及企业应遵循的政策法令规定，为企业的经营活动进行政策法律导向，这对企业是非常需要的。

从现代企业管理和经济发展趋势以及企业对经济环境条件变化的应对措施等方面考虑，特将企业经济活动分析制度，危机管理制度，知识管理制度，信息化、数据化管理制度纳入到体系之中，使整个制度体系更加完整、系统、适用，更加充实了企业管理活动的务实操作和高效运营。

目前，日趋明了的世界市场自由贸易与经济全球一体化的趋势，使经济环境中各种不确定因素暴增，同时也激化了企业之间的竞争。如今，单纯技术创新即技术差异化的作用界限缩小已经出现，国外所采取的成功解决办法是推进制度、组织创新，以形成企业间较难逾越的差距来保持企业的优势地位。这一动向，中国的企业界应予以高度重视。

现推出《现代企业管理制度大全》一书，希望能为推动中国企业界把企业管理搞上去助上一臂之力。

愿与所有的企业家们一起，为我国的经济能屹立于世界之巅而努力。

戴文龙

目 录

(第五分册)

前言	(1)
----------	-------

第十七章 信息系统管理制度

企业信息管理的工作环节与要求	(3)
企业信息生成与利用的管理	(13)
公司信息管理规定	(27)
办公自动化系统管理办法	(37)
计算机网络系统管理制度	(43)
公司网站维护管理办法	(57)
公司信息保密管理制度	(63)

第十八章 财务会计管理制度

企业财务管理工作的任务要求	(71)
---------------------	------

企业全面预算管理工作要求	(85)
企业对各类票据的使用规范	(98)
会计核算规定	(107)
公司资产清查盘点制度	(137)
企业成本管理工作制度	(147)
成本核算管理规定	(173)
流动资金管理规定	(190)
固定资产管理规定	(201)
财务收支管理规定	(214)
财务会计工作制度	(228)

第十九章 市场营销管理制度

市场调查与分析制度	(239)
市场营销计划的编制与管理规定	(253)
产品销售计划与生产衔接的规定	(265)
销售促进的方案策划与管理	(272)
客户关系管理工作要点	(289)
售后服务管理办法	(298)
客户投诉处理办法	(307)
销售人员的激励管理规定	(317)
销售人员工作要求及业务处理规定	(322)
营销片区驻外人员管理条例	(330)
营销片区当地人员管理办法	(341)

客户档案管理制度	(344)
进出口业务处理程序规定	(355)

第二十章 企业合同管理与示范文本

公司合同管理办法	(375)
公司合同风险的防范	(384)
合伙合作合同	(394)
联营联盟合同	(400)
经济承包合同	(407)
劳动聘用合同	(413)
买卖合同	(420)
加工承揽合同	(428)
技术能力合同	(432)
仓储保管合同	(446)
借款合同	(452)
租赁合同	(460)
现代企业管理制度大全 (1~6 分册) 目录索引	(467)
编后语	(481)

第十七章 信息系统管理制度



题 目	企业信息管理的工作环节与要求	编号	
		页码	共 10 页第 1 页
1. 目的作用 信息管理是企业重要的基础管理工作。企业的信息无时不在，信息的传播无处不有，企业经营的好坏与信息管理的水平高低息息相关。因此企业的管理者必须要科学地管理信息，对信息正确地进行收集、鉴别、处理、整合、使用，使企业的经营在信息高地上决胜于未来。 2. 管理职责 企业的信息贯穿于企业经营工作的各个环节，作为一种基础管理的方法和要求，企业各层级的管理者均应自觉遵循信息管理的准则要求，在日常工作中认真地贯彻执行。 3. 主题释意与分析 信息是系统要素之间互相联系的特殊形式。信息与组织的结构有着密切关系，它可以反映客观事物的运动过程在时间和空间上的分布状态和变化程序。 信息在企业经营管理工作中，有着重要的作用。首先，信息是企业计划决策的依据。企业只有掌握了大量的外部信息和内部信息，才能知道要做什么，何时去做，由谁来做，以及如何去做等。才能够把企业系统整体目标和计划制定得正确，符合实际。其次，信息是对经营活动进行有效控制的工具。企业在生产经营中的人流、物流、资金流，是按照有关信息所规定的路线、要求和时间进行流动的。信息对它们起着控制作用。同时，信息又对企业各单元，在经营活动中的相互配合与工作衔接起着协调作用。特别是当组织行为与目标发生偏离时，通过信息反馈，可以使管理者及时地采取措施进行调整与纠偏，保证企业整体目标和计划的实现。			
编制人：		审核人：	
日 期：		日 期：	
		批准人：	
		日 期：	

(续表)

题 目	企业信息管理的工作环节与要求	编号	
		页码	共 10 页第 2 页
在企业中，信息语言是全方位的，它来自于企业经营的所有方面，其触角又是四通八达的。我们从“企业信息流动循环图”（见附件一）中可以看到，企业信息系统以企业结构为载体，渗透到企业经营管理的各个角落。正因为如此，企业必须将信息系统的建设和完善，作为经营管理的一项重要任务。 目前，现代信息技术的不断发展，为企业全方位获取信息、处理信息、使用信息提供了条件，今后企业经营及商业竞争的优劣，将越来越突出地反映在对信息的把握与运用这个方面。 4. 企业信息管理的总体要求 4.1 完整性要求 企业的信息，按其来源可分为外部信息与内部信息。按其特点也可以分为两类。一类是具有相对稳定性的信息，如各种技术文件、定额、标准、规章制度等；一类是经常变化的信息，如反映企业外部环境变化的和反映企业生产经营实际进程情况的信息等。所谓要完整，就是对上述各类信息都要收集起来，使管理者在经营决策时，能对情况进行全面、系统的分析。 4.2 及时性要求 就是对信息必须以最快的速度进行处理。一是要求信息管理人员适时地记录、收集出现的各种信息；二是要求以最快的速度加工和传递给各有关部门。信息具有时效性，其价值与提供的时间成反比，时间的延误，将会使信息的价值贬低或丧失。 4.3 真实性要求 即信息一定要反映真实情况。信息管理人员在收集过程中必须保证信息的真实性与可靠性，在加工过程中必须防止和减少各种干扰，保证信息不失真。企业如果用不准确的信息作为决策依据，将会给企业酿成大祸。			
编制人：		审核人：	批准人：
日 期：		日 期：	日 期：

(续表)

题 目	企业信息管理的工作环节与要求	编号	
		页码	共 10 页第 3 页
4.4 适用性要求			
指信息的处理必须适合企业管理的需要，便于利用。在收集阶段，信息要有针对性；在加工阶段，必须根据管理的需要进行分类整理，便于传输、利用；在传输阶段，必须适应本企业的要求和情况，寻找相适应的高效的媒介手段；在存贮方面，分类、登记、编码、归档要便于今后的查询和利用。			
4.5 经济性要求			
信息的处理必须考虑经济和社会效益。经济的要求包括两个方面：一是要求以最低的费用支出来获得更多的信息；二是要求以最低的成本获得更有价值和有较大效用的信息。要做到经济，就要建立节约而又高效的信息处理系统。			
5. 信息处理过程的工作要求			
企业的信息很多，但决非可以简单地使用。从来自各种信息源的信息到信息的使用，其间有一个信息处理过程。从企业信息处理流程图（见附件二），可以看到其中信息收集、信息加工、信息整合是关键环节。企业各级管理者应按照以下的要求，做好工作。			
5.1 信息收集工作要求			
5.1.1 应将企业各项管理工作纳入到信息收集的视野中，要从全面联系的观点来认识事物。因此，必须广辟信息来源，确保信息的全面、完整。			
5.1.2 强调全员信息意识。应教育所有员工，使他们认识到企业的各种记录、报表、统计数据，都是重要的信息收集工作，应积极参与，认真执行。			
5.1.3 要重视信息变化及流向的分析与预测，对重大信息变动，要早做准备，以掌握工作的主动。			
5.1.4 强调信息收集的及时、准确和信息内容的真实性与有效性。			
编制人：		审核人：	批准人：
日 期：		日 期：	日 期：

(续表)

题 目	企业信息管理的工作环节与要求	编号	
		页码	共 10 页第 4 页
5.1.5 应建立责任制和激励机制。 5.2 信息加工的工作要求 5.2.1 鉴别时应透过现象看本质区别真伪，使其获得准确的定性和定位。 5.2.2 信息的分类应有利于后面所进行的信息处理及信息使用，如按功能分类，按决策分类，按关系分类，按运行要求分类，按急缓分类等。 5.2.3 信息分析应注意方法，要抓住重点要点，特别应注意信息的变动趋势及潜在作用。 5.2.4 信息评估时应注意信息资源与企业经营的需求联系，信息必须有使用价值，信息库决不可成为垃圾库，对项目信息的评估应全方位把握。 5.3 信息整合工作要求 5.3.1 应站在企业发展的观念和全局的高度对信息整合操作。 5.3.2 通过整合后的信息要求应是：系统、清晰、优化、适用。 5.3.3 信息整合是一项人、机并用的高智能化活动，企业应做好信息网络功能的改进、提升、完善工作，并对工作人员的专业培训及素质提升给予重视。 6. 信息传递的工作要求 信息的传递方式很多。按传递方向可分为单向传递与双向传递，单向传递又有下行传递和上行传递之分；按传递的手段又可分为书面传递、口语传递、电讯传递、网络系统传递等。不论何种方式传递，均应做好以下事项： 6.1 信道要畅通。在接收、反馈、中转各环节中，层次设置应合理，要除去不必要的环节。 6.2 传递要如实。不论是接收或是反馈，传递人员要实事求是地做到真实反映情况，不能凭自己的想法任意取舍或歪曲。			
编制人：		审核人：	批准人：
日 期：		日 期：	日 期：

(续表)

题 目	企业信息管理的工作环节与要求	编号	
		页码	共 10 页第 5 页
6.3 方式要合适。每个企业均应设置多种信息传递方式,要根据不同信息的特点、性质、量、传递范围、速度要求来选择各自不同的传递方式。 6.4 要注意安全。对所传递的信息内容中有保密要求的,应格外细心,要有保密意识,严格遵守保密规定,防止传递过程中发生泄密、被篡改、失窃等事故。 6.5 手续要齐全。信息管理是有组织的行为,信息传递的接收、反馈、中转各环节的经办人员均应责任分明,要注意交接登记,办理必要的记录作为备查。 6.6 传递要及时。对所传递的信息,要注意它的时效期和信息使用的急缓要求,一定要及时地传递到位。 6.7 要有保障措施,使信息传递工作规范进行。主要有以下方面: 6.7.1 加强机构的建设,使信息管理机制在企业内各职能部门能有效动作,保证企业信息流的畅通。 6.7.2 强调信息管理的计划性、目的性、程序化,使信息的传递工作在统一的指挥下,按规定的路线,有序地进行。 6.7.3 要有相关的工作标准,这些标准应根据不同的传递手段来分别规定不同的内容。使作业人员明白:何种信息应采用何种方法去作业。 6.7.4 建立必要的工作督察制度和奖惩规定,以促进工作效率的提高,并可提高工作人员的责任心,保证工作质量。 7. 信息沟通的工作要求 做好信息沟通,对整个管理系统的工作协调、高效运转起着至关重要的作用。企业系统的信息沟通一般可分为下行沟通、上行沟通和横向沟通三种,其工作要求如下。			
编制人:		审核人:	批准人:
日 期:		日 期:	日 期:

(续表)

题 目	企业信息管理的工作环节与要求	编号	
		页码	共 10 页第 6 页
7.1 按隶属关系由上而下的下行沟通 下行沟通主要目的是将上级的管理意图、目标、任务、工作要求等信息逐级传递给下层,使各层级工作人员明白自己应该做什么,怎么去做。同时还应了解自己工作的价值,以增强合作意识。在进行下行沟通时,上层管理者应当注意的事项有: 7.1.1 做好上下级之间的交融,以缩短相互之间的心理距离。做好心理交融,可以改善上下级之间的关系,使员工支持领导者的工作,消除心理障碍。 7.1.2 要运用“一致性吸引”原则,使上级的指令能顺畅地传达下去,并得到认真的贯彻。因为只有当企业的利益与员工的利益融为一体时,员工才会自觉认真地去做好他应做的事。 7.1.3 上级作出新指示采取新措施时,应讲明作用、意义及为何要这么做的道理,要尽可能地将这方面的信息传达给下属,使下属人员充分明白上级的意图,明白工作的重要性,就会格外重视,把事情做好。 7.1.4 上级一定要克服官僚主义,为避免盲目下指示,必须对下层的工作状态和思想状况进行了解和掌握。因此,要与下级多联系、多交流,做好调研工作。 7.2 按组织隶属关系,由下而上的上行沟通 上行沟通主要目的是为全员参与管理提供条件和机会。有效的上行沟通,可以使上层管理者了解到下面的情况,听取员工发表有价值的意见。企业要发挥上行沟通的功效,应建立必要的保障制度: 7.2.1 建立申诉制度。通过这一制度,反映和揭示各级管理层工作中的问题,有利于改善管理,纠正偏误,有效解决下级管理人员和员工的困惑和一些现实问题。			
编制人:		审核人:	批准人:
日 期:		日 期:	日 期: