

随书
附赠光盘

实现规范化管理、提高工作效率
必备的实用工具书

Management System

公司管理制度 实务及范例大全

第2版

系统、专业、实用的管理制度实务知识
可助你提高管理能力

大量成功企业使

稍做修改，即可拿来使用

张尚国◎主编

中国纺织出版社





Management System

公司管理制度 实务及范例大全

第2版

张尚国◎主编



 中国纺织出版社

内 容 提 要

本书囊括了企业各个部门的相关内容,系统讲述了公司管理制度的制订与设计、组织管理、经营企划管理、行政管理、人力资源管理、财务管理、营销管理以及生产管理制度的制订与表格设计等实务知识。将诸多精华内容有机地融为一体,以求最大限度地满足企业在制度建设以及实际管理上的需要,具有很强的操作性和实用性。

本书是一本真正意义上的管理使用手册,是管理者案头必备的工具书。通过阅读本书,管理者不仅可提高自身的管理水平,还可以从中掌握设计企业管理制度的技能,并能根据形势的变化,设计出规范、完善、适合企业实际情况的管理制度。

图书在版编目(CIP)数据

公司管理制度实务及范例大全/张尚国主编. —2版. —北京:中国纺织出版社,2011.8

ISBN 978-7-5064-7504-4

I. ①公… II. ①张… 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(2011)第084899号

参编人员:

张尚国 赵 军 张宏强 李会影 段春玲 张 娟 陈敬生 顾 勇
王 辉 李艳春 陈 中 王诗南 段颖俊 汪有娣 吴 萍 陶 涛
姜 微 林洲平 王天宝 宋永志 严国良 王镇田 刘 鹏 赵 军

策划编辑:向连英 责任编辑:曹昌虹 责任印制:陈 涛

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街6号 邮政编码:100027

邮购电话:010—64168110 传真:010—64168231

http://www.c-textilep.com

E-mail: faxing@c-textilep.com

三河市华丰印刷厂印刷 各地新华书店经销

2009年4月第1版 2011年8月第2版 2011年8月第4次印刷

开本:787×1092 1/16 印张:41

字数:796千字 定价:69.80元(附光盘1张)

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社图书营销中心调换



进入21世纪后,市场环境更加动荡,企业间的竞争更加激烈,面对全球化的竞争格局,许多企业都面临着如何生存和发展的问題。

高效的管理水平和学习力对企业的生存和发展有着决定性意义。实践证明,学习力就是竞争力,企业只有更新学习观念,才能在未来的竞争中处于有利的地位。总结世界上一些优秀企业的成功经验,我们发现,这些优秀的企业之所以基业长青,究其原因他们能够做到制度化管理、规范化经营。科学的管理制度是保证企业管理效率的基础,它决定着企业能否健康高效地运转。因此,企业要想跻身于世界优秀企业的行列,就要具备很强的学习力,以此来缩短和世界优秀企业的距离。

与狼共舞的时代已经来临,越来越多的中国企业走向国际市场参与竞争,因此,中国迫切需要培育一批具有国际化管理水平的企业来提高中国企业在国际市场上的竞争力。但传统的中国企业缺乏制度化、规范化的管理,需要中国企业的管理者以改革的勇气大胆摒弃人治思想,把制度化、规范化管理作为企业发展的重要战略。因为只有依靠强有力的管理制度才能增强竞争力,才能使企业与国际接轨,从而在激烈的国际竞争中立于不败之地。

制度是企业的根基,它是企业得以正常运转的基石。企业是由不同类型人汇集而成的一个组合,而人复杂多样的行为特质,就必然要求企业营造出有利于企业文化形成的制度和环境,并以此来约束、规范、整合人的行为。

本书聚焦企业管理最为关键的环节,给企业管理者提供了实用、规范的管理工具。本书第1版在面市的短短数月内就深得读者好评,期间有不少业界学者还为本书提供了非常有价值的意见和建议,为了更好地给企业做好服务工作,我们对本书进行了修订,和第1版相比,第2版在继承了第1版优秀特点的基础上,还增加了诸多更为实战型的内容,比如如何制订制度、流程、表单,在变化的市场竞争格局下,如何对过时的制度进行修订和完善等都做了详细的说明,其目的就是让企业适应变化的市场环境,从而稳步经营。总体来说,本书系统讲述了公司管理制度的制订与设计、组织管理、经营企划管理、行政管理、人力资源管理、财务管理、营销管理以及生产管理等内容,内容丰富,囊括了企业各个部门的相关内容;每篇均以概述起纲,而后是

工具类的制度与表单；体例独特；章节过渡自然合理，使制度与表格等诸多精华内容有机地融为一体，并切实考虑了企业在管理当中具体的操作和运用，以求最大限度地满足企业在制度建设以及实际运作上的需要。

本书具有如下四大特点：

★ 系统性

书中系统阐述了公司管理制度的制订、组织管理制度、经营企划管理制度、企业行政管理制、人力资源管理制、财务管理制、营销管理制度、生产管理制度，内容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。

★ 可复制性

书中所选择的制度、表格在企业中使用概率是较高的，对于大多数企业都是通用的，部分制度甚至可以不加任何修改，直接拿来作为企业的管理制度使用。

★ 资料新颖

书中的制度是根据我国最新的有关政策和法律法规编制而成的。比如，随着新《中华人民共和国劳动合同法》和新《会计准则》的颁布，相应的一些术语和工作流程有着不同程度的变化，也要求企业制度必须作出相应的改变，本书即满足了这一需求。

★ 超值运用

本书涵盖了企业管理的各个层面，比起市面上单方面内容的书，本书以超容量的内容使管理者无须逐一去查阅目标内容，实现一本通的便捷；比起“巨无霸”（仅仅罗列海量制度的书籍）型的书籍，本书又以理论与实践相结合，彰显了自己的魅力。

本书旨在打造一本真正意义上的管理实用手册和案头必备工具书。通过本书，管理者不仅可以提高自身的管理水平，还可以从中掌握设计企业内部管理制度的技能，并能根据市场形势的变化，设计出规范、完善、适合企业实际情况的管理制度。

本书（第2版）的出版，得到了不少专家的提携，他们在肯定第1版的基础上，又给我们提供了很多有价值的资料，正是有了他们的大力支持，本书才能以高质量、高品位的面貌出现在读者眼前，相信本书的出版，能为企业管理者贡献一份力量。

编者

于北京

目 录

contents

【第一篇 公司管理制度的制订与设计】

第一章	公司管理制度制订基础	2
第一节	公司管理制度概论	2
一、	公司管理制度的概念	2
二、	公司管理制度在企业管理中的作用	2
三、	公司管理制度的类型	3
第二节	公司管理制度的特征和内容	4
一、	公司管理制度的基本特征	4
二、	公司制度包含的内容	5
第二章	公司管理制度的设计	7
第一节	公司管理制度设计的程序	7
一、	制订制度前需要明确的问题	7
二、	制订制度时切入的角度	8
三、	制订制度时的调研访谈	8
四、	制度设计应遵循的规范	9
五、	管理制度的起草	9
六、	管理制度的定稿	10
第二节	公司如何设计管理制度	11
一、	制度设计的规范	11
二、	制度的结构与形式	11
第三节	公司如何设计管理表单	13
一、	表单的作用	13
二、	表单设计的原则	13
三、	表单的形式	13
四、	表格的绘制	15
第四节	公司如何设计管理流程	15
一、	流程的形式	15
二、	流程的绘制	18



三、流程的再造	19
第五节 公司管理制度的修订	20
一、管理制度的制订和修订	20
二、影响公司管理制度变化的主要原因	21
三、修订公司管理制度的几个原则	22

【第二篇 组织管理制度篇】

第一章 组织管理概述	24
第一节 组织管理工作要点	24
一、公司组织管理制度的概念	24
二、公司组织管理制度的设计原则	24
三、公司组织管理制度的内容	25
第二节 组织管理岗位职责	25
一、总经理办公室主任岗位职责	25
二、总经理办公室行政管理岗位职责	26
三、总经理办公室勤务职责	27
四、人力资源部经理岗位职责	28
五、财务部经理岗位职责	29
六、发展部信息收集职责	30
七、发展部投资分析职责	31
八、企业文化传播部宣传策划岗位职责	31
第二章 组织管理制度	33
第一节 组织管理制度范例	33
一、公司组织职能设计规程	33
二、公司职务权限规程	37
三、公司组织管理制度	42
第二节 组织管理表单	62
一、部门决策权一览表	62
二、财务决策权一览表	62
三、人事决策权一览表	63
四、各种委员会一览表	63
五、职务分类表	64
六、职务分配表	65
七、部门工作分类表	65
八、部门工作分配表	66
九、业务能力规定表	66
十、业务说明书	67
十一、职务调整说明书	67

十二、职位说明书	68
----------------	----

第三篇 公司经营企划管理篇

第一章 公司经营企划管理概述	70
第一节 企划的定义和要素	70
一、企划的定义	70
二、企划的要素	70
第二节 公司经营企划部岗位职责	70
一、经营企划专员岗位职责	70
二、企划经理岗位职责	71
第二章 经营企划管理制度范例	72
第一节 公司经营企划管理工作要点	72
一、公司经营企划管理制度的概念	72
二、公司经营企划管理制度的制订原则	72
三、公司经营企划管理制度的内容	73
第二节 经营企划管理制度范例	73
一、战略企划管理制度	73
二、品牌建设管理制度	76
三、长期经营计划管理制度	78
四、中短期经营计划管理制度	80

第四篇 行政管理篇

第一章 行政管理概述	84
第一节 行政管理工作要点	84
一、行政管理工作的含义	84
二、行政管理工作的内容	84
三、行政管理的特点及其要求	85
第二节 行政部及行政部各岗位工作职责	86
一、行政部工作职责	86
二、总经理助理岗位职责	87
三、行政秘书岗位职责	87
四、办事专员岗位职责	87
第二章 日常行政事务管理制度	88
第一节 日常行政事务管理工作要点	88
一、日常行政事务管理的内涵	88
二、日常行政事务管理的内容	88



第二节	日常行政事务管理制度范例	89
一、	考勤管理制度	89
二、	出差管理制度	93
三、	印章管理制度	95
四、	物品管理制度	97
五、	车辆管理制度	100
六、	日常安全管理制度	104
七、	公司保密工作制度	108
第三节	日常行政事务管理表单	112
一、	员工考勤登记表	112
二、	年度考勤汇总表	112
三、	员工出差申请表	113
四、	物品登记表	113
五、	公务用车申请单	114
六、	车辆维修申请单	114
第三章	会议管理制度	115
第一节	会议管理工作要点	115
一、	会议的意义	115
二、	会议的目的	115
三、	会议的种类	116
四、	会议的要求	116
五、	会议的程序	117
第二节	会议管理制度制订范例	118
一、	公司会议管理制度	118
二、	会议室管理制度	121
第三节	会议管理表单	122
一、	会议通知	122
二、	会议室使用申请表	123
三、	会议议程安排表	123
四、	会议提案	123
五、	会议记录表	124
六、	员工提案评定表	124
第四章	文书档案管理制度	125
第一节	文书档案管理工作要点	125
一、	公文的概念	125
二、	公文的种类	125
三、	公文的格式	126
四、	文书档案管理制度的适用范围	126
五、	文书档案管理制度涉及的问题	127
第二节	文书档案管理制度制订范例	127

一、文书管理制度	127
二、档案管理制度	132
三、声像档案管理制度	136
四、机密文件管理制度	137
第三节 文书档案管理表单	140
一、通知	140
二、请示	140
三、印章使用登记表	141
四、文书档案借阅审批表	141
五、传阅文件处理单	141
第五章 公共关系管理制度	142
第一节 公共关系管理工作要点	142
一、企业公共关系的含义	142
二、企业公共关系的特征	142
三、企业公关的作用	143
四、企业公共关系的基本内容	143
第二节 公关管理各岗岗位职责	144
一、公关部经理岗位职责	144
二、公关事务专员岗位职责	145
三、公关秘书岗位职责	145
第三节 公共关系管理制度制订范例	145
一、公关管理办法	145
二、信息发布管理办法	148
三、媒体接待管理制度	150
四、媒介公关管理规定	152
第四节 公共关系管理表单	155
一、公关工作计划表	155
二、公关调查表	155
三、公关费用预算表	156
第六章 法律事务管理制度	157
第一节 法律事务管理工作要点	157
一、公司法律事务管理的指导思想和基本原则	157
二、公司法律事务管理的总体目标	158
三、公司法律事务管理的具体步骤	158
第二节 法律事务管理岗位职责	159
一、法务部经理岗位职责	159
二、法务秘书岗位职责	159
第三节 法律事务管理制度制订范例	159
一、合同审定管理规定	159
二、法律纠纷处理规定	160

第七章	后勤管理制度	162
第一节	后勤管理的工作要点	162
一、	后勤管理的概念	162
二、	后勤管理的原则	162
三、	后勤管理的任务	163
四、	后勤管理的内容	163
五、	后勤管理的特点	164
第二节	后勤管理制度制订范例	165
一、	员工食堂管理制度	165
二、	员工宿舍管理制度	168
三、	清洁卫生管理制度	169
四、	绿化管理办法	171
第三节	后勤管理表单	172
一、	食堂卫生检查表	172
二、	住宿人员资料卡	173
三、	宿舍物品借用卡	173
四、	清洁卫生评分表	174
五、	清洁工作安排表	174
第八章	安全保卫管理制度	175
第一节	安全保卫管理工作要点	175
一、	安全保卫管理的内容	175
二、	安全保卫管理的任务	175
三、	安全保卫管理的意义	175
四、	安全保卫管理的基本原则	176
第二节	安全保卫管理制度制订范例	177
一、	安全保卫管理制度	177
二、	安全消防管理办法	179
三、	公司出入管理制度	181
四、	值班管理制度	183
第三节	安全保卫管理表单	185
一、	安全工作检查表	185
二、	防火设施检查表	186
三、	安全事故报告书	187
四、	值班登记表	187

【第五篇 人力资源管理篇】

第一章	人力资源管理概述	190
第一节	人力资源管理工作要点	190

一、人力资源管理的概念	190
二、人力资源管理的内容和工作任务	190
三、人力资源部履行的职能	192
四、人力资源部组织结构的设置	193
第二节 人力资源部岗位职责	194
一、人力资源部职责	194
二、人力资源总监岗位职责	195
三、劳资福利主管岗位职责	195
四、人事外勤主管岗位职责	195
五、工资员兼文员岗位职责	196
六、培训质检主管岗位职责	196
第二章 人力资源规划管理制度	197
第一节 人力资源规划管理工作要点	197
一、人力资源规划的概念	197
二、人力资源规划的作用	197
三、人力资源规划的内容	198
四、人力资源规划的程序	198
五、制订人力资源规划的原则	199
六、人力资源规划的流程图	199
七、人力资源规划的发展趋势	201
第二节 人力资源规划管理制度制订范例	201
一、人力资源规划管理制度	201
二、人力资源规划管理规范	204
第三节 人力资源规划管理表单	207
一、人力资源净需求评估表	207
二、按类别的人力资源净需求表	208
三、人员增补申请表	209
四、人才储备登记表	209
五、人力资源年度规划表	210
第三章 招聘与录用管理制度	212
第一节 招聘与录用工作要点	212
一、招聘、甄选与面试的工作内容	212
二、招聘与录用的流程	212
三、招聘工作的原则	213
四、招聘考核与面试工作	213
第二节 招聘与录用管理制度	214
一、招聘录用管理制度	214
二、员工面试管理制度	218
第三节 招聘与录用管理表单	221
一、招聘申请书	221



二、招聘计划书	222
三、招聘人员登记表	223
四、面试记录表	224
五、面试评价表	225
六、新员工甄选报告表	226
七、职员试用通知单	227
第四章 培训管理制度	228
第一节 培训管理工作要点	228
一、培训的概念	228
二、培训的内容	228
三、培训的种类	229
四、培训的原则	230
五、员工培训程序	230
第二节 培训管理制度制订范例	232
一、员工培训管理工作制度	232
二、员工外派培训制度	233
第三节 培训管理表单	236
一、培训需求申请表	236
二、员工外派培训申请表	236
三、外派培训费用分配表	237
四、员工培训档案卡	237
五、新员工培训成果检测表	237
六、新员工培训成绩评核表	239
七、员工培训记录表	239
第五章 绩效考核管理制度	240
第一节 绩效考核管理工作要点	240
一、绩效考核的概念	240
二、绩效考核的工作内容	240
三、绩效考核的工作任务	240
四、绩效考核的工作原则	241
五、绩效考核的工作流程	243
第二节 绩效考核管理制度制订范例	243
一、绩效考核管理制度	243
二、绩效面谈管理制度	247
三、绩效奖金管理制度	250
第三节 绩效考核管理表单	252
一、普通员工绩效考核表	252
二、管理人员绩效考核表	254
三、员工绩效面谈记录表	255
四、部门季(年)度奖金核算表	256

第六章	员工激励管理制度	257
第一节	员工激励管理工作要点	257
一、	员工激励的概念	257
二、	激励的理论	257
三、	激励员工的一般原则	258
四、	激励措施	260
五、	激励策略	260
第二节	员工激励制度	261
一、	员工奖惩制度	261
二、	员工建议意见管理办法	263
第三节	员工激励管理表单	265
一、	员工激励措施表	265
二、	员工自我鉴定表	266
第七章	薪酬福利管理制度	267
第一节	员工薪酬福利管理制度制订要点	267
一、	薪酬管理的定义	267
二、	薪酬管理的原则	267
三、	薪酬设计的步骤	268
四、	福利的形式	269
五、	福利的作用	269
六、	福利设计的原则	270
第二节	员工薪酬福利管理制度制订范例	270
一、	员工工资管理制度	270
二、	员工提薪管理制度	277
三、	年终奖金发给办法	279
四、	福利管理制度	280
第三节	员工薪酬福利管理表单	281
一、	员工薪资单	281
二、	员工薪资等级表	281
三、	岗位调动薪资变动表	282
四、	工作奖金核定表	283
五、	员工福利金申请表	283
六、	员工保险月报表	284
第八章	人员调整管理制度	285
第一节	人员调整管理工作要点	285
一、	解聘	285
二、	辞职	285
三、	晋升	286
四、	调动	287
五、	降职	288



第二节	人员调整管理制度制订范例	288
一、	晋升管理制度	288
二、	调动管理制度	291
三、	解除劳动关系管理制度	291
四、	员工离职管理细则	293
第三节	人员调整管理表单	294
一、	离职申请表	294
二、	员工离职通知书	295
三、	员工辞退（辞职）通知书	296
四、	人事变动申请表	296
五、	人事变动审批表	297
六、	人员调职申请书	297
第九章	员工行为管理制度	298
第一节	员工行为管理工作要点	298
一、	企业员工行为规范管理工作原则	298
二、	企业员工行为规范管理工作内容	298
第二节	员工行为管理制度制订范例	299
一、	员工仪容仪表规范	299
二、	员工礼仪举止规范	299
三、	员工言行规范	300
第十章	劳动关系管理制度	303
第一节	劳动关系管理工作要点	303
一、	劳动关系管理的内容	303
二、	劳动关系管理的工作流程	303
三、	劳动合同管理的流程	303
第二节	劳动关系管理制度制订范例	304
一、	劳动合同管理办法	304
二、	员工关系管理办法	307
第三节	劳动关系管理表单	312
一、	解除劳动合同申请表	312
二、	劳动合同中止确认书	312
三、	劳动合同中止／继续履行审批表	313
四、	劳动合同续订意向调查表	313
五、	劳动合同顺延登记表	314

第六篇 财务管理篇

第一章	财务管理概述	316
第一节	财务管理工作要点	316

一、财务管理的概念	316
二、财务管理的职能	316
三、财务部门的工作目标	316
四、财务管理的新观念	317
第二节 财务部各岗位职责	318
一、财务部的工作职责	318
二、财务部经理的岗位职责	319
三、会计主管的岗位职责	320
四、出纳员的岗位职责	321
第二章 财务预算管理	322
第一节 财务预算管理工作要点	322
一、财务预算的概念	322
二、财务预算的分类	322
三、财务预算的作用	322
四、财务预算编制的原则	322
五、财务预算的编制方法	323
六、财务预算编制的落实措施	323
七、财务预算的日常管理	324
第二节 财务预算管理制度制订范例	324
一、财务预算管理规定	324
二、财务资金预算管理制度	328
第三节 财务预算管理表单	330
一、支出预计明细汇总表	330
二、收支预计表	330
三、预算申请表	331
四、预算控制表	331
五、收入及支出金额预计表	332
第三章 财务分析管理制度	334
第一节 财务分析管理工作要点	334
一、财务分析的概念	334
二、财务分析的目的	334
三、财务分析的方法	335
四、财务分析制度涉及的问题	335
第二节 财务分析管理制度范例	336
一、公司财务分析制度	336
二、财务分析管理办法	338
第三节 财务分析管理表单	340
一、月份财务分析表	340
二、年度财务分析统计表	341
三、财务费用分析表	343





四、	负债情况分析表	343
第四章	筹资管理制度	344
第一节	筹资管理工作要点	344
一、	筹资管理的工作内容	344
二、	筹资的主要渠道	344
三、	筹资的主要方式	345
第二节	筹资管理制度范例	346
一、	企业筹资管理制度	346
二、	企业资本金筹集制度	351
第三节	筹资管理表单	351
一、	借款余额月报表	351
二、	银行短期借款明细表	352
三、	筹资需求分析表	352
第五章	成本控制管理制度	353
第一节	成本控制管理工作要点	353
一、	成本控制的概念	353
二、	成本控制的基本原则	353
三、	成本控制的意义	353
四、	成本控制的基本方法	354
第二节	成本管理制度制订范例	355
一、	财务内控实施规范	355
二、	现金、银行存款、支票管理规定	357
第三节	成本管理表单	360
一、	生产成本核算表	360
二、	成品汇总表	361
三、	成本差异汇总表	361
四、	产品生产费用分摊表	362
五、	月份各批号成本分析比较表	362
第六章	应收账款管理制度	363
第一节	应收账款管理工作要点	363
一、	应收账款的概念	363
二、	应收账款管理的内容	363
三、	应收账款管理的基础	363
四、	应收账款政策的制订	364
第二节	应收账款管理制度制订范例	365
一、	业务员收款规定细则	365
二、	问题账款处理办法	366
三、	呆账管理办法	367
第三节	应收账款管理表单	370
一、	应收账款分户明细表	370