

公司管理制度实务与范例工具书

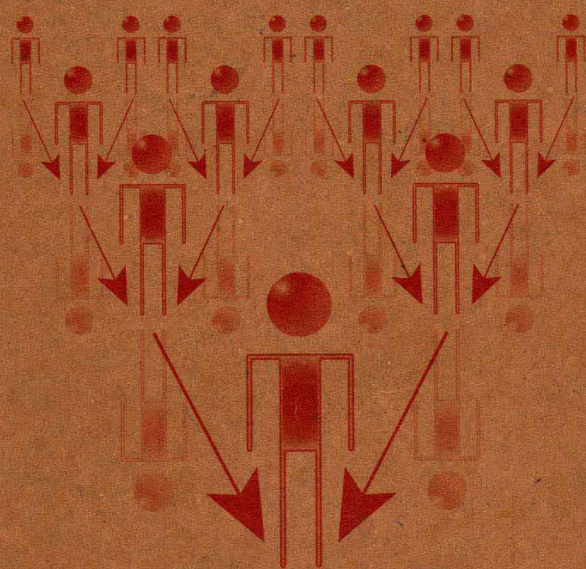
超值白金版

29.80

“没有规矩，不成方圆”。管理公司，不仅要靠智慧、靠手段、靠方法，更重要的是要靠制度。用制度管人，是所有成功企业发展的秘诀。本书聚焦管理中最关键的环节，借鉴国际通用的管理制度和文案，将企业管理中普遍涉及的工作标准化、流程化、工具化，并提供了不同职位的工作流程和执行方法，使你轻松实现用制度管人的目的，从而让你的团队更有战斗力，让你的企业更有竞争力。

用制度 管人 大全集

黄克琼 编著



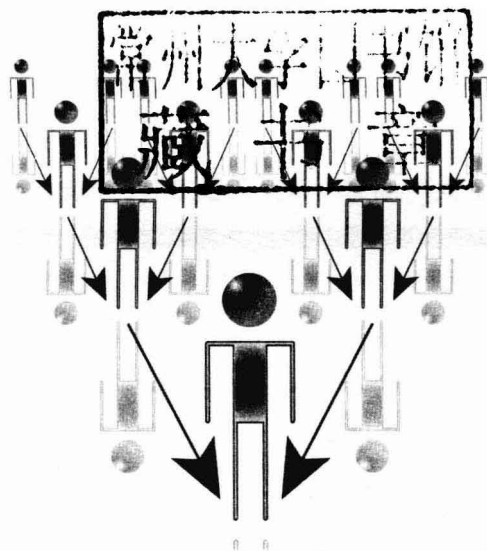
企业管理者实现规范管理、提高员工工作效率的必备书

中国华侨出版社

用制度管人

大全集

黄克琼 编著



中国华侨出版社

图书在版编目(CIP)数据

用制度管人大全集 / 黄克琼编著. —北京: 中国华侨出版社, 2011.10

ISBN 978-7-5113-1777-3

I.①用… II.①黄… III.①企业管理: 人事管理 IV.①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 196417 号

用制度管人大全集

编 著: 黄克琼

出 版 人: 方 鸣

责任编辑: 文 志

封面设计: 凌 云

文字编辑: 郝秀花

美术编辑: 李丹丹

经 销: 新华书店

开 本: 1020mm × 1200mm 1/10 印张: 46 字数: 698 千字

印 刷: 北京中创彩色印刷有限公司

版 次: 2012 年 1 月第 1 版 2012 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5113-1777-3

定 价: 29.80 元

中国华侨出版社 北京市朝阳区静安里 26 号通成达大厦三层 邮编: 100028

法律顾问: 陈鹰律师事务所

发 行 部: (010) 58815875 传真: (010) 58815857

网 址: www.oveaschin.com

E-mail: oveaschin@sina.com

如果发现印装质量问题, 影响阅读, 请与印刷厂联系调换。

前言

人们常说：“没有规矩，不成方圆。”在一个法治国家，要强调依法治国。而一个企业，也应该依“规”管理，做到有“规”可依、有“规”必依。内部有一套行之有效的规章制度，是一个有生机的团队的基本特征。如果没有行为准则来规范人的行为，那么，这个团队就会成为缺乏凝聚力的一盘散沙。

如今，建立一套相对完善的制度，以约束人的行为，使大团体内的小团体、小团体内的个体都有一个可遵循的避免各种矛盾冲突的规则，已经成为现代企业管理的必然选择。因为人的能力、精力都是有限的，很难做到完全地客观、公允。单凭经验、感觉，依靠“人管人”的方式已经不能满足现代化管理的要求，那不仅严重制约了管理科学化的进程，还影响着企业运行质量的提高，特别是与企业迅猛的发展速度不相适应。

实践证明，“人管人”，只会是“累死人”。企业管理，往往需要对不同地区、不同时间发生的许多同类型事件作出上千次、上万次的重复处理。在“人管人”的管理模式中，对同一类型的事件，三个领导会有三种不同的处理方法，甚至同一位领导在不同的时间里处理同一类型事件也可能会有不同的处理结果。因为，“人管人”，管理者判断是非的标准是不稳定的感觉和情绪。如果管理者在面对同类型事件时处理方法会因人、因时间而变化，那么，被管理者就会觉得公司缺少公平和规范，管理上的混乱也会与日俱增。因此，要缓解人管人带来的这种压力，最好的方法就是通过制度管人。

用制度管人，管理工作会变得轻松。制定明确的岗位管理条例，让大家知道要做什么、怎么去做、怎么能做好；哪些事能做，哪些事不能做，这是一个企业成熟的标志，也是企业平稳发展的保障。大多数有争议的事情，只要看看条款中所规定的，大致就能明确方向，不仅易定归属，且能让人信服。那些制度所不能涵盖的确需研究分析协商才能下定论的事情毕竟是有限的，并且，出现了特殊的个案，也能因此知晓制度的缺漏，将处理的办法及时地添加进去，以后就有章可循了。企业就是在“规范化的重复——重复中寻求突破——突破后及时规范”中不断循环，从而实现企业的持续发展。

制度就是工作标准，是人们开展工作的一个尺度。而一个有效的、合理的适合企业发展的管理制度，不仅能规范员工行为，提高员工的工作效率和质量，还能形成一种良好的企业文化。优秀的管理制度，有助于规范作业流程，形成融洽、竞争、有序的工作环境。这可以大大地提高企业的管理效率，提升企业的竞争能力。

一个可以传承的企业，绝对少不了制度，好制度的影响往往比好领袖更久长。所以，公司、企业的管理者需要以改革的勇气治理陈旧的管理理念及管理行为，把制度化、规范化作为公司、企业发展的重要战略；只有依靠规范的制度，才能使公司、企业与国际接轨，才能使公司、企业稳步前进、健康发展。

为了帮助企业管理者实现用制度管人的目的，本书以实用、灵活的原则为指导，以提高管理者的经营管理水平为宗旨，以为管理者提供高效的管理方法与技巧为目的，通过对许多成功企业的先进管理制度进行分门别类的遴选，介绍了人员岗位职责规范、员工招聘制度、员工培训制度、绩效考核制度、薪金福利管理制度、人力资源维护管理制度、文书档案及书刊管理制度、安全保卫管理制度等实用范本，将抽象的管理理论融于科学具体的操作制度中，重点突出了制度规范、方案设计、表格范例，为企业提供了一整套科学实用的管理制度范本，真正把员工管理量化、细化。阅读本书您会发现，本书既可为办公室管理人员制定相关内部管理制度提供全面而有益的参考，也可直接引用，特别适于日常的管理工作。无论您在管理员工的过程中遇到什么问题，都能在本书中找到解决的办法！

目 录

第一篇 有法可依：管人要用制度说话

第一章 “人治”不如“法治”	2
没有规矩，不成方圆	2
若没有制度，企业管理只是纸上谈兵	2
为企业立规矩、定方圆	3
建立良性竞争机制，高效成长	4
如何摆脱人情化管理，转向制度化管理	5
设计群体运行机制的学问	6
简化管理层次是优化管理的核心	7
第二章 金牌管人定律	8
杰拉德法则：设计出好的制度	8
破窗效应：制度不在于多，而在于执行	9
阿比勒尼悖论：“墙倒众人推”与“事后诸葛亮”	11
奥卡姆剃刀定律：给组织减肥	12
彼得原理：企业用人必须优胜劣汰	13
20/80 法则：留住关键性人才	14
吉格定理：建设高效学习型团队	15
横山法则：高效的管理是触发被管理者自发管理	17
第三章 公事公办：别让制度成摆设	18
没有执行力，一切都是空谈	18
统筹全局作出决策，然后坚决执行	19
企业里的制度不是用来讨论的，而是用来执行的	20
严格遵循 PDCA 管理	21
实行“6S”标准	21
强调什么就检查什么，不检查就等于不重视	23
第四章 严明纪律：好行为来自好习惯	24
无论多优秀，绝不能搞个人英雄主义	24
管理者行为端正，员工就会效仿	25
赏罚分明才能锻造铁的纪律	26
让员工都遵从企业习惯	27

员工自我约束是最好的管理制度	28
第五章 合情合理：管得住还要玩得转	29
事易时移，变法创新	29
机制的最大意义是保证人尽其才	31
不仅仅依赖制度、行政命令和上下级关系	32
实施走动管理，消灭官僚作风	33
用特殊方式激发员工的工作动力	33

第二篇 员工招聘

第一章 招聘策划	36
人力资源预测	36
人力资源需求预测的方法	37
人力资源供需预测的步骤	39
人力缺乏及人力过剩的调整办法	40
人力资源计划的制订与原则	41
员工招聘的步骤	42
公司人员选聘录用计划	43
招聘员工的渠道和方法	44
第二章 各岗位职责描述书模板	46
总经理岗位职责	46
副总经理岗位职责	46
行政主管岗位职责	46
前台文员岗位职责	47
文书管理人员岗位职责	47
人力资源部经理岗位职责	48
培训师岗位职责	48
财务部经理岗位职责	48
主管会计岗位职责	50
收银出纳员岗位职责	50
出纳员岗位职责	50
审计员岗位职责	51
商品采购经理岗位职责	51
采购员岗位职责	52
收货主管岗位职责	52
收货员岗位职责	53
商品验收员岗位职责	53

收发人员岗位职责	53
顾客服务部经理岗位职责	53
仓管员岗位职责	54
商品入库验收员岗位职责	54
抽查员岗位职责	54
接货人员岗位职责	55
保管人员岗位职责	55
配货人员岗位职责	55
工程技术处职责	55
技术组岗位职责	56
电脑技术人员岗位职责	56
监控中心保安岗位职责	56
工程部设备维修处岗位职责	57
后勤部经理岗位职责	57
卫生主管岗位职责	57
卫生保洁员岗位职责	58
治安队岗位职责	58
车队队长岗位职责	58
驾驶员岗位职责	58
押运员岗位职责	59
第三章 人员选拔与评价	59
公司人员选聘操作规定范例	59
公司人员选聘测试制度范例	60
员工招聘的原则	62
人员招聘应注意的问题	62
心理测试与员工招聘	63
第四章 面试	64
公司招聘面试管理规定范例	64
无领导小组讨论	66
结构化面试	69
面试时常问的 70 个关键问题	72
第五章 员工录用	74
员工聘用制度范例	74
人员录用的原则	75
录用前评估	76
录用决策及薪酬决定	77
劳动合同的法律依据	79

劳动合同范例	81
任职同意书范例	85
临时员工契约单范例	86
应届毕业生录用制度范例	86
公司人员录用制度范例	88
公司短期员工录用规定范例	90
公司专业技术人员录用制度范例	91
公司管理人员录用制度范例	91
公司工程师、管理师录用制度范例	92
公司公关人员录用规定范例	93

第三篇 员工培训

第一章 员工培训需求方案设计	96
培训开发需求分析的必要性	96
培训开发需求分析的内容	97
培训开发需求分析的流程及途径	98
员工培训费用报销规定范例	100
员工培训协议书范例	101
新进管理人员培训文书	101
公司网络培训项目设计文书	103
第二章 人员培训管理规范化制度	104
员工培训管理制度	104
公司职前培训制度范例	106
员工培训的途径和原则	108
员工培训的方法	109
员工培训的内容	111
员工培训常用表格	112
第三章 培训开发计划的制订与实施	114
培训开发计划的内容	114
制订培训计划需要考虑的因素	115
制订培训开发计划的原则	116
制订培训开发计划的程序	117
培训开发预算的确定	118
培训计划书和培训计划表的编制	120
公司教育培训计划书	122
培训开发实施的基本原则	124

培训开发实施前的准备	125
培训实施的程序	126
培训开发的日常管理	127
第四章 培训开发的效果评估与成果转化	129
培训开发的效果评估的重要性	129
培训开发效果评估的类型	130
培训开发效果评估的原则与内容	131
培训开发效果评估的一般流程	132
培训开发效果评估的方法	136
培训开发活动前受训者活动问卷调查表范本	139
对课程和讲师的评价调查表范本	139
培训成果转化方法	140
公司岗位培训情况总结书范例	141
第五章 职业生涯管理	143
职业生涯	143
职业生涯规划的重要性	143
职业生涯规划的特性、期限和内容	146
职业生涯规划与管理的角色分工	146
职业生涯规划的步骤	147
职业生涯管理过程控制	149
职业途径	152

第四篇 员工行为规范

第一章 员工行为规范管理规范化制度	154
员工手册的编写	154
公司员工手册范例	154
公司员工行为规范范例	158
公司员工考勤规定范例	159
公司员工礼仪制度范例	161
行政办公规范管理制度范例	165
秘书事务处理制度范例	167
经理秘书工作制度范例	169
员工保密制度范例	172
员工轮休实施办法规定范例	172
员工个人卫生管理操作实务范例	173

第二章 文件处理及设备使用规范	174
表格文件	174
复印机的使用规定范例	175
网络使用管理规定范例	175
长途电话使用规定范例	176
企业设备使用规范范例	177
第三章 仪表形象规范	179
员工仪表规范	179
员工个人形象规范	180
仪容整理	181
仪表风范	182
礼仪训练	184
接待顾客的员工行为规范	184
接待工作的主要内容	185
公务接待操作实务	185
公务接待常用表格	186
第四章 印章、文书、档案管理规范	189
企业印章管理	189
介绍信、凭证的管理	191
印章管理制度范例	191
印章使用管理规定范例	192
办公室档案管理制度范例	193
档案文件借阅管理制度范例	194
文件管理制度范例	194
企业印章、证件、资料与档案管理的常用表格	195
第五章 安全消防保卫工作规范	198
安全保卫管理规定范例	198
保安工作管理制度范例	199
防盗工作日常管理规定范例	200
消防管理制度范例	200
防火安全制度范例	201
保安员值班制度范例	203
外来人员管理制度范例	204
安全检查制度范例	204
安全考核与奖惩制度范例	205
电梯安全操作管理制度范例	205

突发事件处理规定范例	206
企业应对抢劫操作实务	207
内部员工偷盗的防范管理	208
消防安全检查的主要事项	209
消防系统	210
防火简易流程	212
消防人员工作要求	212
火灾报警	213
制订消防预案与消防演习	214
企业消防安全管理制度	214
第六章 后勤人员行为规范	217
公共卫生管理制度范例	217
车辆管理制度范例	218
车辆调度管理办法范例	220
公务车管理规定范例	220
通勤车管理规定范例	222
业务用车管理规定范例	223
企业设备管理制度范例	224
维修处理制度范例	225
企业能源管理制度范例	226
能源设备安全管理制度范例	226
企业环境管理制度范例	227
操作区环境卫生管理	230
加工流程卫生管理	231
场内环境卫生管理	232
场外环境卫生管理	234

第五篇 绩效考核与甄选

第一章 员工绩效考核管理工作	236
绩效考核的内容及形式	236
员工的业绩考核	236
员工的能力考核	238
员工的态度考核	239
员工的个性考核	239
第二章 值得借鉴的考核方法	240
绩效评估的方法	240

360 度考核法	242
目标管理法	245
平衡计分卡	248
关键绩效指标的绩效考核法	251
以业绩报告为基础的绩效考核	253
绩效考核常见问题	254
第三章 绩效考核管理规范化制度	255
绩效评估的标准	255
绩效评估的程序	256
员工绩效评估的内容	257
制定考评制度	258
选择绩效考评者	260
绩效考评的信度与效度	260
绩效考评结果分析	261
第四章 不同职位人员的绩效考核	263
销售人员的绩效考核要求	263
适合销售员的考核方式——目标考核	265
行政人员的绩效考核	267
行政人员的考核方向	268
研发人员的绩效考核	269
采购人员的绩效考核指标	270
第五章 绩效考核结果的应用	273
对不同考核结果的处理	273
绩效考核结果的应用	274
绩效考核结果与薪酬	274
绩效考核结果与升降职	276
绩效考核结果与员工发展改进计划	276
绩效考核结果与员工淘汰	278

第六篇 薪酬管理

第一章 薪酬管理制度	280
影响薪酬体系设计的因素	280
薪酬体系设计的原则	281
薪酬体系设计的关键要素	283
合理的薪酬模式	284
星巴克的全面薪酬体系	285

薪酬类型	287
员工薪资管理范例	288
公司薪金管理制度范例	291
第二章 以激励为导向的薪酬体系	293
多数员工多数时候需要以薪换心	293
给员工高薪时, 企业成本最低	294
巧妙用好薪酬指挥棒	295
巨龙公司的薪资激励制度	296
薪酬体系设计的步骤	297
薪酬体系的调整	300
如何提高员工对薪酬管理的满意度	302
第三章 专门人员的薪酬设计	304
销售人员的工作特点	304
销售人员薪酬设计应遵循的原则	305
销售人员的薪酬模式	306
销售人员的薪酬模式选择	307
专业技术人员的薪酬设计	308
基层管理人员的薪酬模式	310
兼职者或临时工的薪酬设计	312
第四章 薪酬的调控管理	314
薪酬调查	314
薪酬确定	316
薪酬改进	318
薪酬控制	319
公司人事薪酬管理制度范例	323
第五章 薪酬支付	325
为什么要使薪酬透明化	325
计时薪酬	327
计件薪酬	328
业绩挂钩薪酬与利润挂钩薪酬	331
薪酬支付技巧	332

第七篇 奖惩制度

第一章 唤醒员工积极的心理内驱力	338
激励能够让员工“跑起来”	338

引入“鲶鱼”，让团队“慌”起来.....	339
激励要满足并稍高于员工的期待.....	340
奖励领先者，刺激平庸者.....	341
第二章 奖惩制度不阳光，效果全泡汤.....	342
目的明确，才能有的放矢.....	342
公开、透明，才能被认可.....	343
无论物质还是荣誉，都要直观.....	344
别让你的员工如坐针毡.....	345
责备代表着你继续为过去的错误埋单.....	346
批评的唯一目的是使下次更好.....	347
第三章 奖惩要兼顾原则和技巧.....	349
奖罚不能随性，应有明确制度.....	349
奖励的原则.....	350
奖励的技巧.....	351
惩罚的原则.....	353
惩罚的技巧.....	354
奖惩的综合运用.....	355
公司奖惩制度范例.....	356
第四章 强化奖惩制度的作用.....	358
及时、短效兑现奖励.....	358
“压力”和“奖励”双管齐下.....	359
洞悉每个员工的真正需求.....	360
赢得人心的实质在于让其感受到“与众不同”.....	361
如何有效激励知识员工.....	362

第八篇 人力资源维护管理

第一章 人事风险管理.....	366
企业留才新观念.....	366
要有完善的留人机制.....	367
企业留住人才的对策.....	368
企业吸引和留住人才的妙招.....	370
国外避免人才流失的新做法.....	371
员工的冲突管理.....	372
第二章 员工忠诚度的培养.....	374
你要感谢员工，而非要员工感谢你.....	374

让老板和员工达成共赢	375
忠诚不是让员工当木偶	376
忠诚需要基本保障	377
企业要学会爱	378
让员工爱上自己的工作	379
第三章 维护员工的职业安全与健康	380
劳动保护与改进工作环境	380
劳动卫生管理	381
遵守工作时间和劳动保护的法律规定	383
遵守女员工和未成年工劳动保护的法律规定	386
如何制订健康关怀计划	387
第四章 股权与人力资源维护	388
股权激励的正效应	388
股权激励的实施主体与对象	390
股权激励模式	391
股票期权的国外借鉴	394
第五章 参与管理留人	395
把每个员工都培养成“领导者”	395
公司员工参与管理制度范例	397
员工参与管理的注意事项	397

第九篇 员工福利管理

第一章 员工福利管理	400
只有高薪是不够的	400
员工福利的类型	401
福利管理	404
福利管理的原则	406
弹性自助福利计划	406
弹性福利计划的设计模式	409
弹性福利计划的设计与实施	410
福利运用的技巧	411
第二章 社会保险	414
社会保险的内容	414
社会保险管理	416
养老保险的类型	417

养老保险待遇的确定及调整	418
医疗保险的类型	420
工伤保险的基本原则	421
工伤范围及其认定	422
工伤鉴定	423
工伤保险待遇	424
失业保险条例	426
生育保险的特征	429
第三章 员工福利管理制度	430
公司社会保险管理制度	430
公司员工劳动保险待遇规定范例	433
公司员工退休养老金管理规程范例	434
住房公积金	437
公司员工福利体系管理文书范例	438
公司员工患病或非因工负伤医疗期管理规定范例	439
公司医药费报销流程书范例	440