

管理公司不仅靠智慧、靠手段、靠方法，
更重要的是要靠制度。用制度管人、
按制度办事，是所有成功
企业发展的秘诀。

一本手册 管公司

汪建民 聂兴信◎主编

——用制度管人 按制度办事——

精心的策划 良好的运作 完善的管理

杰出的管理者不仅能使企业发展壮大，还能使企业转危为安、重塑辉煌。优秀的领导者不仅能够统揽全局、指挥若定，也能够缜密精细、洞察入微，更能够防患于未然、未雨绸缪。

北京工业大学出版社

THE UNIVERSITY OF THE SOUTH PACIFIC
LIBRARY
SUVA, FIJI
2008

一本手册

管公同

—— 国际环境法与可持续发展 ——

国际环境法与可持续发展 国际环境法与可持续发展

International Environmental Law and Sustainable Development
International Environmental Law and Sustainable Development

2008

一本手册 管公司

汪建民 聂兴信◎主编

——用制度

制度办事——

精心◎策划 良好◎运作 完善◎管理

杰出的管理者不仅能使企业发展壮大，还能使企业转危为安、重塑辉煌。优秀的领导者不仅能够统揽全局、指挥若定，也能够缜密精细、洞察入微，更能够防患于未然、未雨绸缪。

北京工业大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

一本手册管公司/汪建民,聂兴信主编. —北京:北京
工业大学出版社,2009.5
ISBN 978-7-5639-2074-7

I. 一... II. ①汪... ②聂... III. 公司—企业管理 IV.
F276.6

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第045389号

一本手册管公司

主 编:汪建民 聂兴信
责任编辑:刘学宽
封面设计:尹 帅
出版发行:北京工业大学出版社
地 址:北京市朝阳区平乐园100号
邮政编码:100124
电 话:010-67391106 010-67392308(传真)
电子信箱:bgdcbsfxb@163.net
承印单位:大厂回族自治县正兴印务有限公司
经销单位:全国各地新华书店
开 本:898mm×1192mm 1/16
印 张:57.5
字 数:1238千字
版 次:2009年5月第1版
印 次:2009年5月第1次印刷
标准书号:ISBN 978-7-5639-2074-7
定 价:118.00元

版权所有 翻印必究

图书如有印装错误,请寄回本社调换



前言

随着市场经济的不断深入发展,各行各业之间以及同行业之间的竞争也在不断地加剧。怎样才能在这汹涌的市场经济浪潮中蓬勃发展,使公司发展壮大、独领风骚、傲视群雄,占据行业的制高点,管理是成败的关键。在公司中,任何事都起于管理,也终于管理。公司的成功绝非由于偶然的幸运,它建立在实实在在的成绩和努力加强管理之上,管理是打开成功之门的钥匙。

处于激烈竞争中的每个公司,犹如大海中的一叶小舟,翻滚的波涛,潜伏的暗礁,随时都有可能使这叶小舟倾覆。如果掌舵人能力不足,又缺乏经验,小船触礁沉没的可能性是非常大的。对公司老板来说,欲赢得机会,赢得市场,成为商战中的赢家,他必须具备一些基本素质,如善抓机遇,决策果断,知人善任,取信四方等等。但是仅有这些还不够,他还应当在管理、人才、生产、营销、财务等各方面驾轻就熟、游刃有余,同时,还要建立一套完整的公司管理制度。

管理公司不仅仅靠智慧、靠手段、靠方法,更重要的是要靠制度。用制度管人、按制度办事是所有成功企业发展的秘诀,也是企业正常运转的基石。本书在编写的时候考虑到读者参阅的实用性和便利性,分类编写了人力资源管理篇、行政办公管理篇、财务管理篇、生产经营管理篇四部分内容。每部分在讲述基本管理方法、操作流程的同时,都编排了公司通用的管理制度及工具表单等。这些管理制度范本、工具表单,读者可以根据所在公司的

具体情况适当修改,使之更适用于自己的公司,具有很强的灵活性和可操作性。

杰出的管理者不仅能使企业发展壮大,还能使企业转危为安、重塑辉煌。优秀的领导者不仅能够统揽全局、指挥若定;也能够缜密精细、洞察入微;更能够防患于未然、未雨绸缪。《一本手册管公司》一书是企业领导或公司老板必备的管理手册,是成功管理者不可多得的一部实战宝典。拥有它,你必将成为一个具有高瞻远瞩、高屋建瓴胆识和气魄的战略家,在战略运筹中能把握全局、先人一步,彰显卓尔不凡的风格,引领时代潮流;通读它,你必定能够成为卓越的战术家,在激烈的商战中匠心独运,出奇制胜,通过精心的策划、良好的运作、完善的管理,使企业在激烈的市场竞争中发展壮大、创造佳绩。

由于管理工作日新月异,随着社会环境的变化而不断地发展,我们力保本书具备实用性的同时,也提出了一些前瞻性和创新性的管理方法。由于水平所限,疏漏之处在所难免,敬请广大读者朋友提出宝贵意见,以便我们再版时修正,谢谢!

目 录

人力资源管理篇

第一部分 人力资源管理	2
第一章 人力资源管理与规划	2
第一节 人力资源与人力资源管理	2
一、人力资源	2
二、人力资源管理	3
第二节 人力资源规划	7
一、人力资源规划的含义	7
二、人力资源规划的内容	7
第三节 人力资源规划的制订程序	7
一、外部条件分析	7
二、分析预测企业未来的人力资源需求	7
三、分析企业未来人力资源的可用性	8
四、分析比较企业人力资源的供需情况,确定招聘需要	8
五、制订人力资源开发和管理的具体规划	8
六、对人力资源规划的执行和实施进行管理	9
第四节 人力资源需求预测与供给预测	9
一、人力资源的需求预测	9
二、人力资源的供给预测	11
第五节 人力资源规划的编制	13
一、编制职务计划	14
二、编制人员配置计划	14
三、编制人员需求计划	14
四、编制人员供给计划	14
五、编制人员培训计划	14
六、编制费用预算计划	14
七、编制人力资源政策调整计划	14
第二章 工作分析	14
第一节 工作分析的程序	14
一、前期准备阶段	15

二、收集分析阶段	16
三、结果整合阶段	17
第二节 工作分析的方法	17
一、观察法	17
二、访谈法	18
三、问卷法	19
四、工作日志法	20
五、关键事件法	21
第三节 工作说明书和工作规范的编写	21
一、工作说明书的编写	22
二、工作规范的编写	23
第三章 人员招聘和录用	24
第一节 人员聘用及其原则	24
一、人力资源管理中的聘用	25
二、聘用的意义	25
三、聘用的原则	26
四、聘用中应该注意的问题	26
第二节 招聘计划的制订	26
一、招聘计划的主要内容	27
二、招聘的目标	27
三、招聘计划表的设计	28
第三节 员工招聘渠道的选择	28
一、内部招聘	29
二、外部招聘	30
第四节 员工挑选	34
一、笔试	34
二、心理测验	35
三、面试	37
四、情景模拟	40
第五节 录用和评估	41
一、人员的录用	41
二、聘用工作的评估	42
第四章 员工培训和开发	43
第一节 员工培训内容	43
一、员工培训的目的和意义	43
二、员工培训的内容和种类	45
第二节 员工培训流程	46
一、培训需求分析	46
二、设计培训计划	47
三、开发培训课程	49
四、实施培训活动	50
五、评估培训效果	51
第三节 培训方法的选择	52
一、培训方法的适用性分析	52
二、培训方法的优选	52

三、培训方式及培训技术	53
第四节 员工的职业发展管理	57
一、职业生涯规划	57
二、职业定位分类	58
三、企业参与员工职业生涯规划的过程	58
四、职业发展管理	59
第五节 管理人员的开发	60
一、管理人员开发概述	60
二、管理人员开发过程与技术	60
三、常见的开发活动	61
四、接班人开发	61
第五章 绩效考核	62
第一节 绩效考核原则和配套制度	62
一、绩效考核的含义与内容	62
二、绩效考核的原则	63
三、绩效考核的实施	64
四、绩效考核的配套制度	66
第二节 绩效考核指标体系	67
一、绩效考核指标体系设计方法	67
二、绩效考核表格设计	68
第三节 绩效考核方法	71
一、民意测验法	71
二、共同确定法	71
三、情景模拟法	71
四、评级量表法	72
五、个体排序法	72
六、配对比较法	73
七、普洛夫斯特法	73
八、关键事件记录评价法	75
九、平衡记分卡方法	75
第四节 绩效考核误差与对策	76
一、抵制考核	76
二、考核标准与方法不当	77
三、考核者的主观判断	77
第五节 绩效考核结果的反馈	79
一、面谈	79
二、员工绩效的改善	80
第六章 薪酬管理与薪资设计	82
第一节 薪酬及其职能	82
一、薪酬概述	82
二、薪酬的职能	83
第二节 薪酬设计	84
一、薪酬设计的原则	84
二、薪酬设计的步骤	85
三、薪酬设计与企业战略	85

四、工资制度类型的选择	86
五、划分工资等级	87
六、确定工资标准	87
七、报酬方案的实施和调整	88
第三节 高级管理人员薪酬设计	90
一、高级管理人员薪酬结构	90
二、经营者年薪制及其构成	91
三、经营者年薪制的具体模式	93
第四节 销售人员薪酬设计	94
一、销售人员薪酬制度设计的基本要求	94
二、销售人员薪酬制度设计的参照因素	95
三、销售人员薪酬模式	95
第五节 福利制度设计	99
一、完善福利制度的基本要求	99
二、福利的主要形式	100
三、自助餐式福利制度	101

第二部分 用制度管人

第一章 公司股东管理制度	104
第一节 股东与股东会	104
一、股东的概念	104
二、股东的法律地位	104
三、股东的权利	104
四、股东的义务	105
五、股东会	106
第二节 合伙协议	106
一、合伙协议范本	106
二、公司联营合同书范本	107
第三节 公司章程	109
一、有限公司章程范本	109
二、中外合资公司章程范本	112
第四节 董事会与工作条例	116
一、董事会	116
二、董事会工作条例范本	117
第五节 监事会与工作条例	120
一、监事会	120
二、监事会工作条例范本	120
第二章 岗位职责	123
第一节 部门通用职责	123
一、行政部职责	123
二、人事部职责	123
三、财务部职责	124

四、采购部职责	124
五、营销部职责	125
六、信息部职责	125
七、公关部职责	126
八、生产管理部职责	126
九、技术工程部职责	126
十、品质管理部职责	127
十一、产品开发部职责	127
十二、储运部职责	128
第二节 岗位通用职责	128
一、总经理(总裁)岗位职责	128
二、副总经理岗位职责	128
三、财务总监岗位职责	129
四、总工程师岗位职责	129
五、行政部部长岗位职责	129
六、财务部部长岗位职责	129
七、人事部部长岗位职责	130
八、项目经理岗位职责	130
九、营销部部长岗位职责	130
十、办公室主任岗位职责	131
十一、安保部部长岗位职责	131
第三章 人员招聘与录用管理制度	132
第一节 人员招聘与录用常用管理制度	132
一、人员招聘制度范本	132
二、管理人员录用制度范本	133
三、公关人员录用制度范本	134
四、临时人员录用制度范本	135
第二节 人员招聘与录用常用表格	136
一、招聘人员登记表范本	136
二、面试记录表范本	137
三、公司应聘人员复试表范本	137
四、公司员工试用通知单范本	138
五、报到程序单范本	138
六、到职通知书范本	139
七、聘约人员任用核定表范本	139
八、新员工工资核定表范本	140
九、新员工试用考察表范本	140
十、人员试用标准表范本	141
第四章 员工培训制度	141
第一节 员工培训常用制度	141
一、员工培训管理办法范本	141
二、综合管理人员培训制度范本	146
三、普通员工培训实施办法范本	150
第二节 培训人员常用表格	152
一、年度培训计划表范本	152

二、员工培训计划表范本	152
三、员工培训需求调查表范本	153
四、员工培训记录表范本	153
五、员工培训档案表范本	154
六、团体培训申请表范本	154
七、新员工培训计划表范本	155
八、员工培训报告书范本	155
九、训练成果调查表范本	156
第五章 绩效考核管理制度	156
第一节 绩效考核常用管理制度	156
一、绩效考评制度范本	156
二、绩效考核管理办法范本	157
三、人力资源考核制度范本	161
四、人事考核规程范本	163
五、人事考勤制度范本	165
六、加班管理制度范本	165
七、缺勤处理办法范本	166
八、员工打卡管理规定范本	167
九、员工休假程序细则范本	167
十、员工奖惩制度范本	169
第二节 绩效考核常用表格	170
一、定期考绩汇总表范本	170
二、年度考绩表范本	171
三、管理才能考核表范本	172
四、人事考评表范本	172
五、奖惩登记表范本	173
六、普通员工绩效考核表范本	174
七、管理人员绩效考核表范本	175
八、技术人员能力考核表范本	176
九、经理人员能力考核表范本	177
第六章 薪资福利管理制度	178
第一节 薪资福利管理制度范本	178
一、薪酬管理制度范本	178
二、福利管理制度范本	180
三、员工津贴管理制度范本	181
四、兼职人员工资管理办法范本	183
五、员工医疗补贴规定范本	184
第二节 薪资福利制度常用表格	185
一、员工工资表范本	185
二、员工奖金合计表范本	186
三、预支工资申请表范本	186
四、员工工资调整表范本	186
五、月份福利工作计划表范本	187
六、公司员工工伤报告表范本	187
七、生产人员工资提成计算表范本	188

八、销售人员工资提成计算表范本	188
九、生产奖金核定表范本	188
十、工作奖金核定表(一)范本	189
十一、工作奖金核定表(二)范本	190
第七章 人事变动与调整制度	190
第一节 解聘与辞职制度	190
一、解聘制度	190
二、辞职制度	191
三、解聘和辞职程序	191
第二节 晋升与降职实施细则	191
一、晋升实施细则	192
二、降职实施细则	192
第三节 调动实施细则	193
一、调动的原因	193
二、调动的注意事项	193
三、人事调动程序	193
第四节 人事变动与调整常用表格	194
一、离职申请表范本	194
二、员工离职通知书范本	195
三、离职人员手续清单范本	196
四、辞职申请表范本	197
五、员工辞退(辞职)通知书范本	197
六、人事变动申请表范本	198
七、人员调职申请书范本	199

行政办公管理篇

第一部分 行政办公管理	202
第一章 日常事务管理	202
第一节 办公室组织管理	202
一、办公室管理的方法	202
二、办公室组织管理	203
三、办公室人员管理	203
四、员工守则	204
五、工作礼仪	204
第二节 办公室接待工作	208
一、接待工作的作用	208
二、接待准备	209
三、接待程序	212
四、接待工作的原则	213
五、交谈礼节	214

六、宴会座次	215
第三节 日常办公用品的管理	216
一、办公物品领用申请管理	216
二、办公用品需求计划表	217
三、办公用品领用单	218
四、文具用品分类管理	218
五、办公用品的分配管理	218
六、办公用品的保管要求	219
七、办公文具使用管理方法	219
八、办公用品的采购管理	219
第二章 会议管理	220
第一节 会议及工作流程	220
一、会议的分类	220
二、会议的工作流程	222
第二节 会前准备工作	223
一、确定会议名称、时间、地点	223
二、确定会议筹备和筹备人员	223
三、安排议题	223
四、提名与会人员	224
五、会议文件的产生、审核、分发	224
六、会议通知、报名、报到	225
七、会议编组和会场布置	226
八、证件制作	226
第三节 会中事务工作	227
一、签到	227
二、会议登记表	227
三、安排会议发言	227
四、会议记录	228
五、会场服务	229
第四节 会后事项处理	230
一、编写会议简报	230
二、开展会务总结	230
三、撰写会议纪要	231
四、收退会议文件资料	231
五、会后的检查催办	231
第五节 会议的文字工作	232
一、会议开幕词	232
二、会议简报	232
三、会议报告	232
四、会议总结	232
五、会议记录	233
六、会议纪要	233
七、闭幕词	233

第三章 文书管理	234
第一节 文书管理	234
一、文书管理的目标	234
二、文件目录清单	234
三、文书管理机构	235
四、文书管理原则	235
第二节 签收、拆封	236
一、签收原则	236
二、拆封原则	236
第三节 拟办的程序	237
一、拟办文件种类	237
二、拟办意见	237
三、阅文	238
第四节 阅文送呈与请办	238
一、阅文送呈	238
二、请办	239
第六节 催办、承办与办复	241
一、催办	241
二、承办	241
三、办复	242
第七节 来文收集与存放	243
一、来文收集	243
二、文件的存放	243
第四章 档案管理	243
第一节 档案和档案工作	243
一、档案的含义及其特点	243
二、档案的形成与作用	244
三、档案工作的含义	245
四、档案工作的基本原则	245
五、档案工作的性质	245
六、档案工作的内容	245
七、档案工作制度	246
第二节 档案的管理	246
一、档案的收集	246
二、档案内容登记表	246
三、档案的整理	247
四、档案的保管	248
五、档案的安全检查	248
六、档案的检索	249
七、档案目录卡	250
八、档案索引表	250
九、档案的利用	250
十、调卷单	251
十一、档案调阅单	252
十二、档案的销毁	252

第五章 提案管理	253
第一节 提案管理内容和原则	253
一、提案管理的作用	253
二、提案管理的内容	253
三、提案管理的原则	254
第二节 提案目标管理	254
一、提案目标	254
二、提案目标的制订	254
第三节 提案活动管理	256
一、发起形式	256
二、格式标准化	256
三、提案整理	257
四、提案的汇总记录	257
第四节 提案评估管理	257
一、初选中剔除不合格的提案	257
二、提案评估标准	258
三、评估遵循的原则	258
第五节 提案实施管理	259
一、准备工作	259
二、监督工作	259
第六节 提案成果管理	260
一、涉及的工作	260
二、巩固提案成果的措施	260
三、提案成果报告	261
四、提案管理工作总结的内容	261
第七节 提案的激励管理	261
一、提案奖励制度的内容	262
二、提案奖励标准	262
三、其他奖励手段	262
第八节 提案管理应注意的问题	263
一、领导重视不够	263
二、制度不完善	263
三、执行制度不严格	263
四、失去热情	263
第六章 保密工作管理	264
第一节 秘密与保密工作	264
一、企业秘密	264
二、行政保密工作	264
三、泄密的主要渠道和途径	265
第二节 保密工作管理	266
一、文件保密工作管理	266
二、会议保密工作管理	267
三、涉外保密工作管理	267
四、宣传报道保密工作管理	267
五、经济保密工作管理	268

六、电子计算机保密工作管理	268
七、商业秘密工作管理	268
第七章 后勤管理	270
第一节 食堂管理	270
一、食堂管理的内容与方法	270
二、制订食堂工作计划	273
三、食堂财务管理	274
四、食堂原材料管理	276
五、食堂销售管理	277
六、食堂服务质量管理	278
第二节 宿舍管理	279
一、宿舍的分类	279
二、宿舍日常管理	280
三、宿舍设备管理	280
四、宿舍服务与安全管理	281
五、宿舍管理的要点	281
第三节 文体设施管理	282
一、文体设施的类型	282
二、文体设施的建设	282
三、文体活动的组织	283
第四节 办公物品采购与发放	283
一、办公物品的采购	283
二、办公物品的发放	285
三、办公物品保管	287
第五节 劳保用品管理	288
一、劳保用品的类型	288
二、劳保用品的采购	289
三、劳保用品的发放	290
第六节 卫生管理	291
一、卫生整理与整顿活动	291
二、整理活动的方法	291
三、整顿活动的要求与原则	293
四、清扫与清洁活动	294
五、清洁活动的方法	295
六、清扫与清洁活动的检查	296
第八章 车辆管理	298
第一节 车辆购置管理	298
一、购置新车	298
二、车辆选购应注意的问题	298
三、建立车辆技术档案	299
第二节 车辆使用与保养管理	299
一、车辆的启用	299
二、制订汽车管理、使用规定	299
三、车辆的计划调度方法	299
四、汽车保养的管理	300