

166

總務及勞務管理手冊

現代企業經營管理公司編輯部 編著

EMC

現代企業經營管理公司

2

内部交流

S63 / 18 总务及劳务管理手册

(现代企管实务手册 6)

(穗)(中 1 — 18 / 113)

D0065

現代企管實務手冊

-
- ① 經營者手冊
 - ② 管理督導人員手冊
 - ③ 企業從業人員手冊
 - ④ 物料採購管理手冊
 - ⑤ 營業人員手冊
 - ⑥ 總務及勞務管理手冊
 - ⑦ 行銷管理手冊
 - ⑧ 生產管理手冊
-

現代企管實務手冊 6

總務及勞務管理手冊

編著者 現代企業經營管理公司編輯部

主編人 紀經紹

發行人 紀經紹

發行所 現代企業經營管理公司

台北市永康街十七巷二十號現代大樓
電話總機・3215645

郵政劃撥帳戶第5869號

印製者 星記 / 設計 / 印刷

《版權所有・翻印必究》

行政院新聞局出版事業登記證局版台業字第0638號

中華民國70年4月初版

總務及勞務管理手冊

現代企業經營管理公司編輯部 編著

現代企業經營管理公司

目 錄

1	各部門間聯系協調的要點	5
2	勞務管理的注意事項	8
3	職務分析的方法	10
4	任用管理的要點	12
5	員工教育訓練的方法	14
6	人事考核管理的運用	16
7	薪資管理的方法	18
8	人際關係管理的要點	20
9	勞資關係管理的要點	22
10	勞務管理的監察要點	24
11	工作場所的勞務管理	26
12	專業職位(資位)制度	28
13	自我發展的方法	30
14	申訴制度的採行	33
15	提案制度的實施方法	36
16	士氣調查的實施方法	39
17	勞務統計的作法	41
18	事務系統化的要點	43
19	公司規章	45
20	撰擬文書的要領	47
21	對外文書的作法	50
22	文書的發文處理	52

目錄

23	文書的收文與處理	54
24	文書的分發與處理	56
25	機密文書的處理	58
26	文書的分類與保管	60
27	內部便箋的收發	62
28	會議記錄的製作	64
29	公司印信的管理	66
30	送禮受禮須知	68
31	公司登記的手續	69
32	不動產的登記手續	71
33	訂定契約的知識	73
34	單身宿舍的管理	79
35	眷屬宿舍的管理	81
36	制服(工作服)的發給	82
37	婚喪喜慶急難補助金辦法的訂定	84
38	安全衛生的注意事項	85
39	供應事務的管理	87
40	固定資產管理的要點	89
41	警衛安全的要點	91
42	股票事務的處理	93
43	交通事故對策的要點	95

1.

各部門間聯系協調的要點

(1) 總務部門的職掌

- ① 對外關係的協調與維持
- ② 企業內部單位的協調與機能維持
- ③ 服務性業務

(2) 對外關係的協調與維持

- ① 在企業的對外關係上，對於有利害關係的團體（如工會、股東、社區、消費者團體等等），不能只顧公司本身的利益，而還要兼顧到整體的利益
- ② 此項機能是屬於高階層的工作，但應由總務部門擔負幕僚作業

(3) 服務性業務

對內部各單位，應為對方設想，提供服務

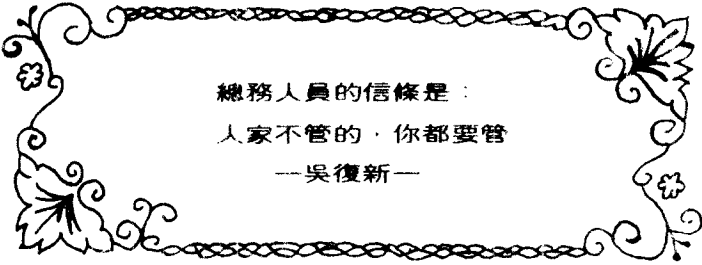
做好總務工作的秘訣是

細心、耐心與忠心

—吳復新一

(4) 企業內部單位的協調與機能維持

- ① 是高階層的幕僚、代理人，負責與達成企業目的（企業的擴大及其維持發展）有關的各項活動
- ② 協調內部各單位的活動，且與高階層保持聯繫，並在適當時期用適當的方法，實行經營理念的變革（計畫、組織、指揮、統制、協調及評價）
- ③ 促進上述各項機能，並研究決策、溝通的技術而作適當的處理
- ④ 統一上下，平行間步調的一致



總務人員的信條是：

人家不管的，你都要管

——吳復新一

2.

勞務管理的注意事項

自生理、心理、社會、經濟等各方面分析企業從業人員的勞動力，並確認這些要素乃是不可分的整體，以採取具有綜合性、計畫性之一系列的各項措施

(1) 勞務管理的目的

使勞動者在維持、增進長期綜合性勞動效率上處於最適合的狀態

(2) 勞務管理的對象

為勞動者的工作能力，此工作能力的大小是「工作的潛在能力」與「工作意願」兩者相乘的結果

(3) 增進工作的潛在能力

對本手冊第三節至第十七節一系列的措施作綜合性、計劃性、系統性的實施，以謀求解決

(4) 工作意願

由士氣與工作熱誠所構成，本項亦是按上述第
(3)項一系列的措施，以求解決

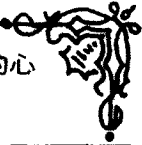
(5) 行為科學

對於勞動者的瞭解方面，由效率理論與人性理論等
整合而發展出來的行為科學亦十分重要



勞務管理的最高原則就是抓住員工的心

—吳復新—



3.

職務分析的方法

職務分析是有計劃地實施勞務管理的基本手段之一。它是調整各種職務的內容、環境條件、資格要件等現狀，並表示與其他職務不同的手續

(1) 職務分析的種類

- ① 觀察法——由分析人員到被分析人員旁邊觀察記錄。對現場作業而言，是適當的方法
- ② 問卷法——由分析人員設計問卷，並由被分析人員回答，此法雖有不少疑難，但可利用在任何工作上
- ③ 面談法——由分析人員與被分析人員面對面會談記述，此法亦有欠缺點，但對管理、監督工作或事務工作相當適用
- ④ 體驗法——對於所要調查分析的工作，由分析人員記述本身的體驗、反省，此法可利用在女性的作業性工作上
- ⑤ 臨牀法——此法是運用時間研究、動作研究來分析、衡量工作的內容

(2) 職務分析的目的

- ① 訂定晉升、異動、人事考核所必要的考核要素
- ② 發掘教育訓練所必要的基本技能與工作知識
- ③ 其他有關薪資查核、組織設計的基本資料

4.

任用管理的要點

對於員工的任用，應預測今後國家經濟的發展及企業的績效與可能發展，而將新進員工的任用管理列為長期人事計畫的一環

(1) 任用時應考慮我國勞務管理的特殊性

除了特殊職種以外，一般人需要具備下列條件以適應任何職務

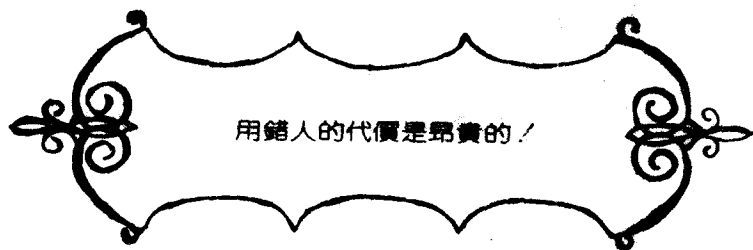
- ①精巧
- ②應用能力高
- ③容易協調
- ④創造力高
- ⑤正確判斷力

(2) 訂定合理的任用基準

- ①訂定一般知能、知識、體力等的最低基準
- ②排除不適合企業社會生活的特殊性格、思想

(3) 新進員工的合理遴選

- ① 避免個人誤差・訂定「面談口試基準」
- ② 面談人要受過面談訓練
- ③ 採用「一般職業性向測驗」



5

員工教育訓練的方法

若毫無目的、毫無計畫地對員工實施教育訓練，則其結果只有增加公司的費用而得不到好的效果。若要使教育訓練成爲一種具體績效的制度，就應將其實施結果與人事考核相結合

(1) 新進人員教育

- ① 授予職務上必要的工作知識及特定機能
- ② 教導在公司內所必要的各種知識、品德、訓練
- ③ 有關安全衛生的知識

(2) 現場監督人員的訓練

關於工作指導、工作改善以及工作場所的人際關係，分別實施十小時的有效訓練，人數以十人左右爲宜

(3) 管理人員教育訓練

- ① 以12~15人爲一組，並以實際問題爲中心，採用討論方式由各方面進行研討
- ② 以每日2小時，共20次作有系統的訓練

③ 教育訓練項目

- 關於新時代管理人員的責任
- 管理的原則
- 組織與計畫
- 指導與監督
- 時間的管理
- 代理人的培養
- 教育
- 會議的主持
- 工作改善方法
- 現行工作方法的分析
- 工作安全
- 積極性的創新與發展
- 其他

優秀的人才企業發展與競爭的骨幹
良好的訓練是培育優秀人才的不二法門