

走向21世纪工商管理丛书

21
世纪

工商管理百科全书

主编 罗锐韧

管理制度卷



山西经济出版社

21 世纪工商管理百科全书

管理制度卷

山西经济出版社

书 名:21 世纪工商管理百科全书

作 者:罗锐韧

出 版 者:山西经济出版社(太原市并州北路 69 号·

邮编:030001·电话:4044102)

发 行 者:山西经济出版社出版发行

印 刷 者:北京市华龙印刷厂印刷

开 本:787×1092 1/16

印 张:303.25

字 数:6000 千字

印 数:0001—2000 册

版 次:1999 年 4 月第 1 版 1999 年 4 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 7—80636—326—2/F·322

定 价:1580.00 元

责任编辑:王陆军 复 审:寇志宏 终 审:张凤山

《21 世纪工商管理百科全书》

全十卷卷目

管理创新卷

财务管理卷

营销管理卷

管理制度卷

管理案例卷

股份制改造卷

资本运营卷

金融投资卷

管理艺术卷

经理素质卷

《21 世纪工商管理百科全书》编委会

主 编：罗锐韧 曹 荣

副 主 编：

徐桂兰 张克友 郑 云 张用刚 张冀湘 刘纪鹏 孙延祐

李剑宝 庄恩岳 吴天林 陈佳贵 沈鸿生 常东泉 蒋黔贵

编 委：(以姓氏笔画为序)

于 武 卫荃胜 王 军 王朝征 王晓辉 王朝晖 王琮嫒 王德禄

毛永利 邓荣霖 尹建云 宁 勇 叶汉联 古海泉 石述思 石 坚

石铜钧 池 腾 曲小雷 刘 红 刘纪鹏 刘 震 刘 燕 孙文胜

孙延祐 孙树义 孙树美 吕文滨 吕 兵 吕秀芹 吕春源 任 静

江兴华 许国平 许建华 齐 峰 齐德刚 庄恩岳 李东汉 李乐苹

李发春 李 军 李 冰 李有力 李妙贻 李剑宝 李晓阳 李 强

李联合 李 琦 李瑞华 李 鹏 花 卉 邢国辉 邢 涛 张子盈

张 卯 张用刚 张晓东 张冀湘 宋珏辉 吴天林 吴晓东 吴雪梅

吴 镡 汪福建 金 一 金 宁 金崇江 周丹洁 罗 红 罗泽生

罗锐韧 欧洪斌 季宝立 季 磊 范树军 杨云南 杨 秀 杨雅琴

邹亚生 邹 岑 陈冬鑫 陈佳贵 沈鸿生 郑春山 郑春海 赵冬冬

赵承津 赵 悦 胡陆军 南兆旭 秦 斌 郭应成 常东泉 常润滋

曹文杰 曹亚飞 陶 新 黄古庆 黄 伟 黄 岚 黄春亮 黄 梅

黄 笠 黄曙明 鹿树春 韩亚军 韩 福 蒋仲凯 蒋黔贵 彭亚楠

谢丹青 蔡晓春 虞榴花 谭国清 薛 雷 薄奇军

前 言

人类即将进入 21 世纪,随着信息技术的高速发展和全球经济一体化的进程,知识经济已初露端倪。管理知识,作为运用各种可利用资源实现组织目标的经验的结晶,在经济发展中起着越来越重要的作用。目前,管理学科和管理实务发展的重要特点是国际化与本地化同步进行,新理论与新规则层出不穷。面对快速变化的世界,从事工商管理的企业家和管理人员、研究管理的学者、关注经济活动的政府官员及公众都迫切需要方便、快捷地掌握工商管理的基本理论、一般规律和运行机制。

《21 世纪工商管理百科全书》就是应时代发展的要求而编纂的大型工具书。全书由一批来自于各名牌大学、社会科学院和企业界的具有较高理论层次和实践经验且视野开阔、思维活跃的优秀中青年专家学者在多年研究的基础上撰写而成。《21 世纪工商管理百科全书》首先从管理者角度写作并界定全书内容,改变了传统的只侧重理论原理,不注重在实际工作中可操作性的特点,转而以案例为主、经验与理论相融合的方式,增强其可操作性。全书内容涉及 21 世纪工商管理的主要领域,构成较为完整的知识体系。该书成功地将西方先进的工商管理理论和经验与中国企业的管理实践相融合,相信它的出版会对我国工商管理水平的提高起到巨大的促进作用。

《21 世纪工商管理百科全书》结构合理,内容完整。全书共分十卷:

管理创新卷:系统阐述 21 世纪工商管理理论和实践的创新趋势——制度创新、组织创新、管理创新、技术创新和市场创新。

财务管理卷:全面介绍 21 世纪财务管理术,涵盖会计基础、财务会计、管理会计和财务管理四大方面内容。

营销管理卷:面对 21 世纪日益激烈的市场竞争,工商管理界人士应准确把握市场营销战略与战术,及时做出目标市场营销、促销沟通和销售促进以及人员促销决策。

管理制度卷:辑录整理 21 世纪工商管理必备管理制度,内容包括:计划管理制度、组织管理制度、人事管理制度、财务管理制度、营销管理制度、生产管理制度、质量管理制度和总务管理制度。

管理案例卷:以工商管理案例研究为主,将工商管理理论和实践相融合,内容涉及战略管理、组织管理、人力资源管理、市场营销管理、财务管理、生产与作业管理和工商管理综合实务。

股份制改造卷:对企业进行股份制改造,建立现代企业制度,是 21 世纪工商管理界人士面临的重要问题。本卷内容包括:公司法与现代企业制度、股份制改造和公司法

释义。

资本运营卷:资本运营是 21 世纪工商企业运营的主要方式,内容涉及资本运营基础、股份制改造、公司购并和产权重组、企业租赁、企业破产与拍卖、企业集团和跨国经营八大部分。

金融投资卷:金融投资术是 21 世纪工商管理界人士应把握的重要投资策略。股票投资术、债券投资术、融资租赁术、信托投资术、期货交易术以及期权交易术将帮助他们走在工商管理的最前沿。

经理艺术卷:21 世纪的工商管理充满艺术性和创造性,如果能够掌握并熟练运用管理艺术、权变艺术、时间管理艺术、谈判艺术、会议管理艺术和公关艺术,那么你将永远立于不败之地。

经理素质卷:如何提高自身的职业素质、知识素质、能力素质和创造素质,将关系到 21 世纪工商管理界人士能否适应工商管理新形势,创造工商管理新奇迹。

中国的市场经济不断朝着规范化和国际化方向发展,世界经济和国际市场也日益走向一体化和复杂化,这些都对工商管理人士提出了更高的要求,改变国人工商管理水平落后的状况尚需艰辛的努力,我们衷心企盼社会各界同仁的通力合作,为中国工商管理水平的现代化做出贡献。特别鸣谢信阳师范大学张克友、郑云两位同志提供案例教程卷的稿件。

《21 世纪工商管理百科全书》编委会

1999 年 4 月

目 录

第一篇 计划管理制度

第一章 经营计划管理制度	(3)
一、企业经营五年计划范例	(3)
二、企业经营年度计划范例	(19)
第二章 经营方针管理制度	(25)
一、企业基本经营方针范例	(25)
二、企业年度经营方针范例	(29)

第二篇 组织管理制度

第一章 组织管理制度基础	(35)
一、企业组织结构设计	(35)
二、企业组织设计原则	(37)
三、企业幕僚体系运作	(37)
四、企业人员编制设定方法	(38)
第二章 工作职责与工作说明书	(41)
一、工作职责设计典范	(41)
二、工作说明书	(51)
第三章 权责区分办法	(51)
一、授权的原则与方法	(51)
二、核决权限表	(56)
三、职务权限表	(57)
第四章 组织管理制度典范	(68)
一、商业企业组织管理制度	(68)

二、机械工业企业组织管理制度	(93)
三、房地产开发企业组织管理制度	(100)

第三篇 人事管理制度

第一章 人事管理的程序与规则	(115)
一、事务处理准则	(115)
二、人事作业程序	(118)
三、人事管理规章	(127)
四、人事作业程序与管理规章附表	(137)
五、临时人员管理办法	(160)
六、计件管理办法	(160)
七、人事评议委员会组织章程	(161)
第二章 人事管理制度典范	(162)
一、商业企业人事管理制度	(162)
二、机械工业企业人事管理制度	(170)
第三章 员工培训制度	(181)
一、员工训练的基本原则	(181)
二、培训准备工作要点	(183)
三、新进员工指导方法	(185)
四、员工训练方法	(188)
五、员工在职训练办法	(192)
第四章 员工考核制度	(195)
一、工作评估系统与人事考核制度	(195)
二、日本企业人事考核办法范例	(197)

第四篇 财会管理制度

第一章 财务预算制度	(203)
一、零基准预算制度	(203)
二、资金预算制度	(203)
三、资金控制制度	(205)

第二章 利润中心管理制度	(207)
一、设有分公司的利润中心制度实施办法	(207)
二、综合性公司的利润中心制度	(208)
三、门市销售的利润中心制度	(211)
第三章 财务控制与稽核审计制度	(213)
一、资产控制制度原则	(213)
二、固定资产管理制度	(213)
三、财物盘点制度	(216)
四、内部稽核制度	(218)
第四章 筹资与投资管理制度	(221)
一、股票事务处理办法	(221)
二、投资计划与经营计划书范例	(222)
第五章 财务管理制度典范	(253)
一、财务管理规则	(253)
二、出纳作业处理准则	(256)
第六章 会计管理制度典范	(258)
一、财务、会计与稽核单位工作职责	(258)
二、会计人员审核费用规范	(261)
三、会计事务处理准则	(270)

第五篇 营销管理制度

第一章 销售管理基础制度	(277)
一、年度销售计划管理	(277)
二、销售方针计划书	(280)
三、销售管理制度	(281)
四、销售促进计划	(283)
五、销售组织管理制度	(284)
六、商店服务标准	(289)
第二章 市场情报搜集与管理制度	(293)
一、情报管理规章	(293)
二、客户名簿处理制度	(293)
三、订单情报处理制度	(294)

第三章 售后服务管理制度	(296)
一、售后服务管理办法	(296)
二、客户投诉管理制度	(298)
第四章 销售人员管理制度	(306)
一、销售行动指导方法	(306)
二、销售作业时间管理	(308)
三、可快速提高业绩的业务员奖金制度范例	(308)

第六篇 生产管理制度

第一章 生产部门组织与工作职责	(313)
一、生产主管业务审核一览表	(313)
二、产销会议规定	(314)
三、生产科业务规定	(315)
第二章 生产作业管理有关书表	(317)
一、现场作业分配表	(317)
二、工人简易考核表	(318)
三、生产部门人事考核表	(319)
四、防止不合格产品产生的查核要点	(320)
五、生产现场缺点查核表	(322)
六、生产现场的改善作业执行表	(323)
七、个人作业日报表	(324)
八、生产作业现场巡查表	(325)
九、改善作业计划表	(325)
十、生产月报表	(326)
十一、作业能率及工时月报表	(327)
十二、降低成本计划进度报告	(328)
十三、周间生产计划及实绩报告表	(329)
十四、工厂日报表	(330)
十五、作业日报表	(331)
十六、现职人员综合日报表	(332)
十七、作业日报汇总表	(333)
十八、检验作业日报	(334)
十九、工程异常报告书	(335)
二十、生产日报表	(336)
二十一、提货单	(336)
二十二、收货单	(337)

二十三、收料单	(337)
二十四、领用单	(338)
二十五、原物料领用记录表	(338)
二十六、材料领用单	(339)
二十七、材料退料单	(339)
二十八、材料收支日报表	(340)
二十九、原物料日报表	(340)
三十、物料库存卡	(341)
三十一、原物料库存记录	(341)
三十二、原物料库存月报表	(342)
三十三、成品材料收发月报表	(342)
第三章 生产技术管理制度	(343)
一、加工指示书规定	(343)
二、操作标准作业规定	(343)

第七篇 质量管理制度

第一章 质量管理制度基础	(347)
一、质量管理组织与工作职责	(347)
二、质量管理的有关书表	(349)
第二章 质量管理作业流程及相关制度	(355)
一、质量管理作业流程	(355)
二、质量管理制度	(361)
三、质量管理圈活动办法	(375)

第八篇 总务管理制度

第一章 会议管理制度	(387)
一、会议审核表	(387)
二、会议计划表	(388)
三、会议管理要领	(389)
四、会议工作细节审核一览表	(390)

第二章 文书管理制度	(394)
一、文件、档案保存年限表	(394)
二、公文管理办法	(396)
第三章 出差管理制度	(409)
一、出差管理办法(范例 A)	(409)
二、出差管理办法(范例 B)	(413)
第四章 办公用品及财产管理制度	(415)
一、文具用品管理办法	(415)
二、文具用品与财产管理办法	(418)
三、办公费用的节省方法	(425)
第五章 车辆管理制度	(435)
一、车辆管理办法(范例 A)	(435)
二、车辆管理办法(范例 B)	(438)
第六章 出入厂管理制度	(441)
一、出入厂管理办法(范例 A)	(441)
二、出入厂管理办法(范例 B)	(442)
第七章 创意提案改善制度	(445)
一、创意提案改善制度(范例 A)	(445)
二、创意提案改善制度(范例 B)	(451)
第八章 宿舍管理制度	(456)
一、宿舍管理办法(范例 A)	(456)
二、宿舍管理办法(范例 B)	(458)
第九章 办公室管理制度	(460)
一、印信管理制度	(460)
二、员工姓名牌管理办法	(461)
三、长途电话管理办法	(461)
四、钥匙管理办法	(462)
五、保险库管理办法	(462)
六、保密制度	(463)
七、员工打卡办法	(465)

第一篇 计划管理制度

第一章 经营计划管理制度

一、企业经营五年计划范例

(一) 威乐马达厂情况概述

台湾威乐工业股份有限公司于 1963 年创设, 制造电扇及吊扇等电器。1965 年增设装配厂, 开始制造马达。由于马达质量良好, 具有小厂的竞争力, 于是在市场情况良好情况下, 威乐工业股份有限公司于 1966 年改组增资为资本额 3000 万, 并迅速扩充成多角化经营。现该公司马达厂员工约有 280 人。

1. 组织结构

威乐工业股份有限公司马达厂的组织如图 1.1.1 所示:

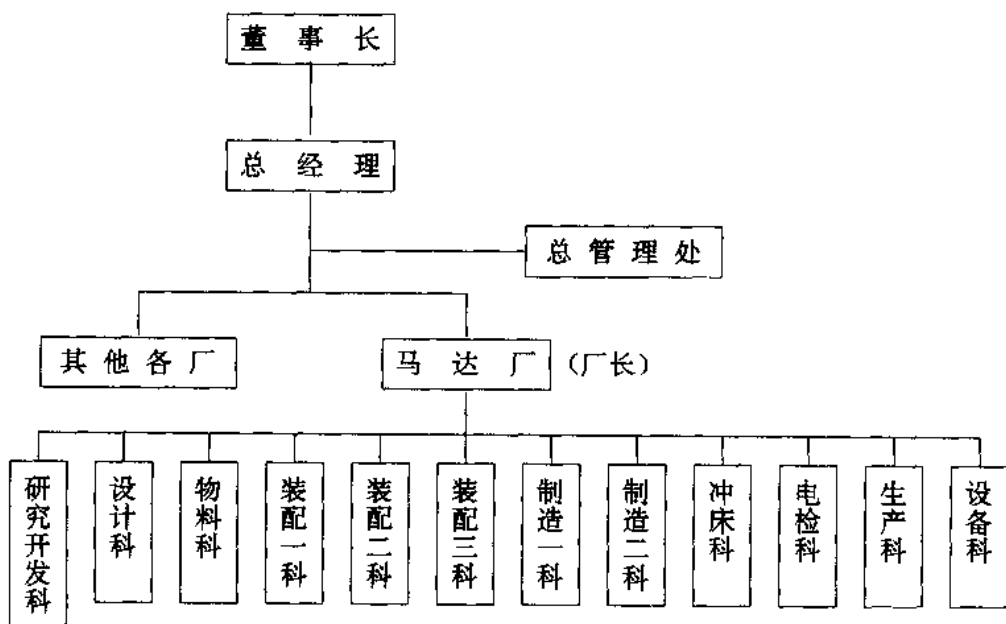


图 1.1.1 威乐马达厂组织图

2. 生产设备

该厂拥有三条生产线及三个专业加工部门。

(1) 生产线

第一线: 生产 10 马力以下标准型马达, 拥有卷线机及输送带, 以大量装配方式布置生产线, 尚有输送架及烤漆设备。

第二线: 生产 10 马力以下订货品马达, 在订货不多时, 亦挪用来生产标准型马达。

第三线: 生产 10 马力至 500 马力马达, 属多品种小批量生产方式。

(2) 专业加工部门

制造一科：负责 10 马力和以上及订货型马达框架、托架、转子及轴的加工。其设备如下表：

制造一科机械设备内容表

设 名	备 称	车 床	钻床及 攻牙机	刨 床	镗 床	铣 床	放 电 加工机	磨 床	平 车
数量(台)		5	8	4	3	3	1	4	1

制造二科：负责 10 马力和以下标准马达框架、托架、转子及轴的加工。其设备如下表：

制造二科机械设备内容表

设 名	备 称	车 床	单能机	钻床及 攻牙机	压 铸 铝 机	加热炉	铣 床	磨 床	动 力 平衡机
数量(台)		5	7	4	2	1	4	6	1

(3) 冲床科

负责所有冲片加工，其设备如下表：

冲床科机械设备内容表

设 名	备 称	高 速 自 动力冲床	曲柄动 力冲床	剪 床	动力锯床	油压冲床	烧焊及 切割设备
数量(台)		1	11	1	1	2	5

注：其中高速自动动力冲床为 200 吨级，冲制标准型积片可达每分钟 120 片。

图 1.1.2 为一般马达制造流程图。