

Corporation

企业必备



管理制度范本

第④册

组织与人事·行政与总务后勤

RULES &
REGULATIONS



企业管理制度课题组 编
中国国际广播出版社

企业必备管理制度范本

第四册

组织与人事 行政与总务后勤

企业管理制度课题组 编

中国国际广播出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业必备管理制度范本/企业管理制度课题组编. - 北京:中国国际广播出版社,2001.10

ISBN 7-5078-2051-3

I.企… II.企… III.企业管理制度-汇编-世界 IV.F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 067444 号

编 著	企业管理制度课题组
责任编辑	郭 广
版式设计	刘录正
封面设计	刘海麟
出版发行	中国国际广播出版社(电话:68036519 传真:68033508)
社 址	北京复兴门外大街2号(国家广电总局内) 邮编:100866
经 销	新华书店
排 版	王林芳
印 刷	北京泽明印刷有限责任公司
装 订	北京泽明印刷有限责任公司
开 本	850×1168 1/32
字 数	1117千字
印 张	45.875
版 次	2001年10月北京第1版
印 次	2001年10月北京第1次印刷
书 号	ISBN 7-5078-2051-3/F·234
定 价	94.00元(全4册)

国际广播版图书 版权所有 盗版必究
(如果发现图书质量问题,本社负责调换)

企业必备管理制度范本

编辑委员会

主 编 甘华鸣

副主编 向文杰 贾 萌

编 委 张大军 武志高 陈玉萍 李自立
张建国 李 强 赵 凯 马晓田

11/15/05

编者的话

良好的管理制度和管理表格是一切成功企业的共同特征,通观全球,概莫能外。

管理制度和管理表格把企业面对的大量管理工作规范化、标准化,使繁琐变得简单,使杂乱变得有序,为企业在激烈的市场竞争中生存和发展奠定坚实的基础。

根深固本方能枝繁叶茂,方能果实累累。任何希望出类拔萃的企业,都必须建立健全各种管理制度,设计完善各种管理表格。

《企业必备管理制度范本》,共4册:第一册包括经营战略,市场营销,新产品开发;第二册包括财务,税务,统计;第三册包括生产与采购,物料与设备,质量保证与控制;第四册包括组织与人事,行政与总务后勤。《企业必备管理表格范本》,共4册:第一册包括经营战略,市场营销,新产品开发;第二册包括财务,税务,统计;第三册包括生产与采购,物料与设备,质量保证与控制;第四册包括组织与人事,行政与总务后勤。

这套丛书汇集了我国内地、香港、台湾以及国外优秀企业的典型制度和常用表格。这套丛书既是资料库,可供博采众长,自成一体,又是工具箱,可供拿来就用,立竿见影。

目 录

第一单元 组织权责划分制度	(1)
一、权责划分办法	(1)
二、公司管理机构职责分工制度	(2)
三、机构职能	(15)
第二单元 组织管理制度	(28)
一、商业企业组织管理制度	(28)
二、电子工业企业组织管理制度	(59)
三、机械工业企业组织管理制度	(71)
第三单元 人事管理程序与规则	(83)
一、事务处理准则	(83)
二、人事作业程序	(89)
三、人事管理制度	(103)
四、人事管理细则	(116)
五、人事部工作总则	(141)
第四单元 人事管理典范	(150)
一、机械工业企业人事管理制度	(150)
二、商业企业人事管理制度	(169)
三、广告业股份有限公司人事管理规章	(183)
第五单元 员工聘用制度	(198)
一、员工聘用规定	(198)
二、聘约人员管理办法	(200)
三、专业技术人员职位任用办法	(201)

四、新进人员任用办法	(202)
五、新进人员任用细则	(204)
六、报酬待遇管理规定	(206)
第六单元 员工培训制度	(210)
一、公司员工教育实施办法	(210)
二、新进人员教育训练实施纲要	(212)
三、公司员工礼仪守则	(213)
第七单元 退休管理制度	(217)
一、职员退休规则	(217)
二、从业人员退休办法	(221)
三、员工离职处理原则	(223)
四、员工离职处理细则	(224)
五、员工资遣办法	(225)
六、职员退职金给付规则	(226)
第八单元 薪金管理制度	(230)
一、薪金管理办法	(230)
二、机械制造业薪金制度	(257)
三、食品制造业薪金制度	(266)
四、家电制造业薪金制度	(272)
第九单元 奖金管理制度	(291)
一、奖金管理办法	(291)
二、化学原料及成品制造业年终奖金制度	(317)
三、家电制造业绩效奖金制度	(319)
第十单元 员工福利制度	(325)
一、员工健康、安全福利制度	(325)
二、员工婚丧、住房福利制度	(341)
三、员工退职、储蓄福利制度	(350)
第十一单元 员工管理制度	(367)
一、临时人员管理办法	(367)

二、员工身份保证金处理办法(A)	(368)
三、员工身份保证金处理办法(B)	(369)
四、员工缴存印鉴卡规定	(370)
五、员工守则(A)	(371)
六、员工守则(B)	(373)
七、员工守则(C)	(375)
第十二单元 考勤管理制度	(378)
一、考勤管理规定	(378)
二、员工考勤工作注意事项	(379)
三、员工出勤管理办法	(383)
四、出勤及奖惩薪办法	(385)
五、员工考勤和休假的规定	(386)
六、企业职工患病或非因工负伤医疗期规定	(392)
七、请假休假管理规定	(393)
八、员工给假细则	(397)
九、员工给假实施细则	(400)
十、员工加班细则	(402)
第十三单元 出差管理制度	(406)
一、出差管理办法	(406)
二、出差管理规定	(409)
三、员工出国办法	(410)
四、员工出差实施细则	(412)
五、员工出差旅费支付办法	(413)
第十四单元 车辆管理制度	(417)
一、车辆管理办法	(417)
二、司机管理规定	(422)
三、车辆肇事处理办法	(424)
四、摩托车使用管理规定	(426)
第十五单元 宿舍、食堂管理制度	(428)

一、宿舍管理办法	(428)
二、钥匙管理规定	(431)
三、职工宿舍文明守则	(431)
四、员工食堂管理规定	(432)
第十六单元 办公室管理制度	(434)
一、印信管理制度	(434)
二、员工着装管理规定	(435)
三、关于公司制服、工作服和其他劳保用品发放的 规定	(436)
四、员工工作服装制发及穿着办法、使用年限	(438)
五、公司警卫人员值勤准则	(439)
六、值班室管理制度	(443)
七、工业安全管理准则	(443)
八、卫生管理准则	(449)
九、值班管理制度	(450)
十、总台值班管理规定	(452)
十一、总机管理制度	(453)
十二、电话机线管理制度	(454)
十三、电话管理规定	(455)
十四、长途电话管理办法	(456)
十五、计算机室管理规定	(457)
十六、计算机管理制度	(457)
十七、计算机安全管理制度	(461)
十八、员工姓名牌管理办法	(463)
十九、员工识别证使用准则	(464)
二十、识别证使用细则	(464)
二十一、保险库管理办法	(466)
二十二、保密制度	(467)
二十三、技术保密合同书	(470)

二十四、员工打卡管理规定	(472)
二十五、员工上下班管理细则	(472)
二十六、公司来宾参观接待办法	(474)
二十七、公司图书管理办法	(475)
二十八、办公室布置要点	(477)
二十九、办公室主任工作责任制度	(478)
三十、中小型企业行政事务管理制度	(480)
第十七单元 出入厂管理制度	(484)
第十八单元 会议管理制度	(493)
一、会议管理要领	(493)
二、会议工作细节审核一览表	(495)
三、企业会议管理制度	(498)
第十九单元 提案管理制度	(502)
一、提案管理办法	(502)
二、创意提案改善制度	(504)
三、员工建议改善办法	(507)
四、会议提案改善方案	(511)
五、提案建议效益奖的管理条例	(512)
第二十单元 文书管理制度	(515)
一、文印室管理规定	(515)
二、文件收发规定	(516)
三、企业报刊、邮件、函电收发制度	(516)
四、打字、油印工作制度	(518)
五、文书管理规则	(519)
六、企业文件管理制度	(544)
七、公文管理规定	(550)
八、公文处理实施细则	(552)
第二十一单元 档案管理制度	(558)
一、文书档案立卷归档制度	(558)

二、声像档案管理办法	(562)
第二十二单元 安全保卫制度	(566)
一、防火安全制度	(566)
二、安全保卫防范工作规则	(569)
三、枪支弹药管理规定	(570)

第一单元 组织权责划分制度

一、权责划分办法

第一条 公司为明确划分各层人员的权责,加强管理,提高工作效率,特制定本办法。

第二条 本办法按本公司组织系统分为:董事长、总经理、副总经理、经(副)理、科长、主任、承办员等六阶层,将所有应由各层人员负责的事项,分列于权责划分表(以下简称本表)中。

第三条 各层人员的权责,分为下列三项,以三种符号代表:

1.○代表经办、主办或提出——指该事项应由该层人员负责办理或其发动提出。

2.△代表复核或核转——指该事项应由该层人员负责复核或核转上一阶层。

3.※代表核准——指该事项可由该层人员作最后决定,而付诸实施。

第四条 将所有事项分为共同及个别两部分,再将共同事项划分为幕僚单位及直线单位两部分,以资简化。

第五条 表中所列的权责,各层人员均应切实负责办理,不可借词推诿,实施时,如遇困难或特殊事件发生,需向上一层人员请示后处理。

第六条 各层人员依本表的规定办理后,如须向其上层人员报告时,仍需以书面或口头报告。

第七条 本办法采用列举方式,其未列举的事项,如已在本公司的各项规章、办法或其他规定中有所规定者,照其中规定办理,无规定者,可由一级单位主管(即幕僚及直线各单位的经理)酌情办理。设有协理职位的直线单位,其权责划分表另行制定。

第八条 任一事项,涉及两个以上单位的职责者,应送各有关单位会核后处理。

第九条 有关目标、政策、计划、标准及重要人事事项,应经经营会议商讨后,呈请董事长核定。

第十条 本办法规定的事项,可视事实需要随时修订。

第十一条 本办法经呈请董事长核准并公布后施行,修订时同。

二、公司管理机构职责分工制度

(一)总则

第一条 根据公司章程的基本规定以及公司的组织机构设置,现将各主要管理职位和机构的职责分工予以明确化,力求责权分明,高效协调,以适应现阶段经营和发展的客观需要。

第二条 本规定只涉及公司管理职位和机构。

(二)董事会机构

第三条 董事长

董事长是公司的法定代表人和重大经营事项的主要决策人,具体职责如下:

1. 主持召开股东大会、董事会议,并负责上述会议决议的贯彻落实;
2. 召集和主持管理委员会会议,组织讨论和决定公司的发展规划、经营方针、年度计划以及日常经营工作中的重大事项;

3. 提名公司总裁和其他高级管理人员的聘用和解职,并报董事会批准和备案;

4. 决定公司内高层管理人员的报酬、待遇和支付方式并报董事会备案;

5. 定期审阅公司的财务报表和其他重要报表,全盘控制全公司系统的财务状况;

6. 签署批准调入公司的各级管理人员和一般干部;

7. 签署对外上报、印发的各种重要报表、文件、资料;

8. 处理其他由董事会授权的重大事项。

根据公司目前的实际工作需要,董事会设常务董事一人,协助董事长开展上述工作。董事长外出期间,由常务董事协调董事会各机构的日常工作。

第四条 管理委员会

管理委员会是董事会议闭会期间,由董事长负责召集和主持,由公司高层管理人员参加,对公司经营管理重大事项进行会议决策的机构。管理委员会会议参加人员有:董事长、总裁、执行董事、各委员会正副主任、副总裁、总会计师和董事会秘书。管理委员会的职权如下:

1. 审议、通过公司的发展战略、规划、经营方针和年度计划;

2. 审议、通过公司内部的机构设置、调整、职责划分;

3. 审议、通过公司的工资、奖惩方案、内部管理制度和年终分配方案;

4. 审议、通过公司新发展项目、更新改造项目、股权收购和转让;

5. 审议、通过公司的证券发行、分红派息方案;

6. 讨论、决定各业务线负责人的年工作责任指标;

7. 协调、处理各业务线之间的纠纷和冲突;

8. 讨论、决定经营管理工作中的其他重要事项。

管委会会议原则上每月召开一次,特殊情况可临时召集,会议由董事会秘书负责提前通知并作好会议记录。

管委会主任由董事长担任,副主任由总裁和常务董事担任,管委会核心领导小组由执行董事构成,执委会主任担任秘书长。

第五条 执行委员会

执行委员会简称“执委会”,是董事会所属日常工作机构,执委会设主任一人,其工作直接对董事长负责,具体职责如下:

1. 组织研究和拟订公司中长期发展规划、业务架构、经营方针和年度利润计划;

2. 组织研究、拟订公司的机构设置、职权划分、倡导和落实公司规范化管理工作;

3. 组织拟定或修改公司章程、管理制度和业务工作程序;

4. 组织新上项目的可行性研究及项目报批;

5. 组织拟定和修改工资、奖励方案;

6. 与财委会筹备召开股东大会和董事会,并负责准备上述会议材料;

7. 主持执委会各部室日常工作,向董事长提名各部室主任(经理)人选;

8. 完成董事会交办的其他工作。

执委会在工作需要时可设置副主任,协助执委会主任开展上述工作,执委会下设投资发展室和经济研究室。

第六条 投资发展室

投资发展室是负责引进和开发新项目的职能机构,日常工作对执委会主任负责,具体职责如下:

1. 洽谈、引进符合公司发展政策的投资项目,负责项目的前期调查工作;

2. 预审全系统各企业新上项目的可行性;

3. 负责新上项目的可行性报告、协议书、合同、章程的起草；
4. 负责新上项目的申报、立项、跟催、领取批文和营业执照以及项目移交工作；
5. 负责跟踪新上项目的投资效果分析，并从中总结经验和教训；
6. 负责所有项目的文件、资料的收集、归档和管理；
7. 完成执委会主任交办的其他工作。

第七条 经济研究室

经济研究室是负责国内外经济政策和动态研究的专职机构，日常工作对执委会主任负责，具体职责如下：

1. 调查、跟踪、整理国内外有关经济政策、信息、编辑发行有关资料；
2. 研究跨国经营战略，组织海外贸易和投资的机会分析和可行性研究工作，促进公司业务的国际化；
3. 组织公司管理人员的“经济沙龙”活动，负责落实每次活动的讨论专题和主讲人；
4. 组织各种与公司业务发展和内部管理相关的课题研究；
5. 负责公司系统各语种的翻译工作；
6. 负责收集公司的史料，撰写公司发展史和大事记；
7. 负责公司的图书、杂志和有关资料的采购、登记、保管、借阅；
8. 负责筹划企业文化建设。

第八条 财务委员会

财务委员会简称“财委会”，是董事会行使财务宏观监控、资金筹措及证券和外汇投资职能的机构，财委会实行总监负责制，日常工作直接对董事长负责。其具体职责如下：

1. 组织拟定全公司系统的年度利润计划、资金计划和费用预算计划；
2. 组织拟定公司系统的财务管理和核算制度；

3. 组织编制并签署公司每月、季、半年、全年的会计财务报告及其他有关报表；

4. 参与投资项目的可行性论证工作，并负责新项目的资金保障；

5. 拟定总公司的年度利润分配方案、派息方案以及下属企业的年度利润分配方案；

6. 负责组织证券和外汇投资业务；

7. 负责下属公司财务负责人的考核工作，拟定下属企业财务负责人的任免名单；

8. 主持财务线的日常工作，负责财务部、资金部和金融证券部的协调工作，向董事长提出上述部室的经理人选；

9. 完成董事长交办的其他工作。

财务委员会可设财务副总监、总会计师、财务顾问等职，协助财务总监开展上述工作。财务委员会下设财务管理部、资金部和金融证券部。

第九条 财务管理部

财务管理部是公司系统综合管理部门，日常工作对财务总监负责，具体职责如下：

1. 负责建立全系统的会计核算和统计的制度和体系；

2. 负责全系统的会计、统计报表的汇编和上报；

3. 负责全系统的资产评估、固定资产管理和核算；

4. 负责组织编制全系统财务成本和利润计划；

5. 负责对本部所属企业利润完成情况的检查、考核和利润分配；

6. 对公司集团内部企业经济效果进行财务分析，给决策机构提供综合性财务分析报告；

7. 审批报销各种发票、单据。

第十条 金融证券室

金融证券室是负责证券策划运作和外汇投资的机构，日常工作