

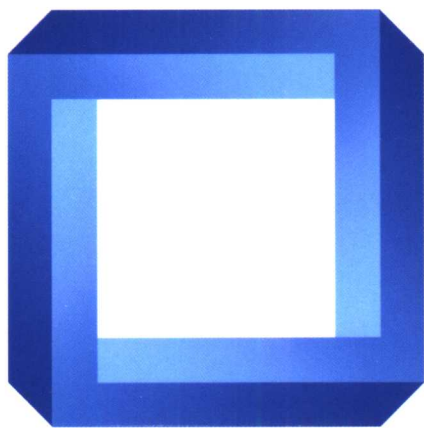
中小企业（公司）标准化管理全书

MANAG  EMENT

行政办公管理

制度·表格·文书

企业标准化管理应用中心/编



ADMINISTRATION
MANAGEMENT



随书附光盘

修改
下载 填写
打印

中国言实出版社

中小企业（公司）标准化管理全书



行政办公管理

制度·表格·文书

企业标准化管理应用中心 / 编

ADMINISTRATION
MANAGEMENT

中国言实出版社

图书在版编目(CIP)数据

中小企业(公司)标准化管理全书/企业标准化管理应用中心编.

—北京:中国言实出版社,2004.7

ISBN 7-80128-571-9

I.中…

II.现…

III.中小企业—企业管理:标准化管理

IV.F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 065074 号

出版发行 中国言实出版社

地址:北京市朝阳区北苑路 180 号加利大厦 5 号楼 105 室

邮编:100101

电话:64924761 64924716

E-mail:zgyscbs@263.net

经 销 新华书店

印 刷 北京顺诚彩色印刷有限公司

版 次 2004 年 10 月第 1 版 2004 年 10 月第 1 次印刷

规 格 787×1092 毫米 1/16 83.75 印张

字 数 1765 千字

定 价 196.00 元(全四册)

目 录

行政办公管理制度

第一节 组织综合管理制度

一、组织基本政策	2
二、公司章程	2
三、股东会议规章	5
四、组织规程	7
五、组织分工管理制度	8
	9

第二节 组织权限管理

一、职务规章	16
二、事业部工作条例	16
	27

第三节 行政办公综合管理制度

一、办公室员工岗位工作职责	31
二、员工守则	31
三、行政办公规范管理制度	33
四、员工保密纪律规定	34
五、办公室布置规定	35
六、职员着装管理办法	36
七、行政事务管理办法	37
八、办公室主任工作责任	37
九、电话管理规定	40
十、总机管理制度	42
十一、员工打卡管理规定	42
十二、员工上下班遵守细则	43
十三、识别证使用细则	44
	45

十四、员工出差实施办法	46
十五、网络使用管理办法	46
十六、计算机使用管理办法	48
十七、计算机安全管理办法	50
第四节 会议管理办法	
一、会议管理办法	52
二、会议程序	52
三、会议规范	55
四、部门会议规程	57
五、会议综合管理制度	58
	61
第五节 员工提案管理制度	
一、员工提案管理办法	63
二、公司提案制度实施办法	63
三、员工提案奖励管理办法	65
四、会议提案改善办法	67
	68
第六节 文书管理办法	
一、文件管理办法	69
二、文书管理制度	69
三、文书制作制度	73
四、文书处理管理办法	78
五、文件收发管理办法	79
六、报刊、杂志、邮件、函电收发管理办法	83
七、文书保管管理办法	83
	84
第七节 档案管理制度	
一、文书档案立卷归档管理办法	86
二、档案管理实施办法	86
三、档案管理条例	88
四、档案借阅管理办法	89
	92
第八节 安全卫生管理制度	
一、安全综合管理办法	93
二、值班管理条例	93
	97

三、警卫人员值勤管理办法	98
四、安全保卫管理制度	101
五、安全保卫防范工作规定	102
六、保安工作管理制度	102
七、值班室管理办法	103
八、出入厂管理办法	104
九、防盗管理办法	106
十、财务失窃处理办法	106
十一、消防管理办法	107
十二、防火安全管理办法	108
十三、突发事件处理办法	110
十四、卫生管理办法	111
第九节 车辆管理办法	
一、车辆管理办法	112
二、车辆管理办法范例	112
三、司机管理规定	114
四、车辆肇事处理办法	115
	116

行政办公管理表格

第一节 企业组织结构管理表格

一、企业组织表	120
二、企业组织职能表	120
三、企业机能组织表	121
四、企业财务工作职能表	122
五、企业管理人员人才储备表	123
六、企业各委员会一览表	124
七、企业部门工作分析表	125
八、企业部门决策权用表	126
九、企业人事决策权用表	127
十、企业财务决策权用表	128
十一、企业例行工作会议用表	129
	130

第二节 企业工作说明管理表格

一、企业工作说明表	131
二、企业职务说明表	131
三、企业职务能力规定表	132
四、企业作业内容说明表	133
五、企业部门工作分类表	134
六、企业部门工作分配表	135
七、企业职员职务调动说明表	136
八、企业综合工作情况表	137
九、企业职务分类表	138
十、企业职位说明表	139
十一、企业职称职等表	140
十二、企业职位规范表	141
十三、企业各职务权限表	142
	143

第三节 会议、文件管理表格

一、会议通知	145
二、会议程序表	145
三、会议记录表	146
四、会议发言要点表	147
五、会议决定事项确认表	148
六、会议决定事项实施管理表	149
七、会议功能分析表	150
八、会后检查分析表	151
九、会议成效分析表	152
十、提高会议效率的会议记录表	153
十一、经营会议表格(公司年度)	154
十二、经营会议表格(月份)	155
十三、经营会议表格(各部门)	156
十四、安全部门会议管理表	157
十五、年度事务会议表	158
十六、表格填写说明书	159
十七、表格申请表	160
十八、表格请印申请表	161
	162

十九、表格管理登记表	163
二十、表格使用登记表	164
二十一、文件督办通知单	165
二十二、文件督办回告表	166
二十三、企业往来信函登记表	167
二十四、表格档案处理说明表	168
二十五、送发文件记录表	169
二十六、函件寄发登记表	170

第四节 企业安全卫生管理表格

一、安全管理实施计划表	171
二、安全管理日报表	171
三、清洁卫生评分表	172
四、清洁工作安排表	173
五、卫生区域计划表	174
六、安全卫生检查表	175
七、意外事故报告表	176
八、火灾保险契约物品受害报告表	177
九、交通事故报告表	178
十、赔偿处理调查报告表	179
	180

第五节 企业提案管理表格

一、提案单	181
二、提案分析表	181
三、提案评分表	182
四、提案记录表	183
五、提案评定表	184
六、消除不良原因 E·C·E 提案表	185
七、提案改善成果报告表	186
八、提案实力检查表	187
九、提案任务检查表	188
十、企划战略检查表	189
十一、完成企划检查表	190
十二、策划提案管理表	191
	192

第六节 企业车辆管理表格

一、车辆作业检查表	193
二、公务车使用记录表	193
三、机动车使用记录表	194
四、车辆使用申请表	195
五、运费申请明细表	196
六、请车单	197
七、派车单	198
八、车辆登记表	199
九、车辆使用状况月报表	200
十、车辆费用支出月报表	201
十一、违规事故报告表	202
十二、交通事故报告表	203
	204

第七节 值班、出入、宿舍管理表格

一、值班安排表	205
二、值班记录表	205
三、外出单	206
四、放行条	207
五、守卫日报表	208
六、员工外出登记表	209
七、物品出厂放行条	210
八、访客登记表	211
九、住宿申请表	212
十、宿舍检查登记表	213
	214

行政办公类文书写作与范例

第一节 公 务

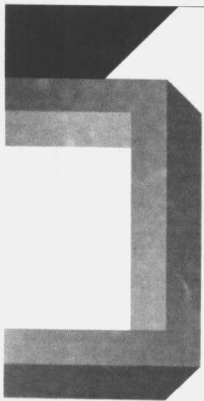
一、通告	216
二、通报	216
三、通知	217
四、报告	219
	221

五、请示	222
六、批复	223
七、会议纪要	224
八、函	225
九、决定	226
十、决议	227
第二节 报 告	
一、情况报告	228
二、总结报告	230
三、调查报告	232
四、检讨报告	234
五、述职报告	234
第三节 总 结	
一、综合工作总结	238
二、专题工作总结	241
三、个人工作总结	241
第四节 规章制度	
一、章程	243
二、条例	245
三、规定	249
四、办法	250
五、细则	253
六、守则	260
七、公约	260
第五节 商务信函	
一、询价函	261
二、报价函	261
三、还价函	262
四、接受报价函	263
五、确认订购函	264
六、订购函	264
七、包装磋商函	265

八、装运通知函	266
九、催款函	266
十、索赔函	267
十一、理赔函	268
第六节 社交礼仪	
一、慰问信	269
二、表扬信	269
三、介绍信	270
四、证明信	271
五、欢送词	272
六、欢迎词	272
七、答谢辞	273
八、开幕辞	274
九、贺辞	275
十、祝酒辞	276
十一、号召书	277
十二、倡议书	277
十三、寿庆启事	278
十四、唁电、唁函	279
十五、讣告	280
十六、悼词	281
第七节 法律	
一、法律顾问聘请书	283
二、法律顾问聘请合同	283
三、授权委托书	283
四、法人代表证明	285
五、经济纠纷上诉状	286
六、经济纠纷申诉状	286
七、经济纠纷反诉状	288
八、经济纠纷起诉状	289
九、经济纠纷答辩状	291
十、仲裁申请书	292
十一、仲裁协议书	295
	297

十二、仲裁调解书	298
十三、仲裁答辩书	299
十四、仲裁裁决书	301
十五、执行申请书	304
十六、先予执行申请书	305
十七、公示催告申请书	306
十八、诉讼保全申请书	307
十九、撤诉书	308

行政办公管理制度



MANAGEMENT

第一节 组织综合管理制度

一、组织基本政策

第一条 基本原则

1. 组织建立的基本方针

- (1)确保公司目标和战略的实现;
- (2)简化流程,快速响应客户需求和市场的变化;
- (3)提高协作的效率,降低管理成本;
- (4)促进信息的交流,培养新的优秀人才;
- (5)培养未来的领袖人才,保证公司持续发展。

2. 组织结构建立的原则

企业将始终是一个整体。

战略决定结构是建立公司组织的基本原则。具有战略意义的关键业务和新事业生长点,应该是在组织上有个明确的负责单位,这些部门是公司组织的基本构成要素。

组织结构的演变不应当是一种自发的过程,其发展具有阶段性。组织结构在一定时期内的相对稳定,是稳定政策、稳定干部队伍和提高管理水平的条件,是提高效率和效果的保证。

3. 职务设立原则

管理职务设立的依据是对职能和业务流程的合理分工,并以实现组织目标为基础。职务的范围应设计的足够明确,以强化责任、减少协调和提高任职的挑战性与成就感。

设立职务的权限应当集中。对所设立职务的目的、工作范围、隶属关系、职责和职权,以及任职资格等事项都应该作出明确的规定。

4. 管理者的职责

管理者的职责是依据本公司的宗旨积极主动地和负责地开展工作,使公司有前途,工作有成效,员工有成就。管理者履行此三项职责的程度,决定了他的权威与合法性被下属所接受的程度。

5. 组织的扩张

组织的成长和经营的多元化要求组织向外扩张。组织扩张要抓住机遇,而能否抓住机遇和组织扩张的程度取决于公司干部队伍的素质和管理控制力。当依靠组织的扩张不能有效提高组织的效率时,公司将必须放缓对外扩张的步伐,转而致力于提高公司组织的管理能力。

第二条 组织结构

1. 组织结构

公司的组织结构将是一种二维结构:依照战略性划分的事业部和依照地区划分的地区公司。事业部在公司规定的范围内承担开发、生产、销售和客户服务的职责;地区公司在总公司规定市场内有效的利用现有资源开展经营。事业部和地区公司都是利润中心,承担实际的利润责任。

2. 主体结构

职能专业化原则是建立管理部门的基本原则。以提高效率和加强控制为主要目标的业务活动领域,一般亦可依据此原则划分部门。

公司的管理资源、研究资源、认证资源、生产管理资源、市场资源、财政资源、人力资源和信息资源……,是公司的公共资源。为提高公司公共资源的利用效率,必须进行审计。依据职能专业化原则组织划分相应的部门,形成了公司组织结构的主体。

3. 事业部

对象专业化原则是建立事业部门的基本原则。

事业部门的划分原则有两种,即产品领域原则和工艺过程原则。按产品领域原则建立的事业部门是扩张型事业部门,按工艺过程建立的事业部门是服务型事业部门。

扩张型事业部门是利润中心,应实行集中政策、分权经营的策略。在控制有效原则下,使事业部门具有独立经营所必须的职能,即可充分授权,又可以加强监督。

对于拥有相对独立的市场,经营并且已经达到了一定的规模,相对独立运作则更有利于扩张和强化最终成果的产品领域和业务领域,则应该及时选择更有利于其发展的组织形式。

4. 地区公司

地区公司是按地区划分,由总公司控股的,具有法人代表资格的子公司。地区子公司在规定的区域市场和事业领域内,应充分利用总公司分配的资源和尽可能的调动公司的公共资源来寻求发展。地区子公司对利润承担全部责任,在地区子公司负责的区域市场内,总公司及各事业部门不得与它进行相同事业的竞争。各事业部门如有在该地区开拓业务的需要,可以采取会同或支持地区子公司的方式进行。

5. 矩阵结构的演进

按职能专业化原则划分的部门和按对象专业化原则划分的部门交叉运作时,在组织结构上就形成了矩阵结构。

公司组织的矩阵结构是一个不断适应战略和环境的变化,从原来的平衡到不平衡,再到新的平衡的动态的演变过程。不打破原来的平衡,就不能抓住机遇,快速发展;不建立新的平衡,也会给公司的组织运作造成长期的不确定性,削弱了责任建立的基础。

为能在矩阵结构下保持统一指挥原则和责权对等原则,减少组织上的不确定性

及提高组织的效率,就必须在下列几个方面加强管理的力度:

- (1)建立有效的高层管理组织;
- (2)实行充分授权,加强监督的机制;
- (3)加强计划的统一性和权威性;
- (4)完善考核体系;
- (5)培育团队精神。

6. 求助网络

在公司的纵向等级结构中适当的引入横向的和逆向的网络动作方式,用以激活整个组织,最大限度的利用和共享资源。所以我们既要保证正向职能系统制订和实施决策的政策畅通,又要对逆向和横向的求助系统作出及时灵活的响应,使得基层主管和员工,能够及时得到组织的援助,为组织目标的实现作出自己的贡献。

7. 组织层次

我们建立组织的基本方针是减少组织的层次,提高组织的灵活性。而减少组织层次有以下两方面:

- (1)减少部门的层次;
- (2)减少职位的层次。

第三条 高层管理组织

1. 高层管理组织结构

高层管理组织的基本结构为公司执行委员会,高层管理委员会和公司职能部门三部分。

公司的高层管理委员会有战略规划委员会,人力资源委员会和财经管理委员会等。

2. 高层管理职责

公司执行委员会负责确定公司未来的使命、战略和目标,对公司的重大问题进行决策,确保公司的可持续发展。

高层管理委员会是由资深人员组成的咨询机构。负责制订战略规划和基本政策,审议预算和重大的投资项目,以及审核规划、基本政策和预算的执行结果。审议结果由总裁办公会议批准执行。

公司职能部门代表总裁对公司的公共资源进行管理,对各事业部门、子公司、业务部门进行指导和监督。公司的职能部门应该独立设立,以尽可能地避免多个领导的现象。

高层管理的任务应该是以项目的形式予以落实。高层管理项目完成后,形成具体的工作规则和制度,列入职能部门的职责。

3. 决策制度

遵循民主决策、权威管理的原则。

高层管理的重大决策需经高层管理委员会的详细讨论。决策的依据是公司的宗

旨、目标和基本政策;决策的原则是从贤不从众。因为真理通常掌握在少数人的手中。在公司我们要造成一种环境,那就是让不同的意见存在和发表。但如果一旦形成决议,就要实行权威管理。

高层管理委员会集体决策和部门主管负责制下的办公会议制度是公司实行民主决策的重要措施。公司决策的方针是,放开高层民主,使智慧充分发挥;加强基层的执行,使责任落到实处。

各部门的主管隶属于各个专业委员会,这些委员会议事而不管事。委员对形成的决议有监督权,以用来防止一长制的片面性。各部门主管的日常管理决策,应该遵循部门主管的办公会确定的原则,对决策后果应当承担个人责任。各级主管办公会的讨论结果,应该以会议记要的方式向上级报告。报告上必须有 2/3 以上的正式人签名,报告中还必须注明讨论过程的不同意见。

总裁拥有最后决策权,但在行使此项权利时,要充分听取广大群众的意见。

4. 高层管理者的行为准则

作为高层管理者应该做到下列几方面:

(1)能够保持强烈的进取精神和忧患意识。并且能够承担对公司的未来和重大经营决策风险;

(2)时刻坚持公司的利益高于各个部门的利益,高于公司员工的个人利益;

(3)能够倾听不同的意见,可以团结一切可以团结的人;

(4)注意加强政治合格的训练和道德品质的修养,廉洁自律;

(5)能够不断学习进步。

二、公司章程

第一条 依《公司法》中有关股份有限公司的组织规定,本公司定名为“××股份有限公司”。

第二条 主要经营业务

1. 各种电子产品、通讯器材及电子器材;
2. 各种电子电料委托买卖业务;
3. 有关进出口业务及就进出口业务对外保证;
4. 上列各项附属业务的经营及投资。

上列各项附属业务的经营及投资。

第三条 本公司总部设于上海,业务上需要时可增设分公司,其设立撤销或迁移,均由董事会决定。

第四条 本公司的公告登载于本公司所在地报纸的显著位置。

第五条 本公司资本总额为 30 亿元整,分为 3 亿股,每股 10 元,全额发行。

第六条 本公司股票分为记名股、无记名股、由董事 3 人以上签名盖章编号,签证后发行。无记名股票的股数不能超过已发行记名股总数的 1/2。