

★制度是一个社会的游戏规则，或者更正式地说，是定义人类交往的人为约束。★

——实践证明“人管人”，只能是“累死人”——

郭亚军◎编著

用制度 管人

全集

YONG ZHIDU GUANREN QUANJI

制度的落实和执行——执行比制度本身更重要，
比执行更重要的是什么？



海潮出版社
HaiChao Press

用制度 管人



郭亚军◎编著



海潮出版社
Hai Chao Press

图书在版编目(CIP)数据

用制度管人全集 / 郭亚军主编. —北京: 海潮出版社,

2010.01

ISBN 978-7-80213-792-9

I. 用… II. 郭… III. 企业管理: 人事管理 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 165659 号

书 名: 用制度管人全集

作 者: 郭亚军

责任编辑: 雷 婷

封面设计: 创品牌

责任校对: 周建平 徐云霞

出版发行: 海潮出版社

社 址: 北京市西三环中路 19 号

邮政编码: 100841

电 话: (010)66969738(发行) 66969747(编辑) 66969746(邮购)

经 销: 全国新华书店

印刷装订: 北京市荣海印刷厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 35.5

字 数: 527 千字

版 次: 2010 年 1 月第 1 版

印 次: 2010 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-80213-792-9

定 价: 68.80 元

(如有印刷、装订错误,请寄本社发行部调换)

前言

制度是一个社会的游戏规则,或者更正式地,是定义人类交往的人为约束。就企业而论,除遵守国家制度外,则主要依靠企业的种种规章制度来维持其自身的秩序和发展。

用制度管人就是管理者主要依靠所制定的制度,通过制度的约束和指导,来维护自身或企业利益,从而节约管理中的“交易成本”,来实现其管理目的的管理方式。通俗地讲,规章制度告诉员工什么事情可以做,什么事情不能做,做事的程序和标准是什么;什么事情不能做,做了之后将会受到怎样的惩罚;什么事情应该做,做了以后将会得到怎样的奖励。

在制度的规范下,管理者不用再去早晚强调员工应该怎样怎样,也就节约了时间和成本;员工也一开始就知道在这里自己什么能做或怎样去做,什么不能做,不用再去百般思索自己会否因为怎样而被处罚,因此,制度规范了员工日常行为,节约了管理成本,有利于提高企业效益,增加市场分额,提高企业的竞争力。

不用制度管人,一般只能推行人管人。人管人就是管理者通过对员工的知识、技能、性格、要求的了解,经过交流和沟通,从而达成有利于双方成长和创造价值的管理方式。人管人时,由于管理者需要对某一个或某一类员工作出详细了解,所以往往未能顾及周全,而且需花费较大成本,影响管理者和员工的工作。尤其是当企业的规模扩大,企业家的管理幅度增大时,仅仅靠企业家或是创业团队的个人管理能力已经不能充分有效地调动和协调企业的资源,企业家往往会有左支右拙、分身乏术的感觉。

实践证明只能是“人管人,累死人”。因此,要缓解人管人带来的这种压力,最重要的就是通过制度管人。在企业规模扩大阶段,规章制度管理的要

求开始出现并逐渐迫切,企业管理者开始不断制定各类规章制度。在这一阶段有意识地建立起基本的制度框架,可以为未来的发展打下良好的基础。

我们曾对海尔等知名企业进行深入研究,发现用制度管人、按制度办事是所有成功企业共同的特点。毫无疑问,规范与制度是企业必不可少的软件设施,也是企业得以正常运转的基石。因为企业是由各类人员组成的组织,而人的复杂多样的价值取向和行为特质,要求企业必须营造出有利于企业理念和价值观形成的制度和企业文化环境,并约束、规范、整合人的行为。

本书正是由此出发,在专家学者和管理人士的指导下,吸收国内外先进的管理理论和经验,对企业各项活动中的管理制度进行了科学研究和总结,博采众长,对许多成功企业的先进管理制度进行分门别类的遴选,从人力资源管理制度、薪酬管理制度、行政管理制度、组织管理制度、客户关系管理制度等方面综合建构体系,将抽象的管理理论蕴涵到科学具体的操作制度中,重点突出了制度规范、方案设计、表格范例,为企业提供了一整套科学实用的管理制度范本。

本书在编写的过程中,得到许多专家学者和企业界的人士的指导与帮助,他们的学识、经验和智慧为本书增添了不少亮点,在此表示感谢!

希望本书对您能够大幅度提高企业管理水平和工作效率有所帮助,但由于作者水平有限,书中难免存在错误和不足之处,欢迎读者朋友不吝赐教。

目 录

第一章 人力资源管理制度

第一节 人力资源管理计划

- xx公司制订人力资源工作计划步骤范本 / 003
- xx公司年度人力资源管理计划范本 / 005
- xx公司xx年人力资源管理计划工作范本 / 008
- xx公司人力资源部年度工作计划范本 / 010

第二节 人力资源管理制度

- xx公司人事管理规章范本 / 022
- xx公司人力资源部工作细则范本 / 033

第三节 员工招聘与选拔制度

- xx公司销售人员招聘与测试制度范本 / 039
- xx公司人员选聘测试制度范本 / 041
- xx公司诚聘范本 / 045
- xx公司面试通知记录评估范本 / 046

第四节 员工试用录用管理制度

- xx公司人员录用制度范本 / 049

用
制
度
管
人
全
集

xx公司管理人员录用制度范本 / 051

xx公司公关人员录用制度范本 / 052

xx公司应届毕业生录用制度范本 / 054

xx公司员工聘用规定范本 / 057

xx公司员工雇用制度范本 / 059

xx公司员工录用考试规定范本 / 060

xx公司新进人员试用制度范本 / 061

xx公司新进人员任用细则范本 / 062

xx公司临时人员雇用管理办法范本 / 063

xx公司聘约人员管理办法范本 / 065

xx公司技术管理人员录用规定范本 / 066

xx公司中小企业员工聘用合同范本 / 067

xx公司私营公司劳动合同范本 / 072

xx公司实习协议书范本 / 076

xx公司实习合约范本 / 077

xx公司兼职员工工作契约书范本 / 078

xx公司员工短期聘用合同书范本 / 079

xx公司员工正式聘用合同书范本 / 081

第五节 员工培训管理制度

xx公司员工训练的基本原则范本 / 083

xx公司普通员工培训实施办法范本 / 088

xx公司职前培训制度范本 / 092

xx公司销售人员入职培训管理规定范本 / 095

xx公司销售人员培训与教育管理办法范本 / 098

xx公司企业管理培训协议书范本 / 101

xx公司企业与员工签订的培训协议书范本 / 102

xx公司业务员培训制度范本 / 104

xx有限公司培训管理办法范本 / 105

xx公司管理人员培训制度范本 / 112

第六节 员工考绩制度

xx公司员工考绩制度范本 / 118

xx公司员工考绩规定范本 / 120

xx公司人事考核规程范本 / 121

xx公司一般员工行为考评标准范本 / 127

xx公司员工考绩表 / 132

第七节 员工辞职调动管理制度

xx公司销售人员辞职管理办法范本 / 137

xx公司员工辞退与辞职管理制度范本 / 140

xx公司人员调动管理办法范本 / 142

第二章 薪酬管理制度

第一节 薪酬管理制度

xx公司薪金管理制度范本 / 149

xx公司薪资管理制度范本 / 152

xx公司薪酬制度范本 / 156

xx公司薪酬管理制度范本 / 158

xx股份有限公司(上市公司)薪酬管理制度范本 / 166

xx公司等级薪酬管理制度范本 / 176

第二节 职务工资管理制度

职务工资管理制度 / 180

行业薪资制度 / 187

xx公司职务工资管理制度范本 / 191

xx公司职务工资管理制度范本 / 198

xx公司职能工资管理制度范本 / 202

xx公司职能工资管理制度范本 / 211

xx家电制造公司薪金管理规定范本 / 218

xx公司营销系统薪酬管理制度范本 / 226

xx公司房地产公司考核和薪酬分配方案范本 / 231

第三节 各类人员薪酬管理制度

新进试用人员核薪细则 / 238

员工工资调整申报与审批制度 / 241

xx公司关于对子公司领导期权奖励的实施办法范本 / 242

xx公司兼职人员薪金管理制度范本 / 247

xx公司员工提薪管理办法范本 / 250

第四节 特别工资管理制度

计件报酬管理规定 / 254

公司提薪规定 / 255

定期提薪制度 / 257

临时提薪制度 / 259

第五节 奖金福利保险管理制度

xx公司奖金管理制度范本 / 259

xx公司员工福利报告书范本 / 264

xx公司员工福利提拔表范本 / 269

xx公司员工互助金申请表范本 / 270

xx公司从业人员保险规定范本 / 270

xx公司社会保险管理规程范本 / 270

xx集团福利需求调查表范本 / 276

第六节 退休金管理制度

xx公司退休金管理规则范本 / 277

xx公司退休金支付规定范本 / 280

第三章 行政管理制度

第一节 办公用品管理制度

xx公司办公事务用品管理规定范本 / 285

xx公司物品管理制度范本 / 288

第二节 会议管理制度

公司会议管理规定 / 292

会议管理要领 / 296

第三节 就餐管理制度

xx公司员工餐厅安全管理制度范本 / 297

xx公司员工餐厅卫生管理制度范本 / 298

xx公司员工餐厅就餐管理制度范本 / 300

第四节 员工住宿管理制度

xx公司管理人员住宅规定范本 / 301

xx公司员工宿舍管理办法范本 / 304

第五节 员工管理制度

员工缴存印鉴卡规定 / 308

临时人员管理办法 / 309

员工守则 / 310

员工参与管理制度 / 313

员工改善提案制度 / 314

xx公司员工互助管理规定范本 / 317

第六节 出差管理制度

出差管理制度 / 322

出差管理办法 / 324

员工出差实施细则 / 327

员工出国管理办法 / 328

xx公司出差管理制度范本 / 329

第七节 请假休假管理规定

员工请假管理制度 / 332

员工请假管理规定 / 334

xx公司各主要休假事项说明书范本 / 335

第八节 考勤管理制度

考勤管理制度 / 340

劳动考勤制度 / 340

加班管理制度 / 342

缺勤处理方法 / 343

员工打卡管理规定 / 344

第九节 员工奖惩管理制度

职工奖惩条例 / 345

员工奖惩管理规定 / 348

公司奖惩制度 / 354

第十节 出入厂管理制度

公司出入厂管理规定 / 357

员工出入管理规定 / 358

来宾出入管理规定 / 359

车辆出入管理规定 / 360



物品出入规定 / 360

员工车辆(汽机车、脚踏车)停车场管理规定 / 361

第十一节 接待管理制度

xx公司电话接待服务规定范本 / 365

xx公司参观管理规定范本 / 366

xx公司来宾参观接待办法范本 / 367

xx公司接待费用管理规定范本 / 368

第十二节 安全保卫管理制度

警卫人员值勤管理办法 / 370

安全保卫管理制度 / 374

安全保卫防范工作规定 / 375

xx公司消防管理说明书范本 / 377

第十三节 资料档案管理制度

文书档案立卷归档管理办法 / 379

档案管理实施办法 / 382

档案管理条例 / 384

档案借阅管理办法 / 388

xx公司资料室管理规定范本 / 390

第十四节 公文印章处理制度

xx公司公文处理实施细则范本 / 393

xx公司印章管理制度范本 / 398

第十五节 保密工作制度

保密工作制度 / 401

xx公司保密制度范本 / 403

第四章 组织管理制度

第一节 组织管理制度

xx电子股份有限公司组织管理制度 / 409

xx公司生产部组织管理制度范本 / 421

第二节 组织职能管理制度

销售组织管理制度 / 427

xx食品制造公司职能规定范本 / 436

xx汽车部件制造公司职能规定范本 / 442

xx物流公司各部门职能规定范本 / 445

第三节 组织结构管理制度

股份公司基本职能部门结构 / 455

xx企业组织机构与岗位设置 / 460

第四节 工作职责管理制度

xx公司人事部工作职责规定范本 / 460

xx公司财务部工作职责规定范本 / 461

xx公司资金管理部工作职责规定范本 / 461

xx公司生产管理部工作职责规定范本 / 462

xx公司产品开发部工作职责规定范本 / 462

xx公司质量管理部工作职责规定范本 / 463

xx公司技术工程部工作职责规定范本 / 463

xx公司销售部工作职责规定范本 / 464

xx公司采购部工作职责规定范本 / 465

xx公司储运部工作职责规定 / 466

xx公司财务会计人员岗位职责范本 / 466

第五节 组织职权管理制度

xx公司职责与权限规定范本 / 475

xx公司岗位职责范本 / 477

第五章 客户关系管理制度

第一节 客户信息管理制度

客户档案管理制度 / 491

客户名册管理制度 / 493

客户名簿管理制度 / 494

xx公司客户信息管理章程范本 / 495

xx公司客户需求信息处理制度范本 / 496

第二节 客户开发管理制度

客户开发选择制度 / 498

客户开发建议管理制度 / 499

新客户开发管理实施细则 / 502

客户开发业绩考核制度 / 503

第三节 客户货款管理制度

债权管理制度 / 506

客户应收票据管理制度 / 510

第四节 客户关系维护管理制度

客户维护管理制度 / 512

客户参与管理制度 / 513

客户评估管理制度 / 514

第五节 售后服务管理制度

- xx公司客户投诉处理规则 / 515
- xx公司客户投诉案件具体处理办法范本 / 520
- xx公司客户投诉经济处罚规定范本 / 522

第六节 销售人员管理制度

- 销售人员管理办法 / 523
- 企业推销人员管理制度 / 528
- xx公司销售人员管理制度范本 / 536
- xx商店销售人员管理规定范本 / 537

第七节 销售管理赏罚制度

- 销售奖惩制度 / 547
- 公司营销奖励制度 / 549
- 业务人员销售奖励管理制度 / 550
- 个人代理销售奖惩规定 / 553

第一章 人力资源管理制度

