



公司实现规范化管理，
走上成功发展之路必备的实用工具书

GONGSI GUANLI ZHIDU
SHIWU JI FANLI DAQUAN

公司管理制度 实务及范例大全

第3版

张尚国◎主编



系统、专业、实用的管理制度及实务知识

可助你提高工作效率和管理能力

大量成功企业使用的管理制度和表格，

稍做修改，即可拿来使用



中国纺织出版社

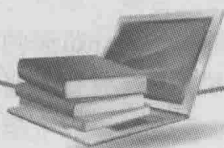


GONGSI GUANLI ZHIDU
SHIWU JI FANLI DAQUAN

公司管理制度 实务及范例大全

第3版

张尚国◎主编



 中国纺织出版社

内 容 提 要

本书涉及企业各个部门的业务内容,系统讲述了公司管理制度的制定与设计,组织管理、企业文化管理、经营企划管理、行政管理、人力资源管理、财务管理、营销管理以及生产管理制度范例与表格设计等实务知识。本书本着与时俱进的编写原则,将诸多与当下企业相符合的内容有机地融为一体,以求最有效地满足企业在制度建设以及实际管理上的需要,具有很强的可操作性和实用性。

本书是一本真正意义上的管理使用手册,是管理者案头必备的工具书。通过阅读本书,管理者不仅可以提高自身的管理水平,还可以从中掌握设计企业管理制度的技能,并能根据形势的变化,制定出规范、完善、适合企业实际情况的管理制度。

图书在版编目(CIP)数据

公司管理制度实务及范例大全 / 张尚国主编. -- 3
版. -- 北京: 中国纺织出版社, 2016. 8
ISBN 978-7-5180-2607-4

I. ①公… II. ①张… III. ①公司—企业管理制度
IV. ①F276.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 105269 号

策划编辑: 向连英 特约编辑: 蒋 进 责任印制: 储志伟

中国纺织出版社出版发行

地址: 北京市朝阳区百子湾东里 A407 号楼 邮政编码: 100124

销售电话: 010—67004422 传真: 010—87155801

http: //www. c - textilep. com

E - mail: faxing@ c - textilep. com

中国纺织出版社天猫旗舰店

官方微博 http: //weibo. com/2119887771

北京通天印刷有限责任公司印刷 各地新华书店经销

2010 年 8 月第 1 版 2013 年 1 月第 2 版 2016 年 8 月第 3 版第 6 次印刷

开本: 787 × 1092 1/16 印张: 38

字数: 671 千字 定价: 69.80 元 (附光盘 1 张)

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社图书营销中心调换

前言

PREFACE

美国管理大师柯林斯在《第五项修炼》一书中说：“制度，是世界上最重要的东西，没有制度就没有品质。”可见制度在企业管理活动中的作用是多么重要。纵观世界上一些优秀企业的成功经验，我们发现，那些优秀的企业之所以基业长青，究其原因他们是拥有一流的、先进的、规范的企业管理制度。

当今是互联网时代，传统企业正在面临着颠覆性的变革，要想在互联网时代不被淘汰，传统企业就更需要强化制度管理，让企业规范发展而不被后起之秀挤出局外。

真正的与狼共舞的时代已经来临，传统企业的“顽疾”正在接受着考验，那些缺乏制度化、规范化的管理思维，需要管理者以全面革新的勇气大胆摒弃，把制度化、规范化管理思维作为企业的重要战略思考。因为只有依靠强有力的管理制度才能增强竞争力，才能使企业与国际接轨，从而在激烈的市场竞争中立于不败之地。

制度是企业的根基，是企业得以正常运转的基石。企业是由不同类型的人汇集而成的一个组合，而人复杂多样的行为特质必然要求企业营造出有利于企业文化形成的制度和环境，并以此来约束、规范、整合人的行为。

本书聚焦企业管理最为关键的环节，给企业管理者提供了实用、规范的管理工具。本书前两版在面市期间深得读者好评，有不少业界学者还为本书提供了非常有价值的意见和建议。为了更好地给企业做好服务工作，我们对本书进行了第三次修订，和前两版相比，第3版在继承了前两版优点的基础上增加了诸多更具实战性的内容，比如如何制定制度、流程、表单，在变化的市场竞争格局下，如何对过时的制度进行修订和完善等，都做了详细的说明，其目的就是让企业适应变化的市场环境，从而稳步经营。总体来说，本书系统讲述了公司管理制度的制定与设计，组织管理、企业文化管理、经营企划管理、行政管理、人力资源管理、财务管理、营销管理以及生产管理制度等，内容丰富，囊括了企业各个部门的相关工作；每篇均以概述起纲，而后是制度范例与表单；体例独特，章节过渡自然合理，使制度与表格等诸多精华内容有机地融为一体，切实考虑了企业在管理当中的具体操作和运用，以求最大限度地满足企业在制度建设以及实际运作上的需要。

本书具有如下四大特点：

★ 系统性



书中系统阐述了公司管理制度的制定及组织管理制度、经营企划管理制度、企业行政管理制度、人力资源管理制度、财务管理制度、营销管理制度、生产管理制度，内容涵盖了企业管理的各个层面，一般企业管理需要的制度在本书中都可以找到。

★ 可复制性

书中所选择的制度、表格在企业中使用概率是较高的，对于大多数企业都是通用的，部分制度甚至可以不加修改，直接拿来作为企业的管理制度使用。

★ 资料新颖

书中的制度是根据我国最新的有关政策和法律法规制定的。比如，随着新《中华人民共和国劳动合同法》和新《会计准则》的颁布，相应的一些术语和 workflows 有着不同程度的变化，也要求企业制度必须作出相应的改变，本书即满足了这一需求。

★ 与时俱进

本书最大限度地做到了与时俱进，特别是在互联网时代，企业如何实现智能化、信息化管理，本书都有相应内容，力求符合时代潮流，让企业能适应互联网时代的节奏。

本书新入的规章制度涉及企业管理的各个层面，比起市面上单方面内容的书，本书以超容量的内容实现了“一本通”的便捷；比起“巨无霸”（仅仅罗列海量制度的书籍）型的书籍，本书又以理论与实践相结合的特点彰显了自己的魅力。

本书旨在打造一本真正意义上的管理实用手册和案头必备工具书。通过本书，管理者不仅可以提高自身的管理水平，还可以从中掌握设计企业管理制度的技能，并能根据市场形势的变化，制定出规范、完善、适合企业实际情况的管理制度。

本书（第3版）的出版，得到了不少专家的指导，他们在肯定前两版的基础上，又给我们提供了很多有价值的资料，正是有了他们的大力支持，本书才能以高质量、高品位的面貌出现在读者眼前。相信本书的出版能为企业管理者贡献一份力量。

编者
于北京

目录

CONTENTS

第一篇 公司管理制度的制定与设计

第一章 公司管理制度制定基础	2
第一节 公司管理制度概论	2
一、公司管理制度的概念	2
二、公司管理制度在企业管理中的作用	2
三、公司管理制度的类型	3
第二节 公司管理制度的特征和内容	3
一、公司管理制度的基本特征	3
二、公司制度包含的内容	3
第二章 公司管理制度的设计	5
第一节 公司管理制度设计程序	5
一、制定制度前需要明确的问题	5
二、制定制度时切入的角度	5
三、制度设计应遵循的规范	6
四、制度的起草	6
五、制度的定稿	7
第二节 如何设计公司管理制度	7
一、制度编写规范	7
二、制度的结构与形式	8
第三节 如何设计公司管理表单	9
一、表单的作用	9
二、表单设计的原则	9
三、表单的形式	10
四、表格的绘制	11
第四节 如何设计公司管理流程	12
一、流程图的形式	12
二、流程图的绘制	14



第五节 公司管理制度的修订	15
一、管理制度修订概述	15
二、影响公司管理制度变化的原因	15
三、修订公司管理制度的原则	16

第二篇 组织管理与企业文化篇

第一章 组织管理概述	18
第一节 组织管理工作要点	18
一、企业组织管理现状	18
二、组织管理制度的设计原则	18
第二节 组织管理岗位职责	19
一、董事会岗位职责	19
二、董事长岗位职责	20
三、总经理岗位职责	20
四、发展部投资分析岗位职责	21
第二章 组织管理制度	22
第一节 组织管理制度范例	22
一、公司组织职能设计规程	22
二、公司组织管理制度	25
三、董事会议事规则	31
第二节 组织管理表单	35
一、职务分配表	35
二、部门工作分类表	36
三、业务能力规定表	36
四、职位说明书	37
第三章 企业文化建设	38
第一节 企业文化建设概述	38
一、企业文化的概念	38
二、企业文化的特征	38
三、企业文化建设的步骤	39
第二节 企业文化建设岗位职责	39
第三节 企业文化建设管理制度范例	40
一、企业文化建设管理制度	40
二、企业文化内部宣导制度	44
三、企业文化宣传栏管理制度	45
四、公司网站管理办法	47

五、公司宣传管理办法	49
第四节 企业文化建设管理表单	51
一、企业文化建设自查表	51
二、企业文化认知调查表	55

第三篇 经营企划管理篇

第一章 企划概述及企划管理岗位职责	58
第一节 企划的定义和要素	58
一、企划的定义	58
二、企划的要素	58
第二节 经营企划管理岗位职责	58
一、经营企划专员岗位职责	58
二、企划经理岗位职责	59
第二章 经营企划管理制度	60
第一节 经营企划管理制度制定要点	60
一、经营企划管理制度的概念	60
二、经营企划管理制度的制定原则	60
三、经营企划管理制度的内容	61
第二节 经营企划管理制度范例	61
一、战略规划管理规定	61
二、长期经营计划管理制度	64
三、中短期经营计划管理制度	65
四、经营计划和预算管理制度	68

第四篇 行政管理篇

第一章 行政管理概述	74
第一节 行政管理工作要点	74
一、行政管理工作的含义	74
二、行政管理工作的重要性	74
三、行政管理工作的主要功能	74
四、行政管理人员应具备的素质	75
第二节 行政管理岗位职责	76
一、行政部工作职责	76
二、总经理助理岗位职责	77
三、行政秘书岗位职责	77



四、办事专员岗位职责	77
第二章 日常行政事务管理制度	78
第一节 日常行政事务管理工作要点	78
一、日常行政事务管理的内涵	78
二、日常行政事务管理的内容	78
三、行政管理人员应具备的素质	79
第二节 日常行政事务管理制度范例	80
一、员工考勤管理制度	80
二、员工出差管理办法	84
三、员工出国管理办法	86
四、办公用品管理制度	88
五、公司收发快递管理规定	90
第三节 日常行政事务管理表单	92
一、员工考勤登记表	92
二、年度考勤汇总表	92
三、员工出差申请表	93
四、物品登记表	93
五、公务用车申请单	94
六、快递件收发(签收)登记表	94
第三章 会议管理制度	95
第一节 会议管理工作要点	95
一、会议的意义	95
二、会议的目的	95
三、会议的种类	96
四、会议要求	96
五、会议程序	97
第二节 会议管理制度范例	98
一、公司会议管理制度	98
二、会议室管理规定	100
三、例会管理制度	101
四、视频会议管理制度	102
第三节 会议管理表单	103
一、会议通知	103
二、会议室使用申请表	104
三、会议筹备工作表	104
四、会议提案	105
五、会议记录表	105
六、视频会议系统使用情况登记表	106

第四章 文书档案管理制度	107
第一节 文书档案管理工作要点	107
一、公文的概念	107
二、公文的特点	107
三、公文的种类	107
四、公文的格式	108
五、文书档案管理制度的适用范围及规范	109
六、文书档案管理制度解决的问题	109
第二节 文书档案管理制度范例	110
一、文书管理制度	110
二、档案管理制度	115
三、文书档案立卷归档制度	118
四、电子档案管理制度	121
第三节 文书档案管理表单	122
一、文书档案借阅审批表	122
二、传阅文件处理单	122
第五章 公共关系管理制度	123
第一节 公共关系管理工作要点	123
一、公共关系的含义	123
二、公共关系的作用	123
三、公共关系的基本内容	123
第二节 公关管理岗位职责	125
一、公关部经理岗位职责	125
二、公关事务专员岗位职责	125
三、公关秘书岗位职责	125
第三节 公共关系管理制度范例	126
一、公共关系管理办法	126
二、信息发布管理办法	128
三、媒体接待管理规定	129
四、媒介公关管理规定	131
第四节 公共关系管理表单	134
一、公关工作计划表	134
二、公关调查表	135
三、公关费用预算表	135
第六章 法律事务管理制度	136
第一节 法律事务管理工作要点	136
一、法律事务管理的指导思想和基本原则	136



二、法律事务管理的总体目标	136
三、法律事务管理的具体步骤	137
第二节 法律事务管理岗位职责	137
一、法务部经理岗位职责	137
二、法务秘书岗位职责	138
第三节 法律事务管理制度范例	138
一、合同审定管理规定	138
二、法律纠纷处理规定	139
第七章 后勤管理制度	140
第一节 后勤管理工作要点	140
一、后勤管理的概念	140
二、后勤管理的特点	140
三、后勤管理的原则	141
四、后勤管理的任务	141
五、后勤管理的内容	142
第二节 后勤管理制度范例	142
一、员工食堂管理制度	142
二、员工宿舍管理制度	145
三、清洁卫生管理制度	146
四、绿化管理办法	148
第三节 后勤管理表单	149
一、食堂卫生检查表	149
二、住宿人员资料卡	150
三、宿舍物品借用卡	150
四、清洁卫生评分表	151
五、清洁工作安排表	151
第八章 安全保卫管理制度	152
第一节 安全保卫管理工作要点	152
一、安全保卫管理的意义	152
二、安全保卫管理的内容	152
三、安全保卫管理的任务	153
四、安全保卫管理的基本原则	153
第二节 安全保卫管理制度范例	154
一、保安门禁管理规定	154
二、偷窃防范管理办法	156
三、信息安全事故管理程序	158
四、安全教育管理制度	159
五、消防安全管理制度	163

六、突发事件管理制度	166
第三节 安全保卫管理表单	169
一、安全工作检查表	169
二、防火设施检查表	170
三、事故分析诊断处理意见书	170
四、企业职工伤亡事故登记表	171

第五篇 人力资源管理篇

第一章 人力资源管理概述	174
第一节 人力资源管理工作要点	174
一、人力资源管理的概念	174
二、人力资源管理对企业的重要意义	174
三、企业人力资源管理的现状	175
四、企业人力资源管理的趋势	175
五、人力资源管理的组织结构	176
第二节 人力资源管理岗位职责	177
一、人力资源部职责	177
二、人力资源总监岗位职责	178
三、人力资源部经理岗位职责	178
四、劳资福利主管岗位职责	179
五、人事外勤主管岗位职责	179
六、工资员兼文员岗位职责	179
七、培训主管岗位职责	180
第二章 人力资源规划管理制度	181
第一节 人力资源规划管理工作要点	181
一、人力资源规划的概念	181
二、人力资源规划的作用	181
三、人力资源规划的内容	182
四、人力资源规划的原则	182
五、人力资源规划的程序	183
六、人力资源规划的发展趋势	183
第二节 人力资源规划管理制度范例	184
一、人力资源规划管理制度	184
二、人力资源规划管理规范	186
三、工伤事故调查处理办法	187
第三节 人力资源规划管理表单	191



一、人力资源净需求评估表	191
二、各类人力资源净需求表	191
三、人员增补申请表	192
四、人才储备登记表	192
五、人力资源年度规划表	193
第三章 招聘与录用管理制度	194
第一节 招聘与录用工作要点	194
一、招聘、甄选与面试工作内容	194
二、招聘工作的原则	194
三、招聘与录用流程	194
四、招聘考核与面试工作	195
第二节 招聘与录用管理制度范例	196
一、招聘录用管理制度	196
二、人员面试管理制度	201
三、兼职人员录用管理办法	203
第三节 招聘与录用管理表单	204
一、招聘申请书	204
二、招聘计划书	204
三、面试评价表	205
四、员工试用通知单	206
第四章 培训管理制度	207
第一节 培训管理工作要点	207
一、培训的概念	207
二、培训的内容	207
三、培训的种类	208
四、培训的原则	209
五、员工培训程序	209
第二节 培训管理制度范例	211
一、员工培训管理工作制度	211
二、在职员工培训制度	212
三、新进员工培训制度	215
第三节 培训管理表单	216
一、培训需求申请表	216
二、员工外派培训申请表	216
三、外派培训费用分配表	217
四、员工培训档案卡	217
五、新员工培训成绩评核表	218
六、员工培训记录表	218

第五章 绩效考核管理制度	219
第一节 绩效考核管理工作要点	219
一、绩效考核的概念	219
二、绩效考核的作用	219
三、绩效考核的内容	220
四、绩效考核的原则	221
五、绩效考核流程	222
第二节 绩效考核管理制度范例	222
一、人事考核制度	222
二、绩效考核办法	225
三、绩效面谈管理制度	227
第三节 绩效考核管理表单	230
一、普通员工绩效考核表	230
二、管理人员绩效考核表	232
三、员工绩效面谈记录表	234
四、部门季(年)度奖金核算表	234
第六章 员工激励管理制度	235
第一节 员工激励管理工作要点	235
一、员工激励的概念	235
二、激励理论	235
三、激励的一般原则	236
四、激励措施	237
五、激励策略	238
第二节 员工激励管理制度范例	239
一、员工奖惩制度	239
二、员工建议管理办法	241
第三节 员工激励管理表单	243
一、员工激励措施表	243
二、员工自我鉴定表	244
第七章 员工薪酬福利管理制度	245
第一节 薪酬福利管理工作要点	245
一、薪酬管理的定义	245
二、薪酬管理的原则	245
三、薪酬设计的步骤	246
四、福利的形式	246
五、福利的作用	246
六、福利设计的原则	247



第二节 薪酬福利管理制度范例	247
一、薪酬管理制度	247
二、兼职人员工资管理办法	250
三、福利管理制度	251
第三节 员工薪酬福利管理表单	253
一、员工薪资单	253
二、员工薪资等级表	253
三、岗位调动薪资变动表	254
四、工作奖金核定表	255
五、员工福利金申请表	255
第八章 人员调整管理制度	256
第一节 人员调整管理工作要点	256
一、解聘	256
二、辞职	257
三、晋升	257
四、调动	258
五、降职	259
第二节 人员调整管理制度范例	260
一、员工晋升管理制度	260
二、员工调动管理制度	262
三、员工离职管理规定	263
四、员工降职管理制度	267
五、员工辞职、辞退管理制度	267
第三节 人员调整管理表单	270
一、离职申请表	270
二、员工离职通知书	271
三、员工辞退（辞职）通知书	272
四、人事变动申请表	272
第九章 员工行为管理制度	273
第一节 员工行为管理工作要点	273
一、员工行为规范管理的原则	273
二、员工行为规范管理的内容	273
第二节 员工行为管理制度范例	274
一、员工仪容仪表规范	274
二、员工礼仪举止规范	275
三、员工言行规范	275

第十章 劳动关系管理制度	278
第一节 劳动关系管理工作要点	278
一、劳动关系管理的内容	278
二、劳动关系管理流程	278
三、劳动合同管理流程	279
第二节 劳动关系管理制度范例	279
一、劳动合同管理办法	279
二、员工关系管理办法	282
第三节 劳动关系管理表单	286
一、解除劳动合同申请表	286
二、劳动合同中止/继续履行审批表	287
三、劳动合同顺延登记表	287

第六篇 财务管理篇

第一章 财务管理概述	290
第一节 财务管理工作要点	290
一、财务管理的概念	290
二、财务管理的职能	290
三、加强财务管理的办法	291
第二节 财务管理岗位职责	291
一、财务部工作职责	291
二、财务部经理岗位职责	292
三、会计主管岗位职责	293
四、出纳员岗位职责	294
第二章 财务预算管理制度	295
第一节 财务预算管理工作要点	295
一、财务预算的概念	295
二、财务预算的分类	295
三、财务预算的作用	295
四、财务预算的编制方法	296
五、财务预算的落实措施	296
六、财务预算的日常管理	297
第二节 财务预算管理制度范例	297
一、财务预算管理规定的	297
二、财务资金预算管理制度	301



第三节 财务预算管理表单	303
一、支出预计明细汇总表	303
二、收支预计表	303
三、预算申请表	304
四、预算控制表	304
五、收入及支出金额预计表	305
第三章 财务分析管理制度	307
第一节 财务分析管理工作要点	307
一、财务分析的概念	307
二、财务分析的目的	307
三、财务分析的方法	308
第二节 财务分析管理制度范例	308
一、财务分析制度	308
二、财务分析管理办法	310
第三节 财务分析管理表单	313
一、月份财务分析表	313
二、年度财务分析统计表	314
三、财务费用分析表	316
四、负债情况分析表	316
第四章 筹资管理制度	317
第一节 筹资管理工作要点	317
一、筹资管理工作内容	317
二、筹资的主要渠道	317
三、筹资的主要方式	318
第二节 筹资管理制度范例	319
一、筹资管理制度	319
二、筹资内部控制制度	323
第三节 筹资管理表单	328
一、借款余额月报表	328
二、银行短期借款明细表	328
三、筹资需求分析表	329
第五章 成本控制管理制度	330
第一节 成本控制管理工作要点	330
一、成本控制的概念	330
二、成本控制的含义	330
三、成本控制的基本原则	330
四、成本控制的基本方法	331