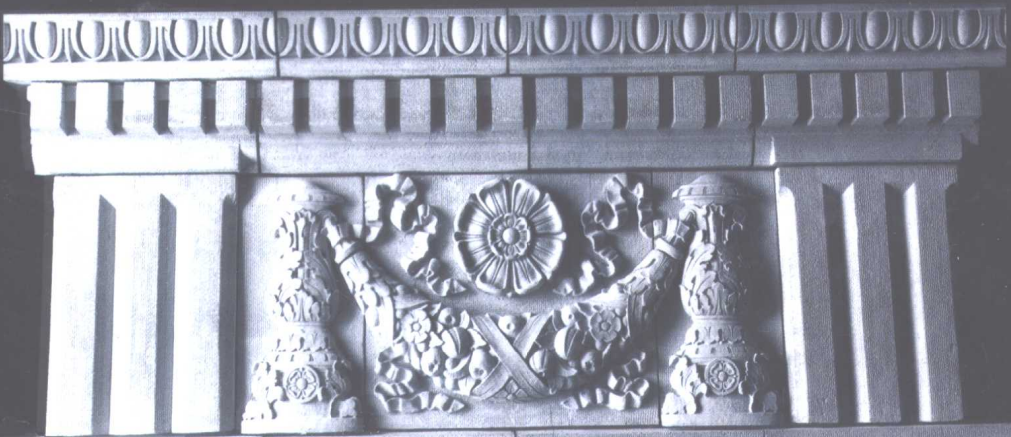




哈佛 管理文案

HARVARD
MANAGEMENT DOCUMENT



光明日报出版社

宿春礼 主编

哈佛生产与运作管理文案

◇哈佛管理文案丛书

光明日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

哈佛管理文案丛书/宿春礼. —北京: 光明日报出版社, 2003

ISBN 7-900134-76-X

I. 哈… II. 宿… III. 企业管理 IV. F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 108919 号

☆

光明日报 出版社出版发行

(北京永安路 106 号)

邮政编码: 100050

新华书店首都发行所经销

北京市后沙峪印刷厂印刷

※

787×980 1/16 印张 90.75 字数 171.7 万字

2004 年 1 月第一版 2004 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 7-900134-76-X/F·14

定价: 880.00 元 (全六册)



序 言

在新世纪翩然来临之际，我们看到了民族复兴的希望之光。

前途光明，道路却并不平坦。21世纪是一个竞争的世纪，资源的短缺，人口的不断增长，全球经济一体化进程的加快，所有这一切都将导致竞争的加剧，而竞争又主要表现为全球化的商业竞争。然而，直面中国企业的现状，无论是从经营规模、技术水平，还是经营体制、管理素质，与世界先进企业相比，都存在着不小的差距。如何应对全球性的挑战，把握全球性的机遇，已成为中国经济和中国企业面临的重大课题。

我们面临着严峻的外部形势，我们肩负着民族复兴的历史使命，我们深深感到：提高中国企业的自身素质迫在眉睫。而提高企业的素质，必须在管理上下工夫，这是我们早日跻身于世界经济强国之林的必由之路。为了振兴民族经济，我们实在有太多的东西需要向西方先进国家学习。不仅包括软性的管理方法，还包括具体的经营方式，乃至作为公司规范运作的管理文案。

在这样的形势之下，哈佛的管理体系无疑成为国人关注的焦点。因为在全球诸多的管理体系中，哈佛管理是公认的最具权威的管理体系之一，是全球企业管理的精髓。借鉴哈佛优秀的管理思想和方法，可以有效地避免企业运作中的失误，规范企业行为，从而提高企业的竞争力。近年来，哈佛商学院在管理案例教学及实践中已大量采用不同企业的文案，并由此形成了一套相当完备的现代企业文案管理体系，非常值得中国企业学习与借鉴。

毋庸赘言，成功的企业源于卓越的管理，而卓越的管理又离不开完善的管理文案。实践证明，制度化、规范化和标准化的企业管理文案能使企业各项繁琐的事务变得简单，使杂乱的业务变得有序，为企业在激



烈的市场竞争中生存、发展和走向成功奠定坚实的基础。

为了使中国企业能够有效地把握文案管理的精髓，全面深刻地了解哈佛文案管理体系，并用它来指导企业的实际运作，我们编写了这套《哈佛管理文案丛书》，全书共分六册。包括《哈佛营销管理文案》、《哈佛财务管理文案》、《哈佛人力资源管理文案》、《哈佛企划管理文案》、《哈佛行政办公管理文案》、《哈佛生产与运作管理文案》。这套丛书结合企业实际列示了各类文案的写作、设计和编写要点。它既可作为企业文案制作人员的参考用书，又可作为企业制定相关规范性文本的参照标准。

权威性与实用性兼备是本书的最大特色，它主要体现在以下三个方面：理念前沿，材料新颖；内容全面，操作性强；现用现查，使用方便。相信细读本书的读者，都会有这样的切身感受。我们希望这套丛书的出版能对中国企业的发展聊尽绵薄之力。

本书在选题、编撰和发行的过程中，得到了有关领导、专家和学者的大力支持与帮助，在此表示衷心的感谢。

最后，必须指出的是，虽然我们编写组全体人员竭尽全力，精益求精，但由于企业具体情形的千差万别，很难面面俱到，因而疏漏之处在所难免，欢迎读者朋友多提宝贵意见。

宿春礼 陈凌云
2003年12月

目 录

第一章 哈佛行政办公管理文案导言

- 一、引领世界潮流的哈佛管理体系..... (2)
- 二、卓越的管理离不开完善的管理文案..... (2)
- 三、企业行政办公管理文案的体系建构..... (4)

第二章 企业行政办公室管理文案概论

- 第一节 企业行政办公室管理文案编写要点..... (8)
 - 一、规范化行政办公室管理文案编写要点..... (8)
 - 二、图表化行政办公室管理文案编写要点..... (13)
 - 三、制度化行政办公室管理文案编写要点..... (13)
- 第二节 企业行政办公室管理文案范例..... (14)
 - 一、规范化行政办公室管理文案范例..... (14)
 - 二、图表化行政办公室管理文案范例..... (40)
 - 三、制度化行政办公室管理文案范例..... (43)

第三章 企业日常行政办公事务管理文案

- 第一节 企业日常行政办公事务管理文案编写要点..... (50)
 - 一、企业日常公文写作管理文案编写要点..... (50)
 - 二、企业行政办公用品管理文案编写要点..... (53)
 - 三、企业印信管理文案编写要点..... (55)
 - 四、企业日常涉外事务管理文案编写要点..... (56)
- 第二节 企业日常行政办公事务管理文案范例..... (59)
 - 一、企业日常公文写作管理文案范例..... (59)
 - 二、企业行政办公用品管理文案范例..... (63)





三、企业印信管理文案范例	(70)
四、企业日常涉外事务管理文案范例	(75)

第四章 考勤及差务管理文案

第一节 考勤及差务管理文案编写要点	(88)
一、企业考勤管理文案编写要点	(88)
二、企业差务管理文案编写要点	(89)
第二节 考勤及差务管理文案范例	(93)
一、企业考勤管理文案范例	(93)
二、企业差务管理文案范例	(102)

第五章 企业会议管理文案

第一节 会议管理文案编写要点	(120)
一、规范化会议管理文案编写要点	(120)
二、图表化会议管理文案编写要点	(124)
三、制度化会议管理文案编写要点	(124)
第二节 会议管理文案范例	(126)
一、规范化会议管理文案范例	(126)
二、图表化会议管理文案范例	(140)
三、制度化会议管理文案范例	(145)

第六章 企业文书档案管理文案

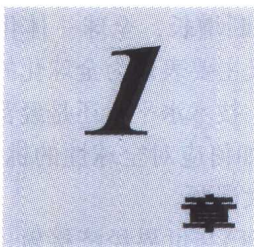
第一节 企业文书档案管理文案编写要点	(158)
一、企业文书管理文案编写要点	(158)
二、企业档案管理文案编写要点	(160)
第二节 企业文书档案管理文案范例	(163)
一、企业文书管理文案范例	(163)
二、企业档案管理文案范例	(188)

第七章 企业行政后勤管理文案

第一节 企业行政后勤管理文案编写要点	(204)
一、企业食堂宿舍管理文案编写要点	(204)
二、企业清洁卫生管理文案编写要点	(206)

三、企业车辆管理文案编写要点·····	(207)
四、企业安全保卫管理文案编写要点·····	(210)
第二节 企业行政后勤管理文案范例·····	(213)
一、企业食堂宿舍管理文案范例·····	(213)
二、企业清洁卫生管理文案范例·····	(224)
三、企业车辆管理文案范例·····	(230)
四、企业安全保卫管理文案范例·····	(239)





哈佛行政办公管理文案导言

- 引领世界潮流的哈佛管理体系
 - 卓越的管理离不开完善的管理文案
 - 企业行政办公管理文案的体系建构
-



一、引领世界潮流的哈佛管理体系

21 世纪将是一个竞争的世纪,资源的短缺,人口的不断增长,全球一体化经济进程的加快,所有这一切都将导致竞争的加剧,而竞争又主要表现为全球化的商业竞争。然而,直面中国企业的现状,无论是从经营规模,技术水平,还是经营体制管理素质,与世界先进企业相比,都有着不小的差距。如何应对全球性的挑战,把握全球性的机遇,已成为中国经济和中国企业面临的重大课题。

中国成功加入世界贸易组织(WTO),标志着中国经济已与世界经济接轨,中国企业将全方位地融入全球化的时代进程中去。同时也意味着一大批优秀的外国企业将陆续涌入中国市场,中国的企业也将走向世界,接受国际化的考验。从这个意义上说,中国是世界的中国,世界也是中国的世界!面对前所未有的机遇和挑战,如何使我们的企业在保持民族特色的同时,又能吸收外国优秀企业的成功经验,从而造就更多的跨国经济实体,振兴中国的民族经济,是摆在当代中国企业家面前的一项艰巨使命。

为了振兴民族经济,中国企业实在有太多的东西需要向西方先进国家学习。不管是软性的管理方法,还是具体的经营方式,乃至作为公司规范运作的管理文案。

在全球诸多的管理体系中,哈佛管理体系无疑是最具权威的管理体系之一。哈佛商学院是现今美国最大、最权威的管理学院,它不仅造就了一大批引领世界管理潮流的顶级管理思想家,还培养出了一大批成功的大企业家。它在经济领域具有无与伦比的地位,这不仅仅是因为哈佛商学院每年都为世界一流企业输出一大批优秀的管理人才(据统计,在美国 500 家最大企业的高层管理人员中,有五分之一毕业于哈佛),更重要的原因在于,哈佛管理引领着管理科学的最新潮流,是全球企业管理的楷模。近年来,作为管理学中的经典权威,哈佛商学院在管理案例教学及实践中已大量采用来自不同企业的文案,并由此形成了一套相当完备的现代企业文案管理体系,非常值得中国企业学习借鉴。毫无疑问,借鉴哈佛优秀的管理思想和方法,可以有效地避免企业运作中的失误,规范企业行为,从而提高企业的竞争实力。

而且,作为一种体系的创建者,哈佛商学院不仅引领着管理科学的潮流,而且还非常重视从管理实践中总结经验。此次编写的《哈佛管理文案》便是哈佛商学院在总结各国成功企业管理经验的基础上得出的一些通用文案。

二、卓越的管理离不开完善的管理文案

毋庸赘言,成功的企业来源于卓越的管理,而卓越的管理又离不开完善的管理



文案。实践证明，制度化、规范化和标准化的企业管理文案能使企业各项繁琐的事务变得简单，使杂乱的业务变得有序，为企业在激烈的市场竞争中生存、发展和走向成功奠定坚实的基础。

随着中国融入世界经济步伐的逐步加快，越来越多的企业认识到，只有追求现代化、科学化的经营管理模式，才是获得生存、赢得成功的策略。那么，何为现代化、科学化的管理模式呢？简言之，就是管理规范、标准化，及应用科学的管理工具。

目前，市场上已出现了不少以规范企业制度为核心的著作，但是尚无系统剖析、具体介绍现代企业经营管理规章制度等文案的参考书籍。企业管理实践呼唤一套既能适应市场变化又具有相对稳定性的企业规范化管理操作文案，以使企业管理有章可循。为给中国企业界提供一套系统、全面、客观的标准化文案，我们特地编写了这套《哈佛管理文案》。我们希望中国企业管理者既能够从中学习到哈佛管理的精髓，又能够找到有章可循、适合自己企业的文案。

文案作为一个企业经营管理的共同规范，是维持企业稳定发展的重要基础。制定健全、适用的各项企业管理方案，将企业内各项作业予以规范化、标准化，对企业的经营管理有着如下积极意义：

- (1) 各项工作方法有依据可循；
- (2) 各项评价方法有标准可循；
- (3) 传递信息，减少失误，提高劳动生产率；
- (4) 提升员工的工作士气；
- (5) 明确各项工作权责；
- (6) 建立公司良好形象。

企业文案在企业生产经营管理和对外交往中起着执行、指导、协调的重要作用，规范的文案在企业上行下达中通过传递准确的信息进行有效的沟通，从而减少失误，提高劳动生产率。造成管理乏力的原因很多，其中与文案管理有关的因素不可小视，那些令人费解的项目指令、难以执行的制度、漏洞百出的合同、平淡乏味的报告，往往造成管理低效甚至不可挽回的经济损失。

同时，企业文案是企业运行的基本工具，是企业间经济往来的载体。在越来越完善的市场经济法制环境下，一纸文案可以决定企业的成败，相信这绝不是危言耸听。因此，制作企业文案必须具备一定的法律基础，用于经济往来的合同或协议等文案都要以法律为依据，最大限度地保障企业利益。

广义的管理文案包括管理文案、管理表格、管理制度三方面的内容。管理文案是企业自身管理和外部经济往来的重要载体；管理表格则可以使具体的商业行为科



学化、系统化、规范化；管理制度作为对企业经营活动静态的规范和约束，是确保企业经营活动正常开展的有力工具。可见，优秀的文案在企业中起着执行、指导、协调的重要作用。

此次编写的《哈佛管理文案丛书》，全书共分六册，包括《哈佛营销管理文案》、《哈佛人力资源管理文案》、《哈佛财务管理文案》、《哈佛企划管理文案》、《哈佛行政办公管理文案》、《哈佛生产与运作管理文案》。在具体的编写过程中，都是先介绍各种具体文案的编写要点，接着介绍范例。因此，它既可作为企业文案制作人员的参考用书，又可作为企业制定相关规范性文本的参照标准。

三、企业行政办公管理文案的体系建构

依据企业行政办公管理系统的体系架构，企业行政办公管理文案体系主要包括六个层面：企业行政办公室管理文案、企业日常行政办公事务管理文案、考勤及差务管理文案、企业会议管理文案、企业文书档案管理文案、企业行政后勤管理文案。这些文案贯穿于企业行政办公的全过程，涵盖了企业行政办公管理的每一个关键领域，是企业行政办公管理工作的必备要件。

（一）企业行政办公室管理文案

此类文案是对企业行政办公室人员和环境管理的各种文案的总称，主要包括：企业行政办公室人员管理文案、企业行政办公室环境管理文案、企业行政办公室礼仪管理文案等。

（二）企业日常行政办公事务管理文案

此类文案是对企业行政事务和行政用品管理的各种文案的总称，主要包括：企业日常公文写作管理文案、企业行政办公用品管理文案、企业印信管理文案、企业日常涉外事务管理文案。

（三）考勤及差务管理文案

此类文案是对企业考勤及差务管理的各种文案的总称，主要包括：企业考勤管理文案、企业差务管理文案。

（四）企业会议管理文案

此类文案是对企业会议公文和会议事务管理的各种文案的总称，主要包括：企业会议公文文案、企业会议事务管理文案、企业董事会和常务会文案。

（五）企业文书档案管理文案

此类文案是对企业文书档案管理中所需各种文案的总称，主要包括：企业文书管理文案和企业档案管理文案。



(六) 企业行政后勤管理文案

此类文案是对企业进行后勤管理所需各种文案的总称，主要包括：企业食堂宿舍管理文案、企业清洁卫生管理文案、企业车辆管理文案、企业安全保卫管理文案。

2

章

企业行政办公室管理文案概论

- 企业行政办公室人员管理文案
- 企业行政办公室环境管理文案
- 企业行政办公室礼仪管理文案



第一节 企业行政办公室管理文案编写要点

当今的时代是“管理”的时代，企业的成功与否在很大程度上取决于管理的水平如何。在现代管理体系中，办公室管理是企业行政办公管理的一个重要组成部分，这就要求企业规范行政办公室管理。为了进行有效的办公室管理，企业的行政办公人员需要用到下面一些文案。

一、规范化行政办公室管理文案编写要点

(一) 企业行政办公室人员管理文案

1. 办公室主管责权说明书

办公室主管责权说明书是企业对办公室主管的职责、职权、职务等职能进行说明的文字描述。

企业办公室主管责权说明书的主要内容如下：

- (1) 职务要求；
- (2) 职权说明；
- (3) 职责规定。

2. 秘书工作职责说明书

秘书工作职责说明书是企业对秘书的任务和工作内容进行统筹安排的规划性文书。

一般来说，企业的秘书工作职责说明书主要包括如下内容：

- (1) 秘书的任务；
- (2) 秘书的工作内容。

3. 秘书职务说明书

秘书职务说明书是企业对秘书的工作职务进行详细说明的文字描述。

一般来说，企业秘书职务说明书主要包括以下内容：

- (1) 工作性质；
- (2) 工作概要；
- (3) 工作职责。

4. 办公室员工岗位职责说明书

办公室员工岗位职责说明书是企业对主要办公室人员的职责进行的文字说明。

企业的办公室员工岗位职责说明书主要包括以下内容：



- (1) 主管助理职责;
- (2) 前台文员职责;
- (3) 文员职责;
- (4) 司机职责。

5. 员工手册

员工手册是企业对员工思想、行为和自身修养等方面做出明文规定的说明性文字。

企业的员工手册尽管体现出各个企业自身的独特个性,但从基本构成来看,一般都由标题、正文、署名和日期三部分组成:

- (1) 标题。写明“(××公司)员工手册”即可。
- (2) 正文。将有关的要求(包括应该做的和不应该做的)的内容以条款为序依次写明。
- (3) 署名和日期。一般写在正文右下方,也可以不加署名和日期。

6. 办公规范管理文书

办公规范管理文书是企业对办公仪表、办公室、语言、行为等进行规范管理的文字说明。

企业的办公规范管理文书一般包括以下内容:

- (1) 办公仪表规范;
- (2) 办公室规范;
- (3) 语言规范;
- (4) 行为规范。

7. 员工建议管理方案

员工建议管理方案是对员工的建议进行整理、采纳、奖励等方面的管理性文书。

一般来说,企业的员工建议管理方案主要包括以下几个方面:

- (1) 建议内容;
- (2) 建议方法;
- (3) 主管委员的职责;
- (4) 建议的审查及询问;
- (5) 奖励办法;
- (6) 审查决定后的通知;
- (7) 专利权的处理。