



INTERNATIONAL GENERAL
MANAGEMENT INSTITUTION

國際通用
管理制度

人事与组织结构管理制度

九州出版社

国际通用管理制度

人事与组织结构管理制度

总指导 (香港)陈阳生

主 编 周春彦

九州出版社

责任编辑:闫 爽

图书在版编目(CIP)数据

国际通用管理制度/周春彦主编. - 北京:九州出版社,2000.12
ISBN 7-80114-581-X

I. 国… II. 周… III. 企业管理制度-世界 IV. F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 79447 号

国际通用管理制度

出版:九州出版社

地址:北京市海淀区万寿寺甲 4 号(中央社会主义学院主楼)

邮编:100081

电话:68450960(发行部) 68450922(办公室)

经销:全国新华书店

印刷:北京京东印刷厂

开本:787×1230 毫米 1/16

字数:3900 千字(300 幅图表)

印张:155.125

版次:2001 年 1 月第 1 版 2001 年 1 月第 1 次印刷

印数:1—3000 册

书号:ISBN 7-80114-581-X/C·21

定价:980.00 元(全五卷)

《国际通用管理制度》编委会

主 编:周春彦

总 指 导:(香港)陈阳生

执行主编:周春彦 袁乐乐 张作华

编 委:程 思 杜靖宇 周小兵 刘素丽 袁华华
王 鸿 高国军 张 鹏 杨永照 赵艳芳
张晓红 张 瑞 张春艳 殷顺德 刘文权
魏 炜 赵淑梅 王 超 张海燕 谷振红
张艳青 沈鸯样 徐 平 王成龙 蔡 伟
袁文学 赵洪恩 薛增朝 韦 铁

前 言

中国加入世界贸易组织,将中国企业纳入世界经济体系中,既可享受利益,又要面临残酷的竞争。中国企业能否获得应得利益、获得多大份额,往往取决于企业的竞争实力。这就要求中国的企业必须做好经营管理工作。而管理的结果如何,往往又与管理制度健全与否密切相关。

现代企业管理之父泰罗曾在《科学管理原理》一书中强调:“过去为人才第一,从今以后,都必为制度第一。”的确如此,如果企业管理制度健全而科学,就能造就出大批符合市场需要的各类人才;否则,即便是人才,也会在不健全的管理制度下被戕杀。

企业制度中蕴涵着管理思想、管理组织、管理方法、管理技术、管理方式,它是一个企业精神的综合体现。科学的现代企业管理制度是企业进行科学管理的前提和保证。如果没有科学的现代企业管理制度,就不会有科学的现代管理,也就不会有规范高效的现代企业。所以一个企业的成败除了取决于适应市场的应变能力,还取决于企业内部管理制度的科学性、完善性。

此前,中国国有大中型企业持续亏损,其中一个重要的原因就是管理制度不健全,管理混乱、不到位。建立既符合经济规律,又符合人性的管理方式,实现企业管理现代化,是中国企业建立现代企业制度,深化企业内部改革,提高企业竞争能力以及企业转机建制后管理进一步升级增效,实现飞跃发展必须解决的迫切问题。

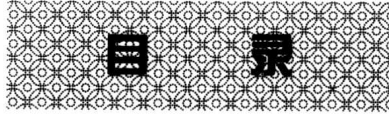
根据中国企业的现状、面临的紧迫形势,以及我国企业现代化管理的实际需要,结合“十五大”关于经济体制改革的精神,由国内多位研究现代企业管理专家们精心编写的这部书为国内外企业展示当今一流企业的各项管理制度,以备各类企业参考借鉴(当然也适用于事业部门)。所选的这些成功企业典范的管理规章制度涵盖了企业十五的每项工作、每个工作环节和层面的具体的运作过程、程序、规范、经验,并加以科学系统的分类归纳。这些系统而科学的管理制度,是成功企业经营管理的智慧结晶,并都已经过了实践的检验,具有普遍的借鉴性,是现阶段我国企业深化内部改革的最实用的参考资料。相信这些管理制度有助于国内企业的管理进一步科学化、规范化、国际化。

本书共五卷:《市场营销管理制度·仓储·采购·进出口管理制度》、《财务·会计·薪资管理制度》、《生产与质量管理制度·工程·经营企划·信息管理制度》、《人事与组织结构管理制度》、《办公总务管理制度·企业咨询·CI规划·广告策划·福利管理制度》。为了便于读者实现办公自动化,本书采用文件式版式,并配有CD-ROM光盘,增加其可操作性和实用性,

保证做到即用即复。尽管这些制度在多方面极具优长,但是,考虑到中国国情和每个企业的实际,建议合理参考借鉴。

香港龙兴集团高级管理顾问师:陈阳生

2000.6



第一篇 人事管理制度

第一章 人事管理的程序与规则	
一、人事管理规章	(3)
二、人事作业程序	(15)
三、事务处理准则	(25)
四、人事管理制度	(30)
第二章 员工聘用制度	
一、人员录用政策及程序	(41)
二、员工聘用规定	(44)
三、劳动合同	(46)
四、员工短期聘用制度	(49)
五、员工正式聘用合同书	(51)
六、员工引荐担保书	(53)
七、员工报到通知书	(54)
八、服务自愿书	(55)
九、聘任书	(56)
十、聘约人员管理办法	(57)
十一、新进人员任用办法	(59)
十二、新进人员任用细则	(61)
十三、专业技术人员职位任用办法	(62)
十四、报酬待遇管理规定	(63)
第三章 员工培训制度	
一、员工训练的基本原则	(65)
二、培训准备工作要点	(69)
三、教育训练委员会组织规程	(72)
四、训练中心管理办法	(73)
五、公司员工教育实施办法	(74)
六、新进员工指导方法	(76)
七、新进人员教育训练实施纲要	(79)

第四章 员工在职训练制度	
一、员工在职训练办法	(80)
二、员工在职训练管理有关书表	(83)
第五章 公司职员礼仪守则	
一、公司内应有的礼仪	(94)
二、日常业务中的礼仪	(94)
三、和客户的业务礼仪	(95)
第六章 成功企业营销人员培训手册典范	
一、推销干部的训练手册	(96)
二、推销人员对顾客态度对应练习手册	(111)
第七章 企业营销人员培训教材典范	
一、工业品工作人员教育训练教材	(129)
二、消费品工作人员培训教材	(140)
三、百货公司新进销售员训练教材	(147)
第八章 人事领导工作技巧	
一、领导工作要领	(153)
二、干部(代主任以上人员)甄选办法	(159)
三、主管人员宣誓办法	(160)
四、主管连带责任办法	(161)
五、职员服务规则	(162)
第九章 员工管理制度	
一、临时人员管理办法	(171)
二、员工身份保证金处理办法(范例A)	(172)
三、员工身份保证金处理办法(范例B)	(173)
四、员工缴存印鉴卡规定	(174)
五、员工守则(范例A)	(175)
六、员工守则(范例B)	(177)
七、员工守则(范例C)	(178)
八、人事调整管理条例	(180)
九、模范员工表扬办法	(183)
十、久任员工表彰办法	(185)
十一、员工奖励办法	(186)
十二、晋升制度	(188)
十三、辞退、辞职管理制度	(189)
十四、离职人员物品移交程序	(191)
十五、职员退休规则	(192)
十六、从业人员退休办法(范例A)	(195)

十七、员工退休办法（范例 B）	（197）
十八、退休主管聘任顾问办法	（198）
十九、员工调离管理规定	（199）
二十、员工调离会鉴表	（200）
二十一、员工离职处理原则	（201）
二十二、员工离职处理细则	（202）
二十三、员工资遣办法	（203）
二十四、职员退职金给付规则	（204）
二十五、从业人员退职酬劳金运用及支配办法	（206）
二十六、从业人员退职酬劳金营运小组办事细则	（209）
第十章 考勤管理制度	
一、员工打卡管理规定	（210）
二、员工上下班遵守细则	（211）
三、考勤管理规定	（212）
四、员工考勤工作注意事项	（213）
五、员工考勤和休假的规定	（216）
六、员工给假细则	（220）
七、员工给假实施细则	（222）
八、春节放假细则	（224）
九、请假休假管理规定	（226）
十、职员公休办法	（229）
十一、员工轮休办法	（230）
十二、员工定期轮调办法	（231）
十三、员工加班细则	（232）
十四、加班管理规则	（234）
十五、值日值夜及餐费给付办法	（235）
十六、派赴国内关联公司人员管理办法	（236）
十七、员工惩罚区分	（237）
十八、员工发明创作奖励办法	（238）
十九、员工提供专利异议或举发资料奖励办法	（240）
第十一章 人事考核制度	
一、人事考核的重点	（242）
二、人事考核的主要内容	（244）
三、公司人事考核制度	（246）
四、人事考核规程	（254）
五、人事考核制度范例	（259）

第十二章 人事档案管理制度	
一、人事档案保管制度	(261)
二、人事档案利用制度	(263)
第十三章 各类企业人事管理典范	
一、能源股份有限公司人事管理制度	(264)
二、商业企业人事管理制度	(277)
三、纤维工业股份有限公司人事管理制度	(287)
四、餐饮业股份有限公司人事管理规章	(297)
五、广告业股份有限公司人事管理规章	(306)
六、旅游业股份有限公司人事管理规章	(316)
七、娱乐业股份有限公司人事管理规章	(327)

第二篇 组织机构管理制度

第一章 组织管理制度基础	
一、组织设计程序	(337)
二、组织结构设计的原则	(338)
三、组织设计的重点	(338)
第二章 组织管理机构	
一、机构设置	(339)
二、机构职能	(362)
三、公司管理机构职责分工制度	(372)
第三章 幕僚体系运作	
一、幕僚组织	(379)
二、直线与幕僚组织的关系	(379)
第四章 人员编制设定方法	
一、人员编制的设定	(380)
二、人员编制设定有关书表	(381)
第五章 现代企业权责划分制度	
一、核决权限表	(382)
二、职务权限划分规章	(384)
三、职位说明书	(401)
四、授权	(404)
五、职务权限表	(406)
第六章 组织管理制度典范	
一、商业企业组织管理制度	(420)
二、电子工业组织管理制度	(450)



国际通用管理制度

第一篇

人事管理制度

当一个公司进行组织机构的改组时,要除掉一些无用的人物,是需要一些勇气的。

管理咨询专家——迪克·卡尔森

第一章 人事管理的程序与规则

一、人事管理规章

□ 总 则

第一条 目的：为使本公司员工管理有所遵循，特定本规则。

第二条 范围：

(一)本公司员工管理，除遵照政府有关法令外，悉依本规则办理。

(二)本规则所称员工，系指本公司雇用男女从业人员而言。

□ 雇 用

第三条 本公司各单位如因业务需要，必须增加人员时，应先依新进人员任用事务处理流程规定提出申请，经总经理核准后，由人事单位办理考选事宜。

第四条 新进人员考试或测验及审查合格后，由人事单位办理试用申请表，原则上职员试用 3 个月，作业员试用 40 天，期满考核合格者，方得正式雇用；但成绩优良者，可缩短其试用时间。

第五条 试用人员如有品行不良或服务成绩欠佳或无故旷工者，可随时停止试用，予以解雇，试用不满三日者，不给工资。

第六条 试用人员于报到时，应向人事科缴验下列表件：

- (一)全户户口本及公立医院体格检查表。
- (二)最后服务单位离职证明。
- (三)保证书及最近三个月内半身脱帽照片一张。
- (四)试用同意保证。
- (五)人事资料。
- (六)扶养亲属申报表。
- (七)其他必要文件(如其他必要的同意书或证件等)。

第七条 凡有下列情况者，不得雇用：

- (一)被剥夺政治权利尚未复权者。
- (二)受有期徒刑宣告或通缉，尚未结案者。
- (三)受破产宣告，尚未撤销者。
- (四)吸食鸦片或其他代用品者。
- (五)亏欠公款受处罚有案者。
- (六)患有精神病或传染病者。
- (七)品性恶劣，经公私营机关开除者。
- (八)体格检查经本公司认定不适合者。
- (九)未满 15 岁者。

第八条 员工一经正式雇用,临时性、短期性、季节性及特定性工作视情况应与本公司签订“定期工作协议契约书”,双方共同遵守。

(一)本公司各级从业人员共分八职称,其职称与职位对照见表 1.1。

表 1.1 职位(等)及职称配置表

职阶	幕僚、管理、业务体系		生产体系		备注
	主管人员	非主管人员	主管人员	非主管人员	
一	董 事 长				经正式核派代理或代行上一职阶的主管职务者其职责概视同上一职阶处理。
二	总 经 理				
三	副 总 经 理				
四	经 理	高级管理师	厂 长	高级工程师	
五	副 理	管 理 师	副 厂 长	工 程 师	
六	主任、组长	助理管理师	组 长	助理工程师	
七		业务员、办事员	班 长	技 术 员	
八		助 理 员		助理技术员、 作业员	

(二)从业人员晋升办法另订。

保 证

第九条 本公司员工应一律办理保证手续。

第十条 填写保证书应注意下列事项:

- (一)保证书原则上要求殷实独资或合伙行号(辅保)。
- (二)公司保无效。
- (三)如个人保,限有不动产方有资格,并应详列不动产明细(含地号)。
- (四)行号保证应盖方型印鉴始有效。

第十一条 下列人员不得担任保证人:

- (一)服务本公司员工。
- (二)本人配偶、直系血亲或同居共财亲属。

第十二条 被保证人有下列事形之一者,保证人应负赔偿及追缴责任,并愿放弃先诉抗辩权:

- (一)营私舞弊或其他一切不法行为,致使本公司蒙受损失者。
- (二)侵占、挪用公款、公物或损坏公物者。
- (三)窃取机密技术资料或财物者。
- (四)悬欠账款不清者。

第十三条 保证人如欲中途退保,应以书面通知本公司,待被保证人另觅得保证人,办妥新保证手续后,始得解除保证责任。

第十四条 保证人有下列事情之一者,被保证人应即通知本公司更换保证人,并应于下列事情发生后 15 天内,另行觅妥连带保证人:

- (一)保证人死亡或犯案者。
- (二)保证人被宣告破产者。

(三) 铺保的工厂、商店宣告倒闭或解散者。

(四) 保证人的信用。资产有重大变动,因而无力保证者。

(五) 不欲继续保证者。

第十五条 被保人离职 3 个月后,如无手续不清或亏欠公款等事情,其保证书即发还其本人。

服 务

第十六条 员工应遵守本公司一切规章、通告及公告。

第十七条 员工应遵守下列事项:

(一) 尽忠职守,服从领导,不得有阳奉阴违或敷衍塞职的行为。

(二) 不得经营与本公司类似及职务上有关的业务,或兼任其他厂商的职务。

(三) 全体员工务须时常锻炼自己的工作技能,以达到工作上精益求精,期能提高工作效率。

(四) 不得泄漏业务或职务上机密,或假借职权,贪污舞弊,接受招待或以公司名义在外招摇撞骗。

(五) 员工于工作时间内,未经核准不得接见亲友或与来宾参观者谈话,如确因重要事故必须会客时,应经主管人员核准在指定地点,时间不得超过 15 分钟。

(六) 不得携带违禁品、危险品或与生产无关物品进入工作场所。

(七) 不得私自携带公物(包括生产资料及影本)出厂。

(八) 未经主管或部门负责人的允许,严禁进入变电室、质量管理室、仓库及其他禁入重地;工作时间内不准任意离开岗位,如须离开应向主管人员请准后始得离开。

(九) 员工每日应注意保持作业地点及更衣室、宿舍的环境清洁。

(十) 员工在作业开始时间不得怠慢拖延,作业时间中应全神贯注,严禁看杂志、电视、报纸以及抽烟,以便增进工作效率并防危险。

(十一) 应通力合作,同舟共济,不得吵闹、斗殴、搭讪攀谈或互为聊天闲谈,或搬弄是非,扰乱秩序。

(十二) 全体员工必须了解,惟有努力生产,提高质量,才能获得改善及增进福利,以达到互助合作,劳资两利的目的。

(十三) 各级主管及各单位负责人务须注意本身涵养,领导所属员工,同舟共济,提高工作情绪,使部属精神愉快,在职业上有安全感。

(十四) 在工作时间中,除主管及事务人员外,员工不得打接电话,如确为重要事项时,应经主管核准后方得使用。

(十五) 按规定时间上、下班,不得无故迟到、早退。

第十八条 员工每日工作时间以 8 小时为原则,生产单位或业务单位每日作息另行公布实施,但因特殊情况或工作未完成者应自动延长工作时间,惟每日延长工作时间以不超过 4 小时;每月延长总时间不超过 46 小时。

第十九条 经理级(含)以下员工上、下班均应亲自打卡计时,不得托人或受托打卡,否则以双方旷工(工)一日论处。

第二十条 员工如有迟到、早退或旷工等事情,依下列规定处分:

(一) 迟到、早退

1. 员工均须按时间上、下班,工作时间开始后 3 分钟至 15 分钟以内到班者为迟到。

2. 迟到每次扣 100 元, 拨入福利金。
3. 工作时间终了前 15 分钟内下班者为早退。
4. 超过 15 分钟后, 始打卡到工者应办理请假手续, 但因公外出或请假皆须报备并经主管证明者除外。
5. 无故提前 15 分钟以上下班者以旷工半日论, 但因公外出或请假经主管证明者除外。
6. 有下班而忘记打卡者, 应于次日经单位主管证明才视为不早退论。

(二) 旷工

1. 未经请假或假满未经续假而擅自不到职以旷工论。
2. 委托或代人打卡或伪造出勤记录者, 一经查明属实, 双方均以旷工议论。
3. 员工旷工, 不发薪资及津贴。
4. 无故连续旷工 3 日或全月累计无故旷工 6 日或一年旷工达 12 日者, 径予解雇, 不发薪资遣费。

□ 待 遇

第二十一条 本公司本着劳资兼顾互助互惠原则, 给予员工合理的待遇(其待遇办法另订)。

第二十二条 员工待遇分为:

(一) 本薪

视从业人员学识、经历、技能、体格及其工作性质而定(金额另订), 从业人员年度薪资调整方法由人事单位拟订, 呈总经理核定后调整。

(二) 津贴(各项津贴支付标准另订)

表 1.2

	职 员	作 业 员	备 注
1	主管津贴	主管津贴	
2	生活津贴	生活津贴	
3	伙食津贴	伙食津贴	
4	交通津贴	交通津贴	
5	工作津贴	工作津贴	
6		加班餐(点心)费	
7			
8			
9			
10			
11			

(三) 奖金

表 1.3

	职 员	作 业 员	备 注
1	效率奖金	效率奖金	
	目标奖金	目标奖金	
3	全勤奖金	全勤奖金	职员全勤奖金限生产(工厂)部门适用
4	年终奖金	年终奖金	

第二十三条 员工待遇,分日薪及月薪二种,月薪人员,翌月5日发放一次;日薪人员每月发放二次,当月20日及翌月5日发放本月上半月份及前月下半月份薪津;新进人员自报到日起薪;离职人员自离职之日停薪,并按日计算。

第二十四条 临时性、特定性或计件等工作人员待遇,另按“临时、计件人员薪酬管理办法”办理。

休 假

第二十五条 员工除星期日休息外,享受国定休假日。

第二十六条 前条休假日薪资及津贴照给,如工作需要加班时,应征得员工同意,并加倍发给薪资,国定假日如逢星期假日其补假与否依政府规定办理。

第二十七条 员工连续工作满一定期限,每年给予特别休假;其日数规定如下:

(一)服务满1年以上未满3年者全年给7天特别休假。

(二)服务满3年以上未满5年者全年给10天特别休假。

(三)服务满5年以上未满10年者全年给14天特别休假。

(四)服务满10年以上者其特别休假每增一年加给一天,但最多以30天为限。

第二十八条 员工特别休假,应自届满规定时间后,由劳资双方以不妨害生产或业务原则下,事先共同排定休假日期实施,并按请假程序办理。

第二十九条 特别休假因年度终结或契约终止而未休者,其应休未休的天数,雇主应发给薪资。

第三十条 员工留职停薪不予特别休假。

请 假

第三十一条 员工请假分为八种

表 1.4

假别	给假日期	请 假 原 因	应缴证件	薪 资	说 明
事假	全年14日内	因事必须本人处理		不给工资	1.请假理由不充分或足以妨碍业务者,主管不得准假或缩短其假期或暂缓准假。
病假	全年30日内	因病必须治疗及休养	主管证明一次连续两日以上或1月内分次超过3日以上者须附缴医师诊断书	1.不超过30天之病假给予1/2工资,如须有劳保给付者可抵充。2.病假须缴回劳保就医回条。	2.事假一次不得超过3日。 3.每次请假至少2小时计算。 4.逾规定日数须呈呈总经理核准否则视同旷工论。 5.事假应于24小时前办妥手续,否则依“考勤制度规章”办理。 6.住院者,伤病假不得超过1年。