

事业单位流程设计 与 管理制度手册

贾福新 著

68个科学的管理工作流程
73套管理制度与文书范本
87项管理制度防范的风险
103项管理制度规范的问题
108项管理制度执行的关键

事业单位流程设计 与 管理制度手册

68个科学的管理工作流程
73套管理制度与文书范本
87项管理制度防范的风险
103项管理制度规范的问题
108项管理制度执行的关键

图书在版编目(CIP)数据

事业单位流程设计与管理制度手册/贾福新著. —北京:中国劳动社会保障出版社, 2011
事业单位规范化管理实务丛书

ISBN 978 - 7 - 5045 - 8953 - 8

I. ①事… II. ①贾… III. ①行政事业单位-行政管理-中国-手册 IV. ①D630.1 - 62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 037629 号

本书以“流程”和“制度”为中心,全面构建了事业单位规范化管理体系。

本书从事业单位流程与制度设计思路入手,对事业单位登记管理、岗位管理、职称管理、公开招聘管理、聘用管理、教育培训管理、绩效考核管理、工资福利管理、绩效工资管理、干部任免管理、人事关系管理、行政后勤管理、知识产权管理、采购管理、项目管理、财务管理、预算管理、专项资金管理、资产管理、内部审计管理、内部控制管理等 21 大工作事项进行了详细阐述,明确了各项制度规范的问题、防范的风险、执行的关键、设计的依据,并提供了 68 个管理 workflows、73 个管理制度与文书范本。

本书适合于事业单位工作人员、政府监管机构工作人员、培训机构工作人员、高校相关专业师生,以及其他欲了解和掌握事业单位相关工作流程与制度的人士使用。

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街1号 邮政编码:100029)

出版人:张梦欣

*

世界知识印刷厂印刷装订 新华书店经销

787 毫米×1092 毫米 16 开本 24.25 印张 527 千字

2011 年 5 月第 1 版 2011 年 5 月第 1 次印刷

定价:49.00 元

读者服务部电话:010-64929211/64921644/84643933

发行部电话:010-64961894

出版社网址:<http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

举报电话:010-64954652

如有印装差错,请与本社联系调换:010-80497374

前 言

流程与制度是事业单位进行规范化管理的必备工具。设计科学的管理流程、建立健全的管理制度体系，对于推动事业单位改革，改善和提高事业单位社会服务水平具有重要意义。

本书从事业单位现代法人与组织管理、财务管理、人事管理、领导与决策管理、监督与评价管理、运行管理等**6大维度**出发，围绕事业单位**21大工作事项**，系统地构建事业单位管理流程与制度体系，是一本“新、全、细”且操作性强的指导用书。

全书共涉及**103个管理制度规范的问题**、**87个管理制度防范的风险**、**108个管理制度执行的关键**、**68个科学的管理工作流程**、**73个管理制度与文书范本**。通过这些实用内容的设计，帮助事业单位进行规范化管理。

本书在内容设计上，主要呈现以下三大特点：

1. 全面地构建事业单位规范化管理体系

本书以“**流程**”与“**制度**”为中心，围绕事业单位登记管理、岗位管理、职称管理、公开招聘管理、聘用管理、教育培训管理、绩效考核管理、工资福利管理、绩效工资管理、干部任免管理、人事关系管理、行政后勤管理、知识产权管理、采购管理、项目管理、财务管理、预算管理、专项资金管理、资产管理、内部审计管理、内部控制管理等**21大工作事项**进行事业单位规范化管理体系的设计。

2. 创造性地给出设计的思路与范例

本书开篇介绍了事业单位流程与制度体系设计思路和要求，然后针对事业单位**21大工作事项**逐一细化，详细提供了这些工作事项所需流程、制度、文书合同等**141个工具范例**，为事业单位内部相关工作人员提供了**操作指南与参照范本**。

3. 多角度地指导流程与制度设计

本书以规范事业单位管理为出发点，围绕管理实务的需要，分别从管理制度规范的问题、防范的风险、执行的关键、设计的依据、典型的流程与制度设计范例等**5方面**进行全面



阐述，为事业单位流程与制度设计、实施提供了全面、系统、科学的指导。

综上，本书涵盖了事业单位流程设计与制度建设的所有关键问题和细节，书中所设计的工作流程、管理制度、文书合同具有实用性、操作性的特点，事业单位相关工作人员可以“拿来即用”或“稍改即用”。

在本书编写的过程中，孙立宏、孙宗豹、刘井学负责资料的收集和整理，廖应涵、邓长发、杨永余负责图表的编排，贾福新、滕晓丽参与编写了第一章、第二章，王瑞永、邹晓春、贾福新参与编写了第三章、第四章，王海燕、刘俊敏、贾福新参与编写了第五章、第六章，王淑洁、李作学、贾福新参与编写了第七章、第八章、第九章，黄成日、金成哲、贾福新参与编写了第十章、第十一章，程富建、王淑燕、贾福新参与编写了第十二章、第十三章、第十四章，李育蔚、韩燕、贾福新参与编写了第十五章、第十六章、第十七章，周鸿、付伟、贾福新参与编写了第十八章、第十九章、第二十章，曹静静、董建华参与编写了第二十一章、第二十二章、第二十三章。全书由贾福新统撰定稿。

编者

2011年2月

目 录

第一章 事业单位管理流程设计	(1)
第一节 流程与流程设计	(2)
一、流程	(2)
二、流程设计	(2)
第二节 流程管理	(8)
一、流程规划	(8)
二、流程执行	(8)
三、流程优化与再造	(9)
第三节 事业单位流程设计	(11)
一、事业单位流程的特点	(11)
二、事业单位流程图设计	(12)
三、事业单位流程设计模板	(14)
第二章 事业单位管理制度设计	(17)
第一节 管理制度的设计	(18)
一、管理制度的设计程序	(18)
二、如何确定管理职责	(23)
三、如何设计管理制度	(25)
四、如何设计附件的表单	(28)
第二节 事业单位管理制度的特点与设计	(29)
一、事业单位管理制度的特点	(29)
二、事业单位管理制度的设计	(29)
三、事业单位管理制度的执行	(31)
第三节 事业单位管理制度体系	(32)



一、事业单位管理制度体系的设计·····	(32)
二、事业单位管理制度的修订·····	(33)
第三章 事业单位登记管理流程与制度设计 ·····	(35)
第一节 登记管理制度建立 ·····	(36)
一、登记管理制度规范的问题·····	(36)
二、登记管理制度防范的风险·····	(36)
三、登记管理制度执行的关键·····	(36)
第二节 登记管理流程设计 ·····	(38)
一、事业单位设立登记操作流程·····	(38)
二、事业单位变更登记操作流程·····	(40)
三、事业单位年度检验操作流程·····	(42)
四、事业单位注销登记操作流程·····	(44)
五、事业单位补发证书操作流程·····	(46)
第三节 登记管理制度设计 ·····	(47)
一、事业单位登记管理制度设计依据·····	(47)
二、事业单位登记管理制度实施细则·····	(48)
第四章 事业单位岗位管理流程与制度设计 ·····	(51)
第一节 岗位管理制度建立 ·····	(52)
一、岗位管理制度规范的问题·····	(52)
二、岗位管理制度防范的风险·····	(52)
三、岗位管理制度执行的关键·····	(53)
第二节 岗位管理流程设计 ·····	(54)
一、事业单位岗位设置管理流程·····	(54)
二、事业单位岗位晋升管理流程·····	(56)
第三节 岗位管理制度设计 ·····	(60)
一、岗位划分的依据和种类·····	(60)
二、事业单位岗位管理制度实施细则·····	(61)
三、事业单位岗位聘用晋升实施细则·····	(65)

第五章 事业单位职称管理流程与制度设计	(69)
第一节 职称管理制度建立	(70)
一、职称制度规范的问题	(70)
二、职称制度防范的风险	(70)
三、职称制度执行的关键	(71)
第二节 职称管理流程设计	(72)
一、事业单位职称评定管理流程	(72)
二、事业单位职称聘任工作流程	(74)
第三节 职称管理制度设计	(75)
一、事业单位职称制度设计的依据	(75)
二、事业单位工作人员职称评定管理办法	(76)
三、事业单位专业技术人员职称评聘办法	(77)
第六章 事业单位公开招聘流程与制度设计	(79)
第一节 公开招聘制度建立	(80)
一、公开招聘制度规范的问题	(80)
二、公开招聘制度防范的风险	(80)
三、公开招聘制度执行的关键	(81)
第二节 公开招聘流程设计	(82)
一、事业单位招聘考试命题管理流程	(82)
二、事业单位招聘考试报名管理流程	(83)
三、事业单位招聘考试笔试考务管理流程	(85)
四、事业单位招聘考试阅卷管理流程	(87)
五、事业单位招聘考试分数管理流程	(88)
六、事业单位招聘考试面试管理流程	(89)
第三节 公开招聘制度设计	(90)
一、事业单位各类人员招聘考试设计	(90)
二、事业单位招聘考试制度	(90)
三、事业单位招聘面试制度	(93)
四、事业单位招聘监督制度	(95)

五、事业单位招聘投诉制度·····	(96)
第四节 借调人员管理制度 ·····	(97)
一、事业单位借调人员管理规范制定·····	(97)
二、事业单位临时借调人员管理办法·····	(98)
三、事业单位临时借调人员协议合同·····	(99)
第七章 事业单位招聘管理流程与制度设计 ·····	(101)
第一节 聘用管理制度建立 ·····	(102)
一、聘用制度规范的问题·····	(102)
二、聘用制度防范的风险·····	(102)
三、聘用制度执行的关键·····	(103)
第二节 事业单位招聘管理流程设计 ·····	(104)
一、事业单位招聘管理流程·····	(104)
二、事业单位解聘管理流程·····	(105)
三、事业单位辞聘管理流程·····	(106)
第三节 事业单位招聘管理制度设计 ·····	(107)
一、事业单位招聘制度的依据和设计·····	(107)
二、事业单位招聘管理制度实施细则·····	(107)
三、事业单位解聘辞聘制度实施细则·····	(112)
四、事业单位编制外聘用人员管理制度·····	(114)
五、事业单位工作人员聘用合同范本·····	(116)
第八章 事业单位教育培训管理流程与制度设计 ·····	(121)
第一节 教育培训制度建立 ·····	(122)
一、培训制度规范的问题·····	(122)
二、培训制度防范的风险·····	(122)
三、培训制度执行的关键·····	(123)
第二节 教育培训管理流程设计 ·····	(124)
一、事业单位培训费用预算管理流程·····	(124)
二、事业单位培训计划制定管理流程·····	(125)
三、事业单位培训效果评估管理流程·····	(126)

四、事业单位培训费用报销管理流程·····	(127)
第三节 教育培训管理制度设计 ·····	(128)
一、事业单位教育培训制度制定的依据·····	(128)
二、事业单位继续教育登记管理制度·····	(128)
三、事业单位继续教育评估管理制度·····	(130)
四、事业单位专业技术人员高级研修制度·····	(131)
五、事业单位专业技术人员继续教育制度·····	(132)
六、事业单位教育培训费用使用实施办法·····	(134)
第九章 事业单位绩效考核管理流程与制度设计 ·····	(135)
第一节 绩效考核制度建立 ·····	(136)
一、绩效考核制度规范的问题·····	(136)
二、绩效考核制度防范的风险·····	(136)
三、绩效考核制度执行的关键·····	(137)
第二节 绩效考核管理流程设计 ·····	(138)
一、事业单位绩效考核工作流程·····	(138)
二、事业单位考核方案制定流程·····	(140)
三、事业单位考核申诉处理流程·····	(141)
第三节 绩效考核管理制度设计 ·····	(142)
一、事业单位绩效考核的依据·····	(142)
二、事业单位绩效考核实施细则·····	(142)
三、事业单位绩效考核申诉制度·····	(150)
四、事业单位绩效考核奖惩制度·····	(151)
第十章 事业单位工资福利管理流程与制度设计 ·····	(153)
第一节 薪资管理制度建立 ·····	(154)
一、薪资制度规范的问题·····	(154)
二、薪资制度防范的风险·····	(154)
三、薪资制度执行的关键·····	(155)
第二节 工资福利管理流程设计 ·····	(156)
一、事业单位工资发放管理流程·····	(156)



二、事业单位福利发放管理流程·····	(157)
第三节 工资福利管理制度设计 ·····	(158)
一、事业单位工资福利制度设计的依据·····	(158)
二、事业单位工作人员工资管理制度·····	(158)
三、事业单位福利津贴补贴管理制度·····	(160)
四、事业单位工作人员社会保险制度·····	(162)
第十一章 事业单位绩效工资管理流程与制度设计 ·····	(165)
第一节 绩效工资制度建立 ·····	(166)
一、绩效工资制度规范的问题·····	(166)
二、绩效工资制度防范的风险·····	(166)
三、绩效工资制度执行的关键·····	(167)
第二节 绩效工资管理流程设计 ·····	(168)
一、事业单位绩效工资考核流程·····	(168)
二、事业单位绩效工资发放流程·····	(170)
第三节 绩效工资管理制度设计 ·····	(171)
一、事业单位绩效工资的确定依据·····	(171)
二、事业单位工作人员绩效工资实施办法·····	(172)
第十二章 事业单位干部任免管理流程与制度设计 ·····	(183)
第一节 干部任免制度建立 ·····	(184)
一、任免制度规范的问题·····	(184)
二、任免制度防范的风险·····	(184)
三、任免制度执行的关键·····	(185)
第二节 事业单位干部任免管理流程设计·····	(186)
一、事业单位干部任免工作流程·····	(186)
二、事业单位干部任免监督流程·····	(188)
第三节 事业单位干部任免管理制度设计·····	(190)
一、事业单位领导干部任免制度·····	(190)
二、事业单位干部任免票决制度·····	(192)
三、事业单位科级干部任免细则·····	(193)

四、事业单位干部任免监督制度·····	(195)
第十三章 事业单位人事关系管理流程与制度设计 ·····	(197)
第一节 人事关系制度的建立 ·····	(198)
一、人事关系制度规范的问题·····	(198)
二、人事关系制度防范的风险·····	(198)
三、人事关系制度执行的关键·····	(198)
第二节 人事关系管理流程设计 ·····	(200)
一、聘用合同管理流程·····	(200)
二、人事争议处理流程·····	(202)
第三节 人事关系管理制度设计 ·····	(203)
一、事业单位人事合同管理制度·····	(203)
二、事业单位人事争议处理制度·····	(207)
三、事业单位人事争议调解协议书·····	(209)
第十四章 事业单位行政后勤管理流程与制度设计 ·····	(211)
第一节 行政后勤制度的建立 ·····	(212)
一、行政后勤制度规范的问题·····	(212)
二、行政后勤制度防范的风险·····	(212)
三、行政后勤制度执行的关键·····	(213)
第二节 行政后勤管理流程设计 ·····	(214)
一、考勤管理流程·····	(214)
二、车辆使用管理流程·····	(215)
三、车辆维修管理流程·····	(216)
四、出差管理工作流程·····	(217)
五、内部治安管理工作流程·····	(218)
六、消防检查工作流程·····	(219)
第三节 行政后勤管理制度设计 ·····	(220)
一、考勤管理制度·····	(220)
二、公文管理制度·····	(222)
三、办公用品制度·····	(225)

四、车辆管理制度·····	(227)
五、差旅管理制度·····	(231)
六、内部治安制度·····	(233)
七、消防安全制度·····	(235)
第十五章 事业单位知识产权管理流程与制度设计 ·····	(237)
第一节 知识产权制度的建立 ·····	(238)
一、知识产权制度规范的问题·····	(238)
二、知识产权制度防范的风险·····	(238)
三、知识产权制度执行的关键·····	(239)
第二节 知识产权管理流程设计 ·····	(240)
一、知识产权申报流程·····	(240)
二、知识产权转让流程·····	(241)
第三节 知识产权管理制度设计 ·····	(242)
一、事业单位知识产权管理制度·····	(242)
二、事业单位知识产权转让办法·····	(245)
第十六章 事业单位采购管理流程与制度设计 ·····	(247)
第一节 采购管理制度的建立 ·····	(248)
一、采购制度规范的问题·····	(248)
二、采购制度防范的风险·····	(248)
三、采购制度执行的关键·····	(249)
第二节 采购管理流程设计 ·····	(250)
一、事业单位采购计划制定流程·····	(250)
二、事业单位采购招标流程·····	(251)
三、事业单位采购预算流程·····	(253)
第三节 采购管理制度设计 ·····	(254)
一、采购制度制定的依据·····	(254)
二、事业单位采购管理制度·····	(254)
三、事业单位采购合同·····	(259)



第十七章 事业单位项目管理流程与制度设计	(263)
第一节 项目管理制度的建立	(264)
一、项目管理制度规范的问题	(264)
二、项目管理制度防范的风险	(264)
三、项目管理制度执行的关键	(265)
第二节 项目管理流程设计	(266)
一、事业单位立项管理流程	(266)
二、事业单位项目决算流程	(267)
三、事业单位项目考核流程	(268)
第三节 项目管理制度设计	(269)
一、事业单位项目管理制度	(269)
二、事业单位项目考核制度	(272)
第十八章 事业单位财务管理流程与制度设计	(275)
第一节 财务管理制度的建立	(276)
一、财务制度规范的问题	(276)
二、财务制度防范的风险	(276)
三、财务制度执行的关键	(277)
第二节 财务管理流程设计	(278)
一、事业单位成本核算流程	(278)
二、事业单位费用使用流程	(279)
三、事业单位现金管理流程	(280)
四、事业单位备用金管理流程	(281)
第三节 财务管理制度设计	(282)
一、事业单位财务制度制定的依据	(282)
二、事业单位财务分析管理制度	(282)
三、事业单位财务支出管理制度	(285)
四、事业单位接待费用管理制度	(287)
五、事业单位支出费用管理制度	(289)
六、事业单位财务规范化管理制度	(290)

第十九章 事业单位预算管理流程与制度设计	(293)
第一节 预算管理制度的建立	(294)
一、预算管理制度规范的问题	(294)
二、预算管理制度防范的风险	(294)
三、预算管理制度执行的关键	(295)
第二节 预算管理流程设计	(296)
一、事业单位预算编制流程	(296)
二、事业单位预算调整流程	(298)
三、事业单位结余控制流程	(299)
第三节 预算管理制度设计	(300)
一、事业单位预算制度制定的依据	(300)
二、事业单位预算编制管理制度	(300)
三、事业单位预算调整管理制度	(302)
四、事业单位预算执行分析制度	(304)
五、事业单位预算执行考核制度	(306)
六、事业单位净结余管理控制制度	(307)
七、事业单位未完结转项目结余控制制度	(309)
第二十章 事业单位专项资金管理流程与制度设计	(311)
第一节 专项资金管理制度的建立	(312)
一、专项资金管理制度规范的问题	(312)
二、专项资金管理制度防范的风险	(312)
三、专项资金管理制度执行的关键	(313)
第二节 专项资金管理流程设计	(314)
一、专项资金使用批复流程	(314)
二、专项资金使用监督流程	(315)
三、专项资金使用审计流程	(316)
第三节 专项资金管理制度设计	(317)
一、专项资金管理制度设计的依据	(317)
二、专项资金使用实施细则	(317)



三、专项资金审计监督制度·····	(319)
第二十一章 事业单位资产管理流程与制度设计 ·····	(321)
第一节 资产管理制度的建立 ·····	(322)
一、资产管理制度规范的问题·····	(322)
二、资产管理制度防范的风险·····	(322)
三、资产管理制度执行的关键·····	(323)
第二节 资产管理流程设计 ·····	(324)
一、事业单位资产购置管理流程·····	(324)
二、事业单位资产验收管理流程·····	(325)
三、事业单位资产使用管理流程·····	(326)
四、事业单位资产维修管理流程·····	(327)
五、事业单位资产处置管理流程·····	(328)
六、事业单位资产评估管理流程·····	(329)
七、事业单位资产清查管理流程·····	(330)
第三节 资产管理制度设计 ·····	(331)
一、事业单位资产管理制度设计的依据·····	(331)
二、事业单位资产管理制度·····	(331)
三、事业单位固定资产管理实施细则·····	(335)
四、事业单位无形资产管理实施细则·····	(338)
第二十二章 事业单位内部审计管理流程与制度设计 ·····	(343)
第一节 内部审计管理制度的建立 ·····	(344)
一、内部审计制度规范的问题·····	(344)
二、内部审计制度防范的风险·····	(344)
三、内部审计制度执行的关键·····	(345)
第二节 内部审计管理流程设计 ·····	(346)
一、内部审计工作流程·····	(346)
二、审计问题处理流程·····	(348)
三、审计报告编制流程·····	(349)
第三节 内部审计管理制度设计 ·····	(350)

一、事业单位内部审计制度设计的依据·····	(350)
二、事业单位内部审计工作规范·····	(350)
三、事业单位内部审计责任制度·····	(353)
四、事业单位内部审计实施细则·····	(356)
五、事业单位审计报告编制细则·····	(359)
第二十三章 事业单位内部控制管理流程与制度设计 ·····	(361)
第一节 内部控制制度的建立 ·····	(362)
一、内部控制制度规范的问题·····	(362)
二、内部控制制度防范的风险·····	(362)
三、内部控制制度执行的关键·····	(363)
第二节 内部控制管理流程设计 ·····	(364)
一、事业单位内部控制制度制定流程·····	(364)
二、事业单位内部控制制度执行流程·····	(365)
第三节 内部控制管理制度设计 ·····	(366)
一、内部控制管理制度设计的依据·····	(366)
二、事业单位内部控制制度的体系·····	(366)
三、事业单位内部控制制度实施规范·····	(371)