



麦斯特管理丛书

MANAGEMENT SYSTEM  
FOR COMPANY

新编 公司必备  
管理制度



实用 权威 全面 新颖 系统

上册

GONGSI  
BIBEI  
GUANLI  
ZHIDU

主编  
左慧 乌兰娜日



随书所配光盘  
任意下载 填写 修改 打印

内蒙古人民出版社  
NENGMENGGU PEOPLE'S PRESS



麦斯特管理丛书

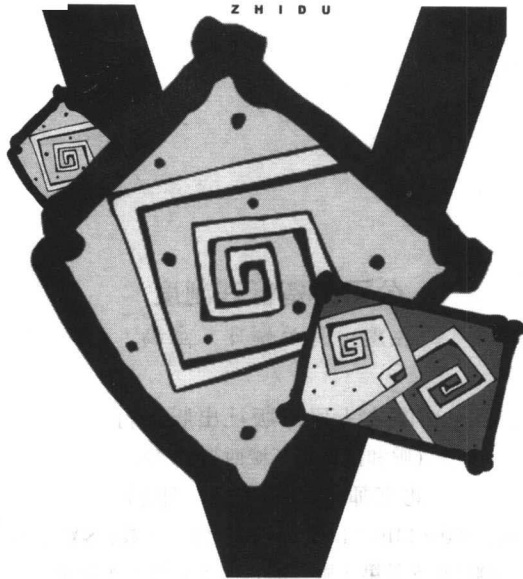
MANAGEMENT SYSTEM  
FOR COMPANY

新编 公司必备  
管理制度

实用 权威 全面 新颖 系统

主编  
左慧 乌兰娜日

GONGSI  
BIBEI  
GUANLI  
ZHIDU



内蒙古人民出版社  
NENGMENGGU PEOPLE'S PRESS

**图书在版编目 ( C I P ) 数据**

公司必备管理制度/左惠, 乌兰娜日主编. —呼和浩特: 内蒙古人民出版社, 2002.5

ISBN 7 - 204 - 06279 - 5

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 026506 号

**公司必备管理制度**

左惠 乌兰娜日 主编

\*

内蒙古人民出版社出版发行

(呼和浩特市新城西街 20 号)

北京师范大学印刷厂印刷

开本: 800 × 1010 1/16 印张: 56 字数: 800 千字

2002 年 5 月第 1 版 2002 年 5 月第 1 次印刷

印数: 1—1000 册

ISBN 7 - 204 - 06279 - 5/C·99 定价: 98.00 元 (上、下册)



# 前 言

在激烈的市场竞争中，企业要想赢得竞争力，长期地生存与发展，就必须具备科学有效的管理。随着经济全球化的到来，企业间的竞争已经不再局限于国内企业之间，国内企业也受到国外优秀企业的严峻挑战。而多数企业在资金、技术、人力等各方面明显资源薄弱，那么它们如何才能激烈的市场竞争中稳立足、快发展、击败强大的竞争对手而实现企业的持续成长呢？答案只有一个：从管理上下功夫。

麦斯特企业管理研究中心正是在这样的背景下诞生的。麦斯特致力于现代化企业经营管理的研究，及相关书籍的编撰出版，以帮助企业迅速提升管理层次，而实现企业占领市场和利润最大化；以推动我国企业管理革新，全面强化我国企业的国际竞争能力为己任，以期最终建立起一套适合企业的正确的管理理念、合理的管理模式、科学的管理方法、先进的管理技术、便捷的管理工具。

麦斯特汇聚了大批优秀人才，拥有数十名专兼职专业高级工作人员。其中既有研究现代化企业管理的知名专家学者，也有在国内、外从事过企业管理咨询和经营管理决策的实战型英才。麦斯特还与一些世界顶级学府建立有长期联系，从而使她能够既立足本土底蕴，又兼容了西方先进的管理思想与趋势。

考虑到目前国内企业管理方面的图书现状——有的内容空泛、可操作性差——或者内容过于陈旧、空洞；或者是对西方经验的原样移植，因而往往水土不服、效用性差，甚至对国内企业管理造成误导。麦斯特在认真研究了大量的美国哈佛 MBA 经典案例及国内外企业发展的实践经验的基础上，广泛吸收了国外先进的企业管理研究成果，充分结合了我国国情及企业现状之后，决定编撰这套“麦斯特管理丛书”。本丛书避免了其他同类图书的缺陷，而追求企业管理的创新性、实用性、可操作性及有效性。



此次，推出的《公司必备管理制度》、《公司必备管理表格》就是满足现代企业的迫切需要而编写的，在创作的过程中参照哈佛商学院 MBA 教学案例，精选了海内外成功企业的管理制度、表格，涵盖了企业经营与管理的每个层面与具体运用规程，将大量管理工作系统化、规范化、科学化、标准化，使繁琐变得简单，杂乱变得有序，迟缓变得高效。同时也将抽象的企业管理理论蕴涵到科学具体的操作制度中，简洁、直观、实用、重点突出，构建了一套现代企业管理所需要的规范制度、表格。

本书具有应用操作性强、广泛性、权威性等特点，其内容参照国际上流行的最新标准，贴近日常管理实际，可直接仿照范例来制定和完善本企业的操作制度、表格，适用大型和中小型企业需要。为了广大企业使用方便，随书又附赠了光盘。尤其是，所附的光盘更是方便、实用，所有的制度、表格均可根据企业的情况随意下载、修改、打印，可以说更是帮助企业改进了工作方法，提高了工作效率。

我们在编写过程中参考了国内外众多成功企业的管理制度、表格，在此表示由衷的感谢！同时由于水平所限，尽管我们殚精竭虑，慎择约取，但也难免存在某些不足之处，恳请广大业内师友与读者不吝赐教，以便我们及时改进。

麦斯特愿意与企业界的朋友一道探讨企业的管理问题，并以自己不懈的努力追求对我国企业管理水平、效率的全面提升及增强企业实力做出最大贡献。

麦斯特企业管理研究中心

2002年5月



# 目 录

## ( 上 册 )

### 第一章 组织分工管理制度 / 1

高速发展的社会要求企业必须高效运转，因此，对于任何一家公司而言，首先一条是要做到各部门权责分明，不能互相重叠，更不能互相牵扯，否则就会导致效率低下。现代公司的组织分工管理制度，是防止互相扯皮、提高工作效率的惟一正确的手段，它主要包括以下几个方面：

- 一、权责划分办法 / 1
- 二、公司董事会工作职责管理办法 / 3
- 三、公司董事长工作职责管理办法 / 3
- 四、公司管理委员会工作职责管理办法 / 4
- 五、公司执行委员会工作职责管理办法 / 4
- 六、公司总经理工作职责管理办法 / 5
- 七、公司副总经理工作职责管理办法 / 6
- 八、公司总裁工作职责管理办法 / 6
- 九、公司办公室职责管理办法 / 8
- 十、公司人事部工作职责管理办法 / 9
- 十一、公司财务部职责管理办法 / 9
- 十二、公司总务部职责管理办法 / 11
- 十三、公司营销部职责管理办法 / 12



- 十四、公司采购部职责管理办法 / 14
- 十五、公司生产管理部职责管理办法 / 15
- 十六、公司技术工程部职责管理办法 / 15
- 十七、公司质量管理部职责管理办法 / 15
- 十八、公司产品开发部职责管理办法 / 16
- 十九、公司储运部工作职责管理办法 / 16
- 二十、公司工程维修部职责管理办法 / 17
- 二十一、总经理助理工作职责规定 / 17
- 二十二、办公室主任、副主任职责规定 / 18
- 二十三、人力资源部经理岗位职责规定 / 18
- 二十四、销售部经理岗位职责规定 / 19
- 二十五、公关部经理岗位职责规定 / 20
- 二十六、发展部经理职责规定 / 20
- 二十七、采购部经理岗位职责规定 / 22
- 二十八、会计主管岗位职责规定 / 23
- 二十九、工程师岗位职责规定 / 24
- 三十、收银出纳员岗位职责规定 / 25
- 三十一、资产核算员岗位职责规定 / 26

### 制度范例:

公司(商业企业)组织分工管理制度 / 27

## 第二章 员工招聘管理制度 / 35

招聘是最常见的获得人才的方法,现代公司也都非常重视。但关键是怎样招聘才能招到真正的人才?很多公司招聘人才缺乏科学的制度,仅凭招聘者的个人感觉,或对应聘者的表面印象良好便草率决定,结果招来的往往是滥竽充数的“南郭先生”。科学的员工招聘管理制度,具体细分为以下几个方面,目的是对应聘者进行全方位的考察:

- 一、公司员工录用规定 / 35
- 二、员工聘用规定 / 36
- 三、聘约人员管理办法 / 40
- 四、专业技术人员职位任用办法 / 42



- 五、公司管理人员录用办法 / 46
- 六、公司公关人员录用办法 / 47
- 七、新进人员任用办法 / 48
- 八、新进人员任用细则 / 52
- 九、面试操作规程 / 55

### 制度范例:

- 一、公司(商贸业)人事招聘制度 / 65
- 二、公司(广告业)人事招聘制度 / 69
- 三、公司(电脑业)人事招聘制度 / 70

## 第三章 考勤考核管理制度 / 73

对员工的考勤和考核,是企业人力资源管理中的一项重要内容。过去,对员工的考勤、考核制度往往过于教条化,把员工当作机器一样对待,缺乏人情味;而现代公司注重人本管理,其考核制度的目的是使员工融入公司、融入团队之中,从而创造更大的效益。其主要内容包括:

- 一、公司员工考勤管理制度 / 73
- 二、员工考勤与工作注意事项 / 76
- 三、员工出勤管理规定 / 82
- 四、员工打卡管理规定 / 84
- 五、员工出勤及奖励办法 / 86
- 六、员工考勤和休假管理办法 / 86
- 七、请假、休假管理细则 / 94
- 八、员工给假细则 / 98
- 九、员工加班细则 / 101
- 十、员工综合考评制度 / 103
- 十一、员工考核规定 / 109

### 附:

- 十二、员工考核规程 / 118
- 十三、员工考核标准 / 127
- 十四、公司年终奖考核办法 / 135





## 第四章 薪资福利管理制度 / 138

如何激励员工，是现代企业管理的一项重要内容。激励的手段不外乎两种：精神激励和物质激励；但具体的形式则多种多样，如目标管理、员工参与决策、工资制度、福利制度等等。薪资管理制度，是最重要的激励措施，包括工资、福利和奖金。科学的薪资管理制度，能体现公司企业里每一个员工的贡献和价值，使每一个员工都感到劳有所得，自己的工作得到了承认，因而激励他们更加努力地工作，具体做法包括：

- 一、公司薪给办法 / 138
- 二、员工待遇办法 / 140
- 三、薪金保密管理办法 / 144
- 四、员工核薪及升迁细则 / 144
- 五、机动加薪办法 / 147
- 六、职务工资管理制度 / 147
- 七、职能工资管理制度 / 151
- 八、管理人员薪金管理办法 / 157
- 九、营业主任薪金管理办法 / 159
- 十、外务人员薪金管理办法 / 160
- 十一、销售人员薪金管理办法 / 165
- 十二、公司外销人员薪金管理办法 / 166
- 十三、公司兼职人员薪金管理办法 / 168
- 十四、公司兼职人员薪金管理规定 / 170
- 十五、调查人员薪金管理办法 / 171
- 十六、公司顾问薪金管理办法 / 173
- 十七、维修工人薪金管理办法 / 173
- 十八、件薪人员薪金管理办法 / 175
- 十九、公司津贴管理制度 / 176
- 二十、员工伤害补偿规定 / 181
- 二十一、员工公伤补助费支付办法 / 183
- 二十二、员工抚恤细则 / 184
- 二十三、员工抚恤办法 / 185



### 制度范例:

- 一、公司（食品制造业）薪资管理规定 / 186
- 二、公司（餐饮业）薪资管理制度 / 191

### 附表:

- 三、公司（制造业）薪资管理制度 / 198

## 第五章 奖金激励管理制度 / 207

奖金，是现代公司激励员工的最常用也是最重要的方法。奖金激励本质上是一种物质激励，有利也有弊；而员工参与公司管理则属于精神激励措施。如何使奖金激励更具科学性，利大于弊，如何让员工通过参与企业管理更加发挥积极创造性，为公司做出更大贡献是现代公司奖金激励管理制度的目的所在。现代企业奖金激励管理制度主要包括以下几个方面的内容：

- 一、公司奖励制度 / 207
- 二、员工出勤奖金办法 / 209
- 三、全勤奖金给付办法 / 210
- 四、从业人员年终奖金发给办法 / 210
- 五、从业人员各项津贴给付办法 / 213
- 六、年终奖金发放核计细则 / 214
- 七、责任奖金的计算及分配暂行办法 / 215
- 八、经营绩效奖金核发办法 / 217
- 九、效率奖金核发办法 / 219
- 十、绩效奖金发给办法 / 221
- 十一、员工参与公司管理规定 / 224

### 制度范例:

- 一、公司（化学工业）年终奖金制度 / 224
- 二、公司（家电业）绩效奖金制度 / 226

## 第六章 员工培训管理制度 / 231

21 世纪，最终身教育的世纪。而对现代公司来说，要迎接市场愈来愈激烈的竞争，自己的员工就必须不断进步和提高。要达到这一



目的，惟一途径就是对员工进行培训、终身教育。否则，员工落伍，公司也会被市场淘汰。现代公司员工培训管理制度主要有以下几个方面：

- 一、员工培训实施办法 / 231
- 二、新员工培训实施纲要 / 234
- 三、公司综合管理人员培训制度 / 236
- 四、普通员工培训实施办法 / 243
- 五、岗前人员培训管理办法 / 247
- 六、业务员教育培训办法 / 250
- 七、员工在职培训成果评价 / 252

### 制度范例：

- 一、公司（商业企业）员工考勤、培训管理制度 / 254

## 第七章 员工管理制度 / 266

现代企业的各项管理最终都体现在对人的管理上。只有建立科学的员工管理制度，才能保证各个部门各名员工各就各位，各守其职，从而实现企业的高效运转。科学的员工管理制度主要包括：

- 一、员工守则 / 266
- 二、员工身份保证金管理办法 / 268
- 三、员工着装管理规定 / 269
- 四、员工姓名牌管理办法 / 270
- 五、员工识别证使用准则 / 270
- 六、公司员工礼仪守则 / 271
- 七、临时人员管理办法 / 273
- 八、计件工管理办法 / 274
- 九、人员晋升管理办法 / 275
- 十、公司人员调动与降职管理规定 / 276
- 十一、公司辞退与辞职管理规定 / 279
- 十二、公司人员资遣管理办法 / 282
- 十三、员工离职处理规定 / 283
- 十四、员工离职处理细则 / 284
- 十五、职员退职金给付细则 / 285



## 第八章 会计出纳管理制度 / 288

在任何一个现代公司里，可以没有财务总监，却不可以没有会计和出纳，会计、出纳工作管理制度是企业最基本的财务管理制度。不管一个公司是多么小，倘若没有这些制度，其财务状况势必一塌糊涂。现代会计、出纳工作管理制度主要包括以下几个方面：

- 一、财务部工作准则 / 288
- 二、财务管理规定 / 290
- 三、会计管理规范 / 295
- 四、会计管理制度 / 299
- 五、会计科工作细则 / 302
- 六、出纳作业处理细则 / 313
- 七、总公司财务及会计处理细则 / 315
- 八、分公司会计处理准则 / 317
- 九、财务分析撰写规则 / 319
- 十、表报管理规定 / 321
- 十一、公司内部稽核制度 / 325
- 十二、公司审计管理制度 / 327
- 十三、会计档案管理制度 / 331
- 十四、统计管理办法 / 332

## 第九章 资金财产管理制度 / 336

在现代公司的财务管理中，对公司的资金、财产的管理是财务管理的核心内容，任何一项管理不当，都会使公司的财务状况一片混乱，并直接导致决策者盲目决策，造成难以估量的恶劣后果。要想避免不当决策，必须做好以下几个方面的管理工作：

- 一、经营计划与预算管理制度 / 336
- 二、资金预算作业细则 / 342
- 三、资金管理办法 / 345
- 四、资金控制制度 / 348
- 五、资金筹措工作准则 / 350
- 六、借款和各项费用开支标准及审批程序 / 351



- 七、现金收支管理办法 / 353
- 八、传票审核职权划分办法 / 356
- 九、零用金管理规定 / 357
- 十、费用开支标准 / 358
- 十一、财产管理办法 / 361
- 十二、固定资产管理规定 / 364
- 十三、公司财务盘点制度 / 370

## 第十章 账款票据管理制度 / 375

如果说资金、财产的管理制度是财务管理的核心内容，那么本章要讲的账款、票据的管理制度则是公司财务管理的基础所在。只有公司的账款、票据管理井井有条，公司的资金、资产管理才能顺理成章。现代账款、票据管理制度主要有以下几个方面：

- 一、直线单位会计员账款作业绩效评核条例 / 375
- 二、应收票据与应收账款处理细则 / 376
- 三、账款管理细则 / 378
- 四、收款管理规定 / 381
- 五、会计员账款回收考核细则 / 388
- 六、业务员收款守则 / 390
- 七、应收账款及应收票据管理规定 / 391
- 八、问题账款处理细则 / 394
- 九、呆账管理细则 / 396

## 第十一章 经营计划管理制度 / 400

企业的经营计划是实现其经营目标的重要手段，也是组织和指导企业生产有序进行的依据。因而企业管理者必须加强经营计划管理工作，对企业的生产任务进行统筹安排，使其人、财、物等各种资源都得到充分利用。建立科学有效地经营计划管理制度是加强计划管理的前提和基础。其具体内容主要有：

- 一、经营方针目标管理制度 / 400
- 二、经营计划管理制度 / 403
- 三、公司基本经营方针范例 / 406



- 四、公司年度经营目标范例 / 412
- 五、公司年度经营方针范例 / 414
- 六、公司年度经营计划范例 / 415

## ( 下 册 )

### 第十二章 采购管理制度 / 421

采购是现代物流链中的一个基础环节，它的管理状况关系着整个物流链的进程，关系着企业最终产品的质量。因此搞好公司的采购管理工作，对整个公司的生产活动的进行至关重要。具体做法包括：

- 一、采购工作管理目标 / 421
- 二、物料与采购管理系统 / 422
- 三、物料与采购管理工作内容 / 424
- 四、标准采购作业程序 / 425
- 五、标准采购作业细则 / 428
- 六、公司采购规程 / 438
- 七、采购工作实施办法 / 442
- 八、物资采购入库验收管理规定 / 446
- 九、公司进口物资采购供应规定 / 448
- 十、国内物质采购供应工作规定 / 450
- 十一、设备引进管理条例 / 450

### 第十三章 生产管理制度 / 453

在日益国际化的经济环境中，现代企业要参与市场竞争，就必须对生产活动加以筹划和控制，以使企业内部的人、财、物等各种资源达到优化配置和最佳组合，从而生产出具有竞争力的产品。生产管理制度正是对生产流程、现场作业、生产设备与技术等内容进行的科学合理的规范，它具体包括以下几个方面：

- 一、公司长期生产计划实施规定 / 453



- 二、短期生产计划管理制度 / 460
- 三、产品管理制度 / 462
- 四、生产管理规定 / 471
- 五、生产现场作业细则 / 474
- 六、生产作业管理制度 / 477
- 七、生产设备管理制度 / 479
- 八、生产技术管理制度 / 489
- 九、生产外协管理制度 / 494
- 十、公司委托制造、外加工管理制度 / 497
- 十一、安全生产管理制度 / 502
- 十二、新产品开发管理制度 / 510

## 第十四章 产品销售管理制度 / 516

对于绝大多数公司来说，它们销售的产品不外乎两类：有形的产品或无形产品——技术。产品销售是公司实现利润与经营目标的关键环节，因此产品销售是现代公司最重要的一项管理制度。一家公司缺乏现代的产品销售管理制度，不一定卖不出产品，但肯定不能达到最好的效果。现代公司的产品销售管理制度主要有以下几个方面：

- 一、年度销售计划管理制度 / 516
- 二、销售方针计划书 / 521
- 三、销售管理制度 / 522
- 四、销售促进计划 / 527
- 五、产品定价管理制度 / 530
- 六、产品降价销售管理规定 / 533
- 七、特约店协会组织制度 / 534
- 八、公司特约店经营制度 / 536
- 九、特约店交易合同书 / 538
- 十、代理店业务管理制度 / 539
- 十一、代理店合同书 / 542
- 十二、国外销售代理合同书 / 544
- 十三、连锁机构合同书 / 546



- 十四、连锁店加盟合同书 / 548
- 十五、公司连锁店规章 / 550
- 十六、公司连锁店业务规程 / 554
- 十七、公司自由连锁店组织制度 / 558
- 十八、公司经销商年度奖励办法 / 560
- 十九、业务员开拓新客户奖励办法 / 563
- 二十、经销店技术服务奖励办法 / 565
- 二十一、经销店店面陈列奖励办法 / 566
- 二十二、经销店分期付款奖励办法 / 567
- 二十三、公司销售人员管理制度 / 568
- 二十四、销售人员考核与奖惩办法 / 575
- 二十五、商店服务标准 / 578
- 二十六、售后服务管理制度 / 583
- 二十七、客户投诉经济处罚细则 / 585
- 二十八、客户投诉行政处罚条例 / 587
- 二十九、客户投诉管理制度 / 588
- 三十、客户投诉案件处理办法 / 597
- 三十一、客户提案意见处理规定 / 599
- 三十二、行销评估范例 / 600

### 制度范例:

- 一、公司(广告业)产品销售管理制度 / 603
- 二、公司(批发业)产品销售管理制度 / 606

## 第十五章 质量管理 / 611

质量是企业的生命线,提高产品的质量是提高企业竞争力的重要支柱。市场竞争首先是质量的竞争。制订和完善质量管理制度是加强质量管理,提高产品质量的根本途径。其具体做法如下:

- 一、产品质量管理制度 / 611
- 二、检验标准制定办法 / 621
- 三、不合格品监审办法 / 622
- 四、制造过程质量异常处理办法 / 623
- 五、质量管理日常检查制度 / 624





六、质量管理培训办法 / 628

**第十六章 仓储管理制度 / 630**

仓储管理与采购管理一样，也是现代物流管理的一个重要环节。做好仓储管理工作，对于保证及时供应生产需要、合理储备、加速周转、节约物资使用、降低成本，以及提高企业的经济效益都具有重要作用。因此，仓储管理制度已成为现代公司管理制度中的重要组成部分，它主要包括以下几个方面：

一、公司仓库规划管理制度 / 630

二、库存量管理工作细则 / 631

三、公司物资储存保管条例 / 632

四、公司储存管理办法 / 633

五、公司材料编号办法 / 634

六、仓库物资管理办法 / 636

七、公司物资领用细则 / 636

八、公司发货管理规定 / 639

九、退货管理规定 / 643

十、进货管理规定 / 644

十一、调货管理规定 / 644

十二、出库管理规定 / 645

十三、商品进出库管理规定 / 646

十四、公司产品保管条例 / 647

十五、仓库安全管理办法 / 648

**第十七章 广告宣传管理制度 / 649**

广告，正日益成为我们日常生活中不可或缺的东西。广告的作用不仅在于促销，还能提高企业的知名度和美誉度，塑造企业的形象。广告宣传管理制度是现代公司营销管理中一项重要内容。广告宣传是企业营销活动的基础，是保证企业实现销售目标的重要手段。现代企业的广告宣传管理制度主要包括以下几个方面：

一、广告宣传管理制度 / 649

二、公司对外宣传细则 / 651