

张道生 编著

企业规章制度范本 II

Q I Y E G U I Z H A N G Z H I D U F A N B E N

行政办公 管理

ADMINISTRATION
MANAGEMENT



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
[Http://www.phei.com.cn](http://www.phei.com.cn)

企业规章制度范本 II

行政办公管理

张道生 编著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京 • BEIJING

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

企业规章制度范本Ⅱ：行政办公管理 / 张道生编著. —北京：电子工业出版社，2005.7

ISBN 7-121-01156-5

I. 企… II. 张… III. 企业管理：行政管理 IV. F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2005）第 041485 号

责任编辑：刘露明 黄 佳

印 刷：北京天竺颖华印刷厂

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

经 销：各地新华书店

开 本：787×980 1/16 印张：12.25 字数：200 千字

印 次：2005 年 7 月第 1 次印刷

定 价：20.00 元

凡购买电子工业出版社的图书，如有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系。联系电话：（010）68279077。质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

前 言

在全球经济一体化的步伐中，科学的管理理论和原则对企业生存发展的决定性意义不言而喻，但如何把抽象的管理理论和原则应用于实践，如何在管理的微观层次上设计出操作性极强的处理程序和方法，如何制定出适合本企业需要的科学、具体的管理制度，依然是 21 世纪中国企业发展最为迫切的需要。

经过二十余年的发展，我国的企业数量，尤其是中小型企业增加了数百倍，已经构成一个庞大的企业体系。面对激烈的市场竞争，制定科学的管理制度已经刻不容缓。《企业规章制度范本》系列正是为了满足众多中国企业的迫切需要而编著出版的。

本丛书共三本，分别是《企业规章制度范本Ⅰ：生产作业管理》、《企业规章制度范本Ⅱ：行政办公管理》、《企业规章制度范本Ⅲ：市场营销管理》。本丛书以国内外先进的管理理论和经验为依托，精选国内外成功企业的先进管理制度作为范本，将抽象的管理理论蕴涵到科学具体的操作制度中，直观、实用，构建了一整套企业所需的科学实用的管理制度范本体系，使理论不再晦涩空洞，使操作不再无章可循。

本丛书具有以下特点：

- 实用操作性

内容贴近日常管理实际，管理者可将其与自己的管理活动进行直观的对照，可以直接仿照范本来制定或完善本企业的规章制度。

- 理论指导性

本丛书的理论依据科学先进，阐述精辟，对企业管理实务有重要的指导价值。

- 适用广泛性

市场竞争要求向管理要效益，对于企业而言，无论是大型企业还是中小型企业，无论是新兴行业的企业还是传统行业的企业，都是本丛书的服务对象。另外，本丛书对于学习和研究管理制度也有很强的参考意义。

《企业规章制度范本Ⅱ：行政办公管理》涵盖了组织设计管理、日常办公管理、公司会务管理、办公文档管理、财产物资管理、机要保密管理、车辆交通管理、后勤服务管理等行政办公管理主要环节的各种规章制度，是企业规范行政办公管理的必备工具。

参与本书编写的人员还有陈元东、梁燕燕、刘克书。在本书出版之际，要特别感谢策划编辑马蓉蓉老师，她在成书过程中提出了许多有效的建议。

由于水平有限，尽管编者殚精竭虑、慎择约取，但也还必然存在某些不尽如人意之处，恳请广大热心读者不吝赐教，以便我们及时改进。

序言 小制度，大管理



历史学家分粥

英国历史学家阿克顿（1834—1902）讲述的这个故事广为流传：有七个人组成的小团体，其中每个人都是平凡而且平等的。他们没有凶险祸害之心，但不免自私自利。他们想用非暴力的方式，通过制定制度来解决每天的吃饭问题——要分食一锅粥，但并没有称量用具或有刻度的容器。这里有几种不同的分配方法：

- 指定一个人负责分粥事宜

很快大家发现，这个人为自己分的粥最多。于是又换了一个人，结果总是主持分粥的人碗里的粥最多最好。阿克顿的结论是：权力会导致腐败，绝对权力导致绝对腐败。

- 大家轮流主持分粥，每人一天

这样等于承认了个人为自己分粥的权力，同时给予了每个人为自己多分粥的机会。虽然看起来平等了，但是每个人在一周中只有一天吃得饱而且有剩余，其余六天都饥饿难挨。大家认为这种办法造成了资源浪费。

- 大家选举一个信得过的人主持分粥

开始这位品德尚属上乘的人还能公平分粥，但不久他开始为自己和溜须拍马的人多分。

- 选举一个分粥委员会和一个监督委员会，形成监督和制约

这时公平基本做到了，可是由于监督委员会常提出各种议案，分粥委员会又据理力争，等分粥完毕时，粥早就凉了。

- 每个人轮流值日分粥，但是分粥的那个人要最后一个领粥

令人惊奇的是，在这个制度下，七只碗里的粥每次都是一样多，就像用科学仪器量过一样。每个主持分粥的人都认识到，如果七只碗里的粥不相同，那么他确定无疑将享用那份最少的。

这个故事对我们的启示是：同样是七个人，不同的分配制度，就会有不同的结果。所以一个企业如果有一个良好的制度，能够解决企业内部的混乱问题。



制度是第一生产力

管理制度是企业兴衰成败的生命线，是企业长远发展的运转平台。成功的企业源自卓越的管理，而卓越的管理源自优异的制度。企业之间的竞争，归根到底是企业制度的竞争。企业有了先进的制度才能凝聚人才，引进人才，稳定人才。

企业制度安排对企业来讲是极其重要的，因为企业本身就是各种生产要素的组合物，企业对各生产要素的组合，实际上就是依靠企业制度组合起来的。企业制度的重要性，主要表现在以下几个方面。

1. 企业制度是企业得以生存的体制基础

企业作为各种生产要素的组合物，实际上就是通过制度安排来组织各种生产要素，而企业制度是对各种生产要素进行组合的核心纽带和基础。因此，没有企业制度，就根本谈不上企业的存在，当然更谈不上企业的发展。

2. 企业制度是企业经营活动的体制保障

企业的所有经营活动，无论是生产经营活动，还是资本经营活动，都必须要在一定的体制框架中进行，这种体制框架就是企业制度。没有一种合理的企业制度安排，就不可能有企业的高效经营活动。因为没有良好的企业制度，企业经营活动就没有体制保障，从而企业经营活动就根本无法高效地展开。

3. 企业制度是企业员工必须遵守的行为规范

企业员工作为企业的组成人员，无论是CEO，还是一般的普通员工，其行为都必须遵守体现企业制度要求的各种规则，也就是要按照企业制度的要求对员工

的行为进行规范，因而规范员工行为的准则就是企业制度。或者这样说，企业中所有员工都必须遵守企业制度，按照企业制度的要求来确定自己的行为。正是基于此，人们通常把企业制度称为员工的行为规范。



制度设计以人为本

企业在制定企业制度时应该考虑一个根本性的因素——员工以及员工的需求。那么在考虑人的因素时应注意哪些方面的因素呢？

1. 考虑员工的基本素质状况

很多制度规定了管理活动中的权限，也就是权力在不同的管理层次、不同人员之间的分配。这种权力的分配并不是简单地按照一定的管理学法则来实现的，而是要切实地考虑现有员工的状况。一个组织集权与分权的程度取决于权力承担者的素质状况。一般来说，倾向于将较多的权力交给能力较强的中坚人员，这样有助于保证企业目标的实现。而对于目前能力不足的管理人员，则一方面应加强对他们的培训，一方面通过上级对他们的指导逐步将权力移交给他们，最终实现充分授权。

2. 考虑当前人员管理存在的问题

一些制度的制定目的就在于解决管理中出现的与员工有关的问题，对员工的行为进行约束与规范。例如，当发现有些人总是在会议中迟到、早退席，这就需要制定相应的会议考勤管理制度对员工的行为进行约束。

3. 考虑员工的未来发展

考虑员工的未来发展并不等于要简单适应和迁就现有员工，通常的解决方案是“老人老办法，新人新办法”。企业制度在今天是企业发展的助推剂，明天就有可能成为绊脚石。因此制度必须不断创新，一方面不断地适应人才，另一方面也要适应外部环境的变化。



制度管理贵在坚持

国内大多数企业的管理者都精于业务，偏重经营，强调业绩，而疏忽管理，从而导致部分企业发展缓慢或停滞不前，甚至直接导致企业的经营寿命不长。尽

管他们都知道制度管理的重要性，并建立了各种制度，但往往不能持久地执行，有时制度的制定者竟然成为制度的率先破坏者。究其根源，还是企业管理者身上的某些不良管理习惯在作祟。

1. 增删制度，随心所欲

一些企业在制定制度时，不是根据企业的实际情况和需要，而是一味仿效成功企业所用制度，或简单拷贝，或东搬西抄。这样制定出来的制度，科学性、准确性、系统性都存在问题，一旦执行，先天缺陷即暴露无遗。于是企业管理者会发出增删制度的命令。其实，成功企业各有各的特色，各有各的企业文化和管理机制，因此，在制定管理制度时切忌生搬硬套。

2. 藐视制度，执行不力

一些企业的管理制度，时常会出现前后矛盾、左右冲突的尴尬状况。多数企业管理者这时不是考虑怎样系统地完善制度，而往往会指示执行者：制度是死的，人是活的，不能死抱着制度不放，原则性应该和灵活性相结合。言下之意是制度不必事事、时时执行，于是制度的权威性就被打了折扣。

3. 执行制度，网开一面

当某些特殊人才，如业务骨干，出现了违规行为时，管理者往往不愿执行制度，或网开一面，或从轻发落，并美其名曰：特事特办，个案处理。管理者也意识到这种做法对企业的制度化管理不利，所以还会补充叮咛一句“下不为例”。

有些习惯，在管理者看来可能是小事一桩，但对员工来讲，制度的严肃性、真实性就会大打折扣。管理者随心所欲的管理习惯对企业的危害是致命的。因此，只有在保持制度的稳定性的同时不断地加强制度的执行力度，才能真正让制度管理落到实处。

Contents

目 录

第 1 章 组织设计管理制度	1
第 1 节 制度设计要点	1
了解组织机构特征	1
明确组织关联性因素	3
明确组织任务	4
明确部门间联系方式	4
明确部门间组合方法	6
第 2 节 经典管理制度范本	7
范本 1 组织设计管理办法	7
范本 2 管理幅度与层次设计准则	9
范本 3 职权设计管理制度	11
范本 4 董事会职权规范	12
范本 5 财务部工作职责规范	13
范本 6 行政部职责规范	13
范本 7 总务部工作职责规范	14
范本 8 生产部工作职责规范	15
范本 9 品管部工作职责规范	15
范本 10 人力资源部职责规范	16

第2章	日常办公管理制度	17
第1节	制度设计要点	17
	了解办公室管理内涵	17
	明确办公事务性质	18
	掌握办公室机构设置原则	19
第2节	经典制度范本	20
范本1	员工工作守则	20
范本2	××集团公司行政管理总则范本	29
范本3	××中小企业行政管理总则范本	36
范本4	办公室主任工作责任制度	40
范本5	办公文员管理制度	42
范本6	人事行政管理制度	42
范本7	公司考勤制度	47
范本8	外派人员考勤管理细则	50
范本9	员工出差管理办法	50
范本10	公司奖惩制度	53
范本11	公司内部财务制度	56
范本12	公司值班制度	59
范本13	工作汇报制度	61
范本14	员工着装管理规定	63
第3章	公司会务管理制度	64
第1节	制度设计要点	64
	安排会议准备工作	64
	安排会议期间工作	66
	安排会议善后工作	67
第2节	经典制度范本	69
范本1	会议现场布置工作规范	69
范本2	公司会议管理总则	69
范本3	公司内部会议制度	70
范本4	总经理办公会议制度	72

范本 5 公司每周例会制度	75
范本 6 部门经理例会实施办法	75
范本 7 会后整理工作制度	76
第 4 章 办公文档管理制度	78
第 1 节 制度设计要点	78
掌握收文管理流程	78
掌握发文管理流程	81
第 2 节 经典制度范本	84
范本 1 公司印章管理办法	84
范本 2 公司介绍信管理办法	86
范本 3 公司文书管理总则	87
范本 4 文书整理工作制度	89
范本 5 公司收发文处理规定	92
范本 6 公司文书处理规定	94
范本 7 文书立卷管理制度	95
范本 8 文档借阅管理制度	96
范本 9 书籍、光盘管理规定	97
范本 10 声像档案管理办法	98
第 5 章 财产物资管理制度	102
第 1 节 制度设计要点	102
了解物资管理原则	102
明确物资财产管理要求	103
掌握物资财产管理要项	104
第 2 节 经典制度范本	104
范本 1 公司固定资产管理规定	104
范本 2 公司不动产管理规定	106
范本 3 物资采购管理工作标准	107
范本 4 公司物品入库验收管理规程	108
范本 5 公司物品存放保管制度	110
范本 6 公司物品管理制度	112

范本 7 公司备品管理规定	114
范本 8 公司办公用品管理规定	115

第 6 章 机要保密管理制度 118

第 1 节 制度设计要点	118
明确保密纪律	118
熟悉常用保密措施	119
第 2 节 经典制度范本	119
范本 1 公司保密管理规定	119
范本 2 公司秘书保密工作规范	122
范本 3 公司员工保密行为准则	124
范本 4 电脑操作保密制度	128
范本 5 电脑与网络安全规定	129
范本 6 机房管理规定	131
范本 7 公司刻录制度	132
范本 8 技术保密合同规范	133
范本 9 公司资讯保密制度	134
范本 10 机要文件管理办法	136
范本 11 公司重要文件保管及处理制度	139

第 7 章 车辆交通管理制度 141

第 1 节 制度设计要点	141
掌握车辆调度管理要项	141
掌握车辆养护管理要项	142
掌握车辆使用管理要项	145
第 2 节 经典制度范本	146
范本 1 车辆管理规定	146
范本 2 车辆保养制度	148
范本 3 车辆维修制度	149
范本 4 公司车辆使用管理办法	150
范本 5 驾驶员管理暂行规定	151
范本 6 车辆肇事处理办法	153

范本 7 公司停车场管理办法	155
第 8 章 后勤服务管理制度	157
第 1 节 制度设计要点	157
员工食堂管理内容	157
员工宿舍管理内容	158
生活设施管理	160
第 2 节 经典制度范本	161
范本 1 公司食堂管理制度	161
范本 2 员工餐厅就餐管理制度	164
范本 3 公司绿化卫生管理办法	164
范本 4 安全保卫管理制度	167
范本 5 公司消防管理准则	171
范本 6 公司宿舍管理制度	176
范本 7 节约用电、用水管理准则	179
范本 8 公司医务室管理暂行办法	180

组织设计管理制度



第1节 制度设计要点

组织机构的本质是组织内员工的分工协作关系，其内涵是人们在职、责、权方面的结构体系，又称权责结构。这个结构体系的主要内容包括：职能结构，即为完成企业目标所需的各项业务工作及其比例关系；层次结构，即各管理层次的构成；部门结构，即各管理部门的构成，又称组织的横向结构；职权结构，即各层次、各部门在权利和责任方面的分工及相互关系。



了解组织机构特征

组织机构的特征，可以通过各方面的指标或参数来描述。通过这些特征，可以了解一个组织的基本情况，确定一个组织的性质。这些特征因素是对企业组织进行评价和比较的基础。

1. 管理层次和管理幅度

管理层次描述的是企业的纵向结构特征，是从企业最高级管理组织到最低一级管理组织的各个组织等级。企业管理层次的多少，表明了企业组织结构的纵向复杂程度。管理幅度则说明一名上级管理人员直接领导的下级人员的数目。这两个特征因素是密切相关的，一般管理幅度小，管理层次就会多一些；反之，管理层次就少一些。

2. 专业化程度

企业组织结构的专业化程度，指的是企业各职能、工作分工的精细程度。如果专业化程度高，每个员工只需要从事组织工作很小的一部分；如果专业化程度低，员工从事工作的范围也就较广。

3. 集权化程度

企业的集权化是指有权做出决策的层级高低。如果企业的经营决策和管理权集中在高层管理人员手中，就表明组织的集权程度很高，反之，若把其中相当大的部分放给较低的管理层次，则集权程度就很低，或说分权程度高。

4. 规范化程度

企业的规范化程序是指对组织中的各种行为进行规范化的程度，可以用组织中书面文件的数量来衡量，这些书面文件包括工作程序、工作描述、规章和政策等，用来描述组织的行为和活动。大型企业一般比小型的家族企业有更多的书面文件来对员工的各种活动和操作进行规范，因而认为规范性较强；而小型家族性的企业则几乎不存在书面规章，一般被认为是非规范化的。

5. 标准化程度

标准化程度是指组织中相类似的工作活动以统一的方式来执行的程度。不仅机器生产作业可以标准化，各项管理业务，一些日常事务性工作，也可以实现标准化。如在麦当劳这种高标准化的组织中，每一项工作内容都有详细的描述，相似的工作在任何一家连锁店都以相同的方式来完成。

6. 职业化程度

职业化程度指的是企业员工为掌握本职工作需接受正规教育和职业培训的程
度。如果员工需要较长时间的训练才能掌握工作，就可以认为该组织具有较高的职业化程度。职业化程度一般通过员工的平均受教育年限或职业培训时间的长短来表示。

7. 人员结构

人员结构是指各部门人员、各职能人员在企业员工总数中所占的比例情况。它通过管理人员比例、技术人员比例、基本员工比例、辅助员工比例等来表示，人员比例则通过各类人员除以组织人员总数来得到。

明确组织关联性因素

关联性因素则指的是对组织的形成有重大影响的、与组织相关的外部条件和环境。这些因素包括以下几类。

1. 企业环境

正如企业环境对人力资源战略的制定会产生重大影响一样，企业所处的环境包括行业特点、市场特点、消费者群体、供应状况、政府政策等也会企业的组织设计产生影响。这些因素主要从环境的复杂性和稳定性两个方面影响组织结构的设计，环境因素越是复杂和多变，组织设计就越要强调适应性，组织就越要采取多种对策消除环境对企业的不利影响。

2. 企业战略

企业组织结构是实现企业经营战略的重要工具，企业战略决定着企业的组织结构。如相对于实行单一产品经营战略的企业，实行多种经营战略的企业在组织结构上会采取相对分权的结构。

3. 企业技术

这里的技术不仅指企业的设备和生产工艺，还包括企业员工的知识和技能。这些技术对组织结构的设计也有广泛的影响，例如，制造型企业与商业企业的组织结构就显然具有不同的特点。

4. 企业规模

企业的规模大小是影响企业组织结构的一个基本因素，它对组织结构的所有特征因素几乎都有影响，特别是企业的专业化程度、管理层次、集权程度等因素。

5. 企业的生命周期

企业在发展过程中一般都要经历创业期、成长期、发展期、成熟期等阶段，在不同阶段，企业面临的主要矛盾和问题也不一样，组织设计的任务也就不一样。例如，企业在初创阶段，往往面临机构不稳定、职责不明确、规章制度不健全的问题，而许多历史悠久的企业，则常会有机构设置陈旧、制度僵化、缺乏创新等问题。面对不同的问题，就应该用不同的方法去解决。