

农家书屋

农村小企业 规章制度手册

马露霞 编著



安徽人民出版社

农村小企业规章制度手册

马露霞 编著

安徽人民出版社

责任编辑:汪鹏生 王 琦

封面设计: 白色书香
ISBN 978-7-212-03480-1

图书在版编目(CIP)数据

农村小企业规章制度手册/马露霞编著. —合肥:安徽人民出版社,2008.12
(农家书屋丛书)

ISBN 978-7-212-03480-1

I. 农… II. 马… III. 农业企业管理—规章制度—手册 IV. F306-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 212883 号

农村小企业规章制度手册

马露霞 编著

出版发行:安徽人民出版社

地 址:合肥市政务文化新区圣泉路 1118 号出版传媒广场

邮 编:230071

发 行 部:0551-3533258 3533292(传真)

经 销:新华书店

制 版:合肥市中旭制版有限责任公司

印 刷:合肥创新印务有限公司

开 本:850×1168 1/32 印张:7.75 字数:190 千

版 次:2009 年 1 月第 1 版 2009 年 1 月第 1 次印刷

标准书号:ISBN 978-7-212-03480-1

定 价:10.00 元

本版图书凡印刷、装订错误可及时向承印厂调换

致农村读者朋友

制度化管理是企业生存发展的客观要求，也是现代企业科学管理的一个显著特征。任何企业无论大小，缺少了规章制度的支撑与保障，都将无法正常运行。因为没有规矩，不成方圆。

在我国众多的农村小企业中，虽然也有不少企业在强手如林的市场夹缝中脱颖而出、快速发展起来，但更多的农村小企业运行不畅、发展不快、效益不好，这是为什么呢？虽然原因是多方面的，但其中一个重要的原因，就是制度化建设与管理存在致命的缺陷，或是建章立制先天不足，或是有章不循违规失控。因此，让农村小企业尽快发展起来，必须高度重视制度化、标准化管理，必须建立健全一套符合本企业实际的规章制度并严格地执行，这是当前农村小企业发展壮大的关键和保证。

本书针对农村众多小企业的管理现状，依照现代企业科学管理的要求，对农村小企业良性发展所需要的一系列企业规章制度，进行了精心梳理和分类筛选，在可操作性、可借鉴性和实用性的前提下，归纳提炼出适合农村小企业管理使用的七大类别的相关制度，并提供了大量的范例文本，以帮助农村小企业有针对性地制定与完善自己的各项规章制度。可以说，这是一本非常符合农村小企业管理者需要的且极具实用价值的管理工具书。

管理好一个农村小企业有许多工作要做，制度化建设只是其中的一项重要内容。希望本书能够帮助农村小企业的经营管理者在制度化建设中找到发展的突破口，引领本企业走上成功之路。

目 录 Contents

一 农村小企业的组织管理制度 >>> 1

- ☐ 组织管理制度是规范企业运作的总体框架 / 2
- ☐ 有限责任公司章程 / 4
- ☐ 股份有限公司章程 / 5
- ☐ 公司的基本组织规定 / 15
- ☐ 董事会的职责 / 17
- ☐ 总经理的工作职责 / 18
- ☐ 副总经理的工作职责 / 19
- ☐ 总经理助理的工作职责 / 20
- ☐ 秘书的工作职责 / 21
- ☐ 行政办公室的工作职责 / 21
- ☐ 人力资源部的职责 / 22
- ☐ 财务部的工作职责 / 23
- ☐ 生产管理部的职责 / 24
- ☐ 营销部的工作职责 / 25
- ☐ 后勤部的工作职责 / 27
- ☐ 人力资源部经理的岗位责任制 / 27
- ☐ 财务部经理的岗位责任制 / 28
- ☐ 营销部经理的岗位责任制 / 29
- ☐ 后勤部经理的岗位责任制 / 31

二

农村小企业的行政管理制度 >>> 33

- ☐ 农村小企业必须建立健全行政管理制度 / 34
- ☐ 总经理办公室工作责任制度 / 35
- ☐ 办公室布置规则 / 37
- ☐ 公司印章管理制度 / 38
- ☐ 办公室保险柜管理办法 / 41
- ☐ 应收票据与应收账款处理准则 / 42
- ☐ 业务员收款准则 / 44
- ☐ 公司车辆使用管理办法 / 46
- ☐ 企业文件管理制度 / 48
- ☐ 文书档案管理制度 / 54
- ☐ 办公文具管理制度 / 57
- ☐ 办公室值班管理制度 / 58
- ☐ 办公会议管理规程 / 59
- ☐ 公司会议规范 / 62
- ☐ 员工出差管理制度 / 64

三

农村小企业的人力资源管理制度 >>> 67

- ☐ 人力资源管理制度是员工必须遵守的行为规范 / 68
- ☐ 人力资源部工作准则 / 70
- ☐ 人力资源计划编制办法 / 74
- ☐ 公司员工工作守则 / 75
- ☐ 公司员工行为及礼仪规范 / 76
- ☐ 公司员工聘用规定 / 80
- ☐ 公司员工招聘程序 / 81
- ☐ 劳动合同规范文本 / 82
- ☐ 新进员工任用制度 / 87

- ☐ 在职员工任用制度 / 90
- ☐ 员工晋升管理细则 / 91
- ☐ 员工培训管理制度 / 92
- ☐ 新进员工教育培训规定 / 94
- ☐ 在职员工培训规定 / 95
- ☐ 员工工资管理制度 / 99
- ☐ 员工薪资发放规定 / 103
- ☐ 员工请假休假管理规定 / 104
- ☐ 员工奖惩规定 / 107
- ☐ 员工福利金管理规定 / 108
- ☐ 解除劳动关系的管理规定 / 110
- ☐ 员工辞职管理办法 / 113
- ☐ 员工资遣（解聘）规定 / 115

四

农村小企业的生产管理制度 >>> 117

- ☐ 生产管理是企业管理的中心内容 / 118
- ☐ 生产管理的若干规定 / 120
- ☐ 生产计划管理制度 / 123
- ☐ 生产技术管理制度 / 124
- ☐ 生产技术综合管理细则 / 126
- ☐ 生产设备管理制度 / 128
- ☐ 设备维修保养制度 / 132
- ☐ 生产作业操作标准作业规定 / 134
- ☐ 生产作业加工指示书规定 / 136
- ☐ 生产质量管理办法 / 137
- ☐ 质量管理日常检查规定 / 138
- ☐ 新产品开发决策程序 / 139
- ☐ 新产品鉴定原则 / 140
- ☐ 安全生产管理制度 / 141

- ☐ 安全生产考核制度 / 152
- ☐ 物料采购办法规定 / 153
- ☐ 仓库物资管理制度 / 155

五

农村小企业的财务管理制度 >>> 157

- ☐ 健全的财务管理制度是企业生存发展的根本保证 / 158
- ☐ 财务部门工作准则 / 160
- ☐ 企业财务管理体制制度 / 162
- ☐ 企业财务机构设置细则 / 164
- ☐ 企业财务管理规则 / 165
- ☐ 资金管理规定 / 172
- ☐ 资金预算准则 / 174
- ☐ 企业成本核算管理办法 / 175
- ☐ 财务报销管理制度 / 180

六

农村小企业的营销管理制度 >>> 183

- ☐ 营销管理制度是企业市场竞争的利器 / 184
- ☐ 营销管理规定 / 185
- ☐ 市场调查管理办法 / 192
- ☐ 经销商管理办法 / 195
- ☐ 销售人员考核办法 / 197
- ☐ 销售人员奖惩办法 / 198
- ☐ 企业促销管理制度 / 201
- ☐ 代理店管理制度 / 204
- ☐ 新客户选择规定 / 206
- ☐ 客户服务办法规定 / 207
- ☐ 售后服务管理办法 / 210
- ☐ 客户提案意见处理规定 / 213
- ☐ 客户投诉管理制度 / 215

- ☐ 后勤管理是企业不可或缺的基础工作 / 222
- ☐ 公司劳保用品发放规定 / 223
- ☐ 企业员工宿舍管理办法 / 224
- ☐ 企业员工食堂管理规定 / 227
- ☐ 企业员工伙食管理规定 / 228
- ☐ 企业员工食堂厨房卫生管理制度 / 229
- ☐ 企业安全保卫防范工作规定 / 231
- ☐ 企业保安部工作管理制度 / 232
- ☐ 企业消防安全管理制度 / 233

农村小企业的组织管理制度

组织是企业管理的载体。科学的组织管理制度，是农村小企业的管理工作得以高效有序地运行的根本保证。所以，农村小企业建立组织管理制度不仅是十分重要的，而且是必不可少的。只有在以可操作性和实用性为基础的前提下，建立和完善企业的组织管理制度，才能保证组织管理高效有序地运行，才能保证企业的健康发展。

□ 组织管理制度是规范企业运作的总体框架

一般意义上的组织，是泛指各种各样的社会组织或事业单位，如企业、机关、学校、医院、工会，等等。它是人们进行合作活动的必要条件。由于生理的、心理的、物质的、社会的限制，人们为了达到个人的和共同的目标就必须合作，于是形成群体，即形成组织。企业是当今社会最重要、最常见的组织形式。

(1) 作为管理工具的组织

管理学意义上的组织，是指按照一定目的和程序而组成的一种权责角色结构，其中涉及四个重要内容：

一是职权。职权是指经由一定的正式程序所赋予某项职位的一种权力。居其位者，可以承担指挥、监督、控制，以及惩罚、裁决等工作。这种权力是一种职位的权力，而不是某特定个人的权力。

二是职责。职责是指某项职位应该完成某项任务的责任。

三是负责。负责反映上下级之间的一种关系。下级有向上级报告自己工作绩效的义务或责任；上级有对下级的工作进行必要指导的责任。

四是组织系统图。组织系统图是指反映组织内各机构、岗位上下左右相互关系的一种图表。组织的类型，从不同的角度可以划分为不同的种类。

(2) 企业的组织管理制度的内容

所谓组织管理制度，是指通过明确规定组织的组织机构、业务分工以及职务权限和责任，以谋求业务高效率地运营的制度体系。

对于企业来说，一套完整的组织管理制度主要包括以下

内容：

①公司组织管理制度设计的原则规定

根据公司的目标和特点，确定公司组织管理制度设计的原则、方针和主要参数。

②职能分析和设计规定

规定公司的组织管理职能及其结构，并层层分解到各项管理业务和工作中，进行管理业务的总体设计。

③结构框架的设计规定

具体表现为公司的组织系统图，指设计出各个管理层次和部门、岗位及对其责任、权利的规范。

④联系方式的设计规定

指规范控制、信息交流、综合、协调等方式和规定的设计。

⑤管理规范的设计规定

指规范管理工作流程、管理工作标准和管理工作方法等管理人员的行为规范的设计。

⑥人员配备和培训规定

指根据结构框架设计，对配备和培训各级各类管理人员的过程进行管理。

⑦运作规定的设计规定

设计管理部门和人员绩效考核规定，设计精神鼓励和工资奖励规定。

⑧反馈和修正制度

将运行过程中的信息反馈回去，定期或不定期地对上述设计进行必要的修正。

□ 有限责任公司章程

范 例 文 本

本公司依照《公司法》关于有限责任公司的规定组织，定名为××××有限责任公司。

1. 本公司所营事业如下：

(1) ××业；

(2) ××业；

(3) 前述各业的经营与投资。

2. 本公司设于××省××市，必要时可在国内适当地点设立分公司。

3. 本公司的公告方式是在本公司所在地的省市日报的显著部分公告。

4. 本公司资本总额为×××万元整。

5. 本公司股东姓名住址及其出资额如下：

×××××省××市×路×号××万元

×××××省××市×路×号××万元

.....

6. 本公司股东非经其他全体股东过半数同意，本公司董事非经其他全体股东同意，不得转让其出资全部或一部分。

7. 本公司每一股东有一表决权。公司设董事×人，推定×××与×××为董事，执行公司业务，并特定前者为董事长，对外代表公司。

8. 本公司设总经理一人，经理若干人，其委任、解任及报酬均由全体股东过半数同意决定。

9. 本公司营业年度自每年1月1日起至12月31日止，办理总决算一次。

10. 本公司应于每年营业年度终了时，由董事造具下列各项

表册，请求各股东承认：

- (1) 营业报告书；
- (2) 资产负债表；
- (3) 财产目录；
- (4) 损益表；
- (5) 盈余分派或亏损弥补的提议。

11. 本公司股息定为年息×元，但公司无盈余时，不得以本作息。公司年度总决算如有盈余，应先提缴税款、弥补以往亏损；然后提取10%为法定盈余公积，其余的除分派股息外，若尚有盈余再作红利分派。本公司盈余亏损，按照各股东出资比例分派。

12. 本章程未尽事宜，应按《公司法》及其他有关法令办理。

13. 本章程订于×年×月×日，自主管机关核定后施行，修正时亦同。

××××有限责任公司
(各股东签名盖章)

☐ 股份有限公司章程

范 例 文 本

第一章 总则

为保障股东的合法权益，规范公司的组织和行为，明确公司和股东的权利和义务，根据《中华人民共和国公司法》和其他有关法律法规，制订本章程。

一、本公司法定名称为××股份有限公司；公司住所：中国×省×市×地；公司注册资本为人民币××××万元。

二、本公司的组织形式为股份有限公司，每个股东以其所认缴的出资额对公司承担有限责任，公司以其全部财产对其债务承

担责任。

三、本公司宗旨是：适应市场经济的要求，使公司不断发展，使全体股东获得良好的经济效益，繁荣社会经济。

四、本公司为永久性股份有限公司。公司发起人分别为：

×××、×××、×××、×××

.....

第二章 公司的经营范围、经营方针

本公司的经营范围为：从事××生产。公司的方针为立足本地，逐渐向省内外延伸，不断提高企业信誉，树立企业形象。

第三章 公司股份

本公司以募集方式设立，股份除由发起人认购外，其余股份向社会公开募集。

一、本公司全部注册资本分成等额股份，并以股票形式表示。股票由公司盖章后生效。

二、本公司实收股本为公司的注册资本。注册资本总额为人民币××××万元；公司发行股份为记名式普通股，每股面值1元，每张股票为100股；公司股份可用人民币或外币认购，用外币认购时，按收款当日中国银行公布的外汇买入价折合人民币计算；公司红利分配均以人民币支付。

三、发起人可以货币出资，也可以用实物、工业产权、非专利技术或者土地使用权作价出资。以实物、工业产权、非专利技术以及土地使用权作价出资的应进行资产评估；以工业产权、非专利技术作价出资的金额不得超过本公司注册资本的20%。公司发起人认购股份情况如下：

a、b、c、d、e.....

四、发起人以外的认股人必须以货币作出资。

五、本公司所发行的股份，股权平等，同股同利，各股东利益共享、风险共担。公司在增资扩股时，须报审批机关批准。

六、本公司发起人所持股份自公司成立之日起3年内不得转

让。本公司董事、监事、经理持有的本公司股份在任职期间内不得转让。

第四章 公司债券

本公司可以在国家法律、法规、政策允许的情况下，根据经营需要筹措贷款和发行债券。

本公司发行债券应由董事会提议并经股东大会决议通过后方为有效。本决议为普通决议。公司发行债券和债券转让按国家有关法律、法规和政策办理。

第五章 股东和股东会

公司的股份持有人为本公司的股东，股东按其所持有的股份额享有权利和承担义务。

一、股东按其所持有的股份额享有如下权利：

1. 出席或委托代理人出席股东会，并行使表决权、选举权，享有被选举权；

2. 依法转让股份的权利；

3. 查阅本公司章程、股东会会议纪要、会议记录和会计报告，监督公司的经营，提出建议或质询；

4. 按其股份取得红利；

5. 本公司终止后依法取得剩余财产；

6. 按其股份比例优先购买新股，其优先购买权可以转让或放弃。

二、公司股东承担义务：

1. 遵守公司章程；

2. 依其所认购股份和入股方式缴纳股金；

3. 以其所持股份为限，对公司的亏损和债务承担责任；

4. 股东不得退股；

5. 服从执行股东会和董事会的决议；

6. 积极支持公司改善经营管理，促进公司业务发展，维护本公司利益，反对和抵制有损本公司利益的行为。

三、股东会是公司的最高权力机构，对下列事项作出决议，行使职权：

1. 审议、批准董事会的报告和监事会的报告；
2. 批准公司的利润分配及亏损弥补；
3. 批准公司的年度预决算报告、资产负债表、利润表以及其他会计报表；
4. 决定公司增减股本；
5. 决定公司发行债券；
6. 选举或罢免董事会成员，决定其报酬和支付办法；
7. 决定公司的分立、合并、终止和清算；
8. 修改公司章程；
9. 审议代表四分之一以上表决权的股东的提案；
10. 需由股东会作出决议的其他事项。

股东会的决议内容不得违反法律、法规和公司章程。

四、股东会分为股东年会和股东临时会。

1. 股东年会每年召开一次，并应于每个会计年度终结后 3 个月内召开；

2. 有下列情况之一者，董事会应在 2 个月内召集召开股东会临时会议：

- (1) 董事缺额近 1/3 时；
- (2) 公司累计未弥补亏损达实收股本总额 1/3 时；
- (3) 代表公司股份 10% 以上（含 10%）的股东请求时；
- (4) 董事会认为必要时；
- (5) 监事会提议召开时。

五、股东会应由董事会召集，并于开会的 30 日以前但不超过 60 日通告股东，通告应载明召集事由，股东会临时会议不得决定通告未载明事项。股东会作出的普通决议应由代表股份总数 1/2 以上的股东出席，并由出席会议的过半数以上表决权的股东通过才能有效；股东会作出的特别决议应由代表股份总数 2/3 以