



案 头 必 备

经 典 珍 藏

用制度管人

最新企业规范化管理推行实务

组 · 织 · 人 · 事 · 卷

孙 健 赵 涛◎主编



Yong Zhidu
GUANREN

5年畅销30万册，长期稳居机场、铁路、网站书店销售排行榜



立信会计出版社
LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

013070519

F272.92
634-2
V1

孙健 赵涛◎主编

用制度管人

最新企业规范化管理推行实务

组织人事卷



立信会计出版社



北航

C1678953

F272.92

634-2

V1

图书在版编目 (CIP) 数据

用制度管人/孙健,赵涛主编. —上海:立信会计出版社, 2013.8

ISBN 978-7-5429-3994-4

I. ①用… II. ①孙… ②赵… III. ①企业管理-人力资源管理 IV. ①F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第167724号

策划编辑 蔡伟莉
责任编辑 蔡伟莉 张 寻
封面设计 久品轩

用制度管人

出版发行	立信会计出版社		
地 址	上海市中山西路2230号	邮政编码	200235
电 话	(021) 64411389	传 真	(021) 64411325
网 址	www.lixinaph.com	电子邮箱	lxaph@sh163.net
网上书店	www.shlx.net	电 话	(021) 64411071
经 销	各地新华书店		

印 刷	固安县保利达印务有限公司
开 本	787毫米×1092毫米 1/16
印 张	34.5
字 数	500千字
版 次	2013年8月第1版
印 次	2013年8月第1次
书 号	ISBN 978-7-5429-3994-4/F
定 价	68.00元

如有印订差错,请与本社联系调换

前言

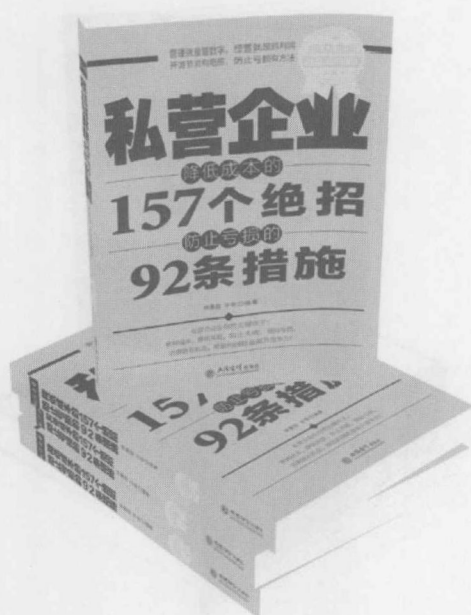
随着 20 世纪 90 年代经济全球化的不断深入,特别是中国加入 WTO 以后,中国经济与国际化接轨的速度和压力也越来越大,越来越多的中国企业走向国际市场参与竞争,而中国也迫切需要培育一批具有国际化运作水平的企业来提高中国企业在国际市场上的竞争力。因此,中国企业面临着制度化、规范化的严峻挑战,需要中国的企业管理者以改革的勇气摒弃人治思想,把制度化、规范化作为企业发展的重要战略,只有依靠规范化的制度才能使企业与国际接轨,才能增强竞争力,从而在激烈的国际竞争中立于不败之地。

我们曾对海尔等知名企业进行深入研究,也发现用制度管人、按制度办事是所有成功企业共同的特点,规范与制度是企业必不可少的软件设施,也是企业得以正常运转的基石。因为企业是由各类人员组成的组织,而人的复杂多样的价值取向和行为特质,要求企业必须营造出有利于企业理念和价值观形成的制度和文化环境,并约束、规范、整合人的行为,“用制度管人”“按制度办事”,使其达成目的的一致性,有助于企业共同利益的实现。同时,企业作为一种特殊的组织,不仅有着它相应的管理模式,而且相应的管理模式必须与相应的管理制度相配。按照一定的制度来管人和办事,遵循一定的流程,不仅能够提高工作效率,而且能减少和降低因人为因素而造成的失误。如果企业没有合理的执行体系和标准化的工作制度,没有把日常管理中的每个细节通过制度的方式落到实处,就会形成表面化的管理,从而影响组织效率进而削弱企业的竞争力。

我们编写《用制度管人》《按制度办事》的初衷也在于此。本书正是站在企业管理者的角度,充分考虑企业管理的方方面面,聚焦在企业管理最为关键的环节,借鉴国际通用的管理制度和文案,详细论述了企业管理中普遍涉及的工作标准化、流程化、工具化,并提供了具体工作的相关理论知识、执行方法或流程、实用工具表格,使之具有可操作性,可在实践的层面上提高企业效率。

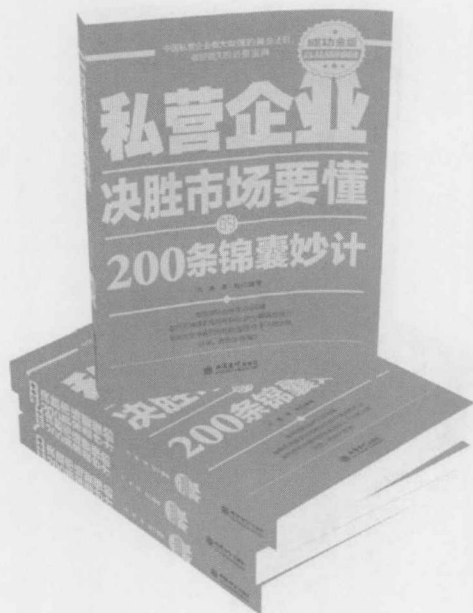
当然每个企业都有其自身的特点,所以对于我们提供的制度范本、流程、实用表格,读者可以根据所在企业的具体情况适当修改或者重新设计,使之更适用于自己的企业。同一个企业随着技术的创新,产品的更新,制度也需要创新,它并不是一成不变的,因此读者要在实践过程中不断改进已经形成的制度,以期达到高效管理、高效工作的目的。

成功金版—高端珍藏经典畅销书系



《民营企业降低成本的157个绝招防止损失的92条措施》

55.00元 16开



《民营企业决胜市场要懂的200条锦囊妙计》

55.00元 16开



《销售经理实用全书》

75.00元 16开

成功金版—高端珍藏经典畅销书系



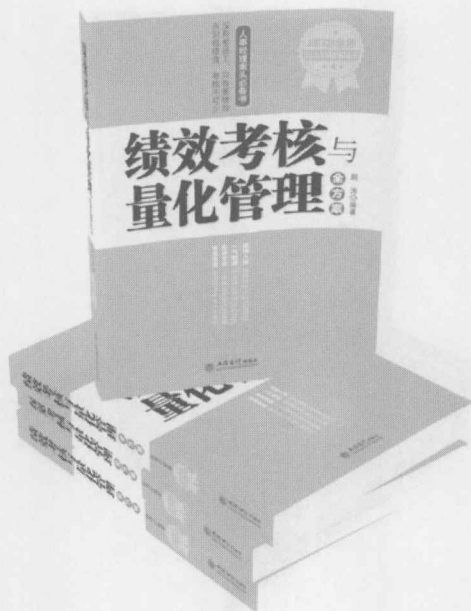
《经营一家赚钱的服装店大全集》

39.80元 16开



《金融史其实很有趣》

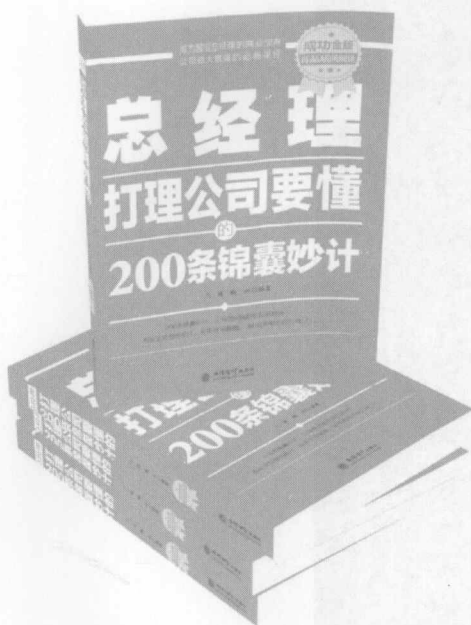
65.00元 16开



《绩效考核与量化管理全方案》

55.00元 16开

成功金版—高端珍藏经典畅销书系



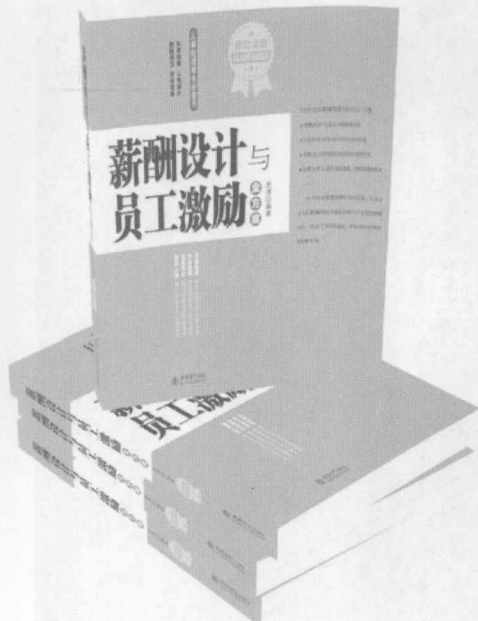
《总经理打理公司要懂的200条锦囊妙计》

55.00元 16开



《三分制度七分执行大全集》

49.80元 16开



《薪酬设计与员工激励全方案》

55.00元 16开



兴盛乐

国兴文盛 乐於悦读



北航

C1678953

目 录

第一章 公司治理结构和用章程管人	1
一、法人治理结构的基本框架	2
二、股东会	2
三、股东与股份种类	4
四、合伙协议	5
五、协作型联营合同书	8
六、有限公司章程范本	10
七、股份有限公司章程	14
八、中外合资公司章程	22
九、发起设立式股份有限公司章程	28
十、董事会	35
十一、大型企业董事会的机构设置	36
十二、董事会工作条例	40
十三、监事会	43
十四、监事会工作条例	44
第二章 机构设计和用部门职责管人	47
一、组织结构设计的内容	48
二、组织结构设计的一般方法	48
三、行政部职责范围描述书	49
四、人事部职责范围描述书	50
五、计划发展部职责范围描述书	51
六、财务部职责范围描述书	51
七、采购部职责范围描述书	52
八、营销部职责范围描述书	53
九、信息部职责范围描述书	54
十、公关部职责范围描述书	55
十一、生产管理部职责范围描述书	55
十二、技术工程部职责范围描述书	56
十三、品质管理部职责范围描述书	56
十四、产品开发部职责范围描述书	57
十五、储运部职责范围描述书	58
十六、物业管理部职责范围描述书	59

十七、工程维修部职责范围描述书	59
十八、典型的组织结构类型	60
十九、各类公司组织结构设计参考模式	64
 第三章 岗位设计和用岗位职责管人	69
一、岗位设计的五大原则	70
二、岗位设计的基本方法	72
三、岗位说明书内容	75
四、编写岗位说明书技巧	77
五、总经理(总裁)岗位职责描述书	78
六、副总经理岗位职责描述书	79
七、总经理助理岗位职责描述书	79
八、财务总监岗位职责描述书	79
九、总工程师岗位职责描述书	80
十、总经济师岗位职责描述书	80
十一、行政部部长岗位职责描述书	80
十二、法律顾问岗位职责描述书	81
十三、内务岗位职责描述书	82
十四、外勤岗位职责描述书	82
十五、计算机工程师岗位职责描述书	83
十六、计算机打字员岗位职责描述书	83
十七、资料员岗位职责描述书	84
十八、驾驶员岗位职责描述书	84
十九、前台岗位职责描述书	85
二十、员工食堂主管岗位职责描述书	85
二十一、员工食堂服务员岗位职责描述书	86
二十二、财务部部长岗位职责描述书	86
二十三、主管会计岗位职责描述书	87
二十四、成本会计岗位职责描述书	88
二十五、核算会计岗位职责描述书	88
二十六、出纳员岗位职责描述书	89
二十七、审计员岗位职责描述书	89
二十八、人事部部长岗位职责描述书	90
二十九、人事主管岗位职责描述书	90
三十、劳动工资员岗位职责描述书	91
三十一、培训主管岗位职责描述书	91
三十二、企划部部长岗位职责描述书	92

三十三、计划统计员岗位职责描述书	93
三十四、经营企划专员岗位职责描述书	93
三十五、项目经理岗位职责描述书	94
三十六、采购部部长岗位职责描述书	94
三十七、物料主管岗位职责描述书	95
三十八、采购主管岗位职责描述书	95
三十九、采购员岗位职责描述书	96
四十、营销部部长岗位职责描述书	97
四十一、营销主管岗位职责描述书	98
四十二、地区销售经理岗位职责描述书	98
四十三、销售业务员岗位职责描述书	99
四十四、销售助理岗位职责描述书	99
四十五、办公室主任岗位职责描述书	100
四十六、信息部部长岗位职责描述书	101
四十七、信息主管岗位职责描述书	101
四十八、公关部部长岗位职责描述书	102
四十九、公关员岗位职责描述书	102
五十、工会主席岗位职责描述书	103
五十一、工会干事岗位职责描述书	103
五十二、安保部部长岗位职责描述书	104
五十三、安保主管岗位职责描述书	104
五十四、监视员、保安员岗位职责描述书	105
五十五、消防员岗位职责描述书	105
五十六、大门门卫岗位职责描述书	106
五十七、公司保安员岗位职责描述书	106
五十八、巡逻保安员岗位职责描述书	107
五十九、确定人员编制的程序	108
 第四章 员工招聘与录用	111
一、招聘与录用工作总流程	112
二、招聘申请及其程序	112
三、内部招聘工作实施细则	113
四、外部选聘工作实施细则	114
五、招聘考核与面试工作	116
六、录用签约的注意事项	117
七、员工聘用规定	118
八、劳动合同	120

九、员工正式聘用合同书	123
十、员工短期聘用合同书	124
十一、员工引荐担保书	125
十二、员工报到通知书	126
十三、服务自愿书	126
十四、聘任书	127
十五、聘约人员管理办法	127
十六、专业技术人员职位任用办法	129
十七、新进人员任用办法	130
十八、新进人员任用细则	131
十九、报酬待遇管理规定	132
二十、招聘申请表	134
二十一、招聘计划表	135
二十二、招聘广告及展板	137
二十三、招聘人员登记表	138
二十四、招聘筛选名单	139
二十五、复试通知书	140
二十六、笔试、操作考核记录表	140
二十七、面谈构成表	141
二十八、面谈记录表	142
二十九、面试测评表	143
三十、人员试用标准	145
三十一、新员工甄选比较表	146
三十二、拟录用名单	146
三十三、新员工试用申请及核定表	147
三十四、试用通知书	148
三十五、辞谢书	148
三十六、试用员工登记表	149
三十七、试用保证书	150
三十八、试用合同书	150
第五章 员工培训与开发	153
一、员工培训概述	154
二、员工培训的内容	154
三、员工培训的种类	155
四、员工培训的程序	156
五、员工培训需求调查表	159

六、员工培训计划表	160
七、新员工培训计划表	160
八、年度训练计划汇总表	161
九、团体培训申请表	161
十、个人训练/教学记录表	162
十一、在职员工培训测验成绩表	163
十二、新员工培训成果检测	164
十三、在职训练结算报结表	166
十四、员工培训记录表	166
十五、从业人员在职训练资历表	167
十六、在职训练实施结果表	167
十七、在职员工受训意见调查表	168
十八、员工培训报告书	169
十九、员工培训档案	169
二十、训练成效调查表	170
二十一、个人外部训练申请表	171
第六章 人事考核与绩效管理	173
一、人事考核与准备工作	174
二、人事考核种类及工作程序	174
三、绩效管理的内容	175
四、绩效考核的过程	176
五、评级量表法	178
六、个体排序法	179
七、配对比较法	179
八、人物比较法	180
九、普洛夫斯特法	180
十、关键事件记录评价法	182
十一、平衡记分卡方法	182
十二、员工自我评价表	185
十三、普通员工绩效考核表	186
十四、管理人员绩效考核表	187
十五、中层管理人员年度绩效考核表	189
十六、技术人员能力考核表	191
十七、经理人员能力考核表	192
十八、销售部门员工考核表	193
十九、行政秘书绩效考核表	194

二十、仓库管理员绩效考核表	195
二十一、办公室主任绩效考核表	196
二十二、综合能力考核表(下级对上级)	197
二十三、绩效考核面谈表	201
第七章 薪资设计	203
一、薪资设计的基本原理	204
二、薪资设计步骤	205
三、制定薪资制度的指导原则	207
四、薪资制度	207
五、年薪制	210
六、薪资制度实例一	211
七、薪资制度实例二	215
八、薪资制度实例三	222
九、薪资制度实例四	227
十、员工薪金单	230
十一、员工工资职级核定表	231
十二、员工工资调整表	231
十三、员工工资表	232
十四、员工出勤工薪计算表	233
十五、销售人员工资提成计算表	234
十六、生产人员工资提成计算表	234
十七、生产奖金核定表	234
十八、操作员奖金分配表	235
十九、营业人员奖金核定表	235
二十、工作奖金核定表	236
第八章 人事变动与调整	237
一、解聘与辞职	238
二、晋升实施细则	239
三、调动实施细则	240
四、降职实施细则	241
五、人事调动	241
六、离职申请表	242
七、员工离职通知书	243
八、离职人员应办手续清单	244
九、辞职申请表	245

十、员工辞退(辞职)通知书	246
十一、人事变动申请表	247
十二、人员调职申请书	248
第九章 考勤制度	249
一、考勤的目的	250
二、考勤的流程	250
三、考勤管理规定	251
四、员工考勤和休假的规定	252
五、员工加班细则	256
六、员工签到卡	258
七、员工考勤记录表	258
八、月度考勤统计表	259
九、员工加班申请表	260
十、员工请假申请表	260
十一、加班记录表	261
第十章 差旅制度	263
一、差旅制度相关知识准备	264
二、出差管理办法	265
三、出差管理规定	267
四、员工出国办法	268
五、员工出差实施细则	269
六、年度出差计划表	270
七、出差申请单	271
八、出差派遣单	272
九、出差登记表	273
十、出差资料交接清单	274
十一、差旅开支清单	275
十二、出差报告书(非营销人员适用)	276
十三、出差报告书(营销人员适用)	277
第十一章 福利与保健	279
一、福利概述	280
二、福利设计	282
三、企业福利设计方案	283
四、福利管理的内容	284

五、企业员工福利制度范例	285
六、月份福利工作计划表	289
七、预支工资申请表	290
八、借支申请表	290
第十二章 员工档案管理	291
一、档案管理有关制度	292
二、人事档案利用制度	293
三、文书立案归档制度	294
四、声像档案管理办法	297
五、员工档案	299
六、管理人才储备表	300
七、档案查询申请表	301
八、档案转出记录表	301
九、档案清单	302
十、档案查询记录表	302
第十三章 人力资源管理制度典范大全	303
一、人力资源管理规章	304
二、人力资源管理制度	315
三、能源股份有限公司人事管理制度	324
四、商业企业人事管理制度	336
五、餐饮业股份有限公司人事管理规章	346
六、广告业股份有限公司人事管理规章	354
七、旅游业股份有限公司人事管理规章	363
八、娱乐业股份有限公司人事管理规章	374
第十四章 用财务制度管人	381
一、财务工作的基础规范	382
二、财务部门的主要岗位设置	383
三、财务部门组织管理工作事项细化执行	384
四、财务管理制度设计工作事项细化执行	386
五、财务管理制度设计工作模板	388
六、财务管理调查表	390
七、财务状况变动表	393
八、财务费用表	394
九、月份财务分析表	396

十、财务管理制度设计流程	397
十一、筹资管理	397
十二、筹资管理工作制度	398
十三、投资管理	402
十四、公司投资管理制度	402
十五、风险管理	408
十六、资产经营	410
第十五章 会议	415
一、会议制定程序	416
二、开会准备事务细则	417
三、会中事务处理细则	418
四、会后事务处理细则	418
五、会议管理细则	418
六、企业会议管理制度	419
七、会议程序范例表 1	422
八、会议程序范例表 2	423
九、会议程序范例表 3	423
十、会议室使用申请表	424
十一、会议用品及设备申请表	424
十二、会议通知	425
十三、会议报到表	425
十四、会议记录簿	426
十五、会议事务处理表	426
十六、会议备忘录	427
十七、会议纪要	427
第十六章 公文处理	429
一、公文概述	430
二、公文处理程序	431
三、文件的管理细则	432
四、企业公文实用表格——请示	433
五、企业公文实用表格——报告	433
六、企业公文实用表格——决议	434
七、企业公文实用表格——决定	434
八、企业公文实用表格——批复	435
九、企业公文实用表格——通知	435