

# 规范化管理实施大纲

## 第一条 规范化管理概念

我们所称的规范化管理，是指根据本公司的章程的业务发展需要，合理地制定公司的组织规程和基本制度以及各类管理事务的作业流程(包括各类报表、图表、公司的CI规范等等)，以形成统一、规范和相对稳定的管理体系，通过对该体系的实施和不断完善，达成公司管理动作的井然有序、协调高效之目的。

## 第二条 规范化管理意义

- (一)逐步将公司的管理工作纳入“法制”管理的轨道，减少工作中的“盲目性”、“随意性”；
- (二)明确界定各管理层上下之间、横向之间的责权关系，减少摩擦，提高工作效率；
- (三)系统地开发和建立公司的“管理软件”，使公司管理水平的提高和管理经验的积累有一个基本生长点；
- (四)为全面实施电脑化管理奠定基础。

## 第三条 规范化管理内容

(一)制定各类规范管理文件，包括：

- 1. 基本制度；
- 2. 作业程序；
- 3. 图表报表；
- 4. CI规范。

(二)对上述规范管理文件付诸实施并定期修改完善。

基本制度一是指在公司章程的规定范围内，对公司的基本组织规程和各业务领域的管理制度所作的基本规定，如各机构分工规定、责权划分、人事管理制度、行政管理制度财务管理制度、业务管理制度、信息统计制度等等。

作业程序一是指在公司各类动态管理事务的工作流程所作的基本描述和规定，例如：公司投资立项程序、报关程序、新进人员试用程序等等。

图表报表一是指对公司各类图表、有的格式、内容、编号、流向、存档、审核等进行规范化处理和运作。

CI规范一是指对公司外在形象的统一设计和规定，如信封、便笺、包装袋、招牌、广告等等。

## 第四条 规范化管理组织

(一)由公司主要高层领导组成规范化管理委员会，其职责如下：

- 1. 为公司的规范化管理提出指导性意见，确定基本原则，并确定规范化管理工作小组的人员的构成；
- 2. 定期听取规范化工作小组的工作进展汇报，提出指导意见；
- 3. 讨论通过各类规范管理文件，并签发实施；
- 4. 负责解释和仲裁在执行规范管理文件时出现的纠纷冲突；
- 5. 每年组织一次对规范管理文件的修订，通过对规范管理文件的不断修改补充，使本公司的各项管理工作日趋完善。

规范化管理委员会由下述人员构成：

A 主任： 由公司董事长兼任。

委员： 由总裁、财务总监、执委主任、副总裁构成。

B 主任： 由公司总经理兼任。

委员： 由副总经理、办公室主任、各部门经理兼任。

C 主任： 由厂长兼任。

委员： 由副厂长各部门负责人兼任。

(二)规范化管理委员会下设工作小组，具体完成规范管理文件的拟定、修改和监督执行，该小组以执委会人员为主，吸收职能部门经理和有关业务骨干参加人员构成如下：

组长 由执委主任兼任。

组员 由执委各室骨干、各职能部门经理和有关业务骨干构成。

第五条 规范化管理文件的实施循环图(见图17.4.1)

所有的规范管理文件讨论通过并付诸实施后并非一成不变，它必须根据实施效果以及公司的业务发展进行 PDCA 的循环。