

工具名	总经理工作职能标准		
检索编码	CM010078	页码	6-1
<p data-bbox="347 483 616 517">第一条 文件审批</p> <p data-bbox="277 544 1289 636">总经理负责审批呈报给其本人和公司的文件，并根据情况予以具体指示。总经理不在时，可委托专务董事负责审批。</p> <p data-bbox="347 667 616 701">第二条 批复事项</p> <p data-bbox="277 728 1315 819">业务上的重要事项均由总经理批复决定。下列各条 可委托专务董事批复决定。</p> <ol data-bbox="347 851 865 1308" style="list-style-type: none"> 1. 单件××元以下的购买。 2. 单件××元以下的支付。 3. 加班决定。 4. 单项××元以下的固定资产修理。 5. 单项××元以下的捐赠。 6. 部门经理以下的员工出差。 7. 部门经理以下的业务会议。 8. 类似以上所列的事务处理。 <p data-bbox="347 1339 616 1373">第三条 查阅日报</p> <p data-bbox="277 1400 1289 1491">总经理应于上午 9 时前查阅各部门上报的前一天经营日报，并作出具体指示。</p> <ol data-bbox="347 1523 632 1980" style="list-style-type: none"> 1. 考勤日报。 2. 总务日报。 3. 保安日报。 4. 收支日报。 5. 支付计划表。 6. 货款回收预定表。 7. 财务日报。 8. 物料购入日报。 			

工具名	总经理工作职能标准		
检索编码	CM010078	页码	6—2
<p>9. 物料受理日报。</p> <p>10. 物料交付日报。</p> <p>11. 仓储日报。</p> <p>12. 营业日报。</p> <p>13. 订货报告。</p> <p>14. 成品日报。</p> <p>15. 出货日报。</p> <p>16. 工厂制作日报。</p> <p>17. 销售、回收、赊销日报。</p> <p>18. 作业计划与实绩日报。</p> <p>19. 检查日报。</p> <p>第四条 公司内巡视</p> <p>总经理应坚持对公司进行内部巡视的制度。每日至少一次。</p> <p>第五条 业务改善</p> <p>总经理在巡视过程中，须认真听取员工的意见，积极采纳员工的合理化建议。必要时可召开董事会议，探讨改善企业经营效率的对策。</p> <p>第六条 统计资料的分析研究</p> <p>总经理每月初要对上报的统计资料进行分析研究，以发现问题，调整政策。这些统计资料包括：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 月末借贷对照表。 2. 月度损益报告书。 3. 库存、销售、回收比较表。 4. 月度资金收支余额表。 5. 生产结算表。 6. 购入统计表(分客户和产品)。 			

工具名	总经理工作职能标准		
检索编码	CM010078	页码	6—3
<p>7. 销售统计表(分种类、月度、产品)。</p> <p>8. 生产效率比较表。</p> <p>9. 成本增减比较表。</p> <p>第七条 传票查阅</p> <p>总经理须亲自查阅审核下列传票。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 收入传票。 2. 出纳传票。 3. 汇总传票。 4. 资金平衡表。 5. 收支款预定表。 6. 重要订货单。 7. 发货单。 8. 单件××元以上的委托加工单。 <p>第八条 来访者接待</p> <p>对重要的客户等来访，应由总经理出面接待、洽谈，必要时可由专务董事陪同。</p> <p>第九条 客户访问</p> <p>总经理依据客户访问计划要点，一年至少二次访问重要客户，以加强与客户的联系，感谢客户的信任，同时向客户说明本公司的经营方针。</p> <p>第十条 员工表彰</p> <p>总经理可利用公司创立纪念日、生产目标实现庆祝日或其他庆典场合，表彰成绩突出的员工、分公司或销售店。</p> <p>第十一条 订购时的说明</p> <p>总经理利用签订业务合同的机会，可向签约对方介绍公司概况，说明公司的经营方针、经营状况等，以取得对方的理解与合作。</p>			

工具名	总经理工作职能标准		
检索编码	CM010078	页码	6-4
<p data-bbox="344 539 679 573">第十二条 新员工录用</p> <p data-bbox="276 600 1289 696">在录用新员工时，总经理应亲自把关，尽量聘用到更多的优秀人材。第十三条 管理人员培养</p> <p data-bbox="276 723 1302 819">总经理对于公司的管理人员和员工应着力培养，予以优厚的待遇，赋以重任，调动其积极性。</p> <p data-bbox="344 846 647 880">第十四条 会议召集</p> <p data-bbox="276 907 1289 1003">公司的重要会议均由总经理主持召集，对各类会议应事先确定议题和时间，以提高效率。这些会议包括：</p> <ol data-bbox="344 1030 900 1245" style="list-style-type: none"> 1. 董事会议(每周一)。 2. 中层管理会议(每周二)。 3. 计划、设计会议(每月第三周周四)。 4. 制造销售会议(每月第二周周二)。 <p data-bbox="344 1272 683 1305">第十五条 说明与训诫</p> <p data-bbox="276 1332 1302 1491">总经理每月召集一次全体员工大会，说明公司的经营情况、业务方针、重大事项的处理经过和业务注意事项，训诫全体员工忠于职守，努力向上。</p> <p data-bbox="344 1518 683 1552">第十六条 调研室管理</p> <p data-bbox="344 1579 1098 1612">总经理直接管理调研室工作。调研室的主要任务是：</p> <ol data-bbox="344 1639 1238 1798" style="list-style-type: none"> 1. 市场信息的收集与分析，对竞争性产品的分析研究。 2. 对竞争对手经营方针、事业计划、销售计划等的调查分析。 3. 需求市场调查的预测。 <p data-bbox="344 1825 715 1859">第十七条 听取员工意见</p> <p data-bbox="344 1886 1034 1919">总经理必须富有诚意地听取员工的意见和批评。</p> <p data-bbox="344 1946 647 1980">第十八条 意见反馈</p> <p data-bbox="344 2007 1289 2040">对于员工的意见和建议，总经理应认真研究，积极采纳，交流看</p>			

法,

工具名	总经理工作职能标准		
检索编码	CM010078	页码	6-5

对有价值的意见或建议提出者应予以表彰或奖励。

第十九条 听取客户意见

总经理应以征询表的形式广泛征求客户的意见和建议，并据此改进经营管理。

第二十条 成果发表

总经理必须刻苦钻研业务，取得研究成果(包括技术成果和经营管理成果)应尽量在报刊或演讲会上发表。

第二十一条 人事考核

总经理须依据人事考核表决定员工的升迁、奖赏、提薪、津贴、调配和任免。

第二十二条 指导教育

总经理应重视对全体员工的业务培训和道德情操的教育。

第二十三条 奖励制度

总经理应制定奖励制度，激励员工钻研技术，提高经济效率。

第二十四条 指令方式

总经理对下属的指令必须注意如下各项。

1. 指令内容必须简明易懂。
2. 在发出指令前，须认真准备、研究，绝不允许朝令夕改。
3. 在发出指令前，须召开董事会议，认真征求意见，以防独断专行。
4. 维护指令的权威性，使全体员工保持服从心。
5. 发出指令后，应巡视监查其执行情况。

第二十五条 经营方针

在确定经营方针时，总经理首先向董事会咨询，确定大体框架后，再召开中层管理人员会议，进一步征求意见。

工具名	总经理工作职能标准		
检索编码	CM010078	页码	6-6

第二十六条 销售计划

销售计划的编制须建立在对生产能力、市场供求、竞争对手动向、销售价格、客户等的调查分析基础上。

第二十七条 物料购入计划

物料购入计划须依据生产制造计划和资金计划编制。计划中应明确确定购入品种、数量、时间、供货商、购入方式和货款支付办法等

第二十八条 资金计划

资金计划须在董事会讨论决定资金收支、不足资金融通、资金用途、资金来源、融资额、融资方法、利息率等事项后，方可正式编制。

第二十九条 制造与销售计划

制造与销售计划需在制造销售会议上对劳动生产率、生产能力、原材料供应、销售能力、销售额等分析预测基础上编制。

第三十条 产品改良

总经理在根据员工合理化建议、客户的意见、不合格品的分析等，提出产品改良企划。

第三十一条 勤务时间

总经理的法定工作时间为上午9时至下午5时。

第三十二条 活动预定

总经理办公室必须确定总经理的日程安排，并在公司内部公布。

第三十三条 外出显示

当总经理因故不在办公室办公时，应在明显处设标志显示。

第三十四条 招待会

总经理每月召开一次由中层以上管理人员参加的招待会。