

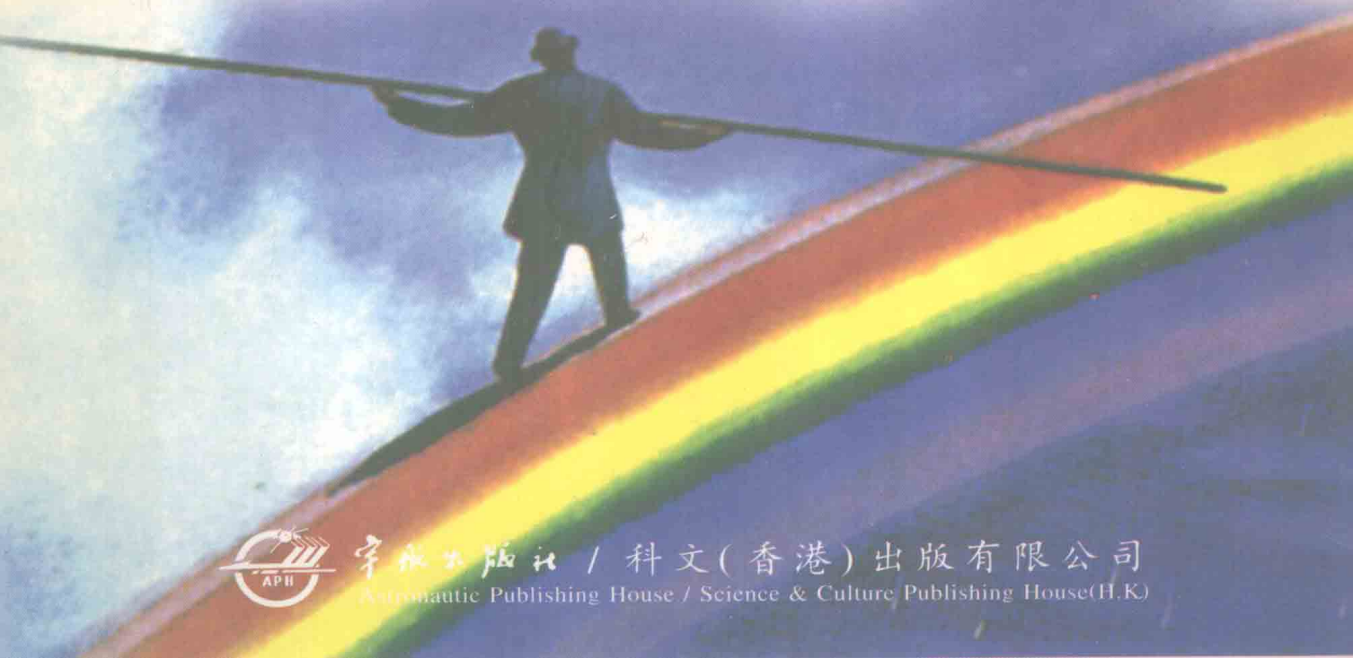


科文西方工商管理(MBA)经典文库 (实战名著系列)

企业管理 表格手册

英国企业管理协会编

130 种现成表格，随用随复印，
无需动脑筋，中英文对照



宇航出版社 / 科文(香港)出版有限公司
Astronautic Publishing House / Science & Culture Publishing House(H.K.)

科文西方工商管理(MBA)经典文库 (实战名著系列)

企业管理表格手册

英国企业管理协会编

北京科文国略信息公司供稿

孙晓丽 朱广平 李 刚 译

孙健敏 校

宇 航 出 版 社
科文(香港)出版公司

图书在版编目 (CIP) 数据

科文西方工商管理 (MBA) 经典文库: 企业管理表格手册/英国企业管理协会编. —北京: 宇航出版社, 1998. 10

ISBN 7-80144-194-X

I. 科… II. 英… III. 企业管理-西方国家-手册 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (98) 第 26997 号

出版/宇航出版社

科文(香港)出版有限公司

经销/新华书店

批发/宇航出版社发行部(010)68371105_68522384

(北京市和平里滨河路 1 号 邮编 100028)

北京科文剑桥图书公司(010)684205

(北京图书馆内 K 栋 1 层 邮编 100081)

1998 年 10 月第 1 版

1998 年 10 月第 1 次印刷

开本: 787×1092 1/16 印张: 21.25 字数: 330 千字

印数: 1—15000 册

定价: 45.00 元

北京科文剑桥图书有限公司

为你特别提供邮购服务

1. 邮费 单次邮购金额低于人民币 30.00 元者恕不接受,单次邮购金额低于人民币 60.00 元,请附加相当于书款 15% 的邮费,单次邮购金额超过 60.00 元(含 60 元),免收邮费。
2. 缺书 在收到你寄出订单后的三个星期左右,你就能收到你想要的书,如果你所订的书籍暂时缺货,我们会马上通知你这一消息,并尽快争取把书发送给你。
3. 退书 如果你发现收到的图书有质量问题,我们将免费为你退换。请在十天之内,将图书和发票一起寄回本公司读者服务部。我们一旦收到你的退书,将马上为你退换。
4. 邮购地址 北京市海淀区白石桥路 39 号北京图书馆 K 栋一层(100081)
北京科文剑桥图书有限公司读者服务部
5. 服务热线 010-68415566 转 5504/5505/5509/5511

书 名	原 作 ' 者	定 价	备 注
科文西方工商管理(MBA)经典文库(实战名著系列)(共 19 册)			
塑造企业形象 101 法	(英)福斯特	15 00	
口碑营销妙用 101 法	(美)古德弗瑞·哈瑞斯	15 00	
树立干练的专业形象 101 法	(英)埃勒瑞·萨迪森	15 00	
获得更好商机 101 法	泰姆茨·R·V·福斯特	15 00	
增加顾客满意度 101 法	泰姆茨·R·V·福斯特	15 00	
秘书如何与老板共事	伊丽沙白·克罗克	15 00	
老板如何与秘书共事	德贝拉·阿洛克	15 00	
成功的职业经理手册	奈杰尔·李纳克尔	19 00	
24 小时经营计划	罗恩·约翰逊	26 00	
谈判要点	(英)盖温·肯尼迪	29 00	
企业管理表格手册	(美)艾恩·迈特兰特	90 00	
低费用的市场营销	(美)罗斯·杰伊	26 00	
产品经理手册	林达·葛彻尔斯	45 00	
成为更出色的经理	麦克·阿姆斯约	29 00	
服务业国际标准手册	美国 Gower 公司提供	45 00	
优异顾客服务技巧	(英)伊安·林顿	26 00	
赊销管理手册	巴特·爱德华	45 00	
作出高影响力的商业报告	弗吉尼亚·约翰逊	26 00	
美国市场协会顾客满意手册	美国市场协会	45 00	
科文西方工商管理(MBA)经典文库(创新企业家系列)			
世界最大房地产商的兴衰—不倒神话的破灭	沃德·斯蒂旺德	20 00	
体育产业的霸王—耐克的广告营销	唐纳尔·卡茨	24 00	
我愿全世界都买可口可乐	戴维·格雷辛	36.00	
整合未来	艾尔·努哈斯	26 00	
重组与利润	艾伦·沃德	26.00	

书 名	原 作 者	定 价	备 注
收购与接管	萨姆·沃拉德	36.00	
汉堡王—缔造速食王国	吉姆·麦克拉摩	26.00	
克里斯汀·迪奥—让世界焕然一新的人	马里·弗南斯·波茨纳	19.00	
圣罗兰传	爱丽丝·罗斯索恩	24.00	
我就是好莱坞—影视巨子巴里迪勒的娱乐产业概念	乔治·梅尔	19.80	
信息就是信息—布隆博格自述	马修·温克勒	15.00	
兼并经典—震惊华尔街的投资策略	盖尔·迪乔治	36.00	
笑傲股市	威廉·J·奥尼尔	19.00	
3000 等于 1—“诺氏”连锁销售经典	罗伯特·斯佩克特	15.00	
科文西方工商管理(MBA)经典文库(权威教材系列)			
财务管理分析	罗伯特·希金斯	38.00(平)	
		58.00(精)	
投资学(上、下)	汉姆·列维	98.00(平)	
		118.00(精)	
金融案例(上、下)	(美)卡斯特	98.00(平)	
		118.00(精)	
管理会计学(上、下)	冬·R·汉森、马亚尼	128.00(平)	
		148.00(精)	
市场营销管理—课文和案例(上、下)	库茨、杜兰	98.00(平)	
		128.00(精)	
产品管理	唐纳德·R·列曼	58.00(平)	
		78.00(精)	
科文全国经销—台湾赚钱之神丛书(大陆首版)			
邱永汉—理财秘诀	邱永汉	10.80	
邱永汉—赚钱自传	邱永汉	12.80	
邱永汉—谈创业之道	邱永汉	14.80	
邱永汉—谈赚钱秘诀	邱永汉	12.80	
邱永汉—股票入门	邱永汉	12.80	
科文健康文库(癌知识系列)			
最新治癌全书—癌的早期发现与治疗	小川一诚等	38.00	
征服癌基因—人类与癌的最后之战	黑木登志夫	9.00	
人为什么得癌—远离癌症的忠告	黑木登志夫	15.50	
得了癌怎么办—患者及家属必读	陈欣、周正	9.00	
科文医学文库(医学专业手册)			
血液学手册	威廉·威廉姆斯	45.00	
哈里特兰儿科手册	麦克·A·勃伦	45.00	
心脏外科手册	威廉·A·勃姆格特纳	45.00	
临床专业问答要旨	埃尔顿·H·哈顿	28.00	
科文健康文库(糖尿病系列译丛)			
202 个小窍门—糖尿病患者最想知道的	美国糖尿病协会	15.00	
糖尿病速查手册	美国糖尿病协会	15.00	
女性与糖尿病	劳琳达·M·波莱尔	15.00	
糖尿病权威指南	美国糖尿病协会	29.00	
科文健康文库(家庭养育良策丛书)			
0~18 个月的婴儿游戏—如何开发幼儿的智力潜能	松原达哉	15.00	

书 名	原 作 者	定 价	备 注
0~5岁孩子智力激发方法—如何培养一个聪明孩子	乔·弗雷曼	15.00	
6~13岁孩子的教养良策—如何辨识孩子的天赋与才能	雷理尼·瑞恩和芮秋·瑞曼	9.00	
婴幼儿喂养百事通	邹春、杨紫霞	15.00	
婴幼儿疾病家庭防治百事通	邹春、杨紫霞	15.00	
科文健康文库(美国医生对患者的建议)			
家庭医疗百科	尼尔·保罗	120.00	
高血压	兰德·M·朱斯曼	9.00	
抑郁症	考尼·S·贝恩	15.00	
结肠直肠癌	诺曼·桑	9.00	
心脏病	威廉·乔	9.00	
消化性疾病	爱伦·普里斯曼	15.00	
哮喘病、过敏反应和食物敏感症	萨伯特·古德曼	15.00	
老年生活的软着陆	日本东京都老年综合研究所	7.00	
中老年健康与饮食	日本东京都老年综合研究所	7.00	
怎样才能健康长寿	日本东京都老年综合研究所	7.00	
老年性痴呆	日本东京都老年综合研究所	7.00	
痴呆患者的看护	日本东京都老年综合研究所	7.00	
中老年人血压变化	日本东京都老年综合研究所	7.00	
中老年骨质疏松	日本东京都老年综合研究所	7.00	
中老年糖尿病	日本东京都老年综合研究所	7.00	
失禁的原因与对策	日本东京都老年综合研究所	6.50	
健康的生活与运动	日本东京都老年综合研究所	6.50	
中老年人脑的变化	日本东京都老年综合研究所	6.50	
中老年白内障	日本东京都老年综合研究所	6.50	
中老年肿瘤	日本东京都老年综合研究所	6.50	
中老年免疫力的变化	日本东京都老年综合研究所	6.50	
中老年牙齿与健康	日本东京都老年综合研究所	6.50	
中老年人怎样用药	日本东京都老年综合研究所	6.50	
萨特小说《自由之路》(共3册)			
不惑之年·自由之路第一部	让·保尔·萨特	28.00(平)	
		38.00(精)	
缓期执行·自由之路第二部	让·保尔·萨特	28.00(平)	
		38.00(精)	
痛心疾首·自由之路第三部	让·保尔·萨特	28.00(平)	
		38.00(精)	

内 容 简 介

无论你是基层管理者，中层管理者，还是高层管理者，只要与表格打交道是你日常工作的一部分，那么，这本《巧妙运用商业表格》就是为你而准备的！“第一章：编写有效的表格”向你介绍有关表格的各种用途，解释如何成功地编制和填写表格，它还包括两个问卷检查表，这些问卷在你阅读整本书的过程中都会用到。

第二章到第八章包括的表格范围更广，层次更深，分别以“采购”、“生产”、“分销”、“营销”、“财务”、“人事”和“杂项”作为他们的标题。每一张表格都配有解释性的说明来陈述它的用途，并为你在编制或填写这些表格时提出有益的建议。

不论你从事的是什么工作，也不论你的企业是什么类型和多大规模，《巧妙运用商业表格》一书对你都有着重要的价值。如果你希望了解具体某一种表格，可以查找第1页中的“表格索引”而立刻翻阅到；如果你希望研究某一类表格的内容，可以通过查阅第1页上的“目录”而找到；如果你希望尽可能多地学到一些东西，并成为这一方面的行家里手，那么，就请一页一页地仔细阅读每一篇内容。

Iain Maitland

艾恩·迈特兰德

目 录

表格索引.....	1
内容简介.....	1
1. 编写有效的表格	1
2. 采购表格	11
3. 生产表格	37
4. 分销表格	57
5. 营销表格	85
6. 财务表格	135
7. 人事表格	195
8. 杂项	311

表 格 索 引

2.1	询价单	12	4.1	库存记录卡	58
2.2	报价分析表	14	4.2	存货短缺表	60
2.3	报价总结表	16	4.3	领料单	62
2.4	招标单	18	4.4	新物品申领单	64
2.5	招标分析表	20	4.5	物品移交记录单	66
2.6	招标总结表	22	4.6	发货记录单	68
2.7	物品请购单	24	4.7	物品通知单	70
2.8	物品订购单	26	4.8	机动车行驶记录单	72
2.9	交货日程表	28	4.9	机动车故障报告单	74
2.10	交货进度明细表	30	4.10	机动车费用核算记录单	76
2.11	物品收到记录单	32	4.11	机动车营运成本记录单	78
2.12	物品拒收记录单	34	4.12	取货记录单	81
2.13	供应商评定表	36	4.13	交货记录单	83
3.1	生产规划表	38	5.1	销售目标表	86
3.2	生产规划明细表	41	5.2	销售预测表	88
3.3	生产预算明细表	43	5.3	销售预算表	91
3.4	工作通知单	45	5.4	顾客咨询记录表	96
3.5	零件目录单	47	5.5	顾客咨询总结表	98
3.6	零件申领单	49	5.6	顾客建议表	100
3.7	作业卡	51	5.7	顾客记录表	102
3.8	生产进度表	53	5.8	每周顾客访问计划表	104
3.9	分批成本记录表	55	5.9	每周顾客访问明细表	106
			5.10	销售情况日报表	108

5.11	订单	110	6.18	贷方记录表	170
5.12	现场访谈评定表	112	6.19	对帐单	172
5.13	现场访谈总结表	115	6.20	应收帐款帐龄分析表	174
5.14	每周销售情况总结表	117	6.21	汇款通知单	176
5.15	季度销售情况评定表	119	6.22	利润预算表	178
5.16	每日电话销售情况报告表	121	6.23	现金流量预测表	181
5.17	每日电话销售情况总结表	123	6.24	损益表	184
5.18	每周电话销售评定表	125	6.25	资产负债表	186
5.19	媒体宣传日程安排表	127	6.26	帐户分析表	189
5.20	媒体评定表	130	6.27	固定资产购买申请表	192
5.21	项目规划表	133	6.28	固定资产清理申请表	194
6.1	零用现金支出凭单	136	7.1	人事规划表	196
6.2	零用现金总结表	138	7.2	后备人员明细表	199
6.3	预付费量表	140	7.3	聘用资料记录表	202
6.4	费用申报表	142	7.4	工作分析表	205
6.5	应付帐款表	144	7.5	工作问卷	208
6.6	支票申领单	146	7.6	工作说明书	211
6.7	支票签发记录单	148	7.7	需求人员详细情况记录单	213
6.8	每周收入记录单	150	7.8	人员增补申请书	215
6.9	每周支出记录单	152	7.9	招聘进程表	217
6.10	每周现金支出记录单	154	7.10	招聘渠道评估表	219
6.11	每周支票支出记录单	156	7.11	内部人员求职申请表	221
6.12	每周现金收支总结表	158	7.12	外部人员求职申请表	224
6.13	每周银行往来帐总结表	160	7.13	电话访谈计划表	228
6.14	收据	162	7.14	面试计划表	231
6.15	销售收据	164	7.15	面试评估表	234
6.16	发票	166	7.16	证明信	237
6.17	借方记录表	168	7.17	聘用协议书	240

表格索引

7.18	人事记录表	243	7.36	配对比较等级评定汇总表	289
7.19	工资预算表	247	7.37	员工评定表	291
7.20	工资单补充表	249	7.38	员工薪水调整表	294
7.21	工作时间记录卡	251	7.39	部门薪水调整表	296
7.22	工资报告单	253	7.40	公司薪水调整表	299
7.23	培训规划表	255	7.41	离职人员访谈表	302
7.24	培训课程规划表	258	7.42	人员流动情况分析表	305
7.25	培训评估表	261	7.43	人员驻留率分析表	308
7.26	处分活动表	264			
7.27	申诉活动表	267	8.1	时间记录表	312
7.28	安全检查表	270	8.2	每日工作安排表	314
7.29	事故报告单	272	8.3	每周工作安排表	316
7.30	缺勤报告表	275	8.4	员工建议表	318
7.31	缺勤累计表	277	8.5	备忘录	320
7.32	出勤记录表	280	8.6	转单	322
7.33	工作评价表	283	8.7	会议日程表	324
7.34	工作评价总结表	285	8.8	电话留言记录单	326
7.35	配对比较等级评定表	287	8.9	传真发送记录单	328

1

编写有效的表格

无论你的企业是什么类型和规模的，也无论你的企业处于什么性质的行业中，表格都毫无疑问是企业中沟通系统（包括内部的和外部的）的一个不可缺少的组成部分。如果你在某种情况下要和表格打交道，就需要仔细思考它的用途何在，并了解如何有效地编制和填写它们。

表格的用途

表格的用途多种多样，各不相同。不管你是在编制表格，还是在填写表格，重要的一点在于它们都是有用的。事实上，很多表格都不仅仅有一种用途，它们常常属于下面三类用途中的一类或几类，即：

- 提供信息
- 获得信息
- 记录信息

提供信息

很显然，有些表格的编制是为了提供信息——内部的表格用于部门之间的信息提供，外部的表格用于一个公司向另一个公司的信息提供。比如，生产部向人事部递交一份人员增补申请书，要求他们招募一名新技工；一个企业给另一个企业发送一份货物通知单，用来确认根据所达成的协议货物已经发出。

获得信息

大量的表格是用于获得信息的。在组织内部，可能会让员工填写一份工作问卷，从而把

他所在的职位的资料信息收集起来进行分析和评定。企业还会把询价单寄给那些最有可能的潜在供应商，以了解他们的产品、价格和一般性的成交条款与条件。

记录信息

对于绝大多数表格来说，可能关键的用途在于记录信息——生产规划表是为某种产品的制造订出时间安排；现金流量预测表是对预计的和实际的货币流入和流出情况做出记录；员工评定表记录的是一名员工的绩效水平及其优缺点。通常情况下，使用表格是为了保存一个记录，我们可以把表格作为参考资料、检查表，甚至可能是证明材料，如表明货物已经发出，或有正当理由辞退员工。

编 制 表 格

不论你所在的部门是从事采购工作的，还是从事生产、分销、市场营销、财务或人事工作的，你都可能负责给你的部门编制表格。你甚至还可能为了更有效地管理自己的时间或用更清楚的方式与别人交流，而希望编制一些表格供自己使用。如果是这样，你应该遵循许多指导原则。具体来说，有效的表格常常具有这样一些特性：

- 简单
- 规范
- 适应面广
- 有吸引力
- 持久

简单

要力图使你的表格尽可能简单，这样才会易于理解，并且能让别人很容易很迅速地填写它们。在表格中只包括那些必须包括的内容，并根据逻辑顺序来组织这些材料，还要留出足够大的空间以供填写。尽可能避免使用色彩、不同的字体、带阴影的区域、方框以及附加注解这些手段——它们会使表格显得杂乱无章，并对接受者造成干扰。作为使用注解的替代方法，你可以在员工拿到表格时向他们解释或与他们一同填写表格，可能还应该把填写表格的方法列入定期的员工培训课程里。

规范

你应该保证表格是规范化的。通常，只要可能的话，要使用与过去相似的布局、字体和用词。这有助于避免干扰，并向内部和外部人员传递一个统一的公司形象。表格的尺寸也应当是规范化的——要足够大以包容所有需要的信息，同时也要尽可能小以便于放置，如可以方便地放进信封、归档系统中等等。你可以把一些表格设计为两种尺寸，比如一种是 A5 规格，一种是 A4 规格，然后根据具体情况选择恰当的一种。

适应面广

在很多大公司中，同一个基本表格却有着各种不同的版本——五六种求职申请表或少说十余种员工评定表常常是司空见惯的事。其结果是，办公室里不必要的文件堆积如山，但人们却往往在使用这种表格时又选择错了版本。可见，切合实际的做法应该是，同一种表格不超过两种版本——事实上，大多数企业利用文字处理器或计算机程序对一张表格做出一点小修改就能使它适合于不同的环境。显然，这比印制并贮备各种各样的版本更简单也更经济实惠。

有吸引力

每一种表格——无论是内部的备忘录还是外部的招标单——都应该看起来清楚整洁而且赏心悦目，为了达到这一点，可能需要表格做到易于辨认、有足够的空间、印刷效果好和用纸质量好。如果一张内部表格又小又窄，字迹模糊不清、挤成一团，用的又是最廉价最劣质的纸张，那么这张表格也必定得到相应的对待——人们只会把它视为一张废纸片而已。显然，用于外部交流的表格应该看起来更好，它的重要性决不低于内部表格。它们会给现有的和潜在的供应商、顾客以及其他人和组织传递一个专业的、一流的公司形象。

持久

表格应该能够持续使用比较长的时间，但这一点却常常被人们所忽视。我们必须设计好表格，以使它不会很快过时，并且需要定期更换掉那些浪费时间与资金的表格。做到这一点最简单的办法是，确保具体的日期——如“1996年7月”——不打印在表格上，与未来没有太大关系的问题也应避免出现。为此，通常在表格中要包括“备注”一栏，它可以包含各种主题的内容。另外，我们可能还需要把表格保存起来并作为今后几年的参照资料——这又一次表明，要在尽可能的情况下，使用质地优良的纸张，这样不至于使表格显得皱皱巴巴、容易磨损和难于阅读。

问卷 1：“我所编制的表格是否有效？”

回答下面这些问题能帮助你确定你所编制的表格是否有效。你应该在所有项目上都回答“是”，如果不是这样，请再编一次。

	是	否
该表格是否有用？	☐	☐
该表格中是否只包括了那些重要的部分？	☐	☐
是否按照逻辑顺序安排各项内容？	☐	☐
是否每一栏目都留有足够大的空间填写内容？	☐	☐
是否尽可能少地使用色彩、不同的字体、带阴影的区域、方框和附加注解这些手段？	☐	☐
该表格是否大小合适？	☐	☐
我是否尽可能使表格规范化？	☐	☐
该表格是否不超过两种版本？	☐	☐
该表格适应面是否广？	☐	☐
该表格是否容易辨认？	☐	☐
该表格有足够的空间吗？	☐	☐
该表格的印刷质量好吗？	☐	☐
该表格的用纸质量好吗？	☐	☐
该表格令人感兴趣吗？	☐	☐
该表格是否能够长期使用？	☐	☐
我是否避免了在表格中印上日期？	☐	☐
我是否删去了那些仅与短期有关的主题？	☐	☐
我是否包括了“备注”栏？	☐	☐
该表格是否足以耐磨损以保持相当长的时间？	☐	☐
该表格能长期保存吗？	☐	☐

填 写 表 格

你可能要负责填写一些在你的部门内部周转的表格，甚至有可能不但要编制还要填写这些表格——这可不是一项令人羡慕的轻松任务！如果表格在设计上是有效的，并有它的用途，那么重要的工作就在于恰当地填写它们。与前面一样，你需要遵循很多指导原则。具体而言，一个填写好的表格应当是这样的：

- 全面
- 精确
- 简练
- 清楚
- 礼貌

全面

试图提供所有需要的信息——这常常意味着填写全部的表格内容，而不是选择其中的一部分填写。有时，一些栏目或问题与你当前的情况没有关系，应该在这些栏目中填写“不适用”，而不是留下空格。表格的接收者看到空格时，会不知道这是你有意空下来不填的，还是无意中忽略掉没填的，并可能花费时间与你再联系询问此事。

精确

你必须确保所提供的信息是绝对精确的——在这方面最重要的是，要在恰当的栏目中填入恰当的具体内容，应该明确标明所有补充的资料及其位置，并且，表格中的数字、日期、资金总数以及其它总额都要准确无误。还有一点也十分重要，你绝不要夸大其辞——比如使用“紧急运送”这样的字眼，因为不同的人根据自己的观点可以对此作出不同的解释，而且，太频繁地使用这种词汇也会失去其原有的影响力和效果。在这种情况下，规定具体的日期则更为明智，并且不会造成误解。

简练

在任何时候都要尽可能做到简明扼要，切中要害。人们往往有这样一些倾向：要写得足