

企业规范管理的有效工具
小企业管理者必读之典范

小企业必备 管理制度与表格

XIAO QI YE BI BEI GUAN LI ZHI DU YU BIAO GE
用规范化管理轻松解决小企业管理难题，
突破小企业管理瓶颈

夏远/编著

小企业
必备

 企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

小企业必备 管理制度与表格

夏远 / 编著

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

小企业必备管理制度与表格/夏远编著. -北京: 企业管理出版社, 2008. 8

ISBN 978 - 7 - 80255 - 041 - 4

I. 小… II. 夏… III. ①小型企业 - 企业管理制度②小型企业 - 企业管理 - 表格 IV. F276. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 137454 号

书 名: 小企业必备管理制度与表格

作 者: 夏远

责任编辑: 绿萝

书 号: ISBN 978 - 7 - 80255 - 041 - 4

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷: 北京智力达印刷有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 170 毫米 × 230 毫米 16 开本 20 印张 340 千字

版 次: 2008 年 9 月第 1 版 2008 年 9 月第 1 次印刷

定 价: 39.80 元

前 言

据有关方面统计，进入 21 世纪以来，中小企业创造了我国工业新增产值的一半以上。90% 以上的就业也是由中小企业解决的。新经济、新技术的发展孕育了大量的中小企业生长的机会，国家政策也积极鼓励发展中小企业，创业、创新已经成为时代发展的主流，小企业正面临着生存和发展的良好机遇以及复杂多变的全球市场的挑战。但 21 世纪的中小企业仍就存在许多问题，特别是技术落后、产品雷同、管理松懈的家族式中小企业，这些企业技术低、管理不规范，已经严重制约了小企业的发展。

小企业，“小”在哪里？小为美，美在哪里？小为弱，弱在哪里？小有小的做法，小的做法是什么？小企业管理者解决这些问题，就应拿起“管理”这个神奇的魔杖。

麻雀虽小，但五脏俱全，小企业，好管理，但是不能不管理。没有管理的小企业是没有发展前途的，没有管理制度的小企业，管理者充当着救火队员的角色，整天忙得焦头烂额，还要收拾一处又一处火后的废墟。管理一个企业的事务，尤其是频繁发生的重复性事务，最有效率的方法就是要有一个刚性的制度来规范。

诚然，有了良好的管理制度不一定会带来预期的结果，还涉及到执行的问题，即小企业如何有效应用管理制度，一个行之有效的方法就是将制度细化为管理表格去执行。管理制度属宏观层面，管理表格则从属于管理制度，属于微观细节范畴，小企业确定了正确的管理制度后，一定要微观细化为表格，从而直观有效的体现管理制度的作用。如果说管理制度是小企业的骨，那么管理表格就是小企业的肉。无骨之肉必不长久，无肉之骨没有生机，只有骨肉相合才能生机盎然。

我们知道，西方企业的制度化已经走过了漫长的探索道路，从“管理学之父”泰勒的“科学管理”的理论与实践，到马克斯·韦伯的科层制制度化管理理论体系构建，可以说西方企业的管理理论与管理制度已日臻完善，这就为小企业的发展提供了大量宝贵的理论和经验总结。因此，我们的小企业就可以结合自身实况，大胆借鉴国外的一些成功的管理制度和表格。正所谓“他山之石，可以



攻玉”。

本书正是基于这点考虑，针对小企业的独特个性，较为系统地介绍了涉及组织结构、经营计划、营销方略、招聘规划、绩效考核、薪资福利、员工教育培训、财务会计、生产质量、采购仓储和办公总务等诸多方面的管理制度，并且都相应地附有实用、必备的管理表格，希望能对小企业经营管理工作起到一定的参考借鉴作用。

在本书的编写过程中，虽然编者做出了较大努力，但是限于自身水平，难免有疏漏、偏颇之处，望广大读者批评指正。

编 者

目 录

第 1 章 小企业招聘管理制度与表格

- 1.1 小企业新员工试用表 (3)
- 1.2 小企业员工过失单 (4)
- 1.3 小企业通用面试考核表 (5)
- 1.4 小企业临时人员管理办法 (6)
- 1.5 小企业销售人员应聘登记表 (7)
- 1.6 小企业技术人员应聘登记表 (9)
- 1.7 小企业管理人员应聘登记表 (11)
- 1.8 小企业劳动合同书样本 (13)
- 1.9 小企业员工离职结算单 (17)
- 1.10 小企业应聘人员选拔标准记录表 (18)
- 1.11 小企业应聘人员基本情况登记表 (20)
- 1.12 小企业员工招聘管理规章实例 (21)

第 2 章 小企业员工教育培训制度与表格

- 2.1 小企业员工培训实施办法 (33)
- 2.2 小企业员工培训管理制度 (35)
- 2.3 小企业继续教育管理办法 (36)
- 2.4 小企业新员工培训计划表 (38)
- 2.5 小企业新员工培训内容表 (39)
- 2.6 小企业员工培训考核表 (40)
- 2.7 小企业培训效果评估表 (41)
- 2.8 小企业在职工工培训费用申请表 (43)



2.9	小企业员工培训的内容有哪些	(44)
2.10	小企业新员工培训成绩评核表	(48)
2.11	小企业员工在职训练成果评价	(49)

第3章 小企业组织结构管理制度与表格

3.1	小企业组织结构设计	(53)
3.2	小企业职能制组织结构设置模式	(54)
3.3	小企业矩阵制组织结构设置模式	(55)
3.4	小企业直线职能制组织结构设置模式	(56)
3.5	小企业直线制组织结构设置模式	(57)
3.6	小企业多维立体式组织结构设置模式	(58)
3.7	小企业事业部制组织结构设置模式	(59)
3.8	小企业基本职能部门结构图	(60)
3.9	小企业职能部门分解方法	(61)
3.10	小企业中心职能部门结构图	(62)
3.11	小企业总经理办公室勤务职责表	(64)
3.12	小企业发展部投资分析职责表	(65)
3.13	小企业发展部信息收集职责表	(66)
3.14	小企业总经理办公室主任职责表	(67)
3.15	小企业总经理办公室行政管理职责表	(69)
3.16	小企业人力资源部综合管理职责表	(70)
3.17	小企业财务部税务成本会计职责表	(72)
3.18	小企业文化建设部宣传策划职责表	(73)

第4章 小企业采购仓储管理制度与表格

4.1	小企业发货管理制度	(77)
4.2	小企业退货管理制度	(81)
4.3	小企业请购制度	(82)
4.4	小企业采购制度	(84)

4.5	小企业物资消耗定额管理制度	(93)
4.6	小企业出货单	(95)
4.7	小企业采购单	(96)
4.8	小企业验收单	(97)
4.9	小企业订货契约	(98)
4.10	小企业如何设计买卖合同	(100)
4.11	小企业材料日报表	(101)
4.12	小企业材料存量计划表	(102)
4.13	小企业退货申请书	(103)
4.14	小企业材料库存计划表	(104)
4.15	小企业库存盘点报告单	(105)
4.16	小企业原材料借出入单	(106)

第5章 小企业生产质量管理体系与表格

5.1	小企业质量检验制度	(109)
5.2	小企业质量管理体系	(113)
5.3	小企业安全生产管理制度	(122)
5.4	小企业生产外协管理制度	(126)
5.5	小企业生产管理制度	(130)
5.6	小企业委托制造、外加工管理制度	(132)
5.7	小企业新产品开发管理制度	(138)
5.8	小企业产量分析表	(140)
5.9	小企业生产故障分析表	(141)
5.10	小企业生产状况分析表	(142)
5.11	小企业作业标准汇总表	(143)
5.12	小企业生产效率分析表	(144)
5.13	小企业项目进度管制表	(145)
5.14	小企业业务更改通知单	(146)
5.15	小企业产品抽查记录表	(147)
5.16	小企业操作标准通知单	(148)



第6章 小企业办公总务管理制度与表格

6.1	小企业会议管理制度	(151)
6.2	小企业提案管理制度	(153)
6.3	小企业档案管理制度	(156)
6.4	小企业行政事务管理制度	(159)
6.5	小企业文书管理制度	(163)
6.6	小企业出差管理制度	(167)
6.7	小企业印章管理制度	(169)
6.8	小企业办公设备管理制度	(173)
6.9	小企业资料室管理制度	(176)
6.10	小企业财产登记表	(179)
6.11	小企业档案目录卡	(180)
6.12	小企业提案评定表	(181)
6.13	小企业文书处理统计表	(182)
6.14	小企业公务联系单	(183)

第7章 小企业经营计划管理制度与表格

7.1	小企业经营计划的内容	(187)
7.2	小企业经营计划的设定	(193)
7.3	小企业销售计划表	(194)
7.4	小企业投资分析表	(195)
7.5	小企业销售预测表	(196)
7.6	小企业设备使用表	(197)
7.7	小企业人力计划表	(198)
7.8	小企业费用估算表	(199)
7.9	小企业成本分析表	(200)
7.10	小企业产品评估表	(201)
7.11	小企业经营范围及规模表	(202)

7.12	小企业新产品开发计划表	(203)
7.13	小企业年度经营目标预测表	(204)
7.14	小企业设备投资计划表	(205)
7.15	小企业生产经营计划实施办法	(206)
7.16	小企业原材料采购预算表	(207)
7.17	小企业年度报告分析表	(208)
7.18	小企业年度管理方针及措施表	(209)

第8章 小企业营销管理制度与表格

8.1	小企业直销管理制度	(213)
8.2	小企业销售计划表	(218)
8.3	小企业订单登记表	(219)
8.4	小企业货款交接登记表	(220)
8.5	小企业每月状况调查表	(221)
8.6	小企业销售计划管理制度	(222)
8.7	小企业市场调查管理制度	(227)
8.8	小企业售后服务管理制度	(229)
8.9	小企业销售人员管理制度	(232)
8.10	小企业产品市场前景分析表	(240)
8.11	小企业销售人员业绩综合报告表	(241)
8.12	小企业销货明细表	(242)
8.13	小企业产品价格表	(243)
8.14	小企业促销活动计划表	(244)
8.15	小企业月份商品销售额对比计划表	(245)

第9章 小企业经营绩效考核管理制度与表格

9.1	小企业工作目标计划表	(249)
9.2	小企业管理人员绩效考核表	(250)
9.3	小企业员工绩效改进计划表	(251)



9.4	小企业员工工作能力考核表	(252)
9.5	小企业员工工作业绩考核表	(253)
9.6	小企业员工工作态度考核表	(254)
9.7	小企业员工绩效考核办法	(255)
9.8	小企业绩效考核管理制度	(264)
9.9	小企业试用期员工绩效考核表	(272)
9.10	小企业绩效考核结果处理表	(274)
9.11	小企业管理人员综合能力评估表	(275)
9.12	小企业管理人员工作业绩评估表	(276)

第10章 小企业薪资福利制度与表格

10.1	小企业工资表	(279)
10.2	小企业津贴制度	(280)
10.3	小企业工资发放表	(286)
10.4	小企业职能工资制度	(287)
10.5	小企业工资扣缴表	(291)
10.6	小企业工资奖金核定表	(292)
10.7	小企业新员工工资核准表	(293)
10.8	小企业工作奖金核定表	(294)
10.9	小企业员工补助金给付办法	(295)
10.10	小企业计件工资管理办法	(297)
10.11	小企业制定薪资制度的基本原则	(301)
10.12	小企业应如何制定奖金管理制度	(303)
10.13	小企业福利制度包括哪些方面	(306)
10.14	小企业如何确定员工福利金办法	(307)
	主要参考文献	(309)

第 1 章

小企业招聘管理制度与表格



很多企业并没有制定完整的招聘管理制度。往往是下面部门报什么就被动地招聘什么,没有一个长期的打算。小企业应该在企业的发展战略下,对公司现有人员进行分析,对需要配备的人员进行统计与预测,制定完善的招聘管理制度。

1.1 小企业新员工试用表

人事资料	姓名		应试职位		入厂时间	
	分发部门		甄选方式	<input type="checkbox"/> 公开招考	<input type="checkbox"/> 推荐遴选	<input type="checkbox"/> 厂内提升
	工作经验	相关	年, 非相关	年, 共	年	
	年龄			学位		
	特殊技能训练					
试用计划	1. 试用职位:					
	2. 试用期限:					
	3. 督导人员:					
	4. 督导人员工作: <input type="checkbox"/> 观察 <input type="checkbox"/> 训练					
	5. 拟安排工作:					
	6. 训练项目:					
	7. 试用薪资: 核准: 拟订:					
试用结果考察	1. 试用期间: 自 年 月 日 至 年 月 日					
	2. 安排工作及训练项目:					
	3. 工作情形: <input type="checkbox"/> 满意 <input type="checkbox"/> 尚可 <input type="checkbox"/> 差					
	4. 出勤情况: 返退 次, 病假 次, 事假 次					
	5. 评语: <input type="checkbox"/> 拟正式任用 <input type="checkbox"/> 拟予辞退					
	6. 正式薪资拟核:					
人事经办: 核准: 考核:						



1.2 小企业员工过失单

姓名		员工号		部门		职务	
过失性质	违纪过失 <input type="checkbox"/>		责任过失 <input type="checkbox"/>				
过失时间地点							
过失描述	提出人/日期						
惩戒意见	经济：罚款 元；扣工资 元；扣奖金 元						
	行政：警告 <input type="checkbox"/> 记过 <input type="checkbox"/> 记大过 <input type="checkbox"/> 辞退 <input type="checkbox"/> 开除 <input type="checkbox"/>						

补充处分：

本过失单已送达受处分人	受处分人/日期
-------------	---------

批 准

本部门负责人：	签字/日期
---------	-------

上级部门负责人： 签字/日期

人力资源部经理：	签字/日期
----------	-------

总经理： 签字/日期

处分执行情况：	经办人/日期
---------	--------

1.3 小企业通用面试考核表

年 月 日

姓名		性别		年龄		应聘岗位	
学历		专业				户口所在地	
形 象							
仪 表	<input type="checkbox"/> 衣冠讲究 <input type="checkbox"/> 整洁一般 <input type="checkbox"/> 随便懒散			态 度	<input type="checkbox"/> 大方 <input type="checkbox"/> 傲慢 <input type="checkbox"/> 拘谨		
语 言	<input type="checkbox"/> 表达清晰 <input type="checkbox"/> 尚可 <input type="checkbox"/> 含糊不清			精神面貌与健康状况	<input type="checkbox"/> 佳 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 差		
直 观 印 象	面试人：						
技 能							
专业经历							
主要业绩							
工作能力							
待遇要求							
综合印象	面试人：						
备 注							

注：本表一式两份，一份人力资源部存查，一份若被录用则装入应聘人档案。



1.4 小企业临时人员管理办法

第一条 目的

为使临时人员的雇用及管理有所遵循，特依人事管理规则制定本办法。

第二条 人员申请

各部门有临时性工作（时间在3个月以内）需雇用临时人员从事，应填具“人员增补申请书”，呈经理核准，送人事部门凭此招雇人员。

第三条 雇用限制

1. 年龄未满16岁者不得雇用。
2. 经管财物、有价证券、仓储、销售及会计等重要工作不得雇用。
3. 雇用时间不得超过3个月。

第四条 雇用

1. 人事部门招临时人员，应填“临时人员雇用核定表”呈经理核准雇用。
2. 临时人员到工时，人事部门应填“雇用资料表”一份留存雇用。

第五条 投保

在厂区工作的临时人员应由人事部门办理劳保投保后，方可入公司工作。

第六条 管理

1. 临时人员于工作期间可请公伤假、公假、事、病假以及婚、丧假，其请假期间除公伤假外均不发给工资。
2. 临时人员的考勤、出差比照编制内助理员办理。

第七条 停止雇用

临时人员于工作期内如有不能胜任工作或工作期满，雇用部门应予终止雇用，填具“离职申请（通知）单”，经主管核签后送人事部门凭以结算薪资。

第八条 延长雇用

临时人员雇用期满，如因工作未完成，必须继续雇用，应由雇用部门重填“人员增补申请书”，叙明理由呈公司总经理核准后方可雇用，并将核准之增补申请书一份报总经理备查。

第九条 实施与修改

本办法经经营决策委员会通过后实施，修改时亦同。