

科文西方工商管理经典文库·管理系列



科文圖書

·精彩130种现成表格,随用随  
复印,中英文对照

营销表格

财务表格

人事表格

编写有效的表格

采购表格

生产表格

物流表格

杂项

# 现代企 业管理 表格

英国企业管理协会 编



宇航出版社

ASTRONAUTIC PUBLISHING HOUSE

科文(香港)出版有限公司

SCIENCE & CULTURE PUBLISHING HOUSE (HONGKONG) CO.,LTD.

123  
科文西方工商管理经典文库·管理系列

# 现代企业管理表格

(原名:企业管理表格手册)

英国企业管理协会 编

孙晓丽 朱广平 李 刚 译  
孙健敏 校

宇 航 出 版 社  
科文(香港)出版有限公司

图书在版编目(CIP)数据

科文西方工商管理经典文库:现代企业管理表格/  
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 核字(98)第 26997 号

宇 航 出 版 社 出 版  
科文(香港)出版有限公司

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 68371057

(北京市阜成路8号 邮编 100013)

北京科文剑桥图书公司(010)64203023

(北京市安定门外大街208号三利大厦四层 邮编 100011)

网址/<http://www.dangdang.com>

印刷/大厂第一胶印厂

开本:787×1092 1/16 印张:21.25 字数:330千字

2002年1月第2次印刷

定价:49.00元

## 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

1 编写有效表格		3.8 生产进度表	53
2 采购表格		3.9 分批成本记录表	55
2.1 询价单	12	4 分销表格	
2.2 报价分析表	14	4.1 库存记录卡	58
2.3 报价总结表	16	4.2 存货短缺表	60
2.4 招标单	18	4.3 领料单	62
2.5 招标分析表	20	4.4 新物品申领单	64
2.6 招标总结表	22	4.5 物品移交记录单	66
2.7 物品请购单	24	4.6 发货记录单	68
2.8 物品订购单	26	4.7 物品通知单	70
2.9 交货日程表	28	4.8 机动车行驶记录单	72
2.10 交货进度明细表	30	4.9 机动车故障报告单	74
2.11 物品收到记录单	32	4.10 机动车费用核算记录单	76
2.12 物品拒收记录单	34	4.11 机动车营运成本记录单	78
2.13 供应商评定表	36	4.12 取货记录单	81
3 生产表格		4.13 交货记录单	83
3.1 生产规划表	38	5 营销表格	
3.2 生产规划明细表	41	5.1 销售目标表	86
3.3 生产预算明细表	43	5.2 销售预测表	88
3.4 工作通知单	45	5.3 销售预算表	91
3.5 零件目录单	47	5.4 顾客咨询记录表	96
3.6 零件申领单	49	5.5 顾客咨询总结表	98
3.7 作业卡	51	5.6 顾客建议表	100
		5.7 顾客记录表	102

5.8	每周顾客访问计划表	104	6.16	发票	166
5.9	每周顾客访问明细表	106	6.17	借方记录表	168
5.10	销售情况日报表	108	6.18	货方记录表	170
5.11	订单	110	6.19	对帐单	172
5.12	现场访谈评定表	112	6.20	应收帐款帐龄分析表	714
5.13	现场访谈总结表	115	6.21	汇款通知单	176
5.14	每周销售情况总结表	117	6.22	利润预算表	178
5.15	季度销售情况评定表	119	6.23	现金流量预测表	181
5.16	每日电话销售情况报告表	121	6.24	损益表	181
5.17	每日电话销售情况总结表	123	6.25	资产负债表	186
5.18	每周电话销售评定表	125	6.26	帐户分析表	189
5.19	媒体宣传日程安排表	127	6.27	固定资产购买申请表	192
5.20	媒体评定表	130	6.28	固定资产清理申请表	194
5.21	项目规划表	133			
<b>6</b>	<b>财务表格</b>		<b>7</b>	<b>人事表格</b>	
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	预付费列表	140	7.3	雇佣资料记录表	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	234
6.15	销售收据	164	7.15	面试评估表	231
			7.16	证明信	237

7.17	聘用协议书	240	7.36	配对比较等级评定汇总表	289
7.18	人事记录表	243	7.37	员工评定表	291
7.19	工资预算表	247	7.38	员工薪水调整表	294
7.20	工资单补充表	249	7.39	部门薪水调整表	296
7.21	工作时间记录卡	251	7.40	公司薪水调整表	299
7.22	工资报告单	253	7.41	离职人员访谈表	302
7.23	培训规划表	255	7.42	人员流动情况分析表	305
7.24	培训课程规划表	258	7.43	人员驻留率分析表	308
7.25	培训评估表	261			
7.26	处分活动表	264	<b>8 杂项</b>		
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。如果你在某些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，同样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。

## 编写有效的表格

### 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？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
该表格中是否只包括了那些重要的部分？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
是否按照逻辑顺序安排各项内容？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
是否每一栏目都留有足够大的空间填写内容？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
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？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
该表格是否大小合适？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
我是否尽可能使表格规范化？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
该表格是否不超过两种版本？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
该表格适应面是否广？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
该表格是否容易辨认？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
该表格有足够的空间吗？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
该表格的印刷质量好吗？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
该表格的用纸质量好吗？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
该表格令人感兴趣吗？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
该表格是否能够长期使用？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
我是否避免了在表格中印上日期？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
我是否删去了那些仅与短期有关的主题？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
我是否包括了“备注”栏？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
该表格是否足以耐磨损以保持相当长的时间？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
该表格能长期保存吗？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 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

## 编写有效的表格

够多以把一个大空格填满，补充一些与主题无关紧要的信息，以各种不同的方式反复说明自己的观点等等，所有这些都是为了给人留下这样一种印象——你很能干，并有一些重要的话要说。然而，达到这一目的更好的办法是：讲清楚你需要讲的东西，并且不再多讲；为了便于阅读，使用要点说明的方式而不是冗长繁琐的陈述。对于表格的接收者来说，恐怕希望的是快速阅读，你需要帮助他们做到这一点。

### **清楚**

很多填写表格的人并没有提供清楚了、易于理解的信息，从而把接下来阅读表格的人搞得糊里糊涂。你要确保自己的字迹让人容易辨认——如果有必要的话，可以使用黑体字。检查你的拼写、语法和标点。确保使用那些简短的词汇、句子和语言，以使读者易于理解。在通常情况下，应避免使用俚语、行话、专业术语和模棱两可的表达，它们常常会造成疑问。不要使用幽默以及任何个人评价，它也会带来误解，甚至可能引起其它人的抱怨。

### **礼貌**

如果有可能，在表格中——可能主要是在“备注”栏目——表现出你的礼貌和友好。要做到这一点并不需要什么代价，只须在恰当的时候使用诸如“请”、“谢谢”、甚至“对不起”这些词汇。它会为你和你的公司传递出一个光彩的、积极的形象。当你和公司以外的人士打交道时，这一点尤为重要。它有助于使你的表格引人注目，并可能刺激对方作出更为积极的反应。

## **总 结**

1. 表格有以下几种用途，它们是：

提供信息

获得信息

记录信息

2. 编制完好的表格常常是这样的：

简单

规范

适应面广

有吸引力

持久

3. 填写得当的表格应该是这样的：

全面

精确

简洁

清楚

礼貌

**问卷 2：“我所填写的表格是否得当？”**

如果你恰当地填写了表格，就会对这些问题作出“肯定”的回答。如果你不是这样，请再填写一遍。

是 否

我是否填写了所有栏目？  是  否

我是否在恰当的地方填上了“不适用”？  是  否

我所填写的内容是否全面？  是  否

我是否在恰当的栏目中填入了恰当的具体内容？  是  否

我所补充的资料是否清楚地标明出来？  是  否

表格中的数字、日期、资金总数以及其它总额是否都准确无误？  是  否

我是否避免了夸大其辞？  是  否

我所填写的内容是否准确？  是  否

我所填写的内容是否简单明了，切中要害？  是  否

我是否删去了不必要和不相关的信息？  是  否

我是否避免了自我重复？  是  否

我是否在恰当的时候，使用了“要点说明”的方式？  是  否

编写有效的表格

我所填写的内容是否简练?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
我的笔迹是否容易辨认?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
我是否在必要的时候使用了黑体字?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
我的拼写、标点和语法令人满意吗?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
我是否用的是简短的词汇和句子?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
我是否避免使用俚语、行话、专业术语和模棱两可的表达?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
我是否删去了幽默和个人评论?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
我所填写的内容是否清楚易懂?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
我是否彬彬有礼?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
我是否在恰当的地方加上了“请”、“谢谢”、“对不起”这些词汇?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
我所填写的内容是否礼貌?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



