

新 编

私营公司

必备管理 制度与表格

本书编写组 编著

2005年2月24日,《国务院关于鼓励、支持和引导个体私营等非公有制经济发展的若干意见》(俗称“非公经济36条”)正式出台。这是建国55年来第一部以促进非公有制经济发展为主题的中央政府文件,也是再一次以国家政策的形式,把非公有制经济与公有制经济置于一个公平的发展平台。私营经济发展由此必将进入“激情燃烧的”新阶段。本书正是基于这一美好憧憬,精取了适用于私营公司管理,并具有很强实用性与可操作性的制度与表格。希望能为你公司的早日腾飞添翼加羽。



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

新编私营公司必备 管理制度与表格

本书编写组/编著

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

新编私营公司必备管理制度与表格/本书编写组编著. - 北京:
企业管理出版社, 2005. 6

ISBN 7 - 80197 - 262 - 7

I. 新… II. 本… III. ①私营企业 - 企业管理制度
②私营企业 - 企业管理 - 表格 IV. F276. 5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 062283 号

书 名: 新编私营公司必备管理制度与表格

编 著: 本书编写组

责任编辑: 齐 观 技术编辑: 穆 子 晓 光

书 号: ISBN 7 - 80197 - 262 - 7 / F · 263

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

电子邮箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷: 北京大运河印刷有限责任公司

经 销: 新华书店

规 格: 787 毫米 × 960 毫米 16 开本 28.5 印张 380 千字

版 次: 2005 年 7 月第 1 版 2005 年 7 月第 1 次印刷

定 价: 58.00 元

版权所有 翻印必究 · 印装有误 负责调换

前 言

2005年2月24日是私营公司应当铭记的重要日子。就在这一天,《国务院关于鼓励、支持和引导个体私营等非公有制经济发展的若干意见》(俗称“非公经济36条”)正式出台。这是建国55年来第一部以促进非公有制经济发展为主题的中央政府文件,也是再一次以国家政策的形式,把非公有制经济与公有制经济置于一个公平的发展平台,被誉为私营经济发展进入“激情岁月”新阶段的标志。

私营公司近几年在我国经济发展中脱颖而出,成为经济生活重要的组成部分。它们为国家创造了巨大的社会财富,也吸收了大量劳动力就业。随着私营公司的发展,私营公司经营者对管理的重视程度日益增加。然而直到现在,管理对于许多私营公司,尤其是中小型私营公司来说还是个薄弱环节,这些公司的经营者只知道管理的重要性,但并不很知道如何运用管理这一被寄托厚望的“魔棒”。

管理一个公司的事务,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。我们知道,西方企业的制度化管理方面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,这就为国内企业发展提供了大量宝贵的理论和经验总结。因此,当我们国内的私营公司面临制度的制定时,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。正所谓“他山之石,可以攻玉”。

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,即私营公司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。管理制度属中观层面,管理表格则从属于管理制度,属于微观细节范畴,私营公司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。如果说管理制度是私营公司的骨,那么管理表格就是私营公司的肉。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。

这本《新编私营公司必备管理制度与表格》正是基于这点考虑，针对私营公司独特个性，较为系统的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，并且紧跟其后都相应地附有实用、必备的管理表格，希望能对私营公司经营管理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。

最后，本书编写组全体人员在此谨祝您的公司和您的事业蒸蒸日上，越来越红火！

编 者

目 录

第1章 私营公司组织结构管理制度与表格

- | | |
|------------------------------|----------------------------------|
| 1.1 私营公司组织结构
设计 / (3) | 职责表 / (17) |
| 1.2 直线制组织结构设置
模式 / (4) | 1.14 人力资源部部长
职责表 / (18) |
| 1.3 职能制组织结构设置
模式 / (5) | 1.15 人力资源部综合管理
职责表 / (20) |
| 1.4 直线职能制组织结构
设置模式 / (6) | 1.16 企业发展部部长
职责表 / (22) |
| 1.5 矩阵制组织结构设置
模式 / (7) | 1.17 企业发展部战略研究
职责表 / (23) |
| 1.6 事业部制组织结构设置
模式 / (8) | 1.18 企业发展部投资分析
职责表 / (24) |
| 1.7 多维立体式组织结构
设置模式 / (9) | 1.19 企业发展部信息收集
职责表 / (25) |
| 1.8 职能部门分解方法 / (10) | 1.20 投资管理部部长
职责表 / (26) |
| 1.9 基本职能部门结构图 / (11) | 1.21 投资管理部对外投资
企业管理职责表 / (27) |
| 1.10 中心职能部门结构图 / (12) | 1.22 投资管理部资产管理
职责表 / (28) |
| 1.11 总裁办公室主任
职责表 / (14) | 1.23 法律事务部部长职责表 / (29) |
| 1.12 总裁办公室行政管理
职责表 / (16) | 1.24 审计监察部部长
职责表 / (31) |
| 1.13 总裁办公室勤务 | |

●私营公司经营管理必备工具书

- | | |
|----------------------------------|--------------------------------|
| 1.25 财务部部长职责表 / (32) | 1.32 财务部银行出纳
职责表 / (40) |
| 1.26 财务部税务成本会计
职责表 / (34) | 1.33 企业文化建设部部长
职责表 / (41) |
| 1.27 财务部电算化及报表
制作会计职责表 / (35) | 1.34 企业文化建设部品牌
管理职责表 / (43) |
| 1.28 财务部投资及往来款
管理会计职责表 / (36) | 1.35 企业文化建设部宣传
策划职责表 / (44) |
| 1.29 财务部实物资产管理
会计职责表 / (37) | 1.36 企业文化建设部网络
管理职责表 / (45) |
| 1.30 财务部业务收入及统计
会计职责表 / (38) | 1.37 企业文化建设部网络
维护职责表 / (46) |
| 1.31 财务部现金出纳
职责表 / (39) | |

第2章 私营公司经营计划管理制度与表格

- | | |
|--------------------------------|------------------------------|
| 2.1 私营公司经营计划的
设定 / (49) | 2.8 私营公司年度经营目标
预测表 / (68) |
| 2.2 私营公司经营计划的
内容 / (50) | 2.9 私营公司销售预测表 / (69) |
| 2.3 私营公司经营计划管理
制度的确定 / (56) | 2.10 私营公司销售计划表 / (70) |
| 2.4 私营公司生产经营计划
实施办法 / (60) | 2.11 私营公司投资分析表 / (71) |
| 2.5 私营公司生产经营计划
实施规定 / (61) | 2.12 私营公司设备投资
计划表 / (72) |
| 2.6 私营公司经营范围及
规模表 / (66) | 2.13 私营公司设备使用表 / (73) |
| 2.7 私营公司新产品开发
计划表 / (67) | 2.14 私营公司人力计划表 / (74) |
| | 2.15 私营公司原材料采购
预算表 / (75) |
| | 2.16 私营公司费用估算表 / (76) |
| | 2.17 私营公司成本分析表 / (77) |
| | 2.18 私营公司产品评估表 / (78) |

- 2.19 私营公司年度管理
方针及措施表 / (79)

- 2.20 私营公司年度报告
分析表 / (80)

第3章 私营公司营销管理制度与表格

- 3.1 私营公司销售计划管理制度 / (83)
- 3.2 私营公司市场调查管理制度 / (88)
- 3.3 私营公司直销管理制度 / (90)
- 3.4 私营公司售后服务管理制度 / (95)
- 3.5 私营公司销售人员管理制度 / (98)
- 3.6 私营公司市场调查项目分类计划表 / (106)
- 3.7 私营公司市场总需求量调查预测表 / (107)
- 3.8 私营公司产品市场前景分析表 / (108)
- 3.9 私营公司每月状况调查表 / (109)
- 3.10 私营公司同业产品市场

- 价格调查表 / (110)
- 3.11 私营公司销售计划表 / (111)
- 3.12 私营公司月份商品销售额对比计划表 / (112)
- 3.13 私营公司订单登记表 / (113)
- 3.14 私营公司货款交接登记表 / (114)
- 3.15 私营公司业务预定及成绩报告表 / (115)
- 3.16 私营公司销售人员业绩综合报告表 / (116)
- 3.17 私营公司销货明细表 / (117)
- 3.18 私营公司产品价格表 / (118)
- 3.19 私营公司店铺情况调查表 / (119)
- 3.20 私营公司促销活动计划表 / (120)

第4章 私营公司招聘管理制度与表格

- 4.1 私营公司聘用员工的基本政策及程序 / (123)
- 4.2 私营公司员工聘用规定 / (125)
- 4.3 私营公司劳动合同 / (127)

- 4.4 私营公司员工招聘管理规章实例 / (131)
- 4.5 私营公司临时人员管理办法 / (140)
- 4.6 私营公司应聘人员基本

- 情况登记表 / (141)
- 4.7 私营公司应聘人员学业及工作情况登记表 / (142)
- 4.8 私营公司管理人员应聘登记表 / (143)
- 4.9 私营公司销售人员应聘登记表 / (145)
- 4.10 私营公司技术人员应聘登记表 / (147)
- 4.11 私营公司通用面试考核表 / (149)
- 4.12 私营公司面试时的 100 个关键问题 / (150)
- 4.13 私营公司应聘人员选拔标准记录表 / (154)
- 4.14 私营公司新员工试用表 / (156)
- 4.15 私营公司劳动合同书样本 / (157)
- 4.16 私营公司员工过失单 / (161)
- 4.17 私营公司员工离职结算单 / (162)

第 5 章 私营公司绩效考核管理制度与表格

- 5.1 私营公司绩效考核管理制度 / (165)
- 5.2 私营公司员工绩效考核办法 / (173)
- 5.3 私营公司职能系统人员绩效考核表 / (182)
- 5.4 私营公司技术类员工考核表 / (184)
- 5.5 私营公司经营系统人员考核表 / (185)
- 5.6 私营公司市场类员工考核表 / (187)
- 5.7 私营公司试用期员工绩效考核表 / (188)
- 5.8 私营公司工作目标计划表 / (190)
- 5.9 私营公司员工工作业绩考核表 / (191)
- 5.10 私营公司员工工作能力考核表 / (192)
- 5.11 私营公司员工工作态度考核表 / (193)
- 5.12 私营公司员工绩效改进计划表 / (194)
- 5.13 私营公司管理人员绩效考核表 / (195)
- 5.14 私营公司管理人员工作业绩评估表 / (196)
- 5.15 私营公司管理人员综合能力评估表 1 / (197)
- 5.16 私营公司管理人员综合能力评估表 2 / (198)
- 5.17 私营公司管理人员综合能力评估表 3 / (199)

- 5.18 私营公司绩效考核结果 | 处理表 / (200)

第6章 私营公司薪资福利制度与表格

- | | |
|-----------------------------|-----------------------------|
| 6.1 私营公司制定薪资制度的基本原则 / (203) | 给付办法 / (229) |
| 6.2 私营公司职务工资管理细则 / (205) | 6.11 私营公司员工退休福利基金办法 / (231) |
| 6.3 私营公司职能工资制度 / (208) | 6.12 私营公司员工抚恤细则 / (233) |
| 6.4 私营公司计件工资管理办法 / (212) | 6.13 员工伤病重大事故丧葬补助办法 / (235) |
| 6.5 私营公司应如何制定奖金管理制度 / (216) | 6.14 私营公司工资表 / (237) |
| 6.6 私营公司福利制度包括哪些方面 / (219) | 6.15 私营公司工资扣缴表 / (238) |
| 6.7 私营公司如何确定员工福利金办法 / (220) | 6.16 私营公司工资奖金核定表 / (239) |
| 6.8 私营公司房屋医疗补贴制度 / (222) | 6.17 私营公司新员工工资核准表 / (240) |
| 6.9 私营公司津贴制度 / (223) | 6.18 私营公司工资发放表 / (241) |
| 6.10 私营公司员工补助金 | 6.19 私营公司工作奖金核定表 / (242) |
| | 6.20 私营公司福利借款申请书 / (243) |

第7章 私营公司员工教育培训制度与表格

- | | |
|----------------------------|--------------------------|
| 7.1 私营公司员工培训的内容有哪些 / (247) | 7.4 私营公司员工培训管理制度 / (255) |
| 7.2 私营公司员工培训实施办法 / (251) | 7.5 私营公司继续教育管理办法 / (256) |
| 7.3 私营公司员工在职训练成果评价 / (253) | 7.6 私营公司新员工培训计划表 / (258) |

●私营公司经营管理必备工具书

- | | |
|---------------------------------|----------------------------------|
| 7.7 私营公司新员工培训
成绩评核表 / (259) | 培训结果报告表 / (265) |
| 7.8 私营公司新员工研修
报告表 / (260) | 7.14 私营公司在职员工受训
意见调查表 / (266) |
| 7.9 私营公司新员工研修
事项检查表 / (261) | 7.15 私营公司在职员工
培训费用申请表 / (267) |
| 7.10 私营公司新员工
教育表 / (262) | 7.16 私营公司员工培训
成效调查表 / (268) |
| 7.11 私营公司新员工教育
成果检测表 / (263) | 7.17 私营公司员工培训
报告表 / (269) |
| 7.12 私营公司员工培训
考核表 / (264) | 7.18 私营公司培训效果
评估表 / (270) |
| 7.13 私营公司在职员工 | 7.19 私营公司团体训练
申请表 / (272) |

第8章 私营公司财务会计管理制度与表格

- | | |
|---------------------------------|--------------------------------|
| 8.1 私营公司现金收支管理
制度 / (275) | 项目档案管理制度 / (293) |
| 8.2 私营公司账款管理办法
有哪些 / (276) | 8.9 私营公司出纳管理
日报表 / (296) |
| 8.3 私营公司应如何审核
凭证 / (278) | 8.10 私营公司应收票据
分析表 / (297) |
| 8.4 私营公司一般会计业务
处理程序 / (281) | 8.11 私营公司管理费用
明细表 / (298) |
| 8.5 适合中小私营企业的
会计管理制度 / (283) | 8.12 私营公司缴款单 / (299) |
| 8.6 私营公司财务分析报告
制度 / (286) | 8.13 私营公司资产负债表 / (300) |
| 8.7 私营公司内部稽核
制度 / (290) | 8.14 私营公司利润表 / (302) |
| 8.8 私营公司如何建立投资 | 8.15 私营公司现金流量表 / (303) |
| | 8.16 私营公司财务状况
分析表 / (305) |
| | 8.17 私营公司主要财务
比率分析表 / (306) |

- | | |
|------------------------------|---------------------------------|
| 8.18 私营公司投资专业
分析表 / (307) | 申报表 / (309) |
| 8.19 私营公司投资经济
分析表 / (308) | 8.21 私营公司消费税纳税
申报表 / (310) |
| 8.20 私营公司营业税 | 8.22 私营公司企业所得税
纳税申报表 / (311) |

第9章 私营公司生产质量管理体系与表格

- | | |
|----------------------------------|--------------------------------|
| 9.1 私营公司生产管理
制度 / (315) | 9.12 私营公司项目进度
管制表 / (352) |
| 9.2 私营公司生产外协管理
制度 / (318) | 9.13 私营公司设计安装
计算表 / (353) |
| 9.3 私营公司安全生产管理
制度 / (323) | 9.14 私营公司生产过程
分析表 / (354) |
| 9.4 私营公司新产品开发
管理制度 / (327) | 9.15 私营公司生产线进度
跟踪表 / (355) |
| 9.5 私营公司委托制造、
外加工管理制度 / (329) | 9.16 私营公司生产效率
分析表 / (356) |
| 9.6 私营公司质量管理
制度 / (335) | 9.17 私营公司业务更改
通知单 / (357) |
| 9.7 私营公司质量检验
制度 / (344) | 9.18 私营公司产品质量
管理标准表 / (358) |
| 9.8 私营公司生产状况
分析表 / (348) | 9.19 私营公司产品抽查
记录表 / (359) |
| 9.9 私营公司生产故障
分析表 / (349) | 9.20 私营公司操作标准
通知单 / (360) |
| 9.10 私营公司产量分析表 / (350) | 9.21 私营公司产品质量
检验表 / (361) |
| 9.11 私营公司作业标准
汇总表 / (351) | |

第 10 章 私营公司采购仓储管理制度与表格

- | | |
|---------------------------------|-------------------------------|
| 10.1 私营公司请购制度 / (365) | 10.12 私营公司材料库存
计划表 / (390) |
| 10.2 私营公司采购制度 / (367) | 10.13 私营公司存料卡 / (391) |
| 10.3 私营公司发货管理
制度 / (376) | 10.14 私营公司材料日
报表 / (392) |
| 10.4 私营公司退货管理
制度 / (380) | 10.15 私营公司材料存量
计划表 / (393) |
| 10.5 私营公司物资消耗定额
管理制度 / (381) | 10.16 私营公司原材料借
出入单 / (394) |
| 10.6 私营公司采购单 / (383) | 10.17 私营公司库存盘点
报告单 / (395) |
| 10.7 私营公司验收单 / (384) | 10.18 私营公司滞成品
明细表 / (396) |
| 10.8 私营公司如何设计买卖
合同 / (385) | 10.19 私营公司废料处理
报告单 / (397) |
| 10.9 私营公司订货契约 / (386) | |
| 10.10 私营公司出货单 / (388) | |
| 10.11 私营公司退货申
请书 / (389) | |

第 11 章 私营公司办公总务管理制度与表格

- | | |
|--------------------------------|-------------------------------|
| 11.1 中小型企业行政事务
管理制度 / (401) | 制度 / (414) |
| 11.2 私营公司会议管理
制度 / (405) | 11.6 私营公司印章管理
制度 / (417) |
| 11.3 私营公司提案管理
制度 / (407) | 11.7 私营公司出差管理
制度 / (421) |
| 11.4 私营公司文书管理
制度 / (410) | 11.8 私营公司资料室管理
制度 / (423) |
| 11.5 私营公司档案管理 | 11.9 私营公司办公设备
管理制度 / (426) |

- | | |
|-----------------------------------|-------------------------------|
| 11.10 私营公司提案评
定表 / (429) | 11.16 私营公司文件保管
期限表 / (435) |
| 11.11 私营公司提案改善
实施成果评分表 / (430) | 11.17 私营公司财产
登记表 / (436) |
| 11.12 私营公司企划活动
实施表 / (431) | 11.18 私营公司印章管理
办法 / (437) |
| 11.13 私营公司文书处理
统计表 / (432) | 11.19 私营公司职业伤害
报告表 / (438) |
| 11.14 私营公司公务
联系单 / (433) | 11.20 私营公司车辆
登记卡 / (440) |
| 11.15 私营公司档案
目录卡 / (434) | 11.21 私营公司车辆使用
记录表 / (441) |

私营公司组织结构 管理制度与表格

第 1 章

● 本章主要内容

- 1.1 私营公司组织结构设计
- 1.2 直线制组织结构设置模式
- 1.3 职能制组织结构设置模式
- 1.4 直线职能制组织结构设置模式
- 1.5 矩阵制组织结构设置模式
- 1.6 事业部制组织结构设置模式
- 1.7 多维立体式组织结构设置模式
- 1.8 职能部门分解方法
- 1.9 基本职能部门结构图
- 1.10 中心职能部门结构图
- 1.11 总裁办公室主任职责表
- 1.12 总裁办公室行政管理职责表
- 1.13 总裁办公室勤务职责表
- 1.14 人力资源部部长职责表

.....



当前的市场竞争已经深入到企业经营运作的各个层面，管理水平对企业生存和发展的重要性日益突出。科学有效的组织结构是确保管理效率的基础，是企业实现短期经营目标和长期战略目标的制度平台。本章紧密结合当前中国大多数企业的现状，总结优秀企业的实践经验，帮助企业快速掌握组织结构设计 and 改良的分析思路及实施方法，帮助企业快速搭建高效的管理平台。

1.1 私营公司组织结构设计

组织具有整体性，任何组织都是由许多要素、部分、成员，按照一定的联结形式排列组合而成的。一个组织，除了有形的物质要素外，在各构成部分之间，实际上还存在着一些相对稳定的关系，即纵向的等级关系及其沟通关系，横向的分工协作关系及其沟通关系。这种关系构成了无形的构造——组织结构，它涉及到组织的管理幅度的确定、组织层次的划分、组织机构的设置、各单位之间的联系沟通方式等问题。因此，组织结构也可以理解为一种组织形式，这种形式是由组织内部的部门划分，权责关系，沟通方向和方式构成的有机整体。

组织结构设计是对企业动态的组织结构变化进行静态的描述。这里所说的动态是相对的。通常企业确定以后，组织结构肯定要稳定一段时间，例如至少稳定一年，或者稳定两三年。这时候要对组织结构静态描述，即用一张表格或者一张图，表明管理层次组织结构图作为规范化体系的组织结构设计的一个管理文件。

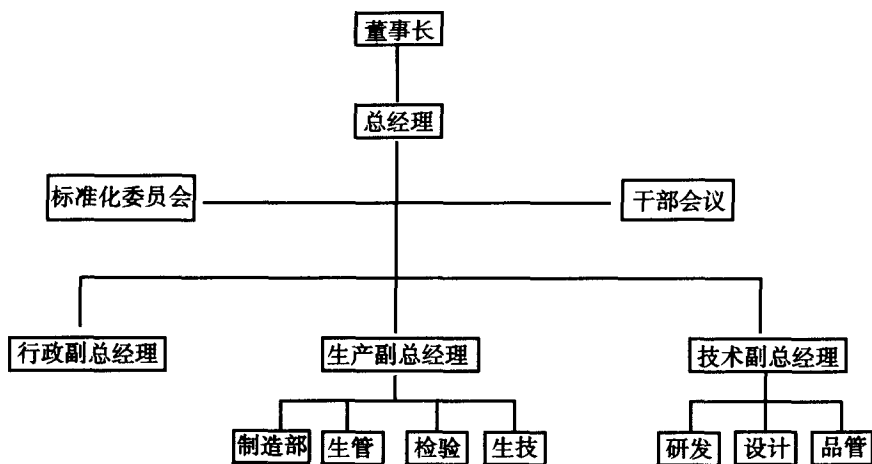


图 1-1 组织结构示意图