

民营企业管理表格精选

——作为管理工具的通用表格（上册）

常兴华 张令平 编著

民营企业
工具
丛书



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

民营企业管理表格精选

——作为管理工具的通用表格（上册）

常兴华 张令平 编著

民营企业
管理工具
丛书



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

图书在版编目 (CIP) 数据

民营企业管理表格精选: 作为管理工具的通用表格/
常兴华, 张令平编著. —北京: 中国水利水电出版社,
2005

(民营企业工具丛书)

ISBN 7-5084-2754-8

I. 民... II. ①常...②张... III. 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 020436 号

书 名	民营企业工具丛书 民营企业管理表格精选 ——作为管理工具的通用表格 (上、中、下册)
作 者	常兴华 张令平 编著
出版 发行	中国水利水电出版社 (北京市三里河路 6 号 100044) 网址: www.waterpub.com.cn E-mail: sales@waterpub.com.cn 电话: (010) 63202266 (总机)、68331835 (营销中心)
经 售	全国各地新华书店和相关出版物销售网点
排 版	中国水利水电出版社微机排版中心
印 刷	北京市兴怀印刷厂
规 格	880mm×1230mm 32 开本 17.75 印张 445 千字
版 次	2005 年 4 月第 1 版 2005 年 4 月第 1 次印刷
印 数	0001—4000 册
定 价	35.00 元 (上、中、下册)

凡购买我社图书, 如有缺页、倒页、脱页的, 本社营销中心负责调换

版权所有·侵权必究



主 编 的 话

党和政府反复强调：要大力发展和积极引导非公有制经济；支持非公有制中小企业的发展，鼓励有条件的企业做强做大。现阶段，是民营企业发展的大好时期。政策的支持给民营企业带来了良好的发展环境，民营企业的发展必然进一步加速。而从另外一个角度，我们也可以理解为，对中国数以万计的民营企业来说，新一轮的强者恒强、弱者恒弱的优胜劣汰的时代开始了。

中国的民营企业从无到有发展到今天，发展很快，成绩不小，但问题亦很突出。尤其在管理模式、人才利用和技术开发等问题上更为突出。正如中国海星集团总裁荣海先生指出的，经过20多年原始资本的积累，当今中国民营企业中很大一部分已经或基本突破了资金的瓶颈，现阶段突出的瓶颈在人才和管理上。总体来看，民营企业发展中的问题主要在于内部管理的不完善和不成熟，没有建立起一种可以维持其持续竞争力的核心能力。而在竞争进一步加剧、规模与实力愈来愈重要的新的发展时期，民营企业家们十分有必要重新审视自己的核心竞争力，这是关系到企业生死存亡的问题。与此同时，建立起符合现代经济发展的现代企业管理模式，已是十分重要和迫切了。

正是由此，我们编写了这套“民营企业工具丛书”，力求给民营企业的管理者和不同层次工作人员提供一些工具性的可随时拿来就用得上的东西。“民营企业工具丛书”包括《民营企业管理表格精选：作为管理工具的通用表格》、《民营企业内部管理：



最实用的方法和工具精选》、《民营企业如何开展电子商务：“从头到尾”之69个问题》、《民营企业财务运作精要：从工作环节入手》和《民营企业相关法律法规精选》五本著作，基本涵盖了民营企业管理的主要内容。同时，“民营企业工具丛书”的选题更多地是考虑到了目前形势下民营企业的实际要求。必须提到的是，《民营企业管理表格精选：作为管理工具的通用表格》、《民营企业内部管理：最实用的方法和工具精选》主要是对目前的管理制度、管理表格和管理方法进行了选编。面对浩繁的管理制度、管理表格和管理方法，如何选编是非常重要的。本套丛书的编写者费了不少心血，总是力求找出民营企业管理中能用得上的东西，力求“全”与“新”。《民营企业如何开展电子商务：“从头到尾”之69个问题》和《民营企业财务运作精要：从工作环节入手》中有作者的不少心得，但更多地是要服从民营企业管理者 and 不同层次工作人员以及其他读者的需要。

需要提到的是，“民营企业工具丛书”的作者，既有来自国家有关科研机构的工作人员和高校教师，也有来自企业的经营管理者。如作者之一的张令平，原来是某大型企业的领导，他的参与就使“民营企业工具丛书”更加贴近了企业的需求。

除“民营企业工具丛书”的署名作者外，还有不少同志参与了本书的编写工作。在此，我们谨向他们及本丛书所选编内容的原作者，一并表示衷心的感谢，并致以崇高的敬意。

由于我们水平有限，加之成书时间紧迫，书中疏漏之处在所难免，敬请读者不吝指正。

张令平 李正斌

2005年2月15日

二、日程规划 35



三、新项目开发计划和新产品开发计划	48
专栏——战略规划管理理念	61
专栏一 如何进行企业战略管理	61
专栏二 选择合适的战略管理模式	65
专栏三 问题经营：战略管理中的督导	66
第三章 民营企业人力资源管理制度和管理表格	68
第一节 民营企业人力资源管理制度	68
一、人事管理制度（范例）	68
二、奖惩制度（范例）	84
第二节 民营企业人力资源管理表格	89
一、人力资源管理	89
二、薪资、奖金和福利	129
专栏——人力资源管理理念	145
专栏一 民营企业如何留住人才	145
专栏二 民营企业的人才策略	147
专栏三 民营企业如何打赢人才战	151
专栏四 有效薪酬激励三要素	152
专栏五 企业人才管理 4 种新模式	154
专栏六 如何激励员工发挥最大的潜力	155
第四章 民营企业市场营销管理制度和管理表格	157
第一节 民营企业市场营销管理制度	157
一、营销管理制度（范例）	157
二、市场调查及预测工作管理制度（范例）	162
第二节 民营企业市场营销管理表格	164
一、市场调查与分析	164
二、销售策划与管理	172

.....



第六章 民营企业质量管理体系和管理表格	285
第一节 民营企业质量管理体系	285
第二节 民营企业质量管理表格	291
一、产品检验	291
二、入厂检验	298
三、生产过程检验	307
四、成品检验	309
五、产品质量管理报表	313
专栏——质量管理理念	317
专栏一 质量管理八项原则	317
专栏二 美日企业质量管理特色	318
第七章 民营企业采购管理制度和管理表格	321
第一节 民营企业采购管理制度	321
一、标准采购作业程序	321
二、国内采购办法（范例）	321
第二节 民营企业采购管理表格	323
一、采购制度	323
二、验收记录	342
专栏——采购管理理念	351
专栏 我国企业采购管理的特点和存在的问题	351
第八章 民营企业仓储管理制度和管理表格	353
第一节 民营企业仓储管理制度	353
一、库存量管理作业细则（范例）	353
二、物资领用制度（范例）	355
三、关于明确领用物资材料授权人及有关的规定	356
第二节 民营企业仓储管理表格	358

一、库存管理	358
二、材料领用与退料	369
三、盘存盘点管理与呆废料记录	384
四、成品与制品管理	392
专栏——仓储管理理念	396
专栏一 仓储库区的管理	396
专栏二 如何进行仓库作业	397

第九章 民营企业财务和会计管理制度与

管理表格	401
第一节 民营企业财务和会计管理制度	401
一、财务管理规则（范例）	401
二、会计核算基础工作规定（范例）	408
第二节 民营企业财务和会计管理表格	413
一、财务管理	413
二、会计管理	458
专栏——财务和会计管理理念	496
专栏一 民营企业财务管理：存在的问题和对策	496
专栏二 21 世纪财务管理的发展趋势	498
专栏三 帮中小企业理财	
——利用第三方来管理公司财务（案例 1）	500
专栏四 帮中小企业理财	
——利用第三方来管理公司财务（案例 2）	501
专栏五 会计控制在现代企业中的重要作用	503

第十章 民营企业行政办公管理制度和管理表格 ... 505

第一节 民营企业行政办公管理制度 505

一、会议管理制度(范例) 505



二、出差管理规定(范例)	508
第二节 民营企业行政办公管理表格	509
一、提案与企划书管理	509
二、文件管理	515
三、会议管理	521
四、车辆管理	527
五、值班管理和出入管理	532
六、安全卫生检查	534
专栏——行政办公管理理念	537
专栏一 让企业行政管理的三大功能充分发挥	537
专栏二 企业行政管理的五大特点	539



第一章 民营企业组织管理制度和管理表格



第一节 民营企业组织管理制度

一、总经理职责（范例）

1. 经营方针、业务方针的研究与裁决。
2. 重要规章制度的制订、修改、批复。
3. 重要合同、对外关系、营销计划的裁决。
4. 重要人事任免事项。
5. 奖赏、提薪、惩罚、录用、解聘等裁决。
6. 融资、借贷、资金计划裁决。
7. 各部门业务计划的指导与监督。
8. 受理企划会议报告。
9. 与重要客户的交涉。
10. 现场监察与指示。
11. 全面指导公司业务。
12. 会议事项裁决。

二、常务副总经理职责（范例）

1. 依据总经理指示主管一定业务。
2. 为总经理参谋、策划。
3. 代理总经理进行事务处理。



4. 对总经理处理文书进行审查。
5. 参加重要会议。
6. 对重大问题决策提出建议。
7. 代理总经理会见重要客人。
8. 代理总经理出席各类重要会议。

三、财务部职责（范例）

1. 贯彻公司勤俭办一切事业的方针，严格执行公司的各项规章制度，并结合公司具体情况制订各种实施细则。

2. 指导、监督本部门有关科室编制年度经费预算和各单位经费分配方案，上报公司审批后执行，认真做好本部门各项业务工作。

3. 在公司领导下，和有关部门密切配合，监督和指导下公司内各单位的财务制度执行情况和会计业务活动，发现问题及时汇报并予以纠正。

4. 定期向公司领导汇报财务计划执行情况，编制经费收支报表供领导掌握参考。

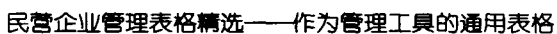
5. 熟悉和了解公司财会人员的各种情况，注意对财会人员进行职业道德教育和业务培训以及技术职称的考核评定，努力调动财会人员的积极性，提高财务管理水平和资金使用效率，真正发挥为公司当家理财的作用。



第二节 民营企业组织管理表格

职务分类表

职务 \ 分类	一	二	三	四
1	总经理			
2	副总经理			
3	总工程师 厂长	副总经理		
4	副厂长 各部经理	总工程师 厂长		
5	副经理 总经理助理 高级工程师 高级研究员	副厂长 各部经理		
6	科长 工程师 研究员	副经理 高级工程师 高级研究员 总经理助理		
7	副科长 各部助理 各级秘书	科长 工程师 研究员		
8	组长 助理 工程师	副科长 各部助理 各级秘书	科长 工程师 研究员	
9	职员班长	组长 助理工程师	副科长 各部经理 各级秘书	
10	助理员 绘图员	职员班长	组长 助理工程师	
11		助理员 绘图员	职员班长	
12			助理员 绘图员	职员班长
13				助理员 绘图员



部门名称:

[illegible]



职务分配表

工作类别	负责人员 工作说明	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10



管理人员升迁计划表

职别	由何职晋升或选择				晋 升 条 件				
	第一 优先	第二 优先	第三 优先	第四 优先	晋升 计点	服务 期限	考 绩	具备 经历	其他必 要能力
总经理	董(监)事	副总 经理			15 点 以上	5 年 以上	甲等 以上	10 年 以上	财务 管理
副总 经理	厂长	业务 经理	总工 程师	其他部 门经理	10 点 以上	4 年 以上	甲等 以上	5 年 以上	生产或 业务经验
总工 程师	高级 工程师	技术 科长	高级 研究员		10 点 以上	4 年 以上	甲等 以上	5 年 以上	技术及 产品开发经验
厂长	副厂长	生产 科长	生管 科长		8 点 以上	4 年 以上	甲等 以上	5 年 以上	现场 管理
副厂长	生产 科长	生管 科长	技术 科长	其他 科长	7 点 以上	3 年 以上	甲等 以上	5 年 以上	技术或 现场管理
业务 经理									
副经理									

注 晋升计点：服务一年计一点，考绩每一甲等计一点，经历：以过去从事类似管理工作的年资计算，每年计一点。