

员工管理执行力的有效工具

新编大型
管理实务
工具库

新编员工考核 与薪酬管理 必备制度与表格



《新编员工考核与薪酬管理必备制度与表格》编委会

现代企业人力资源管理前沿实务必备工具书

本书是一本集创新性的管理理念，可操作的实务方案，推广性的应用指南为一体的实用操作手册。内容贴近日常管理实际，可直接仿照范本来制订或完善本企业的操作制度与表格，读者能与自己的管理活动对照，便于改进工作方法，具有很强的可操作性。



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

新编大型
管理实务
工具库

新编员工考核 与薪酬管理 必备制度与表格

《新编员工考核与薪酬管理必备制度与表格》编委会

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

新编员工考核与薪酬管理必备制度与表格/《新编
员工考核与薪酬管理必备制度与表格》编委会编著. -北
京: 企业管理出版社, 2010. 5

ISBN 978 - 7 - 80255 - 541 - 9

I. ①新… II. ①新… III. ①企业管理: 人事管理
②企业管理: 劳动工资管理 IV. ①F292. 92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 078723 号

书 名: 新编员工考核与薪酬管理必备制度与表格
编 著: 《新编员工考核与薪酬管理必备制度与表格》编委会
责任编辑: 启 烨
书 号: ISBN 978 - 7 - 80255 - 541 - 9
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: 100048
网 址: <http://www.emph.cn>
电 话: 出版部 68414643 发行部 68467871 编辑部 68428387
电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn
印 刷: 北京东海印刷有限公司
经 销: 新华书店
成品尺寸: 185 毫米×260 毫米 16 开本 22 印张 380 千字
版 次: 2010 年 6 月第 1 版 2010 年 6 月第 1 次印刷
定 价: 49.80 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前 言

人是最重要的资源，对于人力资源管理，是每个企业的关键工作之一。有些人在某个企业中无所作为，而在另外一个企业中却干得热火朝天；同样，一个企业在某个管理者手中可能会死气沉沉，而在换了另一个管理者后却可能会生机勃勃。这就是不同的管理制度带来的差别。

实践表明，一个成功的企业必定有一套完善的管理制度，它能充分地调动每一个员工的工作积极性。究竟怎样才能打造这样一套制度呢？这样一套管理制度包括哪些必要的内容呢？

本书可以帮您解决这些疑问。全书从职能描述、职位考核、员工素质考核、出勤考核、奖惩考核、薪资管理、福利管理、员工培训、员工的调动与任免以及人力资源档案管理等多方面、多角度地给企业提供了各种实用的管理制度和表格，以便企业能够用当前比较新的考核方法对员工进行考核。

本书集创新性的管理理念、可操作的实务方案、推广性的应用指南为一体，对比当前的一些内容滞后、操作空洞、概念堆积的企业人力资源管理书籍，本书具有内容新颖实用、可操作性强的优点：

1. 本书内容贴近日常管理实际，可直接仿照范本来制订或完善本企业的操作制度与表格，读者能与自己的管理活动对照，便于改进工作方法，具有很强的可操作性。
2. 本书适用于各种类型的企业，广大 CEO、EMBA、MBA、HR 经理们都能从中找到自己需要的实用制度与表格。

经过本次修订，读者从整体上把握全书内容，了解各章表格之间内在的逻辑关系，能轻而易举地找到自己需要的表格。

由于能力所限，尽管本书编写组在编写本书的时候，本着求新求准的原则谨择慎取，还是不能避免本书在表格的选用与编排上可能会有这样那样的问题，恳请广大读者和业内人士批评指正，以便我们能及时改进。

编 者

目 录

第 1 章 员工职能描述实用必备制度与表格	1
1.1 管理类员工职务职能规定	2
1.2 分公司经理岗位职责及工作标准	3
1.3 总经理(总裁)职能描述表	5
1.4 财务总监(CFO)职能描述表	7
1.5 人力资源总监职能描述表	9
1.6 市场总监(CMO)职能描述表	11
1.7 销售总监职能描述表	12
1.8 技术总监(CTO)职能描述表	14
1.9 战略部主管职能描述表	15
1.10 战略发展经理职能描述表	16
1.11 区域发展经理职能描述表	17
1.12 系统规划与管理专家职能描述表	18
1.13 经理助理职能描述表	19
1.14 客户经理职能描述表	20
1.15 销售代表职能描述表	21
1.16 电话销售代表职能描述表	22
1.17 渠道经理职能描述表	23
1.18 商务助理职能描述表	24
1.19 销售经理职能描述表	25
1.20 平面设计人员职能描述表	26
1.21 网页设计人员职能描述表	27
1.22 数据库应用开发工程师职能描述表	28
1.23 开发部经理职能描述表	29
1.24 研发主管职能描述表	30
1.25 制造部经理职能描述表	31

1.26	质量安全经理职能描述表	32
1.27	物流管理经理职能描述表	33
1.28	采购经理职能描述表	34
1.29	采购战略分析员职能描述表	35
第2章 员工职位考核实用必备制度与表格		37
2.1	最让员工反感的6种考评方法	38
2.2	某公司考核种类及规定	39
2.3	某公司绩效考核管理制度	40
2.4	对管理人员的绩效考核办法	43
2.5	员工职位责任指标登记表	45
2.6	员工职位责任指标表	46
2.7	绩效考核问题及其解决表	46
2.8	员工工作综合考评表	47
2.9	员工工作绩效考评表	48
2.10	一般员工绩效考核表	49
2.11	员工弹性工作考核表	51
2.12	知识型员工绩效评估表	52
2.13	生产人员绩效考核表	53
2.14	助理人员绩效考核表	54
2.15	一般管理人员绩效考核表	55
2.16	管理人员年度绩效评估表	58
2.17	主管管理绩效考核表	61
2.18	专业技术人员绩效考核表	62
2.19	员工定期考绩评估表	65
2.20	人力资源总监的绩效评价表	66
2.21	销售总监的绩效评价表	67
2.22	主管考核附加标准列表	68
2.23	主管以上级别绩效考核表	69
2.24	任务绩效考核评分表	70
2.25	不同类型团队员工绩效评估表	71
2.26	中高层管理者述职表	72

2.27	员工绩效反馈面谈记录表	73
2.28	员工工作评核表	74
第3章 员工素质考核实用必备制度与表格		77
3.1	企业核心员工的素质要求	78
3.2	企业管理员工的职业素质要求	80
3.3	技术员工的职业素质要求	80
3.4	行政主管的职业素质要求	82
3.5	典型特征评核表	83
3.6	员工品行考核表	84
3.7	员工工作态度考核表	84
3.8	员工语言与交际能力考核表	85
3.9	员工内部交际评定表	86
3.10	员工工作目标达成考核表	87
3.11	员工专业技术知识检查表	87
3.12	员工专业水平考核表	88
3.13	员工综合工作能力考核表	89
3.14	员工具体工作能力考核表	90
3.15	员工工作自我鉴定表	91
3.16	员工工作潜力考核表	92
3.17	员工创新能力综合考核表	93
3.18	员工管理才能考核表	93
3.19	员工定期综合能力考核表	94
3.20	员工工作主动性测评表	95
3.21	员工工作适应性测评表	96
3.22	员工精神紧张度测评表	97
3.23	员工心理调节能力测评	99
3.24	员工心理承受力测评	103
3.25	员工心理健康度测评	104
3.26	员工能力与态度考核表	106
3.27	员工可塑性考核表	107
3.28	成绩、工作态度及能力考评表	108

3.29	员工能力全面考核表	109
3.30	初级管理者测评表	110

第4章 员工出勤考核实用必备制度与表格

4.1	员工考勤管理规定	112
4.2	员工考勤工作注意事项	113
4.3	员工出勤管理办法	115
4.4	员工考勤和休假的规定	117
4.5	出勤及奖惩薪办法	120
4.6	员工加班细则	121
4.7	某公司开发部弹性工作实施办法	123
4.8	某事务所关于员工请长假问题的规定	124
4.9	员工签到表	125
4.10	员工签到卡	126
4.11	员工考勤记录表	127
4.12	员工月考勤表	128
4.13	月份员工全勤记录表	129
4.14	员工出勤表	130
4.15	员工出勤日报表	131
4.16	员工工时记录表	132
4.17	员工考勤与奖惩记录表	133
4.18	员工加班申请单	134
4.19	加班费申请单	134
4.20	员工请假单	135
4.21	员工请假单存根	136
4.22	特别休假请假单	137
4.23	员工请假公出单	137
4.24	员工出差申请表	138
4.25	员工请假申请表	138
4.26	出差登记表	139
4.27	出差通知单	139
4.28	出差申请单	140

4.29 出差旅费报销清单	140
第5章 员工奖惩考核实用必备制度与表格	141
5.1 员工管理考核守则	142
5.2 员工奖励办法	143
5.3 员工分级惩罚办法	145
5.4 辞退辞职管理制度	146
5.5 某公司销售人员奖惩办法	148
5.6 平时成绩记录表	150
5.7 员工阶段考核成绩表	151
5.8 员工年度考核成绩表	152
5.9 年度考核成绩综合汇总表	153
5.10 对员工工作评估的正确度测评	154
5.11 企业员工奖惩裁决表	156
5.12 员工奖惩申报表	156
5.13 员工奖惩建议申请表	157
5.14 员工奖惩登记表	158
5.15 员工处罚登记表	159
5.16 员工奖励登记表	159
5.17 员工奖惩公告表	160
5.18 员工奖惩月报表	161
5.19 年度奖励统计表	162
5.20 年度处罚统计表	162
5.21 企业员工处罚记录表	163
5.22 企业员工过失单	164
5.23 员工除名鉴定表	164
5.24 员工奖惩条件参照表	165
5.25 企业员工改善提案申请表	166
5.26 企业员工改善提案实施成效表	166
5.27 企业员工改善提案记录表	167
5.28 企业纪律处分一览表	167
5.29 企业奖励种类一览表	168

5.30	企业纪律处分通知书	168
 第6章 员工薪资管理实用必备制度与表格		
169		
6.1	企业薪资管理章程	170
6.2	企业职务工资管理细则	172
6.3	工资标准及发放办法	174
6.4	企业津贴制度	179
6.5	企业奖金管理办法	181
6.6	个人绩效奖金管理办法	184
6.7	企业员工薪资登记表	186
6.8	员工统一薪金等级表	187
6.9	现代企业常用工资表	187
6.10	员工薪金调整表	188
6.11	员工薪金调整事由表	189
6.12	员工薪资变动申请表	190
6.13	新员工薪资核定表	191
6.14	普通员工薪资计算表	192
6.15	奖励薪金计算表	193
6.16	员工薪津计算表	194
6.17	员工津贴申请表	195
6.18	员工工薪计算表	196
6.19	员工薪金单	197
6.20	计件工资核算表	198
6.21	计件工资调整报告表	199
6.22	计时工资核定表	200
6.23	员工计时工资计算表	200
6.24	销售人员工资提成计算表	201
6.25	生产人员工资提成计算表	201
6.26	工作奖金核定表	202
6.27	员工奖金合计表	203
6.28	主管人员奖金核定表	203
6.29	生产奖金核定表	204

第7章 员工福利管理实用必备制度与表格	205
7.1 某公司福利制度	206
7.2 某公司员工保险管理办法	207
7.3 员工退休福利基金办法	211
7.4 某公司资助继续教育管理办法	212
7.5 工龄计算与福利的关系	213
7.6 员工抚恤细则	216
7.7 员工健康检查办法	217
7.8 员工持股计划(制度)主要内容	218
7.9 福利项目一览表	222
7.10 企业月份福利工作计划	223
7.11 员工福利金申请表	223
7.12 企业员工福利提拨表	224
7.13 员工抚恤申请表	224
7.14 津贴申请单	225
7.15 企业员工工伤报告表	226
7.16 月度用餐统计表	226
7.17 企业员工值班餐费申请表	227
7.18 企业员工保险记录表	228
7.19 预支工资申请书	229
7.20 借支申请单	229
7.21 企业员工互助金申请表	230
7.22 企业员工旅游活动费用补助申请表	230
7.23 员工婚丧喜庆补贴申请表	231
7.24 重大伤病补助申请表	231
第8章 员工培训管理实用必备制度与表格	233
8.1 员工培训管理制度	234
8.2 公司员工教育实施办法	234
8.3 新员工教育培训规定	236

8.4	新员工教育训练实施纲要	237
8.5	委托培训合同	237
8.6	新进员工指导方法	239
8.7	相关的培训法律	242
8.8	员工培训计划表	244
8.9	年度培训计划总汇	245
8.10	课后行动计划	246
8.11	培训工作检查考核操作平台列表	247
8.12	员工培训考核表	248
8.13	员工培训记录表	249
8.14	个人培训记录表	250
8.15	员工培训报告表	251
8.16	培训申请表	252
8.17	个人外部培训申请表	253
8.18	培训后的考核与资格认证表	254
8.19	新员工职前教育日程表	260
8.20	新员工培训成绩评核表	261
8.21	新员工研修报告表	262
8.22	新员工研修事项检查表	263
8.23	新员工教育表	264
8.24	新员工教育成果检测表	265
8.25	在职人员职位培训记录表	268
8.26	在职员工培训测验成绩登记表	269
8.27	在职员工培训结果报告表	270
8.28	在职员工培训费用申请表	271
8.29	在职培训实施结果报告表	272
8.30	在职员工受训意见调查表	273
8.31	培训结果检查项目一览表	274
8.32	培训成效调查表	275
8.33	× × 跨国公司培训计划表	276

第9章 员工调动与任免实用必备制度与表格	277
9.1 企业人员调整管理条例	278
9.2 员工离职处理原则	280
9.3 企业员工辞职管理办法	281
9.4 企业员工工资遣办法	283
9.5 离职人员物品移交程序	284
9.6 企业人力资源动态报表	285
9.7 企业人员动态及费用报表	286
9.8 人事动态及费用资料表	287
9.9 企业人员变更报告表	288
9.10 各部门人事变动报表	289
9.11 企业人员编制变更申请表	290
9.12 员工到职单	291
9.13 员工任免调遣通报	292
9.14 员工任免通知书	293
9.15 人事变动申请表	294
9.16 人员调动申请单	295
9.17 员工变动申请表	296
9.18 人员调职申请书	297
9.19 员工岗位变动通知书	298
9.20 员工申请退休表	299
9.21 员工移职手续清单	300
9.22 员工辞职原因说明书	301
9.23 员工离职申请表	302
9.24 员工离职证明书	303
9.25 员工离职单	304
9.26 员工离职通知书	305
9.27 离职人员应办手续清单	306
9.28 员工离职结算单	307
9.29 员工辞退原因记录表	308

第10章	人力资源档案管理实用必备制度与表格	309
10.1	企业档案管理制度	310
10.2	人力资源档案管理办法	311
10.3	人力资源档案利用制度	312
10.4	企业归档案卷记录表	314
10.5	文件上网审批单	315
10.6	文件更改申请表	316
10.7	文件调阅单	317
10.8	文件传真传出登记簿	318
10.9	文件处理表	319
10.10	收件登记簿	320
10.11	发送公文登记表	320
10.12	员工履历表	321
10.13	员工资料卡	323
10.14	员工人力资源记录卡	325
10.15	员工基本情况登记表	327
10.16	员工名册表	328
10.17	常用人力资源卡	330
10.18	人力资源基本记录表	331
10.19	员工人力资源登记表	332
10.20	员工人力资源记录表	333
10.21	临时员工雇佣资料表	334
10.22	企业现有员工统计表	335
10.23	员工人力资源汇集卡	336
10.24	在职人员登记表	337
10.25	员工基本情况一览表	338

第1章 员工职能描述实用必备 制度与表格

1.1 管理类员工职务职能规定

业务职责

1. 工作与计划

- (1) 参与讨论公司计划, 如广告宣传等;
- (2) 起草、商讨并确定工作计划, 规划直接下级的工作;
- (3) 对直接下级制定指导性工作预计;
- (4) 组织公司宣传资料、演示多媒体的设计、制作。

2. 信息管理

- (1) 组织维护公司服务器的正常运行;
- (2) 组织内部与外部 WEB 站点的建设和更新;
- (3) 主持信息管理软件平台的开发、应用、监督及管理。

3. 资源调配

如果直接下级没有完成工作所需的足够资源, 比如没有工程师, 没有足够的经费等, 则要协调资源; 如无法解决, 应向行政总监寻求解决, 行政总监必须对此有明确的答复。

管理职责

1. 组织建设

- (1) 参与讨论公司部门级以上组织结构;
- (2) 当发现直接下级职位设置或职位分工不合理时, 要及时向行政总监指出问题。

2. 招聘及任免

- (1) 用人需求。

提出直接下级职位的用人需求, 并编写该职位的职位职责和任职资格, 提交给行政总监确认。

- (2) 面试。

- ①进行直接下级职位的初试;
- ②组织参与面试的人员;
- ③不合格员工处理。提出对不合格直接下级的处理建议, 提交行政总监确认。

3. 培训

提出对直接下级的培训计划, 提交行政总监确认。

4. 绩效考评

对直接下级进行考评, 并进行考评沟通。将考评结果提交人力资源部。

5. 工作沟通

(1) 汇总工作报告,并与行政总监进行信息沟通,同时将这些信息传递到直接下级;

(2) 负责将公司的政策、原则、策略等信息,快速、清晰、准确地传达给直接下级;

(3) 确定书面的交互式的工作通报制度,与直接下属进行沟通。

6. 经费审核与控制

(1) 依据财务制度审批直接下级的各项花费,并确认支出的合理性;

(2) 监督并控制直接下级的费用支出,并向行政总监进行费用月报。

7. 工作报告

定期将自己的各项工作及直接下级工作以书面的形式向行政总监报告,并用 E-mail 的形式抄送给总经理。

8. 表现领导能力

(1) 指导、鼓励、鞭策直接下级,使直接下级能努力工作;

(2) 有办法提升直接下级的工作效果和工作效率;

(3) 能为直接下级描绘公司的战略意图和远大前景。

1.2 分公司经理岗位职责及工作标准

任职资格

大专以上学历优先。五年以上市场营销管理经验。具有丰富的市场营销知识和市场操作能力,对市场的运作状况有准确的分析判断和较强的控制能力,有一定的发展潜力。洞察力和逻辑思维能力强,有一定的营销思路和领导才能。

岗位职责及考评

1. 岗位要求 (20 分)

(1) 服从管理、尊重下属;(2 分)

(2) 严格遵守公司作息制度;(2 分)

(3) 工作积极,责任心强;(2 分)

(4) 进取心强,每月制定出自己的学习计划;(2 分)

(5) 关心员工生活、工作,体恤入微;(2 分)

(6) 注重个人仪表、言谈举止,全力维护公司及个人形象;(2 分)

(7) 团结、上进、创新、合作,不得拉帮结派;(2 分)

(8) 上传下达、准确、迅速、不隐瞒、不欺骗;(2 分)

(9) 善于沟通,及时解决员工消极心态,并能协助其他部门工作;(2 分)