

人力资源管理实用表格系列

绩效管理与薪酬福利 实用表格

Forms Used in Human Resources

(原书第3次修订版)

(美) 美国寿险管理协会 (LOMA) 编译
时 勘 译



机械工业出版社
China Machine Press

F272.92

M5371

人力资源管理实用表格系列

绩效管理与薪酬福利 实用表格

Forms Used in Human Resources

(原书第3次修订版)

(美) 美国寿险管理协会 (LOMA) 编
时勘 译



机械工业出版社
China Machine Press

Life Office Management Association. Forms Used in Human Resources.

Copyright ©1997 by CRC Press LLC

EISBN: 1-57444-076-4

No part of this Publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the prior permission of the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字版由 St. Lucie Press 授权机械工业出版社在中华人民共和国境内独家出版发行。未经出版者书面许可,不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有,侵权必究。

本书版权登记号: 图字: 01-2001-2573

图书在版编目 (CIP) 数据

绩效管理 with 薪酬福利实用表格/美国寿险管理协会 (LOMA) 编; 时勘译. - 北京: 机械工业出版社, 2004.3

(人力资源管理实用表格系列)

书名原文: Forms Used in Human Resources

ISBN 7-111-13229-7

I. 绩… II. ①美… ②时… III. 企业管理 - 劳动力资源 - 资源管理 - 表格 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 105006 号

机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑: 季阳 李阳 版式设计: 刘永青

北京昌平奔腾印刷厂印刷 · 新华书店北京发行所发行

2004 年 3 月第 1 版第 1 次印刷

787mm × 1092mm 1/16 · 12.75 印张

定价: 28.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

本社购书热线: (010) 68326294

投稿热线: (010) 88379007

译者序

当前，我国正处于由计划经济向市场经济的全面转型时期，经济全球化使得发展中国家通过引进先进技术和经验赶上发达国家的“后发优势”越来越小，而世界各国企业的竞争更主要表现为人力资源素质高低的竞争。因此，人力资源素质成了我国适应国际竞争和发展的关键制约因素之一。我国虽然是世界上人力资源数量最多的国家，但是，适应 21 世纪经济全球化要求高素质的人力资源始终是短缺的。最近几年，我国加入 WUO 带来的深刻影响越来越明显，企业或早或迟都要融入国际社会，要想提高企业的核心竞争力，除了在市场产品开发、营销战略上抓住机遇、获得优势之外，还必须练好内功，抓好企业人力资源开发问题，使企业保持持久的活力。

为了促进企业整体人力资源管理素质的提高，大家都在寻找多种途径学习借鉴国内外先进的人力资源管理理论和实用技术。我国理论界和出版界也共同努力，推出了一系列人力资源管理理论的论著或译著，供大家学习和借鉴。国家劳动和社会保障部等政府部门也通过推行人力资源管理师的国家职业资格考试，来促进企业管理干部人力资源管理的理论和实践能力的提高，这些努力都是非常必要和行之有效的。

最近，我因为主持国家人力资源管理师的职业资格考试的效度研究，也对我国从事人力资源管理的管理干部胜任素质现状进行了调查，试图了解适合我国人力资源管理人员成长的有效途径和评价系统。我们的调查结果发现，通过一些目标明确的短期培训，可以有效地提高任职人员的人力资源管理的理论知识水平，但还没有找到更为便捷的途径来提高实际的管理技能，在考核管理技能的评价系统方面还有待完善。其中，尤为缺乏一些与国际接轨且与管理实践相结合的技能培训教材和方法。因此，我们开始着手考虑研制适用于管理技能的教材体系和评价方法。正当编写《人力资源管理技能》缺乏参考资料的时候，机械工业出版社华章公司的同志们向我们推荐了美国寿险管理协会的《人力资源管理实用表格》。这本书是在美国、加拿大企业广泛使用，并多次修订的人力资源管理实用表格的最新版本。我们特别注意到，针对近几年的变化，新的修订版本根据组织变革的需要，在管理服务（如软件保密的道德准则）、福利报酬、招聘和绩效管理方面增加的新内容。特别值得一提的是，来自美国和加拿大的 55 家公司积极参与了该书的更新工作，新增内容吸收了上百家公司的反馈意见。

我认为，这是一本有重要参考价值的工具书和技能培训教材，与目前介绍到国内的其他人

力管理实用表格相比，美国寿险管理协会推出的《人力资源管理实用表格》有如下四方面特点：

第一，内容完整，系统性强。该书几乎涵盖了企业运作过程中应涉及的人力资源管理实务的内容，从出勤记录、纪律考勤到职工保险、福利、薪酬、医疗；从员工信息、工作分析、培训和绩效评估到职业发展、雇用—离职管理等方方面面都包含其中。这样，使用这些表格可以帮助企业管理干部从一个便捷的途径，了解发达国家企业日常管理和人力资源管理实务的程序、方法和管理思路，这是对阅读一些人力资源管理的理论性书籍的最好补充。

第二，与日常管理相联系。本书从实际出发，增加了与人力资源管理实务有紧密联系的日常管理实务。以行政服务中的差旅管理为例，书中包括了出差支出表、出差和当地娱乐消费凭证等表格，这些表格不仅将差旅管理规范化，而且也利于加强人力资源管理与日常管理实务的联系。

第三，实用性强，便于使用。该书收入的表格具有很强的实用性和操作性。由于编辑该书的是美国行业协会——美国寿险管理协会，它可以利用行业协会的优势，调动数十家企业来提供企业的实际操作经验，这就使得编写者可以精挑细选，将那些在实际运行中更为有效的实用表格挑选进来。可以说，《人力资源管理实用表格》是企业管理者案头手边的有益的工具书。

第四，了解人力资源管理发展的新趋势。该书在一定程度上反映了发达国家人力资源管理的变革和新的发展趋势，很值得我们借鉴。比如，员工守则中增加了使用公司资源的协议、软件保密的道德原则；招聘中突出了胜任特征模型的素质要求，用于培训的表格中有不少体现职业发展的新的内容；此外，书中还介绍了新型的职位说明书结构，各种以人为本的薪酬福利的管理表格，等等。这对于我们人力资源管理的理论研究和实践都有重要的参考价值。

考虑到我国读者的阅读特点和企业不同的使用要求，我们把篇幅过大的这本书总体命名为“人力资源管理实用表格丛书”，拆分为《员工日常管理实用表格》、《招聘选拔与职业发展实用表格》、《绩效管理与薪酬福利实用表格》。此外，由于中美企业在文化上和管理特征上的差别，在编辑中删去了不符合我国企业情况的一些内容。当然，这并不包括目前我们企业还没有，但未来发展且必须增加或完善的内容，比如，有关企业员工的劳动合同、医疗保险、性骚扰等内容。特别需要提醒的是，本书体现的是美国、加拿大等一些欧美国家的企业操作实务，因此，表格中涉及到的法律政策及操作规范可能与我国现行企业运行情况有不一致的地方，管理者需要结合企业的实际情况进行选择和调整。

《绩效管理和薪酬福利实用表格》的内容主要包括了职位说明书、绩效评估、薪酬调整和员工保险、福利计划以及储蓄和医疗方面的实用表格。参加本册翻译的同志分别为：陆佳芳、罗正学、王永丽、王斌、周丽清、李殊、马颜、陈雪峰、南云。陈雪峰、赵萌对译稿进行了统一校对，时勘参加了本书的翻译、校对和统稿。由于译者水平有限，若有疏漏或错误之处，敬请读者指正。



2004年1月7日于中国科学院心理研究所

前言

美国寿险管理协会上一次出版人力资源管理表格距今已有 10 年之久。1985 年版的《人力资源管理实用表格》以及之前于 1976 年出版的《人事管理表格》(Forms Used in Personnel Administration) 作为里程碑似的书籍，受到热烈欢迎。这为人力资源管理部门在设计和更新表格时提供了权威性的参考依据。

在过去 10 年中，人力资源管理部门的工作随着立法和公司实践的变革有了很大的变化。这些变化使得本书在管理服务、福利、报酬和雇用等方面增加了新的内容。

当我们决定更新 1985 年的版本时，参与本书合作的公司对我们的征询意见信给予了积极的回复。来自美国和加拿大的 55 家公司参与了表格的更新工作，另外还有上百家公司提供了支持。

我们尽可能地选择有代表性的、设计完美的、人们普遍感兴趣的表格，并增加了一些人力资源管理政策方面有显著变化的最前沿的表格，包括合作伙伴提供的表格、软件保密的道德准则以及语言翻译服务的要求。同时我们还将一些由加拿大合作者提供的法文表格包括进来。

美国寿险管理协会尽力收集人力资源管理领域有代表性的表格，但并不承诺这些表格在任何情况下的合法性和适用性。这些表格只用做教学目的。由于美国寿险管理协会性质所致，将一些相同行业的竞争者聚集到一起，尽可能使得所有活动都遵守联邦和各州法律和法规的规定，如果您对如何使用这些表格有疑问，请与我们联系。

衷心感谢所有参与者的支持。

玛丽·黑尔 (Mary Hale)

美国寿险管理协会人力资源生产和服务部协调员

目 录

译者序

前言

第1章 职位说明书 1

1-1 职位说明书 2

1-2 固定工资和按时计酬的职位
说明书 10

1-3 固定工资职位说明书 13

1-4 固定工资职位描述填写说明 15

1-5 按时计酬职位说明书 17

1-6 按时计酬职位描述填写说明 19

1-7 体力/智力要求说明表 20

第2章 绩效评估 23

2-1 绩效评估表 1 24

2-2 绩效评估表 2 26

2-3 绩效评估表 3 29

2-4 发展目标评估表 32

2-5 绩效计划和评估
——固定工资员工 34

2-6 绩效计划和评估
——非固定工资员工 43

2-7 绩效评估表
——固定工资员工（机密文件） ... 50

2-8 评估总结表（机密文件） 54

2-9 绩效评估
——非固定工资员工（机密文件） ... 55

2-10 员工对评估的反馈表 58

2-11 绩效评估——管理能力 59

2-12 绩效评估——技术/专业能力 67

2-13 绩效评估——目标评估 75

2-14 员工自我评估表 83

2-15 员工之间评估表 85

2-16 就职三个月面谈表 88

2-17 就职三个月的绩效评估 90

2-18 新员工调查问卷 91

第3章 薪酬调整 93

3-1 调薪通知单 94

3-2 加薪建议书 95

3-3 加薪通知单 96

3-4 调薪建议书 97

3-5 薪酬单核准表/员工职位变化表 ... 98

3-6 薪酬调整表 1 99

3-7 薪酬调整表 2 100

3-8 加班申请表 101

3-9 一次性付酬申请表 102

3-10 预付薪酬申请表 103

3-11 一次性预付薪酬选择表 104

3-12 假期和预付薪酬申请表 105

3-13	保留假期工资申请表	106
3-14	直接储蓄授权协议书	107
3-15	自动储蓄授权协议书	108
3-16	直接储蓄授权书	109
3-17	直接储蓄取消书	110
3-18	员工/退休人员直接储蓄 统计表	111
3-19	薪酬扣除额更改表	112
3-20	自动储蓄授权协议书	113
3-21	信用社薪酬扣除申请	114

第4章 保险计划 115

4-1	团体意外保险——员工申请表 ..	116
4-2	团体人寿保险 ——申请表及历史记录	117
4-3	员工配偶人寿保险表	118
4-4	放弃保险包含内容申请表	119
4-5	人身意外保险申请表	120
4-6	员工加入团体人寿保险和医疗 计划申请表	121
4-7	团体保险加入申请表 1	122
4-8	团体保险加入申请表 2	123
4-9	放弃团体保险申请表	124
4-10	保险申请加入/变更表	125
4-11	受抚养者照顾申请表	126
4-12	受益者信息——人身保险表	127
4-13	福利计划注册表	128
4-14	员工福利修改申请表	130
4-15	员工牙医计划	131
4-16	主治牙医记录表	132
4-17	签署团体牙医福利的 协议书	133
4-18	牙医医疗申请表	134
4-19	取消配偶的连带医疗资格 协议	135
4-20	合法婚姻证明	136
4-21	解除员工医疗服务计划的 书面陈述	138

4-22	要求终止计划的内容项目表	139
4-23	眼科保险申请表	140
4-24	公司残疾保险申请表	143
4-25	公司医疗指导申请表	145
4-26	处方药申请表	147
4-27	薪酬保险福利申请表 1	148
4-28	薪酬保险福利申请表 2	149
4-29	团体养老金计划 ——会员申请表	150
4-30	退休保障计划报名表	151
4-31	员工退休计划 ——受益人指定	152
4-32	员工退休计划——配偶同意 对受益人的指定表	153
4-33	受益人指定表 1	154
4-34	受益人指定表 2	155
4-35	配偶同意受益人指定表	156
4-36	受益人变更表	157
4-37	养老金计划年度选择表	158
4-38	年金选择表格	159
4-39	兑换权利的通知单	160
4-40	福利安排调查问卷	161

第5章 福利计划 163

5-1	员工福利计划总结表 1	164
5-2	员工福利计划总结表 2 ——当我离开公司后我的福利 待遇会有什么变化	168
5-3	员工福利计划总结表 3 ——退休人员	170
5-4	员工福利计划总结表 4 ——生产计划销售部门管理者 ..	172
5-5	员工福利计划总结表 5 ——销售管理部门和固定的总 公司专职员工	174
5-6	员工福利计划总结表 6 ——专职销售人员	176

第6章 医疗服务	179	6-7 短期伤残——主治医师诊断书	187
6-1 总体伤残情况表		6-8 医师从业证明	188
——主治医师会诊说明	180	6-9 怀孕期间同意工作书	189
6-2 残疾福利待遇申请表	182	6-10 疾病/外伤	
6-3 伤残情况说明表	183	——重新开始工作的通知	190
6-4 其他收入情况说明表	184	6-11 健康状况陈述表	191
6-5 短期伤残情况说明表	185	6-12 员工授权书	192
6-6 残疾员工补贴说明表	186	6-13 病历	193

第 1 章

职位说明书

1-1 职位说明书

1-2 固定工资和按时计酬的职位说明书

1-3 固定工资职位说明书

1-4 固定工资职位描述填写说明

1-5 按时计酬职位说明书

.....

1-1 职位说明书

1. 个人信息		
员工姓名：	签名：	
职位名称：		
所在部门：		
直接上级：	签名：	
直接下级：	签名：	
填表日期：	批阅日期：	生效日期：

职位说明书填写说明

这份表格提供了对职位的有关描述。递交及时、准确和完整的信息是非常重要的。请描述此职位的当前职责，而不是这个员工的工作内容。

- 1) 在填表前请仔细阅读整份表格。
- 2) 请清晰填写或者将表格录入电脑中填写。
- 3) 尽可能完整地填写每一部分。
- 4) 如果哪一部分的填写空间不够，请另行附页。
- 5) 关于难以填写的部分，请询问您的上级。
- 6) 完成表格之后请递交给您的上级批阅。

2. 职位概述
概括说明该职位的总体作用和目的。这必须是整个职位的提炼描述，不多于 2~3 句（建议您在完成表格的其他部分后再填写此部分）。

注：如果多位员工的任务和职责大体相同，他们可以上交一份能够包括他们所有职务的职位说明书。

4. 工作复杂性

描述完成该职位任务和职责所要求的智力活动的信息（参照您在上一页上列举的主要任务和职责，重在需要支持的活动）。

1) 举两三个例子说明该职位要完成任务的难度和复杂性。

[illegible]

2) 举两三个例子说明作决策和判断时所需的智力、注意力、对细节的洞察力、分析能力、资源完备性和创造力等素质要求。

[illegible]

5. 沟通

说明完成工作任务中经常沟通的对象，沟通的性质或原因以及沟通的频率。

内 部 客 户

沟通对象	沟通性质/原因	沟通频率 (D W M I)*

外 部 客 户

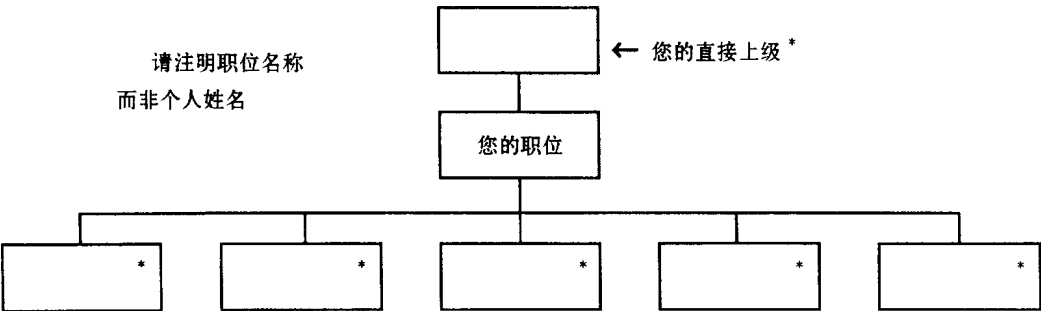
沟通对象	沟通性质/原因	沟通频率 (D W M I)*

* D 表示每天，W 表示每周，M 表示每月，I 表示不经常

6. 对他人承担的责任

描述该职位在组织结构中的位置。另外，对于有管理和协作职责的职位，注明管理和协作的实际内容，以及管理对象的数量和层级。

(1) 绘制组织结构图说明该职位的隶属关系。下面的例图仅供你参考，不必填写每一图框。如果必要，请另行绘制你的组织结构图。



* 直接向本职位负责的职位

注：如果该职位并不承担管理或者团队协调的职责，不需填写下面的问卷。

(2) 直接与间接对本职位负责的总员工数：

员工数：_____

(3) 请描述该职位有哪些管理职能，如绩效管理、制定工作流程、雇用与推荐员工、培训员工等。

有关

团队

(4) 请描述本职责有哪些项目领导和团队领导的责任。并指出这这些责任需要占据本职责工作时间的百分比。

7. 职责描述

请描述为获得结果所需履行职责的相关信息以及结果的意义。

- 1) 列举两三个例子说明活动的具体操作结果。请说明活动的承诺；对于良好意愿、公共关系以及最低标准的影响；对维护公司政策、财产和记录所承担的责任以及该决策和行动的可逆性。

- 2) 说明所提供的督导的性质，是否提供明确的指示，下属根据程序行事的程度，以及他们完成某项典型工作任务所具有的自由度。

8. 工作环境

本部分描述了可能会导致生理和心理疲劳的工作环境的相关信息以及这些影响在工作环境发生的频率。如果以下列举的工作环境与本职位的正常工作环境特征不符，请注明不符。

1) 请描述如固定的任务期限、工作经常被打断或取消、工作的季节性和工作负荷变动极大等导致工作压力的情况，标明任职者面临这些工作情况时的时间百分比，比如：不到 10%、10% ~ 30%、31% ~ 60%、大于 60%。

	百分比 (%)

2) 请描述因诸如出差而离家、工作调整、加班、等待电话等事件造成不定期的个人时间投入的情况。标明任职者面临这些工作情况的时间百分比，比如：不到 10%、10% ~ 30%、31% ~ 60%、大于 60%。

	百分比 (%)