

绩效考核量化指标

薛杰耀

以下考核指标,公司应根据本公司情况适当调整使用!所有关键指标应与干部面谈再定!

注:最佳先试行三个月,再作调整完善!
(公司先按本模板设计出自己的绩效考核内容,有拿不准的再回传薛老师完善修订!)手机:

邮:

薛杰耀

请贵公司先根据以下模板以及各部门的目的设定情况

填写相关内容,填好后有拿不准的再回传给我修订!(或等我见面再征询细节.

目 录

第2章 高层管理人员绩效考核

2.4 总经理绩效考核指标量表

2.5 生产总监绩效考核指标量表

2.6 营销总监绩效考核指标量表

2.7 客服总监绩效考核指标量表

2.8 行政总监绩效考核指标量表

2.9 生产总监绩效考核方案

2.10 销售总监绩效考核方案

2.11 财务总监绩效考核方案

第4章 技术研发人员绩效考核

4.1 技术部关键绩效考核指标

4.2 研发部关键绩效考核指标

4.3 技术部经理绩效考核指标量表

4.4 研发部经理绩效考核指标量表

4.5 技术研发人员绩效考核方案

第5章 采购供应人员绩效考核

5.1

采购部关键绩效考核指标

5.2 供应部关键绩效考核指标

5.3 采购部经理绩效考核指标量表

5.4 供应部经理绩效考核指标量表

5.5 采购人员绩效考核实施方案

第6章 生产工艺人员绩效考核

6.1 生产管理部关键绩效考核指标

6.2 工艺管理部关键绩效考核指标

6.3 生产车间主任绩效考核指标量表

6.4 生产车间班组长绩效考核指标量表

6.5 生产车间班组长绩效考核方案

第7章 产品质量人员绩效考核

7.1 产品管理部关键绩效考核指标

7.2 质量管理部关键绩效考核指标

7.3 质量经理绩效考核指标量表

7.4 质控主管绩效考核指标量表

7.5 产品经理绩效考核方案

第8章 设备管理人员绩效考核

8.1 设备动力部关键绩效考核指标

8.2 设备能源部关键绩效考核指标

8.3 设备维修部经理绩效考核指标量表

8.4

设备采购部经理绩效考核指标量表

8.5 设备采购人员绩效评估方案

第9章 运送配送人员绩效考核

9.1 运送部关键绩效考核指标

9.2 仓储部关键绩效考核指标

9.3 运送部经理绩效考核指标量表

9.4 仓储部经理绩效考核指标量表

9.5 配送部经理绩效考核指标量表

9.6 配送人员绩效考核管理方案

第10章 设计包装人员绩效考核

10.1 设计部关键绩效考核指标

10.2 包装部关键绩效考核指标

10.3 设计部经理绩效考核指标量表

10.4 包装部经理绩效考核指标量表

10.5 包装人员绩效考核方案

第11章 营销企划人员绩效考核

11.1 营销部关键绩效考核指标

11.2 市场部关键绩效考核指标

11.3 企划部关键绩效考核指标

11.4 营销部经理绩效考核指标量表

11.5 市场部经理绩效考核指标量表

11.6 企划部经理绩效考核指标量表

11.7 市场人员绩效考核方案

第13章 销售促销人员绩效考核

13.1 销售部关键绩效考核指标

13.2 区域部关键绩效考核指标

13.3 渠道部关键绩效考核指标

13.4 促销部关键绩效考核指标

13.5 直销部经理绩效考核指标量表

13.6 零售部经理绩效考核指标量表

13.7 导购部经理绩效考核指标量表

13.8 销售人员绩效管理方案

第15章 客户服务人员绩效考核

15.1 客服部关键绩效考核指标

15.2 呼喊中心关键绩效考核指标

15.3 客服部经理绩效考核指标量表

15.4 呼喊中心经理绩效考核指标量表

15.5 客户服务人员绩效考核方

第20章 财务会计人员绩效考核

20.1 财务部关键绩效考核指标

20.2 资金部关键绩效考核指标

20.3 审计部关键绩效考核指标

20.4 财务部经理绩效考核指标量表

20.5 审计部经理绩效考核指标量表

20.6 资产管理人員绩效考核方案

第21章 行政后勤人員绩效考核

21.1 行政部关键绩效考核指标

21.2 法律部关键绩效考核指标

21.3 后勤部经理绩效考核指标量表

21.4 接待部经理绩效考核指标量表

21.5 行政后勤人員绩效考核方案

第22章 人力资源人員绩效考核

22.1 人力资源部关键绩效考核指标

22.2 培训发展部关键绩效考核指标

22.3 人力资源部经理绩效考核指标量表

22.4 绩效薪酬部经理绩效考核指标量表

22.5 招聘效果评估方案

高层管理人員绩效考核

2.4 总经理绩效考核指标量表

被考核人姓名		职位	总经理	部门	
考核人姓名		职位	董事长	部门	

指标维度	KPI指标	权重	绩效目的值(参考前2年事先设计定好)	考核得分	
财务类	净资产回报率(市值)	15%	考核期内净资产回报率在____%以上		
	主营业务收入(营业额)	15%	考核期内主营业务收入达成____万元		
	利润额	10%	考核期内利润额达成____万元		
	总资产周转率(选)	5%	考核期内总资产周转率达成____%以上		
	成本费用利润率	5%	考核期内成本费用利润率达成____%以上		
内部运营类	年度发展战略目的完毕率	10%	考核期内年度公司发展战略目的完毕率达成____%		
	新业务拓展计划完毕率	5%	考核期内新业务拓展计划完毕率在____%以上		
	投融资计划完毕率(选)	10%	考核期内投融资计划完毕率在____%以上		
客户类	市场占有率	5%	考核期内市场占有率达成____%以上		
	品牌市场价值增长率	5%	考核期内品牌市场价值增长率在____%以上		
	客户投诉次数	5%	考核期内控制在____%以内		
人力资源类	核心员工保有率	5%	考核期内达成____%		
	员工流失率	5%	考核期内控制在____%以内		
本次考核总得分(事先定义好最后得分的范围及意义)					
考核指标说明	1.成本费用利润率 $\text{成本费用利润率} = \frac{\text{利润总额}}{\text{成本费用总额}} \times 100\%$ 2.品牌市场价值 品牌市场价值数据经第三方权威机构测评获得				
被考核人		考核人		复核人	
签字：日期：		签字：日期：		签字：日期：	

2.5 生产总监(厂长)绩效考核指标量表

被考核人姓名		职位	生产总监	部门	
考核人姓名		职位	总经理	部门	

指标维度	KPI指标	权重	绩效目的值	考核得分
财务	净资产回报率	10%	考核期内净资产回报率在____%以上	

类				
	主营业务收入	10%	考核期内主营业务收入达成____万元	
	生产成本控制	10%	控制在预算之内	
内部运营类	年度公司发展战略目的完成率	5%	考核期内年度公司发展战略目的完成率达成____%	
	生产计划完成率	10%	达成100%	
	产品质量合格率	10%	达成____%	
	产品废品率	5%	控制在____%以内	
	生产设备完好率	5%	考核期内达成____%	
	劳动生产率	5%	比上一考核周期提高____%	
	生产安全事故发生率	5%	重大安全生产事故为0，一般性安全生产事故控制在____%以内	
客户类	客户满意率	5%	考核期内客户满意率在____%以上	
	员工满意度	5%	考核期内员工满意度在____分以上	
学习发展类	培训计划完成率	5%	考核期内培训达成100%	
	员工流动率	5%	考核期内员工流动率控制在____%以内	
	核心员工保有率	5%	达成____%以上	
本次考核总得分				
考核指标说明	员工满意度指标获得 通过向被评价人发放员工满意度调查问卷，计算员工满意度得分的算术平均值			
被考核人		考核人		复核人
签字： 日期：		签字： 日期：		签字： 日期：

2.6 营销总监绩效考核指标量表

被考核人姓名		职位	营销总监	部门	
考核人姓名		职位	总经理	部门	
指标维度	KPI指标	权重	绩效目的值	考核得分	
财务类	净资产回报率	10%	考核期内净资产回报率在____%以上		
	主营业务收入	10%	考核期内主营业务收入达成____万元		
	销售收入	10%	考核期内销售收入达成____万元		
	销售费用	5%	考核期内销售费用控制在预算之内		
	货款回收率	5%	考核期内货款回收率达成____%		
内部运营类	年度公司发展战略目的完成率	10%	考核期内年度公司发展战略目的完成率达成____%		
	销售计划完成率	10%	考核期内销售计划完成率达成____%		
	协议履约率	5%	考核期内协议履约率达成____%		
	销售增长率	5%	考核期内达成____%		
	市场推广计划完成率	5%	考核期内市场推广计划完成率达成____%		
客	市场占有率	5%	考核期内市场占有率达成____%		

戸				
---	--	--	--	--

类				
	客户保有率	5%	考核期内客户保有率达成__%	
	客户满意率	5%	考核期内客户满意率在__%以上	
学习 发展 类	培训计划完毕率	5%	考核期内培训计划完毕率达成100%	
	核心员工保有率	5%	考核期内核心员工保有率达成__%	
本次考核总得分				
考核 指标 说明	销售增长率 $\text{销售增长率} = \left(\frac{\text{当期销售额或销售量}}{\text{上期（或去年同期）销售额或销售量}} - 1 \right) \times 100\%$			
被考核人		考核人		复核人
签字： 日期：		签字： 日期：		签字： 日期：

2.7 客服总监绩效考核指标量表

被考核人姓名		职位		客服总监	部门
考核人姓名		职位		总经理	部门
指标维度	KPI指标	权重	绩效目的值		考核得分
财务类	净资产回报率	10%	考核期内净资产回报率在____%以上		
	主营业务收入	10%	考核期内主营业务收入达成____万元		
	客服费用控制	10%	客服费用控制在预算范围之内		
内部运营类	年度公司发展战略目的完毕率	10%	考核期内年度公司发展战略目的完毕率达成____%		
	客服工作计划完毕率	10%	考核期内客服工作计划完毕率达成100%		
	客服标准有效执行率	10%	考核期内客服标准有效执行率达成____%		
	客服流程改善目的达成率	10%	考核期内客服流程改善目的达成率在____%以上		
客户类	客户投诉解决满意率	10%	考核期内客服投诉解决满意率达成____%以上		
	投诉解决率	5%	考核期内投诉解决率达成____%		
	部门协作满意度	5%	考核期内部门协作满意度达成____分以上		
学习发展类	培训计划完毕率	5%	考核期内培训计划完毕率达成100%		
	核心员工保有率	5%	考核期内核心员工保有率达成____%		
本次考核总得分					
考核指标说明	1.客服流程改善目的达成率 客服流程改善目的达成率= $\frac{\text{客服流程改善目标达成的项数}}{\text{客服流程改善目标设定的项数}} \times 100\%$ 2.投诉解决率 投诉解决率= $\frac{\text{解决的投诉数}}{\text{投诉总次数}} \times 100\%$				

--	--

被考核人	考核人	复核人
签字： 日期：	签字： 日期：	签字： 日期：

2.8 行政总监绩效考核指标量表

被考核人姓名		职位	行政总监	部门	
考核人姓名		职位	总经理	部门	

指标维度	KPI指标	权重	绩效目的值	考核得分
财务类	净资产回报率	10%	考核期内净资产回报率在____%以上	
	主营业务收入	5%	考核期内主营业务收入达成____万元	
	办公用品费用控制	5%	考核期内办公用品费用控制在预算范围之内	
	行政成本控制	10%	考核期内公司行政成本控制在预算之内	
内部运营类	年度公司发展战略目的完毕率	10%	考核期内年度公司发展战略目的完毕率达成____%	
	行政工作计划完毕率	10%	考核期内行政工作计划完毕率达成100%	
	行政工作流程改善目的完毕率	10%	考核期内行政工作流程改善目的完毕率达成____%	
	后勤工作计划完毕率	10%	考核期内后勤工作计划完毕率达成100%	
	行政办公设备完好率	5%	考核期内达成____%	
客户类	内部员工满意率	5%	考核期内内部员工满意率达成____%	
	后勤投诉次数	10%	考核期内后勤投诉次数不得高于____次	
学习发展类	培训计划完毕率	5%	考核期内培训计划完毕率达成100%	
	核心员工保有率	5%	考核期内核心员工保有率达成____%	
本次考核总得分				
考核指标说明	行政办公设备完好率 行政办公设备完好率= $\frac{\text{完好设备台数}}{\text{设备总台数}} \times 100\%$			
被考核人		考核人		复核人
签字： 日期：		签字： 日期：		签字： 日期：

2.9 生产总监绩效考核方案

方案名称	生产总监绩效考核目的责任书	受控状态	
		编 号	

甲方	总裁	乙方	生产总监																																																																									
甲方现聘请乙方担任公司生产部总监职务，根据公司年度经营目的，经双方充足协商，特制定本考核协议书。 一、考核期限 ××××年××月××日~××××年××月××日。 二、双方的权利和义务 ① 甲方拥有对乙方的监督考核权，并负有指导、协助乙方展开必要工作的责任。 ② 乙方负责所在部门的一切平常事务，规定保质保量地完毕公司规定的相应工作，在工作上服从甲方的安排。 三、薪酬标准 ① 乙方年薪为____万元（乙方年薪=固定薪酬×65%+浮动薪酬×35%）。 ② 每月固定发放薪水____人民币；每月浮动部分为____~____元人民币，根据月度KPI打分拟定发放额度，并于当月发放。 ③ 每半年根据半年考核的常规KPI指标表对生产总监进行考核，根据考核结果发放绩效奖励，奖励额度为____~____元。 四、工作目的与考核 （一）KPI指标考核 生产总监常规的KPI考核指标如下表所示。 KPI考核指标表 <table><tr><th colspan="2">考核指标</th><th>权重</th><th>分值</th><th>计划目的</th><th>实际目的</th></tr><tr><td rowspan="3">财务类指标</td><td>总产值</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>总成本</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>总利润</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td rowspan="7">非财务类指标</td><td>生产计划编制的及时性</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>生产计划完毕率</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>原料供应的及时性</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>产品优良率</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>产品合格率</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>安全生产事故</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>.....</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> （二）年度重点任务完毕情况考核 年度重点任务完毕情况详见下表。 年度重点任务完毕情况考核表 <table><tr><th>重点工作事项</th><th>计划目的</th><th>实际完毕情况</th><th>考核标准</th><th>评估</th></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>				考核指标		权重	分值	计划目的	实际目的	财务类指标	总产值					总成本					总利润					非财务类指标	生产计划编制的及时性					生产计划完毕率					原料供应的及时性					产品优良率					产品合格率					安全生产事故										重点工作事项	计划目的	实际完毕情况	考核标准	评估										
考核指标		权重	分值	计划目的	实际目的																																																																							
财务类指标	总产值																																																																											
	总成本																																																																											
	总利润																																																																											
非财务类指标	生产计划编制的及时性																																																																											
	生产计划完毕率																																																																											
	原料供应的及时性																																																																											
	产品优良率																																																																											
	产品合格率																																																																											
	安全生产事故																																																																											
																																																																												
重点工作事项	计划目的	实际完毕情况	考核标准	评估																																																																								

(三) 工作能力考核 考核的依据是职位说明书 五、附则 ① 考核结果作为兑现年终奖的依据和下一年度或下阶段制订经营计划的参考。 ② 公司管理部与人力资源部对目的责任书的执行情况进行过程控制，审计监察部加强审计监察力度。 ③ 本目的责任书未尽事宜，情况发生时在征求总裁意见后，由公司另行研究拟定解决办法。 ④ 本责任书解释权归公司人力资源部。				
相关说明				
编制人员		审核人员		批准人员
编制日期		审核日期		批准日期

2.10 销售总监绩效考核方案

方案名称	销售总监绩效考核目的责任书	受控状态															
		编 号															
一、目的 为明确工作目的、工作责任，公司与事业部总监签订此目的责任书，以保证工作目的的按期完毕。 二、责任期限 ××××年××月××日~××××年××月××日。 三、职权 ① 对公司销售人员的任免建议权及考核权。 ② 对市场营运有决策建议权。 ③ 有权组织制定市场管理方面的规章制度和市场营销机制的建立与修改。 ④ 市场营运费用规划及建议权。 四、工作目的与考核 (一) 业绩指标及考核标准 <table><tr><th>指标</th><th>考核标准</th></tr><tr><td>销售额</td><td>绩效目的值为__%，每低于1%，减__分，完毕率<__%，此项得分为0</td></tr><tr><td>销售增长率</td><td>绩效目的值为__%，每低于1%，减__分，完毕率<__%，此项得分为0</td></tr><tr><td>销售计划完毕率</td><td>绩效目的值为__%，每低于1%，减__分，完毕率<__%，此项得分为0</td></tr><tr><td>销售回款率</td><td>绩效目的值为__%，每低于1%，减__分，完毕率<__%，此项得分为0</td></tr><tr><td>销售费用率</td><td>绩效目的值≤__%，每高于1%，减__分，费用率>__%，此项得分为0</td></tr><tr><td>市场占有率</td><td>绩效目的值为__%，每低于1%，减__分，完毕率<__%，此项得分为0</td></tr></table> (二) 管理绩效指标 ① 公司形象建设与维护，通过领导满意度评价分数进行评估，领导满意度评价达__分，每低__分，减__分。				指标	考核标准	销售额	绩效目的值为__%，每低于1%，减__分，完毕率<__%，此项得分为0	销售增长率	绩效目的值为__%，每低于1%，减__分，完毕率<__%，此项得分为0	销售计划完毕率	绩效目的值为__%，每低于1%，减__分，完毕率<__%，此项得分为0	销售回款率	绩效目的值为__%，每低于1%，减__分，完毕率<__%，此项得分为0	销售费用率	绩效目的值≤__%，每高于1%，减__分，费用率>__%，此项得分为0	市场占有率	绩效目的值为__%，每低于1%，减__分，完毕率<__%，此项得分为0
指标	考核标准																
销售额	绩效目的值为__%，每低于1%，减__分，完毕率<__%，此项得分为0																
销售增长率	绩效目的值为__%，每低于1%，减__分，完毕率<__%，此项得分为0																
销售计划完毕率	绩效目的值为__%，每低于1%，减__分，完毕率<__%，此项得分为0																
销售回款率	绩效目的值为__%，每低于1%，减__分，完毕率<__%，此项得分为0																
销售费用率	绩效目的值≤__%，每高于1%，减__分，费用率>__%，此项得分为0																
市场占有率	绩效目的值为__%，每低于1%，减__分，完毕率<__%，此项得分为0																

② 客户有效投诉次数每有1例，减____分。 ③ 核心员工保有率达成____%，每低于1%，减____分。 ④ 下属行为管理。下属是否有重大违反公司规章制度的行为，每有1例，减____分。 ⑤ 部门培训计划完毕率达100%，每低于1%，减____分。 ⑥ 销售报表提交的及时性。没准时提交的情况每出现一次，减____分。					
五、附则					
① 本公司在生产经营环境发生重大变化或发生其他情况时，有权修改本责任书。					
② 本责任书的签订之日为生效的日期，责任书一式两份，公司与被考核者双方各执一份。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

2.11 财务总监绩效考核方案

方案名称	财务总监绩效考核目的责任书			受控状态																									
				编号																									
一、岗位类别和聘期 <table border="1"> <tr> <td>姓 名</td> <td></td> <td>任职部门</td> <td>财务部</td> <td>职 务</td> <td>财务总监</td> </tr> <tr> <td>入职时间</td> <td colspan="5">____年__月__日</td> </tr> <tr> <td>聘 期</td> <td colspan="5">____年__月__日~____年__月__日</td> </tr> <tr> <td>考 核 期</td> <td colspan="5">____年__月__日~____年__月__日</td> </tr> </table>						姓 名		任职部门	财务部	职 务	财务总监	入职时间	____年__月__日					聘 期	____年__月__日~____年__月__日					考 核 期	____年__月__日~____年__月__日				
姓 名		任职部门	财务部	职 务	财务总监																								
入职时间	____年__月__日																												
聘 期	____年__月__日~____年__月__日																												
考 核 期	____年__月__日~____年__月__日																												
二、重要职责 1.组织编制财务、资金、审计等规章制度及业务操作流程。 2.对公司资金的时间安排进行组织、计划、控制与管理。 3.财务监控。 4.财务分析与预测。 5.疏通融资渠道。 6.审计管理。 7.分管部门管理。																													
三、工作目的 1.财务预算与控制，对预算执行过程中出现的问题没有及时解决，每出现1次，减____分。 2.财务分析。每月（季度）至少提供一次财务分析报告并提出相关决策建议，未能提供有效的相关信息，减____分~____分。 3.疏通融资渠道，保证融资渠道畅通，领导交办的融资任务100%地完毕，每差1%，减____分。 4.投资回报率达成____%，每低1%，减____分。 5.资金运用率达成____%，每低1%，减____分。 6.成本控制。对各部门的成本进行控制，未能按照财务会计制度控制各项费用的情况每出现1次，减____分。 7.分管部门人员管理，部门培训计划完毕率达100%，未完毕该项工作，减____分；及时公正地对下属员工进行考核，下属员工对绩效考核工作满意度评分在____分以上，加____分。 8.年度重点工作完毕情况。																													
年度重点任务完毕情况考核表 <table border="1"> <tr> <th>重点任务工作事项</th> <th>计划目的</th> <th>实际完毕情况</th> <th>考核标准</th> <th>评 估</th> </tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </table>						重点任务工作事项	计划目的	实际完毕情况	考核标准	评 估																			
重点任务工作事项	计划目的	实际完毕情况	考核标准	评 估																									
说明：① 年度重点工作中，如出现子项目或者分阶段目的的情况，应对子项目和分阶段目的都赋予相应的标准分值。 ② 在年中，因生产经营活动的需要而对年度重点工作进行调整，应对年度重点工作的标准分值进行相应的调整。																													
四、附则 1.负责人在工作期内若出现重大责任事故，则公司有权对负责人提出终止聘用协议。 2.本公司在生产经营环境发生重大变化或发生其他情况时，有权修改本责任书。 3.本目的责任书未尽事宜在征求总裁意见后，由公司另行研究拟定解决办法。																													

第4章 技术研发人员绩效考核

4.1 技术部关键绩效考核指标

序号	KPI指标	考核周期	指标定义/公式	资料来源
1	工作目的按计划完毕率	年度	$\frac{\text{实际完成工作量}}{\text{计划完成工作量}} \times 100\%$	技术部
2	技术创新使标准工时减少率	年度	$\frac{\text{改进前标准工时} - \text{改进后标准工时}}{\text{改进前标准工时}} \times 100\%$	财务部
3	技术创新使材料消耗减少率	年度	$\frac{\text{改进前工序材料消耗} - \text{改进后消耗}}{\text{改进前工序材料消耗}} \times 100\%$	财务部
4	技术改造费用控制率	年度	$\frac{\text{技术改造发生费用}}{\text{技术改造费用预算}} \times 100\%$	财务部
5	重大技术改善项目完毕数	年度	当期完毕并通过验收的重大技术改善项目总数	技术部
6	技术服务满意度	年度	对技术服务对象进行随机调查的技术服务满意度评分的算术平均值	人力资源部
7	外部学术交流次数	年度	当期进行外部学术交流的次数	人力资源部
8	内部技术培训次数	年度	考核期内进行内部技术培训的次数	人力资源部

4.2 研发部关键绩效考核指标

序号	KPI指标	考核周期	指标定义/公式	资料来源
1	研发项目阶段成果达成率	年度	$\frac{\text{各项目实施阶段成果达成数}}{\text{计划达成数}} \times 100\%$	研发部
2	科研项目申请成功率	年度	$\frac{\text{项目申请成功数}}{\text{项目申请总数}} \times 100\%$	研发部
3	研发成本控制率	年度	$\frac{\text{实际技术改造费用}}{\text{预算费用}} \times 100\%$	财务部
4	新产品利润奉献率	年度	$\frac{\text{新产品利润总额}}{\text{全部利润总额}} \times 100\%$	财务部
5	项目开发完毕准时率	年度	$\frac{\text{开发实际周期}}{\text{开发计划周期}} \times 100\%$	研发部
6	科研课题完毕量	年度	当期完毕并通过验收的课题总数	研发部
7	科研成果转化效果	年度	当期科研成果转化次数	研发部
8	产品技术稳定性	年度	投放市场后产品设计更改的次数	研发部
9	实验事故发生次数	年度	当期实验事故发生次数	研发部

4.3 技术部经理绩效考核指标量表

被考核人姓名		职位	技术部经理	部门	技术部
考核人姓名		职位	总经理	部门	
序号	KPI指标	权重	绩效目的值	考核得分	
1	部门工作计划完毕率	20%	部门工作按计划100%完毕		
2	技术改造费用控制率	15%	技术改造费用控制率在__%以下		

3	部门规章制度建设	10%	部门制度建设完善并得到100%执行	
4	标准工时减少率	10%	技术创新使标准工时减少率达成__%以上	
5	材料消耗减少率	10%	技术创新使材料消耗减少率达成__%以上	
6	技术改善项目完毕数	10%	重大技术改善项目完毕数在__项以上	
7	技术方案提交及时率	5%	技术方案提交及时率达成100%	
8	技术方案采用率	5%	提交的技术方案被采用的比例达成__%以上	
9	外部学术交流次数	5%	考核期内进行外部学术交流的次数在__次以上	
10	内部技术培训次数	5%	考核期内进行内部技术培训的次数在__次以上	
11	部门员工管理	5%	部门员工绩效考核平均得分在__分以上	
本次考核总得分				
考核 指标 说明	1.技术方案提交及时率 技术方案提交及时率= $\frac{\text{及时提交方案数}}{\text{计划提交方案总数}} \times 100\%$			
	2.技术方案采用率 技术方案采用率= $\frac{\text{被采用的技术方案数}}{\text{提交技术方案总数}} \times 100\%$			
	3.员工管理 部门员工绩效考核平均得分以年度综合测评得分为基准			
被考核人		考核人		复核人
签字： 日期：		签字： 日期：		签字： 日期：

4.4 研发部经理绩效考核指标量表

被考核人姓名		职位	研发部经理	部门	研发部
考核人姓名		职位	总经理	部门	
序号	KPI指标	权重	绩效目的值		考核得分
1	研发项目阶段成果达成率	15%	研发项目阶段成果达成率在__%以上		
2	项目开发完毕准时率	15%	项目开发完毕准时率在__%以上		
3	部门规章制度建设	10%	部门规章制度建设完善并得到100%执行		
4	研发成本控制率	10%	项目研发成本控制率达__%		
5	新产品投资利润率	10%	新产品投资利润率在__%以上		
6	新产品利润奉献率	10%	新产品利润奉献率在__%以上		
7	科研成果转化效果	10%	本年度实现科研成果转化在__项以上		
8	开发成果验收合格率	5%	开发成果验收合格率达100%		
9	科研项目申请成功率	5%	科研项目申请成功率到达__%以上		
10	实验事故	5%	实验事故发生次数在__次以下		

	发生次数			
11	部门员工管理	5%	部门员工绩效考核平均得分在__分以上	
12	产品技术重大创新	加分项	每次酌情加5~10分	
本次考核总得分				
考核指标说明	1.新产品投资利润率 新产品投资利润率=$\frac{\text{新产品利润额}}{\text{新产品研发投资总额}}\times 100\%$ 2.开发成果验收合格率 开发成果验收合格率=$\frac{\text{成果验收合格数}}{\text{总验收次数}}\times 100\%$ 3.产品技术重大创新 指产品技术创新获得国际认可或填补国家某项空白，经权威机构认证，由公司技术负责人进行评议，酌情给予考核加分			
被考核人		考核人		复核人
签字：	日期：	签字：	日期：	签字： 日期：

4.5 技术研发人员绩效考核方案

方案名称	技术研发人员绩效考核方案	受控状态																																																								
		编 号																																																								
一、总体设计思绪 （一）考核目的 为了全面并简洁地评价公司技术研发人员的工作成绩，贯彻公司发展战略，结合技术研发人员的工作特点，制定本方案。 （二）合用范围 本公司所有技术研发人员。 （三）考核指标及考核周期 针对技术研发人员的工作性质，将技术研发人员的考核内容划分为工作业绩、工作态度、工作能力考核，具体考核周期如下表所示。 考核周期分布表 <table><tr><td>考核指标类型</td><td>工作业绩</td><td>工作态度</td><td>工作能力</td></tr><tr><td>考核周期</td><td>项目结束/年度</td><td>月/季/年度</td><td>月/季/年度</td></tr></table> （四）考核关系 由技术研发部门主管会同人力资源部经理、考核专员组成考评小组负责对生产人员的考核。 二、考核内容设计 （一）工作业绩指标 工作业绩考核表 <table><tr><th>人员类型</th><th>关键业绩指标</th><th>考核目的值</th><th>权重</th><th>得分</th></tr><tr><td rowspan="5">研发人员</td><td>新产品开发周期</td><td>实际开发周期比计划周期提前__天</td><td>30</td><td></td></tr><tr><td>技术评审合格率</td><td>技术评审合格率达到100%</td><td>25</td><td></td></tr><tr><td>项目计划完毕率</td><td>项目计划完毕率达到100%</td><td>20</td><td></td></tr><tr><td>设计的可生产性</td><td>成果不能投入生产情况发生的次数少于__次</td><td>15</td><td></td></tr><tr><td>研发成本减少率</td><td>研发成本减少率达成__%以上</td><td>10</td><td></td></tr><tr><td rowspan="5">技术人员</td><td>技术设计完毕及时率</td><td>技术设计完毕及时率达成__%以上</td><td>30</td><td></td></tr><tr><td>技术方案采用率</td><td>技术方案采用率达成__%以上</td><td>25</td><td></td></tr><tr><td>技术改造费用控制率</td><td>技术改造费用控制率达成__%</td><td>25</td><td></td></tr><tr><td>技术服务满意度</td><td>相关部门对技术服务满意度评价的评分在__分以上</td><td>10</td><td></td></tr><tr><td>技术资料归档及时率</td><td>技术资料归档及时率达成100%</td><td>10</td><td></td></tr></table> （二）工作态度指标				考核指标类型	工作业绩	工作态度	工作能力	考核周期	项目结束/年度	月/季/年度	月/季/年度	人员类型	关键业绩指标	考核目的值	权重	得分	研发人员	新产品开发周期	实际开发周期比计划周期提前__天	30		技术评审合格率	技术评审合格率达到100%	25		项目计划完毕率	项目计划完毕率达到100%	20		设计的可生产性	成果不能投入生产情况发生的次数少于__次	15		研发成本减少率	研发成本减少率达成__%以上	10		技术人员	技术设计完毕及时率	技术设计完毕及时率达成__%以上	30		技术方案采用率	技术方案采用率达成__%以上	25		技术改造费用控制率	技术改造费用控制率达成__%	25		技术服务满意度	相关部门对技术服务满意度评价的评分在__分以上	10		技术资料归档及时率	技术资料归档及时率达成100%	10	
考核指标类型	工作业绩	工作态度	工作能力																																																							
考核周期	项目结束/年度	月/季/年度	月/季/年度																																																							
人员类型	关键业绩指标	考核目的值	权重	得分																																																						
研发人员	新产品开发周期	实际开发周期比计划周期提前__天	30																																																							
	技术评审合格率	技术评审合格率达到100%	25																																																							
	项目计划完毕率	项目计划完毕率达到100%	20																																																							
	设计的可生产性	成果不能投入生产情况发生的次数少于__次	15																																																							
	研发成本减少率	研发成本减少率达成__%以上	10																																																							
技术人员	技术设计完毕及时率	技术设计完毕及时率达成__%以上	30																																																							
	技术方案采用率	技术方案采用率达成__%以上	25																																																							
	技术改造费用控制率	技术改造费用控制率达成__%	25																																																							
	技术服务满意度	相关部门对技术服务满意度评价的评分在__分以上	10																																																							
	技术资料归档及时率	技术资料归档及时率达成100%	10																																																							

工作态度考核表

指标名称	考核标准								总分	得分
	优		良		中		差			
	标准	得分	标准	得分	标准	得分	标准	得分		
工作责任心	强烈	30	有	24	一般	18	无	6	30	
工作积极性	非常高	25	很高	20	一般	15	无	5	25	
团队意识	强烈	25	有	20	一般	15	无	5	25	
学习意识	强烈	20	有	16	一般	12	无	4	20	

（三）工作能力指标

工作能力考核表

指标名称	考核标准								总分	得分
	优		良		中		差			
	标准	得分	标准	得分	标准	得分	标准	得分		
分析能力	非常强	20	较强	16	一般	12	较弱	4	20	
判断能力	非常强	20	较强	16	一般	12	较弱	4	20	
计划能力	非常强	20	较强	16	一般	12	较弱	4	20	
创新能力	非常强	15	较强	12	一般	8	较弱	3	15	
学习能力	非常强	15	较强	12	一般	8	较弱	3	15	
应变能力	非常强	10	较强	8	一般	6	较弱	2	10	
理解能力	非常强	10	较强	8	一般	6	较弱	2	10	

(四) 年度绩效考核

年度绩效考核表

年度绩效考核表					
被考核者 考核者		部门 部门		岗位 岗位	
指标类型		平均得分		所占权重	
工作业绩				70%	
工作态度				15%	
工作能力				15%	
合 计				100%	
特别加分事项				分数	证明人
注：特别加分事项需要附相关证明材料					
绩效考核总评					
绩效改善意见					
期末评价					
□优秀：杰出完毕工作任务 □符合规定：完毕工作任务 □尚待改善：与工作目的相比有差距					
考核者： 年 月 日					
被考核者：					

三、考核算施

技术研发人员的考核过程分为三个阶段，构成完整的考核管理循环。这三个阶段分别是计划沟通阶段、计划实行阶段和考核阶段。

（一）计划沟通阶段

- ① 考核者和被考核者进行上个考核期目的完毕情况和绩效考核情况回顾。
- ② 考核者和被考核者明确考核期内的工作任务、工作重点、需要完毕的目的。

（二）计划实行阶段

- ① 被考核者按照本考核期的工作计划开展工作，达成工作目的。
- ② 考核者根据工作计划，指导、监督、协调下属员工的工作进程，并记录重要的工作表现。

（三）考核阶段

考核阶段分绩效评估、绩效审核和结果反馈三个环节。

1. 绩效评估

考核者根据被考核者在考核期内的的工作表现和考核标准,对被考核者评分。

2. 结果审核 人力资源部和考核者的直接上级对考核结果进行审核，并负责解决考核评估过程中所发生的争议。 3. 结果反馈 人力资源部将审核后的结果反馈给考核者，由考核者和被考核者进行沟通，并讨论绩效改善的方式和途径。 四、绩效结果运用 （一）绩效面谈 考评者对被考评者的工作绩效进行总结，并根据被考评者有待改善的地方，提出改善、提高的盼望与措施，同时共同制定下期的绩效目的。 （二）绩效结果运用 1. 薪酬调整 技术研发人员工资与绩效考核结果直接挂钩，具体有以下标准。 ① 年度绩效考核得分在95分以上的，薪资等级上调两个等级，但不超过本职位薪资等级的上限。 ② 年度绩效考核得分在80分到95分（含）的，薪资等级上调一个等级，但不超过本职位薪资等级的上限。 ③ 年度绩效考核得分在60分到80分（含）的，薪资等级不变； ④ 年度绩效考核得分在60分以下的，薪资等级降一个等级，但不低于本职位薪资等级的下限。 2. 培训 年度绩效考核得分在80分（含）以上的员工，有资格享受公司安排的提高培训。年度绩效考核得分在70分（含）以上的员工，可以申请相关培训，经人力资源部批准后参与。年度绩效考核得分在60分（含）以下的员工，必须参与由公司安排的适职培训。 五、绩效申诉 （一）申诉受理 被考核人如对考核结果不清楚或者持有异议，可以采用书面形式向人力资源部绩效考核管理人员申诉。 （二）提交申诉 员工以书面形式提交申诉书。申诉书内容涉及申诉人姓名、所在部门、申诉事项、申诉理由。 （三）申诉受理 人力资源部绩效考核管理人员接到员工申诉后，应在三个工作日做出是否受理的答复。对于申诉事项无客观事实依据，仅凭主观臆断的申诉不予受理。 受理的申诉事件，一方面由所在部门考核管理负责人对员工申诉内容进行调查，然后与员工直接上级、共同上级、所在部门负责人进行协调、沟通。不能协调的，上报公司人力资源部进行协调。 （四）申诉解决答复 人力资源部应在接到申诉申请书的10个工作日内明确答复申诉人。				
相关说明				
编制人员	审核人员		批准人员	
编制日期	审核日期		批准日期	

第5章 采购供应人员绩效考核

5.1 采购部关键绩效考核指标

序号	KPI指标	考核周期	指标定义/公式	资料来源
1	采购计划完毕率	季/年度	$\frac{\text{考核期内采购总金额}}{\text{同期计划采购金额}} \times 100\%$	采购/仓储部
2	采购订单准时完毕率	季/年度	$\frac{\text{实际按时完成订单数}}{\text{采购订单总数}} \times 100\%$	采购/仓储部
3	成本减少目的达成率	季/年度	$\frac{\text{成本实际降低率}}{\text{成本目标降低率}} \times 100\%$	财务部
4	订货差错率	季/年度	$\frac{\text{数量及质量有问题的物资金额}}{\text{采购总金额}} \times 100\%$	生产/质检部
5	采购资金节约率	季/年度	$\left(1 - \frac{\text{实际采购物资资金}}{\text{采购物资预算资金}}\right) \times 100\%$	财务部

6	采购质量合格率	季/年度	$\frac{\text{采购物资的合格数量}}{\text{采购物资总量}} \times 100\%$	生产部
7	供应商履约率	季/年度	$\frac{\text{履约的合同数}}{\text{订立的合同总数}} \times 100\%$	

5.3 采购部经理绩效考核指标量表

被考核人姓名		职位	采购部经理	部门	采购部
考核人姓名		职位	总经理	部门	

序号	KPI指标	权重	绩效目的值	考核得分
1	采购计划完毕率	20%	考核期内采购计划完毕率达成__%以上	
2	采购成本减少目的达成率	15%	考核期内采购成本减少目的达成率达成__%	
3	采购部门管理费用控制	10%	考核期内控制在预算范围之内	
4	采购及时率	10%	考核期内采购及时率达成__%以上	
5	采购质量合格率	10%	考核期内采购质量合格率达到100%	
6	采购计划编制及时率	10%	考核期内采购计划编制及时率达成__%	
7	供应商开发计划完毕率	10%	考核期内供应商开发计划完毕率在__%以上	
8	供应商履约率	5%	考核期内供应商履约率达成__%	
9	供应商满意率	5%	考核期内供应商满意率在__%以上	
10	员工管理	5%	部门员工绩效考核平均得分在__分以上	
本次考核总得分				
考核指标说明	1.采购及时率 $\text{采购及时率} = \frac{\text{规定时间内完成采购订单数}}{\text{应完成采购订单总数}} \times 100\%$ 2.采购计划编制及时率 $\text{采购计划编制及时率} = \frac{\text{规定时间内完成采购计划编制的次数}}{\text{应完成采购计划编制的总数}} \times 100\%$			
被考核人		考核人		复核人
签字： 日期：		签字： 日期：		签字： 日期：

第6章 生产工艺人员绩效考核

6.1

生产管理部关键绩效考核指标

序号	KPI指标	考核周期	指标定义/公式	资料来源
1	生产计划达成率	季/年度	$\frac{\text{实际产量}}{\text{计划产量}} \times 100\%$	生产管理部
2	内部利润达成率	季/年度	$\frac{\text{实际完成的内部利润额}}{\text{计划完成的内部利润额}} \times 100\%$	财务部
3	劳动生产效率	季/年度	$\frac{\text{产出数量} \times \text{标准工时}}{\text{日工作小时} \times \text{直接人工数量} - \text{损失工时}} \times 100\%$	质量管理部
4	交期达成率	季/年度	$\frac{\text{交货期无误次数}}{\text{交货总次数}} \times 100\%$	销售部
5	产品抽检合格率	月/季/年度	$\frac{\text{实际合格数}}{\text{抽样产品总数}} \times 100\%$	质量管理部
6	生产成本下降率	季/年度	$\frac{\text{上期生产成本} - \text{当期生产成本}}{\text{上期生产成本}} \times 100\%$	财务部
7	生产设备运用率	年度	$\frac{\text{开机总工时} - \text{外部停机总工时}}{\text{开机总工时}} \times 100\%$	设备部
8	生产安全事故次数	季/年度	考核期内生产安全事故发生的次数合计	生产管理部

6.2 工艺管理部关键绩效考核指标

序号	KPI指标	考核周期	指标定义/公式	资料来源
1	新产品工艺设计任务完毕准时率	季/年度	$\frac{\text{实际设计周期}}{\text{计划设计周期}} \times 100\%$	工艺管理部
2	工艺实验及时完成率	月/季/年度	$\frac{\text{按时完成工艺试验次数}}{\text{工艺试验总次数}} \times 100\%$	工艺管理部
3	工艺工装文件差错率	月/季/年度	$\frac{\text{出错的工艺工装文件份数}}{\text{工艺工装文件总份数}} \times 100\%$	质量管理部
4	工艺工装文件犯错损失	季/年度	因本部门提供的工艺工装文献错误导致的经济损失金额	生产管理部 财务部
5	标准工时减少率	根据实际	$\frac{\text{改进前标准工时} - \text{改进后标准工时}}{\text{工艺改进前标准工时}} \times 100\%$	工艺管理部
6	工艺改善成本减少率	根据实际	$\frac{\text{改进前生产成本} - \text{改进后生产成本}}{\text{工艺改进前生产成本}} \times 100\%$	生产管理部 财务部
7	部门管理费用预算达成率	季/年度	$\frac{\text{实际发生费用}}{\text{费用预算总额}} \times 100\%$	财务部

6.3 生产车间主任绩效考核指标量表

被考核人姓名		职位	生产车间主任	部门	生产车间
考核人姓名		职位	生产管理部经理	部门	生产管理部

序号	KPI指标	权重	绩效目的值	考核得分
1	生产计划 准时完毕率	15%	考核期内保证产量、产值计划100%准时完毕	
2	劳动生产效率	10%	保证本考核期内的劳动生产效率比上一期的劳动生产效率提高__%	
3	交期达成率	10%	考核期内保证交期达成率在__%以上	
4	产品抽检合格率	10%	考核期内产品抽检合格率不得低于__%	
5	生产计划 排程准确率	10%	考核期内不得低于__%	
6	工时标准达成率	10%	考核期内工时标准达成率达__%	
7	物耗标准达成率	10%	考核期内应达成__%以上	
8	生产现场5S质量	5%	考核期内5S规定的不合格项数不得超过__项	
9	生产安全事 故发生次数	10%	考核期内一般性的生产安全事故不超过 起，重大生产安全事故为0	
10	员工技能提高率	5%	考核期内应达成__%以上	
11	有效的流程和制度 得到实行的百分率	5%	考核期内保证有效的流程和制度100%得到贯彻 实行	
本次考核总得分				
考核 指标 说明	员工技能提高率 $\text{员工技能提升率} = \frac{\text{年末技能评估得分} - \text{年初技能评估得分}}{\text{年初技能评估得分}} \times 100\%$			
被考核人		考核人		复核人
签字： 日期：		签字： 日期：		签字： 日期：

6.4 生产车间班组长绩效考核指标量表

被考核人姓名		职位	生产车间班组长	部门	生产车间
考核人姓名		职位	生产车间主任	部门	生产车间

序号	KPI指标	权重	绩效目的值	考核得分
1	生产计划 准时完毕率	20%	考核期内保证产量、产值计划100%准时完毕	
2	劳动生产效率	20%	保证本考核期内的劳动生产效率要比上一期的劳动生产效率提高__%	
3	产品一次 性合格率	20%	考核期内产品一次性合格率达__%以上	
4	产品返工率	10%	考核期内产品返工率应控制在__%以内	

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。
。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/907014133043006123>