

弗布克绩效考核设计与细化全案系列

绩效考核量化管理全案

配套光盘

(配有本书部分绩效考核量表、绩效量化考核制度及绩效量化考核方案)

孙宗虎 权锡哲 编著

 **人民邮电出版社**
POSTS & TELECOM PRESS

 **人民邮电音像电子出版社**
POSTS & TELECOM A.V.E. PRESS

全国Mini-MBA职业经理双证班



权威双证 全国招生 远程函授 请速充电

允许提前获取证书 20年热招精品课程

教委批准成立正规管理类教育机构，近20年实战教育经验，值得信赖！

全国迷你MBA职业经理双证书班[®]，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课。咨询电话：13684609885

招生专业及其颁发证书：教授课件全部赠送，双证，档案一切尽有！

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产经理资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质经理资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	总经理高级资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《IE 工业工程师》MBA 高等教育双证	高级 IE 工业工程师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
电商（电子商务经理）MBA 高等教育双证	电子商务经理资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
微商（微营销师）MBA 高等教育双证	微营销管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目经理资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店经理资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源管理师》MBA 双证书班	高级人力资源管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育证	1280 元
全国《工商管理师》MBA 高等教育双证	高级工商管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

学校还开设：薪酬管理师、绩效考核师、企业教练技术、企业管理师、培训总监、物流经理、工厂管理（厂长证书）、营销总监、企业法务管理师、市场定位研究员、整合营销策划师**等管理岗位MBA课程**



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；

【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，

【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）

【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。

【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管

理人才。



【主办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一,由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止,已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人,并为多家企业提供了整合策划和企业内训,连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来,美华人独特的教学方法,先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】http://www.mhjy.net

【咨询邮箱】xchy007@163.com

【报名须知】

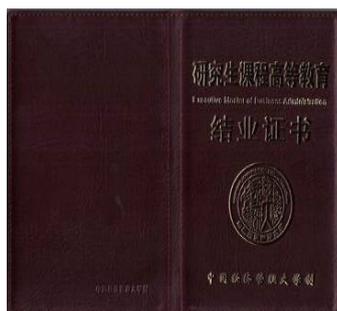
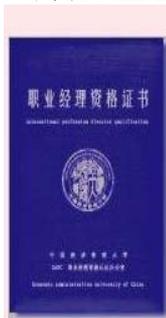
- 1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片,毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认,以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(支持网转、柜台办理和自动取款机办理)(如柜台办理请携带本人身份证到银行办理)

方式一	支付宝	支付宝账户: 13684609885 户名: 徐传有
方式二	学校帐号 企业账户	学校帐号: 184080723702015 账号户名: 哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行: 哈尔滨银行中大支行 支付系统行号: 313261018034
方式三	中国银行	卡号: 6217855300007073962 户名: 徐传有 开户行: 中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号: 6217992600016909914 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号: 6222083500001062507 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号: 6228450176006094464 户名: 徐传有 开户行: 道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费(建议首选工商银行账户),收到学费当天,学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教学资料、考试问卷以及收费票据。

【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【学校网站】http://www.mhjy.net

【客服微信】微信号: mhjymhjy (或者 12285053) 【微信公众号】MHJY1995

目 录

第 2 章 生产部量化考核全案

- 2.1 生产部量化考核图表、制度
 - 2.1.3 生产车间量化考核管理制度设计
 - 2.1.6 生产设备管理量化考核制度设计
- 2.2 生产部绩效考核量表模板
 - 2.2.1 生产部经理绩效考核量表模板
 - 2.2.6 车间班组长绩效考核量表模板
 - 2.2.7 生产计划专员绩效考核量表模板
- 2.3 生产部量化考核方案模板
 - 2.3.1 生产部量化考核方案模板
 - 2.3.2 生产部经理量化考核方案模板

第 3 章 销售部量化考核全案

- 3.1 销售部量化考核图表、制度
 - 3.1.3 销售部量化考核制度设计
- 3.2 销售部岗位绩效考核量表模板
 - 3.2.1 销售经理绩效考核量表模板
 - 3.2.5 销售专员绩效考核量表模板
- 3.3 销售部岗位量化考核方案模板
 - 3.3.1 销售部量化考核方案模板
 - 3.3.4 销售人员量化考核方案模板

第 4 章 市场部量化考核全案

- 4.1 市场部量化考核图表、制度
 - 4.1.3 市场部量化考核制度设计
- 4.2 市场部绩效考核量表模板
 - 4.2.1 市场部经理绩效考核量表模板
 - 4.2.4 广告专员绩效考核量表模板
- 4.3 市场部量化考核方案模板
 - 4.3.1 市场部量化考核方案设计

4.3.2 市场部经理量化考核方案模板

第5章 品管部量化考核全案

5.1 品管部量化考核图表、制度

5.1.5 产品质量考核管理制度设计

5.2 品管部绩效考核量表模板

5.2.1 品管部经理绩效考核量表模板

5.2.4 成品检验专员绩效考核量表模板

5.3 品管部量化考核方案模板

5.3.1 品管部量化考核方案模板

5.3.3 质量检验员量化考核方案模板

第6章 技术部量化考核全案

6.1 技术部量化考核图表、制度

6.1.3 技术部量化考核办法设计

6.2 技术部绩效考核量表模板

6.2.1 技术部经理绩效考核量表模板

6.2.3 技术专员绩效考核量表模板

6.3 技术部量化考核方案模板

6.3.1 技术部量化考核方案模板

6.3.3 技术专员量化考核方案模板

第7章 研发部量化考核全案

7.1 研发部量化考核图表、制度

7.1.4 研发项目管理考核办法设计

7.2 研发部绩效考核量表模板

7.2.1 研发部经理绩效考核量表模板

7.2.3 产品研发专员绩效考核量表模板

7.3 研发部量化考核方案模板

7.3.1 研发部量化考核方案模板

7.3.3 研发人员量化考核方案模板

第 8 章 采购部量化考核全案

8.1 采购部量化考核图表、制度

8.1.4 供应商管理考核制度设计

8.2 采购部岗位绩效考核量表模板

8.2.1 采购部经理绩效考核量表模板

8.2.4 供应商管理主管绩效考核量表模板

8.3 采购部量化考核方案模板

8.3.1 采购部量化考核方案模板

8.3.4 生产采购专员量化考核方案模板

第 9 章 物流部量化考核全案

9.1 物流部量化考核图表、制度

9.1.4 运输安全量化考核制度设计

9.2 物流部绩效考核量表模板

9.2.1 物流部经理绩效考核量表模板

9.2.5 配送专员绩效考核量表模板

9.3 物流部量化考核方案模板

9.3.1 物流部量化考核方案模板

9.3.2 物流运输量化考核方案模板

第 10 章 仓储部量化考核全案

10.1 仓储部量化考核图表、制度

10.1.3 仓储部量化考核制度设计

10.2 仓储部绩效考核量表模板

10.2.1 仓储部经理绩效考核量表模板

10.2.2 仓管人员绩效考核量表模板

10.3 仓储部量化考核方案模板

10.3.1 仓储部量化考核方案模板

10.3.3 仓库管理员量化考核方案模板

第 11 章 财务部量化考核全案

11.1 财务部量化考核图表、制度

11.1.5 会计核算质量量化考核细则设计

11.2 财务部岗位绩效考核量表模板

11.2.1 财务部经理绩效考核量表模板

11.2.4 预算专员绩效考核量表模板

11.3 财务部量化考核方案模板

11.3.1 财务部量化考核方案模板

11.3.5 会计人员量化考核方案模板

第 12 章 促销部量化考核全案

12.1 促销部量化考核图表、制度

12.1.4 促销活动量化考核办法设计

12.2 促销部绩效考核量表模板

12.2.1 促销部经理绩效考核量表模板

12.2.4 促销专员绩效考核量表模板

12.3 促销部量化考核方案模板

12.3.1 促销部量化考核方案模板

12.3.4 促销专员量化考核方案模板

第 13 章 网络销售部量化考核全案

13.1 网络销售部量化考核图表、制度

13.1.3 网络销售部量化考核制度设计

13.2 网络销售部岗位绩效考核量表模板

13.2.1 网络销售部经理绩效考核量表模板

13.2.2 网络推广专员绩效考核量表模板

13.3 网络销售部量化考核方案模板

13.3.1 网络销售部量化考核方案模板

第 14 章 电话销售部量化考核全案

14.1 电话销售部量化考核图表、制度

14.1.3 电话销售部量化考核制度设计

14.2 电话销售部绩效考核量表模板

14.2.1 电话销售部经理绩效考核量表模板

14.2.3 电话销售专员绩效考核量表模板

- 14.3 电话销售部量化考核方案模板
- 14.3.1 电话销售部量化考核方案模板
- 14.3.3 电话销售专员量化考核方案模板

第 15 章 零售直营店量化考核全案

- 15.1 零售直营店量化考核图表、制度
- 15.1.3 零售直营店量化考核制度设计
- 15.2 零售直营店绩效考核量表模板
- 15.2.1 店长绩效考核量表模板
- 15.2.4 销售员绩效考核量表模板
- 15.3 零售直营店量化考核方案模板
- 15.3.1 零售直营店量化考核方案模板
- 15.3.3 零售店销售员量化考核方案模板

第 16 章 客户合作量化考核全案

- 16.1 客户合作量化考核图表、制度
- 16.1.3 渠道管理量化考核制度设计
- 16.2 客户合作绩效考核量表模板
- 16.2.1 经销商管理绩效考核量表模板
- 16.2.3 供货商管理绩效考核量表模板
- 16.3 客户合作量化考核方案模板
- 16.3.1 经销商量化考核方案模板
- 16.3.3 供货商量化考核方案模板

第 17 章 客户服务部量化考核全案

- 17.1 客户服务部量化考核图表、制度
- 17.1.3 客户服务部量化考核办法设计
- 17.2 客户服务部绩效考核量表模板
- 17.2.1 客户服务经理绩效考核量表模板
- 17.2.6 售后服务专员绩效考核量表模板
- 17.3 客户服务部量化考核方案模板
- 17.3.1 客户服务部量化考核方案模板
- 17.3.2 售后服务主管量化考核方案模板

第 18 章 网络信息部量化考核全案

18.1 网络信息部量化考核图表、制度

18.1.3 网络信息部量化考核制度设计

18.2 网络信息部绩效考核量表模板

18.2.1 网络信息部经理绩效考核量表模板

18.2.4 网络管理员绩效考核量表模板

18.3 网络信息部量化考核方案模板

18.3.1 网络信息部量化考核方案模板

18.3.4 网络信息专员量化考核方案模板

第 19 章 人力资源部量化考核全案

19.2 人力资源部绩效考核量表模板

19.2.1 人力资源部经理绩效考核量表模板

19.2.5 考核专员绩效考核量表模板

19.2.7 人事专员绩效考核量表模板

19.3 人力资源部量化考核方案模板

19.3.1 人力资源部量化考核方案模板

19.3.3 招聘专员量化考核方案模板

第 20 章 综合管理部量化考核全案

20.1 综合管理部量化考核图表、制度

20.1.3 综合管理部量化考核制度设计

20.2 综合管理部绩效考核量表模板

20.2.1 综合管理部经理绩效考核量表模板

20.2.4 办公室秘书绩效考核量表模板

20.3 综合管理部量化考核方案模板

20.3.1 综合管理部量化考核方案模板

20.3.4 综合管理部行政秘书量化考核方案模板

第 21 章 后勤管理部量化考核全案

21.1 后勤管理部量化考核图表、制度

21.1.4 宿舍管理量化考核制度设计

- 21.2 后勤管理部岗位绩效考核量表模板
- 21.2.1 后勤管理部经理绩效考核量表模板
- 21.2.3 绿化主管绩效考核量表模板
- 21.3 后勤管理部量化考核方案模板
- 21.3.1 后勤管理部量化考核方案模板
- 21.3.3 车辆主管量化考核方案模板

第 22 章 物业部量化考核全案

- 22.1 物业部量化考核图表、制度
- 22.1.3 物业部量化考核管理制度设计
- 22.2 物业部绩效考核量表模板
- 22.2.1 物业部经理绩效考核量表模板
- 22.2.3 维修主管绩效考核量表模板
- 22.3 物业部量化考核方案模板
- 22.3.1 物业部量化考核方案模板
- 22.3.3 绿化人员量化考核方案模板
- 22.3.4 维修人员量化考核方案模板

第 23 章 事业单位量化考核全案

- 23.1 医院量化考核图表、模板、制度
- 23.1.3 医院量化考核制度设计
- 23.1.4 医院绩效考核量表模板
- 23.1.5 医院量化考核方案模板
- 23.1.6 医院各岗位量化考核方案模板
- 23.2 学校量化考核图表、模板、制度
- 23.2.3 教师绩效考核管理办法设计
- 23.2.4 义务教育学校岗位绩效考核量表模板
- 23.2.5 中等职业学校岗位量化考核量表模板
- 23.2.6 高等教育学校岗位量化考核量表模板
- 23.2.7 学校各岗位量化考核方案模板
- 23.3 科研院所量化考核图表、模板、制度
- 23.3.3 科研院所量化考核制度设计

23 . 3 . 4 科研院所各岗位绩效考核量表模板

第 24 章 服务窗口量化考核全案

24 . 1 银行服务窗口量化考核图表、制度、方案

24 . 1 . 2 银行服务窗口考核管理制度模板

24 . 2 行政服务窗口量化考核图表、制度、方案

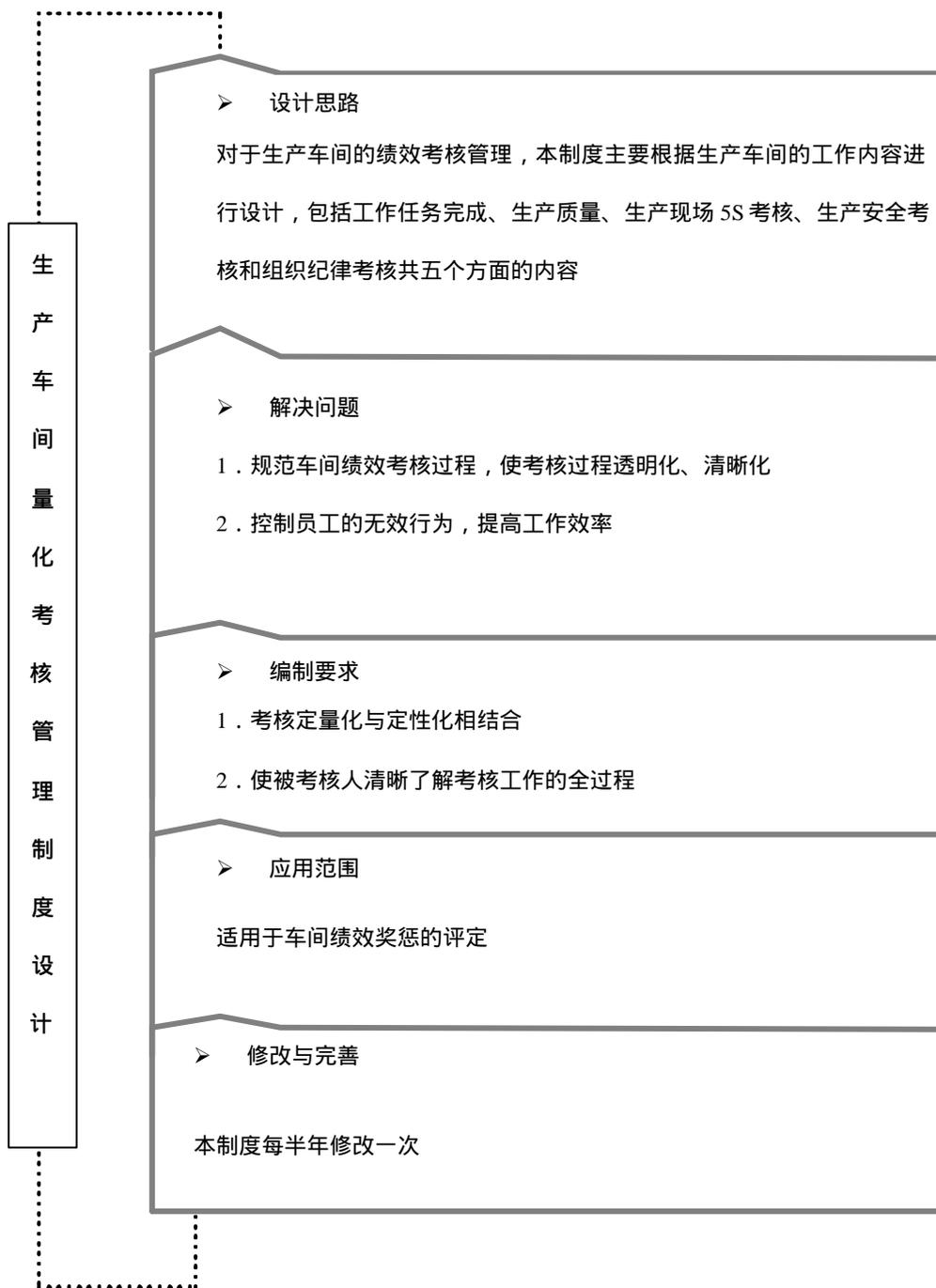
24 . 2 . 2 行政服务中心窗口量化考核办法

第 2 章

生产部量化考核全案

2.1 生产部量化考核图表、制度

2.1.3 生产车间量化考核管理制度设计



为了使读者更清晰地了解车间绩效考核制度的制定，这里为大家提供车间绩效考核的范例，仅供读者参考。

制度名称	生产车间量化绩效考核管理制度	编制部门	
		执行部门	
第 1 章 总则			
<p>第 1 条 考核目的</p> <p>为加强生产车间的班组建设,强化员工的责任意识,激励员工围绕月度和年度经营业绩积极开展工作,同时为员工工作改进和工作重点指明方向,特制定本制度。</p>			
<p>第 2 条 考核原则</p> <p>1. 公开、公正、透明原则</p> <p>2. 定量考核与定性考核相结合原则</p> <p>3. 科学合理原则</p> <p>4. 全面考核原则</p>			
<p>第 3 条 适用范围</p> <p>本制度适用于生产车间的考核。</p>			
第 2 章 绩效考核组织与实施			
<p>第 4 条 考核周期</p> <p>考核分为定期考核和不定期考核,定期考核包括月度考核和年度考核。月度考核时间为下月的____日至____日,年度考核周期与会计核算周期一致,考核时间为下一年度 1 月份的____日前。不定期考核为不定期抽查,每月至少一次,得分按照____%的比例计入月度考核。</p>			
<p>第 5 条 考核程序</p> <p>1. 人力资源部负责考核的组织,由考核小组进行考核评价(考核小组由生产部经理、车间主任、车间副主任、质检员组成)。</p> <p>2. 生产部经理审核考核结果。</p> <p>3. 人力资源部汇总整理考核结果,将考核结果进行公示,并反馈至各车间。</p>			
<p>第 6 条 考核申诉</p> <p>被考核车间对考核结果持有异议或不清楚,可以直接到人力资源部进行询问,若仍有异议,可在考核结果公示后____个工作日内提出书面申诉,申诉内容应包括申诉事项和理由,由人力资源部进行处理。</p>			
第 3 章 考核内容			
<p>第 7 条 考核内容及权重</p> <p>车间绩效考核的内容包括生产任务考核(30%)、生产质量考核(20%)、生产现场 5S 考核(20%)、安全生</p>			

产考核（15%）及组织纪律考核（15%）。

第 8 条 生产任务考核

1. 考核指标

- (1) 生产产量。完成生产部门下达的生产任务。
- (2) 生产产值。完成车间生产产值目标责任的要求。

2. 考核内容

- (1) 根据生产部门下达的生产计划，编制车间作业计划。
- (2) 做好生产进度统计管理，保证生产任务的完成。
- (3) 生产任务考核指标考核细则详见生产车间绩效考核表（附表 1）。

第 9 条 生产质量考核

生产质量考核指标如下。

- (1) 合格品率。
- (2) 优质品率。
- (3) 废品率。
- (4) 产品返工率。

生产质量考核实施细则详见生产车间绩效考核表。

第 10 条 生产现场 5S 考核

生产现场 5S 考核内容包括整理（Seiri）考核、整顿（Seiton）考核、清扫（Seiso）考核、清洁（Seiketsu）考核和素养（Shitsuke）考核，具体考核细则参考生产现场 5S 考核表附表 2。

第 11 条 安全生产考核

安全生产量化考核根据“生产安全量化考核管理制度”进行。

第 12 条 组织纪律考核

1. 组织纪律考核主要考核个人考勤、团队合作、精神风貌和工作态度。
2. 组织纪律考核细则详见生产车间组织纪律考核表附表 3。

第 4 章 考核结果应用

第 13 条 考核结果核算说明

绩效考核各项内容均为百分制，实施加权核算。

第 14 条 绩效考核等级设置

生产车间绩效考核按照得分情况划分为五个等级，具体划分标准如下表所示。

考核等级	优秀	良好	中等	合格	不合格
得分	90(含)以上	80(含)~90	70(含)~80	60(含)~70	60分以下

第 15 条 考核结果应用

生产车间的绩效考核应用范围如下。

1. 车间季度奖金和年度奖金的核发。
2. 优秀车间的评选。

第 5 章 所需表单

附表 1 生产车间绩效考核表

考核项目	权重	考核标准	得分	备注
生产任务	30%	1. 生产产量：达到目标值____万箱；每低于目标值____箱，扣____分；低于____，不得分 2. 生产产值：达到目标值____万元；每低于目标值____万元，扣____分；低于____，不得分		
生产质量	20%	1. 合格品率：达到____%；每低____%，减____分；低于____%，不得分 2. 优质品率：达到____%；每低____%，减____分 3. 废品率：不高于____%；每高____%，减____分；高于____%，不得分 4. 产品返工率：不高于____%；每高____%，减____分		
生产现场 5S 考核	20%	考核标准见附表 2		
安全生产 考核	15%	考核标准参考《生产安全量化考核管理制度》进行		
组织纪律 考核	15%	考核标准见附表 3		
合 计				

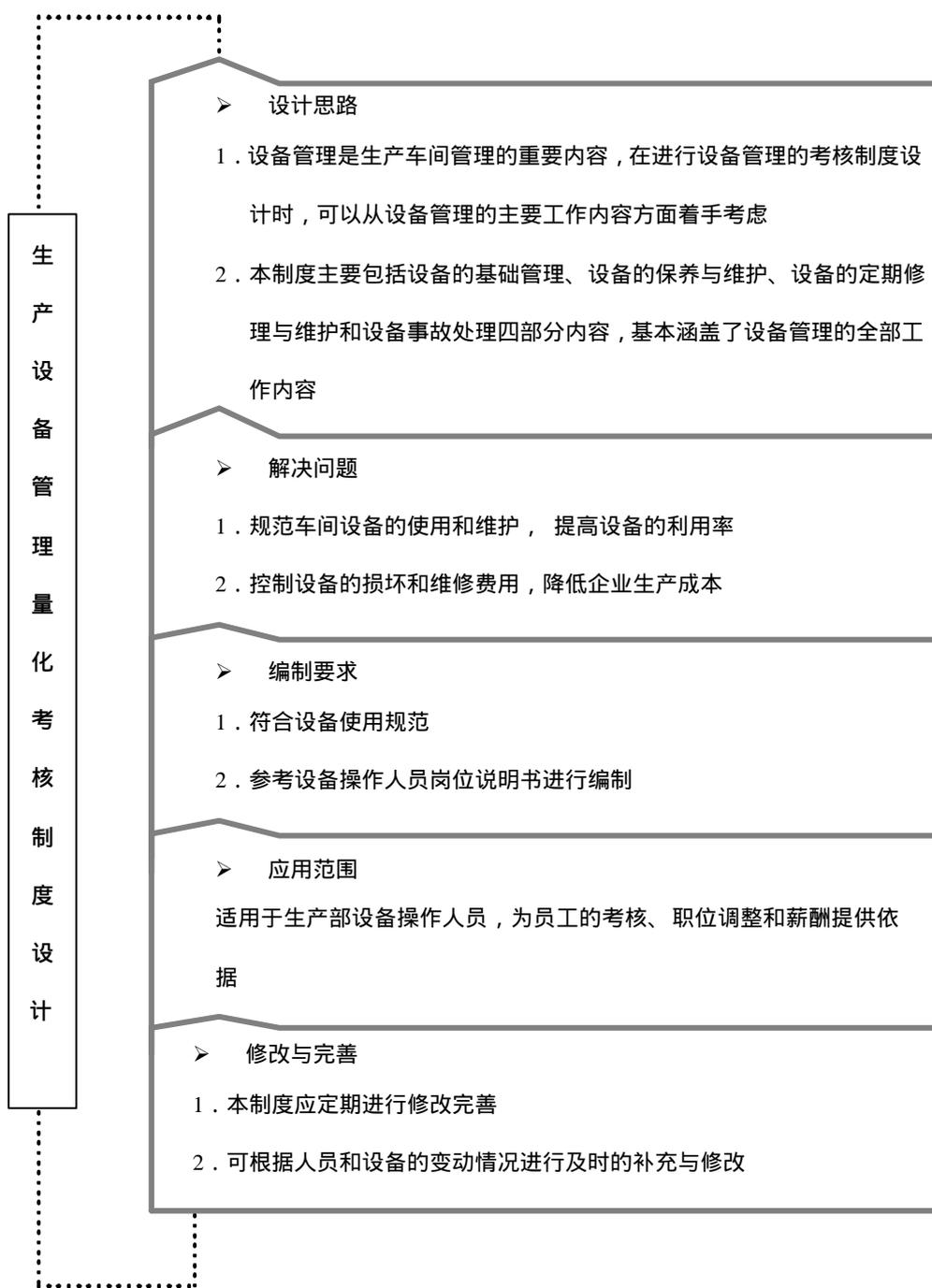
附表 2 生产现场 5S 考核表

5S 活动	考核项目	评分标准	得分	备注
		非常好 5 好 4 普通 3 较差 2 很差 1		
整理	1. 物料、物品放置应有总体规划	非常好 好 一般 较差 很差		
	2. 工作场所不留杂物、废物	非常好 好 一般 较差 很差		
	3. 通道空出、不杂乱	非常好 好 一般 较差 很差		
	4. 作业场所明确区分	非常好 好 一般 较差 很差		
整顿	1. 各种物品有明确标识, 查找方便	非常好 好 一般 较差 很差		
	2. 原材料、半成品、成品定点定位 排放整齐并标识清楚, 且标识与 实物相符	非常好 好 一般 较差 很差		
	3. 设备、工具按规定摆放	非常好 好 一般 较差 很差		
	4. 更换的模具标签朝外放置在指定 处	非常好 好 一般 较差 很差		
清扫	1. 工作场所打扫干净	非常好 好 一般 较差 很差		
	2. 保持工作台面的整洁	非常好 好 一般 较差 很差		
	3. 生产设备是否脏乱, 有无灰尘	非常好 好 一般 较差 很差		
	4. 物料架清洁, 无积尘	非常好 好 一般 较差 很差		
清洁	1. 工作环境是否清洁卫生	非常好 好 一般 较差 很差		
	2. 工作服清洁状况, 仪表是否整洁	非常好 好 一般 较差 很差		
	3. 车间内是否有混浊的空气、粉尘、 噪音和污染源	非常好 好 一般 较差 很差		
	4. 车间内环境无死角	非常好 好 一般 较差 很差		
素养	1. 员工行为是否规范, 是否自觉遵 守车间规章制度	非常好 好 一般 较差 很差		
	2. 是否按照作业要求规范操作	非常好 好 一般 较差 很差		
	3. 工作主动、热情	非常好 好 一般 较差 很差		
合 计				

附表 3 生产车间组织纪律考核表

考核项目	权重	考核标准	得分
个人考勤	30%	1. 不迟到、早退，每天早上____之前必须赶到车间办公室参加班前会（迟到或早退一次减____分） 2. 开会无迟到、缺席现象（迟到一次减____分，缺席一次减____分）	
协作合作	30%	1. 总与本车间或相关部门人员紧密合作，在对生产进度控制或调整时能积极有效地告知相关人员，工作认真负责，从不互相推诿，得____分 2. 能与本车间或相关部门人员紧密合作，在对生产进度控制或调整时能有效告知相关人员，工作认真负责，从不互相推诿，得____分 3. 与本车间或相关部门人员缺乏合作，在对生产进度控制或调整时不能有效告知相关人员，工作不认真、不负责，有推诿或其他影响合作气氛的现象，得____分	
工作纪律	40%	1. 服从公司和车间领导安排的活动，无推诿现象（不服从或推诿的减____分/次） 2. 不爱惜工具、机电设备等公司财产（发现一次减____分） 3. 发现生产质量问题不报告、不制止、不检举（减____分） 4. 不准故意涂改管理人员写在黑板上的通知或原料看板上的内容以及其他记录（发现一次减____分）	
编制日期		审核日期	批准日期
修改标记		修改处数	修改日期

2.1.6 生产设备管理量化考核制度设计



根据上述制度设计方法和注意事项,我们为读者提供具体的生产部设备管理量化考核制度范例,以供参考。

制度名称	生产部设备管理量化考核制度		编制部门	
			执行部门	
<p>第 1 章 目的</p> <p>第 1 条 目的</p> <p>为加强设备管理，规范员工设备使用行为，提高设备利用率，降低维修成本，进而提高企业的经济效益，特制定本制度。</p> <p style="text-align: center;">第 2 章 考核组织与实施</p> <p>第 2 条 职责划分</p> <p>1. 生产部设备管理由生产经理全面负责。设备管理科科长主管设备管理工作，需使设备完好率达到 85% 以上，其中主要生产设备完好率达到 90% 以上，组织对设备事故的分析 and 处理。</p> <p>2. 车间主任、班组长负责设备的日常管理。确保设备完好率达到 85% 以上，其中主要生产设备完好率达到 90% 以上，设备月有效运转率达到 95% 以上（大修理期除外）。及时掌握设备的使用、维护和检修动态，并组织设备修理的实施和验收。负责设备润滑的技术管理工作，做好主要生产设备的巡检工作。按时上报设备管理统计资料、报表。</p> <p>第 3 条 考核小组</p> <p>设备管理科负责对各车间设备管理的考核。</p> <p style="text-align: center;">第 3 章 设备基础管理</p> <p>第 4 条 各生产车间及相关职能科室应进一步明确本部门的设备管理责任，明确工作职责，强化设备基础管理。未指定负责人的，车间考核每次减____分。</p> <p>第 5 条 充实、完善本部门所拥有的固定资产卡片，做到账、卡、物相符，并结合设备科下达的设备分类划级标准对设备的类别、标志及编号进行统一张贴。发现有未张贴或损坏的，每次减____分。</p> <p>第 6 条 按规定程序办理本部门设备设施的验收、拨交、转移、调入、封存和报废等运行手续。未按规定进行的，每次减____分。</p> <p>第 7 条 每____小时巡查一次并作好记录，未按规定执行的，每次减____分。</p> <p>第 8 条 设备故障、系统性维修必须填写维修记录档案，未按要求执行的，每次减____分。</p> <p style="text-align: center;">第 4 章 设备维护与保养</p> <p>第 9 条 各车间操作人员应做到在班前认真检查，仔细润滑，班中规范操作，下班前 10~15 分钟对设备进行清扫和保养，并将内容及项目填写到设备运行与交接班记录上。未及时进行交接班记录登记的，每次减____分，造成严重影响的，减____分。</p>				

第 10 条 各班班长负责督促本班人员负起设备日常保养的责任，对不按要求完成的，减____分/次。

第 11 条 对不按要求保养的，对当班班长及具体操作人员分别减____分及____分。

第 12 条 设备部对车间的维修保养情况进行每周不少于____次的检查，对不按要求保养的，对车间主任、当班班长及具体操作人员分别实施减____分/项次、____分/项次和减____分/项次。

第 5 章 设备事故管理

第 13 条 设备事故分类

设备事故按停机时间长短、损失大小和性质严重程度分为以下三类。

1. 一般设备事故。发生一般设备事故的，直接相关责任人每次减____分，间接相关责任人每次减____分；造成设备损坏的，按照____% ~ ____%的比例赔偿。

2. 重大设备事故。发生重大责任事故的，对直接负责人予以辞退，对间接负责人视情况给予警告或其他处分，并由其承担一切损失。

3. 特大设备事故。发生特大设备事故的，应追究其相应责任。

第 6 章 考核结果应用

第 14 条 考核满分为 100 分，按考核最后得分划分为三个等级：85 ~ 100 分为“优秀”；60 ~ 84 分为“合格”；60 分以下为“不合格”。

第 15 条 生产人员

考核结果为“优秀”的员工，每月发放____元设备安全奖金，考核结果为“不合格”的员工，每月扣除____元奖金。

第 16 条 生产各部门

生产各部门评比为“优秀”的，每次发放____元奖金；年度车间无重大事故发生，连续 6 个月评比为“优秀”，年度无不合格记录的车间，年终一次性发放设备安全奖____元。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

全国Mini-MBA职业经理双证班



权威双证 全国招生 远程函授 请速充电

允许提前获取证书 20年热招精品课程

教委批准成立正规管理类教育机构，近20年实战教育经验，值得信赖！

全国迷你MBA职业经理双证书班[®]，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课。咨询电话：13684609885

招生专业及其颁发证书：教授课件全部赠送，双证，档案一切尽有！

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	总经理高级资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《IE 工业工程师》MBA 高等教育双证	高级 IE 工业工程师资格证书+2年制MBA 高等教育研修证书	1280元
电商（电子商务经理）MBA 高等教育双证	电子商务经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证书	1280元
微商（微营销师）MBA 高等教育双证	微营销管理师资格证书+2年制MBA 高等教育研修证书	1280元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《人力资源管理师》MBA 双证书班	高级人力资源管理师资格证书+2年制MBA 高等教育证	1280元
全国《工商管理师》MBA 高等教育双证	高级工商管理师资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元

全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

学校还开设：薪酬管理师、绩效考核师、企业教练技术、企业管理师、培训总监、物流经理、工厂管理（厂长证书）、营销总监、企业法务管理师、市场定位研究员、整合营销策划师**等管理岗位MBA课程**



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；

【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，

【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）

【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。

【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管

理人才。



【主办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一,由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止,已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人,并为多家企业提供了整合策划和企业内训,连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来,美华人独特的教学方法,先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】http://www.mhjy.net

【咨询邮箱】xchy007@163.com

【报名须知】

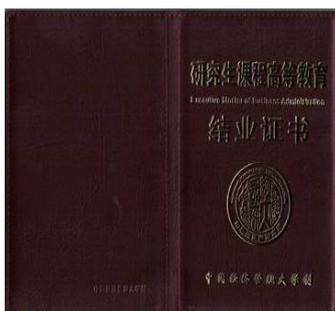
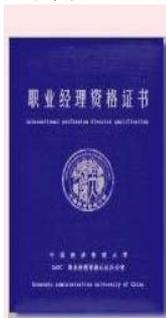
- 1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片,毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认,以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(支持网转、柜台办理和自动取款机办理)(如柜台办理请携带本人身份证到银行办理)

方式一	支付宝	支付宝账户: 13684609885 户名: 徐传有
方式二	学校帐号 企业账户	学校帐号: 184080723702015 账号户名: 哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行: 哈尔滨银行中大支行 支付系统行号: 313261018034
方式三	中国银行	卡号: 6217855300007073962 户名: 徐传有 开户行: 中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号: 6217992600016909914 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号: 6222083500001062507 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号: 6228450176006094464 户名: 徐传有 开户行: 道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费(建议首选工商银行账户),收到学费当天,学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教学资料、考试问卷以及收费票据。

【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【学校网站】http://www.mhjy.net

【客服微信】微信号: mhjymhjy (或者 12285053) 【微信公众号】MHJY1995

2.2 生产部绩效考核量表模板

2.2.1 生产部经理绩效考核量表模板

被考核人姓名 _____ 所属部门 _____ 考核时间 _____						
指标维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核得分
财务	生产成本下降率	10%	达到____%	月度/季度/年度	生产部、财务部	
	库存资金占用率	10%	不高于____%	季度/年度	生产部、财务部	
内部运营	生产计划完成率	15%	达到____%	月度	生产部	
	产品质量合格率	15%	达到____%	月度	生产部、质检部	
	设备利用率	10%	达到____%	月度/季度	生产部	
	(部门)劳动生产率	10%	达到____%	月度/季度	车间班组	
	生产安全事故发生次数	10%	不高于____次	季度	生产部	
客户	产品质量投诉率	10%	不高于____%	年度	人力资源部	
学习发展	培训计划完成率	10%	达到____%	季度/年度	人力资源部	
量 化 考 核 得 分 合 计						
指标说明	<p>1. 生产计划完成率=实际生产量 ÷ 计划生产量 × 100%</p> <p>2. 生产成本下降率=(上期生产成本-当期生产成本) ÷ 上期生产成本 × 100%</p>					
权重说明	<p>生产部经理一般实行目标责任制考核，其主要目标包括产值和产品质量，所以生产进度和产品质量方面的指标往往被给予较大比重</p>					
考核结果核算说明	<p>生产部经理作为部门负责人，全面管理部门各项工作，其考核也应从量化指标和定性指标（如“部门协作满意度”等）两个方面进行，，其二者比例控制在 7：3 左右</p>					
考核关键问题说明	<p>生产部经理的考核应注意与部门绩效目标相结合，合理的绩效考核指标设置和考核方法的运用会提高生产经理的工作积极性，使其发挥在团队中的积极作用，提高目标绩效</p>					
被考核人签字：				考核人签字：		
日期：				日期：		

2.2.6 车间班组长绩效考核量表模板

被考核人		部门	生产部	考评周期	月季/年度			
考核人		职位		考核日期				
考核项目	考核指标	考核内容	权重 (%)	考核者				
				自评	上级	下级	同级	
车间生产	生产计划按时完成率	考核生产计划完成情况	15					
	工时标准达成率	考核车间的工作效率	10					
	产品交货及时率	产品交货及时性	10					
	单位产品生产成本	考察车间的生产成本控制情况	15					
产品质量	产品一次性合格率	考核产品质量情况	15					
	产品报废率		10					
	产品返工率		10					
生产安全	安全事故发生次数	考察车间生产安全管理状况	15					
考核得分总计								
指标说明	$\text{产品准时交货率} = \frac{\text{按标准交期完成的订单数量}}{\text{当期总订单数量}} \times 100\%$							
权重说明	车间班组的主要任务在于生产，从质量、产量等方面可以基本衡量出班组的绩效水平，因此从产品一次性合格率和生产计划完成率两方面给予相对较高的权重							
考核结果 核算说明	除上述量化考核指标外，年度考核时还应将定性指标纳入考核范围 1. 定性指标，如员工指导培养能力、下属员工满意度 2. 考核总得分=定量考核×75%+定性考核×25%（参考值）							
考核关键 问题说明	车间班组长是企业的基层管理人员，考核中往往忽视其管理职能，偏重于产量、交期、质量等指标，无法体现其管理能力，对此可以设立“员工指导培养能力”、“下属违规次数”等能体现管理绩效水平的相关指标							
被考核人签字：				考核人签字：				
日期：				日期：				

2.2.7 生产计划专员绩效考核量表模板

姓名		部门	生产部	岗位	生产计划专员
直接上级		考核阶段	____年____月____日~____年____月____日		
序号	量化项目	考核指标	权重	评分标准	得分
1	生产计划编制	生产计划排程准确率	20%	低于____%，该项不得分	
		生产计划按时完成率	15%	每低于绩效目标值____%，减____分	
2	生产计划实施	生产进度报表 提交及时率	15%	每有1次延迟，减____分	
		在制品周转率	10%	低于____次，减____分	
		劳动生产效率	10%	低于上一考核周期，减____分	
3	订单管理	紧急订单处理及时率	15%	每有1次延迟，减____分	
		补货订单按时完成率	15%	每有1次延迟，减____分	
量化考核得分					
指标说明	$\text{生产计划排程准确率} = \frac{\text{生产排程无误次数}}{\text{排程总次数}} \times 100\%$				
权重说明	<p>生产计划专员主要工作职责就是生产计划排程与调整，以便各生产单位合理地安排生产任务，所以，生产排成准确率这一指标可以较大程度地反映生产计划专员的工作绩效，因而在本张量表中赋予其 20% 的权重</p>				
考核结果核算说明	<p>在考核核算中，生产计划变更与传达的及时性和生产计划资料的完整性等定性指标应纳入考核指标体系中，在比例设置上，可以采取以下权重分配：</p> $\text{考核最终得分} = \text{定量考核} \times 70\% + \text{定性考核} \times 30\%$				
考核关键问题说明	<p>在具体操作过程中，若正面跟踪或监控考核指标的达成情况，不但会耗费大量时间和精力，还可能因工作量太大造成数据不准确，这种情况下可以采取逆向行为进行评价，如“紧急订单处理及时率”可以以“延误处理紧急订单的次数”来进行评价</p>				
考核人签字：			审核人签字：		
考核日期：			审核日期：		

2.3 生产部量化考核方案模板

2.3.1 生产部量化考核方案模板

部门负责人		所属部门	生产部				
评估时间段	____年__月__日~____年__月__日						
考核项目	量化指标	绩效目标值			权重	考核频率	得分
		绩优目标	考核目标	实际达成			
生产计划	生产计划完成率	110%	100%		15%	月/季/年	
	交期达成率	100%	100%		10%	月/季/年	
	补货订单达成率	100%	98%		10%	月度	
产品品质	缺陷率	0.5%	1%		10%	月度	
	产品一次性合格率	98%	95%		15%	月度	
生产成本	单位产品质量成本	预算内	预算内		15%	季度	
	质量损失率	3%	2%		10%	季/年度	
生产安全	安全事故发生次数	0	0		10%	季/年度	
	安全隐患整改率	100%	100%		5%	年度	
量 化 考 核 得 分 合 计							
指标说明	$\text{生产计划完成率} = \frac{\text{实际生产量}}{\text{计划生产量}} \times 100\%$ $\text{质量损失率} = \frac{\text{内部损失成本} + \text{外部损失成本}}{\text{总产值}} \times 100\%$						
权重说明	在生产部的绩效考核中,产品生产进度的控制、产品品质和成本是主要考核内容,所以通常给予生产计划按时完成率、单位产品质量成本和产品一次性合格率较大权重						
考核结果核算说明	绩效结果的核算根据部门的绩效目标完成情况进行,依据各指标的权重和实际完成程度进行分值的确定。对于生产部来说,生产安全实行一票否决制,占总权重的15%,若出现较严重安全事故,则生产安全管理项目不得分						
考核关键问题说明	部门绩效考核的达成应与员工的绩效考核结合进行。将员工个人绩效与部门绩效有效结合,可以促使员工重视部门绩效考核目标的达成,实现部门目标。例如,绩效考核等级为“优秀”的部门,其部门绩效系数设为1.1,则个人绩效为实际绩效×1.1,通过与绩效系数挂钩可以实现部门绩效的整体提高						

2.3.2 生产部经理量化考核方案模板

方案名称	× × 公司生产部经理目标责任书	编制部门	
		执行部门	

生产部经理目标责任书

甲方：公司总经理

乙方：生产部经理

为确保公司下达给生产部门年度经营和管理目标的实现，公司本着公平、公正、客观和责、权、利对等的原则，在双方协商一致的基础上，签订本年度经营管理目标责任书，作为对生产部经理考核的主要依据。

一、考核目的

1. 强化管理执行力度和目标实现效率，建立生产部经营管理目标责任考核体系。
2. 推动生产部管理工作制度化、流程化、规范化、科学化，建立科学的工作业绩考评体系。
3. 增强所属职能部门管理人员的责任意识和经营管理能力，推动生产部经营管理能力的不断创新和改进。

二、考核期间

____年__月__日至____年__月__日。

三、甲方的权利和义务

1. 甲方为乙方工作活动提供必要资金、办公环境、后勤等支持和保障。
2. 甲方有权对乙方的经营管理活动过程进行检查和监督，并提出改进意见。
3. 甲方有权在乙方经营管理活动出现失控或重大失误而乙方又无有效解决办法时，修订责任书有关条款或决定终止本责任书的执行。

四、乙方的权利和义务

1. 乙方应严格履行本部门工作职能和岗位职责。
2. 乙方应在计划年度内完成下列主要经营管理目标（详见下表）。

生产部经理经营管理考核内容

考核项	考核内容
部门工作计划制订情况	有无工作计划；计划中有无重大漏项；是否有切实可行的配套实施方案
部门工作计划完成情况	是否按时保质保量地完成部门工作计划
安全生产	生产过程中安全事故的发生次数
生产设备管理	生产设备出现故障影响生产的次数；是否造成重大经济损失
生产成本控制	单位生产成本是否控制在规定的范围之内
内部管理工作情况	工作分配是否合理；是否提供及时有效的业务指导
领导交办的其他工作	是否能够及时、按质完成领导交办的工作

五、目标考核和奖惩办法

- 乙方年薪为人民币____万元（乙方年薪=固定薪酬×60%+浮动薪酬×40%）。
- 每月固定发放薪水人民币____元；每月浮动部分为人民币____~____元，根据月度 KPI 打分确定发放额度，并于当月发放。
- 每半年根据半年考核的常规 KPI 指标表（包括生产计划完成率、产品质量合格率、生产费用和部门费用控制等）对生产部经理进行考核，根据考核结果发放绩效奖励，奖励额度为人民币____~____元。
- 核批的年度管理费用在保证工作质量、进度、效益等不受影响的前提下，节支部分的____%作为对乙方的年终奖励，具体奖金分配方案由乙方确定报甲方审批。
- 年终考核由甲方（公司总经理）连同相关职能部门组成考评小组，对乙方的全年业绩进行整体评估。

六、附则

- 本责任书未尽事项，由甲乙双方协商解决，必要时可生成文本作为附件，等同本协议的法律效力。
- 本责任书一式两份，甲乙双方各持一份。

甲方：

乙方：

日期： 年 月 日

日期： 年 月 日

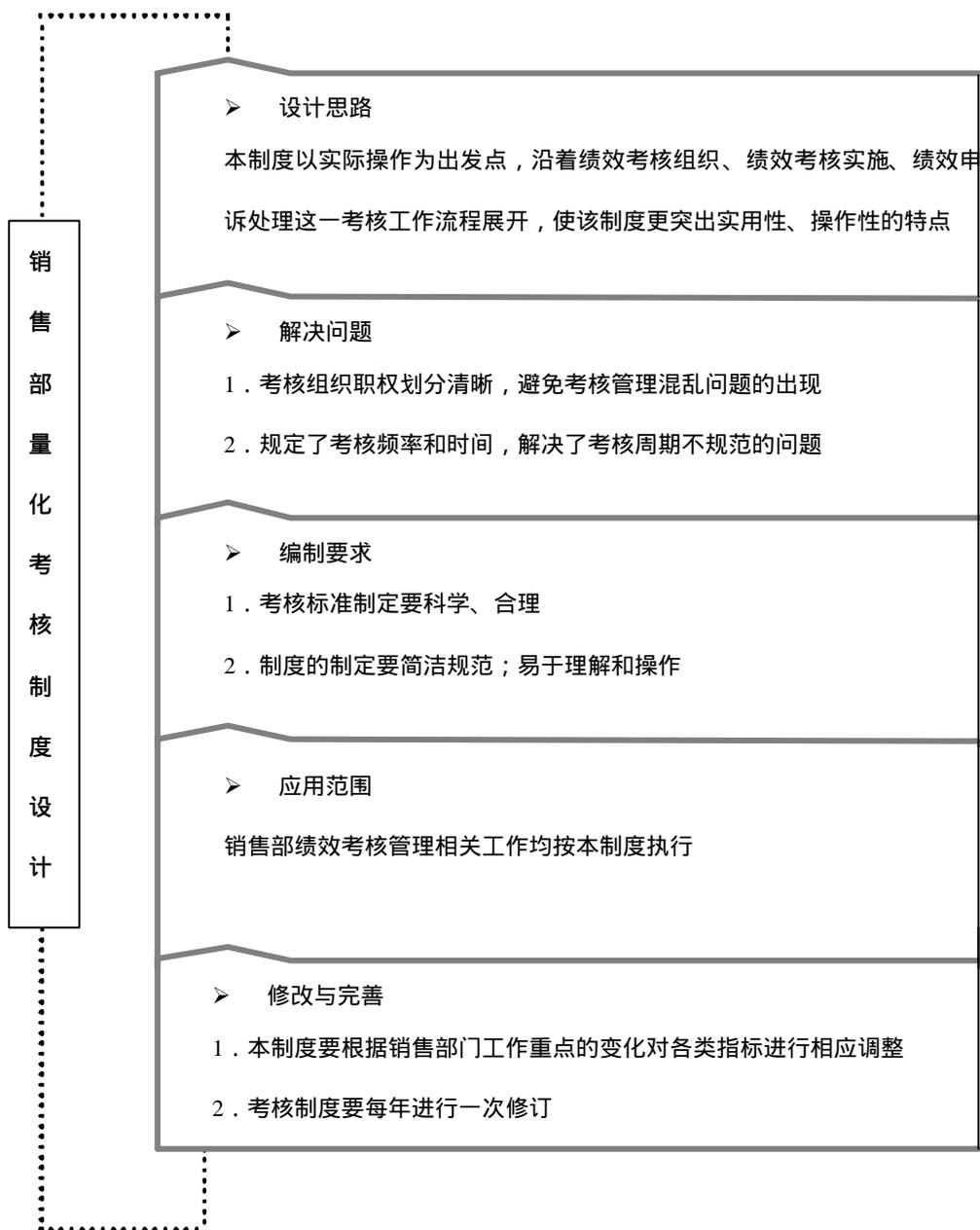
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第 3 章

销售部量化考核全案

3.1 销售部量化考核图表、制度

3.1.3 销售部量化考核制度设计



制度名称	× × 公司销售部量化考核制度	编制部门	
		执行部门	
第 1 章 总则			
<p>第 1 条 为规范销售部考核工作，激励销售人员的工作热情，提高本部门工作绩效，确保销售任务顺利完成，特制定本制度。</p> <p>第 2 条 考核应本着公平、公正、公开的原则。</p>			
第 2 章 绩效考核组织			
<p>第 3 条 考核小组</p> <p>由公司副总经理、人力资源部经理、财务部经理等主管领导共同组成考核小组，具体负责销售部考核评估工作。</p> <p>第 4 条 职权划分</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 人力资源部负责考核的组织实施、考核结果统计分析等工作。 2. 考核小组负责销售部绩效考核过程监控、考核评分等工作。 3. 总经理负责销售部绩效考核结果的审核，以及绩效考核申诉的最终裁决。 			
第 3 章 绩效考核实施			
<p>第 5 条 考核周期</p> <p>销售部考核分为月度和年度考核两种，具体的考核安排如下。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 月度考核。要求次月 5 日前完成考核（节假日顺延）。 2. 年度考核。要求次年 1 月 15 日前完成考核（节假日顺延）。 <p>第 6 条 考核内容及标准</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 销售部考核主要从业绩考核和管理考核两方面展开，具体的考核内容和评分标准详见附表 1。其中，销售业绩考核是部门考核的重点，占绩效考核总权重的 70%。 2. 部门绩效满分为 100 分，按考核得分不同分为以下四个等级。 <ol style="list-style-type: none"> (1) 优秀，得分为 90 分以上。 (2) 良好，得分为 75 ~ 89 分。 (3) 一般，得分为 60 ~ 74 分。 (4) 不合格，得分为 59 分及以下。 <p>第 7 条 人力资源部负责考核结果的计算和汇总工作，依据考核结果计算标准及相关规定，在 3 日内完成汇总及统计工作，并将考核结果上报总经理审核。</p>			

第 8 条 总经理审核通过后，对考核结果予以公示，并依据公司绩效考核管理规定，发放部门绩效奖金。其发放标准详见附表 2。

第 4 章 考核申诉处理

第 9 条 如对考核结果存在异议，可在得知考核结果 7 个工作日内向人力资源部提出考核申诉，超过申诉期限的，公司将不予受理。

第 10 条 人力资源部接到申诉后，进行调解处理。

第 5 章 附则

第 11 条 本制度解释权归公司人力资源部所有。

第 12 条 本制度自公布之日起实施。

第 6 章 所需表单

附表 1 部门考核项目与权数

考核项目	考核指标	权重	绩效标准	得分
业绩考核	销售目标达成率	15%	销售目标达成率达____%以上	
	销售利润率	15%	销售利润率不低于____%	
	销售回款率	15%	销售回款率不低于____%	
	市场占有率	15%	市场占有率达____%以上	
	销售费用率	10%	销售费用率不高于____%	
管理考核	部门员工违纪次数	10%	部门员工违纪次数为 0 次	
	客户投诉次数	10%	客户投诉次数控制在____次以内	
	部门培训计划完成率	10%	部门培训计划完成率达____%以上	

附表 2 部门绩效奖金发放表

考核等级	优秀	良好	合格	不合格
奖金分配	____万元	____万元	____万元	无

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

3.2 销售部岗位绩效考核量表模板

3.2.1 销售经理绩效考核量表模板

被考核人姓名：

考核人：

指标 维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核 得分
财务	销售收入	20%	____万元	季度/年度	财务部	
	销售回款率	10%	达到____%	季度/年度	财务部	
	销售毛利率	10%	达到____%	季度/年度	销售部	
	销售费用率	5%	达到____%	季度/年度	销售部	
内部 运营	销售额增长率	15%	达到____%	季度/年度	销售部	
	销售报表提交及时率	5%	达到 100%	月度/季度/年度	销售部	
客户	市场占有率	10%	达到____%	季度/年度	销售部、市场 部	
	合同履约率	5%	达到____%	月度/年度	销售部	
	客户保有率	5%	达到____%	年度	销售部	
	客户开发计划达成率	10%	达到____%以上	年度	行政部	
学习 发展	核心员工流失率	5%	低于____%	年度	人力资源部	
量化考核得分合计						
指标说明	<p style="text-align: center;">本企业企业产品销售额售量</p> <p>1. 市场占有率= $\frac{\text{本企业企业产品销售额售量}}{\text{当前该前该类产品市场额或销售量}} \times 100\%$</p> <p>2. 销售收入是指考核期内各项业务销售收入的总和</p>					
权重说明	销售收入是衡量企业产品或业务销售情况的最直观指标，是销售经理考核的最关键指标，因此，在考核体系中应占有较高比重					
核算说明	量化指标可以较为客观地评价其工作业绩，约占总权重的 85%；定性指标主要反映在部门建设类指标上，如部门制度建设、企业形象建设与维护等，约占总权重的 15%					
考核关键 问题说明	销售部经理的考核指标很多，在设计销售部经理的考核指标时，应根据企业目前所处的市场地位、采取的目标策略和市场定位选择合适的指标					
被考核人签字：			日期：	考核人签字：		日期：

3.2.5 销售专员绩效考核量表模板

姓名：_____ 部门：_____销售部_____ 岗位：_____销售专员_____					
直接上级_____ 考核阶段：_____年_____月_____日~_____年_____月_____日					
序号	量化考核指标	权重	评分标准	数据来源	得分
1	销售额	15%	每低于目标值_____万元，减_____分	财务部、销售部	
	销售回款率	15%	每低于目标值_____%，减_____分	财务部、销售部	
	销售收入增长率	10%	每低于目标值_____%，减_____分	财务部、销售部	
2	新客户开发数量	10%	每低于目标值_____个，减_____分	销售部	
	拜访陌生客户数量	10%	每低于目标值_____个，减_____分	销售部	
	客户回访率	10%	每低于目标值_____%，减_____分	销售部	
	客户保有率	10%	每低于目标值_____%，减_____分	销售部	
3	客户有效投诉次数	10%	每高于目标值_____次，减_____分	行政部	
	客户投诉解决及时率	10%	每低于目标值_____%，减_____分	行政部	
量化考核得分					
指标说明	$\text{销售收入增长率} = \frac{\text{本期销售收入} - \text{上期销售收入}}{\text{上期销售收入}} \times 100\%$				
权重说明	<p>销售额和销售回款率都是销售专员的主要衡量指标，也是其提成工资发放的最主要影响因素，因此在绩效考核中应给予较高权重</p>				
考核结果 核算说明	<p>对销售专员的考核不应仅仅包括其工作业绩指标，也要对其工作态度、工作能力进行评价，如遵规守纪、谈判能力、解决问题能力、创新能力等，其比重占考核总权重的 20% 左右</p>				
考核关键 问题说明	<p>制定销售专员销售指标时，要注意设立目标的合理性，既不能过于激进，也不能过于保守，可以根据销售专员上期销售目标完成额、时间和季节等影响因素进行合理的设计</p>				
考核人签字：			考核人签字：		
考核日期：			日期：		

3.3 销售部岗位量化考核方案模板

3.3.1 销售部量化考核方案模板

部门店负责人：_____

直属上级：_____

考核负责人：_____

考核周期：____年__月__日

考核项目	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核得分
财务	销售额	15%	达到____万元	季度/年度	财务部	
	销售利润率	15%	达到____%	季度/年度	财务部	
	销售回款率	10%	达到____%	季度/年度	财务部	
	销售费用率	10%	达到____%	季度/年度	财务部	
销售与市场	销售计划完成率	15%	达到____%	季度/年度	销售部	
	市场占有率	15%	达到____%	季度/年度	销售部	
	销售合同履行率	10%	达到____%	季度/年度	销售部	
	新开发客户数量	5%	达到____个	季度/年度	销售部	
客户	客户投诉处理及时率	5%	达到____%	年度	行政部	
量化考核得分合计						
指标说明	销售合同履行率= $\frac{\text{按照约定履行的合同数量}}{\text{签订的合同总数}} \times 100\%$					
权重说明	制定销售部考核指标时,根据部门的销售工作重点进行赋分,如成熟期产品的销售将主要考核市场占有率和销售额,而处于成长期的产品销售则更加注重其市场占有率指标,在进行权重分配时,要注意根据市场策略和产品类型的不同进行相应的调整					
核算说明	销售部的考核基本可以通过量化指标,如销售额、销售回款率等指标进行考核,但是也要注意对某些细化的定性指标进行考核,如市场报告完整度和有效性、销售渠道建设情况等,定性指标占考核权重的30%左右					
考核关键问题说明	销售部的考核以销售业绩考核为侧重点,但是销售业绩仅仅能反映销售工作的短期成效,因此在考核中也应加强对长效指标的考核,如增加对销售额增长率、新开发客户数量等,以期能较为全面地评估销售工作					

3.3.4 销售人员量化考核方案模板

2. 服装卖场导购员量化考核方案

方案名称	服装卖场导购员量化考核方案	编制部门	
		执行部门	

一、考核目的

为客观、公正地评价服装卖场导购员的工作，为导购员奖金发放、薪资调整、职位晋升提供科学依据，特制定本方案。

二、考核主体

服装卖场导购员的直接主管负责导购员的工作考核。

三、绩效考核指标

(一) 每小时平均销售额 (25 分)

每小时平均销售额达____万元，得满分；每减少____万元，扣____分；每小时销售额低于____万元，该项不得分。

(二) 服装知识掌握程度 (20 分)

导购对服装知识掌握程度以服装知识考试成绩为准，考试得分达____分以上，得满分；每降低____分，扣____分；低于____分，该项不得分。

(三) 顾客有效投诉次数 (15 分)

顾客有效投诉次数低于____次，得满分；每增加____次，扣____分；顾客有效投诉次数高于____次，该项不得分。

(四) 所属区域清洁度 (10 分)

每有 1 处不合格，扣____分。

(五) 服装损耗 (10 分)

服装损耗额度低于____%，得满分；每增加____%，扣____分；高于____%，该项不得分。

(六) 进店客户交易成功率 (10分)

进店客户交易成功率达____%，得满分；每降低____%，扣____分。

(七) 服装陈列合格率 (10分)

1. 服装陈列合格率 = $\frac{\text{服装陈列检查合格次数}}{\text{服装陈列检查总次数}} \times 100\%$

2. 服装陈列合格率达____%以上，得满分；每降低____%，扣____分；服装陈列合格率低于____%，该项不得分。

四、绩效考核结果应用

绩效考核总分为 100 分，依据考核分为划得分优秀、良好、一般、较差及很差五个等级，具体应用如下表所示。

导购员绩效考核结果应用状况表

等级划分	考核得分	考核结果应用
优秀	90分(含)以上	职位晋升或固定工资上调两个等级，年度奖金全额发放
良好	80~89分	固定工资上调一个等级，年度奖金发放90%
一般	70~79分	固定工资不变，年度奖金发放80%
较差	60~69分	固定工资不变，年度奖金发放60%~70%
很差	59分(含)以下	固定工资减少20%，无奖金

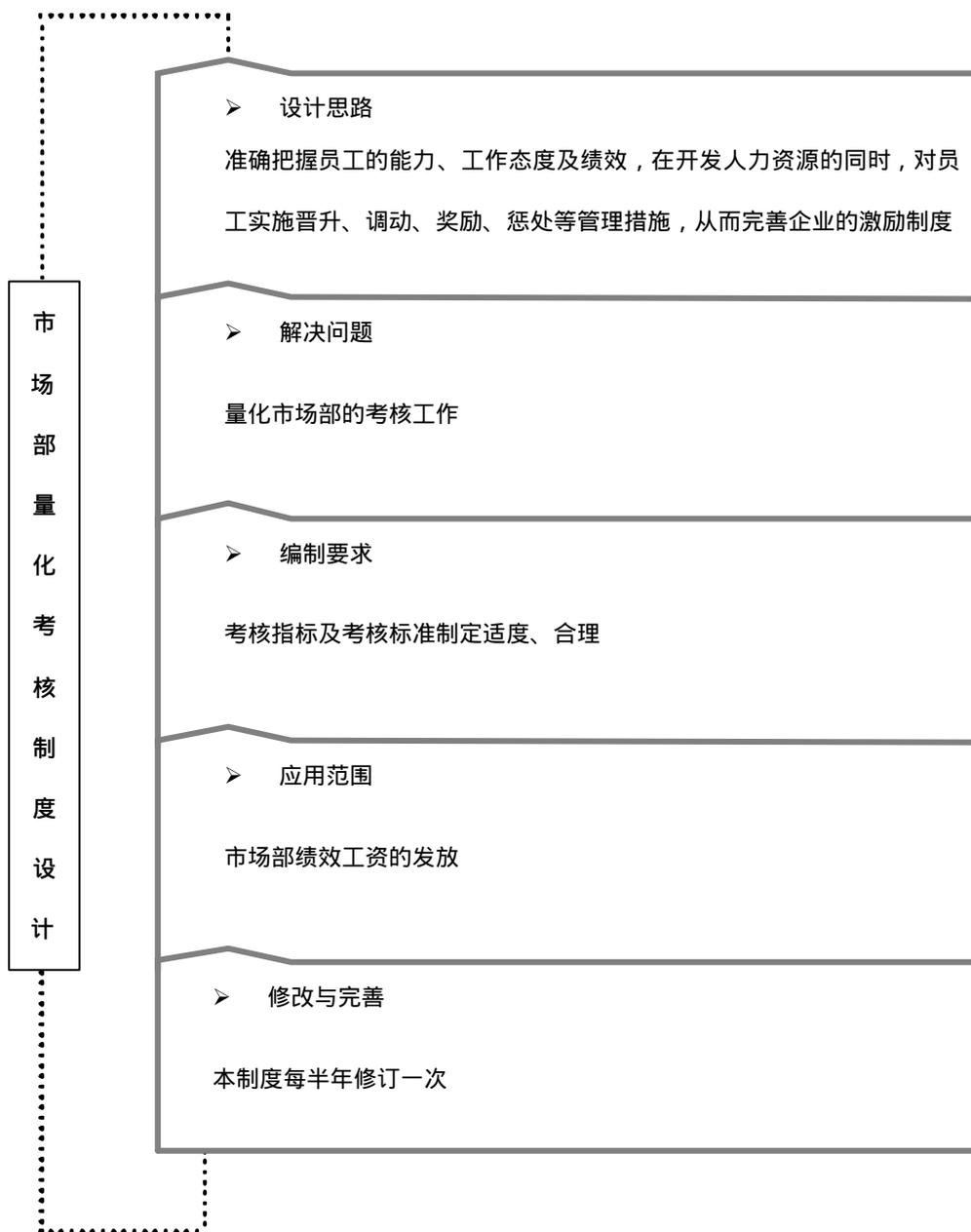
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第 4 章

市场部量化考核全案

4.1 市场部量化考核图表、制度

4.1.3 市场部量化考核制度设计



制度名称	× × 公司市场部量化考核制度			编制部门	
				执行部门	
第 1 章 总则					
第 1 条 目的					
为全面了解、评估部门员工的工作绩效，培养优秀人才，提高工作绩效，特制定本考核制度。					
第 2 条 适用范围					
对市场部整体工作状况进行评估。					
第 2 章 考核内容					
第 3 条 工作指标考核					
工作指标占考核权重的 70%，是对工作任务结果的评价，由直接上级对部门业绩进行考核。其部分考核内容如下。					
1. 市场部费用指标。每超支____%，减____分。					
2. 产品市场占有率。较上期增加____%，每低____%，减____分。					
3. 报表每次能按时提交但质量不高，减____分；弄虚作假或不交，得 0 分。					
4. 临时性指令任务，按时保质完成得满分，不按时完成减____分；不执行，每次减____分。					
第 4 条 行为指标考核					
行为指标占考核权重的 30%，主要对员工工作过程、方式及日常综合表现进行评价。					
1. 主要对作息考勤、办公纪律、组织行为、团队意识和职业素养五个方面进行考核，每项指标分值为 5 分。					
2. 对行为考核内容评分一律为 1~5 分（5 分、4 分、3 分、2 分、1 分，考核成绩优秀最高评为 5 分，不能达到要求的最低评为 1 分），考核人需依照下属员工的实际工作完成情况及表现给予分数。					
第 3 章 考核结果的效力					
第 5 条 考核评定结果分为 A 优秀（90~100 分）、B 合格（70~89 分）、C 较差（69 分以下）三个类别，并与部门绩效工资部分挂钩。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

4.2 市场部绩效考核量表模板

4.2.1 市场部经理绩效考核量表模板

被考核人姓名 _____ 所属部门 _____ 考核时间 _____						
指标维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核得分
财务	市场推广费用控制率	15%	达到____%	季度/年度	市场部、财务部	
	千人成本	15%	____元/千人	季度/年度	市场部、财务部	
内部运营	市场调研任务达成率	20%	达到____%	季度/年度	市场部	
	促销计划完成率	10%	达到____%	月度/季度/年度	市场部	
客户	产品市场占有率	5%	达到____%	月度/季度/年度	市场部、销售部	
	广告投放有效率	10%	达到____%	月度/季度/年度	市场部、销售部	
	品牌知名度	10%	达到____%	年度	市场部、销售部	
	媒体正面曝光次数	10%	达到____次	年度	综合管理部	
学习发展	核心员工流失率	5%	低于____%	年度	人力资源部	
量化考核得分合计						
指标说明	$\text{市场推广费用控制率} = \frac{\text{实际推广费用}}{\text{计划推广费用}} \times 100\%$					
权重说明	<p>一个企业市场占有率的高低要受多方面因素的影响，其中包括产品质量、价格、交货期、销售服务、促销方式、竞争策略、品牌知名度等因素，故在此权重设置上不宜过高</p>					
考核结果核算说明						
考核关键问题说明	<p>运用平衡计分卡对市场部经理及企业中层管理人员进行绩效考核时，对于某些岗位，往往比较难于把绩效指标分为财务绩效、客户价值、内部运营、学习发展四个方面，因此在进行指标设置时，可以采用其他类别平衡的指标体系</p>					
被考核人签字：				考核人签字：		
日期：				日期：		

4.2.4 广告专员绩效考核量表模板

姓名		部门	市场部	岗位	广告专员
直接上级		考核阶段	____年____月____日~____年____月____日		
序号	量化项目	考核指标	权重	评分标准	得分
1	广告实施	广告发布及时性	20%	每有 1 次未在规定的时间内完成, 减____分	
		软文发表数量	30%	每少____篇, 减____分	
		广告投放有效率	40%	每低____%, 减____分	
2	广告费用	千人成本	10%	每高出____%, 减____分	
量 化 考 核 得 分 合 计					
指标说明	$\text{广告投放有效率} = \frac{\text{广告费用增长率}}{\text{销售收入增长率}} \times 100\%$				
权重说明					
考核结果核算说明	<p>广告投放有效率是测量广告实施效果的指标之一, 除此之外, 还需包括广告创意评价、媒介选择的合适性等方面的评估。此部分定性指标的权重可以设为 25% ~ 35%</p>				
考核关键问题说明					
考核人签字:			审核人签字:		
考核日期:			审核日期:		

4.3 市场部量化考核方案模板

4.3.1 市场部量化考核方案设计

部门负责人		所属部门	市场部				
评估时间段	____年__月__日~____年__月__日						
考核项目	量化指标	绩效目标值			权重	考核频率	得分
		绩优目标	考核目标	实际达成			
成本费用管理	市场推广费用控制率	95%	90%		15%		
	千人成本	平均值	±3%		10%		
市场营销	市场调研任务达成率	100%	100%		20%		
	产品市场占有率	30%	25%		10%		
	促销计划完成率	100%	100%		5%		
广告宣传管理	广告投放有效率	30%	28%		15%		
	媒体正面曝光次数	5次	3次		10%		
品牌管理	品牌认知度	60%	55%		15%		
量 化 考 核 得 分 合 计							
指标说明	产品市场占有率是反映一个企业的产品销量占该产品整个市场销售总量的比例						
权重说明	市场调研是企业市场部进行营销策划活动中一个很重要的环节，能及时把握市场动态，为企业提供信息决策支持，因而对“市场调研任务达成率”配置了相对较高的权重						
考核结果核算说明							
考核关键问题说明	对于市场部部分难以量化的工作，其方法之一是可以明确其工作流程，加强日常考核记录的管理，在一定程度上有助于更加全面地考核市场部的绩效						

4.3.2 市场部经理量化考核方案模板

方案名称	× × 公司市场部经理绩效考核方案	编制部门	
		执行部门	

一、考核目标

1. 个人与公司利益共享，同步发展。
2. 建立合理的价值评价和公司薪酬分配体制。

二、设计特点

本考核方案主要呈现以下三个特点。

1. 抓住本职工作重点。
2. 拓展信息反馈内容，掌握市场消费动态，充分挖掘市场潜力，不断提高产品销量。
3. 充分体现激励作用。在所设计的考核方案中，加大了对工作不到位现象的考核及处罚力度，同时对能完成任务指标等的情况进行奖励。

三、考核标准与计分方法

(一) 工作计划性管理

1. 缺乏年度营销战略计划，减____分。
2. 缺乏季度市场运作计划，减____分/次。
3. 缺乏月度市场运作计划，减____分/次。

(二) 市场推广费用管理

市场活动、公关活动的费用，不超过____万元，超额部分不予报销；且每高于预算____%，减____分；每出现 1 次计划外失控投入，减____分。

(三) 市场营销

1. 产品市场占有率达到____%，每低____%，减____分。
2. 产品市场知名度提升____%，每低____%，减____分。

(四) 市场信息反馈

1. 向各部门反馈虚假信息，减____分/次，如由虚假性信息造成决策失误，后果特别严重，减____分/次。

2. 没有按要求反馈信息的, 减____分/次。
3. 信息反馈及时性差被相关部门投诉的, 减____分/次。
4. 因不符合广告投放及户外促销手续及要求被相关部门曝光, 根据事情情节严重程度, 减____ ~ ____

分

(五) 内部管理

1. 部门规章制度规范、健全、适用, 每缺少 1 项必备的条款或内容, 单项减____分。
2. 内部业务流程操作规范、流程合理, 流程中每存在 1 处管理漏洞(控制不到位)减____分。
3. 每月____日前对下个月的各项费用做出计划, 每延迟 1 天, 减____分。

(六) 部门内部培训

平均每月组织____次, 每少 1 次减____分。

(七) 部门协作

1. 因部门协作程度不够造成部门投诉的, 减____分/次。
2. 因部门冲突造成严重后果, 影响正常生产经营的, 减____分/次, 直至追究其相关责任。

(八) 其他

领导交办的其他工作, 不推诿, 按时保质完成, 由主管领导根据完成情况酌情加减分。

四、考核结果应用

考核结果与市场部经理的季度奖、年终奖挂钩。

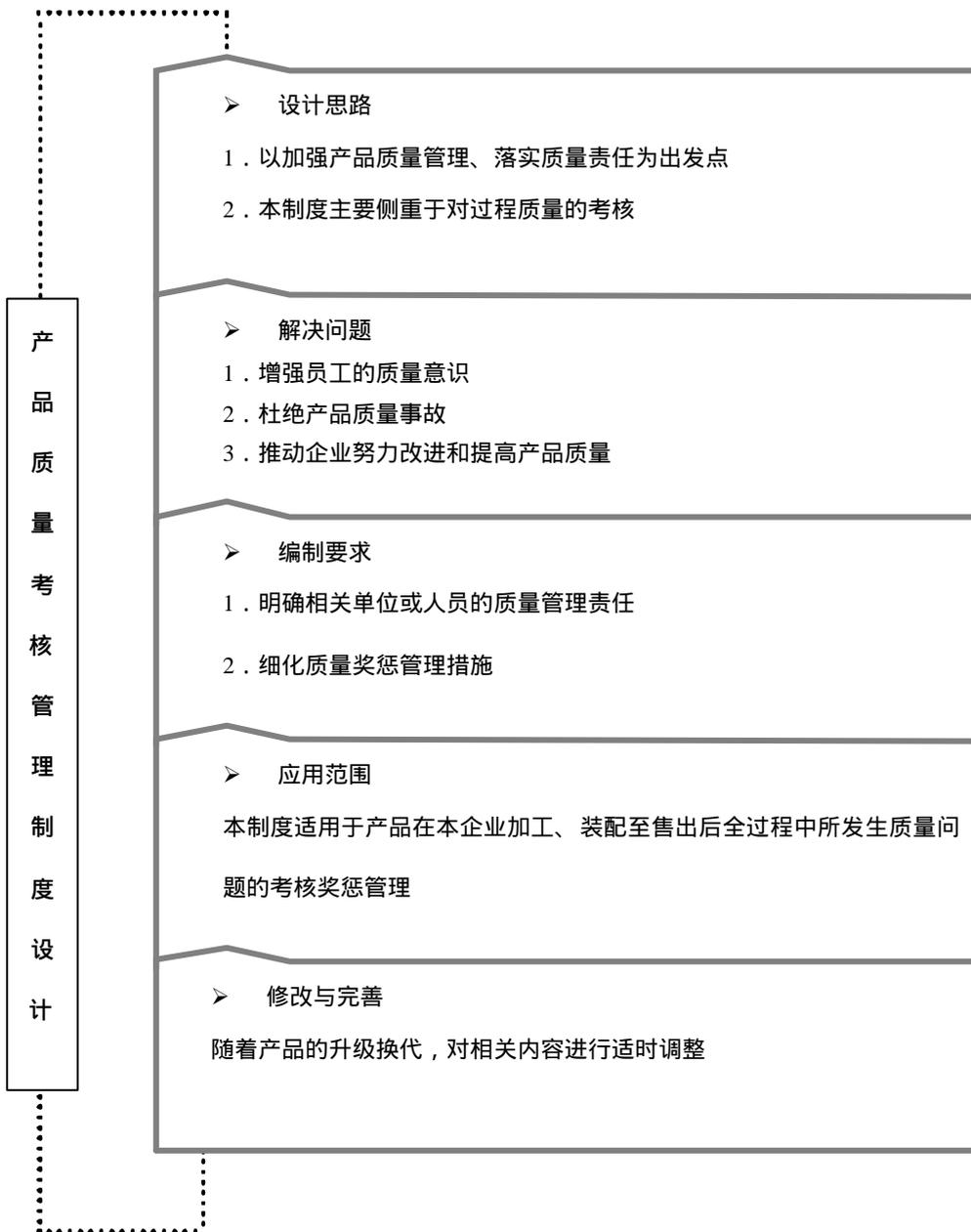
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第 5 章

品管部量化考核全案

5.1 品管部量化考核图表、制度

5.1.5 产品质量考核管理制度设计



制度名称	产品质量考核管理制度	编制部门	
		执行部门	
第 1 章 总则			
<p>第 1 条 为促进企业不断提升产品质量，减少质量成本损失，更好地落实生产过程中各类人员的质量责任，特制定本制度。</p> <p>第 2 条 除本制度外，各分厂（车间）可结合本部门实际工作情况，制定内部的质量考核办法。</p> <p>第 3 条 本制度适用于产品在本公司加工、装配至销售出厂后全过程所发生质量问题的考核。</p>			
第 2 章 质量考核项目			
<p>第 4 条 产品质量考核项目包括产品直通率、产品一次交验合格率、成品率、成品抽查合格率（或成品合格率）、成品抽查一等品率（或成品一等品率）、成品抽查优等品率（或成品优等品率）及主要零部件和主要项目抽查合格率</p> <p>第 5 条 对于产品性能、安全等有重大决定性作用的项目（节点）应列为关键项目，关键项目要选得准确且不宜过多。例如，对产品性能的考核项目，主要选用产品的主要技术、经济特性，如功率、压力等指标。</p> <p>第 6 条 产品质量应符合各级标准。产品等级的评定按《××产品质量分等办法》的规定进行。</p>			
第 3 章 产品质量管理奖惩细则			
<p>第 7 条 树立全员质量观念，需要公司全体员工的参与。</p> <p>第 8 条 公司设立质量奖励基金，每年奖励____~____元。各产品质量事故及质量返工的扣减款项，纳入公司质量奖励基金。</p> <p>第 9 条 公司相关责任部门或人员的责任及其奖惩标准见附表。</p>			
第 4 章 所需表单			
附表 ××公司产品质量奖惩说明			
相关责任部门（人员）	质量奖惩说明		
生产车间、班组	<p>1. 对产品质量有突出贡献的个人或部门，经公司总经理批准，发放质量特别奖____~____元加以表彰</p> <p>2. 每个分项产品品种，凡一次验收达到优质产品者，奖励____元</p> <p>3. 每个分项产品品种，凡三次验收方能合格者，扣减____元</p> <p>以上奖励或罚款在每月结算工资时发扣</p>		

质检员	1. 按要求对产品进行检验, 每漏检、误检 1 次, 扣____ ~ ____元, 并追究因此造成的经济损失 2. 按要求对生产过程和工序产品进行检验, 每漏检、误检 1 次扣____ ~ ____元, 并追究因此造成的经济损失				
库管员	1. 认真做好原辅料入库、发放登记工作, 每出现 1 次差错, 扣发当月工资____元 2. 未经检验合格的原辅料不得入库, 每发现 1 次, 扣____ ~ ____元, 并追究因此造成的经济损失 3. 做好原辅材料的保管清查工作, 若因工作失误造成损坏、变质或遗失的, 扣____元并追究因此造成的经济损失				
备注: 对质量事故的惩罚, 特制定以下规定					
质量事故	1. 内部质量事故的处罚 一般性质量事故, 每次扣罚责任部门工资总额的____% ~ ____%; 严重质量事故, 每次扣罚责任部门工资总额的____% ~ ____% 2. 外部质量事故的处罚 一般性质量事故, 每次各扣罚责任部门及技术质量部工资总额的____% ~ ____%; 严重质量事故, 各扣罚责任部门及技术质量部工资总额的____% ~ ____%				
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

5.2 品管部绩效考核量表模板

5.2.1 品管部经理绩效考核量表模板

被考核人姓名 _____ 所属部门 <u>品管部</u> 考核时间 _____						
指标维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核得分
财务	质量成本	10%	控制在预算内	月度/季度/年度	财务部、品管部	
内部运营	产品直通率	15%	达到____%	月度/季度/年度	生产部、品管部	
	成品检验准确率	15%	达到____%	月度/季度/年度	生产部、品管部	
	产品出厂检验合格率	20%	达到____%	月度/季度/年度	生产部、品管部	
	漏检率	10%	低于____%	月度/季度/年度	生产部、品管部	
	产品质量事故率	15%	低于____‰	年度	生产部、品管部	
客户	产品质量投诉次数	10%	不高于____次	年度	品管部	
学习发展	部门员工培训	5%	达到 100%	月度/季度/年度	品管部	
	计划完成率				人力资源部	
量化考核得分合计						
指标说明	$\text{产品出厂检验合格率} = \frac{\text{产品出厂检验合格数}}{\text{产品出厂检验总数}} \times 100\%$					
权重说明	做好培训工作，必须有企业各层面和各部门的充分参与，而不仅仅是人力资源部门的事情，作为部门经理，部门员工培训计划完成率的指标权重可以适当低于其他业务指标					
考核结果核算说明	根据品管部经理的具体工作职责，除了表中所列明的定量指标外，还应适当设置部门定性指标，如企业质量管理体系执行情况、质量报告编制质量等，因此，考核结果得分=定量指标考核得分×W ₁ +定性指标考核得分×W ₂ （W ₁ +W ₂ =100%）					
考核关键问题说明	对品管部经理的考核，除了以结果为导向进行检验结果的考核（如产品出厂检验合格率）外，还应加入以行为为导向的绩效考核内容，如考核品管部经理对下属工作监督检查情况、质量文件审阅情况等，其目的在于监控并发现质量控制过程可能存在的隐					
被考核人签字：			考核人签字：			
日期：			日期：			

5.2.4 成品检验专员绩效考核量表模板

姓名		部门	品管部	岗位	成品检验专员
直接上级		考核阶段	____年____月____日~____年____月____日		
序号	量化项目	考核指标	权重	评分标准	得分
1	成品检验	检验及时率	15%	每有 1 次未在规定时间内完成 ,减____分	
		成品检验准确率	30%	每出现 1 次错误 , 减____分	
		产品开箱合格率	25%	每低于绩效目标值____% , 减____分	
2	质量问题处理	质量问题处理及时率	10%	每有 1 次未在规定时间内完成 ,减____分	
3	仪器管理	在用仪器受检率	10%	每有 1 台仪器未在规定的时间内受检 , 减____分	
4	质量报告提交	质量报告提交及时率	10%	每有 1 次未在规定时间内提交 ,减____分	
量化考核得分					
指标说明	$\text{产品开箱合格率} = \frac{\text{开箱检验合格数}}{\text{开箱检验总数}} \times 100\%$				
权重说明					
考核结果核算说明	<p>为了更加全面地考核成品检验专员的绩效,可适当地加入一些定性指标,如质量记录的规范性、违规操作情况等,在进行考核结果汇总时,应对上述量化指标与定性指标分别设置一定的权重,进行加权统计</p>				
考核关键问题说明	<p>量化的考核指标在评估时易于操作,而对于无法量化的考核内容可以将其细化、行为化,如对质量记录的规范性考核,可以将其考核标准设定为记录内容全面、数值准确等,以便于考核评价</p>				
考核人签字:			审核人签字:		
考核日期:			审核日期:		

5.3 品管部量化考核方案模板

5.3.1 品管部量化考核方案模板

部门负责人		所属部门	品管部				
评估时间段	____年__月__日~____年__月__日						
考核项目	量化指标	绩效目标值			权重	考核频率	得分
		绩优目标	考核目标	实际达成			
产品质量	产品直通率	100%	95%	____%	10%	月/季/年	
	成品检验准确率	98%	95%	____%	10%	月/季/年	
	产品出厂检验合格率	100%	100%	____%	15%	月/季/年	
	漏检率	2%	3%	____%	10%	月/季/年	
	产品质量事故次数	0	1次	____次	10%	年度	
	产品质量问题被投诉次数	0	3次	____次	10%	季/年度	
	质检完成及时率	100%	100%	____%	5%	月/季/年	
质量成本	质量成本总额	预算内	±5%	____%	10%	季/年度	
	单位产品质量成本	3元	4元	____元	10%	季/年度	
质量体系管理	年检不合格项次	0	2项	____项	10%	年度	
量 化 考 核 得 分 合 计							
指标说明	质检完成及时率= $\frac{\text{质检及时完成次数}}{\text{检验总次数}} \times 100\%$						
权重说明	产品质量合格率关乎企业的生存与发展,对品管部绩效而言,应从追求产品出厂合格率出发,进一步关注客户需求,进而提升企业产品的竞争力,因而赋予相对较高的权重						
考核结果核算说明	<p>1. 为了更加全面地考核质量部的工作绩效,除上述量化指标外,还需考核部分定性指标,例如:“参与生产计划制订情况”、“质量管理计划制订与实施情况”、“参与客户投诉管理情况”,其评估尺度可以设为优秀10分、良好6分、一般2分、差0分</p> <p>2. 因此,在进行考核结果核算时,建议用以下计算公式:</p> <p style="text-align: center;">考核得分=量化指标考核得分×70%+定性指标考核得分×30%</p>						
考核关键问题说明	在指标定义的时候,一定要结合企业、所在的部门和岗位的特点,因为企业一直在发展,企业不同的发展阶段对同一指标的定义也有不同的理解,比如对于质量合格率这个指标,实施GMP认证以后,不仅包括应达到的质量标准,而且批生产记录和批检验记录等也要通过质量部门审核						

5.3.3 质量检验员量化考核方案模板

方案名称	××公司质量检验员绩效考核方案	编制部门	
		执行部门	

一、总则

通过绩效考核传递企业目标，促使员工提高工作绩效，达到“培养员工、提高员工的工作能力、纠正员工偏差、使之更好地为公司服务以期公司与个人之间能共同发展”的目的。

二、考核原则

(一) 公开原则

考核过程公开化。

(二) 反馈原则

在考核结束后，将考核结果反馈给质量检验员，同时听取质量检验员对考核结果的意见，对考核存在的问题予以及时纠正。

三、考核内容

(一) 检验员工作质量考核

质量检验工作至关重要，各级领导都十分重视，因为检验员工作质量的好坏会直接关系到产品的质量，因此必须对其工作质量进行考核，一般可用下列指标对检验员进行考核。

××公司质量检验员工作质量考核

考核项	评分说明
检验及时率	每有 1 次未在规定的时间内完成，减____分
检验准确率	每有 1 次检验错误，减____分；低于____%，此项得分为 0
错检率	高于____%，此项得分为 0
检验的有效性	1. 把关不严，导致不良品出货，不能有效检出 FQC 遗漏的不良之处，得____分 2. 能够起到把关作用，有效检出 FQC 未检出的不良之处，得____分 3. 能有效把握住出厂产品品质，及时发现检产品不良之处，得____分 4. 能有效把握住出厂产品品质，使不良品在厂内得到处理，得____分

(续表)

考核项	评分说明
创新改进	1. 对现有的检验不了解, 经常发现不了问题, 得____分 2. 能按现有的检验方法检验, 但发现不了问题, 得____分 3. 能发现一些现有检验过程中的问题, 得____分 4. 能根据现有检验过程发现问题, 并提出个人见解, 得____分 5. 能根据现有检验过程发现问题, 及时提出合理化改进建议, 得____分

(二) 工作能力考核

对质量检验员工作能力的考核, 主要包括如下表所示的两项内容。

× × 公司质量检验员工作能力考核

考核项	评分说明
知识技能	1. 需经过简单的培训, 方具备完成其工作所需的技能, 得____分 2. 初步具备完成其工作所需的技能, 得____分 3. 具备完成其工作所需的一切技能, 得____分
问题解决能力	1. 遇到问题束手无策, 没有办法解决, 得____分 2. 发生问题能够思考解决问题的办法, 但有时抓不住关键, 得____分 3. 问题发生后能够分辨关键问题, 找到解决办法并设法加以解决, 得____分

(三) 工作态度考核

对质量检验员工作态度的考核, 公司设立了积极性、协调性及责任感三项指标, 具体内容如下表所示。

× × 公司质量检验员工作态度考核

考核项	评分说明
积极性	1. 对其所从事的工作经常会抱怨, 积极性不高, 得____分 2. 偶尔会抱怨其工作, 但能继续坚持, 积极性一般, 得____分 3. 主动做好本职工作并积极承担部分额外的工作, 得____分
协调性	1. 协调性一般, 能基本完成其工作, 得____分 2. 能按要求完成其工作, 与其他人员相处融洽, 得____分 3. 能以饱满的热情投入工作, 能协调好与其他检验员及的关系与其工作相关的事务, 得____分

(续表)

考核项	评分说明
责任感	1. 经常对其所从事的工作不负责任, 得____分 2. 偶尔完不成所分配的工作, 得____分 3. 能主动完成其所从事的工作, 为完成其工作尽职尽责, 得____分

四、绩效面谈

品管经理就质量检验员的考核结果与其进行沟通, 使其客观认识到自己的优势和劣势, 围绕其有能力改变的行为进行讨论, 并提出合理化的可操作的改进意见, 努力培养质量检验员的工作能力, 提高其绩效水平。

五、考核结果及应用

(一) 考核等级

考核等级主要是对员工绩效进行综合评价的结论, 分为 A 优秀 (90 分以上) B 良好 (80~89 分) C 合格 (70~79 分) D 不合格 (60~69 分) E 差 (59 分以下)。

(二) 考核结果的应用

考核结果将作为工资、奖金、职务晋升 (降)、任职资格等级调整、员工培训安排的重要依据。

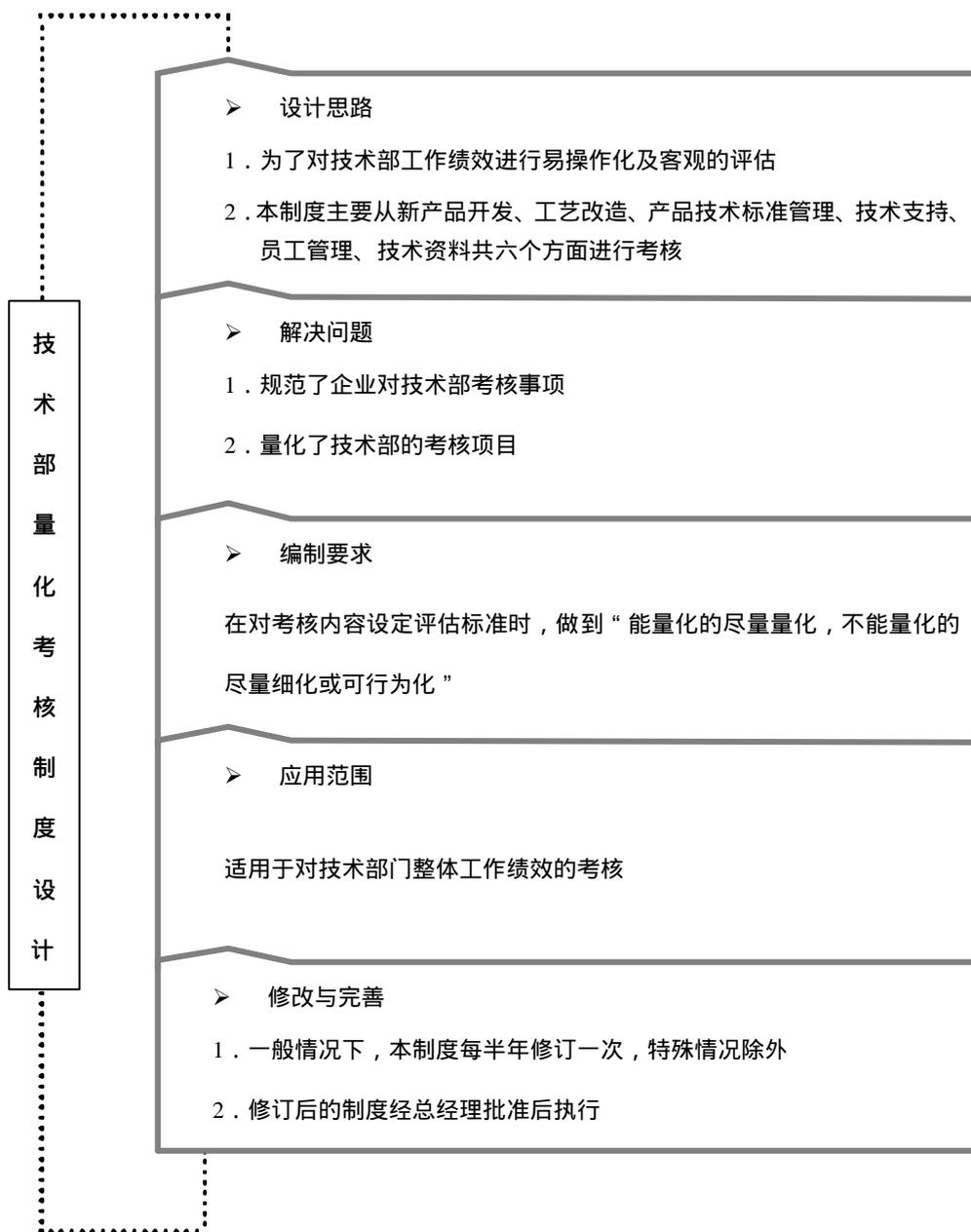
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第 6 章

技术部量化考核全案

6.1 技术部量化考核图表、制度

6.1.3 技术部量化考核制度设计



制度名称	× × 公司技术部量化考核办法																				
	编制部门	执行部门																			
<p>一、目的</p> <p>为更加客观、全面地评价技术部工作绩效的情况，积极利用调动、晋升、调配、薪资调整及教育培训等人事管理手段，提高员工工作能力、工作技能及工作态度，从而促进公司的发展。</p> <p>二、量化考核的原则</p> <p>1. 考核注重结果，参照过程，力求全面、客观地反映技术部工作实效。</p> <p>2. 考核侧重基础工作达标和任务的完成，同时鼓励特色创新。</p> <p>三、考核程序</p> <p>1. 技术部经理在每一考评周期结束前，将本阶段相关材料交考评小组。</p> <p>2. 由考评小组成员按照《技术部量化考核标准》的内容，对该部门进行考核评分。</p> <p>四、考核内容与标准</p> <p>部门工作考核实行量化打分，满分为 100 分，具体内容如下表所示。</p> <p style="text-align: center;">× × 公司技术部量化考核内容与评分说明</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>编号</th> <th>考核项目</th> <th>评分细则</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">1</td> <td rowspan="2">新产品开发</td> <td>新产品开发计划达成率按开发周期完成，每延期____天，减____分</td> </tr> <tr> <td>新产品投入市场因为技术问题导致不合格的产品批次数量或因为技术质量问题导致技术更改，每出现 1 次，减____分</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">2</td> <td rowspan="2">工艺改造</td> <td>工艺改造项目如期完成，每有 1 项次未达成，减____分；重大技术改进项目若未完成，减____分</td> </tr> <tr> <td>改造费用不得超过预算的____%，超支____%以内，减____分；超过____%，该项不得分</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">3</td> <td rowspan="3">技术标准管理</td> <td>及时更新公司的技术标准，使得公司的技术标准水平保持在同行业领先水平，得____分</td> </tr> <tr> <td>根据工作需要及技术发展水平，更新公司的技术标准，使得公司的技术标准保持在同行业中上水平，得____分</td> </tr> <tr> <td>不主动根据工作需要及技术发展水平更新公司的技术标准，或新标准推行不力，导致公司的技术标准落后于行业平均水平，得____分</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>技术支持</td> <td>因技术服务不满意而引致投诉的现象，每发生 1 次，减____分</td> </tr> </tbody> </table>			编号	考核项目	评分细则	1	新产品开发	新产品开发计划达成率按开发周期完成，每延期____天，减____分	新产品投入市场因为技术问题导致不合格的产品批次数量或因为技术质量问题导致技术更改，每出现 1 次，减____分	2	工艺改造	工艺改造项目如期完成，每有 1 项次未达成，减____分；重大技术改进项目若未完成，减____分	改造费用不得超过预算的____%，超支____%以内，减____分；超过____%，该项不得分	3	技术标准管理	及时更新公司的技术标准，使得公司的技术标准水平保持在同行业领先水平，得____分	根据工作需要及技术发展水平，更新公司的技术标准，使得公司的技术标准保持在同行业中上水平，得____分	不主动根据工作需要及技术发展水平更新公司的技术标准，或新标准推行不力，导致公司的技术标准落后于行业平均水平，得____分	4	技术支持	因技术服务不满意而引致投诉的现象，每发生 1 次，减____分
编号	考核项目	评分细则																			
1	新产品开发	新产品开发计划达成率按开发周期完成，每延期____天，减____分																			
		新产品投入市场因为技术问题导致不合格的产品批次数量或因为技术质量问题导致技术更改，每出现 1 次，减____分																			
2	工艺改造	工艺改造项目如期完成，每有 1 项次未达成，减____分；重大技术改进项目若未完成，减____分																			
		改造费用不得超过预算的____%，超支____%以内，减____分；超过____%，该项不得分																			
3	技术标准管理	及时更新公司的技术标准，使得公司的技术标准水平保持在同行业领先水平，得____分																			
		根据工作需要及技术发展水平，更新公司的技术标准，使得公司的技术标准保持在同行业中上水平，得____分																			
		不主动根据工作需要及技术发展水平更新公司的技术标准，或新标准推行不力，导致公司的技术标准落后于行业平均水平，得____分																			
4	技术支持	因技术服务不满意而引致投诉的现象，每发生 1 次，减____分																			

5	员工管理	无违反公司规章制度的情况出现，否则，减____分/人次
	部门内部协作	部门之间工作相互推诿，每次减____分；若导致工作未按期办理的，再减____分
	核心员工培养 与保留	年度内培养出____名骨干员工，否则，减____分/人次
		核心（骨干）员工因部门管理原因每离职 1 人，减____分
6	技术资料管理	资料不完整、缺失每项减____分；泄密，减____分

五、附加事项

1. 对本企业业务或技术上有特殊贡献（如技术改造、技术获专利等），并经采用而获得显著绩效的，给予特别奖励，如记大功、嘉奖等，并记入绩效考核记录。

2. 防患于未然，为公司免遭重大损失者，视情况给予不同程度的加分和奖励。

3. 严重违反公司规章制度，给予记过处分，每记过 1 次，减____分。

4. 对可预见的事故疏于觉察或防范，导致公司遭受损害的，视情节严重情况，给予不同程度的惩罚。

六、其他说明

凡量化考核总分低于 65 分的，扣部门年终奖金。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

6.2 技术部绩效考核量表模板

6.2.1 技术部经理绩效考核量表模板

被考核人姓名：

考核人：

指标 维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核 得分
财务	技术改造费用	10%	控制在预算内	年度	技术部、财务部	
内部 运营	新产品立项数量	20%	不低于___项	年度/阶段性	技术部、 企业高层	
	新产品开发计划达成率	20%	达到 100%	年度	技术部	
	工艺改进消耗降低率	10%	达到___%	年度	技术部、生产部	
	重大技术改进 项目完成数	15%	达到___项	年度	技术部、生产部 企业高层	
客户	技术支持满意度	10%	不低于___分	年度	人力资源部	
学习 发展	参加外部学术交流次数	5%	不低于___次	年度	人力资源部	
	核心员工流失率	10%	不高于___%	年度	人力资源部	
量 化 考 核 得 分 合 计						
指标说明	工艺改进消耗降低率= (工艺改进前单位产品消耗材料 - 工艺改进后单位产品消耗材料) ÷ 工艺改进前单位产品消耗材料 × 100%					
权重说明						
考核结果 核算说明						
考核关键 问题说明	在对技术部经理进行绩效考核时,考核指标的设计如过分关注技术团队的直接产出和近期任务完成情况,而非重视技术团队对整个企业发展所作的贡献,容易将技术团队的工作导向风险小、时间短、见效快的项目,从而不利于企业的长远发展					
被考核人签字：			日期：		考核人签字：	

6.2.3 技术专员绩效考核量表模板

姓名：_____ 部门：_____ 技术部 _____ 岗位：_____ 技术专员 _____					
直接上级_____ 考核阶段：_____年_____月_____日 ~ _____年_____月_____日					
序号	量化考核指标	权重	评分标准	数据来源	得分
1	新产品开发计划达成率	30%	每低____%，减____分	生产部、技术部	
2	技术改造项目完成数	20%	每少 1 项，减____分	生产部、技术部	
3	改进方案采纳率	15%	低于____%，该项不得分	综合管理部	
4	技术支持满意度	15%	每低____分，减____分	人力资源部	
5	技术资料提供及时率	10%	每有 1 次未在规定时间内提供， 减____分	综合管理部	
6	技术资料归档率	10%	每缺失 1 项，减____分	技术部	
量 化 考 核 得 分 合 计					
指标说明	技术资料归档率 = $\frac{\text{实际归档项目数}}{\text{应归档项目总数}} \times 100\%$				
权重说明					
考核结果 核算说明					
考核关键 问题说明	由于技术专员要经常深入生产现场或出现在客户服务的现场，为其提供技术支持，因此在考核实施过程中，在对技术专员的技术服务状况进行考核时，需要选择合适的考核主体，从多角度反映其工作绩效				
考核人签字：			考核人签字：		
考核日期：			日期：		

6.3 技术部量化考核方案模板

6.3.1 技术部量化考核方案模板

部门负责人：_____

直属上级：_____

考核负责人：_____

考核周期：____年__月__日

指标维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核得分
财务	技术改造费用	5%	预算±____%内	年度	技术部、 财务部	
	部门费用预算达成率	5%	达到____%	季度/年度	技术部	
内部运营	新产品立项数	20%	____项	月度/季度/年度	技术部	
	新产品开发计划达成率	20%	达到 100%	年度/阶段	技术部	
	新产品盈利率	5%	达到____%	年度	财务部	
	技术改造项目完成数	15%	达到____项	月度/季度/年度	技术部	
客户	技术支持满意度	5%	不低于____分	年度	综合管理部	
	部门协作满意度	5%	不低于____分	年度	综合管理部	
学习发展	培训计划完成率	10%	达到 100%	月度/季度/年度	人力资源部	
	核心员工保有率	10%	不低于____%	年度	人力资源部	
量 化 考 核 得 分 合 计						
指标说明	技术支持满意度除了可以通过问卷调查的形式得到统计结果外,还可以采取以不发生技术服务投诉事件为考核依据的方式					
权重说明	技术部门拥有较高的专业知识、控制关键资源并对企业发展产生关键作用的核心员工,若流失,将会影响企业项目的正常开展或将来的发展,因此,如何管理好这些人员也是技术部门负责人应该协助人力资源部门共同做好的一项重要工作,由于是部分责任,故将其权重设置为 10%,低于新产品开发、工艺改造指标权重					
考核结果核算说明	新产品投入市场的稳定性、技术文档整理的规范性、部门员工行为管理等定性指标也是全面考核技术部绩效的不可或缺的内容之一,在进行结果统计时,分别赋予这部分定性指标(如 30%)与上述量化指标(如 70%)一定的权重,进行加权计算					
考核关键问题说明	对技术部门的考核,采取结果导向与行为导向相结合的方式,效果会更好					

6.3.3 技术专员量化考核方案模板

方案名称	技术专员量化考核方案	编制部门	
		执行部门	

一、总则

为使技术专员切实履行自身的岗位职责，公司范围内的生产技术工作得到有效管控，特制定本方案。

二、考核原则

1. 公平、公正、公开原则。
2. 定量与定性相结合原则。

三、考核内容

对技术专员的考核，主要从其工作完成情况及日常工作态度两方面进行，具体内容如下表所示。

技术专员考核内容及标准

考核项	考核内容	考核标准
工作 完成 情况	新产品开发计划达成率	拖延____天以内，减____分/项
	技术改造项目完成数	计划内每有 1 项未完成，减____分
	工艺事故发生次数	每出现 1 次，减____分
	改进方案采纳率	每采纳 1 条，加____分
	对车间技术支持的及时性	不按规定时间提供技术支持的次数为 0；每出现 1 次，减____分；超过 3 次，得 0 分
日常 工作 态度	工作主动性	有不主动承担分内的工作或逃避责任的情况，减____分/次
		在需要协作完成的工作中，有态度消极、无作为情况，减____分/次
	规章制度遵守	有迟到、早退等违反公司制度情况，每出现 1 次，减____分
		工作中不服从领导安排，且态度恶劣的，减____分/次

四、绩效面谈

技术部经理与被考核员工进行绩效面谈，肯定被考核人员的工作成绩，指出不足，并提出改进意见，反馈绩效考核结果，同时商讨制定下一周期的绩效考核工作。

五、考核结果说明

(一) 考核级别

考核结果分为优秀（85～100分）、良（70～84分）、中（60～69分）及差（60分以下）四个级别。

(二) 奖金发放

考核的结果主要作为月度（季度、年度）奖金的发放依据。奖金基数的确定参照人力资源部制定的部门奖金管理制度，奖金系数根据考核结果确定。具体标准如下表所示。

奖金系数计算标准

分值	85～100分	70～84分	60～69分	60分以下
奖金系数	2.0	1.5	1.0	无

(三) 绩效改进

通过考核发现技术专员工作中存在的优点与缺点，并安排相应的培训，以改进其工作中的不足之处，提升其工作绩效。

(四) 作用

考核结果由部门经理和人力资源部分别保管，并将其作为薪酬调整、评选先进、岗位变动等的依据。

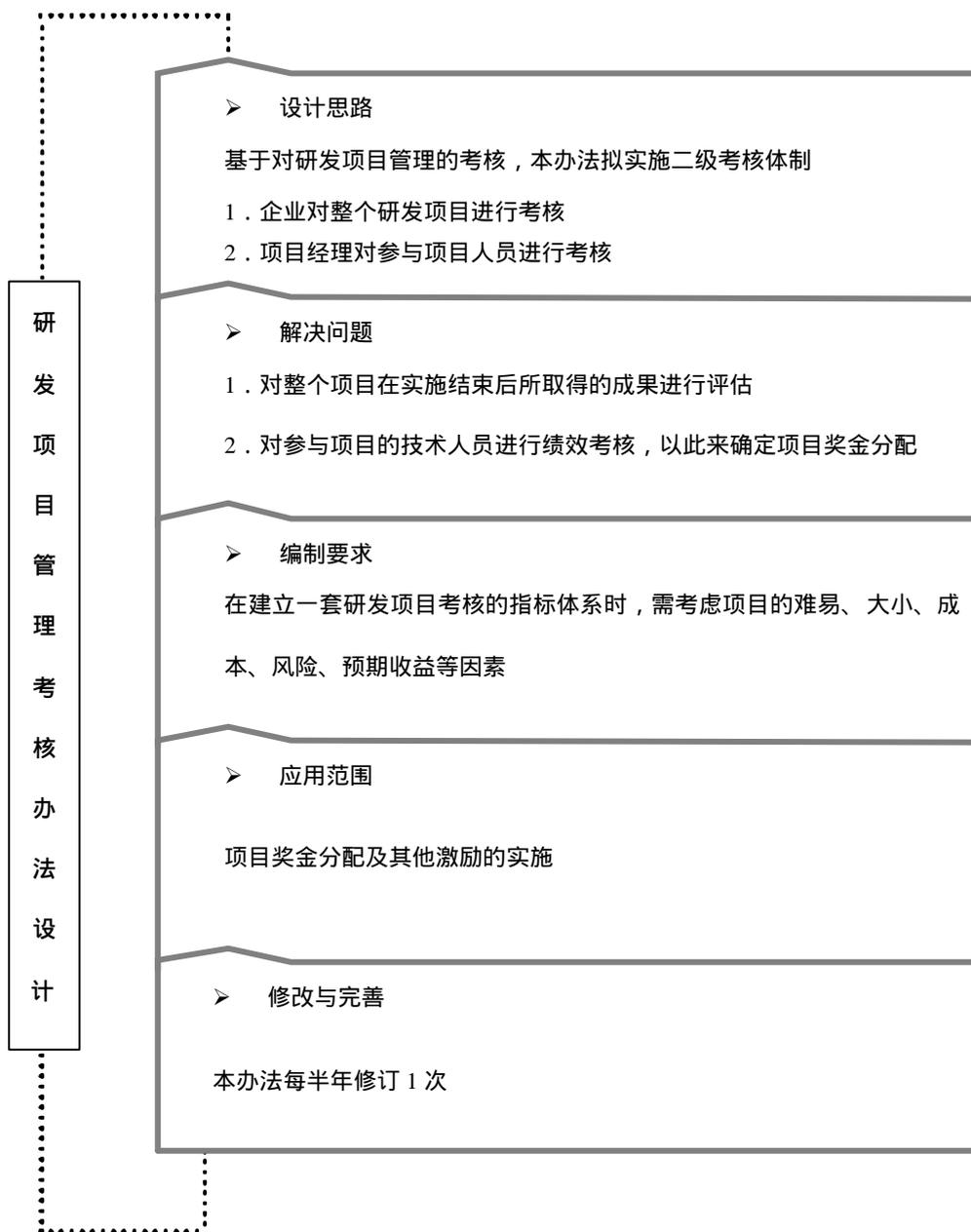
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第 7 章

研发部量化考核全案

7.1 研发部量化考核图表、制度

7.1.4 项目管理考核办法设计



制度名称	× × 公司研发项目管理考核办法	编制部门	
		执行部门	
第 1 章 总则			
第 1 条 目的			
为加强公司研发项目管理，明确员工工作导向，引导、激励员工开发自身潜能和工作热情，使员工在项目目标的牵引下不断提高工作业绩，特制定本办法。			
第 2 条 适用范围			
本办法适用于公司的研发项目考核，包括参与项目的所有人员的考核。			
第 3 条 考核实施部门			
公司项目管理部是项目考核的归口管理单位，公司质量管理部、财务部、人力资源部为项目考核的协作单位。			
第 2 章 研发项目考核			
第 4 条 项目管理部对研发项目整体工作绩效进行评估。			
第 5 条 公司对研发项目评估，主要从下表所示的项目进度、项目质量、项目成本及客户满意度四个方面进行考核，具体内容如下。			
研发项目整体绩效评估			
考核项	评分说明		
项目进度	按照计划的开发周期执行，每延迟____天，减____分		
项目质量	每有 1 项（处）不符合规定要求，减____分		
项目成本	1. 每超出预算的____%，减____分 2. 在资金使用上，按照公司的财务管理规定执行，每有 1 次不符合的现象，减____分		
客户满意度	每低____%，减____分		
第 3 章 项目组成员考核			
第 6 条 项目成员的考核，采取由直接上级进行考评的方式进行。			
第 7 条 对项目组成员的考核内容及计分办法如下表所示。			
第 8 条			
研发项目组成员考核内容及计分办法			
考核项	评分说明		

项目进度	以设计开发计划书制订的时间为依据，每延期 1 次，减____分				
设计质量	1. 符合设计要求，得____分 2. 基本符合设计要求，但局部需要调整，得____分 3. 不符合设计要求，得____分				
研发产品质量	根据试产出现问题的多少来评估，少，得____分；较少，得____分；一般，得____分；多，得____分				
项目资料输出的完整性	1. 符合要求，得____分 2. 基本符合，得____分 3. 不符合，得____分				
第 4 章 考核结果应用					
第 8 条 项目考核结果主要用于计算项目总奖金，同时也用于项目人员的晋升、培训等方面。					
第 9 条 项目奖金数额的确定					
1. 项目奖金					
公司针对每一个研发成功的项目设立专项奖金，奖金数额按项目的技术复杂程度（技术含量）及项目完成后在一年内的预计净收益的一定比例提取。具体计算办法如下：					
$\text{项目奖金} = \text{一年内预计净收益} \times \text{计提比例}$					
$\text{一年内预计净收益} = \text{一年内该项目产品的预计销售额} - \text{开发费用预算} - \text{产品成本预算}$					
2. 个人奖金					
研发设计人员所得的奖金按其在项目中的贡献度予以兑现，具体计算办法如下：					
$\text{个人奖金} = \text{项目奖金} \times \text{个人贡献度}$					
$\text{个人贡献度} = \frac{\text{个人所得分值}}{\text{项目组总分值}}$					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

7.2 研发部绩效考核量表模板

7.2.1 研发部经理绩效考核量表模板

被考核人姓名 _____ 所属部门 <u>研发部</u> 考核时间 _____						
指标维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核得分
财务	研发项目费用	10%	预算内	项目周期/年度	研发部、财务部	
内部运营	申请立项通过率	10%	达到____%	年度	综合管理部	
	新产品开发周期	20%	____天以内	季度/年度	研发部	
	项目开发完成准时率	20%	达到 100%	项目周期/年度	研发部	
	研发项目阶段成果达成率	20%	达到____%	项目周期/年度	研发部	
客户	技术服务满意度评分	5%	达到____分	年度	综合管理部	
	新产品市场占有率	5%	达到____%	月度/季度/年度	市场部、销售部	
学习	参加外部技术交流次数	5%	达到____次	年度	综合管理部	
发展	核心员工流失率	5%	低于____%	年度	综合管理部	
量化考核得分合计						
指标说明	$\text{申请立项通过率} = \frac{\text{产品立项通过数}}{\text{立项总数}} \times 100\%$					
权重说明	<p>在项目还没有最终完成期间，企业可以将项目分解为以天或周为单位的计划进度，以考核研发人员的业绩、产品开发周期、项目开发完成准时率、研发项目阶段成果达成率能有效地体现这一事项的达成情况，因而为其各自设置了 20% 的权重</p>					
考核结果核算说明	<p>产品技术的稳定性、部门规章制度管理情况、部门协作情况等事项也是对研发部经理工作进行全面考核的内容，在比例设置上，这部分定性指标总体权重可设置在 20% ~ 30% 的范围，与上部分量化考核指标得分结果进行加权计算</p>					
考核关键问题说明	<p>考核时不仅要评价研发经理从事研发工作的产出量，还要对研发工作为企业带来的经济价值（如“新产品市场占有率”）进行评估</p>					
被考核人签字：				考核人签字：		
日期：				日期：		

7.2.3 研发专员绩效考核量表模板

姓名		部门	研发部	岗位	产品研发专员
直接上级		考核阶段	____年____月____日~____年____月____日		
序号	量化项目	考核指标	权重	评分标准	得分
1	市场信息收集	信息收集的及时性	5%	每有1次未在规定时间内,完成减__分	
		信息收集的准确性	5%	每有1处不准确,减__分	
2	新产品开发	新产品开发周期	10%	每多出计划__天,减__分/项	
		新产品开发数量	20%	每少于计划1项,减__分	
		新产品试制 一次成功率	20%	每低__%,减__分	
		产品技术的稳定性	20%	投放市场后产品设计更改每出现1次, 减__分	
		项目开发完成准时率	15%	每低于目标值__%,减__分	
3	技术资料管理	技术文档整理规范性	5%	无丢失、损毁等现象,否则减__分/项	
量 化 考 核 得 分 合 计					
指标说明	$\text{项目开发完成准时率} = \frac{\text{开发实际周期}}{\text{开发计划周期}} \times 100\%$				
权重说明	<p>加强对新产品试制一次成功率考核,有助于验证新产品的的设计能否达到预期的质量和效果,是检验产品开发与设计的衡量指标之一,故上表中配置了20%的权重</p>				
考核结果核算说明	<p>对于产品研发专员所提出的创新性建议或做出的重大技术改良成果,应给予一定的奖励加分,纳入其考核总分中</p>				
考核关键问题说明	<p>如果要考评产品研发专员过去特定一段时间的工作表现,且考核结果将用于加薪、发放奖金、红利等奖励,除考核业绩指标外,还应加强对产品研发专员行为指标、能力指标的考核</p>				
考核人签字:				审核人签字:	
考核日期:				审核日期:	

7.3 研发部量化考核方案模板

7.3.1 研发部量化考核方案模板

部门负责人		所属部门	研发部				
评估时间段	____年__月__日~____年__月__日						
考核项目	量化指标	绩效目标值			权重	考核频率	得分
		绩优目标	考核目标	实际达成			
新产品开发管理	新产品开发周期				10%	年度	
	基础模块共用率	85%	80%	____%	10%	项目周期	
	中试一次通过率	75%	70%	____%	15%		
研发项目管理	项目研究开发费用预算达成率	95%	±5%浮动	____%	5%	项目周期	
	申请立项通过率	90%	90%	____%	5%	年度	
	研发项目阶段成果达成率	100%	100%	____%	15%	年度/项目周期	
	项目开发完成准时率	100%	100%	____%	15%		
研发技术管理	专利项申报数	3项	2项	____项	10%	年度	
	重大技术失误次数	0	0	____次	15%	年度	
量 化 考 核 得 分 合 计							
指标说明	基础模块共用率= $\frac{\text{项目共用的基础模块(零部件)数}}{\text{项目现有的基础模块(零部件)数}} \times 100\%$						
权重说明	企业可以考虑将出现“重大技术失误”设为否决性指标,由于这一结果将可能给企业带来较大的损失,所以在指标权重设置上,可适当设以较高的权重						
考核结果核算说明							
考核关键问题说明	在方案中设计,应说明如果提前、优质完成项目研发时,给予什么样的额外奖励,以激发项目组将目标实现结果最优化						

7.3.3 研发人员量化考核方案模板

方案名称	× × 公司研发人员绩效考核方案	编制部门	
		执行部门	

一、考核目的

为有效地配合本公司发展战略，激励研发人员工作的积极性，同时为员工岗位晋升、薪资调整、培训与开发等决策提供依据，特制定本考核方案。

二、考核周期

从研发项目启动之日起到项目评估日止，考核在项目结束后的____个工作日内完成。

三、指标设定及考核办法

(一) 工作绩效考核

工作绩效考核内容如下表所示。

业绩指标	评分说明
项目开发完成准时率	因自身原因造成延期的，每延期____天，减____分
设计的可生产性	设计的成果不能投入生产的次数每有 1 次，减____分
产品技术的稳定性	更改次数少于____次，得____分；多于____次，得分为 0
技术支持满意度	每有 1 次投诉，减____分
技术资料的完整性	每有 1 处缺失、损坏，减____分

(二) 工作行为考核

行为考核内容包括出勤率、成本意识、协作精神、学习意识等方面，具体内容如下表所示。

考核内容	考核说明
出勤率	几乎没有缺勤现象，经常为完成额外任务而加班加点，得____分
	偶尔迟到早退，一个季度累计缺勤在____天以内，得____分
	经常迟到早退，一个季度累计缺勤在____天以上，得____分
学习意识	勤奋好学，积极钻研与工作相关的知识，得____分
	偶尔学习与工作有关的知识，得____分
	极少学习与工作有关知识，得____分
成本意识	成本意识极强烈，能处处节约，得____分
	具有成本意识，尚能节省，得____分
	成本意识低，稍有浪费，得____分
	成本意识差，常有浪费，得____分
责任感	责任感强，能圆满完成任务，可放心交付工作，得____分
	有责任感，能顺利完成任务，可交付工作，得____分
	责任感一般，能如期完成任务，得____分
	责任心不强，需要有人督促方能完成任务，得____分
协作性	极具合作精神，虚心接受他人意见，得____分
	具有良好的合作精神，愿意接受他人意见，得____分
	维持一般合作关系，对他人意见不抗拒，得____分
	缺乏合作精神，对他人意见不感兴趣，得____分

四、考核结果管理

考核结果由公司人力资源部保存。

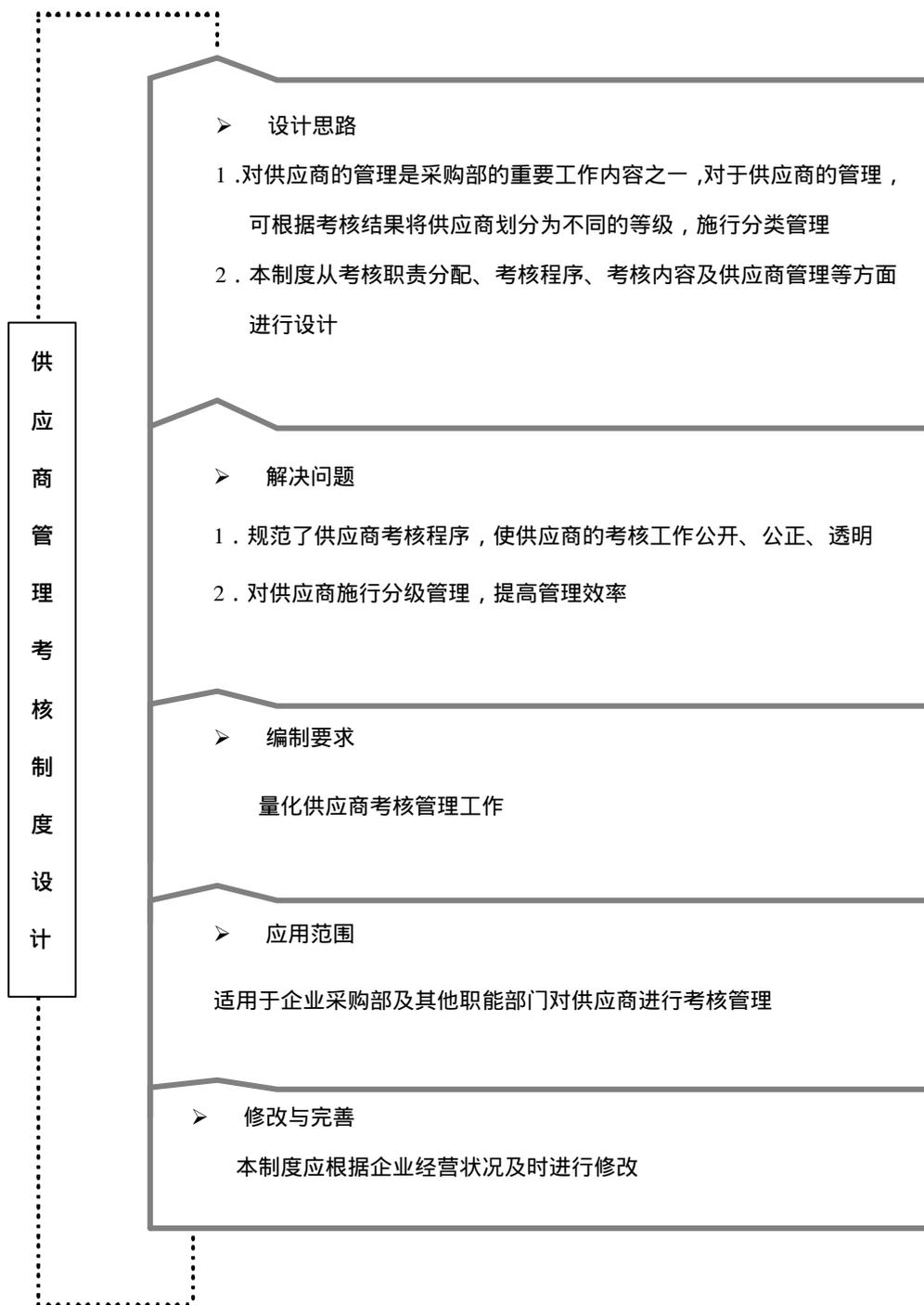
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第 8 章

采购部量化考核全案

8.1 采购部量化考核图表、制度

8.1.4 供应商管理考核制度设计



制度名称	供应商管理考核制度	编制部门	
		执行部门	
第 1 章 总则			
<p>第 1 条 目的</p>			
<p>为控制采购的质量，满足产品质量的要求，规范对供应商的考核，特制定本制度。</p>			
<p>第 2 条 适用范围</p>			
<p>本制度适用于公司采购部的供应商管理工作。</p>			
<p>第 3 条 权责部门</p>			
<p>1. 采购部负责本制度制定、修改、废止的起草工作。</p>			
<p>2. 总经理负责本制度制定、修改、废止的核准。</p>			
第 2 章 考核组织与实施			
<p>第 4 条 工作程序</p>			
<p>1. 采购部对现有供应商通过采用“供应商调查表”的形式对其进行调查，以了解供方质量保证能力，并作为评定的依据。</p>			
<p>2. 采购部在调查的基础上，组织技质部、生产部对供应商进行评定。</p>			
<p>3. 在评定的基础上选择合格供应商，报总经理审批。</p>			
<p>4. 采购部定期根据供应商的业绩进行评价。</p>			
<p>第 5 条 考核周期</p>			
<p>对供应商的考核分为月度考核和年度考核。月度考核于下月____日前完成，年度考核于下年度 1 月____</p>			
<p>日前完成。</p>			
第 3 章 考核内容			
<p>第 6 条 考核内容</p>			
<p>1. 供应商月度考核项目及权重如下（满分 100 分）</p>			
<p>（1）品质评价（40 分）。采购部及质检部每月统计供应商供应材料的质量合格情况，进行评分。</p>			
<p>（2）交期评价（25 分）。考核供应商按时交货的能力以及补货达成情况等。</p>			
<p>（3）价格评价（15 分）。采购部对供应商同类产品进行价格比较从而判定其能力。</p>			
<p>（4）服务评价（15 分）。采购部对供应商的反应速度、增值服务项目等进行评价。</p>			
<p>（5）其他评价（5 分）。内容包括供应商的社会责任感、供应商品牌知名度等。</p>			
<p>2. 月度考核表详见附表</p>			

第 7 条 月度考核由采购部供应商管理主管和专员负责。年度考核由供应商考核小组进行考核，采购部经理进行审批。

第 8 条 年度考核计分标准

$$\text{年度考核得分} = \text{月度考核平均得分} \times 70\% + \text{年终考核} \times 30\%$$

第 4 章 考核结果应用

第 9 条 考核等级确定

根据月度和年度考核绩效标准，将供应商分为：A 类、B 类、C 类、D 类、E 类五类。

供应商分类标准

等级划分	A 类	B 类	C 类	D 类	E 类
考核得分	90 分以上	80 ~ 90 分	71 ~ 79 分	61 ~ 70 分	60 分及以下

第 10 条 供应商考核应用

1. A 等厂商为优秀厂商，予以付款、订单、检验的优惠奖励。
2. B 等厂商为良好厂商，由采购部提请厂商改善不足。
3. C 等厂商为合格厂商，由品管、采购等部门予以必要的辅导。
4. D 等厂商为辅导厂商，由品管、采购等部门予以辅导，三个月内未能达到 C 等以上，予以淘汰。
5. E 等厂商为不合格厂商，予以淘汰。
6. 被淘汰厂商如欲再向本公司供货，需再经过供应商调查评估。

第 5 章 所需表格

附表 1 供应商月度考核表

供应商编号：

考核周期：

考核项目	权重	考核指标	考核说明	绩优目标	考核结果	考核得分
品质评价	40%	退货率	$\frac{\text{供应商被退货批次}}{\text{该供应商总交货次数}} \times 100\%$	0		
		物料抽检合格率	$\frac{\text{抽检合格总数}}{\text{抽检样品总数}} \times 100\%$	100%		
		物料在线合格率	$\frac{\text{物料在线生产时的合格数}}{\text{供应商交货总数}} \times 100\%$	100%		
交期	25%	交货及时率	$\frac{\text{及时交货次数}}{\text{交货总次数}} \times 100\%$	100%		

评价		交货差错率	$\frac{\text{交货出错次数}}{\text{交货总次数}} \times 100\%$	0		
		交货破损率	$\frac{\text{期内交货破损量}}{\text{期内交货总量}} \times 100\%$	2% 以内		
		总供货满足率	$\frac{\text{考核期内实际完成供货量}}{\text{期内应当完成供货总量}} \times 100\%$	100%		
价格 评价	15%	1. 根据市场最高价、最低价、平均价自行确定一标准价格(会计成本), 此标准价格为 15 分				
		2. 价格高出标准价格____个百分点, 减____分; 价格低于标准价格____个百分点, 加____分, 以此类推				
服务 评价	15%	配合度	1. 品质异常时本公司要求采取的纠正和预防措施, 未整改导致相同缺陷重复出现, 每次减____分			
			2. 本公司生产计划提前, 未很好配合, 减____~____分			
其他	5%	技术支持	是否为公司提供及时的技术支持			
合 计						
考核人				考核日期		

附表 2 供应商考核年度汇总表

编号：

日期：

供应商名称	各项考核分数					评定等级
	品质等级	交期等级	价格等级	服务等级	其他	

经理签字：

日期：

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

8.2 采购部岗位绩效考核量表模板

8.2.1 采购部经理绩效考核量表模板

被考核人姓名 _____ 所属部门 采购部 考核时间 _____						
指标维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核得分
财务	采购成本节约率	15%	达到____%	月度/季度/年度	财务部、采购部	
内部运营	采购计划完成率	15%	达到____%	月度/季度/年度	采购部	
	采购质量合格率	15%	达到____%	月度/季度/年度	质检部	
	供货及时率	15%	达到____%	月度/季度/年度	采购部、生产部	
客户	优秀供应商比例	10%	达到____%	季度/年度	采购部、生产部	
	供应商履约率	15%	达到____%	月度/季度/年度	采购部、生产部	
	供应商开发计划完成率	10%	达到____%	月度/季度/年度	采购部	
学习发展	培训计划完成率	5%	达到 100%	季度/年度	人力资源部	
量化考核得分合计						
指标说明	<p>1. 采购成本节约率 = $\frac{\text{采购预算金额} - \text{采购实际金额}}{\text{采购预算金额}} \times 100\%$</p> <p>2. 供应商履约率是供应商按照合同履行合约的比率</p>					
权重说明	<p>采购部工作主要可以从采购时间、采购质量、采购成本等维度进行分类，采购部经理的考核指标也应在这些方面得到主要体现。因此，采购成本节约率、采购计划完成率、采购质量合格率和供应商履约率四个指标占有较大权重</p>					
考核结果核算说明	<p>采购部经理的考核除上述指标外，还应包括定性指标，如供应商满意度、采购计划编制及时性、供应商资料完整度等，定性指标权重可以设置为 20% 左右</p>					
考核关键问题说明	<p>从企业整体经营角度出发，对采购部经理的考核，除了包括采购管理类的指标，还可以适当加入库存以及与生产相关的部分指标，但权重不宜太高</p>					
被考核人签字：				考核人签字：		
日期：				日期：		

8.2.4 供应商管理主管绩效考核量表模板

被考核人		部门	采购部	考评周期	月度/季度/年度			
考核人		职位		考核日期				

考核项目	考核指标	考核内容	权重 (%)	考核者			
				自评	上级	下级	同级
费用控制	成本降低目标达成率	考核成本降低的目标达成情况	15				
	管理费用预算节省率	考核管理费用节省程度	10				
供应商管理	供应商履约率	考核供应商履约能力	20				
	采购质量合格率	采购物资质量状况	30				
	到货及时率	考核采购跟进是否及时	15				
	供应商开发计划完成率	考核供应商开发完成的情况	10				
考核得分总计							

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">指标说明</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">权重说明</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">考核结果核算说明</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">考核关键问题说明</div>	<p>1. 供应商开发计划完成率 = $\frac{\text{实际开发数量}}{\text{计划开发数量}} \times 100\%$</p> <p>2. 采购成本降低目标达成率 = $\frac{\text{成本实际降低额}}{\text{成本目标降低额}} \times 100\%$</p> <p>供应商管理主管的考核可以从成本、质量、数量、时间等方面全面加以衡量，因此在此考核中，给予这几个方面的指标考核权重较高</p> <p>对供应商管理主管的考核仅仅用定量指标是难以全面评价的，供应商管理主管考核的定性指标有协作部门满意度、供应商满意度、供应商档案的完备性等，通常定性指标和定量指标的比重可设置为 3 : 7</p> <p>在考核时，要综合考虑本企业的特点，在征求相关人员意见的基础上，通过对供应商管理主管的工作职责的分析进行指标及其绩效标准的确定</p>
---	--

被考核人签字： 日期：	考核人签字： 日期：
--------------------	-------------------

8.3 采购部量化考核方案模板

8.3.1 采购部量化考核方案模板

部门负责人		所属部门	采购部				
评估时间段	____年__月__日~____年__月__日						
考核项目	量化指标	绩效目标值			权重	考核频率	得分
		绩优目标	考核目标	实际达成			
计划完成	采购计划按时完成率	100%	100%	____%	15%	月/季/年	
	物料供应及时率	100%	100%	____%	10%	月/年度	
成本控制	采购成本控制率	100%	98%	____%	10%	月/季/年	
	采购成本节约率	10%	8%	____%	10%	月度	
采购质量	采购质量合格率	100%	95%	____%	20%	月/季/年	
	原辅材料现场使用合格率	100%	98%	____%	10%	月/季度	
供应商开发	供应商履约率	100%	98%	____%	10%	月/季/年	
	优秀供应商比例	70%	60%	____%	10%	年度	
	新开发供应商数	5家	3家	__家	5%	月/季度	
量 化 考 核 得 分 合 计							
指 标 说 明	<p>1. 物料供应及时率= $\frac{\text{交货及时批数}}{\text{交货总批数}} \times 100\%$</p> <p>2. 采购成本控制率是指采购成本占采购预算成本的比重</p>						
权 重 说 明	采购部采购绩效考核指标的设置主要从采购时间、质量、成本和供应商管理四个方面进行，一般来讲采购质量和成本占的权重较大						
考核结果 核算说明	在考核中，定性指标的设定可以进一步完善采购部考核指标体系的构成，如成本降低目标达成情况、供应商资料完整度、协作部门满意度等指标，一般定量指标与定性指标的权重比可设为7:3						
考核关键 问题说明	在进行部门考核时，目标责任制是部门考核的较为有效的方法，建立考核自上而下的绩效目标，可以使员工进一步明确各自的工作目标和职责，从而增强部门的凝聚力，促成部门工作目标的实现						

8.3.4 生产采购专员量化考核方案模板

方案名称	生产采购专员量化考核方案	编制部门	
		执行部门	

一、目的

1. 提高采购人员工作积极性，从而提高采购的质量和效率。
2. 为采购专员的工资发放、薪资调整、职位调整提供依据。

二、适用范围

本方案适用于公司生产采购专员的考核。

三、考核种类

生产采购专员的考核分为月度考核和年度考核。月度考核于每月初进行，主要用于月度绩效工资的发发。年度考核于每年 1 月中旬前结束对上年度的考核工作，主要用于年度奖金的发放、职位调整、薪资晋升等管理。

四、考核内容与考核指标

(一) 考核内容

依据公司设置的采购专员的职责，其考核内容如下表所示。

生产采购专员考核内容

工作项目	工作内容	考核内容
采购比价与询价	了解市场物价信息和市场货源供应情况，并实施比价采购程序，货比三家	采购价格的合理性
执行采购计划	1. 实施与生产相关材料、产品的采购	(1) 采购计划完成率 (2) 订单处理的时间 (3) 采购及时率 (4) 部门协作满意度
	2. 选择信誉可靠的供应商在相关领导批准后签订购货合同，并随时掌握合同履行情况	供应商履约率
	3. 监督、检查、督促供应商供货情况	采购质量合格率

(续表)

供应商管理	1. 供应商信息的收集、整理	供应商资料完整度
	2. 供应商选择与开发	新供应商开发个数
	3. 供应商关系维护	供应商满意度

(二) 考核指标

生产采购专员的考核指标如下表所示。

生产采购专员考核评估表

类型	考核指标	权重	考核标准	得分	备注
量 化 指 标	1. 采购计划完成率	15%	采购计划完成率达到 100%，如有延迟，减____分/次		
	2. 采购及时率	15%	(1) 采购及时率达到____%；平均请购作业时间控制在____天以内 (2) 保证物料供应的及时性，因物料供应不及时而影响生产正常进行的次数为 0 次 (3) 上述指标每有 1 项未达成，减____分		
	3. 订单处理时间	5%	缩短订单处理时间至____小时以内，超出此范围，减____分		
	4. 采购质量合格率	15%	(1) 降低物料使用的不良率或退货率至____%内 (2) 严格控制采购物料质量，提高进料品质合格率至____%以上 (3) 上述指标每有 1 项未达成，减____分		
	5. 新供应商开发数	10%	(1) 每种物料的供应商必须达到____家以上 (2) 增加合格供应商的数量，增加____家新供应商 (3) 上述指标每有 1 项未达成，减____分		
	6. 供应商履约率	10%	供应商履约率达到____%，每低____%，减____分		

(续表)

定性指标	7. 采购价格合理性	15%	每高于公司拟定的价格基数____%, 减____分; 每低于标准价格____%, 加____分		
	8. 相关资料完整度	5%	供应商资料整理及时, 资料完整, 规定的内容每 有 1 项缺失, 减____分		
	9. 供应商满意度	5%	每发生 1 次有效投诉, 减____分		
	10. 生产部门满意度	5%	每发生 1 次有效投诉, 减____分		

五、考核结果应用

(一) 考核等级划分

根据考核结果, 将考核结果划分为五个等级, 考核结果的划分如下表所示。

考核结果划分

考核得分 (S)	90 ≤ S < 100	80 ≤ S < 90	70 ≤ S < 80	60 ≤ S < 70	60 < S
考核等级	优秀	良好	中等	合格	不合格

(二) 考核结果应用

根据考核结果, 对采购专员的薪资和职位进行调整。

1. 绩效工资发放

月度考核等级为优秀的, 绩效工资额度为基础性工资额度的____%。

月度考核等级为良好的, 绩效工资额度为基础性工资额度的____%。

月度考核等级为中等的, 绩效工资额度为基础性工资额度的____%。

月度考核等级为合格的, 绩效工资额度为基础性工资额度的____%。

月度考核等级为不合格的, 不发放绩效工资。

2. 职位调整

年度考核为优秀, 且全年考核成绩为良好以上的, 职位晋升 1 ~ ____ 个等级。

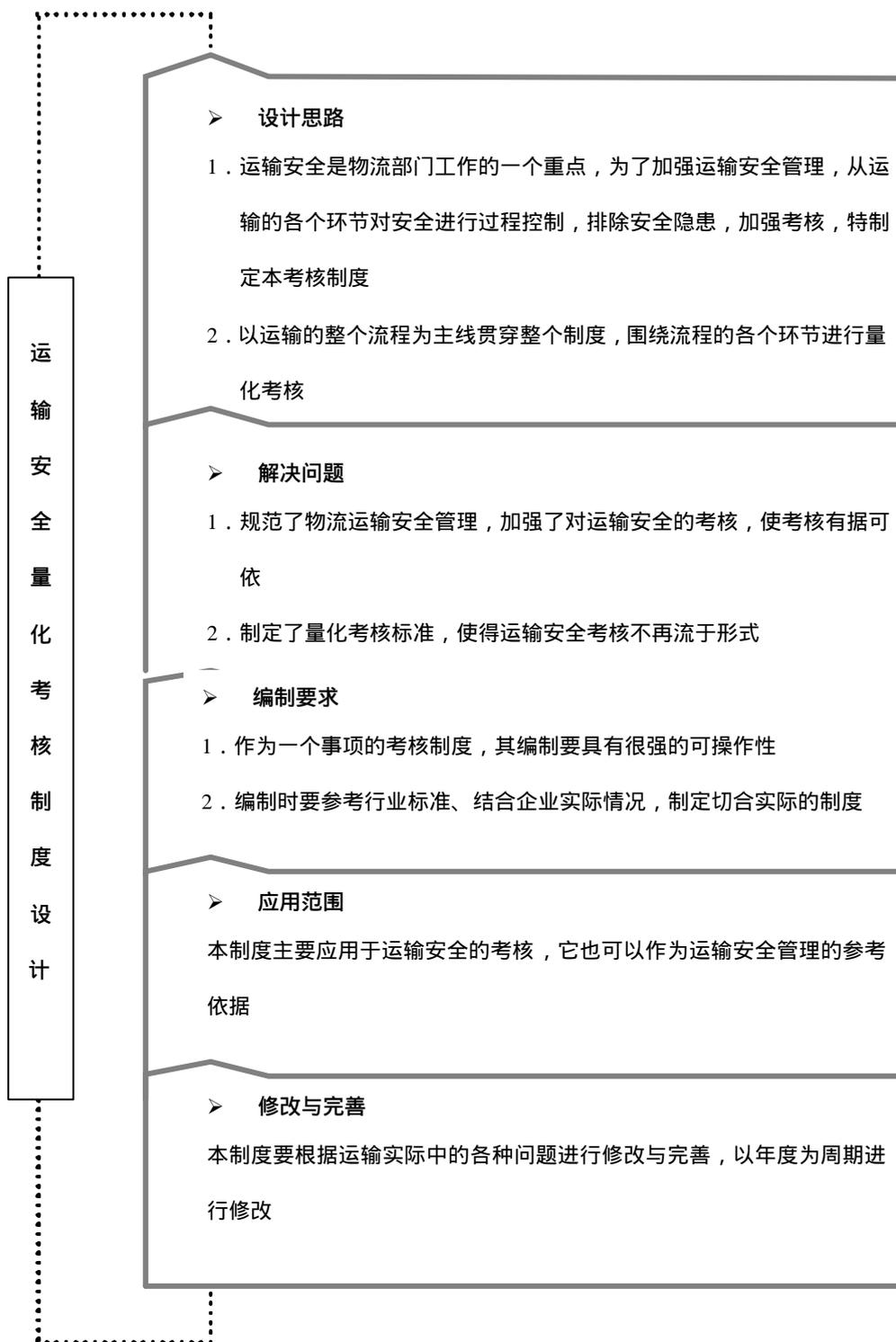
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第 9 章

物流部量化考核全案

9.1 物流部量化考核图表、制度

9.1.4 运输安全量化考核制度设计



从上述制度设计思路要求出发，以规范化、务实化、量化为基本原则，以制度要解决的实际问题为落脚点，结合物流部门运输安全的现状，参考行业标准，制定以下制度。

制度名称	运输安全量化考核制度		编制部门	
			执行部门	
<p style="text-align: center;">第 1 章 总则</p> <p>第 1 条 目的</p> <p>为了严格执行物流部制定的安全管理制度，杜绝各类运输安全违章现象，引导物流运输人员切实做好物流部的安全工作，保障员工人身和货物安全，特制定本考核制度。</p> <p>第 2 条 考核原则</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 公开性原则。让物流人员了解考核的程序、标准、方法和时间等事宜，提高考核的透明度。 2. 量化原则。考核尽可能量化，指标体系的设计及评分标准等都要本着可量化的原则。 3. 多样化原则。考核方式多样化，可选用自我评价、上级评估、现场实操、模拟实验等方式进行多种形式的考核，使得考核能全面、客观、公正地衡量运输安全工作。 <p>第 3 条 范围</p> <p>本制度的适用范围包括对货物安全、运输安全、人员及车辆安全等事项的考核。</p> <p style="text-align: center;">第 2 章 考核组织管理</p> <p>第 4 条 考核周期</p> <p>运输安全量化考核以月度为周期，于下月前 5 个工作日完成对上月度的考核工作。</p> <p>第 5 条 考核职责</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 成立考核小组负责指导、监督运输安全的考核。安全检查部门负责运输安全的检查工作。 2. 物流部经理指导运输主管协调配合考核小组的运输安全考核工作。 <p style="text-align: center;">第 3 章 运输安全考核内容及评分标准</p> <p>第 6 条 货物运输安全考核内容及标准</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 物流部应建立健全运输安全管理网络。在第一责任人的领导下，明确各级安全管理人员运输安全管理责任和权限。责任、权限设置不清的，减____分。 2. 建立完善的运输安全管理制度措施。《货物运输安全管理制度》、货物装载与卸载相关规定和措施及《货物交接制度》等规范、完善、可行、科学。因制度不健全造成工作无序每发生 1 次，减____分。 3. 建立完善的货物运输安全培训体系。进行多种形式的培训，提高物流人员的安全意识、安全操作及货物品性的知识。培训计划每有 1 项未完成，减____分。 				

附表 2 运输安全事故报告表

事故种类	<input type="checkbox"/> 装卸事故 <input type="checkbox"/> 运输事故 <input type="checkbox"/> 交接事故 <input type="checkbox"/> 其他				
发生时间			发生地点		
事故经过					
伤亡情况					
财产损失	直接损失				
	间接损失				
	损失合计				
善后处理					
原因分析					
改善计划					
签报	总经理	劳动安全部门	物流经理	运输主管	填表人
批示栏					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

9.2 物流部绩效考核量表模板

9.2.1 物流部经理绩效考核量表模板

被考核人姓名：

考核人：

指标 维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核 得分
财务	单位物流成本	5%	平均水平	季度/年度	物流部、财务部	
	部门费用预算达成率	10%	达 100%	季度/年度	财务部	
内部	货物准时送达率	15%	高于 90%	月度/季度/年度	客户、物流部	
	配送计划完成率	10%	高于 95%	月度/季度/年度	业务部、物流部	
运营	调度不力的次数	10%	0 次	季度/年度	物流部	
	货运质量事故次数	10%	0 次	月度/季度/年度	综合管理部	
客户	客户有效投诉次数	10%	0 次	月度/季度/年度	综合管理部	
	相关部门有效投诉次数	10%	0 次	月度/季度/年度	综合管理部	
学习	培训计划完成率	10%	达 100%	月度/季度/年度	人力资源部	
发展	下属重大违纪次数	10%	0 次	月度/季度/年度	人力资源部	
量化考核得分合计						
指标说明	1. 货物准时送达率= $\frac{\text{货物准时送达订单数}}{\text{发货订单总数}} \times 100\%$ 2. 下属重大违纪次数是指考核期内所有下属重大违规违纪的累计次数					
权重说明	1. 货物准时送达率既关系到企业的信誉又体现着物流部的运作效率，因此权重分配较高 2. 在行业水平一致的情况下，单位物流成本比较稳定，难以降低，因此权重分配较低					
考核结果 核算说明	对物流部经理的考核从定量与定性两个方面进行，可设为：考核得分=定量考核得分×75%+定性考核得分×25%。定性指标主要涉及工作计划、部门规章制度管理、人才培养等					
考核关键 问题说明	指标的绩效目标值的制定一定要结合行业水平、季节性、企业特殊情况等因素，定期进行更新，制定科学合理的考核标准					
被考核人签字：			日期：	考核人签字：		日期：

9.2.5 配送专员绩效考核量表模板

姓名：_____		部门：_____ 物流部 _____		岗位：_____ 配送专员 _____	
直接上级_____		考核阶段：_____年_____月_____日 ~ _____年_____月_____日			
序号	量化考核指标	权重	评分标准	数据来源	得分
1	配送任务完成率	15%	每有 1 次未按时完成，减____分	业务部、物流部	
2	货物准时送达率	15%	每有 1 次延误，减____分	客户、物流部	
3	配送差错率	15%	每有 1 次错误，减____分	物流部	
4	货物破损率	15%	每高于目标值____%，减____分	物流部	
5	签收单返回率	10%	每低于目标值____%，减____分	物流部	
6	货款回收率	15%	每低于目标值____%，减____分	财务部、物流部	
7	配送单据缺失率	5%	每缺失 1 项，减____分	物流部	
8	客户投诉次数	10%	每发生____次，减____分	物流部	
量化考核得分					
指标说明	1. 配送任务完成率 = $\frac{\text{实际完成的配送任务数量}}{\text{应完成的配送任务数量}} \times 100\%$ 2. 配送差错率 = $\frac{\text{货物配送出错次数}}{\text{配送总次数}} \times 100\%$ 3. 签收单返回率 = $\frac{\text{签收单实际返回数}}{\text{签收单应返回数}} \times 100\%$				
权重说明	对于配送专员而言，配送单据资料的工作相对于任务的完成、配送的准确度及货物完好等的重要程度相对较轻，因此在权重分配上给予配送单据缺失率 5% 的相对较低的权重				
考核结果 核算说明	除了上述量化项目的考核外，还应加强定性方面的考核，其二者的比重可以按 8 : 2 进行设置。定性考核的主要指标有手续办理是否齐全、准确，客户意见反馈情况等				
考核关键 问题说明	对配送专员考核时要加强对关键指标考核结果的分析，根据关键指标的分析指导其下一步的工作如分析货物准时送达率低的原因，从而进行有针对性的绩效改进				
被考核人签字：			考核人签字：		
考核日期：			日期：		

9.3 物流部量化考核方案模板

9.3.1 物流部量化考核方案模板

部门负责人：_____

直属上级：_____

考核负责人：_____

考核周期：____年____月____日

指标维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核得分
财务	物流成本节约率	15%	达到____%	季度/年度	财务部	
内部运营	订单处理及时率	10%	达 100%	月度/季度/年度	物流部	
	物资配送准确率	10%	达 100%	月度/季度/年度	客户、物流部	
	货物准时送达率	10%	达 100%	月度/季度/年度	物流部	
	货损率	10%	不高于同行业均值	月度/季度/年度	物流部	
	库存周转率	10%	同期平均水平	季度/年度	仓储部	
	安全事故发生次数	10%	0 次	月度/季度/年度	综合管理部	
客户	客户投诉次数	15%	0 次	月度/季度/年度	客户服务部	
学习	培训计划完成率	5%	100%	季度/年度	人力资源部	
发展	部门员工考核达标率	5%	达 98%	季度/年度	人力资源部	
量化考核得分合计						
指标说明	订单处理及时率= $\frac{\text{及时处理的订单数量}}{\text{订单总数量}} \times 100\%$					
权重说明	客户投诉是对物流部门工作的外部直接评价,它可以直接反映物流部门的服务质量,因此给予客户投诉次数的考核权重相对高一些,设为 15%					
考核结果核算说明	对物流部门的考核核算,不仅要上述定量指标进行,还要考虑定性指标。定量指标和定性指标的分值比重可以设置为 7:3,定性指标包括物流制度的规范性、物流信息系统的完善性、客户满意度等					
考核关键问题说明	<ol style="list-style-type: none"> 1. 加强考核结果分析,尤其是对关键指标考核结果的分析,以指导下一步的工作 2. 对物流部的考核除了上述考核外,还应加强对相关事项的考核,主要包括运输路线规划是否为最优、仓储量是否最为合理、流程是否比较优化等 					

9.3.2 物流运输量化考核方案模板

方案名称	物流运输量化考核方案	编制部门	
		执行部门	

为了规范物流部运输管理，加强运输现场管理使其更加规范化，特制定本考核方案。

一、考核时间

1. 月度考核。于每月的____日前，完成对上月度的考核工作。
2. 年度考核。于每年的1月____日前，完成对上一年度的考核工作。

二、考核内容及考核标准

(一) 考核内容及权重

对物流运输的考核，主要考虑物流运输路线的规划、运输现场管理、运输安全及运输成本的控制四个重要项目，具体权重如下表所示。

物流运输考核项目及权重

考核项目	权重	项目简介	考核实施方法
运输路线的规划	25%	主要考核运输路线的规划是否合理	目标管理法
运输现场管理	20%	用 5S 考核运输现场管理	现场检查法
运输安全	30%	运输安全事故管理	量表评定法
运输成本控制	25%	-----	量表评定法

(二) 考核标准

1. 运输路线的规划

运输路线的规划评价从运输方向规划、运输距离规划、运输量规划及路线运力四个方面进行，具体如下表所示。

运输路线规划考核

考核项目	考核标准
运输方向规划	每有 1 次对流运输，减____分；每有 1 次倒流运输，减____分
运输距离规划	存在迂回运输，每发现 1 次，减____分
运输量规划	每有 1 次无效运输，减____分；返程或启程空驶，减____分
路线运力规划	不合理的弃水走陆的运输，每有 1 次，减____分；运距与运输工具的经济里程不匹配的运输，每有 1 次，减____分；货运量与运力不相匹配的运输，每有 1 次，减____分

2. 运输现场管理

运输现场管理的考核内容主要如下表所示。

运输现场管理考核表

考核项目	考核标准
整理	运输现场区域都不得随意放置与工作无关的物品, 不达标的, 每处减__分; 服务承诺、标牌、安全警示等标识应配挂到位, 每缺少 1 项, 减__分
整顿	标识牌破损、不清洁, 减__分; 货物摆放杂乱、未统一摆放、未标准摆放, 减__分; 消防器材配置数目如不符合规定, 减__分
清扫	装卸工具、运输设施等有很大的灰尘, 未按规定保养, 减__分; 运输现场脏, 地面、天花板等清扫不干净, 减__分
清洁	运输现场内的消防器材、工具、设施设备等不清洁, 减__分; 工装污渍并破损严重, 减__分
素养	运输现场无专人负责现场管理巡视, 减__分; 在岗期间无故离岗、脱岗、睡岗、酒后上岗(影响工作为前提), 减__分; 了解操作规程但不遵守、不执行, 减__分; 不服从领导管理、无理取闹、顶撞领导, 减__分; 对要害部位无消防安全预案, 减__分

3. 运输安全

对于运输安全的考核, 主要考核是否发生运输事故及运输人员是否违规操作等, 每发生 1 次运输事故, 减__分; 发生重大运输事故不得分。每发现运输人员违规操作 1 次, 减__分。

4. 运输成本

运输成本是否控制在预算内是运输成本考核的指标, 若每超过预算值__%, 减__分。

三、考核实施

1. 成立运输考核小组, 小组成员由总经理、人力资源部考核负责人、物流部经理及运输主管组成。具体实施由人力资源部考核负责人、物流部经理及运输主管负责。

2. 运输考核小组在规定时间内对物流运输进行考核, 考核结果需上报。

3. 根据考核结果对相关责任人进行奖惩。

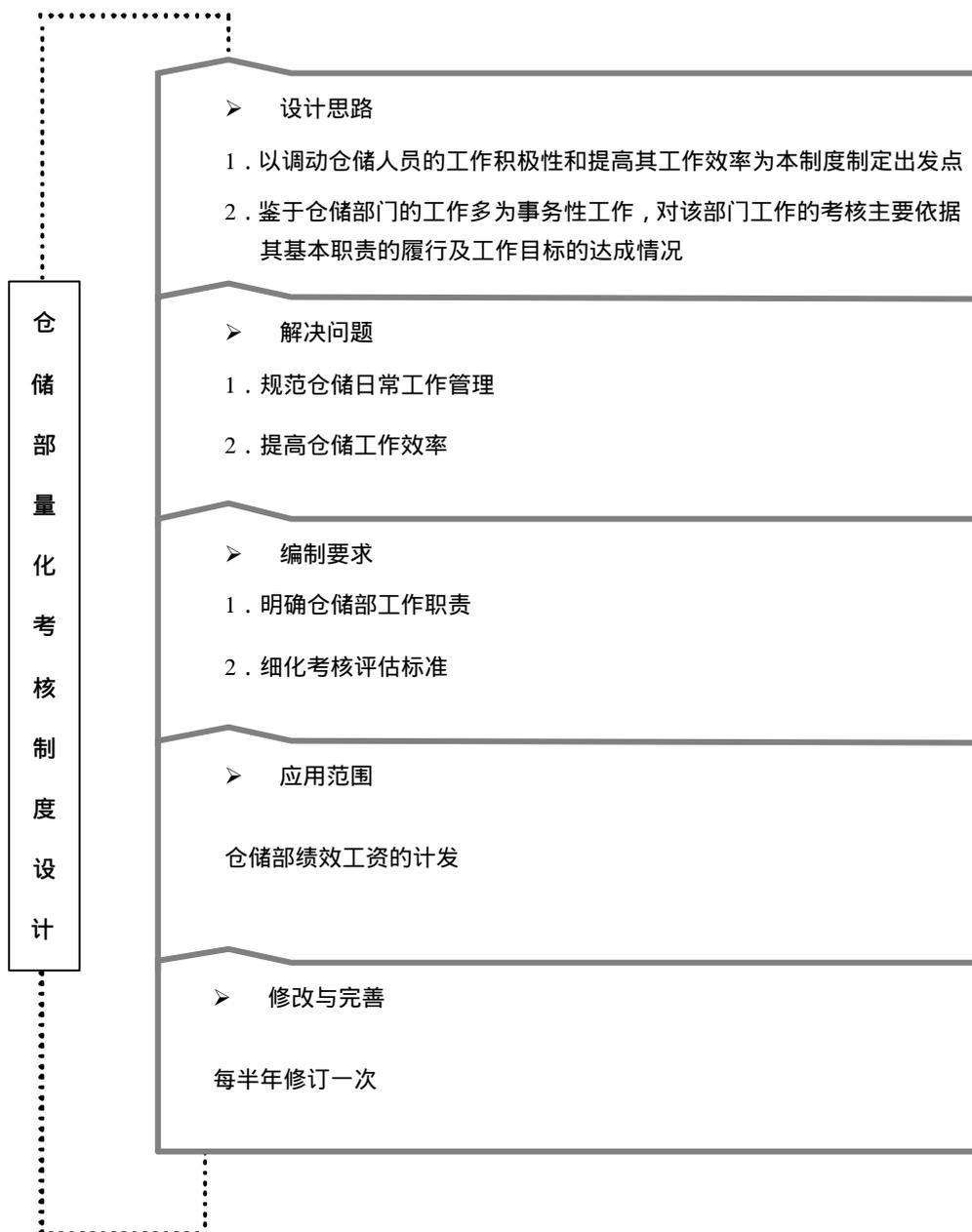
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第 10 章

仓储部量化考核全案

10.1 仓储部量化考核图表、制度

10.1.3 仓储部量化考核制度设计



制度名称	× × 公司仓储部量化考核制度	编制部门	
		执行部门	
<p>第 1 章 总则</p> <p>第 1 条 目的</p> <p>为确保仓库管理制度的有效实施，充分发挥仓储管理人员的工作积极性。</p> <p>第 2 条 考核频率</p> <p>对仓储部门员工实施月度考核，按照本制度制定的考核标准予以评估。</p> <p style="text-align: center;">第 2 章 物资出入库管理工作考核</p> <p>第 3 条 入库管理</p> <p>1. 未按规定严把入库关，发现有不合格、手续不齐全的物资入库，减____分。</p> <p>2. 物资签收后，必须及时把材料摆放到指定位置，并在相应的账物卡上做好增减记录，新进材料没有及时建立账物卡并在账物卡上做好相应的增减记录的，减____分。</p> <p>3. 仓储部应定期对入库记录进行核对，并做相应的书面核对记录，不按规定进行定期核对的，减____分。</p> <p>第 4 条 出库管理</p> <p>1. 物资出库前，核对出库凭证。仓储部工作人员办理相应的手续，每有不合规定者，减____分/处。</p> <p>2. 各类物资的发出原则上采用“先进先出法”，未按规定发放者，减____分。</p> <p>3. 实发物资的名称、规格、数量与领料单不一致的情况出现，减____分/次。</p> <p>4. 定期把相应物料某段时间在账物卡上的出库记录与账务员处对应的出库记录进行核对，并做相应的书面核对记录，不按规定进行定期核对的，减____分。</p> <p>5. 物资出入库单据传递及时，____小时内应对处理完的单据进行传递，每有 1 次延误，减____分。</p> <p style="text-align: center;">第 3 章 品质管理</p> <p>第 5 条 应按产品堆码要求堆放产品（以产品包装上的标示和客户另行规定的为准），不符合要求者，减____分/处。</p> <p>第 6 条 防止有倒置产品或撞坏产品及包装的现象出现，若有，减____分/项。</p> <p>第 7 条 应有产品防潮、防尘等措施。若缺失，减____分/项。</p> <p style="text-align: center;">第 4 章 账务管理</p> <p>第 8 条 每天仓库上交的单据和存卡应及时整理并装订成册，认真清点和查看每天上交的单据，有异常问题能及时发现，与相关人员沟通或上报。</p>			

第 9 条 每天按要求及时登账，账目清晰，每有 1 处不完整，减____分。

第 10 条 按客户和公司要求及时上交各类报表，包括产品月报表、仓储费用、转仓费用、装卸费用及其他费用报表，报表汇报准确，每有 1 处错误，减____分。

第 5 章 仓储安全管理考核

第 11 条 仓库机械应实行专人专机，建立岗位责任制，该项制度缺失，减____分。

第 12 条 根据货物尺寸、重量、形状来选用合理的装卸、搬运设备，严禁超高、超宽、超重、超速以及其他不规范操作，每出现 1 次，减____分。

第 13 条 仓储设施设备达到相应的要求，否则，减____分/项。

第 14 条 仓储事故每发生 1 次（损失金额在____元以内），减____分。

第 6 章 其他

第 15 条 仓库现场管理工作必须严格按照 5S 要求执行，不符合要求的，减____分/项（处）。

第 16 条 未按规定及时送交报表，减____分/次。

第 17 条 仓储设施设备完好率低于____%，减____分/项。

第 18 条 对仓储管理提出的合理化建议被采纳且效果显著者，加____分/条。

第 19 条 上班中途早退现象，积极主动做好本职工作，装卸工如有违规操作现象等减____分/人次。

第 7 章 考核结果应用

第 20 条 根据上述考核评分标准进行评估后，依据公司制定的薪酬管理制度实施对仓储部绩效工资的计算工作。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

10.2 仓储部绩效考核量表模板

10.2.1 仓储部经理绩效考核量表模板

被考核人姓名：

考核人：

指标 维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核 得分
财务	平均储存费用	10%	___元/吨	月度	仓储部、财务部	
	收入利润率	10%	达到___%	年度	仓储部、财务部	
内部 运营	仓库面积利用率	15%	达到___%	月/季/年度	仓储部	
	仓容利用率	15%	达到___%	月/季/年度	仓储部	
	货损、货差赔偿率	15%	低于___%	月/季/年度	仓储部、财务部	
	进发货准确率	15%	达到___%	月/季/年度	仓储部、客户	
	设备利用率	5%	达到___%	年度	仓储部、财务部	
	设备完好率	5%	达到___%	年度	仓储部、财务部	
客户	有效投诉率	5%	低于___%	年度	综合管理部	
学习 发展	员工培训计划完成率	5%	达到 100%	年度	人力资源部	
量 化 考 核 得 分 合 计						
指标说明	仓容利用率= $\frac{\text{库存商品实际数量或容积}}{\text{仓库应存数量或容积}} \times 100\%$					
权重说明						
考核结果 核算说明						
考核关键 问题说明	在对仓储部经理进行全面考核的过程中,对部分不易量化的考核项目,要事先明确界定评分的规则与要求,尽量减少因主观因素的影响造成的偏差					
被考核人签字：		日期：		考核人签字：		日期：

10.2.2 仓管人员绩效考核量表模板

姓名：_____ 部门：_____ 仓储部 _____ 岗位：_____					
直接上级_____ 考核阶段：____年____月____日~____年____月____日					
序号	量化考核指标	权重	评分标准	数据来源	得分
1	货物及时验收率	15%	未在规定时间内完成，减____分	仓储部	
2	进发货准确率	30%	每有 1 次错误，减____分	仓储部、客户	
3	仓储物品完好率	15%	每低规定目标值____%，减____分	仓储部、财务部	
4	账货相符率	20%	每有 1 处不符，减____分	仓储部、财务部	
5	货物年周转次数	10%	每低于规定的目标值 1 次，减____分	仓储部、财务部	
6	仓储事故次数	10%	每发生 1 次（损失金额在____元以内），减____分	仓储部 综合管理部	
量 化 考 核 得 分 合 计					
指标说明	1. 账货相符率= $\frac{\text{账货相符笔数}}{\text{库存货物总笔数}} \times 100\%$ 2. 仓储事故次数是用来反映仓库作业的安全程度，主要有仓库失火、被盗等情况，仓库的安全性指标还可以用各种事故的大小来表示				
权重说明	仓储货物出入库管理是仓库管理员日常工作之一，因而表中对这部分考核内容的权重设置为 65%（包括进发货准确率、仓储物品完好率、账货相符率）				
考核结果					
核算说明					
考核关键					
问题说明					
被考核人签字：			考核人签字：		
考核日期：			日期：		

10.3 仓储部量化考核方案模板

10.3.1 仓储部量化考核方案模板

部门负责人：_____

直属上级：_____

考核负责人：_____

考核周期：____年____月____日

指标类别	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核得分
储存数量	计划期货物吞吐量	15%	达到____吨	年度	仓储部	
	设备完好率	5%	达到____%	年度	仓储部 财务部	
储存质量	账货相符率	10%	达到____%	年度	仓储部 财务部	
	收发货差错率	10%	低于____‰	年度	仓储部、客户	
	货物及时验收率	5%	达到 100%	月度/季度/年度	仓储部	
储存效率	仓库面积利用率	10%	达到____%	月度/季度/年度	仓储部	
	设备利用率	5%	达到____%	年度	仓储部	
	货物年周转次数	10%	达到____次	年度	仓储部	
储存经济性指标	平均储存费用	10%	不高于____元/吨	月度/季度/年度	仓储部、财务部	
	收入利润率	10%	达到____%	月度/季度/年度	仓储部 财务部	
储存安全	仓储事故发生次数	10%	低于____次	年度	仓储部 综合管理部	
量 化 考 核 得 分 合 计						
指标说明	仓库面积利用率= $\frac{\text{仓库可利用面积}}{\text{仓库建筑面积}} \times 100\%$					
权重说明						
考核结果 核算说明						

考核关键 问题说明	除了按上述分类划分（设置）仓储部的考核指标外，还可以从工作量、服务质量、流程等方面进行考核指标体系的构建，需要说明的是在企业发展的不同阶段，其考核重点是有所不同的
--------------	---

10.3.3 仓库管理员量化考核方案模板

方案名称	仓库管理员量化考核方案	编制部门	
		执行部门	

一、目的

为提高仓库管理员的工作积极性、责任心和工作热情，全面提高公司仓储物资保管质量，特制定本考核方案。

二、考核频率

根据仓储部每位员工的工作完成情况，实施月度考核与年度考核相结合的方式，依据相应标准予以打分。

三、仓库管理员考核内容及评估标准

(一) 工作业绩考核 (70%)

对仓库管理员工作业绩考核内容及评分说明如下表所示。

× × 公司仓库管理员工作业绩考核内容及评分说明

考核项	考核内容	评分说明
仓库现场管理	物资按品类堆放整齐，有标识	不符合要求的，减____分/项
	物资账、物、卡数量相符	不符且原因不清楚的，减____分/项
	消防通道畅通	不畅通的，减____分
	卫生符合相关规定	不符合要求的，减____分/处
库存优化管理	按“先进先出”原则发放物资	不按要求发货的，减____分/次
	是否按规定做好防护工作	不符合要求的，减____分/项
服务质量管理	物资出库发放有无错误	出现错误，减____分/次
	是否因服务差导致投诉	每发生1起，减____分/次
奖励加分	提出合理化建议被采纳	每有1次，加____分/条
	消除安全隐患，避免仓储事故发生	每有1次，加____分/次

(二) 工作能力考核 (15%)

本公司对仓库管理员的工作能力考核, 主要包括计划执行能力、分析判断能力及团队合作能力三个方面 (如下表所示)。

× × 公司仓库管理员工作能力考核表

考核内容	评估标准
计划执行能力	1. 能够按照计划严格执行, 确保在每个细节上都不出差错, 得____分 2. 能按计划执行, 较注意细节, 偶尔有差错但能迅速改正, 得____分 3. 能大致按计划执行, 不大注意细节, 常有差错发生, 得____分
分析判断能力	1. 对所做的决策有良好的权衡和判断评估, 得____分 2. 大致能做出正确的判断和评估, 得____分 3. 对事物缺乏分析判断, 得____分
团队合作能力	1. 积极与他人一起有效地工作并共同完成本组工作目标, 得____分 2. 能主动与他人合作, 得____分 3. 在领导的协调下能与他人合作, 得____分

(三) 工作态度考核 (15%)

对仓库管理员工作态度的考核, 主要从下表所示的三个方面进行。

× × 公司仓库管理员工作态度考核表

考核内容	评分说明
出勤	每迟到、早退 1 次, 减____分
主动性	1. 工作热情, 能主动考虑问题并提出解决办法, 对分内、分外的工作都能积极主动地去做, 得____分 2. 工作有一定的主动性和热情, 但需要上级督促, 得____分 3. 工作缺乏主动, 需要上级不断督促, 得____分
责任心	1. 有强烈的责任心, 工作从来没有失职行为, 得____分 2. 有较强的工作责任心, 但偶尔有失职行为, 得____分 3. 责任心差, 工作中经常现错, 得____分

四、考核结果反馈

仓库主管对仓库管理人员进行的每次考核打分应反馈至被考核者，让其知道被扣分或加分的原因，以便进行工作绩效的改进，沟通和改进结果应适当地记录。

五、考核结果应用

(一) 绩效奖金计发

1. 被考核者每月的考核分数低于 69 分的，不予发放当月的绩效奖金。

2. 考核分数在 70 ~ 79 分的发放绩效奖金____元，考核分数在 80 ~ 89 分的发放绩效奖金____元，考核分数在 90 ~ 95 分的发放绩效奖金____元，考核分数在 96 分以上者的绩效奖金____元。

(二) 员工岗位的晋级、降级

员工岗位的晋级、降级每年进行 1 次，以其年度考核结果为依据，具体执行参见公司人力资源部制定的岗位管理办法。

(三) 员工培训与开发(略)

(四) 薪资调整(略)

(五) 其他(略)

六、绩效考核内容调整

在绩效管理过程中，公司对现有考核体系内容进行修改，以更好地适应下一年的绩效考核工作。修改的内容主要包括。

1. 本年度该员工绩效考核中考核指标内容、考核标准；
2. 本年度该员工工作业绩、能力、态度的权重分配。

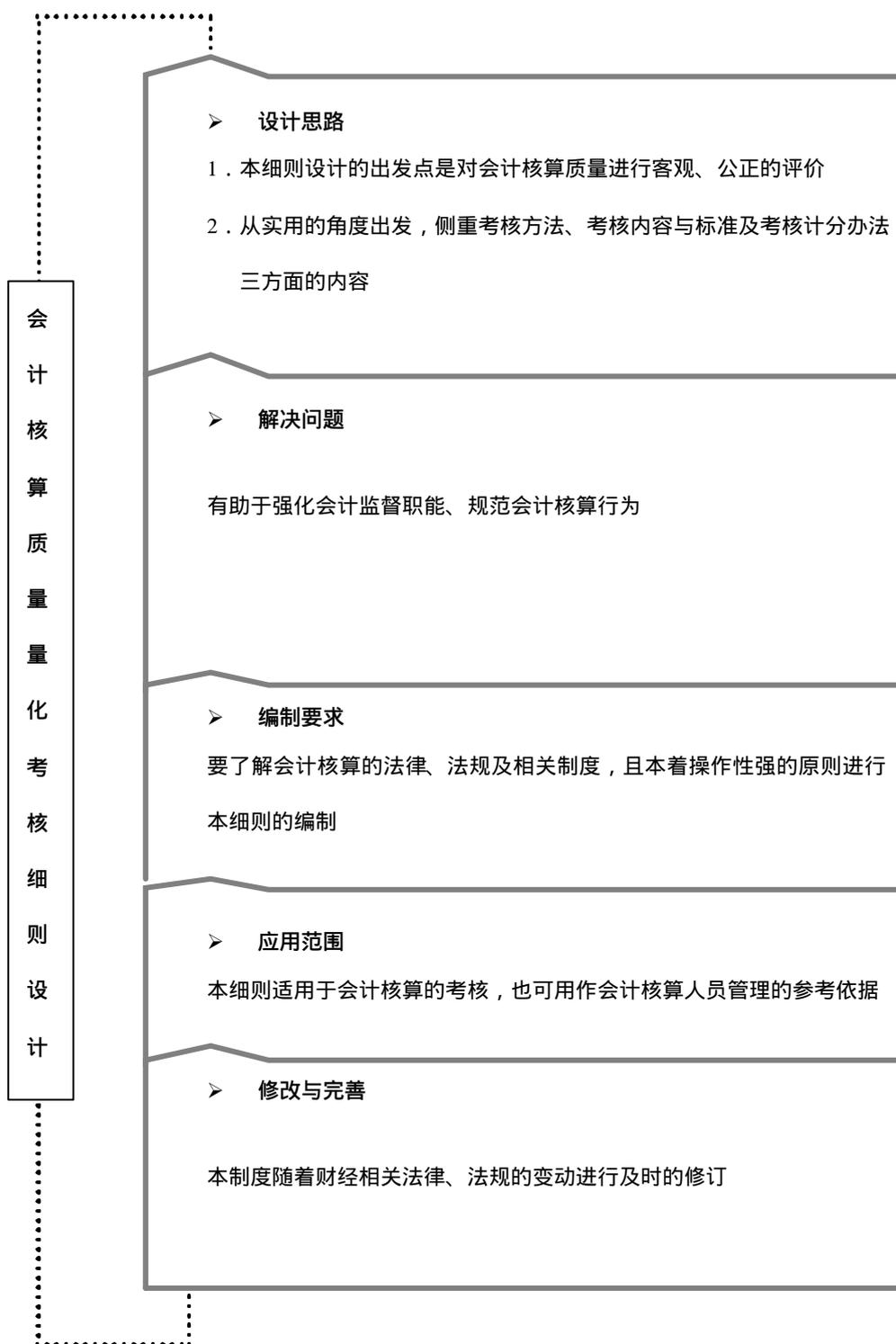
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第 11 章

财务部量化考核全案

11.1 财务部量化考核图表、制度

11.1.5 会计核算质量量化考核细则设计



在查看了企业的会计核算制度、会计核算体系及会计核算现状为依据,参考相关的法律、法规制度,在符合上述要求的基础上,制定出以下细则。

制度名称	会计核算质量量化考核细则	编制部门	
		执行部门	
<p>一、考核目的</p> <p>为了进一步规范会计核算工作,提高会计核算工作质量,提升服务水平,建立会计核算工作业绩量化考核机制,特制定本考核细则。</p> <p>二、考核基本原则</p> <p>1. 量化原则。本考核细则对会计核算质量考核尽可能采取量化的评估体系,具有较强的可操作性。</p> <p>2. 客观原则。本考核细则以客观事实为依据,本着客观公正的原则对会计核算质量进行考核。</p> <p>三、考核内容及标准</p> <p>对会计核算质量的考核主要从真实性、合法性、规范性、完整性和及时性五个方面进行。具体考核内容及标准主要如下。</p> <p>(一) 真实性</p> <p>1. 真实性指会计核算以公司实际发生经济业务为依据,客观、真实、准确地记录、反映收支情况及结果;不漏记、错记或重记经济业务内容,金额记录正确。</p> <p>2. 评分标准:故意弄虚作假的每发现1次,减__分;对经济业务内容每漏记1项,减__分;经济业务每发现记错1项,减__分;对经济业务重复记录每发现1项,减__分。</p> <p>(二) 合法性</p> <p>1. 合法性指票据合法,没有使用废止、缺少印章、超金额等违反税务规定的票据;记载的经济业务符合相关规定。</p> <p>2. 评分标准:票据上应当填写的项目未填全的,减__分;票据上的印章使用不规范的,减__分;记录的经济业务每有1项不符合规定内容的,减__分。</p> <p>(三) 规范性</p> <p>1. 规范性指依据相关会计制度规定进行会计核算,正确运用会计科目;账务调整有依据,错账更正方法正确,记账凭证摘要填写规范,其经济业务的数量、单价、金额对应关系准确;账账、账卡、账证勾稽关系正确,数字相符。</p> <p>2. 评分标准:每发现1处计算错误,减__分;错账更正每有1处不符合规范,减__分;记账凭证填</p>			

写不规范每发现 1 处，减___分；每发现 1 处业务数量、单价、金额关系不对应的，减___分；账务核算“账账、账据、账实、账表、内外账”有 1 处不符的，减___分；每发现 1 处勾稽关系不符，减___分。

(四) 完整性

1. 完整性指报销凭证手续完备，所附单据的经济业务内容完整、票据齐全。
2. 评分标准：报销凭证手续不完备的，减___分/次；所附单据内容不完整或票据不齐全，减___分/处

(项)。

(五) 及时性

1. 及时性指能及时办理会计手续，进行会计业务核算。
2. 评分标准：未及时办理会计核算业务造成严重影响每有 1 次，减___分。

四、考核计分办法

考核采用评分办法，总分为 100 分。考核内容的分值分配为真实性 25 分、合法性 25 分、规范性 20 分、完整性 15 分、及时性 15 分。按上述的考核内容和标准进行考核，未达到标准要求的按评分标准予以减分，有多次减分的，减完该项为止，不计负分。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

11.2 财务部岗位绩效考核量表模板

11.2.1 财务部经理绩效考核量表模板

被考核人姓名：

考核人：

指标 维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核 得分	
财务	财务费用降低率	15%	达到___%	季度/年度	财务部		
	资金成本率	10%	低于___%	季度/年度	财务部		
内部 运营	财务报告提交及时率	10%	达到___%	月度/季度/年度	总经办、财务部		
	账务处理差错次数	10%	低于___次	月度/季度/年度	财务部		
	审计计划完成率	10%	达到___%	月度/季度/年度	财务部		
	资金周转率	10%	高于___次	季度/年度	财务部		
	投、融资计划达成率	10%	达到___%	月度/季度/年度	财务部		
客户	外部相关客户投诉次数	15%	低于___次	季度/年度	综合管理部		
学习 发展	培训计划完成率	10%	达到___%	季度/年度	人力资源部 财务部		
量化考核得分合计							
指标说明	资金周转率通常用一定时期内的周转次数来表示资金的周转速度						
权重说明							
考核结果 核算说明	1. 对财务部经理的考核应该是全面的，仅从上述量化指标进行考核是不够的，还应加强对企业财务制度部建设、财务计划制订、财务管理流程管理情况等定性指标的考核 2. 考核结果可以进行如下核算：考核得分=量化考核得分×70%+定性考核得分×30%						
考核关键 问题说明	对于财务计划制订情况这一定性指标难以直接进行考评，在绩效考核中，可以从结果导入，在实际中如果财务计划制订得不够科学，财务执行结果与之存在很大的偏差，因此各项财务结果指标与之存在很大的关联度，可参考进行该项目考核						
被考核人签字：			日期：	考核人签字：			日期：

11.2.4 预算专员绩效考核量表模板

姓名：_____ 部门： <u>财务部</u> 岗位： <u>预算专员</u>					
直接上级_____ 考核阶段： ____年__月__日 ~ ____年__月__日					
序号	量化考核指标	权重	评分标准	数据来源	得分
1	预算方案提交及时率	30%	每低于目标值__%，减__分	财务部	
2	各部门预算执行率	30%	每低于目标值__%，减__分	业务部、财务部	
3	预算执行差异分析报告按时完成率	20%	每低于目标值__%，减__分	财务部	
4	合理化建议被采纳的次数	20%	比目标值每少 1 次，减__分	财务部	
量 化 考 核 得 分					
指标说明	$\text{预算方案提交及时率} = \frac{\text{考核期内及时提交的预算方案的数量}}{\text{考核期内应提交的预算方案的总数量}} \times 100\%$				
权重说明					
考核结果核算说明	在实际的工作中要根据实际情况不断调整预算,因此对预算专员的考核应该增加预算调整项目,如可设置预算调整的及时性、合理性指标,并对其设置一定比例的权重(如25%),与上述量化考核得分进行加权核算				
考核关键问题说明	对预算专员的考核,指标不宜太多,考核指标涉及主要工作事项与重点即可				
被考核人签字：			考核人签字：		
考核日期：			日期：		

11.3 财务部量化考核方案模板

11.3.1 财务部量化考核方案模板

部门负责人：_____

直属上级：_____

考核负责人：_____

考核周期：____年__月__日

指标维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核得分
财务	财务管理费用	10%	预算范围内	季度/年度	财务部	
内部运营	财务报告提交及时率	10%	达到 100%	月度/季度/年度	业务部、财务部	
	账务处理差错次数	15%	0 次	月度/季度/年度	业务部、财务部	
	预算执行偏差率	5%	± ____%	月度/季度/年度	业务部、财务部	
	资金利用率	10%	达到 ____%	季度/年度	财务部	
	资金周转率	10%	____次	季度/年度	财务部	
	投融资计划完成率	10%	达到 ____%	季度/年度	财务部	
	审计计划完成率	10%	达到 100%	月度/季度/年度	财务部	
客户	外部相关部门投诉次数	10%	0 次	月度/季度/年度	综合管理部	
学习	部门员工考核达标率	5%	达到 ____%	月度/季度/年度	人力资源部	
发展	培训计划完成率	5%	达到 100%	月度/季度/年度	人力资源部	
量化考核得分合计						
指标说明	$\text{资金利用率} = \frac{\text{年利润总额}}{\text{资本总额}} \times 100\%$					
权重说明	预算执行是以各部门业务工作计划为前提，财务部门主要负责加强预算执行的管理，因此在表中设置的权重不是太高					
核算说明						
考核关键						
问题说明						

11.3.5 会计人员量化考核方案模板

方案名称	会计人员量化考核方案	编制部门	
		执行部门	

一、考核目的

1. 更好地规范会计行为，提高会计信息质量。
2. 通过业绩考核工作，能够动态地了解财会人员开展工作的情况，及时发现问题并解决问题。
3. 依据业绩考核结果，还可作为职务升迁、任职、职称评定、晋级评优的考核考察依据，进而激励财会人员充分发挥主观能动性，努力做好本职工作。

二、考核频率

1. 考核以 100 分为基础分值，按季进行考核和打分。季度考核在季度终了后____日内完成。
2. 年度考核，在下年度 1 月____日前对会计人员上年度工作情况进行评估。

三、考核内容及标准

将会计人员的日常工作予以量化，根据量化结构进行奖罚，促使会计人员提高工作积极性和自觉性。

(一) 会计核算

1. 按照统一的会计制度使用会计科目和设置会计账簿。
2. 编制程序、签章要求和报送期限是否符合规定。
3. 如会计人员严格按上述各项规定执行，且未出现差错，可以给满分。如发现差错，每出现 1 处，扣____分。

(二) 财务报告的质量

1. 每有 1 项不符合国家及财经相关规定，扣____分。
2. 报表内容每缺少 1 项内容，扣____分。
3. 报表勾稽关系每有 1 处不正确，扣____分。
4. 明显性的逻辑关系错误，扣____分。
5. 报表每有 1 处数据错误，扣____分。
6. 每有 1 处报表分析错误，扣____分。

(三) 会计监督

1. 履行对原始凭证、会计账簿、财务报告真实性、合法性、准确性的审核与监督。
2. 履行对财产物资的账实、账账、账款相符的审核与监控。
3. 履行对财务收支的审核与监督。
4. 如果会计人员能够正确行使监督职能，且及时发现、纠正问题，可以给满分。如果发现有差错，每出现 1 次，对财务负责人和直接责任人均扣____分。

(四) 会计资料档案考核

1. 每有 1 份会计资料缺失，扣____分。
2. 每有 1 份会计资料毁损，扣____分。

四、绩效结果应用

(一) 奖金发放

1. 累计 2 次考核结果在 90 以上者，发放奖金____元。
2. 累计 2 次考核结果在 80 ~ 90 分者，发放奖金____元。

(二) 培训计划

对于会计人员普遍存在的问题，进行系统的统一培训；对于特殊问题，对其进行沟通，提供有针对性的训练，具体培训计划如下。

1. 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会计人员提升培训。
2. 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加。
3. 年度绩效考核得分在 60 分（含）以下的员工，必须参加由公司安排的适职培训。

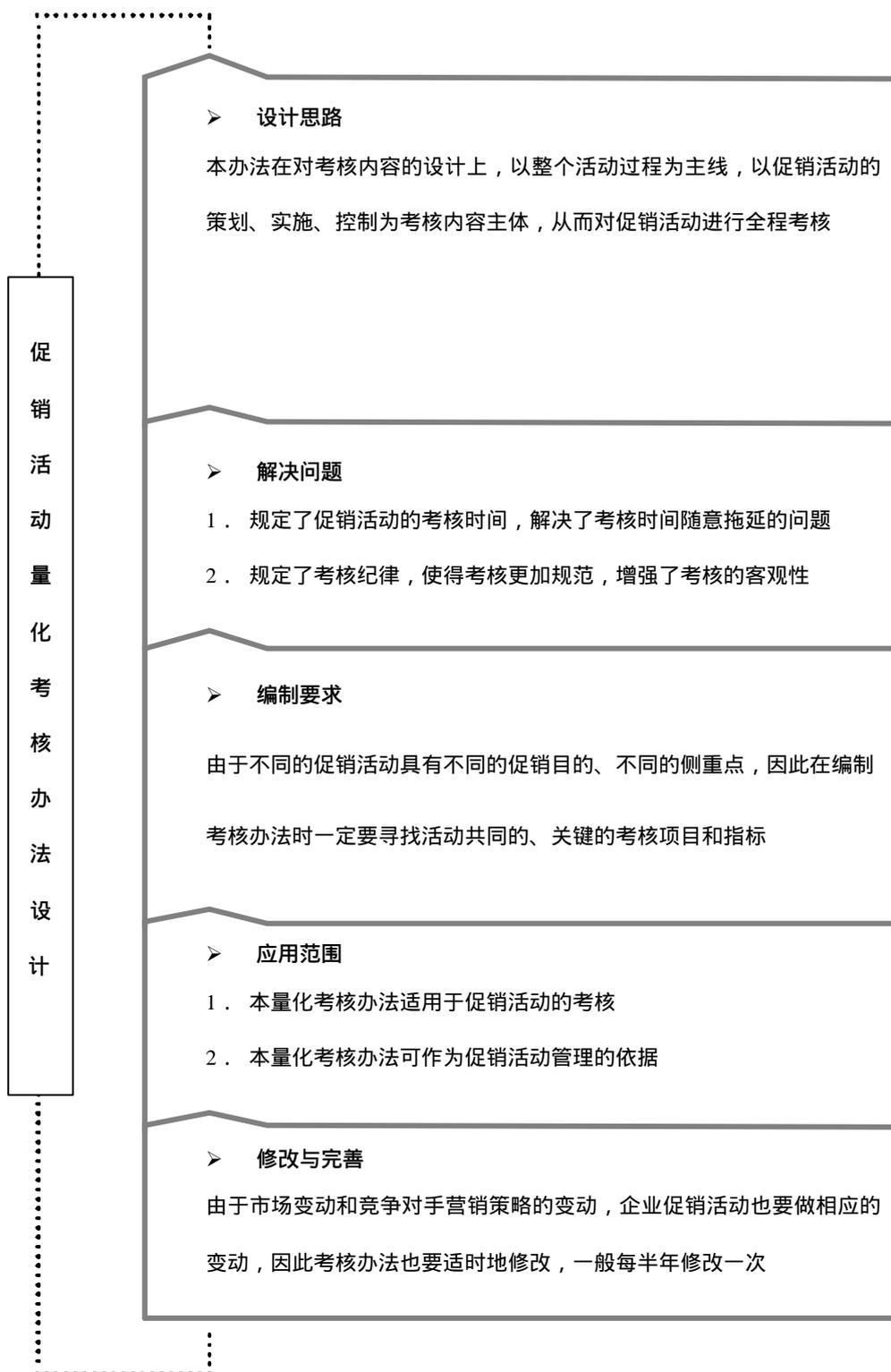
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第 12 章

促销部量化考核全案

12.1 促销部量化考核图表、制度

12.1.4 促销活动量化考核办法设计



在了解公司营销战略及促销部职责之后，在上述设计思路的指引下，在与公司总经理、人力资源部、销售总监、促销部充分沟通后，进行了制度的编写，具体内容如下。

制度名称	促销活动量化考核办法	编制部门																	
		执行部门																	
<p>一、考核目的</p> <p>1. 增加促销活动的现场氛围，降低促销活动的成本，提高促销活动效果。</p> <p>2. 对促销活动有一个客观的评价，对活动效果有一个公正的评估。</p> <p>二、考核原则</p> <p>1. 客观、公正的原则。</p> <p>2. 注重提高促销活动的原则。</p> <p>3. 从策划到实施，从人员、物品管理到现场控制的全面考核原则。</p> <p>三、考核时间</p> <p>促销活动的考核时间在每次促销活动结束后的 10 个工作日内完成。</p> <p>四、考核内容和标准</p> <p>对促销活动的考核内容主要有促销活动策划、促销活动实施、促销活动费用控制、促销活动效果评估及促销活动现场布置五个方面。具体考核内容及标准详见附表。</p> <p>五、考核组织</p> <p>1. 人力资源部负责促销活动考核的组织与实施、结果统计与汇总等工作。</p> <p>2. 促销部经理和主管负责对促销活动考核项目的评价、考核结果反馈等工作。</p> <p>3. 销售总监负责考核结果的审核工作。</p> <p>六、考核纪律</p> <p>1. 凡是对促销活动资料弄虚作假者，公司将视情节严重程度给予处分。</p> <p>2. 促销活动考核必须按照考核规范，遵守考核程序，严守考核纪律。</p> <p>七、考核所用表单</p> <p style="text-align: center;">附表 促销活动量化考核表</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>考核项目</th> <th>考核内容及标准</th> <th>减分项目及原因</th> <th>备注</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>促销</td> <td>1. 活动目的不明确，减____分</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>活动</td> <td>2. 活动促销方式选择不当，减____分</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>策划</td> <td>3. 活动方案提交每延迟 1 天，减____分</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>				考核项目	考核内容及标准	减分项目及原因	备注	促销	1. 活动目的不明确，减____分			活动	2. 活动促销方式选择不当，减____分			策划	3. 活动方案提交每延迟 1 天，减____分		
考核项目	考核内容及标准	减分项目及原因	备注																
促销	1. 活动目的不明确，减____分																		
活动	2. 活动促销方式选择不当，减____分																		
策划	3. 活动方案提交每延迟 1 天，减____分																		

	4. 活动方案未通过, 减____分/次				
促销 活动 实施	1. 活动时间安排不合理, 减____分 2. 与公司内各部门协调出现冲突的, 减____分 3. 与公司外部单位协调不妥的, 减____分 4. 因各种原因导致活动不能按期实施的, 减____分				
促销 活动 费用	促销活动费用每超出预算____%, 减____分				
促销 活动 效果 评估	1. 活动前后销量提升率与目标值相差____%, 减____分 2. 活动前后销售额增加率比目标值相差____%, 减____分 3. 品牌提升程度未达到预期效果, 减____分 4. 客户对活动的满意度评分低于____分, 减____分				
促销 活动 现场 布置	1. 活动现场人员每出现 1 次违规行为, 减____分 2. 活动现场物品陈列每有 1 处不符合陈列规范, 减____分 3. 活动现场出现断货, 减____分 4. 活动现场氛围冷清, 减____分				
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

12.2 促销部绩效考核量表模板

12.2.1 促销部经理绩效考核量表模板

被考核人姓名 _____ 所属部门 _____ 考核时间 _____						
指标维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核得分
财务	促销费用节省率	15%	达到____%	季度/年度	财务部、促销部	
内部运营	销售量完成率	15%	达到____%	月度/季度/年度	促销部	
	销售额达成率	15%	达到____%	月度/季度/年度	促销部	
	促销方案一次性通过率	10%	达到____%	月度/季度/年度	促销部	
客户	市场占有率	15%	高于____%	季度/年度	市场部、促销部	
	客户满意度评分	10%	达到____分	年度	促销部	
	领导满意度评分	10%	高于____分	年度	上级领导	
学习发展	促销培训计划完成率	10%	达到____%	月度/季度/年度	人力资源部	
量化考核得分合计						
指标说明	<p>1. 促销费用节省率 = $\frac{\text{节省的促销费用金额}}{\text{促销费用预算金额}} \times 100\%$</p> <p>2. 市场占有率 = $\frac{\text{企业产品的销售量(销售额)}}{\text{市场上同一产品的全部销售量(销售额)}} \times 100\%$</p>					
权重说明	对于促销部经理而言,最主要的任务是用较低的促销费用获得最大的促销量及市场占有率,因此赋予了促销费用、促销量及促销额、市场占有率较高的 15% 的权重					
考核结果核算说明	<p>1. 对促销部经理的考核不仅涉及上述量化指标,还应加强对促销制度、促销管理规范、促销管理流程等定性指标的考核</p> <p>2. 考核结果核算: 考核得分 = 量化考核得分 × 80% + 定性考核得分 × 20% (可以调整)</p>					
考核关键问题说明	一般企业考核周期都是统一设定的,为便于协调,经常会出现考核周期一刀切的现象。但由于促销活动具有较大的弹性这一特点,因此对促销经理的考核周期应结合企业促销活动的周期设定					

被考核人签字：	考核人签字：
日期：	日期：

12.2.4 促销专员绩效考核量表模板

姓名	部门	岗位			
直接上级	考核阶段	____年__月__日~____年__月__日			
序号	量化项目	考核指标	权重	评分标准	得分
1	促销任务	销售量完成率	25%	每低于目标值____%，减____分	
		销售额达成率	25%	每低于目标值____%，减____分	
2	促销现场	促销现场问题解决率	15%	每低于目标值____%，减____分	
		违规发放赠品的次数	10%	每违规发放赠品1次，减____分	
		违反服务规范的次数	10%	每违反1次促销服务规范，减____分	
3	客户投诉	客户投诉的次数	15%	每遭到客户有效投诉1次，减____分	
量化考核得分					
指标说明					
权重说明	对于促销专员而言，其最重要的任务是完成促销任务，因此本表给予了销售量完成率和销售额完成率两个指标共50%的权重，以体现促销任务的重要性				
考核结果核算说明	对于促销专员而言，除了上述量化考核指标之外，还应该加强技术方面及现场布置方面的定性考核，如技术卖点的讲解能力、促销现场布置合理性等，并对这部分定性指标设置一定的权重如20%，与上述量化考核得分进行加权计算				
考核关键问题说明	由于促销专员的工作相对主管比较少，而且重点突出，考虑到指标数值获取的难易程度及考核成本，因此在考核指标的设计上不宜过多，应该选取关键绩效指标进行考核				
考核人签字：	考核人签字：				
考核日期：	考核日期：				

12.3 促销部量化考核方案模板

12.3.1 促销部量化考核方案模板

部门负责人		所属部门	促销部				
评估时间段	____年__月__日~____年__月__日						
考核项目	量化指标	绩效目标值			权重	考核频率	得分
		绩优目标	考核目标	实际达成			
促销费用	促销费用	预算内	预算内	____元	10%	月/季/年	
促销任务	销售量完成率	105%	100%	____%	15%	月/季/年	
	销售额达成率	105%	100%	____%	15%	月/季/年	
	因促销活动销售增长率	高于上考核期平均值 2 个百分点	上一考核期平均值	____%	10%	月/季/年	
促销方案	促销方案一次性通过率	100%	95%	____%	10%	月/季/年	
	促销方案提交及时率	100%	100%	____%	10%	月/季/年	
促销效果	市场占有率	30%	25%	____%	10%	季/年度	
	客户满意度评分	95 分以上	85 分	____分	10%	季/年度	
	相关部门满意度评分	95 分以上	85 分	____分	10%	季/年度	
量 化 考 核 得 分 合 计							
指标说明							
权重说明	对于促销部门而言,最重要的工作是促销产品,因此促销任务是考核促销部的一个关键内容,因此本方案对促销任务的三个指标共赋予了 40%的权重,以体现考核的重点						
考核结果核算说明							
考核关键问题说明	绩效目标值的制定一定要科学合理,应结合行业水平、销售季节、企业所处发展阶段、企业销售战略、企业历史促销水平等因素,以达到激励和考核的目的						

12.3.4 促销专员量化考核方案模板

方案名称	促销专员量化考核方案	编制部门	
		执行部门	

一、考核要求

1. 以公司营销战略与目标规划、促销部的促销目标及促销专员的工作职责为基本依据。
2. 以员工考核制度规定的内容、程序和方法为操作准则。
3. 以全面、客观、公正、公开、规范为核心考核理念，对所有促销专员一视同仁。

二、考核内容及标准

对促销专员的考核内容主要分为工作业绩及工作态度考核，二者的权重比例为 8 : 2，详情如下表所示。

促销专员量化考核表

工作业绩考核				
考核项目	考核指标	权重	考核标准	得分
工作业绩	销售量完成率	20%	每低于目标值____%，扣____分	
	销售额达成率	20%	每低于目标值____%，扣____分	
	促销现场问题解决率	15%	每低于目标值____%，扣____分	
	违规发放赠品的次数	10%	每有 1 次，扣____分；累计 3 次不得分	
	客户投诉的次数	10%	每有 1 次，扣____分；累计 3 次不得分	
	违反服务规范的次数	5%	每有 1 次，扣____分；累计 3 次不得分	

工作业绩考核得分合计					
工作态度考核					
考核项目	考核指标	权重	考核要点	得分	
工作态度	纪律性	10%	是否严格遵守工作纪律, 及迟到、早退、缺勤的次数		
			对待上级、同事、外部人员是否有礼貌, 注重礼仪		
			是否严格遵守工作汇报制度(口头、书面), 按时完成工作报告		
	团队合作	10%	是否能够主动协助上级、同事和下属的工作		
			是否努力使工作氛围协调, 具有团队合作精神		
工作态度考核得分					
促销专员量化考核得分					
备注					

三、考核结果等级及应用

(一) 考核结果等级划分

促销专员的考核结果可根据正态分布分为五个等级, 如下表所示。

考核结果划分

考核结果评价	优秀	良好	中等	需要改进	不合格
考核得分	90 分以上	80 ~ 89 分	66 ~ 79 分	56 ~ 65 分	55 分及以下
所属等级	A	B	C	D	E

(二) 考核结果应用

1. 绩效工资的发

(1) A 级, 发放绩效工资的 100%。

(2) B 级, 发放绩效工资的 90%。

(3) C 级, 发放绩效工资的 75%。

(四) D 级，发放绩效工资工资的 60%。

(五) E 级，无绩效奖金。

2. 奖金发放及培训

依据促销专员绩效考核结果，其奖金发放标准及培训情况如下表所示。

促销专员奖金发放标准及培训情况表

考核结果	奖金发放标准	参与培训情况
A 级	发放奖金____元	参加职位晋升培训
B 级	发放奖金____元	参加职位晋升培训
C 级	发放奖金____元	
D 级	无奖金	参加业务提高培训
E 级		

3. 职位晋升

(1) 连续三次绩效考核结果均为 A 级，作为晋升人选。

(2) 连续三次绩效考核结果均达 B 级以上，作为评优人选。

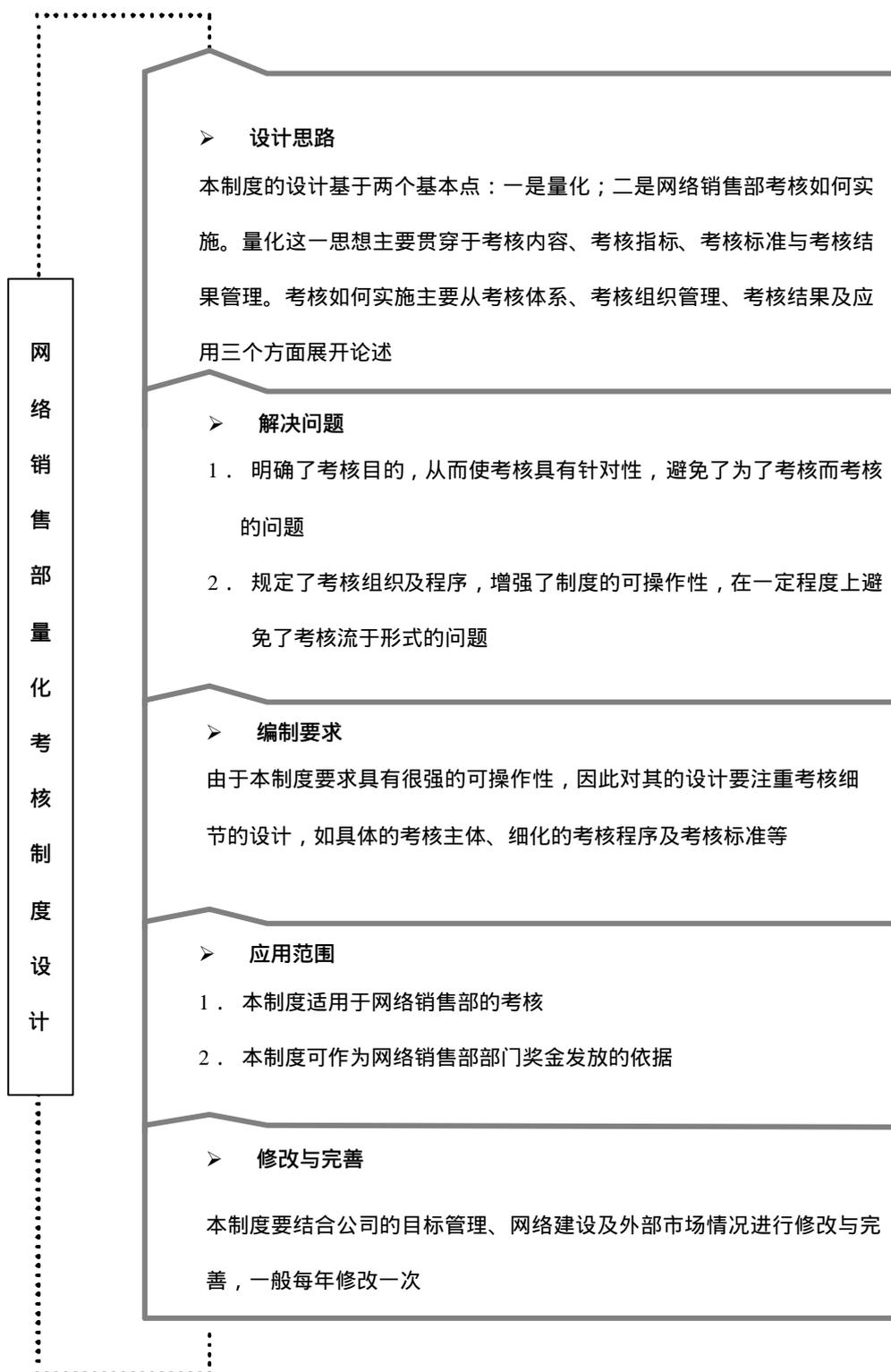
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第 13 章

网络销售部量化考核全案

13.1 网络销售部量化考核图表、制度

13.1.3 网络销售部量化考核制度设计



制度名称	网络销售部量化考核制度		编制部门	
			执行部门	
第 1 章 总则				
<p>第 1 条 目的</p> <p>为了对网络销售部的业绩进行客观评价，充分体现网络销售部的销售水平，同时为网络销售部提供奖金分配的依据，特制定本量化考核制度。</p>				
<p>第 2 条 适用范围</p> <p>本制度适用于网络销售部部门整体绩效的考核。</p>				
第 2 章 量化考核体系				
<p>第 3 条 考核主体</p> <p>网络销售部的直接考核主体为销售总监。</p>				
<p>第 4 条 考核内容及标准</p> <p>对网络销售部的考核可分为管理业绩和销售业绩两大块，二者的权重比例为 3：7。具体内容及标准见附表 1 和附表 2。</p>				
第 3 章 量化考核组织管理				
<p>第 5 条 考核组织</p> <p>总经理负责考核结果的最终审核，人力资源部相关人员负责考核组织实施、考核结果汇总统计等工作。销售总监负责具体考核工作。</p>				
<p>第 6 条 考核程序</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 考核期初，网络销售部经理与销售总监就主要工作任务、关键指标与标准等内容进行面谈，在面谈基础上填写“网络销售部工作目标计划表”。 2. 考核期结束前 1 周内，由人力资源部根据“网络销售部工作目标计划表”或其他资料下发“部门工作业绩评估表”至销售总监，由其进行评分。 3. 人力资源部根据评估结果制定“部门绩效考核结果处理表”，并按如下程序进行审批：网络销售部部门负责人 人力资源部负责人 销售总监 总经理审批。 				
第 4 章 量化考核结果及应用				
<p>第 7 条 考核结果等级划分</p> <p>对网络销售部的考核结果进行等级划分，具体标准见附表 3。</p>				
<p>第 8 条 考核结果应用</p>				

1. 参照公司绩效奖金发放办法, 根据网络销售部考核结果等级进行绩效奖金发放, 具体奖金发放标准见附表 3 “网络销售部考核等级及奖金系数表”。

2. 根据网络销售部的考核结果, 参考公司岗位调整制度, 对网络销售部相关负责人进行岗位调整。

第 5 章 考核所需表单

附表 1 网络销售部销售业绩考核表

序号	量化项目	考核指标	考核标准	权重
1	销售业绩	销售量	每低于目标值__%, 扣__分; 低于__%, 得 0 分	20%
		销售额	每低于目标值__%, 扣__分; 低于__%, 得 0 分	20%
		销售利润率	每低于目标值__%, 扣__分; 低于__%, 得 0 分	30%
2	销售费用	销售费用节省率	每低于目标值__%, 扣__分; 低于__%, 得 0 分	15%
3	销售账款	销售回款率	每低于目标值__%, 扣__分; 低于__%, 得 0 分	10%
		销售坏账率	每高于目标值__%, 扣__分; 高于__%, 得 0 分	5%

附表 2 网络销售部管理业绩考核表

考核项	绩效目标	权重	考核标准	分值
部门制度管理	网络销售制度完善、规范、可操作性强	10%	1. 每缺少 1 项重要管理制度, 减__分	
		5%	2. 每有 1 项制度不规范, 减__分	
		5%	3. 每有 1 项制度严重缺乏实际可操作性, 减__分	
计划方案管理	网络营销计划提交及时、网络推广方案切实可行	10%	1. 网络营销计划提交每延迟 1 次, 减__分	
		10%	2. 网络推广方案一次性通过率每低于目标__%, 扣__分; 低于__%, 得 0 分	
品牌管理	品牌信息收集及时有效、努力做好品牌形象维护	10%	1. 重要信息收集每延迟 1 次, 减__分	
		10%	2. 信息失真, 减__分/处	
客户管理	提高网络服务水平、	10%	1. 客户咨询回复率每低于目标__%, 扣__分; 低于__%, 得 0 分	

建立客户档案系统、

全国Mini-MBA职业经理双证班



权威双证 全国招生 远程函授 请速充电

允许提前获取证书 20年热招精品课程

教委批准成立正规管理类教育机构，近20年实战教育经验，值得信赖！

全国迷你MBA职业经理双证书班[®]，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课。咨询电话：13684609885

招生专业及其颁发证书：教授课件全部赠送，双证，档案一切尽有！

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产经理资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质经理资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	总经理高级资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《IE 工业工程师》MBA 高等教育双证	高级 IE 工业工程师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
电商（电子商务经理）MBA 高等教育双证	电子商务经理资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
微商（微营销师）MBA 高等教育双证	微营销管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目经理资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店经理资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源管理师》MBA 双证书班	高级人力资源管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育证	1280 元
全国《工商管理师》MBA 高等教育双证	高级工商管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

学校还开设：薪酬管理师、绩效考核师、企业教练技术、企业管理师、培训总监、物流经理、工厂管理（厂长证书）、营销总监、企业法务管理师、市场定位研究员、整合营销策划师**等管理岗位MBA课程**



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；

【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，

【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）

【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。

【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管

理人才。



【主办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一,由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止,已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人,并为多家企业提供了整合策划和企业内训,连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来,美华人独特的教学方法,先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】http://www.mhjy.net

【咨询邮箱】xchy007@163.com

【报名须知】

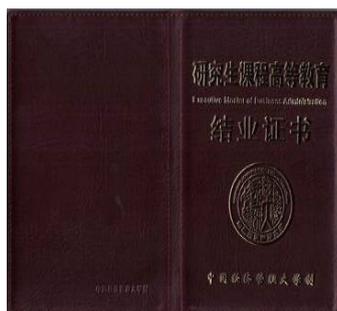
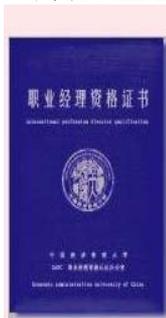
- 1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片,毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认,以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(支持网转、柜台办理和自动取款机办理)(如柜台办理请携带本人身份证到银行办理)

方式一	支付宝	支付宝账户: 13684609885 户名: 徐传有
方式二	学校帐号 企业账户	学校帐号: 184080723702015 账号户名: 哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行: 哈尔滨银行中大支行 支付系统行号: 313261018034
方式三	中国银行	卡号: 6217855300007073962 户名: 徐传有 开户行: 中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号: 6217992600016909914 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号: 6222083500001062507 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号: 6228450176006094464 户名: 徐传有 开户行: 道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费(建议首选工商银行账户),收到学费当天,学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教学资料、考试问卷以及收费票据。

【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【学校网站】http://www.mhjy.net

【客服微信】微信号: mhjymhjy (或者 12285053) 【微信公众号】MHJY1995

	提高客户满意度	10%	2. 客户投诉处理及时率每低于目标_ % , 扣__分; 低于__% , 得 0 分	
		10%	3. 客户满意度评分每低于目标__% , 扣__分; 低于__% , 得 0 分	
部门人员管理	加强部门人员培训、 规范部门人员行为	5%	1. 培训计划完成率每低于目标__% , 减__分; 低于__% , 得 0 分	
		5%	2. 每有 1 次违规, 减__分	

附表 3 网络销售部考核等级及奖金系数表

得分	90 ~ 100 分	80 ~ 89 分	70 ~ 79 分	60 ~ 69 分	60 分以下
等级	优秀	良好	好	合格	差
奖金系数	1.2	1.0	0.8	0.6	0

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

13.2 网络销售部岗位绩效考核量表模板

13.2.1 网络销售部经理绩效考核量表模板

被考核人姓名：

考核人：

指标 维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核 得分
财务	产品销售总额	20%	达到____万元	月度/季度/年度	财务部、销售部	
	销售费用率	20%	控制在____%	月度/季度/年度	财务部、销售部	
	销售回款率	15%	达到____%	月度/季度/年度	财务部、销售部	
内部 运营	销售计划完成率	15%	达到____%	月度/季度/年度	网络销售部	
	报表提交及时率	5%	达到 100%	季度/年度	网络销售部	
客户	新客户开发数	10%	达到____个	季度/年度	网络销售部	
	客户有效投诉率	5%	低于____%	季度/年度	网络销售部	
	客户满意度评分	5%	达到____分	年度	综合管理部	
学习 发展	部门员工 培训计划完成率	5%	达到____%	季度/年度	综合管理部	
量化考核得分合计						
指标说明	销售计划完成率= $\frac{\text{实际销售额}}{\text{计划销售额}} \times 100\%$					
权重说明	网络销售部经理的主要职责在于促进销售和控制销售费用，因此，在对网络销售部经理进行考核时产品销售额和销售费用率两个指标占有较大比重					
考核结果 核算说明						
考核关键 问题说明	在进行网络销售部经理的考核方案设计时，除了对销售业绩及其他量化指标进行考核外，还要注意考核其团队管理能力及部门员工日常工作管理等方面					
被考核人签字：			日期：	考核人签字：		日期：

13.2.2 网络推广专员绩效考核量表模板

姓名：_____ 部门：_____ 岗位：_____					
直接上级_____ 考核阶段：____年____月____日~____年____月____日					
序号	量化考核指标	权重	评分标准	数据来源	得分
1	网络推广费用	20%	每高出预算____%，减____分	财务部	
	千人印象成本	15%	每高出预算____%，减____分	财务部	
2	网站浏览量	15%	每低于目标值____%，减____分	网络销售部	
	被其他网站链接的数量	10%	每低于目标值____%，减____分	网络销售部	
3	电话咨询量	15%	每低于目标值____%，减____分	网络销售部	
	其他渠道咨询量	10%	每低于目标值____%，减____分	网络销售部	
	业务量	10%	每低于目标值____%，减____分	网络销售部	
	新客户开发数	5%	每低于目标值____个，减____分	网络销售部	
量化考核得分					
指标说明	网络推广费是指本期用于网络推广的费用总和				
权重说明	网络推广专员不直接进行产品销售，但是其工作是为销售提供支持的，因此，业务量和新客户开发数量这两个指标属于间接指标，各占较小的比重				
考核结果 核算说明	除了上述量化指标外，网络推广专员的定性指标还包括发表软文质量、网站页面美观度和合理性、网站维护与更新及时性等考核指标，定性指标可以占到考核权重（定性与定量两大部分）的30%左右				
考核关键 问题说明	网络推广专员的主要工作职责体现在利用合理的推广费用达到理想的推广效果，因此，在设计考核方案时，可以从网络推广费用控制和网站浏览及客户咨询情况入手，设计出能体现网络推广专员关键绩效的指标				
被考核人签字：			考核人签字：		
考核日期：			日期：		

13.3 网络销售部量化考核方案模板

13.3.1 网络销售部量化考核方案模板

部门负责人：_____

直属上级：_____

考核负责人：_____

考核周期：____年__月__日

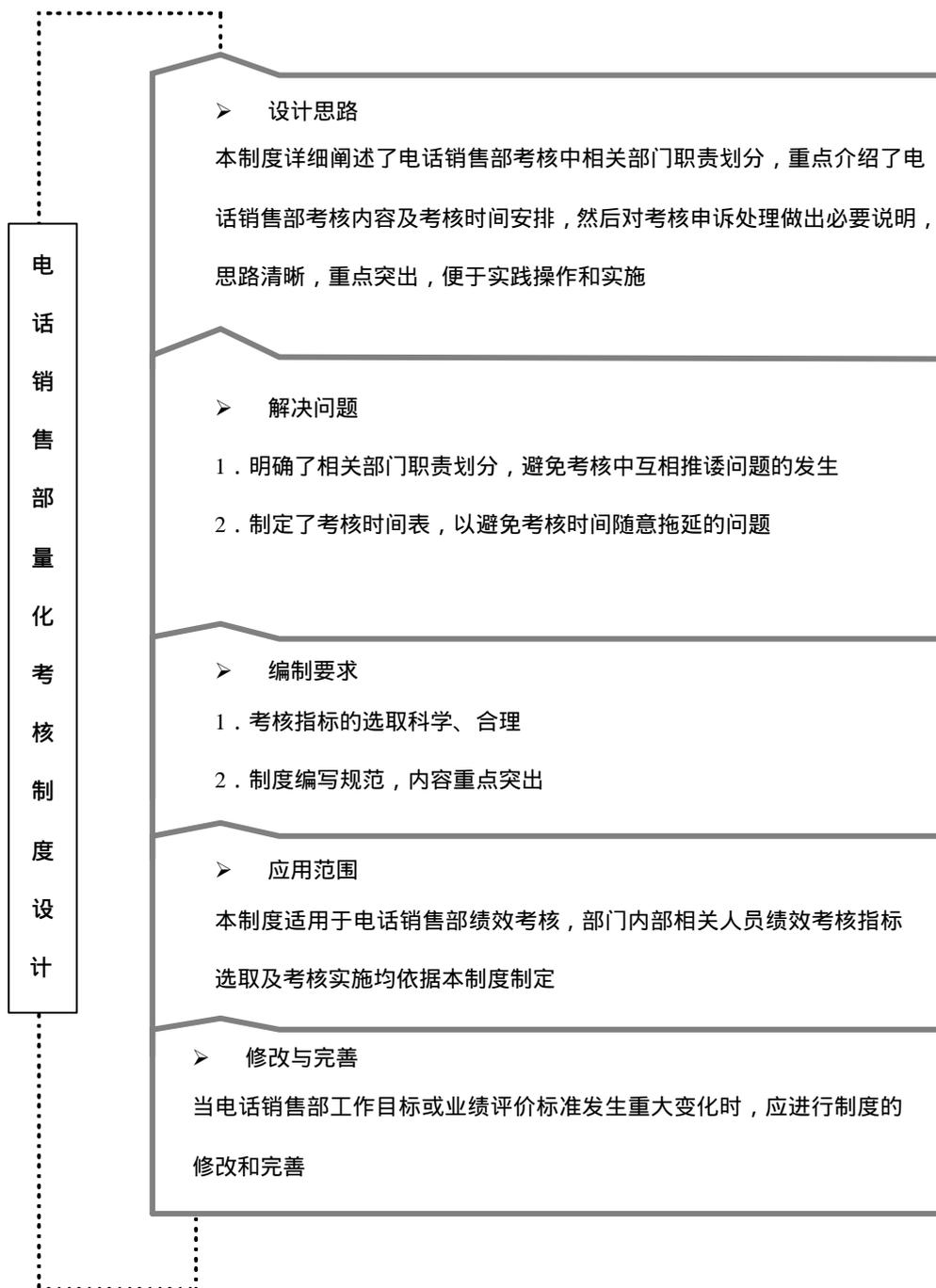
指标 维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核 得分
财务	产品销售总额	20%	达到____万元	月度/季度/年度	财务部、销售部	
	网络销售费用节约率	5%	达到____%	月度/季度/年度	财务部、销售部	
	千人印象成本	5%	控制到____元	月度/季度/年度	财务部、销售部	
	销售回款率	10%	达到____%	月度/季度/年度	财务部、销售部	
内部 运营	网络销售计划完成率	15%	达到____%	月度/季度/年度	网络销售部	
	业务成交量	15%	达到____单	月度/季度/年度	网络销售部	
客户	新客户开发数量	10%	达到____个	月度/季度/年度	网络销售部	
	客户咨询解答及时率	5%	达到____%	季度/年度	网络销售部	
	客户投诉及时解决率	10%	达到____%	季度/年度	网络销售部	
学习 发展	网络销售人员 培训计划完成率	5%	达到____%	季度/年度	人力资源部	
量化考核得分合计						
指标说明						
权重说明	网络销售部以产品销售为主要工作内容，其最关键指标是销售量，销售相关的指标占有较高的比重					
核算说明	在对网络销售部进行考核时，也要考虑定性指标，如产品销售满意度评价，销售人员服务态度、服务质量，客户资料整理情况等，定性指标占考核总权重的 20%左右					
考核关键 问题说明	网络销售部在设计考核方案时，要注意加强对销售人员的服务质量和售后服务的考核，因为对于网络销售来说，客户的宣传和产品的口碑是吸引更多顾客的有效途径					

第 14 章

电话销售部量化考核全案

14.1 电话销售部量化考核图表、制度

14.1.3 电话销售部量化考核制度设计



制度名称	电话销售部量化考核制度	编制部门	
		执行部门	
第 1 章 总则			
<p>第 1 条 目的</p> <p>为提高电话销售部业务水平，确保电话销售部各项工作能够有条不紊地进行，依据公司绩效考核管理办法，特制定本电话销售部量化考核制度。</p>			
<p>第 2 条 考核原则</p> <p>1. 一致性原则。在一段连续时间之内（至少 1 年），考核的内容和标准不能发生重大变化。</p> <p>2. 客观性原则。考核要客观，尽量减少光环效应，避免用个人关系亲疏、个人偏见等因素带来的偏差。</p> <p>3. 公开性原则。将考核结果及时反馈给被考核人员。</p>			
第 2 章 管理职责划分			
<p>第 3 条 总经办职责</p> <p>1. 考核制度制定和修订的审批。</p> <p>2. 考核结果的评议和审定。</p> <p>3. 考核申诉的最终裁决。</p>			
<p>第 4 条 人力资源部职责</p> <p>1. 考核的组织、培训、指导。</p> <p>2. 考核过程的监督与检查。</p> <p>3. 考核评分结果的统计与汇总。</p> <p>4. 协调处理考核申诉的具体工作。</p>			
<p>第 5 条 考核小组</p> <p>由综合管理部、营运部、市场部等相关部门负责人组成，具体负责电话销售部考核评估工作。</p>			
<p>第 6 条 电话销售部</p> <p>1. 了解绩效考核程序和方法，确保考核公平与公正。</p> <p>2. 制订绩效改进计划。</p>			
第 3 章 绩效考核实施			
<p>第 7 条 考核指标设置原则</p> <p>1. 考核指标必须能够测量或有明确的评价标准。</p> <p>2. 指标项目不宜过多，应注重对部门绩效有直接影响的关键指标。</p>			

3. 指标值设定应综合考虑历史绩效及未来发展情况, 不宜定得过高或过低。

第 8 条 考核内容及标准

考核小组成员依据电话销售部绩效表现, 详细填写“电话销售部绩效考核表”(详见附表 1), 确定电话销售部各项指标考评得分。

第 9 条 考核时间安排。电话销售部考核自____年____月____日开始至____年____月____日结束, 考核时间为____天。

第 10 条 考核严格依照绩效考核任务安排执行, 电话销售部的考核任务安排如附表 2 所示。

第 4 章 考核申诉处理

第 11 条 被考核人如对考核结果不清楚或持有异议, 可于考核结果公布一周内通过书面形式向人力资源部提出异议。

第 12 条 人力资源部向被考核人了解情况, 并出具调查结果, 并对申诉予以处理。

第 13 条 被考核者若仍对考核结果持有异议, 则由总经办对考核结果作出最终裁决。

第 5 章 附则

第 14 条 本制度自公布之日起实行。

第 15 条 本制度由公司人力资源部负责解释、修订。

第 6 章 所需表单

附表 1 电话销售部绩效考核表

考核项目	考核指标	权重	绩效标准	得分
定量考核	电话销售计划完成率	15%	电话销售计划完成率达____%以上	
	电话销售额增长率	15%	电话销售额增长率不低于____%	
	新客户开发数量	10%	新客户开发数量不低于____家	
	电话回访率	10%	电话回访率达____%以上	
	客户有效投诉次数	10%	客户有效投诉次数不高于____次	
	销售回款率	10%	销售回款率达____%以上	
	电话销售费用控制率	5%	电话销售费用控制率达____%以上	
	培训计划完成率	5%	培训计划完成率达____%以上	
定性考核	规章制度执行	10%	部门成员无违反公司规章制度的情况	
	客户资料的完整性和准确性	10%	客户联系方式数据库完整、准确	

考核得分合计					
附表 2 电话销售部考核任务安排表					
考核阶段	考核任务	考核时间	责任人	备注	
考核开始阶段	1. 组建考核小组 2. 确定考核目标值	___ ~ ___日			
考核实施阶段	1. 收集考核资料 2. 开展考核评分 3. 统计并分析考核结果	___ ~ ___日			
考核结束阶段	1. 公布考核结果 2. 处理考核申诉 3. 依据考核结果进行奖惩	___ ~ ___日			
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

14.2 电话销售部绩效考核量表模板

14.2.1 电话销售部经理绩效考核量表模板

被考核人姓名 _____ 所属部门 _____ 考核时间 _____						
指标 维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核 得分
财务	销售回款率	15%	达到____%	季度/年度	财务部、销售部	
	电话销售费用控制率	10%	达到____%	季度/年度	财务部、销售部	
内部 运营	销售量	15%	达到____台/件	月度/季度/年度	电话销售部	
	销售计划完成率	20%	达到____%	月度/季度/年度	电话销售部	
客户	新客户开发数量	10%	达到____个	月度/季度/年度	电话销售部	
	客户满意度评分	10%	达到____分以上	年度	行政部	
	客户有效投诉次数	10%	不超过____次	年度	行政部	
学习 发展	关键员工保有率	10%	达到____%	年度	人力资源部	
量化考核得分合计						
指标说明	电话销售费用控制率= $\frac{\text{考核期内实际电话销售费用}}{\text{电话销售预算费用}} \times 100\%$ 这是衡量电话销售成本的常用指标之一					
权重说明	电话销售部经理的考核重点在业绩考核，因此对销售计划、销售量及销售回款率三项设置较高的比重					
考核结果 核算说明	仅仅用量化指标显然无法全面考核电话销售部经理的全部工作绩效，定性考核包括市场调研情况、客户资料库建设及部门人员管理等，其权重约占考核总权重的 30%					
考核关键 问题说明	由于影响销售回款率的因素很多，因此在考核实施中，除关注考核结果外，还应对销售回款率低的原因进行有效分析，并采取有效措施加以避免，以不断提高电话销售部经理的绩效					
被考核人签字：			考核人签字：			
日期：			日期：			

14.2.3 电话销售专员绩效考核量表模板

姓名		部门		岗位	
直接上级		考核阶段	____年____月____日~____年____月____日		
序号	量化项目	考核指标	权重	评分标准	得分
1	销售目标	电话销售额	15%	每低于目标值____万元,扣____分	
		销售回款率	15%	每低于目标值____%,扣____分	
		成单量	15%	每与目标值相差____单,扣____分	
		销售额增长率	10%	每低于目标值____%,扣____分	
2	工作量	电话回访次数	10%	每与目标值相差____次,扣____分	
		每日呼出量	5%	每与目标值相差____次,扣____分	
3	客户管理	新增客户数量	10%	每与目标值相差____家,扣____分	
		客户流失率	10%	每高于目标值____%,扣____分	
		客户有效投诉次数	10%	高于目标值____次,扣____分	
量化考核得分合计					
指标说明	<p>1. 每日呼出量是电话销售员每天拨打的电话数量,通常能反映其工作的勤勉程度</p> <p>2. 成单量反映电话销售成单的数量,它属于对电话销售员工作业绩方面的考核</p>				
权重说明					
考核结果核算说明	<p>仅选用定量指标无法全面地反映电话销售人员的工作绩效,如客户资料的搜集和整理,工作态度与能力等定性指标也应作为考核项目之一,其比重以20%左右为宜</p>				
考核关键问题说明	<p>与电话销售部和电话销售主管相比,针对电话销售专员考核增加了每日呼出量、电话回访次数等工作量指标。这种设计改变了“一切以业绩作为评价标准”的考核现状,设计得更为科学、合理</p>				
考核人签字:			考核人签字:		
考核日期:			考核日期:		

14.3 电话销售部量化考核方案模板

14.3.1 电话销售部量化考核方案模板

部门负责人		所属部门			电话销售部		
评估时间段		____年____月____日~____年____月____日					
考核项目	量化指标	绩效目标值			权重	考核频率	得分
		绩优目标	考核目标	实际达成			
销售目标	电话销售额	目标值	目标值	____万元	15%	月/季/年	
	电话销售计划完成率	105%	100%	____%	15%	月/季/年	
	成单量	50/日	30/日	____%	10%	月/季/年	
销售费用与货款回收	销售费用节省率	10%	7%	____%	15%	月/季/年	
	货款回收率	90%	80%	____%	15%	月/季/年	
客户管理	新客户开发数量	10/日	8/日	____户	10%	月/季/年	
	客户流失率	5%	9%	____%	10%	月/季/年	
	客户有效投诉次数	0	3次	____次	10%	年度	
量 化 考 核 得 分 合 计							
指标	1. 电话销售计划完成率 = $\frac{\text{考核期内电话销售额(量)}}{\text{计划电话销售额(量)}} \times 100\%$						
说明	2. 货款回收率 = $\frac{\text{实际收回货款数额}}{\text{应收货款总额}} \times 100\%$						

权重 说明	从电话销售部的工作内容上划分，销售目标一般占有比重最大，销售费用与货款回收、客户管理也是非常重要的考核内容，这里三者的权重分配为 40%、30%和 30%
考核结果 核算说明	电话销售部的考核体系中，除定量考核外，还应包括客户联数据库的建立情况、市场分析报告的完整性和有效程度等定性考核指标，定性考核指标在整个考核体系中占 25%左右的比例
考核关键 问题说明	电话销售部的主要考核指标是销售业绩，但在考核实施与应用中，除销售业绩考核外，还应做好管理和服务细节的相关内容考核，只有考核内容设计合理，才能有效达到考核的效果

14.3.3 电话销售专员量化考核方案模板

方案名称	电话销售专员量化考核方案	编制部门	
		执行部门	

一、考核目的

为便于对电话销售专员的绩效进行科学管理和合理评估，帮助其提高工作能力和工作绩效，从而有效提高公司的整体经营业绩，特制定本方案。

二、考核方式

电话销售人员的考核包括月度考核和年度考核。其中月度考核仅对电话销售专员工作业绩进行考核，年度考核则综合考核工作业绩、工作态度及工作能力，其比重分配为 7 : 2 : 1。

三、考核方法

电话销售专员的考核方法采取的是上级评估、同事互评及客户评分三种方式相结合的办法。考核得分的计算公式为：当月考核得分=上级评估×70%+同事互评平均分×20%+客户评分平均分×10%。

四、考核内容

(一) 工作业绩

对电话销售专员的工作业绩考核，主要选取以下考核指标，如下表所示。

电话销售专员工作业绩考核表

业绩指标	权重	目标值	考核标准	得分
销售额	20%	达到____万元	每减少____万元，扣____分；低于____万元，该项不得分	
销售回款率	20%	达到____%	每降低____%，扣____分；低于____%，该项不得分	
销售计划完成率	20%	达到____%	每降低____%，扣____分；低于____%，该项不得分	

(续表)

业绩指标	权重	目标值	考核标准	得分
签单数量	15%	达到____单	每减少____单,扣____分;低于____单,该项不得分	
电话回访次数	15%	达到____次	每减少1次,扣____分;低于____次,该项不得分	
日有效通话时长	10%	达到____分钟	每减少____分钟,扣____分;低于____分钟,该项不得分	
业绩考核得分				

(二) 工作能力考核

电话销售专员工作能力考核内容如下表所示。

电话销售专员工作能力考核表

工作能力	权重	考核内容	得分
沟通能力	50%	是否能与客户进行良好的沟通	
灵活应变能力	50%	面对变化的情况和突发时间,能否采取适当方法和措施加以妥善解决	

(三) 工作态度考核

电话销售专员工作态度考核包含工作积极性和工作纪律两项指标,各占50分,具体评判标准如下表所示。

电话销售专员工作态度考核

指标	20分以下	20~29分	30~39分	40~49分	50分
工作积极性	经常旷工	经常怠工	偶尔怠工	无需监督	工作积极认真
工作纪律	纪律意识差	经常违纪	偶尔违反纪律	基本不违纪	从不违纪

五、 结果处理(略)

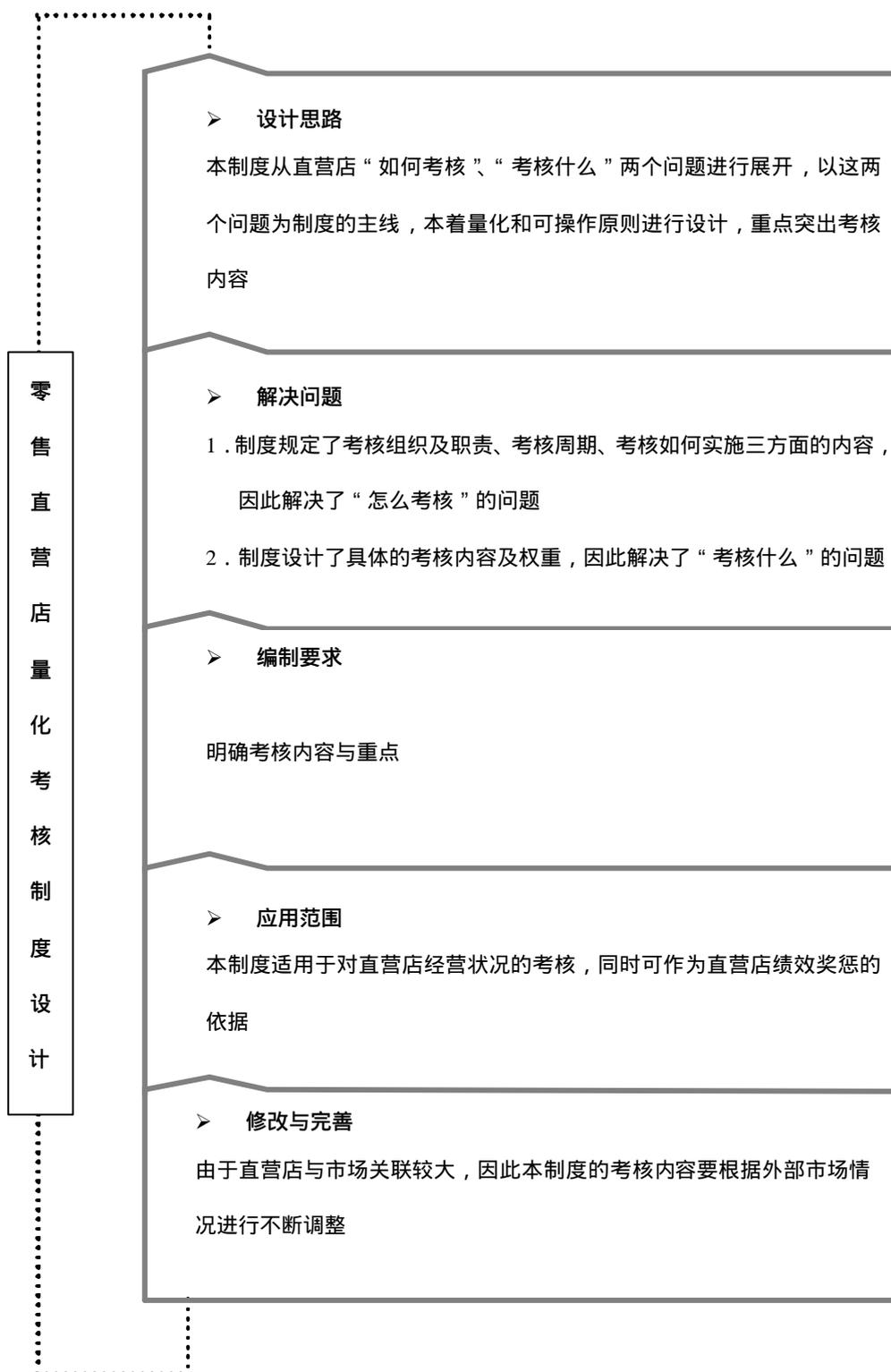
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第 15 章

零售直营店量化考核全案

15.1 零售直营店量化考核图表、制度

15.1.3 零售直营店量化考核制度设计



在上述设计思路的指引下，由人力资源部起草，由企业财务部、营运部、直营店店长等相关部门和人员提出建议，经过逐步地修改与完善最终形成如下制度。

制度名称	直营店量化考核制度		编制部门	
			执行部门	
<p>第 1 章 总则</p> <p>第 1 条 目的</p> <p>为加强对直营店进行规范化管理，提高直营店的管理水平和工作业绩，维护企业品牌形象，特制定本量化考核制度。</p> <p>第 2 条 考核原则</p> <p>1. 量化原则：对直营店的考核尽可能采取量化的原则，使其具有较强的可操作性。</p> <p>2. 全面考核原则：不仅要考核直营店的销售业绩，还要考核店长的管理能力。</p> <p>第 3 条 考核用途</p> <p>1. 了解各直营店对公司的贡献。</p> <p>2. 了解各直营店的管理状况。</p> <p>第 4 条 考核范围</p> <p>公司各直营店的考核均适用于本制度。</p> <p style="text-align: center;">第 2 章 直营店量化考核组织管理</p> <p>第 5 条 考核组织</p> <p>成立直营店考核小组，小组由公司人力资源部经理、财务部经理、营运部经理、综合管理部经理及客服部经理等人员共同组成。</p> <p>第 6 条 考核组织的职责</p> <p>1. 考核小组职责</p> <p>(1) 组织召开季度绩效考核工作会议，参加会议的人员为绩效考核委员会全体成员及各直营店店长。</p> <p>(2) 负责制定各直营店的季度、年度经营目标。</p> <p>(3) 负责指导各直营店分解经营目标并监督执行。</p> <p>(4) 负责直营店量化考核的监督及申诉处理。</p> <p>2. 人力资源部职责</p> <p>负责直营店绩效考核的组织实施工作。</p>				

第 3 章 直营店量化考核实施

第 7 条 考核周期

直营店量化考核分为季度考核和年度考核，其中季度考核于下一季度第一个月的____日前完成，年度考核于次年 1 月____日前完成。

第 8 条 直营店量化考核内容如附表所示。

第 9 条 考核程序

1. 考核小组确定考核指标与标准。
2. 人力资源部依据财务部、客房服务部、综合管理部以及直营店提供的各种数据、材料进行考核评分。
3. 人力资源部汇总统计考核结果，并上报考核小组审核。
4. 公布考核结果，并及时进行绩效反馈。

第 4 章 所需表单

附表 直营店量化考核表

考核指标	权重	评分标准	得分
销售量（额）	15%	目标值为____件（万元）；每低于目标值____件（万元），减____分	
销售利润率	15%	目标值为____%；每低于目标值____%，减____分	
店内成本费用额	10%	目标值为____万元以内；每高于目标值____%，减____分	
销售回款率	10%	目标值为____%；每低于目标值最高额____%，减____分	
缺货次数	10%	目标值为 0 次；每出现 1 次，减____分	
安全事故发生次数	10%	目标值为 0 次；每出现 1 次，减____分	
客户满意度评分	10%	目标值为____分以上；每低于目标值____分，减____分	
客户有效投诉次数	5%	目标值为 0 次；每出现 1 次，减____分	
培训计划完成率	5%	目标值为____%；每低于目标值____%，减____分	
销售记录提交及时率	5%	目标值为 100%；每延误 1 次，减____分	
财务报表提交及时率	5%	目标值为____%；每延误 1 次，减____分	
编制日期		审核日期	批准日期
修改标记		修改处数	修改日期

15.2 零售直营店绩效考核量表模板

15.2.1 店长绩效考核量表模板

被考核人姓名：

考核人：

指标维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核得分
财务	店内成本损耗	15%	预算内	月度/季度/年度	财务部、直营店	
	销售回款率	10%	高于____%	月度/季度/年度	财务部、直营店	
内部运营	销售目标完成率	20%	达到____%	月度/季度/年度	财务部、直营店	
	货品陈列违规次数	10%	低于____次	月度/季度/年度	营运部、直营店	
	销售报表提交及时率	10%	达到 100%	月度/季度/年度	综合管理部	
	店内巡查计划完成率	5%	达到____%	月度/季度/年度	直营店	
客户	客户满意度评分	15%	高于____分	季度/年度	综合管理部	
学习发展	员工培训计划完成率	10%	达到____%	季度/年度	人力资源部 直营店	
	管理建议被采纳的次数	5%	高于____次	季度/年度	综合管理部	
量化考核得分合计						
指标说明	1. 销售目标完成率= $\frac{\text{考核期内实际销售量(额)}}{\text{考核期内计划销售量(额)}} \times 100\%$ 2. 销售报表提交及时率= $\frac{\text{考核期内在规定时间内提交的销售报表的数量}}{\text{考核期内应提交的销售报表的总数量}} \times 100\%$					
权重说明						
核算说明	1. 除了上述量化指标外，直营店店长的工作还涉及很多非量化的管理工作，因此也要加强定性考核，具体定性指标有店内管理制度的规范、完善；库存商品的结构合理化；维护品牌形象等 2. 定性考核指标与定量考核指标在绩效考核总分中所占的比重可设为 20% 及 80%					
考核关键问题说明	对于直营店店长而言，工作涉及面广，工作事项多，因此考核的内容也相应较多；但在具体的考核实施中需考虑考核成本，因此在指标的选取上既要体现全面，又要重点突出，通常选 8~10 项指标为宜					
被考核人签字：	日期：	考核人签字：		日期：		

15.2.4 销售员绩效考核量表模板

姓名：_____ 部门：_____ 岗位： <u>销售员</u>					
直接上级_____ 考核阶段：____年____月____日 ~ ____年____月____日					
序号	量化考核指标	权重	评分标准	数据来源	得分
1	销售任务完成率	30%	每低于目标值____%，减____分	直 营 店	
2	销售回款率	25%	每低于目标值____%，减____分	直 营 店	
3	客户投诉次数	15%	每高于目标值____次，减____分	直 营 店	
4	违反店内规范的次数	15%	每出现 1 次，减____分	直 营 店	
5	培训考核达标率	15%	每低于目标值____%，减____分	直 营 店	
量化考核得分					
指标说明	$\text{销售任务完成率} = \frac{\text{考核期内实际完成的销售量(额)}}{\text{考核期内计划完成的销售量(额)}} \times 100\%$				
权重说明	对于店内销售员而言，工作事项较少，工作重点比较突出，最重要的工作便是完成销售任务，同时收回销售账款；因此赋予了销售任务完成率指标最高 30%的权重，及销售回款率 25%的权重				
考核结果 核算说明					
考核关键 问题说明	对店内销售员目标值及评分标准的设定一定要结合市场因素、品牌因素、直营店的地理位置因素、淡旺季节因素，制定的目标值一定要客观，同时又能起到激励作用				
被考核人签字：			考核人签字：		
考核日期：			日期：		

15.3 零售直营店量化考核方案模板

15.3.1 零售直营店量化考核方案模板

部门负责人：_____

直属上级：_____

考核负责人：_____

考核周期：____年____月____日

指标维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核得分
财务	销售额	15%	____万元	月度/季度/年度	财务部、直营店	
	销售收入利润率	15%	比同期平均水平高2个百分点	月度/季度/年度	财务部、直营店	
	销售回款率	15%	历史平均值	月度/季度/年度	财务部、直营店	
	店内成本损耗	5%	历史平均值	季度/年度	财务部、直营店	
内部运营	安全事故发生次数	10%	0次	季度/年度	综合管理部	
	货品陈列检查合格率	10%	100%	月度/季度/年度	营运部、直营店	
	销售报表提交及时率	5%	100%	月度/季度/年度	综合管理部	
	缺货次数	5%	0次	月度/季度/年度	营运部、直营店	
客户	客户满意度评分	10%	90分以上	季度/年度	综合管理部	
	公司总部满意度评分	5%	90分以上	季度/年度	综合管理部	
学习发展	培训计划完成率	5%	100%	季度/年度	人力资源部 直营店	
量化考核得分合计						
指标说明	1. 销售收入利润率= $\frac{\text{考核期内店内利润总额}}{\text{考核期内店内营业收入}} \times 100\%$ 2. 培训计划完成率= $\frac{\text{考核期内实际培训课时数(项次)}}{\text{考核期内计划培训课时数(项次)}} \times 100\%$					
权重说明	对零售直营店的考核大致分为财务、内部运营、客户及学习发展四个方面，其中财务和内部运营是考核的重点，其权重分别为50%和30%					
核算说明						
考核关键						
问题说明						

15.3.3 零售店销售员量化考核方案模板

方案名称	销售员量化考核方案	编制部门	
		执行部门	

一、考核目的

为对零售店销售员的工作业绩进行客观、科学的评价，并利用评价结果进行奖惩，以鼓励士气，提高零售店销售员的工作业绩，特制定本考核方案。

二、考核原则

1. 参与原则。绩效考核是双向交流、共同参与的管理过程，因此零售店销售员要积极参与。
2. 客观原则。绩效考核必须以零售店销售员工作业绩为依据，进行准确而客观的评价。
3. 一致性原则。对所有零售店销售员的考核在考核标准、考核程序、考核指标等方面都应该一致。
4. 指导性原则。零售店销售员的考核不仅侧重于利益分配，更侧重于对其工作的指导。

三、适用范围

本量化考核方案适用于公司零售店所有销售员的考核。

四、考核内容及标准

对零售店销售员的考核内容主要分为销售业绩、工作态度及客户服务三个方面。具体的考核内容及评分细则如下表所示。

零售店销售员量化考核表

考核项目	考核指标	评分细则
销售业绩	销售量完成率	销售量完成率达____%，得满分；每降低____%，减____分；销售量完成率低于____%，不得分
	销售额完成率	销售额完成率达____%，得满分；每降低____%，减____分；销售额完成率低于____%，不得分
	销售回款率	销售回款率达____%，得满分；每降低____%，减____分；销售回款率低于____%，不得分

工作态度	出勤率	出勤率达____%，得满分；每降低____%，减____分；出勤率低于____%，不得分
	违反店内规章制度次数	从未违反店内规章制度，得满分；每违规1次，减____分；违反店内规章制度累计超过3次，不得分
	团队精神	1. 每出现1次恶意与其他店员争抢客户，减____分 2. 每发现1次故意不配合其他销售人员的工作，减____分
客户服务	服务态度	1. 对客户冷言冷语，服务不热情，每出现1次，减____分 2. 对客户恶语相向，故意诋毁，每有1次，减____分
	客户投诉次数	1. 无客户投诉，得满分 2. 每有1次客户投诉，减____分 3. 客户投诉累计超过3次，不得分

五、考核结果应用

(一) 考核结果评定

考核结果采取百分制的形式，划分为优秀、良好、中等、较差及很差五个等级，具体如下表所示。

销售员考核结果对照表

优秀	良好	中等	较差	差
90~100分	80~90(不含)分	70~80(不含)分	60~70(不含)分	60分以下

(二) 考核结果应用

1. 连续2个月考核结果都为优秀者，给予优秀奖，奖金____元，并获得晋升培训机会。
2. 连续2个月考核结果都为良好者，给予奖金____元。
3. 连续2个月考核结果都为中等者，给予奖金____元。
4. 连续3个月考核结果均为较差级别以下者，公司再给予一次本岗位技能培训的机会。

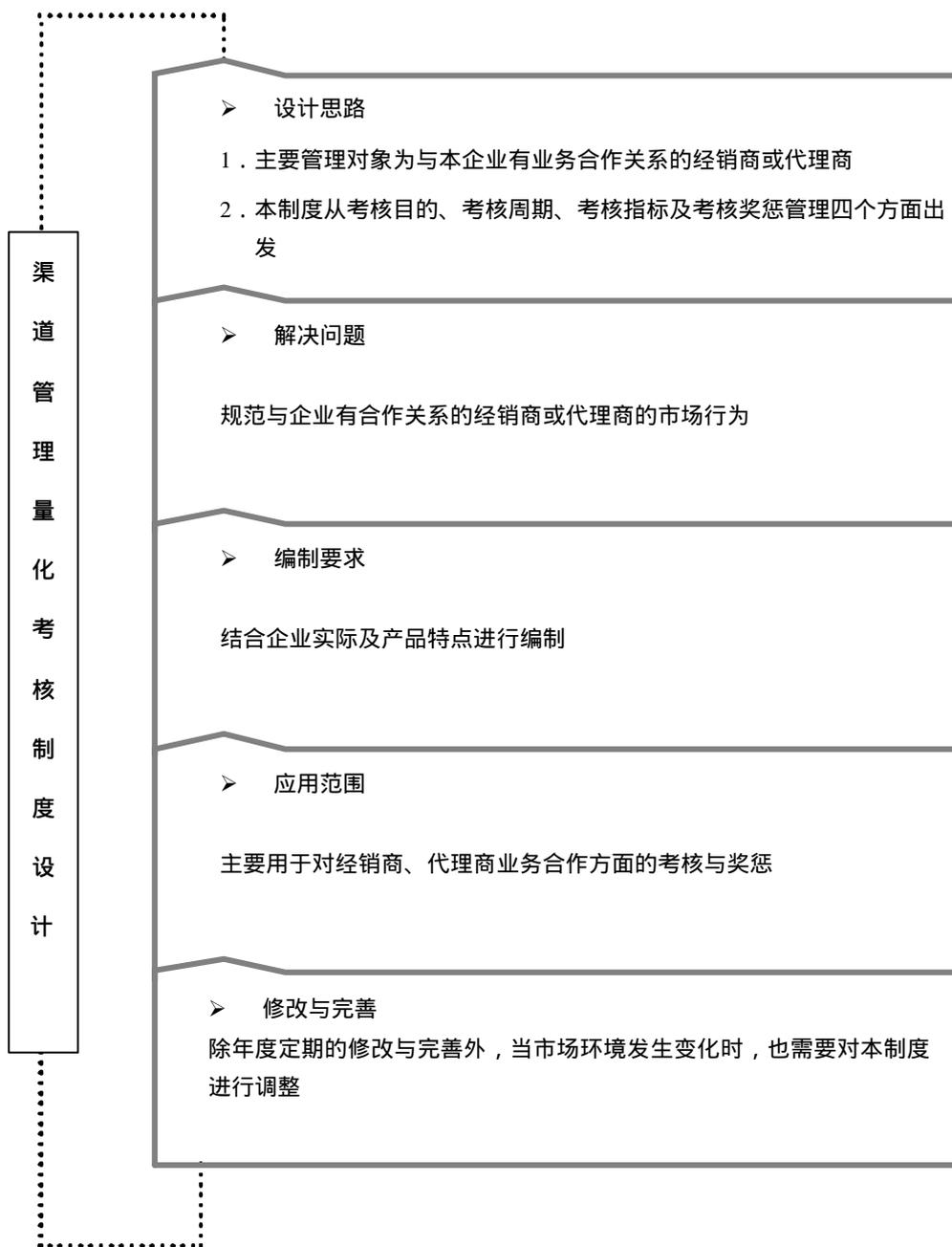
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第 16 章

客户合作量化考核全案

16.1 客户合作量化考核图表、制度

16.1.3 渠道管理量化考核制度设计



制度名称	渠道管理考核制度	编制部门	
		执行部门	
<p>第 1 条 目的</p> <p>为加大营销渠道的开发力度，充分发挥现有营销渠道的作用，加强对公司营销渠道的管理，避免无序竞争，特制定本考核制度。</p> <p>第 2 条 考核周期</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 独家代理商，每____个月考核一次，从合同签署生效之日起计算。 2. 经销商，每____个月考核一次，从合同签署生效之日起计算。 <p>第 3 条 考核指标管理</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 考核指标提取。每个年度（季度、月度）公司对 KPI 指标进行提取，将各项 KPI 指标分类管理、实行分级激励机制。公司对各营销渠道的运营状况进行定期检查，指标如下所示。 <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 45%;"> <p style="text-align: center; background-color: #cccccc; margin: -10px -10px 10px -10px;">定量指标</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 进货额 2. 铺货率 3. 销售额 4. 全品项进货率 5. 市场占有率 </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 45%;"> <p style="text-align: center; background-color: #cccccc; margin: -10px -10px 10px -10px;">定性指标</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 价格执行 2. 冲、窜货问题 3. 商品的陈列状况 4. 售前售后服务水平 5. 业务水平：渠道管理人员的业务素质、处理问题的能力、工作责任心等 </div> </div> <p style="text-align: center; margin: 10px 0;">渠道管理考核指标</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. 指标分解。让各区域营销中心负责人根据各自销售区域的情况进行指标任务的领取。 3. 过程跟踪。在具体的实施、执行过程中，公司要对各销售区域的销售情况进行过程管理，一方面可以更好地推动各销售区域中心执行公司的销售计划，同时有效地掌握各个区域的业绩达成情况，为后续的 KPI 优化提供依据。 4. KPI 优化。根据之前进行的过程跟踪，对各个区域的计划执行及业绩（指标）达成进度有了了解之后，公司对之前各个销售中心领取的任务指标进行分析，并对各个区域的 KPI 指标进行优化。 <p>第 4 条 考核奖惩</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 各项销售业绩达标者，可按照购货款的____% 获取公司提供的广告费。 2. 第一个考核期结束，考核不合格的独家代理商，取消独家资格。 3. 低于全国统一销售执行价的，公司有权取消该代理商的资格。 4. 具体考核奖惩标准见公司渠道激励管理相关规定。 <p>第 5 章 所需表单（略）</p>			

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

16.2 客户合作绩效考核量表模板

16.2.1 经销商管理绩效考核量表模板

考核项目		量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核得分
销售 绩效 考核	销售计划完成率	25%	达到___%	月度/季度/年度	渠道部		
	销售增长率	15%	增长___%	月度/季度/年度	渠道部		
	铺货率	10%	达到___%	季度/年度	渠道部		
	市场占有率	20%	达到___%	月度/季度/年度	渠道部		
	退货率	5%	低于___%	季度/年度	渠道、客户服务部		
市场 行为 管理	服务投诉次数	10%	低于___次	季度/年度	客户服务部		
	发生窜货行为的次数	15%	0次	月度/季度/年度	渠道部		
量化考核得分合计							
指标说明	<p>通常有两种考核方法考核市场占有率：一是绝对量的考核，如某经销商必须在自己的辖区内市场占有率达到 35%；二是相对位次的考核，如经销商被要求在自己的辖区内市场占有率为第二。此处采用第一种考核标准。</p> <p>市场占有率 = 经销商的销售量 ÷ 辖区内同类产品的销量之和 × 100%</p>						
权重说明	<p>经销商有跨区销售或窜货行为，厂家（企业）是要对这种行为进行干预的，若其性质恶劣，则会给厂家（企业）带来严重的影响。因此，在对该项指标权重的设置上，不宜过低</p>						
考核结果 核算说明							
考核关键 问题说明	<p>对经销商的考核，除了表中列出的定量指标外，还需增设部分定性指标，如价格执行、货款支付速度、配合度、信息反馈等，从而更全面地对经销商实施考核管理</p>						

16.3 客户合作量化考核方案模板

16.3.1 经销商量化考核方案模板

方案名称	经销商量化考核方案	编制部门	
		执行部门	

一、总则

1. 目标

为加强对公司销售渠道的管理和控制，提高经销商经营公司产品的积极性，进一步拓展我公司××品牌产品的销售渠道，增进该品牌产品的销售额和市场占有率，特制定本方案。

2. 原则

本方案以定量指标与定性指标相结合，公平、公正、客观为原则。

3. 范围

适用于本公司各签约的经销商的考核管理。

二、考核频率

季度与年度考核相结合。

三、考核内容与指标设置

根据对经销商的考核内容，特设置如下表所示的考核指标。

经销商量化考核表

1. 定量考核指标					
考核指标	计划目标值	实际完成值	计划目标完成率	权重	得分
销售量	___万元	___万元	___%	25%	
销售量增长率	___%	___%	___%	15%	
市场占有率	___%	___%	___%	15%	
退货率	___%	___%	___%	10%	
投入产出率	___%	___%	___%	10%	
回款周期	___天	___天	___%	10%	
专销率	___%	___%	___%	10%	
汇总得分	—	—	—	100%	

经销商量化考核表

2. 定性考核指标			
定性考核指标	考核内容	权重	得分
价格执行	经销商按规定执行厂家价格政策的情况	30%	
商品陈列管理	符合公司陈列要求和规定	10%	
信息反馈	是否按规定向公司提供种相关市场信息	20%	
工作配合	对公司的要求是否积极给予充分配合	15%	
售前、售后服务	对其提供的服务状况给出评估	15%	
对下级经销商的管理	下级经销商无违反规定的事件发生	10%	
汇总得分		100%	
3. 最后得分			
考核项目	汇总得分	权重	实际得分
定量指标		75%	
定性指标		25%	
总评分		100%	
备注	经销商如若出现窜货、泄露公司商业机密行为，取消考核资格，并按公司相关规定严惩。		
四、考核相关事项			
1. 对经销商的量化考核每季度、年度进行一次，公司销售部负责，财政部、人力资源部等派员参与。			
2. 相关考核指标由公司销售部根据具体情况制定。			
3. 考核情况将作为公司了解××品牌市场信息的重要来源，是公司调整经营策略、经销商政策、经销商模式等的依据。			
4. 考核结果还将作为公司评估经销商潜力执行相关经销商奖励政策的依据。			
编制人员		审核人员	批准人员
编制日期		审核日期	批准日期

16.3.3 供货量化考核方案模板

方案名称	供货量化考核方案	编制部门	
		执行部门	

一、总则

为加强公司对供货商的管理，提高公司采购效率及质量，特制定本方案。

二、考核单位

1. 公司采购部为主办单位，负责供货商交期及配合度考核。
2. 品管部为协办单位，负责供货商产品品质考核。
3. 其他相关部门予以配合。

三、考核时间

公司对所合作的供货商实行季度考核，考核时间为 1 月____日 ~ ____日、4 月____日 ~ ____日、7 月____日 ~ ____日及 10 月____日 ~ ____日，遇节假日顺延。

四、考核内容与标准

对供货商的量化考核主要从产品质量、交货期及交货量共七个方面进行，具体详见下表。

供货商考核表

考核维度	考核指标	权重	目标值	评分标准	得分
产品质量	质量合格率	15%	____%	每降低____%，扣____分	
	退货率	10%	____%	每增加____%，扣____分	
交货期	交货准时率	10%	____%	每降低____%，扣____分	
交货量	按时交货量率	10%	____%	每降低____%，扣____分	
	总供货满足率	10%	____%	每降低____%，扣____分	
价格	平均价格比率	10%	____%	每增加____%，扣____分	
信用	信用度	15%	____%	每降低____%，扣____分	

供应商考核表

考核纬度	考核指标	权重	目标值	评分标准	得分
配合度	配合度	10%		出现问题不配合解决或配合不及时,每次扣__分;公司会议批评或抱怨,每次扣__分;客户批评或抱怨,每次扣__分	
现场评审		10%		每一个评审项目计分标准为4分制,最高分为4分,最低分为0分,具体标准为:完全没有得0分、有但严重不足得1分、需改善提高得2分、满意得3分、非常满意得4分。根据各评审项目的实际情况进行评估	
合 计					

五、考核结果应用

根据供应商的量化考核结果,将其分为四个等级,考核结果的划分与应用如下表所示。

供应商考核结果划分及应用状况表

等级	分值范围	结果应用
A	85 ~ 100 分	优秀供货商,加大采购量
B	70 ~ 84 分	合格供货商,正常采购
C	60 ~ 69 分	公司对供货商进行辅导,减量采购或暂停采购
D	59 分及以下	不合格供货商,予以淘汰
	任一考核项得分为 0	

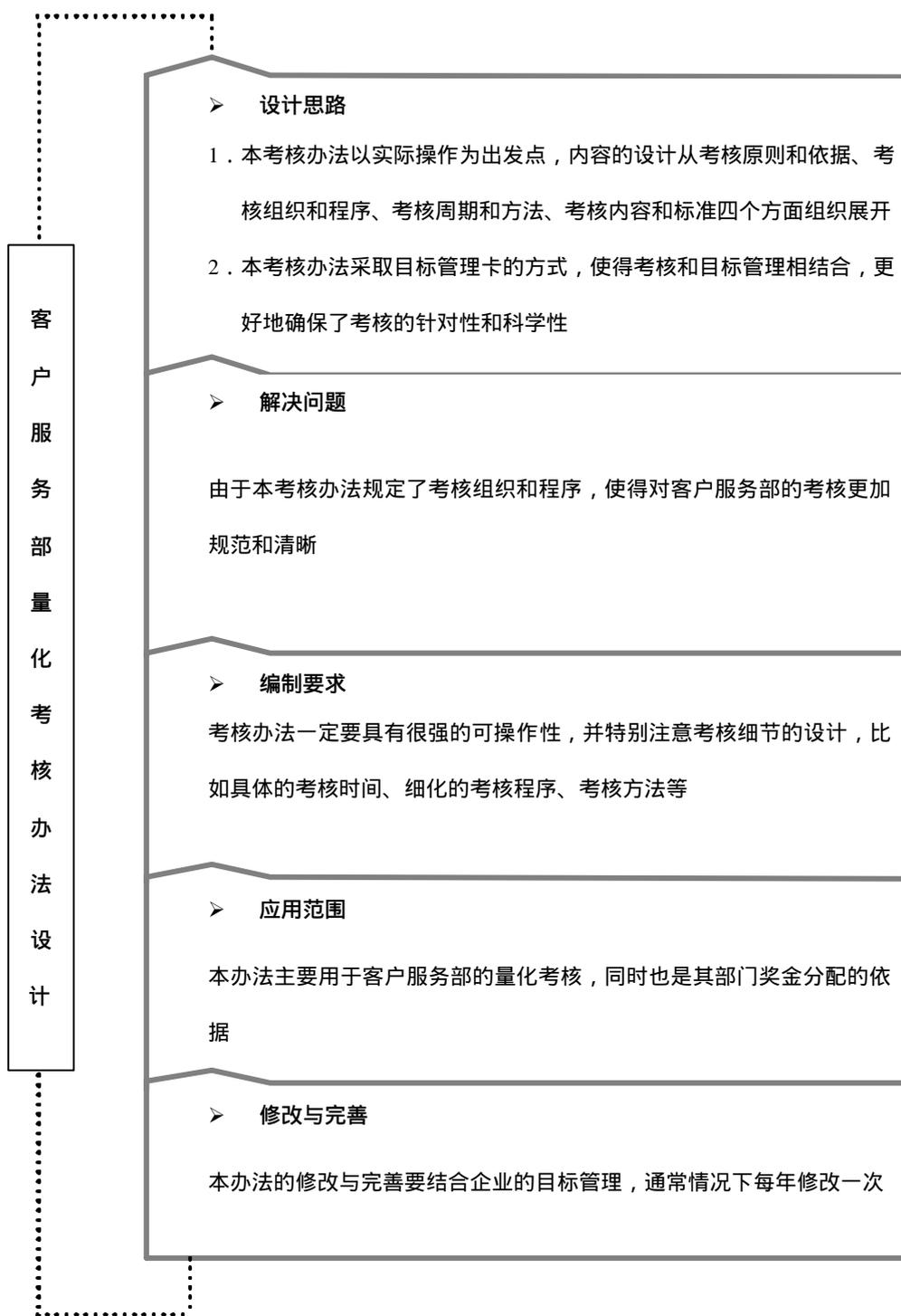
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第 17 章

客户服务部量化考核全案

17.1 客户服务部量化考核图表、制度

17.1.3 客户服务部量化考核办法设计



从客户服务部量化考核办法的设计到实施，中间需要完成大量工作，如调查公司的组织结构和职能，以确定考核组织、了解客户服务部的具体工作和职责，确定考核内容，并在充分的准备工作的基础上，将客户服务部量化考核办法由设计变为现实。

制度名称	客户服务部量化考核办法		编制部门	
			执行部门	
第 1 章 总则				
<p>第 1 条 目的</p>				
<p>为了进一步加强客户服务部管理，提高客户服务水平和质量，为公司发展贡献部门力量，同时为客户服务部绩效考核提供客观、公正的评价，充分调动部门人员工作的积极性、主动性，特制定客户服务部量化考核办法。</p>				
<p>第 2 条 考核原则</p>				
<p>1. 可操作性原则。本办法可操作性强，侧重实际操作。</p> <p>2. 量化原则。对于客户服务部的考核尽量采取量化的形式，尤其是考核标准尽可能量化。</p>				
<p>第 3 条 考核依据</p>				
<p>1. 以客户服务部的实际工作绩效为客观依据。</p> <p>2. 以本公司和客户服务部的绩效目标、客户服务部的部门职责为标准依据。</p>				
第 2 章 考核组织和程序				
<p>第 4 条 考核组织</p>				
<p>公司成立专门的考核委员会，委员会成员由总经理、副总经理、人力资源部相关考核人、各部门负责人组成。考核委员会专门负责客户服务部的绩效考核管理工作。</p>				
<p>第 5 条 考核程序</p>				
<p>1. 各考评主体根据相关记录和客户服务部的绩效表现，对客户服务部进行考核。</p> <p>2. 考核结果由人力资源部统计并汇总，呈考核委员会主管领导审核。</p> <p>3. 公司根据考核结果对客户服务部进行奖惩处理。</p> <p>4. 考核结束后，由总经理和客户服务部经理共同讨论确定下季度工作计划、绩效目标及考核标准等。</p>				
第 3 章 考核周期和方法				
<p>第 6 条 考核周期</p>				
<p>对客户服务部的绩效考核分为季度考核和年度考核两种，具体时间安排详见附表 1。</p>				
<p>第 7 条 考核方法</p>				

对客户服务部的考核采取目标考核法，首先根据公司战略目标制定客户服务部的目标和考核标准，编写目标管理卡，根据目标管理卡填制的事项要求实施考核。

第 4 章 考核内容和标准

第 8 条 考核内容和标准

对客户服务部的考核主要采取目标考核法的考核方式，具体目标项目、绩效目标及考核标准详见附表 2。根据目标管理卡的目标项目、绩效目标及考核标准制定的部门量化考核表，详见附表 3。

第 9 条 考核内容和标准如与公司考核管理制度相违背，以公司考核管理制度为准，并由相关部门及时组织办法的修订。

第 5 章 附则

第 10 条 本办法由人力资源部负责最终解释。

第 11 条 本办法自颁布之日起执行。

第 6 章 所需表单

附表 1 客户服务部绩效考核时间

绩效考核		时间安排	备注
季度考核	第一季度	4 月 1 日 ~ 4 月 10 日	在考核实施中，遇节假日考核时间顺延
	第二季度	7 月 1 日 ~ 7 月 10 日	
	第三季度	10 月 1 日 ~ 10 月 10 日	
	第四季度	次年 1 月 1 日 ~ 1 月 10 日	
年度考核	年度考核	12 月 25 日 ~ 次年 1 月 5 日	

附表 2 客户服务部目标管理卡

部门		负责人		
目标项目	绩效目标	考核标准	权限保障	项目进度控制
规章制度管理	制度、规范健全完善	每有 1 项不健全，减____分； 每有 1 处不规范，减____分		
	制度得到有效执行	每出现 1 次违规，减____分		
成本费用控制	控制在____万元以内	每超过____万元，减____分		第 1 个月不超过____万元 第 2 个月不超过____万元 第 3 个月不超过____

				万元
客服信息	客户信息准确率达___%	每降低___%，减___分		
管理	客户信息有效率达___%	每降低___%，减___分		
客服投诉	客户投诉次数低于___次	每增加___次，减___分		
管理	客户投诉解决率达___%	每降低___%，减___分		
客户关系管理	大客户保有率达___%	每降低___%，减___分	第1个月实现目标值的___% 第2个月实现目标值的___% 第3个月实现目标值的___% (满意度评分除外)	
	客户回访率达___%	每降低___%，减___分		
	客户满意度评分达___分	每减少___分，减___分		
客服工作	每月___日前提交	每延长___天，减___分		
报告	报告准确、客观	每发现1处错误，减___分		
备注				

附表3 客户服务部量化考核表

部门：

考核时间：

考核内容	权重	扣分理由		得分
规章制度管理	15%	1.	2.	
成本费用控制	15%	1.	2.	
客服信息管理	15%	1.	2.	
客服投诉管理	20%	1.	2.	
客户关系管理	25%	1.	2.	
客服工作报告	10%	1.	2.	
考核得分合计				

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

17.2 客户服务部绩效考核量表模板

17.2.1 客户服务部经理绩效考核量表模板

被考核人姓名：

考核人：

指标维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核得分
财务	费用预算达成率	15%	达到____%	季度/年度	财务部、客服部	
客户	大客户保有率	15%	达到____%	季度/年度	客 服 部	
	客户回访率	10%	达到____%	季度/年度	客 服 部	
	电话接听率	10%	高于____%	季度/年度	客 服 部	
	平均响应速度	10%	控制在____秒内	季度/年度	客 服 部	
	客户意见反馈及时率	5%	达到____%	季度/年度	客户、客服部	
	客户有效投诉次数	10%	低于____次	年度	综合管理部	
	投诉处理满意度评分	15%	不低于____分	年度	综合管理部	
学习	培训计划完成率	5%	达到____%	季度/年度	人力部、客服部	
发展	员工考核达标率	5%	高于____%	季度/年度	人力部、客服部	
量 化 考 核 得 分 合 计						
指标说明	费用预算达成率= $\frac{\text{考核期客户服务部费用 实际支出}}{\text{考核期客户服务部费用 预算金额}} \times 100\%$					
权重说明	对于客户服务部经理而言,能否留住客户、客户是否满意、客户服务费用是三个主要考核项目,因此本表中赋予了大客户保留率、投诉处理满意度评分、费用预算达成率三个指标较高的15%的权重					
核算说明						
考核关键问题说明	在制定客户服务部经理的关键业绩指标时,可以从企业发展战略和客户服务部经理的工作目标出发,这样制定的关键业绩指标既为企业的发展战略服务又在客户服务部经理的可控范围内					
被考核人签字：			日期：	考核人签字：		日期：

17.2.6 售后服务专员绩效考核量表模板

姓名：_____ 部门：_____ <u>客户服务部</u> _____ 岗位： <u>售后服务专员</u> _____					
直接上级：_____ 考核阶段：____年____月____日 ~ ____年____月____日					
序号	量化考核指标	权重	评分标准	数据来源	得分
1	客户意见反馈及时率	20%	每低于目标值____%，减____分	客 服 部	
2	客户回访率	20%	每低于目标值____%，减____分	客户、客服部	
3	表单记录准确率	15%	每有 1 处错误，减____分	客 服 部	
4	资料完整率	15%	每低于目标值____%，减____分	客 服 部	
5	违反售后服务管理制度的次数	15%	每有 1 次，减____分	人力部、客服部	
6	客户投诉次数	15%	每有 1 次，减____分	综合管理部	
量 化 考 核 得 分 合 计					
指标说明	客户回访率= $\frac{\text{实际回访的客户数量}}{\text{客户总数量}} \times 100\%$				
权重说明					
考核结果 核算说明					
考核关键 问题说明					
被考核人签字：			考核人签字：		
考核日期：			日期：		

17.3 客户服务部量化考核方案模板

17.3.1 客户服务部量化考核方案模板

部门负责人：_____

直属上级：_____

考核负责人：_____

考核周期：____年____月____日

指标维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核得分
财务类	部门费用预算达成率	10%	达到___%	月度/季度/年度	财务部、客服部	
客户类	客户回访率	15%	高于___%	月度/季度/年度	客服部	
	客户保有率	10%	达到___%	月度/季度/年度	客服部	
	投诉解决率	10%	高于___%	月度/季度/年度	客服部	
	客户信息准确率	15%	达到___%	月度/季度/年度	客服部	
	客户满意度评分	15%	高于___分	季度/年度	综合管理部	
	客户投诉解决满意度	15%	达到___%	季度/年度	综合管理部	
学习发展	培训计划完成率	10%	达到___%	季度/年度	人力部、客服部	
量 化 考 核 得 分 合 计						
指标说明	1. 部门费用预算达成率= $\frac{\text{考核期内费用实际支出金额}}{\text{考核期内费用预算金额}} \times 100\%$ 2. 客户满意度评分是指客户对客户服务部的服务效率、态度、质量等方面的综合评分					
权重说明	对客户服务部而言，客户回访、客户信息管理、客户满意度及客户投诉解决满意度四个方面是相对重要的方面，因此赋予其相关指标 15%的权重					
核算说明						
考核关键问题说明						

17.3.2 售后服务主管量化考核方案模板

方案名称	售后服务主管量化考核方案	编制部门	
		执行部门	

一、考核目的

为客观、公正地评价售后服务主管的工作绩效，有效确保售后服务部相关工作的达成，结合本公司绩效管理制，特制定本考核方案。

二、考核原则

1. 公平、公正、公开原则。
2. 全面考核原则。

三、考核周期

售后服务主管的考核实行季度考核，于下季度第一个月前 10 个工作日内完成对上季度工作绩效的考核。

四、考核内容及标准

对售后服务主管的考核主要从工作业绩、工作能力及职业素养三个方面进行；三者的比重分别为 65%、20% 和 15%。具体的考核项目和评分标准如下表所示。

售后服务主管工作业绩考核表

考核指标	权重	考核标准	得分
费用预算	10%	售后服务费用在预算之内，得满分；每超出预算____%，减____分；超出预算____%，不得分	
售后服务响应时间	20%	在规定时间内，根据服务要求及时解决，得满分；因响应时间长而每出现投诉 1 次，减____分；投诉累计____次以上，不得分	
有效投诉次数	15%	考核期内，从未被客户投诉，得满分；每被有效投诉 1 次，减____分；被有效投诉次数累计超过____次，不得分	

(接上表)

投诉受理及时率	20%	投诉受理及时率达____%以上,得满分;每降低____%,减____分;低于____%,不得分	
投诉处理满意度评分	25%	投诉处理满意度评分达____分以上,得满分;每降低____分,减____分;低于____分,不得分	
下属人员违规次数	10%	下属人员无违规行为,得满分;每发生1起违规行为,减____分;违规行为累计超过____起,不得分	
工作业绩考核得分			

售后服务主管工作能力考核表

能力指标	权重	考核要点	评分				得分
			下属	同事	上级	客户	
计划能力	35%	1.能够制订出明确、具体的工作计划 2.能够根据下属的个性和能力把工作计划落实、分配,使计划如期完成					
组织协调能力	35%	1.合理、有效地调配各种资源,确保各项工作顺利启动并有效完成 2.涉及多方工作关系时,可以进行合理协调,确保工作顺利完成					
沟通能力	30%	1.能够与外部客户、上级、同事及下属良好地双向沟通 2.能够认真倾听、主动征求他人意见并对意见做出积极的回应					
工作能力考核得分							
说明	工作能力得分=得分×权重 得分=下属评分×20%+同事评分×10%+上级评分×50%+外部客户评分×20%						

售后服务主管职业素养考核表

考核指标	权重	考核标准				得分
		优	良	中	差	
自控能力	30%	25~30分	15~24分	6~14分	0~5分	
处事灵活	30%	25~30分	15~24分	6~14分	0~5分	
敬业精神	20%	15~20分	10~14分	5~9分	0~4分	
坦诚热情	20%	15~20分	10~14分	5~9分	0~4分	
职业素养考核得分						

五、考核结果及应用

(一) 考核结果计算

考核结果的计算公式为：

$$\text{考核得分} = \text{工作业绩考核得分} \times 65\% + \text{工作能力考核得分} \times 20\% + \text{职业素养考核得分} \times 15\%$$

(二) 考核结果应用

售后服务主管季度考核结果主要应用于季度绩效工资的发放，详情如下表所示。

售后服务主管考核结果应用表

等级	分值	结果应用
A	90分以上	增发绩效工资（奖金）的25%，可考虑晋升
B	81~90分	增发绩效工资的20%，可提供学习的机会
C	71~80分	增发绩效工资的10%
D	61~70分	绩效工资保持不变，加强培训
E	60分及以下	扣除绩效工资的10%，可考虑换岗或加强培训

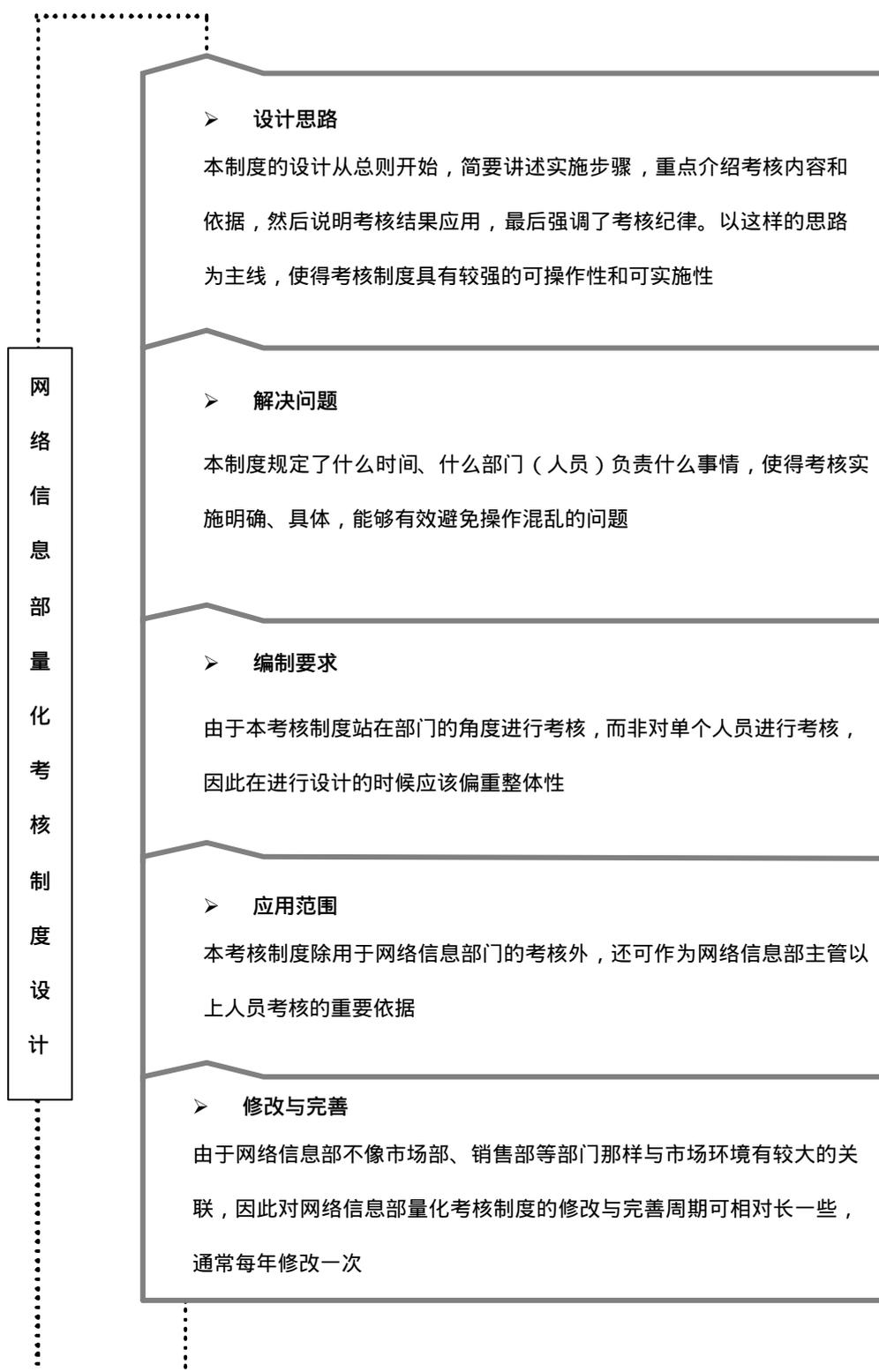
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第 18 章

网络信息部量化考核全案

18.1 网络信息部量化考核图表、制度

18.1.3 网络信息部量化考核制度设计



制度名称	网络信息部量化考核办法		编制部门	
			执行部门	
第 1 章 总则				
<p>第 1 条 考核目的</p> <p>为加强对网络信息部各项工作管理，保证网络信息部考核工作顺利实施，提高网络信息部整体的业务素质，特制定本考核办法。</p>				
<p>第 2 条 考核原则</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 量化考核原则：对网络信息部的考核尽量采取定量考核，以减少人为的主观影响。 2. 整体性原则：对网络信息部的考核侧重对部门整体的考核，而非对单个人员的考核。 3. 实用性原则：对于网络信息部的考核一定要加强实用性，注重对考核结果的分析 and 应用。 				
第 2 章 考核组织与实施				
<p>第 3 条 考核小组</p> <p>由公司副总经理、财务部经理、人力资源部经理、综合管理部经理等相关部门负责人组成考核小组，具体负责网络信息部考核评估工作。</p>				
<p>第 4 条 考核实施程序</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 人力资源部于考核前 5 个工作日发放考核通知。 2. 网络信息部收到考核通知后，组织做好资料搜集工作，准备配合考核工作开展。 3. 考核小组对网络信息部绩效情况进行评分。 4. 人力资源部在考核结束后 5 个工作日内，完成考核结果的汇总与分析工作，并将结果上报总经理。 5. 总经理在 2 个工作日内完成考核结果的审核工作，人力资源部将审批后的考核结果告知网络信息部。 6. 总经理与网络信息部经理就考核结果进行面谈。 				
第 3 章 考核内容和依据				
<p>第 5 条 考核内容</p> <p>对网络信息部的考核分为管理内容考核和业绩内容考核两部分。对管理内容的考核主要涉及制度建设、人员管理、财务控制及设备管理四个方面，详见附表 1；对于网络信息部业绩考核详见附表 2。</p>				
<p>第 6 条 考核依据</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 以网络信息部的年度目标为绩效标准。 2. 以网络信息部的部门职责作为考核内容依据。 3. 以财务部、人力资源部、网络信息部等相关部门的表单记录为考核依据。 				

第 4 章 考核结果及应用

第 7 条 依据公司绩效考核管理办法，将网络信息部绩效考核结果划分为优秀、合格、基本合格、不合格四个等级。

第 8 条 考核结果应用

1. 根据公司绩效奖金发放办法，根据网络信息部考核结果进行部门绩效奖金发放。
2. 根据网络信息部考核结果，参考公司岗位调整制度，对网络信息部相关人员进行岗位调整。

第 5 章 考核纪律

第 9 条 考核中出现以下行为的，将予以严肃处理。

1. 凡对考核资料进行弄虚作假的。
2. 凡故意扰乱考核秩序，使考核无法正常进行的。
3. 凡部门间进行串联、合伙欺诈，影响考核结果的。
4. 其他违反考核纪律的行为。

第 10 条 公司将视情节追究违纪人员及部门主要负责人的责任，并在公司范围内予以通报批评。

第 6 章 附则

第 11 条 本办法由人力资源部负责最终解释。

第 12 条 本办法自公布之日起施行。

第 7 章 所需表单

附表 1 网络信息部管理指标考核表

管理项目	管理指标	权重	考核标准	得分
制度建设	制度规范性	15%	每发现 1 项制度不规范，扣____分	
	制度完善性	10%	每发现 1 项制度存在漏洞，扣____分	
人员管理	培训计划完成率	15%	每低于目标值____%，减____分	
	培训考核通过率	10%	每低于目标值____%，减____分	
财务管理	部门费用	15%	部门费用每高于预算值____%，减____分	
	系统维护费用	10%	比预算值每高____%，减____分	
设备管理	设备完好率	15%	每低于目标值____%，减____分	
	设备维护计划达成率	10%	每低于目标值____%，减____分	
管理业绩考核得分				

附表 2 网络信息部业绩指标考核表

业绩指标	权重	目标值	实际值	考核标准	得分
系统运行完好率	15%	___%	___%	每低于目标值___%，减___分	
信息系统建设完成率	10%	___%	___%	每低于目标值___%，减___分	
信息更新及时率	10%	___%	___%	每低于目标值___%，减___分	
重大信息出错次数	10%	___次	___次	每比目标值多 1 次，减___分	
网络维护及时率	15%	___%	___%	每低于目标值___%，减___分	
网络故障处理及时率	10%	___%	___%	每低于目标值___%，减___分	
故障处理平均用时	10%	___分钟	___分钟	每比目标值多___分钟，减___分	
网络系统安全事故发生次数	10%	___次	___次	每比目标值多 1 次，减___分	
重大信息泄露事件发生次数	10%	___次	___次	每比目标值多 1 次，减___分	
业绩指标考核得分					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

18.2 网络信息部绩效考核量表模板

18.2.1 网络信息部经理绩效考核量表模板

被考核人姓名 _____ 所属部门 _____ 考核时间 _____						
指标维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核得分
财务	网络系统维护费用	15%	预算内	季度/年度	财务部、网信部	
内部运营	网络运行完好率	10%	高于____%	季度/年度	网络信息部	
	信息系统建设完成率	10%	达到____%	季度/年度	网络信息部	
	信息更新及时率	10%	达到____%	月度/季度/年度	网络信息部	
	网络设备完好率	10%	高于____%	季度/年度	网络信息部	
	故障处理及时率	10%	达到____%	月度/季度/年度	网络信息部	
	网络安全事故发生次数	10%	控制在____次	月度/季度/年度	网络信息部	
客户	用户满意度评分	15%	达到____分	季度/年度	用户、网信部	
发展	培训计划完成率	10%	达到____%	季度/年度	人力部、网信部	
量化考核得分合计						
指标说明	<p>1. 网络运行完好率 = $\frac{\text{考核期内网络正常运行时数}}{\text{考核期内网络标准运行总时数}} \times 100\%$</p> <p>2. 故障处理及时率 = $\frac{\text{故障及时处理的次数}}{\text{故障的总次数}} \times 100\%$</p>					
权重说明	对于网络信息部经理而言,做好信息管理、网络建设与维护是其工作的重中之重,因此整个考核体系中赋予了内部运营共计 60%的较高权重					
考核结果核算说明						
考核关键问题说明	由于网络信息部的工作不容易量化,因此对网络信息部经理的量化指标的设计和选取中,应本着既能有效评估其工作绩效,又可节约时间和成本的原则进行					

被考核人签字：	考核人签字：
日期：	日期：

18.2.4 网络管理员绩效考核量表模板

姓名	部门	网络信息部	岗位	网络管理员
直接	考核阶段	____年____月____日~____年____月____日		
上级				

序号	量化项目	考核指标	权重	评分标准	得分
1	网络运行管理	网络正常运行时间	20%	目标值：____小时；每减少____小时，减____分	
		网络故障处理及时率	15%	目标值：____%；每降低____%，减____分	
2	网络设备管理	服务器安全运行时间	15%	目标值：____小时；每减少____小时，减____分	
		网络关键设备完好率	10%	目标值：____%；每降低____%，减____分	
3	网络用户管理	用户有效投诉次数	10%	目标值：0次；每发生1次，减____分	
		因不合理的权限设置造成网络安全隐患项数	10%	目标值：0项；每存在1项，减____分	
4	网络安全管理	受网络安全威胁次数	10%	目标值：0次；每发生1次，减____分	
		重大泄密事件次数	10%	目标值：0次；每发生1次，减____分	
量化考核得分					
指标说明	受网络安全威胁次数是考核期内因网络安全威胁，并对网络正常运行造成影响的安全事故发生次数				
权重说明	对于网络管理员而言，最重要的工作是确保网络的正常运行，因此本表中赋予了网络正常运行时间较高的20%的权重				
考核结果核算说明					

 <p>考核关键 问题说明</p>	<p>在对网络管理员进行考核时，应当考虑到导致指标无效的不同情况，避免一刀切影响绩效考核的公正性；如果在考核中遇到不可抗力因素导致网络无法运行，在进行网络正常运行时间计算时就应包含该段时间，否则会影响考核的客观性</p>
<p>考核人签字： 考核日期：</p>	<p>审核人签字： 审核日期：</p>

18.3 网络信息部量化考核方案模板

18.3.1 网络信息部量化考核方案模板

部门负责人		所属部门	网络信息部				
评估时间段	____年__月__日~____年__月__日						
考核项目	量化指标	绩效目标值			权重	考核频率	得分
		绩优目标	考核目标	实际达成			
信息管理	信息系统建设完成率	100%	95%	____%	10%	季/年度	
	信息更新及时率	98%	95%	____%	5%	月/季/年	
网络管理	网络运行完好率	95%	90%	____%	15%	季/年度	
	网络故障处理及时率	100%	100%	____%	5%	月/季/年	
设备管理	网络设备完好率	100%	95%	____%	10%	季/年度	
软件管理	软件运行正常率	100%	95%	____%	15%	季/年度	
安全管理	网络系统安全事故发生次数	0次	2次内	____次	10%	月/季/年	
	泄密事件发生次数	0次	0次	____次	10%	月/季/年	
费用管理	部门费用预算达成率	100%	95%	____%	10%	季/年度	
人员管理	培训计划完成率	100%	100%	____%	10%	季/年度	
量 化 考 核 得 分 合 计							
指标说明							
权重说明	信息管理、网络管理、设备管理、软件管理是网络信息部四项重点工作，因此在考核中赋予其 60%的权重，有效突出了考核重点						
考核结果核算说明	对网络信息部的考核，除了上述量化考核外，还应加强部门制度建设、系统操作规范及流程、网络系统的优化等方面的定性考核，所占权重比例为 20%左右						
考核关键问题说明							

18.3.4 网络信息专员量化考核方案模板

方案名称	网络信息专员量化考核方案	编制部门	
		执行部门	

一、考核目的

为了客观公正地衡量网络信息专员的工作绩效，为网络信息专员的工作奖惩提供依据，依据公司绩效考核制度，特制定本考核方案。

二、考核依据

1. 以网络信息专员的岗位职责和其实际工作中的客观事实为基本依据。
2. 以员工考核制度规定的内容、程序和方法为考核操作依据。

三、考核周期

对网络信息专员的考核以月度为周期，在次月 5 个工作日内完成对上个月度的考核。

四、考核与奖惩

对网络信息专员主要依据其岗位职责，选择岗位职责中的关键事项或者关键指标进行考核，主要从信息收集和网站信息的推广、宣传和发布以及公司信息的有效性、信息保密工作等方面展开。具体考核标准及相关奖惩如下所示。

(一) 信息收集

网络信息专员要及时有效地收集相关信息，每月相关信息收集不少于____条；信息收集准确率不低于____%；信息收集每减少 1 条，扣发奖金____元；信息收集准确率每降低____%，扣发奖金____元；每发生 1 次重要信息收集延迟并给公司造成重大影响的，扣发奖金____元，且视影响程度给予职位调整。

(二) 信息推广、宣传和发布

收集到的信息要及时进行推广、宣传和发布，以使相关人员及时了解并利用信息。每发生 1 次信息发布延迟影响相关人员正常工作的，扣发奖金____元；每有 1 条信息发布、宣传错误，扣发奖金____元；网络信息专员及时提供相关信息而避免公司遭受损失的，奖励____元。

(三) 信息收集的时效性、有效性和相关性

每遗漏 1 条重大相关信息，扣发奖金____元；每有 1 条失真信息，扣发奖金____元。

(四) 信息保密工作

网络信息专员要做好信息保密工作，确保信息的安全。因网络信息专员工作失误造成的泄密事件每发生 1 次，扣发奖金____元；每有 1 次重要信息泄露，扣发奖金____元；网络信息专员为私利泄露公司重大信息的，每发现 1 次，扣发奖金____元，且视情节严重程度进行相应的处分。网络信息专员为公司信息保密工作作出贡献的，奖励____元。

五、绩效面谈

绩效考核面谈应在考核结束后一周内由网络信息主管安排，绩效面谈的主要内容包括以下几个方面。

1. 探讨考核中的问题，以便下次考核工作更好地开展。
2. 和网络信息专员一起总结上期工作，首先肯定业绩，然后指出不足之处。
3. 指导网络信息专员一起提出改进计划。

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 19 章

人力资源部量化考核全案

19.2 人力资源部绩效考核量表模板

19.2.1 人力资源部经理绩效考核量表模板

被考核人姓名：

考核人：

指标 维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核 得分	
财务	人力资源成本控制率	15%	100%	年度	财务部		
	部门费用控制率	10%	100%	月度/年度	人力资源部		
内部 运营	绩效考核计划完成率	15%	100%	月度/季度/年度	人力资源部		
	招聘计划完成率	10%	100%	年度	用人部门		
	员工工资与奖金 发放出错次数	10%	0次	月度/季度/年度	人力资源部		
	人员编制控制率	10%	100%	月度/年度	人力资源部		
客户	部门满意度评分	10%	85分以上	月度/年度	合作部门		
学习	核心员工流失率	10%	不高于____%	月度/年度	人力资源部		
发展	培训计划完成率	10%	100%	季度/年度	人力资源部		
量化考核得分合计							
指标说明	部门满意度是指与人力资源部合作的各部门对人力资源部提供支持的满意度评价状况						
权重说明							
核算说明	在对人力资源部经理的考核指标中,部门员工管理、员工对企业文化的认同等也是其工作内容的一部分,应纳入考核指标体系,在与量化指标的权重分配上,企业根据自身实际进行合理的设置						
考核关键 问题说明	对员工就企业文化认同度指标的考核,可以从以下方面进行分析:一是从结果导入,即员工流失率、劳动效率等指标都可以反映该指标的情况;二是从行动导入,即人力资源部可通过培训或发行企业内刊等方式来强化该指标						
被考核人签字：			日期：	考核人签字：			日期：

19.2.5 考核专员绩效考核量表模板

姓 名：_____ 部 门： <u>人力资源部</u> 岗 位： <u>考核专员</u>					
直接上级：_____ 考核阶段：____年__月__日~____年__月__日					
序号	量化考核指标	权重	评分标准	数据来源	得分
1	绩效考核计划按时完成率	25%	每低____%，减____分	人力资源部	
2	绩效考核数据准确率	30%	每有 1 处错误，减____分	各考核部门	
3	绩效申诉处理及时率	15%	未及时处理，每次减____分	人力资源部	
4	绩效评估报告 提交及时率	10%	未及时提交，每次减____分	总经理办公室	
5	考核资料归档率	10%	未及时整理归档，每次减____分	人力资源部	
6	部门协作满意度评分	10%	每低于目标值____分， 减____分	各部门	
量化考核得分					
指标说明	绩效考核数据准确率是指实查无误数据占考核数据总数的百分比				
权重说明					
考核结果 核算说明	在对考核专员的绩效进行全面评估时，需将考核表设计的完整性与合理性、KPI 词条更新的及时性及考核工作完成的有效性等定性指标（占考核总权重的 20%左右）与上述量化考核得分进行加权计分，得出考核结果				
考核关键 问题说明					
被考核人签字：			考核人签字：		
考核日期：			日期：		

19.2.7 人事专员绩效考核量表模板

姓 名：_____ 部 门： <u>人力资源部</u> 岗 位： <u>人事专员</u>					
直接上级：_____ 考核阶段：____年__月__日 ~ ____年__月__日					
序号	量化考核指标	权重	评分标准	数据来源	得分
1	职位描述更新及时率	15%	每低于目标值____%，减____分	人力资源部	
2	招聘计划完成率	10%	每低于目标值____%，减____分	人力资源部	
3	考核申诉处理及时率	15%	每低于目标值____%，减____分	人力资源部	
4	工资、奖金计算出错次数	15%	每出现一次错误，扣____分； 造成严重后果的，该项不得分	人力资源部	
5	员工保险、福利 计算出错次数	10%	每出现一次错误，扣____分； 造成严重后果的，该项不得分	人力资源部	
6	人事档案归档率	20%	每低于目标值____%，减____分	人力资源部	
7	劳动争议处理及时率	15%	每低于目标值____%，减____分	人力资源部	
量化考核得分					
指标说明	职位描述更新及时率= $\frac{\text{及时更新的职位描述}}{\text{应更新的职位描述}} \times 100\%$				
权重说明					
考核结果 核算说明					
考核关键 问题说明	人事专员的工作内容丰富，考核指标较多，在选取人事专员的考核指标时，要注意做到用尽量少的指标测量人事专员的主要工作绩效				
被考核人签字：			考核人签字：		
考核日期：			日期：		

19.3 人力资源部量化考核方案模板

19.3.1 人力资源部量化考核方案模板

部门负责人：_____

直属上级：_____

考核负责人：_____

考核日期：____年__月__日

指标维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核得分
财务	招聘费用预算达成率	10%	达到____%	月度/季度/年度	财务部、人力资源部	
	培训费用预算达成率	10%	达到____%	月度/季度/年度	财务部、人力资源部	
	人力资源成本控制率	10%	达到____%	月度/季度/年度	财务部、人力资源部	
内部运营	招聘计划完成率	15%	达到____%	季度/年度	人力资源部	
	绩效考核数据准确率	15%	达到____%	月度/季度/年度	人力资源部	
	招聘人员适岗率	10%	达到____%	季度/年度	人力资源部	
	薪酬核发出错次数	10%	不超过____次	季度/年度	人力资源部	
学习发展	人员流失率	5%	低于____%	年度	人力资源部	
	核心员工流失率	10%	低于____%	年度	人力资源部	
	培训参与率	5%	达到____%	月度/季度/年度	人力资源部	
量化考核得分合计						
指标说明	人力资源成本控制率= $\frac{\text{实际人力成本}}{\text{计划人力成本}} \times 100\%$					
权重说明	人员流失率这个指标可以从一个侧面反映招聘工作的质量,但是人员流失的因素是多方面的,是随客观条件而改变的,因此本表中对人员流失率设置权重较小,仅占5%					
考核结果核算说明	在对人力资源部考核时,定性指标如人力资源制度的规范性和有效性、人力资源管理体系的完整性、员工劳动争议处理情况、协作部门满意度等都应纳入考核体系,对这部分定性指标设置合理的权重与上述量化考核得分进行加权计算					
考核关键问题说明	在选择指标时,要注意到该指标责任度大小,如果无法对相关工作职责进行量化考核,可以采取定性指标进行分级描述,从而确定其考核得分					

19.3.3 招聘专员量化考核方案模板

方案名称	招聘专员量化考核方案	编制部门	
		执行部门	

一、考核目的

1. 关注员工发展，使员工的努力与组织的目标保持一致,保障公司战略目标的实现。
2. 建立良好的绩效标准，为改善公司整体运营管理提供参考依据。

二、考核原则

1. 明确化、公开化原则。考核标准明确，考核结果公开透明。
2. 客观考评原则。避免掺入主观性和感情色彩，保证考核结果的客观性。

三、考核责任划分

1. 考核者为人力资源部经理或主管。
2. 企业的人力资源管理部门为归口管理部门。
3. 信息由财务部、企管部、人力资源部提供。

四、考核内容与量化标准

(一) 工作业绩考核 (占 70%)

1. 招聘工作完成情况考核，如下表所示。

招聘工作完成情况考核

考核项目	考核指标	量化标准
任务完成率	招聘计划完成率	应达到 100%，每有 1 次因人员未满足用人部门需求的情况，减____分
招聘信息发布	发布及时性与准确率	在规定时间内发布招聘信息，每延迟 1 次，减____分；信息中每有 1 处错误，减____分
招聘质量	录用比	每低____%，减____分
	人员转正率	每低____%，减____分
用人部门满意度	满意度	每低____分，减____分

2. 其他工作事项

(1) 用人计划制订的合理性：各用人部门对用人计划提出意见的次数每出现 1 次，减__分。

(2) “应聘人员统计表”、“招聘工作总结报告”应于当期招聘工作结束后__日内上交人力资源部，每延迟 1 次，减__分。

(二)工作能力考核（占 20%）工作能力考核内容如下表所示。

工作能力考核表

工作能力	语言表达能力	10%	1. 语言含糊不清，表达的意思不清楚，得__~__分 2. 掌握一定的说话技巧，自己的意见或建议能得到他人的认可，得__~__分 3. 能有效地和他人进行交流和沟通，并有一定的说服能力，得__~__分 4. 语言清晰、幽默，具有出色的谈话技巧，得__~__分
	学习能力	5%	1. 在工作中能够理解领导传授的知识和技能，但自己无有效的学习途径与方法，得__~__分 2. 遇到新的知识能去学习，并且积极主动地参加公司安排的有关培训与交流互动，得__~__分 3. 主动学习新知识并了解业务动态，并能虚心向他人学习，得__~__分 4. 积极主动从各种渠道学习本岗位最新业务知识，了解行业内的先进知识与发展动态，并对工作有促进作用，得__~__分
	沟通能力	5%	1. 不能清晰地表达自己的思想和想法，得__~__分 2. 能清晰表达自己的思想，有一定的说服力，得__~__分 3. 能灵活运用多种谈话技巧和他人进行沟通，得__~__分

(三) 工作态度考核 (占 10%) 内容如下表所示。

工作态度考核表

工作态度	出勤状况	5%	1. 考核期间员工出勤率达到 100%，得满分；每迟到 1 次（___分钟以内），减___分 2. 考核期间累计迟到___次以上者，该项得分为 0 分
	工作责任心	5%	1. 工作马虎，不能保质、保量地完成工作任务且工作态度极不认真，得___~___分 2. 能自觉地完成工作任务，但对工作中的失误有时推卸责任，得___~___分 3. 自觉地完成工作任务且对自己的行为负责，得___~___分 4. 除了做好自己的本职工作外，还主动承担公司内部额外的工作，得___~___分

五、考核结果应用

1. 绩效奖金发放。季度考核主要用于绩效工资的发放（详见下表）。

绩效奖金发放标准

等级	未达标	基本合格	好	备注
考核得分	60 分以下	60 ~ 79 分	80 分及以上	
绩效工资	0	___元	___元	

2. 年度考核结果主要用于年终奖金的发放、薪资调整、职位晋升、培训与发展等方面。

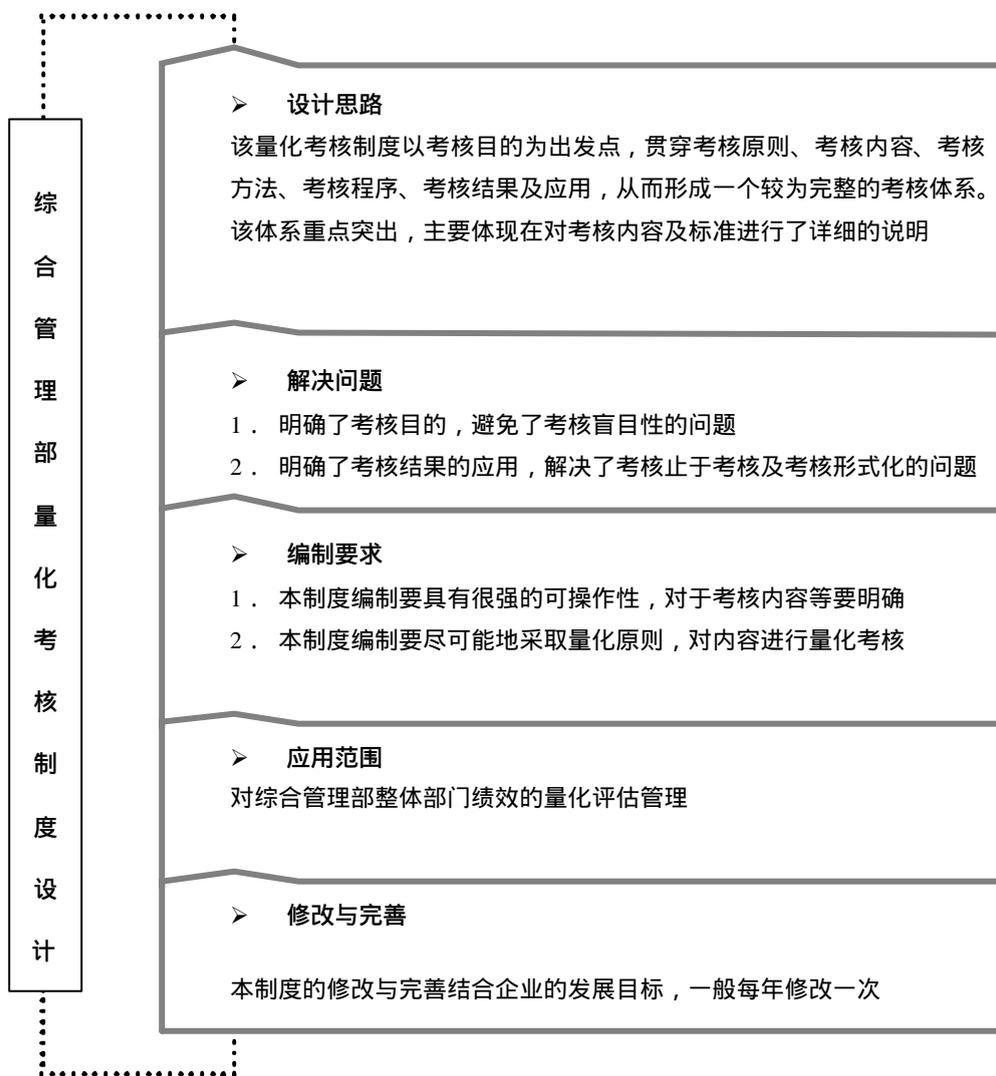
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第 20 章

综合管理部量化考核全案

20.1 综合管理部量化考核图表、制度

20.1.3 综合管理部量化考核制度设计



制度名称	综合管理部量化考核制度	编制部门	
		执行部门	
第1章 总则			
<p>第1条 目的</p> <p>为了对综合管理部的工作进行客观评价，充分体现综合管理部的工作职能和部门水平，努力提高综合管理部服务水平和员工整体的业务素质，特制定本考核制度。</p>			
<p>第2条 考核原则</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 绩效考核本着公平、公正的原则，不得掺杂任何个人因素。 2. 绩效目标的制定要明确、量化、可行。 			

3. 考核结果要定期公布执行。

第 3 条 适用范围

本制度适用于对综合管理部整体部门绩效的考核。

第 2 章 考核内容及方法

第 4 条 考核内容

考核内容主要是从综合管理部的部门职责角度进行划分，具体考核内容及评分标准详见附表 1。

第 5 条 考核方法

对综合管理部门的考核方法有 360 度综合评价法、目标考核法、现场考核法、表单抽查法等，要根据考核事项的性质和特点选择合适的方法进行考核。

第 3 章 考核程序

第 6 条 考核程序

1. 每季度末启动下季度绩效考核，由总经理和综合管理部经理共同讨论下季度工作计划、绩效目标与考核标准等，并填写目标管理卡。

2. 季度结束，各考评主体根据相关记录和综合管理部的季度工作绩效对综合管理部进行绩效考核。

3. 考核结果由人力资源部统计并汇总，呈总经理审批。

4. 对考核结果进行分析，肯定上期工作的成就，找出下期工作改进的方向并制订改进计划。

5. 根据考核结果对综合管理部进行部门奖惩，分配部门奖金。

第 4 章 考核结果

第 7 条 考核结果等级划分

对综合管理部的考核结果进行等级划分。具体等级标准详见附表 2。

第 8 条 考核结果应用

1. 根据公司绩效奖金发放办法并依据综合管理部考核等级进行绩效奖金发放，具体奖金发放标准详见附表 3。

2. 根据综合管理部考核结果，参照公司岗位调整制度，对综合管理部相关人员进行岗位调整。

第 5 章 附则

第 9 条 本制度未尽事宜，参照公司相关考核制度处理。

第 10 条 本制度最终解释权归人力资源部。

第 6 章 考核所需表单

附表 1 综合管理部考核内容及标准

考核项目	考核内容	考核标准	备注
制度管理	管理制度健全、规范	管理制度每发现 1 项不规范,减___分;重要内容项每有 1 处缺失,减___分	
人事管理	人员需求达成率	目标值为___%,每低___%,减___分	
	关键人才流失率	目标值不高于___%,每高___%,减___分	
	培训计划完成率	目标值为___%,每低___%,减___分	
	薪酬总量预算达成率	目标值为___%,每低___%,减___分	
行政后勤管理	文件处理及时率	目标值为___%,每有 1 次未按时完成,减___分	
	办公设备完好率	目标值为___%,每低___%,减___分	
	安全事故发生次数	目标值为___次以内,每高出 1 次,减___分	
	行政后勤满意度评分	目标值为___分,每低___分,减___分	
公关管理	公关方案一次性通过率	目标值为___%,每低___%,减___分	
	公关计划完成率	目标值为___%,每低___%,减___分	
法律管理	法律纠纷处理及时率	目标值为___%,每低___%,减___分	
	解决投诉率	目标值为___%,每低___%,减___分	
部门管理	部门费用预算达成率	目标值为___%,超出目标值在±___%范围内,减分	
	部门人员流失率	目标值为不高于___%,每高___%,减___分	

附表 2 综合管理部考核结果等级表

等级	杰出	优秀	一般	合格	差
得分	90~100分	80~89分	70~79分	60~69分	60分以下

附表 3 综合管理部奖金发放系数表

等级	杰出	优秀	一般	合格	差
奖金系数	1.2	1.0	0.8	0.5	0

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

20.2 综合管理部绩效考核量表模板

20.2.1 综合管理部经理绩效考核量表模板

指标维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核得分
财务	部门费用节省率	10%	达到____%	季度/年度	财务部、综合管理部	
内部运营	人员需求达成率	10%	达到____%	季度/年度	综合管理部	
	行政办公设备完好率	10%	达到____%	季度/年度	综合管理部	
	文件资料处理及时率	10%	达到____%	季度/年度	综合管理部	
	公关计划完成率	10%	达到____%	季度/年度	综合管理部	
	法律纠纷处理及时率	10%	达到____%	季度/年度	综合管理部	
客户	领导满意度评分	15%	不低于____分	季度/年度	评分领导	
	后勤服务满意度评分	15%	不低于____分	季度/年度	所服务对象的部门	
学习发展	关键人才流失率	10%	不高于____%	季度/年度	综合管理部	
量化考核得分合计						
指标说明	$\text{文件处理及时率} = \frac{\text{在规定时间内完成的文件数}}{\text{在规定时间内应完成的文件数}} \times 100\%$					
权重说明						
考核结果核算说明	<p>对于一个部门经理来讲,还应加强对其重点任务的考核,其考核结果的计算公式如下: 综合管理部经理考核得分=上述量化考核得分×70%+重点任务考核得分×30%(比例仅供参考)</p>					
考核关键问题说明	<p>由于综合管理部是企业的综合事务处理部门,工作事项包括行政、公关、后勤、人事等较多事项,因此对于综合管理部的经理而言要选取重点任务及关键指标进行考核,权衡全面性和考核成本,选取优化的量化考核指标</p>					

被考核人签字：	考核人签字：
日期：	日期：

20.2.4 办公室秘书绩效考核量表模板

姓名	部门	岗位
直接上级	考核阶段	____年____月____日~____年____月____日

序号	量化项目	考核指标	权重	评分标准	得分
1	电话接听	电话接听记录准确率	15%	目标值为__%，每低__%，减__分	
		信息反馈及时率	10%	目标值为__%，每低__%，减__分	
2	文件管理	函件传递及时率	15%	目标值为__%，每低__%，减__分	
		文件处理差错次数	10%	目标值为__次以内，每高1次，减__分	
		公文撰写差错率	10%	目标值为__%，每高__%，减__分	
3	会议管理	会议组织延迟次数	15%	目标值为__次以内，每高1次，减__分	
		会议记录完整率	10%	目标值为__%，每低__%，减__分	
4	票、房预订	(票、房) 预订及时率	15%	每有1次未在规定时间内完成， 减__分	

量化考核得分

指标说明	$\text{信息反馈及时率} = \frac{\text{在规定时间内反馈的信息量}}{\text{在规定时间内需要反馈的信息总量}} \times 100\%$
权重说明	
考核结果 核算说明	
考核关键 问题说明	

考核人签字：	审核人签字：
考核日期：	审核日期：

20.3 综合管理部量化考核方案模板

20.3.1 综合管理部量化考核方案模板

部门负责人		所属部门	综合管理部				
评估时间段	____年__月__日~____年__月__日						
考核项目	量化指标	绩效目标值			权重	考核频率	得分
		绩优目标	考核目标	实际达成			
人力资源管理	人员需求达成率	100%	100%	____%	10%	季/年度	
	关键人才流失率	5%	8%	____%	10%	季/年度	
行政后勤管理	文件处理及时率	100%	100%	____%	10%	季/年度	
	办公设备完好率	100%	95%	____%	10%	季/年度	
	安全事故发生次数	0	0次	____次	15%	月/季/年	
公关、法律管理	公关计划完成率	100%	95%	____%	10%	季/年度	
	法律纠纷处理及时率	100%	95%	____%	10%	季/年度	
部门内部管理	部门预算费用节省率	100%	95%	____%	5%	季/年度	
	部门培训计划完成率	100%	98%	____%	5%	季/年度	
满意度管理	满意度评分	90	85分	____分	15%	季/年度	
量 化 考 核 得 分 合 计							
指标说明	部门预算费用节省率= $\frac{\text{部门费用节省额}}{\text{部门费用预算额}} \times 100\%$						
权重说明							
考核结果核算说明	<p>1. 对综合管理部的考核,除了上述量化考核外,还应加强对相关制度建设等定性指标的考核,如管理制度规范性、工作流程规范化程度等</p> <p>2. 综合管理部考核得分=定量考核得分×70%+定性考核得分×30%</p>						
考核关键问题说明	由于综合管理部工作事项繁多,考虑到考核的工作量及成本因素,因此对综合管理部的绩效考核不可能面面俱到,根据 20/80 的原则,对重要的少数指标进行考核或评价,抓住重点,对关键绩效指标进行考核也是管理方式之一						

20.3.4 综合管理部行政秘书量化考核方案模板

方案名称	综合管理部、行政秘书量化考核方案	编制部门	
		执行部门	

一、考核内容

(一) 工作业绩考核

结合综合管理部行政秘书的工作职责，综合管理部拟从从文件录入打印、公文处理、文件管理、出差人员旅程安排、会议管理、公务用车管理六个方面对行政秘书的工作绩效进行考核。其具体考核内容及标准如下表所示。

综合管理部行政秘书工作业绩考核表

考核项目	考核内容与计分标准
文件录入打印	1. 每出现不规范或错误的情况 1 次，减____分
	2. 在规定的时间内完成，比规定时间每延迟 1 次，减____分
公文处理	1. 在规定的时间内完成，每延迟 1 次，减____分
	2. 行文规范、准确，每出现不规范或错误的情况 1 次，减____分
文件管理	负责外来信函、传真、报纸等文件的收发和传送，文书档案归档率达到 100%，出现延误或差错的情况每发生 1 次，减____分
出差人员旅程安排	安排符合出差人员的要求，按时准确预订票务，出现延误或差错的情况每发生 1 次，减____分
会议管理	会议组织有序，因会议准备工作不充分而影响会议顺利进行的每发生 1 次，减____分
	会议纪要每延迟或出现错误 1 次，减____分
公务用车管理	合理安排企业内部公务用车，没有延误，出现延误或差错的情况每发生 1 次，减____分

(二) 工作能力与工作态度考核

对行政秘书工作能力与态度考核，其内容与标准如下表所示。

行政秘书工作能力与态度考核内容与标准

考核项目		考核内容
工作能力	文字能力	1. 行文流畅、准确、迅速，几乎不用修改，得____~____分 2. 行文较快且准确但要做一定的修改，得____~____分 3. 行文速度一般，需要较大修改，得____~____分 4. 行文慢且错误太多，得____~____分
	沟通能力	1. 善于倾听，具有出色的语言、文字表达技巧，得____~____分 2. 能够倾听，语言文字表达比较准确，得____~____分 3. 语言文字尚能表达清楚意图，得____~____分 4. 语言、文字表达含糊，意图不清，得____~____分
工作态度	工作积极性	1. 工作非常积极，工作任务从不延迟，得____~____分 2. 工作较为积极，工作任务极少延迟，得____~____分 3. 工作相当积极，工作任务偶尔也会延迟，得____~____分 4. 工作不太积极，工作任务经常会延迟，得____~____分
	团队意识	1. 有强烈的团队意识，总是主动协助他人完成工作，得____~____分 2. 有较强的团队意识，经常主动协助他人完成工作，得____~____分 3. 教有团队意识，偶尔主动协助他人完成工作，得____~____分 4. 有一定的团队意识，极少主动协助他人完成工作，得____~____分

二、考核结果划分

(一) 考核结果划分

根据被考核者的得分，企业将其结果划分为五个等级：A 为优秀，90 分以上；B 为良，80~90 分；C 为好，70~80 分（不包括 80 分）；D 为合格，60~70 分（不包括 70 分）；E 为需提高，60 分以下。

(二) 考核结果应用（略）

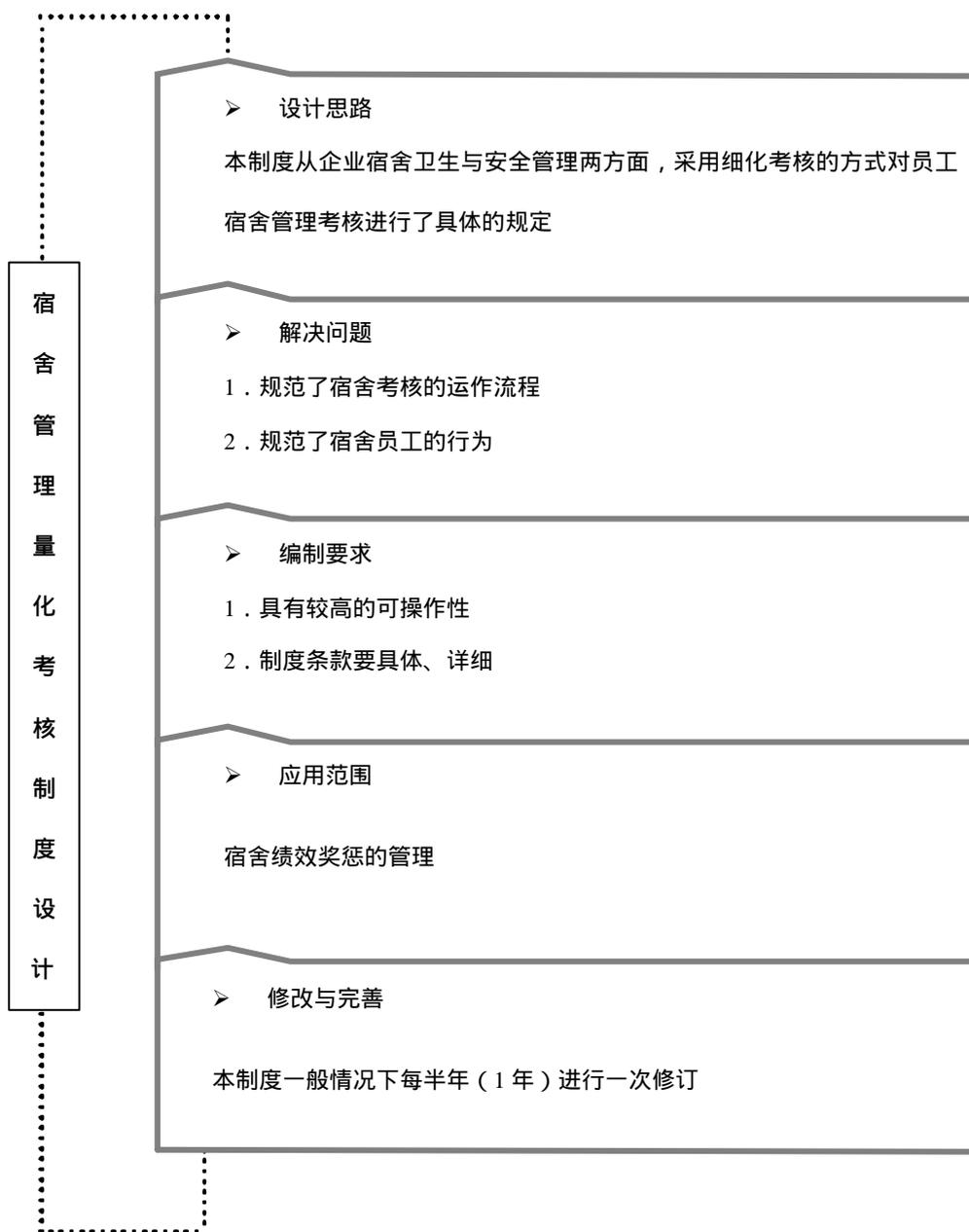
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第 21 章

后勤管理部量化考核全案

21.1 后勤管理部量化考核图表、制度

21.1.4 宿舍管理量化考核制度设计



制度名称	× × 公司宿舍管理量化考核制度		编制部门	
			执行部门	
第 1 章 总则				
<p>第 1 条 目的</p>				
<p>为了加强公司宿舍管理，使公司在职工有一个清洁、宁静、安全、舒适、文明的生活环境，规范员工住宿行为，特制定本制度。</p>				
<p>第 2 条 适用范围</p>				
<p>本制度适用于公司内所有住宿员工，包括试用人员和实习人员。</p>				
<p>第 3 条 职责分工</p>				
<ol style="list-style-type: none"> 1. 后勤管理部设立宿舍管理科，负责员工宿舍的日常管理工作。 2. 每间宿舍设立宿舍长一名，负责宿舍内卫生和日常的宿舍管理工作。 3. 后勤管理部组织考核小组，进行宿舍各项考核内容的检查与监督。 				
第 2 章 绩效考核的组织实施				
<p>第 4 条 考核小组</p>				
<p>员工住宿管理的考核由考核小组进行，考核小组成员包括宿舍管理员、宿舍长代表、后勤管理部宿舍管理人员及宿管科人员，具体考核名单由后勤管理部安排。</p>				
<p>第 5 条 考核实施</p>				
<ol style="list-style-type: none"> 1. 后勤管理部制定宿舍管理考核表，于考核进行前发放给考核小组成员。 2. 考核小组对宿舍进行定期检查和不定期抽查，对宿舍内务进行考核。 3. 考核小组将考核结果反馈至宿管科，由宿管科进行汇总，并提交后勤管理部。 4. 后勤管理部审核后 will 结果公示。 				
<p>第 6 条 考核周期</p>				
<p>考核分为定期考核与不定期考核。定期考核由考核小组和宿舍管理员进行，宿舍管理员对各宿舍进行每日例行的检查与考核，考核小组将考核每月进行一次。</p>				
<p>第 7 条 考核内容</p>				
<p>宿舍管理考核包括宿舍卫生考核与宿舍安全考核两项内容。</p>				
第 3 章 宿舍卫生考核				
<p>第 8 条 室内物品摆放杂乱无序，每发现 1 次，扣____分。</p>				
<p>第 9 条 禁止在宿舍墙面乱刻、乱画、乱钉，违者扣____分/处。</p>				

第 10 条 员工必须养成良好的卫生习惯，共同维护宿舍的卫生环境。不得向窗外或走廊内乱放垃圾或杂物，每发现 1 次扣____分。

第 11 条 每位员工必须按照宿舍长安排的卫生值日表按时打扫寝室卫生，包括倒垃圾。宿舍卫生不合标准，发现卫生状况差，每次扣____分，宿舍长扣____分。

第 12 条 宿舍所有垃圾必须用垃圾袋装好，由各宿舍当日轮值人员摆放到指定地点。

1. 如发现不按要求放置者，每次扣____分。

2. 发现将清扫的垃圾堆积到楼道内或寝室门口，每次扣____分。

第 13 条 保持宿舍地面、窗台、桌面等干净整洁，发现不合要求每次扣____分，宿舍长扣____分。

第 14 条 保持宿舍内通风、无异味，发现不合要求每次扣____分，宿舍长扣____分。

第 4 章 宿舍安全管理

第 15 条 爱护公共设施，不得故意损坏。发现损坏扣____分，并按原价赔偿。

第 16 条 宿舍区域内严禁存放易燃易爆物品，发现 1 次扣____分，并没收全部物品。

第 17 条 严禁在宿舍内吸烟，不得在宿舍内动用明火，发现 1 次扣____分；发生事故，当事人负全责。

第 5 章 其他相关说明

第 18 条 检查要求

1. 各检查人员评分本着公开公正原则，评分记录需做到逐项清晰明细，最后相加得出总分，不得凭主观印象任意打分。

2. 检查人员必须当场向宿舍成员解释宿舍卫生的详细扣分情况并下发“宿舍卫生整改通知单”。

第 19 条 绩效考核等级

员工宿舍管理绩效考核分为三个等级：优秀，为 85 分及以上；合格，为 70~84 分；不合格，为 69 分（含）以下。

第 20 条 考核奖惩

1. 连续两次考核结果优秀的宿舍，将获得公司的优秀住宿奖，并获得奖品和奖金____元。

2. 连续两次考核结果不合格的宿舍，予以通报批评。

第 21 条 若检查人员在宿舍发现违规电器等安全隐患，该宿舍不得参与本考核期星级文明宿舍的评比。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

21.2 后勤管理部岗位绩效考核量表模板

21.2.1 后勤管理部经理绩效考核量表模板

被考核人姓名：

考核人：

指标 维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核 得分
财务	后勤费用预算控制率	15%	达到____%	月度/季度/年度	财务部	
	维修费用降低率	10%	达到____%	月度/季度/年度	财务部	
内部 运营	后勤工作计划完成率	15%	达到____%	月度/季度/年度	综合管理部	
	环境卫生达标率	10%	达到____%	季度/年度	综合管理部	
	车辆完好率	10%	达到____%	季度/年度	后勤管理部	
	安全事故发生次数	10%	不超过____次	季度/年度	后勤管理部	
	维修及时率	10%	达到____%	月度/年度	综合管理部	
客户	食宿服务满意度	10%	达到____分以上	季度/月度	综合管理部	
	后勤支持投诉率	10%	低于____%	季度/年度	综合管理部	
量化考核得分合计						
指标说明	环境卫生达标率= $\frac{\text{环境卫生检查达标次数}}{\text{环境卫生检查总次数}} \times 100\%$					
权重说明						
核算说明	为了更加全面地考核后勤管理部经理的工作绩效,除上述量化指标外,还需考核车辆安排情况、协作部门满意度、下属员工管理等定性指标,定性指标占总权重 30%左右					
考核关键 问题说明						
被考核人签字：			日期：	考核人签字：		日期：

21.2.3 绿化主管绩效考核量表模板

被考核人：_____ 所属部门：_____						
直接上级：_____ 考核周期：_____						
量化项目	量化指标	权重	目标值	衡量标准	数据来源	考核得分
绿化工作	绿化工作计划完成率	20%	____%	每低____%，减____分	综合管理部	
	环境卫生达标率	20%	____%	每低____%，减____分	后勤管理部	
	绿化覆盖率	10%	____%	每低____%，减____分	后勤管理部	
	绿化完好率	25%	____%	每低____%，减____分	后勤管理部	
器材管理	绿化器具完好率	15%	____%	每低____%，减____分	后勤管理部	
员工发展	员工培训计划完成率	10%	____%	每低于____%，减____分	人力资源部	
考 核 得 分 合 计						
量化指标说明	绿化完好率 = $\frac{\text{完好的绿化面积}}{\text{绿化总面积}} \times 100\%$					
权重设置说明	绿化覆盖率这一指标通常与公司的规划等外界条件有关，常常受到客观条件的制约，故在本表中对其设置的权重较轻					
考核结果核算说明	绿化主管绩效考核的定性指标包括部门工作计划编制的规范性和可行性、作业程序的规范性及相关记录的完整性等，占总权重的 30% 左右（公司可灵活设置该比例）					
考核关键问题说明	绿化主管的工作内容较为繁琐，其考核方案应以结果为导向，从时间、费用、质量三个方面进行考核，具体包括部门工作计划的完成时间、绿化实施的效果及费用预算控制等方面					

21.3 后勤管理部量化考核方案模板

21.3.1 后勤管理部量化考核方案模板

部门负责人：_____

直属上级：_____

考核负责人：_____

考核日期：____年__月__日

指标维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核得分
财务	后勤费用预算控制率	10%	达到____%	月度/季度/年度	财务部	
	维修费用降低率	10%	达到____%	月度/年度	财务部	
内部运营	后勤工作计划完成率	15%	达到____%	月度/季度/年度	后勤管理部	
	维修及时率	15%	达到____%	月度	相关部门	
	辖区安全事故发生次数	10%	0次	月度/年度	综合管理部	
	环境卫生达标率	10%	达到____%	月度	综合管理部	
	出车及时率	10%	达到____%	月度/年度	后勤管理部	
	基础设施故障率	5%	不高于____%	月度/年度	后勤管理部	
客户	后勤支持投诉率	10%	不高于____%	月度/年度	人力资源部	
	食宿服务满意度评分	5%	达到____分以上	月度/年度	综合管理部	
量化考核得分合计						
指标说明	食宿服务满意度评分是指企业员工对后勤管理部的食宿管理服务所进行的满意度调查得出的评分情况					
权重说明						
核算说明						
考核关键问题说明	后勤管理部的工作内容较为繁杂,在设定后勤管理部的考核指标时,可以根据后勤管理部的工作事项进行设计,尽量全方位、多维度地反映后勤管理部的工作内容,以免遗漏重要的考核事项					

21.3.3 车辆主管量化考核方案模板

方案名称	车辆主管量化考核方案	编制部门	
		执行部门	

为客观评价车辆主管的工作绩效，同时合理地控制用车成本，特制定本方案。

一、考核计分说明

本考核方案设定满分 100 分，对车辆主管工作中达不到公司要求之处实行扣分。

二、考核实施细则

(一) 部门工作计划的制订情况

1. 领导审核发现的计划无重大漏项，否则，扣____分/处。
2. 有切实可行的配套实施方案，否则，扣____分。

(二) 车辆安全行驶情况

1. 车辆调度。车辆调度不合理，经常出现调度不力耽误工作的情况，或选择路径不合理造成浪费，扣____分。
2. 未造成延误，每有 1 次，扣____分。
3. 用车单位、个人有较高的满意度，满意率低于____%，扣____分。
4. 无重大的交通事故发生，否则，扣____分。

(三) 保险、税收、车检等工作的质量

组织车辆的保险、税收、车检等工作有序，无差错发生。每有 1 次，扣____分。

(四) 事故处理的及时性、有效性

事故处理无延误，符合相关规定。延误，扣____分/次；处理不符合规定，扣____分/处。

(五) 车辆日常保养管理

工作期间车辆必须处于完好状况，有故障及时修复，凡无故拖延修理时间影响工作者，视情节每次扣____~____分。

(六) 维修费用

控制在预算内，每超支预算____%，扣____分。

(七) 内部管理工作情况

1. 工作分配合理，每有员工投诉，扣____分。
2. 及时有效地提供业务指导，部门工作计划 100% 完成。每低____%，扣____分。
3. 司机必须服从统一调配，凡以种种借口拒绝出车的，每发现 1 次，扣____分。
4. 及时、按质完成领导交办的其他工作，否则扣____分。

三、考核结果管理

1. 人力资源部汇总各项考核得分，计算考核最终得分，并由此划分优秀（90~100 分）、良好（80~89 分）、好（70~79 分）、合格（60~69 分）与差（59 分及以下）五个级别。
2. 考核结果主要应用于车辆主管绩效奖金的发放、薪资调整、培训管理等方面。

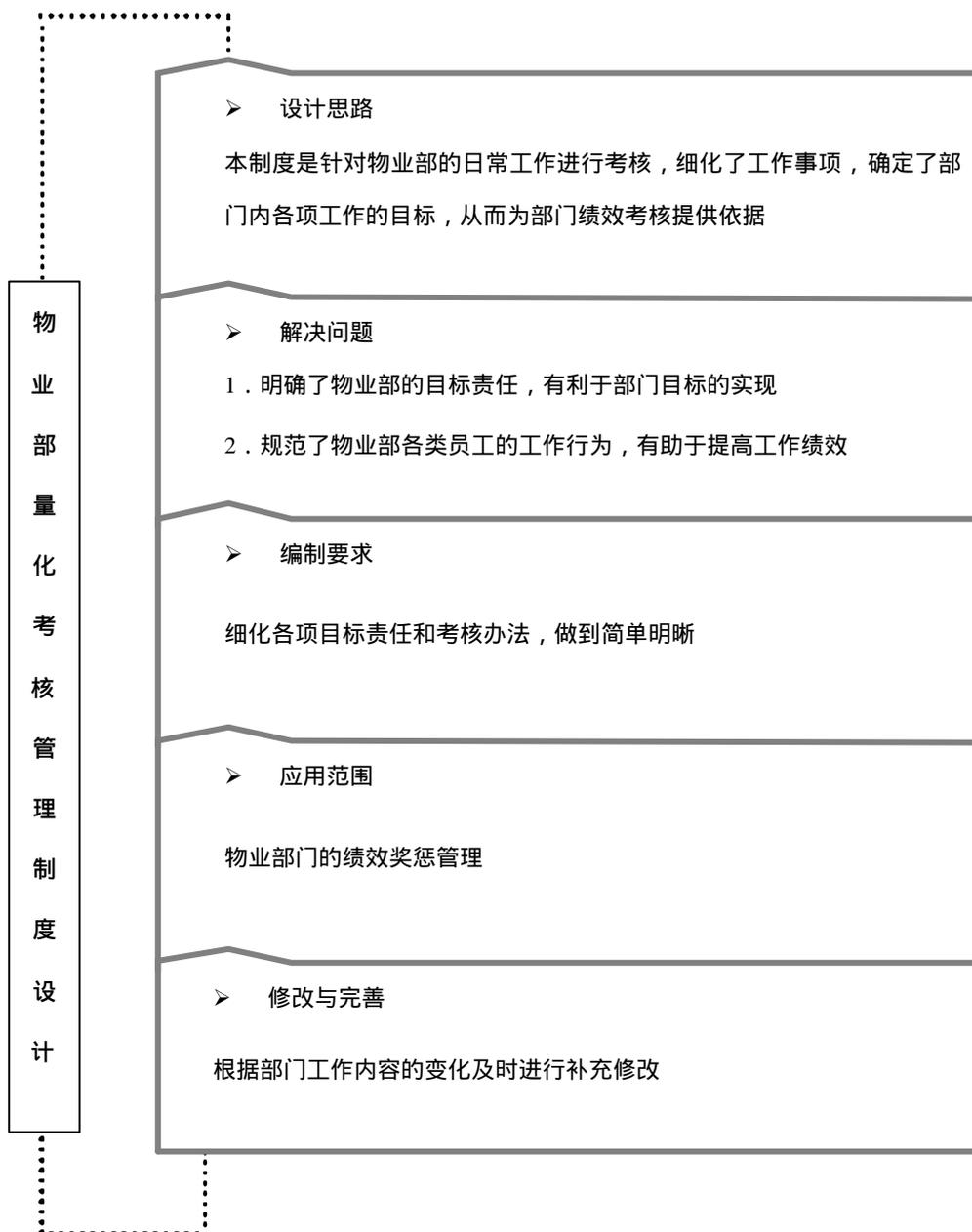
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第 22 章

物业部量化考核全案

22.1 物业部量化考核图表、制度

22.1.3 物业部量化考核管理制度



制度名称	× × 公司物业部量化考核制度		编制部门	
执行部门				
第 1 章 总则				
<p>第 1 条 目的</p>				
<p>为进一步深化公司内部管理，建立以目标为导向的绩效评估体系，提高物业部门服务效率，特制定本考核制度。</p>				
<p>第 2 条 考核依据</p>				
<ol style="list-style-type: none"> 1. 公司年度、月度计划工作 2. 与公司签订的目标管理责任书 3. 公司确定的“物业管理服务标准” 4. 质量管理体系文件和相关工作制度、标准以及重要的会议决议 5. 部门工作职责 				
<p>第 3 条 分值计算</p>				
<p>考评实行加减记扣分制考核。物业部门考核内容总分为 100 分。</p>				
第 2 章 考核内容与结果说明				
<p>第 4 条 物业公司考核内容主要是对物业管理规定落实各项制度，履行合同约定服务内容，对小区环境卫生、保洁、安保、绿化、设备维护、成本费用控制等工作进行检查考核，具体内容详见附表 1。</p>				
<p>第 5 条 考核结果划分为五个层级，并对应相应的绩效奖励系数，具体内容详见附表 2。</p>				
第 3 章 所需表单				
附表 1 物业部工作绩效考核表				
考核项目	考核内容		计分说明	
部门内部规章制度管理	<ol style="list-style-type: none"> 1. 物业管理建立健全各项管理制度、各岗位工作标准明确 2. 建立 24 小时值班制度，设立服务电话 3. 物业管理工作相关人员经过培训，持证上岗 4. 责任层层落实到人 5. 有回访制度和记录 		每发现 1 处 不符合扣 ____分	
保洁管理	<ol style="list-style-type: none"> 1. 辖区内无卫生死角，保持楼道内卫生清洁、无杂物堆积 2. 辖区内公共设施设备每半月清洁 1 次，公共设施设备无蛛网、浮尘 3. 雨篷每月清理 1 次，保持无垃圾、杂物堆放 		每发现 1 处 不符合扣 ____分	

绿化管理	1. 单一草坪品种纯正, 修剪及时 2. 绿地内无明显人为践踏的斑秃或道路 3. 花坛花带整体效果好, 密度适宜, 单一品种高度整齐一致	每发现 1 处 不符合扣 ____分
公共设施 管理	1. 公用配套设施完好, 无随意改变用途 2. 24 小时值班, 接到报修电话 20 分钟内到现场 3. 服务周到, 有问必答, 工完料净, 场地清 4. 按照规定时间、规定次数供应热水 5. 室外公共设施如路灯、楼道灯等实行每月巡检	每发现 1 处 不符合扣 ____分
安保管理	1. 保安人员应统一着装, 服务规范 2. 有健全的安保组织和紧急事件处理预案措施 3. 实行车辆出入登记制度, 车辆停放有序 4. 消防监控、安全监控管理规章制度健全, 设施设备运行良好 5. 辖区内无重大责任事故发生, 若发生重大安全事故, 一票否决	每发现 1 处 不符合扣 ____ ~ ____分
成本费用	成本费用支出控制在预算之内	超出预算, 减____分

附表 2 部门得分与部门绩效系数对应表

考核结果划分	绩效分数	对应部门奖励系数
优秀	分数 ≥ 95	1.5
良好	85 ≤ 分数 < 95	1.2
达标	75 ≤ 分数 < 85	1
待改进	60 ≤ 分数 < 75	0.6
不合格	分数 < 60	0

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

22.2 物业部绩效考核量表模板

22.2.1 物业部经理绩效考核量表模板

被考核人姓名 _____ 所属部门 _____ 考核时间 _____						
指标维度	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核得分
财务	部门费用预算达成率	15%	达到____%	季度/年度	财务部	
内部运营	检修养护计划完成率	20%	达到____%	月度/年度	行政部	
	公用设施设备完好率	15%	达到____%	月度/年度	维修部	
	绿化完好率	10%	达到____%	季度/年度	维修部	
	环境卫生达标率	10%	达到____%	季度/年度	绿化部	
	安全事故发生率	20%	低于____%	月度/年度	安保部	
客户	投诉处理及时率	10%	达到____%	月度	行政部	
量化考核得分合计						
指标说明	投诉处理及时率是指及时处理的有效投诉次数占有效投诉总次数的比率					
权重说明						
考核结果核算说明						
考核关键问题说明	物业部经理的考核指标在设计时要注意以下两点：一是要选取能体现其工作绩效的关键指标，既要全面反映工作内容，又不能将所有指标统统罗列；二是指标的选择要体现物业部经理的宏观指导性，如养护检修计划完成率等					
被考核人签字：			考核人签字：			
日期：			日期：			

22.2.3 维修主管绩效考核量表模板

被考核人		部门		考评周期	月/季/年度			
考核人		职位		考核日期				
考核项目	考核指标	考核内容	权重 (%)	考核者				
				自评	上级	下级	同级	
检修 维护 工作	检修养护 计划完成率	考核检修养护计划的完成情况	30%					
	维修及时率		15%					
	公共设施完好率	考核辖区内设施的维护情况	20%					
	设备故障次数		10%					
客户 管理	问题处理及时率	考核职责范围内处理问题及时性	10%					
	业主对维修服务 满意度评分	考核客户对维修服务的满意度	15%					
考核得分总计								
指标说明	$\text{维修及时率} = \frac{\text{及时维修次数}}{\text{报修总次数}} \times 100\%$							
权重说明	检修养护计划的完成率是考核维修主管工作绩效的最直接的指标，因此本表中给予了相对较高的权重							
考核结果 核算说明	维修主管的绩效考核不仅涉及上述量化指标，还涉及专业技术水平、服务态度、下属员工的技术培训等内容的评估，对这部分定性指标的权重，企业可以根据实际情况灵活设置							
考核关键 问题说明								
被考核人签字：				考核人签字：				
日期：				日期：				

22.3 物业部量化考核方案模板

22.3.1 物业部量化考核方案模板

部门负责人			所属部门	物业部			
评估时间段	____年__月__日~____年__月__日						
考核项目	量化指标	绩效目标值			权重	考核频率	得分
		绩优目标	考核目标	实际达成			
维修服务	检修养护计划完成率	100%	100%	___%	15%	月/季/年	
	公用设施设备完好率	100%	95%	___%	10%	月/季/年	
	维修及时率	100%	95%	___%	10%	月/季/年	
	业主对维修服务的满意度	95分	90分	___分	5%	年度	
治安管理	治安事件发生次数	0次	0次	___次	20%	月/季/年	
环境卫生	环境卫生达标率	98%	90%	___%	15%	季/年度	
	绿化完好率	95%	90%	___%	15%	季/年度	
	绿化覆盖率	50%	45%	___%	5%	年度	
	垃圾清运及时率	100%	98%	___%	5%	月/季/年	
量 化 考 核 得 分 合 计							
指标说明	$\text{环境卫生达标率} = \frac{\text{环境卫生考核达标次数}}{\text{环境卫生考核总次数}} \times 100\%$						
权重说明							
考核结果核算说明							
考核关键问题说明	<p>物业部属于服务部门，因此业主对物业部各项工作的满意度是其考核的关键指标之一，企业可以采取组织业主代表委员会或对业主进行随机调查的方式进行满意度调查，从而得出该项指标的评估结果</p>						

22.3.3 绿化人员量化考核方案模板

方案名称	× × 公司物业部绿化人员量化考核方	编制部门	
		执行部门	

一、考核目的

1. 规范绩效考核工作，健全公司人力资源管理模式。
2. 提高绿化人员工作的积极性与主动性，完善辖区绿化管理。
3. 为绿化人员的绩效工资发放、岗位调配等提供决策依据。

二、考核频率

1. 月度考核。对绿化人员当月的工作表现和业绩进行考核，考核时间为次月____日前，如遇节假日顺延。
2. 年度考核。对绿化人员全面的工作表现进行考核，考核时间为次年1月____日之前。

三、考核内容设计

对绿化人员的考核，主要包括如下表所示的四个方面内容。

绿化人员绩效考核表

考核项目	考核标准	满分	得分
绿化完好率	1. 绿地养护措施落实，无破坏、践踏及随意占用现象，完好率达____%以上，每降低____%，减____分，低于____%，该项得0分 2. 绿地无杂草无虫害，纯度达____%以上，每降低____%，减____分		
日常绿化管理	1. 在暴雨季节提前组织做好花草树木稳固等工作，否则，减____分 2. 定期组织施肥、浇水等养护工作，每发现1次未按规定进行养护的情况，减____分 3. 制订绿化更新、补种等计划，计划缺失，减____分 4. 按时检查辖区的绿化环境，发现问题及时处理，并做好工作记录，未按要求执行的，减____分		

接上表

控制病虫害损失	所负责区域内因病虫害造成的损失控制在___元以内，每超出___%，减___分		
提高绿化服务水平	1. 定期回访业主，提供栽培花草的技术、知识等方面的咨询，以记录为考核依据，未按要求实施，减___分/次 2. 每因工作不负责和态度不端正被投诉 1 次，减___分		
综合得分			

四、考核实施

1. 绿化主管对下属的绿化人员直接进行考核，人力资源部相关人员给予配合。
2. 绿化主管根据下属员工的实际工作表现和工作业绩，按“绿化人员绩效考核表”进行逐项评估。

五、考核结果应用

绩效考核结果作为绿化人员绩效奖金发放、职位晋升等方面的依据，具体应用如下表所示。

绩效考核结果应用

考核得分	等级划分	绩效奖金	其他奖励
90 分	优秀	___%	绿化人员年终绩效考核为“优秀”，公司为其提供职位晋升培训，职位晋升时优先考虑
76 ~ 89 分	良好	___%	
60 ~ 75 分	合格	___%	
< 60 分	不合格	无	

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

22.3.4 维修人员量化考核方案模板

方案名称	× × 公司物业部维修人员量化考核方	编制部门	
		执行部门	

一、目的

为提高员工的维修服务质量，规范对员工工作行为的管理，特制定本考核方案。

二、考核内容

对物业部维修人员的考核，主要从维修服务质量、维修及时率、服务态度、工作纪律及奖惩事项五个方面进行，其具体内容及计分办法如下表所示。

维修人员考核内容与计分说明

考核项目	计分说明
维修服务质量	1. 维修合格率达到____%以上，每低____%，扣____分 2. “维修服务单”上客户对员工维修结果满意度评价应达到____分，每低____分，扣____分 3. 每项工作结束后，都必须做到工作完毕、场地清洁，每有 1 次未达到要求，扣____分 4. 严格规范填写维修单。维修完毕，填写完整后，交到物业管理部门，违者扣____分/次
维修及时率	当值班员安排维修人员去客户处维修时，应 20 分钟内达到目的地，否则，扣____分/次，特殊情况除外
服务态度	在维护或接待客户的过程中，如有下列行为，按相应的标准扣分 1. 故意刁难客户，扣____分/次 2. 与客户发生争吵，扣____分/次 3. 不使用文明用语，扣____分/次

接上表

维修人员考核内容与计分说明

考核项目	计分说明
工作纪律	1. 每月出现迟到、早退,扣____分/次 2. 不挂牌上岗,扣____分/次 3. 未经部门领导同意不得离岗。 每违反 1 次,扣____分 4. 上班时间做与工作无关的事情,扣____分/次 5. 不服从领导的工作安排,扣____分/次 6. 严格遵守各项操作规程,违反操作规程造成设施设备损坏的,视情节严重程度给予相关责任人处罚
奖励事项	1. 服务热情,技术熟练,受到客人或部门领导表扬的,加____分 2. 工作中提出好的建议并被采纳的,加____分/条 3. 不断学习,掌握新的技术或通过相应资格认证的,加____分/次 4. 对有维修价值的废旧物品维修再利用,为公司节省资金的,加____分/次

三、考核管理

1. 编制物业管理维修工作所需考核表,由其直属领导实施考核。
2. 采用电话、不定期检查与随机问卷调查方式,调查客户对辖区的物业维修管理工作的满意情况。
3. 考核结果划分:综合得分 90 分及以上为优秀;80 至 89 分为良好;70 至 79 分为合格;70 分以下为不合格。
4. 意见反馈:考核情况及时反馈至物业部维修人员本人,并将考核结果作为其奖惩的重要参考依据。

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

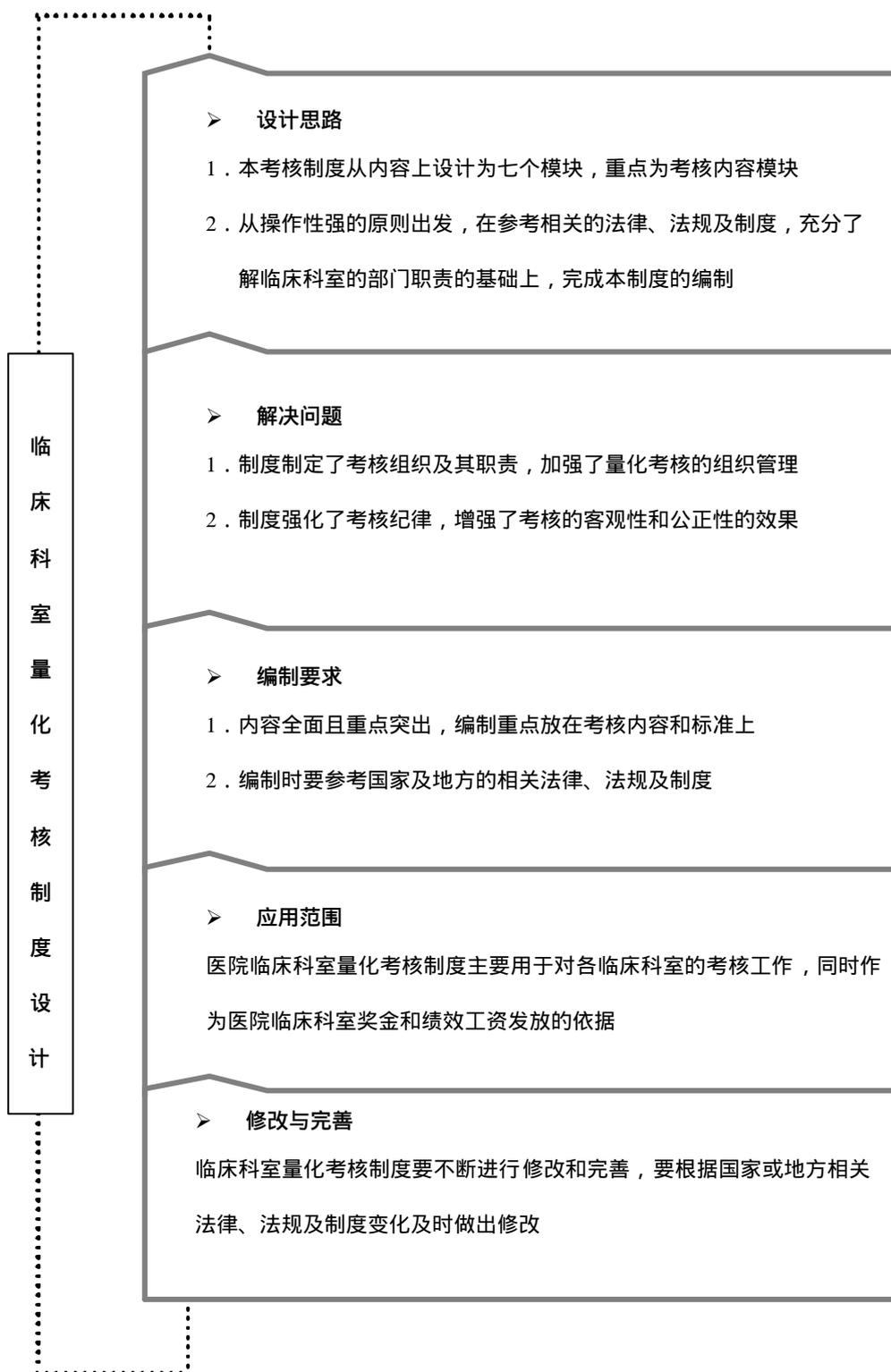
第 23 章

事业单位量化考核全案

23.1 医院量化考核图表、模板、制度

23.1.3 医院量化考核制度设计

1. 临床科室量化考核制度设计



制度名称	× × 医院临床科室量化考核制度	编制部门	
		执行部门	
第 1 章 总则			
<p>第 1 条 考核目的</p> <p>为进一步加强医院临床科室的管理，规范其工作流程，调动临床科室的积极性，强化管理者责任和员工责任，提升员工工作效能，从而全面提升医院整体能力和整体质量，特制定本考核制度。</p>			
<p>第 2 条 考核原则</p> <p>1. 对各临床科室的考核要遵循“公正、公平、公开”的原则进行，确保考核的客观公正。</p> <p>2. 考核要遵循简明规范易操作的原则，不要使考核流于形式。</p>			
<p>第 3 条 考核依据</p> <p>对各临床科室的考核依据主要有：国家卫生、医政、药政、医保等法律、法规；医院的政策规定；医院的各项规章制度；各临床科室的工作小结；医院各项工作检查记录。</p>			
<p>第 4 条 考核结果</p> <p>量化考核的结果主要用于科室绩效工资的发放、培训教育、荣誉评定、奖惩管理等。</p>			
第 2 章 考核组织及职责			
<p>第 5 条 考核组织</p> <p>医院成立考评委员会，主要负责各临床科室的考核工作。</p>			
<p>第 6 条 考核组织主要职责</p> <p>1. 医院考评委员会负责各临床科室的具体考核工作。</p> <p>2. 人力资源部承担的工作包括：绩效考核的组织、培训、指导与服务；对绩效考核工作进行监督、检查与协调；对违反规定的进行处罚，并受理部门或个人的申诉；对考核结果进行汇总、分析、总结、通报；建档及结果运用等。</p>			
第 3 章 考核周期及程序			
<p>第 7 条 考核周期</p> <p>1. 季度考核。于下季度前 10 个工作日内完成上季度的考核工作。</p> <p>2. 年度考核。于下年度前 10 个工作日内完成上年度的考核工作。</p>			
<p>第 8 条 考核程序</p> <p>1. 医院人力资源部在季度初召开考核工作会议，负责考核的组织和部署工作。</p> <p>2. 各临床科室提供上季度的工作报告。</p>			

3. 医院考评委员会对各科室进行考评。
4. 人力资源部统计汇总考核结果，并报医院院务管理委员会审核，审核结果由人力资源部反馈给各
科室。
5. 若各临床科室没有异议，人力资源部将考评结果报财务中心，财务中心按医院有关规定启动绩效薪
酬和奖金程序。
6. 若各临床科室没有异议，人力资源部与之沟通调解或走绩效申诉程序。

第 4 章 考核内容及标准

第 9 条 考核内容及标准

对医院各临床科室的考核，考核项目主要包括工作效率、管理效能、医疗质量、医疗安全、服务质量、
劳动纪律及医德医风共七个方面，具体指标和标准见附表。

第 5 章 考核纪律

第 10 条 被考评科室有阻碍调查或弄虚作假提供假情况的，视其情节严重程度进行处罚。

第 11 条 考核组成员要自觉做到实事求是、公道正派，能客观、准确地反映考察情况和意见，按时高
质量地形成考核材料。

第 12 条 对故意扰乱考核秩序、故意闹事者，一经发现从严处理。

第 6 章 附则

第 13 条 本制度未尽事宜参考医院其他考核制度处理。

第 14 条 本制度最终解释权归医院人力资源部所有。

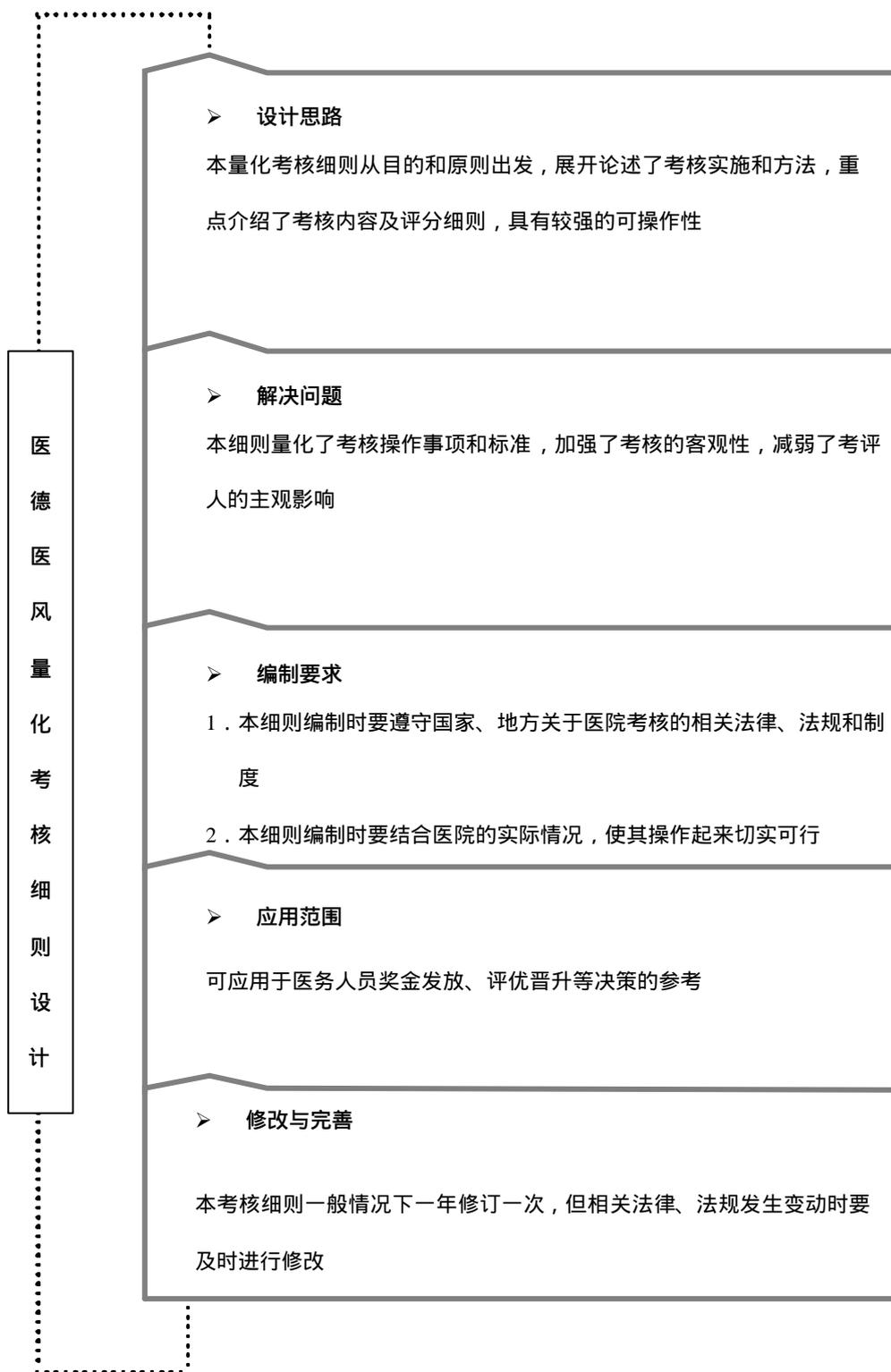
第 7 章 所需表单

临床科室量化考核内容及标准

考核项目	量化指标	评分标准
工作效率	工作量计划完成率	工作量计划完成率达____%，每降____%，减____分
	病床使用率	病床使用率不低于____%，每降____%，减____分
	平均住院日	平均住院日少于____天，每延长 1 天，减____分
管理效能	科室成本与 医疗收入比	科室成本与医疗收入比控制在____，每高出____，减____分
	药品费用比	药品费用比少于____%，每高____%，减____分
=	治愈率	治愈率达____%，每降____%，减____分
	诊断符合率	诊断符合率达____%，每降____%，减____分

	违反诊疗规范的次数	每发现 1 次违反诊疗规范的情况, 减__分			
	无菌手术切口感染率	无菌手术切口感染率少于__%, 每升____%, 减__分			
	病历合格率	1. 甲级病历合格率达__%, 每降____%, 减__分 2. 乙级病历合格率达__%, 每降____%, 减__分 3. 每出现 1 例丙级病历, 减__分			
	重点病例讨论率	重点病例讨论率达 100%, 每降____%, 减__分			
	医疗质量综合分数	以质量管理科检查评分为准, 医疗质量综合分数达__分, 每降____分, 减__分			
医疗安全	医疗纠纷发生率	医疗纠纷发生率控制在__%以下, 每升____%, 减__分			
	医疗事故发生次数	医疗事故每发生 1 次, 减__分			
	急救物品完好率	急救物品完好率达____%, 每降____%, 减__分			
服务质量	病人有效投诉次数	每有 1 次病人有效投诉, 减__分			
	病人满意度	病人满意度达__%, 每降____%, 减__分			
劳动纪律	缺勤天数	科室员工累计缺勤天数控制在__天内, 每超过 1 天, 减__分			
	违反工作纪律的次数	每有 1 次科室员工违反工作纪律, 减__分			
医德医风		按照医院制定的“医德医风考核奖惩制度”实施考核			
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

2. 医院医德医风量化考核细则设计



制度名称	医德医风量化考核细则		编制部门
			执行部门
<p style="text-align: center;">第 1 章 考核目的和原则</p> <p>第 1 条 考核目的</p> <p>为了进一步加强我院医德医风建设，做好全院医护人员职业道德考核工作，提高医疗卫生队伍人员素质，对各级各类医师及卫生技术人员的职业道德状况做出较为全面、公正的阶段性评价，激励和督促医务人员履行“医务人员医德规范”，尽职尽责完成各项任务，特制定本考核细则。</p> <p>第 2 条 考核原则</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 医德医风的考核必须认真贯彻“公开、平等、竞争、择优、罚劣”的原则。 2. 医务人员医德医风的考核结果，可作为应聘、提薪、晋升以及评选先进工作者的首要条件。 3. 坚持量化考核，对医德医风的评分尽可能采取量化原则，加强考核的可操作性和客观性。 <p style="text-align: center;">第 2 章 考核实施和方法</p> <p>第 3 条 各科室医德医风考核，由科室主任、护士长、医德医风监督员组成考评小组，每月按照“院医德医风考核办法”进行考核。支部书记督促检查，在院综合月考核本上签署意见。</p> <p>第 4 条 每月底召开医德医风办公室成员及各支部书记会议，根据各科考核情况和医德医风办公室平时接待群众的来信、来访、投诉、反映以及在日常检查中发现问题的通报，对医德医风进行综合评定，评定结果上报各分管领导。</p> <p>第 5 条 医德医风考核采取百分制的方法进行，按照逐级负责的要求进行考核。</p> <p>第 6 条 对本科室发生的医德医风问题护短、隐瞒不报或不积极主动处理者，院考核时加重处罚。而对出现的问题积极调解、化解矛盾，并对当事人严肃处理，达到患者家属满意，得到上级认定和舆论肯定的，可酌情减轻处罚。</p> <p style="text-align: center;">第 3 章 考核内容和评分标准</p> <p>第 7 条 在医疗、护理、保障工作中，做出突出成绩，被院和上级机关及新闻媒体表扬的，每次加____ ~ ____分。</p> <p>第 8 条 有强烈的事业心和责任感，工作认真负责，及时发现和防止医疗差错或事故苗头，为医疗安全做出贡献的，每件次加____ ~ ____分。</p> <p>第 9 条 态度热情、积极为患者排忧解难受到来访来信表扬的，每件次加____ ~ ____分；送锦旗的，加____分；新闻媒体表扬的，加____分。</p> <p>第 10 条 拒收礼、拒吃请、拒收“红包”、廉洁行医，每件次加____ ~ ____分。</p>			

<p>第 11 条 有拾金不昧、见义勇为等好人好事，且被媒体表扬的，每件次加____ ~ ____分。</p> <p>第 12 条 不佩戴或不规范佩戴胸牌（看不到编号）的，每人扣____ ~ ____分。</p> <p>第 13 条 与患者发生冷、硬、顶、推现象、造成群众投诉核实无误的每次扣____分。</p> <p>第 14 条 在医疗中，与病人吵架、谩骂、打架，服务态度恶劣的，每人扣____ ~ ____分。</p> <p>第 15 条 不使用文明用语的，每次扣____分。</p> <p>第 16 条 违反 4 句 24 字文明服务标准的，每次扣____分。</p> <p>第 17 条 不坚持首诊负责制，推诿病人，互相扯皮，每人扣____ ~ ____分；延误治疗造成不良后果者，加重处罚。</p> <p>第 18 条 搭车开药，开具假证明，每人扣____ ~ ____分，并责令责任人退出所开的药品费用，情况严重者追究纪律处分。</p> <p>第 19 条 以工作之便谋私利、收红包、吃药品回扣的，扣____分。</p> <p>第 20 条 科室和个人巧立名目，乱收费，私自收费，谋取私利者，除没收全部收入外，每人扣____ ~ ____分。</p> <p>第 21 条 因服务态度问题，被上级机关或新闻媒体点名批评者，每起扣____ ~ ____分。</p> <p>第 22 条 通过院长热线反映投诉问题，查实的责任人或部门，扣____ ~ ____分/次。</p> <p style="text-align: center;">第 4 章 附则</p> <p>第 23 条 本考核细则自发文之日起实行。</p> <p>第 24 条 本考核细则由医德医风办公室负责解释，并在实践中不断完善。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

23.1.4 医院绩效考核量表模板

3. 护理部主任绩效考核量表模板

被考核人		部门		考评周期	月/季/年度			
考核人		职位		考核日期				
考核项目	考核指标	考核内容	权重 (%)	考核者				
				自评	上级	下级	同级	
财务类	护理成本	考核对护理成本的控制能力	10					
效果类	病人对护理工作满意度评分	考核病人对护理态度、护理水平的满意度评分	10					
	护理投诉事件数量	考核病人对护理的有效投诉量	10					
管理类	病区床护比例	主要考核护理配置情况	15					
	基础护理合格率	主要考核基础护理质量	15					
	院内感染发生率	主要考核院内感染事件发生情况	10					
	护理差错发生率	主要考核护理中发生的差错情况	10					
	急救物品完好率	主要考核对急救物品的准备情况	10					
带教类	“三基”考核合格率	主要考核下属人员的“三基”水平	10					
考核得分总计								
指标说明	$\text{基础护理合格率} = \frac{\text{基础护理合格人数}}{\text{抽查基础护理人数}} \times 100\%$							
权重说明	对于护理部主任而言,病区床护比例和基础护理是否合格是最基本的指标,因此本考核中赋予了病区床护比例、基础护理合格率两个指标各自 15%的较高权重							
考核结果核算说明	除了上述量化考核外,还应该加强护理制度、护理操作规程、护理差错报告、护理质量方面的定性考核,考核得分=定量评分×80%+定性评分×20%(可以调整)							
考核关键问题说明	在对护理部主任进行定性考核时,由于该指标不能量化,考核评分较难给定,鉴于此可以对定性指标分等级,每个等级进行详细描述,考核主体可以根据这些描述对护理部主任的定性指标进行评价							
被考核人签字:				考核人签字:				
日期:				日期:				

5. 护师绩效考核量表模板

姓名	部门	岗位			
直接上级	考核阶段	____年____月____日 ~ ____年____月____日			
序号	量化项目	考核指标	权重	评分标准	得分
1	护理量	危重患者护理床日	15%	比目标值每少 1 个工作日, 减__分	
		夜班工作日	15%	比规定每少 1 个工作日, 减__分	
2	护理文件	护理文件差错次数	10%	比目标值每多 1 次, 减__分	
		分管床位护理病历不合格份数	5%	每有 1 份病历不合格, 减__分	
		护理文件归档率	5%	每低于目标值__%, 减__分	
3	护理质量安全	消毒监测不合格次数	10%	每有 1 次消毒监测不合格, 减__分	
		分级护理不到位次数	10%	每有 1 次分级护理不到位, 减__分	
		护理差错率	10%	每高于目标值__%, 减__分	
		病人投诉次数	10%	每发生 1 次病人有效投诉, 减__分	
4	“三基”考核	“三基”考核分数	10%	每低于目标值__分, 减__分	
量化考核得分					
指标说明	$\text{护理差错率} = \frac{\text{考核期内护理差错次数}}{\text{考核期内护理病人出院人次}} \times 100\%$				
权重说明					
考核结果核算说明	护师考核得分计算方式如下： 考核得分=直接上级评分 × 70%+护理病人评分 × 20%+同事评分 × 10%（可以调整）				
考核关键问题说明	在对护师进行考核时一定要与考核主体进行充分的沟通，尤其是与护理病人的沟通，使其清楚评分的目的和意义，以达到客观公正的为护师评分，增加考核的客观性				
考核人签字：			审核人签字：		
考核日期：			审核日期：		

23.1.5 医院量化考核方案模板

单位负责人		单位级别					
评估时间段		____年__月__日~____年__月__日					
考核项目	量化指标	绩效目标值			权重	考核频率	得分
		绩优目标	考核目标	实际达成			
财务管理	经费自给率	120%	100%	____%	10%	年度	
	药品收入占总收入比	行业均值	行业均值	____%	5%	季/年度	
内部运营管理	人均门急诊人次数	上期值	上期值	____人	10%	季/年度	
	治愈率	高于 95%	高于 90%	____%	10%	季/年度	
	基础护理合格率	相关规定	相关规定	____%	10%	月/季/年	
	急危重症抢救成功率	高于 95%	高于 90%	____%	5%	季/年度	
	患者人均门急诊费用	____元	____元	____元	5%	季/年度	
	病床利用率	相关规定	相关规定	____%	5%	季/年度	
	医疗事故发生率	0	0	____	10%	月/季/年	
满意度管理	上级部门满意度评分	95 分	高于 90	____分	10%	季/年度	
	病人满意度评分	95 分	高于 90	____分	10%	季/年度	
学习与发展管理	核心人才流失率	3%	5%	____%	10%	季/年度	
量 化 考 核 得 分 合 计							
指标说明	药品收入占总收入比= $\frac{\text{考核期内药品收入}}{\text{考核期内总收入}} \times 100\%$						
权重说明	由于医院更偏重为病人提供医疗和护理服务,具有一定的公益性质,因此在对其考核时,赋予了满意度管理这一项目的权重仅次于运营管理项目的权重,赋予了其 20%的权重						
考核结果核算说明	在对医院进行考核时,不仅要考核上述量化项目还要考核定性工作,主要定性指标可以设置为制度建设(占 10 分)、医德医风(占 10 分)、流程规范化建设(占 10 分)						
考核关键问题说明	一定要结合国家或地方的相关法律与法规、行业水平、地区因素、医院所处的发展阶段、医院在考核期发展重点等因素,制定科学合理的绩效目标值,以达到激励和考核的目的						

23.1.6 医院各岗位量化考核方案模板

2. 护士量化考核方案模板

方案名称	× × 医院护士量化考核方案	编制部门	
		执行部门	

一、考核目的

为加强医院护士管理，提高护士队伍基本素质，保证护理质量和医疗安全，根据国家及地方有关护士考核的相关要求，结合我医院实际，特制定本实施方案。

二、考核原则

1. 客观公正原则。务必本着客观公正的原则对全院护士进行考核。
2. 量化原则。对护士的考核尽量采取量化原则。
3. 分析原则。对考核结果要及时进行分析及应用。

三、考核内容

医院对护士的考核项目包括工作业绩考核、职业道德评定、业务水平测评及继续教育四个项目。

(一) 工作业绩考核

护士工作业绩考核具体如下表所示。

护士工作业绩考核表

业绩项目	考核指标	权重	评分标准	评分
护理量	护理人次	15%	比目标值每少 1 人次，减__分	
	值夜班的次数	10%	比目标值每少 1 次，减__分	
	指令性任务完成率	10%	每低于目标值__%，减__分	
护理质量	护理违规操作的次数	10%	每发生 1 次，减__分；累计超过__次，不得分	
	护理差错次数	20%	每发生 1 次，减__分；累计超过__次，不得分	
	护理投诉次数	15%	每发生 1 次，减__分；累计超过__次，不得分	

接上表

护理资料	病历书写合格率	10%	每低于目标值__%，减__分
	护理记录完整率	10%	每有 1 处记录不完整，减__分
工作业绩考核得分			

(二) 职业道德评定

护士人员职业道德考核主要考核以下三点内容，具体如下。

1. 衣着整洁，严格遵守护士行为语言规范，每发现 1 次违反行为规范的情况，减__分。
2. 关心爱护病人、恪尽职守，具有较强的敬业精神，严重违背者，减__分。
3. 对病人一视同仁，不应因病人病情、经济条件等不同而对病人有所歧视，每违反 1 次，减__分。

(三) 业务水平测评

对护士人员的业务水平测试主要有相关法律与法规和基本知识、“三基”考核及临床操作三方面的内容，具体考核如下。

1. 医疗卫生管理相关法律、法规考核得分达__分，每低__分，减__分；低于__分，不得分。
2. 诊疗护理常规考核得分达__分，每低于__分，减__分；低于__分，不得分。
3. “三基”考核得分达__分，每低__分，减__分；低于__分，不得分。
4. 临床操作考核得分达__分，每低__分，减__分；低于__分，不得分。

(四) 继续发展

1. 比规定每少参加 1 个课时的培训，减__分。
2. 每发表 1 篇护理科研论文，视等级情况，加__ ~ __分。

四、考核结果及应用

1. 护士的考核结果分为三个等级，具体如下表所示。

护士考核结果等级表

综合评定等级	优秀	良好	差
考核得分	85 ~ 100 分	60 ~ 84 分	60 分以下
强制分布比例	10% ~ 20%	70% ~ 85%	5% ~ 10%

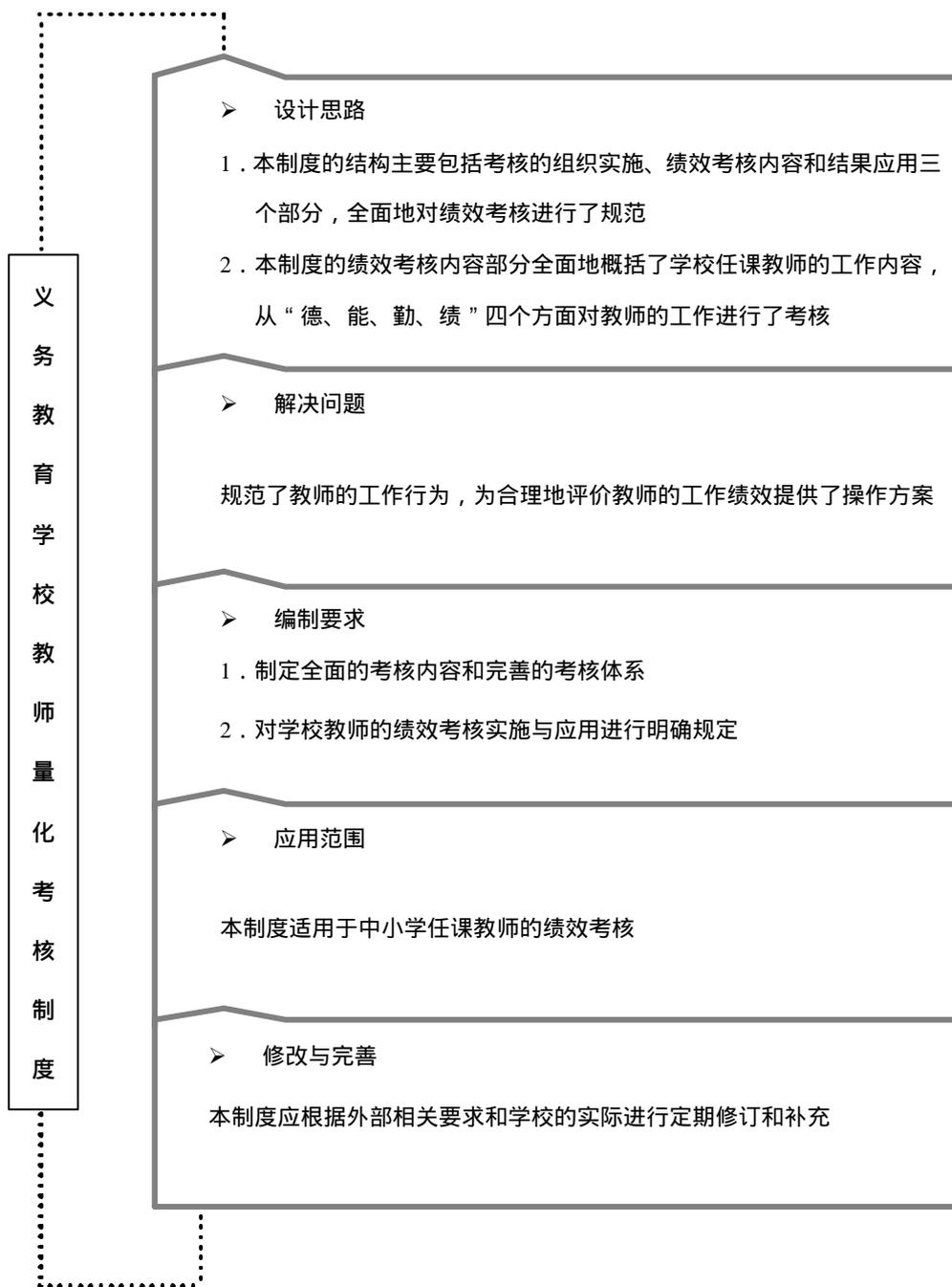
2. 考核结果主要用于护士绩效工资发放、职位晋升、工作培训三个方面。

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

23.2 学校量化考核图表、模板、制度

23.2.3 教师绩效考核管理办法设计

1. 义务教育学校教师量化考核制度设计



制度名称	× × 小学教师考核管理办法	编制部门	
		执行部门	
第 1 章 总则			
<p>第 1 条 目的</p> <p>为进一步推进学校内部管理体制改革，完善教师绩效考核评价制度，为教师的晋升、聘任、奖惩、培训、辞退以及工资待遇调整提供依据，特制定本办法。</p>			
<p>第 2 条 原则</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 公平、公正、公开原则 2. 激励性原则 3. 客观性原则 4. 发展性原则 			
<p>第 3 条 适用范围</p> <p>本校所有科目任课教师绩效考核管理均依照本办法执行。</p>			
第 2 章 绩效考核管理			
<p>第 4 条 教师考核内容</p>			
<p>1. 职业道德（10 分）</p> <p>在考核期内，教师应严格遵守教师职业道德（教师职业道德标准见《教师职业道德考核办法》）。</p>			
<p>2. 考勤管理（10 分）</p> <p>旷工半天（或一节课，迟到____分钟以上按旷课计）扣考核分 3 分；迟到 1 次，扣考核分 1 分；病、事假，每天扣考核分 0.5 分；各项活动请假，扣考核分 0.5 分；无故不到，扣考核分 2 分。</p>			
<p>3. 教育教学管理（55 分）</p> <p>（1）教学工作量（10 分）</p> <p>根据学校规定的课时，每减少一节，扣除 0.5 分，依此类推，分数扣完为止。</p> <p>（2）教学成绩（15 分）</p> <p>教学成绩依据本区域教管办统一组织的期末考试成绩为准，排 1~3 名，得 15 分，每降 2 名，减 1 分；依次类推。若担任两科考试科目，在折合平均分的基础上增加 5% 的权重。没有考试科目的教师，取全体教师平均分。</p>			
<p>（3）课堂教学（10 分）</p> <p>教师课堂教学情况由本教研组教师及主管领导进行评议，优秀记 8~10 分，合格记 5~7 分，基本合格</p>			

记为 3~5 分，不合格记为 3 分以下。期间以每档 0.5 分计。

(4) 教案管理 (5 分)

根据备课格式的规范性，备课内容、板面及书写综合评分，每有 1 处不规范，减 0.5 分。

(5) 作业检查及辅导 (5 分)

学校教务处每月对教师作业布置和批改情况做检查登记，扣合成最后成绩，体育课允许无作业，依据两操一课活动的开展情况，平时的各种活动开展情况和成绩记录等项目进行考核。

(6) 评教管理 (10 分)

学校教学管理人员和教研组组长组成评教小组听课查课，了解各科教师教学能力、教学态度、教学效果，收集学生反映并作好记录，期末对各任课教师进行综合评定打分。优秀记为 9~10 分，合格记为 7~8 分，基本合格记为 5~6 分，不合格记为 4 分以下，期间以每档 0.5 分计。

4. 教研活动 (15 分)

(1) 活动人数

因学校安排其他工作而不能参加教研不扣分，请假每人扣除 0.5 分。

(2) 优秀教研 (备课) 组评比

优秀教研 (备课) 组每年评比一次。考核内容分教研活动、优质课评比、组内教师参加省市比赛情况、教研计划总结四项内容。具体评分细则见学校相关制度。

该组的教研活动所得分值占“优秀教研 (备课) 组”评比权重的 50%；本组教师参加学校组织的优质课比赛所获得平均成绩，占“优秀教研 (备课) 组”评比权重的 40%；本组的教研计划或总结是否按时完成、内容是否详细周到占权重的 10%。教师参加国家、省、一等奖分别给以 5、4、3 分的加分 (二等奖相应减 0.5 分)。

5. 加减分 (10 分)

在考核期内，教师考核的加减分内容参照《教师奖惩管理实施细则》执行。

第 5 条 考核组织和领导

学校成立以校长为组长的绩效考核管理领导小组，对本校教师绩效考核实行动态管理，跟踪考核。

第 6 条 考核时间和方式

教师绩效考核工作分为平时绩效考核、学期绩效考核和学年度绩效考核，平时绩效考核重点考核教师履行岗位职责、完成学校规定的教育教学工作任务以及出勤情况。平时绩效考核每月一次，在月末进行。学期和学年度绩效考核以平时绩效考核为基础，分别在学期末和学年末进行。

第 7 条 考核等级划分

绩效考核结果等次分为优秀、合格、基本合格、不合格。对做出突出贡献的教职工各学校要进行奖励，比例一般控制在参加考核教职工总数的 10%左右。

第 8 条 考核结果应用

1.绩效考核结果作为本校教师绩效工资发放、岗位聘任、职务晋升和评模评先的主要依据。考核期内，绩效考核结果为不称职的教师，不予发放当期奖励性绩效工资。

2.发生以下情形之一的教师，考核期内绩效考核结果不能评为合格及以上等次。

(1)考核期内，歧视、侮辱学生、体罚、变相体罚学生，造成恶劣影响的。

(3)违反规定进行有偿家教。

(4)违反法律法规或规章被追究责任的。

(5)在绩效考核中弄虚作假的。

(6)有损害教师形象或声誉等其他行为的。

第 3 章 附则

第 9 条 本办法依据上级的有关规定和广泛征求全校教职员工的意见制定，经学校领导班子集体研究后报教育局批准，在本校公开实施。

第 10 条 本办法自公布之日起实施。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

23.2.4 义务教育学校岗位绩效考核量表模板

2. 义务教育学校教务主任绩效考核量表模板

被考核人		部门		考评周期	月/季/年度			
考核人		职位		考核日期				
考核项目	考核指标	考核内容	权重 (%)	考核者				
				自评	上级	下级	同级	
教学管理	在校学生巩固率	考核现有在校学生巩固情况	20%					
	升学率	考核毕业班学生升学情况	15%					
	考试合格率	考察各年级学生考试及格情况	10%					
	考试优良率	考察各年级学生考试优良情况	10%					
教学设备管理	教学仪器设备总值	考察学校教学器材和教学设备的购置情况	15%					
科研工作	优秀教研课题数量	考核学校科研课题的发展情况	15%					
	骨干教师培养人数	考核学校骨干教师培养情况	15%					
考核得分总计								
指标说明	对教务主任的考核,主要可以从教学管理、教学设备管理、科研管理、学籍档案管理、教学档案管理等展开,本表中针对前三项内容列明了其中的7项指标,仅供读者参考							
权重说明								
考核结果 核算说明	教务主任的部分工作无法用量化指标进行衡量,如学生学籍管理情况、教师备课听课情况检查等,定性指标占考核总权重的比例可将其设为30%(参考建议)							
考核关键 问题说明	教务主任的工作任务以教学管理为主,教师教学情况的检查管理、课程安排等各教学事项都经由教务主任组织完成,根据学校规模不同,其工作繁重程度也不相同,因此,要根据学校实际情况选取合适的考核指标							
被考核人签字:				考核人签字:				
日期:				日期:				

3. 义务教育学校任课教师绩效考核量表模板

姓名		部门		岗位	
直接上级		考核阶段	____年____月____日 ~ ____年____月____日		
序号	量化项目	考核指标	权重	评分标准	得分
1	教学工作	教学工作量	20%	满工作量,得满分;达到____课时,记____分;工作量每少____%,减____分	
		课时数	20%	完成规定课时数,得____分;每缺少1课时,减____分	
		学生考试合格率	15%	达到____%,每低____%,减____分	
		学生考试优秀率	15%	达到____%,每低____%,减____分	
2	科研工作	科研项目	20%	参考学校教科研奖励办法	
3	工作纪律	违反校规校纪次数	10%	违反校规、校纪,根据情节严重程度给予减分,减分标准参考教师行为规范	
量化考核得分					
指标说明	教学工作量是指教师的教学备课、课堂授课和作业批改等与教学相关的工作量,一般来说,各项工作设置不同的考核系数				
权重说明	教学工作是教师的主要工作事项,因此在学校任课教师的考核中,本表对教师教学工作量指标赋予了相对较高的权重				
考核结果核算说明	在对教师进行考核时,除了以上量化指标,还要注意对教师日常工作的考核,如教学方法评价、课堂效果评价、作业批改及时性和质量等,与上述量化指标进行加权计算				
考核关键问题说明					
考核人签字:			审核人签字:		
考核日期:			审核日期:		

23.2.5 中等职业学校岗位量化考核量表模板

2. 中等职业学校就业办主任绩效考核量表模板

被考核人		部门		考评周期	月/季/年度			
考核人		职位		考核日期				
考核项目	考核指标	考核内容	权重 (%)	考核者				
				自评	上级	下级	同级	
学生就业	毕业生初次就业率	考核毕业生在毕业离校前的就业状况	20%					
	毕业生总体就业率	考核学校内各专业学生总体就业状况	20%					
	毕业生违约率	考核学校学生违约情况	15%					
	用人单位满意度	用人单位对本校学生满意度评价	10%					
实习基地	实习基地数量	考核开发的实习基地的数量	15%					
就业辅导	就业信息发布数量	考核期就业信息发布的数量	10%					
	就业讲座培训次数	举办毕业生就业指导讲座的次数	10%					
考核得分总计								
指标说明	本表中所指的毕业生初次就业率是指考核毕业生在毕业离校前(当年的6月底之前)已落实就业单位人数占毕业生总人数的比率							
权重说明								
考核结果 核算说明	就业办工作不仅要以就业率为主要目标,其他定性指标也应纳入考核范围中,如就业招聘会组织情况,并给予适当权重(如30%)与量化指标考核结果加权计分							
考核关键 问题说明	就业办是进行学校毕业生就业管理的主管部门,对就业办主任进行考核时要注意就业率的确定,一般来说,对就业率指标进行评价时,要参考当年的就业形势和同类学校的就业率等指标,从而建立合理的评价标准							
被考核人签字:				考核人签字:				
日期:				日期:				

23.2.6 高等教育学校岗位量化考核量表模板

2. 高校后勤处处长绩效考核量表模板

被考核人姓名 _____ 所属部门 _____ 考核时间 _____						
考核项目	量化指标	权重	绩效目标值	考核频率	数据来源	考核得分
财务管理	营业总收入	15%	达到____元	月度/季度/年度	财务部	
	利润率	10%	达到____%	月度/季度/年度	财务部	
	固定资产增长率	5%	达到____%	月度/季度/年度	财务处	
学校后勤管理	账物相符率	15%	达到____%	年度	后勤处	
	财产设备完好率	15%	达到____%	年度	后勤管理部	
	重大责任事故发生次数	10%	0次	学期/年度	后勤处	
	食堂服务满意度评分	10%	达到____分	学期/年度	学生处	
	车辆服务满意度评分	10%	达到____分	学期/年度	学生处	
	宿舍服务满意度评分	10%	达到____分	学期/年度	学生处	
量化考核得分合计						
指标说明	账物相符率是指学校资产的账面存量与实际存量的相符程度,该指标反映后勤管理部的资产管理情况					
权重说明	对高校这种事业单位来讲,利润率是不能占有较大指标的,但是如果后勤处采取企业化的运作方式,作为经济实体要追求利润率,所以结合学校实际合理设置利润率的权					
考核结果核算说明						
考核关键问题说明	在对后勤处长进行考核时,其定性考核指标设定要细化,指标要从各方面反映其具体工作,以食堂工作为例,包括食堂各项制度制定、食堂卫生工作执行情况、食堂设施设备维护状况等指标					
被考核人签字:			考核人签字:			
日期:			日期:			

3. 高校教务处长绩效考核量表模板

被考核人		部门		考评周期	月/季/年度			
考核人		职位		考核日期				
考核项目	考核指标	考核内容	权重 (%)	考核者				
				自评	上级	下级	同级	
教学师资	教授、副教授为本科生授课率	考核教授、副教授为本科生授课的情况	10%					
考试管理	学生到课率	考核各个班级学生的课堂到课率	15%					
	学生英语四、六级通过率	考核学校学生英语四、六级考试通过情况	10%					
	考研录取率	考核学校学生考取研究生比率	10%					
毕业管理	毕业率		15%					
	学位获得率		15%					
	毕业生一次就业率	考核毕业生的就业情况	15%					
学科建设	重点学科数量	考核学校重点学科数量	10%					
考核得分总计								
指标说明	学生到课率主要体现学生自觉按照学校要求上课的情况,反映目前教学运行的稳定情况、教学效果与学生的学习状况							
权重说明								
考核结果核算说明	教务处的定性考核指标较多,如课程安排合理性、教师队伍建设、特色学科建设、科研项目建设和成果等,定性指标占考核总权重的40%左右(参考建议)							
考核关键问题说明	教务处长考核要根据学校的类型和学校重点任务的不同而有不同的侧重点。如本学期工作重点在于特色课程的建立,这时考核重点就应放在特色课程、重点学科数量等相关指标上							
被考核人签字:				考核人签字:				
日期:				日期:				

23.2.7 学校各岗位量化考核方案模板

1. 中小学教师绩效考核方案设计

方案名称	× × 学校教师岗位绩效考核方案	编制部门	
		执行部门	

一、总则

根据学校绩效考核实施办法，为落实教师绩效工资分配政策，维护广大教职工利益，激发广大教育工作者教书育人的工作热情，特制定本方案。

二、基本原则

教师绩效考核工作应遵循以下基本原则。

1. 尊重规律、以人为本的原则。尊重教育规律，尊重教师的主体地位，充分体现教师教书育人工作的专业性、实践性及长期性特点。
2. 以德为先、注重实绩的原则。完善绩效考核内容，把师德放在首位，注重教师履行岗位职责的实际表现和贡献。
3. 激励先进、促进发展的原则。鼓励教师全身心投入教书育人工作，引导教师不断提高自身素质和育人能力。
4. 客观公正、简便易行的原则。坚持实事求是、民主公开、科学合理、程序规范、讲求实效、力戒繁琐的工作原则。

三、适用对象

本方案适用于所有适合于绩效工资制度的在编教师岗位。

四、组织实施

学校成立考核组。考核组成员由学校领导、各教研组负责人以及教师代表组成。教师代表需经教职工大会选举产生。

五、考核内容

教师绩效考核，以教师完成学校规定的岗位职责和工作任务为基本依据，全面考核德、能、勤、绩，重点考核工作实绩。

教师绩效考核的主要内容：教师履行《中华人民共和国义务教育法》、《中华人民共和国教师法》、《中华人民共和国教育法》等法律法规规定的教师法定职责，以及完成学校规定的岗位职责和工作任务的实绩，

包括师德和教育教学，从事班主任工作等方面的实绩。教师绩效考核如下表所示。

教师绩效考核表

一级 指标	二级 指标	考核标准	得分
师德 德育 工作 (25分)	爱国 守法 (5分)	1. 爱国，遵纪守法，遵守学校规章制度，自觉维护学校荣誉和教师形象。无违法、违纪行为，不向学生传播有害身心健康的言论和观点 2. 不得以任何理由、任何方式有碍完成教育教学任务，不得以非法方式表达诉求，干扰正常教育教学秩序，损害学生利益。此项为一票否决制，违反一条则绩效考核评定为不合格	
	爱岗 敬业 (5分)	1. 关心爱护学生，无辱骂、体罚或变相体罚学生等行为，教育学生有耐心，发现1次不合要求，扣____分；造成较大影响的，不得分 2. 认真对待每一个教育教学环节。发生教学事故视情节严重程度给予扣分 3. 行为举止文明，起到表率作用，发现违反规定1次，扣____分；造成严重影响的，不得分	
	廉洁 从教 (5分)	1. 不向学生推销各种报刊、学习资料和学习用品等，不收受、索要学生和家长的钱、物、有价证券等 2. 不到校外社会办学机构兼职、兼课，不组织或者参与有偿家教活动，发现1次，该项考核不得分	
	德育 工作 (10分)	根据所教学科的特点，将德育渗透于教育教学工作中，努力培养学生良好的思想品德和行为习惯	
教学 工作 (25分)	教学 常规 (15分)	1. 教案。按照要求备教学案，提前备课，对不备课上课的，每发现1次，扣____分；严禁教师抄袭旧教案上课，每发现1次，扣____分 2. 上课。经检查或学生评议发现课堂组织不严密、课堂纪律不好、教师随意调课、延迟到达教学岗位、早退或随意离岗、上课使用手机等通信工具或做与教学无关的事，每发现1次，扣____分；	

(接上表)		
教学 工作 (25分)	教学 常规 (15)	出现无故缺课情况的,视情况另行处理 3.作业批改。对批改不规范马虎了事的,每发现1次,扣____分;作业次数不足,作业设计不科学,作业量过多或过少的,每发现1次,扣____分
	教研 常规 (10分)	1.教师听课节数每学期不少于10节,并认真做好听课记录,每少1节,扣____分 2.积极参加各级各类教研活动,无故不参加的,每发现1次,扣____分 3.积极承担公开课等教研任务,每上1次校级公开课,加2分;每上1次镇级公开课的加5分;每上1次市级及以上公开课,加10分;无故不承担公开课的,每次扣3分
考勤 管理 (20分)	个人 考勤 (10分)	1.认真执行签到制度,按学校规定及时签到,严禁代笔,忘签、代签视为迟到 2.教师到下班时间方可离校,上班时间不准随便外出,执行中途查岗制,如查岗不见本人又未请假的,视为旷课 3.迟到1次,扣____分;旷课1节,扣____分;早退1次,扣____分
	工作量 (10分)	满工作量,加____分;教学工作量达到____课时,记____分;工作量每少10%,减____分
教学 成绩 (30分)		1.在县以上教研部门统一命题的考试中(包括期末检测、毕业学业考试等),所任班级学科平均成绩名列同类学校或同类班级前1/4区间,得____分;后3/4区间接每降1个名次,减____分记 2.所培养的学生在参加校级以上学科竞赛、科技评奖以及其他活动中取得优异成绩获得校级奖项,加____分;获得区级或县级奖项,加____分;获得市级奖项,加____分;获得省级奖项,加____分;获得国家级奖项,加____分
注:初中、小学教师的工作量,班主任工作量按当地教师标准课时工作量的一半计入教师基本工作量。		

六、考核方法和程序

(一) 频率

1. 绩效考核工作分为平时绩效考核、学期绩效考核和学年度绩效考核三类。
2. 平时绩效考核重点考核教师履行岗位职责、完成学校规定的教育教学工作任务以及出勤情况；平时绩效考核每月一次，在月末进行。
3. 学期和学年度绩效考核以平时绩效考核为基础，分别在学期末和学年末进行。

(二) 考核步骤

教职工绩效考核工作原则上按照以下步骤进行。

1. 个人自评。教职工个人形成工作总结，对照考核实施细则进行自评。
2. 年级组初评。教师由所在年级组或学科组进行初评，管理、工勤人员由所在处室进行初评。
3. 考核评定。学校考核小组按照考核实施细则对教职工工作绩效情况进行评定，评定结果可以是量化的分数，也可以是定性的等级。
4. 公示结果。教职工考核结果在学校进行公示，公示期一般为5个工作日。
5. 审核确定

七、考核等级

绩效考核分为优秀、合格、基本合格及不合格四个等级。优秀率一般控制在参加考核教职工总数的10%。对做出突出贡献的教职工各学校要进行重奖，比例一般控制在参加考核教职工总数的5%左右。

八、考核结果应用

(一) 平时绩效考核结果的应用

1. 作为奖励性绩效工资中每月教育教学成果奖分配的主要依据。
2. 作为学期、学年度绩效考核的重要依据。平时绩效考核结果一学期内有一次被确定为不合格的等级的，学期、学年度考核不能定为“优秀”等级。
3. 学期绩效考核结果作为学期一次性奖金分配的主要依据。

(三) 学年度绩效考核结果的运用

作为教师资格认定、岗位聘任、职务晋升、培养培训、表彰奖励等工作的重要依据。具体内容如下。

年度绩效考核运用

考核结果	考核结果运用
合格及其以上等次	1. 教职工年度考核为合格及其以上等级的，具有受聘资格，发给当年度相关津贴和奖励金 2. 连续两年为合格及其以上等级的，根据上级晋升工资规定，可在本职务工资标准内晋升一个职务工资档次 3. 考核结果为合格以上等级的，具有评先受奖资格 4. 考核结果为优秀的，当年度奖金可在本单位奖金额度内上浮 10%，其中做出突出贡献的，经批准，可越级晋升职务工资
不合格等次	1. 年考核被确定为不合格的，不发年终奖酬金 2. 连续两年考核被确定为不合格等级的，根据不同情况，可予以降职、高职低聘、待岗或调整工作 3. 连续两年考核被确定为不合格等级，又不服从组织安排或重新安排后年度考核仍不合格的，按照相关规定可以予以辞退

九、附则

本方案由校长授权学校人事处负责解释。

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. 高校辅导员绩效考核方案设计

方案名称	××大学辅导员绩效考核方案	编制部门	
		执行部门	

一、目的

为加强我校辅导员队伍建设，实现我校学生思想政治教育与管理工作的规范化、制度化、科学化，结合我校实际，特制定本方案。

二、考核原则

1. 坚持德才兼备原则。
2. 坚持公开、公平、公正原则。
3. 注重工作绩效。
4. 全面考核、综合评定原则。

三、适用范围

在辅导员岗位上工作半年以上（含半年）的本专科生专职辅导员、兼职辅导员和研究生辅导员的考评可参照进行。

四、考核内容

对辅导员岗位的考核内容主要从“德、能、勤、绩”四个方面进行，具体考核标准如下表所示。

辅导员绩效考核标准表

考核内容		考核标准	得分
项目	指标		
德 (10分)	道德品质 (5分)	1. 有较强的政治敏锐性，政治意识强，有大局意识（2分） 2. 公道正派，具有奉献精神，遵守社会公德（3分）	
	职业道德 (5分)	1. 安心本职工作，责任心强，有敬业和奉献精神，严于律己，为人师表（1分） 2. 热爱学生，坚持以人为本，乐于做学生的知心朋友，尊重理解学生，作风正派，办事公道，事业心强（2分）	

(接上表)			
德 (10分)	职业道德 (5分)	3.能及时准确地完成组织交办的各项任务,无拖拉扯皮现象,能按要求及时上报学生教育管理的各类材料、工作计划与总结(2分)	
能 (15分)	引导沟通能力 (5分)	1.能及时掌握学生的思想动态,关注学生中的热点与难点问题,每学期上报1~2篇学生思想动态调查报告(3分) 2.具备较高的沟通表达能力,善于做学生工作(2分)	
	科研能力 (5分)	开展学生的教育管理和服务工作的调研与课题研究,每学期撰写一篇调研报告或研究论文	
	创新能力 (5分)	1.具有创新意识,善于创新学生思想政治教育工作理念、方法与手段,有方法,成效显著(2分) 2.能结合学生工作的特点,积极整合资源,形成具有一定社会影响和可推广性的特色工作项目和机制(3分)	
勤 (15分)	个人考勤 (15分)	1.按时参加校院组织的教育培训、学术讲座、政治学习活动和工作会议等(10分)。每迟到、早退1次,扣1分;每缺席、旷课1次,扣2分;扣完为止 2.每周深入学生宿舍不少于3次(5分)。未按要求下宿舍,每缺1次,扣0.5分	
绩 (60分)	学生教育 (15分)	1.开展深入、细致的学生日常思想教育工作。同负责的每个学生每学期至少谈话1次(2分),做好谈话记录(1分) 2.重点关注学业困难、经济困难、就业困难、有违纪行为等的学生,建立相应的档案并有针对性地开展工作的学生(3分) 3.每学期至少给负责的学生做1次有关思想政治教育方面的报告(2分) 4.及时挖掘学生集体、个人中存在的正反典型事例(3分) 5.组织开展集体教育活动,做好学院的主题教育活动(4分)	

(接上表)

绩 (60分)	学风建设 (15分)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 调查和分析学生的学习状况(2分), 有学风调研报告(2分) 并指导学习困难稍微学生完成学习任务(1分) 2. 深入学生课堂, 检查学生上课出勤情况(2分), 保持和任课教师的联系(1分) 3. 重视并抓好考风、考纪教育(7分), 出现1次违纪情况, 扣0.5分 	
	学生基层组织建设 (10分)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 掌握班级的基本情况(1分), 明确各班级建设的目标, 组织做好班级建设自评估工作(2分) 2. 加强以党支部为核心, 党支部、班委会、团支部三位一体基层班级建设有思路、有举措(2分) 3. 加强学生干部的选拔、培养和骨干队伍建设(2分), 指导入党积极分子的教育、培养、考察和党员的发展、教育工作(3分) 	
	日常管理 (15分)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 每月分专业召开1次学生大会(2分), 针对学生中存在的突出问题和典型事例进行总结和讲评 明确下一阶段的工作重点(1分) 2. 认真完成学生的综合测评(1分) 奖学金评定、优秀学生和先进集体评选工作(2分) 3. 对各项资助工作的评选做到公开、公平、公正, 针对不同困难程度的学生给予相应资助, 联动资助效果好, 无过度资助和资助不足情况(3分) 4. 深入学生宿舍, 及时发现学生宿舍存在的安全、卫生等方面的问题并予以解决(3分) 5. 畅通信息渠道, 及时上报和处理学生突发事件(3分) 	
	辅导员自身建设 (5分)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 参加辅导员业务学习和专业培训以及相关工作会议(2分) 2. 主动、系统地学习辅导员工作的相关知识, 开展学生教育管理和服务工作的调研与研究(3分) 	

五、考核方法和程序

(一) 考核方法

辅导员考核工作每学期进行一次，学年末进行年度考核，由人事处统一布置，学工处负责实施；考核时，辅导员应提供《辅导员工作日志》和有关材料。

(二) 考核评定

考核评定分个人自评占 10%，学生评议占 10%，系、专业考核占 40%，学生工作处考核占 40%。

(三) 考核程序

1. 个人自评。辅导员按考核内容和要求，认真总结考核阶段的学生思想政治工作和管理工作情况，进行辅导员自我评价。
2. 系（专业）考核。各系（专业）在辅导员个人自评的基础上，根据辅导员履行职责情况进行评定，填写“辅导员考核评分表”，并将考核结果报学工处。
3. 学生评议。随机抽取辅导员所带的 50%左右的学生，由学生工作处负责实施，对辅导员进行不记名评分，辅导员不得人为干扰或通过暗示手段影响学生的评分，否则扣个人得分 5 分。
4. 学生工作处考核。由学生工作处组织有关部门根据日常调研及辅导员完成工作情况，经集体讨论后，各自予以不记名评分，取平均值。

六、加减分事项

下列所示的各项加减分事项一并纳入对辅导员的考核成绩中。

(一) 加分

1. 所带班级获得院级或市级、省级、国家级以上集体荣誉，分别加 2、3、4、5 分；加分不重复累加，以获得最高荣誉为准。
2. 在院级集体活动或公益活动中主动承担任务，且完成情况好的，酌情加 2~5 分。
3. 自觉加强理论学习，积极开展思政调研，撰写或发表专题文章的，按级别分别加分（院级科讨会论文 1 分、市级学术年会论文 2 分、省级学术年会论文 3 分、CN 刊物论文 4 分、核心刊物论文 5 分），不重复加分。

(二) 扣分

1. 因疏于教育和管理,造成所带班级学生有作弊等违纪行为,受到学校处分,开除学籍,每人每次扣5分;留校察看每人每次扣4分;记过处分每人每次扣3分;严重警告每人每次扣2分;警告每人每次扣1分。出现学生人身伤害、学校财产损失、影响公共秩序等事件,视情节轻重,酌情扣1~5分。

2. 学生发生意外伤害亡事故,未及时向领导反馈的,每次扣2分;排除客观因素未能第一时间亲临现场的,每次扣2分;并视辅导员责任大小每次扣1~5分。同一事件不重复扣分,扣分遵循就高原则。

七、考核结果及其应用

1. 辅导员考核分为优秀(90分以上)、合格(76~89分)、基本合格(60~75分)和不合格(60分以下)四个等级。

2. 辅导员的考核情况记入个人人事档案,并作为辅导员评优、晋级、进修培训、外出学习考察和奖励的重要依据。对考核优秀的辅导员,学校在评优、晋级、职务提升、奖励、进修培训和外出学习考察等方面予以优先考虑;对考核不合格的,调离其工作岗位,并按学校人事处管理有关规定处理。

3. 辅导员考核结果要与个人绩效工资挂钩,考核结果为合格及以上等级的,岗位津贴发放100%;考核结果为基本合格等级的,下一学年度岗位津贴减30%。

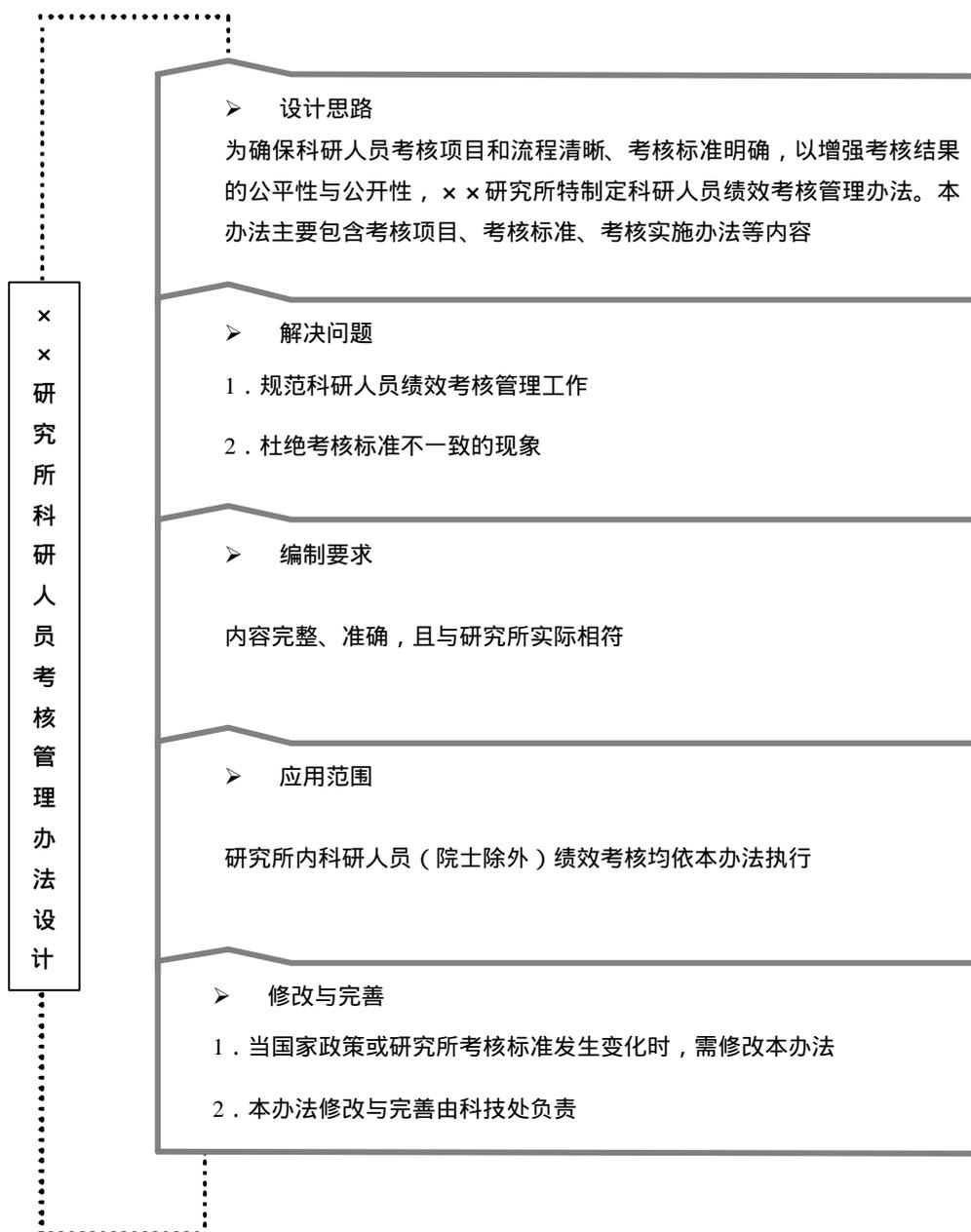
八、附则

本方案由学校学生工作处负责解释,自颁布之日起实行。

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

23.3 科研院所量化考核图表、模板、制度

23.3.3 科研院所量化考核制度设计



制度名称	× × 研究所科研人员绩效考核管理办法	编制部门	
		执行部门	
第 1 章 总则			
<p>第 1 条 为了更加客观、公正地对科研人员的业务能力和科研成就进行评估,为科研人员的职称评定、职位晋升、发展培训、待遇调整等提供依据,特制定本绩效考核管理办法。</p>			
<p>第 2 条 科研人员绩效考核应遵守客观公正、民主公开、注重实效的原则。</p>			
<p>第 3 条 考核者根据各项考核内容进行打分,各项指标按设定值计分,考核总分等于各分项分数之和。</p>			
第 2 章 考核项目及标准			
<p>第 4 条 工作量考核以承担科研项目的级别与多少作为主要衡量指标,依据项目的重要性和经费数量做适当调整。具体实施依据“工作量考核评分表”执行(见附表 1)。工作量考核所占分值为 30 分。</p>			
<p>第 5 条 工作业绩考核主要以科研人员承担科研项目的完成情况作为衡量指标,所占分值为 50 分,具体考核内容如下。</p>			
<p>1. 获奖情况(30%)</p>			
<p>研究所科研人员所获奖励以奖励证书为依据,根据获奖级别及获奖人数进行计分,具体实施依据“科研人员获奖评分表”执行(见附表 2)。</p>			
<p>2. 发表论文与专著情况(30%)</p>			
<p>科研人员发表论文或专著以考核期内公开发表的论文数量和质量为依据进行评分,具体实施依据“科研人员发表论文与专著评分表”执行(见附表 3)。</p>			
<p>3. 参加国际学术会议(15%)</p>			
<p>参加国际学术会议以大会邀请函、会议日程表、报告、会议论文集等为依据进行评分,具体实施依据“科研人员参加学术会议评分表”执行(见附表 4)。</p>			
<p>4. 人才培养(15%)</p>			
<p>对于科研人员(尤其是中高级研究员)而言,做好人才培养也是其重要的工作职责之一。研发人员绩效考核中也应该包含对人才培养情况的评分,具体实施依据“科研人员人才培养项目评分表”执行(见附表 5)。</p>			
<p>5. 咨询和科技报道(10%)</p>			
<p>咨询和科技报道的依据为国家相关部门采纳或有实质性批示为原则,具体评价标准如下所示。</p>			
<p>(1) 研究咨询和科技报道由国家级部门采纳的,得____分/篇。</p>			
<p>(2) 研究咨询和科技报道由省、部级部门采纳的,得____分/篇。</p>			

第6条 工作态度与能力考核实施依据“科研人员工作态度和能​​力考核评分表”执行（见附表6）。工作态度与能力考核所占分值为20分。

第3章 考核实施办法

第7条 考核采取量化计分方法，根据各考核项目内容，赋予不同的分值进行业绩评分。

第8条 在考核期内发生下列情况，取消研发人员考核资格。

1. 利用职务发明，未经研究所批准，在研究所外开展工作或获得利益的。
2. 未经有关领导批准在工作时间内进行对外服务的。
3. 有其他违规行为，且情节严重的。

第4章 附则

第9条 本办法由科技处制定，修改时亦同。

第10条 本办法自____年____月____日起执行，本所科技处具有最终解释权。

第5章 所需表单

附表1 工作量考核评分表

项目类型	工作量评分	
	作为主持人	作为参加人
国家级重大项目	20分	16分
国家级重点项目	16分	14分
国家级一般项目	14分	12分
省、部级重点项目	12分	10分
省、部级一般项目	10分	8分
厅、局级重点项目	8分	6分
厅、局级一般项目	6分	4分

注：1. 同一项目只取最高值，不重复计算

2. 工作量考核最高分者为40分，其他人按照最高分值的百分比换算为实际分值

附表2 科研人员获奖评分表

奖项	等级	分数
国家自然科学基金	特等奖	50分

国家技术发明奖	二等奖	40分
省、部级自然科学奖 省、部级科技进步奖	特等奖	35分
	一等奖	30分
	二等奖	25分
	三等奖	20分
获得省级科技奖励	一等奖	20分
	二等奖	15分
	三等奖	10分
院级科技成果	一等奖	10分
	二等奖	5分
	三等奖	3分
注：计算公式：第一获奖人得分 = $\frac{2}{N+1} \times \text{得奖分数}$ 其他获奖人得分 = $\frac{1}{N+1} \times \text{得奖分数}$ ，其中 N 为获奖总人数		

附表 3 科研人员发表论文与专著评分表

发表论文	SCI 核心刊物 (影响因子 > 3.0)	30分
	SCI 核心刊物 (1.0 影响因子 3.0)	25分
	SCI 核心刊物 (影响因子 < 1.0)	20分
	SCI 外围刊物、国外 EI	15分
专著	在国外用外文出版专著	20分
	国内专著	15分
	国内编译著	10分
	研究论文集、科普著作 (有正式出版书号)	5分
注：1. 所发表的论文中，译文、评论及综述性文章按论文分数的 70% 计算 2. 若发表的论文为多人共同完成，则第一作者得分 = $\frac{2}{N+1} \times \text{论文分值}$ ，第二作者得分 = $\frac{1}{N+1} \times \text{论文分值}$ ，N 为作者总数		

附表 4 科研人员参加学术会议评分表

参加学术会议类型	评分
级学科大会特邀报告	50分/次

级学科分会特邀报告或 级学科大会特邀报告		35分/次	
附表 5 科研人员人才培养项目评分表			
科研人员参加学术会议评分表		评分	
每培养一名博士后（以答辩为准）		50分	
每培养一名博士（以答辩为准）		35分	
每培养硕士一名（以答辩为准）		20分	
附表 6 科研人员工作态度和和工作能力考核评分表			
考核内容		评分标准	得分
项目	指标		
工作态度	考勤情况 (30%)	1. 按规定执行所内考勤制度, 每无故旷工 1 天扣____分; 年度请假超过____天, 扣____分; 年度请事假每超过____天, 扣____分 2. 准时参加国内学术交流会、座谈会、项目评审会等活动, 每无故缺勤 1 次, 扣____分	
	团队合作精神 (30%)	1. 有奉献精神, 能与其他研究人员协作, 完成科研任务, 得____分 2. 能够与其他研究人员共同工作, 基本完成科研任务, 得____分 3. 很难与其他研究人员共同工作, 严重影响研究进展, 得____分	
工作能力	创新能力 (20%)	1. 善于分析和总结研究工作中的问题, 能突破禁锢, 取得研究进步或突破, 得____分 2. 创新能力一般, 能够确保基本研发任务的完成, 得____分 3. 创新能力差, 研发进展缓慢, 影响项目完成, 得____分	
	逻辑分析能力 (20%)	1. 能够准确地对研究中遇到的问题进行分析和把握, 突破核心问题, 对研究项目的发展趋势进行正确预测, 得____分 2. 能分析信息所支撑的原因或结果, 并做出正确的选择, 得____分 3. 仅能认识到直接的因果关系, 做简单的是非选择, 得____分	
编制日期		审核日期	批准日期
修改标记		修改处数	修改日期

23.3.4 科研院所各岗位绩效考核量表模板

2. 研究人员绩效考核量表

姓名	部门	岗位		
直接上级	考核阶段	____年____月____日~____年____月____日		
序号	量化项目	权重	评分标准	得分
1	承担项目	30%	主持国家重大一级项目,得____分/项;主持国家重大二级项目或参加重大一级项目,得____分/项;主持所内重大重点项目,得____分/项;主持其他项目,得____分/项	
2	成果奖励	30%	获得国家级奖励,得____分/项;获得地方政府奖励,得____分/项;获得个人奖励,得____分/项	
3	发表论文	25%	发表高端论文(第一单位),得____分/篇;发表高端论文(所外合作),得____分/篇;SCI论文(第一单位),得____分/篇;SCI合作及其他论文,得____分/篇	
4	学生培养	15%	博士后培养,得____分/人;博士生培养,得____分/人;硕士生培养,得____分/人	
量 化 考 核 得 分 合 计				
指标说明	国家级奖励包含国家自然科学奖、国家技术发明奖、国家科学技术进步奖等奖项,具体项目按研究所相关规定执行			
权重说明	对于研究人员而言,所承担的课题项目、获得成果奖励是反映科研能力和水平的重要指标,应在整个考核体系中占据相对较高的权重			
考核结果核算说明				
考核关键问题说明	上述考核指标适用于研究所内各类研究人员的考核,但由于研究人员的级别不同,研究所对其科研能力和水平的要求也有所差异,因此在考核实施中,考核指标标准的设定应视研究所具体情况而定			
考核人签字:		审核人签字:		
考核日期:		审核日期:		

第 24 章

服务窗口量化考核全案

24.1 银行服务窗口量化考核图表、制度、方案

24.1.2 银行服务窗口考核管理制度模板

制度名称	银行服务窗口考核管理办法	编制部门	
		执行部门	
<p>一、目的</p> <p>为了规范银行服务窗口的工作行为，提高服务质量，使工作人员能更好地为客户提供服务，根据相关制度，特制定本考核管理办法。</p> <p>二、考核周期</p> <p>银行服务窗口的考核分为定期考核和不定期考核。</p> <p>三、考核内容</p> <p>本办法的考核内容主要包括服务环境、服务标准、服务操作及投诉处理四个方面。</p> <p>(一) 服务环境</p> <p>1. 营业网点要保持明亮、整洁、舒适，内部各种设施、用品、资料摆放应整洁、有序，不符合要求的，每处扣____分。</p> <p>2. 应提供必备的便民用品，如签字笔、老花镜、验钞机等，不符合要求的，每处扣____分。</p> <p>3. 提供必要的金融信息及营销材料。营业网点要及时向客户提供准确的利率、外汇牌价、服务价格等公示信息。各种公告、海报、折页等宣传资料要符合有关规定，并及时更新。不符合要求的，每处扣____分。</p> <p>4. 要根据营业网点实际情况合理设置功能区，如现金区、非现金区、自助服务区、客户服务区 and 等候区等。不符合要求的，每处扣____分。</p> <p>5. 自助服务区内应公示自助设备名称、操作使用说明、受理外卡等中英文对照服务信息，且设备使用正常，不符合要求的，每处扣____分。</p> <p>(二) 服务标准</p> <p>1. 服务效率</p> <p>在保证服务质量的前提下，提高业务处理速度。平均客户处理时间控制在____分钟以内，平均处理时间每超过____分钟，扣____分。</p> <p>2. 服务形象</p> <p>(1) 示牌服务。柜面人员上岗需佩戴规范挂牌(胸牌)或摆放统一服务标识牌。不符合要求的，每项</p>			

扣____分。

(2) 统一着装。柜面人员应按要求统一着装，保持服装整洁合体。不符合要求的每项扣____分。

3. 服务语言

(1) 做到“三声”，即来有迎声、问有答声、走有送声，不符合要求的，每项扣____分。

(2) 要坚持使用“您好、请、谢谢、对不起、再见”等文明用语，不符合要求的，每项扣____分。

(三) 服务操作

1. 营业前操作

(1) 按时开门，提前做好班前各项准备工作，并做到满时点服务。不符合要求的，每发现 1 次扣____分。

(2) 整理柜台和工作台，保持柜台和工作台的清洁，发现不符合规定的，每项扣____分。

(3) 检查、清洁并开启日常使用的设备机具，确认设备机具运行正常；发生故障，及时报修；因设备鼓掌造成影响的，每发生一次扣____分。

2. 营业中操作

(1) 在受理客户账户挂失、查询、咨询和投诉等业务时，按有关规定及要求向客户解释清楚，使客户满意，不符合要求的，扣____分/次。

(2) 办理业务准确，无差错，每出现 1 次差错，视严重程度扣____~____分。

(3) 营业时间不得做与业务无关的事情，中断办理业务时应告知客户，不符合要求的，扣____分/次。

(4) 营业期间机器设备、通信线路出现故障时，应及时向客户说明情况，并放置相关告示牌，不符合要求的，扣____分/次。

(5) 办理业务时，凡属已开办的业务，应快捷准确办理；对未开办的业务，应向客户说明情况，并向客户推荐可办理的地点，不符合要求的，每发生 1 项扣____分。

3. 营业后操作

(1) 营业工作结束后，及时登记待处理事项，不符合要求的，每发生 1 项扣____分。

(2) 做好登记工作日志，为次日工作做好准备，不符合要求的，每发生 1 项扣____分。

(3) 清理桌面，保持柜台环境整洁，不符合要求的，每发生 1 项扣____分。

(4) 关闭日用设备机具及电源，不符合要求的，每发生 1 项扣____分。

(四) 投诉处理

1. 柜面人员接到客户投诉后，要耐心倾听，详细记录，积极做出正面解释。不与客户争论，避免矛盾

升级，产生不良影响。网点负责人应视情况主动出面调解；若超出网点负责人处理权限，要及时向上级服务管理部门汇报。不符合要求的，每发生 1 项扣____分。

2. 若客户投诉，一经核实，视情况，本考核期内扣____ ~ ____分。

3. 若因服务受到上级单位和客户文字形式的表扬，在本考核期内可加____ ~ ____分。

四、考核结果处理

1. 考核设基本分 100 分，受奖附加 10 分，最高不超过 110 分。按照考核结果分为“优秀”、“良好”、“合格”、“基本合格”及“不合格”五个等级。

2. 对考核结果为“优秀”的服务窗口，要进行奖励，具体奖励措施见相关文件规定。

3. 对考核结果为“不合格”的服务窗口，采取限期整顿的方式处罚。连续两次“基本合格”的服务窗口，按“不合格”处理。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

24.2 行政服务窗口量化考核图表、制度、方案

24.2.2 行政服务中心窗口量化考核办法

制度名称	行政服务中心窗口量化考核办法	编制部门	
		执行部门	
<p>一、目的</p> <p>为加强本市行政服务中心服务窗口的规范管理,进一步落实工作责任,提高工作效率,提供优质服务,特制定本办法。</p> <p>二、适用范围</p> <p>本办法适用于服务大厅所有工作人员。</p> <p>三、考核办法</p> <p>1.考核组织。成立由市行政服务中心窗口建设考核工作领导小组,领导小组下设办公室,负责考核的具体工作。</p> <p>2.根据得分高低,前三名为“文明示范窗口”。考核设基本分100分,最高分120分。</p> <p>3.如遇特殊性问题的,可召开专题会议,另行讨论修改考评标准。</p> <p>四、考核实施细则</p> <p>(一)工作纪律(____分)</p> <p>1.自觉遵守考勤制度,对外服务期间不得缺岗(____分)</p> <p>(1)带队领导和工作人员严格按照规定到岗办公,得____分。</p> <p>(2)迟到、早退,每次扣____分/人。</p> <p>(3)无故缺岗,每次扣____分/人。</p> <p>(4)中途无故离岗(15分钟以上),每次扣____分/人。</p> <p>2.仪表(____分)</p> <p>不按规定着制服,衣服领带穿戴不整洁,每次扣____分/人。</p> <p>3.工作时间不得做与工作内容无关的事情(____分),如有串岗闲聊、吸烟、进食等行为,每次扣____分。</p> <p>4.落实政务公开要求,佩证上岗,公示行政投诉热线号码(____分)</p> <p>(1)没有摆放桌面牌或佩戴工作证(胸卡、工号章)等个人政务公开信息,每次扣____分。</p> <p>(2)没有公示行政投诉热线号码,每次扣____分。</p>			

(二) 收退件管理 (____分)

- 1.严格按照收退件管理办法办理各项手续,得____分。
- 2.可作收件处理而未收件,经查实,每件次扣____分。
- 3.已作收件处理,需要补件,未向服务对象做详细说明的,每件次扣____分。
- 4.已作退件处理,未向服务对象充分说明理由的,每件次扣____分。
- 5.属联办件的,未向服务对象说明办事程序,或未与有关部门取得联系的,每件次扣____分。
- 6.收退件手续不规范,报送不及时,每件次扣____分。
- 7.工作人员不负责任出现不良后果的,视情节扣____~____分。

(三) 收费管理 (____分)

- 1.严格按照规定标准收费,得____分。
- 2.凡违反规定,擅自提高收费标准,增设收费项目或“搭车”收费,经查实每件次扣____分。

(四) 限时承诺 (____分)

- 1.严格执行限时承诺制度,在承诺时间内办结的,得____分。
- 2.超过承诺时限,每超过1天,每件次扣____分。

(五) 档案管理 (____分)

- 1.档案管理规范、资料齐全,得____分。
- 2.档案管理不规范,抽查发现资料缺失,每件次扣____分。
- 3.将服务对象的资料丢失或放错资料袋给服务对象造成不良后果的,视情节扣____~____分。

(六) 卫生保洁 (____分)

- 1.保持窗口工作间、台面、地面整洁,办公用品、资料摆放有序,得____分。
- 2.工作间、地面、墙面不整洁,扣____分。
- 3.办公用品、资料摆放零乱,达不到要求的,扣____分。

(七) 服务对象评议

- 1.中心统一印制了“服务对象评议表”,并设置服务对象评议箱,根据评议结果给予加分或扣分。服务对象综合反映“好”的,加____分;“较好”的,加____分;“一般”的,不加分;“较差”的,扣____分。
- 2.现场调查群众满意率低于60%,当期扣____分。
- 3.与群众发生争执冲突,每次扣____分。

(八) 工作实绩

- 1.办理事项,准确率达到100%,得____分。办事结果有差错,每件次视情节扣____~____分。

2.在规定时限内，办结率达到 100%的，得____分。办结率每少____个百分点，扣____分。

(九) 窗口互评(____分)

1.建立窗口互评制度，由各窗口负责人参与考核评议，评议可通过召集会议方式或发放表格方式进行。

2.参评人员综合评价，“好”的，得____分；“较好”的，得____分；“一般”的，得____分；“较差”的，不得分。

(十) 社会评价(____分)

1.凡有群众来信，表扬或批评服务态度的，每件分别加或扣____~____分；凡表扬或批评服务质量和办事效率的，每件加或扣____~____分。上述加分不超过____分，扣分至本项分数扣完为止。

2.受新闻媒体表扬的，视情况当期加____分。

3.经行政投诉热线、现场、电话、网络、信函投诉经查实，窗口有过错的，每次扣____分。

4.受到政府、纪委、监察部门、业务主管部门批评的，每次扣____分；因效能过错被通报批评、效能告诫或党纪政纪处分的，取消当年考核资格。

5.受青年文明号等相关表彰的，加____分；受到省级表扬的，加____分；收到市、区级表演的，加____分。

6.固定对外服务时间比机关正常工作时间长，方便群众办事，视情况当期加____分。

7.窗口推出便民措施，方便群众办事，视情况当期加____~____分。

五、附则

本办法自公布之日起施行。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

全国Mini-MBA职业经理双证班



权威双证 全国招生 远程函授 请速充电

允许提前获取证书 20年热招精品课程

教委批准成立正规管理类教育机构，近20年实战教育经验，值得信赖！

全国迷你MBA职业经理双证书班[®]，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课。咨询电话：13684609885

招生专业及其颁发证书：教授课件全部赠送，双证，档案一切尽有！

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产经理资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质经理资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	总经理高级资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《IE 工业工程师》MBA 高等教育双证	高级 IE 工业工程师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
电商（电子商务经理）MBA 高等教育双证	电子商务经理资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
微商（微营销师）MBA 高等教育双证	微营销管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目经理资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店经理资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源管理师》MBA 双证书班	高级人力资源管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育证	1280 元
全国《工商管理师》MBA 高等教育双证	高级工商管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

学校还开设：薪酬管理师、绩效考核师、企业教练技术、企业管理师、培训总监、物流经理、工厂管理（厂长证书）、营销总监、企业法务管理师、市场定位研究员、整合营销策划师**等管理岗位MBA课程**



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；

【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，

【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）

【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。

【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管

理人才。



【主办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一,由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止,已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人,并为多家企业提供了整合策划和企业内训,连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来,美华人独特的教学方法,先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】http://www.mhjy.net

【咨询邮箱】xchy007@163.com

【报名须知】

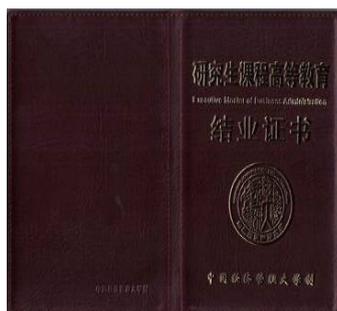
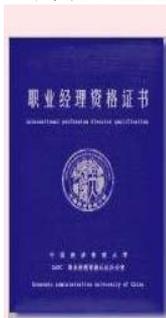
- 1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片,毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认,以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(支持网转、柜台办理和自动取款机办理)(如柜台办理请携带本人身份证到银行办理)

方式一	支付宝	支付宝账户: 13684609885 户名: 徐传有
方式二	学校帐号 企业账户	学校帐号: 184080723702015 账号户名: 哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行: 哈尔滨银行中大支行 支付系统行号: 313261018034
方式三	中国银行	卡号: 6217855300007073962 户名: 徐传有 开户行: 中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号: 6217992600016909914 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号: 6222083500001062507 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号: 6228450176006094464 户名: 徐传有 开户行: 道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费(建议首选工商银行账户),收到学费当天,学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教学资料、考试问卷以及收费票据。

【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【学校网站】http://www.mhjy.net

【客服微信】微信号: mhjymhjy (或者 12285053) 【微信公众号】MHJY1995