

# 绩效考核

壹、	某公司考核规则.....	3
贰、	某公司各类人员的考核表	
1.	定性指标考核表——考核表 1	
1.1.	甲类人员定性指标评分表——考核表 1-1.....	7
1.2.	乙类人员定性指标评分表——考核表 1-2.....	8
1.3.	丙类人员定性指标评分表——考核表 1-3.....	9
2.	定量（效果）指标考核表——考核表 2	
2.1.	总经理对直接下属定量（效果）指标考核表——考核表 2-1.....	10
2.2.	常务副总对直接下属定量（效果）指标考核表——考核表 2-2.....	12
2.3.	微机室主任接下属定量（效果）指标考核表——考核表 2-3.....	13
2.4.	工程服务部经理对直接下属定量（效果）指标考核表——考核表 2-4...	14
2.5.	办公室主任对直接下属定量（效果）指标考核表——考核表 2-5.....	15
2.6.	营销副总对直接下属定量（效果）指标考核表——考核表 2-6.....	16
2.7.	内贸部经理对直接下属定量（效果）指标考核表——考核表 2-7.....	17
2.8.	外贸部经理对直接下属定量（效果）指标考核表——考核表 2-8.....	18
2.9.	技术副总对直接下属定量（效果）指标考核表——考核表 2-9.....	19
2.10.	技术部经理对直接下属定量（效果）指标考核表——考核表 2-10.....	20
2.11.	质管部经理对直接下属定量（效果）指标考核表——考核表 2-11.....	21
2.12.	生产副总对直接下属定量（效果）指标考核表——考核表 2-12.....	22
2.13.	物流副总对直接下属定量（效果）指标考核表——考核表 2-13.....	24
2.14.	外协部经理对直接下属定量（效果）指标考核表——考核表 2-14.....	25
2.15.	外购部经理对直接下属定量（效果）指标考核表——考核表 2-15.....	26
2.16.	仓务部经理对直接下属定量（效果）指标考核表——考核表 2-16.....	27
2.17.	金工车间主任对直接下属定量（效果）指标考核表——考核表 2-17.....	28
2.18.	装配车间主任对直接下属定量（效果）指标考核表——考核表 2-18.....	29
2.19.	调试车间主任对直接下属定量（效果）指标考核表——考核表 2-19.....	30
2.20.	设备动力科科长对直接下属定量（效果）指标考核表——考核表 2-20...	32
2.21.	财务总监对直接下属定量（效果）指标考核表——考核表 2-21.....	33
2.22.	财务部经理对直接下属定量（效果）指标考核表——考核表 2-22.....	34

参、 考核评分计算表——考核表 3

- 1. 甲类人员考核分计算表——考核表 3-1.....35
- 2. 乙类人员考核分计算表——考核表 3-2.....36
- 3. 丙类人员考核分计算表——考核表 3-3.....37

四、 考核分汇总表——考核表 4

- 1. 月度（季度、半年度）各岗位考核分汇总表——考核表 4-1.....38
- 2. 年终各岗位考核分汇总——表考核表 4-2.....39

伍、 各岗位考核主体对照表——考核表 5.....40

六、 考核指标、考核权重对照表

1. 定性指标权重对照表——考核表 6

- 1.1. 甲类人员定性指标权重对照表——考核表 6-1..... 44
- 1.2. 乙类人员定性指标权重对照表——考核表 6-2..... 45
- 1.3. 丙类人员定性指标权重对照表——考核表 6-3..... 46

2. 定量指标与计算标准对照表——考核表 7

- 2.1. 营销人员定量指标与计算标准对照表——考核表 7-1..... 47
- 2.2. 物流部门定量指标与计算标准对照表——考核表 7-2..... 49
- 2.3. 生产人员定量指标与计算标准对照表——考核表 7-3..... 51
- 2.4. 技术人员定量指标与计算标准对照表——考核表 7-4..... 56
- 2.5. 质量管理部门定量指标与计算标准对照表——考核表 7-5..... 58

3. 效果指标对照表——考核表 8..... 59

## 某某公司考核规则

### 第一章 总则

#### 第一条 公司员工考核目的

1. 对员工在一定时期内担当职务工作所表现出来的能力、努力程度以及工作实绩进行分析，做出客观评价，把握员工工作执行和适应情况，确定人才开发的方针政策及教育培训方向，合理配置人员，明确员工工作的导向；
2. 保障组织有效运行；
3. 给予员工与其贡献相应的激励以及公正合理的待遇，以促进科技管理的公正和民主，激发员工工作热情和提高工作效率。

#### 第二条 考核用途。人员考核的评定结果主要有以下几方面用途：

1. 合理调整和配置人员；
2. 职务升降；
3. 提薪与奖罚；
4. 员工的教育培训、自我开发与职业生涯设计。

#### 第三条 考核原则

1. 定性考核与定量考核相结合原则；
2. 上级考核与下级（同级）考核相结合原则；
3. 工作结果与岗位目标相结合原则；
4. 不同岗位与不同权重相结合原则。

### 第二章 考核对象和考核周期

#### 第四条 公司全体员工均参加考核。

#### 第五条 考核分为月度考核、季度考核和年度考核。

1. 月度考核：月度考核是对被考核者每月内的工作绩效、工作态度和工作能力进行考核。月度考核结果与月度奖金直接挂钩。
2. 季度考核：季度考核是对被考核者每季度内的工作绩效、工作态度和工作能力进行考核。季度考核结果与季度奖金直接挂钩。
3. 半年度考核：半年度考核是对被考核者在半年度内的工作绩效给予评价，并统计、汇总各月或各季度绩效考核的得分后，得出被考核者半年度绩效考核的最终得分。
4. 年度考核：年度考核是对被考核者在年度内的工作绩效与奖罚情况给予评价，并统计、汇总各月或各季度绩效考核的得分后，得出被考核者本年度绩效考核的最终得分。

#### 第六条 各部门的具体绩效考核的时间安排由人力资源助理负责通知和组织。

### 第三章 考核方法、考核主体、考核指标与考核权重设计

#### 第七条 考核方法是指针对被考核对象所采取的考核方式、考核主体、考核指标和考核权重。考核主体是指对被考核对象进行考核的人，各岗位的考核主体对照表（见考核表5）。

1. 由于日常工作中被考核对象的工作性质不同，其工作业绩的表现形式也不同，因此对于不同的被考核对象，考核方法也应不同。
2. 考核采用两级考核办法，即就某一岗位而言，分别由直接上级和直接下级（无下属改为同事）对其考核评分。
3. 根据员工的工作性质，对部分员工实行月度考核，对部分员工实行季度、半年度或年度考核。

#### 第八条 人员分类及其考核指标的设计：全体人员的考核指标根据考核指标的性质被分为，定性指标，定量指标，效果指标。公司对不同级别的员工考核的侧重点不同，因此考核的评分标准也不同。考核必须依据被考核者

的级别确定相应的评分标准，评分标准分甲类人员，乙类人员和丙类人员三种评分标准。

#### 1. 人员级别

**甲类人员：**管理者代表、督察室、常务副总、营销副总、技术副总、生产副总、物流副总、财务总监、办公室主任、微机室主任、工程服务部（副）经理、内贸部经理、外贸部经理、地区经理、人力资源助理、后勤管理助理、公关助理、技术部经理、设计中心主管、试制中心主管、质管部经理、采购检验主管、过程检验主管、成品检验主管、外协部经理、外购部经理、仓务部经理、仓库主管、金工车间主任、装配车间主任、调试车间主任、调度、主任助理、电器主管、油漆主管、设备动力科科长、机电维修主管、财务部经理。

**乙类人员：**计量员、材料会计、主办会计、出纳、成本会计、统计、文员、图纸资料员。

**丙类人员：**外协员、采购员、外销员、营销员、工艺员、设计员、市场调研员、外修员、网络管理员、内勤。

#### 2. 各类人员考核指标设计

##### ① 定性指标设计

A. 甲类人员的定性指标有，工作态度、计划能力、组织能力、培养下属能力、沟通协调能力、改善创新能力（见考核表 1-1）。

B. 乙类人员的定性指标有，责任心、积极进取、忠诚敬业、组织纪律、服从与执行、服务态度、团队协作、发现问题解决问题能力、专业知识和技能（见考核表 1-2）。

C. 丙类人员的定性指标有，责任心、积极进取、忠诚敬业、改善创新能力、服从与执行、服务态度、团队协作、发现问题解决问题能力、专业知识和技能（见考核表 1-3）。

##### ② 定量（效果）指标设计

由于岗位性质不同，定量（效果）的考核指标也各不相同。效果指标和定量指标根据具体工作岗位来确定。岗位的工作绩效能够量化的用量化指标（见定量指标与计算标准对照表即考核表 7-1 到考核表 7-5），不能量化的就采用效果指标（见效果指标对照表即考核表 8）。定量（效果）指标由被考核对象的直接上级进行考核，并由直接上级根据有关部门提供的数据填写定量（效果）指标考核表（见考核表 2-1 到考核表 2-22）。

**第九条** 考核权重设计：月度、季度、半年度或年度定性考核中，被考核人的直接上级与下级（或同事）所占的评分比例为 5：5。各类人员或各岗位的定性指标权重和定量（效果）指标的权重应有所不同，具体权重的设置由公司决策层讨论决定。（定性指标权重对照表见考核表 6、定量指标权重见考核表 7、效果指标权重见考核表 8）

#### 第四章 考核表设计

**第十条** 考核表的设计分三级：

第一级是定性指标考核评分表。定性指标考核评分表由考核指标、指标内容、评分标准等级、评分值组成，按人员类别分别甲、乙、丙类人员设计定性指标考核表（见考核表 1-1、考核表 1-2、考核表 1-3）。

第二级是考核分计算表。考核分计算表由定性考核分（由上级考核分和下级（或同事）考核平均分组成，并设置不同比重计算出各指标考核分）、定量（效果）考核分和奖罚分组成。定性考核和定量（效果）考核

的指标均设置权重，根据定性指标综合得分和定量（效果）指标综合得分得出每一岗位最终考核分，即岗位最终考核分=定性指标综合得分+定量（效果）指标综合分+奖罚得分。此考核分计算表由人力资源助理进行计算填写。（见考核评分计算表，考核表 3-1、考核表 3-2、考核表 3-3）。

第三级是岗位考核分汇总表。各岗位考核分汇总表是根据每一岗位的月度、季度、半年度、年终考核分，列出每个被考核对象的月度（季度、半年度）、年终考核汇总表（见考核表 4-1、考核表 4-2）。

### 第五章 考核程序

第十一条 被考核者分别由直接上级和直接下级（同事）对其定性指标进行考核评分，并分别填写甲、乙、丙类人员定性指标评分表（见考核表 1-1、考核表 1-2、考核表 1-3）。上级还要根据有关部门提供的数据对直接下级的定量（效果）指标进行考核，即填写定量（效果）指标考核表（见考核表 2-1 到考核表 2-22）。

第十二条 人力资源助理在规定时间内收集定性指标考核表（考核表 1-1、考核表 1-2、考核表 1-3）、定量（效果）指标考核表（考核表 2-1 到考核表 2-22）和员工奖罚记录，填写考核评分计算表（考核表 3-1、考核表 3-2、考核表 3-3）中各项考核指标的得分，并统计考核期内各员工的最终得分。

第十三条 人力资源助理分别统计填写月度（季度、半年度）各岗位考核分汇总表（考核表 4-1）和年终各岗位考核分汇总表（考核表 4-2），再根据员工的最终考核分和考核期内绩效奖金总额，计算每个员工的月度、季度或半年度、年度应得奖金，并把计算结果交财务部，以便年终一次性发放奖金。

### 第六章 申诉及其处理

第十四条 被考核人如对考核工作或结果有重大疑义，可以向主管经理或人力资源助理提出申诉。

第十五条 人力资源助理会同部门主管对被考核人的申诉意见进行调查核实，重新核算，重新核实的考核分即为最终考核分。

考核表 1-1

#### 甲类人员定性指标评分表

岗位：\_\_\_\_\_ 被考核人：\_\_\_\_\_ 考核日期：\_\_\_\_年\_\_月至\_\_月

评分标准： 100—90 优秀； 89—80 良； 79—70 中 69—60 合格； 60—0 差

定性指标	指标内容	满分	评分值	小计
工作态度	● 有追求完美不断改善现状的工作态度，具有高昂的意愿与热情。	20		
	● 在对外的业务交往中，永远把公司的利益放在第一位。	25		
	● 警惕泄露公司秘密，从不携带技术秘密（非工作需要）离开公司。	15		
	● 乐于接受任务，积极提合理化建议，主动改进工作，向困难挑战。	10		
	● 能够客观、公正地评价下级，奖罚分明。	20		
计划能力	● 能结合公司的工作计划和发展目标，制定明确的工作目标，制定切实可行的工作计划、预算、行动方案、日程安排表等。	50		
	● 合理安排自己和下属工作，人员没有闲置，工作能有序地开展。	50		
组织能力	● 善于给下属订立明确合理的工作目标和标准。	30		

	● 能合理安排工作，合理使用人才，使全体员工都愿意协同工作。	40		
	● 善于引导下级积极主动地工作，并引导其完成工作任务。	30		
培养下属能力	● 能够仔细、耐心地聆听部属的意见，并能及时发现有潜质的下属。	20		
	● 能悉心指导员工工作，帮助提高工作能力，而且下属进步较快。	30		
	● 能够调动员工不断提高工作能力的积极性。	30		
	● 能给员工各种学习锻炼的机会，提供各种培训和技能开发的机会。	20		
沟通协调能力	● 具有出色的谈话技巧和书面表达能力，容易说服别人接受其看法。	20		
	● 能很好的倾听别人的倾述，并能关心体谅他人、感知别人的想法。	20		
	● 能正确领会上级指示，及时了解下情，并能相互沟通解决矛盾。	30		
	● 能够与各部门很好地沟通，建立相互信任与良好的协作关系。	30		
改善创新能力	● 善于发现工作中的薄弱环节，把握问题所在，并不断改进。	20		
	● 善于解决困难，并能提出切实可行的解决方案，开创工作新局面。	30		
	● 能把握工作方向，积极制定改进措施和提出合理化建议。	30		
	● 工作中能不断提出新想法、新措施和好建议，善于学习，锐意求新。	20		
发现问题解决问题能力	● 善于发现企业运行中不易被发现、容易被忽略或深层次隐性问题，辨明问题的内在关系，并能防微杜渐，及时有效地解决问题。	40		
	● 对于突发业务事件能快速拿出解决方案，并从容安排。	30		
	● 能迅速理解并把握复杂的事物，发现明确关键问题、找到解决办法。	30		
专业知识和技能	● 具有胜任本职工作的专业知识和工作技能。	20		
	● 具有胜任本职工作经验。	30		
	● 熟悉本岗位工作流程。	30		
	● 熟悉岗位所需要的有关国家政策法规和公司的工作要求。	20		
团队协作	● 善于与他人合作共事，相互支持，充分发挥各自的优势，保持良好的团队工作氛围。	40		
	● 积极促进下属团结协作，并能引导团队达到组织目标。	30		
	● 下属很团结，下属在团队作用和影响力下，积极性和主动性很高。	30		

## 乙类人员定性指标评分表

岗位：\_\_\_\_\_ 被考核人：\_\_\_\_\_ 考核日期：\_\_\_\_年\_\_月至\_\_月

评分标准： 100—90 优秀； 89—80 良； 79—70 中 69—60 合格； 60—0 差				
定性指标	指标内容	满分	评分值	小计
责任心	● 上级不必对其本职工作一一指示、监督，也能迅速地完成工作。	30		
	● 在工作时，不扯皮，不推拖，不敷衍了事。	30		
	● 工作失误时，不逃避责任，不敷衍上司。	20		
	● 对安排的工作不讲条件，勇挑重任，尽量多做事。	20		
积极进取	● 乐于接受任务，向困难挑战。	40		
	● 有追求完美不断改善现状的工作态度，具有高昂的意愿与热情。	30		
	● 积极主动地学习相关专业知 识，积极主动地向同事、上司学习。	30		
忠诚敬业	● 在对外的业务交往中，永远把公司的利益放在第一位。	30		
	● 在公司里，能够尽心尽职的做好自己的本职工作。	30		
	● 警惕泄露公司秘密，从不携带技术秘密（非工作需要）离开公司。	40		
组织纪律	● 能严格遵守公司的规章制度和 工作流程、标准，按时汇报工作。	40		
	● 在工作时，不做私事，迟到、早退、旷工和电话闲聊等现象。	30		
	● 不以虚假的理由请假，唆使他人破坏公司规章制度。	30		
服从与执行	● 能坚决服从对上级指示，不打折扣，尊重上级，主动做好工作。	50		
	● 能及时、准确地执行上级下达的计划和布置的工作，并及时复命。	50		
服务态度	● 言行举止得体，热情、周到地为相关部门或客户提供服务。	50		
	● 主动协助上级、同事做好工作。	50		
团队协作	● 善于与他人合作共事，相互支持，充分发挥各自的优势，保持良好的团队工作氛围。	50		
	● 能够与别人很好地沟通，建立相互信任与良好的协作关系，协调处理工作中问题。	50		
发现问题解决问题能力	● 善于发现企业运行中不易被发现、容易被忽略或深层次隐性问题，并及时报告上级，提出合理建议。	50		
	● 在工作中，善于预测可能会出现的问题，并积极采取预防措施。	50		
专业知识与技能	● 具有胜任本职工作的专业知识和工作技能。	30		
	● 具有胜任本职工作经验。	20		
	● 熟悉本岗位工作流程。	30		
	● 熟悉岗位所需要的有关国家政策法规和公司的工作要求。	20		



## 丙类人员定性指标评分表

岗位：\_\_\_\_\_ 被考核人：\_\_\_\_\_ 考核日期：\_\_\_\_年\_\_月至\_\_月

评分标准： 100—90 优秀； 89—80 良； 79—70 中 69—60 合格； 60—0 差

定性指标		满分	评分值	小计
责任心	● 上级不必对其本职工作一一指示、监督，也能迅速地完成工作。	30		
	● 在工作时，不扯皮，不推拖，不敷衍了事。	30		
	● 工作失误时，不逃避责任，不敷衍上司。	20		
	● 对安排的工作不讲条件，勇挑重任，尽量多做事。	20		
积极进取	● 乐于接受任务，勇于向困难挑战。	40		
	● 有追求完美不断改善现状的工作态度和高昂的工作热情。	30		
	● 积极主动地学习相关专业知知识，积极主动地向同事、上司学习。	30		
忠诚敬业	● 在对外的业务交往中，永远把公司的利益放在第一位。	30		
	● 在公司里，能够尽心尽力的做好自己的本职工作。	30		
	● 警惕泄露公司秘密，不携带技术秘密（非工作需要）离开公司。	40		
服从与执行	● 坚决服从对上级指示，不打折扣，尊重上级，主动做好工作。	50		
	● 能及时、准确地执行上级下达的计划和任务，并及时复命。	50		
服务态度	● 言行举止得体，热情、周到地为相关部门或客户提供服务。	50		
	● 主动协助上级、同事做好工作。	50		
团队协作	● 善于与他人合作共事，相互支持，充分发挥各自的优势，保持良好的团队工作氛围。	50		
	● 能够与别人很好地沟通，建立相互信任与良好的协作关系，协调处理工作中问题。	50		
改善创新能力	● 善于发现工作中的薄弱环节，把握问题所在，并不断改进。	30		
	● 善于解决困难，能提出切实可行的解决方案，开创工作新局面。	30		
	● 善于把握工作方向，积极改进工作中的问题。	20		
	● 能不断提出新想法、新措施和好建议，善于学习，锐意求新。	20		
发现问题解决问题能力	● 善于发现企业运行中不易被发现、容易被忽略或深层次隐性问题，并及时报告上级，提出合理建议。	50		
	● 在工作中，善于预测可能会出现的问题，并积极采取预防措施。	50		
专业知识与技能	● 具有胜任本职工作的专业知识和工作技能。	20		
	● 具有胜任本职工作经验。	30		
	● 熟悉本岗位工作流程。	30		

	<ul style="list-style-type: none"><li>● 熟悉岗位所需要的有关政策法规和公司的工作要求。</li></ul>	20		
--	---	----	--	--

总经理对直接下属定量（效果）指标考核表

评分标准： 100—90 优秀； 89—80 良； 79—70 中 69—60 合格； 60—0 差

考核对象	效果指标	权重	评分值	小计	参考依据		
管理者代表	● 健全并监督执行质量管理体系。	25			相关财务数据、财务报表。财务部的工作计划与预算。		
	● 协调各部门因质量问题而引起的矛盾，效果好。	25					
	● 落实质量管理措施，确保通过质量认证年审。	25					
	● 详尽而真实地反映公司内部管理的各类信息，当好上级参谋。	25					
督察室	● 公平、公正处理考核实施过程中的各种问题，不隐瞒、不偏袒，不掺杂个人感情。	25					
	● 对职工反映的各种问题及时受理，查明事实和责任，并及时把处理结果反映给当事人。	25					
	● 员工对督察室的工作态度和工作处理结果有较好的评价	25					
	● 能及时分析并改进绩效考核中的各项不适用条款，提高绩效考核体系的实用性。	25					
财务总监	● 及时筹措和合理调配资金，提高资金营运效果。	20					
	● 及时、准确地提供财务数据，为管理决策提供依据。	20					
	● 执行财务制度和财务预算，有效控制各部门的费用。	20					
	● 编写的财务分析报告对于控制成本和费用富有参考价值。	20					
	● 合理筹划税务计划，充分利用国家税收优惠政策。	20					
考核对象	定量指标	指标计算公式	目标值	完成值	完成率	得分	计算标准
营销副总	销售收入	$\frac{\text{实际销售额}}{\text{计划销售额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	货款回收额	$\frac{\text{货款实际回收额}}{\text{计划货款回收额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	销售费用	$\frac{\text{实际销售费用}}{\text{计划销售额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	坏帐准备金率	$\frac{\text{坏帐金额}}{\text{实际销售额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	新增客户数	$\frac{\text{增加新客户数}}{\text{计划新增客户数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
常务副总	生产计划完成情况（台）	$\frac{\text{实际完成产量}}{\text{计划完成产量}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	费用控制情况	$\frac{\text{实际费用开支}}{\text{计划费用开支}} * 100\%$					每 1% 为 1 分

	年研发新产品完成率	$\frac{\text{实际研发新产品数}}{\text{计划研发新产品数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	新产品销售额占总销售额比重	$\frac{\text{新产品销售额}}{\text{销售总额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
生产副总	生产计划完成情况 (台/件)	$\frac{\text{实际完成产量}}{\text{计划完成产量}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	产品返工返修率	$\frac{\text{返工返修产品数量}}{\text{实际生产量}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	用户投诉率 (生产原因造成)	$\frac{\text{产品投诉数}}{\text{产品销售数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	原材料消耗率	$\frac{\text{原材料实际消耗额}}{\text{原材料消耗定额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	辅助用品消耗率	$\frac{\text{辅助用品实际消耗额}}{\text{辅助用品消耗定额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	事故损失额 (万元)	生产过程中造成的人身、财产损失额					每 200 元扣 1 分
物流副总	采购合格率	$\frac{\text{采购不合格次数}}{\text{总采购次数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	发货出错率	$\frac{\text{发货出错次数}}{\text{总发货次数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	库存周转率	$\frac{\text{考核期内出库物资总值}}{\text{期初库存占用资金} + \text{期末库存占用资金}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	采购延误生产情况	$\frac{\text{采购不及导致生产延误次数}}{\text{总采购次数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
技术副总	技术问题投诉解决率	$\frac{\text{产品技术投诉解决次数}}{\text{总投诉次数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	新产品研制按时完成率	$\frac{\text{实际研制新产品完成数}}{\text{计划研制新产品数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分

考核表 2-2

常务副总对直接下属定量（效果）指标考核表

评分标准： 100—90 优秀； 89—80 良； 79—70 中 69—60 合格； 60—0 差

考核对象	效果指标	权重	评分值	小计	参考依据
办公室主任	● 健全和完善公司的行政管理制度。	20			工作计划与预算。 了解相关人员看法。 行政部的计划与预算。
	● 有效监督、执行公司的行政管理制度。	20			
	● 公司办公环境和生活环境清洁、安全、有序。	20			
	● 不断宣传和提高公司形象。	20			
	● 有效控制行政费用。	20			
微机室主任	● 公司局域网运行稳定，没有出现重大的网络故障。	25			浏览公司网站，查看网站数据。 了解公司局域网使用人员的看法。 微机室的计划与预算。
	● 公司网站内容的准确、合理，网站形式新颖。	15			
	● 公司网站客户的访问量不断提高，通过网络，公司与客户、公司员工之间的联系不断加强。	15			
	● 及时维修网络出现的问题，不影响公司各部门的工作。	25			
	● 能及时汇总局域网上相关部门数据，正确编制相关报表，及时上报总经理。	20			
工程服务部经理	● 客户及其购买产品信息齐全。	25			访问相关客户和经销点。 工程服务部的计划与费用预算。 售后服务反馈单。
	● 售后服务态度好，服务时间短，服务水平高。	25			
	● 用户满意度提高，客户服务投诉减少。	25			
	● 有效控制售后服务费用。	25			
工程服务部副经理	● 客户及其购买产品信息齐全。	25			访问相关客户和经销点。 工程服务部的计划与费用预算。 售后服务反馈单。
	● 售后服务态度好，服务时间短，服务水平高。	25			
	● 用户满意度提高，客户服务投诉减少。	25			
	● 有效控制售后服务费用。	25			

微机室主任对直接下属定量（效果）考核表

评分标准： 100—90 优秀； 89—80 良； 79—70 中 69—60 合格； 60—0 差

考核对象	考核内容	权重	评分值	小计	参考依据
网络管理员	● 及时、准确地输入数据。	40			
	● 公司网络出现问题，能及时地进行维修。	40			
	● 能及时更新公司网站内容。	20			

工程服务部经理对直接下属定量（效果）考核表

评分标准： 100—90 优秀； 89—80 良； 79—70 中 69—60 合格； 60—0 差					
考核对象	考核内容	权重	评分值	小计	参考依据
内勤	● 做好在外维修服务人员的后勤工作。	30			
	● 及时满足在外维修人员的合理要求。	40			
	● 客户信息齐全且查找容易。	30			
外修员	● 服务形象、服务态度状况。	25			访问用户。 满意度调查表。 费用预算表。
	● 用户对其维修质量、速度、态度满意状况。	30			
	● 外修服务发生的费用真实、合理。	25			
	● 及时安排销售商品出库，满足营销部门的要求。	20			
市场调研员	● 按市场调研计划执行调研任务。	25			调研计划。 调研报告。 调研费用预算。
	● 能准确、及时地收集到公司所需要数据。	30			
	● 及时处理相关数据，提供有参考价值的调研分析报告。	25			
	● 有效控制调研费用。	20			

办公室主任对直接下属定量（效果）考核表

评分标准： 100—90 优秀； 89—80 良； 79—70 中 69—60 合格； 60—0 差

考核对象	考核内容	权重	评分值	小计	参考依据
人力资源管理助理	● 公司各部门的人员数量、知识结构、种类和层次符合公司需要。	25			了解相关部门负责人的看法。
	● 及时招聘到用人单位满意的新员工。	25			
	● 执行培训计划，培训内容实在，培训效果好。	20			
	● 及时安排各部门进行考核，并准确计算考核结果。	30			
公关助理	● 公司对外形象宣传效果。	25			
	● 与新闻媒体、政府部门的沟通效果。	25			
	● 重要任务完成情况。	25			
	● 公关策划效果与费用控制。	25			
后勤管理助理	● 有效执行后勤管理制度。	25			
	● 食堂管理整洁、卫生。	25			
	● 确保公司财产、人身安全。	25			
	● 严格按计划定额采购、消耗物资，节约使用资金。	25			
文员	● 按规章制度、程序办事，圆满完成工作计划。	15			
	● 及时、准确地向上级传递信息。	20			
	● 能快速处理文字、电脑录入、数据收集、记录等工作。	20			
	● 部门办公环境整洁、有序，办公文件、资料、表单摆放整齐、有序，查找迅速、准确。	25			
	● 及时为相关部门或人员提供各类行政服务。	20			

营销副总对直接下属定量（效果）指标考核表

评分标准： 100—90 优秀； 89—80 良； 79—70 中 69—60 合格； 60—0 差							
考核对象	定量指标	指标计算公式	目标值	完成值	完成率	得分	计算标准
内贸部经理	销售收入	$\frac{\text{实际销售额}}{\text{计划销售额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	货款回收额	$\frac{\text{货款实际回收额}}{\text{计划货款回收额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	销售费用	$\frac{\text{实际销售费用}}{\text{计划销售费用}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	新增客户数	$\frac{\text{增加新客户数}}{\text{计划新增客户数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
外贸部经理	销售收入	$\frac{\text{实际销售额}}{\text{计划销售额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	货款回收额	$\frac{\text{货款实际回收额}}{\text{计划货款回收额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	销售费用	$\frac{\text{实际销售费用}}{\text{计划销售费用}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	新增客户数	$\frac{\text{增加新客户数}}{\text{计划新增客户数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分

内贸部经理对直接下属定量（效果）指标考核表

评分标准： 100—90 优秀； 89—80 良； 79—70 中 69—60 合格； 60—0 差							
考核对象	定量指标	指标计算公式	目标值	完成值	完成率	得分	计算标准
地区经理	销售收入	$\frac{\text{实际销售额}}{\text{计划销售额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	货款回收额	$\frac{\text{货款实际回收额}}{\text{计划货款回收额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	销售费用	$\frac{\text{实际销售费用}}{\text{计划销售费用}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	新增客户数	$\frac{\text{增加新客户数}}{\text{计划新增客户数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
营销员	销售收入	$\frac{\text{实际销售额}}{\text{计划销售额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	货款回收额	$\frac{\text{货款实际回收额}}{\text{计划货款回收额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分

外贸部经理对直接下属定量（效果）指标考核表

评分标准： 100—90 优秀； 89—80 良； 79—70 中 69—60 合格； 60—0 差							
考核对象	定量指标	指标计算公式	目标值	完成值	完成率	得分	计算标准
外销员	销售收入	$\frac{\text{实际销售额}}{\text{计划销售额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	货款回收额	$\frac{\text{货款实际回收额}}{\text{计划货款回收额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分

技术副总对直接下属定量（效果）指标考核表

评分标准： 100—90 优秀； 89—80 良； 79—70 中 69—60 合格； 60—0 差							
考核对象	定量指标	指标计算公式	目标值	完成值	完成率	得分	计算标准
技术部经理	技术问题投诉处理率	$\frac{\text{技术投诉处理次数}}{\text{技术投诉总数}} * 100\%$					每 0.1% 为 1 分
	投诉问题及时解决率	$\frac{\text{投诉问题及时解决数}}{\text{投诉问题总数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
质管部经理	产品合格率	$\frac{\text{产品技术投诉解决次数}}{\text{总投诉次数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	内部投诉次数	$\frac{\text{实际研制新产品完成数}}{\text{计划研制新产品数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	造成损失额度	—					每 200 元为 1 分

技术部经理对直接下属定量（效果）指标考核表

评分标准： 100—90 优秀； 89—80 良； 79—70 中 69—60 合格； 60—0 差

考核对象	考核内容			权重	评分值	小计	参考依据
图纸资料员	● 确保所负责管理的文件、图纸、资料的完整。			40			
	● 文件、图纸、资料摆放整齐、有序，能够迅速、准确查找。			30			
	● 能严格执行公司的资料保密制度，确保公司文件、图纸、资料的安全。			30			
考核对象	定量指标	指标计算公式	目标值	完成值	完成率	得分	计算标准
设计中心主管	设计目标认定通过率	$\frac{\text{新产品设计认定通过数}}{\text{计划研制新产品数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	新产品研制任务完成率	$\frac{\text{实际研制新产品完成数}}{\text{计划研制新产品数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
试制中心主管	试制任务按时完成率	$\frac{\text{按时完成试制任务数}}{\text{试制任务总数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	一次试制成功率	$\frac{\text{一次试制成功数量}}{\text{试制产品总量}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
设计员	投诉问题及时解决率	$\frac{\text{新产品设计认定通过数}}{\text{计划研制新产品数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	设计任务完成率	$\frac{\text{完成设计任务数}}{\text{设计任务总数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	新产品研制按时完成率	$\frac{\text{实际研制新产品完成数}}{\text{计划研制新产品数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
工艺员	投诉问题及时处理率	$\frac{\text{完成设计任务数}}{\text{设计任务总数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	设计任务完成率	$\frac{\text{实际研制新产品完成数}}{\text{计划研制新产品数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分

质管部经理对直接下属定量（效果）指标考核表

评分标准： 100—90 优秀； 89—80 良； 79—70 中 69—60 合格； 60—0 差					
考核对象	考核内容	权重	评分值	小计	参考依据
采购 检验员	● 及时检验采购到位的物资，以便及时入库。	30			生产、销售反馈信息。
	● 根据物资检验标准，杜绝不符合质量标准的物资入库。	30			
	● 在生产过程、成品检验、销售中被确认为是由外购物资质量不合标准而引起的产品质量问题的次数。	40			
过程 检验员	● 与生产车间操作人员指导和协调情况。	20			生产、销售反馈信息
	● 根据过程检验标准，严格检查生产过程中各道工序的质量。	30			
	● 不断减少成品检验时发现质量问题次数。	25			
	● 不断减少产品的返工率。	25			
成品 检验员	● 用户对产品质量投诉情况。	40			销售反馈信息。
	● 根据成品检验标准，严格检查成品质量。	30			
	● 不断减少产品的返修率。	30			
计量员	● 计量设备的是否得到有效管理，计量器具是否准确。	50			计量使用人员
	● 能及时对需要计量的物品进行检测，不影响相关人员的工作。	50			

生产副总对直接下属定量（效果）指标考核表

评分标准：100—90 优秀；89—80 良；79—70 中 69—60 合格；60—0 差

考核对象	考核内容			满分	评分值	小计	参考依据
设备动力科科长	● 设备完好率=设备完好数/设备总数。			50			设备运行记录
	● 及时修复机器、设备，确保生产正常运行。			30			
	● 经常下车间指导操作人员保养。			20			
考核对象	定量指标	指标计算公式	目标值	完成值	完成率	得分	计算标准
金工车间主任	生产计划完成情况（台/件）	$\frac{\text{实际完成产量} * 100\%}{\text{计划完成产量}}$					每1%为1分
	生产计划准时完成率	$\frac{\text{实际生产计划准时完成次数} * 100\%}{\text{生产计划次数}}$					每1%为1分
	产品返工返修率	$\frac{\text{返工返修产品数量} * 100\%}{\text{实际生产量}}$					每1%为1分
	外购件合格率	$\frac{\text{报废产品数量} * 100\%}{\text{实际生产量}}$					每1%为1分
	原材料消耗率	$\frac{\text{原材料实际消耗额} * 100\%}{\text{原材料消耗定额}}$					每1%为1分
	辅助用品消耗率	$\frac{\text{辅助用品实际消耗额} * 100\%}{\text{辅助用品消耗定额}}$					每1%为1分
	事故损失额（万元）	生产过程中造成的人身、财产损失额					每200元扣1分
装配车间主任	生产计划完成情况（台/件）	$\frac{\text{实际完成产量} * 100\%}{\text{计划完成产量}}$					每1%为1分
	装配计划准时完成率	$\frac{\text{实际生产计划准时完成次数} * 100\%}{\text{生产计划次数}}$					每1%为1分
	产品返工返修率	$\frac{\text{返工返修产品数量} * 100\%}{\text{实际生产量}}$					每1%为1分
	原材料消耗率	$\frac{\text{原材料实际消耗额} * 100\%}{\text{原材料消耗定额}}$					每1%为1分
	辅助用品消耗率	$\frac{\text{辅助用品实际消耗额} * 100\%}{\text{辅助用品消耗定额}}$					每1%为1分
	事故损失额（万元）	生产过程中造成的人身、财产损失额					每200元扣1分
调试车间主任	生产计划完成情况（台/件）	$\frac{\text{实际完成产量} * 100\%}{\text{计划完成产量}}$					每1%为1分

	调试计划准时完成率	$\frac{\text{实际生产计划按时完成次数}}{\text{生产计划次数}} * 100\%$					每 1%为 1 分
	产品返工返修率	$\frac{\text{返工返修产品数量}}{\text{实际生产量}} * 100\%$					每 1%为 1 分
	原材料消耗率	$\frac{\text{原材料实际消耗额}}{\text{原材料消耗定额}} * 100\%$					每 1%为 1 分
	辅助用品消耗率	$\frac{\text{辅助用品实际消耗额}}{\text{辅助用品消耗定额}} * 100\%$					每 1%为 1 分
	事故损失额 (万元)	生产过程中造成的人身、财产损失额					每 200 元扣 1 分

考核表 2-13

物流副总对直接下属定量（效果）指标考核表

评分标准： 100—90 优秀； 89—80 良； 79—70 中 69—60 合格； 60—0 差							
考核对象	定量指标	指标计算公式	目标值	完成值	完成率	得分	计算标准
外购部经理	外购件不合格率 (逆指标)	$\frac{\text{外购件不合格数}}{\text{外购件总数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	准时到货率	$\frac{\text{准时到货批次}}{\text{总采购批次}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	不准确到货次数 (数量、品种、规格、型号)(逆指标)						每 1% 为 1 分
	采购费用率 (逆指标)	$\frac{\text{实际采购费用}}{\text{采购总额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
外协部经理	外协件批次质量合格率	$\frac{\text{检验合格批次}}{\text{总采购批次}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	外协件不合格率 (逆指标)	$\frac{\text{外协件不合格数}}{\text{外协件总数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	准时到货率	$\frac{\text{准时到货批次}}{\text{总采购批次}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	不准确到货次数 (数量、品种、规格、型号)(逆指标)						每 1% 为 1 分
	采购费用率	$\frac{\text{采购销售费用}}{\text{实际采购总额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
仓务部经理	发货不满意率 (逆指标)	$\frac{\text{发货不满意次数}}{\text{总发货次数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	收发准确率	$\frac{\text{库存物资收发准确次数}}{\text{库存物资收发总次数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	帐物卡相符率	$\frac{\text{帐物卡准确次数}}{\text{抽查总次数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分

	ABC 物资数量						
--	----------	--	--	--	--	--	--

外协部经理对直接下属定量（效果）指标考核表

评分标准： 100—90 优秀； 89—80 良； 79—70 中 69—60 合格； 60—0 差

考核对象	定量指标	指标计算公式	目标值	完成值	完成率	得分	计算标准
外协员	外协件批次质量合格率	$\frac{\text{检验合格批次}}{\text{总采购批次}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	外协件不合格率 (逆指标)	$\frac{\text{外协件不合格数}}{\text{外协件总数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	准时到货率	$\frac{\text{准时到货批次}}{\text{总采购批次}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	不准确到货次数 (数量、品种、规格、型号) (逆指标)						每 1% 为 1 分
	采购费用率 (逆指标)	$\frac{\text{实际采购费用}}{\text{采购总额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分

考核表 2-15

外购部经理对直接下属定量（效果）指标考核表

采购员	外购件不合格率 (逆指标)	$\frac{\text{外购件不合格数}}{\text{外购件总数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	准时到货率	$\frac{\text{准时到货批次}}{\text{总采购批次}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	采购费用率 (逆指标)	$\frac{\text{实际采购费用}}{\text{采购总额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分

考核表 2-16

仓务部经理对直接下属定量（效果）指标考核表

评分标准： 100—90 优秀； 89—80 良； 79—70 中 69—60 合格； 60—0 差							
考核对象	定量指标	指标计算公式	目标值	完成值	完成率	得分	计算标准
仓库主管	收发准确率	$\frac{\text{库存物资收发准确次数}}{\text{库存物资收发总次数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	帐物卡相符率	$\frac{\text{帐物卡准确次数}}{\text{抽查总次数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	ABC 物资数量	不包括成品					

金工车间主任对直接下属定量（效果）指标考核表

评分标准： 100—90 优秀； 89—80 良； 79—70 中 69—60 合格； 60—0 差

考核对象	考核内容	满分	评分值	小计	参考依据
生产调度员	● 根据生产计划均衡安排生产任务，无生产中 断现象。	50			生产计划。 产量统计。
	● 根据销售计划、物资供应情况、劳动力情况 和设备运行情况，合理调整生产计划，确保 生产、销售两不误。	50			
统计员	● 统计数据的准确性。	50			
	● 是否及时进行统计工作。	25			
	● 是否及时进行汇总，并上报上级。	25			

装配车间主任对直接下属指定量（效果）标考核表

评分标准： 100—90 优秀； 89—80 良； 79—70 中 69—60 合格； 60—0 差							
考核对象	考核内容			权重	评分值	小计	参考依据
统计员	● 统计数据的准确性。			50			
	● 是否及时进行统计工作。			25			
	● 是否及时进行汇总，并上报上级。			25			
考核对象	定量指标	指标计算公式	目标值	完成值	完成率	得分	计算标准
装配主任助理	装配计划完成情况 (台/件)	$\frac{\text{实际完成产量}}{\text{计划完成产量}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	装配计划准时完成率	$\frac{\text{实际装配计划准时完成次数}}{\text{生产计划次数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	产品返工返修率 (逆指标)	$\frac{\text{返工或返修产品数量}}{\text{实际生产量}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	原材料消耗率 (逆指标)	$\frac{\text{原材料实际消耗额}}{\text{原材料消耗定额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	辅助用品消耗率 (逆指标)	$\frac{\text{辅助用品实际消耗额}}{\text{辅助用品消耗定额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	事故损失额 (万元) (逆指标)	生产过程中造成的人身、财产损失额					每 200 元扣 1 分
装配主管	装配计划完成情况 (台/件)	$\frac{\text{实际完成产量}}{\text{计划完成产量}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	装配计划准时完成率	$\frac{\text{实际生产计划准时完成次数}}{\text{生产计划次数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	产品返工返修率 (逆指标)	$\frac{\text{返工或返修产品数量}}{\text{实际生产量}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	原材料消耗率 (逆指标)	$\frac{\text{原材料实际消耗额}}{\text{原材料消耗定额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	辅助用品消耗率 (逆指标)	$\frac{\text{辅助用品实际消耗额}}{\text{辅助用品消耗定额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分

评分标准： 100—90 优秀； 89—80 良； 79—70 中 69—60 合格； 60—0 差							
考核对象	考核内容			权重	评分值	小计	参考依据
	事故损失额 (万元) (逆指标)	生产过程中造成的人身、财产损失额					每 1%为 1 分

调试车间主任对直接下属定量（效果）指标考核表

评分标准： 100—90 优秀； 89—80 良； 79—70 中 69—60 合格； 60—0 差

考核对象	考核内容		满分	评分值	小计	参考依据	
统计员	● 统计数据的准确性。		50				
	● 是否及时进行统计工作。		25				
	● 是否及时进行汇总，并上报上级。		25				
考核对象	定量指标	指标计算公式	目标值	完成值	完成率	得分	计算标准
调试主任助理	生产计划完成情况（台/件）	$\frac{\text{实际完成产量}}{\text{计划完成产量}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	调试计划准时完成率	$\frac{\text{实际生产计划准时完成次数}}{\text{生产计划次数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	产品返工返修率	$\frac{\text{返工返修产品数量}}{\text{实际生产量}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	原材料消耗率	$\frac{\text{原材料实际消耗额}}{\text{原材料消耗定额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	辅助用品消耗率	$\frac{\text{辅助用品实际消耗额}}{\text{辅助用品消耗定额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	事故损失额（万元）	生产过程中造成的人身、财产损失额					每 200 元扣 1 分
电器主管	生产计划完成情况（台/件）	$\frac{\text{实际完成产量}}{\text{计划完成产量}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	生产计划准时完成率	$\frac{\text{实际生产计划准时完成次数}}{\text{生产计划次数}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	产品返工返修率（逆指标）	$\frac{\text{返工或返修产品数量}}{\text{实际生产量}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	原材料消耗率（逆指标）	$\frac{\text{原材料实际消耗额}}{\text{原材料消耗定额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	辅助用品消耗率（逆指标）	$\frac{\text{辅助用品实际消耗额}}{\text{辅助用品消耗定额}} * 100\%$					每 1% 为 1 分
	事故损失额（万元）（逆指标）	生产过程中造成的人身、财产损失额					每 1% 为 1 分
油漆主管	生产计划完成情况（台/件）	$\frac{\text{实际完成产量}}{\text{计划完成产量}} * 100\%$					每 1% 为 1 分

	生产计划准时完成率	$\frac{\text{实际生产计划按时完成次数}}{\text{生产计划次数}} \times 100\%$					每 1%为 1 分
	产品返工返修率 (逆指标)	$\frac{\text{返工或返修产品数量}}{\text{实际生产量}} \times 100\%$					每 0.1%为 1 分
	原材料消耗定额 (逆指标)	$\frac{\text{原材料实际消耗额}}{\text{原材料消耗定额}} \times 100\%$					每 1%为 1 分
	辅助用品消耗率 (逆指标)	$\frac{\text{辅助用品实际消耗额}}{\text{辅助用品消耗定额}} \times 100\%$					每 1%为 1 分
	事故损失额 (万元) (逆指标)	生产过程中造成人身、财产损失额					每 1%为 1 分

考核表 2-20

设备动力科科长对直接下属考定量（效果）指标考核表

评分标准： 100—90 优秀； 89—80 良； 79—70 中 69—60 合格； 60—0 差					
考核对象	考核内容	满分	评分值	小计	参考依据
工装员	● 能及时完成工装夹具的设计、制作，确保不影响生产。	40			
	● 能够进行工装夹具的相对标准化设计，尽量使工装夹具能多次重复使用，减少成本。	30			
	● 不断提高工装夹具的质量，确保生产顺利进行。	30			
机电维修主管	● 设备完好率=设备完好数/设备总数。	40			设备运行记录
	● 及时修复机器、设备，确保生产正常运行。	30			
	● 经常下车间指导操作人员保养、	30			

## 财务总监对直接下属定量（效果）指标考核表

评分标准： 100—90 优秀； 89—80 良； 79—70 中 69—60 合格； 60—0 差

考核对象	考核内容	权重	评分值	小计	参考依据
财务部 经理	● 及时、准确地完成每月、每年的各类财务报表和财务分析报告。	25			相关财务数据、财务报表。
	● 及时进行银行结算，不影响资金周转。	25			
	● 及时、准确操作公司的凭证审核、账务处理、资金收付。	25			
	● 严格控制各部门预算费用，未发生审核失误。	25			

财务部经理对直接下属定量（效果）指标考核表

评分标准： 100—90 优秀； 89—80 良； 79—70 中 69—60 合格； 60—0 差					
考核对象	考核内容	权重	评分值	小计	参考依据
主办会计	● 严格控制各部门预算费用，未发生审核失误。	50			审核公司账簿。
	● 公司的凭证审核、账务处理、资金收付都能及时、准确地进行。	50			
成本会计	● 严格控制各部门预算费用，未发生审核失误。	50			审核公司账簿。
	● 公司的凭证审核、账务处理、资金收付都能及时、准确地进行。	50			
材料会计	● 严格控制各部门预算费用，未发生审核失误。	50			审核公司账簿。
	● 公司的凭证审核、账务处理、资金收付都能及时、准确地进行。	50			
出纳	● 严格控制各部门预算费用，未发生审核失误。	50			审核公司账簿。
	● 公司的凭证审核、账务处理、资金收付都能及时、准确地进行。	50			

甲 类人员考核评分计算表

被考核人：\_\_\_\_\_ 岗位名称：\_\_\_\_\_ 考核日期：\_\_\_\_年\_\_月至\_\_月

定性指标 A1 %	上级 B %		同级 C %		下级 D %		考核 得分 Y	指标 权重 H%	指标综 合得分 E	备注	
	评分值 X1	加权分 Y1	同级平 均分 X2	加权分 Y2	下级平 均分 X3	加权 分 Y3					
工作态度											
计划能力											
组织能力											
培养下属能力											
沟通协调能力											
改善创新能力											
发现问题解决 问题能力											
专业知识和技 能											
团队协作											
① 小计	①=ΣE							100 %			
定量指标 A2 %	得分标准		目标值	完成值	完成率	考核 得分	指标 权重	指标综 合得分 F	备注		
② 小计	②=ΣF							100 %			
效果指标 A3 %	考核内容					满分	考 核 分	小计③	备注		
其他项目	依据		得分标准				得分	备注			

④ 奖励得分				
⑤ 惩罚扣分				
⑥ 最终考核分	$⑥ = ① * A1\% + ② * A2\% + ③ * A3\% + ④ - ⑤$			

备注：Y1=X1\*B%；Y2=X2\*C%；Y2\*D%；Y=Y1+Y2+Y3；E=Y\*H%；

**乙类人员考核评分计算表**

被考核人：\_\_\_\_\_ 岗位名称：\_\_\_\_\_ 考核日期：\_\_\_\_年\_\_月至\_\_月

定性指标 A1 %	上级 B %		同级 C %		下级 D %		考核 得分 Y	指标 权重 H%	指标综 合得分 E	备注	
	评分值 X1	加权分 Y1	同级平 均分 X2	加权分 Y2	下级平 均分 X3	加权 分 Y3					
责任心											
积极进取											
忠诚敬业											
组织纪律											
服从与执行											
服务态度											
团队协作											
发现问题解决 问题能力											
专业知识与技 能											
① 小计	①=ΣE							100 %			
定量指标 A2 %	得分标准		目标值	完成值	完成率	考核 得分	指标 权重	指标综 合得分 F	备注		
② 小计	②=ΣF							100 %			
效果指标 A3 %	考核内容					满分	考 核 分	小计③	备注		
其他项目	依据		得分标准				得分	备注			

④ 奖励得分				
⑤ 惩罚扣分				
⑥ 最终考核分	$⑥ = ① * A1\% + ② * A2\% + ③ * A3\% + ④ - ⑤$			

备注：Y1=X1\*B%；Y2=X2\*C%；Y2\*D%；Y=Y1+Y2+Y3；E=Y\*H%；

丙 类人员考核评分计算表

被考核人：\_\_\_\_\_ 岗位名称：\_\_\_\_\_ 考核日期：\_\_\_\_年\_\_月至\_\_月

定性指标 A1 %	上级 B %		同级 C %		下级 D %		考核 得分 Y	指标 权重 H%	指标综 合得分 E	备注	
	评分值 X1	加权分 Y1	同级平 均分 X2	加权分 Y2	下级平 均分 X3	加权 分 Y3					
责任心											
积极进取											
忠诚敬业											
服从与执行											
服务态度											
团队协作											
改善创新能力											
发现问题解决 问题能力											
专业知识与技 能											
① 小计	①=ΣE							100 %			
定量指标 A2 %	得分标准		目标值	完成值	完成率	考核 得分	指标 权重	指标综 合得分 F	备注		
② 小计	②=ΣF							100 %			
效果指标 A3 %	考核内容					满分	考 核 分	小计③	备注		
其他项目	依据		得分标准				得分	备注			

④ 奖励得分				
⑤ 惩罚扣分				
⑥ 最终考核分	$⑥ = ① * A1\% + ② * A2\% + ③ * A3\% + ④ - ⑤$			

备注：Y1=X1\*B%；Y2=X2\*C%；Y2\*D%；Y=Y1+Y2+Y3；E=Y\*H%；





各岗位考评主体对照表

岗位名称	上级考评	同级考评	下级考评
管理者代表	总经理	营销副总 生产副总 技术副总 物流副总 财务总监 常务副总	
督察室	总经理	营销副总 生产副总 技术副总 物流副总 财务总监 常务副总 管理者代表	
常务副总	总经理	生产副总 技术副总 物流副总 财务总监 营销副总 督察室 管理者代表	办公室主任 工程服务部主任 微机室主任
营销副总	总经理	生产副总 技术副总 物流副总 财务总监 督察室 管理者代表 常务副总	内贸部经理 外贸部经理
生产副总	总经理	营销副总 技术副总 物流副总 财务总监 督察室 管理者代表 常务副总	金工车间主任 装配车间主任 调试车间主任 设备动力科科长
物流副总	总经理	营销副总 生产副总 技术副总 财务总监 督察室 管理者代表 常务副总	外购部经理 外协部经理 仓务部经理
办公室主任	常务副总	营销副总	人力资源助理

岗位名称	上级考评	同级考评	下级考评
		管理者代表 生产副总 技术副总 财务总监 常务副总 物流副总 督察室	后勤管理助理 公关助理 文员
技术副总	总经理	营销副总 生产副总 物流副总 财务总监 督察室 管理者代表	技术部经理 质管部经理
财务总监	总经理	营销副总 生产副总 物流副总 技术副总 常务副总 办公室主任 督察室 管理者代表	财务部经理
微机室主任	常务副总		电脑操作员
电脑操作员	微机室主任		
工程服务部经理	常务副总	内贸部经理 外贸部经理	工程服务部经理
工程服务部副经理	工程服务部经理	内贸部经理 外贸部经理	
市场调研员	工程服务部经理 工程服务部副经理		
内勤	工程服务部经理 工程服务部副经理	外修员	
外修员	工程服务部经理 工程服务部副经理		
内贸部经理	营销副总		
外贸部经理	营销副总		
地区经理	内贸部经理		
营销员	地区经理		
外销员	外贸部经理		
后勤管理助理	办公室主任		
人力资源助理	办公室主任		
公关助理	办公室主任		
文员	公关助理 人力资源助理		

岗位名称	上级考评	同级考评	下级考评
	后勤管理助理		
技术部经理	技术副总		设计中心主管 试制中心主管
设计中心主管	技术部经理	试制中心主管	设计员 工艺员
试制中心主管	技术部经理	设计中心主管	
工艺员	设计中心主管		
设计员	设计中心主管		
图纸资料员	设计中心主管		
质管部经理	技术副总		采购检验主管 过程检验主管 成品检验主管
采购检验主管	质管部经理		
过程检验主管	质管部经理		
成品检验主管	质管部经理		
计量员	质管部经理		
外协部经理	物流副总	外购部经理 仓务部经理	外协员
外协员	外协部经理		
外购部经理	物流副总	外购部经理 仓务部经理	外购员
采购员	外购部经理		
仓务部经理	物流副总	外协部经理 外购部经理	仓库主管 材料会计
仓库主管	仓务部经理		
金工车间主任	生产副总	装配车间主任 调试车间主任	
调度	金工车间主任		
统计员	金工车间主任		
装配车间主任	生产副总	金工车间主任 调试车间主任	
装配车间主任助理	装配车间主任		
装配主管	装配车间主任		
统计员	装配车间主任		
调试车间主任	生产副总	装配车间主任 金工车间主任	
调试车间主任助理	调试车间主任		
电器主管	调试车间主任		
油漆主管	调试车间主任		
统计员	调试车间主任		
设备动力科科长	生产副总	装配车间主任	

岗位名称	上级考评	同级考评	下级考评
		调试车间主 金工车间主任	
机电维修主管	设备动力科科长		
工装员	设备动力科科长		
材料会计	仓库主管 主办会计		
财务部经理	财务总监		
主办会计	财务部经理	成本会计	出纳
成本会计	财务部经理	主办会计	
出纳	主办会计		

甲类人员定性指标权重设定表

定性指标 岗位名称	工作态 度	计划能 力	组织能 力	培养下 属能力	沟通协 调能力	改善创 新能力	发现问 题解决 问题能 力	专业知 识和技 能	团队协 作
管理者代表	10	10	15	5	15	10	15	5	15
督察室	20	5	5	5	20	15	20	5	5
常务副总	10	20	20	5	20	5	5	10	5
营销副总	10	20	5	10	10	10	20	10	5
技术副总	5	10	10	15	10	15	15	15	5
生产副总	10	15	15	8	12	5	15	10	10
物流副总	10	20	15	5	15	5	5	10	15
财务总监	10	20	10	10	10	5	15	15	5
办公室主任	15	10	15	10	15	5	10	5	15
微机室主任	20	10	10	10	10	5	10	20	5
工程服务部经 理	15	5	10	10	15	5	15	15	10
内贸部经理	10	20	5	10	10	10	20	10	5
外贸部经理	10	20	5	10	10	10	20	10	5
地区经理	10	20	5	10	10	10	20	10	5
人力资源助 理	15	15	15	10	15	5	10	5	10
后勤管理助 理	15	10	15	10	15	5	10	5	15
公关助理	15	10	15	5	15	15	10	5	10
技术部经理	5	10	10	15	10	15	15	15	5
设计中心主 管	10	15	10	5	10	15	15	15	5
试制中心主 管	15	5	15	10	15	5	15	10	10
质管部经理	15	5	10	10	15	5	15	15	10
采购检验主 管	15	5	10	10	15	5	15	15	10
过程检验主 管	15	5	10	10	15	5	15	15	10
成品检验主 管	15	5	10	10	15	5	15	15	10
外协部经理	10	15	10	10	15	10	10	10	10
外购部经理	10	15	10	10	15	10	10	10	10
仓务部经理	15	15	10	10	15	5	15	15	10
仓库主管	15	15	10	10	15	5	15	15	10
金工车间主 任	10	15	15	8	12	5	15	10	10

定性指标 岗位名称	工作态度	计划能力	组织能力	培养下属能力	沟通协调能力	改善创新能力	发现问题解决问题的能力	专业知识和技能	团队协作
装配车间主任	10	15	15	8	12	5	15	10	10
调试车间主任	10	15	15	8	12	5	15	10	10
主任助理	10	15	15	8	12	5	15	10	10
电器主管	10	15	15	8	12	5	15	10	10
油漆主管	10	15	15	8	12	5	15	10	10
设备动力科科长	15	15	10	5	10	10	15	15	5
机电维修主管	15	15	10	5	10	10	15	15	5
财务部经理	10	20	10	10	10	5	15	15	5
调度	10	15	15	5	15	5	15	10	10

乙类人员定性指标权重设定表

定性指标 岗位名称	责 任 心	积极进 取	忠诚敬 业	组织纪 律	服从与 执行	服务态 度	团队协 作	发现问 题解决 问题能 力	专业知 识和技 能
计量员	15	8	8	10	8	8	8	15	20
材料会计	15	10	10	10	10	10	10	10	15
主办会计	15	10	10	10	10	10	10	10	15
出纳	15	10	10	10	10	10	10	10	15
成本会计	15	10	10	10	10	10	10	10	15
统计	15	10	10	10	10	10	10	10	15
文员	15	10	10	15	10	10	10	10	10
图纸资料员	15	10	15	10	10	10	10	10	10

丙类人员定性指标权重设定表

定性指标 岗位名称	责任心	积极进 取	忠诚敬 业	改善创 新能力	服从与 执行	服务态 度	团队协 作	发现问 题解决 问题能 力	专业知 识和技 能
外协员	15	10	15	10	15	5	10	10	10
采购员	15	10	15	10	15	5	10	10	10
外销员	15	5	15	5	10	15	10	15	10
营销员	15	5	15	5	10	15	10	15	10
工艺员	10	10	10	10	10	10	10	10	20
设计员	10	10	10	10	10	10	10	10	20
工装员	10	10	10	10	10	10	10	10	20
市场调研员	15	10	10	10	10	10	10	15	10
外修员	8	8	8	8	15	15	8	15	15
网络管理员	15	10	10	10	10	10	10	10	15
内勤	15	10	10	10	10	15	10	10	10

### 某某公司各岗位定量考核指标

指标达标率计算公式：① 正指标=实际值/目标值 ② 逆指标= (1 - 实际值/目标值) + 1 (当达标率≥200%时，得分为 0)

考核表 7-1

营销各岗位定量指标与标准

岗位名称	考核方向	主要指标	指标计算公式	计算标准	目标值 M	完成值	完成率 F%	得分	权重	加分分	最终考核分
营销副总	营销业绩	销售收入	$\frac{\text{实际销售额}}{\text{计划销售额}} * 100\%$	每 1% 为 1 分							
		货款回收额	$\frac{\text{货款实际回收额}}{\text{计划货款回收额}} * 100\%$	每 1% 为 1 分							
	管理业绩	销售费用	$\frac{\text{实际销售费用}}{\text{计划销售费用}} * 100\%$	每 1% 为 1 分							
		坏帐准备金率	$\frac{\text{坏帐金额}}{\text{实际销售额}} * 100\%$	每 1% 为 1 分							
		新增客户数	$\frac{\text{增加新客户数}}{\text{计划新增客户数}} * 100\%$	每 1% 为 1 分							
内贸部经理	营销业绩	销售收入	$\frac{\text{实际销售额}}{\text{计划销售额}} * 100\%$	每 1% 为 1 分							
		货款回收额	$\frac{\text{货款实际回收额}}{\text{计划货款回收额}} * 100\%$	每 1% 为 1 分							
	管理业绩	销售费用	$\frac{\text{实际销售费用}}{\text{计划销售费用}} * 100\%$	每 1% 为 1 分							
		新增客户数	$\frac{\text{增加新客户数}}{\text{计划新增客户数}} * 100\%$	每 1% 为 1 分							

岗位名称	考核方向	主要指标	指标计算公式	计算标准	目标值 M	完成值	完成率 F%	得分	权重	加权分	最终考核分
外贸部经理	营销业绩	销售收入	$\frac{\text{实际销售额}}{\text{计划销售额}} * 100\%$	每 1% 为 1 分							
		货款回收额	$\frac{\text{货款实际回收额}}{\text{计划货款回收额}} * 100\%$	每 1% 为 1 分							
	管理业绩	销售费用	$\frac{\text{实际销售费用}}{\text{计划销售费用}} * 100\%$	每 1% 为 1 分							
		新增客户数	$\frac{\text{增加新客户数}}{\text{计划新增客户数}} * 100\%$	每 1% 为 1 分							
地区经理	经营业绩	销售收入	$\frac{\text{实际销售额}}{\text{计划销售额}} * 100\%$	每 1% 为 1 分							
		货款回收额	$\frac{\text{货款实际回收额}}{\text{计划货款回收额}} * 100\%$	每 1% 为 1 分							
	管理业绩	销售费用	$\frac{\text{实际销售费用}}{\text{计划销售费用}} * 100\%$	每 1% 为 1 分							
		新增客户数	$\frac{\text{增加新客户数}}{\text{计划新增客户数}} * 100\%$	每 1% 为 1 分							
营销员	销售业绩	销售收入	$\frac{\text{实际销售额}}{\text{计划销售额}} * 100\%$	每 1% 为 1 分							
		货款回收额	$\frac{\text{货款实际回收额}}{\text{计划货款回收额}} * 100\%$	每 1% 为 1 分							
外销员	销售业绩	销售收入	$\frac{\text{实际销售额}}{\text{计划销售额}} * 100\%$	每 1% 为 1 分							
		货款回收额	$\frac{\text{货款实际回收额}}{\text{计划货款回收额}} * 100\%$	每 1% 为 1 分							

考核表 7-2

物流部门各岗位定量考核指标

岗位名称	考核方向	主要指标	指标计算公式	数据提供	计算标准	目标值 N	实际值 M	达标率 F%	得分	权重	加权分	最终考核分	
外协部经理	采购质量	外协件批次质量合格率	$\frac{\text{检验合格批次}}{\text{总采购批次}} * 100\%$	质管部	每 1% 为 1 分	95%				25			
		外购件不合格率 (逆指标)	$\frac{\text{外购件不合格数}}{\text{外购件总数}} * 100\%$	仓库	每 1% 为 1 分	A 类 1% B 类 1% C 类 2%				15			
		外协件不合格率 (逆指标)	$\frac{\text{外协件不合格数}}{\text{外协件总数}} * 100\%$	质管部	每 1% 为 1 分	2%				15			
	采购效率	准时到货率	$\frac{\text{准时到货批次}}{\text{总采购批次}} * 100\%$	仓库	每 1% 为 1 分	90%					10		
		不准确到货次数 (数量、品种、规格、型号) (逆指标)		仓库	每 1% 为 1 分	1 次/月					25		
		采购成本	采购费用率 (逆指标)	$\frac{\text{实际采购费用}}{\text{采购总额}} * 100\%$	财务部	每 1% 为 1 分					10		
	外协员	采购质量	外协件批次质量合格率	$\frac{\text{检验合格批次}}{\text{总采购批次}} * 100\%$	质管部	每 1% 为 1 分	95%				25		
外购件不合格			$\frac{\text{外购件不合格数}}{\text{外购件总数}}$	仓库	每 1% 为	A 类				15			

岗位名称	考核方向	主要指标	指标计算公式	数据提供	计算标准	目标值 N	实际值 M	达标率 F%	得分	权重	加权分	最终考核分
		率 (逆指标)	*100% 外购件总数		1分	1%						
						B类 1%						
						C类 2%						
		外购件不合格率 (逆指标)	$\frac{\text{外购件不合格数}}{\text{外购件总数}} * 100\%$	质管部	每1%为1分	2%				15		
	采购效率	准时到货率	$\frac{\text{准时到货批次}}{\text{总采购批次}} * 100\%$	仓库	每1%为1分	90%				10		
		不准确到货次数 (数量、品种、规格、型号) (逆指标)		仓库	每1%为1分	1次/月				25		
采购成本	采购费用率 (逆指标)	$\frac{\text{实际采购费用}}{\text{采购总额}} * 100\%$	财务部	每1%为1分					10			
采购员	采购质量	外购件批次质量合格率	$\frac{\text{检验合格批次}}{\text{总采购批次}} * 100\%$	质管部	每1%为1分	95%				25		
		外购件不合格率 (逆指标)	*100% 外购件总数	仓库	每1%为1分	A类 1%			15			
						B类 1%						
						C类 2%						
外购件不合格	$\frac{\text{外购件不合格数}}{\text{外购件总数}}$	质管部	每1%为	2%				15				

岗位名称	考核方向	主要指标	指标计算公式	数据提供	计算标准	目标值 N	实际值 M	达标率 F%	得分	权重	加权分	最终考核分
		率 (逆指标)	*100% 外协件总数		1分							
	采购效率	准时到货率	$\frac{\text{准时到货批次}}{\text{总采购批次}} * 100\%$	仓库	每1%为 1分	90%				10		
		不准确到货次数 (数量、品种、规格、型号)(逆指标)		仓库		1次/月				25		
	采购成本	采购费用率 (逆指标)	$\frac{\text{实际采购费用}}{\text{采购总额}} * 100\%$	财务部		每1% 为 1分				10		

考核表 7-3

生产部门定量指标

岗位名称	考核方向	主要指标	指标计算公式	数据提供	计算标准	目标值 N	实际值 M	达标率 %F	得分	权重	加权分	最终考核分
生产副总	生产效率	生产计划完成情况 (台/件)	$\frac{\text{实际完成产量}}{\text{计划完成产量}} * 100\%$	月报表	每 1% 为 1 分	90%				30		
	生产质量	产品返工返修率 (逆指标)	$\frac{\text{返工返修产品数量}}{\text{实际生产量}} * 100\%$	质管部	每 1% 为 1 分	3%				15		
		用户投诉率 (生产原因造成) (逆指标)	$\frac{\text{产品投诉数}}{\text{产品销售数}} * 100\%$	售后服务部	每 1% 为 1 分	3%				15		
	生产成本	原材料消耗率 (逆指标)	$\frac{\text{原材料实际消耗额}}{\text{原材料消耗定额}} * 100\%$	材料会计	每 1% 为 1 分					20		
		辅助用品消耗率 (逆指标)	$\frac{\text{辅助用品实际消耗额}}{\text{辅助用品消耗定额}} * 100\%$	材料会计	每 1% 为 1 分					10		
	生产安全	事故损失额 (万元) (逆指标)	生产过程中造成的人身、财产损失额	财务部	每 200 元扣 1 分					10		
金工车间主任	生产效率	生产计划完成情况 (台/件)	$\frac{\text{实际完成产量}}{\text{计划完成产量}} * 100\%$	仓库	每 1% 为 1 分	90%				15		
		生产计划准时完成率	$\frac{\text{实际生产计划准时完成次数}}{100\%}$	仓库	每 1% 为 1 分	92%				15		

岗位名称	考核方向	主要指标	指标计算公式	数据提供	计算标准	目标值 N	实际值 M	达标率 %F	得分	权重	加权分	最终考核分
	生产质量	生产计划次数			1分							15
			产品返工返修率 (逆指标)	$\frac{\text{返工或返修产品数量}}{\text{实际生产量}} * 100\%$	质管部	每1% 为 1分	A类2%					
				B类3%								
		C类5%										
		产品报废率 (逆指标)	$\frac{\text{报废产品数量}}{\text{实际生产量}} * 100\%$	质管部	每1% 为 1分	A类 0.5%					15	
						B类2%						
	C类4%											
	生产成本	原材料消耗率 (逆指标)	$\frac{\text{原材料实际消耗额}}{\text{原材料消耗定额}} * 100\%$	材料会计	每1% 为 1分					20		
		辅助用品消耗率 (逆指标)	$\frac{\text{辅助用品实际消耗额}}{\text{辅助用品消耗定额}} * 100\%$	材料会计	每1% 为 1分					10		
	生产安全	事故损失额(万元) (逆指标)	生产过程中造成的人身、财产损失额	财务部	每200元扣1分					10		
装配车间主任	生产效率	生产计划完成情况(台/件)	$\frac{\text{实际完成产量}}{\text{计划完成产量}} * 100\%$	仓库	每1% 为 1分	90%				20		
		装配计划准时完成率	$\frac{\text{实际生产计划准时完成次数}}{\text{生产计划次数}} * 100\%$	仓库	每1% 为 1分	92%				20		
	生产质量	产品返工返修率 (逆指标)	$\frac{\text{返工或返修产品数量}}{\text{实际生产量}} * 100\%$	质管部	每1% 为 1	A类2% B类3%				20		

岗位名称	考核方向	主要指标	指标计算公式	数据提供	计算标准	目标值 N	实际值 M	达标率 %F	得分	权重	加权分	最终考核分
	生产成本	原材料消耗率 (逆指标)	$\frac{\text{实际生产量} \times \text{原材料实际消耗额}}{\text{原材料消耗定额}} * 100\%$	材料会计	每1%为1分	C类5%				20		
		辅助用品消耗率 (逆指标)	$\frac{\text{辅助用品实际消耗额}}{\text{辅助用品消耗定额}} * 100\%$	材料会计	每1%为1分					10		
	生产安全	事故损失额(万元) (逆指标)	生产过程中造成的人身、财产损失额	财务部	每200元扣1分					10		
	装配车间主任助理	生产效率	生产计划完成情况 (台/件)	$\frac{\text{实际完成产量}}{\text{计划完成产量}} * 100\%$	仓库	每1%为1分	90%				20	
生产计划准时完成率			$\frac{\text{实际生产计划准时完成次数}}{\text{生产计划次数}} * 100\%$	仓库	每1%为1分	92%				20		
生产质量		产品返工返修率 (逆指标)	$\frac{\text{返工或返修产品数量}}{\text{实际生产量}} * 100\%$	质管部	每1%为1分	A类2% B类3% C类5%				20		
生产成本		原材料消耗率 (逆指标)	$\frac{\text{原材料实际消耗额}}{\text{原材料消耗定额}} * 100\%$	材料会计	每1%为1分					20		
		辅助用品消耗率 (逆指标)	$\frac{\text{辅助用品实际消耗额}}{\text{辅助用品消耗定额}} * 100\%$	材料会计	每1%为1分					10		

岗位名称	考核方向	主要指标	指标计算公式	数据提供	计算标准	目标值 N	实际值 M	达标率 %F	得分	权重	加权分	最终考核分
	生产安全	事故损失额 (万元) (逆指标)	生产过程中造成的人身、财产损失额	财务部	每 200 元扣 1 分					10		
装配主管	生产效率	装配计划完成情况 (台/件)	$\frac{\text{实际完成产量}}{\text{计划完成产量}} * 100\%$	仓库	每 1% 为 1 分	92%				20		
		装配计划准时完成率	$\frac{\text{实际生产计划准时完成次数}}{\text{生产计划次数}} * 100\%$	仓库	每 1% 为 1 分	94%				20		
	生产质量	产品返工返修率 (逆指标)	$\frac{\text{返工或返修产品数量}}{\text{实际生产量}} * 100\%$	质管部	每 1% 为 1 分	1%				20		
	生产成本	原材料消耗率 (逆指标)	$\frac{\text{原材料实际消耗额}}{\text{原材料消耗定额}} * 100\%$	材料会计	每 1% 为 1 分					20		
		辅助用品消耗率 (逆指标)	$\frac{\text{辅助用品实际消耗额}}{\text{辅助用品消耗定额}} * 100\%$	材料会计	每 1% 为 1 分					10		
	生产安全	事故损失额 (万元) (逆指标)	生产过程中造成的人身、财产损失额	财务部	每 200 元扣 1 分					10		
	调试车间主任	生产效率	调试计划完成情况 (台/件)	$\frac{\text{实际完成产量}}{\text{计划完成产量}} * 100\%$	仓库	每 1% 为 1 分	90%				20	
调试计划准时完			实际生产计划准时完成次数	仓库	每 1%	94%				20		

岗位名称	考核方向	主要指标	指标计算公式	数据提供	计算标准	目标值 N	实际值 M	达标率 %F	得分	权重	加权分	最终考核分
		成率	100%		为 1分							
	生产质量	产品返工返修率 (逆指标)	$\frac{\text{返工或返修产品数量}}{\text{实际生产量}} * 100\%$	质管部	每1% 为 1分	2%				20		
	生产成本	原材料消耗率 (逆指标)	$\frac{\text{原材料实际消耗额}}{\text{原材料消耗定额}} * 100\%$	材料会计	每1% 为 1分					20		
		辅助用品消耗率 (逆指标)	$\frac{\text{辅助用品实际消耗额}}{\text{辅助用品消耗定额}} * 100\%$	材料会计	每1% 为 1分					10		
	生产安全	事故损失额(万元) (逆指标)	生产过程中造成的人身、财产损失额	财务部	每200元扣1分					10		
调试车间主任助理	生产效率	调试计划完成情况 (台/件)	$\frac{\text{实际完成产量}}{\text{计划完成产量}} * 100\%$	仓库	每1% 为 1分	90%				20		
		调试计划准时完成率	$\frac{\text{实际生产计划准时完成次数}}{\text{生产计划次数}} * 100\%$	仓库	每1% 为 1分	94%				20		
	生产质量	产品返工返修率 (逆指标)	$\frac{\text{返工或返修产品数量}}{\text{实际生产量}} * 100\%$	质管部	每1% 为 1分	2%				20		
	生产成本	原材料消耗率 (逆指标)	$\frac{\text{原材料实际消耗额}}{\text{原材料消耗定额}} * 100\%$	材料会计	每1% 为					20		

岗位名称	考核方向	主要指标	指标计算公式	数据提供	计算标准	目标值 N	实际值 M	达标率 %F	得分	权重	加分	最终考核分
			原材料消耗定额		1分							10
		辅助用品消耗率 (逆指标)	$\frac{\text{辅助用品实际消耗额}}{\text{辅助用品消耗定额}} * 100\%$	材料会计	每1%为1分							
	生产安全	事故损失额(万元) (逆指标)	生产过程中造成的人身、财产损失额	财务部	每200元扣1分					10		
电器主管	生产效率	生产计划完成情况 (台/件)	$\frac{\text{实际完成产量}}{\text{计划完成产量}} * 100\%$	仓库	每1%为1分	90%				20		20
		生产计划准时完成率	$\frac{\text{实际生产计划准时完成次数}}{\text{生产计划次数}} * 100\%$	仓库	每1%为1分	94%				20		
	生产质量	产品返工返修率 (逆指标)	$\frac{\text{返工或返修产品数量}}{\text{实际生产量}} * 100\%$	质管部	每1%为1分	2%				20		
	生产成本	原材料消耗率 (逆指标)	$\frac{\text{原材料实际消耗额}}{\text{原材料消耗定额}} * 100\%$	材料会计	每1%为1分					20		
		辅助用品消耗率 (逆指标)	$\frac{\text{辅助用品实际消耗额}}{\text{辅助用品消耗定额}} * 100\%$	材料会计	每1%为1分					10		
	生产安全	事故损失额(万元) (逆指标)	生产过程中造成的人身、财产损失额	财务部	每200元扣1分					10		

岗位名称	考核方向	主要指标	指标计算公式	数据提供	计算标准	目标值 N	实际值 M	达标率 %F	得分	权重	加权分	最终考核分
油漆主管	生产效率	生产计划完成情况 (台/件)	$\frac{\text{实际完成产量}}{\text{计划完成产量}} * 100\%$	仓库	每 1% 为 1 分	90%				20		
		生产计划准时完成率	$\frac{\text{实际生产计划准时完成次数}}{\text{生产计划次数}} * 100\%$	仓库	每 1% 为 1 分	94%				20		
	生产质量	产品返工返修率 (逆指标)	$\frac{\text{返工或返修产品数量}}{\text{实际生产量}} * 100\%$	质管部	每 1% 为 1 分	2%				20		
	生产成本	原材料消耗定额 (逆指标)	$\frac{\text{原材料实际消耗额}}{\text{原材料消耗定额}} * 100\%$	材料会计	每 1% 为 1 分					20		
		辅助用品消耗率 (逆指标)	$\frac{\text{辅助用品实际消耗额}}{\text{辅助用品消耗定额}} * 100\%$	材料会计	每 1% 为 1 分					10		
	生产安全	事故损失额 (万元) (逆指标)	生产过程中造成的人身、财产损失额	财务部	每 200 元扣 1 分					10		

技术部人员定量指标

考核表 7-4

岗位名称	考核方向	主要指标	指标计算公式	数据提供	计算标准	目标值	实际值	达标率	得分	权重	加权分	最终考核分
技术副总	设计质量	技术问题投诉解决率	$\frac{\text{产品技术投诉解决次数}}{\text{总投诉次数}} * 100\%$	售后服务中心	每1%为1分	90%				60		
	设计效率	新产品研制按时完成率	$\frac{\text{实际研制新产品完成数}}{\text{计划研制新产品数}} * 100\%$	以通过鉴定为准	每1%为1分	100%				40		
技术部经理	设计质量	技术问题投诉处理率	$\frac{\text{技术投诉处理次数}}{\text{技术投诉总数}} * 100\%$	技术副总	每1%为1分	100%				40		
		投诉问题及时解决率	$\frac{\text{投诉问题及时解决数}}{\text{投诉问题总数}} * 100\%$	技术副总	每1%为1分	92%				60		
设计中心主管	设计质量	设计目标认定通过率	$\frac{\text{新产品设计认定通过数}}{\text{计划研制新产品数}} * 100\%$	技术副总	每1%为1分	100%				60		
	设计效率	新产品研制任务完成率	$\frac{\text{实际研制新产品完成数}}{\text{计划研制新产品数}} * 100\%$	技术副总	每1%为1分	98%				40		
试制中心主管	试制效率	按时完成率	$\frac{\text{按时完成试制任务数}}{\text{试制任务总数}} * 100\%$	技术副总	每1%为1分	100%				50		
	试制效果	一次试制成功率	$\frac{\text{一次试制成功数量}}{\text{试制产品总量}} * 100\%$	技术副总	每1%为1分	90%				50		
设计员	设计质量	投诉问题及时解决率	$\frac{\text{投诉问题及时解决数}}{\text{投诉问题总数}} * 100\%$	技术部经理	每1%为1分	95%				50		
		设计任务完成	$\frac{\text{完成设计任务数}}{\text{计划设计任务数}} * 100\%$	技术部	每1%为1分	100%				25		

考核表 7-5

质量管理人员定量指标

岗位名称	考核方向	主要指标	指标计算公式	数据提供	计算标准	目标值	实际值	达标率	得分	权重	加分	权重	最终考核分
质管部经理	检验效果	产品合格率	$\frac{\text{出厂产品合格数}}{\text{出厂产品总数}} * 100\%$	售后服务部	每 1% 为 1 分	99%				50			
		内部投诉次数 (逆指标)	生产过程内部投诉次数	投诉中心	每 1% 为 1 分					30			
		造成损失额度 (逆指标)		财务部	每 200 元为 1 分					20			

效果指标和权重设定表

岗位	考核指标标准	权重	参考依据	考核主体
管理者代表	● 健全并监督执行质量管理体系。	25		总经理
	● 协调各部门因质量问题而引起的矛盾，效果好。	25		
	● 落实质量管理措施，确保通过质量认证年审。	25		
	● 详尽而真实地反映公司内部管理的各类信息，当好上级参谋。	25		
督察室	● 公平、公正处理考核实施过程中的各种问题，不隐瞒、不偏袒，不掺杂个人感情。	25		总经理
	● 对职工反映的各种问题及时受理，查明事实和责任，并及时把处理结果反映给当事人。	25		
	● 员工对督察室的工作态度和工作处理结果有较好的评价	25		
	● 能及时分析并改进绩效考核中的各项不适用条款，提高绩效考核体系的实用性。	25		
办公室主任	● 健全和完善公司的行政管理制度。	20	工作计划与预算。 了解相关人员看法。 行政部的计划与预算。	常务副总
	● 有效监督、执行公司的行政管理制度。	20		
	● 公司办公环境和生活环境清洁、安全、有序。	20		
	● 不断宣传和提高公司形象。	20		
	● 有效控制行政费用。	20		
人力资源管理助理	● 公司各部门的人员数量、知识结构、种类和层次符合公司需要。	25	了解相关部门负责人的看法。	办公室主任
	● 及时招聘到用人单位满意的新员工。	25		
	● 执行培训计划，培训内容实在，培训效果好。	20		
	● 及时安排各部门进行考核，并准确计算考核结果。	30		
公关助理	● 公司对外形象宣传效果。	25		办公室主任
	● 与新闻媒体、政府部门的沟通效果。	25		
	● 重要任务完成情况。	25		
	● 公关策划效果与费用控制。	25		
后勤管理助理	● 有效执行后勤管理制度。	25		办公室主任
	● 食堂管理整洁、卫生。	25		
	● 确保公司财产、人身安全。	25		
	● 严格按计划定额采购、消耗物资，节约使用资金。	25		
文员	● 按规章制度、程序办事，圆满完成工作计划。	15		办公室主任
	● 及时、准确地向上级传递信息。	20		

岗位	考核指标标准	权重	参考依据	考核主体
	● 能快速处理文字、电脑录入、数据收集、记录等工作。	20		
	● 部门办公环境整洁、有序，办公文件、资料、表单摆放整齐、有序，查找迅速、准确。	25		
	● 及时为相关部门或人员提供各类行政服务。	20		
财务总监	● 及时筹措和合理调配资金，提高资金营运效果。	20	相关财务数据、财务报表。财务部的工作计划与预算。	总经理
	● 及时、准确地提供财务数据，为管理决策提供依据。	20		
	● 执行财务制度和财务预算，有效控制各部门的费用。	20		
	● 编写的财务分析报告对于控制成本和费用富有参考价值。	20		
	● 合理筹划税务计划，充分利用国家税收优惠政策。	20		
财务部经理	● 及时、准确地完成每月、每年的各类财务报表和财务分析报告。	25	相关财务数据、财务报表。	财务总监
	● 及时进行银行结算，不影响资金周转。	25		
	● 及时、准确操作公司的凭证审核、账务处理、资金收付。	25		
	● 严格控制各部门预算费用，未发生审核失误。	25		
主办会计 成本会计 材料会计 出纳	● 公司的凭证审核、账务处理、资金收付都能及时、准确地进行。	50	审核公司账簿。	财务部经理
	● 及时向领导反映在物流和资金流过程中存在的问题。	50		
统计员	● 统计数据的准确性。	50		
	● 是否及时进行统计工作。	25		
	● 是否及时进行汇总，并上报上级。	25		
微机室主任	● 公司局域网运行稳定，没有出现重大的网络故障。	25	浏览公司网站，查看网站数据。了解公司局域网使用人员的看法。微机室的计划与预算。	常务副总
	● 公司网站内容的准确、合理，网站形式新颖。	15		
	● 公司网站客户的访问量不断提高，通过网络，公司与客户、公司员工之间的联系不断加强。	15		
	● 及时维修网络出现的问题，不影响公司各部门的工作。	25		
	● 能及时汇总局域网上相关部门数据，正确编制相关报表，及时上报总经理。	20		
网络管理员	● 及时、准确地输入数据。	30		微机室主任
	● 公司网络出现问题，能及时地进行维修。	40		
	● 能及时更新公司网站内容。	30		
工程服	● 客户及其购买产品的信息档案齐全。	25		

岗位	考核指标标准	权重	参考依据	考核主体
务部 (副) 经理	● 售后服务态度好，服务时间短，服务水平高。	25	访问相关客户和经销点。 工程服务部的计划与费用预算。 售后服务反馈单。	常务副 总
	● 用户满意度提高，客户服务投诉减少。	25		
	● 有效控制售后服务费用。	25		
内勤	● 做好在外维修服务人员的后勤工作。	30		工 程 服 务 部 经 理
	● 及时满足在外维修人员的合理要求。	40		
	● 客户信息齐全且查找容易。	30		
外修员	● 服务形象、服务态度状况。	25	访问用户。 满意度调查 表。 费用预算 表。	工 程 服 务 部 经 理
	● 用户对其维修质量、速度、态度满意状况。	30		
	● 外修服务发生的费用真实、合理。	25		
	● 及时安排销售商品出库，满足营销部门的要求。	20		
市场 调研员	● 按市场调研计划执行调研任务。	25	调研计划。 调研报告。 调研费用预 算。	工 程 服 务 部 经 理
	● 能准确、及时地收集到公司所需要数据。	30		
	● 及时处理相关数据，提供有参考价值的调研分析报告。	25		
	● 有效控制调研费用。	20		
生产 调度员	● 根据生产计划均衡安排生产任务，无生产中断现象。	50	生产计划。 产量统计。	生 产 部 经 理
	● 根据销售计划、物资供应情况、劳动力情况和设备运行情况，合理调整生产计划，确保生产、销售两不误。	50		
工装员	● 能及时完成工装夹具的设计、制作，确保不影响生产。	40		设 备 动 力 科 科 长
	● 能够进行工装夹具的相对标准化设计，尽量使工装夹具能多次重复使用，减少成本。	30		
	● 不断提高工装夹具的质量，确保生产顺利进行。	30		
设备动 力科科 长、	● 设备完好率=设备完好数/设备总数。	50	设备运行记 录	设 备 动 力 科 科 长
	● 及时修复机器、设备，确保生产正常运行。	25		
	● 经常下车间指导操作人员保养、	25		
机电维 修主管	● 设备完好率=设备完好数/设备总数。	40		
	● 及时修复机器、设备，确保生产正常运行。	30		
	● 经常下车间指导操作人员保养、	30		
图纸资 料员	● 确保所负责管理的文件、图纸、资料的完整。	40		技 术 部 经 理
	● 文件、图纸、资料摆放整齐、有序，能够迅速、准确查找。	30		

岗位	考核指标标准	权重	参考依据	考核主体
	● 能严格执行公司的资料保密制度，确保公司文件、图纸、资料的安全。	30		
质管部经理	● 严格按照 ISO9000（2000）体系进行质量程序管理。	30	ISO9000（2000）质量体系。市场反馈信息。	技术副总
	● 与生产部、技术部、营销部等相关部门配合默契，确保产品质量。	20		
	● 确保出厂的产品合格率在 98%以上。	30		
	● 质量档案完整（所有定型工艺图纸、质量记录、工艺标准资料）。			
	●	20		
采购检验员	● 及时检验采购到位的物资，以便及时入库。	30	生产、销售反馈信息。	质管部经理
	● 根据物资检验标准，杜绝不符合质量标准的物资入库。	30		
	● 在生产过程、成品检验、销售中被认为是由外购物资质量不合标准而引起的产品质量问题的次数。	40		
过程检验员	● 与生产车间操作人员指导和协调情况。	20	生产、销售反馈信息	质管部经理
	● 根据过程检验标准，严格检查生产过程中各道工序的质量。	30		
	● 不断减少成品检验时发现质量问题次数。	25		
	● 不断减少产品的返工率。	25		
成品检验员	● 用户对产品质量投诉情况。	40	销售反馈信息。	质管部经理
	● 根据成品检验标准，严格检查成品质量。	30		
	● 不断减少产品的返修率。	30		
计量员	● 计量设备的是否得到有效管理，计量器具是否准确。	50	计量使用人员	质管部经理
	● 能及时对需要计量的物品进行检测，不影响相关人员的工作。	50		