

以规范操作为出发点
以拿来即用为落脚点

最常用的 150个 绩效管理模板

✦ 高玉卓 编著 ✦

- ⚙ 50个指标设计模板
- ⚙ 26个方法设计模板
- ⚙ 15个文书方案模板
- ⚙ 27个考核图表模板
- ⚙ 23个目标分解模板
- ⚙ 9个管理制度模板

014037616

F272.5
62

弗布克岗位常用模板系列

最常用的 150 个 绩效管理模板

高玉卓 编著



北航

C1726093

人民邮电出版社
北京

F-272.5
62

图书在版编目 (CIP) 数据

最常用的 150 个绩效管理模板 / 高玉卓编著. —北京: 人民邮电出版社, 2014. 4
(弗布克岗位常用模板系列)
ISBN 978-7-115-34995-8

I. ①最… II. ①高… III. ①企业绩效—企业管理
IV. ①F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 046478 号

内 容 提 要

这是一本指导绩效管理工作的工具书, 作者从指标设计、考核图表、方法设计、目标分解、文书方案、管理制度六个维度出发, 针对指标量化方法设计、考核指标设计、绩效目标分解、量化考核图表、绩效考核方法、绩效面谈评估、绩效管理文书、考核结果应用、绩效工作评估、销售提成管理、行业绩效考核共 11 大事项, 全方位地梳理了绩效管理岗位最常用的 150 个模板。本书所提供的模板具有很强的实用性和可操作性, 可以帮助读者高效开展绩效管理工作。

本书适合企业经营管理人员、人力资源管理人员、绩效管理工作人员以及高校相关专业的师生阅读与使用。

◆ 编 著 高玉卓

责任编辑 王莹舟

执行编辑 陈 宏

责任印制 杨林杰

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路 11 号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京铭成印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 20.5

2014 年 4 月第 1 版

字数: 150 千字

2014 年 4 月北京第 1 次印刷

定 价: 49.00 元

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

“弗布克岗位常用模板系列”序

“弗布克岗位常用模板系列”图书秉承了“拿来即用”的创作思路，针对企业两类岗位群体（经理人员、主管人员）、四大关键事项（绩效管理、财务管理、现场管理、工厂管理），设计了各岗位任职人员常用的模板体系。

这一模板体系主要由岗位职责、管理流程、管理制度、操作标准、管理记录、文书方案、工具表单等组成，既规范了各岗位的具体工作要求，又给出了实用、高效的工具体系，有利于企业推进制度化、流程化、标准化、工具化、精细化的“五化”管理。

1. 管理工作制度化

本系列图书为企业建立制度体系、推进制度化管理提供了可供参考的模板，使企业的各项工作有据可依、有制度可循，确保企业各项工作规范化地开展，从而使执行效率得到不断提升。

2. 管理工作流程化

本系列图书为企业落实经营管理目标、规范各项工作的管理与执行提供了可供参考的流程模板，有利于企业有效协调各岗位的工作关系，并规范各个岗位的工作行为。

3. 管理工作标准化

本系列图书为企业推行标准化管理提供了参考模板，即以标准文件的形式，将企业员工的工作经验、技术予以保存与传承，确保企业的各项管理工作能够稳定、有序、持续地开展下去。

4. 管理工作工具化

本系列图书为企业建立管理工具体系、有效运用各类管理工具提供了参考模板，能使各类工具的作用在企业日常管理工作得到充分发挥，不断提高企业的整体执行效率。

5. 管理工作精细化

本系列图书为企业落实管理责任、推行工作精细化管理提供了有效参考，有利于企业降低管理成本及相关资源的损耗，保证企业生产经营目标的有效实现。

前 言

《最常用的 150 个绩效管理模板》是“弗布克岗位常用模板系列”图书中的一本，本书秉承“拿来即用”的编写原则，为绩效管理工作实现制度化、流程化、标准化、工具化、精细化提供了参考范本。

本书针对指标量化方法设计、考核指标设计、绩效目标分解、量化考核图表、绩效考核方法、绩效面谈评估、绩效管理文书、考核结果应用、绩效工作评估、销售提成管理、行业绩效考核共 11 大事项，提供了绩效管理工作最常用的模板。

本书具有以下三大特色。

1. 六大维度诠释模板设计工作

本书从指标设计、考核图表、方法设计、目标分解、文书方案、管理制度六大维度出发，分别展示了绩效管理工作常用的 150 个可供读者“拿来即用”的模板，可以帮助企业更加高效地开展绩效管理工作。

2. 结构化地展现绩效考核模板设计

本书所设计的模板涵盖了绩效管理工作的各个方面的事项，并将执行这些事项所涉及的方法、制度、标准、文案、图表以模板的形式予以展现，结构化地构建出了一整套绩效管理模板体系，为企业实现绩效管理工作的“五化”管理提供了参考依据。

3. 从细节着手，利于读者“拿来即用”

本书结合绩效管理工作的特点以及实际需要，为企业绩效管理工作的落实与执行提供了一套完整的模板体系，有利于企业根据实际情况“拿来即用”或“修改套用”，为企业打造高效率的绩效管理组织提供了参考指南。

读者在使用本书时，可根据企业的实际情况及绩效考核工作的实际需要，修改或者直接套用书中给出的模板，从而提高绩效管理工作的效率。

在本书编写的过程中，孙立宏、孙宗坤、刘伟、程富建、刘井学负责资料的收集和整理，王玉凤、廖应涵、王建霞、孙明磊、郑超荣、王锋锐负责图表编排，韩燕参与编写了本书的第 1 章，李作学参与编写了本书的第 2 章，刘阳参与编写了本书的第 3 章，孟庆华

参与编写了本书的第4章，王瑞永参与编写了本书的第5章，张洁浩参与编写了本书的第6章，王琴参与编写了本书的第7章，王淑燕参与编写了本书的第8章，韩建国参与编写了本书的第9章，程淑丽参与编写了本书的第10章，李亚慧参与编写了本书的第11章，刘少丹参与编写了本书的第12章，全书由高玉卓统撰定稿。

《最常用的 150 个绩效管理模板》

编读互动信息卡

亲爱的读者：

感谢您购买本书。只要您以以下三种方式之一成为普华公司的会员，即可免费获得普华每月新书信息快递，在线订购图书或向我们邮购图书时可获得免付图书邮寄费优惠：①详细填写本卡并以传真（复印有效）或邮寄返回给我们；②登录普华公司官网注册成为普华会员；③关注微博：@普华文化（新浪微博）。会员单笔订购金额满 300 元，可免费获赠普华当月新书一本。

哪些因素促使您购买本书（可多选）

- | | | |
|-----------------------------------|-------------------------------|----------------------------|
| ☐ 本书摆放在书店显著位置 | ☐ 封面推荐 | ☐ 书名 |
| ☐ 作者及出版社 | ☐ 封面设计及版式 | ☐ 媒体书评 |
| ☐ 前言 | ☐ 内容 | ☐ 价格 |
| ☐ 其他（ | | ） |

您最近三个月购买的其他经济管理类图书有

- | | | | |
|------|---|------|---|
| 1. 《 | 》 | 2. 《 | 》 |
| 3. 《 | 》 | 4. 《 | 》 |

您还希望我们提供的服务有

- | | | |
|------------|---------|---|
| 1. 作者讲座或培训 | 2. 附赠光盘 | |
| 3. 新书信息 | 4. 其他（ | ） |

请附阁下资料，便于我们向您提供图书信息

姓 名	联系电话	职 务
电子邮箱	工作单位	
地 址		

地 址：北京市丰台区成寿寺路 11 号邮电出版大厦 1108 室

北京普华文化发展有限公司（100164）

传 真：010-81055644

读者热线：010-81055656

编辑邮箱：chenhong@puhuabook.com

投稿邮箱：puhua111@126.com，或请登录普华官网“作者投稿专区”。

投稿热线：010-81055633

购书电话：010-81055656

媒体及活动联系电话：010-81055656

邮件地址：hanjuan@puhuabook.com

普华官网：<http://www.puhuabook.com.cn>

博 客：<http://blog.sina.com.cn/u/1812635437>

新浪微博：@普华文化（关注微博，免费订阅普华每月新书信息速递）

目 录

第 1 章 绩效管理模板设计	1
1.1 绩效指标管理模板设计	2
1.1.1 绩效定性指标设计	2
1.1.2 绩效定量指标设计	3
1.2 绩效管理九大模板设计	5
1.2.1 绩效考核指标模板	5
1.2.2 绩效考核目标模板	6
1.2.3 绩效考核图表模板	9
1.2.4 绩效考核方法模板	9
1.2.5 绩效考核方案模板	11
1.2.6 绩效面谈评估模板	12
1.2.7 绩效管理文书模板	16
1.2.8 考核结果应用模板	18
1.2.9 绩效工作评估模板	19
第 2 章 指标量化方法设计	21
2.1 绩效指标量化方法	22
2.1.1 数字量化法	22
2.1.2 时间量化法	22
2.1.3 结果量化法	23
2.1.4 行动量化法	23
2.1.5 关键行为量化法	24
2.1.6 行为锚定量化法	25

2.1.7	分段赋值量化法	25
2.2	绩效管理量化方法应用	26
2.2.1	市场销售类量化指标总表	26
2.2.2	生产制造类量化指标总表	28
2.2.3	质量品质类量化指标总表	29
2.2.4	采购供应类量化指标总表	31
2.2.5	客户服务类量化指标总表	32
2.2.6	物流仓储类量化指标总表	34
2.2.7	技术研发类量化指标总表	36
2.2.8	行政人事类量化指标总表	38
第3章	考核指标设计模板	41
3.1	市场类考核指标设计	42
3.1.1	市场类量化指标模板	42
3.1.2	市场类定性指标模板	43
3.1.3	调研类指标设计模板	45
3.1.4	广告类指标设计模板	47
3.1.5	市场推广指标设计模板	49
3.1.6	大客户开发指标模板	50
3.2	销售类考核指标设计	52
3.2.1	销售类量化指标模板	52
3.2.2	新产品销售指标模板	54
3.2.3	促销折扣指标模板	55
3.2.4	销售回款指标模板	56
3.3	生产类考核指标设计	57
3.3.1	生产计划目标设计模板	57
3.3.2	生产计划目标分解考核模板	60
3.3.3	设备利用率考核模板	60

3.4	质量类考核指标模板	61
3.4.1	质量目标指标设计模板	61
3.4.2	质量目标指标分解模板	63
3.4.3	质量事故指标控制模板	63
3.4.4	质量改进指标考核模板	65
3.5	研发类考核指标模板	66
3.5.1	技术研发项目指标模板	66
3.5.2	技术引进项目指标模板	68
3.5.3	技术改造项目指标模板	70
3.6	采购类考核指标模板	72
3.6.1	采购需求计划指标模板	72
3.6.2	采购计划分解指标模板	73
第4章	绩效目标分解模板	75
4.1	任务类目标分解模板	76
4.1.1	经营指标分解模板	76
4.1.2	技术研发指标分解模板	77
4.1.3	生产指标分解模板	78
4.2	利润类目标分解模板	78
4.2.1	销售数量增加利润目标模板	78
4.2.2	产品结构调整增加利润目标模板	79
4.2.3	生产质量提高利润目标模板	81
4.2.4	技术创新改进利润目标模板	82
4.3	成本类目标分解模板	83
4.3.1	生产成本目标分解模板	83
4.3.2	销售成本目标分解模板	84
4.3.3	财务成本目标分解模板	85
4.4	部门类目标分解模板	86
4.4.1	销售部目标分解模板	86

4.4.2	生产部目标分解模板	87
4.4.3	行政部目标分解模板	88
4.4.4	财务部目标分解模板	89
4.4.5	质量管理部目标分解模板	90
4.4.6	人力资源部目标分解模板	91
4.5	区域类目标分解模板	92
4.5.1	渠道销售管理目标分解模板	92
4.5.2	代理销售管理目标分解模板	93
4.5.3	零售销售管理目标分解模板	94
4.5.4	售后服务管理目标分解模板	94
第5章 量化考核图表模板		97
5.1	市场销售类图表模板	98
5.1.1	销售业绩量化考核图表	98
5.1.2	销售业务拓展量化考核图表	100
5.1.3	销售回款量化考核图表	101
5.2	生产制造类图表模板	103
5.2.1	生产计划管理考核图表	103
5.2.2	生产安全量化考核图表	105
5.2.3	车间班组量化考核图表	107
5.2.4	生产人员量化考核图表	109
5.3	质量品质类图表模板	110
5.3.1	质量控制考核图表	110
5.3.2	质量成本考核图表	112
5.3.3	质量人员考核图表	113
5.4	采购供应类图表模板	115
5.4.1	采购工作效能考核图表	115
5.4.2	采购成本控制考核图表	116
5.4.3	供应商绩效管理考核图表	118

5.4.4	采购员绩效考核图表	119
5.5	客户服务类图表模板	121
5.5.1	客户服务量化考核图表	121
5.5.2	客户服务满意度量化考核图表	122
5.6	物流仓储类图表模板	124
5.6.1	入库管理量化考核图表	124
5.6.2	储存管理量化考核图表	125
5.6.3	出库管理量化考核图表	126
5.6.4	仓储成本管理量化考核图表	128
5.7	财务成本类图表模板	130
5.7.1	资金管理量化考核图表	130
5.7.2	成本管理量化考核图表	132
5.8	行政人事类图表模板	133
5.8.1	行政后勤管理量化考核图表	133
5.8.2	行政人员量化考核图表	136
5.8.3	人员招聘量化考核图表	137
5.8.4	培训组织量化考核图表	138
5.8.5	薪酬设计量化考核图表	139
第6章	绩效考核方法模板	141
6.1	目标管理卡模板	142
6.1.1	企业目标管理卡模板	142
6.1.2	管理工作目标分解表	143
6.1.3	岗位目标绩效管理卡	144
6.1.4	岗位目标绩效考核表	146
6.2	平衡计分卡模板	147
6.2.1	平衡计分卡指标模板	147
6.2.2	平衡计分卡应用模板	148
6.3	360度考核法模板	149

6.3.1	360 度考核表模板	149
6.3.2	360 度问卷模板	151
6.4	KPI 绩效考核法	153
6.4.1	企业部门 KPI 指标模板	153
6.4.2	物流公司 KPI 指标模板	155
6.4.3	房地产销售 KPI 指标模板	157
6.4.4	酒店服务 KPI 指标模板	159
6.5	等级评估考核法	160
6.5.1	任职资格等级评估表	160
6.5.2	员工评价等级评分表	161
第 7 章 绩效面谈评估模板		165
7.1	绩效问题模板	166
7.1.1	员工自我评价表	166
7.1.2	员工工作评价表	167
7.2	绩效面谈模板	169
7.2.1	绩效考核面谈表	169
7.2.2	绩效面谈反馈表	170
7.2.3	绩效改进计划表	171
7.3	面谈评估模板	172
7.3.1	工作业绩评估方案模板	172
7.3.2	工作行为评估制度模板	176
第 8 章 绩效管理文书模板		183
8.1	绩效考核方案模板	184
8.1.1	360 度考核方案	184
8.1.2	KPI 考核方案	188
8.1.3	量表考核方案	193
8.1.4	绩效面谈方案	197

8.2 绩效改进提案模板	200
8.2.1 岗位绩效改进方案	200
8.2.2 目标绩效改进方案	204
第9章 考核结果应用模板	207
9.1 一线员工考核结果应用	208
9.1.1 一线员工考核结果分析模板	208
9.1.2 一线员工考核结果改进模板	208
9.1.3 一线员工考核评定晋升模板	209
9.2 中层管理者考核结果应用	213
9.2.1 中层管理者考核结果分析模板	213
9.2.2 中层管理者绩效改进方案模板	215
9.2.3 中层管理者考核评定晋升模板	218
9.3 销售任务考核结果应用	221
9.3.1 经销商业考核结果应用模板	221
9.3.2 单品销售业务考核结果应用模板	226
9.3.3 促销业务考核结果应用模板	229
9.4 项目业务考核结果应用	233
9.4.1 项目成本绩效考核办法	233
9.4.2 工程项目业务考核结果应用模板	237
9.4.3 项目质量管理考核结果应用模板	242
第10章 绩效工作评估模板	249
10.1 绩效考核工作评估模板	250
10.1.1 考核团队成员评估模板	250
10.1.2 绩效考核指标评估模板	250
10.1.3 绩效考核过程评估模板	252
10.1.4 绩效考核结果评估模板	252

10.2	绩效工作评估工具模板	253
10.2.1	绩效工作评估流程模板	253
10.2.2	绩效工作评估制度模板	254
10.2.3	绩效工作评估方案模板	255
第 11 章 销售提成管理模板		259
11.1	销售目标绩效模板	260
11.1.1	销售目标指标模板	260
11.1.2	销售目标分解模板	261
11.1.3	销售利润评估模板	262
11.2	销售提成量化模板	263
11.2.1	销售提成比例模板	263
11.2.2	销售提成计算模板	265
11.3	销售提成绩效模板	270
11.3.1	不同职级提成方案	270
11.3.2	不同产品提成方案	278
11.3.3	不同渠道提成方案	281
11.3.4	不同地域提成方案	284
第 12 章 行业绩效考核模板		291
12.1	物业企业绩效考核模板	292
12.1.1	物业企业量化考核指标模板	292
12.1.2	物业企业定性考核指标模板	293
12.2	物流企业绩效考核模板	295
12.2.1	物流客户服务绩效指标	295
12.2.2	物流仓储管理绩效指标	297
12.2.3	物流运输配送绩效指标	299
12.3	酒店宾馆绩效考核模板	300
12.3.1	酒店宾馆安全卫生指标	300

12.3.2	酒店宾馆设施维护指标	302
12.4	房地产业绩效考核模板	304
12.4.1	房地产业项目目标指标	304
12.4.2	房地产业项目质量指标	305
12.4.3	房地产业项目成本指标	307
12.4.4	房地产业项目销售指标	308

第1章

Chapter1

绩效管理模板设计