

涵盖当下人力资源管理中最实用，使用率最高的技能、知识与工具。  
人力资源管理者看完就能聪明地干活，规范地管理，少走弯路。

# 绩效考核

与

# 薪酬激励

## 精细化设计必备全书

陈浩◎编著

世界500强企业HR体系设计师

权威、最专业、最新颖  
的人力资源管理  
必备指南！  
教你做最有效的HR，  
做最卓越的管理者。

99个岗位的考核量表，  
51项绩效考核管理制度，  
60套薪酬激励实施方案，  
快速有效地解决HR常见的问题和  
各种疑难杂症！

科学设计，  
汇聚15年实战咨询经验，  
覆盖90余种职业，  
精选200大行业，  
3000家企业正在使用！

中国华侨出版社

# 绩效考核

与

# 薪酬激励

## 精细化设计必备全书

陈浩◎编著

世界500强企业HR体系设计师

中国华侨出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

绩效考核与薪酬激励精细化设计必备全书 / 陈浩编著. — 北京: 中国华侨出版社, 2014. 5

ISBN 978-7-5113-4619-3

I. ①绩… II. ①陈… III. ①企业管理-人力资源管理②企业管理-工资管理 IV. ①F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第107852号

## • 绩效考核与薪酬激励精细化设计必备全书

---

编 著 / 陈 浩

责任编辑 / 文 艾

责任校对 / 孙 丽

经 销 / 新华书店

开 本 / 787毫米×1092毫米 1/16 印张 / 27 字数 / 350千

印 刷 / 北京毅峰迅捷印刷有限公司

版 次 / 2014年8月第1版 2014年8月第1次印刷

书 号 / ISBN 978-7-5113-4619-3

定 价 / 62.00元

---

中国华侨出版社 北京市朝阳区静安里26号通成大厦3层 邮 编: 100028

法律顾问: 陈鹰律师事务所

编辑部: (010) 64443056 传真: (010) 64439708

发行部: (010) 64443051

网 址: [www.oveaschin.com](http://www.oveaschin.com)

E-mail: [oveaschin@sina.com](mailto:oveaschin@sina.com)

---

## 序言

## PREFACE

---

企业的价值管理有三个环节，即价值创造、价值评判、价值分配，其中绩效管理承担了价值评判的重任，薪酬管理承担了价值分配的重任，没有合理的一套价值评判与价值分配体系，企业很难将优秀的人才纳入帐下，从而企业的经营目标也会落空。鉴于此，本公司重点策划了《绩效考核与薪酬激励精细化设计必备全书》一书。

《绩效考核与薪酬激励精细化设计必备全书》一书根据企业内部不同岗位人员的特点设计出适合他们的绩效指标体系及薪酬激励体系，并给出了相应的实例，为企业的绩效与薪酬工作提供了一整套完善的管理工具，是一部使企业的绩效与薪酬精细化管理得以有效落实的工具书。

工欲善其事，必先利其器。工作中要运用一定的方法和工具，这样才会收到事半功倍的效果。《绩效考核与薪酬激励精细化设计必备全书》给出了采购、生产、技术研发、销售、市场、客户服务、工程项目行政、人力资源等10类人员、99个岗位的绩效考核量表、51项考核制度、60套薪酬激励方案，是一本全面而实用的必备工具书。

本书具有如下三个特点：

### 1. 给出了大量的管理工具与模板

《绩效考核与薪酬激励精细化设计必备全书》通过系统地梳理绩效考核与薪酬的关系并提供全面、科学、规范、实用的管理工具与模板，内容涉及5大行业、10类人员。企业管理者可结合企业实际加以修改套用，以帮助员工提高工作效率。

## 2. 提供了切实可行的解决方案

本书围绕“绩效考核考什么、如何进行绩效考核、如何实施绩效激励”这三个问题，分别针对企业中10类人员的绩效与薪酬管理工作，给出了切实可行的解决方案。

## 3. 列举了多家知名企业的实践案例

他山之石，可以攻玉。在如今竞争日益激烈的市场环境下，充分地借鉴外部优秀企业的管理模式与经验，可以加快企业发展的步伐。对此，本书提供了微软、苹果、摩托罗拉等众多知名企业在绩效与薪酬管理中的实践案例，以供企业管理者从中寻找一些可供借鉴的实践经验。

本书做到了理论与实际相结合，方案与案例贯通，是企业管理人员进行绩效与薪酬管理所需的一部大而全的工具书。

由于作者水平有限，加之时间仓促，书中疏漏错误之处在所难免，希望广大读者不吝赐教，多多批评指正，以期共同进步。

---

## 目录

### CONTENTS

---

## 第1章 绩效考核与薪酬管理

- 1.1 绩效考核体系设计 ...002
  - 1.1.1 绩效考核指标设计 ...002
  - 1.1.2 绩效考核者的选择 ...011
  - 1.1.3 绩效考核周期的确定 ...012
  - 1.1.4 绩效考核方法的选择 ...013
  - 1.1.5 考核数据的收集方法 ...020
  - 1.1.6 绩效考核结果的应用 ...022
- 1.2 薪酬体系设计 ...024
  - 1.2.1 基于职位的薪酬体系设计 ...025
  - 1.2.2 基于能力的薪酬体系设计 ...037
  - 1.2.3 基于绩效的薪酬体系设计 ...042
  - 1.2.4 宽带薪酬体系设计 ...046

## 第2章 高层管理者绩效考核与薪酬激励

- 2.1 高层管理人员绩效考核量表设计 ...050
  - 2.1.1 运营总监绩效考核量表 ...050
  - 2.1.2 采购总监绩效考核量表 ...051

2.1.3	生产总监绩效考核量表	...052
2.1.4	质量总监绩效考核量表	...054
2.1.5	技术总监绩效考核量表	...055
2.1.6	市场总监绩效考核量表	...056
2.1.7	销售总监绩效考核量表	...057
2.1.8	工程总监绩效考核量表	...058
2.1.9	物业总监绩效考核量表	...059
2.1.10	物流总监绩效考核量表	...060
2.1.11	财务总监绩效考核量表	...061
2.1.12	行政总监绩效考核量表	...062
2.1.13	人力资源总监绩效考核量表	...063
2.2	企业高层管理人员薪酬体系设计	...064
2.2.1	高层管理人员年薪制设计	...064
2.2.2	高层管理人员福利设计	...071
2.3	高层管理人员业绩考核与薪酬设计方案	...072
2.3.1	运营总监考核与薪酬激励方案	...072
2.3.2	采购总监考核与薪酬激励方案	...074
2.3.3	生产总监考核与薪酬激励方案	...076
2.3.4	质量总监考核与薪酬激励方案	...078
2.3.5	技术总监考核与薪酬激励方案	...079
2.3.6	市场总监考核与薪酬激励方案	...081
2.3.7	销售总监考核与薪酬激励方案	...083
2.3.8	工程总监考核与薪酬激励方案	...084
2.3.9	财务总监考核与薪酬激励方案	...086
2.3.10	物业总监考核与薪酬激励方案	...088
2.3.11	物流总监考核与薪酬激励方案	...090
2.3.12	行政总监考核与薪酬激励方案	...091
2.3.13	人力资源总监考核与薪酬激励方案	...093

## 第3章 采购管理人员绩效考核与薪酬激励

- 3.1 采购人员绩效考核量表设计 ...096
  - 3.1.1 采购经理考核量表 ...096
  - 3.1.2 采购计划主管考核量表 ...097
  - 3.1.3 采购工程师考核量表 ...098
  - 3.1.4 供应商开发主管考核量表 ...099
  - 3.1.5 采购专员绩效考核量表 ...100
- 3.2 采购人员薪酬体系设计 ...102
  - 3.2.1 基本工资设计 ...102
  - 3.2.2 绩效奖金设计 ...103
  - 3.2.3 津贴福利设计 ...103
- 3.3 采购人员业绩考核与薪酬设计方案 ...104
  - 3.3.1 采购人员绩效考核办法 ...104
  - 3.3.2 供应商考核制度 ...106
  - 3.3.3 采购管理奖惩办法 ...108
  - 3.3.4 采购部薪酬设计方案 ...109
  - 3.3.5 采购部经理考核与激励方案 ...111

## 第4章 生产人员绩效考核与薪酬激励

- 4.1 生产人员绩效考核量表设计 ...114
  - 4.1.1 生产经理绩效考核量表 ...114
  - 4.1.2 车间主任绩效考核量表 ...115
  - 4.1.3 生产计划主管绩效考核量表 ...116
  - 4.1.4 生产设备主管绩效考核量表 ...117
  - 4.1.5 生产班组长绩效考核量表 ...118



4.1.6	生产调度专员绩效考核量表	...119
4.1.7	设备维修专员绩效考核量表	...120
4.1.8	生产操作人员绩效考核量表	...121
4.1.9	安全管理员绩效考核量表	...122
4.1.10	车间统计员绩效考核量表	...123
4.1.11	质量管理部经理绩效考核量表	...124
4.1.12	来料检验主管绩效考核量表	...125
4.1.13	制程检验主管绩效考核量表	...126
4.1.14	成品检验主管绩效考核量表	...127
4.1.15	质量检验专员绩效考核量表	...128
4.2	生产人员薪酬体系的设计	...129
4.2.1	生产管理人员薪酬设计	...129
4.2.2	生产操作人员薪酬设计	...129
4.3	生产人员业绩考核与薪酬方案设计	...135
4.3.1	生产车间绩效考核制度	...135
4.3.2	生产操作人员绩效考核办法	...136
4.3.3	设备维修人员绩效考核办法	...138
4.3.4	生产计划考核管理办法	...140
4.3.5	生产现场5S管理考核办法	...141
4.3.6	安全生产考核奖惩制度	...143
4.3.7	质检部员工考核实施办法	...144
4.3.8	产品质量考核奖惩办法	...146
4.3.9	生产部员工绩效工资考核实施方案	...148
4.3.10	生产操作人员计件工资制实施方案	...150
4.3.11	生产经理考核与薪酬激励方案	...152
4.3.12	车间主任考核与薪酬激励方案	...154
4.3.13	质量管理部经理考核与激励方案	...156
4.3.14	生产班组长考核与薪酬激励方案	...157
4.3.15	质检员考核与薪酬激励方案	...159

## 第5章 技术研发人员绩效考核与薪酬激励

- 5.1 技术研发人员绩效考核量表设计 ...162
  - 5.1.1 技术部经理绩效考核量表 ...162
  - 5.1.2 工艺工程师绩效考核量表 ...163
  - 5.1.3 产品设计工程师绩效考核量表 ...164
  - 5.1.4 产品开发工程师绩效考核量表 ...165
  - 5.1.5 技术专员绩效考核量表 ...166
  - 5.1.6 研发经理绩效考核量表 ...167
  - 5.1.7 研发工程师绩效考核量表 ...168
  - 5.1.8 软件开发工程师绩效考核量表 ...169
  - 5.1.9 软件测试工程师绩效考核量表 ...170
  
- 5.2 技术研发人员薪酬设计 ...172
  - 5.2.1 如何给技术研发人员定薪 ...172
  - 5.2.2 技术研发人员的福利设计 ...176
  
- 5.3 技术研发人员业绩考核与薪酬设计方案 ...178
  - 5.3.1 技术部员工考核实施办法 ...178
  - 5.3.2 研发部员工考核实施办法 ...181
  - 5.3.3 工艺工程师考核实施办法 ...182
  - 5.3.4 研发项目考核管理办法 ...183
  - 5.3.5 软件开发项目考核与激励办法 ...185
  - 5.3.6 研发项目奖励方案 ...187
  - 5.3.7 研发人员提成实施方案 ...189
  - 5.3.8 技术创新奖励办法 ...190
  - 5.3.9 技术部绩效工资考核方案 ...192
  - 5.3.10 技术部经理考核与激励方案 ...193
  - 5.3.11 研发部经理考核与激励方案 ...194
  - 5.3.12 研发人员薪酬激励实施方案 ...196
  - 5.3.13 软件开发人员薪酬设计方案 ...199

## 第6章 销售人员绩效考核与薪酬激励

- 6.1 销售人员绩效考核量表设计 ...202
  - 6.1.1 销售经理绩效考核量表 ...202
  - 6.1.2 销售主管绩效考核量表 ...203
  - 6.1.3 区域主管绩效考核量表 ...204
  - 6.1.4 渠道主管绩效考核量表 ...205
  - 6.1.5 大客户主管绩效考核量表 ...206
  - 6.1.6 促销主管绩效考核量表 ...207
  - 6.1.7 电话销售主管绩效考核量表 ...208
  - 6.1.8 销售专员绩效考核量表 ...209
  - 6.1.9 电话销售专员绩效考核量表 ...210
  - 6.1.10 网店销售人员绩效考核量表 ...211
  - 6.1.11 导购员绩效考核量表 ...212
  - 6.1.12 促销员绩效考核量表 ...213
- 6.2 销售人员薪酬体系的设计 ...215
  - 6.2.1 薪酬模式设计 ...215
  - 6.2.2 销售提成设计 ...218
- 6.3 销售人员业绩考核与薪酬设计方案 ...221
  - 6.3.1 销售部考核实施办法 ...221
  - 6.3.2 销售回款考核实施办法 ...223
  - 6.3.3 促销活动考核实施方案 ...224
  - 6.3.4 优秀销售人员评比实施方案 ...226
  - 6.3.5 销售经理考核与薪酬激励方案 ...227
  - 6.3.6 区域销售主管考核与激励方案 ...229
  - 6.3.7 促销员考核与薪酬激励方案 ...231
  - 6.3.8 地产公司销售人员工资与提成方案 ...233
  - 6.3.9 店面销售人员绩效与薪酬设计方案 ...235
  - 6.3.10 网店客服人员考核与薪酬激励方案 ...237

## 第7章 市场人员绩效考核与薪酬激励

- 7.1 市场人员绩效考核量表设计 ...240
  - 7.1.1 市场部经理绩效考核量表 ...240
  - 7.1.2 市场调研主管绩效考核量表 ...241
  - 7.1.3 市场推广主管绩效考核量表 ...242
  - 7.1.4 品牌主管绩效考核量表 ...243
  - 7.1.5 广告企划主管绩效考核量表 ...244
  - 7.1.6 市场专员绩效考核量表 ...245
- 7.2 市场人员薪酬设计 ...247
  - 7.2.1 固定薪酬设计 ...247
  - 7.2.2 浮动薪酬设计 ...248
  - 7.2.3 员工福利设计 ...249
- 7.3 市场人员业绩考核与薪酬设计方案 ...250
  - 7.3.1 市场部工作绩效考核办法 ...250
  - 7.3.2 市场调研主管考核细则 ...251
  - 7.3.3 活动执行考核实施办法 ...254
  - 7.3.4 产品品牌管理考核办法 ...255
  - 7.3.5 网络营销推广绩效考核办法 ...256
  - 7.3.6 市场部薪酬激励实施方案 ...257
  - 7.3.7 市场经理考核与薪酬设计方案 ...259

## 第8章 客户服务人员绩效考核与薪酬激励

- 8.1 客户服务人员绩效考核量表设计 ...262
  - 8.1.1 客户服务部经理绩效考核量表 ...262
  - 8.1.2 客户关系主管绩效考核量表 ...263
  - 8.1.3 呼叫中心主管绩效考核量表 ...264

- 8.1.4 售后服务主管绩效考核量表 ...265
- 8.1.5 客户服务专员绩效考核量表 ...266
- 8.1.6 客户投诉专员绩效考核量表 ...267
- 8.1.7 呼叫中心座席员绩效考核量表 ...268
- 8.2 客户服务人员薪酬体系设计 ...270
  - 8.2.1 客户服务人员薪酬模式设计 ...270
  - 8.2.2 客户服务人员销售提成设计 ...271
- 8.3 客户服务人员绩效考核与薪酬方案设计 ...272
  - 8.3.1 客户服务部考核管理制度 ...272
  - 8.3.2 呼叫中心座席员考核实施办法 ...274
  - 8.3.3 客户服务专员考核实施办法 ...275
  - 8.3.4 客户回访考核实施细则 ...277
  - 8.3.5 客户服务中心星级评定考核办法 ...278
  - 8.3.6 客户服务质量考核实施管理办法 ...280
  - 8.3.7 客户服务中心薪资与考核激励方案 ...281
  - 8.3.8 客户服务经理考核与薪酬激励方案 ...283

## **第9章** 工程项目人员绩效考核与薪酬激励

- 9.1 工程项目人员绩效考核量表设计 ...286
  - 9.1.1 工程部经理绩效考核量表 ...286
  - 9.1.2 项目主管绩效考核量表 ...287
  - 9.1.3 土建工程师绩效考核量表 ...288
  - 9.1.4 水暖工程师绩效考核量表 ...289
  - 9.1.5 电气工程师绩效考核量表 ...290
  - 9.1.6 工程预算员绩效考核量表 ...291
  - 9.1.7 施工员绩效考核量表 ...292
  - 9.1.8 项目质检员绩效考核量表 ...293
  - 9.1.9 材料员绩效考核量表 ...294

- 9.2 工程项目人员薪酬体系的设计 ...296
  - 9.2.1 工程项目人员薪酬设计 ...296
  - 9.2.2 项目人员风险工资设计 ...297
  
- 9.3 工程项目人员业绩考核与薪酬方案设计 ...299
  - 9.3.1 工程技术人员考核办法 ...299
  - 9.3.2 工程施工员考核实施细则 ...300
  - 9.3.3 工程项目施工考核管理办法 ...301
  - 9.3.4 安全生产与文明施工奖惩办法 ...303
  - 9.3.5 工程项目部员工薪酬激励方案 ...304
  - 9.3.6 项目经理考核与薪酬激励方案 ...306
  - 9.3.7 工程技术人员薪酬与考核方案 ...307
  - 9.3.8 工程项目部奖金设计方案 ...309
  - 9.3.9 工程质量奖惩实施方案 ...310

## 第10章 财务人员绩效考核与薪酬激励

- 10.1 财务人员绩效考核量表设计 ...314
  - 10.1.1 财务经理绩效考核量表 ...314
  - 10.1.2 财务主管绩效考核量表 ...315
  - 10.1.3 投资主管绩效考核量表 ...316
  - 10.1.4 会计绩效考核量表 ...317
  - 10.1.5 出纳绩效考核量表 ...318
  - 10.1.6 税务专员绩效考核量表 ...319
  - 10.1.7 成本管理专员绩效考核量表 ...320
  - 10.1.8 审计专员绩效考核量表 ...321
  - 10.1.9 资金管理专员绩效考核量表 ...323
  
- 10.2 财务人员薪酬设计 ...324
  - 10.2.1 岗位工资设计 ...324
  - 10.2.2 绩效工资设计 ...325

10.3 财务人员业绩考核与薪酬设计方案 ...326
10.3.1 财务部绩效考核管理制度 ...326
10.3.2 会计岗位考核标准 ...328
10.3.3 出纳考核实施细则 ...329
10.3.4 会计核算中心量化考核管理制度 ...331
10.3.5 财务报告绩效考核管理实施办法 ...332
10.3.6 财务部经理考核与薪酬激励方案 ...333
10.3.7 财务会计人员薪酬激励实施方案 ...335

## 第11章 行政人事人员绩效考核与薪酬激励

11.1 行政人事人员绩效考核量表设计 ...338
11.1.1 行政部经理绩效考核量表 ...338
11.1.2 行政主管绩效考核量表 ...339
11.1.3 后勤主管绩效考核量表 ...340
11.1.4 车辆主管绩效考核量表 ...341
11.1.5 绿化主管绩效考核量表 ...342
11.1.6 行政专员绩效考核量表 ...343
11.1.7 行政秘书绩效考核量表 ...344
11.1.8 前台接待绩效考核量表 ...345
11.1.9 人力资源经理绩效考核量表 ...346
11.1.10 人力资源主管绩效考核量表 ...347
11.1.11 招聘主管绩效考核量表 ...348
11.1.12 培训主管绩效考核量表 ...349
11.1.13 绩效与薪酬主管考核量表 ...350
11.1.14 员工关系专员绩效考核量表 ...351
11.1.15 人事专员绩效考核量表 ...352
11.1.16 培训讲师绩效考核量表 ...353

- 11.2 行政人事人员薪酬体系设计 ...354
  - 11.2.1 工资结构设计 ...354
  - 11.2.2 薪酬水平调整 ...355
- 11.3 行政人事人员绩效考核与薪酬方案设计 ...357
  - 11.3.1 行政部车队司机考核办法 ...357
  - 11.3.2 行政秘书考核实施细则 ...359
  - 11.3.3 食堂主管考核实施细则 ...361
  - 11.3.4 后勤工作考核细则 ...362
  - 11.3.5 招聘工作量化考核办法 ...363
  - 11.3.6 培训工作考核实施办法 ...364
  - 11.3.7 企业食堂管理考核制度 ...365
  - 11.3.8 行政部经理考核与薪酬激励方案 ...366
  - 11.3.9 人力资源经理考核与薪酬激励方案 ...367
  - 11.3.10 宿舍管理员考核与薪酬激励方案 ...369
  - 11.3.11 培训讲师考核与薪酬激励方案 ...370
  - 11.3.12 招聘专员考核与薪酬激励方案 ...372

## 第12章 不同行业绩效考核与薪酬激励管理

- 12.1 房地产企业绩效考核与薪酬 ...374
  - 12.1.1 指标体系设计 ...374
  - 12.1.2 房地产企业绩效考核制度 ...375
  - 12.1.3 房地产企业薪酬管理方案 ...377
- 12.2 生产制造企业绩效考核与薪酬 ...381
  - 12.2.1 指标体系设计 ...381
  - 12.2.2 生产制造企业绩效考核制度 ...382
  - 12.2.3 生产企业薪酬管理方案 ...384



- 12.3 物业企业绩效考核与薪酬 ...387
  - 12.3.1 指标体系设计 ...387
  - 12.3.2 物业企业绩效考核制度 ...388
  - 12.3.3 物业企业薪酬管理方案 ...389
- 12.4 物流企业绩效考核与薪酬 ...393
  - 12.4.1 指标体系设计 ...393
  - 12.4.2 物流企业绩效考核制度 ...394
  - 12.4.3 物流企业薪酬管理方案 ...395
- 12.5 销售企业绩效考核与薪酬 ...398
  - 12.5.1 指标体系设计 ...398
  - 12.5.2 销售企业绩效考核制度 ...399
  - 12.5.3 销售企业薪酬管理方案 ...401

## 第13章 绩效考核与薪酬管理实践

- 13.1 绩效考核管理实践 ...404
  - 13.1.1 惠普公司的绩效管理 ...404
  - 13.1.2 摩托罗拉的绩效管理 ...405
  - 13.1.3 苹果公司平衡计分卡的实践 ...406
  - 13.1.4 Dataflex公司考核标准的制定 ...407
  - 13.1.5 GE公司的绩效考核与反馈 ...407
- 13.2 员工薪酬管理实践 ...409
  - 13.2.1 IBM的薪酬激励制度 ...409
  - 13.2.2 微软的股权激励 ...410
  - 13.2.3 沃尔玛的员工持股计划 ...411
  - 13.2.4 上海贝尔的弹性福利计划 ...411