

全方位提供25类人员量化考核指标
多层次展示93套绩效考核实施方案

企业25类人员量化考核 设计全案

李作学 编著

- 通用的人员分类
- 细化的岗位设置
- 科学的指标设计
- 系统的量表展现
- 全面的方案示范

弗布克绩效考核设计与细化全案系列

企业25类人员量化 考核设计全案

李作学 编著

人 民 邮 电 出 版 社
北 京

图书在版编目(CIP)数据

企业25类人员量化考核设计全案 / 李作学编著. —
北京: 人民邮电出版社, 2010.4
(弗布克绩效考核设计与细化全案系列)
ISBN 978-7-115-22546-7

I. ①企… II. ①李… III. ①企业管理: 人事管理
IV. ①F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第042344号

内 容 提 要

本书提供了企业中25类人员的量化考核指标, 横跨市场、销售、生产、质量、采购、行政、人力资源等不同岗位的人员, 共计91个岗位的量化指标表、93套各类别人员及事项的考核方案, 进一步细化了企业各类人员的绩效考核事宜, 为企业管理人员的绩效管理工作提供了实用的量化指标库和考核方案。

本书适合企业的经营管理者、人力资源管理人员、管理咨询师等相关人员阅读与使用。

弗布克绩效考核设计与细化全案系列 企业25类人员量化考核设计全案

◆ 编 著 李作学

责任编辑 张亚捷

执行编辑 程珍珍

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市崇文区夕照寺街14号

邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京艺辉印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 18

2010年4月第1版

字数: 142千字

2010年4月北京第1次印刷

ISBN 978-7-115-22546-7

定 价: 36.00元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

前 言

企业的整体营运绩效与员工个人的工作绩效息息相关。如何科学、合理地评价员工的绩效，如何将绩效考核落到实处，是困扰管理者的难题。量化管理可以在一定程度上解决这些困惑。只有将工作指标量化或者行为化，才会有真实、客观的绩效评估依据。

“弗布克绩效考核设计与细化全案系列”旨在将绩效考核的量化问题分别细化，以便为企业的人力资源管理者提供一体化、详细化的绩效考核解决方案，从而提高考核工作的效率。

本系列图书还包括《20大部门绩效考核指标设计全案》、《目标分解与量化考核设计全案》、《销售人员绩效量化考核全案》、《房地产公司绩效考核设计全案》、《物业公司绩效考核设计全案》、《生产人员绩效量化考核全案》、《酒店绩效考核设计全案》、《通用绩效考核制度设计全案》、《通用量表与量化考核管理全案》、《最有效的220张量化考核图表》等。

《企业25类人员量化考核设计全案》给出了市场调研、广告公关、企划宣传、销售业务、导购促销、生产制造、采购供应、仓储管理、设备管理、质量管理、研究开发、工艺技术、设计制图、安全管理、项目管理、物业服务、物流服务、财务管理、会计审计、售后服务、网络信息、行政管理、后勤保障、综合管理、人力资源管理共计25类人员、91个岗位的量化考核指标，并针对每一个岗位提供了近百个绩效考核方案，便于读者从中挑选适合自己企业的人员，是企业管理人员进行绩效量化考核管理所需的一部大而全的工具书。

绩效考核是推进工作的有效手段，本书为这一工作提供了全面的参照范例和设计方案，企业管理者可以利用书中提供的量化指标范例，把企业的各项工作落实到员工最易理解和掌握的量化数字上，用业绩指标考核员工，从而轻松实现业绩目标。

在本书编写的过程中，刘井学负责资料的收集和整理以及数字图表的编排工作，罗辉参与编写了本书的第1、2章，郭蓉参与编写了本书的第3、4章，姜巧萍参与编写了本书的第5章，姚小风参与编写了本书的第6章，白鹏、李林参与编写了本书的第7、8章，张瑞金参与编写了本书的第9、10章，金青龙、宋勇新参与编写了本书的第11、12章，叶亚宁、李岩参与编写了本书的第13章，权锡哲参与编

写了本书的第14、15章，王宁参与编写了本书的第16、17章，王德敏、姜涛参与编写了本书的第18、19章，滕晓丽参与编写了本书的第20章，肖风姣参与编写了本书的第21章，张俊娟参与编写了本书的第22、23章，李艳参与编写了本书的第24、25章，全书由李作学统撰定稿。

由于编者水平有限，书中疏漏错误之处在所难免，希望广大读者不吝赐教，以期共同进步。

目 录

第1章 市场调研类人员	1
1.1 市场经理	1
1.1.1 量化指标设计	1
1.1.2 绩效考核方案	2
1.2 调研主管	3
1.2.1 量化指标设计	3
1.2.2 绩效考核方案	3
1.3 市场专员	6
1.3.1 量化指标设计	6
1.3.2 绩效考核方案	6
第2章 广告公关类人员	9
2.1 广告经理	9
2.1.1 量化指标设计	9
2.1.2 绩效考核方案	9
2.2 公关经理	11
2.2.1 量化指标设计	11
2.2.2 绩效考核方案	11
2.3 广告专员	13
2.3.1 量化指标设计	13
2.3.2 绩效考核方案	13
第3章 企划宣传类人员	15
3.1 企划主管	15
3.1.1 量化指标设计	15
3.1.2 绩效考核方案	15

3.2 宣传主管	18
3.2.1 量化指标设计	18
3.2.2 绩效考核方案	18
第4章 销售业务类人员	21
4.1 销售总监	21
4.1.1 量化指标设计	21
4.1.2 绩效考核方案	22
4.2 销售经理	24
4.2.1 量化指标设计	24
4.2.2 绩效考核方案	24
4.3 销售主管	26
4.3.1 量化指标设计	26
4.3.2 绩效考核方案	27
4.4 销售专员	30
4.4.1 量化指标设计	30
4.4.2 绩效考核方案	31
第5章 导购促销类人员	35
5.1 导购主管	35
5.1.1 量化指标设计	35
5.1.2 绩效考核方案	36
5.2 促销主管	38
5.2.1 量化指标设计	38
5.2.2 绩效考核方案	39
5.3 导购专员	41
5.3.1 量化指标设计	41
5.3.2 绩效考核方案	41
第6章 生产制造类人员	45
6.1 生产总监	45
6.1.1 量化指标设计	45

6.1.2	绩效考核方案	46
6.2	生产经理	48
6.2.1	量化指标设计	48
6.2.2	绩效考核方案	48
6.3	生产主管	50
6.3.1	量化指标设计	50
6.3.2	绩效考核方案	51
6.4	车间主任	53
6.4.1	量化指标设计	53
6.4.2	绩效考核方案	54
6.5	班组长	56
6.5.1	量化指标设计	56
6.5.2	绩效考核方案	57
6.6	生产专员	60
6.6.1	量化指标设计	60
6.6.2	绩效考核方案	61
第7章	采购供应类人员	65
7.1	采购经理	65
7.1.1	量化指标设计	65
7.1.2	绩效考核方案	66
7.2	供应主管	68
7.2.1	量化指标设计	68
7.2.2	绩效考核方案	69
7.3	采购专员	71
7.3.1	量化指标设计	71
7.3.2	绩效考核方案	72
第8章	仓储管理类人员	77
8.1	仓储经理	77
8.1.1	量化指标设计	77
8.1.2	绩效考核方案	78

8.2	成品仓主管	83
8.2.1	量化指标设计	83
8.2.2	绩效考核方案	83
8.3	仓储保管员	86
8.3.1	量化指标设计	86
8.3.2	绩效考核方案	86
第9章	设备管理类人员	89
9.1	设备维修部经理	89
9.1.1	量化指标设计	89
9.1.2	绩效考核方案	90
9.2	设备动力部经理	91
9.2.1	量化指标设计	91
9.2.2	绩效考核方案	92
9.3	设备采购专员	94
9.3.1	量化指标设计	94
9.3.2	绩效考核方案	95
9.4	设备维修专员	99
9.4.1	量化指标设计	99
9.4.2	绩效考核方案	99
第10章	质量管理类人员	105
10.1	质量部经理	105
10.1.1	量化指标设计	105
10.1.2	量化考核方案	106
10.2	来料检验主管	107
10.2.1	量化指标设计	107
10.2.2	量化考核方案	107
10.3	制程检验主管	109
10.3.1	量化指标设计	109
10.3.2	量化考核方案	110

10.4 成品检验主管	111
10.4.1 量化指标设计	111
10.4.2 量化考核方案	111
第11章 研究开发类人员	115
11.1 研发经理	115
11.1.1 量化指标设计	115
11.1.2 绩效考核方案	116
11.2 研发工程师	117
11.2.1 量化指标设计	117
11.2.2 绩效考核方案	117
11.3 研发专员	119
11.3.1 量化指标设计	119
11.3.2 绩效考核方案	119
第12章 工艺技术类人员	123
12.1 技术经理	123
12.1.1 量化指标设计	123
12.1.2 绩效考核方案	124
12.2 工艺工程师	125
12.2.1 量化指标设计	125
12.2.2 绩效考核方案	125
12.3 技术专员	127
12.3.1 量化指标设计	127
12.3.2 绩效考核方案	128
第13章 设计制图类人员	131
13.1 产品设计经理	131
13.1.1 量化指标设计	131
13.1.2 绩效考核方案	132
13.2 设计主管	133
13.2.1 量化指标设计	133

13.2.2	绩效考核方案	133
13.3	制图员	136
13.3.1	量化指标设计	136
13.3.2	绩效考核方案	136
第14章	安全管理类人员	139
14.1	安全经理	139
14.1.1	量化指标设计	139
14.1.2	绩效考核方案	140
14.2	安全工程师	141
14.2.1	量化指标设计	141
14.2.2	绩效考核方案	141
14.3	安全专员	144
14.3.1	量化指标设计	144
14.3.2	绩效考核方案	144
第15章	工程项目类人员	149
15.1	工程部经理	149
15.1.1	量化指标设计	149
15.1.2	绩效考核方案	150
15.2	土建工程师	151
15.2.1	量化指标设计	151
15.2.2	绩效考核方案	152
15.3	水暖工程师	153
15.3.1	量化指标设计	153
15.3.2	绩效考核方案	154
15.4	电气工程师	156
15.4.1	量化指标设计	156
15.4.2	绩效考核方案	157
15.5	测量员	158
15.5.1	量化指标设计	158
15.5.2	绩效考核方案	159

15.6	材料员	161
15.6.1	量化指标设计	161
15.6.2	绩效考核方案	161
第16章	物业服务类人员	165
16.1	物业经理	165
16.1.1	量化指标设计	165
16.1.2	绩效考核方案	166
16.2	维修主管	168
16.2.1	量化指标设计	168
16.2.2	绩效考核方案	168
16.3	绿化主管	170
16.3.1	量化指标设计	170
16.3.2	绩效考核方案	171
16.4	安保主管	172
16.4.1	量化指标设计	172
16.4.2	绩效考核方案	173
第17章	物流服务类人员	175
17.1	物流经理	175
17.1.1	量化指标设计	175
17.1.2	绩效考核方案	176
17.2	配送主管	178
17.2.1	量化指标设计	178
17.2.2	绩效考核方案	178
17.3	装卸主管	179
17.3.1	量化指标设计	179
17.3.2	绩效考核方案	180
17.4	运输主管	182
17.4.1	量化指标设计	182
17.4.2	绩效考核方案	183

第18章 财务管理类人员	185
18.1 财务总监	185
18.1.1 量化指标设计	185
18.1.2 绩效考核方案	186
18.2 财务经理	187
18.2.1 量化指标设计	187
18.2.2 绩效考核方案	188
第19章 会计审计类人员	191
19.1 会计主管	191
19.1.1 量化指标设计	191
19.1.2 绩效考核方案	191
19.2 审计主管	193
19.2.1 量化指标设计	193
19.2.2 绩效考核方案	193
19.3 出纳	195
19.3.1 量化指标设计	195
19.3.2 绩效考核方案	195
第20章 售后服务类人员	199
20.1 客服部经理	199
20.1.1 量化指标设计	199
20.1.2 绩效考核方案	199
20.2 客户服务主管	201
20.2.1 量化指标设计	201
20.2.2 绩效考核方案	201
20.3 客户服务专员	203
20.3.1 量化指标设计	203
20.3.2 绩效考核方案	203
20.4 售后服务专员	205
20.4.2 量化指标设计	205
20.4.2 绩效考核方案	205

第21章 网络信息类人员	209
21.1 网络信息经理	209
21.1.1 量化指标设计	209
21.1.2 绩效考核方案	210
21.2 网络信息主管	211
21.2.1 量化指标设计	211
21.2.2 绩效考核方案	212
第22章 行政管理类人员	215
22.1 行政总监	215
22.1.1 量化指标设计	215
22.1.2 绩效考核方案	216
22.2 行政经理	217
22.2.1 量化指标设计	217
22.2.2 绩效考核方案	218
22.3 行政主管	220
22.3.1 量化指标设计	220
22.3.2 绩效考核方案	221
22.4 行政专员	224
22.4.1 量化指标设计	224
22.4.2 绩效考核方案	225
22.5 行政秘书	226
22.5.1 量化指标设计	226
22.5.2 绩效考核方案	227
第23章 后勤保障类人员	231
23.1 后勤部经理	231
23.1.1 量化指标设计	231
23.1.2 绩效考核方案	232
23.2 车辆主管	234
23.2.1 量化指标设计	234
23.2.2 绩效考核方案	234

23.3 食堂主管	236
23.3.1 量化指标设计	236
23.3.2 绩效考核方案	236
23.4 宿舍管理员	238
23.4.1 量化指标设计	238
23.4.2 绩效考核方案	239
第24章 综合管理类人员	241
24.1 综合管理部经理	241
24.1.1 量化指标设计	241
24.1.2 绩效考核方案	242
24.2 综合管理部主管	243
24.2.1 量化指标设计	243
24.2.2 绩效考核方案	244
24.3 综合管理部专员	246
24.3.1 量化指标设计	246
24.3.2 绩效考核方案	246
第25章 人力资源管理类人员	249
25.1 人力资源总监	249
25.1.1 量化指标设计	249
25.1.2 量化考核方案	250
25.2 人力资源部经理	252
25.2.1 量化指标设计	252
25.2.2 绩效考核方案	253
25.3 人力资源部主管	256
25.3.1 量化指标设计	256
25.3.2 绩效考核方案	257
25.4 招聘专员	260
25.4.1 量化指标设计	260
25.4.2 绩效考核方案	260

25.5 培训专员	262
25.5.1 量化指标设计	262
25.5.2 绩效考核方案	263
25.6 薪酬专员	265
25.6.1 量化指标设计	265
25.6.2 绩效考核方案	265
25.7 考核专员	267
25.7.1 量化指标设计	267
25.7.2 绩效考核方案	268

第1章

市场调研类人员

1.1 市场经理

1.1.1 量化指标设计

序号	量化项目	考核指标	指标说明	权重
1	市场调研管理	市场调研计划达成率	$\frac{\text{实际完成的市场调研数量}}{\text{计划完成的市场调研数量}} \times 100\%$	10%
		调研报告提交及时率	$\frac{\text{规定时间内已提交的调研报告数量}}{\text{规定时间内应提交的调研报告数量}} \times 100\%$	10%
2	营销策划管理	市场拓展计划完成率	$\frac{\text{市场拓展计划实际完成量}}{\text{计划完成量}} \times 100\%$	15%
		广告投放有效率	$\frac{\text{广告费用增长率}}{\text{销售收入增长率}} \times 100\%$	10%
		市场占有率	公司的产品销量占该类产品整个市场销售总量的比例	15%
		品牌价值提升率	由第三方权威机构测评获得	10%
		媒体正面曝光次数	在公众媒体上发表宣传企业的新闻报道及宣传广告的次数	10%
3	费用控制管理	市场推广费用控制率	$\frac{\text{实际推广费用}}{\text{计划推广费用}} \times 100\%$	10%