

绩效设计的基础模块

绩效目标（一级目标）	绩效目标（二级目标）	所占权重	完成时限	衡量标准	信息来源
客户满意度	•按要求完成xx系统开发，客户评价满意，无客诉	30%	202X年8月31日	•模块功能运行正常 •满足客户需求 •无客户投诉	工作记录 项目验收表
任务完成率	•配合完成xx模块开发，所分配的开发任务基本能按期完成 •负责开发的模块释放后无A、B类bug，代码规范无遗漏	30%	202X年10月31日	•任务按期完成率不低于85% •模块测试A、B缺陷率为0 •遵循代码规范	测试人员 使用人员 上级主管
开发效率	•XX相关部分代码设计编写效率达到15个/月	20%	202X年12月31日	•保质保量完成需求处理任务 •及时将问题反馈项目经理并提出解决方案建议	工作记录 上级主管 项目经理
过程与技术管理	•正确理解需求 •所负责的模块设计技术工作90%达标 •基于开发工作提出技术优化方案	20%	202X年12月31日	•及时与项目经理沟通，缩小理解差距 •模块测试合格率达到90%以上 •积极参加系统评审，提高设计能力 •提交需求优化文档	工作记录 上级主管 项目经理
签约人：			主管签字：		时间：

绩效目标层层拆解示范

企业经营重点

企业经营重点	部门KPI	
提高经营利润水平	财务部	1-资产负债比率降低XX% 2-行政费用控制率XX%
	市场部	1-客户拓展增长率XX% 2-出货准确率XX%
	生产部	1-订单交期达成率XX% 2-日准时产出率XX% 3-目标产值XX/月
降低产品成本管理	采购	1-采购成本不超过预定费用的XX% 2-采购及时率XX%
	生产部	1-生产效率XX% 2-原料库存下降率XX% 3-设备利用率XX%
	技术部	1-设计损失率XX% 2-现场工艺技术支持率XX%
加强质量管理	采购	1-来料一次合格率XX%
	生产部	1-产品入库一次合格率XX%
	技术部	1-生产安全事故不高于XX%

部门KPI

部门KPI	部门策略重点	部门的目标
1.采购及时率XX%	持续优化采购过程	1.建立供应商库管理机制和不合格供应商淘汰机制，不合格率达到XX%以上的供应商予以淘汰 2.每类原材料新开发备选合格供应商XX%以上，设备新开发备选合格供应商XX%以上 3.规范订单计划流程，新需求提出到到货流程控制在X天之内
	增强技术开发支持	1.衔接生产部门和技术部门，精准确定生产所需原材料及设备标准，采购一次合格率达到XX%以上 2.升级采购系统并加强运维，X类系统故障频率降低至XX

绩效目标层层拆解示范

部门计划分解到人

序号	部门计划	责任人	达成目标
1	供应商管理机制	小A	建立供应商库管理机制 建立不合格供应商淘汰机制
2	开发新的备选供应商	小B	新开发原材料供应商每类XX%以上 新开发设备供应商XX%以上
3	规范订单计划流程	小C	新需求提出到到货流程控制在X天之内
4	精准确定采购标准	小A 小B	采购一次合格率达到XX%以上
5	升级维护采购系统	小D	X类系统故障频率降低至XX

设计绩效指标的标准



描述性指标标准 与 量化指标标准 参考示范

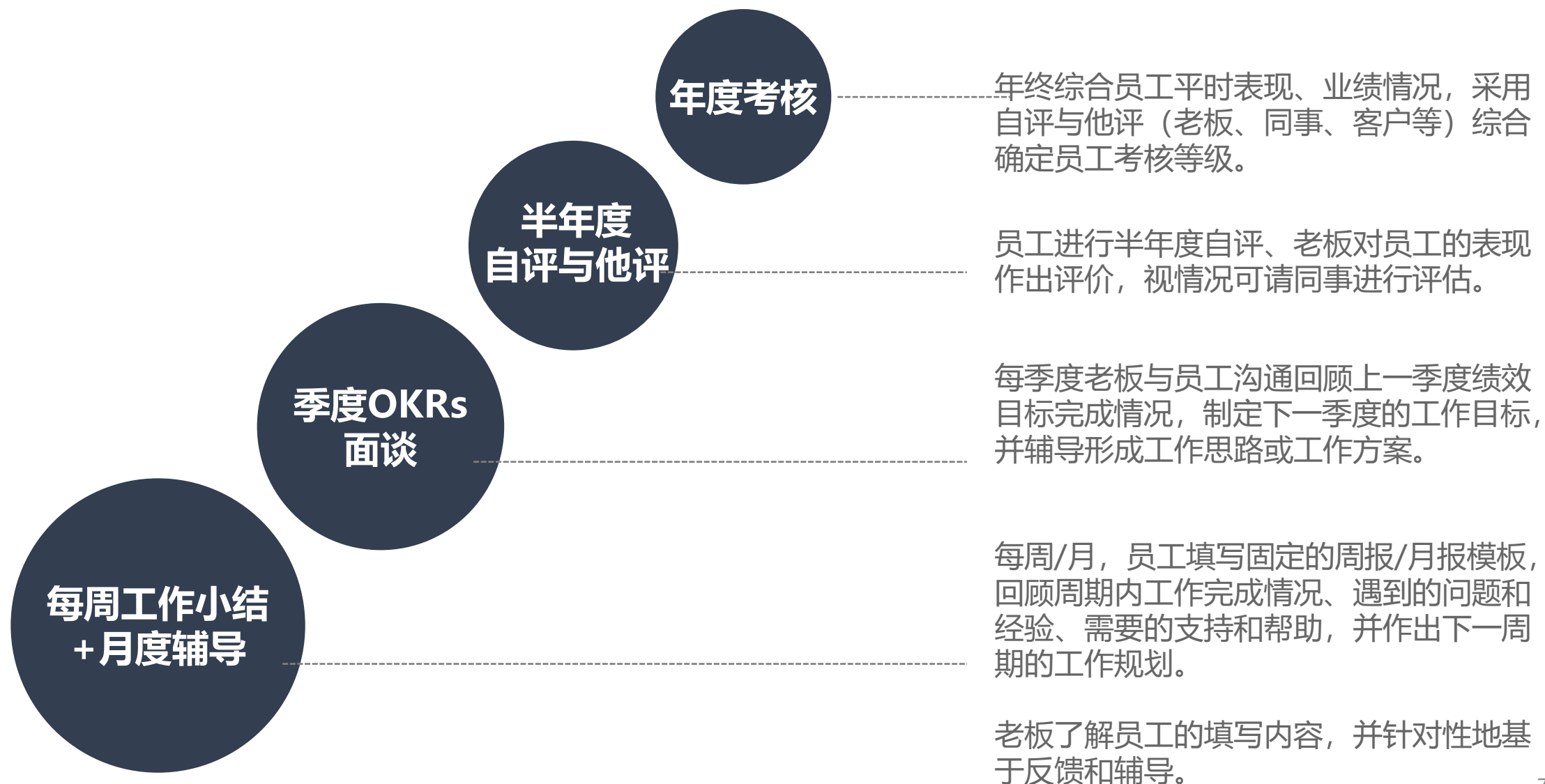
考核指标	评价等级	等级描述	分值
招聘管理	优秀	比预定时间提前半个月以上，书面制定详细的招聘管理制度及其实施方案和计划，制度体系完整，考虑全面，系统科学，在实际的招聘工作中充分发挥了作用，对书面制定的招聘制度能够做到积极推进、充分辅导，实施，在实践工作中很好地落实并发挥较好的效果。	10
	合格	在预定的时间内，书面制定详细的招聘管理制度及其实施方案和计划，制度体系完整，考虑充分，系统科学；能够做到对书面指定的招聘制度进行推进和配合，使之能够在实践工作中发挥作用，起到招聘管理的效果。	7
	不合格	未能在预定的时间内书面制定详细的招聘管理制度及其实施方案和计划，不能按照既定的计划开展招聘管理工作。	4
	合格	交流、沟通方式混淆，缺乏中心议题，不易于合作	4
	不合格	缺乏沟通方式，不善交流，难于表达自己的思想、方法	2

工作产出	指标类型	具体指标	绩效标准
销售 收益	数量	•年销售额 •毛利润率	•年销售额达20~25万元 •毛利润达12%~20%
销售 费用	比例	实际费用与预算	实际费用超出预算5%以内

一份完整的【绩效计划】示例

有限公司经营管理部门 绩效考核计划/评估表			岗位名称		生产技术部部长	姓名				
			所属部门		生产技术部	职位		部长		
			文件编号			版本				
			考核期间		年 2 月 1 日至 年 2 月 29 日					
考核项目	考核指标	计算方法	目标值	权重 (元)	绩效考核评估标准		考核 主体	考核资 料来源	考核 周期	考核 得分
1、生产计划管理	1、年度\季度生产计划完成率	年度\季度考核期内生产计划完成达成率总量	180000 吨	400	每低于目标值 50 吨，减 100 元；低于目标值 200 吨，该项为 0 元；每高于目标值 50 吨，加 100 元；高于目标值 200 吨，加 400 元		总经理	生产部	季度\年度	
2、产品质量管理	1、产品质量成品率	$\frac{\text{月度生产合格产品数}}{\text{月度实际生产产品数}} \times 100\%$	92%以上	400	每降低 0.5 个百分点，减 100 元；成品率低于 1.5 个百分点，该项为 0 元；每提高 0.5 个百分点，加 100 元；每提高 1.5 个百分点，加 400 元		总经理	质量部	季度\年度	
	2、产品质量退卷率	考核期内因产品质量发生的退卷数量	1.5%以内	400	每高于 0.2 个百分点，减 100 元；退卷率高于 0.6，该项为 0 元；每降低 0.2 个百分点，加 100 元；每降低 0.6 个百分点，加 400 元					
3、生产安全管理	1、安全事故发生次数	考核期内生产安全事故发生次数	2 起	300	轻微安全事故控制在 2 次以内；一般安全事故每发生 1 次，减 100 元；较大安全事故每发生一次，减 200 元；重大安全事故每发生 1 次，该项得分为 0 分，并根据公司其他相关规定予以相应处罚		总经理	生产部	季度\年度	
4、生产成本管理	1、吨电耗费用控制	$\frac{\text{考核期内生产产品数量}}{\text{考核期内实际耗电费用}}$	127 元以内	300	每超出预算 1，减 100 元；超出预算 2 元及以上，该项为 0；每低于预算 1 元，加 100 元；每低于预算 2 元，加 300 元		总经理	企管部	季度\年度	
	2、吨修理费用控制	$\frac{\text{考核期内生产产品数量}}{\text{考核期内实际修理费用}}$	45 元以内	200	每超出预算 1 元，减 100 元；超出预算 2 元及以上，该项为 0；每低于预算 1 元，加 100 元，每低于预算 2 元，加 200 元。					
考核说明： 1、全年生产计划完成量达到 18 万吨；其中，铝板热轧生产计划完成量达到 5.3 万吨，约需热轧坯料 12.7；冷轧生产计划完成量达到 12.7 万吨，约需坯料 16 万吨； 2、										
确认		审核		批准		页数				
日期		日期		日期		保管				

绩效评估的通用流程



绩效面谈指导和辅导的通用步骤

沟通步骤	沟通要点
开始	提前约定时间，充足的准备，友好且重视的态度
邀请被评估者参与	请被评估者自我评估：所定工作目标是什么？完成情况如何？做得好和有待提高的分别有哪些？自己是否满意？需要什么支持？
告知评估结果并予以肯定	回顾具体事件过程，给出评估结论（带案例论据充足），说明行为对绩效目标产生的影响，对做得好的地方予以充分肯定。
沟通分歧点	对于员工自评和评估结果存在分期的内容进行充分沟通，尊重被评估者，允许解释和讨论，尽最大可能达成共识。
讨论改进思路 and 措施	就绩效评估和员工自评认为不够满意的事项进行沟通，讨论改进思路、方式并主动提供支持。
以鼓励结束谈话	结束谈话时再次表达肯定并鼓励。
书面记录	记录谈话重点：被评估者认同的事情、改进措施（包括确认提供的支持）以及被评估者不认同的事情。