# 行政考核KPI指数

来源：网络 作者：春暖花香 更新时间：2024-09-15

*第一篇：行政考核KPI指数企业行政人员的绩效考核KPI指数企业实行绩效考核的真正目的，是改善工作业绩和提升员工能力，自下而上地达成公司的经营目标。如何有效地实施绩效考核，能否达到绩效考核的真正目的，是企业进行绩效考核时的重点，而行政人员的...*

**第一篇：行政考核KPI指数**

企业行政人员的绩效考核KPI指数

企业实行绩效考核的真正目的，是改善工作业绩和提升员工能力，自下而上地达成公司的经营目标。如何有效地实施绩效考核，能否达到绩效考核的真正目的，是企业进行绩效考核时的重点，而行政人员的绩效考核，因其工作性质可量化因素较少而成为了企业绩效考核中的难点。企业中的行政管理人员的工作流程基本上属于公司核心业务流程以外的辅助流程，工作性质主要为支持、服务。其工作本身具有以下五大特点：第一：工作难以量化。行政人员的工作结果很难用定量的数据来衡量，往往需要通过定性指标来判断，这就很难避免判断过程中的主观性。第二：工作内容往往为某项事件的过程，成果不显化。这将加大考核者对行政人员工作质量的判断难度。第三：临时性工作任务多，计划性不强。相对而言，在日常工作中，行政人员与本职工作相关的临时性工作任务较多，有些企业中某些行政岗位人员的临时性工作甚至占到了其工作量的40%以上。这将直接影响考核人对行政人员考核重点的关注。第四：行政部门内部存在着大量临时性的团队合作式工作。面对越来越激烈的市场竞争，精简人员、提高效率已成为企业加强内部管理的手段之一。这种情况下，行政部门越来越多地采用人员互为A、B角的工作方式，倡导并实行部门内部团队合作，在工作繁忙或临时追加工作时，往往会调动部门大部分甚至全部人员开展某项工作。这将增加考核者判断每个行政人员在团队工作中表现的难度。第五：需要协调横向、纵向的相关部门开展工作。工作本身需要做大量内外部协调，协调的质量会影响到相关部门的业绩，甚至企业的业绩。因此对其工作质量的衡量可能会涉及多个考核者。如何对行政人员进行绩效考核？总结一下，应从以下几个方面进行：

一、分析行政人员分析行政人员分析行政人员分析行政人员的工作的工作的工作的工作，，确定行政绩效目标确定行政绩效目标确定行政绩效目标确定行政绩效目标对行政人员进行绩效考核，首先要对其工作进行分析：该岗位属于哪个部门？该岗位主要的工作内容是什么？胜任该岗位需要具备哪些知识和能力？对分析完行政人员的工作之后，再根据目标分解法结合实际工作制定该岗位的绩效目标。

二、确定行政人员的绩效指标及考核实施人员确定行政人员的绩效指标及考核实施人员确定行政人员的绩效指标及考核实施人员确定行政人员的绩效指标及考核实施人员在设计行政人员绩效考核的指标时首先要把握指标可控的原则，即被考核人可以通过调整自己的行为影响或改变考核指标的完成质量。其次，对工作过程的关注要比对工作结果的关注更强。第三，行政人员与本部门之外人员的工

作协调质量也是绩效考核必须考虑的内容。因此，行政人员的考核指标一般可以分为以下三类：

（一）、以岗位职责为出发点，设置重点工作任务考核指标。指标需简单明确，突出重点，不宜过多。工作任务完成的质量由被考核人的主管领导进行考核。

（二）、设置态度考核指标，主要对被考核人员工作积极性、工作责任心等方面进行评价。由被考核人员的主管领导进行考核。

（三）、设置周边协调部门评价指标，对被考核人员在沟通和协调中的响应及时性、服务质量、协作精神等进行评价。周边绩效指标由被考核人员的主要外部协调部门的人员进行考核。根据企业的具体情况，对以上三类指标赋予不同的权重，以突出考核的重点。通常，工作任务考核指标的权重应占到60%～70%。

三、选择行政人员绩效考核方法选择行政人员绩效考核方法选择行政人员绩效考核方法选择行政人员绩效考核方法

（一）、自我评估法。所有行政人员均采取自我述职报告和上级主管考核综合评判的方法，自我评估是自己对自己一段工作结果的总结，让被考核者主动地对其自己的表现加以反省、评估，为自己的绩效作出评价。

（二）、上级评价：采用级别评价法，即直接领导初评打分、上级主管领导复评打分的方法。由直接上级进行评估是考核员工绩效的传统方法，也是管理者常用的一种引导和监督员工行为的方法。选择有直接上级进行考核，是因为通常他们是最熟悉员工工作以及他们的工作状况和工作结果的人。在员工的直接上级独立地对员工评估后，一般还要由上级的上级对评估结果作出复核，这样有助于减少肤浅的或有偏见的评估结果。

（三）、横向考核：由主要外部协调部门的人员进行评价。由主要外部协调部门的人员进行评估能够获得更全面的信息。外部协调部门的人员对行政人员的服务精神、协调沟通能力、对外部需求的反应能力更能掌握最真实的资料。

四、确定行政人员绩效考核周期确定行政人员绩效考核周期确定行政人员绩效考核周期确定行政人员绩效考核周期考核周期设置的一个原则是要针对企业的不同实际情况来进行设置，不宜过长，也不宜过短。如果评价周期过长，一方面评价结果会带来严重的“近因效应”，从而给评价带来误差，另一方面将使员工失去对绩效考核的关注，最终影响考核的效果，不利于员工绩效改善的目的。如果考核周期太短，一方面将导致考核成本的加大，最直接的影响是各部门的工作量加大，另一方面由于工作内容可能跨越考核周期，导致许多的工作表现无法进行评估。针对行政人员工作的特点，重点应该评

价工作的过程行为而非工作的结果，评价周期应该适当缩短，并采用随时监控的方式，记录业绩状况，该类人员的考核以月度考核为主。

五、行政人员的绩效沟通与辅导行政人员的绩效沟通与辅导行政人员的绩效沟通与辅导行政人员的绩效沟通与辅导在对行政人员绩效考核的过程中，要时时监控，根据需要安排一次或多次与行政人员面对面的交谈。反复的绩效沟通，能够使行政人员了解到主管对自己的期望，了解自己的绩效，认识自己有待改进的方面；同时，主管也可以针对面谈中员工反映的问题和困难进行辅导，及时解决问题，不断提高工作绩效。

六、行政人员的绩效评估行政人员的绩效评估行政人员的绩效评估行政人员的绩效评估确定好绩效考核的指标，选择好绩效考核的方法之后，要对行政人员进行绩效评估。行政人员绩效考核的三个指标根据实际情况分别分配不同的权重，如工作任务考核指标比重可设为70%，态度考核指标可设为15%，周边协调部门评价指标可设为15%；而对于这三个指标可以根据KPI进一步确定考核要素同样分配相应的权重。如：工作任务考核指标可以包括工作效率（a%）、工作完成质量(b%)、工作强度(c%)等等；态度考核指标可以包括缺勤次数（d%）、精神状态（e%）等等；周边协调部门评价指标可包括服务质量（f%）、反应时间（g%）、沟通能力（h%）等等。

月底根据上级领导以及横向的考核结果（行政人员的自我评估报告可以不设置比重，作为上级领导时时掌握员工工作状况的材料。）来进行统计本月行政人员的总的考评成绩:

月总成绩=Sum[(x\* a%+y\* b%+z\* c%)\*70%+[(x\* d%+y\* e%)\*15%+[(x\* f%+y\* g%+z\* h%)\*15%]年总成绩=Avg∑月总成绩

对于计算出来的年总成绩可以设置等级（总成绩均采取四舍五入取整数值）：

A级：91分以上B级：81-90分C级：71-80分D级：61-70分E级：60分以下

七、行政人员的绩效评估结果的应用行政人员的绩效评估结果的应用行政人员的绩效评估结果的应用行政人员的绩效评估结果的应用

绩效考核结果的应用可以有多个方面，主要包括改进工作绩效、薪酬奖金的分配、职务调整和是否继续留用、培训与再教育、员工职业生涯规划。

一般来说，为了增强报酬的激励效果，在员工的报酬体系中有一部分是与绩效挂钩的。行政管理人员工资可以采用以下工资结构：

月工资=固定工资+绩效工资

固定工资=岗位工资+职务工资+工龄工资+学历工资+„„（根据公司的薪酬体系设置）根据月度考核结果，采用以下分配方式：

等级 分值结果应用

A 91分以上 增发绩效工资（奖金）的20%,可考虑晋升B 81-90分 增发绩效工资的10%，可提供学习的机会C 71-80分 保持原绩效工资不变D 61-70分 扣除绩效工资的10%，加强培训E 60分以下 扣除绩效工资的20%，可考虑换岗或辞退年总收入=∑月总收入+年终奖金年度考核结果可以用来确定行政人员的年终奖金及制订下一年度的人力发展规划

**第二篇：（完整版）行政部KPI岗位考核指标**

行政人事部KPI指标

序号

指标名称

考核周期

数据来源

计算方法

衡量标准/目标值

行政管理制度建立健全情况

月度

直接上级

上级评价

明确建立行政办公室各种政策/制度，包括会议管理、品牌管理、法务管理、文书管理、网络管理等，根据公司发展不同阶段不断调整

行政制度健全、体系完整、能对公司的行政管理起到较好的指导作用

公司办公费用预算达成率

财务部

实际发生行政及办公采购费用/预计发生行政及办公采购费用\*100%

＜95%

固定资产帐实相符偏差率

行政部

财务部

（固定资产帐面价值-固定资产实物价值）/固定资产实物价值×100%

＜5%

合同纠纷率

行政部

发生纠纷的合同数量/总合同数量×100%

0%

会议决议落实效果

总经理

落实不力次数

0次

网络故障时间

行政部

在时间内，网络故障累计时间

自设

部门工作满意度

相关部门

倒扣分

凡出现争吵、有效投诉、及其它影响相关公司形象的事件，视严重程度1次扣5分-10分

重大档案/印章管理事故

月度

行政部

倒扣分

如未出现重大档案/印章事故，则不扣分；

凡出现一次重大档案/印章事故，扣10分；

重大档案/印章事故扣分总额30分，扣完即止。

注：重大档案/印章事故特指重要档案/印章遗失、失窃、失火等事故

重大安全事故

行政部

倒扣分

如未出现重大安全事故，则不扣分；

凡出现一次重大安全事故，扣10分；

重大安全事故扣分总额为30分，扣完即止。

注：重大安全事故（含车辆安全）指出现伤亡或经济损失在3000元以上的事故

人力资源管理制度

建立健全情况

直接上级

上级评价

明确建立人力资源部各种政策，包括培训、考核、招聘等，根据公司发展不同阶段不断调整

人力资源制度健全、体系完整、能对公司的人力资源管理起到较好的指导作用

公司培训费用预算达成率

月度

行政部

实际发生公司培训费用/预计发生公司培训费用×100%

＜95%

公司招聘费用预算达成率

行政部

实际发生公司招聘费用/预计发生公司招聘费用×100%

＜95%

招聘质量

行政部

试用期满，转正人数/总招聘人数×100%

≥90%

招聘计划完成率

行政部

拟招聘人数/实际招聘人数×100%

100%

培训计划完成率

行政部

实际完成目标/计划目标×100%

≥95%

培训满意度

相关部门

满意员工数/员工总数×100%

100%

KPI指标更新率情况

行政部

根据公司实际情况，增加或修改指标个数

更新处理及时、准确；当年更新指标个数>5个

绩效面谈率

行政部

实际绩效面谈数/预计绩效面谈数×100%

100%

核心员工流失数

行政部

公司范围内核心员工的流失数量

部门费用预算偏差率

财务部

（实际费用-预算费用）/预算费用×100%

<5%

人均培训时数

行政部

培训总时数（）/总人数

≧16

**第三篇：采购KPI考核**

采购考核KPI 采购部部门人员考核KPI共包含以下七个方面：

一、供应商管理：

二、采购质量管理：

三、采购价格管理：

四、新材料替代，新设备、新工艺推广：

五、计划管理：

六、信息收集与分析

七、其它

一、供应商管理：

（1）供应商开发：。按照供应商开发目标计划（见明细），按时间完成开发目标，新供应商连续供应三个月，按照供应商评价制度评价为B级以上，一次性给予200元奖励；未按时完成供应商开发计划，每个负激励50元，未完成开发计划的负激励200元。

（2）供应商评价：按照供应商评价管理制度，每月28日前完成当月实现供货的合格供方评价，少评价一个负激励30元。

（3）供应商档案：按照新供方开发程序对所有合格供应商建立档案库，每个档案包括企业营业执照、税务登记证、供方认证审核表---查验供方的营业执照、税务证及企业简介等资料，了解其生产能力、生产设备能力、产品检测手段和检测能力以及客户管理供货能力。产品采用的质量标准、质量管理状况、质量体系认证情况、技术条件及产品检验验证情况和过程质量控制等。供方样品检验合格单、型式试验报告、质量管理体系报告及按照国际环保要求或其他强制性要求的体系报告等。每人所分管的所有材料合格供应商要求全部建档，其中原材料要求必须提供企业标准、型式实验报告、样品检验合格报告。收集不齐全的，主要材料主要供应商出现一个扣50元，其它出现一个扣10-30元不等。对于每一个供应商以前提供资料发生变化的要及时充实到供应商档案中。对供应商档案动态补充及完整性考核，每半年考核一次，档案不断充实完整的每一个供应商加10元，最高加200元。反之，每一个供应商扣10元，最高扣200元。

二、采购质量管理：

（1）进货检验合格率98.5%：计算公式：进货检验合格率=进货合格批次/进货总批次，数据来源为品质部不合格报告和ERP进货统计数据，每低0.2%负激励50元。由于质量问题退货，从而影响生产或销售的每次对业务员负激励200元。

（2）需退货产品必须自进货到厂之日起15个工作日退出仓库，如特殊情况不能按时退货的需要提出申请，申请时须注明最后退货日期，否则每拖延一个工作日处罚责任人100元。

（3）质量协议签订率100%，能够实现标准品质部标准质量文本的按照质量文本签订，不能实现标准文本的必须在合同中体现质量协议条款，否则发现一个扣50元。（4）质量问题的解决：每月要对质量问题反馈进行分析汇总通报，未按计划解决的每项扣100元。

三、采购价格管理：

（1）与供应商通过谈判议价降价的（因市场原因自然下降的除外）指的是市场变化不灵敏，长期稳定不降的材料；一次奖励100元。采购价格的比较是指综合采购成本的比较。包括运费、税率、结算方式和时间以及其他杂费等因素，最终折算成资金成本核算出相同标准的价格进行比较。

（2）为使采购的A类物资能与市场变化一致，要求业务人员适时关注采购物资的市场变化情况，在市场降价时能及时跟上调整材料价格。对于频繁采购长期供应A类物资的供应商要求一个季度对所采购的物资价格与市场做比较，最少有3家供应商做对比，并与现在供应商议价。按要求完成的，一次奖励50元；不符合要求的，一次扣50元。

（3）对于采购的备品配件等零星物资如果经发现相同品质的同种物资（可以明确判断出的）当前采购价格高于市场中其它供应商报价的20%，要求原业务负责人将损失从供应商处追讨回来，并且扣罚当事人100元；不能追讨回来的扣罚当事人高于市场价值总额的10%，不足100元的按100元扣罚。

四、新材料替代，新设备、新工艺推广：（1）业务员应广泛获取各地区各种材料的信息，与技术人员充分沟通，提供替代材料或低成本的、低等级的符合公司技术标准的材料。业务员对所分管的各种材料了解货源所在地，并且能全部提供样品，以便公司技术人员分析开发试验。替代成功后，按3个月的节约总额的5%予以奖励。

（2）新设备、新工艺推广：业务员有义务收集新设备、新工艺信息，并与技术、工艺、设备人员沟通，不断推出新设备新工艺从而间接降低成本，经公司验证能够采用的，由此降低的成本经其他部门测算后按照5%予以奖励。

五、采购计划管理

（1）按采购周期应按时到货而未到货的，一次扣200元。

（2）因生产或销售需要，紧急临时采购未按采购部门确定的预期到货的，一次扣100元。

（3）各部门所报采购计划，如出现在采购计划执行过程中漏报或错购每出现一次扣100元，由于错购造成对公司的损失由责任人自行承担（因提报部门所报型号不清造成的除外）。

六、信息收集与分析：

（1）每月25日采购员上交一份其第一负责的A、B类材料及其它大类物资（如钢材等）的市场分析报告。分析报告包含以下内容：a、上游原料的情况，下游客户的需求情况。b、影响市场价格的因素分析。c、现有供应商的价格情况，周边的市场情况。d、后市预测。每个月开会对上个月每个人所写的信息报告现场作出评价，有两项以上物资预测准确给予奖励50元。不能按时上交和明显敷衍了事的扣30元。对于价格比较稳定不是频繁发生变化的，月度报告不列入考核，但市场发生变化时能提前预测和反应出来的，奖励50元。

（2）获取竞争对手的采购信息，比较可靠的形成书面上报，关于主要竞争对手的信息上报一次奖励50元。

（3）对于所采购的物资如设备、关键常用配件等能提供行业供应市场、公司现状分析及采购策略等报告的，分析得真实可靠的，提供一份奖励100元。

七、其它

（1）客户投诉：客户投诉包括内部客户投诉和外部客户投诉，经落实属实的，发生一次投诉对相关责任人扣50元。（3）合理化建议：每人每季度至少一项，否则扣100元。

（4）专业知识考核：关于材料知识及采购基础专业知识原则上一年考核两次（根据时时间间情况随机安排），考核结果与积分挂钩。得分在85分以上且前两名分别奖励200元、100元；得分在70分以下且排名末三位的分别扣200元、100元、50元。

供应公司 2024-02-04

**第四篇：微信KPI考核**

微信KPI考核

（下面考核指标基于10000粉，如没有以上粉丝量无法确切考核）

有效到达率90%，打开率60%，阅读率30%，用户活动参与率10%，推广期间用户复合增长率5%，链接点击率20%。

1.有效到达率就是用户接收到你推送的信息并收到提醒。

影响到达率的会有如下两个因素。

一，用户选择拒绝接收公众号的信息。熟练使用微信并且反感营销信息的用户，他们会在关注之后选择拒绝接收信息，待想起的时候，或者朋友圈有人再推荐该公众号的信息之后再去查看。随着越来越多的用户熟悉使用微信，这种用户会越来越多。

二，微信用户的活跃度。据公开信息显示，微信的用户量已经逼近7亿，日均活跃用户高达3亿。那就意味着，至少还有一部分不是每天都登陆微信的，只有这部分用户登陆了微信收到你推送的信息提醒才算是有效到达。

2.打开率

就是用户在接收到微信公众号推送的信息后，打开来看的比例。打开率达到60%才算合格。因为这可以推断出，运营者的推送时间是否正确，有无做过对用户的可接受的接收信息时间的调查并作调整。不同消费频次、不同属性产品的微信用户活跃度是不一样的，这需要在公众号有一定量的订阅用户后，要对用户的可接受信息推送时间做仔细调查，并根据这个结果来选择最多用户选择的时段推送。

3.阅读率

就是指用户在接收到信息后，点击进去阅读图文信息的比例。阅读率上，30%可以算合格了。决定用户会否阅读信息的因素有标题、头条配图和概要。这个指标有助于考核运营人员或代运营公司的用户维系能力、用户洞察能力和内容营销能力，在标题拟定、概要提炼和配图选择上是否参考了用户调查的统计结果，是否参考了与用户日常沟通中搜集到的反馈意见，是否策划了用户真正感兴趣的内容，概要是否把正文内容做了恰如其分或巧妙的提炼呈现。

4.用户活动参与率

10%才算合格。这就很好理解啦，例如公众号现在有一万订阅用户，那策划的活动有1000个以上用户参与才算合格。这个指标可以看出，活动策划的内容是否对用户具有吸引力，有10%以上的用户参与才算合格。怎么统计呢?可以在活动规则上设置，参与活动的规则是发送“活动”，在实时消息里搜索“活动”的结果数量就是用户的参与数量，偏差很低。这也可以间接判断出，代运营公司和运营人员是不是给公众号灌了僵尸粉。

5.增长率

活动期间用户复合增长率5%算合格。在用户基数比较小的时候，公众号的用户是来自微信以外的综合推广手段的，例如微博、自有官网、QQ空间、腾讯微博、百度贴吧、新浪微群、豆瓣、人人网、本地论坛、垂直论坛、微信导航。这是用来判断运营人员推广微信号是否有效，并引导用户关注微信的。比较见效的推广手段是在上述社区空间上放一段优质内容，在内容下方告知用户想知道更多优质内容可以关注微信号。

6.链接点击率

链接点击20%以上为合格。链接点击率也是用来考核内容运营能力和用户把握能力的。对企业品牌公众号来说，正文内容300-500字为宜，不能太长。用户为什么要在阅读后还要点击阅读原文进去看?这就看正文给用户什么样的价值承诺和点击引导。公众号的底部可以添加网址链接，给对应网站带去点击流量。

以上是基于微信的KPI考核，基础是粉丝，如没有大量粉丝，前期活动主要围绕吸粉及提高阅读量作为短期考核，借助大V平台可短时间具备高阅读量，但铁粉必须是产品的体验用户也就是到店吸粉，这种粉才是真正的品牌微信用户。

**第五篇：KPI考核指标考核办法**

KPI绩效考核作业指导书

XXXXXXXX有限公司

KPI绩效考核指标

作业指导书

2024年8月

KPI绩效考核作业指导书

前 言

关键业绩指标(Key Performance Indicator —KPI)体系是为实现目标而设定的战略管理工具，也是衡量公司及各部门目标达成、组织和人员行为绩效的关键指标体系。关键业绩指标是依据企业组织、成员行为与战略目标之间的价值创造关系、因素因果关系建立起来的指标体系。

为配合公司KPI绩效管理体系的建立，保证组织实际经营管理行为与公司的战略目标统一，确保财务类(主要目标)、管理指标、否决类指标考核定义解释规范准确，使绩效考核有据可依,特编制本作业指导书。

事业部KPI绩效考核周期为每月考核一次，职能部门每季度考核一次，考核总评。管理类指标（G）最终计算根据各考核期平均分计得，同类项目当年考核再次发生问题按该项目权重的150%扣分。否决类指标（K）当年发生一次即统计一次。

对事业部考核，由各指标归口管理职能部门负责考核，考核数据报人力资源部统计汇总后反馈至各部门，并按照《经营责任书》计算承包方代表和承包方工资总额。

对各职能部室考核，具体由公司绩效考核工作小组实施（公司相关领导、有关部门进行考核），考核数据由人力资源部统计汇总，并报公司相关分管领导和公司总裁审阅后，反馈至各部室，并按照考核标准计算各部门KPI绩效考核得分，与部门员工绩效工资挂钩。

KPI关键业绩指标中所涉及的定量指标，按照实际完成的业绩进行汇总统计；KPI关键业绩指标中所涉及的定性指标，结果低于计划指标的，按实际进行汇总统计，结果高于计划指标的，按完成计划的100%进行汇总统计。

一、财务类指标

1、税后利润指标完成率

指标解释：是指反映和检查税后利润考核指标完成情况的一种统计指标，即实际税后利润完成数与利润考核指标数之比。月度税后利润指标考核的指标值是根据分解的月度计划，考核累计计划完成率。

数据来源：由资产财务部定期对被考核部门的实际税后利润指标完成数进行统计考核，在报告期后8日内报送人力资源部。

计算公式：(报告期实际税后利润完成数÷报告期税后利润考核指标数)×100%。统计口径：

1）当月利润指标完成率=(当月实际利润完成数÷当月利润指标考核)×100%。

2）月度累计税后利润指标完成率=(报告期实际利润完成数÷报告期利润指标考核)×100%。3）税后利润指标完成率=(实际利润完成数÷利润指标考核)×100%。

2、主营销售收入（不含税）指标完成率

指标解释：是指反映和检查被考核部门主营销售收入考核指标完成情况的一种统计指标，通过这一指标的考核以达到检查和督促部门完成主营销售收入的一种考核方法，即实际完成主营销售收入数与主营销售收入考核指标数之比。

数据来源：由资产财务部定期对被考核部门的实际销售收入完成数进行统计，在报告期后8日内报送人力资源部。

KPI绩效考核作业指导书

计算公式：(报告期实际主营销售收入完成数÷报告期主营销售收入考核指标数)×100%。

统计口径：

1）当月销售收入指标完成率=(当月实际销售收入数÷当月销售收入指标考核数)×100%。2）月度累计主营销售收入指标完成率=(报告期实际主营销售收入数÷报告期主营销售收入指标考核数)×100%。

3）主营销售收入指标完成率=(主营销售收入数÷主营销售收入计划指标)×100%。

3、收款计划完成率（应收帐款降低率）

指标解释：是指反映和检查被考核部门收款计划完成情况的一种统计指标，通过这一指标的考核以达到检查和控制部门应收款的一种考核方法。月度收款计划是根据公司月度经营分析会议核定的被考核部门收款计划，对其收款计划完成率进行月度考核。正常应收账款按合同约定的收款期限进行考核；特殊合同按预算计划进行考核；计划外回收资金，分子、分母同时增加。上月未完成的应收账款，继续列入当月收款计划。收款计划完成率为各月平均值，年终对全年目标进行结算考核。

数据来源：由资产财务部定期对被考核部门实际收款计划情况进行统计、分析和考核，在报告期后8日内报送人力资源部。

计算公式：报告期（当月实际回收资金 ÷ 当月计划回收资金）÷ 收款计划完成率考核指标×100%。

统计口径：

1)月度收款计划完成率=（当月实际回收资金 ÷ 当月计划回收资金）÷ 收款计划完成率考核指标×100%。

2)应收账款控制率指标完成率= ∑ 月度收款计划完成率得分 / 12

4、现金净流量完成率（库存资金降低率）

指标解释：是指反映和检查营运资金流入和流出之差的一种统计指标，通过这一指标的考核以达到检查和督促部门现金净流量指标执行情况的一种考核方法。

数据来源：由资产财务部定期对被考核部门的营运资金流入和流出实际情况与利润进行统计、分析在报告期后8日内报送人力资源部。

计算公式：（全年营运资金总流入 － 全年营运资金总流出）÷ 利润总额 × 100%。统计口径：

现金净流量完成率 =（全年营运资金总流入 － 全年营运资金总流出）÷ 利润总额 × 100%。

5、费用预算计划控制率（应归于管理类指标！）

指标解释：是指通过对费用预算计划执行情况的计算，来达到检查和控制费用成本之目的一种统计方法，即实际费用支出与计划费用之比。

数据来源：由资产财务部定期对被考核部门的实际支出情况与预算费用对比统计分析和考核，在报告期后8日内报送人力资源部。

计算公式：预算费用计划控制率=(报告期实际费用支出÷报告期计划费用额)×100%。统计口径：计划外特批费用不列入考核范围。

1）当月费用预算计划控制率 =(当月费用预算计划数÷当月费用发生数)×100%。2）月度累计费用预算计划控制率 =(累计费用预算计划数÷累计费用发生数)×100%。3）费用预算计划控制率 =(费用预算计划数÷费用发生数)×100%。

KPI绩效考核作业指导书

二、管理类指标

备注说明：（衡量标准出现减分时，最多减分至本项目分值，即本项目未完成不得分）

1、财务预算及执行情况管理

指标解释：是指根据精细化管理要求，对被考核部门编制的财务预算计划的准确性和及时性进行评价，考核其财务预算计划完成执行情况的一种考核方法。

数据来源：由公司资产财务部负责对各事业部进行考核；企划投资部负责对资产财务部进行考核。各类考核数据在报告期后8日内报送人力资源部。

考核目的：通过这一指标的考核，加强精细化管理，确保财务预算计划的全面完成。衡量标准：

1）在规定时限内未上报（提供）财务预算计划（财务预算资料），每次减 0.5分

1）在规定时限内未上报财务预算计划及执行情况每次，减 1.0分 2）财务预算计划（财务预算资料）每出现一处差错，减 0.5 分 2)财务预算计划及执行情况每出现一处差错，减 0.5 分 3）未按时提供财务预算分析报告或分析不切合实际 减 1分 3)未按时提供各种财务资料(财务部有明确要求的),减 2.0分 4）当月各类财务预算计划累计数完成率小于1，减 1-3分（注：各类财务预算计划累计完成率= 税后利润完成率×50% +销售收入完成率 ×30%+收款计划完成率达标 ×20%）；当月各类财务预算计划累计数完成率大于等于1）

（注：各类财务预算计划累计完成率= 税后利润完成率×66.6% + 应收账款控制率完成率×20% + 存货控制率完成率 ×6.7% + 销售收入完成率 ×6.7%）

5)预算计划准确率在85%以下，减 1-3分

执行情况汇总准确率在95%以下，减 1-3分

2、技术质量管理

指标解释：是指根据各被考核部门技术质量管理特性，分别选定新产品项目立项及开发管理、内部质量管理体系运行管理、产品质量指标、质量成本管理等要求，对被考核部门新产品开发项目进程按照任务书要求进行考核检查；通过抽查统计分析，对被考核部门的产品质量进行考核的一种方法，以此反映新产品开发、项目管理水平和产品质量情况。

数据来源：由公司技术质量部负责对各事业部进行考核。各类考核数据在报告期后7日内报送人力资源部。

考核目的：通过这一指标的考核，加强对新产品开发项目的过程管理，确保新产品开发项目按时按质完成，技术管理资料规范整理入档，产品质量满足用户要求，各类体系持续正常运行。

衡量标准（根据各部门特性，提出不同的考核细则项目，具体细化考核项目见《经营责任书》“07各事业部KPI考核指标明细考核表”，减分最多不超过本项权重分值）1）未完成每1项新产品立项，减 1.0分

新产品开发进度脱期、每拖延10个工作日减 0.5分 新产品开发资料管理混乱，资料不齐全，减 2.0分 2）专利申报离考核指标每缺 1 项，减 1.0分 3）未完成1项著作登记考核指标，减 0.5分 4）产品技术文件标准化程度抽查合格率低于考核标准，减 0.5分

KPI绩效考核作业指导书

5）外部质量成本基础资料不全，减 1.0 分

未对外部质量成本进行分析研究，减1.0分；缺改进方案，减 0.5分 6）内部质量成本基础资料不全，减 1.0 分

未对内部质量成本进行分析研究，减1.0分；缺改进方案，减 0.5分 7）内审或者外审中出现1项严重不合格项，减 该项全部分 8）在规定时限内未完成某产品技术合作和消化，减 1.0 分 9）在规定时限内未完成某新产品销售，减 1.0分 10）整机一次交验合格率低于质量指标，减1-3分;直通率低于考核标准，减 0.5-1分 11）内、外部顾客满意度抽样调查统计结果满意率低于90%，减 1.0分 12）政府监督机构抽查公司环保项目出现不合格项或整改项目，减 2.0分

3、某产品市场销售排名

指标解释：是指根据公司发展战略要求，对被考核部门的有关产品按照预定市场排名目标进行考核，反映公司产品在该市场中的地位而设立的一种考核方法。

数据来源：由公司市场部负责对各事业部进行考核。各类考核数据在报告期后7日内报送人力资源部。

考核目的：通过这一指标的考核，检验被考核的产品市场拓展能力和市场发展潜力，掌握该产品在市场竞争中处于的地位和作用，激励相关人员做大做强公司产品。

衡量标准：（对相关竞争对手的销售收入情况跟踪调查后进行统计分析后作出排名。具体细化考核项目见《经营责任书》，减分最多不超过本项权重分值）

考核产品排名每低于1名减 1.0分

4、治安消防安全

4分

指标解释：是指根据公司《治安、消防、生产、交通安全目标责任书》要求，对被考核部门贯彻执行该《责任书》要求进行日常检查统计汇总的一种考核方法。

数据来源：由人力资源部对各部门日常考核检查以及相关部门检查结果反馈统计后进行考核，核数据在报告期后7日内完成。

考核目的：通过这一指标的考核，增强安全防范意识和措施，减少事故隐患，确保企业生产正常运转。

衡量标准：依据《2024年治安、消防、生产、交通安全目标责任考核细则》(以下简称《细则》)中未列入否决类指标考核内容及标准进行评价。

计算公式：

1）对照《细则》考核满分可得治安消防安全管理项目分 得本指标4分 2）对照《细则》考核未获满分，实际治安消防安全管理(Z)项目得分公式为：

Z =4分-《细则》考核扣分× 50% Z ≥ 0

5、人力资源基础管理 3.0-3.5分

指标解释：是指根据公司绩效考核管理相关管理制度规定，对被考核部门在人力资源基础管理、推动绩效考核过程是否按照相关制度规范操作，薪酬分配管理上贯彻执行这些制度状况进行全面考核的一种方法。

数据来源：由人力资源部对各部门相关资料进行检查统计，在报告期后7日内完成。考核目的：通过这一指标考核推动公司人力资源基础管理、KPI绩效考核体系的建立、运行，在核定的工资总额内做到薪酬分配与绩效考核挂钩，追求企业效益的最大化。

衡量标准：

KPI绩效考核作业指导书

1）按时建立、完善各岗位职责明确的职位说明书 本条要求 岗位设置及招用前未完成职位说明书编写，减 0.5分 老员工对岗位职责主要内容知晓度低于80%以下，减 0.5分 新员工对岗位职责主要内容知晓度低于100%以下，减 1.0分 职位说明书编写描述不清，不符合要求率5%以上，减 0.5分 2）理顺、完善员工劳动关系管理;新员工试用考核管理

本条要求 未做新员工试用期月度工作表现考核、新员工试用期满一周前未及时进行试用期考核的每 项减 0.5分 新员工试用考核资料不完整，减 0.5分 员工劳动合同的签订、续订及终止等未按相关规定办理的，每人次减 0.5分 关键岗位当年工作目标与公司、事业部战略目标脱钩不明确减 1 分 关键岗位员工对事业部和个人当年目标了解掌握低于90%以下减 1分 3）对本部门各岗位进行考核管理

本条要求

未按时制定关键岗位绩效考核KPI指标及细则，扣0.5分；实施运用有效率在80%以下的，酎情减 0.5-1 分

未按时制定其他岗位考核办法（细则）的；减 1 分

直线经理每季度与其下属未沟通交流过一次（以书面记录为准），减 1 分；员工对直线经理沟通满意度低于80%的，酎情减 0.5-1分

绩效考核过程资料登记、收集完整率低于95%以下的，酎情减 0.5-1分

4）落实员工培训工作

本条要求 未按要求组织制订本部门员工二年期培训需求计划，减 1分

未按要求配合好公司各项培训的组织、实施、登记、效果反馈工作，减 0.5分 5）薪酬管理规范，与绩效考核紧密挂钩。本条要求

月度工资总额发放与部门绩效脱钩，工资总额每超过控制数 5%，减 1分 薪酬发放与绩效考核结果脱钩，减 1 分

计算公式：绩效考核管理=3.5考核期应收账款余额 ÷ 期初应收账款余额 × 100%。存货资金控制率 = 100%-考核期存货资金余额 ÷ 期初存货资金余额 × 100%。衡量标准：

1）应收账款控制率大于等于5% 本条得6分

应收账款控制率大于等于4%，小于5% 本条得4.5分

应收账款控制率大于等于3%，小于4% 本条得3分

应收账款控制率大于等于2%，小于3% 本条得2分

应收账款控制率大于等于1%，小于2% 本条得1分

应收账款控制率小于1% 本条不得分 2）存货资金控制率大于等于5% 本条得6分

存货资金控制率大于等于4%，小于5% 本条得4.5分

存货资金控制率大于等于3%，小于4% 本条得3分

存货资金控制率大于等于2%，小于3% 本条得2分

存货资金控制率大于等于1%，小于2% 本条得1分

存货资金控制率小于1% 本条不得分

18、修订、完善财务管理制度 8分

指标解释：根据公司财务管理体系的调整变化，对被考核部门所修订、完善的财务管理制度的及时性，制度执行的有效性、可行性以及健全情况等进行考核的一种方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据公司财务体系的调整变化，对被考核部门所要求的在规定时间内应修订、完善的《资金管理制度》、《预算管理制度》、《会计核算制度》等内控制度完成情况进行考核，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）7月底前修订完成《预算管理制度》 本条得2分 7月底前未修订完成《预算管理制度》 本条不得分

2）8月底前修订完成《资金管理制度》 本条得2分 8月底前未修订完成《资金管理制度》 本条不得分 3）12月20日前修订完成《会计核算制度》 本条得2分

12月20日前未修订完成《会计核算制度》 本条不得分 4）现有财务管理制度覆盖面符合公司财务管理要求，制度化管理有效 本条得2分

在财务管理上缺乏相应制度作保证或现有制度存在较多问题 本条不得分

19、为经营单位提供财务数据和分析报告 4分

指标解释：根据现有财务集中管理模式，实施内部精细化管理，各经营单位在经营决策和经营活动过程中都需要被考核部门提供有效的财务数据和财务分析报告，这就需要被考核部门为经营单位提供的财务数据和分析报告及时、完整、准确。这一考核指标是对被考核部门所提供的财务数据和分析报告满足经营单位需求情况进行考核评价的一种方法。

数据来源：由人力资源部向经营单位发放、收集不记名考核意见评价表，经汇总后报公司总裁和分管领导分析后进行考核，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

被考核部门能及时、准确、完整将财务数据和分析报告送各事业部领导 本条得4分

KPI绩效考核作业指导书

经营单位要求被考核部门提供有关财务数据或分析报告而迟迟未能提供，每次减 1分

被考核部门提供的财务数据不完整、数据混乱有差错，每一经营单位举出实例减 1分

21、建立公司法律保护体系 8分

指标解释：是根据集团公司关于加强企业法律保护意识，建立健全企业法律保护体系的要求，对被考核部门所建立的企业法律保护体系运作情况进行考核的一种方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据企业法律体系运作情况及取得的实际效果进行考核打分。考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）在规定时间内建立了比较齐全、具有可操作性的企业法律体系运作模式 本条得6分

在规定时间内未建立起公司法律体系，每延期10个工作日，减 1分

建立的公司法律体系不完整，在运作执行过程中出现一些问题，减 2分

建立的公司法律体系不完整，在运作执行过程中出现较多问题，减 4分 2）查找公司在运作过程中存在的问题，提出对策，降低和控制风险 本条得2分

针对公司管理上和运作过程中存在的易导致法律纠纷问题而未提出防范措施，减 2分

22、建立有效的内部协调运行模式 8分

指标解释：是对被考核部门所建立的内部协调运行模式和协调解决各类问题能力等进行考核评价的一种方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据被考核部门建立的内部协调运行模式发挥处理协调解决各类问题的有效性进行考核打分。考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）建立了切实可行的内部协调运作流程，方便各部门快速解决问题 本条得2分

内部协调运作流程缺乏或运行时操作性和效率比较差 本条不得分

2）主动协调解决生产、经营和管理中出现的各种问题，并及时反馈处理解决方案

本条得6分

对需要处理协调解决的问题推委不落实，无反馈意见，每出现一次减 1分

对需要上级领导支持协调解决的问题不及时上报领导，影响工作，每出现一次减 1分

协调解决的问题存在明显失误，当事人提出疑义后经主管领导确认属实，每次减 1分

23、汇总分析投资子公司（不包含合并报表中体现的公司）经营管理信息 6分

指标解释：是对被考核部门负责管理的投资子公司经营情况的信息掌握和汇总分析的明锐性与有效性进行考核评价的一种方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据考核目标值要求，对被考核部门提供的投资子公司经营管理信息和分析资料等进行考核打分。考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）建立对投资子公司经营管理信息收集汇总相关制度和措施，实施运作正常 本条得2分 投资管理信息收集汇总的相关制度和措施在实施运作中存在问题，减 1分

对投资子公司经营管理信息收集汇总缺乏相关制度和措施作保证，2）每半年收集整理重要子公司经营管理信息和分析报告一次以上 本条得4分

根据规定应上报的重要子公司经营管理信息和分析报告，每缺一份减 2份

提供的重要子公司经营管理汇总信息和分析报告存在较大差错，每次减 1分

24、规范正确披露信息 6分

KPI绩效考核作业指导书

指标解释：根据证监会对上市公司规范披露公司信息的有关规定，对被考核部门在执行规范披露公司信息和加强内部信息披露管理工作进行考核评价的一种方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据证监会和证券管理机构对我公司信息公布和披露的评价，以及报告、领会证券会精神情况进行考核打分。考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）建立公司规范披露信息管理流程，及时传递证监会等管理机构精神 本条得2分

公司对外信息披露管理无流程作保障，减 2分 公司对外信息披露管理流程存在缺陷，易形成差错或不规范，减 1分 证监会等管理机构精神未能领会后上报至相关领导落实，减 2分 2）及时、正确、规范公布公司信息，得到证监会等管理机构认可 本条得4分

因本部门工作上失误造成未在规定时间内发布公司信息，每拖延一天减 1分

因本部门工作上失误造成信息披露差错，每次减 2分 公司信息披露不规范而受到证监会等管理机构点名批评，减 4分

25、规范运作，清理各类投资子公司 6分

指标解释：根据集团公司对今年本公司提出的清理投资子公司数量上的考核要求，对被考核部门在考核期内，通过规范运作完成清理投资子公司数量情况进行考核评价的一种方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据被考核部门清理各类投资子公司情况进行考核打分。考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）按照规范运作要求，完成清理各类投资子公司二家以上(上海时代和江西我司), 得4分

完成清理各类投资子公司数低于二家 本条不得分 2）三月底前配合深圳凌云提出上海友通经营改善方案, 本条得2条

三月底前未配合深圳凌云提出上海友通经营改善方案 本条不得分

26、强化内部审计管理 4分

指标解释：是对被考核部门在健全内部审计管理制度方面和强化企业内部审计管理及重大项目分析评估的作用发挥进行考核的一种方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据公司对被考核部门在内部审计工作中的要求和作用的发挥情况进行考核打分。考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

建立了比较完善的内部审计管理制度，对审核的重大项目和财务资料能发现问题

本条得4分

内部审计管理制度不齐全，审计职能作用发挥不明显，减 2分

对审计的重大项目未能作出分析评估，每次减 2分

对审核的财务资料未能发现、提出问题，经外审后由外审机构提出处罚，每次减 2分

27、申报新产品项目获取研发经费 30分

指标解释：是对被考核部门根据公司新产品发展规划，利用好公司新产品项目做好沟通与宣传，获取政府机构研发经费情况所进行的一种考核方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据被考核部门从政府机构获取研发经费数额情况进行考核打分。考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

KPI绩效考核作业指导书

利用各种资源进行有效沟通和宣传，从政府机构获取研发经费500万元以上

本条得30分

获取研发资金高于500万元，每增加3万元，加 1分

从政府机构获取研发资金低于500万元，每缺3万元，减 1分

28、新产品项目的立项与管理 4分

指标解释：根据公司新产品发展规划和各事业部申报的新产品立项计划，对被考核部门督促、落实、支持与配合事业部完成新产品立项任务和进度管理所进行的一种考核方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据被考核部门新产品项目管理的基础资料和完成的立项项目数情况进行考核打分。考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）定期与各事业部进行新产品项目立项沟通，帮助事业部完成新产品立项，立项12项以上

本条得3分

未能提供与各事业部定期进行新产品立项沟通的详细资料，减 1分 事业部立项遇到困难需要支持配合时未能及时指导帮助，每次减 1分 新产品立项低于考核指标12项，每缺一项减 0.5分

2）及时跟踪、掌握新产品立项项目实施进度，推进立项项目的按期完成 本条得1分

对新产品立项项目实施进度不了解，每出现一次减 1分 因本部门管理不严，致使新产品立项项目完成进度脱期，减 1分

29、控制降低质量成本 4分

指标解释：是对被考核部门控制降低质量成本的管理措施和实际取得的效果进行考核的一种方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据被考核部门实施质量成本管理的成效考核打分。考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）制订降低质量成本措施和办法，指导、帮助事业部建立基础资料 本条得2分

在推进质量成本管理过程中缺少可行的措施和办法，减 2分 事业部对质量成本管理基础资料收集整理汇总的方法和要求不清楚，减 1分

2）建立质量成本统计与分析检查制度，掌握质量成本第一手资料 本条得2分

未定期对要求建立质量成本统计资料的部门进行检查、考核，每缺一部门减 1分

未掌握公司主要产品质量成本主要支出情况，每项产品减 0.5分

30、保持质量体系的有效运行 4分

指标解释：是对被考核部门负责管理的质量体系的运行与持续改进，外审检查结果等进行考核的一种方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据公司质量体系运行与外审结果考核打分。考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

公司质量体系按标准有效运行，外审无严重不合格项 本条得4分

公司质量体系运行存在一些问题，外审有1项严重不合格，减 2分 公司质量体系运行存在问题，外审有2项以上严重不合格，减 4分

31、产品管理显效 4分

KPI绩效考核作业指导书

指标解释：是对被考核部门在产品管理过程中，辅导帮助各事业部产品达到市场准入要求和产品抽检合格率等情况所进行考核的一种方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据公司产品质量管理效果考核打分。考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1)公司全部产品达到市场准入要求，重要、重大产品抽检合格率100% 本条得3分 部分公司产品未达到市场准入要求，每一项产品未达到准入要求减 2分 重要、重大产品抽检合格率低于100%，每次抽查出现一个产品合格率低于100%，减 2分 2)X月份前完成产品条形码 本条得1分 X月份前未完成产品条形码，本条不得分

32、降低采购、外协成本 12分

指标解释：按照公司采购集中管理新模式，对被考核部门降低采购和外协成本目标值完成情况进行考核的一种方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据采购部门提供的原始数据和财务票据的抽查核对进行考核。考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

剔除原材料调价等因数，采购和外协成本同比下降5%及以上 本条得12分

剔除原材料调价等因数，采购和外协成本同比下降4.5%及以上至5.0%以下 本条得11分

剔除原材料调价等因数，采购和外协成本同比下降4.0%及以上至4.5%以下 本条得10分

剔除原材料调价等因数，采购和外协成本同比下降3.5%及以上至3.0%以下 本条得9分

剔除原材料调价等因数，采购和外协成本同比下降3.0%及以上至3.5%%以下 本条得8分

剔除原材料调价等因数，采购和外协成本同比下降2.5%及以上至3.0%%以下 本条得6分

剔除原材料调价等因数，采购和外协成本同比下降2.0%及以上至2.5%%以下 本条得4分

剔除原材料调价等因数，采购和外协成本同比下降1.5%及以上至2.0%%以下 本条得2分

剔除原材料调价等因数，采购和外协成本同比下降1.5%%以下 本条不得分

34、对重要合格供应商和外协单位进行考核认证 8分

指标解释：为了规范重要合格供应商和外协单位的选择，控制原材料采购和零部件外协加工质量，降低成本，通过对合格供应商、外协单位进行考核认证，选择合适的重要合格供应商和外协单位，保证生产正常进行和产品质量的稳定可靠。是对被考核单位完成重要合格供应商考核工作任务和质量进行的考核一种方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据被考核部门提供的重要合格供应商、外协单位考核认证结果进行考核。考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）根据采购需求情况，制订全部重要合格供应商和外协单位考核认证计划

本条得2分

全部重要合格供应商和外协单位考核认证无计划 本条不得分 2）完成各阶段重要合格供应商和外协单位考核认证计划 本条得6分

规定时间内未按计划完成重要合格供应商和外协单位考核认证，每缺一家减 3分

35、制订采购管理相关管理制度和采购流程 8分

指标解释：是对被考核部门建立、健全的采购管理制度和监督控制机制，理顺采购流程，提高采购运行速度而建立起来的考核一种方法。

KPI绩效考核作业指导书

数据来源：由公司总裁和分管领导根据被考核部门提供的采购管理制度和采购流程运行实际效果进行考核。考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）5月底前建立、健全采购各类管理制度，做到采购运作有章可依 本条得6分

5月底前尚未建立、公布采购管理制度，减 4分 采购管理制度不齐全，执行过程无章可依，减 2分 采购监督控制机制有漏洞，易出现工作上的失误和犯错行为，减 2分

2）5月底前完成公司采购流程，明确采购信息传递方式和要求 本条得2分 5月底前尚未建立采购流程，减 2分

采购流程不够完整，职责划分不够清晰，减 1分

36、建立采购管理信息化系统

10分

指标解释：根据公司管理信息化要求，对被考核部门配合软件公司建立、健全的采购管理信息化系统资料的正确性、及时性和有效性进行考核的一种方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据公司信息化管理系统提供的采购管理制度和采购流程运行实际效果进行考核。考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1)公司信息化系统中采购管理信息满足采购与生产、经营间正常衔接 本条得3分公司信息化系统中采购管理信息不完善，生产与供应信息交互存在缺陷，减 2分 公司信息化系统中采购管理信息存在较多问题，无法满足生产与供应间衔接

本条不得分 2)采购管理信息完整、准确、及时、安全输入到公司信息化系统中 本条得5分

在规定时限内未及时将采购管理信息输入公司信息化系统中，每发现一次减 1分 输入的采购管理信息内容不完整，影响正常工作，每次减 1分 输入的采购管理信息有原则性差错，造成决策错误或影响工作质量，每次减 2分

37、降低库存资金 6分

指标解释：根据公司现有采购集中管理新模式，要求被考核部门加强库存资金管理，控制和防范风险，通过有效管理手段，将库存资金压低至最小限度。是对被考核部门年初降低库存资金目标所进行考核的一种方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导对被考核部门负责管理的库存资金占用情况进行考核。考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

考核期内平均库存资金占用比期初余额下降 5 %及以上 本条得4分

考核期内平均库存资金占用比期初余额下降 4 %及以上, 5 %以内 本条得3分

考核期内平均库存资金占用比期初余额下降 3 %及以上, 4 %以内 本条得2分

考核期内平均库存资金占用比期初余额下降 2 %及以上, 3 %以内 本条得1分 考核期内平均库存资金占用比期初余额下降 2 %以内 本条不得分

38、采购物资供应及时率

6分

指标解释：是对被考核部门根据事业部生产和经营需要，在限定资金范围内，及时为物资请购部门提供齐套物资情况所进行考核的一种方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导对被考核部门所提供的采购清单完成执行情况汇总统计表和抽查核对原始凭证进行考核，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

KPI绩效考核作业指导书

统计口径：以可交付生产部门生产加工的齐套物资或交用户单独使用的物资作为统计单元。同一加工程序所需物资未齐套，均列为未及时供应统计。在资金状况未保证的情况下，发生采购物资延误则不列入统计范围。

衡量标准：

在资金限定范围内，采购物资供应及时率大于95%及以上

本条得6分

在资金限定范围内，采购物资供应及时率大于93%及以上，小于95%

本条得4分 在资金限定范围内，采购物资供应及时率大于91%及以上，小于93%

本条得2分 在资金限定范围内，采购物资供应及时率大于90%及以上，小于91%

本条得1分 在资金限定范围内，采购物资供应及时率小于90%

本条不得分

39、搭建公司各地办事处

14分

指标解释：是根据公司搭建统一市场平台的管理要求，对被考核部门在规定时限内，通过有效管理和运作，各地办事处有效运作数量情况所进行的一种考核方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导对公司被考核部门创建、保持的办事处数量进行考核，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

统计口径：办事处有效运作的标准是指办事处收入与支出保持在赢利水平，并且销售收入达到公司预期目标70%以上。

衡量标准：

公司办事处有效运作达到8家及以上

本条得14分

公司办事处有效运作达到7家

本条得12分

公司办事处有效运作达到6家

本条得10分

公司办事处有效运作达到5家

本条得8分

公司办事处有效运作达到4家

本条得6分 公司办事处有效运作达到3家

本条得4分

公司办事处有效运作达到2家

本条得2分

公司办事处有效运作仅为1家或无

本条不得分

40、建立市场管理运作体系

8分

指标解释：是根据公司搭建统一市场平台的管理要求，对被考核部门在规定时限内建立的市场管理运作体系所进行的一种考核方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导对公司被考核部门建立的市场管理运作体系进行考核，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）6月底前完成市场管理体系方案并通过执行

本条得5分

市场管理运作体系方案提交通过，每脱期10天，减

1分

2）市场管理运作体系在市场运作中起到规范、防范风险、增进相互配合作用

本条得3分

市场管理运作体系存在缺陷，实施时有些矛盾或无法找到依据，减

1分

市场管理运作体系存在较多问题，缺少防范风险和促进合作约束制度

2分

41、拟订各地办事处考核目标和考核办法

6分

指标解释：是对被考核部门归口管理的各地办事处在制订考核目标和考核办法方面所做工作进行的一种考核方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导对公司被考核部门拟订的各地办事处考核目标和考核办法所起到的促进作用进行考核，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

KPI绩效考核作业指导书

衡量标准：

1）5月底前完成各地办事处考核目标和考核办法 本条得3分

各地办事处考核目标和考核办法未在5月底前完成，每脱期10天，减 1分 2）各地办事处考核目标和考核办法有激励作用，销售人员热情高涨有压力

本条得3分

各地办事处考核目标过高或过低，难以激励销售人员斗志，每一办事处有问题减

1分

办事处考核办法缺乏合理性和激励作用，影响销售人员积极性，减

2分

42、售后服务体系运作正常

10分

指标解释：是对被考核部门归口管理的售后服务体系运作情况及满足用户售后服务需求，提高公司服务品牌上所做工作进行的一种考核方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导对被考核部门负责管理的售后服务体系处理解决问题能力效果进行考核，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

准确反映、落实用户售后服务和保修需求，用户重复投诉小于等于10次

本条得10分 售后服务体系提供的售后服务和保修需求不完整，每发现1次减

1分

售后服务体系提供的售后服务和保修需求不准确，每发现1次减

1分

用户重复投诉大于10次，每增加一次减

1分

43、合同管理规范

14分

指标解释：合同的规范管理，是企业防范和控制风险的重要手段。合同管理规范指标是对被考核部门负责的合同管理过程和资料的审核、保存进行规范性考核的一种方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导对被考核部门合同评审的及时性、资料归档的标准化和合同管理的有效性进行考核，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）根据合同签署时间要求,及时组织评审,确保合同的严密性,资料完整齐全，本条得8分 组织合同评审不及时，影响合同的进一步商谈和签订，每次减

2分

合同评审后未发现原则性错误，致使公司利益受损，每次减

4分 合同归档资料不符合体系管理要求，体系复审发现问题，每次减

2分 2)合同返回归档及时，并有一定的汇总、分析，本条得4分 合同返回归档不及时，每脱期5天，减

1分

44、分析研究市场

4分

指标解释：是对被考核部门分析研究市场能力、掌握市场动态，为各经营部门提供市场第一手资料状况所进行的一种考核方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导对被考核部门发布的市场分析报告进行考核，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

掌握市场发展方向，定期准确发布有关产品市场信息和调研报告

本条得4分 对市场分析研究不力，未定期发布市场信息和调研报告，减

2分 对市场分析研究不力，分析研究资料不全面或不够准确，减

1分 未掌握市场第一手资料，发布的信息对市场发展方向判断失误，减

1分

45、创建市级文明单位

16分

指标解释：是对被考核部门在创建市级文明单位活动中，对其组织落实各部门开展创建活 22

KPI绩效考核作业指导书

动、指导帮助各部门建立文建基础资料达到创建要求情况所进行的一种考核方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据创建市级文明单位自查和上级单位考核检查结果进行考核，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）创建市级文明单位实施步骤清晰，布置落实的创建工作符合要求

本条得4分

创建市级文明单位实施步骤与申报检查脱节，难以达到考核要求，减

2分

布置落实的创建工作不系统，造成基层创建工作返工、重复进行，减

3分

未掌握创建市级文明单位要求，布置落实的创建工作不符合申报要求，减

5分 2）创建市级文明单位宣传督促见效，检查考核严格

本条得4分

创建市级文明单位宣传工作未深入，员工知晓度低于100%，减

3分

创建市级文明单位检查督促不严，部分基层未跟上创建工作步伐

2分

检查考核原始登记记录不及时，反映不全，3）创建市级文明单位文建基础资料达到上级考核申报要求

本条得8分

创建市级文明单位文建基础资料未达到申报要求，整改补充后通过减

5分

创建市级文明单位文建基础资料不符合申报要求，申报失败

本条不得分

46、三级以上干部廉正教育达到要求

4分

指标解释：是对被考核部门在落实干部廉正教育和建立相应制度与措施的实际效果所进行的一种考核方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据被考核部门组织的教育活动和公司干部遵章守纪情况进行考核，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）新聘干部上岗三个月之内，组织上岗后廉正教育谈话

本条得2分

新聘干部上岗三个月之后，仍未组织上岗后廉正教育谈话，减

2分

2)考核期内未发现干部违法违纪事件

本条得2分

考核期内发现干部违法违纪事件

本条不得分

47、修订支部达标规划，基层党建上台阶

8分

指标解释：是对被考核部门推进公司党建工作不断创新和发挥基层党组织战斗堡垒作用所取得的成效进行考核的一种方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据公司党支部在达标创优活动中所取得的成绩进行考核，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）修订公司党支部达标规划，明确党支部达标和先进的具体要求

本条得2分

党支部达标和先进的考核细则难以掌握，缺乏基层支部认可

本条不得分

2）在职党支部全部达标

本条得4分

部分党支部未达标，每一支部未达标，减

2分

3）1/3以上党支部达到先进党支部标准

本条得2分

仅有1/3以下党支部达到先进党支部标准

本条不得分

48、主动了解掌握基层思想动态

8分

指标解释：公司高层领导了解掌握基层员工思想动态和关心热点是企业改革、经营顺利开展的必要条件，也是发现公司经营管理中存在主要问题的重要手段。主动了解掌握基层思想动态这一指标是对被考核部门深入基层了解情况，收集汇总员工思想动态是否准确所进行的一种 23

KPI绩效考核作业指导书

考核方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据被考核部门提供的《基层意见汇总》时限和质量进行考核，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）定期深入基层了解基层意见，按季向公司主要领导提供《基层意见汇总》 本条得3分

未能按期深入基层了解情况，提供《基层意见汇总》脱期 本条不得分

2）向公司主要领导提供的《基层意见汇总》反映员工真实意见，抓住重点 本条得5分

提供的《基层意见汇总》信息量比较少，减 2分

提供的《基层意见汇总》未能反映当前员工关心热点和真实想法，减 3分

提供的《基层意见汇总》反映情况杂乱，汇总重点不突出，减 2分

49、及时处理来电来访

8分

指标解释：是对被考核部门负责处理的有关党员、干部勤政廉正方面的意见及时处理、调查、汇报和最终调查处理意见和反馈等过程所进行的一种考核方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据来电、来访处理工作效率进行考核，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）反映（投诉）人来电来访反映（投诉）情况时作好全面细致的询问和记录

本条得3分

对反映（投诉）人来电来访反映（投诉）情况了解、记录不全面，造成重复询问了解

每次减

2分

对反映（投诉）人来电来访反映（投诉）情况明显存在失实或认识偏见，未予以解释或帮助做思想工作

每次减

1分

2）反映（投诉）人来电来访反映（投诉）情况，3个工作日内落实到职责人处理

本条得3分

受理反映（投诉）人来电来访反映（投诉）情况，超过3个工作日处理，每脱期1天

减

1分

3）对反映（投诉）人来电来访反映（投诉）重大问题及时向主管领导汇报

本条得2分

对反映（投诉）人来电来访反映（投诉）重大问题未在当天向主管领导汇报得

本条不得分

50、激发团员青年热情

8分

指标解释：是对被考核部门共青团工作和青年工作在集团级评比中取得的成绩进行考核评价的一种方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据涌现出来的先进团组织和个人、青年人在企业中发挥的作用进行考核，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）评选涌现集团级先进个人和集体各一名

本条得3分

评选局级团组织先进集体未评上，减

2分

评选局级团员先进个人未评上，减

1分

2）公司评选优秀员工中团员、青年比重超过 40 %以上

本条得3分

公司评选优秀员工中团员、青年比重未达到规定比率，每少1人减

1分

3）推荐优秀团员、青年列为入党积极分子人数，≥8人

本条得2分

51、完成献血和计划生育考核指标

14分

KPI绩效考核作业指导书

指标解释：是对被考核部门根据有关部门下达的考核要求，组织落实完成献血、计划生育考核指标完成情况所进行的一种考核方法。献血和计划生育指标作为企业创建市级文明单位必要条件，必须全面完成。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据献血和计划生育指标完成情况进行考核，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）有效组织各部门参加体检，完成献血考核指标

本条得7分

组织落实工作不力，未完成献血考核指标

本条不得分

2）宣传落实计划生育政策，完成计划生育考核指标

本条得7分

计划生育宣传督促监控不力，未完成计划生育考核指标

本条不得分

52、组织开展劳动竞赛、班组学习、合理化建议

12分

指标解释：是对被考核部门组织落实各级工会结合生产经营需要，开展劳动竞赛活动所进行的一种考核方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据被考核部门提供的各级工会组织开展劳动竞赛活动汇总统计表和相关原始记录等进行考核，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）公司各级工会开展劳动竞赛数比率大于80%

本条得8分

公司各级工会开展劳动竞赛数比率不到80%，每缺一部门，减

2分

2）检查、督促各级工会组织结合生产经营开展劳动竞赛，掌握各部门开展情况

本条得4分

未能及时掌握了解、提供各部门开展劳动竞赛情况，减

2分

未定期检查、督促各部门结合生产经营落实开展劳动竞赛活动，减

2分

53、正确维护权利，做好员工思想工作

10分

指标解释：当员工认为自身利益受到侵害或出现思想问题前往被考核部门进行投诉时，被考核部门作为维护员工利益的代表，应根据有关政策正确维护好员工正当利益。这一考核指标是对被考核部门及时处理解决问题和掌握政策水平情况所进行的一种考核方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据被考核部门提供的有关原始记录和了解掌握的情况等进行考核，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）处理员工投诉不超过5个工作日

本条得3分

员工投诉处理不及时，超过5个工作日，每超一天减

1分

2）帮助员工准确维护权利，协调好劳资双方关系

本条得3分

对员工提出的正当维权要求未给予支持和帮助，与行政沟通未解决问题

本条不得分

3）正确理解和掌握有关政策，做好员工思想工作

本条得4分

在处理解决员工投诉时，把握政策不准，解释、表态出错，每次减

2分

对员工提出的不合理要求未通过细致耐心的政策宣传和思想工作解决问题，每次减

2分

54、关心员工生活和发展，提高满意度

8分

指标解释：是对被考核部门在关心员工生活和发展，增加企业凝聚力，提高员工对企业满意度等方面所做工作进行的一种考核方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据被考核部门提供的有关“五必访”制度执行情况记 25

KPI绩效考核作业指导书

录、组织专题培训活动登记和员工对工会工作的满意度情况进行考核，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）关心员工生活和困难，执行“五必访”制度100%

本条得4分

对员工生活和困难关心欠缺，执行“五必访”制度≥95%

本条得3分

对员工生活和困难关心欠缺，执行“五必访”制度≥90%

本条得2分 对员工生活和困难关心欠缺，执行“五必访”制度≥85%

本条得1分 对员工生活和困难关心不到位，执行“五必访”制度＜85%

本条不得分 2）关心各群体员工职业发展和业余生活情趣，组织各种专题培训≥3次

本条得2分

关心各群体员工职业发展和业余生活情趣，组织各种专题培训2次

本条得2分

关心各群体员工职业发展和业余生活情趣，组织各种专题培训1次

本条得1分

关心各群体员工职业发展和业余生活情趣不够，未组织各种专题培训

本条不得分

3）员工对工会关心和帮助感到满意，抽样问卷满意率达到≥80%

本条得2分

员工对工会关心和帮助感到满意，抽样问卷满意率达到≥70%

本条得2分

员工对工会关心和帮助感到满意，抽样问卷满意率达到≥60%

本条得1分

员工对工会关心和帮助感到满意程度不够，抽样问卷满意率＜60%

本条不得分

55、有效利用资源多形式开展文体活动

8分

指标解释：是对被考核部门在有限的资金范围内，根据员工对群体文化体育活动的需求而开展的有益比赛活动情况进行考核的一种方法。

数据来源：由公司总裁和分管领导根据被考核部门提供的开展活动记录和员工参与情况进行考核，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）开展各类群体文化体育比赛活动≥3次

本条得5分

开展各类群体文化体育比赛活动2次

本条得3分 开展各类群体文化体育比赛活动1次

本条得1分 未开展各类群体文化体育比赛活动

不得分

2）开展的各类群体文化体育比赛活动员工参与数≥180人次

本条得3分

开展的各类群体文化体育比赛活动员工参与数≥150人次

本条得2分

开展的各类群体文化体育比赛活动员工参与数≥120人次

本条得1分

开展的各类群体文化体育比赛活动员工参与数＜120人次

本条不得分

56、附加考核指标 10分

指标解释：是指公司为了达成一定管理目标和管理要求而要求相关部门给予配合支持，作为新列入（或一次性列入）被考核部门考核范围，附加考核指标的设定与考核方法由公司办公会议或专题会议提出，经公司人力资源部确认的一种考核方法。

数据来源：由公司相关管理部门根据管理细则和检查结果进行考核，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

报告期达到附加考核指标要求，可以获得加分，没有完成附加考核指标，根据考核细则要求，扣减此项目加分，最多可减到总分10分。

KPI绩效考核作业指导书

四、内部管理指标

1、流程化管理（按参与考核部门提供相应工作中存在的问题事实为依据汇总评价）

5分

指标解释：是对被考核部门根据公司流程化管理要求，考核其管理流程的清晰性、操作的可行性、执行过程的规范性的一种方法。

数据来源：由各经营部门根据被考核部门制订的各类管理流程和执行情况进行考核评价，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）制订的各类管理流程清晰，具备较好的可行性和合理性

本条得3分

制订的管理流程难以理解执行，少部分流程存在难以理解执行减

1分 制订的管理流程难以理解执行，较多部分流程存在难以理解执行减

2分 制订的管理流程难以理解执行，绝大部分流程存在难以理解执行

本条不得分

制订的管理流程明显存在不合理性，提出修改建议后仍不予以改进

本条不得分

2）按照管理流程规范处理完成各项管理工作

本条得2分

未按照相关管理流程处理解决相应工作，每次减

1分

2、工作效率（按参与考核部门提供相应工作中存在的问题事实为依据汇总评价）

8分

指标解释：按管理流程加快办事速度，提高工作效率，杜绝拖拉作风是公司集中管理后必须达到的要求。工作效率这一指标是对被考核部门日常处理解决各类事务体现出来的效率进行考核的一种方法。

KPI绩效考核作业指导书

数据来源：由各经营部门根据被考核部门在处理解决各类问题时反映出来的工作效率情况进行考核评价，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

1）高效率处理完成各项工作，办事不拖拉

本条得6分

工作效率较低，办事速度缓慢、拖拉，每出现低效率、拖拉作风一次减

2分

工作效率低下，办事速度拖拉严重，影响后续工作开展，每次减

4分 工作效率很差，需要落实完成的工作较长时间未完成而影响全局工作

本条不得分

2）解决问题预先设计完备的应急措施，处理应急事件果断快速有效 本条得2分

预先未落实应急措施，遇到应急事件不能迅速采取有效措施 本条不得分

3、配合响应支持度（按参与考核部门打分汇总平均分统计）

3分

指标解释：是对被考核部门当相关部门需要配合支持工作时所表现出来的响应支持程度进行考核的一种方法。

数据来源：由各经营部门根据被考核部门在日常工作中相互配合支持情况进行考核评价，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

为各部门提供优质服务，当其他部门需要配合支持时能及时全力以赴提供支持帮助

本条得3分

当其他部门需要配合支持时，有时在配合支持上不及时，每次减

1分

当其他部门需要配合支持时，有时在配合支持上敷衍、推脱，每次减

2分

处理问题以我为中心，不愿配合支持其他部门解决问题和困难

本条不得分

4、处理解决问题能力（按参与考核部门打分汇总平均分统计）

4分

指标解释：是对被考核部门根据国家有关政策与制度，利用好各种资源，发挥专业技能，对其处理解决各类问题能力进行考核的一种方法。

数据来源：由各经营部门根据被考核部门在处理解决各类问题能力进行考核评价，考核数据在考核期后7日内送人力资源部汇总。

衡量标准：

掌握较高的专业技能，能处理解决各种疑难问题

本条得4分

掌握较好的专业技能，能处理解决各类一般问题

本条得3分

专业技术义务水平不够，应该能处理解决的问题未完成，每次减

2分

KPI绩效考核作业指导书

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找