

最新考核指标完成情况报告(汇总9篇)

在现在社会，报告的用途越来越大，要注意报告在写作时具有一定的格式。报告的格式和要求是什么样的呢？这里我整理了一些优秀的报告范文，希望对大家有所帮助，下面我们就来了解一下吧。

考核指标完成情况报告篇一

一、考核目的：

规范和提高员工的服务意识、服务标准，通过考核提升员工的工作能力、工作积极性，利用经济这一杠杆作用，推动服务质量、管理水平和经济效益的不断提高，确保总公司制定的各项工作目标顺利完成。

二、考核原则：

- 1、服务行为的标准化、规范化；
- 2、逐级考核、统一考核；
- 3、公平、公正、公开。

三、考核对象：物管处全体员工。

四、考核细则：

- 1、考核人：各项目主管为主要考核人；公司品保部、人资部负责考核项目日常工作跟进、监督和执行。
- 2、考核周期：每月一次。

3、考核依据：公司各项规章制度、各操作手册的规范文件；评价个人当月重点工作的完成情况。

4、考核内容：（按员工各自工作职位对应对照考核）

(1) 劳动纪律：出勤上有无迟到、早退、旷工等现象，遵守公司规章制度方面情况；

(2) 工作情况：工作量、工作态度、工作实绩及业主满意度；

(3) 安全方面：工作过程中有无事故发生；

(4) 执行力：对公司的计划任务完成情况及执行中的创新完善情况；

(5) 礼仪形象：举止是否文明、服务用语是否恰当、衣着(工作服)是否得体；

(6) 成品保护：设备有无丢失、缺陷，公共设施维护情况；

5、检查方式：主管每天检查，物业主任每周不定期随机检查，公司品质保障部和其他职能部门随机抽查。

特别说明：在检查过程中如出现妨碍检查或弄虚作假者，经确认情况属实的将对其加倍处罚(特别岗位5-10倍处罚)。

6、考核程序：

(2) 品保部将检查、拍照记录，其他相关职能部门随机考核记录交专人汇总，计算分值后报人资部，最后由人资考评汇总。

五、员工各职位考核结果与工资对照情况：

注：查看本文相关详情请搜索进入安徽人事资料网然后站内搜索人事绩效考核指标范文。

考核指标完成情况报告篇二

部门:

项目 指标	考核	指标定义	考 核 标 准	排 序 权 重
评价档次		评价标准		
计划编制		编制企业年季度 财务成本预算、 计划，资金运用 计划	5	计划编 制极为 周全， 切实可 行
4		计划编制较周全， 可操作性强		
3		计划编制一般， 基本达到要求		
2		计划编制较粗糙， 可行性稍差		
1		计划编制漏洞百 出		
成本费用控制		控制和监督各项 成本是否按计划 支出	5	监督严 格，控 制良好， 各项成 本完全 按计划 支出

4	控制与监督较严格，各项成本能够按计划合理支出
3	控制与监督一般，基本上按计划支出
2	控制与监督较松，各项成本支出稍超出计划
1	控制与监督很松，各项成本支出大大超出计划

资金筹集管理

资金的筹集、企业资金账务管理、短期投资管理

5

资金筹集量多，资金账务管理有条不紊

4	资金筹集量较多，资金账务管理较有序
3	资金筹集量一般，资金账务管理基本清楚
2	资金筹集量少，资金账务管理有点乱
1	资金筹集量很少，资金账务管理很乱

资产管理与资金调度

综合管理企业资产、合理调度资金、保证生产经营活动的正常进行

5

资产管理得当，资金调度合理，绝对保证生产经营正常进行

4

资金管理较妥，资金调度较合理，能保证生产经营正常进行

3

资产管理与资金调度一般，基本保证生产经营活动正常进行

2

资产管理与资金调度稍乱、影响生产经营活动正常进行

1

资产管理与资金调度很乱、严重影响生产经营活动正常进行

产品价格制定

编制产品价格，组织制定厂内价格

5

产品价格制定十分合理

4

产品价格制定较合理

3

产品价格制定一般

2	产品价格制定不太合理	5	财务报告真实准确
1	产品价格制定很不合理		
财务报告	编制企业资产负债表、损益表、现金流量表及利润分配表、主营业务收支与明细表等		
4	财务报告较准确		
3	财务报告基本准确		
2	财务报告不太准确		
1	财务报告严重失真		
会计档案	按国家规定的要求，负责会计档案的立卷、归档、保管、调阅和销毁等	5	管理严格，资料周全
4	管理较严格，资料较周全		
3	管理一般，资料基本周全		
2	管理不严，部分资料丢失损坏		
1	管理很乱，资料大量丢失、损坏		

内部审计	5	审查复核非常认真，没有一点错误
4		审查复核较认真、准确
3		审查复核基本准确
2		审查复核不太认真，有一些错误
1		审查复核马虎，出错多
部门费用控制	5	控制得很好，费用计算严格，调节有效，监督有力
4		控制较好，费用计算较严格，调节较有效，监督较有力
3		控制一般，基本在预算范围之内
2		控制较差，超出预算范围
1		控制很差，大大超出预算范围

部门协调	与有关部门的配合协作情况	5	具整体意识，主动积极地与其他部门合作
4	整体意识较强，愿意与其他部门合作		
3	整体意识一般，大致能与有关部门合作		
2	整体意稍差，比较消极与有关部门合作		
1	以自我为中心，经常与其他部门扯皮		

部门：

项目指标	考核	指标定义	考核排序权重标准
评价档次		评价标准	

采购计划编制与实施	编制年季月度采购资金使用计划；审批后并负责实施	5	计划编制完善，组织供应及时，绝对保证企业正常生产
4	计划编制较完善，组织供应较及时，能保证企业正常生产		
3	计划编制一般，组织供应基本能保证企业正常生产		
2	计划编制不太完善，组织供应不太及时，对企业生产有点影响		
1	计划编制不完善，组织供应不及时，影响企业正常生产		
采购费用率	采购费用与采购资金的比率	5	采购费用率很低
4	采购费用率较低		

3	采购费用率为正常水平	
2	采购费用率较高	
1	采购费用率很高	
		控制得很好，采购资金占用率低，
采购资金占用控制	根据采购资金使用计划，将采购资金占用控制在预算范围内	5
4	控制较好，采购资金占用率较低	
3	控制一般，采购资金占用率为正常水平	
2	控制较差，采购资金占用率较高	
1	控制很差，采购资金占用率很高	
采购物资合格率	品种、规格、质量符合要求的各类物资占所采购的物资总量的比例	5
		高于正常合格率
4	稍高于正常合格率	
3	正常合格率	
2	稍低于正常合格率	
1	低于正常合格率	

市场分析预测	收集与掌握市场物资供应信息，对市场进行分析预测	5	市场信息完整，分析预测准确
4	市场信息较完整，分析预测较准确		
3	掌握一定的市场信息，分析预测基本准确		
2	掌握的市场信息少，分析预测不太准确		
1	市场信息不全，分析预测不准确		
供应合同管理	组织采购合同评审与合同管理	5	管理十分有序
4	管理较有序		
3	基本达到要求		
2	管理有点乱		
1	乱七八糟，无从查找		
供应渠道管理	建立、管理综合采购室相关供应商档案	5	管理严格，资料周全
4	管理较严格，资料较周全		

- 3 管理一般，资料基本周全
- 2 管理不严，部分资料丢失损坏
- 1 管理很乱，资料大量丢失、损坏

采购物资管理

按计划组织各种物资的采购、报检、入库，并建立相应账目，合理控制库存，做好生产衔接

5

管理得当、保管完善、账物一致，无物资损坏

- 4 管理较得当、保管较完善、账物较一致
- 3 管理与保管一般，账物基本相符
- 2 管理不太适当、保管不太完善、账物有点不一致
- 1 管理不当、保管不善、账物不符或发生物资损坏

部门费用控制

5

控制得很好，费用计算严格，调节有效，监督有力

4

控制较好，费用计算较严格，调节较有效，监督较有力

3

控制一般，基本在预算范围之内

2

控制较差，超出预算范围

1

控制很差，大大超出预算范围

部门协调

5

具整体意识，主动积极地与其他部门合作

4

与有关部门的配合协作情况

整体意识较强，愿意与其他部门合作

- 3 整体意识一般，大致能与有关部门合作
- 2 整体意稍差，比较消极与有关部门合作
- 1 以自我为中心，经常与其他部门扯皮

部门：

项目指标	考核	指标定义	考核标准	排序权重
评价档次		评价标准		
采购进料计划与控制建议		根据生产计划和库存提出采购进料计划及进度控制建议	5	进料计划周全、控制建议十分及时、合理
4		能够提出采购进料计划及进度控制建议		
3		进料计划与进度控制建议基本能保证生产经营的正常进行		

2	<p>进料计划欠周， 进度控制建议有时不够及时、合理</p>		<p>管理得当、保管完善、账物一致，无物资损坏</p>	
1	<p>进料计划不周， 进度控制建议不及时合理</p>			
物资出入库管理	<p>对出入库的物资进行登记、验收、存放、上账、登卡、保管保养和送料</p>	5		
	4	<p>管理较得当、保管较完善、账物较一致</p>		
	3	<p>管理与保管一般，账物基本相符</p>		
2	<p>管理不太适当、保管不太完善、账物有点不一致</p>			
1	<p>管理不当、保管不善、账物不符或发生物资损坏</p>			
库存物资管理	<p>建立与完善库存物资的'台账、库存项目的统计分析，向有关部门提供库存物资信息</p>	5	<p>台账清楚，库存物资统计准确，信息提供及时</p>	

4	台账较清楚，库存物资统计与信息提供较准确及时
3	台账基本清楚，库存物资统计与信息提供没有问题
2	台账有点乱，库存物资统计及信息提供不够准确及时
1	台账混乱，库存物资统计不准确，信息提供不及时

呆料处理	废旧物资的回收利用、积压物资的调剂处理	5	废旧物资的回收率高、能灵活处理积压物资
------	---------------------	---	---------------------

4	废旧物资的回收利用率较高，能有效处理积压物资
3	废旧物资的回收利与处理积压物资一般

2	废旧物资的回收利用率较低、不够及时处理积压物资		
1	废旧物资的回收利用率低、积压物资多		
物资运输管理	到货物资及公司内原辅材料、零部件、半成品的供给周转等的运输和装卸	5	物资供给及时有序
4	物资供给周转较有序，能保证正常的生产需要		
3	物资供给周转不出错，基本能满足正常的生产需要		
2	物资供给周转不够及时		
1	物资供给周转混乱，影响正常生产需要		
运输费用控制	对各项运输费用的计划、统计、分析和控制	5	控制得很好，与预算相差无几
4	控制较好，不超出预算范围		

3	控制一般，基本在正常范围内	
2	控制较差，超出预算范围	
1	控制很差，大大超出预算范围	
仓库建设管理	公司仓库的软硬件建设及管理	5 仓库的建设与管理达到国内先进水平
4	仓库的建设与管理较先进，完全能保证公司生产的正常运营	
3	仓库的建设与管理基本达到公司正常生产的需要	
2	仓库的软硬件设施及管理有点落后	
1	仓库的软硬件设施不全，管理不善	
公司车辆管理		5 管理严格，对公司各项公务用车提供优质的服务

4	管理较好，对公务用车、车辆、驾驶员的管理都无可厚非
3	管理一般，对对公务用车、车辆、驾驶员的管理基本没问题
2	管理有点乱，有时供给周转不及时，影响正常生产
1	管理混乱，供给周转不及时，安全教育与管理不力

部门费用控制

5 控制得很好，费用计算严格，调节有效，监督有力

4	控制较好，费用计算较严格，调节较有效，监督较有力
3	控制一般，基本在预算范围之内
2	控制较差，超出预算范围

1		控制很差，大大超出预算范围	
部门协调		与有关部门的配合协作情况	5
4		整体意识较强，愿意与其他部门合作	
3		整体意识一般，大致能与有关部门合作	
2		整体意稍差，比较消极与有关部门合作	
1		以自我为中心，经常与其他部门扯皮	

部门：

项目指标	考核	指标定义	考核标准	排序权重
评价档次		评价标准		
月生产计划完成情况		对编制下达的月生产滚动计划的完成情况	5	计划任务完成十分出色

4	计划任务完成较好
3	基本完成计划任务
2	计划任务完成有点吃力
1	不能完成计划任务

生产资金占用控制

生产资金的核算、统计分析和控制

5

控制得很好，生产资金占用率低

4

控制较好，生产资金占用率较低

3

控制一般，生产资金占用率为正常水平

2

控制较差，生产资金占用率较高

1

控制很差，生产资金占用率很高

生产调度与现场管理

公司的生产调度与生产现场管理

5

生产调度有序，现场管理非常规范

4	生产调度较有序，现场管理较严格		
3	生产调度与现场管理基本规范		
2	生产调度有点乱，现场管理不够严格		
1	生产调度混乱，现场管理不善		
产品合格率	合格的产品占公司生产产品总量的比例	5	高于正常合格率
4	稍高于正常合格率		
3	正常合格率		
2	稍低于正常合格率		
1	低于正常合格率		
生产作业考核与统计	对生产作业进行统计分析与考核	5	统计准确，考核严格
4	统计较准确，考核较严格		
3	统计基本准确，考核基本达到要求		
2	统计有时出错，考核不够严格		

1	统计错误百出，考核不严格	对安全生产、工业卫生、环保监督检查有力，成绩显著
安全 / 环保 / 工业卫生管理	公司的安全生产管理、环境保护与工业卫生	5
4	安全生产、工业卫生、环保工作措施较有力	
3	安全生产、工业卫生、环保工作基本达到要求	
2	安全生产、工业卫生、环保工作等未采取有效的措施	
1	对重大事故隐患未采取措施，工业卫生、环保措施不力	
生产设备管理	设备的前期管理、设备的合理使用与维护、设备的更新改造	5
		计划周全，维护得当，改造及时

4	计划较周全， 维护较得当， 改造较及时		
3	设备的计划、 维护、改造基 本达到要求		
2	计划欠周，维 护不够妥当， 改造欠及时		
1	计划不周，维 护不当，改造 不及时		
公司固定资产管理	公司厂房、各 种设备的维护 与修理	5	管理得 当
4	管理较严		
3	无问题		
2	管理有时出差 错		
1	管理不善		
部门费用控制		5	控制得 很好， 费用计 算严格 调节有 效，监 督有力
4	控制较好，费 用计算较严格， 调节较有效， 监督较有力		

- 3 控制一般，基本在预算范围之内
- 2 控制较差，超出预算范围
- 1 控制很差，大大超出预算范围

部门协调

与有关部门的配合协作情况

5

具整体意识，主动积极地与其他部门合作

- 4 整体意识较强，愿意与其他部门合作
- 3 整体意识一般，大致能与有关部门合作
- 2 整体意稍差，比较消极与有关部门合作
- 1 以自我为中心，经常与其他部门扯皮

部门：

项目 指标	考核	指标定义	考 核 标 准	排序 权重
评价档次		评价标准		
企业人力资源计划执行		根据企业实际情况和发展需要，编制并实施企业人力资源计划	5	计划周全，出色完成工作计划
4		计划较周全，执行较有力		
3		基本能够按计划执行		
2		计划欠周，未有效执行		
1		计划不周，执行不力		
员工调配管理			5	员工调配合理管理得当
4		员工调配较合理，管理较完善		
3		员工调配与管理无问题		
2		调配欠合理，管理不完善		
1		调配不合理，管理不善		

员工日常管理

5 管理完善，资料周全

4

管理较完善，资料较周全

3

管理一般，资料基本周全

2

管理较乱，部分资料丢失损坏

1

管理很乱，资料大量丢失、损坏

人事考核实施

5 考核严格，效果显著

4

定期（或不定期）对中层理人员的业务素质、工作能力与工作作风进行考核与考察

3

考核较严格，有较好效果

2

有组织考核，有一定效果

1

考核欠严格，效果不明显

考核走形式，没什么效果

教育培训计划执行	制定员工教育培训计划并组织实施	5	计划周全，出色完成教育培训计划
4	计划较周全，执行较有力		
3	基本能够按计划执行		
2	计划欠周，未有效执行		
1	计划不周，执行不力		
工资日常管理	日常工资管理、发放和调整工作；管理工资档案，呈办员工调动工资关系转移手续	5	管理完善，资料周全
4	管理较完善，资料较周全		
3	管理一般，资料基本周全		
2	管理较乱，部分资料丢失损坏		
1	管理很乱，资料大量丢失、损坏		

保险 / 福利 / 公积金管理	全公司员工的 社会保险、劳 保福利、公积 金的办理与统 计汇总工作	5	管理妥 善，办 理及时， 相关资 料周全
4	管理较完善， 办理较及时， 相关资料较周 全		
3	管理一般，相 关资料基本周 全		
2	管理较乱，办 理不够及时， 部分资料丢失 损坏		
1	管理很乱，办 事拖拉，资料 大量丢失、损 坏		
部门费用控制		5	控制得 很好， 费用计 算严格 调节有 效，监 督有力
4	控制较好，费 用计算较严格， 调节较有效， 监督较有力		

- 3 控制一般，基本在预算范围之内
- 2 控制较差，超出预算范围
- 1 控制很差，大大超出预算范围

部门协调

与有关部门的配合协作情况

5

具整体意识，主动积极地与其他部门合作

- 4 整体意识较强，愿意与其他部门合作
- 3 整体意识一般，大致能与有关部门合作
- 2 整体意稍差，比较消极与有关部门合作
- 1 以自我为中心，经常与其他部门扯皮

部门：

项目 指标	考核	指标定义	考 核 指 标	排 序 权 重
评价档次		评价标准		
生活与公共设施基建管理		公司生活、公 共设施基本建 设的实施以及 房改工作	5	各种设 施建设 合理、 得当， 受到各 方好评
4		各种设施建 设较合理，群 众反映好		
3		一般，无问 题		
2		各种设施建 设欠合理，群 众有议论		
1		各种设施建 设不当，群众 意见大		
生活与公共设施日常管理		公司生活与公 共设施的管理 与维修	5	管理得 当，维 修及时， 各种设 施完好
4		管理较好，对 各种设施能及 时维修		
3		一般，无问 题		
2		管理不力，部 分设施受损		

1

管理不善，很多设施受到损坏

福利机构与经营实体管理

5

管理得当，群众反映好，经济效益佳

4

管理较完善，群众反映较好，经济效益不错

3

无问题，各方没意见

2

管理欠妥当，群众反映不佳，经济效益不佳

1

管理不善，群众意见大，经济效益差

职工日常生活后勤服务

5

办理新职工户、粮等手续；职工住房档案的建立、房租和水电的代扣缴等

服务周到，受到职工好评

4

服务较周全，职工反映较好

3

服务一般，无问题

2

服务欠周，职工有点意见

1	服务差，职工意见大	
计划生育日常管理		5 工作方法妥当，得到上级及职工的好评
4	工作方法较妥，管理有序，职工反映佳	
3	工作一般，无问题	
2	工作方法欠妥，职工反映不佳	
1	工作不当，职工意见大	
治安管理工作	企业内部治安、防盗、防暴工作	5 工作十分出色，公司内部治安情况良好
4	工作较好，公司内部治安较稳定	
3	工作一般，无问题	
2	工作欠周，有时发生盗暴事件	

1	工作很差，经常发生盗暴事件	
消防管理		5 管理完善，安全防火工作紧抓不懈
4	管理较完善，经常督促检查	
3	一般，没问题	
2	管理稍有松懈，防火工作做得不够到位	
1	管理不善，造成重大火灾事故	
绿化与环境卫生管理	公司厂容、绿化与环境卫生工作	5 绿化佳，环境清洁，厂容好
4	绿化较佳、环境较清洁，厂容较好	
3	一般，基本达到要求	
2	绿化欠佳、有些地方不卫生，影响厂容	
1	绿化很差、环境卫生差，厂容差	

部门费用控制

5 控制得很好，费用计算严格，调节有效，监督有力

4

控制较好，费用计算较严格，调节较有效，监督较有力

3

控制一般，基本在预算范围之内

2

控制较差，超出预算范围

1

控制很差，大大超出预算范围

部门协调

5 具整体意识，主动积极地与其他部门合作

4

与有关部门的配合协作情况

整体意识较强，愿意与其他部门合作

3

整体意识一般，大致能与有关部门合作

2 整体意稍差，
比较消极与有
关部门合作

1 以自我为中心，
经常与其他部
门扯皮

部门：

项目 指标	考核	指标定义	考 核 标 准	排序 权重
评价档次		评价标准		
公司会议管理		召集公司领导 主持的会议， 并作好记录	5	及时召 集会议， 准备充 分，记 录完整
4		大致能及时召 集公司领导主 持的会议，并 做好记录		
3		一般，基本达 到要求		
2		会议召集欠及 时，准备不足， 记录不完整		
1		会议管理不善， 影响正常工作		

公司印鉴管理	公司印鉴、法人代表印鉴的使用和介绍信的使用管理工作	5	管理得当，严格按照规定操作
4	管理较严，能按规定操作		
3	基本达到要求		
2	管理有点疏忽，操作欠规范		
1	管理不善，操作违反公司规定		
公司文书档案管理	公司的文秘工作，执行一般文书的处理及打字；公司档案管理	5	文书处理得当，档案完整安全
4	文书处理较妥，档案较完整		
3	工作一般，无问题		
2	文字审核有时出错，档案管理较松懈		
1	文字审核差错多，档案不完整，管理不严		

公司办公设施管理	公司公用办公设施的管理、建设的过程控制以及通讯设施使用管理	5	管理得当，维修及时，公用办公设施完好
4	管理较好，对公用办公设施能及时维修		
3	工作一般，无问题		
2	管理不力，部分设施受损		
1	管理不善，很多设施受到损坏		
公司接待用车管理	公司公务接待用车的管理	5	用车管理妥当，内外宾满意
4	用车管理较妥当，内外宾较满意		
3	一般，无问题		
2	用车管理有点乱，有时耽误内外宾接待时间		
1	公务接待用车混乱，造成损失		

公司日常经济法律事务管理	处理公司日常有关经济法律的事务	5	工作十分出色,有关法律事务都得到有效处理
4	工作较好,能较处理好公司的法律事务		
3	一般,无问题		
2	较差,有些法律事务处理欠妥		
1	很差,不能处理好公司的法律事务,使公司遭受损失		
公司宣传公关事务管理	能有效开展公共关系事务,常受到来宾的好评	5	工作态度热情大方,树立良好企业形象,提高产品知度
4	一般,基本达到要求		
3			

2	公关宣传力度不够，没有达到预期效果	
1	工作态度差，浪费严重，效果不好	
办公用品管理	公司办公用品、用具的发放和管理	5 办公用品发放及时，管理完善
4	办公用品发放较及时，管理较完善	
3	一般，无问题	
2	办公用品发放有时不及时，管理欠完善	
1	管理混乱，发放不及时	
部门费用控制		5 控制得很好，费用计算严格，调节有效，监督有力
4	控制较好，费用计算较严格，调节较有效，监督较有力	

3	控制一般，基本在预算范围之内	
2	控制较差，超出预算范围	
1	控制很差，大大超出预算范围	
部门协调	与有关部门的配合协作情况	5
4	整体意识较强，愿意与其他部	具整体意识，主动积极地与其他部门合作

考核指标完成情况报告篇三

(一)绩效考核系统的构建原则

(1)简洁适用性

对于指标体系的设定要能保证适用于当前学校，与学校的实际情况密切相关，服务于学校的战略目标，并且简单易行，减少考评者及被考评者的负担，太过繁琐的考评表会造成考评者心理上的厌倦，从而草率对待，降低考评结果的可信度。

(2)公正、公开、公平的原则

如果失去了公正的原则，那么考核体系就没有存在的意义了，只有公正的考核才能正确衡量被考评者的真实水平，并且，

这个考评体系在教师中才能够树立起威信，使得考评体系可以继续存在。考评体系如果不够公开，会引起考评者以及被考评者对它的公正性的怀疑，而起不到激励被考评者改善自己绩效水平的作用。公平原则包含两个方面的内容，就是绩效考核的. 目标设置是否合理，即不同考评者的竞争是否在同一起跑线上，以及不同的考评者对目标和考核标准的理解是不是相同的。

(3) 指标可衡量

考评体系应以量化的指标做为考评的主要内容，努力降低考评表中主观性的内容，但是，也不是所有的指标都可以量化，对于定性的指标，尽量多听取一些山东大学硕士学位论文来自不同方面的声音，而不是以领导的意见为准绳，尽量避免考评者的主观因素对考评的影响。

(4) 重点管理和例外管理的原则

绩效考评是一个庞大且复杂的系统工程，它涉及到学校工作的方方面面，因此，对于年初制定的考评指标，不应采取不闻不问的静态管理方法，特别是对于某些重要指标和特殊指标，更不能如此，应采取监督、指导的动态管理方法。年初考评指标的制定，一般是根据上年考核的情况、考核年度内部条件及外部环境预期等制定而成，在指标的具体招待过程中，有些指标所处的内外部条件转化，如近几年国内职业院校的合并；有些指标是重要指标，维系到学校的发展，必须力保，不能简简单单地以考评方式进行管理，如招生计划指标；有些指标涉及到几个单位或部门共同努力、相互协调，如英语过级指标、普通话定级等。因此，在绩效考评中应坚持重点管理与例外管理的原则。

(5) 结果与过程并重的原则

业绩和成果的取得必然是考核的重点，但是，对于被考评者

阶段性完成的目标以及工作态度能力的考核也是考评体系中不可缺少的内容，有研究表明，过程取向的绩效考核更加有利于被考评者对目标的认同和满意度的提高。最终取得成绩固然是最好，但有时会受到一些客观因素的影响，所以对于过程中教职员工的努力程度，工作态度和能力还是需要肯定的。

(二)绩效考核体系的目标

教师绩效考核的目的不外乎两个方面：一个是提升职业的质量，一个是增强教师的积极性和工作效率。

(1)为教师能正确了解自己提供依据

学校的考核结果能够及时的反馈给教师本人，使得教师能够清楚的知道自己跟其他教师的差距，这样就激励教师的进步，激发他们更加努力来改进自己以前做的不好或者做的不够的地方。

(2)作为奖惩的主要依据

学校根据考核结果，做到奖罚分明。评价结果影响被考评者的晋升和福利待遇。评估结果为优秀者，可优先晋升工资，并作为聘任高一级职称的必要条件；山东大学硕士学位论文一次性给予一定金额的奖励。对于合格者，各单位可以继续聘任，被聘任者享受学校相关岗位的一切待遇。对于不合格者进行整改，可下年试聘。

(3)可以为学校建立一种融洽的研究氛围

学校要发展就要有创新，而创新项目往往涉及到一个学科多种专业甚至多个学科的专业知识，需要依靠教师的团队合作才能出色完成。加强绩效考评，学校就可以营造出一派团队合作的融洽的教学研究氛围。

(三) 绩效考核指标的构成要素

(1) 指标名称: 是对绩效考核指标内容的总体概括。

(2) 指标定义: 是指标内容的操作性定义, 用于描述考核指标的关键特征。

(3) 标志: 考核的结果通常表现为将某种行为、结果划归到若干个级别内, 考核指标中用以区分各个级别的特征规定就是绩效考核指标的标志。

考核指标完成情况报告篇四

指标编号kpikpi说明权重(100%)计算方法信息来源考核目的

2计划完成率完成数与计划数的比率25计划完成率*权重销售统计信息保证计划的完成

项目能力类型权重(100%)得分加权

得分

核心能力市场分析能力30

营销策划能力25

计划组织能力15

沟通能力15

影响能力15

合计100

项目态度类型

所需态度是否关注公司长远的发展方向及长期目标的实施25

是否注重协作，发挥团队精神20

经营计划的立案、实施是否有充分的准备20

是否要求自己以身作则20

是否勇于承担责任15

合计100

考核指标完成情况报告篇五

绩效评价是通过绩效考核指标来体现的，绩效考核则是按照一定的标准，采用科学的方法，对企业员工的品德、工作绩效、能力和态度进行综合的检查和评定，以确定其工作业绩和潜力的管理方法。指标的定义主要是对绩效考核指标的解释。

简介

绩效考核指标[performance indicator]

绩效考核，就是按照一定的标准，采用科学的方法，对企业员工的品德、工作绩效、能力和态度进行综合的检查和评定，以确定其工作业绩和潜力的管理方法。人力资源管理的核心是绩效管理，绩效管理中最重要的一环是绩效评价，而绩效评价是通过考核绩效指标来体现的。绩效考核指标就是将品德、工作绩效、能力和态度用科学方式结合组织特性划分项目与标准，用以绩效评价与业绩改善。

定义

指标的定义主要是对绩效考核指标的解释，它是让考核者和被考核者都明确绩效考核指标的含义，便于他们理解，包含的内容主要有一些说明和计算公式等。

设定的条件

一、绩效指标、应分出评价层次，抓住关键绩效指标

□keyperformanceindicator□kpi□每位员工都可能会承担很多的工作目标与任务，有的重要，有的不重要，如果我们对员工所有的方面都来进行评价考核，面面俱到，抓不住重点与关键，势必造成员工把握不住工作的重点与关键，从而也就无法实现将自己工作行为导向战略。

二、要能反映整个价值链的运营情况，而不仅仅反映单个节点（或部门）的运营情况。绩效考核一定要从企业整个运营的角度去考虑，一定要从整个企业运营的角度去评价一位员工或某个部门的作用。

三、应重视对价值链业务流程的动态评价，而不仅仅是对静态经营结果的考核衡量。

四、要能反映价值链各节点（部门）之间的关系，注重相互间的利益相关性。

五、定性衡量和定量衡量相结合，内部评价和外部评价相结合，并注意相互间的协调。

六、对某个特定绩效指标的维持与改进不应以牺牲其他任何指标标准为代价，否则，任何绩效都是无法接受的。

七、重视对学习创新、企业长期利益和长远发展潜力的评价。

目标

绩效考核指标的目标是绩效考核指标的核心内容，它明确工作的目标以及考核标准的，如果没有目标值的绩效考核指标，这样的绩效考核指标就不是绩效考核指标。

制定原则

绩效考核指标的设定必须符合smart原则：

s□specific

m□measurable

a□attainable

r□relevant

t□time bound

t□(time bound)-----有时限性的，目标、指标都是要有时限性，要在规定的时间内完成，时间一到，就要看结果。如要求2000万的销售额，单单这么要求是没有意义的，必须规定在多长时间内完成2000万的销售额，这样才有意义。

特征

(1) 绩效考核指标应遵循同质性原则、关键特征原则、独立性原则。

(2) 考核指标是具体的且可以衡量和测度的。

(3) 考核指标是考核者与被考核者共同商量、沟通的结果。

(4) 考核指标是基本工作而非工作者。

(5) 考核指标不是一成不变的。它根据企业内外的情况而变动，经常是“缺什么，考什么”，“要什么，考什么”。

(6) 考核指标是大家所熟知的，必须要让绝大多数人理解。

制定绩效考核指标遵循的原则

一绩效考核指标应与企业的战略目标相一致。

在绩效考核指标的拟定过程中，首先应将企业的战略目标层层传递和分解，使企业中每个职位被赋与战略责任，每个员工承担各自的岗位职责。绩效管理是战略目标实施的有效工具，绩效管理指标应围绕战略目标逐层分解而不应与战略目标的实施脱节。只有当员工努力的方向与企业战略目标一致时，企业整体的绩效才可能提高。

二绩效考核指标应突出重点。

抓关键不要空泛，要抓住关键绩效指标。指标之间是相关的，有时不一定要面面俱到，通过抓住关键业绩指标将员工的行为引向组织的目标方向，指标一般控制在5个左右，太少可能无法反映职位的关键绩效水平；但太多太复杂的指标只能增加管理的难度和降低员工满意度，对员工的行为是无法起到引导作用的。

三绩效考核指标应素质和业绩并重。

重素质，重业绩，二者不可偏废。过于重“素质”，会使人束手束脚，过分重视个人行为 and 人际关系，不讲实效，而且妨碍人的个性、创造力的发挥，最终是不利于组织整体和社会的发展。过于重“业绩”，又易于鼓励人的侥幸心理，令人投机取巧、走捷径、急功近利、不择手段。一套好的考核指标，必须在“业绩”和“素质”之间安排好恰当的比例。

应该在突出业绩的前提下，兼顾对素质的要求。

四绩效考核指标重在“适”字。

绩效考核指标是根植在企业本身“土壤”中的，是非常个性化的。不同行业、不同发展阶段、不同战略背景下的企业，绩效考核的目的、手段、结果运用是各不相同的。绩效考核指标要收到绩效，关键并不在于考核方案多么高深精准，而在乎一个“适”字。现在的“适”，不等于将来永远“适”，必须视企业的发展，视企业的战略规划要求，适时做出相应调整，才能永远适用。

作用

1、导向作用 绩效管理的导向作用主要体现在绩效指标的导向作用，绩效指标就是为员工在工作中明确目标，指导工作。

2、约束作用

绩效指标有些会明确告诉员工那些是应该做，自己所做的工作是否与绩效指标相符合，约束员工日常行为和管理规范以及工作重点和目标。

3、凝聚作用

一旦绩效指标确定，员工就会利用各种资源，凝聚一切可利用的力量来实现和完成绩效目标，可以把大家凝聚在一个共同的目标和方向。

4、竞争作用

绩效指标的设定就要求员工要通过努力工作才能完成的目标，绩效指标明确员工努力的方向和目标，这样就提供了员工之间，部门之间，企业与外部之间的竞争的目标和对比标准，

使员工为完成绩效考核指标互相竞争。

制定方法

现在常用的绩效考核方法有：

量表等级评分法

目标考核法

工作标准法

关键事件法

360度评估法

评语法

强迫选择法等。

考核方法

一、简单排序法

（一）简单排序法的含义 简单排序法也称序列法或序列评定法，即对一批考核对象按照一定标准排出“1 2 3 4 ……”的顺序。 该方法的优点和缺点。

（二）简单排序法的操作 首先，拟定考核的项目。 第二步，就每项内容对被考核人进行评定，并排出序列。 第三步，把每个人各自考核项目的序数相加，得出各自的排序总分数与名次。

二、强制分配法

（一）强制分配法的含义 强制分配法，是按预先规定的比例将被评价者分配到各个绩效类别上的方法。这种方法根据统计学正态分布原理进行，其特点是两边的最高分、最低分者很少，处于中间者居多。

（二）强制分配法的适用性

三、要素评定法

（一）要素评定法的含义 要素评定法也称功能测评法或测评量表法，是把定性考核和定量考核结合起来的方法。该方法的优点与缺点。

（二）要素评定法的操作

（1）确定考核项目。

（2）将指标按优劣程度划分等级。

（3）对考核人员进行培训。

（4）进行考核打分。

（5）对所取得的资料分析、调整和汇总。

四、工作记录法

工作记录法一般用于对生产工人操作性工作的考核。该方法的优点和缺点。

五、目标管理法

（一）对于目标管理的认识

1. 目标管理的含义 目标管理法[mbo]是一种综合性的绩效

管理方法。目标管理法由美国著名管理学大师彼得·德鲁克提出。目标管理是一种领导者与下属之间的双向互动过程。彼得德鲁克认为，并不是有了工作才有目标，恰恰相反，是有了目标才能确定具体工作。当组织最高层确定了组织目标后，必须对其进行有效合理的分解，转变为各部门以及每位员工的分目标，管理则根据分目标完成情况对下级进行考核、评价、奖惩。

2. 目标管理的优点 目标管理法的优点较多，也有一定的局限性。

（二）目标的量化标准 目标管理要符合“smart”的原则，其具体含义。

6. 考核及后续措施

六、360度考核法

（一）360度考核法的含义 360度考核法是多角度进行的比较全面的绩效考核方法，也称全方位考核法或全面评价法。

（二）360度考核法的实施方法 首先，听取意见，填写调查表。然后，对被考核者的各方面做出评价。在分析讨论考核结果的基础上双方讨论，定出下年度的绩效目标。

（三）360度考核法的优缺点

关键绩效考核指标的提炼之法

（一）、将绩效考核回归真正的绩效

绩效考核是对员工绩效的评价，那么什么是员工的绩效？

绩效是一个含义广泛的概念，在不同情况下，绩效有不同的

含义。从其字面上来看：“绩”是指业绩，即员工的工作结果；“效”是指效率，即员工的工作过程。也就是讲：

绩效=结果过程(取得未来优异绩效的行为与素质)

绩效=做了什么(实际结果) 能做什么(预期结果)

需要说明的是，绩效考核无疑是绩效导向式的。但绩效导向并不意味着只关注结果，在关注结果的同时，它同时关注取得这些结果的过程。

绩效考核要把握好缺什么，就考什么；想得到什么，就考什么。考什么，就能得到什么这一原则。

(二)、关键绩效指标的特性

关键绩效指标(kpi)是对公司及组织运作过程中关键成功要素的提炼和归纳。因此，关键绩效指标具有以下特征：

1. 将员工的工作与公司远景、战略与部门相互连接，层层分解，层层支持，使每一员工的个人绩效与部门绩效都与公司的整体效益直接挂钩。
2. 保证员工的绩效与内外部客户的价值相连接，共同为实现客户的价值服务。
3. 员工绩效考核指标的设计是基于公司的发展战略与流程，而非岗位的功能。

所以，关键绩效指标是少而精，是可控与可管理的。

在设计关键绩效指标的时候，必须符合明智(smart)原则：

第一，关键绩效指标必须是具体的，以保证其明确的牵引性；

第二，关键绩效指标必须是可衡量的，必须有明确的衡量指标。

第四，关键绩效指标必须是相关的，它必须与公司的战略目标、部门的任务及职位职责相联系。

第五，关键绩效指标必须是以时间为基础的，即必须有明确的时间要求。

(三)、关键绩效指标的设计思路

1. 确定部门或个人业务重点，确定哪些个体因素或组织因素与公司相互影响；

2. 确定每一职位的业务标准，定义成功的关键因素，即满足业务重点所需要的策略手段；

3. 确定关键绩效指标，判断一项绩效标准是否达到的实际因素。

4、关键绩效指标的分解与落实

对于关键绩效指标难以量化的员工，如人力资源管理者、行政管理者、财务管理者，其关键绩效指标的确定难度相对大一些，但也并不是无法实现的。这类人员的关键绩效考核指标来源于：

第一，职位职责中的关键责任。

第二，对上级绩效目标的贡献(通过对公司目标或部门目标自上而下分解确定)。

第三，对相关部门绩效目标的贡献(从横向流程分析，确定其对相关流程的输出)。

依据这一原则，这类人员的关键绩效指标可以通过对其考核周期内的工作任务或工作要求的界定来实现，至于其衡量指标，可以通过时间来界定，从实质上讲，被时间所界定的工作任务或工作目标也是定量指标。只要我们能够对员工的工作任务或工作目标做出明确的说明，同时提出明确的时间要求，这些关键绩效考核指标就具备了可操作性。

在关键绩效指标的分解与制定过程中，各级管理者承担起绩效管理责任，由管理者来分解与制定下属的关键绩效指标，而人力资源部在这一过程中则提供专业咨询与服务的功能。

最易扎错的六大命穴

绩效考核效果不理想时，往往需要重新审视整个指标体系。问题无非出在两个方面，一是“设定什么指标”，二是“怎么设定指标”。

常见的“病态”指标体系，往往会体现以下几种特征：

病态一：指标过少，导致顾此失彼。

简单讲，就是“企业没有充分表达出自身意愿”。

例如：忽视利润指标。

营销人员只负责销量不负责利润，许多企业认为这并没有什么问题。因为，利润的形成受到太多因素的影响，企业的生产成本、管理费用、财务费用等，都不是营销部门所能左右的。

而实际上，营销人员虽然不能决定企业净利润，但对由销售带来多少毛利润却负有直接责任。当缺少利润考核指标时，营销人员会以加大费用投入、增加赠品数量，甚至直接要求企业降价的方式，来换取销售额指标的达成。这些做法往往

能摆出堂而皇之的理由，不觉中诱使企业得到了“没有利润的销量”。

这显然违背了企业的真实意愿。

所以，可以不考核净利润，但考核毛利润是必要的。从这个角度来讲，绩效考核不能缺项，利润贡献代表“销售质量”，和“销售量”一样不可或缺。

再如，缺少市场占有率指标——销量虽然增长了，但市场占有率反而下降了。对于这种掺杂了水分的“业绩”，企业不能不有所警惕。

病态二：指标过多，导致欲速不达。

简单讲，就是“企业想一口吃个胖子”。

与核心指标缺失相对应的是，许多企业非核心指标过多，这同样让绩效考核失去了应有的效果。

一般情况下，核心指标偏重于短期业绩评价，往往可以从财务数据中得到，如销售额、利润、费用、市场占有率等。

非核心指标则偏重于中长期发展潜力评价，往往需要管理者记录和整理，如终端建设、促销活动、售后服务、品牌拓展等。

前者为结果考核，后者则为过程考核。

现实中，不少企业混淆了二者的区别。把结果考核和过程考核掺杂在一起，不分权重、一视同仁，使核心指标得不到应有的突出和重视。

过程考核指标过多往往会导致欲速不达。比如，有的企业仅终端建设就有10来项指标，加盟店数量、销量、流失率、满

意度等等都要考核，营销人员每个月光填表就忙得不可开交。

这种繁杂的指标体系束缚了一线营销人员的手脚，使他们纠缠于细节之中，往往忽视了更为重要的工作。

此外，有时过程指标和结果指标是负相关的。做好了这项，就妨碍做好那项，指标越多，出现矛盾的可能性就越大，让营销人员无所适从。

病态三：指标过浅，导致似是而非。

简单讲，就是“企业想要的和说出来的不一致”。

最典型的例子就是对销售额指标的误读。

企业所需要的销售额实际上是卖到消费者手中的“实销额”，而不是经销商提走了但积压在渠道仓库中的“虚拟销售额”。前者是完成了一个完整的生产销售循环，后者则只是挤占了渠道的现金流，并未形成实际销售。

当企业考核指标表达过浅时，往往把二者等同起来。只要渠道提货、付款，就算万事大吉，营销人员也因此实现了“业绩”。在这种考核指标诱导下，营销人员的工作重心从“把货卖给消费者”转移到“把货卖给经销商”，出现方向性偏差。

所以，营销人员天天想着不是怎样把市场做大，而是怎样向渠道压货。而这种短期行为往往每到年底时就会更加明显。

欠下的债迟早要还。产品没销出去，渠道今年多进了货，明年就要少进。这种在厂商之间反复上演的“虚拟销售游戏”，对销售增长并无实质帮助。

再如，考核营销人员招商工作，如果按招商多少家制订指标，

就不如按招商新增销售额制订指标有效。因为，前者可能让企业空欢喜一场，招到一批进不了多少货的名义代理商，白白支出了招商费用，而后者则会带来企业需要的真金白银。

病态四：指标过深，导致本末倒置。

简单讲，就是“企业对指标苛求完美”。

管理具有双重特性，一方面追求有效性，另一方面则追求经济性。

在现实中，“最佳结果”往往是不存在的，即使得到了也不偿失。人们通常只能获得目前条件下的“最满意结果”。

这就像生产产品，达到99.9%的合格率就足够了，不足之处还可以依靠售后服务去解决。如果企业非要达到99.9999%，甚至100%的合格率会怎样？生产成本就会提高几十倍或几百倍，虽然管理有效了，却不经济。

这种概念同样适用于绩效指标的设定。现实中，有的企业过份追求指标上的完美。比如，在考核促销活动时，连促销前发放传单的数量、促销场地必须达到多少平方米面积都列为具体指标，这样就过于僵化了。

指标设定不能本末倒置，当一项指标约束条件过多时，其完成难度会大幅增加，导致管理成本急剧上升，管理者也会陷入疲于奔命之中。

由此可见，保证指标“深浅”适当，也是一条重要的原则。

病态五：指标不连贯，导致管理落空。

简单讲，就是“各级指标脱节”。

一般而言，企业的营销绩效考核体系分为“公司对部

门”、“部门对区域”、“区域对员工”这三级量化体系。

各级指标之间应是相互关联的，互为因果。

比如，销量指标从公司下达到营销部门，再分解到区域、量化到个人。但现实中，由于大多数指标并不像销量指标这样脉络清晰，所以到具体设置过程中，往往在设置下一级指标时，忽略了上一级的指标要求，造成上级有这项指标、下级却无人落实的尴尬局面。

比如，服务满意度指标考核营销部门，也考核各个区域，却没有考核到个人。

病态六：指标不客观，导致目标落空。

简单讲，就是“指标要求过高，引发企业资源紧张”。

现实中，企业与营销人员争论的焦点往往体现在指标具体数值的设定上。企业总是希望订高一些，留出讨价还价的余地，同时也给营销人员增加一些压力。而作为弱势一方的下级，为了更有效地对抗这种“强行摊派”，往往会提出增加资源的要求，把皮球又踢回给上级。

比如，达到企业提出的高增长目标可以，但要增加人手、增加费用、增加新产品等等。而企业的资源毕竟有限，上级往往会咬牙承诺下来一部分要求，但最终还是无法完全兑现。这样完不成指标的责任最后就要由双方共同承担，而绩效考核对下级的约束作用也就大大降低了。

为防止这种目标落空的后果出现，指标设定必须与资源配置联系在一起统筹考虑。

绩效指标的误区

在绩效管理的各种误区中，关键指标误区可以说是最常见、危害最大的一个。陷入这个误区的企业，通常会犯两种错误：一个常见的错误是把绩效管理机械化，认为没有任何人为因素的绩效管理才是好的绩效管理；另一个是绩效指标过细，失去重点。

犯第一种错误的企业，往往什么都要量化，这类企业从主观评价员工绩效的这个极端，走向量化评价员工所有工作的另一个极端。一家有着数十年历史的电器公司，对所有部门都制订了一套长达数页的量化指标，但是在我们对其经理人进行访谈时，没有一位经理可以清楚地记得其部门的评估指标。可见指标的制订者忘记了有效和简单这一原则。

另一类企业之所以把指标定得很细，是因为在绩效计划阶段，管理者们没有明确的评估重点，生怕“不评估工作便难以落实”，因而常常是眉毛胡子一把抓，导致绩效指标众多，指标的权重细微（5%~10%），员工难以明确究竟什么才是自己的工作重点。

管理是科学和艺术的结合，绝对量化而又合理的指标体系是不存在的，单纯的量化指标往往难以囊括现实工作中的很多关键内容。事实上，花大量时间和精力设计、衡量量化指标不仅会浪费管理资源，而且收效也甚小。

其实，对于kpi来说，找到核心的、少数的、重要的、可衡量的指标才是关键。可以参考smart原则来确定这些指标，即要求指标是具体的，可衡量的，可实现的，具有合理挑战性的，有时间限制的□specific□ measurable□ achievable□ risk moderate□ time□bound□□

要求

1、以战略为导向的指标设计：

绩效考核不坚持战略导向，就很难保证绩效考核能有效支持公司战略，这也就是大宝提到的公司适不适合这样的考核。绩效考核的导向性是通过绩效指标来实现的，绩效考核能否实现导向战略，实际上就是通过战略导向的绩效指标的设计来实现。关键绩效指标构成公司战略目标的有效组成部分或支持体系时，它所衡量的职位便以实现公司战略目标的相关部分作为自身的主要职责；如果kpi与公司战略目标脱离，则它所衡量的职位的努力方向也将与公司战略目标的实现产生分歧□kpi来自于对公司战略目标的分解更重要的kpi是对公司战略目标的进一步细化和发展。

2、以工作分析为基础的指标设计：

3、综合业务流程进行绩效考核指标设计

以战略为导向，以工作分析为基础的指标设计方法，也许很多企业都在应用。但他们在设计指标的时候，却忽视了一个非常重要的过程，即：综合工作流程来设计考核指标。绩效考核指标必须从流程中去把握。根据被考核对象在流程的扮演的角色、责任以及同上游、下游之间的关系，来确定其衡量工作的绩效指标。此外，如果流程存在问题，还应对流程进行优化或重组。

绩效考核指标体系的参考模型

长松咨询专家分析，绩效考核指标体系包含：关键绩效指标、平衡计分卡法和目标管理指标。企业在制定绩效考核指标体系时可以参考以下三大模型：

（一）平衡计分卡法bsc

平衡计分卡□balanced score card,bsc□是从财务、客户、内部运营、学习与成长四个角度，将组织的战略落实为可操作的衡量指标和目标值的一种新型绩效管理体系。之所以称之为

“平衡计分卡”，主要因为它是通过财务指标和非财务指标考核方法之间的相互补充“平衡”。同时也是在定量评价与定性评价之间、客观评价与主观评价之间、组织的短期目标与长期目标之间、组织的各部门之间寻求“平衡”的基础上完成的绩效考核与战略实施过程。设计平衡计分卡的目的就是要建立“实现战略制导”的绩效管理系统，从而保证企业战略得到有效的执行。因此，平衡计分卡是目前加强企业战略执行力的最有效的战略管理工具。

（二）关键绩效指标——kpi

关键绩效指标[kpi]是用于沟通和评估被评价者绩效的定量化或定性化的标准体系，是现代企业中受到普遍重视的绩效考核方法。具有系统性、可控性、导向性三大突出优势。

（三）目标管理指标mbo

目标管理是指由下级与上司共同决定具体的绩效目标，并且定期检查完成目标进展情况的一种管理方式。由此而产生的奖励或处罚则根据目标的完成情况来确定。目标管理法属于结果导向型的考评方法之一，以实际产出为基础，考评的重点是员工工作的成效和劳动的结果。适用于规模不大的中小企业。

在企业实际操作绩效管理工作中，应基于企业实际情况融合三种绩效管理模型的优势，设计行之有效的绩效考评指标体系。从平衡计分卡的角度分析与被考评人员相关联的比较全面的考核指标；并结合本单位具体情况，根据关键绩效指标法选取对员工业绩影响较大的几项关键性指标；再根据企业战略目标进行分解进而得出部门及岗位的目标。根据岗位目标的要求，设立选定的关键性指标的考核要求并制定评价标准，同时确定各指标的权重，进而形成完整的指标考核体系。

注：查看本文相关详情请搜索进入安徽人事资料网然后站内

搜索什么是绩效考核指标。

考核指标完成情况报告篇六

绩效管理是现代人力资源管理的重要组成部分，而绩效考核又是绩效管理的最重要一环，这一点已形成共识。但是我国企业却面临着一个尴尬的现实：一方面企业认识到绩效考核的重要价值；另一方面又不清楚如何实施正确的绩效考核。一方面深知传统人事考核的弊病，另一方面又不得不继续操作以“德政勤绩”为特征的人事考核。问题的关键和企业的困惑在于：我们不能设计出一套可行的绩效考核指标体系。

一、将绩效考核回归真正的绩效

绩效考核是对员工绩效的评价，那么什么是员工的绩效？

绩效是一个含义广泛的概念，在不同情况下，绩效有不同的含义。从其字面上来看：“绩”是指业绩，即员工的工作结果；“效”是指效率，即员工的工作过程。也就是讲：

绩效=结果+过程(取得未来优异绩效的行为与素质)

绩效=做了什么(实际结果)+ 能做什么(预期结果)

需要说明的是，绩效考核无疑是绩效导向式的。但绩效导向并不意味着只关注结果，在关注结果的同时，它同时关注取得这些结果的`过程，即员工在未来取得优异绩效的行为和素质，所以讲，这里的绩效是过去绩效与未来取得优异绩效的行为与素质的总和。

对于员工来讲，他对于企业的最大贡献是绩效，也唯有绩效是支撑企业生存与发展的核心要素。而传统人事考核的着眼点是“工作中的人”，其价值判断在于人是成本；而现代绩效

考核的着眼点则是“人的工作”，其价值判断人是资源。因此绩效考核的要素与指标必须聚焦于真正意义上的绩效。

当然与员工绩效相关的要素是多样的，绩效考核并不是要对所有的绩效要素做出全面的评价，有些要素只能通过其他价值评价体系(如素质评价，任职资格评价等)来完成。在此适用的原则是：在把握绩效考核的基本理念前提下，缺什么，就考什么；想得到什么，就考什么。考什么，就能得到什么。而关键绩效指标就是实施这一原则的成功思路。

二、关键绩效指标体系

关键绩效指标(kpi)是对公司及组织运作过程中关键成功要素的提炼和归纳。因此，关键绩效指标具有以下特征：

- 1、将员工的工作与公司远景、战略与部门和相连接，层层分解，层层支持，使每一员工的个人绩效与部门绩效，与公司的整体效益直接挂钩。
- 2、保证员工的绩效与内外部客户的价值相连接，共同为实现客户的价值服务。
- 3、员工绩效考核指标的设计是基于公司的发展战略与流程，而非岗位的功能。

所以，关键绩效指标与一般绩效指标相比，把个人和部门的目标与公司整个的成败联系起来，就更具有长远的战略意义。因为关键绩效指标体系集中测量我们需要的行为，而且，由于其简单明了，少而精，就变得可控与可管理。对于员工而言，关键绩效指标体系使得员工按照绩效的测量标准和奖励标准去做，真正发挥绩效考核指标的牵引和导向作用。

在设计关键绩效指标的时候，必须符合明智(smart)原则：

第一，关键绩效指标必须是具体的(specific)□以保证其明确的牵引性；

第二，关键绩效指标必须是可衡量的(measurable)□必须有明确的衡量指标。

第四，关键绩效指标必须是相关的(relevant)□它必须与公司的战略目标、部门的任务及职位职责相联系。

第五，关键绩效指标必须是以时间为基础的(time-based)□即必须有明确的时间要求。

三、关键绩效指标的设计思路

关键绩效指标体系的建立，通常使用的方法是“鱼骨图”分析法，其主要步骤包括：

1、确定个人或部门业务重点，确定哪些个体因素或组织因素与公司相互影响。

2、确定每一职位的业务标准，定义成功的关键因素，即满足业务重点所需要的策略手段；

3、确定关键绩效指标，判断一项绩效标准是否达到的实际因素。

4、关键绩效指标的分解与落实

以市场营销人员 为例，要确定其关键绩效，首先必须根据公司的战略目标，确定营销部门实现公司战略目标的职责和关键成功要素，然后通过层层分解，确定市场营销部门内部各职能部门和业务部门及相关流程的关键绩效指标体系，进而分解为营销人员的绩效考核指标。

例如，如果将公司的战略目标定位于世界领先企业，那么，市场营销部的关键绩效目标必须定位于市场领先，而要实现这一目标，必须在以下方面处于世界领先地位：市场形象、营销网络 and 市场份额。而营销人员的职责决定了其关键绩效指标应围绕着“市场份额”展开。

由此我们可以确定，市场营销人员某一考核周期的关键绩效考核指标体系为：

- 1、客户满意度(如客户满意度提高率或客户投诉量)
- 2、销售订货额(如销售订货额或销售订货额增长率)
- 3、货款回收(如货款回收额或货款回收目标完成率)
- 4、销售费用（如直接销售费用率或直接销售费用降低率)
- 5、合同错误率降低率

除外，依据市场营销人员的业务现状，还可加入团队合作、市场分析、客户关系等定性关键绩效指标。

需要补充说明的是，在以上市场营销人员的关键绩效指标体系的基础上，加入“营销系统人均毛利”指标，就可以将个人关键绩效指标体系扩展为组织的关键绩效指标体系，即可以形成面向营销部门的组织绩效考核的关键绩效指标体系。

对于关键绩效指标难以量化的员工，如人力资源管理者、行政事务人员、财务人员，其关键绩效指标的确定难度相对大一些，但也并不是无法实现的。这类人员的关键绩效考核指标体系来源于：

第一，职位职责中的关键责任。

第二，对上级绩效目标的贡献(通过对公司目标或部门目标自

上而下分解确定)。

第三，对相关部门绩效目标的贡献(从横向流程分析，确定其对相关流程的输出)。

注：查看本文相关详情请搜索进入安徽人事资料网然后站内搜索绩效考核指标制定。

考核指标完成情况报告篇七

通过有效的绩效考核机制提高食堂工作人员的素质、能力和工作热情。促进管理者与教职工之间的沟通与交流，在学校内部形成开放、积极参与、主动沟通的氛围，增强团队的凝聚力。

月度考核：对当月的'工作表现进行考核，考核时间为下月5日前，遇节假日顺延。

期末考核：学期中各月月度考核各项目平均分的均值的50%和期末总评结果的50%总计，考核时间为每学期学生统一考试完成的第一天。

对食堂工作人员的绩效考核指标见《食堂人员绩效考评实施细则》。

1、月度考核结果

以100分为标准，并将其考核结果均值的50%纳入期末考核

2、期末考核结果

期末考核结果由月考核结果均值的50%和期末总评考核结果的50%组成并将其结果作为食堂人员晋级、年终奖金发放等的重要依据。

食堂人员对月度绩效考核有异议，可以进行申诉至考核领导小组，考核领导小组将在接到申诉的3个工作日内予以答复。

组长□xx

成员□xx□xx□xx□xx

考核指标完成情况报告篇八

幼儿园kpi关键绩效指标考核办法

(参考蓝本)

一、考核目的

- 1、把考核以及考核的结果作为晋级、辞退和调整岗位依据。
- 2、把考核以及考核的结果作为绩效奖金确定的依据。
- 3、把考核以及考核的结果作为调整人事聘任、激励措施的依据，促进上下级的沟通。
- 4、本考核办法旨在树立“干与不干不一样，干多干少不一样，干好干坏不一样”的制度环境，营造积极向上的良好氛围，最大程度地调动教职员工的责任感与积极性。

二、考核岗位、内容以及原则

- 1、考核关键岗位：本办法只针对幼儿园关键岗位即管理园长、主班老师进行具体绩效考核。
- 2、考核关键工作：本办法只针对幼儿园工作中的. 关键内容进行具体绩效考核，管理园长以及主班老师岗位考核内容分

为三类，即：教学类包括汉语识读、数学，日常表现类包括安全、一日规范、家园关系，生源类考核即生源稳定率考核。

3、考核的依据是幼儿园的各项规章制度、针对关键岗位的关键工作内容制定的《汉语识读教学考核方案》、《数学考核方案》、《教师日常规范绩效考核方案》、《家园沟通工作绩效考核方案》(该家园沟通工作绩效考核方案适用于学期考核，日常家园关系考核家长投诉情况)以及幼儿园和各班级现实的生源稳定情况。

4、考核人坚持公开、透明、人人平等、一视同仁等考核原则，确保考评客观公正，不参入个人好恶。

5、依据考核结果，做好绩效沟通，帮助各岗位人员改进工作和绩效。

三、绩效报酬

1、月度考核与月度绩效奖金挂钩，月度奖金基数管理园长为元(在原奖金基数上另加500元)、主班老师为元(在原奖金基数上另加300元)，实得奖金根据岗位考核得分计发(参见《管理园长月度考核表》、《主班老师月度考核表》);行政后勤人员的月度绩效奖金参照管理园长实得奖金计发(主任级行政人员系数为0.5，其他行政、后勤人员的系数为0.3);班级配班老师、保育员老师的月度绩效奖金参照该班级主班老师实得奖金计发(系数分别为0.5、0.3)。

2、学期考核与工资升降挂钩。各岗位实行4级宽带工资制，以各岗位现有工资为2级起步，级差额度200元;试用期工资按1级工资的80%执行;学期考核根据岗位考核得分决定工资升降，具体细则参见《管理园长学期考核表》、《主班老师学期考核表》;其他行政后勤人员的工资随同管理园长升降，班级配班老师、保育员老师随同该班级主班老师升降。

四、考核人以及考核方式

- 1、考核人为园长。
- 2、考核人对被考核人实行月度以及学期两类考核。
- 3、月度考核时间：考核人依据幼儿园各项规章制度以及各分类考核方案，在每月的5日前完成各项分类考核，于10日前兑现绩效报酬。
- 4、学期考核时间：考核人依据幼儿园各项规章制度以及各分类考核方案，在学期结束后的第一周内完成各项分类考核，于10日前兑现绩效报酬。

五、附件

- 1、《汉语识读教学考核方案》
- 2、《数学类考核方案》
- 3、《教师一日工作规范考核方案》
- 4、《家园沟通工作绩效考核方案》
- 5、《主班老师月度考核表》
- 6、《主班老师学期考核表》
- 7、《管理园长月度考核表》
- 8、《管理园长学期考核表》。

注：查看本文相关详情请搜索进入安徽人事资料网然后站内搜索关键绩效指标kpi考核。

考核指标完成情况报告篇九

不同的岗位，其绩效考核指标也有所不同。之前我们向大家介绍了业务员绩效考核方案，下面，向大家具体解说业务员绩效考核指标。

由于业务员的工作性质所致，因此，他们在外面的时间远远比在企业中的时间多，然而，业务员们具体在外面做了些什么？领导们很难去衡量。

小编经过与不同行业销售人员的接触，以及聆听相关专家的意见，汇总了业务员考核的八大硬指标，对业务员的监督和促进具有重要的作用。

1陌生拜访客户的数量

没有陌生拜访，哪来成交客户？这一点，大家都知道。我们的合作客户或潜在客户就是从陌生拜访的汪洋大海之中寻找和筛选出来的，拜访的客户数量越多，掌握的客户资讯越多，我们找出合作客户的可能性越大。这就要求销售人员具有敬业精神，不辞辛苦，不畏拒绝，精诚所至，金石为开。因此，企业一定要在考核中做出生陌拜访的硬性规定，规定出销售人员1天或1周内要见的客户数量下限。

2新客户的开发数量

新客户的开发数量是衡量一个销售人员的最基本指标，是一个销售人员敬业精神的充分体现。企业要发展，市场额度就要不断增大，没有新客户，销量如何能提高？企业要规定销售人员每个月，或每3个月开发的客户数量。当然，这个指标的确定要依据销售人员的背景情况而科学制定，不能搞一刀切。新进销售人员指标可以低点，资深销售人员指标肯定要上扬。对新进销售人员，企业要做的当然是提携和扶持，哪怕其开

发的是小的客户，或者前期的成交量还不足以维持销售费用，企业都要给以肯定。

3老客户的流失数量

老客户是销售人员取之不尽的幸福源泉。一个销售人员手头有几个老客户，那日子过起来还是蛮滋润的。老客户合作年数长，产品熟悉度高，销量也一直很稳定，有的销售人员就因此忽视了对老客户的管理。销售人员也要经常性地拜访老客户，听取一些建议，逢年过节一起吃个饭，企业有什么活动给他送一张邀请函等，这些是小事，但不能忽略。毕竟人是情感动物，真正维持合作关系的往往是那些超越产品本身以外的因素。对待老客户，销售人员要像对待新客户一样，有热情，有激情。有的销售人员，突然发现有一天老客户销量开始下降，或者产品停用甚至干脆不用了，这时，他才急慌慌打电话过去。

4销量的增长率

销量增长谈何容易？但如果一个企业销量不增长，那每年都要招一批销售人员何益？销售人员庞大的业务费用从何支出？从长计议，销售人员考核的最重要指标就是销量的增长率。销量的增长可以从两个方面分解：一个当然是新客户的开发带来新销量，这一点无需赘述。另一个呢？大家可能忽视了老客户带来的销量增长。很多销售人员都仅仅满足于老客户的销量稳定，就在一旁偷笑了，却忘记了老客户会给他带来新的业绩增长点。有的销售人员主动替老客户寻求答案：已经用开了，再加也加不进去了。换位思考一下，企业就你在发展，客户就不发展了吗？即便客户在这个产品用量上已经饱和，你难道不能换一个产品试下？我们在超市里买锅，聪明的营业员绝对会给你推荐锅铲、碗筷甚至是一块抹布。商机无处不在，一个销售人员在企业现有产品销售的基础上，扩大成交范围，将企业其他的产品或新产品推荐出去，是其敬业和智慧的表现。有的销售人员只满足于向客户长期销售一种产品，那么

他的销量怎么可能上得来呢?我们要清楚地知道,在老客户良好的人际关系基础上,我们推荐一个新品种,比向一个陌生的客户去推荐要容易十倍、百倍。此外,缩短产品的使用周期,增加客户的使用次数,也是一个增加销量的好方法。

5回款率的高低

一个销售人员将产品销售出去,其销售行为并没有结束。如果这笔货款没有及时入账,所谓的业绩还是纸上谈兵;如果长期不能入账,那等于给企业带来一场恶梦。所以企业要对销售人员的回款率进行考核。销售人员要加强对客户资信能力和支付能力的评估,加大追款力度,在合同约定的期限内,将货款收回来。货款没有及时入账,销售人员一定要明确原因,不能听之任之。有的企业是销售人员直接跟进货款,有的企业怕销售人员难做,由企业的财务或其他专职人员收款。但笔者认为一种好的回款作法是:第1阶段内由销售人员跟进,毕竟销售人员是当事一方,情况了解,人事熟络,话比较好说;第2阶段由企业其他人员跟进货款,施加压力。总之,每一笔货款一定要在约定期限内规范化执行。

6销售日志等相关表单填写的规范与否

笔者相信,每一个企业都会要求销售人员填写销售日志以及围绕着销售行为所设计的一系列表单。销售日志等相关表单是全方位记录销售人员一天工作情况的'必要道具。在销售日志等的填写上,除了要写清一天的工作情况,还有表明被访客户的详细资料,更要对当天的销售情况做一小结:成交的理由是什么,遭拒的原因又是什么?收集到哪些有效的市场和同类产品的信息?客户提了哪些问题?哪些是自己能够解答的,哪些有待于下次沟通时需要向客户释疑……凡此种种,一切要认真、真实、明确写在销售日志等相关表单上。而这些还要由销售经理和营销老总审核后,对应其的报销单据,确定真实、无误后,才能给予办理相关报销手续。销售日志等表单的填写规范化是作为销售人员考核的硬性指标,要从日常

抓起，专人负责，长抓不懈，一抓到底，这样，销售人员的销售行为才得以规范，销售管理才不会成为真空。

7销售费用的高低

企业在销售人员销售费用的管理上不能吝啬，但也不能一味地申请多少，就发放多少。有的销售人员三千、五千来者不拒，出一趟差，没下几张订单，回来时一大把票据，总之用光了为算。一般情况下，销售人员的销售费用和业绩是相对成正比的，但实际情况往往相反，不少企业的销售费用大头用在了没有业绩的销售人员上；而那些客户稳定，销量稳定的销售人员的销售费用却没有多少。这正好也适用了“20/80”法则：即花费企业20%的销售费用的销售人员带来企业80%的销售业绩，花费企业80%销售费用的销售人员却只给企业带来20%的销售业绩。但企业要长期发展，要储备销售人才，要形成销售团队，就不得不承担这看来不成比例的开支，但这笔开支付出了，就要落到实处。企业将销售人员销售费用的高低作为考核的硬性指标，就是要让销售人员出差时科学筹划路线，能省就省，能不花就不花，能少花就不多花，养成吃苦耐劳、勤俭节约的职业习惯，同时预防个别销售人员侵占销售费用，弄虚作假，中饱私囊。

8有无“呆账、烂账，死账”

在销售行为中，只要销售行为存在一天，这“三账”就有存在的可能。很多企业在制度中明确规定了“三账”中销售人员和企业的“分红”比率，但这只是一个字面上的约束，执行起来很难，难于上青天。果真出现了“三账”，企业要严格追究起来，那就是销售人员甩膀子走人，和企业分道扬镳的时候了。既然如此，我们为什么不能防患于未然，将这“三账”尽可能地消灭在萌芽之中呢？“三账”的一小部分不排除企业倒闭或一开始就是行为欺诈等不可抗力因素外，大部分都是销售人员在销售行为中不规范造成的。没有合同，没有发货和客户签收凭证，无法可依，无据可查；没有及时回

款、追款，听之任之，导致不了了之；人事变动，没有及时去跟进交接，导致后任不管前任的账；盲目发货，货款积压越来越多，超过了客户的支付能力，于是客户干脆耍赖、不认账等。

从销售行为的过程控制来看，如果销售人员一开始就签定销售合同，明确回款时间，到回款时间及时追讨货款，同时以回款进度和额度来调整发货进度和额度，一旦客户有个风吹草动，我们就加大催款力度，完全可以将风险压缩到一定的范围内。我们要明确告诉销售人员，货发出去，在款没有入账的情况下，千万不要盲目乐观。在商言商，那可能是馅饼，也可能是陷阱。

“三账”的产生与销售人员的跟单不力，追款懈怠，责任心和职业道德欠缺是相关连的。一个好的销售人员哪怕他不能按时将货款追回来，最起码他能够将发出的产品追回。如此，企业不是少承受一点损失吗？！

总之，以上八大指标是完全可以在考核制度上量化的，经受这些绩效考核管理办法的销售人员也将会销售有素、业绩不凡。

注：查看本文相关详情请搜索进入安徽人事资料网然后站内搜索营销员绩效考核指标。