

# 《关键绩效指标实操全案》

## 图书基本信息

书名：《关键绩效指标实操全案》

13位ISBN编号：9787122182363

出版时间：2014-1-1

作者：孙宗虎 编著

页数：534

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)

# 《关键绩效指标实操全案》

## 内容概要

本书以 KPI 体系为基础，从 KPI 的构建、选择、监控和实施四个角度出发，详细、系统地介绍了 KPI 实操的整个过程。

全书共分为 4 篇，具体为关键绩效指标体系篇、KPI 的选择与操作实务篇、KPI 的监控与操作实务篇及 KPI 的实施与工作范例篇。

其中，关键绩效指标体系篇包括构建 KPI 体系的基础，区分 KPI 与其他方法，选择 KPI 体系的意义和建立战略导向的 KPI 体系；KPI 的选择与操作实务篇包括 KPI 与企业组织层级，KPI 与其他指标结合，提取 KPI 的程序和方法，KPI 试点的条件，KPI 指标体系的设计及常用 KPI 指标库示例；KPI 的监控与操作实务篇包括建立 KPI 卓越绩效标准，KPI 体系的诊断、评估、监控、辅导、修正、改进、激励及优化；KPI 的实施与工作范例篇包括 KPI 实施的程序，KPI 实施工具的设计，KPI 实施制度、流程、表单、方案、文书、调查问卷及考核量表工作范例。

# 《关键绩效指标实操全案》

## 作者简介

孙宗虎

知名人力资源管理实战派学者、高级咨询顾问、数码学习顾问、培训体系设计顾问。多年来一直从事企业人力资源管理实务方面的研究与实践、企业人力资源管理咨询、企业E-LEARNING培训课程开发、企业培训教材与课程开发、大学管理课程课件开发、数码教学与培训体系设计等工作。

## 书籍目录

### 第1篇 关键绩效指标体系

#### 第1章 构建KPI体系的基础

- 1.1 梳理企业战略目标 002
  - 1.1.1 界定企业愿景与使命 002
  - 1.1.2 建设战略目标体系 004
  - 1.1.3 构建年度战略地图 005
  - 1.1.4 分解部门目标体系 008
  - 1.1.5 形成岗位目标体系 010
- 1.2 组织结构设计与优化 012
  - 1.2.1 组织结构设计与KPI 012
  - 1.2.2 组织结构优化与KPI 013
  - 1.2.3 组织结构设计的方法 014
  - 1.2.4 组织结构优化的方法 015
- 1.3 流程诊断与工作分析 016
  - 1.3.1 流程诊断与KPI 016
  - 1.3.2 工作分析与KPI 019
- 1.4 问题诊断与工作短板 022
  - 1.4.1 问题诊断与KPI 022
  - 1.4.2 工作短板与KPI 023
  - 1.4.3 木桶原理的应用 024

#### 第2章 区分KPI与其他方法

- 2.1 KPI与BSC 026
  - 2.1.1 BSC的四方面平衡 026
  - 2.1.2 BSC的优势与适用 028
  - 2.1.3 实施BSC的条件 029
  - 2.1.4 BSC与KPI结合 030
- 2.2 KPI与MBO 032
  - 2.2.1 MBO体系的要素 032
  - 2.2.2 导入MBO的条件 033
  - 2.2.3 MBO实施的程序 035
  - 2.2.4 MBO与KPI结合 035
- 2.3 KPI与KPA 036
  - 2.3.1 KPA的内涵 036
  - 2.3.2 KPI与KPA结合 037
- 2.4 KPI与KRA 037
  - 2.4.1 KRA的内涵 037
  - 2.4.2 KRA与KPI的鱼骨图 038
  - 2.4.3 德鲁克的企业KRA 039
  - 2.4.4 KPI与KRA结合 040
- 2.5 KPI与EVA 041
  - 2.5.1 EVA的内涵 041
  - 2.5.2 KPI与EVA结合 043

#### 第3章 选择KPI体系的意义

- 3.1 设定KPI的原因 044
  - 3.1.1 驱动公司价值创造的因素 044
  - 3.1.2 绩效管理明晰绩效目标 045
  - 3.1.3 绩效参与者衡量考评内容 046

3.1.4	被考评者改进并提升绩效	046
3.1.5	绩效相关者应用考评结果	047
3.1.6	行为约束机制与牵引作用	049
3.2	选择 KPI 的原则	050
3.2.1	整体性与增值性	050
3.2.2	结果性与行为性	050
3.2.3	关联性与可控性	051
3.2.4	定量化与定性化	051
3.3	确定绩效产出的原则	051
3.3.1	结果优先原则	051
3.3.2	客户导向原则	052
3.3.3	增值产出原则	053
3.3.4	持续改进原则	054
3.4	KPI 体系区别于传统绩效体系	055
3.4.1	前提假设不同	055
3.4.2	考核目的不同	055
3.4.3	指标产生不同	056
3.4.4	指标来源不同	057
3.4.5	指标构成不同	057
3.4.6	指标作用不同	058
第 4 章	建立战略导向的 KPI 体系	
4.1	外部环境分析	060
4.1.1	外部总体环境分析	060
4.1.2	产业环境分析	061
4.1.3	竞争环境分析	062
4.2	内部环境分析	065
4.2.1	组织策略	065
4.2.2	组织文化	066
4.2.3	绩效理念	067
4.2.4	管理基础	068
4.2.5	企业价值链管理	069
4.3	战略导向 KPI 设计的维度	071
4.3.1	质量与数量	072
4.3.2	效率与效益	073
4.3.3	财务与投资回报率	074
4.3.4	组织发展与员工成长	076
4.3.5	客户满意度与员工满意度	077
4.4	建立战略 KPI 体系的意义	079
4.4.1	服务于战略目标	079
4.4.2	过程上层层分解	079
4.4.3	财务与非财务指标结合	080
4.4.4	注重短期效益与长期发展	080
4.5	建立战略 KPI 体系的职责划分	081
4.5.1	董事会职能	081
4.5.2	总裁职责	081
4.5.3	战略规划部与绩效考核委员会	082
4.5.4	人力资源部职能	084
4.5.5	财务部职能	085
4.5.6	各部门总监与经理	085

## 第2篇 KPI的选择与操作实务

### 第5章 KPI与企业组织层级

#### 5.1 组织层级的划分 088

##### 5.1.1 企业层级 088

##### 5.1.2 部门层级 092

##### 5.1.3 班组层级 094

##### 5.1.4 岗位层级 094

#### 5.2 各层面的KPI结合 095

##### 5.2.1 企业层面的KPI与NNI 095

##### 5.2.2 部门层面的KPI与PRI、NNI 096

##### 5.2.3 班组层面的KPI与PRI、NNI 097

##### 5.2.4 岗位层面的KPI与PRI、PCI、NNI 098

### 第6章 KPI与其他指标结合

#### 6.1 KPI与量化指标 100

##### 6.1.1 指标量化的范围 100

##### 6.1.2 指标量化的内容 101

##### 6.1.3 KPI的量化 102

#### 6.2 KPI与定性指标 104

##### 6.2.1 定性指标的范围 104

##### 6.2.2 定性指标的描述 105

##### 6.2.3 KPI的定性与定量 105

#### 6.3 KPI与工作态度指标 114

##### 6.3.1 工作态度指标的取舍 114

##### 6.3.2 管理层工作态度指标库 116

##### 6.3.3 员工工作态度指标库 117

#### 6.4 KPI与工作能力指标 118

##### 6.4.1 工作能力指标的取舍 118

##### 6.4.2 管理层工作能力指标库 120

##### 6.4.3 员工工作能力指标库 122

### 第7章 提取KPI的程序

#### 7.1 罗列KPI 124

##### 7.1.1 KPI的来源 124

##### 7.1.2 KPI的分类 125

##### 7.1.3 通过指标分解罗列 126

##### 7.1.4 通过流程归纳罗列 126

#### 7.2 筛选KPI 126

##### 7.2.1 KPI筛选的一般原则 126

##### 7.2.2 KPI筛选的SMART原则 128

#### 7.3 确定权重和标准 129

##### 7.3.1 权重的类型划分 129

##### 7.3.2 标准的类型划分 129

##### 7.3.3 确定权重的步骤 131

##### 7.3.4 确定标准的步骤 131

#### 7.4 指标讨论沟通 133

##### 7.4.1 与相关部门负责人讨论 133

##### 7.4.2 与相关领导人员讨论 135

#### 7.5 KPI修正确认 135

##### 7.5.1 各部门KPI横向比较 135

##### 7.5.2 各岗位KPI横向比较 136

7.5.3	自上而下审核确认	136
第8章 提炼KPI的方法		
8.1	提炼KPI的专业方法与技术	138
8.1.1	价值树法	138
8.1.2	鱼骨图法	138
8.1.3	目标分解法	145
8.1.4	标杆基准法	145
8.1.5	头脑风暴法	148
8.1.6	关键成功因素法	151
8.1.7	功能分析系统技术	154
8.1.8	流程分析系统技术	155
8.2	依据三条主线提炼KPI	156
8.2.1	基于平衡计分卡提炼KPI	156
8.2.2	基于部门职能和岗位职责提炼KPI	159
8.2.3	基于业务流程控制关键点提炼KPI	160
第9章 KPI试点的条件		
9.1	导入KPI管理的条件和要求	162
9.1.1	绩效相关者合力推动	162
9.1.2	充分授权和权力转移	163
9.1.3	关注关键成功因素	163
9.1.4	经验与教训及时总结	165
9.2	导入KPI体系的阻碍因素	165
9.2.1	KPI指标平移分配	165
9.2.2	KPI指标之间无因果	165
9.2.3	KPI指标定义不明确	166
9.2.4	KPI指标财务导向单一	166
9.2.5	无态度能力指标结合	167
9.2.6	上下级缺乏必要沟通	167
9.2.7	定性与量化把控失衡	168
9.2.8	有评价等级无测量标准	169
9.2.9	客观因素分析	169
9.2.10	企业现状因素	170
第10章 KPI指标体系的设计		
10.1	KPI指标具体项目设计	171
10.1.1	指标名称	171
10.1.2	指标缩写	171
10.1.3	设定目的	171
10.1.4	指标定义	171
10.1.5	适用范围	172
10.1.6	计量单位	172
10.1.7	计算公式	172
10.1.8	考核周期	173
10.1.9	考核频度	173
10.1.10	权重	174
10.1.11	目标值	176
10.1.12	信息来源	177
10.1.13	使用说明	177
10.1.14	配套指标	177
10.1.15	失真提示	177

10.2	KPI 指标量化设计	177
10.2.1	用数字量化	177
10.2.2	用标准量化	179
10.2.3	用时间量化	180
10.2.4	用成本量化	181
10.2.5	用质量量化	182
10.2.6	用效果量化	182
10.3	KPI 指标体系管理	182
10.3.1	KPI 指标体系的细化	182
10.3.2	KPI 指标体系的修订	185
10.3.3	KPI 指标体系的更新	186
第11章 常用KPI 指标库示例		
11.1	销售类 KPI	189
11.1.1	销售量	189
11.1.2	销售增长率	189
11.1.3	销售费用率	190
11.1.4	销售回款率	190
11.1.5	销售额达成率	191
11.2	市场类 KPI	191
11.2.1	市场调研计划完成率	191
11.2.2	市场推广费用控制率	192
11.3	客服类 KPI	192
11.3.1	客户增长率	192
11.3.2	客户流失率	193
11.3.3	客户满意率	193
11.3.4	大客户保有率	194
11.4	研发类 KPI	195
11.4.1	新产品开发数量	195
11.4.2	新产品开发周期	195
11.4.3	新产品产值率	196
11.4.4	专利相对产出指数	196
11.4.5	研发项目成功率	197
11.5	质量类 KPI	197
11.5.1	质量合格率	197
11.5.2	废品率	198
11.5.3	质量异常处理准确率	199
11.5.4	质量改进目标达成率	200
11.6	采购类 KPI	200
11.6.1	采购计划完成率	200
11.6.2	采购成本降低率	201
11.6.3	供应商履约率	202
11.6.4	供应商资料完备率	203
11.7	生产类 KPI	203
11.7.1	生产总产量	203
11.7.2	总产值	204
11.7.3	平均产量	205
11.7.4	生产计划完成率	206
11.7.5	生产成本降低率	207
11.8	财务类 KPI	208



11.8.1	投资收益率	208
11.8.2	资产负债率	209
11.8.3	营业收入增长率	209
11.8.4	会计核算差错率	210
11.9	行政后勤类 KPI	211
11.9.1	文件处理及时率	211
11.9.2	办公设备完好率	211
11.9.3	环境卫生达标率	212
11.9.4	后勤服务满意率	212
11.10	人力资源类 KPI	213
11.10.1	招聘完成率	213
11.10.2	培训计划完成率	214
11.10.3	考核数据准确率	214
11.10.4	薪资总量预算达成率	215
11.10.5	核心员工流失率	215
11.10.6	劳动争议发生次数	216
第3篇 KPI的监控与操作实务		
第12章 建立KPI卓越绩效标准		
12.1	企业绩效评价标准值	218
12.1.1	企业绩效评价标准值简介	218
12.1.2	企业绩效评价标准值制定的意义	219
12.1.3	企业绩效评价标准值 2013	220
12.2	卓越绩效评价准则	221
12.2.1	卓越绩效评价准则解读	221
12.2.2	卓越绩效评价准则实施的意义	224
12.2.3	卓越绩效评价模式的应用	225
12.2.4	以卓越绩效模式为框架的管理体系整合	226
12.3	企业KPI卓越绩效标准的建立	226
12.3.1	组织KPI卓越绩效标准的建立	226
12.3.2	团队KPI卓越绩效标准的建立	229
12.3.3	个人KPI卓越绩效标准的建立	232
12.3.4	卓越绩效标准与职业生涯规划	233
第13章 KPI体系的诊断		
13.1	KPI体系的测试	237
13.1.1	有效性测试	237
13.1.2	平衡性测试	240
13.1.3	相互关系测试	241
13.2	KPI体系诊断的方法	242
13.2.1	逻辑分析法	242
13.2.2	样本基准法	243
13.2.3	现场观察法	245
13.2.4	访谈座谈法	247
13.3	KPI体系诊断的内容	248
13.3.1	KPI管理制度的诊断	249
13.3.2	KPI指标和标准的诊断	249
13.3.3	KPI考评者的诊断	250
13.3.4	KPI被考评者的诊断	250
13.3.5	KPI组织过程的诊断	251
13.4	KPI体系导入失效的原因	252

13.4.1	目标设定抓小放大	252
13.4.2	管理制度尚未完善	252
13.4.3	奖惩力度不够大	254
13.4.4	KPI 参与者沟通不够	254
13.4.5	KPI 实施中途放弃	255
第 14 章 KPI 体系的评估		
14.1	通用 KPI 系统评估	256
14.1.1	职能检查 KPI 评估	256
14.1.2	工作规范性 KPI 评估	258
14.1.3	工作计划性 KPI 评估	260
14.1.4	成本费用控制 KPI 评估	261
14.2	综合性 KPI 评估体系	263
14.2.1	KPI 评估价值标准	263
14.2.2	KPI 评估多向维度	264
14.2.3	KPI 评估多元主体	264
14.2.4	建立 KPI 绩效评估矩阵	265
第 15 章 KPI 体系的监控		
15.1	建立 KPI 绩效监控体系	267
15.1.1	KPI 绩效监控体系模型	267
15.1.2	KPI 绩效监控体系构建思路	267
15.1.3	KPI 绩效监控体系的结构	269
15.1.4	KPI 指标状况报告的责任系统	269
15.2	KPI 体系监控的关键点	270
15.2.1	KPI 提取的监控	270
15.2.2	KPI 指标周监控	271
15.2.3	KPI 体系月度监控	271
15.2.4	KPI 体系季度监控	272
15.2.5	KPI 体系年度监控	272
15.2.6	KPI 体系实施效果监控	273
15.2.7	KPI 体系实施效率监控	274
15.2.8	KPI 体系实施效度监控	275
15.2.9	KPI 体系实施信度监控	275
第 16 章 KPI 体系的辅导		
16.1	KPI 实施的反馈	276
16.1.1	KPI 绩效计划面谈	276
16.1.2	KPI 绩效指导面谈	279
16.1.3	KPI 绩效考评面谈	279
16.1.4	KPI 绩效总结面谈	285
16.1.5	掌握绩效面谈的技巧	286
16.2	KPI 体系实施辅导方法	287
16.2.1	人员心态层面的辅导	287
16.2.2	KPI 实施能力的提升	289
16.2.3	KPI 持续提升的企业文化	290
16.2.4	KPI 奖惩管理的业绩文化	290
16.3	KPI 体系辅导的渠道	291
16.3.1	召开月度 KPI 管理总结会	292
16.3.2	月度 KPI 总结会辅导重点	293
16.3.3	召开季度 KPI 管理总结会	293
16.3.4	季度 KPI 总结会辅导重点	293

## 第17章 KPI体系的修正

- 17.1 KPI测试的关键点 294
  - 17.1.1 该指标是否与整体战略目标一致 294
  - 17.1.2 该指标是否与整体绩效指标体系一致 294
  - 17.1.3 该指标是否可理解 295
  - 17.1.4 该指标是否可控制 296
  - 17.1.5 该指标是否可实施 296
  - 17.1.6 该指标是否可信 297
  - 17.1.7 该指标是否可衡量 298
  - 17.1.8 该指标是否可低成本获取 298
- 17.2 KPI体系的修正模型 299
  - 17.2.1 DMAIC修正模型 299
  - 17.2.2 KPI四阶段修正模型 299

## 第18章 KPI体系的改进

- 18.1 基于企业内稽内控重点的KPI改进 301
  - 18.1.1 各业务部门内稽内控重点与KPI改进 301
  - 18.1.2 教育训练部门内稽内控重点与KPI改进 302
  - 18.1.3 标准制定部门内稽内控重点与KPI改进 302
- 18.2 KPI体系改进注意事项 303
  - 18.2.1 不仅个人而是团队管理工具 303
  - 18.2.2 不是为了KPI指标而工作 303
  - 18.2.3 KPI体系为业绩提升服务 305
  - 18.2.4 KPI是过程的系统管理 305
  - 18.2.5 避免KPI唯指标论 306
  - 18.2.6 避免KPI唯数据论 306
- 18.3 KPI与组织绩效改进系统 306
  - 18.3.1 通过因果推导改进 306
  - 18.3.2 通过经营检讨改进 307
  - 18.3.3 绩效改进责任矩阵 307
  - 18.3.4 绩效标杆管理改进 309

## 第19章 KPI体系的激励

- 19.1 正向激励与负向激励 314
  - 19.1.1 KPI体系是激励的手段 314
  - 19.1.2 KPI体系实施的正向激励 314
  - 19.1.3 KPI体系实施的负向激励 315
- 19.2 KPI实施结果的运用 316
  - 19.2.1 考核结果运用于工资分配 318
  - 19.2.2 考核结果运用于奖金分配 318
  - 19.2.3 考核结果运用于员工晋升 318
  - 19.2.4 考核结果运用于职位置换 319
  - 19.2.5 考核结果运用于培训教育 320
  - 19.2.6 考核结果运用于个人发展 320
- 19.3 KPI体系与薪酬挂钩 321
  - 19.3.1 与薪酬挂钩的KPI指标 321
  - 19.3.2 与满意度挂钩的KPI指标 322

## 第20章 KPI体系的优化

- 20.1 KPI体系优化的程序 329
  - 20.1.1 分析工作绩效的差距 329
  - 20.1.2 查明产生偏差的原因 330

20.1.3	确认 KPI 设定的矛盾	333
20.2	KPI 体系优化工具	334
20.2.1	四阶段 15 步模型	334
20.2.2	目标分析与绩效衡量	338
20.2.3	绩效动力和阻力分析	340
20.2.4	提出 KPI 体系优化方案	342
第4篇 KPI 的实施与工作范例		
第 21 章 KPI 实施的程序		
21.1	明确企业总体战略目标和支目标	349
21.1.1	企业总体战略目标梳理	349
21.1.2	战略支目标筛选与界定	352
21.1.3	自上而下梳理法	358
21.1.4	自下而上梳理法	360
21.2	关键成功因素和关键驱动因素分析	363
21.2.1	关键成功因素分析	363
21.2.2	关键成功因素与 KPI 实施	365
21.2.3	关键驱动因素分析	367
21.2.4	关键驱动因素与 KPI 实施	373
21.3	内部管理流程和业务流程的整合	374
21.3.1	管理流程分析	374
21.3.2	管理流程与 KPI 体系	375
21.3.3	业务流程分析	376
21.3.4	业务流程与 KPI 体系	378
21.4	部门级和岗位级 KPI 体系的提取	379
21.4.1	部门级 KPI 的来源	379
21.4.2	部门级 KPI 的提取	381
21.4.3	岗位级 KPI 的来源	382
21.4.4	岗位级 KPI 的提取	383
21.5	KPI 体系实施的各项工具的设计	386
21.5.1	各项工具类型的划分	386
21.5.2	各项工具类型的研发	391
21.5.3	各项工具促进 KPI 体系实施规范化	392
21.6	KPI 体系实施的评估修正与优化	392
21.6.1	KPI 体系评估与修改	392
21.6.2	KPI 体系优化与完善	394
第 22 章 KPI 实施工具的设计		
22.1	KPI 实施制度设计	397
22.1.1	KPI 实施制度框架设计	397
22.1.2	KPI 实施制度模板设计	400
22.2	KPI 实施流程设计	401
22.2.1	KPI 实施流程框架设计	401
22.2.2	KPI 实施流程模板设计	402
22.3	KPI 实施表单设计	403
22.3.1	KPI 实施表单框架设计	403
22.3.2	KPI 实施表单设计要求	404
22.4	KPI 实施方案设计	405
22.4.1	KPI 实施方案框架设计	405
22.4.2	KPI 实施方案模板设计	409
22.5	KPI 实施文书设计	409

22.5.1	KPI 实施文书框架设计	409
22.5.2	KPI 实施文书模板设计	411
22.6	KPI 实施调查问卷设计	411
22.6.1	KPI 实施调查问卷框架设计	411
22.6.2	KPI 实施调查问卷模板设计	412
22.7	KPI 实施考核量表设计	413
22.7.1	KPI 实施考核量表框架设计	413
22.7.2	KPI 实施考核量表模板设计	414
第 23 章 KPI 实施制度工作范例		
23.1	KPI 实施相关制度	416
23.1.1	KPI 评议委员会会议规程	416
23.1.2	企业关键绩效指标考核制度	418
23.1.3	企业 KPI 体系实施细则	421
23.1.4	KPI 文件档案管理规定	423
23.2	KPI 实施制度要领	426
23.2.1	各方 KPI 实施理念达成共识	426
23.2.2	各方积极推动 KPI 制度实施	428
23.2.3	实施“抓住两头，吃透中间”的策略	430
23.2.4	不折不扣严格执行与弹性运用	431
第 24 章 KPI 实施流程工作范例		
24.1	KPI 设计实施流程	434
24.1.1	KPI 目标设定流程图	434
24.1.2	KPI 指标提炼流程图	435
24.1.3	KPI 体系搭建流程图	436
24.2	KPI 体系运行流程	437
24.2.1	KPI 作业流程图	437
24.2.2	KPI 体系诊断评估流程图	438
24.2.3	KPI 体系监控辅导流程图	439
24.2.4	KPI 体系修正改进流程图	440
24.2.5	KPI 体系激励优化流程图	441
第 25 章 KPI 实施表单工作范例		
25.1	KPI 实施目标及计划管理表单	442
25.1.1	各部门月度工作计划请办信息汇总表	442
25.1.2	个人月度工作计划及 KPI 目标责任表	443
25.1.3	中高层管理人员年度述职表	444
25.1.4	某公司副总经理 KPI 考核表	445
25.1.5	某公司市场部部长 KPI 考核表	446
25.2	工作态度和工作能力考核表	447
25.2.1	主管人员工作态度考核表	447
25.2.2	主管人员综合能力考核表	448
25.2.3	非主管人员工作态度考核表	449
25.2.4	非主管人员综合能力考核表	450
25.3	KPI 改进表单	451
25.3.1	KPI 审核清单	451
25.3.2	知识管理防错提醒单	452
25.3.3	个人 IE 工作改善提案单	453
25.3.4	KPI 表单实施管理权限表	454
第 26 章 KPI 实施方案工作范例		
26.1	各类人员 KPI 实施方案	455

26.1.1	高层管理人员 KPI 考核方案	455
26.1.2	主管人员 KPI 考核方案	456
26.1.3	非主管人员 KPI 考核方案	458
26.2	KPI 特色项目实施方案	459
26.2.1	四单一谈操作实施方案	459
26.2.2	基于 KPI 体系的薪酬实施方案	461
第 27 章 KPI 实施文书工作范例		
27.1	KPI 实施的工作标准	463
27.1.1	主管人员定性考核评分基准	463
27.1.2	非主管人员定性考核评分基准	467
27.1.3	KPI 目标责任考核奖惩评比基准	471
27.2	KPI 实施的计划总结文书	475
27.2.1	KPI 体系实施工作计划	475
27.2.2	KPI 体系实施作业指导书	477
27.2.3	KPI 体系实施总结报告	480
第 28 章 KPI 实施调查问卷范例		
28.1	KPI 实施现状调查问卷	483
28.1.1	实施 KPI 的管理基础调查问卷	483
28.1.2	实施 KPI 的绩效文化调查问卷	485
28.2	KPI 实施效果调查问卷	488
28.2.1	实施 KPI 配套十大工程建设调查问卷	488
28.2.2	KPI 体系宣贯效果调查问卷	490
第 29 章 KPI 实施考核量表范例		
29.1	基于 BSC 的 KPI 量表体系	493
29.1.1	财务方面	493
29.1.2	客户方面	494
29.1.3	内部运营方面	495
29.1.4	学习发展方面	496
29.2	高层管理岗位 KPI 考核量表	497
29.2.1	总经理 KPI 考核量表	497
29.2.2	业务发展总监 KPI 考核量表	498
29.2.3	运营总监 KPI 考核量表	499
29.2.4	营销总监 KPI 考核量表	500
29.2.5	市场总监 KPI 考核量表	501
29.2.6	策划总监 KPI 考核量表	502
29.2.7	研发总监 KPI 考核量表	503
29.2.8	技术总监 KPI 考核量表	504
29.2.9	质量总监 KPI 考核量表	505
29.2.10	采购总监 KPI 考核量表	506
29.2.11	生产总监 KPI 考核量表	507
29.2.12	财务总监 KPI 考核量表	508
29.2.13	客服总监 KPI 考核量表	509
29.2.14	行政总监 KPI 考核量表	510
29.2.15	人力资源总监 KPI 考核量表	511
29.3	经理级岗位 KPI 考核量表	512
29.3.1	销售经理 KPI 考核量表	512
29.3.2	市场经理 KPI 考核量表	513
29.3.3	客服经理 KPI 考核量表	514
29.3.4	研发经理 KPI 考核量表	515

## 《关键绩效指标实操全案》

29.3.5	技术经理 KPI 考核量表	516
29.3.6	质量经理 KPI 考核量表	517
29.3.7	采购经理 KPI 考核量表	518
29.3.8	生产经理 KPI 考核量表	519
29.3.9	物流经理 KPI 考核量表	520
29.3.10	财务经理 KPI 考核量表	521
29.3.11	行政经理 KPI 考核量表	522
29.3.12	人力资源经理 KPI 考核量表	523
29.4	其他岗位 KPI 考核量表	524
29.4.1	销售代表 KPI 考核量表	524
29.4.2	市场专员 KPI 考核量表	525
29.4.3	客服专员 KPI 考核量表	526
29.4.4	研发工程师 KPI 考核量表	527
29.4.5	质检专员 KPI 考核量表	528
29.4.6	采购专员 KPI 考核量表	529
29.4.7	生产安全员 KPI 考核量表	530
29.4.8	会计 KPI 考核量表	531
29.4.9	出纳 KPI 考核量表	532
29.4.10	行政秘书 KPI 考核量表	533
29.4.11	人力资源助理 KPI 考核量表	534

# 《关键绩效指标实操全案》

## 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)