

# 年度考核：76个岗位绩效考核全套方案（最终版）

岗位：总经理	（年度考核）	3
岗位：总经理助理	（季度考核）	4
岗位：技术副总	（季度考核）	6
岗位：营销副总	（年度考核）	8
岗位：财务总监	（季度考核）	10
岗位：总经理助理	（季度考核）	11
部门：研究发展部	岗位：经理	13
部门：技术部	岗位：副经理	14
部门：公共事业部	岗位：经理	16
部门：生产部	岗位：副经理	17
部门：市场部	岗位：经理	18
部门：项目工程部	岗位：经理	19
部门：医疗器械部	岗位：经理	20
部门：生产部	岗位：经理	20
部门：计划财务部	岗位：成本管理组主管	22
部门：生产部	岗位：经理助理	23
部门：企管部	岗位：副经理	25
部门：计划财务部	岗位：计财组主管	26
部门：技术服务部	岗位：副主任	27
部门：生产部	岗位：检验车间主任	28
部门：生产部	岗位：总装、调试车间主任	29
部门：企管办	岗位：主任	30
部门：采供办	岗位：主任	31
部门：营销部	岗位：副经理	32
部门：信息分公司	岗位：副经理	33
部门：计财部	岗位：一般财务人员	35
部门：公共事业部	岗位：水电安全员	36
部门：公共事业部	岗位：保洁收发员	37
部门：公共事业部、公司总部	岗位：门卫	38
部门：公共事业部	岗位：商务中心主管	39
部门：公共事业部	岗位：商务中心出纳兼复印员	40
部门：公共事业部	岗位：培训中心副主任	41
部门：公共事业部	岗位：培训中心教务员兼出纳	42
部门：公共事业部	岗位：印务中心印务员	43
部门：公共事业部	岗位：印务中心主管	43
部门：技术服务部	岗位：内勤	44
部门：技术服务部	岗位：调试、维修工	45
部门：技术服务部	岗位：安装工	48
部门：研究发展部	岗位：内勤	50
部门：企管部	岗位：人事秘书	51
部门：企管部	岗位：总经理秘书	52

部门：企管部	岗位：企管员 .....	53
部门：企管部	岗位：采购员 .....	54
部门：企管部	岗位：质管员 .....	55
部门：技术部	机械、电气、语音、电力传动工程师（方案 1） .....	56
部门：生产部	岗位：仓管人员 .....	58
部门：生产部	岗位：装配工 .....	59
部门：生产部	岗位：钳工 .....	60
部门：生产部	岗位：生产工艺管理员 .....	61
部门：生产部	岗位：发货员 .....	62
部门：生产部	岗位：调试工 .....	63
部门：生产部	岗位：检验员 .....	64
部门：研究发展部	岗位：研究开发工程师（方案 1） .....	65
部门：研究发展部	岗位：多媒体、网络产品开发工程师（方案 2） .....	67
部门：研究发展部	岗位：语音设备硬件开发工程师（方案 2） .....	69
部门：研究发展部	岗位：电工、电子类产品硬件开发工程师（方案 2） .....	71
部门：研究发展部	岗位：电力电子及电气传动产品硬件开发工程师 .....	74
部门：研究发展部	岗位：软件开发工程师（方案 2） .....	76
部门：生产技术部	岗位：电工、电子产品主管工艺工程师（方案 2） .....	78
部门：生产技术部	岗位：电力电子、电气传动产品主管工艺工程师 .....	80
部门：生产技术部	岗位：模拟语音系统产品主管工艺工程师（方案 2） .....	82
部门：生产技术部	岗位：数字语音系统产品主管工艺工程师（方案 2） .....	84
部门：生产技术部	岗位：多媒体、网络产品主管工艺工程师（方案 2） .....	86
部门：生产技术部	岗位：软件主管工艺工程师（方案 2） .....	88
部门：生产技术部	岗位：机械、造型主管工艺工程师（方案 2） .....	90
部门：生产技术部	岗位：工艺兼设备管理员（方案 2） .....	92
部门：生产技术部	岗位：工艺兼设备管理员（方案 2） .....	95
部门：生产技术部	岗位：工艺兼计量管理员（方案 2） .....	97
部门：生产技术部	岗位：工艺兼标准化管理员（方案 2） .....	99
部门：	岗位：驾驶员 .....	101
部门：市场部	岗位：产品主管 .....	102
部门：市场部	岗位：渠道主管 .....	103
部门：市场部	岗位：促销主管 .....	104
部门：市场部	岗位：信息主管 .....	105
公共指标说明：	.....	105
满意度评分表 .....		107
部门互评表 .....		108

岗位：总经理（年度考核）

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
董 事 会 满 意 度（10%）		董事会决议的执行效果	10	全体董事	全体董事
		综合能力			
		战略规划能力			
实 际 业 绩 （80%）	财 务 指 标 （60%）	公司经营利润（与本年度计划比较）	45		财务总监
		公司销售额	15		
	管 理 指 标 （20%）	公司发展规划及年度经营计划的制定和执行的合理性、及时性	5		全体董事
		对各职能部门的督导（计划的执行，人员的配备）	5		
		各级部门间的协作	5		
		制度建设和落实情况	5		
其他（10%）		发现、培养下属能力	5		
		各高管的重大成绩/失误	5		

说明：

- 1、公司经营利润的评分标准：公司销售净利**增长**率达到计划增长率评分为 45 分,每增(减)0.1%,评分增 (减)1 分;
- 2、公司销售额的评分标准：此项评分为 15 分，每增(减)1%，评分增(减)1 分；
- 3、**其他定性的指标由全体董事根据客观情况评定（最终评分为各董事评分的算术平均分）。**

岗位：总经理助理 （季度考核）

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
总经理满意度 (20%)		见满意度评分表	20	总经理	满意度评分表
实 际 业 绩 (55%)	季度目标计划完成情况	季度目标计划达成率，按实际达成率换算：（实际完成项数/计划工作项数）	10	总经理	总经理
	质量管理指标	开箱合格率	15	考核中心	质管办
		用户反馈情况	5	考核中心	质管办
	采购管理指标	采购成本降低率	15	考核中心	计财部
		采购品检验合格率	5	考核中心	质管办
	人事	人员流失率（助工、师级以上人员）	5	考核中心	人事主管
内 部 管 理 (14%)	管理费用控制	实际可控费用/计划预计费用	5	考核中心	计财部
	下属管理情况	下属工作重大成绩或错误（评分标准见附表）	4	考核中心	企管办
		下属培训、能力发展（评分标准见附表）	5	总经理	总经理
互评（10%）	评议得分	根据每月部门互评结果（见部门考核互评表）	10	考核中心	考核中心
其他（1%）	个人出勤率	实出勤天数 / 应出勤天数	1	考核中心	人事主管

说明：

- 1 互评部门：技术副总、营销副总、财务总监、总经理助理（三产）；
- 2、开箱合格率：基本合格率为 99%，每提高 0.1%加该项分值的 10%,每降低 0.1%扣该项分值的 10%，扣完为止；
- 3、用户反馈情况：根据用户的投诉次数扣分，投诉一次扣 1 分，扣完为止。
- 4、人员流失率（助工、师级以上人员）：流失一个扣 1 分，依次类推，扣完为止。
- 5、采购成本降低率：按计划值计算，降低率 7%为满分，7%以上提高 0.1%加 1 分,上不封顶；反之降低 0.1%扣 1 分,可以倒扣；

6、采购品检验合格率：合格率 95%为满分，合格率每提高 0.5%加该项分值的 10%，每降低 0.1%扣该项分值的 10%，可以倒扣；

7、年度考核评分=（四个季度考核评分之和/4）\*80%+公司绩效评分

（公司绩效评分标准：公司销售净利率达到计划增长率评分为 10 分，每增(减)0.1%，评分增（减）1 分；销售额达到计划销售额评分为 10 分，每增(减)1%，评分增（减）1 分）

岗位：技术副总           （季度考核）

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
总经理满意度 （20%）		见满意度评分表	20	总经理	满意度评分表
实际业绩 （55%）	研发管理指标	研发项目完成率	15	考核中心	研发部
	生产工艺管理指标	生产工艺完成质量状况	12	考核中心	质管办
		非常规合同执行情况	8	考核中心	研发部
	季度目标计划完成情况	季度目标计划达成率，按实际达成率换算： （实际完成项数/计划工作项数）	12	总经理	总经理
	成本控制指标	实际研发、技改经费支出/预算经费支出	8	考核中心	计财部
内部管理 （14%）	管理费用控制	实际可控费用/计划预计费用	4	考核中心	计财部
	下属管理情况	下属工作重大成绩或错误（评分标准见附表）	3	考核中心	企管办
		下属培训、能力发展（评分标准见附表）	5	总经理	总经理
		主管的部门人员流失	2	考核中心	人事主管
互评（10%）	评议得分	根据每月部门互评结果	10	考核中心	互评表

其他（1%）	个人出勤率	实出勤天数 / 应出勤天数	1	考核中心	人事主管
--------	-------	---------------	---	------	------

说明：1、研发项目完成率：实际研发完成项目/计划应完成研发项目，按实际达成率换算(每超额完成 1%,加 1 分);

2、生产工艺完成质量状况：可根据生产部门对技术部的投诉次数来考核，质管办负责记录投诉次数，投诉一次扣 0.5 分，扣完为止,对于具体何种投诉应该记录在案，由技术部、生产部、质管办共同在考核前三方协商确定，并由考核中心存档；

3、互评部门：生产部、营销副总、财务总监、总经理助理、总经理助理（三产）；

4、主管的部门人员流失：应该分具体的情况来考虑这个指标，如果是部门主管管理上的原因造成下属员工流失的，流失一个扣 1 分，依次类推，且可倒扣。

5、实际研发、技改经费支出/预算经费支出：达到 100%，评分为 13 分，每减（增）0.5%，加（减）1 分。

6、年度考核评分=（四个季度考核评分之和/4）\*80%+公司绩效评分

（公司绩效评分标准：公司销售净利率达到计划增长率评分为 10 分,每增(减)0.1%,评分增（减）1 分;销售额达到计划销售额评分为 10 分，每增(减)1%,评分增（减）1 分）

岗位：营销副总            (年度考核)

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
总经理满意度 (20%)		见满意度评分表	20	总经理	满意度评分表
实 际 业 绩 (60%)	销 售 指 标 完 成 率 (25%)	实际完成销售额与本年度计划完成相比	25	考核中心	计财部
	年度目标计划完成情况 (15%)	年度目标计划达成率，按实际达成率换算： (实际完成项数/计划工作项数)	10	总经理	总经理
		信息分公司年度目标计划完成率	5		
	成本控制指标(20%)	应收帐款实际回笼率（与本年度计划相比）	5	考核中心	计财部
		营销费用/总销售额（与本年度计划相比）	10	考核中心	计财部
		技术服务费用/总销售额（与本年度计划相比）	5	考核中心	计财部
内 部 管 理 (8%)	管理费用控制	实际可控费用/计划预计费用	3	考核中心	计财部
	下属管理情况	下属工作重大成绩或错误（评分标准见附表）	3	考核中心	企管办
		下属培训、能力发展（评分标准见附表）	2	总经理	总经理
互评（10%）	评议得分	根据每月部门互评结果	10	考核中心	考核中心
其他（2%）	个人出勤率	实出勤天数 / 应出勤天数	1	考核中心	人事主管
	服务管理	客户投诉次数（由销售部或技术服务部引起的）	1	总经理	质管办



说明：1、互评部门：生产部、技术副总、财务总监、总经理助理、总经理助理（三产）；

2、销售指标完成率：与目标计划相比,完成率 100%为 25 分,每增(减)0.1%,评分增 (减)1 分；

3、信息分公司目标计划完成率：按实际达成率换算；

4、应收帐款实际回笼率：与目标计划相比,完成率 100%为 5 分,每增(减)0.5%,评分减(增)1 分；

5、营销费用/总销售额：与目标计划相比,完成率 100%为 10 分,每增(减)0.2%,评分减(增)1 分；

6、技术服务费用/总销售额：与目标计划相比,完成率 100%为 5 分,每增(减)0.2%,评分减(增)1 分；

7、客户投诉次数（由销售部或技术服务部引起的）：根据用户的投诉次数扣分，投诉一次扣 0.5 分，扣完为止。

8、**最终年度考核评分=年度考核评分\*80%+公司绩效评分**

（公司绩效评分标准：公司销售净利率达到计划增长率评分为 10 分,每增(减)0.1%,评分增 (减)1 分;销售额达到计划销售额评分为 10 分, 每增(减)1%,评分增 (减)1 分)

岗位：财务总监(季度考核)

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
总经理满意度 (20%)		见满意度评分表	20	总经理	满意度评分表
实际业绩 (55%)	季度目标计划完成情况	季度目标计划达成率	25	总经理	总经理
	成本管理效果	各责任中心成本降低率（与上年度同期及本年度计划相比）	15	总经理	计财部
	税务筹划效果	税赋率降低程度和节税效果	15	总经理	计财部
内部管理 (14%)	管理费用	实际可控费用/计划预计费用	5	考核中心	计财部
	部门出勤率	实出勤天数 / 应出勤天数	1	考核中心	人事主管
	下属管理情况	下属工作重大成绩或错误（评分标准见附表）	5	考核中心	企管办
		下属培训、能力发展效果（评分标准见附表）	3	总经理	总经理
互评（10%）	评议得分	根据每月部门互评结果	10	考核中心	考核中心
其他（1%）	个人出勤率	实出勤天数 / 应出勤天数	1	考核中心	人事主管

说明：

1、互评部门：企管部、营销部、生产部、技术部、研发部；

2、成本管理和税务筹划效果的评分标准：在考虑与上年度同期及本年度计划相比的基础上，结合客观因素评分；

3、年度考核评分=（四个季度考核评分之和/4）\*80%+公司绩效评分

（公司绩效评分标准：销售净利率达到计划增长率为 10 分,每增(减)0.1%,增 (减)1 分;销售额达到计划销售额为 10 分，每增(减)1%,增(减)1 分）

岗位：总经理助理            (季度考核)

考评内容	指标类型	具体指标		分值	考核者	依据来源
总经理满意度 (20%)		见满意度评分表		20	总经理	满意度评分表
实际业绩 (55%)	经济指标	公共事业部利润完成率	(包括物管中心、商务中心、培训中心)	25	考核中心	计财部
		公共事业部成本控制率		10		
		项目工程部利润完成率		5	总经理	总经理
	季度目标计划完成情况	季度目标计划达成率		15	总经理	总经理
内部管理 (14%)	管理费用控制	实际可控费用/计划预计费用		5	考核中心	计财部
	部门出勤率	实出勤天数/应出勤天数		1	考核中心	人事主管
	下属管理情况	下属工作重大成绩或错误(评分标准见附表)		5	考核中心	企管办
		下属培训、能力发展效果(评分标准见附表)		3	总经理	总经理
互评(10%)	评议得分	根据每月部门互评结果		15	考核中心	考核中心
其他(1%)	个人出勤率	实出勤天数 / 应出勤天数		1	考核中心	人事主管

说明：

- 1、互评部门为计财部、企管部；
- 2、利润完成率评分标准：达到 100%，评分为 25 分，每增（减）0.5%，加（减）1 分；
- 3、成本控制率评分标准：达到 100%，评分为 15 分，每减（增）0.5%，加（减）1 分
- 4、年度考核评分=（四个季度考核评分之和/4）\*80%+公司绩效评分  
（公司绩效评分标准：公司销售净利率达到计划增长率评分为 10 分,每增(减)0.1%,评分增（减）1 分;销售额达到计划销售额评分为 10

分，每增(减)1%,评分增 (减)1 分)

部门：研究发展部 岗位： 经理

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
技术副总满意度（10%）		见满意度评分表	10	技术副总	满意度评分表
实际业绩（60%）	业务完成指标	研发项目完成情况	20	技术副总	研发部内勤
		非常规合同执行情况	15	技术副总	技术副总
		新产品工艺问题状况	5	考核中心	质管办
		《同行技术分析报告》、《行业相关技术发展报告》每半年提交一次	10	技术副总	技术副总
	成本管理指标	实际研发、技术改造费用/预算费用	10	考核中心	计财部
内部管理（18%）	管理费用控制	实际可控费用/计划预计费用	5	考核中心	计财部
	下属管理情况	下属培训、能力发展效果（评分标准见附表）	6	技术副总	技术副总
		下属工作重大成绩或错误（评分标准见附表）	6	考核中心	企管办
		部门出勤率（实出勤天数 / 应出勤天数）	1	考核中心	人事主管
互评（10%）	评议得分	根据每月部门互评结果	15	考核中心	考核中心
其他（2%）	个人出勤率	实出勤天数 / 应出勤天数	1	考核中心	人事主管
	公共财产完好情况	好（1分），一般（0.5分），差（0分）	1	考核中心	企管办

说明：

- 1、研发项目完成情况：；好（10分），较好（8分），中（6分），较差（5分），差（3分）
- 2、新产品工艺问题状况：可根据生产部门对研发部的投诉次数来考核，质管办负责记录投诉次数，对于具体何种投诉应该记录在案由技术部、生产部、质管办共同在考核前三方协商确定，并由考核中心存档，投诉一次扣1分，扣完为止；
- 3、非常规合同执行情况：好（10分），一般（7分），差（5分）；
- 4、《同行技术分析报告》、《行业相关技术发展报告》每半年提交一次，考核中心存档，好（10分），一般（7分），差（5分）；
- 5、成本管理指标评分方法与管理费用控制相同；
- 6、互评部门：技术部、生产部、营销部、技术服务部、计财部。

部门：技术部    岗位：副经理

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
技术副总满意度（10%）		见满意度评分表	10	技术副总	满意度评分表
实际业绩（60%）	业务完成指标	下达的计划任务完成情况	20	考核中心	技术部
		非常规合同执行情况	15	技术副总	技术副总
		产品工艺问题状况	5	考核中心	质管办
		季度技术分析报告	10	技术副总	技术副总
	成本管理指标	实际技术改造费用/预算费用	10	考核中心	计财部
内部管理（18%）	管理费用控制	实际可控费用/计划预计费用	5	考核中心	计财部
	下属管理情况	下属培训、能力发展效果（评分标准见附表）	6	技术副总	技术副总
		下属工作重大成绩或错误（评分标准见附表）	6	考核中心	企管办
		部门出勤率（实出勤天数 / 应出勤天数）	1	考核中心	人事主管
互评（10%）	评议得分	根据每月部门互评结果	10	考核中心	考核中心
其他（2%）	个人出勤率	实出勤天数 / 应出勤天数	1	考核中心	人事主管
	公共财产完好情况	好（1 分），一般（0.5 分），差（0 分）	1	考核中心	企管办

说明：

- 1、下达的计划任务完成情况：实际完成产品项目/计划应完成项目，按实际达成率换算；
- 2、产品工艺问题状况：可根据生产部门对技术部的投诉次数来考核，质管办负责记录投诉次数，对于具体何种投诉应该记录在案，由技术部、生产部、质管办共同在考核前三方协商确定，并由考核中心存档，投诉一次扣 1 分，扣完为止；
- 3、非常规合同执行情况：好（10 分），一般（7 分），差（5 分）；
- 4、《同行技术分析报告》、《行业相关技术发展报告》每半年提交一次，考核中心存档，好（10 分），一般（7 分），差（5 分）；
- 5、成本管理指标评分方法与管理费用控制相同；

6、互评部门：研发部、生产部、营销部、技术服务部、计财部。

部门：公共事业部      岗位：经理

考评内容	指标类型	具体指标		分值	考核者	依据来源
总经理助理满意度（20%）		见满意度评分表		20	总经理助理	满意度评分表
实际业绩（55%）	季度目标计划完成情况	部门利润完成率（与本年度计划相比）	包括物管中心、商务中心、印务中心	30	考核中心	计财部
		部门成本控制率（与本年度计划相比）		25	考核中心	计财部
内部管理（14%）	管理费用控制	实际可控费用/计划预计费用		9	考核中心	计财部
	下属管理情况	下属工作重大成绩或错误（评分标准见附表）		2	考核中心	企管办
		下属培训、能力发展效果（评分标准见附表）		2	总经理助理	总经理助理
		部门出勤率（实际出勤天数 / 应出勤天数）		1	考核中心	人事主管
互评（5%）	评议得分	根据每月部门互评结果		5	考核中心	考核中心
其他（6%）	个人出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数		1	考核中心	人事主管
	公共财产完好情况	好（5分），中（3分），差（1分）		5	考核中心	企管办

说明

- 1、 利润完成率评分标准：与本年度计划（季）相比，达到 100%，评分为 30 分，每增（减）0.5%，加（减）1 分；
- 2、 成本控制率评分标准：与本年度计划相比，达到 100%，评分为 25 分，每减（增）1%，加（减）1 分
- 3、 互评部门：企管办、计财部



部门：生产部      岗位：副经理

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
生产部经理满意度（20%）		见满意度评分表	20	生产部经理	满意度评分表
实际业绩（53%）	业务管理指标	发货记录、台帐、盘存及其他报表的准确、及时性	10	生产部经理	计财部
		储运管理			
		发货的及时、准确性	10	生产部经理	营销部
		库存控制的时效性	10	生产部经理	计财部
		现场管理情况	5	考核中心	企管办
		安全规范情况	3	考核中心	企管办
	成本控制	汽车托运、保险费、临时工工资的费用控制	9	生产部经理	计财部
内部管理（10%）	管理费用控制	实际可控费用/计划预计费用	4	考核中心	计财部
	下属管理情况	下属培训、能力发展效果（评分标准见附表）	1	生产部经理	生产部经理
		下属工作重大成绩或错误（评分标准见附表）	3	考核中心	企管办
		部门出勤率（实际出勤天数 / 应出勤天数）	2	考核中心	人事主管
互评（15%）	评议得分	根据每月部门互评结果	15	考核中心	考核中心
其他（2%）	个人出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	1	考核中心	人事主管
	公共财产完好率	好（1分），中（0.5分），差（0分）	1	考核中心	企管办

说明：

- 1、发货记录、台帐、盘存及其他报表的准确性、及时性：好（10分）、较好（8分）、中（5分）、较差（3分）、差（1分）；
- 2、发货的及时、准确性：好（10分）、较好（8分）、中（5分）、较差（3分）、差（1分）；
- 3、库存控制的时效性：好（10分）、较好（8分）、中（5分）、较差（3分）、差（1分）；
- 4、现场管理情况：好（5分）、较好（4分）、中（3分）、较差（2分）、差（1分）；
- 5、安全规范情况：好（3分）、中（2分）、差（1分）；
- 6、汽车托运、保险费、临时工工资的费用控制：由生产部经理根据实际情况评分，好（6分）、较好（5分）、中（3分）、较差（2分）、差（1分）；

7、互评部门：营销部、生产部、技术服务部、计财部。

部门：市场部      岗位：经理

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
营销副总经理满意度（25%）		见满意度评分表	25	营销副总经理	满意度评分表
业务完成指标（50%）	季度目标计划完成情况	销售额完成率（与本年度计划相比）	8	考核中心	计财部
		市场策划实施的实效性	10	营销副总经理	市场部
		月度信息汇总的及时性与实效性	15	营销副总经理	市场部
		计划工作达成率	17	营销副总经理	营销副总
内部管理（14%）	下属管理情况	下属培训、能力发展效果（评分标准见附表）	2	营销副总经理	营销副总
		下属工作重大成绩或错误（评分标准见附表）	4	考核中心	企管办
		部门出勤率（实际出勤天数 / 应出勤天数）	1	考核中心	人事主管
	管理费用控制	实际可控费用/计划预计费用	7	考核中心	计财部
互评（10%）	评议得分	根据每月部门互评结果	10	考核中心	考核中心
其他（1%）	个人出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	1	考核中心	人事主管

说明：

- 1、销售额完成率（与本年度计划相比）：按实际达成率换算；
- 2、市场策划实施的实效性：由营销副总经理根据实际情况评分，好（10分）、较好（8分）、中（6分）、较差（4分）、差（2分）；
- 3、月度信息汇总的及时性与实效性：由营销副总经理根据实际情况评分，好（15分）、较好（12分）、中（9分）、较差（6分）、差（3分）；
- 4、计划工作达成率：实际工作项目数/计划工作项目数，按实际达成率换算。
- 5、互评部门：营销部、计财部、技术部、研发部。

部门：项目工程部      岗位：经理

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
总助满意度 (10%)		见满意度评分表	10	总助（三产）	满意度评分表
实际业绩（60%）	季度目标计划完成情况	部门销售额完成率（与本年度计划相比）	20	考核中心	计财部
		部门利润完成率（与本年度计划相比）	40	考核中心	计财部
内部管理（18%）	管理费用控制	实际可控费用/计划预计费用	10	考核中心	计财部
	下属管理情况	下属工作重大成绩或错误（评分标准见附表）	4	考核中心	企管办
		下属培训、能力发展效果（评分标准见附表）	2	总助（三产）	总助（三产）
		部门出勤率（实际出勤天数 / 应出勤天数）	2	考核中心	人事主管
互评（10%）	评议得分	根据每月部门互评结果	10	考核中心	考核中心
其他（2%）	个人出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	2	考核中心	人事主管

说明：

- 1、部门销售额完成率（与本年度计划相比）：按实际达成率换算；
- 2、部门利润完成率（与本年度计划相比）：按实际达成率换算；
- 3、互评部门：计财部、企管办。

部门：医疗器械部      岗位：经理

考评内容	具体指标	分值	考核者	依据来源
总经理满意度 (20%)	见满意度评分表	20	总经理	满意度评分表
业务完成指标 (60%)	利润完成率（与年度计划相比）	35	考核中心	计财部
	项目成本控制率（与年度计划相比）	25	考核中心	计财部
内部管理（8%）	管理费用控制（实际可控费用/计划预计费用）	2	考核中心	计财部
	部门出勤率	1	考核中心	人事主管
	下属工作重大成绩或错误（评分标准见附表）	2	考核中心	企管办
	下属培训、能力发展（评分标准见附表）	3	总经理	总经理
互评（10%）	根据每月部门互评结果	10	考核中心	考核中心
其他（2%）	实出勤天数 / 应出勤天数	1	考核中心	人事主管
	公共财产完好率	1	考核中心	企管部

说明：

- 1、互评部门为计财部;
- 2、利润完成率评分标准：达到 100%，评分为 30 分，每增（减）1%，加（减）2 分；
- 3、成本控制率评分标准：达到 100%，评分为 20 分，每减（增）1%，加（减）1 分；

部门：生产部      岗位：经理

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
------	------	------	----	-----	------

总经理满意度 (10%)		见满意度评分表	10	总经理	满意度评分表
实际业绩 (70%)	生产、储运管理 指标	实际总工效/计划总工效	15	考核中心	计财部
		跟据生产大纲和销售合同按时完成生产和发货任务	10	考核中心	营销部
	质量管理指标	产品一次交验合格率和开箱合格率	10	考核中心	质管办
		执行工艺规程状况	5		
	设备管理指标	设备管理综合评价	5	考核中心	技术部 设备管理员
	成本控制	实际生产成本/计划生产成本	10	考核中心	计财部
		实际制造费用/计划制造费用	15	考核中心	
内部管理(8%)	下属管理情况	下属工作重大成绩或错误（评分标准见附表）	4	考核中心	企管办
		下属培训、能力发展（评分标准见附表）	4	总经理	总经理
互评(10%)	评议得分	根据每月部门互评结果	15	考核中心	考核中心
其他(2%)	个人出勤率	实出勤天数 / 应出勤天数	2	考核中心	人事主管

说明：

1. 互评部门：技术部、研发部、营销部、计财部、采供办、质管办；
2. 总工效的评分标准：以 100% 为 15 分,每减(增)1%,评分增(减)1.5 分；
3. 根据生产大纲和销售合同的时限要求完成生产和发货任务，每项任务或每笔合同延误 1 天扣减 5%，依此类推，扣完为止；
4. 产品一次交验合格率和开箱合格率以 99% 为满分，每降低 0.5%，分数降低 10%；
5. 执行工艺规程状况视效果分为“好、较好、中、较差、差”五个等级，依次评分为 5、4、3、2、1；
6. 设备管理的评分标准：按设备的维护管理情况评为好、中、差，分数依次为 1，0.5，0；
7. 实际生产成本/计划生产成本的比值以 100% 为满分，每增（减）1%，分数减（增）1 分；
8. 实际制造费用/计划制造费用的比值以 100% 为满分，每增（减）1%，分数减（增）1 分

部门：计划财务部      岗位：成本管理组主管

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
财务总监满意度 (20%)		见满意度评分表	20	财务总监	满意度评分表
实际业绩 (50%)	财务管理指标	成本管理达到的成本降低程度	20	财务总监	计财部
		各种报表的及时性和准确性	5		
		产品计划成本计算的准确性和数据的规范性	15		
		定期分析、揭示成本变动的原因	10		
内部管理(15%)	下属管理情况	下属工作重大成绩或错误（评分标准见附表）	5	考核中心	企管办
		下属培训、能力发展（评分标准见附表）	3	财务总监	计财部
		部门出勤率	5	考核中心	人事主管
	管理费用控制	实际费用/费用预算	2	考核中心	计财部
互评(10%)	评议得分	根据每月部门互评结果	10	考核中心	考核中心
其他(5%)	个人出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	2	考核中心	人事主管
		制度和工作指令执行情况	3	财务总监	财务总监

说明:

1. 互评部门：企管部、营销部、生产部、技术部、研发部；
2. 成本管理效果（成本降低程度）的评分标准：在考虑与上年度同期及本年度计划相比的基础上，结合客观因素分成五个等级“好、较好、中、较差、差”，依次评分为 20、16、12、8、4；
3. 各种报表的及时性和准确性的评分标准：按报表应出的最后期限，每延误 1 天，扣减 0.1 分；按错用或误用且重要的数据每出现 1 次,扣减 0.1 分；
4. 产品计划成本计算的准确性和数据的规范性的评分标准:按错用或误用或不规范的且重要的数据每出现 1 次,扣减 0.5 分；
5. 定期分析、揭示成本变动的原因的评分标准：结合客观因素分成五个等级“好、较好、中、较差、差”，依次评分为 10、8、6、4、2；
6. 制度和工作指令执行情况的评分标准：按实际效果分为好、中、差,评分依次为 3、2、1；

部门：生产部      岗位：经理助理

考评内容	指标类型		具体指标	分值	考核者	依据来源
生产部经理满意度（20%）			见满意度评分表	20	生产部经理	满意度评分表
实际业绩（60%）	经济指标		据生产大纲和销售合同按时完成生产任务	15	生产部经理	营销部
			实际总工效/计划总工效	10	考核中心	计财部
	质量管理指标		开箱合格率	6	考核中心	质管办
			用户反馈情况	4		
	设备管理指标		设备的完好情况	1	考核中心	设备管理员
	生产管理指标	成本控制	实际生产成本/计划生产成本	10	考核中心	计财部
			实际制造费用/计划制造费用	5		
		安全管理	工伤事故次数	1	考核中心	生产部
		现场管理	突发事件处理情况	3	生产部经理	
			现场管理情况	5	生产部经理	
内部管理（8%）	下属管理情况		下属工作重大成绩或错误（评分标准见附表）	2	考核中心	企管办
			下属培训、能力发展（评分标准见附表）	3	生产部经理	生产部经理
	部门出勤率		实出勤天数/应出勤天数	2	考核中心	人事主管
	管理费用		实际费用/费用预算	1	考核中心	计财部
互评（10%）	评议得分		根据每月部门互评结果	10	考核中心	考核中心
其他（2%）	个人出勤率		实际出勤天数 / 应出勤天数	2	考核中心	人事主管

说明：

1. 互评部门为技术部、研发部、营销部、计财部、采供办、质管办;
2. 总工效/计划总工效: 以 100% 为 20 分,每减(增)1%,评分增(减)2 分;
3. 根据生产大纲和销售合同的时限要求, 每项任务或每笔合同延误 1 天扣减该项分值的 5%, 依此类推, 扣完为止;
4. 开箱合格率以 99% 为满分, 每降低 0.5%, 分数降低 10%;
5. 用户反馈情况评分标准: 用户每投诉 1 次, 分数降低 5%;
6. 设备管理的评分标准: 按设备的维护管理情况评为好、中、差, 分数依次为 1, 0.5,0;
7. 实际生产成本/计划生产成本的比值以 100% 为满分, 每增(减) 0.5%, 分数减(增) 1 分;
8. 实际制造费用/计划制造费用的比值以 100% 为满分, 每增(减) 0.5%, 分数减(增) 1 分;
9. 工伤事故次数以 0 次为满分, 如发生则为 0 分;
10. 突发事件处理情况视处理效果分为“好、较好、中、差”四个等级, 依次评分为 3 分、2 分、1 分、0 分;
11. 现场管理情况视管理效果分为“好、较好、中、较差、差”五个等级, 依次评分为 5 分、4 分、3 分、2 分、1 分;



部门：企管部      岗位：副经理

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
企管部经理满意度 (25%)		见满意度评分表	25	企管部经理	满意度评分表
实际业绩 (58%)	质量管理指标	ISO9000 体系管理情况	10	企管部经理	企管部经理
		开箱合格率	10	考核中心	质管办
		用户反馈情况	3	考核中心	质管办
		责任追溯与更正行动	15	企管部经理	企管部经理
	考核职能履行情况	工作量、完成质量、按规定时间完成	20	企管部经理	企管部经理
内部管理（4%）	人员管理	下属工作重大成绩或错误（评分标准见附表）	2	考核中心	企管办
	部门出勤率	实际出勤率	1	考核中心	人事主管
	管理费用控制	实际费用/费用预算	1	考核中心	计财部
互评（5%）	评议得分	根据每月部门互评结果	5	考核中心	考核中心
其他（8%）	个人出勤率	实际出勤情况	1	考核中心	人事主管
		制度建设和工作指令执行情况	7	企管部经理	企管部经理

说明：

- 1、用户反馈情况评分标准：用户每投诉 1 次，分数降低 5%；
- 2、开箱合格率以 99%为满分，每降低 0.5%，分数降低 10%；
- 3、ISO9000 体系管理情况：由企管部经理根据实际情况评分，按实际效果分为好、较好、中、较差、差,评分依次为 5、4、3、2、1；
- 4、责任追溯与更正行动：由企管部经理根据实际情况评分，按实际效果分为好、较好、中、较差、差,评分依次为 15、12、8、6、3；
- 5、考核职能履行情况：由企管部经理根据实际情况评分，按实际效果分为好、较好、中、较差、差,评分依次为 20、16、12、8、4；
- 6、制度和指令执行情况：由企管部经理据实际情况评分，按实际效果分为好、较好、中、较差、差,评分依次为 7、5、3、2、1；

部门：计划财务部      岗位：计财组主管

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
财务总监满意度（20%）		见满意度评分表	20	财务总监	满意度评分表
实际业绩（50%）	财务管理指标	税务筹划达到的税负率降低程度和节税效果	20	财务总监	计财部
		报表的及时性、准确性和数据的规范性	10		
		报表注释和各项费用分析的工作质量	10		
		税务申报和发票管理的工作质量	10		
内部管理（15%）	下属管理情况	下属培训、能力发展（评分标准见附表）	3	考核中心	计财部
		下属工作重大成绩或错误（评分标准见附表）	5		企管办
		实际出勤率	5	财务总监	考核中心
	管理费用控制	实际管理费用与费用预算相比	2	考核中心	计财部
互评（10%）	评议得分	根据每月部门互评结果	10	考核中心	考核中心
其他（5%）	个人出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	2	考核中心	人事主管
		制度和工作指令执行情况	3	财务总监	财务总监

说明：

1. 互评部门：企管部、营销部、生产部、技术部、研发部；
2. 税务筹划效果的评分标准：在考虑与上年度同期及本年度计划相比的基础上，结合客观因素分成五个等级“好、较好、中、较差、差”，依次评分为 20、16、12、8、4；
3. 报表的及时性的评分标准：按报表应出的最后期限，每延误 1 份，扣减 0.1 分；
4. 报表的准确性和数据的规范性的评分标准：按错用或误用或不规范的且重要的数据每出现 1 次，扣减 0.1 分；
5. 报表注释和各项费用分析的工作质量的评分标准：结合客观因素分成五个等级“好、较好、中、较差、差”，依次评分为 10、8、6、4、2；
6. 税务申报和发票管理的工作质量的评分标准：结合客观因素分成五个等级“好、较好、中、较差、差”，依次评分为 10、8、6、4、2；
7. 制度和工作指令执行情况的评分标准：按实际效果分为好、中、差，评分依次为 3、2、1；

部门：技术服务部      岗位：副主任

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
营销副总满意度（20%）		见满意度评分表	20	营销副总	满意度评分表
实 际 业 绩 （56%）	业务完成指标	实际业务费用/业务费用预算	20	营销副总	计财部
		市场信息报告，质量、时效性	4	营销副总	营销副总
		主要工作完成率	20	营销副总	营销部
	质量管理指标	用户反馈意见	12	考核中心	质管办
内 部 管 理 （13%）	管理费用控制	实际管理费用与费用预算相比	7		计财部
	部门出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	1		人事主管
	下属管理情况	下属工作重大成绩或错误（评分标准见附表）	3		企管办
		下属培训、能力发展（评分标准见附表）	2	营销副总	营销副总
互评（10%）	评议得分	根据每月部门互评结果	10	考核中心	考核中心
其他（1%）	个人出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	1		人事主管

说明：

- 1、互评部门：技术部、研发部、生产部、营销部、质管办；
- 2、“市场信息报告”：每月 5 日前递交，延后一天扣 1 分，依此类推；
- 3、“用户反馈意见”：以客户投诉为主，投诉一次扣 1.5 分，扣完为止；
- 4、实际业务费用/业务费用预算的比值以 100%为满分，每增（减）0.5%，分数减（增）1 分；
- 5、“主要工作完成率”：按工作计划实际完成率计算；

部门：生产部

岗位：检验车间主任

考评内容	指标类型		具体指标	分值	考核者	依据来源
生产部经理助理 满意度（20%）			见满意度评分表	20	生产部经理助理	满意度评分表
实际业绩（55%）	质量管理指标		用户的反馈情况	8	考核中心	质管办
			开箱合格率	12		
	设备管理指标		设备的完好情况，好/中/差	2（2/1/0）		设备管理员
	生产管理 指标	成本控制	实际制造费用/预计制造费用	16	考核中心	计财部
		生产控制	按时完成生产作业计划	10	生产部经理助理	生产部经理助理
		安全管理	工伤事故次数	2	考核中心	企管办
		现场管理	现场管理情况	5	生产部经理助理	生产部经理助理
内部管理（14%）			检验记录的真实性、完整，好/较好/中/较差/差	5	考核中心	质管办
	下属管理情况		下属工作重大成绩或错误（评分标准见附表）	2	考核中心	企管办
			下属培训、能力发展（评分标准见附表）	5	生产部经理助理	生产部经理助理
			部门出勤率	2	考核中心	人事主管
互评（10%）	评议得分		根据每月部门互评结果	10		考核中心
其他（1%）	个人出勤率		实际出勤天数 / 应出勤天数	1		人事主管

说明：

- 1、互评部门：营销部、技术服务部、总装车间、调试车间、技术部、质管办
- 2、“用户反馈意见”：以客户投诉为主，投诉一次扣 1.5 分，扣完为止；
- 3、“开箱合格率”：以 99%为满分，降低 1%扣 1 分，扣完为止；
- 4、“工伤事故次数”：发生为 0 分，无发生满分；
- 5、“实际制造费用/预计制造费用”：100%为满分，每增（减）1%分数减（增）一分；
- 6、“按时完成生产作业计划”：按照生产作业计划，完成时间延后一次扣 0.5 分；扣完为止；
- 7、现场管理情况：按实际情况分为好、较好、中、较差、差,评分依次为 5、4、3、2、1；

部门：生产部      岗位：总装、调试车间主任

考评内容	指标类型		具体指标	分值	考核者	依据来源
生产部经理助理 满意度（20%）			见满意度评分表	20	生产部经理助理	满意度评分表
实际业绩（60%）	质量管理指标		检验合格率	15	考核中心	质管办
	设备管理指标		设备的完好情况，好/中/差	2(2/1/0)		设备管理员
	生产管理 指标	成本控制	实际生产成本/计划生产成本	12		计财部
			实际制造费用/预计制造费用	10		
		安全管理	工伤事故次数	1	考核中心	企管办
		生产效率	实际总工时/计划总工时	7	生产部经理助理	生产部经理助理
		生产控制	按时完成生产作业计划	8		
		现场管理	现场管理情况，	5		
内部管理（9%）	下属管理情况		下属工作重大成绩或错误（评分标准见附表）	5	考核中心	企管办
			下属培训、能力发展（评分标准见附表）	2	生产部经理助理	生产部经理助理
			部门出勤率	2	考核中心	人事主管
互评（10%）	评议得分		根据每月部门互评结果	10		考核中心
其他（1%）	个人出勤率		实际出勤天数 / 应出勤天数	1		人事主管

说明：

- 1、互评部门：技术服务部、调试车间/总装车间、检验车间、质管办、技术部；
- 2、“实际制造费用/预计制造费用”：100%为满分，每增（减）0.5%分数减（增）一分；
- 3、“实际生产成本/计划生产成本”：100%为满分，每增（减）0.5%分数减（增）一分；
- 4、“实际总工时/计划工时”：100%为6分，每增（减）1%分数减（增）一分；
- 5、“按时完成生产作业计划”：按照生产作业计划，完成时间延后一次扣0.5分；扣完为止；
- 6、“工伤事故次数”：发生为0分，无发生满分；
- 7、“检验合格率”：合格率为90%以上为满分，每减1%分数减一分；扣完为止；
- 8、现场管理情况：按实际情况分为好、较好、中、较差、差,评分依次为5、4、3、2、1

部门：企管办      岗位：主任

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
企管部经理满意度（25%）		见满意度评分表	25	企管部经理	满意度评分表
实际业绩（40%）	日常工作管理	工作量、工作难度、工作质量	15	企管部经理	企管部经理
	季度目标计划完成情况	工作计划实际达成率	25		企管部经理
内部管理（13%）	管理费用控制	实际管理费用与费用预算相比	10	考核中心	计财部
	人员管理	下属工作重大成绩或错误（评分标准见附表）	2	考核中心	企管办
	部门出勤率	实际出勤率	1		企管部经理
互评（10%）	评议得分	根据每月部门互评结果	10		考核中心
其他（12%）	个人出勤率	实际出勤率	2	企管部经理	人事主管
		制度建设和工作指令执行情况	10		企管部经理

说明：

- 1、互评部门：营销部、生产部、计财部；
- 2、“工作计划实际达成率”：按实际达成率换算；
- 3、日常工作管理：由主管根据实际情况评分，依工作量、工作难度、工作质量，分为好（15分），较好（13分），中（9分），较差（7分），差（4分）；
- 4、制度建设和工作指令执行情况：由主管根据实际情况评分，分为好（10分），较好（8分），中（6分），较差（4分），差（2分）；

部门：采供办      岗位：主任

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
企管部经理满意度（20%）		见满意度评分表	20	企管部经理	满意度评分表
实际业绩（40%）	采购管理目标	采购成本降低率（与核算值相比）	20	考核中心	计财部
		采购品检验合格率	10	考核中心	质管办
		采购计划达成率（及时性）	10	考核中心	生产部经理
内部管理（20%）	人员管理	下属工作重大成绩或错误（评分标准见附表）	10		企管办
	部门出勤率	实际出勤率	2		人事主管
	管理费用控制	实际管理费用与费用预算相比	8		计财部
互评（10%）	评议得分	根据每月部门互评结果	10	考核中心	考核中心
其他（10%）	出勤率	实际出勤率	2		人事主管
		采购制度和工作指令执行情况	8	企管部经理	企管部经理

说明：

- 1、互评部门：计财部、生产部、研发部、技术部；
- 2、“采购计划达成率”：以主要服务客户——生产部的抱怨为主，采购需求经采供办确认后，发生抱怨一次扣1分，扣完为止；
- 3、“采购品检验合格率”：合格率90%以上为满分，合格率降低1%扣该项分值的10%，扣完为止；
- 4、“采购成本降低率”：降低率8%为满分，8%以上提高0.5%加1分；反之扣1分；
- 5、采购制度和工作指令执行情况：由企管部经理根据实际情况（好/较好/中/较差/差）评分，好8分，较好6分，中4分，较差2分，差1分；

部门：营销部      岗位：副经理

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
营销副总满意度 (25%)		见满意度评分表	25	营销副总	满意度评分表
实际业绩(50%)	业务完成指标	营销费用占销售额的比例降低率(与计划相比)	20	考核中心	计财部
		部门销售额增长率(与计划相比)	20		
		应收帐款实际回笼率(与计划相比)	10		
内部管理(8%)	管理费用控制	实际管理费用与费用预算相比	4		
	人员管理情况	下属工作重大成绩或错误(评分标准见附表)	2	考核中心	企管办
		下属培训、能力发展(评分标准见附表)	2	营销副总	营销副总
互评(10%)	评议得分	根据每月部门互评结果	10	考核中心	考核中心
其他(6%)	个人出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	1		人事主管
		客户投诉次数	5	营销副总	营销副总

说明:

- 1、互评部门：生产部、市场部、研发部、技术服务部；
- 2、“营销费用占销售额的比例降低率(与计划相比)”：与计划相同为满分；降低 0.5%加 2 分，上不封顶；增加 0.5%扣 2 分，扣完为止；
- 3、“部门销售额增长率(与计划相比)”：与计划相同为满分；增加 0.5%加 2 分，上不封顶；降低 0.5%扣 1 分，扣完为止；
- 4、“应收帐款实际回笼率(与计划相比)”：与计划相同为满分；增加 0.5%加 1 分，上不封顶；降低 0.5%扣 1 分，扣完为止；
- 5、“客户投诉次数”：发生客户投诉一次扣 1 分，扣完为止；



部门：信息分公司      岗位：副经理

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
营销副总满意度 (25%)		见满意度评分表	25	营销副总	满意度评分表
实际业绩 (50%)	业务完成指标	营销费用占销售额的比例降低率 (与计划相比)	20	考核中心	计财部
		部门销售额增长率 (与计划相比)	20		
		应收帐款实际回笼率 (与计划相比)	10		
内部管理 (8%)	管理费用控制	实际管理费用与费用预算相比	4		
	人员管理情况	下属工作重大成绩或错误 (评分标准见附表)	2	考核中心	企管办
		下属培训、能力发展 (评分标准见附表)	2	营销副总	营销副总
互评 (10%)	评议得分	根据每月部门互评结果	10	考核中心	考核中心
其他 (6%)	个人出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	1		人事主管
		客户投诉次数	5	营销副总	营销副总

说明:

- 1、互评部门：生产部、市场部、研发部、技术服务部、营销部；
- 2、“营销费用占销售额的比例降低率 (与计划相比)”：与计划相同为满分；降低 0.5%加 2 分，上不封顶；增加 0.5%扣 2 分，扣完为止；
- 3、“部门销售额增长率 (与计划相比)”：与计划相同为满分；增加 0.5%加 2 分，上不封顶；降低 0.5%扣 1 分，扣完为止；
- 4、“应收帐款实际回笼率 (与计划相比)”：与计划相同为满分；增加 0.5%加 1 分，上不封顶；降低 0.5%扣 1 分，扣完为止；
- 5、“客户投诉次数”：发生客户投诉一次扣 1 分，扣完为止；



部门：计财部      岗位：一般财务人员

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
工作能力 (50%)	业 务 能 力 (10 分)	熟悉业务，忙而不乱	10	财 务 总 监 和 直 接 主 管	主 管 感 受 与 记 录 分 析
		技术或计算机操作娴熟，速度快且正确			
		具备各种资格证书，水平优良			
	工 作 质 量 (10 分)	很少需要修改或调整	10		
		很少有不良情况			
		完成的图表字迹非常干净，漂亮			
		注意在关键处进行检查核对，保证工作质量			
	工 作 效 率 (10 分)	工作中有时间观念	10		
		工作过程井然有序，不出差错			
		工作中投入少，产出大，讲求方法			
	计 划 性 (10 分)	按上级指示，制定切实可行的计划与方案	10		
		工作有计划有检查，有条不紊			
		工作中很少见到浪费与无效现象			
	敏 感 性 (10 分)	对上级的要求能够心领神会，正确把握	10		
		迅速准确地发现自己或别人帐目中存在的问题			
		能迅速有效地区分与确定轻重缓急			
工作态度 (40%)	积 极 性 (10 分)	以旺盛的斗志全身心地投入工作	10		
		忠于职守，不擅自离岗			
		忘我进取，埋头苦干			
	缜 密 性 (10 分)	工作细致认真，工作前后有准备有整理	10		
		善于分析与思考			
		工作中无失误，经常留意改善工作			
	协 调 性 (10 分)	说服对方而不会引起别人反感	10		
		能够认真而热情地回答他人的问题			
		很好地协助领导与他人完成各项任务			
	耐 心 仔 细 (10 分)	工作中情绪稳定	10		
		对本职工作埋头苦干			
		很少疏忽大意第二次犯同样的错误			
其 他 (10%)	出 勤 率 (10 分)	实际出勤天数 / 应出勤天数	10	人 事 主 管	人 事 主 管
主管评语					

说明:

1、各项分值由主管根据实际情况确定的同一标准对下属进行客观地评分;

2、出勤率达到 99%以上为满分, 每降低 1%, 评分减少分值的 10%, 直至低于 90%为 0 分;

部门: 公共事业部

岗位: 水电安全员

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
工 作 业 绩 (50%)	水 电 管 理 及 维 护	实事求是，抄表及维修及时、正确，设备维护及时，反映极佳（18—20）	20	上级主管	主管的感受/记录
		工作能在预定时间内完成，成果尚好（12—17）			
		工作偶有错误须加以督促，成果稍差（0—11）			
	安 全 保 卫 成 果	大楼安全、未有事故发生，成效良好（20—18）	20		
		大楼的安保未有大的事故发生，对于出现的小问题，处理及时方法得当，并能从事故中吸取教训改进工作方法或提出建议，成效较好（12—17）			
		安全与保卫工作有事故发生且事后无改进、满足现状，成效稍差（0—11）			
	顾 客 投 诉	承租户未有投诉（9—10）	10		
		承租户有 2 次以内（包括 2 次）投诉（6—8）			
		承租户有 2 次以上投诉（0—5）			
工 作 能 力 (20%)	知 识 与 技 能	有丰富的学识和技能，全面了解工作状况，足以完成本身工作（9—10）	10		
		知识和技能均为一般水准，尚能完成本身工作（6—8）			
		知识与技能稍感不足，执行职务需详细提示（0—5）			
	交 涉 协 调 能 力	能与治安与消防等有关单位交涉协调良好，顺利完成工作（9—10）	10		
		能与有关部门交涉但方式方法存在一定的小问题（6—8）			
		本位主义浓厚，缺乏与人交涉协调（0—5）			
工 作 态 度 (20%)	责 任 感	极有责任感，遇到困难均有突破难关（18—20）	20		
		对所交代的工作，均有负责任去完成（12—17）			
		经常推委责任，无责任感（0—11）			
其他（10%）	出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	10	人事主管	人事主管
主管评语					

说明:

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分;

2、出勤率达到 99%以上为满分, 每降低 1%, 评分减少分值的 10%, 直至低于 90%为 0 分;

部门：公共事业部

岗位：保洁收发员

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
工 作 业 绩 (50%)	卫 生 管 理 设备维护	大楼卫生打扫及时，协助水电安全员维护设备、抄表及时，反映极佳（18—20）	20	上级主管	
		工作能在预定时间内完成，成果尚好（12—17）			
		工作须加以督促，成果稍差（0—11）			
	收 发 信 件 成果	收发信件、报刊及时正确，成效良好（18—20）	20		
		工作能在预定时间内完成，成果尚好（12—17）			
		工作有小的差错，成效较差（0—11）			
	顾 客 投 诉	承租户未有投诉（9—10）	10		
		承租户有 2 次以内（包括 2 次）投诉（6—8）			
		承租户有 2 次以上投诉（0—5）			
工 作 能 力 (20%)	知 识 与 技能	有丰富的学识和技能，全面了解工作状况，足以完成本身工作（9—10）	10	主管的感受/记录	
		知识和技能均为一般水准，尚能完成本身工作（6—8）			
		知识与技能稍感不足，执行职务需详细提示（0—5）			
	交 涉 协 调 能力	能与有关单位交涉协调良好，顺利完成工作（9—10）	10		
		能与有关部门交涉但方式方法存在一定的小问题（6—8）			
		本位主义浓厚，缺乏与人交涉协调（0—5）			
工 作 态 度 (20%)	责 任 感	极有责任感，遇到困难均有突破难关（18—20）	20		
		对所交代的工作，均有负责任去完成（12—17）			
		经常推委责任，无责任感（0—11）			
其他（10%）	出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	10	人事主管	人事主管
主管评语					

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

2、出勤率达到 99% 以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90% 为 0 分；

部门：公共事业部 、公司总部      岗位：门卫

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
工 作 业 绩 (50%)	业务成果	大楼人员的出入登记规范，接待访客热情礼貌，反映极佳（18—20）	20	上级主管	主管的感受/记录
		工作能在预定时间内完成，成果尚好（12—17）			
		工作须加以督促，成果稍差（0—11）			
	收发信件成果	收发信件、报刊及时正确，成效良好（18—20）	20		
		工作能在预定时间内完成，成果尚好（12—17）			
		工作有小的差错，成效较差（0—11）			
	其他工作成果	业主投诉记录正确，处理得当，辖区内卫生管理较好，突发事件同治业主及时，未有投诉（9—10）	10		
		工作能在预定时间内完成，成果尚好（6—8）			
		工作稍有差错，成效较差（0—5）			
工 作 能 力 (20%)	知 识 与 技能	有丰富的知识和技能，全面了解工作状况，足以完成本身工作（9—10）	10		
		知识和技能均为一般水准，尚能完成本身工作（6—8）			
		知识与技能稍感不足，执行职务需详细提示（0—5）			
	交 涉 协 调 能力	能与有关单位交涉协调良好，顺利完成工作（9—10）	10		
		能与有关部门交涉但方式方法存在一定的小问题（6—8）			
		本位主义浓厚，缺乏与人交涉协调（0—5）			
工 作 态 度 (20%)	责任感	极有责任感，遇到困难均有突破难关（18—20）	20		
		对所交代的工作，均有负责任去完成（12—17）			
		经常推委责任，无责任感（0—11）			
其他（10%）	出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	10	人事主管	人事主管
主管评语					

说明：

- 1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；
- 2、出勤率达到 99% 以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90% 为 0 分；

部门：公共事业部

岗位：商务中心主管

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
工 作 能 力 (70%)	业 务 处 理 成果	实事求是，行事能贯彻到底，效果极佳（18—20）	20	上级主 管	主管的感 受/记录
		工作能在预定时间内完成，成果尚好（12—17）			
		工作偶有错误须加以督促，成果稍差（0—11）			
	创新成果	自动改进工作方法或提出建议，成效良好（9—10）	10		
		能拟订工作方法或提出建议，成效普通（6—8）			
		满足现状，份内工作少有改进，成效稍差（0—5）			
	知 识 与 技能	有丰富的学识和技能，了解经营状况，足以完成本身工作（18—20）	20		
		知识和技能均为一般水准，尚能完成本身工作			
		知识与技能稍感不足，执行职务需详细提示（0—11）			
	计划性	有优越的企划力、计划力而完全达成目标（9—10）	10		
		对例行工作有计划完成（6—8）			
		缺乏计划性，未达成目标（0—5）			
	交 涉 协 调 能力	能与有关单位交涉协调良好，顺利完成工作（9—10）	10		
无特别有缺少交涉协调之行为（6—8）					
本位主义浓厚，缺乏与人交涉协调（0—5）					
工 作 态 度 (20%)	责任感	极有责任感，遇到困难均有突破难关（18—20）	20		
		对所交代的工作，均有负责任去完成（12—17）			
		经常推委责任，无责任感（0—11）			
其他（10%）	出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	10	人事主 管	人事主管
主管评语					

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

2、出勤率达到 99% 以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90% 为 0 分；

部门：公共事业部

岗位：商务中心出纳兼复印员

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
工 作 业 绩 (50%)	业务成果	所辖范围内的财务工作规范正确,会计报表编制规范,上交报表及时，反映极佳（27—30）	30	上级主管	主管的感受/记录
		工作能在预定时间内完成，成果尚好（18—26）			
		工作须加以督促，成果稍差（0—17）			
	复印和传真业务成果	复印、传真及时正确，成效良好（9—10）	10		
		工作能在预定时间内完成，成果尚好（6—8）			
		工作有小的差错，成效较差（0—5）			
	其他工作成果	无业主投诉记录，临时任务处理得当（9—10）	10		
		领导交代的临时工作能在预定时间内完成，成果尚好（6—8）			
		工作稍有差错，成效较差（0—5）			
工 作 能 力 (20%)	知 识 与 技能	有丰富的学识和专业技能，全面了解工作状况，足以完成本身工作（9—10）	10		
		知识和技能均为一般水准，尚能完成本身工作（6—8）			
		知识与技能稍感不足，执行职务需详细提示（0—5）			
	交 涉 协 调 能力	能与有关单位交涉协调良好，顺利完成工作（9—10）	10		
		能与有关部门交涉但方式方法存在一定的小问题（6—8）			
		本位主义浓厚，缺乏与人交涉协调（0—5）			
工 作 态 度 (20%)	责任感	极有责任感，遇到困难均有突破难关（18—20）	20		
		对所交代的工作，均有负责任去完成（12—17）			
		经常推委责任，无责任感（0—11）			
其他（10%）	出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	10	人事主管	人事主管
主管评语					

说明:

- 1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分;
- 2、出勤率达到 99% 以上为满分,每降低 1%,评分减少分值的 10%,直至低于 90% 为 0 分;



部门：公共事业部

岗位：培训中心副主任

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
工 作 能 力 (70%)	业 务 处 理 成果	接待客户热情周到，极有耐心，能够使顾客满意，效果极佳（18—20）	20	上级主管	主管的感受/记录
		工作能在预定时间内完成，成果尚好（12—17）			
		工作偶有错误须加以督促，成果稍差（0—11）			
	创新成果	自动改进工作方法或提出建议，成效良好（9—10）	10		
		能拟订工作方法或提出建议，成效普通（6—8）			
		满足现状，份内工作少有改进，成效稍差（0—5）			
	知 识 与 技能	有丰富的学识和技能，了解经营状况，足以完成本身工作（18—20）	20		
		知识和技能均为一般水准，尚能完成本身工作（12—17）			
		知识与技能稍感不足，执行职务需详细提示（0—11）			
	计划性	有优越的企划力、计划力而完全达成目标（9—10）	10		
		对例行工作有计划完成（6—8）			
		缺乏计划性，未达成目标（0—5）			
	交 涉 协 调 能力	能与有关单位交涉协调良好，顺利完成工作（9—10）	10		
		无特别有缺少交涉协调之行为（6—8）			
		本位主义浓厚，缺乏与人交涉协调（0—5）			
工 作 态 度 (20%)	责任感	极有责任感，遇到困难均有突破难关（18—20）	20		
		对所交代的工作，均有负责任去完成（12—17）			
		经常推委责任，无责任感（0—11）			
其他（10%）	出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	10	人事主管	人事主管
主管评语					

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

2、出勤率达到 99% 以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90% 为 0 分；

部门：公共事业部

岗位：培训中心教务员兼出纳

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
工作能力 (55%)	业务处理 成果	接待客户热情周到，极有耐心，能够使顾客满意，各种报表及时正确，效果极佳（18—20）	20	上级主管	主管的感受/记录
		工作能在预定时间内完成，成果尚好（12—17）			
		工作偶有错误须加以督促，成果稍差（0—11）			
	创新成果	自动改进工作方法或提出建议，成效良好 5	5		
		能拟订工作方法或提出建议，成效普通 3			
		满足现状，份内工作少有改进，成效稍差 1			
	知 识 与 技能	有丰富的学识和技能，了解经营状况，足以完成本身工作（9—10）	10		
		知识和技能均为一般水准，尚能完成本身工作（6—8）			
		知识与技能稍感不足，执行职务需详细提示（0—5）			
	计划性	有优越的企划力、计划力而完全达成目标（9—10）	10		
		对例行工作有计划完成（6—8）			
		缺乏计划性，未达成目标（0—5）			
	交 涉 协 调 能力	能与有关单位交涉协调良好，顺利完成工作（9—10）	10		
		无特别有缺少交涉协调之行为（6—8）			
		本位主义浓厚，缺乏与人交涉协调（0—5）			
工 作 态 度 (20%)	责任感	极有责任感，遇到困难均有突破难关（18—20）	20		
		对所交代的工作，均有负责任去完成（12—17）			
		经常推委责任，无责任感（0—11）			
其他（25%）	出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	25	人事主管	人事主管
主管评语					

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

2、出勤率达到 99% 以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90% 为 0 分；

部门：公共事业部      岗位：印务中心印务员

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
工 作 能 力 (60%)	业 务 处 理 成果	接待客户热情周到，能够使顾客满意，效果极佳（27—30）	30	上级主管	主管的感受/记录
		工作能在预定时间内完成，成果尚好（18—26）			
		工作偶有错误须加以督促，成果稍差（0—17）			
	创新成果	自动改进工作方法或提出建议，成效良好（9—10）	10		
		能拟订工作方法或提出建议，成效普通（6—8）			
		满足现状，份内工作少有改进，成效稍差（0—5）			
	计划性	有优越的企划力、计划力而完全达成目标（9—10）	10		
		对例行工作有计划完成（6—8）			
		缺乏计划性，未达成目标（0—5）			
	交 涉 协 调 能力	能与有关单位交涉协调良好，顺利完成工作（9—10）	10		
无特别有缺少交涉协调之行为（6—8）					
本位主义浓厚，缺乏与人交涉协调（0—5）					
工 作 态 度 (20%)	责任感	极有责任感，遇到困难均有突破难关（18—20）	20		
		对所交代的工作，均有负责任去完成（12—17）			
		经常推委责任，无责任感（0—11）			
其他（20%）	出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	20	人事主管	人事主管
主管评语					

说明：

- 1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；
- 2、出勤率达到 99% 以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90% 为 0 分；

部门：公共事业部      岗位：印务中心主管

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
------	------	------	----	-----	------

工 作 能 力 (60%)	业 务 处 理 成 果	接待客户热情周到，能够使顾客满意，效果极佳（27—30）	30	上级主管	主管的感受/记录
		工作能在预定时间内完成，成果尚好（18—26）			
		工作偶有错误须加以督促，成果稍差（0—17）			
	创 新 成 果	自动改进工作方法或提出建议，成效良好（9—10）	10		
		能拟订工作方法或提出建议，成效普通（6—8）			
		满足现状，份内工作少有改进，成效稍差（0—5）			
	计 划 性	有优越的企划力、计划力而完全达成目标（9—10）	10		
		对例行工作有计划完成（6—8）			
		缺乏计划性，未达成目标（0—5）			
	交 涉 协 调 能 力	能与有关单位交涉协调良好，顺利完成工作（9—10）	10		
		无特别有缺少交涉协调之行为（6—8）			
		本位主义浓厚，缺乏与人交涉协调（0—5）			
工 作 态 度 (20%)	责 任 感	极有责任感，遇到困难均有突破难关(18—20)	20		
		对所交代的工作，均有负责任去完成（12—17）			
		经常推委责任，无责任感（0—11）			
其他（20%）	出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	20	人事主管	人事主管
主管评语					

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

2、出勤率达到 99% 以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90% 为 0 分；

部门：技术服务部      岗位：内勤

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
------	------	------	----	-----	------

工 作 成 果 (40%)	业 务 处 理 成 果	各类报表、档案建立规范，执行及时，做事有条理，效果极佳（20%）	20	上级主 管	主管的感 受/记录
		工作能在预定时间内完成，成果尚好 15%			
		工作偶有错误须加以督促，成果稍差 10%			
	其他成果	其他日常工作积极主动，能够按时完成领导交办的任务，效果好 10%	10		
		工作能在预定时间内完成，成果尚好 7%			
		工作偶有错误须加以督促，成果稍差 5%			
	创新成果	自动改进工作方法或提出建议，成效良好 10%	10		
		能拟订工作方法或提出建议，成效普通 7%			
		满足现状，份内工作少有改进，成效稍差 5%			
工 作 能 力 (30%)	知 识 与 技 能	有丰富的学识和技能，了解经营状况，足以完成本身工作 15%	15		
		知识和技能均为一般水准，尚能完成本身工作 10%			
		知识与技能稍感不足，执行职务需详细提示 7%			
	计 划 性	有优越的企划力、计划力而完全达成目标 5%	5		
		对例行工作有计划完成 3%			
		缺乏计划性，未达成目标 1%			
	交 涉 协 调 能 力	能与有关单位交涉协调良好，顺利完成工作 10%	10		
		无特别有缺少交涉协调之行为 7%			
		本位主义浓厚，缺乏与人交涉协调 5%			
工 作 态 度 (20%)	责 任 感	极有责任感，遇到困难均有突破难关 20%	20		
		对所交代的工作，均有负责任去完成 15%			
		经常推委责任，无责任感 10%			
其他（10%）	出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数 10%	10	人事主 管	人事主管
主管评语					

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

2、出勤率达到 99% 以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90% 为 0 分；

部门：技术服务部

岗位：调试、维修工

考评内容	指标	具体指标	分	考核者	依据
------	----	------	---	-----	----

	类型		值		来源
工作成果 (40%)	业 务 处 理 成果	服从调度、按时保质保量完成产品的安装调试和检修任务,做事有条理,效果极佳(18—20)	20	上级主管	主管 的感 受/记 录
		工作能在预定时间内完成,成果尚好(12—17)			
		工作偶有错误须加以督促,成果稍差(0—11)			
	其 他 成果	做好有关资料技术文档的记录、整理工作,主动征求用户的建议,能够及时反映用户的意见,妥善处理用户提出的问题,效果好(9—10)	10		
		工作能在预定时间内完成,成果尚好(6—8)			
		工作偶有错误须加以督促,成果稍差(0—5)			
	创 新 成果	自动改进工作方法或提出建议,成效良好(9—10)	10		
		能拟订工作方法或提出建议,成效普通(6—8)			
		满足现状,份内工作少有改进,成效稍差(0—5)			
工作 能力 (30%)	知 识 与 技能	有丰富的学识和专业技能,足以完成本身工作(14—15)	15		
		知识和技能均为一般水准,尚能完成本身工作(9—13)			
		知识与技能稍感不足,执行职务需详细提示(0—8)			
	计 划 性	有优越的企划力、计划力而完全达成目标 5	5		
		对例行工作有计划地完成 3			
		缺乏计划性,未达成目标 1			
	交 涉 协 调 能力	能与有关单位交涉协调良好,顺利完成工作(9—10)	10		
		无特别有缺少交涉协调之行为(6—8)			
		本位主义浓厚,缺乏与人交涉协调(0—5)			
工 作 态 度 (20%)	责 任 感	极有责任感,遇到困难均有突破难关(18—20)	20		
		对所交代的工作,均有负责任去完成(12—17)			
		经常推委责任,无责任感(0—11)			
其他(10%)	出 勤 率	实际出勤天数 / 应出勤天数	10	人事主管	人事 主管
主管评语					

说明:

- 1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分;
- 2、出勤率达到 99% 以上为满分,每降低 1%,评分减少分值的 10%,直至低于 90% 为 0 分;
- 3、技术服务部的副主任在根据上述的考评量表对调试、维修工进行考核时,应该结合个体排序法或配对比较法和强制比例法对所有此岗位上的员工进行评量考核。

**注: 个体排序法:** 这种方法也叫排队法,就是把员工按从好到坏的顺序进行排列。

**配对比较法：**把每一位员工与其他员工一一配对，分别进行比较。每一次比较时，给表现好的员工记“+”，另一个员工记“-”。当所有员工都比较完以后，计算每位员工的“+”个数，依次对员工作出评价，谁的“+”多，谁就排在前面。

**强制比例法：**要求考评结果要符合一定的分布规律。避免考核人的个人因素而产生考核误差。根据正态分布原理，比如，优秀的员工占 10%，良好的员工占 20%，一般的员工占 40%，较差的员工占 20%，不合格的员工占 10%。

部门：技术服务部

岗位：安装工

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
工作成果 (40%)	业务处理 成果	服从调度、按时保质保量完成产品的安装任务，注意产品质量的防护、做事有条理，效果极佳（18—20）	20	上级主管	主管 的感 受/记 录
		工作能在预定时间内完成，成果尚好（12—17）			
		工作偶有错误须加以督促，成果稍差（0—11）			
	其他成果	做好有关资料技术文档的记录、整理工作，主动征求用户的建议，能够及时反映用户的意见，妥善处理用户提出的问题，效果好（9—10）	10		
		工作能在预定时间内完成，成果尚好（6—8）			
		工作偶有错误须加以督促，成果稍差（0—5）			
	创新成果	自动改进工作方法或提出建议，成效良好（9—10）	10		
		能拟订工作方法或提出建议，成效普通（6—8）			
		满足现状，份内工作少有改进，成效稍差（0—5）			
工作能力 (30%)	知 识 与 技能	有丰富的学识和专业技能，足以完成本身工作（14—15）	15		
		知识和技能均为一般水准，尚能完成本身工作（9—13）			
		知识与技能稍感不足，执行职务需详细提示（0—8）			
	计划性	有优越的企划力、计划力而完全达成目标 5	5		
		对例行工作有计划地完成 3			
		缺乏计划性，未达成目标 1			
	交涉协调 能力	能与有关单位交涉协调良好，顺利完成工作（9—10）	10		
		无特别有缺少交涉协调之行为（6—8）			
		本位主义浓厚，缺乏与人交涉协调（0—5）			
工 作 态 度 (20%)	责任感	极有责任感，遇到困难均有突破难关（18—20）	20		
		对所交代的工作，均有负责任去完成（12—17）			
		经常推委责任，无责任感（0—11）			
其他(10%)	出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	10	人事主管	人事 主管
主管评语					



说明：

- 1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；
- 2、出勤率达到 99% 以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90% 为 0 分；
- 3、技术服务部的副主任在根据上述的考评量表对安装工进行考核时，应该结合个体排序法或配对比较法和强制比例法对所有此岗位上的员工进行评量考核。

**注：个体排序法：**这种方法也叫排队法，就是把员工按从好到坏的顺序进行排列。

**配对比较法：**把每一位员工与其他员工一一配对，分别进行比较。每一次比较时，给表现好的员工记“+”，另一个员工记“-”。当所有员工都比较完以后，计算每位员工的“+”个数，依次对员工作出评价，谁的“+”多，谁就排在前面。

**强制比例法：**要求考评结果要符合一定的分布规律。避免考核人的个人因素而产生考核误差。根据正态分布原理，比如，优秀的员工占 10%，良好的员工占 20%，一般的员工占 40%，较差的员工占 20%，不合格的员工占 10%。

部门：研究发展部      岗位：内勤

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
工 作 成 果 (40%)	业务处理 成果	各类报表、技术档案建立规范，执行及时，做事有条理，效果极佳（18—20）	20	上级 主管	
		工作能在预定时间内完成，成果尚好（12—17）			
		工作偶有错误须加以督促，成果稍差（0—11）			
	其他成果	其他日常工作积极主动，能够按时完成领导交办的任务，效果好（9—10）	10		
		工作能在预定时间内完成，成果尚好（6—8）			
		工作偶有错误须加以督促，成果稍差（0—5）			
	创新成果	自动改进工作方法或提出建议，成效良好（9—10）	10		
		能拟订工作方法或提出建议，成效普通（6—8）			
		满足现状，份内工作少有改进，成效稍差（0—5）			
工 作 能 力 (30%)	知 识 与 技能	有丰富的学识和技能，了解经营状况，足以完成本身工作（14—15）	15	主管 的感 受/记 录	
		知识和技能均为一般水准，尚能完成本身工作（9—13）			
		知识与技能稍感不足，执行职务需详细提示（0—8）			
	计划性	有优越的企划力、计划力而完全达成目标 5	5		
		对例行工作有计划完成 3			
		缺乏计划性，未达成目标 1			
	交涉协调 能力	能与有关单位交涉协调良好，顺利完成工作（9—10）	10		
		无特别有缺少交涉协调之行为（6—8）			
		本位主义浓厚，缺乏与人交涉协调（0—5）			
工 作 态 度 (20%)	责任感	极有责任感，遇到困难均有突破难关（18—20）	20		
		对所交代的工作，均有负责任去完成（12—17）			
		经常推委责任，无责任感（0—11）			

其他(10%)	出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	10	人事 主管	人事 主管
主管评语					

说明:

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分;

2、出勤率达到 99%以上为满分, 每降低 1%, 评分减少分值的 10%, 直至低于 90%为 0 分;

部门: 企管部      岗位: 人事秘书

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
工 作 能 力 (70%)	业 务 处 理 成果	人事档案完整，归类合理，人事手续办理及时正确，员工无投诉，工作有条理，事务处理得当，效果极佳（18—20）	20	上级主 管	主管的感 受/记录
		工作能在预定时间内完成，成果尚好（12—17）			
		工作偶有错误须加以督促，成果稍差（0—11）			
	创新成果	自动改进工作方法或提出建议，成效良好（9—10）	10		
		能拟订工作方法或提出建议，成效普通（6—8）			
		满足现状，份内工作少有改进，成效稍差（0—5）			
	知 识 与 技能	有丰富的学识和技能，善于学习，足以完成本身工作（14—15）	15		
		知识和技能均为一般水准，尚能完成本身工作（9—13）			
		知识与技能稍感不足，执行职务需详细提示（0—8）			
	计划性	有优越的企划力、计划力而完全达成目标（9—10）	10		
		对例行工作有计划完成（6—8）			
		缺乏计划性，未达成目标（0—5）			
	交 涉 协 调 能力	能与有关单位交涉协调良好，顺利完成工作（9—10）	10		
		无特别有缺少交涉协调之行为（6—8）			
		本位主义浓厚，缺乏与人交涉协调（0—5）			
工 作 态 度 (20%)	责任感	极有责任感，遇到困难均有突破难关（18—20）	20		
		对所交代的工作，均有负责任去完成（12—17）			
		经常推委责任，无责任感（0—11）			

其他（15%）	出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	15	人事主管	人事主管
主管评语					

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

2、出勤率达到 99% 以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90% 为 0 分；

部门：企管部      岗位：总经理秘书

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
工作能力 (60%)	业务处理 成果	会议记录完整，会议纪要及时正确，部分财务记帐正确有条理，工作认真，事务处理得当，效果极佳（18—20）	20	上级主管	主管的感受/记录
		工作能在预定时间内完成，成果尚好（12—17）			
		工作偶有错误须加以督促，成果稍差（0—11）			
	创新成果	自动改进工作方法或提出建议，成效良好 5	5		
		能拟订工作方法或提出建议，成效普通 3			
		满足现状，份内工作少有改进，成效稍差 1			
	知 识 与 技能	有丰富的学识和技能，善于学习，足以完成本身工作（14—15）	15		
		知识和技能均为一般水准，尚能完成本身工作（9—13）			
		知识与技能稍感不足，执行职务需详细提示（0—8）			
	计划性	有优越的企划力、计划力而完全达成目标（9—10）	10		
		对例行工作有计划完成（6—8）			
		缺乏计划性，未达成目标（0—5）			
	交 涉 协 调 能力	能与有关单位交涉协调良好，顺利完成工作（9—10）	10		
		无特别有缺少交涉协调之行为（6—8）			
		本位主义浓厚，缺乏与人交涉协调（0—5）			
工 作 态 度 (20%)	责任感	极有责任感，遇到困难均有突破难关（18—20）	20		
		对所交代的工作，均有负责任去完成（12—17）			
		经常推委责任，无责任感（0—11）			
其他（20%）	出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	20	人事主管	人事主管

主管评语	
------	--

说明:

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分;

2、出勤率达到 99%以上为满分, 每降低 1%, 评分减少分值的 10%, 直至低于 90%为 0 分;

部门: 企管部      岗位: 企管员

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
工 作 能 力 (60%)	业务处理 成果	各种档案报表管理规范，接待来客热情周到，工作认真，事务处理得当，效果极佳（18—20）	20	上级主管	主管的感受/记录
		工作能在预定时间内完成，成果尚好（12—17）			
		工作偶有错误须加以督促，成果稍差（0—11）			
	创新成果	自动改进工作方法或提出建议，成效良好 5	5		
		能拟订工作方法或提出建议，成效普通 3			
		满足现状，份内工作少有改进，成效稍差 1			
	知 识 与 技能	有丰富的学识和技能，善于学习，足以完成本身工作（14—15）	15		
		知识和技能均为一般水准，尚能完成本身工作（9—13）			
		知识与技能稍感不足，执行职务需详细提示（0—8）			
	计划性	有优越的企划力、计划力而完全达成目标（9—10）	10		
		对例行工作有计划完成（6—8）			
		缺乏计划性，未达成目标（0—5）			
	交 涉 协 调 能力	能与有关单位交涉协调良好，顺利完成工作（9—10）	10		
		无特别有缺少交涉协调之行为（6—8）			
		本位主义浓厚，缺乏与人交涉协调（0—5）			
工 作 态 度 (20%)	责任感	极有责任感，遇到困难均有突破难关（18—20）	20		
		对所交代的工作，均有负责任去完成（12—17）			
		经常推委责任，无责任感（0—11）			

其他(20%)	出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	20	人事主管	人事主管
主管评语					

说明:

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分;

2、出勤率达到 99% 以上为满分, 每降低 1%, 评分减少分值的 10%, 直至低于 90% 为 0 分;

部门: 企管部      岗位: 采购员

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
工 作 能 力 (70%)	业 务 处 理 成果	能够提供合格分供方名单和供货样品，分供方档案建立规范，供应及时，货物质量较好，成本控制有效，相关业务处理得当，效果极佳（27—30）	30	上级主管	主管的感受/记录
		工作能在预定时间内完成，成果尚好（18—26）			
		工作偶有错误须加以督促，成果稍差（0—17）			
	创新成果	自动改进工作方法或提出建议，成效良好（9—10）	10		
		能拟订工作方法或提出建议，成效普通（6—8）			
		满足现状，份内工作少有改进，成效稍差（0—5）			
	知 识 与 技能	有丰富的学识和技能，善于学习，足以完成本身工作（14—15）	15		
		知识和技能均为一般水准，尚能完成本身工作（9—13）			
		知识与技能稍感不足，执行职务需详细提示（0—8）			
	计划性	有优越的企划力、计划力而完全达成目标 5	5		
		对例行工作有计划完成 3			
		缺乏计划性，未达成目标 1			
	协调能力	能与技术部，生产部等有关单位协调良好，顺利完成工作（9—10）	10		
		无特别有缺少交涉协调的行为（6—8）			
		本位主义浓厚，缺乏与人交涉协调（0—5）			
工 作 态 度 (20%)	责任感	极有责任感，遇到困难均有突破难关（18—20）	20		
		对所交代的工作，均有负责任去完成（12—17）			
		经常推委责任，无责任感（0—11）			

其他（10%）	出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	20	人事主管	人事主管
主管评语					

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

2、出勤率达到 99% 以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90% 为 0 分；

部门：企管部      岗位：质管员

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
工 作 能 力 (70%)	业 务 处 理 成 果	质量记录完整，统计及时准确，质量问题处理得当，主动参与相关业务处理，效果极佳（27—30）	30	上级主管	主管的感受/记录
		工作能在预定时间内完成，成果尚好（18—26）			
		工作偶有错误须加以督促，成果稍差（0—17）			
	创 新 成 果	自动改进工作方法或提出建议，成效良好（9—10）	10		
		能拟订工作方法或提出建议，成效普通（6—8）			
		满足现状，份内工作少有改进，成效稍差（0—5）			
	知 识 与 技 能	有丰富的学识和技能，善于学习，足以完成本身工作（14—15）	15		
		知识和技能均为一般水准，尚能完成本身工作（9—13）			
		知识与技能稍感不足，执行职务需详细提示（0—8）			
	计 划 性	有优越的企划力、计划力而完全达成目标 5	5		
		对例行工作有计划完成 3			
		缺乏计划性，未达成目标 1			
	协 调 能 力	能与有关单位协调良好，顺利完成工作（9—10）	10		
		无特别有缺少交涉协调的行为（6—8）			
		本位主义浓厚，缺乏与人交涉协调（0—5）			
工 作 态 度 (20%)	责 任 感	极有责任感，遇到困难均有突破难关（18—20）	20		
		对所交代的工作，均有负责任去完成（12—17）			
		经常推委责任，无责任感（0—11）			
其他（10%）	出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	10	人事主管	人事主管
主管评语					

说明：

- 1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；
- 2、出勤率达到 99% 以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90% 为 0 分；

部门：技术部 机械、电气、语音、电力传动工程师（方案 1）

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
工 作 能 力 (35%)	独立工作能力 (10%)	能独立承担和完成本职工作范围内较大项目的科研设计和技术工作（10分）	10	上级主管	主管的感受/记录
		能独立的完成本职工作范围内的一般性科研设计和技术工作（8分）			
		有时需要向上级或同事求救才能完成（6分）			
		经常需要上级和同事的明确指示才能完成（4分）			
	创新能力 (10%)	研究开发工作办法主意多，经常提出新的研究开发方案或建议，给公司技术改造、技术革新和研究开发工作带来新面貌分（10分）	10		
		对研究开发工作有见解，有一定的成果（8分）			
		尚能出主意见办法，对研究开发工作提出合理化建议（6分）			
		研究开发工作中比较因循守旧，创新精神较差（4分）			
	处事能力 (10%)	善于及时、正确地解决现场反馈和工作中碰到的重大问题（10分）	10		
		能较快地和正确地解决现场反馈和工作中碰到的疑难问题（8分）			
		能较快解决现场反馈和工作中碰到的常见问题（6分）			
		对现场反馈上来的问题和工作中碰到的困难不知所措、无能为力（4分）			
	团队合作能力 (5%)	善于合作和帮助别人，能建立一个和谐的工作学习环境，在集体中有较高的威信（5分）	5		
		待人和气，乐于助人，同人相处融洽（4分）			
		能与大多数人在一起工作（3分）			
		个性孤僻，或易同人冲突，时常引人生气，别人不愿与他共事（1分）			
工 作 业 绩 (30%)	工作质量 (15%)	提前完成任务，工作质量突出，产品设计经济适用，有明显的经济效益，技术水平出众（15分）	15		
		按期完成任务，工作质量高于一般水平，产品设计结果合理，经济技术水平较高，（12分）			
		工作质量处于平均水平，一般能完成任务（9分）			
		工作质量低劣，经常出现差错（6分）			
	工作效率 (15%)	守时惜时，解决问题迅速准确（15分）	15		
		研究开发工作效率较高（12分）			
		有时需要催促，效率一般（9分）			



		研究开发合作中办事拖拉，经常需要催促（6分）				
工 作 态 度 (20%)	建议及接受他人的 建 议 （10%）	常常有很好的建议，并很大的提高了工作效率，而且能认真听取和执行经理的建议（9—10分）		10		
		有时提一些建议，但没什么效果，往往能听取和执行经理的建议（6—8分）				
		喜欢固执己见，不太能听取经理的建议，经常固执己见（0—5分）				
	提交工作 总结及开 发 计 划 （10%）	每次都能按时提交总结和计划，并且内容完整、详实、清楚，使人能清楚地把握当前工作动态（9—10分）		10		
		基本能按时提交总结和计划，内容较完整、详实，使人能了解当前工作动态（6—8分）				
		很少能按时提交总结和计划，内容不太完整，使人能基本了解当前工作动态（0—5分）				
其 他 (15%)	出勤率 10%	实际出勤天数 / 应出勤天数		10	人事主 管	人事 主管
	对外技术保密 5%	一旦发现外泄 0 分，否则满分		5		
主 管 评语						

说明：

- 1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；
- 2、出勤率达到 99% 以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90% 为 0 分；
- 3、生产技术部的经理在根据上述的考评量表对各类工程师进行考核时，应该结合个体排序法或配对比较法和强制比例法对所有在此岗位上的员工进行评量考核。

**注：个体排序法：**这种方法也叫排队法，就是把员工按从好到坏的顺序进行排列。

**配对比较法：**把每一位员工与其他员工一一配对，分别进行比较。每一次比较时，给表现好的员工记“+”，另一个员工记“-”。当所有员工都比较完以后，计算每位员工的“+”个数，依次对员工作出评价，谁的“+”多，谁就排在前面。

**强制比例法：**要求考评结果要符合一定的分布规律。避免考核人的个人因素而产生考核误差。根据正态分布原理，比如，优秀的员工占 10%，良好的员工占 20%，一般的员工占 40%，较差的员工占 20%，不合格的员工占 10%。

部门：生产部      岗位：仓管人员

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
部门绩效 (40%)	部门绩效的个人部分	生产部整个部门的绩效折算成个人绩效	30	上级主管	
工作能 力(35%)	工作的正 确度 20%	工作正确，可放心委任（18—20）	20	上级主管	主管的 感受/ 记录
		工作正确度普通，无太大的错误发生（12—17）			
		工作错误太多，好几次受主管纠正（0—11）			
	理解力 5%	不善于工作的准备与安排，进行非常有效率，例行性、应用性工作无需上司指示均可胜任。（5）	5		
		工作的准备与安排能力一般，理解能力一般（3）			
		不善于工作的准备与安排，理解能力较差（1）			
	知 识 与 技 能 10%	精通职务内有关的发票、表格、台账及其程序与内容，能采取措施有关的知识应对突发事件（9—10）	10		
		与职务内有关的知识与技能一般，基本能完成工作（6—8）			
		与职务内有关的知识与技能较差，需要提高（0—5）			
工 作 态 度(20%)	责任感 15%	对工作非常忠实并具责任感、虽未经指示的工作也能办得很好，对工作结果经常用心去注意、困难的工作也乐于接受并完成（12—15）	15		
		对工作的责任感和忠实程度一般，经指示的工作能够办好（9—11）			
		对工作的责任感和忠实程度较差，经指示的工作不能够办得很好，困难的工作不太乐于接受（0—8）			
	协调性 5%	其他同事在工作上发生困难时自动积极去协助 5 分	5		
		能与其他同事协调，完成本职工作 3 分			
		协调性较差，同事之间不能很好相处 1 分			
其 他 (5%)	出勤率 5%	实际出勤天数 / 应出勤天数	5	人事主管	人事主 管

主管评语	
------	--

说明:

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分;

2、出勤率达到 99%以上为满分, 每降低 1%, 评分减少分值的 10%, 直至低于 90%为 0 分;

部门: 生产部 岗位: 装配工

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
实 际 业 绩 (90%)	工作量	工作量按实际完成的个人的总工时计算。（具体计算方法见说明）	90	上级主管	
	工作质量	实行扣分制，由检验员检验结果来定，根据每件产品每道工序具体的工时定额乘以某一比例（比例根据具体的实际损失程度而定）再乘以未通过检验产品的数量，得出总的扣分工时数。			
工 作 能 力 (5%)	创新成果	自动改进工作方法或提出建议，成效良好	1	主管的感受/记录	
		能拟订工作方法或提出建议，成效普通			
		满足现状，份内工作少有改进，成效稍差			
	业务处理成果	实事求是，行事能贯彻到底，效果极佳	2		
		工作能在预定时间内完成，成果尚好			
		工作偶有错误须加以督促，成果稍差			
	知识与技能	有丰富的学识和技能，了解经营状况，足以完成本身工作	1		
		知识和技能均为一般水准，尚能完成本身工作			
		知识与技能稍感不足，执行职务需详细提示			
	计划性	有优越的企划力、计划力而完全达成目标	1		
对例行工作有计划完成					
缺乏计划性，未达成目标					
工 作 态 度 (5%)	责任感	极有责任感，遇到困难均有突破难关	2		
		对所交代的工作，均有负责任去完成			
		经常推诿责任，无责任感			
	出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	3	人事主管	人事主管

主管评语	
------	--

说明:

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分;

2、出勤率达到 99%以上为满分, 每降低 1%, 评分减少分值的 10%, 直至低于 90%为 0 分;

部门: 生产部 岗位: 钳工

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
实 际 业 绩 (90%)	工作量	工作量按实际完成的个人的总工时计算。(具体计算方法见说明)	90	上级主管	主管的感 受/记录
	工作质量	实行扣分制, 由检验员检验结果来定, 根据每件产品每道工序具体的工时定额乘以某一比例(比例根据具体的实际损失程度而定)再乘以未通过检验产品的数量, 得出总的扣分工时数。			
工 作 能 力 (5%)	创新成果	自动改进工作方法或提出建议, 成效良好	1		
		能拟订工作方法或提出建议, 成效普通			
		满足现状, 份内工作少有改进, 成效稍差			
	业务处理成果	实事求是, 行事能贯彻到底, 效果极佳	2		
		工作能在预定时间内完成, 成果尚好			
		工作偶有错误须加以督促, 成果稍差			
	知识与技能	有丰富的学识和技能, 了解经营状况, 足以完成本身工作	1		
		知识和技能均为一般水准, 尚能完成本身工作			
		知识与技能稍感不足, 执行职务需详细提示			
	计划性	有优越的企划力、计划力而完全达成目标	1		
		对例行工作有计划完成			
		缺乏计划性, 未达成目标			
工 作 态 度 (5%)	责任感	极有责任感, 遇到困难均有突破难关	2		
		对所交代的工作, 均有负责任去完成			
		经常推诿责任, 无责任感			

	出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	3	人事主管	人事主管
主管评语					

说明:

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分;

2、出勤率达到 99%以上为满分, 每降低 1%, 评分减少分值的 10%, 直至低于 90%为 0 分;

部门: 生产部 岗位: 生产工艺管理员

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
部门绩效 (40%)	部门绩效的个人部分	生产部整个部门的绩效折算成个人绩效	30	上级主管	
工作能力(35%)	工作的正确度 20%	工作正确，可放心委任（18—20）	20	上级主管	主管的感受/记录
		工作正确度普通，无太大的错误发生（12—17）			
		工作错误太多，好几次受主管纠正（0—11）			
	理解力 5%	不善于工作的准备与安排，进行非常有效率，例行性、应用性工作无需上司指示均可胜任。（5）	5		
		工作的准备与安排能力一般，理解能力一般（3）			
		不善于工作的准备与安排，理解能力较差（1）			
	知识与技能 10%	精通职务内有关的发票、表格、台账及其程序与内容，能采取措施有关的知识应对突发事件（9—10）	10		
		与职务内有关的知识与技能一般，基本能完成工作（6—8）			
		与职务内有关的知识与技能较差，需要提高（0—5）			
工作态度(20%)	责任感 15%	对工作非常忠实并具责任感、虽未经指示的工作也能办得很好，对工作结果经常用心去注意、困难的工作也乐于接受并完成（12—15）	15		

		对工作的责任感和忠实程度一般，经指示的工作能够办好（9—11）			
		对工作的责任感和忠实程度较差，经指示的工作不能够办得很好，困难的工作不太乐于接受（0—8）			
	协调性 5%	其他同事在工作上发生困难时自动积极去协助 5 分	5		
		能与其他同事协调，完成本职工作 3 分			
		协调性较差，同事之间不能很好相处 1 分			
其 他 (5%)	出勤率 5%	实际出勤天数 / 应出勤天数	5	人事主管	人事主管
主 管 评 语					

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

2、出勤率达到 99%以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90%为 0 分；

部门：生产部 岗位：发货员

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
部门绩效 (40%)	部门绩效的个人部分	生产部整个部门的绩效折算成个人绩效	30	上级主管	
工作能力(35%)	工作的正确度 20%	工作正确，可放心委任（18—20）	20	上级主管	主管的感受/记录
		工作正确度普通，无太大的错误发生（12—17）			
		工作错误太多，好几次受主管纠正（0—11）			
	理解力 5%	不善于工作的准备与安排，进行非常有效率，例行性、应用性工作无需上司指示均可胜任。（5）	5		
		工作的准备与安排能力一般，理解能力一般（3）			
		不善于工作的准备与安排，理解能力较差（1）			
	知识与技能 10%	精通职务内有关的发票、表格、台账及其程序与内容，能采取措施有关的知识应对突发事件（9—10）	10		
		与职务内有关的知识与技能一般，基本能完成工作（6—8）			
		与职务内有关的知识与技能较差，需要提高（0—5）			
工作态度(20%)	责任感 15%	对工作非常忠实并具责任感、虽未经指示的工作也能办得很好，对工作结果经常用心去注意、困难的	15		

		工作也乐于接受并完成（12—15）			
		对工作的责任感和忠实程度一般，经指示的工作能够办好（9—11）			
		对工作的责任感和忠实程度较差，经指示的工作不能够办得很好，困难的工作不太乐于接受（0—8）			
	协调性 5%	其他同事在工作上发生困难时自动积极去协助 5 分	5		
		能与其他同事协调，完成本职工作 3 分			
		协调性较差，同事之间不能很好相处 1 分			
其 他 (5%)	出勤率 5%	实际出勤天数 / 应出勤天数	5	人事主管	人事主管
主 管 评 语					

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

2、出勤率达到 99%以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90%为 0 分；

部门：生产部 岗位：调试工

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考 核 者	依据来 源
实 际 业 绩 (65%)	工作量	工作量按实际完成的个人的总工时计算。（具体计算方法见说明）	65	上级 主管	主管的 感受/ 记录
工 作 能 力 (18%)	创 新 成 果 （ 2 分）	自动改进工作方法或提出建议， 成效良好	2		
		能拟订工作方法或提出建议， 成效普通			
		满足现状， 份内工作少有改进， 成效稍差			
	业 务 处 理 成 果 （ 8 分）	实事求是， 行事能贯彻到底， 效果极佳	8		
		工作能在预定时间内完成， 成果尚好			
		工作偶有错误须加以督促， 成果稍差			
	知 识 与 技 能（5 分）	有丰富的学识和技能， 了解经营状况， 足以完 成本身工作	5		
知识和技能均为一般水准， 尚能完成本身工作					

		知识与技能稍感不足，执行职务需详细提示			
	计划性（3分）	有优越的企划力、计划力而完全达成目标	3		
		对例行工作有计划完成			
		缺乏计划性，未达成目标			
工 作 态 度 (17%)	责任感(15分)	极有责任感，遇到困难均有突破难关	15		
		对所交代的工作，均有负责任去完成			
		经常推诿责任，无责任感			
	出勤率（2分）	实际出勤天数 / 应出勤天数	2	人事 主管	人事主 管
主管评语					

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

2、出勤率达到 99%以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90%为 0 分；

部门：生产部 岗位：检验员

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考 核 者	依据 来源	
实 际 业 绩 (90%)	工作量	工作量按实际完成的个人的总工时计算。（具体计算方法见说明）	90	上级 主管	主管 的记 录	
	工作质量	实行扣分制，由用户质量反馈来定，根据每件产品每道工序具体的工时定额乘以某一比例（比例根据具体的实际损失程度而定）再乘以问题产品的数量，得出总的扣分工时数。				
工 作 能 力 (5%)	创新成果（2分）	自动改进工作方法或提出建议，成效良好	2			主管 的感 受/记 录
		能拟订工作方法或提出建议，成效普通				
		满足现状，份内工作少有改进，成效稍差				
	业务处理成果	实事求是，行事能贯彻到底，效果极佳	1			



	(1 分)	工作能在预定时间内完成，成果尚好			
		工作偶有错误须加以督促，成果稍差			
	知识与技能（1 分）	有丰富的学识和技能，了解经营状况，足以完成本身工作	1		
		知识和技能均为一般水准，尚能完成本身工作			
		知识与技能稍感不足，执行职务需详细提示			
	计划性（1 分）	有优越的企划力、计划力而完全达成目标	1		
		对例行工作有计划完成			
		缺乏计划性，未达成目标			
	工 作 态 度 (5%)	责任感（3 分）	极有责任感，遇到困难均有突破难关		
对所交代的工作，均有负责任去完成					
经常推诿责任，无责任感					
	出勤率（2 分）	实际出勤天数 / 应出勤天数	2	人事 主管	人事 主管
主管评语					

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

2、出勤率达到 99%以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90%为 0 分；

部门：研究发展部      岗位：研究开发工程师（方案 1）

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
工 作 能 力 (35%)	独立工作能力 (10%)	能独立承担和完成本职工作范围内较大项目的科研设计和技术工作（10分）	10	上级主管	主管的感受/记录
		能独立的完成本职工作范围内的一般性科研设计和技术工作（8分）			
		有时需要向上级或同事求救才能完成（6分）			
		经常需要上级和同事的明确指示才能完成（4分）			
	创新能力 (10%)	研究开发工作办法主意多，经常提出新的研究开发方案或建议，给公司技术改造、技术革新和研究开发工作带来新面貌分（10分）	10		
		对研究开发工作有见解，有一定的成果（8分）			
		尚能出主意见办法，对研究开发工作提出合理化建议（6分）			

		研究开发工作中比较因循守旧，创新精神较差（4 分）				
	处事能力 （10%）	善于及时、正确地解决现场反馈和工作中碰到的重大问题（10 分）		10		
		能较快地和正确地解决现场反馈和工作中碰到的疑难问题（8 分）				
		能较快解决现场反馈和工作中碰到的常见问题（6 分）				
		对现场反馈上来的问题和工作中碰到的困难不知所措、无能为力（4 分）				
	团队合作能力 （5%）	善于合作和帮助别人，能建立一个和谐的工作学习环境，在集体中有较高的威信（5 分）		5		
		待人和气，乐于助人，同人相处融洽（4 分）				
		能与大多数人在一起工作（3 分）				
个性孤僻，或易同人冲突，时常引人生气，别人不愿与他共事（1 分）						
工 作 业 绩 (30%)	工作质量 （15%）	提前完成任务，工作质量突出，产品设计经济适用，有明显的经济效益，技术水平出众（15 分）		15		
		按期完成任务，工作质量高于一般水平，产品设计结果合理，经济技术水平较高，（12 分）				
		工作质量处于平均水平，一般能完成任务（9 分）				
		工作质量低劣，经常出现差错（6 分）				
	工作效率 （15%）	守时惜时，解决问题迅速准确（15 分）		15		
		研究开发工作效率较高（12 分）				
		有时需要催促，效率一般（9 分）				
		研究开发合作中办事拖拉，经常需要催促（6 分）				
工 作 态 度 (20%)	建议及接受他人的建议 （10%）	常常有很好的建议，并很大的提高了工作效率，而且能认真听取和执行经理的建议（9—10 分）		10		
		有时提一些建议，但没什么效果，往往能听取和执行经理的建议（6—8 分）				
		喜欢固执己见，不太能听取经理的建议，经常固执己见（0—5 分）				
	提交工作总结及开发计划 （10%）	每次都能按时提交总结和计划，并且内容完整、详实、清楚，使人能清楚地把握当前工作动态（9—10 分）		10		
		基本能按时提交总结和计划，内容较完整、详实，使人能了解当前工作动态（6—8 分）				
		很少能按时提交总结和计划，内容不太完整，使人能基本了解当前工作动态（0—5 分）				
其 他 (15%)	出勤率 10%	实际出勤天数 / 应出勤天数		10	人事主管	人事主管
	对外技术保密 5%	一旦发现外泄 0 分，否则满分		5	上级主管的检查记录	
主 管 评语						

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

- 2、出勤率达到 99% 以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90% 为 0 分；
- 3、研究发展部的经理在根据上述的考评量表对各类开发工程师进行考核时，应该结合个体排序法或配对比较法和强制比例法对所有在此岗位上的员工进行评量考核。

**注：个体排序法：**这种方法也叫排队法，就是把员工按从好到坏的顺序进行排列。

**配对比较法：**把每一位员工与其他员工一一配对，分别进行比较。每一次比较时，给表现好的员工记“+”，另一个员工记“-”。当所有员工都比较完以后，计算每位员工的“+”个数，依次对员工作出评价，谁的“+”多，谁就排在前面。

**强制比例法：**要求考评结果要符合一定的分布规律。避免考核人的个人因素而产生考核误差。根据正态分布原理，比如，优秀的员工占 10%，良好的员工占 20%，一般的员工占 40%，较差的员工占 20%，不合格的员工占 10%。

部门：研究发展部      岗位：多媒体、网络产品开发工程师（方案 2）

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
实际业绩 (80%)	工作量	按照本岗位的工作说明书上的任务，部门经理根据每一项工作工作量的大小、工作的难易程度确定绩效点，每月完成的总的绩效点作为其工作量。	80	研发部经理	工 作 记录
	工作质量	工作质量的衡量，用扣绩效点的方法来实现，部门经理根据每项工作完成的质量计算出总的应扣的绩效点。		研发部经理	质 管 办
工作能力 (10%)	独立工作能力（4分）	能独立承担和完成本职工作范围内较大项目的科研设计和技术工作 能独立的完成本职工作范围内的一般性科研设计和技术工作	4	研发部经理	主 管 的 日 常 记 录 与

		有时需要向上级或同事求救才能完成			感受
		经常需要上级和同事的明确指示才能完成			
	创新能力 (2分)	研究开发工作办法主意多,经常提出新的研究开发方案或建议,给公司技术改造、技术革新和研究开发工作带来新面貌分	2	研发部经理	
		对研究开发工作有见解,有一定的成果			
		尚能出主意见办法,对研究开发工作提出合理化建议			
		研究开发工作中比较因循守旧,创新精神较差			
	处事能力 (2分)	善于及时、正确地解决现场反馈和工作中碰到的重大问题	2	研发部经理	
		能较快地和正确地解决现场反馈和工作中碰到的疑难问题			
		能较快解决现场反馈和工作中碰到的常见问题			
		对现场反馈上来的问题和工作中碰到的困难不知所措、无能为力			
	团队合作能力(2分)	善于合作和帮助别人,能建立一个和谐的工作学习环境,在集体中有较高的威信	2	研发部经理	
		待人和气,乐于助人,同人相处融洽			
		能与大多数人在一起工作			
		个性孤僻,或易同人冲突,时常引人生气,别人不愿与他共事			
工作态度 (5%)	建议及接受他人的建议(2分)	常常有很好的建议,并很大的提高了工作效率,而且能认真听取和执行经理的建议	2	研发部经理	
		有时提一些建议,但没什么效果,往往能听取和执行经理的建议			
		喜欢固执己见,不太能听取经理的建议,经常固执己见			
	提交工作总结及开发计划(3分)	每次都能按时提交总结和计划,并且内容完整、详实、清楚,使人能清楚地把握当前工作动态	3	研发部经理	
		基本能按时提交总结和计划,内容较完整、详实,使人能了解当前工作动态			
		很少能按时提交总结和计划,内容不太完整,使人能基本了解当前工作动态			
其他(5%)	出勤率(2分)	实际出勤天数 / 应出勤天数	2	人事主管	
	对外技术保密(3分)	一旦发现外泄 0 分, 否则满分	3	上级主管的检查记录	
主管评语					

说明:

- 1) 根据研究开发部门的部门职责,研究开发部门所有应该完成的工作全部用绩效点来衡量。部门的总绩效点由公司确定,部门经理确认。公司发生的任何方面的责任,若与研究发展部有关,均要根据具体的责任大小扣整个研究发展部的绩效点。研究发展部经理再根据具体的责任扣相关人员的绩效点。

- 2) 出勤率达到 99% 以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90% 为 0 分；

部门：研究发展部      岗位：语音设备硬件开发工程师（方案 2）

	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
实际业绩 (80%)	工作量	按照本岗位的工作说明书上的任务，部门经理根据每一项工作工作量的大小、工作的难易程度确定绩效点，每月完成的总的绩效点作为其工作量。	80	研发部经理	工 作 记录

	工作质量	工作质量的衡量，用扣绩效点的方法来实现，部门经理根据每项工作完成的质量计算出总的应扣的绩效点。		研发部经理	质管办
工作能力 (10%)	独立工作能力（4分）	能独立承担和完成本职工作范围内较大项目的科研设计和技术工作	4	研发部经理	主管的日常记录与感受
		能独立的完成本职工作范围内的一般性科研设计和技术工作			
		有时需要向上级或同事求救才能完成			
		经常需要上级和同事的明确指示才能完成			
	创新能力（2分）	研究开发工作办法主意多，经常提出新的研究开发方案或建议，给公司技术改造、技术革新和研究开发工作带来新面貌分	2	研发部经理	
		对研究开发工作有见解，有一定的成果			
		尚能出主意见办法，对研究开发工作提出合理化建议			
		研究开发工作中比较因循守旧，创新精神较差			
	处事能力（2分）	善于及时、正确地解决现场反馈和工作中碰到的重大问题	2	研发部经理	
		能较快地和正确地解决现场反馈和工作中碰到的疑难问题			
		能较快解决现场反馈和工作中碰到的常见问题			
		对现场反馈上来的问题和工作中碰到的困难不知所措、无能为力			
	团队合作能力（2分）	善于合作和帮助别人，能建立一个和谐的工作学习环境，在集体中有较高的威信	2	研发部经理	
		待人和气，乐于助人，同人相处融洽			
		能与大多数人在一起工作			
		个性孤僻，或易同人冲突，时常引人生气，别人不愿与他共事			
工作态度 (5%)	建议及接受他人的建议（2分）	常常有很好的建议，并很大的提高了工作效率，而且能认真听取和执行经理的建议	2	研发部经理	
		有时提一些建议，但没什么效果，往往能听取和执行经理的建议			
		喜欢固执己见，不太能听取经理的建议，经常固执己见			
	提交工作总结及开发计划（3）	每次都能按时提交总结和计划，并且内容完整、详实、清楚，使人能清楚地把握当前工作动态	3	研发部经理	
		基本能按时提交总结和计划，内容较完整、详实，使人能了解当前工作动态			
		很少能按时提交总结和计划，内容不太完整，使人能基本了解当前工作动态			
其他(5%)	出勤率(2分)	实际出勤天数 / 应出勤天数	2	人事主管	人事主管

	对外技术 保密 (3)	一旦发现外泄 0 分，否则满分	3	上级主管的检 查记录
主管评语				

说明：

- 3) 根据研究开发部门的部门职责，研究开发部门所有应该完成的工作全部用绩效点来衡量。部门的总绩效点由公司确定，部门经理确认。公司发生的任何方面的责任，若与研究发展部有关，均要根据具体的责任大小扣整个研究发展部的绩效点。研究发展部经理再根据具体的责任扣相关人员的绩效点。
- 2) 出勤率达到 99% 以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90% 为 0 分；

部门：研究发展部      岗位：电工、电子类产品硬件开发工程师（方案 2）

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来
------	------	------	----	-----	-----

					源
实际业绩 (80%)	工作量	按照本岗位的工作说明书上的任务，部门经理根据每一项工作工作量的大小、工作的难易程度确定绩效点，每月完成的总的绩效点作为其工作量。		研发部经理	工作记录
	工作质量	工作质量的衡量，用扣绩效点的方法来实现，部门经理根据每项工作完成的质量计算出总的应扣的绩效点。		研发部经理	质管办
工作能力 (10%)	独立工作能力（4分）	能独立承担和完成本职工作范围内较大项目的科研设计和技术工作		研发部经理	主管的日常记录与感受
		能独立的完成本职工作范围内的一般性科研设计和技术工作			
		有时需要向上级或同事求救才能完成			
		经常需要上级和同事的明确指示才能完成			
	创新能力（2分）	研究开发工作办法主意多，经常提出新的研究开发方案或建议，给公司技术改造、技术革新和研究开发工作带来新面貌分		研发部经理	
		对研究开发工作有见解，有一定的成果			
		尚能出主意见办法，对研究开发工作提出合理化建议			
		研究开发工作中比较因循守旧，创新精神较差			
	处事能力（2分）	善于及时、正确地解决现场反馈和工作中碰到的重大问题		研发部经理	
		能较快地和正确地解决现场反馈和工作中碰到的疑难问题			
		能较快解决现场反馈和工作中碰到的常见问题			
		对现场反馈上来的问题和工作中碰到的困难不知所措、无能为力			
	团队合作能力（2分）	善于合作和帮助别人，能建立一个和谐的工作学习环境，在集体中有较高的威信		研发部经理	
		待人和气，乐于助人，同人相处融洽			
		能与大多数人在一起工作			
		个性孤僻，或易同人冲突，时常引人生气，别人不愿与他共事			
工作态度 (5%)	建议及接受他人的建议（2分）	常常有很好的建议，并很大的提高了工作效率，而且能认真听取和执行经理的建议		研发部经理	
		有时提一些建议，但没什么效果，往往能听取和执行经理的建议			
		喜欢固执己见，不太能听取经理的建议，经常固执己见			
	提交工作总结及开发计划(3分)	每次都能按时提交总结和计划，并且内容完整、详实、清楚，使人能清楚地把握当前工作动态		研发部经理	
		基本能按时提交总结和计划，内容较完整、详实，使人能了解当前工作动态			



		很少能按时提交总结和计划，内容不太完整，使人能基本了解当前工作动态			
其他(5%)	出勤率(2分)	实际出勤天数 / 应出勤天数		人事主管	人事主管
	对外技术保密（3分）	一旦发现外泄 0 分，否则满分		上级主管的检查记录	
主管评语					

说明：

- 4) 根据研究开发部门的部门职责，研究开发部门所有应该完成的工作全部用绩效点来衡量。部门的总绩效点由公司确定，部门经理确认。公司发生的任何方面的责任，若与研究发展部有关，均要根据具体的责任大小扣整个研究发展部的绩效点。研究发展部经理再根据具体的责任扣相关人员的绩效点。
- 5) 出勤率达到 99% 以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90% 为 0 分；

部门：研究发展部      岗位：电力电子及电气传动产品硬件开发工程师（方案2）

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
实际业绩 (80%)	工作量	按照本岗位的工作说明书上的任务，部门经理根据每一项工作工作量的大小、工作的难易程度确定绩效点，每月完成的总的绩效点作为其工作量。		研发部经理	工 作 记录
	工作质量	工作质量的衡量，用扣绩效点的方法来实现，部门经理根据每项工作完成的质量计算出总的应扣的绩效点。		研发部经理	质 管 办
工作能力 (10%)	独立工作能力（4分）	能独立承担和完成本职工作范围内较大项目的科研设计和技术工作		研发部经理	主 管 的 日 常 记 录 与 感 受
		能独立的完成本职工作范围内的一般性科研设计和技术工作			
		有时需要向上级或同事求救才能完成			
		经常需要上级和同事的明确指示才能完成			
	创新能力（2分）	研究开发工作办法主意多，经常提出新的研究开发方案或建议，给公司技术改造、技术革新和研究开发工作带来新面貌分		研发部经理	
		对研究开发工作有见解，有一定的成果			
		尚能出主意思办法，对研究开发工作提出合理化建议			
		研究开发工作中比较因循守旧，创新精神较差			
	处事能力（2分）	善于及时、正确地解决现场反馈和工作中碰到的重大问题		研发部经理	
		能较快地和正确地解决现场反馈和工作中碰到的疑难问题			
		能较快解决现场反馈和工作中碰到的常见问题			
		对现场反馈上来的问题和工作中碰到的困难不知所措、无能为力			
	团队合作能力（2分）	善于合作和帮助别人，能建立一个和谐的工作学习环境，在集体中有较高的威信		研发部经理	
		待人和气，乐于助人，同人相处融洽			
		能与大多数人在一起工作			
		个性孤僻，或易同人冲突，时常引人生气，别人不愿与他共事			
工作态度（5%）	建议及接受他人的建议（2分）	常常有很好的建议，并很大的提高了工作效率，而且能认真听取和执行经理的建议		研发部经理	
		有时提一些建议，但没什么效果，往往能听取和执行经理的建议			
		喜欢固执己见，不太能听取经理的建议，经常固执己见			
	提交工作总结及开	每次都能按时提交总结和计划，并且内容完整、详实、清楚，使人能清楚地把握当前工作动态		研发部经理	

	发计划(3分)	基本能按时提交总结和计划，内容较完整、详实，使人能了解当前工作动态			
		很少能按时提交总结和计划，内容不太完整，使人能基本了解当前工作动态			
其他(5%)	出勤率(2分)	实际出勤天数 / 应出勤天数		人事主管	人事主管
	对外技术保密（3分）	一旦发现外泄 0 分， 否则满分		上级主管的检查记录	
主管评语					

说明：

- 6) 根据研究开发部门的部门职责，研究开发部门所有应该完成的工作全部用绩效点来衡量。部门的总绩效点由公司确定，部门经理确认。公司发生的任何方面的责任，若与研究发展部有关，均要根据具体的责任大小扣整个研究发展部的绩效点。研究发展部经理再根据具体的责任扣相关人员的绩效点。
- 7) 出勤率达到 99% 以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90% 为 0 分；

部门：研究发展部      岗位：软件开发工程师（方案2）

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
实际业绩 (80%)	工作量	按照本岗位的工作说明书上的任务，部门经理根据每一项工作工作量的大小、工作的难易程度确定绩效点，每月完成的总的绩效点作为其工作量。		研发部经理	工 作 记录
	工作质量	工作质量的衡量，用扣绩效点的方法来实现，部门经理根据每项工作完成的质量计算出总的应扣的绩效点。		研发部经理	质 管 办
工作能力 (10%)	独立工作能力（4分）	能独立承担和完成本职工作范围内较大项目的科研设计和技术工作		研发部经理	主 管 的 日 常 记 录 与 感 受
		能独立的完成本职工作范围内的一般性科研设计和技术工作			
		有时需要向上级或同事求救才能完成			
		经常需要上级和同事的明确指示才能完成			
	创新能力（2分）	研究开发工作办法主意多，经常提出新的研究开发方案或建议，给公司技术改造、技术革新和研究开发工作带来新面貌分		研发部经理	
		对研究开发工作有见解，有一定的成果			
		尚能出主意思办法，对研究开发工作提出合理化建议			
		研究开发工作中比较因循守旧，创新精神较差			
	处事能力（2分）	善于及时、正确地解决现场反馈和工作中碰到的重大问题		研发部经理	
		能较快地和正确地解决现场反馈和工作中碰到的疑难问题			
		能较快解决现场反馈和工作中碰到的常见问题			
		对现场反馈上来的问题和工作中碰到的困难不知所措、无能为力			
	团队合作能力（2分）	善于合作和帮助别人，能建立一个和谐的工作学习环境，在集体中有较高的威信		研发部经理	
		待人和气，乐于助人，同人相处融洽			
		能与大多数人在一起工作			
		个性孤僻，或易同人冲突，时常引人生气，别人不愿与他共事			
工作态度 (5%)	建议及接受他人的	常常有很好的建议，并很大的提高了工作效率，而且能认真听取和执行经理的建议		研发部经理	

	建议（2分）	有时提一些建议，但没什么效果，往往能听取和执行经理的建议			
		喜欢固执己见，不太能听取经理的建议，经常固执己见			
	提交工作总结及开发计划(3分)	每次都能按时提交总结和计划，并且内容完整、详实、清楚，使人能清楚地把握当前工作动态		研发部经理	
		基本能按时提交总结和计划，内容较完整、详实，使人能了解当前工作动态			
		很少能按时提交总结和计划，内容不太完整，使人能基本了解当前工作动态			
其他(5%)	出勤率(2分)	实际出勤天数 / 应出勤天数		人事主管	人事主管
	对外技术保密（3分0	一旦发现外泄 0 分，否则满分		上级主管的检查记录	
主管评语					

说明: 1) 根据研究开发部门的部门职责, 研究开发部门所有应该完成的工作全部用绩效点来衡量。部门的总绩效点由公司确定, 部门经理确认。公司发生的任何方面的责任, 若与研究发展部有关, 均要根据具体的责任大小扣整个研究发展部的绩效点。研究发展部经理再根据具体的责任扣相关人员的绩效点。

2) 出勤率达到 99% 以上为满分, 每降低 1%, 评分减少分值的 10%, 直至低于 90% 为 0 分;

部门：生产技术部 岗位：电工、电子产品主管工艺工程师（方案2）

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
实际业绩 (80%)	工作量	按照本岗位的工作说明书上的任务，部门经理根据每一项工作工作量的大小、工作的难易程度确定绩效点，每月完成的总的绩效点作为其工作量。	80	生产技术部副经理	工 作 记录
	工作质量	工作质量的衡量，用扣绩效点的方法来实现，部门经理根据每项工作完成的质量计算出总的应扣的绩效点。		生产技术部副经理	质 管 办
工作能力 (10%)	独立工作能力（4分）	能独立承担和完成本职工作范围内较大项目的科研设计和技术工作	4	生产技术部副经理	主 管 的 日 常 记 录 与 感受
		能独立的完成本职工作范围内的一般性科研设计和技术工作			
		有时需要向上级或同事求救才能完成			
		经常需要上级和同事的明确指示才能完成			
	创新能力（2分）	研究开发工作办法主意多，经常提出新的研究开发方案或建议，给公司技术改造、技术革新和研究开发工作带来新面貌分	2	生产技术部副经理	
		对研究开发工作有见解，有一定的成果			
		尚能出主意思办法，对研究开发工作提出合理化建议			
		研究开发工作中比较因循守旧，创新精神较差			
	处事能力（2分）	善于及时、正确地解决现场反馈和工作中碰到的重大问题	2	生产技术部副经理	
		能较快地和正确地解决现场反馈和工作中碰到的疑难问题			
		能较快解决现场反馈和工作中碰到的常见问题			
		对现场反馈上来的问题和工作中碰到的困难不知所措、无能为力			
	团队合作能力（2分）	善于合作和帮助别人，能建立一个和谐的工作学习环境，在集体中有较高的威信	2	生产技术部副经理	
		待人和气，乐于助人，同人相处融洽			
		能与大多数人在一起工作			
		个性孤僻，或易同人冲突，时常引人生气，别人不愿与他共事			
工作态度 (5%)	建议及接受他人的	常常有很好的建议，并很大的提高了工作效率，而且能认真听取和执行经理的建议	2	生产技术部副	

	建 议 （ 2 分）	有时提一些建议，但没什么效果，往往能听取和执行经理的建议		经理	
		喜欢固执己见，不太能听取经理的建议，经常固执己见			
	提交工作总结及开发计划(3分)	每次都能按时提交总结和计划，并且内容完整、详实、清楚，使人能清楚地把握当前工作动态	3	生 产 技 术 部 副 经 理	
		基本能按时提交总结和计划，内容较完整、详实，使人能了解当前工作动态			
		很少能按时提交总结和计划，内容不太完整，使人能基本了解当前工作动态			
其他(5%)	出勤率(2分)	实际出勤天数 / 应出勤天数	2	人 事 主 管	人 事 主 管
	对外技术保 密 （ 3 分）	一旦发现外泄 0 分，否则满分	3	上级主管的检查记录	
主管评语					

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

2、出勤率达到 99%以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90%为 0 分；

3、根据生产技术部的部门职责，生产技术部门所有应该完成的工作全部用绩效点来衡量。部门的总绩效点由公司确定，部门经理确认。公司发生的任何方面的责任，若与研究发展部有关，均要根据具体的责任大小扣整个生产技术部的绩效点。生产技术部经理再根据具体的责任扣相关人员的绩效点。

部门：生产技术部      岗位：电力电子、电气传动产品主管工艺工程师      （方案2）

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
实际业绩 (80%)	工作量	按照本岗位的工作说明书上的任务，部门经理根据每一项工作工作量的大小、工作的难易程度确定绩效点，每月完成的总的绩效点作为其工作量。	80	生产技术部副经理	工 作 记录
	工作质量	工作质量的衡量，用扣绩效点的方法来实现，部门经理根据每项工作完成的质量计算出总的应扣的绩效点。		生产技术部副经理	质 管 办
工作能力 (10%)	独立工作能力（4分）	能独立承担和完成本职工作范围内较大项目的科研设计和技术工作	4	生产技术部副经理	主 管 的 日 常 记 录 与 感受
		能独立的完成本职工作范围内的一般性科研设计和技术工作			
		有时需要向上级或同事求救才能完成			
		经常需要上级和同事的明确指示才能完成			
	创新能力（2分）	研究开发工作办法主意多，经常提出新的研究开发方案或建议，给公司技术改造、技术革新和研究开发工作带来新面貌分	2	生产技术部副经理	
		对研究开发工作有见解，有一定的成果			
		尚能出主意见办法，对研究开发工作提出合理化建议			
		研究开发工作中比较因循守旧，创新精神较差			
	处事能力（2分）	善于及时、正确地解决现场反馈和工作中碰到的重大问题	2	生产技术部副经理	
		能较快地和正确地解决现场反馈和工作中碰到的疑难问题			
		能较快解决现场反馈和工作中碰到的常见问题			
		对现场反馈上来的问题和工作中碰到的困难不知所措、无能为力			
	团队合作能力（2分）	善于合作和帮助别人，能建立一个和谐的工作学习环境，在集体中有较高的威信	2	生产技术部副经理	
待人和气，乐于助人，同人相处融洽					
能与大多数人在一起工作					



		个性孤僻，或易同人冲突，时常引人生气，别人不愿与他共事			
工作态度 (5%)	建议及接受他人的建议（2分）	常常有很好的建议，并很大的提高了工作效率，而且能认真听取和执行经理的建议	2	生产技术部副经理	
		有时提一些建议，但没什么效果，往往能听取和执行经理的建议			
		喜欢固执己见，不太能听取经理的建议，经常固执己见			
	提交工作总结及开发计划(3分)	每次都能按时提交总结和计划，并且内容完整、详实、清楚，使人能清楚地把握当前工作动态	3	生产技术部副经理	
		基本能按时提交总结和计划，内容较完整、详实，使人了解当前工作动态			
		很少能按时提交总结和计划，内容不太完整，使人能基本了解当前工作动态			
其他(5%)	出勤率(2分)	实际出勤天数 / 应出勤天数	2	人事主管	人事主管
	对外技术保密（3分）	一旦发现外泄 0 分，否则满分	3	上级主管的检查记录	
主管评语					

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

2、出勤率达到 99%以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90%为 0 分；

3、根据生产技术部的部门职责，生产技术部门所有应该完成的工作全部用绩效点来衡量。部门的总绩效点由公司确定，部门经理确认。公司发生的任何方面的责任，若与研究发展部有关，均要根据具体的责任大小扣整个生产技术部的绩效点。生产技术部经理再根据具体的责任扣相关人员的绩效点。

部门：生产技术部      岗位：模拟语音系统产品主管工艺工程师（方案2）

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
实际业绩 （80%）	工作量	按照本岗位的工作说明书上的任务，部门经理根据每一项工作工作量的大小、工作的难易程度确定绩效点，每月完成的总的绩效点作为其工作量。		生产技术部副经理	工 作 记录
	工作质量	工作质量的衡量，用扣绩效点的方法来实现，部门经理根据每项工作完成的质量计算出总的应扣的绩效点。		生产技术部副经理	质 管 办
工作能力 （10%）	独立工作能力（4分）	能独立承担和完成本职工作范围内较大项目的科研设计和技术工作		生产技术部副经理	主 管 的 日 常 记 录 与 感 受
		能独立的完成本职工作范围内的一般性科研设计和技术工作			
		有时需要向上级或同事求救才能完成			
		经常需要上级和同事的明确指示才能完成			
	创新能力（2分）	研究开发工作办法主意多，经常提出新的研究开发方案或建议，给公司技术改造、技术革新和研究开发工作带来新面貌分		生产技术部副经理	
		对研究开发工作有见解，有一定的成果			
		尚能出主意思办法，对研究开发工作提出合理化建议			
		研究开发工作中比较因循守旧，创新精神较差			
	处事能力（2分）	善于及时、正确地解决现场反馈和工作中碰到的重大问题		生产技术部副经理	
		能较快地和正确地解决现场反馈和工作中碰到的疑难问题			
		能较快解决现场反馈和工作中碰到的常见问题			
		对现场反馈上来的问题和工作中碰到的困难不知所措、无能为力			

	团队合作能力（2分）	善于合作和帮助别人，能建立一个和谐的工作学习环境，在集体中有较高的威信		生产技术部副经理	
		待人和气，乐于助人，同人相处融洽			
		能与大多数人在一起工作			
		个性孤僻，或易同人冲突，时常引人生气，别人不愿与他共事			
工作态度（5%）	建议及接受他人的建议（2分）	常常有很好的建议，并很大的提高了工作效率，而且能认真听取和执行经理的建议		生产技术部副经理	
		有时提一些建议，但没什么效果，往往能听取和执行经理的建议			
		喜欢固执己见，不太能听取经理的建议，经常固执己见			
	提交工作总结及开发计划(3分)	每次都能按时提交总结和计划，并且内容完整、详实、清楚，使人能清楚地把握当前工作动态		生产技术部副经理	
		基本能按时提交总结和计划，内容较完整、详实，使人能了解当前工作动态			
		很少能按时提交总结和计划，内容不太完整，使人能基本了解当前工作动态			
其他(5%)	出勤率(2分)	实际出勤天数 / 应出勤天数		人事主管	人事主管
	对外技术保密（3分）	一旦发现外泄 0 分，否则满分		上级主管的检查记录	
主管评语					

说明：

- 1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；
- 2、出勤率达到 99%以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90%为 0 分；
- 3、根据生产技术部的部门职责，生产技术部门所有应该完成的工作全部用绩效点来衡量。部门的总绩效点由公司确定，部门经理确认。公司发生的任何方面的责任，若与研究发展部有关，均要根据具体的责任大小扣整个生产技术部的绩效点。生产技术部经理再根据具体的责任扣相关人员的绩效点。；

部门：生产技术部      岗位：数字语音系统产品主管工艺工程师（方案2）

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
实际业绩 (80%)	工作量	按照本岗位的工作说明书上的任务，部门经理根据每一项工作工作量的大小、工作的难易程度确定绩效点，每月完成的总的绩效点作为其工作量。	80	生产技术部副经理	工 作 记录
	工作质量	工作质量的衡量，用扣绩效点的方法来实现，部门经理根据每项工作完成的质量计算出总的应扣的绩效点。		生产技术部副经理	质 管 办
工作能力 (10%)	独立工作能力（4分）	能独立承担和完成本职工作范围内较大项目的科研设计和技术工作	4	生产技术部副经理	主 管 的 日 常 记 录 与 感受
		能独立的完成本职工作范围内的一般性科研设计和技术工作			
		有时需要向上级或同事求救才能完成			
		经常需要上级和同事的明确指示才能完成			
	创新能力（2分）	研究开发工作办法主意多，经常提出新的研究开发方案或建议，给公司技术改造、技术革新和研究开发工作带来新面貌分	2	生产技术部副经理	
		对研究开发工作有见解，有一定的成果			
		尚能出主意思办法，对研究开发工作提出合理化建议			
		研究开发工作中比较因循守旧，创新精神较差			
	处事能力（2分）	善于及时、正确地解决现场反馈和工作中碰到的重大问题	2	生产技术部副经理	

		能较快地和正确地解决现场反馈和工作中碰到的疑难问题			
		能较快解决现场反馈和工作中碰到的常见问题			
		对现场反馈上来的问题和工作中碰到的困难不知所措、无能为力			
	团队合作能力（2分）	善于合作和帮助别人，能建立一个和谐的工作学习环境，在集体中有较高的威信	2	生产技术部副经理	
		待人和气，乐于助人，同人相处融洽			
		能与大多数人在一起工作			
		个性孤僻，或易同人冲突，时常引人生气，别人不愿与他共事			
工作态度（5%）	建议及接受他人的建议（2分）	常常有很好的建议，并很大的提高了工作效率，而且能认真听取和执行经理的建议	2	生产技术部副经理	
		有时提一些建议，但没什么效果，往往能听取和执行经理的建议			
		喜欢固执己见，不太能听取经理的建议，经常固执己见			
	提交工作总结及开发计划(3分)	每次都能按时提交总结和计划，并且内容完整、详实、清楚，使人能清楚地把握当前工作动态	3	生产技术部副经理	
		基本能按时提交总结和计划，内容较完整、详实，使人能了解当前工作动态			
		很少能按时提交总结和计划，内容不太完整，使人能基本了解当前工作动态			
其他(5%)	出勤率(2分)	实际出勤天数 / 应出勤天数	2	人事主管	人事主管
	对外技术保密（3分）	一旦发现外泄 0 分，否则满分	3	上级主管的检查记录	
主管评语					

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

2、出勤率达到 99%以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90%为 0 分；

3、根据生产技术部的部门职责，生产技术部门所有应该完成的工作全部用绩效点来衡量。部门的总绩效点由公司确定，部门经理确认。公司发生的任何方面的责任，若与研究发展部有关，均要根据具体的责任大小扣整个生产技术部的绩效点。生产技术部经理再根据具体的责任扣相关人员的绩效点。

部门：生产技术部      岗位：多媒体、网络产品主管工艺工程师（方案2）

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
实际业绩 (80%)	工作量	按照本岗位的工作说明书上的任务，部门经理根据每一项工作工作量的大小、工作的难易程度确定绩效点，每月完成的总的绩效点作为其工作量。	80	生产技术部副经理	工 作 记录
	工作质量	工作质量的衡量，用扣绩效点的方法来实现，部门经理根据每项工作完成的质量计算出总的应扣的绩效点。		生产技术部副经理	质 管 办
工作能力 (10%)	独立工作能力（4分）	能独立承担和完成本职工作范围内较大项目的科研设计和技术工作	4	生产技术部副经理	主 管 的 日 常 记 录 与 感受
		能独立的完成本职工作范围内的一般性科研设计和技术工作			
		有时需要向上级或同事求救才能完成			
		经常需要上级和同事的明确指示才能完成			
	创新能力（2分）	研究开发工作办法主意多，经常提出新的研究开发方案或建议，给公司技术改造、技术革新和研究开发工作带来新面貌分	2	生产技术部副经理	
		对研究开发工作有见解，有一定的成果			
		尚能出主意见办法，对研究开发工作提出合理化建议			

		研究开发工作中比较因循守旧，创新精神较差			
	处事能力 (2分)	善于及时、正确地解决现场反馈和工作中碰到的重大问题	2	生产技术部副经理	
		能较快地和正确地解决现场反馈和工作中碰到的疑难问题			
		能较快解决现场反馈和工作中碰到的常见问题			
		对现场反馈上来的问题和工作中碰到的困难不知所措、无能为力			
	团队合作能力(2分)	善于合作和帮助别人，能建立一个和谐的工作学习环境，在集体中有较高的威信	2	生产技术部副经理	
		待人和气，乐于助人，同人相处融洽			
		能与大多数人在一起工作			
		个性孤僻，或易同人冲突，时常引人生气，别人不愿与他共事			
工作态度 (5%)	建议及接受他人的建议(2分)	常常有很好的建议，并很大的提高了工作效率，而且能认真听取和执行经理的建议	2	生产技术部副经理	
		有时提一些建议，但没什么效果，往往能听取和执行经理的建议			
		喜欢固执己见，不太能听取经理的建议，经常固执己见			
	提交工作总结及开发计划(3分)	每次都能按时提交总结和计划，并且内容完整、详实、清楚，使人能清楚地把握当前工作动态	3	生产技术部副经理	
		基本能按时提交总结和计划，内容较完整、详实，使人能了解当前工作动态			
		很少能按时提交总结和计划，内容不太完整，使人能基本了解当前工作动态			
其他(5%)	出勤率(2分)	实际出勤天数 / 应出勤天数	2	人事主管	人事主管
	对外技术保密(3分)	一旦发现外泄 0分，否则满分	3	上级主管的检查记录	
主管评语					

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

2、出勤率达到 99%以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90%为 0 分；

3、根据生产技术部的部门职责，生产技术部门所有应该完成的工作全部用绩效点来衡量。部门的总绩效点由公司确定，部门经理确认。公司发生的任何方面的责任，若与研究发展部有关，均要根据具体的责任大小

扣整个生产技术部的绩效点。生产技术部经理再根据具体的责任扣相关人员的绩效点。

部门：生产技术部      岗位：软件主管工艺工程师（方案2）

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
实际业绩 (80%)	工作量	按照本岗位的工作说明书上的任务，部门经理根据每一项工作工作量的大小、工作的难易程度确定绩效点，每月完成的总的绩效点作为其工作量。	80	生产技术部副经理	工 作 记录
	工作质量	工作质量的衡量，用扣绩效点的方法来实现，部门经理根据每项工作完成的质量计算出总的应扣的绩效点。		生产技术部副经理	质 管 办
工作能力 (10%)	独立工作能力（4分）	能独立承担和完成本职工作范围内较大项目的科研设计和技术工作	4	生产技术部副经理	主 管 的 日 常 记 录 与 感 受
		能独立的完成本职工作范围内的一般性科研设计和技术工作			
		有时需要向上级或同事求救才能完成			



		经常需要上级和同事的明确指示才能完成			
	创新能力 (2分)	研究开发工作办法主意多,经常提出新的研究开发方案或建议,给公司技术改造、技术革新和研究开发工作带来新面貌分	2	生产技术部副经理	
		对研究开发工作有见解,有一定的成果			
		尚能出主意见办法,对研究开发工作提出合理化建议			
		研究开发工作中比较因循守旧,创新精神较差			
	处事能力 (2分)	善于及时、正确地解决现场反馈和工作中碰到的重大问题	2	生产技术部副经理	
		能较快地和正确地解决现场反馈和工作中碰到的疑难问题			
		能较快解决现场反馈和工作中碰到的常见问题			
		对现场反馈上来的问题和工作中碰到的困难不知所措、无能为力			
	团队合作能力(2分)	善于合作和帮助别人,能建立一个和谐的工作学习环境,在集体中有较高的威信	2	生产技术部副经理	
		待人和气,乐于助人,同人相处融洽			
		能与大多数人在一起工作			
		个性孤僻,或易同人冲突,时常引人生气,别人不愿与他共事			
工作态度 (5%)	建议及接受他人的建议(2分)	常常有很好的建议,并很大的提高了工作效率,而且能认真听取和执行经理的建议	2	生产技术部副经理	
		有时提一些建议,但没什么效果,往往能听取和执行经理的建议			
		喜欢固执己见,不太能听取经理的建议,经常固执己见			
	提交工作总结及开发计划(3分)	每次都能按时提交总结和计划,并且内容完整、详实、清楚,使人能清楚地把握当前工作动态	3	生产技术部副经理	
		基本能按时提交总结和计划,内容较完整、详实,使人能了解当前工作动态			
		很少能按时提交总结和计划,内容不太完整,使人能基本了解当前工作动态			
其他(5%)	出勤率(2分)	实际出勤天数 / 应出勤天数	2	人事主管	人事主管
	对外技术保密(3分)	一旦发现外泄 0分,否则满分	3	上级主管的检查记录	
主管评语					

说明:

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分;

- 2、出勤率达到 99%以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90%为 0 分；
- 3、根据生产技术部的部门职责，生产技术部门所有应该完成的工作全部用绩效点来衡量。部门的总绩效点由公司确定，部门经理确认。公司发生的任何方面的责任，若与研究发展部有关，均要根据具体的责任大小扣整个生产技术部的绩效点。生产技术部经理再根据具体的责任扣相关人员的绩效点。

部门：生产技术部      岗位：机械、造型主管工艺工程师（方案 2）

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
实际业绩 (80%)	工作量	按照本岗位的工作说明书上的任务，部门经理根据每一项工作工作量的大小、工作的难易程度确定绩效点，每月完成的总的绩效点作为其工作量。	80	生产技术部副经理	工作记录
	工作质量	工作质量的衡量，用扣绩效点的方法来实现，部门经理根据每项工作完成的质量计算出总的应扣的绩效点。		生产技术部副经理	质管办
工作能力 (10%)	独立工作能力 (4	能独立承担和完成本职工作范围内较大项目的科研设计和技术工作	4	生产技术部副	主管的日常记

	分)	能独立的完成本职工作范围内的一般性科研设计和技术工作		经理	录与感受
		有时需要向上级或同事求救才能完成			
		经常需要上级和同事的明确指示才能完成			
	创新能力 (2分)	研究开发工作办法主意多,经常提出新的研究开发方案或建议,给公司技术改造、技术革新和研究开发工作带来新面貌分	2	生产技术部副经理	
		对研究开发工作有见解,有一定的成果			
		尚能出主意见办法,对研究开发工作提出合理化建议			
		研究开发工作中比较因循守旧,创新精神较差			
	处事能力 (2分)	善于及时、正确地解决现场反馈和工作中碰到的重大问题	2	生产技术部副经理	
		能较快地和正确地解决现场反馈和工作中碰到的疑难问题			
		能较快解决现场反馈和工作中碰到的常见问题			
		对现场反馈上来的问题和工作中碰到的困难不知所措、无能为力			
	团队合作能力(2分)	善于合作和帮助别人,能建立一个和谐的工作学习环境,在集体中有较高的威信	2	生产技术部副经理	
		待人和气,乐于助人,同人相处融洽			
		能与大多数人在一起工作			
		个性孤僻,或易同人冲突,时常引人生气,别人不愿与他共事			
工作态度 (5%)	建议及接受他人的建议(2分)	常常有很好的建议,并很大的提高了工作效率,而且能认真听取和执行经理的建议	2	生产技术部副经理	
		有时提一些建议,但没什么效果,往往能听取和执行经理的建议			
		喜欢固执己见,不太能听取经理的建议,经常固执己见			
	提交工作总结及开发计划(3分)	每次都能按时提交总结和计划,并且内容完整、详实、清楚,使人能清楚地把握当前工作动态	3	生产技术部副经理	
		基本能按时提交总结和计划,内容较完整、详实,使人能了解当前工作动态			
		很少能按时提交总结和计划,内容不太完整,使人能基本了解当前工作动态			
其他(5%)	出勤率(2分)	实际出勤天数 / 应出勤天数	2	人事主管	人事主管
	对外技术保密(3分)	一旦发现外泄 0分,否则满分	3	上级主管的检查记录	

主管评语	
------	--

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

2、出勤率达到 99% 以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90% 为 0 分；

3、根据生产技术部的部门职责，生产技术部门所有应该完成的工作全部用绩效点来衡量。部门的总绩效点由公司确定，部门经理确认。公司发生的任何方面的责任，若与研究发展部有关，均要根据具体的责任大小扣整个生产技术部的绩效点。生产技术部经理再根据具体的责任扣相关人员的绩效点。

部门：生产技术部      岗位：工艺兼设备管理员（方案 2）

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
------	------	------	----	-----	------

实际业绩 (80%)	工作量	按照本岗位的工作说明书上的任务，部门经理根据每一项工作工作量的大小、工作的难易程度确定绩效点，每月完成的总的绩效点作为其工作量。	80	生产技术部副经理	工 作 记录
	工作质量	工作质量的衡量，用扣绩效点的方法来实现，部门经理根据每项工作完成的质量计算出总的应扣的绩效点。		生产技术部副经理	质 管 办
工作能力 (10%)	独立工作能力（4分）	能独立承担和完成本职工作范围内较大项目的科研设计和技术工作	4	生产技术部副经理	主 管 的 日 常 记录 与 感受
		能独立的完成本职工作范围内的一般性科研设计和技术工作			
		有时需要向上级或同事求救才能完成			
		经常需要上级和同事的明确指示才能完成			
	创新能力（2分）	研究开发工作办法主意多，经常提出新的研究开发方案或建议，给公司技术改造、技术革新和研究开发工作带来新面貌分	2	生产技术部副经理	
		对研究开发工作有见解，有一定的成果			
		尚能出主意见办法，对研究开发工作提出合理化建议			
		研究开发工作中比较因循守旧，创新精神较差			
	处事能力（2分）	善于及时、正确地解决现场反馈和工作中碰到的重大问题	2	生产技术部副经理	
		能较快地和正确地解决现场反馈和工作中碰到的疑难问题			
		能较快解决现场反馈和工作中碰到的常见问题			
		对现场反馈上来的问题和工作中碰到的困难不知所措、无能为力			
	团队合作能力（2分）	善于合作和帮助别人，能建立一个和谐的工作学习环境，在集体中有较高的威信	2	生产技术部副经理	
		待人和气，乐于助人，同人相处融洽			
		能与大多数人在一起工作			
		个性孤僻，或易同人冲突，时常引人生气，别人不愿与他共事			
工作态度 (5%)	建议及接受他人的建议（2分）	常常有很好的建议，并很大的提高了工作效率，而且能认真听取和执行经理的建议	2	生产技术部副经理	
		有时提一些建议，但没什么效果，往往能听取和执行经理的建议			
		喜欢固执己见，不太能听取经理的建议，经常固执己见			
	提交工作总结及开发计划(3分)	每次都能按时提交总结和计划，并且内容完整、详实、清楚，使人能清楚地把握当前工作动态	3	生产技术部副经理	
		基本能按时提交总结和计划，内容较完整、详实，使人能了解当前工作动态			
		很少能按时提交总结和计划，内容不太完整，使人能基本了解当前工作动态			

其他(5%)	出勤率(2分)	实际出勤天数 / 应出勤天数	2	人事主管	人事主管
	对外技术保密（3分）	一旦发现外泄 0 分，否则满分	3	上级主管的检查记录	
主管评语					

说明：

- 1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；
- 2、出勤率达到 99%以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90%为 0 分；
- 3、根据生产技术部的部门职责，生产技术部门所有应该完成的工作全部用绩效点来衡量。部门的总绩效点由公司确定，部门经理确认。公司发生的任何方面的责任，若与研究发展部有关，均要根据具体的责任大小扣整个生产技术部的绩效点。生产技术部经理再根据具体的责任扣相关人员的绩效点。

部门：生产技术部 岗位：工艺兼设备管理员（方案2）

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
实际业绩 (80%)	工作量	按照本岗位的工作说明书上的任务，部门经理根据每一项工作工作量的大小、工作的难易程度确定绩效点，每月完成的总的绩效点作为其工作量。	80	生产技术部副经理	工 作 记录
	工作质量	工作质量的衡量，用扣绩效点的方法来实现，部门经理根据每项工作完成的质量计算出总的应扣的绩效点。		生产技术部副经理	质 管 办
工作能力 (10%)	独立工作能力（4分）	能独立承担和完成本职工作范围内较大项目的科研设计和技术工作	4	生产技术部副经理	主 管 的 日 常 记 录 与 感受
		能独立的完成本职工作范围内的一般性科研设计和技术工作			
		有时需要向上级或同事求救才能完成			
		经常需要上级和同事的明确指示才能完成			
	创新能力（2分）	研究开发工作办法主意多，经常提出新的研究开发方案或建议，给公司技术改造、技术革新和研究开发工作带来新面貌分	2	生产技术部副经理	
		对研究开发工作有见解，有一定的成果			
		尚能出主思想办法，对研究开发工作提出合理化建议			
		研究开发工作中比较因循守旧，创新精神较差			
	处事能力（2分）	善于及时、正确地解决现场反馈和工作中碰到的重大问题	2	生产技术部副经理	
		能较快地和正确地解决现场反馈和工作中碰到的疑难问题			
		能较快解决现场反馈和工作中碰到的常见问题			
		对现场反馈上来的问题和工作中碰到的困难不知所措、无能为力			
	团队合作能力（2分）	善于合作和帮助别人，能建立一个和谐的工作学习环境，在集体中有较高的威信	2	生产技术部副经理	
		待人和气，乐于助人，同人相处融洽			
		能与大多数人在一起工作			
		个性孤僻，或易同人冲突，时常引人生气，别人不愿与他共事			
工作态度 (5%)	建议及接受他人的建议（2分）	常常有很好的建议，并很大的提高了工作效率，而且能认真听取和执行经理的建议	2	生产技术部副经理	
		有时提一些建议，但没什么效果，往往能听取和执行经理的建议			
		喜欢固执己见，不太能听取经理的建议，经常固执己见			

	提交工作总结及开发计划(3分)	每次都能按时提交总结和计划，并且内容完整、详实、清楚，使人能清楚地把握当前工作动态	3	生产技术部副经理	
		基本能按时提交总结和计划，内容较完整、详实，使人能了解当前工作动态			
		很少能按时提交总结和计划，内容不太完整，使人能基本了解当前工作动态			
其他(5%)	出勤率(2分)	实际出勤天数 / 应出勤天数	2	人事主管	人事主管
	对外技术保密（3分）	一旦发现外泄 0 分，否则满分	3	上级主管的检查记录	
主管评语					

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

2、出勤率达到 99%以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90%为 0 分；

3、根据生产技术部的部门职责，生产技术部门所有应该完成的工作全部用绩效点来衡量。部门的总绩效点由公司确定，部门经理确认。公司发生的任何方面的责任，若与研究发展部有关，均要根据具体的责任大小扣整个生产技术部的绩效点。生产技术部经理再根据具体的责任扣相关人员的绩效点。



部门：生产技术部 岗位：工艺兼计量管理员（方案2）

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
实际业绩 (80%)	工作量	按照本岗位的工作说明书上的任务，部门经理根据每一项工作工作量的大小、工作的难易程度确定绩效点，每月完成的总的绩效点作为其工作量。	80	生产技术部副经理	工 作 记录
	工作质量	工作质量的衡量，用扣绩效点的方法来实现，部门经理根据每项工作完成的质量计算出总的应扣的绩效点。		生产技术部副经理	质 管 办
工作能力 (10%)	独立工作能力（4分）	能独立承担和完成本职工作范围内较大项目的科研设计和技术工作	4	生产技术部副经理	主 管 的 日 常 记 录 与 感受
		能独立的完成本职工作范围内的一般性科研设计和技术工作			
		有时需要向上级或同事求救才能完成			
		经常需要上级和同事的明确指示才能完成			
	创新能力（2分）	研究开发工作办法主意多，经常提出新的研究开发方案或建议，给公司技术改造、技术革新和研究开发工作带来新面貌分	2	生产技术部副经理	
		对研究开发工作有见解，有一定的成果			
		尚能出主意见办法，对研究开发工作提出合理化建议			
		研究开发工作中比较因循守旧，创新精神较差			
	处事能力（2分）	善于及时、正确地解决现场反馈和工作中碰到的重大问题	2	生产技术部副经理	
		能较快地和正确地解决现场反馈和工作中碰到的疑难问题			
		能较快解决现场反馈和工作中碰到的常见问题			
		对现场反馈上来的问题和工作中碰到的困难不知所措、无能为力			
	团队合作能力（2分）	善于合作和帮助别人，能建立一个和谐的工作学习环境，在集体中有较高的威信	2	生产技术部副经理	
		待人和气，乐于助人，同人相处融洽			
		能与大多数人在一起工作			
		个性孤僻，或易同人冲突，时常引人生气，别人不愿与他共事			
工作态度 (5%)	建议及接受他人的	常常有很好的建议，并很大的提高了工作效率，而且能认真听取和执行经理的建议	2	生产技术部副	

	建 议 （ 2 分）	有时提一些建议，但没什么效果，往往能听取和执行经理的建议		经理	
		喜欢固执己见，不太能听取经理的建议，经常固执己见			
	提交工作总结及开发计划(3 分)	每次都能按时提交总结和计划，并且内容完整、详实、清楚，使人能清楚地把握当前工作动态	3	生 产 技 术 部 副 经 理	
		基本能按时提交总结和计划，内容较完整、详实，使人能了解当前工作动态			
		很少能按时提交总结和计划，内容不太完整，使人能基本了解当前工作动态			
其他(5%)	出勤率(2 分)	实际出勤天数 / 应出勤天数	2	人事主 管	人事 主管
	对外技术保 密 （ 3 分）	一旦发现外泄 0 分，否则满分	3	上级主管的检 查记录	
主管评语					

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

2、出勤率达到 99%以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90%为 0 分；

3、根据生产技术部的部门职责，生产技术部门所有应该完成的工作全部用绩效点来衡量。部门的总绩效点由公司确定，部门经理确认。公司发生的任何方面的责任，若与研究发展部有关，均要根据具体的责任大小扣整个生产技术部的绩效点。生产技术部经理再根据具体的责任扣相关人员的绩效点。

部门：生产技术部 岗位：工艺兼标准化管理员（方案2）

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
实际业绩 (80%)	工作量	按照本岗位的工作说明书上的任务，部门经理根据每一项工作工作量的大小、工作的难易程度确定绩效点，每月完成的总的绩效点作为其工作量。	80	生产技术部副经理	工 作 记录
	工作质量	工作质量的衡量，用扣绩效点的方法来实现，部门经理根据每项工作完成的质量计算出总的应扣的绩效点。		生产技术部副经理	质 管 办
工作能力 (10%)	独立工作能力（4分）	能独立承担和完成本职工作范围内较大项目的科研设计和技术工作	4	生产技术部副经理	主 管 的 日 常 记 录 与 感 受
		能独立的完成本职工作范围内的一般性科研设计和技术工作			
		有时需要向上级或同事求救才能完成			
		经常需要上级和同事的明确指示才能完成			
	创新能力（2分）	研究开发工作办法主意多，经常提出新的研究开发方案或建议，给公司技术改造、技术革新和研究开发工作带来新面貌分	2	生产技术部副经理	
		对研究开发工作有见解，有一定的成果			
		尚能出主意见办法，对研究开发工作提出合理化建议			
		研究开发工作中比较因循守旧，创新精神较差			
	处事能力（2分）	善于及时、正确地解决现场反馈和工作中碰到的重大问题	2	生产技术部副经理	
		能较快地和正确地解决现场反馈和工作中碰到的疑难问题			
		能较快解决现场反馈和工作中碰到的常见问题			
		对现场反馈上来的问题和工作中碰到的困难不知所措、无能为力			
	团队合作能力（2分）	善于合作和帮助别人，能建立一个和谐的工作学习环境，在集体中有较高的威信	2	生产技术部副经理	
		待人和气，乐于助人，同人相处融洽			
		能与大多数人在一起工作			

		个性孤僻，或易同人冲突，时常引人生气，别人不愿与他共事			
工作态度 (5%)	建议及接受他人的建议（2分）	常常有很好的建议，并很大的提高了工作效率，而且能认真听取和执行经理的建议	2	生产技术部副经理	
		有时提一些建议，但没什么效果，往往能听取和执行经理的建议			
		喜欢固执己见，不太能听取经理的建议，经常固执己见			
	提交工作总结及开发计划(3分)	每次都能按时提交总结和计划，并且内容完整、详实、清楚，使人能清楚地把握当前工作动态	3	生产技术部副经理	
		基本能按时提交总结和计划，内容较完整、详实，使人能了解当前工作动态			
		很少能按时提交总结和计划，内容不太完整，使人能基本了解当前工作动态			
其他(5%)	出勤率(2分)	实际出勤天数 / 应出勤天数	2	人事主管	人事主管
	对外技术保密（3分）	一旦发现外泄 0 分，否则满分	3	上级主管的检查记录	
主管评语					

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

2、出勤率达到 99%以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90%为 0 分；

3、根据生产技术部的部门职责，生产技术部门所有应该完成的工作全部用绩效点来衡量。部门的总绩效点由公司确定，部门经理确认。公司发生的任何方面的责任，若与研究发展部有关，均要根据具体的责任大小扣整个生产技术部的绩效点。生产技术部经理再根据具体的责任扣相关人员的绩效点。

部门： 岗位： 驾驶员

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
工 作 能 力 (70%)	业 务 处 理 成果	能够按时、准确、安全的完成工作任务，效果极 佳（30—40）	40	上级主 管	主管的感 受/记录
		工作能在预定时间内完成，成果尚好 20—30			
		工作偶有错误须加以督促，成果稍差 0—20			
	车辆保养	随时保持车辆良好的性能与卫生状况，效果佳 10 —15	15		
		保养能够做，卫生良好，成果尚好 5—10			
		保养须加以督促，成果稍差 0—5			
	计划性	有优越的企划力、计划力而完全达成目标 3—5	5		
		对例行工作有计划完成 2—3			
		缺乏计划性，未达成目标 0—2			
	协调能力	能与有关单位协调良好，顺利完成工作 9—10	10		
无特别有缺少交涉协调的行为 6—8					
本位主义浓厚，缺乏与人交涉协调 0—5					
工 作 态 度 (20%)	责任感	极有责任感，遇到困难均有突破难关 18—20	20		
		对所交代的工作，均有负责任去完成 12—17			
		经常推委责任，无责任感 0—11			
其他（10%）	出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	10	人事主 管	人事主管
主管评语					

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

2、出勤率达到 99%以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90%为 0 分；

部门：市场部 岗位：产品主管

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
工作成果 (55%)	业务处理成果	市场分析报告撰写上报及时,在报告完成后的半年和一年评估报告准确、及时性	10	上级主管	主管的感受/记录
		配合完成投标文件的制作,使投标文件的修改次数降低到3次以下	5	上级主管	事务员
		为提供及时准确的市场数据	10	上级主管	渠道主管
		在市场推广中的投入产出是否达到预期的效果	10	上级主管	促销主管
		销售人员的培训效果	10	上级主管	销售部
	创新成果	自动改进工作方法或提出建议,成效良好(9—10)	10	上级主管	主管的感受/记录
		能拟订工作方法或提出建议,成效普通(6—8)			
		满足现状,份内工作少有改进,成效稍差(0—5)			
工作能力 (30%)	知识与技能	有丰富的学识和技能,善于学习,足以完成本身工作(14—15)	15		
		知识和技能均为一般水准,尚能完成本身工作(9—13)			
		知识与技能稍感不足,执行职务需详细提示(0—8)			
	计划性	有优越的企划力、计划力而完全达成目标5	5		
		对例行工作有计划完成3			
		缺乏计划性,未达成目标1			
	协调能力	能与技术部等有关单位协调良好,顺利完成工作(9—10)	10		
		无特别有缺少交涉协调的行为(6—8)			
		本位主义浓厚,缺乏与人交涉协调(0—5)			
工作态度 (5%)	责任感	极有责任感,遇到困难均有突破难关(4—5)	5		
		对所交代的工作,均有负责任去完成(2—3)			
		经常推委责任,无责任感(0—1)			
其他 (10%)	出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	10	人事主管	人事主管
主管评语					

说明:

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分;

2、出勤率达到99%以上为满分,每降低1%,评分减少分值的10%,直至低于90%为0分;

部门：市场部 岗位：渠道主管

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
工作成果 (45%)	业务处理成果	保存信息数据及时，符合信息主管的要求	15	上级主管	信息主管
		客户数量的增涨情况，客户档案的完整性	10	上级主管	上级主管
		信息收集的数量和质量/信息渠道的建设	10	上级主管	渠道主管
	创新成果	自动改进工作方法或提出建议，成效良好(9—10)	10	上级主管	主管的感受/记录
		能拟订工作方法或提出建议，成效普通（6—8）			
		满足现状，份内工作少有改进，成效稍差(0—5)			
工作能力 (30%)	知识与技能	有丰富的学识和技能，善于学习，足以完成本身工作（14—15）	15		
		知识和技能均为一般水准，尚能完成本身工作（9—13）			
		知识与技能稍感不足，执行职务需详细提示（0—8）			
	计划性	有优越的企划力、计划力而完全达成目标 5	5		
		对例行工作有计划完成 3			
		缺乏计划性，未达成目标 1			
	协调能力	能与销售部、售后服务部等有关单位协调良好，顺利完成工作（9—10）	10		
		无特别有缺少交涉协调的行为（6—8）			
		本位主义浓厚，缺乏与人交涉协调（0—5）			
工作态度 (15%)	责任感	极有责任感，遇到困难均有突破难关(4—5)	5		
		对所交代的工作，均有负责任去完成(2—3)			
		经常推委责任，无责任感（0—1）			
其他 (10%)	出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	10	人事主管	人事主管
主管评语					

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

2、出勤率达到 99% 以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90% 为 0 分；

部门：市场部 岗位：促销主管

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
工作成果 (45%)	业务处理成果	保存资料数据的及时性、完备性，符合产品主管的要求	15	上级主管	产品主管
		促销活动的资料准备，行程安排的合理性	10	上级主管	产品主管
		相关活动单位配合及时性的协调效果	10	上级主管	渠道主管
	创新成果	自动改进工作方法或提出建议，成效良好（9—10）	10	上级主管	主管的感受/记录
		能拟订工作方法或提出建议，成效普通（6—8）			
		满足现状，份内工作少有改进，成效稍差（0—5）			
工作能力 (30%)	知识与技能	有丰富的学识和技能，善于学习，足以完成本身工作（14—15）	15		
		知识和技能均为一般水准，尚能完成本身工作（9—13）			
		知识与技能稍感不足，执行职务需详细提示（0—8）			
	计划性	有优越的企划力、计划力而完全达成目标 5	5		
		对例行工作有计划完成 3			
		缺乏计划性，未达成目标 1			
	协调能力	能与有关单位协调良好，顺利完成工作（9—10）	10		
		无特别有缺少交涉协调的行为（6—8）			
		本位主义浓厚，缺乏与人交涉协调（0—5）			
工作态度 (15%)	责任感	极有责任感，遇到困难均有突破难关（4—5）	5		
		对所交代的工作，均有负责任去完成（2—3）			
		经常推委责任，无责任感（0—1）			
其他 (10%)	出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	10	人事主管	人事主管
主管评语					

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

2、出勤率达到 99% 以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90% 为 0 分；



部门：市场部 岗位：信息主管

考评内容	指标类型	具体指标	分值	考核者	依据来源
工作成果 (45%)	业务处理成果	信息技术的培训效果和次数	15	上级主管	上级主管
		数据信息平台的建立效果和有关应用程序的开发合理性	10	上级主管	上级主管
		电子商务的效果，网页的点击率	10	上级主管	促销主管
	创新成果	自动改进工作方法或提出建议，成效良好(9—10)	10	上级主管	主管的感受/记录
		能拟订工作方法或提出建议，成效普通（6—8）			
		满足现状，份内工作少有改进，成效稍差(0—5)			
工作能力 (30%)	知识与技能	有丰富的学识和技能，善于学习，足以完成本身工作（14—15）	15		
		知识和技能均为一般水准，尚能完成本身工作（9—13）			
		知识与技能稍感不足，执行职务需详细提示（0—8）			
	计划性	有优越的企划力、计划力而完全达成目标 5	5		
		对例行工作有计划完成 3			
		缺乏计划性，未达成目标 1			
	协调能力	能与有关单位协调良好，顺利完成工作（9—10）	10		
		无特别有缺少交涉协调的行为（6—8）			
		本位主义浓厚，缺乏与人交涉协调（0—5）			
工作态度 (15%)	责任感	极有责任感，遇到困难均有突破难关(4—5)	5		
		对所交代的工作，均有负责任去完成(2—3)			
		经常推委责任，无责任感（0—1）			
其他 (10%)	出勤率	实际出勤天数 / 应出勤天数	10	人事主管	人事主管
主管评语					

说明：

1、各项分值由考核者在权重的范围内适度打分；

2、出勤率达到 99% 以上为满分，每降低 1%，评分减少分值的 10%，直至低于 90% 为 0 分；

## 公共指标说明：

1. **管理费用控制的评分标准：**实际管理费用与费用预算的比值为 100%时，评分为满分；比值每增（减）1%，则评分减（增）5%。
2. **出勤率的评分标准（按季度）：**个人出勤率（缺勤超过 2 天，评分即为 0 分），部门出勤率（低于 99%，评分即为 0 分）
3. **下属工作重大成绩或错误的评分标准：**以 100 分为基准分为 5 个等级，A 级为 150 分（下属工作获公司通报表扬 1 次以上），B 级为 100 分（下属获公司通报表扬 1 次），C 级为 50 分（既无受批评、又无受表扬），D 级为 0 分（下属工作错误受公司通报批评 1 次），E 级为—50 分（下属工作受公司通报批评 1 次以上），此项考核的考核者为考核中心，依据来源为企管办。
4. **下属的培训和能力发展的评分标准：**以 100 分为基准分为 4 个等级，A 级为 100 分（季度培训计划完成 90%以上，善于发掘有潜能的下属，了解其发展方向并常能加以适当培养，而且已经培养了后备人员），B 级为 70 分（季度培训计划完成 60%以上，能发掘有潜能的下属，并能帮助其发展，但效果有所欠缺），C 级为 50 分（季度培训计划完成 40%以上，能发掘有潜能的下属，但培养与指导不足），D 级为 0 分（季度培训计划完成不到 40%，不能发掘有潜能的下属或培养与指导不足），此项考核的考核者为上级主管，依据来源为本部门或上级主管，但季度部门培训计划必须送交企管办备案，否则以 0 分处理。
5. “满意度评分表”和“部门互评表”参见附表

满意度评分表

因素		考核要点	分值	得分
工作成果(40%)	分管工作(20%)	他分管工作的工作量大小	5	
		他分管工作的工作难度大小	5	
		他分管工作完成的质量如何	10	
	助手作用(20%)	协助总经理/部门领导工作的工作量大小	5	
		协助总经理/部门领导工作的工作难度大小	5	
		协助总经理/部门领导工作完成质量如何	10	
其它(20%)	创新(5%)	能否在工作中引进一些创新的方法加以改进或提高工作质量	5	
	分级授权(5%)	能否通过卓有成效的授权达到非常好的管理效果	5	
	管理力度(5%)	控制任务、把握进度和指挥控制下属的能力	5	
	突发事件处理能力(5%)	预见突发事件发生的能力和突发事件的处理能力	5	
工作态度(40%)	爱岗敬业(10%)	热爱岗位,工作任劳任怨,不怕吃苦	10	
	责任意识(10%)	勇于承担工作责任,从不推卸工作责任,不居功委过	10	
	团队合作(10%)	善于与人合作,效果显著	10	
	严谨认真(10%)	工作一丝不苟、踏实	10	

说明:

考核要点的评分视实际情况划分为三个等级:好(80—100%),中(50—80%),差(0—50%)

因素		考核要点	分值	得分
工作能力 (60%)	工作完成情况	该部门（员工）所负责的协作（服务）工作是否到位、全面	20	
		该部门（员工）在与你部门协作的工作上，是否比上月有进步	10	
		是否能及时、正确的执行指令	10	
	日常工作处理	对协作或检查中指出的问题是否采取改进措施	10	
		对（指出的）问题的改进效果	10	
工作态度 (40%)	协作态度	协作态度：好、一般、差	8	
	深入你部门	是否经常深入你部门了解实情，协助工作	8	
	责任意识	勇于承担工作责任，从不推卸工作责任，不居功委过	8	
	协作性	善于与本部门协作	8	
	积极认真	工作一丝不苟、踏实	8	

部门互  
评表

说明：  
考核要点的评分视实际情况划分为三个等级：好（80—100%），中（50—80%），差（0—50%）