

贝发集团有限公司高管能力考核指标及评分标准注释表

人际交往能力											
考核指标	考核者	评分标准									
关系建立	总裁 其他高管	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
		刚愎自用不易与他人相处，自我封闭	较为自我，不易与他人建立长期关系	能够与他人建立可信赖的长期关系	易与他人建立可信赖的积极发展的长期关系						
团队合作	总裁 其他高管	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
		不能与他人很好合作，独断专行	团队合作精神不强，对工作有影响	能够与他人合作共事，相互支持，保证团队任务的完成	善于与他人合作共事，相互支持，充分发挥各自的优势，保持良好的团队工作氛围						
解决矛盾	直接下级	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
		遇到矛盾不知如何解决	解决矛盾手法生硬，影响工作进行	能够解决已发生的矛盾，不致对工作产生大的负面影响	巧妙地和建设性地解决不同矛盾						

影响力											
考核指标	考核者	评分标准									
说服力	总裁 其他高管	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
		无法说服别人，或咄咄逼人，或逃避退让	说服别人比较困难	能说服下级、同事、上级接受某一看法与意见	能够表述自己的主张、论点及理由，比较容易的说服别人接受某一看法与意见						
影响能力	总裁 其他高管	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
		对他人几乎无影响力或完全操纵利用他人	有时能影响他人	能以自己积极的言行带领大家努力工作	能积极影响他人的思维方式和方向						

沟通能力											
考核指标	考核者	评分标准									
口头沟通	总裁 其他高管	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
		含糊其词，意图不明		语言欠清晰，但尚能表达意图，有时需反复解释			抓住要点，表达意图，陈述意见，不太需要重复说明			简明扼要，具有出色的谈话技巧，易于理解	
倾听	总裁 其他高管	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
		不注意倾听，常常不知对方所云		能够倾听，有时一知半解			能够注意倾听，力求明白			能够很好的倾听别人的倾述，很快明白倾述人的想法和要求	
书面沟通	总裁	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
		文理不通，意图不清，需作大修改		文章不够通顺，但尚能表达清楚主要意图			几乎不需修改补充，比较准确的表达意见			表达清晰、简洁，易于理解，无可挑剔	

领导能力											
考核指标	考核者	评分标准									
		10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
评估	直接下级	无法正确评估他人		能够按公司要求对他人作评估			能较为合理的评价他人的技能和绩效，指出其不足			能合理评价他人的技能和绩效，使下属心服口服，并能使下属明确努力方向	
授权	直接下级	不善分配工作与权力，缺乏指导员工的方法，内部时有不服怨言		欠缺分配工作、权力及指导部属之方法，任务进行偶有困难			能够顺利分配工作与权力，有效传授工作知识，完成任务			善于分配工作与权力，并能积极传授工作知识，引导部属完成任务	
激励	直接下级	工作主要靠命令与指示		有一定的制度，但不能充分发挥作用，无改进措施，员工积极性不高			有制度，能够利用奖励和表彰等方式提高员工积极性			了解他人的需求，善于引导下级积极主动地工作，用奖励和表彰等方式提高积极性，并使员工积极努力地工作	
建立期望	直接下级	无法给员工建立期望		能够给下属订立工作标准和分配任务			能够与员工沟通，给下属订立明确的期望目标和标准			善于与员工沟通，给下属订立明确合理的工作目标和标准并建立合理的期望	
责任管理	直接下级	放任自流		虽能与员工沟通但缺乏对员工的指导和协助			能够与下属沟通，注重过程管理，指导和协助员工完成任务			能够充分与下属沟通，督导员工的工作进展及时反馈和培训，让下属对自己的工作担负责任	

判断和决策能力											
考核指标	考核者	评分标准									
		10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
战略思考	直接上级	对公司的将来不太关心，也不注意工作上可能出现的机会和挑战		主要忙于事务性工作，有时也会注意公司的前景和对策等问题			能够根据现状，了解组织面临的挑战和机会			能透过现象看本质，把握组织面临的挑战和机会，兼顾短期和长远目标	
创新能力	直接上级	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
		因循守旧，墨守成规		安步就班，很少提出新想法、新措施与新的工作方法			工作中能够努力学习，提出新想法、新措施与新的工作方法并有风险意识			工作中能不断提出新想法、新措施，善于学习，注意规避风险，锐意求新，在工作中有较大创新	
解决问题的能力	直接上级	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
		遇到问题，束手无策		发生问题，能够去想解决办法，但有时抓不注关键			问题发生后，能够分辨关键问题，找到解决办法，并设法解决			能迅速理解并把握复杂的事物，发现明确关键问题、找到解决办法	
决策能力	直接上级	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
		遇事优柔寡断，缺乏主见		能够确定决策时机，但很少提出可行方案，常求助于幕僚			善于确定决策时机，提出可行方案，但在权衡、选择时偶有适当，大多数日常事务处理果断得当			善于确定决策时机，提出可行方案，合理权衡，优化选择，对困难的事处理果断得当	

计划和执行能力											
考核指标	考核者	评分标准									
		10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
计划准确性	直接上级	工作无计划，随意，常出差错		能大致按计划执行，不太注意细节，偶有差错发生			能按照计划执行，比较注意细节，偶有差错发生并能迅速改正			能够按照计划严格执行，并确保在每个细节上减少差错	
计划和组织能力	直接上级	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
		做事无计划，缺乏组织能力		制定计划和组织实施有难度，需要别人帮助方能进行			能根据公司的要求，制定相应程序和计划，在权限范围内配置资源，明确目标和方针，以及确保供应的保障			具有极强的制定计划的能力，能自如的指挥调度下属，通过有效的计划提高工作效率，以最佳的结果为目的	

