

责任中心年度考核用表说明

责任中心年度考核一共有六种表格：《责任中心年度考核目标卡》、《责任中心相关部门满意度统计表》、《责任中心年度客观业绩考核表》、《责任中心年度重要工作项目考核表》、《责任中心年度业绩考核统计表》和《责任中心年度考核等级表》。

《责任中心年度考核目标卡》用于每年末各责任中心与考核委员会确定下一年度考核标准。考核指标按照平衡计分卡的思想设计，把考核指标分为财务、客户、内部管理与学习成长四大方面，每个方面分别设计考核指标，促进责任中心从公司整体长远发展的角度出发进行管理。所有的考核指标又可以分为两大类：客观业绩指标和重要工作项目。客观业绩指标指可以通过客观的业绩数据收集进行打分的指标；重要工作项目指“内部管理”方面，每个责任中心每年需要进行的重点工作项目，通过考核委员会对这些项目完成情况的打分进行考核。所有定量业绩的指标权重与重要工作项目的权重之和为 100%。

《责任中心相关部门满意度统计表》用于人力资源部统计某个责任中心的相关部门满意度得分。该表最终结果用于《责任中心年度客观业绩考核表》中的“相关部门满意度”项目。

《责任中心年度客观业绩考核表》用于企业管理部通过收集相关数据后，按照打分标准，对各责任中心的客观业绩的评分，确定各责任中心客观的客观定量业绩考核得分。

《责任中心年度重要工作项目考核表》用于考核委员会所有成员对各责任中心的重要工作项目完成情况进行打分，每个委员确定各责任中心的重要工作项目的考核得分。其中三项年度重要工作项目的权重之和等于《责任中心年度考核目标卡》中“年度重点工作完成情况（3项）”的权重。

《责任中心年度业绩考核统计表》用于企业管理部统计每个责任中心最终的年度考核得分。表格上半部分为每个考核委员会成员对责任中心年度重要工作项目的考核得分，并通过加权各委员的打分权重，计算责任中心年度重要工作项目的最终考核得分。表格下半部分，填写责任中心客观定量指标的考核得分。通过加总两个得分，得出责任中心最终的年度考核得分。

《责任中心年度考核等级表》用于考核委员会根据各责任中心的本年度考核得分，按照不同的责任中心类别，分别确定责任中心的考核等级。

责任中心年度考核目标卡

_____年度

责任中心名称					
评价方面	指标名称	目标值	指标权重	数据来源	是否分解
财务					
客户	相关部门满意度				
内部管理					
	年度重点工作完成情况 (3项)				
学习成长					
责任中心负责人签字： 日期：		分管副总裁签字： 日期：		总裁签字： 日期：	

_____责任中心年度客观业绩考核表

_____年度

客观业绩考核					
评价方面		指标名称	权重	本项得分	本项加权分
财务	1				
	2				
	3				
	4				
客户	1	相关部门满意度			
	2				
	3				
	4				
内部管理	1				
	2				
	3				
	4				
学习成长	1				
	2				
	3				
	4				
本年度客观业绩考核最终得分					
责任中心负责人签字： <div style="text-align: right;">日期： 年 月 日</div>					
企业管理部经理签字： <div style="text-align: right;">日期： 年 月 日</div>					

_____责任中心年度重要工作项目考核表

_____年_____月

重要工作项目考核				
	工作项目	权重	本项得分	本项加权分
1				
2				
3				
本年度重要工作项目得分				
考核委员会成员签字：				
				日期： 年 月 日

责任中心年度考核得分统计表

_____年_____月

	考核委员会成员	得分	打分权重	本项加权得分	备注
重要 项目 考核	总裁				
	财务副总裁				
	财务总监				
	技术副总				
	市场总监				
	生产副总裁				
	生产总监				
	行政总监				
	技改副总裁				
	企业管理部经理				
	人力资源部经理				
	重要考核项目加权得分合计				
客观 业绩 考核	客观业绩考核得分合计				
企业管理部经理审核：			总裁审批：		
日期： 年 月 日			日期： 年 月 日		

注：总裁打分权重为 30%，责任中心分管领导打分权重为 30%，其他考核委员会成员打分总共占 40%（平均分摊权重）。

责任中心年度考核等级表

____年度

责任中心类别	责任中心名称	本年度得分	本年度考核等级	等级划分	备注
职能类	总裁办			最多 2 个 S 或 A；至少 2 个 C 或 D	
	投资发展部				
	企业管理部				
	信息中心				
	人力资源部				
	财务部				
	稽核部				
	行政事务部				
研发类	产品研发中心			最多 1 个 S 或 A；至少 1 个 C 或 D	
	产品发展一部				
	产品发展二部				
	产品发展三部				
	产品发展四部				
	模具厂				
	科技试验厂				
生产支持类	品管部			最多 1 个 S 或 A；至少 1 个 C 或 D	
	采购部				
	物流部				
	生产部				
	设备部				
生产分厂	撇动笔厂			最多 2 个 S 或 A；至少 2 个 C 或 D	
	中性笔厂				
	特种笔厂				
	精品笔厂				
	特种工艺厂				
	注塑厂				
	礼品笔厂				
	内贸工厂				
	包装厂				

考核委员会签章：_____

_____年_____月_____日

