

部门负责人

部门负责人考评分为季度考评和年度考评，两次考评的考评维度有所不同。

(一) 季度考评

1. 考评维度：

- ◆ 包括任务绩效、管理绩效和周边绩效。
- ◆ 态度维度不予考评。
- ◆ 不考评能力维度，能力是一项长期指标，作为年度考评指标。

2. 考评时间：

- ◆ 每季度考评在下一季度第一个月的1-10日完成。

3. 考评主体：

- ◆ 直接上级——分管副总裁，对任务绩效进行考评。
- ◆ 同级——其他与本部门有工作关系的部门负责人，包括职能部门和业务部门（生产、营销）负责人，共同参与相互间的周边绩效考评。
- ◆ 直接下级——对管理绩效进行评判。

4. 考评组织

- ◆ 人力资源部负责季度考评的组织、过程监督、汇总统计等工作。

考评表格

表 7-2-1 部门负责人任务绩效考评-直接上级评分表（季度）

考评期间： 年 月至 年 月

姓名	部门	岗位				
任务绩效 70	序号	指标	分值	考评目标	完成情况	得分
	1					
	2					
	3					
	4					
	5					
	合计得分					
考评人	签字：					年 月 日

表 7-2-2 部门负责人管理绩效考评-直接下级评分表 (季度)

考评期间： 年 月至 年 月

姓名				岗位		
管理 绩效 10	序号	指标	分值	评等	得分	
	1	沟通效果				
	2	工作分配				
	3	下属发展				
	4	管理效果				
合计得分						
考评人	签字：					年 月 日

表 7-2-3 _____部门负责人对本部门周边绩效评分表 (季度)

考评期间： 年 月至 年 月

考评人 姓名			考评人部 门					岗位						
周 边 绩 效 20	序 号	指 标	分 值	部门一：		部门二：		部门三：		部门四：		部门五：		
				评等	得分	评等	得分	评等	得分	评等	得分	评等	得分	
	1	配合的 主动性												
	2	请求支 援响应 时间												
	3	帮助解 决问题 时间												
4	信息反 馈及时													
合计得分														
考评人	签字：												年 月 日	
备注：1. 周边绩效考评主体为与被考评人业务关系较为密切的部门负责人； 2. 根据业务关系密切程度确定不同的比重，具体指标权重由各部门之间协商确定，并报主管副总批准； 3. 部门一、部门二等要标示出各部门负责人岗位名称。														

注：考评表和统计表共用此表。

季度考评统计表

表 7-2-4 部门负责人考评统计表 (季度)

考评期间： 年 月至 年 月

考评项		上级评分	下级评分	同级评分		本项得分
任务绩效 70	得分计入	A1=				F1=A 1
管理绩效 10	考评人：					
	考评人：					
	考评人：					
	考评人：					
	考评人：					
	考评人：					
	算术平均		A2=			F2=A 2
周边绩效 20	考评部门	权重			评分分值	得分
	部门一：					
	部门二：					
	部门三：					
	部门四：					
	部门五：					
		合计得分				A3=
季度总分=F1+F2+F3						
备注：						

(二) 年度考评

1. 考评维度：
 - ◆ 季度考评的任务绩效、管理绩效和周边绩效数据作为年度考评的基础数据，以一定的权重进入年度考评中。
 - ◆ 不考评态度维度。
 - ◆ 对作为长期指标的能力和个人品质进行考评。
2. 考评时间：
 - ◆ 元月 16 - 20 日完成个人能力考评与个人品质考评。
 - ◆ 元月 21 - 25 日完成季度、个人能力与个人品质考评数据的收集整理工作。
 - ◆ 元月 30 日之前完成年度考评的统计分析工作。
3. 考评主体：
 - ◆ 直接上级——公司高层对个人能力进行考评。其中分管副总占 50% 的权重，总裁、其他副总占 50% 的权重。
 - ◆ 群众考评——由人力资源部组织各部门代表进行个人品质考评。
4. 考评组织
 - ◆ 人力资源部负责将季度的任务绩效、管理绩效和周边绩效得分进行汇总。
 - ◆ 人力资源部负责年度的个人能力、个人品质考评的组织、过程监督和汇总统计等工作。
 - ◆ 人力资源部负责年度考评的汇总统计工作。

表 7-2-5 部门负责人个人能力和素质考评-上级评分表(年度)

考评期间： 年 月至 年 月

姓名	部门	岗位			
个人能力 20	序号	要素	分值	评等	得分
	1	计划和执行能力			
	2	组织能力			
	3	指导能力			
	4	控制能力			
	5	人员的开发能力			
	合计得分				
个人品质 10	1	工作事业心和进取心			
	2	职业道德			
	3	价值观			
	合计得分				
考评人	签字：				年 月 日

注：个人品质仅由直接上级进行评分。个人能力由所有高层参与评分。

年度考评统计表

表 7-2-6 部门负责人考评统计表 (年度)

考评期间： 年 月至 年 月

考评项			上级评分		本项得分	
年度 绩效 70	季度	权重			得分计入	权重得分
	第一季度	17.5%				
	第二季度	17.5%				
	第三季度	17.5%				
	第四季度	17.5%				
合计得分					F1=	
个人 品质 10	分值计入		A2=		F2=A2	
个人 能力 20	考评人	权重	考 评 分 值	得 分		
	总裁	20%				
	主管副总	50%				
	其他副总 一：	10%				
	其他副总 二：	10%				
	其他副总 三：	10%				
	其他副总 四：					
	合计得分			A3=		F3=A3
年度总分=F1+F2+F3=						
备注：						