# 装配部绩效考核制度

## 1. 考核目的与原则

### 1.1 考核目的

* 客观评价员工工作表现和业绩贡献
* 激励员工提升工作效率和质量
* 为薪酬调整、晋升发展提供依据
* 促进部门整体绩效提升
* 建立公平公正的评价体系

### 1.2 考核原则

* 公平公正：标准统一，过程透明
* 客观真实：基于事实，数据说话
* 全面系统：多维度、多层次评价
* 持续改进：动态调整，不断优化
* 激励导向：正向激励，促进发展

## 2. 考核体系

### 2.1 考核周期

* 月度考核：每月进行，主要考核当月工作完成情况
* 季度考核：每季度进行，综合评价季度绩效表现
* 年度考核：每年进行，全面评估年度工作成果

### 2.2 考核维度

#### 2.2.1 工作业绩（权重40%）

* 任务完成率：按时按质完成工作任务的比例
* 质量指标：工作质量达标情况
* 效率指标：工作效率和生产力水平
* 创新改进：工作方法和流程的改进贡献

#### 2.2.2 工作能力（权重30%）

* 专业技能：岗位所需专业技能掌握程度
* 学习能力：新知识新技能的学习和应用能力
* 问题解决：发现问题和解决问题的能力
* 沟通协调：与同事和其他部门的协作能力

#### 2.2.3 工作态度（权重20%）

* 责任心：对工作的责任感和主动性
* 团队合作：团队协作精神和配合度
* 纪律性：遵守规章制度和工作纪律
* 敬业精神：对工作的投入度和敬业态度

#### 2.2.4 发展潜力（权重10%）

* 学习意愿：主动学习和自我提升的意愿
* 适应能力：对变化和新环境的适应能力
* 创新思维：创新意识和创造性思维
* 发展空间：未来发展的潜力和可能性

### 2.3 评分标准

#### 2.3.1 评分等级

* 优秀（90-100分）：超额完成目标，表现卓越
* 良好（80-89分）：完成目标，表现良好
* 合格（70-79分）：基本完成目标，表现一般
* 待改进（60-69分）：部分完成目标，需要改进
* 不合格（60分以下）：未完成目标，表现不佳

#### 2.3.2 各岗位具体评分标准

\*\*生产部主管评分标准：\*\*

* 生产计划完成率≥95%（20分）
* 产品合格率≥98%（15分）
* 现场5S管理≥85分（10分）
* 材料损耗率≤2%（10分）
* 安全事故零发生（15分）
* 团队管理效果（15分）
* 成本控制效果（10分）
* 持续改进贡献（5分）

\*\*生产拉长评分标准：\*\*

* 生产任务完成率≥95%（25分）
* 质量控制效果≥98%（20分）
* 现场管理水平（20分）
* 人员管理效果（15分）
* 异常处理及时率≥90%（10分）
* 安全管理（10分）

\*\*助拉评分标准：\*\*

* 协助管理效果（30分）
* 技术支持质量（25分）
* 培训指导效果（20分）
* 工作配合度（15分）
* 问题处理能力（10分）

\*\*综合技术员评分标准：\*\*

* 设备完好率≥95%（25分）
* 故障处理及时率≥90%（20分）
* 工装夹具制作质量（20分）
* 技术支持效果（15分）
* 维护保养质量（10分）
* 技术改进贡献（10分）

\*\*物料员评分标准：\*\*

* 账物相符率≥99%（30分）
* 物料配送及时率≥95%（25分）
* 库存控制效果（20分）
* 质量控制配合（15分）
* 数据记录准确性（10分）

\*\*PE工艺工程师评分标准：\*\*

* 工艺设计质量（25分）
* 工艺改进效果（25分）
* 技术支持质量（20分）
* 标准化管理（15分）
* 问题解决能力（10分）
* 创新贡献（5分）

\*\*装配工评分标准：\*\*

* 日产量达标率≥95%（30分）
* 个人不良率≤1%（25分）
* 5S评分≥80分（15分）
* 技能考核合格率100%（15分）
* 异常处理及时率≥90%（10分）
* 工作态度（5分）

\*\*丝印部主管评分标准：\*\*

* 丝印任务完成率≥95%（15分）
* 质量控制效果（丝印不良率≤0.5%）（20分）
* 5S现场管理水平（15分）
* 油墨耗材管理效果（耗材损耗率≤1.5%）（15分）
* 设备完好率≥95%（10分）
* 人员管理效果（15分）
* 工艺管理水平（10分）

\*\*丝印工评分标准：\*\*

* 作业完成率≥95%（35分）
* 操作规范执行（25分）
* 调色准确率≥98%（20分）
* 设备维护配合（10分）
* 工作态度与配合（10分）

\*\*工程部主管评分标准：\*\*

* 技术管理效果（25分）
* 工艺开发质量（20分）
* 技术问题解决率≥90%（20分）
* 团队建设效果（15分）
* 技术创新贡献（10分）
* 规划执行情况（10分）

\*\*工艺工程师评分标准：\*\*

* 工艺设计质量（30分）
* 工艺改进效果（25分）
* 技术支持质量（20分）
* 标准化推进（15分）
* 问题解决能力（10分）

\*\*质量工程师评分标准：\*\*

* 质量体系维护（25分）
* 质量问题解决率≥90%（25分）
* 质量改进效果（20分）
* 培训组织效果（15分）
* 客户投诉处理（10分）
* 数据分析质量（5分）

\*\*技术员评分标准：\*\*

* 技术文件质量（30分）
* 技术支持效果（25分）
* 试制配合质量（20分）
* 资料管理规范（15分）
* 学习培训表现（10分）

## 3. 异常费用分摊办法

### 3.1 异常费用定义

异常费用是指因生产过程中的异常情况导致的额外成本支出，包括但不限于：

* 质量问题导致的返工、报废费用
* 设备故障导致的维修费用和停机损失
* 工艺问题导致的效率损失
* 物料异常导致的损失
* 安全事故导致的损失
* 其他可归因的异常费用

### 3.2 分摊原则

* 责任明确：根据责任归属进行分摊
* 公平合理：分摊标准公平，程序透明
* 激励改进：通过分摊促进问题改进
* 可操作性：分摊方法简单易行

### 3.3 分摊标准

#### 3.3.1 生产部异常费用分摊

\*\*质量异常费用：\*\*

* 装配不良导致的返工费用：生产部承担100%
* 操作不当导致的报废费用：责任人承担30%，部门承担70%
* 工艺执行不到位导致的质量问题：生产部承担80%，工程部承担20%

\*\*设备异常费用：\*\*

* 操作不当导致的设备损坏：责任人承担50%，部门承担50%
* 维护不当导致的设备故障：综合技术员承担30%，部门承担70%
* 正常磨损导致的维修费用：公司承担100%

\*\*效率异常费用：\*\*

* 人员配置不当导致的效率损失：生产部主管承担100%
* 作业方法不当导致的效率损失：生产部承担100%
* 物料供应不及时导致的停线损失：物料员承担50%，供应部门承担50%

#### 3.3.2 丝印部异常费用分摊

\*\*质量异常费用：\*\*

* 丝印不良导致的返工费用：丝印部承担100%
* 调色不准导致的报废费用：丝印工承担40%，丝印部承担60%
* 设备参数不当导致的质量问题：丝印工承担30%，丝印部承担70%

\*\*设备异常费用：\*\*

* 操作不当导致的设备损坏：责任人承担50%，丝印部承担50%
* 维护不当导致的设备故障：丝印部承担100%
* 模具损坏费用：正常磨损公司承担，人为损坏责任人承担50%

\*\*耗材异常费用：\*\*

* 油墨浪费超标：责任人承担30%，丝印部承担70%
* 网版损坏超标：责任人承担40%，丝印部承担60%
* 其他耗材异常损耗：丝印部承担100%

#### 3.3.3 工程部异常费用分摊

\*\*技术异常费用：\*\*

* 工艺设计缺陷导致的损失：工程部承担100%
* 技术支持不及时导致的损失：工程部承担80%，生产部门承担20%
* 工艺改进失败导致的损失：工程部承担70%，公司承担30%

\*\*开发异常费用：\*\*

* 新产品开发延期导致的损失：工程部承担100%
* 试制失败导致的损失：工程部承担60%，公司承担40%
* 技术文件错误导致的损失：责任人承担30%，工程部承担70%

### 3.4 费用分摊流程

#### 3.4.1 异常识别

* 各部门及时识别和报告异常情况
* 填写《异常费用申报表》
* 初步估算异常费用金额

#### 3.4.2 责任认定

* 组织相关人员进行责任调查
* 分析异常原因，确定责任归属
* 形成《异常费用责任认定书》

#### 3.4.3 费用核算

* 财务部门核算具体费用金额
* 根据分摊标准计算各方承担金额
* 制作《异常费用分摊明细表》

#### 3.4.4 费用扣除

* 从相关人员或部门绩效奖金中扣除
* 分期扣除，每月扣除金额不超过绩效奖金的30%
* 建立异常费用台账，跟踪扣除情况

### 3.5 申诉机制

#### 3.5.1 申诉权利

* 对责任认定有异议的，可在3个工作日内提出申诉
* 对分摊金额有异议的，可在收到通知后5个工作日内申诉

#### 3.5.2 申诉处理

* 成立申诉处理小组，由装配部部长、财务部代表、人事部代表组成
* 申诉处理小组在收到申诉后10个工作日内给出处理结果
* 申诉处理结果为最终结果

## 4. 绩效结果应用

### 4.1 薪酬调整

* 优秀等级：绩效奖金上浮20%，有机会获得额外奖励
* 良好等级：绩效奖金上浮10%
* 合格等级：绩效奖金正常发放
* 待改进等级：绩效奖金下调20%，制定改进计划
* 不合格等级：绩效奖金下调50%，进入绩效改进程序

### 4.2 年终奖金分配

* 根据年度考核结果确定年终奖金系数
* 优秀等级：系数1.5
* 良好等级：系数1.2
* 合格等级：系数1.0
* 待改进等级：系数0.8
* 不合格等级：系数0.5

### 4.3 晋升发展

* 连续两次优秀考核者优先考虑晋升
* 良好等级者有机会参与重要项目
* 待改进等级者暂缓晋升考虑
* 不合格等级者不得参与晋升

### 4.4 岗位调整机制

* 连续两次不合格考核者考虑岗位调整
* 不适应当前岗位者可申请内部调岗
* 优秀员工有机会轮岗学习

## 5. 培训发展

### 5.1 分层培训体系

* 管理层培训：管理技能、领导力提升
* 技术层培训：专业技能、新技术应用
* 操作层培训：操作技能、安全意识

### 5.2 培训机会分配

* 优先安排优秀员工参加外部培训
* 根据岗位需要安排专业技能培训
* 新员工必须完成岗前培训

### 5.3 职业发展规划

* 为优秀员工制定个人发展计划
* 提供多元化发展通道
* 建立内部导师制度

## 6. 考核管理

### 6.1 考核组织

* 装配部部长负责整体考核工作
* 各部门主管负责本部门考核实施
* 人事部门提供考核支持和监督

### 6.2 分级考核体系

* 一级考核：装配部部长考核各部门主管
* 二级考核：部门主管考核本部门员工
* 三级考核：班组长协助考核班组成员

### 6.3 考核流程

* 目标设定：年初制定考核目标和标准
* 过程跟踪：定期检查目标完成情况
* 结果评定：按照标准进行客观评分
* 反馈沟通：及时反馈考核结果和改进建议
* 结果应用：根据考核结果进行相应处理

### 6.4 考核记录管理

* 建立员工绩效档案
* 记录考核过程和结果
* 保存考核相关资料
* 定期分析考核数据

## 7. 附则

### 7.1 制度执行

* 本制度自发布之日起执行
* 各级管理人员应严格按照制度执行
* 违反制度规定的，按照公司相关规定处理

### 7.2 制度修订

* 根据实际情况需要，可对本制度进行修订
* 修订需经装配部部长批准
* 重大修订需报公司领导审批

### 7.3 解释与争议处理

* 本制度由装配部负责解释
* 执行过程中的争议由装配部部长裁决
* 重大争议报公司领导处理

### 7.4 制度保障

* 建立制度执行监督机制
* 定期检查制度执行情况
* 对制度执行不力的进行问责

### 7.5 生效与废止

* 本制度自发布之日起生效
* 原有相关制度同时废止
* 与本制度冲突的其他规定以本制度为准