**附件三：**

**经理年度工作述职表（述职人填写）**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **第一部分：述职人员基础信息** | | | | |
| **姓名** |  | | **员工工号** |  |
| **部门/岗位** |  | | **现岗位任职时间** |  |
| **第二部分：年度工作总结** | | | | |
| **岗位职责履行情况**  （陈述岗位职责范围内的目标任务完成情况、工作产出物、工作得失等） | |  | | |
| **项目工作成果**  （工作期间主导或参与了哪些项目，须陈述项目主题、承担角色、完成情况、项目成果等） | | **（具体工作成果证明可附件）** | | |
| **第三部分：明年工作计划** | | | | |
| **工作计划及思路** | |  | | |
| **对公司或工作的建议** | |  | | |
|
|
|
|

经理年度评价表（考核人填写）

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **考察维度** | | **定义** | **评价标准** | **直接上级初评**  **（60%）** | **间接上级复评**  **（40%）** | **总得分** |
| **业绩得分** | | 工作量：工作量是否饱和，是否承担额外的工作任务？(25分) | 卓越（25分/20分）  优秀（20/15分）  一般（15分/10分）  不合格（0分） |  | - | （合计65分） |
| 工作完成质量: 是否能达到工作要求，偶尔有超出预期的工作成果？（20分） |  |
| 工作及时性：是否能处理好各项工作的紧急程度，在时间节点前完成？(20分) |  |
| **岗位胜任能力（能力指数）** | 专业能力 | 是否具备履行岗位职责所需的专业知识、工作技能与专业资质？以及在实际工作岗位上所体现出来专业能力水平？（10分） | 卓越（10分）  优秀（8分）  一般（5分）  不合格（0分） |  |  | （合计35分） |
| 综合素质 | 除岗位本身所要求的专业能力外，是否具备在职场通用的沟通表达、团队协作、时间管理、情绪控制等综合素质？（10分） | 卓越（10分）  优秀（8分）  一般（5分）  不合格（0分） |  |  |
| 管理能力 | 是否具备合理将工作职责与职权赋予个人或群体，促使工作任务及时有效达成的能力？是否具备对下属的工作进行跟踪、要求其及时反馈并提供指导、支持的能力？是否具备依据对形势的分析，作出恰当、合理、及时和实际的判断并采取行动的能力？（15分） | 卓越（15分）  优秀（10分）  一般（5分）  不合格（0分） |  |  |
| 最终得分 | | | | | |  |

班长/组长/督导等年度评价表（考核人填写）

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **考察维度** | | **定义** | **评价标准** | **直接上级初评**  **（60%））** | **间接上级复评（40%）** | **总得分** |
| **业绩得分** | | 工作量：工作量是否饱和，是否承担额外的工作任务？(25分) | 卓越（25分）  优秀（20分）  一般（10分）  不合格（0分） |  | - | （合计75分） |
| 工作完成质量: 是否能达到工作要求，偶尔有超出预期的工作成果？（25分） |  |
| 工作及时性：是否能处理好各项工作的紧急程度，在时间节点前完成？(25分) |  |
| **岗位胜任能力（能力指数）** | 专业能力 | 是否具备履行岗位职责所需的专业知识、工作技能与专业资质？以及在实际工作岗位上所体现出来专业能力水平？(9分) | 卓越（9分）  优秀（6分）  一般（3分）  不合格（0分） |  |  | （合计25分） |
| 综合素质 | 除岗位本身所要求的专业能力外，是否具备在职场通用的沟通表达、团队协作、时间管理、情绪控制等综合素质？（9分） | 卓越（9分）  优秀（6分）  一般（3分）  不合格（0分） |  |  |
| 管理能力 | 是否具备合理将工作职责与职权赋予个人或群体，促使工作任务及时有效达成的能力？是否具备对下属的工作进行跟踪、要求其及时反馈并提供指导、支持的能力？是否具备依据对形势的分析，作出恰当、合理、及时和实际的判断并采取行动的能力？（7分） | 卓越（7分）  优秀（5分）  一般（3分）  不合格（0分） |  |  |
| 最终得分 | | | | | |  |

**绩效面谈表（考核人与述职人面谈后填写）**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **第一部分：述职人基本信息** | | | |
| **述职人** |  | **工号** |  |
| **部门** |  | **岗位** |  |
| **面谈内容** | **第二部分：直接上级反馈** | | |
| **绩效结果反馈** |  | | |
| **工作改善建议/**  **学习培训建议** |  | | |
| **第三部分：结果确认**  （完成以下表时，需与被考核人进行充分沟通，并达成共识；如不能达成共识，可提出绩效申诉） | | | |
| **面谈日期** |  | | |
| **面谈结果** | ⬜ 完全或基本达成一致 ⬜ 存在分歧  分歧点： | | |
| **是否申诉** | ⬜ 是 ⬜ 否 | | |
| **被考核人签字： 直接上级签字：** | | | |