

目 录

副总经理绩效测评标准	1
人力资源总监绩效测评标准	7
营销总监绩效测评标准	13
企划总监绩效测评标准	17
生产总监绩效测评标准	21
行政总监绩效测评标准	27
财务总监绩效测评标准	31
中层管理人员综合能力考核表	37
品管部经理绩效测评标准	38
培训部经理绩效测评标准	43
公关部经理绩效测评标准	47
采购部经理绩效测评标准	51
储运部经理绩效测评标准	55
客户服务部经理绩效测评标准	60
广告部经理绩效测评标准	63
市场部经理绩效测评标准	69
销售部经理绩效测评标准	73
产品经理绩效测评标准	78

物流中心经理绩效测评标准	83
企管部经理绩效测评标准	87
市场调研部经理绩效测评标准	92
招聘经理绩效测评标准	96

副总经理绩效测评标准

一、业务工作

(1) 及时掌握企业各方面情况，并及时向总经理反映，提出建议和意见，当好总经理的参谋和助手。

(2) 企业的生产、安全、服务、物业管理和经营承包责任制的考核工作公平、公正到位。

(3) 机电服务部、综合服务部、广告部、物业管理部、商场等部门工作管理得井井有条。

(4) 认真检查和考核规范化管理工作的实施，按质、按量、按时完成总经理交付的其他工作。

(5) 根据企业经营计划和销售计划，相应地制定、执行和检查利润计划。

(6) 掌握企业产品的市场占有率，并提出针对不同地区的明确的开拓方针。

(7) 参观与企业产品有关的产品展示会，了解企业产品在业界的优劣程度。

(8) 热衷于吸收与工作相关的信息和新知识。

(9) 经常教育下属，使其能在规定的时间内高

效率地工作。

(10) 按实现目标和政策的重要性顺序排列所有的管理控制手段。

(11) 准确、及时掌握企业各方面的信息。

(12) 参与对经营有重大影响的大型项目或课题的组织、监督与管理。

(13) 不断改善企业的劳动生产条件,高度重视安全生产,认真搞好环境保护工作。

(14) 采取切实可行的措施,进行智力投资和人才开发,加强对员工的思想、文化、业务教育,组织下属进行技术革新,采纳合理化建议。

(15) 在决定与广大员工切身利益有关的问题时,能征求广大员工的意见,支持企业内各种群众组织工作,充分发挥他们的工作积极性。

(16) 做好产品销售管理工作,扩大产品市场占有率,提高产品竞争力与经济效益。

(17) 根据企业实际情况安排奖金的使用方向与数量。

二、管理监督

(1) 有效地进行团队管理工作,共同有效地完

成各项任务。

(2) 监督管理部门内各项管理制度、细则的执行与实施。

(3) 鼓励下属相互协作的精神。

(4) 妥善处理工作中的失败与临时追加的任务，督促各项工作及时、圆满完成。

(5) 了解下属人员的需求与动机，正确引导他们的行为。

(6) 经常考虑企业的发展，确认长期计划，并努力贯彻落实。

(7) 洞悉经营方针、政策、计划要点，并使下属周知。

(8) 贯彻、执行咨询式管理和维持良好的人际关系。

(9) 监督管理人员的报告是否及时、充分。

(10) 随时掌握下属的心理状态，了解他们的需求、希望、问题与困难，并针对不同需求实施不同的解决方案。

三、指导协调

(1) 协调主管部门与其他下属各部门之间的关

系。

(2) 协助总经理建立健全企业统一、高效的组织体系和工作体系。

(3) 协助总经理处理对外相关客户和部门间的事务，并及时向总经理报告处理过程和结果。

(4) 以组织之一员的身份与上级、下属、同事及其他有关人员建立协调和谐的工作环境。

(5) 客观地考核下属各方面的工作能力、工作绩效。

(6) 教育下属了解企业各方面的政策和规章。

(7) 及时指出下属工作中的失误，并提出正确的改正方案。

(8) 致力维持良好的内外部人际关系，使工作顺利进行。

(9) 有效地贯彻执行咨询式管理和维持良好的人际关系。

(10) 向上向下信息传递状况令人满意。

(11) 迅速地适应新的情况、新的趋势和新的管理问题。

(12) 在目标、政策、计划、程序和日程等各项

工作观点上上下下协调一致。

(13) 协调各职能活动和部门间的作业，使企业获得最好的效益。

(14) 使各自的专业领域同整个组织之间维持良好的平衡。

(15) 在分析问题和寻求解决问题方案时，能充分考虑接受下属的意见。

(16) 集体在做一件事时，如出现茫然无头绪且做得一团糟时，能很快地聚集下属，重新定义每个人的责任和目标。

(17) 轻松地和各阶层的人沟通，并能称赞他人的工作成果。

(18) 带头遵守一切工作制度。

四、审查报告

(1) 审查生产部门生产质量和数量报告。

(2) 审查安全生产情况报告。

(3) 审核主管各部门的计划和预算报告。

(4) 审核人力资源部的培训计划报告。

(5) 审核财务部门财务报告。

(6) 编制和保存各类信息和报告材料。

(7) 审查策划报告的可行性。

(8) 细心听取各有关人员关于工作情况的报告，并给予相应的指示。

(9) 及时向上级作出准确、真实的工作进度报告。

(10) 工作总结报告及时、准确、真实。

人力资源总监绩效测评标准

一、业务工作

1. 在企业领导批示下组织制订人力资源部的方针、政策。

2. 定期召开例会，布置、检查、总结工作，及时向有关领导汇报并共同研究、讨论决定。

3. 组织本部门员工的业务学习，提高管理水平和业务能力，调动每个人的工作积极性。

4. 定期进行考核、表扬先进，搞好本部门建设。

5. 深入基层了解各部门员工的动向和反应，掌握情况，合理安排使用有能力的员工，发现人才，作好企业领导的参谋。

6. 组织制定、修改、充实各项规章制度，做到管理规范化、科学化。

7. 根据用工计划，合理调配审、核员工。

8. 制定企业工资、奖金、劳保福利标准，报领导审批，审核各类人力费用与津贴报表。

9. 合理调整内部人员，使形成一个科学的、有层次的人员结构。

10. 制定部门员工教育、培训计划，培养、训练管理人员，为企业发展储备人才。

11. 编制部门预算计划，并督促有效地执行。

12. 正确向下属说明工作目标及其重要性。

13. 掌握企业动态，经常注意提高企业的各方面能力。

14. 经常教育下属，使其能在规定的时间内高效率地工作。

15. 制定部门管辖内的重要课题实施方案，联络、调整、协助上司予以实施。

16. 遇到重大事务时，及时召集下属通过会议的方式传递有关信息，并总结集体智慧，作出英明决策。

17. 拟定并推行部门的行动方针和目标。

二、管理监督

1. 领导上令行禁止，确保目标与计划的实现。

2. 用人上发挥各人所长，调动各类人员的积极性，形成集体合力。

3. 有效地进行团队管理工作，共同有效地完成各项任务。

4. 监督管理部门内各项管理制度、细则的执行与实施。

5. 鼓励下属相互协作的精神。

6. 了解下属人员的需求与动机，正确引导他们的行为。

7. 在人事安排上得体，无任何不满和怨言。

8. 经常考虑企业的发展，确认长期计划，并努力贯彻落实。

9. 贯彻、执行咨询式管理和维持良好的人际关系。

10. 设计和协调各种管理措施，使得下属能及时发现问题并予以纠正。

11. 有效运用资源，发挥人力、物力的最大功效，提高工作效能。

12. 随时掌握下属的心理状态，了解他们的需求、希望、问题与困难，并针对不同需求实施不同的解决方案。

三、指导协调

1. 组织部门员工的政治和业务学习，提高人力资源管理水平和业务能力。

2. 经常对部门员工进行思想教育，调动个人的工作积极性，保证各项任务的完成。

3. 协调好各部门间的人事调动工作，做到为各部门服务。

4. 以组织中一员的身份与上级、下属、同事及其他有关人员建立协调和谐的工作环境。

5. 正确、及时使用物质刺激和精神鼓励两种手段，有效地调动下属的工作积极性。

6. 客观地考核下属各方面的工作能力、工作绩效。

7. 教育下属了解企业各方面的政策和规章。

8. 致力维持良好的内外部人际关系，使工作顺利进行。

9. 迅速地适应新的情况、新的趋势和新的管理问题。

10. 在目标、政策、计划、程序和日程等各项工作观点上上下下协调一致。

11. 核实下属工作能力，并予以指导和帮助。

12. 注意与下属人员进行沟通，沟通时有感情，体会下属的感觉，但不失去理性。

13. 真诚地与下属谈其绩效、工资报酬、升迁机会等员工关心的问题。

14. 当下属提出合理的要求或需要帮助时，很乐意地运用自己的权限帮助下属。

15. 在员工面前树立良好形象，在成员面前处处做出表率。

16. 经常考虑到与其他有关部门的关系，使部门间的工作协调一致。

四、审查报告

1. 向总经理提出企业员工工资、资金、劳动福利标准报告。

2. 向总经理提出部门方针、政策、计划和财务预算报告。

3. 提出部门费用控制计划报告。

4. 提出企业人力资源计划报告。

5. 提出企业人力资源发展和开发报告。

6. 提出企业培训计划和实施报告。

7. 提出企业员工绩效考评计划和实施报告。

8. 审查人力资源开发效果报告。

9. 审核培训实施效果报告。

10. 审查企业人员流动状况报告。

11. 工作总结报告及时、真实、准确。

营销总监绩效测评标准

一、业务工作

1. 在市场供求信息中，透过现象，了解消费者需求变化规律，及时为市场提供适销对路的产品。

2. 在新产品开发、广告宣传、价格策略中，能正确预测和决策。

3. 有效地组织商品流通，使产品尽快向消费者转移，减少周转环节，降低经营成本，提高经济效益。

4. 从市场中找课题，围绕市场开发新产品，尽快满足消费者需要。

5. 运用市场调查和预测，了解消费者的需求状况及其变化趋势。

6. 有长远发展观念，通过各种途径扩大产品知名度，提高品牌效应，树立良好的品牌形象。

7. 与公众建立融洽的关系，为企业开拓新市场奠定坚实的基础。

8. 采用灵活多样的促销方式，建立适应市场流通的销售渠道。

9. 组织有关人员分析竞争状况,了解本企业竞争对手及其经营优势、特色等信息,组织制订出有竞争力的营销方案,维护企业的市场地位。

10. 建立科学合理的人才结构,形成一个科学的有层次的动态平衡的人员结构。

11. 兼顾企业总目标和资源状况,分析市场机会,设定营销目标,制订市场营销战略。

12. 组织有关人员,针对企业的具体情况,编写市场营销战略计划。

13. 合理协调内部人员活动,合理协调企业同其他有关行业的活动。

14. 注意与上级、平行部门、下级及客户之间的信息沟通。

15. 适时组织营销人员拜访现有客户和潜在客户。

16. 协助直接客户优化采购和存货政策。

二、管理监督

1. 领导上能指挥若定,令行禁止,确保目标实现。

2. 用人上发挥各人之长,调动各类营销人员的

积极性，形成集体合力。

3. 建立系统的销售网络，对经销商进行有效的管理，调动他们的销售积极性。

4. 了解下属管理人员的需求与动机，正确引导他们的行为。

5. 正确确定本部门的工作目标，以目标管理方式帮助下属选择个人目标，使个人目标与组织目标相一致。

6. 妥善处理工作中的失败和临时追加的工作任务。

7. 善于激励下属去努力工作，鼓励相互协作的精神。

三、指导协调

1. 以组织中一员的身份与上级、下属或同事及其他有关人员建立协调、和谐的工作环境。

2. 正确、及时使用物质刺激和精神鼓励两种手段，调动下属的工作积极性。

3. 认真解决客户疑难，使企业与客户之间建立良好的关系。

4. 客观地考核下属各方面的工作能力、工作绩