

分厂月度工作绩效考核办法

一、 月度工作绩效考核的原则和思路

1. 分厂作为成本、质量、生产和效率中心独立考核，职能部分解指标到各分厂，根据职能部分解的指标确定分厂月度工作绩效考核指标。
2. 四个分厂由四个职能部同时交叉管理，月度工作绩效由四个职能部交叉考核，分厂基础管理、月度重点工作由制造部考核。
3. 四个职能部采取项目的运作方式制定月度工作计划进行交叉考核，制造部负责对分厂月度工作的汇总。
4. 分厂月度绩效考核指标突出品质、成本、速度，强调主营业务流程控制为核心，建立流程导向的目标考核机制。
5. 月度绩效考评强调绩效与收益对等，分厂管理干部的月度工资总额与分厂月度工作绩效直接挂钩。

二、 各部门的职责定位和考评重点

本部工厂推行以流程为核心的矩阵式管理模式，四个职能部分别根据各自的职能在协调统一的规划部署下对各分厂进行矩阵式交叉管理，各部门按各自的职能承担相应的职责。分厂作为成本、质量、生产和效率中心由四个职能部进行交叉管理并负责过程考核。

三、 各分厂月度绩效考评指标构成

(一) 窗机分厂

指标项目		权重		目标值	实际值	得分	备注
经营管理指标	作业计划按时完成率	40%	90%	100%			制造部月度考核
	成品抽检合格率	20%		99%			工程部月度考核
	全员劳动生产率	20%		见附页			管理部月度考核 考核取月度累计值
	基础管理	10%					制造部月度考核
工作内容		重要度系数	权重	目标	完成时间	得分	
专项工作指	专项工作一		10%				每月专项工作包括 月度计划工作、各 职能部安排的重点 工作。
	专项工作二						
	∴						

	专项工作 N						
--	--------	--	--	--	--	--	--

(二) 分体机分厂

指标项目		权重		目标值	实际值	得分	备注
经营管理指标	作业计划按时完成率	40%	90%	100%			制造部月度考核
	成品抽检合格率	20%		99%			工程部月度考核
	全员劳动生产率	20%		见附页			管理部月度考核 考核取月度累计值
	基础管理	10%					制造部月度考核
工作内容		重要度系数	权重	目标	完成时间	得分	
专项工作指标	专项工作一		10%				每月专项工作包括 月度计划工作、各 职能部安排的重点 工作。
	专项工作二						
	∴						
	专项工作 N						

(三) 柜机分厂

指标项目		权重		目标值	实际值	得分	备注
经营管理指标	作业计划按时完成率	40%	90%	100%			制造部月度考核
	成品抽检合格率	20%		99%			工程部月度考核
	全员劳动生产率	20%		见附页			管理部月度考核 考核取月度累计值
	基础管理	10%					制造部月度考核
工作内容		重要度系数	权重	目标	完成时间	得分	
专项工作指标	专项工作一		10%				每月专项工作包括 月度计划工作、各 职能部安排的重点 工作。
	专项工作二						
	∴						
	专项工作 N						

(四) 部装分厂

指标项目		权重		目标值	实际值	得分	备注
经	作业计划按时完成率	40%	90%	100%			制造部月度考核

吨	配管在总装的下线率	10%		900PPM			工程部月度考核
	两器在总装的下线率	10%		见下表			工程部月度考核 考核取月度平均值
	全员劳动生产率	20%		见附页			管理部月度考核 考核取月度累计值
	基础管理	10%					制造部月度考核
工作内容		重要度系数	权重	目标	完成时间	得分	
专项工作指标	专项工作一		10%				每月专项工作包括 月度计划工作、各 职能部安排的重点 工作。
	专项工作二						
	⋮						
	专项工作 N						

附表：部装分厂的质量指标分解

指标名称	上年测算值				本年目标值	
配管在总装的下 线率	1200PPM				900PPM	
两器在总装的下 线率	窗机		分体机		柜机	
	上年测值	目标值	上年测值	目标值	测值	目标值
	1230PPM	900PPM	660PPM	500PPM	2100PPM	600PPM

注：两器在总装的下线率指两器部件在总装过程中被检出的由于部装质量问题而造成下线的比例。考核取月度各分厂测评得分平均值。

四、 月度管理工资分配方式

月度工作绩效考核评价结果同各分厂管理干部月度工资部分挂钩，具体挂钩方式如下：

90~95 分按标准工资发放；

95 分以上每高 1 分奖励分厂管理干部工资总额的 5%；

90 分以下每低 1 分扣罚分厂管理干部工资总额的 2%。

月度工作绩效考核每月一次，考核结果在当月直接按上述方式与各分厂管理干部月度工资部分挂钩，并设立工资扣罚底线，扣罚金额不超过分厂管理干部工资总额的 20%。

五、 考核程序

1. 各分厂每月 26 日前报送月度工作计划至制造部，各职能部对分厂安排的专项工作于每月 26 日报送制造部。分厂月度工作计划报本部工厂总经理审批执行。四个职能部采取项目运作方式对分厂进行月度工作计划交叉考核，每月 1 日前报送对分厂月度专项工作考核结果，制造部

-
- 负责对分厂月度专项工作的归口考核。
2. 四个分厂由四个职能部同时交叉管理，月度工作绩效由四个职能部交叉考核，分厂基础管理、月度专项工作由制造部考核。各评价考核指标的统计、测算由各职能部负责进行。各指定部门必须于每月 10 日前对上月实际执行情况进行统计、测算，并将统计结果汇总至管理部。
 3. 管理部于每月 15 日前负责统计上月考核结果，报本部工厂总经理审批后核定各分厂月度管理工资计发额度。
 4. 被考核部门对考核结果有异议的可向本部工厂管委会进行申述。
 5. 本办法由管理部负责制订、维护和解释，自下发之日起试行一个月，四月份正式实施。

附页：02 年分厂全员劳动生产率提升目标