

---

# 保安员绩效考评方案

## 一、目的

绩效考评的目的是对被考评者进行工作业绩、能力、态度等的定量、定性评价，以鼓励先进、鞭策落后，实现绩效的持续改进，并以绩效考核结果作为员工异动、培训及薪酬变动等的依据。

## 二、原则

### 1、公开性原则

绩效考评标准、考评程序和考评责任都应当有明确的规定并向全体员工公开。

### 2、客观性原则

绩效考评应当根据明确规定的考评标准，针对客观考评资料进行评价，尽量避免掺入主观性因素和感情色彩。

### 3、差别性原则

考评的等级之间应当有鲜明的差别界限，针对不同的考评结果在工资、晋升、使用等方面应体现明显差别。

### 4、时效性原则

考评的结果要及时反馈给被考评者；考评数据要求与考核周期相吻合，而不该将本期之前的行为强加于当期的考评结果中，也不能取近期的绩效和比较突出的一两个成果来代替整个考核期的绩效进行评价。

## 三、用语的定义

本制度中使用的专业术语定义如下：

1、绩效考评：指考评者对照工作目标或绩效标准，采用一定的考评方法，评定员工的工作任务完成情况、工作职责履行程度和员工的发展情况，并将上述评定结果反馈给员工的过程。绩效考评是绩效考核和评价的总称。

2、考核周期：指同一考评类型中上一次考评起始与本次考评起始之间间隔的时间段。

## 四、考核类型

本公司绩效考核分为四类：

考核类型	实施频度	评价时间
月度考核	每月一次	下月上旬

季度考核	每季一次（暂无定式）	每季最后一个月中、下旬
年度考核	每年一次（格式不定）	每年十二月
试用期考核	试用期一次	试用期期末
特殊考核	按实际需要	

月度绩效考核按考核绝对成绩换算成绩效等级。

⊕绩效等级按以下规定换算：

等级	S 级	A 级	B 级	C 级	D 级	E 级
分数	100 分~150 分	90 分~99 分	80 分~89 分	70 分~79 分	60 分~69 分	60 分以下
权数	1	4/5	3/5	2/5	1/5	0

⊕绩效工资按以下公式计算：

**绩效工资=总绩效工资×绩效等级权数**

## 五、考评者与被考评者

### 1、考评者

评价者含人力资源部、直属上级、次上级三类。

评价者的职责如下：

⊕评价者必须根据日常业务工作中观察到的具体事实作出评价。必须消除对被评价者的好恶感、同情心等偏见，排除对上、对下的各种顾虑，做到公正有据。

⊕不对考核期外和职务工作以外的事实和行为进行评价。

### 2、被评价者

被评价者为被纳入评价计划员工。调到毫无工作经验的其他职务工作未满 6 个月者，不进行当年度评价。当年度评价结果可适用调动前最近两年评价结果的平均。

## 六、考评者训练

1、在取得评价资格之前，必须经过考评者训练。

2、为了达到以下目的，也必须进行考核者训练。

（1）理解绩效评价制度的内容和结构。

（2）确认评价规则

（3）统一评价者的评价尺度

## 七、考评结果的运用

考评结果在考核完成后一星期内向被考评者反馈，并与被考评者共同制定

下阶段绩效改进计划与方案，本月绩效改进方案附与下月绩效考核表上；

考评结果作为薪资变动、人员异动及培训等的依据；

考评结果份部门、分类别由人力资源部存档，经管理中心总监批准方可查阅，原件不得外借。

## 八、考评申诉

被考评者若认为考评结果不符合实际情况可于绩效反馈后七个工作日内向直属上级或人力资源部申诉。

保安员绩效考核表

部门	行政管理部	岗位	姓名	考核时间	年	月
考核项目	考核内容			扣分事由	考评者	扣分
工作态度	1、出勤 迟到、早退，5分钟内扣1分/次，5~10分钟扣2分/次，10~20分钟扣5分/次，20分钟以上扣10分/次并记为旷工半天；每旷半天工扣10分。				人力资源部	
	2、仪表 着装不整/工作相关器具（如对讲机）不按规定摆放，使其情节扣5分/次。					
	3、礼仪 值班未能做到既文明礼貌又严格把关/坐姿、站姿不端正的视其情节扣1~3分/次。					
	4、工作态度 上班期间不严格遵守保安纪律（如上班闲聊、睡觉）/工作散漫/无理不服从队长合理工作安排/对上级要求整改之事项无动于衷，视其情节扣2~5分。					
门卫把关	1、打卡 员工打卡监督不严扣2分/次，代人打卡者扣5分/次。					
	2、员工穿戴 不记录上、下班不按规定穿厂服、戴厂牌的员工的扣2分/次。					
	3、物品放行 公司物品无放行条外出，公司车辆出入不登记或有放行条而核查不清的扣5分/次，外车辆进入不指示路线的扣5分/次。					
	4、外人进入 非本公司人员未经批准或未登记检查进入生产区域/生活区；外宾/客户无本公司陪同人员进入公司生产区域，扣5分/次。					
	5、厂区巡查 上夜班不巡查生产区、生活区；对违纪行为、不合格现象视而不见，视其情节扣2~3分/次。					
	6、突发事件 员工发生急病或意外事故没有及时采取有效措施并上报的扣5~10分/次，造成严重后果的扣20分/次。					

	7、工作交接 交班时工作交接不清者视其情节扣 2~5 分/次。			
安全防范	1、失窃 机密、机关办公室失窃，扣 5 分/次。			
	2、紧急情况 当班期间紧急情况没救护/恶劣天气不能自觉坚守岗位的扣 5 分/次，造成严重后果的扣 10 分/次。			
	3、安全、消防设施检查、保养不到位，对违纪员工或公司安全、消防隐患不采取适当措施制止、上报的扣 5 分/次，事情重复发生或情况蔓延的扣 10 分/次。			
治安调节	1、对员工纠纷事件视而不见的扣 5 分/次。			
	2、遇斗殴、盗窃等危害公司安全的行为不即时处理、记录的扣 10 分/次；包庇或隐瞒盗窃事实的扣 50 分/次，并按公司相关制度处理。			
特殊奖惩	1、绩效有明显改进者视其情节加 1~5 分。		人力资源部	
	2、员工投诉 视其情节扣 1~5 分/次。		行政管理部	
	3、尽心尽责阻止公司利益受损者加 15 分/次。			
	4、为维护公司安全/遇突发事件奋不顾身、拼力抢救者视其情节加 20~30 分/次。			

备注：分数均以整数给定，即不能以“.5”等结尾。

### 保安队长绩效考核表

部门	行政管理部	岗位		姓名		考核时间	年	月
----	-------	----	--	----	--	------	---	---

考核项目	考核指标、标准								考评者	
工作态度	<b>出勤</b>									
	全勤并为更好地完成工作牺牲休息时间	甚少请假，5 分钟以内迟到一次	迟到/早退四次以内	迟到/早退四次以上	有旷工现象或经常迟到、早退或代人刷卡/找人代刷卡					人力资源部
	10	8	6	4	2					
	<b>工作态度</b>									
工作认真负责，做事严谨，积极向上，处处为人表率	工作认真负责，做事严谨，积极向上	工作认真负责，做事严谨，从不拖拉敷衍。	工作偶有拖拉，只重视上级交办的工作，对日常工作不大重视	工作散漫、拖拉，对上级要求整改的项目无动于衷					人力资源部	
10	8	6	4	2						
管理工作	<b>工作计划</b>									
	工作计划合理有效，具有一定的前瞻性	工作计划合理有效，能很好地指导工作	工作计划大部分能执行，偶有不能如期完成计划	工作无序，计划不能执行，影响绩效	工作无序，做事无计划，影响工作进度					人力资源部
	10	8	6	4	2					
<b>工作分配与督导</b>										

	工作在下属之间分配合理，恰当督导下属工作，使工作高效完成，下属犯错率极少	工作在下属之间分配合理，适时督导下属工作，使工作顺利完成，有效减少下属犯错	工作督导方式、工作分配大致合理，下属偶有犯错	工作督导方式大致合理，但工作分配尚欠合理，下属常有犯错	工作在下属之间分配不合理，很少关心下属工作，造成下属不满、犯错率高		
	10	8	6	4	2		
<b>控制与沟通</b>							
	能很好地控制局面；掌握沟通的艺术，能顺畅地与上下级协调、沟通	能有效控制局面，避免出错；与上下级协调、沟通顺畅	能及时控制局面，减少出错；能正确理解与表达	能控制一般局面，但对于紧急情况难以应付；有时不能正确理解他人意思/准确传达信息	不能有效控制局面，与上下级协调、沟通困难，不能正确表达己见		
	10	8	6	4	2		
<b>团队协作</b>							
	善于调动员工积极性，发挥团队协作精神，高水平完成工作	积极调动员工积极性，发挥团队协作精神，顺利完成工作	合理安排下属工作，尽量发挥团队协作精神，努力完成工作	有团队意识，但不能有效调动下属积极性，团队协作功效显著	不懂调动员工积极性，缺乏团队意识，下属各行其事		
	10	8	6	4	2		
<b>下属情况了解、辅助决策</b>							
	掌握下属各种情况；能迅速提供高效辅助决策	大致了解下属各种情况；有效进行辅助决策	熟知下属部分情况，但不全面；能为部分决策提出较好方案	了解下属部分情况，但不熟知；辅助决策能力欠佳	不了解下属各种情况；不能进行辅助决策		
	10	8	6	4	2		
<b>培育下属</b>							
	能全面、准确、及时发掘有潜能下属，了解其发展方向并适当培养	能及时、准确发掘有潜能的下属，并能帮其发展	能发掘有潜能的下属，但培养与指导不够	能发掘有明显潜能的下属，但培养与指导方式不适合	不能发掘有潜能的下属或不给与培养与指导		
	10	8	6	4	2		
<b>廉洁自律</b>							
	廉洁公正、从严律己、公心为上，敢于同不良作风斗争	廉洁公正、从严律己，公心为上，敢于揭露不良作风	廉洁自律，公心为上	能廉洁自律，基本出于公心	不够廉洁，私心较重		
	10	8	6	4	2		
<b>业务水平</b>	<b>安全、保卫工作</b>						
	安全、保卫工作严谨，保证公司工作、生活环境舒适、有序，工作抽查结果均为优等	安全、保卫日常工作认真，工作抽查结果均为良以上	安全、保卫日常工作认真，工作抽查结果合格	安全、保卫工作偶有出错，存在小量安全隐患	安全、保卫工作松懈、麻痹大意，对公司不合格事项视若无睹，安全隐患整改意识弱		
	20	16	12	8	4		

紧急情况处理									
应变能力强，紧急情况处理恰当，效果佳		能够紧急应变，控制局面，并且处理效果良好		能够紧急应变，控制局面，避免不良后果的产生		能够紧急应变，控制局面，但处理效果不佳		遇紧急情况不能迅速应变，造成不良后果	
10		8		6		4		2	
投诉、改进									
各部门、员工投诉率在1次/30天以内，且改进迅速效果佳		各部门、员工投诉率在2次/30天以内，改进迅速		各部门、员工投诉率在5次/30天以内，并进行迅速整改		各部门、员工投诉率在10次/30天以内，对各投诉意见反映迅速并有所改进		各部门、员工投诉率在10次/30天以上，且对投诉无动于衷	
10		8		6		4		2	
下属绩效改进									
下属绩效改进显著，绩效目标明确，工作兴致高		下属均有一定程度的绩效改进，绩效目标明确		部分下属绩效有所改进、目标明确，但仍有部分下属绩效改进甚微		下属绩效改进甚微，绩效目标不明确		下属不清楚自身绩效状况，绩效无改进甚至倒退	
10		8		6		4		2	
学习能力									
学习能力很强、努力追求与本职工作相关知识并且能够很好地运用到实际工作中		学习能力、求知欲强，能把新知识运用到实际工作中		学习能力、求知欲较强，能把大部分新知识运用到实际工作中		学习接受能力尚可，但被动接受培训，新知识部分能运用到实际工作中		思想僵化、落后，不能学习新知识，求知欲甚微	
10		8		6		4		2	

备注：分数均以整数给定（可为奇数），即不能以“.5”等结尾。

### 绩效考核记录表

部门	行政管理部	岗位	保安员	姓名	工号	考核时间	年	月		
指标	扣分事由			扣分	评价人	指标	扣/加分事由		扣分	评价人
工作态度	1.出勤				人力资源部	安全防范	1.失窃			
	2.仪表						2.紧急情况			
	3.礼仪						3.安全、消防			
	4.工作态度				治安调节	1.员工纠纷				
门卫把关	1.打卡					2.包庇违纪者				
	2.员工穿戴				特殊奖	1.绩效改进				

	3.物品放行			惩	2.员工投诉		
	4.外人进入				3.阻止损失		
	5.厂区巡查				4.拼力抢救		
	6.突发事件				总扣分：_____ 总得分：_____ 绩效等级：_____		
	7.工作交接				审批：_____ 被考核者签名：_____		
注：被考核者签名并不表示被考核者同意以上内容，只表示被考核者已看过考评结果。							

### 绩效考核记录表

部门	行政管理部	岗位	保安队长	姓名	工号	考核时间	年 月		
指 标	事 由			得分	评价人	指 标	事 由	得分	评价人
工作态度	1.出勤				人力资源部	管理 工作	6、培育下属		
	2.工作态度					7、廉洁自律			
管理工作	1.工作计划				业务水平	1.安全、保卫工作			
	2.工作分配与督导					2.紧急情况处理			
	3.控制与沟通					3.投诉、改进			
	4.团队协作					4.下属绩效改进			
	5.下属情况了解、辅助决策					5.学习能力			
				总得分：_____		绩效等级：_____			
				审批：_____		被考核者签名：_____			
注：被考核者签名并不表示被考核者同意以上内容，只表示被考核者已看过考评结果。									



---

不足事项			
改进方案			
绩效辅导人签名		被考评者签名	