|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Phụ lục 2: ĐÁNH GIÁ NHÂN VIÊN** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **MB-ĐGNS/01** | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **I. Đánh giá kết quả hoạt động trong kỳ** | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| CÁC NỘI DUNG | | HỆ SỐ | CBNV TỰ ĐÁNH GIÁ | | | | | | THỦ TRƯỞNG ĐƠN VỊ ĐÁNH GIÁ | | | | | | PHÂN LOẠI | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ∑ | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ∑ | A1 | A2 | A3 | B | C |
| CÁC TIÊU CHÍ CHUNG | Chấp hành quy chế chung của công ty | 0.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Kết quả thực hiện chỉ tiêu công tác trong kỳ | 2.5 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Đánh giá của khách hàng bên ngoài | 0.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Đánh giá của khách hàng bên trong | 0.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| THÁI ĐỘ CÔNG TÁC | Tận tuỵ | 0.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Tinh thần hiệp tác | 0.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Tinh thần trách nhiệm | 0.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| HÀNH VI CÔNG TÁC | Ngăn nắp | 0.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Thấu đáo | 0.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Bài bản | 0.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| TRÌNH ĐỘ NGHIỆP VỤ | Nắm vững và vận dụng quy trình thủ tục | 0.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ý thức phấn đấu nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ | 0.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Khả năng giải quyết các vấn đề độc lập | 0.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| PHONG CÁCH LÀM VIỆC | Chuẩn mực | 0.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Năng động | 0.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Tự chủ | 0.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Tổng** | | |  | | | | | |  | | | | | |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **\*/ Loại công tác được xác định như sau:** | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| A1 Loại lao động xuất sắc | | Có tổng số điểm từ 25 đến 28 điểm | | | | | | | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| A2 Loại lao động giỏi | | Có tổng điểm từ 22 đên 24 điểm | | | | | | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| A3 Loại lao động tiên tiến | | Có tổng điểm từ 16.5 đến 21 điểm | | | | | | | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| B Loại lao động yếu | | Có tổng điểm từ 11 đến 16 điểm | | | | | | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| C Loại lao động kém | | Có tổng điểm từ 5.5 đến 10 điểm | | | | | | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **II. Chỉ tiêu công tác và kế hoạch phát triển cá nhân được giao trong kỳ tới:** | | | | | | | | | | | | | |  | | |  |
|  |  | |  |  |  | |  | | |  | |  | |  | | |  |
| **TT** | **Chỉ tiêu** | | | | | | **Yêu cầu đối với mỗi chỉ tiêu** | | | | | | | **Thời hạn  hoàn thành** | | | |
| 1 |  | |  |  |  | |  | | |  | |  | |  | | |  |
| 2 |  | |  |  |  | |  | | |  | |  | |  | | |  |
| 3 |  | |  |  |  | |  | | |  | |  | |  | | |  |
| 4 |  | |  |  |  | |  | | |  | |  | |  | | |  |
| 5 |  | |  |  |  | |  | | |  | |  | |  | | |  |
| 6 |  | |  |  |  | |  | | |  | |  | |  | | |  |
| 7 |  | |  |  |  | |  | | |  | |  | |  | | |  |
| 8 |  | |  |  |  | |  | | |  | |  | |  | | |  |
| 9 |  | |  |  |  | |  | | |  | |  | |  | | |  |
|  |  | |  |  |  | |  | | |  | |  | |  | | |  |
| **III. Ý kiến của người được đánh giá về kết quả đánh giá và kế hoạch trong kỳ tới:** | | | | | | | | | | | | | | | | |  |
| ......................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ......................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ......................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|  | |  |  |  |  |  | | | |  | |  | |  | | |  |
| **Đồng ý** | |  |  |  |  |  | | | | |  | |  | |  |
| **Không đồng ý** | |  |  |  |  |  | | | | |  | |  | |  |
|  | |  |  |  |  |  | | **NGƯỜI ĐƯỢC ĐÁNH GIÁ KÝ TÊN** | | | | | | | | |  |
|  | |  |  |  |  |  | |  | | | |  | |  | | |  |
|  | |  |  |  |  |  | |  | | | |  | |  | | |  |
|  | |  |  |  |  |  | |  | | | |  | |  | | |  |
| **VI. Nhận xét của Thủ trưởng đơn vị:** | | | | |  |  | |  | | | |  | |  | | |  |
| ........................................................................................................................................................ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ........................................................................................................................................................ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ........................................................................................................................................................ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|  | |  |  |  |  | |  | |  | | |  | |  | | |  |
|  | |  |  |  |  | |  | | **THỦ TRƯỞNG ĐƠN VỊ KÝ TÊN** | | | | | | | |  |
|  | |  |  |  |  | |  | |  | | |  | |  | | |  |
|  | |  |  |  |  | |  | |  | | |  | |  | | |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Phụ lục 3: ĐÁNH GIÁ TRƯỞNG BỘ PHẬN** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **MB-ĐGNS/02** | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **I. Đánh giá kết quả hoạt động trong kỳ** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CÁC NỘI DUNG | | HỆ SỐ | CBNV TỰ ĐÁNH GIÁ | | | | | | THỦ TRƯỞNG ĐƠN VỊ ĐÁNH GIÁ | | | | | | PHÂN LOẠI | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ∑ | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ∑ | A1 | A2 | A3 | B | C |
| CÁC TIÊU CHÍ CHUNG | Chấp hành quy chế chung của công ty | 0.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Kết quả thực hiện chỉ tiêu công tác cá nhân | 0.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Đánh giá của khách hàng bên ngoài | 0.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Đánh giá của khách hàng bên trong | 0.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| LẬP VÀ THỰC HIỆN KẾ HOẠCH | Đạt mục tiêu đã được phê duyệt cho bộ phận | 1.5 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Kiểm soát các rủi ro và vấn đề phát sinh | 1.5 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Lập kế hoạch tương lai cho bộ phận | 1.5 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ĐIỀU HÀNH | Điều hoà các nguồn lực cho công việc | 0.3 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Giải quyết các vấn đề trong và ngoài | 0.3 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Phổ biến và áp dụng các chính sách/quy trình nghiệp vụ | 0.3 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| TỔ CHỨC | Thực hiện các chính sách nhân sự của công ty đến bộ phận | 0.3 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Tổ chức triển khai các dự án đến bộ phận | 0.3 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Tạo môi trường làm việc tích cực tại bộ phận | 0.3 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| KIỂM TRA GIÁM SÁT | Thực hiện các quy chế kiểm tra kiểm soát của công ty | 0.3 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Đo lường kết quả hoạt động của CBNV trong đơn vị | 0.3 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Giám sát việc thực hiện các quy trình - thủ tục của CBNV | 0.3 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Tổng** | | |  | | | | | |  | | | | | |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **\*/ Loại công tác được xác định như sau:** | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| A1 Loại lao động xuất sắc | | Có tổng điểm từ 36 đến 40 điểm | | | | | | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| A2 Loại lao động giỏi | | Có tổng điểm từ 32 đến 36 điểm | | | | | | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| A3 Loại lao động tiên tiến | | Có tổng điểm từ 24 đến 31 điểm | | | | | | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| B Loại lao động yếu | | Có tổng điểm từ 16 đến 23 điểm | | | | | | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| C Loại lao động kém | | Có tổng điểm từ 8 đến 15 điểm | | | | | | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **II. Chỉ tiêu công tác và kế hoạch phát triển cá nhân được giao trong kỳ tới:** | | | | | | | | | |  | | |  |
|  |  | |  |  |  |  |  | |  |  | | |  |
| **T T** | **Chỉ tiêu** | | | | | **Yêu cầu đối với mỗi chỉ tiêu** | | | | **Thời hạn  hoàn thành** | | | |
| 1 |  | |  |  |  |  |  | |  |  | | |  |
| 2 |  | |  |  |  |  |  | |  |  | | |  |
| 3 |  | |  |  |  |  |  | |  |  | | |  |
| 4 |  | |  |  |  |  |  | |  |  | | |  |
| 5 |  | |  |  |  |  |  | |  |  | | |  |
| 6 |  | |  |  |  |  |  | |  |  | | |  |
| 7 |  | |  |  |  |  |  | |  |  | | |  |
| 8 |  | |  |  |  |  |  | |  |  | | |  |
| 9 |  | |  |  |  |  |  | |  |  | | |  |
|  |  | |  |  |  |  |  | |  |  | | |  |
| **III. Ý kiến của người được đánh giá về kết quả đánh giá và kế hoạch trong kỳ tới:** | | | | | | | | | | | | |  |
| ......................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | | | |
| ......................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | | | |
| ......................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | | | |
|  | |  |  |  |  |  |  | |  |  | | |  |
| **Đồng ý** | |  |  |  |  |  |  |  | | |  |
| **Không đồng ý** | |  |  |  |  |  |  |  | | |  |
|  | |  |  |  |  | **NGƯỜI ĐƯỢC ĐÁNH GIÁ KÝ TÊN** | | | | | | | |
|  | |  |  |  |  |  |  | |  |  | | |  |
|  | |  |  |  |  |  |  | |  |  | | |  |
|  | |  |  |  |  |  |  | |  |  | | |  |
| **VI. Nhận xét của Thủ trưởng đơn vị:** | | | | |  |  |  | |  |  | | |  |
| ........................................................................................................................................................ | | | | | | | | | | | | | |
| ........................................................................................................................................................ | | | | | | | | | | | | | |
| ........................................................................................................................................................ | | | | | | | | | | | | | |
|  |  | |  |  |  |  |  | |  |  | | |  |
|  |  | |  |  |  | **THỦ TRƯỞNG ĐƠN VỊ KÝ TÊN** | | | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Phụ lục 4:** PL- ĐGNS/02  **PHƯƠNG PHÁP TÍNH ĐIỂM ĐÁNH GIÁ NHÂN VIÊN** | | | | | | | | | | |
| **CÁC NỘI DUNG** | **ĐIỂM ĐÁNH GIÁ** | | | | | | | | | |
| **1** | | **2** | | **3** | | **4** | | **5** | |
| Chấp hành quy chế chung của công ty | Vi phạm hệ thống | | Vi phạm >3 lần | | Vi phạm <3 lần (không nghiêm trọng) | | Không vi phạm | | Gương mẫu | |
| Kết quả thực hiện chỉ tiêu công tác | Đạt mức < 85% kế hoạch | | Đạt mức > 85% kế hoạch | | Đạt mức kế hoạch | | Vượt mức kế hoạch tối thiểu 5% | | Vượt mức kế hoạch cả chất lượng/số lượng tối thiểu 10% | |
| Đánh giá của khách hàng bên ngoài | Kêu ca nhiều | | Chưa hài lòng | | Không phàn nàn | | Khách hàng đánh giá tốt | | Giữ và phát triển được khách hàng | |
| Đánh giá của khách hàng bên trong | Phàn nàn | | Đạt yêu cầu | | Làm việc tốt | | Phối hợp tốt | | Tạo thuận lợi | |
| Tận tuỵ | Trễ nải | | Chăm chỉ | | Chuyên chú | | Hết mình vì công việc | | Hết mình vì việc chung | |
| Tinh thầnh hiệp tác | Vị kỷ | | Phối hợp theo yêu cầu | | Biết giúp đỡ đồng nghiệp | | Chia sẻ khó khăn và trách nhiệm | | Vì thành công của tập thể | |
| Tinh thần trách nhiệm | Không tự giác | | Chưa hoàn thiện | | Tự giác | | Toàn diện và tự giác | | Toàn diện và gương mẫu | |
| Ngăn nắp | Luộm thuộm | | Bừa bộn | | Sạch gọn | | Gọn gàng, quy củ | | Sẵn sàng, quy củ | |
| Thấu đáo | Tìm kiếm các lý do khó khăn | | Hành động theo bổn phận | | Nỗ lực tìm kiếm giải pháp | | Đạt được kết quả cuối cùng | | Triệt để các vấn đề liên quan | |
| Bài bản | Tuỳ tiện | | Làm tắt những vấn đề đơn giản | | Giải quyết công việc theo yêu cầu chuyên môn | | Tuân thủ tốt các quy phạm | | Áp dụng tốt các quy phạm | |
| Nắm vững và vận dụng quy trình thủ tục | Chưa hiểu mục đích của quy trình/thủ tục | | Bỏ qua những khâu đơn giản | | Hiểu yêu cầu quy trình/thủ tục khi giải quyết công việc | | Tuân thủ tốt => để giải quyết công việc | | Áp dụng tốt => đạt mục đích của công việc | |
| Ý thức phấn đấu chuyên môn/nghiệp vụ | Chưa có kế hoạch | | Kế hoạch chưa thực hiện | | Đang có kế hoạch khả thi | | Tinh thần học hỏi tự hoàn thiện | | Có kế hoạch và đạt xuất sắc | |
| Khả năng giải quyết vấn đề độc lập | Lẩn tránh vấn đề | | Theo bổn phận | | Phù hợp với hoàn cảnh điều kiện | | Hiệu quả | | Nhanh chóng và hiệu quả | |
| Chuẩn mực | Tuỳ tiện | | Chưa phù hợp với hình ảnh của tổ chức | | Đàng hoàng ngay ngắn | | Nguyên tắc cá nhân + của tổ chức | | Chính sách đĩnh đạc | |
| Năng động | Ngại trách nhiệm, va chạm | | Bằng lòng trong khuôn khổ định sẵn | | Biết thúc đẩy công việc | | Tìm kiếm các điều kiện để thực hiện công việc | | Phát hiện và tận dụng cơ hội => công việc | |
| Tự chủ | Chán chả nói | | Làm việc theo phân công | | Biết sắp xếp công việc | | Chuẩn bị tốt cho công việc | | Kiến tạo nguồn thực hiện công việc | |
| **Phụ lục 5:**  PL-ĐGNS/02 **PHƯƠNG PHÁP TÍNH ĐIỂM ĐÁNH GIÁ LÃNH ĐẠO (từ cấp tổ trưởng trở lên)** | | | | | | | | | | | |
| **CÁC NỘI DUNG** | | **ĐIỂM ĐÁNH GIÁ** | | | | | | | | | |
| **1** | | **2** | | **3** | | **4** | | **5** | |
| Chấp hành quy chế chung của công ty | | Vi phạm hệ thống | | Vi phạm >3 lần | | Vi phạm <3 lần (không nghiêm trọng) | | Không vi phạm | | Gương mẫu | |
| Kết quả thực hiện chỉ tiêu công tác cá nhân | | Đạt mức <85% kế hoạch | | Đạt mức >85% kế hoạch | | Đạt mức kế hoạch | | Vượt mức kế hoạch tối thiểu 5% | | Vượt mức kế hoạch cả chất lượng/số lượng tối thiểu 10% | |
| Đánh giá của khách hàng bên ngoài | | Kêu ca nhiều | | Chưa hài long | | Không phàn nàn | | Kế hoạch đánh giá tốt | | Giữa và phát triển được khách hàng | |
| Đánh giá của khách hàng bên trong | | Phàn nàn | | Đạt yêu cầu | | Làm việc tốt | | Phối hợp tốt | | Tạo thuận lợi | |
| Đạt mục tiêu đã được phê duyệt cho bộ phận | | Đạt mức <85% kế hoạch | | Đạt mức >85% kế hoạch | | Đạt mức kế hoạch | | Vượt mức kế hoạch tối thiểu 5% | | Vượt mức kế hoạch cả chất lượng/số lượng tối thiểu 10% | |
| Kiểm soát các rủi ro và vấn đề phát sinh | | Không có P/a | | Không dự liệu hết | | Lường trước được | | Có phương án khắc phục | | Lường trước/khắc phục | |
| Lập kế hoạch tương lai cho bộ phận | | Không có | | Có kế hoạch | | Khả thi với bộ phận | | Phù hợp với kế hoạch tương lai của công ty | | Đột phá | |
| Điều hoà các nguồn lực cho công việc | | Nhiều sai sót | | Còn lãng phí | | Đúng người đúng việc | | Biết huy động | | Chủ động huy động | |
| Giải quyết các vấn đề trong và ngoài | | Để sai sót tích luỹ | | Chưa chủ động | | Thực hiện tốt các nề nếp quản lý | | Giải quyết tốt vấn đề phát sinh | | Phát hiện và giải quyết tốt mâu thuẫn | |
| Phổ biến và áp dụng các chính sách/quy trình nghiệp vụ | | Không đồng bộ | | Chưa triệt để | | Cập nhật phổ cập | | Áp dụng phổ cập | | Đào tạo áp dụng phổ cập | |
| Thực hiện các chính sách nhân sự của công ty đến bộ phận | | Không đồng bộ | | Chưa triệt để | | Đúng yêu cầu | | Tích cực, chủ động | | Tích cực và sáng tạo | |
| Tổ chức triển khai các dự án đến bộ phận | | Không đồng bộ | | Chưa triệt để | | Đúng yêu cầu | | Tích cực, chủ động | | Tích cực và sáng tạo | |
| Tạo môi trường làm việc tích cực tại bộ phận | | Không gắn kết | | Phương tiện làm việc tốt | | Đoàn kết | | Hiệp tác chia sẻ | | Văn hoá và chuyên nghiệp | |
| Thực hiện các quy chế kiểm tra kiểm soát của công ty | | Không đồng bộ | | Chưa triệt để | | Đúng yêu cầu | | Tích cực, chủ động | | Tích cực và sáng tạo | |
| Đo lường kết quả hoạt động của CBNV trong đơn vị | | Cảm tính | | Dựa vào báo cáo | | Nắm rõ kết quả của nhân viên | | Hiểu rõ mức đáp ứng của nhân viên | | Hiểu rõ tính hiệu quả của nhân viên | |
| Giám sát việc thực hiện các quy trình - thủ tục của CBNV | | Tuỳ tiện | | Dựa vào báo cáo | | Phát hiện sai sót | | Chỉ đạo sửa chữa sai sót | | Hướng dẫn và ngăn chặn | |