

# 主管自我考核表

(第一頁)

審 核 項 目		○	△	×
解決問題的能力方面	1.當被人問起：「你的部門有什麼問題嗎？」你能夠立刻作答嗎？			
	2.一向都是由自己主動提問題？或是由上司向你提問題呢？			
	3.是否一直為過去的問題所困而苦惱不已呢？			
	4.是否嘴裡老是掛著「這辦不到！」、「這太強人所難了」而常常輕言放棄呢？			
	5.是否把必須處理的問題一直惦記在腦子裡呢？			
	6.在解決問題時是否事先做好了必要的溝通疏導的工作？			
	7.即使是非常困難的問題也是常常設法理出三種解決方案？			
	8.是否精通解決問題的要領呢？			
	9.是否凡事採「徹底解決法」而不是「暫時解決法」，使同樣的問題不會再次發生呢？			
	10.是否採取逃避問題的姿態？			
領導能力方面	1.是否具有達成目標的意願與氣魄呢？			
	2.是否訂立達成目標所需的方針與計畫呢？			
	3.是否充份具備管理的知識與能力呢？			
	4.是否在工作要領上能夠以身示範讓部屬有所追隨呢？			
	5.是否具有強烈的責任感與活動能力呢？			
	6.是否為了期望部屬能夠提昇而努力呢？			
	7.是否儘量避免插嘴或插手干涉部屬呢？			
	8.是否經常站在對方的立場來考慮事情呢？			
	9.是否凡事具有主見而不會茫然失措呢？			
	10.是否能夠公平冷靜地給部屬評分呢？			
溝通能力方面	1.是否具備把業務目標及方針確切地傳達給部屬呢？			
	2.是否能夠掌握下達命令、呈送報告的作業技巧呢？			
	3.是否能夠隨著對象之不同而有不同的應對技巧呢？			
	4.是否不論情況多麼窘迫都能夠把自己的意思傳給人家知道呢？			
	5.是否能夠對下屬和上司都作好充份的溝通呢？			
	6.是否發生過由於傳達錯誤而造成失敗的情況？是否再重蹈覆轍呢？			
	7.是否能夠仔細聆聽別人的談話呢？			
	8.是否能夠引導對方進入狀況聽從我方的勸導呢？			
	9.在寫信、做資料或撰寫報告時，是否能夠填寫得非常詳細呢？			
	10.是否充份了解溝通的重要性呢？			
作業能力方面	1.對於本身的職務是否具備了充份的學識？			
	2.不但是對於本身的職務，對於其他方面的業務也相當精通嗎？			
	3.對於專長的項目，隨時都能動筆寫上二十張稿紙以上的心得報告嗎？			
	4.是否持續閱讀有關職務的專業書報雜誌嗎？			
	5.是否能夠為工作廢寢忘食呢？			
	6.對於本身的職務是否具有公司裡第一好手的自信呢？			
	7.在職務上是否有過提案或改進的實績呢？			

審 核 項 目		○	△	×
作業	8.在專精業務方面，如果有外來的單位邀請前去演講時也敢欣然接受？			
能力	9.是否和同行的人進行情報的交換？			
方面	10.在專精的業務方面是否具有技術一流的自負感？			
訂定目標的能力方面	1.是否經常向長期或短的目標進行挑戰？			
	2.是否在達成某個目標之後就立刻再訂定下一個目標？			
	3.是否努力預測將來？			
	4.是否訂立具體的計畫來達成既定的目標或方針？			
	5.是否推衍塞責地說由於公司並未訂好明確的方針，因此就無法訂立單位的方針？			
	6.不論於公於私都是按照計畫過日子嗎？			
	7.是否具體行動而不是光說不練呢？			
	8.是否訂定非得全力以赴就無法達成的那種高難度的目標呢？			
	9.是否努力做到督導部屬們也都訂立目標呢？			
	10.是否導入目標管制度？			
組織能力方面	1.是否做到視部屬的能力而作適當的工作調配呢？			
	2.是否確實掌握每個部屬的優缺點呢？			
	3.對於棘手的事或令人厭煩的事是否積極爭取接手承辦呢？			
	4.單位的團隊作業績效很好嗎？是否努力加以改善？			
	5.是否採取適度的分層負責方式？是否只交辦事情卻不加以督導及驗收呢？			
	6.部屬是否充份地做好呈報或連絡的工作？對於此事是否確實地督導查核？			
	7.是否基於方便的自私作法而把一個幹練的部屬長期鎖定在某個職位？			
	8.對於工作成果，是否由自己承當一切職責？			
	9.是否插手過多，使得部屬因此動彈不得？			
	10.是否積極地與其他單位取得連繫，作好適度的協調妥善地進行工作？			
管理能力方面	1.對於自己的全盤業務是否具備充份的知識與能力？			
	2.是否能夠正確地掌握現況？			
	3.是否具備適切地取捨情報的能力？			
	4.是否能夠適時地作好適當的決定呢？			
	5.是否能夠把人事、物品、財務作好妥善的管理？是否造成浪費、分配不均或出現作法不合情理的情況呢？			
	6.是否對於全盤的業務能夠多加研討改進，使其能夠進行得更迅速、更正確、花費更便宜、做起來更輕鬆呢？			
	7.是否對於上司或老闆能夠提出建設性的建議或企劃呢？			
	8.是否能夠對於顧客或有關單位進行積極主動的洽商？			
	9.與別人進行洽商時是否能夠心平氣和？是否會感情用事？			
	10.在執行既定的業務時，是否堅忍不拔持續到底？			
作育部屬能力	1.是否誘導出部屬的問題感，使其產生強烈的鬥志？			
	2.是否能夠對於部屬的能力及性向加以正確地評鑑，並予以良性誘導？			

