

怎样做绩效考核方案

怎样做绩效考核方案(通用 8 篇)

怎样做绩效考核方案要怎么写，才更标准规范？根据多年的文秘写作经验，参考优秀的怎样做绩效考核方案样本能让你事半功倍，下面分享【怎样做绩效考核方案(通用 8 篇)】，供你选择借鉴。

怎样做绩效考核方案篇 1

第一条 考核方案

1、考核目的。

为构建公司的现代人力资源管理体系，健全和完善绩效管理工作，促使公司持续、快速、稳定发展，特制订本管理制度。

(1) 为公司员工薪酬调整提供依据。

(2) 为公司员工晋升提供资料。

(3) 为公司员工培训工作提供方向。

(4) 促进公司与员工之间的沟通、交流。

2、考核原则。

(1) 公开性原则。

应限度减少考核者和被考核者双方对考核工作的神秘感，业绩标准和水平通过协商制定，考核结果公开，考核工作制度化。

(2) 客观性原则。

用事实说话，切忌主观和武断，按个体的绝对标准进行考核，引导员工不断改进工作，避免人与人之间的攀比，破坏团结精神。

(3) 与目标管理相结合的原则。

目标考核是绩效考核的基础，员工的绩效考核要充分利用目标考核的结果。

3、考核范围。

本方案适用于公司所有员工，包括：各职能部门、下属子（分）公司的一般管理人员和一般工作人员。

第二条 考核方式

对一般管理人员的考核由两部分组成，一部分为部门、下属子

(分) 公司评分, 是对整体业绩的评价, 体现了员工对部门、下属子(分) 公司业绩的贡献; 另一部分为岗位评分, 体现了对员工个人岗位业绩的评价。对于一般工作人员, 以岗位评分为主。

1、部门、下属子(分) 公司评分。

按照粤丰集团子(分) 公司人力资本绩效考核方案中规定的方式, 由人事管理部门对部门关键业绩以及子(分) 公司业绩进行考核评分。

2、岗位评分。

(1) 岗位目标考核。

①确定岗位目标。

根据集团公司确定的部门、下属子(分) 公司目标, 由个人直接主管进行目标分解, 通过和个人的协商, 制定个人的岗位目标。一般管理人员和工作人员的岗位目标在上年度__月__日之前确定。

②拟定工作计划。

根据确定的岗位目标, 由个人拟定年度及月度工作计划。年度工作计划在上年度__月__日前拟定, 月度工作计划在上月__日前拟定。一个具体的工作计划要包括工作的对策和措施、工作预计进度、对工作重要性的说明以及工作需要配合的事项。

③目标执行情况检查。

个人直接主管按月检查个人岗位目标的执行情况, 检查结果填入工作计划检查表, 由考核负责部门备案, 作为年底综合考评的依据。

④困难处理。

目标执行进度落后或执行发生困难时, 应根据该项问题的严重程度与影响大小, 进行处理。

a. 该问题仅属个别问题, 由目标执行人与直接主管上级研究改善方案解决, 并将处理意见及处理情况填入工作计划检查表。

b. 确实由于外部因素或内部暂时不可解决的因素公司做出的目标执行进度落后或执行发生困难时, 允许调整年度目标值。但应由直接主管批准, 且每年只允许调整一次。调整时间为每年第二季度末。

(2) 岗位业绩评价。

根据个人工作计划的完成情况, 由考核小组及个人直接主管按照

考核表对个人岗位业绩进行评分。

3、评分方式。

(1) 一般管理人员评分方式。

①由考核小组根据被考核人的工作计划完成情况对其进行评分，占个人考核总分的 30% 。

②由个人直接主管组织被考核人进行考核面谈，根据被考核人的汇报总结进行评分，占个人考核总分的 30% 。

③由被考核人员之间互评，占个人考核总分的 10% 。

④人力资源管理部门对部门关键业绩、下属子（分）公司业绩的评分占个人考核总分的 30% 。

(2) 一般工作人员评分方式。

①由考核小组根据被考核人的工作计划完成情况对其进行评分，占个人考核总分的 30% 。

②由个人直接主管组织被考核人进行考核面谈，根据被考核人的汇报总结进行评分，占个人考核总分的 50% 。

③由被考核人员之间互评，占个人考核总分的 20% 。

第三条 考核安排

1、考核小组。

在公司职能部门，由部门负责人组织；在下属子（分）公司，由公司负责人组织。

2、考核时间。

对工作计划的检查每月一次，每月 5 日前对上一个月的工作计划执行情况进行检查。对员工的综合考核每年两次，年中、年末各进行一次。

3、考核注意事项。

在每一级人员考核打分过程中要坚持原则，适当拉开差距，每个单位在考核中要基本按照 A 级的占 8%（95——100 分）、B 级的占 12%（90-94 分）、C 级的占 60%（80-89 分），D 级的占 15%（75-79 分），E 级的占 5% 的比例进行，允许有适当调整。如果部门业绩较为突出，那么 A、B 级的比例可以适当增加；相反如果部门业绩较差，

那么 D、E 级的比例可以适当增加。

4、考核面谈。

个人直接主管就考核要项、考核成绩评定交换意见，相互沟通，达成一致。主管于面谈后，将评定结果书写于面谈记录之上。

5、考核结果反馈。

考核核定后，应将考核结果及评语通知员工本人。在一定时间内，不服者准予按照规定程序提出申诉，由考核小组复议，复议决定后的成绩即为最后核定的成绩。

6、考核结果运用

根据考核结果，由公司人力资源部门确定教育培训人员，同时作为制订员工薪酬的依据。

怎样做绩效考核方案篇 2

一、考核目的 1、客观考评员工本年度内的工作表现、贡献，对取得良好业绩和成绩的员工进行激励，合理、有效分配企业资源。

2、作为年终评优的主要依据。

3、推行干部年度工作总结，作为年薪制计发的主要依据。

二、适用范围

总公司各部门、属下各分公司全体员工。

三、指导原则

1、全面考核、综合考核、逐级考核的原则。

2、公正、公平、公开的原则。

3、严格要求、严谨控制、严肃对待的原则。

4、考核结果与薪资、评优、奖励、干部任用等多元化因素关联的原则。

四、指导思想与考核方法

1、管理干部以单位绩效、个人绩效相结合。

2、有针对性地采用绩效结果考核法、核心才干考评法。

五、实施部门与职责

1、总裁室(总经理室)：考核决策机构，负责批准本考核方案，对组经理级及以上领导干部进行考核。

2、人力资源部：考核统筹、协调、监督与执行机构。

3、各部门：考核协助与执行机构。

六、考核对象

1、实施全员考核，上至总经理，下至普通员工均须参加年度考核。

2、截止 X 年 X 月 X 日(含)试期已满经批准已转正的员工均为年度考核的对象。

七、考核周期幅度

X 年全年(1 月~12 月)，司龄不足一年的，按入职之日起执行考核。

八、考核方式

注：九大核心才干评分：本人自评(组经理及以上人员需写明事实依据)后，交直接上级评分，再由上上级领导复审，以上上级领导的评分为准，但要求直接上级与上上级领导评分误差不得超过±0.3分。

九、考核结果应用

1、采用 AAA 分段排行法，按照考评分高低顺序进行排行，将排行范围分为三类：排在前 10% 的员工核定为 AAA 类员工，前 10%-20% 的员工核定为 AA 类员工，其他 80% 的员工核定为 A 类员工。按照以下层级分别排行(总监及以上级别不作 AAA 排行)：

1) 门店基层员工(营业员店助)

2) 分店防损员

3) 总部防损员、司机

4) 收银员

5) 理货员

6) 店经理

7) 总部主管及以下管理人员(部门内排行)

8) 组经理(不含代理组经理)

注：对于 AAA 级员工可推荐作为年度评优个人奖候选人，在同等条件下优先研究入选；对于评分低于 60 分的可视具体情景给予降薪、调职、辞退等处分。

2、考核结果与年终奖的关系

根据排行结果，组经理及以下级别按照以下系数确定年终奖的计

发标准(基数 N 由总裁室根据当年运营情景和员工层级确定), 总监及以上级别计发标准由总裁室另行研究确定。

注: T 为考核周期, 入职满 1 年按一年算, 不满从入职之日起算, 以日为单位。

十、考核工作安排

1、培训: X 月 X 日 10:00~12:00, 人力资源部将组织考核前的相关培训。

2、评分表提交时间安排:

门店: X 月 X 日前提交到各区域经理(督导)处。

总部: X 月 X 日前提交到各部门负责人处。

整体时间安排: X 月 X 日前全部提交到人力资源部__X 处。

3、评分表填写要求, 详见人力资源部下发有关注意事项。

十一、考核说明

1、X 年 X 月 X 日还没转正的员工无需参加年度考核。

2、所有考评结果均须上报公司人力资源部审核备案。

十二、附表

《九大核心才干》(共 4 层)

怎样做绩效考核方案篇 3

第一条范围

1.1 本制度为纺织集团(以下简称集团)财务部员工绩效考核制度。

1.2 本制度适用于集团财务部、各全资、各控股公司财务部门。参股公司可参照执行。

第二条目的

2.1.为规范集团财务人员的管理和提高其工作能力,做到奖优罚劣,淘汰不合格员工。

第三条职责

3.1.集团财务部根据集团绩效要求和相关制度规定,负责制定财务部员工绩效考核制度,经集团总经理批准,由财务总监负责监督执行,财务经理负责组织实施。

第四条要求

财务部员工绩效考核制度

4.1.被考核人员:

财务部经理、主管、会计人员

4.2.考核责任人:

财务部经理的考核人为财务总监

财务部主管的考核人为财务部经理

财务部会计人员的考核人为财务部主管。

4.3.考核方法:

4.3.1所有人员均采用自我述职报告(可以以制式表格)和上级主管考核综合评判的方法,每月度及每年度进行。

4.3.2述职报告:每月须按规定时间要求交书面述职报告给上级主管领导;每年须在12月底交书面述职报告给上级主管领导。

4.3.3上级评价:采用级别评价法,即直接领导初评打分、上级主管领导复评打分的方法。

4.4.考核时间:

4.4.1月度考核:次月1日前将个人本月书面述职报告及下月工作计划交直接上级,直接上级及上级主管领导于下月5前完成上级评价并交人事部(企业管理部)汇总,经总经理审核后,报人事部备案。

4.4.2年度考核:所有在职员工应于每年12月25日前将个人全年工作述职报告及下年度个人工作计划交接上级,直接上级及上级主管领导于12月30日前完成上级评价并交人事部汇总,经总经理审核后,报财务部。

4.4.3在试用期间的管理人员不参加年度考核。

注:由人事行政部将考核资料整理归入员工个人档案。

4.5.考核内容:

考核内容以考核表的形式计分,具体内容包括以下几项:

4.5.1岗位职责考核(考核的重点):指对每个管理人员要担当的本职工作、完成上级交付任务的完成情况进行评价。

基本考核要素由集团规定的部门质量目标、工作质量、工作交期和工作跟进等构成,此项考核占总考核的70%。

4.5.2能力考核：指对具体职务所需要的基本能力以及经验性能力进行测评。基本要素包括担当职务所需要的理解力、创造力、指导和监督能力等经验性能力以及从工作中表现出来的工作效率、方法等。

4.5.3品德考核：指对达成工作目标过程中所表现出的工作责任感、工作勤惰、协作精神以及个人修养等构成。

4.5.4组织纪律考核：指对达成工作目标过程中所表现出的纪律性以及其他工作要求等进行测评。基本要素包括遵纪守法、仪表仪容、环境卫生以及接听电话语言规范等。

说明：2—4项考核占总考核分数的30%。

4.6.考核等级：

一级(优秀级)95—100分，工作成绩优异，有创新性成果。

二级(良好级)80—94分，工作成果达到目标任务要求标准，且成绩突出。

三级(合格级)65—79分，工作成果均达到目标任务要求标准。

四级(基本合格)60—64分，工作成果未完全达到目标任务要求标准，但经努力可以达到。

五级(不合格)59分以下，工作成果均未达到目标任务要求标准，经督导而未改善的。

4.7.考核纪律：

4.7.1上级考核必须公正、公平、认真、负责，不可对亲自培训或招聘的部属予以过高评价；上级领导不负责任或利用职务之便考核不公正者，一经发现将给予降职或扣分。

4.7.2各部门负责人要认真组织、慎重打分。凡在考核中消极应付、敷衍了事者，一经查实，将给予扣分或免去全月奖金。

4.7.3考核工作必须在规定的时间内按时完成。管理人员次月1日之前未按时交总结及计划者扣除考核总分的10%；每月5日不按时报送考核表的部门，扣其考核总分的15%。

4.7.4扣分必须要有依据，做到认真、客观、公正。

4.7.5弄虚作假者，一律按总分的50%记分。

4.8.财务部工作职能和考核标准

4.8.1具体工作职能：

4.8.1.1按照国家财务、税务等相关法律、法规要求，结合本公司行业特点，科学合理组织财务活动，制定统一、健全统一、健全的财务规章制度。

4.8.1.2依据公司年度经营计划，负责拟定相应的资金需求量计划和各种财务预算计划，并积极筹措资金，合理地分配调度资金。

4.8.1.3遵照企业财务通则、会计准则等，组织会计核算工作，实行会计监督。做好各种款项和有价证券的收付，财物的收发、增减和使用和账务处理，债权、债务发生的核算，经营收支、费用成本的核算等项工作。

4.8.1.4严格按国家规定的现金使用范围支付现金，控制库存现金额。妥善保管库存现金、各种有价证券、财务印章、空白支票和收据。按照银行有关结算制度的规定办理款项的收付。

4.8.1.5负责公司的经济统计工作，及时编制各种会计报表，按规定完成税金申报、测算、缴纳、减免工作。

4.8.1.6计算和发放公司员工的工资、奖金、福利及保险等款项。负责固定资产的添置、调拨、清产核资、折旧、报损等项管理。

4.8.1.7参与主要经济合同的洽谈、审核，做好合同登记、立卷归档工作，并负责组织检查、督促经济合同的履行。

4.8.1.8妥善保管会计档案资料，对各种会计帐册、凭证、报表进行立卷、归档、调阅等作业管理。

4.8.1.9定期进行会计资料汇总、整理、统计，分析财务计划执行情况，考核资金使用效果，搞好经济活动分析，提示企业运作存在的问题，及时为领导决策提供准确的财务信息、经营管理的合理化建议。

4.8.1.10收集研究和分析国家有关的财经税收方针、政策，结合公司实际，提出合理的财务动作方案。

4.8.1.11协助总经理审核、确定各子公司年度财务预算和经营目标，制定子公司的目标管理考核方案，并实施过程监督。

4.8.1.12按照国家审计法规、集团财务审计制度的规定，集团领导的具体指令，负责做好集团内部的各项审计工作。

完成总经理交办的其他工作任务。

4.8.2工作考核标准(主要项目)

4.8.2.1能够坚决执行总经理下达的各项工作指令，并且圆满地完成。

4.8.2.2建立了统一、健全的财务管理体系，能够严格按照国家财经法规合理地组织集团的各项财务活动，促进集团财务管理工作的科学化。

4.8.2.3能够协助总经理通过财会资料的统计分析，揭示经营存在的问题，及时提出各种合理化建议。

4.8.2.4按照集团整体经营计划要求，能认真过细地策划财务运作方案，并制定出切实可行的财务预算计划，并且积极为集团筹措资金和合理地调度使用资金，为集团的经营活动正常运行，起到了资金保障作用。

4.8.2.5通过对经营过程中各款项收支的核算，财物收发、增减的核算，债权与债务发生的核算，各种费用成本的核算，对经营活动实行了全面监督和控制，发挥了财务工作为集团理财当家的作用。

4.8.2.6集团审计工作能够坚持按法规制度的要求完成领导指派的任务。工作原则性强，业务精明，为集团领导把好了经济审核监督关。

4.8.2.7对直属下级部门工作要求严谨，各职能岗位的日常工作均能按程序和规范的运作要求进行，并且做到了工作质量到位，工作效率较高。

4.8.2.8与其他职能部门在工作上能较好地沟通和协作配合。

4.9.执行时间：本制度从下发之日起执行。

4

为了加强，对厨师队伍的考核管理力度，提高厨师厨艺水平，更好的满足广大员工的用餐需求，特制订如下考核办法。

一、管理原则和目标

以人性化管理为原则，以大众伙食为主题，促进厨师厨艺水平的提高，满足员工的饮食需求。

二、考核小组

三、考核细则

按照技能、平时表现、员工意见三个方面对厨师每月进行百分考核。

1.技能（70 分）

分为理论知识（15 分）、实际操作能力（55 分）

（1）理论知识考核采用口头问答的方式进行。理论知识包括窗口打饭时的文明用语、《食堂职工个人卫生制度》、《食堂卫生安全制度》共五道题，每题 3 分，共 15 分。

（2）实际操作能力考核。以大众菜肴为主进行实际操作，体现在平时的菜品制作商，考核小组进行统一考核。

2、平时表现（10 分）

平时表现由伙管员和主管领导进行考核。

（1）不服从领导的安排，如对布置的工作不予理睬、不接受、公然顶撞，一次扣一分。

（2）不保持工作区域内的卫生，如所负责的范围卫生不洁，发现一次扣 0.5 分。

（3）上班时仪容仪表不整洁，一次扣 0.5 分。

（4）上班时间内串岗、在操作间吸烟，发现一次扣 0.5 分。

（5）不节约能源，如发现浪费行为，一次扣 0.5 分。

（6）上班期间干私活，不团结同事，挑拨离间，发现一次扣 1 分。

3、员工意见（20 分）

员工意见由伙管会定期收集、汇总，员工对厨师的投诉意见安以下标准进行扣分：

（1）原材料搭配不合理，一次扣 1 分

（2）菜油用量不达标，一次扣 1 分

（3）肉用量不达标，一次扣 1 分

（4）菜口感过咸，味精过浓，酱油味过重等情况，一次扣 2 分

（5）菜品颜色不美观，出现灰黑、锅巴、粘糊等状，一次扣 2 分

（6）打饭时对员工态度恶略，对员工合理要求不予理睬的，一次

5 分

(7) 对员工意见没有及时改正的，发现一次扣 1 分

4、加分

为了增加花色品种，更好的满足广大员工的用餐需求，伙管会鼓励厨师进行创新，新增的花色品种由厨师上报伙管员，并由考核小组讨论确有推广价值的，每个加 5 分。

5、奖惩办法

厨师每月考核成绩分为优秀、良好、较差三档，每月考核总分在 90 分以上为优秀，80—89 分为良好，80 分以下为较差。其中考核成绩优秀的员工每人每月奖励现金 50 元，良好的不予奖惩，成绩较差的罚款 50 元。

5

1：总则

1.1 制定目的：

为提高采购人员的积极性和主动性，提升各项采购绩效，特制定本办法。

1.2 适用范围：

供应部采购人员的绩效。

1.3 权责单位：

(1) 供应部长、主管副总负责本办法制定、修改、废除等起草工作。

(2) 供应部长、主管副总负责本办法、修改、废除和核准。

1.4 考核奖惩依据：

《凤来仪酒业公司管理制度》、《职工必读手册》、《采购部采购人员职责》、《供应部采购管理程序》及《供应部绩效考核办法》

2：采购绩效评估办法

2.1 采购绩效评估的目的

本部制定采购绩效评估的目的，包括以下几项：

(1) 确保采购目标达成；

(2) 提供改进绩效的依据；

(3) 作为本部门的奖惩参考之一；

作为评优、提拔和培养的参考。

(5) 提高采购人员的积极性和主动性。

2.2 采购人员职责概述：

(1) 执行采购订单和采购合同，落实具体采购流程；

(2) 负责采购订单制作、确认、安排发货及跟踪到货日期；

(3) 执行并完善成本降低及控制方案；

(4) 填写有关采购表格，提交采购分析和总结报告；

(5) 对商务谈判、采购进度、质量检验等全过程负责；

(6) 处理部分需要现金采购物资的个人借款和采购贷款的结算手续；

(7) 负责不合格品的处理；

(8) 负责供应商的管理，与供应商维持健康、良好的商业合作关系，协助部长处理与供应商的各种纠纷；

(9) 参与合同评审，配合相关部门(市场部、销售部)做好报价、采购成本、交货期方面的方案；

(10) 配合设计部、销售部开发新产品；

(11) 完成供应部安排的其它工作。

2.3 供应部采购管理程序概述：

(1) 采购人员根据销售部、生产部等相关部门的采购计划进行采购，各部采购计划要有各部门部长、经理及副总或总经理签字，特殊采购要有总经理和董事长及集团董事长助理签字；

(2) 询价、比价和定货过程要有部长或主管副总审批；

(3) 产品入库前采购员首先通知质监部和物管各仓库，等质监部出据质量合格单后，物管各仓库确认数量后方可入库；

(4) 采购员对质检合格、数量审核无误后的产品办理入库单，附发票办理入库手续，并经本部门部长、主管副总审批，超过 20 万采购额的，由总经理审批并付款，付款单要由督察室登记后转财务部付款；

(5) 采购员要及时、正确地在 ERP 中完成注册物料名称，输入当期采购计划，保证及时正确地输入入库单据和办理入库手续。

(6) 采购员要有完整的采购记录、采购合同及供应商档案；

(7) 采购员要及时完成采购报表。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/046001240015010045>