

员工考核管理办法

员工考核管理办法

员工考核管理办法 1

第一章 总则

第一条 目的

1、为公平、公正、科学地评价员工工作绩效，完善激励与约束机制，突出对优秀员工的激励，充分调动员工的工作积极性，有效地促进工作绩效改进，合理配置人力资源；

2、创建规范的考核平台，进一步规范、统一、完善工厂考评体系，更好地指引各部门开展考评工作；

第二条 原则

严格遵循“公平、公正、公开、科学”的原则，真实地反映被考核人员的实际情况，避免因个人和其他主观因素影响绩效考核的结果。

第三条 适用范围

本办法适用于本部工厂各科室人员及各分厂、车间办公室人员。

第二章 考核体系

第四条 考核内容

1、工作业绩（占80%）：分专项工作和日常工作两大项。专项工作是指员工月度工作计划中的工作内容（包含临时增加的计划外工作），专项工作考核根据员工月度工作计划完成的进度和质量进行评价。日常工作是指每月例行的工作，日常工作的考核根据日常工作完成的质量、进度及相关指标达成情况进行考核（如考核采购员的及时供货率、考核质量主管的质量指标达成情况等）。由于各部门、各岗位工作性质的差异，专项工作和日常工作考核所占的比重由各部门自行调节，但比例一旦确定后应在半年内保持比例的稳定性。

2、工作能力和态度考核：考核员工为达到工作目标所需的各项知识、技能以及员工的敬业精神、团队协作精神、执行力和快速反应能力等，各分项的考核权重由各部门自行制订；

3、加分项：考核员工创新、自主学习和特殊贡献等方面。

考核内容权重综合考核得分

工作业绩专项工作 80 分

两项比例由各部门灵活掌握，但总和为 80 分不变。得分=专项工作+日常工作+工作能力和态度+加分项

日常工作

工作能力和态度 20 分

加分项 3 分

第五条考核方式

采用逐项打分、三级考核的方式，先由员工自主考核，后由直接主管评分，最后由部门主管考核，员工自主考核作为参考，以部门主管考核评分作为最终考核结果。

第六条考核细则

由于各部门工作性质与工作内容存在差异性，工厂不制定统一的考核细则，只规范考核的主要内容及各部分内容所占的比重，考核细则由各部门自行制定，报管理部会审后执行。

第七条考核周期

每月考核一次。

员工考核管理办法 2

第一条 法源依据

本办法依「人力资源管理规则」订定之。

第二条 目的与精神

为适应现代化企业管理的要求，加强人员管理、提高工作质量、奖优罚劣，使员工尽职尽责干好本职工作。

第三条 考评范围及内容

一、 考评范围

本办法适用于公司在职员工（不含主管级以上领导干部）；主管级以上领导干部末位淘汰管理实施办法另行制订。季节工参与考评，凡达到正式工下岗标准的季节工予以辞退；

二、 考核内容

- 1、基本任务：根据本部门的工作任务指标，详细分解并落实到主管及个人；
- 2、基础管理详见《考核标准具体指导意见表》。

第四条 考评机构

一、公司成立员工考评领导小组，下设公司考评指导、监督办公室。

二、各部门成立以部门主管为组长的考评小组，负责组织、实施本部门员工的日常考评、管理工作。

第五条 考评机构职责

一、公司考评领导小组负责公司考评工作的领导和协调以及考评结果的最终审定；

二、考评指导、监督办公室职责

1、负责起草、修订公司员工末位淘汰办法以及考评指导意见；对各部门日常考评工作进行检查、督导；

2、将考评结果上报考评领导小组进行审定；

3、对考评结果进行审查，受理考评结果的申述，审核末位下岗人员是否符合内部下岗标准，对不符合的予以纠正和撤回；

4、各部门考核情况予以通。

三、部门的考评小组职责：

1、根据公司考评范围及要求，负责起草、制订本部门员工的末位淘汰考评实施细则。

2、负责本部门的员工的日常考评工作；

3、负责责任的落实及每月经济责任制考核的兑现；

4、负责本部门员工考评数据的汇总及考核结果的上报工作；

5、负责对符合下岗员工的上报、上交工作。

第六条 考评分类

一、以独立的部、厂、车间或科室为单位实施考评；

二、考评分为过程考评和工作结果考评；过程考评是对员工工作过程的实时考评，结果考评是对员工的行为、操作所造成工作结果进行考评；

三、因严重违反操作规程或其他规章制度对公司造成较大影响和损失的实行一票淘汰，凡被一票否决人员随时下岗，不受考评时间规定限制。

四、为明确事故责任，准确及时地对事故责任人进行考评处理，由公司事故领导小组及时对事故责任进行认定。

第七 条 考评程序

一、各部门按照制订的员工末位淘汰考评实施细则，对本部门员工进行日常工作过程和结果考评；

二、根据职能部门专业对口考核的反馈，各部门及时落实责任人并予以考评；

三、对事故责任无法落实到个人的则由各部门、厂（车间）上报公司事故领导小组；经公司事故领导小组确认同意后，由发生责任的最小单位人员共同承担；

四、各部门考评小组每月 5 号前将上月本部门员工过程考评进行完毕、统计汇总，考评结果于 8 号前一份在本部门张榜公布，另一份报公司考评监督指导办公室审核备案；

五、部门考评小组将对符合末位淘汰条件的员工名单上报公司考评监督指导办公室、人力资源部，部门考评小组通知下岗员工到人力资源部报到。

第八 条 考评标准

一、公司考评指导监督小组制定考评意见；

二、各部门根据公司考评指导意见、各岗位《岗位职责》和《作业指导书》、结合《员工奖惩管理办法》、公司其它管理制度，结合本部门工作实际情况，制定考评实施细则，可实行百分制或千分制；

第九 条 末位淘汰

一、原则上每月考评一次；但也可随时考评；

二、每半年按公司规定以部门人员的 5%予以下岗，确属特殊情况的由公司确定下岗人数；

三、下岗人员按部门评分结果，按得分排序从后向前依次确定；

四、考评，各部门需下岗人员，可随时下岗，可按月、季度进行，不限定到半年或一年下岗；但到半年或一年后，必须完成公司规定的下岗人数。

五、非末位淘汰下岗的不计入绩效考核下岗名额。

第十 条 淘汰员工的管理

一、凡被考核末位淘汰的员工原则上实行下岗三个月，凡进入公司待岗中心接受学习、培训，三个月后由人力资源部根据其本人表现及工作需要向有关部门

进行推荐上岗；员工无正当理由拒不上岗、拒绝报到上班的；或者经人力资源部两次推荐，任何部门拒绝录用的，按照相关规定予以辞退。

二、凡被考核末位淘汰进入待岗中心的下岗人员不得参与先进、劳模评选；工资按原工资总额的 70%计发，无绩效奖金。

三、凡下岗后在原岗位继续任职的，工资按原工资总额的 70%计发，绩效奖金按其原应发绩效奖金的 50%计发。

第十一条 考核加分

对于关键时刻挺身而出，见义勇为保护公司利益、财物，或采取果断措施避免各种可能发生的事故、为公司挽回重大损失；提出合理化建议被公司采纳并取得可观的经济效益的，将依据具体情况由所在部门予以加分。

第十二条 考核晋升或奖励

公司每年根据员工的综合考核情况依《任免管理办法》、《员工奖惩管理办法》给予晋升或奖励。

第十三条 附则

本办法由员工考核领导小组、考评监督指导办公室解释、补充。

第十四条 实施与修正

本办法呈总经理核准后实施，修正时亦同。

第十五条 施行日期

员工考核管理办法 3

一、指导原则

坚持按劳分配，实行多劳多得的分配原则。以本绩效工资考核

二、考核对象：公司全体员工

三、考核内容

实行本绩效工资考核以体现工作业绩为主，分工作业绩奖励和职工日常行为处罚二个部分。

工作业绩奖励指：自己的. 责任领域内是否成功地达到了目标；有些因提高了销售额而受到嘉奖，有些则是因为降低了成本或缩减了不必要的资本性支出而受到嘉奖

职工日常行为处罚分职工违反包括组织纪律、工作责任心、团结协作、工作效率及执行规章制度等方面所承担的处罚。职工日常行为处罚实行积分制考核，处罚积分每分按 10 元按月挂钩绩效工资。

四、考核方式

公司内部成立考核领导小组。绩效考核办法实施细则组长：

副组长：

成员：

考核小组负责对考核内容进行检查和核实，每月根据检查、核实结果进行绩效工资的分配。

五、考核小组按员工所在部门设立处罚积分档案，扣分标准如下：

- 1、工作面不整洁，桌椅物品不干净整齐扣 1 分；
- 2、办公区域纸篓内杂物不及时清理，地面不洁，扣 1 分；
- 3、上班时间内看与工作无关书籍、杂志，上网玩游戏、看电影扣 1 分；工作时间打牌、下棋、干私活，扣 5 分；
- 4、办公时间内，员工间不允许闲聊，违者扣 1 分；
- 5、出入公司大门不随手关门，扣 1 分；
- 6、员工工作时间饮酒，扣 10 分；
- 7、上班时间未经请假私自外出，扣 5 分；
- 8、下班时不关闭计算机、打印机电源的或不按规定进行安全撤设防，扣 1 分；
- 9、早 7：00——晚 10：00 时间段，要保持手机开机，违反扣 10 分；
- 10、办公用品由行政统一采购，使用办公用品一律到行政登记领用，违反扣 20 分；
- 11、因私交通费不予报销，违反扣 10 分；
- 12、未经同意不参加公司内各种培训及会议的员工扣 5 分；
- 13、因管理不善导致办公设备、用品丢失、损坏扣 2 分；

员工考核管理办法 4

第一章总则

第一条为了建立与现代金融企业制度和市场竞争要求相适应的机构效益评

价和员工管理机制，改革我市农村信用社员工薪酬分配办法，发挥员工工作主动性、积极性和创造性，制定本办法。

第二条本《办法》所称员工是指与市联社签订《劳动合同》的中层（含）以下在岗干部职工；所称机构是指市联社直管的信用社（营业部、贷款中心）和分社。

第三条机构等级员工等级是指根据预先设定的考核指标体系，采用百分制考核方式，通过对直管机构及在岗员工进行定性和定量考核而确定的机构经营管理级次和员工综合素质等级。

第四条机构等级是确定机构负责人年薪标准及员工等级占比的依据，员工等级是确定员工年薪标准的依据。

第五条实行员工等级年薪遵循的原则：

（一）以业绩为中心确定员工等级，体现不同等级员工薪酬有别的原则。

（二）以效益为中心确定信用社等级，体现不同等级社之间负责人薪酬有别和各等级员工比例有别的原则。

（三）实行等级年审、考核制度，薪酬随级别波动的原则。

（四）等级评定和薪酬考核公开透明、公平合理的原则。

（五）薪酬核算和支付坚持先审计，后兑现的原则。

第二章机构等级的确定及待遇

第六条信用社（含直管分社，下同）等级考核方法

（一）信用社等级依百分考核得分多少确定。具体标准如下表：

考核得分 120 分以上（含）100—119 分（均含）80—99 分（均含）79 分（含）以下

机构等级一级二级三级四级

（二）信用社等级考核指标分为计分指标和倒扣分指标，其中：计分指标为 100 分，倒扣分指标为 30 分。

第七条信用社等级按自评申报—联社审定的程序进行。

第八条确定等级信用社待遇遵循信用社等级越高，负责人待遇相对高，本社高级别员工占比相对高，反之则低的原则。不同等级信用社负责人各年度薪酬标准依据全辖经营效益状况确定。不同等级信用社员工级别比例分配见下表：

机构等级 一级员工 二级员工 三级员工 四级员工 五级员工 六级员工

比例 比例 比例 比例 比例 比例

一级信用社联社评定 255025—联社评定

二级信用社联社评定#联社评定

三级信用社联社评定#联社评定

四级信用社联社评定#联社评定

联社机关联社评定 3050——联社评定

第九条 城区各单一组织资金的分社等级确定及待遇。

(一) 同时具备存款总额 3#万元(不含)以上和人均存款 600 万元(不含)以上条件的, 比照三级信用社各等级员工比例确定员工级别, 负责人享受一级员工待遇。

(二) 低于第(一)款标准任何一项的, 比照四级信用社各等级员工比例确定员工级别, 负责人享受二级员工待遇。

第三章 员工等级确定及待遇

第十条 员工等级确定

员工等级确定程序按照公开考试——自评申报——民主测评——业绩考核——单位负责人评价——信用社评定小组评定——市联社终审定级的步骤进行。

各社评定的各等级员工数量不得突破市联社下达的计划。

第十一条 全市信用社员工共划分 6 个等级。各等级员工薪酬标准依据各年度经营效益状况合理确定。

第十二条 20__年起, 因年龄限制不再担任中层管理干部正职和具有特殊贡献的员工及关键岗位业务骨干可评定为一级员工, 其评定权在市联社, 因年龄限制不再担任中层管理干部副职的员工挂靠二级员工待遇标准。现任联社中层干部正、副职任职期间享受岗位职务年薪, 离职时若无升、降级情节, 统一确定为二、三级员工, 享受已定级别相应的年薪工资待遇。

凡具有以下情节的员工为六级员工: 岗位技能考试不及格的末位 2 名员工; 因违规违纪受记过(不含)以上处分的员工; 试用期满并转正, 首次确定等级的员工(试用期内执行省联社规定的工资政策)。

第十三条 为照顾山区信用社员工待遇, 凡在山区和半山区信用社工作的员工

等级年薪标准，按所评定级别上浮 0.5—1 级执行。

享受上浮一级的单位有：潘湾信用社、王畈信用社。

享受上浮半级的单位有：聂河信用社、五眼泉信用社、松木坪信用社、高坝州信用社、红花信用社、洋溪信用社、大堰信用分社。

第四章员工等级年薪考核计发

第十四条等级年薪的构成：等级年薪标准由等级基薪和风险年薪两部分组成。

（一）等级基薪是年度工作的基本报酬，根据员工等级确定年薪标准，等级基薪占等级年薪总额的 30%。

（二）风险年薪是年度工作的风险报酬，根据员工等级确定年薪标准，风险年薪占年薪总额的 70%。

第十五条员工等级年薪考核，实行“分级管理、分级考核，按季兑现”，即：市联社根据各单位不同等级员工数量和年薪工资标准，核定各单位工资总额，依据市联社各年度制定的经营管理绩效考核方案执行。单位负责人等级薪酬由联社直接计发到入，一般员工等级薪酬由各单位依据内部《责任书》进行考核分配。

第五章等级升降和年审制度

第十六条实行等级年审制度。信用社等级和员工等级按自然年度为考核期进行年审，在年审时以已评定级别为基础，结合升降级情节，确定员工下一年度等级；依据信用社等级评定标准，结合当年经营管理绩效，重新确定下一年度信用社等级，年审截止时间为次年 2 月底以前。

第十七条实行员工等级升降制度。

（一）凡具有下列情节之一的员工，联社考评委员会可给予适当降级处理：

1、受到警告或记过处分的员工等级降低 1 级；受到记大过处分或年度考评不合格的员工，在处分期内执行六级员工待遇标准，解除处分或正式上岗后重新确定级别。受到留用察看和待岗处分的员工从处分次月起，每月只发 280 元生活保障工资，解除处分或重新上岗后，执行六级员工待遇。

2、当年单位出现“四类案件”和经济案件及重大责任事故，责任人以外的所有员工普降 1 级。

3、当年经营目标考核平均得分在 65 分及以下或出现经营亏损的信用社员工等级从次年起普降 1 级。

、出现违反规章制度行为或对违规行为知情不报，视情节对相关责任人等级降低0.5—1级。

(二)具有下列情节之一的员工，经联社考评委员会批准可给予适当升级奖励：

1、当年工作受到地市级总结和推广的信用社，奖励20员工提高一级的指标，各等级员工之间平均分配，连续两年考核为优秀的员工优先享受奖励晋级。

2、其他有突出贡献者，由考评委员会决定可给予提高一定级别的奖励。

(三)同时具有升、降级多种情形的，均择其高的标准执行，同时具有升级和降级情节的，按只降不升的原则执行，升级最高到一级。

第十八条实行信用社等级升降制度。根据对等级信用社年审结果，对其级别进行升降，升级最高到一级，降级最低到四级。符合第十七条第二款第1、2、3项条件的信用社，在评定的等级信用社考核得分基础上分别奖励5分、10分、15分后确定信用社下年度等级。

第六章附则

第十九条各种专项奖金的兑现办法原则上比照本办法员工等级年薪标准差别系数考核计发，上级对联社领导班子奖励按奖励单位的分配要求执行。各单位主要负责人不得参与本单位职工的工资和奖金分配。

第二十条员工调动到本市内其他信用社，其已评定等级依然有效，从调入日起，上浮级别执行调入单位的级别上浮标准；

第二十一条员工因公负伤休假、病假、事假和女职工生育期间的薪酬待遇按《宜*市农村信用社劳动管理办法》规定执行。

第二十二条对在实行等级年薪过程中有虚报、谎报等弄虚作假行为骗取年薪所得的单位和个人，将取消当年实行等级年薪资格，对已发年薪予以追回，并追究有关人员的责任。

第二十三条本办法经联社职工代表大会讨论通过后实施，修改和解释权在市联社考评委员会，与本办法有关的《办法》、《细则》和《方案》均为本《办法》组成部分。在实施过程中若与上级管理部门规定相抵触的，按上级管理部门规定做相应调整。

第二十四条各单位可以在不突破联社考核兑现年薪总额的前提下，结合实际

员工考核管理办法 5

第一条 考核目的

为全面了解、评估员工工作绩效，对公司及个人工作的实施进展情况进行有效的跟进和调控，发现优秀人才，加强沟通与激励，提高公司整体工作效率，从而为公司经营战略方针和经营目标的制定和调整提供有力的参考依据，特制定本办法。

第二条 考核范围

本公司所有员工均需考核，并适用于本办法。

第三条 考核原则

- 1、以公平、公正、全面、客观的原则为主导；
- 2、以岗位职责任务为主要依据，坚持上下结合，左右结合、定性与定量结合原则；
- 3、考评工作中，坚持对事不对人，重视工作态度和团队合作精神，以发展的眼光进行考核。

第四条 考核时间

- 1、公司实行定期考核制度，并分为月度、年度考核，月度考核在每月末至下月初进行，年度考核在次年初进行。
- 2、公司因重大工作项目或特别事件可以举行不定期专项考核。

第五条 考核形式

各类考核形式有：上级评议、同级同事评议、自我鉴定、下级评议、外联客户评议等。因各次考核目的、时段及各种考核形式本身特点的不同，各考核形式在考核过程中分别占有不同的权重。

第六条 考核办法

考核采取等级评估、目标考核、相对比较、重要事件或综合等办法，具体根据日常工作记录、档案、考勤情况、部门和员工书面报告、重大特别事件等进行。

第七条 考核内容

- 1、主任级以上员工考核，包括所辖部门总体绩效情况和个人绩效表现两部

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/436041033140010204>