

# 2023 年公司考核工作方案 15 篇

## 公司考核工作方案 1

### 第一条、工作绩效考核。

目的在于透过对员工必须期的工作成绩、工作潜力的考核，把握每一位员工的实际工作状况，为教育培训、工作调动以及提薪、晋升、奖励表彰等带给客观可靠的依据。更重要的是，透过这些评价可促使员工有计划地改善工作，以保证公司营运与发展的要求。

### 第二条、绩效考核原则。

- 1、考绩不是为了制造员工间的差距，而是实事求是地发现员工工作的长处、短处，以扬长避短，有所改善、提高；
- 2、考绩应以规定的考核项目及其事实为依据；
- 3、考绩应以确认的事实或者可靠的材料为依据；
- 4、考绩自始至终应以公正为原则。决不允许营私舞弊。

### 第三条、适用范围。

本规则除下列人员外适用于公司全员。

- 1、考核期开始进入公司的员工；
- 2、因私、因病、因伤而连续缺勤三十日以上者；
- 3、因公伤而连续缺勤七十五日以上者；
- 4、虽然在考核期任职，但考核实施日已经退職者。

第四条、本公司员工考核分为试用考核、平时考核、年终考核三种。

(一) 考核依本公司人事规则规定任聘人员，均应试用三个月。试用三个月后应参加试用人员考核，由试用部门主管考核。如试用部门主管认为有必要缩短、延长试用时间或改派他部门试用亦或解雇，应附试用考核表，注明具体事实情节，呈报经理核准。延长试用，不得超过 3 个月。考核人员应督导被考核人提具试用期间心得报告。

#### (二) 平时考核

1、各部门主管对于所属员工应就其工作效率、操行、态度、学识每月进行考核，其有特殊功过者，应随时报请奖惩。

2、员工假勤奖惩应统计详载于请假记录簿内，以带给考核的参考。

#### (三) 年终考核

1、员工于每年 12 月底举行总考核 1 次。

2、考核时，担任初考各部门主管参考平时考核记录及人事记录的假勤记录，填具考核表送复审。

#### 第五条、考核年度：

自 1 月 1 日至 12 月 31 日止。

#### 第六条、考核标准

##### (一) 人事考核的种类。

人事考核能够分为两种：

1、潜力考核，就是参照职能标准，以员工在必须时间当职务的潜力，进行评定。

2、业绩考核，就是参照职务标准，对员工在必须时间务工作完成的状况，进行评定。

## （二）人事考核务必把握的潜力。

人事考核把握并测评的潜力是职务担当的潜力，包括潜在潜力和显在潜力。潜在潜力是员工拥有的、可开发的内在潜力；显在潜力是指职工工作中发挥出来的，并表此刻业绩上的努力。潜在潜力，可根据知识技能、体力以及经验性潜力来把握；显在潜力，则可能透过工作业绩（质和量），以及对工作的态度来把握。具体包括：

知识、潜在潜力、体力、潜力、经验性潜力、显在潜力、工作业绩和质量、态度。

### 第七条、考评者的职责。

1、第一次考评者，务必站在直接监督的立场上，并且，对于想要个性强调的评分和评语，以及对评定有显著影响的事项，务必予以注明。

2、第二次考评者，务必在职务、级别上高于第一次考评者。有关需要个性强调的评分和评语，或与第一次评定有明显差别的地方，务必予以注明。

个性在遇到与第一次评定有显著差别的状况下，需要倾听一下第一次考评者的意见，有必要的話，相互商讨，对评定作出调整。

在不能做出调整的状况下。至少就应把第二次评定的结果，告诉给第一次考评者。

3、裁定、拍板者，参考评定经过报告，作出最终评语。

4、在职务级别层次很少的部门，二次考核能够省掉。

5、为了使人事考核公平合理的进行，考核者务必遵守以下原则：

(1) 务必根据日常业务工作中观察到的具体事实作出评价。

(2) 务必消除对被考核者的发恶感、同情心等偏见，排除对上、对下的各种顾虑，在自己的信念基础上作出评价。

(3) 考核者应根据自己作出的评价结论，对被考核者进行扬长补短的指导工作。

(4) 在考核过程中，要注意加强上下级之间的沟通与潜力开发，透过被考核者填写自考表，了解被考核者的自我评价及对上级的意见和推荐，以便上下级之间相互理解。

#### 第八条、考核结果的运用。

为了把考核的结果，应用于开发利用员工的潜力，应用于人事管理的待遇方面的工作中去，做法如下：

##### 1、教育培训。

管理者以及教育工作负责人，在思考教育培训工作时，应把人事考核的结果作为参考资料。借此掌握教育培训，进而是开发、利用员工潜力工作的关键。

##### 2、调动调配。

管理者在进行人员调配工作或岗位调动时就应思考事争考核结果，把握员工的适应工作和适应环境的潜力。

##### 3、晋升。

在根据职能资格制度进行晋升工作时，就应把潜力以及业绩考核的评语，作为参考资料加以运用。考核评语是按职能资格制度要求规范化的。

##### 4、提薪。

在一年一度的提薪之际，就应参照潜力考核的评语，决定提薪的幅度。

## 5、奖励。

为了能使奖励的分配对应于所做的贡献，就应参照业绩考核的评语进行。

## 第九条、考核结果的反馈。

部门经理透过面谈形式，把考核的结果，以及考核的评定资料与过程告诉被考核者本人，并指明今后努力方向，自我培养 and 发展的要点，以及相应的期盼、目标和条件等等。

## 第十条、考核表的保管与查阅

### （一）考核表的保管。

#### 1、保管者。

考核表由规定的保管者加以保管。

#### 2、保管期限

考核自制成之日起，保存十年。但是，与退休、退職人员有关的考核表，自退休、退職之日起，保存一年。

### （二）表资料的查阅。

管理者在工作中涉及到某员工人事问题，需要查阅有关资料时，能够向考核表的保管者提出查阅要求。

## 第十一条、考核者的培训

### （一）在取得考核者资格之后，务必经过考核者培训。

### （二）培训包括：

#### 1、理解考核制度的结构；

2、确认考核规定；

3、理解考核资料与项目；

4、统一考核的基准。

第十二条、人力资源部负责考核考绩的计划和具体组织工作。

## 公司考核工作方案 2

### 一. 总则

为加强和提升员工的工作绩效，提升企业整体素质，增强企业竞争力，规范公司对员工的考察和评价，特制定本方案。

### 二. 考核的目的

1. 造就一支业务精干、高素质的人才队伍，确保个人、部门和公司绩效目标的实现，并形成以考核为核心导向的人才管理机制。

2. 及时、全面、公正的对员工过去一段时间的工作绩效进行评估，肯定成绩，发现问题，促进下一阶段工作的绩效提升。

3. 为员工薪酬调整、年度评优、晋升或奖励、降职、辞退等提供人事评核的客观依据，以达到公平、公正、公开的目的。

### 三. 考核原则

1. 以公司对员工的经营业绩指标及相关的管理指标，和员工实际工作中的客观事实为基本考核依据的原则；

2. 客观、公平、公正、公开的原则。

### 四. 考核适用范围

凡公司中层以下（包括中层）所有人员的考核适用本方案。但以下人员不适用本方案：

1. 试用期内，尚未转正的员工；

2. 全年连续出勤不满6个月（包括请假与其它各种原因缺岗）的员工。

## 五. 考核组织机构

成立绩效管理委员会，负责组织和领导公司绩效管理的各项实施工作。委员会主任由公司总经理担任，副主任由公司总经理助理、办公室主任担任，成员由办公室、财务审计部、信息管理部、经营管理中心辖下各部门、物业管理中心辖下各部门等部门主管组成。

### 1. 绩效管理委员会构成

主任：\_\_X

副主任：\_\_X、\_\_X

成员：\_\_\_\_\_

### 2. 各成员职责

(1) 委员会主任职责：负责领导公司绩效管理工作，对公司所有人员的考核指标和考核结果有审批和裁定权；

(2) 委员会副主任职责：组织实施公司的绩效管理工作，主持委员会日常工作，定期向委员会主任汇报考核情况，对委员会主任负责。

(3) 委员会成员职责：各成员（即各部门主管）直接负责对本部门所有下属员工的考核工作，制定和修改本部门员工的考核指标，每阶段考核完毕把考核结果汇总反馈到考核委员会。

## 六. 考核时间

考核分为年中考核和年终考核。具体时间安排如下表：

考核类别	考核时间	复核时间	考核终定时间
------	------	------	--------

年中考核	7月1日—7日	7月8日—11日	7月15日
------	---------	----------	-------

年终考核	次年1月2日—10日	次年1月11日—15日	次年1月18日
------	------------	-------------	---------

注：1. 考核时间是各职能部门主管组织实施本部门绩效考核的时间，并与本部门员工共同讨论制定和修改考核指标，把考核结果反馈到办公室。

2. 复核时间是指绩效管理委员会对有争议的考核结果及员工申诉的事件进行调查了解和仲裁的时间。

3. 考核终定时间是办公室将考核结果进行汇总、备案归案的时间。

4. 以上时间若遇节假日，依次顺延。（如遇春节，则可能提前）

## 七. 考核内容和考核标准

### 1. 考核内容

考核内容分为工作业绩考核、工作能力考核、工作态度考核三大类，每类考核权重不同，不同部门类的员工，其考核标准权重也不同，着重工作业绩考核。每类考核内容下分若干个考核指标，具体见各类人员考核量化表。

### 2. 考核标准

考核标准按分层分类考核。员工考核分为中层及主管人员考核和中层以下人员考核，并专门设计考核标准和量表；根据部门性质和功能的特点将员工分为经营管理类和职能管理类两大类，并专门设计考核标准和量表。两类员工考核权重比例如下表：

部门类别	考核项目	经营管理类	职能管理类
------	------	-------	-------



工作绩效 70% 50%

工作能力 15% 30%

工作态度 15% 20%

注：1. 员工考核总评分=业绩分+能力分+态度分

2. 经营管理类部门包括：经营管理中心辖下各部门和财务审计部

3. 职能管理类部门包括：办公室、信息管理部、物业管理中心。

#### 八. 考核形式

考核形式分本人自评和上级评议。各级计算权重分别为：本人自评占 20%、上级评议占 80%。

#### 九. 考核程序

办公室根据每阶段的考核工作计划，发出员工考核通知，列明考核目的、对象、方式和考核时间进度安排等事项。考核程序如下：

1. 本人自评：员工首先进行自我评估，按照考核量表要求打分；

2. 上级评议：部门内部被考核者的直接上级对被考核者进行评估打分。

3. 部门主管将每位被考核者的各级考核结果按照考核标准权重的规定用加权平均法进行汇总，把考核结果填写到员工考核汇总表并加具部门意见，然后在规定时限内提交办公室。

4. 办公室根据部门考核结果进行审批，并填写考核结果运用意见。

5. 提交考核管理委员会主任（总经理）审批。

6. 办公室把员工考核结果单下发员工个人，同时，进行考核资料归档。

## 十. 绩效面谈

每次考核结束后，直接上级应与员工进行绩效面谈。绩效面谈是为了肯定成绩，指出不足，提出改进意见和建议，帮助员工制定改进措施并确认本次的考核结果。

1. 绩效面谈前应先让员工完成《员工绩效考核面谈表》中员工填写的部分。

2. 绩效面谈应选择不受干扰的地点，时间应不少于 30 分钟。

3. 绩效面谈结束时，双方应签字确认。并记录清楚双方面谈结果、一致和分歧等信息。

4. 绩效面谈结果应及时汇总到办公室。具体时间如下：

(1) 年中考核绩效面谈结果于每年 7 月 11 日前汇总到办公室；

(2) 年终考核绩效面谈结果于次年 1 月 15 日前汇总到办公室。

## 十一. 考核结果及其应用

### 1. 考核结果的等级

考核结果按员工考核综合得分划分为五个等级：优秀、良好、称职、基本称职、不称职。具体界定如下：

等级 优秀 良好 称职 基本称职 不称职

考核总分 90 分以上 80-89 分 70-79 分 60-69 分 60 分以下

### 2. 考核结果的应用

绩效考核结果将应用于：岗位调整、人事调配、人事晋升、薪资调整、奖金发放等方面。主要采用以下形式进行：

(1) 绩效考核结果为“优秀”的员工，给予职位晋升或奖金元的奖励；

(2) 绩效考核结果为“良好”的员工，给予奖金元的奖励；

(3) 绩效考核结果为“称职”的员工，不作任何调整；

(4) 绩效考核结果为“基本称职”的员工，不作任何调整，但如果连续两次考核结果为“基本称职”的员工，给予降低薪资、降职、调岗、辞退等惩罚处理。

(5) 绩效考核结果为“不称职”的员工给予降低薪资、降职、调岗、辞退等惩罚处理。

## 十二. 考核申诉

考核申诉是为了使考核制度完善和在考核过程中真正做到公开、公正、合理而设立的特殊程序。员工如对考核结果有重大异议的，可在接到考核结果的3天内提出申诉，申诉人进行考核申诉时必须提供充分的理由和具体的事实依据。

考核申诉程序如下：

1. 员工与直接主管面谈后，如对考核结果有异议，先详细填写《员工绩效考核申诉表》，先向部门主管提出申诉，由部门主管进行解释和处理；

2. 如部门主管解释和处理后仍有异议，再可向绩效管理委员会提出申诉，由办公室进行复核和调查审定。

3. 绩效管理委员会最终裁定把最后考核结果反馈到申诉人。

## 十三. 考核资料的管理

员工考核资料必须谨慎保管和保密，并做好归档管理工作。考核资料管理工作具体规定如下：

2. 办公室负责保管所有被考核人的考核资料；

3. 考核资料必须保密，不得随意泄漏员工的考核结果；

4. 每次考核结果进入个人档案；

5. 需要查阅有关考核资料时，须提出书面申请经部门主管审批同意，然后提交办公室审批同意后方可查阅。

3

为进一步加强医院的制度建设，强化医院管理，明确工作职责，提高服务质量，树立“以病人为中心，以质量为核心”的医院管理宗旨。内强素质，外树形象，进一步提高社会效益和经济效益，更好地完成上级下达以及本院的各项工作任务。使管理规范化，制度化、程序化。结合我院实际情况，经院委会研究决定，在区卫生局制定绩效考核基础上制定此方案。

## 一、行为准则

### (一) 道德守则

1、牢记全心全意为人民服务宗旨，树立正确的人生观、价值观，热爱中国共产党，热爱祖国，热爱人民，热爱医疗卫生事业。

2、崇尚科学，开拓进取，团结合作，勇于奉献，自觉承担为人民健康服务的社会义务和责任。

3、遵守诊疗技术规范，合理检查，合理用药，科学施治。

4、恪守职业道德，一视同仁，全心全意为患者服务。

5、文明行医，不以职业牟利，不向患者索要馈赠，不开搭车药，搭车检查，拒收“红包”，自觉抵制各种商业贿赂行为。

6、注重医患沟通，保护患者知情权和隐私权，关心、爱护、理解、尊重患者。

7、遵纪守法，遵守执业范围和类别，客观、真实、及时书写医疗文书，依法出具有关医学证明，依法开展诊疗活动。

8、勤奋学习，钻研业务，不断提高专业技术水平和服务水平。

9、履行职责，随时接受应对突发事件医疗救治的指令和义务。

10、履行社会义务，积极参与社会公益活动，宣传和普及卫生保健知识。

## (二) 行为守则

1、在医疗场所或诊疗活动中应着装工作装，佩戴胸卡(标明姓名、科室、职务或职称等)。

2、仪表端庄，衣帽整洁。男医务人员不留胡须、长发，不穿背心、短裤、拖鞋等；女医务人员不浓妆艳抹，不留长指甲，着装忌暴露、透。

3、提倡讲普通话，语言温和、清晰、亲切、通俗，使用尊称。

4、使用文明用语。

5、工作期间不进行非医疗性活动，不大声喧哗、聚众聊天，不在医疗场所及公共场所吸烟。禁止酒后从事医疗活动。

6、诊查患者时态度和蔼、神态自然，亲切耐心，举止优雅。

7、诊疗行为体现人文关怀，注意保护患者隐私，检查前、后规范洗手，冬天要先暖手后检查。

8、严格落实医疗质量、医疗安全和医疗护理核心制度。

9、客观、真实、准确、及时、完整书写医疗文书，不得涂改、伪造、隐匿、销毁医疗文书及有关资料。

10、进行试验性临床医疗，需经医院批准并征得患者或家属同意，并签署知情同意书。

11、在医疗活动中发生医疗争议时，医务人员须立即向科室责任人报告，同时依法按程序处理，并向患者耐心解释说明，防止矛盾激化。

12、严格执行(医疗废物管理条例)、(医疗卫生机构医疗废物管理办法)。医疗废物须分类弃置，废弃的针头、刀片等锐器弃置于专用利器盒内，敷料、棉球、棉签等弃置于内衬黄色塑料袋的密闭容器内；易患感染性疾病患者使用后的敷料、棉球等弃置于双层黄色塑料袋内并加以警示标识。

二、考勤、休班制度。医院实行定时考勤不定时抽查相结合。

早 8:30 分，12 点下班，下午 2:30 分上班，4:30 点下班。点名不到者为迟到，每发现一次扣当事人 5 分。每月 6 天休班，经科主任同意。院委会成员向院办公室交休班条。在班人员抽查二十分钟不在岗，按休班处理，如累计旷班 3 次扣除当事人当月绩效工资。

三、值班期间禁止搞娱乐活动。

如：打扑克牌、玩麻将，如发现一次扣当事人 10 分。上班时间不得干私活，如发现扣当事人 10 分。本院职工因工作或其他原因发生争吵，听从劝解者不追究，若不听劝阻，逐步升级有院内外人员参与者，不问谁是谁非，双方一律停班，凡在院内打架斗殴，闹事的，扣除当事人当月绩效工资。对不服从管理的报镇政府，区卫生局处理，后果自负。

四、收款室为临床科室收款的合法科室，发现其他科收款为私收款，发现一次扣除当事人当月绩效工资。

停职检查者上报镇纪委，卫生局纪委处理，严重予以除名。收款室应严格按照省物价局的规定收款，收款后开发票，项目必须填全填清，杜绝开，谁违反规定，所引起的一切后果自己承担。各科室每天对帐，一日一清。

## 五、卫生制度

1、医务人员应树立讲文明、讲卫生的风尚，做到勤打扫、勤整理，保持室内外清洁。

2、积极维护公共财物及办公室卫生，做到不乱扔纸屑、果皮、不随地吐痰，室内及走廊不随意放置杂物。

3、院内卫生实行分区管理制度，卫生区由院办公室统一划分到各科，并责任到人，各卫生区域应保持洁净。

4、每周一或周六，院办公室将组织卫生检查小组成员逐科检查，当月如发现三次清扫不彻底，扣除该科室责任人的当月绩效工资工资的 50%，扣除该科室人员当月绩效工资工资的 10%。

## 六、药库、中西药房是医院的经济重地，非本科室人员不得随便出入。

药品应分类摆放，保持清洁，同类药品先进的先卖，近期失效的及时登记，报药库负责人，同时报告院长办。药库微机化管理，不定期抽查药品，发现药品短缺，扣该科室所有人员当月绩效工资。

## 七、严格财务管理，实行院长财务一枝笔。

所有开支报销均有院长签字即可报销，无院长签字任何人不得随便支取现金。否则，扣除财务科人员的当月绩效工资。

八、婚假 15 天(包括六天休班)，丧假半月，产假六个月，其他按有关文件执行。

病假、意外伤害由对方赔偿的，休班期间一律没有工资。经调查核实，确为病假，工资照发，无奖金、无点名费，病假工资为区财政每月对每人的拨款数额。凡弄虚作假，开假病历者，一经发现核实，除停发工资，并交区卫生局处理。事假期间无工资，每月总工资除 26 天，休几天扣除几天。

九、每月 28 号前各科负责人把下月排班表一式两份交院办公室审定，否则扣科室负责人 10 分。

十、科室出现医疗事故，科室承担 30%，其余职工承担 30%，医院承担 40%，如因个人原因造成工作不认真一切后果自己承担，医院不负责任。

十一、经医院同意派出进修人员。每月 450 元。

## 公司考核工作方案 4

### 一、考核目的

1、作为晋级、解雇和调整岗位依据，着重在能力、能力发挥和工作表现上进行考核。

2、作为确定绩效工资的依据。

3、作为潜能开发和教育培训依据。

4、作为调整人事政策、激励措施的依据，促进上下级的沟通。

### 二、考核原则

1、公司正式聘用员工均应进行考核，不同级别员工考核要求和重点不同。

2、考核的依据是公司的各项制度，员工的岗位描述及工作目标，同时考核必须公开、透明、人人平等、一视同仁。

3、制定的考核方案要有可操作性，是客观的、可靠的和公平的，不能掺入考评人个人好恶。

4、提倡考核结果用不同方式与被评者见面，使之诚心接受，并允许其申诉或解释。



### 三、考核内容及方式

1、工作任务考核(按月)。

2、综合能力考核(由考评小组每季度进行一次)。

3、考勤及奖惩情况(由行政部按照《公司内部管理条例》执行考核)。

### 四、考核人与考核指标

1、成立公司考评小组，对员工进行全面考核和评价。

2、自我鉴定，员工对自己进行评价并写出个人小结。

3、考核指标，员工当月工作计划、任务，考勤及《内部管理条例》中的奖惩办法。

### 五、考核结果的反馈

考绩应与本人见面，将考核结果的优缺点告诉被评人，鼓励其发扬优点、改正缺点、再创佳绩。

### 六、员工绩效考核说明

#### (一)填写程序

1、每月2日前，员工编写当月工作计划，经部门直接上级审核后报行政部；

2、工作绩效考核表每月28日由行政部发放到部门，由本人填写经部门直接上级审核后于次月2日前交至行政部；

3、工作计划编写分日常工作类5项、阶段工作类5项及其它类等，其它类属领导临时交办的工作任务；

4、工作计划完成情况分完成、进行中、未进行(阶段性工作)三档，月末由本人根据实际选项打分，并在个人评价栏内给自己评分；

5、工作计划未进行、进行中(阶段性工作)项请在计划完成情况栏内文字说明原因。

## (二) 计分说明

1、工作绩效考核表总分 90 分，日常工作类 5 项每项 8 分占 40 分，阶段工作类 5 项每项 10 分占 50 分，其它类每项附加分 8 分，意见与建议如被公司采纳，附加分 10 分；其中个人评分、职能部门评分、直接上级评分所占工作绩效考核得分比例分别是 30%、30%、40%。（个人评分突破 90 分者，个人评分无效，按直接上级评分减 10 计算；职能部门评分从两方面考评：成本意识、职业规范。分别由财务部和行政部考评。）

2、综合绩效考核由考评小组季度进行一次，员工每季度填写一份《员工考核表》和一份《员工互评表》，具体时间由行政部另行通知；《员工考核表》由被考核员工和考评小组填写，《员工互评表》由员工以无记名方式填写后投入公司投票箱；其中自我考评、员工互评、考评小组考评所占综合绩效考核得分比例分别是 30%、30%、40%。

3、工作绩效考核季度得分为 3 个月的平均分，占季度绩效考核得分的 60%；综合绩效考核得分占季度绩效考核得分的 40%，季度最终绩效考核得分即为两者之和。

4、评分标准：优 85 分以上，良 84-80 分，合格 79-75 分，一般 74-65 分，不合格 64(含)分以下。

## (三) 季度绩效工资内容

季度绩效工资=绩效考核奖+绩效季度奖

### (1) 绩效考核奖由三部分组成：

a、员工季度预留岗位工资 10%的考核风险金；

b、员工的第 13 个月月工资的四分之一；

c、公司拿出该岗位 10%的年岗位工资的四分之一作为激励。

员工季度考核为优秀的发放全额季度绩效考核奖金；考核为合格的只发 a 项和 b 项；考核不合格者无季度绩效考核奖金。

(2) 绩效季度奖金是总经理根据员工在公司的整体表现，参考员工的考核情况在季度末以红包形式发放。

(四) 增减分类别：

1、考勤计分：当月事假 1 天扣 2 分，以此类推。季度内事假累计 3 天扣绩效工资 1%，累计 5 天扣绩效工资 3%；

2、培训计分：参加培训一次加 1 分，缺勤一次扣 2 分，以此类推。季度内缺勤培训累计 2 次扣绩效工资 1%，累计 4 次扣绩效工资 3%；

3、没有按期编写当月工作计划和填报工作绩效考核表，每逾期一天扣 1 分，以此类推。

4、季度内考核为合格的员工，其季度内个别月份考评为优秀的，每评为优秀一次加绩效工资 2%，以此类推；其季度内个别月份考评为不合格的，每不合格一次减绩效工资 4%，以此类推。

5、奖惩计分：

(1) 季度内嘉奖一次加绩效工资 2%、记功一次加绩效工资 4%、记大功一次加绩效工资 6%；

(2) 季度内警告一次减绩效工资 2%、记过一次减绩效工资 4%、记大过一次减绩效工资 6%。

## 公司考核工作方案 5

### 一、总则

为贯彻按劳分配原则，规范物业公司职工队伍的管理。建立以岗位绩效奖金制为主要形式的奖金激励制度，通过对职工履行岗位职责情况的评估，将其奖金分配结构与实际工作业绩紧密结合。调动职工的工作积极性、提高职工的自身素质，推动小区物业管理工作上一个新的台阶。特制定本制度。

### 二、岗位绩效考核原则

1、客观公正、实事求是，考核内容和考核方式公开透明；

2、注重实绩、合理量化、综合平衡的原则；

3、谁管理谁考核，并体现权重的原则。

### 三、被考核人员：

物业公司经理和职工。

### 四、考核的基本内容：

小区物业公司绩效考核，分为经理考核和职工考核。

#### （一）、经理考核内容：

经理考核主要从敬业精神、领导能力、工作态度，工作业绩、遵规守纪、理论学习和综合素质等七个方面；

#### 1、敬业精神考核：

热爱本职工作，以本职为天职 乐于奉献、勇于创新；干物业、爱物业、专物业、精于物业。

#### 2、工作态度考核：

有强烈的责任感，以身作则，率先垂范；有积极向上、不怕困难、大胆管理、勇于进取的拼搏精神；有踏踏实实、勤奋努力的工作干劲。

### 3、领导能力考核：

有合理组织工作部署，统一协调下属行动的能力；有正确分析、把握问题，提出合理解决方案，做出正确决定的能力；有把握下属思想动态、激励下属工作热情、形成团队凝聚力的能力。

### 4、工作业绩考核：

物业管理和工作目标的完成情况；物业公司工作纪律及落实情况；工作受到上级表彰情况。

### 5、遵规守纪考核：

带头执行物业公司作息时间情况；履行岗位责任制情况；廉洁自律情况。

### 6、理论学习考核：

物业管理相关的法律法规及有关的专业知识掌握的情况。

### 7、综合素质考核：

全面考察个人修养和综合素质情况。

## （二）、职工考核内容：

职工考核主要从个人的敬业精神、工作态度，工作能力、遵规守纪、理论学习、团结协作和综合素质等七个方面。

1、敬业精神考核：热爱本职，安心工作，乐于奉献；干物业、爱物业、专物业。2、工作态度考核：有强烈的责任感；有积极主动、不怕吃苦、不讲条件、勇于进取的工作精神；有踏踏实实、勤奋努力的工作干劲。

3、工作能力考核：熟悉小区基本情况，能够胜任本职工作；善于思考问题、研究问题，独立完成所担负的物业管理服务工作；能够出色的完成上级交给的各项任务。

4、遵规守纪考核：服从领导，令行禁止；执行物业公司作息时间情况；履行岗位责任制情况；遵守物业公司各项规章制度情况。

5、理论学习考核：物业管理相关的法律法规及本职专业知识和工作技能掌握的情况。

6、团结协作考核：思想作风正派，处理好同志间关系；工作中不计分内分外，主动配合，密切协作，有良好的群众口碑。

7、综合素质考核：全面考察个人修养和综合素质情况。

#### 五、考核时间及方法：

1、所有被考评者均采用自我、被考评者自我评分、民主测评打分和考核人综合评判打分的方法，在每月的第一周进行上月的绩效考核，并在两个工作日内完成。考核结果在当月内有效。

#### 2、考核测评打分方法：

##### (1)、物业公司经理测评打分

各局属物业公司经理的考核人为主管局领导。测评打分由三个部分组成：

第一部分，被考评者自我评分。填写《经理绩效考核自我评分》，分敬业精神、领导能力、工作态度，工作业绩、遵规守纪、理论学习六个方面自我评分；

第二部分，民主测评初评打分。由本小区全体职工从敬业精神、领导能力、工作态度，工作业绩、遵规守纪、理论学习六个方面，分别给被考评者初评打分；

第三部分，考核人综合评判打分。由主管局领导给被考评者的综合素质评判打分。

最终成绩=自我评分×20%+民主测评分×30%+考核人综合打分×50%

## (2)、职工测评打分

各局属物业公司职工的考核人为各物业公司经理和主管局领导。测评打分由三个部分组成：

第一部分，被考评者自我评分。填写《职工绩效考核自我评分》，分敬业精神、工作态度，工作能力、遵规守纪、理论学习、团结协作六个方面自我评分；

第二部分，民主测评初评打分。由本小区全体职工从敬业精神、工作态度、工作能力、遵规守纪、理论学习、团结协作六个方面，分别给被考评者初评打分；

第三部分，考核人综合评判打分。由本小区物业公司经理和主管局领导给被考评者的综合素质评判打分。

最终成绩=自我评分×20%+民主测评分×30%+考核人综合打分÷2×50%

3、考核监督。局考绩督察组派员参加各局属物业公司的绩效考核，并对其  
进行监督。

4、试用期职工和临时工不参加绩效考核。

## 六、考核等级和奖金加权：

1、A级（优秀级）：96分--100分，上月基本奖金加权10%；

2、B级（良好级）：85分--96（不含）分，上月基本奖金加权5%；

3、C级（合格级）：60分--85（不含）分，上月基本奖金加权0%；

4、D级（不合格级）：60（不含）分以下。

## 七、考核结果的应用：

局属各物业公司，分别实行全员（本局干部职工）年度基本奖金一次性承包制度。绩效考核成绩与奖金直接挂钩，作为被考核人下一个月奖金分配的决定因素。

### 1、绩效考核成绩为 A 级者，上月奖金分配：

月奖金=[绩效考核最终成绩%+奖金加权（10%）]×基本奖金。

### 2、绩效考核成绩为 B 级者，上月奖金分配：

月奖金=[绩效考核最终成绩%+奖金加权（5%）]×基本奖金。

### 3、绩效考核成绩为 C 级者，上月奖金分配：

月奖金=[绩效考核最终成绩% +奖金加权（0%）]×基本奖金。

4、绩效考核成绩为 D 级者，上月不计发奖金。并待岗学习一个月，待岗期间也不计发奖金。

### 5、全年度累计 12 个 A 者，年终奖励 1000 元。

## 八、考核纪律：

1、各小区物业经理要认真组织，绩效考核必须公正、公平、认真、负责。考核人不负责任或利用职务之便考核不公正者，：：一经发现，除单位重新考核外，将依据情节轻重，给予考核人扣发一个月奖金直至撤职处理。

2、每位职工在民主测评打分时，要做到实事求是、客观、公正，慎重打分。凡在考核中结伙串联作弊者，一经查实，将给予扣发一个月奖金直至下岗处理。

3、考核工作必须在规定的时间内按时完成。凡未在当月的第一周内完成绩效考核的小区，将给予扣发经理当月基本奖金 20%的处理。



## 公司考核工作方案 6

为确保公司发展战略的顺利实施，建立和完善公司绩效考核体系，特制定本办法。

### 一、基本原则

（一）坚持科学、系统、客观、公开、公平、公正的原则；

（二）建立面向公司战略、全过程监控的绩效考核体系；

（三）按照权责对等的要求，进一步明确上级和下级之间的管理关系、责任关系；

（四）按照现代人力资源管理的要求，公司各级管理者要认真履行绩效管理的职责，切实承担起绩效责任和绩效管理责任；

（五）绩效考核工作与评选先进工作相结合，兼顾部门绩效与员工个人绩效，兼顾业务部门与综合部门；

（六）注重持续不断的绩效沟通和绩效改进。

### 二、总体要求

（一）考核工作要建立在客观事实的基础上，考核者应当根据公司制定的考核评价标准，客观、公正的对被考核者进行绩效评估；

（二）考核者要把绩效考核作为一项重要的管理工作，通过绩效考核过程中的绩效辅导、绩效沟通、绩效反馈，指导、帮助、激励直接下属更好的工作、更好的成长，不断提升自身的管理能力；

（三）加强对绩效考核工作的监督，对员工反映的问题，要按职责范围及时检查和处理，追究有关人员的责任。

### 三、考核指标

(一) 部门绩效考核：结合年度全面预算工作，在各部门上报、汇总分析的基础上，由公司财务管理部牵头组织，各部门配合，共同制定部门年度绩效考核指标（即各部门经济指标和重点工作）、方法和程序，报公司经理办公会议审定，并以部门工作目标责任书作为部门的绩效合约，在公司年度工作会议上签订。

(二) 员工绩效考核：包括中层管理人员的绩效考核和一般员工的绩效考核。

1、考核指标采取“定量+定性”的方式设计，尽可能量化，不能量化的尽量细化。主要考核以关键绩效指标为核心的工作业绩，由关键绩效指标和一般绩效指标组成。

2、关键绩效指标基于对公司战略目标的分解，()是对战略目标的细化和具体化；一般绩效指标基于对工作职责的考核。

3、公司人力资源部牵头组织制定《公司员工绩效考核指标体系及评价标准》，并对该指标体系及评价标准实行动态管理，每年进行修订、完善，公司分管领导、中层管理人员依据部门年度工作目标责任书确定的考核内容、部门工作计划、员工所承担的岗位职责，在沟通的基础上，分别提出直接下属的具体考核内容，人力资源部汇总后报公司经理办公会议审定。

4、中层管理人员的关键绩效指标、一般绩效指标权重分别为 60%、40%；一般员工的关键绩效指标、一般绩效指标权重分别为 50%、50%；

#### 四、组织实施

(一) 绩效考核实行统一组织、分步实施、分级负责。

(二) 公司财务管理部负责部门绩效考核的牵头组织和总体实施工作。

1、制定年度内部经济指标和重点工作考核及奖励办法；

2、组织实施对各部门季度、年度的绩效考核工作；

3、对各部门经济指标完成情况进行核定；

4、对员工绩效考核工作提供数据支持。

(三) 人力资源部负责员工绩效考核的牵头组织和总体实施工作。具体是：

1、制定员工绩效考核管理制度、流程，改进、完善员工绩效考核体系；

2、组织实施绩效考核培训，对考核者、被考核者进行绩效考核辅导；

3、协助公司分管领导，组织实施对中层管理人员的绩效考核工作；

4、协助部门负责人，组织实施对一般员工的绩效考核工作；

5、收集考核信息数据，汇总并统计考核结果。

(四) 公司各部门负责对本部门员工的绩效考核实施工作。具体是：

1、提出本部门员工的绩效考核指标及评价标准；

2、根据工作安排和计划要求，组织实施本部门员工的绩效考核工作；

3、向本部门员工反馈考核结果，制定绩效改进措施。

(五) 员工绩效考核工作每年度进行两次，半年考核和年度考核分别结合半年工作总结和年度工作总结实施开展，一般情况下，分别安排在每年6月底和12月底。

## 五、基本程序

(一) 起草通知、实施准备

每年6月底和12月底，由人力资源部制定实施半年考核和年度考核的文件通知，印发绩效考核评价打分、结果反馈有关表格。年度考核时，需召开全体员工动员大会。

(二) 个人述职

被考核者起草并提交年度述职报告，中层管理人员在全体员工大会上集中述职，一般员工由各部门自行组织述职，个人述职工作仅在年度考核进行。

### （三）综合评价

公司全体员工以无记名的方式互相评价打分，人力资源部汇总评分结果，综合评价工作仅在年度考核进行，评价结果作为评选先进的参考。

### （四）绩效评估

员工绩效评估是绩效考核的核心环节，在半年考核和年度考核安排两次进行。半年考核是对员工绩效考核指标完成情况的中期检查，目的是肯定成绩、指出不足，提出下半年工作的改进方向，半年考核结果作为年度考核的重要参考。

1、中层管理人员：由公司总经理、分管领导依据考核指标评价标准，对中层管理人员进行评价打分，评分权重为总经理 30%，分管领导 70%。总经理可授权委托分管领导对中层管理人员进行评价，并有权质询分管领导的评分依据。

2、一般员工：由公司总经理、分管领导、部门负责人依据考核指标评价标准，对一般员工进行评价打分，评分权重为总经理 10%，分管领导 20%，部门负责人 70%。总经理可授权委托分管领导对一般员工进行评价，总经理、分管领导有权质询部门负责人的评分依据。

### 3、汇总绩效评估得分

人力资源部汇总中层管理人员的绩效评估得分，各部门负责人汇总本部门员工的绩效评估得分，计算方法为：

绩效评估得分 =  $\Sigma$

### 4、描述性评语

根据员工绩效评估得分，由公司分管领导对中层管理人员形成描述性评语，各部门负责人对本部门员工形成描述性评语，描述性评语一般应包括被考核者绩效状况、绩效优劣点、绩效改进点和期望等。

#### （五）考核结果审核

人力资源部将公司各部门中层管理人员、一般员工的考核结果提交公司经理办公会议审核，并形成决议。

#### （六）考核结果反馈、绩效面谈

1、根据绩效评价结果，按照分级负责的原则，公司分管领导向中层管理人员反馈考核结果、中层管理人员向一般员工反馈考核结果。

2、在半年考核、年度考核结果反馈的同时，考核者与被考核者要进行正式的绩效面谈（绩效沟通），并形成绩效面谈记录。

3、考核者要真实、客观的肯定被考核者的成绩和进步，指出被考核者的不足之处，并共同研究制定绩效改进方案。

#### （七）考核结果存档

人力资源部将绩效考核表格、结果存档。

#### （八）例外情况

1、年度内变动部门的中层管理人员，由现在工作部门分管领导在征求原工作部门分管领导意见的基础上考核；

2、年度内变动部门、工作岗位的一般员工，由现在工作部门负责人在征求原工作部门负责人意见的基础上考核；

3、其他特殊情况，由公司经理办公会议研究决定。

### 六、考核的等级

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/847115126201006110>