

绩效改进范文(篇一)

一、绩效考核的目标

建立“以绩效为导向”的管理模式。确定各层级的关键绩效指标，将企业目标分解到部门、员工，确保企业、个人目标一致。强化执行力，调动员工的积极性、主动性。为员工绩效薪资的评定提供公正、公平、公开的依据。基于战略持续改进，不断地引导员工持续改进工作。通过绩效考核促进上下级沟通和各部门间相互协作，增进团队合作精神。

二、绩效考核方法的选择及考核对象

不同层次的人员和部门应当选择不同的绩效考核方法，并购企业应当选择适合企业自身特点的考核方法对企业员工和部门进行公正、公平、公开的考核。

从工作部门来分析，对并购企业从事科研项目研究的部门和产业公司进行考核，建议选择以项目为关键绩效指标考核方法，对企业所属的各职能管理部门建议选择 360 度考核方法。从工作人员来分析，建议对各考核单位的高层管理人员采用关键绩效指标考核法；技术人员和中层管理人员采用 360 度考核方法；一般管理人员采用面谈法为主。

三、绩效考核的主要方法

1. 关键绩效指标考核法。关键绩效指标法是根据宏观的战略目标，经过层层分解之后提出的具有可操作性的战术目标，并将其转化为若干个考核指标，然后借用这些指标，从事前、事中、事后多个维度，对组织或员工个人的绩效进行全面跟踪、监测和反馈。选择关键绩效指标必须按照整体性、增值性、可测性、可控性、关联性的原则来进行，然后选定好关键绩效指标项分解。将分解到考核单位的关键绩效指标按照设定的表格进行填报，然后根据上报来的各项指标制定关键绩效指标和重点工作任务，分上半年和全年两个考核周期，对各考核单位按照既定的计划指标进行考核。

度考核法。360 度考核又称为全视角考评方法，它是指由被考评者的上级、同事、下级以及被考评者本人担任考评者，从多个角度对被考评者进行全方位评价，再通过反馈，达到改变行为、提高绩效等目的的考评方法。

3. 面谈法。绩效沟通是绩效管理的关键环节。目标设定好了，沟通有成效，完成考核是水到渠成的事情。没有沟通，考核就不能起到激励员工的目的，绩效管理就仅仅成了给员工打分的工具。员工对考核失去信心，绩效管理就会逐渐成为摆设。沟通到位了管理就会事半功倍。要想让绩效沟通顺利进行，要通过培训、宣传，让员工认识到绩效沟通的重要性，让员工学会绩效沟通，让其感觉到有责任有义务进行沟通。这样，员工对沟通的态度也会发生变化，从原来的抵触变为愿意沟通了。绩效沟通要分成目标确定、实施过程、绩效反馈、绩效改进四个阶段，四个阶段相互配合，层层递进，共同构成沟通体系。

四、确定考核结果

根据预先选定的考核方法进行考核，将各类考核结果进行汇总归集后得出结论，确定优秀、良好、合格、不合格四个等级的考核结果。

五、考核时应当注意的问题

在设定员工的绩效考核指标时要根据实际工作情况，同时满足科学、适用的要求。在进行绩效考核时应遵循公平、公开、公正的原则，公平是确立和推行考核制度的前提，公开应使考评标准和考评程序让员工知道，公正是指考评等级之间应当产生较鲜明的差别界限才会有激励作用。在进行绩效考核时还应注意收集反馈信息，形成闭环。考评结果一定要反馈给被考评者本人，否则难以起到教育作用。坚持 PDCA (plando check action) 的循环原则，使各项工作保持螺旋式上升和发展。

总之，无论选择什么样的方式方法进行考核，都要持续优化，不能一成不变。要在实践中找出薄弱环节，及时整改，从而提高考核水平。通过考核，发现存在的一些问题，为以后改进绩效提供参考数据。通过客观评价员工的工作绩效，帮助员工提升自身工作水平和能力，从而有效地提升公司整体绩效，实现公司发展战略。

绩效改进范文(篇二)

对员工的绩效考核一般分为三条主线，这三条主线分别是：

一、基于工作计划的业绩考核；

二、基于素质模型的能力考核；

三、基于行为指标的态度考核。对于业绩指标的考核，一般采取月度或季度考核的方式进行，而对能力指标和态度指标的考核，如年度或半年度考核。绩效管理第五步：绩效结果的应用绩效成绩的应用是多方面的，大多数企业进行绩效管理的主要目的是为了绩效薪酬的分配，而实际上，这是非常简单的运用，对绩效成绩的运用可以包括以下以几个方面，工资调整、绩效奖金分配、层级晋升与职位调整、教育培训和指导员工职位发展等。绩效考核结果运用于工资调整主要是指对于业绩好的员工工资进行提升，对于业绩差的员工工资进行降低。绩效考核成绩运用于绩效奖金分配体现了对员工的短期激励，业绩的考核结果为月度（季度）及年度奖金的确定提供了很好的依据。连续的考核记录为员工层级晋升提供了很好的依据，通过对员工一定时期的连续的绩效分析，可以发现优秀人才，并将他们调整到更重要的岗位和更高的职位上去工作。通过累积考核结果的记录，可以发现员工群体或个体与公司要求的差距，从而及时组织相关的教育培训活动，有针对性去提升员工的知识、技能或职业素养。从较长期的连续的考核结果中，管理者可以看出员工的真实潜能和职业倾向，当员工的职业生涯定位不准确时，管理人员应及时和员工进行沟通，一起对员工职业发展道路进行重新的规划和调整。

绩效改进范文(篇三)

一、绩效考核目的

建立一种文化，用考核来制约和规范个人，奖勤罚懒。研发人员绩效考核的目的在于引导研发部门完成项目开发目标和计划，在设立绩效目标时，应从激励的角度出发，使员工明确实施绩效管理是以完成工作目标为主要目的，绩效目标要有一定的挑战性。因此，绩效考核应以促进员工的工作绩效改进和效率提升为目的，而不是以奖惩为考核目的。

二、绩效考核原则与要求

- 1、结果考核与行为考核相结合，以结果考核为主。绩效指标要尽量避免主观评价（主要包括行为、态度等方面），应以事实说话，用数据来进行考核。对于不可避免的主观评价指标，要制定相应的评价标准，以规范评估行为。
- 2、考核对象：一般研发人员、室主任及项目负责人。
- 3、考核方式：对于一般研发人员，采取室主任（组长）考核、同级互评及分管主任考核三级考核形式；对于实验室主任采取主管主任（上级）、一般研发人员（下级）、及项目负责人三级考核形式，项目负责人采取主管主任、室主任（组长）及室内考核综合考评形式。按照所占权重，采用加权平均计分方式。
- 4、考核依据：分管主任、室主任及组长要对每位被考评人在考核期内建立考评档案记录，档案记录及考核前制定的与本部门年度计划相关的绩效目标做为绩效评估的主要依据。

三、绩效考核流程

1、绩效考核目标的设定（沟通贯穿整个绩效考核的全过程）：

分管主任、实验室主任、项目负责人要与研发人员进行沟通，让员工明确部门目标及项目目标，帮助他们根据部门目标确立自身目标。其次，对研发人员的考核指标和标准的确定，应该和研发部门的主管以及研发人员进行共同讨论，获取考评人与被考评人的认同。目标设定原则：设立绩效目标着重贯彻三个原则。

1）导向原则。依据研发部门总体目标，层层分解，设立个人目标。

2）SMART 原则。即目标要具体（Specific）、可衡量（Measurable）、可达到（Attainable）、相关的（Relevant）、有时间限定（Time-based）。

3) 目标数量适中原则。目标不要太多，最多 6~8 个。

2、绩效评价

基本情况及绩效目标完成情况，提前评估好，其它考核项目采取现场打分，考核小组成员现场评分，及时公布考核结果。

评分权重见下表：（见附表 1）

3、绩效反馈与沟通

在绩效评估结束后，上级要把考核结果及时反馈给下级，并与下级进行沟通，有利于下级改进工作。在考核结束后，考核人必须与每一位下属进行考核面谈，面谈的主要目的在于：

- 1) 肯定业绩，指出不足，为研发人员职业能力和工作业绩的不断提高指明方向；
- 2) 讨论研发人员工作中产生不足的原因，区分下属和管理者应承担的责任，以便形成双方共同认可的绩效改善点，并将其列入下一考核周期的绩效改进目标；
- 3) 在研发人员与上级沟通互动过程中，确定下年度（或考核周期）的各项工作绩效目标；

4、绩效改进（循环进行）

考核人帮助研发人员分析绩效不足的原因或改进提高的机会，帮助寻求解决的办法，并制定绩效改进的目标、个人发展目标和相应的行动计划，纳入下一阶段的绩效目标中，从而进入下一轮的绩效考核循环。如有必要，可修订年度（或考核周期）的绩效目标，但必须经过上一级主管同意后方可。

绩效考核流程图：

四、绩效考核周期

对研发人员的考核周期相对来说比较长，根据项目特点，暂定为 6 个月为一个考核周期。

五、考核结果评定

按考核结果在实验室内进行排序，并依据考核结果由实验室主任对公司奖金进行二次分配，并将考核结果做为提薪、升职及公司先进评选等方面的依据，并依此对不适合人员调换岗位。

绩效改进范文(篇四)

一、指导思想

根据《xxx市新浦区义务教育学校教职工绩效考核指导意见》和本校实际情况，以义务教育学校教职工绩效工资实施为契机，建立科学、规范、合理的教师绩效分配机制，充分发挥绩效工资的调节作用，实现多劳多得，优绩优酬，激励广大教师爱岗敬业，扎实工作，高效创新，开拓进取，积极主动地完成学校布置的各项工作。

二、实施原则

- 1、坚持“按绩分配、效率优先、公平合理”的分配原则。以工作态度、责任心和实际成绩为依据，多劳多得，优绩优酬，适当拉开分配差距，重点向为学校管理、教育教学、教育科研等做出突出成绩的教师倾斜。
- 2、坚持“科学合理”原则。统筹兼顾学校内部各类人员绩效工资的分配关系，科学安排，建构符合我校实际的分配激励机制。
- 3、坚持“公开、公平、公正”原则。分配工作全过程实行阳光操作，分配方案经学校全体教师大会讨论通过后实施，确保教师有知情权、参与权和监督权。

三、建立考核机构

- 1、学校建立奖励性绩效工资考核工作小组，由 15 人组成，校长担任组长，学校党政领导及各科室主要同志和教师代表为成员。其中，教师代表民主推荐 4 人。

组长：邱健筠 副组长：刘苏敏

成员：黄祖军、李萍、孙述红、江舜裕、赵雯、孙月梁、刘园、

周海燕、冯维萍、张凤兰、张丽云、张洪玲、冯家彦。

- 2、绩效考核工作小组，必须按照教师绩效考核实施细则，实事求是、认真负责地进行考核。
- 3、完善老师学年度、每学期绩效考核制度。建立健全教职工考核档案体系。绩效考核结束后，学校必须将绩效考核工作总结、《绩效考核统计表》等材料报主管部门备案。

四、考核项目

主要分成两个部分：一是教师绩效综合性考核；二是教师单项奖励考核。

教师绩效奖励综合性考核。

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/978062077137006052>