

# 绩效考评工作计划(精选7篇)

在现代社会中，人们面临着各种各样的任务和目标，如学习、工作、生活等。为了更好地实现这些目标，我们需要制定计划。因此，我们应该充分认识到计划的作用，并在日常生活中加以应用。下面是我给大家整理的计划范文，欢迎大家阅读分享借鉴，希望对大家能够有所帮助。

## 绩效考评工作计划篇一

加快完善与全面实施预算绩效管理改革相适应的预算绩效管理制度体系。一是推进各预算部门进一步完善预算绩效管理制度建设，推动主要领域和行业年内基本建成分行业、分领域、分层次的核心绩效指标和标准体系。二是强化预算评审、绩效评价、财政监督协同机制，推动实现预算绩效闭环管理，提升管理合力。三是进一步推进各预算部门（单位）建立完善财务和业务协同机制，推进扩大预算绩效管理延伸到业务和资金使用终端的范围、促进绩效责任的细分和落实。

以重点推进事前事中事后全过程绩效管理为主线，全面落实预算绩效管理的各项具体要求。

### （一）积极推进事前绩效评估

预算部门（单位）、投资主管部门应结合项目立项、预算评审、资金申请等工作，对新增重大政策和项目、基建投资项目进行事前绩效评估，评估结果作为预算安排的重要依据。

### （二）全面落实绩效目标管理要求

一是推进预算部门（单位）绩效目标编报全覆盖，所有项目预算（含专项转移支付）、财政政策、部门整体支出应按要求编报绩效目标，未编报绩效目标或绩效目标审核未通过的不得安排预算。二是加强绩效目标质量审核，进一步提高绩

效目标编制的规范性、完整性及与预算资金的匹配性。三是推进绩效目标批复范围从项目预算逐步拓展到财政政策。

### （三）做实预算绩效“双监控”

预算部门（单位）应在项目、财政政策的年度实施期内，依据相应的绩效目标，对预算执行进度和绩效目标实现程度进行绩效跟踪（“双监控”），切实加强绩效动态管理，做到绩效跟踪全覆盖。要根据项目和政策特点，确定绩效跟踪时间和次数，对已编报绩效目标的项目和财政政策，原则上应在9月底前完成绩效跟踪。绩效跟踪的结果要与加强预算执行、实施预算调整、安排下年度预算、优化管理相结合，切实提高绩效跟踪质量。

### （四）进一步完善绩效评价方式

1. 推进项目绩效自评实现全覆盖。一是推进各预算部门（单位）在6月底前完成20xx年预算项目的绩效自评，并推进自评中发现绩效问题的整改。二是区财政根据需要选择一个项目自评结果实施再评价，促进绩效自评质量进一步提高。

2. 拓展重点评价范围。一是区财政局优先选择社会受益面广、关注度高、资金规模较大的项目、财政政策、部门整体支出开展重点评价。二是推进投资主管部门完善评价机制，并选择基本建设项目开展绩效评价。三是推进财政部关于落实政府购买服务第三方绩效评价工作的指导意见有关要求，进一步做好政府购买服务项目的绩效评价工作。要重视项目的成本效益分析，科学测算资金，提高预算与绩效目标的匹配性。加强政府购买服务项目的合同管理，明确绩效目标和绩效责任，根据项目特点和需要，设计以服务对象满意度为重要内容的绩效指标体系。强化评价结果应用，将评价结果作为以后年度选择承接主体的重要参考。

### （五）强化绩效评价结果应用与信息公开

一是推进评价结果应用的落地落实，根据不同的`绩效问题分别与整改管理、预算安排、政策调整相挂钩。对于20xx年财政部门实施的重点评价中涉及的预算资金安排类问题，由各部门（单位）在规定之日前提出针对20xx年预算安排的整改意见，经与财政部门沟通一致后，按整改意见安排2021年预算；未按时提出整改意见或整改不到位的，暂缓安排预算资金。二是加大绩效信息公开力度，原则上除涉密等有关项目外，预算部门（单位）均应按照本市绩效信息公开的要求实施信息公开。其中，在绩效目标公开方面，一级项目预算金额在500万元以上的要公开绩效目标，且公开项目的资金量不低于本部门（单位）项目支出的50%；在评价结果方面，预算部门（单位）绩效评价结果公开项目的资金量不低于本部门（单位）项目支出的50%。

（一）进一步强化预算部门主体责任，结合绩效评价工作，选择部分预算部门开展预算绩效管理监督，围绕绩效评估、绩效目标管理、绩效运行监控、绩效评价开展、绩效信息公开等预算绩效管理核心环节，全面反映预算部门绩效管理工作现状。

（二）进一步监督评价整改落实情况。结合部门预算绩效管理监督工作同步开展“整改回头看”，重点关注预算部门对财政监督与绩效评价结果的整改落实情况，引导预算部门不断增强绩效主体责任意识，全面落实中央、市、区有关全面实施预算绩效管理的各项要求，真正实现预算绩效闭环管理。

按照《实施意见》关于全面实施预算绩效管理的要求，围绕20xx年财政管理改革的中心任务，加强对各部门开展绩效管理工作质量的考核，进一步强化预算绩效管理的责任约束，以考核促管理提效果。建立考核结果通报制度，对工作成效明显的部门、单位给予表彰，对推进不力的进行约谈并责令整改。

## 绩效考评工作计划篇二

员工绩效改进计划通常是在主管的帮助下，由员工自己来制订，并与主管共同讨论，就员工当前水平、工作成果和存在的问题、工作改进计划、绩效目标要求和具体实施方法等内容达成一致。员工绩效改进计划的核心是绩效提高，所以员工绩效改进计划一般没有持续性，即一个员工经过两或三个周期的绩效改进计划仍没有工作进展或工作进展无法满足工作绩效要求，则企业一般会考虑轮岗或更换员工。这也是主管帮助员工制订绩效改进计划和职业生涯两项工作的不同。

### 1. 寻找绩效差距

绩效差距的表象是员工绩效水平无法达到企业的要求，其深层次的原因为，存在着某种因素使得员工无法按要求完成绩效。

寻找绩效差距可以根据工作要求和员工实际工作结果对比确定。例如：某员工工作要求为每月6号上交报表，实际绩效为每月最早8日才可以上交报表。绩效差距为：报表上交无法按时完成，延后时间大于2日。

### 2. 分析原因

员工绩效无法达到要求，应该从员工、主管及环境三方面寻找原因。员工角度：可能存在能力无法达到任职要求、员工沟通能力欠缺、员工身体状况等客观因素，以及员工不愿按时完成等主观因素两方面；主管角度：可能存在督导不及时，未及时发现并帮助员工改正等因素。环境角度：可能存在数据无法准时提供、报表汇总周期过短、数据提供准确性差引起校验期较长等原因。

可能引起员工绩效差距的原因一般包括：

员工方面：不知如何做；不知如何做好；不知什么最重要；不知做成什么样；不想做；还有其它事情要做；做了也没什么用等。

主管方面：不知做了有什么用；不知如何帮助员工；是否帮助过员工；是否未肯定员工的成绩；是否未提醒员工的过失等。

### 3. 决定是否改进

并不是所有的绩效差距都要纳入员工绩效改进计划之中。一般来说，通过员工努力确定可以达到绩效改进的工作才会纳入到绩效改进计划之中，也就是因为员工因素造成的或者虽不是员工造成，但通过员工改变工作方法可以改进工作的内容才会纳入绩效改进。

### 4. 找出可能的方法

绩效改进的方法应该由主管和员工一同完成，可采用头脑风暴、或重新梳理流程等方法，提出若干可能的方法。

### 5. 制订改进计划

首先要确定改进目标。目标的选取应该由主管和员工共同完成，以员工为中心，主管要提出明确要求；其次，要对可能的方法进行筛选，选取双方认可的方法，方法一旦确定，主管要确保给予员工足够的资源支持；第三，要把改进计划分解为若干步骤，并明确每一步骤的时间和工作效果要求；最后，形成一份书面的绩效改进计划。

### 6. 绩效改进的实施、检查和新的计划

绩效改进计划一旦制定，主管和员工应该共同确保计划的实施，员工应该按计划认真完成每项工作，并做好记录，主管则应给予员工适当的支持，并定时检查计划执行，发现问题，及时与员工调整计划。

1. 绩效改进计划要有针对性，不能偏离主题。
2. 绩效改进计划要关注重点环节，不可能面面俱到。
3. 绩效改进计划要注明具体的时间。
4. 绩效改进计划标准要尽可能量化和具体。
5. 绩效改进计划需要双方认可，它是一个沟通过程，不是安排工作。
6. 绩效改进计划不是一项员工福利，计划失败，员工和主管都应面临调整岗位的问题。
7. 绩效改进计划是主管的日常工作，应保持足够的关注。

个人的绩效改进计划通常是在主管人员的帮助下，由员工自己来制定，并与主管人员讨论，达成一致意见的实施计划。主管人员应承诺提供员工实现计划所需要的各种资源和帮助。绩效改进计划通常包括以下几个方面的内容。

### 1、有待发展的项目

有待发展的项目通常是指在工作能力、方法、习惯等方面有待提高的地方。这些有待发展项目可能是现在水平不足的项目，也可能是现在水平尚可但工作需要更高水平的项目，这些项目应该是通过努力可以改进和提高的。一般来说，在绩效改进计划中应选择一个最为迫切需要提高的项目，因为一个人需要提高的项目可能有很多，但不可能在短短的半年或一年时间内完全得到改进，所以应该有所选择。而且，人的精力是有限的，也只能对有限的一些内容进行改进和提高。

### 2、发展这些项目的原因

任何企业都不是随便就把某些项目列入绩效改进计划中去的。

通常这些被选项目是员工能力的薄弱点，也是迫切需要改进的地方。

### 3、目前的水平和期望达到的水平

绩效改进计划应该有明确、清晰的目标，因此，在制定绩效改进计划时，要指出需要是高的项目目前的表现水平以及期望达到的水平。

### 4、发展这些项目的方式

通常可以采取培训、自我学习、他人帮助等方式来改进这些待发展的项目，使之从目前的水平提高到期望的水平。当然，对一个项目进行发展并不是只能采取一种方式。也可同时采取多种方式。

### 5、设定达到目标的期限

企业制定绩效改进计划时，还应该设定达到预期目标的时间界限，这样可以一步步推进员工的发展。

通常来说，制定个人发展计划需要经历以下过程。

1. 员工与主管人员进行绩效考评沟通。在主管人员的帮助下，员工认识到自己在工作中哪些方面做得好，哪些方面做得不够好，认识到目前存在的差距。

2. 员工和主管人员共同就员工绩效方面存在的差距分析原因，找出员工在工作能力、方法或工作习惯方面有待改进的方面。

## 绩效考评工作计划篇三

20xx年，公司要在xx集团的领导下，依托集团的.优势，依靠自身地努力，审时度势，求真务实，克服困难，改进20xx年

工作中存在的不足，抓好\*\*\*\*\*一期住宅□\*\*\*x项目的建设和交付工作；力促\*\*\*x项目按计划开工建设；狠抓xx项目□xx项目□xx的销售和资金回笼；在取得xx旧城改造项目和\*\*\*旧城改造项目的前提下，踏踏实实做好项目建设的各项前期工作。在新的一年里，抓住机遇，完善管理，确保企业的持续稳步发展。

1、工程施工面积万m<sup>2</sup>□\*\*\*\*\*一期住宅、商铺万m<sup>2</sup>□\*\*\*\*\*万m<sup>2</sup>□\*\*\*x项目万m<sup>2</sup>；其中新开工面积万m<sup>2</sup>□

2计划完成投资额万元，其中xx项目工程完成投资万元，\*\*\*\*\*完成投资万元□\*\*\*x花园完成投资万元；\*\*\*x项目完成投资万元；\*\*\*旧城改造项目完成投资万m<sup>2</sup>□\*\*\*旧城改造项目完成投资万m<sup>2</sup>□

4争取新贷万元。

5创利税前万元，其中\*\*\*花园万元□\*\*\*x项目万元，\*\*\*\*\*万元。

1、以xx项目□\*\*\*x项目尾盘销售和\*\*\*\*\*续盘销售工作为重点，保证公司发展的资金来源，争取全年回笼资金万元。

据分析□20xx年国家将在前两年宏观调控的基础上加强对房产市场的合理引导和有效控制，未来一年，房地产市场将总体维持平稳发展的态势。全体销售人员要坚持以饱满的精神，积极的姿态，坚定的信心来面对销售工作，培养坚忍不拔的意志，锻炼高效专业的素质，全力以赴完成销售任务。在xx项目和xx项目的尾盘销售中要坚持以下几点方针：1要一如既往地提高销售技能，做好售后服务，让品牌效应不仅停留在建筑上，更体现在销售人员的专业素质上，把最好的服务带给客户，让口碑营销发挥最大的功能；2仍要积极拓展营销区域，重视周边乡镇的潜在购买力，争取最大的客源；3要多学

习多借鉴，开拓新颖有效的营销方法，加 快销售速度，努力 实现xx项目全年回笼资金万元□xx项目万元。

由于地域差异，\*\*\*\*\*的销售有其自身的特点，明年的现房 销售是重头戏， 是\*\*\*\*\*能否营销成功的关键。随着前期开 发的12幢住宅的竣工交付，小区绿化和环境营造的跟进，我 们相信xx必将引来一个良好的销售年□xx公司销 售部要注重 磨砺内功，打造一只过得硬的营销队伍，要抓住项目的优势 特点，加强广告宣传，深化客户研究，找准有效的营销手段， 实现全年销售资金回笼万元的目标。

2、坚持不懈，狠抓落实，按时完成\*\*\*x□\*\*\*\*\*的续建任务， 确保xx一期12幢住宅按时交付使用。

xx的可开工期 很短，三月气温转暖后□xx公司要立刻投入紧 张的工作，抓好续建项目的复工建设工作，抓好一期住宅室 外网施工，抓好绿化环境工程，切实履行8月16日一期 住宅 交付承诺。在完成12幢住宅的竣工工作的同时要做好计划新 开工7幢住宅、商铺及主入口大门的建设工作，要继续协助酒 店公司做好酒店工程的协调工作，加 强沟通，抓好酒店工程 的外墙装饰、外墙窗、玻璃幕墙等工程的设计、招标和施工 工作。

3、与xx各有关部门积极沟通协调，努力解决

环保问题，确保\*\*\*x项目按计划开工建设。

xx项目原计划于20xx年底开工，由于受到神旺酒厂污水处理 站环保问题的困扰，原定开工计划受到影响□xx公司须全力以 赴和当地有关部门积极沟通，努力争取，力争在年初得到xx 开发区委的明确结论，在此前提下，做好下一步工作。

4、争取新的项目，实现公司可持续发展目标。

发展是硬道理，除却资金问题外，土地储备，项目储备也是关系公司生存发展的命脉。公司在抓好已有项目开发建设的同时，必须开拓思路，抓住机遇，寻求突破，争取公司的持续健康发展。

年底前，在集团公司的领导下，公司已于\*\*\*x物业集团多次接触，洽谈合作事宜，希望通过合作，优势互补，携手共进，取得“1+1>2”的共赢效应。通过协商，我们已就xx旧城改造项目达成合作协议，并于12月18日参与了该项目的挂牌竞拍。在取得该项目开发权的基础上，明年的重点工作就是组建项目队伍，扎实做好地块拆迁、方案设计等前期准备工作。此外，公司还将就xx集团属下xx建设开发有限公司的\*\*\*改造项目进行前期合作谈判，将按照集团公司的指示，做好有关股权转让的财务评估、法律文书签订等工作。公司要在新形势下，结合实际，求变求通，谋求持续发展。

5、顺应企业发展趋势，调整机构设置，完善企业制度，规范工作流程，加强人才开发和培养，做好内部管理工作。

随着企业的发展和变化，部分机构和人员设置已不适合新的形势，公司要审慎分析，研究对策，理顺机制，调整结构，以利于开创新的局面。在未来的一年中，公司要进一步完善制度建设，规范工作流程，提升管理水平，要注重人才的开发和培养，加强企业核心队伍的建设。尤其要向先进企业学习优秀的企业文化，制定合理有效的内部培训和交流机制，提高员工的自我认知和学习能力，促使员工积极关心企业发展，参与企业管理，发挥每一个人的潜能，成就一支懂专业，讲纪律，具活力，勇创新的房产专业队伍。

虽然未来几年住房需求速度将放缓，但居民的住房需求仍将保持较长时期的上升，潜力巨大。我们坚信在国家的宏观调控政策逐渐显效，市场逐步规范后，中国的房产还将有长期的、广阔的发展空间。在新政的影响下，房产企业组织结构将得到调整，房地产行业内部将得到整合。现阶段是一个优

胜劣汰的整合期，谁在这个阶段稳固了自己，取得了生存的资本，谁就将赢得未来。我们面前的道路即是光明的，也是无比严峻的，我们必须坚定信心，稳住脚步，努力学习，奋力工作，注重品质，追求创新，才能在新的一年里开创出属于一片属于自己的美好天地！

## 绩效考评工作计划篇四

推行行政绩效管理制度主要目的在于争先创优，以新形势下探索提高统计能力、提高统计数据质量、提高统计的社会公信力和提高统计系统执行力为重点，努力推进统计调查方法不断改革发展，促进统计服务上水平、上台阶，为县委、县政府科学决策提供参考依据，实现政务效益化，提高政务效能和工作效率，推动××经济社会又好又快发展。

- （一）××县第六次人口普查工作；
- （二）××县重大投资项目统计工作；
- （三）××县节能降耗统计工作；
- （四）××县季度、年度gdp核算工作；
- （五）县委、县政府确定的当年重要工作。

（一）推行行政绩效管理制度，由局效能政府四项制度领导小组办公室具体负责协调推进。

（二）局效能政府四项制度领导小组每季度结束后的次月8日前对相关股室贯彻执行上述重要工作开展督查，进行绩效评价，对工作不力的股室提出整改意见。相关股室应对所承担的重点工作完成情况形成书面报告，报局效能政府四项制度领导小组办公室。

(三)制定本部门的行政绩效评价体系，定期报告履行法定职责、政府交办事项、承担重点工作进展及成效等方面的情况。

(四)领导小组办公室定期向有关部门报告行政绩效管理的实施情况。

## 绩效考评工作计划篇五

腾龙大厦作为公司一个重要的项目，据现有的实际情况，及时对存在问题进行调整，用良好的服务面对各业主单位。

1、秩序维护员对外来办事人员的核实及控制车辆进出方面：对外来办事主动上前盘问的积极性提高。维护员对人员及车辆的识别能力深度加强，做到了车辆管理可控性。对突发事件及时处理，处理比较棘手的问题第一时间通知安保经理或者辖区民警协助处理。

2、消防安全方面：配合整改整个过程，依法依规，有条不紊。做到了消防安全心中有数，面对各级领导和业主单位的提问能对答如流，对监控设施设备的操作了如指掌。在为期一年的整改过程中，取得了较好的效果和各业主单位的支持。

3、保洁方面：腾龙大厦作为西华区的行政办公大楼，到访人员多，也给保洁工作造成一定程度上的影响。就此，办公室与保洁人员针对常出现的问题作分析，配合物业公司共同维护对各业主单位的服务质量。分清主次、合理分工，使得腾龙大厦的正常办公秩序得到保证。

4、接待方面：在以严格遵守物业管理的各项规章条例的基础上，对各业主单位所提出的各项问题或者要求，尽力解决。笑脸相迎，笑脸相送，使得业主均满意而去。5、维修维保方面：保证公共基础设施设备的正常运转的同时，以一颗为人民服务的心，在不忙的时候配合解决一些业主单位自有部分的维修维保问题，使得各业主单位比较感谢物业公司。积极，

主动，自我发现问题，共同解决问题，为物业公司争光，成为了维修部门的工作信条。6、外联方面：积极配合电信、移动、联通、街道、环卫、广告、消防器材、电梯等各个与物业公司有业务或者友好往来的企事业单位进行协作，共同建设良好的腾龙大厦物业管理秩序。

## 二、协调腾龙大厦各业主单位与物业公司各部门之间的关系

1、了解各业主单位对物业公司管理的意见和想法，积极联系、互相沟通。及时汇报。

2、公共部位设施设备的运行情况随时记录，不给各业主单位造成因为公共部位设施设备运行不良而产生的损失。

3、对于部分业主单位有侵害公共利益的情况出现，及时上报分管领导，并根据实际情况找到物业公司相关部门一起进行上门调解。经过不懈努力，虽然20xx年本人圆满完成了本职工作，但是20xx年已过□20xx年还有更多的挑战，本人将继续发扬勤奋学习，艰苦奋斗的精神，更加努力的向党组织靠拢。在企业发展的大道上奉献一己绵薄之力。

## 绩效考评工作计划篇六

**【摘要】**在做绩效管理中,通常有很多误区,本文主要对中国企业在绩效管理中常见的六个误区加以分析,或许能够启发更多的中国企业更有效地利用绩效评估这个工具,并管理好组织的绩效。

**【关键词】**绩效管理;误区

下面,我们根据多年的人力资源管理经验,总结出目前中国企业在绩效管理中常见的六个误区,希望让更多的企业管理者有所察觉。

## 1 责任人误区

绩效管理中一个基本的、不得不明确的问题是：到底谁来管理谁的绩效？谁来评估谁？由于绩效管理关注的是企业中“人”的问题，因此，常常被看做只是人力资源部的工作。在很多企业，人力资源部门成为了始终站在前台的“主角”，而真正了解员工能力和态度的一线经理却成了“配角”，他们只是配合人力资源部门完成打分等非实质性的工作，而没有话语权，自然没有积极性管理和激励员工。实际上，在绩效管理模式下，人力资源部或者其他第三方人员都不可能替代员工的直接上司。绩效管理强调全员参与和调动大家的积极性，其中的“全员”，当然包括了作为关键责任人的员工的直接上司。人力资源部只是在这个过程中建立辅助平台，收集汇总信息，应该是支持和辅助的角色，不应越俎代庖。

## 2 流程误区

有些任职者在“绩效目标”栏中填写的内容和岗位职责没什么差异，有些则将绩效目标写成了阶段性的工作计划。比如，对一个会计来说，“每月按时完成会计报表”应该是一项基本的岗位职责，而“控制或降低成本”可能是一项绩效目标。又如，对市场部经理来说，“年底以前把产品a的市场占有率提高5%”是一项绩效目标，而“一季度完成某项促销活动”则是支持其目标的工作计划。由于混淆和重复，我们经常看到，组织和个人制订的绩效计划包含了太多的内容，毫无重点。

如何清晰地界定绩效目标、岗位职责和工作计划呢？我们认为，绩效目标是指公司、部门、员工在绩效周期内所要达成的工作目标和成果，岗位职责则是某个岗位的工作任务和活动的概况，而工作计划则是对某个阶段具体工作内容或流程的进一步详细定义。

## 4 绩效指标误区

绩效指标误区可以说是绩效管理的各种误区中最常见、危害最大的一个。陷入这个误区的企业,通常会把绩效指标定的过细,失去重点。之所以如此,是因为在绩效计划阶段,管理者们没有明确的评估重点,生怕“不评估工作便难以落实”,因而常常是眉毛胡子一把抓,导致绩效指标众多,指标的权重细微(5%~10%),员工难以明确究竟什么才是自己的工作重点。

管理是科学和艺术的结合,绝对量化而又合理的指标体系是不存在的,单纯的量化指标往往难以囊括现实工作中的很多关键内容。事实上,花大量时间和精力设计、衡量量化指标不仅会浪费管理资源,而且收效也甚小。

其实,对于kpi来说,找到核心的、少数的、重要的、可衡量的指标才是关键。可以参考smart原则来确定这些指标,即要求指标是具体的,可衡量的,可实现的,具有合理挑战性的,有时间限制的。

## 5 反馈与辅导的缺位误区

很多企业管理者抱怨,不进行评估,员工就没有压力,任务就难以落实。于是,他们频繁评估,却忽视了对员工的日常反馈与辅导。

其实,在绩效管理的四个环节中,反馈与辅导是真正能够帮助员工提升绩效的环节。这个环节的作用和方法与绩效评估的作用和方法完全不同。评估是阶段性的,其对象是一段时间内的工作结果,而辅导则存在于整个过程中。我们说,绩效管理是一个没有尽头的持续改善过程,其中的改善,在很大程度上是通过辅导而产生的效果。

日常反馈和辅导应该坚持做,另外,管理者还应视员工的能力情况来调整反馈与辅导的频率。能力弱的员工,或许要加大辅导的频率;而能力强的员工,则可相应减少频率。在这个环节,特别应该发挥沟通的作用,以获得员工的承诺和绩效的快速改

进。

## 6 强制分布误区

强制分布在一些著名跨国公司,特别是通用电器的运用被广为宣传后,成为众多企业效仿的标杆手段。国内企业主要用它来确定奖金的分配,以及确定需要淘汰哪些员工。公平地说,强制分布这剂简单而有力的“猛药”,对处于特定情况下的一些企业确实起到了一定的作用。然而,强制分布寿诞是否有良好的效果,还依赖于多个条件,企业也需要评估自己的文化是否适合使用强制分布。

首先,强制分布将竞争引入了内部,使企业在短期内迅速形成内部竞争的强势文化,这在鼓励员工相互竞争的同时,也不可避免地使员工之间产生戒备心理,不利于团队协作。所以,强制分布比较适用于更强调员工独立完成工作,而不是通过团队合作完成工作的情况。

其次,企业首先要具备良好和透明的沟通环境才能顺利实施强制分布。每位员工必须清楚公司的标准,而且这些标准是透明、可沟通并且公平的。

另外,强制分布更适用于工作内容相似、且样本量足够大(比如20~30人)的群体,比如客户服务中心的接线员、大规模的直销队伍、流水线工人。工作内容要一样,是因为只有同一把尺子才能够比较公平地相互比较员工之间的绩效;要求样本量足够大,是因为只有这样,评估结果才可能呈现正态分布,适用强制分布才有一定的可行性。

我们在实际工作中看到过强制分布造成的许多尴尬后果。比如在一家公司的销售部门,由于不分青红皂白地采用强制分布,员工为了维护自己的相对排位,有意识地不再和同伴分享信息和经验,甚至背后挖同伴的墙角。在末位淘汰的强大压力下,每个员工都在想,只要有人比我差,我就安全了。这和企业

希望激励员工的本意恰恰背道而驰。

强制分布也有其简单便捷的好处。比如,可以用来把奖金总额控制在预算之内,可以用来防止不同部门间评估尺度松严不一等。但总的说来,我们认为应该谨慎使用强制分布,只是在特定情况下才建议过渡性地采用这种强力的管理手段。

众多管理者把建立有效的绩效管理体系列为工作中最大的难题,表明了绩效管理确实是管理工作中的项艰巨任务。我们相信,如果管理者能够理解绩效管理体系的真正目标和思想实质,能够激发起大多数员工参与绩效管理的热情,能够做到具体问题具体分析,能够持之以恒地进行改善,那么,他们必定能够避开陷阱,最终让自己的企业跻身于高绩效组织的行列。

## 绩效考评工作计划篇七

核结果进行信息反馈,能使被考核者发现自己工作中的差距,明确努力方向,为监区进一步改善和维持组织所期望的行为提供指导和支持。

(二) 制定科学公正的考核指标体系。将考核内容细化为定量性的规定和量表式的模式,并尽可能地扩大量化考核中的数字指标,使工作的繁与简、责任的轻与重、强度的大与小能够充分体现。并且开发监区考核软件系统,把考核数据输入电脑数据库,运用专门的软件对各种关联数据进行处理,相对减少人为因素的干扰,从而提高考核工作可操作性和确保考核结果的客观性、公正性。

(三) 注重增强考核公信力。一是监区绩效考核的内容、程序、计算方式等均要体现出公平公正公开的原则,被考核者确信能够得到公平、客观的考核评估。二是指运用绩效考核的人在具体操作过程中,要运用动态指标与静态指标相结合,定性指标与定量指标相结合的方法,保证考核指标体系的相对公正性,使所有考核者在公正、公平的平台实施考核,

使考核的结果让人信服。

（四）职、责、权、利相结合。由于监区领导班子对工作实绩考核负有全责，他们既要以身作则，完成直接考核自己的那部分指标，又要指挥、组织、监督本单位干警去完成其他指标。对他们来说，责任更大，压力更重。为体现职、责、权、利一致的原则，有必要根据各监区考核结果，按监区领导班子成员贡献大小另行奖励。

完善监区绩效考核的几点建议