

# 2023年项目绩效评价的建议 项目绩效报告 (精选7篇)

在日常的学习、工作、生活中，肯定对各类范文都很熟悉吧。写范文的时候需要注意什么呢？有哪些格式需要注意呢？下面是小编为大家整理的优质范文，仅供参考，大家一起来看看吧。

## 项目绩效评价的建议篇一

项目起止时间为20xx年1月1日至20xx年12月31日。

根据《国务院关于修改〈大中型水利水电工程建设征地补偿和移民安置条例〉的决定》（国务院令679号）和《云南省移民开发局关于印发云南省大中型水利水电工程移民资金管理的通知》（云移发〔20xx〕150号）的规定，我办的移民安置专户资金是水利水电工程建设用于征地补偿和移民安置的专项资金是淹没补偿费，每一笔资金都对应着移民项目，专项用于移民征地补偿、移民安置、恢复移民生产生活的资金，包括水利水电项目法人依据国家批准的规划按所签订的移民安置工作协议（合同）拨入的建设征地补偿和移民安置资金、移民资金在银行存储期间产生的利息收入以及其他收入。我办移民专户资金不纳入财政统筹。

20xx年，保山市全力抓好小湾水电站移民安置各项工作落实，同时积极做好龙川江流域和槟榔江流域新建、在建中型水电站移民安置各项工作，做好大中型水利工程移民安置实施管理工作。我市20xx年实际完成移民安置人数为262人，占省级下达年度完成移民搬迁安置260人任务的100.8%；其中：隆阳区阿贡田水库完成生产安置人口80人，龙陵县勐堆水库完成生产安置人口57人，保山坝灌区工程完成生产安置人口125人。结合年度工作计划，我市合计完成水利水电项目移民投

资7486.25万元，占省级下达年度完成移民投资5580万元的.134.2%；其中：水电移民投资1986.5万元（小湾水电站隆阳区451.5万，昌宁：1135万，设计变更费用400万），水利移民投资5500万元（保山坝灌区1878万元、隆阳区阿贡田水库500万元，腾冲市小地方水库500万元，昌宁县立新水库1000万元，龙陵县勐堆水库1622万元）。

## （一）项目资金情况

### 1. 项目资金到位情况。

预算项目资金1200万元，实际到位资金1200万元。

### 2. 项目资金执行情况。

移民资金由移民管理机构根据下达的年度计划、移民搬迁安置实施进度和移民综合监理单位意见，于每季度的首月逐级申请本季度移民资金，上级移民管理机构审核通过后，拨付资金。

### 3. 项目资金管理情况。

实施过程中，明确责任主体，严格按照项目和资金的管理规定，规范运作，严肃财经纪律，确保资金使用安全，项目财务管理制度健全，并能严格执行；移民资金坚持专户存储、专账核算、专款专用；不同的水利水电工程移民资金，以及移民资金与后期扶持资金之间不相互挤占、挪用；实际支出符合财经法规和财务管理制度；各种帐务处理及时，会计核算规范。

## （二）项目绩效指标完成情况

### 1. 产出指标完成情况。

根据20xx年决算报表反映□20xx年我单位项目资金1200万元。项目总支出1200万元。

## 2. 效益指标完成情况。

根据移民安置规划确定的数量和标准，及时的兑付建设征地移民安置补偿补助费用，确保移民合法权益不受侵害，促进移民安置区经济的发展，稳定移民区的社会环境和谐。

## 3. 满意度指标完成情况。

我单位实施该项目，管理制度健全，措施保障有力，基本完成了各项绩效指标，有效地保障了我市水利水电移民安置工作地顺利开展，较好地维护了移民安置区的社会稳定，有效地促进了移民安置区基础设施和经济社会发展，移民群众满意度达到90%以上。

我单位绩效目标已完成。

通过梳理检查，我单位项目绩效自评为优。

项目资金根据财政预算、决算要求进行了公开，接受社会监督。在以后的工作中切实加强项目整改落实，推动绩效评价结果与预算安排相结合，加大评价结果向社会公开的力度。

我单位自收到《保山市财政局关于20xx年市级部门整体支出和项目支出绩效自评及财政绩效评价有关事项的通知》（保财绩□20xx□4号）文件后，领导高度重视，一是安排财务科牵头，安置科配合，组成部门预算绩效评价工作组开展工作。二是通过实施绩效管理工作，将绩效理念融入移民工作资金使用的全过程，将绩效评价结果作为资金分配的重要依据。三是根据绩效自评情况，不断补充完善市搬迁办的绩效评级指标。四是按制度、按计划及时拨付移民安置专项资金，进一步加快支出进度，加强移民资金使用跟踪和监督检查□20xx年我单

位绩效评价工作也存在一些不足。主要有：一是管理不够规范；二是制度管理有待加强，与项目规定存在一定差距。针对存在问题，我单位一是将采取有效措施努力做好移民安置区资金支付工作。二是加强项目预算管理，强化节约意识提高资金使用效益，确保各项任务圆满完成。

无

## 项目绩效评价的建议篇二

### 如何对研发项目进行绩效考核设计

研发中心作为公司的主要知识与技术创新部门，在短时间之内其效益是难以评估的，因此用传统的考核生产、销售的绩效考核方式套用在研发部门上，显然是无法适用的，需要从研发项目以及研发人员的特点出发构建有效的绩效考核体系，但是这一体系的构建是一项较为复杂而具有一定难度的工作，因此许多企业即便采用了不同于其他部门的考核标准，在实际的现实操作中也遇到了很多问题，无法有效的激励研发人员的士气，造成人才流失，研发获利率低等情况。主要问题集中在三点：第一、研发人员的考核指标设置难；第二、考核周期设定难；第三、考核结果应用难。笔者在对某研发型企业进行咨询的过程中，思考并尝试设计了简单、有效的研发项目绩效考核体系，不仅解决了上述问题，还在企业的应用中取得了可喜的效果。

设计思路如下：

第三、对项目的考核与对人员的考核共同作用，年度员工的职业生涯规划中晋升淘汰的实现直接与项目业绩、日常绩效成绩相挂钩，从而影响项目奖金与绩效奖金的额度；第四、对项目按里程碑节点进行考核，每月召开项目分析会，对人员的考核以季度为周期。第五、对项目经理的考核由其上级负

责，而对项目成员的项目考核由该项目的项目经理负责，项目成员的日常绩效考核根据项目组织结构的特点，一般由项目成员的行政经理负责。

具体实施步骤如下：

首先：建立适合研发的明确的指标体系。

研发项目的考核指标一般都会涉及两大类指标，一是研发的有效性，二是研发的效率。考核研发有效性的典型指标有新品开发数量、新品当年市场返修率等；而考核研发效率的典型指标有新产品开发周期、研发费用等；而研发人员与职责的不同所承担的绩效指标亦不相同。例如，某个研发项目的参与人员主要有项目经理、项目开发人员、测试人员。项目经理通常对整个项目负责，考核他的业绩指标就应该包括：新产品开发周期、技术评审合格直通率、项目计划完成率、项目费用控制、客户满意度、团队士气指数等；开发人员的业绩指标应为：项目计划完成率、项目流程、规范符合度、设计的可生产性、设计成本降低率等；测试人员的业绩指标主要包括：测试问题解决率、运行质量、计划完成率、开发过程规范符合度等。

研发项目人员的考核指标包括经过目标分解得到的非项目的关键绩效指标、以及能力指标与态度指标。

其次，组织进行绩效评价。

对研发项目的考核，在各里程碑节点，由项目评审小组在汇总评审结果的基础上，听取项目经理的述职、按照项目绩效合同对项目进行评价，得出项目奖金包的实际发放额度，项目经理的考核结果对应项目经理的实际项目奖金分配额。项目经理负责对其项目成员的业绩考核，结果对应各项目成员实际项目奖金分配额。

对于项目人员的.日常绩效考核由各考核主体在《绩效考核制度》规定的考核周期内,根据规范的考核程序完成绩效评估,包括提交工作述职报告、进行工作总结、绩效面谈、考核评分、以及制定下季度的绩效考核指标、权重、目标值与衡量标准,完成绩效评价。

再次,进行持续沟通与绩效反馈。

不管是研发项目的考核还是对项目成员的考核,沟通贯穿了整个考核过程,而不只是在某个时点、某个环节。(1)在绩效目标的设定过程中,研发项目经理和行政经理要与研发人员进行沟通,让员工明确项目业绩部标与部门绩效目标,帮助他们根据项目目标与部门目标确立自身目标。(2)对研发人员的考核指标和标准的确定,应该由项目经理与研发人员共同讨论,获取考核人与被考核人的认同。(3)在绩效评估结束后,项目经理与行政经理要把考核结果及时反馈给项目成员,并与项目成员进行有效的沟通,以避免黑箱操作,同时有利于项目成员改进工作。

绩效结果的应用如下:

### 第一、项目奖金的发放

研发中心设项目奖金,由项目评审小组根据项目业绩考核结果予以兑现。

如笔者在该企业设计的项目总奖金包的计提公式为:项目总奖金 =  $p \times b \times$ 项目合同金额(注释,项目总奖金:为整个项目团队的项目奖金总额; $p$ 项目团队绩效综合考核系数; $b$ 项目奖金百分比系数,由公司决策层根据项目规模、项目难度等因素确定;项目合同金额:对于直接面向最终用户的开发项目,项目合同金额为项目商务合同金额;对于无开发合同,属公司投入类研发项目,此处引入企业内部核算观点,由研发团队基于工作量对研发项目报价,报公司审核批准,形成公

司内部合同，以最终内部合同价格为本项目合同金额。)

项目成员的项目奖金发放额为：项目成员个人奖金 =  $s \times$  个人应得项目奖金额(注释[s]项目成员个人项目奖金考核系数；个人应得项目奖金额：根据项目成员的能力等级、投入程度等因素确定)，项目经理根据项目成员的考核结果确定其个人项目奖金。

## 第二、绩效奖金的发放

研发人员的日常行为考核结果对应绩效奖金的发放，其考核的主要内容侧重能力与态度的测评，包括协作工作的满意度、组织协调能力、计划能力等，绩效奖金的计提公式为：绩效奖金发放额 =  $a \times$  个人绩效工资金额(注释[a]绩效分数对应的绩效系数；个人绩效工资金额：根据绩效比例确定的绩效工资)

## 第三、职业生涯晋升淘汰

公司设计了年度晋升季，在每年的3月份(人才流动高峰月份)，参照研发人员的业绩考核结果与日常行为绩效考核结果，对符合晋升条件的研发人员，满足其职业发展的晋升要求，对不符合研发能力的人员，根据考核情况作出淘汰、降职或调岗的决定。

方案实施后的效果：

笔者为该企业设计的研发项目考核方案作为人力资源项目体系中的一个子模板，与绩效考核体系、职业生涯体系等板块建立了密切的联系，有效的支撑了其他项目板块的运行。该方案实施后四个月，该企业的项目对接人反馈了实施效果：(1)提升了项目管理水平，项目经理开始自主有意识地控制项目人力和项目工时(2)部门和项目管理者开始主动对项目团队及部门加班频度、时间进行控制。(3)项目团队核心人员

项目收益增加，提升了项目核心人员的工作热情，增强了企业的凝聚力。(4)在企业内营造了学习气氛，员工主动学习先进技术、先进工具。(5)考核结果不佳的员工主动和项目经理和部门经理交流，并主动改进自己的工作。

因此，笔者建议有研发项目考核需求的企业，可以参照上述考核方法结合企业自身的特点与资源平台，通过高效的研发项目绩效考核，提高项目运作效率，控制风险和成本，并提高人才吸引力和人才培养能力，从而建立核心竞争力，实现可持续发展。

注：查看本文相关详情请搜索进入安徽人事资料网然后站内搜索研发项目绩效考核。

## 项目绩效评价的建议篇三

### 第一章总则

为了进一步规范单位内部管理，落实岗位职责制，牢固树立向管理要质量，要效益的意识，提高工作效率，我们本着民主管理，激活管理，同工同酬，多劳多酬，高效优酬，奖勤罚懒，奖优罚劣的分配原则，结合我单位实际情况，特制定本考核办法。

不断提高单位的管理水平、施工能力、工程质量，降低生产经营成本和安全事故发生率，增强单位实力，为单位的协调可持续发展提供动力。

加深单位员工对自己工作职责和工作目标的了解，提高员工的工作积极性和主动性，不断提高员工的工作能力，建立一支团结、协调、工作严谨、务实高效的团队。

加强单位建设工程项目施工管理，落实各级管理人员工作责任，合理评价施工项目部各类人员的工作绩效，顺利实现项目目标，提高公司的经济效益。

通过考核结果的合理运用，使员工获得晋升，调配岗位，获得绩效工资、奖金的依据；使项目经理部获得团队奖励的依据，营造一个激励员工奋发向上、项目经理部争创一流工程，单位和个人共同发展的良好氛围。

## 第二章考核范围及原则

绩效考核范围包括单位全体职工（包括借调或临时聘用的职工）及单位组建的各项目部。

公平、公开性原则：各项目部执行相同的考核标准，相同岗位的员工执行相同的考核标准。考核客观反映员工的实际情况，最终的考核结果对考核本人公开。

灵活性原则：单位对员工的考核分为日常考核和项目绩效考核，不同岗位，不同层次，不同时期两者的考核重点不同。

定期和制度化原则：日常考核对单位全体员工及项目部参建员工按“当月考核，年度汇总”办法实行。项目绩效考核分为日常绩效考核和项目部周期考核。

## 第三章组织领导及考核方式方法

单位成立绩效考核小组，组织领导公司员工的考核工作。

组长：戴德荣

副组长：祁长有、石明珠、丁攀、陈天寿

成员：孙致元、赵明、闫世庆、詹丽娟

领导小组下设办公室，由单位办公室负责考核结果的整理汇总以及公示，并负责本办法的完善和修订。

项目部成立由项目经理为组长，项目副经理、技术负责人和质检负责人为成员的绩效考核小组。

考核方式方法：结合单位的实际情况，在施工期间，各项目部的员工考核由项目部绩效考核小组每月进行考核；留守人员由单位绩效考核小组负责考核；项目完工或冬闲期间，员工考核直接由单位绩效考核小组进行考核。

每月25日前，公司绩效考核小组在组长的领导下对公司留守人员进行考核，项目部绩效考核小组对项目参建人员进行考核并上报单位办公室；每月27日，单位办公室对考核结果审核后反馈给项目部。

日常考核和项目周期考核，均采用百分制考核。

员工日常绩效考核结果和日常绩效工资、年终奖金挂钩。项目绩效考核结果和参建项目员工的施工津贴、项目完成各项指标的绩效奖励挂钩。

各档次考核比例：优秀占10%；良好占70%；良好以下占20%。

#### 第四章考核标准

日常考核：单位全体员工执行同一标准（标准附后）。

项目绩效考核：单位组建的各项目部执行施工项目部绩效考核方案（附后）。

#### 第五章考核奖惩办法

员工日常考核得分是绩效考核小组办公室根据每月的考核得分公示期满并无异议后的最终得分，年终汇总并计算出全年

的平均考核得分。

年度考核得分=考核月度总分/考核月份

项目日常绩效考核得分是单位绩效考核小组对项目部每月的日常考核得分进行统计，项目周期结束汇总并计算出的项目日常考核平均分。

项目周期日常考核得分=项目日常考核月度总分/考核月份

经济奖惩：

(1)、单位将现在职工工资中的岗位津贴（平均占到工资总额的34%）和年底奖金（以十三个月工资为标准），作为日常绩效工资当月进行考核兑现，以计算得出的综合考核得分作为绩效工资和奖金发放的依据，由单位财务部门统一发放。项目部的日常考核在良好以下，项目参建人员的绩效工资和奖金按项目日常考核所对应的得分档次所占比例换算。项目部以办公室反馈的结果做为各项目部施工津贴发放的依据。

(2)、项目部根据当月绩效得分情况（须经办公室审核反馈后）按相应比例发放施工津贴。

(3)、具体发放表比例额度如下：

档次	绩效工资	奖金	补助
优秀	140%	140%	140%
良好	100%	100%	100%
较好	80%	80%	80%
合格	60%	60%	60%
不合格	0	0	0

(4)、工程项目周期考核：又分为日常绩效考核和项目周期

考核。根据该项目的日常考核得分（占50%）和项目综合评价得分（占50%）统计出综合得分，按照项目部绩效考核方案的奖罚办法兑现。

（5）、年终汇总成绩按相应的比例，做为评先和发放年底奖金的依据。

待遇调整或精神奖惩：

（1）年终汇总成绩优秀者，单位优先考虑向上级推荐后备干部，本单位调整岗位，优先在其人员中产生先进工作（生产）者并给予奖励。

（2）在较好以下（不含较好）者，则视其情况，上报总段调整岗位或在本单位内部调整岗位，在不合格以下者，视其情况给予待岗或解除劳动合同。

## 第六章说明事项

各项目部负责人的考核由单位考核小组考核，并与其各自管辖的人员的考核相联系，根据具体情况在年终总评时经考核小组研究适当扣分。

表扬加分，不在计划之内，但给单位创造出经济效益或积极影响，受到上级或业主表扬的加5分，被省市地极评为先进的加5分。

差错扣分，未列入考核计划范围，但给公司带来经济损失或不良影响，受到上级、业主及单位通报批评的适当扣分。

对不认真履行岗位职责，给公司造成损失的，情节严重者，上报总段严肃处理，并承担一定的经济损失。

## 第七章附则

本办法由绩效考核办公室负责解释。

本办法自下发之日起实行。

注：查看本文相关详情请搜索进入安徽人事资料网然后站内搜索项目部绩效考核。

## 项目绩效评价的建议篇四

项目绩效报告 项目名称：

准备日期：

项目经理：

发起人：

当前报告阶段的工作完成情况：

1. 2. 3. 4. 5. 6. 当前报告阶段计划的但没有完成的工作情况：

1. 2. 3. 4. 偏差的根本原因：

对即将完成的里程碑或项目到期日的影响：

计划的纠正或预防措施：

当前报告阶段已花费的资金：

偏差的根本原因：

项目绩效报告 对整个预算或应急资金的影响：

计划的纠正或预防措施：

下一报告阶段计划的工作：

1. 2. 3. 4. 下一报告阶段计划的成本：

识别的新风险：

问题：

说明：

第 2 页/共 2 页

度××项目绩效自评报告

吉首市财政支出项目绩效自评报告

2020度项目支出绩效自评报告

畜牧局项目支出绩效自评报告

自治区项目支出绩效自评报告

## 项目绩效评价的建议篇五

1 项目情况：某写字楼裙楼商业部分，面积3000余平方米；区位、交通、结构、租赁条件等略。

2 公司情况：某地产开发商，尚未成立商业公司，租赁业务暂由营销部负责。

### 3 董事会要求：

3.2 在租赁推广过程中，塑造、培育该区域商业氛围，为后续其他关联片区租赁提供支持。

1 公司同时有两个在售楼盘，该项目规模较小，受关注度不高，人力安排不足；

2 公司未设立专职商业租赁部门，人员意识和专业能力方面都有所欠缺；

3 公司对租金水平及任务完成时间有较高期望值。

#### 1 进度考核目标：

1.1 全部租赁合同签订完成时间□x月x日；

1.2 全部租赁商户进场完成时间□x月x日；

1.3 xx万元租赁保证金到帐时间□x月x日。

#### 2 品质考核目标：

2.1 商业定位策划方案获得董事会通过；

2.2 商业推广活动实施效果符合预期；

2.3 进场商户符合商业定位策划方案要求；

2.4 推广、招租谈判和进场过程中，不发生严重商业纠纷或其他负面事件。

#### 3 费用考核目标：

3.1 签订合同后测算的平均租金水平不低于xx元每平方米；

3.2 商业推广总费用不超过x万元；

3.3 首批租赁保证金收取金额不低于xx万元。

4 高压线政策：过程中有商业贿赂、营私舞弊行为者，考核结果无效，根据其违纪行为严重程度，按国家法规和公司制度追究责任。

5 关键任务节点的识别

5.1 商业定位策划方案的完成：通过周边商业市场调查，形成商业定位策划方案，报管理层讨论修订，经董事会批准执行。

5.2 招租谈判与签订租赁合同：通过市场调查和商业推广获得商户资料，对符合项目要求、有意向进驻的商户实力进行考察，符合的，定位为“目标商户”，进行商洽；商洽结果形成合同关键条款；就条款细节进行谈判，最终确定合同条款，签订租赁合同。

5.3 收取租赁保证金并确认到帐：根据合同约定发出租赁保证金缴交通知，跟进商户在规定时间内打款到帐。

5.4 商户进场装修及入驻：与商户、物业公司三方协调进场装修时间及相关要求；跟进装修、入驻及开门营业。

5.5 完成统一开业：策划实施开业方案，商户统一对外营业(必要时策划首次试业、二次开业)。

2 项目经理，由营销部销售经理a担任，主责该项目实施，统筹管理项目团队，对目标负责；特别主责租赁合同签订的关键条款确认和合同签订后期工作。

3 项目成员：

3.2 商务专员两人：主责商洽接待和谈判工作，合同条款确定和签订工作；

3.3 助理：一般文档处理工作，商户登记备案，合同保管、流转审批等。

4 工作方式：临时设定招租项目部，集中办公、定期例会、实施计划任务交办与跟踪机制。

1 考核层级：二级考核，项目经理(项目团队)考核、团队成员考核。

2 考核方式：

2.1 以五个关键任务节点(第三条第5项所述)达成考核；

2.2 以计划、品质和费用目标(第三条第1、2、3项所述)达成考核。

3 考核周期：

3.1 关键任务节点达成考核

3.1.1 项目经理(项目团队)按关键任务节点达成时间考核；

3.1.2 项目成员根据本岗位职责特性，分阶段考核关键任务节点达成。

3.2 计划、品质和费用目标达成考核

3.2.1 项目经理(项目团队)按达成计划、品质和费用目标的总体情况综合考核。

3.2.2 项目成员在3.2.1达成情况下，考核其专业能力、工作态度和交付成果。

## 4 激励措施

4.1 公司设定该项目“奖金池”，总奖励金额为xx万元。

4.2 五个关键任务节点达成，奖励金额为总奖励金额的30%，各节点比重依次为：

4.2.1 完成商业定位策划方案，获得10%奖励。

4.2.2 完成80%租赁合同的签订，获得30%奖励。

4.2.3 完成收取租赁保证金并确认到帐，获得40%奖励。

4.2.4 完成80%商户进场装修及入驻，获得10%奖励。

4.2.5 完成开业，获得10%奖励。

4.3 计划、品质和费用目标达成，奖励金额为总奖金金额的70%，比重分别为20：30：50，原则上达到标准即按方案发放，界定不明晰或情况变化的，以管理层建议、董事会批准结果为准。

4.4 激励奖金在项目团队成员中的分配比例为：项目经理50%；其余成员50%（由项目经理根据考核结果分配）。

1 方案策划阶段，约持续一个月

1.1 项目经理（项目团队）考核指标和目标

1.1.1 商业定位策划方案于x月x日前通过评审。

1.1.2 商业推广费预算于x月x日前通过审批。

1.1.3 目标商户清单于x月x日前确定。

1.2 项目成员考核：主策重点考核1.1.1和1.1.2两项；其他人员重点考核1.1.3。

2 商铺招租阶段，约持续两个月

2.1 项目经理(项目团队)考核指标和目标

2.1.1 商业推广执行效果通过管理层评估。

2.1.2 租赁合同签约率达80%。

2.2 项目成员考核：主策重点考核2.1.1；其他人员重点考核2.1.2。

3 租赁保证金收取阶段，与阶段2同步

3.1 项目经理(项目团队)考核指标和目标

3.1.1 x月x日前实现目标租赁保证金到帐。

3.2 项目成员考核：商务专员重点考核3.1.1；其他人员日常工作考核。

4 商户进场装修及入驻阶段，约持续一个半月

4.1 项目经理(项目团队)考核指标和目标

4.1.1 x月x日前完成80%商户装修和入驻，具备开业条件。

4.2 项目成员考核：商务专员、助理重点考核4.1.1；其他人员日常工作考核。

5 开业

5.1 项目经理(项目团队)考核指标和目标

5.1.1 x月x日开业方案及执行效果评价。

5.1.2 剩余商铺租赁、签订合同、装修及入驻于x月x日前完成。

5.2 项目成员考核：主策重点考核5.1.1;商务专员、助理重点考核5.1.2。

### 1. 中途更换主策

实战：主策b属于临时借调，对周边商业市场不够熟悉，未能掌握管理层意图，第一版方案不成功，被迫更换c[]历时一个半月完成，最终管理层出于对后续节点实现的必要激励，发放了首笔激励奖金。

反思：商业定位策划方案，一方面体现项目符合未来目标客户需求，另一方面也应具备招租达成的可操作性，此二者需辩证统一，否则难免会在管理层(符合未来需求的强力支持者)和执行团队(期望目标具有可实现性的既得利益者)的矛盾中毁灭自己。

### 2. 节点局部未达成，奖金不发放，影响士气

实战：租赁保证金未能在目标时间全部到帐，有小幅差额，按考核要求不能发放阶段激励奖金，由于在租赁合同签订过程中，团队成员时间和精力方面的投入十分巨大，经常一天工作10小时以上，且持续无休息日，当期激励奖金未发，严重影响员工工作积极性。项目经理紧急求助于分管副总，经管理层讨论，为确保后续装修及开业顺利，仍给予发放，同时召集临时项目会议，分管副总、人力资源总监参加，安抚员工继续努力。

### 3. 对推广效果的不一致评价

实战：推广方案实施过程顺利，且费用控制合理，但由于量化数据(信息到达率、上门率等)收集有难度，且时间和人力安排上也不允许，因此对其效果确认是以召集会议由项目团队通报、管理层听取及评价来认定。起初管理层予以认定，但后来董事会成员基于其他渠道反馈，判断本次推广效果有较多缺陷(平面设计成果有瑕疵、广播广告次数不足等)，推翻之前决策，减发当期奖金。

反思：效果评价这类指标的考核，一直是执行粗放式考核系统的。一个难点，收集量化数据的机会成本高、可操作性差，导致这类指标的考核演变成管理层“说你行你就行，说不行就不行”的拍脑袋式决策。除非管理层对该项目实施有较为细致和全面的了解，从业经验上也支持给予客观评价，否则对被考核人而言，的确不够公平。

#### 4. 计划、费用目标未达成的处理

实战：项目完结后的总目标实现情况：进度考核方面，5%的商户进场入驻时间在开业以后一个月內完成；费用考核方面，平均租金水平实现率为95%，两个重要指标未达标为项目团队带来较大减分，董事会以平均租金水平未达标为由，将目标达成阶段的奖金减半发放。由于这一阶段奖金占总奖金金额的70%，对收入影响很大，在工作开展过程中兢兢业业、尽职尽责的销售经理a觉得不公平，在领取奖金，申诉无果后，愤然离职。

反思：从公司角度，一般认为在基本薪酬之上的绩效奖金，似乎是一种额外奖励，殊不知从员工角度，早已将其作为自己薪酬总额的一个组成部分，也正是基于此种想法，所以才努力实现目标。在目标实现过程中，主观能动性和客观条件是相互影响、相互制约的，很多时候目标未实现是多重因素导致的结果，面对这样的结果受罚者只有无可奈何；反过来说，如果允许强调客观原因及崇尚所谓人性化的，则公司又将面临政令不畅、无原则性的定性，这似乎也是走不通的。

## 5. 奖金发放后的平衡问题(对内、对外)

实战：虽然最终发放奖金总额仅为原来的一半，但仍产生较大纷扰：团队内部□a以c是中途介入为由，缩减其应得奖金，引起c的激烈争执；团队外部的其他营销队伍，对如此一个小规模项目给予的激励政策支持也是颇有微辞，以至于个别人向管理层投诉此事，质疑是否与分管营销副总个人偏爱有关，这也是导致身为女性的销售经理a离职的一个间接原因。

反思：本次考核激励方案是一个为达成项目目标而临时制定的方案，是孤立的、未经反复使用确定为有效的方案，因此它必须承担实施后所产生的这样、那样问题的结果。制定、执行方案的人力资源工作者应该在失败中汲取经验教训，继续完善方案，确保其能够有机会上升为企业的常规激励机制。

遗憾的是，不是每个企业的管理层都会给予hr这样的机会，也不是每一位hr都能够这样的环境中坚持下来。

注：查看本文相关详情请搜索进入安徽人事资料网然后站内搜索项目绩效考核。

## 项目绩效评价的建议篇六

根据市财政局《关于开展琼海市20xx年度预算项目绩效自评工作的通知》海财绩[20xx]581号文件精神，为切实做好20xx年我委聘用人员工资及福利支出工作经费绩效自评工作，市直工委认真组织、严格要求，扎实对20xx年聘用人员工资及福利支出工作经费绩效自评工作进行了全面的自评，现将自评情况报告如下：

### （一）立项单位情况

项目负责单位是中共琼海市委直属机关工作委员会，属于市

委派出机构，正科级财政全额机关单位，主要负责市直机关党务工作，具体工作包括：

1. 党员教育、管理、服务和发展；
2. 机关党组织建设；
3. 党费收缴、使用和管理；
4. 党内民主和监督；
5. 党风廉政建设等方面。

## （二）项目基本情况

聘用2名工作人员辅助本单位工作有效运转，该项目预算主要用于支付聘用人员工资、社保、公积金等支出。

### （一）资金申报及批复、到位及使用情况

该项目于20xx年申报□20xx年批复。聘用人员工资福利支出项目预算为10.5万元，项目资金到位率为100%。按照专款专用的原则，在本单位严格监督下，该项目资金全部用于支付2名聘用人员工资、社保、公积金等费用，项目资金使用率为100%。

### （二）项目财务管理情况

本单位财务管理制度健全，严格按照合同约定，通过银行系统转账的方式，每月按时发放，不克扣、拖欠聘用人员工资，未存在挪用或超标准开支情况。

### （三）项目实施情况

经过全面深入了解本单位工作需求情况，根据实际工作需要

配备聘用人员。一是设岗原则按照科学合理、精干效能的原则，按照因事设岗、竞聘上岗的思路，建立岗位公开招聘、签订聘用合同、定期考核和解聘辞聘等制度的岗位管理机制，引入竞争激励机制，逐步建立起新型的用人管理制度。二是定岗定员在前期开展岗位分类调研、初步掌握现有工作资源概况的基础上，结合当前工作需要和赋予将来发展以一定的前瞻性，按需设岗，因事定岗，以岗定人。具体岗位，按照科学合理、精简效能的原则设置，分为办公室办事员和工勤人员岗位。三是定期组织业务学习，确保聘用人员尽快熟悉业务，提升聘用人员工作业务能力。参照公务员管理相关制度规范聘用人员日常管理。

该预算项目资金全部用于支付中心聘用人工工资、社保、公积金等，有效地维持本单位工作正常运转，实现既定目标、完成预算支出。

综合评价等级为优。本次自评得分98.5分。

一是领导高度重视，立项前多次组织调查研究，经慎重考虑后形成结论，确保该项目的科学性、严谨性；二是实施过程周密细致，项目启动前认真学习相关规定，严格落实财务管理制度，保证经费使用合法合规、公开透明。

## 项目绩效评价的建议篇七

根据《海口市美兰区财政局关于开展20xx年预算绩效自评工作的通知》（美财督〔20xx〕3号）要求，我局扎实认真地开展了财政支出绩效评价工作，重点评价20xx年学前教育助学券专项资金的项目，现自评如下：

一、

### （一）项目目标

对全区具备海口市常住户籍，符合计生政策并在合规幼儿园就读的适龄幼儿发放学前教育助学券，缓解“入园难，入园贵”问题让学龄前儿童人人入得起“园”，让百姓享受到教育实惠。

## （二）决策过程

依照《国务院关于当前发展学前教育的若干意见》（国发[20xx]41号）、《财政部教育部关于加大财政投入支持学前教育发展的通知》（财教[20xx]405号），及海口市人民政府办公《关于印发我市学前教育助学券发放工作方案及实施细则的通知》海府办[20xx]349号文精神，切加大对学前教育的投入。

## （三）资金分配

根据发放实施办法，助学券发放对象为具有海口市常住户口，符合计划生育政策，在具备兑现助学券资格的幼儿园就读的幼儿（培训机构等除外）。助学券兑券资格则需是取得《中华人民共和国民办学校办学许可证》的幼儿园及中小学依办学许可内设的幼儿部（班）；具有编制的公办幼儿园等，且当年度年检合格。此外，农村小学附设的学前班，也具备兑券资格。

对符合条件的适龄幼儿发放学前教育助学券，每人每年400元。助学券经费由市、区两级财政按55:45比例共同承担，以区为主发放实施[20xx]年我区学前教育助学券专项资金市财政安排208.692万元，本级预算安排170.748万元。

## （一）资金到位

20xx年我区学前教育助学券项目资金共计379.44万元，到位率100%，及时拨付到各幼儿园。

## （二）资金管理

20xx年我区共有168家9486名适龄幼儿符合条件享受助学券，共发放资金379.44万。资金已全部发放到位。为加强项目资金的使用管理，我局所有项目资金的使用都严格按照海口市人民政府办公《关于印发我市学前教育助学券发放工作方案及实施细则的通知》精神和我局的《财务管理制度》落实。在实施项目过程中，严把助学券发放对象审批关，杜绝虚报、多报现象发生，不存在无截留、挤占、挪用项目资金情况。

## （三）组织实施

为了确保项目高效有序实施，我局专门成立了以局长为组长，主管业务的副局长为副组长，办公室、基教股、计财股、教育督导室等股室负责人为成员的学前教育助学券发放工作领导小组，加强对该项目实施的领导，安排专人负责项目的具体工作，定期向领导小组汇报工作进展情况。制定《美兰区学前教育助学券发放细则》、《美兰区学前教育助学券资金使用规定》等制度，规范项目的实施。

我局的项目绩效目标基本完成，总体评价为优。具体如下：

- 1、经济效益：项目的实施，使每一位幼儿家长得到实惠，一定程度上减轻家庭经济压力。
- 3、可持续性：虽然“助学券”会增加市区两级的财政支出，但是学前教育是义务教育的基础，抓好学前教育可以从起点上使孩子健康地成长，打好基础。

## （一）经验

完善相关制度、强化项目实施过程的管理和监督，才能使项目真正惠及百姓。

## （二）存在问题

由于项目涉及的幼儿园及适龄幼儿较多，申报助学券条件的审核费时费力，人员不足。