

# 2023年绩效激励管理方案(精选9篇)

为确保事情或工作顺利开展，常常要根据具体情况预先制定方案，方案是综合考量事情或问题相关的因素后所制定的书面计划。优秀的方案都具备一些什么特点呢？又该怎么写呢？以下是小编精心整理的方案策划范文，仅供参考，欢迎大家阅读。

## 绩效激励管理方案篇一

为了完善学校内部科学、高效的管理机制，加强我校中层干部队伍建设，全面、客观、公正、准确地评价学校中层干部的业务素质及履行职责情况，提高工作效率，特制定本方案。

学校全体中层正、副职干部。

（一）依据干部履行岗位职责情况和完成工作任务情况，从德、能、勤、绩、廉五个方面进行综合考核，重点考核工作实绩。

1、德：主要考核政治思想、职业道德和社会公德的表现和深入贯彻落实科学发展观、全局观念、遵纪守法的情况。以及思想作风、学风、工作作风、领导作风和生活作风等情况。

2、能：主要考核全面履行岗位职责、提高工作效率、开拓创新、推进事业发展的能力。

3、勤：主要考核敢于负责、聚精会神、勤奋敬业和遵守工作纪律的情况，包括工作的积极性、主动性等方面。

4、绩：主要考核履行岗位职责，完成工作任务的数量与质量，取得成果的水平 and 效益的情况。

5、廉：主要考核执行党风廉政建设责任制情况、廉洁自律情

况、遵守财务制度情况等。

（二）考核分优秀、良好、称职、不称职四个等次，考核结果汇总时分别按100分、85分、70分、55分计分。

1、个人述职：每个学期末，学校组织中层干部述职大会。每位中层干部就该学期本人及部门（年级）的工作情况进行全面的总结和陈述，述职应实事求是，不扩大成绩，不隐瞒缺点或错误，简明扼要。述职时间每人控制在8分钟之内。

2、考核评价：学校组织校级领导和教职工代表（包括教研组长、备课组长、班主任、行政科室职员等）组成考评委员会，根据中层干部考核内容和实际工作状况分别予以考核评价。其中校领导与教职工代表评价结果分别占30%和70%。

3、学校成立中层干部考核领导小组，负责对考核结果进行统计汇总，并按结果划分考核等次。

1、等次划分：根据考核结果，中层正职、副职分别按照干部人数的30%和50%、20%，划分一、二、三等奖三个等次，发放考核奖金。奖金分别为奖金基数的120%、100%、80%。

2、每学年连续两次考核一等奖的中层干部，学校授予“优秀教育工作者”称号，并确定为该年度教职工考核优秀等次。

3、考核位列后20%的中层干部，学校将根据综合情况分别作如下处理：诫勉谈话、通报批评、学习整顿等。

4、连续3年考核结果作为中层干部晋升调整的重要依据。

## 绩效激励管理方案篇二

从系统的角度看待绩效与绩效管理，可以看到绩效管理分为

两个层次：即组织层面的绩效管理和员工层面的绩效管理。员工绩效管理是管理者用来确保员工的工作行为和工作成果与组织目标保持一致的过程。然而员工绩效管理现状的并不理想，虽然企业有绩效考核制度，部门也有相应的绩效考核细则，但在执行中，可能大部分人都觉得考核工作有问题，但对如何解决问题却不知从何做起。本文的拟就员工绩效管理与大家交流。

1. 绩效的含义是非常广泛的，不同的时期、不同发展阶段、不同的对象，绩效有它不同的含义。从下表可以对比：

绩效含义

适应的对象

适应的企业或阶段

1. 完成了工作任务

体力劳动者

事务性或例行性工作的人员

2. 结果或产出

高层管理者

销售、售后服务等可量化工作性质的人员

高速发展的成长型企业

强调快速反应、注重灵活、创新的企业

3. 行为

基层员工

发展相对缓慢的成熟型企业

强调流程、规范、注重规则的企业

4. 结果+过程（行为/素质）

普遍适用各类人员

5. 做了什么（实际收益）+能做什么（预期收益）

知识工作者，如研发人员

2. 要明确绩效管理与绩效考核的区别。绩效考核只是绩效管理中的一个程序。绩效考核之前以及考核之后要做的各种工作，是为了充分发挥绩效考核的作用，从而达到“管理”的目的。

（一）传统考核流程的弊端：“变、乱、难、和”

考核内容易变。考核目标设定脱离实际，有上级下达指令式的，有为追求业绩拍脑瓜得来的，再加上企业内外经营环境的变化，给设定上层目标带来偏差。差之毫厘，谬以千里。各级目标免不了在执行中多次修正，变化多于计划，员工习以为常后也乐得这样，为日后考核增添还价的砝码。

考核制度混乱。一是无法可依，有空可钻，尤其是牵扯到个人利益的关节，设立制度就好像给孙悟空戴金刚圈，会遭多人反对，万万不能触及；二是政出多门，各自为政，每个部门都插手考核，以示重要，增加权限；三是标准不一，难以公平，造成多得不一定多劳，升迁不一定有能力。四是内容模糊，难以掌握。为免受约束，制度条款往往留有余地，使数量化和具体化程度都较低，缺乏科学的考量工具。

难以考核。考核中掺入的多种因素使考核人员头疼发愁，无所适从。如对制度的多样化解释，考核指标的变更，人为造成的政策倾斜，对宽严程度的攀比，定额标准的讨价还价，强调客观理由，考虑劳苦、疲劳及稳定大局，担心考核结果影响人际关系等，这些也使考核成本急剧增大。

平衡考核结果。乱哄哄的考核过后，在“兼顾公平”的原则下人为地捏合考核结果，有的干脆用倒退法，先设计结果再找考核依据。“齐不齐，一把泥”，运用高超的“和稀泥”手段，多种激励调和方法来解决平衡。大家碗里或多或少都能分到肉，但对考核都有意见：“端起碗吃肉，放下碗骂娘”。

此种考核的弊端虽一目了然，却仍然或多或少地存在于一些企业中。

为何难以改变？

不愿做。

没有认识到科学管理的作用和绩效考核的重要性，认为不需要那么多条条框框的约束，一个字——“干”，干出成效，只要以身作则，尽心尽力，就能取得成功，考核反而会使员工缺乏信任感，影响员工积极性。或安于目前状况，缺乏战略规划，不能做到居安思危。

害怕做。

1、怕损害了现有利益，怕考核改进带动晋升、薪酬等机制的改变，挑战原有的权威、地位、人际关系等个人优势。滥竽充数者怕暴露真相；浑水摸鱼者怕丧失了既得利益，堵塞了方便之门；平庸者怕失去现有优势，安于现状，不愿进取。

2、怕自身素质不适应考核机制。对自身能力、智力、体力和

承受力没有自信，怕在考核中被淘汰。

3、怕流于形式，没有效果。没有措施配套，人为左右考核结果，强调理由、讨价还价、攀比，造成法不责众，分配成了数字调整游戏，雷声大雨点小，白忙活一场。

不会做

虽能认识到原有制度的弊端，对科学的绩效考核有强烈的需求，但感觉问题象一团乱麻，牵一发而动全身，想改而无从下手，最后只得望洋兴叹。

（二）、绩效管理有什么作用：

1. 绩效管理是企业战略落地的载体，企业的战略目标必须通过绩效分解传递下去，有效的绩效目标对企业的战略实施起着十分重要的作用。

2. 绩效管理是构建和强化企业文化的工具，企业文化和绩效管理是相互渗透，相互影响的，对增强企业的核心竞争力有着不可替代的作用。

3. 绩效管理是企业价值分配的基础，绩效贯穿于价值创造、价值评价、价值分配的全过程。

4. 绩效管理是提升管理的有效手段，这是当前对国企的特殊功效。

(a)提高计划管理有效性，对于计划管理比较差的企业，绩效可以起到弥补和促进的作用。

(b)提高各级管理者的管理水平。

(c)暴露企业管理问题，在实施绩效的初期，可以暴露许多以

前潜藏的问题，从而使企业有针对性地去解决问题。

## 绩效激励管理方案篇三

为顺利开展20xx年度绩效考核工作，完善员工的考核与评价程序，及时、公正地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，提高员工积极性和工作效率，特制定本方案。

上一年度公司绩效考核制度实行扣分制，拿出工资的20%作为绩效工资按照制定的细则绩效扣分，每扣1分，绩效工资就相应下浮一部分。这种考核方式存在诸多弊端使得绩效工作的展开遇到很多困难：做的差了绩效扣罚而做得好了没有相应的奖励，起不到促进员工积极向上提高员工工作效率的作用；绩效占工资比例太低，不能引起员工及部门领导重视，有些部门不去考核员工造成一潭死水的局面。

20xx年度绩效考核工作重点是加大绩效考核执行力度，增强领导及员工对绩效考核的重视；结合2月份公司下发《关于20xx年员工日常工作绩效考核规则的规定》（以下简称《规定》）制定新的考核细则，根据员工日常工作表现对表现较差员工进行绩效扣罚，表现突出员工给予奖励，打破以往许多部门考核过程中无工资浮动的一潭死水局面，切实将绩效与薪资相结合，遵循客观、公正、沟通、奖惩结合的原则，做到奖罚分明、有理有据。

1、编制完成了《规定》，与去年考核规定比较有三处较大改变：一是考核力度的增强，增加了绩效工资所占比例，从原来的工资的20%直接增加到工资的100%；二是考核方法的创新，由原来的只罚不奖变为奖惩结合；三是考核方式的转变，从原来的扣分制变为打分制。

1□20xx年度绩效实施步骤

## 2、月度绩效计划：

(2) 每月1日—20日审核分析各部门考核汇总；

(4) 每月15日—28日完成与各部门的沟通，反馈绩效考核汇总存在问题及整改意见；

(5) 每周2次到各部门检查监督绩效执行情况；

(6) 月底通过书面报告形式完成本月绩效考核总结工作。

1、未按时（10号前）上交部门绩效汇总，每推迟一天罚款100元；

2、当月未做绩效考核的部门扣其负责人及文员绩效工资10%；

## 绩效激励管理方案篇四

为加强公司对全体员工的. 绩效管理和绩效考核工作，客观公正地考核评价员工的工作业绩，规范和约束员工行为，持续改进提高员工绩效，激励员工奋发向上，确保员工工作目标与公司目标保持一致，特制定本制度。

1、考察员工的工作绩效；

2、作为员工奖惩、调迁、薪酬、晋升、退职管理的依据；

3、了解、评估员工工作态度和能能力；

4、作为员工培训与发展的参考；

5、有效促进员工不断提高和改进工作绩效。

本制度适用于公司全体计时员工，不含劳务派遣工。

1、业绩导向原则：坚持树立积极正确的绩效考核导向，突出效益和贡献，兼顾公平和公司、员工的可承受能力，合理拉开绩效考核档次，避免考核等级的平均化。

2、岗位职责考核原则：以目标管理为重点，针对各级管理人员和各类员工各自的岗位、职责，抓住关键绩效指标和工作目标进行考核。

3、公开公平原则：以充分调动每一名员工的积极性为目的，切实做到考核办法的制定、考核过程对员工公开，确保考核结果公平、公正。

4、持续改进原则：考核目的在于监督责任者的职能履行与实施，促进责任者对公司/部门/岗位目标的有效贯彻与实现，因此在考核中要注重对责任者的自我纠正和改进情况的评价。

1、公司成立绩效考核领导小组，负责全局绩效考核工作。公司总经理任考核领导小组组长，公司副总经理/总监为考核领导小组成员。

总经理负责：批准公司级绩效考核总体方案；批准各部门第一负责人（包括主管副总经理、各部室经理，下同）的绩效考核实施方案；负责考评范围内的绩效考核评价及结果审定。

副总经理负责：负责审批直接下级部门的绩效考核方案；负责对直接下级部门第一负责人进行考核、评分；负责指导和督促下级部门各项绩效管理工作。

2、公司绩效考核领导小组下设工作组，综合办主任任组长，各部门负责人为成员，负责考核工作的具体业务指导和督促检查工作。

综合办负责：制订有关绩效管理政策和总体方案；负责指导、督促、检查和考核各部门对绩效考核工作开展情况；员工考

核资料的管理；员工各项正负激励的统计。

各部门负责人职责：负责本部门绩效考核与评价方案的设计与实施；负责对本部门员工进行考核、评分；负责批准直接下级的评价结果及对评价的公正性进行检查监督；负责对直接下级的绩效面谈，并监督直接下级对其下属的绩效管理。

1、绩效管理和绩效考核是全公司上下各级管理者不可推卸的责任，综合办负责指导、监督和提供技术方面的支持。

2、各级管理者必须强化对绩效管理和绩效考核的认识，牢固树立绩效管理与绩效考核的意识，不断改善和提高下属的职业能力和工作业绩。

绩效管理和绩效考核是一个不断循环往复的过程，其基本程序为：制定绩效指标和目标值——绩效形成过程指导——绩效考核——绩效面谈——制定绩效改进计划。

1、绩效指标和目标值确定的一般规则是：每年初根据公司年度战略规划制定或修订各部门负责人的绩效指标及目标值，再由各部门负责分解细化本部门各岗位的绩效指标及目标值。

部门内各岗位的月度考核指标不是一成不变的，各部门经理应根据部门月度工作计划、工作重心和岗位职责做调整，使之符合部门工作绩效提升的实际需要。

2、考核指标设立的原则

(1) 可控性：指标能够测量或具有明确的评价标准，必须为被考核人所能影响；

(2) 当期可测量性：指标能够测量的最短周期应与考核期一致；

(4) 一致性：各层次目标应保持一致，下一级目标要以分解、完成上一级目标为基准。

3、部门内各岗位的考核内容包括：量化目标（工作成果）考核、追加目标和任务（指令性工作）考核、工作行为考核、工作态度考核、管理能力和行为考核、不良事故考核等。临时考核项目可在考评表的“其他加减分”栏目做相应的加分和扣分。

各部门分解制定部门内各岗位的绩效指标时，应根据员工具体岗位职责，在上述考核内容中选取组合相适应的员工个人考核内容。

4、如考核期内总体战略规划和经营管理目标有重大调整，则绩效指标和指标值可以随之调整修订。

各级管理者必须在下属绩效形成过程中予以有效的指导，并把下属在业绩形成过程中存在的比较突出的问题、良好的表现等如实记录，以便为实施和改进绩效管理积累客观依据。

各级管理人员在考核评分时，必须依据客观事实进行评价，避免主观误差和个人偏见，同时做好评价记录，以便进行考核面谈。

绩效考核工作按考核周期分为月度考核和年度考核。

年度考核根据公司绩效管理工作的推进情况和公司经营管理需要另行拟定实施方案细则。

## 五、月度考核结果运用

1、员工月度绩效工资=绩效工资基数 $\times$ 绩效系数 $\times$ 绩效考核得分率

2、各部门按月向综合办提交本部门人员的绩效考评表和得分统计表，由综合办负责各部门月度绩效考核结果的汇总，按照《公司薪酬管理办法》审核、计算员工绩效工资，按规定程序审批后发放。

1、在6个月内，员工累计三次绩效考核得分低于80分的，视为不称职，由各部门列入培训对象进行岗位业务培训，并报综合办备案。

培训对象经培训考核合格的重新上岗。培训期1-3个月，培训期间绩效工资按80%发放，即：培训期绩效工资=绩效工资基数 $\times$ 绩效系数 $\times$ 绩效考核得分率 $\times$ 80%

培训期满仍不能达到原岗位要求的，列入转岗对象，调离原岗位处理，由各部门负责人书面提议并报请公司按程序批准后交综合办执行。

员工不同意转岗或转岗后仍不能达到考核要求的，予以解除劳动合同。

2、在全年度内，员工累计五次绩效考核得分低于80分或三次低于70分的，视为不称职，列入转岗对象，调离原岗位处理，由各部门负责人书面提议并报请公司按程序批准后交综合办执行。

员工不同意转岗或转岗后仍不能达到考核要求的，予以解除劳动合同。

3、因获得批准的请假而被扣减绩效得分的，不在上述1、2条处理范围。

被考核者有权了解自己的考核结果。各部门管理人员进行绩效考核时，应与被考核者面谈。因出差无法进行面谈的，应予以电话沟通，并做好相应记录。面谈的主要目的在于：

- 1、分析、确认、显示被考核者的强项及弱点，让被考核者了解自身工作的优、缺点，帮助考核者发挥强项、改进弱点。
- 2、讨论被考核者产生不足的原因，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。
- 3、反映被考核者现阶段的工作表现，对被考核者提出期望，共同制定绩效改进计划（如：自我努力，进行培训，调动工作岗位，重新分配工作职能等），并制订下阶段的目标，对下一阶段工作的期望达成一致意见。

绩效管理制度作为企业核心制度具有一定刚性，不能经常进行调整，但是当公司发生重大变化时，可进行相应调整。

（1）当本制度的依据和条件发生重大改变时，综合办应及时组织对制度的适宜性、符合性进行评价并对需改进的条款进行修订，按规定的程序审核和审批后执行。

（2）当公司组织机构发生重大变化时，综合办应组织对各中层管理岗位的月度绩效考评表作适当的调整。

员工绩效管理和绩效考核的档案，是公司重要的人力资源管理基础性材料，必须严格管理，一经考核结束，综合办须将原始表格归档，员工个人和考核者只能保留复印件。

考核过程中的任何评价和资料都属于保密资料，将严格保密，考核结果只对被考核者本人、被考核者所在部门负责人、人事和公司领导公开，对其他人一律保密。

被考核者如对绩效考核结果有异议，均可在一周内提出申诉。被考核者首先应与考核者或所在部门负责人沟通来解决。未能解决的，可向公司综合办提出申诉，综合办须在接到申诉之日起五个工作日内，对申诉者的申诉给予答复。

(一) 本制度由综合办制定并解释，并组织实施。

(二) 本制度自xx年4月21日起执行。

## 绩效激励管理方案篇五

为完善公司的行政管理机制，建立规范化的行政管理，提高行政管理水平和工作效率，使公司各项行政工作有章可循、照章办事，特制订本制度:目录:

第一章日常管理制度

第二章办公室管理制度

第三章考勤管理制度

第四章会议制度

第五章出差

第六章行政接待

第一章日常管理制度

着装仪表规范

公司员工日常着装应以端庄大方、整齐清洁为标准。仪容要以干净、整洁、素雅为标准，不得浓妆。行为举止要文明、礼貌，不得打架，斗殴，酗酒，从事违法乱纪的活动。

遵守党和国家的法律、法规，遵守公司的各项规章制度。各部门员工应按时上下班，不得迟到、早退、旷工。临时有事外出必须向部门经理请假，经领导批准后方可离开。办公室工作人员在接待来访和接听电话时要注意行为规范和文明用

语;办公电话铃声应调到适量位置, 讲电话声音应适量;不准用办公室电话进行私人交往或闲聊。员工手机应保持上班时间畅通。

行政部每天安排部员值日, 注意保持室内办公环境和办公台面的整洁有序。

上班时间不得干与工作无关的事, 严禁上班时间打牌、看电影、玩游戏等与工作无关的行为发生。

保守企业秘密和技术秘密, 不准对外泄露公司有关的事情。否则一经发现, 将根据情节轻重, 给予经济及行政处罚, 严重的将以辞退。

工作区内严禁随地乱扔、乱倒垃圾, 严禁从窗户向外或从楼上往下倒水、扔烟头、纸屑、吐痰等。节约用电, 做到人走灯灭。

爱护办公设备、仪器, 节约使用纸张, 能用废纸打印复印的不得使用新纸, 严格按照办公室规定使用办公设备。

每位员工都有权利、有义务维护集体利益, 爱护集体财产, 严禁将集体财产居为私有。

加强学习, 学习型组织是分公司的追求目标, 每个人都应该积极主动的参与到各种学习活动中来, 不能以各种理由逃避和拒绝学习。

## 第二章 办公室管理制度

### 办公室人员管理制度

### 办公室人员执行签到的考勤制度

### 办公用品发放和使用

本着节约的原则使用办公用品。

行政综合部负责全体员工的考勤工作。

所有职员应按时上下班，事假及正常休假应按照请销假制度执行。

考勤员应认真负责，加强考勤，做到不虚报、不乱报、不徇私情；

考勤表必须与所批复的请假条相一致。无假外出者按旷工处理，旷工期间无工资奖金，月旷工天数累积超过3天者，扣发当月工资和奖金；年累计旷工超过10天者，扣除所有剩余工资福利。

考勤表在每月的1号由考勤员负责整理，报送财务部门经领导审查后作为当月工资奖金发放的依据。

员工请假不超过12小时，由部门主管批准；超过12小时需报经理批准。

各部门主管请假需报分管领导同意后由总经理审批。

所有批准假期时间包括往返时间。第四章会议制度

公司实行例会制度，主要包括周会、月例会临时性会议和其他部室会。

周会在每周一上午9:30召开一次。周会须有会议记录，由办公室负责记录。

月例会每月月末召开一次，会议由经理主持，公司本部各部门人员参加并签到。同时要形成会议纪要，会议纪要由办公室负责在会后一天完成，同时分发各部门。

各部门临时性会议根据工作需要召开，各部门可根据需要自行组织时间召开，但原则上要务实简单。

每次会议凡通知到的与会人员，因故不能出席应向部门领导请假。并形成书面理由，主管签字后同签到表一并留存。如未请假在规定时间内不能按时到达会议现场的，将给予通报批评。

会议期间，避免频繁进出或早退，并主动将手机调至静音。

## 事假

员工因个人或家庭原因需要请假的可以请事假，事假为无薪假，事假以天或小时为计算单位。

员工请事假每天的扣薪标准是：月基本工资/20、92天；员工请事假每小时的扣薪标准是：月基本工资/20、92天5/20/8小时。

## 第五章出差

公司人员出差一律书面报批，出差人员需填写，由经理签字批准。

部门以上负责人出差需报公司经理批准；各部门部员出差需报部门主管和公司经理批准。

如有特殊情况需出差，来不及办理手续的，应先电话告知经理事后补办手续。

## 第六章行政接待

坚持为提高企业发展和经济效益服务的原则，强化公关意识，宣传企业形象，广泛获取信息。

此考核各项目每月进行工作制度方面的评分，工作业务考核

每半年进行一次，根据员工考核成绩对员工进行评级，保证客房部员工对客提供优质服务。考核对象为客房部员工，考核范围包括：

### 一、工作制度考核(30分)

#### 1、考勤(包括培训出勤)(10分)

#### 2、礼节礼貌、仪容仪表(10分)

#### 3、工作纪律(10分)

### 二、工作技能考核(50分)

#### 1、酒店产品知识考核(10分)

#### 2、铺床操作考核(10分)

#### 3、清洁房间卫生质量(15分)

#### 4、对客服务质量(15分)

### 三、直接上级和经理鉴定(20分)评定方案：

#### 1、连续3个月总分第一名者评选入优秀服务员；

#### 2、员工评分包括工作制度得分加工作技能考核得分加直接上级和经理鉴定得分；

#### 3、考核内容主要针对员工平时工作表现，以及做房卫生质量，在保证卫生质量的前提下，努力提高员工的工作效率，保证对客高水平的服务。附：

### 客房部员工考核细则

## 一、工作制度

### (一) 考勤

- 4、根据酒店工作需要员工主动配合加班者奖励2分；(二) 礼节礼貌、仪容仪表
- 6、主动帮助客人提行李、按电梯。不做好迎送服务工作，每次扣除1分；
- 7、粗言粗语，当客人面讲客人听不懂的方言者扣除1分；
- 8、仪容仪表不符酒店规定标准者扣除1分；
- 10、员工不按规定回收物品每次扣除1分；
- 13、楼层员工对讲机回话不及时，影响对客服务者每人每次扣除2分；
- 15、员工隐藏走客房遗留或拿走客人物品，每次扣除10分。并报酒店处理；
- 16、楼层中固定财产被损或不知去向，每件扣除责任人2分；

## 二、工作业务技能考核

### (一) 酒店知识

- 1、酒店各营业区域的营业时间、地点，经营特色、联系电话等；
- 2、酒店及部门相应的管理规定、制度；
- 3、本岗位业务技能知识；业务技能

1、每次必考铺床技能；

三、直接上级和经理鉴定

根据员工在职期间的表现，员工直属上级及经理给员工以鉴定评分。

## 绩效激励管理方案篇六

1. 通过绩效管理体系实施目标管理，促进员工行为与公司战略目标相一致。

2. 通过绩效管理流程运作，提高过程管理控制能力，提升管理水平。

3. 帮助每个员工提升工作绩效与胜任力，同时促进人力资源梯队建设。

4. 通过管理者与员工之间充分沟通，形成开放、参与的团队氛围，增强企业凝聚力。

1.xxxx有限公司各部门。

2. 包括但不限于公司三等职（含）以上员工。

1. 直线管理人员（有直接下属的管理人员）承担对下属绩效管理的权力和义务。

2. 员工的越级上级承担对绩效结果审核的权力和义务。

3. 特助享有针对绩效考核过程和结果检查的权利，在特定情况下享有考核结果的更改权。

4. 公司人力资源部负责绩效考核的组织协调工作，会同越级

上级对考核结果进行审核，对考核结果进行整合，确定薪酬的发放。

5. 人力资源部作为绩效管理的归口部门，负责记录员工历次考核结果，并以此作为员工岗位轮换、培训及发展的依据。

1. 根据考核对象的不同，分为部门绩效考核、员工绩效考核。

2. 根据考核内容的不同，分为任务绩效考核、周边绩效考核和管理绩效考核<sup>1</sup>

4. 不同的考核对象对应的考核内容和考核频率分别为：

1. 任务绩效

任务绩效——是针对部门、个人（管理人员、员工）在考核期内工作任务完成情况的考核，强调自身工作的完成情况。根据部门、职位性质不同考核期有所不同，详见4.4和4.5。

周边绩效——是针对部门、员工在履行职责和达成任务的过程中对自身工作业绩及团队其它人员、其他部门工作业绩有影响的支持性因素，涉及工作责任心、服务意识、工作效率、内部客户满意度等方面因素，<sup>1</sup>周边绩效强调内部客户的市场意识，实行年度考核。

管理绩效——是针对管理人员，指向的是管理者在履行管理职责时对组织业绩有影响的支持性因素，涉及管理过程中的多方面因素，涉及计划、组织、指挥控制、团队建设等多方面因素。管理绩效强调管理者自身的管理素质，进行年度考核。

根据部门和职位的不同，分别采用两种考核工具<sup>2</sup>：?绩效计分卡(参见xxxx考核用表)?计划—评价表（参见xxxx考核用表）

## 2. 周边绩效

支持和职能部门采用部门周边绩效评估表（参见xxxx考核用表），员工采用个人周边绩效评价表（参见xxxx考核用表）。

## 3. 管理绩效

管理人员考核管理绩效采用管理绩效评估表（参见xxxx考核用表）。

绩效计分卡：在期初根据工作计划，将部门的目标用指标的形式呈现，并且将绩效得分和完成目标定出来。适用于销售、生产部门和销售人员。

计划—评价表：在期初根据工作计划，将部门的目标用任务的形式呈现，适用于支持和职能部门及非销售人员。

### 1. 任务绩效考核管理程序

### 2. 周边绩效和管理绩效考核管理程序

2.1. 部门周边绩效的参评人员为有工作联系的其他部门负责人及员工代表。

参评部门中有工作联系的人数少于3人，全体参加；超过三人时，参评人为有工作联系的三个人。按照服务与被服务的关系确定评价与被评价关系。

2.2. 员工周边绩效的参评人员为本部门负责人、部门所有其它员工。部门人数少于三人时，全体参加；人数多于三人时，三人参评。

2.3. 管理人员的管理绩效的参评人员为直接上级、本部门所有下属员工。下属员工人数的确定同上。

# 绩效激励管理方案篇七

绩效管理工作要以正确的政绩观为基础，以加强党和政府执政能力建设，提高人民政府及其相关部门管理能力和服务水平为目标，发展第一要务，进一步转变职能，改进机关作风，降低行政成本，逐步建立起客观真实反映发展、履行职责的工作实绩和成效的管理机制，推进我乡各项社会、经济事业的跨越发展。

## 二、绩效管理工作的主要内容

### (一) 量化评估部分

经济发展水平、和谐社会构建进程、城乡进度、自身建设。

### (二) 社会评估部分

贯彻落实上级党委、政府重大决策部署情况，维护群众利益、依法稳妥处理分割群众利益问题以及自身建设情况。

## 三、绩效管理基本原则

绩效管理是一项创新性的工作，在推进的过程中，要坚持以下原则：一要坚持实事求是原则，力求客观真实地反映政府及其部门的工作实绩；二要坚持公开、公平、公正原则，增强评估的透明度和民主性；三要坚持定性主体与定量评估相结合的原则，努力以实绩说话；四要坚持科学性、合理性、导向性和可操作性相结合的原则，做到切实可行。

## 四、工作步骤

### (一) 健全组织机构

参照县政府绩效管理工作的体系，建立相应的领导机构和工作

机构，研究制定符合本乡的政府绩效管理实施办法和指标体系，完善工作制度。

## (二) 全面组织实施

将绩效主评估内容分解细化，落实到具体责任人，对照评估内容和标准，开展好自查自评。

## 五、绩效管理工作组织领导

为认真开展好政府绩效管理工作，成立杨河乡绩效管理工作领导小组：

### (一) 提高认识。

要充分认识到绩效管理工作的重要性和必要性，要根据上级主管部门和乡党委、政府年初下达的年度工作计划，研究制定落实的措施和办法，以高度的责任感，积极主动地做好各项工作。

### (二) 明确责任。

绩效管理工作涉及面广、难度大。各室(中心)相关部门负责人要按照分工工作范围，各司其职，通力合作，形成整体合力。乡绩效管理办要切实负起牵头责任，主动督促各(室)中心相关部门做好工作落实，做好资料采集，数据分析工作，适时召开专题会议，汇报工作进展情况，分析存在问题，提出解决措施。

### (三) 落实奖惩。

要把绩效管理工作与干部年度考核挂钩，对责任范围内绩效管理内容落实得好的，要进行奖励，意图营造争先创优、勇争上游，积极进取的良好氛围。

# 绩效激励管理方案篇八

## 第一章 总则

第一条 为充分调动员工积极主动性，树立其长期为公司服务的意识，增强公司凝聚力，以及对优秀人员的吸引力，特制定本方案。

第二条 公司员工激励计划包括：年终奖、销售提成、晋升（级）、绩效奖、优秀员工奖、出国旅游奖励、项目完成奖、免费进修计划等。

第三条 本方案为指导性方案，具体实施依据具体的单项管理办法，但须在本方案原则下执行。

第四条 本方案的制订、修改以及单项管理办法的制订均由人力资源部进行。

第五条 本方案及单项管理办法经总经理批准后实施。

## 第二章 激励考核

第六条 绩效奖：具体见《绩效考核管理办法》

第七条 销售提成：仅针对业务部，具体见文件《关于营销部销售提成比例的回复》

第八条 晋升（级）：具体见《员工异动管理办法》

第九条 年终奖：公司其他员工在完成年度目标的情况下，公司根据当年效益发放奖金，但当年12月1日前离职的人员公司不发放该项奖金。具体办法由人力资源部于每年十二月中旬制订。

第十条 优秀员工奖：公司鼓励并表彰员工为公司服务尽职尽责的行为，每年十二月底按一定比例评选公司优秀员工，并颁发荣誉证书和奖金，员工参选优秀员工须同时具备以下条件：

- 1) 必须在当年元月一日前进入公司，即服务年限满一年。
- 2) 绩效考核有十个月以上为评为a等。
- 3) 当年功过抵消。

### 第三章 如何有效激励员工

管理工作中十分重要的一部分是对人的管理，人力资源管理主要是通过激励来实现的。所谓激励，就是管理者遵循人的行为规律，运用多种有效的方法和手段，最大限度地激发下属的积极性、主动性和创造性，以保证组织目标的实现。由此可见，激励机制运用得好坏是决定企业兴衰的一个重要因素，如何运用好激励机制也就成为各个企业面临的重要问题。

#### 一、影响激励的主要因素

首先，员工是否相信他们的努力可以反映到绩效评估中去。对于有些员工来说，答案是否定的。原因可能是他们缺少必要的技能，这意味着不管他们多么努力，绩效也不可能很高。或者评估系统的标准是非绩效因素，如忠诚度等，那么努力再多也不一定能得到更高的评价。还有一种可能是员工认为经理不喜欢自己，因此，他觉得不管自己的努力程度如何，在绩效评价上都不会得到高分。这些现象表明，员工激励程度低的一种原因就是员工认为自己的努力不会得到回报。

其次，员工是否相信高绩效评估能带来高报酬。许多员工认为，绩效与报酬之间没有太大关系，原因是公司的报酬不是以绩效为依据。例如，如果薪酬是按资历计算或者对经理的

献媚程度，员工就可能认为绩效和报酬之间没有多大关系，因而很难受到激励。因此，公司需要建立科学的、公正的绩效评估制度和体系，并进行宣传贯彻，让全体员工了解。

最后，员工得到的报酬是否是他们希望得到的。一个员工努力工作，希望得到晋升，结果得到的是加薪；或者一个员工希望能做更有乐趣和挑战性的工作，却只得到了几句表扬的话语。在这两种情况下，员工的激励都只能达到局部最优化。这些例子说明，将报酬个别化以适应不同员工的需要是非常重要的。但是，很多管理者错误地认为，所有的员工有着相同的需求，因而忽视了差异化报酬手段的激励性效果。因此，公司对不同需求的员工，需要采取个性化的激励手段。

很多员工在工作中没有受到激励，是因为他们看不到努力与绩效的关系、绩效与报酬的关系，以及他们得到的报酬与实际想要的报酬之间的关系。如果想要激励员工，就必须强化这三者之间的关系。

## 二、员工激励应注意的问题

### 1. 激励不等于奖励

很多管理者简单地认为激励就是奖励，因此在设计激励机制时，往往只片面地考虑正面的奖励措施，而轻视或不考虑约束和惩罚措施。从完整意义上说，激励应包括激发和约束两层含义，奖励和惩罚是对立统一的。激励并不全是鼓励，它也包括许多负激励措施，如罚款、降职、淘汰激励等。在每个企业中，员工都有各种各样的行为方式，但其中有部分行为并不是企业所希望的。对希望出现的行为，公司可以采用奖励进行强化；对不希望出现的行为，按照激励中的强化理论，可采用约束措施和惩罚措施，即利用带有强制性、威胁性的控制技术，如批评、罚款、淘汰等，来创造一种令人不快或带有压力的条件，将员工行为引导到特定的方向上。

## 2. 精神激励不容忽视

提到员工激励，人们往往想到的就是物质激励。许多管理者认为：员工上班就是为了挣钱，因此金钱是对员工进行激励的最有效工具。有些管理者一味地认为只有奖金发足了才能调动员工的积极性。但在实践中，不少企业在使用物质激励的过程中，耗费不少，而预期的目的并未达到，员工的积极性不高，反倒贻误了组织发展的契机。美国管理学家皮特指出：“重赏会带来副作用，因为高额的奖金会使大家彼此封锁消息，影响工作的正常开展，整个社会的风气就不会正。”

有激励中最重要的。但不幸的是，在这项研究中，58%的员工说管理者一般不会给予这样的表扬。可见企业不能仅用物质来激励员工，精神激励有着不可替代的作用。

## 3. 平均分配等于无激励

有的企业在建立起激励制度后，员工不但没有受到激励，努力水平反而下降了。原因是没有辅以系统科学的评估标准，最终导致实施过程中的“平均主义”，例如评优中的“轮庄法”、“抓阄法”等等，打击了贡献大的员工的积极性。奖金本来是激励因素，可在实施过程中出现了偏差，使员工产生不满意感，反而抑制和消减了员工的努力水平。

一套科学有效的激励机制不是孤立的，应当与企业的一系列相关体制相配合才能发挥作用。其中，评估体系是激励的基础，有了准确的评估才能有针对性地进行激励。在激励实施的过程中，一定要注意公平原则，让每个人都感到自己受到了公平对待，必须反对平均主义，否则激励会产生负面效应。

## 三、建立有效的激励机制

### 1. 建立科学的、公正的激励机制

激励的目的是为了提高员工的积极性，影响工作积极性的主要因素有：工作性质、领导行为、个人发展、人际关系、薪酬福利和工作环境等，这些因素对于不同文化的企业所产生的影响也不同。在制定激励制度时要体现科学性，企业必须系统地分析、搜集与激励有关的信息，全面了解员工的需求。

激励必须公正，激励制度一定要体现公正的原则。一个人对他所得的报酬是否满意不是只看其绝对值，而要进行社会比较或历史比较，通过比较，判断自己是否受到了公平对待，从而影响自己的情绪和工作态度。因此，企业要在广泛征求员工意见的基础上出台一套大多数人认可的制度，并且把这个制度公布出来，在激励中严格按制度执行。

## 2. 精神激励与物质激励并重

对于一些工作表现比较突出的优秀员工，我们完全可以采用精神激励的方法，给予必要的荣誉奖励。例如，管理者可以向干得好的员工表示祝贺，最简单的方式是说一句“干得不错”；或者写一张手写的条子或一封电子邮件称赞员工的行为，对他们的工作表示认可。对于渴望社会赞同的员工，管理者可以公开对他们的成绩表示认可，满足他们的成就感。也可以设计一定的级别和头衔并创造出足够的层次，以便让员工一次又一次地提升。为了加强团队的凝聚力和激励，管理者还可以召开会议来表扬那些有成效的团队。

## 3. 综合运用工作激励和参与激励

工作本身具有激励力量，没有人喜欢平庸，尤其对于那些年纪轻、干劲足的员工来说，富有挑战性的工作和成功的满足感，比实际拿多少薪水更有激励作用。企业可以根据自身的特点灵活运用工作激励。为了更好地发挥员工工作积极性，管理者要进行“工作设计”，使工作内容丰富化和扩大化，并创造良好的`工作环境。此外，还可通过员工与岗位的双向选择，使员工对自己的工作有一定的选择权。尽量把员工放

在他所适合的位置上，并在可能的条件下轮换一下工作以增加员工的新奇感，培养员工对工作的热情和积极性。

#### 4. 对员工分层次进行激励

从事简单劳动的员工，创造的价值较低，人力市场供应充足，对于他们采用物质激励是适用的和经济的，采用物质激励会更有效。相反，高层次的技术人员和管理人员，来自于内在精神方面对成就的需要更多些，而且他们是企业价值的重要创造者，公司希望将他们留住。因此公司除尽量提供优厚的物质待遇外，还要注重精神激励和工作激励，如优秀员工奖、晋升、授予更重要的工作、创造宽松的工作环境，以及尽量提供有挑战性的工作来满足这些人的需要。

#### 5. 了解员工需求，实施个性化激励

在管理实践中，如何对企业中的个人实施有效的激励，首先是对人的认识为基础的。要想激励员工，必须了解其动机或需求。管理者首先要明确两点：一是没有相同的员工；二是在不同的阶段，员工有不同的需求。对于不同的员工应当考虑个体差异，具体分析，找到激励他们的因素，采取不同的激励方法，有针对性地进行激励。

例如，年轻员工比较重视拥有自主权及创新的工作环境，中年员工比较重视工作与生活的平衡及事业发展的机会，年龄较大的员工则比较重视工作的稳定性。女性员工相对而言对报酬更为看重，而男性员工则更注重企业和自身的发展。因此企业在制定激励机制时一定要考虑到企业的特点和员工的个体差异，这样才能收到最大的激励效力。

不同的员工有不同的需求，一个特定的员工在不同的时期、环境也是有不同需求的。这些需求主要是受自身的愿望变化、自身工作与生活环境的变化、社会时尚的变迁、家庭的直接或间接需求等因素影响的。由于影响员工需求的因素很多，

而且既可以独立变化，又可以交叉影响变化，所以我们一定要抓住员工的主导需求，才能进行有效的激励。

## 6. 奖惩并用，引入末位淘汰机制

激励之有效，原因在于人们在事关自己切身利益的时候，就会对事情的成败分外关注，而趋利避害的本能会使面临危机的压力转变为动力。可以想像，人们在降低收入、失去工作等威胁面前，定会发奋工作。末位淘汰制是为提高组织的竞争力，通过科学的评价手段，对员工进行合理排序，对排名在后的员工，按一定的比例或数量进行调岗、降职或辞退。其目的是通过对末位的强行淘汰来增强员工的危机感和紧迫感，提高员工的工作质量和工作效率，以达到推动组织的整体进步。

## 第四章 激励员工的方法

### 第一部分 激励个人

鼓舞士气

授权

一对一沟通

征求建议

激发创造力

进行职业培训

让工作变得趣味盎然、富于挑战性 第二部分 激励团队

目的清晰，目标明确

团队精神

高效会议

团队主动性

团队建议

团队创造力

自我管理的工作团队

第三部分 激励公司

简化政策和规定

培养员工的主人翁意识 提供灵活的工作机制

与员工充分沟通

倾听员工的建议

制订员工发展计划

改善工作环境和员工福利

第一章 总则

第一条 为充分调动员工积极主动性，树立其长期为公司服务的意识，增强公司凝聚力，以及对优秀人员的吸引力，特制定本方案。

第二条 公司员工激励计划包括：年终奖、销售提成、晋升（级）、绩效奖、优秀员工奖、出国旅游奖励、项目完成奖、免费进修计划、退休金计划等。

第三条 本方案为指导性方案，具体实施依据具体的单项管理办法，但须在本方案原则下执行。

第四条 本方案的制订、修改以及单项管理办法的制订均由人力资源部进行。

第五条 本方案及单项管理办法经总经理批准后实施。

## 第二章 短期激励计划

第六条 绩效奖：具体见《绩效考核管理办法》

第七条 销售提成：仅针对置业顾问，具体见文件《关于营销部销售提成比例的回复》

第八条 晋升（级）：具体见《员工异动管理办法》

第九条 年终奖：除置业顾问以外，公司其他员工在完成年度目标的情况下，公司根据当年效益发放奖金，但当年12月产量1日前离职的人员公司不发放该项奖金。具体办法由人力资源部于每年十二月中旬制订。

第十条 优秀员工奖：公司鼓励并表彰员工为公司服务尽职尽责的行为，每年十二月底按一定比例评选公司优秀员工，并颁发荣誉证书和1000元奖金，员工参选优秀员工须同时具备以下条件：

- 1) 必须在当年元月一日前进入公司，即服务年限满一年。
- 2) 绩效考核有十个月以上为评为a等。
- 3) 当年功过抵消。

第十一条 出国旅游奖励：符合以下条件的员工可获得次年三

月份免费出国旅游（韩国游或新、马、泰游）：

1)对于营销公司五等（主管级）及以上人员，当年总销售计划完成率达150%以上。

## 绩效激励管理方案篇九

考评人在平时注意收集被考评人的“重要事件”，这里的“重要事件”是指被考评人的优秀表现和不良表现，对这些表现要形成书面记录。对普通的工作行为则不必进行记录。根据这些书面记录进行整理和分析，最终形成考评结果。该考评方法一般不单独使用。