

# 2023年目标绩效考核方案 目标管理绩效考核方案(大全5篇)

为有力保证事情或工作开展的水平质量，预先制定方案是必不可少的，方案是有很强可操作性的书面计划。写方案的时候需要注意什么呢？有哪些格式需要注意呢？以下就是小编给大家讲解介绍的相关方案了，希望能够帮助到大家。

## 目标绩效考核方案篇一

为了科学、客观地评价员工实际的工作表现，提升整体管理水平，促进员工发挥专长和改善工作，监督个人工作目标的实现，为员工个人职业发展和薪酬支付提供依据。

除总经理外。力同机械（上海）有限公司和力同环保设备（上海）有限公司所有在职管理干部及职员。

1、个人自我评价；

2、直属上司复评；

3、行政人事部审核；

4、公司的总经理核定；

1、绩效考核设以下档次：

a级：绩效得分在95分以上者，可得绩效工资150%；

e级：绩效得分在60分以下者，可得绩效工资的50%；

2、绩效工资的定额

公司管理人员、办公室职员的绩效工资按以下方式拆分：按现在的总工资进行分析，其中基本工资为总工资的70%，绩效工资为总工资的30%。

3、考核最高分为100分；

各部门每月月初对上个月每个员工的整体表现、绩效进行考核，5日前（特殊情况顺延）必须将部门考核表汇总后交到行政部，经行政部审核后交总经理核定。行政部整理汇总后连同上一个月的考勤交于财务部。

1、奖惩：警告一次扣3分，小过一次扣5分，大过一次扣8分。嘉奖一次加3分，小功一次加5分，大功一次加8分。

2、考勤：迟到、早退一次扣2分，旷工一次扣5分，请假三天以下者扣1分，请假三天以上者扣3分（不含调休）。

3、因私、因病、因伤连续缺勤一个月以上者当月将不做考评，即当月无绩效奖。

4、各部门主管对于所属员工应就其工作效率、操作、工作态度、学识每月进行考核，其中有特殊功过者，应随时报请奖惩。另外员工假期及奖惩应该统计详载于请假记录本内，以便于提供考核的参考。

5、如考核人员违反本方案考核项目，考核扣分的，在绩效考核工资中扣除相应款项；公司按照公司其他管理制度予以罚款的，罚款项目仍然单独执行，在总工资中扣除，与绩效考核工资不冲突。

1、在试用期期间员工绩效考核为优秀者，可以根据情况提前转正，并适当调整工资标准。

2、试用期考核合格者给予转正，并正式成为公司的员工。

3、试用期考核一般者可延长试用期再次考核，两次考核不合格者将辞退。

4、试用期考核不合格者直接辞退。

1、在绩效管理的整个过程中，各部门的主管或经理主要担负如下职责：

1.1、对下属的品行导向和绩效改进进行持续的沟通、指导和监督；

1.2、按要求定期对自己和员工的工作表现和计划目标达成情况进行记录和评定，并定期上交行政部。

1.3、为下属员工提供绩效考评结果反馈，并帮助下属制定改进和提高实施计划；

2、在绩效管理的整个过程中，行政部主要担负如下职责：

2.1、提出公司统一要求的人事考核实施方案和计划；

2.2、宣传公司的绩效管理制度和计划，公布考评的标准和与此相关的各项处理政策；

2.3、为评估者提供绩效考核方法和技巧的培训与指导；

2.4、收集各项考评原始资料信息，进行定期的汇总，为员工的考评成绩提成信息反馈和改进建议。

2.5、监督各部门的绩效管理按计划和规定要求落实执行；

2.7、整理各种考评资料并进行归档、备案、保存。

1、各部门负责人把考核结果公布给被考核者，被考核者如果有异议应首先与部门负责人沟通，沟通无法解决时，员工有

权在考评结果公布后3个工作日内向人事行政部门提出申诉。

2、人事行政部接到员工的申诉后5个工作日内组织相关人员进行调查、协调、复评，并将处理结果通知申诉者，此结果为申诉最终结果。

3、如员工申诉成立应改正申诉者的绩效考评结果。

4、各部门负责人对员工的申诉不得阻挠或报复，如有发现阻挠或报复的负责人扣当月的绩效奖金的50%。

1、教育培训：依据考核的结果作为参考资料，对于考核不同等级的员工进行相应的培训，进而充分开发员工的潜力，让每个员工有足够的的能力胜任本职工作。

2、调动调配：把握员工适应工作和适应环境的能力，根据该员工特长合理的安排员工工作岗位，让每个员工充分发挥个人能力。

3、晋升：在根据职能资格制度进行晋升时，应把能力和每月的业绩考核作为参考资料，

4、提薪：员工提薪的幅度是以每月的考核为主要依据。

5、奖励：为了能够使奖励的分配对应于所做的贡献，应该参照业绩考核的评语和结果进行。

a级不得超过本部门员工总数的5%；

b级不得超过本部门员工总数的15%；

c级占本部门员工总数的65%；

d级约占本部门员工总数的10%；

e级约占本部门员工总数的5%。

## 目标绩效考核方案篇二

### （一）目的和宗旨

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。

绩效管理宗旨包括：

- 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。

### （二）适用范围

本制度适用于公司全体计时员工，不含劳务派遣工。

### （三）考核原则

- 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，避免关于考核等级的平均化。
- 2、岗职考核原则：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。

### （一）组织保证和权责

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的。

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。

## （二）绩效管理责任

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。

### （一）制定绩效指标和目标值

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。

## （二）绩效形成过程指导

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。

## （三）绩效考核

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。

### （一）考核周期

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。



## （二）主管及主管以下人员月度考核流程

### （一）月度绩效考核得分与月度绩效工资挂钩

1、员工月度绩效工资=绩效工资基数\*绩效系数\*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。

### （二）月度绩效考核得分与员工不称职认定及其处理挂钩

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\*绩效系数\*绩效考核得分率\*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。

### （一）考核结果反馈及沟通

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。

### （二）考核指标和结果的修正

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。

### （三）考核结果归档

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。

### （四）考核申诉

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\*\*年4月21日起执行。

## 目标绩效考核方案篇三

- 2、工作有较大失误或未按时完成领导交办的工作任务；
- 3、工作人员有违章或违纪行为；
- 4、服务态度差；
- 5、办事效率低；
- 6、保密或安全保卫、计划生育等工作出现问题，被“一票否决”的；

7、领导小组认定其它影响工作的行为。

## 目标绩效考核方案篇四

随着我国企业从传统经验管理模式向现代企业制度管理模式的不 断进步，企业对管理创新的要求也不断增强，各种管理模式和方法的应用在企业内部掀起了热潮。本文主要对我国大部分企业采用的目标管理理论进行了概述，并结合绩效考核与目标管理的关系，提出绩效考核体系构建，从而促进企业目标管理。

企业目标管理是一个全面的管理系统，主要是指用系统的方法，使各关键管理活动结合起来，从而高效率地完成个人目标和企业目标。企业目标管理理论体系的发展与完善经历了漫长的阶段，才得以有效地用于各企业的实际运转中。

2. 1企业目标管理理论的主要发展阶段。1954年，德鲁克在《管理的实践》一书中首先提出了目标管理(management by objectives[]简称为mbo)思想，这在企业管理的发展史上是一件有着重要影响和意义的思想体系，并很快成为当代管理体系的重要组成部分。从那时起，很多经济学家就致力于该体系的逐步完善，从整体上来说，目标管理主要经历了三个阶段的发展。一是上个世纪50年代到60年代的绩效评估阶段，60年代-70年代的规划及控制阶段和70年代至今的综合性管理利用阶段。

2. 2目标管理的基本特征。目标管理具体方法是企业科学管理的进一步发展，它在管理模式上有鲜明的特点，可以概括为：

(1)向制度管理的转变：目标管理法的应用是企业从传统经验管理向现代制度管理思想转变的体现，使企业不再依靠经验，而是通过制度和科学的方法来进行管理，是一套系统化、理论化的管理方法。

(2) 重视人的因素与工作因素的和谐统一：一方面目标管理强调人在组织中发挥的巨大作用，强调组织目标制定的人本思想，强调上下级共同协商分解和制定组织与个人的目标，旨在将个人目标与组织目标结合起来，激发员工潜在的工作能力和自我实现的需求；另一方面摒弃了行为科学学派偏重以人为中心，忽视同工作结合的一面，把工作和人的需要统一起来。

(3) 权、责、利明确。通过对组织目标的横向、纵向、斜向逐级分解，将组织总目标分解转换至各个部门、员工的分目标，同时对目标责任人赋予相应的权限、责任、义务，改善了企业传统组织结构带来的信息传递弊端，促使权力下放，使权责利更加明确，也有助于在保持有效控制的前提下，使组织内部更具有活力。

(4) 重视成果：目标管理以制定目标为起点，以目标完成情况的考核易终结，工作成果是评定目标完成程度的标准，也是人事考核和奖评的依据。

目标管理的理论基础是科学管理理论和行为科学理论。而在现代管理中不可缺少的另一个部分是绩效考核，它是指为了实现组织既定的目的，运用特定的标准和指标，采用科学的方法，对承担目标实现过程及结果的各级管理人员完成指定任务的工作实绩做出价值判断的过程。企业目标管理与绩效考核有着相互作用，不可分割，它们的关系可以具体表现为：

(1) 绩效考评是现代管理中不可或缺的一部分，通过对一定时期内部门和员工目标任务的完成情况的考核，对员工的工作情况作总结和评价并奖励，由此对目标的进一步改进以及作为人力资源部门对员工职业生涯规划等的依据。

(2) 目标管理让绩效考评工作更科学化、系统化，绩效考评可以根据目标管理制定的标准、任务进行考核，目标管理清楚地表明每个员工的行为来自于他的内部和外部环境的相互作

用。目标管理使得绩效评价工作更具有科学性和操作性。

(3) 绩效考评方法的公正、公平、公开对企业下一时期的目标管理工作实施的影响是很大的，绩效考评是企业上一阶段目标任务的结束也是新阶段正确实施目标管理的开始。

绩效考评是激励组织改进和增强目标管理动态适应性的基础，企业通过绩效考评来检查部门和员工的目标完成情况，绩效考评的最终目的是通过改善员工的工作表现、提升员工的工作能力来实现企业的经营战略目标，并提高员工的满意程度和对未来的成就感。

4. 1 评价方法的选择。目标绩效考评是企业目标管理实施的第三个阶段，企业目标绩效考核评价基本都是以年初签订的目标任务书为宗旨的，企业内组织或者个人目标任务书应当能够比较完善的将部门或者团队、个人的目标任务表现出来，指标内容比较全面，反映角度比较客观，有主有次，同时它是一组可预计量，并按照一定的反映测度进行说明，同时尽可能用定量指标来表示。定量指标，由于指标本身的特点，评价起来相对比较容易，对为一定值的数量指标可以直接按照是否完成该定值打分，而对于范围型的指标则需要按照完成的实际程度进行打分。

4. 2 目标绩效考评结果的修正。年度目标管理绩效评价得分主要是根据目标任务书中的具体指标内容综合打分得到的，部门、团队或者个人的年度目标任务书能够比较完善说明其主要工作目标。然而，目标任务书却很难将一个组织或者个人的全面表现一点不差的反映出来，因此在绩效考评的过程中涉及到考核结果的修正问题。

4. 2. 1 基于流程管理思想的部门协调工作绩效。

(1) 在企业实际的管理工作中，缺乏流程运作的实际经验和意识仍然是众多企业面临的一个重要的问题，在企业内部尤其

是国有企业，很多员工会抱怨相关部门员工的工作不力导致自己的工作进展不顺利，部门之间工作存在的矛盾。而部门主管缺乏流程管理的意识，往往会只关注自己部门内部的工作流程，忽视外部流程；忽视流程管理，进而不重视企业工作流程描述，也就很难使工作流程制度化，创新和改进就更难。因此通过目标考核体系的修正指标，部门协作满意度指标来协调部门间的管理就显得非常重要。

(2) 在企业进行部门目标管理绩效考评的时候建立部门年度目标体系评价之外的一个修正指标项目的方式来增进企业组织间的合作关系，即每个部门在年初制定目标任务书的时候，先绘制部门工作关系图，基于流程的角度找出本部门和其他部门的协调工作的部门目标，并互相协助开展工作。年度考核期末时，由企业目标管理委员会或者目标管理小组成员编制部门协作满意度调查表，依据绘制的部门工作关系图，针对每一个被调查的部门向与其工作有联系的部门发放调查问卷，被调查者为与该部门工作有密切联系的员工以及该部门主管等，有的部门和多个部门有工作上的联系，如综合管理部门等，可以依据其工作性质，选取具有典型性的相关部门进行问卷，调查结果作为绩效考评的依据之一。

#### 4. 2. 2 基于组织柔性管理的绩效考评思想。

(1) 企业对于部门的日常考评，主要是通过其直接上级主管、企业目标管理委员会以及人事部门来控制，其考评可以按照月份进行，具体内容可以举例如下：内部员工迟到或早退现象；部门或者其员工违反职工规范手册或日常制度者，部门工作被投诉经核实存在问题；需要奖励的项目如部门提供可行性建议并被采纳，部门受到总公司等嘉奖、表扬，全月部门无无故迟到者等等，部门日常考评应当制度化。

(2) 年底引入这些日常考评的汇总量是对部门全年工作努力程度的一个反映测度，奖励和惩罚都应当及时才有效果，这种年度和日常考核的双重控制可以保证部门工作的稳定性，而

不是只有短暂的工作热情；同时这种也许是部门内某个员工的行为影响整个部门的绩效方式将部门内员工个人的利益和整个组织的利益联系到了一起，任何一个员工一旦被考核或者被奖励都会影响到部门的年度绩效，这种方式可以加强员工的集体责任感。

随着我国企业对管理创新的要求也不断增强，作为企业综合管理方法之一的目标管理和绩效考核的结合必然为提供了企业管理的一种思路，从而为企业带来的经济效益和社会效益，这将是企业保持可持续良性发展的基石。

## 目标绩效考核方案篇五

- 1、各委办公室指定专人负责每月对工作目标组织一次自查，并填写《完成月工作目标情况表》。如工作目标未完成或出现其它问题，应在情况表中说明原因并提出改进措施。每年2月起每月10日前必须将本委办公室上月完成目标情况表报送机关目标管理办公室备案。
- 2、目标管理办公室对各委办公室工作目标完成情况不定期组织抽查和督办，并将有关情况及时报告领导小组。
- 3、目标管理工作办公室每季度对各委办公室工作目标完成情况在全机关进行书面通报。