

# 员工绩效考核制度

## 员工绩效考核制度 1

### 第一条、工作绩效考核

简称考核，目的在于通过对员工一定期的工作成绩、工作能力的考核，把握每一位员工的实际工作状况，为教育培训、工作调动以及提薪、晋升、奖励表彰等提供客观可靠的依据。更重要的是，通过这些评价可促使员工有计划地改进工作，以保证公司营运与发展的要求。

### 第二条、绩效考核原则。

- 1、考绩不是为了制造员工间的差距，而是实事求是地发现员工工作的长处、短处，以扬长避短，有所改进、提高；
- 2、考绩应以规定的考核项目及其事实为依据；
- 3、考绩应以确认的事实或者可靠的材料为依据；
- 4、考绩自始至终应以公正为原则。决不允许营私舞弊。

### 第三条、适用范围。

本规则除下列人员外适用于公司全员。

- 1、考核期开始进入公司的员工；
- 2、因私、因病、因伤而连续缺勤三十日以上者；
- 3、因公伤而连续缺勤七十五日以上者；
- 4、虽然在考核期任职，但考核实施日已经退職者。

第四条、本公司员工考核分为试用考核、平时考核、年终考核三种。

(一) 考核依本公司人事规则规定任聘人员，均应试用三个月。

试用三个月后应参加试用人员考核，由试用部门主管考核。如试用部门主管认为有必要缩短、延长试用时间或改派他部门试用亦或解雇，应附试用考核表，注明具体事实情节，呈报经理核准。延长试用，不得超过3个月。考核人员应督导被考核人提具试用期间心得报告。

(二) 平时考核

1、各部门主管对于所属员工应就其工作效率、操行、态度、学识每月进行考核，其有特殊功过者，应随时报请奖惩。

2、员工假勤奖惩应统计详载于请假记录簿内，以提供考核的参考。

(三) 年终考核

1、员工于每年12月底举行总考核1次。

2、考核时，担任初考各部门主管参考平时考核记录及人事记录的假勤记录，填具考核表送复审。

第五条、考核年度为自1月1日至12月31日止。

第六条、考核标准

(一) 人事考核的种类。

人事考核可以分为两种：

1、能力考核，就是参照职能标准，以员工在一定时间当职务的能力，进行评定。

2、业绩考核，就是参照职务标准，对员工在一定时间务工作完成的情况，进行评定。

## （二）人事考核必须把握的能力。

人事考核把握并测评的能力是职务担当的能力，包括潜在能力和显在能力。潜在能力是员工拥有的、可开发的内在能力；显在能力是指职工工作中发挥出来的，并表现在业绩上的努力。潜在能力，可根据知识技能、体力以及经验性能力来把握；显在能力，则可能通过工作业绩（质和量），以及对工作的态度来把握。具体包括：

知识、潜在能力、体力、能力、经验性能力、显在能力、工作业绩和质量、态度

### 第七条、考评者的职责。

1、第一次考评者，必须站在直接监督的立场上，并且，对于想要特别强调的评分和评语，以及对评定有显著影响的事项，必须予以注明。

2、第二次考评者，必须在职务、级别上高于第一次考评者。有关需要特别强调的评分和评语，或与第一次评定有明显差别的地方，必须予以注明。

特别在遇到与第一次评定有显著差别的情况下，需要倾听一下第一次考评者的意见，有必要的話，相互商讨，对评定作出调整。

在不能做出调整的情况下。至少应该把第二次评定的结果，告诉给第一次考评者。

3、裁定、拍板者，参考评定经过报告，作出最终评语。

4、在职务级别层次很少的部门，二次考核可以省掉。

5、为了使人事考核公平合理的进行，考核者必须遵守以下原则：

(1) 必须根据日常业务工作中观察到的具体事实作出评价。

(2) 必须消除对被考核者的发恶感、同情心等偏见，排除对上、对下的各种顾虑，在自己的信念基础上作出评价。

(3) 考核者应根据自己作出的评价结论，对被考核者进行扬长补短的指导工作。

(4) 在考核过程中，要注意加强上下级之间的沟通与能力开发，通过被考核者填写自考表，了解被考核者的自我评价及对上级的意见和建议，以便上下级之间相互理解。

#### 第八条、考核结果的运用。

为了把考核的结果，应用于开发利用员工的能力，应用于人事管理的待遇方面的工作中去，做法如下：

##### 1、教育培训。

管理者以及教育工作负责人，在考虑教育培训工作时，应把人事考核的结果作为参考资料。借此掌握教育培训，进而是开发、利用员工能力工作的'关键。

##### 2、调动调配。

管理者在进行人员调配工作或岗位调动时应该考虑事争考核结果，把握员工的适应工作和适应环境的能力。

##### 3、晋升。

在根据职能资格制度进行晋升工作时，应该把能力以及业绩考核的评语，作为参考资料加以运用。考核评语是按职能资格制度要求规范化的。

##### 4、提薪。

在一年一度的提薪之际，应该参照能力考核的评语，决定提薪的幅度。

## 5、奖励。

为了能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进行。

第九条、考核结果的反馈，部门经理通过面谈形式，把考核的结果，以及考核的评定内容与过程告诉被考核者本人，并指明今后努力方向，自我培养和发展  
的要点，以及相应的期待、目标和条件等等。

## 第十条、考核表的保管与查阅

### （一）考核表的保管。

#### 1、保管者。

考核表由规定的保管者加以保管。

#### 2、保管期限

考核自制成之日起，保存十年。但是，与退休、退職人员有关的考核表，自退休、退職之日起，保存一年。

### （二）表内容的查阅。

管理者在工作中涉及到某员工人事问题，需要查阅有关内容时，可以向考核表的保管者提出查阅要求。

## 第十一条、考核者的培训

### （一）在取得考核者资格之后，必须经过考核者培训。

### （二）培训包括：

#### 1、理解考核制度的结构；

#### 2、确认考核规定；

3、理解考核内容与项目；

4、统一考核的基准。

第十二条、人力资源部负责考核考绩的计划和具体组织工作。

## 员工绩效考核制度 2

### 一、绩效考核内容

1、泄露病人隐私者，一经发现扣款当事人 30 元。

2、未执行服务规范礼仪、用语的，发现一次扣发当事人 20 元。

3、在办公区域更换工作服、梳头、打扮发现一次扣发当事人 5 元。

4、在办公明显区域摆放私人衣服、包等他人私人物品，发现一次扣发 5 元。

5、收费过程中当着病人面接听私人电话或聊与工作无关的话题者，发现一次扣发 10 元。

6、办公区平时应保持整洁干净，经抽查卫生不合格又未及时改正的，当班人员每人扣发 10 元。

7、病人信息数据打错与票据不符月累计 5 次以上的(含 5 次)暂定，扣发当事人 20 元。

8、在收费处嬉戏大声说话，影响院部形象者发现一次扣发 5 元。

### 二、违反以下情况之一的，不得享受当月绩效奖金

1、遭投诉经查证属实的，不予奖励。

2、月病、事假次数累计超 2 天的不予奖励。

3、违反员工手册制度和相关规定累计金额达 40 元者，不予奖励。

### 三、部分服务规范礼仪

1、仪表：收费员仪表整洁、大方并主动微笑服务。接待医院内外人员的咨询、交费时，应注视对方，语气温和，音量适中的耐心解答。

2、收费人员使用文明礼貌用语如下：十字语：“请”，“您好”，“对不起”，“谢谢”，“请慢走”。

(1)、双手接到患者的单子时要说“您好”；

(2)、请问是\_\_先生/女士(阿姨)吗？

(3)、您好，一共是 x 元 x 角；

(4)、先生/女士(阿姨)，请问有 x 零钱吗？

(5)、找您\_\_元，请核对一下；

(6)、双手递出单子时要说“请慢走”！

(7)、请拿申请单到×楼×科作检查；

(8)、请到 x 科，换/开个单子。

月绩效考核奖金暂定 200 元，如有不妥之处，另行讨论后及时修订和完善。

## 员工绩效考核制度 3

### 一、总则

为规范公司对员工的考察与评价，特制定本制度。

### 二、考核目的

1、在同方造就一支业务精干的高素质的、高境界的、具有高度凝聚力和团队精神的人才队伍.并形成以考核为核心导向的人才管理机制。

2、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,为下一阶段工作的绩效改进做好准备。

3、为同方中层管理、技术类员工的职业发展计划的制定和员工的薪酬待遇(含员工持股权重调整)以及相关的教育培训提供人事信息与决策依据。

4、将人事考核转化为一种管理过程,在同方形成一个员工与公司双向沟通的平台,以增进管理效率。

### 三、考核原则

1、以公司对员工的经营业绩指标及相关的管理指标,和员工实际工作中的客观事实为基本依据;

2、以员工考核制度规定的内容、程序和方法为操作准则;

3、以全面、客观、公正、公开、规范为核心考核理念。

### 四、适用对象

本制度主要是为同方公司总部职能部人员和分公司副总理级以上经营管理类专业技术类人员设计(分公司副总理级以下人员由分公司参照总部形式自行考核)。

另有以下情况人员不在考核范围内:

1、试用期内,尚未转正员工

2、连续出勤不满六个月或考核前休假停职六个月以上

3、兼职、特约人员

### 五、各类考核时间排定表



考核类别考核时间

复核时间考核终定时间

年中考核 6月1日到5日 6月5日到8日 6月15日

年度考核 1月15日到20日 1月21日到23日 1月25日

转正考核按公司招聘调配制度执行

晋升考核按公司内部晋升制度执行

注：

1、考核时间主要是指由各业务部门、职能部门主管与下属就绩效表现，绩效改善计划，新的绩效目标共同进行讨论的时间

2、人事复核时间主要由人事决策委员会对有争议的考核结果及员工申诉的事件进行调查了解和仲裁

3、考核终定时间是人力资源部将考核结果进行汇总，新的绩效目标进行备案归档的时间。

4、年度考核是公司全体(正式)员工年度工作表现进行考核，年中考核是对年度考核评分“有待提高”及“急需提高”二类人员的考核。

## 六、考核体制

考核实行直接主管评估部属，部门主管复评制。人力资源部对员工考核有政策制度咨询、执行监督、申诉调查等职能。人事决策委员会(由公司总裁、常务副总裁、相关副总裁、人力资源部总经理及相关部门主管组成)是同方公司员工考核政策的最终仲裁机构。具体权限见下表：

考核对象初评(员工自评后)汇总部门复核

分公司副总级总经理、相关职能总经理人力资源部主管副总裁

分公司总工分公司总经理人力资源部主管副总裁

分公司总经理人力资源部、企管部、财务部人力资源部主管副总裁、相关副总裁、公司总裁

职能副总级职能总经理人力资源部主管副总裁

考核对象初评(员工自评后)汇总部门复核

职能总经理员工自评人力资源部主管副总裁

分公司副总经理以下人员的考核

部门经理级主管副总经理分公司人事总经理、相关职能总经理

部门职员直接主管评分公司人事间接主管核定

4

## 一、总则

为加强和提升员工的工作绩效，提升企业整体素质，增强企业竞争力，规范公司对员工的考察和评价，特制定本方案。

## 二、考核的目的

1、造就一支业务精干、高素质的人才队伍，确保个人、部门和公司绩效目标的实现，并构成以考核为核心导向的人才管理机制。

2、及时、全面、公正的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，促进下一阶段工作的绩效提升。

3、为员工薪酬调整、年度评优、晋升或奖励、降职、辞退等供给人事评核的客观依据，以到达公平、公正、公开的目的。

### 三、考核原则

1、以公司对员工的经营业绩指标及相关的管理指标，和员工实际工作中的客观事实为基本考核依据的原则；

2、客观、公平、公正、公开的原则。

### 四、考核适用范围

凡公司中层以下（包括中层）所有人员的考核适用本方案。但以下人员不适用本方案：

1、试用期内，尚未转正的员工；

2、全年连续出勤不满6个月（包括请假与其它各种原因缺岗）的员工。

### 五、考核组织机构

成立绩效管理委员会，负责组织和领导公司绩效管理的各项实施工作。委员会主任由公司总经理担任，副主任由公司总经理助理、办公室主任担任，成员由办公室、财务审计部、信息管理部、经营管理中心辖下各部门、物业管理中心辖下各部门等部门主管组成。

#### 1、绩效管理委员会构成

主任：\_\_

副主任：\_\_

成员：\_\_、\_\_

#### 2、各成员职责

(1) 委员会主任职责：负责领导公司绩效管理工作，对公司所有人员的考核指标和考核结果有审批和裁定权；

(2) 委员会副主任职责：组织实施公司的绩效管理工作，主持委员会日常的工作，定期向委员会主任汇报考核情景，对委员会主任负责。

(3) 委员会成员职责：各成员（即各部门主管）直接负责对本部门所有下属员工的考核工作，制定和修改本部门员工的考核指标，每阶段考核完毕把考核结果汇总反馈到考核委员会。

## 六、考核时间

考核分为年中考核和年终考核。具体时间安排如下表：

年中考核 7月1日—7日 7月8日—11日 7月15日

年终考核 次年1月2日—10日 次年1月11日—15日 次年1月18日

注：

1、考核时间是各职能部门主管组织实施本部门绩效考核的时间，并与本部门员工共同讨论制定和修改考核指标，把考核结果反馈到办公室。

2、复核时间是指绩效管理委员会对有争议的考核结果及员工申诉的事件进行调查了解和仲裁的时间。

3、考核终定时间是办公室将考核结果进行汇总、备案归案的时间。

4、以上时间若遇节假日，依次顺延。（如遇春节，则可能提前）

## 七、考核资料和考核标准

### 1、考核资料

考核资料分为工作业绩考核、工作本事考核、工作态度考核三大类，每类考核权重不一样，不一样部门类的员工，其考核标准权重也不一样，着重工作业绩考核。每类考核资料下分若干个考核指标，具体见各类人员考核量化表。

## 2、考核标准

考核标准按分层分类考核。员工考核分为中层及主管人员考核和中层以下人员考核，并专门设计考核标准和量表；根据部门性质和功能的特点将员工分为经营管理类和职能管理类两大类，并专门设计考核标准和量表。两类员工考核权重比例如下：

注：

1、员工考核总评分=业绩分+本事分+态度分

2、经营管理类部门包括：经营管理中心辖下各部门和财务审计部

3、职能管理类部门包括：办公室、信息管理部、物业管理中心。

## 八、考核形式

考核形式分本人自评和上级评议。各级计算权重分别为：本人自评占20%、上级评议占80%。

## 九、考核程序

办公室根据每阶段的考核工作计划，发出员工考核通知，列明考核目的、对象、方式和考核时间进度安排等事项。考核程序如下：

1、本人自评：员工首先进行自我评估，按照考核量表要求打分；

2、上级评议：部门内部被考核者的直接上级对被考核者进行评估打分。

3、部门主管将每位被考核者的各级考核结果按照考核标准权重的规定用加权平均法进行汇总，把考核结果填写到员工考核汇总表并加具部门意见，然后在规定时限内提交办公室。

4、办公室根据部门考核结果进行审批，并填写考核结果运用意见。

5、提交考核管理委员会主任（总经理）审批。

6、办公室把员工考核结果单下发员工个人，同时，进行考核资料归档。

## 十、绩效面谈

每次考核结束后，直接上级应与员工进行绩效面谈。绩效面谈是为了肯定成绩，指出不足，提出改善意见和提议，帮忙员工制定改善措施并确认本次的考核结果。

1、绩效面谈前应先让员工完成《员工绩效考核面谈表》中员工填写的部分。

2、绩效面谈应选择不受干扰的地点，时间应不少于30分钟。

3、绩效面谈结束时，双方应签字确认。并记录清楚双方面谈结果、一致和分歧等信息。

4、绩效面谈结果应及时汇总到办公室。具体时间如下：

(1) 年中考核绩效面谈结果于每年x月\_\_日前汇总到办公室；

(2) 年终考核绩效面谈结果于次年x月\_\_日前汇总到办公室。

## 十一、考核结果及其应用

### 1、考核结果的等级

考核结果按员工考核综合得分划分为五个等级：优秀、良好、称职、基本称职、不称职。

## 2、考核结果的应用

绩效考核结果将应用于：岗位调整、人事调配、人事晋升、薪资调整、奖金发放等方面。主要采用以下形式进行：

(1) 绩效考核结果为“优秀”的员工，给予职位晋升或奖金元的奖励；

(2) 绩效考核结果为“良好”的员工，给予奖金元的奖励；

(3) 绩效考核结果为“称职”的员工，不作任何调整；

(4) 绩效考核结果为“基本称职”的员工，不作任何调整，但如果连续两次考核结果为“基本称职”的员工，给予降低薪资、降职、调岗、辞退等惩罚处理。

(5) 绩效考核结果为“不称职”的员工给予降低薪资、降职、调岗、辞退等惩罚处理。

## 十二、考核申诉

考核申诉是为了使考核制度完善和在考核过程中真正做到公开、公正、合理而设立的特殊程序。员工如对考核结果有重大异议的，可在接到考核结果的3天内提出申诉，申诉人进行考核申诉时必须供给充分的理由和具体的事实依据。考核申诉程序如下：

1、员工与直接主管面谈后，如对考核结果有异议，先详细填写《员工绩效考核申诉表》，先向部门主管提出申诉，由部门主管进行解释和处理；

2、如部门主管解释和处理后仍有异议，再可向绩效管理委员会提出申诉，由办公室进行复核和调查审定。

3、绩效管理委员会最终裁定把最终考核结果反馈到申诉人。

## 十三、考核资料的管理

员工考核资料必须谨慎保管和保密，并做好归档管理工作。考核资料管理工作具体规定如下：

2、办公室负责保管所有被考核人的考核资料；

3、考核资料必须保密，不得随意泄漏员工的考核结果；

4、每次考核结果进入个人档案；

5、需要查阅有关考核资料时，须提出书面申请经部门主管审批同意，然后提交办公室审批同意后方可查阅。

#### 十四、附则

1、本方案的解释权归办公室。

2、本方案的最终决定权、修改权和废除权归绩效管理委员会。

3、本方案自发文之日起生效。

## 员工绩效考核制度 5

### 一、总则

(一)为了实现本酒店业绩攀升和员工的全面发展，建立有效的绩效考评机制，加强部门之间的配合协作能力，提高酒店经营管理机制，特制定本方案。

(二)本绩效考核方案适合本酒店各部门员工的绩效考核。

### 二、考核目的

目前绩效考核已经成为企业人力资源管理中备受重视的环节，所谓绩效考核就是对“绩”，“效”的考评，“绩”就是员工业绩。在酒店管理工作中，绩效考核的重要作用可以从酒店战略发展层面、人力资源管理层面、经营管理三个层



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/235123112142011212>