

保洁项目内部考核管理制度

（一）保洁工作监督检查

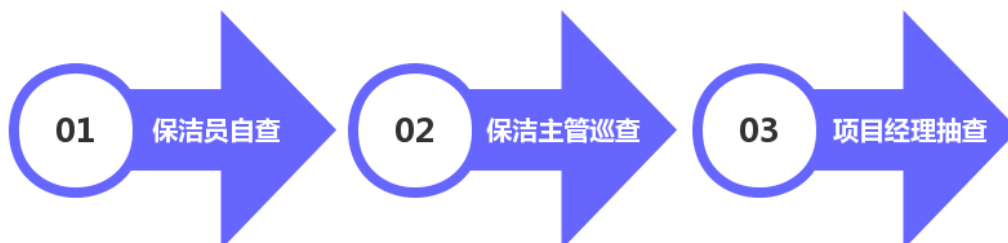
🏠 “三查” 制度

公司执行严格的监督检查制度，采用保洁员自查、主管巡查和经理抽查“三查”相结合的方法。

① 保洁人员自查：每位保洁人员都要根据操作规范和要求，对自己所负责的区域、项目不断地进行自查，发现问题，及时解决。

② 保洁主管巡查：保洁主管应把巡回检查作为自己的主要工作，每天对自己管辖区内所有部位、项目进行巡回检查，巡查频率不得少于四次。

③ 项目经理抽查：由经理负责抽查，每日抽查不得少于两次，经理还应协同上级领导或组织有关人员定期联合检查。



“三查”制度的要求

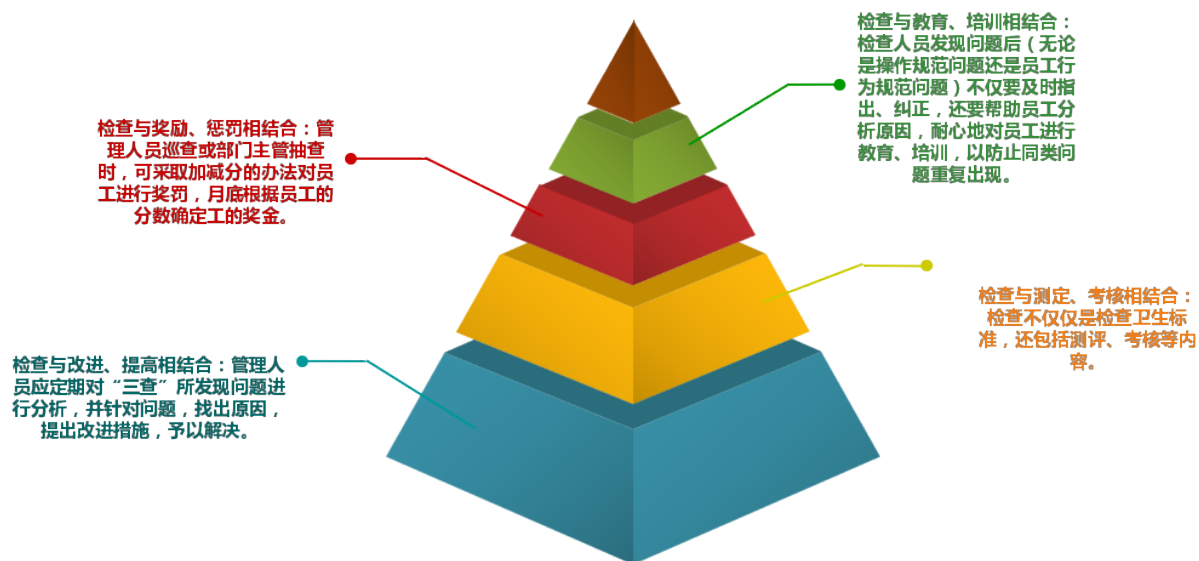
执行“三查”制度，一要认真，二要高标准，还要做到以下四个相结合。

① 检查与教育、培训相结合：检查人员发现问题后（无论是操作规范问题还是员工行为规范问题）不仅要及时指出、纠正，还要帮助员工分析原因，耐心地对员工进行教育、培训，以防止同类问题重复出现。

② 检查与奖励、惩罚相结合：管理人员巡查或部门主管抽查时，可采取加减分的办法对员工进行奖罚，月底根据员工的分数确定员工的奖金。

③ 检查与测定、考核相结合：检查不仅仅是检查卫生标准，还包括测评、考核等内容。

④ 检查与改进、提高相结合：管理人员应定期对“三查”所发现问题进行分析，并针对问题，找出原因，提出改进措施，予以解决。



（二）员工行为规范考核

仪容仪表

仪容仪表是体现一个公司的形象以及工作纪律、管理制度是否完善的重要特征，也是公司对完服务形象的窗口。保洁员工的服饰必须以整洁、朴素、大方，便于工作为原则，要求员工统一着装，而工作不要求华丽，以实用为好。

1.服饰着装

（1）上班时间必须穿工作服，工作服要整洁，纽扣要扣齐，不允许敞开外衣，非工作需要不允许将衣袖、裤管卷起，不允许将衣服搭在肩上。

（2）制服外衣衣袖、衣领不显露个人衣物，制服外不显露个人物品，服装衣袋不装过大过厚物品，袋内物品不外露。

（3）上班统一佩戴工号牌，工号牌应端正地戴在左前胸胸襟处。

（4）非当班时间，除因工作或经批准外，不穿着工作服或携带工作牌外出。

（5）鞋袜穿戴整齐并保持清洁，鞋带系好，不允许穿鞋不穿袜，非工作需要不允许打赤脚或穿雨鞋到处走。

（6）当班时间尽量统一穿着黑色平底布鞋或皮鞋，女员工应穿肉色丝袜或白袜，男员工不允许穿肉色丝袜。

（7）不允许穿背心、短裤、拖鞋。

（8）男女员工均不允许戴有色眼镜，不佩戴多余首饰。

2.须发

（1）女员工前发不遮眼，不披发，不梳怪异发型。

（2）男员工后发根不遮领，不盖耳，不留胡须，不梳怪异发型。

（3）男女员工不允许剃光头。

3.个人卫生

(1) 保持手部干净，指甲不允许超过指头两毫米，指甲不允许残留污物，不涂有色指甲油。

(2) 员工应经常洗澡防汗臭，勤换衣服。衣服因工作而弄湿、弄脏后应及时换洗。

(3) 上班前不允许吃异味食品，保持口腔清洁，口气清新，早晚刷牙，饭后漱口。

(4) 保持眼、耳清洁，不允许残留眼屎、耳垢。

(5) 女员工不允许浓妆艳抹，避免使用味浓的划转品。

(6) 每天上班前应注意检查自己的仪表，上班时不能在机关办公楼职工面前或公共场所整理仪容仪表，必要时应到卫生间或工作间整理。

服务态度

1. 服从调配。不得顶撞上司，绝服从上司的工作安排和调动。自觉接受管理人员的检查和监督，虚心接受意见和建议。
2. 礼貌热情。为客户提供礼貌、亲切、周到、恭顺的服务是我们的天职。做到五声要求：相逢有问候声、询问有解答声、告别有欢送声、办事有回复声，差错有致歉声。
3. 忠诚老实。不说假话、不做假事。
4. 自律责任。在对客户的服务中，没有内外之分、你我之分。凡是对客户重要的，对我们来讲也一定重要。
5. 耐心细致。观察细节、注意细节、做好细节、完善细节。
6. 周到圆满。不为客户着想，就不会有企业的生存和繁荣及我们自身的生存和发展。
7. 重视效率。及时、准时、省时地完成客户的服务。

8. 每天进步。从内心要求自己、检讨自己，每天进步一点点。

文明作业工作纪律

1. 履行职责，遵守员工纪律。
2. 遵守公司管理规章制度。
3. 岗上不抽烟，不打闹嬉戏，不会客。
4. 非工作需要，不得擅自进入其他场所。
5. 爱护公共财务，不得做任何有损他人的行为。
6. 禁止往窖井、绿化带内倒垃圾。
7. 不得将工具摆在人行道、车行道等，影响观瞻的地方。
8. 清扫时尽量低抬扫把，避免大面积扬尘，给过往行人造成影响。
9. 电瓶垃圾运输车及人力垃圾收集车不能外溢，滴漏。保持密封状态运输。

保持车辆外表清洁

由于保洁车辆在机关办公楼进行保洁作业时引人非常注目，如果车身很脏会影响观瞻，并且影响车辆使用寿命，所以保持车辆外表的清洁尤为重要。

减少扰民措施

1. 作业时尽量把工具轻拿轻放，不发出碰撞声音。
2. 车辆按时检修，避免发出噪音影响工作人员办公；在休息时间不大声喧哗。
3. 垃圾收集时轻拿轻放，避免扬尘。

（三）人员考核制度

第一章 总则

第一条 员工绩效的目的是使公司能够及时对项目部推行目标管理的成效和项目部管理层的职业能力和广大员工的工作能力进行分析，做出正确的评价，进而客观合理的安置组织成员，调动员工工作积极性、提高工作绩效，为薪资调整、职务变更、岗位调动、培训等人事决策提供依据。

第二条 本制度中使用的术语定义如下：

（一）绩效考核——为了实现第一条规定的目的，以客观事实为依据，对员工成绩、能力和努力程度进行有组织的观察、分析和评价。

（二）业绩考核——对员工分担的岗位职责情况、工作完成情况进行观察分析和评价。

（三）品德考核——对员工在工作中表现出来的工作态度和品性进行观察、分析和评价。

（四）能力考核——通过工作行为，观察、分析和评价员工具有的能力。

（五）学识考核——对员工完成本职工作所掌握的知识、技能及应用情况进行分析和评价。

（六）考核者——公司人力资源部是主要的考核人员，对项目管理层（班组长以上）要进行联合考核，由人力资源部、办公室、项目管理部共同组成考核小组，必要时工程部也应参加。

对普通员工的月度考核，由项目部人力资源部负责；未设人力资源部的项目部，由项目经理指定专人负责。

（七）被考核者——接收考核的员工和项目部。

（八）考核执行机构——负责考核有关事务的机构，一般指人力资源部，有时指考核小组。

第三条 为了使绩效考核能公正合理地进行，考核者应做到以下几点：

（一）绩效考核事关公司及项目部管理目标实现，关系公司发展壮大，应该认真组织。

（二）被考核者期望着自己的工作能够得到承认，考核者必须根据日常业务工作中观察到具体事实作出评价。

（三）被考核者期望得到公正的待遇，考核者必须消除对被考核者的好恶感、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，做到客观公正，不可偏听偏信，偏袒徇私。

（四）不对考核期外、以及职务工作以外的事实和行为进行评价。

（五）公司对考核者寄以厚望并充分信赖，考核应依据自己得出的评价结论，对被考核者进行扬长补短的指导、培训和教育。

第四条 本制度适用于项目部所有员工。

第二章 绩效考核的分类

第五条 绩效考核分为季度绩效考核和年度绩效考核。

第六条 季度绩效考核时对被考核者季度绩效完成情况进行考核，考核的标准是被考核者的岗位描述、工作目标和工作计划。

季度绩效考核的时间为每季度的次月上旬。对规模较大（员工人数在 300 以上）的项目部，季度考核时，公司人力资源部应该派员参加。

项目部的季度考核结果，于考核结束的 5 个工作日内，报告公司人力资源部以备核查。

第七条 年度绩效考核时人力资源部根据被考核者在年度内得奖正记录情况给予评价，并统计、汇总季度绩效考核的得分后，得到被考核者本年度绩效考核的最终得分。

第三章 季度绩效考核的内容及实施

第八条 对管理人员的季度绩效考核，由被考核人直接上级（项目理由项目管理部经理）对被考核人的季度考核与被考核人的定期述职同时进行，并结合查看台账和察看工作现场，人力资源部要做好记录。对普通员工季度绩效考核的详细过程见“员工季度绩效考核”程序。

第九条 季度绩效考核中，被考核人的直接上级与隔级上级所占的评分比例为 7:3。即季度绩效考核满分 100 分，直接上级评分占 70 分，各级上级评分占 30 分。

第十条 公司对不同级别的员工考核的侧重点不同，因此考核的评分标准也不同。考核必须依据被考核者的级别确定相应的评分标准，评分标准分项目部中层以上管理人员、一般管理人员和普通员工三种评分标准。

第十一条 中层以上管理人员的考核项目包括业绩、能力、品性和学识四项，每项所占的百分比列分 25%、35%、20%、20%，每个

项目所包括的考核因素如下：

（一）业绩 对中层以上管理人员的业绩考核包括目标达到程度、工作品质、工作方法和进度检查四个评价因素。每个因素的内容及评分标准如下：

1、目标达到程度：是指所辖区域计划和预算的执行情况，若超过目标，5分；达到目标，4分；尚可，3分；欠佳，2分；落后，1分。

2、工作品质：是指所辖区域的办公秩序或作业流程是否良好，处理事务是否按规章制度、程序进行，要求归档的文件、表单、资料的管理是否完全、齐整、有序。若上乘，5分；良好，4分；尚可，3分；欠佳，2分；很差，1分。

3、工作方法：完成目标所采取的方式、方法是否科学、合理、合法和规范。若很得要领，5分；得要领，4分；尚可，3分；欠佳，2分；不得要领，1分。

4、进度检查：是指所辖区域的指令下达、督办和复命是否及时有序地进行，各种检查体制的建立是否齐全，各种检查是否按规定执行，检查的结果是否得到及时处理。若追根究底，5分；较好，4分；尚可，3分；欠佳，2分；很差，1分。

（二）能力 对中层以上管理人员的能力考核包括管理统帅能力、企划创新能力、判断决断能力、洞察交际能力、培训激励能力、指导协调能力和应变表达能力七个评价因素。每个因素的内容及评分标准如下：

1、管理统帅能力：是否具有把握部下性格、才干，培养下属的能力，进而组织全体人员提议行动的能力。若统帅得力，5分；稍强一些，4分；尚可，3分；欠佳，2分；很差，1分。

2、企划创新能力：是指把握问题所在，提出有效的切合实际的规划、方案的能力。若极强，5分；稍强，4分；尚可，3分；欠佳，2分；很差，1分。

3、判断决断能力：是指立足全局把握关键、迅速而全面地做出判断的能力。若极佳，5分；正确，4分；尚可，3分；欠佳，2分；很差，1分。

4、洞察交际能力：让交际对象了解本公司或本人意图，圆满妥善处理事务的能力。若运作自如，5分；较好，4分；尚可，3分；欠佳，2分；很差，1分。

5、培训、激励能力：合格的管理者即是合格的培训者，同时能够调动下属的积极性，是下属能动地接受并完成任务的能力。若水平极佳，5分；稍高一些，4分；尚可，3分；欠佳，2分；很差，1分。

6、指导协调能力：热情指导、帮助下属，提高下属的工作能力，合理地分配任务，提高集体成果的能力。若指导得力，5分；较好，4分；尚可，3分；欠佳，2分；很差，1分。

7、应变表达能力：思维敏捷、处乱不惊、能言简意赅表达意图的能力。若表现出色，5分；较好，4分；尚可，3分；欠佳，2分；较差，1分。

（三）品性：对中层以上管理人员的品性考核包括人际关系、协作性、个人修养和受员工尊重程度四个评价因素。每个因素的评价标准如下：

1、人际关系：很受欢迎，5分；受欢迎，4分；尚可，3分；欠佳，2分；很差，1分。

2、个人修养：很有修养，5分；有修养，4分；尚可，3分；欠佳，2分；太差，1分。

3、协作性：配合较好，5分；稍好，4分；尚可，3分；欠佳，2分；太差，1分。

4、受员工尊重程度：很受敬重，5分；受敬重，4分；尚可，3分；欠佳，2分；不受尊重，1分。

（四）学识：对中层以上管理人员的学识考核包括管理技能、专业知识、一般知识、行业知识和发展潜力五个评价因素，每个因素的内容及评分标准如下：

1、管理技能：包括管理的基本常识和管理技巧。若很丰富，5分；丰富，4分；普通，3分；不足，2分；太差，1分。

2、专业知识指从事本职工作应掌握的专业基本知识，国家颁布的相应法律、法规、政策等。若很丰富，5分；丰富，4分；普通，3分；不足，2分；太差，1分。

3、一般知识：指一些常识性的基本知识，包括自然科学和社会科学的基础性的知识。若很丰富，5分；丰富，4分；普通，3分；不足，2分；太差，1分。

4、专业知识：指公司从事的保洁行业相关知识，无论是行政管理人员还是业务管理人员，均需要掌握一定的本行业的知识。若很丰富，5分；丰富，4分；普通，3分；不足，2分；太差，1分。

5、发展潜力：极富潜力，5分；有潜力，4分；普通，3分；不足，2分；太差，1分。第十二条 一般管理人员的考核项目包括业绩、能力、品性和学识四项，每项所占的百分比例均为25%。每个项目所包括的考核因素如下：

（一）业绩：对一般管理人员的业绩考核包括目标达到程度、工作品质、工作方法、进度检查和绩效考核增加率五个评价因素。每个因素的内容及评分标准如下：

1、目标达到程度：是指所辖区域季度计划和预算的执行情况，若超过目标，5分；达到目标，4分；尚可，3分；欠佳，2分；落后，1分。

2、工作品质：是指所辖区域的办公秩序是否良好，处理事务是否按规章制度、程序进行，要求归档的文件、表单、资料的管理是否完全、齐整、有序。若上乘，5分；良好，4分；尚可，3分；欠佳，2分；很差，1分。

3、工作方法：是指完成目标所采取的方式、方法是否科学、合理、合法和规范。若很得要领，5分；得要领，4分；尚可，3分；欠佳，2分；不得要领，1分。

4、进度检查：是指所辖区域的指令下达、督办和复命是否及时有序地进行，各种检查体制的建立是否齐全，各种检查是否按规定执

行，检查的结果是否得到及时处理。若追根究底，5 分；较好，4

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/808117036070006052>