

# 短期绩效分析方法 绩效评价后续工作计划 (大全5篇)

人的记忆力会随着岁月的流逝而衰退，写作可以弥补记忆的不足，将曾经的人生经历和感悟记录下来，也便于保存一份美好的回忆。范文书写有哪些要求呢？我们怎样才能写好一篇范文呢？接下来小编就给大家介绍一下优秀的范文该怎么写，我们一起来看一看吧。

## 短期绩效分析方法篇一

以科学发展观为指导，以市考核目标和本局年度工作重点、任务及科室职能为依据，对局各科室、指导站实行工作绩效管理。通过对每周目标任务完成情况评议的办法，客观公正地评价各科室（站）及工作人员的工作业绩、工作能力、工作态度等工作绩效，最大限度地调动机关干部的工作积极性和创造性，提高办事效率和工作水平，为全区人口计生工作再上新台阶做出贡献。

### 二、绩效考核对象

局各科室、区计生协秘书科及指导站全体工作人员

### 三、考核原则

1. 公正透明，合理规范。绩效考核管理以质量为目标，以效率为重点，以全员参与为基础，坚持实事求是，合理设置绩效管理考核内容、标准和分值，统一程序，实现考核的公正和公平。
2. 落实责任，分解细化。科学设置考核内容，细化全年目标管理责任制任务以及各项工作要求并落实到各科室及个人，将日常绩效考核与定期综合评价相结合，将机关工作人员个

人目标与工作部门的组织目标相结合，加强机关干部的责任意识。

3. 及时总结，改进措施。关注实际工作过程，每季汇总、梳理绩效管理工作情况，及时分析、讨论管理规范，完善、优化绩效管理举措，持续改进，切实起到调动全体机关干部主观能动性的积极作用。

#### 四、组织领导

为确保绩效考核工作得到及时有效的落实，成立局绩效管理领导小组，由局长张晓焯任组长，副局长李杭、卢栋任副组长，机关各科室主要负责人为成员。局绩效考核领导小组主要负责全局绩效考核实施意见的制定，对全局绩效考核工作进行组织、指导和督查，统筹各科室绩效考核指标、分值和奖惩等工作，局办公室牵头负责机关工作人员绩效管理工作落实。

#### 五、考核实施

（一）各科室（站）按各岗位职责分工，每周对本科室（站）工作人员进行考核，并于周一下班前将上周工作绩效考核表报局办公室并在局机关公告栏公开。

（二）评分标准为按时完成目标任务，工作质量达到目标管理要求的给予满分；基本完成目标任务，工作质量达到目标管理要求的，给予该项分值90%的分数；因主观原因未完成目标任务的，酌情扣分；因工作失误未完成目标任务的，不给分。

（三）局办公室每月5日前将上月各岗位考核结果汇总报局绩效管理领导小组。

（四）局绩效管理领导小组按季组织对机关各科室（站）实

施绩效考核情况进行分析、督查。

## 六、考核要求

（一）统一思想，认真实施绩效管理工作。局办公室要注重对绩效考核工作的督查协调，及时了解绩效考核办法的完善、内容落实情况，不断完善相应岗位绩效考核办法；各科室要加强对机关工作人员绩效管理，认真组织开展工作。

## 短期绩效分析方法篇二

绩效考核的目的是将企业所制定的发展规划、战略目标分阶段分解到下属各单位、各部门，最终落实到每一位员工身上，同时对企业下属单位、职能部门及员工完成目标情况进行跟踪、记录、考评，以确保其完成。因此，绩效指标应当符合企业发展战略、具有一定的先进性并能较为准确地进行考核以确认其对企业发展战略的贡献。

然而，一些企业所设计的绩效指标却不是这样。我们且看某企业为满足qms□ems□ohsms“三标认证”确定的绩效指标。

相信绝大多数建筑企业都有过与此类似的指标。但这些指标中，有的不具有先进性，有的则无法考核。

不具有先进性的指标如合格率、履约率等，等于是些“废话指标”：交验合格率100%?不合格的工程根本无法交验，业主也不会接收，工程合格是最基本的要求；履约率100%?难道能够允许有折扣的“履约”？履约也是起码要求。这样的指标显然起不到激励上进的作用。

从管理学上说，目标是比较现实能力范围稍高一点的要求，也就是“蹦一蹦，够得着”的那种。“目”就是眼睛看得到的，想得到的，愿意得到的，它是一种梦想；“标”就是尺度。企业想要达成某种目标，将目标逐层分解到各个部门及每个员

工身上，每个员工、每个部门完成自己的任务，进而推动公司整个目标的达成。这种绩效考核里面的任务，是每个部门和每个员工都必须完成的任务。因此，绩效指标一定要具有一定的先进性，才能推动个人的进步、部门的进步、以致公司的进步。

但满足了这个限值就“达标”了吗？恐怕没那么简单，我们知道，凡是干扰人们正常休息、学习和工作的声音，即人们不需要的声音，即为噪声。因此噪声与人的生活状态、人的主观愿望有关，这是一种“感觉公害”，在噪声污染有无以及污染程度的判断上，人的主观评价占主导作用。广场舞音乐在跳舞大妈看来是美妙的音乐，但周边的居民却认为它是噪声。水电站、高速公路的工地一般在远离居民区的深山或荒郊，工地周边少有人烟，施工噪声没有对周边社区人员的休息、学习和生活形成干扰，噪声超过了这个限值似乎关系不大。但学校、医院的改扩建工程，施工噪声对在校学习的学生或医院的住院病人将有严重干扰，恐怕70db~55db的噪声也是不能容忍的。可见，作为企业设定这样的指标无法考核。

综上所述，绩效考核的主管部门在设计每个职能部门的年度绩效指标时，一定要问问自己：这些指标具有激励作用吗？能够考核吗？若有可能，还应做一次模拟考核，以使考核指标有效。

二、指标的设计要围绕被考核部门的主要职能，且是他们可以控制的

组成一个企业的单元包括下属分/子“单位”和分别承担某项管理职能的“部门”。对“单位”的绩效指标相对容易一些，主要是规定其主要业务的经营目标，这方面，企业做得都比较成熟了。

对职能部门的指标设计存在的问题大致有这样几种：

一是将公司的年度经营目标分别让各相关部门来承担，例如，市场部承担合同额指标，工程部承担产值指标，财务部承担利润指标，等等。但年终考核时会发现，合同额指标的实现是上到公司老总、下到项目部员工共同努力的结果，但由于它是市场部的绩效指标，完成得好只有市场部受益；产值指标的实现是最基层的项目部共同努力实现的，其中也不乏财务部门的资金支持、材料部门的采购支持等，但产值指标实现的受益者也只有工程部，因为这是工程部的绩效指标；利润指标也是这样，利润的实现主要是项目部干出来的，当然也有采购环节、人力资源环节、施工设备环节等方面的努力，同样原因，受益者只有财务部。这种做法被部分企业冠以“目标分解”的美名，以笔者看来这其实是“目标分配”，这种分配显然极不合理。从另一方面看，作为公司总部的职能部门，市场部、工程部、财务部等根本无法控制诸如履约、完成利润这样的指标能否完成。作为总部的职能部门，他们的职能是制定相关标准、规则，以及监督、检查、协调标准和规则的落实。标准和规则制定的是否及时、合理，检查的频率和准确性、协调的及时和有效性等等，才是它们可以控制的。“履约”、“产值”、“利润”这样一些指标都是生产出来的，而不是检查出来的。

所谓目标分解，指的是绩效指标应围绕公司的战略目标展开。绩效考核本质上是一种过程管理，而不是仅仅对结果的考核。它是将中长期的目标分解成年度、季度、月度指标，不断督促员工实现、完成的过程，有效的绩效考核能帮助企业达成目标。目标绩效来源于对企业经营目标的分解，即为完成战略而将企业经营目标逐层分解到每个部门及相关人员的一种指标设计方法。然而，目标分解绝不是“目标分配”。

二是片面追求量化，所有指标一定要转化为某种定量的指标，认为量化了才能考核。目标管理中确实有个“smart原则”，即目标应满足specific(明确)□measurable(可衡量)□attainable(可达到)□realistic(现实)□time bound(时限)五

个要求。其中的“可衡量”就是可以考核，但可衡量并不意味着必须量化，因为有的量化了的指标不一定能考核，而未量化的不一定无法考核。前些年笔者曾在华中某省一家建筑企业看到他们给一个部门订的绩效指标，有一项“节能减排”指标是“纸张双面使用率90%以上”，这个量化了的指标能考核吗？反倒另一项未量化的指标考核简单便利：“年内完成公司《项目管理手册》的编制”。

三是指标设置太多，考核内容过于分散。笔者曾见到过一个职能部门的绩效指标达到50多项的情形，据说是根据该部门工作范围确定的，每一项职责都设计了3~4项指标，使得总数超过50项。

所谓围绕主要职能设计绩效指标，是指要根据职责范围的关键部分设计各个职能部门的绩效指标。在管理学领域的理论和实践中，“绩效”基本涵义是“个人、团队或组织从事一种活动所获取的成绩和效果”。“绩”就是业绩，包括目标管理(mbo)和职责要求两部分，目标管理能保证企业向着希望的方向前进，职责要求就是对员工日常工作的要求。“效”就是效率、效果、态度、行为等。效是一种行为，包括纪律和品行两方面，纪律包括企业的规章制度、规范等，纪律严明的员工可以得到荣誉和肯定；品行指个人的行为，只有业绩突出且品行优秀的人员才能够得到晋升和重用。

显然，一个团体或组织的“绩”和“效”同其职责是分不开的，那么，对职能部门绩效指标的设计当然就不能脱离该部门的职责范围。

另外，每个部门的绩效指标数量也不宜太多，一般主指标选择3~6项比较适当，不能追求全面，企图面面俱到，覆盖每个部门的全部工作是不现实的，指标多了，看似详尽，事实上是胡子眉毛一把抓，失去了工作重点，也不符合帕累托(80/20)原理。

这里可以应用绩效考核中的kpi方法□kpi(key performance indicator)即关键绩效指标□kpi可以明确部门的主要责任，并以此为基础，明确部门人员的业绩衡量指标□ kpi指标只选择对公司价值有关键贡献的领域，根据80/20原理，在一个企业的价值创造过程中80%的工作任务是由20%的关键行为完成的。抓住了20%的关键行为，对之进行分析和衡量，就抓住了业绩评价的重心。

### 三、指标应通过协商产生

考核者与被考核者应共同参与制订指标，这样确定的目标比较科学和合理，同时被考核者参与目标的制定过程，也是了解上级想法的过程和承诺过程，对完成目标的意义有更深入的理解并负有责任。因此要建立某种机制鼓励被考核者参与指标的制定，以争取它们的承诺并对每一项目标设定考核的标准和期限。就行动计划和所需的支持和资源达成共识。在讨论目标和指标的过程中，还要帮助被考核者克服主观上的障碍、讨论完成任务的计划、提供必要的支持和资源。

提出初步方案：一般可由被考核者根据已经确定的部门工作职责初步提出本部门的绩效指标，一般选择3~6项，并确定考评所需信息的来源，进行指标的权重分配。

基于团队的沟通：即绩效管理主管部门分别与各部门就初步方案进行沟通，重点是需要与部门确定考评指标的可行性及必要性。

基于流程的沟通：即召开相关会议，讨论整理汇总出来的部门kpi□这个讨论沟通过程是一个\*衡与互相制约的过程，由相关部门共同讨论有关的kpi□流程上下游的部门知道最应该考评某个部门的关键环节，由他们来担当裁判，分别对每个部门的kpi进行评价与\*衡，保证kpi的相对公\*性。通过这种开放式、多角度、多思维地讨论各个部门的kpi□能够保障公司

战略发展目标的顺利实现。

协商一致：即参照标杆部门kpi由主管领导与部门负责人共同协商确定该部门的kpi通过这个过程有利于增强公司对部门工作行为及结果的导向，同时在沟通协商过程中增进上下级的了解，达成对部门绩效考核的共识。

高层审核：即由公司高层领导班子成员确认各个部门的kpi是在公司层面对各个部门kpi全面性及平衡性的审核过程。从公司整体利益角度出发来确定公司的所有战略发展目标是不是已经全部分解下去了，各个部门之间的kpi是否平衡，考评宽严度是否适当，各个部门的绩效考核是否遵循共同的价值导向，等等。

绩效目标一定是双方沟通后确认的指标。如果缺少双方沟通交流确认绩效目标的环节，达成一致的意见，绩效管理也就失去了最初推行的意义。上级要试着倾听下级和员工的意见、鼓励他们说出他们的顾虑、对于下级和员工的抱怨进行正面引导、从被考核者的角度思考问题，了解对方的感受。还要帮助被考核者克服主观上的障碍、讨论完成任务的计划、提供必要的支持和资源。上级要确保被考核者充分理解要完成的任务、在完成任务中不断跟进和检查进度。

协商不是“博弈”。笔者曾在一家企业见到这样的情况：确定项目经理的责任成本是由项目经理自行测算后上报成本目标，公司审核后批复定案。但公司一般都会在项目经理上报的成本降低率的基础上增加一个百分点作为公司批复的意见。如果项目经理报称2%，公司则会批复为3%，项目经理报6%，公司则批7%。项目经理了解到这个规律后，不论工程预期成本状况如何，最多也只会上报2~3%，等着公司增加一个百分点。这就不是协商而变成了博弈，极易使上下级形成“勾心斗角”的紧张关系。



## 短期绩效分析方法篇三

为加大医院分配制度改革力度，进一步调动职工工作积极性，根据^v^和省、市关于分配制度改革文件精神结合我院实际情况，制定我院绩效工资分配方案。

医院经济管理坚持按照市场经济规律，同时吸取现代企业管理的成功经验运行，分配制度改革在推行准全成本核算的基础上，坚持绩效优先、兼顾公平，实行按劳分配、多劳多得的原则，划小核算单位，实行实际工资与档案工资相分离，体现向第一线和特殊岗位适度倾斜，努力激发全体员工的积极性、主动性和创造性，激发医院的内部活力，提高职工的主人翁意识，塑造以质量为核心，以绩效规范管理的运行机制，切实促进医院全面建设和可持续快速发展。

2、以科室或医疗组为基本核算单元；

3、质量考核和管理目标考核与科室效益挂钩；

4、档案工资与实际工资分离。即国家规定的职工工资作为档案工资保留，并按规定报批后记录在职工的档案中，作为缴纳养老保险、医疗保险和计发退休费的依据。实际工资由档案工资扣出一部分作为绩效，参与奖金分配。

绩效工资范围包括：医生个人技术绩效、活工资、科室效益绩效等。

1、个人技术绩效：具有高技术、高风险、高强度、责任重的项目，按其实现的综合效益按比例计入个人绩效部分。

2、活工资：从档案工资中扣出一部分，与科室收入指标挂钩进行考核，作为绩效工资进行发放。

3、科室效益绩效：以医疗组、科室为核算单位，通过经济效

益核算结果，结合工作质量，按比例计入科室的部分，即奖金。

1、科室应按照各自的工作特点和性质，参考个人工作量、创造的效益因素，本着向高技术、高风险、高强度、责任重的岗位倾斜的原则，进行奖金的二次分配。

2、绩效工资二次分配的范围：每人所扣的活工资（300元、200元、100元）、科室奖金，由科主任、护士长制定二次分配方案，进行二次分配，不得进行平均分配。

3、科室在进行内部分配前可以按照奖金5%的比例，提取科室基金，作为科室公益金，用于科室对外学术交流及社会公益活动，使用情况应在科室内公开。

4、科室主持工作的主任、护士长分别享受科室人均奖金系数的，由医院支付。

新建科室根据医院业务发展规划进行具体核算。

### 个人技术绩效核算办法

门诊医生个人绩效，按照门诊辅助检查收入（包括放射<sup>b</sup>超、ct<sup>b</sup>磁共振、心脑电）、化验收入（含化验、病理、细菌免疫等）2%，手术收入2.5%计算到医生个人。

1、按照首诊医师原则，每收一个住院病人，按5元/人计算到收治医生个人；（不包含观察病人）

麻醉收入（麻醉费）按2%分配到麻醉医生个人（不分麻醉医生人数，由麻醉科具体上报分配名单）。

### 科室效益绩效核算办法

核算公式：收入—支出=结余

科室效益绩效=结余\*提成百分比\*有关控制指标

有关控制指标：包括临床医技科室质量考核指标、行政后勤科室考核指标

活工资计算发放办法：

按照人员承担的风险不同，每人每月从工资中扣除一定的金额参与绩效工资二次分配；科主任、护士长、高级职称人员每月扣300元，中级职称人员每月扣200元，初级职称、劳动服务公司人员每月扣100元。

## 短期绩效分析方法篇四

法学1001班

学号：3101100104 程胜蓓

时间：2011年8月20日 起诉机关：邢台市检察院

审判机关：邢台市中级人民法院

案情：2011年6月27日下午5时许，河北省南和县五里庄村村民张\*\*家发生三人中毒事件，造成张妻重伤、张子轻伤、张女死亡、张\*\*无恙。

检方观点：张怀疑其妻作风不正，想把其妻害死，于2011年6月27日下午三点左右，将早已准备的灭鼠药“毒鼠强”放置在烧水的铝壶中，下午五点左右，张妻从地里回来，喝了铝壶中的水，发生中毒现象。经治疗后“张见其妻中毒不重，后又用铝壶中的水做晚饭，致使张妻、张子、张女食用中毒，张女在送往医院途中死亡。”经法医鉴定，张妻为重伤，张

子为轻伤。以故意杀人罪向邢台市中级人民法院提起公诉。

辩方观点：

4. 用于投毒的药瓶子上没检出张的指纹，且该药瓶物证不能当庭提交，此案属指控无据； 5. 张的供述与供述矛盾，供述与其他证据矛盾，有逼供之嫌，本案应作无罪判决。

审判结果：张犯投放危险物质罪，判处死刑，缓期二年执行，剥夺政治权利终身。

不服上诉至河北省高级人民法院。

此案尚未有最终审判结果，只是正如律师所说，此案是否有逼供之嫌呢？司法人员在长期的“有罪推定”的影响下，思想并非解放出来，如侦查人员讯问嫌疑人时，无一例外的是：“你知道为什么叫你来吗？”、“你知道为什么拘留你吗？”，嫌疑人：“是我×××”，否则就让嫌疑人“不好受”。可见“有罪推定”影响之深，远远不是一部法律公布就解决的。再者，侦查人员立功心切，往往是公安局长亲自破案；检察院如有疑向，公安机关采取你退你的，我报我的，不批捕由“四长”会议协调后也得捕；法院明知有疑，审委会订的判决，我们审判人员就执行，反正出了错是集体负责；再者如判决无罪，要处理一批办案人员，还要国家赔偿，有损国家司法机关形象。近年发生的“佘祥林冤案”、“武汉吴鹤声案”、“山东聊城郭新才案”、“河北隆尧徐东辰案”、及本文述及的案件等等。这些案件最终得到公正的裁判，但是当事人和司法机关都为“疑罪从有”付出了巨大的代价。

当然，我并不是说这个案子错判了，但是检方没有对辩方提出的疑问做出合情合理的解答。而刑讯逼供的例子又时有发生，我想如何能从制度层面和审讯人员观念上避免类似问题的出现才是解决这一现象的良策吧。

看二审的吧。

## 短期绩效分析方法篇五

在2023年，随着公司经营的迅速扩大，对人才的需求提出新的要求：一是人才的数量要求增加；二是对现有人员的素质提出了新的要求，原有的管理方法有待于改善，原有的业务技能有待提高。公司员工数量的增加，对公司的企业文化、凝聚力也提出了新的问题，如何深入宣导企业文化、提高员工技能以及对企业的凝聚力是该培训计划所要面临的一个重要课题。2023培训工作应做好以下几项工作：

a.基层员工培训需求调查结果总结

b.中层管理者培训需求调查结果总结

c.高层管理者培训需求调查结果总结

a.完善基层员工的培训课程，加强培训，显著提高基层员工的专业知识、服务技能；

b.提高现有中层管理者的职业素质与管理技能；

c.进行内部团队建设培训，加强部门、员工的沟通；

d.积极宣传企业文化，增强员工对企业的认同，提高企业对员工的凝聚力。