

最新绩效管理前言 绩效管理工作总结(汇总8篇)

在日常学习、工作或生活中，大家总少不了接触作文或者范文吧，通过文章可以把我们那些零零散散的思想，聚集在一块。那么我们该如何写一篇较为完美的范文呢？以下是小编帮大家收集的优秀范文，欢迎大家分享阅读。

绩效管理前言篇一

中山科新电子采购交易中心。礼品城跟单部、仓库、后勤保障部，前期的筹备工作已经初步完成，目前的工作重点主要是以销售实现公司盈利。为保证完成公司既定目标的进度和效果，调动跟单专员的工作积极性，尽快实现公司的预定目标，特制定此激励提成方案。

（毛利润的35%作为奖励：分配为经理20%，主管、店长15%，客服10%，仓库5%（按人员分配）。毛利润为售价-进货价）

跟单部（经理；主管/店长；员工提成分配比例为：1.0:0.5:8.5）：

- 1、员工提成为： $\text{毛利润} \times 30\% \times 0.85 = \text{提成金额}$
- 2、店长、主管提成为： $\text{部门总毛利润} \times 30\% \times 0.05 = \text{提成金额}$
- 3、经理提成为： $\text{部门总毛利润} \times 30\% \times 0.10 = \text{提成金额}$
- 4、例如：

a跟单员李××个人销售额为20000元，毛利为8000元。

李××的提成为 $8000 \times 30\% \times 0.85 = 2040$ 元

b跟单员张××个人销售额为10000元，毛利为3000元。

张××的提成为 $3000 \times 30\% \times 0.85 = 765$ 元

月份8月下旬9月10月11月12月

销售额3万8万10万15万20万

毛利1.2万3万4万6万8万

跟单员每日记录自己销售额和销售单号，每周部门核对，每月1-3号助理统一与公司财务核对提成，每月公司工资结算日发放上一个月的提成。

20xx年8月15日

绩效管理前言篇二

绩效考核的目的是为了能客观、公平地反应员工的工作差异，以促进员工工作业绩的提升。绩效考核是一项复杂而细致的工作，在实施的过程中，由于种种因素的影响，会导致考核结果的偏差，从而影响考核的效果。下面，笔者将就考核之中的部门间非绩效差异及其调整办法做简要的介绍。

部门间非绩效差异主要有两种，一种是由于考核指标本身难易程度设置的不同而带来的，比如公司一些主营业务部门的指标多为量化，且要求较为严格，而其他部门则多为定性指标，考核要求相对简单；另一种则是由于各部门经理对考核尺度的理解和把握不一造成的，比如某个部门经理对员工考核要求很严格，而另外一个部门的经理对员工考核要求不高。

有观点认为，为调整部门之间绩效指标难易程度差异而带来的绩效差异，在绩效指标设置的过程中应该在部门之间考虑综合平衡。但笔者以为，由于各部门工作具有特殊性，很难

找到平衡的标准，若强求平衡还会导致对某些部门工作要求的降低，不利于工作改进。为简便并且有效解决这一问题，可以采用以下方法：

(1) 方法一：

在指标设置的时候，根据部门考核的严格程度，加设“完成难度”这一项指标，并赋予一定的权重。比如，公司对销售人员考核指标的设置比较严格，难以完成，而对后勤人员的考核比较宽松。在这种情况下销售人员“完成难度”一项就可以得到较高的分数，而后勤人员得分较低，从而使总体得分更为客观。

(2) 方法二：

这种方法是将“完成难度”以“难度系数”的形式单独设立，与考核的结果相乘，来进行修正。比如，某个员工的考核得分为80分，其指标完成的难度系数为1.2，则其最终得分为 $80 \times 1.2 = 96$ 分。也可以考虑将每一项目标指标都设置“难度系数”。

经过上述调整，可以避免员工或部门为了提高考核成绩而故意压低考核指标达成难度的现象，并有利于促进员工不断改进工作，向高难度的目标挑战。

调整由于各部门经理对考核尺度的理解和把握不一造成的非绩效差异主要有以下几种办法：

(1) 方法一：

设立公司的整体绩效基准分（可以是全体员工绩效考核的平均数），对各部门的考核均值和员工的考核得分进行部门差异调整，具体如下：设公司整体绩效基准分为 a ，如员工绩效考核实际得分为 b ，该员工所在部门绩效考核平均分为 c ，则部

部门差异分及为 $d=c-a$ 根据部门差异调整员工绩效考核得分为 $b_1=b-d$ 员工绩效考核系数可以相应的定为 $b_2=b_1/a$.这种调整方法是假定部门绩效均维持在一致的水平上，使部门间绩效相差的员工考核得分接近，而部门内部则仍保持原由的业绩差异结构。

与甲同部门的员工乙，绩效考核得分为80分，则调整后考核得分为 $b_1=80-(80-75)=75$ 分，其绩效考核系数为 $b_2=b_1/a=75/75=1$.

(2) 方法二：

在实行部门考核的公司，为了体现部门绩效与员工绩效的一致性，还可以按以下办法进行调整：

第一，可将部门绩效赋予一定的权重作为员工考核的指标。比如设部门考核在员工考核中占有20%的比重，那么调整后的员工考核得分应为：（先部门绩效再个人绩效，将个人绩效与部门绩效挂钩）

调整后考核得分=实际得分 \times 80%+部门考核得分 \times 20%

对于部门经理等一些在本部门中发挥关键作用的岗位，可以适当加大部门考核得分的比重。

第二，可采用员工考核得分加部门修正值的办法修正。

调整后考核得分=员工考核得分+部门修正值

部门修正值=部门考核得分-部门员工考核平均得分

第三，可将部门考核得分转化为系数，对员工考核进行修正：

调整后考核得分=员工考核得分 \times 部门修正系数

（3）方法三：

通过考核流程的优化可降低部门间非绩效差异。员工考核可以在部门考核结束，并且部门考核结果得到确认后进行。由于部门的业绩是通过部门内员工的工作努力而获得的，部门经理在对下属员工进行考核时，就可根据本部门的考核结果来掌握尺度。在本部门业绩优秀时，可适当提高部门内员工的考核得分，当部门业绩较差时，可适当压低部门内员工的考核得分。这样，也可以使员工绩效与部门绩效保持一致性。

绩效管理前言篇三

绩效管理是人力资源管理职能的重要内容之一，肩负着公司目标落地与管理改进的重要使命，自任职以来，在公司各领导及人力资源中心负责人的关心与指导下、在各位同事的支持与帮助下，绩效管理工作取得了一定成绩，但也存在一些不足，现从以下几个方面对绩效管理工作实施情况进行汇报，以便总结经验，发现问题，并最终实现绩效管理工作的良性循环与伟大使命。

在公司组织架构及部门职能分工的框架下，通过与各部门负责人的反复沟通，规范岗位名称、明确岗位设置目的及岗位层级、细化岗位工作职责及相关任职要求，形成了公司完整的岗位架构图，完善了公司岗位职责体系，为公司人力资源工作的进一步深入开展打下了良好的基础。

为了巩固岗位职责体系建设取得的成果，进一步提升人力资源基础管理水平与人力资源管理工作效率，在人力资源中心的领导下，并征求事业部人力资源部门的意见，制定了公司岗位描述管理规定，分别从管理中心及事业部、子公司两个层面，新增岗位与原有岗位两个维度，对岗位管理 workflow 与具体实施细节进行规范，明确了用人部门与人力资源部门在职位管理工作中各自承担的责任，为公司整体职位管理工作提供了规范依据。

绩效管理工作涉及到公司宏观层面的目标实现，也关系到微观层面每个员工的切身利益，为了有效统筹与领导公司绩效管理工作，专门成立了由公司高层领导的绩效管理委员会，并明确了绩效管理委员会的定位，即对公司董事会负责，同时明确了绩效管理委员会的主要职责及具体工作机制，为公司接下来推动绩效管理工作提供了坚强的组织保障。

为了保证整体绩效工作的有效实施，人力资源中心牵头拟定了公司绩效管理实施细则，并从长远考虑将公司绩效区分为组织绩效与员工绩效，同时吸取公司高层对绩效管理工作的指导意见，最终该实施细则获得签批确定，通过绩效管理实施细则，从整体上明确了各部门、各层级在公司整体绩效体系中所承担的责任，明确了公司各层级在绩效管理工作中的具体考核归属，明确了绩效管理工作具体操作流程，明确了绩效考核结果在人力资源管理工作中的应用，为公司绩效管理工作提供了实施依据，从而保障绩效体系有效运行。

从工作实际来看，绩效考核可以分为试用期考察与正式任职后考核，各自侧重点不同，为了丰富绩效管理体系，有效评估试用期员工与岗位胜任匹配度，为公司做出科学用人决策，在人力资源中心领导下并结合相关入职培训工作，完成了公司新员工试用期考核方案，明确了新员工在试用期间的考察标准及相关操作流程，具体为企业文化学习、品牌知识掌握、专业知识掌握、工作态度与表现、工作成果体现与一票否决事项等六个方面对。

绩效管理前言篇四

为充分调动全校教职工教书育人的工作积极性，全面提高教育教育教学质量。真正落实多劳多得，优劳高薪的激励机制。根据市教育局相关文件要求，结合我镇小学教育实际。特制定本方案。

以科学发展观为指导，以构建和谐桥头教育，提高全镇小学

教育质量为总体目标。坚持“一突出”（突出教学质量），“二抓牢”（抓牢检查落实，抓牢奖惩兑现），“三强化”（强化管理、强化过程、强化师德师风）的工作思路，坚持优劳优酬、实事求是。公平、公正的工作原则，确保我镇小学教育事业健康、高效快速发展。

本校在编在岗教师从20xx年1月1日起实施奖励性绩效工资。

奖励性绩效工资占绩效工资总量的30%，依照本校奖励性绩效工资考评方案，提出考评结果，报教育局审核后，每学期由财政部门根据考核结果。划入个人工资银行帐户。

组长：钟如飞

副组长□xxx

成员□xxx

领导小组下设办公室，由吕永胜担任办公室主任，并安排操作程序。

绩效管理前言篇五

20xx年，xx市财政局认真贯彻中央、省、市有关文件精神，积极推进预算绩效管理工作，不断提高预算绩效管理工作的质量和水平，提高财政资金使用效益，预算绩效管理工作取得较好成效。我局结合上级部门通知要求，从以下几个方面汇报20xx年预算绩效管理工作有关情况。

（一）加强管理制度建设。

把制度建设作为开展绩效管理的关键环节，制定了《xx市财政局预算绩效管理实施办法（试行）》，转发了《xx省财政厅关于印发〈预算绩效管理工作考核办法〉的通知》（云财预

〔20xx〕173号）〔xx市人民政府关于全面推进预算绩效管理改革的实施意见〕（昆政发〔20xx〕12号）和〔xx市人民政府办公厅关于分解下达预算绩效管理改革任务的通知〕（昆政办〔20xx〕61号）等相关文件，牢固树立“讲绩效、重绩效、用绩效”、“花钱必问效、无效必问责”的绩效管理理念，进一步增强支出责任和效率意识，全面加强预算管理，优化资源配置，提高财政资金使用绩效和科学精细化管理水平，提升政府执行力和公信力。

（二）全面实施预算项目绩效目标管理。

一是加强预算编制绩效管理。强化项目绩效目标。每年对预算项目进行全面梳理、加强审核、合理保障，所有项目必须有明细的资金测算，对无具体内容、无明细支出测算的，或支出测算不够细化的项目，一律不予安排。其中，对绩效管理处要求的重点预算项目，全部制定绩效目标，由相关处室在申请项目时提报详细绩效信息，包括项目内容和目标、实施周期、投入总额、已投入金额等，作为项目审核的依据。

二是完善项目绩效管理责任。财政部门批复下达年度预算时，通过规范格式同步下达绩效目标，明确各处室是预算执行主体，负责实现项目绩效目标。对未能如期实现绩效目标或绩效评价结果较差的，在每年底通过清理结转结余资金收回部分项目资金，或在编制下年度预算时适当调减项目资金额度。

（三）积极推进项目绩效评价。

在加强预算编制环节的基础上，加强预算执行监管和执行结果评价，将财政监督渗透到预算管理的事前、事中、事后各个环节。一方面，加强绩效监控管理。按要求开展部门项目支出和对下专项转移支付绩效跟踪监控，定期采集预算绩效运行监控信息，并进行汇总分析，及时向市财政局报送部门预算绩效运行监控分析报告。并对照年初预算确定的项目绩效信息，重点审查资金是否符合规定支出范围；预算执行进

度是否及时、合理；各处室是否完成年初确定的预算绩效目标等。另一方面，加强财政支出绩效评价。开展部门整体支出绩效自评、部门项目支出绩效自评和对下专项转移支付资金项目支出绩效自评，并向市财政局提交绩效评价报告。并在普遍开展处室自己评价基础上，逐步扩大再评价范围和数量，促进加强支出管理和下年度预算编审工作。

（一）初步树立了绩效理念。通过开展绩效评价，我局全体职工开始转变观念，开始重视财政支出绩效问题，由重资金争取，重过程管理，向重支出责任，重产出和结果转变。以提高资金使用绩效为目标、以结果为导向的管理理念正逐步形成。

（二）强化了责任意识。通过设定明确可衡量的绩效目标，单位和各部门更清楚地了解财政支出所要取得的社会和经济效益，其职能和目标得到进一步明确；通过绩效评价，考核各处室绩效目标实际完成情况和取得的成效，并与下年度预算安排挂钩，用财要问效，无效要问责，在一定程度上强化了单位整体和各部门的自己约束意识和责任意识。

（三）增强了财政管理和决策的科学性。对财政支出的科学性、效益性和管理水平的评价，对绩效评价结果的应用，有利于促进部门不断完善内部管理，自觉加强资金的管理和监督，不断提高理财水平，增强财政资金分配、管理的科学性。

（四）提高了财政资金的使用效益。将各处室的发展规划和年度工作计划有机结合起来，并进行跟踪问效，有利于整合财政资源，优化财政支出结构，减少财政支出的随意性和盲目性，最大限度的将有限资源配置到效益最佳的部门并发挥最大效益。

总的来看，我局预算绩效管理工作虽然取得了一些成绩，但也存在一些问题需要解决，还有一些不足之处需要完善，其中既有面上普遍存在的，也有实际工作中遇到的个性问题。

（一）预算绩效管理的范围有待进一步扩大。一方面，虽然绩效评价工作已经开展，但评价项目数量和资金数额比重还不高；另一方面，上级文件虽然对预算绩效管理提出明确工作要求，但在局内部各处室开展实施时还存在很多客观问题。

（二）评价指标体系需要进一步完善。财政支出评价对象涉及行业多，项目之间差异性大，目前虽然中央已经发布共性指标，但真正能体现项目效果的个性指标，由于设置难度较大，还不能满足目前工作开展需要。

（三）人员素质有待进一步提高。由于预算绩效管理工作开展时间较短，加上缺乏系统的培训，各处室负责预算绩效管理的人员对预算绩效管理认识不到位、理解不充分，对预算绩效管理业务不了解、不熟悉，对工作重点把握不到位，由此造成绩效评价工作还未摆脱财务考评或竣工验收的影响。

（一）逐步扩大绩效管理范围。在绩效目标管理方面，探索实施单位整体支出绩效目标管理，施行整体支出评价。在项目绩效评价方面，逐步增加评价项目数量和项目支出数额占比。

（二）加强评价指标体系建设。一是汇总梳理以前年度制定的指标，将符合当前预算绩效管理要求和行业管理特点的个性指标汇编成库；二是组织人员搜集整理先进单位制定出台的指标，进一步充实完善个性指标库；三是建立指标更新机制，将以后年度新制定的指标及时纳入指标库，做到随时更新、完善。

（三）积极运用绩效评价结果。建立绩效评价结果的反馈与整改、激励与问责制度，进一步完善绩效评价结果的反馈和运用机制，将绩效结果向社会逐步公布，进一步增强单位的责任感和紧迫感。将评价结果作为安排以后年度预算的重要依据，将一些绩效评价结果不好的项目取消，对执行不力的处室的预算要进行相应削减，切实发挥绩效评价工作应有的

作用。

（四）加强培训和指导。采取集中学习、讲座、专题会议等方式，加大对我局绩效评价管理工作参与人员的培训力度，进一步统一认识，充实业务知识。

绩效管理前言篇六

为进一步激发科室成员工作积极性、创造一种健康向上的工作氛围、营造一种浓厚的。学习氛围、开创科室工作的新局面，特制定本积分制度。

积分是员工在职期间的累计绩效分，实行逐月逐年累加。积分也是员工在职期间综合考核结果的体现，是主客观因素导致的结果，更是一种长效机制，起到量化管理和痕迹化管理的作用。

1、建立个人积分档案，用积分的办法对员工的能力和综合表现进行全方位量化考核，与选人、用人、留人制度的执行挂钩。积分是评定先进、发放奖励的重要参考依据。

2、彻底改变工作中存在的庸、懒、散、等、靠等一系列不良状况，做到工作职责中未细化到的事情和工作中突发的事情事事有人管、人人争着干，创造一种健康向上的积极工作氛围。

1、体现管理意图原则

通过积分设计，体现管理导向意图，对于期望和鼓励的行为项目采取高积分，对反对和限制的行为项目实行负积分，充分发挥“胡萝卜”的牵引力，强化绩效考核“大棒”的推动力。

2、鼓励民主参与原则

积分项目与积分标准，涉及到个人评优评先、年末科室奖励与处罚等，具有一定的关注度和敏感度。因此，鼓励广泛参与，这样可以大大提高科室人员对于绩效积分方案的认可度。但是，民主局限于必须在科室管理意图的指导下，不适宜自由的民主。

积分项目分为固定积分、浮动积分。

1、固定积分项目，体现个人价值，鼓励学习提升，每年年末统计一次，按照相应等级进行加分，具体积分项目如下：

- (1) 学历；
- (2) 专业技术资格、职业资格；

2、浮动积分项目，则由各个职能考核积分项目构成，职能考核积分的奖罚必须有理有据，按月进行统计。积分项目分别为：

- (1) 日常考勤记录；
- (2) 会议签到、会议培训、经验分享、分享学习心得；
- (3) 积极参加集体活动；
- (4) 关于科室建设或制度建设能够提出建设性意见，并作出贡献；
- (5) 在工作上进行创新，并对工作有所改进；
- (6) 适时消灭意外事件或重大事故；
- (7) 个人本年度获得的荣誉；
- (8) 文章发表；

对于科室反对和限制的行为项目，实行负积分，并按月进行统计。扣分项目分别为：

- 1、受到其他科室人员投诉，且查证属实的；
- 2、不执行科室领导决策；
- 3、正常工作时间内脱岗；
- 4、24小时值班期间，夜班脱岗；
- 5、弄虚作假、虚报数据获得积分；

1、与个人绩效考核、职称评聘、评优选先等挂钩；

管理小组组长：

职责：对积分制的管理及运行进行监督、指导，并负责具体的贯彻、落实、运行。

管理小组成员：

职责：负责积分制管理的具体操作，并定期进行汇总、反馈、建议。

积分情况由积分管理小组成员进行汇总，报积分管理小组组长审核后每月向科室成员进行公示。

该制度自六月一日起开始实施。

绩效管理前言篇七

目前，税务部门绩效管理是自上而下谈论、关注和推行推行的一个热点，而税务文化建设又是税务部门的一项长期工作。作为基层的税务部门，如何在科学有效的推行绩效管理过程

中，推动和加强税务文化建设，进而反过来推动绩效管理工作，是我们基层税务部门面临的新课题，也是基层税务部门加强干部队伍建设，提高工作效率的一种有效途径。

一般意义上认为文化的组成结构有四个方面，分别是物质文化、制度文化、行为文化与精神文化，当中精神文化是在人们长期的社会实践活动中总结演化出来的一种思维模式与价值观念，也是人类文化的核心组成。从绩效管理的一般演变过程分析绩效文化的组成，包含了物质、行为、制度与精神四个方面的内容。

物质层。这是绩效文化最表层的一部分，属于一种物质表现形态存在形式的表层绩效文化研究对象，也是形成绩效文化精神层面与制度层面最基础与最本质的前提，借助工作、学习与生活的方式表现。物质层面的绩效文化其存在的目的是为了建设一个优秀的绩效管理气氛。

行为层。也就是绩效行为文化，其属于组织工作人员在工作、学习以及生活过程中出现的活动文化，在绩效文化中属于一个较浅显的一部分内容。其工作的中心是行为文化，也是组织工作的形态、作风与表现和人际处理关系的一种动态表现形式，其反映的是一种绩效文化的核心价值理念。

制度层。这在绩效文化中属于一个中间层级，主要是对组织与当中的成员行为出现的规范性与约束性的影响，其属于组织绩效有关的各种规章制度、道德要求与工作人员的行为准则之和。集中表现了绩效文化的物质层与精神层对组织和当中成员约束行为的一种要求，包含有组织领导制度、组织架构与绩效管理制度等等多方面的内容[1]。

精神层。简单的说就是绩效精神文化，其属于组织在长时间的实践过程中所得到的心理定位与价值取向，其所反映的是全体的工作人员一同追寻的目标与共同的认识，也是组织的道德观、价值观与绩效观的综合表现。绩效精神文化属于绩

效价值观的中心内容，指的主要是组织等下上下一同保持的基本理念、价值标准、职业道德与精神风气等等，也是保持组织生存与发展的动力和源泉。

以共同追求、共同价值为取向，明确全体干部职工发展目标、发展方向一致。

通过绩效面谈、典型引导、人性关怀、年度反馈、组织绩效反馈等形式，把税务干部职工的信念、情操以及思想、行为等与整体融合在一起，形成一个有机的整体，增强对本职工作的自豪感、使命感和对所在单位的认同感、归属感。

着眼于人的发展和完善，采取绩效评价奖惩等激励手段，激发工作人员的潜能，将绩效考评结果作为干部选拔任用、年度评先评优的重要依据。

通过对目标管理、组织结构及流程、绩效评估等管理过程的优化，进一步完善决策、执行监督机制。对个人绩效和组织绩效考评结果实行双向控制，使绩效考评更加公平合理。

以共同价值取向形成税务绩效特定的价值信念和道德规范，将职能转变、便民办税春风行动等工作举措纳入绩效管理中，逐步建立有利于转变职能、改进作风和优化服务的长效机制，通过个人规范、单个意识的形成，约束整体行为。

绩效文化和绩效管理间互相促进，若说绩效管理是一棵大树，绩效文化便是树下的土壤，其借助绩效沟通与绩效信息，持续不断的为绩效供给养分。同时绩效这棵树上的树叶和果实又落到地上，改良土壤组成结构，为土壤增加肥力。只有在良好的'绩效文化环境中，绩效管理才能够得到有效实施，绩效这棵大树才可能不断发展。

绩效文化和绩效管理制度。绩效制度和绩效文化之间互相渗透，彼此之间一同促进绩效的有效提升。绩效制度文化和绩

效管理制度之间重叠的部分，有着彼此的侧重点与各自的组成内容，可是二者之间的最终走向是一样的，都是为了能够完成组织的战略目标[2]。绩效管理要想发挥真正的价值，必然需要在加入合理绩效管理的过程中，重视培养绩效文化，将绩效文化的约束能力发挥，从而更好的将管理制度中的缺陷弥补。

税务单位绩效管理的体系之中，绩效制度起到的是保障性总用，重视的是外界的监督与调控，属于税务组织提倡的文化底限，简单的说就是要求每一位税务工作人员都需要严格执行各项规定的制度与决定，比如岗位的调配或者奖惩措施等等，这些全部都是税务范围发展的正确性战略指导方针，借助各种有效制度的运行，为每一位税务工作人员传达明确的组织需要的内容，并且在一定程度上影响着税务绩效文化的发展脉络。绩效管理制度形成之后，便会依照其运行规律指导与决定税务组织的操作行为。针对此，需要借助正当的利益驱动，调动税务工作人员的工作积极性，约束税务人员的行为。

绩效文化和绩效管理环境。绩效文化要求税务单位将绩效管理的关注重点从具体的管理环境优化转移至绩效文化建设之中，真正的在组织体系内部制造浓厚的绩效文化气氛。这种高绩效的文化气氛形成之后，势必会在税务组织当中形成一股强大的凝聚动力，让税务共组人员出现一种优越感与自豪感，并且其会自行积极主动的加入到绩效管理过程之中，绩效考评中争先创优，从而得到精神上的激励与满足，并且获得绩效提升的原始动力。并在这个过程中，借助绩效文化方式辨别整个体系的宣传与包围圈，这项要求势必也是会得到社会大众一致认可的，能够大大的减轻来自行政执法单位的压力，有效提升纳税人和公众人士对税务单位的满意程度，为税务单位的深入发展形成一整套良好的社会发展环境。

绩效管理就是通过落实建立的一系列指标来推动工作。愿景是形成良好导向，促进内生动力，激发队伍活力，提升工作

站位，引导广大税务干部养成认真负责、敬业担当的工作习惯，自觉把个人价值的实现和税收事业的发展进步紧密结合。

税务文化建设就是在继承和弘扬先进文化的实践中，以共同的目标、共同的价值取向为基础形成的管理理念、制度体系和行为准则的总和。税务文化建设紧紧围绕税收中心工作，服务经济发展大局，激发广大税务人员的荣誉感、成就感和归属感，努力实现集体发展与个人发展的有机结合。其途径就是将文化建设渗透于整个税收管理活动之中，形成具有税务特色的先进管理文化，充分尊重个人特性和要求，充分关注个人创造性、能动性和集体创新力、竞争力的整合，打造富有创造力、充满人性化的新型税务文化。所以，绩效管理
与税务文化建设并不矛盾，取向一致。

绩效管理实际上是一个“牛鼻子”和“龙头”，牵起和拉动是基层税务部门的全面管理，带动的是全方位的工作。因此，需要将各项管理制度进行协调平衡，需要从文化渗透入手，进行全方位、多元化宣传，积极打造绩效文化，树立单位上下共同的绩效观。若把税务部门绩效评价体系比做一台机器，税务文化就是润滑剂。它具有很强的渗透力和引导、激励的作用，可以使绩效指标和标准成为每一个部门和税务人员均能理解的语言，从而对其行为产生事前引导作用，消除排斥心理、引导接受并指导行为。

绩效管理不仅仅是一种管理模式和方法，而是一种绩效导向的管理思想。绩效管理在运转中传达的是一种基于绩效而管理、基于绩效而发展的观念，可以说绩效管理是躯体，绩效文化是灵魂。是否拥有绩效管理所依赖的文化基础是绩效管理成效高低的深层次原因。因此塑造基于绩效管理的税务文化，对于基础税务部门更好地履行“聚财为国，执法为民”的神圣使命，加强税务人力资源管理具有十分重要的现实意义。税务文化对广大税务干部价值观念的形成、服务理念
的树立及行为方式的选取等方面都具有潜移默化的影响。税务文化建设是一种文化塑造过程，仅有正确的理念还不够，还

需要有力的措施和明确的步骤推进方能产生成效。而现在正在推行的绩效管理无形中正是税务文化建设的有力推手。

ge的前ceo杰克·韦尔奇认为，“我们的活力曲线之所以能有效发挥作用，是因为我们花了十年的时间在我们企业里建立起一种绩效文化。”这位管理巨头的話揭示了ge的企业文化背后的共性——绩效，这是成功企业的价值主张。

对于基础税务部门而言，改进工作是推行绩效管理的目的。注重动态管理、过程监控和持续改进，是绩效管理有别于以往目标管理的一大特点。发现问题和解决问题是绩效管理工作的核心，通过痕迹管理和实时监控，及时纠正、持续改进，达到工作成效持续提升和整体工作的提高，是其任务目标。要实现绩效管理，首先要解决好价值认同的问题，这是实施绩效管理的基础。

基层税务部门绩效管理的有效运转，不只是技术和方法的跟进，而是要通过构建税务绩效管理把绩效管理思想及模式等内化为税务人员自己的思想观念和行为规范，促使我们对当前的税务文化建设进行深刻思考和重新布局，从而建立起绩效管理体系的精神支柱。

开展文化制胜的绩效管理战略。绩效管理的内在动力是绩效文化，假设把绩效管理有效运行的各项组成体系、操作制度、单位设置等各项客观要素称作硬要素，那么各种和人的思想、观念、意识等等有关的文化要素则是软要素，绩效文化对工作的结果、运行的过程以及未来的发展方向等有较高的重视，在绩效文化的影响作用下，税务单位绩效管理需要始终贯彻坚持整体评估、潜能开发的观念，不但要重视工作的结果，还要重视绩效考核结构的实际使用，同时也不能够忽略绩效过程，保证个人职业与组织战略之间的统一性目标。绩效文化会慢慢的对绩效管理的主客双方造成影响，对绩效管理的成败起着决定性的作用。所以税务单位的绩效管理创新需要开展文化取胜的制度，有效的建设和绩效管理相适应的各种

高绩效性文化内容。

重视良好组织绩效文化的培育。绩效文化的出现和发展不是随意形成的，而是在特定的组织环境下出现的，怎样的组织环境便会造就怎样的组织文化，建设良好的组织绩效文化是开展绩效管理的一项有效基础，税务单位能够借助心理契约或者实际的管理参与行为，打造一项高绩效性的文化构成气氛，将传统行政过程中领导决定一切的局面打破，打造一个和谐、共有的创新管理机制，有效的激发税务工作人员工作的热情。

加强税务工作人员的职业素质教育。绩效文化的角度下，人属于影响事业发展的一项决定性因素，人们的各种综合素质与工作能力的强弱对组织绩效的高低会造成直接影响。工作人员的职业化程度也是绩效文化的一项主要外在表现。税务单位需要建立起高绩效的组织，首先离不开税务工作人员的专业技能支持，因此有效提升税务工作人员的职业素养与工作能力是十分必要的。

建设税务绩效文化不但要重视组织绩效价值观，同时需要对其他文化组成要素和文化外在因素的影响有所重视。未来有关税务单位绩效管理文化的构建，还有很长的路需要探索，以便更好的建设起税务单位的绩效管理支柱。

绩效管理前言篇八

员工的绩效管理到底管什么？是员工的行为、态度、日常出勤、行为规范？是经理对员工的任务要求？还是其他？这是首先需要搞清楚的问题。如果没有弄清楚这个基本问题，绩效管理将无法为公司带来价值。

那么，员工的绩效来自哪里？为什么公司要为员工的绩效付薪？从中基层管理人员，都认为所谓员工绩效，就是员工的日常表现，所谓表现就是公司所定义的能力、态度、劳动纪

律等员工的日常行为。

其实对于员工来讲，员工绩效其实包括两层含义，第一层含义就是针对员工“事”的绩效；第二层含义是针对员工的能力态度“人”的综合素质的绩效。

绩效管理体系是对“事”的管理，“事”来源于员工岗位职责中的工作内容，员工每个绩效周期内的“事”，并非员工岗位职责中的全部工作内容，而是有所选择的，选择的依据就是，根据其所在团队的目标、客户对团队的诉求、员工直接上级对员工的期望及员工个人发展要求，是这四个方面与该员工岗位职责有关的“事”，做为员工在本绩效周期内的工作目标。对员工绩效目标实际完成结果评价，从两个方面进行，一是从员工的能力方面，看员工是否按照规定的“作业规范”进行了操作作业，二是从员工的态度方面，看员工按照“作业规范”操作作业的过程中，是否符合“行为规范”的要求。直接上级对员工完成每个目标的实际表现与“作业规范及行为规范”进行比对后，给予比较客观的评分评价结果，目的是改进员工的工作方法及工作行为，引导员工完成符合公司要求的工作结果。

这其中最为关键的是，员工的直接上级必须清楚员工应该遵守的“作业规范及行为规范”的具体内容；必须清楚员工在完成目标的过程中，员工在“作业规范及行为规范”的具体表现如何。这就要求员工的直接上级要采取走动式管理，并对员工的日常表现及时记录，否则，评价的结果难以客观。

绩效评价结果通常和员工月度绩效薪酬、年度风险绩效薪酬、年终的奖金关联，也作为岗位晋升、员工培训和岗位薪酬晋级/降级的依据之一。

值得注意区分的是：员工在工作过程中的“行为规范”，是与工作内容紧密相关的行为特性，与员工“日常”行为规范是有严格区别的，不能以员工“日常”行为规范代替员工工

作过程中的“行为规范”。

对员工“日常”行为规范的管理，更适用于其它管理制度规定，如公司《员工奖惩办法》、《考勤管理制度》、《员工休假管理办法》等。

综合素质评估是对“人”的评估，主观性较强，为弱化主观因素影响，通常采用直接上级、同级及直接下级三个层面的评估。综合素质评估基于员工的能力态度，目的是帮助员工与公司的企业文化相融合，持续调整心态，提高工作能力。综合素质评估的结果通常和员工的岗位晋升、岗位薪酬晋级关联密切，也作为员工培训、年终奖金的依据之一。