

# 六年级数学第六单元教学反思总结(模板5篇)

总结是对某一特定时间段内的学习和工作生活等表现情况加以回顾和分析的一种书面材料，它能够使头脑更加清醒，目标更加明确，让我们一起来学习写总结吧。怎样写总结才更能起到其作用呢？总结应该怎么写呢？那么下面我就给大家讲一讲总结怎么写才比较好，我们一起来看看吧。

## 绩效考核工作总结篇一

20\_\_年，\_\_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20\_\_年预算绩效管理工作有关情况。

### 一、前期工作开展情况

#### (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《\_\_市财政局预算绩效管理实施办法(试行)》，转发了《\_\_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〔20\_\_〕173号)、《\_\_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〔20\_\_〕12号)和《\_\_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〔20\_\_〕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我评价基础上，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。

## 二、取得的成效

(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我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。

### 三、存在的问题

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工作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。

#### 四、下一步打算和建议

(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。

## 绩效考核工作总结篇二

为解决当前问题（体现当前优先级），提高全体员工的主动性，实现公司既定目标，公司提出了全面推进全体员工绩效管理的绩效管理方法。在公司高层管理人员的带领下，结合公司的管理目标，公司首先在公司中层管理人员中试行。现将年月日以来的试用绩效考核总结报告如下：

20xx年9月，结合公司实际情况，在总结年上半年绩效考核存在的问题和不足后，公司试行了新的绩效管理方法。新办法充分结合了各部门的工作职责，更加全面、细致、可操作、实用。

### 1、绩效考核的具体工作

新的绩效管理方法是通过三种沟通来实现的：向下沟通（上级对下级）、横向沟通（部门对部门、同级对同级）、向上沟通（下级对上级）。每月关键绩效指标从三个方面确定：考生的关键职责、上级和内部客户的建议。考生是自己的绩效大师，知道自己的工作职责，自动取得工作成果，实现个人职业价值；在绩效考核周期内，在计划外增加必须限期完成的非预期（增值）绩效指标，让员工既能获得可能的绩效回报，又能获得非预期的绩效回报，为公司创造显著的价值工作，同时也作为公司年底实现目标的分红回报依据，让员工通过考核真正实现多劳多得、创造更多价值、分享更多金钱的成就感；新方法确定了考生月初的成绩目标，考生按照计划进行本月的工作，通过计划提升境界，做任何事情都要提前深思熟虑，赢得相应的成绩；提升职场核心竞争力，即主动发现问题、思考问题、解决问题的技能。

### 2、绩效考核的制度设置

新办法成立了绩效管理促进与监督小组，每月对各部门形成的kpi指标进行评审、审核、批准、监督、公布、排序和归档、计算、培训和指导；成立绩效管理领导小组，分析、讨论和确定晋升和审核小组提出的问题。这两个小组确保绩效管理的公平、公开、透明和有效。

### 3、月度绩效会议

每月初，公司召开上月绩效考核的绩效会议，并公布考核结果，让被考核人认识到自己在考核期间的主要成绩和不足。会议对被考核人提出工作建议，找出问题和改进措施。绩效结果直接决定绩效工资，体现在月薪上，提高了考生的工作积极性和主观能动性，使绩效工资真正对员工起到激励作用，从而提高和增强工作效率。

总的来说□20xx第四季度绩效考核取得了令人满意的效果，得到了领导的充分重视，明确了岗位职责，理顺了工作关系，改善了工作中的不规范现象，提高了公司的日常管理水平。同时，通过考试进一步增强了员工的责任感，激发了员工的工作热情。

1、绩效考核试行中还存在细节问题，考生还有很多疑问，比如是否可以根据不同的工作量b设置各部门的绩效系数。

回并指导、服务（对不及时配合提交合规资料造成的影响由被考核人自负）；及时完成绩效调整申请、意外绩效申请等的评定并反馈结果；不能评判等及时提交绩效管理领导小组讨论决策。

2、月度关键指标、意外（增值）绩效指标及其他具体操作具有很大的主观性。

整改措施：各分管领导与部门负责人面谈商定和评定月度关键绩效计划及意外绩效时，应履职尽责，对总经理负责，站

在企业的高度，坚持原则，做出客观公正的评价；被考核人本人制定月度关键绩效计划科学，一是基于公司推行的“为自己干”、“人性化管理”、相信凌天人在工作中都会体现出“我想干、我要干、我能干好”的“自觉行为”，二是公司的绩效管理系统、完善、全面、务实；被考核人本人制定月度关键绩效计划并不意味着被考核人自己说了算，一是其计划必须服从公司的年季月目标，二是被考核人必须遵守公司属级管理原则、管理服从原则，下级必须服从直接上级指令，在与上级绩效计划确定、考评沟通达不成一致时以上级意见为准。

3、部分考核小组人员不够专业，对考核标准还有待进一步学习和贯彻。

整改措施：对各专业考核组成员进行培训，并根据现工作实际、工作性质对部分人员进行调整。

20xx年，公司绩效考核将深入了解本公司的生产业务内容，充分结合生产经营目标任务，不断完善绩效管理体系。从公司和员工的利益出发，认真做好员工的绩效考核工作，及时收集员工的建议和意见，相互沟通，做好解释、协调工作，使公司的绩效管理工作更上一层楼。

## 绩效考核工作总结篇三

我于20xx年xx月底进入公司，主要负责批发客户，三个月都完成了销售任务。在这三个月里感谢办事处领导和同事的关心，能够让我顺当的熟识工作岗位，圆满完成销售任务。

我主要的工作就是服务经销商和客户，起着沟通与协调的作用。月初我的首要工作就是支配经销商排货打款；然后是按路途访问客户，运用分销政策和赠品加强分销；准时完成各项数据统计，做好月工作总结。

每月做好销售和开拓方案，抓住工作重点有目的有步骤的实施。班前班后做好工作预备和回顾，多和同事沟通，遇到解决不了的问题向领导请教。

了解客户的需求，主动提出在访问发觉隐蔽的问题。关注产品的陈设位置和价位(同竞争对手做比较)，有预见性地提出提高销量的建议。

客户就是市场，只要我们赢得客户就赢得市场。访问八步骤就是百事公司的精髓。从工作预备到访问结束都是最抱负的，我在工作中感到访问八步骤是一把金钥匙，可以打开每个客户的大门。

学习了公司的访问八步骤后我才发觉到一个客户那要做的其实有许多，其中的道理也得在实际工作中来体会。

1、在访问客户时不卑不亢，妥当处理客户提出的问题。对签有协议的客户严格根据条款执行，不足之处立刻调整，杜绝其侥幸心理。

2、培育自己的竞争意识。在访问客户时关注产品的陈设包括冷冻数pop等(包括同类竞争品牌)，要力争的位置。

3、加强自己的语言表达力量。在和客户沟通时预备好陈述的内容，力求条理清楚，言语简洁，通俗易懂。

在以后的工作中盼望连续得到大家的支持和关心，做好个人工作方案，为我们能把工作做的更好加油！

## 绩效考核工作总结篇四

为深化我院医药卫生体制改革工作，检验改革成效，切实建立起维护公益性、调动积极性、保障可持续的县级公立医院运行新机制：



根据《xxx20xx年县级公立医院绩效考核办法》（荔医改办发〔20xx〕5号）及《xxx医疗卫生“一体化”人财物管理制度改革方案（试行）》文件要求，我院领导高度重视，制定了《xxx医疗卫生北部集团管理章程》，明确了由县人民医院院长、副院长、集团下属的中心卫生院院长、社区卫生服务中心主任组成的县医疗卫生北部集团执委会，明确了工作职责、权利、义务，并下设办公室在县人民医院医改办，负责协调医疗集团内各医疗单位合作项目的开展，并负责医疗集团日常管理工作。同时，我院还制定了《xxx医疗卫生北部集团绩效工资分配方案》。

为强化和细化医院管理，提高医疗护理质量，我院出台了《科室绩效考评细则》，以发挥奖金的激励机制作用，充分调动全院职工工作积极性，增强全员的服务意识、质量意识和成本意识为目标，明确了全院各职能科室考核细则、评分标准，促进医院良性发展。

按照“程序最简、效率最快、时间最短、服务最优”的要求，简化就医环节，缩短医疗流程，提升工作效率，使就医流程井然有序、顺达通畅；开设急诊急救绿色通道，实行24小时急诊服务和检验检查结果限时报告制，门诊实行义务导医、导诊服务，确保患者就医方便、快捷。

针对部分医护人员服务意识不强、与患者沟通不到位的、服务态度生硬等问题，我们不断加强对职工的教育和培训，增强职工的服务意识，引导职工加强医患沟通。我院定期组织召开全院医师大会和护士大会，分析医院当前面临的形势和任务，要求全体医护人员牢固树立“以病人为中心”的理念，增强服务意识和责任意识，改善服务态度和服务方式，尊重每一位患者，多与患者进行讲技巧、知内容、会方法、有质量的沟通，赢得患者的信任和理解，缓解医患矛盾，建立和谐医患关系，提高患者满意度。鼓励大家在工作中要培养积德行善的欣慰感、救死扶伤的自豪感、为病人服务的幸福感、

自我实现的成就感和多彩人生的快乐感。

一是推进“十八项核心制度”落实工作，认真学习18项医疗核心制度内容，认真查找在日常临床工作中落实核心医疗制度上存在的薄弱环节原因，有针对性地制定出整改措施。二是落实责任追究制度，严格执行每周一次的业务大查房、每月一次的行政大查房和节假日院长、职能科室、科主任巡查制度。三是强化各环节质量检查工作，每月不定期到各临床、医技科室进行质量检查，对各科室临床危急值实行动态监管，开展绿色通道，细化会诊转诊流程，增强科室之间合作意识。四是抽查运行病历书写质量，如病历完成的及时性、各项记录内容的完整性、三级医师查房等核心制度的执行情况、围手术期医疗文书的书写等，抽查医技科室检查报告书写等、及时反馈查出的问题，及时督导改正。五是强化终末质量检查工作。按照病历书写基本规范要求，每月对各科病历质量进行检查，抽查每一份病历，对发现问题的病历进行认真总结、分析、评价，将结果及时反馈至相关科室督促整改。对临床各科室除病历外的医疗质量管理进行检查，如业务学习情况、疑难、危重、死亡病例讨论、科室周质控工作记录、危急值处理等。六是强化医院感染管理，预防和控制医院感染。我院制定了院感控制方案，成立了领导小组，随时督查，层层签订了责任状，科主任、护士长为第一责任人，严格执行院感有关管理规定，严格执行无菌操作技术，按照《医疗废物管理条例》等法规和规章，加强对医疗废物的分类、运送、暂存处理工作，加强了医疗废物的规范化管理，有效预防和控制医院感染，杜绝感染事件发生。七是加强药事管理，促进了临床合理用药。我院建立和完善医院药事管理组织，职责明确，定期召开药事会，定期对院内临床用药情况进行监督、评价和公示，并严格执行基药有关管理制度，未使用过期失效药品，保证临床用药安全有效。认真落实处方点评制度，每月对处方进行点评，对处方实施动态监测及超常预警，对不合理用药及时予以干预。认真贯彻落实卫计委抗菌药物临床应用相关规定，遵循《抗菌药物临床应用指导原则》，与临床科室签订抗菌素使用责任状，坚持抗菌药物分级使用，

开展合理用药培训及教育，做到合理用药。建立有效的药品不良反应事件处理程序，认真、及时、准确做好数据的收集和上报工作。八是强化影像管理，确保检查质量和安全。全面加强了影像科安全、质量控制和管理的工作；制定了相应的管理制度及预案；制定并严格执行影像标准操作规程、维护规程，并能有效保证检测系统的完整性和有效性；强化个人防护，投入了ct□dr□建立了远程影像中心、提升了技术水平，一年来无影像安全事故发生。九是医疗质量安全事件管理，认真执行《医疗质量安全事件报告暂行规定》，制定了重大医疗安全事件、医疗事故防范预案和处理程序，进一步完善安全生产的组织领导、管理机构、规章制度、操作规程及标准，明确人员配置要求，措施落实到位，对于重点部位、重点科室采取特殊管理和措施。医院定期上报医疗质量安全事件，医务科及时协调解决各其医疗纠纷事件，改善医患关系，并针对医疗纠纷情况，认真进行了剖析，进一步完善《医疗纠纷处理预案》。十是加强医疗质量安全教育，定期组织医务人员开展医疗安全相关法律法规专题讲座培训，结合典型案例进行剖析，教育广大医务人员如何有效地防范医疗纠纷，保护患者和及其医务人员自身合法权益，提高医务人员法律意识、医疗安全意识和自我保护意识。

（一）加强院务公开。针对新农合报销流程和比例、药品价格等热点问题，我院在门诊大厅和门诊收费处、住院收费处、新农合报销窗口等醒目位置，利用电子显示屏或展板对社会全面公示公开了药品、检查、收费项目和收费标准，门诊、急诊、住院、输液等就医流程。

（二）对口帮扶成效显著□20xx年，xxxx医院□xxxx医院共派驻xx名支医专家进驻我院开展帮扶工作，共涉及皮肤科、消化内科、麻醉科、肾内科、神经内科、泌尿外科、消化内科、血管外科、耳鼻咽喉头颈外科等专业。支援专家帮扶我院开展了许多新技术新业务，如：前列腺电切术、经皮肾镜碎石取石术、静脉曲张微创治疗、肠镜检查等11个，大大提升了

我院医疗技术水平。今年xxx医院无偿援助我院价值xxx万元的医疗设备，目前已到位的设备有纤维支气管镜、持续性血液净化系统、迈瑞监护仪、电子胆道镜，其余设备还在采购中，预计年底全部到位。

（三）强化人才培养。我院根据实际需要，选派了内科、胃镜室、儿科、骨科、妇产科、icu等科室xxxx名思想好、觉悟高、业务能力强的医务人员到对口帮扶医院进修学习，经过进修学习培训，使选派的医务人员技术迅速得到提高，进修人员学归来后均成为了科室业务骨干和学科带头人，有的还成为了科室出色的管理者。

## 绩效考核工作总结篇五

绩效考核内容主要包括德、勤、服务质量、群众满意度、否决性指标等。

（一）德、勤考核是指对员工的医德医风、行业作风、院纪院规遵守情况和各项报表数据的准确率情况。

（二）服务质量

（2）护理质量；

（3）公共医疗服务；

（4）辅助科室；

（6）药房质量。

（三）服务数量根据各岗位，结合爱眼医院实际，工作完成一定任务。

（四）群众满意度是指听取群众的意见，对每个员工实行满意

度测评。

(五) 否决性指标是指发生医疗纠纷和差错事故以及医德医风败坏的实行一票否决，当月有否决票的无绩效工资。

## (六) 考勤

(1) 严格实行24小时值班制度；

(2) 每天自觉按时上下班、值班和交接班；

(3) 按时参加集体会议和学习；

(4) 丧假、婚假、产假、病假、事假、旷工。

## 绩效考核工作总结篇六

把制度建设作为开展绩效管理的关键环节，制定了《深化预算绩效管理，加快建立‘花钱必问效、无效必问责’机制实施方案》，印发《潍坊市市级预算绩效目标管理暂行办法》和《潍坊市市级预算绩效评价信息公开办法(试行)》，转发了省财政厅《山东省县级财政支出管理绩效综合评价方案》和《山东省财政厅山东省省级财政项目支出绩效目标管理办法(试行)》，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。一方面，强化项目绩效目标。每年对单位申报的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50万元以上的预算项目，全部制定绩效目标，由预算单位在申请项目时提报详细绩效信息，包括立项依据、项目内容和目标、实施周期、投入总额、已投入金额、本年度预算目标和金额等，作为项目审核的依据。另一方面，推进项目支出标准体系建设。对可量化支出的项目，核定统一支出标准，推进预算编制的精细化，突出其基础支撑作用，扩大“因素法”编审范围，对发展性项目实行一年一梳理、一年一论证审批。财政部门批复下达预算时，通过规范格式同步下达绩效目标，明确部门单位是预算执行主体，负责实现项目绩效目标。

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，明确部门单位是预算执行主体，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，对预算执行结果开展监督审查。每个预算年度结束后，由财政监督局牵头，各支出管理科室参加，结合部门单位决算工作，集中时间开展一次预算执行情况监督审查活动。主要内容是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；部门单位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。在普遍开展单位自我评价基础上，选择一些社会关注度高、涉及面广、金额较大的项目开展再评价，并逐步扩大再评价范围和数量。财政支出绩效评价、再评价结果反馈预算科和相关支出管理科室，促进加强支出管理和下年度预算编审工作。

预算绩效管理工作具有政策性强、专业性强、涉及面广、操作难度大等特点，去年，按照财政部、省财政厅“先易后难、由点及面、稳步推进”的原则，选取20项社会关注度较高、涉及民生和产业发展的项目或专项资金进行绩效自评价，并对单位自评情况进行复评；选取2012年新农合、400所学校标准化建设、社会养老服务信息化建设、儿童福利院建设、市政道路养护等项目资金，采取先自评后绩效再评价的办法进行绩效考核，资金额度达20.48亿元。联合市卫生局，对全市部分基本公共卫生服务机构财政补助资金使用情况及服务情况进行绩效评价；联合市民政局，对社会养老服务体系省级专项资金进行绩效评价。

今年，我们选取29个项目进行评价，其中22项由单位进行自评，7项组织中介机构进行评价。从近几年情况看，通过组织专家组进行评价的方式效果还是比较好的，由财政委托、授权具备一定资质的专业机构作为第三方，由其牵头组织对资金项目开展绩效考核，打出评价分数，形成评价报告，成为编制下年度预算的重要依据，并在行业系统内部进行公告，有力的促进部门单位加强预算绩效管理。

## 绩效考核工作总结篇七

绩效考核工作是20xx年集团公司为了确保战略目标的实现而重点推行的一项工作。从20xx年1月就开始着手对《绩效考核管理办法》进行草拟。草拟过程中公司的主要领导以及各部门、各单位的相关人员都提出了用心的改善意见，用两个月的时间对方案进行不断的修正与完善。在20xx年4月召开的职代会上经表决后透过，在全公司范围内开始正式的推行。

在推行前为了保证此项工作的效果，集团公司做了两项工作。

第一，为分公司和项目部各岗位制定规范的考核指标。集团公司下设8家分公司。这8家分公司都是施工类型分公司，各分公司的经营资料基本一致，分公司间相同岗位的岗位职责

也大致相同，因此为各岗位制定规范的考核指标，有利于对各分公司的绩效考核工作进行指导与比较。为了保证考核指标能够与各岗位的实际工作相契合，集团公司副总经理陈庆君，集团公司企业发展部经理陈军伟，人力资源部经理邹岩，以及其他相关人员在一齐经过多次的讨论，最终在20xx年构成了一整套针对分公司和项目部各岗位的考核指标体系。该体系中包含a+□a□b三类指标，分别适用于a+□a□b类分公司。每一类指标中包含此类分公司中所有管理和技术岗位的考核指标。

第二，对集团公司总部各层级管理人员，以及分公司经理、副经理，项目经理进行了绩效管理知识的培训□20xx年3月，由人力资源部经理对集团公司总部管理人员和分公司的经理、副经理和项目经理进行绩效管理知识的培训，为绩效考核工作开展进行思想上的引导。由于集团公司常年施工任务繁重，一部分管理人员把大部分的精力都放在了施工上，对管理方面知识积累和储备不足，对绩效管理了解的很少，存在必须的错误理解，更有甚者对绩效管理、绩效考核等名词都一无所知。因此对管理人员进行绩效管理知识的培训是十分必要和有效的。

第三□20xx年4月，集团公司范围内对20xx年一季度进行模拟考核评分。为了保证绩效考核工作的顺利推行，检验《绩效考核管理办法》和指标中存在的问题，集团公司决定对集团公司总部中层及以下管理人员，分公司全体管理人员，以及开工项目部的技术人员进行模拟考核。模拟考核过程中，总部管理人员由直接上级根据下级的季度工作计划，制定考核指标，分公司所有人员都按照集团制定的考核指标考核。考核程序按照《绩效考核管理办法》进行。在模拟考核过程中，发现对于项目部的考核指标存在遗落。在制定指标过程中只思考了项目部正常施工状态，而忽略了项目部在进入施工场地，但未正式开始施工时的状态，缺少对这种状态下的考核指标。在发现这一问题后，采取了项目部根据实际工作自主



拟定考核指标的办法来解决。

从4月份开始，整个集团公司的绩效考核工作正式开始。施工的项目部考核周期为一个月，总部中层以下管理人员以及分公司管理人员的考核周期为一个季度。在每个考核周期结束后，各部室、分公司、项目部都要按照规定的时间进行考核评分并且完成绩效面谈，构成《员工季（月）度考评结果评定表》和《绩效面谈记录表》，并在下个考核周期开始的7天内将这两份表格交到集团公司人力资源部，由人力资源部审核考核的结果。对于不贴合要求的考核材料都给予必须的时间要求改正，改过仍不贴合要求的，对其单位负责绩效考核的副经理进行了处罚。

7月作为集团公司联合检查小组的成员对各施工项目部的绩效考核工作进行检查。透过检查，既掌握了项目部以及分公司在绩效考核工作方面所到达的程度，也发现了一些在上报材料中未曾发现的问题。8月人力资源部再次组成三人小组深入到各项目部，详细了解分公司对项目部绩效考核的推进与指导措施，项目部对绩效考核的认识，项目部在绩效考核实施过程中存在的难点。透过这两次检查，也给项目经理补充了一些绩效管理知识，消除了一些对绩效考核的误解。在与项目经理的交谈中了解到，项目部每一天都会开例会，在例会上会对项目部成员前一天的工作进行总结，并安排当天的工作。在工作中会随时指正项目部成员在工作中存在的问题，这相当于绩效面谈每一天都在进行。而且项目部施工任务繁重，很难抽出时间做正式的绩效面谈并构成面谈记录。因此，从9月份开始，取消了对项目部绩效面谈的要求。此后，各部室、各分公司以及项目部都能够及时地完成绩效考核资料的整理与上报工作。绩效考核工作有序进行。

经过20xx年一年的运行，集团公司的绩效考核工作取得了必须的成绩。

首先，绩效考核使员工明确了自我的'工作任务和工作目标，

避免了工作中的无序性和盲目性，日常行为的方向性更强。

其次，员工行为与企业目标一致性增强。绩效考核的指标是根据个人的工作计划、岗位说明书来制定的，个人的工作计划又是在集团年度计划和部门工作计划指导下产生的，因此，员工日常的工作行为更多地导向了公司的经营目标。

再次，员工对绩效考核的理解度和认同度增加。员工从最开始的不理解不理解到此刻基本能够意识到绩效考核的作用，并比较主动地按照既定的计划认真地完成工作，逐步改变了原先“要我干”和“等着干”的工作态度。

最后，由于绩效考核周期的缩短，使绩效工资的发放在以前及时了。此前，集团公司的绩效工资都是按年度发放的，使绩效工资的激励作用大大降低，此刻改为月度或季度发放，使激励更及时。

绩效考核是一项技术性比较强，复杂程度比较高的一项工作。对照战略要求20xx年绩效考核工作基本解决了原先绩效工资与个人工作业绩无明显关系以及绩效考核不考工作过程的问题。这一年来虽然相关人员都投入了超多的精力，努力去探索和实践，但绩效考核工作仍然存在不少的问题。具体表此刻：

### （一）理解心态方面

虽然绩效考核工作已经被员工所理解，但这种理解更多的表现为一种被动的理解。很多人是将其作为一项不得不完成的任务来对待的，认为是集团公司克扣大家工资的一种手段，因此在执行的过程中会产生抵触情绪，并且人为地去调整考核的结果。

### （二）指标方面

## 1、项目部考核指标设定过于理想化

参与指标制定的人员中，有实际项目部施工经验的人偏少，因此，制定过程中往往思考的都是理想状态，忽略了很多在施工实际状况。例如，竣工验收及时性，结算等项指标，从理想化的角度来思考，的确是在工程施工结束后就应及时进行考核，但是实际的状况是有些项目竣工几年后都没有验收，而且没有验收并不是施工方的原因造成的，故此项考核也不能落实。等到能够竣工验收时，承担施工任务的项目部可能早已“面目全非”，根本无从考核，最后使这项指标只能是流于形式。

## 2、有些指标的可操作性不强

绩效考核中，有些指标所需要的数据很难获得，难以计算出准确的结果；有些指标很难量化，定性评分带有很大的主观性和随意性，很难保证考核的公正与公平。

## 3、考核指标选取覆盖面不足

某些岗位考核指标的选取没有覆盖到其关键业务。对部门经理或分公司中层管理人员的考核，一般只选取了技术方面的指标，对于一些管理职能方面给予的考核不够。集团公司的发展务必要提升集团公司的管理潜力，绩效考核的目的也是为了改善和提升个人和集团的业绩。因此就应透过绩效考核来全面提升个人和集团的软实力。

## 4、指标解释不够清晰

指标解释是对指标名称的进一步阐释，起到说明考核资料的作用。但有些指标解释并没有起到此种作用。例如对分公司经理考核的产值指标，由于解释不清，导致大家理解不一致，出现了数据上的不统一，影响了绩效考核的进度。

## 5、对指标目标值和和评价标准的拟定混乱

有些被考核者考核指标的目标值一律为100%，指标评价标准也模糊不清，这使得评价失去了明晰的标准，无法确定该项指标的完成程度，无法给被考核者一个有说服力的分数。

### （三）评分方面

绩效考核的评分就应严格按照预定的计算公式，由直接上级或者指定的部门根据被考核人的工作表现来打分。但在一年的推行过程中，始终有部分直接领导对下属的打分主观性很强。打分过程中，完全忽视计算公式和指标评价标准，只是按照个人的主观决定，或者与被考核者关系的远近亲疏来给出分数。这种做法完全背离了绩效考核的初衷，考核分数偏离了实际工作表现，考核结果失去了公正性和准确性。

### （四）绩效面谈方面

绩效面谈是绩效管理中一个必不可少的组成部分，是绩效改善的重要环节。但在集团公司绩效考核的过程中，各部门、各分公司、各项目部都对此项工作重视程度不够。有的敷衍了事，有的根本就未进行面谈。面谈记录完全由制表人员来编造，两次考核绩效面谈资料除了时间外，基本都一样，拷贝的痕迹十分明显。此种做法使绩效考核的作用大打折扣。

### （五）绩效考核推动方面

有些部室和分公司在绩效考核推动方面缺少计划。绩效考核不是人力资源部一个部门的工作，绩效考核不是一个只注重结果的工作，更不是一个只需要进行填表的工作。这项工作需要每一个考核者和被考核者都要参与进来，共同协作来完成。但目前的状况是各部门和各分公司对绩效考核工作缺少计划性，只是按照方案要求在考核期结束后制作表格。至于，被考核者是否真正按照指标项开展了工作，是否理解了指标

的含义等都不去思考。对考核中出现的问题也不去做深入的分析，更不去想解决问题的措施，把绩效考核只当成自我需要完成的一项工作任务，完全没有认识到是一种管理的方法和手段。

新的一年的绩效考核工作即将开始[]20xx年的绩效考核工作在着力解决上述问题的前提下，还要进行不断的探索和创新，保证绩效考核工作能在集团公司内部茁壮成长，成为实现集团公司战略目标的一个重要支撑。

### （一）持续培训，使绩效考核内化到员工的思想意识中

员工被动理解绩效考核，会让绩效考核工作在执行过程中被弱化。因此20xx年我们要在理解心态转变上下功夫。变被动理解为主动理解。一年的绩效考核让员工已经能够亲身感受到实施绩效考核所带来的变化，工作业绩好直接表此刻绩效工资的增加上，还有很多间接的利益也在不断地体现，公司20xx年底优秀的评选，绩效考核是其中重要的一项。因此我们要把这些实际的案例充分地运用到绩效考核的培训中去，让所有员工都能透过这些案例加深对绩效考核的理解，在自我的思想深处接纳绩效考核，将绩效考核内化到自我的思想意识中，并外化到日常的工作中。

### （二）调整指标，使指标与实际工作更契合

一年的绩效考核工作，经过不断地调整，现有的指标已经与实际工作越来越靠近，但是仍然有剩余的指标和遗落的指标。在20xx年管理人员，尤其是中层以上管理人员的绩效考核指标中要加大管理性指标的比重。并且细化指标解释和计算公式，尽量减少定性评分的模糊解释，让考核者的评分有据可依，评分更容易也更科学。提高对考核者的要求，督促并帮忙其提高制定指标，指标评价标准和目标值的潜力。

### （三）严格检查，使绩效面谈发挥作用

绩效面谈决不能应付了事。对上报的绩效面谈记录进行抽查核实，发现虚假绩效面谈记录的，应对考核人进行必须程度的处罚，并且在下一个考核周期里全程参与该部门或者该分公司的绩效面谈，确保绩效面谈是围绕被考核人的工作业绩来进行的。透过检查，让各部门、各分公司的绩效面谈能够扎实开展，并真正成为推动绩效持续改善的有力手段。

#### （四）建立制度，敦促各部门各分公司切实推进绩效考核工作

应将绩效考核的推进纳入到部门负责人和分公司经理的年度考核当中，作为其职位晋升的一项参考资料，并且将这些要求以制度的形式确定下来。各部门，各分公司不能将绩效考核推进只写在纸上，以为有了推进计划就万事大吉。要根据制度规定随时了解各部门，各分公司的绩效考核工作状况，检查其在考核周期内是否按照预定计划采取了相应措施；发觉预定措施无效时，是否及时进行了调整；调整过后是否进行了及时的总结。如各部门、各分公司在绩效推进中未按照制度规定进行，要及时予以纠正与惩罚。

#### （五）灵活安排，实行同岗位不一样指标的考核方式

20xx年对项目部是采取整体考核为主的方式进行的，考核的是项目部整体的业绩，对个人的关注度不够，没能真正体现相同岗位人员的业绩差异。其实在项目部相同岗位中，人员素质和工作潜力的差异是客观存在的，虽然岗位相同，但具体承担的工作资料并不完全一致，技术复杂程度也不一样，承担的职责也轻重不一样。在20xx年的绩效考核中，应思考在项目部中也按每个人实际工作资料来进行考核，实现责权利的统一。

#### （六）落实到位，做好绩效考核结果的使用

绩效考核结果不是单一的只与绩效工资发放挂钩。在绩效考

核管理办法中已经明确指出，绩效考核结果与年终奖发放，各种奖惩，后备人才调整，岗位调整，公开竞聘，职位晋升、人员淘汰等挂钩。20xx年集团公司成立60周年庆典系列活动中的评优活动，绩效考核结果就成为了评选的一个方面。20xx年，要做好与绩效考核结果相关的各项工作，透过对绩效考核结果的运用，发挥绩效考核的激励作用，激发每个员工的工作用心性、主动性和创造性。从而提高整个集团公司的战略执行力。

20xx年绩效考核工作将紧密结合集团公司的发展战略，并将战略目标分解落实，对每一名员工完成目标状况及时准确的跟踪、记录、考评，确保个人工作目标与集团公司战略目标的一致性，为集团公司战略落实带给强有力的支持。