

# 绩效考核细则表格 绩效管理与考核学习 总结(优秀7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。写范文的时候需要注意什么呢？有哪些格式需要注意呢？下面是小编帮大家整理的优质范文，仅供参考，大家一起来看看吧。

## 绩效考核细则表格篇一

四个角度，将组织的战略落实为可操作的衡量指标和目标值的绩效管理体系。与以往绩效考核相比，它不再以单纯的财务指标为衡量标准，相对应的加入未来驱动因素(即客户因素、内部运营因素、学习成长因素)，在保证短期效益的同时，更保证组织未来发展驱动力，包括良好的关系、良好的客户关系、简单而高效的内部流程、优秀的人才和梯队建设。

**财务维度：**在资本趋利的前提下，财务成为企业各种目标最终落脚点。因此其必须要反映出企业的战略目标。从财务视角来看，主要包含盈利性、流动性、销售、市场价值四个方面。盈利性构成因素包括营业收入、收入趋势、投资回报率、经济增加值等；流动性可理解为现金流量、资产周转率、坏账比率等；销售指主要产品销售额、销售趋势、新产品销售比例；市场价值包含公司价值、股票价格等。通常会选择几个最核心的财务指标作为衡量企业是否成功经营的标志，从而设计财务指标。

**顾客视角：**主要考虑两个方面：产品潜在优势(具有竞争力单位价格、出色的服务、丰富的产品文化等)，这里可以理解为公司企业文化的宣贯力度及乘客满意度。

内部流程视角：内部流程关键在于降低流程成本。对于不同类型企业其关键绩效领域设计必须与企业所确定的价值定位保持一致。采取“产品领先”战略企业必须具备领先的创新流程，才能开创具有最佳功能的新产品，并快速促使该产品上市。采取“顾客至上”战略的企业必须具有优异的顾客管理流程。采取“成本领先”战略的企业则应该强调作业流程的成本、品质和周期时间、卓越的供应商关系，以及供应商及配送流程的速度和效率。

学习与成长维度：高校内部流程的创造与实施、优秀的客户服务质量、良好的财务表现归根到底都是企业所有素质的支撑。不仅包括员工的素质，还包括企业信息管理技能和良好的素质提升。大本分企业侧重点在于员工知识和技能的提升，但事实上其对企业绩效提高作用不是特别明显。因此也应当根据公司企业文化与战略，员工知识和技能进行甄别，同时注意其态度、性格、内驱力与社会动机是否与企业文化相适应；日常生活中，亦应加强沟通，把握员工性情，因人而异适时引导工作，使其潜能更好地发挥。

总而言之，在进行制定绩效考核方案时，要分层次、找重点，采取多种方法综合比较、分析，确保方案科学可行。同时，也要在后期方案执行过程中适时不断改进。

## 绩效考核细则表格篇二

绩效管理，是指各级管理者和员工为了达到组织目标共同参与的绩效计划制定、绩效辅导沟通、绩效考核评价、绩效结果应用、绩效目标提升的持续循环过程，今天本站小编整理了绩效管理培训心得体会，希望对你有帮助。

10-11日在人力资源部的组织下开展了绩效管理课程的培训。让我对绩效管理困惑得到了相应的理解。本次培训收益得

到绩效管理的理念，认识绩效管理的重要性，学习绩效管理的方法和工具，进行实际安全演练，实践绩效管理的方法和技巧。

特别是对绩效客理制订方面，老师用了大量的安例进行说明，通过smart原则，对于绩效制订的明确具体事项；是否具有可衡量性，比如在数量、时间、质量、成本等方面的制订；是否具有可行性(挑战性)；是否有相关性；是否有时间性；在绩效制订过程中和绩效考核过程中，绩效管理中的沟通辅导工作在整过绩效管理都是起着非常重要的作用。通过辅导和沟通，让员工和管理者之间就绩效本身达成一致，比如对于绩效面谈的技术方面，就讲述了，作为管理者如何向员工做好绩效的面谈工作。关键是在绩效管理过程中，通过对员工个人绩效的管理，展示员工对本职工作的认识，对不足之处进行改进，找出班组优秀人员，以此为榜样，调动全体员工的工作积极性和工作责任心。

从此，通过绩效管理培训课程的了解，改变了以前对绩效管理认识，绩效不中为了考核而做，不是为了考核员工而作；而是企业为了发展，面对市场竞争和人力管理方面所必须做出的一项工作。才能保证企业在当今社会激烈竞争中得到发展。

绩效管理培训也有一段时间，根据所学结合我局基层实际我谈以下一些看法：

绩效是一个体系，该体系包括个人绩效，部门绩效以及组织绩效，它们之间相互联系，其中部门绩效是连接个人与组织绩效的桥梁企业实施绩效管理的目的和实际用处在于：绩效管理促进组织和个人绩效的提高；绩效管理促进管理和业务流程优化；绩效管理保证组织管理目标的实现。

推行绩效管理，要讲究科学，企业需要打造的是全面绩效管理而不是全面绩效考核。考核应按企业、部门实际需要，重点解决一两个问题，而绩效管理是全方位的。绩效考评、360

度评估，强制排名等方式方法的运用，都不是千篇一律的，适合的部门及工作实际不尽相同。对一个岗位的考核往往是多种考核技巧的应用。绩效管理应是整个企业的大事，是“大合唱”而非“独角戏”，绩效管理需所有部门共同参与，而不是只有人力资源部唱独角戏；任何部门、任何员工都应该重视。

一、结合我局实际，我认为职工普遍对关键业绩与非关键业绩理解不够，两种指标之间的矛盾同时也无法避免。我局自上而下统一推行了以kpi为核心的绩效管理，大部分部门及职工不能够充分理解何为kpi，就算知道这个名词的含义也无法将关键与非关键区分开来。既然是关键业绩，业绩指标不能太多，但是指标少了又无法覆盖工作的所有内容，企业是一个整体，某一个部门的关键业绩，还在于别的部门的配合，而别的部门的配合工作，对于这个部门又是一个非关键业绩。如果都考核，就会发现考核指标太多，不考核，又不全面。在某种程度上就造成部门之间相互推诿责任、“事不关己高高挂起”的局面，出了问题不能统一协调，造成资源浪费，降低企业效率。

二、绩效考核暂时停留在只与奖金挂钩阶段，绩效管理单纯性的成为绩效考核。与奖金挂钩合理性值得思考，还有考核维度需要进一步改进。将奖金与考核成绩挂钩，本来是为了激励员工。但是，在各个部门所指定的考核的指标中，有很大一部分会受到外部环境的影响。有时候实现了目标的，不见得是做的好的，没有实现目标的，不见得是做的不好的。考核成绩和奖金挂钩，就不是在激励员工，而成为赌谁运气好，在基层为了避免这种情况的发生，采取的措施基本上都为均奖模式，大家都一样，谁也不多，谁也不少。有什么问题别问，你看看别人就行。而员工本身就会理所应当的认为我每个月都应该发多少，少了我的就不行等等各种负面影响。

三、绩效激励不够明显，绩效考核几乎成为管理层的惩罚工具。会有管理层经常将类似的话挂在嘴边“你不怎么怎么就

考核你，你不服从安排就考核你”，而很多东西都没有在指标体系里面体现出来，也不会考虑到基层员工的工作实际，仅凭感觉进行考核与评价，而对事情或者工作本身的事实完全忽略，不同人，对待同样一个事情的感觉是两样的，而运用事实评价所搜集到的事实，也会受到客观因素的影响。更严重的是，跨部门的多个岗位协同完成的工作，奖罚不分明，管理层乱使用考核权利，跨部门无标准地进行考核，一意孤行地认为作为管理者我就有权利惩罚你，虽然我不是你的直接上级但是我就是要考核你，“考核”二字已经变相发展为只是单纯的惩罚而没有激励层面。所以绩效激励必须全面，绩效评价应该感觉与事实相结合，避免激励的片面性。

四、绩效申诉是否应该考虑在绩效管理范围之内?绩效沟通的渠道是否应该多样化?管理者在绩效沟通中扮演的角色十分重要，有效沟通成为绩效管理中绩效评价合理性至关重要的决定因素。所以，绩效面谈是绩效管理工作中一项非常重要的环节。绩效面谈是通过面谈的方式，由主管为员工为明确本期考核结果，帮助员工总结经验，不仅要找出不足，而且要员工共同确定下期绩效目标的过程。从而来实现上级主管和下属之间对于工作情况的沟通和确认。不愉快的沟通或者不畅通的沟通渠道往往造成基层员工对于绩效管理的消极抵触及排斥心里，有怨言却无处申诉，迫于权威压力宁愿“息事宁人”的想法作祟。造成绩效管理流于形式。

五，绩效管理如何更好的为企业文化建设服务?诚信、责任、奉献、创新，构建和谐企业文化，需要奖勤罚懒、优胜劣汰、目标明确、公平公正，这些都是和谐企业文化的关键内容。绩效管理需要在这些方面进行努力，而且也只有绩效管理能够将其量化而更好地为其服务。创建“努力超越、追求卓越”为企业文化为背景的公司及个人价值取向，只在公司普遍达成这种价值取向，合理设置绩效目标，才能在工作中形成良好的互动，而不是被动的接受。才能形成普遍的信任与有效的执行，并且能够超越目标的执行。

从政府机关调到企业工作后，接触最多的一个词是“绩效”。的确，绩效是人力资源管理最根本的内容，也是企业经营效果的主要决定因素。只有每个人、每项工作，每个过程的绩效得到充分提高，企业的效益才能得到最大程度的体现。因此，推行绩效管理，是员工自身能力的体现，也是企业发展的要求。

具有八年以上广东大型外资、合资企业人力资源高级职位工作经历，曾经担任中美合资企业总经理三年，近五年专业企业管理咨询和员工培训工作经历，为多个行业的多家知名企业提供企业员工职业素养和管理人员管理技能提升培训服务近百场，在企业人力资源管理方面具有深厚的理论造诣和实战积累，省公司及多个分公司都曾邀请他讲课。

为期一天的培训，陈博士分两个部分八个方面对绩效管理的概念、意义与内涵、员工在绩效管理中的角色与任务以及如何提升职业化素养、增强工作绩效等内容进行了讲解与案例分析。陈博士的讲课是在架构了一个完整的知识体系的基础上，充分从企业经营管理中出现的问题分析出发，将企业经营管理的知识点通过对企业存在问题的分析和解决办法体现出来，以自己在企业经营管理实践中遇到的典型案例作为培训教学的主线。

通过学习培训，我对绩效和绩效管理的目的，内容和方法有了基本的了解和掌握，明白了什么是绩效以及绩效对每一个组织和员工的重要性。通过绩效考核，员工可以更好地发现自身的优势与劣势，了解自己的发展程度，更好地扬长避短，改进不足。每一个组织都需要关心绩效，每一个员工和管理者都需要绩效管理，通过绩效考核和绩效管理，使企业可以合理地定位员工，员工也可以更合理地找准自己的角色与定位，明确自身的任务所在。影响个人绩效的主要因素有态度、技能和知识。一个人对待工作的态度直接决定着他在工作中的积极性与主观能动性；技能的高低决定着工作质量的好坏和工作效率的高低；知识的丰富程度决定着工作中的创造与发展。

因此，只有端正工作态度，提高工作技能，丰富理论和业务知识，才能充分展示自己的才能，更全面地提升个人绩效。

要提高员工职业化素养，首先必须建立四种职业意识：工作是为了满足个人的需求；工作是为了生理和安全的需要；工作完全考虑的是企业的需要；把工作和自己的事业紧密地结合起来。只有建立起正确的职业意识，才能改变工作的原动力，提高工作绩效，促进职业生涯的成功。

要建立正确的职业意识，必须解决好以下四个问题：1、深刻理解企业与员工的关系，认识老板与员工的关系，从企业和老板的角度进行换位思考；2、以良好的心态面对企业存在问题，思考企业为什么会存在问题，企业的问题是如何产生的，解决问题的有效措施是什么？3、正确认识 and 对待公平，思考什么是公平深刻认识平等与合理、民主与法制的关系；4、怎么看待机会，明白什么是机会，如何去面对机会？懂得为别人创造一个机会，就是为自己获得一个机会的道理。

七个小时的培训讲课，时间虽然很短，受益不浅。它使我得到了一次很好的职业化教育，明白了一个道理，即：人在职场，要建立良好的职业化心态，经常思考、认识自我价值，学会感恩、不断剖析自己的缺点，找准自己的定位，尽力发挥潜能，最大限度地提升自己的工作绩效，为企业效力，为自己增收。

### **绩效考核细则表格篇三**

近期建总行召开员工绩效管理视频会，对绩效管理项目开发进展情况进行了通报，总行领导从绩效管理的作用、紧迫性和如何做好绩效管理工作进行了强调。建行将参照美国银行绩效管理的模式全面推行绩效管理。通过学习，使我对绩效管理的工作有了更新、更准确的认识，现将个人心得报告如下：

## 一、美国银行绩效管理

近期，建总行召开了员工绩效管理视频会议，会议对绩效管理工作的开展情况进行了通报，通过会议学习，使我对于绩效管理工作有了重新的全面认识，美联银行的绩效管理一般包括：制定计划、跟踪指导、绩效评估三个阶段，其核心在于充分调动员工工作的积极性、形成良好的企业文化氛围、运用先进的管理技术手段。

## 二、绩效管理全新认识

在现代日益激励的金融市场竞争中，员工是金融企业最大的财富，能否充分发挥员工的主观能动性，积极为企业创造更多的财富，关键在于金融企业是否具有先进的管理制度和良好的企业文化，建总行此次全面推行美联银行的绩效管理，我认为，其作用在于两个方面，一是调动员工工作的积极性，促进企业和员工的共同进步；二是形成良好的企业文化氛围。其核心关键在于促进建行的全面发展，使其发展更加适应我国社会乃至与国际社会发展需要。具体的认识如下：

### 1、员工工作的积极性是银行的财富源泉

员工工作积极性直接关系到银行企业工作效能和整体形象，现代企业员工工作积极性能否有效提高，关键在于是否具有激励和奖惩机制，是否能够从员工职业生涯发展的角度去为员工考虑。只有良好的激励机制和奖惩机制，才能更好提升员工的工作积极性，才能更好的实现企业和员工的双赢，实现共同发展。

### 2、有效沟通能够促进企业良好文化氛围的形成

目前，我行实行企业化的运作模式，要使企业能够基业常青，就必须注重企业文化氛围的塑造，良好的企业文化才能够留住员工，才能够使员工更好的服务企业。良好的企业文化



氛围形成的关键在于员工和管理者间有效的沟通，如：在制定计划阶段，美联银行就非常重视管理者与员工的沟通，管理者与员工沟通确认员工职业发展的期望和设想，共同制定个人发展目标和技能提高计划。管理者与员工制定年度工作目标并具体设定完成期限，最后形成标准的工作计划和员工发展计划表格，双方签字后交人力资源部，作为期末对该员工考核的依据；在反馈阶段，一旦发现员工存在问题，及时与之沟通，确保完成阶段性的目标。

### 3、运用先进的现代化绩效管理技巧是科学管理的关键

先进的现代化管理技巧能够促使我们的绩效管理事半功倍，美联银行推行绩效管理对于管理者而言，有9项核心能力行为，分别为：服从愿景、成果管理、有效沟通、正确决策和风险管理、关注客户、高效管理团队、培养下属、跨部门建立合作关系、诚实卓越。每项能力又分为3个具体行为，共计27项行为能力指标。一般员工有7项核心能力行为，即完成任务、有效沟通、解决问题和正确决策、关注客户、提高效率、团队合作、诚实卓越，每项能力也有3项具体行为，对每项行为能力由低到高分1—5级。每个等级都有自己的行为描述，在评估时根据员工的行为确定相应的能力等级，一级按1分计算，将所有的等级加总即得出员工的素质能力考评总分数。

这样一来，不仅考核员工的工作任务完成的情况，还关注其工作态度和工作行为此外，对于对工作成果一般采用量化指标，对素质指标一般采用定性衡量指标，还通过开发素质能力模型对员工的行为能力进行评价，美联银行开发了具有本行特色的能力素质模型。一般是，业务部门负责建立本条线岗位群的能力素质指标，人力资源负责相应的技术指导，最后形成业务线的素质能力指标。运用先进的绩效考核技巧正是美国银行在金融市场取得成就的主要原因之一。

## 绩效考核细则表格篇四

20\_\_年9月17日，我有幸参加了四川厚合企业管理咨询有限公司开展的关于《实用和有效的绩效管理》课程的培训。席间认真学习了王恭容教授对绩效管理体系详尽细致的讲解，并结合讲解的内容，通过剖析针对性的案例，有效的提高了我对绩效管理方面的理解和认识。本次学习主要涵盖了绩效管理的战略意义、关键绩效指标、绩效计划的制订、绩效考核的办法、绩效考核结果的运用五个方面的内容，下面我从这五个方面来谈谈我得学习体会：

### 一、绩效管理的战略意义

绩效管理是各级管理者和员工为了达到组织目标共同参与的绩效计划制定、绩效辅导沟通、绩效考核评价、绩效结果应用、绩效目标提升的持续循环过程，是提升企业管理能力和执行力度的有效手段，最终目的是能够实现企业的发展战略，同时也能够帮助企业员工共同成长进步。

### 二、关键绩效指标(kpi)

关键绩效指标是一种目标式量化管理指标，是把企业的战略目标分解为可操作的工作目标的工具，是企业绩效管理的基础。kpi可以使部门主管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。建立明确的切实可行的kpi体系，是做好绩效管理的关键。而一个完善的kpi管理指标的构建，需要各部门的共同协调和配合。

目标是结果，绩效考核是过程，结果是由很多过程绩效考核事件累加起来的。只有每个绩效考核有效完成的情况下，目标才可能顺利达成。部门目标通过分解转化成可执行、可操作、可实现的关键绩效考核指标，目标才能顺利达成。

### 三、绩效计划的制订

绩效计划就是管理者与员工共同讨论，就实现目标的时间、责任、方法和过程进行沟通，以确定员工以什么样的流程，完成什么样的工作和达到什么样的绩效目标的一个管理过程。

要想得到什么就考核什么。例如：我期望的是每人都能完成一份稿件，就会考虑在绩效管理里面考核这一项。这能够反映公司战略要求、近期业绩目标、公司和部门的工作重点以及企业急需解决的问题。公司想要达到这个目标就会相应地在绩效管理中规定此项内容加以评估。另外考核还应全方位，多角度。一方面可以掌握员工的整体绩效，另一方面还可以鼓励员工提高学习热情和适应性。

定绩效管理的时候还应该多征求员工意见，使他们都能参与到其中来，一来可以使绩效制定不至于产生过大偏差，而导致员工的抵触情绪，二来员工以管理制定者的身份参与其中，融进了自己的意愿，能真正体现自己的利益，从而认真遵守执行。绩效计划完成之后如何让员工一直保持执行的积极性，将执行变为自己的职业习惯，这就需要通过绩效考核不断强化，通过考核看看是不是按照计划做了，是不是完成了每个阶段的绩效目标；对执行者采取加分的奖励，对不执行者进行扣分的惩罚，只有这样才能使保证整个绩效管理的健康发展。

#### 四、绩效考核的方法

绩效考核的方法多种多样，具体分为两大类别定量指标的'考核办法和定性指标的考核办法，可是没有任何一种方法是放之四海而皆准的。在不同阶段或者是不同时期都可能会有不同的考核方法，因此需要不断的学习和更新。对于工程部，由于项目实施阶段是一个相对漫长的过程，故可将考核可分为两个阶段：一为结果考核；二为过程考核。结果考核的科目可设计为进度、质量、成本三大项，方法为测算偏差度，偏差度越大，考核成绩越低，权重设计可因岗位而异。例如对于工程部质检员可偏重质量，对于工程部经理可偏重成本。过程考核的科目应有进度、质量、成本的阶段目标，还可以

增加对工作流程的考核，应对各种事件效率的考核以及外发文件行文标准程度的考核，对于前三项的考核方法仍采用偏差率法，对于流程的考核可采用定期抽查法，外发文件亦采用定期抽查法。

## 五、绩效考核结果的应用

考核本身不是目的，考核只是一种手段，通过这种手段来计算绩效工资发放、奖金评定、职位晋升，教育培训、职业规划等等，最终实现企业的发展战略，帮助企业员工共同成长进步。

绩效管理是一把双刃剑，恰当地运用可以激发员工的斗志，加强团队的凝聚力，但一旦运用不得当，就会产生相反的结果。“三个和尚”在经历了没有水的痛苦后，认识到现阶段发挥团队的力量更重要。

## 绩效考核细则表格篇五

8月19日下午2点，由山西建筑(集团)总公司在\_x庄举办了第三期管理人员(人力资源)培训的学习。

这次我有幸参加了这次学习，学习中更加对人力资源绩效管理、社会劳动关系、工程管理、安全质量管理等方面的相关知识有了进一步的了解。

首先由总公司副经理做动员讲话，对企业人才的引进、规划人才、战略部局开发人才、讲究艺术调动人才、合理定位发挥人才，在人员选择要适应企业的文化，企业的发展等方面做了详细的讲解。

通过绩效管理这门课程的学习可以看到很多绩效管理的知识。知道了什么是绩效管理，绩效管理是通过把每一个员工或者管理者的工作与集团整体使命联系在一起，来强化一个公司

或组织的整体经营目标，在这门课程的学习之中，了解到绩效管理系统对企业带来的竞争优势，也慢慢了解到绩效管理的概念组成作用及其系统的构成，它包括制定绩效制定、绩效计划、目标设定、绩效的沟通、绩效的考核、绩效的作用。

我认为沟通是最重要的，这个是一切管理者所不可缺的重要手段。管理者和员工共同工作以分享有关信息的过程，就是持续不断的沟通，缺少沟通一定会出现很多问题，很多矛盾，要想实现有效的绩效管理企业，必须从绩效计划、绩效实施、绩效考核到绩效反馈这些过程中，向需要管理者和员工进行双向沟通，绩效管理系统的每一个环节，都离不开沟通，不仅是在绩效管理中，我们平时的生活和学习每时每刻都离不开沟通二字。

我们知道常用的绩效管理工具有目标管理□kip管理和平衡积分卡。其中我对目标管理的方法印象最深刻，因为当一个人明确了自己的目标，就会制定与之相对应的计划，这样可以清楚地知道自己的行进速度和与目标相距的距离时，动机就会得到维持和加强，人们就会自觉地克服困难，从而努力达到目标。

通过这次人力资源的学习我对自己有了更高的要求，作为个人而言为了成为企业发展的人才，对于现在的我而言要加强在各项技能上的学习，提高自己的专业能力，没有好的个人能力和过硬的技术水平就没有好的发展，或许可能企业的大门都进不了，专业技能，专业知识的提高是必不可少的。人力资源管理对于现在的我而言与其说是去管别人，不如是对自己的规划管理，对自己未来的期望。通过这次为期三天的培训增长了我的知识，也开阔了远见，在今后的工作中不管工作多累都要坚持学习，积极创新，大胆工作，才能更多的为我们的企业添砖加瓦，尽自己的一份微薄之力。

## 绩效考核细则表格篇六

一个高绩效的中层，要善于根据公司的经营目标来制定符合公司要求的、切合本部门实际的发展目标，做到长计划、短安排，并且善于总结、勤于反省。下面是本站带来的绩效管理的学习心得，希望可以帮到大家。

从政府机关调到企业工作后，接触最多的一个词是“绩效”。的确，绩效是人力资源管理最根本的内容，也是企业经营效果的主要决定因素。只有每个人、每项工作，每个过程的绩效得到充分提高，企业的效益才能得到最大程度的体现。因此，推行绩效管理，是员工自身能力的体现，也是企业发展的要求。

具有八年以上广东大型外资、合资企业人力资源高级职位工作经历，曾经担任中美合资企业总经理三年，近五年专业企业管理咨询和员工培训工作经历，为多个行业的多家知名企业提供企业员工职业素养和管理人员管理技能提升培训服务近百场，在企业人力资源管理方面具有深厚的理论造诣和实战积累，省公司及多个分公司都曾邀请他讲课。

为期一天的培训，陈博士分两个部分八个方面对绩效管理的概念、意义与内涵、员工在绩效管理中的角色与任务以及如何提升职业化素养、增强工作绩效等内容进行了讲解与案例分析。陈博士的讲课是在架构了一个完整的知识体系的基础上，充分从企业经营管理中出现的问题分析出发，将企业运营管理的知识点通过对企业存在问题的分析和解决办法体现出来，以自己在企业运营管理实践中遇到的典型案例作为培训教学的主线。

通过学习培训，我对绩效和绩效管理的目的，内容和方法有了基本的了解和掌握，明白了什么是绩效以及绩效对每一个组织和员工的重要性。通过绩效考核，员工可以更好地发现

自身的优势与劣势，了解自己的发展程度，更好地扬长避短，改进不足。每一个组织都需要关心绩效，每一个员工和管理者都需要绩效管理，通过绩效考核和绩效管理，使企业可以合理地定位员工，员工也可以更合理地找准自己的角色与定位，明确自身的任务所在。影响个人绩效的主要因素有态度、技能和知识。一个人对待工作的态度直接决定着他在工作中的积极性与主观能动性；技能的高低决定着工作质量的好坏和工作效率的高低；知识的丰富程度决定着工作中的创造与发展。因此，只有端正工作态度，提高工作技能，丰富理论和业务知识，才能充分展示自己的才能，更全面地提升个人绩效。

要提高员工职业化素养，首先必须建立四种职业意识：工作是为了满足个人的需求；工作是为了生理和安全的需要；工作完全考虑的是企业的需要；把工作和自己的事业紧密地结合起来。只有建立起正确的职业意识，才能改变工作的原动力，提高工作绩效，促进职业生涯的成功。

要建立正确的职业意识，必须解决好以下四个问题：1、深刻理解企业与员工的关系，认识老板与员工的关系，从企业和老板的角度进行换位思考；2、以良好的心态面对企业存在问题，思考企业为什么会存在问题，企业的问题是如何产生的，解决问题的有效措施是什么？3、正确认识 and 对待公平，思考什么是公平深刻认识平等与合理、民主与法制的关系；4、怎么看待机会，明白什么是机会，如何去面对机会？懂得为别人创造一个机会，就是为自己获得一个机会的道理。

七个小时的培训讲课，时间虽然很短，受益不浅。它使我得到了一次很好的职业化教育，明白了一个道理，即：人在职场，要建立良好的职业化心态，经常思考、认识自我价值，学会感恩、不断剖析自己的缺点，找准自己的定位，尽力发挥潜能，最大限度地提升自己的工作绩效，为企业效力，为自己增收。

两天的学习，总的说来还是有收获的。梁雅杰老师水平还是

有的，不过这种培训普遍有一天的内容讲成两天、核心内容一带而过，这两天的培训也有此问题，这里我主要讲讲自己曾经培训的收获：

- 1、澄清了欧美人“工作与生活平衡”的美丽谎言，加班对老外来讲，也是很正常的，对大家来讲是一个警示，努力工作也许是判断一个员工重要的一个维度。
- 2、员工不外乎从“德、能、勤、绩”四个方面进行考核，但如只与奖金挂钩，则最好只考核“绩”，只有涉及到后备干部培养，干部素能模型的建立等，最好才考虑“德、能、勤”等方面。
- 3、绩效要定性与定量结合，纯粹追求定量是一个误导。
- 4、员工的考核主要从岗位职责和重点工作项目两个方面出发，部门的指标可以从流程中来，以及战略分解。
- 5、每一个指标，可能涉及多个部门，但必须有一个部门来承担。
- 6、揭露了人力资源的实质，是一方面提升关键岗位员工的能力与忠诚，一方面打破对个人的依赖，促进业务发展，从而产生了诸多人力资源手段，如弹性工作制、职业生涯规划、接班人计划、职业资格认证体系等。而我们的大部分人力资源工作者，都没能认清这种本质，为了推行某种体系而推行，忘了目的。这些都是工具，不是目的，这是人力资源工作者必须清楚认识到的，不然就会与老板认识有偏差，导致老板对人力资源工作总是不满意。

我们把公司比做成一个人体。高管层无疑就是首脑，他们的职责是高屋建瓴出思路、定政策；首脑的思路与政策总是要通过我们的手和脚来完成、来实现，那么，一般公司职员就是我们的四肢；正如首脑与四肢需要由躯干来衔接一样，中层就



是公司用以衔接高管层与广大公司职员的桥梁和纽带。高绩效的中层是公司的“脊梁”。聆听完章哲教授的高论，掩卷仔细品味，忽然就有了以上这段感悟。

章哲教授讲课深入浅出，高深而不隐讳、直白而不媚俗，妙趣横生而又意味深长，用心琢磨，让人受益匪浅。起初我觉得，做一个高绩效的中层管理人员，似乎就应当学着把自己变成面面俱到、八面玲珑的“完人”，容不得有半点差池和瑕疵，平心而论，我辈自认不能——因为，这太难了！退一步又想，身在其位，即使做不了“完人”，但对照一下高绩效中层的标准学一学、靠一靠总还是可以的、应该的。高绩效中层的特征，章哲教授讲了很多，给我印象最深的有五个：

首先，要清楚自己的角色。摆正自己在公司中的位置，用好自己的权利和义务，既不能简单的去充当高管的“传话筒”，照本宣科、上行下达，也不能盲目的去做员工的“民意代表”，了无主见、人云亦云。中层，上对高管层下对一般职员，要想让高管的意图迅速、有效地覆盖到一般员工，一方面，既要明确“上意”做到不“贪污”精神、不衰减信号，又要善于对“上意”进行再加工，做一个信号“放大器”；另一方面，实践中经过“民意”检验为切实、有效的“上意”才是科学的，高效的中层要善于对实践中的各类信息进行归纳、整理和总结，去粗取精、去伪存真，并及时向高管层提出建议或报告，以便于其不断修正和完善公司决策，形成更加科学的“上意”。

其次，要有明确的工作目标。在具体工作中，目标就是一种追求和努力的方向，一个高绩效的中层，要善于根据公司的经营目标来制定符合公司要求的、切合本部门实际的发展目标，做到长计划、短安排，并且善于总结、勤于反省。以我们的实际工作为例：从上年度开始，行里在大的发展思路之下，实行了无指标考核的管理模式。但无指标考核的管理模式不等于没有发展目标，而是意在通过绩效政策的合理引导，让大家去能动地确定更高的、不设限的发展目标。建立这一

考核模式，实际上是向全体中层尤其是向各支行负责人及市行担标部门的中层传递了一个明确的信息：本支行、本部门设定怎样的目标，才能既达到行里的要求又符合本支行、本部门的利益？说白了，行里就是希望通过授权支行及部门自主制定各自的工作目标，来激励和促使大家不遗余力，不断冲击新高度，最终达到按照全行发展思路实现全行经营目标的目的。

再次，要有好的激励政策，以促进实现工作目标。根据全行的发展思路和经营目标来制定本支行、本部门的工作目标是一种态度和愿望，但要“心想事成”还必须制定好的激励政策或者说是“游戏规则”。制定“游戏规则”的过程实际上就是一个分解指标、落实责任的过程。无规矩不成方圆、无规则难分胜负。现在看来，业绩无疑是衡量下属贡献程度最重要的一把尺子，所有政策或规则都要紧紧围绕业绩这个中心来制定，并配套相应的奖罚政策，客观考核、奖优罚劣，才能在支行或部门内部营造你追我赶的良性竞争氛围，促进实现工作目标。否则，不管是规则不公正还是尺度有弹性，都很难让部属工作起来心服、气顺。

第四，要聚合团队精神、群策群力，切忌“单打独斗”。作为一个高绩效的中层，自身具备较高的操作技能是件好事但这远远不够，更重要的是能够调动部属的工作积极性、激发部属的工作热情，群策群力，而不是好大喜功、“单打独斗”。我个人理解，行里要求工作中“人人头上有指标、人人肩上有压力”，就是提醒我们中层要运用和实践好“众人拾柴火焰高”这个朴素的原理。我想这决不仅仅是一句口号，更应当是每一个中层的管理追求和境界。“我要干”和“要我干”，两种截然不同的态度，带给我们的感受和由此产生的工作效果是大相径庭的——这是我在近两年的监督工作中，从各位监督员身上体会最深的一件事。

最后，要用科学的理念来带队伍、抓管理。但凡会管理的中层都善于在阳光下看人、都善于用自己的人格魅力去影响人。

任何人都是一分为二的，评价部属要多看他(她)的长处，少看他(她)的缺点，日常工作中的表扬与鼓励要远比批评与惩罚更有效，用人的准则应当看他(她)是否有利于团队目标的实现，而不是仅凭中层自己的远近亲疏。俗话说：“打铁还须自身硬”，作为一个高绩效的中层应当严于律己、率先垂范，慎用手中的权利才能更好的展现自身的人格魅力，进而在潜移默化中去影响自己的部属；否则的话，在部属眼中，你永远只是一个权力的符号而已。一句话：榜样的力量是无穷的！

“吾尝终日而思矣，不如须臾之所学也”。走出连日来的困惑，让我明白了一个道理：每解决一个问题，每克服自身存在的一点不足，就是你向高绩效中层这个目标迈进了一步。如此看来，做个高绩效的中层也不难！

## 绩效考核细则表格篇七

在公司的组织下，3月15日晚，本人有幸参加了由郑文生讲师主讲的《绩效管理深度辅导与应用九步曲》培训公开课，一个晚上的学习下来，感觉受益匪浅，公司实行绩效考核管理办法已经有些时间了，可是自己一直对绩效考核的概念、意义、作用等都不是十分了解，听了郑教授的课，顿时有种茅塞顿开的感觉，现将学习心得总结如下：

一、绩效考核是一项系统工程，涉及到公司的发展规划、战略目标体系及其目标责任体系、指标评价体系、评价标准、评价内容及评价方法等，其核心是促进公司管理水准的提高及综合实力的增强，其实质是使员工个人的能力得以提升，并确保人尽其才，使人力资源的作用发挥到极致。

二、绩效的一个误区与六个共识

一个误区：

1、绩效=扣工资，让员工没有安全感。

六个共识：

1、绩效=以结果为导向的思维模式建立；

2、绩效=员工行为标准的量化；

3、绩效=以过程管控为导向工作习惯养成；

4、绩效=管理改善的窗口；

5、绩效=考罚分明的责任标准；

6、绩效=效率化管理工具，公司战略推导的工具；

三、绩效考核的目的以及意义是为了实现公司和员工的共同进步，并不仅仅是为了薪酬体系的设计，绩效考核的根本目的是为了提升公司和员工的绩效能力，绩效考核管理的作用主要体现在以下几个方面：

1、就公司而言，可以作为公司整体运营管理改善的基础。通过整体绩效管理，可以发现公司运营状况，及时了解发展战略实施过程中存在的问题，并通过修正策略，跟踪行动计划和绩效结果，从而保证发展战略的实现。

2、就个人而言，可以了解员工长期的绩效表现，因为可以针对性的开发培训计划，提高员工绩效能力。并且作为员工职业发展过程中，选拔、轮岗、晋升的参考依据。当然，在绩效管理过程中，一定要保证对员工绩效过程的跟踪，而不仅仅关注结果，只有全面了解员工绩效过程的表现情况，才能准确评估员工的发展趋势。

3、管理层面，绩效考核是公司评价员工表现的基础。公司可以根据绩效考核来确定员工的薪资、奖金以及员工的晋升等

问题。

4、发展层面，从发展的角度来讲，公司可以通过比较不同年份绩效考核的标准不断改善公司的规章制度，同时及时发现制约公司发展的瓶颈。

总的来说，绩效考核是以促进公司机制建设,实现队伍管理的正规化、标准化、制度化为目标的一种管理方式。在执行绩效管理的过程中，要时时牢记考核的目标，不要为了考核而考核，要确保制度的执行到位，同时应该把绩效考核贯穿到企业的文化当中去，通过文化与制度的双重力量，不断减少“人垢”，不断提升企业团队的战斗力。