

考核细则和方案(大全5篇)

为有力保证事情或工作开展的水平质量，预先制定方案是必不可少的，方案是有很强可操作性的书面计划。方案书写有哪些要求呢？我们怎样才能写好一篇方案呢？接下来小编就给大家介绍一下方案应该怎么去写，我们一起来了解一下吧。

考核细则和方案篇一

为规范公司对员工的考察与评价，特制定本制度。

二、考核目的

1、在同方造就一支业务精干的高素质的、高境界的、具有高度凝聚力和团队精神的人才队伍，并形成以考核为核心导向的人才管理机制。

2、及时、公正地对员工过去一段时间的工作绩效进行评估，肯定成绩，发现问题，为下一阶段工作的绩效改进做好准备。

3、为同方中层管理、技术类员工的职业发展计划的制定和员工的薪酬待遇(含员工持股权重调整)以及相关的教育培训提供人事信息与决策依据。

4、将人事考核转化为一种管理过程，在同方形成一个员工与公司双向沟通的平台，以增进管理效率。

三、考核原则

2、以员工考核制度规定的内容、程序和方法为操作准则；

3、以全面、客观、公正、公开、规范为核心考核理念。

四、适用对象

本制度主要是为同方公司总部职能部人员和分公司副总统级以上经营管理类专业技术类人员设计(分公司副总统级以下人员由分公司参照总部形式自行考核)。另有下列情况人员不在考核范围内:

- 1、试用期内, 尚未转正员工
- 2、连续出勤不满六个月或考核前休假停职六个月以上
- 3、兼职、特约人员

五、各类考核时间排定表

考核类别 考核时间 复核时间 考核终定时间

年中考核 6月1日到5日 6月5日到8日 6月15日

年度考核 1月15日到20日 1月21日到23日 1月25日

转正考核 按公司招聘调配制度执行

晋升考核 按公司内部晋升制度执行

3、考核终定时间是人力资源部将考核结果进行汇总, 新的绩效目标进行备案归档的时间。

4、年度考核是公司全体(正式)员工年度工作表现进行考核, 年中考核是对年度考核评分“有待提高”及“急需提高”二类人员的考核。

六、考核体制

考核实行直接主管评估部属, 部门主管复评制。人力资源部对员工考核有政策制度咨询、执行监督、申诉调查等职能。人事决策委员会(由公司总裁、常务副总裁、相关副总裁、人

人力资源部总经理及相关部门主管组成)是同方公司员工考核政策的最终仲裁机构。具体权限见下表:

考核对象初评(员工自评后)汇总部门复核

分公司副总级总经理、相关职能总经理人力资源部主管副总裁

分公司总工分公司总经理人力资源部主管副总裁

分公司总经理人力资源部、企管部、财务部人力资源部主管副总裁、相关副总裁、公司总裁

职能副总级职能总经理人力资源部主管副总裁

考核对象初评(员工自评后)汇总部门复核

职能总经理员工自评人力资源部主管副总裁

分公司副总经理以下人员的考核

部门经理级主管副总经理分公司人事总经理、相关职能总经理

部门职员直接主管评分公司人事间接主管核定

考核细则和方案篇二

为加强和提升员工的工作绩效,提升企业整体素质,增强企业竞争力,规范公司对员工的考察和评价,特制定本方案。

二. 考核的目的

1. 造就一支业务精干、高素质的. 人才队伍,确保个人、部门和公司绩效目标的实现,并形成以考核为核心导向的人才管

理机制。

2. 及时、全面、公正的对员工过去一段时间的工作绩效进行评估，肯定成绩，发现问题，促进下一阶段工作的绩效提升。

3. 为员工薪酬调整、年度评优、晋升或奖励、降职、辞退等提供人事评核的客观依据，以达到公平、公正、公开的目的。

三. 考核原则

2. 客观、公平、公正、公开的原则。

四. 考核适用范围

凡公司中层以下(包括中层)所有人员的考核适用本方案。但以下人员不适用本方案：

1. 试用期内，尚未转正的员工；

2. 全年连续出勤不满6个月(包括请假与其它各种原因缺岗)的员工。

五. 考核组织机构

成立绩效管理委员会，负责组织和领导公司绩效管理的各项实施工作。委员会主任由公司总经理担任，副主任由公司总经理助理、办公室主任担任，成员由办公室、财务审计部、信息管理部、经营管理中心辖下各部门、物业管理中心辖下各部门等部门主管组成。

1. 绩效管理委员会构成

主任：___

副主任：___、___

成员： _____

2. 各成员职责

(2) 委员会副主任职责：组织实施公司的绩效管理工作，主持委员会日常的工作，定期向委员会主任汇报考核情况，对委员会主任负责。

(3) 委员会成员职责：各成员(即各部门主管)直接负责对本部门所有下属员工的考核工作，制定和修改本部门员工的考核指标，每阶段考核完毕把考核结果汇总反馈到考核委员会。

六. 考核时间

考核分为年中考核和年终考核。具体时间安排如下表：

考核类别	考核时间	复核时间	考核终定时间
------	------	------	--------

年中考核	7月1日—7日	7月8日—11日	7月15日
------	---------	----------	-------

年终考核	次年1月2日—10日	次年1月11日—15日	次年1月18日
------	------------	-------------	---------

注：1. 考核时间是各职能部门主管组织实施本部门绩效考核的时间，并与本部门员工共同讨论制定和修改考核指标，把考核结果反馈到办公室。

2. 复核时间是指绩效管理委员会对有争议的考核结果及员工申诉的事件进行调查了解和仲裁的时间。

3. 考核终定时间是办公室将考核结果进行汇总、备案归案的时间。

4. 以上时间若遇节假日，依次顺延。(如遇春节，则可能提前)

七. 考核内容和考核标准

1. 考核内容

考核内容分为工作业绩考核、工作能力考核、工作态度考核三大类，每类考核权重不同，不同部门类的员工，其考核标准权重也不同，着重工作业绩考核。每类考核内容下分若干个考核指标，具体见各类人员考核量化表。

2. 考核标准

考核标准按分层分类考核。员工考核分为中层及主管人员考核和中层以下人员考核，并专门设计考核标准和量表；根据部门性质和功能的特点将员工分为经营管理类和职能管理类两大类，并专门设计考核标准和量表。两类员工考核权重比例如下表：

部门类别	考核项目	经营管理类	职能管理类
------	------	-------	-------

工作绩效	70%	50%
------	-----	-----

工作能力	15%	30%
------	-----	-----

工作态度	15%	20%
------	-----	-----

注：1. 员工考核总评分=业绩分+能力分+态度分

2. 经营管理类部门包括：经营管理中心辖下各部门和财务审计部

3. 职能管理类部门包括：办公室、信息管理部、物业管理中心。

八. 考核形式

考核形式分本人自评和上级评议。各级计算权重分别为：本人自评占20%、上级评议占80%。

九. 考核程序

办公室根据每阶段的考核工作计划，发出员工考核通知，列明考核目的、对象、方式和考核时间进度安排等事项。考核程序如下：

1. 本人自评：员工首先进行自我评估，按照考核量表要求打分；
2. 上级评议：部门内部被考核者的直接上级对被考核者进行评估打分。
3. 部门主管将每位被考核者的各级考核结果按照考核标准权重的规定用加权平均法进行汇总，把考核结果填写到员工考核汇总表并加具部门意见，然后在规定时限内提交办公室。
4. 办公室根据部门考核结果进行审批，并填写考核结果运用意见。
5. 提交考核管理委员会主任(总经理)审批。
6. 办公室把员工考核结果单下发员工个人，同时，进行考核资料归档。

十. 绩效面谈

每次考核结束后，直接上级应与员工进行绩效面谈。绩效面谈是为了肯定成绩，指出不足，提出改进意见和建议，帮助员工制定改进措施并确认本次的考核结果。

1. 绩效面谈前应先让员工完成《员工绩效考核面谈表》中员工填写的部分。

2. 绩效面谈应选择不受干扰的地点，时间应不少于30分钟。
3. 绩效面谈结束时，双方应签字确认。并记录清楚双方面谈结果、一致和分歧等信息。
4. 绩效面谈结果应及时汇总到办公室。具体时间如下：
 - (1) 年中考核绩效面谈结果于每年7月11日前汇总到办公室；
 - (2) 年终考核绩效面谈结果于次年1月15日前汇总到办公室。

十一. 考核结果及其应用

1. 考核结果的等级

考核结果按员工考核综合得分划分为五个等级：优秀、良好、称职、基本称职、不称职。具体界定如下：

等级 优秀 良好 称职 基本称职 不称职

2. 考核结果的应用

绩效考核结果将应用于：岗位调整、人事调配、人事晋升、薪资调整、奖金发放等方面。主要采用以下形式进行：

(1) 绩效考核结果为“优秀”的员工，给予职位晋升或奖金元的奖励；

(2) 绩效考核结果为“良好”的员工，给予奖金元的奖励；

(3) 绩效考核结果为“称职”的员工，不作任何调整；

(4) 绩效考核结果为“基本称职”的员工，不作任何调整，但如果连续两次考核结果为“基本称职”的员工，给予降低薪资、降职、调岗、辞退等惩罚处理。

(5)绩效考核结果为“不称职”的员工给予降低薪资、降职、调岗、辞退等惩罚处理。

十二. 考核申诉

考核申诉是为了使考核制度完善和在考核过程中真正做到公开、公正、合理而设立的特殊程序。员工如对考核结果有重大异议的,可在接到考核结果的3天内提出申诉,申诉人进行考核申诉同时必须提供充分的理由和具体的事实依据。考核申诉程序如下:

2. 如部门主管解释和处理后仍有异议,再可向绩效管理委员会提出申诉,由办公室进行复核和调查审定。
3. 绩效管理委员会最终裁定把最后考核结果反馈到申诉人。

十三. 考核资料的管理

员工考核资料必须谨慎保管和保密,并做好归档管理工作。考核资料管理工作具体规定如下:

2. 办公室负责保管所有被考核人的考核资料;
3. 考核资料必须保密,不得随意泄漏员工的考核结果;
4. 每次考核结果进入个人档案;
5. 需要查阅有关考核资料时,须提出书面申请经部门主管审批同意,然后提交办公室审批同意后方可查阅。

考核细则和方案篇三

- 1.1绩效考核的目的是为了不断开发员工的职业能力,提高员工在工作执行中的主动性、有效性及工作质量,从而改善公

司整体绩效，达到企业的管理目标。

1.2考核的结果主要为员工转正、薪资调整、职务变更、岗位调动、培训、奖励和淘汰等人事管理提供依据。

2、种类和适用范围

备注：1、当月休假时间较长的员工，绩效工资的发标准参见：4.6.2。

3、月度考核职责

3.1区域经理/区域主管负责按照考核标准为餐厅经理/主管进行考核。

3.2餐厅经理/主管负责按照考核标准为本餐厅副经理、部长/副主管、领班进行考核，副经理、部长/副主管、领班按照考核标准为本餐厅员工进行考核。

3.3全部考评中，人力资源部负责本制度的修订、培训和监督实施；负责对考核结果进行监督、均衡调整和分析；负责根据考核结果报批绩效工资；负责考核资料的存档。

3.4考评表一式两份，员工所在分店存档一份，人力资源部存档一份。

3.5营运部经理、区域经理/区域主管负责副经理、部长/副主管、领班和员工最终考核结果的审核。

3.6副总裁、营运部经理负责餐厅经理/主管最终考核结果的审核。

4、管理规定

4.1实施原则

4.1.1客观性：考核内容和结果要客观地反映员工的实际情况，考核人应避免由于亲近性、主观性等偏见所带来的误差。

4.1.2公平性：对同一岗位的员工使用相同的考核标准。

4.1.3公开性：考核结果在每家分店公示三日。

4.1.4对考评结果将采用末尾淘汰制的方法奖励、(培养)提升及淘汰员工。

如图所示：

1□34□9□904□61□2

注：每月aaa员工为1~3

aa员工为4~9；

a员工为80~90；

b员工为4~6；

c员工为1~2。

4.2考核内容和分值

4.2.1月度考核主要考核员工的岗位职责以及工作中表现出来的工作态度(如可靠性、主动性、协助精神等)、工作能力(包括计划性、创造性、解决问题、有效沟通、培训指导、激励下属等能力)和成本意识等；管理人员和基层员工的考核内容各有侧重。

4.2.2岗位职责的考核内容和标准可结合不同岗位要求，副经理、部长/副主管、领班及员工组侧重于工作质量和工作过

程(即行为主导型)，餐厅经理/主管侧重于工作结果(即效果主导型)。

4.2.3分值：

副经理、部长/副主管、领班及员工组：

考核内容、岗位职责、工作态度、工作能力、成本意识、总分、附加项、月度考核

10□40□30□20□100□±10

备注：“附加项”的考核内容及评分标准见4.2.4。

餐厅经理/主管：

10□40□20□20□10□100□±10

备注：“附加项”的考核内容及评分标准见4.2.4。

4.2.4“附加项”的考核内容及评分标准：

表彰加分：受到营运部书面公开表扬的个人，可得5分/次；受到公司书面公开表扬的个人，可得10分/次。

处理扣分：受口头警告者，得-4分/次；受书面警告者，得-8分/次。

4.3考核权限

4.3.1各管理人员负责对直接下属实施考核，具体见附表一。

4.3.2第二考核人对第一考核人的考核结果产生异议时，应与第一考核人沟通、达成共识，但第二考核人拥有最后决策权。

4.3.3第一考核人对第二考核人的最后决策无法接受时，可以越级向上反映或可向人力资源部反映。

4.4考核结果的计算

4.4.1各单项内容考核均采取得分法，各单项得分之和为该员工的考核成绩。

4.4.2考核成绩分aaa□aa□a□b□c五个等级：

aaa□工作表现一贯卓越。对公司及餐厅做出卓有成效的贡献，并维持持续的高标准工作质量。该员工是餐厅中最出色的工作表现者。

aa□工作表现经常超出其工作目标所期望的要求。员工对目标能有效地作出反应，并根据情况予以调整，对公司及餐厅作出贡献，是餐厅中比较出色的工作表现者。

a□工作表现符合要求及期望，能圆满地完成任务。是餐厅中稳定表现的成员。

b□工作表现不能达到工作的要求和期望者被列为需要改进的成员。

c□工作表现无法令人满意，员工很大程度上不能达到工作要求。

各等级对应分值见评估表格。

4.5考核结果的应用

4.5.1试用期员工的月度考核结果作为其试用期满能否转正的依据。

4.5.2所有员工的月度考核成绩分别与当月工资中的浮动奖金支付比率挂钩;详见附表二。

4.5.3考核成绩与公司其它奖励的评定挂钩。

4.5.4考核成绩作为评选“年度优秀员工”依据之一;年度内,月度有一次以上(含一次)评估为b的,不得评为年度优秀员工。

4.5.5月度考核成绩为“b”时,第一次发出《工作表现警告书》,为期30天,再次评估,结果为a[]警告结束;当年度出现第二次“b”时,再次发出《工作表现警告书》,为期30天,再次评估,结果为a[]警告结束;当年度出现第三次“b”时,发出《离职通知书》,立即辞退并不做任何补偿。

4.5.6月度考核成绩为“c”时,发出《离职通知书》,立即辞退并不做任何补偿。

4.6浮动奖金的发放标准

4.6.1正常出勤的员工,当月的绩效工资按4.5规定的标准发放。

4.6.2当月休假时间较长的员工,按如下规定发放浮动奖金:

l在一个月內累计休年假、补休假或其它有薪假达到或超过5天以上者,当月评估级别不得超过a[]

l体工伤假者,按相关管理制度执行。

4.7考核结果的分析

4.7.1绩效考核完毕后,人力资源部应于15个工作日内对考核结果进行归档、整理,并编写《考核统计和分析报告》,内容包括:

1各项结果占总人数的比例;各分店的考核结果是否均衡。

1统计(aaa□aa□a□b□c)的员工比率。

1是否有明显的考评误差出现，及采取何种措施预防。

4.7.2考核分析结果将作为制定和实施各项人力资源管理政策，如招聘、选拔、培训等的依据。

4.8考核结果的反馈和投诉

4.8.1员工如对考核结果有意见，可直接找部门负责人申诉；如对部门负责人的解释不服，可找人力资源部申诉。

5. 附表

6. 操作流程

6.1月度考评流程：

6.2副经理、部长/副主管、领班及员工组考评执行日期：

每月26日至下月3日直接上司、第二考核人完成与被评估人的考评，当月5号内由区域经理/主管上交营运部，8号内由营运部经理交人力资源部。15日按考评结果发放考评月薪金及浮动奖金。

6.3餐厅经理/主管考评执行日期：

每月15号前直接上司、第二考核人完成与被评估人的考评，当月16号内由区域经理/主管上交营运部，18号内由营运部经理交人力资源部。15号发放考评月基本薪金，20号发放考评月浮动奖金。

考核细则和方案篇四

一、考核目的：

规范和提高员工的服务意识、服务标准，通过考核提升员工的工作能力、工作积极性，利用经济这一杠杆作用，推动服务质量、管理水平和经济效益的不断提高，确保总公司制定的各项工作目标顺利完成。

二、考核原则：

- 1、服务行为的标准化、规范化；
- 2、逐级考核、统一考核；
- 3、公平、公正、公开。

三、考核对象：物管处全体员工。

四、考核细则：

1、考核人：各项目主管为主要考核人；公司品保部、人资部负责考核项目日常工作跟进、监督和执行。

2、考核周期：每月一次。

3、考核依据：公司各项规章制度、各操作手册的规范文件；评价个人当月重点工作的完成情况。

4、考核内容：（按员工各自工作职位对应对照考核）

(1) 劳动纪律：出勤上有无迟到、早退、旷工等现象，遵守公司规章制度方面情况；

(2) 工作情况：工作量、工作态度、工作实绩及业主满意度；

(3) 安全方面：工作过程中有无事故发生；

(4) 执行力：对公司的计划任务完成情况及执行中的创新完善情况；

(5) 礼仪形象：举止是否文明、服务用语是否恰当、衣着(工作服)是否得体；

(6) 成品保护：设备有无丢失、缺陷，公共设施维护情况；

5、检查方式：主管每天检查，物业主任每周不定期随机检查，公司品质保障部和其他职能部门随机抽查。

特别说明：在检查过程中如出现妨碍检查或弄虚作假者，经确认情况属实的将对其加倍处罚(特别岗位5-10倍处罚)。

6、考核程序：

(1) 每月25日各项部门主管将《月考评汇总表》汇总，并报主任审核后公布；

(2) 品保部将检查、拍照记录，其他相关职能部门随机考核记录交专人汇总，计算分值后报人资部，最后由人资考评汇总。

五、员工各职位考核结果与工资对照情况：

考核细则和方案篇五

为了继续深化学校内部管理体制的改革，加强我校行政领导及环节干部队伍建设，全面、客观、公正、准确地评价学校干部的政治业务素质及履行职责情况，真正起到对行政领导及环节干部的激励和检查、监督作用，增强其工作的责任感，提高行政工作效率，特制定本方案。

一、考核范围

学校副职，教导主任，副主任，大队辅导员，总务人员

二、考核指标及内容

考核结合教职工考核方案及教师职业道德规范，从德、能、勤、绩四个方面进行考核，重点考核工作实绩。考核满分为100分，量化指标考核占80%，学期末民主测评考核占20%。

(一)、领导素质与职业道德(30分)

热爱教育事业，积极参加各项集体活动，遵纪守法，团结协助，相互补台。为人师表，勤奋敬业，无不良影响。

1、 团结协作(5分)

团结学校领导班子成员，办事说话注意方式，主动帮助其他成员，得到其他成员支持与肯定。

2、 作风正派(5分)

领导作风，工作作风要正派，按原则办事，做到秉公办事，不徇私和舞弊，遵纪守法，对下属要关心爱护，有事要沟通，要光明磊落，办事公道，公平。

3、 领导才能(5分)

具备领导能力，敏锐的洞察力，一定的号召力，果敢的魄力，具有一定的管理能力，学科指导能力。

4、 职业道德(5分)

模范遵守中小学教师职业道德规范，维护教师尊严，严格按照师德标准要求自己，不带头有偿补课。有违纪行为受到组

织处理的，一票否决，评为“不称职”。

5、出勤情况(10分)：

遵守规章制度和劳动纪律，出满勤，干满点。不得擅自离开岗位，病事假手续按我校现行有关规定执行。

(二)、岗位工作(50分)

能尽职尽责，完成本职工作及领导交办的工作，精通业务，顾全大局，敢于负责，坚持原则，严格管理，严谨细致，工作效率高，本职工作完成得好。

1、计划、总结(5分)

按时完成并及时上交各种计划、总结。计划有重点，有措施，有针对性和实效性。总结所取得的成绩，及存在的问题。

2、任课工作(4分)

完成所代学科课程任务，无缺课。

3、党建工作(6分)

完成党支部交办的各项任务，党员干部要积极参加党组织生活会，中心组学习会，发挥党员领导干部的模范带头作用。

4、指导、服务教学(8分)

按要求完成听课、评课任务，指导教育教学工作，指导教师的备课、上课、批改作业、考试和反馈。开展教师培训、教育科研、课程改革等活动。指导中队辅导员开展班队活动。总务人员要为班级、大队部、教导处、学校做好一切服务性工作。

5、档案管理与督导评估(8分)

分管档案工作的领导要按《回民区教育局城区小学办学水平督导评估方案》及细则的各项b级指标和《糖厂路小学工作细化分工表》的具体要求，努力完成目标考核。按照目标完成率(目标完成率=各项实得分/各项应得分)排序得分。

6、值周情况(6分)

按照学校制定的值周工作安排和要求，尽职尽责。

7、领导交办工作(5分)

学校领导临时安排的工作不能找借口推诿，看表现得分。

8、个人获奖(4分)

9、集体获奖(4分)

(四)，民主测评(20分)

1、个别谈话(6分)

谈话对象由考核领导小组确定，一般应是被考核人所在办公室或有工作关系的人员，谈话时，考核组指定一名人员参加，并做好谈话记录。

2、期末述职(6分)

学期末要在全校教职工大会上进行述职，述职应实事求是，不扩大成绩，不隐瞒缺点或错误，事实清楚，简明扼要。述职顺序采取抽签形式进行，时间不得超过10分钟。

3、民主测评(8分)

学校将在述职后进行民主测评，测评结果按满意率得高低排队给出量化分值。

三、考核原则

- 1、考核要坚持客观公正、民主公开，注重实绩的原则。
- 2、实行领导打分与民主测评相结合，平时与期末相结合，定性与定量相结合的方法。

四、考核等次划分

年度考核分优秀、称职、基本称职、不称职四个等次，高级教师和一级教师分别高分到低分排队。

优秀(占15%)：正确执行学校的各项决议和决定，模范遵守各项法律、法规和规章制度，熟悉本职业务，能创造性地开展工作，勤奋敬业，责任心强，成绩突出。

称职(占70%)：能正确执行学校的各项决议和决定，模范遵守各项法律、法规和规章制度，熟悉或比较熟悉本职业务，工作积极，能力较强或提高较快，能较好完成本职工作。

基本称职和不称职(占15%)：基本称职：政治表现、出勤和业务素质一般，勉强适应工作要求，工作积极性、主动性不够，没有全面完成年度工作任务，或完成的质量不高。不称职：政治表现、职业道德、出勤和业务素质较差，对本职工作生疏，不善于学习，难以适应工作要求，工作责任心不强，组织纪律性较差，工作中互相扯皮、推诿，以致造成严重后果的或严重违反学校的有关规定的。

七、考核结果的运用

- 1、评定考核分数：考核领导小组根据考核内容和标准，统计

出被考核人员的得分，高级教师、一级教师分别按照从高到低的顺序排列，报学校党支部审议。

2、对考核中获得基本称职以上等次的教师，学校要发给不同档次的绩效奖励工资，根据本校高级教师和一级教师的绩效工资总额分别测算出均数作为基数。

绩效奖励：

优秀： 基数+基数的4%

称职： 基数

基本称职： 基数-基数的4%

不称职： 不发绩效奖励工资

3、在考核中总分列在末位的教师，学校校长书记要对其进行诫勉谈话。

七、学校成立行政领导及环节干部考核领导小组：

组长： 校长

副组长： 书记

组员；各教研组长、民主产生群众代表

考核的具体工作由书记、校长负责。

八、本方案自公布之日起实行。

附： 《糖厂路小学行政领导及环节干部绩效考核细则》

《糖厂路小学行政领导及环节干部绩效考核表》

回民区糖厂路小学

二〇一〇年三月