# 行政人员的绩效考核办法

来源：网络 作者：诗酒琴音 更新时间：2025-07-07

*第一篇：行政人员的绩效考核办法行政人员的绩效考核办法企业中的行政管理人员的工作流程基本上属于公司核心业务流程以外的辅助流程，工作性质主要为支持、服务。其工作本身具有以下五大特点：第一：工作难以量化。行政人员的工作结果很难用定量的数据来衡量...*

**第一篇：行政人员的绩效考核办法**

行政人员的绩效考核办法

企业中的行政管理人员的工作流程基本上属于公司核心业务流程以外的辅助流程，工作性质主要为支持、服务。其工作本身具有以下五大特点：

第一：工作难以量化。行政人员的工作结果很难用定量的数据来衡量，往往需要通过定性指标来判断，这就很难避免判断过程中的主观性。

第二：工作内容往往为某项事件的过程，成果不显化。这将加大考核者对行政人员工作质量的判断难度。

第三：临时性工作任务多，计划性不强。相对而言，在日常工作中，行政人员与本职工作相关的临时性工作任务较多，有些企业中某些行政岗位人员的临时性工作甚至占到了其工作量的40%以上。这将直接影响考核人对行政人员考核重点的关注。

第四：行政部门内部存在着大量临时性的团队合作式工作。面对越来越激烈的市场竞争，精简人员、提高效率已成为企业加强内部管理的手段之一。这种情况下，行政部门越来越多地采用人员互为

A、B角的工作方式，倡导并实行部门内部团队合作，在工作繁忙或临时追加工作时，往往会调动部门大部分甚至全部人员开展某项工作。这将增加考核者判断每个行政人员在团队工作中表现的难度。

第五：需要协调横向、纵向的相关部门开展工作。工作本身需要做大量内外部协调，协调的质量会影响到相关部门的业绩，甚至企业的业绩。因此对其工作质量的衡量可能会涉及多个考核者。

如何对行政人员进行绩效考核？总结一下，应从以下几个方面进行：

一、分析行政人员的工作，确定行政绩效目标

对行政人员进行绩效考核，首先要对其工作进行分析：该岗位属于哪个部门？该岗位主要的工作内容是什么？胜任该岗位需要具备哪些知识和能力？对分析完行政人员的工作之后，再根据目标分解法结合实际工作制定该岗位的绩效目标。

二、确定行政人员的绩效指标及考核实施人员

在设计行政人员绩效考核的指标时首先要把握指标可控的原则，即被考核人可以通过调整自己的行为影响或改变考核指标的完成质量。其次，对工作过程的关注要比对工作结果的关注更强。第三，行政人员与本部门之外人员的工作协调质量也是绩效考核必须考虑的内容。因此，行政人员的考核指标一般可以分为以下三类：

（一）、以岗位职责为出发点，设置重点工作任务考核指标。指标需简单明确，突出重点，不宜过多。工作任务完成的质量由被考核人的主管领导进行考核。

（二）、设置态度考核指标，主要对被考核人员工作积极性、工作责任心等方面进行评价。由被考核人员的主管领导进行考核。

（三）、设置周边协调部门评价指标，对被考核人员在沟通和协调中的响应及时性、服务质量、协作精神等进行评价。

周边绩效指标由被考核人员的主要外部协调部门的人员进行考核。

根据企业的具体情况，对以上三类指标赋予不同的权重，以突出考核的重点。通常，工作任务考核指标的权重应占到60%～70%。

三、选择行政人员绩效考核方法

（一）、自我评估法。所有行政人员均采取自我述职报告和上级主管考核综合评判的方法，自我评估是自己对自己一段工作结果的总结，让被考核者主动地对其自己的表现加以反省、评估，为自己的绩效作出评价。

（二）、上级评价：采用级别评价法，即直接领导初评打分、上级主管领导复评打分的方法。由直接上级进行评估是考核员工绩效的传统方法，也是管理者常用的一种引导和监督员工行为的方法。选择有直接上级进行考核，是因为通常他们是最熟悉员工工作以及他们的工作状况和工作结果的人。在员工的直接上级独立地对员工评估后，一般还要由上级的上级对评估结果作出复核，这样有助于减少肤浅的或有偏见的评估结果。

（三）、横向考核：由主要外部协调部门的人员进行评价。由主要外部协调部门的人员进行评估能够获得更全面的信息。外部协调部门的人员对行政人员的服务精神、协调沟通能力、对外部需求的反应能力更能掌握最真实的资料。

四、确定行政人员绩效考核周期

考核周期设置的一个原则是要针对企业的不同实际情况来进行设置，不宜过长，也不宜过短。如果评价周期过长，一方面评价结果会带来严重的“近因效应”，从而给评价带来误差，另一方面将使员工失去对绩效考核的关注，最终影响考核的效果，不利于员工绩效改善的目的。如果考核周期太短，一方面将导致考核成本的加大，最直接的影响是各部门的工作量加大，另一方面由于工作内容可能跨越考核周期，导致许多的工作表现无法进行评估。

针对行政人员工作的特点，重点应该评价工作的过程行为而非工作的结果，评价周期应该适当缩短，并采用随时监控的方式，记录业绩状况，该类人员的考核以月度考核为主。

五、行政人员的绩效沟通与辅导

在对行政人员绩效考核的过程中，要时时监控，根据需要安排一次或多次与行政人员面对面的交谈。反复的绩效沟通，能够使行政人员了解到主管对自己的期望，了解自己的绩效，认识自己有待改进的方面；同时，主管也可以针对面谈中员工反映的问题和困难进行辅导，及时解决问题，不断提高工作绩效。

六、行政人员的绩效评估

确定好绩效考核的指标，选择好绩效考核的方法之后，要对行政人员进行绩效评估。行政人员绩效考核的三个指标根据实际情况分别分配不同的权重，如工作任务考核指标比重可设为70%，态度考核指标可设为15%，周边协调部门评价指标可设为15%；而对于这三个指标可以根据KPI进一步确定考核要素同样分配相应的权重。如：工作任务考核指标可以包括工作效率（a%）、工作完成质量(b%)、工作强度(c%)等等；态度考核指标可以包括缺勤次数（d%）、精神状态（e%）等等；周边协调部门评价指标可包括服务质量（f%）、反应时间（g%）、沟通能力（h%）等等。

月底根据上级领导以及横向的考核结果（行政人员的自我评估报告可以不设置比重，作为上级领导时时掌握员工工作状况的材料。）来进行统计本月行政人员的总的考评成绩:

月总成绩=Sum[(x\*a%+y\*b%+z\*c%)\*70%+[(x\*d%+y\*e%)\*15%+[(x\*f%+y\*g%+z\*h%)\*15%]

年总成绩=Avg∑月总成绩

对于计算出来的年总成绩可以设置等级（总成绩均采取四舍五入取整数值）：

A级：91分以上

B级：81-90分

C级：71-80分

D级：61-70分

E级：60分以下

七、行政人员的绩效评估结果的应用

绩效考核结果的应用可以有多个方面，主要包括改进工作绩效、薪酬奖金的分配、职务调整和是否继续留用、培训与再教育、员工职业生涯规划。

一般来说，为了增强报酬的激励效果，在员工的报酬体系中有一部分是与绩效挂钩的。行政管理人员工资可以采用以下工资结构：

月工资=固定工资+绩效工资

固定工资=岗位工资+职务工资+工龄工资+学历工资+……（根据公司的薪酬体系设置）

根据月度考核结果，采用以下分配方式：

等级分值结果应用

A91分以上增发绩效工资（奖金）的20%,可考虑晋升

B81-90分增发绩效工资的10%，可提供学习的机会

C71-80分保持原绩效工资不变

D61-70分扣除绩效工资的10%，加强培训

E60分以下bsp;年总收入=∑月总收入+年终奖金

**第二篇：行政人员绩效考核办法**

行政人员绩效考核办法

学校实行绩效考核的真正目的，是改善工业业绩和提升员工能力，自下而上地达成学校的工作目标。学校中的行政管理人员的工作流程基本上属于学校核心业务流程以外的辅助流程，工作性质主要为支持和服务。结合学校行政工作本身具有的工作难以量化、工作成果不显化、计划性不强、内部存在着大量临时性的团队合作式工作、需要协调相关部门开展工作等特点，特制定本考核办法。

一、考核原则

1、被考核人可以通过调整自己的行为影响或改变考核指标的完成质量。

2、对工作过程的关注要比对工作结果的关注更强。

3、行政人员与本部门之外人员的工作协调质量也是绩效考核必须考虑的内容。

二、行政人员考核指标分类

1、以岗位职责为出发点，设置重点工作任务考核指标。指标简单明确，突出重点，不宜过多。工作任务完成的质量由被考核人的主管领导进行考核。

2、设置态度考核指标，主要对被考核人员出勤率、工作积极性、工作责任心方面进行评价。由被考核人员的主管领导进行考核。

3、设置周边协调部门评价指标，对被考核人员在沟通和协调中的响应及时性、服务质量、协作精神进行评价。周边绩效指标由考核人员的主要外部协调部门的人员进行考核。

根据学校的具体情况，对以上三类指标赋予不同的权重，以突出考核的重点。其中，工作任务考核指标的权重占到60%；态度考核指标占20%；周边协调部门评价指标占20%。

三、行政人员绩效考核办法

1、自我评估法：所有行政人员均采取自我述职报告和上级主管考核综合评判的方法，自我评估是自己对自己一段工作结果的总结，让被考核者主动地对其自己的表现加以反省、评估，为自己的绩效作出评价。

2、上级评价：采用级别评价法，即直接领导初评打分、上级主管领导复评打分的方法。直接上级进行考核，是因为通常他们是最熟悉员工工作以及他们的工作状况和工作结果的人。在员工的直接上级独立地员工评估后，一般还要由上级的上级对评估结果作出复核，这样有助于减少肤浅的或有偏见的评估结果。

3、横向考核：由主要外部协调部门的人员进行评价。由主要外部协调部门的人员进行评估能够获得全面的信息。外部协调部门的人员对行政人员的服务精神、协调沟通能力、对外部需求的反应能力更能掌握最真实的资料。

四、行政人员绩效考核周期

考核周期设置的一个原则是要针对学校的不同实际情况来进行设置，不宜过长，也不宜过短。如果评价周期过长，一方面评价结果会带来严重的“近因效应”从而给评价带来误差，另一方面将使员工失去对绩效考核的关注，最终影响考核的效果，不利于员工绩效改善的目的。如果考核周期太短，一方面将导致考核成本的加大，最直接的影响是各部门的工作量加大，另一方面由于工作内容可能跨越考核周期，导致许多的工作表现无法进行评估。针对各级行政人员工作的特点，确定不同的考核周期。

（一）科室负责人及一般行政管理人员。

重点应该评价工作的过程行为而非工作的结果，评价周期应该适当缩短，并采用随时监控的方式，记录业绩状况，该类人员的考核以月度考核为主。

（二）校级领导成员（包括各部长）

应对其工作的过程和工作的结果加以综合评价，重点评价其工作的结果。该类人员的考核以阶段性考核为主。阶段性可以重点工作、中心工作、期中、期末等为标准。

五、行政人员的绩效沟通与辅导

在对行政人员绩效考核的过程中，要做到时时监控，根据需要安排一次或多次与行政人员面对面的交淡。反复的绩效沟通，能够使行政人员了解到主管对自己的期望，了解自己的绩效，认识自己有待改进的方面；同时，注意也可以针对面谈中员工反映的问题和困难进行辅导，及时解决问题，不断提高工作绩效。

六、行政人员的绩效评估

行政人员绩效考核的三个指标根据实际情况分别分配不同的分值与权重，工作任务考核指标比重设为60%，态度考核指标设为20%，周边协调部门评价指标设为20%；对于这三个指标进一步确定考核要素同样分配相应的权重。工作任务考核指标包括工作效率（a%）、工作完成质量（b%）、工作强度（c%）；态度考核指标可以包括缺勤率（d%）、工作积极性（e%）和工作责任心（f%）；周边协调部门评价指标包括服务质量（g%）、反应时间（h%）、沟通力（i%）和协作精神（j%）。

根据上级领导以及横向的考核结果（行政人员的自我评估报告可以考核不设置权重，作为上级领导时时掌握员工工作状况的材料。）来进行统计本月行政人员的总的考评成绩，计算公式为：

月总成绩＝Sum[(x\*a%+y\*b%+z\*c%)\*60%+[(x\*d%+y\*e%+z\*f%)\*20%+[(x\*g%+y\*h%+

z\*i%+w\*j%)\*20%]

年总成绩＝∑月总成绩

对于计算出来的月总成绩和年总成绩可以设置等级（总成绩均采取四舍五入取整数值）；

A级：91分以上

B级：81－90分

C级：71－80分

D级：61－70分

E级：60分以下

七、行政人员的绩效评估结果的应用

绩效考核结果的应用于多个方面，主要包括改进工作绩效、薪酬奖金的分配、职务调整和是否继续留用、培训与再教育、员工职业生涯规划。行政管理人员工资采用以下工资结构：月工资＝固定工资＋绩效工作；根据月度考核结果，采用以下分配方式：

等级

分值

结果应用

A

91分以上

增发绩效工资（奖金）的20%，可考虑晋升

B

81－90分

增发绩效工资的10%，可提供学习的机会

C

71－80分

保持原绩效工资不变

D

61－70分

扣除绩效工资的10%，加强培训

E

60分以下

扣除绩效工资的20%；可考虑换岗或辞退

考核结果可以用来确定行政人员的年级奖金及制订下一的人力资源发展规划（参照上表）。

附：考评表（供参考）

考核指标

满分

考核要素

满分

评价分值段

考评得分

备注

1、工作任务

60分

A、工作效率

20　15　10　5　1

B、工作完成质量

20　15　10　5　1

C、工作强度

20　15　10　5　12、工作态度

20分

A、出勤率

2　1

B、工作积极性

2　1

C、工作责任心

23、周边协调

20分

A、服务质量

2　1

B、反应时间

2　1

C、沟通能力

2　1

D、协作精神

2　1

仅供参考

**第三篇：行政人员的绩效考核办法**

行政人员的绩效考核办法

企业中的行政管理人员的工作流程基本上属于公司核心业务流程以外的辅助流程，工作性质主要为支持、服务。其工作本身具有以下五大特点：

第一：工作难以量化。行政人员的工作结果很难用定量的数据来衡量，往往需要通过定性指标来判断，这就很难避免判断过程中的主观性。

第二：工作内容往往为某项事件的过程，成果不显化。这将加大考核者对行政人员工作质量的判断难度。

第三：临时性工作任务多，计划性不强。相对而言，在日常工作中，行政人员与本职工作相关的临时性工作任务较多，有些企业中某些行政岗位人员的临时性工作甚至占到了其工作量的40%以上。这将直接影响考核人对行政人员考核重点的关注。

第四：行政部门内部存在着大量临时性的团队合作式工作。面对越来越激烈的市场竞争，精简人员、提高效率已成为企业加强内部管理的手段之一。这种情况下，行政部门越来越多地采用人员互为A、B角的工作方式，倡导并实行部门内部团队合作，在工作繁忙或临时追加工作时，往往会调动部门大部分甚至全部人员开展某项工作。这将增加考核者判断每个行政人员在团队工作中表现的难度。

第五：需要协调横向、纵向的相关部门开展工作。工作本身需要做大量内外部协调，协调的质量会影响到相关部门的业绩，甚至企业的业绩。因此对其工作质量的衡量可能会涉及多个考核者。

如何对行政人员进行绩效考核？总结一下，应从以下几个方面进行：

一、分析行政人员的工作，确定行政绩效目标

对行政人员进行绩效考核，首先要对其工作进行分析：该岗位属于哪个部门？该岗位主要的工作内容是什么？胜任该岗位需要具备哪些知识和能力？对分析完行政人员的工作之后，再根据目标分解法结合实际工作制定该岗位的绩效目标。

二、确定行政人员的绩效指标及考核实施人员

在设计行政人员绩效考核的指标时首先要把握指标可控的

原则，即被考核人可以通过调整自己的行为影响或改变考核指标的完成质量。其次，对工作过程的关注要比对工作结果的关注更强。第三，行政人员与本部门之外人员的工作协调质量也是绩效考核必须考虑的内容。因此，行政人员的考核指标一般可以分为以下三类：

（一）、以岗位职责为出发点，设置重点工作任务考核指标。指标需简单明确，突出重点，不宜过多。工作任务完成的质量由被考核人的主管领导进行考核。

（二）、设置态度考核指标，主要对被考核人员工作积极性、工作责任心等方面进行评价。由被考核人员的主管领导进行考核。

（三）、设置周边协调部门评价指标，对被考核人员在沟通和协调中的响应及时性、服务质量、协作精神等进行评价。

周边绩效指标由被考核人员的主要外部协调部门的人员进行考核。

根据企业的具体情况，对以上三类指标赋予不同的权重，以突出考核的重点。通常，工作任务考核指标的权重应占到60%～70%。

（一）、自我评估法。所有行政人员均采取自我述职报告和上级主管考核综合评判的方法，自我评估是自己对自己一段工作结果的总结，让被考核者主动地对其自己的表现加以反省、评估，为自己的绩效作出评价。

（二）、上级评价：采用级别评价法，即直接领导初评打分、上级主管领导复评打分的方法。由直接上级进行评估是考核员工绩效的传统方法，也是管理者常用的一种引导和监督员工行为的方法。选择有直接上级进行考核，是因为通常他们是最熟悉员工工作以及他们的工作状况和工作结果的人。在员工的直接上级独立地对员工评估后，一般还要由上级的上级对评估结果作出复核，这样有助于减少肤浅的或有偏见的评估结果。

（三）、横向考核：由主要外部协调部门的人员进行评价。由主要外部协调部门的人员进行评估能够获得更全面的信息。外部协调部门的人员对行政人员的服务精神、协调沟通能力、对外部需求的反应能力更能掌握最真实的资料。

四、确定行政人员绩效考核周期

考核周期设置的一个原则是要针对企业的不同实际情况来进行设置，不宜过长，也不宜过短。如果评价周期过长，一方面评价结果会带来严重的“近因效应”，从而给评价带来误差，另一方面将使员工失去对绩效考核的关注，最终影响考核的效果，不利于员工绩效改善的目的。如果考核周期太短，一方面将导致考核成本的加大，最直接的影响是各部门的工作量加大，另一方面由于工作内容可能跨越考核周期，导致许多的工作表现无法进行评估。

针对行政人员工作的特点，重点应该评价工作的过程行为而非工作的结果，评价周期应该适当缩短，并采用随时监控的方式，记录业绩状况，该类人员的考核以月度考核为主。

五、行政人员的绩效沟通与辅导

在对行政人员绩效考核的过程中，要时时监控，根据需要安排一次或多次与行政人员面对面的交谈。反复的绩效沟通，能够使行政人员了解到主管对自己的期望，了解自己的绩效，认识自己有待改进的方面；同时，主管也可以针对面谈中员工反映的问题和困难进行辅导，及时解决问题，不断提高工作绩效。

六、行政人员的绩效评估

确定好绩效考核的指标，选择好绩效考核的方法之后，要对行政人员进行绩效评估。行政人员绩效考核的三个指标根据实际情况分别分配不同的权重，如工作任务考核指标比重可设为70%，态度考核指标可设为15%，周边协调部门评价指标可设为15%；而对于这三个指标可以根据KPI进一步确定考核要素同样分配相应的权重。如：工作任务考核指标可以包括工作效率（a%）、工作完成质量(b%)、工作强度(c%)等等；态度考核指标可以包括缺勤次数（d%）、精神状态（e%）等等；周边协调部门评价指标可包括服务质量（f%）、反应时间（g%）、沟通能力（h%）等等。

月底根据上级领导以及横向的考核结果（行政人员的自我评估报告可以不设置比重，作为上级领导时时掌握员工工作状况的材料。）来进行统计本月行政人员的总的考评成绩:

月总成绩=Sum[(x\*a%+y\*b%+z\*c%)\*70%+[(x\*d%+y\*e%)\*15%+[(x\*f%+y\*g%+z\*h%)\*15%]

年总成绩=Avg∑月总成绩

对于计算出来的年总成绩可以设置等级（总成绩均采取四舍五入取整数值）：

A级：91分以上

B级：81-90分

C级：71-80分

D级：61-70分

E级：60分以下

七、行政人员的绩效评估结果的应用

绩效考核结果的应用可以有多个方面，主要包括改进工作绩效、薪酬奖金的分配、职务调整和是否继续留用、培训与再教育、员工职业生涯规划。

一般来说，为了增强报酬的激励效果，在员工的报酬体系中有一部分是与绩效挂钩的。行政管理人员工资可以采用以下工资结构：

月工资=固定工资+绩效工资

固定工资=岗位工资+职务工资+工龄工资+学历工资+……（根据公司的薪酬体系设置）

根据月度考核结果，采用以下分配方式：

等级分值结果应用

A91分以上增发绩效工资（奖金）的20%,可考虑晋升

B81-90分增发绩效工资的10%，可提供学习的机会

C71-80分保持原绩效工资不变

D61-70分扣除绩效工资的10%，加强培训

E60分以下bsp;年总收入=∑月总收入+年终奖金

第十七条 分公司总经理由总公司总经理提名报董事会审批，审批同意后，由总公司行政人力资源部制发聘任文件，明确聘期和授权范围。部门副职及以上人员聘用、解聘、任免、晋升、业绩考核（不低于20%的考核权重）、薪酬福利发放统一由总公司决定。分公司其他岗位人员按照总公司批准的编制自行招聘、管理，招聘程序需符合总公司人事招聘相关制度规定，超出核定编制外的人员，分公司应按照流程上报总公司批准后方可实施。

第十八条 分公司执行总公司统一制定的薪酬管理制度、考勤管理制度、相关绩效考评办法以及其他人事管理制度，并在制度授权范围内制定具体实施细则。（讨论点：分公司总经理的薪酬由总公司确定，部门副职及以上人员薪酬标准由谁确定，普通员工的福利标准由谁确定和发放）。

第十九条 分公司的财务人员、部门副职及以上人员的人事档案、保险关系，由总公司授权分公司负责办理并保管相关资料原件，总公司定期或不定期对授权事项进行检查。第六章 财务管理

第二十条 各分公司适用总公司制定的各项财务管理制度，为保证分公司财务各项工作规范有序开展，在不违背总公司财务制度前提下，分公司可根据自身运行情况制定具体的实施细则，但需报总公司审批并备案。

第二十一条 各分公司会计机构接受总公司财务部的业务指导和监督，并按照要求及时报送相关财务类报表和资料，总公司有权定期或不定期对分公司实施内部审计。内部审计结果作为对分公司经营目标考核的重要依据之一。

第二十二条 为了更大限度提高公司资金利用效益，各分公司所有收入的资金统一汇入总公司指定账户，由总公司直接管理、规划、调配。各分公司在核定预算范围可自主安排使用资金，预算范围外资金使用需报总公司审批，其他情况无总公司授权的，分公司不得挪用资金。（讨论点：分公司是否保留现有财务账户，或采用其他灵活方式管理分公司账户）

第二十三条 各分公司会计机构在规定时间内编制分公司上月员工工资表，经分公司总经理审核后传总公司财务部审批。

第二十四条 分公司在进行正常经营项目实施外，对有利于提高公司效益或给公司带来较大收益的其他项目涉及需要对外融资、投资或自身经营项目开发投资或重大固定资产投资的，应事先完成投资可行性分析论证后，向总公司提出建议，由总公司按照公司章程履行决策程序后，才能组织实施。

第二十五条 对获得公司批准的投资项目，分公司应定期向总公司汇报一次项目进展及效益情况。当然对于单个较大项目（规定金额范围），总公司有权在各分公司之间进行资金的筹措、调拨和统一规划，也有权直接控制利润考核与收益分配等。第二十六条 总公司财务部负责拟定公司资产管理方案，总公司审批后，分公司统一适用资产管理制度。第七章 固定资产运行管理

第二十七条 公司固定资产实行统一管理、分级负责的管理体制，即由总公司在投资管理权限内对固定资产采购、调拨、调配、处置行使决定权、管理权，但应合理配置、有效使用固定资产，充分发挥固定资产使用效率，对闲置、低效或无效的固定资产，应按照保证安全、提高效益的原则及时进行处置。固定资产交由分公司使用过程中，坚持“谁使用，谁负责”的原则，分公司应定期维护和保养固定资产，其使用过程中发生的后续支出应当纳入内部预算（后续支出范围包括固定资产维护、修理、改良或更新改造发生的支出）。

第二十八条 各分公司应建立固定资产登记账册，及时准确登记固定资产使用状况。在总公司核定范围内的常用性小额配件及应急物资采购由分公司自行购置。第八章 信息管理

第二十九条 分公司各职能部门应按总公司要求建立业务信息档

案并按时提交相关信息报表，分公司总经理为其信息管理的第一责任人。

第三十条 分公司在提供信息时必须履行以下义务：

1、所提供信息的内容必须真实、及时、准确、完整；

2、分公司全体员工及有关涉及内幕信息的人员不得擅自泄露重要信息。第三十一条 各分公司发生重大事项时，应当及时向总公司报 告。(讨论点：重大事项的范围)第九章 综合事务管理

第三十二条 总公司负责为各分公司有效开展工作在综合事务管理方面提供业务指导和支持，包括行政事务方面（如：制度制定及推行、企业文化规划、对外宣传、涉外事务等）、行政后勤方面（如：证件办理、资质新增/升级、招投标、市场准入、信息档案、车辆、安全卫生等）及人事方面（如：人才储备、人员培训、员工活动、福利等）。第十章 考核奖罚

第三十三条 总公司对分公司实行经营目标责任制考核办法。以经营作为目标责任期，经营目标考核责任人为分公司的总经理及副总经理，总公司年底根据完成情况由分公司兑现奖罚。

第三十四条 各分公司必须根据自身情况，在不违背总公司绩效管理原则下自行制定适合内部员工的考核和奖惩实施方案，并报总公司行政人力资源部审核、审查。

第三十五条 分公司总经理或副总经理不能履行其相应的责任和义务，给公司或分公司经营活动和经济利益造成不良影响或重大损失的，公司有权要求分公司给当事人相应的处罚（绩效考核外），同时当事人应当承担赔偿责任和法律责任。

第三十六条 总公司定期或不定期对分公司日常运行进行全面跟踪、审计、监督和考核，以便于总公司对各分公司的经营状况及经营者的工作业绩做出全面评估，并及时了解分公司的重大事项。对一定考核周期内，业绩评比最优秀的分公司，总公司给予一定形式的奖励。（讨论点：是否考虑以“流动红旗”形式执行一定额度的奖励）第十一章 附 则

第三十七条 本办法基于公司以往管理过程中遇到的普遍实际问题和现状，对现行管理模式的一种宏观调整，就文件中涉及或未涉及的事项，总公司将逐步制定和完善具体的管理规定。东莞有限公司（总公司）分公司负责人考核管理办法

为激励分公司努力提高经营业绩，全面完成2025年经营任务，并保证分公司的可持续发展，根据东莞蓝鹰环保科技有限公司（总公司）下达的财务指标计划，结合分公司内部管理及外部环境，制定本考核办法。

一、指导思想

通过制定科学、合理的考核办法，实现考核的指引作用，促进公司战略目标的实现。

二、考核目的

通过对分公司的考核，实现两个目的：一是保证分公司经营指标的全面完成，二是保持 公司的可持续发展能力。

三、适用范围

本办法适用于东莞蓝鹰环保科技有限公司（总公司）各分公司负责人。

四、考核指标及方法

⑴主要考核指标为：财务指标、非财务指标、总经理评价指标。财务指标代表的是过去，而 激励要面向未来，在考核中仅使用财务指标是不够的，还要引入非财务指标，以激励分公 司负责人面向未来，为股东、企业创造价值；同时，作为对分公司经理任职能力、学习与 创新、勤勉义务履行、职业道德等考核的一部分，年终由总经理对分公司经理进行统一评 价，评价结果计入年薪考核。财务指标包括经营指标与库存指标，非财务指标包括公司成 长潜力、顾客满意、内部管理等。其中，内部管理是基础，顾客满意是关键，企业成长是 核心，经营指标是最终目的。

⑵对分公司负责人采用BSC（平衡计分法）与KPI(关键业绩指标法)相结合的绩效考核办法，在找出关键业绩指标的基础上，平衡各关键业绩指标在实现分公司战略目标中的作用，分 别赋予不等的分值，建立财务指标与非财务指标相结合的考核、评价制度，实现公司短期 利益与长期利益、局部利益与整体利益的均衡。

wk\_ad\_begin({pid : 21});wk\_ad\_after(21, function(){$(\'.ad-hidden\').hide();}, function(){$(\'.ad-hidden\').show();});

五、年薪制及有关说明

分公司负责人实行年薪制，年薪标准由总经理办公室研究决定，年薪分为基薪和风险收入两 部分。年薪全额纳入考核，年底根据考核期间计划完成情况统一核算,多退少补。①年薪标准：

②月基薪:每月发放的基本工资，月基薪占年薪的50％。月基薪=年薪\*50%/12。③风险收入：根据年终考评结果发放部分，风险收入占年薪的50％。④连续任职满6个月，方可参加年薪考核，并根据考核结果兑现年薪。不满6个月，只发 放月基薪。

六、年薪考核

⑴年薪收入水平与分公司财务指标完成情况及成长潜力、顾客满意、内部管理等非财务指标 挂钩，年薪考核采取百分制方式进行，每项指标最高得分不超过其标准分值，最低分为 0分。毛利、销售收入、费用指标年终由财务管理部提供，其他指标根据年底检查结果综 合评定。

⑵根据考评结果，考评得分在90分(含)以上的，全额兑现年薪；60分（含）到90分的按实际 得分的百分比兑现年薪，总公司根据工作表现安排下一步工作;60分以下不兑现年薪，只 发放月基薪，交出分公司管理权限由总公司安排处理。年薪考核指标及分值如下： 指标类别

分指标 分值 计算方法 备 注

财

务 指 标（75%）经 营指标 毛利 30分

30分\*（实际毛利/计划毛利）

销售收入 15分

15分＊（实际销售收入/计划销售 收入）

变动费用 15分

15分＊（计划变动费用/实际变动费用）库存 指

标 商品处理损失率 5分 每批计划高0.2‰，扣1分 存货周转次数 5分 每批计划低1次扣1分

不良库存分流率 5分

100％以上为满分，每批计划低2％ 扣1分

非 财 务 指 标（15%）成长潜力 5分

考核市场份额增长率、主推品牌收 入比重、员工建议数、员工人均收 益及增长率、员工满意度、团队建 设、员工培训等

⑴三个非财务指标分别为五个等级，一级5分，二级4分，三级3分，四级2分，五级1分．考评实行关键业绩指标对比排序法，根据排序结果，经考评小组综合平衡后纳入相应等级．⑵非财务

指标实行雷区激励，如有触雷情况，视情节轻重给

予0.5-3分扣分，如考核期内不遵守公司规定，无故拖欠员工工资，可给予扣1分/次；顾客投诉扣

0.5分/次等．雷区激励可根据日常检查或年终 检查结果进行． 顾客满意 5分

考核顾客满意度指数、顾客投诉比率、服务升级、顾客调查排名等 内部管理 5分

考核内部管理的规范性及有效性、营销过程控制、管理升级、安全事件指数等 总经理综合评价（10%）

10分 考核任职能力、学习与创新、勤勉 义务、对总公司的作用与贡献、发 展潜力、职业道德等 年终进行

七、年终奖励 ⑴经营奖

考核期内，分公司超额完成毛利计划、收入计划的，年终由总公司统一核发超利润奖、超 收入奖。⑵管理奖

内部管理创新给分公司带来较大收益或极大地提高工作效率、工作质量的，年终可以申报 管理创新奖。

年终奖励实行利润、安全否决制，年终没有完成利润计划或考核期内发生重大安全事故的，不予发放任何奖励。

八、本办法由总公司总经理办公室制定并负责解释。

**第四篇：绩效考核办法**

第三节绩效考核办法

第一条为了强化公司管理，规范绩效考核，完善绩效评定，调动员工积极性，提升管理执行力，推动公司快速发展，特制订本办法。

第二条绩效考核是指公司对部门、员工完成目标任务情况进行的综合性考核，它是根据建立责任人和责任中心的要求，以公司经营任务指标和部门工作计划为依据，采用设定关键考核指标等方法，并对应分值及奖罚措施，按既定考核程序和考核方法定期进行考核，并运用考核结果实施奖罚的绩效评定过程。

第三条绩效考核理念：业绩至上

1、关注过程，注重结果，结果高于一切；、不讲空话，只讲绩效，绩效高于一切；

3、有位则有为，无为则无位；

4、按能力定工资，按绩效发奖金，按贡献排位子。

第四条绩效考核目的（一）对员工在一定时期内的工作业绩、能力和行为表现进行客观评价，肯定成绩，以提高工作绩效；

（二）了解个人和团队的发展潜力，合理配置人力资源；

（三）给予与贡献相应的激励及公正合理的待遇，为相关人事调整、任免、奖惩、培训、加薪及发放绩效考核工资和奖金等提供客观依据。

第五条绩效考核原则

（一）以目标为导向，绩效为结果的原则；

（二）公平、公正、公开的原则；

（三）定性与定量相结合的原则；

（四）分层级、多角度、全方位考核的原则；

（五）反馈与纠正的原则；

（六）实事求是的原则；

第六条考核机构及职责

（一）成立绩效考核小组作为公司考核工作领导机构。委员会人员构成包括：总经理、副总经理、总工程师、财务负责人等公司经营管理层。

（二）公司绩效考核小组，负责考核本公司各部室的工作任务目标完成情况及所属员工的工作绩效。

（三）考核机构成员要对其考核过程及考核结果负责。

（四）公司人事部门负责考核前准备、方案制定、量表设计、组织协调、具体实施、公布结果、结果运用、员工申述处理和考核总结工作。

（五）考核对象的直接上级要担负起建立职员岗位考核指标、考核评价下属、进行绩效反馈、拟订工作改进计划等职责。

第七条 部门绩效考核

（一）考核对象：公司各部室

（二）考核机构：公司考核小组（另行通知）

（三）考核周期：为半年考核和年终考核

（四）考核内容：半主要考核各部门工作任务完成的进度情况，原则上由部门自行组织，公司人事部参与考核汇总；年终主要考核各部门工作任务的完成情况、公司对部门的满意度、部门对团队综合评价等，其中部门工作任务的完成情况为考核重点。年终考核由总公司统一组织。

第八条部门考核办法

（一）公司将运用关键考核指标对各部室进行考核，依据考核结果进行奖罚，公司年初将各部室的全年任务目标，分条分段予以明确，并按任务权重确定各项任务所占分值，总分100分。年底统一对部门全年工作情况进行考核；

（二）部分工作未明确完成时限，至时根据实际进展情况而定；部分工作未予以明确的，至时亦根据工作进展进行记分；

（三）部分工作需几个部门配合完成的，考核实行跨部门综合记分；

第九条部门考核程序

（一）年初由公司和部门按照关键考核指标的方式制定工作目标及奖罚措施；

（二）部门负责人按照建立责任人和责任中心的要求，及时分解部门任务，落实到人；

（三）每季度初，部门负责人向部门主管（分管）领导书面报告工作任务的执行情况和下一季度的工作计划；

（四）考核结果运用与归档。

第十条部门考核奖罚办法及结果运用

（一）年终绩效考核得分90分以上，公司有奖金的情况下，公司按部门人员编制核发以人均月工资三个月为标准的年终奖金，职员考核工资足额发放，部门有资格参加公司评优；

（二）年终绩效考核得分80分-89分之间，公司有奖金的情况下，公司按部门人员编制核发以人均工资二个月为标准的年终奖金，职员考核工资足额发放，部门有资格参加公司评优；

（三）年终绩效考核得分在70-79之间，公司有奖金的情况下，公司按部门人员编制核发以人均月工资一个月为标准的年终奖金，职员绩效考核工资按比例发放、部门不得参加公司评优；

（四）年终绩效考核得分在70分（不含70分）以下，部门年终奖金和职员绩效考核工资均不予发放，部门不得参加公司评优并限期整改，公司将追查原因，调整人员；

（五）部门奖金额度由部门负责人根据员工工作业绩、贡献大小进行二次分配，具体奖金额度和分配方案由部门负责人确定后，报公司核准；

（六）部门考核结果直接与本部门员工年终绩效考核结果挂钩，所占权重

根据员工职级高低和所承担的责任大小设定。

第十一条职员绩效考核办法

（一）考核范围

1、职员绩效考核的范围为部门经理（含以下）职员；

2、具有下列情况者不列入考核范围：试用期内尚未转正者，考核期内连续出勤不满三个月或休假三个月以上者、兼职和协议性员工等，以及经公司批准不纳入考核范围的员工。

（三）考核办法

1、采用月考核监督、半年考核兑现方法，对职员考核按岗位关键考核指标，即各部门年初将工作任务分解到个人，确定关键业绩指标，明确责任及完成时限，并按任务权重确定各项任务所占分值，总分100分。核定员工个人考核及分值权重，应与其职位高低和承担责任的大小相匹配。实际考核应得分值根据目标任务完成情况据实评定。上不封顶，下不保底；

2、考核：所有员工均进行考核，考核的主要内容是根据岗位关键考核指标的内容考核个人任务的完成情况。考核结果与任免、晋升、淘汰、奖惩、培训、年终奖金和绩效考核工资的发放直接挂钩。一般于下年1月20日前完成。

3、考核工资标准及考评兑现时间：

1）全年分两个时间段进行考评：元月1日至6月30日（前半年）；7月1日至12月31日（后半年）；

2)员工的薪金由以下几部分构成：基本工资G1+岗位工资G2+绩效考核工资G3+奖金G3+工龄工资；（工龄工资、福利另计）

a、基础工资G1的确定标准：按照薪酬管理办法相关规定对照执行； b、个人岗位工资G2的确定标准：为员工岗位、职务等确定津贴的70%； c、业绩考核工资G3的确定标准：为员工岗位工资的30%\*6\*绩效考核结果

3）基本工资G1按月发放，按个人出勤、员工奖惩及其他相关制度进行考核；

4）个人业绩考核工资G3每半年考核兑现一次，按个人确定的工作完成情况考核发放，不与公司的目标完成情况挂钩；

5）奖金G4与公司目标挂钩，按总公司考核办法规定，公司考核得70分以上，公司奖金按比例发放，公司员工按个人考核情况参与奖金分配。第十二条职员绩效考核程序

考核动员→被考核人工作总结→民意测评→员工访谈→向公司进行考核汇报→确定等级

第十三条职员考核得分

（一）管理人员考核总分：（满分100分）

自评得分\*10%+直接上级评分\*20%+考核组评分\*40%+月考核结果\*30%；

（二）职员考核总分：（满分100分）

自评得分\*10%+直接上级评分\*30% +考核组评分\*30%+月考核结果\*30%； 第十四条职员绩效等级评定

职员绩效等级分为优秀、良好、称职、不称职，即A、B、C、D四个等级，考核结果以公司审定为准。其中任务完成好的部门Ａ级职员比例为35%，D级职员比例为5%；任务完成有差距的部门Ａ级职员比例为20%，D级职员比例为5%-10%。绩效等级与职员年终奖金、薪酬调整、晋升降免、培训发展直接挂钩。具体如下：

A级：超额完成工作任务，成绩显著，全年表现优秀，综合评分在90分以上者；

B级：认真完成了工作任务，全年表现良好，综合评分在80-89分之间者； C级：完成了工作任务，全年表现称职，综合评分在70-79分之间者； D级：没有完成工作任务，工作出现明显过错，表现不称职，需要改进，综

合评分原则上在70分以下者。

第十五条职员考核结果的运用

（一）考核评估为A级的员工原则上予以晋升，晋升幅度不超过10%，公司有奖金的情况下予以倾斜，可以参加公司评优，特别优秀的予以提拔；

（二）考核评估为B级的员工原则上予以晋升，晋升幅度不超过5%，公司有奖金的情况下予以发放，可以参加公司评优；

（三）考核评估为C级的员工工资不升不降，公司有奖金的情况下适当发放，不参加公司评优；

（四）考核评估为D级的员工工资下降5%-10%，纳入限期改进或直接淘汰范围，限期改进期限一般为三个月；

（五）非A级员工不得报评公司杰出贡献奖、创业功勋奖、优秀管理奖、理财能手奖等综合性奖项。考核得分80分以下的不得评为所在公司先进个人；

（六）凡有下列情形之一者，绩效等级不得评为A级：

1、当累计请事、病假1个月以上、2个月以内者；

2、有3次以上无故旷工或超假记录者；

3、当受到公司警告以上（含）处分者；

4、在公司工作未满半年的。

第十六条考核档案管理

1、总经理、行政部可调阅员工考核档案，部门经理可调阅其管辖范围内员工考核档案；

2、员工经总经理批准可查阅本人考核档案；

3、月度绩效考核资料进行保密管理，保留2年，然后可以销毁。

第十七条申诉及处理

被考核部门及员工对考核结果持有异议，可以向公司人事部申诉。人事部在接到申诉后，一周内必须就申诉的内容组织调查，并将处理结果通知申诉者。

**第五篇：2025绩效考核办法**

绩效管理考核实施办法（试行）

第一章 总则

第一条：为正确评价镇属站办所服务科学发展和新农村建设水平，正确评价干部德才表现和工作实绩，调动工作积极性，促进枨冲经济社会全面协调可持续发展，根据公务员法、公务员考核规定（试行）、湖南省事业单位工作人员考核实施暂行办法，结合枨冲实际，制定本办法。

第二条：本办法适用于党政办、综治办、财政所、计生办、农业发展办、工业经济发展办、社会发展办、城建交通办及其干部职工。

第三条：绩效管理考核坚持公平公正公开、科学合理、分类分层、注重实绩的原则，实行领导与群众相结合，单位和个人相结合，定性与定量相结合，激励与约束相结合，平时考核与考核相结合的方法，按照规定的权限、条件、标准和程序进行。

第四条：绩效管理考核分二类：一类为单位，既镇属站办所；二类为个人，既机关全体干部职工。其中个人分二个层次：一层为中层干部，二层为其他干部职工。

第五条：单位和个人均进行季度考核。

第六条：成立枨冲镇绩效管理考核领导小组，由书记任组长，镇长、人大主席任副组长，其他党政领导为成员，领导小组下设办公室，组织委员兼任办公室主任，党政办主任、组织干事为成员，负责绩效管理考核日常工作。站办所明确兼职绩效管理考核员一人，负责本单位绩效管理考核资料的收集整理存档并按规定及时上交有关材料。

第二章 单位绩效管理考核

第七条：对单位的绩效管理考核，以单位的职责和所承担的工作任务为基本依据，既重过程又重结果，重点考核结果。

第八条：明确工作目标，年初分管领导牵头，单位在结合形势、认真研究的基础上初步提出本单位当年目标任务书面交绩效办，由领导小组集体研究确定后下达至站办所执行。

第九条：单位季度考核结果分为一类、二类、三类，一类名额不超过单位总数的30%。

第十条：季度考核确定为一类单位须具备下列条件：

1、根据惯例，超额完成本单位当季工作任务或进度；

2、超额或率先完成当季党委政府安排的中心工作。

第十一条：季度考核确定为二类单位须具备下列条件：

1、根据惯例，能完成本单位当季工作任务或进度；

2、能完成党委政府当季安排的中心工作。

第十二条：单位具有下列情形之一的，季度考核应定为三类：

1、根据惯例，明显未完成本单位当季工作任务或进度；

2、明显未完成党委政府当季安排的中心工作。

3、本单位干部职工有违法违纪行为，受有关部门查处的；

4、工作失误或职忽职守，造成重大损失、工作被动或不良影响的；

第十三条：单位季度考核程序：

1、单位总结。被考核单位对本单位当季工作进行书面总结，字数不超过1500字，填写《单位季度考核登记表》。

2、述职测评。召开党政领导、中层干部、村主职会议，站办所负责人报告本单位季度工作情况，然后测评。

3、确定类别。考核领导小组根据测评情况进行综合平衡，集体研究确定类别。

第三章 个人绩效管理考核

第十四条：对个人的绩效管理考核，干部职工的职位职责和所承担的工作任务为基本依据，重点考核德才表现和工作实绩。

第十五条：明确个人岗位职责。岗位分为职务岗位和事务岗位，结合实际，具体明确职务岗位和事务岗位工作职责。

第十六条：明确个人工作目标。单位负责人牵头，集体研究，结合本单位当年工作目标，书面明确个人工作目标交绩效办。

第十七条：个人季度考核基础分为100分，其中本职工作为60分，日常考核为40分。

第十八条：个人季度本职工作考核结果分为A、B、C三个等次。其中中层干部结果由所在单位季度结果决定，一、二、三类分别对应

A、B、C。其他干部的A等次人数不超过总人数的20%。

单位季度考核确定为一类的，当季该单位个人A等次名额增加1人。

个人季度本职工作考核等次由各线按上述规定和比例确定。

第十九条：个人季度考核本职工作实际得分=个人所在单位当季考核类别系数×个人当季考核等次系数×60。

单位季度考核类别系数：一类为：105%；二类为100%；三类为95%。

个人季度考核等次系数：A等次为105%；B等次为100%；C等次为95%。

第二十条：建立个人日常考核督查台帐，作为个人日常考核评分的唯一依据。

个人日常考核督查台帐包括：上班签到表；会议签到表；值班签到登记表；绩效管理考核领导小组查岗登记表；中心工作实施方案及完成情况登记表；突发事件处置情况登记表；违纪违规情况登记表；作风建设情况登记表；作出重要贡献情况登记表；民主测评统计表；上级通报表彰文件，学习情况登记表。

第二十一条：明确个人日常考核加扣分项目及标准：

1、上班、会议（含集中学习）、值班不签到或请人签到、代人签

到、迟到、早退每次扣0.5分;

2、上班、值班缺勤，会议（含集中学习）缺席，每天次扣2分；

3、中心工作超额完成任务的超额部分给予加分，未完成任务的给予扣分，加扣分标准由中心工作实施方案具体规定，原则上一项中心工作每人加分不超过2分，并视表现情况分别加分%；

4、突发事件发生时，无故不参加处置每次扣2分，或虽参加但敷衍了事，不积极行动每次扣1分,表现特别突出的每次加1分；

5、违纪违规受到查处的，每次扣5分；

6、无故不服从领导和站办所负责人工作安排的每次扣1分；

7、受到服务对象投诉经查属实的每次扣2分；

8、造谣生事，破坏团结，恶意告状，铺张浪费，凡造成影响的，每次扣2分；

9、因工作失职、失误造成重大损失或不良影响的，每次扣2分；

10、无故不完成学习任务的每次扣1分；

11、为党委政府作出重大贡献的，视情况每次加1至5分。重大贡献是指个人为主解决了足以影响全局的矛盾和问题；个人为主争取1万元以上资金归财政使用；在浏阳日报，浏阳工作，长沙市级以上报纸、综合性刊物、部门刊物发表正面推介枨冲的文章；个人为主引进当年投资100万以上招商项目；

12、本人所负责的工作或单位工作获表彰的，其中浏阳市委市政府或长沙市直部门表彰的每次加1分；长沙市委市政府或省直部门表彰的每次加3分，省部级乃至中央表彰的每次加10分。同一项工作就高不就低，不重复加分；

13、设个人民主测评专项分5分。

每季季初召开全体干部职工会议，进行民主测评。

其中中层干部得A等次票排前5名的记5分,得C等次票排前3名的记3分,其余记4分。

其他干部得A等次票排前10前名的记5分,得C等次票排前6名的记3分,其余记4分。

第二十二条：个人季度考核确定为A等次须具备下列条件：

1、模范遵守党纪国法和党委政府出台的规章制度，服从组织安排，团结同事，集体荣誉感强；

2、精通业务，工作能力强；

3、责任心强，工作不讲价钱，迎难而上，作风过硬；

4、超额或率先完成各项工作任务，实绩突出。

第二十三条：个人季度考核确定为B等次须具备下列条件：

1、能遵守党纪国法和党委政府出台的规章制度，服从组织安排，团结同事，集体荣誉感较强；

2、熟悉业务，工作能力较强；

3、责任心强，工作按部就班，作风较好；

4、能够完成各项工作任务。

第二十四条：个人具有下列情形之一的，季度考核应定为C等次：

1、违规违纪，索拿卡要，打牌赌钱，受各级纪检监察部门查处；

2、造谣生事，恶意告状，破坏团结，造成不良影响；

3、不学习业务知识，业务不熟，工作能力差，不能适应本职工作要求；

4、无正当理由不能完成本职工作和中心工作，或无正当理由不服从领导工作安排，或在工作中因失误、失职造成重大损失和不良社会影响。

第二十五条：个人季度考核日常工作实际得分=35+民主测评分+加分项目-扣分项目。

第二十六条：个人季度考核实际得分=个人季度考核本职工作实际得分+个人季度考核日常工作实际得分。

第二十七条：个人实际得分=全年四个季度考核实际得分之

和。其中党政领导得分取干部职工平均分。

第四章 绩效管理考核结果运用

第二十八条：单位季度考核确定为一类的，下季度挂流动红旗。第二十九条：个人季度考核奖金=个人季度奖金基数÷100×个人季度考核实际得分。

第三十条：个人考核奖金=个人奖金基数÷400×个人考核实际得分。

第三十一条：年终干部职工考核划等，按照考核实际得分，结合季度考核情况确定。

季度考核获得2次以上（含2次）A等次的人员，在竞争上岗时同等条件下优先确定为中层干部，获证人员优先向组织部门推荐。

第三十二条：个人实际得分末位者，给予警示处分，扣除个人奖金1000元，并在年终干部职工总结会上作表态性发言。

第五章 附则

第三十三条：本办法由镇绩效管理考核领导小组负责解释。

第三十四条：本办法从公布之日起施行。

2025年3月8日

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！