# 有关员工绩效考核述职报告(五篇)

来源：网络 作者：梦里花落 更新时间：2024-01-02

*有关员工绩效考核述职报告一20xx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...*

**有关员工绩效考核述职报告一**

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。

绩效计划任务在约定时间节点部分完成，无论是按完成率计算还是零分计算；如因不可控制的外部因素导致绩效计划任务无法完成，是否认为调整申请已完成；申请调整后的绩效任务分数是否应与原计划绩效相同等。整改措施：公司ceo、ceo继续完善新措施，在全体员工中进行宣传，加强“三种沟通”的沟通，克服误解、沟通不畅等问题。同时，绩效管理促进和监督小组应认真全面履行职责：打击不合规数据

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。

**有关员工绩效考核述职报告二**

为明确合理评价员工的工作成果，充分调动员工的积极性与创造性，达成持续改进之目的，人力资源中心11月在集团及各子公司范围内推行全员参与绩效考核（x除外）；结合本次绩效工作进行中出现的实际问题，为规范绩效工作流程，提升绩效工作完成质量，同时为20xx年绩效工作的顺利开展提供基础，现就相关数据分析、问题点及建议反馈整理如下。

1、公司整体成绩分布

2、各部门优秀比例

以上数据显示：

1、绩效优秀比例整体分布不平衡，x优秀比例高达50%，x等五个部门优秀比例为0，说明部门间没有统一纠偏标准，对于工作项目的评分侧重点也各不相同。

2、绩效考核数据只考核员工个体，未涉及部门考核分，员工个人绩效得分与部门整体工作指标达成情况无关联。

1、表单混用—签到表格式不统一。

2、培训课件未进行更新

例：x部9月、10月、11月培训课件均为同一课件。

3、x分公司无统一收口。

4、各别员工有效工作量占比较低

例：x实际出勤数165，绩效考核表工作量110.63，有效工作量占比67%。

5、考勤相关的考核项目达成时间结点不明确。

6、分数核算中各部门进位、小数点舍取方式不一致，excel表同一单元格中数字与文字并存，增加核算工作量。

7、各别部门对绩效考核表中的分数核算方式不熟悉。

8、部分员工绩效考核表中的出勤数与考勤系统中的实际出勤数存在较大差异。

9、部分部门的绩效反馈面谈表中，只体现分数和工作量等数据。

10、12月的绩效考核指标各部门提报不统一。

1、签到表统一采用附件1表单，以oa通知形式知会各部门，后续未按正确格式提交直接默认未提交。

2、培训课件月度间必须更新，若计划培训项目内容较多，培训内容按月进行分解即可。

3、x公司设立一名对接人员，后续绩效相关事务直接与该员工直接对接（包括绩效考核表表提报、过程沟通、面谈表提报等）。

4、对于有效工作量占比低于80%的员工（不包含副经理及以上层级），建议各部门主管针对此些员工进行岗位工作安排情况调查，依据调查结果制定改善方案，提高员工工作绩效。

5、考核月考勤确认的时间结点为次月第二个工作日11：30。

ps1：对于在考核月最后一周发生的未打卡情况，对应的补签申请由于审批流程未结束而导致不能在时间结点前确认考勤的现象，暂不不计入绩效考核分。

ps2：领导在员工提交申请后，如由于公务原因不能及时审批的，需委托他人及时进行审批。

例：考勤人员在1月第一个工作日将12月考勤数据导出时发现某员工在12月30、31日考勤中存在未打卡记录，后该员工即刻提交补签申请，审批流程未在1月2日11：30前结束，导致该员工考勤不能确认，此种情况暂不不计入绩效考核分。

6、绩效考核表各中间环节数据核算时，小数点后保留两位有效数字，代入公式最终绩效考核成绩=lxq+a+b+c+d+e+f，最终成绩四舍五入取整；建议同一列单位统一填写在首行列名称内，同一列其余单元格内只填写数字量。

7、原则上绩效考核表中的出勤数≤考勤系统中的实际出勤数，若与此不符，需在考核表中进行说明。

8、绩效考核的目的是着眼于未来的工作开展，建议各部门的绩效反馈面谈表中需体现对员工未来工作的指导及建议改善和提升点。

9、对于绩效指标提报，建议按如下方式，每月的第五个工作日除提交上月的绩效反馈面谈表外，还需提交部门员工当月的绩效考核指标。

10、建议增设部门考核分，员工个人最终绩效考核成绩=(lxq+a+b+c+d+e+f)x（部门考核分/100）。

本次绩效考核虽然存在不尽如人意的地方，但绩效考核表提报速度和沟通过程总体ok，材料提报质量有待提升，绩效管理人员的专业技能有待加强。绩效工作的开展一个循序渐进、层层推进的过程，不可能短期内实现绩效工作质量的快速提升，必须伴随着绩效管理制度的进一步推行和完善，各级管理人员绩效思维的进一步提高和不断发现问题产生的症结所在并持续改进，才能真正发挥绩效考核的作用。

**有关员工绩效考核述职报告三**

服务型企业一般是指主要从事第三产业（服务业）尤其是现代生产型服务业经营活动的企业。服务型企业的经营理念是一切以客户的需求为中心，并能以最快的服务速度和最优的服务质量来满足不同客户个性化的需求。绩效管理作为现代企业中人力资源管理的重要部分，通过持续加强企业员工的绩效以及组织的绩效，实现员工工作业绩的提升和企业管理的改善。对于服务型企业而言，服务的特性决定了企业的绩效（经营业绩）依赖于员工的绩效（工作业绩），而在服务型企业中，管理人员则是企业的核心资源和重要组织部分。在日益激烈和复杂的市场竞争中，特别是处于关键环节的管理人员无疑是服务型企业获得核心竞争力的重要保证。在服务型企业的人力资源体系中，管理人员是一批具有一定组织、决策、指挥和管理权的人，是开展工作、做好工作的重要依靠力量，是企业与员工联系的桥梁和纽带。绩效考评是服务型企业加强管理人员管理的重要途径和手段，也直接影响着企业的经营业绩，更决定着企业综合实力的高低。作为现代服务型企业有必要对管理人员的绩效进行考评。

管理人员是指在企业经营活动中，通过对企业各种资源的计划、组织、领导和控制，以高效的方式实现企业经营目标的人。在企业人力资源这个组织中，管理人员主要任务是执行企业制定的发展战略和目标，协调和监督各部门的工作与经营活动，并检查督促协调下属员工的工作，保证其工作的完成。同时，随时根据企业的发展，为企业提供决策参考的各类信息和方案。在企业经营活动中，管理人员既是企业战略决策的执行者，又是企业战术方案的制定者，企业的经营业绩状况的好坏，很大程度上都取决于管理人员的管理水平。结合服务型企业的行业发展，一般来说，其管理人员具有以下特点：

（1）管理人员的素质水平一般相对较高，掌握的企业管理技能和方法较先进，熟悉企业的内部组织结构和经营业务，积累了一定的工作经验，在工作中，都能具备良好的个人素质和管理能力，无形中能影响到其下属员工的言行。

（2）管理员人在工作中，经常会表现出获得事业成功的强烈愿望，期待能实现个人在企业发展中的价值。他们在工作生活中注重自我学习、技能培养以及管理经验的积累，希望得到进一步的发展，工作中能积极主动的处理繁杂工作。

（3）管理人员同时具有领导和被领导的双重职责的特点，一种是相对于企业，处于被动领导的位置，要执行企业的决定，另一种是相对于普通员工，他们又处于主动领导位置，需要履行领导职责。这种些特点，使他们既要在战略上与企业经营发展保持一致，又要在企业的具体操作运行中，处于一个承上启下的位置。

通过对部分服务型企业进行调研，对其管理人员绩效考评指标内容进行分析不难发现，一般服务型企业在对管理人员绩效考评时，经常出现两种情况，一种是企业只唯管理人员产生的业绩（或经营效益）而考评，而不看重管理人员的综合业绩考评；另一种是企业只进行综合考评，忽视或淡化管理人员的业绩考评。业绩考评是对应于工作任务（职责）的，对不同岗位有不同任务（职责）或者是关键业绩指标，通过对每个具体指标进行考评而得出管理人员的绩效；综合业绩考评比业绩考评的范围更全面，所以一般管理人员绩效需要从工作业绩、工作能力、工作态度等方面进行全面考评，这样就能既包括结果也能包括行为。所以，在设计服务型管理人员的绩效考评指标时，要根据服务型企业的行业特点，在对管理人员进行工作岗位特征分析的基础上，结合他们的任职特点和能力素质要求，确定对管理人员的考评指标内容：一是对管理人员的工作结果（经营效益）的考评，工作结果（经营效益）主要反映为管理人员的工作业绩；二是对管理人员工作行为的考评，工作行为主要反映为管理人员日常表现出的工作能力和工作态度。以多维绩效理论为指导，建立全面且真实体现业绩的绩效考评指标，力求强化管理人员绩效考评指标对其业绩与行为的综合导向性。工作业绩、工作能力。

1．工作业绩指标的确定

工作业绩主要反映了企业员工取得的工作成效，能体现企业员工的最大价值，是企业员工绩效考评的重点。工作业绩通过员工的关键业绩指标kpi反映。一般通过层层分解目标，得出管理人员个人关键业绩指标。关键绩效指标kpi是指企业的战略发展目标经过层层分解产生的可操作性的和明确性的可量化的目标。服务型企业管理人员的业绩指标将根据kpi关键业绩指标法来进行选择，并加以确定。选取管理人员的关键绩效指标提供两种思路：第一种，一般来说，关键绩效指标主要有四种类型：数量、质量、成本和时限。根据服务型企业人力资源管理特点。第二种，运用平衡记分卡来设计服务型企业管理人员kpi体系，可从财务类、客户类、内部运营类、学习发展类四个维度关注企业经营绩效，同时将财务指标和非财务指标进行综合。一方面，从企业的战略目标出发，运用平衡记分卡，调查分析出企业的关键成功因素，在此基础上设计并确立系统的关键业绩指标，另一方面，从企业及各部门的职责、业务范围和工作流程出发，应用平衡记分卡与企业管理人员进行深入且有效的沟通，确立出系列的kpi，从而最终确定管理人员的绩效考评指标。同时，在确定管理人员kpi时，可以有机的将两种思路结合起来，运用和借鉴平衡记分卡的思想，分别从财务、内部运营、客户、学习发展的四个维度考虑，同时有针对性地来确定被考评者在数量、时限、质量、成本的四个方面的业绩考评指标。

2．工作能力与工作态度指标的确定

工作能力主要指被考评者具备完成岗位职责所需要的能力和技能，如有日常工作效率如何、处理突发事件能力怎样等。工作态度主要指被考评者完成岗位职责表现出的态度和精神面貌，如是否能严格履行职责、是否有敬业的精神等。主要采用访谈法、经验法、问卷法等方法确定设置工作能力和工作态度指标。在企业中，管理人员的在工作中表现出的工作能力和工作态度会反映到其工作业绩。一般来说，大多数服务型企业都会采用工作能力考评和工作态度考评作为管理人员绩效考评的一部分。根据服务型企业的行业特点和岗位不同，对管理人员工作能力和工作态度的具体指标的分解，确保考评指标的侧重点有所不同。在设计管理人员考评指标时，充分注重突出体现关键绩效的同时，也要合理确定任职者的工作能力与工作态度考评指标。

近年来，针对企业人员绩效考评研究不断深入，本文指在从服务型企业管理人员绩效考评的角度，分析并设计符合管理人员绩效考评指标体系，但，随着市场竞争环境的变化，企业战略目标的不断调整，其人员的考评指标始终处在一个动态调整过程，所以，应建立管理人员绩效指标库的基础上，要确保指标不断地更新，确保考评指标数据的有效性。

**有关员工绩效考核述职报告四**

为贯彻落实《中共中央 国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》（中发〔20xx〕34号）文件精神，落实预算绩效管理主体责任，提高财政资源配置效率和使用效益，深圳市宝安区财政局（以下简称“区财政局”）委托广东中大管理咨询集团股份有限公司于20xx年5月至8月组织绩效评价小组，对宝安区城市管理和综合执法局（以下简称“区城管局”）环卫一体化项目开展绩效评价。具体情况报告如下：

为落实全市对于环卫工作的相关部署，进一步提升环卫作业一体化管理水平，根据《关于推进政府和社会资本合作规范发展的实施意见》（财金〔20xx〕10号）等文件精神，宝安区以政府和社会资本合作（ppp）模式开展政府环卫工作，创新环卫行业管理模式，率先在全市推进环卫一体化工作。项目实施单位为区城管局，资金使用单位为新桥、沙井、新安、福永和福海街道办。截至20xx年底，各街道实际支付35602.94万元。

评价小组根据指标体系，从决策、过程、产出与效益四个维度对项目进行了综合评分，综合评价结果80.79分，绩效级别评价结论为“良”，具体情况见下表:

（一）环卫作业标准提高，环卫指数排名有所提升

实施ppp模式以后，环卫作业标准和作业质量有所提升。根据生态文明考核关于抑制道路扬尘的工作要求，在投入车辆和设备的基础上，增加了冲洗、洒水作业车数量，实行“机械作业+人工作业+巡回检查”24小时保洁模式。同时严格按道路等级、车道数量规范各道路作业任务量，增加市政道路冲洗、洒水作业频次，环卫作业更加精细化，作业质量更高。

20xx年-20xx年上半年宝安区环境卫生指数排名逐年上升1名。从各街道来看，实施ppp后比之前的环境卫生指数排名有一定程度的提升。5个街道的环境卫生指数综合排名由实施ppp前的49.49名提升至实施后的41.07名。随着项目的持续运营，项目范围内的5个街道的环境卫生指数综合排名41.07名，高于其他未纳入环卫一体化项目的街道。

（二）引入优质社会资本，创新公共服务供给机制

项目撬动社会资本参与公共服务供给，创新公共服务供给机制。本项目采用ppp模式，将道路清扫、垃圾清运和绿化管养等环卫工作整合为一个项目交予中标的社会资本，由政府代表方与社会资本合资成立的项目公司负责项目的投融资、建设、运营、维护、管理及移交，政府方负责对项目实施进行监督管理。一期和二期项目中标社会资本方均为全国行业内领先的环卫龙头企业，在环卫作业的综合实力、管理理念、专业技术等方面更具优势。

项目招标由一个街道多个标段变为两到三个街道为一个标段，改变过去传统的管理方法、作业模式。原各街道范围内标段过多、规模较小，各小标段相互独立，服务质量参差不齐。20xx年实施环卫一体化后，以ppp模式整合各街道的小散标段，由两家项目公司对区域内的环卫服务作业进行统一管理，明确责任主体，避免多头管理，防止作业界面推诿现象，降低政府监督管理的难度，减少接近合同期的企业履约缺位和服务质量明显波动的风险。

（三）作业设备投入增加，环卫作业机械程度提高

一是增加了环卫作业车辆及设备的投入。一期项目购置环卫作业车辆827辆，各类设备17157件，购置智能终端1544台，总投资28289.02万元。二期项目购置环卫作业车辆874辆、各类设备5788件，总投资35859.75万元。小型化、智能化和机械化设备投入，提高了环卫作业的机械化和精细化程度。与传统燃油环卫车相比，项目公司投入的纯电动环卫作业车辆更加符合绿色低碳、循环发展的要求。

二是增加了项目建设和运营内容，一期项目在沙井和新桥街道范围内建成三个环卫停车场，用于环卫车辆的充电、停放及管理。增加了城中村垃圾分类设施建设及前段收运的运营服务。将分类收集、分类清运纳入环卫一体化，开展分类投放点“撤并改”，打造城中村沿街店铺餐厨垃圾上门回收、商业街其他垃圾定时回收的收运模式。

（四）建设智慧环卫平台，强化项目监督考核机制

建立统一的环卫信息化管理系统，强化环卫作业过程和质量的监督管理。智慧环卫平台集成了清扫保洁全覆盖精细化管理子系统、垃圾分类收集处置全过程监管子系统和环卫质量监管考评子系统等9大模块。项目通过引入智慧环卫平台，将gps与人员、车辆一一匹配，实时监控环卫作业车辆轨迹及作业状态、环卫作业人员的定位及作业状况，发现违规操作，平台及时发出预警通知。

完善绩效考核制度体系，强化环卫一体化项目的监督管理。区城管局制定了一系列制度文件，包括《新桥和沙井街道环卫一体化ppp项目监管考核办法（试行）》、《新桥和沙井街道环卫一体化ppp项目全生命周期绩效评估实施方案》等，详细地规定了绩效考核流程和考核内容。各街道办每月对项目公司服务质量进行考核，服务费支付与绩效考核结果挂钩，激励项目公司提高服务供给质量和效率。

（一）作业质量稳定性不足，效益有待进一步提升

一是环境卫生指数排名有待提高。在全市74个街道中，5个街道环境卫生指数综合排名由实施ppp模式前的49.49名提升至实施后的41.07名，尚处于中等水平，有待进一步提高。另外，除沙井和福海街道外，新安街道近两年环境卫生指数月平均排名有下降趋势。新桥街道和福永街道20xx年6月-12月平均排名相比20xx年6月-12月下降也比较明显。

二是环卫作业质量有一定波动。从20xx年各街道环境卫生指数及全市排名来看，除福永街道自6月份开始逐渐上升，其余4个街道各月份的环境卫生指数均存在不同程度的波动，并且各街道各月份的环境卫生指数全市排名也波动明显。

三是部分街道和服务内容考核扣分较多。现场作业质量每月均有相应的考核扣分情况，其中新桥和新安街道扣分较多。各项作业服务均有不同程度的扣分情况，其中道路清扫保洁扣分最多。扣分点主要是道路散落垃圾、杂物、泥土和沙石，有乱张贴、乱涂写和乱刻画，垃圾满溢等。

（二）项目的建设进度滞后，配置计划未执行到位

一是硬件设施配置进度及建设未达到计划要求。根据《ppp项目合同》约定，自进场之日起1年为项目建设及设备配置期，社会资本应于规定时间内完成项目停车场建设、智慧环卫平台建设以及完成项目所需车辆、设备和人员的配置工作，并完成验收。但实际建设过程中，项目车辆设备验收、环卫停车场和智慧环卫平台建设等工作滞后于ppp合同约定。

二是项目投资未完全按照配置计划进行。根据《关于请求审定新安、福永和福海街道环卫一体化ppp项目初始投资配置计划的函》，二期项目公司于20xx年8月制定了3个街道的初始投资配置计划，然而经区城管局和街道办组织验收，项目公司阶段性的实际投资金额并未完全按照提交的计划进行。而且二期项目公司未提交详细的优化作业方案，包括项目人员与车辆设备配备计划，各项业务人员与设备配备说明、作业标准等内容。

三是环卫作业人员配置不足。根据《沙井街道环卫一体化项目环卫作业人员和车辆设备优化配置方案（截至20xx年11月30日业务）》，截至20xx年9月30日和11月30日已接管业务，计划配置作业人员20xx人和20xx人，但是10月和11月实际投入作业人员1978人、1980人，12月投入作业人员20xx人，均未满足配置计划要求，二期项目各月份实际投入的作业人数也未满足配置计划。

（三）个别事项与合同不符，履约行为规范性不足

一是未按照要求配置作业人员。根据《ppp项目合同》，运营期内项目公司应确保环卫人员始终符合女性年龄18-55岁、男性年龄18-60岁的要求，为全体员工缴纳社会保险。经了解，项目公司有45%左右的员工未缴纳社保，反映项目公司配置的作业人员超过年龄要求，且未按照规定为应缴纳社保的全体员工缴纳社保。

二是二期项目环卫作业人员基础工资未达到合同要求。根据《ppp项目合同》约定，运营期内，社会资本直接聘用的或作为用工单位管理的环卫工人基本工资不应低于当年度本市最低工资标准的130%。虽然环卫作业人员整体工资水平较实施ppp模式前有所提升，但二期项目公司环卫作业人员的基础工资未达到上述合同要求。

三是项目公司作业管理规范性有待提高。评价小组实地调研发现，垃圾转运站管理不够规范。垃圾转运站的作业台账的日期提前填写，垃圾转运登记表交接双方签名处未见负责人签名，内控管理存在不足，容易引发垃圾流通环节的风险。

（四）年中预算调整比较大，未能及时支付服务费

一期和二期ppp项目从20xx年3月和6月开始试运营，而各街道办申请20xx年项目预算是基于原合同的中标总价，实施ppp模式后街道支出比原来预算（原合同）有所增加，年中申请追加预算指标，预算调整较大。另外，通常情况下，每个月的服务费应在下月进行支付，但是实际各街道均有部分月份的服务费未能在下月及时支付。

（五）绩效指标设置不全面，不利于项目绩效考核

宝安区环卫一体化项目绩效目标表中针对项目年度目标设置了一般性数字化案件处理、新能源车利用率、深圳市环境卫生指数测评居民满意度指数等绩效指标。但指标设置与项目的.产出和效益关联不够明确，未就项目全部建设和运营内容及履约情况设置绩效指标，不利于客观全面地对项目绩效实现情况进行考核，进而掌握项目的预期效果。

（一）强化按绩效付费的作用，提升项目整体效益水平

加强项目合同履约考核，强化按效付费作用。区城管局和各街道办需强化运营期考核，严格执行监管考核办法，对项目公司的资金、设备、作业人员投入等履约情况进行有效的考核。同时强化现场作业质量的考核，按照现场作业质量考核扣分标准，落实考核工作。服务费支付与项目合同执行、现场作业质量、环境卫生指数等考核结果挂钩，根据考评得分扣减相应的服务费，促进项目公司提升履约质量。

建议区城管局联合各街道后续重点关注项目的成本效益，确定环境卫生指数排名目标，敦促项目公司稳定提升作业质量，降低服务质量的波动；各参与主体要深入分析环境卫生指数扣分点及原因，关注实施ppp模式后排名提升不明显的街道以及因项目公司履约不到位而导致的扣分等；强化监督管理工作的实效性，就各项监督考核工作反映出来的问题，区城管局应敦促项目公司落实整改，并跟踪整改效果。

项目公司要规范作业流程，稳定提升作业质量。依托环卫作业机械化、车辆管理智能化、保障维修专业化等，合理规划“人机结合”的机械化作业模式，制定详细的优化作业方案。落实环卫作业管理各项规定，对特殊时段和城中村等难点地段的环境卫生重点保洁，强化道路保洁等作业质量。同时要高度重视环境卫生指数及日常考核结果，对检查中发现的问题立即进行整改，落实整改措施。

（二）加强项目事前事中规划，严格执行优化作业方案

建议区城管局后续项目立项时，对涉及工程等项目建设内容进行合理规划。在制定方案时应与住建和国土等部门沟通，对项目的建设需求、建设地点以及环境影响有一定事前的规划和评估，减少项目建设的滞后或项目建设内容的调整。项目公司应综合考虑各方面因素，编写项目建设计划书，明确项目施工、完工、竣工验收等时间节点。项目设备配置、施工后，区城管局应及时对项目工程、设备采购等工作进行验收，对设备的更新维护重置情况进行定期或不定期检测。

就项目投资而言，项目公司需及时制定相关作业方案、配置计划和投资计划。并在实际情况发生变化时，及时更新优化相关的作业配置。根据作业方案，合理确定车辆、设备、人员配置计划。再根据配置计划，及时更新投资计划。作业方案、配置计划和投资计划经街道办和区城管局审定后要严格实施。

就环卫作业人员配置而言，项目公司需严格按照审定的配置方案等投入环卫作业人员。在配备的作业人员数量不足以保质保量的完成作业任务时，应按实际需求无条件增加作业人员配置，合理安排人工清扫的作业人员，进而保障环卫作业质量。

（三）严格履行合同相关规定，规范服务供给的全过程

项目公司需强化内部控制，严格履行合同各项约定。公司管理层和一线管理人员（保洁主管、班长、车队长）应提高内部控制意识，严格按照合同条款约定提供各项运营服务，规范项目管理，包括按照合同规定的年龄要求配备作业人员，优化人员结构、为全体符合条件的员工缴纳社保，按标准发放基本工资，保障员工权益、加强台账等环卫作业记录的完整性和准确性等，进一步规范履约行为，提高履约质量。

（四）提高预算编制的精准性，按时支付相应的服务费

建议改变以往在清扫保洁经费、垃圾清运经费和道路绿化管养经费三个项目列支环卫一体化项目服务费，调整为设置统一的环卫一体化ppp项目经费，以便清晰掌握环卫一体化项目年度预算和支出情况。在预算编制的过程中，综合考虑现有ppp项目合同的付费规定，年度内即将接管的业务、预算执行情况等多方面因素进行预算编制，提高预算编制的精准性。在此基础上，按照在下月支付上月服务费的通常做法，及时支付项目公司的服务费。

（五）合理设置绩效评价指标，提高绩效自评工作质量

在绩效评价时，科学设置环卫一体化项目绩效指标，全面反映预期投入、产出和效果，提高项目绩效指标的质量，并将绩效目标作为判断项目绩效的重要依据。区城管局作为实施机构应在绩效目标申报和绩效自评时从项目建设和运营内容完成情况、环境卫生指数，以及项目公司的人员、设备和资金投入、项目公司管理等方面设置绩效指标和相应的目标值，以便全面反映项目绩效。

**有关员工绩效考核述职报告五**

业务员月工资p=底薪a+硬性目标考核b+软性目标考核c

硬性目标考核b=(本月实际销售额/本月计划销售额)

100%×本月实际销售额×15%

1、客户档案内容齐全，单位名称及主要负责人姓名准确无误，地址准确详细，单位电话、主要负责人手机号码准确，如有网站或电子邮箱，需一同准确记录。每个重点客户个人都要建立一个“a类客户客情登记表”。客户资料发生变更后，要保证在15日内调整登记表相应内容。

2、与客户做到双向熟悉，熟记客户客情关系卡中的内容，随口能说出客户基本情况，尤其要知道重点客户的兴趣、爱好、近期的喜怒哀乐，最近业务进展。和客户见面时，能相互叫出对方的名字。(客户至少能随口说出你是谁、代表的公司和所做的产品或者服务的名称。)

3、每周最少帮客户做一件事。对于a类客户，每周最少帮客户一个忙、或者解决客户一个问题、处理客户一个投诉、给客户出一个主意、了解客户的一个需求、干一次活、提供客户一份顾问式行销资料方案等，总之要每周必须帮客户做具体的一件事，这件事可以是客户公司的公事，也可以是客户个人的私事。

4、客户必须首荐(第一个推荐)你企业的产品或服务。客户无论是面对下级还是直接顾客，都能够第一个推荐我们的产品、服务，遇到要搞一些活动，客户总是第一个想到我们。客户能够了解我们产品及服务的特点、优点、卖点。

5、及时快速反馈客户意见建议、市场竞争产品动向、竞争对手活动。

6、元旦、春节、元宵节、清明节、五一节、端午节、中秋节、国庆节、感恩节、圣诞节、客户生日、客户公司的重大节日等重要日期，必须与客户以电话或者以手机短信方式沟通一次。特别注意的是，问候时一定要署名，署名的格式为“公司名称+个人姓名”，要让客户知道是谁在关心他、问候他。避免发生发短信问候客户，客户却不知道是谁发的短信情况的发生。

7、月计划与总结、周计划与总结、工作日记项目规范、内容完整，公司要求的各项报表按时完成上报、内容全面准确。

8、关心公司的发展，实事求是地提出改革、改进的意见和建议。

9、公司领导临时交办的其他工作。

奖励目的：

鼓励员工认真工作，稳定人心，长期合作，把自身的经济收入、个人发展与公司的长期发展目标相结合。

奖励办法：

1、奖金总额：当年总销售额的5%。例如，当年完成总销售100万元，则总奖金额度为1000000元×5%=50000元。

2、奖金发放对象：正式应聘、应聘手续齐全、长期工作的员工

3、个人奖金的计算方法：当年个人工资总数/当年全员工资总额×奖金总额=个人当年应得奖金

鉴于员工进入公司时间的长短不同，为鼓励员工长期稳定的工作，对于连续工作超过3个月的，奖金按照上列算式计算；不足3个月的，每少1个月，递减10%。

公司有权根据个人表现，在以上计算方法所的个人应得奖金数额的基础上，进行上下20%幅度以内的调整。调整后的总奖金额度，仍不得超过当年总销售额的5%。

4、奖金的发放时间：次年1月1日以后开始核算，春节前10天左右发放。

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！