# 银行绩效考核方案 银行绩效考核奖励方案（通用5篇）

方案在解决问题、实现目标、提高组织协调性和执行力以及提高决策的科学性和可行性等方面都发挥着重要的作用。通过制定方案，我们可以有条不紊地进行问题的分析和解决，避免盲目行动和无效努力。以下是我给大家收集整理的方案策划范文，供大家参考借鉴，希望可以帮助到有需要的朋友。

## 银行绩效考核方案篇一

柜员的工作内容和工作性质决定柜员的考核体系。柜员并非营销人员，其更大程度上应当是成本中心而非利润中心，因而不能用利润指标对其进行考核，而相应代之以业务量、业务质量等考核指标。

业务量是指柜员在考核期间内所完成的工作量；业务质量是指柜员本职工作的准确率考核；营销业绩是指柜员所承担的相关营销任务的完成情况，如日均储蓄存款余额、银行卡发卡数量、银证通、保险、基金的营销情况等等；业务知识是指柜员对承担本职工作相关的规章制度、业务知识的掌握程度；业务技能是指柜员对承担本职工作相关的专业技能的掌握程度；工作能力是指员工完成本职工作和推动部门工作的能力；服务质量主要指行内外客户对员工服务的满意程度；工作态度是指员工对分行和本职工作的热爱程度。

业务量考核的难点在于怎样准确、真实、客观地反映被考核柜员的业务量，并产生正面的激励效果。早期的业务量考核采用计时考核，通过统计柜员的工作天数，来粗略估计柜员完成的业务量。计时考核方式存在着种种缺点：一是考核结果误差较大，同样的工作时间并不能表明完成工作量是一样的；二是不能反映柜员的工作效率，工作效率有高有低，实际完成工作量必然有差距，计时考核方式不能产生奖优惩劣

的作用，反而可能产生消极怠工的影响；三是不能区别复杂业务和简单业务，无法对柜员业务水平起到正向激励作用。

采用“计件”考核方式，能够部分解决上述问题。通过统计柜员完成的业务笔数，可以准确真实地反映柜员完成的工作量；同时鼓励柜员提高工作效率，在同样时间内完成更多的业务量。

但是业务量考核同样面临着一些问题：

(1)如何准确统计临柜人员的业务量。最科学的办法是依托银行的'统计信息系统，研究开发柜员业务量统计分析系统，实现业务量信息的统计、查询、分析，提高统计准确度、可信度，减少业务量考核的工作量，提高考核工作的工作效率。

(2)不同业务的业务量考核问题。复杂业务与简单业务所需耗费的时间和精力不同，不能简单加总，必须对复杂业务进行折算，以反映柜员所耗费时间精力的差别以及所承担风险的不同。同时由于某些新兴业务要求柜员具有较高的专业知识水平和专业技能，对此类业务也必须有较高的折算系数，以鼓励柜员主动学习新业务、新技能。

柜员业务量考核指标设置为：办理存款、办理取款、办理中间业务、办理其它业务四大类，根据实际业务完成量折算分值，明细见下表：

加强业务质量考核，增强柜员操作合规性，是防范操作风险、强化银行内部控制的重要内容。近年银行发生的一些大案要案，虽然存在人为诈骗因素，但是有关柜员存在侥幸心理、没有严格按照银行规章制度操作，是诈骗分子成功的重要原因。如没有按照凭证要素严格审查凭证，未坚持验印制度，凭证未进行复核，未定期查库，开销户手续不全等等，上述行为很容易产生不良后果，对银行产生实质性危害。因此，银行必须加强柜员的业务质量考核。

业务质量考核，即业务差错考核，对柜员在办理业务过程中违反业务操作规范、产生业务差错、给银行造成损失的行为进行考核，并采取相应的惩罚措施。

在业务差错考核中，由于业务差错种类繁多，如何对业务差错合理分类并确定考核标准成为考核的难点。银行应在科学界定柜员各类业务差错的基础上，按照危害严重程度进行分类，并确定恰当的扣分标准。

营销业绩是否应当纳入柜员考核体系是一个值得探讨的问题，其实质是银行应当对柜员如何定位。支持营销业绩纳入柜员考核体系的论据主要是：银行柜员与客户能够直接接触，了解客户需求，可以向客户营销产品；同时，银行柜员可能也具备某些社会关系，可以为银行联系到一定的客户和业务。不支持的论据主要是：银行柜员的首要工作职责是做好前台业务处理工作，不断提高服务质量，满足客户需求，如果过多的将营销业绩纳入考核范围，将分散银行柜员对于主要工作职责的重视程度。从现实情况来看，国内银行大多赋予柜员一定的营销任务，并把营销业绩指标作为考核标准之一。营销业绩指标主要包括储蓄存款、中间业务收入等。

银行应当定期组织对柜员业务知识和业务技能的考试，并根据柜员考试成绩确定其考核成绩。业务知识考核应当包括金融基础知识、专业基础知识、相关规章制度、操作规程等。具体包括会计基本制度、业务操作规程、内控管理规定、各项结算办法、规范服务要求等内容。

技能考核主要包括中文输入、传票输入、手工点钞、假币识别、票据审核等等，具体按照银行柜员业务技能评定标准进行考核。下表为前台柜员业务技能评定表，规定了考核项目、总分占比、考核标准。柜员的各项单项考核结果参照下述标准，按比例计算单项考核成绩，然后按照权重计算综合技能考核成绩。

工作能力、服务质量、工作态度等考核指标，具有不可量化特征，难以进行准确考核，因此必须进行相关设计以确保其考核的准确性、有效性：一是准确定义各项考核指标，并对考核指标内容做详细清晰阐述，便于考核者参照打分；二是进行360度考核，柜员自己评价、同事互相评价、直接管理人员评价、客户评价相结合，并赋以不同的权重，计算综合得分作为考评成绩，从而实现对柜员的全方位评价。

## 银行绩效考核方案篇二

员工考核，其季度内个别月份考评为优秀的，每评为优秀一次加绩效工资2%，以此类推；其季度内个别月份考评为不合格的，每不合格一次减绩效工资4%，以此类推。

（2）季度内警告一次减绩效工资2%、记过一次减绩效工资4%、记大过一次减绩效工资6%。

1、作为晋级、解雇和调整岗位依据，着重在能力、能力发挥和工作表现上进行考核。

2、作为确定绩效工资的依据。

3、作为潜能开发和教育培训依据。

4、作为调整人事政策、激励措施的依据，促进上下级的沟通。

1、公司正式聘用员工均应进行考核，不同级别员工考核要求和重点不同。

2、考核的依据是公司的各项制度，员工的岗位描述及工作目标，同时考核必须公开、透明、人人平等、一视同仁。

3、制定的考核方案要有可操作性，是客观的、可靠的和公平的，不能掺入考评人个人好恶。

4、提倡考核结果用不同方式与被评者见面，使之诚心接受，并允许其申诉或解释。

1、工作任务考核（按月）。

2、综合能力考核（由考评小组每季度进行一次）。

3、考勤及奖惩情况（由行政部按照《公司内部管理条例》执行考核）。

1、成立公司考评小组，对员工进行全面考核和评价。

2、自我鉴定，员工对自己进行评价并写出个人小结。

3、考核指标，员工当月工作计划、任务，考勤及《内部管理条例》中的奖惩办法。

考绩应与本人见面，将考核结果的优缺点告诉被评人，鼓励其发扬优点、改正缺点、再创佳绩。

（一）填写程序

1、每月2日前，员工编写当月工作计划，经部门直接上级审核后报行政部；

5、工作计划未进行、进行中（阶段性工作）项请在计划完成情况栏内文字说明原因。

（二）计分说明

1、工作绩效考核表总分90分，日常工作类5项每项8分占40分，阶段工作类5项每项10分占50分，其它类每项附加分8分，意见与建议如被公司采纳，附加分10分；其中个人评分、职能部门评分、直接上级评分所占工作绩效考核得分比例分别是30%、30%、40%。（个人评分突破90分者，个人评分无效，

按直接上级评分减10计算；职能部门评分从两方面考评：成本意识、职业规范。分别由财务部和行政部考评）

2、综合绩效考核由考评小组季度进行一次，员工每季度填写一份《员工考核表》和一份《员工互评表》，具体时间由行政部另行通知；《员工考核表》由被考核员工和考评小组填写，《员工互评表》由员工以无记名方式填写后投入公司投票箱；其中自我考评、员工互评、考评小组考评所占综合绩效考核得分比例分别是30%、30%、40%。

3、工作绩效考核季度得分为3个月的平均分，占季度绩效考核得分的60%；综合绩效考核得分占季度绩效考核得分的40%，季度最终绩效考核得分即为两者之和。

4、评分标准：优85分以上，良84－80分，合格79－75分，一般74－65分，不合格64（含）分以下。

（三）季度绩效工资内容

季度绩效工资=绩效考核奖+绩效季度奖

（1）绩效考核奖由三部分组成：

a□员工季度预留岗位工资10%的考核风险金；

b□员工的第13个月月工资的四分之一；

c□公司拿出该岗位10%的年岗位工资的四分之一作为激励。

员工季度考核为优秀的发放全额季度绩效考核奖金；考核为合格的只发a项和b项；考核不合格者无季度绩效考核奖金。

（2）绩效季度奖金是总经理根据员工在公司的整体表现，参考员工的考核情况在季度末以红包形式发放。

（四）增减分类别：

3、没有按期编写当月工作计划和填报工作绩效考核表，每逾期一天扣1分，以此类推。

4、季度内考核为合格的员工。

## 银行绩效考核方案篇三

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力气、工作主动性，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当完成。

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、 公正、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状况。

4、考核内容：

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状况；

执行力：对公司的方案任务完成状况及执行中的创新完善状况；

礼仪形象：举止是否文明、服务用语是否恰当、衣着是否得体；

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：在检查过程中如消逝阻碍检查或弄虚作假者，经确认状况属实的将对其加倍惩处。 6、考核程序：

每月25日各项部门主管将汇总，并报主任审核后公布；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，最终由人资考评汇总。

五、员工各职位考核结果与工资对比状况：

## 银行绩效考核方案篇四

为充分调动员工工作积极性，完成总行下达的xx年存款任务，结合同业市场竞争形势，本着“公开、透明、按劳取酬”的原则，结合我行工作实际，制定本方案。

成立由行长、副行长及各部门、各支行(含筹)主要负责人组成xx分行绩效考核领导小组(以下简称领导小组)，负责xx分行绩效考核工作。领导小组成员如下：

组长：行长

副组长：副行长

成员：各部室、各支行(含筹)主要负责人

领导小组下设办公室，办公室设在综合部，负责绩效的提取、考核与发放。

其他部门相关配合工作，风险管理部负责绩效发放方案的审查。

分行全体人员

绩效考核分业绩考核和职责考核。

绩效考核=业绩考核+职责考核

业务部门业绩考核与职责考核考核占比权重为7:3，职能部门业绩考核与职责考核考核占比权重为3:7。

业务部门为营业部、业务部、兖州，职能部门为风险部、综合部。

为激励创新，奖励为分行发展做出突出贡献的员工，分行将设立特殊贡献基金，用于对为分行发展做出突出贡献的集体及员工做出奖励。

业绩考核含存款业务、机构客户、个人业务、电子银行业务、特约商户业务、市场业务、国际业务、小微贷款业务。(4部室负责人按照绩效考核系数提取绩效，按照已发的业绩考核费用多退少补)

# 银行绩效考核方案篇五

一、绩效考核的目的：

绩效考核的目的是使上级能够对部下具有的担当职务的能力以及能力的发挥程度进行分析，做出正确的评价，进而做到人尽其才，客观合理地安置组织成员，调动员工工作积极性、提高工作绩效，亦是对员工职务的调整、薪酬福利、培训及奖金核定的重要依据，明确员工的导向，保障组织有效运行，给予员工与其贡献相应的激励。

二、考核范围：

实业有限公司全体员工（进入公司不满3个月者或者未转正者不参加季度、年终考核）。

三、考核原则：

3.1以客观事实为依据，以考核制度规定的内容、程序与方法为准绳；

3.2考核力求公平、公开、公正的原则来进行。

四、考核公式及其换算比例：

4.2绩效换算比例□kpi绩效总计100分占50%；360度考核总计100分占30%；个人行为鉴定总计100分占20%。

五、绩效考核相关名词解释：

5.1绩效考核：为了实现第一条规定的目的，以客观的事实为依据，对员工品性、业绩、能力和努力程度进行有组织的观察、分析和评价。

5.2kpi(keyperformanceindex)即关键业绩指标，是通过对组织内部某一流程的输入端、输出端的。关键参数进行设置、取样、计算、分析，衡量流程绩效的一种目标式量化管理指标。

5.3360度考核：是一种从不同层面的人员中收集考评信息，从多角度对员工进行综合绩效考核并提供反馈的方法，考评不仅有上级主管，还包括其他与被考评密切接触的人员。

5.4个人行为鉴定：是指被考核者，在日常工作中，违反公司相关考勤、培训、工作流程等规章制度而被处罚分数或者有建议性提议、突出性表现而被奖励行为的结果。

六、绩效考核指标及细则

kpi绩效根据部门工作性质和内容制订，每个被考核人有10项考核内容，总分为100分，根据工作权重分别计分。占绩效考核总分的比例为50%。

6.1主管级以下人员，在360度考核中分数，为部门管理类人员的平均分。

6.2个人行为鉴定考核

6.4.1个人行为鉴定考核总分为100分

6.4.2迟到、早退一次每次扣除2分

6.4.3旷工半天每次扣除5分依次类推。

6.4.4忘记打卡每月3次以上(含)每次扣除0.5分

6.4.5每月请事假1天以上（不含）每天扣除1分依次类推。

6.4.6警告、记小过、记大过、每次分别扣除5分、10分、20分

6.4.7嘉奖、记小功、记大功、每次分别奖励10分、20分、40分

6.4.8提出合理化建议且被公司采纳并经实践证明确实有益者，根据实际情况给予奖励

6.4.9无故不参加公司举行的会议、活动、培训者一次扣除5分依次类推。

七、考核时间：

7.1月度考核：次月的第1个星期考核上个月的绩效，7个工作日内结束。

7.2年度考核：在次年1月的第2个星期考核，7个工作日内结束。

八、考核等级/比例：

8.1个人绩效津贴比例：

8.1.1普通员工：占个人总工资结构的5%;

8.1.2普通职员：占个人总工资结构的10%;

8.1.3主管：占个人总工次结构的15%;

8.1.4经理：占个人总工资结构的20%;

8.1.5副总经理：占个人总工资结构的30%;

8.1.6或者结合个人职等进行绩效津贴比例划分。

8.2个人绩效津贴给付比例：

优等：当月绩效基本津贴x120%

乙等：当月绩效基本津贴x90%

丙等：当月绩效基本津贴x80%

丁等：当月绩效基本津贴x70%

8.3个人绩效考核等级标准：

九、年度考核规定及薪资提升标准：

9.1年度考核是调整员工下年度工资水平，颁发年终奖金的依据

9.2进入公司不满3个月者不参加年终考核。

在公司服务满1年按考核成绩予以年度调薪（针对职员类），具体参考标准如下：

优等：基本工资x12%

甲等：基本工资x6%

乙等：基本工资x3%

丙等：不调整

丁等：解雇

9.2生产直接人员，根据国家相关法律法规已经公司的经营状况和规定调整。

十、考核纪律：

10.1上级考核必须公正、公平、认真、负责，上级领导不负责或不负责或不公正者，一经发现将给予降职、扣除当月绩效奖或扣分处理。

10.2各部门负责人要认真组织，慎重打分，凡在考核中消极应付，将给予扣分甚至扣除全月绩效和岗位津贴。

10.3考核工作必须在规定的时间内按时完成。

10.4弄虚作假者，考核者与被考核者的绩效一律按总分的50%记分。

十一、考核仲裁：

11.1为保证考核的客观公正、持续改善考核方法，特成立考核小组，人员为各部门权责负责人，组长为人力资源部经理。

11.2考核小组负责处理以下事务；

a□对考评人的监督约束

b□考核投诉的处理；

c□讨论并通过各部门设定的绩效考核指标；

d□每半年检讨考核制度，视情况修订考核制度及指标。

11.3被考核人对考核结果持有异议时，可在绩效面谈结束之后的三天内向考核小组提出仲裁，逾期不予受理。

11.4考核小组接到被考核人的仲裁申请后，在考核面谈的第5天组织考核仲裁，仲裁结果为终审。

十二、绩效面谈

12.1绩效面谈是提高绩效的有效途径，各部门主管权责主管必须在考核结束后一星期内安排绩效面谈，办公室职员的上司安排单独绩效面谈，普通员工可以“考核总结会议”的方式进行，但对于最优秀员工与最差员工，应予以单独面谈，并在考核结束后的10内将面谈记录原件交到人力资源部，部门留存复印件。

12.2绩效面谈的内容详见考核表背面的《绩效面谈表》，面谈记录的内容将作为员工下一步绩效改进的目标，培训安排的参考。