

2023年成本工作目标和计划(优秀5篇)

计划是指为了实现特定目标而制定的一系列有条理的行动步骤。计划书写有哪些要求呢？我们怎样才能写好一篇计划呢？下面是小编为大家带来的计划书优秀范文，希望大家可以喜欢。

成本工作目标和计划篇一

绩效考核指企业在既定的战略目标下，运用特定的标准和指标，对员工的工作行为及取得的工作业绩进行评估，并运用评估的结果对员工将来的工作行为和工作业绩产生正面引导的过程和方法。下面是关于20xx医院绩效考核工作计划，欢迎阅读借鉴！

实施绩效工资是贯彻落实国家工资制度改革的具体措施，是深化事业单位收入分配制度改革的重要内容。我院绩效工资的实施，必须与我院的人事制度改革和加强人才队伍建设紧密结合；必须与有助于激发医院的内部活力，调动职工积极性，提高我院职工的收入紧密结合；坚持绩效优先，兼顾公平，实行按劳分配、多劳多得的原则，结合我院实际情况，制定我院绩效工资分配方案。

根据国家工资改革文件规定，“原津贴比例按国家规定高出30%的部分，套改后按绝对额纳入单位绩效工资总量，并按原来的分配办法继续发放”。我院按职工原高出的10%的绝对额直接计入职工工资帐户，按月发放。

推行成本核算，坚持绩效优先，兼顾公平，实施按劳分配，多劳多得原则。由审计科制定科室效益绩效分配原则，制定临床科室、医技科室效益绩效核算办法和行政后勤科室质量考核体系。按月核算，分科室发放，每两个月兑现一次奖励。各科室制定本科室个人绩效核算办法，按个人绩效核发到职

工本人。

为激励护理工作者继承、发扬南丁格尔精神，促进护理人才队伍的健康发展，在护理系列开展“南丁格尔”人才评选活动。“南丁格尔”人才评选分为甲、乙两等，甲等800元/月，乙等600元/月。按月计入当选人个人帐户。

为吸引人才，鼓励职工钻研业务，促进员工继续教育，对取得硕士学位的职工发放硕士学位津贴，1000元/月，按月计入个人帐户。

为鼓励职工热爱医院，积极参与科室管理，有利于管理人才发挥才能。在院内实施中层干部聘任制，每年一考核，一年一聘任。发放中层干部岗位津贴，院级600元/月、正科级500元/月、副科级300元/月，正护士长400元/月，副护士长、技师长、干事200元/月，按月计入个人帐户。

以上津贴性绩效工资不重复享受，按就高的原则执行。

全院职工必需树立全心全意为人民服务的思想，恪守职业道德，坚持以病人为中心，强调医德医风建设，树立白天使形象。严格遵守劳动纪律，服从医院管理。

“胡萝卜”人才、“南丁格尔”人才、中层干部必须认真履行职责，提高管理水平和学术水平，发挥模范带头作用。

违反《医德医风》、违反劳动纪律和《“胡萝卜”人才管理办法》及医院其他规定的，按照相关管理条理扣除相应绩效工资。

为加大医院分配制度改革力度，进一步调动职工工作积极性，根据卫生部和省、市关于分配制度改革文件精神结合我院实际情况，制定我院绩效工资分配方案。

医院经济管理坚持按照市场经济规律，同时吸取现代企业管理的成功经验运行，分配制度改革在推行准全成本核算的基础上，坚持绩效优先、兼顾公平，实行按劳分配、多劳多得的原则，划小核算单位，实行实际工资与档案工资相分离，体现向第一线和特殊岗位适度倾斜，努力激发全体员工的积极性、主动性和创造性，激发医院的内部活力，提高职工的主人翁意识，塑造以质量为核心，以绩效规范管理的运行机制，切实促进医院全面建设和可持续快速发展。

2、以科室或医疗组为基本核算单元；

3、质量考核和管理目标考核与科室效益挂钩；

4、档案工资与实际工资分离。即国家规定的职工工资作为档案工资保留，并按规定报批后记录在职工的档案中，作为缴纳养老保险、医疗保险和计发退休费的依据。实际工资由档案工资扣出一部分作为绩效，参与奖金分配。

绩效工资范围包括：医生个人技术绩效、活工资、科室效益绩效等。

1、个人技术绩效：具有高技术、高风险、高强度、责任重的项目，按其实现的综合效益按比例计入个人绩效部分。

2、活工资：从档案工资中扣出一部分，与科室收入指标挂钩进行考核，作为绩效工资进行发放。

3、科室效益绩效：以医疗组、科室为核算单位，通过经济效益核算结果，结合工作质量，按比例计入科室的部分，即奖金。

1、科室应按照各自的工作特点和性质，参考个人工作量、创造的效益因素，本着向高技术、高风险、高强度、责任重的岗位倾斜的原则，进行奖金的二次分配。

2、绩效工资二次分配的范围：每人所扣的活工资(300元、200元、100元)、科室奖金，由科主任、护士长制定二次分配方案，进行二次分配，不得进行平均分配。

3、科室在进行内部分配前可以按照奖金5%的比例，提取科室基金，作为科室公益金，用于科室对外学术交流及社会公益活动，使用情况应在科室内公开。

4、科室主持工作的主任、护士长分别享受科室人均奖金系数的0.5，由医院支付。

新建科室根据医院业务发展规划进行具体核算。

个人技术绩效核算办法

门诊医生个人绩效，按照门诊辅助检查收入(包括放射[□]b超、ct[□]磁共振、心脑电)、化验收入(含化验、病理、细菌免疫等)2%，手术收入2.5%计算到医生个人。

1、按照首诊医师原则，每收一个住院病人，按5元/人计算到收治医生个人；(不包含观察病人)

麻醉收入(麻醉费)按2%分配到麻醉医生个人(不分麻醉医生人数，由麻醉科具体上报分配名单)。

科室效益绩效核算办法

核算公式：收入-支出=结余

科室效益绩效=结余*提成百分比*有关控制指标

有关控制指标：包括临床医技科室质量考核指标、行政后勤科室考核指标

按照人员承担的风险不同，每人每月从工资中扣除一定的金额参与绩效工资二次分配；科主任、护士长、高级职称人员每月扣300元，中级职称人员每月扣200元，初级职称、劳动服务公司人员每月扣100元。

成本工作目标和计划篇二

1、在原有公司组织架构，基础上，根据公司领导提出的要求，进一步完善公司的组织架构，确定和区分每个职能部门的权责，争取做到组织架构的科学适用，保证公司运营在既有的组织架构中顺畅运行。

3、完成日常人事招聘与配置；

5、充分考虑员工福利，做好员工激励工作，建立内部升迁制度，做好员工职业生涯规划，培养雇员主人翁精神和献身精神，增强企业凝聚力。

6、在绩效考核制度基础上，参考其它先进企业的绩效考评办法，实现绩效评价体系的完善与正常运行，并保证与薪资挂钩。从而提高绩效考核的权威性、有效性。

7、大力加强员工岗位知识、技能和素质培训，加大内部人才开发力度。

9、建立内部纵向、横向沟通机制，调动公司所有员工的主观能动性，建立和谐、融洽的企业内部关系。集思广益，协助公司总经理，为企业各部门做好人力资源服务。

10、做好人员流动率的控制与劳资关系、纠纷的预见与处理。既保障员工合法权益，又维护公司的形象和根本利益。

1、人力资源是一个系统工程。不可能一蹴而就，因此公司在

设计制订人力资源管理目标时，应本着循序渐进的原则进行。如果简单追求速度，人力资源部将无法对目标的完成质量提供保证。

2、人力资源工作对咱们这样一个不断成长和发展的公司而言，是一项非常重要的基础工作，这其中许多工作需要公司上下通力合作，各部门协调配合，共同参与。因此，需要公司领导给予充分的重视和支持。自上而下转变观念与否，各部门提供支持与合作的程度如何，都是人事工作成败的关键。所以人力资源部在制定年度目标后，在完成过程中恳请公司领导与各部门予以协助。

公司的组织架构建设决定着企业的发展方向。

鉴于此，首先应完成公司组织架构的完善。基于稳定、合理、健全的原则，通过对公司未来发展态势的预测和分析，制定出一个科学的公司组织架构，确定和区分每个职能部门的权责，使每个部门、每个职位的职责清晰明朗，做到既无空白、也无重叠，争取做到组织架构的科学适用，尽可能在二、三年内不再做大的调整，保证公司的运营在既有的组织架构中运行良好、管理规范、不断发展。

3、完成公司组织架构图及各部门组织架构图、公司人员编制方案。公司各部门配合公司组织架构对本部门职位说明书、工作流程在现基础上进行改造。人力资源部负责整理成册。

1、公司组织架构决定于公司的长期发展战略，决定着公司组织的高效运作与否。组织架构的设计应本着简洁、科学、务实的方针。组织的过于简化会导致责权不分，工作负荷繁重，中高层管理疲于应付日常事务，阻碍公司的发展步伐；而组织的过于繁多会导致管理成本的不断增大，工作量大小不均，工作流程环节增多，扯皮推诿现象，员工人浮于事，组织整体效率下降等现象，也同样阻碍公司的发展。

2、组织架构设计应综合公司整体发展战略和未来一定时间内公司运营需要进行设计的。因此，每一职能部门、每一工作岗位的确定都应经过认真论证和研究。

3、组织架构的设计需注重可行性和可操作性，因为公司组织架构是公司运营的基础，也是部门编制、人员配置的基础，组织架构一旦确定，除经公司总经理研究特批以外，人力资源部对各部门的超出组织架构外增编、增人将有权予以拒绝。

2、组织架构草案出台后需请各部门审阅、提出宝贵意见，并经公司总经理审阅修改后并最终裁定，批准实施。

职位分析是公司定岗、定编和调整组织架构、确定每个岗位薪酬的依据之一，通过职位分析既可以了解公司各部门各职位的任职资格、工作内容，从而使公司各部门的工作分配、工作衔接和 workflow 设计更加精确，也有助于公司了解各部门、各职位全面的工作要素，适时调整公司及部门组织架构，进行扩、缩编制。也可以通过职位分析对每个岗位的工作量、贡献值、责任程度等方面进行综合考量，以便为制定科学合理的薪酬制度提供良好的基础。详细的职位分析还给人事配置、招聘和为各部门员工提供方向性的培训提供依据。

1、完成公司职位分析方案，确定职位调查项目和调查方法，如各职位主要工作内容，工作行为与责任，所必须使用的表单、工具、机器，每项工作内容的绩效考核标准，工作环境与时间，各职位对担当此职位人员的全部要求，目前担当此职位人员的薪资状况等等。人力资源部尽可能将方案细化，表单设计合理有效。

2、完成职位分析的基础信息搜集工作。人力资源部将职位信息调查表下发至各部门每一位职员，之后完成信息汇总工作，直至形成公司各职位分析草案。

3、向公司总经理提交公司各职位分析详细资料，分部门交各

部门负责人提出修改意见，修改完成后汇总报请公司总经理审阅后备案，作为公司人事战略规划的基础性资料。

1、职位分析作为战略性人事管理的基础性工作，在信息搜集过程中要力求资料翔实准确。因此，在开展此项工作时应注意员工的思想发动，争取各部门和每一位员工的通力配合，以达到预期效果。

2、整理后的职位分析资料必须按部门、专业分类，以便工作中查询。

3、职位分析必须注意：搜集的信息可能仅局限于公司现有编制内职位信息。但向总经理提交的公司职位分析资料必须严格参照公司组织架构对架构内所有职位进行职位分析。未能从职位信息调查中获取到的职位信息分析由人力资源部会同该职位所属部门进行撰写。

4、该目标达成后将可以与公司组织架构配合在实际工作中应用，减少人事工作中的重复性工作，此目标达成需公司各部门配合，注意做好部门间的协调与沟通工作。

1、职位信息的调查搜集需各部门、各职位通力配合填写相关表单；

2、职位分析草案完成后需公司各部门负责人协助修改本部门职位分析资料，全部完成后需请公司总经理审阅通过。

完成人事招聘配置目标，是在保证公司日常招聘与配置工作基础之上，作为日常工作中的重要部分和特定情况下的工作内容。将严格按公司需要和各部门要求完成此项工作。人力资源部将按照既定组织架构和各部门各职位工作分析来招聘人才满足公司运营需求。即尽可能地节约人力成本，尽可能地使人尽其才，并保证组织高效运转。这也是是公司的人事配置原则。所以，在达成目标过程中，人力资源部将对各部

门的人力需求进行必要的分析与控制。考虑到公司目前正处在发展阶段和变革时期，人力资源部对人事招聘与配置工作会做到三点：满足需求、保证储备、谨慎招聘、实现梯队建设。

1、计划采取的招聘方式：

成本工作目标和计划篇三

近年来，我国建筑业得到长足的发展，随着信息化时代的到来，施工企业的施工方法，施工队伍的施工技能都不相上下，企业实力非常接近，行业竞争相当激烈，以高利润水平获得中标的机会可能性微乎其微，而在有限的利润空间内施工，一旦成本没有控制住，就很容易亏损。因此，施工企业需要考虑如何将成本控制在目标范围内，这就必须加强企业内部的成本控制。

施工项目成本是施工项目在施工中发生的全部生产费用的总和，包括直接成本和间接成本，而成本控制是在满足工程承包条款要求的前提下，根据施工项目的成本计划，对项目施工过程中所发生的各种费用支出，采取一些系列的措施来进行严格的监督和控制：及时纠正偏差，保证施工项目成本目标的实现。

(一)成本最低化原则

(二)全面成本控制原则

成本控制不仅仅指内容上涉及施工的各个方面，还强调在时间上，要从施工准备阶段开始一直延续到项目竣工验收和保修期结束为止，而且要求全员参与全过程管理。

采用计划(p)--实施(d)--检查(c)--处理(a)

循环的目标管理方法-即目标确定、分解；

目标的责任到位和执行；

目标的执行结果检查；

目标的评价和修正

(四) 动态控制原则

动态控制就是中间控制，是成本控制的重点。这是因为建设项目投资大，动则几百万上千万元，而且施工成本是一次性的。若等到项目竣工后才来考虑控制成本，即使检查出偏差，一切晚也，其成本盈亏已成定局，不能再纠正了。

因此，施工项目成本控制中心应该放在基础、结构、装饰、安装等主要工程施工的中间环节，采用动态控制原理对其成本进行监控：动态控制原理就是在项目施工前，根据制定的成本目标将项目分解成各个子项目，并制定子项目成本控制目标，在施工阶段对子项目的施工过程进行监控，收集其施工实际成本，通过比较目标成本与实际成本，分析有无偏差，若发现偏差，就采取诸如经济措施、组织措施等有效方法进行纠正：防止总成本的偏差累积，引起项目施工成本的亏损。

(五) 例外管理原则

以上四项原则为常见问题的处理，而在项目实际施工过程中，有的也会出现一些“例外”情况，这些“例外”问题的出现也会对成本目标产生影响、因而不司忽视。

但是在处理过程中我们发现、这些“例外”问题往往不能按既定的模式来处理，而应该具体问题具体分析，要进行重点检查，深入分析，并采用相应的积极措施进行纠正。

- (一)以施工图预算控制成本支出1、施工项目人工费的控制；
2、施工项目材料费的控制；3、施工项目机械费的控制；
- (二)根据进度同步跟踪分部分项工程成本控制。
- (三)建立项目成本审核签证制度，控制成本费用支出。
- (四)定期“三同步”与“三相符”检查。

三同步：

- 1、统一核算；
- 2、业务柱算；
- 3、会计核算。

三相特：

- 1、时间与工期相符；
- 2、进度与消耗相符；
- 3、实际工程量与计划工程量相符如不相符查明原因加以纠正。

总结：

加强施工项目成本控制是施工企业创效增收的主要途经，要做好成本控制，需要企业全员的配合，全员全过程控制并重视中间过程的动态控制，成本控制不是偷工减料，是在保证设计标准、保证质量标准、保证进度达标的情况下实现成本控制目标。

下一步作为我自身角度需要为成本管理作出的贡献主要有：

1、现场加强技术管理，保证所施工的各种构筑物的尺寸、位置符合设计要求，不因技术管理不到位而引起返工现象。2、坚持执行项目部制定的各种成本管理制度。

3、坚持以成本分析为前提，对重点材料进行重点监控，采取一些系列的措施来进行严格的监督和控制，及时纠正偏差，保证施工项目成本目标的实现。

成本工作目标和计划篇四

建筑企业工程成本管理就是对企业施工生产经营活动中所发生的工程成本，有组织、有系统地进行计划、核算控制、分析等一系列的科学管理工作。成本管理的目的在于在保证工程质量的前提下，不断改善经营管理工程、挖掘降低成本的潜力，以最少的生产耗费，取得最优的经济效益。工程成本管理一般包括：成本核算、成本计划、成本控制和成本分析等内容。

成本核算是企业成本管理的基础，建筑企业应当根据其工程施工的特点和施工经营管理的需要，正确组织施工费用的核算和工程成本的计算，不断提高成本核算的水平，为成本预测、成本计划、成本分析各个环节提供必要的资料。

目前，工程施工企业将工程成本分为预算成本、计划成本和实际成本三种。

工程预算成本就是根据工程量，按照国家规定的分布分项工程预算单价和取费标准，计算的预算应指出的施工费用。预算成本是控制成本支出，衡量和考核企业实际成本升降的尺度。预算成本加计其他费用（如临时设施费，劳保支出、技术装备费用）和法定利润，即为工程造价，是与发包单位签订合同结算工程价款的依据。

工程计划成本，是在预算成本的基础上，根据工程的具体情

况，考虑实现各种指标的要求，能够达到的预算成本，是对工程用工、材料和其他费用进行控制的依据。

工程实际成本，是建筑企业在施工过程中实际发生的，并按一定的成本核算对象和成本项目归集施工费用住处和总和。它同预算成本比较。可以反映工程的盈亏情况。

从工程成本的性质来说，预算成本反映企业的预算支出，实际成本反映企业的实际支出。实际成本与运算成本相差比较的差额，为企业的实际降低成本额，实际降低成本额占据运算成本的比例为实际成本降低率；预算成本与计划成本相比较的差额，为企业的计划降低成本额，计划降低成本额占预算成本的比率称为计划率。计划成本与实际成本相比较，可以考核企业成本计划的完成进度。

工程实际成本按其构成的内容，包括人工费、材料费用、机械使用费、其他直接费和间接费五个成本项目。

1. 人工费的核算

人工费的核算方法，通常应当根据受益原则，直接计入或合理分配计入工程成本，但在一般情况下，建筑安装工人往往同时在若干个工程施工，而且所计发的计时工资一般都是根据上个月职工的出勤情况来计算的，因此建筑安装工人的基本工资就需要在各个成本之间进行分配。为了简化核算手续，可以以分公司(或项目组)为单位，分别确定各分公司(或项目组)本月份每工时平均基本工资，然后按施工工程所发生的工日数，计算各个成本核算对象应分摊的人工费。

2. 材料费的核算

在工程实际成本中，材料费约占总成本的70%左右，因此，企业必须建立与健全材料物资的管理制度。认真作好材料费的核算，控制材料费的支出，是搞好工程实际成本核算的重

要环节，它对于促进工程成本的降低具有重大的作用。在成本核算中，对于工程用料、辅助生产用料、专项工程用料、辅助生产用料、专项工程用料以及其他非生产用料，必须划分清楚，对于工程用料，也要根据成本管理的要求分清用料的对象，正确的计入工程成本。

3. 机械使用费的核算

随着我国施工机械化程度的提高，机械使用费在工程成本中的比重不断增大，因此加强施工机械的管理、核算，以控制机械使用费的支出，对于提高施工机械利用率、降低工程成本都有着重要意义。

施工单位使用的施工机械，可分为租赁的和自行管理两种，它们核算方式有所不同。对于施工机械租赁费的核算，施工单位可以从机械施工公司或企业内部独立核算的机械供应站租赁各种施工机械，在这种形式下，施工单位可以根据对方的租赁结算帐单，直接计入各有关的工程成本核算对象；对于自有施工机械施工费的核算，由分公司自行管理的施工机械，在使用过程中，首先应将发生的费用按机组或单机归集，计算每台班实际成本，然后根据机械任务单所列各项工程使用台班数，将当月的机械使用费分配计入各成本核算对象的工程成本中。

4. 其他直接费的核算

其他直接费是指施工现场直接耗用的水、电、风、气费用，冬雨季和夜间施工费用、流动施工津贴、特殊地区施工增加费，以及施工现场发生的材料二次搬运费。施工现场耗用的水、电、风、气，有的是外购的，有的是由辅助生产部门自行生产提供的，如果是外购的可以根据外单位提出的结算帐单编制记帐凭证直接计入各该成本核算的对象成本内。

5. 间接费的核算

施工企业间接费用是指为组织和管理工程施工支出的管理费用，其性质属企业的制造成本，包括工资福利费、折旧费、办公费、差旅费、水电费、劳动保护费。在实际操作中，一个分公司(或项目组)往往有几个工程项目同时施工，有几个成本核算对象，这样间接费用就不能由一个成本核算对象负担，而应采取相应的分配方法，将间接费通过分配计入各工程成本对象，实际中一般采用人工费比例法，即以各成本核算对象实际发生的人工费为基数来分配间接费用。

二、成本计划

(一) 收集资料

为了编制工程成本计划，企业应当做好准备工作，广泛收集和整理所应当做好准备工作，广泛收集和整理所需要的各项资料。

(二) 预测和总结上期工程成本计划的完成情况

工程成本计划一般在上年第四季度编制。因此在编制工程成本计划时，需要预测年度终了前这一段时间工程成本计划的完成情况。

企业在预测分析上期成本计划完成情况时，应根据成本预测数据以及成本降低指标，分析研究影响降低成本的诸因素，测算成本可能降低的数额和幅度。

制定工程成本计划的程序，一般是先分施工任务，后定降低成本任务。

计划部门和财务部门根据各部门、各单位初编成本计划进行检查复算，如没有问题，即汇总编制全公司的成本计划。

工程成本计划应根据施工经营管理体制，逐级编制，按时间

一般分为年度、季度和月度计划三种，公司主要编制年度成本计划，分公司编制季度成本计划，项目组编制月度成本计划。

公司工程成本计划，一般包括降低成本计划总表、间接费用计划表、降低成本技术组织措施计划表。

同公司成本计划编制方法相同，但其内容需要结合分公司实际情况。

3. 施工队(项目组)工程成本计划的编制

根据施工图和施工图预算、施工组织设计、施工定额、施工方案，编制施工预算，作为整个工程项目的成本计划。

三、成本控制

(一) 加强人工费的管理

项目部设一名既懂施工预算，又有施工经验且责任心强的管理员，管理员负责人工费的决算工作，定额员按预算将部分项工程的的人工费进行分解，列出各工序预算工日，以便日程控制，结合预测、预控、成本降低计划进行人工费间结算，做到总工日不超支，总平均工日单价有盈余，最大限度压缩预算外用工。

(二) 加强材料费管理

重点是材料的采购，做到货比三家，在保证质量的前提下，选择价格较低的材料，并加强验收入库工作，大宗材料打足方量，防止材料进场数量不足、出现未干先亏的现象。

强化限额领料制度，减少材料在使用中的浪费，“三大材料”专人管理，加强考核。对于目前许多工程大型工具租赁

费超支的现象，一方面对大型工具加大管理力度，加强保养，减少丢失损失，另一方面，严格施工方案的制订，使之合理，更利于节省工具费用，从而降低成本。

（三）机械使用费管理

机械设备应重点考核合理使用，提高利用率。如推土机、铲车机、铲车等机械，在保证生产需要的前提下，应优先选用型号较少的，以降低台班单价，不使用的机械应及时退场。

（四）其他直接费管理

临时设施费用应精打细算，既要达到文明工地标准，以保证企业外部形象，又要防止奢侈浪费，减少不必要的开支。

（五）间接费的管理

应编制间接费开支计划，并严格执行。

四、成本分析

工程成本分析，是在工程成本形成过程中，对施工耗费和支出进行分析、比较、评价，为未来的成本管理工作指明方向。成本分析主要是利用成本核算资料及其他有关资料，全面了解分析成本变动情况，系统研究影响成本升降的各种因素及其形成原因，寻找降低成本的潜力。

1. 事前的成本预测分析

建筑企业在投标和编制成本计划前，需要对工程成本进行预测分析，提出投标数值，确定是否投标，可以提出成本降低目标，使工程成本计划建立在科学先进的基础上。

2. 日常成本分析

在施工过程中，要经常对施工费用和各種定额的执行情况进行分析，揭示成本变动的趋势，并加以重视，促使成本不断降低。

3. 事后成本分析

对成本计划执行结果进行分析，把对一定时期的实际成本同计划、同上期等进行比较，找出薄弱环节，并加以改进，保证企业经济效益的提高。

（二）成本分析方法

1. 比较分析法

又称对比分析法，是成本分析的主要方法，一般采用以下几种形式：（1）实际成本与计划成本比较；（2）本期实际成本与上期实际成本比较；（3）实际成本与先进成本比较。应用比较分析法时，应当注重指标之间的可比性，并剔除不可比因素，这样进行分析才有意义。

2. 比率分析法

成本工作目标和计划篇五

“没有考核，就等于没有管理！”贯彻公司战略发展意图，20**年作为公司的“绩效考核年”，绩效管理将成为最重要的人力资源管理工作。

1. 辅助形成所有部门及岗位的绩效考核标准(元旦至春节期间)

2. 使绩效面谈成为公司沟通机制的一部分

正式绩效面谈为一季度，绩效面谈之后要做相应的绩优推广

和绩效不足的改进。

人力资源部倡导20**年作为公司的“绩效考核年”，绩效管理理论和实践将成为管理人员交流学习的重点。第一季度人力资源部重点组织公司范围内的绩效管理培训，按规范的流程辅助各部门将绩效管理工作落到实处，人力资源部介入绩效管理的不同阶段，与各部门主管探讨操作中的实际问题，有针对性地开展交流和培训。

由人力资源部牵头，公司管理人员参与。每双周一次，结合绩效管理理论就公司中的具体问题深入探讨。

按照“岗位、技能、绩效”的薪资结构完善现有薪资体系，20**年底对现有体系做必要调整。

1. 半年在公司范围内开展员工满意度调查一次。
2. 辅助各职能部门将公司内部沟通机制落到实处。

xx年内人力资源部与公司每一位同事至少沟通一次。所有沟通均形成书面记录，记录中问题附人力资源部建议提交各级相关主管。让沟通形成机制，将新同事入职、转正及离职作为关键沟通点，生日、合同续签作为辅助沟通点。

1. 欢迎新同事加盟；
2. 心灵启示；
3. 轻松一刻，周末愉快；
4. 生日祝福；
5. 中高层管理交流会

通过培训交流及日常综合管理活动的参与，用半年时间使招聘及员工关系专员可独立进行新同事入职培训及招聘面试等工作内容。

对员工手册中的公司管理制度做进一步完善，20**年1月份提交公司管理制度调整意见，6月份形成《员工手册》版。

平均每周提交工作分析一份，确定综合管理部对各部门服务和对高层领导辅助的角色。

形成公司文化手册。

前面说到了绩效管理误区繁多，导致这些误区的深层原因却屈指可数。这为数不多的深层原因，说到底，其实是管理者理念的错误。我们根据咨询实践，发现以下这些理念对绩效管理至关重要。这些理念虽然不复杂，但是，绩效管理要成功，大多数的活动和决策，都必须以这些理念为出发点。否则，系统和流程再好，也只不过是一堆缺少了精神和生命力的管理框架，无法真正运转起来。

（一）调动员工积极性，不要控制员工

员工不愿参与的绩效管理体系，一定是失败的体系。而只有当员工把绩效体系当成了“自己的”体系，而不是“管理者”的体系时，员工才会自觉地加入到体系中来。但是，很多企业的绩效管理，却都是一个单向的自上而下的流程。流程的主体变成了考核者，而非被考核者的员工。从绩效计划，一直到绩效激励，员工始终处于一种被动状态，仿佛任人摆布的木偶，难怪员工要把绩效管理视为“上面的事”。

我们认为，绩效管理不单是人力资源部门的工作，也不是管理者控制下属的工具。它应该是一个全员参与，并且自觉自愿参与的企业管理体系。如果你发觉下属不认同他的绩效目标，敷衍他的绩效考核表格，那么十有八九，你的绩效体系

只是一种摆设。改正的方法？让员工知道绩效管理对他们的益处，并设法让他们积极参与到绩效管理的整个过程中，你或许能够看到另外一幅景象。

（二）重要的是管理者的能力，而不是使用何种工具

重视使用何种管理工具，忽视由谁来使用工具，是现阶段我国企业管理实践中的一大弊端。其实，目前在企业中使用的各种绩效管理工具，比如平衡计分卡、目标管理、360度反馈等，都是不错的工具。但是，要发挥工具的效用，还在于使用者能够灵活而有效地运用。正如《蒙娜丽莎》之所以伟大和经典，不是因为颜料和笔，而是因为运用这些笔和颜料的是伟大的达芬奇一样。

（三）注重沟通和共识

在绩效管理的任何一个环节，“沟通和共识”都不可缺失，绩效管理的大部分活动，或许都是一种沟通过程。在计划阶段，不沟通无法保证员工认同和理解要达到的目标；在辅导阶段，上下级之间要充分讨论实际结果和预期目标之间的差距，为能力的发展指点迷津；在绩效评估阶段，不充分沟通，员工不会认可管理者的评估结果；在激励环节，也要通过沟通让大家了解公司鼓励的是哪些良好的行为和做法。

沟通可能是费时间的事，但一旦达成共识，你会发现节省的时间将远远大于你付出的时间，工作的氛围也会因为坦诚的沟通而变得令人愉悦起来。

（四）抱定持续改善的信念

任何复杂的流程都不是一次百米冲刺，持续改善是流程的生命力所在。我们看到的失败的绩效管理体系，归纳起来大致有两种：一种是几个周期下来，因为没有达到预期结果而被彻底抛弃的体系，还有一种则是确立之后便永远不再改变，

进而成为一种形式主义的. 体系。

这两种体系，其实都值得挽救。前面已经说过，绩效管理是一个不断循环的闭环。一方面，它不是一个一次性的项目，企业可以遵循绩效管理的几个步骤，永不停顿地把绩效推动到更高层次；另一方面，绩效体系自身也应该根据计划、行动、检查和纠正这四个也是循环往复的过程，不断剔除和改正不合理的做法，保留和完善合理而有效的做法。

在实施中遇到困难时，除非万不得已，不要全盘否定已经辛苦建立起来的体系，应当先试着去改善。因为如果你用新的体系取而代之，很可能你还会碰到更大的困难。