

工作积极性及工作绩效 绩效管理工作总结 (精选5篇)

总结是对某种工作实施结果的总鉴定和总结论，是对以往工作实践的一种理性认识。优秀的总结都具备一些什么特点呢？又该怎么写呢？下面是我给大家整理的总结范文，欢迎大家阅读分享借鉴，希望对大家能够有所帮助。

工作积极性及工作绩效 绩效管理工作总结篇一

1. 加强领导，不断完善绩效考核管理制度。为加强绩效管理工作，***主要领导负总责，分管领导亲自抓，机关各部门具体落实考核工作。***出台了绩效考核实施办法，完善了各种管理措施，加强与牵头部门、责任部门的协调配合，明确责任，细化工作任务，积极化解工作中存在的问题，有力地推进各项工作的落实。

2. 强化学习宣传。在完善绩效管理考核体系中，*****组织本科室人员积极学习绩效管理考核相关新理论、新方法，时刻关注兵团师市相关绩效政策，不断总结绩效管理过程的经验教训，大力宣传***绩效管理工作先进典型和经验。

4. 认真执行***绩效管理考核实施办法。***绩效管理考核工作，主要从德、能、勤、绩四个方面进行考评，***于6月初制定了20xx年度绩效管理工作考核目标，绩效管理由两部分工作组成：重点目标、解决突出问题。重点目标从**管理、招商工作、安全生产、---等方面制定了18项管理目标，又从以上管理工作中罗列出4项突出要解决的问题，责任落实到科室每个人。

1. 绩效考核工作的开展，是加强***干部队伍建设重要基础，对调动干部的积极性、主动性和创造性，完善激励约束机制，起到了重要作用。

2. **与各部门、机关各部门间就管理工作、经营工作方面的沟通比以前多了，达到“发现问题，解决问题”的目的。

3. 在绩效管理工作中，由于**实施了绩效与奖金挂钩的绩效制度，在一定程度上促使机关由上而下都比较重视绩效考核，为提高服务质量和工作效能，确保***各项工作任务圆满完成提供有力保障。

1. 部门少数人员对开展绩效管理工作的相关文件学习领会会有差距，对绩效管理考核工作重视不够。

2. 加强绩效管理业务知识的学习，进一步提升工作能力。

3. 在开展重大项目、重点工作检查与兵师党委领导要求有差距，还需努力查找差距所在，及时整改。

1. 严格按***年度经营目标，分解好各项指标，科学合理的完成年度考核指标。

2. 加强对部门绩效管理相关文件学习，使部门工作人员都能够重视绩效工作。同时，认真做好***绩效考核小组交办的各项工作。

3. 从***和机关工作人员的利益出发，进一步修订岗位工作量化标准，认真做好本科室的绩效考核工作，及时收集机关人员的建议和意见，相互沟通，做好解释、协调工作，使***的绩效管理工作更上一层楼。

工作积极性及工作绩效 绩效管理工作总结篇二

1. 加强领导，不断完善绩效考核管理制度。为加强绩效管理工作□xxx主要领导负总责，分管领导亲自抓，机关各部门具体落实考核工作□xxx出台了绩效考核实施办法，完善了各种管理措施，加强与牵头部门、责任部门的协调配合，明确责

任，细化工作任务，积极化解工作中存在的问题，有力地推进各项工作的落实。

2. 强化学习宣传。在完善绩效管理考核体系中□xxxxxx组织本科室人员积极学习绩效管理考核相关新理论、新方法，时刻关注兵团师市相关绩效政策，不断总结绩效管理过程的经验教训，大力宣传xxx绩效管理工作先进典型和经验。

4. 认真执行xxx绩效管理考核实施办法□xxx绩效管理考核工作，主要从德、能、勤、绩四个方面进行考评□xxx于6月初制定了20xx年度绩效管理工作考核目标，绩效管理由两部分工作组成：重点目标、解决突出问题。重点目标从xx管理、招商工作、安全生产、---等方面制定了18项管理目标，又从以上管理工作中罗列出4项突出要解决的问题，责任落实到科室每个人。

1. 绩效考核工作的开展，是加强xxx干部队伍建设重要基础，对调动干部的积极性、主动性和创造性，完善激励约束机制，起到了重要作用。

与各部门、机关各部门间就管理工作、经营工作方面的沟通比以前多了，达到“发现问题，解决问题”的目的。

3. 在绩效管理工作中，由于xx实施了绩效与奖金挂钩的绩效制度，在一定程度上促使机关由上而下都比较重视绩效考核，为提高服务质量和工作效能，确保xxx各项工作任务圆满完成提供有力保障。

1. 部门少数人员对开展绩效管理工作的相关文件学习领会有差距，对绩效管理考核工作重视不够。

2. 加强绩效管理业务知识的学习，进一步提升工作能力。

3. 在开展重大项目、重点工作检查与兵师党委领导要求有差距，还需努力查找差距所在，及时整改。

1. 严格按xxx年度经营目标，分解好各项指标，科学合理的完成年度考核指标。

2. 加强对部门绩效管理相关文件学习，使部门工作人员都能够重视绩效工作。同时，认真做好xxx绩效考核小组交办的各项工作。

3. 从xxx和机关工作人员的利益出发，进一步修订岗位工作量化标准，认真做好本科室的绩效考核工作，及时收集机关人员的建议和意见，相互沟通，做好解释、协调工作，使xxx的绩效管理工作更上一层楼。

工作积极性及工作绩效 绩效管理工作总结篇三

2014年绩效考核工作要努力实现“一大转变”、突出“两个重点”、发挥“三种作用”，探索推行绿色gdp考核评价办法，不断深化综合考评，更好地发挥综合考评的导向、助推作用。

一、实现“一大转变”。即绩效考核要从原来单一的考、评，向全过程绩效管理转变。考核既要重视考评结果，更关心考评对象工作的改进、群众反映问题的解决、机关效能的提升和社会公众对党委政府的满意度。进一步完善年度工作目标绩效考核机制，改进考核方法，将绩效管理贯穿于绩效考核的始终，从注重考核结果向过程和结果并重转变。

二、突出“两个重点”。即突出日常考核和队伍建设两大重点。强化日常考核，继续加大对各类检查考核评比的协调管理力度，精简、整合各类检查考核评比项目，切实减轻各单位年终迎检负担。

三要发挥“三种作用”。即围绕中心、服务大局的能力，把握导向、统筹协调的能力，精于管理、善抓落实的能力。一是增强服务大局能力。要充分利用考评资源，深入研究、创新思路，及时向、市政府提出有针对性、前瞻性的意见和建议，当好、市政府的参谋助手。要运用好综合考评这个“指挥棒”，积极参与，主动服务，切实把、市政府的中心工作、重点工作落到实处。二是增强统筹协调能力。要结合工作实际，加强与综合考评相关工作的牵头（责任）单位的联系，加强与各地各单位沟通，加强对各类检查考核评比的协调管理，逐步建立联动协作机制，进一步提高机关干部着眼全局、把握导向、统筹协调的能力，努力提高绩效管理的水平。三是增强贯彻执行能力。要充分发挥主观能动作用，创造性地开展工作，善于把领导的思路和要求“解码”为专业的、可操作的具体举措，把每项工作抓实、抓细、抓深，抓出成效，努力提高执行力。

重点抓好以下八个方面工作：

1、科学制定目标。按照围绕中心、服务大局的要求，突出重点、加强审核，将十届七次全会的部署和市政府工作报告确定的任务，以及各地各单位主要职能工作，分别列为一、二类工作目标纳入综合考评，并于5月份下达，确保、市政府的中心工作、重点工作圆满完成。加强对专项、三类等目标的考核内容的审核把关，强化协调管理，统一下达考核办法。目标下达后、市政府新增加的重点工作，将对相关市直单位实行追加考核。同时建立健全目标考核数据库。

2、加强意见整改。深入分析研究2009年度社会评价意见，形成年度社会评价意见报告，为、市政府深化“破七难”工作提供决策依据，并向社会公开发布。按照“突出重点、分类考核”的要求，继续加大社会评价意见整改力度，突出重点整改目标考核，有选择地对“七难”民生问题进行治理诊断调查，切实推进整改，同时继续做好为省直单位服务工作，完善长效服务机制，以实际成效取信于民，让人民满意。

3、强化绩效改进。引导各地各单位树立绩效理念，不断扩大绩效考核范围，强化绩效过程管理，努力推进从原来单一的考、评，向多功能、全过程绩效管理转变。强化完善绩效改进机制，通过绩效信息库采集信息，采取内部考核和外部测评、明查与暗访相结合等方式，及时发现问题、解决问题，实施绩效跟踪，实现绩效管理的动态化。

4、推进创新服务。围绕、省政府“创业创新”战略，以入选国家创新型城市试点为契机，以综合考评为载体，认真总结近几年来创新创优（特色创新）目标绩效考核经验，完善创新创优目标绩效考核办法，撰写并发布杭州市政府创新年度报告，扩大成果应用，加强对近几年来已经实施的创新项目的绩效跟踪，进一步营造务实、创新的氛围，发挥好综合考评创新创优（特色创新）的示范、引领作用，推进创新型、服务型城市建设。

5、提升机关效能。按照省效能办的要求，做好新一轮示范办事大厅和服务窗口的评比工作；认真组织实施杭州市公共服务窗口服务评价制，按照“先试行、后推广”的原则，于9月底前在全市各级公共服务窗口全面实施，切实加强办事群众（服务对象）对公共服务窗口的评价和监督，着力提升机关效能。要及时总结、推广各地各单位在转变机关作风、提高办事效率、提升服务质量方面的好经验、好做法，进一步破解“办事难”。

6、完善体系方法。着力对社会评价样本库进行优化，增加数量，切实改变样本库老化、固化问题。进一步完善社会评价信息系统，改进调查方式，优化意见梳理、分办、整改、考核等环节的管理。继续加大对各类检查考核评比的协调管理力度，精简、整合各类检查考核评比项目，强化日常管理，切实减轻各地各单位负担。加强立法调研，借鉴国内一些城市制定绩效管理地方性法规的做法，适时制定杭州市绩效管理条例，推进综合考评的规范化、法制化。

7、建设“数字考评”。充分运用各地各单位电子政务应用成果，进一步构建资源共享、实时监控、定量考核、全程管理的“数字考评”系统。进一步加强平台、载体、采集网络建设，依托“数字考评”系统，变被动接受信息为主动采集信息，做好网上、网下绩效信息采集工作，探索开发更多载体，运用好绩效信息，更好地服务于考评工作。

8、增强队伍素质。制定年度学习培训计划，采取多种形式，运用各种载体，抓好理论学习和业务培训；进一步加强机关内部的制度建设，增强制度的整体性、协调性和可操作性，规范内部工作流程；加强《廉政准则》学习教育，增强自律意识，强化监督管理，树立市考评办良好形象；抓好机关党支部、工会、妇女小组等建设，充分发挥各类组织的积极作用，努力提升干部队伍围绕中心、服务大局的能力，把握导向、统筹协调的能力，精于管理、善抓落实的能力。

绩效考核工作是xx年集团公司为了确保战略目标的实现而重点推行的一项工作。从xx年1月就开始着手对《绩效考核管理办法》进行草拟。草拟过程中公司的主要领导以及各部门、各单位的相关人员都提出了积极的改进意见，用两个月的时间对方案进行不断的修正与完善。在xx年4月召开的职代会上经表决后通过，在全公司范围内开始正式的推行。

拟考核评分。为了保证绩效考核工作的顺利推行，检验《绩效考核管理办法》和指标中存在的问题，集团公司决定对集团公司总部中层及以下管理人员，分公司全体管理人员，以及开工项目部的技术人员进行模拟考核。模拟考核过程中，总部管理人员由直接上级根据下级的季度工作计划，制定考核指标，分公司所有人员都按照集团制定的考核指标考核。考核程序按照《绩效考核管理办法》进行。在模拟考核过程中，发现对于项目部的考核指标存在遗落。在制定指标过程中只考虑了项目部正常施工状态，而忽略了项目部在进入施工场地，但未正式开始施工时的状态，缺少对这种状态下的考核指标。在发现这一问题后，采取了项目部根据实际工作

自主拟定考核指标的办法来解决。

从4月份开始，整个集团公司的绩效考核工作正式开始。施工的项目部考核周期为一个月，总部中层以下管理人员以及分公司管理人员的考核周期为一个季度。在每个考核周期结束后，各部室、分公司、项目部都要按照规定的时间进行考核评分并且完成绩效面谈，形成《员工季(月)度考评结果评定表》和《绩效面谈记录表》，并在下个考核周期开始的7天内将这两份表格交到集团公司人力资源部，由人力资源部审核考核的结果。对于不符合要求的考核材料都给予一定的时间要求改正，改过仍不符合要求的，对其单位负责绩效考核的副经理进行了处罚。

7月作为集团公司联合检查小组的成员对各施工项目部的绩效考核工作进行检查。通过检查，既掌握了项目部以及分公司在绩效考核工作方面所达到的程度，也发现了一些在上报材料中未曾发现的问题。8月人力资源部再次组成三人小组深入到各项目部，详细了解分公司对项目部绩效考核的推进与指导措施，项目部对绩效考核的认识，项目部在绩效考核实施过程中存在的难点。通过这两次检查，也给项目经理补充了一些绩效管理知识，消除了一些对绩效考核的误解。在与项目经理的交谈中了解到，项目部每天都会开例会，在例会上会对项目部成员前天的工作进行总结，并安排当天的工作。在工作中会随时指正项目部成员在工作中存在的问题。这相当于绩效面谈每天都在进行。而且项目部施工任务繁重，很难抽出时间做正式的绩效面谈并形成面谈记录。因此，从9月份开始，取消了对项目部绩效面谈的要求。此后，各部室、各分公司以及项目部都能够及时地完成绩效考核资料的整理与上报工作。绩效考核工作有序进行。

经过xx年一年的运行，集团公司的绩效考核工作取得了一定的成绩。

首先，绩效考核使员工明确了自己的工作任务和工作目标，

避免了工作中的无序性和盲目性，日常行为的方向性更强。

其次，员工行为与企业目标一致性增强。绩效考核的指标是根据个人的工作计划、岗位说明书来制定的，个人的工作计划又是在集团年度计划和部门工作计划指导下产生的，因此，员工日常的工作行为更多地导向了公司的经营目标。

地完成工作，逐步改变了原来“要我干”和“等着干”的工作态度。

最后，由于绩效考核周期的缩短，使绩效工资的发放在以前及时了。此前，集团公司的绩效工资都是按年度发放的，使绩效工资的激励作用大大降低，现在改为月度或季度发放，使激励更及时。

(一) 接受心态方面

并且人为地去调整考核的结果。

(二) 指标方面

1. 项目部考核指标设定过于理想化

参与指标制定的人员中，有实际项目部施工经验的人偏少，因此，制定过程中往往考虑的都是理想状态，忽略了很多在施工实际状况。例如，竣工验收及时性，结算???等项指标，从理想化的角度来考虑，的确是在工程施工结束后就应该及时进行考核，但是实际的情况是有些项目竣工几年后都没有验收，而且没有验收并不是施工方的原因造成的，故此项考核也不能落实。等到可以竣工验收时，承担施工任务的项目部可能早已“面目全非”，根本无从考核，最后使这项指标只能是流于形式。

2. 有些指标的可操作性不强

绩效考核中，有些指标所需要的数据很难获得，难以计算出准确的结果；有些指标很难量化，定性评分带有很大的主观性和随意性，很难保证考核的公正与公平。

3. 考核指标选取覆盖面不足

某些岗位考核指标的选取没有覆盖到其关键业务。对部门经理或分公司中层管理人员的考核，一般只选取了技术方面的指标，对于一些管理职能方面给予的考核不够。集团公司的发展必须要提升集团公司的管理能力，绩效考核的目的也是为了改善和提升个人和集团的业绩。因此应该通过绩效考核来全面提升个人和集团的软实力。

4. 指标解释不够清晰

指标解释是对指标名称的进一步阐释，起到说明考核内容的作用。但有些指标解释并没有起到此种作用。例如对分公司经理考核的产值指标，由于解释不清，导致大家理解不一致，出现了数据上的不统一，影响了绩效考核的进度。

5. 对指标目标值和和评价标准的拟定混乱

绩效考核的评分应该严格按照预定的计算公式，由直接上级或者指定的部门根据被考核人的工作表现来打分。但在一年的推行过程中，始终有部分直接领导对下属的打分主观性很强。打分过程中，完全忽视计算公式和指标评价标准，只是按照个人的主观判断，或者与被考核者关系的远近亲疏来给出分数。这种做法完全背离了绩效考核的初衷，考核分数偏离了实际工作表现，考核结果失去了公正性和准确性。

(四) 绩效面谈方面

绩效面谈是绩效管理中的一个必不可少的组成部分，是绩效改进的重要环节。但在集团公司绩效考核的过程中，各部门、

各分公司、各项目部都对此项工作重视程度不够。有的敷衍了事，有的根本就未进行面谈。面谈记录完全由制表人员来编造，两次考核绩效面谈内容除了时间外，基本都一样，拷贝的痕迹非常明显。此种做法使绩效考核的作用大打折扣。

(五)绩效考核推动方面

在考核期结束后制作表格。至于，被考核者是否真正按照指标项开展了工作，是否理解了指标的含义等都不去考虑。对考核中出现的问题也不去做深入的分析，更不去想解决问题的措施，把绩效考核只当成自己需要完成的一项工作任务，完全没有认识到是一种管理的方法和手段。

新的一年的绩效考核工作即将开始□xx年的绩效考核工作在着力解决上述问题的前提下，还要进行不断的探索和创新，保证绩效考核工作能在集团公司内部茁壮成长，成为实现集团公司战略目标的一个重要支撑。

(一)持续培训，使绩效考核内化到员工的思想意识中

绩效考核让员工已经能够亲身感受到实施绩效考核所带来的变化，工作业绩好直接表现在绩效工资的增加上，还有很多间接的利益也在不断地体现，公司xx年底优秀的评选，绩效考核是其中重要的一项。因此我们要把这些实际的案例充分地运用到绩效考核的培训中去，让所有员工都能通过这些案例加深对绩效考核的理解，在自己的思想深处接纳绩效考核，将绩效考核内化到自己的思想意识中，并外化到日常的工作中。

(二)调整指标，使指标与实际工作更契合

一年的绩效考核工作，经过不断地调整，现有的指标已经与实际工作越来越靠近，但是仍然有多余的指标和遗落的指标。在xx年管理人员，尤其是中层以上管理人员的绩效考核指标

中要加大管理性指标的比重。并且细化指标解释和计算公式，尽量减少定性评分的模糊解释，让考核者的评分有据可依，评分更容易也更科学。提高对考核者的要求，督促并帮助其提高制定指标，指标评价标准和目标值的能力。

(三) 严格检查，使绩效面谈发挥作用

应将绩效考核的推进纳入到部门负责人和分公司经理的年度考核当中，作为其职位晋升的一项参考内容，并且将这些要求以制度的形式确定下来。各部门，各分公司不能将绩效考核推进只写在纸上，以为有了推进计划就万事大吉。要根据制度规定随时了解各部门，各分公司的绩效考核工作情况，检查其在考核周期内是否按照预定计划采取了相应措施；发觉预定措施无效时，是否及时进行了调整；调整过后是否进行了及时的总结。如各部门、各分公司在绩效推进中未按照制度规定进行，要及时予以纠正与惩罚。

(五) 灵活安排，实行同岗位不同指标的考核方式

xx年对项目部是采取整体考核为主的方式进行的，考核的是项目部整体的业绩，对个人的关注度不够，没能真正体现相同岗位人员的业绩差异。其实在项目部相同岗位中，人员素质和工作能力的差异是客观存在的，虽然岗位相同，但具体承担的工作内容并不完全一致，技术复杂程度也不一样，承担的责任也轻重不同。在xx年的绩效考核中，应考虑在项目部中也按每个人实际工作内容来进行考核，实现责权利的统一。

(六) 落实到位，做好绩效考核结果的使用

绩效考核结果不是单一的只与绩效工资发放挂钩。在绩效考核管理办法中已经明确指出，绩效考核结果与年终奖发放，各种奖惩，后备人才调整，岗位调整，公开竞聘，职位晋升、人员淘汰等挂钩。xx年集团公司成立60周年庆典系列活动中的

评优活动，绩效考核结果就成为了评选的一个方面□xx年，要做好与绩效考核结果相关的各项工作，通过对绩效考核结果的运用，发挥绩效考核的激励作用，激发每个员工的工作积极性、主动性和创造性。从而提高整个集团公司的战略执行力。

xx年绩效考核工作将紧密结合集团公司的发展战略，并将战略目标分解落实，对每一名员工完成目标情况及时准确的跟踪、记录、考评，确保个人工作目标与集团公司战略目标的一致性，为集团公司战略落实提供强有力的支持。

工作积极性及工作绩效 绩效管理工作总结篇四

xx年来，我始终坚持严格要求自己，勤奋努力，时刻牢记全心全意为服务的宗旨，努力作好本职工作。

一、加强理论学习，不断提高自身综合素质

我深知学习是获取知识的重要方式，是一个人进步的力量源泉我始终把学习放在重要位置，也作为自己不断提高的求知欲□xx年来，我端正学习态度，从没有旷工的情况下，除了积极做好自己的本职工作外，还利用一切机会参加院内和院外组织的学习活动，学习有关的理论知识，自觉学习党的精神，认真领会上级文件精神，自觉把它们作为自己行动的指南□xx年来学习重要会议中的讲话，并认真做好学习笔记，使自己的思想认识和自身素质都得到了一定的提高。

我在工作之余，学习新知识，掌握新理念，并把这些新的知识积极运用到工作实践中来，使自己在工作水平上有了长足的进步。在工作中，我坚持工作踏实，任劳任怨，积极分析、总结工作中的经验教训，不断提高工作效率，防止犯错，确保了医疗安全。

三、认真做好自己工作

作为一名医院的工作人员，我在工作中严格执行各项操作规程，不仅要求自己及时准确地完成医疗文件的录入，更要求自己时刻保持良好的医德医风，以病人为中心，提高自己的服务意识，保证病人安全。总之，作为一名医生，为患者服务，既是责任，也是义务。想在最短的时间内做强做大，我认为首先要提高服务质量，让每一个就诊的患者满意，并以此来扩大我院的知名度。参加工作后我仍然坚持天天学习，天天把握一种疾病；同时不忘学习本专业研究的新成果，不断汲取新的营养，锻炼科研思维；坚持“精益求精，一丝不苟”的原则，工作过程中严格按照医疗操作常规进行，避免医疗事故及差错的发生；在工作中不断丰富自己的临床经验，时刻保持谦虚谨慎，遇到不懂的问题勇于向上级医师请教，努力提升自己综合分析问题和解决问题能力；严密观察病情，及时准确记录病情，对患者的处理得当；作为一名新医生，戒骄戒躁，精神饱满，不断学习。

以上是我今年的工作总结，尽管有了一定的进步和成绩，但在一些方面还存在着不足。比如有创造性的工作思路还不是很多，个别工作做的还不够完善，这有待于在今后的工作中加以改进。以后在加强学习，不断提高自身综合素质上下功夫。

工作积极性及工作绩效 绩效管理工作总结篇五

20xx年度的考评工作已经结束，因种种原因，考核之后的“绩效面谈工作”直到上周才基本完成。现将与被考核人员的沟通、面谈情况以及从中反映出的问题总结如下，既为总结上年度在考核工作中的经验，也为本年度考核工作的改进提供参考。

20xx年底，非业务部门上海公司参与考核的人员共有24人，除离职的和因工作忙暂未沟通的人员外，实际参与面谈沟通

的人共有20人。

1、存在是“绩效工资”还是“年终奖金”疑惑的现象。

因20xx年集团的绩效、薪酬制度进行过改革，取消了每季度的“绩效工资”，取而代之的是“实施年终考核，年终奖根据集团效益确定”的激励措施。

然而，因种种原因，一部分员工的头脑中仍然认为年底的考核是为了“绩效工资”的发放，而不是“年终奖金”的发放。

对于一部分在20xx年底得到过“年终奖金”的人员来说，年终奖金是公司对个人在本公司一年工作的认可，不论多少，是公司对个人在公司一年工作表现的评定，“每家公司的员工都应该有”的观念在一部分人员的大脑中已经根深蒂固，所以，分数多少也无所谓。

2、个别岗位持“现在做绩效沟通没有意义”的观点。

因种种原因□20xx年底在“考核的实施”环节完成之后，并未做“绩效面谈”，所以，当此次与被考核人面谈时，认为“没有意义”、“工作忙”、“奖金都发了，面谈还有什么作用？”的现象还是存在。

3、大部分岗位对“绩效管理流程”存在“不是很清楚”的现象；

当与被考核人员沟通时，普遍反映出对“制定考核计划，编制评估指标，绩效辅导，实施评估，绩效面谈和绩效结果的应用”绩效管理的这六个循环阶段不了解。“进行到了哪个环节不是很清楚，接下来会有哪些环节也不是很了解”，基本上是走到哪一步算哪一步，上级要求做什么自己就做什么，作为被考核人个人，基本上是处于“盲目的”状态。

4、个别岗位对“自己的考核指标”存在“不是很清楚”的现象；

作为被考核者，不论是考核之前还是实施考核的时候，员工个人均应知道“考核哪些方面、考核指标有哪些”。但此次沟通发现：有个别人员直到此次面谈时仍旧不知道对自己的考核的指标有哪些。

5、个别岗位对“考核指标的准确性”有异议

个别岗位的人员认为考核表中一些指标不能够很准确的评价自己的工作，但对“什么样的指标才能够评价自己的工作”却未有很好的建议。

20xx年实施考评时，打分人确定的原则已明确：“对基层人员的打分，由部门经理评定，总经理核准；对部门经理的打分，由上级、平级和下级共同评定”。此次沟通发现，个别基层员工并不清楚此流程，而部门经理却认为此评分人确定的原则值得商榷，即：“上级”更应该是有工作中有直接联系的上级，“平级”应是对某一项指标的评定而不能是全部指标，“下级”对自己的工作根本不清楚，应该取消下级评分。

7、大部分基层人员对“自己的得分”存在“不是很清楚”的现象；

20xx年，因种种原因，评估实施结束之后没有进行绩效面谈，所以大部分被考核人并不清楚自己的最终得分。当告知他们最终得分时，大部分基层人员提出过“评分结果是如何得来”的疑问。

8、存在“最终评分尚未确定，而被考评人却已经知道分数”的现象；

集团自实施绩效管理工作以来，就已明确“任何部门、任何人，不得随意泄露与被考核人相关的考核信息”，但本次的沟通，却发现部分人员“事先”已知晓了个人的得分，尽管他们所知晓的分数并不都是最终核定的分数。

9、大部分人员对“评分结果的应用”存在“不是很清楚”的现象；

大部分被考核人员认为评分的结果就单纯是为了“发奖金”，就是为了发奖金而考核，而对于评分结果将是“工作反愧工作评估、职位晋升、薪资调整等一个很重要的参考”并不是很清楚。

10、大部分人员对“奖金发放的标准”存在“不是很清楚”的现象；

集团在20xx年考核分数出来之后，经向上级领导报批后，明确了奖金发放的标准，简而言之为“三、二、一、零”的“四级激励”措施。但直到面谈之时，仍有大部分被考核人员尚不清楚09年度奖金是依据一个什么样的标准发放的，个别被考核者认为是按集团绩效管理办法中的标准确定的。

1、一半的人员认为此次考核表能够用来评定自己年度的工作。

在交流的过程中，对于他们提到的考核表拟定的疑惑一事，向他们详细地介绍了20xx年的考核表的形成过程；通过解释，从操作的角度及被考核者个人主观的观点来看，最终一半的被考核人认为考核表能够用来评定自己的工作。

2、一半的人员对自己个人的得分是比较认可的；

此次沟通过程中，采取的是“个人自我客观评估+实际最终得分反辣的形式来评估此次绩效考核实施的效果。

一方面让被考核人对一年工作按百分制作一个客观的自我评估，然后告知他最终的得分，让被考核人自己分析两者的差距，到底是由于主观的不足，还是因为存在某些客观的原因；经与被考核人沟通，一半的人员对自己的最终得分是比较认可的；其余人员，普遍是自我评定分比最终得分略高2—3分，个别人员的自我评定分比最终得分高5分左右。

3、大部分人员对“绩效沟通”一事比较认可，但更希望能够得到直接上级的评定和面对面的沟通；大部分人员比较认可“绩效沟通”一事，认为很有必要进行沟通，只是对“迟到的沟通”略有不满。

大部分人员希望：

（3）与直接上级沟通后再与hr沟通，此时hr的沟通就更具有针对性。