# 绩效核算岗位工作总结(39篇)

来源：网友投稿 作者：紫云飞舞 更新时间：2024-09-02

*绩效核算岗位工作总结1为使公司绩效管理工作更有效、扎实得开展，充分发挥绩效管理工作得作用，结合实际情况，拟定近期绩管理工作计划，内容如下：>一、制定计划得依据和背景：（一）依据：本人11月2日入职以来，查阅了公司员工以往得考核表和工作计划表...*

**绩效核算岗位工作总结1**

为使公司绩效管理工作更有效、扎实得开展，充分发挥绩效管理工作得作用，结合实际情况，拟定近期绩管理工作计划，内容如下：

>一、制定计划得依据和背景：

（一）依据：本人11月2日入职以来，查阅了公司员工以往得考核表和工作计划表，学习和掌握了公司相关考核制度，并于11月13日、11月16-17日，对公司财务部、审计部、总工办等9个部门得中层领导及部分员工，以及分（子）公司综合部主任进行绩效工作访谈，初步掌握公司绩效管理工作得现状，从中发现了一些问题。根据本人掌握得信息，制定近期绩效工作计划。

（二）背景：公司考核工作已实施多年，形成固定得模式。员工已基本适应目前得考核方式，近期内不宜对绩效考核体系做重大调整，可以针对目前绩效考核中存在得问题进行微调。

>二、计划得具体内容：

（一）继续深入绩效工作访谈

1、目标：11月份进行得绩效工作访谈不包括公司高管，本次访谈计划对公司部分高管进行访谈，继续深入对公司绩效考核工作现状得了解。同时征求他们对公司绩效管理工作得意见。

2、实施方案：

（1）提炼好访谈提纲，制定访谈方案，报部门领导审批。

（2）访谈对象：工程总监、财务副总监、投资副总监、营销总监助理（人员可适当调整）。

（3）形成访谈报告，针对报告中提出得问题进行整改。

（4）计划实施时间：20xx年12月6、7日完成。

（二）严格执行当前绩效考核制度，认真、细致地完成绩效考核工作

1、针对工作计划表填写不规范等问题，制定工作计划表填写说明。

（1）目标：作为员工填写工作计划表得参考性文件。

（2）做法：明确《员工月度工作计划表》中工作事项、预期结果描述、预期完成起止日期、效果评估得填写要求，其中：

①“工作事项”得填写必须依据员工岗位职责、《部门月度工作计划表》。岗位职责是员工开展日常工作得依据，部门负责人根据《部门月度工作计划表》将部门工作任务进行分解和分配。如此制定工作事项，有利于个人工作目标和部门目标得实现，促进员工突破挑战性工作。描述必须清晰、简明。

②“预期效果得描述”。即员工对制定得“工作事项”如何完成、完成到什么程度得描述。

③预期完成得起止日期。即完成工作事项所需时间。要求填写时必须明确工作事项得时效。

④“效果评估”。几乎所有员工此栏没有填写。效果评估为工作事项得评分标准，要求员工与部门负责人协商填写。

（3）计划完成时间：20xx年12月7日。

2、做好绩效考核结果反馈

（1）目标及依据：几乎所有考核表中“月度综述”和“综合综述”没有填写，或描述含糊。有员工先签字确认，再提交部门领导打分。有部门领导也没有反馈分数，这不利于改善员工工作绩效。要求必须指出员工不足之处和改进建议，肯定员工做得好得方面。必须认真填写，重点突出。

（2）做法：

①要求考核者必须在“综合评述”栏中，对被考核者得表现进行描述，指出不足之处，肯定好得发面，并针对不足之处，提改进建议。

②对考核结果为不合格级别以下得人员，必须面谈反馈，深入了解原因，帮助员工改进，促进员工进步。形成《面谈记录表》（表格另制）报人资部备案。

③推行绩效反馈面谈及季度绩效计划。要求部门负责人每季度对员工进行至少一次绩效工作面谈反馈，填写《绩效反馈面谈记录表》（表格另行制定），并与员工协商下季度工作总体要求及计划，填写《季度绩效计划表》（表格另

行制定），明确季度重点工作目标和要求。

（3）计划完成时间：20xx年12月8日。

3、其他要求：

（1）目前公司部门和分（子）公司均没有制定《部门月度工作计划及评估表》。按公司绩效考核制度要求，部门每月需填写《部门月度工作计划及评估表》，在没有修改公司考核制度前，各单位必须严格执行。

（2）员工制定工作计划时，除了参考《部门月度工作计划及评估表》必须与部门负责人进行充分沟通。于月初监督和提醒各部门负责人要按要求做好沟通工作，使他们形成习惯。

（3）认真统计考核结果，认真执行考核制度中关于考核结果得运用。

4、开展培训及制作样表

（1）将工作计划表和考核表填写说明作为部门和分（子）公司月业务培训内容之一，进行宣贯。

（2）作为新员工入职培训得内容之一。

（3）以上各点提及得表格，均制作好样板进行发布，作为参照。

（4）计划完成时间：部门业务培训由部门制定计划，新员工培训根据公司入职培训计划要求。样表制作12月2日前完成。

（三）推动成立公司绩效考核工作领导小组

（一）目标：绩效管理工作如果没有高层领导、各单位得参与和支持，单靠人资部门得推动，是无法达到预期效果得。绩效管理工作得操作和执行层面是各部门和一线单位，人资部门负责绩效管理日常工作得开展，负责改进和维护并提供咨询和帮助。成立绩效考核工作领导小组，使各单位主动参与绩效考核工作，提高绩效管理意识，从而促进公司绩效管理工作得开展。

（二）做法：

1、领导小组得作用：监督和指导考核工作得开展，研究和讨论公司重大考核体系得变更、接受和处理员工考核申诉、听取人资部门得绩效考核工作汇报、参与制定公司年度总体目标并将目标分解至各部门。

2、成员建议由如下人员组成：

建议组长由董事长兼任；建议常务副组长由总经理兼任；建议副组长由：财务总监、投资总监、工程总监、营销副总监兼任；建议组员由各部门负责人组成。绩效考核工作常设机构为人力资源部，日常工作由王国颂同志负责。

3、分工：各小组成员负责监督本系统、部门人员得绩效管理工作。并负责执行公司得绩效管理制度及要求。

4、开展考核工作发现问题需整改，或制定绩效考核新方案，建议召开会议讨论。

5、具体方案制定时间：计划20xx年12月10日前完成。

（四）推动各部门、分（子）公司编制岗位说明书，制定和细化工作流程或工作程序（此项工作是针对访谈中中层领导提出得考核指标难确定、评分标准难界定得问题）。

1、目标和依据：绩效考核必须依据部门职责和岗位工作职责。因此，要求明确各部门职责及各岗位工作职责，合理划分管理权限和所需资源，制定和细化工作流程或工作程序，明确各工作考核标准（另：明确部门职责和岗位职责，还可以为人员需求提供依据）。

2、做法：

（1）此项工作必须由各部门、分（子）公司来完成，只有各部门、分（子）公司了解自身岗位设置得情况及工作程序。

（2）编制部门工作职责，填写《部门职责设置表》（表格另制），明确部门得职能、权限。

（3）制作《现有岗位调查表》，要求各部门、分（子）公司按要求填写，掌握公司现有岗位情况，确定现有岗位及将要设置得岗位。

（4）制定岗位说明书模板及填写说明，明确各岗位工作职责及每项工作得考核标准（制作好样板后供各单位参考，公司办公室有较好得模板，可以参考）。

（5）计划完成时间：此项工作为基础管理工作重要内容之一，是绩效考核及人员需求得重要依据，从20xx年1月开始，考虑到节前各部门工作任务繁忙，建议节后1个月（20xx年3月31日前）内完成初稿。

（五）开展20xx年年终考核工作。

1、目得和依据：客观考核员工一年得工作表现、工作业绩，总结过去一年得工作，并对下年工作进行计划，作为年终评优依据之一。

2、做法：

方案另行制定

3、实施时间：20xx年1月。

（六）开展好绩效考核日常工作

1、根据公司《员工手册》、《人力资源工作手册》中关于绩效考核工作开展得要求，开展绩效考核工作，包括：月底、次月初得考核表和工作计划表得收集、审核、了解和咨询、汇总统计和录入、报批、归档、绩效考核通报等。

2、绩效管理工作遵循PDCA原则，没有一成不变得管理方式，只有不断地总结、积累，收集和完善各类绩效管理数据，发现问题，不断地整改，才能使绩效工作发挥更大作用。

>三、综述

绩效管理工作是一个系统性工作，必须循环渐进得推进，必须依靠全员参与，尤其是依靠高层领导得重视和支持,一线直接领导得配合与执行。只有提高大家对绩效管理工作重要性得认识，获得更多得认可和支持，才能更好得推动公司绩效管理工作。

**绩效核算岗位工作总结2**

按照镇党委政府的统一部署，城东村积极稳妥做好第八届村两委班子换届选举工作，及早研究，周密部署，广泛宣传，精心组织，自XX年3月下旬开始至XX年4月底，村两委班子换届选举工作全部结束，在这次选举中，村两委班子积极配合，做好先锋带头作用，选委会工作人员认真负责，使这次换届选举工作顺利圆满的完成，真正做到了公开、公平、公正。

换届之后，村级领导班子结构得到了进一步改善。新一届村两委会班子成员人数为5名，其中新一届村委会成员3名，高雪珍、沈华珍、杨雄伟；党支部成员3名，俞伯林、高雪珍、沈献平。新一届村两委班子还选举产生了经济合作社社长包荣然。班子成员中有2名为40岁以下的年轻干部，占到总数的40％。村干部队伍整体素质得到了进一步提高。新一届村委会成员中党员数4名，占到总数的80％。整个村委会换届选举工作达到预期的目标和效果。

第八届村两委班子换届选举工作开始以来，我村把作为这项工作作为一项重要的政治任务来抓，工作中重点坚持了以下几点：

>一、坚持认识到位。

做好第八届村两委会换届选举工作是构建和谐农村的基础性工作，是党的执政能力建设的重要方面，是强化农村基层组织的客观需要。为了做到了家喻户晓，人人皆知，我村利用墙报和宣传资料等形式进行广泛宣传。

>二、坚持领导到位。

在工作上不能有半点松懈。3月14号魏塘镇第八届村级组织换届选举工作动员会召开后，我村迅速成立了第八届村级组织换届选举工作领导组，召开了换届动员大会。

>三、坚持规范到位。

明确了此次换届选举的程序，如选民登记程序、推选候选人程序、选举程序；明确了重点把握的环节，确定了选举方式。全面做好换届选举工作，使整个换届选举工作有秩序、有计划、有步骤地顺利进行。

这次村两委班子换届选举工作，总的可以概括为“全过程地加强了党的领导，全过程地依法进行了选举，全过程地发扬了民主，选举结果真正地达到了群众满意、组织满意”。 通过这次换届，达到了提高党的执政能力，巩固党的执政基础的要求，切实加强了我村基层党组织建设，为实现经济发展，构建和谐，文明社会提供了坚强的组织保证。

**绩效核算岗位工作总结3**

8月份遵化分公司有幸成为绩效考核试点单位，第一次参与内部考核感慨良多，对于绩效考核的优点和不足他们进行了总结，在这里与全体同事进行分享：

>优点：

1、将工作以计划形式一一列出，清楚明了、先后有序、工作具有计划性、阶段性；

2、以权重形式评定工作结果，有形更生无形，给员工加压，压力是最好的动力，不仅员工工作更加积极主动，各部门间的沟通协调也更加顺畅、配合更加紧密了，而且对工作的意义、对结果导向和执行文化有了更深的理解，工作效率因而大大提高；

3、绩效考核分数与工资直接挂钩，员工拿自身结果和价值与公司进行交换，不仅体现了企业与员工之间的公平，而且员工个人的价值观与公司的价值观更加统一，能够自愿接受公司价值观，自觉按公司价值观行事；

4、遵化中层干部通过绩效考核，与公司价值观更加一致，对公司文化更加认同；

>不足：

1、前期宣传不够、准备工作不充分，有些方案、制度还不够健全，实行绩效考核时有些仓促，实行起来存在一定的困难，eg.：定了80分，80分以下扣了绩效工资，但是80-100没有绩效奖励，有罚没有奖，第一个月就感觉不公平，那么我完全可以做满80分，其他的下月再继续；

2、对于计划“多不多、少不少、对不对”没有明确界定，充分体现在绩效考核成绩上，eg.:对外客户，存在客观的不可调控因素，最明显的例子是收费，开发商就是不配合，就是不给钱，但是绩效考核30分没有结果就是零分，这不公平，对内客户基本都是可以完成的，在制定计划时应该考虑这个问题，在对结果进行评定时，应该关注这个问题，对员工努力的过程忽略不计与企业提倡人性化管理相违背，而且对员工积极性一定程度上是存在打击的；

3、客观因素和借口、理由的定义应该区分开，对员工的评定应该着眼于客观公正，对不可抗因素有一个界定；

4、没有明确的绩效考核制度，制度应该成文并下发；

5、一线员工仍持一定的怀疑态度和抵触情绪，还需进行磨合，现在推行绩效考核容易产生不稳定因素。

对于工作善于积累、总结经验和不足，并把自己的工作心得拿出来和同事们一起分享。有利于工作的交流和改进，充分体现了发扬\_开放分享\_的企业核心文化的精神。我们每一位员工都应学会对工作进行总结和分享，防止闭门造车。只有\_开放分享\_才能让全公司共同进退，共同提高！

**绩效核算岗位工作总结4**

在公司领导的正确带领下，绩效考核工作始终遵循以“公平、公正”为原则，实行严考核、硬兑现，起到了以考核促进工作落实、以考核激励工作热情的目的，较好地完成了20xx年1—8月份的绩效考核工作。现总结如下：

>一、开拓创新，顺利完成各部门考核任务

20xx年的绩效考核工作已经过去8个月，我们克服困难，积极沟通，主要完成的工作有：考核组根据各部门实际情况制定各部门绩效考核表8份；制定考核计划安排表8份；共召开考核组专题会议9次；考核结束后形成相关报告18份；对各部门日常工作情况进行督察共16次；制定了各部门目标责任状并根据各部门工作重点制定年度重点工作；调整了测绘公司的工作方式，出台了新的工作机制；过去半年多的绩效考核工作在不断学习和实践中取得了一定成绩。

悉心研究，创新改进，合理制定各部门考核表

20xx年3月，考核组先后多次召开考核专题讨论会对各部门工作流程、日常业务和核心业务进行了重新调整。3月17日，董事长与各部门及下属公司签订了《工作目标任务责任状》，为绩效考核工作奠定了良好基础。考核组针对各部门提出的业务整改意见及时进行沟通，对符合要求的意见合理采纳，结合公司实际情况合理安排。经过仔细分析、讨论研究，考核组重新修定各部门在20xx年的工作重点和权重，为公司9个部门及下属公司量身制定出年度考核表，并且对照去年做出了相应的调整：如物业公司的工作重点放到物业费收缴和业主满意率以及减少亏损方面，例如对垃圾清运过程费用过高的管理漏洞做了周密细致的调查处理，帮助物业公司建立了新的运输机制，每年可为公司节约资金约20万元左右；建议项目管理部对珑湖工地外围进行封闭性管理提出相关意见；珑湖项目部的工作重点放在珑湖样板房、沿河景观及珑湖项目的其他施工材料方面，如对珑湖项目的外墙抹灰工艺粗糙，考核组提出了改进意见；将测绘公司的收费任务提高到500万元，6月份，改进测绘公司的“大锅饭”工作机制，实行计件工资，提高了对内部管理、测绘质量、服务态度、客户回访满意率等方面的要求，激励了员工的工作积极性。7月份，考核组按时验收德馨珑湖沿河景观带及样板房的精装修完成工作。

扎实工作、遵循公平公正，认真做好每个环节的考核任务

考核组每位成员都能够顾全大局、任劳任怨、全身心扑在考核工作上。有时候考核工作忙到中午吃饭还没有结束，我们坚持不搞形式主义，考核过程中，从学习笔记、出车记录、环境卫生到目标任务等，都根据考核表认真考核每项工作的完成情况，各个环节逐一落实，不放过每个细节。在扣分或者加分项目将原因告知各部门，让大家消除疑虑。在抽查过程中，遇到没有做好的工作我们更是慎之又慎，将存在的问题当面与各部门人员沟通，并做好相关笔记和照片采集工作。考核组每位人员都能够克服困难毫无怨言，尤其是到物业公司和珑湖项目部考核的时候，天气炎热，考核组坚持步行，到每个物业站和工地样板房进行实地考察，不放过每个卫生死角、绿化细节和安全隐患。

可以说，半年多的绩效考核工作是公平公正的，是符合公司实际情况的，考核组成员的综合素质进一步得到提高。成绩的取得更要感谢董事长给予的正确指导和大力支持；感谢各部门的积极配合。

>二、绩效考核工作存在的问题和不足

绩效考核工作对我们公司来说还不是很成熟，在运行过程中主要存在以下方面不足：

绩效考核在我公司实行时间不长，我们一直也在不断学习和探索中，从中找到最适合于公司的考核办法。首先，在第一季度的考核中，我们发现自己的考察力度和抽查力度不够，比如有些部门在季度考核时无法收集到平时里完整的数据，个别项目评分标准不够明确，考核指标难于细化量化，这样造成在打分时衡量比较困难。发现问题后我们考核组及时解决问题，并且，给综合部日常工作扣分。在第二季度的考核工作中，由综合部牵头分别于四、五、六月先后多次对各部门日常工作的不定时抽查，并做好相关笔记，第三季度使抽查工作已经成为日常工作的一部分，发挥了较好的促进和激励作用。

其次，考核组成员对各部门专业知识了解不高，对一些检查工作没有衡量的标准，没有专业理论和实践经验做保证，所以在考核中会出现检查力度不深，问题定位不准确的情况。

>三、绩效考核工作的整改及20xx年度工作规划

1、继续发扬扎实肯干精神，学习新的方式方法做好与各部门间的沟通与引导工作，强化公司中层领导的绩效考核推行力度，完善绩效考核工作日常监督检查，全面细化、量化指标、严抓任务的时效性。

2、做好各部门间的团结工作，求同存异，完善自我，继续加大对各部门的抽查监督工作，对事不对人，不怕得罪人。一切为了公司的发展。借此机会，也要感谢各部门的谅解与配合。

总体来说，上半年的考核工作取得了令人满意的成绩，在以后的绩效考核工作中，我们有信心有决心在公司董事会的领导下，及时收集职工意见和建议，相互沟通，做好解释、协调工作，使公司的绩效考核工作更上一层楼。

最后，我代表公司考核组祝在座的各位家庭幸福、万事如意！

**绩效核算岗位工作总结5**

按照教体局通知要求，结合实际，对我校全体教师进行了年度工作考核，现将我校××年度考核工作总结如下：

>一、认真学习，加强领导。

我校接到《通知》后，及时组织召开了全体教职工会议进行传达学习，部署贯彻落实。同时成立了由组长的考核领导小组，全面负责我校年度考核各项工作，研究解决和处理出现的各种问题，确保了考核工作的顺利进行。

>二、周密部署，积极做好准备工作。

按照考核要求，我校组织召开了教职工考核动员会议，就年度工作考核做了全面部署，并对文件精神进行了传达学习，使大家领会掌握考核的依据、内容、方法和要求。考核领导小组要求全体教干教师，充分认识到考核的重要意义，并结合各自的岗位职责认真撰写个人工作总结，精心准备。按照要求，我校及时做好填写上报《××省事业单位工作人员年度考核登记表》、《××省事业单位工作人员年度考核情况统计表》，制定年度考核评议表等各项准备工作，为保证年度考核工作的顺利进行打好基础。

>三、规范程序，严格组织实施。

我校按照《通知》要求组织进行了全体教职工××年度工作考核，结合各自的工作职责，就思想状况、履行岗位职责、完成目标任务的情况、取得的成绩和今后的努力方向等方面进行了总结。在进行的民主评议中，我校以无记名投票方式对每一名教职工在德、能、勤、绩、廉五个方面，分优秀、合格、基本合格、不合格等次进行了民主测评。考核领导小组根据民主评议情况，确定出优秀等次人员7名，合格等次人员45名，未定等次人员2名。并按照要求，对考核结果进行了公示。

通过此次考核，进一步充分激发了我校教职工的工作积极性，提高了工作效率。为增强我校教职工队伍的生机与活力，建设高素质的教职工队伍提供了有力的组织保障，促进了我校各项工作的顺利开展。

**绩效核算岗位工作总结6**

本年度绩效考核工作总结，是每一位从事绩效管理工作的HR(特别是绩效主管或经理)应当要完成的一项重要工作，主要有两大部分的工作内容。每当一个经营管理年度结束后，从事绩效管理工作的HR，都要对整个年度的绩效管理工作做一个年终总结，这也是年度绩效述职所要求完成的工作。既要肯定取得的好成绩，也要分析工作中存在的不足和问题，沉淀好的做法和经验。主要分析内容如下：

绩效管理年度工作计划完成情况(哪些已完成哪些未完成结果和原因分析);全年绩效管工作中的亮点;工作中存在的不足和问题以及改进计划;值得借鉴的经验和教训。

绩效管理体系运行效果分析与检讨，主要目的是评估绩效管理体系自身的运行效率和效果，诊断与分析绩效管理体系中存在的问题，并制定相应的改善措施进行完善。

在完成xx后，就要开始着手20xx年度绩效管理工作规划和准备，主要包括20xx年度绩效管理的“体系规划、工作规划及工作准备”三个方面。

第一，根据公司战略及xx年度经营计划和目标，制定20xx年度绩效管理工作的总体目标和政策，明确20xx年度绩效管理的工作重心和方向，确定相应的绩效管理策略和目标;

第二，根据xx年组织架构和业务流程的调整以及人员任免情况，适当调整20xx年绩效管理的组织方式和运行方式;

第三，根据xx年度绩效管理工作的总体目标、方向、管理策略、工作重点以及组织方式等，再结合xx年度绩效管理体系运行效果的分析和检讨结果，开展具体的绩效管理体系规划，包括绩效管理制度、考核办法、考核方案、考核流程及相关表单等。一般来说，每个公司的绩效管理体系都比较稳定，年度绩效管理体系规划通常只需要在原有的体系上进行诊断、调整和优化即可。

年度绩效管理工作规划，是对公司全年绩效管理工作任务的部署、计划和安排。需要根据公司战略和年度经营计划、xx年度绩效管理体系运行效果的分析检讨结果以及xx年度绩效管理体系规划三个方面进行综合分析，逐个确定20xx年度的重点工作项目，明确每个项目的工作目标、评估标准、责任人、行动方案、时间进度、可能遇到的问题/障碍/挑战、相关对策以及资源分配和支持等。

同时，需要建立年度绩效管理工作规划的管理机制，制定年度绩效管理工作规划跟进表，适时跟进、反馈和调整跟进表中的工作项目，确保年度绩效管理工作计划顺利完成。

以上这些绩效管理准备工作，每个公司都各自的不同，要根据公司的实际情况具体准备，而且这些准备工作很可能在年前无法全部完成，但应当开始着手规划和推进，至少应当在20xx年3月底完成，否则可能会影响公司整个经营计划的工作进度。

**绩效核算岗位工作总结7**

20xx年，在区政府、卫生局的正确领导和大力支持下，大力加强行业作风建设，着力提医护服务水平，努力构建和谐医患关系，整体工作取得了较大进展，现将我院工作情况汇报如下：

>一、各项指标完成情况

>（一）基本医疗服务与医疗安全

我院认真组织实施全员“三基三严”培训，定期进行考核，通过各种形式督促业务人员加强技能学习，不断提高基本技能和理论水平，较好完成今年基本医疗服务工作，全年门诊就诊xxxxx人次，比去年增加了xxxxx人次，住院xxxxx人次，比去年增加了xxxx人次，业务收入xxxxx元，比去年增加了xxxx元，病历书写合格率达100%，处方书写合格率达xxxxx。全年全院无医疗事件发生。

>（二）新型农村合作医疗工作

继续开展了及时住院报销和门诊统筹汇总工作，严格执行就诊审核程序，及时准确报送各种信息，做好宣传和公示工作。xxx年我院住院xxx人次，报销资金xxxxxx元；门诊报销xxxxx次，报销资金xxxxxxxx元，较好完成了今年新型农村合作医疗工作。

>（三）我院内部开展活动情况

为认真开展好“三好一满意”活动。做到服务好、质量好、医德好，群众满意，我们将创先争优活动与医院开展“三好一满意”活动结合带来，在院内组织全体职工学习先进事迹；学习全区卫生系统关于开展好“三好一满意”活动的重要精神，结合我院的实际，狠抓责任目标的落实与医院规章制度的落实。

在具体工作中，成立了考核小组，每周对全院的工作实行一次大检查，每月对责任目标完成情况实行考核，将考核与绩效工资挂钩。实行月会制度，每月组织全体职工学相关业务知识、规章制度、通报当月考核工作存在的问题，及下月的工作要求。通过以上措施，院容院貌得到了明显的改善，医德医风进一步得到体现，举报、投诉明显减少。

>（四）综合管理

xxxx年，本院无干部、职工上访事件；单位无刑事案件、治安案件和重特大安全事故发生；本院无“两非”案件发生；没有开具假计生证明；本院职工无政策外生育；出生实名制登记齐全；能够及时传达上级有关文件精神，不折不扣地完成上级布置的各项工作任务。

>（五）评价与监督

20xx年，我院加强对医务人员的职业道德素质和服务水平的监督。全面推行院务公开制度：医院的服务流程、收费标准、行风建设等向社会公开；医院的重大决策、财务收

支情况等向院内职工公开。加强医患沟通，对群众反映的问题指定专人进行处理，限期解决，自觉接受群众监督。严格落实住院患者各项知情同意制度，不超标准收费，规范医生用药，坚决杜绝“开单提成”和“大处方”现象的发生。每季度定期召开一次患者及群众座谈会，开展问卷调查，努力达到社会公众满意、单位职工满意。

>（六）财务管理

我们严格执行财务预算制度和会计制度，所有现金均按规定的使用范围使用；业务收入均存入专户，使用财政统一票据，做到当日发生，当日入帐，并定期结算，收费使用统一票据，票款相符，大额资金使用均通过院务会讨论执行民主决策；固定资产的购置、变卖、报废均严格执行报批制度。

>（七）医德医风和纪检工作

本院严格执行医德医风相关规定，坚持廉洁行医，无收受患者红包行为发生；认真贯彻落实党风廉政建设和反腐纠风工作，切实抓好党员干部党风党纪教育，对药品集中采购、招投标，设备采购，各项公共资金运作等没有出现违规违纪情况。

>二、下一步工作打算

我院绩效考核工作，在卫生局正确指导下，正有条不紊地稳步推进，取得了一些成绩，但还存在着一些问题，在新的的一年里我们将工作目标计划书进行一次梳理，对已完成和未完成的目标任务进行备案。我们坚信：全院干部职工团结一心，克服困难，团结奋进，开拓进取，在下一年工作中就一定能取得更大成绩。

**绩效核算岗位工作总结8**

绩效考核是人力资源部的核心工作内容，也是公司的200x年的主要工作内容之一，为了更好的使绩效管理系统在公司范围内逐步扩大实施，5－7月份人力资源部在三个职能部门进行绩效考核试运行工作，下面就将本次试行情况总结如下：

>一、 职能部考核试行结果

本次在职能部强力推行的绩效考核系统包括：部门kpi指标考核、岗位工作目标考核、员工工作能力评估、员工工作态度评价四个方面的内容，通过最后的数据收集与分析，客观地讲该系统在职能部运行是有效的、可行的，初步达到了绩效量化管理的目标，下面就将四个方面内容的收集情况说明如下：

l ，部门kpi指标考核：部门的绩效考核本身的难度系数较高，再加上本次kpi指标的设计还不是十分到位，所以本次只收集到部分数据，这些数据只能从侧面反映部门的部分工作，暂时还不能全面反映一个部门的绩效，所以本次部门kpi的收集情况给下一步的工作提供了宝贵的实践经验。下一步的考核工作重点之一是继续改善与优化部门kpi的考核。

2， 岗位工作目标考核：各个部门在公司总目标分解的基础上将部门目标进行分解，变成员工的个人岗位工作目标，在每个月初部门经理帮助员工制订员工的个人工作目标，月底就该员工的工作目标的达成情况进行考核，从三个月的ip考核试行情况来说，各职能部都通过此项考核有效的推动了员工个人工作目标的达成，有效的传递了部门工作压力，提高了工作效率，同时带动了公司工作目标与计划管理，所这部分考核是基本有效的。

3，员工工作能力评估：职能部经理的cp考核是通过多维度多角度进行的；职能部员工的考核也是多维度的，并采用的是上司直接考核的方式，从最后的数据的收集结果反映，职能部cp考核较为客观的反映了员工的能力水平，这一部分的考核是有效的。

4，员工工作态度评价：员工的工作态度是员工日常的工作表现和行为。这种行为和表现在我们公司主要体现在员工对工作的投入程度上，这部分的考核数据主要来自于员工加班时间，所以这部分考核众数据的来源上可以非常准确的反映一个员工作态度即他对工作的投入程度。at考核也是有效的。

>二、考核试行中的问题与解决办法

>试行中存在的主要问题：

1、 考核本身设计问题

做为考核本身来讲它的运行需要健全的人力资源系统，比如有科学的、相对稳定的组织结构；经过科学的职位描述与评价的职位体系、公正、科学的量化手段等等，这些正是我们所缺乏的，同时也说明我们实施考核的人力资源背景相对薄弱。绩效考核体系相对公司来讲是一个新事物，新事物必须实践必须经过一个在公司试行，在磨合与改善中找到最适合我们的解决办法的过程，主观上，我们在设计某些指标时，考虑的还不是十分周全，某些流程与指标还不是十分到位。所以从客观与主观上讲在本次考核体系的某些设计方面还不是十分到位，比如部门tp的设计暂时无法收集到完整的数据，目前人力资源部正在按照新的部门tp操作形式协助各部门制订下一季度工作目标。

2、 沟通问题

通过三个月的考核试行，我们认为考核实施操作过程中的关键问题是被考核者与员工之的沟通与互动问题，如果一个部门经理在帮助员工制订个人工作目标的时候不与员工进行充分沟通，过程中没有引导与协助，最后的考核结果没有在与员工充分沟通的基础上提出工作改进点，那么最后的考核结果肯定是失效的，就不会起到绩效改进的作用，从本次考核试行来看，部分考核数据的失效是由于这一问题而产生的，被考核者与员工之的沟通与互动是我们考核具体考核结果是否有效的问题关键所在。

3、 认识问题根据以往考核试行经验，部分员工在认识上还不是十分到位，他们认为本次考核还会象过去一样只是走一个形式，所以从思想上还不够重视。另外在考核实施过程中，认为考核无非就是考倒员工，给员工找麻烦，或者说是走过场，给他们的工作增添许多不必要的麻烦等等，这些负面的认识误区使员工在操作中会产生明显的抵触与排斥情绪。

4、 推动问题考核在没有形成习惯之前，考核推动仍然是一个很重要的问题，考核的推动除了人力资源部的强力推行之外，中高层领导的强力推动是关键问题，本次职能部考核试行部门较少，推动问题不是十分明显，但如果在全公司全面推广的话，推动问题则是整个考核体系全面推行成败的关键。

>针对以上问题，下一步人力资源部的主要解决办法如下：

1.探索与改善，在实践中不断的优化考核体系；

2.通过引导培训，逐步的导入考核理念，逐步形成考核习惯；比如：最近的的＜目标管理＞培训，及针对物流系统经理层与员工层的二次引导培训。

3.加强沟通：人力资源部加强与试行部门之间的沟通与引导工作，并通表格或其它各种方式引导部门经理与员工之间的考核沟通与互动。

4.强力推行：以人力资源部牵头，自上而下强力推行，其中的关键是中高领导的推行力度，所以人力资源部的工作重点就是：加强绩效考核系统面向中高层管理者的推销工作。

5.与绩效挂钩

只有与绩效挂钩，才能充分引起员工的重视，也才能够充分暴露一些原来无法暴露的问题，然后通过调整达到考核体系不断优化的结果。最终考核体系才能真正达到激励员工不断改进绩效的作用。

>三、考核的下一步工作目标与工作思路工作目标：建立并全力推行有效的、切合公司实际的绩效管理系统，工作思路：

1、 职能部的考核试行结果证明该系统是有效，能够实现公司向目标化管理方向发展。

2、9月份人力资源部将着手对该绩效考评系统进行全面客观地评价，并提出在物流系统推行的具体措施。并同时开始进行前期的培训与引导工作。l 10-12月将实现行政、人力资源、财务三个部门员工绩效考核结果与薪酬挂钩，具体操作人力资源部将拿出暂行条例。物流部门将逐步实现绩效与薪酬挂钩。l 下年上年，将已经在公司运行的较为成熟的考核系统在全公司进行推广，最终在公司实现切实可行的、有效的、支持公司整体战略的绩效管理系统。

**绩效核算岗位工作总结9**

半年来，公司实行员工绩效考核管理机制，促进公司管理制度化、规范化、实现“内抓管理、外树形象”的管理目标。在公司的正确领导下，全体员工共同努力，半年来绩效考核工作已形成可行性的管理模式，各部门的服务质量有很大提升，得到业主的认可、取得阶段性的成果。我们坚持探索、实践、总结、改进、提高的管理程序，现将半年（六月份）绩效考核工作进行总结、评析，提出整改意见，狠抓整改、促进下半年绩效考核工作更上一个新台阶。

>一、确立工作重点、建立绩效考核机制

今年公司的管理目标是“内抓管理、外树形象”为实现这一管理目标达到真正提高百佳安社会影响力度和形象，创造品牌企业、拓展壮大百佳安业务。公司决定今年三月份起把工作重点转移到实行绩效考核管理上来，通过绩效考核形成一种竞争激励机制、提高工作效率和服务质量。同时公司根据物业管理服务性企业的管理特点，制订一套系统性、完整性、可行性的绩效考核目标管理制度和制订一套“统一管理、分级考核、领导审查”的运行操作方法，并由质检办、安防部、物业部主管、各服务处负责人组成绩效考核小组，对下属员工进行全面性、综合性、公平、公正、公开、客观的考核评定，实行量化管理、分等级兑现绩效工资，使绩效考核工作得到落实、达到“内抓管理、外树形象”的目标。

>二、考核管理到位、工作业绩提升

本部于六月份对下属三个服务处18个岗亭的维序员的执勤情况10次检查、巡查，被查人数93人次，通过查、看、听，全公司37位维序员总体情况良好，遵守公司规章制度、严格认真执勤站岗、维护了三个服务处小区的公共秩序、为业主提供优质服务、为公司树立了良好的社会形象。

1。通过半年绩效考核的实施，全体员工在思想上有新的认识、明确绩效考核的意义和目的、目标与要求，维序员队伍的精神良好、仪表端庄、礼仪待人、整体精神风范得到很大提升。如、陈文静、唐文柔、陈宗金、叶汝洋他们年纪虽大但精神饱满、意气风发，表现出一个维序员的精神风范，树立了维序员的庄严形象。

2。整体维序员遵守公司的规章制度，对照绩效考核要求，严格执勤上岗。工作责任心强、敬业爱岗、以公司为家、以工作为重、从不计较个人得失、忘我工作在各自岗位上，如凯源B岗张光成，他执勤认真严格、管理有方、建立业主联系卡、车辆登记卡，及该小区的业主台账便于联系和管理。万成B区后岗黄应强带病坚持上班，他们兢兢业业的为业主服务、为公司争光，贡献出他们辛勤的汗水、树立示范岗亭。

3。三控管理明显提高，四月份前大部分岗亭对三控管理、文字记录非常薄弱或不规范，甚至空缺。特别是本月来针对这一薄弱环节寻找原因、重点整改、逐项落实到位。首先对年纪大、文化低的维序员进行手把手的辅导，如万成卢祖发、东山黄士煌、凯源刘炳辉使之从不懂到懂、从不会到会、从简单到详细，基本掌握三控的操作流程。二是加强督查指导，一旦发现问题及时指出纠正。三是加强对进出入的车辆、来访人员的盘查询问、随时检查核实三控记录、发现纰漏予以严肃批评教育，并扣分纳入绩效考核，由此，三控管理有明显提高，杜绝了空缺现象。

4。通过对岗亭脏、乱、差的专项治理，维序员积极配合行动，进行一次全面性的物品清理摆放、门窗玻璃的擦洗、环境卫生的打扫，尤其是万成各岗亭，他们持之以恒、坚持不懈、天天打扫擦洗、已创设一个整洁优美、温馨、舒适的工作环境，真正树立岗亭形象工程。又如，凯源F8岗刘炳辉、林祥福利用休息时间积极清洗路面淤泥，为业主提供安全通畅的路面，得到业主的高度赞赏。

5。对各部门管理员的绩效考核已基本走上正轨，半年来各部门管理员对绩效考核工作有新的认识，明确绩效考核的目标要求，他们各自岗位的任务重、专业性强、工作认真负责、各尽其职“做好每件小事、注重每个细节、满足每个需求”做到业主求助、投诉随叫随到、力争第一时间处理业主的求助或投诉，为业主排忧解难、提供优质的服务。如：机电工陈义勤、卢秋碧，二次装修管理员詹永日、叶大光，财务工作人员陈晓柳、赖容俊，他们热爱本职工作兢兢业业、默默无闻、一心扑在工作上，为业主的满意，为公司的形象贡献他们的智慧和汗水。

>三、分析原因、寻找差距、发现存在问题

半年来，尤其六月份我们已将各月绩效考核工作情况作了通报、评析、提出整改意见。但是由于部分维序员无视公司制度、上岗执勤随心所欲、放任自由。其二部门管理人员、维序员队长管理不到位、不得力以及管理措施方法不得当等种种原因致使整改工作不落实不到位、有整无改，类似问题仍然发生。

1。不遵守公司规章制度违章上岗的趋向严重化，经统计本月迟到早退11人次、睡岗15人次、离岗、串岗25人次、泡茶会客闲聊25人次，其中最为严重的是东山A岗林玉华于6月份12日中午13：00—14：00公然离岗到会所睡午觉，被当场查实影响极坏，于当天下午就地辞退。万成A前岗李水深于6月22日晚00：25—1：30在岗内地板上熟睡整整一个多小时，后被巡查人员叫醒，本月绩效考核为丙级。除此，衣冠不整、精神不佳、穿拖鞋上岗、站、坐姿势不正、自由涣散的查实19人次。

2。三控管理虽取得一定的成绩，但按照规范管理的标准要求还有一定的差距，主要是个别维序员人老、文化低对三控操作流程不熟练，记录简单化，二是个别维序员执勤不认真，车辆来往，物品进出。外访人员无盘查无记录的有35次，大门的封闭管理仍然无法落实。整夜敞开没关的有17次。给小区的财产安全造成很大隐患。

3。从每月发生的类似问题，都是整而不改，反之愈严重。这说明服务处、部门主管、维序员队长有着不可推卸的责任。说明巡查监督不到位，不深入。从本月维序员的绩效考核的填报不合格，说明我们的`部门管理人员检查不深入，不细致，平时工作巡逻无记录或记录不详。致使考核无依据，凭感觉和感情色彩。造成考核成绩不客观，不公平。致使绩效考核竞争意识不高，效果欠佳。

4。除此各部门的管理员也存在着工作日记简单，甚至空缺现象，如万成和凯源的财务人员，不能准确反映自己的工作业绩。部分管理员认为技术性强存在骄傲自满，工作作风疲沓，对业主的求助投诉拖拉。如凯源F9—101业主许华武的26、27号杂物间求助机电工给予安装电表一事，业主把钱早已交给维序员林祥福并上交服务处。时达一个多月未及时完善安装，造成业主追问林祥福，致使发生林祥福含着怨气冲着巡查人员拍桌子、辱骂领导，攻击公司等不愉快事件。（林祥福被留队察看，取消绩效工资，定为不合格。）还有二次装修监督管理、业主求助投诉、工程报修等记录、跟踪、反馈都不够认真具体明确，我们跟踪回访凯源东山四户业主的求助投诉处理的满意度都不是很好。

>四、抓整改，促落实，提效益

1。建议各服务处各部门主管从思想上重视绩效考核工作，明确考核的意义和目的。要求认真总结分析半年绩效考核存在的问题，寻查为什么每个月发生类似的问题，找出问题的关键和要点，逐项提出整改意见和整改办法。

2。要求各服务处应该把绩效考核工作列入日常工作议程，把抓整改，抓落实，促效益作为一项中心工作来抓，尤其是安防部主管、维序员队长更应该加大力度，深入一线巡查监督整改工作，对维序员上岗执勤情况如实详细做好检查督查记录。作为绩效考核整改的主要依据。

3。继续做好对新员工、高龄工、文化素质低的员工的培训和三控管理操作流程的示范辅导，不断提高业务水平和操作方法，提高工作效率，把三控管理工作转向规范化。

4。进一步强化要求管理员要做好工作日记（每天六件事）以及各部门的机电工、二次装修监督、业主求助投诉处理跟踪、反馈回访、工程报修等记录。于七月份管理员将正式纳入绩效考核，与年终奖励直接挂钩。

**绩效核算岗位工作总结10**

20xx年，根据总公司下发的关于加强完善绩效考核工作的要求，在公司领导的高度重视下，积极推进全员绩效考核工作，本着规范管理，加强管控，提高效率的目的，特修订并完善了《绩效考核管理制度》。为绩效考核工作顺利推进提供了有力的保障。现将20xx年度绩效考核工作开展情况汇报如下：

>一、完善绩效考核制度

为了顺利推进绩效考核工作，针对我公司具体情况，在原有的制度上修定、完善和补充了我公司《绩效考核管理制度》，新制度充分结合了各部门的工作职责特点，明确了绩效考核的指导思想、考核的范围、对象、考核的内容、考核的方法、要求及考核的时间跨度。更加全面、细致，可操作性、实用性更强。使我公司的绩效考核管理更加规范化。

>二、考核进行情况

我公司绩效考核工作，始终本着客观公正的考核原则，实行上级与下级层层考核的方法，实行分数制度，打分内容主要涉及德、能、勤、绩、廉五个方面。每月、每季度由部门负责人从工作效率、工作能力、遵章守纪、上进心、精神文明等方面进行评分，年终，取四个季度考核的平均分作为年度考核结果。

在工作中，各部门负责人加强了对员工工作过程的监督与管理，在考核标准中记录员工工作中的关键事件，通过记录，更好的发现了工作中的问题，能够及时责成改进，同时也能够及时发现员工的点滴进步，给予认可。在考核过程中，各部门负责人都能尽职尽责的对待考核，坚持原则，并且严格按照考核细则打分，保证了考核结果的准确性和真实性。

通过考核，充分体现了领导重视，全员参与，真考核，避免走过场，以绩效考核为契机进一步完善了各项制度，明确岗位责任，理顺了工作关系，改进了工作中不规范的现象，同时，进一步增强了职工的责任感，激发了职工的工作热情。

>三、公示考核结果

在每月考核结束后，通过公司公示栏公布考核成绩，使各部门员工认识到自己在考核期间内主要的工作成绩与不足，提高了干部职工的工作积极性和主观能动性，重点突出岗位劳动和业绩贡献，员工的收入与其岗位责任、工作业绩挂钩，完全打破了以往论资排辈、好坏一样、平均主义等诸多弊端，绩效考核真正起到了对职工的激励作用，从而改进和提高了工作效率。

总体来说，我公司在20xx年的绩效考核工作取得了较为满意的效果，在今后的工作中，我公司将再接再厉，进一步修订绩效考核管理制度，及时收集职工的建议和意见，相互沟通，协调工作，使单位的绩效管理更加规范化、细致化。为公司更好的发展而努力奋斗。

**绩效核算岗位工作总结11**

今年以来，xxx根据x年绩效管理工作安排部署，始终坚持围绕中心、服务发展、注重实效的原则，结合本科室实际扎实开展了绩效管理各项工作，现将20XX年来工作开展情况简要总结如下：

>一、20XX年绩效管理工作开展情况

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。

3.大力推进绩效管理工作。在牵头部门领导下，xxx制定了本部门各项考核指标。为正确评价xxx工作人员德才表现和工作实绩，考核指标的完成情况与科室工作人员的年终

绩效挂钩，这样调动了科室人员的工作积极性。

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。

>二、开展绩效考核工作取得的成效

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。

>三、存在的主要问题

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.加强绩效管理工作业务知识的学习，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。

>四、20XX年工作打算

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。

**绩效核算岗位工作总结12**

20xx年3月份，人力资源部通过深入调研，并与员工大量访谈，分析公司以往绩效考核中的利与弊，立足实际，制定出了基于员工岗位价值与业绩贡献为导向，通过从“态度、能力、业绩”三位一体对员工工作表现进行考量评价的新《绩效考核管理制度》。

在绩效考核的实施过程中，不断探索、不断总结，逐渐完善绩效考核管理方法。截止目前，已完成了从4月份至7月份4次月度考评和1次半年度考核工作，通过实施考核，有效实现了对员工的奖惩和工作推动，新绩效考核体系的推行基本取得了良好效果。

在取得成绩的同时，我们清醒认识到制度中依然存在很多不足，在实施中也存在不少问题，如何进一步优化考核体系，推动各部门对工作价值的考核力度，搭建起各岗位间公平竞争的平台，促进人员素质和整体管理服务水平的提高将成为人力资源部下半年的重要工作。现结合实际，就上半年度期间考核事宜做如下总结：

>一、月度绩效考评：

截止目前，公司月度绩效考评工作业已走向正轨，各部门能够较熟练的完成本部门员工的月度绩效评价工作，并逐步开展本部门员工的绩效改进等方面的沟通，起到推动员工努力工作的积极效果。同时也存在不少问题。

问题1：部分员工依然不能够认真制定工作计划，制定出的考核评价办法不能够对当月的工作业绩有效评价。

问题2：月初的计划完成不了，月末考核的时候出现重新修订工作计划或权重的现象，个别部门负责人不能够自我约束。

问题3：个别部门考核评价没有依据或依据不充分，打的是印象分，工作业绩记录明显存在不足。

问题4：部分领导没有对下属员工的工作计划认真审核。

问题5：个别部门的考核依然习惯走形式，不思进取，把对员工的工作评价认为是负担。

问题6：陕北项目部临时工截止目前未实施任何月度考核评价。

面对诸多问题，人资建议将采取的措施：

1、 加强绩效考核操作知识的培训，对所有参与考核者实施考评，考察其对现考核制度与操作的掌握情况，排查不合格人员，重点辅导，督导改善。

2、 各部门需加强月度工作计划的计划性与审核力度，把对下属员工的业绩督导与考核评价纳入部门负责人日常重要工作，人资部实施考核，督导其有效实施。

3、每季度召开一次全员绩效考核大会，共同就存在的问题加以解决。 各部门需建立记录员工工作业绩制度，适时评价，督导员工持续改善。 人资部将重点核查各部门负责人月初工作计划与月底提交考评表之 间的出入，对于屡次在月末修改已完成工作任务或权重的负责人提出处罚意见。

4、与陕北项目部沟通确认是否增加对临时工的日常考核等事宜。

>二、上半年度考核：

上半年（即年中）参与考核的员工共计46人。其中西安总部27人，装饰公司3人，陕北项目部共16人。

通过实施年中考核，考评等级为优2者共0人，占0%；考评等级为优1者共3人，占考评总人数的；考评等级为良2者共21人，占考评总人数的％；考评等级为良1者共xx人，占考评总人数的26%；考评等级为合格者8人，占考评总人数的；不合格2人，占考评总人数的；考评等级为较差者0人，占考评总人数的0%。

年中考核奖惩办法：

参照公司年中考核管理办法之规定，同时结合实际，将年中绩效工资基数设定为3000元的标准，实际绩效工资将根据每个人考核总得分（即“业绩、能力、态度”三项指标总和的平均值）对应相应的等级与绩效工资系数而得。

计算公式：年中绩效奖金=3000x岗位绩效工资系数

其中：项目部李党庆获得年中考核优1，现结合项目部人员需求情况，建议晋升李党庆为陕北项目部办公室主任，以资鼓励，薪资待遇暂不调整。

通过实施年中考核，不难发现，年中绩效考核办法还明显存在缺失，员工关于绩效考核方面的知识严重缺乏，导致不能更有效推动绩效考核的实施。

问题1：年中绩效考核办法还明显存在缺失，有待改善。

问题2：现公司员工关于绩效考核方面的知识严重缺乏，有待全面提高。 人资将采取的措施：

修订年中/年终考核办法，制定新的考核评价措施，客观、顺利完成年终考核工作。 在年底前，开办不少于2次人事管理层面的培训课程，将各部门负责人纳入人事管理岗位，考察其人事管理知识，帮助其履行部门人事管理职能，推动公司人力资源管理水平的不断提高。

对于以上总结出的各个问题，我们将在下半年工作中重点解决，针对不同问题提出不一样的解决办法，通过逐步改善，希望能够更好推动公司业绩的全面提升，从而达到绩效考核的最终目的。

**绩效核算岗位工作总结13**

根据江苏省信息技术推广应用协会第一届理事会工作报告所提出的对第二届理事会工作要求，江苏省信息技术推广应用协会第二届理事会的工作紧紧围绕发挥协会中介作用，加强与IT高技术厂商紧密合作，为企业的信息化建设做好方案论证，技术培训等工作，并利用作为连接厂商和客户的第三方独立公正机构的特点，大力推进信息技术应用，为信息技术创造者和使用者提供更好地服务。

>主要工作总结如下：

1、逐步提高会员质量，提升协会在业内影响力

在第一届理事会打开局面的基础上，第二届理事会积极探索信息技术推广应用工作思路，不断提升在业内的影响力。在为应用单位服务过程中，由于我们的工作细致贴切，给应用单位带来了实实在在的帮助，有不少应用单位和信息技术从业人员主动提出希望加入协会，成为协会的会员，同时，为了保证协会工作的有效、及时，在吸收新会员的基础上，我们也清退了部分不热心和不经常参与协会活动的会员，使协会的会员质量有很好的提高。

2、发挥协会中介优势，为应用单位提供咨询服务

随着信息化建设的深入，人们愈来愈认识到信息化对工作的重要性，信息化建设已成为各行各业的工作重点。值此机遇，我们充分发挥协会优势，为社会提供信息咨询服务，并在会员单位的信息化建设工作中做好顾问。

3、利用协会资源，为应用单位提供培训服务支持

受江苏省物联再生资源有限公司委托，协会分两次对苏物联的80余位工作人员进行了信息安全知识培训，内容包括：安全基础、操作系统安全、攻防技术、安全架构等。得到了苏物联公司领导的称赞。

4、利用会员单位人才资源，为厂商和客户提供信息调研及技术服务

协会加强与会员单位合作，整合服务单位人力资源优势，为厂商及客户提供信息化服务支持，此举不仅得到厂商和会员单位的认同，也增加了协会的收入，并提升了协会在业内的影响力。

**绩效核算岗位工作总结14**

时光荏苒，20xx年在一片有序的繁忙中将要过去了，回首过去一年，内心感慨万千。总结是一面镜子，通过总结可以全面地对自己的成绩与教训、长处与不足、困难与机遇进行客观评判，为下一步工作理清思路，明确目标，制定措施，提供参考和保障。因此，我做出如下总结。

>一、对一年来工作的回顾

各项工作的完成情况。过去的一年，绩效考核工作在各部门员工的通力配合下，取得长足的进步，这与公司领导前期对员工的绩效理念的灌输是密不可分的。

1、绩效一词已经成为了员工关心的话题，绩效考核在某种程度上深入人心，得到了广大员工的理解与支持。各部门员工从绩效考核中得到了实惠，使得大家积极参与，共同进步。

2、员工绩效考核从一线员工的质量考核、产量考核、执行力考核和成本考核等，到管理(计时)员工的工作内容考核全面展开并取得了一定的成效，调动了员工的工作积极性和工作热情。车间员工的考核数据做到了按日提取，例如总装的成品检验记录。

3、在厂长班长和质量主管的配合下，考核数据做到了及时准确，为切实做到员工考核结果的准确性有效性做出的贡献。

>二、工作目标没有达成的失误和问题

纵观整个xx年，考核工作还是有些不足与缺憾。

1、部分考核细则未做到及时的修改，脱离客观实际，致使个别部门考核出现了与真实情况相矛盾的不合理情况。(例如板筋车间的产量考核，由于板筋车间的员工生产任务是由班长进行分配，致使考核过程中的产量指标很难确定，出现了个别的不合理的情况发生。)

2、个别员工素质低，不能按时准确提供考核数据，有的员工对考核反映出的负绩效不能接受，应加大考核理念的解释，使员工能够真正理解和接受我们的考核理念。

3、有些本门的员工对考核怀有排斥心理，对考核数据的提供不给予积极地配合，使工作无法有效开展。

>三、下一年度的工作计划与安排

总结的目的是更好的筹划和安排20xx年的工作计划。

1、明确工作思路，下一年度应该沿着既定的工作目标方向和轨道继续前进，避免像无头苍蝇瞎撞，这样会背离考核宗旨而越走越远。

2、对本年度考核工作中遇到的\'问题找出解决办法，例如各部门平均绩效出现参差不齐的情况，针对这一点应在下一年度逐步引入部门绩效，对不同部门工作绩效结果进一步校正;另外车间批次和产量考核还存在不合理，应该针对出现异常的情况作出具体的矫正措施，例如尾欠批次数量过大的情况，应对其出现的原因进行分析，作出合理的追加规定。其他问题也应该制定出相应的解决办法。

3、加强绩效考核人员的执行情况，做到一切从实际出发，按数据按事实说话，拿出准确反映员工工作情况的绩效结果。

4、积极制定xx年考核工作计划，消除以往考核中的盲点，做到每个员工都纳入考核工作，进行合理的绩效管理。

新的一年意味着新的机遇和新的挑战，我们决定在现有的基础上再接再厉，更上一层楼，努力打开一个工作新局面。

**绩效核算岗位工作总结15**

xx年，绩效考核工作紧紧围绕分公司提出的“将单纯绩效考核转变为绩效管理，突出绩效经营和绩效改进”的目标，在中心党政班子的直接领导下，结合中心生产任务、经营管理目标顺利完成了各项绩效考核工作。现将xx年度中心绩效考核工作开展情况汇报如下：

>一、xx年绩效考核工作开展情况

1、部门绩效考核工作

xx年年初，根据分公司组织人事处和中心的要求，在总结xx年绩效考核存在的问题和不足之后，修订和完善了部门绩效考核办法和目标责任书。新办法充分结合了各部门的工作职责特点，更加全面、细致，可操作性、实用性更强。新办法在考核办公室下，增设了五个专项考核组，主要负责修订责任书和考核标准表，并负责对各部门、支部、分会进行专项考核；六项责任书简化为五项，并将其中两项责任书的签订主体做了调整，以加强支部和分会的工作；考核程序由原考核小组进行综合考核，调整为由五个专项考核组进行专项考核，考核结果由考核办公室汇总，这样使考核更加专业化、合理化。新办法强化了绩效考核的组织领导，使中心考核领导小组、考核办公室、专项考核组能够充分发挥作用；进一步细化了专项考核标准，促进各部门更好的完善了各项基础工作，健全了各类标准，提高了制度的执行力。 部门考核依据签订的责任书，由各专业考核小组进行考核。考核小组成员遵循公平、公正的原则，实行“严考核、结果申诉、汇总上报、领导审定、公布结果”五步流程，年终，取四个季度考核的平均分作为年度考核结果。并将考核结果与个人收入挂钩，实行严考核、硬兑现，起到了以考核促进工作落实、以考核激励工作热情的目的。考核过程中，从考核负责人到参与考核的人员都能尽职尽责的对待考核，坚持原则，严格按照考核细则打分，保证了考核结果的准确性和真实性。绩效考核办公室认真履行职责，每季度及时组织开展考核，准确收集保存各种考核原始资料，很好的完成了绩效考核工作领导小组赋予的使命。

2、员工绩效考核工作

员工考核方面，我们分为中层管理干部考核和员工考核。中层干部考核分为两个部分：70%与部门考核挂钩，30%由中心领导年终打分得出，打分内容主要涉及德、能、勤、绩、廉五个方面。员工考核分经营管理人员和技能操作人员，由部门负责人每个季度从目标完成/工作方法、工作效率、工作能力、工作态度、工作饱和度、上进心/安全环保意识、发展潜力、遵章守纪、工作协调、责任感、精神文明等十一个方面进行评分，年终，取四个季度考核的平均分作为年度考核结果。

为确保绩效评估工作的全面性、客观性与准确性，我们要求各部门负责人加强对员工工作过程的监督与管理，在考核标准中记录关键事件（主要优点和主要缺点）。通过记录，我们能够更好的发现问题，并责成改进，及时发现员工的点滴进步，并给予认可，从而充分调动员工工作的积极性。

3、公示考核结果

中心在考核结束后，在厂务公开栏里及时公布考核成绩，给各部门下发《整改通知书》，使部门、员工认识到自己在考核期内主要的工作成绩与不足。月度预兑现，年终总兑现，提高了干部职工的工作积极性和主观能动性，重点突出岗位劳动和业绩贡献，员工的收入与其岗位责任、技术水平、劳动业绩挂钩，完全打破了以往论资排辈、好坏一样、平均主义等诸多弊端，使绩效工资真正起到对职工的激励作用，从而改进和提高工作效率。

总体来说，中心xx年的绩效考核工作取得了令人满意的效果。绩效考核充分体现了领导重视、全员参与、真抓实干。以绩效考核为契机，进一步完善了各种制度、明确了岗位责任、理顺了工作关系、改进了工作中不规范的现象，提升了中心的日常管理水平。同时，通过考核也进一步增强了职工的责任感，激发了职工的工作热情。绩效考核结果也为评价各部门和职工xx年的业绩提供了依据。

>二、考核过程中存在的主要问题及整改措施

1、部门绩效考核中的部分考核指标不够细化，没有充分结合生产经营目标任务。整改措施：中心考核办公室将于xx年年底组织各专业考核组对五项考核表中的考核指标进行修订，并组织各部门进行评审。

2、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。

3、员工绩效考核方面，在分公司二季度内控检查时提出：未明确将“个人道德行为”纳入员工年度考评中；在个人绩效考核指标中“职业道德”指标不够细化。整改措施：在xx年年末组织员工年度考评时，发通知将“个人道德行为”的内容纳入中层干部和员工的综合考核表中；组织各部门根据岗位特点细化“员工绩效考核表”中的考核指标，将“职业道德”细化到各指标中，xx年执行新考核表。

4、员工对绩效考核的认识还需进一步提高。整改措施：xx年通过多种形式对中心员工进行培训，提高认识。

xx年，中心绩效考核组将深入了解本单位的生产业务内容，充分结合生产经营目标任务，不断完善对部门、员工的考核体系。从中心和职工的利益出发，进一步修订绩效考核制度和岗位工作量化标准，认真做好员工、中层干部的绩效考核工作，及时收集职工的建议和意见，相互沟通，做好解释、协调工作，使中心的绩效管理工作更上一层楼。

**绩效核算岗位工作总结16**

绩效考核是人力资源部的核心工作内容，也是公司的20xx年的主要工作内容之一，为了更好的使绩效管理系统在公司范围内逐步扩大实施,5-7月份人力资源部在三个职能部门(财务行政 部人力资源部)进行绩效考核试运行工作,下面就将本次试行情况总结如下:

>一、 职能部考核试行结果

(附:)

本次在职能部强力推行的绩效考核系统包括：部门KPI指标考核、岗位工作目标考核、员工工作能力评估、员工工作态度评价四个方面的内容，通过最后的数据收集与分析,客观地讲该系统在职能部运行是有效的、可行的，初步达到了绩效量化管理的目标，下面就将四个方面内容的收集情况说明如下:

部门KPI指标考核(TP):部门的绩效考核本身的难度系数较高，再加上本次KPI指标的设计还不是十分到位，所以本次只收集到部分数据，这些数据只能从侧面反映部门的部分工作，暂时还不能全面反映一个部门的绩效，所以本次部门KPI的收集情况给下一步的工作提供了宝贵的实践经验。下一步的考核工作重点之一是继续改善与优化部门KPI的考核。

岗位工作目标考核(IP)：各个部门在公司总目标分解的基础上将部门目标进行分解，变成员工的个人岗位工作目标，在每个月初部门经理帮助员工制订员工的个人工作目标，月底就该员工的工作目标的达成情况进行考核，从三个月的IP考核试行情况来说，各职能部都通过此项考核有效的推动了员工个人工作目标的达成，有效的传递了部门工作压力，提高了工作效率，同时带动了公司工作目标与计划管理,所以这部分考核是基本有效的。

员工工作能力评估(CP)：职能部经理的CP考核是通过多维度(如：从目标、指导、沟通、对上司的支持 、对直线部门扶持等几个方面)多角度(上司、下属、内部客户)进行的;职能部员工的考核也是多维度的(工作能力、合作与沟通能力、对上司的支持与配合、个人的学习与自我发展能力)，并采用的是上司直接考核的方式，从最后的数据的收集结果反映，职能部CP考核较为客观的反映了员工的能力水平，这一部分的考核是有效的。

员工工作态度评价(AT)：员工的工作态度是员工日常的工作表现和行为。这种行为和表现在我们公司主要体现在员工对工作的投入程度上，这部分的考核数据主要来自于员工加班时间，所以这部分考核众数据的来源上可以非常准确的反映一个员工作态度即他对工作的投入程度。AT考核也是有效的。 ..

>二、考核试行中的问题与解决办法

试行中存在的主要问题：

1、 考核本身设计问题

做为考核本身来讲它的运行需要健全的人力资源系统，比如有科学的、相对稳定的组织结构;经过科学的职位描述与评价的职位体系、公正、科学的量化手段等等，这些正是我们所缺乏的，同时也说明我们实施考核的人力资源背景相对薄弱。

绩效考核体系相对公司来讲是一个新事物，新事物必须实践必须经过一个在公司试行，在磨合与改善中找到最适合我们的解决办法的过程，主观上，我们在设计某些指标时，考虑的还不是十分周全，某些流程与指标还不是十分到位。所以从客观与主观上讲在本次考核体系的某些设计方面还不是十分到位，比如部门TP的设计暂时无法收集到完整的数据，目前人力资源部正在按照新的部门TP操作形式协助各部门制订下一季度工作目标。

2、 沟通问题

通过三个月的考核试行，我们认为考核实施操作过程中的关键问题是被考核者与员工之的沟通与互动问题，如果一个部门经理在帮助员工制订个人工作目标的时候不与员工进行充分沟通，过程中没有引导与协助，最后的考核结果没有在与员工充分沟通的基础上提出工作改进点，那么最后的考核结果肯定是失效的，就不会起到绩效改进的作用，从本次考核试行来看，部分考核数据的失效是由于这一问题而产生的，被考核者与员工之的沟通与互动是我们考核具体考核结果是.....否有效的问题关键所在。

3、 认识问题

根据以往考核试行经验，部分员工在认识上还不是十分到位，他们认为本次考核还会象过去一样只是走一个形式，所以从思想上还不够重视。另外在考核实施过程中，认为考核无非就是考倒员工，给员工找麻烦，或者说是走过场，给他们的工作增添许多不必要的麻烦等等，这些负面的认识误区使员工在操作中会产生明显的抵触与排斥情绪。

4、 推动问题

考核在没有形成习惯之前，考核推动仍然是一个很重要的问题，考核的推动除了人力资源部的强力推行之外，中高层领导的强力推动是关键问题，本次职能部考核试行部门较少，推动问题不是十分明显，但如果在全公司全面推广的话，推动问题则是整个考核体系全面推行成败的关键。

针对以上问题，下一步人力资源部的主要解决办法如下：

1.探索与改善，在实践中不断的优化考核体系;

2.通过引导培训，逐步的导入考核理念，逐步形成考核习惯;

比如：最近的的培训，及针对物流系统经理层与员工层的二次引导培训。

3.加强沟通：

人力资源部加强与试行部门之间的沟通与引导工作，并通表格或其它各种方式引导部门经理与员工之间的考核沟通与互动。

4.强力推行：

以人力资源部牵头，自上而下强力推行，其中的关键是中高领导的推行力度，所以人力资源部的工作重点就是：加强绩效考核系统面向中高层管理者的推销工作。

5.与绩效挂钩

只有与绩效挂钩，才能充分引起员工的重视，也才能够充分暴露一些原来无法暴露的问题，然后通过调整达到考核体系不断优化的结果。最终考核体系才能真正达到激励员工不断改进绩效的作用。

>三、考核的下一步工作目标与工作思路

工作目标：建立并全力推行有效的、切合公司实际的绩效管理系统， 工作思路：

职能部的考核试行结果证明该系统是有效，能够实现公司向目标化管理方向发展(5-7月)。

9月份人力资源部将着手对该绩效考评系统进行全面客观地评价，并提出在物流系统推行的具体措施。并同时开始进行前期的培训与引导工作。

10-12月(三个月为一个考核周期)将实现行政、人力资源、财务三个部门员工绩效考核结果与薪酬挂钩，具体操作人力资源部将拿出暂行条例。物流部门将逐步实现绩效与薪酬挂钩(确保在下年年初实现)。

下年上年，将已经在公司运行的较为成熟的考核系统在全公司进行推广，最终在公司实现切实可行的、有效的、支持公司整体战略的绩效管...理系统。

**绩效核算岗位工作总结17**

为了全面掌握20xx年各村卫生室目标管理责任书的完成情况，促进各卫生室的卫生工作的持续和谐发展，按照我院安排，于20xx年1月9日至20xx年1月11日对所管辖的20所卫生室进行20xx年年终考核。卫生院成立了考核小组，由严亮院长担任组长，李会祥同志担任副组长，郭增辉、王亚菊、刘海刚等人参加考核，考核情况如下：

>一、考核方法：本次考核以《彪角镇村卫生室考核细则》为依据，结合平时工作情况，采取听取汇报，现场调查。查阅资料的方法，量化打分，综合评定。

>二、通过考核，各卫生室工作都有所加强，综合防病能力明显提高，工作责任心强，各项工作以逐步规范。

能够按照上级部门的要求保质保量的完成本年度的各项工作任务。但也存在一定的不足：

1、计划免疫、传染病报送不够及时，有漏报、不报的现象。

2、新婚登记，登记不规范，儿童出生登记，登记不清晰。

3、健康教育宣传栏更换不及时，未留有宣传底稿。

4、部分卫生室没有新农合和补偿公示资料。

5、有个别卫生室中医药宣传和中医药服务不到位。

6、在村卫生室标准化建设方面，由于条件限制个别村卫生室没有达到标准化建设要求，因此我们给予书面告知，责令其限期整改，此次考核，望好的方面我们继续努力，不足之处在今后的工作里加以改进。

>三、通过现场量化打分和综合评定。

我院决定对新庄河村卫生室、东营村卫生室、候丰村卫生室给予奖励。

20xx年在各级部门的直接领导和关怀下，在我院和各卫生室的共同努力下，我们取得一定成绩，但也存在一些问题，望在以后的工作中克服缺点和不足，发扬优点，力争把我院的各项工作做得更好。

**绩效核算岗位工作总结18**

xx县为了加强卫生监督协管工作，掌握了解卫生监督协管开展情况，进一步提高各卫生监督协管站工作能力。20xx年11月14日在xx县卫生局领导下，卫生监督所从各乡镇卫生监督协管站抽调协管员与卫生监督所监督员组成4个考核小组，分别对各乡镇卫生监督协管站20xx年卫生监督协管工作项目绩效进行考核，现将考核工作总结：

这次卫生监督协管绩效考核工作依据《20xx年南宁市基本公共卫生项目绩效考核评分表》（卫生监督协管部分）内容对我县各卫生监督协管站进行考核评分，考核了各卫生监督协管站机构设置、组织制度、人员配备、办公条件和设备配备等协管机构及能力建设情况，以及考核建立行业基本资料档案、日常性卫生监督协管巡查，信息收集及报告等卫生监督协管服务情况。共用一天时间对全县20所卫生监督协管站进行考核。经考核发现，xx县卫生监督协管工作都得到了较好的开展，各卫生监督协管站都聘任了3名以上卫生监督协管员，并配备了卫生监督协管办公用房和设备，部分办公用房做到独立专用，建立了卫生监督协管相关制度，并制作上墙，开展了卫生监督协管服务工作，建立卫生监督协管档案，有条件的协管站做到一户一档，按时报送卫生监督协管信息。新桥卫生监督协管站、武陵卫生监督协管站、大桥卫生监督协管站、甘棠卫生监督协管站、宾州镇第一卫生监督协管站、宾州镇第三卫生监督协管站等单位卫生监督协管工作尤为突出，除了能按要求做好机构设置、组织制度、人员配备、办公条件和设备配备等建设外，还能认真开展卫生监督协管服务巡查工作，认真做好卫生监督协管巡查记录，卫生监督协管档案完整，发现存在事件问题及时上报。

通过开展20xx年卫生监督协管绩效考核工作，进一步了解了xx县卫生监督协管服务工作开展情况，为下一步开展卫生监督协管服务工作打下良好基础。

**绩效核算岗位工作总结19**

xxxx年即将结束，一年来，我在领导和同志们的关怀、帮助、支持下，紧紧围绕本所工作，充分发挥岗位职能，不断改进工作方法，提高工作效率，以“服从领导、团结同志、认真学习、扎实工作”为准则，始终坚持高标准、严要求，较好地完成了各项工作任务。我始终把学习放在重要位置，努力在提高自身综合素质上下功夫。下面我对本年度个人工作思想情况简要总结如下：

>一、强化形象，提高自身素质

为做好督查工作，我坚持严格要求自己，注重以身作则，以诚待人，一是爱岗敬业讲奉献。我正确认识自身的工作和价值，正确处理苦与乐，得与失、个人利益和集体利益的关系，坚持甘于奉献、诚实敬业，二是锤炼业务讲提高。经过学习和锻炼，自己在文字功夫上取得一定的进步，撰写简报x篇，利用办公室学习资料，细心学习他人长处，改掉自己不足，并虚心向领导、同事请教，在不断学习和探索中使自己在文字材料上有所提高。

>二、严于律已，不断加强作风建设

一年来我对自身严格要求，始终把耐得平淡、舍得付出、默默无闻作为自己的准则，始终把作风建设的重点放在严谨、细致、扎实、求实脚踏实地埋头苦干上。在工作中，以制度、纪律规范自己的一切言行，严格遵守机关各项规章制度，尊重领导，团结同志，谦虚谨慎，主动接受来自各方面的意见，不断改进工作；坚持做到不利于xx形象的事不做，不利于xx形象的话不说，积极维护xx部门的良好形象。

>三、强化职能，做好服务工作

工作中，我注重把握根本，努力提高服务水平。办公室人手少，工作量大，这就需要所有人员团结协作。在这一年里，与同事心往一处想，劲往一处使，不会计较干得多，干得少，只希望把工作圆满完成。

>四、工作中的不足与今后的努力方向

一年来的工作虽然取得了一定的成绩，但也存在一些不足，主要是思想解放程度还不够，学习、服务上还不够，和有经验的同事比较还有一定差距，内容上缺少纵深挖掘的延伸，在今后工作中，我一定发扬吃苦耐劳精神和孜孜不倦的进取精神认真总结经验，克服不足，努力把工作做得更好，以对工作、对事业高度负责的态度，脚踏实地，尽职尽责地做好各项工作，不辜负领导和同志们对我的期望。

**绩效核算岗位工作总结20**

20xx年是公司绩效工资考核工作的起始年，公司领导高度重视，把实施绩效工资考核工作作为年度工作目标和开展“内涵深化年”活动的重点工作之一。为此，企管部认真贯彻落实，精心组织实施，紧紧围绕集团公司“内涵深化年”活动要求，以绩效工资

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找