# 末位淘汰管理办法最新(5篇)

来源：网络 作者：雨声轻语 更新时间：2024-06-27

*无论是身处学校还是步入社会，大家都尝试过写作吧，借助写作也可以提高我们的语言组织能力。写范文的时候需要注意什么呢？有哪些格式需要注意呢？下面是小编帮大家整理的优质范文，仅供参考，大家一起来看看吧。末位淘汰管理办法最新篇一第一条：实施目的为完...*

无论是身处学校还是步入社会，大家都尝试过写作吧，借助写作也可以提高我们的语言组织能力。写范文的时候需要注意什么呢？有哪些格式需要注意呢？下面是小编帮大家整理的优质范文，仅供参考，大家一起来看看吧。

**末位淘汰管理办法最新篇一**

第一条：实施目的为完善公司用人机制，实行各岗员工动态化管理，优化员工队伍结构，激励全体员工努力工作，提升绩效;结合公司实际，经研究决定，在公司内部实施员工“末位淘汰”制度，特制订本办法。

第二条：实施原则

公开公正、激励为本、全面评议、优胜劣汰。

第三条：适用范围

本办法适用于文化商务公司中层正职以下全体员工。

第四条：组织机构

公司成立末位淘汰工作领导小组，由公司常务副总经理任组长；成员由公司副总及部门正职（部门没有正职时由主管工作的副职参加）组成。

第五条：淘汰比例

原则上淘汰比例按在职职工总人数3%掌握，根据公司具体情况需要调整比例时，以公司班子会决议为准。

第六条：考核程序

一、每月末，各部门主要负责人在本部门组织员工进行全员互评打分（权重占50%）。

二、各部门主要负责人对本部门各岗人员进行工作评议

打分（权重占50%）。

三、各岗位人员总分最低的视为末位。

四、每季度末，各部门主要负责人将本部门三个月考核

结果汇总上报未位淘汰工作领导小组负责人，由小组负责人

召集各成员议定进入末位淘汰备选人员名单。

五、将议定后的备选名单上报总经理确认，然后分别由

总经理和末位淘汰工作领导小组全体成员对备选人员进行

打分评议；总经理评议占权重50%；末位淘汰工作领导小组

全体成员评议占权重50%；根据最终评议结果确定进行淘汰

范围人员名单。

第七条：淘汰措施

一、对月度考核居末位的员工，由本部门负责人对其提

出工作警示并进行诫勉谈话，帮助改进工作态度，提高工作

效率。

二、对季度考核被确认进入淘汰范围的员工，给予警告，并给予200元的经济处罚；同时可视情况给予调岗、降薪等

处理。

三、对连续两个季度被确认进入淘汰范围的员工，给予

免绩效一个月的经济处罚，同时进入待岗培训（培训工作由

综合办公室负责组织，培训时间和内容由考核领导小组议

定），待岗培训期间只发基本工资；培训完毕后，由末位淘

汰工作领导小组负责人提出重新安排意见，提交班子会讨论

确定后重新上岗。

四、对内考核连续三个季度进入淘汰范围的员工，经领导小组提议并报总经理批准，给予劝退或辞退处理。

第七条：其他规定

一、末位淘汰工作领导小组成员进行评议最终进入淘汰人员名单时，评议人与本评议人有亲属关系的，应参照《近亲回避管理制度》中有关规定进行回避；以保证评议结果的公平性。

二、待岗期间的员工及试用期员工不适用此办法。

三、本办法由综合办公室负责解释。

**末位淘汰管理办法最新篇二**

末位淘汰管理制度

（一）目的

通过实施末位淘汰制优化公司人力资源，提高员工绩效，建立优者升、庸者下、违规违纪者罚的进退机制，形成良性的内部竞争氛围。

（二）原则

1、客观公正原则。对末位淘汰结果予以公示，让职工直接参与监督工作，确保末位淘汰流程的规范性和透明度。

2、动态改进原则。坚持教育培训与考评相结合，通过滚动考核，使末位员工明确工作改进方向和方法，实现员工在公司的学习和发展。

（三）范围

公司经理级及以下全体员工。

（四）淘汰比例

员工末位淘汰每季度组织一次，淘汰比例为1%—3%。其中，操作人员末位淘汰比例为3%，其它人员末位淘汰为1%。（具体比例计算结果四舍五入）

（五）职责

1、末位淘汰以六个大区和总部为单位实施。

2、中转站人事部门负责末位淘汰管理制度的宣传、贯彻；负责末位淘汰员工工作行为表现的登记、整理以及相关报批工作，对末位员工思想教育以及相关培训。

3、大区人力资源部负责大区职能部门末位淘汰管理制度的宣传、贯彻；负责所辖中转站季度末位淘汰员工的汇总、审核以及提报工作等。

4、总部人力资源中心负责总部各职能部门末位淘汰管理制度的宣传、贯彻；负责各大区提报的末位淘汰名单的汇总、审核和报批工作等。

5、公司各部门负责人是末位淘汰管理制度的直接推动者，负责监督、审核本部门末位淘汰相关工作。

（六）员工末位淘汰评价依据

1、违法

员工有触犯国家法律、法规的，如赌博、偷窃等的，直接予以淘汰。

2、违规违纪 对日常工作及行为表现违反公司劳动纪律以及岗位操作规范的，如打架、斗殴等。

3、不胜任现岗

员工工作业绩和态度能力表现无法满足其《岗位说明书》和岗位职责要求的，月度绩效考核成绩得分排名较差的。

（七）流程

1、每月，中转站人事根据员工末位淘汰评价标准，提取中转站末位员工；并与末位员工直接主管、间接主管进行沟通，详细记录员工月度的工作业绩、行为表现等情况，形成书面记录，报站长审核；

季度次月8日前，汇总本季度末位淘汰员工（备注：季度内两次及以上进入月度末位名单的，直接进入季度末位淘汰汇总表），经中转站站长审批后报大区人力资源部。

2、每月，大区人力资源部根据员工末位淘汰评价标准，提取大区职能部门末位员工；并与末位员工直接主管、间接主管进行沟通，详细了解员工月度的工作业绩、行为表现等情况，形成书面记录，报区总审核；

季度次月10日前，汇总、审核大区及所辖中转站末位淘汰员工（备注：季度内两次及以上进入月度末位名单的，直接进入季度末位淘汰汇总表），经区总审批后报总部人力资源中心。

3、季度次月13日前，总部人力资源中心汇总、审核完公司各单位末位淘汰人员名单并反馈给各大区和总部相关职能部门。

4、季度16日前，总部、各大区及中转站公示末位淘汰人员名单，并接受末位淘汰人员的书面申诉请求，当事人必须在公示之日起3日内对结果有异议的提出书面申诉，逐级进行审核；截止之日（19日）仍无申诉的，视同认同，当事人必须服从公司的调配和培训安排。

（八）末位淘汰人员安排

对公示确定的末位淘汰员工视情节轻重以及态度表现予以降职、免职、调离岗位、降薪、待岗待工、辞退等安排。

（九）附表

附件1： 《月度末位人员情况说明》

附件2： 《季度末位淘汰人员汇总表》

附件3： 《员工末位淘汰申诉表》

**末位淘汰管理办法最新篇三**

末位淘汰制是指工作单位根据本单位的总体目标和具体目标，结合各个岗位的实际情况，设定一定的考核指标体系，以此指标体系为标准对员工进行考核，根据考核的结果对得分靠后的员工进行淘汰的绩效管理制度。人们对末位淘汰制的看法莫衷一是。有人认为它的实施大大调动了员工的工作积极性，有力避免了人浮于事、效率低下的不良状态；有人则认为末位淘汰制不符合人本管理的思想，容易造成员工心理负担过重、同事关系紧张等恶性情况。那么，末位淘汰制的科学评价什么呢？对于这种制度的出路又如何呢？笔者围绕这些问题，力求全面看待末位淘汰制，并对末位淘汰制这种制度的出路做了一些探讨。

一、从积极的角度看末位淘汰制

末位淘汰制作为一种绩效管理制度在适当的条件和环境下有其积极作用：

（一）激励员工，避免人浮于事。在任何部门的工作中，激励必不可少。缺乏激励的单位是效率低下的单位，而末位淘汰制是一种强势管理，旨在给予员工一定的压力，激发他们的积极性，通过有力的竞争使整个单位处于一种积极上进的状态，克服了人浮于事的弊端，进而提高工作的效率和部门效益。

（二）精简机构，有效分流。企业在处于人员过剩的情况下不免会有人浮于事的情况。在这种情况下，精简机构、有效分流是解决这个问题最有效和直接的办法。通过末位淘汰制，对不同绩效级别的员工实施淘汰，这样既兼顾了公平，又实现了机构的缩减（downsize）。可见，在企业人员过多的情况下，实施末位淘汰是分流员工、缩减组织的有效手段。

（三）推动当前我国企业向前发展。企业对员工的管理大致分为三个阶段：第一阶段，人力成本阶段。企业认为员工是成本，缺乏对员工的尊重和信任。企业为了降低成本，多出效益，一味把员工工资压低，这种阶段是最原始的。第二阶段，人力资源阶段。企业逐渐认识到员工自觉干和被动干所产生的效果是不一样的，开始重视培训，重视提高员工的能力。此阶段的企业会制定各种有关员工激励的制度，出台不同的考评办法。第三阶段，人力资本阶段。企业认识到要把人当做资产，实现资产增值。这时员工的革新能力和创造能力是最重要的。现在国内许多企业正在从第一阶段走向第二阶段，有的还没有走到。所以，目前实施末位淘汰制适应当前我国企业员工管理的现状，能够推动我国企业向前发展。

（四）有利于干部队伍建设。在机关单位中干部队伍建设一直是一个核心问题。在机关中实施末位淘汰制，在评估指标体系中加入人民群众评价的因素，使人民有效的监督领导干部，使领导干部在任有压力。这样可以使领导干部更好的为人民服务，可以有效的把干部和职能部门臵于群众监督之下，可以使清廉而有能力的干部等到应有的晋升。可见，末位淘汰制在推进我国干部队伍建设方面功不可没。总之，在企业中建立严格的员工竞争机制，实行末位淘汰制，能给员工以压力，能在员工之间产生竞争气氛，有利于调动员工积极性，使公司更富有朝气和活力，同时有利于组织精简，从而更好地促进企业成长；在机关单位中实施末位淘汰制对促进干部队伍建设、提高职能部门的工作效能都有好处。末位淘汰制在一定条件和环境下是有其积极作用的。

二、从消极的角度看末位淘汰制

没有一种制度是完美的。尽管末位淘汰制在适当的条件和环境下会发挥其积极作用，但是从不同的角度来看，末位淘汰制也有它的负面效应：

（一）从法律的角度讲，末位淘汰制有违法的可能性。对于企业和员工共同签定的劳动合同是双方的法律行为，这是在双方意愿的基础上行为，一旦订立就对当事人双方产生约束力。在合同期限未满前，任何一方单方的解除合同，都必须有法定的理由，否则就视为违法。而在末位淘汰制中，企业与员工解除合同的理由仅仅是员工的工作表现，法律依据是不足的，因此企业应该承担相应的法律责任。可见，对于企业来讲，适用末位淘汰制是有违法的可能性的。当然，在机关单位中，干部职务的任命、降低和撤消都是由单位单方可以做出的法律行为，这里并不涉及法律问题。总之，从法律的角度来讲，末位淘汰制可能造成违法。

（二）从科学的角度看，末位淘汰制欠科学。各个单位、部门的发展水平是不一致的。在同行业以同样的标准去评价员工，有的单位的末位可能是其他单位的首位或中上位，这正是“末位不末”，如果淘汰掉他们，即使招入新的员工，实际效果并不如以前，从这个角度说，末位淘汰制是欠科学的。相反，在总体水平不高的单位里，实际上“首位不首”，需要大刀阔斧的彻底更新换代，而此时末位淘汰制会起到保护这部分“首位不首”的人。从上可以看出，末位淘汰制有不科学因素存在。事实上，做工作有合格和不合格之分，如果大家干的都很合格，或干的都非常优秀，那么还一定要去淘汰一部分是不科学的。

（三）从人格角度来看，末位淘汰制有损人格尊严。这种制度的实施必然淘汰一部分人。而作为一项制度既然存在就必须严格执行，个人不可对抗一个制度。人的先天因素是不一样的，有的天生聪明一些，有的愚笨一些，有的情商高，有的情商低……，人和人是存在差别的，而这些先天的差别会反映在以后的工作成效中。再看后天因素，每个人的家庭教育、教育背景、生活经历各有特色，而这些也会或多或少的影响到工作的成效。具体到每一项工作的成效出现后，有这个人对工作的敬业与否、方法科学与否的因素，但是前面提到的先天和后天因素也是不可忽视的。人和人总是有差别的，作为管理者必须正视这种差别，包容这种差别，给予员工机会。而末位淘汰制从人格的角度来讲，过于残酷，对人的尊严是一个挑战。尤其现在学校中也引入了末位淘汰制，这对于孩子的自尊心的刺激是不可忽视的，有可能会使孩子心理扭曲，影响一生。

（四）从管理学的角度来讲，末位淘汰制不符合现代人本管理的思想。现代管理崇尚“人本管理”。人本管理以尊重人性、挖掘人的内在潜能为宗旨，努力通过创造一种宽松、信任的外在环境而充分发挥人的主动性、团队精神、责任感、创新性，人本思想注重长远效应，而非短期效应。末位淘汰制是一种典型的强势管理，主张通过内部员工的竞争从而严加管理，员工外在的环境是紧张的，在这种环境下员工的心理压力很大，每日惶惶不安，同事关系也很紧张，团队精神差，这种环境下的员工有一种被动感和被指使感，而且末位淘汰制一般是注重短期效应的，并不是很在乎人的长远发展和潜力发挥。可见，末位淘汰制从管理学的角度来讲是不符合现代人本管理思想的。综上所述，末位淘汰制就象其他任何制度一样都是具有两面性的，既有积极的一面，又有消极的一面，我们在看到一项制度的优越性时也应看到它的不足之处，只有这样才能更全面的看待它和合理的应用它。

三、末位淘汰制的出路

以上对末位淘汰制的优劣做了较为全面的探讨，既看到了它的积极作用，又看到了它的消极作用。那么，末位淘汰制作为一种制度的出路何在呢？笔者认为，可以从两个不同的角度来探讨末位淘汰制的出路问题。一是用之但慎用，而是不用之而用其他替代。

（一）关于慎用末位淘汰制。鉴于末位淘汰制有优点也有缺点，所以用之应该慎之又慎。具体在实践的落实中应考虑具体单位是否具备适用的条件和环境，是否确定了科学的考评指标体系，是否建立了合理的补偿制度。首先，必须了解本单位所处的地位和水平。如果本单位人浮于事、人员过剩，管理没有形成健康有序的机制，那么实施末位淘汰制是适合的；而一个实施现代企业管理制度的企业，人员精练、素质较高、机构简单、具有活

力和创造力，硬性的推行末位淘汰制度，被淘汰的员工有可能比同类企业优秀的员工相比还具有一定的竞争性，因此造成的职位空缺是无法迅速的从人才市场得到补充，从而造成企业的损失，这种企业就不适合适用末位淘汰制。末位淘汰的应用是有一定的环境基础的。具体到不同的岗位来讲，不同的岗位对末位淘汰制的适用也是不一样的，如销售岗位的业绩容易量化，较适合末位淘汰制，而研发岗位则不易量化，且这种创新性很强的工作需要宽松的外部环境，因而就不大适合用末位淘汰制。其次，一旦决定适用末位淘汰制就必须设定一套非常科学而合理的指标体系。否则，考评的结果就不会科学，淘汰的人员就不正确，将直接影响到单位的发展。考评体系的制定需要单位有明确的目标管理制度和清晰的职位职责界定。如果目标不清楚，职责不明确，考核标准无法确定，那么也就无法进行考评，也就没有根据来评定谁是末位。在这种情况下，末位淘汰很难运作。再次，关于使用末位淘汰制后应该采取一定的补偿措施。末位淘汰制的一个缺点就是缺乏人性关怀，过于残酷，针对这种情况，应该在实施末位淘汰制的同时实施一定的补偿制度，如对于被淘汰的员工提供培训机会，换岗另用等，使这种制度的消极作用降低到最小限度。

（二）关于替代末位淘汰制。中国著名管理咨询公司总经理王璞公布了北大纵横的竞争机制是“只公布最好的”。就是由客户、上级、同事三者打分，对公司成员在工作能力，工作态度，工作成果三个方面进行评估，评出总分第一和单项第一的同事，加以公布和奖励。目的是把第一公布出来作为其他人的标杆学习目标，每名员工都相应找出了自己的不足，取长补短，共同进步，充分发挥团队精神，另一方面很大程度上保护了其他同事的自尊心。公变得越来越重要，它增强了员工的归属感和忠诚度。“只公布最好的”在这一点上做的比末位淘汰制要好的多。

适合的就是最好的。应该说任何管理制度都不是放之四海而皆准的，它都有一个适用的特定范围和阶段，不分条件、时间、范围地去套用，可能适得其反。“末位淘汰制”也好，“公布最好的”也好都不是管理者的最终目标，管理者是要通过该机制充分调动干部职工的主观能动性、积极性和创造性，来实现管理的效益最大化。

[案例回放]

某应用软件公司，现有员工200多人，是本行业有影响力的公司之一。公司最近从一家美国著名的电气公司挖来一个人力资源副总监w君，担任本公司的人力资源总监。w君来公司后，提出了一系列公司管理上的改革方案，其中一项力度较大的措施是：实施未位淘汰法，将年终评估中最差的8%解雇。对此办法，公司老板n君拿不定主意，不知道该不该采用。n君觉得公司的员工普通表现很努力了，很难从中坪出最差的8%出来。如果强制划分8%出来，n君也觉得他们不应该给淘汰。但是，w君的人力资源管理方案中，末位淘汰法是一个核心内容，并且此方法在w君原来所在公司被运用得非常有效。n君不知如何是好?

[今日思考]

（1）结合本案例思考企业如何导入末位淘汰制？

[案例解析]

绩效考评是一种手段，其目的是提高企业的竞争力，实现企业的技略。w君之所以建议

采用“末位淘汰制”，是因为他认为这种方法在原来的企业已经被证实实施得很哎功，所以他认为在本企业也应该能成功，但是情况并非如此简单。管理上的任何技术都不会是解决所有企业问题的灵丹妙药。在运用时必须考虑到企业的具体情况，可之可以照搬。这要从以下几个方面分析：

首先，在原则上“末位淘汰制”对企业规模有要求。在一个组织中实施末位淘汰法是假设公司员工的素质和表现符合统计学中的所谓正态分布：大多数人表现是中等，表现很好和表现不好的人都是少数。这种分布在统计对象数量巨大的时候是成立的，但是，对一个只有200多人的公司来说，员工的表现不太可能符合正态分布。可能大多数表现很好，或者相反。正如n君所说，该公司员工的表现已经是很好了，并不存在所谓的表现很差的8%。既然这样，就不应该人为地硬性找出8%的“最差的”，把他们淘汰。

其次，“末位淘汰制”对行业特点是有要求的，进一步而言，它对所评定的工作内容的特点(包括技能要求、工作成果的可测量性等)是有要求的。所谓的“末位”，是对本组织来说的，当我们淘汰这批人以后，还要从外面招聘到同等数量的员工。通常，我们很难保证新招进来的人更合适。加上招聘成本，这种“换血”大多数是得不偿失的。比如n君的公司，是一家软件公司，公司中的人都要经过公司较长时间培养才能开始为公司作贡献。在公司外这种人才很少，不太可能像w君以前所在的制造业那样很容易找到人，并且不需要太多的培训。所以，此方法不适合这家公司。

最后，“末位淘汰制”仅适用于一定阶段的人力资源现状，也就是说，这种方法适应于某个特殊的员工群体。比如企业创业之初，管理上比较混乱，有的甚至连有关人力资源的规章制度都不健全，更谈不上建立严格的员工竞争机制。管理要讲适用不讲最佳，对于一些员工素质还不高的企业实行末位淘汰制未尝不可。这种办法可以激励员工，从而提高工作效率。

所以，实施“末位淘汰制”具体到每一个企业，是否有必要要考虑以下因素：

1.企业发展的规模：一般来说，小企业对这种需求弱于大的企业。主要原因在小企业易于管理；

2.企业所在行业的竞争程度：一般而言，垄断性行业的需求弱于竞争性行业。主要原因是缺乏竞争的压力和变革的动力；

3.企业的文化条件：在管理申崇尚“y理论”的企业，相对其他人性假设的企业，导人末位淘汰的需求较弱。主要原因在于强调的管理基础不一样，如日本的企业，强调的是团队的技能和合作，较少实行严格意义上的末位淘汰，即将员工淘汰出企业，更多的是内部的岗位调配和轮换。

**末位淘汰管理办法最新篇四**

末位淘汰考核办法

一、末位淘汰制考核的原则和目的

引进市场竞争机制，实行优胜劣汰原则。体现优秀者升、平庸者下、违纪者罚。形成能进能出的良性循环机制。

二、末位淘汰形式

内部下岗、解除劳动合同。

三、考核对象

公司全体员工。

四、考核周期

每年底考核一次。

五、考核方式：

（一）对中层干部的考核

1．末位淘汰的比例：原则上最后一名。2．考核的程序和办法：按中层干部考核实施办法执行。

3．被列入末位淘汰的中层干部，按干部管理权限办理降职或免职手续，待遇按降职或免职后岗位确定，被降职或免职的三年内原则上不予提拔。

（二）对工段长、班长、主管等基层管理人员考核

1．淘汰比例：行政序列、一、二高线各最后一名。2．考核单位：（1）各相关单位（2）公司各专业考评小组（3）公司考核委员会。

3．淘汰形式：分二级淘汰。

一级淘汰为：解除劳动合同。即属严重违章违纪，符合附加条款1条款及2条款情节严重的。

二级淘汰为：免职。即符合附加条款2条款或经考核列末位人员。

4．考核程序

4.1个人总结述职报告。报告分工作业绩、管理和技术创新、存在不足和今后打算等几个方面进行总结；

4.2群众评议。按工作计划、管理控制、管理协调、员工满意度等四个方面由群众进行评议打分；

4.3直接领导测评。根据其现实表现及工作完成情况进行测评打分；

4.4公司考评委考核审定。

相关考核比例分别为：本单位群众评议（20%）、直接领导测评（50%）、公司考评委（30%）。根据各层次考核最后得分确定末位淘汰人员。

（三）对操作工人的考核

1．考核单位：各单位、公司考核委员会。2．淘汰比例：原则上各岗各工种最后一名。3．淘汰形式：分二级淘汰。

一级淘汰：解除劳动合同。即属严重违章违纪，符合附加条款1及附加条款2中情节特别严重的。

二级淘汰：内部下岗，下岗期间（1个月）工资按待岗发放，重新上岗后工资按该岗位的80%发放。符合附加条款2或经考核属末位人员。

4．考核程序

4.1由各单位按月或按季根据员工违章违纪、生产质量完成情况等经班组、工段及各单位考核小组进行分级综合考核，将考核情况进行公示，并在年终汇总公示一年的考核结果。对严重违章违纪的直接予以淘汰。

4.2，考核结果经公示，职工无异议后，由单位考核小组，根据公司考核办法和本单位考核细则规定，从思想品德、遵章守纪、工作态度、工作业绩、创新意识（工作技能）等方面进行考评，列出末位淘汰人员名单，再进行公示，并报公司考核委员会。

六、各单位要严格考核，凡有员工违反公司及本单位制定的考核规定的，所在单位除扣月奖外，应做好记录，作为末位淘汰考核的重要依据。同时，各单位要认真做好违纪员工的批评教育工作，对经教育不改的坚决予以淘汰。

七、在考核中被列为末位淘汰后重新上岗的，属于操作工人，如在下一考核本人改正较好，且没有违纪现象，经所在单位考核领导小组讨论同意，报公司审核后，可提前撤销淘汰记录，恢复工资和福利待遇，但降薪时间不得少于3个月；属于管理人员，经所在单位和组织人事部门考察（考察期不少于3个月），表现较好的，报公司批准，可撤销淘汰处理记录，并视公司管理技术岗位情况，可予重新聘任。

八、对中层干部、管理技术人员和工人的末位淘汰考核工作，必须在下一考核的第一个月完成。

九、公司工会负责受理员工受到一级或二级淘汰处理，认为不公的申诉。工会受理申诉后，并会同审计监察室共同进行

附加条款：

1对有下列行为（严重违章违纪）之一的，直接进入一级淘汰。即解除劳动合同。

1.1违反国家法律、法规，被依法追究刑事责任（判刑、缓刑、拘役）的。

1.2严重失职、营私舞弊、弄虚作假等行为，使企业在遭受经济损失超过2万元以上的（包括工作失职造成的损失，以及弄虚作假将不合格品蒙混出厂，给企业造成的损失）。

1.3违反工艺、安全操作规程或违章指挥，而发生设备或人生事故，使企业或他人遭受经济损失2万元以上的。

1.4擅自将公司的技术资料（工艺流程、工艺配方、设备图纸等）转赠或转卖他人或其它单位，使企业造成损失的。

1.5年内累计旷工超过5天或连续旷工超过4天的。

1.6上班时间打架、赌博，性质恶劣的。

1.7故意损坏、浪费公司财物，造成损失5000元以上的。

2对于违反下列规定或属于本单位考核末位的，进入第二级淘汰，即内部下岗、降薪。情节严重的也可直接进入一级淘汰。

2.1违反社会公德、违反治安管理条例、妨碍社会秩序等，尚不足刑事处分的。

2.2违反公司财务、质量、技术、物资等专业管理制度和保密制度的。

2.3违反操作现场管理规定和文明办公考核标准的有关规定情节较重的或年内连续违反三次的。

2.4违反各生产厂、部室内部制订的规章制度情节较重的。

2.5劳动态度不好、出工不出力、工作效率低或工作技术能力等因素不能胜任工作，考核期没有完成生产和工作任务的。

2.6不服从公司或本单位领导正常调动、工作安排及生产指挥的。

2.7工作不负责任，经常出废品、损坏工具、设备、浪费原材料、能源的。

2.8公司或本单位组织的技能或操作考核成绩不合格，又不愿意学习和提高的。

2.9服务态度差，与用户、客户吵架，影响极差的；工作时间酗酒、胡闹或恶作剧的。2.10有其它违章违纪行为的。

2024.1.10

**末位淘汰管理办法最新篇五**

末位淘汰制度

末位淘汰制是指工作单位根据本单位的总体目标和具体目标，结合各个岗位的实际情况，设定一定的考核指标体系，以此指标体系为标准对员工进行考核，根据考核的结果对得分靠后的员工进行淘汰的绩效管理制度。

一、激励员工，避免人浮于事。在煤矿任何单位中，激励必不可少。

末位淘汰制是一种强势管理，旨在给予员工一定的压力，激发员工的积极性，进而提高工作的效率和部门效益

二、精简机构，有效分流。企业在处于人员过剩的情况下不免会有

人浮于事的情况。在这种情况下，精简机构、有效分流是解决这个问题最有效和直接的办法。通过末位淘汰制，对不同绩效级别的员工实施淘汰，这样既兼顾了公平，又实现了机构的缩减。可见，在企业人员过多的情况下，实施末位淘汰的分流员工、缩减组织的有效手段。

三、切实可行的绩效考核办法。绩效管理中我们应该遵循的规则是：

能量化的尽量要量化；不能量化的要细化；不能细化的要尽量流程化、标准化。

四、有利于干部队伍建设。在企业单位中干部队伍建设一直是一个

核心问题。在企业中实施末位淘汰制，在评估指标体系中加入人民群众评价的因素，使人民有效的监督领导干部，使领导干部在任有压力。可以有效的把干部和职能部门置于群众监督之

下，可以使清廉而有能力的干部等到应有的晋升。总之，在企业中建立严格的员工竞争机制，实行末位淘汰制，能给员工以压力，能在员工之间产生竞争气氛，有利于调动员工积极性，使企业更富有朝气和活力，同时有利于组织精简，从而更好地促进企业成长；在企业单位中实施末位淘汰制对促进干部队伍建设、提高职能部门的工作效能都有好处。

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