# 最新薪酬管理与绩效管理论文 薪酬管理与绩效管理制度(精选11篇)

作者：深秋的思念 更新时间：2024-03-14

*人的记忆力会随着岁月的流逝而衰退，写作可以弥补记忆的不足，将曾经的人生经历和感悟记录下来，也便于保存一份美好的回忆。写范文的时候需要注意什么呢？有哪些格式需要注意呢？下面是小编为大家收集的优秀范文，供大家参考借鉴，希望可以帮助到有需要的朋友*

人的记忆力会随着岁月的流逝而衰退，写作可以弥补记忆的不足，将曾经的人生经历和感悟记录下来，也便于保存一份美好的回忆。写范文的时候需要注意什么呢？有哪些格式需要注意呢？下面是小编为大家收集的优秀范文，供大家参考借鉴，希望可以帮助到有需要的朋友。

**薪酬管理与绩效管理论文篇一**

制订绩效考核标准，以增进考核之客观与公正性，并达最佳之激励效果。

对公司全体员工进行绩效考核的主要目的包括以下五个方面。

1.了解员工对公司的贡献。

2.为员工的薪酬决策供应依据。

3.提高员工对公司管理制度的满足度。

4.激发员工的乐观性、主动性和制造性，提高员工基本素养和工作效能。

5.为员工的晋升、降职、培训、调职和离职供应决策依据。

公司全体在职员工，但以下状况暂不纳入考核范围：

(1)尚未转正的员工及见习员工。

(2)月出勤未达到60%以上的员工不列为考核的对象。

(1)绩效考核人员。绩效考核小组由四人组成，主体考核者(员工的直接上级)负责评分，考核小组其他三位成员分别为部门经理、人资部经理、品牌经理参加、监督考核过程。

(2)总经理保留对评估结果的建议权，并参加绩效考核相关会议，提出相关培训、岗位晋升以及员工惩罚的要求。

(3)绩效考核主体责任人应娴熟把握绩效考核相关流程、考核制度、考核扣分标准，做到与被考核人的准时沟通，公正完成考核工作。

主要涵盖财务维度、客户维度、内部管控维度、学习成长维度，品德操守、执行力、改善提升力量、团队合作力量、沟通协调力量、团队管理及专业技术力量等。

(1)考核每月开展一次，考核时间为次月的7日之前完成，完成后交由人资部。

(2)收集考核数据：每月1日—31日之间，由绩效考核人收集被考核人的考核相关数据。

(3)考核实施：次月5日之前，绩效考核人依据所收集的数据，完成被考核人的考核。

(4)绩效考核复核：次月7日之前，复评人员将完成考核结果。

(5)提交考核表格：每月8日，绩效考核小组将确认后的考核结果提交公司人资部。

(6)核算薪酬：人资部供应员工考核评分数据给财务部，由财务部依据员工考核得分计核考核当月员工工资数额。

(7)整理考核资料：人资部负责考核结果整理归类。

各部门经理或负责人平常应针对考核项目，查核所属人员之工作表现，并随时记录其优劣事迹，作为考绩评核时之重要依据。

(1)当月有下列情形之一者，考绩不得列为优等

a.有旷工记录者；

b.有记过记录者；

c.事假超过3天或病假超过4天者。

(2)当月有下列情形之一者，考绩不得列为良等

a.有旷工记录者；

b.有记过记录者；

c.事假超过5天或病假超过7天者。

(3)应加减：

b.应扣：警告1次扣1分，通报批判1次扣3分，记过1次扣6分，记大过1次扣10分

c.应扣：迟到早退一次扣1分，旷工一次扣3分，连续旷工3天以上的可除名。

d.应加：全勤加3分，合理化建议和创新的实施依据权重加分和嘉奖。

e.各部门选购物品前要把握市场选购价，学会询价、核价，低于市场价的要予以适当加分嘉奖，超出市场价的要酌情予以扣分。

零容忍行为：

1、严峻诋毁公司形象。

2、贪污和吃回扣。

3、泄露公司机密。

一旦发觉，除名或追究法律责任，其他严峻违反公司制度和规定的行为，按相关制度或规定处理记过。发生上述行为者，实行考核一票拒绝制，即可直接确定为不合格。

个人考评表中分“优”“良好”“合格”“差”四个档次，对应分值如下：90分以上为优秀，79分以上为良好，60分及以上为合格，60分以下为不合格。

(1)人事行政部应于每月月底前打印『公司员工绩效考核评分表』，发给各部门经理实施评分等作业，并将考评等级直接填写于考绩表上(由人资部供应公司各部门负责人绩效测评表；由公司各部门负责人供应下属员工绩效测评表)。

(2)由财务部向人资部供应公司各部门完成利润的经济指标数据；由人资部供应各部门员工的`出勤状况和岗位职责履行状况。

(3)评等之结果，人资除审查外并应予保密与建档管理，以做为被考核员工薪资调整、年终奖金发放、职务晋升之主要参考依据。

(1)员工绩效考核评分达到60分者，只能拿基本岗位工资全额，无绩效工资；绩效考核评分等于及高于60分者绩效工资=绩效工资全额乘以相应百分比；员工绩效考核评分低于70分者：第一次予以书面警告，其次次予严峻警告，并考虑予以降职或劝退。试用期员工不参与考核，待转正后再行考核。

(2)考核结果连续三次优秀以上的员工可将其基本工资提高10%；连续六次优秀以上的，可晋升一级职位工资；整个年度被评为优秀的，可提升一级职位。

(1)由财务部向人资部供应公司各部门完成利润的经济指标数据；

(2)由人资部供应各部门员工的出勤状况和岗位职责履行状况；

(3)由人资部供应公司各部门负责人部门绩效测评表；

(4)由公司各部门负责人供应下属员工绩效测评表；

(5)人资部依据汇总数据资料，测算出各部门员工定量或定性的工作绩效考评分；

(6)绩效考核结果与考核薪酬部分挂钩，经公司领导审批后予以兑现。

(1)每个部门月初把工作方案表交给人资部，下个月初各部门经理按着工作方案表程序进行考核：工作完成率、工作差错率，成本掌握率等，(财务维度由财务部打分、客户维度由品牌运营部打分、内部流程由部门主管打分、学习成长维度由人资部打分)

(2)各个部门经理考核时肯定要遵循公正、公正的原则，如有舞私隐藏的，假如发觉要视情节进行相应处理，可记小过或大过。

(3)对于绩效不佳之人员，主管应了解其真正缘由，进而从旁帮助辅导，支配相关培训或训练以改善绩效。

**薪酬管理与绩效管理论文篇二**

答案

我觉得除了基本的薪酬福利待遇，最主要的还是能否在公司获得职业幸福感，也就是我们通常所说的快乐工作。现在很多人都喜欢抱怨工作中遇到的很多问题，我想可能这个工作还是让人找不到所期望的价值吧。在一个公司，能发挥自己的潜力，能为公司创造更高的利益，能有更好的自我发展这是我很看重的。

我选择贵公司有以下几点，第一，有一个良好的平台，能够发挥我的所长;第二，有一个合理的，并且在未来有所上升空间的薪资，能让我无后顾之忧。第三，公司本身的发展目标很清楚。

2、你期望的薪水是多少

答案

我觉得一个人获得的工资与他的能力、对公司作出的贡献的是成正比例关系的。对于初入职场的我们来说，不要太注重薪资水平，工资低点是可以接受的，但必须要保证我们基本的生活，而要更加关注是否能得到更多的培训机会以及更好的职业发展规划，随着我们能力的提高，对公司贡献的增加，公司应该相应增加工资水平，这不仅是公司尊重人才的表现，也能让员工看到发展空间，激励员工更好的为公司工作。

3、请列出人事助理的岗位职责和考核指标

答案

岗位职责：

2、培训工作：推进落实培训计划和体系，建立各部门的内训员队伍及培训手册;

4、绩效工作：推行并完善绩效考核体系，协助各部门作好绩效考核执行工作;

5、协调员工关系，处理员工投诉，及时处理公司管理过程中的人力行政问题;

6、管理员工信息档案工作，完善公司各项人事数据资料;

7、完成公司人力资源流程性工作：入职、转正、合同、离职等手续办理;

8、协助完成职位描述和职位说明书的撰写;

9、解答所负责区域员工社保、公积金等疑问，并办理社会保险、公积金等相关事宜;

10、上级领导交办的其他事项。

考核指标：(1)目标管理法(2)关键绩效指标(3)平衡计分法(4)360度考核法3、请列举招聘中常见的几种误区以及如何规避。

[绩效与薪酬管理试题]

**薪酬管理与绩效管理论文篇三**

二、员工保密管理条例

-->

第三条适用范围：集团公司及所辖子公司、分公司等单位与保密相关的工作内容，具体范围见条例细则。

第四条目的：为确保公司的技术、经营秘密不流失，维护企业的经济利益，根据国家有关法规、结合企业实际，特制定本条例。

第五条条例细则

1.总则保密管理遵循“突出重点，积极防范”的方针，坚持“内外有别，既便利工作又确保秘密”的原则，准确划分保密范围，确保公司核心机密安全;同时有控制地放宽非核心秘密，使保密管理更好地为公司生产、经营服务。

2.保密范围和密级划分

是公司秘密中比较重要的部分，一旦泄密，将给公司造成严重的损失，主要包括：

(1)公司经营战略，远景规划，财务账簿，销售网络，总结计划;

(4)引进的产品、设备、仪器，经过改进，性能、功能有显著提高的改进部分;

(5)公司财务、营销管理制度、目标管理方案、月度运行报告等;

(6)公司人事档案、工资、公司总体组织架构包括生产线。外加工、各市场部人员运作方式等。

2.2凡是对内部公开，对外部保密的文件、资料，作为内部资料不划分密级。

2.3密级的规定，由起草文件或涉及密级资料的科室承办人员提出密级意见，然后经公司主管领导批准，划分为绝密的产品、技术资料、文件由总裁审定。密级的调整，应根据公司发展状况和保密时限，由行政总部会同有关部门进行调整，文件资料和密级变更或解密后应及时通知有关单位，规定有保密的文件到时自动解除密级。

3.文件、资料的保密一切秘密公文、图纸、资料应准确标明密级，在拟稿、打字、印刷、复制、收发、承办、借阅、清退、归档、移交、销毁等过程中，均应建立严格的登记手续。绝密级的技术、经营资料，只限于主管部门总经理或副总经理批准的直接需要的科室和人员使用，机密级的文件资料，限于主管副总经理批准的需要科室的人员。使用科室和人员必须做好使用过程的保密管理，而且必须办理登记手续。

机密以上文件、资料原则上不准复印。

4.电话、计算机的保密通适内容不得涉及秘密;存有涉密内容的计算机网络、外存储设备、磁盘等应按秘密文件资料管理，并采取相应加密措施。计算机网络使用按有关计算机网络使用规则管理。

5.对外宣传、通讯、会议的保密公司宣传媒体不得涉及公司秘密，如对某一具体事项不能确定是否需要保密，应由部门总经理审定。召开秘密性会议，要严格控制会场，会议内容要记在保密本上(会后收回)，如需参阅，另办手续。

6.对外交往的保密所有密件一律不准外单位人员借阅，本公司人员亦不得代为转阅;外单位人员来公司参观，学习，应在行政总部规定接触范围内，并指定专人陪同，不准外单位人员随意进人涉密区域;对外交往中一旦发现失密、泄密问题，必须立即报告公司领导，及时采取补救措施。

**薪酬管理与绩效管理论文篇四**

(1)序列比较法

(2)相对比较法：相对比较法是对员工进行两两比较，任何两位员工都要进行一次比较。两名员工比较之后，相对较好的员工记“1”，相对较差的员工记“0”。所有的员工相互比较完毕后，将每个人的得分相加，总分越高，绩效考核的成绩越好。

(3)强制比例法：强制比例法是指根据被考核者的业绩，将被考核者按一定的比例分为几类(最好、较好、中等、较差、最差)进行考核的方法。

二、绝对评价法

(1)目标管理法

目标管理是通过将组织的整体目标逐级分解直至个人目标，最后根据被考核人完成工作目标的情况来进行考核的一种绩效考核方式。在开始工作之前，考核人和被考核人应该对需要完成的工作内容、时间期限、考核的标准达成一致。在时间期限结束时，考核人根据被考核人的工作状况及原先制定的考核标准来进行考核。

(2)关键绩效指标法

关键绩效指标法是以企业年度目标为依据，通过对员工工作绩效特征的分析，据此确定反映企业、部门和员工个人一定期限内综合业绩的关键性量化指标，并以此为基础进行绩效考核。

(3)等级评估法

等级评估法根据工作分析，将被考核岗位的工作内容划分为相互独立的几个模块，在每个模块中用明确的语言描述完成该模块工作需要达到的工作标准。同时，将标准分为几个等级选项，如“优、良、合格、不合格”等，考核人根据被考核人的实际工作表现，对每个模块的完成情况进行评估。总成绩便为该员工的考核成绩。

(4)平衡记分卡

平衡记分卡从企业的财务、顾客、内部业务过程、学习和成长四个角度进行评价，并根据战略的要求给予各指标不同的权重，实现对企业的综合测评，从而使得管理者能整体把握和控制企业，最终实现企业的战略目标。

三、描述法

(1)全视角考核法

全视角考核法(360°考核法)，即上级、同事、下属、自己和顾客对被考核者进行考核的一种考核方法。通过这种多维度的评价，综合不同评价者的意见，则可以得出一个全面、公正的评价。

(2)重要事件法

重要事件是指考核人在平时注意收集被考核人的“重要事件”，这里的“重要事件”是指那些会对部门的整体工作绩效产生积极或消极的重要影响的事件，对这些表现要形成书面记录，根据这些书面记录进行整理和分析，最终形成考核结果。

绩效定量管理法正是在不同的时期和不同的工作状况下，通过对数据的科学处理，及时、准确地考核，协调落实收入、能力、分配关系。

四、目标绩效考核法

目标绩效考核是自上而下进行总目标的分解和责任落实过程，相应的，绩效考核也应服从总目标和分目标的完成。因此，作为部门和职位的kpi考核，也应从部门对公司整体进行支持、部门员工对部门进行支持的立足点出发。同时公司的领导者和部门的领导者也应对下属的绩效考核负责，不能向下属推卸责任。绩效考核区分了部门考核指标和个人考核指标，也能够从机制上确保上级能够积极关心和指导下级完成工作任务。

五、写实考评法

考核指标的smart原则

t：(timebound)-----有时限性的，目标、指标都是要有时限性，要在规定的时间内完成，时间一到，就要看结果。如要求2000万的销售额，单单这么要求是没有意义的，必须规定在多长时间内完成2000万的销售额，这样才有意义。

如何设定目标

目标绩效来源于对企业经营目标的分解，即为完成战略而将企业经营目标逐层分解到每个部门及相关人员的一种指标设计方法。

从管理学上说，目标是比现实能力范围稍高一点的要求，也就是“蹦一蹦，够得着”的那种。“目”就是眼睛看得到的，想得到的，愿意得到的，它是一种梦想；“标”者，尺度也。目标就是有尺度的目标，没尺度的梦想叫幻想、空想、异想天开。

目标不是凭空吹出来的，不是虚刻画出来的，不是闭门造车想出来的，而是企业上下一心，大家一起缔造出来的，要有详实的数据，有人认同，有完成的周期，还要有激情，要经过精确的预算和计划。

目标设立后，企业一定要想办法把它变成大家的梦想，要让每一个员工都去认同它。只有当员工和公司存在共同信念时，员工才能在一家公司深入长期地发展。

通过目标分解所得到的指标，其考核的内容是每个岗位、每个人最主要的且必须完成的工作。各层级人员的目标指标是层层分解而得的。绩效考核必须是由上而下的，董事长、总经理要以身作则，单纯地只对普通员工做考核是不能形成企业的考核文化的。

**薪酬管理与绩效管理论文篇五**

一、薪酬

1、原则：以贡献、能力、态度和责任为分配依据，遵循按劳分配、效率优先、兼顾公平及可持续发展的原则。

2、适用对象：本公司所有正式员工。

3、薪酬组成：基本工资(含工龄工资、学历工资)、岗位工资、绩效工资、提成工资、奖金。

(1)岗位工资根据工作岗位和岗位所需要的技能确定，不同岗位对应不同的岗位工资级别。

(2)工龄工资根据员工实际参加工作时间和员工在本公司工作的时间来确定。

(3)学历工资根据员工所具有的学历水平来确定。

(4)绩效工资根据公司对员工考评结果确定。

4、工资制度

(1)年薪制。适用于公司总裁、副总裁及其他经总裁批准的特殊人才。工资总额=基本工资+年终奖金。

(2)提成工资制。适用于从事营销的工作人员。工资总额=岗位固定工资+绩效工资+提成工资+年终奖金。

(3)结构工资制。适用于中基层管理人员、生产技术人员、职能人员、后勤管理人员。工资总额=基本工资+绩效工资。

(4)固定工资制。工作量容易衡量的后勤服务人员。

(5)计时工资制。适用于工作量波动幅度大的生产操作工人。工资总额=基本工资+绩效工资+计时工资。

(6)新进人员工资：试用期内一般定为招聘岗位工资等级内第一档工资的70%发放，试用期内无浮动工资。

5、公司按实际工作天数支付薪酬，付薪日期为每月15日，

支付上月薪酬。若遇节假日，顺延至最近工作日发放。试用期员工以现金形式领取，正式员工以个人银行帐户形式领取。

二、调整机制

1、集团薪酬管理是根据公司实际发展情况，联系市场薪资水平与人力资源供求情况实行“市场化动态薪酬管理”。管理委员会于每年底进行\"议薪\"，人事部门根据公司效益及社会同行业工资变化情况，提出薪资水平合理化调整建议后报管理委员会审议。

2、员工工资级别调整的依据：

(1)公司范围的工资调整。根据经营业绩情况、社会综合物价水平的较大幅度变动相应调整全公司范围的员工工资水平。

(2)奖励性薪金晋级。其对象为在本职岗位工作中表现突出，在促进企业经营管理，提高经济效益方面成绩突出者。

(3)职级变更。员工职级发生变动，相应调整其在该职级内的基本工资。

(4)员工在年终考核中，工作绩效低下者，将被下调岗位薪金。

(5)根据员工即期表现上浮或下调其岗位薪金，以及时激励优秀、督促后进。

3、岗位薪金晋级，新岗位薪金从公司下发有关通知的下月一日起执行；岗位薪金降级从公司下发有关通知的当月起执行。

1、假期

(1)休息日：公司全体员工在法定工时以外，享有休息日。

(2)法定假日：全体员工每年均享有以下10天带薪(视为上班)假日：

a.元旦(公历1月1日)

b.春节(农历新年初一、初二、初三)

c.劳动节(公历5月1日、2日、3日)

d.国庆节(公历10月1日、2日、3日)

e.妇女节(3月8日，女员工放假半天)

(3)婚假凡在公司连续工作满12个月(自转正之日起)的正式员工结婚时，可凭结婚证书申请14天(含休息日)的有薪假期。

(4)产假凡在公司连续工作满12个月(自转正之日起)的正式女员工，持医院证明书可申请有薪产假90天(含休息日和法定节假日)，晚育的顺产120天，难产135天。男26周岁、女24周岁以上初育为晚育。

(5)男员工护理假7天，晚育者为15天(限在女方产假期间，含休息日和法定节假日)。

(6)慰唁假公司员工直系亲属(指配偶、子女、父母及配偶的父母)不幸去世的，可申请5天有薪慰唁假。直系亲属在外地的，带薪路途假另计，路费自理。

(7)工伤假因工受伤休假视为上班，具体情况按国家社会保险法规办理。

(8)公假员工参加国家法律规定的义务或公益活动、参加与本职工作有关的入学或资格考试经所在部门及人事部门批准的，可按上班时间计发薪资。

(9)有薪病假病假三天以上需凭县、区级以上医院出具的病情证明请假。其中十天以内病假按基本工资80%计发病假工资，累计十天以上者按基本工资50%计发病假工资，医疗期限的确定按国家相关规定执行。

(10)休假规定员工提前15日向直接主管及人事部门申报拟休假的种类和时间，协商安排休假具体事宜。因工作原因，未能休以上(3)-(7)项假期的，按休息日加班标准给予工资补贴。

2、保险：公司为正式员工办理养老、工伤、生育、和医疗保险等社会保险。

3、贺仪与奠仪

(1)正式员工结婚，公司将致新婚贺仪人民币300元。

(2)正式员工直系亲属去世，公司将致奠仪人民币300元。

4、过节费

公司视经营情况在法定节日或公司纪念日发放贺金或贺礼。

5、健康检查：公司每两年出资为工作满一年的员工进行身体健康检查。

6、员工活动：公司不定期举行各种员工活动。

**薪酬管理与绩效管理论文篇六**

大家好!

我叫xx，19xx年进入公司工作，多年来，我从生产操作开始，超临界设备操作，库管员，产品试验员、化验分析员、车间主管、质量主管，项目申报等这些工作都使我得到了极大的锤炼，也积累了丰富的生产和管理经验，今天有幸在这里竞聘质量管理部副经理职位，首先感谢公司对我的信任!感谢大家的支持!感谢公司能给予我这个机会和平台!能让我展现自已才能的机会。

说实话，今天能以这样的方式展示我自己，内心非常的激动，因为从进入公司的那天起我就立誓过要勤奋工作和努力学习以报答公司，实事也是如此，这么多年来我在不同的岗位上都取得了不错的业绩，。在工作期间我陆续的参加了与公司生产经营息息相关的学习和培训讲座，如卫生部主办的《食品添加剂使用卫生标准》(国标gb2760-xx)、贵州大学生命科学院和贵州省食品工业办公室主办的《食品企业质量检验与安全示范》、贵阳市质量技术监督局主办的《标准化基础知识》和《企业标准体系实施指南》等，所有的这些知识就像生命的养素，不断的使我变得强壮，充满活力。

社会在进步，科学在发展，我们的观念在改变，每个人都渴望并追求进步，我也不例外。希望与困惑、机遇与挑战并存，迎接挑战，寻求发展，树立正确的人生观和价值观这是我向来的追求。不要等到机会溜走的时候才发出感叹：曾经有一个很好的机会摆在我的面前，但是我没有抓住!从生产操作员到现在的质量管理，公司产品生产的每个环节和流程我基本上都从事过并且都取得了不错的业绩，因此我需要一个更高的平台去锤炼和展示自己，从而在工作与学习中不断的取得进步和提高。

质量管理部不同于一般的管理部门，它是生产企业部门中最为关键的部门，是公司保证产品质量，生产过程控制和质量体系运行并持续改进的部门。在具体的管理过程中它涉及到生产技术与过程控制、原材料与产成品的化验与分析、客户技术咨询与服务、市场潜在需求研究、产品的改良与开发、标准和项目资料的编写与申报等，因此它是一个技术型的管理部门，部门经理不仅要有过硬的专业知识，还要具有相关丰富的管理经验和高度的责任心及服务意识，而这也正是我一直以来所追求的价值所在。

我们xx子公司至成立以来，一直以是以优良的品质和良好的服务去服务社会，为全国各大工业企业、各地民用消费者服务十多年，深受众多医药、食品厂家及餐饮业的好评和食品原料经销商的欢迎，这离不开公司及公司领导英明的决策与领导，同样也是我们广大员工辛勤劳动的成果。民以食为天，再好的食品和美味佳肴也离不开食品添加剂和调味品，可以说我们为中华美食的传承和发展是作出了贡献的，因此我们要为我们所从事的.事业而骄傲。

人无完人，事事在变化，不同的事物都在随着社会的进步而进步，质量管理是一个永恒的话题，它需要我们去不断的总结与改进。目前我们需要改进的有：一是内、外沟通。内主要表现在与公司各部门之间的沟通与协作上，这容易造成部门与部门之间的沟通障碍和工作缺位，我们今后必须推陈出新，热情、主动、积极的去与各部门交流与协作，把工作共同做好，因为我们是一个团队;外则主要表现在与客户的沟通和交流上，这是缺乏质量服务意识的表现，作为质量管理我们除了要对生产进行控制、质量监督与管理、化验与分析外，客户的满意和需求也是我们重要的工作，想客户所想、急客户所需，与客户的需求赛跑才能赢得市场，这才能体现出质量管理的价值，这才体现出组织存在的意义。

不管我今天是否竞聘成功，我都会以饱满的热情认真做好本职工作，虚心接受各位领导，各位职员提出的宝贵意见，对于我来说，今天我来竞聘这本身就是一种成功了。谢谢大家！

将本文的word文档下载到电脑，方便收藏和打印

推荐度：

点击下载文档

搜索文档

**薪酬管理与绩效管理论文篇七**

一、现代绩效考核与管理的目的

二、企业薪酬管理发展脉络分析

1.早期工厂制度阶段：把工资水平降低到最低限度的观点

特点：企业主已经意识到薪酬在管理中的地位和作用。

主要方法：以家族制简单的计件付酬方式为主，辅以利润分享计划和小组计件计划

2.科学管理阶段：围绕工作标准和成本节约展开的薪酬政策

特点：雇主支付低工资，产量就会下降；如果个人得到了高工资，并且与机器相结合，产量就会提高。“高工资，低成本”的观点在企业中得到确立。

主要方法：以泰罗、甘特为首的差别计件工资制度为主，利润分享制度逐步趋于完善。

3.行为科学阶段：适应员工心理需求的薪酬制度

特点：薪酬政策考虑的因素往往是多-维度的，工资刺激的效力依赖于它与其他因素的关系，无法将其分离出来作为一个独立因素来衡量效果。

主要方法：林肯的个人刺激计划、工资权益理论等获得广泛认同

4.现代管理阶段：长期激励

特点：采用与业绩紧密挂钩的薪酬政策

一、以结果为导向的现代绩效管理

绩效管理是一个过程，即首先明确企业要做什么，然后找到衡量工作做得好坏的指标与标准进行监测，通过管理者与被管理者的互动沟通，将目标责任层层传递，发现做得好的，进行奖励，使其继续保持，或者做得更好，能够完成更高的目标。更为重要的是，发现不好的地方，通过分析找到问题所在，进行改正，使得工作做得更好。这个过程就是绩效管理过程。企业为了完成这个管理过程，所构建起来的管理体系，就是绩效管理体系。

目标与计划确定：依据组织战略目标要求，制定目标与计划，明确大家要做什么以及把事情做好的标准。(考核表)

辅导与沟通：管理者与员工双方就目标及如何实现目标而达成共识，并协助员工成功达成目标的管理方法。(绩效承诺与沟通书)

绩效评估：根据事先的指标约定，对大家的工作做一个客观的评判。(绩效打分、定级)

经营检讨：一起去分析问题的原因，制定工作改进措施。(经营检讨会)

激励和其他人力资源管理手段的应用：根据绩效考核的结果进行正向或者负向的激励，在内部形成一个公平的氛围和环境，从而凝聚员工。(薪酬与奖金、培训、调岗、解聘等)

二、确定关键绩效指标的smart原则

s-明确具体的。绩效指标要切中目标，适度细化，同时要简单明了，不可晦涩难懂甚至产生歧义，以便员工能清晰地理解绩效考核的具体内容。

r-切实可行的。绩效考核的指标要是员工在付出努力的情况下可以达到的，既要有一定的挑战性，又不能定的过高，从而既不会使员工失去信心，又可以很好地激励员工。

t-时间和资源限制的。绩效考核的指标要考虑时效性，并且要关注效率。

三、通过实验说明参与和承诺是制定绩效目标的前提

低质量与高质量承诺的对比——举例

低质量承诺的表述：20xx年10月1日早上8点向你提交我所起草的a项目的可行性报告。

高质量承诺的表述：本人承诺20xx年10月1日我所负责起草的a项目可行性分析报告被总经办审核批准。

四、绩效考核的主体

1.直接上司考核

优点：上司对工作性质、员工的工作表现比较熟悉；考核可与加薪、奖惩相结合；有机会与下属更好地沟通，了解下属的想法，发现下属的潜力。

缺点：由于上级掌握着切实的奖惩权，考核时下属往往感受到受威胁，心理负担较重；上级的考核常沦为说教——单项沟通；上级可能有偏见，不能保证考核的公正客观，会挫伤下属的积极性。

2.同事考核

优点：对被考核者了解全面、真实。

缺点：人情关系影响，竞争加剧

适用情况：项目小组，

考核的内容：参与性、时间观念、人际交往技巧、对小组的贡献、计划和协调能力。

3.下属考核

优点：能帮助上司发展领导管理才能，能达到权力制衡的目的。

缺点：下属在考核中不敢实事求是的表达意见；下级可能从自己利益出发对上级进行考核；由下级进行绩效考核可能使上级在工作中缩手缩脚；下级对上斯的工作了解不全面，易产生片面看法。

4.自我考核

优点：不会使员工感到很大压力；能增强员工的参与意识；结果较具建设性，工作绩效较可能改善。

缺点：自我考核倾向于把自己的绩效高估。

适用情况：只适用于协助员工自我改善绩效，在其他方面不足以作为评判标准。

5.外界考绩专家或顾问

优点：外界专家有绩效考评方面的技术和经验，理论修养深；在公司中每个人瓜葛，较易做到公正、客观，减少人际矛盾。

缺点：外部专家可能对公司的业务不熟悉，因此，必须有内部人员协助。成本较高。

一、薪酬的功能

1.对员工：经济保障功能；激励功能；社会信号功能

2.对企业：实现战略，改善绩效；塑造和强化企业文化；支持企业变革；控制经营成本

3.对社会

二、薪酬管理的原则

薪酬管理：是指组织以员工为之所提供的服务为基础，来确定他们的报酬水平、结构及形式的过程。

效率原则：成本控制、有效激励、管理便利

公平原则：外部公平，也称外部竞争性。内部公平，也称内部一致性。

合法原则

三、薪酬理论

（一）最低工资理论

代表人物：经济学家威廉·配第，魁奈；

政策意义：最低工资理论是政府进行工资调节的。主要理论依据。

适用范围：再聘成本低、员工无集体力量

（二）工资基金理论

代表人物：英国古典经济学家；

英国经济学家西尼尔认为，工资应该是所生产的产品和服务中，分给工人的那一部分。

政策意义：他的这一发现从理论上阐释了工人工资增长与劳动生产效率之间的关系。

（三）工资差别理论

代表人物：亚当·斯密

（四）边际生产力论

代表人物：英国经济学家马歇尔、美国经济学家克拉克；

基本观点：假设雇主追求利润最大化，在完全竞争的市场上，企业工资水平取决于劳动的边际生产力。

政策意义：该理论进一步证实了工资水平与劳动生产率之间的关系。

（五）集体交涉工资论

代表人物：美国经济学家克拉克、英国经济学家庇古、多布；

基本观点：工资是劳动力市场上雇主与雇员之间集体交涉的产物；

（六）人力资本理论

代表人物：美国经济学家贝克尔

基本观点：人力资本是由人力资本投资所决定的，是存在于人体中的知识、技能等的含量总和；从个人角度看，人力资本含量越高，劳动生产率越高，其边际产品的价值越大，所得到的报酬也应该更高。反之则反。

政策意义：利用人力资本理论，可以合理解释企业内部员工之间的收入差异。

（七）效率工资理论

基本观点：工人在生产过程中所付出的劳动是实际工资的函数。在资本要素不变的情况下，企业的产出取决于生产过程中投入的劳动要素和工人付出的努力。较高的工资水平可以解决激励问题，消除他们的偷懒行为。

（八）公平理论

代表人物：斯达西亚当斯；

基本观点：决定员工对工资收入认可的因素并不是员工所得到的绝对收入水平，而是相对收入水平和个人对工资公平性的认识；根据员工比较工资水平的参照物不同，公平工资可以划分为三种类型即内在公平、内部公平和外在公平。

（九）分享经济理论

代表人物：马丁、魏茨曼

基本观点：员工工资应该与企业利润挂钩。在利润增加时，员工工资基金增加；利润减少时，员工工资基金减少。

一、工资制度

1.计时工资

是一种按照单位时间的工资标准和劳动时间来计算和支付的工资制度；包括月工资制、日工资制、小时工资制。

计算方式：计时工资=特定岗位在单位时间的工资标准x实际有效的劳动时间；

适用范围：适用于有明确的工作等级并能够制定出恰当的工资标准的企业或岗位。

计时工资的特点：

(1)计时工资的基础是按照一定质量的劳动的直接持续时间支付工资。

(2)简单易行、适应性强

(3)比较重视产品质量

(4)收入稳定，员工不至于追求产量而过于紧张

局限性：以劳动的外延量计算工资、劳动强度不能反映；其实际提供的劳动量与质量、工资与质量间往往存在矛盾；计时工资不能反映劳动者劳动量的多少、质量的高低。

2.计件工资

指根据员工完成的工作量或合格产品的数量和计件单价来计发工资的制度；

计算方式：计件工资=完成产品的数量x单件工资标准；

形式：超额累进计件、直接无限计件、限额计件、超定额计件

适用范围：适用于员工能够独立完成一件相对完整的产品，

计件工资的特点：

(1)反映劳动者的劳动量

(2)反映工人的劳动差别：合格产品和质量的不同

(3)促进工人改进工作方法，提高劳动熟练程度

(4)易于计算单位产品直接人工成本，并可减少管理人员及其工资支出

(5)促进企业改善管理制度，提高管理水平

计件工资的局限性：

(2)因管理和技术改造而使生产效率增加时，提高定额会遇到困难

(3)因追求收入使工人过度紧张，有碍健康

(4)企业以利润最大化为目标时，会导致计件制的滥用

(5)不能反映物价上涨

3.浮动工资

把员工基本工资中的一部分或全部与奖金等结合在一起，视为工资的内容，按照企业经营成果的好坏和员工个人劳动成果的大小，上下浮动地支付工资薪酬的一种辅助工资的形式。

类型：小浮动，中浮动，大浮动

优点：把企业的经营成果、个人经济责任、劳动成果与经济收益挂钩，可调动各方面的积极性，激励作用比较明显。

二、实施职位薪资体系的前提条件

职位的内容是否已经明确化、规范化和标准化。

职位的内容是否基本稳定，在短期内不会有大的变动。

是否具有按个人能力安排职位或工作岗位的机制。

企业中是否存在相对较多的职级。

企业的薪酬水平是否足够高。

三、技能薪资体系

（一）技能薪资体系：是指组织根据一个人所掌握的与工作有关的技能、能力以及知识的深度和广度支付基本薪酬的一种报酬制度。技能薪资计划通常可划分为深度技能薪资计划和广度技能薪资计划两种。

（二）技能薪酬的实施条件

工作形式。绩效表现取决于技能水平，或主要以团队形式和连续工序环境下的工作；

组织成长阶段。成长型的，技术更新需求强烈的企业。刚成立的公司或需要技术更新的公司。

企业文化。决策的分权化、自我管理的工作团队、工作场所的灵活性和员工的自我开发等

（三）技能薪资体系的优点

向员工传递的是关注自身发展和不断提高技能的信息；有助于达到较高技能水平的员工实现对组织更为全面的理解；一定程度上有利于鼓励优秀专业人才安心本职工作；在员工配置方面为组织提供了更大的灵活性；有助于高度参与型管理风格的形成。

（四）技能薪资体系的不足

由于企业往往要在培训以及工作重组方面进行投资，结果很有可能会出现薪酬在短期内上涨的状况；要求企业在培训方面付出更多的投资；比职位薪资的设计和管理更为复杂，要求企业有一个更为复杂的管理结构；对于处于中间状态的员工的技能水平，在评定时有可能会出现一些争议。

四、宽带薪酬

定义：传统上那种带有大量等级层次的垂直型薪资等级制度与扁平、灵活、团队导向的文化是不相符的。因此，一些组织开始采取一种被称为“薪资带”或“薪资宽带”的新战略，在这种薪酬系统中，将原来相对比较多的薪酬级别合并压缩为几个级别，同时拉大每一个级别内部薪酬浮动的范围。

特征：反应了企业的管理制度和特征；尊重和重视个人的能力和业绩。

性质：宽带薪酬本身并非是一种新的薪酬战略，它只是技能或能力薪酬这些薪酬战略赖以建立和有效运营的一个平台。

宽带薪酬的特点和优势：

打破了传统薪酬结构所维护和强化的严格的等级制，支持扁平型组织结构。

能引导员工重视个人技能的增长和能力的提高。

有利于职位的轮换。

能密切配合劳动力市场上的供求变化。

有利于管理人员以及人力资源专业人员的角色转变。

有利于推动良好的工作绩效。

一、绩效奖励的基本原理

（一）马斯洛需求层次论

主要观点：人的行为是受到内在需要激励的。人的需求是由一个从最基本需求到最高需求的有序等级链构成的。在低层次需求满足的情况下，高层次需求就变得富有激励性。需求得不到满足时，人们会受到挫折。

（二）赫兹伯格双因素论

员工受到两种不同激励因素的激励：保健因素和激励因素。保健或维持因素从本质上讲会阻碍行动，但是它们的出现并不能激励绩效产生。这类因素是与基本生活需要、安全保障以及公平对待等联系在一起的。激励因素，比如认可、晋升、成就、工作本身的乐趣等会激励绩效产生。

（三）期望理论

绩效是三大知觉的函数：期望、关联性以及效价。期望是员工对于自己完成既定工作任务的能力所做的自我评判。关联性是员工对于达到既定绩效水平之后是否能够得到组织报酬所具有的信心。效价是员工对于组织为自己所达到的令人满意的工作业绩所提供的报酬作出的价值判断。

（四）公平理论

当员工与感知到的投入相对比，感到自己所得到的产出是对等的时候，他们会受到激励。投入产出比的失衡会导致员工心里不舒服。如果员工认为其他人所付出努力与自己相同但是报酬却更多，则他们会采取负面行动来扳回投入产出比的平衡。

（五）强化理论

报酬会强化绩效。报酬必须在行动得到强化之后直接给予。不会得到报酬的行为是不会持续下去的。

（六）目标管理理论

富有挑战性的绩效目标对于员工绩效的强度和持续期间具有很强的影响力。目标可以被作为员工与之进行对比的绩效标准。由于达成目标往往是与得到有价值的报酬联系在一起的，因此，它对于个人是有激励性的。

二、个人绩效奖励计划的类型

（一）计件工资计划

薪酬直接根据产出水平而发生变化。

先确定在一定时间内应当生产出的标准产出数量，然后在单位产出数量确定单位时间工资率，最后根据实际产出水平算出实际应得薪酬。这种奖励计划的优点是简单明了，容易被工人所了解和接受。其主要缺点是确定标准存在困难。

（二）标准工时计划

指首先确定正常技术水平的工人完成某种工作任务所需要的时间，然后再确定完成这种工作任务的标准工资率。即使一个人因技术熟练以少于标准时间的时间完成了工作，他或她依然可以获得标准工资率。这种计划非常适合于周期较长、技能要求较高、非重复性的工作。

（三）差额计件工资计划

主要内容是使用两种不同的计件工资率：一种适用于那些产量低于或等于预定标准的员工；另一种适用于产量高于预定标准的员工。实施这种计划，先要确定单位时间内的标准工作量，单位时间内低于标准工作量的员工，获得较低的工资率；单位时间内高于标准工作量的员工，获得较高的工资率。这种薪酬体系有利于刺激员工提高生产率。

（四）可变计件工资计划

海尔塞计件工资计划：企业通过时间研究确定完成某项任务的标准工作时间，如果员工以低于标准工时的时间完成工作，从而因节约时间而产生的收益，则这种通过成本节约而产生的收益在企业和员工之间以对半的形式分享。

罗曼计件工资计划：与海尔塞计划类似，随着所节约的时间增加，员工能够分享的收益比例是上升的。如果完成一项任务的标准时间是10个小时，某人7个小时完成工作，则此人得到30%的成本节约奖，若他能在6个小时内完成，则可得40%的成本节约奖。

甘特计件工资计划：在确定标准工时的时候，有意将它定在工人需要付出较大的努力才能达到的水平上。不能在标准时间内完成工作的人将会得到一个有保证的工资率。但是对于那些能够在标准时间内或者是少于标准工时的时间内完成工作的员工，计件工资率则订在标准工资率的120%这一较高水平上。因此，一旦达到或超过标准工时的要求(工时更短)，员工的收入增长会比产量的增长要快。

**薪酬管理与绩效管理论文篇八**

尊敬的各位领导，各位评委：

我竞职的岗位的是舍务处。40多岁的年纪在众多竞职的人选中，女同志中已是寥寥可数。但无论是作为一名共产党员，还是一位国家干部，责任感和使命感都在促使我把学校未来发展的热情和期望陈述给各位领导，各位评委。

1972年参加工作以来，我为一名普通教师，教导主任逐渐走上领导岗位。曾经先后担任了安广师范学校附属小学校长和松原师范舍务科副科长的职务。工作中求真务实，严于律己，开拓创新。在教学业务和管理水平上不断追求更高的境界。在舍务四年多的工作中，我承担着舍务寝室内外的卫生，勤工俭学学生，账目，备品和女生寝室的管理工作。每一项工作中不是凭着自己是位领导发号施令，而是凭着自己对事业的追求，对工作的执着和一种高度的岗位意识，角色意识，认真地，脚踏实地完成每项工作，因此而受到老师和学生们的认可与支持。同时也积累了在管理方面的诸多宝贵经验。

舍务工作有三件大事：纪律、卫生，安全。这在舍务处职责范围中已有明确的规定。多年的工作实践，对此更是有着深刻的体会和认识。要取得更理想的效果，必须有明确的，引之有效的制度和保障。必须有精干的管理人员来执行。必须配备合理的组织机构以便使其高效运作。追求管理的制度化，现代化，模式化，科学化和超前性。这将是我做舍务管理的基本目标。

根据上述目标，我的工作思路是这样的：“发扬民主，管理育人，突出特色，开源节流，讲求效益。”具体实施中注重形成一个封闭式的管理系统。包括以下四个方面。

1、制定明确管理目标和切实可行的管理制度。管理目标上力求长远规划和近期目标的结合操作性和注重目标的可持续性。长远规划是与将来要运行的后勤工作社会化机制对接。近期目标是结合我校实际和学生需要提高管理水平，营造一个充满文明气息，宁静的，舒适的居住环境，为学生在校的学习生活提供保障。

在管理制度上我们已经赢得了可行性的经验，需要在原有的基础上进一步的完善。特别是公寓制度以及服务系统设置。既要考虑我校实际的情况。继续为贫困学生开辟勤工俭学的渠道，同时还要走出去借鉴其他院校的公寓管理的成功和做法，使其更为完善。

2、优化舍务管理过程，注重从制定计划，组织实施。常规检查和有效反馈的每节环节上求真务实求细，求精，求严，一方面追求管理自身的效益，使人尽其才，物尽其用，又要结合高校这个育人场所的特殊性，突出管理中的文化建设这个特色，在管理中育人。

3、要做到管理人员，管理制度和管理机构三位一体，尽可能地发挥所有成员的积极性和创造性，挖掘出最大的工作热情和工作潜力，以提高工作效能和效率。

要做到三位一体，还要进一步落实岗位责任制，为部门成员发挥个人的才能创造良好的条件。

4、力求挥索一套符号我校管理实际的管理模式，逐步升华为一种管理文化，这是我们管理中的最高层次的要求。对此，几年的工作中我们舍务科的同志们做出了诸多的工作，也积累了许多宝贵的经验，还有待进一步的探索和完善。

**薪酬管理与绩效管理论文篇九**

1、仪表端庄，佩戴胸卡，准时上岗。

2、衣帽整齐，穿工作鞋、肉色或白色浅袜。不戴耳环、戒指、手镯，不着浓妆。

3、头发不过肩、长发带发网、不染彩妆，不留长指甲，不染指甲。

4、上班不迟到、早退、无故请假。

5、夜班病假条，15：00之前交。

6、上班不打私人电话、干私活、打电脑游戏，不带家属值班，不扎堆聊天，不看电视及与本专业无关的杂志、书刊等。上班时间不脱岗，不睡觉。积极参加院科组织的业务学习及政治学习。

10分

2、上班迟到、早退，每次扣1分；

4、上班时间离岗、睡觉，每次扣2分；

5、不参加学习每次扣2分；

6、未经科护长同意私自调班，每次扣2分；

7、无故请假，每次扣2分。

1、工作积极、认真、细心、主动，按质按量完成本班工作任务。

2、准确及时执行各项医嘱，认真指导病人做好各种辅助检查前准备，告知患者检查前注意事项，准确及时收集各种标本。

3、认真落实有关按次数、时段收费标准规范，及时、准确进行各项收费。

4、细心观察病情，及时了解病情变化并及时通知医生及作出处理。

10分

1、工作欠积极、认真、主动、细致，每次扣1分；

2、在规定的工作时间内未能及时完成当班工作及完成后工作质量差的，每次扣1分；

3、未能准确及时执行各项医嘱，影响治疗效果的，每次扣2分；

4、辅助检查、检查因准备或收集标本不准确不及时，每次扣2分；

5、因准备或收集标本不准确，导致漏诊、误诊的，每次扣2分；

6、因为责任心不强，在电脑收费中出现多收、少收、漏收的，每次扣3分；

7、因错收造成病人投诉的扣5分，并取消本年度评“星级护士”资格；

热情服务对患者要耐心、细心、热心，礼貌待人，做到“三声”(来有迎声，问有答声，走有送声和嘱托声)，三认真(认真听取病人的陈述、认真向病人解说必要的治疗方案，认真回答病人提出的有关问题)，并做好入院宣教、疾病宣教及出院指导等。

10分

2、接听电话时语言生硬及在工作中言行不端正，每次扣2分；

4、因服务态度生硬，与患者争吵、顶撞而被病人投诉经核实是服务上的问题，每次扣5分，并取消本年度“星级护士”评选资格。

团结协作，上下级相处融洽，善于沟通。科内科外间沟通良好、团结友爱，营造和谐工作环境。

5分

2、在需配合工作中，不主动，每次扣1分；

3、因推诿或不配合造成不良后果的，取消本年度“星级护士”评选资格。

节省物力，避免浪费。

5分

不节约用水，不按时关灯、空调(风扇)，浪费物品、人力、财产每发现一次扣1分。

对专业知识的理论、操作熟悉掌握。遵守操作规程，操作熟练，“三基”理论及技能考核合格。

10分

1、不遵守操作规程，违反护理操作的，每次扣2分；

2、技术操作考核不合格者扣1分；

3、未完成每季度护理部规定的考核项目，每项扣1分；

4、考核不合格者，没有主动再次复考的，每次扣1分；

5、无故不参加业务学习者，每次扣2分；

6、因事请假未获准而离岗者扣2分；

7、对第二次考核不合格者扣1分，第三次考核不合格者不予参加评“星级护士”资格。

对科治疗室、办公室及个种物品管理有序合理整齐摆放。当班时向病人、家属解释物品摆放位置，无乱晒乱挂现象。交接班前病区管理有序，陪人椅放置整齐，床单位整齐无污迹、血迹。

10分

1、治疗室、办公室等各种物品放置紊乱、放置不规范，每次扣1分

2、有乱挂乱晒现象，当班管理不善者，每次扣1分；

3、床单有血迹、污迹没及时更换每次扣1分；

4、科内冰箱放有私人物品经查实，每次扣5分。

严格落实核心制度(查对制度、交接班制度、分级管理制度、护理查房制度、护理会诊制度、危重病人抢救制度)。

15分

1、违反制度中的每一项，按情节轻重予以扣2分，无查对一次扣1分；

2、因查对不认真而出现差错但未作用到病人每次扣0.5分；

3、床头交接班少一次扣2分；

4、因交班不认真导致护理缺陷扣责任者10分；

5、分级护理制度不落实扣2分；

6、出现护理缺陷或纠纷不上报扣5分，不按要求巡视病人每次扣5分；

7、巡视马虎导致病情变化不及时发现扣6分；

8、不认真执行危重病人抢救措施扣10分；

9、非抢救时执行口头医嘱一次扣3分；

危重病人护理落实晨、晚间护理落实到位，按要求更换床单病服，病人生活护理落实到位。护理常规及技术规范，没有病人发生褥疮。

10分

1、晨、晚间护理落实不到位，每次扣2分；

2、病人胡须长、指甲长，每次扣2分；

3、危重病人(术后)没有翻身每次扣1分；

急救药品、物品齐备，急救仪器完好。

5分

急救车物品无清点、不及时补充或不符，急救仪器失灵没及时报告维修，每次扣5分。

按要求客观、准确、及时填写各种表格、一般护理记录、危重护理记录单。

5分

1、楣栏不符每项扣除1分；

2、记录不真实、准确、及时、完整，不按时间顺序重点记录；每次扣1分；

3、与执行时间不一致，每项扣1分。

各种消毒液按要求定时更换。无菌物品按消毒时间先后顺序摆放。对无菌物品应有名称、消毒日期、有效期。各种物品按要求做好消毒、隔离。

5分

1、各种消毒液不按要求定时更换，每次扣1分；

2、无菌物品不按消毒时间先后顺序摆放，每次扣1分；

3、无菌物品无名称、消毒日期、有效期，每次扣1分；

4、各种物品(区域)不按要求做好消毒、隔离(如袖带、听诊器、各种管道、引流瓶及需消毒的区域)，每次扣1分。

**薪酬管理与绩效管理论文篇十**

餐饮部前台主管、客户关系主管、餐饮部后台厨师长

1、问题发生率（月）

（1）范围：凡不符合酒店《员工手册》相关规定、不符合酒店标准（如：卫生检查不达标、服务质量下滑、菜品质量不稳定等）视为问题，经餐饮部管理人员早会上指出的、酒店质检单通知的、部门及班组填报黑单的情况，视为问题发生。

（2）计算方法：计算问题发生率时以月为单位，每月进行统计。

计算公式：班组问题发生人（次）x 100%班组当月总人数

注：班组月人均人数，取当月最高人数和最低人数的平均值。

（3）应达标准：10人以上的班组不超过20%（不足1次按1次计算），10人以内的班组不超过2人（次）。

2、工作落实情况（月）

餐饮部总监和经理交办的、或办公室督办的、以文字形式明确期限完成的、人力资源部以质检通知单的方式督办的一切工作未按规定时间完成的，每次扣2分，每月进行一次统计，每月扣分超过8分的，当月对班组主管或厨师长作出处理。

3、全员销售（月）

（1）餐饮部为加大销售力度，明确到各班组以及个人下达的各项销售任务指标。

（2）计算方法：每月进行一次统计，每少完成任务20%扣1分，每超额任务20%加1分。

4、经营指标达标率（月）

（1）为明确责任，加强经营及内部管理，按部门年初明确给各班组的各项经营指标（营业收入、食品综合毛利率、酒水香烟综合毛利率）。

（2）计算方法：每月进行一次统计，未完成以上经营指标扣3分，每超额完成经营指标任务加3分。

5、员工满意率（季）

（1）员工满意率：由部门用问卷方式征求员工意见，员工对所在班组所有管理人员在德、能、绩、勤等方面的满意程度。

（2）计算方法：每季度进行一次

计算公式：员工满意项目总数%项目总数

项目总数=参与问卷人数x项目数

注：员工参与问卷调查按班组人数的30%比例进行

（3）应达指标：员工满意率不低于85%

（4）奖罚规则：员工满意率在85%—76%扣1分，85%—90%加1分，依此类推。

6、员工流失率（年）

员工在酒店工作一个月以上，然后离店视为员工流失。（病退、酒店开除除外）

（1）计算方法：以年为单位，每年进行一次统计。

计算公式：班组员工流失人数%部门年平均人数

注：每月取一个最高人数和一个最低人数，然后12月相加，再除以24，算出的。人数即为年平均人数，计算结果四舍五入取整数。

（2）应达指标：10人以上的班组流失人数不超过15%（不足1人按1人计算），10人以内的班组不超过2人。

（3）奖罚规则：每超标流失1人扣1分；每少流失1人加1分。另：所管辖班组的员工或本人受到客人的书面表扬、优秀事迹登报或在各种比武、竞赛中获得前3名的，加0.5分/人（次），其他奖励红单加0.5分/人（次）。

每名管理人员基分为100分，餐饮部办公室依据考核内容和标准逐日为管理人员打分，每月进行一次统计并通报，年底进行一次总的统计。并将考核结果月平均分值作为核发年终奖以及评优评先的`主要依据，月平均分值低于80分，工资下浮一档，月平均分值低于70分，职务下降一级（即由主管降为领班，厨师长降为领班，由部门竞聘产生新的班组负责人）。

**薪酬管理与绩效管理论文篇十一**

绩效考核与薪酬管理都是很多公司关注的重点内容，所以很多的公司都会制定一些绩效考核与薪酬管理制度。下面为您精心推荐了绩效考核与薪酬管理的技巧，希望对您有所帮助。

1、 评估目的

公司通过对员工的工作能力、素质、业绩等情况进行定期、公正的评价，以确保公司整体经营能力的持续提高。另一方面，公司也将把这一评价结果作为员工的工资、职务调动及教育培训等的依据。

2、 评估内容及方法

a、 评估周期与时间

b、 评估程序

在每年12月初由行政部统一向各部门发放员工考评表格。首先由各部门总监对其部门员工(未过试用期员工不能参加评估)按照考评表格内容进行评分和级别评估;部门内评估结束后，由行政部汇总到总经理处，再由总经理根据员工一年来的整体表现进行综合考虑，确定最终的评分和级别评估。

3、 绩效考核的分布比率

考核各职级的分布比率如下表：

区分 s a b c/d

guideline 10% 40% 45% 5%

※此评估需考虑本公司在职时间，本公司在职工龄不足8个月者，最高可评为a级

4、 工资的调整

d、新进公司不满一年的，员工工资调整比例为当年个人调整比例乘以相应的入职时间比例。

5、 年底奖金

a、作为工作一年对于员工的奖励，公司在每年年底将向员工发放固定奖金和浮动奖金;

c、新进公司不满一年的员工，奖金支付应为当年个人奖金乘以相应的入职时间比例。

1、行为导向型的考评方法，包括：

主观考评方法，主要有排列法、选择排列法、成对比较法、强制分配法和结构式叙述法;

客观考评方法，主要有关键事件法、强迫选择法、行为定位法、行为观察法和加权选择量表法。

2、结果导向型的绩效考评方法，主要有目标管理法、绩效标准法、短文法、直接指标法、成绩记录法和劳动定额法。

3、综合型的绩效考评方法，主要有图解式评价量表法、合成考评法、日清日结和评价中心法。

第一步：职位分析

职位分析是确定薪酬的基础。结合公司经营目标，公司管理层要在业务分析和人员分析的`基础上，明确部门职能和职位关系，人力资源部和各部门主管合作编写职位说明书。

第二步：职位评价

职位评价(职位评估)重在解决薪酬的对内公平性问题。职位评价的方法有许多种。比较复杂和科学的，是计分比较法。它首先要确定与薪酬分配有关的评价要素，并给这些要素定义不同的权重和分数。在国际上，比较流行的如hay模式和crg模式，都是采用对职位价值进行量化评估的办法，从三大要素、若干个子因素方面对职位进行全面评估。不同的咨询公司对评价要素有不同的定义和相应分值。

第三步：薪酬调查

薪酬调查重在解决薪酬的对外竞争力问题。企业在确定工资水平时，需要参考劳动力市场的工资水平。公司可以委托比较专业的咨询公司进行这方面的调查。

第四步：薪酬定位

在分析同行业的薪酬数据后，需要做的是根据企业状况选用不同的薪酬水平。

影响公司薪酬水平的因素有多种。从公司外部看，国家的宏观经济、通货膨胀、行业特点和行业竞争、人才供应状况甚至外币汇率的变化，都对薪酬定位和工资增长水平有不同程度的影响。在公司内部，盈利能力和支付能力、人员的素质要求是决定薪酬水平的关键因素。企业发展阶段、人才稀缺度、招聘难度、公司的市场品牌和综合实力，也是重要影响因素。

第五步：薪酬结构设计

报酬观反映了企业的分配哲学，即依据什么原则确定员工的薪酬。不同的公司有不同的报酬观。有的甚至制定了“人才基本法”，把报酬观列入“公司宪法”中。新兴企业的薪酬措施往往不同于成熟的官僚化企业。it企业应特别注重其分配方式要与自身的行业特点、企业文化相一致。相同职位上不同的任职者由于在技能、经验、资源占有、工作效率、历史贡献等方面存在差异，导致他们对公司的贡献并不相同(由于绩效考核存在局限性，这种贡献不可能被完全量化体现出来)，因此技能工资有差异。所以，同一等级内的任职者，基本工资未必相同。如上所述，在同一职位等级内，根据职位工资的中点设置一个上下的工资变化区间，就是用来体现技能工资的差异。这就增加了工资变动的灵活性，使员工在不变动职位的情况下，随着技能的提升、经验的增加而在同一职位等级内逐步提升工资等级。

绩效工资是对员工完成业务目标而进行的奖励，即薪酬必须与员工为企业所创造的经济价值相联系。绩效工资可以是短期性的，如销售奖金、项目浮动奖金、年度奖励，也可以是长期性的，如股份期权等。此部分薪酬的确定与公司的绩效评估制度密切相关。

综合起来说，确定职位工资，需要对职位做评估;确定技能工资，需要对人员资历做评估;确定绩效工资，需要对工作表现做评估;确定公司的整体薪酬水平，需要对公司盈利能力、支付能力做评估。每一种评估都需要一套程序和办法。所以说，薪酬体系设计是一个系统工程。

第六步：薪酬体系的实施和修正

在确定薪酬调整比例时，要对总体薪酬水平做出准确的预算。目前，大多数企业是财务部门在做此测算。我的建议是，为准确起见，最好同时由人力资源部做此测算。因为按照外企的惯例，财务部门并不清楚具体工资数据和人员变动情况。人力资源部需要建好工资台账，并设计一套比较好的测算方法。

-->

本文档由撇呆范文网网友分享上传，更多范文请访问 撇呆文档网 https://piedai.com