绩效考核制度

为提高员工的工作效率，促进员工个人发展和实现企业的目标；增强绩效管

理和绩效改进；保障组织有效运行，特制定本制度。

一、目的：

1、绩效考核为人员职务升降提供依据。通过全面严格的考核，对素质和能力已

超过所在职位的要求的人员，应晋升其职位；对素质和能力不能胜任现职要求的

则降低其职位；对用非所长的，则予以调整。

2、绩效考核为浮动工资及奖金的发放提供依据。通过考核准确衡量员工工作的

“质”和“量”，借以确定浮动工资和奖金的发放标准。

3、绩效考核是对员工进行激励的手段。通过考核，奖优罚劣，对员工起到鞭策、

促进作用。

二、组织：

1、综合部：负责构建绩效管理体系，协同部门经理进行考评，提供指导和解释。

2、部门经理：负责绩效管理的具体操作，确认下达单位绩效考核指标，并反馈

绩效管理的实施情况。

三、执行**:**

1、部门经理的考核由总经办和综合部执行；

3、员工的考核由其直接上级和综合部执行。

四、考核范围：

全体员工（进入公司不满3个月者或者未转正者不参加月度、年终考核，在

转正时进行试用期考核）。

五、绩效考核的基本原则:

1、客观、公正、科学、简便的原则；

2、阶段性和连续性相结合的原则，对员工各个考核周期的评价指标数据积累要

综合分析，以求得出全面和准确的结论。

六、绩效考核周期**:**

部门经理和员工目前均采用季度考核

1、月度考核：次月的第1个星期考核上个月的绩效，7个工作日内结束。

2、季度考核：3、6、9、12月的每月25日开始，至下月5日上报考核情况；

3、半年考核：6月25日开始，7月5日前上报考核情况；

4、年度考核：在次年1月的第2个星期考核，14个工作日内结束。

七、考核内容：

1、月工资部分：

绩效基本津贴：普通员工100元，经理：300元；

2、年终奖部分：

均参加考核。

3、个人绩效津贴给付比例：

特优等：当月绩效基本津贴×150﹪；

优等：当月绩效基本津贴×120﹪；

甲等：当月绩效基本津贴×100﹪；

乙等：当月绩效基本津贴×80﹪；

丙等：当月绩效基本津贴×60﹪。

丁等：当月绩效基本津贴×40﹪。

4、个人绩效考核等级标准：总分120分特优等：当月绩效考核100分以上

优等：当月绩效考核100-91分以上甲等：当月绩效考核90-81分乙等：当月绩效考核80-71分丙等：当月绩效考核70-60分丁等：当月绩效考核60分以下

5、部门经理考核内容

（1）领导能力（2）部属培育（3）士气（4）目标达成（5）责任感（6）

自我启发

6、员工的绩效考核内容

(1)德：政策水平、敬业精神、职业道德

(2)能：专业水平、业务能力、组织能力

(3)绩：工作质和量、效率、创新成果等。

(4)勤：责任心、工作态度、出勤

(4-1)迟到、早退一次每次扣除2分

(4-2)旷工半天每次扣除5分依次类推.

(4-3)忘记打卡每月3次以上(含)每次扣除0.5分

(4-4)每月请事假1天以上(不含)每天扣除1分依次类推.

(4-5)警告、记小过、记大过、每次分别扣除5分、10分、20分

(4-6)嘉奖、记小功、记大功、每次分别奖励10分、20分、40分

(4-7))提出合理化建议且被公司采纳并经实践证明确实有益者,根据实际情况给予

奖励.

(4-8)不参加公司举行的会议、活动、培训者一次扣除5分依次类推。

八、考核方法：

1、指标设定：

（1）单位指标：由综合部于年初确认下达,以预算目标为标准(根据部门目标责任

状)。

（2）个人指标：部门经理的指标由总经理根据经营目标，并结合岗位的关键职

责共同讨论确认，一般控制在6项内。

一般员工的指标：由部门经理根据部门工作目标，并结合岗位的关键职责共同讨

论确认，一般控制在6项内。

3、绩效评估：

直接主管负责绩效评估，评估要基于事实、客观和公正。

绩效得分及比例分布：

评估等级特优等优等甲等乙等丙等丁等

综合绩效得分100分以上100-9190-8180-7170-6060分以下

等级描述分布比例

在面对巨大的挑战或采用独到的方式解决问题时，持续并且非

常显著地超越工作要求与标准；超出多项目标，明显做出优异

特优等0－3％

成绩，或伴随突破性衡量标准。整个绩效表现对于公司/部门的

成功十分重要，是业务和行为两方面的楷模；且有确实的证据

和事实证明。

业绩表现持续超越工作标准，其绩效超过了工作目标与成果的

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 优等 |  | 期望值；达到全部目标，其中一部分目标超出衡量标准，并达到了另外目标，对公司/部门有较大贡献；且有真实的资料及证 |  | 7-10% |

据说明。

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 甲等 |  | 工作业绩持续达到标准，有时还超越标准；或达到全部目标、衡量标准和完成时间。对公司业务的发展作出了宝贵的贡献。 |  | 70％ |

工作表现刚刚达到要求，但有时会低于要求，或并不总是符合

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 乙等 |  | 工作要求与标准，需要更多的监督和指导；主要目标达到，2-3项目标衡量标准、完成时间略有欠缺。且有真实的资料及证据 |  | 10% |

说明。

工作表现经常达不到要求，经过指导能有所改进,经常不能在规

丙等7-10%

定的时间内完成工作,能按要求按时完成1项工作.且有真实的

资料及证据说明。

工作表现一贯达不到要求，或基本不符合工作标准与期望；有

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 丁等 |  | 主要的目标没有达到，并且不遵守公司纪律。且有确实的证据和事实证明。 |  | 0-3％ |

如：某员工

湖南\*\*\*\*\*\*有限公司2020年度绩效考核表

姓名\*\*\*部门综合部职务\*\*\*入公司日期2009年1月

直属主管\*\*\*考核期间2020年1月---3月

绩效项目绩效目标得分备注

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 一、单位绩效任务完成率93% |  | 本月季度所安排工作与任务目标实际完成93% |

工作态度0------2014

遵守纪律0------1514请假一天

项目申报和收集0-----4034出色完成

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 二、个人绩效0----120 |  | 制度执行0-----2512不到位 |

会务协调0------109发错一次会务资料

工作改进0------109有效的改进措施,并在执行

合计92

直属主管：\*\*\*

绩效目标确

审核人：\*\*\*

认签名

被考核人：\*\*\*

2020年3月25日

备注：

该员工每月的考核工资为300元，实发的考核工资为：

300X93%X120%=334.8元

年终奖按公司绩效及员工一年的工作表现作两个系数，方法如上

九、绩效面谈：

绩效面谈由直接主管负责，面谈内容：讨论绩效改进、提升的方面；共同制订发

展计划；培训或辅导；确立今后的工作目标。

一个季度一次。

十、绩效考核的反馈

各考核执行人应根据考核结果的具体情况，听取有关被考核人对绩效考核的各方

面意见，并将意见汇总上报总经理。

十一、考核结果的应用

综合部对考核结果进行汇总、分析，并与各部门经理协调，根据考核结果对被考

核人的浮动工资、奖金发放、职务升降等问题进行调整。

综合部

2020年2月18日