**亿玛人事行政部员工绩效与进阶考核方案**

1. **总则**
2. **考核目的**

为客观公正的评价员工的工作绩效，激励员工进步，提高员工工作效率与专业性，特制

定本方案。

1. **考核原则**

1、统一标准

2、公开考核

3、数据说话

4、及时兑现

1. **适用范围**

本方案适用于人事行政部全体人员。

1. **考核的组织机构**
2. **组织机构**

部门成立绩效与进阶管理机构，统称为“绩效与进阶执行小组”，绩效与进阶执行小组成员安排如下：

组长：部门负责人

成员：绩效经理（专员）

1. **部门绩效与进阶执行小组职责**
2. 根据员工绩效与进阶考核总体思路，拟定本部门员工考核方案，报人事行政部绩效与进阶执行小组审核。
3. 组织开展本部门员工绩效与进阶考核工作。
4. 监督本部门员工绩效与进阶考核方案的执行情况。
5. 根据员工考核与评估结果应用总体思路，拟定本部门员工绩效与进阶考核结果应用方案。
6. 负责协调处理员工绩效与进阶考核的常规性矛盾。
7. 对员工绩效与进阶考核申诉事宜进行初步裁决后报分管领导审批。
8. **考核关系**
9. **个人绩效**

根据其工作任务及岗位职责制定，其考核人为部门负责人、分管领导、部门其他成员。

1. **个人进阶**

根据其各月度绩效成绩排名而制定，其考核人为部门负责人、分管领导、部门非进阶人员。

1. **考核指标、周期与方法**
2. **考核指标来源**

考核指标来源于年度经营目标、部门职能及岗位职责，考核内容详见附件内容。

1. **考核指标（内容）及周期**
2. **绩效**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 考核对象 | 考核指标 | 考核周期 |
| 人事行政人员 | 关键绩效指标（KPI） | 月度 |
| 工作任务指标 |
| 能力态度等行为指标（4A+部门成员自评与互评） |

1. **进阶**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 考核对象 | 考核内容 | 考核周期 |
| 人事行政人员 | 季度工作述职 | 季度 |
| 部门成员工作评价 |
| 考勤纪律 |

1. **考核方法**
2. **绩效**

由部门绩效与进阶执行小组于每月1-5号前组织考核人员（分管领导、部门负责人、部门成员）按照本考核方案及（附件1-4）内容对上月度参与工作的被考核人进行考核评分，10号前由部门负责人完成绩效结果的沟通。

分管领导与部门负责人确定绩效各项指标内容，由部门负责人负责KPT与工作任务指标的监督与得分计算，4A得分按照公司整体对其的考核要求，由分管领导与部门负责人进行评分，由绩效经理（专员）负责核算。

部门成员自评与互评采用100分制，由部门成员对其本人及其他成员进行工作表现评分，并将其与上一个月的工作态度与专业性变化（好：进步点，差：欠缺点）进行简要描述。

1. **进阶**

由部门绩效与进阶执行小组于次季度第一个月10号前完成上一季度绩效平均分的核算，并根据考勤纪律情况相结合，组织得分排名前三的人员于次季度第一个月结束前完成进阶述职并确定被进阶人。

由行政专员将上一季度本部门成员的考勤纪律进行排名，迟到次数排名第一者取消进阶资格。

季度工作述职评价按照（附件5）的评分标准，由分管领导与部门负责人进行评分。

部门成员工作评价采用100分制，由非进阶人员对进阶人员进行工作表现评分，并将其与上一个季度的工作态度与专业性变化（好：进步点，差：欠缺点）进行简要描述。

1. **各岗位具体绩效考核指标与权重**

详见附件**岗位考核表1-4**

1. **进阶人员具体考核指标与权重**

详见附件**进阶人员考核提纲与评分表5**

1. **考核计算方法**
2. **绩效考核计算方法**

招聘组：

**当月招聘完成率**=入职数量/当月计划数量\*权重分值（完成70%不扣分，80%-89%之前 加权分值10分，90%-100%之间加权分值20分）

**月工作计划完成率**=月工作任务完成数/当月任务计划数\*权重分值

**4A评分**=月4A分值\*10\*权重分值

**部门成员互评分**=月工作表现评分合计/评分人数\*权重分值

**绩效得分**=当月招聘完成分值+月工作计划完成分值+4A分值+部门成员互评分值

薪酬福利组：

**工资发放正确率**=（100%-出错率）\*权重分值（出错率计算：多发并无法追回1次扣20%，

累计超过2次扣50%，正确率100%加权分值20分）

**社保、公积金缴纳正确率**=（100%-出错率）\*权重分值（出错率计算：多缴并无法追回

1人扣20%，2人扣50%；少缴产生补缴1人扣10%并以此类推，累计超过3人扣50%，正确率100%加权分值20分）

**月工作计划完成率**=月工作任务完成数/当月任务计划数\*权重分值

**绩效得分**=工资发放正确率分值+月工作计划完成分值+ 4A分值+部门成员互评分值

培训组：

**当月培训需求匹配度**=月培训评估表中培训需求匹配度平均值\*权重分值（匹配度75%不扣分，90%-100%之间加权分值20分）

**课件开发完成率**=月课件开发完成数量/当月计划数量\*权重分值

**月工作计划完成率**=月工作任务完成数/当月任务计划数\*权重分值

**绩效得分**=当月培训需求匹配度分值+课件开发完成率分值+月工作计划完成分值+ 4A分值+部门成员互评分值

行政组：

**月工作计划完成率**=月工作任务完成数/当月任务计划数\*权重分值（完成率100%加权分值20分）

**绩效得分**=月工作计划完成分值+4A分值+部门成员互评分值

1. **进阶考核计算方法**

成功进阶=季度工作述职得分+部门成员工作表现评分

1. **绩效考核流程**

**考核流程：**

采取上级考核下级与部门成员自评与互评的考核的方式，具体如下：

1. 考核人与被考核人确定考核的指标及目标
2. 发动实施考核的通知
3. 收集考核相关数据
4. 与考核对象进行考核面谈，根据考核目标表对考核对象进行评分
5. 将评分的结果反馈给考核对象
6. 考核结果汇总
7. 考核资料的存档
8. **考核等级划分**
9. **绩效采用百分制评分法，70分为基准分，其中：**

60分以下为不合格

60-70分为待整改

71-80分为合格

81-90分为良好

90以上为优秀

1. **进阶采用百分制评分法，以排名最前的为进阶通过。**
2. **绩效申诉处理**

对考核结果存在异议可向绩效执行小组申诉，绩效执行小组受理申诉后负责进行协调处理，由考核人与被考核人再次沟通最终达成一致。

附件1：招聘组考核表

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **月招聘组考核表**  **被考核人 考核人** | | | | | |
| **KPI指标** | **计划数** | **完成数** | **目标值** | **权重** | **得分** |
| **招聘完成率** |  |  |  | 35% |  |
| **工作任务指标** | **计划工作内容** | **完成内容** | **目标值** | **权重** | **得分** |
| **月工作计划完成率** | 1、 |  |  | 35% |  |
| 2、 |  |
| 3、 |  |
| **能力态度等行为指标（4A+互评）** | **得分** | **平均得分** | **目标值** | **权重** | **得分** |
| **行动力** |  |  |  | 20% |  |
| **积极态度** |  |
| **明确目标** |  |
| **专业技能** |  |
| **自评与互评** |  |  |  | 10% |  |
| **合计** |  |  |  |  |  |

附件2：薪酬福利组考核表

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **月薪酬福利组考核表**  **被考核人 考核人** | | | | | |
| **KPI指标** | **出错率** | **目标值** | | **权重** | **得分** |
| **工资发放正确率** |  |  | | 35% |  |
| **社保、公积金缴纳正确率** |  |  | | 35% |  |
| **工作任务指标** | **计划工作内容** | **完成内容** | **目标值** | **权重** | **得分** |
| **月工作计划完成率** | 1、 |  |  | 35% |  |
| 2、 |  |
| 3、 |  |
| **能力态度等行为指标（4A+互评）** | **得分** | **平均得分** | **目标值** | **权重** | **得分** |
| **行动力** |  |  |  | 20% |  |
| **积极态度** |  |
| **明确目标** |  |
| **专业技能** |  |
| **自评与互评** |  |  |  | 10% |  |
| **合计** |  |  |  | **100%** |  |

附件3：培训组考核表

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **月培训组考核表**  **被考核人 考核人** | | | | | |
| **KPI指标** | **需求匹配度平均值/月课件开发完成数量** | **目标值** | | **权重** | **得分** |
| **培训需求匹配度** |  |  | | 15% |  |
| **课件开发完成率** |  |  | | 20% |  |
| **工作任务指标** | **计划工作内容** | **完成内容** | **目标值** | **权重** | **得分** |
| **月工作计划完成率** | 1、 |  |  | 35% |  |
| 2、 |  |
| 3、 |  |
| **能力态度等行为指标（4A+互评）** | **得分** | **平均得分** | **目标值** | **权重** | **得分** |
| **行动力** |  |  |  | 20% |  |
| **积极态度** |  |
| **明确目标** |  |
| **专业技能** |  |
| **自评与互评** |  |  |  | 10% |  |
| **合计** |  |  |  | **100%** |  |

附件4：行政组考核表

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **月行政组考核表**  **被考核人 考核人** | | | | | |
| **工作任务指标** | **计划工作内容** | **完成内容** | **目标值** | **权重** | **得分** |
| **月工作计划完成率** | 1、 |  |  | 70% |  |
| 2、 |  |
| 3、 |  |
| **能力态度等行为指标（4A+互评）** | **得分** | **平均得分** | **目标值** | **权重** | **得分** |
| **行动力** |  |  |  | 20% |  |
| **积极态度** |  |
| **明确目标** |  |
| **专业技能** |  |
| **自评与互评** |  |  |  | 10% |  |
| **合计** |  |  |  | **100%** |  |

附件5：进阶人员考核提纲与评分表

**进阶人员考核提纲**

1. **工作态度**
2. 考勤
3. 沟通与协调能力
4. 执行力
5. 学习能力
6. **职业素养：**
7. 时间管理、个人工作计划性
8. 各部门沟通、协调能力
9. 数据分析能力
10. 策略思维能力
11. 汇报能力
12. 分析能力
13. **行业知识：**
14. 同行业人力相关信息
15. **业务知识：**
16. 亿起发：业务概述、竞争对手
17. 亿告：业务概述、竞争对手
18. 易博：业务概述、竞争对手
19. 其他产品（易积分、易购）
20. **资源管理：**
21. 对与工作相关的渠道或服务商的管理能力
22. **公司流程：**
23. 部门流程熟悉程度
24. 异议的处理能力
25. **客户满意度（客户系公司同事）**

客户的投诉情况

1. **业绩完成情况**

绩效完成情况

1. **临场发挥（专业性内容提问）**

**人事行政人员进阶考核评分表**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 申请人 |  | 申请时间 | 年 月 日 |
| 评分内容 | 分数 | 打分 | |
| 工作态度 | 10 |  | |
| 职业素养 | 10 |  | |
| 行业知识 | 5 |  | |
| 业务知识 | 5 |  | |
| 资源管理 | 5 |  | |
| 公司流程 | 5 |  | |
| 客户满意度 | 10 |  | |
| 业绩完成情况 | 10 |  | |
| 临场发挥 | 40 |  | |
| 总得分 | **100** |  | |
| 备注&评语 | 考评人签名： | | |

**备注（在相应空白处评分）：**

依据最终得分进行薪资调整；

每个考核点得分按照表内所示，满分100分；

按照公司进阶标准，排名最前的可进阶通过。