MicroMacro公司人力资源部文件

员工绩效考核管理办法

第一章总则

第一条目的

为建立和完善事业部人力资源绩效考核体系和激励与约束机制，对员工进行客观、公正地评价，并通过此评价合理地进行价值分配，特制订本办法。

第二条原则

严格遵循“客观、公正、公开、科学”的原则，真实地反映被考核人员的实际情况，避免因个人和其他主观因素影响绩效考核的结果。

第三条指导思想

建立客观、公正、公开、科学的绩效评价制度，完善员工的激励机制与约束机制，为科学的人事决策提供可靠的依据。

第四条适用范围

本办法适用于事业部职能部除管理干部以外的全体员工，二级子公司可参照本办法建立各单位内部的绩效考核制度（二级子公司财务人员统一由事业部财务管理部进行考核）。

第二章考核体系

第一条考核对象

Ⅰ类员工：工作内容的计划性和目标性较强的员工

Ⅱ类员工：每月工作性质属重复性、日常性工作的员工

第二条：考核内容

1. 业绩考核：Ⅰ类员工主要参照各部门月度工作计划并依据工作目标进行考核；Ⅱ类员工依据职位说明书进行考核。
2. 能力考核：通过员工的工作行为，观察、分析、评价其具备的工作能力。
3. 态度考核：通过员工日常工作表现和行为，考察其工作责任感和工作态度。

**考核内容 权重 综合考核得分**

业绩考核 70% 业绩×70%+能力×20%+态度×10%

能力考核 20%

态度考核 10%

第三条考核方式

考核实行直接主管评分和部门主管签名确认的两级考核方式。

第三章考核实施

第八条考核机构

**人力资源部：**作为事业部人力资源工作的归口管理部门，负责绩效考核制度的制定，并组织事业部各职能部员工的绩效考核，指导和监督二级子公司绩效考核工作。

**二级子公司人事部门：**作为事业部下属二级子公司人事系统的归口管理部门，按照事业部《员工绩效考核管理办法》和其他有关制度的规定，负责本单位绩效考核制度的制订和实施工作。

第一条考核周期

以半年为考核周期，年终进行综合评定；新聘员工以试用期为考核周期。上半年：1月1日-6月30日；下半年：7月1日~12月31日。具体时间以通知为准。

第二条考核流程

根据职位说明书和部门月度工作计划，每年1月和7月份由人力资源部协助各部门对该部门员工工作绩效进行综合评定，各部门应于1月15日和7月15日前将考核结果报事业部人力资源部。

第四章考核结果的应用

第十一条考核结果等级分布

考核成绩满分为100分，低于70分为未通过。

第一条培训

在进行人力资源开发工作时，应把员工绩效考核结果作为参考资料，了解员工的培训需求，从而有效地开展培训工作。

第二条岗位轮换和晋升

在进行岗位轮换和晋升时，应参考员工绩效考核的评定结果，把握员工的工作和环境适应能力。

第三条调薪

**考核结果 A** B **C D 备注**

**工资序列升（降）级数** 2 1 0 -1 当职务不发生变化时,工资序列只能升到该职位的最高级。

注：工资序列升（降）每半年进行一次，在每年2、8月份根据考核结果进行调整。

员工具有以下条件之一者，工资职级调整可不受事业部规定的调薪时间限制：

1. 职务晋升；
2. 在市场业务发展、技术创新、新事业开拓及内部管理等方面作出特殊贡献，必须填写《特殊调薪申报表》，报人力资源部审核，总经理审批。

第四条审批流程

考核结果处理表按被考核者——直接主管——部门主管——人力资源部的流程进行审批，但汇总报表要报事业部总经理审批。

第五章考核面谈与绩效改进

第一条考核面谈

员工考核的核心是结合工作计划和目标，目的在于干部对下属的工作进行监督和指导，在工作思路和绩效改进上提供帮助，因此每次考核结束后，考核者应当与被考核者进行考核面谈，加强双向沟通。

考核面谈为考核者与被考核者就绩效改进与能力提升所进行的沟通应做到：

1. 让被考核者了解自身工作的优、缺点；
2. 对下一阶段工作的期望达成一致意见；
3. 讨论制定双方都能接受的书面绩效改进和培训计划。

第二条绩效改进

每个考核期结束后，考核者与被考核者应经过协商共同制订《员工绩效改进计划书》，报人力资源部备案。

第六章考核结果的管理

第一条考核指标和结果的修正

由于客观环境的变化，员工需要调整工作计划、绩效考核标准时，经考核负责人同意后，可以进行调整和修正。考核结束后人力资源部还应对受客观环境变化等因素影响较大的考核结果重新进行评定。

第二条考核结果反馈

被考核者有权了解自己的考核结果**，**人力资源部应在考核结束后五个工作日内，向被考核者通知考核结果。

第三条考核结果归档

考核结束后考核结果作为保密资料，由人力资源部归入被考核者个人档案并负责保存。

第四条考核结果申诉

被考核者如对考核结果有异议，首先应通过双方的沟通来解决；如不能妥善解决，被考核者可向事业部人力资源部提出申诉，人力资源部需在接到申诉之日起十日内，对申诉者的申诉请求予以答复。

第七章附则

第一条本办法由事业部人力资源部负责制订、解释及修订；

第二条本办法自发布之日起开始实施。