

2017 年年度绩效考评方案

一、目的

为有效引导 2017 年工作，激励全体员工完成 2017 年各项目标，对各级员工工作中表现出来的努力程度以及业绩进行公平、公正、有效评估，推动员工与公司共同发展，制定本方案实施年度考评。

二、适用范围

(一) 与公司签订劳动合同、截止考核周期截止日(2017 年 6 月 30 日(年中考核)、2017 年 12 月 31 日(年终考核))已转正的正式员工。

(二) 已制定并发布部门绩效考核办法的部门，按相应考核办法实施年度考核。销售人员参与本绩效考核，但考核结果不与本年终奖挂钩。

三、考评内容及方法

(一) 考评内容分三大部分：

考评内容	员工-权重	管理人员-权重
业绩(KPI)	80%	70%
能力	10%	20%
态度	10%	10%

详见附件 1《2017 年度考评表》。

(二) 考评方法：

- 1、各考评内容单项满分 100 分，按权重纳入总评分，总评分满分 100 分。
- 2、总监级绩效考核由总裁办公会负责实施考核并确定考核结果；经理级及以下由部门负责，由被考评人的直接上级与间接上级商议得出考核成绩，由分管副总裁审核确定。

四、考评流程

(一) 由总裁办公会成员组成考评委员会，负责本方案的审议、绩效考评争议仲裁。

(二) 各部门年初拟定各岗位工作业绩指标(KPI)(3-5 项即可)，年中和年终分别组织员工进行 2017 上半年或年度业绩总结(总结表格格式见附件，针对考核 KPI 总结相应数据即可)。依据员工的自我总结、结合相应数据，对员工实施绩效考评。

(三) 人力资源部汇总考评成绩、确定考评结果，报总裁审批。

(四) 直接上级将最终考核结果反馈给被考评人，就考评结果进行面谈，对该员工的绩效改进提供帮助。

具体流程及时间安排，详见公司人力资源部年中和年终发布的启动考评工作通知。

(五) 申诉

1、被考评人对考评结果不清楚或者有异议，可以在知晓结果三个工作日内，以书面形式向人力资源部提出申诉。申诉内容包括：申诉人姓名、所在部门、申诉事项、申诉理由。

2、人力资源部接到申诉后，与员工直接上级、分管领导进行沟通、协调。不能协调的，报考评委员会审议、做出最终处理。

3、人力资源部应在接到申诉书的十个工作日内明确答复申诉人。

五、考评结果确定及应用

(一) 员工个人绩效评定结果分为 A、B、C、D 四个等级，员工个人绩效考评分数区间与绩效等级、绩效系数对应关系：

绩效等级	绩效系数	得分区间	人数分布比例
A (优)	3.0	$90 \leq \text{绩效考评分数}$	20% (固定)
B (良)	2.0	$75 \leq \text{绩效考评分数} < 90$ 分	65% 左右 (参考)
C (合格)	1.0	$60 \leq \text{绩效考评分数} < 75$ 分	10% 左右 (参考)
D (待改进)	0	绩效考评分数 < 60 分	不小于 5% (固定)

(二) 各部门 A 等级人数不超过本部门参加考评人数的 20%；各部门 D 等级人数不低于 5%。其他等级的人数分布，各部门可参考上表所列比例，根据本部门实际情况执行。各部门考核期内已主动辞退的人员（含开除、劝退、辞退的）由总裁办公会酌情考虑是否计入该部门 D 等级。

(三) 员工绩效结果与公司整体绩效、部门绩效挂钩，由董事会对公司整体 KPI 进行评价，由公司对部门绩效进行评价。

公司考核为 A、B、C、D 的部门，部门绩效系数分别为 1.1、1.0、0.9、0.5。

公司考核为 A 的部门，员工个人绩效评定各档比例调整为 30%、60%、5%、5%，考核为 C 的部门相应比例调整为 10%、65%、20%、5%，考核为 D 的部门相应比例调整为 5%、65%、20%、10%。

增设 A+ 一档个人绩效等级，比例不超过参与考评总人数的 5%，个人绩效系数为 5.0，由总裁办公会从考核成绩为 A 的员工中择优选拔确定。

(四) 考核结果应用：

1、年中考评结果将作为本年度调薪重要依据。员工满足年度调薪条件（入职半年以上、上次调薪已超过半年以上等条件，详见《薪酬管理制度》），依据考评结果实施调薪：

(1) 本年中考评结果 A 等级且 2016 年度考核 B 等级及以上的，将优先调薪；

(2) 本年中考评结果 B 等级的，一般予以调薪；考评结果为 C 的，一般不予调薪。

(3) 本年中考评结果或 2016 年度考核为 D 等级的，不纳入本年度调薪范围。

(4) 对于上年入职且满足调薪条件的应届毕业生，由于起点薪酬的限制，年中调薪幅度可以适当调高。

2、年终考评结果作为本年度年终奖金发放的依据：

(1) 个人获得年终奖的额度 = 个人年度绩效考评系数 * 公司年度绩效系数 * 部门年度绩效系数 * 个人月工资标准 * 该年度在职月数 / 12。

年终奖金计发周期为每年 1 月 1 日到 12 月 31 日。折算在职天数不足一个月的：超过半月按一个月计算，不足半月按 0.5 个月计算。

若员工在当年度内病假、事假等合计超过 30 个工作日（包括工伤、产假），将扣除未出勤相关天数（最小单位为 0.5 个月），按实际服务时间等比例折算年终奖。

(2) 在年终奖金核算期间直至奖金发放日，已离职者或已正式申请离职者，视同放弃其年终奖金领取资格。

3、对于年中考核或年终考核结果为 A，且薪酬明显低于市场水平，同时历史调薪满 6 个月以上的，公司可酌情特殊调薪。

六、低绩效员工管理

员工绩效等级为“D”，视为员工不能胜任工作，公司将按法律规定及实际情况制定绩效改进计划，根据计划对员工进行培训或转岗（为期 1-3 个月），对其工作表现进行周期性的评估与跟踪，如评估结果仍未合格或最近一次绩效评估结果仍为“D”，公司将依法解除劳动合同。

学堂在线人力资源及行政部
2017 年 7 月 17 日

附件：《2017 考评配套表》