



DUXACT

/ 创

新

·

求

实

/

PURSUING FOR INNOVATION  
AND FACTUALISM

# 2020年度绩效考核体系宣贯

人力资源部

2020年05月11日

01

绩效考核周期、对象、形式

02

考核指标设置

03

考核结果运用

04

考核注意事项

05

末位淘汰

06

绩效面谈及辅导

07

季度公开表彰

08

绩效申诉

# 考核周期、对象、形式

考核周期	考核对象	考核形式
半年度绩效考核	中心负责人	业务中心采用平衡记分卡结合KPI目标考核； 职能中心采用KPI目标考核。
月度绩效考核	部长级及以下	采用KPI目标考核。
年度绩效考核	全体员工	采用KPI目标考核，结合年度出勤、日常奖惩、各月度绩效综合评价。

## 说明：

1、实习生不参与绩效考核。

2、子公司总经理考核：每年12月制定次年目标，经执行董事审核，总裁批准；每年1月由综合管理办公室组织考核小组对子公司总经理进行上年度目标考核。

考核指标	说明
营业额/收入	年度营业额目标分解到月，可根据实际情况调整月度目标，但年度总目标原则上不得调整
重点工作	考核年度计划及月度工作中的重点工作完成情况
项目质量	考核项目平均质量问题
成本控制	考核项目成本控制
效率	考核项目进度
客户满意度	考核客户满意度
团队建设	考核团队是否稳定，是否有异常离职等
管理规范化	考核部门管理是否引发内部矛盾、劳动争议等
加分项	各部门在正常工作完成情况下，视月度完成了临时新增的重点、难点工作酌情加分

**说明：**

1、各指标供参考，中心可根据实际情况进行指标和权重设置，报人力资源部备案。

考核指标	说明
职能指标	各部门根据职能，选择3-5个可量化的重点工作指标并量化考核标准
日常工作	考核各项日常工作是否正常运转
团队建设	考核团队是否稳定，是否有异常离职等
管理规范化	考核部门管理是否引发内部矛盾、劳动争议等
加分项	各部门在正常工作完成情况下，视月度完成了临时新增的重点、难点工作酌情加分

**说明：**

1、各指标供参考，中心可根据实际情况进行指标和权重设置，报人力资源部备案。

考核指标	说明
重点工作/项目工作	当月的重点工作，选择2-3项
日常工作	常规性工作，分类列举
工作质量	完成工作的质量及效率，差错率等
团队协作	团队协作精神、部门工作参与度等
行为态度	1、日常行为符合公司体系、规范 2、工作态度、责任心、敬业度、精神面貌等

**说明：**

- 1、各指标供参考。
- 2、中心根据年度目标分解，结合各岗位工作月度计划，进行自主设计，需遵循SMART原则，量化考核标准，可根据实际情况灵活进行调整，提交相关方案至人力资源部备案。

# 半年度考核结果运用

绩效等级	比例控制	对应分数区间	应用绩效系数
S ( 优秀 )	≤10%	100≤绩效分数	1.15
A ( 良好 )	≤20%	90≤绩效分数 < 100	1.05
B ( 合格 )	不限	80≤绩效分数 < 90	1.0
C ( 一般 )	≥10%	70≤绩效分数 < 80	0.95
D ( 较差 )	不限	绩效分数 < 70	0.85

说明：1、比例控制计算人数四舍五入。2、对应分数区间供参考。

## 运用工资发放原则

中心负责人半年度个人绩效系数应用至对应半年度6个月工资，于7月和1月工资中多退少补，  
个人浮动绩效考核工资=绩效系数\*（绩效工资基数+职务津贴+其他补贴）。

绩效等级	比例控制	对应分数区间	应用绩效系数
S ( 优秀 )	≤5%	105≤绩效分数	1.15
A ( 良好 )	≤15%	100≤绩效分数 < 105	1.05
B ( 合格 )	不限	95≤绩效分数 < 100	1.0
C ( 一般 )	≥5%	90≤绩效分数 < 95	0.95
D ( 较差 )	不限	绩效分数 < 90	0.85

说明：1、比例控制计算人数四舍五入。2、对应分数区间供参考。3、人数较少的部门，可以灵活以季度、半年度综合考虑。

## 运用工资发放原则

个人绩效系数应用至月度工资，个人浮动绩效考核工资=绩效系数\*（绩效工资基数+职务津贴+其他补贴）。



年度综合考评结果	比例控制	应用系数
卓越	≤5%	1.5
优秀	≤15%	1.2
胜任	不限	1.0
基本胜任	不限	0.8
不胜任	不限	0.5

说明：1、比例控制计算人数四舍五入。

## 运用年终奖发放原则（年薪制除外）

年度综合考评结果应用至年终奖系数，中心负责人年终奖系数=年度综合考评系数，部长级及以下员工年终奖系数=50%\*月度平均绩效系数+50%\*年度综合考评系数。

- 新员工入职当月、员工全月休假等特殊情况不参与当月的绩效考核，直接按1.0系数（如有特殊情况，需说明），离职员工由中心/部门根据实际情况决定是否参与离职当月考核。
- 跨部门异动的员工，15号（含）之后异动的在原部门参与考核，15号之前异动的在新部门参与考核。
- 原则上部门负责人评分占比70%，中心负责人评分占比30%，中心负责人直接管理的按中心负责人评分占比100%。
- 绩效扣分项，在《月度绩效目标考核表》中需注明详细扣分理由。
- 绩效考核结果作为被考核人员评优、晋升、晋级、降职、降薪等的参考依据。

- **试用期员工**：在试用期内出现2次绩效得分<90分的，予以结束试用期，解除劳动合同。
- **正式员工**：出现以下情况，对该员工进行调岗或培训，新岗位考核或培训后仍不能胜任者，  
则视为不能胜任岗位工作，公司与其解除劳动关系：
  - 1、员工年度内连续3次或累计4次月度绩效得分<90分；
  - 2、员工年度内连续2次或累计3次月度绩效得分<80分；
  - 3、年度综合考评结果为不胜任。

- **面谈周期**：以季度为周期，每季度初组织开展上季度绩效面谈。
- **面谈对象**：直属上下级，中心负责人可依据实际情况参与。
- **面谈内容**：就员工上季度绩效表现、工作中存在的问题、提升改进的方向、员工对部门和工作建议等方面展开面谈，面谈后需填写《员工绩效面谈表》，面谈对象签字确认，提交至人力资源部备案。
- **绩效辅导**：针对绩效不佳（月度绩效等级为C和D、年度综合考评结果为基本胜任）的员工，需在面谈后详细制定《绩效辅导计划》，帮助其提升绩效，人力资源部跟进执行效果。
- **注意事项**：首次绩效面谈需涵盖全体员工，后续主要针对月度绩效等级为C和D的员工，其他员工根据实际情况由中心自行选择性进行面谈。

表彰对象	表彰数量	说明
优秀员工 (含部长、员工)	≤12人/季度	中心绩效得分排名第一的：≤2人； 其他中心：≤1人/中心； 合计表扬人数≤12人，其中职能部门≤4人； 优中择优，宁缺毋滥。

对考核结果有异议者，发送邮件至人力资源部说明情况



人力资源部介入了解情况，调查事实，确认考核结果



人力资源部反馈处理结果至员工本人



**DUXACT**

/ 创

新

·

求

实

/

PURSuing FOR INNOVATION  
AND FACTUALISM

**谢谢！**