



广东省二十一世纪教育基金会

绩效考核制度

编制： 刘秀香

审核： 严志勋

批准： 陈曦

试行日期： 2021 年 6 月

执行日期： 2023 年 1 月

一、总则

1、考核目的

为了贯彻落实精细化管理工作精神和要求,进一步实现薪酬的精准化分配,激发职工积极履职、力争上游的工作积极性和主动性,形成重绩效比贡献的文化氛围,全面促进本社会组织的优质高效运营和科学化管理,结合本社会组织实际,特制定本办法。

2、考核原则

- 1) 本社会组织发展与职工进步的同步原则;
- 2) 定性定量与过程结果的互补原则;
- 3) 适度区分与凸显优秀的结合原则;
- 4) 注重牵引与自我驱动的导向原则。

3、适用范围

本制度适用于本社会组织主管及以下的所有在岗职工(包含正式职工、劳务派遣工、聘用职工等)。

二、组织机构及职责

1、本社会组织设置职工绩效考核领导小组作为考核工作的领导机构。

1) 领导小组组成

组 长: 理事长

副组长: 分管人力资源部负责人

成员：人力资源部、办公室等部门负责人

2) 领导小组主要职责

(1) 对本社会组织职工绩效考核体系的发布、修订进行审议核准；

(2) 对职工绩效考核体系在各部门的落地、运行进行监察督导

(3) 对各部门职工绩效考核体系的实施效果进行监督问责。

2、本社会组织职工绩效考核领导小组下设考核办公室，负责考核日常工作。办公室设在人力资源部。

1) 考核办公室组成

组长：人力资源部负责人

副组长：人力资源部负责考核的主管

成员：人力资源部及各部与考核相关的人员

2) 考核办公室主要职责

(1) 负责对各部门实施办法进行审核、备案；

(2) 对各部门职工绩效考核的组织、实施、效果进行检查与考核；

(3) 对职工绩效考核中的申诉进行受理、协调、仲裁；

(4) 负责统计汇总各部门上报的考核结果，并应用于本社会组织人力资源管理中。

3、各部门负责组织职工的绩效考核在本部门的落地实施工作。

1) 各部门根据需要，自行设立内部的考核实施小组，作为落地实施的组织机构。

2) 各部门主要职责

(1) 负责本办法在部门的细化，及对应实施细则的制定；

(2) 负责按时间要求，逐级分层对下属职工的个人绩效进行考核评价；

(3) 负责监督检查下属各层（块）职工绩效考核的实施及相关考核资料的整理、归档；

(4) 负责将部门实施结果和改进措施向人力资源部和考核领导小组进行反馈。

三、考核内容

1、内容综述

职工绩效考核的“核心”是评估和管理职工岗位履职中所体现出的个人价值贡献。本考核紧紧围绕职工岗位履职的素质能力、行为态度、任务工作，从“岗位适应度”、“岗位参与度”、“岗位贡献度”三个维度，衡量职工在岗位履职中的投入、过程和产出，从而全面评价、引导职工在岗位上价值贡献的转化、提升。

2、“岗位适应度”考核（占比20%）

从学历、职称（资格）、经验、知识及能力等条件衡量职工是否符合其所从事岗位任职规定的要求，从而评估职工与岗位的适应程度。

3、“岗位参与度”考核（占比20%）

以事件记录为依据，对职工在工作过程中行为化的态度进行考核，进而评估职工在履职过程中的投入程度。

4、“岗位贡献度”考核（占比60%）

从工作承担、完成时限、完成结果、完成投入及责任担当等分项对职工在岗位上的贡献度进行凸显优异评价，借以对职工贡献进行有重点的引导。

四、考核实施

1、考核准备

实施考核前要划分和确定考核的实施单元，并确认对应的考评人。

1) 业务中心

各业务中心通过分层（管理层级）、分条（区域、专业）将中心划分出若干个自主考核单元，考核在各单元中独立开展。考核实施由各单元的直接上级进行考核打分。

2) 职能部门

职能部门的考核实施原则上不分层（块），由部门负责人直接考核。部门人数超过10人且设有分管副职的，可以按照业务分工进行分块考核。

2、月度考核

月度考核截止时间为每月25日。每月26日由各层级考评人负责组织本考核单元的考核打分，依据《岗位适应度指标评分标准》、《岗位参与度指标评分标准》、《岗位贡献度考核标准》、《职工绩效考核（月度）评价表》上对职工当月个人绩效表现进行月度评价。得分计算公式为：

职工绩效考核得分=岗位适应度得分+岗位参与度得分+（岗位贡献度得分×0.6）

每月28日前，将考核结果汇总后填写《职工绩效考核结果汇总表》（附件六），层层上报至中心负责职工考核人员处。各部门汇总后在当月最后一天前报送人力资源部。

3、年度总评

年末，结合前12个月度的个人绩效得分和职工个人年终总结，对职工全年绩效进行综合评价。填写《职工绩效考核（年度）评价表》和《职工绩效考核结果汇总表》，12月31日前报人力资源部。得分计算公式为：

$$\text{职工全年绩效综合评价分} = \Sigma (\text{全年12个月得分}) / 12$$

4、综合评价等级核定

根据职工全年绩效综合评价分与在本考核单元的排名情况，职工分别获得S、A、B、C四个等级。综合评价等级将作为职工薪酬分配、薪档调整、岗位变动和培训发展等人力资源管理应用的重要依据。

各自主考核单元内，年度总评综合排名前5%的人员获得S等级，后续10%人员获得A等级。年内月度四次排名末位且综合得分低于70分的获得C等级，其他人员获得B等级。

人力资源部负责总额控制。原则上，S级不能突破总人数的5%（四舍五入）；A级人员不能突破总人数的10%（四舍五入）。人员名额分配由各部门在规定范围内，自主微调。

5、反馈申诉

每年年终，各部门组织各层管理人员对下属进行一次绩效面谈，找出工作中的优势及不足，并制定绩效改进及提升方案，作为职工下

年度努力的方向。访谈结果填入《职工绩效考核（年度）评价表》中。

职工对考核结果有异议的，填写《职工绩效考核申诉表》后逐级申报，最终可申诉至人力资源部。人力资源部根据调查结果和备案文件出具意见，为最终裁定结果。

五、考核应用

1、薪酬分配

依据职工绩效考核结果，核定月（年）度考核兑现系数，与月（年）度绩效奖金分配挂钩。在每个自主考核单元内，按照以下公式计算：

1) 月度绩效奖金

月度绩效奖金 = 个人岗位工资标准数 × 月度奖金核定系数 × 个人月度考核兑现系数

其中：月度奖金核定系数 = Σ 月度绩效奖金核定数 / Σ 岗位工资标准数

个人月度考核兑现系数 = $[(\text{个人月度考核得分} \times \text{岗位系数}) / \Sigma \text{考核单元内}(\text{个人月度考核得分} \times \text{岗位系数})] \times (\text{个人月度考核得分} \times \text{岗位系数})$

2) 年度绩效奖金

年度绩效奖金 = 个人岗位工资标准数 × 年度奖金核定系数 × 个人年度考核兑现系数

其中：年度奖金核定系数 = Σ 年度绩效奖金核定数 / Σ 岗位工资标准数

个人年度考核兑现系数 = $[(\text{个人年度考核得分} \times \text{岗位系数}) / \Sigma \text{考}$

核单元内（个人年度考核得分*岗位系数）]*（个人年度考核得分*岗位系数）

3) 薪档调整

本社会组织根据职工的绩效表现对部分职工薪酬档级进行调整时，职工绩效考核结果将作为调整的重要参考依据。

4) 岗位变动

职工绩效考核结果作为一个发展维度挂钩内部岗位变动，是职工岗位变动、末位淘汰的重要参考依据。

5) 其他

职工绩效考核结果将作为职工评先评优和职工培训提升的参考依据。

六、附则

1、劳务派遣工和聘用工的考核由各部门参照本文件规定，依据实际管理需要，灵活掌握、开展考核实施。

2、本办法自发布之日起生效执行，人力资源部负责组织修订并进行解释。

