

明日公益员工考核制度

文件信息

| 文件名 | 类别 | 执行人群 | 密级 | 执行日期 | 页数 |
|-------------|------|------|----|-----------|----|
| 明日公益员工考核制度准 | 管理制度 | 专业团队 | 公开 | 2022.3.19 | 9 |

版本修订记录

| 序号 | 修订版本 | 时间 | 描述 | 修订部门 | 备注 |
|----|------|-----------|------|------|----|
| 1 | V1 | 2022.3.1 | 征求意见 | 人事部门 | |
| 2 | V1.1 | 2022.3.19 | 正式通过 | 理事会 | |

一、考核目的

- 1、作为晋升、解雇和调整岗位依据，着重在能力、能力发挥和工作表现上进行考核。
- 2、作为确定绩效工资的依据。
- 3、作为潜能开发和教育培训依据。
- 4、作为调整人事政策、激励措施的依据，促进上下级的沟通。

二、考核原则

- 1、机构核心员工均应进行考核，不同级别员工考核要求和重点不同。
- 2、考核的参考依据是明日公益制定并执行的《员工日常行为规范》、《明日价值观与文化》、《专业事业部管理制度》等制度，以及“部门工作计划”。
- 3、制定的考核方案要有可操作性，是客观的、可靠的和公平的，不能掺入考评人个人好恶。
- 4、提倡考核结果用不同方式与被评者见面，使之诚心接受，并允许其申诉或解释，考核必须公开、透明、人人平等、一视同仁。

三、考核内容及方式

- 1、员工工作目标执行情况考核，人事部门组织每季度进行一次，重点考核员工的工作执行力，以员工填写季度自评表与专题会议的形式结合；
- 2、员工综合能力考核，由人事部门组织每年末进行一次，重点考核员工的个人素质与行为，以员工自评、他评及专题会议的形式结合；
- 3、以上考核均参考《专业事业部管理制度》、《员工日常行为规范》、《明日价值观与文化》等制度细则规定，以及“部门工作计划”。

四、考核人与考核指标

- 1、本《制度》所有考核由人事部门组织执行；
- 2、员工工作目标执行情况考核人为**部门负责人**（如部门核心成员少于2人，则由人事部门代理考核），考核指标为工作目标及完成度、执行力；
- 3、员工综合能力考核考核人为**理事、同事、员工本人**，考核指标为员工行为素质，使命清晰、执行力与自我发展；

五、考核结果的反馈

考绩应与本人见面，考核结果应做内部公示，公示期不少于5个工作日，鼓励员工发扬优点、补足短板、再创佳绩。

六、员工考核执行说明

(一)员工工作目标执行情况考核

1、根据《专业事业部管理规范》、“部门工作计划”，由部门负责人（若部门核心员工少于2人，由人事部门负责）担任考评人，对员工的工作目标完成情况进行考核，考核结束后将所有文件资料自存一份，并交由人事部门存档；

2、考核时间：每季度最后一个月的20日-30日（遇节假日顺延），第四季度的考核直接并入员工综合能力考核；

3、考核流程：员工填写《员工工作目标执行情况自评表》—考评人根据《自评表》和评分表要求进行打分（有不清楚的地方可开展专题会议）—考评人自存一份，并将所有考核资料提交人事部门—人事部门存档汇总，并做内部公示。

4、员工工作目标执行情况考核评分表

| 员工工作目标执行情况考核评分表 | | | | | |
|-----------------|------|--|----|------|------|
| 所属部门： | | 被考评人： | | 考评期： | |
| 满分 | 100 | | | 总评分 | |
| 考核类别 | 类别满分 | 指标内容 | 分数 | 得分 | 得分说明 |
| 使命清晰 | 10 | 能用一句话说清楚自己的工作目标 | 5 | | |
| | | 能说清楚自己的工作职责 | 5 | | |
| 执行有力 | 70 | 分别制定月计划、周计划，并将工作计划与时间管理如实记录在《员工工作记录表》上 | 10 | | |
| | | 工作能按照计划执行，不拖延，能根据实际情况调整工作节奏 | 10 | | |
| | | 熟悉机构价值观与文化，并在工作期内能将机构的价值观与文化贯彻实践到工作中 | 10 | | |
| | | 描述一项本季度完成最棒的工作 | 10 | | |
| | | 能对部门的发展，目标的实现提出可参考的想法 | 10 | | |
| | | 遵守机构的制度规定，能按照规定的条例流程执行 | 10 | | |
| | | 文件管理规范，工作进程、产出，只要是和工作有关的文件有存档记录 | 10 | | |
| 考评人评价 | 20 | 我与ta的沟通的顺畅的，ta能清楚的表达自己 | 10 | | |
| | | Ta的主动性很强，与同事相处和谐 | 10 | | |
| 考评人： | | 时间： | | | |

(二) 员工综合能力考核

1、根据《员工日常行为规范》、《明日价值观与文化》执行，由明日理事、明日其他员工、以及员工本人担任考评人，对员工的行为素质、使命清晰、执行有力、自我发展等方面进行综合考核，考核结束后将所有文件资料交由人事部门存档；

2、考核时间：每年1月1日-15日；

3、考核流程：员工填写《员工综合能力考核》自评表——员工采用抽签的形式（被评人采用抽签的形式抽取考核理事人与考核同事人，被抽到的人可以接受或拒绝，直到有人接受成为其考评人，同一位理事或同事可以担任两位员工及以上的考评人，如无同事接受成为其考评人，将有部门负责人担任同事考评的考评人）抽取理事考评人和同事考评人，根据其自评表进行打分，员工本人也需要进行自我打分——将所有打分结果提交人事部门汇总存档，上报理事会实施奖惩——人事部门内部公示结果

4、员工综合能力考核评分表

| 员工综合能力考核评分表 | | | | | | |
|-------------|------|----------------|---|----|------|--|
| 所属部门： | | | 被考评人： | | | 考评期： |
| 满分 | 100 | | | | 总评分 | |
| 考核类别 | 类别总分 | 指标内容 | 参考指标问题 | 分数 | 考评得分 | 评分说明 |
| 行为素质 | 40 | 展现你的礼貌和素质，说到做到 | 1. 是否知道怎么正确称呼你的同事？ 2. 与他人沟通时，请、谢谢 这些词汇经常说吗？ 3. 别人发言时，当你持有不同意见，你会怎么做？ 4. 遇到不清楚的疑问，你的第一做法是什么？ 5. 当你对某件事有不用看法时，或者你的同事某个行为让你感到不舒服时，你是怎么做的？ 6. 你答应同事的事情，是否有如期交付反馈/结果？ | 7 | | 全部做到：7分满分； 某一项指标没做到或者某两项指标做的不够好：4-6分 超过两项没做到或做的不好：1-3分 |

| | | | | | |
|--|--------------------|--|---|--|---|
| | | 7. 和同事协作时,他是否经常需要你的提醒? | | | |
| | 保持开放态度, 拥抱多元 | <ol style="list-style-type: none"> 对某些非常前卫的思想或者行为, 如果你无法理解, 你会怎么做? 你的行为或者想法是否经常跳出圈子? 你身边有朋友是非常个性鲜明的吗? 你能接受最出格的行为是什么? 你做过最出格的行为是什么? 你是一个乐趣分享的人吗? | 7 | | <p>全部做到: 7 分满分;</p> <p>某一项指标没做到或者某两项指标做的不够好: 4-6 分</p> <p>超过两项没做到或做的不好: 1-3 分</p> |
| | 做正确的事情, 尊重事实, 尊重专业 | <ol style="list-style-type: none"> 有无在工作中主动发现错误并提出? 说话做事三思而后行, 有计划有步骤? 合理分配精力, 超能力范围以外的事情想想再回应? 自己不拿手的工作, 是否有提出来, 有同事愿意帮助你吗? 可做可不做的事情不做; | 7 | | <p>全部做到: 7 分满分;</p> <p>某一项指标没做到或者某两项指标做的不够好: 4-6 分</p> <p>超过两项没做到或做的不好: 1-3 分</p> |
| | 遵守规则, 权责对等 | <ol style="list-style-type: none"> 能按照既定的制度流程一步一步做事; 清晰工作职责, 能负责到底, 对结果负责; 发现规则不对称, 会怎么做? | 7 | | <p>全部做到: 7 分满分;</p> <p>某一项指标没做到或者某两项指标做的不够好: 4-6 分</p> <p>超过两项没做到或做的不好: 1-3 分</p> |
| | 尊重隐私, 保护组织机密 | <ol style="list-style-type: none"> 不打听同事隐私, 不背后议论; 未经允许, 不擅自使用机构 | 6 | | <p>全部做到: 6 分满分;</p> <p>某一项指标没做</p> |

| | | | | | |
|------|----|-----------------------|--|---|--|
| | | | <p>信息获取不正当利益;</p> <p>3. 对外维护组织的名声,主动站出来发声音;</p> <p>4. 发现组织信息有误,及时找到正确的人反应;</p> | | <p>到或者某两项指标做的不够好: 4-5分</p> <p>超过两项没做到或做的不好: 1-3分</p> |
| | | 先公后私, 专注给予 | <p>1. 对自己的价值,对自己能给组织带来的价值十分清楚;</p> <p>2. 不利用职权谋取私利,如有发现立刻举报;</p> <p>3. 主动合作,学会合作,在合作中进步;</p> | 6 | <p>全部做到: 6分满分;</p> <p>某一项指标没做到或者某两项指标做的不够好: 4-5分</p> <p>超过两项没做到或做的不好: 1-3分</p> |
| 使命清晰 | 25 | 能说清楚自己的工作目标是什么(短期和长期) | | 5 | <p>十分清晰并表达全面清楚: 6分满分</p> <p>比较清楚,能用较长的语言表达出来: 1-5分</p> |
| | | 正确理解的机构的目标与使命是什么 | | 5 | <p>十分清晰并表达前面清楚: 6分满分</p> <p>比较清楚,能用较长的语言表达出来: 1-5分</p> |
| | | 能说清楚自己的部门工作职责是什么 | | 5 | <p>十分清晰并表达前面清楚: 6分满分</p> <p>比较清楚,能用较长的语言表达出来: 1-5分</p> |
| | | 理解与认同组织的价值观与文化 | | 5 | <p>十分清晰并表达全面清楚: 6分满分</p> <p>比较清楚,能用</p> |

| | | | | | |
|-------|----|------------------------------------|--|-----|---|
| | | | | | 较长的语言表达出来：1-5分 |
| 执行有力 | 20 | 工作计划目标完成度（未完成分析原因），善于沟通总结，分析工作的成败； | 工作有计划并能严格执行，充分调动各方资源，高效完成工作，工作遇到问题，能创新解决； | 10 | 工作无拖延，按照计划完成度在90%以上：8-10分 完成度80%以上：5-7分 完成度低于80%，对其他工作有影响：1-4分 |
| | | 与同事沟通和谐，别人交代的工作或者帮助别人的工作，按照要求完成 | 善于把握沟通尺度，能灵活运用沟通方法，能清晰表达自己的想法，能听取他人的建议和意见； | 10 | 按时间节点完成，按要求完成：9-10分 偶尔需要提醒，沟通比较顺利，合作比较愉快：5-8分 经常需要提醒，交付的结果未按照约定好执行，合作不顺利；1-4分 |
| 自我发展 | 5 | （工作）除了工作职责外，你为组织的发展带来了哪些价值/改变/赋能 | | 3 | |
| | | （学习）除工作职责外，这一年你还做了哪些事情 | 学习，看书，电影等 | 2 | |
| 额外评价： | 10 | | | 10 | 考评人对被考评人的评价，评价角度不拘泥以上指标 |
| 考评人： | | | | 时间： | |

七、考核计分说明与奖惩

| 考核计分 | | | | | |
|-----------------------|-------------------------|-----|----|----|------|
| 考核 | 考核周期 | 分值 | 得分 | 共计 | 额外得分 |
| 工作目标执行情况考核 | 第一季度考核 | 100 | | | |
| | 第二季度考核 | 100 | | | |
| | 第三季度考核 | 100 | | | |
| 综合能力考核 | 综合能力考核-理事 | 100 | | | |
| | 综合能力考核-同事 | 100 | | | |
| | 综合能力考核-自评 | 100 | | | |
| 总得分（两次考核权重各占 50%相加得分） | | | | | |
| 奖惩 | | | | | |
| 总得分 | 奖惩 | | | 备注 | |
| 280-300 | 岗位年度津贴全额+奖金 500-1000 不等 | | | | |
| 260-279 | 岗位年度津贴全额+奖金 100-500 不等 | | | | |
| 250-259 | 岗位年度津贴全额 | | | | |
| 低于 249 | 岗位年度津贴减少 30% | | | | |

八、本制度最终解释权归人事部门所有。