

无锡灵山慈善基金会绩效考核办法

第一章 总则

第一条 目的

为建立与现代基金会制度相适应的人力资源管理制度，客观、准确评价员工绩效，充分调动员工的积极性，促进员工的全面发展，提高工作成效，根据《无锡灵山慈善基金会薪酬管理制度》，特制定本办法。

第二条 适用范围

本办法适用于无锡灵山慈善基金会(以下简称“基金会”)秘书长以下全体员工。

第二章 绩效考核周期和内容

第三条 绩效考核周期

基金会员工的考核周期为半年度考核。半年度考核的周期为每个自然半年周期，每年开展2次，考核实施时间安排为每半年结束后第一个月内完成，考核时间不超过12个工作日。

第四条 绩效考核指标

(一) 重点工作：指列入基金会工作计划的各项重点任务的执行结果。

(二) 基础工作：指根据岗位职能职责要求完成的基础工作的执行结果。

（三）工作态度：指对工作所持有的评价与行为倾向，包括工作的认真度、责任度、努力程度及出勤状况等。

（四）创新成果：指通过采用新思路、新方法、新技术在工作中所取得的创新性成果，以及新的项目设计和制度设计被采纳，并为机构发展做出的贡献。

（五）胜任能力：指公益理念和价值观、职业素养、专业能力、执行或管理能力、个人发展潜力。

（六）沟通协作：指在基金会内部合作中的态度和表现，以及在沟通协作方面所采取的具体措施、所建立的制度机制。

第五条 绩效考核方法

考核由上级考核、同事民主测评和自我评估 3 部分组成，实行 360 度考核。

第三章 考核关系与考核程序

第六条 考核关系

直接上级是考核执行者，主要职责包括：

（一）提出业绩考核目标值，直接上级根据基金会工作计划，在与下属沟通的基础上提出各岗位员工绩效考核样表中相应指标的业绩考核目标值；

（二）执行员工考核，直接上级在充分了解掌握下属的考核信息的基础上，对被考核者进行综合评价，得出各个指标的考核得分；

（三）分析考核结果，根据考核效果，分析业绩考核目标没有实现的原因，与被考核者一起寻找相应的改善措施；

（四）组织考核沟通，直接上级在执行员工考核过程中，要经常性与下属进行全方位沟通，通过考核前沟通保证下属理解和认同业绩考核目标，通过考核期间沟通来保证被考核者的工作尽量不偏离考核目标，通过考核后沟通保证被考核者接受考核结果，并寻求相应的改善措施。

第七条 考核程序

上级考核和自我评估：

（一）考核计划：每年年初，秘书长根据本年度的工作任务，组织员工自上而下分解工作目标，形成《员工考核表（计划）》（详见附件一）。

（二）考核数据收集：每月组织员工进行上月工作完成情况及下月工作计划填报工作，每半年度结束后，基金会综合办公室根据各岗位员工的《员工考核表（计划）》将分解到各员工的各项任务再次与员工确认并组织在7个工作日内提供绩效考核指标所需数据。

（三）绩效指标考核：取得考核数据后，根据评分标准进行员工自评和直接上级评分，评分结果报基金会综合办公室审核。

（四）在确定员工绩效考核结果后，由被考核人的直接上级根据被考核人绩效评价的相关资料与被考核人进行面谈，指出被考核人工作中的优点与不足，明确下一步的绩效改进计划。

同事民主测评：

（一）在第二个自然半年度，员工根据明确的任務以及年度工作

执行情况撰写述职报告。

(二) 进行全员述职和同事民主测评。

第八条 绩效考核结果

上级考核、同事民主测评和自我评估满分各 100 分，其中上级考核和自我评估结果取两次考核的平均分，三部分考核成绩乘以考核权重(上级考核占 60%;同事民主测评 30%;自我评估 10%)后相加得到每位员工的绩效考核结果。

第九条 绩效工资发放

(一) 制定绩效工资发放方案：每年度结束后，根据经确认的基金会员工的绩效考核结果，基金会综合办公室制定员工绩效工资发放方案，报理事会审议。

(二) 绩效工资发放：基金会综合办公室根据基金会理事会确定的绩效工资发放方案，核算员工绩效工资并下发。

第四章 绩效考核等级和结果应用

第十条 绩效考核等级

绩效考核满分 100 分，据员工绩效考核结果，将员工绩效考核结果划分为“优秀”、“良好”、“合格”、“需改进”和“不合格”五个等级，每个等级对应不同的绩效考核得分区间。绩效等级与绩效考核得分对应关系如下：

等级	S 级 (优秀)	A 级 (良好)	B 级 (合格)	C 级(需改进)	D (不合格)
分值	得分 \geq 90	90 > 得分 \geq 80	80 > 得分 \geq 70	70 > 得分 \geq 60	得分 < 60

第十一条 绩效考核评分标准

等级	重点工作	基础工作	工作态度	创新成果	胜任能力	沟通协作
优秀	各项考核内容超过良好等级标准，或前三项有重大突破和进展。					
良好	基本完成，效率高，质量好，成效明显。	工作扎实，工作量大，质量好，档案完备，信息收集、整理工作好，能满足各层面的需求。	工作认真负责、积极努力，工作过程中诚实守信，并能够按规定正常出勤。	能对机构事业发展提出建议和意见，对提高工作效率和质量、改进工作有积极作用。	较强的公益理念、专业知识和能力；较高的执行能力和管理的综合能力；在工作和个人学习发展方面有新进展。	服从大局，积极支持、配合其他部门工作，完成领导交办的其它工作数量多，成效明显。
合格	各项评估内容虽未达到良好标准，但达到基本工作标准。					
不合格	各项评估内容低于基本工作标准。					

第十二条 考核结果应用

(一) 考核结果将运用于以下方面：绩效工资的确、工资调整资格的确认、岗位晋升资格的确认、其他资格的确认。

(二) 绩效工资确认

考核结果与个人绩效工资系数对应关系如下：

等级	S级(优秀)	A级(良好)	B级(合格)	C级(需改进)	D(不合格)
个人绩效工资系数	1.2	1.1	1	0.6	0

绩效工资(年薪) = 岗位工资 × 0.3 × 个人绩效系数 ×
本年度实际出勤月份 / 12

绩效工资(月薪) = 岗位工资 × 基金会绩效系数 × 个人绩效系数 × 本年度实际出勤月份 / 12

(三) 考核结果与薪资调整的关系：

等级	S级（优秀）	A级（良好）	B级（合格）	D（不合格）
年薪人员	升1档	0	0	降1档
月薪人员	升2档	升1档	0	降1档

注：除半年度考核不合格者立即降薪外，其他薪资调整时间均为下一年度年初；如果本岗位所对应的职务薪级内没有升档或降档空间，则不能进行薪资调整。

（四）考核结果与岗位晋升的关系

- 1、考核结果将作为员工岗位晋升的参考依据。
- 2、连续两次考核结果为不合格者，且经过培训或者调整工作岗位仍不能胜任工作的，予以辞退。

第五章 绩效考核的申诉与监督

第十三条 申诉与监督流程

（一）绩效考核评价结束后，上级考核人有向被考核者通知和说明的义务，被考核者有权了解自己的考核结果。

（二）被考核者如对考核结果存有异议，应首先通过沟通方式解决。在解决不了时，员工有权利在一周内向综合办公室提出申诉，申诉时需提交相关说明材料。

（三）综合办公室在一周内，会同申诉人考核人进行复议，对员工的申诉做出答复。复议决定之成绩即为最后考核结果。

（四）整个绩效考核过程由综合办公室进行监督，对借考核之机对被考核者进行打击报复的行为将给予严肃处理。

第七章 附则

第十四条 本制度解释权属基金会综合办公室。

第十五条 经基金会理事会审议通过，自公布之日起实施执行。

附件一：《员工考核表（计划）》

岗位：_____		被考核人：_____		考核人：_____	
	衡量指标	权重	指标描述及衡量标准		
1	重点工作				
2					
3					
4					
5	基础工作				
6					
7	工作态度				
8	创新成果				
9	胜任能力				
10	沟通协作				
被考核人签字：_____ 考核人签字：_____					

附件二：《员工考核表（打分）》

岗位：_____		被考核人：_____		考核人：_____			
	衡量指标	权重	指标描述及衡量标准	实际完成情况	自评	考核人评分	
1	重点工作						
2							
3							
4							
5	基础工作						
6							
7	工作态度						
8	创新成果						
9	胜任能力						
10	沟通协作						
被考核人签字：_____ 考核人签字：_____							