

云上公益绩效考核办法

第一章 总则

第一条 目的

未来的组织必然走向自我管理和自我驱动的组织形式，但自组织形态建立的前提就是基于任务驱动的高度的自我管理能力。为了更好地面向未来，打造一个公平、公正、自我管理、自我驱动的组织文化，也同时清晰岗位的职责和发展空间，特此建立此办法。

第二条 原则

严格遵循“客观、公正、公开、科学和自我管理”的基本原则，真实地反映员工的实际情况，避免因个人和其他主观因素影响绩效考核的结果。

第三条 指导思想

建立客观、公正、公开、科学和自我管理的绩效评价制度，完善员工的激励机制与约束机制，为科学的人事决策提供可靠的依据，最终建立自组织的组织形态和组织文化。

第四条 适用范围

本办法适用于云上公益在职员工（不含实习生、劳务派遣）。其中，秘书长和副秘书长实行年度业绩考核制度，每月发放基本绩效工资，年底进行年度业绩考核。

第二章 考核体系与实施

第五条 考核内容

公益是一个良心活，更适合能享受价值感、成就感的小伙伴发展的行业。云上也希望通过价值观考核，不仅能凝聚文化价值观的共识，而且能让伙伴去感受更多人生的意义价值。

公益是一个比较传统的行业，亟待从业人员不断提升科学化、专业化能力。拥有绩效观，并且通过绩效驱动及基于绩效的考核，是提升个人专业化、规范化能力的好方式。

- 1) 价值观考核：文化价值观是旗帜鲜明地展现云上倡导什么、反对什么，价值观是考察员工的文化价值观的表现；
- 2) 业绩考核：主要参照工作计划并依据工作目标的达成度进行考核。

第六条 考核小组及职责分工

考核小组设在秘书处，小组成员为执行秘书长、副秘书长和人事主管。其中执行秘书长担任考核组组长，副秘书长为副组长，人事主管为执行长。执行长具体负责考核工作的发起、推动，并监督考核工作的公开、公平及合规性。

员工对考核有异议的，可将意见和问题反馈与考核小组任一成员，相关考核小组成员接收到相关反馈后，应在7个工作日内完成了解和沟通工作，并向员工做出反馈。

第七条 考核方式

考核实行员工自评、其他员工（工作相关）和考核小组三级考核方式。

- 1) 自评。第一个环节是由员工实事求是地对自己上一个月度/季度的价值观和业绩表现进行打分，即自评。自评重在：客观，实事求是。

注：工作业绩考核的指标制定方面，员工应牢牢围绕岗位的业绩关键指标展开，着重：相关性、数量化，切勿无关性、无数量无法考核。如：筹款专员围绕项目筹款的金额等实效性指标，新媒体专员应围绕新媒体运营的指标。

- 2) 他评。第二个环节是员工完成自评后，将评分表交给他评人员（一般是和他工作有协同关系的员工）对其表现进行打分。

为倡导工作协同和团队合作的风气，张扬为团队做贡献的价值导向，云上公益考核特别设立“他评”这个环节。

- 3) 考核小组。第三个环节是他评人员完成打分后，提交给考核小组。

第八条 考核周期和实践节点

转正员工，实行季度考核，每3个月为一个季度进行季度考评。试用期员工，从入职月开始实行月度考核，转正后实行季度考核，若转正后处于一个季度中，则按月度考核到所在季度结束，从下个季度开始，实行季度考核。

1) 绩效目标制定：员工应在每个月/季度底制定下个月/季度的工作计划和考核绩效目标；倡导自我管理的理念，员工可以根据自己的工作实际情况来制定（可与上级领导沟通制定）。

2) 自评：每月/季度开始月的1号开始对上一月/季度进行考核工作，员工根据上个月/季度的计划和绩效目标点，完成自我打分，相关自评工作应于当月2日前完成；

3) 他评：相关参与他评工作的同事，应于4日前完成他评工作，并提交给绩效考核小组执行长；

4) 考核小组评价：小组评价必须于6日前完成相关工作，有需要相关绩效面谈的需在月底前完成。

第九条 考核结果与发放

每月/季度最终考核结果评价等级及整体系数如下：

1) A档。绩效考核分数 >100分，绩效工资发放绩效基数的120%；

2) B档。绩效考核分数 >90分 <=100分，绩效工资发放绩效基数的100%；

3) C档。绩效考核分数 >80分, <=90分，绩效工资发放绩效基数的80%；

4) D档。绩效考核分数 >70分, <=80分，绩效工资发放绩效基数的70%；

5) E档。绩效考核分数 >=60分, <=70分，绩效工资发放绩效基数的60%。

每季度末下一个月 6 号之前对上一季度工作考核，考核结果出来前绩效工资每个月按 60% 发放，绩效考核结果出来的那个月补发一个季度未发放的绩效工资部分。

第三章 绩效奖金标准及发放

第十条 绩效奖金基数标准

根据岗位职级确定，有其他约定的按约定执行。

第十一条 绩效奖金计算公式

月度绩效奖金=整体系数×月度绩效奖金基数

季度绩效奖金=整体系数×季度绩效奖金基数

第十二条 年终奖金

年终奖金是给予员工一年来的工作业绩奖励。年终奖金发放的原则是对绩效优良、工作成绩突出、为组织发展做出了贡献的员工的奖励。有鉴于年终奖金鼓励优秀员工的原则，年终奖金发放具体规则为：

1) 当年员工月/季度绩效考核平均分数 ≥ 80 分，年终奖金由秘书处综合评定，给予员工 0-4 个月薪酬给予奖励，具体计算方式为当年月度收入平均值 $\times 0 \sim 4$ ；

2) 当年员工月/季度绩效考核平均分数 <80 分或当年员工季度绩效考核分数连续 2 个季度部门内最后一名的, 没有当年年终奖金。

注: 年终奖金以公历时间为统计区间。

第四章 考核面谈与绩效改进

第十三条 考核面谈

员工考核的目的是在凝聚共同文化价值观的前提下, 通过目标的明确, 让工作更有方向感, 在工作中收获成就感; 同时通过考核的目标比对和绩效结果反馈、交流, 针对性地提升员工的工作能力和工作业绩。

考核面谈为上级和员工就绩效改进与能力提升所进行的沟通, 应做到以下几点:

- 1) 让员工了解自身工作的优、缺点;
- 2) 对下一阶段工作的期望达成一致意见;
- 3) 讨论制定双方都能接受的绩效改进或培训计划。

第五章 考核结果的应用与管理

第十四条 培训

- 1) 在进行人力资源开发工作时, 应把员工绩效考核结果作为参考资料, 了解员工的培训需求, 从而有效地开展培训工作;

2) 月度/季度绩效为部门内最后一名，则由主管进行沟通调整并进行针对性辅导提升。同时，乐捐 10 元及以上到“员工活动福利基金”或整理仓库物资一次。

第十五条 岗位晋升及降级

1) 试用期员工

| 岗位晋升及降级 | | | |
|---------------------------|------------------------------|----------------------------|------------------|
| 绩效考核分数连续 2 个月 > 100 分 (A) | 月度绩效考核分数 > 60 分 ≤ 80 分 (D、E) | 绩效考核分数连续 2 个月 ≤ 80 分 (D、E) | 月度绩效考核分数为部门内最后一名 |
| 晋升一级 | 降级使用 | 辞退 | 降级使用或辞退 |

2) 转正员工

| | | | |
|----------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 绩效考核分数连续 4 个季度为部门第一名 | 绩效考核分数连续 2 个季度为部门第一名 | 绩效考核分数连续 2 个季度为部门最后一名 | 绩效考核分数连续 4 个季度为部门最后一名 |
| 晋升一级 | 可提交晋升一级申请 | 降级使用 | 劝退处理 |

第十六条 调薪

1) 员工申请调薪时，应把平时的绩效考核评定结果作为重要参考，把个人发展与技能提升结合起来，把个人发展与云上发展结合起来。

2) 员工具有以下条件之一者，工资级别调整可不受规定的调薪时间限制：

职务晋升；

在市场业务发展、技术创新、新业务开拓及内部管理等方面作出特殊贡献，填写《特殊调薪申报表》，报考核小组审核。

3) 员工季度绩效考核分数为部门内最后一名的，一年内不得涨薪。

第十七条 考核指标修正

由于客观环境的变化，员工需要调整月/季度工作计划、绩效考核点时，需同步给考核小组执行长，经与考核小组取得共识后，方可进行调整和修正。

第十八条 考核结果反馈

员工有权了解自己的考核结果。

第十九条 考核结果归档

考核结束后考核结果作为保密资料，由考核小组归入员工个人档案并负责保存。

第二十条 考核结果申诉

员工对考核有异议的，可将意见和问题反馈与考核小组任一成员，相关考核小组成员接收到相关反馈后，应在7个工作日内完成了解和沟通工作，并向员工做出反馈。

2024年11月

附件一：绩效考核表

| | | | | | | | | |
|-------------------|--------------|---|--|------|------------|----|-----|--|
| 填表人 | | 所在部门 | | 填表日期 | | | | |
| 岗位 | | 上级领导 | | 入职日期 | | | | |
| 考核区间 | 年 月 日至 年 月 日 | | | | | | | |
| 其他说明 | | | | | | | | |
| 价值观考核（50%） | | | | | | | | |
| Best I | 组成及指标 | | | | 考核得分（10分制） | | | |
| | | | | | 自评 | 他评 | 考核组 | |
| | 信仰 | 不忘初心、牢记使命，积极推动云上公益事业发展！ 考核点：认可度、责任心 （1）积极推广、转发，职责外有重要资源链接和业务拓展（9-10分）； （2）经常宣传和推广云上公益，但不能助推云上资源链接和业务拓展（7-8分）； （3）偶尔或选择性的宣传和推广云上公益（包括转发等）（5-6分）； （4）不认可公益和云上事业或从不推广和传播云上（0分）。 | | | | | | |
| | | 积极向上，发挥正能量。 考核点：向上力 （1）自我积极乐观，并能积极影响他人（9-10分）； （2）自我较积极正面，会自我激励，不消极，不抱怨（7-8分）； （3）偶尔消极，没有负面影响（5-6分）； （4）有消极情绪，对团队有负面影响（0分） | | | | | | |
| | 个人成长 | 在本职岗位上不断学习的能力。 考核点：追求进步，专业能力提升 （1）勤奋好学、不断提高，工作中主动考取资格证，对本岗位工作有利（9-10分）； （2）具备一定的学习能力，能主动去学习，适应能力强，具开发价值（7-8分）； （3）对学习认识不清，目标模糊，不主动学习或不知从何处入手（5-6分）； （4）安于现状，不思进取，无奋斗目标（0分）。 | | | | | | |
| 沟通合作 | | 团队精神，合作完成任务。 考核点：沟通协作能力 | | | | | | |

| | | | | | | |
|------------------|---------|---|-----|------------|----|-----|
| | | (1) 善于沟通，能积极与人合作，快速接收信息并达成一致意见(9-10分)； (2) 主动沟通协调，但需反复交流能与他人合作完成任务(7-8分)； (3) 习惯性闭门造车，不善于或被动与他人合作交流(5-6分)； (4) 固执己见，拒绝沟通，盛气凌人，不愿与他人合作(0分)； | | | | |
| | 创新 | 在工作中发现问题、解决问题。 考核点：新问题、新思路 | | | | |
| | | (1) 善于发现问题，并能很好地解决，给云上带来重大突破或重大收益(9-10分)； (2) 对工作流程等有一定优化，能提出一些合理化建议，但只抛问题没有解决方案(7-8分)； (3) 机械式工作，重复性沟通，被动型接受任务，不探索方法，需同事全程配合协助完成(5-6分)； (4) 因循守旧，畏首畏尾，拒绝接受新生事物，没有发现问题、提出问题(0分)。 | | | | |
| 备注 | | | 总分 | | | |
| | | | 平均分 | | | |
| 业绩考核（50%） | | | | | | |
| Best II | 组成及指标 | | | 考核得分（10分制） | | |
| | | | | 自评 | 他评 | 考核组 |
| | 工作目标达成率 | 根据工作计划，完成工作目标。 考核点：目标完成度 | | | | |
| | | (1) 根据每周计划以及领导安排圆满完成工作目标(9-10分)； (2) 根据每周计划以及领导安排基本完成工作目标，部分由于不可抗力因素未完成(7-8)； (3) 根据每周计划以及领导安排部分完成工作目标，由于主观因素未完成(5-6分)； (4) 根据每周计划以及领导安排没有完成工作目标(0分)。 | | | | |
| | 工作数量 | 在工作中完成的工作量情况。 考核点：工作量 | | | | |
| | | (1) 根据工作岗位内容以及领导安排承担超出工作岗位之外的工作量(9-10分)； (2) 根据工作岗位内容以及领导安排承担起相对应的工作量(7-8分)； (3) 根据工作岗位内容以及领导安排承担的工作量不饱和(5-6分)； (4) 没有承担起工作岗位职责内容以及领导交代的工作任务(0分)。 | | | | |
| | 工作质量 | 在工作中工作质量情况。 考核点：工作质量 | | | | |
| | | (1) 根据工作要求保质保量完成工作内容并提供超出预期的服务(9-10分)； (2) 根据工作要求无差错的完成工作内容(7-8分)； (3) 根据工作要求偶有出错但基本完成工作内容(5-6分)； | | | | |

| | | | | | |
|--|-------|--|-----|--|--|
| | | (4) 工作经常出错, 无法完成领导交代的工作任务 (0 分)。 | | | |
| | 工作满意度 | 在工作中领导、同事、合作方的满意度。 考核点: 得到的肯定 | | | |
| | | (1) 领导、同事、合作放均对工作进行肯定 (9-10 分); (2) 领导、同事、合作方大部分对工作进行肯定 (7-8 分); (3) 领导、同事、合作方只有一方对工作进行肯定 (5-6 分); (4) 领导、同事、合作方没有一方对工作进行肯定 (0 分)。 | | | |
| | 贡献提供 | 为机构做出的贡献。 考核点: 支持与贡献 | | | |
| | | (1) 为机构提供很大的支持力度, 对机构提供大部分的贡献 (9-10 分); (2) 为机构提供一定的支持力度, 对机构提供一定的贡献 (7-8 分); (3) 为机构提供有限的支持, 基本无贡献 (5-6 分); (4) 对机构毫无作用, 可有可无 (0 分)。 | | | |
| 备注 | | | 总分 | | |
| | | | 平均分 | | |
| 填写以下内容 (自评, 供领导参考) | | | | | |
| 季度工作目标 | | | | | |
| 超出工作岗位职责的工作量 | | | | | |
| 为机构所做的贡献 | | | | | |
| 其他对绩效评估有影响的内容: 员工自述、领导评语、秘书处评语 | | | | | |
| 出勤及奖惩: 迟到、早退每次扣 1 分; 无正当理由未提前 1 天申请事假, 每次扣 0.5 分; 旷工扣 10 分 | | | | | |
| 总评 | | | | | |
| 价值观 | | 业绩 | | | |
| 考核分数 | | 考核结果 (等级) | | | |

备注：

1、 关于填写

1) 灰色背景的部分，由综合部填写；

2) 填写流程：

员工自评---他评---考核小组总评。

2、 关于转正考核

1) 转正基本条件为转正考核表考核总分高于 C，即 >80 分；

2) 价值观不合格，则一票否决，无法转正。