

宁波市善园公益基金会员工考核办法

第一条 为建立与善园公益基金会运行相适应的人力资源管理制度，尽可能客观、准确地评价员工，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《善园公益基金会薪酬管理制度》，特制定本办法。

第二条 本办法旨在达到以下目标：客观、公正评价员工工作表现，进一步提高员工的工作效率；为人力资源管理提供依据；加强沟通，建立良好的工作氛围。

第三条 员工考核的基本准则：

（一）员工考核办法得到员工的普遍理解和认同，坚持公开、公正和公平的原则。

（二）员工考核以工作业绩考核为导向，把员工考核作为提高基金会各部门和个人工作业绩的工具。

（三）上级按照管理权限和管理职责对下属做出正确的考核与评价，将员工考核工作贯穿于日常管理工作中。

（四）依靠考核者与被考核者之间的有效沟通，确保员工考核制度取得预期效果。

（五）考核结束后，各级主管必须与每一位下属进行考核面谈，肯定业绩，指出不足，为员工职业能力和工作业绩的不断提高指明方向。

（六）考核结果报上级管理者核准，并按核准后的考核结果执行。

第四条 考核流程

(一) 发布考核通知和相关表单。

(二) 各部门总结工作，并根据本部门重点工作、基础工作的任务和指标，将分解到各员工的各项任务再次与员工明确。

(三) 员工自我评估：员工根据明确的任务以及年度工作执行情况填写《年度员工计划完成情况表》，同时，员工撰写述职报告。

(四) 进行全员述职和同事民主测评、上级考核。

(五) 员工考核结果与员工本人见面。

第五条 考核方法

(一) 考核由上级考核、同事民主测评和自我评估3部分组成。其中上级考核占50%；同事民主测评占30%；自我评估占20%。

(二) 考核内容：

1. 重点工作业绩，指基金会项目和相关工作中各项任务的执行结果。

2. 基础工作业绩，指根据机构各部门所描述职能职责要求完成的基础工作的执行结果。

3. 内部沟通协作，指在部门内部合作，跨部门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。

4. 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。

5. 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。

(三) 考核次数：每年考核一次，即年终考核。

第六条 员工考核等级及标准

(一) 员工考核总分100分，划分为四个等级：

表一：考核结果等级

等级	优秀	良好	称职	不称职
总分	91-100	81-90	60-80	60分以下

(二) 员工考核评分标准：

表二：考核标准

等级	重点工作	基础工作	沟通协作	创新成果	胜任能力
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	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	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	很强的公益理念和较强的专业知识和专业能力；具有较高执行能力和管理综合能力；在工作和个人学习发展方面有新进展
称职	各项评估内容虽未达到良好标准，但达到基本工作标准				
不称职	各项评估内容低于基本工作标准。				

第七条 员工考核结果的应用

(一) 考核结果将运用于以下方面：员工工资的确认；工资晋级资格的确认；晋职资格的确认；培训资格的确认；其他资格的确认。

(二) 员工工资根据年终考核平均分决定，对应关系如下：

表三：考核结果与员工工资的关系：

等级	优秀	良好	称职	不称职
奖励工资	3个月职务工资	2个月职务工资	1个月职务工资	无

(三) 考核结果与工资晋级的关系：见薪酬管理办法。

(四) 考核结果与培训资格的确认：

1. 员工需要培训，由各主管根据考核结果提出，在工作会议上讨论确认统一安排。

2. 机构根据员工考核结果，决定报销员工培训费用额度及比例。

(五) 一次考核不称职者，予以辞退。

(六) 凡出现涉及劳动合同规定的严重违纪、违规行为，予以辞退。

(七) 考核奖励：

1. 任一职务员工基于本身负责的项目建立一支面向社会服务项目的长期稳固的志愿者队伍，给予适当的报酬，并可建立志愿者活动基金，由项目负责人管理实施；

2. 项目工作人员所负责项目考核在优秀等级的基础上，该项目受到理事会及其他社会各界的广泛好评，给予优秀项目奖金；

3. 项目得到公益性奖项，根据获奖级别给予项目负责人相应奖励；

第八条 个人员工考核的申诉与监督

(一) 员工考核评价结束后，上级主管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，员工有权利向上级部门提出申诉，申诉

时需提交相关说明材料。收到申诉者在一周内，会同申诉人所在部门的负责人进行复议，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。

员工改进与反馈：上级主管与员工共同针对考核中的不足分析原因，制定相应的改进措施计划。上级主管有责任为员工实施员工改进计划提供帮助，并予以跟踪检查改进效果。

第九条 员工改进与反馈：上级主管与员工共同针对考核中的不足分析原因，制定相应的改进措施计划。上级主管有责任为员工实施员工改进计划提供帮助，并予以跟踪检查改进效果。

第十条 本办法由基金会理事会审议通过并执行。

宁波市善园公益基金会

2015 年 4 月 26 日