

北京安全防范行业协会 绩效考核管理制度

第一章 总 则

第一条 考核目的

为了保障北京安全防范行业协会（以下简称协会）中长期发展战略目标的实现，加强经营意识，提高组织管理水平；有效调动与充分发挥每位员工的积极性和创造性，促进组织与员工共同成长，结合协会实际情况，特制定本制度。

第二条 适用范围

本制度适用于协会全体员工，但下列人员不在考核范围之内：

- （一）入职不满 1 个月，处于试用期内的员工；
- （二）薪酬结构中不含绩效奖金的员工。

第三条 考核原则

- （一）以提高员工绩效为导向；
- （二）定性与定量考核相结合；
- （三）多角度考核；
- （四）公平、公正、公开。

第四条 考核用途

- （一）薪酬分配；
- （二）员工培训。

第二章 考核组织和管理

第五条 考核职责划分

- （一）协会领导层职责
 1. 审核考核制度的起草和修订；
 2. 对考核结果进行最终的评定和审批；
 3. 对绩效奖金发放结果进行最终审批；

4. 对员工绩效考核申诉结果进行最终审批。

(二) 运营管理中心职责

1. 制定考核原则、方针和政策；
2. 拟定考核制度和考核工作计划；
3. 组织协调各中心的考核工作；
4. 对各中心进行各项考核工作的培训与指导；
5. 对各中心考核过程进行监督与检查；
6. 汇总统计考核评分结果；
7. 为每位员工建立考核档案，作为奖金发放、工资调整、职务升降、岗位调动等的依据；
8. 其它与考核有关的工作。

(三) 各中心主任/分支机构负责人的职责

1. 负责本中心/本机构考核工作的整体组织及监督管理；
2. 负责处理本中心/本机构关于考核工作的申诉；
3. 负责对本中心/本机构考核工作中不规范行为进行纠正和处罚；
4. 负责所属员工的考核评分；
5. 负责所属员工的绩效面谈，并帮助员工制定改进计划；
6. 对本中心/本机构外其他部门考核提供考核意见。

第三章 考核维度

第六条 绩效考核的过程分为：确定考核内容、制定考核标准、组织实施考核、分析评定结果、意见反馈纠正、考核结果运用。

第七条 考核维度

符合协会目标的管理和业务活动行为的结果是绩效考核的主要内容，即考核员工对协会的贡献（或者对协会成员的价值进行评价）。

第四章 月度考核

第八条 月度绩效考核办法

（一）协会不开展全员月度绩效考核工作。对于工作中有重大过错、没有有效完成月度工作任务的员工，上级主管将填写《员工过失单》（简称过失单，详见附件1），经员工确认后，运营管理中心根据过失单情况计发员工月度绩效奖金；

（二）无过失单的员工，均可获得岗位层级对应的全额月度绩效奖金。

第九条 月度绩效奖金计发标准

（一）入职满1个月，仍处于试用期内的员工，经上级主管评估评定为工作业绩突出，并经逐级审批后，可按月度绩效奖金标准的80%计发；

（二）员工离职月根据出勤情况计发，不满半个月的不发绩效奖金；满半个月不满一个月的，按月度绩效奖金标准的50%计发；

（三）如发生下述情况，月度绩效奖金按规定减扣计发：

1. 部分完成/未完成本岗位月度内工作任务，根据完成率计发绩效奖金；完成率考核指标包括：计划任务完成效率、计划任务完成质量；

2. 根据当月出勤率（年休假和调休假除外）和工作任务完成情况计发绩效奖金；

3. 严重违反协会规章制度要求、聘用合同约定等行为，无绩效奖金；

4. 有严重违反国家、北京市法律法规的行为，无绩效奖金；

5. 有盗窃、打架斗殴等危害公共秩序的行为，无绩效奖金；

6. 收到会员单位或其它部门投诉，并被证明情况属实的，无绩效奖金；

7. 个人原因造成协会名誉或经济损失，无绩效奖金；

8. 因员工自身原因，影响工作的有效完成，酌情计发绩效奖金。

第十条 月度过失单签批流程

（一）部门负责人填写过失单并签字，员工在材料上签字确认；

（二）部门负责人将过失单交运营管理中心负责人签字确认；

（三）运营管理中心负责人将过失单上报秘书长审批；

（四）运营管理中心根据签批完成后的过失单，统计员工月度绩效奖金。

部门负责人于每月10日前将上月员工确认后的过失单交运营管理中心。

第五章 季度考核

第十一条 季度绩效考核办法

季度考核分为两个层级，各中心/分支机构为部门考核层级，各中心/分支机构的员工为内部员工考核层级。

(一) 部门层级考核

1. 考核指标按照下面计提比例核算

业务部门季度绩效



公式: 季度绩效金额 = 月绩效金额 X **倍数 n** X **系数 β**

倍数 n——

- 取决于各业务部门当季指标完成情况

业务部门 指标完成情况	n
完成率≥95%	3
70%≤完成率<95%	1
完成率<70%	0

系数 β——

- 会员服务中心、企业评价中心季度绩效金额计算需乘以系数 β
- β 值取决于综合服务中心 (含专家委秘书处) 当季指标完成情况

综合服务中心 指标完成情况	β
完成率≥95%	100%
70%≤完成率<95%	90%
50%≤完成率<70%	80%
完成率<50%	70%

管理部门季度绩效



公式: 季度绩效金额 = 月绩效金额 X **倍数 m**

倍数 m——

- 取决于协会当季整体指标完成情况

协会整体 指标完成情况	m
完成率≥95%	3
70%≤完成率<95%	1
50%≤完成率<70%	0.5
完成率<50%	0

2. 季度任务指标完成情况是部门季度绩效考核的指标。

3. 考核流程及结果运用

✧ 年初各中心/机构负责人根据协会总体目标，细化各部门全年目标至每个季度；

✧ 运营管理中心在每季度结束后的次月（简称考核月）的 10 日前，与各中心/机构负责人对上季度任务指标完成情况；

✧ 运营管理中心于考核月的 15 日前，根据各部门指标完成情况和季度绩效奖金计发标准核定各部门季度绩效奖金额度，上报秘书长审批。

（二）内部员工层级考核

1. 考核指标：

各中心/分支机构依据本中心/机构季度奖金总额和员工季度工作表现，自行制定本中心/机构的员工绩效考核标准，考核标准须于考核前与员工进行充分沟通，达成共识；

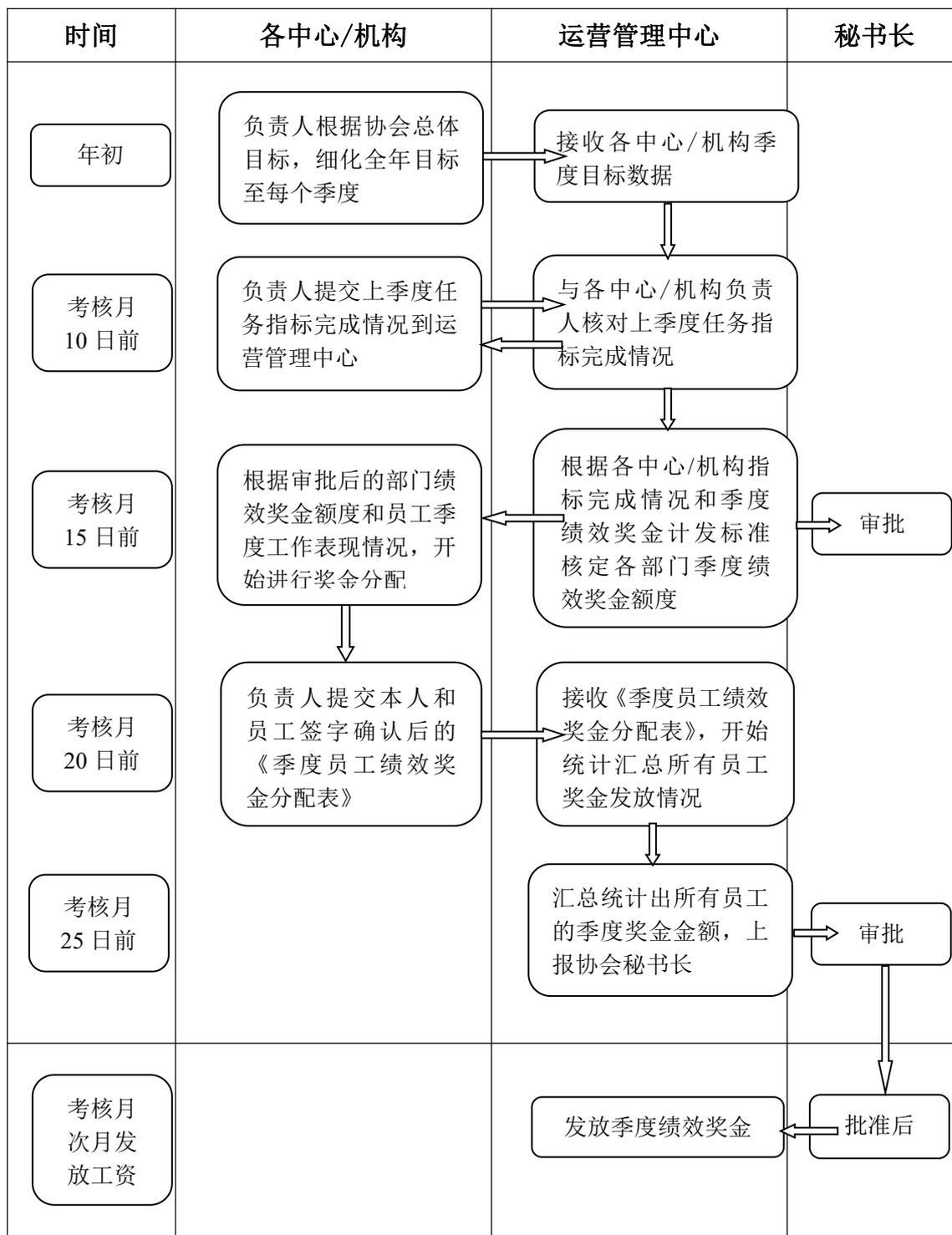
2. 考核流程及结果运用

✧ 各中心/机构负责人根据本部门绩效奖金计发总额和部门员工季度表现情况，细化每个员工的奖金分配并填报《季度员工绩效奖金分配表》（详见附件 2）。部门负责人于考核月的 20 日前将本人和员工签字确认后的分配表交运营管理中心。

✧ 运营管理中心于考核月的 25 日前统计汇总所有部门的员工奖金情况，上报秘书长审批；

✧ 运营管理中心于考核月次月发放季度绩效奖金，与工资同时发放。

季度绩效考核流程图



第六章 年终考核

第十二条 发放依据：协会每年开展全员员工年终测评工作，根据测评结果和全年工作情况发放年终奖金。

第十三条 发放标准：根据协会当年经营情况和员工工资水平，经协会领导办公会议研究决定进行发放。

第十四条 发放流程：运营管理中心根据会议研究决定，完成审批流程。

第七章 申诉及其处理

第十五条 申诉受理机构

运营管理中心是协会绩效考核工作的日常办事机构，党建办公室是协会日常事务监管部门，员工如对考核结果不清楚或者持有异议，可以采取书面形式向运营管理中心和党建办公室申诉。一般申诉由党建办公室、运营管理中心和申诉部门负责人负责协调、处理。协会领导层是员工考核申诉的最终处理机构。

第十六条 提交申诉

员工可在考核后的5个工作日内以书面形式向党建办公室和运营管理中心提交书面申诉材料。申诉书内容包括：申诉人姓名、部门、申诉事项、申诉理由等。员工超过5个工作日未申诉，视为已同意考核结果。

第十七条 申诉受理

（一）党建办公室和运营管理中心接到员工申诉后，应在3个工作日内做出是否受理的答复。对于申诉事项无客观事实依据，仅凭主观臆断的申诉不予受理。

（二）受理的申诉事件，首先由党建办公室和运营管理中心对员工申诉内容进行调查，然后与员工所在部门进行协调、沟通。

（三）申诉处理答复：党建办公室和运营管理中心应在十五个工作日内明确答复申诉人；党建办公室、运营管理中心和申诉部门不能解决的申诉，应及时上报协会领导层处理，并将进展情况告知申诉人。领导层接到申诉后，就申诉的内容进行审查，并将处理结果通知申诉人（详见附件3）。

第八章 其它

第十八条 绩效考核资料保存和查阅

（一）所有绩效考核资料以书面文档或电子文档形式存档，考核资料在 5 年后销毁。

（二）绩效考核完成后的 10 个工作日内，绩效考核工作责任人须完成所有绩效考核资料的收集整理编号等存档工作。

（三）所有涉及绩效考核人员须对绩效考核资料保密，不得随意打印、复印和泄露员工绩效考核材料。

（四）部门负责人以上员工有权查阅所属员工的绩效考核材料，但须履行登记审批手续。未经秘书长批准，任何人不得擅自调取绩效考核材料。

（五）违反本条规定人员，按严重违纪处理。

第七章 附则

第十九条 本制度经北京安全防范行业协会第四届第一次理事会表决通过，理事会负责介绍。