



融资租赁公司全套绩效考核制度

充分结合了融资租赁行业的特点，量身打造的融资租赁行业的绩效管理工具

核心内容：

不同发展阶段的租赁公司，考核的要点和要求都不尽相同，我们归纳总结了全套的租赁公司完整考核制度。考核制度包括了制度、表单、流程等在内的员工各阶段的考核管理办法。

核心目录：

- 绩效管理总则（原则、目的、周期及适用范围）
- 绩效管理领导机构及职责
- 绩效管理要项说明（制度、流程、表单等）
- 员工绩效管理办法（含：制度、流程、表单）
- 各层级绩效管理主要内容及结果应用（管理层、中层、普通员工）
- 考核申述
- 各类附件（含各层级绩效考核模版、综合素质考核模版等）

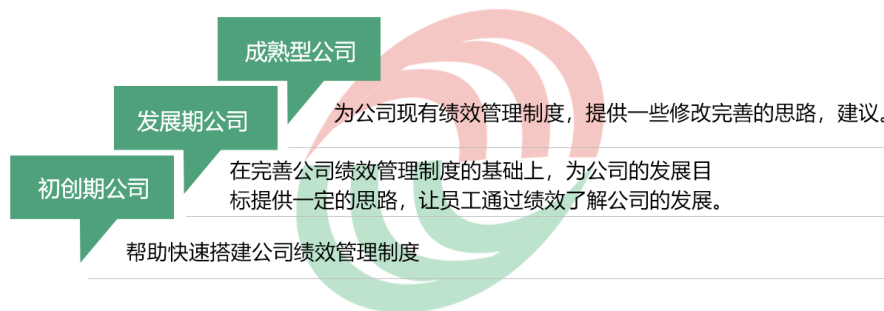


目 录

第一章 绩效管理总则	3
1 绩效管理意义.....	3
2 绩效管理原则.....	3
3 绩效管理目的.....	3
4 绩效管理组成和周期.....	4
5 适用范围.....	4
第二章 绩效管理领导机构和职责	5
1 绩效管理委员会的构成和主要职责.....	5
2 人事行政部主要职责.....	5
3 各分管副总经理、部门总经理的职责.....	5
4 其他相关部门职责.....	6
第三章 绩效管理要项说明	7
1 考核评分者.....	7
2 考核指标的审核确定.....	7
3 考核种类.....	7
4 绩效考核体系分布表.....	10
5 绩效考核前期培训.....	11
6 绩效考核流程和主要内容.....	11
第四章 各层级绩效管理主要内容及结果应用	13
1 管理层绩效管理主要内容和结果应用.....	13
2 中层部门总经理绩效管理主要内容和结果应用.....	13
3 普通员工绩效管理主要内容和结果应用.....	15
第五章 绩效管理制度修订	18
1 绩效管理修订内容.....	18
2 绩效管理修订程序.....	18
第六章 考核申诉	19
第七章 相关附件	20

绩效管理意义：

为提高公司管理水平，确保企业战略顺利“落地”，绩效管理将提供一套行之有效的管理手段，把员工的工作职责和公司的发展目标有效衔接，鼓励团队协作，客观评价员工的工作绩效，帮助员工提升自身综合素质，有效提升公司整体绩效，强调正确的行动产生正确的结果，为公司选人、育人、用人、留人提供真实的依据。



绩效管理目的：

1. 确保公司战略目标达成；
2. 强调企业目标和个人行为的一致性；
3. 强调正确的行动产生正确的结果；
4. 有利于员工职业生涯的发展规划；
5. 为员工调整薪酬提供依据；
6. 为员工人事调整提供依据；
7. 为员工享受福利种类提供依据；
8. 为员工享受培训种类提供依据；
9. 确保公司文化落地实施。



七大原则

一、战略导向原则

> **战略导向原则**：以发展战略为导向，顺应公司业务及组织发展需求，关注部门职责的履行、部门整体管理水平的提升，从组织内驱因素关注推动组织绩效表现的进步；

二、公开化原则

> **公开的原则**：考核过程公开化、制度化；

三、客观性原则

> **客观性原则**：用事实标准说话，切忌带入个人主观因素或武断猜想；

四、反馈的原则

> **反馈的原则**：在考核结束后，考核结果必须反馈给被考核者，并听取被考核者对考核结果存在问题的解释及修正；

五、时限性原则

> **时限性原则**：绩效考核反映考核期内被考核者的整体绩效，不溯及本考核期之前的行为；

六、定量和定性相结合原则

> **定量和定性相结合的原则**；

七、总体规划、分布实施原则

> **总体规划，分步实施的原则。**

考核种类设置：

1、试用期考核：

依公司“员工录用与入职管理办法”，在试用期结束前两周，由上二级主管和带教人对试用人员进行试用期考核，上二级主管根据“试用期工作目标责任书”的完成情况及员工素质、适应性进行考核，同时试用期员工应准备“试用期工作总结报告”作为考核附件。

2、提职（晋升）考核：

依公司“人事调整管理办法”，当员工符合晋升条件时，员工提报晋升申请报告，员工所在部门上二级主管对员工进行晋升考核（综合管理部应提供该员工近1-2年的业绩考核档案），考核通过后，由部门总经理提报、综合管理部初核、分管副总复核，总经理核定。

3、劳动合同续约考核：

在员工劳动合同届满的前15-20个工作日由员工和用人部门填写“合同期满自我鉴定表”“合同续约征询表”及“劳动合同续约考核表”，由用人部门的总经理及分管副总进行考核评分并提出建议，综合管理部审核，报总经理核定是否续约。

4、绩效考核：

- **业绩考核**：通过设定关键业绩指标 (KPI) , 定期衡量各管理岗位员工重要工作的完成情况。KPI (定量) 考核主要用在管理人员。KPI 分为硬指标 (即定量指标) 与软指标 (即定性指标) 两类。
- **计划考核**：即计划完成情况的考核，是考核初期在每个时间段动态衡量员工的努力程度和工作目标完成效果的有效办法；它包括普通员工的“月度工作计划考核”、和中层干部的“季度工作计划考核”。主要考核工作计划完成情况，以及计划未完成的原因和解决办法等。
- **公共指标考核**：是指和公司整体运营状况挂钩的指标，适公司全体员工。
- **年中工作总结**：年中按指定内容对公司中层干部进行开会总结评分的方式。
- **年末述职报告**：年末按指定模式和内容对公司中层干部进行年度述职评分的方式。
- **综合素质考核**：主要衡量员工各种能力、态度、意识、工作作风及与公司文化的匹配度 (又红又专) 。主要以年末综合素质评估为主。针对部门总经理 (副总、总助) 和普通员工，分别对应二种不同内容的考核表和不同的考核方式，具体说明如下表：

被考核人	考核频度	考核内容与权重
管理层	年末	·人际交往能力 (10%) ·领导能力 (20%) ·影响力 (10%) ·创新能力 (10%) ·沟通力 (15%) ·判断决策力 (15%) ·计划执行力 (15%) ·工作态度 (5%)
部门总经理 (含副总、总助)	年末	·计划执行力 (20%) ·工作责任心 (20%) ·沟通力 (10%) ·工作效率 (15%) ·培养下属 (10%) ·团队合作发展 (15%) ·专业知识技能 (10%)
普通员工	年末	·道德品行 (20%) ·工作技能 (25%) ·责任感 (15%) ·服从与配合 (25%) ·学习能力 (15%)



- 年末综合考核：为培养符合租赁公司文化的人，年底要进行全员“综合素质考核”，
年末总分 = 年末综合素质评估分*a% + 年末业绩*b%，年末总分用于员工升迁、福利、加薪、福利增减、淘汰等各个方面。

各层级人员考核要点介绍：

示例：管理层人员绩效考核

组成	➢ 季度计划考核+ 年末业绩考核+综合素质
考核内容	➢ 年末考核=季度考核*X%（加权平均）+年末业绩考核*Y% ➢ 年末综合考核=年末考核（A%）+综合素质评估（B%）
考核结果运用	➢ 年末绩效考核奖金发放标准为：个人年末考核分数*年末绩效奖金基数 ➢ 年末综合考核结合奖惩、考勤、问责制等相关制度用于加减薪、工作调整、福利调整、职位升降、培训、各类荣誉称号评比等的重要依据

关于朴觅鑫

公司成立近 8 年以来，先后联合陆家嘴金融局等政府机构、天津、外商租赁协会、西湖论坛等行业权威组织、上百位行业权威专家和在职高管等，打造了 30 万+人才数据库，举办了包括首届融资租赁人力资源高峰论坛在内的多次行业顶尖规格峰会，定期推出了租赁薪酬报告、行业蓝皮书等各类高质量行业报告。累计服务恒信、中海、国控、电气、华宝、大唐租赁等标杆租赁公司近 400 家。

2017 年，朴觅鑫和天津租赁协会共同成立了天津分公司，公司总经理也被聘为“租赁智库人力资源院长”和各类租赁机构的特邀专家。2018 年，在全国租赁行业峰会上被授予全国第一家“最佳租赁人力资源服务机构”，专业化和个性化的服务赢得了行业客户的良好口碑。

主营业务：

1. 班子搭建团队建设——人才寻觅
2. 专业能力提升体系——行业培训
3. 人力资源系统设计——诊断咨询
4. 企业疑难咨询解惑——量身定制

【更多信息，请联系我们】

电话：021-52897099

网址：www.pmxin.com

邮箱：pmx@pmxin.com

地址：上海市静安区天目西路 218 号嘉里不夜城第一座



【扫描二维码 关注朴觅鑫】