

集团公司人力资源部考核案例资料

(一) 集团公司人力资源部部门考核

部门考核指标（结果指标）

序号	名称	指标说明	评分标准	信息来源
RL-BJ-01	部门工作计划拟订	该指标反映了部门工作计划制订情况。该指标满分10分，最低0分	所提交计划由于工作疏忽，文字表达多处出现低级错误如错别字、语言不通等问题，发现一次扣1分；未按规定时间提交本部门年度工作计划的，一次扣2分；提交的工作计划有内容不完整，有重要工作项遗漏的扣3分；计划不具有可执行性如无法落实到人，具体截止日期等，应付了事的，出一次扣5分	分管领导
RL-BJ-02	计划执行到位率	该指标反映部门执行计划的执行效果。按计划执行到位率（JH）=实际完成工作事项的条目数/工作计划设定事项的条目数×100%。该指标满分10分，最低0分	得分=JH×10	分管领导
RL-BJ-03	招聘人员入职手续办理及时率	该指标反映新员工入职手续办理的工作成效。招聘人员入职手续办理及时率 DW=按时办完入职手续的人数/入职总人数×100%。该指标满分10分，最低0分	得分=DW×10	分管领导

RL-BJ-04	组织员工培训参加率	该指标反映了员工培训的组织工作成效。员工培训参加率(CJ)=员工按时参加人数/员工参加培训到位总人数×100%。该指标满分10分,最低0分	得分=CJ×10	分管领导
RL-BJ-05	人员流失率	该指标反映了人才留用工作成效。人员流失率=主动提出离职人员数/公司总人数×100%。设目标控制值为LS ₀ ,实际值为LS。该指标满分10分,最低0分	得分=10+(LS ₀ -LS)×10	分管领导
RL-BJ-06	部门费用控制	该指标反映了部门计划费用使用情况。计划费用为BF ₀ ,实际值为BF。该指标满分10分,最低0分	得分=10+(BF ₀ -BF)/BF×10。当BF小于于BF ₀ 时不额外加分,即得分不超过满分10分	财务部
RL-BJ-07	违反制度流程次数	该指标反映违反流程次数的情况。设经认定违反流程次数为WF。该指标满分10分,最低0分	得分=10-WF×2	审计监察部
RL-BJ-08	干部考核执行	该指标考核干部考察、考核的执行情况。该指标满分10分,最低0分	未按照公司规定要求对干部考核及审查的,一次扣2分;未按照要求办理干部考核手续的,一次扣2分	分管领导
RL-BJ-09	人事档案管理	该指标考核档案管理工作状况。该指标满分10分,最低0分	公司抽查发现,人事档案零乱,未加分类整理,查找时需要较长时间或查找不到的,一次扣2分	分管领导
RL-BJ-10	关键人才补充	反映关键人才补充工作成效。该指标最多扣10分	若未在规定的时间内连续拖后二次以上还不能招聘到合格的关键岗位人员的,一次扣2分	分管领导
RL-BJ-11	招聘工作	该指标考核招聘工作成效。该指标满分10分,最低0分	考核期间存在一次招聘工作(信息发布、简历收集、初选面试)没有及时完成1次扣1分;若出现新招聘的人员品行能力态度不符合要求的,扣1分	分管领导
RL-BJ-12	薪酬管理	考核公司薪酬管理工作成效,该指标满分10分,最低0分	未及时提交员工薪酬标准、个人绩效薪点数、考勤数等情况,发现一次扣1分;若提供错误一次扣1分	审计监察部

RL-BJ-13	绩效管理 工作	考核公司绩效管理督促工作成效，该项指标满分 10 分，最低 0 分	部门及部门负责人绩效考核工作事项未及时完成，1 例扣 1 分；各个部门员工绩效考核工作未及时完成 1 次扣 1 分；若出现绩效考核投诉未及时有效处理 1 次，扣 1 分	分管领导
RL-BJ-14	员工基本 信息管理	该指标反映了对员工基本信息进行更新维护、查询、统计、分析的工作成效。该指标满分 10 分，最低 0 分	若不能及时对数据进行更新维护，发现 1 次扣 1 分；若不能及时提供信息查询，发现 1 次扣 1 分；若不能及时提供统计分析，发现 1 次扣 1 分；若提供数据错误扣，发现 1 次 2 分	分管领导

部门考核指标（非权重指标）

序号	名称	指标说明	评分标准	信息来源	其他
RL-BF-01	领导指示 督办落实	考核期内落实公司重要会议决议以及公司决策层领导指示的情况。该指标最多扣 10 分	考核期间若有 1 次未能及时贯彻落实情况扣减 2 分，若有重要事项未及时办理导致严重后果发生，扣 5~10 分	分管领导	否决指标
RL-BF-02	员工关系管理	该指标考核组织与员工签订劳动合同以及合同保管、处理等工作情况。该指标最多扣 10 分	若不能及时与员工签订劳动合同，根据情况扣减 2-5 分；员工劳动合同不完善存在法律纠纷隐患扣，发现 1 次 2 分；因劳动关系处理不当引发劳动纠纷给公司带来损失的，1 次扣 2 分，若给公司带来严重负面影响或较大经济损失，1 次扣 5 分	分管领导	否决指标

部门考核指标（过程指标）

序号	名称	指标说明	评价标准			信息来源
			差（0分~3分）	中（4分~7分）	好（8分~10分）	

RL-BG-01	人力资源规划	该指标考核人力资源各项制度、流程的建设情况以及人力资源规划情况	人力资源规划混乱，人力资源制度、流程不完善，不能对公司经营决策提供有效的信息支持	人力资源规划基本合理，人力资源制度、流程比较完善，能对公司经营决策提供一定的信息支持	人力资源规划清晰合理，人力资源制度、流程非常完善，能对公司经营决策提供有效的信息支持	分管领导
RL-BG-02	薪酬福利统计汇总	该指标考核薪酬福利管理工作情况	发生薪酬福利没有及时核算上报情况，员工基本工资、绩效工资、各种补贴、养老保险、住房公积金等数据出现错误	公司薪酬福利基本能及时核算上报，员工基本工资、绩效工资、各种补贴、养老保险、住房公积金等数据准确无误，但有遗漏现象	公司薪酬福利制度健全，制度不合理之处能及时修订，公司薪酬福利核算上报准确及时，员工基本工资、绩效工资、各种补贴、养老保险、住房公积金等数据准确无误，没有遗漏现象	分管领导
RL-BG-03	员工培训	该指标考核期内培训工作完成的及时性和培训的效果	不能按计划完成员工各类培训工作	基本能按计划及时完成员工各类培训工作，员工培训工作组织有序，员工技能和工作效率效果有一定提升	能按计划及时完成员工各类培训工作，员工培训工作组织有序，培训后员工素质和技能有显著提高，员工技能和工作效率效果有显著提升	分管领导
RL-BG-04	技术职称评聘	该指标反映了技术职称的评聘组织的时效性与效率情况	技术职称评聘工作组织不及时，需要办理时才临时通知让人感到措手不及，甚至出现组织延误造成严重后果；组织过程效率低下，态度恶劣，存在办理拖沓情况	技术职称评聘工作组织比较及时，能够按时通知及按照时间安排办理相关工作；评聘工作基本能按照程序办理	技术职称评聘工作及时、高效；评聘工作需要提交的相关资料要求明确；组织程序高效且人性化，为员工节约很多时间；甚至能够提前告知相关评聘工作的开展时间提醒员工进行准备	分管领导
RL-BG-05	考勤管理	该指标考核公司员工绩效考核管理工作质量	员工出勤、休假、加班等情况记录不准确、不及时，考勤统计表格不能按时上报，对违反考勤规定的情况不能按规定处罚，考勤制度执行流于形式	员工出勤、休假、加班等情况记录基本准确，考勤统计表格能够按时上报，对违反考勤规定的情况能够作出相应的处罚，考勤制度能得到较好的执行	员工出勤、休假、加班等情况记录详实准确，考勤统计表格能够准确及时上报，对违反考勤规定的情况严格按照规定处罚，考勤制度得到很好的执行	分管领导

RL-BG-06	组织机构及岗位编制	该指标反映公司组织结构设置和岗位编制合理性的工作情况	机构设置非常不合理，对于工作的开展形成阻碍，限制公司业务发展；岗位编制不合理，存在岗位重复或遗漏情况，责权不明，有些工作找不到对口工作人员，造成工作推诿扯皮	提供组织机构图设置合理，基本能反映企业实际情况，能满足公司开展工作的需要；岗位编制也满足需求，少数情况下才会发生岗位编制重复或者出现遗漏的情况；各部门工作责权分明；在公司业务调整后，及时跟进进行机构设置和岗位编制的调整	机构设置很合理，便于工作开展，岗位编制无重复设置或遗漏现象；工作中责权分明，人尽其职，无工作遗漏；能够及时根据公司业务发展的情况，对机构设置和岗位编制情况进行相应调整，前瞻性地为机构设置和岗位编制的调整做好相关准备	分管领导
RL-BG-07	公告发布	该指标考核公司相关信息或公告的发布工作情况	公告发布严重滞后，信息传递错误，严重影响到各级信息传递	公告发布有所延迟，信息有错误，但未影响到公司的正常工作	公告发布及时，信息准确，表达明晰，对公司的信息传递起到良好的支持作用	分管领导
RL-BG-08	干部管理	该指标考核公司干部任免的材料报批、审核的工作	干部任免信息没有及时发布、更新，相关资料与上级沟通严重脱节，档案严重缺失	干部任免信息发布基本及时，与上级沟通基本顺畅，档案管理基本完善	干部任免信息发布及时准确，与上级沟通及时有效，干部档案管理完善，备案完备，查阅方便	分管领导

(二) 集团公司人力资源部岗位考核

人力资源岗位考核指标（结果指标）

序号	名称	指标说明	评分标准	信息来源	适用岗位
RLJ-01	部门职责定位	该指标考核对部门工作职责定位工作的管理情况	未按照领导及公司要求将部门工作职责定位到部门职责说明书的，发现一次扣2分；部门工作职责定位错误，发现一次扣2分	人力资源部	副部长、部员

RLJ-02	薪酬标准 上报审批	该指标反映薪酬标准上报的工作成效。该指标满分 10 分，最低 0 分	未能及时提交薪酬标准上报审批的，一次扣 1 分；提交薪酬标准出现错误，一次扣 1 分；由此导致薪酬发放错误的 1 次扣 2 分；给公司带来损失的 1 次扣 3 分	人力资源 部	副部长、 部员
RLJ-03	岗位说明 书管理	该指标考核岗位说明书的保管、维护更新的工作状况。该指标满分 10 分，最低 0 分	未按照公司制度要求及时对岗位说明进行更新维护的，一次扣 1 分；及时更新的岗位说明中存在文字，语言表达等错误的，一次扣 1 分	人力资源 部	副部长、 部员
RLJ-04	薪酬标准 提供	该指标考核薪酬（基本工资、绩效工资、奖金）标准提供的及时性和正确性。该指标满分 10 分，最低 0 分	薪酬标准提供不及时，发现一次扣 1 分；薪酬标准提错误，发现一次扣 2 分	人力资源 部	副部长、 部员
RLJ-05	绩效考核 结果统计	该指标考核绩效考核结果统计的及时性及准确性。该指标满分 10 分，最低 0 分	考核结果统计延迟一天以上，一次扣 1 分；出现考核结果统计错误，一次扣 1 分	人力资源 部	副部长、 部员
RLJ-06	人员状况 统计	该指标考核对员工基本状况及流动状况进行统计分析的工作成效（数字和图表）。该指标满分 10 分，最低 0 分	若没有及时对员工的基本状况进行分析与统计，一次扣 1 分，若统计结果不能有效反映现状，一次扣 1 分	人力资源 部	副部长、 部员
RLJ-07	人力资源 制度建设	该指标考核人力资源部各种政策（包括培训、考核、招聘等）的建设情况。该指标满分 10 分，最低 0 分	未建立起有效的人力资源管理政策扣 5 分，所制定的政策对于企业的发展没有实际的效果为 0 分，没有根据企业的实际需求进行相应的调整扣 3 分	人力资源 部	副部长、 部员
RLJ-08	招聘工作	该指标考核员工招聘工作成效。该指标满分 10 分，最低 0 分	招聘工作未及时完成，未及时公布招聘启示或者联系安排招聘事宜等，一次扣 2 分；招聘工作出现失误（婚姻状况、学历造假、年龄造假、员工信息不准，人品和能	人力资源 部	副部长、 部员

			力与实际差别很大等情况)，一次扣2分；若因招聘失误给公司带来较大影响，一次扣5~10分		
RLJ-09	培训工作	该指标考核员工培训工作成效。该指标满分10分，最低0分	培训计划制定不及时或不合理，一次扣2分；培训工作未按时完成，一次扣2分；培训工作出现失误（现场秩序混乱、培训老师选择不当等）导致培训效果大打折扣，一次扣1分	人力资源部	副部长、部员
RLJ-10	考核投诉处理	该指标考核对考核服务的投诉处理情况。该指标满分10分，最低0分	出现绩效考核投诉未及时处理，发现一次扣3分；出现绩效考核投诉处理不当，导致严重后果，视情况扣5~10分	人力资源部	副部长、部员
RLJ-11	入离职手续	该指标考核员工入职、离职、调动等异动手续办理和人事管理系统数据更新的及时性和准确性情况。该指标满分10分，最低0分	出现未及时办理相关手续或未及时更新系统数据，一次扣1分；手续办理出现错误，一次扣2分	人力资源部	副部长、部员
RLJ-12	员工基本信息登记	该指标考核对员工基本信息进行更新维护、查询、统计、分析的工作成效。该指标满分10分，最低0分	若不能及时对数据进行更新维护，发现一次扣1分；若不能及时提供信息查询，一次扣1分；若不能及时提供统计分析，一次扣1分；若提供数据错误，发现一次扣1分	人力资源部	副部长、部员
RLJ-13	文件处理	该指标考核文件收发、上传下达的工作情况。该项指标满分10分，最低0分	发生文件没有及时上传下达情况，每次根据情况扣1~3分；若由于文件传阅不及时导致重大问题发生，一次扣3~5分；若发生重要文件丢失，一次扣10分	人力资源部	副部长、部员

RLG-01	薪酬福利工作	该指标考核薪酬福利工作成效	发生薪酬福利没有及时发放缴纳的情况，员工基本工资、绩效工资、各种补贴、养老保险、住房公积金错发、漏发或发放不及时	公司薪酬福利基本能及时发放缴纳，员工基本工资、绩效工资、各种补贴、养老保险、住房公积金等数据准确无误，但有漏发现象	公司薪酬福利制度健全，制度不合理之处能及时修订，公司薪酬福利能及时发放缴纳，员工基本工资、绩效工资、各种补贴、养老保险、住房公积金等数据准确无误，没有漏发现象	人力资源部	副部长、部员
RLG-02	绩效考核工作	该指标考核绩效考核工作成效	不能及时组织绩效考核的指导、监督、检查工作，绩效考核工作流于形式	能及时组织绩效考核的指导、监督、检查工作；能及时组织完成绩效考核工作；能及时组织有关部门对绩效考核指标库定期进行修改；绩效考核工作基本能做到公平公正	能及时组织绩效考核的指导、监督、检查工作；能及时组织完成绩效考核工作；能及时组织有关部门对绩效考核指标库定期进行修改；绩效考核工作做到公平公正，有激励作用，明显促进部门和公司业绩提升	人力资源部	副部长、部员
RLG-03	培训工作	该指标考核培训工作成效	不能够收集培训需求；不能按计划完成员工各类培训工作	能够收集培训需求；能按计划比较及时完成员工各类培训工作；员工培训工作组织有序	积极收集培训需求；能按计划及时完成员工各类培训工作；员工培训工作组织有序；培训后员工素质和技能有显著提高，员工工作效率效果有显著提升	人力资源部	副部长、部员
RLG-04	招聘管理	该指标考核员工招聘工作成效	招聘工作不及时，招聘程序不符合规定，所招聘人员素质不能满足岗位需求，招聘费用大大超出预算，招聘的人员数量不能满足公司人才需求	招聘工作及时完成，招聘程序符合规定，所招聘人员基本能满足岗位需求，招聘费用控制在预算之内，招聘的人员数量基本能满足公司人才需求	招聘工作及时完成，招聘程序符合规定，所招聘人员能满足岗位需求，招聘费用严格控制在预算之内，招聘的人员数量能很好地满足公司人才需求	人力资源部	副部长、部员

RLG-05	员工关系管理	该指标考核员工合同以及劳动关系管理工作成效	员工关系处理不得当，时常出现因劳动管理不善引发劳资纠纷，给公司带来负面影响或经济损失	员工关系处理比较得当，基本按照相关规定执行，偶尔出现因劳动管理不善而引发劳资纠纷现象，给公司带来一定负面影响或经济损失	员工关系处理得当，严格按照相关规定执行，没有出现因劳动管理不善引发劳资纠纷现象，没有给公司带来负面影响或经济损失	人力资源部	副部长、部员
RLG-06	岗位调动管理	该指标考核公司员工调动管理的工作质量	岗位调动程序不公开、不透明，调动管理责任不明确，工作交接不清，手续办理及物品移交未按规定执行	岗位调动程序过程公开、透明，调动管理责任基本明确，工作交接比较清楚，手续办理及物品移交基本按照规定执行	岗位调动程序公开、透明，调动管理责任明确，工作交接清楚，手续办理及物品移交严格按照规定执行	人力资源部	副部长、部员
RLG-07	机构设置及岗位编制	该指标反映组织结构设置和岗位编制合理性	结构设置非常不合理，对于工作的开展形成阻碍，限制公司业务发展；岗位编制不合理，出现岗位重复或遗漏，责权不明，有些工作找不到对口工作人员，工作推诿扯皮情况时有发生	机构设置合理，能满足公司开展工作的需要；岗位编制也满足需求，少数情况下才会发生岗位编制重复或者出现遗漏的情况；各部门工作责权分明；在公司业务调整后，及时跟进进行机构设置和岗位编制的调整	机构设置很合理，便于工作开展，岗位编制无重复设置或遗漏现象；工作中责权分明，人尽其职，无工作遗漏；能根据公司业务发展情况对机构设置和岗位编制情况进行相应调整，前瞻性地为机构设置和岗位编制的调整做好相关准备	人力资源部	副部长、部员
RLG-08	档案资料管理	该指标反映档案资料管理的工作成效	档案整理不及时、不完整，经常出现遗漏丢失等情况，档案归档不科学，保存摆放杂乱无章	档案整理比较及时完整，没有出现遗漏丢失等情况，档案归档分类比较科学、规范，保存摆放有序，便于查阅	档案整理及时完整，没有出现遗漏丢失等情况，档案归档分类科学、规范，保存摆放有序安全，便于查阅	人力资源部	副部长、部员
RLG-09	考勤登记汇总	该指标考核公司考勤管理的工作质量。	员工出勤、休假、加班、倒休等情况记录不准确、不及时，考勤统计表格不能按时上报	员工出勤、休假、加班、倒休等情况记录基本准确，考勤统计表格能够按时上报	员工出勤、休假、加班、倒休等情况记录详实准确，考勤统计表格能够准确及时上报	人力资源部	副部长、部员

RLG-10	公告发布	该指标考核公司公告的发布工作情况	公告发布严重滞后，信息严重错误，严重影响到各级信息传递	公告发布有所延迟，信息有错误，但未影响到公司的正常工作	公告发布及时，信息准确，表达明晰，对公司的信息传递起到良好的支持作用	人力资源部	副部长、部员
RLG-11	干部管理	该指标考核公司在干部任免的材料报批、审核的工作	干部任免信息没有及时发布、更新，相关资料与上级沟通严重脱节，档案严重缺失。	干部任免信息发布基本及时，与上级沟通基本顺畅，档案管理基本完善	干部任免信息发布及时准确，与上级沟通及时有效，干部档案管理完善，备案完备，查阅方便	人力资源部	副部长、部员