

## XX 渔业集团公司绩效考核操作方案

### 壹、 绩效考核目的

- 1、了解员工对组织的业绩贡献；
- 2、为员工的薪酬决策提供依据；
- 3、为员工的晋升、降职、调职和离职提供依据；
- 4、了解员工和部门对培训工作的需要；
- 5、为人力资源部规划提供基础信息。

### 贰、 绩效考核原则

- 1、公开的原则：考核过程公开化、制度化；
- 2、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；
- 3、反馈的原则：在考核结束后，考核结果必须反馈给被考核人，同时听取被考核人对考核结果的意见，对考核结果存在的问题做出合理解释或及时修正；
- 4、限制性原则：绩效考核反映考核期内被考核人的综合状况，不涉及本考核期之前的行为，不能以考核期内被考核人部分表现代替其整体业绩。

### 参、 绩效考核周期

- 1、公司绩效考核包括月度绩效考核、季度绩效考核和年度绩效考核这三个方面的考核。
- 2、月度考核副经理和所有固定工一年进行十二次；季度考核管理岗位人员一年进行四次；年度考核全员一年进行一次。
- 3、月度考核时间为下月实际工作日的第 1 至 5 个工作日；一季度考核时间为 4 月 1—10 日，第二季度为 7 月 1—10 日，第三季度为 10 月 8—17 日，第四季度为次年 1 月 6—16 日；年度考核考核时间是次年 1 月 6 日—1 月 30 日。

### 四、 适用范围

- 1、适用于常规性的绩效考核工作，不适用于临时性考核或其他非常规考核。
- 2、适用于 XX 渔业集团除以下这些人员外的其他所有人员：
  - 公司经营者团队成员
  - 兼职、特聘人员
  - 临时岗位的临时工
  - 公司财务人员（建议尽量参与考核）
  - 试用期人员（适用于另外的表格，附于本考核办法之后）
- 3、不参加考核的人员
  - 月度考核期内累计不到岗超过 10 天（包括请假与其它各种原因缺岗）的员工不参与本月度考核；
  - 季度考核期内累计不到岗超过 1 个月（包括请假与其它各种原因缺岗）的员工不参与本季度考核；
  - 年度考核期内累计不到岗超过 3 个月（包括请假与其它各种原因缺岗）的员工不参与本年度考核。

### 伍、 绩效考核的内容

绩效考核由工作计划、能力态度、综合考核、述职报告这四个方面的内容组成，在不

同的考核周期，针对不同的考核对象，分别进行不同的组合。

被考核人	月度		季度			年度			述职 报告
	月度计划 考核表	综合考 核表	季度 计划	综合 考核 表	能力态度 公共考核 (360 度)	月度计 划成绩 汇总	综合考 核表	能力 态度公共 考核 (360 度)	
部门副经理	100%		40%	40%	20%	30%	30%	30%	10% ?
一般管理人员	100%		40%	40%	20%	20%	50%	30%	
生产人员		100%					70%	30%	

注：部门副经理即集团公司岗位分类表中管理岗位的A-级员工；一般管理人员系岗位分类表中的B、B-、C、D岗位人员。生产人员即公司生产类岗位工作人员。

## 工作计划考核

为加强公司上下级员工之间的沟通和交流、加强对工作执行情况及工作过程表现的监控，本考核方案引进目标管理，进行工作计划考核。工作计划考核具体包括针对一般管理人员的月工作计划完成情况的考核和针对副经理的月、季、年度工作计划完成情况的考核主要考核工作计划完成情况、计划外工作完成情况，以及计划内未完成工作的原因和解决办法等内容。

### 1、月度工作计划完成情况考核

在每个月初的，各部门的副经理和一般管理人员都需要填写《管理人员工作计划书及考核表》，表格填好后交由自己的直接上级签名确认，由自己和上级各存一份。到了次月初由本人填写工作计划的完成情况，并给予分析和评分，然后交由直接上级给予评分确认，最后经过评分确认的计划书需要交由本人签字后方能存档。

### 2、季度工作计划完成情况考核

部门副经理在1、4、7、10月初填写《管理人员工作计划书及考核表》，并与分管领导协商确定本季度工作计划内容和要求。计划书原件交直接上级存档，复件由部门副经理本人查存。在考核时间内由人力资源部统一组织考核。

部门副经理在一个季度内前两个月的月计划考核分与本季度季计划考核分加权平均得出部门副经理季度业绩考核分数。计算公式为：季度计划考核得分=0.3 \* 第一个月月计划考核分+ 0.3 \* 第二个月月计划考核分+ 0.4 \* 本季度季计划考核分

一般管人员每个月都做出工作计划，季度考核由三个月的考核成绩平均分为季度工作计划考核分。

### 3、年度工作计划完成情况考核

部门副经理在本年1月初填写《管理人员工作计划书及考核表》，并与分管副总经理协商确定本年度工作计划内容和要求。计划书原件由直接上级存档，复件由部门副经理本人查存。在考核时间内由人力资源部统一组织考核。

部门副经理当年四个季度的计划考核分数与本年度年计划考核分加权平均后即为年度计划考核分。计算

公式为：年度计划考核得分 = 0.15 \* 第一季度计划考核分 + 0.15 \* 第二季度计划考核分 + 0.15 \* 第三季度计划考核分 + 0.15 \* 第四季度计划考核分 + 0.4 \* 本年度年计划考

核分。

一般管理人员的工作计划考核得分由 12 个月的工作计划考核成绩平均分得出考核成绩。

## 能力态度公共考核

能力态度是公共考核：衡量各岗位员工完成本职工作具备的各项能力，对待工作的态度、工作主动性、性格素质、责任心、团队意识和沟通表达能力等等，每季度进行一次；此项考核为公开考核，考核方法为 360 度考核，每一位员工的上级、同级、下级和他的主管领导都需要参加考评。

## 综合情况考核

综合考核是对工作计划考核的一种补充。作为生产性员工，由于计划性不是很强，所以每个月只考核综合情况。综合考核涉及：工作业绩、工作态度、知识技能、工作能力这四个方面。所有管理人员，每个季度需要进行一次综合能力的考核，以一定的比例计入最后的考核成绩。

## 述职报告

述职报告，此项考核，为考核副经理一年的工作业绩的一次年终总结性考核，在本办法试运行期，可以适当下调权重。

## 六、绩效考核流程

### 1、月度绩效考核流程

部门副经理和一般管理人员在考核月的月初填写《管理人员工作计划书及考核表》，抄送上级领导确认后，双方签字认可的计划书原件由本人存档，复本由被考核人上级存查；

次月初，被考核人对照《管理人员工作计划书及考核表》，填写上期计划总结和本期计划安排，考核人对被考核人的上月度计划完成情况和下月计划安排进行考评，填写评估（复核）意见，签名后交被考核者本人签字确认，然后交人力资源部存档；

生产员工次月初 5 天之内填写《综合考核表》，此表填写后处理方式同上，经过员工确认后的考核表，由分子公司的劳资负责人员负责存档，人力资源部会不定期的抽查各分子公司的存档情况。

### 2、季度绩效考核流程

部门管理人员的季度绩效考核由部门季度计划（季度计划的完成状况）、部门副经理能力态度公共考核和综合考核三部分组成。

被考核人在本考核期（全年初始期）期初填写《管理人员工作计划书及考核表（季度）》；在下一考核期初，部门副经理填写《部门副经理工作计划及考核表（季度）》的完成情况，同时填写下一季度的工作计划；

综合考核及能力态度公共考核在季度末，由人力资源部统一负责组织实施，各分子管理人员的季度考核由各分子公司劳资科负责组织，集团人力资源部负责协助、监督和指导。

### 3、年度绩效考核流程

年度绩效考核结果是公司所有员工年度效益奖金发放的依据之一；

部门副经理的年度绩效考核由部门年度计划（年度计划的完成状况）、能力态度公共考核、综合考核和述职报告五部分组成；

一般管理人员的年度绩效考核由工作计划考核（12 个月的平均分）、能力态度考核和

综合考核三个方面组成。

生产性的员工的年度考核由综合考核和能力态度公共考核两部分组成。

以上人员的年度考核统一由人力资源部组织实施。

## 七、绩效考核结果的处理

### 1、员工月度绩效考核结果的分布

以机关各部门、分子公司为单位，在每一个单位内分为 A、B、C、D 四级，分布比例如下：

等级	A 级	B 级	C 级	D 级
比例 (%)	15	70	10	5
系数	1.5---1.2	1.2---0.8	0.8---0.6	0.6--0
备注	1. 单位人数不满 5 人的，按 5 人计算 A 等； 2. 考核结果由考核人反馈回被考核人，在部门内只公示等级，不公布系数。 3. 考核结果系数对应员工每个月的考核工资，其占岗位工资比例为 30%，每月兑现。 4. A 级 和 B 级的个数可由经理根据当年考核的整体优良程度和企业经营状况进行调整； 5. 年度考核结果作为部门年度效益奖金发放的依据之一。			

### 2、反馈与面谈

每个月的考核结果出来以后，在综合考核表上考核人必须给出一定的意见，并且将该表格交由被考核人签字，表示考核人已经看过考核结果，然后才能存档、备案、待查。如果员工不同意考核结果，可以在三天之内向人力资源部申诉。

同时对于绩效评为 A 等和 D 等的员工，各部门的负责人有义务找他们进行谈话，对于绩效较好的员工，要立为榜样，以此激励其他员工；对于考核成绩为 D 等员工，部门负责人要同该员工一起找出原因，并尽可能给与帮助，提高他的业绩的同时也就提高了部门的业绩。

### 3、考核结果的综合影响：

#### 3、1 岗位工资及岗位调整

公司员工的年度考核结果为有 6 个月以上的时间达到 A 级的员工，人力资源部将根据实际情况将薪资予以调整。相反，如果一年有四个月以上的考核结果处在 D 等水平，该员工的薪酬等级将降低一级。

#### 3、2 工作晋升

年度绩效考核结果是人力资源部决定员工是否晋升的主要依据，对年终绩效考核成绩为 A 级的员工，人力资源部根据当时公司的用人需求情况，制定员工晋升提案，并上报总经理。

### 3、 3 工作调动

年度绩效考核使被考核人与人力资源部充分了解其工作业绩、工作能力和态度。员工在提出工作调动申请时，应由本人填写上一年度绩效考核结果，由人力资源部审核并补充相关考核资料；由人力资源部提出调动意见的，参照上述程序办理。

### 3、 4 辞退

对于年度考核结果为 D 级的员工，公司可以考虑在下一年度不与其续签劳动合同。

### 3、 5 员工培训

对于年终考核等级为 A 级的员工，将作为核心人员优先满足其培训需求，并对其个人在公司的职业发展规划密切关注；并给予其提高业务和能力方面的培训，协助其制定在公司的职业生涯发展规划。

同时、对于年终考核等级评为 D 等的员工，将由各个部门提出绩效改进计划，并监督落实。

### 3、 6 最佳员工和优秀员工的评选

公司每年举行最佳员工评选和优秀员工的评选活动，候选人将依据该员工的年度考核结果进行筛选。

## 八、绩效考核申诉

### 1 申诉条件

在季度或年度绩效考核过程中，员工如认为受不公平对待或对考核结果感到不满意，有权在考核期间或得知考核结果 3 天内直接向人力资源部申诉，逾期视为默认考核结果，不予受理。

### 2 申诉形式

员工向人力资源部申诉时需要以书面形式提交申诉报告，人力资源部负责将员工申诉统一记录备案，并将员工申诉报告和申诉记录提交人力资源总监。

### 3 申诉处理

人力资源部在接到申诉后 10 日内必须对申诉人进行确认并对其申诉报告进行审核，同申诉人所在的单位取得第一手资料，形成书面文字，最终将处理意见提交人力资源总监。如逾期没有受理，申诉人可直接向总经理办公室再次提起申诉，总经理办公室责成人力资源部处理，并对人力资源部的逾期行为进行处罚；人力资源总监根据考核专员收集的信息决定是否需要召开由申诉人、申诉人绩效考核人、申诉人跨级领导、人力资源部总监组成的申诉评审会；如不需召开申诉评审会，则由人力资源部将结果反馈给申诉人；如果员工申诉内容属实，申诉评审会需要按季度或年度绩效考核流程对申诉人重新进行绩效考核，此次考核结果即该员工季度或年度考核成绩，考核结果存档并反馈申诉人本人。申诉评审会还需要确定绩效考核人对员工考核过程中是否存在不公平现象。如果发现绩效考核人在考核过程确有不公平行为，公司将采取相应的处罚措施；

## 九 对考核的检查与监督

人力资源部每月按一定比例对各单位考核方案的执行情况进行检查，对考核工作表现突出或者可为表率的相关责任人给予加分；对未按方案执行或者执行不力的，将对相关责任人给予扣分。全年累计扣分超过 5 分的人员，年度考核等级上浮一级（原评定为最高级的除外）；1 次扣分超过 5 分的，本人当期考核等级下浮 1 级；1 次扣分超过 10 分的，下降 2 级；1 年内扣分累计超过 10 分的，该管理人员的考核等级就不能被评为 A 等。

十 1、本考核方案的修订、解释权在集团公司人力资源部；

2、规定如有修订，按修订后的新规定执行。

附：《管理人员工作计划书及考核表》

《管理人员季度综合考核表》

《生产人员月度考核表》

《\_\_月份绩效考核汇总表》

《副经理\_\_季度能力态度考核表》

《年度副经理述职评价表》

## 管理人员工作计划书及考核表 ( 2004 年 月 )

计划人：

填表日期：

序号	主要工作计划及完成日期	完成 时间	重要 性 %	主要 责任人	协助 部门	个人自评 (计划完成情况 / 未完成原因 / 后续工作)	直接上级考核 (针对各项具体任务)				
							计划合 理度 20%	质 量 30 %	效率 20 %	综 合 30 %	小计
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
计 划 外  ( 考 核 时 填 写)											
<b>计划考核分数合计</b>											
<b>评分 (针对整体)</b>							<b>上级评语</b>				

考核人	计划的合理度 ( 10 )	计划饱和度 ( 10 )	计划完成效率 ( 15 )	计划完成质量 ( 15 )	分项考核 ( 50 )	分数合计
直接上级						
间接上级						

签名：            年 月 日

计划人：                      计划审核：                      计划人签名（计划完成后）：                      审核：

## 管理人员季度综合考核表

考核期间：

姓名	部门	岗位	任职日期				
考勤	迟到/早退(每次扣3分)	请假 (每次扣5分)	矿工 (每一天扣20分)	嘉奖	惩罚		
	--	—	--	+	--		
分类	评价内容			满分	自评分	初评分	复评分
工作 绩效 40%	1、是否能尽最大努力达成工作目标？			10			
	2、是否总是以最经济、最适合的方式实现工作目标？			6			
	3、工作是否正确完整，不会产生后续问题？			8			
	4、完成工作的质量及速度是否总令上级满意？			10			
	5、本月的工作饱和度如何？			6			
工作 态度 20%	6、是否总能为自己制定饱和和压力适中的工作计划？			4			
	7、是否在任何时候都能执著于工作目标的达成和实现？			5			
	8、是否总是愉快的接受临时任务和额外工作？			3			
	9、是否经常提出有建设性的建议和反馈，不断的改进工作？			5			
	10、是否总能恰当的处理个人事务和情绪，决不影响工作？			3			
知识 技能 20%	11、是否有解决职责范围内几乎所有问题的专业知识？			5			
	12、是否掌握了与职业有关的大多数相关知识并熟练运用？			4			
	13、是否在业务上极少或不犯相同的错误？			6			
	14、是否经常提出解决问题的新思路和新见解？			5			
	15、是否比其他同时更多的了解行业 and 职业的新动向和新信息？			4			
工作 能力 20%	16、是否善于沟通、总能获取他人的支持并和同事分享工作信息？			3			
	17、是否总能找到解决问题的最佳方法，并能有效节约成本？			4			
	18、是否总能计划的安排和分配工作并系统的控制自身和下属的工作行为？			3			
	19、是否在处理专业方面的能力让人放心？			3			
	20、是否有较强的协助能力、团队意识？			5			
	21、是否总能预计到困难并提前采取防范措施和解决方案？			2			
管 理 能力 ( 副 经 理 补 充 50% )	22、是否总能确定事情的轻重缓急和优先次序，并有效分配人力，带领其达到目标？			8			
	23、是否总能有技巧的解决工作冲突，调节对立的观点，使部门内部基本保持观点一致，并努力消除部门之间的隔阂？			8			
	24、是否总能鼓励下属创新，并积极提供信息资源及工作目标？			9			
	25、能否在常规方案行不通是采用创造性的方法完成工作目标？			7			
	26、是否能客观、公正、清晰的评价下属的业绩行为？			9			
	27、是否能同时承受多项任务但仍然保持一贯的质量和效率？			5			
	28、是否能在时间紧、信息不足的情况下仍能做出有效的决策？			5			
备注	主管的最终考核得分= (100*评分) /150			考核得分			
				签 名			
被考核人上级填写 被考核人需要改善的地方：				部门核定		人力资源部核定 调整后的考核等	

急需进行的训练和学习：   上级签名：_____ 被考核人签名：_____	最后得分：  考核等级： 考核人：	级：  核定人：
--	----------------------------	----------------

注：本表适用于 XX 集团公司除公司经营者团队外的所有管理人员。各分子公司管理人员可以参考此表填写。

## 生产人员月度综合考核表

被考评人：\_\_\_\_\_ 所在部门：\_\_\_\_\_ 考评月份：\_\_\_\_\_

项目	考核要点	考评尺度			权重 a	得分
		优	良	中 较差 差		
		10	8	6 4 2		
		评分 Ai				
		自评分	初评分	复评分		
工作态度	服从性：理解并遵从上级决定				8	
	主动性：积极思考，为实现目标而竭尽全力				8	
	严谨性：注重工作细节，少有疏漏				8	
	协作性：帮助他人，赢得合作				8	
	责任心：认真负责，敢担风险，敢负责任				8	
工作业绩	及时性：按时完成，没有延误				10	
	实效性：达到预期目标，取得预期效果				25	
	工作效率：在尽可能短的时间内完成任务				15	
	工作量：大多时间内为实现目标而忙碌				10	
<b>该项得分</b>						
<b>出勤情况</b>		请假 1 天 (5)	矿工 1 天 (20)	迟到/早退 (3)	合计扣分	
		--	--	--		
被考核人上级填写 被考核人需要改善的地方：   急需进行的训练和学习：		部门核定   最后得分：			人力资源部核定 调整后的考核等级：   核定人：	

上级签名：                  被考核人签名：	考核等级：  考核人：	
--------------------------------	-------------------	--

- 说明：**
- 1、本表由被考评者的上级根据当月的工作情况进行填写；
  - 2、各级管理者于每月 1-8 日对下属员工的上月工作进行考评并面谈；
  - 3、各部门考评表、考勤表及相关人员的计划与总结最迟于 8 日下班前提交人力资源部。

## 2004 年\_\_月份绩效考核汇总表

单位：

时间：

序号	姓名	考核成绩	考核系数	考核等级	人力资源部审核	备注
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						

17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						

制表：

审核：

审批：

\_\_\_\_\_\_季度副经理能力态度考核表 (分管领导填写)

以下考核表可不填评分人姓名：

评价要素	权重	1	2	3	4	5
<b>1、计划和执行力</b>	10%					
根据公司要求，制定相应程序和计划，在全县范围内配置资源，明确目标和方针，并提供指责内的支持；能按计划执行，注意效率，能根据计划执行情况补充，修改和重新设计计划。						
<b>2、创新能力</b>	15%					
工作中富有创新意识、能努力学习，提出新想法、新措施与新的工作方案；能够积极推动下属建立创新意识，并开展创新活动						
<b>3、专业知识和技能</b>	10%					
拥有和掌握丰富的与岗位有关的专业知识和技能，并能在工作中熟练运用						
<b>4、准确性</b>	10%					
能按照计划执行，比较注意细节，偶有差错发生，但能迅速改正						
<b>5、效率</b>	10%					
工作效率尚可、能分清主次，按时完成工作，基本保证质量						
<b>6、主动性</b>	15%					
工作热情、能主动考虑问题，并提出解决问题的办法，对边缘职责范围知识不扯皮						
<b>7、工作饱和度</b>	10%					
<b>8、工作难度</b>	10%					
以上按 10 分制打分，评分取整数值。评价标准为： 10：表现十分付突出，明显优于他人； 8/9:多数情况下表现超出职位的要求，绩效是高质量的并且在考核期间一贯如此； 6/7：表现称职，基本可以信赖，到达了绩效便准的要求； 4/5：在被评价的方面存在一定问题，需要进行改进； 1/2/3：在被评价的方面总体说无法让人接受，须立即改进；	简  评					

\_\_\_\_\_\_季度副经理能力态度考核表（下属管理人员填写）

以下考核表可不填评分人姓名

评价要素	权重	1	2	3	4	5
1、沟通能力	10%					
口头沟通能力要抓住要点，表达意图，陈述意见；倾听是能够集中注意力，力求明白；						
2、解决问题/矛盾	15%					
能够及时发现部门协作中存在的问题/矛盾，分辨其中关键因素，积极予以解决，使之不至于对工作产生大的负面影响。						
3、建议期望与实现	10%					
能够指导下属订立明确的期望目标和标准，并指导和写作完成任务。						
4、授权	10%					
能够顺利分配工作与权利，有效权受工作知识，完成任务。						
5、团队合作与发展	10%					
能够与他人合作共事，相互支持，能够根据公司要求努力促进团队的协作和沟通，保证工作顺利开展和团队任务的完成						
6、影响/说服力	15%					
能以自己的积极的言行带领大家努力工作，能说服下属姐姐受某一看法与意见						
7、激励	10%					
能够对表现出色的员工利用奖励和表彰等方式进行激励，提高员工积极性。						
8、评估、反馈和培训	10%					
能够较为合理的评价他人的技能和绩效，指出其不足，并通过培训和反馈帮助他人成长和发展						
9、专业知识和技能	10%					
拥有和掌握丰富的与岗位有关的专业知识和技能，并能在工作过程中熟练运用						
以上按 10 分制打分，评分取整数值。评价标准为： 10：表现十分付突出，明显优于他人； 8/9;多数情况下表现超出职位的要求，绩效是高质量的并且在考核期间一贯如此； 6/7：表现称职，基本可以信赖，到达了绩效便准的要求； 4/5：在被评价的方面存在一定问题，需要进行改进； 1/2/3：在被评价的方面总体说无法让人接受，须立即改进；	简 评					

## 年度副经理述职评价表

被评价者：                      所在部门：                      职位：

项目	考核要点	考 评 尺 度	权重 $a_i$	得分
		10   8   6   4   2 优   良   中   较差   差 评分 $A_i$		
述职报告	及时性：按时提交述职报告		1.0	
	真实性：客观评价工作内容		2.5	
述职态度	认真程度：理解并重视述职的作用		2.0	
述职能力	语言表达：思路清晰，准确、精炼、流畅		1.5	
	书面表达：层次清楚，简略得当，文字流畅		1.5	
	应对能力：能够正确理解上级的提问并恰当回应		1.5	
<b>总分：<math>G_1 = \sum A_i * a_i =</math></b>				

- 注：1、此表适用于对部门级领导者和特别指定的关键岗位人员的考评；  
 2、被考评者应在规定期限内将述职报告提交考评者；  
 3、考评者组织被考评者进行管理述职与答辩活动，并填写此表以供年度综合考评之用。

## 年副经理述职评价表

被评价者：                      所在部门：                      职位：

项目	考核要点	考 评 尺 度	权重 $a$	得分
		10   8   6   4   2 优   良   中   较差   差 评分 $A_i$		

述职报告	及时性：按时提交述职报告	1.0
	真实性：客观评价工作内容	2.5
述职态度	认真程度：理解并重视述职的作用	2.0
述职能力	语言表达：思路清晰，准确、精炼、流畅	1.5
	书面表达：层次清楚，简略得当，文字流畅	1.5
	应对能力：能够正确理解上级的提问并恰当回应	1.5
<b>总分：G<sub>1</sub>=ΣAi*a=</b>		

- 注：1、此表适用于对部门级领导者和特别指定的关键岗位人员的考评；  
 2、被考评者应在规定期限内将述职报告提交考评者；  
 3、考评者组织被考评者进行管理述职与答辩活动，并填写此表以供年度综合考评之用。

## 绩效考核申诉表

姓名		职位	
部门		考核期间	
提出申诉时间			
有争议的考核部分：          认为有争议的原因：	修正建议：		

人力资源部意见：

负责人签字：

本次申诉已经得到反馈。 申诉人：

申诉评审会意见：

负责人签字：

本次申诉已经得到反馈。 申诉人：