

image

company

# Title

编制日期：bzrq

编 制	审 核	批 准	生效日期
研发部	行政部	总经办	sxrq



第一条 为了加强对公司新产品开发和产品改进工作的管理，加快公司技术积累、打好技术基础、加快产品研发速度、指导产品研发工作、提高技术人员素质，特制定本制度。

## 第一章 考核实施

### 第二条 绩效考核原则

结果考核与行为考核相结合，以结果考核为主；价值评估与产出评估相结合，以价值评估为主。

### 第三条 绩效考核流程

考核的流程包括绩效目标设定、绩效评价、绩效反馈与沟通、绩效改进等环节，循环进行。考核周期为一年。

### 第四条 绩效考核程序

- 1、由公司行政部门承担绩效考核工作，并由公司管理办公室主持考核会议；研发人员尽可能回避；
- 2、逐个将研发人员的月度评估结果与绩效考核目标进行对比评估，形成考核结果；考核结果的形式为奖励、惩罚、表扬、批评的一种或几种；
- 3、考核会议要形成会议纪要，考核结果要形成书面材料，由研发部保存，作为面谈、考核之用；
- 4、绩效考核结果报请总经理批准执行；
- 5、经批准的绩效考核结果，研发部必须于批准的次日公布。

### 第五条 绩效考核方式、方法

由研发总监会同行政部、财务部、办公室组成考评小组负责对研发人员的考核。考核者根据被考核者在考核期内的工作表现和考核指标标准，对被考核者评分。

## 第二章 绩效考核指标

### 第六条 研发部关键绩效考核指标

序号	KPI 指标	考核周期	指标定义/公式	资料来源
1	研发项目阶段成果达成率	年度	$\frac{\text{各项目实施阶段成果达成数}}{\text{计划达成数}} \times 100\%$	研发部
2	科研项目申请成功率	年度	$\frac{\text{项目申请成功数}}{\text{项目申请总数}} \times 100\%$	研发部



3	研发成本控制率	年度	$\frac{\text{实际技术改造费用}}{\text{预算费用}} \times 100\%$	财务部
4	新产品利润贡献率	年度	$\frac{\text{新产品利润总额}}{\text{全部利润总额}} \times 100\%$	财务部
5	项目开发完成准时率	年度	$\frac{\text{开发实际周期}}{\text{开发计划周期}} \times 100\%$	研发部
6	科研课题完成量	年度	当期完成并通过验收的课题总数	研发部
7	科研成果转化效果	年度	当期科研成果转化次数	研发部
8	产品技术稳定性	年度	投放市场后产品设计更改的次数	研发部
9	试验事故发生次数	年度	当期试验事故发生次数	研发部

## 第七条 研发经理绩效考核指标量表

被考核人姓名		职位	研发部经理	部门	研发部
考核人姓名		职位	总经理	部门	

序号	KPI 指标	权重	绩效目标值	考核得分
1	研发项目阶段成果达成率	15%	研发项目阶段成果达成率在____%以上	
2	项目开发完成准时率	15%	项目开发完成准时率在____%以上	
3	部门规章制度建设	10%	部门规章制度建设完善并得到 100% 执行	
4	研发成本控制率	10%	项目研发成本控制率达____%	
5	新产品投资利润率	10%	新产品投资利润率在____%以上	
6	新产品利润贡献率	10%	新产品利润贡献率在____%以上	
7	科研成果转化效果	10%	本年度实现科研成果转化在____项以上	
8	开发成果验收合格率	5%	开发成果验收合格率达到 100%	
9	科研项目申请成功率	5%	科研项目申请成功率到达____%以上	
10	试验事故发生次数	5%	试验事故发生次数在____次以下	
11	部门员工管理	5%	部门员工绩效考核平均得分在____分以上	
12	产品技术重大创新	加分项	每次酌情加 5~10 分	
本次考核总得分				
考核指标说明	1. 新产品投资利润率 $\text{新产品投资利润率} = \frac{\text{新产品利润额}}{\text{新产品研发投资总额}} \times 100\%$ 2. 开发成果验收合格率 $\text{开发成果验收合格率} = \frac{\text{成果验收合格数}}{\text{总验收次数}} \times 100\%$ 3. 产品技术重大创新 指产品技术创新获得国际认可或填补国家某项空白, 经权威机构认证, 由公司技术负责人进行评议, 酌情给予考核加分			
被考核人		考核人		复核人



签字：日期：	签字：日期：	签字：日期：
--------	--------	--------

第八条 科研人员绩效考核指标包括工作业绩指标、工作态度指标和工作能力指标。

### 1、工作业绩指标

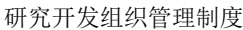
人员类型	关键业绩指标	考核目标值	权重	得分
研发人员	新产品开发周期	实际开发周期比计划周期提前____天	30	
	技术评审合格率	技术评审合格率达到 <u>100%</u>	25	
	项目计划完成率	项目计划完成率达到 <u>100%</u>	20	
	设计的可生产性	成果不能投入生产情况发生的次数少于____次	15	
	研发成本降低率	研发成本降低率达到____%以上	10	
技术人员	技术设计完成及时率	技术设计完成及时率达到____%以上	30	
	技术方案采用率	技术方案采用率达到____%以上	25	
	技术改造费用控制率	技术改造费用控制率达到____%	25	
	技术服务满意度	相关部门对技术服务满意度评价的评分在____分以上	10	
	技术资料归档及时率	技术资料归档及时率达到 <u>100%</u>	10	

### 2、工作态度指标

人员类型	关键业绩指标	考核目标值	权重	得分
研发人员	新产品开发周期	实际开发周期比计划周期提前____天	30	
	技术评审合格率	技术评审合格率达到 <u>100%</u>	25	
	项目计划完成率	项目计划完成率达到 <u>100%</u>	20	
	设计的可生产性	成果不能投入生产情况发生的次数少于____次	15	
	研发成本降低率	研发成本降低率达到____%以上	10	
技术人员	技术设计完成及时率	技术设计完成及时率达到____%以上	30	
	技术方案采用率	技术方案采用率达到____%以上	25	
	技术改造费用控制率	技术改造费用控制率达到____%	25	
	技术服务满意度	相关部门对技术服务满意度评价的评分在____分以上	10	
	技术资料归档及时率	技术资料归档及时率达到 <u>100%</u>	10	

### 3、工作能力指标

指标名称	考核标准								总分	得分
	优		良		中		差			
	标准	得分	标准	得分	标准	得分	标准	得分		
分析能力	非常强	20	较强	16	一般	12	较弱	4	20	



判断能力	非常强	20	较强	16	一般	12	较弱	4	20	
计划能力	非常强	20	较强	16	一般	12	较弱	4	20	
创新能力	非常强	15	较强	12	一般	8	较弱	3	15	
学习能力	非常强	15	较强	12	一般	8	较弱	3	15	
应变能力	非常强	10	较强	8	一般	6	较弱	2	10	
理解能力	非常强	10	较强	8	一般	6	较弱	2	10	

#### 4、年度绩效考核表

被考核者		部门		岗位	
考核者		部门		岗位	
指标类型	平均得分		所占权重		折合分数
工作业绩			70%		
工作态度			15%		
工作能力			15%		
合 计			100%		
特别加分事项				分数	证明人
注：特别加分事项需要附相关材料					
绩效考核总评					
绩效改进意见					
期末评价					
<div><input type="checkbox"/>优秀：出色完成工作任务</div> <div><input type="checkbox"/>符合要求：完成工作任务</div> <div><input type="checkbox"/>尚待改进：与工作目标相比有差距</div>					
考核者：			被考核者：		
			年 月 日		

## 第三章 绩效结果运用

第九条 绩效考核结果反馈给员工后，绩效改进指导主要帮助员工分析绩效不足的原因或改进提高的机会，帮助员工寻求解决的办法，并制定绩效改进的目标、个人发展目标和相应的行动计划，纳入下一阶段的绩效目标中，从而进入下一轮的绩效考核循环。

第十条 被考核人如对考核结果不清楚或者持有异议,可以采取书面形式向人力资源部绩效考核管理人员申诉。

员工以书面形式提交申诉书。申诉书内容包括申诉人姓名、所在部门、申诉事项、申诉理由。

受理的申诉事件，首先由所在部门考核管理负责人对员工申诉内容进行调查，然后



与员工直接上级、共同上级、所在部门负责人进行协调、沟通。

第十一条 绩效结果运用分为薪酬调整、培训和奖励三项内容。

第十二条 技术研发人员工资与绩效考核结果直接挂钩，具体有以下标准：

1、年度绩效考核得分在 95 分以上的，薪资等级上调两个等级，但不超过本职位薪资等级的上限。

2、年度绩效考核得分在 80 分到 95 分（含）的，薪资等级上调一个等级，但不超过本职位薪资等级的上限。

3、年度绩效考核得分在 60 分到 80 分（含）的，薪资等级不变；

4、年度绩效考核得分在 60 分以下的，薪资等级降一个等级，但不低于本职位薪资等级的下限。

第十三条 年度绩效考核得分在 80 分（含）以上的员工，有资格享受公司安排的提升培训。年度绩效考核得分在 70 分（含）以上的员工，可以申请相关培训，经人力资源部批准后参加。年度绩效考核得分在 60 分（含）以下的员工，必须参加由公司安排的适职培训。

#### 第四章 附 则

第十四条 本制度由公司研发部及行政部负责解释；

第十五条 本制度自生效之日起执行，以前所发的有关制度如与本规章制度有冲突之处时以本规章制度为准。