

# 2014 年度绩效考核管理制度 (修订)

# 南京联创信息科技有限公司 2014-10-1



# 员工绩效考核制度

#### 一、 适用范围

本制度适用于公司所有员工,包括试用期员工,但不包括二级部门副经理以上的管理层以及销售人员。

月度考核的分数和部门排名直接关系到员工岗位等级晋升、薪资等级晋升、薪资等级下降、季度绩效奖金、年度绩效奖金、月绩效工资等**。** 

#### 二、考核流程

#### (一)月度考核指标、考核标准的提交

每月第3个工作日前,员工根据分配到的任务和自己的岗位职责提交当月关键考核指标(总权重为80%),考核标准、任务权重,考核标准需明确量化或可明确说明指标完成的好坏。

以下为软件工程师岗位的关键考核指标及标准的示范:

#### ● 软件工程师

技能考核指标: XX 项目 XX 功能模块研发代码的编写;

考核标准:按时高效完成代码编写,编写出的代码几乎全部有效且符合代码规范,不存在重大 BUG,需求理解完全正确,全部符合标准的该项考核指标满分,以此类推。

#### ● 三级部门经理

三级部门经理的关键考核指标含管理能力,如工作任务分配、部门人员管理等。

#### (二)月度考核指标、考核标准的审核和调整以及综合考核指标的分配

每月第 5 个工作日前,部门经理或区域总经理对员工提交上来的当月考核指标、考核标准和任务权重进行审核和调整(区域成员由区域技术总监、运营总监、产品经理等具体负责人审核调



整后向区域总经理提交复审,市场中心总经理有权进行调整),确认指标是否能正确反映出员工的工作内容、确认考核标准是否能判断出员工工作的质量、确认任务权重是否合理。部门经理或区域总经理不能完全了解员工具体工作的,应征询员工的直接负责人后再予以审核调整。 关键考核指标除了员工提交外,部门经理或区域总经理可直接下派任务作为员工当月的考核任务,并明确考核标准。

综合考核指标由部门经理或区域总经理根据具体岗位所需的综合能力的不同分配考核指标和权重。综合考核指标总权重为 20%,综合考核指标由二级部门经理或区域总经理确认,不需要员工提交。

综合考核指标包括但不限:服从性和执行力(是否服从工作安排并认真执行)工作态度和积极性(工作态度是否端正,是否积极主动)、团队协作(与团队、部门或公司其他同事之间的沟通、交流和配合是否正常)、创新能力(是否具备创新意识)等。

#### (三)月度考核指标、考核标准的确认

每月第 6-7 个工作日为员工的确认期,员工应及时登录绩效考核系统去确认当月的考核指标是否有调整和新增,并及时与部门经理或区域总经理沟通,若沟通无果的,员工应及时通知到人事经理,由人事经理去协调处理。逾期则默认为员工认可了当月的考核指标能够完成以及考核标准和权重合理。

#### (四)月度考核指标、考核标准的锁定

每月第8个工作日当月月度考核指标、考核标准将进行锁定,不得再修改。

## (五)月度考核指标的自我评价

次月第 3 个工作日前,由员工根据上月确认过的考核指标和考核标准进行自我评价,此时可根据上月实际工作内容进行指标修改和新增,原定指标没有完成的应说明具体原因。员工自我评价务必要认真对待,能够真实反映出上月工作情况,敷衍了事的部门应在综合考核指标中服从



性和执行力以及工作态度中予以体现。

#### (六)月度考核指标的部门评定

次月第 5 个工作日前,由部门经理或区域总经理对员工上月实际工作情况给予评价(区域成员由区域技术总监、运营总监、产品经理等具体负责人评定后向区域总经理提交复评),评价参照员工考核标准。

如果员工上月工作完成情况不理想造成评分很低的,部门应明确给出解释,情节严重的应提供相应证据给人力资源部备案。

#### (七)月度考核结果的申诉期

次月第6-7个工作日为上月考核结果的申诉期,员工对自己的考核结果有异议的,可到人力资源部进行申诉。人力资源部收到申诉后,应及时召集员工本人及直接负责人、二级部门经理就绩效结果进行沟通,了解实际情况,并形成绩效考核面谈记录存档。

过了申诉期则表明员工认可自己上月考核结果,并服从公司根据绩效考核结果做出的处理,不得再申诉。

#### (八)月度考核结果的提交

次月第10个工作日前,二级部门经理或区域经理应提交本部门上月员工考核计划和考核结果,以及本部门员工考核分数统计排名,电子版或纸质均可。

#### (九)月度考核结果的反馈

次月第15个工作日前,月考核排名最后一位的,或月考核不合格、待改进的员工,二级部门经理或区域总经理必须约其沟通绩效结果,提出改进意见,双方签字后提交给人力资源部存档。 其他人员的绩效面谈由部门经理自行安排,确保一个季度中本部门所有成员均做过至少一次的绩效面谈,并提交面谈记录表。("面谈"可以是直接面对面,区域的成员可以采用聊天工具或邮件沟通结果,但需提供记录截屏。)





| 员工 XXXX 年 XX 月绩效考核表(总分 100 分)                   |       |               |     |   |   |              |                        |      |      |  |  |  |
|---|-------|---------------|-----|---|---|--------------|------------------------|------|------|--|--|--|
| 姓名  |       | 部门            |     |   | 工号  | 2,71 .00 ,17 | 岗位                     |      |      |  |  |  |
| <b>A.</b> + / / + + + + + + + + + + + + + + + + |       |               | 子   |   |   | 实际执行结果评定     |                        |      |      |  |  |  |
| A:关键考核指标<br>(总权重 80%)                           |       | 权重            |     |   | 自评<br>(100 分)   | 自评解释         | 部门评分(100<br>分)         |      | 部门解释 |  |  |  |
| 1   | 工作量时) | <b>遣</b> (上月工 |     | 上(9月加班)                                   | EXX 小时以<br>(0-100)<br>EXX 小时以<br>(0-89)<br>分工作量满负<br>70-79)<br>分工作量基本<br>(60-69)<br>分工作量不满<br>以下) |              |                        |      |      |  |  |  |
| 2   | 指标 2  | )             |     |   |   |              |                        |      |      |  |  |  |
| 3   | 指标 3  | 3             |     |   |   |              |                        |      |      |  |  |  |
| 4   |       |               |     |   |   |              |                        |      |      |  |  |  |
| A.关键  | 達考核指  | 标得分(部)        | 门评分 | *总权重                                      | 宣*子权重)  |              |                        |      |      |  |  |  |
|   |       |               | 子   | 考核棒                                       | 示准  |              | 实际执行结果评定               |      |      |  |  |  |
| B: 综合考核指标<br>(总权重 20%)<br>(部门经理填写)              |       | 型 重           |     |   | 自评<br>(100 分)   | 自评解释         | 部门<br>评分<br>(100<br>分) | 部门解释 |      |  |  |  |
| 1   | 服从性   | <b>上和执行力</b>  |     | 总质并(能总完时能总成最反能、及80够能成(够是,后馈按高)1服按,70服在能一( | 从工作安排,<br>时或偶尔提前<br>但是反馈不及  |              |                        |      |      |  |  |  |



## 绩效考核管理制度

|                           |            |               |      |                        | _             |              |  |         |    |
|---------------------------|------------|---------------|------|------------------------|---------------|--------------|--|---------|----|
|                           |            | 不反馈(60以       | 下)   |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | 具备高度责任        | 心,工  |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | 敢于接           |      |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | 00)           |      |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            |               |      |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | 度积极,但遇        | 困难会  |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | 退缩 (70-79)    |      |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | <br>  工作漫不经心  | ,偶有  |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | 拖拉现象(60-6     | 59)  |                        |               |              |  |         |    |
|                           | 工作态度和积极    | 工作被动,敷往       | 汀了事, |                        |               |              |  |         |    |
| 2                         | 性          |               | 以下)  |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | 具备优秀的团        | 队合作  |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | <br>  能力,积极协助 |      |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | 主动帮助同事        |      |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            |               | )    |                        |               |              |  |         |    |
|                           | 分享 (90-10d |               |      |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | 本职工作中配        |      |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | (70-89)       |      |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | <br>  团队合作精神  | 一般,  |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | 不会故意不         |      |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | (50-69)       |      |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | <br>  团队合作精神  | 较差,  |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | <br>不愿意配合,    |      |                        |               |              |  |         |    |
| 3                         | 团队协作       | 义明显 (0-49)    |      |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | 思维活跃,总        | 能给工  |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | <br>  作带来新思路  | ,并有  |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | 字际创新          |      |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            |               |      |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | <br>  能发现工作   | 中的问  |                        |               |              |  |         |    |
|                           | 题,但有时      |               |      |                        |               |              |  |         |    |
|                           | 或没有手段(     |               |      |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | <br>  偶尔发现问题  |      |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | 停留在表面,        |      |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | 取 (50-69)     |      |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | <br>  墨守陈规,无  | 创新意  |                        |               |              |  |         |    |
| 4                         | 创新意识       | 识 (0-49)      | ,.,. |                        |               |              |  |         |    |
|                           |            | 沟通协调能力        | 、学习  |                        |               |              |  |         |    |
| 5                         | 其他方面       | 能力、抗压能        |      |                        |               |              |  |         |    |
| B. 综合考核指标得分(部门评分*总权重*子权重) |            |               |      |                        |               |              |  |         |    |
| 扣分 ()                     |            |               |      |                        |               |              |  | 扣分 (100 |    |
| <br>  C: 质量、安全、项目、考勤及其他扣分 |            |               |      | 扣分原因                   |               | 扣分标准         |  |         | 分) |
| 考勤扣分                      |            |               |      | ···<br><sup>別</sup> 早退 | ▶ 月迟到早退2次以上4次 |              |  |         |    |
| 1                         |            |               |      |                        |               | 以下的,扣10分;6次以 |  |         |    |
| 1 □事假 以下的,扣10分;6次以        |            |               |      |                        |               |              |  |         |    |



|      |                 | □病假 |   | 下的扣50分;7次以上的     |  |
|------|-----------------|-----|---|------------------|--|
|      |                 | □旷工 |   | 本月考核不合格          |  |
|      |                 |     | > | 月事假1天以上3天(含)     |  |
|      |                 |     |   | 以下的, 扣10分; 3天以   |  |
|      |                 |     |   | 上每增加1天加扣10分;     |  |
|      |                 |     | > | 月病假1天以上3天(含)     |  |
|      |                 |     |   | 以下的, 扣 5 分; 3 天以 |  |
|      |                 |     |   | 上每增加一天加扣5分;      |  |
|      |                 |     | > | 旷工1天, 扣50分; 1天   |  |
|      |                 |     |   | 以上本月考核不合格        |  |
| 2    |                 |     |   |                  |  |
| C.质量 | 、安全、项目、考勤及其他扣分  |     |   |                  |  |
| 月度绩  | 效总分 (A+B-C*50%) |     |   |                  |  |
| 考核等  | <b>汲</b>        |     |   |                  |  |

#### 三、绩效考核等级

月考核等级分为 "A 优秀"(90 分以上)、"B 良好"(80-89 分)、"C 称职"(70-79 分)、"D 待改进"(60-69)、"E 不合格"(60 分以下)。

以部门为单位, 月考核等级为"A优秀"的比例不超过5%, 考核等级为"B良好"的不超过20%。

#### 四、 绩效工资

员工转正薪资的 30%自本制度发布之日起将作为绩效工资,绩效工资的发放将以每月绩效考核的结果为依据做相应调整后在工资中体现。

月考核分数在 70 分以上的, 当月绩效系数为 1.0;

月考核分数在 60-69 分的, 当月绩效系数为 0.9;

月考核分数在60分以下的,当月绩效系数为0.5。

#### 五、 薪资等级晋升与下降

#### (一)薪资等级晋升

原则上公司每年有两次薪资晋升机会,4月一次,10月一次,薪资等级的晋升以月考核等级及分数为依据,月考核平均分数靠前的将获得优先加薪权利和加薪幅度。



#### (二)薪资等级下降

1 个自然年度内,出现第 3 次考核等级为"D 待改进"的员工,薪资等级下调一级。如某员工在 2015 年度内 2 月、6 月、8 月的考核等级为"D 待改进",那么该员工的薪资自 2015 年 9 月 1 日起等级下调一级。

1 个自然年度内,出现第 2 次考核等级为"E 不合格"的员工,则视为不能胜任本职工作, 公司有权解除劳动合同,且不做任何补偿。

## 六、 其他

本制度自发布之日起生效,已发布的 2014 年度"绩效考核管理制度"中除员工绩效考核管理的相关内容外,如绩效奖金制度和年终奖金制度等内容仍然生效。本制度解释权归综合部所有。

【本制度对劳动合同关系归属南京信通科技有限责任公司的员工同样适用。】

南京联创信息科技有限公司

2014年10月1日



# 南京联创信息科技有限公司 员工绩效考核流程图

