

1. 目的

为客观公正评价员工工作绩效，奖优罚劣，激发员工积极性和创造性，更好地成就客户，促进员工及公司业绩增长，制定本办法。

2. 适用范围

本办法适用于股份公司总部全体员工及子公司副总经理及以上管理人员；

子公司副总经理以下人员可参照本制度执行或按子公司发布的绩效管理办法执行（子公司应制定实施绩效管理办法，并实际起到促进员工及公司业绩增长作用）。

3. 名称定义：

股份公司：指元一科技股份有限公司

子公司：指元一网络科技子公司

各部门：指股份公司总部所属各职能部门、业务部门

4. 绩效管理原则

总原则：员工的年度报酬应与本人的年度工作结果及业绩贡献挂钩，除基础工资外，多贡献多得（不是简单的多劳多得）、少贡献少得、没有贡献不能得。

5. 月度、年度绩效工资规划

5.1 原则上，月度绩效工资占月工资总额的 15%至 50%；年度绩效工资占员工年度总收入的 20%至 70%；岗位越高及与业务贡献关联度越大的岗位，绩效占比越大；股份公司董事长、总裁及业务单位负责人、市场人员、生产人员等侧重年度目标考核型岗位，年度绩效工资应占较高比例。

（1）股份公司总部及子公司副总经理及以上管理团队年度总收入（即年度工资与年度绩效之和）应与业绩贡献关联，根据业绩完成情况浮动。管理团队成员的年度绩效工资（即月绩效工资与年度绩效工资之和）应占本人年度总收入一定比例，股份公司董事长、总裁、副总裁年度绩效工资占比应为 30%~90%；股份公司总部职能部门、子公司正副总经理年度绩效工资占比应为 20%~80%。股份公司董事长、总裁及股份公司业务部门、子公司负责人等侧重年度目标考核型岗位，年度绩效工资占比应选择较高标准（占比原则上不低于 50%）。

（2）年薪制员工的年终绩效基数为人力资源部与其本人约定的基数或本人的年薪总额-月薪总额(含月度绩效工资、岗位津贴等)*12 个月。

注：与公司约定的年薪均应与月度、年度工作目标绩效考核挂钩，不应将年薪约定为保底年薪；兼职管理人员以当年工作侧重部门/单位考核为主，不重复核算年终奖金。

（3）无事先书面确定的，员工的年终绩效基数原则上为一薪（即本人月薪为年终绩效基数）。实际标准结合当年公司的经营情况，由员工所在的部门或子公司统筹考核后发放。

(4) 返聘及临时聘用的人员，按约定原则上不设年终奖金。

6. 绩效考核周期

6.1 绩效考核分为月度、年度考核评估；本制度考核范围内在职员工均参与月度考核和年度考核。

6.2 各部门、子公司人工成本（月薪、社保等及各类绩效报酬）应与本部门、子公司的业务关联，特别是需要与利润关联，同向变动，且不宜偏离行业常规太多。公司每年应根据公司的方针目标，梳理所有成员的工资及年度报酬规划，并在次年第一季度前完成该项工作。

6.3 月度、年度绩效提交时限

对象：副总及以上管理团队

时间：每月 30 日前

提交人：总部人力资源部

事项：提交管理团队《月度绩效评分表》；

对象：副总及以上管理团队

时间：次月 1-5 日前

提交人：子公司财务管理部-被考评人-总部财务管理部-分管领导

事项：1、子公司财务经理填报当月经营指标完成情况；2、被考核人确认完成指标数据；3、总部财务总经理复核并提交分管领导评分；4、分管领导评分；

对象：员工

时间：每月 30 日前

提交人：员工

事项：提交《员工月度绩效评估表》

对象：员工

时间：次月 1-5 日前

提交人：各级评估人

事项：绩效访谈，分析原因及次月计划确认，绩效评分。

对象：全员

时间：每年 1 月 5 日前

提交人：管理层、员工

事项：分别在 OA 中提交《年度绩效考评表》

8. 绩效计划

8.1 年度绩效计划

8.1.1 各部门、子公司在每年第一季度根据公司年度方针目标，与总部人力资源部讨论形成所在部门或子公司的年度绩效合约，经股份公司总裁办公室会议讨论通过后，由股份公司总裁与各部门或子公司负责人签订年度绩效合约（年度绩效计划），作为年终绩效考核的依据。

8.1.2 各部门或子公司负责人比照本办法与所属部门或子公司副总经理或业务单元负责人签订年度绩效合约。

8.1.3 股份公司总裁年度绩效合约由董事长确认后与其签订。

8.2 月度绩效计划

8.2.1 副总及以上管理团队月度绩效计划

以年度的工作方针目标为依据进行分解展开季度、月度工作任务，并结合各部门、子公司经营周期内实际运营情况，拟订季度、月度绩效计划，上报股份公司总裁办公室，经股份公司总裁审批后生效，作为季度、月度绩效考核的依据。

8.2.2 员工级月度绩效计划

员工级月度工作任务以所在部门的季度工作计划为依据进行分解，各部门、子公司应与所属成员，在充分沟通的基础上，确定每个成员的月度绩效计划（以类计件绩效考核奖励的单位或项目，可以适度从简），确定当期的主要工作任务。《月度绩效评估表》经本部门负责人审批后生效。

各部门、子公司应密切跟进员工绩效实施情况（即工作任务完成情况）并留下相应的书面记录，作为绩效评估依据。实施绩效计划的过程中，如遇到意外或其它特殊情况，可根据实际情况，对绩效计划做必要的调整，经上级主管审核确认后生效。

9. 绩效考评内容构成

9.1 年度绩效考评内容构成（总权重 100%）：

绩效考核激励要立足与员工利益与公司发展正相关，利益共享。避免出现员工（或部门）各个优秀，公司却亏损的情况发生；避免公司没有收到正向现金流，员工奖金却提前支取；避免公司效益好，但员工收入无增长；确保员工收入要与公司效益协调增长。

9.1.1 量化指标：可以量化的关键业绩指标。股份公司总部业务部门及子公司主要以业务指标考核；股份公司总部职能部门年度绩效考核中量化指标至少 2 项。指标提取由各部门、各子公司负责人与总部人力资源部门沟通后确认。

股份公司业务部门、子公司考核主要以可量化的经营指标为主（权重可高于 70%），重点指向财务可核算的营业收入、净利润、净现金流等指标。经营指标基数的确定主要参考上年完成情况和今年实际可能，同时兼顾公司战略需要。经营指标可以与年度方针目标关联，也可以弱关联，关键要激励被考核对象与公司同向努力，避免反向博弈，激励方针目标稳健和增长。

9.1.2 非量化指标：不能量化但对业绩形成非常重要影响的指标。

9.1.3 管理行为考核指标：企业文化、制度建设与执行力等考核权重在 10%左右。

9.1.4 年度调整追加的目标和任务考核：该项由股份公司总裁年终确认，对该加减分项进行直

加、直减。

9.2 管理团队月度绩效考评

9.2.1 管理团队月度绩效考评内容构成（总权重 100%）：

股份公司总部业务部门、子公司根据生产经营实际情况提取考核指标，季度经营指标考核参数围绕各自签订的年度绩效合约进行季度任务分解；原则上季度指标分解比例为 20%（一季度）、30%（二季度）、30%（三季度）、20%（四季度），即“2332”；

季度绩效考核指标应根据签订的年度绩效合约按季度比例进行分解，但季度考核指标可比年度考核的指标更多更广。例如季度特有或公司重点强调的工作均应列入当季绩效考核的指标中，各项季度绩效考核指标的权重由股份公司总裁最终确认。

在季度指标确认的基础上按比例分解月度指标，管理团队按月度绩效考评执行，原则上做到绩效当月评定及时兑现。

9.2.2 管理层月度绩效考核权重：

（1）子公司负责人（执行董事、总经理、主持工作的副总）绩效考核权重：本人所在子公司整体经营业绩权重 70%，日常管理考核权重 30%，总权重 100%；

（2）子公司副总经理绩效考核权重：本人所在子公司整体经营业绩权重 30%，本人分管事务权重 70%，总权重 100%；

（3）股份公司总部职能部门副总经理及以上岗位管理人员绩效考核权重：本人所在部门当月工作计划完成质量权重 100%。

9.3 员工级月度绩效考评内容构成（总权重 100%）：

9.3.1 月度绩效考评主要以工作内容和行为两个部分组成。

工作内容可以是岗位工作职责指标提炼、部门方针目标分解后的绩效计划，也可以是主管根据工作需要临时分派的工作任务。权重 70%；

工作行为是对员工的工作任务完成时所表现的工作行为、态度进行评估，是对每一位员工素质要求的评价，权重 30%。行为评估每年年终绩效评定时统一进行一次，作为员工聘任、调薪的依据。

10. 绩效考核审批权责：

（1）原则上股份公司总裁、副总裁月度绩效由其所分管的职能部门评估结果加权平均得出，报公司总裁、董事长审批；

（2）股份公司总部职能部门副总经理及以上管理人员月度绩效，由股份公司部门分管领导评分，股份公司总裁审核；

(3) 子公司负责人（执行董事、总经理、主持工作的副总）月度绩效，由股份公司总裁评分；

(4) 子公司副总经理月度绩效，由本人所在子公司负责人评分，股份公司总裁审核；

(5) 员工级，月度绩效由其部门直属领导评分；

各部门、子公司副总经理级别以上管理团队月度考核分为自评、复评和总裁终评（其中自评仅作参考，不占权重），以总裁终评为最后评分。员工级月度考核分为自评、主管评（其中自评仅作参考，不占权重），以直属主管评分为最后评分。

11. 绩效评定及计算方式

绩效评定以工作结果（业绩贡献）为导向，根据阶段目标将工作任务分解成每个单项，单项分值按百分计，同时根据工作重要程度设定工作单项权重占比（总权重 100%）。评估时根据审批权限由所属上级主管综合评定，加权统计。单项任务计划完成度没有超过 80%的为 0 分；该计划后期可以继续完成的，超过 80%以上的酌情评分（最高得分不超过 50 分）；属当期必需达成的成果目标而没有实现时，得分为 0。

11.1 绩效分数计算：

11.1.1 月度绩效分数=（每个单项的主管评分*权重）之和

注：如果员工参与跨部门的项目，该员工的绩效为其所参与的项目绩效的加权平均，由其工作直属领导负责评定，根据实际情况由总部人力资源部门协调确定各项目的加权系数。

11.1.2 年度绩效分数计算：

(1) 职能管理团队年度绩效分数=（年度绩效合约每个单项的主管评分*权重+整体业绩指标*30%）之和

股份公司领导（股份公司副总裁及以上人员）、股份公司各部门副总经理及以上管理团队成员的年度绩效评估指标中，股份公司的整体业绩指标要占一定的比例（一般为 30%）；股份公司年度业绩指标完成情况由财务管理部提供，年度业绩指标考核由股份公司总裁办公会议讨论拟定，股份公司董事会审核确定。

(2) 股份公司业务部门、各子公司副总经理及以上管理团队年度绩效分数=（年度绩效合约经营业绩指标每个单项的主管评分*权重+日常管理指标每个单项的主管评分*权重）之和

(3) 员工年度绩效分数=（年度绩效考评每个单项的主管评分*权重）之和

11.2 绩效系数

11.2.1 职能岗绩效系数：

月度或年度绩效得分>70 分时，系数=月度绩效得分/90

月度或年度绩效得分>60 分，≤70 大于时，系数不超过 0.5

月度或年度绩效得分<60分，系数为0

11.2.2 股份公司业务部门、各子公司绩效系数

业务岗绩效系数=(月度或年度经营类绩效得分/100+职能管理类绩效得分/90)之和;或根据年度绩效合约核算。

11.3 绩效工资实发计算

绩效工资实发=绩效基数*绩效系数

备注:月绩效基数为月薪中的绩效工资;年终绩效基数为13薪人员的年度绩效基数为1个月月薪,市场及生产人员按类计件的计奖评奖办法执行,年薪制人员的年终基数=年薪总额-12*约定月薪。日常奖罚不影响、也不计入年终统计。所有绩效约定均以有权人与当事人书面确定为准,越权的约定无效。

11.4 职能绩效考核分值等级及绩效系数

绩效系数: 分值/90

绩效分值: 分值>95

等级定义内容: 实际表现超出预期计划/目标或岗位职责/分工要求,在计划/目标或岗位职责/分工要求所涉及的各个方面都取得出色的成绩。

绩效系数: 分值/90

绩效分值: $90 < \text{分值} \leq 95$

等级定义内容: 实际表现稍优于预期计划。

绩效系数: 分值/90

绩效分值: $80 < \text{分值} \leq 90$

等级定义内容: 实际表现达到预期计划。

绩效系数: 分值/90

绩效分值: $70 < \text{分值} \leq 80$

等级定义内容: 实际表现基本达到预期计划。

绩效系数: 不超过0.5

绩效分值: $60 < \text{分值} \leq 70$

等级定义内容: 实际表现与预期计划/目标或岗位职责/分工要求存在差距,有失误。

绩效系数: 0

绩效分值: 分值 ≤ 60

等级定义内容: 实际表现与预期计划/目标或岗位职责/分工要求,存在很大差距,在很多方面有重大失误,造成一定负面影响。

备注:

1、绩效发放系数对照相应绩效分值，绩效得分超过 200 分时，按 200 分计算，绩效得分大于等于 120 以上者，各直属主管须特别注明考核周期内该员工业绩突出之处，并经上级核准。

2、分值小于 60 分者，绩效系数为 0；低于 70 分者，绩效系数不得超过 0.5，由总裁审核确定。

3、各直属主管需对员工自评分数进行监督及控制，如自评分数较高者，需确认当月表现绝对优异或突出之处，不合理者及时沟通纠偏，对于偏差比较大，未纠偏的原因由评分主管负责解释。

11.5 绩效评分结果的应用

11.5.1 年终绩效评估作为年终奖金、调薪、任职资格、晋升/免职、辞退等的主要决策依据，本制度考核范围内在职员工均要求参与年度绩效评估。季度绩效评估各部门、子公司副总经理及以上人员)，作为干部调薪、任职资格、晋升/免职、辞退的决策依据。员工的月度绩效考核，除了作为干部调薪、任职资格、晋升/免职、辞退的主要决策依据外，与员工的月度绩效挂钩。年终绩效评估以责任人签订的相关年度绩效合约为准，没有签订年度绩效合约的，以股份公司总裁评定为准。

11.5.2 关键人员（如子公司财务负责人及印章管理员等关键岗位）执行股份公司及子公司对应管理部门双向考核机制，考核占比各 50%，由 OA 流程审核后提交至总部人力资源部，根据对应双线管理部门负责人确认的绩效评估结果，核发员工的月度绩效，未在规定时间内提交评估结果的，该员工的月度绩效按系数 0.5 发放，直至考评结束后，在下次绩效发放中增补或扣减，原则考评延迟不超过一个月，如延期一个月尚无法完成时，由总部人力资源部负责调查原因或直接评定考核系数。

11.5.3 各部门负责人根据员工任务完成情况、工作态度评估本绩效期的绩效。评估完成后，各部门负责人必须与所属人员进行考核面谈，肯定业绩，指出不足，为员工职业能力和工作业绩的不断提高指明方向；针对员工产生不足的原因，区分下属和管理者应承担的责任，以便形成双方共同认可的绩效改善点，并将其列入下一考核周期的绩效改进目标；在员工与主管互动过程中，确定下一周期的工作目标。人力资源部门负责督导落实绩效面谈执行到位，必要时，对执行不到位的单位进行书面督导和通报，并责成改进和完善。

绩效沟通是最重要的管理内容之一，各负责人应重视并及时做好绩效沟通和绩效规划，促进员工绩效提升，保障客户价值实现，保证公司目标达成。

11.5.4 试用期员工试用期期间连续 3 个月考评分低于 80 分，或试用阶段综合考核不合格的；正式员工月度绩效评估结果连续 3 次分值<70 分，人力资源部应重点介入调查原因，根据实际情况，给予培训、调岗或辞退等处理。

11.6 绩效申诉

11.6.1 参加绩效评估的员工对评估结果拥有申诉的权利。

11.6.2 绩效评估结束后，被评估人如对评估结果不清楚或者持有异议，可以向人力资源部提请申诉，若发放前申诉未有结果，绩效申诉期间绩效暂停发放，待申诉完毕后于次月绩效中扣减或补发。原则上绩效申诉周期不超过 1 个月，人力资源部门要及时将员工投诉的情况报告股份公司总裁。

11.6.3 人力资源部受理申诉后，须经调查并做出处理意见，经审批后，将申诉结果反馈给当事人。

12. 附则

12.1 本办法的解释权归股份公司总部人力资源部，未尽事项以股份公司总部人力资源部最终解释为准。

12.2 本办法自颁布之日起实施。

13. 附件

《各部门、子公司负责人季度绩效评估表》

《员工月度绩效评估表》、《绩效申诉表》

备注：附件表格为参考模板，可根据生产经营需要进行调整使用。