

# “績效管理及獎懲辦法”

適用公司 Company	<input checked="" type="checkbox"/> 惠德藥品股份有限公司	相關單位 Department	<input checked="" type="checkbox"/> 總經理室	<input checked="" type="checkbox"/> 倉儲課
	<input checked="" type="checkbox"/> 臺灣渥克股份有限公司		<input checked="" type="checkbox"/> 品保課	<input checked="" type="checkbox"/> 財會課
	<input type="checkbox"/> 常安生技有限公司		<input checked="" type="checkbox"/> 客服課	<input checked="" type="checkbox"/> 業務處
	<input type="checkbox"/> 必拓客有限公司		<input checked="" type="checkbox"/> 人事課	

文件類型 Classification	<input checked="" type="checkbox"/> 手冊、準則
	<input type="checkbox"/> 程序書
	<input type="checkbox"/> 作業指南

---

制定者 Author	蔡家瑋	<input checked="" type="checkbox"/> 表單、紀錄、圖表

---

審核者 Reviewer	巫宗麟	<input checked="" type="checkbox"/> 制定日期
		Date of Creation

---

核准者 Approved by	巫宗麟	<input checked="" type="checkbox"/> 審核日期
		Date of Review

---

核准者 Approved by	巫宗麟	<input checked="" type="checkbox"/> 效期日期
		Date of Approval

---

核准者 Approved by	巫宗麟	<input checked="" type="checkbox"/> 發行日期
		Effective Date

---



## 目的 Purpose

本辦法旨在通過對員工的工作表現、工作態度、出勤率及客戶滿意度進行全面的評估，確保公司能夠充分發揮人力資源潛力，提升整體績效，並促進員工個人發展。

## 適用範圍 Scope

本辦法適用公司所有在職員工。

## 相關文件 Related Documents

文件名稱	文件編號	文件類型

## 定義 Definitions and Abbreviations

無

## 內容 Process Description

### 績效考核

本公司考核類型包含：試用期考核、半年度考核、年度考核、績效改善計畫（PIP）。

#### 試用期考核

對新進人員到職 3 個月內之工作表現進行適任評估，由直屬主管進行，如合格可予以任職或調動，如不合格則予以資遣或延長考核期最多至 6 個月。

## 半年度考核

各部門主管對所屬人員之工作表現、專長、特性等應詳細考核及記錄，以便適時施以訓練輔導，每隔半年定期考核一次，藉以發掘其才能即適任傾向做為訓練培養及職務調整派任之依據。

### 1 考核流程如下：

#### 1.1 目標設定

- 每個評估周期的開始，前半年的目標設定期間為 12 月-1 月間、後半年為 6-7 月間，員工需與直屬主管面談並一起設定具體的工作目標。

#### 1.2 考核回顧

- 主管可視各員工狀況在評估周期中期（3-4 月及 9-10 月），安排進行一次中期回顧面談，以確保目標進展順利並能夠提早發現問題做及時的調整。

#### 1.3 期末評估

- 每個評估周期（7 月、1 月）結束後，主管將對員工的表現進行綜合評估，並給予具體分數。

#### 1.4 回饋與溝通

- 評估完成後，主管將與員工進行面談，提供具體回饋，並討論下一次考核的目標及發展計畫。

### 2 考核項目與評分標準如下：

#### 工作表現（總計 80 分）包含：

##### 2.1 目標達成及工作品質（佔 70 分，加分項另計，加總最高仍為 70 分），評估員工在評估期內是否達成設定的工作目標、及工作品質是否符合公司標準。

- 目標達成及工作品質評估項目

項目 \ 適用	業務	內勤（含倉儲）
業績達成率	35 分	--
業績額度	20 分	--
業務開發積極度（進藥、研討會等）	10 分	--
業務活動辦理品質	5 分	--
作業準確度	--	20 分
作業於正常工作時間完成	--	10 分
工作目標達成	--	40 分
主管加分項 領導能力具體展現、團隊表現優異等	5 分	5 分

- 評分係數參考標準

- ◆ 90-100%：完全符合甚至超乎預期標準。
- ◆ 80-89%：幾乎完全符合需求，尚有小幅改善空間。

- ◆ 60-79%：符合需求，但某些項目不穩定，有明顯的改進空間。
- ◆ 30-59%：未能達到需求的標準，落後於目標達成預期，經常出現錯誤或效率低下，影響團隊或整體工作進度。
- ◆ 0-29%：遠未達到需求的標準，表現極差，經常導致嚴重錯誤或延宕，且未能展現任何改善意願或行動。

2.2 問題解決能力（佔 10 分）：評估員工在面對工作中的挑戰時，能否迅速、有效地解決問題。

- 評分係數參考標準

- ◆ 90-100%：快速且高效地解決所有工作中遇到的問題。
- ◆ 70-89%：能夠有效解決大部分問題，僅少數需協助。
- ◆ 60-79%：能解決部分問題，但需依賴他人幫助。
- ◆ 30-59%：無法獨立解決問題，經常需他人介入。
- ◆ 0-29%：對問題的反應遲緩，未能解決或拖延問題處理。

工作態度（總計 20 分）包含：

2.3 團隊合作與協作（佔 10 分）：評估員工在團隊中的合作精神，包括與同事間的協作、溝通效果及團隊貢獻度。

- 評分係數參考標準

- ◆ 90-100%：積極主動參與團隊合作，並對團隊有顯著貢獻。
- ◆ 70-89%：良好的團隊合作能力，與同事相處融洽。
- ◆ 60-79%：基本參與團隊合作，但對團隊貢獻有限。
- ◆ 30-59%：偶爾參與團隊合作，合作意願不高。
- ◆ 0-29%：缺乏團隊合作精神，影響團隊整體效能。

2.4 職業發展與學習（佔 5 分）：評估員工在職業發展方面的積極性，是否主動參與培訓、學習及提升專業技能。

- 評分係數參考標準

- ◆ 90-100%：積極主動學習新知識並應用於工作中，顯著提升自身技能。
- ◆ 70-89%：經常參加學習活動，並能有效應用所學。
- ◆ 60-79%：參與學習活動，但對工作幫助有限。
- ◆ 30-59%：參與學習意願低，無明顯進步。
- ◆ 0-29%：拒絕學習，無意願提高專業技能。

2.5 員工敬業度（佔 5 分）：評估員工在日常工作中是否展現出對公司文化和價值觀的認同和實踐、是否積極參與公司的活動和文化建設。

- 評分係數參考標準

- ◆ 90-100%：高度認同公司文化，積極參與各種公司活動。

- ◆ 70-89%：認同公司文化，並參與部分公司活動。
- ◆ 60-79%：對公司文化的認同感有限，僅偶爾參與活動。
- ◆ 30-59%：不積極參與公司文化活動，態度冷淡。
- ◆ 0-29%：拒絕參與公司活動，對公司文化持消極態度。

#### 整體表現額外加減分項，包含：

- 2.6 內外部客戶回饋：根據來自內部或外部客戶的回饋，評估員工的服務品質、溝通能力及滿意度（按次計，無上限）。
- 評分係數參考標準
    - ◆ 0.5 分：獲得客戶積極給予正面回饋。
    - ◆ 0.2 分：獲得正面回饋，但有輕微問題或有改進建議。
    - ◆ 0 分：無接獲任何正負面回饋，或接獲回饋但與業務不相關。
    - ◆ -0.2 分：獲得負面回饋，例如客戶對服務不滿意。
    - ◆ -0.5 分：獲得嚴重的負面回饋，例如客戶對服務提出嚴重批評。
- 2.7 創新：鼓勵員工主動提出創新想法、優化工作流程或解決公司內的某些問題。可考量員工是否提出具有可行性的創新建議，並成功推動執行這些行動。此項目為半年度之整體評估。
- 評分係數參考標準
    - ◆ 3 分：提出創新提案，成功執行，帶來顯著成效（如成本節約、效率提升）。
    - ◆ 2 分：提出創新想法並推動執行，對公司運營或流程有正面影響。
    - ◆ 1 分：提出創新建議，並有所執行，但影響有限。
    - ◆ 0.5 分：提出創新建議，以執行但尚未成功或執行效果不顯著。
    - ◆ 0 分：未提出創新建議，或提出但無實質性執行。
- 2.8 主動性：可考量員工是否主動提出項目或積極參與跨部門項目，在原有工作基礎上做出額外貢獻。此項目為半年度之整體評估。
- 評分係數參考標準
    - ◆ 3 分：積極參與項目，並在關鍵時刻表現出卓越的問題解決能力或貢獻重大。
    - ◆ 2 分：對參與項目並有實際貢獻，為團隊和項目帶來正面影響。
    - ◆ 1 分：願意配合參與項目，貢獻有限但仍有幫助。
    - ◆ 0 分：未參與任何額外項目或跨部門工作。
- 2.9 專案成效（依案數計分，最高上限為 10 分）：專案負責人提出之經核准的專案成效評估，執行結案後，專案負責人依專案執行成果進行計分。主要依據完成度及參與人員是否按時交付，或在合理的延誤範圍內完成、專案結果是否符合預期的標準和要求。這包括品質、合規性、以及是否解決了專案中的核心問題、是否在原定的預算範圍內完成。

- 計算方式
  - ◆ 專案評分×專案重要度係數×專案個人貢獻度係數。
- 評分係數參考標準
  - ◆ 5 分：專案按時、按質、按預算完成，並解決核心問題。
  - ◆ 3 分：專案略有延遲或輕微超出預算，但品質符合要求，仍算成功完成。
  - ◆ 1 分：專案存在輕微延遲或品質偏差，但整體達成目標。
  - ◆ 0 分：未參與專案或專案延遲、超出預算、品質有明顯問題。
  - ◆ -1 分：專案未按計劃完成，但對公司營運無影響。
  - ◆ -3 分：專案未按計畫完成，對公司造成影響。
  - ◆ -5 分：專案失敗，對公司營運有顯著影響。
- 專案依據其對公司或部門的影響分為不同等級係數
  - ◆ 1.2 倍：高重要性專案，對公司營運、核心目標或客戶有重大影響，若未完成，可能對業務造成重大損害。
  - ◆ 1.0 倍：中等重要性專案，對特定部門或業務流程有較大影響，成功完成將提升效率或競爭力。
  - ◆ 0.5 倍：低重要性專案，對營運或目標影響有限，但仍有助於提升運營效率或品質。
- 個人貢獻度係數
  - ◆ 1.0 倍：主要貢獻者，積極參與並且負責專案中核心項目，通常為專案負責人。
  - ◆ 0.5 倍：次要貢獻者，負責專案中的次要項目。
  - ◆ 0.2 倍：非主要參與者，但有提供專案之必要協助者。

## 年度考核

上、下半年度考核之平均分數，即為年度考核參照，平均分數依獎懲條目中所列加、扣分項目後，進行績分五等次評分：

- 1 特等：服務成績優異卓越，有具體事實，成績在 90 分以上者。
- 2 優等：服務成績超過要求標準，成績在 80-89 者。
- 3 甲等：服務成績合乎要求，達到標準，成績在 70-79 者。
- 4 乙等：服務成績雖未達標準，努力改善即可達到，成績在 60-69 者。
- 5 丙等：服務成績未達標準，整體成績落後，較難改善者，成績未滿 60 者。

評分結果將影響年終獎金之發放係數（依津貼、加給及獎禮金發放辦法辦理）。

## 績效改善計畫考核

針對考核分數為丙等者、或是連續兩次為乙等者，主管得適時介入安排績效改善計畫，協助員工改善其工作表現。

績效改善計畫為期三個月，每月皆須評估員工狀況，如因職務特殊性，可延長至六個月。

## 獎懲

其他與工作績效較無關聯，惟因員工作品行、操守等項目，主管認定須另進行獎懲者，申請後經由總經理核准生效，包含下列項目：

1 嘉獎獎勵，員工有下列事蹟之一者，予以嘉獎：

- 1.1 勤奮，任勞任怨，認真負責，精神可佳者。
- 1.2 操守廉潔，品行端正足資表揚者。
- 1.3 熱心服務表現可嘉者。
- 1.4 愛惜公物，樽節物料，著有具體成效者。
- 1.5 著有其他值得鼓勵之功績者。

2 記小功獎勵，員工有下列事蹟之一者，予以記功：

- 2.1 密報竊盜案件或檢舉陰謀因而破獲或預先制止而使公司減免損失者。
- 2.2 預防機件故障或搶修工程提早完成，因而增加生產者。
- 2.3 當選模範勞工或有其它較大功績者。
- 2.4 著有其他功績者。

3 記大功獎勵，員工有下列事蹟之一者，予以記大功並優予考慮職務升遷：

- 3.1 有特殊貢獻或發明因而使公司獲重大利益者。
- 3.2 在非常事件中為本公司效力，因而使公司得免重大損失者。
- 3.3 挽救意外災害，奮勇果敢，因而使公司得免重大損失者。
- 3.4 對於舞弊或有危害本公司權益情事，能事先舉發或防止，而使公司減免損失者。
- 3.5 著有其他重大功績者。

4 專案敘獎

員工對國家社會有特殊貢獻者，得由本公司專案呈請主管或目的事業主管機關予以獎勵。

5 申誡處分，員工有下列情事之一經查證屬實者，得予申誡：

- 5.1 行為不檢經告誡仍不悔改者。
- 5.2 影響公司聲譽，情節輕微者。
- 5.3 在工作場所服裝不合規定屢經糾正仍不遵守者。
- 5.4 妨害工作場所安寧秩序或公共安全衛生屢經告誡仍不改正者。
- 5.5 不聽主管人員合理之指揮監督者。

6 記小過處分，員工有下列情事之一經查證屬實者，得予記過：

- 6.1 因疏忽致損耗機器、工具、原料、產品或其他公司物品，使公司遭受損害者。
- 6.2 散佈不利公司之謠言，或公司業務機密，對公司有不良影響者。
- 6.3 嚴重影響工作場所秩序，不利於公司業務正常作業者。

- 6.4 對同仁惡意攻訐、誣告、偽證或製造事端者。
- 6.5 託人打卡（簽到）者及替人打卡（簽到）者。
- 7 記大過處分，員工有下列情事之一經查證屬實者，得予記大過：
- 7.1 利用本公司名義在外招搖撞騙，影響公司權益或使公司蒙受損失者。
  - 7.2 遺失重要文件、機件，物件或工具者，致使公司受嚴重損失者。
  - 7.3 虛報或偽造不實工作紀錄者。
  - 7.4 拒絕或違抗主管人員合理之督導指揮，經多次勸導仍不聽從者。
  - 7.5 在公司內酗酒鬧事，妨礙公司正常秩序者。
  - 7.6 故意浪費原料或毀損公物者。
  - 7.7 在工作時間內兼營事業者。
  - 7.8 其他惡意或疏失行為，造成公司重大損失或嚴重影響公司營運者。

### 出勤異常

- 1 每年事假超過 3 日，每日扣 1 分，不足一日按一日計。
  - 2 每年病假超過 6 日，每日扣 0.5 分，不足一日按一日計。
  - 3 遲到、早退每 10 分鐘扣 0.1 分，不足 10 分鐘以 10 分鐘計。
  - 4 忘記打卡每月超過 2 次，超過每次扣 0.1 分。
  - 5 無故缺席重要會議每次扣 0.5 分。
- \*前五條項目每年扣分上限總計為：20 分*
- 6 曠職每日扣 5 分，無上限。

### 功過考核

- 1 大過：年度績效考核分數扣 10 分
- 2 小過：年度績效考核分數扣 6 分
- 3 申誡：年度績效考核分數扣 2 分
- 4 大功：年度績效考核分數加 5 分及禮金（依津貼、加給及獎禮金發放辦法辦理）
- 5 小功：年度績效考核分數加 3 分及禮金（依津貼、加給及獎禮金發放辦法辦理）
- 6 嘉獎：年度績效考核分數加 1 分及禮金（依津貼、加給及獎禮金發放辦法辦理）

### 晉升與調薪

本公司依業務需要，對於經本公司升級（等）考試及格或考核（績）合格或合於獎勵之員工，得依其能力、考核成績、服務態度、工作勝任程度來進行調薪或調升其職務。

## 參考資料 Reference

無

## 附錄 Appendices

無