**文件编号：ITSS-05-01-07**

**版本：V1.0**

万洲奇智（青岛）信息科技有限公司

人员绩效考核管理制度

|  |  |
| --- | --- |
| 编制人:王琼 | 编制时间:2025.01.08 |
| 审核人:陈姝羽 | 编制时间:2025.01.08 |
| 批准人:郭万洲 | 审批时间:2025.01.08 |

**修订记录**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 日期 | 版本 | 变更说明 | 编写人 | 审核人 | 批准人 |
| 2025.01.08 | V1.0 | 新建文档 | 王琼 | 陈姝羽 | 郭万洲 |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

目录

[万洲奇智（青岛）信息科技有限公司 1](#_Toc15955)

[人员绩效考核管理制度 1](#_Toc23465)

[1. 目的 4](#_Toc5731)

[2. 原则 4](#_Toc24373)

[3. 适用范围： 5](#_Toc17966)

[4. 岗位职责 5](#_Toc1957)

[4.1. 副总经理 5](#_Toc28679)

[4.2. 人力部 5](#_Toc16576)

[4.3. 其他运维相关部门 5](#_Toc16492)

[5. 绩效考核实施 6](#_Toc32141)

[5.1. 考核指标确认 6](#_Toc7337)

[5.1.1. 年度指标确认 6](#_Toc23306)

[5.1.2. 季度指标确认 6](#_Toc12086)

[5.1.3. 月度指标确认 6](#_Toc7543)

[5.2. 指标完成情况跟踪 7](#_Toc2135)

[5.3. 考核要求 7](#_Toc1281)

[5.4. 考核结果输出 7](#_Toc31891)

[5.5. 考核结果应用 8](#_Toc7388)

[5.5.1. 职业发展 8](#_Toc30708)

[5.5.2. 季度绩效考核工资 8](#_Toc6)

[5.5.3. 年终奖金： 8](#_Toc29743)

[5.6. 考核指标 8](#_Toc10571)

[6. 附则 8](#_Toc28963)

[7. 附件 9](#_Toc20547)

[8. 记录 9](#_Toc2650)

目的

旨在客观衡量运维相关人员的贡献与绩效表现，明确工作导向，激励卓越行为，并驱动持续改进与能力提升，特制订此制度

原则

人员绩效考核遵循以下原则：

1. 公平、公正、公开的原则：

考核内容和流程向考核对象公开，以过程的公正保证结果的公正性。

1. 客观性原则：

强调以数字和事实为依据，对目标管理考核结果做出客观性评价和奖惩。

1. 沟通和改进原则：

绩效考核是一个手段而非最终目的，考核人将通过不断沟通帮助考核对象发现工作中存在的问题，找到改进的方向，从而使组织和员工达成更高的业绩水平。考核等级为E的员工须进入业绩改善流程（《员工业绩改善计划表》）。

1. 业绩改善原则：

经过主管副总经理确认，对绩效考核等级为E的员工给予三个月的业绩改善期，改善期满后，经考核如仍不能达到公司要求者，则进行淘汰。

1. 比例控制原则：

以部门为单位对员工的考核成绩进行排名，按照比例（15%、40%、30%、10%、5%）由高至低划分等级为A、B、C、D、E，比例和分值如表2-1所示：

表 2-1 绩效考核等级划分表

| **级别** | **比例** | **分值区间** |
| --- | --- | --- |
| A档 | 15% | 81 - 100分 |
| B档 | 30% | 61 - 80分 |
| C档 | 40% | 41 - 60分 |
| D档 | 10% | 21 - 40分 |
| E档 | 5% | 20分及以下 |

1. 员工绩效二级确认原则：

经过直属主管和员工的沟通，经双方确认后，由上一级主管进行二级审核，并以主管副总经理签字的结果为最终结果。

适用范围：

此制度适用于公司全体员工。

岗位职责

副总经理

负责对各主管部门负责人进行考核，人力部在公司层面负责按计划推进考核工作，对出现的问题进行沟通协调。

人力部

1. 负责本制度的制定、修订和监督执行；
2. 组织员工技能标准和评定标准的建立；
3. 组织、监督员工绩效考核；
4. 负责绩效考核结果的备案；
5. 受理和处理员工对绩效考核的意见和建议。

其他运维相关部门

1. 参与本制度的制定和修订，负责本制度在部门的监督执行；
2. 组织部门员工考核标准的建立；
3. 组织、监督部门员工绩效考核；
4. 负责绩效考核结果的分析；
5. 受理和处理部门员工对绩效考核的意见和建议。

绩效考核实施

考核指标确认

年度指标确认

每年初（3月前）各分管主管副总根据公司年度经营目标，制定下辖各部门绩效考核任务指标，与各主管部门负责人签订绩效合同作为考核依据。

季度指标确认

每季度初1号开始，部门负责人根据主管副总拟定的考核任务指标分解成季度考核任务指标。10号前与员工共同完成绩效工作任务的分配，作为员工季度考核依据。考核任务指标提取根据SMART原则要求做到明确、可量化、相关性、可实现和时效性。

月度指标确认

部门根据季度绩效工作任务制定月度工作计划，作为绩效考核的过程跟踪，由部门自行掌握人力部不做存档。绩效考核流程跟踪表如表5-1所示

表 5-1 绩效考核流程跟踪表

|  |  |
| --- | --- |
| **时间节点** | **工作内容** |
| 季度首月第一周 | 部门主管以例会方式，向下属分配并辅导重点工作任务。 |
| 每两周 | 员工以周报方式向领导汇报各自工作进展状况。 |
| 次月第一周/第三月第一周 | 以例会方式员工向主管汇报上月工作进度、业绩和不足，部门主管进行总结的同时对工作任务进行辅导，并安排下月工作任务。 |
| 第三月最后一周 | 部门主管对本部门员工工作进行总结，并按照季初提取的工作任务考核表对员工进行考核评分、反馈和绩效辅导。 |

指标完成情况跟踪

未按照考核时间节点完成考核计划，视拖延情况人力部对其部门主管年底考核酌情进行一定比例的扣分。

人力部每季末，组织实施绩效考核工作。发放考核通知、考核成绩汇总表、划定各考核等级比例。

部门主管于季度末，根据人力部划定的各考核等级比例、员工当季度工作表现，完成对其“工作任务”和“周边绩效”进行考核评分；下季度初3号前完成员工主管双向沟通，15号前将经主管副总签字确认后的考核成绩汇总表、工作任务表和周边绩效表上交人力部汇总。

人力部25号前对部门提交的考核成绩进行审核，并按既定比例和奖金系数核算绩效奖金，在当月的工资中体现，由公司代扣代缴个人所得税。

**考核要求**

1. 根据考核比例计算出来的绩效得分一律四舍五入，不保留小数位。
2. 全员绩效考核：根据员工设定的工作目标及周边绩效进行。
3. 各部门负责人由主管副总进行考核，绩效使用《管理人员绩效考核表》。
4. 普通员工考核由直属主管进行，绩效使用《员工绩效考核表》，尚未转正的员工不参加考核。
5. 本年度长期在矩阵式组织工作的员工的考核由该组织负责人征求员工主管部门意见后进行，考核比例列入员工所在矩阵式组织。
6. 在考核期内工作调动的员工，由现任直属主管征求前任主管意见后进行考核。

考核结果输出

员工的考核等级（A、B、C、D、E）：根据员工考核得分排名由高至低按比例划分而得，并由考核人反馈给员工。

考核结果应用

职业发展

根据员工绩效考核结果，有针对性的制定员工职业发展计划、设定和调整职业发展通道。

季度绩效考核工资

表 5-2 绩效考核等级与工资发放比例对照表

| **绩效考核等级** | **发放比例** | **说明** |
| --- | --- | --- |
| A等 | 150% | 绩效工资按1.5倍发放 |
| B等 | 120% | 绩效工资按1.2倍发放 |
| C 等 | 100% | 绩效工资全额发放 |
| D 等 | 60% | 绩效工资按60%发放 |
| E 等 | 0% | 无绩效工资 |

年终奖金：

根据公司经营状况及员工本年度四个季度绩效考核的平均值共同确定员工的奖金额度。

考核指标

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **指标度量项** | **计算公式** | **指标要求** | **频率** |
| 绩效考核合格率 | 绩效考核合格人数/参与考核人员总数\*100% | ≥95% | 每季度 |

附则

1. 本制度最终解释权和修订权归人力部。
2. 本制度自颁布之日起施行。

附件

《管理人员绩效考核表》

《员工绩效考核表》

记录

《员工业绩改善计划表》