**产品项目部**

**员工日常评估管理办法**

**修订记录：**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 经理 | 经理 | 经理 | 修订项说明 |
| 1 | V1.0.0 | 余志彬 | 2016年12月20日 |  |
| 2 | V1.0.1 | 余志彬 | 2016年12月26日 |  |
| 3 | V1.0.2 | 余志彬 | 2017年1月14日 |  |
| 3 | V1.0.3 | 余志彬 | 2017年2月14日 |  |
| 4 | V1.0.4 | 余志彬 | 2017年2月28日 |  |

1. **总则**
   1. 为了规范部门管理行为，做到奖罚分明、有据可依。并充分调动员工积极性，保证研发部业务目标完成。特制定本办法。
   2. 本办法适用于部门的所有正式人员。
   3. 实习生和试用期员工不参与评估。
2. **评估办法**
   1. 日常对部门员工工作表现进行评估，在每个季度末进行日常评估汇总。
   2. 日常评估评分方法，根据员工的日常工作表现进行加分或者减分，以最终的累计得分作为员工得分。
   3. 如果员工在日常工作中有突出表现和贡献者，给予加分奖励，具体加分标准见附录1。在执行过程中，部门可根据需要酌情增添或删除加分项。
   4. 如果员工在日常工作中发生事故或违规表现者，给予减分处罚，具体减分标准见附录2。在执行过程中，部门可根据需要酌情增添或删除减分项。
   5. 以下人员有权对部门员工进行加分/减分：部门经理、高级产品经理、高级项目经理、其他部门负责人等。
   6. 如果评分人要对某位员工进行加分/减分，由评分人群发邮件产品项目部所有人员；在3天的公示期内任何人如果有异议，可以发邮件给部门经理，由部门经理协调解决；如果需要修改加分/减分决定的，部门经理需要群发邮件给部门内所有人员说明原因及修改后的评分结果。
   7. 每季度末，由部门经理负责进行评分汇总，并公布给部门每一位员工。
   8. 员工日常评估得分将作为评选优秀员工的主要依据之一。
   9. 员工日常评估得分将作为员工调岗、调薪的主要依据之一。
3. **附则**
   1. 本制度经领导审核并批准通过，2017年03月01日起执行。

**附录1：加分标准**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 加分项 | 分值 | 评分人 | 备注 |
|  | 获得部门级通报表扬1次 | 20元 | 部门经理 | 鼓励的行为 |
|  | 获得公司级通报表扬1次 | 100元 | 其他部门总监及以上 |  |
|  | 完成部门内部培训1次 | 100元 | 部门经理 | （根据情况指定或公开发布），培训参与人数需超过4人，并需提交有质量的PPT，培训内容由经理及以上指定或是统一征求意见后公布的培训需求中选。 |
|  | 部门内带新人1次 | 100元 | 部门经理 | 周期内只计一次 |
|  | 完成部门安排的非本职工作任务1次 | 30元 | 部门经理 | 本职工作以岗位、工作时间界定，视情况指定人员或者公开发布任务  必须是部门安排的  职位相近时必须是加班完成的情况  由完成人和任务发起人共同申请，包含任务单说明。 |
|  | 提出合理化建议并被采纳1次 | 30元 | 院长、首席科学家、CTO、部门经理 | 要求是被最终文档化的建议，文档发布的时候加分  部门相关规章制度建议  产品建议  流程上的建议。  周期内以2条封顶 |
|  | 组织部门活动1次 | 50元 | 部门经理 | 含部门季度活动组织。部门参加人数大于60%。 |
|  | 主持召开主题讨论会 | 30元 | 高级产品经理、总监 | 需先准备好主题及主持所需内容后申请获得总监同意并提交最终讨论报告。 |
|  | 完成读书笔记及召开学习分享会 | 100元 | 部门经理 | 书一般每月1本，由总监分配或公布书单自由选取。每书每月1人。需提交有质量的读书笔记，PPT及分享会发言总结文档。读书笔记必须一半以上内容和项目有关结合当前项目的状况和应用等。 |
|  | 每月平常晚上加班（20点后），每次10元 | 10元 | 部门经理 | 加班需发加班邮件申请，申请通过后生效。每月5次封顶。  加班主送部门经理，抄送项目助理。 |
|  | （1-2周）快速任务按时高质完成的 | 30元 | 运维经理、CTO | 验收后1周内无相关缺陷修改需求的（指客户或业务部门要求必须立即修改的由本次活动引起的bug），每周期内不超过150元。  包含Task，不入svn的，只满足个别用户需求，即使出问题也不会产生大范围影响，如提供个demo是由需求方指定完成时间，并在工作时间内完成。 |
|  | 提前完成所规定的任务1次。  每提前10% | 30元 |  | 最高提前30%进度封顶。 |
|  | 经理对每月表现最突出的组员可以建议加分 | 100元 | 部门经理 | 可以空缺，需要有具体的事例说明。  每月3日前项目助理提名  每月6日前讨论 |
|  | 一个月日报齐全&均在18点前完成日报 | 50元 | 项目助理 |  |
|  | 提出并完成微服务设计开发 | 200元 | 部门经理、CTO、首席科学家 | 提交设计文档、领域模型、场景设计有一定质量的文档，通过微服务评审组通过； |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  | 每月10日前公示得分 |

**附录2：减分标准**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 扣分项 | 分值 | 评分人 | 备注 |
|  | 受到部门级通报批评1次 | 5 | 总监、高级产品经理、高级项目经理 |  |
|  | 受到公司级通报批评1次 | 10 | 总监及以上 |  |
|  | 对同一个错误触犯三次以上的1次 | 2 | 部门经理 |  |
|  | 违反部门、公司规章制度1次 | 0.5 | 部门经理 | 公司的已发布规章制度 |
|  | 项目未按期完成的，每延期10% | 1 | 高级产品经理、高级项目经理 | 单项目最多减5分 |
|  | 提交或发布后代码编译不过或未更新就上传冲掉别人的代码或发布后发现部署文档等未更新1次 | 2 | CTO、运维经理、部门经理 | 发布后的代码根据tag值获取的代码编译错误，发布的代码非最新，部署文档未更新等。 |
|  | 违反开发、测试流程1次 | 0.5 | 项目助理 | 项目过程管理规范、web类项目验收发布流程等部门内发布的流程文档。部门规章制度/产品项目部 |
|  | 测例明确的未测出或PD写明的功能未实现 | 0.5 | 部门经理 | 如果是高级产品经理同意的则必须要求更新相关文档 |
|  | 未按时填写工作日报 1次。 | 0.25 | 项目助理 | 要求在当天20点前填完成日报。 |
|  | 未按时发送工作周报或月报 1次。 | 0.5 | 项目助理 | 要求在周六上午11点前发送上一周周报或月报。如果周一为假期则顺延。对象为要求发送周报或月报的人员。 |
|  | 项目经理在项目结束后5工作日内未和所有组员沟通表现及发送项目总结1次 | 0.5 | 项目助理 | 项目总结需使用模板。  必须需要CTO、运维经理在场  未沟通扣5元  未完成项目总结10元 |
|  | 发生泄密事件、对外泄露公司机密或知识产权1次 | 辞退 | 院长、首席科学家、CTO | 如：泄漏源代码、软件、或技术文档等。 |
|  | 项目验收发布后一周内有缺陷修改需求的 | 1 | 运维经理、业务经理、CTO、首席科学院、部门经理 | 针对项目团队  部门内部发现的，且需要立即出个版本修复的bug  时效：部署后1周 |
|  | 紧急质量问题 | 1.5 | 运维经理、业务经理、CTO、首席科学院、部门经理 | 针对项目团队  部门外部发现的，且需要立即出个版本修复的bug  时效：部署后1周 |
|  | 严重质量问题 | 2 | 高级项目经理、高级运维经理、业务经理、CTO、首席科学院、部门经理 | 包括产品工程师  需要立即回退  时效：部署后1周  一个版本扣一次 |
|  | 重大质量问题 | 3 | 运维经理、业务经理、CTO、首席科学院、部门经理 | 包括产品工程师  部门外部发现，当即需要回退，并立即要出一个新版本修复，并已对外网用户造成影响，收到用户反馈  时效：部署后2周 |
|  | 申请正式验收时文档不全的或者未更新的 | 1 | 项目助理、部门经理 | 包括设计文档，打包文档，部署文档等。  验收会上文档有缺少，则扣分（项目团队）  签字时发现文档有错误，则叠加扣分（包含当前已签字的人） |
|  | 版本正式发布后，如果复现一次已经关闭的BUG | 2 | 运维经理、业务经理、CTO、首席科学院、部门经理 | 属于衰退bug |
|  | 规范化中指明的条目未实行，未按部门规章制度执行1次 | 0.5 | 项目助理、部门经理 | 例，文档标准包含不限于产品架构图、项目需求文档、项目计划、项目验收标准、项目合同、项目变更单、项目验收单等 |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |