**绩效考核管理制度**

一、总则

（一） 根据《公司法》、《劳动法》等国家有关法律法规，结合集团实际，特制订本制度。

（二）本制度适用于集团除总裁以外的所有人员，包括试用期员工和临时用工。集团总裁的绩效考核由董事会进行。

（三）目的：

1.通过对员工的工作业绩、工作能力、工作态度、专业能力和职业操守进行客观、公正地评价和反馈，以此作为员工薪资、奖金、职位等调整和制订培训计划的依据，激励表现优异的员工。

2. 帮助员工提升素质和能力，明确责任、要求以及工作期望，增强员工责任心及自我管理的能力。

3. 挖掘员工的潜能，据此合理配置人力资源，为员工与公司双方提供更广阔的发展空间。

4. 形成良好的沟通机制，促进管理者与员工之间的交流与沟通，更好地了解双方的想法和期望，以促成上下级目标达成一致。

5.使员工了解自身的长处与不足，以便更好地扬长避短，提高工作绩效。

二、考核组织及主要职责

（一）集团成立绩效考核领导小组，总裁为绩效考核领导小组组长，各分管领导为副组长。主要职责如下：

1．指导、监督绩效考核工作；

2．审核绩效考核结果，并对绩效考核申述进行仲裁；

3．审议研究绩效考核结果应用方案。

（二）集团人力资源部门负责绩效考核工作的具体组织实施。主要职责如下：

1. 按期组织开展绩效考核工作；

2. 收集、统计绩效考核数据、结果，并做出考核结果整体划分，提出绩效考核结果应用意见；

3. 根据需要制订绩效考核培训计划并组织培训。

（三）财务、生产、品管、销售等部门，负责为绩效考核提供考核期有关财务、生产、品管、销售相关数据或所需资料。

（四）各级人员的上级主管负责对下属人员进行绩效考核评价。主要职责如下：

1. 负责完成所属人员绩效考核的初核、复核评价；

2. 负责进行所属人员绩效考核结果反馈面谈，并指导、帮助其制定绩效改进计划。

三、考核原则

（一）考核部门和考核人在进行考核时，要依据确实根据做出考核评价及说明，不得徇私舞弊，要确保考核的客观、公正性。

客观：坚持定量与定性相结合的方法，建立科学的指标考核体系，考核标准尽可能采用量化的客观尺度。

公正：平等对待每位员工，不因个人主观意见而存有偏见。

（二）只对被考核部门和被考核人考核期内、工作范围内的考核项目进行评价，不对其它事实和行为做评价。

（三）对所有被考核对象使用相同的考核标准，并使考核公开进行，具有透明度。

公开：考核标准、方法对全体员工公开，考核结果对被考核对象公开。

四、考核工作流程和依据

（一）月度考核工作主要流程

**1.简易流程**——集团原则在每年1-5月、7-11月生产工作任务较重或考核时间较紧的情况下运用。

人力资源、生产、品管、财务等部门整理、提供绩效考核数据。

人力资源部门收集各部门提供的考核数据，依据员工绩效考核评分标准对集团所有员工进行绩效考核得分计算。

人力资源部门将核计的员工绩效考核结果提交部门经理确认后报集团主管领导核定。

**2.一般流程**——集团在经营和管理工作需要的月份运用。

直接上级进行初核

人力资源部门收集考核表，汇总考核结果后报集团主管领导核定。

初核人的上级进行复核

人力资源部门发放考核表

（二）半年/年度考核工作主要流程

**1. 绩效考核工作开始**

◇人力资源部门发放考核表

◇个人填写自我考核评价

**2. 初核、复核**

◇直接上级进行初核

◇初核人的上级进行复核

**4. 考核结果汇总、划分及应用**

◇人力资源部门收集、汇总考评结果、做出整体划分并提出考核结果应用意见

◇考核领导小组审议考核结果应用方案

**3. 核定、仲裁**

◇核定人完成考评核定

◇考核人反馈考评结果并面谈

◇复议申述、仲裁