

# 河南通信多媒体信息局年度绩效考核办法（暂行）

## 第一章 总 则

第一条 为推动三项制度改革，完善企业薪酬分配体系，有效发挥工资的调节职能，充分调动员工工作积极性，结合企业实际情况，特制定本办法。

### 第二条 考核目标

- 1.组织目标和个人目标有效地结合，保证企业总体战略目标的实现；
- 2.客观公正地评价员工业绩与能力，充分开发和利用人力资源；
- 3.建立良好的组织关系，促进企业内部沟通，增强企业员工凝聚力和向心力；
- 4.帮助员工改进绩效，逐步建立有效的绩效管理体系。

第三条 年度绩效考核方式：分月度绩效考核和年末绩效考核。其中月度绩效考核作为月绩效工资发放的依据，同时在年度绩效考核中权重 60%。年末绩效考核在年度绩效考核中权重 40%。年度绩效考核作为年度绩效工资发放及岗位档级变动的依据。

第四条 考核原则：客观、公正、全面和有效。

第五条 适用范围：局内全体员工。

第六条 考核分为部门业绩考核和员工绩效考核。

## 第二章 组织领导

第七条 为加强对员工年度绩效工作的领导和监督，成立局绩效考核领导小组。领导小组主要负责对各部门的业绩考核、对各部门主任的考核、以及对整个考核过程进行领导、监督和控制，裁决考核过程中的争议。领导小组组长由局长担任，副组长由副局长担任，成员由局党支部其他委员、工会主席和各部门主任组成。

第八条 各部门设立考核小组，负责本部门内员工的考核工作。考核小组由部门主任担任组长，成员由部门副主任组成。

## 第三章 月度绩效考核办法

### 第一节 部门业绩考核

第九条 部门月度绩效考核包括各部门当月工作目标完成情况、工作效率、工作作风、开拓创新、团队精神等五项内容，由分管局长对指标进行逐项量化打分。

#### 第十条 考核记分办法

(一)分管局长对每个考核项目可以有四种考核意见：满意、合格、有待改进和不满意。通过对考核项目进行打分，得出部门月度绩效考核分数。

(二) 根据绩效考核分数，将我局部门工资分为五个档次。

1.一档：部门绩效考核分数在 120~111 分之间时，部门当月绩效工资总额 = 部门绩效工资标准×1.2。

2.二档：部门绩效考核分数在 110~101 分之间时，部门当月绩效工资总额 = 部门绩效工资标准×1.1。

3.三档：部门绩效考核分数在 100~90 之间时，部门当月绩效工资总额 = 部门绩效工资标准×1

4.四档：部门绩效考核分数在 89~60 分时，部门当月绩效工资总额 = 部门绩效工资标准×部门绩效考核分数的百分比；

5.五档：部门绩效考核分数在 60 以下时，部门当月无绩效工资。

第十一条 部门主任每月填写《河南通信多媒体信息局部门月度业绩描述表》(见附表 1)，上报分管局长。分管局长根据该部门的自我评价，对部门进行量化打分，填写《河南通信多媒体信息局部门月度业绩考核表》(见附表 2)，所得分数按考核记分方法将绩效工资分成五档。

第十二条 部门绩效工资标准是部门内所有员工绩效工资标准的总和。部门绩效工资总额是部门当月实得的绩效工资。

## 第二节 员工绩效考核

### 第十三条 考核原则

(一) 员工月度绩效考核依据自上而下的原则逐级进行。分管局长考核部门主任，部门主任对部门其他人员考核。其中，分管局长对部门的绩效考核分数即为该部门主任的绩效考核分数。部门主任对部门的其他人员按照以下规定进行考核。

(二) 当部门主任或员工个人因公务原因短期不在工作岗位，无法填写绩效考核工作报告时，部门人员的绩效工资先按照标准绩效工资发放，部门主任和员工须在回到岗位后迅速补交部门缺少的月度绩效考核资料，并据此对该部门的绩效工资进行核计，多退少补。

(三) 当部门主任或员工因病假、事假、休假、培训等正常原因长期（超过 30 天）不在工作岗位时，可以不参加当月绩效考核，当月绩效工资发放标准按照相关规定执行，该月不纳入年度绩效考核的范围。

(四) 当部门主任或员工个人非因公务而逾期不填写绩效考核工作报告时，则视为自动放弃，当月绩效考核成绩按 0 分记。

第十四条 员工月度绩效考核是对员工个人当月基本工作情况的综合考评。考核内容包括员工的工作态度、工作业绩和工作能力。

### 第十五条 考核记分办法：

(一) 部门主任对每个考核项目有四种考核意见：满意、合

格、有待改进和不满意。通过对考核项目进行打分，得出员工个人月度绩效考核得分。

(二) 根据个人绩效考核得分，也将个人绩效工资分为五档：

1.一档：个人绩效考核分数在 120~111 分之间时，个人实得绩效工资 = 个人绩效工资标准 × 部门绩效工资档次系数 × 1.2。

2.二档：个人绩效考核分数在 110~101 分之间时，个人实得绩效工资 = 个人绩效工资标准 × 部门绩效工资档次系数 × 1.1。

3.三档：个人绩效考核分数在 100~90 之间，个人实得绩效工资 = 个人绩效工资标准 × 部门绩效工资档次系数 × 1。

4.四档：个人绩效考核分数在 89~60 分时，个人实得绩效工资 = 个人绩效工资标准 × 部门绩效工资档次系数 × 个人绩效考核分数的百分比。

5.五档：个人绩效考核分数在 60 以下时，无个人绩效工资。

第十六条 部门所有工作人员每月填写《河南通信多媒体信息局月度员工述职表》（见附表 3），上报部门主任。部门主任据此报告，对部门员工进行量化打分，填写《河南通信多媒体信息局员工月度绩效考核表》（见附表 4）。根据绩效考核

记分办法，发放部门内员工的绩效工资。

第十七条 部门绩效工资发放不应突破部门绩效工资总额，发放剩余部分由各部门自行支配。

## 第四章 年末绩效考核办法

### 第一节 部门业绩考核

第十八条 由各部门主任代表本部门在全局职工大会上作述职报告，并填写《河南通信多媒体信息局部门年末业绩描述表》（见附表 5）。由考核领导小组评分，填写《河南通信多媒体信息局部门年末业绩考核表》（见附表 6）。

第十九条 部门考核内容包括：工作业绩、关键指标和扣分指标。其中工作业绩（权重 90%）包括年度工作计划完成情况，工作质量和效率，工作创新及改善，对部门员工的培养及开发；关键指标为团队精神（权重 10%）；扣分指标为违反局有关规章制度，因工作失误对全局造成损失。

第二十条 部门考核采用加权平均，满分 100 分，局长权重 40%，分管副局长权重 25%，其他副局长权重 20%，考核领导小组其他成员权重 15%。如局长同时分管该部门时，局长权重 60%，其他副局长权重 25%，考核小组其他成员权重 15%。

## 第二节 员工绩效考核

第二十一条 员工考核对象指部门主任、副主任及一般员工（各技术岗位参加一般员工的考核）。

第二十二条 各部门所有员工均需递交《河南通信多媒体信息局年末员工述职表》（见附表 7），作为考核评分的直接依据之一。

第二十三条 部门业绩考核结果即部门主任业绩考核结果，不另计分。

第二十四条 部门副主任在部门内进行述职，由部门主任评分，填写《河南通信多媒体信息局年末员工绩效考核表》（副主任适用）（见附表 8）。

考核内容包括工作业绩和能力素质。其中工作业绩(权重 70%)包括年度工作计划完成情况，工作质量和效率，工作进度的控制及资源利用，工作创新及改善，对下属的培养及开发；能力素质（权重 30%）包括知识技能，领导决策能力，组织协调能力，语言及文字表达能力，责任感，忠诚度，团队精神。

第二十五条 部门内一般员工在部门内进行述职，由部门考核小组评分，填写《河南通信多媒体信息局年末员工绩效考核表》（一般员工适用）（见附表 9）。

考核内容包括工作业绩和能力素质。其中工作业绩(权重 40%)包括工作数量，工作质量和效率，工作计划性，创新及改善；能力素质（权重 60%）包括知识技能，独立工作能力，主动性和创造性，

组织协作能力，语言及文字表达能力，责任感，忠诚度，纪律性，团队精神。

考核采用加权平均，满分 100 分。如部门副主任超过一名，部门主任权重 70%，分管副主任权重 20%，考核小组其他成员 10%。若部门主任直接分管，主任权重 80%，考核小组其他成员 20%。如部门只有一名副主任，对其分管内人员权重 20%，分管外人员权重 10%，其余为部门主任权重。

## 第五章 计发年度绩效奖励

第二十六条 根据第三条的规定，办公室统计全部部门及个人的年度绩效考核分数。

第二十七条 计发年度绩效奖金原则如下：

部门主任年度绩效奖金 = 本岗位年度绩效奖金 × 部门绩效系数

其他人员年度绩效奖金 = 本岗位年度绩效奖金 × 部门绩效系数  
× 个人绩效系数

上年调入的员工按实际参与绩效考核的月数计发。

第二十八条 部门绩效系数根据部门年度绩效考核得分进行排序，按名次确定如下：

名次排名	部门绩效系数
考核排名为第 1 名	1.3
考核排名为 2-3 名	1.1

考核排名为 4-6 名	1.0
考核排名为第 7 名	0.9

第二十九条 部门副主任个人的年度绩效系数根据考核分数确定。以 95 分为基准，系数为 1.0；每增加（减少）超过 5 分，则系数上浮（降低）0.1。

第三十条 部门内员工个人绩效按考核分数顺序分别为 A、B、C、D 四级，其中 A 级不得超过本部门一般员工的 10%，B 级不得超过 30%，D 级不得少于 10%，其余为 C 级。A、B、C、D 级员工年度绩效系数分别为 1.2、1.1、1.0 和 0.8。局长可视情况对个人进行嘉奖。

第三十一条 各部门要严格执行 A、B、C、D 级比例，不得突破，由于考核结果并列发生不符合 A、B、C、D 级比例的，要求强行排序，否则部门内员工考核视为无效。计算 A、B、C、D 级比例时采用四舍五入法。

第三十二条 如发现同一部门内超过 80% 的员工考核成绩相同，年度绩效奖金不予发放。

第三十三条 部门一般员工只有 4 人，则 A、B、C、D 四级各 1 人。若 3 人及以下的，其考核结果可不按第二十二、二十三、二十四条的比例执行，员工考核等级报分管副局长批准确定。

第三十四条 各部门主任也可根据员工考核结果在核定的部门年度绩效奖金总额范围内自行进行年终绩效奖金再分配，但分配方案

需经分管局长同意并报办公室备案，由办公室通知财务部进行兑现。

## 第六章 附 则

第三十五条 每年 2 月 15 日前，完成对部门及员工考核，2 月 20 日将考核结果反馈给各部门和员工，2 月 28 日前兑现考核结果。

第三十六条 所有部门和员工考核的原始资料、考核的评分结果、汇总分析资料等相关资料由办公室统一保管。

第三十七条 本办法由办公室解释。