

版权所有
未经授权
不得使用

中国电力工程顾问集团新能源有限公司标准 人 力 资 源 管 理 体 系 文 件

Q/NESC RL19-2022

全员绩效管理办法

2022-01-31 发布

2022-01-31 实施

中国电力工程顾问集团新能源有限公司 发布

前 言

为建立有效的激励约束机制，充分调动广大干部员工的积极性和创造性，根据中国能建全员绩效管理相关制度规定，结合公司实际，制定本办法。

本标准由人力资源部归口管理。

本标准起草人：姜帆

本标准校核人：宿栋华

本标准审核人：魏兴民

本标准批准人：刘建强

中国电力工程顾问集团新能源有限公司标准
人 力 资 源 管 理 体 系 文 件
全员绩效管理办法

Q/NESC RL19-2022

页码：1/7

中国电力工程顾问集团新能源有限公司 全员绩效管理办法

第一章 总则

第一条 为建立有效的激励约束机制，充分调动广大干部员工的积极性和创造性，根据中国能建全员绩效管理相关制度规定，结合公司实际，制定本办法。

第二条 本办法适用于公司全体员工。

第三条 全员绩效管理以公司发展战略为导向，通过层层分解战略目标和年度重点工作任务，按照一定的标准和方法，对部门（分公司）和员工进行考核评价，激励其持续改进工作绩效，实现企业和员工的共同发展。

第四条 全员绩效管理应坚持以下原则：

- （一）坚持全员覆盖，强化持续改进；
- （二）坚持分级分类，强化逐级考核；
- （三）坚持五大导向，强化四劳多得；
- （四）坚持目标管理，强化过程管理；
- （五）坚持公开公平公正，强化绩效结果运用。

第二章 职责分工

第五条 人力资源部在全员绩效管理工作方面的职责：

- （一）负责贯彻落实中国能建全员绩效管理制度，建立健全公司全员绩效管理实施办法；
- （二）负责企业负责人契约化考核相关工作；
- （三）负责组织开展各部门、分公司负责人绩效考核；
- （四）指导各部门、分公司制定各岗位绩效考核指标体系；
- （五）定期监控、分析绩效计划完成情况；
- （六）依据绩效考核结果拟定兑现方案。

第六条 各部门、分公司在全员绩效管理工作方面的职责：

- （一）负责制定部门、分公司各岗位绩效考核指标体系，层层分解年度工作任务，组织签订年度绩效计划；
- （二）做好部门、分公司内部绩效考评、绩效面谈及绩效改进等环节工作。

第七条 项目管理部在全员绩效管理工作方面的职责：

- （一）负责推行项目经理目标责任制，制定项目绩效考核指标体系；
- （二）组织开展项目经理绩效考核。

第三章 绩效评价方法和主要内容

第八条 按照战略导向、问题导向、市场导向、价值导向构建考核指标体系，按照高目标导向设置考核目标，按照工作量（多劳）、工作效率（快劳）、工作质量（好劳）、

工作成本（省劳）四个维度设置总体和单项指标评价标准。

第九条 按照公司期望的结果、行为构建加分指标及评价标准，按照“黄线”“红线”设置减分指标及一票否决指标及评价标准。重大改革、重大创效、重大经营成果、重大科技成果、数字化转型、提升企业形象、两级集团主要领导重大会议点名表扬、及急难险重工作任务中表现突出等纳入加分指标。

第十条 企业负责人、项目负责人推行目标责任制，实施契约化管理、差异化薪酬。目标责任书应包括主要考核指标、分类考核指标、加分指标、减分指标等，纳入任期制和契约化管理的应同时明确底线指标。

第十一条 管理人员以关键业绩指标目标管理考核为主，其中目标责任类业绩指标权重占比 60%及以上。绩效考核内容一般由关键业绩指标（60 分）、履职评价（40 分）、加分指标（10 分）和减分项指标组成。

第十二条 专业技术人员参照管理人员按照关键业绩指标、履职评价、加分指标、减分指标等构建指标体系，其中开展导师制的专业技术人员应将导师制目标纳入关键业绩考核指标。负责科研技术攻关的专业技术人员，签订目标责任书，聚焦攻关项目总体目标与岗位目标进行考核。

第十三条 技能人员按照劳动定额计量、计件、“四劳多得”等设定考核指标，并将师带徒纳入考核内容。

第四章 绩效考核评价

第十四条 各考核主体按照“完成目标值得基准分，超额完成（未完成）进行加（减）分”的原则，对考核对象各项指标完成情况进行考核评价。

第十五条 年度绩效考核结果，划分为A（优秀）、B（良好）、C（基本合格）、D（不合格）四个等级。原则上，A级人数不超过30%，A级员工比例与团队考核等级挂钩，A级部门A级员比例应高于B级团队，C级及以下团队不设A级员工名额。公司效益增长达10%及以上，增设S（卓越）级员工，视情况不超过总人数的10%；效益增长低于5%时，末尾团队应有C级及以下等级员工。

第十六条 考核得分低于总分70%、或关键业绩指标得分低于70%、或履职评价指标低于70%的，年度考核等级为D级。

第十七条 按年度对员工绩效结果等级进行累积计分，积分结果用于员工各项考核结果应用。参照以下标准计分：S级计2分，A级计1.5分，B级计1分，C级计0分，D级计-1分。

第五章 绩效考核结果的应用

第十八条 绩效考核结果是员工薪酬分配、职业生涯发展、培训教育、评优评先、劳动合同管理等方面的重要依据。

第十九条 考核结果在薪酬分配方面的应用：

（一）考核结果与其薪酬收入挂钩，按照“业绩升、薪酬升，业绩降、薪酬降”的原则核定薪酬，合理拉开同层级

员工绩效工资差距；

（二）绩效积分情况作为岗位工资调整的依据。

第二十条 考核结果在职业生涯发展方面的应用：

（一）上年度绩效等级为 A 级员工，优先推荐参加当年各级各类人才选拔；

（二）连续 2 年绩效等级为 A 级的员工，优先推荐参加岗位晋级晋职或高层级岗位招聘；

（三）连续 2 年绩效等级为 C 级或 1 年绩效等级为 D 级的员工，调整岗位；

（四）连续 2 年绩效等级为 D 级的员工，实行不胜任退出，解除或终止劳动合同。团队考核为 D 级，全体起立，实行公开竞聘上岗。

第二十一条 考核结果在培训教育方面的应用：

（一）连续 2 年绩效等级为 A 级的员工，优先安排参加各级各类奖励性培训；

（二）上年度绩效等级为 D 级或连续 2 年绩效等级为 C 级的员工，安排参加转岗培训。

第二十二条 考核结果在评先评优方面的应用：

（一）上年度绩效等级低于 B 级的，不得参与当年各类先进的评选；

（二）推荐参与企业及以上级别先进模范评选的员工，上年度绩效等级应达到 A 级。

第六章 考核管理

第二十三条 各部门、分公司应加强绩效考核的日常管理，明确工作流程，做好绩效计划制定、监控与辅导、绩效评价、反馈与沟通、绩效申诉等各环节的工作。

第二十四条 加强绩效管理培训工作，尤其是对绩效评价人的培训，使绩效评价人正确理解绩效管理的目的、流程，掌握先进的绩效管理方法，具备良好的绩效沟通能力，确保全员绩效管理制度的有效实施。

第二十五条 加强全员绩效管理基础资料管理，由人力资源部牵头建立绩效信息档案，记录保存员工的绩效合约和指标完成情况、考核评价结果等资料。适时建立绩效管理信息系统，提升绩效管理水平。

第二十六条 全体干部员工要严格执行全员绩效管理办法的规定，严肃绩效考核纪律，保证绩效考核工作质量和效果。考核者有循私舞弊、弄虚作假、或借机打击报复等行为的，一经查实，视情节给予严肃处理。

第二十七条 根据中国能建全员绩效管理定期评估相关制度，对全员绩效管理工作开展不力的部门、分公司，扣减部门、分公司主要负责人年度绩效薪酬，开展不力的企业，扣减公司主要负责人年度薪酬。

第七章 附则

第二十八条 各部门、分公司依据本办法制定本部门、分公司全员绩效管理实施细则，报公司审核通过后实施。

第二十九条 本办法由公司人力资源部门负责解释，自

印发之日起施行。