技术部研发人员考核激励制度

第一章 总则

第一条 为了更好的完善公司研发项目管理，保证研发项目额按期、高效、高质量完成，为促进公司和研发人员自身发展，特制定本制度。

第二条 本制度适用于公司技术部门。

第二章 技术部门考核方案

第三条 部门经理月度考核方案

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **考核标准** | **分值** | **考评人** | **评分办法** |
| 1 | 部门管理 | 35 | 总经理 | 1. 未有效开展部门相关工作包含不限于人才培养、团队建设、规范执行，造成部门工作混乱等情况，扣10-20分。 2. 领导方式不佳，不得员工认同，团队意志差，工作积极性低扣5-10分。 3. 部门员工连续一周无故出现无工作安排或工作量不饱满等情况，发现一人扣5分。 4. 未能按时完成公司交办的重点工作，扣2-10分/次。 |
| 2 | 项目管理 | 30 | 总经理 | 1. 需求提出人在进行需求确认过程中，发现重大功能缺失或功能点遗漏扣5-20分。 2. 里程碑未达成，无合理说明，扣5-10分。 3. 需求按时交付率低于公司下达的交付率标准，每低一个点扣1分。 4. 团队交付质量差，反复出现需求、设计等问题导致的BUG，缺陷二次打开率高扣2-10分。 5. 因管理不当导致生产事故，一次扣20分。 |
| 3 | 内外部满意度 | 20 | 总经理 | 可以通过内部办公系统或纸质问卷每月做满意度调查，满意度100分得满分，80分及以下不得分，距离满分差多少分扣除相应分值。 |
| 4 | 团队协作 | 15 | 总经理 | 1. 团队凝聚力不高、跨部门协作不畅，扣5分。 2. 团队成员无任何归属感，整体工作氛围散漫，扣10分。 |

第四条 项目经理月度考核方案

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **考核标准** | **分值** | **考评人** | **评分办法** |
| 1 | 项目管理 | 50 | 部门经理 | 1.需求提出人在进行需求确认过程中，发现重大功能缺失或功能点遗漏扣5-20分。  2.研发项目里程碑未达成，无合理说明，扣5-10分。  3.需求按时交付率低于中心下达的交付标准，每低一个点扣1分。  4.团队交付质量差，反复出现需求、设计等问题导致BUG，缺陷二次打开率高扣2-10分。  5.因团队管理部当导致生产事故，一次扣20分。 |
| 2 | 配置管理 | 10 | 部门经理 | 项目文档未按照配置管理计划及时上传项目库，一旦公司发现，少传一个扣2分，扣完为止 |
| 3 | 内外部满意度 | 20 | 部门经理 | 可以通过内部办公系统或纸质问卷每月做满意度调查，满意度100分得满分，80分及以下不得分，距离满分差多少分扣除相应分值。 |
| 4 | 团队协作 | 10 | 部门经理 | 1.团队凝聚力不高、跨部门协作不畅，扣5分。  2.团队成员无任何归属感，整体工作氛围散漫，扣10分。 |

第四条 技术组长月度考核方案

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **考核标准** | **分值** | **考评人** | **评分办法** |
| 1 | 工作进度管理 | 30 | 部门经理 | 1.需求按时交付率低于公司下达的交付率标准，每低1个扣5分。  2.研发项目里程碑未达成，根据情况酌情扣分。  3.小组成员无故存在工作量不饱和的情况，扣2分/人。  4.项目进度管理未能按照项目要求执行，视情况酌情扣分。 |
| 2 | 团队交付质量 | 30 | 部门经理 | 1.代码规范执行不到位，检查一次扣2分。  2.系统未按照需求文档进行合理性规划设计，导致后期返工或延期，视严重程度，扣5-15分。  3、系统在技术先进性、扩展性、容错性方面设计部合理，导致出现重大BUG或后期升级维护困难，扣5-15分。  4.线上项目因产品质量问题造成重大损失且未及时处理的扣10分，其他出现项目质量问题，酌情扣分，直至扣完。  5.因本人或小组成员操作不当导致生产事故，一次扣20分。 |
| 3 | 配置管理 | 10 | 部门经理 | 1.组长未对负责项目代码和文档等进行有效管理，导致代码和文档混乱、丢失，发现一次扣5分。  2.项目所需概要设计等研发文档未及时上传项目库，少传一个口2分。 |
| 4 | 内外部满意度 | 20 | 部门经理 | 可以通过内部办公系统或纸质问卷每月做满意度调查，满意度100分得满分，80分及以下不得分，距离满分差多少分扣除相应分值。 |
| 5 | 团队协作 | 10 | 部门经理 | 1.团队凝聚力不高、跨部门协作不畅，扣5分。  2.团队成员无任何归属感，整体工作氛围散漫，扣10分。 |

第五条 研发工程师月度考核方案

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **考核标准** | **分值** | **考评人** | **评分办法** |
| 1 | 工作饱和度 | 20 | 技术组长  部门经理 | 工作明显不饱和，长期因主管原因无任务安排，根据实际情况酌情扣分。 |
| 2 | 工作进度 | 30 | 技术组长  部门经理 | 因个人主观原因造成工作延期，延迟1天扣3分直至扣完，经过谈话后依旧未有改善的，延迟1天扣5分直至扣完。 |
| 3 | 工作质量 | 20 | 技术组长  部门经理 | 1.未与需求充分沟通功能设计导致后期返工或者设计部合理的扣5-10分。  2.不能按照代码规范进行编码，不满足代码严谨，注释规范，逻辑完整，功能流畅等要求酌情扣分。  3、功能上线生产后，运行速度和性能，不满足业务场景和客户需求情况酌情扣分。  4.同一个bug多次修复失败，从打回第二次开始扣分，一次扣1分，扣完为止。  5.因自测不充分导致bug数明显太多，扣2-10分。  6.所负责项目围挡未及时编写或更新，根据情况酌情扣分。  7.因本人操作不当导致生产事故，一次扣20分。 |
| 4 | 配置管理 | 10 | 技术组长  部门经理 | 不按要求上传代码或文档，检查到扣2分/次。 |
| 5 | 内外部满意度 | 20 | 技术组长  部门经理 | 可以通过内部办公系统或纸质问卷每月做满意度调查，满意度100分得满分，80分及以下不得分，距离满分差多少分扣除相应分值。 |

第六条 测试工程师月度考核方案

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **考核标准** | **分值** | **考评人** | **评分办法** |
| 1 | 任务进度 | 30 | 技术组长部门经理 | 未按照进度要求完成任务，一次扣2-5分。 |
| 2 | 缺陷发现与验证 | 20 | 技术组长  部门经理 | 1.月度检查缺陷量标准最少为20条，数量未达标，并且无合理解释的每少一条扣1分。  2.待验证状态bug滞留天数超过两天，每多一天扣1分。  3.因本人或小组成员操作不当导致生产事故，一次扣20分。 |
| 3 | 文档维护 | 20 | 技术组长  部门经理 | 未按要求出具测试计划、测试用例、测试报告、业务文档等，少一个扣5分，交付文档不符合要求每处扣1-5分，上述分值累计扣完为止。 |
| 4 | 内外部满意度 | 20 | 技术组长  部门经理 | 可以通过内部办公系统或纸质问卷每月做满意度调查，满意度100分得满分，80分及以下不得分，距离满分差多少分扣除相应分值。 |
| 5 | 团队协作 | 10 | 技术组长  部门经理 | 1.团队凝聚力不高、跨部门协作不畅，扣5分。  2.团队成员无任何归属感，整体工作氛围散漫，扣10分。 |

第七条 UI设计工程师月度考核方案

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **考核标准** | **分值** | **考评人** | **评分办法** |
| 1 | 设计进度 | 30 | 技术组长部门经理 | 未按照进度要求完成设计任务，一次扣2-5分。 |
| 2 | 设计质量 | 30 | 技术组长  部门经理 | 1.界面设计存在错误或不合理的地方，发现一次扣2-5分。  2.内部审查未通过，首次未通过不扣分，后每次扣5分，扣完为止。  3.因本人或小组成员操作不当导致生产事故，一次扣20分。 |
| 3 | 文档完整性 | 10 | 技术组长  部门经理 | 设计文档未及时上传SVN进行归档，发现一次扣2-5分，扣完为止。 |
| 4 | 内外部满意度 | 20 | 技术组长  部门经理 | 可以通过内部办公系统每月做满意度调查，满意度100分得满分，80分及以下不得分，距离满分差多少分扣除相应分值。 |
| 5 | 团队协作 | 10 | 技术组长  部门经理 | 1.团队凝聚力不高、跨部门协作不畅，扣5分。  2.团队成员无任何归属感，整体工作氛围散漫，扣10分。 |

第八条 绩效浮动说明

1.工作态度

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **工作态度指标** | **满意度** | **考核得分** |
| 工作责任心 | 优 | +5分 |
| 良 | +3分 |
| 中 | 0分 |
| 较差 | -3分 |
| 差 | -5分 |
| 工作积极性 | 优 | +5分 |
| 良 | +3分 |
| 中 | 0分 |
| 较差 | -3分 |
| 差 | -5分 |

2.工作能力指标

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **工作能力指标** | **满意度** | **考核得分** |
| 分析能力 | 优 | +5分 |
| 良 | +3分 |
| 中 | 0分 |
| 较差 | -3分 |
| 差 | -5分 |
| 理解能力 | 优 | +5分 |
| 良 | +3分 |
| 中 | 0分 |
| 较差 | -3分 |
| 差 | -5分 |

第九条 绩效考核得分计算

绩效考核最终得分=核心指标考核得分+浮动绩效考核得分。

最终员工绩效汇总得分符合下述规则：优秀员工占总人数10%、较优秀员工占总人数10%、普通员工占总人数70%、需改进员工占总人数10%。

1. 技术部激励管理办法

第十条 奖励的设立

每个项目组按照项目研发要求完成之后，经公司评定之后可以得到一定比例的项目提成。公司产品研发上市，上市第一年按照一年内毛利总额的5%-10%提成，一年后按照毛利总额的3%-6%进行提成计算作为部门奖金。

第十一条 奖励分配

为项目研发或对部门做出贡献的人员，原则上都应分配奖金。非技术部门原则上不参与技术部门奖金的分配，高层管理人员，只有在确实参与了项目的具体研发工作的情况，可参与该项目的奖金分配。员工岗位调动，应该分配其应得的奖金，离职员工不再发放奖金。

根据奖金来源如项目是团队完成，原则上在奖金的分配上项目管理人员占40%，项目工程师占50%，预留10%作为部门经费。小型项目个人完成，经总经理同意后，可以把项目奖金80%奖励给个人，部门预留20%作为部门经费使用。全程参与项目开发的工程师（实习生和其他一般辅助人员除外），其奖金不能低于项目组平均奖金的50%。项目经费要由专人管理，只可以用于本部门团建、过节福利、购买学习资料等部门行为，不可挪为私用。