一、总 则

　　1.1目的

　　制定本方案的目的是为了公司全体员工能一起分享公司经营带来的收益，提高员工工作的积极性、主动性和能动性，并将短期收益和中长期收益与持续发展相结合，把薪酬管理合理化、标准化、制度化。考核不以惩罚、禁锢员工为目的，而是激励员工的一种手段，增加团队战斗力，凝聚力。通过考核，让每位员工把工作做得更精细，充分展示自身才华，提高工作效率，杜绝偷奸耍滑，“事不关己高高挂起”的工作态度，勇于承担责任，从而取得合理的回报，推动项目更好的发展。

　　1.2制定原则：竞争性原则；公平性原则；经济性原则；可操作性原则。

　　1.3考核对象：项目部全体员工（保洁员、炊事员、驾驶员、保安、试用人员等不参与考核）

　　1.4负责部门：由综合部负责考核，财务部负责统计发放。

　　1.5薪酬与绩效的关系

　　1、全体员工的薪酬与项目收益相关；

　　2、一般员工的薪酬与日常工作考核及相应的部门考核结果相关；

　　3、部门负责人的薪酬与项目收益、管理能力及部门业绩考核结果相关。

　　1.6保密原则：全体员工不得以任何形式对外透露自己或询问他人的薪酬状况。

　　二、员工薪酬制度

　　2.1薪酬体系

　　1、年薪制：适用于公司总经理、副总经理及其他经总裁批准的特殊人才。包括基本薪酬、其他津贴、季（年）终绩效考核奖。

　　2、提成薪酬制：适用于从事业务经营的员工。薪资包括基本薪酬、职务薪酬，岗位薪酬，工龄薪酬，其他津贴，提成薪酬、年终绩效考核奖。

　　3、结构薪酬制：适用于中、基层管理人员、专业技术人员、后勤管理人员等。薪资包括基本薪酬，职务薪酬，岗位薪酬，工龄薪酬，加班薪酬，其他津贴，年终绩效考核奖。

　　4、固定薪酬制：工作量易于衡量的部分专业技术人员、后勤服务人员等，薪资包括基本薪酬，职务薪酬，岗位薪酬，工龄薪酬，加班薪酬，其他津贴，年终绩效考核奖。

　　5、试用人员薪酬：试用期人员薪酬按既定的试用期薪酬发放，试用期内无浮动薪酬。

　　2.2薪酬组成

　　员工薪酬由以下几部分组成：

　　基本薪酬、补贴、福利、其他奖、项目收益奖、业务提成（销售部门）、非物质奖励、季（年）度考核薪酬（年薪制）等（根据职务薪酬体系确定人员薪酬的组成）。

　　基本薪资：根据满足基本生活，岗位性质，工作能力等条件制定为固定薪酬包括（职务薪酬，岗位薪酬，）。

　　考核薪酬：由季度绩效考核和年终绩效考核组成，每季度末发放季度绩效考核薪酬，年终发放年终绩效考核薪酬（次年2月份左右，农历春节之前）。

　　补贴：公司统一制定各岗位相应补贴如交通补贴、电话补贴，及其他补贴

　　福利：根据项目部相关福利规定发放的现金、物品等

　　其他奖：项目部制定的有关奖项。因特定事项针对特定员工或部门发放的奖项，该奖项不完全针对全体员工。

　　项目收益奖：根据年度项目经营利润情况及各部门全年工作目标承诺，参考全年绩效考核分数，由项目部领导确定发放

　　提成：根据销售提成制度发放

　　非物质奖励：员工培训、荣誉表彰、外出旅游等

　　2.3薪酬计算与发放

　　每月薪酬=基本薪酬+季度绩效薪酬（年薪制）+补贴+福利+其他奖 +提成(销售部)

　　全年薪酬=每月薪酬+年度绩效薪酬（年薪制）+年终奖+项目收益奖+非物质奖励

　　基本薪酬：另附基本薪酬表

　　季（年）度考核：季（年）度考核薪酬=季（年）度绩效薪酬基数x考核系数。

　　福利与补贴：见附表。

　　其他奖：根据会议、集团公司要求等情况确定

　　提成：根据销售部提成制度计算

　　年终奖：根据公司效益情况由公司总经办定制。

　　项目收益奖：根据项目收益情况由项目领导确定 ※总额及分配原则

　　三、考核办法

　　3.1考核内容

　　绩效考核的主要内容：一是针对各部门计划工作，交办（含口头交办）工作完成情况，工作重点。二是项目部员工通用准则。

　　参考内容：各岗位职责及项目部各项制度，另附岗位职责细则。

　　3.2具体实施办法

　　由部门经理协助项目经理制定各部门全年工作计划及考核分值，每季初10号前由部门经理协助项目经理制定月工作重点、计划及考核分值，每季制定的工作计划，以完成全年总计划为原则，部门需对员工单独打分的，说明原因，拟定单独打分项。

　　员工通用考核细则由项目部统一拟定。

　　每季初10号前由各部门将上月重点工作、日常管理及工作完成情况及分值通过书面和电子版本方式提交给综合部，书面提交的资料需经领导签字确认。

　　综合部在次季度初5-10号前对各部门上季度重点工作、日常管理及工作完成情况进行检查和汇总打分，考核结果经项目部领导签署后，交财务部，作为当月考核薪酬计发的依据。

　　年底综合考核以全年工作计划完成情况及其他考核内容汇总打分

　　3.3考核分值确定

　　采取百分制记分法，季度重点工作、日常管理及工作完成情况分值为100分，全年工作计划及其他考核内容分值为100分。

　　员工个人考核得分＝部门考核得分+员工通用准则考核得分。

　　考核系数：90分（含）以上考核系数为1；80分（含）以上-90分考核系数0.9；70分（含）以上-80考核系数0.8；60分（含）以上-70分考核系数0.7；50分（含）以上-60分考核系数0.6，如考核分数低于60分考核系数0.5，如考核分数极低，另行讨论考核系数但不高于0.5。

　　有下列行为，取消当季部门或个人绩效考核资格，情节严重者另行商议处理。

　　1、由于员工未履行职责或有失误、过失行为，给公司造成重大损失的；

　　2、工作态度恶劣或其他原因，严重损害公司利益和形象的；

　　3、有贪污、盗窃、欺诈、腐化、营私舞弊等行为和劣迹的；

　　4、无理取闹、酗酒、打架斗殴，严重影响社会秩序或犯有严重错误；

　　5、指挥不当或监管不力，致使部门或协作单位发生较大错误，造成项目部出现重大损失者；

　　6、无正当理由，故意延误工作造成项目部重大损失者；

　　7、其他经讨论确定事项。

　　附1：季（年）度考核标准：适用于年薪制人员。

　　月基本薪酬＝年薪x60%/12

　　季度考核基数＝[(年薪/12)x3]x40%x30%

　　年终考核基数＝年薪x40%x70%

　　附2：福利补贴表

　　注： 1、以上补贴中车贴仅限于有车人员享受，交通补贴有车人员不享受。

　　2、总经理级别不受车贴、电话补贴、交通补贴限制，据实报销。

　　3、特殊人员，经公司领导批准的有关人员可享受特殊补贴待遇。

　　4、工龄薪酬：以入职日为起算每满一年递增100元，以满10年为限。如20xx-1-1入职，20xx年1-12各月薪酬中增加工龄薪酬一项100元，2016年1-12各月薪酬中工龄薪酬增加到200元。2024年开始每月的工龄薪酬将保持不变为1000元。

　　5、三八妇女节，女性员工补贴100元。

　　附3：考核细则

　　通用考核细则

　　工程部：安全、质量、进度、造价控制、日常事务等

　　销售部：安全、上访量、销售收入、业务情况、品牌形象等

　　财务部：安全、完成内容及时间点，货款回笼等

　　综合部：安全、完成内容及时间点，团队建设内容等