



体系名称：人力资源
编 码：HR-01-15

版 本：2024-1
发布范围：普 发

中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司 组织绩效考核管理办法

公司名称：中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司

批 准 人：总经理办公会

批准依据：《中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司内控制度体系管理办法》（CG-02-01）

发布文号：江苏分公司风险办〔2024〕13 号

发布日期：2024 年 4 月 11 日

生效日期：2024 年 4 月 11 日

目 录

1	目的	1
2	适用范围	1
3	职责分工	1
4	基本原则	1
5	管理要求	2
6	组织实施	3
7	附则	4

中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司

组织绩效考核管理办法

1 目的

明确中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司(以下简称“江苏分公司”)组织绩效考核的职责分工、管理原则和要求,规范组织绩效管理,构建并完善组织绩效考核体系。

2 适用范围

中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司各部门及所属单位。

3 职责分工

3.1 公司领导

- a) 审议江苏分公司组织绩效考核方案;
- b) 监督江苏分公司组织绩效考核实施过程;
- c) 审议各部门/单位组织绩效考核指标内容;
- d) 审议各部门/单位组织绩效考核结果;
- e) 审议各部门/单位对组织绩效考核结果的申诉。

3.2 人力资源部

- a) 贯彻江苏分公司组织绩效管理理念和绩效管理原则;
- b) 编制江苏分公司组织绩效考核管理办法;
- c) 受理考核结果申诉事项;
- d) 制定江苏分公司年度组织绩效方案并组织实施。

3.3 被考核单位

- a) 根据江苏分公司年度目标及重点工作要求,编制本部门/单位年度绩效考核目标内容;
- b) 按照绩效考核目标有效开展工作,做好绩效回顾。

4 基本原则

4.1 战略导向原则

以公司发展战略为导向,根据职责分工及业务定位,制定差异化绩效指标,强化战略逐层分解落地,支持和服务于公司战略目标实现。

4.2 科学评估原则

全面分解目标，聚焦考核重点，绩效指标应突出关键工作和重点任务，少而精，不面面俱到。以定量为主，定性为辅，考核标准简单清楚，流程简化可操作。

4.3 客观公正原则

依据统一的考核办法，实事求是考核评价工作绩效，避免主观因素影响。

4.4 有效奖惩原则

绩效考核结果作为薪酬分配、评优的参考条件，使激励与约束相配套，责权利相统一。

4.5 闭环管理原则

实行结果考核与过程管理的有机结合，推动考核目标完成，为下一周期优化绩效奠定基础，建立考核管理与绩效提升长效机制。

5 管理要求

5.1 制度建设

5.1.1 人力资源部应当根据本办法，制定江苏分公司年度组织绩效考核方案。

5.1.2 组织绩效考核方案中应当包括江苏分公司绩效管理目的和原则、考核方法、考核机构设置、考核对象、考核周期、考核内容、考核步骤和评分方法、考核结果反馈与改进、考核申诉处理、考核结果应用等主要内容。

5.2 考评方法

根据各部门/单位业务特点，适当选用差异化目标管理的方式，合理确定组织绩效考核方案。

5.3 考评周期

5.3.1 考评周期可分为定期考核（月度、季度、半年、年度）、不定期考核。

5.3.2 一般情况下，江苏分公司每年至少开展一次定期的组织绩效考核工作。每年1-3月份启动目标设定工作，确定各部门/单位组织绩效考核目标；每年7-8月份进行各部门/单位考核目标完成情况年中回顾。与此同时，各部门/单位可申请对年度组织绩效考核目标进行适当调整；每年11-12月份启动年度组织绩效考核的评价工作。

5.3.3 市场销售部及各销售中心，根据经营要求开展月度或季度考核，按月或按季度兑现月度效益奖。

5.4 考评内容

5.4.1 根据江苏分公司年度重点工作及被考核部门的核心职责、定位等，设定各部门/单位差异化的组织绩效考核目标，原则上设置 8-10 项，总分 100 分。

5.4.2 各部门/单位绩效考核指标经确定后原则上在考核期内不得更改。如果出现在考核期内经营计划、项目建设阶段性目标有重大修正，经分管领导同意后方可进行修正。

5.5 评分方法

5.5.1 根据差异化绩效考核目标的内容，合理确定各部门/单位的绩效考核目标的权重。

5.5.2 组织绩效评分方法采用百分制，结果分数范围在 0-100 分之间。每个考核周期内各部门/单位的绩效得分原则上不得同分。

5.5.3 公司领导负责对各部门/单位差异化绩效考核目标完成情况进行打分。

5.5.4 绩效得分为 90 分及以上的部门为“优秀”等级；绩效得分为 80-90 分及以下的部门为“良好”等级；绩效得分为 80 分及以下的部门为“待改进”等级。

5.6 反馈与改进

5.6.1 考评结果兑现前，被考核部门的分管领导应当将考评结果和改进建议反馈被考核部门负责人，并与被考评部门负责人达成共识。

5.6.2 被考评部门如果对考评结果存在异议的，可以提出申诉；申诉由人力资源部负责协调、处理；申诉受理后，公司领导在规定期限内提出处理意见并由人力资源部进行反馈。

5.7 结果应用

5.7.1 绩效结果作为各部门/单位绩效改进与制定下一阶段工作计划的主要依据。

5.7.2 绩效结果可作为各部门/单位当年绩效奖金分配的参考依据。

5.7.3 绩效结果为“优秀”等级，在集团公司、气电集团评先评优中可优先考虑，并可给予江苏分公司内部通报表彰、授予荣誉称号等奖励。

6 组织实施

6.1 江苏分公司人力资源部按照组织绩效管理办法组织和实施各部门/单位的绩效管理工作。

6.2 各部门/单位按照组织绩效管理办法协助人力资源部组织和实施本部门的绩

效管理工作。

7 附则

本办法由江苏分公司人力资源部负责解释。

【正文结束】

附件 1：编制依据

附件 2：释义

附件 1：

编制依据

1.1 《中海石油气电集团有限责任公司组织绩效考核管理办法》，HR-01-42，2019，气电集团。

附件 2:

释义

2.1 中国海洋石油集团有限公司

简称“中国海油”（用于对外）、“集团公司”（用于对内）。

2.2 气电集团或气电

指中海石油气电集团有限责任公司总部，包括气电集团管理层和气电集团总部各业务部门。

2.3 江苏分公司

指江苏分公司本部，包括江苏分公司管理层和本部各业务部门。

2.4 所属单位

指江苏分公司所属全资及控股（包括有实际控制权的公司）子公司、分公司、筹备组，不包括参股子公司（如包含参股公司，请特殊注明）。

2.5 组织绩效

是指组织在某一时期内组织任务完成的数量、质量、效率及盈利情况。