

分发部门：

密级：

川蓝集发 132 号

## 四川蓝光实业集团有限公司 管理绩效考核办法（试行）

**第一条** 为进一步提升集团各职能部门、各子公司的执行力和核心竞争能力，完善集团计划考核保障体系，确保集团战略目标的顺利完成，特制定本办法。

**第二条** 本办法中的管理绩效考核，特指蓝光集团各职能部门、各子公司经济指标之外的组织管理绩效考核，包含执行力、制度建设、敬业态度、团队建设、人力资源等方面，不包含员工个人绩效考核。

**第三条** 本办法作为集团对各职能部门、各子公司的管理绩效考核原则，在年度绩效督察考核体系中具体量化，区分各职能部门、各子公司的具体指标、考核办法、奖惩原则及结果引用范围，并形成年度管理绩效督察考核实施办法。

**第四条** 管理绩效考核指标：

（一）制度建设：部门内部管理制度健全、完善，实施性强；

考核有标准，奖惩有力度，无因制度建设滞碍业务工作事件；严格按集团各项规章制度、程序办事；杜绝违规行为及严重违反程序的事件发生，一般违反程序 $\leq 2$ 次/年；正常出勤率为100%（特殊情况除外）。

（二）执行力：严格实行岗位责任制，部门内部分工协作，人财物配置合理；日常工作高效、有序；工作计划性强，计划操作性强；计划分解、落实到位；非客观原因造成计划未完成 $\leq 2$ 次/年、计划调整 $\leq 3$ 次/年。

（三）企业文化：注重核心理念“双满意标准”的贯彻实施；使员工对企业具有认同感和归宿感；企业目标与个人目标趋同，员工“双满意标准”年终调查满意率得分 $\geq 80$ 。

（四）成本控制：实施成本控制和工资、办公费用预算；预算误差率 $\leq \pm 10\%$ （超计划费用除外）。

（五）团队沟通配合：员工团结、凝聚力强；内外沟通、衔接、配合、服务好；组织集体活动不少于2次/年（本项不作硬性要求）。

（六）团队建设：团队知识结构合理，人才梯队成型，骨干队伍重点突出；岗位设置及人员结构合理，骨干队伍稳定，非结构性人才流失 $\leq 10\%$ ；坚持优胜劣汰，敢于启用新人；有切实可行的人才储备计划；员工诚实正直，勤奋好学，有事业心和敬业、创新精神。

（七）利益激励：以业绩论英雄，奖罚分明；个人收入与岗位、企业绩效和风险挂钩，无因分配不公被投诉现象。

（八）管理创新：及时合理地对现有工作流程或制度进行改进或再设计；鼓励员工大胆创新，在本单位内部合理化建议或管理创新被

采纳不少于 1 项/年。部门员工学历层次较高，3 年内专科及以上学历达 85%，具有专业知识、实战经验和团队意识。

（九）基础管理：各类文档完整、系统；专人管理，定期备份，确保安全，无遗失、毁损、泄密情况发生。严格遵守集团各项日常行为规范，累计人均被处罚行为 $\leq 2$ 次/年。

（十）客户满意度：各部门、各子公司根据集团相关制度进行常规性、大规模的客户满意度调查，每年度 1 次，不得超过 2 次；专项性、临时性的客户满意度调查，每年度可超过 2 次。客户满意度调查必须严格执行集团有关制度。

（十一）培训教育：提升专业能力，强化创新意识，重视学历教育，提高综合素质；对员工进行必要的专业及综合技能培训平均 $\geq 6$ 次/年；对部门副经理以上人员进行战略规划培训 $\geq 2$ 次/年。

（十二）领导班子素质：领导班子德才兼备，团结合作，公正公平，廉洁自律，坚持原则，言行一致，自省勤勉。

**第五条** 集团各职能部门、各子公司的职责履行指标，每年具体由计划管理中心牵头，监察审计中心、人力资源部联合编制，经各单位负责人确认、报集团领导批准后，纳入年度经营计划，与管理绩效指标一并考核。

**第六条** 对集团各职能部门、各子公司的考核由监察审计中心、计划管理中心、财务中心、人力资源部组成临时考评小组进行初评后，呈人力资源专委会进行综合评分。具体考评时间在集团每年的年度经营计划中确定。

**第七条** 本办法自颁布之日起生效，并由计划管理中心负责解释。

四川蓝光实业集团有限公司

**主题词：**管理绩效 考核 办法

---

**报：**总 裁

**送：**副总裁、财务总监、总裁助理、审计总监

**发：**集团各部门、各子公司

---

**拟稿：**戴 彧      **审核：**胡晓义      总裁办公室 印制（此件 24 份）

