**江苏苏讯新材料科技有限公司文件**

 苏讯新材发【2018】007号

关于启动卓越绩效管理模式的通知

公司直属各部门：

为了提高公司综合管理水平，整合优化公司供应链管理和推进卓越绩效管理，建立卓越的企业文化、经营理念，打造高效的学习型组织，对标世界一流企业等工作。经研究决定，特成立卓越绩效管理模式推行小组。

一、指导思想

本次卓越绩效管理模式由2018年03月15日正式启动，

公司以“卓越绩效管理”为主题，全面推行“卓越绩效管理”模式，以自评为手段，以问题为导向，以短板为突破口，牢牢把握管理创新这一主线，着力在思维转换上下功夫，着力在坐实管理上下功夫，着力在创新驱动上下功夫，持续提升公司管理水平和综合竞争能力，为打造“新思维、新动力、新形象”的目标不断努力。

二、组织机构及职责

（一）成立“卓越绩效管理”领导小组

组长： 李龙来总经理、董事长

副组长：王松月 综合管理部经理

成员：华文明 生产部经理、樊迎新 供销部经理、圣庆 国贸部 经理、华静 财务经理、文志强 品控部经理、程伟 设备部经理

（二）“卓越绩效管理”领导小组职责：

1．全面领导公司卓越绩效管理工作，负责引导质量管理理念理念，定位“卓越绩效”框架，确定卓越绩效管理思路，决策卓越绩效管理方案，指导卓越绩效管理运行。

2．定期召开工作领导小组会议，听取公司卓越绩效管理导入工作进展情况。

3．研究决定卓越绩效管理导入工作的考核激励事项。

（三）“卓越绩效管理”领导小组下设工作小组

组长：王松月 综合管理部经理

副组长：李长春 生产部副经理

成员：汪甜、胡振、郭盼茹、倪艳

（四）“卓越绩效管理”工作小组职责：

1．负责制定卓越绩效管理实施方案；

2．负责组织健全、完善公司卓越绩效管理体系；

3．协调推进公司及各单位卓越绩效管理活动，收集汇总卓越绩效管理素材，编制《卓越绩效管理自查报告》；

4．不断提炼在卓越绩效管理过程中富有成效的创新性管理思路和亮点，组织交流、推广卓有成效的管理方法、管理机制等。

三、目标任务

围绕企业“新思维、新动力、新形象”的目标，在全公司范围内树立卓越绩效管理理念，以对标管理为驱动，以文化、战略和服务为核心，不断优化资源配置，提升过程运行效率，注重持续改进，追求企业综合管理水平和创新发展能力的持续提升。

（一）组织学习培训，强化理论学习。公司将进一步加大卓越绩效管理模式的推广应用，强化各级管理人员对《卓越绩效评价准则》和《卓越绩效评价准则实施指南》的系统学习。各部室、单位要结合实际，采取自学、集中学习、互相交流等形式进行全面学习，不断提高各级管理者的理论水平，为全面实施奠定坚实的基础。公司综合管理部每周五将组织各部室内审员进行学习交流活动。

（二）组建自评队伍，明确责任分工。根据《卓越绩效评价准则》的内容，公司成立了由 6个小组组成的管理评审员小组，明确小组各成员的分工，理清工作思路和实施步骤，为全面开展卓越绩效管理工作奠定基础。

（三）制定自评计划，撰写自查报告。公司将统一制定自查

计划，对工作小组进行明确分工，确定自查时间、自查内容、自查标准和自查工具等。根据卓越绩效评价方法和评分指南，对照公司实际，逐项进行定性和定量评价，确定优势、改进机会及所得分数，完成综合性的自查报告。各部门要密切配合，积极为卓越绩效管理工作小组提供材料和亮点，助力企业将自查工作做到真实、有效。

（四）制定改进方案，逐项整改完善。我公司将组织管理评审员小组召开自查工作汇报会，汇报自我评价过程和结果。专家组成员将根据公司存在的优、劣势，发现战略制定、市场定位、资源配置、过程管理、信息管理等方面的改进机会，深入讨论改进措施并形成改进方案，制定改进工作推进计划表，明确改进目标、改进措施、责任部门、责任人、完成时限和验收标准，确保改进工作取得成效。

卓越绩效管理模式是“评价—改进—再评价—再改进”的循环提高过程，也是整合企业资源、提升企业管理水平、提高经营效益的方法和工具。各厂区、部门要进一步探索协作配合、全员参与、定期评审与持续改进，持续提升企业管理水平。

附件：1.GB/T19580-2012 卓越绩效评价准则

2.GB/Z19579-2012 卓越绩效评价准则实施指南