

责任中心业绩评价标准

第一章 评价标准和指标说明

一、 集团公司

集团公司业绩评价标准

责任中心		0000 合成革集团有限公司			
评价方面	指标名称	指标权重	指标类型	信息获取方式	
财务	股东权益回报率	20%	正向指标	资产管理部根据集团公司财务报表计算获得	
	净资产周转率	15%	正向指标	资产管理部根据集团公司财务报表计算获得	
	净利润	15%	正向指标	资产管理部根据集团公司财务报表计算获得	
	利息支付倍数	5%	正向指标	资产管理部根据集团公司财务报表计算获得	
	净资产增长率	5%	正向指标	资产管理部根据集团公司财务报表计算获得	
客户	出口创汇	10%	正向指标	资产管理部根据集团公司财务报表计算获得	
内部管理	管理创新成果	4%	非满意度指标	战略发展部组织调查获得，战略分管副总裁计算 F 值	
	薪资利润率	3%	逆向指标	资产管理部根据集团公司财务报表计算获得	
	劳动生产率	3%	正向指标	资产管理部根据集团公司财务报表计算获得	
学习成长	员工人均培训时	5%	正向指标	人力资源部组织调查获得	
	员工满意度	5%	满意度指标	人力资源部组织调查获得	
	信息化建设	5%	非满意度指标	管理信息化业务组组织调查，管理信息化业务组组长计算 F 值	
	研发投入占主营业务收入比例	5%	正向指标	资产管理部根据集团公司财务报表计算获得	
修订	修订时间	修订内容	修订者	审核者	审批者

履历	2003.11 . 0 5	新规作成			
----	------------------	------	--	--	--

集团公司业绩指标说明

评价方面	指标名称	指标说明
财务	股东权益回报率	= 净利润/ 股东权益 用来评价集团公司为股东创造价值能力的指标
	净资产周转率	= 主营收入/ ((期初净资产总额+期末净资产总额) /2) 评价集团公司的营运效率
	净利润	评价集团公司的盈利能力
	利息支付倍数	= (税前利润+利息费用)/利息费用 评价集团公司的综合偿债能力
	净资产增长率	= 期末净资产总额/期初净资产总额 评价集团公司的增长和发展能力
客户	出口创汇	评价集团公司开拓国际市场的业绩
内部管理	管理创新成果	评价集团公司的管理能力
	薪资利润率	= 集团公司薪酬福利总额/集团公司净利润 评价集团公司合理控制人力资源成本的能力
	劳动生产率	= 主营收入/ ((期初员工数+期末员工数) /2) 用来衡量集团公司员工工作效率的指标
学习成长	员工人均培训时间	= 集团公司员工培训人时总和/ ((集团公司期初员工数+集团公司期末员工数) /2) , 用来评价集团公司员工发展方面投入的指标
	员工满意度	集团公司员工对工作的综合满意程度
	信息化建设	用来评价集团公司在提高内部管理能力方面投入的指标
	研发投入占主营收入比例	= (各权属公司年度研发投入总额+集团公司年度研发投入额) / 集团公司主营收入, 用来评价集团公司在发展长期增长能力方面投入的指标

二、 聚氨酯公司

聚氨酯业绩评价标准

责任中心		0000 聚氨酯股份有限公司				
评价方面	指标名称	指标权重	指标类型	信息获取方式		
财务	股东权益回报率	20%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	净资产增长率	5%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	净利润	20%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	经营活动净现金流量	10%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	利息支付倍数	5%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
客户	目标市场销售收入	4%	正向指标	战略发展部组织调查		
	市场占有率	2%	正向指标	战略发展部组织调查		
	关键客户销售额	2%	正向指标	战略发展部组织调查		
	关键客户流失率	2%	正向指标	战略发展部组织调查		
内部管理	管理创新成果	5%	非满意度指标	战略发展部组织调查，战略分管副总裁计算 F 值		
	信息化建设	4%	非满意度指标	管理信息化业务组组织调查获得，管理信息化业务组组长计算 F 值		
	薪资利润率	2%	逆向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	劳动生产率	2%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	流动资产周转率	2%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
学习成长	人力资源开发计划完成情况	5%	非满意度指标	人力资源部组织调查，人力资源分管副总裁计算 F 值		
	研发投入占主营收入比例	2%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	研发项目计划完成情况	2%	非满意度指标	战略发展部组织调查，战略分管副总裁计算 F 值		
	重点项目计划完成情况	6%	非满意度指标	战略发展部组织调查，战略分管副总裁计算 F 值		
修订履历	修订时间	修订内容		修订者	审核者	审批者
	2003.11 . 0 5	新规作成				

聚氨酯业绩指标说明

评价方面	指标名称	指标说明
财务	股东权益回报率	= 净利润/ 股东权益 用来评价该公司为股东创造价值的能力
	净资产增长率	= 期末净资产总额/期初净资产总额 评价该公司的增长和发展能力
	净利润	用来评价该公司盈利能力的指标
	经营活动净现金流量	用来评价该公司创造现金流的能力
	利息支付倍数	= (税前利润 + 利息费用) / 利息费用 用来评价该公司的综合偿债能力
客户	目标市场销售收入	评价该公司在开拓目标市场方面的业绩
	市场占有率	评价该公司开拓市场方面的业绩
	关键客户销售额	评价该公司开发关键客户方面的业绩
	关键客户流失率	评价该公司保留关键客户方面的业绩
内部管理	管理创新成果	评价该公司的管理能力
	信息化建设	评价该公司在提高内部管理能力方面投入的指标
	薪资利润率	= 该公司薪酬福利总额/该公司净利润 评价该公司合理控制人力资源成本的能力
	劳动生产率	= 主营收入/ ((期初员工数 + 期末员工数) / 2) 用来衡量该公司员工工作效率的指标
	流动资产周转率	= 主营收入/ ((期初流动资产总额+期末流动资产总额) / 2) 用来评价该公司管理流动资产的效率和能力
学习成长	人力资源开发计划完成情况	引进人才计划完成率、关键人才流失率和员工培训计划完成率三项指标的综合得分，评价该公司人力资源开发工作的效果和效率
	研发投入占主营收入比例	用来评价该公司在发展长期增长能力方面投入的指标
	研发项目计划完成情况	用来评价该公司研发项目计划工作的效果和效率
	重点项目计划完成情况	用来评价该公司研发项目计划工作的效果和效率

三、 超纤股份公司

超纤业绩评价标准

责任中心		0000 超纤股份有限公司				
评价方面	指标名称	指标权重	指标类型	信息获取方式		
财务	股东权益回报率	20%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	净资产增长率	5%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	净利润	20%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	经营活动净现金流量	10%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	利息支付倍数	5%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
客户	目标市场销售收入	10%	正向指标	战略发展部组织调查		
	出口创汇	5%	正向指标	战略发展部组织调查		
	新产品销售比例	5%	正向指标	战略发展部组织调查		
内部管理	管理创新成果	2%	非满意度指标	战略发展部组织调查，战略分管副总裁计算 F 值		
	信息化建设	2%	非满意度指标	管理信息化业务组组织调查，管理信息化业务组计算 F 值		
	薪资利润率	2%	逆向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	劳动生产率	2%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	流动资产周转率	2%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
学习成长	人力资源开发计划完成情况	5%	非满意度指标	人力资源部组织调查，人力资源分管副总裁计算 F 值		
	重点项目计划完成情况（研发、投资、技改）	5%	非满意度指标	战略发展部组织调查，战略分管副总裁计算 F 值		
修订履历	修订时间	修订内容		修订者	审核者	审批者
	2003.11.05	新规作成				

超纤业绩指标说明

评价方面	指标名称	指标说明
财务	股东权益回报率	= 净利润/ 股东权益 用来评价该公司为股东创造价值的能力
	净资产增长率	= 期末净资产总额/期初净资产总额 评价该公司的增长和发展能力
	净利润	用来评价该公司盈利能力的指标
	经营活动净现金流量	用来评价该公司创造现金流的能力
	利息支付倍数	= (税前利润 + 利息费用) / 利息费用 用来评价该公司的综合偿债能力
客户	目标市场销售收入	评价该公司在传统业务方面的业绩
	出口创汇	评价该公司开拓国际市场的业绩
	新产品销售比例	评价该公司在开拓新业务和调整产品结构方面的业绩
内部管理	管理创新成果	评价该公司的管理能力
	信息化建设	评价该公司在提高内部管理能力方面投入的指标
	薪资利润率	= 该公司薪酬福利总额/该公司净利润 评价该公司合理控制人力资源成本的能力
	劳动生产率	= 主营收入 / ((期初员工数 + 期末员工数) / 2) 用来衡量该公司员工工作效率的指标
	流动资产周转率	= 主营收入 / ((期初流动资产总额 + 期末流动资产总额) / 2) ,用来评价该公司管理流动资产的效率和能力
学习成长	人力资源开发计划完成情况	引进人才计划完成率、关键人才流失率和员工培训计划完成率三项指标的综合得分, 评价该公司人力资源开发工作的效果和效率
	重点项目计划完成情况	用来评价该公司重点项目工作的效果和效率

四、 氯碱公司

氯碱业绩评价标准

责任中心		烟台氯碱厂				
评价方面	指标名称	指标权重	指标类型	信息获取方式		
财务	股东权益回报率	20%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	净资产增长率	5%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	净利润	20%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	经营活动净现金流量	10%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	利息支付倍数	5%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
客户	目标市场销售收入	4%	正向指标	战略发展部组织调查		
	销售收入增长率	2%	正向指标	战略发展部组织调查		
	关键客户销售额	4%	正向指标	战略发展部组织调查		
内部管理	管理创新成果	4%	非满意度指标	战略发展部组织调查，战略分管副总裁计算 F 值		
	劳动生产率	4%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	成本费用率	6%	逆向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	薪资利润率	6%	逆向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
学习成长	人力资源开发计划完成情况	4%	非满意度指标	人力资源部组织调查，人力资源分管副总裁计算 F 值		
	重点项目计划完成情况	4%	非满意度指标	战略发展部组织调查，战略分管副总裁计算 F 值		
	信息化建设	2%	非满意度指标	管理信息化业务组组织调查，管理信息化业务组计算 F 值		
修订履历	修订时间	修订内容		修订者	审核者	审批者
	2003.11 . 0 5	新规作成				

氯碱业绩指标说明

评价方面	指标名称	指标说明
财务	股东权益回报率	= 净利润/ 股东权益 用来评价该公司为股东创造价值的能力
	净资产增长率	= 期末净资产总额/期初净资产总额 评价该公司的增长和发展能力
	净利润	用来评价该公司盈利能力的指标
	经营活动净现金流量	用来评价该公司创造现金流的能力
	利息支付倍数	= (税前利润 + 利息费用) /利息费用 用来评价该公司的综合偿债能力
客户	目标市场销售收入	评价该公司开拓目标市场工作的业绩
	销售收入增长率	(年度销售收入 - 去年销售收入) /去年销售收入 评价该公司开发市场工作的业绩
	关键客户销售额	评价该公司开发关键客户工作的业绩
内部管理	管理创新成果	评价该公司的管理能力
	劳动生产率	= 主营收入/ ((期初员工数 + 期末员工数) /2) 用来衡量该公司员工工作效率的指标
	成本费用率	= (成本 + 费用) /主营收入 用来评价该公司合理管理成本费用能力的指标
	薪资利润率	= 该公司薪酬福利总额/该公司净利润 评价该公司合理控制人力资源成本的能力
学习成长	人力资源开发计划完成情况	引进人才计划完成率、关键人才流失率和员工培训计划完成率三项指标的综合得分，评价该公司人力资源开发工作的效果和效率
	重点项目计划完成情况	评价该公司重点项目计划的工作效果和效率
	信息化建设	评价该公司在提高内部管理能力方面投入的指标

五、 华大公司

华大业绩评价标准

责任中心		烟台华大化学工业有限公司			
评价方面	指标名称	指标权重	指标类型	信息获取方式	
财务	股东权益回报率	20%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得	
	净资产增长率	5%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得	
	净利润	20%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得	
	经营活动净现金流量	10%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得	
	利息支付倍数	5%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得	
客户	目标市场销售收入	10%	正向指标	战略发展部组织调查	
	关键客户销售额	5%	正向指标	战略发展部组织调查	
	关键客户流失率	5%	逆向指标	战略发展部组织调查	
内部管理	净资产周转率	2%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得	
	管理创新成果	2%	非满意度指标	战略发展部组织调查，战略分管副总裁计算 F 值	
	信息化建设	2%	非满意度指标	管理信息化业务组组织调查，管理信息化业务组计算 F 值	
	薪资利润率	2%	逆向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得	
	流动资产周转率	2%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得	
学习成长	人力资源开发计划完成情况	2%	非满意度指标	人力资源部组织调查，人力资源分管副总裁计算 F 值	
	研发投入占主营收入比例	3%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得	
	研发项目计划完成情况	3%	非满意度指标	战略发展部组织调查，战略分管副总裁计算 F 值	
	重点项目计划完成情况	2%	正向指标	战略发展部组织调查，战略分管副总裁计算 F 值	
修订	修订时间	修订内容		修订者	审核者 审批者

履历	2003.11 . 0 5	新规作成			
----	------------------	------	--	--	--

华大业绩指标说明

评价方面	指标名称	指标说明
财务	股东权益回报率	= 净利润/ 股东权益 用来评价该公司为股东创造价值的能力
	净资产增长率	= 期末净资产总额/期初净资产总额 评价该公司的增长和发展能力
	净利润	用来评价该公司盈利能力的指标
	经营活动净现金流量	用来评价该公司创造现金流的能力
	利息支付倍数	= (税前利润 + 利息费用) / 利息费用 用来评价该公司的综合偿债能力
客户	目标市场销售收入	评价该公司开拓目标市场工作的业绩
	关键客户销售额	评价该公司开发关键客户工作的业绩
	关键客户流失率	评价该公司保留关键客户工作的业绩
内部管理	净资产周转率	= 主营收入/ ((期初净资产总额+期末净资产总额) /2) 用来评价该公司的营运效率
	管理创新成果	评价该公司的管理能力
	信息化建设	评价该公司在提高内部管理能力方面投入的指标
	薪资利润率	= 该公司薪酬福利总额/该公司净利润 评价该公司合理控制人力资源成本的能力
	流动资产周转率	= 主营收入/ ((期初流动资产总额+期末流动资产总额) /2) 用来评价该公司合理管理成本费用的能力
学习成长	人力资源开发计划完成情况	引进人才计划完成率、关键人才流失率和员工培训计划完成率三项指标的综合得分，评价该公司人力资源开发工作的效果和效率
	研发投入占主营收入比例	评价该公司在发展长期增长能力方面投入的指标
	研发项目计划完成情况	评价该公司研发项目的工作效率和效果
	重点项目计划完成情况	用来评价该公司重点项目工作的效果和效率

六、 华力股份公司

华力业绩评价标准

责任中心		烟台华力热电股份有限公司				
评价方面	指标名称	指标权重	指标类型	信息获取方式		
财务	股东权益回报率	20%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	净资产增长率	5%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	净利润	20%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	经营活动净现金流量	10%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	利息支付倍数	5%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
客户	客户满意度	20%	满意度指标	人力资源部组织调查获得		
内部管理	管理创新成果	4%	非满意度指标	战略发展部组织调查，战略分管副总裁计算 F 值		
	劳动生产率	4%	正向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	成本费用率	6%	逆向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
	薪资利润率	6%	逆向指标	资产管理部根据权属公司财务报表计算获得		
学习成长	人力资源开发计划完成情况	4%	非满意度指标	人力资源部组织调查，人力资源分管副总裁计算 F 值		
	重点项目计划完成情况	4%	非满意度指标	战略发展部组织调查，战略分管副总裁计算 F 值		
	信息化建设	2%	非满意度指标	管理信息化业务组组织调查，管理信息化业务组计算 F 值		
修订履历	修订时间	修订内容		修订者	审核者	审批者
	2003.11.05	新规作成				

华力业绩指标说明

评价方面	指标名称	指标说明
财务	股东权益回报率	= 净利润/ 股东权益 用来评价该公司为股东创造价值的能力
	净资产增长率	= 期末净资产总额/期初净资产总额 评价该公司的增长和发展能力
	净利润	用来评价该公司盈利能力的指标
	经营活动净现金流量	用来评价该公司创造现金流的能力
	利息支付倍数	= (税前利润 + 利息费用) /利息费用 用来评价该公司的综合偿债能力
客户	客户满意度	评价其他权属公司对该公司所提供的支持和服务的满意程度
内部管理	管理创新成果	评价该公司管理能力的指标
	劳动生产率	= 主营收入/ ((期初员工数 + 期末员工数) /2) 用来衡量该公司员工工作效率的指标
	成本费用率	= (成本 + 费用) /主营收入 用来评价该公司合理管理成本费用能力的指标
	薪资利润率	= 该公司薪酬福利总额/该公司净利润 评价该公司合理控制人力资源成本的能力
学习成长	人力资源开发计划完成情况	引进人才计划完成率、关键人才流失率和员工培训计划完成率三项指标的综合得分，评价该公司人力资源开发工作的效果和效率
	重点项目计划完成情况	评价该公司技改和基建项目的工作效率和效果
	信息化建设	评价该公司在提高内部管理能力方面投入的指标

七、 战略发展部

战略发展部业绩评价标准

责任中心		战略发展部				
评价方面	指标名称	指标权重	指标类型	信息获取方式		
客户	服务支持满意度	10%	满意度指标	人力资源部组织调查获得		
	相关部门满意度	20%	满意度指标	人力资源部组织调查获得		
内部管理	行业研究成果	40%	非满意度指标	分管战略副总裁计算 F 值		
	部门管理费用	10%	逆向指标	资产管理部根据集团公司财务报表计算获得		
学习成长	部门员工满意度	10%	满意度指标	人力资源部组织调查获得		
	部门员工人均培训时间	10%	正向指标	人力资源部组织调查获得		
修订履历	修订时间	修订内容		修订者	审核者	审批者
	2003.11.05	新规作成				

战略发展部业绩指标说明

评价方面	指标名称	指标说明
客户	相关部门满意度	评价集团公司其它职能部门对该职能部门所提供的支持和服务的满意程度
	服务支持满意度	评价权属公司对集团公司职能部门所提供的支持和服务的满意程度
内部管理	行业研究成果	评价该部门行业研究工作的有效性
	部门管理费用	部门可控的管理费用，用来评价该部门工作的经济性
学习成长	部门员工满意度	部门员工对部门工作环境、工作安排、工作交流等方面的综合满意程度
	部门员工人均培训时间	$= \text{部门员工培训人时总和} / ((\text{部门期初员工数} + \text{部门期末员工数}) / 2)$ ，用来衡量部门培训工作量指标

八、 资产管理部

资产管理部业绩评价标准

责任中心		资产管理部				
评价方面	指标名称	指标权重	指标类型	信息获取方式		
客户	相关部门满意度	10%	满意度指标	人力资源部组织调查获得		
内部管理	责任中心评价组织工作	15%	非满意度指标	分管资产管理部副总裁计算 F 值		
	项目投资可研报告质量	15%	非满意度指标	分管资产管理部副总裁计算 F 值		
	财务分析报告质量	15%	非满意度指标	分管资产管理部副总裁计算 F 值		
	融资计划执行情况	15%	非满意度指标	分管资产管理部副总裁计算 F 值		
	部门管理费用	10%	逆向指标	资产管理部根据集团公司财务报表计算获得		
学习成长	部门员工满意度	10%	满意度指标	人力资源部组织调查获得		
	部门员工人均培训时间	10%	正向指标	人力资源部组织调查获得		
修订履历	修订时间	修订内容		修订者	审核者	审批者
	2003.11.05	新规作成				

资产管理部业绩指标说明

评价方面	指标名称	指标说明
客户	相关部门满意度	评价集团公司其它职能部门对该职能部门所提供的支持和服务的满意程度
内部管理	责任中心评价组织工作	评价该部门责任中心评价组织工作成果的有效性
	项目投资可研报告质量	评价该部门财务分析工作成果的有效性
	财务分析报告质量	评价该部门财务分析工作成果的有效性
	融资计划执行情况	评价该部门融资计划工作成果的有效性
	部门管理费用	部门可控的管理费用，用来评价该部门工作的经济性
学习成长	部门员工满意度	部门员工对部门工作环境、工作安排、工作交流等方面的综合满意程度
	部门员工人均培训时间	= 部门员工培训人时总和 / ((部门期初员工数 + 部门期末员工数) / 2) ，用来衡量部门培训工作量指标

九、 审计监察部

审计监察部业绩评价标准

责任中心		审计监察部				
评价方面	指标名称	指标权重	指标类型	信息获取方式		
客户	审计意见采纳率	30%	正向指标	资产管理部查阅审计监察部档案		
内部管理	审计项目完成情况	10%	非满意度指标	分管审计监察部副总裁计算 F 值		
	审计报告质量	20%	非满意度指标	分管审计监察部副总裁计算 F 值		
	纪检监察项目完成情况	10%	非满意度指标	分管审计监察部副总裁计算 F 值		
	部门管理费用	10%	逆向指标	资产管理部根据集团公司财务报表计算获得		
学习成长	部门员工满意度	10%	满意度指标	人力资源部组织调查获得		
	部门员工人均培训时间	10%	正向指标	人力资源部组织调查获得		
修订履历	修订时间	修订内容		修订者	审核者	审批者
	2003.11.05	新规作成				

审计监察部业绩指标说明

评价方面	指标名称	指标说明
客户	审计意见采纳率	= 评价期被采纳的审计意见/评价期审计意见总数 评价该部门工作成果的有效性
内部管理	审计项目完成情况	评价该部门的审计工作的效率和效果
	审计报告质量	评价该部门的的审计工作的质量
	纪检监察项目完成情况	评价该部门的纪检监察工作的效率和效果
	部门管理费用	部门可控的管理费用，用来衡量部门工作的经济性
学习成长	部门员工满意度	部门员工对部门工作环境、工作安排、工作交流等方面的综合满意程度
	部门员工人均培训时间	= 部门员工培训人时总和/（（部门期初员工数 + 部门期末员工数）/2），用来衡量部门培训工作量指标

十、 经营协调部

经营协调部业绩评价标准

责任中心		经营协调部				
评价方面	指标名称	指标权重	指标类型	信息获取方式		
客户	服务支持满意度	50%	满意度指标	人力资源部组织调查获得		
内部管理	质量体系管理	20%	非满意度指标	分管经营协调部副总裁计算 F 值		
	部门管理费用	10%	逆向指标	资产管理部根据集团公司财务报表计算		
学习成长	部门员工满意度	10%	满意度指标	人力资源部组织调查获得		
	部门员工人均培训时间	10%	正向指标	人力资源部组织调查获得		
修订履历	修订时间	修订内容		修订者	审核者	审批者
	2003.11.05	新规作成				

经营协调部业绩指标说明

评价方面	指标名称	指标说明
客户	服务支持满意度	评价权属公司对该职能部门所提供的支持和服务的满意程度
内部管理	质量体系认证	评价该部门质量体系认证工作成果的有效性
	部门管理费用	部门可控的管理费用，用来评价该部门工作的经济性
学习成长	部门员工满意度	部门员工对部门工作环境、工作安排、工作交流等方面的综合满意程度
	部门员工人均培训时间	$= \text{部门员工培训人时总和} / ((\text{部门期初员工数} + \text{部门期末员工数}) / 2)$ ，用来衡量部门培训工作量指标

十一、 行政管理部

行政管理部业绩评价标准

责任中心		行政管理部			
评价方面	指标名称	指标权重	指标类型	信息获取方式	
客户	服务支持满意度	20%	满意度指标	人力资源部组织调查获得	
	相关部门满意度	20%	满意度指标	人力资源部组织调查获得	
	领导满意度	20%	满意度指标	人力资源部组织调查获得	
内部管理	部门管理费用	10%	逆向指标	资产管理部根据集团公司财务报表计算获得	
	公关外联工作	10%	非满意度指标	分管行政管理副总裁计算 F 值	
学习成长	部门员工满意度	10%	满意度指标	人力资源部组织调查获得	
	部门员工人均培训时间	10%	正向指标	人力资源部组织调查获得	
修订履历	修订时间	修订内容		修订者	审核者
	2003.11.05	新规作成			

行政管理部业绩指标说明

评价方面	指标名称	指标说明
客户	相关部门满意度	评价集团公司其它职能部门对该职能部门所提供的支持和服务的满意程度
	服务支持满意度	评价权属公司对该职能部门所提供的支持和服务的满意程度
	领导满意度	评价集团公司领导对该职能部门所提供的支持和服务的满意程度
内部管理	部门管理费用	部门可控的管理费用，用来评价该部门工作的经济性
学习成长	部门员工满意度	部门员工对部门工作环境、工作安排、工作交流等方面的综合满意程度
	部门员工人均培训时间	= 部门员工培训人时总和 / ((部门期初员工数 + 部门期末员工数) / 2) ，用来衡量部门培训工作量指标

十二、 人力资源部

人力资源部业绩评价标准

责任中心		人力资源部				
评价方面	指标名称	指标权重	指标类型	信息获取方式		
客户	相关部门满意度	20%	满意度指标	人力资源部组织调查获得		
	集团公司员工满意度	20%	满意度指标	人力资源部组织调查获得		
内部管理	招聘工作	10%	非满意度指标	分管人力资源副总裁计算 F 值		
	总部员工人均培训时间	10%	正向指标	资产管理部查阅人力资源部档案		
	员工考核组织工作	10%	非满意度指标	分管人力资源副总裁计算 F 值		
	部门管理费用	10%	逆向指标	资产管理部根据集团公司财务报表计算获得		
学习成长	部门员工满意度	10%	满意度指标	资产管理部组织调查获得		
	部门员工人均培训时间	10%	正向指标	资产管理部查阅人力资源部档案		
修订履历	修订时间	修订内容		修订者	审核者	审批者
	2003.11.05	新规作成				

人力资源部业绩指标说明

评价方面	指标名称	指标说明
客户	相关部门满意度	评价集团公司其它职能部门对该职能部门所提供的支持和服务的满意程度
	集团公司员工满意度	评价集团公司员工对该职能部门所提供的支持和服务的满意程度
内部管理	招聘工作	评价该部门招聘工作的效果和效率
	总部员工人均培训时间	评价该部门培训工作的效果
	部门管理费用	部门可控的管理费用，用来评价该部门工作的经济性
学习成长	部门员工满意度	部门员工对部门工作环境、工作安排、工作交流等方面的综合满意程度
	部门员工人均培训时间	= 部门员工培训人时总和 / ((部门期初员工数 + 部门期末员工数) / 2) ，用来衡量部门培训工作量指标

十三、 安全保卫部

安全保卫部业绩评价标准

责任中心		安全保卫部				
评价方面	指标名称	指标权重	指标类型	信息获取方式		
客户	服务支持满意度	10%	满意度指标	人力资源部组织调查获得		
	相关部门满意度	10%	满意度指标	人力资源部组织调查获得		
内部管理	环保认证管理	25%	非满意度指标	分管安全保卫部副总裁计算 F 值		
	安全认证管理	25%	非满意度指标	分管安全保卫部副总裁计算 F 值		
	部门管理费用	10%	逆向指标	资产管理部根据集团公司财务报表计算 获得		
学习成长	部门员工满意度	10%	满意度指标	人力资源部组织调查获得		
	部门员工人均培训时间	10%	正向指标	人力资源部组织调查获得		
修订履历	修订时间	修订内容		修订者	审核者	审批者
	2003.11.05	新规作成				

安全保卫部业绩指标说明

评价方面	指标名称	指标说明
客户	相关部门满意度	评价集团公司其它职能部门对该职能部门所提供的支持和服务的满意程度
	服务支持满意度	评价权属公司对该职能部门所提供的支持和服务的满意程度
内部管理	安全管理工作质量	评价该部门安全管理工作的效果
	环保工作质量	评价该部门环保工作的效果
	部门管理费用	部门可控的管理费用，用来评价该部门工作的经济性
学习成长	部门员工满意度	部门员工对部门工作环境、工作安排、工作交流等方面的综合满意程度
	部门员工人均培训时间	$= \text{部门员工培训人时总和} / ((\text{部门期初员工数} + \text{部门期末员工数}) / 2)$ ，用来衡量部门培训工作量指标

十四、 党群工作部

党群工作部业绩评价标准

责任中心		党群工作部				
评价方面	指标名称	指标权重	指标类型	信息获取方式		
客户	相关部门满意度	20%	满意度指标	人力资源部组织调查获得		
	集团公司员工满意度	20%	满意度指标	人力资源部组织调查获得		
内部管理	部门管理费用	10%	逆向指标	资产管理部根据集团公司财务报表计算 获得		
	宣传计划完成情况	15%	非满意度指标	分管党群工作部副总裁计算 F 值		
	企业文化建设成果	15%	非满意度指标	分管党群工作部副总裁计算 F 值		
学习成长	部门员工满意度	10%	满意度指标	人力资源部组织调查获得		
	部门员工人均培训时间	10%	正向指标	人力资源部组织调查获得		
修订履历	修订时间	修订内容		修订者	审核者	审批者
	2003.11 . 0 5	新规作成				

党群工作部业绩指标说明

评价方面	指标名称	指标说明
客户	相关部门满意度	评价集团公司其它职能部门对该职能部门所提供的支持和服务的满意程度
	集团公司员工满意度	评价集团公司员工对该职能部门所提供的支持和服务的满意程度
内部管理	宣传计划完成情况	评价该部门宣传工作的效率和效果
	企业文化建设成果	评价该部门企业文化建设工作的效率和效果
	部门管理费用	部门可控的管理费用，用来评价该部门工作的经济性
学习成长	部门员工满意度	部门员工对部门工作环境、工作安排、工作交流等方面的综合满意程度
	部门员工人均培训时间	= 部门员工培训人时总和 / ((部门期初员工数 + 部门期末员工数) / 2) ，用来衡量部门培训工作量指标

第二章 指标量化办法

一、 指标分类

分类	定义	细分	量化特征
刚性指标	是指以数字信息作为评价依据的评价指标	正向指标	把指标增长作为评价驱动力的刚性评价指标
		逆向指标	把指标降低作为评价驱动力的刚性评价指标
软性指标	是指以非数字信息作为评价依据的评价指标	满意度指标	把评价信息提供者的满意程度作为评价驱动力的软性评价指标
		非满意度指标	把评价信息提供者进行客观评价作为评价驱动力的软性评价指标

二、 正向指标量化办法

Z = 实际值/目标值	X=指标评价得分
$1.3 \leq Z$	$90 \leq X \leq 100$
$1.1 \leq Z < 1.3$	$80 \leq X < 95$
$0.9 \leq Z < 1.1$	$70 \leq X < 85$
$0.5 \leq Z < 0.9$	$50 \leq X < 75$
$0.5 \leq Z$	$X < 50$

特例的例外处理：

- 1、当利润目标值为负数，而实际值也为负数时， $Z = \text{目标值}/\text{实际值}$ ；
- 2、当利润目标值为负数，而实际值也为零或正数时，直接取 $Z > 1.3$ 。

三、 逆向指标量化办法

N = 目标值/实际值	X=指标评价得分
$1.3 \leq N$	$90 \leq X \leq 100$
$1.1 \leq N < 1.3$	$80 \leq X < 95$
$0.9 \leq N < 1.1$	$70 \leq X < 85$

$0.5 \leq N < 0.9$	$50 \leq X < 75$
$0.5 \leq N$	$X < 50$

四、 满意度指标量化办法

M = 满意度得分	X=指标评价得分
$90 \leq M \leq 100$	$85 \leq X \leq 100$
$80 \leq M < 90$	$75 \leq X < 95$
$70 \leq M < 80$	$65 \leq X < 85$
$50 \leq M < 70$	$45 \leq X < 75$
$M < 50$	$X < 50$

五、 非满意度指标量化办法

F = 非满意度得分	X=指标评价得分
$90 \leq F \leq 100$	$85 \leq X \leq 100$
$80 \leq F < 90$	$75 \leq X < 95$
$70 \leq F < 80$	$65 \leq X < 85$
$50 \leq F < 70$	$45 \leq X < 75$
$F < 50$	$X < 50$

附录一：非满意度指标量化表

责任中心	指标名称	子指标名称	量化得分 (X) 标准					计算方法
			$90 \leq X \leq 100$	$80 \leq X < 90$	$70 \leq X < 80$	$50 \leq X < 70$	$0 \leq X < 50$	
各权属公司	人力资源开发计划完成情况	引进人才计划完成率	在规定的时间内完成招聘，入职员工的数量和质量完全满足公司需求	严格按照规定的时间要求完成招聘，入职员工的质量完全满足公司需求，完成绝对多数的招聘数量指标	基本上达到规定的时间、入职员工数量和质量等工作标准	偶有小的疏漏，有时在时间、入职员工数量和质量上达不到规定的工作标准	工作中出现较大的失误，或在时间、入职员工数量和质量上与规定的工作标准相距甚远	三项子指标得分之和/3
		关键人才流失率	$90 \leq G \leq 100$ (其中 G = 流失关键人才数/关键人才数)	$80 \leq G < 90$ (其中 G = 流失关键人才数/关键人才数)	$70 \leq G < 80$ (其中 G = 流失关键人才数/关键人才数)	$50 \leq G < 70$ (其中 G = 流失关键人才数/关键人才数)	$0 \leq G < 50$ (其中 G = 流失关键人才数/关键人才数)	
		员工培训计划完成率	$90 \leq P \leq 100$ (其中 P = 实际培训人时/计划培训人时)	$80 \leq P < 90$ (其中 P = 实际培训人时/计划培训人时)	$70 \leq P < 80$ (其中 P = 实际培训人时/计划培训人时)	$50 \leq P < 70$ (其中 P = 实际培训人时/计划培训人时)	$0 \leq P < 50$ (其中 P = 实际培训人时/计划培训人时)	

责任中心	指标名称	量化得分 (X) 标准				
		$90 \leq X \leq 100$	$80 \leq X < 90$	$70 \leq X < 80$	$50 \leq X < 70$	$0 \leq X < 50$
各权属公司	重点项目计划完成情况	重点项目工作计划全部完成，工作成果大大超出预期	重点项目工作计划全部完成，工作成果稍微超出预期	重点项目工作计划基本上完成，工作成果达到预期	重点项目部分工作计划未完成，工作成果低于预期	重点项目大部分工作计划未完成，工作成果远远低于预期

责任中心	指标名称	量化得分 (X) 标准				
		$90 \leq X \leq 100$	$80 \leq X < 90$	$70 \leq X < 80$	$50 \leq X < 70$	$0 \leq X < 50$

各权属公司	研发项目计划完成情况	研发项目工作计划全部完成，工作成果大大超出预期	研发项目工作计划全部完成，工作成果稍微超出预期	研发项目工作计划基本上完成，工作成果达到预期	研发项目部分工作计划未完成，工作成果低于预期	研发项目大部分工作计划未完成，工作成果远远低于预期
-------	------------	-------------------------	-------------------------	------------------------	------------------------	---------------------------

责任中心	指标名称	量化得分 (X) 标准				
		$90 \leq X \leq 100$	$80 \leq X < 90$	$70 \leq X < 80$	$50 \leq X < 70$	$0 \leq X < 50$
战略发展部	行业研究成果	研究成果对公司或各权属企业极具战略价值，有很强的可行性	研究成果对公司或各权属企业有很高的战略价值和可行性	研究成果对公司或各权属企业有较高的战略价值和可行性	研究成果对公司或各权属企业有一定的战略价值和可行性	研究成果的战略价值较低或不具备可行性

责任中心	指标名称	量化得分 (X) 标准				
		90≤X≤100	80≤X<90	70≤X<80	50≤X<70	0≤X<50
资产管理部	责任中心评价组织工作	能够严格按照有关制度，非常圆满的完成责任中心评价，保证评价的公正、科学，将考核结果及时反馈给被考核对象	能够按照有关制度，圆满的完成责任中心评价，保证评价的公正、科学，将考核结果反馈给被考核对象	能够按照有关制度，完成责任中心评价，但存在评价信息收集不完整、不及时，考核结果反馈不及时、不到位现象	未能完全按照有关制度完成责任中心评价，评价存在不公正、不科学的问题；工作存在疏漏、错误	未能按照有关制度完成有关考核；工作存在很多疏漏、错误
	项目投资可研报告质量	能根据公司发展战略，结合对内外部环境的深入分析，提出非常科学、严谨、完整的可研评估报告，项目采纳率高	能根据公司发展战略，结合对内外部环境的深入分析，提出很科学、严谨、完整的可研评估报告，项目采纳率很高	可研评估报告比较科学、严谨、完整，项目采纳率较高	可研报报告质量一般，项目采纳率低	可研报告缺乏系统性，数据偏差大，项目几乎不能被采纳
	财务分析报告质量	能全面地对公司财务管理、经营、投资、预算执行现状进行非常深入的分析，提出非常好的改善建议	能较全面地对公司财务管理、经营、投资、预算执行现状进行很深入的分析，提出很好的改善建议	分析报告基本能全面反映公司的现状和问题，所提建议具有一定借鉴性	分析报告质量一般，反映问题不大全面，建议可借鉴性小	交差式的分析报告，基本没有价值可言
	融资计划执行情况	除能及时完成计划内的融资工作外，对突发性的融资也能非常及时完成	除能及时完成计划内的融资工作外，对突发性的融资也能基本保证	能按时完成计划内的融资工作和资金供应	计划内的个别融资工作不到位，资金不能按时供应	无法完成计划内的融资需求，大量融资工作不到位

责任中心	指标名称	量化得分 (X) 标准				
		90≤X≤100	80≤X<90	70≤X<80	50≤X<70	0≤X<50
审计 监察部	审计项目完成情况	提前完成工作，过程完全符合公正、独立、客观的标准	按时完成工作，过程完全符合公正、独立、客观的标准	基本按时完成工作，过程完全符合公正、独立、客观的标准	基本按时完成工作，过程基本和规、公正、独立、客观，偶有工作失误	无法按时完成工作或过程出现公正性或独立性或客观性的重大工作失误
	审计报告质量	报告完全正确、真实、完整、合理	报告的正确性、真实性、完整性、合理性都非常高	报告的正确性、真实性、完整性、合理性都较高	报告基本正确、真实和完整，但合理性一般	报告合理性一般，且在正确性或真实性或完整性上出现重大工作失误
	审计意见采纳率 (%)	90≤X≤100	80≤X<90	70≤X<80	50≤X<70	0≤X<50

责任中心	指标名称	量化得分 (X) 标准				
		90≤X≤100	80≤X<90	70≤X<80	50≤X<70	0≤X<50
人力 资源部	招聘工作	在规定的时之前完成招聘，入职员工的数量和质量完全满足公司需求	严格按照规定的时间要求完成招聘，入职员工的质量完全满足公司需求，完成绝对多数的招聘数量指标	基本上达到规定的时间、入职员工数量和质量等工作标准	偶有小的疏漏，有时在时间、入职员工数量和质量上达不到规定的工作标准	工作中出现较大的失误，或在时间、入职员工数量和质量上与规定的工作标准相距甚远
	员工考核组织工作	考核工作组织、协作、配合、效果令各方面都特别满意	考核工作组织、协作、配合、效果令各方面很满意	考核工作组织、协作、配合、效果令各方面基本满意	考核工作组织、协作、配合、效果令某些方面不满意	考核工作组织、协作、配合、效果令大多数方面都很不满意

责任中心	指标名称	量化得分 (X) 标准				
		90≤X≤100	80≤X<90	70≤X<80	50≤X<70	0≤X<50
行政 管理部	公关外联工作	公关外联工作取得重大突破	公关外联工作效果完全满足公司的要求	公关外联工作效果较好的满足公司的要求	公关外联工作基本满足公司的要求，但效果令某些方面不满意	公关外联工作效果令大多数方面都很不满意

责任中心	指标名称	量化得分 (X) 标准				
		90≤X≤100	80≤X<90	70≤X<80	50≤X<70	0≤X<50
经营协调部	质量管理体系	质量管理体系非常令人满意, 促进集团产品质量显著提升	质量管理体系令人满意, 促进集团产品质量提升	质量管理体系满足集团发展, 保证集团产品质量要求	质量管理体系有不足之处, 影响集团产品质量	质量管理体系混乱, 集团产品质量下降

责任中心	指标名称	量化得分 (X) 标准				
		90≤X≤100	80≤X<90	70≤X<80	50≤X<70	0≤X<50
安全保卫部	环保认证管理	环保认证管理非常令人满意, 大大超过认证要求	环保认证管理令人满意, 超过认证要求	环保认证管理基本符合要求, 满足认证要求	环保认证管理有待改进, 未完全达到认证要求	环保认证管理混乱, 远未达到认证要求
	安全认证管理	安全认证管理非常令人满意, 大大超过认证要求	安全认证管理令人满意, 超过认证要求	安全认证管理基本符合要求, 满足认证要求	安全认证管理有待改进, 未完全达到认证要求	安全认证管理混乱, 远未达到认证要求

责任中心	指标名称	量化得分 (X) 标准				
		90≤X≤100	80≤X<90	70≤X<80	50≤X<70	0≤X<50
党群工作部	宣传计划完成情况	完全按照宣传计划完成, 无任何工作失误, 宣传效果非常令人满意	基本按照宣传计划完成, 无任何工作失误, 宣传效果令人满意	基本按照宣传计划完成, 存在个别工作失误, 宣传令人达到预想效果	未能按时完成全部宣传计划, 工作存在一些工作疏漏和失误, 宣传未达到预想效果	宣传计划部分落空, 工作存在重大失误, 宣传效果差
	企业文化建设成果	创新开展文化建设工作, 促进企业永续发展	积极开展文化建设工作, 为企业永续发展提供保证	正常开展文化建设工作, 较好于服务企业	文化建设工作还存在不足之处, 有待改进	文化建设工作出现失误, 影响企业正常运转

附录二：满意度调查问卷

一、 客户满意度调查问卷

1. 问卷内容

- (1) 您所了解到的被调查公司违约的现象【 】
a)偶尔出现 b)很少出现 c)有时会有 d)经常这样 e)总是这样
- (2) 您对被调查公司所提供的产品或者服务质量【 】
a)非常好 b)较好 c)一般 d)较差 e)极差
- (3) 被调查公司的产品或者服务的价格非常适中【 】
a)非常赞同 b)支持 c)中立 d)反对 e)强烈反对
- (4) 对于你提出的产品或者服务问题，能够及时得到满意的处理【 】
a)非常赞同 b)支持 c)中立 d)反对 e)强烈反对
- (5) 被调查公司销售人员或者服务人员的基本素质【 】
a)非常好 b)较好 c)一般 d)较差 e)非常差
- (6) 被调查公司销售人员或者服务人员的业务技能能够满足工作需要【 】
a)非常赞同 b)支持 c)中立 d)反对 e)强烈反对
- (7) 被调查公司销售人员或者服务人员的工作态度【 】
a)非常好 b)较好 c)一般 d)较差 e)非常差
- (8) 你会继续使用被调查公司的产品或者服务吗【 】
a)肯定会 b)可能会 c)说不定 d)可能不会 e)肯定不会
- (9) 总体上你对被调查公司所提供的产品或者服务【 】
a)非常满意 b)较为满意 c)一般 d)不太满意 e)极不满意

2. 调查和计分办法

本问卷为匿名调查问卷，调查者自愿参加。参与调查者要按照要求填写问卷，多填、漏填问卷均为无效问卷。

本问卷计分办法为：

本问卷计分办法为：选“a”得“10分”，选“b”得“8分”，选“c”得“6分”，选“d”得“4分”，选“e”得“2分”。

问卷得分累加值即为问卷的满意度调查得分，所有有效问卷的满意度调查得分的平均值为最终的满意度得分。

二、 服务支持满意度调查问卷

1. 问卷内容

- (1) 被评估部门在对权属公司提供服务和支支持时，违反有关管理制度的现象【 】
a)偶尔出现 b)很少出现 c)有时会有 d)经常这样 e)总是这样
- (2) 对于权属公司所反映的问题，被评估部门未能及时帮助解决的现象【 】
a)偶尔出现 b)很少出现 c)有时会有 d)经常这样 e)总是这样
- (3) 被评估部门主动提出帮助权属公司改善管理的建议的现象【 】
a)总是这样 b)经常这样 c)有时会有 d)很少出现 e)偶尔出现
- (4) 对于权属公司为满足经营所需的各种资源，被评估部门能够及时提供【 】
a)总是这样 b)经常这样 c)有时会有 d)很少出现 e)偶尔出现
- (5) 被评估部门对权属公司所提出的改善管理的建议的质量【 】
a)非常高 b)较高 c)一般 d)较低 e)非常低
- (6) 被评估部门对权属公司管理现状的了解【 】
a)非常客观 b)较为客观 c)一般 d)不太客观 e)极不客观
- (7) 总的来讲对被评估部门对权属公司管理支持和服务工作【 】
a)非常满意 b)比较满意 c)满意 d)不满意 e)很不满意

2. 调查和计分办法

本问卷为署名调查问卷，由各权属公司负责人填写，权属公司负责人在填写问卷是要充分听取本公司对于被评估部门管理工作的意见。参与调查者要按照要求填写问卷，多填漏填问卷均为无效问卷。

本问卷计分办法为：选“a”得“10分”，选“b”得“8分”，选“c”得“6分”，选“d”得“4分”，选“e”得“2分”。

问卷得分累加值即为问卷的满意度调查得分，所有有效问卷的满意度调查得分的平均值为最终的满意度得分。

三、 相关部门满意度调查问卷

1. 问卷内容

- (1) 因为被评估部门计划不周而影响您部门工作进度的现象【 】
a)偶尔出现 b)很少出现 c)-有时会有 d)经常这样 e)总是这样
- (2) 因为被评估部门职员沟通不足影响您部门工作进度的现象【 】
a)偶尔出现 b)很少出现 c)-有时会有 d)经常这样 e)总是这样
- (3) 因为被评估部门工作失误而影响您部门工作进度的现象【 】
a)偶尔出现 b)很少出现 c)-有时会有 d)经常这样 e)总是这样
- (4) 由于被评估部门的工作计划不力，影响到您部门的工作质量的程度【 】
a)没有影响 b) 不算严重 c)严重 d)很严重 e) 非常严重
- (5) 由于被评估部门职员沟通不足，影响到您部门的工作质量的程度【 】
a)没有影响 b) 不算严重 c) 严重 d) 很严重 e)非常严重
- (6) 由于被评估部门的工作失误，影响到您部门的工作质量的程度【 】
a)没有影响 b) 不算严重 c) 严重 d) 很严重 e) 非常严重
- (7) 被评估部门工作计划不周，造成您部门后续工作开展困难【 】
a)偶尔出现 b)很少出现 c)-有时会有 d)经常这样 e)总是这样
- (8) 被评估部门职员人际沟通不足，造成您部门后续工作开展困难【 】
a)偶尔出现 b)很少出现 c)-有时会有 d)经常这样 e)总是这样
- (9) 被评估部门工作失误，造成您部门后续工作开展困难【 】
a)偶尔出现 b)很少出现 c)-有时会有 d)经常这样 e)总是这样
- (10) 总的来讲对被评估部门的工作配合【 】
a)非常满意 b)比较满意 c)满意 d)不满意 e)很不满意
- (11) 总的来讲对被评估部门对本部门提供的支持和服务工作【 】
a)非常满意 b)比较满意 c)满意 d)不满意 e)很不满

2. 调查和计分办法

本问卷为署名调查问卷，由各部门负责人填写，部门负责人在填写问卷是要充分听取本部门对于被评估部门工作配合的意见。参与调查者要按照要求填写问卷，多填、漏填问卷均为无效问卷。

本问卷计分办法为：选“a”得“10分”，选“b”得“8分”，选“c”得“6分”，选“d”得“4分”，选“e”得“2分”。

问卷得分累加值即为问卷的满意度调查得分，所有有效问卷的满意度调查得分的平均值为最终的满意度得分。

四、 员工满意度调查问卷

1. 问卷内容

- (1) 您目前的工作职责是明确的【 】
a) 非常赞同 b) 同意 c) 一般 d) 不同意 e) 强烈反对
- (2) 相对于您的工作职责，分配给您的权力【 】
a) 非常充分 b) 较充分 c) 一般 d) 不充分 e) 非常不充分
- (3) 工作任务是否公正地分配【 】
a) 总是 b) 经常 c) 有时 d) 极少 e) 从不
- (4) 您认为目前的工作强度【 】
a) 非常轻松 b) 比较轻松 c) 正常 d) 有些超负荷 e) 严重超负荷
- (5) 您认为您的工作环境和条件【 】
a) 非常好 b) 较好 c) 一般 d) 较差 e) 非常差
- (6) 您认为公司为职员提供的生活设施（住宿和用餐等）【 】
a) 非常好 b) 较好 c) 一般 d) 较差 e) 非常差
- (7) 公司对员工的绩效评价结果是客观公正的【 】
a) 非常赞同 b) 同意 c) 一般 d) 不同意 e) 强烈反对
- (8) 与公司其他员工相比，您所得到的报酬是公正的【 】
a) 非常赞同 b) 同意 c) 一般 d) 不同意 e) 强烈反对
- (9) 当与您和您的工作有关的决定做出后，您是否会及时得到通知【 】
a) 总是 b) 经常 c) 有时 d) 极少 e) 从不
- (10) 您是否有机会参与公司或者部门相关决策的讨论【 】
a) 总是 b) 经常 c) 有时 d) 极少 e) 从不
- (11) 当您工作出色时上级是否对您表示赞赏【 】
a) 总是 b) 经常 c) 有时 d) 极少 e) 从不
- (12) 工作中，上级与你保持了充分的沟通【 】
a) 非常赞同 b) 赞同 c) 中立 d) 反对 e) 强烈反对
- (13) 工作所需的设备或者工具是否处于良好的工作状态【 】
a) 总是 b) 经常 c) 有时 d) 极少 e) 从不
- (14) 公司是否关心员工【 】
a) 非常关心 b) 关心 c) 一般 d) 不关心 e) 一点都不关心
- (15) 您所得到的工作方面的指导和培训【 】
a) 非常充分 b) 较为充分 c) 一般 d) 不足 e) 严重不足

(16) 您所参加的培训效果如何【 】

a) 对工作非常有帮助 b) 对工作有帮助 c) 一般 d) 帮助不大 e) 没有帮助

(17) 您如何评价公司的各项规章制度?【 】

a) 非常合理 b) 较为合理 c) 一般 d) 不太合理 e) 极不合理

(18) 公司内部同事间的相处【 】

a) 没有矛盾 b) 矛盾很少 c) 一般 d) 矛盾较多 e) 矛盾叠出

(19) 公司的工作效率【 】

a) 非常高 b) 较高 c) 一般 d) 较低 e) 很低

(20) 您认为在公司的个人发展前景【 】

a) 非常乐观 b) 乐观 c) 没有感觉 d) 感到悲观 e) 极度悲观

2. 调查和计分办法

本问卷为匿名调查问卷，调查者自愿参加。参与调查者要按照要求填写问卷，多填、漏填问卷均为无效问卷。

本问卷计分办法为：选“a”得“5分”，选“b”得“4分”，选“c”得“3分”，选“d”得“2分”，选“e”得“1分”。

问卷得分累加值即为问卷的满意度调查得分，所有有效问卷的满意度调查得分的平均值为最终的满意度得分。

五、 部门员工满意度调查问卷

1. 问卷内容

- (1) 您目前的工作职责是明确的【 】
a) 非常赞同 b) 同意 c) 一般 d) 不同意 e) 强烈反对
- (2) 相对于您的工作职责，分配给您的权力【 】
a) 非常充分 b) 较充分 c) 一般 d) 不充分 e) 非常不充分
- (3) 工作任务是否公正地分配【 】
a) 总是 b) 经常 c) 有时 d) 极少 e) 从不
- (4) 您认为目前的工作强度【 】
a) 非常轻松 b) 比较轻松 c) 正常 d) 有些超负荷 e) 严重超负荷
- (5) 您认为您的工作环境和条件【 】
a) 非常好 b) 较好 c) 一般 d) 较差 e) 非常差
- (6) 公司对员工的绩效评价结果是客观公正的【 】
a) 非常赞同 b) 同意 c) 一般 d) 不同意 e) 强烈反对
- (7) 您是否有机会参与部门相关决策的讨论【 】
a) 总是 b) 经常 c) 有时 d) 极少 e) 从不
- (8) 工作中，上级与你保持了充分的沟通【 】
a) 非常赞同 b) 赞同 c) 中立 d) 反对 e) 强烈反对
- (9) 您所得到的工作方面的指导和培训【 】
a) 非常充分 b) 较为充分 c) 一般 d) 不足 e) 严重不足
- (10) 部门内部同事间的相处【 】
a) 没有矛盾 b) 矛盾很少 c) 一般 d) 矛盾较多 e) 矛盾叠出

2. 调查和计分办法

本问卷为匿名调查问卷，调查者自愿参加。参与调查者要按照要求填写问卷，多填、漏填问卷均为无效问卷。

本问卷计分办法为：选“a”得“10分”，选“b”得“8分”，选“c”得“6分”，选“d”得“4分”，选“e”得“2分”。

问卷得分累加值即为问卷的满意度调查得分，所有有效问卷的满意度调查得分的平均值为最终的满意度得分。

