# 看透卓越绩效评价准则(杨树德)

来源：网络 作者：雪海孤独 更新时间：2024-01-24

*第一篇：看透卓越绩效评价准则(杨树德)看透卓越绩效评价准则，深层理解卓越绩效管理模式——研究卓越绩效评价准则“问题”背后的逻辑目前世界上有70多个国家和地区设立质量奖来奖励在各类行业具有卓越绩效的企业。绝大多数国家和地区质量奖评价标准直接...*

**第一篇：看透卓越绩效评价准则(杨树德)**

看透卓越绩效评价准则，深层理解卓越绩效管理模式

——研究卓越绩效评价准则“问题”背后的逻辑

目前世界上有70多个国家和地区设立质量奖来奖励在各类行业具有卓越绩效的企业。绝大多数国家和地区质量奖评价标准直接或间接采用美国波多里奇质量奖评价准则，因此由美国波多里奇质量奖评价准则演变而来的卓越绩效管理模式也受到越来越多企业的重视。很多企业通过各种方式推行卓越绩效管理模式，但每个企业在推行卓越绩效管理模式都会遇到一个相同的问题：卓越绩效管理模式最重要的部分——卓越绩效评价准则是由一个一个“准则问题”组成的，被很多人形象称之为“天书”，晦涩难懂，且这些“准则问题”不能直接指导企业改善管理，使企业达到卓越绩效。因此推行卓越绩效管理模式的企业就需要研究这些“准则问题”背后的逻辑，只要了解并掌握了卓越绩效管理模式中“准则问题”背后之逻辑就可以针对性改善管理，使企业走向卓越。

众所周知，卓越绩效评价准则是研究提炼很多优秀企业管理中关键因素编制而成，每个“准则问题”的设置都得到很多优秀企业绩效验证的，并且通过以前一年一改版，现在二年一改版的形式保持其紧跟时代发展和管理进步。也就是说评价准则中的“准则问题”是由很多优秀企业管理方法或管理工具提炼而成的，那么这些“准则问题”背后是指向各种管理方法或管理工具的。那么既然是由管理方法或管理工具组成，为什么不直接列出这些管理方法和管理工具就行了，何必绕这么大一个弯子呢？这就是卓越绩效管理模式的高明之处，它通过组织简介梳理企业概况和企业现状，通过过程和结果的“准则问题”规范管理方法或管理工具的使用，通过评分系统整合组织概况、现状与管理方法或管理工具的使用，形成了一个不断循环的生态系统，造就了卓越绩效管理模式可以覆盖所有类型企业及其他类型组织一种通用的管理模式。

因此，虽然卓越绩效评价准则中“准则问题”没有直接列出各类管理方法或管理工具，但是其背后是有各种管理方法或管理工具指向的。我们推行卓越绩效管理模式的时候，首先要找到“准则问题”背后的逻辑，即每个“准则问题”指向哪个管理方法或管理工具。只要找到了这些“准则问题”背后的逻辑，就可以结合企业概况和现状，导入各种管理方法和工具，改善管理，引领企业走向卓越。

下面结合1.1高层领导条目举例说明卓越绩效模式“准则问题”背后的逻辑，其他条目也可以按照同样的方式进行梳理找到“准则问题”背后的逻辑。

评价准则1.1高层领导：着重方面a.愿景、价值观与使命包括3个准则问题，提问方向是愿景与价值感、促进法律和道德行为和创建可持续的组织；着重方面b.沟通和组织绩效包括2个准则问题，提问方向是沟通并激发和聚焦行动。再联系到1.1高层领导条目概述：高层领导者如何引领组织并保持组织可持续发展，说明高层领导者如何与员工沟通并鼓励高绩效。我们可知1.1高层领导“准则问题”设置主要依据“领导权变理论之领导情景理论”变化而来，“领导情景理论”认为管理者的领导行为不仅取决于个人的品质、才能，还取决于他所处的环境。而着重方面a愿景、价值观和使命3个“准则问题”主要倾向从企业文化、道德与法律和可持续发展方面着手培育一个良好的领导环境；着重方面b.沟通与组织绩效则从沟通并激发和聚焦行动着手建立良好的工作关系和完成工作任务来实现领导行为；从而应验了“领导权变理论”：有效的领导，领导者行为与领导环境交互影响并达成一致的领导理论。因此，1.1高层领导“准则问题”背后之逻辑就是依据“领导情景理论”结合许多优秀企业总结出关于领导环境关键因素（企业文化、道德与法律、可持续组织）、领导行为关键因素（沟通并激发、聚焦行动）整合而成的管理准则。

现在许多企业在推行卓越绩效管理模式过程中，首先都进行关于卓越绩效评价准则的理解与实施培训，但培训都是统一进行集中培训2、3天，针对每个条目轻轻点水，并且仅关注“准则问题”条款本身，企业人员理解起来囫囵吞枣，落实起来容易遇到质疑“准则问题”的必要性情况，增加实施难度。建议企业在推行卓越绩效管理模式实施培训时，分类分次进行。首先集中培训通用内容如：核心价值观、组织简介、评分系统等。接着分小班培训评价准则，如员工为本只培训人力资源相关人员，且不但培训如何理解实施“准则问题”，还要培训“准则问题”背后的逻辑内容，使企业人员理解透评价准则。从而使企业人员真正掌握推行卓越绩效管理模式需要导入的管理方法或工具，改善管理，走向卓越。

**第二篇：卓越绩效评价准1（共）**

《卓越绩效评价准则》专刊

《卓越绩效评价准则》国家标准宣传专刊

（总第58期）

编者按：追求卓越绩效是21世纪质量管理的重要发展趋势。21世纪是一个科技迅猛发展的时代，一个国际竞争空前激烈的时代，也是人们追求卓越的时代。随着我国“入世”过渡保护措施的到期，国内企业将面临越来越多国外企业的竞争，加之我国消费者的质量意识越来越强，不断提高我国产品质量和管理水平就显得迫在眉睫。

《卓越绩效评价准则》国家标准融合了世界发达国家最有影响的国家质量奖标准的基本内容，有针对性地规定了企业卓越绩效的评价要求，是引导企业走向卓越经营管理模式的指导性标准，为广大企业提供了卓越经营的模式，供企业自我学习、自我评价使用，也为企业相互借鉴成功的经验提供了重要平台。

在此，我们通过学习贯彻《卓越绩效评价准则》国家标准，目的在于学习、领会和应用，让更多的企业认识到追求卓越的重要性，在借鉴与运用这一标准中，使三明企业的管理与先进的管理理念相衔接，与时代的发展的趋势相衔接，也与现代高速发展的文明相衔接，尤其是三明的大中型企业在学习贯彻《卓越绩效评价准则》国家标准的过程中，进一步提升企业的经营管理质量，促进企业更好、更快、更健康的发展。

制定《卓越绩效评价准则》国家标准的国外背景

早在20世纪80年代中期，美国许多工业和政府部门的领导者就认识到在日益扩大的、更苛求的、竞争更加激烈的世界市场环境中强调质量不再是企业的选择，而是必须条件。但是美国的不少经营者却认识不够，也不知道如何去做。

1987年美国按照《马尔科姆• 波多里奇国家质量提高法》设立了政府质量奖，同时制定了卓越绩效模式标准作为美国国家质量奖的评价依据。波多里奇国家质量奖是为帮助美国企业实现世界级质量的卓越标准。自从美国国家质量奖创立以来，美国历届总统都很重视，亲自颁发并发表热情洋溢的讲话，充分肯定美国国家质量奖对美国经济的促进作用，大力倡导美国企业参与美国国家质量奖的评奖过程，因为评奖过程就是学习提高的过程。在美国，每年获得波多里奇国家质量奖的企业只有几家，申报该奖项的企业有几十到上百家，但却有几十万家企业在采用波多里奇国家质量奖标准并根据自身的目标进行自我评价。由于美国国家质量奖的评价标准是成功企业的经验总结，是世界级质量的表现，所以这一标准成了企业追求卓越的指导书和参照系，目前世界上60多个国家和地区组织设立的质量奖有许多就是引用或参考这一标准。

调查显示，追求卓越的企业，三年后的各项指标均比一般企业提高25%左右。

制定《卓越绩效评价准则》国家标准的目的和意义

制定《卓越绩效评价准则》标准有三个目的：一是为企业追求卓越提供一个经营模式的总体框架；二是为企业诊断当前管理水平提供一个系统的检查表；三是为国家质量奖和各级质量奖的评审提供是否达到卓越的评价依据。可以说，《卓越绩效评价准则》国家标准是政府引导和企业需求相结合的产物，也是全面质量管理理论的发展和现实相结合的反映，它还是国际成功经验和中国国情相结合的成果。

设立我国国家质量奖的目的不在评奖，目的在于鼓励更多的企业提高质量，追求卓越。通过表彰那些质量管理工作卓有成效的企业，树立卓越绩效典范，引导广大企业学习先进的质量管理经验和方法，通过自我评价，不断改进，提高竞争能力。

卓越绩效评价准则与其它质量管理标准和方法的关系

一、与TQM的关系

卓越绩效评价准则与TQM有着共同的渊源。TQM的前身TQC、CWQC（公司范围的质量管理）就是由最早的质量奖-戴明实施奖的评奖准则演化而来的。日本科技联盟在1997年正式宣布将TQC改变为TQM，而且以戴明奖准则的内容来描述“TQM的总轮廓”。今天，质量奖已由最初的戴明实施奖发展到欧洲质量奖、美国波多里奇质量奖等六十多个国家、地区的质量奖，推动着所在国家、地区的经营管理进步和核心竞争力提升。这些奖项均体现了TQM的概念和原则，所关注的质量概念已经远远超出了产品质量范畴，扩展到了包括过程和工作质量、经营管理质量的大质量。其中波多里奇国家质量奖的影响最广泛，其评审准则也称为卓越绩效评价准则，代表了当今世界最先进的质量管理水平，GB/T19580《卓越绩效评价准则》正是以波多里奇卓越绩效准则为蓝本并结合我国实际制定的。我们完全可以将《卓越绩效评价准则》作为现代TQM的具体实施细则，以卓越绩效评价准则为框架来构建组织的TQM，测评组织TQM的实施过程和结果，持续追求卓越。

二、与GB/T19001的关系

GB/T19001是一个针对质量管理体系要求的标准。它在组织的质量工作中只是起基础性的作用，主要聚焦于组织中最直接地影响着产品质量的那些职能和过程管理类别的活动。与GB/T19001相比，《卓越绩效评价准则》的内容更全面、系统，包容组织经营管理的方方面面，所关注的质量是已扩展到经营质量的大质量，强调社会责任、战略策划和经营结果，反映了现代质量管理的最新理念和方法，并用量化评分（1000分）的方法全方位、平衡地诊断评价组织经营管理的成熟度，为组织的自我评价和外部评价提供了很好的依据。此外，卓越绩效评价与管理体系也有本质上的不同，前者属于诊断式的评价，从管理的效率和效果入手，旨在发现组织之最迫切和最需要的改进，不断追求卓越，而后者则是对一般过程的合格评定，从符合性入手兼顾有效性，重在发现与规定要求的偏差，进而持续改进质量管理体系的有效性。

三、与GB/T24001和GB/T28001的关系

GB/T24001《环境管理体系 规范及使用指南》标准针对社会和众多相关方对环境保护的不断发展的需要，规定了对环境管理体系的要求，旨在建立一个符合环境法律法规，并持续改进环境绩效的管理体系，以规范组织的环境行为，确定并应对重大环境因

素，实现污染预防和资源节约，促进可持续发展。

GB/T28001《职业健康安全管理体系 规范》标准针对员工和相关方对职业健康安全的需要，规定了对职业健康安全管理体系的要求，旨在建立一个符合职业健康安全法律法规并持续改进其职业健康安全绩效的管理体系，以规范组织的职业健康安全管理行为。确定并降低重大职业健康安全风险，预防、控制事故的发生，保障员工和相关方的安全与健康。

GB/T24001认证和GB/T28001认证都属于管理体系是否符合的合格评定，而卓越绩效评价属于管理是否卓越的成熟度评价。《卓越绩效评价准则》兼容了对环境管理和职业健康安全管理要求。

四、与六西格玛（6SIGMA）的关系

《卓越绩效评价准则》与六西格玛关注的都是大质量，两者之间存在着互补和兼容的关系。

1、互补关系。《卓越绩效评价准则》旨在评价经营管理的七大领域，识别优势和改进机会并予以排序；六西格玛作为持续改进的方式之一，具备强大的改进功能，它属于典型的自上而下的改进方式，优先解决与战略相关的关键问题，并侧重于培训业务精英。

2、兼容关系。从管理框架的角度看，卓越绩效模式兼容了六西格玛。以结果为导向的、对过程的持续改进和创新（包括实施六西格玛改进和创新）是卓越绩效评价准则之灵魂。

《卓越绩效评价准则》的宣贯实施

为推动《卓越绩效评价准则》国家标准在我市的实施，推动我市企业做大做强，并追求卓越管理，三明市质量技术监督局根据上级要求和部署，决定分三步进行宣贯：一是结合九月份“质量月”活动，出专刊介绍《卓越绩效评价准则》国家标准，并组织我市部分大中型企业召开研讨会，为下一步标准的宣贯营造氛围、打好基础。二是十月中旬组织首次全市性的宣贯活动。届时邀请专家举办讲座，详细讲解标准，为标准的实施扎实地做好前期的基础工作。三是为促进标准的实施，根据我市企业实施的实际情况和要求，邀请专家对企业进行面对面地指导与服务，以提升实施标准的水平。

**第三篇：卓越绩效评价4**

4.4.6 相关方关系

原材料、零部件供应商与公司的合作既是公司质量保障的源头，也关系到公司采购成本的控制。为此，公司坚持不懈地致力于建立与其战略实施相适应的相关方关系，特别注意与供方和合作伙伴建立良好的合作关系，推动和促进双向交流，共同提高过程的有效性和效率。

首先，对供方实行分类管理。针对输配电产品技术跨度较大、订单式生产的特点，公司实行了按产品划分为事业部制经营的管理模式。目前，公司分为高压变压器事业部、高压开关事业部、成套设备事业部、元件事业部等。在事业部管理模式下，我们对供方的管理实行了“统分结合，适度授权”的管理方式。即：按照所供物资的质量特性将供方分为A、B、C三类。A类供方从定点考评到供货业绩考核的监督均由总部集中管理，B、C供方由各事业部按照《采购管理》的要求进行管理。

其次，对供方的管理始终以质量为龙头。对供方的选择结合采购物资价格的招标、询价、议价、谈判等方式，但实行供方产品质量“一票否决制”。在授予合同签前对其质量保证能力进行现场评定，包括质量控制、交付、成本以及所有形成采购组织要求的其他因素；合同执行中，对供方实行月度供货业绩动态考核。考核的内容包括供货质量、交货期、价格、服务以及质量问题整改的响应等；年底对供方的供货业绩进行汇总评定，评选出优秀供方，通过加大供货份额、授予优秀供方牌匾、在正泰集团媒体公布、召开供方大会公开奖励等方式给予激励。

第三，通过与供方的互动，促进供方管理水平的不断提高。公司每年都要开展供方满意度调查。调查的结果作为我们改进供方管理的输入，不断巩固与战略合作供方的互利双赢关系。在宝钢的趋向硅钢片新产品开发、中石油的变压器油新产品开发中，公司以真诚的态度与其积极合作，在良性互动中促进了其产品的质量，已经成为其贵宾客户取得了供货份额和价格的双重优惠，既保证了原材料的优质，也取得了一定的成本优势。经过几年的努力，公司已经初步形成了环长三角并辐射全国各地的输配电产品供应链网络体系。

目前，公司正在以ERP项目的实施为契机，搭建供方管理信息化平台，以期提高与供方沟通的效率和速度，促进供方管理水平的不断提高。

**第四篇：卓越绩效评价准则**

参加《卓越绩效评价准则》会议心得

引进国际最新兴起的先进管理理念，促使企业可持续发展做。企业的竞争是前有标兵后有追兵，慢进则退。《卓越绩效评价准则》及《卓越绩效评价准则实施指南》需要企业脚踏实地动手实践，只有在企业把基础的质量管理体系做好，才能顺利地通过《卓越绩效评价准则》的管理方法推进企业更深层次的发展。

实现《卓越绩效评价准则》的，使企业强身健体，完善管理。实现的式为自我发现（两平台、三要素）。

管理定义可概括为做正确的事及正确的做事。做过了不等于做好了，管理追求的不是做过了而是做好了。

**第五篇：卓越绩效评价准则测试题**

检测站卓越绩效评价准则测试题

姓名：部门：得分：

一、单项选择题（共20分，每题1分）

1、《卓越绩效评价准则》国家标准发布于（D）。

A．1999年B.2024年C.2024年D.2024年

2、《卓越绩效评价准则》国家标准的国标编号为（C）。

A.GB19580 ——2004B.GB/T16949—2002C.GB/T19580—2004D.GB/Z19579—20043、《卓越绩效评价准则》国家标准不是（D）的工具。

A.指导组织进行规划和获得学习机会B.组织内质量管理实践方面进行沟通和共享

C.为组织的相关方创造价值D.对组织进行符合性评价

4、《卓越绩效评价准则实施指南》国家标准（D）。

A.规定了组织卓越绩效的评价要求B.规定了质量奖的申报评价流程

C.为组织追求卓越绩效提供了自我评价的准则D.为组织追求卓越绩效提供了实施指南

5．对于领导的绩效，（B）。

A.只能由同事来评价B.可包括其他利益相关者的反馈评价

C.只能由上级主管部门领导来评价D.只能由正式员工来评价

6、高层领导要向全体员工、主要的供方和合作伙伴沟通组织的价值观、发展方向和目标，以下说法不准确的是（B）。

A.应确保是双向沟通B.必须是领导个人与大家沟通

C.可包括面谈、电话或电子邮件等形式D.沟通机制是可变化的7、支持过程是指那些（C）的过程。

A.直接为顾客创造价值，并为价值创造过程的实施起到保证、支持作用

B.不直接为顾客创造价值，也不为价值创造过程的实施起到保证、支持作用

C.虽然不直接为顾客创造价值，但为价值创造过程的实施起到保证、支持作用

D.直接为顾客创造价值，但不为价值创造过程的实施起到保证、支持作用

8、战略策划时（C）。

A.有关数据和信息的收集和分析方法应是最先进的B.必须采用SWOT方法进行数据和信息的分析

C.应与组织的价值观发展方向和面临的挑战协调一致D.应主要考虑预期的财务结果

9、组织确定顾客群和细分市场的目的是（B）。

A.为了销售方便B.了解顾客需求，应对组织面临的挑战

C.向经营成功的组织学习D.满足标准的要求

10、组织应在分析各种需求与员工现有能力的基础上，根据（B）制定员工的教育、培训计划1

A.战略规划B.人力资源规划C.财务预算计划D.技术规划

11、影响工作场所内员工(包括临时工、合同工)、外来人员和其他人员安全与健康条件的因素，称为（C）因素。

A.职业安全卫生B.职工安全健康C.职业安全健康D.环境安全与健康

12、《卓越绩效评价准则》国家标准框架图显示，“领导”应掌控组织的方向，并密切关注（D）

A.员工工作过程B.新型管理工具C.组织的外部资源D.经营结果

13、（B）是组织管理运作系统的基础。

A.人力资源B.测量、分析与改进C.过程管理D.顾客与市场

14、重复多次购买公司产品或服务并积极向他人推荐的顾客属于组织的（C）。

A.直接顾客B.最终顾客C.忠诚顾客D.消费者

15、“卓越绩效评价准则”评分指南中，赋予“经营结果”的总得分为（D）。

A.100B.80C.120D.40016、根据卓越绩效评分指南，对过程应按（A）四个要素评价其成熟度。（A表示方法，D表示展开，I表示整合，L表示学习）

A.A-D-L-IB.A-D-I-LC.A-L-D-ID.D-L-I-A17、卓越绩效评价准则中领导三角是指（A）。

A、领导、战略、顾客与市场B、领导、战略、过程管理

C、领导、顾客与市场、资源D、经营结果、战略、领导

18、下列过程管理中，（C）属于公司的价值创造过程。

A.人力资源管理B.设备管理C.设计开发D.品牌管理

19、领导条款主要包括（B）两大部分。

A、组织的领导和组织的治理B、组织的领导和社会责任

C、组织的领导和公共责任D、高层领导的作用和公益支持

20、卓越绩效评价准则包括（A）七部分。

A、领导，战略，顾客与市场，资源，过程管理，测量、分析和改进，经营结果

B、领导，以人为本，顾客与市场、经营结果、测量、分析和改进，过程管理，战略

C、领导，战略，财务管理，顾客与市场、经营结果、测量、分析和改进，过程管理

D、领导，战略，顾客与市场，人力资源，测量、分析和改进，过程管理，经营结果

二、多项选择题（共30分，每题2分，多选不给分，少选每选1个得0.5分）

1、《卓越绩效评价准则》国家标准是由（A、D）联合发布的。

A.国家质量监督检验检疫总局B.国务院国有资产监督管理委员会

C.国家环保总局D.国家标准化管理委员会

2、《卓越绩效评价准则》国家标准主要用途是（A、D）。

A.为追求卓越绩效组织提供自我评价的准则B.作为管理体系符合性评价的依据

C.用于绿色产品认证D.用于质量奖的评价

3、《卓越绩效评价准则》国家标准对组织的社会责任方面的要求，是指组织在（A、B、D）方面的表现。

A.履行公共责任B.尽公民义务C.向社会公开各种信息D.恪守道德规范

4、企业的价值观、发展方向及绩效目标应当向（A、D）沟通。

A.全体员工B.竞争对手C.社会各方D.主要供方和合作伙伴

5、企业应当识别其产品、服务和运营对（A、B、D）等方面造成的社会影响，并采取措施。

A.公共卫生B.能源消耗C.就业问题D.环境保护

6、高层领导应在组织内营造一种（A、B、D）的环境。

A.授权、主动参与B.创新和快速反应C.内部竞争和资源独立D.促进学习

7、组织的治理应致力于以下关键因素：（A、B、D）。

A.组织行为的管理责任B.财务方面的责任C.内外部审计的关联性D.股东利益的保护

8、组织的战略目标应能够均衡地考虑其面临的（A、B、C）的需要。

A.长期挑战 工B.短期挑战C.长短期机遇D.所有内部过程

9、一般来讲，组织的价值创造过程可包括：（A、B、C）。

A.营销过程B.设计和开发过程C.生产过程D.公共关系过程

10、《卓越绩效评价准则》国家标准中，有关过程的条款包括（A、B、C）。

A.领导B.过程管理C.测量分析和改进D.经营结果

11、根据卓越绩效评分指南，对结果的评价主要应包括（A、C、D）。

A.组织绩效的当前水平B.组织绩效的获得方法

C.与竞争对手和标杆的对比绩效D.组织绩效改进的速度和广度

12、组织的治理与社会责任结果包括（A、B、D）等方面的绩效。

A.公共责任B.道德行为C.过程的效率D.履行组织的公民义务

13、领导作用三角由（A、B、D）三要素构成。

A.领导B.战略C.资源D.顾客与市场

14、过程结果作用三角由（A、C、D）三要素构成。

A 经营结果B 测量、分析和改进C 资源D 过程管理

15、员工的学习和发展包括（A、B）。

A 员工的教育培训B 员工的职业发展C 工作环境D 员工满意度测量

三、简答题(共50分，1-5题每题8分，第6题为10分)

1、简述卓越绩效模式十一项核心价值观。

答：1）远见卓识的领导；2）顾客驱动的卓越；3）培育学习型组织和个人；4）尊重员工和合作伙伴；5）快速反应和灵活性；6）关注未来；7）促进创新的管理；8）基于事实的管理；

9）社会责任和公民义务；10）重在结果和创造价值；11）系统的视野

2、简述组织高层领导的作用。

答：a)高层领导如何确定和展开组织的价值观，长短期发展方向及绩效目标；如何在绩效目标中均衡地考虑顾客及其他相关方的利益；如何向全体员工、主要的供方和合作伙伴沟通组织的价值观、发展方向和目标；如何确保双向沟通。

b)高层领导如何创造有利于授权、主动参与、创新和快速反应环境，促进组织学习和员工学习的环境，遵守法律法规的环境；如何恪守诚信经营等道德规范，并影响组织的相关方。

3、简述组织应从哪些方面评审其绩效。

答：组织应从以下方面说明如何评审其绩效：

a)高层领导如何评审组织的绩效和能力，如何通过评审来评价组织的成就、竞争绩效以及长、短期目标的进展；如何通过评审来评价组织的应变能力。

b)说明高层领导定期评审的关键绩效指标及近期绩效评审的结果。

c)高层领导如何根据绩效评审结果确定并落实改进关键业务的优先次序，并识别创新的机会；适当时，如何将这些优先次序和创新机会在供方和合作伙伴中实施，以确保与组织协调一致。d)组织如何评价高层领导的绩效；如何运作组织绩效评审的结果改进高层领导及领导体系的有效性。

4、公司的关键成功因素是什么？

答：1）卓越的领导团队；2）独特的营销创新；3）人本的企业文化；4）敬业的员工团队；5）先进的管理体系；6）多元的激励机制；7）持续的学习能力；8）共赢的经商之道

5、简述公司的使命、愿景、核心价值观及长短期发展方向。

答：

6、通过《卓越绩效评价准则》的学习，结合自己工作，谈谈如何提高自己和公司的绩效？

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！