

试点单位绩效责任书签约仪式 暨绩效管理项目第二阶段工作推进会

王运丹董事长讲话材料

2012年11月2日

同志们：

刚才文灏和云飞在发言中分别介绍了 EVA 和 KPI 建设的进展情况，对下阶段的工作提出了具体的推进思路和方式，要求非常明确，措施非常到位，这我都赞同。经过公司本部、试点单位、埃森哲咨询项目组的共同努力，今天，我们圆满完成了试点三级单位绩效责任书的签约仪式，这是继公司本部完成副总、部门和岗位绩效责任书签约之后，又一重要的绩效管理项目阶段成果，成绩值得肯定。在第一阶段工作过程中，三家试点单位服从大局，充分重视，狠抓落实，取得了很好的成效，在此，我想借此机会，对大家前一阶段的努力付出表示衷心的感谢！

建立和推进以价值为导向的绩效管理体系是公司今年的重点工作之一，更是公司需要长抓不懈的重点工作，是关系公司战略发展和和谐稳定的重要着力点，为此公司领导班子高度重视，并下决心引入国际知名咨询公司作为项目顾问，就是要坚定不移的实现 EVA 价值管理和 KPI 相结合的绩效管理体系在全公司范围内的全面落地。我认为通过公司本部和三家试点单位的有效试点和示范，为 EVA 价值管理的最

终落地找到了切合的方式和途径，为价值创造理念的普及和员工潜力的挖掘找到了着力点和突破口，对于公司转型发展实现“四个转变”是十分及时和必要的。

现在是 11 月初，离全年工作任务的完成还有 2 个月的时间，在这个时间还要签订 2012 年的绩效责任书，很多人会有疑问，是否还有签约的必要，我认为是非常有必要的，作为试点单位，首先具有典型性和代表性，然后具备一定的绩效管理工作基础和经验，也意味着更多的付出和奉献，特别要有先行意识，要快于其他非试点单位先行实践，先行积累经验，为 2013 年公司的全员绩效签约做好充足的准备，希望试点单位充分认识到此次签约的重要性，与咨询公司紧密合作，将本单位的绩效管理项目做扎实，做深入。

按照目前工作进度，已经进入了项目第二阶段，即非试点三级单位的绩效管理体系提升阶段，现在离 2013 年绩效责任书的签订还有 4 个多月的时间，与第一阶段工作相比，第二阶段可以说时间紧、任务重、要求高，在这里我想讲三点：

第一，提升绩效管理体系项目第一阶段工作取得的成果值得肯定，公司领导班子都非常满意，下阶段我们将与埃森哲咨询公司继续合作，共同推进第二阶段的工作，第二阶段的压力也不小。非试点单位有发电单位、有专业技术服务单位，有集团公司发电技术中心，有新能源单位，有海外能源

单位，都是公司战略实现的关键支撑，人员数量占 8000 兄弟姐妹的大部分，工作岗位分类多，层级多，专业化强，对绩效管理工作的实施带来挑战，但我们有理由相信在大家的共同努力下一定能够按时保质的完成既定的工作目标，我在这里跟大家表个态，不论遇到多大的困难，多大的阻力，我们都要坚定不移的推进绩效管理的提升工作，希望大家有大局观，自觉围绕公司战略进行“公转”，在这送大家八个字，“保时、保质、有力、有效”。

第二，按照项目推进安排，全员绩效管理办法将于明年在公司范围全面实行，要“动真格、见实效”。此次绩效管理提升是一次对管理理念、方法、手段的重要改革，改革就要有力度，有改变，有不同，就需要打破长期以来形成的传统做法，从思想上和行动上实现扬弃与超越。大家要解放思想、更新观念，熟悉掌握考核工具和方法，深刻理解绩效管理提升的内涵，特别是领导干部要率先发挥带头模范作用，形成人人重视，人人参与的良好局面。

第三，根据第二阶段工作进度，公司范围内相应成立了各级绩效工作机构，建立了常态化绩效工作汇报沟通渠道，明确了绩效管理的主体，层层推进，层层落实，这一做法非常好。一方面，考虑到三级公司绩效管理工作的重要性和复杂性，建立绩效管理办公室有利于及时、细致、专业的开展三级单位的绩效管理工作，另一方面，考虑到绩效管理工作

将来的常态化运转，通过绩效管理办公室人员全程参与项目推进工作，有利于培养和发展相关领域的专业人才，为将来各单位的绩效管理工作储备人才。

同志们，高质量、高标准的设计一套从公司战略出发、切合实际、科学有效的价值管理体系，并尽快在公司范围内全面推行是必须要做并且要做好的工作，这既是集团公司对我们的期望和要求，也是公司战略发展目标实现的关键。

最后我也想借此机会，再次向在座各位和埃森哲咨询公司表示感谢！

谢谢大家！