

# 2023年子公司绩效考核方案(实用5篇)

方案是指为解决问题或实现目标而制定的一系列步骤和措施。方案的格式和要求是什么样的呢？以下是我给大家收集整理方案策划范文，供大家参考借鉴，希望可以帮助到有需要的朋友。

## 子公司绩效考核方案篇一

为加强和提升员工的工作绩效，提升企业整体素质，增强企业竞争力，规范公司对员工的考察和评价，特制定本方案。

1. 造就一支业务精干、高素质的人才队伍，确保个人、部门和公司绩效目标的实现，并形成以考核为核心导向的人才管理机制。
2. 及时、全面、公正的对员工过去一段时间的工作绩效进行评估，肯定成绩，发现问题，促进下一阶段工作的绩效提升。
3. 为员工薪酬调整、年度评优、晋升或奖励、降职、辞退等提供人事评核的客观依据，以达到公平、公正、公开的目的。

2. 客观、公平、公正、公开的原则。

凡公司中层以下(包括中层)所有人员的考核适用本方案。但以下人员不适用本方案：

1. 试用期内，尚未转正的员工；

2. 全年连续出勤不满6个月(包括请假与其它各种原因缺岗)的员工。

成立绩效管理委员会，负责组织和领导公司绩效管理的各项实施工作。委员会主任由公司总经理担任，副主任由公司总

经理助理、办公室主任担任，成员由办公室、财务审计部、信息管理部、经营管理中心辖下各部门、物业管理中心辖下各部门等部门主管组成。

## 1. 绩效管理委员会构成

主任：

副主任：

成员：

## 2. 各成员职责

(2) 委员会副主任职责：组织实施公司的绩效管理工作，主持委员会日常的'工作，定期向委员会主任汇报考核情况，对委员会主任负责。

(3) 委员会成员职责：各成员(即各部门主管)直接负责对本部门所有下属员工的考核工作，制定和修改本部门员工的考核指标，每阶段考核完毕把考核结果汇总反馈到考核委员会。

考核分为年中考核和年终考核。具体时间安排如下表：

考核类别	考核时间	复核时间	考核终定时间
------	------	------	--------

年中考核	7月1日—7日	7月8日—11日	7月15日
------	---------	----------	-------

年终考核	次年1月2日—10日	次年1月11日—15日	次年1月18日
------	------------	-------------	---------

注：1. 考核时间是各职能部门主管组织实施本部门绩效考核的时间，并与本部门员工共同讨论制定和修改考核指标，把考核结果反馈到办公室。

2. 复核时间是指绩效管理委员会对有争议的考核结果及员工

申诉的事件进行调查了解和仲裁的时间。

3. 考核终定时间是办公室将考核结果进行汇总、备案归案的时间。

4. 以上时间若遇节假日，依次顺延。（如遇春节，则可能提前）

## 1. 考核内容

考核内容分为工作业绩考核、工作能力考核、工作态度考核三大类，每类考核权重不同，不同部门类的员工，其考核标准权重也不同，着重工作业绩考核。每类考核内容下分若干个考核指标，具体见各类人员考核量化表。

## 2. 考核标准

考核标准按分层分类考核。员工考核分为中层及主管人员考核和中层以下人员考核，并专门设计考核标准和量表；根据部门性质和功能的特点将员工分为经营管理类和职能管理类两大类，并专门设计考核标准和量表。两类员工考核权重比例如下表：

部门类别	考核项目	经营管理类	职能管理类
------	------	-------	-------

	工作绩效	70%	50%
--	------	-----	-----

	工作能力	15%	30%
--	------	-----	-----

	工作态度	15%	20%
--	------	-----	-----

注：1. 员工考核总评分=业绩分+能力分+态度分

2. 经营管理类部门包括：经营管理中心辖下各部门和财务审计部

3. 职能管理类部门包括：办公室、信息管理部、物业管理中心。

考核形式分本人自评和上级评议。各级计算权重分别为：本人自评占20%、上级评议占80%。

办公室根据每阶段的考核，发出员工考核通知，列明考核目的、对象、方式和考核时间进度安排等事项。考核程序如下：

1. 本人自评：员工首先进行自我评估，按照考核量表要求打分；2. 上级评议：部门内部被考核者的直接上级对被考核者进行评估打分。

3. 部门主管将每位被考核者的各级考核结果按照考核标准权重的规定用加权平均法进行汇总，把考核结果填写到员工考核汇总表并加具部门意见，然后在规定时限内提交办公室。

4. 办公室根据部门考核结果进行审批，并填写考核结果运用意见。

5. 提交考核管理委员会主任(总经理)审批。

6. 办公室把员工考核结果单下发员工个人，同时，进行考核资料归档。

每次考核结束后，直接上级应与员工进行绩效面谈。绩效面谈是为了肯定成绩，指出不足，提出改进意见和建议，帮助员工制定改进措施并确认本次的考核结果。

1. 绩效面谈前应先让员工完成《员工绩效考核面谈表》中员工填写的部分。

2. 绩效面谈应选择不受干扰的地点，时间应不少于30分钟。

3. 绩效面谈结束时，双方应签字确认。并记录清楚双方面谈

结果、一致和分歧等信息。

4. 绩效面谈结果应及时汇总到办公室。具体时间如下：

(1) 年中考核绩效面谈结果于每年7月11日前汇总到办公室；(2) 年终考核绩效面谈结果于次年1月15日前汇总到办公室。

### 1. 考核结果的等级

考核结果按员工考核综合得分划分为五个等级：优秀、良好、称职、基本称职、不称职。具体界定如下：

等级 优秀 良好 称职 基本称职 不称职

### 2. 考核结果的应用

绩效考核结果将应用于：岗位调整、人事调配、人事晋升、薪资调整、奖金发放等方面。主要采用以下形式进行：

(1) 绩效考核结果为“优秀”的员工，给予职位晋升或奖金元的奖励；

(4) 绩效考核结果为“基本称职”的员工，不作任何调整，但如果连续两次考核结果为“基本称职”的员工，给予降低薪资、降职、调岗、辞退等惩罚处理。

(5) 绩效考核结果为“不称职”的员工给予降低薪资、降职、调岗、辞退等惩罚处理。

考核申诉是为了使考核制度完善和在考核过程中真正做到公开、公正、合理而设立的特殊程序。员工如对考核结果有重大异议的，可在接到考核结果的3天内提出申诉，申诉人进行考核申诉时必须提供充分的理由和具体的事实依据。考核申诉程序如下：

2. 如部门主管解释和处理后仍有异议，再可向绩效管理委员会提出申诉，由办公室进行复核和调查审定。

3. 绩效管理委员会最终裁定把最后考核结果反馈到申诉人。

员工考核资料必须谨慎保管和保密，并做好归档管理工作。考核资料管理工作具体规定如下：

5. 需要查阅有关考核资料时，须提出书面申请经部门主管审批同意，然后提交办公室审批同意后方可查阅。

(1) 本方案的解释权归办公室。

(2) 本方案的最终决定权、修改权和废除权归绩效管理委员会。

(3) 本方案自发文之日起生效。

附：1. 中层管理人员绩效考核表

2. 中层以下管理人员绩效考核表

2. 员工绩效考核面谈表

3. 绩效考核申诉表

## 子公司绩效考核方案篇二

为确保led灯产品研发目标的达成，推动led研发项目的发展，提升研发部整体研发水平和研发工程师的工作效率，提高研发人员的工作积极性，特设定此绩效考核方案。

公平公正原则；长期激励与及时激励相结合原则

工资结构=标准工资+项目绩效奖金+经济效益激励奖+专利奖

为鼓励公司研发部门的员工不断进行技术改进及创新，加强公司的生产能力及竞争力，对公司年度计划项目设立项目绩效奖金。项目负责人及成员参与项目奖金分配。

为鼓励公司研发部门的员工通过技术改进及创新创造经济效益，公司对研发项目实施设立经济效益激励奖。项目负责人及成员参与项目奖金分配。

为了鼓励员工积极向上通过撰写专利的形式为公司积累财富和提高公司整体实力，特设立专利奖金。专利撰写人和专利参与人参加奖金分配。

根据研发部的工作内容及工作性质，绩效考核方案分为：项目绩效、经济效益和专利申请。项目绩效以项目完成情况进行考核，项目绩效在项目完成后一个月内进行评审，并发放奖金；经济效益以年度考核的形式进行，经济效益激励奖以年度为周期进行发放；专利奖以获得证书时为节点1个月内发放到位。

4.1.1 研发项目以项目负责人负责的形式进行工作；为检验项目研发的成果及效益，为项目维护及改善提供依据，设立项目效益绩效考核制度。

4.1.2 有项目研发部门拟定项目计划书，内容包括项目研发进程计划、项目达成目标计划、项目研发经费预算等内容。报送总经理审批，人力资源部门进行项目备案。

4.1.3 项目完成后即对项目进行考核，考核指标主要分为四部分：项目完成进度、项目完成质量、项目研发成本、项目成果。其中：

a 项目完成进度考核由考评人根据项目的实绩研发进度与计划进度时间进行对比；综合考评整个项目的完成情况。如项目研发的某个阶段受到不可预见的因素影响，导致阶段研发

进度不达成，但整个项目在计划内完成的，不影响考核结果。

b 项目完成质量考核由考评人按照项目目标实际达成率进行考评。

c 项目成本控制考核结合财务中心的数据，对照实际支出的研发费用占计划费用的比例进行考评。若实际费用低于计划费用的，结余部分的30%将划拨到项目绩效奖金中；入实际费用超出计划费用的超出部分的20%将从项目绩效奖金中扣除。

d 项目产品的研发成果分为三档

研发产品研发成果获得资质奖励方法（元）

e 部门负责人担任项目考评人，并对考核各项标准进行严格把控，并对各项考核标准负责。

f项目实际绩效奖金=项目计划绩效奖金\*（项目考评分总和 / 100）

4.1.4项目负责人负责对项目成员进行项目奖金比例分配，要求做到公正，公平。能够真实的反应每位成员在项目中所起到的作用。

个人项目奖金=项目实际奖金\*分配系数

项目负责人分配系数=2\*研发人平均分配系数

研发人员分配系数由项目负责人提出，经主管科研的副总审核备案。

4.1.5项目绩效考核结果将作为员工晋升、薪资调整等人事变动的重要参考因素之一。

年底激励：根据研发部当年项目实施情况以及当年项目与市场效益挂钩的实际情况，列入大团队统筹分配，具体分配原则参照公司制度实施。

经济效益激励奖：是研发部从通过实施项目创造的效益中提成，具体与提取比例如下：

效益在500万以下，按照10%提取，最高额度为50万；

效益在500万-1000万，按照10%提取，最高额度为70万；

效益在1000万以上，按照7%提取，最高限额为80万；

专利类型奖金额发放时间分配方案

外观8000获得证书一个月内有专利撰写人提出分配方案，经主管科研的副总审核备案。

实用新型20000获得证书一个月内

研发部关键绩效考核是评价研发部工作重要指标，每年进行一次，根据评价结果调整下一年度工作计划。

研发部负责人关键绩效考核是评价研发部负责人工作重要指标，每年进行一次，评价结果作为调整薪金和人事变动的重要依据。

研发人员关键绩效考核是评价研发人员工作重要指标，每年进行一次，评价结果作为调整薪金和人事变动的重要依据。

各部门管理团队由于管理失职、不作为或严重违反公司制度的行为导致管理失控，给公司造成重大损失，或发生重大安全责任事故、质量事故、环保事故，或发生严重损害公司形象和声誉的事件，公司将根据责任人对事件应负责任的性质（包括管理连带责任）和大小，扣除部分或者全部绩效

奖励，出现死亡事故，年度绩效奖励一并取消。

## 子公司绩效考核方案篇三

第一条为进一步提高公司员工的工作质量和工作效率，不断提升公司的管理和服务水平，建立健全公司员工工作的激励机制和约束机制，制订本办法。

第二条绩效考核的宗旨和范围：

考察员工的工作绩效；了解、评估员工工作态度与能力；促进员工改进和提高工作绩效；考核结果作为员工职业培训与员工职业发展规划的参考；考核结果作为员工奖惩、调迁、薪酬、晋升、离职管理的依据。

公司全体员工。

第三条公司员工绩效考核实行逐级考核方式，上级负责对下一级员工的绩效考核。

第四条公司行政办公室负责公司员工绩效考核工作的指导、服务和监督。

## 第二章绩效考核的组织

第六条对部门负责人和员工的考核内容主要包括：工作绩效、工作能力、工作态度、工作责任心等方面，具体考核标准见□xx□和《xx□□

## 第四章绩效考核的实施

第x条员工绩效考核工作每月进行一次。

第x条部门负责人：按照总经理考核权重xx%□分管领导考核

权重xx%□其他领导考核权重xx%□其他部门经理考核权重xx%□同一单位所有员工考核权重xx%□统计汇总考评得分。

第九条一般员工：按照总经理考核权重xx%□分管领导考核权重xx%□其他领导考核权重xx%□部门负责人考核权重xx%□本部门员工考核权重xx%□统计汇总考评得分。

第十条考核形式以日常表现和工作总结相结合，具体考核方案由公司行政办公室在考核前一周公布。

第十一条任何员工认为对自己的考核结果存在明显确定的不公正，均可以在一周内向行政办公室提出。行政办公室，在接到投诉后一周内，组织有关人员投诉者进行再次评估。

## 第五章绩效考核结果运用

第十二条员工的考核结果根据考核得分排名，实行强制分布，划分为a□b□c三档，比例分别为xx%□xx%□xx%□

第十三条绩效考核结束x个工作日内，综合办公室负责将考核初步结果反馈给绩效考核领导小组。经绩效考核领导小组核准后，形成文件下发。

第十四条直接上级负责对下一级员工的绩效考核结果进行双向沟通。沟通的内容主要围绕员工考核得分、工作优缺点、工作绩效改进计划、培训计划等进行。

第十五条被考核者若有以下情形，考核结果为d档。

- 一、无正当理由，不服从工作安排的；
- 二、由于工作不负责，致使工作失误，给企业造成损失的；
- 三、工作态度不好，服务意识差，基层投诉频繁的。

第xx条根据员工的绩效考核等级结果补发相应的绩效工资，公司绩效工资的提取按机关员工xx%□项目部员工xx%□每年分两次统一按绩效工资发放。考核为a档，绩效工资上调xx%□考核为b档，绩效工资不变，考核为c档，绩效工资下调xx%□考核为d档不再补发绩效薪。

第十九条连续两次考核为a等的部门负责人和员工可作为拟晋升提拔对象。连续三次绩效考核结果为c等的部门负责人调换岗位或降级使用。连续两次考核为c或一次考核为d的员工调换岗位；连续二次或累计三次考核为d的员工，按待岗处理或依法解除劳动合同。

## 子公司绩效考核方案篇四

为了做好集团的绩效考核工作，特制定本方案。

1、绩效考核为人员职务升降提供依据。通过全面严格的考核，对素质和能力已超过所在职位的要求的人员，应晋升其职位；对素质和能力不能胜任现职要求的，则降低其职位；对用非所长的，则予以调整。

2、绩效考核为浮动工资及奖金的发放提供依据。通过考核准确衡量员工工作的“质”和“量”，借以确定浮动工资和奖金的发放标准。

3、绩效考核是对员工进行激励的手段。通过考核，奖优罚劣，对员工起到鞭策、促进作用。

1、客观、公正、科学、简便的原则；

2、阶段性和连续性相结合的原则，对员工各个考核周期的评价指标数据积累要综合分析，以求得出全面和准确的结论。

1、中层干部绩效考核周期为半年考核和年度考核；

2、员工绩效考核周期为月考核、季考核、年度考核。

季考核时间安排为3、6、9月的每月25日开始，至下月5日上报考核情况；

半年考核时间安排为6月25日开始，7月10日前上报考核情况；

全年考核时间安排为12月25日至下一年度1月25日结束。

1、三级正职以上中层干部考核内容

(1)领导能力

(2)部属培育

(3)士气

(4)目标达成

(5)责任感

(6)自我启发

2、员工的绩效考核内容

(1) 德：政策水平、敬业精神、职业道德

(2) 能：专业水平、业务能力、组织能力

(3) 勤：责任心、工作态度、出勤

(4) 绩：工作质和量、效率、创新成果 等。

2、中层干部的考核由其上级主管领导和人力资源部执行；

3、员工的考核由其直接上级、主管领导和人力资源部执行。

1、中层干部和员工的绩效考核在各考核周期均采用本人自评与量表评价法相结合的方法。

2、本人自评是要求被考核人对本人某一考核期间工作情况做出真实阐述，内容应符合本期工作目标和本岗位职责的要求，阐述本考核期间取得的主要成绩，工作中存在的问题及改进的设想。

3、量表评价法是将考核内容分解为若干评价因素，再将一定的分数分配到各项评价因素，使每项评价因素都有一个评价尺度，然后由考核人用量表对评价对象在各个评价因素上的表现做出评价、打分，乘以相应权重，最后汇总计算总分。

4、根据“阶段性和连续性相结合的原则”，员工月考核的分数要按一定比例计入季度考核结果分数中；季度考核的分数也应该按一定比例计入年度考核结果分数中，具体各考核周期考核结果分数计算公式如下：

5、个人自评表和测评量表在填写完毕之后，经汇总连同汇总计算的各周期考核结果分数列表一并上交人力资源部。

个人自评表及两部评价表后附。

各考核执行人应根据考核结果的具体情况，听取有关被考核人对绩效考核的各方面意见，并将意见汇总上报集团人力资源部。

人力资源部对考核结果进行汇总、分析，并与各公司部门领导协调，根据考核结果对被考核人的浮动工资、奖金发放、职务升降等问题进行调整。

1、浮动工资调整。被考核人总得分高于员工平均分的，按照超出比例上浮浮动工资；被考核人总得分低于员工平均分的，按照差距比例下调浮动工资；等于平均分的不作调整。

2、奖金发放由主管领导根据考核结果确定发放标准，但必须保证奖金总数全额发放，不得私扣奖金。

3、中层干部的职务升降及职位调整，由总经理办公会议根据考核结果适时做出决定；员工的职位调整由各公司主管领导决定，并报人力资源部备案；由员工晋升为中层干部的，由总经理办公会议做出决定。

以上方案自发布之日起实施，望有关部门努力做好各项工作，扎扎实实的将绩效考核工作开展好。

## 子公司绩效考核方案篇五

1.1本制度为xx纺织集团(以下简称集团)财务部员工绩效考核制度。

1.2本制度适用于集团财务部、各全资、各控股公司财务部门。参股公司可参照执行。

### 第二条目的

2.1. 为规范集团财务人员的管理和提高其工作能力,做到奖优罚劣,淘汰不合格员工。

### 第三条职责

3.1. 集团财务部根据集团绩效要求和相关制度规定,负责制定财务部员工绩效考核制度,经集团总经理批准,由财务总监负责监督执行,财务经理负责组织实施。

## 第四条要求

### 财务部员工绩效考核制度

#### 4.1. 被考核人员：

财务部经理、主管、会计人员

#### 4.2. 考核责任人：

财务部经理的考核人为财务总监

财务部主管的考核人为财务部经理

财务部会计人员的考核人为财务部主管。

#### 4.3. 考核方法：

4.3.1. 所有人员均采用自我述职报告(可以以制式表格)和上级主管考核综合评判的方法，每月度及每年度进行。

4.3.2. 述职报告：每月须按规定时间要求交书面述职报告给上级主管领导；每年须在12月底交书面述职报告给上级主管领导。

4.3.3. 上级评价：采用级别评价法，即直接领导初评打分、上级主管领导复评打分的方法。

#### 4.4. 考核时间：

4.4.1. 月度考核：次月1日前将个人本月书面述职报告及下月工作计划交直接上级，直接上级及上级主管领导于下月5前完成上级评价并交人事部(企业管理部)汇总，经总经理审核后，报人事部备案。

4.4.2. 年度考核：所有在职员工应于每年12月25日前将个人全年工作述职报告及下年度个人工作计划交接上级，直接上级及上级主管领导于12月30日前完成上级评价并交人事部汇总，经总经理审核后，报财务部。

4.4.3. 在试用期间的管理人员不参加年度考核。

注：由人事行政部将考核资料整理归入员工个人档案。

4.5. 考核内容：

考核内容以考核表的形式计分，具体内容包括以下几项：

4.5.1. 岗位职责考核(考核的重点)：指对每个管理人员要担当的本职工作、完成上级交付任务的完成情况进行评价。

基本考核要素由集团规定的部门质量目标、工作质量、工作交期和工作跟进等构成，此项考核占总考核的70%。

4.5.2. 能力考核：指对具体职务所需要的基本能力以及经验性能力进行测评。基本要素包括担当职务所需要的理解力、创造力、指导和监督能力等经验性能力以及从工作中表现出来的工作效率、方法等。

4.5.3. 品德考核：指对达成工作目标过程中所表现出的工作责任感、工作勤惰、协作精神以及个人修养等构成。

4.5.4. 组织纪律考核：指对达成工作目标过程中所表现出的纪律性以及其他工作要求等进行测评。基本要素包括遵纪守法、仪表仪容、环境卫生以及接听电话语言规范等。

说明：2—4项考核占总考核分数的30%。

4.6. 考核等级：

一级(优秀级)95—100分，工作成绩优异，有创新性成果。

二级(良好级)80—94分，工作成果达到目标任务要求标准，且成绩突出。

三级(合格级)65—79分，工作成果均达到目标任务要求标准。

四级(基本合格)60—64分，工作成果未完全达到目标任务要求标准，但经努力可以达到。

五级(不合格)59分以下，工作成果均未达到目标任务要求标准，经督导而未改善的。

#### 4.7. 考核纪律：

4.7.1. 上级考核必须公正、公平、认真、负责，不可对亲自培训或招聘的部属予以过高评价；上级领导不负责任或利用职务之便考核不公正者，一经发现将给予降职或扣分。

4.7.2. 各部门负责人要认真组织、慎重打分。凡在考核中消极应付、敷衍了事者，一经查实，将给予扣分或免去全月奖金。

4.7.3. 考核工作必须在规定的时间内按时完成。管理人员次月1日之前未按时交总结及计划者扣除考核总分的10%；每月5日不按时报送考核表的部门，扣其考核总分的15%。

4.7.4. 扣分必须要有依据，做到认真、客观、公正。

4.7.5. 弄虚作假者，一律按总分的50%记分。

#### 4.8. 财务部工作职能和考核标准

##### 4.8.1. 具体工作职能：

4.8.1.1. 按照国家财务、税务等相关法律、法规要求，结合本公司行业特点，科学合理组织财务活动，制定统一、健全统一、健全的财务规章制度。

4.8.1.2. 依据公司年度经营计划，负责拟定相应的资金需求量计划和各种财务预算计划，并积极筹措资金，合理地分配调度资金。

4.8.1.3. 遵照企业财务通则、会计准则等，组织会计核算工作，实行会计监督。做好各种款项和有价证券的收付，财物的收发、增减和使用和账务处理，债权、债务发生的核算，经营收支、费用成本的核算等项工作。

4.8.1.4. 严格按国家规定的现金使用范围支付现金，控制库存现金额。妥善保管库存现金、各种有价证券、财务印章、空白支票和收据。按照银行有关结算制度的规定办理款项的收付。

4.8.1.5. 负责公司的经济统计工作，及时编制各种会计报表，按规定完成税金申报、测算、缴纳、减免工作。

4.8.1.6. 计算和发放公司员工的工资、奖金、福利及保险等款项。负责固定资产的添置、调拨、清产核资、折旧、报损等项管理。

4.8.1.7. 参与主要经济合同的洽谈、审核，做好合同登记、立卷归档工作，并负责组织检查、督促经济合同的履行。

4.8.1.8. 妥善保管会计档案资料，对各种会计帐册、凭证、报表进行立卷、归档、调阅等作业管理。

4.8.1.9. 定期进行会计资料汇总、整理、统计，分析财务计划执行情况，考核资金使用效果，搞好经济活动分析，提示企业运作存在的问题，及时为领导决策提供准确的财务信息、

经营管理的合理化建议。

4.8.1.10. 收集研究和分析国家有关的财经税收方针、政策，结合公司实际，提出合理的财务动作方案。

4.8.1.11. 协助总经理审核、确定各子公司年度财务预算和经营目标，制定子公司的目标管理考核方案，并实施过程监督。

4.8.1.12. 按照国家审计法规、集团财务审计制度的规定，集团领导的具体指令，负责做好集团内部的各项审计工作。

4.8.1.13. 完成总经理交办的其他工作任务。

4.8.2. 工作考核标准(主要项目)

4.8.2.1. 能够坚决执行总经理下达的各项工作指令，并且圆满地完成。

4.8.2.2. 建立了统一、健全的财务管理体系，能够严格按照国家财经法规合理地组织集团的各项财务活动，促进集团财务管理工作的科学化。

4.8.2.3. 能够协助总经理通过财会资料的统计分析，揭示经营存在的问题，及时提出各种合理化建议。

4.8.2.4. 按照集团整体经营计划要求，能认真过细地策划财务运作方案，并制定出切实可行的财务预算计划，并且积极为集团筹措资金和合理地调度使用资金，为集团的经营活动正常运行，起到了资金保障作用。

4.8.2.5. 通过对经营过程中各款项收支的核算，财物收发、增减的核算，债权与债务发生的核算，各种费用成本的核算，对经营活动实行了全面监督和控制，发挥了财务工作为集团理财当家的作用。

4.8.2.6. 集团审计工作能够坚持按法规制度的要求完成领导指派的任务。工作原则性强，业务精明，为集团领导把好了经济审核监督关。

4.8.2.7. 对直属下级部门工作要求严谨，各职能岗位的日常工作均能按程序和规范的运作要求进行，并且做到了工作质量到位，工作效率较高。

4.8.2.8 与其他职能部门在工作上能较好地沟通和协作配保合。

4.9. 执行时间：本制度从下发之日起执行。

将本文的word文档下载到电脑，方便收藏和打印

推荐度：

[点击下载文档](#)

[搜索文档](#)