

供电公司一线员工绩效考核策略研究

张素青

(国网山西省电力公司忻州供电公司 山西 忻州 034000)

[摘要] 在供电企业, 绩效管理已经实施多年, 但对于员工的激励促进作用仍不够显著, 绩效体系的设置不够合理是主要症结之一。如何将企业的绩效考核有效传递到各级单位、部门和员工, 从而充分调动基层员工的工作积极性, 一直是困扰供电企业的难题。要解决这一问题, 必须基于供电企业生产、管理现状, 构建合理的绩效体系, 分层级开发绩效考核, 以保证企业战略目标的有效分解和落实。

[关键词] 员工; 绩效考核; 实效性; 目标

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2019.11.1073

1、专业管理的主要做法

1.1 量化工作的主要流程

采取“自下而上、自上而下”提炼量化指标。由省公司设计量化模板, 下达专业量化标准编制任务。基层单位接受任务后, 先以班组为单位, 对照目标和职责制订绩效量化标准, 提交至所在分公司, 由分公司进行审核、完善后提交所在单位绩效考核办公室, 由单位绩效考核办公室组织专家进行评估、完善后下达分公司, 由分公司组织和帮扶班组进行实践、完善和总结后, 提交总结报告至所在单位, 由单位上报省公司。省公司对各单位编制的专业绩效量化标准进行汇总, 组织专业人员进行编审、评估、完善, 形成省公司各专业绩效量化标准, 并选择试点单位进行试点完善后, 在省公司系统推广执行。

1.2 量化方法

第一, 根据专业的特点, 结合专业管理标准和工作标准, 对照省公司目标考核, 按照专业各项工作流程, 对各环节的工作采取定量与定性方式进行量化。

定量管理注重结果, 定量量化主要是对员工工作付出的劳动量进行肯定, 达到调动员工积极性和主动性的目的。

定量量化主要采取劳动定额的形式进行, 劳动定额包括工时定额、工作定额二项内容, 主要用于劳动量的定量量化。其中, 工时定额和工作定额主要按工作条件、工作难易度、安全度等要素进行区隔。

定性工作的管理主要是在过程, 定性工作量化主要是为了促使工作的执行做到规范、及时、准确、有效, 提高管理的高效性。定性量化主要按时间、质量、量、风险等要素进行区隔。

第二, 专业绩效量化工作主要按工作业绩、工作能力、工作态度三项内容进行, 并按以下方法进行专业绩效量化工作:

工作业绩量化按工作任务、工作质量、工作效率、工作效益等内容进行量化, 不断完善, 最终达到要区隔出干好与干差、干多与干少的效果。其中工作任务分工作定额、日常工作管理; 工作任务采取定量与定性量化相结合, 工作质量、工作效率采取定性量化, 工作效益主要采取定量量化。

工作能力。工作能力主要按知识技能水平(操作技能、业务知识水平)、解决和分析问题能力、创新能力等内容进行定性量化, 达到区隔出能力差异的效果; 工作态度按员工工作行为、遵章守纪、执行力等内容进行定性量化。

1.3 注重员工绩效提升

1.3.1 专业绩效量化标准实行动态管理

每年根据下达的目标任务进行指标值的调整, 使考核标准不断提高, 从而达到员工绩效提高的目的。

1.3.2 关注绩效面谈

通过专业绩效量化标准达成情况, 针对员工存在的问题或遇到的困难, 上级主管要与员工进行面谈、沟通, 帮助员工提升自身能力和业务水平, 并解决实际困难, 达到员工绩效提升的目的。

1.4 强化绩效考核实效性

1.4.1 改变强制分布法, 以适应专业绩效量化后的绩效考核

在公司系统现有条件下, 在制订专业量化标准时, 采取相对比较法来区隔出干

好与干差、干多与干少。强制分布比例, 为便于操作, 强制分布改变以往按分数区间进行强制分布的做法, 采取由高分到低分排序来实行强制分布, 并严格按强制分布比例执行到位。

1.4.2 实名制互评

试点工作中, 针对工作量化没到位的、考核制度或标准无法区隔好与差、多与少的现象, 实行同事间实名制互评。同时要求员工自己不能参与对自己的评价。

1.4.3 防止轮流坐庄

相同班站员工同一年度内, 各月度考核结果为A的累计次数相同或接近(相差不高于1-2次), 其负责人及分公司领导年度考核扣分。涉及直接干预班站考核的负责人, 年度考核扣分。

1.5 设计相应薪酬制度, 强化激励效果

第一, 个人绩效与班站绩效挂钩。

第二, 员工基本收入采用绩效薪点工资。按年度考核结果排序实施强制分布。

第三, 员工奖励工资采用计件工资, 并实行动态管理。

专业绩效量化后, 每年根据奖励工资总量, 按专业测算每分货币价值, 确定计件工资标准, 并每年按专业发布一次计件标准(即每分多少钱)。通过计件工资形式发放奖励工资, 让员工看得到、摸得着, 强化薪酬激励作用。

2、评估与改进

实现观念的转变, 提高员工满意度。实行专业绩效量化试点期间, 员工观念发生根本性转变。从抵触到理解, 从轮流坐庄到全面客观评价, 从被动工作到主动请愿、出谋划策, 员工执行力、工作主动性得到大幅度的提高, 充分调动起广大员工工作积极性和创造性, 营造出人企和谐、人企共赢的良好环境。

规范管理者管理行为。通过专业绩效量化手段, 促进考核标准制度化, 形成制度管人, 杜绝考核结果因人而因素影响而产生的漂移, 实现考核结果的自然形成和自然兑现, 促进员工感觉到自身的差距而非直接上级对自己的不公。同时, 缓解了管理者面对被考核者的压力, 减少了管理者许多解释的事务性工作。

3、实现目标

指明绩效体系优化方向, 推进长效绩效管理。本文为绩效管理指标体系设计改进, 提出工作方向和具体建议措施, 将有助于提升绩效管理体系的实用性, 并适应企业未来发展要求。

提高公司战略目标对各处室工作的聚焦作用, 并更有效发挥组织绩效管理的承上启下纽带作用。

提升员工绩效考核准确性, 促进岗位职责的履行。通过员工绩效开发, 全面梳理各岗位绩效管理重点, 为后续员工绩效考核的选择提供有效输入, 从起点位置保证绩效管理PDCA循环过程的有效性, 并最终提升绩效管理工作成效。

提升绩效管理技能, 可以通过培训、辅导、集中讨论等方式, 调动处室各级绩效主管、绩效联络员积极性, 充分掌握绩效考核设计的方法, 积累操作经验, 能够提高其绩效指标设计能力, 更好地发挥绩效管理主体作用。

作者简介:

张素青, 女, 1969年7月出生, 山西省定襄县人, 学历: 大学本科, 职称: 高级经济师, 从事人力资源管理工。

生活化教学在小学语文作文教学中的应用研究

舒萌

(江西省宜春市靖安县仁首中小 江西 宜春 330600)

[摘要] 在教学改革过程中育人模式不断丰富, 为教师输出知识, 助力学生强化核心素养给予支持, 其中生活化教学作为在陶行知教育理念上发展而来的教书育人模式, 是教学改革成果之一, 将知识与生活关联在一起, 有利于降低学生知识及技能学习难度, 提高课堂教学质量。本文通过探析生活化教学在小学语文作文教学中的应用方略, 以期提高小学语文教学质量。

[关键词] 生活化教学; 小学语文; 作文教学

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2019.11.1074

在小学语文作文教学中运用生活化教学法具有如下价值: 其一, 引领学生回归生活搜集写作素材, 将生活体悟与作文关联在一起, 确保学生言之有物、真情流露, 为提高学生作文质量奠定基础; 其二, 创新作文教学模式, 多渠道助力学生掌握写作方法, 落实作文教学目标。基于此, 为提高小学语文作文教学质量, 探析生活化教学法应用方略显得尤为重要。

1. 生活化教学在小学语文作文教学中应用的关键

1.1 启发性

有别于传统作文教学方法, 生活化教学引领学生跳脱固有课堂模式的束缚, 深入生活探寻写作灵感, 用亲身体悟写出优质作文, 继而调动学生写作自主性。例如, 教师在进行“我的暑假生活”作文教学时可率先提出问题, 如“你在暑假都做了哪些事情?”“这个暑假你最大的收获是什么?”“你是如何计划暑期生活的?”等, 旨在用问题启发学生, 引领学生思考探究, 在回答问题的同时回忆暑期生活, 为学生以“我的暑假生活”为主题完成写作任务奠定基础^[1]。

1.2 知识性