

别让绩效考核跑偏④

绩效考核意在激励,岂能沦为随意惩戒的借口?

本报记者 车辉

随意设定绩效考核指标、评分“看领导喜好”“拼关系”,考核错位、“不该考的被考”“重量不重质”,以考核不达标为由降薪、调岗甚至末位淘汰……这些绩效考核跑偏的情况,让一些职工很“受伤”,影响他们的工作积极性。

那么,什么样的绩效考核是合理的?绩效考核的终极目的又是什么?记者为此采访了相关专业人士。专业人士认为,绩效考核是一个管理工具,不能被滥用为违法降薪调岗的手段。考核的最终目的是激励职工,而不是任意惩戒。

要尽量减少考核的主观性

什么样的绩效考核是合理的?前程无忧资深职场顾问王剑认为,合理的绩效考核首先要有明确的目标和标准,将职工的工作目标和企业的长远战略紧密结合,要具备可量化的指标,确保客观性和公正性。同时,也要包含对职工发展和职业规划的支持,根据不同岗位和职工的特点,制定个性化的方案。“最重要的是及时将评定结果反馈给职工,让职工了解自己的表现和不足,以便继续努力,提高职业能力。”

“绩效考核在人力资源实践中情况复杂,有用人单位甚至取消了绩效考核的详细规定。”脉脉人力资源总经理周巍巍透露,“绩效考核在传统制造业领域比较成

阅读提示

用人单位应与职工协商沟通,确定大家能够达成一致的绩效指标,并协助职工解决他们在完成考核任务过程中遇到的困难和障碍,帮助其提升技能。如此考核,才是实现用人单位和职工共同发展的理性选择。

熟,可以通过产品件数、盈利数量来显性、明确地展现。但在移动互联网时代,很多工作在定量考核上较难明确。”

周巍巍认为,要尽量减少考核的主观性和情绪化,通过考核把合适的人放在合适的工作岗位上才是考核的真正目的。如果考核中发现职工工作上存在不足,要及时和职工沟通,帮助提高其能力。“不能滥用绩效考核来掩盖企业管理乃至方向的错误。”

考核的主要目的是激励职工

近日,在一家社交类互联网公司工作的李浩(化名)正在申请劳动仲裁,原因是公司以绩效考核不过关为由与他解除劳动合同。

“我工作3年了,考核没有具体的标准,也没人告诉我哪里存在不足。现在说我绩效考核不合格,要辞退我,我不服。”他认为,这是企业变相裁员,淘汰年龄大的员工、“更新”成本低的年轻员工的手段。

记者了解到,不少职工抱有和李浩相似的想法,认为绩效考核是用人单位变相惩罚、开除职工的手段之一。

在人力资源管理中,周巍巍认为,主观感受和量化考核都要兼顾,不能由管理者单方任性做决定,而是要多维度地进行考评。

比如,除了上级评分外,同级乃至个人都要对自己的工作打出分数、综合考量,同时允许申辩。“最恶劣的就是没有任何确切的理由,直接给职工下达绩效不达标的判断。”

“绩效考核的科学量化拆解很关键。”周巍巍举例说,有些职工平时看似默默无闻,实际上为用人单位作出很大贡献,这种情况下,量化的考核数据就很关键。但有职工善于“向上管理”,做表面文章,给人感觉似乎有成绩,但实际上没给用人单位带来多大效益,甚至经常“摸鱼”,“如果不科学拆解绩效考核目标,就容易给管理者在识别人才方面造成偏差,甚至影响单位风气。”

王剑认为,考核的主要目的是激励职工,提高工作效率和质量,促进用人单位实现目标。通过科学的绩效考核,可以发现职工的优点和不足,识别优秀人才,为职工晋升、加薪、培训等提供依据。此外,也有助于优化资源配置,确保用人单位资源得到有效利用,为用人单位发展提供决策支持。

共同制定目标,确保实现双赢

如何在绩效考核中实现用人单位与职工的双赢,而不是简单粗暴地考核?

在中国劳动关系学院期刊社社长、中国人力资源开发研究会智能分会理事李淑玲看来,管理层应清晰地认识到,用人单位与职工之间是互相依赖、彼此成就的关系。

“用人单位要充分考核考核指标本身的合理性、公平性和利于组织、个人的成长性。要与职工充分协商沟通,确定大家能够达成一致的绩效指标,要让职工‘踮起脚来够桃子’,并协助职工解决他们在完成考核任务过程中遇到的困难和障碍。这种全过程的绩效管理,才是实现用人单位和职工共同发展的理性选择。”李淑玲告诉记者。

王剑对此表示认同。他表示,绩效考核更加关注职工的职业成长和长期发展。用人单位可以通过提供培训和发展机会,帮助职工提升技能,从而提高其工作表现。

同时,考核结果应用于职工的职业规划和激励机制中,如晋升、奖金和股权激励等,以激发职工的积极性,提升职工的忠诚度和职工队伍的稳定性。“总之,职工发展目标与用人单位经营战略达成一致,才能实现双赢。”王剑表示。

为提供更多激励,美团推出了针对骑手的圆梦计划,推荐表现优异、日常安全无事故的骑手,参与美团与大学合作的进修项目,培训后可转岗进入管理序列,让专职骑手工作起来有奔头。

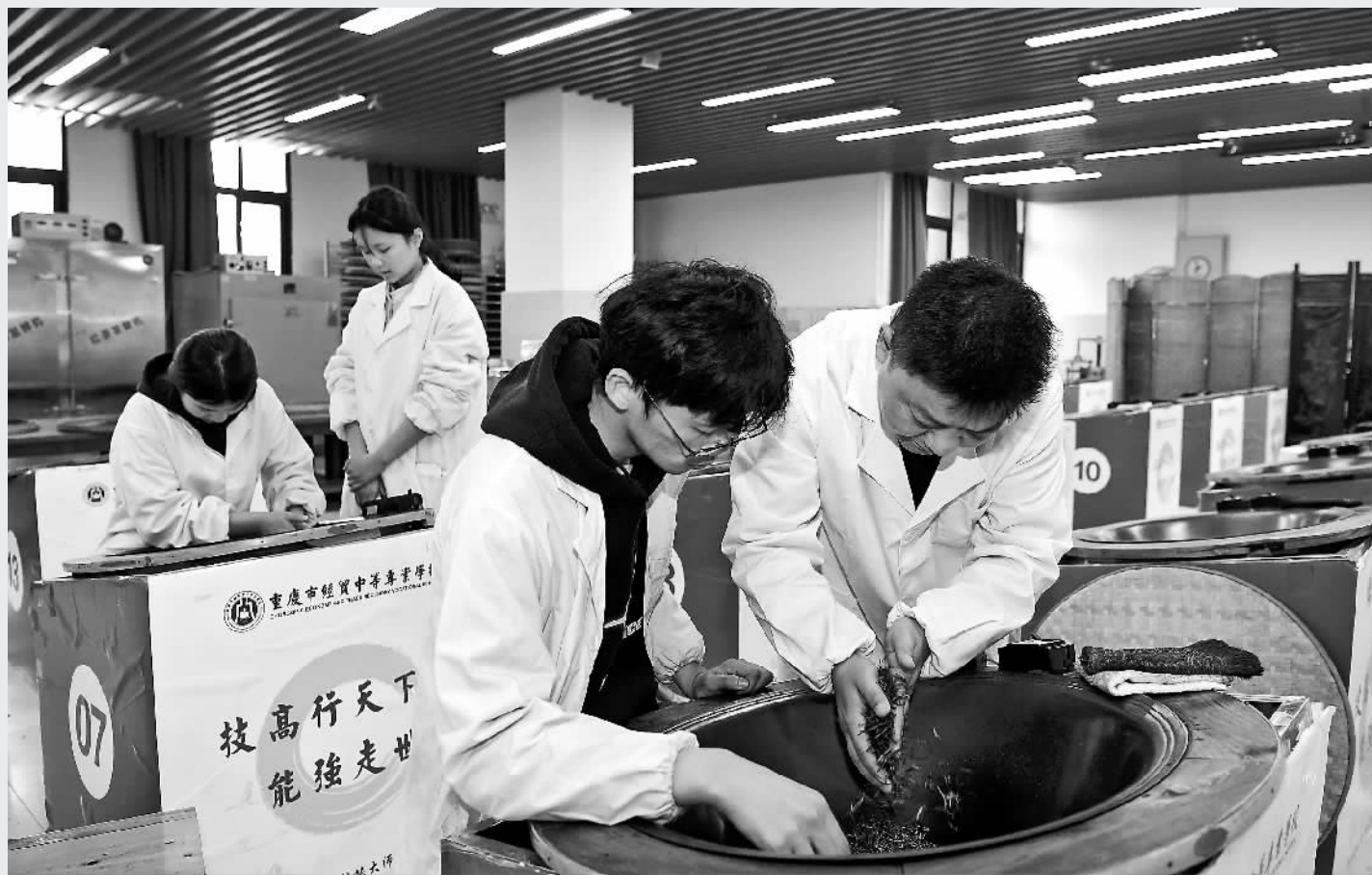
“优质的用人单位将职工作为利益共同体、事业共同体,关注职工利益维护和成长投入,构建和谐和的劳动关系,与职工共享发展成果。”李淑玲说。

青岛开展工伤预防能力提升培训

本报讯(记者张楠)近日,山东省青岛市人社局、卫健委、市总工会等七部门联合制定发布《青岛市矿山、冶金、建材、建筑施工、交通运输、机械制造等行业重点企业工伤预防能力提升培训工程落实方案》(以下简称《方案》),计划用两年时间,对矿山、冶金、建材、建筑施工、交通运输、机械制造等六类行业重点企业,安全生产分管负责人、专职安全管理人员和班组长等三类高风险岗位作业人员开展工伤预防能力提升培训,切实提升六类行业重点企业三类人员工伤预防意识能力,促进行业企业安全发展。

根据《方案》,培训工程将紧紧围绕工伤预防知识与行业安全生产技能,持续提升重点企业安全生产基础保障水平和企业职工工伤预防意识能力,从源头上降低工伤事故发生率,探索行业企业工伤预防能力提升培训常态化机制,进一步提升职工和企业工伤预防能力和安全生产、职业健康基础保障水平。

记者了解到,为不影响企业正常生产秩序,有效缓解“工学矛盾”,培训将采取线上学习与线下培训相结合的方式。线上学习为参训人员提供自主选学课程菜单,明确完成时限要求;线下培训通过现场教学、实践操作和互动研讨等方式开展,以行业专业性、岗位特殊性分别制定培训内容。同时,根据企业类型和人员类别分类设置班次,严禁不同培训对象“大合堂”。



产教融合助推茶产业发展

近年来,重庆市永川区通过产教融合,为茶产业高质量发展培养高素质的技能人才,助推乡村振兴。图为全国技术能手、永川秀芽手工制作非遗传承人陈应会(右一)在向重庆市经贸中等专业学校茶叶生产与加工专业的学生演示手工制茶技艺。新华社记者 王全超 摄

吉林省创建仲裁院实习基地

本报讯(记者柳姗姗 彭冰)近日,吉林省人社厅所属劳动人事争议仲裁院与中共吉林省委党校、吉林大学、东北师范大学、长春理工大学、吉林财经大学签署战略合作协议,共建劳动人事争议仲裁院实习基地。

据悉,劳动人事争议仲裁工作需要高素质、专业化的仲裁人才来支撑。政校实习基地是吉林省人社厅所属劳动人事争议仲裁院“政校共建、践法育人”主题活动的生动实践。

签约仪式后,5所高校将分期分批安排大学生到仲裁院实习,仲裁院为大学生学习实践预留岗位,并给予指导和帮助,力求为仲裁事业培养更多优秀人才。此外,实习大学生还可以以调解仲裁业务领域岗位实习为基础,延伸拓展至人社领域其他业务岗位。

据介绍,这种合作共建实习基地的方式,在帮助大学生不断提升专业素养和实践能力的同时,也能缓解劳动争议仲裁机构“案多人少”的压力。

此外,吉林省还将建立劳动人事争议基层调解组织,在部分企业设立劳动人事争议仲裁法庭,变被动等案为主动寻案,让劳动人事争议仲裁入企入村,实习基地也将发挥更大作用,为实习大学生提供更加广阔的践法空间和锻炼机会。

西宁建立278个基层劳动争议调解组织

本报讯(记者邢生祥)记者日前获悉,近年来,西宁市建立健全基层劳动争议调解组织,将调解工作向基层延伸,最大限度地把矛盾纠纷化解在萌芽状态。截至目前,西宁市已建立基层调解组织278个,共有专兼职调解员共计786人,初步实现对大中型企业和重点区域的调解组织网络化覆盖。

西宁市各级劳动仲裁机构在劳动人事争议案件处理过程中,增加调解次数,转变调解方式,力促当事人双方在平等协商、互谅互让的基础上达成调解协议。劳动仲裁委根据不同矛盾纠纷,以“一杯茶、一个笑脸、一个笑脸、一个笑脸”的形式,向当事人讲理、讲法、讲政策,促使双方握手言和,有效解决争议。

同时,西宁市实施青年仲裁员志愿者服务行动,变“坐堂办案”到“送法上门”,将劳动法律法规送进辖区用工企业,深入排查解决企业存在的风险隐患,通过“流动仲裁庭”进社区、进企业,提升仲裁服务质量和效率;以“线上+调解”工作模式,开展远程调解工作,实现仲裁调解网上“一站式”服务。

此外,西宁市依托各级社会治理综合服务中心,强化劳动争议仲裁与司法、法院、检察院等部门沟通联系。探索建立劳动争议仲裁、劳动监察一站式服务模式,对拖欠农民工工资争议全程优先处理,高效维护农民工合法权益。

大同多措并举做实做细稳就业工作

本报讯(记者刘建林 李彦斌 通讯员马静波)“您往南走,南面紧贴城墙有招聘信息展板,也可以关注‘大同好岗’公众号,上面会及时发布招聘信息。”日前,在山西大同古城西城墙,不少人被2024年春风行动大同人才招聘创意灯会所吸引。据统计,此次招聘会参与用人单位达112家,提供就业岗位2684个,入场求职3460人次,达成就业意向1265人。

据悉,2023年以来,大同市积极构建就业全链条人才政策体系,出台了“双十六条”人才政策、柔性引进人才若干措施,做实做细稳就业保就业工作。大同市还进一步健全劳务输出服务体系,设立了驻津冀劳务就业服务总站、驻天津劳务就业服务站,为务工人员提供就业岗位。

“两年前,北京开放大学与天镇县合作,推出‘千人培养计划’,天镇保姆培训基地负责人李春介绍,2011年至今,约1.28万余名妇女通过‘天镇保姆’劳务品牌在北京等地就业。”

此外,大同市积极建立健全四级公共就业服务体系,加快推进实施“互联网+就业服务”工程,建立大同市公共就业服务网站。在大同青创城建立的大学生就业创业基地,已入驻34家大学生创办的公司。

广东出台城乡居民养老保险集体补助办法

本报讯(记者赵思远 叶小钟)近日,《广东省城乡居民基本养老保险集体补助办法》(以下简称《办法》)印发。《办法》明确了补助范围、标准、方式、流程以及资金来源等内容,旨在进一步完善城乡居民养老保险制度,拓宽筹资渠道,提高养老保障水平。

《办法》明确,城乡居民养老保险基金主要由个人缴费、集体补助、政府补贴和社会捐

助等构成;个人缴费、集体补助、政府补贴以及其他来源的缴费资助全部计入个人账户。有条件的村(居)集体(主要指经济基础较好、有补助能力)应对本集体内的全部、部分或指定的已参加城乡居民基本养老保险的参保人员给予集体补助。集体补助主要依靠村(居)集体收入,具备经济基础是实施补助的前提条件。人员范围是已经参加城乡居民基本养老

保险的集体成员。

《办法》提出,补贴资金来源应合法合规。征地社保资金主要是对失去土地的被征地农民予以养老补贴,国家对被征地农民养老补贴对象范围有明确规定。对此,《办法》明确,村(居)集体不得将被征地农民养老保障资金用于集体补助,以确保征地社保依法落实。应根据集体章程并结合实际,拟定集

体补助方案。补助方案主要内容包括资金来源、补助范围、补助标准、补助流程等,须通过村(居)集体召开村(居)民大会或村(居)民代表大会民主确定。不得将集体补助替代城乡居民基本养老保险个人缴费。

《办法》还明确,集体补助标准不得超过当地个人最高缴费档次,在不超过个人最高缴费档次范围内,由村集体通过民主协商确定补助标准。同时,结合全面推进乡村振兴、推动困难群体参加城乡居民基本养老保险应保尽保工作,鼓励补助标准向困难人员倾斜。

另外,《办法》鼓励村(居)集体对参加城镇职工基本养老保险的个人给予补助,资助个人缴纳职工养老保险费。

拓宽稳岗就业渠道 助力群众增收致富

“我们集中组织了‘点对点’专车,帮助务工人员安心安全返岗。接下来,我们将进一步做好对外务工人员的跟踪服务,落实交通补贴发放,确保返岗劳动力稳岗就业。”贵州省六盘水市水城区人力资源和社会保障局党组成员、区就业局局长伍蕊说。

近日,为扎实做好春节返乡务工人员返岗就业服务,水城区举行了2024年“点对点”集中劳务输出专车发车仪式,共安排13辆大巴车为赴浙江、江苏、广东等地的621名务工人员免费提供“点对点”返岗服务,切实为务工人员的复工返岗送去温暖。一直以来,水城区以巩固拓展脱贫攻

坚成果同乡村振兴有效衔接为重点,以就业帮扶为主线,坚持民生为本、就业优先,创业引领、多措并举,紧盯重点人群,积极拓宽群众就业渠道,把稳就业、保就业作为最大民生工程,扎实推进落实各项就业创业政策,全力抓好就业服务保障,助力乡村振兴。2023年以来,全区共举办各类招聘活动61场,组织30辆大巴车免费进行“点对点”集中输出4批次,兑现自驾车燃油补贴1330辆,帮助4420名务工人员返岗复工。

接下来,水城区将进一步深化东西部劳务协作,加强对区内重点企业的服务工作,建好省内外就业服务网,着力稳岗拓岗,帮助更多群众就业增收。(胡梦花)告

强化专业队伍建设 弘扬大国工匠精神

近年来,浙江省海宁市盐官镇坚持将弘扬新时代工匠精神作为重要工作,不断强化古建筑和文物修复专业队伍建设,为探索人文经济发展的实践路径积累了经验。

今年72岁的王继康是盐官镇著名的古建筑修复师,从业50多年,他带领团队完成了海宁盐官海神庙、海宁徐志摩故居、福州林则徐故居大戏楼、浙江省非物质文化遗产馆“非遗之眼”古戏台等古建筑的修复和建设,还多次赴美国、德国等国家建造中式园林,让东方美学跨越重洋。

多年来,王继康同浙江省建筑设计研究院、上海同济大学等专业机构和院校的专家学者保持密切交流,逐步突破了榫卯、飞檐

角角、鸡笼顶藻井等技术难题。在项目实践过程中,他保持“先学再修、边学边修”的习惯,在开工前查阅大量资料,了解当地的文化风俗、建筑风格等,以确保“修旧如旧”。王继康还鼓励团队成员学习和运用现代技术,不断提升古建筑修复的工作效能。目前,其核心团队成员可利用3D建模技术完成构件图制作等流程,速度、精度都较传统测绘、制度流程大幅提升。

此外,王继康还致力于推动古建筑修复领域内的产学研融合发展,多年来,他坚持将已制作的古建筑模型作为教具无偿捐赠给高校,目前已被浙江大学、中国美术学院等高校采用。(关润)