



热门文章

- 用多元线性
- 间借贷利率
- 何加强会计
- 如何处理银行
- 国外汇储备
- 章
- 章
- 品市场竞争
- 业银行走混
- 国存款保险
- 国创业板市
- 华夏并购案

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell

Meet face-to-face with top investment experts

Acquire a global market perspective

Discover profitable investment insights...

The WORLD MONEY SHOW

insights... investment boutique discover

[2009年12月]人行基层支行业绩考核工作推进中职工思想状况分析及建议

【字体：大 中 小】

作者：[杨东梅] 来源：[本站] 浏览：

绩效考核又称绩效评价，它是对员工的工作行为与工作结果全面地、系统地、科学地进行评估与传递的过程。绩效考核在本质上就是考核组织成员对组织的贡献，或者对组织成员的评价，它是管理者与员工之间为提高员工能力与绩效，实现组织战略目的的一种管理沟通活

评价、奖惩等方式对员工工作目标的完成情况进行督促，最终使组织的总目标能够得以进一步提高人民银行基层支行工作效率和水平，充分调动工作积极性和创造性，客观、公正行全体工作人员的工作业绩，各基层支行按照上级行的要求，结合实际，积极制定绩效考核实施办法，较好地促进了职能的履行和各项工作任务任务的完成。在此，笔者以人民银行昆明中心情况为例，就基层支行绩效考核工作推进中职工思想状况进行剖析。

一、基层支行绩效考核工作开展的基本情况

(一) 绩效工资管理的提出及实施

为体现工作人员的实绩和贡献，管好用好各项津补贴，2007年1月1日起人民银行昆明辖区(区)支行遵照人民银行昆明中心支行精神，将原工资制度下平均发放的津补贴纳入绩效工资实施绩效工资管理后职工绩效工资与职工年度考核结果和专业技术职务考核结果挂钩，中心支行核定的基数和系数拉开档次按月发放。职工对绩效工资改革从不理解到认可和接受(区)支行的绩效工资发放基本是一个固定的模式，对职工工作积极性、创造性的调动作用为了让绩效工资真正活起来，使之成为激励全行职工努力工作的有效手段，2009年7月人民银行昆明中心支行按照现行工资结构修订出台《人民银行昆明中心支行职工工作业绩综合考核实施办法》人民银行昆明辖区支行于2009年8月起实施绩效工资考核，涉及十二个县(区)支行280余名工。各支行依据人民银行昆明中心支行业绩综合考核实施办法，成立工作业绩综合考核领导小组对支行工作业绩综合考核的领导和监督，并结合自身实际制定业绩综合考核实施细则，工合考核的内容包括：德、能、勤、绩、廉、学六个方面，重点突出对工作绩效的考核。考核年一次调整为每季度一次。

(二) 实施绩效工资考核后，各基层支行工作效果明显

一是各基层支行能及时有效的了解和掌握上级行的全年工作目标任务和工作要求。每年年初的全年工作计划目标任务下来后，各县(区)支行都能结合自身实际及时将考核内容按照党工和科室职责进行详细分解，落实到班子成员、各个科室，各个科室再根据岗位的不同进一步考核内容。各科室岗位目标任务进行层层分解后，从职工个人角度看，各个岗位的工作人自己全年的工作任务和具体的工作要求有一个明确的认识，并各司其责，在工作中对照完成负责人角度看，能够依据工作目标的要求，对科室内各岗位工作任务的完成进度和质量适时督促，更好地履行管理职责，促进工作任务的完成；从全行看，能让支行领导班子及时掌握工作进展情况，发现薄弱环节，有针对性加强领导和指导，推动全行整体工作效率和工作高。同时，结合当年工作目标任务，及时调整考核标准权重，有效推进业绩考核工作的开展二是各支行制定了绩效考核工作管理办法，能够有效的对科室和职工的工作进行科学的评价考核管理中，昆明辖内各县(区)支行从“德、能、勤、绩、学”五个方面制定了一整套具内容和考核标准和考核方法、步骤，并尽可能的进行量化打分，在具体实施中，注重日常工作考核和评价，季度考核与年终考核相结合，更能全面的体现科室和个人的整体工作情况，有室和职工进行考核评价。

三是通过绩效考核有效的鼓励先进，鞭策后进，调动职工的工作积极性。从一年一次考核变核，职工根据考核结果了解近期工作、学习情况，能及时发现思想、工作、学习中存在的间修正不足，以达到进一步提高工作效率和水平的目的。同时，通过工作业绩与工资挂钩，职利益受到不同影响，职工危机感增强。客观、公正地评价支行全体工作人员的工作业绩，既推习、工作的积极性和工作技能水平的提高，又有效促进全行各项工作任务任务的完成和工作质量提高。

二、实施绩效考核后职工思想上存在的问题

实行绩效考核后，在绩效考核实施过程中，一部分职工思想认识仍存在一些偏差，影响和制有效性，亟需研究解决。

(一) 认为考核奖惩机制就是走形式

县(区)支行考核办法是以上级行绩效考核管理办法为依据，结合自身实际，由各行自行制定实施细则，考核奖励是从职工现行绩效工资中的60%列支。县(区)支行的职工对原来目标津贴再分配的分配方式已经固化，吃“大锅饭”的思想仍然存在，一些职工认为扣减原来已固定发放的绩效工资用来考核，是多此一举，是“换汤不换药”走形式。工作干多干少一个样，能应付就行，绩效工资考核前与考核后不会有太大区别。

(二) 职工对绩效考核工作认识存在误区

县(区)支行个别职工误解绩效考核的目的，产生在工作考核中被扣分是被“整”，被“报复”的错觉，思想压力大，工作上采取不服从或不合作的抵触情绪，对工作中存在的不足视而不见、我行我素，使绩效考核无法达到改进工作方法、提高工作水平的目的。

(三) 职工对考核中定性工作与定量工作考核标准认识存在争议

由于人民银行的工作性质，定性工作比定量工作多，大多数部门间完成目标任务的差异不明显，县(区)支行由于业务和人员因素，基础业务科的岗位相对于其他部门定量工作比定性工作多，考核奖惩标准较为直观易理解和执行，在考核工作中一些职工认为定性工作多的岗位比定量工作多的岗位占便宜，从而对考核标准的公平性有异议。加之县(区)支行人员普遍身兼多岗，如果拉大绩效工资分配差距，职工从心理上难以接受；如果缩小差距，则不能起到激励先进的作用。收入分配的差异直接影响着人民银行基层行职工对绩效工资用于绩效考核的正确认识，使绩效考核管理的激励作用不能有效发挥。

三、提高职工思想意识，正确认识绩效考核有效性的建议

(一) 基层支行在制定考核实施细则上对重点业务岗位给予一定的倾斜，尽量减少职工相互之间攀比在考核内容和考核标准上，尽可能的使用量化指标，少设定性指标，避免出现由考核人主观进行评价

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell

Meet face-to-face with top investment experts

Acquire a global market perspective

Discover profitable investment insights...

The WORLD MONEY SHOW

insights... investment boutique discover

的指标。对于不可缺少的定性指标，在具体考核过程中要增加考核人的数量，采取定性考核与定量考核相结合的平均分值办法，全面评价和衡量职工的能力强弱、素质高低、贡献大小、绩效优劣，考核结果更加趋于客观，做到奖勤罚懒、奖优罚劣，真正让想干事、能干事、干成事的职工经济上得实惠。

(二) 增加考核的透明度

对考核中扣分和加分项目要公开，考核实施过程中一视同仁，并设定一定的申诉机制，允许被考核科室和个人对考核的结果提出异议。

(三) 注重心理疏导，激发员工健康向上的精神境界

一是做好绩效考核中的“心理疏导”。针对部分职工对全方位、多角度的业绩考核压力过大的思想实际，基层支行要在不断改进和完善绩效考核办法的同时，教育干部职工认清绩效考核的必要性，通过心理疏导和制度建设，增强员工的争先创优意识，形成奋发向上、爱岗敬业的良好工作氛围。二是做好绩效考核在“争创”活动中的“心理疏导”工作。根据部分职工存在对绩效考核工作认识不到位、思想压力大、信心不足的现实情况，积极做好思想工作，引导他们深刻理解绩效考核工作的推进与调动职工工作激情，提高工作水平增强履职能力的关系，使他们树立“考核促进学习、学习提高工作水平、争创一流员工”的理念。激励职工以平常心心态迎接挑战，接受考核，消除考核扣分就是被“整”、被“报复”思想情绪，树立积极进取意识。

(四) 改进工作方法，激发职工奋力进取的工作激情

一是换位思考。领导班子成员和科室负责人设身处地从每一位职工所处的位置去思考、理解和处理问题，用信任诚恳的态度，以理服人，以诚待人，使每位职工树立荣辱与共的意识，做到敬业、勤业、乐业，在自己的本职岗位上建功立业。二是沟通交流。领导班子成员和科室负责人采取谦虚、平和、耐心的方式，与职工开展面对面谈心交流，及时沟通思想，开诚布公地交换意见，消除隔阂和误会，增强团结和友爱，架起互相理解、心心相通的桥梁。三是领导起好表率。领导者的良好政治业务素质、品行、人格、作风对下属有着潜移默化的影响，领导者的带头作用是最直接、最有效的思想政治工作。基层央行领导干部要从强化自身素质做起，在工作中以身作则，率先垂范，以求真务实、勤政廉洁的优良作风和实际行动，来影响职工、带动职工。四是树典型学先进。一个先进典型是一面旗帜，是一个“活”教材，在考核中要培养、发现和树立不同岗位、不同类型的先进典型，通过开展向“身边先进人物学习”的主题教育，使全行职工从身边看得见、学得到的先进人物身上得到感悟、受到启迪，烘托积极向上的气氛，营造比学赶超的环境。五是要给职工创造一个以“人文关怀”为核心的软环境。其一是“钱”，“钱”是职工的工资收入，即是基层人民银行职工的唯一“生存来源”，每月的工资收入多少，就构成“生存环境”的物质基础。随着经济持续发展，职工收入也应持续增加，职工的收入是激发和推动职工积极性的首要条件。其二是“前”，就是前途、前程，是职工个人进步发展的时间和空间。目前基层人民银行工作人员的发展空间和发展时间受限，必须在职务、职称晋级晋升等这些关键软环境上去营造，发挥“授人以鱼，不如授人以渔”的作用，把提高职工的思想素质和业务素质结合起来，制定科学的培训计划，对职工进行多层次、多形式、多渠道的学习培训，鼓励职工边工作边学习、边学习边提高，对学以致用、学业有成的干部职工给予适当奖励，使职工的职务、职称能够得到升迁，成就感能够体现，达到个人收入、成长进步最大化，最终达到个人成长与人民银行事业发展实现“双赢”的效应。

(作者单位：中国人民银行西山区支行)

【 评论 】 【 推荐 】

评一评

正在读取...



笔名:



评论:

发表评论

重写评论

[评论将在5分钟内被审核，请耐心等待]

【注】 发表评论必需遵守以下条例:

- 尊重网上道德，遵守中华人民共和国的各项有关法律法规
- 承担一切因您的行为而直接或间接导致的民事或刑事责任
- 本站管理人员有权保留或删除其管辖留言中的任意内容
- 本站有权在网站内转载或引用您的评论
- 参与本评论即表明您已经阅读并接受上述条款

Copyright ©2007-2008 时代金融 2.0



EliteArticle System Version 3.00 Beta2

当前风格: 经典风格

云南省昆明市正义路69号金融大厦