

# Give Full Play to the Leading Role of Party Building, and Build a Performance Appraisal Management Process for All Employees that is Managed and Controlled Throughout the Process

Hongqi Ma

Huadian Tengzhou Xinyuan Thermoelectric Co., Ltd., Tengzhou, Shandong, 277599, China

## Abstract

Based on the management practice of the whole staff performance appraisal of Huadian Tengzhou Company, this paper combs the innovation points in the implementation process, extracts the operation optimization of four aspects: index setting, process supervision, information filing and result application, and constructs the whole process management and control of the whole staff performance appraisal workflow under the guidance of party construction, so as to play a protective role in the coordinated development of the company's employees.

## Keywords

full performance appraisal ; three institutional reforms; 3-year action on state-owned enterprise reform; information system

# 发挥党建引领作用，构建全过程管控的全员业绩考核管理流程

马洪旗

华电滕州新源热电有限公司，中国·山东滕州 277599

## 摘要

论文基于华电滕州公司全员业绩考核的管理实践，通过梳理实施过程中的创新点，提炼出指标设置、过程监督、信息建档、结果应用四个方面的操作优化，构建了党建引领下的全过程管控的全员业绩考核工作流程，为公司职工协同发展发挥保障护航作用。

## 关键词

全员业绩考核；三项制度改革；国企改革三年行动；信息化系统

## 1 引言

2020年以来，华电滕州公司党委紧紧围绕公司改革发展目标，按照“纵向到底、横向到边”的覆盖要求<sup>[1]</sup>，建立了立体齐备的制度体系。同时，发挥党建引领作用，压实公司党委、职能部门、党支部主体责任，依托考核指标优化、过程管控优化、结果应用优化，加强了全员业绩考核工作过程管控的即时性和可操作性，此外，将结果应用与选人用人、薪酬分配、职位职级调整、人才评价和评优评先、推优入党、人事档案管理等紧密挂钩<sup>[2]</sup>，进一步拓展了绩效考核结果应用范畴。

【作者简介】马洪旗（1988-），男，中国山东滕州人，中级政工师，从事党建群团、人力资源管理研究。

## 2 全员业绩考核流程的构建

健全完善组织体系。华电滕州公司建立了领导班子为成员的全员业绩考核委员会，经营副总经理挂帅、人力资源部和企业管理部牵头的考核工作办公室。同时，成立了党委书记为组长的领导班子副职绩效考核领导小组和中层干部业绩考核小组、部门负责人为组长的部门全员业绩考核小组、班长为组长的班组绩效考核小组，分别就领导班子副职、中层干部、管理人员、专业技术人员、非班组生产服务人员、班组长、班组成员进行全员业绩考核，形成了“四个层级”的组织架构<sup>[3]</sup>。

统筹优化考核指标。中层干部方面，在保持部门负责人业绩目标与本部门绩效目标一致基础上，同时强化执行力、组织协调、综合管理等方面的评价。专业技术和管理人员、非班组生产服务人员方面，根据直接分管的业务指标或

与分管业务高度相关的指标、重点工作完成情况进行考核,同时强化专业技术能力、沟通协调等方面的评价。班组长方面,在业绩目标与班组绩效目标一致的基础上,同时强化执行力、组织协调、综合管理等方面的评价。其他班组人员方面,考核内容根据班组分派的工作任务,从工作质和量两方面进行考核,重点突出工作强度、质量、效率,同时强化工作态度、出勤情况等方面的评价。

压实过程管控责任。在部门及班组办法制定过程和月度、年度全员业绩考核过程中,严格履行民主程序,实现考核办法充分酝酿、职工共同认可,考核得分能够公示公开、职工知晓承认。发挥党支部督导引领作用,明确党支部实时跟踪所属部门执行过程中存在的偏差和问题,及时纠偏<sup>[1]</sup>。公司创新制作《部门全员业绩考核成绩台账(月度、年度)》《年度员工业绩考核得分表》,以部门为单位,建立起全员业绩考核得分档案。同时,充分利用集团公司SAP新人资系统,完成2020年度全员业绩考核得分507人次上传至系统平台。

持续拓宽结果应用。结合公司实际,将年度考核结果划分为A、B、C、D四个等级,建立了年度绩效考核结果分级累计制度。在结果应用上,与选人用人、薪酬分配、职位职级调整、人才评价、推优入党和评优评先等紧密挂钩,拓宽全员业绩考核结果应用范围。人力资源部创新制作党支部、部门全员业绩考核结果应用材料模板,以党支部、部门为单位,建立起全员业绩考核应用台账。以2021年上半年为例,共完成评先评优应用32人次;岗位调整应用8人次;推优入党应用11人次;依托业绩考核情况,持续加大向业绩好、贡献度高的职工进行薪酬倾斜,各层级职工收入高平倍比平均值已达到1.18。

### 3 职工和企业协同发展实效

#### 3.1 职工队伍建设方面

2020年,11次岗位招聘中,33名员工走上了新的岗位工作。在内训师申报中,81名同志顺利认定具备内训师资格。以班组为单位,结成40个师徒对子,加快技术技能人才梯队建设。11名员工通过2019年度中级专业技术职称评审、1名员工通过2019年度高级工程师职称评审、5名员工通过集团公司2019年度技师评审,1名员工通过高级技师评审,1名员工通过国资委教授级高级政工师职称评审。2020年人才当量密度较2019年增加1.64个百分点。

2021年,干部职工队伍建设保持良好发展势头。一是职工绩效收入差距拉大,树立强化了重贡献重业绩的导向。截至今年上半年,职工绩效收入最高值已达到去年全年最高

值1.07倍,绩效平均值完成去年全年平均值的80.78%,中位数达到去年全年数值中位数的83.38%。二是职工自我提升意愿增强,树立强化了重技术重能力的导向。2021年申报技能鉴定的人数为58人,达到2020年申报人数的1.93倍,其中申报高级工人数的倍比为3.2倍。

#### 3.2 企业发展效益方面

职工主人翁意识得到充分发挥,迎难而上、提质增效,公司生产经营取得良好效益。2020年,滕州公司在全年平均人数较上年同期减少3人的情况下,公司实现利润1.19亿元,是2019年的3.72倍;全员劳动生产率为102.37万元/人,较上年同期增长38.24%。2021年上半年,在关键业务中,积极争取本年度市场电量14.29亿千瓦时,拓展2022年市场用户102户,签订市场电量15.09亿千瓦时;精益掺配掺烧,累计掺烧经济煤50万吨,节约燃料成本约3000万元;争取优惠利率贷款,节约财务费用685万元,争取供热补贴1110.45万元、中央大气污染防治专项补贴290万元。

职工创新创效能力充分展现,课题攻关、技改创新,企业管理创新成果结出硕果。2021年上半年,滕州公司储能项目顺利入选山东省2021年首批调峰储能示范项目,通过集团公司技经中心可研审查,成为集团公司首个大容量集中式储能示范项目;干部职工全员积极参与风光电资源拓展,初步拓展风光电资源800MW;全力拓展热力用户,与5个新建小区完成对接,拓展供热面积73万平方米,拓展工业新用户两家,增加供汽量约5t/h;13项精益改善课题立项实施,3项管理创新成果在山东公司获奖;完成对3号机组AGC相关参数精益调整,全年可增加调频补贴奖励200万元。

### 4 结语

后续,华电滕州公司将在近两年全员业绩考核工作的基础上,引导各部门、各班组对现有工作流程、结果应用等环节进行总结优化,确保工作推进及时、开展规范、材料齐备、闭环应用。强化公司层面工作总结提炼,争取将全员业绩考核工作,提升至区域公司前列水平。

#### 参考文献

- [1] 国务院国有资产监督管理委员会.关于印发《关于进一步加强中央企业全员业绩考核工作的指导意见》的通知[M].北京:中国电力出版社,2010.
- [2] 佚名.关于进一步加强中央企业全员业绩考核工作的指导意见[J].国有资产管理,2010(3):9-10.
- [3] 赵世堂,刘晋.中央企业经营业绩考核工作[M].北京:中国经济出版社,2010.