# 以业绩和能力为导向

来源：网络 作者：独影花开 更新时间：2024-08-26

*第一篇：以业绩和能力为导向以业绩和能力为导向，建立科学的人才评价机制人才评价是对人才的水平、能力、个性特征、职业能力倾向、发展潜力和工作业绩等全面情况进行的综合测评。要正确地发现和使用人才，首先要科学准确地评价人才、鉴别人才，从而才能做到...*

**第一篇：以业绩和能力为导向**

以业绩和能力为导向，建立科学的人才评价机制

人才评价是对人才的水平、能力、个性特征、职业能力倾向、发展潜力和工作业绩等全面情况进行的综合测评。要正确地发现和使用人才，首先要科学准确地评价人才、鉴别人才，从而才能做到知人善任、任人唯贤。王忠法厅长在全省水利人事劳动工作会议上，要求创新人才评价机制，建立以业绩为重点，由品德、知识、能力等要素构成的人才评价指标体系，这为我们改革和完善人才评价机制指明了思路。

一、确立人才评价标准

要准确地评价和识别人才，必须按照德才兼备、注重实绩、群众公认的要求，坚持定性和定量相结合，确立科学的、客观的人才评价标准。一是树立科学的人才观。学历、职称和资历都只是人才的外在标志，而不是本质特征，如果单纯依靠这些条件选拔人才，就不可避免会出现失误。因此，要树立“人人都能成才”观念，要从以学历为本转变为以能力为本，克服重学历职称、轻业绩贡献，重资历身份、轻能力实干的现象，做到不惟学历、不惟职称、不惟资历、不惟身份，不拘一格选人才。二是在“三个认可”上下功夫。对党政人才，要坚持群众认可，强调德才兼备、注重实绩的原则。要树立科学的发展观和正确的政绩观，坚持群众公认、注重工作实绩，把群众支持不支持、认可不认可作为评价党政人才的重要衡量尺度，凡是得不到多数群众认可的干部不能确定为考察对象；对经营管理人才，坚持市场和出资人认可，强调经营有方、业绩突出的原则。要把企业经营人才置于市场经济发展进程去考察评价，看综合素质是否适应市场经济发展要求，看经营业绩是否满足出资人的要求，把市场和出资人认可不认可作为企业经营人才评价的重要衡量尺度；对专业技术人才，坚持社会和业内认可，强调技术拔尖、成果显著的原则。要开展以岗位要求为基础的专业技术人才评价工作，引入社会化的专业技术执业资格制度，把社会和业内认可不认可作为专业技术人才评价的重要衡量尺度。三是要建立量化的人才评价标准。在进行人才考察、评价时，要针对三支队伍的不同要求，建立以能力和业绩为核心，包括品德、能力、知识等内容在内、量化的分类评价标准。对党政人才，要制定不同层次的岗位职责规范，健全任期目标责任制，建立符合科学发展观的干部政绩考核标准。对专业技术人才，要以深化职称制度改革为突破口，以打破专业技术职务终身制为重点，稳妥推进事业单位岗位设置，积极推行专业技术资格制度，完善资格考试和同行评议相结合的专业技术人才评价方法，建立科学、公正和社会化的专业技术人才评价标准。对企业经营人才，要制定反映经营业绩的财

务指标和反映管理能力的综合指标相结合的考核标准，建立以职业能力和工作业绩为导向，注重职业道德和职业水平的企业经营人才评价标准。

二、完善人才评价主体

人才评价是否准确、科学，很重要的一条是看评价的主体是否完善，评价能否做到客观、公正。在过去的人才评价工作中，评价主体比较单一，评价方式比较单调，随着时代的发展，需要进一步完善。笔者认为，除了组织、人事部门和领导之外，还要积极探索广泛吸收群众、社会专业评价专家、审计事务所、资产评估所和人才评价中介机构参与。在评价中坚持走群众路线，使评价主体做到组织、群众、专家和中介机构相结合。避免在对人才进行评价时，受某些人为主观因素的影响，不能很好地保障评价工作的科学性和有效性，特别是利用专业性中介评价机构参与评价，可以充分发挥中介评价机构在人才评价工作中所具有的专业技术优势，增加人才评价工作的透明度，为人才评价提供科学的、客观的和专业的依据。

三、创新人才评价手段

人才评价要坚持把传统有效的人才评价方法与国内外先进的人才测评手段相结合，综合运用科学的测评技术、计算机管理等多种手段，对人员的素质进行科学化、规范化的评价。随着计算机信息技术在各领域的广泛运用和办公

自动化软件的普及，要注重把计算机管理技术引入到人才评价的过程中，按照不同岗位、不同类别的不同要求，完善各类人才评价管理软件系统，如建立干部教育培训管理软件、人才评价信息管理软件等系统。通过实行人才评价工作的微机化管理，突破人工评价局限，克服因评价主体自身因素导致评价结果不客观的负面影响，为人才评价提供更加客观、科学的依据。

四、拓宽人才评价渠道

一是吸引群众参与。通过广播、电视、会议、文件等多种方式，宣传人才评价政策、告知人才基本情况和工作实绩，落实群众对人才的知情权、参与权、选拔权和监督权，对党政人才，要坚持民主推荐和民主测评工作，完善考察预告、任前公示制度，将民主推荐作为选拔任用的必经程序。二是扩大考评范围。既要考察人才的工作圈，了解人才的工作能力和实绩，又要考察人才的生活圈、社交圈，将考察对象的“八小时”以外时间的表现作为考察内容，从中了解考察对象品德品行和生活作风。三是建立差额考评机制。对满足一定条件的所有对象进行全面考评，根据考察结果好中选优，真正选拔出工作能力强，业绩突出，得到群众认可的优秀人才，充分体现公开、平等、竞争、择优的原则。四是加大经常性的考核力度。坚持年度定期考核，做好任期目标考核，推行培训考核，注重重大事件

考核，通过不同层面的考核，切实掌握人才全面的现实表现。五是建立人才评价联系制度。在对人才进行评价时，广泛征求纪检、监察和审计部门意见，对比并参考社会人才评价中介机构对委托评价对象的考评结论，充分掌握考评对象廉洁自律、工作能力和专业水平情况，对人才进行全方位的评价，增强人才评价工作的准确性。六是坚持综合评价。用联系的、发展的、全面的眼光评价人才，按照同类别横比、同岗位纵比、同要求互比等多角度地进行比较分析，既看取得的工作实绩，又看抓基础性工作的力度，既看平时工作能力，又看重大事件中应对能力，通过对人才进行综合评价，准确把握人才的本质特征，克服单纯以票取人的倾向。

五、用好人才评价结果

要积极推进人才评价结果与人才使用的有机结合，把考察评价结果及时有效地运用到人才的使用、奖惩、教育和管理中去，充分发挥考察工作鼓励先进、鞭策后进的作用。强化正确的选人用人导向，努力创造人才脱颖而出的用人环境，大胆使用、破格提拔各种优秀人才，从而形成人才辈出、人尽其才的良好局面。（作者系湖北省水利厅人才资源开发中心干部）

**第二篇：以职业能力为导向、以工作业绩为重点(精)**

以职业能力为导向、以工作业绩为重点

构建企业高技能人才评价模式

《广州市企业高技能人才评价模式研究》课题组

广州市企业高技能人才评价模式研究课题

评价对象汇报材料

二○○六年十二月·北京 广州市企业高技能人才（技师）评价模式研究评价对象汇报材料

广州市企业高技能人才（技师）评价模式研究评价对象汇报材料

目录

1.装配钳工高级技师——广重严耀强 2.维修电工高级技师——石化李建荣 3.维修电工高级技师——广钢王在俊 4.机修钳工技师——广州机床厂何建廷

广州市企业高技能人才（技师）评价模式研究评价对象汇报材料

个人心得体会

我是作为受测试者而参与了这次企业考评测试的。这次企业考评测试的试点工作放在我们装一组，充分体现了指导中心、企业对我们的信任，也表明了我们的技能水平在行业里的地位。我们装一组，除压力容器、离心机、汽轮机产品外，其余的通用机械产品都从这里装配完成，其中不乏商值高、技术含量高、行业内领先或唯一性的产品，如不锈钢生产线、机车滚动振动试验台、隧道掘进用的盾构机、航天试验用的热压罐、压力扩散洗浆机、真空转鼓过滤机、高速齿轮箱等大型产品。

从事装配钳工工作近二十年，通过自己的刻苦钻研，练就了一身过硬的装配技术，形成了自己的技术特点：能完成所有通用机械产品的安装，满足公司对客户的承诺，有组织指挥装配大型机械设备产品的能力，在钻孔方面有自己一套特别技能、能钻出各种高难度的孔。由于有扎实的基本功和管理能力，1989年起担任了装配大组的大组长，组员最多时达120人，在自己的言传身教下，培养了一批批生产的骨干和管理的骨干。由于工作突出，本人多次获得厂级先进生产工作者称号，并于1983~1985年连续三年评为厂标兵，1998年通过技师考评。

从事装配钳工工作的近二十年里，我十分珍惜企业给予的每一次锻炼的机会，都会将每一次机会视作一次企业考评，考评。自己先后参与并组织了各类在大型产品的装配，如：水泥生产线、不锈钢生产线、广东省重点工程南碱化工设备、制糖生产线、科技含量极高由西南交通大学设计的我国 广州市企业高技能人才（技师）评价模式研究评价对象汇报材料

来的优势是社会考评无法比拟的。

我参加这次企业考评的测试，对当中业绩答辩的环节，我觉得最具挑战、最具价值。我认为，这一环节是考评一个技师、高级技师综合能力的重要环节，而且考评了一个技师、高级技师对新技术、新工艺的吸收和运用的能力。你必须具备一定的工作经历，有一定的工作业绩的积累，更要有良好的语言表达能力。这一环节，不但是一个对自己从事工作的总结和汇报，更是学习和提升自己理论水平的机会。它其实也是一个业绩公示的过程，只要是你装配过的产品，过程中解决过装配难题，提出过合理化建议，并将它作为经验总结出来，这样日积月累，综合能力就是这样形成。

以上就是本人对企业考评工作的认识及体会，仅供参考。

附件：对严耀强同志的评价意见

2024年11月29日

广州市企业高技能人才（技师）评价模式研究评价对象汇报材料

对严耀强同志的评价意见

一、人力资源部的评价意见

严耀强同志自1972年进厂，一直工作在生产一线，不论是从事钻工、装配钳工、担任镗、刨、钻、插床班班长或装配组大组长，都能无条件地服从组织调动，做一行，爱一行，专一行，能兢兢业业，带头钻研技术并很快成为行内的生产和管理上独当一面的能手，为此，多次获得了“先进生产工作者”和“标兵”的称号。

近几年，随着产品的技术、科技含量的提高和与国际海瑞克、安得里兹等大公司合作机会的增多，很多以前未接触过的产品都出现在装配线上，没有现成的工装、现成的装配工艺，如机车滚动振动试验台、掘隧道用的盾构机、不锈钢生产线、压力扩散洗浆机等大型产品；严耀强同志都能带领组员边干边学，大胆地参与工艺方案的制定，提出行之有效的装配工艺，各项产品都能在他的协调组织下，如期交到客户手中。

多年来的工作实践，严耀强同志积累了丰富的实操和管理经验，为了使班组的整体素质提高，他更是毫无保留地将技艺传授给组员，在他的言传身教下，不少组员已成为生产和管理的骨干。

严耀强同志在生产一线扎扎实实，任劳任怨工作了34年，是一位名副其实的复合技能型人才。

二、考评专家的评价意见

1.经验丰富。严耀强同志在一线工作时间长，参与及主持了许多大型产品的安装，积累了丰富的产品安装经验。对大型产品的装配提出了许多合理建议和独到的装配工艺。

2.协调能力强。严耀强同志由于有扎实的基本功和丰富管理经验，在多项大型产品的装配中，都被工段委以重任，负责项目的加工协调及指导安装工作，如不锈钢生产线、压力扩散洗浆机等大型产品。

3.综合知识、经验的运用能力强。在1993、1997、1998年，严耀强同志以专家的身份，分赴四川西南交通大学、印尼、越南等地指导机车滚动振动试验台、大型轮胎定型硫化机、制糖生产线的安装试车，获得了客户的好评，为广重争得了荣誉。

三、车间领导的评价意见

严耀强同志所在的装配一组，负责着集团大部分机械产品的装配产出作业，如水泥生产线、广东省重点工程南碱化工设备、制糖生产线、轮胎定型硫化机、反应釜、高压釜、磨煤机、浸渍器、大型托轮等通用产品及技术含量较高的真空转鼓过滤机、广州市企业高技能人才（技师）评价模式研究评价对象汇报材料

不锈钢生产线、西南交通大学设计的我国 广州市企业高技能人才（技师）评价模式研究评价对象汇报材料

个人心得体会

我出生于1969年3月，中共党员，1990年毕业于广州石化技工学校，2024年取得广东工业大学计算机及应用大专文凭，2024年经广州石化技师评审委员会评审取得电气技师资格，现为中国石化股份有限公司广州分公司动力事业部炼油电气车间N4班班长。我的日常工作主要是承担着本厂蒸馏、催化、加氢等炼油主体装置的供配电生产，辖下有一个10KV变电所、五个6KV变电所和十一个400V配电间。

自1990年技校毕业参加工作后，我一直在电气运行岗位上工作，并刻苦学习专业技能。通过多年的学习与实践，我在运行的电气技术水平上进步比较快，能迅速排除电气设备故障，对电气自动化控制原理有一定的认识，对变电所采用PLC控制的声光报警系统有一定的专长，在班组管理上能够发挥出班长的带头作用。

在近几年，本人主要有以下几项工作业绩：

1、独立完成催化烟机控制系统升级改造，解决了烟机控制系统联锁复杂和开车难的问题；

2、独立完成加氢一变电所PT柜技术改造，采用西门子综合保护器取代传统的电磁式继电器；

3、主持完成加氢二变电所高压电动机安全控制功能的完善，使操作人员能够安全地操作设备；

4、主持完成加氢二变电所中央信号盘技术改造，采用PLC技术作为中央报警信号系统，详细纪录设备的故障状态；

5、主持完成N4变电所中央信号盘技术改造，采用PLC技术作为中央报警信号系统，详细纪录设备的故障状态。

在2024年10月至11月期间，广州市职工技能鉴定指导中心在我厂进行维修电工试点，经过几次理论与实操考核、以及面试技能评价，通过对我的理论水平、实操技能、工作业绩等各项综合能力的考核，完成了企业高技能人才评价过程。本人作为参评对象之一，在整个评价方案和过程中，深刻体会到了企业的评价标准与国家的评价标准相互接轨。

在此次高技能人才（维修电工）评价模块的方案中，首先进行的是实操考核。作为技师的评审，现场动手的能力和临场的应对不单是技能高低的体现，也是心里素质的考验，心里素质的优劣往往能左右人的技术水平的发挥，实操考核直接地反映了参评对象的脑、口、手的沟通能力。此次所选的题库经过企业专家与社会专家共同磋商，结合不同企业的实际应用，以提高企业生产效益为目标，将题库的类型制定得更加能体现出企业应用的技术水平，而不是生搬硬套地采取千篇一律的模式进行传统考试，广州市企业高技能人才（技师）评价模式研究评价对象汇报材料

使企业的高技能人才真正能专有所长，学以致用，更好地为企业解决难题。

近年来，企业技师的考评都要投入大量的人力和时间，对一些平时忙于工作又有实际工作成绩的技能人员来说，只要在某一个考试环节上失手，那么将意味着只能等待下一次的评审。这多少有些不公平。而在这次企业高技能人才的评价研究过程中，引入的业绩评价模块恰好弥补了这方面的不足。

工作业绩的评审是此次评价方案的关键所在。通过前期工作业绩课题的调研与开展到实施评审，期间也经过多次的改版，因为表格要求的不同将直接导致业绩表述的内容深浅不一，所反映的技术业绩水平也高低难辩；评审表对专业针对性不强也容易使参评对象难以为自己进行理性的评价。这些表格经过鉴定中心专家和企业专家以及参评对象根据各自专业的特点不断修正后，较能客观地反映出参评对象的工作业绩，让参评对象实事求是地描述自己的技术业绩，同时附上业绩的详尽资料，更能体现出参评对象理论与实践相结合的水平。而在专业技术主管评价和车间意见的认可上，也让这些了解参评对象的直接领导能更加清晰地、客观地在表格上表述其业绩所达到技能水平的深度，为高技能人才的评聘提供更多的参考依据。

因为参评对象是建立在高级工的基础上，要评聘为技师并非一年半载的时间，所以在确立为参评对象的期间，其参与的申报技术项目按要求一一填写业绩总结，并选取参评对象认为最能反映自己综合技能水平的项目作为关键业绩申报。在这次业绩的申报填写上，参评对象能够对其关键业绩展开更为细致的表述，这样在既有全面有又突出的业绩表上，更能反映出参评对象的进步以及不同时期其技术面的覆盖程度，也为评审小组的专家提供更加丰富的信息。

在面试答辩的过程中，评审小组在关键业绩上对参评人员作更深入的了解，从深度和广度对参评人员作最终的鉴定，是对业绩评审的检定。

作为企业的高技能人才，就应该以专业技能为企业服务。因此，我认为在企业内评聘高技能人员，企业的评价标准必须以国家的标准为导向。市技能鉴定指导中心有针对性地建立了一套适合企业技能人才发展的评价模块，有利于企业员工的技能水平的提升，就是切切实实为企业排忧解难。

附件：对李建荣同志的评价意见

广州市企业高技能人才（技师）评价模式研究评价对象汇报材料

对李建荣同志的评价意见

一、人力资源部门（培训开发室主任）评价意见

李建荣同志是我厂近年评出的年轻技师，在技能操作人员中具有一定的代表性。在企业的日常生产过程中，勤勤恳恳，带领班组成员，圆满完成企业的生产任务，使单位里技术水平过硬的高技能人才。通过这次业绩评价试点，专家组对该同志的评价与我们日常掌握的是一致的。这也说明，广州市企业高技能人才评价系统与企业的贴合度是很高的，评价模型的建立是成功的。

二、生产一线班组长（N4班副班长）的评价意见

李建荣同志在班里的技术是有目共睹的，大家都很佩服他。每次遇到困难的任务，他总是能开动脑筋，想方设法带领着我们解决掉。这次他参加市里面的考核评价，我们认为肯定没问题。对于这种考核方式，我认为比较适合我们这些生产任务繁重的一线工人，考核评价的都是日常生产中的设备和业绩，做起来当然得心应手，我们也愿意参加。只是其他人参加考评的话，与他的水平是有差距的，不会像他一样取得这样的好成绩。

三、考评专家的评价意见

李建荣同志的岗位我是熟悉的，作为一个年轻的班长，他不但有过硬的技能，还具备了勤学肯干的良好品质，这是难能可贵的！仅从业绩上来看，他在本职岗位上较好地完成了企业的任务，也为企业解决了不少难题，这样的员工是企业的宝贝，理所当然应该是企业的高技能人才，因此从他的业绩评价中已经体现出技能的高低，对他的工作业绩的肯定，就是对他的技能水平的认可。

广州市企业高技能人才（技师）评价模式研究评价对象汇报材料

结合实际

挖潜专能

我是广州钢铁企业集团股份公司动力总厂的王在俊，非常有幸参加了广州市劳动和社会保障局职业技能鉴定中心在广钢集团试点的企业高技能人才评价电工技师模块的考核。

在9月底，当动力总厂的领导通知我时，我还带着几分紧张。虽然在05年获得了维修电工技师资格证书，但我是作为广钢的“青年岗位能手”直接认定，并没有参加05年的考核，即便是实操部分对我来讲不是很难，但对于理论部分和现场答辩的考核需要花费一定的时间重新温习。

在10月中旬，我参加了实操部分的考核，针对预留的桥式起重设备多处故障，我仅用了不到一小时的时间给予解决，这是我对技师考核模块的考核有了很大的信心。而后，我开始对理论部分开始温习，虽然曾经学习过电子方面的知识，由于长时间没有接触电子电路，使我对该方面的知识学习起来有些困难。但基本上可以看懂，清楚原理。在10月底，参加了理论考试，其内容基本上是曾经在学校学习过的知识，再加上复习，也顺利取得了好成绩。

之后，按照考核要求，对主要工作项目业绩进行了填写，回顾了过去几年来在业绩方面取得的成果。经过认真的准备，在11月17日参加了广州市劳动和社会保障局职业技能鉴定中心和广钢集团专家组的现场答辩会，取得了满意的成绩。

通过这次考核，我感觉知识得到了更新，对过去的学习得到了进一步的巩固。同时我也认为这种考核模式相对于以前的考核方式更能适合企业的需求，因为这种模式能结合企业的实际，把你取得的业绩与实际技能相结合，更能反映企业高技能人才的真正水平，使企业的高技能人才得到社会的肯定。

非常感谢广州市职业技能鉴定中心、广钢集团人力资源部和动力总厂的领导给了我这样的一次机会。同时也感谢职业技能鉴定中心和广钢集团的评委老师们对我的评价。

附件：对王在俊同志的评价意见

二ＯＯ六年十一月三十日

广州市企业高技能人才（技师）评价模式研究评价对象汇报材料

对王在俊同志的评价意见

一、班组（工段）的评价意见

王在俊同志任电气工段副工段长，主管工段生产技术，有较高的职业道德，能刻苦钻研业务，掌握了从事本专业技术工作的专业理论知识，具备完成岗位任务的能力。他排除生产上的疑难故障数不胜数，生产上出现问题随叫随到并“手到病除”，如二期电站飞灰系统PLC的改造成功，证明了他具有较高的技能。在管理上有协同工作的能力、决策的能力，并精心指导下一级专业技术人员，并经常组织班组的培训和演炼。综合评价：符合晋升高技能人才档次。

二、人力资源部的评价意见

王在俊同志走出校门参加工作以来，通过十多年来的工作锻炼积累和自己学习提高，生产一线电气运行维修技术和理论知识较高，具备了比较突出的岗位工作技能和管理能力，走上了工段管理岗位并能出色完成该岗位的各项技术、管理任务，成为单位生产和工段工作骨干，在本单位解决生产问题、完成检修任务等工作中起着较重要的作用。综合其理论知识水平、检修工作水平、工作组织管理水平、培训指导下一级专业技术人员能力等多方面情况，本单位认为其具备高技能人才条件。

三、考评专家组的评价意见

王在俊同志作为基层工段的技术骨干，具有较高的专业技术、检修工作水平，以及工作组织管理水平。能刻苦钻研业务，并能培训指导下一级专业技术人员。通过今次企业高技能人材评价的测试，成绩优异。广钢电气专业组一致同意王在俊同志评为高级技师资格。

广州市企业高技能人才（技师）评价模式研究评价对象汇报材料

测评对象材料

本人93年毕业于新兴技术学校，同年进入广州机床厂有限公司，在装配车间机械大组工作三年，主要是车床及铣床的操作。三年后调到装配车间的装配大组，从事装配钳工工作。2024年工作调动，担任技术开发部试制车间的领班。

在装配车间工作的几年里，不断学习，熟悉车床和铣床的操作技术，熟悉我厂生产的各型号车床数控系统程序编辑，试车机床的各项工作精度，多次负责装配“国家质部门”抽查的产品。经历了广州数控机床的整个成长过程，完成CJK32A、CNC35A、CNC300J、G-CNC360、G-160、G-CNC350等新产品批量生产的改型换代，而在这一时期，本人负责新产品的领头装配工作。

在整机装配过程中，处理了不少问题，其中有光栅尺检测车床的定位精度，G-160数控机床的床鞍部分贴塑及装配铲刮技术等。

产品不断更新换代，自己也不断的学习。2024年考取“计算机网络操作员”资格。2024年加入中国共产党，同年考取“高级钳工”技能资格。2024年-2024年兼任装配车间团支部书记。2024年在技术开发部试制车间的工作岗位上。经过G-210MC复合型车铣削中心新产品试制后，编写G-Z16纵切、G-160P、G-CNC100机床的整机装配工艺。也在整个装配过程中，指导新员工的装配技能，也在新产品的技术改进中协助或负责。自己在不断努力，不断成长。2024年11月经广州机床厂有限公司推荐，参加“市职业技能鉴定中心”举办的“高级技能评审”的技师考评。

在本次的“高级技能人才”考评的过程中，业绩项目考评以列表形式进行总结，内容按照“广州市职业技能鉴定指导中心”编制的《主要项目业绩记录表》，记录本人近年来工作上所解决的技术问题及实际工作业绩的总结、答辩装配钳工遇到的技术问题及个人解决的技术问题。

技能项目考评是结本企业产品制造的机床尾座总成部分与床身导轨配合的刮削与装配操作。

综上两项考评项目情况，本人认为本次的高级技能人才考评能结合产品制造的实际装配技能及在工作中的实际业绩及能力。而本人经过本次的考评，无论在业绩考评或技能考评都按要求回答所有考评专家提出的问题，及发挥出技能实操的专业操作水准。希望在考评的过程中能增加多样化的机械元素。例如，数控方面的基础知识及专业技术知识或材料性能、热处理技术、新设备应用等技术问题。也可增加复杂零件图、装配图及形位公差绘制等的相关知识。这可能让每位考评对象都能真正熟悉装配、机械上的应用知识。更能令我们的“高级技能人才”知识面更广阔，技术更精湛。

广州市企业高技能人才（技师）评价模式研究评价对象汇报材料

附：对何建廷同志的评价意见

二ＯＯ六年十一月三十日

对何建廷同志的评价意见

一、生产一线同事的评价

广州机床厂技术开发部高级工程师徐光：

何建延同志在技术开发部试制车间担任新产品试制装配的领班，具有熟练地按新产品设计要求装配及调试中高档数控车床的技能，并能组织G-210M数控车铣中心、G-Z16回轴控制数控纵切车床等复杂数控机床的总装、调试。具备解决数控车床使用过程有关技术难点的能力。

广州机床有限公司、技术开发部、试制车间、高级技师、吴树灿：

何建延同志热爱本企业，在自己的岗位上，工作积极肯干，在技术遇到难题时，会提出一些独到的见解，或会同工程技术人员一起研究解决，装配技术知识和个人技能操作面比较广，在生产一线上的劳动群体中，起到一定的核心作用，能够为企业培养新工人。

二、人力资源部门的评价

何建延同志，1993年技校毕业进入我司工作后，1996年起从事装配钳工工作。多年来，该同志注重理论知识学习，刻苦钻研业务。04年调入试制车间任装配钳工领班，负责新产品研制安装工作。为公司新产品研制作出了应有的贡献。

该同志技术比较全面，有时还能协新产品装配工艺改进，已具备装配钳工技师水平。

**第三篇：市场营销以什么为导向**

市场营销以什么为导向？

—湖南商学院屈鑫对于市场营销到底是以什么为导向的，一直是一个有争议的话题，在现在的争议中，有两种声音，一种是认为市场营销是以客户需求为导向，另一种认为市场营销学是以竞争为导向的，那么在当今的市场中，市场营销到底是以什么为导向的呢？个人认为以竞争为导向应该更贴切………

当然我绝对不是说在市场营销中，以客户需求为导向就是错误的，在曾经的时代，以客户需求为导向也是正确的，只能说，对于当今的市场状况，以竞争需求为导向更为贴切，为什么呢？原因有以下几点：1，客户其实是不能准确表达自己的需求以及并不是所有的客户都能表达自己的需求，从而影响到潜在需求和市场预测的准确性，这个主要是因为科技是进步的，顾客他自己都不知道科技到底是有多发达，到底厂商能够提供什么商品给自己，当然这里面也可能是因为市场调查的不成熟。2，从管理学来讲，以市场需求为导向其实是一个目标管理的过程，而以竞争为导向的市场营销是过程管理的过程。所谓的目标管理就是在管理中只关注结果，而过程管理则不是这样的，举个例子，餐馆厨师炒菜，第一步往锅里放酱油，第二步往锅里放大蒜，第三步往锅里放水…………，第十步炒三下，这样当客户需要一种口味时，就按照第一步，第二步到第十步，然而当客户需要另一种口味时，只要改一下顺序就行了。以顾客需求为导向也就是以顾客需求为目标，而以竞争为导向就是以竞争为目标从而来实现一些利益，然而由于市场的环境是变的，顾客的需求随时会变，这样决定了以竞争为导向的优势了…

**第四篇：以能力培养为导向的算法教学研究**

以能力培养为导向的算法教学研究

摘要：算法课程作为计算机专业的一门核心课程，在教授学生算法理论知识的同时，更需着重培养学生分析问题与解决问题的能力。针对目前算法课程传统教学模式与学生综合能力培养目标之间存在差距的现象，介绍了南京邮电大学“算法分析与设计”课程组以全面提升学生能力和培养学生专业素养为目标，所开展的有针对性的教学改革尝试及其实施效果，并总结出若干行之有效的教学方法和实践经验。

关键词：算法课程；能力培养；教学改革

中图分类号：G642.0 文献标识码：A 文章编号：1007-0079（2024）12-0096-03

随着电子信息产业的蓬勃发展，近年来IT行业早已走出之前的低谷，对于计算机专业人才的需求也非常巨大。南京作为国家级软件名城和《国务院办公厅关于促进服务外包产业发展问题的复函》（国办函〔2024〕9号）确定的中国服务外包示范城市，急需大量具备专业知识、受过良好教育和训练、高素质、高层次的国际化软件工程专业人才。企业需要的软件人才不仅应具有扎实的基础理论，还需要根据不同企业对技术人才的具体需求具备突出的学习能力、动手能力、创新能力、表达能力、团队合作能力等。

而目前高校培养的人才虽然理论知识较为全面，但由于受到课堂教学和考核形式的种种限制，教学方法和学习方法往往相对单一。教师偏爱讲授被公认为成熟和系统的算法理论知识，采用纯课堂授课的“一言堂”上课形式，却容易忽略了算法这门课应带给学生主动思考的习惯，以及对算法领域实际问题和研究热点的关注和学习。学生为了得到较好的考试成绩，所有学习活动均围绕考试而展开，大多数与考试无关的活动和内容都被排斥在师生交流与互动之外，主动性和创造力都受到一定程度的遏制，很难支持个性化的能力发展。

显然，传统教学方式下的高校毕业生和企业急需的软件人才之间是存在明显差距的。如何弥补这种差距？笔者认为对于学生综合能力的培养必须在大学的课堂教学中有所体现。这样才能实现高校毕业生和企业需求人才之间的无缝对接，同时对那些进入研究所和大学继续深造和从事科研工作的学生来说也可培养一定的研究能力和兴趣。因此，在算法课程教学中有必要根据软件工程专业的人才培养目标，深入分析现有算法课程的教学体制中存在的问题和不足，以学生的能力培养和提高为课程导向，寻找切实可行的教学改进方案和思路，培养符合企业需求的有用人才。

一、面向学生能力提高的算法教学改革目标

“算法分析与设计”作为计算机专业的一门核心专业基础课程，经过课程组成员多年的建设和探索改进，目前已具有较好的前期教学与研究基础，并形成了完整的与课本相配套的课件、实验指导书和课程体系。但有限的课堂授课时间内教师能够传递给学生的知识总是有限的，只有在授课过程中尽最大可能培养学生养成良好的算法素养和开阔的知识眼界，才能最大限度地接近课程教学的本意和最终目标，实现在“授之以鱼”的同时也能“授之以渔”的教学效果。

算法课程在长期发展和建设过程中已形成了许多行之有效的方法和经验，如：以学生为中心的创新教学法、[1]提出问题―分析问题―解决问题的问题解决模式[2]等。但这些方法虽然有促进学生思考的作用，首要目的却还是提高课堂授课效果。对比当前用人单位对计算机专业人才专业素养的期望，笔者认为有必要对算法课程的教学模式继续进行改革，通过各种形式的教学环节和手段，以全方位培养学生的学习、协作、实践、创新等各项能力为目标，提高高校毕业生的综合能力水平。

另外，算法课程具有内容抽象、逻辑性强、知识点多、实践性强等特点，除了要求学生具有较为扎实的程序设计基础，对理解能力和逻辑思维能力也有较高要求，难度较大。[3]随着课程内容的逐步深入，总有一部分学生会因为跟不上教学进度、来不及消化课堂知识、难点内容无法理解等各种问题，而产生厌学甚至放弃的念头。因此算法课程要达到全体学生共同进步，“不抛弃”、“不放弃”，必须采取全方位、多角度的多项措施来共同作用，才能保证自始至终的教学质量和教学效果，这绝不是一两项单纯的方法就可以达到或解决的。

为了提高学生灵活运用算法知识解决问题的能力，达到知识和能力的全面发展，下面着重从课程内容的拓展、专题教学环节的设置、课程考核方式的改进等几个方面，介绍南京邮电大学算法课程组所采取的各项具体改革措施和效果。

二、教学内容选择和专题环节设置

1.教学内容拓展

算法所涉及的领域和内容非常广泛，需要在保证学生的学习兴趣和积极性的前提下，对授课内容进行选择和提炼。这主要包括两个方面：

一个方面是尽量精选课程教材中必须讲授的知识点，对教学内容的取舍应当本着“设计与分析并重，基础与应用结合”的原则进行。只有课程的知识点和应用举例均选取恰当，才能让学生更加容易适应课程体系，尽快掌握各个知识点并保持高涨的学习热情，在合理构建的脉络体系中领会到算法思想的精髓和妙用，最终深入掌握算法设计和应用的能力。

另一个方面是将教材中没有包括却有必要讲授的知识点进行适当的补充，以延展课程的宽度和内涵。这部分内容不能选择得过于宽泛，也不应与课堂教学内容完全脱节，而应扎根课程中学生已经掌握的知识，在此基础上拓展更深层次的应用，甚至与计算机领域最新的研究热点和方向发生联系。

补充知识可通过课堂上采取更加多样的手段实现，一部分由教师对补充的算法案例加以介绍，另一部分则通过分组讨论、撰写学习报告、课堂交流等种种方式，将一些由多个逐步深入的算法问题所构成的专题布置给学生自学，并在此过程中克服其坐等老师讲授的惰性，激发其学习积极性并养成主动思考和深入探究的习惯。

2.教学手段改革

学生要真正做到将课堂讲授的算法思想学以致用，在遇到新问题的时候用已经掌握的算法思想去解决实际问题，需要老师积极思考新的教学方法，提高学生对学习的投入程度，创造学生自主解决问题的机会，培养学生灵活运用知识和举一反三的能力，使其主动投身于课本知识以外的知识领域，广泛涉猎、认真思考和追踪把握学术研究动态，笔者采取的教学方式是灵活多样的，在课堂教学以外主要增加了分组讨论、算法专题学习、研究报告撰写等环节。并且由于学生的学习能力、理解能力、编程能力和兴趣方向都存在差异，分别设计了不同层次和要求的课题题目，对学生进行因材施教，引导学生涉猎课本之外的知识领域，了解和追踪学术研究动态，深入学习算法专题。

专题讨论题目主要分为专题学习和专题研究两大类，专题学习内容较为集中，重在实现和全面讨论，而专题研究背景较为宽泛，重在了解和学习总结，学生可根据自己的能力和兴趣加以选择。

3.专题学习内容

专题学习题目一般均选择算法领域中具有较高代表性，且有广泛应用价值的算法问题，重点加强学生对算法领域优秀成果的掌握和算法理论基础。如：

（1）二分图匹配问题。其中的最大二分匹配问题还可以用网络流相关算法来求解。完美匹配问题可引申出诸多的具体应用，如稳定婚姻问题等有趣问题。

（2）网络流算法。该问题很经典，可考验学生的建模能力和算法设计能力。尤以最大流算法最为重要，应用非常广泛。

（3）贝叶斯公式与贝叶斯网络。要求将马尔可夫链和贝叶斯理论用于实际系统的设计和实现，并学习贝叶斯网络[4]解决非链式结构问题的方法，初步了解模型建立和优化、机器学习、参数训练等基本概念。

4.专题研究内容

专题研究则将算法教学与科研中的热点领域和发展方向联系起来，使学生在学习算法基础知识的同时，能够对学术研究的动态和研究领域有所了解和把握，并体会算法思想在科研领域运用的重要性。如：

（1）社区发现算法。社会网络研究是近年来的一个研究热点方向，其中的社区发现问题是社会网络分析的一个核心任务，与算法中的图论和聚类问题紧密相关。通过该问题，学生不仅能够了解到该领域的小世界特性、中心性等基本概念，还能够让学生更深入地理解、学习和回顾已有的相关知识，并体会不同聚类算法在解决问题时的思路和特点。

（2）MapReduce算法。云计算是近年来计算机领域的一个热点，而其中的核心算法MapReduce其实就用到朴素的分治法思想，将一个非常大的计算任务自动分解成小的子任务，分别在一些计算能力不是很强的计算机上求解，最后将子任务的解合并得到最终结果。学生通过学习MapReduce算法的实现机制，能体会到其实看似简单的分治法思想在学术前沿也有着重要作用，在激发学习兴趣的同时更重视对经典算法的学习。

5.实施效果

专题学习和专题研究环节均要求学生充分利用互联网资源查找问题的资料和解决办法，以分组讨论学习的方式共同分析和求解问题，完成相关的编程实现、结论分析、报告撰写等相关工作，并对学习所得加以整理，制作成ppt文件在课堂上介绍给其他同学分享。

通过该环节的设置，学生除了对这些算法问题有了较为深刻的了解，还领会到算法课程中所学的思维方式其实无处不在且互有关联，知识是死的而应用是灵活的，只有各项能力共同发展才能最终解决问题。对学生能力的培养可以说贯穿了整个环节的始终，独立思考和自主学习的能力，组内同学团队合作的能力、动手能力和创新能力均得到了锻炼，而结论分析和报告撰写部分则需要逻辑分析能力和文档写作能力，最后课堂分享环节还提升了表达能力。

为了评价专题环节设置后课程的实际教学效果，任课教师特地安排了匿名评教环节收集学生反馈。结果表明学生对于学习专题环节特别欢迎，效果普遍满意，学生留言“老师组织的学习研究很好，是新的教学尝试，能很好地让学生自己去学习新的东西”。学生在完成专题的过程中，编程实现部分也自发的学习和使用了很多课堂上未曾教过的技术，如Flash、MFC编程甚至Matlab仿真软件等，完成情况超出预期。但总体来说，专题学习的完成质量要好于专题研究，主要是因为专题学习的内容较为具体且成熟，可供参照的资料较多且实践性较强，专题研究涉及到的知识点则相对较多，难以在短时间内全部消化、吃透甚至实现，但总的来说学生的各项能力都在此过程中获得了锻炼和提高。

三、考核方式改进

1.考核方式占分比

在课程考核方式方面笔者也进行了相应的改革，以考试作为教学的指挥棒和调节杠杆，通过采取更加灵活的评分方式，探索新方法和新思路，让学生主动去学去练，从而提高人才培养的质量。

算法课程的总分主要由平时成绩和期末成绩构成，其中平时成绩约占30%～40%，而期末考试约占60%～70%。为了与前述的教学内容和教学形式的改革相适应，平时成绩占分比取上限40%，以适当加大实践环节和专题环节的考核力度。具体成绩比例分配比例如表1所示：

2.实践环节考核

课程的上机实践环节往往流于形式，拷贝、抄袭的现象总是屡禁不止。但是算法课程作为与程序设计语言、数据结构紧密结合的计算机专业重要基础课程，必须要通过大量的实践和实现，才能切实提高学生的实际动手能力。因此有必要建立一个相对公正、合理的评价体系，将对学生的动手能力和创新能力的考核均纳入平时成绩的考查范围。

笔者在实践中采取了多种考核手段，尽量避免在上机实践考核中拷贝和抄袭现象的出现，以获得相对公正的考核结果，并将其计入学生平时成绩。如：上机实验时要求学生进行在线点到，要求学生在有限的上机时间内提交可以运行的程序代码，对学生的实验报告进行整体查重等，在上机实验过程中不定期的安排随堂测试，时刻提醒学生做好日常复习工作，对每阶段的学习成果检验结果被纳入平时成绩等。

通过这些手段的综合运用，学生对上机实验的到课率和投入程度均得到明显提升。出乎意料的是，学生对这些非常严格的要求和考核手段并不反感，在体会到自身能力得到真正提高之后，匿名评教环节中纷纷表示了欢迎和赞同。

3.专题环节考核

专题环节的考核主要由学生的课堂讲述、书面报告和代码几部分构成。课堂讲述环节主要考查对知识的熟悉程度、算法讲解是否条理清晰、幻灯片制作水平等。书面报告和代码主要考查对相关知识的涵盖是否全面，算法是否讲解清楚透彻，应用场合和应用方法是否了解，代码实现和系统设计是否合理，对结果的分析是否正确等。

四、结语

在南京邮电大学算法课程教学过程中，课程组老师坚持理论和实践相结合，不断总结、改进和完善课程配套，合理安排和组织教学内容，注重学生的兴趣激发和鼓励，将能力培养目标想方设法贯彻到每一个教学环节，培养学生的发散性思维，锻炼其动手能力和创新习惯，培养他们举一反

三、灵活运用所学解决问题的能力，致力于培养计算机专业新型人才的改革和创新。

今后课程改革的方向仍将坚持脚踏实地从课程的每个环节出发，培养能力发展全面的计算机专业人才，并通过在此过程中给予学生更大的成就感和满足感，不断引入新的手段和媒介，进一步拓展课程广度，采取更为灵活的考核方式，引导学生注重自身专业素质和能力水平的提高。下一步计划主要有：

第一，进一步拓展算法课程介绍的内容，增加对概率算法、线性规划、遗传算法等的简单介绍，为学生今后进一步深入学习算法的相关知识打下较为扎实的基础。

第二，录制讲课视频。正因为无法保证每位同学在课堂上都能自始至终保持注意力的高度集中，并对所有知识点做到当堂消化理解，课后复习就变得至关重要。仅仅通过形式精简的课件难以让学生回忆起上课的具体内容，复习时往往费时费力效果得不到保证。视频资料作为辅助可以方便的实现课堂和网络学习的结合，提升课外学习效率。

第三，采取更为灵活的考核方式。可以考虑采用一门课程、多种考核路线的方式，让学生根据自身能力和擅长，选择采用统一命题试卷的理论形式考核，还是采用撰写学习报告并提交程序代码的实践形式考核，又或者按照一定的比例同时参加两种考试方式并计分。若考试中包含上机测试，可要求学生从一组上机考试题目中随机抽取题目，在规定时间内完成，既可以考查学生的实际编程能力和代码调试能力，又通过题目的不确定性提高了考试的难度，进一步检验了学生对课程内容的熟悉程度。

参考文献：

[1]姜枫.“算法设计与分析”课程教学改革探索[J].中国电力教育，2024，（26）：74-75.[2]韩军，许可.本科算法课程建设的一些实践与思考[J].计算机教育，2024，（7）：66-69.[3]张怡婷，付雄，陈蕾.算法课程面向应用的教学模式研究[J].计算机教育，2024，（24）：86-90.[4]吴军.数学之美[M].北京：人民邮电出版社，49-256.（责任编辑：王意琴）

2024：

**第五篇：如何建立以业绩为导向的企业选人用人机制**

如何建立以业绩为导向的企业选人用人机制

——房地产公司人力资源课题调研报告

内容摘要：

深化国有企业改革，把国有企业人才选用原则同市场化选聘相结合的一个重要内容就是选人用人机制的变革，也就是要将行政化的用人机制转变为真正的市场化用人机制。人才的培养、选择、使用、奖惩、调配、工资福利等等，都是应以业绩为依据。一个企业人才评价机制是否科学，决定着其对待人才的态度、识别人才的标准、选拔人才的导向和使用人才的效益。培养谁、不培养谁、怎样培养，提拔谁、不提拔谁、怎样提拔，对人才如何实现有效配置和调整，实行怎样的人才奖惩，这一切都要遵循以业绩为导向。

一、国有企业建立业绩为导向的人才机制的必要性

随着国有企业劳动用工制度改革的不断深入和社会保障体系的逐步建立与完善，不少国企人才机制已基本实现了市场化。以业绩为导向的用人机制与市场化的选人机制相结合，能在人力资源配置中发挥积极作用并进行有效调节，将市场化选拔方式、用人方式、考核方式、奖惩方式、激励方式等有机结合起来，同时也是提高企业核心竞争力、完善法人治理结构、建立现代企业制度的客观需要。依据什么来评判国有企业经营的好坏，这是一个直接关系到企业经营者积极性的关键问题。在国有企业现行的运行机制中，大多没有建立一套科学的经营业绩考核评价机制，经营者的任期、经营标的、考核指标和考核机制、监督约束机制都不够完善，责任机制、责任追究机制、激励机制和约束机制也没有到位。

建立以业绩为向导选人用人机制是充分激发企业活力的内在要求。人力资源作为生产力的第一要素，与其他生产要素一样，需要随着经济环境和市场需求的变化不断进行调整。如果人力资源不能按照市场化的方式进行配置，势必阻止其他要素的合理使用以及新要素市场的创造，导致社会生产力的低下和社会资源的浪费。建立以业绩为导向的选人用人机制，可以充分发挥市场供求、竞争和价格等机制的作用，充分调动人力资源这种生产要素的作用，促进整个社会资源综合效益的提升，从而使企业更具发展活力，进而提高社会经济的总体运行效率。

二、房地产公司用人选人机制的基本思路

中铁二十局集团房地产开发有限公司在以业绩为向导的选人用人机制方面迈出了积极的一步。一方面公司机关严格按照规定编制定员配置人员，另一方面在重庆本地房地产市场上吸纳有资历、有业绩、有特长的专业人才，与企业老员工共同完成项目开发工作。房地产公司打破原有招聘渠道和用人模式，通过人才招聘渠道引进一批高、精、尖人才和各专业领军人物，做到市场化引进，市场化使用，市场化运作，形成了目前多元化背景下的用人体制即“一企两制”模式。公司以业绩为导向的市场化用人选人机制主要通过几个以下方面实现：

1、人才使用上实现能者有其岗。让人才选择合适自己的岗位，最大限度地开创自己的事业，发挥自己的能力和才能，这是大多数人才的第一需求。领导者要合理配置人才资源，大胆使用人才，为他们施展才能提供平台。一是因责定岗。就是要根据人的能力将其安排在相应的岗位上，使其才能得到最大的施展空间，做到人尽其才，才尽其用。二是因岗选人。就是在进行人才选拔任用的时候根据岗位的要求和竞聘者业绩去选择，也就是说我们需要什么样的人才就选择什么样的人才，使人才与岗位实现完美结合，达到最佳效果。三是按能配岗。就是要根据人才的能力，以及工作的实际需要，有针对性的设置一些必须的工作岗位，让人才能充分发挥自己的才干，为全局服务，让社会受益。四按需设岗。就是按照工作需要，及时增减工作岗位，在合理使用人才的同时，也适当引入淘汰制，有效地激励人才，优化人员组合，提高工作效率。

2、人才激励上做到能者有其享。公司在人才激励上努力按照各层次人才不同的需求，具体情况，具体对待，以业绩论英雄。一是建立一套物质激励与精神激励相结合的、科学合理的绩效考核与评估机制，把薪酬与绩效挂钩，提供具有竟争力的薪酬水平。同时，可结合带薪休假、资助旅游等形式多样的激励机制，充分调动人才的积极性。此外，要为人才发挥才智营造一种相互信任、相互关心、相互体谅、相互支持、互敬互爱、团结融洽的氛围，通过晋升、培训、改善办公环境、发放总经理特殊补助等形式提高其在企业和社会的地位，鼓励人才干事创业。二是营造一种自由创新的氛围。关键就是要建立良好的组织文化，要勇于创新、敢为人先；要鼓励尝试、允许失败；既要强调竞争，又要强调合作。通过建立这样一种组织文化，营造一种自由创新的氛围，允许自由选择创新领域，给予更多的理解和宽容，能对人才产生持续长久的激励。三是建立一种动态的、多层次的激励机制。激励机制是一个永远开放的系统，要随着时代、环境、市场形式的变化而不断变化。要始终依据业绩考评结果，摒弃分配上的非直接贡献因素如学历、职称、资历等的影响，不搞“排排坐”和“论资排辈”，而是“按业绩分配”和“按岗定员”。实行岗位聘任制，确定每个岗位的职责，竞争上岗，调动人才的积极性和创造性。

3、人才培养做到能者有提升。人才引进是前提，培养是关键。人才培养的目的就是要不断开发人的能力，建立一支结构合理、业务精通、思想过硬的高素质人才队伍。一是注重在应对复杂局面中培养。坚持把领导干部放在矛盾最复杂、问题最突出和困难最集中的地方，增强忧患意识、应变能力和决策能力。从人才结构的要求出发，合理安排好人才培养的方向，通过挑选一批德才素质好、组织协调能力强、发展潜力大、年纪轻、学历高的优秀人才和优秀年轻后备干部上挂、下派锻炼，做到人尽其才、合理设岗。二是注重在推进发展实践中培养。坚持把人才放到经济社会发展的实践中去锻炼，把促进发展的能力作为衡量人才的主要标准之一，重实干、重创新、重贡献，全面、客观、综合、动态地考察人才。三是注重在优化队伍结构中培养。培养专业人才，既应注重人才素质和人才数量，也应注重人才队伍结构的合理和整体功能的优化。通过强化考核，对后备干部进行跟踪考察，全面掌握后备干部情况，对后备干部进行分层次培养，建立一支年纪轻、学历高、有专业知识的后备人才队伍。

三、房地产公司建立业绩为导向人才机制的几点具体做法 房地产公司结合“一企两制”的人才体制，探讨人才引进、人才培养的有效途径，用公开招聘、竞聘上岗方式选择优秀适岗的人才，用科学的绩效评价体系激励人才，以业绩论英雄、用绩效作判别，具体从以下几方面有效实施：

1、用选聘方式充实团队。房地产公司自成立以来就打破国企的用人模式，按照“严把进口，畅通出口”和公平、公正、公开的原则，秉承公司“德为先、才为本、勤为果”的用人标准，实行市场化选聘、层层筛选、择优录取。公司在设计总监、营销总监等高管岗位高薪聘请职业经理人，在中层管理岗位积极内部选拔或市场选聘，在其他专业技术岗位，更是公开招聘，择优录取。公司行政人力资源部专门拟定招聘管理流程，在每年初公司根据开发计划提出招聘计划，统一组织发布招聘信息，通过面试、笔试、背景调查、综合评价最终确定人选。目前公司在市场聘用员工已超过50%，涉及营销、设计、成控、工程、行政人力等多个领域，不少聘用员工在公司工作年限也达到6年以上，逐步融入到中铁这个大家庭。

2、用竞聘上岗打破铁饭碗。2024年初房地产公司在内部员工中推行竞聘上岗，打破铁饭碗，发挥正能量，切实改变“庸者占其位、能者上不来”的“堵车现象”，将公司想干事、能干事、会干事、干成事的优秀人才安排在合适的岗位上。公司本着不抛弃、不放弃的原则，对竞聘上岗失败的员工，公司组织为期三个月的培训，给予两次培训考核的再上岗机会。内部员工择优选聘，对那些“怕丢了帽子、挪了位子、失了面子”的思想也得到了有效引导，克服了公司内部人员四平八稳的工作状态，有利于激发员工工作的积极性和创造性。

3、用绩效判别与激励。知人是评价的获得，善任是评价的结果。房地产公司除人才引进外，在人才的培养、选择、使用、奖惩、调配、工资福利等等方面都是以绩效来判别。人才决定竞争胜败，但人才评价必须为科学的人才观所指导，才能发挥真正的作用。

房地产公司以激发创造潜能为目的，完善人才绩效管理及激励措施。树立人才投入是效益最大投入和人才投入优先的观念，继续完善人才奖励机制，引入全面薪酬管理理念。通过完善公司人才评价机制，将公司经营目标分解到分管领导及各职能部门，与其签订目标责任合同；将公司开发进度、销售目标与部门以上领导挂钩；将门目标分解到各岗位，将部门业绩考核与员工绩效挂钩70%。通过评价激励员工，加大奖励比例；建立显性薪酬正常增长机制，通过市场化的显性薪酬吸引高精尖人才，体现显性薪酬刚性吸引人才的作用；发挥隐性薪酬的凝聚作用，通过建立带薪假、外训、旅游、福利、文化娱乐活动等多种形式的隐形薪酬，提高企业员工的凝聚力，正向激励员工；建立科学的人才考评机制，建立以业绩结果为向导的人才考评指标体系。实行考核结果与绩效工资挂钩制度，客观、实际地展开考评结果，为公司的长远发展提供人才支持和智力保证。

以业绩为导向的选人用人机制是市场化人才建设中一个承上启下的关键环节，也是建立和完善激励约束机制的基础。企业要在实事求是和注重实绩的原则下，建立客观、公正、科学的业绩考核评价体系。经过调研，房地产公司目前推行的以业绩为导向的选人用人机制已初见成效，公司在人才选择、晋升、培养、奖惩、调配、工资福利等方面能真正做到以绩效判别，做到客观、公平、公正。目前公司遵循以业绩为导向的原则，在选人方面聘任了设计及营销方面职业经理人，在用人方面通过竞聘上岗等方式提拔了一批80后骨干到中层管理岗位。

房地产公司通过有效的激励机制激发员工创造业绩，使员工与企业形成良好的利益捆绑机制，在两者之间建立相互依赖、相互制衡的机制。坚持做到人才实力提升与企业生产发展相适应，人才体制创新与人才事业发展相协调，人才环境建设与人才队伍发展相同步，为公司的长远发展提供人才支持和智力保证。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！