

电力企业人力资源绩效考核的完善路径

余永忠

(四川宏业电力集团有限公司大邑分公司, 四川 大邑 611330)

摘要:目前,我国很多电力企业的人力资源绩效考核不尽如人意,落后的绩效考核管理制度阻碍电力企业运营质量与效率的提高。基于此,本文首先介绍了绩效考核的内涵、在人力资源管理中的重要性及考核原则,然后对绩效考核中存在的问题进行分析,并提出有针对性的完善路径,希望能够更好地推动电力企业发展。

关键词:电力企业;人力资源;绩效考核;措施

中图分类号:F272.92

文献标识码:A

文章编号:1004-7344(2023)03-0025-03

0 引言

随着我国电力企业内部结构的调整与优化,传统的人力资源绩效考核模式逐渐暴露出诸多问题与缺陷。这些问题的存在对电力企业日常管理与控制造成不同程度的消极影响,因此,电力企业需要对其现状做出分析与探究。现阶段,部分电力企业出现了人才流失、员工专业素质低下、任人唯亲等现象。造成这些现象的主要因素可以归结为人力资源相关制度存在缺陷和漏洞。为解决这些问题,更好地发挥人力资源绩效考核的作用,电力企业应结合自身的实际发展情况,对企业人力资源绩效考核的作用与策略进行分析与验证,完善管理体系,重新规划绩效管理工作,加强对企业的内部控制,进一步加快电力企业发展,为社会经济发展提供助力。

1 绩效考核内涵

绩效考核是电力企业人力资源管理中的重要一环,结合工作目标及绩效标准,以科学的方式对员工展开测评,了解工作完成情况,确定员工职责履行情况,制作准确的评估报告,为后续工作开展及管理工作的调整提供支持。绩效考核对于电力企业内部决策及管理落实起到了重要的指导作用^[1]。对于绩效考核,常用考核方式有BSC、KPI及360°考核这三种。绩效考核落实中要秉持公平基本原则,明确考核标准,科学规划考核流程,选择合适的考核方法,以提高考核结果的精准性。绩效考核结果要及时公开,注重其透明度,使员工能够明确了解自身特长优势,掌握不足之处,及时做出调整。此外,在绩效考核中,需要有完善的制度作为支撑,如奖惩制度、评价制度等,保障绩效考核的严谨性,给出精准的评估方案和内容。考核中,考核人员应对异

议结果给出合理解释,让员工信服,以免激化矛盾。同时,对于考核结果表现良好的员工,给予不同奖励,激发员工间的良性竞争意识。

2 绩效考核在电力企业人力资源管理中的重要性

2.1 目的

绩效考核是在既定事实前提下,通过定性、定量相结合的方式,对员工日常工作予以客观真实评价的一个过程。电力企业人资管理中绩效考核的开展,主要是为实现以下目的:激励员工加大对自身发展的重视力度,结合绩效考核结果深入了解自身条件,对自己的工作状态及现状有更加全面的认知,之后采取措施加以调整,提高自身能力水平,优化工作质量;绩效考核为培训工作提供依据。绩效考核的结果能够将员工存在的不足之处充分展现出来,并反馈给上级领导部门,领导根据电力企业长远发展目标,编制培训计划和方案,有目的、有侧重地提升员工能力^[2]。如对于基层员工,可利用绩效考核了解其存在的技术薄弱点,在培训中有侧重地开展,推进行政管理工作的有效落实。绩效考核结果可作为员工评价的重要依据,便于对员工岗位实行优化调整,为员工升职变动提供可靠依据,提高电力企业内部人员配置的合理性。

2.2 作用

电力企业人资管理中绩效考核的作用可概括为以下两点。

(1)薪酬核定和管理。绩效考核是在公平原则下开展的活动,其得到的结果能够直接应用到薪酬核定上来,确保其公平性、合理性,确保员工自身的利益。绩效考核结果能够准确反映员工的真实情况、工作能力及职业素养,了解其在电力企业发展中做出的贡献,并结

合这些内容科学划分薪酬,做到按劳分配,激发员工的工作热情,为电力企业的长远发展贡献力量^[9]。

(2) 监督激励。绩效考核对于工作人员也起到监督和激励效果,能够了解到员工在日常工作中是否存在违法违规行为,掌握问题所在。绩效考核结果也是对职工工作的检验与认可,便于激发其工作的主动性,使职工潜能得到全面的发挥。

3 电力企业人力资源绩效考核原则

电力企业在进行人力资源绩效考核的过程中还要遵循相应的原则,才能更好地发挥绩效考核应有的作用,具体包括以下3个方面原则。

(1) 公平性原则。人力资源绩效考核的关键就在于公平公正,也只有这样才能实现绩效考核工作开展的效果,因此,相关管理人员要认识到这一点,在设计考核标准、考核方法等的过程中能够严格按照公平性原则,不徇私舞弊,不滥用职权,对每一位员工都能够根据实际情况进行客观公正的评价。

(2) 权威性原则。所谓权威性原则主要是指绩效考核应该作为衡量员工工作能力、业绩水平以及选人用人的主要标准,也只有这样才能让电力企业员工都能够对绩效考核工作给予重视,并严格按照绩效考核的相关标准及要求规范自身的工作行为以及提高自身的工作能力。

(3) 有效性原则。有效性原则主要是指绩效考核工作应该在电力企业的发展以及人员管理中发挥出应有的作用,不能让绩效考核工作流于形式,要使其充分发挥自身的职能作用,根据考核评价结果对电力企业经营管理进行改革优化、对员工工作方式及功能能力进行指导和培养,从而促进员工与企业共同发展。

4 电力企业人力资源绩效考核中的主要问题

4.1 绩效考核重视度不足

在电力企业当中,绩效考核工作具有较强的系统化特征,需要领导者、管理者以及员工的共同参与。但是当前,很多企业对于绩效考核的重视程度比较低,无论是管理者还是员工都存在认识不足的问题。从管理者的角度来说,他们对绩效考核的认识不到位,会直接将其作为年终奖评选的依据,对员工的日常表现不够关注,这样一来,当领导未把绩效考核与员工日常工作状态关联起来的时候,员工在工作方面的积极性可能会不高,整体呈现出的工作效率与质量也会存在一定的问题。与此同时,还有部分管理者对考核结果与员工职称评定、与薪酬待遇之间的关系认识不足。受到这种

思想的影响,管理者会将主要的精力放在企业的运营与管理上,对绩效考核不够重视^[9]。对于员工来说,他们认为现有的绩效考核体系无法真正地做到公平与透明,无法将自身的价值体现出来,因此没有按照绩效考核的要求来开展工作。此种状况下,企业内虽然设置有相应的绩效考核制度,但是绩效考核制度与员工实际、工作实际、企业发展实际整体的结合紧密性很低,自然也无法发挥其在推动企业发展方面的效用。

4.2 绩效考核制度不完善

在电力企业战略发展的过程中,绩效考核制度是重要的构成部分,构建起完善的制度也是实现战略目标的重要途径,这样才能够用制度去指导实际工作的开展,也能够保证工作开展过程中的各项细节及节点目标的实现。但当前,很多企业的绩效考核制度不够完善,这主要体现在制度与企业发展目标之间无法有效衔接,二者存在较大的偏差。有些企业甚至会将绩效考核制度与企业的发展战略相互分割,这导致绩效考核工作的开展无法很好地促进企业战略目标的实现。与此同时,还有部分电力企业没有构建起定量的绩效考核制度,无法体现不同岗位和不同工作任务之间的差异性^[9]。企业管理层在对员工进行评价的时候缺乏有效的参考依据,这对员工管理质量的提高造成了不良的影响。这样一来,绩效考核制度应有的效用无法发挥,企业内部的员工、管理层、领导层等对其的重视度也会相应降低,制度原有作用的发挥也十分有限。

5 电力企业人力资源绩效考核的完善路径

随着我国经济的不断发展,对电力企业而言,要想在激烈的市场竞争中立足、发展,就必须加强对人力资源管理,提升绩效考核管理水平。企业人力资源管理在提高企业核心竞争力上起到了非常重要的作用,可为企业发展供应综合型、专业型人才,确保企业内外部活动的顺利落实,为企业经济效益的提升奠定基础。本文提出以下电力企业人力资源绩效考核的完善措施。

5.1 明确细化人力资源绩效考核目标

为提升人力资源绩效考核效果,企业通常需要先设定绩效考核管理目标,进而制订具体的实施计划。科学的绩效考核目标能够通过合理的绩效管理方式以及规范的管理流程,确保绩效管理机制可以充分发挥其作用。因此,在进行人力资源绩效考核前,电力企业应先对考核目标进行细化明确,再依据级别层级对员工进行分组,进而提升考核的针对性。如对于资深老员工而言,企业可以根据其以往的工作情况,制订贴合其工作实际

的绩效考核目标,使其工作内容更具体化、明确化,降低绩效考核标准构建的难度^[6]。此外,电力企业还要根据员工的实际情况,调整目标核定准则,强化人力资源绩效考核工作效果,并形成一整套系统、完整的考核模式,使绩效考核工作有章可查,有规可依,突出考核工作的规范性和公平公正性,避免人情考核、随意考核等情况的发生,为考核工作的后续发展奠定坚实的基础。

5.2 完善人力资源绩效考核机制

电力企业普遍工作量大,业务繁重,仍存在部分企业仅关注效益而忽略管理现象。这类企业大多绩效考核机制陈旧,在考核实施过程中存在较多的漏洞,不仅影响测评结果的真实性和有效性,而且容易导致不公平的现象发生,甚至导致人才流失,对企业造成严重损失。为解决这一问题,电力企业需要以人才培养为导向,进一步优化绩效考核管理机制,创建多层次的绩效考核机制。

为此,电力企业可以设定基础训练层级、绩效信息汇总层级、内部分析层级以及评定管理层级等。在这些层级中,每一个层级看起来均互为独立,但在实际管理实施过程中也互相关联,构成一个完整的整体。企业要充分发挥所有层级的优势和作用,达到“1+1>2”的效果。另外,电力企业不同绩效考核层级对员工的考核侧重要有所区别,企业可通过设定目标,将员工划分为不同层级,再依据具体的考核标准,进行层级匹配,进而完成员工的绩效考核评定。

5.3 优化电力企业绩效薪酬结构体系

电力企业要不断对人力资源绩效考核制度进行优化,制定更加完善、合理的薪酬结构体系,确保员工可以得到符合自身付出的收入回报,确保工作贡献和个人薪酬呈正比例关系,多劳多得。优化和完善人力资源绩效薪酬体系,为个人岗位聘用、奖惩、培养发展以及职务升降提供更多的考核参考数据,加大绩效考核的挂钩力度与维度。从现在很多电力企业的发展情况可以看出,要想全面适应当代社会的发展要求,不被激烈的市场竞争所淘汰,就要不断地创新和改革传统的管理理念,完善和优化传统的人力资源绩效薪酬分配方式。在优化薪酬结构体系的时候,要重点突出个人的贡献程度,避免出现分配不公平的情况,实行多劳多得的良性分配模式。

5.4 建立履职能力及绩效考核应用模型

企业人力资源部门在人员招聘过程中,通常会对新员工的履职能力及其个人情况进行细致的了解与记

录,这是对企业未来绩效考核的一种基础保障。因此,为提升企业绩效考核效果,电力企业可以将考评结构以及考核方案进行结合,进而形成一个比较全面、系统的绩效评价模型,具体如图1所示。

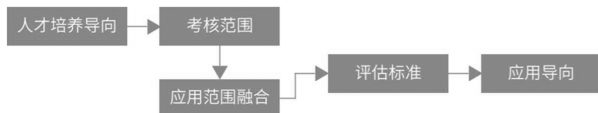


图1 履职能力及绩效考核应用模型

从图1可以看到,履职能力及绩效考核应用模型有其特定的应用考核模式,该模型主要包括五个方面,分别为人才培养导向、考核范围、应用范围融合、评估标准以及应用导向。企业在对员工进行绩效测评考核时,可以直接将数据信息添加在模型中,从而快速得出评定结果,再将评定结果作为员工最终绩效考核的参考依据。不仅如此,电力企业还可结合其人才培养目标与人才发展实际情况,定期对绩效考核模型进行升级与优化,以确保其考评能力处于最优状态。

6 结语

综上所述,绩效考核是人力资源管理的重要手段,其将员工的工作积极性调动起来,帮助他们实现自我约束和自我激励。同时,完善的绩效考核体系还可以帮助国有企业吸引更多的人才,促进企业竞争力的提升。因此,电力企业在未来的发展过程中要进一步提高对绩效考核的重视程度,要构建起完善的绩效考核制度,有效运用绩效考核结果。同时,还要明确考核指标,改进考核方式。

参考文献

- [1] 李蓉蓉.新形势下国有企业人力资源绩效考核改进创新措施[J].中国市场,2021(3):90-91.
- [2] 张然.基层国有企业人力资源绩效考核体系构建初探[J].中国管理信息化,2020,23(1):123-124.
- [3] 张疏桐.国有企业人力资源绩效考核问题及对策[J].大众投资指南,2019(20):277.
- [4] 陈景然.绩效考核在国企人力资源管理中的问题分析和策略探究[J].商讯,2020,215(25):189-190.
- [5] 鲍季敏.简析供电企业绩效考核管理存在的问题及其策略[J].百科论坛电子杂志,2019(23):378.
- [6] 曹曦,李珍珍.电力企业人力资源绩效考核存在的不足及完善措施[J].企业改革与管理,2019(15):94-95.

作者简介:余永忠(1972—),男,汉族,四川大邑人,本科,助理政工师,主要从事群团工作。