

油田开发项目群员工激励与考核研究

郑 焯

(中海石油(中国)有限公司天津分公司,天津 300456)

摘要:我国油田开发属于资金密集、技术密集、人才密集型产业。作为大型能源企业,海上油田开发企业在保障国家能源安全和促进国民经济高速发展方面具有不可替代的重要作用。面对低油价和全球经济下行压力的挑战,如何使海上油田企业降本增效,保障国民经济稳定增长,成为海上油田开发企业面临的重要任务。油田开发项目群降本增效的重要方法是人力资源管理,而员工激励与绩效考核是人力资源管理的核心内容。本文通过分析绩效考核与员工激发之间的联系,探讨油田项目群绩效考核的意义和原则,从而为促进油田企业健康可持续发展提供借鉴意义。

关键词:油田开发;项目群;员工激励;绩效考核

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2020.31.137

1 引言

为进一步落实中国海油“人才兴企”战略部署,首先就要统筹好员工激励和绩效考核之间的关系,科学制定油田企业战略发展目标,加强对油田开发项目群的绩效考核,把企业总体发展目标量化,员工工作绩效指标化,对绩效优秀员工给予奖励,充分发挥绩效考核对员工的激励作用,提高员工干事创业积极性,进而促进油田企业健康可持续发展。因此,科学合理的绩效考核制度是激励员工和企业健康可持续发展的关键。

2 海上油田项目群绩效考核的意义

海上油田开发企业跟传统国有企业一样,普遍存在员工缺乏工作积极性、人力资源管理体制冗余、工作效率低等弊病,如何科学优化人力资源管理中的绩效考核,使员工个人发展与企业全面发展相互统一,是油田企业人力资源管理深化改革的重要课题。海上油田项目群可以把公司总体发展目标量化,使其与员工绩效目标更好地结合起来。在实际工作中,员工意识到自己的工作行为会对公司总体目标产生影响,企业对员工符合绩效目标的行为给予奖励,从而达到激励员工的目的。在具体实施过程中,海上油田项目群可以结合绩效管理理论和项目开发实践,按照计划、制定、实施、考核、反馈五位一体原则,规划设计绩效考核,制定考核指标充分与中层和基层员工沟通,合理细化考核目标,实施过程及时发现问题,考核量化指标,及时反馈绩效结果,做好员工绩效改进方案。

3 海上油田项目群绩效考核的目的

(1)建立科学的绩效考核制度,调动员工积极性。激发员工工作积极性,是绩效考核主要目的,所以绩效考核在现代管理学中占有重要位置。结合当前油田企业改革实践经验,首先要建立健全绩效考核制度,才能保证海上油田项目群绩效考核的稳定性和规范性。由于员工教育经历不同,人生态度和发展目标不尽相同,海上油田项目群应加强企业文化建设,增强企业凝聚力和认同感,根据项目群管理特点把油田企业发展总体目标与员工个人发展意愿联系起来,深入基层进行调查研究,充分考虑不同层次员工发展需求,根据工作难度和员工能力进行考核目标设计,制定科学合理有效的绩效考核制度,让员工在工作中受到尊重和公平公正地对待,从而激发员工工作积极性,增强员工责任感,有效地促进海上油田开发企业可持续发展。(2)为企业留住人才。油田项目群绩效管理系统员工绩效评价结果,可以为油田企业进行职位晋升、薪酬调整、人才储备等重要人力资源管理决策提供重要依据,为“能者上,庸者下”的选人用人制度提供重要参考。项目群管理者可以通过员工绩效结果,分析员工的能力特点,将其调整到合适的工作岗位,使员工在合适岗位发挥更大作用,同时增强员工归属感。对绩效结果优秀员工给予奖励,增强员工荣誉感、认同感,这样才能使企业留得住人才。(3)及时纠正人力资源管理缺失,提升员工整体素质。绩效考核可以使油田项目群管理层发现人才招聘、员工考核管理方面的缺失和漏洞,及时优化调整人力资源管理制度。绩效考核能够让企业发掘优秀员工的能力,同时也会暴露员

工的不足,企业通过开展有针对性的员工培训,这样可以使优秀员工继续保持优秀,落后员工补齐差距,不仅促进员工个人发展,更提升了公司员工整体素质。

4 海上油田项目群绩效考核的原则

(1)科学制定,客观评价。科学的绩效管理标准是客观评价、量化考核、反映员工真实工作状态和工作效率。绩效管理体系建设是人力资源管理的主要内容,管理部门制定绩效目标前要掌握企业具体情况和员工能力水平,了解基层员工工作状态。绩效考核是绩效管理的手段,考核应该客观真实反映员工实际工作状态,不应该成为领导用于批评员工、企业降低员工待遇、裁减员工的手段,而应该成为企业增强员工上进心、激励员工的方法。绩效考核制定要统筹考虑灵活性和差异性,海上油田企业根据不同岗位、不同工作内容和项目周期的差异性,制定符合实际情况的具体指标,对特殊岗位掌握灵活性,制定符合岗位要求的考核指标,保证考核指标制定的科学性。考核采用员工自我评价和直属主管评价的双评价制度,最终考核结果须经员工和人力资源主管确认后方可生效,如果员工对直属主管评价有异议,可以跟人力资源主管沟通,确保考核评价客观性。(2)量化考核,奖惩机制。科学的考核体系应将考核内容分为若干指标,合理划分权重,考核标准要实现量化,使员工绩效数字化地体现出来。一般企业的绩效考核以时间为周期,可以划分为月度、季度、年度考核,油田开发项目群可以根据项目周期合理制定项目中期考核和项目完工考核。绩效考核的主要目的就是为规范员工的工作行为,提高工作效率。在设计绩效管理体系时,一定要包含奖惩机制。对绩效成绩好的优秀员工,给予必要的精神和物质奖励,树立模范作用;对于绩效成绩差的落后员工,给予适度劝诫,使其认识到自身错误,帮助其改进。这样既使优秀员工脱颖而出,又使落后员工尽快改进,从而为油田企业发展进步贡献力量。(3)反馈机制。绩效考核的反馈机制对于绩效管理可持续性是不可或缺的,通过绩效反馈企业可以分析员工专业能力和知识水平之前的差距,为员工提出改进方案提供参考;通过员工反馈可以评估绩效指标的合理性;反馈机制可以为企业制定下一考核周期的任务目标提供依据。反馈机制帮助企业发现绩效考核指标不合理之处,促进绩效管理不断改进和优化。

5 结束语

海上油田开发企业根据项目群特点科学合理地制定考核指标,在工作实践中对绩效考核工作不断地进行探索和调整,努力使考核指标科学化、精细化、合理化、客观化,考核奖惩分明,考核问题及时反馈。这样才能形成良好的绩效考核和员工激励机制,才能更好的促进企业和员工共同发展。

参考文献

- [1]李燕,王惠蓉.浅析油田企业员工绩效考核方法[J].时代金融,2016(4):216.
- [2]井立华.浅析油田人力资源管理的发展趋势[J].科学与财富,2016(3):376-376.