

# 国有企业岗位胜任力评价模型探究

李悦

(中国神华哈尔滨素露天煤矿 内蒙古 鄂尔多斯 010300)

**【摘要】**国有企业通过岗位胜任力评价模型可以提高员工工作效率，有效的推动企业进一步发展。通过以质为本，基于岗位胜任力评价模型的工作主线，通过“能力模型、岗位资质、能力测评、匹配分析、盘活课程”五步法积极适时入岗匹配筛选定位的应用工作，可以形成一套比较完整的结构模型，从而使得工作得到更显著的成果。因此，本文主要针对国有企业如何建立岗位胜任力评价模型进行了一系列的探讨。

**【关键词】**国有企业；岗位胜任力；评价模型

无论实施什么方法制定什么规定，都必须立足于企业的自身，从企业的实际出发进行探索。岗位胜任力评价模型主要是通过四个维度来进行分析的，分别是能力模型的构建、岗位资质的匹配、能力测评、匹配分析，以此来实现人力资源的最大化利用。通过明确岗位胜任力来明确需要评价的维度，并且进行有效的评估，可以最大程度的激发员工的工作活力，提高员工工作的积极性，使得国有企业的活力更高，推进国有企业的快速发展。

## 一、国有企业人才现状及存在的问题

目前国有企业的人才现状并不乐观，存在着高层次人才数量不多，且高层次人才年龄断层严重，以及专业结构不合理等因素，使得所对应的岗位有所不匹配，从而导致了系列问题的出现。现在的国有企业更多的要求的是高水平、复合型人才，但在实际过程中高技术、专业性、一专多能的复合型人才非常的短缺。并且，由于一些传统观念和用人制度方面的影响，没有将有相应才能的人安排在本应该所在的位置上，这样使得员工的潜能无法得到很好的发挥，员工的工作积极性提不上去；企业职业生涯规划不尽合理，使得晋升的通道单一有限，人才得不到成长和晋升，没有在其相应的岗位上，这就容易出现员工的成长空间被局限，不能很好的得到进一步的发展。除此之外，因为绩效考核缺乏统一的标准，有些考核流于形式，这更让员工的工作积极性以及员工的工作潜能不能被重视和利用，这样以来，导致整个企业都得不到很好的发展，企业的健康发展无法得到合理的保障。

## 二、国有企业构建岗位胜任力评价模型的意义

只有公平的对待，让每个人都能得到相应的报酬，才能够留住人才为企业所用，将更多的报酬待遇，给有能力、能为企业带来效益的人，才是一个真正的用才之道。而人才并不是凭借学历或者资历就可以评定的，需要综合测评多种能力，因此，岗位胜任力评价模型应运而生。胜任力是指通过各项能力指标的测评来选出最适合该岗位的人员。通过资质、知识、能力、技能、社会角色等各个方面建立起胜任力的模型。通过建立岗位胜任力的模型，可以有效地了解到哪些工作者比较优秀，哪些工作者比较一般，从而安排相应的岗位，使得人尽其才，物尽其用。而岗位胜任力评价模型的构建，可以有效的对不同资质以及管理能力的人员进行研究，以此来寻找最适合的人员，这样可以有效的使企业和个人都得到不断的发展和提升，通过企业的实际情况将胜任力的模型不断地进行完善，在以后的招聘选拔以及培训和薪酬绩效等方面都可以相应的建立起模型来，使得人力资源管理得到最优化，并且还可以有效的激发企业里员工的工作积极性，提高个体的效率以及组织的效率，激发出每个人的潜能，不断推动个人和企业向前发展。

通过构建岗位胜任力评价模型，可以有效地抓住人才，解决国有企业抓不住、留不住人才这一问题，达到真正的将人才放在有用之处，放到真正需要的岗位上。并以此来不断地吸引人才，将人才的真正能力得以发挥出来，创造更多的经济效益和价值，将人才利用好，甚至有可能推动整个企业的发展，使企业的发展更上一层楼。

## 三、岗位胜任力模型的构建和架构

一是能力模型的构建，在工作方面的能力可以分为“通用能力”和“专业能力”两类，通过将每项能力都分为五项进行测评，对相应的能力含义、等级以及行为特征进行相应的评定界限的划分，以此才能够准确的进行评分。二是岗位资质的匹配，利用等级标准和岗位资质进行有效的对应，规定时间段作为评价周期，根据大家的能力作为应该具备的资质要求，这样既提高了门槛，又能够确保一些有能力的人发挥出自己的能力。根据评分的高低来依次进行岗位的分配，通过岗位资质模型，可以将能力与岗位相匹配。将这一方法进行贯彻落实，可以有效的为接下来的评价工作提供有利的保障。三是通过多角度反馈来获得目标对象的能力定值，以此来获得较为客观的一个结果，通过与模型参数来进行对比，达到真实的反应在相应岗位上的相应人员的能力。

胜任力模型的建构可以有多种方法，像行为事件访谈法、专家座谈会、问卷调查法等一系列方法，有利于岗位胜任力的评价模型达到最优化，使得评价模型的可靠性更高，人才能够在相应的岗位发挥出相应的作用，使整个企业的效率能够达到更快更准。

通过采用行为事件访谈法，选取绩效不同的员工进行访谈，将访谈结果进行比较，合理的对访谈结果进行排序，综合进行分析，这样做可以搜集相关的资料来验证假设相应的能力评估，并且适应范围比较广，准确程度也比较的高。但采用这种方法在运行的过程中往往需要花费较长的时间，并且可能存在一些人为的因素，会使得调查结果出现误差，影响到资料的整理归纳过程，使得访谈结果无法得到完整的数据。

采用专家访谈法来进行胜任力模型的建构可以有效地汲取专家的经验，通过收集的数据以及资料会有着更高的可靠性，但是这种方法也有着一定的局限性，因为专家相对来说人数比较少，并且专家的想法还有自己的主观意愿以及个人观点，因此存在的主观因素比较多，有着很强的主观性，这就会导致模型的建构可能会很大

程度上受到人为因素的主观影响，使得建构的模型不够客观。

问卷调查法是指在评估相关的工作人员的过程中，通过采用问卷调查的方法对员工的工作效益进行判断，并且对员工的实际能力进行有效的评估。这种方法可以对相关资料进行及时而有效的收集整理，而且可以快速的统计分析收集到的资料，并且可以有针对性的对员工进行了解，提高在以后的工作中的实际效益。

也可以采用电脑专家系统工程的方法，但这种方法要求比较高，需要收集的资料有比较高的准确性，只有这样才能使获得的结果更加具有价值。使用这种方法可以将相关的资料和数据进行更快速的收集，并且可以详细的将绩效优秀的工作者所需要具备的能力知识进行描述。因为电脑专家系统功能构建了相应的资料库，可以将能力的研究结果进行存储比较和分析，这样做可以快速的方便的查找资料，通过运营这种方法就可以对比提出相应的能力，然后进行科学的验证。通过采用这种方法可以提高工作效率和工作质量，但这种方式方法在应用的过程中也存在着较多的缺陷，如果回复的信息没有太高的价值，那么最终获得的结果也将不是非常有效的。

传统的评价模式存在着非常多的缺陷，因此要针对传统模式中的缺陷采取一系列的方法进行改正。首先传统的培训方法是比较单一的，能力的提升帮助不大，并且存在着很多的问题。像培训的课程与员工的能力要求不相匹配，并且注重员工的个性化学习的差异；对来培训的人员没有实行前期的调研需求工作，员工的培训只是被动的接受，并不是自己心甘情愿的想要接受培训的，这就导致出现了企业与员工的想法互相背离的现象，导致培训的效果并不能达到理想的效果。通过改进岗位胜任力评价模型的基础上对员工实行调研，将传统的培训模式中的一些优点可以借鉴，做出相应的创新，通过寻求能力与培训的相应的人员来达到培训的匹配，这样做也有利于企业把握住培训的方向。其次要进行调研来确定员工所需要的培训是什么样的，这样就可以提供针对性的学习建议或者是课程，从而达到员工的个性化的学习与培训。

## 四、岗位胜任力模型的应用

岗位胜任力模型在国有企业的构建胜任力评价模型中有十分巨大的作用，通过岗位胜任力模型的应用，可以使国有企业的发展达到一个更高的层次，并且能够达到物尽其用，人尽其才的作用，将岗位胜任力运用到企业运转过程中的各个方面可以促进国有企业的健康发展。岗位胜任力模型的应用主要在以下几个方面，将岗位胜任力模型的评价模式贯彻执行，可以更好的提高员工的工作积极性。

一方面可以将岗位胜任力评价模型应用到招聘选拔中。在招聘选拔的时候将岗位胜任力进行有效地利用，通过将招聘人员的内在特征与外在特征进行有效的结合，制定出最佳的岗位胜任力模型。内部特征主要是指与岗位特点相结合的胜任力，像学历、资格等方面则属于外部特征。将内部特征与外部特征相结合进行选拔，有利于发现具有能力和特质的员工，并且可以避免由于选人失误而导致的工作中的存在的一系列不好的影响，最大程度地降低企业的招聘费用和管理成本，提高企业的工作效率。

二是将胜任力评价模型应用到员工的培训过程当中，通过胜任力模型的构建，可以综合的发现员工的需求，以及相应的培训方向，以便使得培训的内容更加科学合理，适应员工的需求，并且能够制定培训计划有效地进行实施，在培训完以后还可以进行培训效果的有效评估。在培训之前应该结合胜任力的模型来对员工的能力水平以及存在的差距进行调查，这样可以针对不同的员工的培训需求进行分析，将所需要培训的重点和关键给确定下来，这样在培训的过程当中可以有效的针对员工所存在的不足进行培训。在培训的过程中，需要运用多种方法进行培训，最后结合相关的标准来对所培训的内容进行计划。通过测评培训的内容将学员的培训前后进行对比，保证在一定程度上提高员工的工作能力，并且可以让学员对培训老师进行评价，以及提出相应的改进措施，使得下次的培训可以达到更好的效果，更符合员工的需求。

三是讲评价胜任力模型应用到绩效考核当中，结合岗位的具体需求以及员工的实际情况，对考核系统进行合理的设置，保证岗位胜任力评价模型可以有效地适应企业的实际状况。除此之外，还应该采取一系列的措施和方法来对那些优秀的工作能力比较强的员工进行奖励，将员工的工作积极性充分的给激发出来，对于那些绩效比较差的员工，则需要结合实际情况进行培训，以弥补他们在能力上存在的一些问题，以及在工作过程中可能存在的一些误区。通过这种方法进行考核和激励国企员工可以将员工的主动性和积极性充分的给调动起来，工作效率和工作质量都得到有效的提升，并且能够推动国有企业的进一步发展，个人的能力也能够得到有效提升。

总的来说只有根据每个环节的实际状况，将岗位胜任力模型进行一定的改变，使之更加适合所需要测评的方面的要求，这样才能够发挥出岗位胜任力评价模型的最大用处，让岗位胜任力评价模型不仅仅是一个形式，更多的是根据实际落实到日常工作中，作用多重方法、多种手段，综合测评，将人才给挖掘出来，激发人才的

潜力,让每一个人都能在相应的岗位上干出最好的成绩,将每一次的培训、每一次的评价模型的应用的效果都达到最佳,避免不必要的浪费时间、财力、物力,同时要根据时代的发展不断的进行创新岗位胜任力评价模型,不同的岗位也要进行不同的测评,以寻求最佳的人选,最大的效益。让每一个人都能得到属于自己的报酬待遇,每一份能力都得到最好的激发,每一份潜力都得到最大的利用,创造出属于自己的价值,推动国有企业不断向前、向好发展。

#### 五、结束语

随着时代的发展以及科技的进步,人需要不断的发展才能适应社会的要求。企业也应该随着时代的发展抓住时机促成一次又一次的质的飞跃,随着时代的发展,对人才提出了不同的要求,这就要求企业及时进行组织的变革,以岗位胜任力模型为抓手,使得人力资源管理得到最优化,有效地激发企业里员工的工作积极性,提高个体的效率以及组织的效率,帮助企业更好地选拔、培养、激励为企业做出贡献的员工。同时做好对员工的培训,根据员工的实际需求、所在岗位来进行培训,不能只是一味的采取传统的培训方法,不顾员工的实际需求来对其进行培训,这样的培训效果不会很理想的,甚至可能会存在着很大程度上的人力和物力资源的浪费,

这样企业也不能得到很好的发展。要随着时代的发展,各种评价模式也要不断地进行更新,通过各种方法和手段来激发员工的工作积极性和主动性,多寻求员工的意见以及方法,紧跟时代的发展潮流,抓住每一次发展的时机,这样企业才能够在滚滚潮流中不断向前,留住人才,让企业屹立不倒,让企业充满活力。

#### 参考文献

- [1]罗彬文.企业如何构建岗位胜任力模型[J].企业导报,2012,2(24):123-125.
- [2]康龙洲.中国企业人力资源专业人员胜任力模型构建研究[J].中国科技博览,2013,2(34):54-57.
- [3]吴声声,宋守信.电力企业员工安全胜任力模型构建[J].生产力研究,2011,2(3):65-67.
- [4]陈万思.人力资源管理胜任力模型构建的企业实践[J].科技进步与对策,2006,2(3):145-147.
- [5]赵文伟.以表现性评价和表现性工作任务引领的技能考核模式研究[J].河北企业,2015(11):16-17.

## 完善基层电力企业思想政治工作的措施方法研究

陈昊

(内蒙古超高压供电局蒙高公司 内蒙古 呼和浩特 010050)

**【摘要】**思想政治工作在基层电力企业中发挥的作用非常大,企业应该建立长远的发展目标,融入思想政治工作,才能充分调动员工的积极性,使员工在工作中树立正确的价值观。本文对电力企业思想政治工作的重要性进行分析,阐述基层电力思想政治工作的局限性,并提出有效的措施。

**【关键词】**基层电力; 思想政治; 价值观

电力企业为了提升自身的核心竞争力,促进可持续发展,应该建设有特色的企业文化,融入思想政治工作,提升员工的工作积极性。基层电力企业应该完善思想政治工作,发挥思想政治工作的引导性,确保思想政治工作顺利开展。

#### 一、思想政治工作在基层电力企业发展中的意义

思想政治工作是基层电力企业改革的内在要求,基层电力企业在改革与发展中,必然要通过思想政治工作,提升员工的凝聚力,使员工在工作中树立责任意识,提升基层电力企业的管理能力。基层电力企业在制定长远发展目标的同时,为了追求经济效益,就要充分调动员工的积极性,提升员工的思想道德素质,使员工在工作中产生凝聚力和归属感。基层电力企业党组织应该充分发挥导向作用,采用思想政治工作对员工加以指导,为电力企业战略制定注入新的活力。电力企业应该将思想政治工作融入到各个环节的战略中,对员工进行培训,并在融入企业文化中呈现出鲜活的动力。

#### 二、基层电力企业思想政治工作的局限性

##### (一)观念有待更新

基层电力企业在思想政治工作中,应该对员工起到良好的导向作用。然而在实际的开展中,很多电力企业都不能充分发挥思想政治工作的价值,漠视了思想政治工作的意义,导致思想政治工作不能顺利开展。即使有些企业已经认识到思想政治工作的开展非常有价值,但是思想政治工作的观念比较落后,方法落伍,采用单一的说教方式,对员工灌输理论,导致员工不能充分吸收思想政治工作中的精髓。

##### (二)工作内容针对性差

基层电力企业在思想政治工作环节中,其目的在于推动企业进一步发展,企业在思想政治工作开展中,应该结合电力企业生产和发展模式,通过创新的理念更新管理方式,最终找出推动企业发展方法。然而有的基层电力企业的员工思想观念落伍,不能采用现代化的理念,对自身的工作有全面的了解。在新的时代背景下,基层电力企业还是采用传统的工作方式,不能充分调动员工的积极性,企业员工对思想政治工作非常漠视,在工作环节中不能呈现出个性特色,思想政治工作主题散漫,导致思想政治工作不能合理地服务于电力企业的改革中,也不能在员工之间形成强大的凝聚力。

##### (三)工作形式单一

思想政治工作的内容比较枯燥,基层电力企业在思想政治工作中只是进行理论教育,缺乏实例对员工进行感染。很多企业在管理中对经济指标非常重视,忽视了员工的想法,员工在传统的发展理念下不重视思想政治工作,在企业氛围的建立中也漠视了思想政治工作的开展,有些企业在思想政治工作中采用说教的方式,导致员工对思想政治工作不感兴趣。

#### 三、基层电力开展思想政治工作的建议

##### (一)转变观念,加强形势教育

基层电力企业在思想政治工作开展中,应该提升思想政治工作的深度和广度,通过实例讲解的方式,提升员工的积极性。基层电力企业在发展与改革中会存在一定的问题,导致员工不能理解企业改革的方向。因此,很多员工都抱着消极的态度工作。基层电力企业应该通过思想政治工作的方式对员工进行培训,引导员工学习思想政治理论,从而使员工积极地投入到企业的改革中,从思想上解除员工的不良心理,使员工本着平衡的心态投入到工作中。企业应该采用组织报告的形式帮助员工理解企业内部改革的政策,使员工真正了解企业改革政策的价值,掌握政策的实

质内容,熟悉政策的精髓,在工作中完全按照政策实施,从而提升工作的自觉性。基层电力企业在思想政治工作开展中应该有的放矢,提升思想政治工作的针对性,对员工进行全面的引导,使员工在工作中克服不良的因素,提升信心,迎接工作中的各类挑战。

##### (二)思想政治工作与实际问题解决同步进行

基层电力企业在思想政治工作中,应该融入企业发展的一些实际性的问题,正面这些问题。在思想政治工作实施的具体环节,电力企业应该积极地关心员工的发展和进步,帮助员工解决实际问题,在相关政策制定中,站在员工的角度,从而提升员工的凝聚力。思想政治工作环节中,基层电力企业在对员工基本情况了解的基础上,及时为员工排忧解难,使员工更加热爱自己的工作。

##### (三)思想政治工作中融入党的理论

基层电力企业要提升思想政治工作的科学性,就要坚持党的理论,将思想政治工作与党的理论融合起来,利用党的方针政策引导企业的良性发展。基层电力企业应该结合新的政策,有针对性地开展思想政治工作,结合企业的发展方向,才能使思想政治工作的开展方向更加明确。基层电力企业应该向党组织靠拢,才能使思想政治工作更加科学和完善。

##### (四)强化政工队伍建设

基层电力企业应该完善思想政治工作体系的建设,在党委的指导下,将企业发展与思想政治工作融合,提升工作人员的思想政治理论水平,提升他们的道德素质。基层电力企业应该制定完善的制度,推动思想政治工作的开展,坚持以人为本的原则,在相关政策的制定中,应该本着员工发展的理念,实现与时俱进的发展,促进思想理念创新。思想政治工作实施环节中应该不断地深化理念,在继承传统的基础上不断创新思想政治工作方法,有效的传输思想政治科学理念,实现双向互动的工作模式。

##### (五)与现代技术融合

基层电力企业在思想政治工作开展中,应该充分结合现代技术,将互联网技术融入到思想政治工作中,从而调动每一位员工的积极性。在思想政治工作中,应该与党建工作和时事政治联系起来,通过互联网传播的方式,使思想政治工作理念深入人心。电力企业内部应该建立互联网平台,推动思想政治工作进一步开展。在思政工作环节中会产生大量的数据信息,通过互联网的应用,在特殊的环境下建立大数据平台的方式,可以对思政理论和实践内容进行整合,实现全面的思想政治教育。

#### 结语

在基层电力企业的发展中,员工的思想道德水平对企业发展产生重要的作用,因此企业应该通过思想政治工作,深化电力企业的改革与发展,提升员工的凝聚力,从而促进电力企业长远发展。

#### 参考文献

- [1]王继业.新时期铁路企业文化建设与思想政治工作的融合探讨[J].中小企业管理与科技(下旬刊),2019(11):150-151.
- [2]马晓伟.如何做好新时代基层事业单位的思想政治工作创新和传承[J].智库时代,2019(47):70-71.
- [3]王雪.交通综合执法改革中思政工作面临的挑战及对策——以海事港航队伍为例[J].办公室业务,2019(20):41+43.