

# 绩效考核在煤炭企业人力资源管理中的应用

孙伟伟

陕西陕煤曹家滩矿业有限公司

**[摘要]**实现高效性人力资源管理,最重要的是构建出科学完善的绩效考核体系,煤炭企业作为当代生产过剩类产业,其由于资源消耗量较高、污染周边环境等问题,受到国家政府的政策约束,进而导致部分内部专业化技术人员的过度流失。在此情况下,煤炭企业绩效考核工作的有效实施十分重要。基于此,本文主要分析绩效考核在煤炭企业人力资源管理中的价值意义及应用策略,以供参考。

**[关键词]**绩效考核;煤炭企业;人力资源管理

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-627X.2021.11.1134

## 一、引言

在新经济时代背景下,随着市场环境竞争的加剧,人力资源管理工作的作用逐渐凸显在大众的视野当中,然而科学融入绩效考核可以在一定程度上提升工作人员的积极性和主动性,促使煤炭企业实现可持续性发展,因此相关管理人员需要针对绩效考核的实践应用给予足够的关注和重视,确保绩效考核在人力资源管理工作中充分发挥出自身的价值效用。

## 二、绩效考核在煤炭企业人力资源管理中的价值意义

在煤炭企业人力资源管理阶段中,科学实施绩效考核可以凸显出一定的价值作用,主要表现在以下几方面内容当中。

### (一) 实现科学奖励

从整体视角来看,煤炭企业开展科学化、完善化的绩效考核工作,可以有效掌握各部门工作人员的真实工作状况和表现,企业也可以结合最终的考核成果对员工展开合理化的奖励与惩处,因为绩效考核的最终成果较为客观,管理者根据数据成果对员工展开不同层次的奖惩会强化员工的认同感及归属感。在此情况下,员工为了提高自身的价值作用及经济利润,减少惩罚频率,往往会投入更多的热情与精力在自身工作岗位当中,进而强化自身的业务能力和工作水平,为企业的未来发展提供更多有力的资源保障。

### (二) 员工岗位晋升参考依据

在煤炭企业人力资源管理工作中,绩效考核可以作为人员岗位晋升的重要参考依据和参照指标,绩效考核自身呈现出高强度的公平性及真实性,可以结合工作人员在日常业务活动的态度、表现和积极性给予相对客观的评价。绩效考核可以促进员工的薪酬发放标准结合按劳分配原则,以此来强化对员工的激励效果,也可以在根本上促进员工彼此间的沟通学习,提高各个员工的自身专业能力,推动煤炭企业实现良性发展。

### (三) 促进员工与企业和谐发展

在社会经济的快速发展背景下,人民群众的环保意识日益增强,煤炭企业的发展也受到或多或少的阻碍及限制,这也一定程度上导致煤炭企业出现发展进程缓慢、形势不佳等问题。在煤炭企业人力资源管理中积极融入绩效考核后,可以在根本上帮助企业获取更多的经济效益和社会效益,并在绩效考核制度的支持下促使员工体会自身价值的发挥与实现,保障员工贡献力量与其自身的经济利益相衔接,强化员工对企业的归属感及忠诚感,实现企业与员工的和谐统一发展<sup>[1]</sup>。

### (四) 减少人员外流

通常情况下,煤炭企业呈现出显著的特殊性,在员工招聘环节中往往会受到诸多因素的干扰及影响,而当代煤炭领域发展期间,现有的煤炭技术人员往往会对岗位工作产生懈怠、消极等情绪,进而产生跳槽或离职等现象。在煤炭企业人力资源管理当中科学应用绩效考核,不但可以充分彰显出以人为本的基本原则,还可以在高效实用的措施方法下调动各部门工作人员的积极性和能动性,促使员工为煤炭企业的可持续发展提供更多的力量。

## 三、煤炭企业人力资源管理实施绩效考核的策略

### (一) 完善绩效考核原则

各地区煤炭企业人力资源管理在实施绩效考核阶段中,需要结合实际发展情况秉持一系列基本原则,以此来保障绩效考核可以充分发挥出自身的应用价值和作用。其一,合法性原则。煤炭企业人力资源管理部门所设计推出的绩效考核制度需要完全满足国家政策法规,并在法律允许的范围内将绩效考核制度贯穿于各项工作项目当中,促使绩效考核工作可以规范进行;其二,公平性原则。绩效考核在实际应用期间要求公平、公正、公开,这也是确保绩效考核可以有效激励各部门工作人员的重要前提条件,煤炭企业绩效考核的公平性需要充分体现在外部环境公平、内部制度公平、个体项目公平等等,相关管理人员需要按照不同岗位所负责的任务责任、工作内容以及具体性质等因素合理安排绩效考核的层次性及差异性;其三,激励性原则。煤炭企业人力资源管理人员和企业领导者需要针对绩效考核对内部员工产生的激励效果给予一定的关注与重视,并不是单纯以惩处为核心手段对员工进行全面约束,在此期间可以为各部门工作人员提供多样化晋升途径,以此来引导员工将自身的百分百热情及精力投入于工作岗位当中,切实提高整体企业知绩效管理价值效果。

### (二) 完善绩效考核体系

因为煤炭企业的整体工作环境及设计内容相对较复杂,因此在实施绩效考核阶段中,人力资源管理部门及内部负责人需要充分考虑不同类型岗位的基本特点,创建出科学完善的绩效考核体系及一系列制度措施,并将岗位工作的相关指标充分纳入考虑范围内。在绩效考核指标当中,需要将定量考核及定性考核作为重要辅助工具,以“少而精”作为关键原则,并结合各部门员工的工作特点、业务能力进行考核指标的精准定位,可以将其合理划分为基层人员、专业技术人员以及中高等级领导者等等,并根据高水平煤炭专家基本特点设定符合企业发展的考核指标。在对员工实施绩效考核期间,需要实现综合化、全面化、深层次考核,并在此基础上避免考核人员因自身问题出现结果不准确等现象,保证绩效考核的公平性及真实性。另外,在开展绩效考核阶段中,为了防止出现考核片面化问题,相关企业管理者可以将不同岗位的工作人员纳入考核小组当中,促使考核小组可以根据基层员工所负责的业务项目及工作内容展开科学化考核活动,以此来充分发挥出绩效考核体系的价值作用。除此之外,煤炭企业可以与员工签署绩效合同以此来强化绩效目标的分层管理,比如总经理可以通过绩效合同对副经理进行合理管控,而副经理可以运用绩效协议的签订对其他分支部门加以管控,各个部门的管理者及负责人也可以运用此种措施方法对下属工作人员展开绩效考核,这样做可以在分层管理的支持下,促使绩效目标和体系有效落实到具体工作中,对于煤炭企业绩效考核的全过程管理渠道不容小觑的作用<sup>[2]</sup>。

### (三) 明确绩效考核目标

在实际工作当中,煤炭企业人力资源管理部门需要不断加大绩效考核的普及应用力度,并促使各部门工作人员可以对绩效考核形成良好、正确的认知,并予以配合,促使绩效考核工作可以有序进行。与此同时,煤炭企业人力资源管理人员需要

引导广大员工理解开展绩效考核的真正目的，其主要体现在充分掌握不同岗位特点，并在绩效考核措施方法的支持下了解煤炭企业的具体经营状况，推动企业决策的合理调整及完善。煤炭企业人力资源管理部门只有让各部门工作人员有效认识绩效考核工作的重要性，才可以确保员工可以积极主动的投入绩效考核的配合工作当中，促进绩效考核工作整体效率和质量的提高。

通常情况下，人力资源管理部门在实际应用绩效考核期间，需要始终秉持“以人为本”的考核观念，绩效考核所应对的群体是各部门员工及技术人员，因此在开展考核工作阶段中需要强化与考核对象彼此间的互动沟通，以此来全面掌握绩效考核对象的发展状态、工作情况以及基础能力，并在此前提下给予客观性、完善性的考核成果。另外，煤炭企业人力资源管理部门需要根据不同岗位的特色和性质，积极创建出规范程度高、激励效果显著的考核指标，以此来接受不同岗位工作人员的意见和观点，并在此基础上充分发挥出绩效考核的功能效用。

#### （四）注重考核结果的运用

从整体视角来看，在以往的绩效考核项目工作阶段中，往往会产生片面化现象，这也在一定程度上导致绩效考核结果不准确、不工作等问题，无法切实发挥出绩效考核的综合效用。在此情况下，相关管理者不能将目光完全集中于绩效考核的最终成果上，而需要强化对绩效考核整体流程的关注，并在充分考虑岗位特点的前提下创建出灵活、系统的考核方案。在实际考核阶段中，相关人员需要详细记录考核进程、状态及最终成果，一旦发现存在细节疏漏等问题，便要在第一时间与基层员工展开科学化沟通与交流。煤炭企业人力资源管理部门需要根

据最终的考核成果科学运用奖罚制度，针对表现优异、成果突出的工作人员可以给予一定的福利奖励和精神奖励，而对结果不合格的员工可以进行适当的惩处，通过奖罚分明的工作观念引导员工可以持有饱满的热情面对岗位工作。另外，煤炭企业绩效考核可以与员工的薪酬相挂钩，并对绩效考核的成果展开科学化、合理化对比及分析，将其作为有效的参考依据来优化企业生产经营决策，促使企业在社会市场中稳固一席之地。人力资源管理部门还需要充分运用绩效考核的价值优势不断改善并优化企业文化，促使各部门工作人员可以形成良好、和谐的绩效考核思想观念，以此来构建出和谐融洽的企业考核文化。

#### 四、结束语

综上所述，在全新的经济发展格局下，煤炭企业往往会受到诸多外界因素的限制与约束，因此相关人员需要针对绩效考核的实践应用给予一定的重视和关注，切实发挥绩效考核在人力资源管理工作中的价值效用。煤炭企业在绩效考核体系设计和实施期间，需要秉持客观系统的思维模式和眼光，力争将煤炭企业推进成具备现代化意识、行为模式和综合结构的发展型企业。

#### 参考文献：

- [1]傅胜男.绩效考核在企业人力资源管理中的应用[J].黑龙江人力资源和社会保障,2021,(01):61-63.
- [2]于颂颂.绩效考核在企业人力资源管理中的应用[J].全国流通经济,2021,(01):127-129.

作者简介：孙伟伟（1984.11—），男，汉族，陕西榆林人，本科，经济师；研究方向：人力资源管理。

#### （上接第2180页）

细化管理、精准化预测，从而完成煤电向数字化转型。集成先进的传感测量技术、通信技术、信息技术、计算机技术和控制技术，提升煤电机组运行灵活性，连续监测污染物排放，调整催化剂输入等，构建基于实时在线煤质、炉内燃烧及污染物生成机理的“煤风水汽电污”智能全流程一体化协同联动控制，开发形成煤电—储能耦合发电多场景多目标应用的高效低碳新型智能化协同控制。此外，还需充分利用分布式能源，追求横向能源多品种和供应方式的互补优化，协调纵向源—网—储—荷各环节的协同互动，提供能源一体化方案。

#### （四）煤电机组应围绕容量功能重新设计

受“碳中和”要求影响，煤电机组一定会从基数利用小时滑落到极低利用小时，否则无法实现减碳要求，造成煤电机组提供的商品和服务占比不断发生变化，最终可能成为提供服务的机组类型。当利用小时下降至4000h以下，容量功能开始突出，直至成为煤电的主要功能。目前，从国际电力现货市场化的国家和地区来看，容量成本回收机制主要分为容量市场机制、稀缺定价机制以及容量补偿机制三类。典型案例包括英国和美国PJM的容量市场方式、美国得州市场的稀缺电价机制、智利的容量补偿机制，还有德国介于容量市场和容量补偿机制的战略容量储备机制。2020年，我省火电平均利用小时数已下降至3888h，可以预见煤电企业未来的盈利方向将从“电量”转为“电量”+“容量”，积极参与未来容量市场，或是获得容量补偿，均能够在一定程度上缓解煤电自身压力，维持稳定运行。

#### （五）优化政策支持与金融保障体系

资源型城市转型发展就是要跳出此前资源型产业发展的旧框架，营造新兴产业发展新模式，为产业替代开辟新的发展路径。转型过程中，新兴产业的发展需要兼顾产业发展导向的确定性和产业发展的活力，这就要求政府在完成产业发展整体布局的前提下，尽量减少行政干预，更好地激发市场主体支配作

业和创造力。新兴产业尤其是前沿高科技企业，在发展之初，由于缺乏发展积淀，难以短期内形成集聚规模。政府应当加大产业政策、资金等方面的支持力度，引导带动民间资本投入，并形成长效机制，营造良好的营商环境、发展环境，推动新兴产业发展，尽快实现产业替代。

#### 五、结束语

着眼未来，中国可以依托现存大量年轻先进的煤电机组以及CCUS技术和产业链发展，在大规模接入新能源的情景下，降低对储能系统的需求和压力。这不仅能够以较低的成本支持中国的经济增长和实现碳中和目标，也是对庞大煤电装机和煤炭资源的有效利用。

#### 参考文献：

- [1]刘猛,车明玉.基于供给侧改革的视角谈如何发挥煤电基地优势[J].内蒙古煤炭经济,2019(22):58+60.
- [2]何鑫.供给侧改革背景下山西煤炭产业转型升级分析[J].内蒙古煤炭经济,2019(19):122.
- [3]刘婷婷.我国煤电企业发展困境分析及对策建议[J].科技创新与应用,2019(21):109-112+115.
- [4]王静.供给侧改革背景下安徽省煤炭企业转型发展研究[J].湖北经济学院学报(人文社会科学版),2019,16(05):26-28+79.
- [5]金安.煤电企业供给侧结构性改革的思考[J].电力设备管理,2019(04):22-25.
- [6]李桂平,刘健.供给侧改革视角下山西煤炭产业结构优化分析及路径研究[J].山西能源学院学报,2019,32(02):65-69.
- [7]李文利.供给侧结构性改革背景下煤炭企业思想政治教育研究[D].山西财经大学,2018.