

5 考核结果应用

5.1 考核结果应用分析

考核结果在发薪、调薪、调职、培训和职业发展等方面的应用不平衡。主要体现在考核结果在培训和职业发展上应用很少，而在发薪上则激励强度较弱，在调职上过于强调惩罚。主要是对绩效考核目的把握不当，将绩效考核目的定位为定奖惩的工具，而非指引工作，改进工作和素质发展的手段。对绩效考核结果的应用规定粗略，如对考核得优者，对奖励金额、奖励时间均没有进行规定，容易使得制度停留在文字层面。其次，在调职方面，侧重于对考核较差者的应用，未能把考核结果和晋升、职业发展联系。另外，没有注意利用培训工具来提升绩效，使得这阶段的绩效就局限在当期，对下一阶段的改进没有针对性的帮助。如有的员工指出，每次考核完了就是给出一个分数，具体哪一方面不足，员工根本不了解。只有了解了需要改进的内容，公司才能提供相应的培训机会。

5.2 考核结果应用优化

(1) 加快建立与企业经济效益增长方式相适应并结合绩效结果应用的薪酬分配理念和分配模式。将价值追求、价值创造、价值评价、价值分配与绩效结果应用有机结合起来。积极引导员工劳动行为走向规范化，促使员工向岗位价值讨薪，向个人能力挖潜，努力提高个人绩效，从而形成薪酬分配与绩效考核的良性循环。

(2) 充分发挥奖金、津贴作为基本工资制度补充分配形式的激励调节作用。对于绩效突出的员工，除了绩效工资分配上的倾斜之外，以“绩优则多，绩

平则少，绩劣则罚”为原则，着力加强进行奖金、津贴的二次分配工作。

(3) 完善晋升与培训激励机制。完善考核结果在员工培训、晋升、调岗方面的应用，充分发挥考核的激励作用。考核结果应用不仅仅是提拔晋升的参考，或者惩罚的理由，更重要的是激励员工发挥更大的潜能，提升企业的竞争力。所以在结果的应用中，还应注意完善晋升与培训机制，让考核优秀的员工有晋升空间，存在问题的员工有培训提升的机会。

(4) 创新绩效激励体系要在企业内部形成共同的价值观和健康向上的新型文化。要很好地设计能配合实现企业战略的关键业绩评价指标，开展战略性业绩评价与激励。战略性激励立足于企业的长远发展战略，是一套涵盖共同价值观形成、制度建设、岗位设计与晋升、责权利有机结合等重要内容的综合性激励方案，它注重团队或集体的激励，有助于实现责任与权利的协调统一，从而引导和促进企业的全面可持续发展。

参考文献

- 1 哈九伶. 国企绩效考核不能“认认真真走形式”[J]. 上海商业, 2009; 08: 59-61
- 2 刘笑飞. 实施绩效考核促进会议督办工作落实[J]. 城市燃气, 2014; 06: 22-25
- 3 朱慧. 国有燃气企业员工绩效管理体系研究[J]. 城市燃气, 2011; 06: 32-35
- 4 庄自国. 燃气企业绩效管理的探讨[J]. 城市公用事业, 2011; 03: 42-45

工程信息

广东粤西LNG造陆项目开工

2017年7月28日，茂名滨海新区粤西LNG造陆项目正式开工。该项目位于茂名港博贺新港区西防波堤内侧，总投资约8亿元，计划工期13个月，用海面积约63万m²，项目建成后形成陆域面积

56.81万m²。据介绍，项目建成后将为后续LNG项目提供充足的工程用地，为滨海新区“建深水大港、兴现代产业、造滨海新城”打下坚实基础。

(本刊通讯员供稿)