

风电企业创新破局

中国已建立具有国际竞争力的风电产业体系,构建了全球最完善的产业链、供应链,全球60%以上的风电部件和整机在中国生产制造。风电领域的“中国智慧”和“中国方案”竞争力越来越强,但出海广度和深度较家电、工程机械等领域仍有差距,具备较大的挖潜空间。

本地化限制、盈利需求等因素促使风电企业从海外价格战中抽身转型。伍德麦肯兹发布的报告显示,截至2023年底,中国风电整机制造海外累计装机容量中近一半位于欧洲,中国企业超过80%的海外风电资产通过收购行为实现,然而通货膨胀、原材料价格上涨、地缘政治以及对风机产品质量的担忧导致西方供应链企业产能不足,西方供应链企业面临的盈利压力也使得中国企业在当地投资建设新产能变得困难。

分散布局已成为中国风电企业参与海外差异化竞争的着力点。伍德麦肯兹中国新能源研究团队认为,目前,除中国、印度以及南美洲以外,其他区域的风电本土产能均无法满足当地市场需求,中国风电供应链企业迎来出海机会。

国信证券电新行业首席分析师王蔚琪表示,全球陆上风电开发集中在中国、欧洲和北美洲,海上风电开发集中在中国和欧洲。非洲等地域风电开发占比很低,但从电力需求和资源禀赋看,具有良好的发展潜力,中国制造的风机正逐步掌握相关市场的主动权。

部分企业已在积极开拓新市场。比如,金风科技在2024年中期业绩说明会上表示,公司在摩洛哥、菲律宾、格鲁吉亚、纳米比亚等市场取得业务突破,业务遍及全球六大洲,42个国家。截至2024年上半年,金风科技在北美洲、大洋洲、亚



资料图片

洲(除中国)及南美洲的装机量均已超过1GW。

风电企业还在积极探索盈利新模式,增强企业的长链服务能力。王蔚琪称,风电作为绿色电力,不仅具有资源属性,而且隐含绿电溢价,这也使得风场运营和电站转让成为盈利能力较强的业务模式,多家风电整机制造企业正在向制造、开发转让双轮驱动的经营模式转型。部分企业还在探索多种新能源产业融合发展的路径。明阳智能在2024年半年报中介绍,公司正在持续加大对光伏产业、电力电子储能产业和氢能产业的投入,提高能源整体利用效率和电网

的稳定性。

此外,技术要求更高的海上风电成为风电企业角逐的目标。慧博咨询发布的报告显示,海上风电目前在全球风电装机中占比较小,而2022年中国海上风电新增装机全球占比高达57.6%,中国将引领全球海上风电的发展。

海上风电市场蕴含着较大发展潜力。全球风能理事会发布的《全球海上风电报告2024》预测,未来十年全球将新增超410GW的海上风电装机容量,其中的三分之二将在2029年至2033年完成。

(熊彦莎 张勤峰)

聚焦

晋华宫矿: 强化干部作风建设 提升工作履职能力

晋能控股煤业集团晋华宫矿以“转变干部作风、提升履职能力”行动为抓手,扎实推进安全生产治本攻坚三年行动,着力构建一支高素质、高效能、有作为、有担当的干部队伍。

该矿以落实“深化提升”工作为抓手,牢固树立“务实、扎实、落实”的工作作风,通过在全矿干部中开展理论学习,专题研讨、岗位教育、廉政党课为主题的培训,进一步增强各级干部的廉洁自律意识和主动担当履职的责任能力,不断提升工作效能和履职水平。同时,加大对各级干部的管理、监督和问责力度,切实从源头上规范干部的思想、工作、生活作风,为矿井制度化、规范化、精细化管理提供强有力的纪律保障。

为有效提升干部工作效能,推动矿井高质量发展。该矿围绕干部作风与以案促改“回头看”问题治理工作紧密结合,重点对安全生产工作中,面对急难险重任务不能深入现场亲自安排部署、亲自指挥监督;未能及时、精准、有效的拿出处置措施解决方案;对任务分工、群众诉求置之不理等“不作为、慢作为”问题进行专项检查,对发现的问题视情况进行约谈提醒或组织处理,进一步增强全矿干部的决策能力和执行力,有力地推动矿井的安全生产、健康发展。

(梁峥嵘 杨静文)

国有企业岗位绩效考核探索研究

□ 孔晓莉 张浦政

国有企业作为国家经济的重要组成部分,绩效考核体系的完善与否直接关系到企业的竞争力和可持续发展能力。岗位绩效考核作为提升企业管理水平、激发员工潜能的关键环节,重要性日益凸显。

1. 国有企业岗位绩效考核存在的问题

国有企业在岗位绩效考核存在着共性问题。

(1)组织设计存在缺陷
组织设计缺陷是国有企业岗位绩效考核存在的主要问题之一,表现为组织结构不清晰、岗位说明书不完善、工作流程不标准。组织结构管理层次多,岗位设置较混乱,缺乏岗位职责与标准,作业流程不清晰,不能有效提供岗位考核的依据。

(2)全员绩效的企业文化未建立
全员绩效的企业文化在国有企业普遍薄弱。企业战略和岗位绩效脱节,或是与岗位绩效结合不紧密;高层领导支持乏力,许多国有企业高层领导只是给予一般支持,听汇报,做指示,自己对绩效管理认识不足,很大程度上助长了阻力,减弱了推动力;管理人员对绩效抵触,由于绩效考核会引发利益冲突,引起员工考核焦虑,再让管理者填写一些表格,他们大多以“工作忙,没有时间”为由排斥绩效考核,导致绩效推行不力。

(3)绩效管理专业化程度不高
研究发现,大多国有企业的绩效管理由人力资源部(个别企业为

人事处)负责,人员缺乏专业背景和经验,多是从其他岗位转行或从事人事工作多年,甚至存在着因关系定岗,绩效管理专业化程度不高,表现为考核目的不明确、考核缺乏标准、考核方式单一等,无法做出优秀的实施方案,不能有效说服直线经理和员工。

(4)未建立系统的绩效管理体系
国有企业岗位考核只是停留在绩效考核环节,在考核过程中,绩效计划不足,考核过程缺乏绩效沟通与绩效反馈,绩效实施前简单说明,考核结束后将考核结果的应用情况作公布,没有真正利用绩效考核过程和结果来帮助员工在绩效、行为、能力、责任等多方面得到切实的提高,出现绩效结果根本不用或管理人员滥用的情况。

2. 国有企业岗位绩效考核问题的解决路径

(1)完善组织设计
首先完善组织结构,明确各部门、各岗位的职能定位,避免职能重叠和交叉,确保每项工作都有明确的责任主体。其次进行工作分析,对各岗位的工作内容、职责范围、技能要求等进行深入分析,明确各岗位的绩效标准和考核要点。编制详细的岗位说明书,明确各岗位的职责、权限、工作标准等关键信息,为绩效考核提供明确的指导和分类依据。最后优化企业工作流程,让员工在具体工作中更加明确、清楚的知道自己什么时候该做什么事,应该干什么、后干什么,做事情达到怎样的标准。

(2)推行全员绩效文化

国有企业要建设一种与企业的绩效管理系统相融的全员绩效企业文化。

首先国有企业要经常宣传高绩效企业文化的好处,说明企业塑造绩效文化的原因,提倡多劳多得、鼓励承担责任的文化,提供多样化训练,帮助员工适应企业的变革;其次国有企业创造公平考核的环境,制造主动沟通的氛围,为高素质人才提供发展机会和有吸引力的工作环境的文化,把员工考核制度紧扣企业绩效文化,将绩效考核与员工个人技能发展相结合,产生良性循环;最后国有企业高层领导、人力资源管理者、直线经理要学习人力资源管理知识与技能,掌握绩效管理的新理念、新方法,做好员工绩效改进的辅导者和教练员。

(3)提升绩效管理专业化水平

加强人力资源从业者专业素养训练,聘请专业的人力资源专家对人力资源工作者进行专业化培训,或定期派遣外出培训,参加行业会议、研讨会等。鼓励人力资源管理人员考取人力资源管理师资格证等职业资格证书,提升个人专业素养和企业整体人力资源管理水平,对取得专业证书的给予一定的奖励或晋升机会,形成正向激励机制。加强实践锻炼,鼓励人力资源从业者积极参与企业内部的各类人力资源项目,通过实践锻炼提升解决实际问题的能力。实行轮岗交流制度,让人力资源从业者在不同岗位间轮换,了解企业整体运营情况,提升全局观念。

绩效管理实施关键点要专业化。明

确绩效考核目标,确立与企业战略相一致的考核目标,确保绩效考核能够支持企业整体发展。根据岗位特点和工作要求,制定科学的考核指标,考核指标应具体、可量化,便于操作和评估。建立合理的考核周期,确保考核工作能够及时反映员工的工作表现和业绩成果。确保考核过程的公正与透明,考核标准应公开、透明,确保每位员工都了解考核要求和标准,考核过程应公平公正,避免主观臆断和偏见。定期对考核体系进行评估和调整,确保考核体系与企业发展相适。

(4)建立不断提升的绩效管理循环
国有企业不断提升绩效考核是一个闭环的不断提升的系统,建议在绩效管理中做好三个控制。前馈控制,包括确定绩效评价目标、建立工作期望、制定绩效改进计划和设计绩效评价体系;过程控制,包括绩效的形成过程督导和绩效改进指导;反馈控制,包括绩效评估、绩效面谈和制订绩效改进计划。

绩效改进计划是前馈和反馈的联结,绩效改进中要加强绩效反馈,在考核实施过程中,考核后,均能将员工行为态度、考核结果及时反馈给员工,帮助员工即时了解自身的优点和不足,及时改进,更好地鼓励员工参与考核体系的改进过程,提高员工的认同感和归属感。

(本文为2024年度山西省人力资源管理高质量发展重大专项研究课题一般课题《国有企业岗位绩效考核探索研究》阶段性研究成果 项目编号SXRLZY2024126)

(作者单位:山西工程技术学院、佛山市体育运动学校)