

船舶制造外包工程中的人员绩效管理优化研究

谭力仁

大连中远海运川崎船舶工程有限公司 辽宁 大连 114000

摘要: 船舶制造外包工程中, 人员绩效管理优化研究聚焦于提升团队效能与项目质量。通过精细化绩效指标、强化沟通协作机制及构建多元化激励机制, 本研究旨在探索一套适应复杂外包环境的绩效管理策略。实践表明, 这些优化措施有效激发员工积极性, 促进团队融合, 为项目成功奠定了坚实基础。

关键词: 船舶制造; 外包工程; 人员绩效; 管理优化

1 船舶制造外包工程人员绩效管理概述

船舶制造外包工程人员的绩效管理是确保船舶建造项目高效、高质量完成的关键环节。这一管理体系旨在通过科学合理的目标设定、过程监控、绩效评估及反馈机制, 激励外包工程人员积极投入工作, 提升专业技能, 促进团队协作, 最终达成项目目标。以下是对船舶制造外包工程人员绩效管理的概述: (1) 绩效目标设定; 首先, 与外包团队共同制定清晰、量化的绩效目标, 包括项目进度、质量控制标准、成本控制目标、安全规范遵守等, 确保每位成员都清楚自己的职责和期望成果。遵循具体 (Specific)、可测量 (Measurable)、可达成 (Achievable)、相关性 (Relevant)、时限性 (Time-bound) 原则, 使目标既具有挑战性又切实可行。(2) 过程监控与辅导; 实施定期的项目进度检查和质量审核, 及时发现问题, 确保项目按计划推进。建立有效的沟通渠道, 包括定期会议、即时通讯工具等, 促进信息流通, 解决合作中的障碍。根据工作需要, 为外包工程人员提供必要的技能培训, 提升其专业技能和问题解决能力。对表现不佳的个体或团队进行个别辅导, 分析原因, 提供改进建议, 促进其绩效提升。(3) 绩效评估; 采用多维度评估体系, 包括工作成果、技能水平、团队协作、工作态度等方面, 全面反映外包工程人员的绩效表现。结合量化指标 (如完成率、错误率) 和定性评价 (如领导力、创新能力), 确保评估结果的公正性和准确性。确保绩效评估过程公开透明, 避免偏见和歧视, 保障每位外包工程人员的权益^[1]。(4) 绩效反馈与激励; 评估结束后, 及时向外包工程人员反馈绩效结果, 指出优点与不足, 明确改进方向。对表现优秀的个人或团队给予表彰、奖金、晋升机会等正向激励, 激发其工作热情和积极性。基于绩效评估结果, 调整绩效目标和管理策略, 形成持续改进的良性循环。

2 船舶制造外包工程中人员绩效管理的现状分析

2.1 外包工程人员构成与特点

在船舶制造外包工程中, 人员构成往往复杂多样, 涵盖了从基础劳动力到高级技术专家等多个层次。这些人员可能来自不同的公司、地区甚至国家, 带来丰富的经验和技能, 但同时也带来文化、语言和工作习惯上的差异。外包工程人员的特点主要包括: 第一, 技能专业化。外包团队中往往聚集了特定领域的专家, 如焊接专家、电气工程师、船体设计师等, 他们的专业技能对船舶制造至关重要。第二, 流动性较高。由于项目周期性和合同制的特点, 外包工程人员在不同项目之间的流动较为频繁, 这要求绩效管理能够快速适应人员变动。第三, 文化背景多样。不同国家和地区的外包人员带来了多元的文化背景, 这在促进创新思维的同时也可能带来沟通上的挑战。第四, 团队协作要求高。船舶制造是一个高度协作的过程, 需要外包团队与船厂内部团队紧密配合, 共同应对项目中的挑战。

2.2 绩效管理现状

当前, 船舶制造外包工程的绩效管理正逐渐受到重视, 但仍存在一些挑战和不足之处。部分项目在初期未能与外包团队充分沟通, 导致绩效目标设定不够明确、具体, 难以有效衡量和评估。由于外包团队的独立性和分散性, 项目管理者往往难以实时监控其工作进度和质量, 导致问题发现滞后。多元的文化背景和语言差异可能导致沟通障碍, 影响绩效信息的传递和反馈。部分项目在激励机制设计上存在不足, 未能充分激发外包工程人员的积极性和创造力, 影响其工作绩效。部分项目在绩效评估时过于依赖主观评价, 缺乏客观、量化的评估标准, 导致评估结果不够公正、准确。

3 船舶制造外包工程中人员绩效管理的问题分析

3.1 绩效指标设置不合理

在船舶制造外包工程中, 绩效指标设置不合理的问

题显著制约了绩效管理的有效性, 绩效指标往往过于宽泛, 没有具体细化到每个工作环节和岗位, 导致员工难以明确自己的具体目标和期望成果。这种笼统的指标设定不仅让员工感到迷茫, 也使得评估结果缺乏准确性和针对性。绩效指标的设置有时未能充分考虑项目的实际需求和市场环境的变化, 导致指标与实际情况脱节。例如, 当市场环境发生变化时, 项目目标可能需要相应调整, 但绩效指标却未能及时跟进, 使得员工的努力方向与项目目标产生偏差。缺乏灵活性和动态调整的绩效指标体系也难以适应外包工程人员多样化的工作特点, 进一步削弱了绩效管理的效果^[2]。

3.2 考核过程不透明、不公平

考核标准的模糊性和不公开性导致员工对考核过程缺乏信任感, 员工不清楚自己是如何被评估的, 也不了解评估的具体标准和流程, 这使得他们难以对考核结果产生认同感。考核过程中可能存在的主观偏见和权力寻租现象进一步加剧了不公平感。一些员工可能因为与上级关系良好或拥有特定资源而获得更好的考核结果, 而另一些员工则可能因为同样的努力却得不到应有的认可。这种不公平的考核环境不仅损害了员工的积极性和工作动力, 还可能引发内部矛盾和冲突。考核结果的反馈机制不健全也使得员工无法及时了解自己的不足之处和改进方向, 从而错过了提升绩效的宝贵机会。

3.3 激励机制不完善

激励手段单一且缺乏针对性。当前, 许多企业仍然主要依赖于物质奖励来激励员工, 如奖金、提成等, 这种单一的激励方式往往难以满足员工多元化的需求, 特别是对于高层次的技术和管理人才来说, 他们更看重的是职业发展、学习机会和自我实现等非物质激励。激励力度不足也是导致员工动力不足的重要原因。一些企业虽然设置了激励机制, 但奖励标准过低或与实际贡献不匹配, 使得员工感到努力与回报不成正比, 从而降低了工作积极性。激励机制与绩效指标脱节也是导致激励效果不佳的原因之一。如果激励机制没有与绩效指标紧密结合, 员工就难以看到努力与奖励之间的直接联系, 从而降低了激励效果。

3.4 沟通与协作不畅

沟通与协作不畅是船舶制造外包工程中人员绩效管理的又一障碍。文化背景和语言差异是导致沟通障碍的主要原因之一, 外包工程人员往往来自不同的国家和地区, 他们拥有各自独特的文化背景和语言习惯。这种差异在交流过程中可能导致误解和冲突, 影响信息的准确传递和问题的及时解决。沟通渠道不畅也是导致沟通障

碍的重要原因。一些企业缺乏有效的沟通机制和平台, 使得员工之间难以及时交流信息和分享经验, 沟通氛围的紧张和不信任也可能导致员工不愿意主动沟通或分享信息。在协作方面, 外包团队与船厂内部团队之间可能存在协作不畅的问题。由于双方的工作习惯、管理模式和文化氛围存在差异, 可能导致在协作过程中出现摩擦和冲突。如果这些问题得不到及时解决, 就会影响整个项目的进度和质量, 降低整体绩效水平。

4 船舶制造外包工程中人员绩效管理的优化策略

4.1 优化绩效指标体系

在船舶制造外包工程中, 优化绩效指标体系是提升人员绩效管理的关键一步。一个科学合理的绩效指标体系应当能够全面、准确地反映员工的工作表现, 同时与项目目标紧密相连, 引导员工朝着正确的方向努力。绩效指标应当具体、可量化, 针对不同岗位和工作内容, 制定具体的绩效指标, 如焊接质量合格率、工程进度完成率、成本控制率等, 确保每个指标都能直接反映员工的工作成果。采用量化指标可以减少主观评价的影响, 提高评估的准确性和公正性。绩效指标应当与项目目标紧密结合, 在制定绩效指标时, 需要充分考虑项目的实际需求和市场环境的变化, 确保指标能够反映项目目标的实现情况^[3]。绩效指标体系还需要具备灵活性和动态调整的能力。随着项目的推进和市场环境的变化, 绩效指标可能需要进行相应的调整。企业需要建立一套灵活的绩效指标调整机制, 根据实际情况对指标进行适时调整, 确保绩效管理体系始终与项目目标保持一致。加强绩效指标的宣传和培训也是优化绩效指标体系的重要环节, 通过向员工详细解释每个指标的含义和计算方法, 帮助员工理解绩效管理体系的运作方式, 增强他们的认同感和参与度。还可以定期组织绩效指标培训活动, 提升员工对绩效管理的认识和能力水平。

4.2 完善考核过程

完善考核过程是确保船舶制造外包工程中人员绩效管理公正、透明的关键。考核标准应当具体、清晰、可操作性强, 能够全面反映员工的工作表现。在制定考核标准时, 需要充分考虑岗位特点和工作要求, 确保标准具有针对性和实用性。同时, 还需要将考核标准与绩效指标相结合, 确保考核结果与员工实际表现相符。考核程序应当公开透明、程序规范、操作简便。在考核过程中, 需要遵循一定的程序和流程, 如自评、互评、上级评价等, 确保考核结果的客观性和公正性。同时, 还需要建立严格的监督机制, 对考核过程进行全程监控和检查, 防止出现违规操作和权力寻租现象。考核结果应当

及时、准确地反馈给员工本人和相关部门，帮助他们了解自己的工作表现和存在的问题。在反馈过程中，需要注重与员工的沟通和交流，听取他们的意见和建议，共同制定改进措施和计划，还需要建立考核结果的申诉机制，为员工提供申诉渠道和保障。加强考核结果的运用也是完善考核过程的重要方面，考核结果应当与员工的薪酬、晋升、培训等方面紧密挂钩，形成有效的激励机制。通过合理运用考核结果，可以激发员工的工作积极性和创造力，推动整个项目的顺利进行。

4.3 强化激励机制

强化激励机制是提升船舶制造外包工程中人员绩效管理的关键手段之一。一个完善的激励机制应当能够充分激发员工的工作动力和创造力，促进整个项目的成功。不同员工的需求和动机存在差异，因此激励机制也需要因人而异、因时而异。除了传统的物质奖励外，还可以采用精神激励、职业发展机会、学习培训等多种方式，满足员工多元化的需求。同时要根据员工的实际表现和贡献程度，制定个性化的激励方案，确保激励效果的最大化。激励机制的设计应当与绩效指标体系相协调一致，确保员工的努力与回报之间形成直接的联系。通过设定明确的奖励标准和条件，让员工明确自己的工作目标和努力方向，从而激发他们的积极性和创造力。激励机制应当是一个长期的过程而非短期的行为。企业需要建立稳定的激励机制体系，确保员工能够持续感受到激励的力量和效果。要根据项目的进展和市场环境的变化，适时调整激励机制的内容和方式，确保其始终与项目目标保持一致。加强激励机制的宣传和沟通也是强化激励机制的重要环节，通过向员工宣传激励机制的重要性和作用，增强他们的认同感和参与度；同时还需要与员工保持密切的沟通和交流，了解他们的需求和期望，及时调整和优化激励机制的内容和方式。这样可以更好地激发员工的工作动力和创造力，推动整个项目的成功。

4.4 加强沟通与协作

在船舶制造外包工程中，加强沟通与协作是优化人员绩效管理的核心策略之一。这一策略旨在打破信息壁

垒，促进团队成员之间的有效互动与协作，从而提升整体工作效率和项目质量。为了加强沟通与协作，利用现代信息技术，如企业社交平台、项目管理软件等，为外包团队与内部团队搭建起高效、便捷的沟通桥梁。这些平台不仅能够实现实时信息交流，还能保存沟通记录，便于后续查阅和跟进^[4]。制定详细的沟通规范和流程，明确各层级、各部门之间的沟通职责和方式。通过团队建设活动和培训，增强团队成员之间的信任感和归属感。鼓励跨部门、跨团队的交流与合作，打破部门壁垒，形成合力。同时倡导“共赢”理念，让每位员工都意识到自己的工作成果与整个项目的成功息息相关。建立有效的反馈渠道和机制，鼓励员工积极提出意见和建议。对于收到的反馈，企业应及时处理并给出明确回复，让员工感受到自己的声音被重视。在涉及国际外包的情况下，跨文化沟通尤为重要。企业需要了解并尊重不同国家和地区的文化背景和沟通习惯，通过培训和文化交流活动提升员工的跨文化沟通能力。这有助于减少误解和冲突，促进双方之间的顺畅合作。企业领导层应率先垂范，积极参与沟通与协作过程，为下属树立榜样。

结束语

船舶制造外包工程中的人员绩效管理优化研究，是对传统管理模式的深刻反思与创新探索。随着研究的深入与实践的检验，见证了绩效管理优化带来的显著成效。未来，持续深化这一领域的研究，将进一步推动船舶制造外包工程的高效运行与持续发展，为行业注入新的活力与动力。

参考文献

- [1]楚险峰,庄国全,袁海田,等.船舶制造业涂装车间能源管理创新实践[J].中国设备工程,2021,(07):51-53.
- [2]雪克热提·克力木.国有企业行政管理人员绩效管理问题及解决对策[J].黑龙江科学,2019,10(11):132-133.
- [3]周斌强,任月平,王银炯.基于船舶焊接工艺优化设计的探讨分析[J].中国修船,2021,34(1):26-28
- [4]任浩然,王东明.船舶焊接及维修技术研究[J].清洗世界,2021,37(12):54-55