

物流企业员工胜任力研究

伍莹

(广西物流职业技术学院, 广西 贵港 537100)

摘要:随着我国经济发展速度的加快,物流行业在社会经济中的地位也越来越重要,市场对物流服务提出更高的要求。然而,目前我国物流行业的人才不足,这也是我国物流业发展的短板。为了推动物流业的长远发展,物流公司应优化人力资源工作,不断提高内部的组织力,整合内部资源,培养出优秀的人才,提升工作的效率。基于此,文章对物流企业员工胜任力展开分析和研究,阐述了胜任力的概念和特点,分析出现代物流行业的发展特点和发展趋势,分析出物流企业人力资源管理存在的问题,在此基础上提出了物流企业员工胜任力提高策略,以供参考。

关键词:物流企业;员工胜任力;企业发展

在传统的物流企业人力资源管理中,往往将目光聚焦于岗位,对员工自身的需求考虑不足。这就需要企业加强人力资源管理,分析企业员工的胜任力,注重考虑人员自身的情况和特点,统筹分析不同职务所要求的能力和人员需求,让企业更好地将人才和岗位有效匹配。只有这样,才能有利于更好地解决传统人力资源管理中的问题,从而形成更加合理的机制,提高公司的核心竞争力。

一、胜任力概述

1973年,哈佛大学的代表麦克兰德教授提出胜任力的概念,他指出:影响工作绩效的关键在于个人的工作行为和个人的特点。也是指在某一工作中取得卓越成就者和普通的差异,它可以是某一动机、特质、自我形象和价值观。然而,随着胜任力概念的提出,诸多学者开始从不同角度对其进行理解和分析。Patricia Mc Lagan认为,胜任力是影响生产效率的重要指标,建立的胜任力模型有助于更好地解决实际问题。本文认为,胜任力是在某一项工作中,驱动一个人积极投入到工作中,发挥个人的能力产生优秀工作绩效的一种品质,它可以表现为一个人的知识能力、技术技能、个性品质和内驱力。

胜任力的特点如下:一是具有集合性。胜任力是由可以有效区分绩效普通员工和绩效优秀员工的重要指标,它不局限于绩效的任何内容;二是层次性。胜任力并不是各类要素的堆积,它应根据一定的特点划分层次,以便于更好的操作;三是实践性。胜任力还能从某件具体事件中体现,在进行分析研究后,形成胜任力模型,并做好相应的指导分析;四是客观性。胜任力具有较强的稳定性,即便是出现变化,也是出于整体稳定、部分变化的状态。

二、现代物流行业的发展特点和发展趋势

现代物流行业将仓储、运输、配送、信息等方面有效结合,并通过高效的供应链提供服务,更好地实现货物的高效流动。

(一)现代物流业的特点

现代物流业的特点如下:一是智能化的物流手段。现代物流能利用数字化的技术更好地提高工作效率,利用智能分拣、智能扫码、遥感通信的方式促进现代物流业的发展。二是物流反应速度更快。在物流配送工作中,间隔的时间逐渐变短,物流反应的速度也不断加快,这也为各地的货物交流提供了更多的便利。第三,系统化的物流服务。物流服务除了运输、流通的业务还包括储存业务、市场调查、物流资讯、结算等业务,它涉及到的服务范围较广,因此它具有一定的复杂性特点。

(二)现代物流业的发展趋势

现代服务业的发展趋势如下:一是个性化趋势。低端物流业的利润不断降低,能够满足企业对于物流个性化服务的发展前景,这也为现代物流业的发展提供了全新的方向;二是扩张性趋势。在国家稳定增长、调整结构的政策驱动下,国家加快了产业结构升级,

并注重产业之间的融合发展。现代物流行业作为第三产业的重要组成部分,发展前景更加广阔。并且,在近年来很多地区都开始关注物流产业的发展,并加强对物流行业的投入,这也使物流行业呈现出增长的趋势;三是专业化趋势。越来越多的企业选择将物流行业外包,并在节约成本的基础上,加强现代物流的专业化建设。不仅如此,传统的物流业务实现了外包,并且有助于供应链的一体化建设;四是国际化趋势。在我国,物流市场的发展前景较为广阔,并且很多国外企业开始向我国的物流市场进行投资。为了获得更多的物流市场,国外物流企业开始增设物流站点,并加强网络建设,这也有助于国内物流企业和国际物流企业实现深入的交流。

三、物流企业人力资源管理存在的问题

(一)员工招聘设计不合理

人才作为企业发展的核心资源,企业对人才管理的重视度不断提高,有效运用人才资源提高企业生产力成为行业发展的共识。运用人力资源的关键环节是人员招聘,人员招聘主要涉及到人员吸引和人员筛选这两部分。人员吸引是企业制定发展战略规划后,通过宣传造势,吸引本地区的人才前来应聘。人员筛选则是对收集到的应聘者信息进行筛选,从而寻找到适合公司需求的人才。

物流行业的人员流动性较强,这也导致很多物流企业在人才招聘期间,容易局限于当下的需求,较少会考虑到企业的深层次发展需求,并没能考虑到人员和企业文化是否匹配。从公司自身发展层面看,以往的招聘方式难以聘请到具有潜力的员工,这也使企业面临人才匮乏的问题。从员工个人层面看,以往的招聘方式为企业带来的员工无法使个人特质和企业的战略结合,这也导致难以实现预期的管理成效。

(二)员工培训方式不完善

培训实质通过信息将新年、技能、知识进行有效传递的一种培训形式,它通过向新员工和现有员工传授相关的技能,让员工掌握关键的能力。培训工作应明确培训的计划、目标、培训的过程,采用合适的方法进行培训。然而,在实际的培训工作中,仍然存在以下的不足之处:第一,人员培训和企业发展战略不符。企业在人才培养工作中,没能向员工介绍企业的战略目标和发展方向,这也导致人才培养的针对性不足;第二,培训内容单一化。培训的内容更新频率较慢,并且其类型也较为单一,这并不利于员工掌握关键的技能;第三,忽视了对员工培训需求的了解。员工的工作能力应符合岗位的需求,企业在培训工作中,很多企业忽视了员工自身需求,这也导致容易造成培训效率低下的问题;第四,培训的吸引力不足。企业采用举办培训班的方式进行授课,开展相应的培训,这样的培训过程相对枯燥,并且吸引力不足,难以调动员工的参与性。

(三)员工激励手段不足

在现阶段,企业对员工的激励手段不充足。经过分析能够了

解到,主要是绩效考评不科学的原因,难以调动员工的积极性。有部分员工对于公司的薪资结构不满意,他们的工作热情不高,而企业并没有制定相应的奖励措施,导致员工的工作积极性也不强,企业亟待完善物质激励制度。除了物质激励之外,企业还需要对员工的精神激励,加强对员工职业生涯规划的引导,提高员工的工作积极性,促进企业的发展。

四、物流企业员工胜任力提高策略

(一)合理安排员工招聘

受到物流行业发展、企业内部环境的影响,人员流动成为企业发展无法规避的问题。企业的生产经营工作若要实现持续性的发展,则需要利用性质有效的招聘机制,及时、高效地进行补充。然而,如何制定科学合理的招聘计划,并选出高素质人才,成为当前企业需要思考的关键问题。在以往的招聘工作中,招聘者会根据应聘者的简历对他们进行筛选,并选出合格的人员进入面试。招聘者会根据招聘的经验选择出合适企业的人才。这类传统的招聘方式更加注重人员知识、技能等方面的考察,并没能注重对人员核心能力的考察。久而久之,应聘人员的价值观和内在动机缺失,会暴露诸多的问题,这对于企业而言也是一种损失。为此,企业应加强胜任力模型建设,结合企业的实际需求,考察应聘者的内在素养,确保员工招聘活动和企业战略有效匹配。

(二)高效开展员工培训

除了基本的人员招聘和选拔之外,企业还需要开展员工培训,使员工更好地适应岗位工作。然而,传统的培训模式机械化较强,并且内容枯燥乏味,针对性并不强,难以取得良好的成效。

第一,科学设定培训目标。物流企业应结合胜任力模型开展培训工作,科学设定员工培养的目标,帮助人员适应工作岗位,避免出现工作低效的问题。培训工作应让员工适应未来环境,并取得高绩效,提升员工现阶段的工作能力和水平,适应未来工作的要求,激发员工的内在驱动力。

第二,明确胜任能力的要素,从而提高培训的针对性。胜任力要素一般包括团队合作、协调能力、学习能力、反思能力、灵活能力、抗压能力等,这就需要企业结合岗位的实际需求,制定不同岗位员工的培训计划和培训方向,提高员工培训的针对性。

第三,加强对优秀讲师的培训工作。合理的培训内容需要优秀的讲师进行表达,这就需要打造更加出色的培训团队。然而,国内很多物流企业的培训力量都是企业的管理者,这也导致培训的内容相对单一,培训资源不足。为此,企业应加强培训团队建设,组建外部讲师团队和内部讲师团队,从而保障培训工作的有效开展,提高培训工作的成效。在培训工作完成后,应注重对员工的有效考核,进而改进培训机制。

第四,注重培训后的员工评估。对于参训员工,公司要求其在参加相关培训后,总结归纳参训的经验,并向上级的部门和领导进行交流,这样不仅有助于检验参训人员的受训情况,还有助于更好地强化培训工作。为了优化评价结果,人事管理部门应在后续做好跟进工作,对员工展开对方面的评估。在积极开展培训的同时,应充分落实奖惩制度,将员工自身的利益和培训结合在一起,确保公司培训系统的有效运行。

(三)完善员工激励措施

第一,构建合理的薪资体系,激励员工的工作热情。员工的薪资结构和自身所处的层级具有密切的关系。企业业务岗员工更加注重业务量,他们的薪资包括底薪、提成和福利,主要是按照产品销售量换算为提成。职能部门的基层员工的绩效和薪酬并不高,他们的基本工资比重应不断增加。中层管理者的薪资除了福利部分之外,基本工资和绩效各占一半,这样能够强化对他们的

激励能力。高层领导负责整个公司的统筹,他们的薪资结构和企业的整体表现具有密切的联系,这就需提高他们的绩效薪资占比,并根据企业全年的盈利情况设置超额奖励,提高他们的积极性。

第二,结合胜任力测评结果,落实薪酬奖惩制度。在确定员工绩效薪酬后,应对员工的任务完成情况、出勤情况和工作完成情况进行考察。并将其统计到绩效薪酬之中,并根据实际表现确定是否进行奖励和境界。如果下一年员工的胜任力测评指标能够提高,则将上年度扣除的绩效进行补发,这样激励员工的工作热情。

第三,根据公司发展战略,明确职业生涯规划。完备的职业生涯规划有助于员工明确自身的发展定位,并明确自身的发展前景。员工的职业生涯规划应根据外部环境的变化和自身的需求进行调整。员工的发展诉求是否能得到满足,发展渠道是否能保障员工的需求,需要企业展开深入的分析,并做出整体上的规划。员工也需要结合企业的发展做好职业规划,不断挖掘自身的潜能,从而实现预期的发展目标。

第四,根据岗位发展的潜能,构建合理的发展体系。在进行员工职业生涯规划的过程中,企业应结合员工个人的特点和岗位要求展开分析,并为员工提供发展的方案,让员工根据自己的想法选择,从而达到理想的目标。比如说,仓储科专员负责货物出入库的等级检查,在经过一段时间的培训后,如果员工的表现较好,并且能够顺利通过能力绩效考评,可以将其升到主管的位置。员工的职责出现变化,工作的内容也会出现变化。经过一点时间的历练后,并能够为企业带来长期的效益,或是具有较强的能力,可以将其晋升为仓储事业部的经理,从而负责协调管理工作。这一系列的工作规划,有助于更好地帮助员工实现发展,激励员工的工作积极性。

第五,跟踪职业生涯规划情况做好反馈工作。生涯规划作为一项长期、系统、动态的工作,员工职业生涯胜任能力模型仍然需要不断进行调整。企业应根据对照胜任能力的目标岗位,对员工目前的工作情况和实际工作之间的差距展开分析,并开展相应的职业培训,有助于员工自身的发展。在遇到不合理的情况后,也需要重新修订相应的职业生涯规划方案,保障工作的有效开展。

五、结语

综上所述,高素质人力资源是企业实现可持续发展的动力,员工的胜任力决定着整个企业的发展。因此,这就需要企业加强人力资源管理工作,优化人才招聘的渠道,并注重对员工的培训,加强激励机制建设,提高管理的成效。为了提高员工的岗位胜任力,企业应结合员工自身的发展情况,为其制定具体的职业发展规划,从而提高员工的工作积极性。

参考文献:

- [1] 马伟什.石化企业物流员工岗位胜任力指标体系设计[J].中外企业文化,2020(08):64-65.
- [2] 申博.WJ物流公司员工胜任力研究[D].河北工程大学,2024.
- [3] 瞿群臻.物流高技能人才胜任力模型初探[J].中国流通经济编辑部,2021(2011-5):103-107.
- [4] 程龙.D物流公司管理人员胜任力模型构建与应用研究[D].武汉大学,2024.

课题信息:2024年度广西高校中青年教师科研基础能力提升项目

项目名称:基于胜任力理论物流配送企业培训体系建设及应用研究

项目编号:2024KY2048