

国企人力资源管理中的绩效考核问题及对策

徐春明

(陕西煤业化工集团有限责任公司,陕西 西安 710100)

摘要:国有企业作为我国政府组织的重要组成部分,对于社会主义建设和为人民服务具有重要意义。在国有企业人力资源管理过程中,只有通过良好的绩效考核体系,才能够促进国企的人力资源管理水平与管理效率进一步提升,对于国企的长远发展也有着重要意义。所以在新时期,企业要想在市场竞争中获得更多的优势和长远的发展,就必须将绩效管理和企业的发展战略进行有机结合。

关键词:国企;人力资源管理;绩效考核;问题;对策

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.23.066

1 引言

在国有企业的发展中,人力资源管理是提高国有企业人员整体工作效率的关键点,也是人民群众提高福利水平的重要环节。优秀的绩效考核可以为提高社会福利水平锦上添花,为国企发展给予可持续的动力,还可以提高工作人员的主观能动性和创新发展能力,辅助职工借助职场展现自身的效用。所以,国企做好绩效考核是一举多得的事。

2 绩效考核在国企人力资源管理中的主要作用

2.1 部门整体绩效的优化

通过对国有企业员工的绩效考核,员工可以有效掌握自己的工作内容和工程进度,帮助员工了解自己工作中的不足。在绩效考核制度应用过程中,可以对在日常工作中表现突出的员工给予一定的奖励,对于工作人员自身工作能力的提升也有着良好的促进作用。此外,绩效考核模式中,还可以帮助国企员工对自身日常工作中存在的不足之处进行明确,提升国企工作人员的工作能力,从而进一步优化部门整体绩效。

2.2 作为选拔人才的参考

绩效考核是国有企业提拔员工的重要参考。通过对绩效考核的绩效评价,国有企业的人事任命和薪酬分配可以变得更加合理和有说服力,让单位员工能够处于一个公平竞争的平台。通过绩效考核工作,能够让领导层在任命以及调薪过程中,结合绩效考核结果来对员工的长处与短板都有清晰的了解,随后再结合员工们自身的特点进行合理的岗位调整与职位晋升,对于在日常工作中表现突出的员工也可以给予必要的升职加薪。因此,良好的绩效考核工作能够为国企的人才选拔工作提供良好的参考,还能够激发员工们在日常工作中的积极性,对于国企各项工作的有效开展也有着积极意义。

3 国企绩效考核中存在的问题

3.1 缺乏科学性绩效指标体系

通过对人力资源管理中的绩效管理进行分析,发现以往使用的绩效管理方法并不科学,主要是由于绩效考核的目标确定较为困难,而且目前我国的国企之间考核差异性较为明显,因此不同单位要结合自身的情况,对绩效管理指标进行及时的调整,真正发挥出绩效考核管理的重要作用。由于员工的绩效与员工的工作成果之间存在一定的差异性,因此考核指标的确定较为被动,无法实现与员工日常工作成果的充分联系。绩效指标中的一部分指标数据为运营

管理指标,是对员工的日常工作态度、工作效率等信息的全面评价,但是运营管理指标的确定要结合不同的员工和不同的岗位进行及时的调整。由于不同国企自身对于绩效考核重视程度存在明显差异,如果相应的指标调整不及时,就有可能导致绩效考核指标本身缺乏科学性。再加上一些国企整体的考核过于单一,并没有将多种指标融入到考核中,发挥不出绩效考核指标的重要作用。

3.2 绩效考核制度不合理

在国有企业绩效考核过程中,需要完善制度,保证绩效考核效果。在绩效考核制度制定过程中,要求单位管理人员能够在基于国企内部发展运营、组织架构、人才概括以及外部环境等因素上进行详细分析,在此基础上对现有绩效考核模式中存在的问题进行归纳总结,随后进行考核制度的优化与完善。但是目前很多国企在绩效考核工作开展过程中,还存在绩效考核制度制定不合理等问题,也没有与实际的运营与发展情况进行结合。很多国企在绩效考核工作开展中多是单一从职工的工作内容入手,导致绩效考核制度与国企的长远发展不匹配,绩效考核的作用也就难以充分发挥出来。

3.3 缺乏完善的绩效激励机制

目前我国国有企业的绩效工作都是按固定比例按月分配,导致国有企业的自主权扩大,它们可以根据自身条件设计多元化的绩效体系,进而分配绩效工作。然而,当下所使用的绩效分配制度,整体的状况相对单一,无确定化的考核、分配方式,绩效与任务量、工资之间的关联度也很低。这样一来,便导致绩效激励机制仅是一种形式,职工在此方面的工作热情、主动性也相应地降低。举例来讲,部分青年职工的综合素质水平是很高的,确实为单位创造了很大的价值,但是并未获取相应的绩效奖励,这样一来,员工热情便会降低,甚至还会出现离职情况。

4 国企人力资源管理中绩效考核的对策

4.1 加大宣传力度,提高职工对绩效考核的重视程度

企业人力资源管理部门要加强绩效考核的宣传,加强各部门人员的思想认识,更好地配合和支持企业考核工作的开展,督促相关人员把握绩效考核工作的特点。便于企业管理者更好掌握企业现阶段生产、经营情况,并做出及时的调整和整改,进而提升企业绩效考核的实效性。企业在实际制定绩效考核内容过程中,根据岗位实际需求,制定科学合理的绩效指标,以舆论宣传为主,促使员工树立“企业分配靠效益,职工收入凭贡献”的理念,深入挖掘员工工作潜

能;同时,制定《月度工作业绩考核办法》,进一步明确企业内部绩效考核标准,根据考核结果,调整职工岗位,根据职工能力进行评价。同时,加大对重要指标考核力度,突出业绩导向,用业绩展示能力,保证职工得实惠,激发职工激情,提高职工的精气神,促进企业快速发展,从根本上发挥绩效考核的作用。

4.2 建立科学、合理的绩效指标体系

不同的国有企业在进行绩效管理时,需要建立科学的绩效指标管理体系,充分秉持公平公正的管理要求,对不同部门的员工和干部进行考核,确保公平公正。符合所制定的绩效考核指标要求。从根本上来说,绩效管理考核指标的确定,必须要从道德、技能、绩效、廉政和勤劳五个方面进行全面的公平分配,明确每个方面的绩效考核目标,注重民主公开,提升绩效指标的公平性。对于所确定的绩效考核指标,要明确民主考评方式,对整个考评的流程进行全面的、透明的管理,注重透明公开,实现个人考核与团体考核的融合化管理。对于考核的地点、时间、流程等,要进行统一的公开,让每个参与的考核人员,都充分明确到考核的内容,将自身的日常工作情况与考核的指标进行对比,得到考核的正确结果。不同部门在开展绩效管理工作的时,需要对考核成绩优异的员工给予相应的物质奖励,对于考核结果不好的员工,进行相应的批评和处罚,确保考核结果的充分应用。另外还需要注重实际的效益,从多个方面对人员进行考核与管理,提高工作人员的整体执行效果,将多方面的考核结果作为最终的考核依据,明确绩效指标体系,注重考核过程指标与考核最终指标的协调性。

4.3 建立和完善绩效考核激励体系

对于国有企业来说,绩效考核的主要目的是激励员工,提高员工的工作积极性,从而帮助国有企业实现更好更快的发展,在广大人民群众心中树立良好的形象。因此,国企是否构建专门性的绩效考核激励制度体系对于其绩效工作的开展来讲有着很大的影响。构建此类激励制度,可以辅助职工改变工作态度,在主动、积极创新的基础上助力国企的工作提升。除此之外,这对于职工自身工作潜力的发掘来讲也有很大的效用。而各类激励制度的综合作用还能够提升职工的抗压能力和专业能力,帮助职工达成个人工作、单位工作的双赢发展。国企绩效考核激励制度的建立过程当中,应当时刻根据实际来进行具体制度的规划和设计。要遵循民意,并且要本着以人为本的原则。国企绩效考核激励制度的建立要经过一系列数据的分析和评估。在国企绩效考核激励制度的建立过程和各类考核指标的正常执行当中,考核监管单位需依据不同部门的实际情况来进行考核,帮助各个部门之间形成良性的竞争关系和互动关系,国企绩效考核激励制度的建立还有利于帮助国企营造良好的工作环境,使得国企的员工在工作的时候有一个良好的外部环境和内部环境,这样能在一定程度上推进国企的发展。帮助国企实现更好更快的发展。

4.4 构建管理机制

企业在管理人力资源时,要保证内部公平机制的顺利实施,创造更多公平公正的晋升渠道,为企业未来发展建立有效的考核机制和反馈体系。同时还应该对企业员工的薪酬待遇等方面进行不断地调整和完善,企业还应该根据自身未来发展目标以及管理方式进行

有效的管理,完善内部输入输出的关键指标,必要的时候还可以使用取样的方式进行分析,确保能够对企业的运行流程进行科学的管理完善业绩指标,从而切实提高企业的绩效水平。另外,企业在实际发展过程中还应该进行定期的培训,这也是提高企业技术水平,实现员工职业发展的重要途径。随着社会的不断进步,各个行业都在不断地创新和升级,企业进行员工培训时,也应该更具针对性,这样才能够保证员工更好地适应自身的岗位需求。

4.5 落实绩效考核制度

企业要根据实际发展情况,建立健全绩效考核体系,加强规划部署,严格制定岗位责任制,对个人落实具体责任意识,加强员工对岗位工作的认识,精准定位岗位职能,保证企业绩效评价工作顺利地开展。同时,企业更加注重企业内部环境的营造,增设企业内聘制度,为企业职工提供内部晋升和任用的机会,根据岗位属性、人员素质、个人能力、工作需要等进行选拔和聘用,保证人员与岗位的匹配度,进而提高企业工作效率。将绩效考核纳入企业战略规划中,可将具体的绩效考核目标落到实处,更好监督绩效考核在人力资源管理工作中的落实情况和执行情况,更好指导企业完成战略目标。另外,企业搭建完善、系统化的绩效管理体制,能弥补传统管理模式中的缺陷问题,进一步提升人力资源管理工作效率。企业根据自身运营需求,不断创新管理模式和绩效考核方式,制定绩效考核标准,组织成立绩效策划小组,完善绩效考核相关事宜的制定,认真做好战略研讨工作,确保绩效管理成效。

4.6 加强绩效的反馈与沟通

绩效反馈与沟通是展现企业和国有企业人力资源管理水平的重要途径,也是企业和国有企业自身高效运行的重要体现。通过绩效考核后的反馈与沟通,能够消除不同部门人员之间的隔阂,提高所有人员的工作积极性。通过建立家庭式和谐工作氛围,让员工对管理层有充分尊重,更好的提高员工的工作积极性,全身心的投入到日常的工作中。通过有效的合理沟通,能够逐步减少不同层级之间的隔阂,消除员工的顾虑,实现信息的快速传达,有效的实现团队能力和竞争力的提升。

5 结束语

国有企业进行绩效考核时,要对现有的考核制度进行不断调整,国企领导人员要意识到绩效考核的重要性,通过建立相关的绩效考核指标和体系,还要注重绩效考核结果的反馈,营造出良好的工作环境,提升工作人员的积极性和主动性,从根本上体现出国企“以人为本”的管理理念。

参考文献

- [1]王昊.国企人力资源管理中的绩效考核问题与革新建议[J].中国中小企业,2021(06):138-139.
- [2]柏豪.论绩效考核在人力资源管理中的问题和对策[J].中国商论,2021(07):118-120.
- [3]林衍.关于国企人力资源管理中的绩效考核问题及对策研究[J].中国市场,2021(07):93-94.