

# 国企人力资源管理中创新绩效考核的问题探究

李英英

(山西省公路物资供应有限公司,山西 太原 030012)

**摘要:**随着国有企业改革的不断深入,建立科学合理的绩效考核机制对于国有企业的发展显得尤为重要。绩效管理是现代国有企业改革必然要重视的管理手段,但现阶段国有企业内部对绩效管理体系的建设过程还有不足,需要引起足够的重视。只有结合国有企业特点,做好绩效考核指标制定、考核方案设计、考核实施、考核结果应用,才能真正提升绩效管理水平,促进国有企业的科学发展。基于此,本文主要分析了国企人力资源管理中创新绩效考核的问题。

**关键词:**国有企业;绩效考核理;问题;对策

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.28.101

绩效考核是现代化企业管理中不可或缺的部分,在国有企业发展过程中,需要重视绩效考核问题,其作为人力资源管理的重要构成要素,在实际实施过程中可能还存在种种问题和不足,主要是因为企业本身的发展不够成熟,内部存在一定的问题,比如经营者和管理层没有真正意识到绩效考核工作的重要性。那么要通过开展绩效考核指标构建、考核方式融合,由单一片面的评价考核向多元化、综合性的、客观性的考核体系转变,才有利于解决企业现有绩效管理方面存在的弊端,更好地引导企业激发内部潜能,提升人员动力及企业核心竞争力。

## 1 国企开展绩效考核的意义

随着社会经济发展,国企的重要地位不断升高。国有企业运营管理过程中,人力资源管理中的绩效考核需要坚持做到公平、科学,从而充分调动员工的工作热情和积极性,使员工能够全身心的投入到日常工作中,有效提升工作质量,降低出现工作失误的概率。全面化和多样化能将企业管理者决策的科学性提升,进一步将企业的劳资关系和企业业绩提升,将企业经营者的创造力与活力成功激发出来。但是,国有企业在绩效考核和员工管理方面仍存在许多问题,若是在短时间内无法解决这些问题,则会出现企业效益受到严重损失的情况。因此,企业的管理者需要非常重视经营者的绩效考核,通过对企业内部绩效考核机制的不断完善,保障经营者提升活力与工作热情,为国有企业各方面的提升提供更加强劲的助力<sup>[1]</sup>。

## 2 国企人力资源管理中创新绩效考核的问题

### 2.1 缺乏对于绩效考核重视程度

有相当数量的国有企业对于人力资源绩效考核管理缺乏足够的关注力度,在考核过程中的关注点集中在上下班打卡数据,并将这一数据当作员工绩效考核的重点。这是一种错误的观念,因为以此种绩效考核方式向职工提供奖金,并不需要通过严格的审核,而这种错误的观念会造成人力资源管理更趋向于形式主义,很多国有企业的绩效考核问题都是由管理者的错误观念所引发的。

### 2.2 绩效考核体系不健全

人力资源管理过程中,需要充分分析绩效考核过程中存在的各种问题,比如考核体系不健全、以及绩效考核和监管工作不合理等情况,很容易导致内部员工绩效考核存在一定的差异,且员工管理工作也会比较混乱。当前,很多国有企业在绩效考核方面并不是很完善,其考核方式比较单一,同时对于绩效考核成绩重视程度不够,内部也缺乏考核的量化标准,从而延误了员工的积极发展和国有企业的人力资源管理效率<sup>[2]</sup>。

### 2.3 绩效考核过于简单化

根据国有企业具体运行状况分析,一些国企内部人力资源管理存在过于形式化的问题,并未真正结合国有企业的实际发展及员工的实际情况,对于人力资源管理也比较表面,日常工作过程中,工作的安排更像是为了应付上级的检查而设置,绩效考核的方式也较为陈旧,不能有效适应现代市场经济发展需求,绩效考核流于形式化的主要表现在于没有对员工起到积极的督促作用,也并未做到强化工作效率的优势。

### 2.4 绩效考核缺少公平性

很多国有企业存在着绩效考核缺乏公平性的问题,这导致职工群体在日常工作中并不会遵守纪律,并且向公众提供服务时不会给予其良好的态度。通常情况下,职称考核是绩效评估中的重要项目,但是在职称考核当中却会经常出现很多缺乏公平性的问题。例如,在评定职称的时候,领导者会过多的看重职工的工作时间,从而忽视了工作经历,并且对于职工素质水平的重视力度远低于国有企业奉献值<sup>[3]</sup>。

## 3 国企人力资源管理中创新绩效考核策略

### 3.1 有效提升绩效管理意识

国有企业的发展中需要强化绩效管理意识,才能对绩效管理工作有一个充分及正确的认知,这有利于国有企业利用绩效管理的优势提高员工工作的热情,还能促进国有企业建立完善的绩效管理体系。国有企业的绩效管理是具有全面性的,由于企业内部员工和各个部门存在一定关系,绩效考核具有一定的系统性。所以企业的管理者首先要做好表率,管理者要重视绩效管理工作,给与绩效管理更多的关注,这样也能加强国有企业其他员工对绩效管理的重视。其他员工对待绩效管理也要提高意识,树立正确的绩效管理意识,确保用正确的态度参与到绩效管理工作中。

### 3.2 不断健全绩效考核评价体系

健全完善的绩效考评体系是确保绩效考核评价与管理工作顺利实施的前提,企业管理层必须高度重视。在对绩效考核体系和标准进行完善的过程中,必须从企业的实际情况出发,明确划分各项绩效考核指标,将企业的发展目标考虑在内。从推动目标有效落实的角度出发,需要对其进行分解与详细分析,确保绩效考核的相关标准能够很好地与细化后的具体目标对应,充分发挥绩效管理的作用。对于企业员工而言,绩效考核指标必须能够体现出员工本身对于工作的态度,工作任务的完成度,以及员工在自身岗位上的能力。

### 3.3 严格落实绩效考核流程,加强信息反馈管理

完善的绩效考核流程有利于国有企业构建全面的绩效管理体系,所以国有企业应该重视绩效管理流程的规范性,对绩效管理流程进行优化,明确绩效管理工作的责任分工,明确考核的标准,确保绩效管理考核工作秩序井然。绩效管理考核流程需要注重工作实效,做到流程的精细化管理,让国有企业的管理者结合实际情况做分析,与其他部门积极配合,树立绩效管理的思维,拒接人情主义工作模式,确保绩效管理机制的完善。及时收集大家的意见和建议,对有缺陷的地方给与补救,建立科学的信息反馈机制,确保绩效管理的问题能够得到有效的解决<sup>[4]</sup>。

### 3.4 多元化绩效考核评价方法

企业在对员工进行绩效考核评价的过程中,应该丰富考核方式,从实际情况出发,将不同部门、不同岗位以及不同层次员工的需求考虑在内。例如针对销售人员,开展业绩考核过程中,作出绩效考核评价的重点就是销售量,其他指标如出勤率等应该占据较低的权重,避免出现主次不分的情况;在对行政工作人员进行绩效考核时,应该将出勤率作为绩效考核的一个关键性指标,如果员工能够对自身的工作提出独到见解,并能够有效提高工作效率和工作质量,则应该将之纳入绩效考核评价指标体系。针对中层和高层管理人员绩效考核过程中,不但要做好自身工作,还需要针对本部门工作进行有效的优化,进一步完善工作流程。

### 3.5 重视监督管理

通过构建科学的绩效考核监管机制,针对于人力资源管理中绩效考核工作的监督管理,需要有效的防止出现主观性问题以及感情色彩,更要本着实事求是的原则,充分给与与被考核人员说明申辩的机会。针对于绩效考核结果要进行全面审核,明确公平的考核标准,坚持做到公平公正原则,严格落实监督管理职责,提升监管力度,同时还需要不定期进行监督,确保绩效考核的公平公正,增强职工对组织的信任度,从而提高对组织的归属度和工作积极性。在国有企业当中,针对经营者的绩效考核应当具备长期性和系统性。在实施和开展绩效考核制度的过程中,要给予及时的反馈和监督,以此来保障和落实绩效考核的相关工作内容。首先针对经营者的绩效考核各个实施步骤和内容都需要高度重视,积极吸取有关经营者对绩效考核方面的意见,彼此来对绩效考核制度的完善和改革提供相应的参考建议;其次还应当构建起经营者建议与反馈渠道,重视考核者和被考核者二者之间的双向沟通,尽可能的降低企业管理人员和经营者之间出现各项冲突,促使绩效考核制度得以及时调整其中不规范的问题;最后要尽可能避免个人情感在经营者绩效考核工作中发挥作用,严格按照相关的规定与流程开展工作。

### 3.6 加强国有企业绩效考核结果实际应用

针对国有企业绩效考核结果的应用,关键应该是针对绩效考核结果来对国有企业内部的激励。首先,应该根据绩效考核结果做好薪酬体系的优化设计,按照岗位级别、绩效结果、任职资历等对薪酬体系进行优化,充分体现出绩效考核结果在薪酬体系中的重要比例。其次,应该注重将绩效考核结果与国有企业员工的培训晋升等充分结合起来,对于绩效考核结果优秀的员工,积极推荐参与内部的员工培训,并作为国有企业员工岗位调整晋升的重要依据,充分体现出绩效考核的导向性。绩效考核方式方法的创新完善,能够增强绩效考核的客观性及公正性,全面提升绩效管理效果。国有企业根据自身具体状况构建绩效考核信息化数据库,通过考核管理信息

系统,将国有企业员工的有关信息数据及工作记录融入到日常的人力资源管理工作之中。

### 结束语

综上所述,绩效考核评价是现代企业经营管理中的核心。企业经营过程中绩效考核作为重点内容,其本身就是一项重要的管理工具,可以有效的预防企业管理过程中的抵抗能力。在提升企业的核心竞争力的基础上,可以充分达到企业战略目标,同时也能够为企业实现可持续发展提供良好支撑,为企业健康发展奠定良好的基础。国有企业作为社会经济发展的重要组成部分,一直在国民经济中发挥着重要的作用,企业内部绩效管理工作实施过程中有着一定问题,如果不能很好的解决,将直接导致企业经济效益受损,同时不利于国民经济增长。因此,从长远方向考虑,国有企业必然要重视绩效管理体系的建设,加强绩效管理,构建完善的管理体系,深入探析绩效管理工作。

### 参考文献

- [1]李琴.企业绩效评价体系中存在的问题与解决对策[J].中国市场,2020(22):92-93.
- [2]邓祺滢.从激励视角谈企业绩效考核中存在的问题及对策[J].人力资源开发,2020(14):91-92.
- [3]李军.绩效考核评价体系在企业人事管理中的应用探析[J].时代经贸,2020(20):90-91.
- [3] 崔健, 李晓宁, 杜鹏翻. 企业绩效管理体系国内研究述评: 2002-2017[J]. 会计之友, 2019(03):41-45.
- [4]王一凝.如何提升国有企业绩效管理工作实效[J].现代工业经济和信信息化,2019(03):104-105.
- [5]邹明.“互联网+”时代国有企业绩效管理问题与对策[J].农村经济与科技,2019,30(06):113.