

# 探析企业人力资源绩效考核体系的构建与完善策略

杨 静

(江西省天然气集团有限公司,江西 南昌 330006)

**摘要:**针对企业人力资源绩效考核体系的建立与完善问题,本次研究首先对人力资源绩效考核进行简单概述,对考核体系建立的目的与原则进行介绍,对考核体系的构建策略进行分析,发现企业人力资源绩效考核中存在的问题,提出绩效考核体系的完善措施,为推动企业人力资源绩效考核的进一步发展奠定基础。研究表明:在建立人力资源绩效考核体系的过程中,分别从绩效管理方案的规划和实施、绩效考核目标的确定、绩效考核方法的选择、全面落实绩效考核体系四个角度出发,分别采取合理措施,进而使得考核体系更加合理,同时,企业需要采取明确考核目标、构建薪酬制度、丰富考核内容以及提升人员技能等四方面的措施,进而使得绩效考核体系更加的完善。

**关键词:**人力资源;绩效考核;构建策略;问题分析;完善策略

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.10.115

在企业规模不断扩大以及企业之间竞争不断加剧的前提下,人力资源管理工作的的重要性也在不断提升,在进行人力资源管理的过程中,绩效考核十分关键,通过采取合理的绩效考核措施,可以使得员工的工作积极性不断提升,同时,还可以使得企业的薪酬制度更加的合理<sup>①</sup>。目前,尽管我国大多数企业十分重视人力资源管理工作,但是在进行绩效考核的过程中,仍然存在众多的问题,这会对企业未来的发展产生严重影响,本次研究主要是对绩效考核体系的构建以及完善分别进行研究,为充分发挥人力资源绩效考核的作用奠定基础。

## 1 企业人力资源绩效考核概述

人力资源管理主要指的是对员工的日常工作进行充分的监督以及评价,并将相关的评价结果反馈给员工,员工可以对自身的工作情况进行充分认识,并对自身存在的问题进行改进。绩效考核是人力资源管理的重要组成部分,通过开展合理的绩效考核,可以对员工起到督促教育的作用,最终促进企业经济效益提升。绩效考核工作主要包括五个方面的内容:①工作考核。其主要是对员工的日常工作情况进行评价,企业领导人员可以掌握员工完成业绩的基本情况,对员工为企业做出的贡献进行衡量。②能力考核。其主要是对员工的专业能力进行考察,专业能力主要包括岗位技能以及协调能力等。③态度考核。在领导人员对员工进行调配的过程中,考察员工是否配合上级领导人员的工作,同时,还会对员工的工作积极性进行考察<sup>②</sup>。④潜能考核。进行潜能考核的主要目的是对员工的工作能力进行充分挖掘,进而使得员工可以更好地为企业服务。⑤岗位匹配度考核。对于某些员工而言,受到性格以及能力的限制,虽然无法完成某个岗位的工作,但是却可以完成其他岗位的工作,因此,对员工的岗位匹配度进行考核十分重要,这也是发挥员工工作能力的重要措施。

## 2 企业人力资源绩效考核体系构建的目的与原则

通过建立合理的企业人力资源绩效考核体系,有助于

使得企业的经营管理工作更加的合理,通过对每一名员工进行准确的评价,有利于企业领导及时掌握员工的相关工作情况,有助于员工对自身的工作进行合理的改进,充分发挥每一名员工的作用,最终使得企业的经济效益全面提升。在另一方面,通过建立科学合理的考核制度,还可以对企业的成本费用进行精确的核算,使得员工的工作经济性得到一定的提升,员工的主观能动性增强,创新能力提高,员工可以准确落实企业的每一项工作,进而使得企业的竞争力提升<sup>③</sup>。

在进行考核体系构建的过程中,首先,需要遵守公平公正的基本原则,该项原则是保障考核制度科学有效的前提,可以防止引发员工心理不平衡等多种类型的问题;其次,需要将企业各个部门的绩效与员工个人的绩效相互结合,可以有效提升员工的集体意识,因此,企业中的每个部门需要制定自身的工作目标,然后对工作目标进行分解,使得员工可以明确自身工作的目标;最后,需要坚持全面性的基本原则,绩效考核并不是对员工某方面的工作进行考察,而是需要对员工进行全方位的考察,此时的考察结果才能做到准确有效,考核结果才能真实地反映出员工的工作情况<sup>④</sup>。

## 3 企业人力资源绩效考核体系的构建策略

### 3.1 绩效管理方案的规划和实施

在进行考核体系建立的过程中,需要合理的规划绩效管理方式,尽可能提升管理方式的可行性,此时才能充分发挥绩效考核的作用,绩效管理方式也可以为企业未来的发展创造良好的条件。在绩效管理方式规划的过程中,所需要采取的措施主要可以分为三个方面,一是,需要明确企业实际的发展情况,对每个员工的工作情况进行细致的研究,根据企业的情况以及每个员工的实际情况,制定绩效考核工作的开展目标,绩效考核目标的制定可以为绩效考核工作的开展提供指导,使得绩效考核过程中每项具体的工作都可以得到完善的落实<sup>⑤</sup>;二是,确定绩效考核的对

象,事实上,绩效考核的对象主要可以分为两个方面,分别是个人以及部门,企业需要针对个人和部门分别制定合理的绩效管理方案,同时,还需要明确绩效考核的主要内容,员工的岗位不同以及员工的工作能力不同,则其绩效考核的内容也将会存在一定的差距,企业需要根据每个员工的特点以及工作内容,分别制定合理的绩效考核内容;三是,在进行绩效管理的过程中,还需要与企业的各种制度要求相互结合,此时才能使得绩效考核工作更加的完善,绩效考核方式的合理性也可以得到一定的提升。

### 3.2 绩效考核目标的确定

在制定考核体系的过程中,必须提高考核目标的合理性,这也是促进考核体系更加完善的重要措施,对于我国的大型企业而言,企业内部的部门数量相对较多,每个部门的工作岗位也相对较多,因此,在制定考核目标的过程中,需要对各个部门的工作内容以及岗位特点进行充分分析,以此确保考核目标制定的合理性。在另一方面,企业需要全面掌握员工的工作职责,从岗位难度以及岗位要求的角度出发,及时了解每个岗位的工作量信息,考核过程中制定合理的量化指标,事实上,在进行考核目标制定的过程中,企业可以任选一个岗位,首先明确这个岗位的考核目标,然后将该岗位与其他岗位进行全面的对比,从岗位难度以及工作量的角度出发,制定其他岗位的考核目标。同时,绩效考核工作并不只是人力资源部门的一项工作内容,而是全企业的共同工作,因此,企业需要对广大员工进行积极的引导,使得所有员工都可以参与到绩效考核工作中,通过该种类型的措施,可以及时发现绩效考核过程中存在的问题,并对问题进行积极的改正。

### 3.3 绩效考核方法的选择

在全面落实企业绩效考核工作的过程中,必须确定合理的绩效考核办法,常见的绩效考核办法相对较多,例如全面考核法以及平衡计分卡法等,考核办法的确定将会对考核工作的合理性产生重要影响,考核工作的开展也无法离开考核办法的支持。在确定考核办法的过程中,需要对考核的对象进行全面的考察,以此使得考核办法的科学性得到全面的提升,同时,企业还需要对考核的主体进行全面的拓展,进而使得制定的考核办法具有多元性的基本特征,在进行多主体考核的过程中,企业需要平衡好员工与管理人之间的关系,在对管理人员进行考核的过程中,可以引入可靠性评价方法,在对员工进行考核的过程中,可以引入自我评价与他人评价相结合的方法,考核过程中需要做好员工之间的交流以及沟通工作,进而使得考核办法可以得到全面落实。在另一方面,考核办法制定以后并不是一成不变,而是需要根据企业发展的实际情况,不断对考核办法进行改进以及完善,进而使得考核办法可以呈现出多样性的特征。

### 3.4 全面落实绩效考核体系

在管理方案、考核目标以及考核办法等合理制定以后,

需要对整个考核体系进行全面的落实,通过落实考核体系,可以使得员工对自身的工作具有更加明确的认识,员工也可以意识到自身的价值所在,进而为企业的发展做出积极的贡献。在进行考核体系落实的过程中,企业需要从自身的效益以及员工的工作质量等角度出发,充分发挥考核体系的作用,对于企业中的员工而言,只有充分认识到考核体系的重要性,并全面提高对于考核体系的重视程度,才能保障绩效考核工作顺利开展,企业需要指定相关部门,对考核工作的开展进行监督,进而使得考核体系实施的严谨性得到提升。在另一方面,除了需要落实考核体系以外,还需要建立监督机制,其主要是对考核的各个环节进行监督,以此防止在进行考核的过程中出现徇私舞弊的问题,企业可以引入信息化技术,进而使得考核监督工作的有效性提升。

## 4 企业人力资源绩效考核体系构建存在的问题分析

### 4.1 考核指标方面

通过对我国部分企业的考核指标进行调研发现,部分企业中的考核指标并不完善,这会对整个考核体系的落实产生重要影响。在企业制定考核体系的过程中,需要由专门的管理人,对企业中每个岗位的工作进行详细的调查,人力资源部门需要充分了解每个员工的实际情况,但是部分企业在这方面落实并不到位,制定考核体系的过程中调查工作开展的并不充分,对于员工以及岗位的了解并不清晰,最终导致制定的考核体系并不科学,在开展考核工作的过程中,无法对所有员工进行合理的评价,绩效考核工作无法得到顺利的开展,这会对企业的经济效益产生一定的影响。

### 4.2 考核制度方面

任何工作的落实都需要一定的制度保障,对于绩效考核工作而言也不例外,通过制定合理的考核制度,可以保证考核工作开展的合理性,对于部分企业而言,虽然制定了考核制度,但是考核制度中存在严重的漏洞问题,这也是影响绩效考核工作顺利开展的重要因素。事实上,对于部分企业而言,在进行考核制度制定的过程中,只是单纯的考虑了企业的经济效益或者员工的薪酬问题,并没有对考核制定的全面性进行深入的研究,导致最终制定的考核体系并不完善,在另一方面,我国部分企业在进行绩效考核的过程中采用了传统的考核模式,并没有根据企业的实际情况对考核制度进行改进以及完善,考核制度无法满足企业现代化的基本要求,这也是考核体系无法得到全面落实的重要原因。

### 4.3 考核内容方面

我国社会在不断f发展,对于企业而言,在进行绩效考核的过程中也需要不断的改进创新,考核体系的创新有助于推动整个人力资源管理工作创新,对于我国部分企业而言,其也已经认识到了绩效考核工作创新的重要性,但是其迫切地想要完成考核创新工作,最终导致改进后的绩效

考核体系中存在众多的漏洞问题,其中,考核内容不完善是导致考核体系存在漏洞问题的重要因素。企业在对考核内容进行完善的过程中,缺乏合理的指导,并没有根据企业发展的实际情况对考核内容进行深入研究,最终制定的考核内容中部分环节难以得到有效的开展,导致绩效考核的结果出现不准确性问题。

#### 4.4 考核人员方面

所谓的绩效考核工作主要指的是由特定的考核人员对被考核人员进行全面的评价,最终形成评价报告,企业中的领导人员通过查看相关的评价报告,可以对每个岗位工作以及每个工作人员进行了解,在考核人员开展绩效考核的过程中,由于对于自身工作的认识存在问题,对考核工作开展的重视程度严重不足,在进行实际考核的过程中容易出现主观性问题,最终使得考核结果并不准确,同时,由于考核的过程中对于某些岗位工作认识存在一定的偏差,最终考核工作可能会引发员工心理不平衡问题,员工无法积极主动地为企业发展做出贡献,这会对企业的经营工作产生严重影响。

### 5 企业人力资源绩效考核体系完善措施研究

#### 5.1 明确考核目标

在对考核体系进行完善的过程中,首先需要明确考核目标,考核目标的制定会对考核质量产生重要影响。在确定考核目标的过程中,企业中的管理人员需要对企业的实际情况以及岗位的情况进行充分的分析,了解每个岗位对于工作技能的需求,了解每个岗位的工作强度,根据考核体系制定的相关原则,确定最终的考核目标,为考核体系的顺利开展奠定基础。同时,在落实考核体系的过程中,还需要完善考核的标准,通过完善考核标准的措施,保障每个岗位的工作职责都可以得到明确,考核标准的完善需要考虑社会发展因素,在实施考核体系的过程中,需要定期对存在的问题进行系统分析,及时发现考核体系中存在的问题,并采取合理的措施对其进行完善以及改进,这是促进考核体系全面发展的重要措施。

#### 5.2 构建薪酬制度

考核工作的开展离不开制度的支持,只有制定相关的考核制度,才能使得员工对于绩效考核问题更加地重视,并积极地投入到绩效考核工作之中,同时,还可以促进考核体系的客观性以及公平性,进而使得绩效考核可以充分发挥作用。薪酬制度是考核制度的重要组成部分,通过建立合理的薪酬制度,使得员工可以受到一定的激励,事实上,薪酬制度属于对员工日常工作的肯定,因此,在制定薪酬制度的过程中,需要充分考虑薪酬制度的合理性,在实施薪酬制度的过程中,可以根据员工工作的实际情况,对薪酬制度进行合理的调整,通过构建完善的薪酬制度,进而使得绩效考核体系更加的完善。在另一方面,将薪酬制度与绩效考核制度相互结合,可以充分调动员工工作的积极性,使其积极地参与到绩效考核工作之中,有助于促进

绩效考核工作顺利开展。

#### 5.3 丰富考核内容

在开展绩效考核的过程中,其主要是对员工的日常工作以及态度进行合理的评价,在员工可以落实各项工作的前提下,可以充分认识到自身的工作职责,对日常的工作内容可以更好地理解,同时,通过对员工进行合理的评价,还可以使得员工的工作热情得到一定的提升,荣誉感得到增强,员工必然会积极投入到绩效考核工作中。在进行考核内容丰富的过程中,首先需要遵循考核体系建立的基本原则,也需要对内容丰富过程进行严格的监督,并将改进以及完善后的考核内容进行及时的公布,对于企业而言,其发展的目标以及工作内容必然会随着经济的发展不断地改变,通过对考核内容进行完善,使得绩效考核工作更加满足社会发展的要求。

#### 5.4 提升人员技能

尽管我国在各个领域都取得了较大的进步,但是在开展绩效考核的过程中,仍然无法脱离人的参与,即必然需要专门的员工开展绩效考核工作,因此,企业需要对该方面的工作人员进行充分的培训,使其可以充分认识到绩效考核工作开展的重要性,通过定期培训的方式,使其工作能力以及专业知识水平都可以得到一定的提升,同时,还需要设定专门的监督部门,对绩效考核人员的工作进行严格的监督,以此防止在开展工作的过程中出现徇私舞弊的问题,保障绩效考核的公平性。

#### 结束语

综上所述,绩效考核是人力资源管理过程中的重要工作,通过制定合理的绩效考核体系,并根据企业和员工的实际情况,不断对考核体系进行完善,对已经出现的问题进行改进,使得绩效考核充分发挥作用,提升员工的工作积极性,使得员工可以受到一定的激励,为企业的发展做出自身贡献,从而推动企业的进一步发展。

#### 参考文献

- [1]袁通华.钻井公司绩效管理问题与绩效考核体系构建[J].中国管理信息化,2019,22(19):223-224.
- [2]黄琪.构建国有建筑施工企业绩效考核体系的探索[J].上海企业,2009(08):67-69.
- [3]陈垚驰.企业人力资源绩效管理体系的完善策略分析[J].人力资源管理,2018(12):633.
- [4]魏新燕.论企业人力资源绩效考核体系的构建与完善[J].办公室业务,2018(02):169.
- [5]马晓霖,毕鸿迪,罗敷.浅谈企业人力资源绩效考核体系的构建与实施[J].投资与创业,2018(05):124-125.

作者简介:杨静(1984-),女,江西新余人,中级经济师,从事人力资源管理工作。