

新形势下国企人力资源绩效考核改进途径

冯 雪*

陕西地矿第六地质队有限公司 陕西 西安 710611

摘 要:我国自改革开放之后,经济不断发展,社会也在不断改革创新,新经济发展形势下,人才成为促进企业发展、社会进步的支柱动力,在我国企业人力资源管理系统中,绩效考核发挥着激励人才的主要作用。作为一种推动企业内部管理机制的有效管理手段,在新形势下分析国企人力资源绩效考核存在的问题,积极进行绩效管理策略的改革创新,帮助企业各项经营目标的实现,推动国有企业进一步发展。

关键词: 国企人力资源; 绩效考核; 改进途径

DOI: <https://doi.org/10.37155/2717-5642-0204-3>

引言

作为企业人力资源管理的重要内容,绩效考核对于激励员工、提高日常工作效率具有重要的作用。在我国经济发展的新形势下,尽管国有企业在业务以及组织架构方面已经逐渐改进与转型,但是受到传统体制以及经营模式的影响和制约,在人力资源管理工作方面还存在较多的问题。

1 国企绩效考核在人力资源管理中的重要意义

1.1 有利于更好地调节岗位配置

每一个企业岗位与部门都具有一定的差异,而每一个职位都需要特定的知识掌握和技术技能,因此,在人力资源配置过程中,也没有较多的经验与规律可循。在企业不断发展过程中,员工作为企业的重要资源,如何对员工进行合理安排,成了企业发展的关键。采用绩效考核的形式,对所有员工能力进行统一评估,通过员工职业素养以及工作能力做出客观评价,并以此为基础,对所有员工能力有了一个全面的认知,从而更好地为员工调节岗位,满足企业实际需求^[1]。

1.2 有利于满足社会发展所需

国有企业开展绩效考核工作,在有利于强化企业绩效考核的基础上,满足社会发展所需。目前,随着我国改革的不断深化,绩效考核在一定程度上能够转变国企现有管理模式^[2]。作为经济发展的支柱企业,其生产经营水平对国家经济总值产生重要影响。通过对工作人员开展绩效考核,在提升绩效的同时,还能够提高员工专业素质,更好地为企业发展服务,使其更好地满足社会发展的实际需求。

1.3 有利于员工薪资水平的划分

与私企相比,国企在调整工作人员薪资方面发挥作用不大,但国企也要坚持按劳分配原则。管理人员可针对工作人员业绩做出评估,并根据工作人员实际情况,对企业薪酬标准进行完善,从而实现工作人员利益的更好分配。另外,部分做出突出贡献的人员,也应得到丰厚的奖励,绩效考核的实施,能够促进企业快速发展^[3]。

2 存在的问题

2.1 缺乏健全的绩效考核标准

为了能够对工作人员日常行为及其工作能力进行科学的评估,就需要建立一套完善的绩效考核机制。针对员工行为进行考核,并根据员工日常工作情况等内容去完善。对于员工来说,也要根据不同情况去优化考核标准。新形势下,多数国企是通过工作质量、效率、行为等内容进行考核。但却缺乏完善的考核标准,导致企业实际进行考核时,缺乏科学的依据,部分考核甚至沦为徇私舞弊的工具,因此,缺乏完善的绩效考核标准,是目前国企需要解决的重要

*通讯作者:冯雪,1991年08月10日,女,汉,陕西咸阳,陕西地矿第六地质队有限公司,副科,中级经济师,研究生,研究方向:人力资源管理研究。

问题之一^[4]。

2.2 绩效考核体系与企业发展目标不一致

在国有企业战略目标实施中,绩效考核的重心就在于如何完成企业的目标上,通过企业目标与绩效目标结合,使员工行为思想趋向于完成目标,实现目标与绩效的统一。但在实际工作中,多数考核与员工业务能力及其目标未达成一致,甚至与企业目标没有任何关联,不能实现对企业目标的支持,这就造成企业目标的实现与绩效考核出现偏差。员工未完善与企业发展相匹配的工作目标,管理层对员工工作情况的评价缺乏统一标准,同时,考核体系推行缺乏各部门的积极配合,不利于提高工作效率和国有企业绩效^[5]。

2.3 激励作用失效

在很多国有企业中,激励机制不能发挥出实际作用,究其原因,首先,目标值设置脱节、指标选用脱节;其次,考核达标后奖励很难兑现;最后,绩效结果易得,但奖励分配很难平衡。不完善的考核制度,无法充分调动工作人员的积极性^[6]。例如,企业在发放年终奖时,员工只要年终考核过关就可以取得。对于企业具有较大贡献的人员觉得不公平,可能平时贡献比较大,但未完成年度任务。企业奖励制度不合理,普通员工与具有特殊贡献的员工待遇一样,使部分员工产生不平稳心理,不仅影响工作积极性,还不利于企业发展。

3 优化国有企业人力资源管理绩效考核的有效策略

3.1 建立完善的绩效考核体系

基于联合管理理念,将企业战略目标转化并分解为细小的考核指标解,分配到不同部门与不同层次员工中,为工作行动,例如,业绩、能力、态度等制定考核指标。绩效管理的最终目的就是实现企业的战略目标,第一,对战略目标进行确定,同时将其进行分解,变成不同绩效考核目标,同时对企业考评量化指标进行明确;第二,明确绩效目标,通过信息整合,建立完善的绩效量化指标;第三,建立完善的绩效考核计划,通过明确岗位职责与绩效目标,将指标进行合理分配,促进员工考核目标的实现。战略目标的转化与绩效目标的分解,二者缺一不可,是搭建绩效考核体系最重要的工作之一。

3.2 明确考核制度

国有企业在不断发展过程中,结合自身实际情况,在企业内部设置组织部门,各部门设置不同岗位,对于不同岗位的人员,其负责的内容也不同。但随着国有企业的进一步发展,工作人员职责内容也产生变化,但多数企业没有对考核内容进行更新。所以,管理者就要深入了解现有员工考核机制,学习国内外先进经验,结合市场变化情况与企业发展实际,全面进行了解,对考核制度进行优化。同时,还要将员工考核内容、标准、奖罚内容包含在内,为了确保考核制度得到落实,还要建立监督管理部门,在所有人员中,选择高素质人才担任监管人员,从而促进考核制度的实施^[6]。

3.3 建立健全激励机制

在国有企业进行绩效考核过程中,为了发挥激励机制的作用,就要将绩效考核与员工待遇相结合。这就要求对企业激励机制进行优化,确保激励作用能够激发员工工作热情。对于企业来说,以绩效考核为重心,改变管理层传统管理模式,对一些达不到考核标准的干部,也要做出调整。另外,及时将考核结果进行通报,激发起工作人员的干劲,进而更好地促进企业人资管理工作的开展。

3.4 构建工作人员培训体系

在企业工作过程中,往往将员工培训作为一项任务,却未将其作为责任。因此,在企业发展过程中,导致员工培训体系流于形式,缺乏完善性。想要真正地促进人力资源管理的提升与变革,就要改变现有工作模式,提升对员工综合素养的培训,从企业自身特点和实际情况出发,从横向和纵向两个方向去考虑,纵向就是从新员工到高层之间各个不同的级别,针对每个级别不同的能力要求设置培训课程;横向就是各职能部门完成工作需要的专业技能,以此寻找需求设置课程,建立完善的培训体系,促进国企工作的顺利开展。

3.5 做好绩效考核监督,确保其公正性

国有企业绩效考核的目的是确保企业战略目标的实现,并以此作为公平分配的依据,人力资源管理部门必须充分地认识到各部门职责范围,与各级领导协商,经全方位审查,对绩效考核规范进行完善。为了更好地保障考核的公平性,人力资源管理部门还要对职责进行分化,确定各小组考核目标。同时对于其结果进行公开,员工对于结果存在异

议的可提出自己的意见。群体性监督也能够降低考核的不公平性。除了做好群众监督以外，还要求设置一个专门的监督部门。该部门对考核标准执行情况进行全程监管，确保结果的公平性。对于当前绩效考核制度中存在的问题，也要引起重视，并不断进行完善，促进工作的有序开展。

3.6 注重考核结果，充实考核内容

在完成考核以后，管理人员也要对考核结果做出细致分析，找到问题的根源，并对存在的问题进行剖析和总结，制定整改措施，以此促进人力资源管理工作的有序开展。对于业绩不理想的部门适当地将考核标准降低，同时，也可采用不记名的方式对员工进行互评，使员工树立正确的态度，不断学习，并对员工工作能力进行调查，并以此作为考核标准进行分析。

4 结语

随着时代的快速发展，国企想要提升自身市场竞争实力，并得到进一步发展，就要重视企业内部人力资源管理工作，提升绩效管理水，针对绩效考核中的不足之处，进行相应的改进，并建立完善的绩效考核体系，激发起员工工作热情，促进国有企业长远发展。

参考文献：

- [1] 聂晓敏. 国企人力资源管理中的绩效考核问题与革新建议探析[J]. 人才资源开发, 2017, (08): 252-253.
- [2] 周玉梅. 国企单位人力资源管理与绩效考核研究[J]. 大众投资指南, 2017, (04): 251.
- [3] 梁飞安. 绩效考核在国企人力资源管理中的作用[J]. 智富时代, 2017, (02): 180.
- [4] 韩旭. 国企人力资源管理中绩效考核存在的问题和策略[J]. 中国商论, 2016, (35): 99-100.
- [5] 黎昌珍, 张峒弘. 新形势下国企人力资源绩效考核的改进建议[J]. 贵州商学院学报, 2016, 29(04): 67-72.
- [6] 王勇. 集团管控模式下民营汽车4S店人力资源绩效考核研究[D]. 河北地质大学, 2016.