

# 推动国有企业全员绩效考核高质量发展的思考

党玉涵

(中国石油化工集团公司人力资源部 北京 100728)

**【摘要】**绩效考核是人力资源管理中的重要内容,特别是在国有企业人力资源管理中,全员绩效考核工作有着举足轻重的地位。如何充分发挥好全员绩效考核在干部考察、薪酬分配、劳动用工管控、人才培养等方面的作用,促使国有企业人力资源价值最大化,是非常值得探讨和研究的话题。本文基于大型国有企业绩效考核工作的实际情况及存在问题,对如何做好国有企业全员绩效考核工作进行了深入的思考和探索。

**【关键词】**国有企业;全员绩效考核;人力资源

## 一、目前存在问题

一是企业对绩效管理的认识不够深刻,没有形成独特的绩效文化。部分企业没有认识到绩效管理在企业管理中的重要作用,未严格执行既定的绩效管理标准,绩效管理工作的形式大于内容,实效性较差,员工群众的考核意识淡薄,绩效考核的观念和概念在国有企业员工群众中没有被普遍认可,绩效考核在企业管理中的重要作用没有得到充分发挥,企业存在“不想考”的现象。

二是绩效管理的激励约束作用和导向作用尚未得到充分发挥,考核结果应用不够。虽然部分企业在绩效考核结果与薪酬分配方面进行了相应挂钩调整,但其与领导人员职务任免、岗位调整、员工职业发展和培训的挂钩力度不大,考核的激励约束作用没有充分发挥。各企业尚未建立“末位淘汰”的日常绩效考核工作体系,一方面在人才强企工程中引入、留住优秀人才,促进员工提升个人及团队能力水平和业绩的激励机制没有得到体现;另一方面,在三项制度改革中,尚未建立反向淘汰机制,绩效考核工作对“能上能下、能增能减、能进能出”没有起到关键性的推动作用,企业存在“不敢考”现象。

三是企业绩效管理的方法不够科学,考核工作没有与企业发展战略和自身发展充分结合。部分企业虽然认识到了绩效考核的重要作用,但在实际应用的过程中,存在绩效考核工作与企业自身战略和重点工作的融合度不够,KPI指标的设置没有充分结合企业特点和发展现状,关键指标设置尚未体现出企业在市场竞争中的地位,指标设置不能准确地反映出企业经营的情况及战略执行情况,人力资源价值增值对企业发展的贡献作用没有得到充分释放,企业存在“不会考”的现象。

## 二、相关工作建议

(一)传递压力,解决“不愿考”的问题。

一是加强舆论引导,引导形成企业独特绩效考核文化。

为实现企业基业长青,人力资源管理中的业绩考核的工作必须实现长远、健康、均衡和可持续发展。使绩效考核理念厚植于企业广大员工内心,为全员绩效考核后续工作的开展奠定舆论基础是至关重要的前提。应利用企业领导间会议、企业及地方报纸、电视及网络平台、内部工作通讯等进行宣传,解决企业对绩效管理的认识不够深刻、考核压力传递不到位、员工群众的考核意识淡薄的问题。要广泛宣传绩效考核文化在引导企业提高经济效益和管理水平、提升价值创造能力和发展质量方面的重要性。在企业内部人事工作通讯连载绩效管理工作进单位经验,将绩效考核的压力和重要性及时传导到企业主要负责人和组织人事部门,促使全系统和企业负责人提高对绩效考核工作的认识,营造绩效考核理念,增强员工对绩效考核工作的认同感。

二是升级业绩考核工作平台,建立全员考核比学赶超机制。目前大多数国有企业业绩考核工作平台操作性和及时性不强,企业各自为战,无法互通有无,在分享经验方面,没有可量化的工作基础,亟待总部层面设置平台,摸清问题,提供展示亮点、交流学习的机会,使企业之间形成正向考核评价工作机制。建立“三个机制”即信息报送机制、经验做法传播机制、优秀单位表彰机制。建立完备的信息报

送机制,以信息刊登累计分数为基础,实行计分制每年进行排名,定期开展工作情况通报。以企业内部工作通讯为工作平台,全年在内部工作通讯中连载文章,积极推广先进企业经验做法。年终按照平台分数排名及各单位工作执行情况,评选出“业绩考核先进单位”,根据业绩考核工作小组开展情况评比“业绩考核先进个人”。

(二)摸清问题,解决“不敢考”的问题。

一是调查问题,深入调查企业绩效考核体系现状以及存在的问题。在国有企业全员绩效考核中,部分单位存在的考核制度不规范、KPI指标设置不合理、考核落地不实等问题已经严重制约了绩效管理的高质量发展。多数企业尚未依据新制度及时修订企业实施细则,考核方式比较原始简单,考核主动性不够,亟待进行系统推进。同时,员工国企身份情节严重,国有企业在大力推行全员绩效考核的过程中容易形成绩效申诉,因而出现“不敢考”的现象。要坚持“一企一策”原则,设置调查问卷,深挖各企业存在的问题;通过调查问卷问题分析,区别共性及个性问题,抓准抓实每家企业特点特征,对不同企业提出不同解决方案。

二是刚性执行,用约束性指标和相关制度支持企业考核落地。由于绩效管理在执行考核办法过程中存在无法避免的考核偏差,员工对全员绩效考核往往存在戒备心理,甚至采取不合作态度,加大企业进行全员绩效考核的难度。在制定修订《企业绩效考核办法》时,应明确约束性指标并支持企业刚性执行。对于企业存在触及《办法》中约束性指标情形的,总部层面应支持企业刚性执行考核最低级标准。要以制度支持企业刚性执行绩效管理,对于人力资源管理中应给予最低标准类情形的,进行精准考核,促使员工时刻保持职业危机、责任危机、能力危机、态度危机、成长危机,激活沉淀层,保持员工昂扬的工作斗志。

(三)设计体系,解决“不会考”的问题。

一是严格制度管理、建立全员绩效考核体系。国企总部层面要为下属企业业绩发展制定总体目标,同时进行绩效战略管控,按照“一企一策”管理,指导企业以岗位管理为基础、价值创造为导向、适应企业和岗位特点的绩效考核体系,

建立企业全员绩效考核资源库,对各下属单位企业进行审批指导。各企业应重新修订《绩效考核管理办法》报人力资源部备案、审批,人力资源部针对不同单位行业特点提出意见建议,依据各企业岗位类别和用工配置规范不同,研究提出绩效考核任务清单,指导企业适时制定制度、不断完善制度、认真执行制度。

二是组建攻关团队,开展精准对标分析。组建强大内外团队分析业绩考核KPI指标,为决策者提供有效信息。充分调动企业人才资源,组建研究团队和智库,形成“小核心、大外围”工作模式;充分调动市场资源,借助外部咨询机构等渠道,使来自外部的不同声音和力量起到补充和修正内部研究分析的作用,更加全面、清晰地对绩效工作的战略决策提供支持。以行业板块为依托,将组织绩效考核中具有相似KPI指标的企业归为一组,掌握小组成员名单,建立“大外围”工作模式。

**参考文献**

[1]王锁会.大型国有企业以推动高质量发展为目标的绩效考核评价体系[J].国企管理,2020(02):69.

# 完善我国企业法人制度的思考

刘邻波

(四川省邻水县人民法院 四川 邻水 638500)

**【摘要】**伴随着我国市场经济的发展,企业的发展也在逐步加快,但在企业发展过程中,企业法人制度存在的问题却在不断凸显,首先在立法的完善程度上关于企业法人和非企业法人存在不均衡的问题,另外还面临着企业法人人格制度异化,滥用法人人格侵害债权人合法权益的问题。本文针对以上两个问题从法人划分标准、法人人格否认制度等方面提出完善我国企业法人制度的思路。

**【关键词】**法人制度;企业法人;完善

企业法人制度是依据《中华人民共和国公司法》规定,依法建立起来的使企业法人人格化和获得独立法人地位的制度,也是现代现代企业制度的主体。企业法人对企业享有法人所有权,法人制度的完善程度直接关系到企业的长远发展。但伴随我国市场经济的发展,企业法人制度在具体的应用过程中出现了各种问题,为更好促进企业的长远发展,需要对出现的问题进行分析解决。

## 1. 我国企业法人制度发展现状

### 1.1 立法不均衡,法人类型划分混乱

我国现阶段在进行法人分类时一般只分为两类,一为企业法人,二为非企业法人即机关、社会团体及事业单位法人。这种分类方式实质上只是从名称上进行了分类,而非进行更深入更详细地本质性解释,导致各类法人的差异以及权利和义务并不明确。即使有些部门或文章对其做出详细解释,但也缺乏权威法律背书,无法获得社会全面认可。此外,我国在针对企业法人和非企业法人两类机构进行法律解释的时候,立法量存在严重不均衡的问题。对企业的成立条件、经营范围、法定代表人的责任以及登记、清算制度等方面做出了相对比较全面的解释,但针对非企业法人仅仅就其资格获取做出了有关规定。两类法人在立法上存在严重不均衡的问题,不利于社会整体层面企业的发展<sup>[1]</sup>。

最后在进行具体的法人类型分类时我国现阶段主要以是否盈利、是否进行经

营类活动作为分类依据,但是这种分类方法无法全面覆盖当下市场经济发展过程中出现的全部机构。例如不以盈利为目的的企业组织和以盈利为目的的相关社科机构等。随着我国社会组织呈现出来的越来越多样化的发展趋势,这种分类形式势必会出现未来法人类型划分上的逻辑矛盾<sup>[2]</sup>。

### 1.2 企业法人人格制度异化,滥用法人人格

企业法人人格是具有法人资格的企业在我国法律环境中享有独立主体的法律资格,法人的权利是独立于包括债权人在内企业组成人员的,两者是完全平等的主体,享有独立的财产责任。尤其是在有限责任公司的形态下,企业法人拥有自己独立的地位,其仅以出资额为限承担义务。这种制度对于企业的高速发展具有巨大的优越性,但在实施过程中并非一直以完美状态运行。因为在传统的企业法人人格制度的框架中,股东是处于优势地位的,并且缺少对股东权利的完善约束机制,容易出现股东为追求自身利益而产生的各种法人人格异化的行为,例如虚假出资、滥设子公司等谋取私利的情形,最终会使该企业成为股东逃避债务,损害债权人利益的工具。

## 2. 完善我国企业法人制度的思路

### 2.1 从市场经济发展角度出发,建立科学的法人划分标准

有法可依是依法管理和完善我国企业法人制度的前提条件,因此在相关立法

上,必须符合现阶段市场经济发展的现状,遵循科学的法律原理,为我国法人分类建立合理的分类标准。可将法人划分为公法人和私法人,全面理解法人制度,将我国企业法人制度覆盖面扩展至经济发展过程中出现的全部机构<sup>[3]</sup>。

首先依据法人的宗旨,吸取罗马法人制度中的公法和私法的理念,通过分析法人与经济性活动的关系将公法及私法中的法人均分为经济性法人和非经济性法人,形成四分法。其次在遵循四分法的观念指导下,确立科学法人划分标准,可以综合考虑各种类型机构的经营目的,包括盈利目的、社会公益目的以及是否行使国家职权等作为分类标准,对在市场经济发展中出现的各类机构进行分类,并对每一种分类下的法人机构制定完善的包含登记、章程、经营计划、清算等在内的法律解释与规定,确保每种类型的社会机构都能有法可依,明确自身的权利和义务,从而达到更健康的发展。

#### 2.2完善法人人格否认制度,保护债权人利益

法人人格否认制度源于西方,是对传统法人制度的补充和完善。当股东滥用公司法人独立地位和股东的有限责任时,需要有相应的制衡制度出现来维护债权人的利益,这种制度就是法人人格否认制度。具体作用体现在当出现法人资格滥用的情形时,特定法律关系中的法人人格可以被否认,直接替债权人向公司背后成员追究相关责任。因此为更好完善我国企业法人制度,应引入并完善法人人格否认制度<sup>[4]</sup>。

首先在相关机构成立伊始,要强化股东违反出资义务的民事责任,对可能出现的法人人格异化行为在明确法律责任的基础上,规定相应的民事责任,当股东出现虚假出资或滥设子公司等对债权人造成经济损失损害时,要承担连带责任。其次

是在企业经营阶段,要加强监督,通过企业内外审计,及时发现运营过程中的不合规行为,防止出现滥用法人人格的情形。最后在企业变更及终止阶段时出现的债权债务问题要及时依法解决,及时进行公告并通知债权人,避免出现股东为逃避责任而申请恶意破产的行为,全程保护债权人利益,促进我国现代企业制度的有序推进<sup>[5]</sup>。

#### 结束语

良好的企业法人制度是现代市场经济健康运行的微观基础,改革开放以来我国企业呈现快速发展的态势,虽然在法人制度发展过程中存在一些问题,但近年来我国相关法律体系逐步完善且我国企业只有有限责任公司和股份有限公司两种形态,具有确立法人人格否认制度的先天优势,未来我国企业法人制度定会伴随经济的发展趋于完善,实现建立新型企业制度的目标,从而推动我国经济与社会的长远稳定发展

#### 参考文献

- [1] 杨阳.论我国法人制度的缺陷及完善[J].经济与法,2014,(1):95-96.
- [2] 杨培根.论我国企业法人登记制度的完善[J].赤峰学院学报,2013,(9):55-57.
- [3] 修晓艳.企业法人制度完善与银行债权保护[J].工业技术经济,2005,(24):51-52.
- [4] 李鸿雁.完善我国企业法人制度的思考[J].经济技术协作信息,2012:14-15.
- [5] 陆静.完善我国企业法人制度的思考[J].发展论坛,2002,(8):40-41.

## 浅谈以人为本理念在教学管理工作中的影响

裴亚芬<sup>1</sup> 高儒宝<sup>2</sup>

(1. 山西省介休市彦博小学 山西 介休 032000;

2. 山西省介休市介休一中 山西 介休 032000)

**【摘要】**随着我国教育改革的不断深入,国家教育部门对教育的重视程度也越来越高。为了能够充分发挥出教育本身所具有的重要作用,为社会输出更多优秀的人才,对教育也提出了更高、更新的要求。在创建创新型国家和构建和谐社会的今天,各院校想要顺应时代发展的趋势,则需要对教育教学管理模式进行不断完善和创新,不仅要践行“以人为本”的教育理念,也要不断加强对学生教育管理的管理,满足学生的多样化发展和个性化发展,只有这样才能为社会培养出更多高素质、有能力的优秀人才,从而提高我国各院校的教学质量及水平。

**【关键词】**以人为本;教育教学;教学管理模式

#### 引言

“以人为本”的教育理念,即在教学管理过程中以学生的需求为出发点,根据学生的实际情况制定并实施更具针对性的教学计划,以构建具有平等性和互动性的教育教学管理模式。在教育教学管理模式中融入“以人为本”的教育理念,不仅能够为学生营造出良好的学习氛围,增进师生之间的互动和交流,同时也能提升学生的综合能力,促进学生的全面发展。该文对“以人为本”的教育教学管理模式的内涵与特征,进行了较为全面的分析,并基于现状提出了几点构建策略。

#### 一、“以人为本”的教育教学管理模式的内涵与特征

##### (一)“以人为本”的教育教学管理模式的内涵

“以人为本”指导下的教学管理模式,即为教育教学所构建的管理观念、方法、流程以及工具等,在构建与实施的过程中需遵循以人为本的原则,突出人的主体地位,重视人的发展规律,满足人的发展需求。将其应用于各院校的教育教学管理中,不仅能够为学生提供人性化的优质服务,同时也能最大限度地满足学生对基础知识与各项能力,以及情感价值等方面的需求,对教育教学质量及水平的提升都具有重要意义。

##### (二)“以人为本”的教育教学管理模式特征

###### 1驱动性特征

不同于以往的教育教学管理方式,“以人为本”的教育教学管理模式依靠的并非权威的,而是将管理组织系统中的组织规范化成为学生的自觉意识和自觉行动。得益于以人为本的教育教学管理模式,学生的自我约束力和内在驱动力也会因此变得更强。

###### 2激励性特征

人类心理活动在不断发展的过程中,难免会产生这样或那样的需求,其中就包括自我实现需求、生理需求以及社会需求等,这些需求不仅形式多样,而且相互之间也存在着密切的联系。作为人类高层次的需求,自我实现需求便能够对人产生积极的激励作用,人在获得一定的激励后,也会注入源源不断的动力,不断完善自我,以此才能实现最终的人生目标。而“以人为本”的教育教学管理模式,便是以自我实现需求为基础的一种新型模式,对学生的发展及成才都发挥了不可替代的重要作用。

#### 二、“以人为本”的教育教学管理模式的构建策略

在新课改不断深入的背景下,国家教育部门对教育教学管理也提出了更高的要求,各大院校只有在了解构建“以人为本”的教育教学管理模式的基本内涵及特征的基础上,积极转变传统模式,实现不断创新,以此才能最大限度地提升教育教学管理的质量及效果。作为院校的管理者和实践者,在实际践行的过程中,则可以通过以下几个方面入手。

##### (一)不断提高教育教学管理人员综合素质

作为学校教育教学管理活动的参与者,教师所起到的作用不容小觑,其综合素质水平的高低,对教育教学管理质量的好坏也会产生直接影响。只是,从当前阶段的管理状况来看,还是存在着教师队伍综合素质有待提升的问题。针对此问题,

一方面可从选拔录用标准入手,要求在选拔教师时严格按照相关的标准对其专业知识以及综合素质等进行考核;另一方面,对于现有的教师队伍,应定期对其进行培训,通过各种各样的研讨活动提升教师队伍的综合素质及教学技巧。

比如,在提升教师队伍整体素质及水平的过程中,可组织在校教师举办有关“教育教学”主题的研讨会,并邀请其他学校的杰出校代表作为此次活动的主讲嘉宾参与,通过各校之间的互动和学习,汲取各自的教育教学经验及优势,以此来丰富和更新教师队伍的教学观念,提升教师队伍的管理能力。

##### (二)对教育教学管理观念进行不断创新

在新的教育环境下,要想构建“以人为本”的教育教学管理模式,对教学管理观念进行不断创新显得尤为关键。作为学校的教师,应积极转变传统的教学思维,及时培养并更新自身的教学意识,在实际教育教学管理过程中积极践行“以人为本”的教育理念,突出学生的主体地位,加强与学生之间的情感互动与交流,尊重学生的意见和建议,充分发挥其主观能动性。

比如,在思想政治理论课程教学过程中,便可以根据教学的实际情况以及学生的发展规律,对教学思维进行改革和创新,设立十六项思想政治课教学方法改革项目。除此之外,还可以通过“形势与政策”专题式教学、时事政报告会以及学生公开课活动等,来为教育教学管理观念及方法注入新活力,提高学生的主动性和积极性。

##### (三)将现代化网络技术积极运用于教育教学

要想提升教育教学质量,助力“以人为本”的教育教学管理模式的构建,教师还需与时俱进,积极转变以往过于单一的教学模式,将现代化网络技术运用于日常的教育管理工作中,以学生的需求为出发点,为其提供更多富有人性化和个性化的优质服务,以此来挖掘其内在的潜能。

比如,在实践教学过程中,为了能够提高学生的课堂参与度,教师便可以借助多媒体技术以及新媒体手段等,将所学的理论知识与音乐、图片以及视频等进行有效的结合,以此来吸引学生的注意力。另外,教师还可以借助网络平台加强与学生的互动和交流,建立相应的小组进行合作学习和探讨,引导其养成独立思考的意识,并不断培养其发现问题和解决问题的能力。

#### 结束语

综上所述,“以人为本”的教育教学模式的构建,不仅能够增进教师与学生之间的情感互动和交流,而且还能促进学生实现自我追求,提升学生的综合能力。为了充分发挥其所具有的优势,使学生逐步发展成为国家所需的栋梁之材,相关部门则需要结合教育教学的现状,通过提高管理人员的综合素质,创新管理观念,以及积极运用现代化网络技术等策略来实现这一目标,以此才能进一步提升“以人为本”的教育教学管理模式的有效性及实践性。

#### 参考文献

- [1] 王兴旺.试析“以人为本”的教育教学管理模式的构建[J].新智慧,2017,25(13):39-40.
- [2] 邵宏博.“以人为本”的教育教学管理模式构建应用研究[J].时代报告,2017,33(16):134-135.