

企业人力资源薪酬管理中的绩效考核问题分析

何继 梁文健

国网西藏电力有限公司昌都供电公司

摘要：力资源薪酬管理工作中的绩效考核工作非常重要。不仅有激励作用，还能对企业后续的经营管理有促进作用。但由于当前许多企业对其的认识不足、评估标准和方式单一以及缺乏有效的反馈与调整机制，使它的效果受到了严重的影响。因此，企业应当采取更加科学的管理措施，以提高绩效考核的有效性。基于此，本文主要分析了企业人力资源薪酬管理中的绩效考核问题。

关键词：人力资源；薪酬管理；绩效考核；问题

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6261.2023.05.115

引言

近些年，绩效管理逐渐被各大企业认同，并在企业内部应用。绩效考核在企业人力资源管理中扮演着重要的角色。为了充分发挥绩效考核的作用，企业需要采取有效措施来应对现阶段绩效考核中存在的问题，以此适应企业发展的新形势、新变化，从而不断提高绩效考核人员的工作质量和效率，进而获得良好的人力资源管理效果，促进企业的健康持续发展。

一、绩效考核概述

绩效考核作为绩效管理中的关键环节，主要是通过相应的考核机制来评定企业内部员工的工作完成度、发展状况、职责履行情况等，接着结合评定结果来引导员工后续工作。对于绩效考核而言，主要可以从形式上分为定量考评、定性考评，从主体上划分为主管考评、自我考评、同事考评与下属考评等。简而言之，就是根据公司的规定和要求，对内部人员的工作表现进行评估。在工作评价的全流程中，要收集各种资料，全面的评价和合理的反馈。在现代企业中，企业员工的绩效考核可以作为企业了解员工、制定适当的奖罚制度的重要手段，在现代企业中具有举足轻重的作用。

二、人力资源薪酬管理中存在的绩效考核问题

1. 绩效考核指标设置不合理

绩效考核标准是衡量员工绩效的依据，它应该具有可操作性、可量化性、可比较性等特点。部分企业的绩效考核中存在绩效考核指标设置合理性不足，例如，绩效考核指标没有结合员工的实际工作内容、考核指标全面性不高、没有突出重点、过于重视财务性指标，同时考核方法比较单一，导致绩效考核的作用无法有效发挥，不能真正反映员工的工作业绩、工作态度和個人能力。

2. 绩效考核体系不够完善

因受到各种因素影响，企业制定的绩效考核体系缺乏完善性。

一些企业没有结合自身的实际情况制定绩效管理制度，而是直接参考和照搬优秀企业的做法，使得绩效管理制度难以充分发挥应有的作用，缺乏可操作性。比如，在设置绩效管理目标时，一些企业没有意识到员工政治素养、职业道德的重要性，过于看重员工带来的岗位效益。

3. 绩效考核整体效率较低

传统的绩效考核管理方式的弊端逐渐突出，工作效率低、各部门之间的协作配合不顺畅等，影响企业的绩效管理效率。传统的人力资源管理模式下，人力资源管理部门要配备很多人力资源管理人员，这些人员本身会花费大量成本和资源，导致企业管理成本增加，但是由于人力资源管理在企业管理中比较重要，企业只能承担这些成本来保证人力资源管理工作顺利开展。而且，人力资源部门人员多，组织结构复杂，会增加工作流程的复杂性，导致绩效考核效率低下。

4. 考核过程不规范

因管理者及员工对绩效考核的认知偏差以及指标等因素的影响，企业绩效考核过程的规范化程度极低。企业在初期制定绩效考核机制时，直接照搬人力资源管理机制范本，未针对制度内容以及配套实施指导意见进行细化，制度要求较笼统，执行者操作空间过大，这带来了考核过程随意性、主观性过强的问题。仅依靠管理者及基层员工的自觉性，很难切实落实考核计划，同时还会引发诸多考核争议^[1]。

5. 绩效考核结果不反馈或不利用

绩效考核结果是评价员工绩效的成果，它应该及时反馈给员工，并作为薪酬分配、培训发展、晋升调动等人力资源决策的依据。然而，有些企业在完成绩效考核后，没有及时向员工反馈绩效考核结果，或者只是形式上的反馈，对于各部门的考核指标和内容，企业一般不会和工作人员进行充分的沟通，大多由本部门领导直接决定，导致工作人员不清楚自己应当完成的工作目标。

在结束绩效考核之后，工作人员往往无法得知实际的考核结果，导致他们很难了解自己工作中存在的问题，也无法采取有效的解决措施，从而致使他们的工作能力难以得到有效提升。

6. 绩效考核人员素质有待提升

当前，信息技术已渗透到企业经营管理的各个方面，有助于企业各项工作的高效进行，同时，也使一些问题逐渐暴露出来，影响企业的进一步发展。比如，部分企业绩效考核管理人员不具备较强的专业素质，无法有效利用先进的大数据技术，只能通过人工方式统计考核信息，不仅耗费时间和精力，且容易出现舞弊行为，致使绩效考核质量得不到保障。

三、优化人力资源薪酬管理中绩效考核的策略

1. 更新理念，建立考核文化

在绩效考核的设计以及实施阶段，人力资源管理专员都必须以科学的观念来看待这项工作。人力资源管理是一项系统性的工作，要求人力资源管理专员对企业的各个岗位具有清晰的认识，并且以此为前提，实现对员工日常工作的分析，而这也是人力资源管理工作的关键。在日常宣传工作中，也应面向全体员工，开展绩效考核及管理观念的有效渗透，使员工在潜移默化中认识到绩效考核对自身的意义，转变原本将绩效考核视作增加工作量与工作压力负担的错误认识，更多地关注绩效考核在改善工作习惯，促进工作效率提升等方面的积极作用。从而认可与接受企业对自身的考核，并在考核过程中进行主动配合与积极表现。

2. 完善企业绩效考核制度

随着我国市场竞争环境的不断变化，企业想要更好地适应市场环境，增强自身竞争实力非常重要。这需要企业在不断地变革中找到适合企业发展、能够积极引导员工工作积极性的绩效考核制度，企业通过完善绩效考核机制实现，不断增强职工积极性，不断提高职工竞争能力，同时要保证竞争的公平性。首先，企业应优化人力资源管理部门，基于考核需求设置差异化的岗位职责，并委派专业行政人员负责组织和开展绩效考核工作。其次，在制度建设方面，完善的考核管理制度可以帮助员工明确工作要求标准、业绩标准以及绩效考核方式，以任务目标的形式划分和界定员工的工作内容，并明确绩效考核原则、考核要求、考核内容、考核方式以及考核流程，制度内容要清晰明确，员工都可以理解^[2]。

3. 合理设置绩效考核指标

绩效考核在明确岗位工作重点和要求标准的基础上，通过设置绩效考核指标，采取有效的考核方式，对员工的工作情况和工作结果进行考核和评价，并根据各

个指标的权重设置，对每个员工的工作情况进行评分，并进行相应的奖惩，从而提升企业管理成效，促进企业良性发展。首先，企业应充分考虑高质量发展的要求，并结合实际需要，不断丰富绩效考核指标。同时，在这一过程中，企业应该把高质量评价指标纳入其中，以解决绩效考核链条体系相脱节，以及绩效考核重结果、轻过程的情况。对此，企业要将高质量评价指标作为依据，充分发挥高质量评价指标的作用，进一步提高绩效考核的准确性。其次，企业应当不断提高绩效考核指标的可操作性及统一标准。最后，企业需要明确绩效考核指标分值，并采取行之有效的手段，从而不断细化绩效考核指标。

4. 建立多元化的绩效考核方法

随着经济发展，越来越多企业为推动员工工作热情，将人才激励机制和员工工作绩效挂钩。因此，为保证激励机制的公平性，在起到激励作用的同时，还要对单位做出巨大贡献的人才进行切实的奖励。所以，在具体机制制定的过程中，需要和本单位绩效考核进行有效结合，针对考核的公平性进行客观分析和研究，及时发现和解决其中存在的问题。为了建立多元化的绩效考核方法，企业应该根据不同的岗位、部门、层级和目标，选择合适的考核方法，避免单一的考核方法导致的偏颇和失真。例如，企业可以根据员工的工作内容和要求，制定具体的工作任务和目标，并通过目标管理法，对员工的完成情况进行量化和定性的评价。企业也可以根据员工的工作行为和能力，制定具体的行为描述和等级划分，并通过行为锚定等级法，对员工的表现水平进行分级和评分。这样可以使员工更清楚地知道自己在哪些方面需要改进，也可以使评价者更准确地评估员工的优势和劣势^[3]。

5. 做好绩效考核岗前分析

开展绩效考核工作之前要对岗位进行仔细分析，深入了解和把握每一个岗位的工作实践，确保岗位分析不局限于工作时长、岗位类型、工作方式等基础层面，而要对岗位胜任素质能力要求、服务对象、实际价值等进行分析，并坚持系统化、动态化、目标化、应用化原则。通过对岗位工作情况的深度分析，根据具体类型制定差异化考核方式，最大限度地提升绩效考核的客观性和公平性。此外，还要引导员工系统了解和学习薪酬待遇的价值内涵，及时掌握薪酬管理制度。企业还应当制定科学的薪酬预算，拓展价值提升空间。

6. 设定明确、公正的考核标准

绩效考核标准是衡量员工绩效的依据，应该具有可操作性、可量化性、可比较性等特点。为了制定明确和

合理的绩效考核标准，企业应该充分考虑员工的工作性质、岗位职责、工作难度等因素，以及组织的战略目标和文化价值等因素，确保绩效考核标准与员工的实际工作和组织的期望相一致，能够反映员工的真实水平和贡献。首先，要设定明确的考核标准，企业需要明确什么是优秀的工作表现，这包括具体的工作成果、工作方式和工作态度等。在制定考核标准时，应充分考虑企业的战略目标、业务需求以及员工的岗位职责等因素，以确保考核标准的有效性和适用性。同时，考核标准应具有一定的灵活性，能够随着企业环境的变化和员工能力的提升进行适时的调整。其次，要设定公正的考核标准，企业需要确保所有员工在同等条件下，得到同等的评价和回报。企业应避免在考核过程中出现偏袒或歧视，保证考核结果的公正性^[4]。

7. 完善绩效考核内容

对于企业而言，各项工作能否得到有效展开，在很大程度上取决于企业管理层的看法。绩效管理作为保障企业可持续发展的重要手段，其工作质量同样取决于管理层的认识。在市场竞争日益白热化的今天，企业管理层必须提高对内部控制的重视，并且将绩效管理列为促进企业内部控制水平的关键节点。在针对企业绩效考核内容进行完善时，一定要结合企业发展文化和当前的实际经营管理理念，明确绩效考核的具体内容，推动考核内容的有效落实和积极执行。同时，在整个考核过程中，需要对员工的行为标准进行规范，严格遵循绩效考核内容对员工操作行为进行约束，帮助员工科学提升自身操作技能和水平，提高其工作能力和职业素养。最后，针对绩效考核的重点进行筛选，结合实际考核内容以及员工实际岗位职责，帮助员工找到工作重点，提升考核的针对性。

8. 规范绩效考核流程

企业在开展人力资源管理工作时，应围绕绩效考核制度来实施考核。考核工作实施前，需为参与考核的全体员工开展动员部署会，公布绩效考核方案与实施细节，包括各部门重点考核指标、考核方式以及考核结果对个人及部门的影响，从而引起员工重视。一方面，相关人员应该制定详细的岗位说明书，以此清楚划分企业内部各个岗位的职责，确保责任落实到岗到人。在绩效考核过程中，企业应该按照说明书中的相关内容对工作人员进行考核，从而更全面、客观地判断他们的表现和工作价值，并结合最终结果来明确不同的薪酬等级标准。另一方面，为了使整个考核流程更加规范化，企业需要严格遵守绩效考核制度规定，并要对整个过程进行详细记录，以不断加大企业在考核过程中的监督力度^[5]。

9. 优化沟通与反馈机制

绩效考核作为直接考察员工日常工作情况的制度保障，其在设计阶段就应当让员工参与进来，这样不仅能够实现绩效考核机制的宣传，而且还能够保障制度的针对性。在初期，人力资源管理专员需要与不同岗位的员工展开充分的沟通，以此设定绩效考核机制的框架。人力资源管理部门在制定绩效考核内容之前，应借助多元化渠道与员工进行积极交流与沟通，并对绩效考核结果的相关性给予高度重视，确保绩效评估内容能够真正获得员工的认可。在绩效考核结束之后，通过分析考核结果，能够掌握员工的优势和劣势，积极发挥员工的优势特征，弥补劣势缺陷，使员工的综合素质和主观能动性得到全面提升，能够始终保持良好的工作态度开展相关工作，为企业创造更多经济价值和社会价值。

10. 提升考核人员综合素质

在大数据时代背景下，为了能够更好地适应绩效考核工作的新要求，企业需要借助合理的方式提高绩效考核人员的专业素养。企业需要制定完善绩效管理制度，首先要培养考核人员的各方面素质，包含为人正直、坚守原则、专业知识丰富等。因此，企业要逐步开展对于绩效考核人员关于综合素质的培训，如绩效管理的专业知识、职业道德等。在培训中提升绩效管理考核人员的业务能力和思想品德，并且让员工对于考核的标准全面掌握，减少考核的主观随意性^[6]。

结束语

对于一个企业来说，人才是保障工作，它不仅能够推动企业的发展，还能确保企业的稳定。人才的价值不仅能够促进企业的经济效益提升，同时还能够增强企业的综合竞争实力。企业管理中，企业内部人员的薪酬与绩效考核是控制制度中不可缺少的一部分，有利于推动公司全体人员的政治素质和业务素质持续提高。在企业的人力资源管理中，通过对企业内部员工进行绩效考核，可以促进企业整体经营水平的提升，促进企业更好、更快地发展。

参考文献

- [1] 林津津. 国企人力资源管理中绩效考核问题分析[J]. 现代企业, 2023(2): 33-35.
- [2] 杨真珍. 人力资源薪酬管理中的绩效考核问题分析[J]. 中国产经, 2023(2): 97-99.
- [3] 王光. 人力资源管理中绩效考核问题的实践分析[J]. 现代商业, 2022(35): 49-52.
- [4] 吴梦月. 企业人力资源薪酬管理中的绩效考核问题探讨[J]. 企业改革与管理, 2022(6): 71-73.