

试论国企人事管理绩效考核存在的问题与对策

陈利红

太原供水集团有限公司

摘要：本文通过分析国有企业人事管理中绩效考核的作用与意义，发现了存在的问题，并提出相应的解决策略，以促进国有企业的人力资源建设和党组织建设，实现企业战略目标。

关键词：国有企业；人事管理；绩效考核；问题

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6288.2023.07.084

引言

国有企业在社会经济中扮演着重要角色，其人事管理和绩效考核对企业的稳健发展至关重要。同时，党组织建设和党员管理也是国企管理中不可或缺的一环。本文将分析国有企业人事管理绩效考核存在的问题，并提出相应的解决策略，同时关注党组织建设和党员管理方面的工作。

一、相关概念分析

（一）人事管理

人事管理是国有企业管理的核心之一，它涵盖了多个关键领域，旨在有效地管理和发展企业的人力资源。以下是人事管理的主要方面：

1. 员工招聘：人事管理包括招聘合适的人才，确保他们具备所需的技能和背景，以适应企业的需求。
2. 培训与发展：企业需要为员工提供培训和发展机会，以提高他们的专业技能和职业发展前景，从而更好地满足公司的要求。
3. 薪酬福利管理：人事管理也涉及薪酬和福利计划的制定与管理，以确保员工获得公平的薪酬和福利待遇，从而激发工作动力。

（二）绩效考核

绩效考核是一种评估员工工作表现和贡献的系统性过程。其主要目的在于确定员工是否能够满足工作要求，是否达到企业设定的绩效标准，以及是否为企业的成功做出了贡献。以下是绩效考核的关键要素：

1. 目标设定：在绩效考核开始之前，需要明确员工的工作目标和任务，以便后续的评估和比较。
2. 反馈：员工应该定期接收有关其工作表现的反馈，以便了解自己的优势和改进空间。
3. 评估：通过使用不同的评估方法，如自评、上级评估、同事评估和客户评估等，来全面了解员工的绩效。
4. 奖惩：绩效考核的结果通常与奖励和惩罚相联系，这可以激励员工提高工作质量和效率。

（三）绩效管理的常用方法

绩效管理是一个涵盖多个环节的过程，旨在确保员工的工作表现与企业的目标一致。以下是一些常用的绩效管理方法：

1. 360度反馈：这种方法包括员工的自评、上级评估、同事评估和客户评估，以综合全面地评估员工的绩效。
2. 关键绩效指标（KPI）：KPI是与企业目标直接相关的关键性绩效指标，它们用于度量员工在关键领域的表现。
3. 目标设定与管理：通过为员工设定明确的工作目标，并定期跟踪和管理这些目标的实现，来推动绩效提升。
4. 奖励和奖金计划：奖励和奖金计划可用于激励员工超越绩效目标，提高其工作动力。

二、国有企业绩效考核的作用与意义

国有企业绩效考核在管理中扮演着至关重要的角色，其作用与意义不仅影响着员工个体，更直接影响着整个企业的发展和可持续性。以下是国有企业绩效考核的主要作用与意义：

（一）促进人力资源建设和发展

绩效考核是国有企业中培养和发展人才的重要工具之一。通过绩效考核，企业能够更准确地了解员工的潜力和不足之处，为员工提供有针对性的培训和发展机会。这有助于提高员工的专业技能和职业素质，使他们更好地满足企业的需求。此外，通过积极的绩效考核和培训，员工更有可能在职业生涯中不断进步，从而推动整个人力资源的建设和发展。

（二）能够使企业绩效与员工绩效形成紧密联系

绩效考核将员工的工作表现与企业的战略目标联系在一起，促使员工认识到他们的工作对企业的成功至关重要。通过设定明确的绩效指标和目标，员工更有动力去努力工作，以达到或超越这些目标。这种紧密联系有助于提高整体绩效水平，推动企业向着其长期战略目标前进。员工的成功与企业的成功紧密相连，这种一体化的绩效考核方法有助于建立更加紧密的团队合作和企业文化。

（三）实现企业战略目标

国有企业的绩效考核有助于提高企业的运营效率和绩效，确保员工的工作与企业的战略目标一致。通过评估员工的绩效，企业可以及时发现问题并采取纠正措施，从而确保整个组织朝着可持续发展的方向前进。绩

效考核还可以帮助企业确定哪些方面需要改进和调整，以更好地适应市场的变化和竞争的压力。

综上所述，国有企业绩效考核在管理中具有重要作用与意义。它不仅有助于促进人力资源的建设和发展，还使企业绩效与员工绩效形成密切联系，最终有助于实现企业的战略目标，推动企业向着可持续发展的方向前进。因此，国有企业应重视和优化绩效考核体系，确保其对企业 and 员工都能产生积极的影响。

三、国有企业人力资源管理中绩效考核的问题

（一）没有意识到绩效管理是一个完整的体系

一些国有企业只注重绩效考核的结果，而忽视了绩效管理的全过程，导致绩效考核失去了应有的意义。这种局限性表现在企业往往只关注绩效评分或排名，而忽略了设定明确的绩效目标、定期的反馈和指导、以及绩效改进的机会。这样，员工可能会感到绩效考核过于强调惩罚和奖励，而不是提供有助于其职业发展和提高绩效的支持。

（二）绩效考核标准不够明确

绩效考核标准的模糊性会导致不公平的评价，员工不清楚如何提高自己的绩效。在一些国有企业中，绩效标准可能缺乏具体性和量化指标，使得绩效评价变得主观和模糊，容易受到主管或评估者个人喜好的影响。这不仅可能导致员工的不满，还可能损害工作动力和工作积极性。

（三）绩效考核方式单一

一种单一的绩效考核方式无法满足不同员工的需求，也不能全面评价员工的表现。某些国有企业可能过于依赖传统的绩效评分系统，而忽略了其他有助于更全面评价员工表现的方法，例如360度反馈、自评和目标管理等。这种单一的方法可能无法准确反映员工在不同领域的能力和贡献，从而影响了绩效评价的全面性和准确性。

四、国有企业人力资源管理中绩效考核问题的解决策略

（一）正确认识绩效管理，明确绩效管理的定位

国有企业应将绩效管理视为一个系统性的过程，包括目标设定、培训、反馈和奖惩等环节，注重全过程的管理。要确保领导和员工都充分理解绩效管理的重要性，将其视为提高员工工作表现和推动企业发展的关键工具。通过加强对绩效管理的宣传和培训，国有企业可以帮助员工更好地理解 and 参与绩效管理过程。

例如：在国有企业A公司中，该公司曾长期采用传统的绩效考核方法，主要关注员工的年度绩效评分，却缺乏一个全面的绩效管理流程。这种做法导致了员工对绩效考核的不满情绪，同时也未能有效地激发员工的工作积极性，对企业的发展产生了负面影响。

然而，在面对这一问题时，公司的领导团队做出了明智的决策，他们认识到绩效管理不仅仅是一个简单的

年度考核结果，而是一个系统性的过程。他们将其视为包括目标设定、培训、反馈和奖惩等多个环节的综合管理体系，旨在提高员工的工作表现，推动企业的发展。为了达到这一目标，公司采取了以下关键策略：

首先，公司通过培训和宣传的方式，确保领导和员工都充分理解绩效管理的重要性。这一培训计划向所有员工介绍了新的绩效管理流程，强调了员工参与和理解的重要性，并详细介绍了如何设定明确的工作目标、如何提供有效的反馈，以及如何利用绩效管理来促进职业发展。

其次，公司审视了绩效考核标准，确保它们明确、具体，并与企业战略目标相一致。这些标准包括了量化的指标，员工可以清晰地了解自己的工作表现如何与标准相匹配。

最重要的是，公司建立了一个全面的绩效管理流程，包括设定年度目标、定期的进度反馈、中期评估和年终评估。这一流程增加了领导团队和员工之间的交流频率，员工有机会提供自己的反馈，同时也得到了领导的指导和支持。

通过这些策略的实施，公司成功地改善了绩效管理流程，员工对新的绩效管理流程有了更好的理解和参与度，绩效考核结果更为准确，员工的工作积极性得到提高，整体绩效也得到了改善。这个案例表明，通过正确认识绩效管理并明确其定位，国有企业可以成功地改善绩效管理，推动企业的发展。

（二）明确绩效考核标准

国有企业应明确、具体地制定绩效考核标准，以确保公平公正的评价。这些标准应该与企业的战略目标相一致，并包括量化的指标和具体的要求。明确的标准有助于员工了解如何提高自己的绩效，也有助于评估者进行公平的评价。同时，国有企业应确保绩效标准的适应性，以适应不同岗位和部门的需求。

例如：国有企业B公司是一家跨行业的大型企业，拥有多个不同部门和岗位的员工。多年来，公司一直采用相对模糊的绩效考核标准，导致员工对评价的不满情绪，并难以理解如何提高自己的绩效。因此，公司的领导层决定着明确绩效考核标准，并提高其适应性，以更好地满足不同岗位和部门的需求。

首先，公司成立了一个由各部门代表组成的工作组，负责审视和明确绩效考核标准。这个工作组以公司的战略目标为基础，明确了每个岗位的核心职责和工作要求。标准变得更加具体和清晰，以便员工能够明确了解自己的工作表现应该符合何种标准。

其次公司还引入了量化的绩效指标，这些指标与每个岗位的具体任务和目标相匹配。例如，在生产部门，绩效考核标准包括生产率、质量控制和生产效率等指标。在销售部门，标准包括销售额、客户满意度和市场份额等指标。这些可量化指标使员工能够更容易地量

化自己的工作表现，并了解如何达到或超越标准。

为了确保绩效考核标准的适应性，公司将标准分为通用标准和岗位特定标准。通用标准适用于所有员工，例如道德操守、团队合作和沟通能力等方面。然而，针对不同岗位的特定标准则根据具体的工作性质和要求而异。例如，技术人员的标准可能侧重于技术能力和创新能力，而管理人员的标准可能更注重领导能力和战略规划。

通过明确绩效考核标准和提高其适应性，国有企业B公司成功地改善了绩效管理过程。员工对绩效考核标准有了更清晰的认识，他们能够更容易地量化自己的工作表现，并了解如何提高。公司也能更公平地评估员工的工作表现，因为标准不仅更加具体，而且适用于不同的岗位和部门。这个案例展示了如何通过明确和适应性强化绩效考核标准来提高国有企业的绩效管理质量。

（三）科学选取绩效考核方法

不同员工可能适用不同的绩效考核方法，国有企业应根据员工的工作性质和目标选择合适的方法。这可以包括360度反馈、关键绩效指标（KPI）、目标设定与管理等多种方式。选取合适的方法可以更全面地评价员工的表现，确保评价的准确性和公平性。

例如：国有企业C公司是一家多元化企业，拥有各种不同领域的员工，包括生产、销售、研发和行政等。多年来，公司一直采用相同的绩效考核方法，这种单一的方法无法满足不同岗位和员工的需求，导致了员工的不满和绩效评价的不准确。

为了更全面地评价员工的表现，公司决定采用综合的绩效考核方法，包括360度反馈、关键绩效指标（KPI）、目标设定与管理等多种方式。这些方法允许员工从不同的角度接受评价，包括同事、领导和自己，从而更全面地了解自己的工作表现。其次公司会根据员工的工作性质和目标，为每位员工选择合适的绩效考核方法。例如，销售人员的绩效考核可以侧重于销售额、客户满意度和市场份额等KPI，而研发人员的绩效考核可以侧重于项目成果和创新能力。这种个性化的方法选择确保了绩效评价更具针对性。为了确保员工能够理解和适应新的绩效考核方法，公司提供了相关培训和支持。员工接受培训，了解如何参与360度反馈，设定量化的KPI，并管理自己的目标。公司还提供了支持和指导，帮助员工利用新方法改进自己的绩效。

通过科学选取绩效考核方法，国有企业C公司成功地改善了绩效管理过程。员工的绩效评价更全面，因为他们能够从多个角度接受评价，从而更好地了解自己的工作表现。同时，公司也能更准确地评估员工的绩效，因为不同岗位和员工使用了适合他们的评价方法。这个案例展示了如何通过创新绩效考核方法来满足不同员工的需求，从而提高绩效管理的有效性和公平性。

（四）完善薪酬福利管理体系

绩效考核与薪酬福利挂钩可以激发员工的工作积极性。国有企业应完善相关管理体系，确保薪酬福利体系公平、透明，并与绩效评价相一致。这将有助于员工认可绩效考核的公平性，同时也可以激励员工努力提高工作表现，从而更好地服务于企业的长期发展目标。

例如：国有企业D公司一直采用传统的薪酬福利管理方法，员工的薪酬涨幅主要与工龄和职级相关，缺乏与绩效评价直接挂钩的机制。这种做法未能激发员工的工作积极性，导致了员工的不满情绪和流失率的上升。

为了解决这种问题公司决定将薪酬与绩效评价挂钩，以激励员工提高工作表现。为实现这一目标，公司设计了一个新的薪酬体系，其中一部分薪酬将基于员工的绩效评价结果来确定。员工的绩效评价结果将直接影响其薪资涨幅和奖金水平。其次公司确保薪酬福利管理体系的透明和公平性。员工明白薪酬涨幅和奖金是基于其个人绩效评价的结果，这一过程透明可追溯。同时，公司采用了公正的评价标准和程序，以确保员工的绩效评价公平无偏。为了确保员工理解和参与新的薪酬福利管理体系，公司提供了相关培训和沟通。员工接受培训，了解如何提高自己的绩效以获取更高的薪酬回报。此外，公司建立了开放的沟通渠道，员工可以提出问题和建议，公司也能够解答疑虑并作出改进。

通过优化薪酬福利管理体系，国有企业D公司成功地激发了员工的工作积极性。员工明白他们的薪酬涨幅和奖金与他们的绩效评价结果直接相关，这增强了他们对绩效考核公平性的认可。员工努力提高工作表现，公司的整体绩效也得到了改善。这个案例突出了如何通过完善薪酬福利管理体系来推动员工的工作积极性，并确保其与绩效评价相一致，以支持国有企业的长期发展目标。

五、结束语

国有企业人事管理中的绩效考核问题一直存在，但通过正确认识、明确标准、科学方法和完善体系等对策，可以有效解决这些问题，提高国有企业的绩效，促进人力资源建设和党组织建设，实现企业战略目标的持续发展。党组织建设和党员管理也应与绩效考核相结合，共同推动国有企业的发展。

参考文献

- [1] 康维. 企业人事管理绩效考核问题与对策研究[J]. 产业与科技论坛, 2022, 21(08): 221-222.
- [2] 屈艳梅. 国企人力资源管理绩效考核中存在的问题及对策分析[J]. 活力, 2022(06): 112-114.
- [3] 李东梅. 企业人事管理绩效考核存在的问题及对策研究[J]. 经贸实践, 2018(09): 248.
- [4] 张燕. 试论国企人事管理绩效考核存在的问题与对策[J]. 办公室业务, 2017(24): 164.