

绩效管理思想在国企人力资源改革中的应用 价值探析

李雪永

临沂城市发展集团有限公司, 中国·山东 临沂 276000

【摘要】目前,随着社会发展,我国的基础设施建设的发展也越来越完善。新时代下企业的主要竞争是人才竞争。国有企业工作绩效考核的主要目的是为了充分发挥企业人力资源效用,改善国有企业内部的管理水平,使公司得以良好的发展,从而提高公司核心竞争力。本章主要通过剖析目前在国有企业管理工作中出现的问题,并寻找问题的成因,再针对原因探讨出国有企业工作绩效管理体系的优化对策,期望可以为国有企业管理工作带来一点帮助与建议。

【关键词】绩效管理; 人力资源管理; 应用价值

引言

现在许多的企业在员工管理上并不全面,对企业的成长造成了许多负面的效应。所以,数量众多的大公司将逐渐形成起以良好绩效管理体系为基础的人力资本管理,以便于在同行业中获取优势,从而实现中小企业长足发展^[1]。而合理的员工管理制度则能够充分调动职员的管理工作积极性与热情,从而提升中小企业的市场经济能力,并推动了企业人力资本的改善。

1 绩效考核的概念

绩效考核管理的工作实质上是以一个人员考评的管理体系,它一般存在着相对完备、系统的人员考评方式与工作原理为基础,并采用了各种的衡量指标体系,来客观地评估与反映员工在各自职位上的成绩,以便为管理者及时掌握员工工作状况提供客观可信的基础信息,并为企业管理决策的建立和健全起到了积极影响,因此通常情况下绩效考核管理工作都存在着规范化和系统化的管理特征^[2]。在一般公司中,企业的绩效考核都是与公司职工薪资福利待遇相互挂钩的,而公司绩效考核的结果也是公司工资调整,奖励方法和措施采取的重要依据,因此实施公司绩效考核制度的根本目的就在于,充分发挥公司职工绩效考核的激励效果,让公司职工在就业岗位上都可以在有良好的工作表现,在完成公司经济发展目标的同时,进一步推动公司职工的个性发挥,实现职工的个人价值,从而实现了公司和职工共赢的目的。

2 国有企业绩效考核的意义

国有企业绩效考核是在实现公司发展总体目标的前提下,采用相应的考评准则和定性定量指标对公司人员在管理工作中的行为作出评价,国有企业依据评价的结论对人员的工作情况和业绩作出积极引导调整^[3]。国有企业的人力资源管理中最关键的是公司绩效考核,通过绩效考核与管理可以影响人员的待遇、人员的待遇、升迁。唯有提升人员的效率才能增加企业的效益。现在考核已变成落实国有企业内部管理机制、完成公司运营活动的一种关键的管理工作手段。企业绩效考核机制的意义主要包含了如下三个层面。

2.1 促进企业总体目标的实现,企业的考核并不仅仅是对企业工作的考核,还可以考核合格人员来协助公司监督员工完成的目标,分解过程为将企业总体目标分解成全年、季度、每月等指标,并通过公司监督员工达到、完成目标的过程,最后促进企业达成总体目标。

2.2 检查有助于发现人力资源问题绩效考核工作是不循环的过程,制定业绩目标、按绩效要求实现、对业绩进行调整、按业绩面谈、将成绩改善、再制定新目标的循环过程,这又是一种

持续地发现问题、改善问题的过程,而绩效考核工作的最主要功能就是检查业绩,而检验的过程又是帮助人员发展能力的过程,在检查的过程中可以帮助人员找到工作中存在的错误^[4]。

2.3 对于有利于企业优化效益分配而不关于效益问题的考核也是没有意义的,因为国有企业职工的薪酬通常都会为二个主要组成部分:基本定额薪酬和绩效工资绩效。考核能够将员工的工作绩效成果与薪酬水平联系到一起,可以更好地调动员工的工作积极性,并与公司所提出的总体目标相一致。

3 国有企业绩效考核现状及存在的问题

3.1 国有企业绩效考核的现状分析

国有企业,无论在公司规模或是企业能力等方面均具有相当的优越性。国有企业绩效考核机制,伴随着中国现代企业管理制度的形成也受到了更多的关注目前,对于国有企业经营绩效考核机制的发展状况,可通过关注程度和考评系统的完善两方面来分析。

3.1.1 公司绩效考核受到了企业管理者的广泛关注。公司绩效考核作为提高公司人力资源管理效能、增强公司内部竞争力的主要方式受到了国家企业管理者的广泛关注,主要集中地体现在如下几个方面:首先,将绩效考核管理工作纳入公司发展战略。国家企业管理者高度重视公司绩效考核,进而把公司的绩效考核管理工作纳入了公司的发展战略。现阶段,企业往往把企业绩效考核的结果当作制定发展战略的重要依据,并通过绩效考核制度评价企业在发展过程中所出现的具体问题,从而提出科学合理的发展依据。其次,设置了企业绩效考核培训课。由于企业绩效考核是一项专业化较强的组织活动,所以部分企业根据绩效考评中心建立了专业的技术培训课程^[5-6]。通过有规划、有目标的安排培训工作,为公司培训专业的绩效考核人才,从而提高企业内部绩效考核的有效性。

3.1.2 公司绩效考核管理体系更加健全。公司绩效考核制度关系着公司的绩效考核的验证,绩效考核管理体系的逐步健全在很大程度上证明了我国国有企业在绩效考核体系管理方面的加强。目前,公司绩效考核管理体系的发展重点集中在以下几点:首先,公司绩效考核的管理体系更加健全。目前,国有企业内部已纷纷设置了专业的企业绩效考核组织,并指派专员管理企业内部绩效考核活动的开展。第二,企业绩效考核范围不断完善。企业绩效考核已不仅是针对企业的一名人员和某个工作团队,国有企业内部也将企业绩效考核的范围延伸至整个公司的管理层次,同时也把企业管理业绩视为对个人工作业绩衡量的主要准则。

3.2 关于国有企业经营绩效考核中存在的主要问题分析

尽管现阶段国有企业已经在管理绩效考核方面作出了一定的

成果, 不过在现实的管理绩效过程中也存在着若干不能忽视的问题, 而且已形成了严重阻碍

企业绩效考核制度继续健康发展完善的最大阻碍。目前, 我国国有企业考核管理工作所面临的问题最重要突出, 表现在如下几方面:

3.2.1 考评具体内容的不全方位。考评具体内容是客观真实、全方位地评估个人工作、团体工作业绩的关键因素。不过, 考评具体内容的不全方位也成了负面影响考评公正、全方位的主要障碍原因。目前国有企业普遍在考评具体内容工作方面出现了“山寨”的状况。由于国企的主营业务领域各种不通同, 其公司的实际状况也有较大的不同。不过, 可以在实际经验中看到, 部分国企盲目的模仿了他人公司的考评具体内容, 从而使得公司的考评结论严重偏离了公司的现实需要。由于考评信息的不全面, 从而严重负面影响了公司人力资源管理的效果, 也同时导致了公司管理中绩效资源的严重浪费。

3.2.2 企业绩效考核评价的不标准化。企业绩效考核评价, 是整个企业绩效考核活动中最关键的环节。不过, 实际工作中企业绩效考核评价规范的混乱已成为影响企业绩效考核公正性的主要原因。目前, 国有企业在实施绩效考核的过程中, 随意性过强。或者部分绩效考核组织在开展具体考核活动过程中没有统一的考核准则, 或者部分考核过程完全依赖评估组织的主观评判。也因为缺乏客观依据, 在绩效考核过程中常常出现“人情考评”、“关系考评”的情形出现。

3.2.3 企业绩效考核研究成果使用不科学。企业绩效考核研究成果的使用是反映企业绩效考核价值的关键方面。不过, 目前中国国有企业内部对绩效考核结果的运用还是亟待完善。部分国有企业已经将绩效考核制度视为企业年终考评的主要部分, 同时也把业绩考核结果视为个人晋职、奖励发放的重要依据。不过, 真正把业绩考核的结果分析并运用于企业下一步发展战略中的公司还很少。

4 绩效管理在企业人力资源管理的作用以及实践

企业绩效管理工作在人力资源管理中起着十分关键的角色, 一旦公司绩效管理工作不足的状况之下, 那么将会给公司的人力资源造成十分负面的影响, 所以讲, 关于公司绩效管理工作, 公司需要提高对它的理解, 进而形成绩效管理工作的意识。

第一, 企业绩效管理制度可以更加完备公司人力资本管理工作, 从而推动公司人力资源执行力的提高。由于企业绩效管理制度作为公司人力资本管理工作中的关键组成部分, 在公司人力资本管理工作中居于核心, 对公司绩效薪酬管理工作的现状剖析, 就可以比较明确地, 其为公司人力资本管理的核心内容, 而公司绩效薪酬管理工作的非规范性和不全局性必然导致了公司人力资本管理工作的进一步完善。所以, 当公司建立起更加规范的公司绩效薪酬管理制度后, 就可以进一步完善公司人力资本管理工作, 同时通过对公司绩效薪酬管理工作的有效执行, 使公司人力资本管理工作的有效性更加完备; 同时, 在公司员工管理制度的规定下, 确定了员工行为KPI指数, 那么公司所有人员的行为都实现了专业性和规范化的约束, 公司就能够利用这种指标对员工实施管控, 既完成了对公司人员日常行为的监管, 同时又促进员工执行力的提高。

第二, 绩效管理系统可以让公司人力资源管理部门更加优化的人力资源。员工管理是对公司人员工作成绩的考核, 在公司生

产运营目标下, 通过细化每个企业目标, 并对公司人员的日常行为进行了分类之后, 将各职位的工作目标进行了明确, 同时还包含公司人员职务上的工作义务, 并以指数的表现形式使之数字化。然后, 如果把公司员工在一定时期范围内的经营活动及其结果与企业行业标准加以比较, 并对公司员工的行为表现进行了评分, 所得到的结论将会和公司员工的现实利益联系在一起, 如果针对一些不能满足企业设计标准的工作人员, 那么公司将会做出相应的对策, 包括降低员工工资水平或者进行某些处罚。在此条件下, 如果公司人员想要达到较高的收入水平, 就会进一步地将他们的专业知识技术水平以及创新能力进行了提升, 并对公司员工自身的日常工作活动予以了规范, 认真执行他们的工作权力和权责, 那么就对公司人员工作质量进行了监管, 严格约束公司员工的言行, 综合素质也获得了极大地提高, 从而使得对公司人才结构进行了优化与配置; 同时, 对公司人员职位制订出关键性的指标, 也把该职位上的基础工作进行明确了, 为公司人员提供了基础性的参照标尺, 促使公司人员在挑选公司职位的时候, 根据自己的工作能力和专业知识水平, 挑选符合自己的工作岗位, 最后达到公司人才的优化配备, 促进公司人力资源管理有序地开展下去。

其三, 绩效管理体系对企业人才招聘也具有一定的意义。企业在生产运营管理过程中, 对企业发展状况的认识, 有助于判断其未来发展走向, 并将企业在企业发展中的总体发展目标进行确定, 从而对公司目标作出进一步的划分与衡量, 才能建立起企业绩效管理体系的有关指标体系, 而且这种指标体系是数字化形式的。它是对企业所有人员在企业工作中的行为及其成绩进行考察与评估, 是公司人员工作水平与综合素养的客观评判准则, 企业制订出这样的考评指标体系, 是企业经过全方位的分析, 针对企业不同职位上的人员能力及其要求给出基本的规定, 从而, 企业人力资源管理部门在录用新的人员的时候, 针对人员的日常行为作出全方位的认识与分析, 同时根据企业制订的员工管理的关键指标, 针对录用员工给出基本的规定, 以此形成企业进行录用面试的最终准则。

结语

绩效考核与管理工作在国企人力资源管理工作中发挥着关键的角色, 所以, 现阶段企业在人力资源管理工作中应重视对企业绩效考核结果的科学利用, 以便于为企业职工的个人成长提供良好的条件, 从而更好地促进了企业的长期发展。

参考文献:

- [1] 安红燕. 绩效管理在企业人力资源管理中的作用研究[J]. 大众投资指南, 2021, 11(23): 40-42.
- [2] 蓝明珠. 绩效管理在企业人力资源管理中的作用[J]. 上海商业, 2021, 10(10): 106-107.
- [3] 赖婧婷, 李卉欣. 区块链技术在企业人力资源绩效管理中的应用模式探究[J]. 中国集体经济, 2021, 03(25): 126-127.
- [4] 闫庆仁. 绩效管理在企业人力资源管理中的应用策略探讨[J]. 今日财富, 2021, 12(14): 213-214.
- [5] 李琳. 绩效管理在企业人力资源管理中的应用[J]. 商场现代化, 2021, 02(13): 118-120.
- [6] 靖超. 探析绩效管理在医院人力资源管理改革中的应用——评价《医院管理与公共卫生服务》[J]. 中国党政干部论坛, 2020, 01(04): 98.-98.