

# 论绩效考核在人力资源管理中的问题 and 对策

高丽娜

滨州市公路事业发展中心 山东滨州 256600

**摘要:** 通过绩效考核不仅能够帮助企业了解目前企业成员的工作成效,同时还能够利用绩效考核结果去修正企业工作人员的行为,引导员工的行为朝着实现单位目标努力。本文主要从企业人力资源管理绩效考核的现状出发,首先分析了企业对于人力资源部门对于绩效考核的态度,其次分析了其中存在的问题,最后希望提出相关的改进策略,希望给其他学者的研究提供新的参考视角。

**关键词:** 企业;人力资源管理;绩效考核

## On the Problems and Countermeasures of performance Appraisal in Human Resource Management

gaolina

Binzhou Highway Development Center, Shan dong Binzhou 256600

**Abstract:** Through the performance appraisal can not only help the enterprises to understand the current work results of the enterprise members, but also can use the performance appraisal results to correct the behavior of the enterprise staff, and guide the behavior of the employees towards the realization of the unit goals. This paper mainly starts from the current situation of the enterprise human resource management performance appraisal, first analyzes the attitude of the enterprise to the human resources department for the performance appraisal, then analyzes the existing problems in it, and finally hope to put forward.

**Keywords:** enterprise; human resource management; performance appraisal

### 引言:

企业作为我国政府职能的重要延伸,承担着部分社会公共事务,具有重要的社会价值。长期以来,企业都以政府部门的管理机制作为参考,或者直接复制政府部门的内部管理机制,但是企业在职能和管理方面与政府部门都存在着一定差异,因此企业的传统管理机制已经难以适应其新时期的发展,甚至阻碍了企业社会公共职能的发挥。随着现代管理理念在各个行业领域的应用与普及,现代企业的管理水平得到了显著提升,而企业也与时俱进,在引进先进的管理经验和人力资源管理模式的同时,促进企业的更好发展。为了进一步推进企业现代化管理体制的应用,建立并完善绩效考核机制是提升人力资源管理水平的效率的重要举措。企业应提高绩效考核重视程度,明确绩效考核在人力资源管理中的作用,加强绩效考核管理,激发人员工作积极性,提升工作效率,以促进企业社会公共职能的更好发挥。

### 1 绩效考核对于企业发展的重要意义

人力资源管理的重要工作内容就是绩效考核,用绩效考核的结果作为职工晋升、涨薪、提升福利等奖励的依据,作为对职工工作积极性调动、工作成果评价的依据,满足职工受人尊敬、自我实现的高层次需求,促进职工提高素质,实现自我约束、自我管理、自我提高,从而更好地保证企业的整体服务水平,保证企业管理目标的实现。因此,科学合理的绩效管理考核对实现企业的发展目标和提高员工的业绩有着深远影响和意义<sup>[1]</sup>。

### 2 绩效考核在人力资源管理中的问题

#### 2.1 管理理念的先进性有待提升

现阶段,部分企业在开展人力资源管理工作时仍沿用传统的理念与方式,使得人力资源管理工作的开展科学性不足。究其原因在于管理人员未充分意识到人力资源管理的重要性,未将个人目标与组织目标进行连接,使得人力资源管理的效用得不到充分发挥。与此同

时,部分管理人员对经济环境与国际发展形势的掌握不足,未考虑我国当前的发展现状,对企业即将面临的挑战明确性不足,使得人力资源管理目标的制定与国家发展趋势符合程度偏低。

### 2.2 绩效考核的具体目标不够明确

很多企业的人力资源管理,依然遵循着传统的工作观念,这是因为单位领导不够高度关注和重视绩效考核的相关制度,又或者是认知比较片面。甚至部分机构都没有设定确切的绩效考核标准,而是简单地认为绩效考核就是部门和职工之间的正确分配,所以严重忽略了考核工作的重要性,以至于绩效考核的应用效率不是很理想。如果该考核制度应用的不恰当,还可能会导致一部分工作人员极易产生消极的负面情绪。因此,明确的绩效考核目标和标准十分重要,可以最大限度地提高员工的积极性和工作热情,有利于员工制定和寻找适合自己的目标及方法,从而提高工作效率和工作质量。如果没有考核制度的正确建立,企业在选拔或提拔优秀员工时,也会遇到许多的问题,影响企业的正常发展。而且,如果绩效考核的目标不明确,也很难发挥其主要的的作用,这也同样约束了企业的健康发展<sup>[2]</sup>。

### 2.3 绩效考核指标不完善

首先,在工作过程中发现部分企业在开展绩效考核工作时,所制定的指标缺乏量化,标准化程度不高。如果绩效考核工作缺乏相应的量化指标,那么在考核过程中,绩效考核工作人员就容易将自身的主观意识融入绩效考核工作中,导致绩效考核工作有失去公平。同时,绩效考核工作人员在开展绩效考核工作时没有明确地划分绩效等级,以至于工作能力相差较大的工作人员工资和奖励差别却不大,这种情况会打击企业工作人员的积极性。除此之外,部分企业设置了相应的绩效考核等级,但是绩效考核等级指标不明确,绩效等级界限划分不明确,因此绩效考核指标很难反映企业员工实际工作状态。其次,缺乏有效的激励机制。由于企业在绩效考核和激励分配方面企业也有较大的自主权。但是由于受到传统思维的影响,在开展绩效考核工作时,仍然存在着“一言堂”“大锅饭”等相关问题。企业在绩效考核完成之后,会将绩效考核的结果呈现给行政企业的管理人员,但是部分行政企业的管理人员并没有按照绩效考核结果去分配相应的奖励,而是根据自己的主观意识去评判行政企业人员的工作,下发奖金和津贴。这种激励和考核方式可能会打击企业人员工作的积极性。同时企业的激励机制主要包含奖金激励和经济激励,这两个方面一般

情况下都是按照多劳多得的原则进行分配,但是在实际分配过程中仍然是采用平均发放的问题。平均分配工资、平均分配津贴,传统的激励方式对于员工积极性的提升已经没有较大的效果。

## 3 绩效考核在企业人力资源管理中的运用策略分析

### 3.1 制定合理的绩效考核指标

从企业工作人员的角度看来,绩效考核的主要目的在于以合理的考核指标督促员工更加高效的完成工作,同时克服自身在工作中的缺陷和不足,促进自我提升与发展,进而提升工作质量,为员工的长远发展奠定坚实基础。因此,企业人力资源管理部门在制定绩效考核指标时,应首先掌握企业的岗位工作内容与工作职责,同时基于企业的战略发展目标,结合人员的职业发展需求,制定相适应的绩效考核指标,确保绩效考核指标的科学化与规范化,为后续绩效考核工作的顺利开展奠定坚实基础。从企业的角度来看,人力资源管理部门需从整体性的战略发展目标,以及实际经营情况进行全面考量,制定相应的绩效考核指标以促进企业战略目标的实现。因此需要明确职工的岗位调整和职位晋升规划等内容,绩效考核指标应能够准确反映的工作表现,是否符合职位晋升的相关标准,同时以绩效考核指标的完成情况作为主要依据设置相应的奖惩机制。对于超额完成绩效考核指标的员工,结合其岗位特点和工作条件等进行相应的物质和精神奖励,针对没有完成绩效考核指标的人员,应实施适当的惩戒,并督促员工针对自身工作中存在的问题加以改正,端正工作态度,克服工作中的问题。应基于工作情况和工作要求等设置全面的绩效考核指标,充分反映员工的工作能力、工作状态等,为绩效考核的评估提供科学的指导和参考。此外,需结合企业的年度、季度,以及月度规划,设置合理的任务指标,并将其分配到各个部门及各位员工身上,促使人员积极完成绩效考核指标,同时对于阶段内做出突出贡献的员工给予奖励,激发人员工作积极性<sup>[3]</sup>。

### 3.2 建立科学的评估方法体系,实行分类评估

我国企业层级很多,但主要可以分为管理类、工勤岗位和专业技术类三个类型,不同层级和不同类别的人员,因为其工作职责、工作内容和工作重点都存在差异,故而不能采用统一的评估指标来衡量所有层级和类别的员工。而是要实行分类分层评估,不同类别、不同层级的人员都应用不同的评估指标的方法和体系。要采用科学合理的方法进行考核,坚持以定量为主、定性为辅的考核方法,以减少评估中的主观性和臆断性;要

坚持以领导为主、群众参与的科学评估方法，扩大考核信息来源，根据具体情况引入多方评估主体。采取这种方式，既可以提高评估的效率和效果，又能避免领导一个人说了算或极端民主化的现象出现；而对评估等次的判定，则可以利用平衡记分卡法或模糊综合评价法等方法进行评估。可以探讨适当增加考核等次。我国企业考核结果分为四个等次，大多数人都集中在称职等次上，优秀等次的人员一般都按照所给比例确定，基本称职和不称职两个等次的人员所占比例很小，不能反映实际情况的复杂性，考核结果的激励功能也难以全面体现。建议可以在优秀与称职两个等次之间增加良好等次，来区别称职人员中一部分德才表现和工作实绩都比较好的人员与一部分德才表现和工作实绩都比较差的人员，做到考核结果的公正、合理，进一步完善考核的激励功能<sup>[4]</sup>。

### 3.3 引进更为先进的管理理念

企业发展速度的提升与人才效用的发挥程度息息相关，人才也是单位竞争力提升的关键因素。因此，企业应对人力资源管理予以高度重视，直面自身在人力资源管理过程中的不足之处，并制定一系列的针对性措施，促进企业发展目标的实现。管理人员应根据单位的实际发展情况，对人力资源管理制度进行调整，提升该制度与单位的一致程度，保证企业与时代发展趋势的高度符合性，保障企业发展目标的实现。将个人发展目标与单位发展目标进行连接，推动双赢局面的形成，进而提升

员工的积极性。管理人员应充分掌握国际发展形势、市场变化趋势、人岗匹配的重要性与绩效考核等方面知识，并对激励手段进行创新，推动竞争机制的落实，为企业的发展带来更多的可能<sup>[5]</sup>。

## 4 结束语

在企业的人力资源管理体系中，还是存在着一些实质性的问题的。各个单位部门应当重点关注不同部门的特点，通过运用多种人力资源管理制度及相关措施，努力完善绩效考核的体系，合理开发并且利用人力资源的实际作用，发挥出员工的内在价值，大力建设高水平和高素质的管理建设队伍。此外，单位也应当进一步加强单位内部人员的综合素质和工作水平，提高整个企业的绩效体系，给员工的生活提供一定的物质保障，进而促进单位的长远发展。

### 参考文献：

- [1]孙叶光.浅谈企业人力资源管理与绩效考核[J].今日财富, 2020(07): 103-104.
- [2]韩丽.浅谈企业人力资源管理中的绩效考核[J].IT经理世界, 2021, 24(05): 1-2.
- [3]何艳萍.人力资源管理中绩效考核的应用研究[J].中国市场, 2021(26): 76-77.
- [4]陈桂玲.绩效考核在企业人力资源管理中的作用[J].现代商贸工业, 2019, 26(20): 23-24.
- [5]梁俊芳.企业人力资源管理工作中绩效考核现状及对策[J].全国流通经济, 2019(16): 96-97.