

# 企业人事管理绩效考核存在问题及应对措施

张 丽

(桓台县城区街道社区卫生服务中心, 山东 淄博 256400)

**摘 要:**企业发展过程中,员工的薪酬待遇、激励保障等绩效管理措施,也越来越受到国家及企业员工等密切关注和高度重视。现有绩效管理方式容易造成员工稳定性下降、员工不满、人事部门独立工作而其他部门配合度较差、管理者在考核中无法识别和激励业绩优秀的员工,同时对业绩较差的员工的鞭策力度不足。针对绩效管理体系存在的问题,提出相应的对策并优化当前绩效管理体系,基于员工激励的方式,提高员工的工作积极性,从而促进企业的和谐发展,有助于提升企业核心竞争力。

**关键词:**人事管理 绩效考核 对策建议

**DOI:** 10.12319/j.issn.2096-1200.2022.08.50

## 一、引言

随着社会的发展,我国对绩效管理的关注也越来越高,相关学者对绩效体系的研究也略有成果。但企业绩效管理也存在问题,例如考核目标的设置不够科学、绩效考核标准比较模糊、绩效考核不注重员工的参与、绩效反馈不科学等问题。因此,对当前绩效管理制度梳理以及绩效问题的挖掘,并对绩效管理问题合理优化,提高企业员工工作积极性及工作效率,与此同时,促进企业发展并保证核心竞争力<sup>[1]</sup>。

## 二、企业人事绩效管理的重要性

绩效管理对于企业有重大的意义,但是由于考核目标的设置不够科学、绩效考核标准比较模糊、绩效考核不注重员工的参与、绩效反馈不科学等问题,使企业发展受到制约。如何将业务与考核结合形成激励机制成为绩效管理的关键因素。当前企业绩效管理体系实施效果也不理想,表现为企业管理者对绩效管理制度及作用没有客观的认知,甚至觉得绩效管理只是制度建设,对企业效益无影响,仅从表面注重年度绩效考核。综上所述,企业绩效管理体系的优化、制度梳理以及绩效问题的挖掘,并通过存在的问题提出针对性的建议,促进企业的发展与核心竞争力的提高,有助于提升企业的和谐发展,通过核心竞争力的提高,使企业领先同行<sup>[2]</sup>。

新时代背景下,企事业单位员工绩效管理的研究有利于提升企业治理水平,企业内部管理的核心在于员工的绩效管理。同时,绩效考核管理与企业的发展密切相关,将是企业长远发展的决定性因素。通过研究发现,良好的绩效考核制度可以有效地提高员工的工作积极性和工作效率。建立健全企业内部的绩效管理制度,有助于提升职能

部门的工作效率及核心竞争力,有助于企业快速的发展,与此同时,员工的价值和潜能都能充分地展示出来,有助于企业对人才的留用。绩效管理和管理控制系统领域的问题通常是复杂和相互交织的,但研究往往基于简化和局部设置。简化使这项工作更容易进行,但其代价是模糊性增加,不同研究的结果相互矛盾<sup>[3]</sup>。

在企业发展过程中,员工绩效考核成了最大的问题,现有考核方式造成员工稳定性下降。绩效管理作为人力资源发展的重要组成部分,对企业发展的重要性很高,从工作考核的角度,定期对员工的绩效考核结果进行评价和审核,对完成指标或超过指标的员工定期进行奖励和提拔。在工作动机方面,应为员工的工作内容和强度制定合理的范围和空间。研究如何突围并保持高效运转,而合理的绩效管理体系,在提高员工积极性的同时,增强其心理上的满足感,培养和留住优秀员工,有助于企业健康运行,成为当前公司极为重要的任务<sup>[4]</sup>。

## 三、企业人事绩效考核存在的问题

从绩效管理的组成部分可以看出,绩效考核的应用是绩效管理的主要组成部分。要使企业的管理水平得到一定程度的发展,关键是要分析和解决问题,从而促进企业的快速发展。绩效管理的过程相对紧密,与营销人员的利益关系密切,从而引起被考核者的关注。无论是个人还是企业想要发展,都应该认识到绩效评价结果应用的作用。

### (一) 管理制度不完善

目前,部分企业缺乏绩效管理的经验,以及对绩效考核的意义还没有明确的认知,普遍缺乏相应的绩效考核思路,甚至许多人事管理部门不明白绩效管理的重要性,相关的经验也很少,人力部门的整体水平无法承担绩效考核

的重任，造成企业无法结合实际情况，建立符合企业发展的绩效管理及评价体系。除此之外，部分企业借鉴并吸收了先进的经验，同时也建立了绩效管理体系及考核机制，但是没有结合企业情况制定，从而无法深入实施，人事部门的工作目的及过程目前延续传统的人事管理中，而忽视了实际的实施效果，不能真正发挥绩效管理和考核机制的作用。

## （二）工作观念较落后

企业正常运营过程中，企业管理者绩效管理理念有待提升，企业绩效管理体系很难发挥其自身优势。而企事业单位领导均是以经济效益为导向，企业效益越高，企业才能确保可持续发展。事实上，企业绩效考核很容易被相关部门忽视，更加缺乏详细的人才评价机制，难以通过考核挖掘更多的人才。而企业在绩效考核过程中，形式化严重，往往流于形式，很难科学合理的运用绩效考核制度规范员工行为，而绩效内容划分也不够细致。与此同时，绩效考核过程中存在数据出错的情况，而且绩效考核难以被量化，难以准确表示其真正的工作能力，绩效考核的作用难以正常发挥。

## （三）绩效考核指标不明确

据了解，目前部分公司的绩效考核指标是不明确的，而且考核过程不容易量化。尤其是职能部门绩效考核是依据沟通能力和工作态度进行评估。考核评价指标的主观性太强，很难进行定量化分析。在这种情况下，考核者很难对其进行评价。在绩效实施工程中，要注重营造氛围，并将其与企业文化相结合。作为员工，树立正确的绩效观是发展企业绩效文化最重要的基础，从而使员工成为企业绩效文化发展的一员。设定绩效目标也是为了让领导和员工直接了解工作的目的、内容和完成时间，更好地完成个人绩效目标，完成企业的战略目标<sup>[5]</sup>。

## （四）职能部门及绩效考核部门缺乏协作

企业绩效管理体系主要包含以下几个方面：绩效管理计划、绩效过程监控、绩效考核和绩效反馈。在绩效实施工程中，要注重营造氛围，并将其与企业文化相结合。作为员工，树立正确的绩效观是发展企业绩效文化最重要的基础。通过这四个方面对绩效进行控制和管理，企业相关管理部门应该充分了解员工的需求和管理，使得员工行为规范、社会价值观、工作能力全方面融入工作，员工工作价值符合企业的全面规划发展和战略目标，并通过对评估所得数据的分析，有助于提高其绩效水平，企业员工绩效水平的提升有助于促进企业发展。目前，许多企业领导者

对绩效的认知上存在一定的偏差，绩效只是人力资源部门关注的工作内容，与其他员工关系不密切。因此，日常工作过程中难以通过绩效方式促进其积极性和主动性的提高，积极参与绩效管理和考核过程。在这种情况下，由于各部门沟通较为缺乏，导致绩效考核的有效性很难得以保障，考核数据信息无法对员工进行多元化、多层次的测量和评价，绩效管理和评价的价值没有实现。

## 四、企业管理绩效考核的措施

### （一）优化绩效考核指标

首先要对员工的工作内容及职责分工进行量化，合理布置工作指标，合理分工提高工作效率。将员工在日常工作中的结果、内容添加到绩效考核目标中。并将企业的长期目标及规划融入员工绩效目标中，使员工企业共同发展。让员工有明确的工作目标，将企业规划与员工当前的工作指标结合起来，继续为公司发展做出贡献，不断输出工作价值。为了实现预期的绩效管理目标，关键是创造一个良好的环境。在绩效实施工程中，要注重营造氛围，并将其与企业文化相结合。作为员工，树立正确的绩效观是发展企业绩效文化最重要的基础，从而使员工成为企业绩效文化发展的一员。由于企业文化是一种无形资源，企业在无形管理过程中没有制定相关的企业文化管理规定<sup>[6]</sup>。

应该合理化制定指标，制定指标时，不应使员工在工作中失去原有的意义，比如说，制定指标时应将工作方向定得太低。同时，指标不能设置得太高。指标过高时，员工感到难以完成工作，从而影响工作的效率与积极性。就指标的合理性而言，指标也应该相对丰富和多变。

公司应将员工的工作绩效考核结果用于工作评价和积极性激励。从工作考核的角度，定期对员工的绩效考核结果进行评价和审核，对完成指标或超过指标的员工定期进行奖励和提拔。在工作动机方面，应为员工的工作内容和强度制定合理的范围和空间。在制定指标时，每个员工都应该有一个选择空间，选择一个可以通过自己的努力实现的指标，而不是强加给具有不同工作能力的员工。

### （二）激励员工的工作热情

企业应该充分了解员工需求，为员工制定有针对性的绩效考核机制，与此同时，奖惩制度结合绩效考核制度，可以有效地监督管理员工的行为选择。建立公正透明的考核机制，提高绩效考核的公平性。对绩效考核结果进行分析后，对绩效考核分数较低的员工进行处罚，通过薪酬处罚的员工提高意识。对表现突出的员工给予一定的奖励，包括物质奖励、精神奖励、职称奖励、培训奖励、进修奖

励,让员工有自主选择的机会。在一定程度上,它可以提高员工的工作积极性,保障员工最大限度地完成自身的各项任务,打破传统绩效考核的局限和约束。

### (三) 重视人才的培养

绩效考核后,人事管理部应基于每位员工的工作完成情况与实际的需求进行分析,对其工作能力有个充分的了解,了解其优缺点后,知人善用,有助于人才的培养。对一些科技创新能力强的人才,可以创造晋升和加薪的空间。对于擅长管理的人才,可以制定完善的工作地点差价调整数机制。对于适合行政管理的人员,要安排适当的工作,提高工资及绩效的同时,充分发挥人才优势,避免人力资源浪费,调动他们的工作自主性和积极性。

## 五、绩效考核制度实施的保障条件

### (一) 完善相关工作制度

人事管理部应重视绩效考核,建立先进的标准,建立相应的考核制度,提高工作的科学性和合理性。一是完善绩效管理的体系,明确企业发展目标,根据企业具体情况建立具有针对性的考核体系。对企业员工来说,应在细化工作目的和内容的前提下,分析岗位实际情况,细化岗位职责分工,做好考核评价工作,提高工作积极性。员工应该树立正确的绩效观,是发展企业绩效文化重要基础,从而使员工成为企业绩效文化发展的一员。由于企业文化是一种无形资源,企业在无形管理过程中没有制定相关的企业文化管理规定。二是管理部门应建立针对性的绩效考核方案,明确指标内容,做好观察和测量工作,结合现代标准体系的形式完成绩效考核任务,提高工作的可靠性和有效性。三是要树立人性化管理理念,明确每位员工的实际发展需求,尊重员工的要求,用人性化管理在公平公正的环境中解决当前存在的各种问题。

### (二) 完善绩效管理沟通机制

通过对绩效管理的综合分析,我们会发现它属于一个系统。只有这样才能保证沟通的有效性。从传播的内容来看,它包括目标传播和结果传播等内容。目标沟通的起点是确定绩效目标并对其进行修改,以实现一致性。其实,过程沟通就是分析和总结绩效目标在实施过程中的不足,为以后的工作提供便利。结果沟通是反馈绩效考核的结果,认识绩效考核过程中的不足,在下一步工作中加以改进,为绩效目标的实现打下坚实的基础,充分发挥绩效管理的作用。

### (三) 加强绩效考核氛围

在企业管理中,企业文化是关键的因素之一,因为它

能使管理事半功倍。事实上,有很多策略可以提高绩效管理的效果。最有效的策略是建立一种绩效文化,并得到所有员工的认可。在这个基础上,他们可以努力学习。在这个过程中,我们要以员工为核心,以人为本。为了实现预期的绩效管理目标,关键是创造一个良好的环境。在绩效实施工程中,要注重营造氛围,并将其与企业文化相结合。作为员工,树立正确的绩效观是发展企业绩效文化最重要的基础,从而使员工成为企业绩效文化发展的一员。由于企业文化是一种无形资源,企业在无形管理过程中没有制定相关的企业文化管理规定。然而,它有助于员工形成正确的意识。随着企业管理水平的不断提高,企业之间的竞争已经从原来的资源竞争转变为管理竞争。在提高管理水平的时候,要注意营造绩效氛围,使绩效管理成为企业文化的有机组成部分,让员工充分认识到绩效管理的作用。在营造绩效氛围时,必须使全体员工成为绩效管理的一员,对绩效管理中的不足提出科学的建议,进而形成正确的绩效观,从而形成制定者与跟随者的双重身份。

## 六、结语

综上所述,企业应该建立健全绩效考核管理的制度与体系,基于科学的角度制定考核标准,除了明确绩效管理和考核的定位外,企业管理层还应注重绩效文化的建设和塑造,加强各部门考核人员之间的沟通,注重绩效反馈,从而提高企业绩效管理和考核的能力和水平,促进企业的长期可持续发展。

## 参考文献

- [1]吴莉霞.国有企业人事管理绩效考核存在问题与对策[J].东方企业文化,2014(2):99-100.
- [2]柳玲.企业人力资源管理中绩效考核存在的问题及解决对策[J].人才资源开发,2016(12):116.
- [3]陈学军.企业人事管理绩效考核存在的问题及对策研究[J].人力资源,2019(8):81-82.
- [4]于海波.企业人事管理绩效考核存在问题及对策探析[J].现代企业文化,2019(29):170-171.
- [5]曹雨龙.绩效考核应用于企业人力资源管理中的可行性分析[J].老字号品牌营销,2022(06):72-74.
- [6]刘思勤,张鲁,赵毅.绩效考核在企业人力资源管理中的作用及有效实施[J].黑龙江人力资源和社会保障,2021(16):103-105.