

企业人力资源薪酬管理中绩效考核问题的思考

张凤仙

华能庆阳煤电有限责任公司核桃峪煤矿

DOI:10.12238/ej.v7i8.1774

[摘要] 随着市场经济的快速发展,企业之间的竞争日益激烈。企业要想获得持续的竞争优势就必须重视人力资源管理,尤其是薪酬管理中的绩效考核。绩效考核作为薪酬管理的重要组成部分,对于提高工作效率具有至关重要的作用。然而在实际操作中,许多企业面临着绩效考核体系不完善等问题。因此,本文旨在探讨企业人力资源薪酬管理中绩效考核存在的问题,并提出相应的改进策略。

[关键词] 企业人力资源; 薪酬管理; 绩效考核问题

中图分类号: F062.1 **文献标识码:** A

Thoughts on performance appraisal in human resources compensation management of enterprises

Fengxian Zhang

Huaneng Qingyang Coal Power Co., Ltd. walnut Yu Coal Mine, Qingyang City

[Abstract] With the rapid development of market economy, the competition between enterprises is becoming increasingly fierce. Enterprises must pay attention to human resource management, especially salary management and performance appraisal, if they want to obtain sustainable competitive advantage. As an important part of salary management, performance appraisal plays a vital role in improving work efficiency. However, in practice, many enterprises are faced with problems such as imperfect performance appraisal system, which need to be solved urgently. Therefore, this paper aims to explore the problems existing in the performance appraisal of enterprise human resources compensation management, and put forward the corresponding improvement strategies.

[Key words] enterprise human resources; Salary management; Performance appraisal problem

引言

在当今市场环境中,人力资源管理对于企业的长远发展起着至关重要的作用。而薪酬管理作为人力资源管理中的核心内容之一,直接关系到员工的积极性和企业的整体绩效。绩效考核作为薪酬管理的重要工具,其科学性和公正性直接影响着薪酬分配的合理性和员工的满意度。当前许多企业在绩效考核方面仍存在着一些问题,这些问题不仅影响了员工的积极性和工作效率,也制约了企业的进一步发展。如何科学、公正地进行绩效考核,成为企业人力资源管理中亟待解决的问题。本文旨在探讨企业人力资源薪酬管理中绩效考核存在的问题,并提出相应的改进策略,以期为企业的人力资源管理提供有益的参考。

1 企业人力资源薪酬管理中绩效考核的意义

人力资源是指在一定条件下,能够为经济发展和社会进步作出贡献的人口总体。包括劳动力的数量和质量两个方面,是推动企业和社会发展的关键因素。

薪酬管理是指企业为了实现其经营目标,对员工的劳动报

酬进行计划、制定、执行和调整的一系列管理活动。这包括基本工资、奖金、福利、加班费、津贴等多种薪酬形式的确定和发放^[1]。

绩效考核是指企业根据既定的绩效标准和目标,对员工的工作成果进行评价和考核的过程。它是企业管理中的一种重要手段,用于评估员工的工作表现,激励员工提高工作效率和质量。绩效考核结果通常与员工的薪酬调整、晋升、奖惩等直接挂钩。绩效考核的作用主要体现在以下几个方面:

激励员工:通过绩效考核可以对员工的工作成绩给予肯定,激发员工的工作积极性和创造性。促进个人与企业的共同成长:通过绩效考核可以帮助员工发现自身存在的问题,促进其不断成长和进步,同时也推动企业的发展。培养人才:通过对员工的绩效考核可以发现潜力大的人才,为其提供更多的发展机会。

2 企业人力资源薪酬管理中绩效考核的现状分析

当前,绩效考核在企业中得到了广泛的应用,成为企业人力资源管理的重要手段之一。然而,在实际操作中,绩效考核仍然

存在一些问题^[2]。首先,一些企业的绩效考核制度设计不够合理,缺乏科学性和公正性。其次,绩效考核的执行过程中存在主观因素影响较大的问题,导致考核结果不够客观公正。此外,一些企业在绩效考核结果的反馈和改进方面也存在不足,未能充分利用绩效考核结果来改进员工的工作表现和提升企业的整体绩效。

2.1 绩效考核存在的问题分析

2.1.1 制度设计层面的问题

考核标准不明确:许多企业在制定绩效考核标准时,往往缺乏明确的量化指标,导致考核者难以准确把握考核要求^[3]。这使得考核过程变得模糊且主观,难以确保公平性和准确性。考核周期设置不合理:一些企业设置的考核周期过长或过短,无法真实反映员工的工作绩效和企业的实际发展情况。过长的考核周期可能导致员工在长时间内缺乏明确的绩效目标,而过短的考核周期则可能忽视了企业战略目标的实现。考核制度与企业战略脱节:绩效考核制度应该与企业的战略目标相协调,但一些企业的考核制度却未能体现企业的战略导向。这导致员工可能只关注个人绩效,而忽视了对企业整体战略目标的贡献。

2.1.2 执行层面的问题

(1)主观因素影响大:在考核过程中,一些考核者容易受到个人情感、偏见等因素的影响,导致考核结果不够客观公正^[4]。这种主观性可能导致员工对考核结果的认同度降低,甚至引发内部矛盾和冲突。(2)考核信息收集不全面:一些企业在收集考核信息时只关注员工的工作结果,而忽略了员工的工作过程、工作态度等方面的信息。这可能导致考核结果无法全面反映员工的实际贡献和潜在价值。(3)考核者专业素养不足:一些考核者缺乏专业的绩效考核知识和技能,导致考核过程中存在误判和偏差。这可能会对员工的工作积极性和职业发展产生负面影响。

2.1.3 反馈与改进层面的问题

考核结果反馈不及时:一些企业未能及时向员工反馈考核结果,导致员工无法及时了解自己的工作表现和存在的问题。这使得员工无法及时调整自己的工作方向和提升绩效,也降低了考核的激励作用^[5]。考核结果分析不深入:一些企业在分析考核结果时,只停留在表面数据的分析上,未能深入挖掘问题的根源和提出有效的改进措施。这导致企业无法针对绩效问题制定有针对性的改进方案,也无法实现绩效的持续提升。改进措施不到位:一些企业在制定改进措施时,缺乏针对性和可操作性,导致改进措施无法有效实施并取得预期效果。这可能是由于改进措施与企业实际情况脱节或缺乏足够的资源和支持所导致的。

2.2 绩效考核问题的成因分析

绩效考核问题的成因主要包括企业文化、管理者重视程度、员工认知与态度以及外部环境等方面。企业文化对绩效考核的重视程度和导向性具有重要影响;管理者对绩效考核的重视程度和推动力度直接影响着绩效考核的实施效果;员工对绩效考核的认知和态度也影响着绩效考核的顺利进行;外部环境的变

化也会对绩效考核产生一定的影响。在解决绩效考核问题时,企业需要综合考虑这些因素,从多个方面入手,制定有针对性的措施和方案,以确保绩效考核的顺利实施和有效推进。

首先,企业文化是绩效考核问题的一个重要成因。如果企业文化缺乏对绩效考核的足够重视,或者绩效考核的导向性与企业文化不符,那么绩效考核的实施就可能遇到阻碍。例如,如果企业文化强调个人主义和竞争,而绩效考核却注重团队合作和整体绩效,那么员工可能会对绩效考核产生抵触情绪,导致考核难以推进。其次,管理者对绩效考核的重视程度和推动力度也是绩效考核问题的关键成因。如果管理者对绩效考核缺乏深入理解和足够重视,或者只是将其视为一项例行公事,那么绩效考核的实施就可能流于形式,无法发挥其应有的作用。此外,如果管理者在推动绩效考核过程中缺乏有效的沟通和指导,也可能导致员工对考核产生误解和不满。再者,员工对绩效考核的认知和态度也是影响绩效考核效果的重要因素。如果员工对绩效考核的目的、意义和方法缺乏正确的认识,或者认为绩效考核只是管理层对员工的一种控制和惩罚手段,那么他们可能会对考核产生抵触情绪,甚至采取消极应对的态度。这将直接影响绩效考核的准确性和有效性。

3 企业人力资源薪酬管理中绩效考核问题的改进策略

在当今这个快速发展的时代,企业之间的竞争已经不仅仅是产品和技术的竞争。人力资源管理作为企业管理的核心内容之一,其重要性不言而喻。而薪酬管理作为人力资源管理的重要组成部分,其科学性和合理性直接关系到员工的积极性和企业的整体绩效。绩效考核作为薪酬管理的重要工具,其公正性和有效性直接影响着薪酬分配的合理性和员工的满意度。当前许多企业在绩效考核方面仍存在着一些问题,为了解决这些问题并提升绩效考核的效果和效率,企业需要从多个方面入手进行改进。

3.1 优化绩效考核制度设计

一要明确考核标准:在制定考核标准时,应充分考虑企业的业务特点、岗位需求以及员工的个人发展。通过深入了解每个岗位的核心职责和关键绩效领域,可以为每个岗位量身打造一套既全面又具针对性的考核标准。建立具体的、量化的考核指标体系,如工作完成率、客户满意度、团队协作等,以便更准确地评估员工的工作绩效。这样的指标体系不仅能够帮助考核者更清晰地了解员工的工作表现,还能为员工提供明确的努力方向。

二要合理设置考核周期:考核周期的设置应根据企业的业务周期、项目周期以及员工的工作特点来合理确定。过短的考核周期可能导致员工过于关注短期成果而忽视长期发展,而过长的考核周期则可能使员工缺乏明确的目标导向。因此,需要找到一个平衡点,既能确保考核的及时性又能兼顾员工的长期发展。确保绩效考核与企业战略相协调:绩效考核不应仅仅是一种管理工具,更应成为推动企业战略实现的重要手段。因此,需

要将企业的战略目标层层分解到各个部门和员工身上，形成具体的考核目标。这样一来，每个员工都能清楚地了解自己的工作如何与企业战略相关联，从而更加积极地投入到工作中去。

3.2 加大绩效考核执行力度

第一，减少主观因素影响。为了确保绩效考核的公正性，首要任务是建立公正的考核环境和流程。这涉及到制定明确的考核标准、流程和规范，并确保这些规定在整个考核过程中得到严格执行。此外，引入多元化的考核主体能够减少单一考核主体可能带来的主观偏见。通过邀请同事、下属、客户等参与考核，可以从多个角度获取更全面、客观的评价信息。同时，使用客观的考核工具和方法也是关键。例如，360度反馈可以从多个维度收集员工的绩效信息，而KPI考核则可以量化员工的工作成果，从而提高考核结果的准确性和可靠性。

第二，完善考核信息收集机制。建立健全的考核信息收集系统对于全面了解员工的工作表现至关重要。这包括收集员工在工作中的具体表现、工作态度、创新能力以及团队协作等方面的信息。此外，鼓励员工进行自我评估，有助于更深入地了解员工的自我认知和期望，从而为绩效考核提供更全面的参考。同时，定期与员工进行面谈或沟通也是完善考核信息收集机制的重要环节。这不仅能够了解员工的工作进展和遇到的问题，还有助于及时发现并解决绩效考核中可能存在的问题。第三，提高考核者的专业素养。考核者的专业素养直接影响绩效考核的准确性和公正性。因此，我们需要加强对考核者的培训和教育，提高其绩效考核能力和专业素养。这包括传授绩效考核的理论知识、技能和方法，以及培养考核者的公正、客观和责任心。此外，引入专业的绩效考核机构或咨询师也是一个有效的途径。他们可以为企业的绩效考核提供专业的指导和支持，建立更科学、更公正的考核体系。同时，定期对考核者进行评估和反馈也是提高考核者专业素养的重要措施。通过收集员工和其他利益相关者的反馈意见可以及时发现考核者存在的问题和不足，从而制定针对性的改进措施。

3.3 完善绩效考核反馈与改进机制

①及时、透明地反馈考核结果：绩效考核的目的不仅在于评估员工的工作表现，更在于通过反馈促进员工的成长与发展。因此，在考核结束后必须及时将考核结果反馈给员工，让他们清晰地了解自己的工作表现。这一过程中，确保反馈的透明度和公正性至关重要，这样才能让员工对考核结果产生信任感，从而愿

意接受并改进自己的工作。同时，也鼓励员工对考核结果提出疑问或建议，这不仅有助于更好地了解员工的想法和需求，还能为后续的绩效考核工作提供宝贵的改进方向。②对考核结果进行深入分析：仅仅将考核结果反馈给员工是远远不够的，还需要对结果进行深入的分析。通过分析可以找出问题的根源和原因，从而制定出更有针对性的改进措施。例如，如果某位员工在团队协作方面得分较低，可以进一步探讨是沟通问题、分工问题还是其他原因导致的，并据此制定相应的改进措施。③制定切实可行的改进措施并跟踪实施情况。根据对考核结果的分析，需要制定切实可行的改进措施和计划。这些措施应该具有明确的针对性和可操作性，能够切实解决员工在工作中存在的问题。同时，还需要明确改进措施的责任人，确保改进措施能够得到有效实施。还要定期对改进措施的实施情况进行跟踪，以确保改进措施的有效性和可持续性。

4 结论

当前企业人力资源薪酬管理中绩效考核存在一些问题，为了解决这些问题并提升绩效考核的效果和效率，企业需要优化绩效考核制度设计、加大绩效考核执行力度和完善绩效考核反馈与改进机制。同时，企业还需要注重员工的参与和反馈机制的建设以及加强内部沟通和协作等方面的工作。随着企业竞争环境的不断变化和员工需求的不断升级，绩效考核也需要不断适应和创新，以更好地服务于企业的发展和员工的需求。

【参考文献】

- [1]亚楠.企业人力资源薪酬管理中绩效考核问题与对策[J].全国流通经济,2024,(08):57-60.
- [2]秦群.企业人力资源薪酬管理中的绩效考核问题分析[J].商场现代化,2023,(23):86-88.
- [3]尹书.企业人力资源薪酬管理中的绩效考核问题探究与讨论[J].商场现代化,2023,(23):89-91.
- [4]张瑞森.中小企业人力资源绩效考核和薪酬管理的问题与对策研究[J].中国中小企业,2023,(07):204-206.
- [5]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,(06):71-73.

作者简介：

张凤仙(1986--),女,汉族,甘肃文县人,大学本科,经济师,从事人力资源薪酬管理与绩效考核。