

# Problems and Countermeasures in the Performance Appraisal of Human Resource Management in State-owned Enterprises

Huicui Wu

University Of Ji'nan, Jinan, Shandong, 250022, China

## Abstract

In the context of rapid socio-economic development, state-owned enterprises (SOEs) serve as crucial pillars of national economic growth. Current practices in internal personnel management demonstrate that human resource management directly impacts an enterprise's core competitiveness and sustainable development capabilities. However, some SOEs currently face issues in performance evaluation, including poorly designed metrics and non-standardized management processes. These problems hinder the effective functioning of performance evaluations and impede the improvement of internal HR management standards. Therefore, SOEs should optimize the management of internal HR performance evaluations to ensure their effectiveness.

## Keywords

State-owned enterprises; Human resource management; Problem analysis; Optimization countermeasures

## 国企人力资源管理绩效考核中的问题及对策

吴会翠

济南大学, 中国·山东 济南 250022

## 摘要

在社会经济快速发展的背景下,国有企业是国民经济发展的重要支柱,从当前国企内部人员管理工作的落实情况来看,人力资源管理水平直接影响企业核心竞争力与可持续发展能力。从当前部分国企内部人力资源管理工作的情况来看,绩效考核实践中存在各项指标设置不合理和管理流程不规范的情况,这些问题直接制约了绩效考核功能的正常发挥,无法提升国企内部人力资源管理的实际水平。因此,国有企业应做好内部人力资源管理绩效考核的管理优化,保证绩效考核水平。

## 关键词

国有企业; 人力资源管理; 问题分析; 优化对策

## 1 引言

在我国当前的社会发展中,国有企业是我国国民经济发展的主导力量,国有企业发展的稳定性会直接影响国家经济安全和产业服务升级的质量,因此,应该做好内部的完善和优化。当前,国有企业改革已经进入发展的关键时期,市场竞争日趋激烈,传统的管理模式无法适应新时代国有企业发展的需求。相关部门需要重视人力资源管理,将管理的制度融入员工招聘、培训、薪酬、晋升等各个环节,保证管理工作的科学性和完善性,为国企绩效考核工作的优化提供参考。

## 2 国企人力资源管理绩效考核的价值

对于国有企业的发展而言,内部的核心竞争力受到多重因素的影响,除了基本的资金技术之外,还受人才队伍建设

设水平的影响。在内部管理中,绩效考核是激发人员工作动力和优化人才配置的重要方式,能够提升人员工作水平和企业的竞争实力。在国企发展中,管理者结合当前企业发展情况做好内部绩效管理,能够帮助员工明确自己的工作目标和岗位的基本范畴,从而能够引导员工树立较强的归属感和责任感,让员工能够提升自身的专业水平和工作效率,形成良好的工作氛围。绩效考核能够帮助企业快速筛选优秀员工,为企业后续的长期稳定发展打造高质量的人才队伍。做好绩效考核的科学优化也能提升企业人力资源配置的水平,可以避免出现人力成本浪费的情况,充分发挥人才的价值<sup>[1]</sup>。

## 3 国企人力资源管理绩效考核中存在的问题

### 3.1 考核指标设置缺乏针对性和科学性

从当前国企内部人力资源管理绩效考核工作的具体情况来看,一些单位没有设计明确的指标、考核管理体系和管理指标,很多管理工作的设置缺乏科学性和系统性。这种考核管理模式无法真正反映当前员工的工作业绩和具体的岗位价值。从整体的工作情况来看,现有的一些考核指标比较

【作者简介】吴会翠(1994—),女,中国山东济南人,本科,从事工商管理,人力资源研究。

笼统单一,缺乏一些细化和差异化的数据管理,很多国有企业内部都采用了同样的考核管理体系,并没有结合不同部门和不同岗位的工作特点进行个性化的设计。这样就导致考核指标与岗位的实际工作脱节,无法正常发挥考核管理的价值。比如有一些省属制造业国企,将“出勤率、工作态度”作为所有岗位的核心考核指标,对于不同的管理部门和岗位都采用了同样的考核标准,忽视了技术研发岗跟生产操作岗的具体工作差异,这样就导致考核的结果无法正常反映出员工的工作业绩。另外,还有一些企业部门内部的考核指标缺乏科学性,指标设计比较模糊,没有能够进行具体的量化,主观因素影响比较大,这样就导致考核结果缺乏客观性和公平性,无法对员工的个人工作起到一定的引导和帮助。

### 3.2 考核实施流程不缺乏公平性

对于绩效考核的实施流程和管理工作而言,保证各个实施流程的规范性是保障绩效考核管理工作公平与公正的重要前提,但是从当前国企在绩效考核实施工作的情况来看,这项管理工作存在流程不规范和操作不标准的问题,这项工作缺乏公开性和透明性,考核工作随意性比较大。而且一些国企没有制定完善的绩效考核管理细则和体系,也没有明确具体的考核流程和考核的步骤,就会导致绩效考核工作混乱无序,可能出现考核拖延的情况。比如有的国企在绩效考核过程中没有明确考核的具体时间节点,经常出现拖延的情况,这样就导致考核的结果无法应用于薪酬调整和晋升等工作环节,导致绩效考核工作流于形式。另外,从绩效考核的过程来看,整体缺乏透明度和明确的考察标准,所采用的考核结果信息不够公开透明,员工对于考核过程和考核的结果并不知情,这样员工就无法进行及时有效的监督和申诉。很多企业都是直接告诉员工最终的考核成绩,并没有公开考核的评分依据,也没有明确考核人员的打分情况,这样员工即使对考核成绩存在异议,也无法找到有效的申诉渠道。这些问题如果不能及时进行处理,就会影响员工工作的积极性,以及对企业的归属感。而且目前一些国企内部管理工作中缺乏对考核人员的专业培训,部分人员专业能力不足,在考核过程中存在操作不规范和评分准确性把握不高的情况,影响了考核结果的客观性和公正性。

### 3.3 考核结果应用不充分

在绩效考核管理工作中,明确绩效考核的结果,保证考核结果的准确性和及时性是非常重要的,这也是发挥绩效考核激励约束作用的关键环节。但是从当前部分国有企业绩效考核工作的落实情况来看,在绩效考核结果应用方面出现问题,存在应用不充分、不到位的问题,绩效考核结果与员工薪酬、晋升、培训、评优评先等脱节,这样就无法发挥激励约束作用,可能导致绩效考核工作只是停留在表面。从具体的工作情况来看,绩效考核结果与薪酬调整联系不够密切,有些国有企业内部虽然建立了绩效考核体系,但是薪酬

分配还是以传统的模式为主,没有真正结合员工日常工作情况进行调整,这样就无法激发员工工作的积极性<sup>[2]</sup>。优秀的员工和合格的员工薪资差异较小,这样很难激发员工后续提升工作业绩的动力,部分员工甚至认为“考优与考合格差别不大”,主动放弃提升工作业绩的努力,导致绩效考核失去了激励作用。另外,从企业内部的工作情况来看,绩效考核结果与员工晋升和培训工作脱节,一些国有企业在员工晋升管理过程中,还是以人员的工作年限和人际关系为主要的依据,忽视了绩效考核的结果,导致部分考核优秀、能力突出的员工无法获得晋升机会,而部分考核不合格、能力不足的员工却得以晋升,严重影响了员工的工作积极性。

### 3.4 考核反馈机制缺乏有效沟通

在绩效考核管理环节,做好及时的绩效反馈是非常重要的,完善的反馈机制能够帮助员工了解自身存在的问题,找出自己工作中的不足,从而明确后续的改进方向,也能帮助企业及时发现当前绩效考核中存在的不足,明确考核管理工作的重点,从而进一步优化绩效考核工作模式。但是从当前国有企业绩效考核反馈机制的建设情况来看,整体存在反馈不及时和沟通不充分的问题,这就导致绩效考核的改进作用无法得到充分地发挥。一方面,现有的绩效考核反馈不够及时,一些国有企业完成绩效考核工作之后,没有及时对考核的数据进行整理,就无法及时将反馈的结果告知员工,员工不知道自己的工作情况和数据,也无法及时改进自身存在的问题,绩效考核的改进作用无法发挥。企业长时间拖延绩效考核的结果,这样无法让员工及时调整自己的工作态度和工作模式,可能导致同类问题后续重复出现,无法提升工作水平。另一方面,绩效考核反馈沟通不充分也是比较明显的问题,考核人员在对考核结果进行反馈的时候,只是简单地告知了员工的考核成绩,并没有详细说明员工存在的一些扣分问题以及后续的改进方向,而且也没有认真听取员工的一些意见和诉求,这样导致员工无法准确地理解考核结果。

## 4 国企人力资源管理绩效考核中问题的优化对策

### 4.1 优化考核指标设置,增强针对性和科学性

针对当前国有企业发展中存在的绩效考核指标体系不完善以及考核缺乏针对性的问题,国企应该结合当前企业发展的核心目标,明确不同部门和岗位的工作特点,做好绩效考核指标的优化,提升指标设计的针对性和科学性。首先,应该了解当前企业战略发展目标,做好各类目标的拆解,提升指标设计的针对性和科学性,明确不同部门和岗位的基本职责,确保考核指标与企业战略目标紧密结合,这样可以调动员工工作的积极性。给不同部门的员工制定不同的考核标准,比如,对于生产部门的考核,具体的标准应该是:“产量完成率、产品合格率”,对于技术部门的考核,考核标准

应该设置为：“技术创新成果数、项目推进进度”，这样的设计模式能够保证考核的标准符合具体部门的工作实际，能够将绩效考核和人员管理工作落到实处。另外，还应该结合岗位的特点设计差异化的考核管理指标，避免出现“同质化”的标准，应该强化各部门和各岗位的具体职责和工作内容，设置个性化的考核指标，保证考核的内容能够真正促进人员的进步<sup>[1]</sup>。

#### 4.2 规范考核实施流程，提升公平性和透明度

从当前国有企业内部人力资源管理的情况来看，管理流程不规范和缺乏透明度的问题比较突出，基于此，国企应该明确当前的管理实际，构建完善的管理体系，制定详细的绩效考核管理细则，及时规范考核的流程，明确考核的标准和责任主体。首先，应该结合企业发展需要，制定明确的考核管理细则和标准，明确后续考核工作开展的基本流程和责任主体，这样能够保证考核工作顺利开展。比如，可以明确绩效考核分为日常考核、季度考核和年度考核三个环节，每个环节都要安排专业人员进行审核，记录员工日常表现。其次，应该增强绩效考核过程的透明度，公开考核的标准，优化考核的过程，这样可以切实保障员工的知情权和监督权。比如，在绩效考核工作开展之前，可以通过企业内网、公告栏等渠道，直接公开不同岗位的考核指标和评价的基本权重，明确考核进度和人员名单，如果员工对考核的结果存在异议，可以随时申诉，人力资源部门及时进行核查和反馈，确保考核结果公平、公正。

#### 4.3 强化考核结果应用，充分发挥激励约束作用

针对当前存在的绩效考核结果应用不够充分的问题，国企应该结合当前的绩效考核模式不断优化考核的内容，并且，要将考核的结果和员工后续的薪酬、晋升、培训、评优评先等紧密联系，这样可以激发员工工作的积极性。可以将考核的结果与员工的薪酬调整进行联系，这样可以拉大考核优秀与考核合格员工的薪酬差距，员工看到“努力就有收获”之后，会更加努力地参与到后续的工作项目中。比如，可以优化内部薪酬分配体系：优秀员工薪资涨幅20%，良好员工薪资涨幅12%，合格员工不提升，不合格的员工薪酬下调，这样就能激励员工主动提升业绩。此外，还需要将其与员工的晋升紧密联系，对优秀的员工进行晋升安排，明确人员晋升培训计划，加强员工培训，提升该部门的整体工作效率。

#### 4.4 完善考核反馈机制，加强有效沟通和改进引导

针对当前国有企业人力资源绩效考核管理工作中存在的绩效考核反馈机制不完善以及缺乏有效沟通引导的问题，国企内部的工作人员需要建立科学完善的绩效考核反馈机制，对不同环节的工作情况进行考核分析，构建完善的考核管理系统，及时反馈考核结果，强化员工之间的有效沟通。这样的考核设计方式能够帮助员工明确发展的方向，也能及时跟踪和指导员工进步，从而充分发挥绩效考核管理的实际作用。在内部优化考核管理中，应该保证绩效考核和反馈工作的及时性，完成人员考核之后，需要及时将考核的结果反馈给员工，这样可以激发员工的积极性，也能避免出现反馈拖延的情况，从而让员工能够及时了解自身的工作表现，及时调整工作方法和工作态度。比如，在员工考核环节，除了告知员工考核的成绩之外，还应该说明员工扣分的原因、存在的问题以及改进方向，这样员工能够知道自己的薄弱点，从而在后续的工作中进行改进。此外，还应该建立专门的员工跟踪机制，主要是明确反馈结果和改进方向，考核人员需要后续定期跟踪员工的具体改进情况，还需要定期与员工沟通，这样能够了解员工的具体改进情况，如果发现员工存在一些问题，可以及时进行指导和帮助，确保员工的改进措施有效落实，工作业绩不断提升。

### 5 结语

综上所述，在国企人力资源管理中，绩效考核是非常重要的环节，也是提升国企核心竞争能力的重要环节。做好国有企业内部人力资源的绩效考核工作能够激发员工工作的积极性，从而推动国有企业的高质量发展。负责人需要不断优化绩效考核模式，结合当前国企发展的具体情况，做好系统地规划和设计。未来，国企需要结合自身发展实际和行业发展需求，不断完善绩效考核体系，保证考核工作的全面性和公平性。

#### 参考文献

- [1] 胡冰. 国企数字化转型人力资源管理能力重塑研究[J]. 投资北京, 2026,(01):138-139.
- [2] 叶文宇. 国企人事管理向人力资源管理转型的实现方式[J]. 四川劳动保障, 2025,(22):117-118.
- [3] 向晓旭. 创新导向下国企人力资源绩效管理探索[J]. 楚商, 2025,(21):113-115.