

# 绩效考核在企业人力资源管理中的应用

张焜瑟

广东烟草汕头市有限责任公司 广东 汕头 515000

**摘要:** 企业绩效评估是基于组织的战略目标和竞争的要求对员工进行的考核, 绩效指标不仅传达了结果, 而且也量化了产生结果的过程。绩效考核可以加强对各级人员完成任务的过程和结果的跟踪、控制和评价, 即对过去的行为和业绩进行评价, 进一步提高基层的指导、管理和服务水平。本文主要对企业之中绩效考核制度在人力资源管理中的应用进行分析, 期望可以推动企业更好更高质量的发展。

**关键词:** 绩效考核; 人力资源管理; 可行性分析

## 引言

绩效考核作为企业人力资源管理体系的重要内容, 对于强化人力资源管理的整体质量具有重要的影响和意义。通过采取绩效考核手段, 能够有效激发企业员工的工作积极性以及创新性, 实现工作效率与质量的同步提升。然而, 在实际工作中, 许多企业都忽视了绩效考核工作的重要性, 导致员工的工作热情无法被激发出来, 创新能力不能被挖掘出来, 严重降低了企业的内部管控能力。为此, 企业必须要结合实际情况, 针对人力资源管理中绩效考核问题进行深入思考, 以便为强化自身的综合实力创造良好的条件。

## 1 企业人力资源管理中绩效考核面临的主要问题

### 1.1 绩效考核脱离了企业战略目标

从本质上来说, 人力资源管理的根本目标是实现企业人力资源的优化配置, 通过绩效考核促进企业整体目标的实现, 提高企业在市场竞争中的整体运作能力和竞争能力, 通过绩效考核的方式促进员工的不断进步, 从而为企业的长远发展作出巨大贡献, 从这一角度来看, 绩效考核是为企业发展服务的<sup>[1]</sup>。因此, 只有不断强化绩效考核与企业发展战略的内在联系, 加强部门之间的沟通与协作, 促进管理者与员工之间的沟通与交流, 才能将绩效考核的有效价值充分发挥出来, 提升团队士气, 降低企业内耗, 理顺部门关系, 达成团队业绩, 形成开放、积极参与的企业文化, 增强企业凝聚力, 从而满足企业长远发展的实际需要。但是, 在实际工作中, 许多企业并未将绩效考核与企业发展战略联系起来, 同时也脱离了员工岗位价值、创造价值和作业绩, 导致绩效考核的有效性不断下降, 最终难以发挥出战略优势。以检测企业为例, 在对一线员工进行绩效考核时, 许多企

业往往忽略了员工的岗位工作的重点、难点和工作中容易出现漏洞以及影响大局或给企业可能造成损失等方面的工作, 导致绩效考核对于企业的服务效能不断降低, 最终影响了企业核心竞争力的提升。

### 1.2 绩效考核制度不够规范化

在制定企业绩效考核制度时, 管理部门及人员需要结合企业发展实际情况以及员工工作能力进行有针对性的设计。但如今很多企业内部制定绩效考核制度都不具备严谨性与可执行性, 有关部门仅从领导的角度进行考虑从而设置绩效考核目标, 此种策略将导致绩效考核制度的制定毫无任何数据支撑, 管理方法严重缺乏逻辑性与合理性<sup>[2]</sup>。部分企业对绩效考核制度并未具有足够重视, 致使绩效考核制度在实际应用过程中会存在许多问题, 考核指标往往更集中于业绩考核层次上, 并没有深入了解员工在工作过程中的态度以及能力, 在应用绩效考核的过程中付出了相应的劳动成本, 但是并没有取得应用的成效, 无法显著提高员工的工作效率和产品质量。

### 1.3 绩效管理工作的形式主义化

绩效考核工作在施行时经常无法落实公平与公正, 尤其是企业的KPI指标, 是通过在组织内设置工作内容对应参数来衡量员工绩效的量, 实际工作过程中, KPI的设置往往凭上层的要求与喜好来开展, 且许多指标均为定性指标, 缺乏定量指标的设立。且在实际考核中, 绩效考核执行人经常因为不愿冒犯同事, 让考核变成走过场, 所以绩效考核不能发挥监督促进的作用, 让一些本应该在评估中被发现的弊端因人为因素没有得到及时解决, 以至于同类问题一而再再而三的出现, 这对于企业管理水平的提升是一种禁锢, 让绩效考核工作成为公司形式主义化的空壳内容。

## 2 企业人力资源管理中绩效考核的完善对策

### 2.1 突出绩效考核制度的公平性

绩效考核首先要有公平透明的制度保障,这样才能正确评价员工绩效,保证评价结果真实有效。结合当前企业经营情况,在考核制度制定中要突出激励性和良性竞争特点,鼓励员工在岗位工作中提升能力,创造业绩,为员工拓展更大的自主发挥空间。在具体考核中,一般分为双向考核和匿名考核两种形式,一般来说,人力资源管理属于双向考核者,他们一方面要考核员工绩效,另一方面要接受上级考核,所以,双向考核是绩效考核中比较特殊的形式。匿名考核隐去了被考核人的姓名,这样就能避免考核过程中徇私舞弊,或者碍于情面扭曲考核结果,从而保证了考核结果的公正性。在绩效考核制度约束下,能够保证考核工作规范有序开展。

### 2.2 加强绩效辅导及沟通绩效沟通

绩效沟通是人力资源管理中容易被忽视的一环,只有管理层和员工多沟通、多交流,才能深入一线了解员工的绩效情况,同时了解员工对绩效考核的看法、评价、参与态度等。通过绩效辅导能够让员工清晰认识考核方向、执行标准、评价依据等,员工会结合基层实际和一线工作情况,提出自己的意见和建议,这些都是制订考核方案的重要依据<sup>[3]</sup>。让员工参与考核指标的制定,能够激发员工的自律和自励意识,能够结合考核指标与日常工作情况进行对照,及时发现不足和短板并主动弥补纠正。绩效沟通要长期进行,将其作为企业文化的一部分,通过学习辅导让员工心明眼亮,这样的形式有利于提高员工对绩效考核的认可度,并以积极主动的态度参与其中,促进绩效考核体系落到实处。

### 2.3 重新建立对企业绩效考核的认知

企业必须建立符合发展目标的制度和考核,同时注重设计工作效率的管理制度,注重员工培训和维持现有岗位的优秀人才,注重效率评价的激励效果。因此,企业应加快建立科学的绩效评估概念,管理者应注意绩效评估的重要性和必要性,将绩效考核与企业发展战略联系起来,以绩效考核结果为企业发展战略决策提供科学依据。在企业中加强企业制度和体系的宣传,帮助新员工了解、老员工重温公司的规章制度。首先,企业应加强对绩效考核原则、重要性和目标的宣传和培训,使全体员工充分认识到绩效考核的重要性,逐步接受企业未来发展的战略规划。第二,加强与员工的沟通<sup>[4]</sup>。只有通

过与每一位员工的充分沟通,才能确保建立和完善的绩效评估体系符合企业发展的现实。与此同时,良好的沟通也能让员工感到受尊重,从而激发员工的凝聚力。因此,在绩效考核制度的落实过程中,考核人员应主动与被考核人员建立适当的沟通,改善相关沟通渠道,了解考核人员对考核工作的态度和看法,减少员工的工作抵触情绪。

### 2.4 开展多样化绩效评价考核

在企业之中,不同部门、不同层级之间的工作流程、工作内容、工作形式以及所需承担的工作职责都具有差异性。因此,人力资源部门在制定绩效考核制度时,应避免运用单一的评判机制。针对企业内部不同部门以及级别的员工采取有针对性、科学的评价方法,以定性为辅、以定量为主的形式最大限度地减少绩效考核过程中的主观因素。比如对于考核不及格的员工,采取暂时调离原岗位、参加培训学习、二次考核的方式,如果考核通过,员工可以恢复原工作岗位或调整到其他适合的岗位,否则将面临末位淘汰,这无形中会增加员工的岗位压力,避免出现“混日子”的情况;而对于表现优秀的员工,则要给予相应的物质奖励或精神激励,通过这样的方式纠正员工对绩效考核的片面认识。与此同时,企业还需要建立以管理人员为主、以员工为辅的评价体系,从而拓展绩效信息来源,促使绩效考核的过程向着多元化、透明化、科学化方向发展。

### 2.5 强化绩效考核与企业发展战略的联系

企业在制定绩效考核制度时,必须从企业发展的整体角度出发,结合企业发展战略,建立健全针对性、有效性的绩效考核制度,以便为考核工作的高效开展提供制度保障。首先,企业领导层需要结合企业自身的优势和发展趋势明确发展战略,确定企业发展的大致方向,从而划定绩效考核的范围。其次,管理人员需要对企业发展战略进行细化,针对战略目标制定各部门的绩效考核内容,并将其进行汇总,从而形成系统的绩效考核体系<sup>[5]</sup>。最后,将绩效考核落实到工作岗位上,根据岗位设置对绩效考核内容进行量化,从而确保绩效考核工作落实到个人。通过层层设置,绩效考核对企业的服务效能才会大大提升,这样才能切实提高绩效考核的实效性。

### 结束语

综上所述,绩效考核对企业而言具有重要意义,作为人力资源管理当中非常重要的部分,服务于薪酬管

理、职级管理等人力资源管理当中的重点环节，做好绩效考核管理意义重大，然则当前普遍存在的对绩效考核的误区导致其作用不突出，甚至出现反作用，因此提出了针对性的解决对策，以期对提升绩效考核管理的水平有所帮助。

#### 参考文献

[1]王延军.企业绩效考核存在的问题及对策[J].现代经济信息, 2019(6): 115.

[2]赵鹏.如何建立企业绩效考核管理制度[J].今日财富(中国知识产权), 2018(9): 130.

[3]王丽平.企业人力资源管理的问题与创新[J].人才资源开发, 2020(14): 55-56.

[4]刘亚东.新时期优化企业人力资源管理的方法与路径[J].科技经济导刊, 2019(11): 12-15.

[5]刘志聪.中小型企业绩效管理存在的问题及对策[J].行政事业资产与财务,2021(12):24-25.