

绩效考核提升人力资源管理效率策略研究

单继周,马 红

(海南经贸职业技术学院,海南 海口 571127)

摘要:近些年来,随着市场经济的发展和科学技术的进步,企业竞争愈演愈烈,快节奏、高效率的生活节奏改变了人们原有的生活模式。为了不断适应快速发展的市场经济,人力资源管理的重要性被许多企业逐渐认知并得到有效应用,在此基础上,公司人力资源管理的绩效考核被纳入到企业的日常经营中,其目的是通过一定的量化指标对员工进行考核,并对表现优秀的员工给予物质报酬或者精神鼓励,使之为企业创造更多的价值。

关键词:绩效考核;人力资源;效率;策略

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2022.28.115

引言

在当代的企业经营中,绩效考核作为人力资源开发和管理中的一项重要评价指标,已经成为企业管理中的一个热点问题,引起社会的广泛关注。绩效考核作为员工薪资和岗位调整的重要依据,对于推动企业的发展起到了积极的作用^①。因此,企业在人力资源管理中应结合员工的具体情况进行分析,及时发现绩效考核工作中存在比较普遍的问题,然后针对这些问题提出了有效的解决策略,以此推动企业人力资源管理水平的不断提高。

1 绩效考核的概念及其理解

绩效考核是企业人力资源管理中采取的一种手段,其目的是主要是通过预先制定一定量的考核标准来对员工进行考核,考核内容涵盖工作进展情况、工作的业绩、工作的质量、工作的态度以及是否按时完成任务等方面,最终根据考核情况相应地对员工进行奖励及惩罚,让员工投入最佳状态和最饱满的工作热情进行工作,并在工作之中激发员工自身的潜在能力,推动企业的稳步向前发展。

2 绩效考核在人力资源管理中的作用

2.1 绩效考核结果与员工自身收入的关系。在企业人力资源管理中,绩效考核标准的制定使员工之间有了竞争力,在竞争力的驱动下员工为了不断提升自己便会按照企业制定的评判标准努力工作,从而提高工作效率,间接推动企业效益不断跃上新台阶。在此基础上,员工为了在一定时间内获取更多的报酬和晋升的机会,就会尽最大努力提高绩效考核的成绩,这同时也是企业强化和激励员工创造更大价值的重要途径。

2.2 绩效考核是人员晋升的参考。绩效考核的最直接表现就是对员工的工作进行量化,在这种量化标准下,员工的工作能力、工作态度以及完成工作情况就会通过考核标准直接地表现出来,这对于员工是一种激励,对于企业来说也是挖掘员工潜能、培养人才的有效途径。通过考核,企业为员工搭建了一条晋升的通道,让员工们的才能得以最大限度的发挥

^②。从当前企业人力资源管理的具体情况来看,企业可以通过绩效考核的方式全方位了解员工的工作实际情况,并且以此作为评判和调整员工在晋升等方面的重要参考依据,从而使企业走上发展的快车道,进入良性发展的正常运转状态。

2.3 绩效考核时薪酬分配的标准。在现代企业中,员工的薪资高低往往与自身的工作成果有着十分密切的关系,而绩效考核则是衡量员工工作成果的重要依据和标准。通过绩效考核,企业实现了对员工工作成果的检验,员工实现了在企业获取更多劳动报酬和被认可的工作目标。对于企业员工来说,薪资报酬是他们工作所追求的目标,也是他们自身价值的体现,而企业从某种意义上来说与员工是利益的共同体,因此按时按量为员工发放工资,使他们的生活得到保障,从而更好地为企业服务,创造更大的价值。

2.4 绩效考核是人力资源管理的核心。在企业中,绩效考核的实施是建立在领导层与基层员工的沟通基础上的,也就是说一切绩效考核的实施都是以沟通为前提的。通过企业管理者与基层员工的沟通,管理者可以了解到员工对绩效管理的看法,包括实施绩效管理之后的适应状况,及时发现执行的过程中绩效管理中存在的问题,并在今后的工作中不断地加以修正。从人力资源部门的角度讲,员工对于绩效考核的认可度是推动其实施的关键因素,因此企业管理者要根据与员工沟通交流的具体情况,在工作中定期组织员工进行培训和学习,以此促进员工的成长和进步。与此同时,管理者通过绩效考核制度不断地进行自我反省,并针对问题在今后的工作中不断改进,使绩效管理制度能够更加贴近企业发展的实际,获得员工的认可与支持,不断运用人力资源部门的强化管理手段,使员工在企业工作有一种主人翁意识,让企业一切以员工为中心的管理理念得到有效落实,从而使工作效率得到提升,更好地推动企业的发展。

3 企业人力资源管理中绩效考核的意义

绩效考核在人力资源管理中有着非常关键的作用,也是直接和人员的薪酬和升迁密切相关的。而且,公司利用人力

资源管理中的绩效考核对人才做出评价,能够有效增进人才与高层领导间的交流和互动,一方面让公司主管了解基层人才的具体工作状况,另一方面又使人才对主管的目标需求变得清晰明了,通过这种方式可以促使人才寻找到导向目标和契机,按照主管的需要标准对自身严加要求,这样不仅能够提升自己的业务素质和水平,同时也会促使公司开展的绩效考核项目得以高效地进行实施,进而推动公司自身的持续发展。从员工的自身价值视角来说,在人力资源管理中引入绩效考核的元素,可以极大地激发员工的工作热情和积极性,让员工能够为了实现自身更大的价值而全身心地投入到工作中,从而为员工业务能力与服务水平的提升奠定了良好的基础;对于企业来说,绩效考核在企业内部得以顺利运行,能够更好地促进人力资源的优化配置,能够增强企业内部的竞争力和凝聚力,使人力资源管理工作落到实处,推动企业向着更好的方向发展⁹。与此同时,企业通过实施绩效考核,可以大大增强员工的干劲,改善员工的精神面貌,从而使企业的发展目标更加清晰明确,促进企业向着既定的目标的方向发展。

4 企业人力资源管理中绩效考核中存在的问题

4.1 绩效考核中体系不完善。当代社会中,有相当大的一部分企业在人力资源管理的绩效考核中都或多或少地存在这样或那样的问题,从总体情况来看,企业领导层对于绩效考核工作的认识停留在表面,缺乏比较深刻和清楚的认识,这种情况导致企业在开展绩效考核工作时,很难将绩效考核的作用真正地在实际工作中发挥出来。大多数企业管理者对于绩效考核的认识,仅仅是停留表面,只是单纯地利用绩效考核来分配员工的薪酬,而对员工其他层面的需求则是视而不见听而不闻的态度,使得绩效考核单纯成为了调节工资标准的是一种手段和措施,这种做法显然是不可取的。从这个意义上来说,绩效管理的考核范围在应用方面是受到很大限制的,它只是对员工在工作业绩中的某一方面来进行考核,并不是全面地从员工角度出发进行考虑和制定考核标准,忽视了员工其他方面的能力和综合素质的提升,这种情况造成的直接后果就是形成员工薪资收入的两级分化,不利于企业凝聚力和向心力的形成,大大阻碍了企业前进的步伐。

4.2 绩效考核反馈相对滞后。企业通过绩效考核的方式对员工的工作情况进行评价和反馈,以此作为评判员工优秀与否、晋升与否、提升工资与否的重要参考依据。因此,当考核结束之后,为了使绩效考核结果的实效性得到保证,人力资源管理部门就需要及时地进行反馈,以此使绩效考核的结果能够在实施企业管理的过程中得到及时有效的应用。然而,目前还有相当一部分企业却在完成绩效考核之后没能够做到及时反馈,这样就使得员工对于企业的考核情况不甚了解,致使员工没有办法通过绩效考核来认识自身在工作中具体存在哪些不足之处,因而也就没有办法在今后的工作中加以改进,最终导致的后果就是认识不到自己

本身存在的问题而盲目地工作,影响工作效率和工作业绩,给员工发展带来不利影响⁹。这样的绩效考核方式固然对企业来说是很有利的,可以让企业更深入地了解员工,但这只是单方面的,对于员工来说依然没有找到发展的方向和目标,因此很难发挥绩效考核对于员工的激励作用,也就很难促进员工工作能力和业绩的提升,既阻碍员工自身的发展,又不利于企业的长期发展。

4.3 绩效考核指标不合理。制定与完善企业的绩效考核指标是一项系统且复杂的工程,绝非想象的那样简单。由于绩效考核指标是根据企业发展过程中的经验积累和沉淀而制定的,因而是一个长期的过程。然而由于在发展过程中,有的企业管理者对于绩效考核指标不是很重视,因此往往在制定过程中严重脱离实际,导致绩效考核在制定完之后很难有效执行下去,从而导致绩效考核指标不符合企业发展实际,从而出现与企业实际情况严重脱钩的问题,这样就失去了绩效改革的科学严谨性,使员工找不到发展方向而产生抱怨的负面情绪,导致在工作中消极懈怠,影响工作效率,进而影响企业的经济效益,更有甚者还会使员工对于企业的信心发生动摇,从而产生离职的想法。例如,有的企业在制定绩效考核目标时,没有考虑员工的实际情况,导致制定出来的绩效考核指标不够清晰和明确,与员工的实际工作情况差距很大,致使员工在辛苦付出之后得不到企业应有的回报与领导的认可,这样长此以往就会使员工对工作产生厌烦、懈怠甚至一些在工作中原本表现较好的员工也会认为绩效考核体系不够合理,从而大大削减了企业对于员工的凝聚力和向心力,对员工队伍建设产生极为不利的消极影响。

5 企业人力资源管理中绩效考核策略

5.1 完善绩效考核体系。很多企业在实施绩效考核的过程中,往往存在着绩效考核体系不够系统的问题,这就无形中为绩效考核工作带来了诸多麻烦,导致企业的人力资源管理工作很难得以进一步的实现。因此,企业要想获得长足的发展,就应在发展过程中使绩效考核管理体系得以确立,让员工和领导层都认识到其重要性,并在发展的过程中不断完善。例如,为了实现按照一定的层级进行管理,在企业内部的绩效考核模式中,可以采取分类考核与等级考核相结合的方式来进行。除此之外,在考核的过程中还应以企业的任务绩效与周边绩效指标的实际情况为依据,制定更为完善的考核机制,从而使企业的绩效考核体系得到进一步的落实与完善⁹。

5.2 加强绩效沟通与反馈。在公司人力资源管理中,绩效考核的目的就是通过提升公司员工的绩效,进而推动公司更加健全地发展,同时让员工在发展的过程中可以更加明确地意识到自己存在的缺点,从而有针对性地进行修正,这也是进行绩效考核的公司价值的集中体现。针对有些公司在进行绩效考核工作过程中所出现的无法及时有效地向员工反映的问题,公司需要高度重视并在执行的过程中

做好与员工之间的有效交流,从而对员工的业绩予以及时的准确的反映,唯有如此才能确保公司绩效考核工作充分发挥出对公司员工的正向导向功能。由此可见,想要使公司绩效的考核工作真正落到实处,公司必须从员工的实际具体情况开始对员工进行科学而精准地考核。同时,在考核过程中,公司要综合多方面的意见做出客观的衡量与评估,切忌以偏概全,对一切问题全篇就否定的态度。在考核完成之后,企业相关管理者要及时地向员工通报和反馈考核结果,如果员工对于考核结果存在疑问,管理者就应该及时地与员工进行有效的沟通,让员工畅所欲言说出自己的想法和建议,企业领导者酌情采纳和处理;如果员工对于绩效的考核结果不存在任何疑问,那么就说明员工对于绩效考核指标的制定是认可和肯定的,这样的情况会使员工正确地认识自己的优势和不足,也就能调动员工的积极性和主动性,这种积极情绪也会促进他们在今后的工作中不断强化和改变自己,从而促进工作的顺利开展。

5.3 明确绩效考核目标。在企业中,绩效考核目标的制定具有十分重要的意义上,它将直接影响着员工对于这项规划和目标的认可程度和企业的经济效益。如果绩效考核目标明确,员工的方向感就强,就越能有效促进绩效考核工作的进一步开展;反之,则会使绩效考核工作受到阻碍,不利于企业的发展。因此,在工作中人力资源管理部门在制定绩效考核目标时就要力争做到明确清晰,以促进绩效考核工作的顺利开展。制定绩效考核的目标,应该以如下两点作为制定的根据:第一是将绩效考核与员工的晋升与岗位调整联系起来,并以此为途径为优秀员工搭建职位上升的跳板;第二是对依据一定的标准对员工进行合理的分档,同时企业也要在在制定绩效考核目标的时让全体员工都积极地参与进来,并根据员工的实际需求不断进行调整。对于企业来说,由于不同工作岗位所制定的招聘标准是不一样的,这就使得企业内部的工作人员在学历、能力、从事的岗位等方面的素质差别很大,因此企业要想提高员工的整体素质,就要加强对员工的业务培训,尤其要加强对于管理层员工的业务培训,企业通过一些手段和方法强化管理人员的培训学习,进而推动企业员工整体素质的不断提高⁹。

5.4 加大绩效考核管理的执行力度。积极开展绩效考核工作对企业发展意义深远,这是很多企业管理者都认识到的问题。可是在企业管理的实际操作过程中问题依然很多,因此更要加强对于强绩效考核的执行力度。当前企业绩效考核过程中面临的障碍就是绩效考核质量过低的问题,对此,企业管理者应采取必要的手段和措施,真正地将绩效考核的作用在企业管理中发挥出来。首先,企业管理者应在第一时间将绩效管理的目标与标准向全体员工公布,尽可能地避免由于不按照绩效考核指标对员工进行考核而出现的种种问题。同时,为了使考核的结果更加细致全面,做到客观和公正,企业在考核的过程中还应该采取多元化的方式,让员工在考核的过程中将自己的优点和特长展示出来,让企业管理者更加深入地认识和了解。为了将绩效考核机

制真正落实下去并得到有效实施,企业管理者要让员工清楚绩效考核的具体项目,同时企业要让员工签订绩效承诺,将企业和员工这两个利益共同体建立起来,形成共同的利益链条,以此促进企业的不断发展和创新。

5.5 树立对绩效考核的正确认知

在企业管理的过程中,许多企业管理者存在一些比较片面的认识和理解,这种情况导致人力资源管理部门在制定具体的方案的过程中难免出现一些偏颇,这样员工接受这种绩效考核就会很被动,并且也会因此出现一些员工之间的明争暗斗或者在执行工作过程中的消极怠慢,这些都不利于企业的长远发展。因此,企业应该站在员工和企业共赢的角度制定绩效管理方案,充分考虑员工的利益和企业的利润增长点,建立起企业管理者与基层员工之间的纽带联系,制定出合理的绩效考核方案,让员工乐于接受,以此促进员工的不断进步和企业的不断创新发展。由此可见,企业实施绩效管理一方面是为了实现企业的最高利润增长点,为公司创造更高的效益,另一方面则是为了改善员工与企业管理层之间的关系,增强彼此的信任度,使员工能够竭尽全力地服务于公司,为公司创造更多的效益和价值,以此建立起员工与企业之间的新型关系,从而帮助企业走出一条创新发展之路。

6 结束语

人力资源管理为现代企业的生存和发展提供了有力保障,在企业的发展过程中具有举足轻重的作用。因此,企业管理者应正确面对绩效考核中出现的问题,采取积极有效的应对策略,在实施的过程中建立健全绩效管理体制,实施全面的绩效考核策略,设计简洁而高效的绩效流程,加大对于员工绩效考核的管理强度,让员工更清晰自己的绩效考核目标和定位,在实施过程中不断加强绩效沟通与反馈,完善绩效考核体系,最终推动企业向良好的方向发展。

参考文献

- [1]李晓媛.论事业单位人力资源管理效率提升与绩效考核[J].中小企业管理与科技(下旬刊),2018-08-25.
- [2]胡玲玲.国有企业人力资源管理效率分析[J].价值工程,2008-11-18.
- [3]范璐璐.Z公司研发人员绩效管理策略研究[D].南京师范大学,2015-11-18.
- [4]苏艳.基于博弈论视角下的国有企业人力资源管理优化策略研究[J].赤峰学院学报(自然科学版)2017-06-10.
- [5]李长瑜.A公司管理部门绩效管理提升策略研究[D].兰州大学,2013-04-01.
- [6]王江涛.支持内创业的企业人力资源管理策略研究[D].中国海洋大学,2013-05-18.

作者简介:单继周(1975,07-),男,汉族,辽宁省阜新市,副教授,研究生,研究方向:计算机、人力资源管理。

马红(1975,12-),女,汉族,籍贯:黑龙江省哈尔滨市,教授,研究生,研究方向:计算机、人力资源管理。