

构建企业人力资源绩效管理体系的思考

高增杰

青岛环境再生能源有限公司 山东 青岛 266000

[摘要]科学、合理地构建企业人力资源绩效管理体系，不仅可以为企业发掘优质的人才，减少非合理化运营造成的人才流失情况，还可以让企业员工充满积极向上的工作态度，更好地实现自我价值，增加企业的凝聚力和竞争力。

[关键词]企业人力资源；绩效管理体系；体系构建

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-627X.2021.09.1193

对于现代企业来说，要想确保企业能够获得更稳定的发展，就必须整合人力资源，将人力资源管理工作落实到位，特别是要根据实际情况建立更加完善的绩效管理体系，保证人力资源管理体系的作用能够充分发挥。

一、企业人力资源绩效管理体系构建过程中的常见问题

（一）人力资源绩效管理体系的设置存在缺陷

由于企业中制定绩效管理体系的人员不专业，导致制定出来的绩效管理体系不科学、不合理，甚至脱离实际。这不仅没有达到将企业的发展和员工能动性进行有效契合的目的，反而造成员工的怨气加深，负面情绪增多，降低工作效率，甚至离开企业的局面。这就使企业员工的绩效考核机制和企业的后续发展产生背离的情况，造成企业的人才流失，使得企业要花费更多的人力财力去招聘新员工，从而给企业造成严重损失，延误企业发展。部分企业的业绩考核制度，没有经过科学合理的规划，凭空想象去设计，实施一段时间后，又将之前的考核内容全部否定掉，大幅度更改考核内容，新更改的绩效考核实施没多久后，又全面更改。这种朝令夕改、随意变更的做法，不但无法提高员工的工作效率，反而造成员工的不满和不知所措，对企业的发展方向感到困惑，并使员工对企业的信任感减少，降低员工的工作积极性。

（二）人力资源绩效考核体系的内容不全面

绩效考核是员工作为日后加薪、升职的依据之一。而绩效考核内容如果不全面，考核内容脱离企业实际的发展需求，则会使得绩效考核制度无法发挥其在企业中应有的价值和作用，不但大大影响员工的考核业绩，无法全面体现员工的综合业务能力，更无法为企业选拔适合企业发展的人才。绩效考核的目的是对工作内容及工作效率进行考核，所以不能只停留在纸面上这种形式化的考核上。这样既起不到对员工的工作能力及态度进行约束和调动，又不能对人员进行有效的分配，从而降低员工的工作积极性，不利于企业的发展。企业的发展是一个动态过程，每个阶段的需求都有所不同，而企业人力资源的绩效管理体系，就是要符合企业每个阶段的发展需求，并且针对每个阶段的不同需求，做出相应的调整，制定出既符合企业规划和发展又能充分且全面体现员工工作能力的制度，而不是几十年如一日地执行着同一套绩效考核体系，这种一成不变的考核体系，既无法充分体现绩效考核的客观性、灵活性，也无法对

员工的工作能力做出全面而准确的评估，不但无法为企业在内部选拔出优质的人才，更让绩效考核制度失去了它原有的权威性和说服力。

二、企业人力资源绩效管理体系的构建与完善措施

（一）制订科学合理的绩效考核计划

企业的人力资源部门应当合理地规划企业绩效考核制度，制定的绩效考核制度要符合现有的市场经济环境，制定的绩效考核目标要在可实现的范围之内，不可制定过高或明显无法完成的考核目标。制定考核的目的之一，是要充分调动企业员工的工作热情和积极性。制定明显的无法完成的绩效考核目标，只能打击员工的工作积极性，造成员工对工作的消极对待。另外，在制定绩效考核制度的时候，应当充分考虑企业各个部门所属职能的不同，不能采用统一的考核制度计划，而忽略企业各个部门的属性特点等。要灵活运用绩效考核制度，细化到每个岗位。对不同地理位置的厂区或下属的集团企业，也要根据其所在的市场环境和运营特点，制定出不同的绩效考核制度。所有绩效考核计划的制订，都要以符合企业市场发展需求为目的去进行，任何背离企业发展方向的绩效考核管理体系，都是不可行的。因为这种制度，不仅不能提高企业的市场竞争力，反而会造成企业发展的滞后、人才的快速流失，让企业得不偿失，也不符合人力资源管理的目的。

（二）建立有效的绩效考核反馈机制

企业建立的绩效考核机制，应当对员工的工作态度、工作积极性起到更好的调节和调动作用。因此，当绩效考核制度颁布后，应当密切关注员工对绩效考核制度的反馈情况，定期做不记名的反馈问卷收集，并及时调整绩效考核制度中不合理的地方，完善企业的人力资源管理体系。绩效考核应当从多方面去收集相关的反馈信息，包括员工的入职培训、试用期以及转正后等方面，使考核制度更加人性化、全面化，并能充分体现绩效考核制度的公平性。企业要建立网络平台、信箱等，可以和员工多种形式进行快速、有效的沟通反馈，方便企业员工进行信息反馈。

（三）制定和规范绩效考核标准

绩效考核计划制订之后，就要制定出相应的考核标准。制定的绩效考核标准要内容指向明确、清晰，不可模糊不清。让员工充分了解自己的绩效考核标准，以便员工对自己的绩效

成绩有更高的追求,促进员工主观能动性的发挥。制定的考核标准要明确到不同部门、不同岗位,对不同部门所处的不同阶段,制定不同的绩效考核标准。建立岗位考核制度和团队绩效考核制度标准,对所需完成任务的难易程度,制定不同等级的绩效考核标准。充分考察所建立的绩效考核制度标准是否和实际工作难度相吻合,是否符合实际工作需求,能否进一步提高员工之间的团队协作能力。建立的绩效考核标准,要客观、公平,并且符合国家的法律法规政策。

绩效考核制度建立之后,就要遵循考核制度并严格执行。在执行的过程中,不要三番五次推翻之前建立的制度,进行全面或者大幅度修改。这样不利于企业员工明确自己的工作重点,动摇员工对企业的信心,不利于企业内部的稳定和团结。制定的绩效考核标准,要符合大多数员工都可以达到的标准,不可以好高骛远,制定出难以达到的绩效考核标准。达到绩效考核标准后,要兑现达标的内容,不可以其他理由拒绝或推托执行。

三、构建措施

(一) 形成合理的绩效考核计划和标准

想让员工更加清楚地了解绩效管理和绩效评估的真正价值,企业的相关部门就应该制定适当的绩效评估计划,明确评估标准,以确保计划和标准的合理性和实用性。一般来说,企业在制定绩效管理指标时,应该以岗位说明为依据,分析每个阶段各部门的实际情况,确定相关人员的职责,以确保绩效管理的有序发展,保证所有的管理工作都是按照既定的规则和程序进行的,以确保管理考核方式更加客观和公平。

(二) 做好绩效改进的指导工作

对于企业来说,提高经济效益是企业关注的关键点,在进行绩效管理时有必要帮助员工完成职业生涯规划,提高员工的工作绩效。参与管理工作的员工应主动与公司员工沟通,真正了解员工的实际工作情况,并在整个管理过程中应用以人为本的理念,与员工建立和谐的关系。如在管理时发现问题,应该及时分析,找出切实可行的解决措施。当然,如果绩效管理计划不完善,要根据实际情况对规划进行适当调整,消除存在的问题。另外还需要加强宣传教育,促使大多数员工能够更加清楚地了解绩效管理的价值,然后能够积极地配合管理层的工作。

(三) 灵活运用绩效考评的结果

企业绩效考核结果能否在企业管理中得到实际的运用,以及运用的深度和广度直接决定了绩效评估功能的发挥。因此,除了保证评估结果与员工工资挂钩外,企业的人力资源体系也需要适当的调整,也就是说,可以根据企业绩效考评结果对员工的岗位进行适当的调整,协助企业员工找到合适的职位,促进员工不断提高自身的综合技能。为了更有效地激励员工,还需要建立互动反馈平台,有助于被考核人员能够更好地学习

考核的知识,帮助企业员工更好地完成考核。除此之外还需要在企业内部建立一个反馈系统,允许对考核结果不满意的员工在此平台进行反馈,通过这个平台考核人员也可以准确指出需要进行人事变动的地方,有利于企业员工的自我发展优化和调整。

(四) 转变管理理念,创新管理体系

传统的企业人力资源管理模式,在企业内部形成的只是企业与员工的雇佣关系,一般只限于成本管理期间,这类管理模式的结果主要体现在员工为企业创造出多大的经济效益,企业为员工支付相应工资报酬。然而,在新时期,现代企业要想有效地配置人力资源,就必须规范人员综合素质,确保人力资源管理机制的灵活性,提高理论知识、人力水平、技能水平等。传统的垂直人力资源管理系统已经不能满足新时代的要求,企业人力资源管理体系构建也要适应现代发展趋势,积极构建扁平的管理框架,压缩管理层和功能结构,以符合市场经济的创新人力资源管理方法,从而促进企业的发展,为企业人力资源管理提供新的想法和新的模式,完成绩效管理体系的创新。

四、结束语

企业的可持续发展离不开完善科学的人力资源绩效管理体系。在当前企业管理中,应积极进行人力资源管理体系建设的研究和分析。从企业管理制度的制定、管理文化建设、评价结果、员工培训等方面入手,构建更加完善、科学的人力资源绩效管理体系,不断推动企业人力资源的发展,提高资源管理水平和质量。企业和员工是一种互相成就的关系,没有一个企业可以脱离员工而走向成功,也没有一个员工能在背离企业发展的过程中,提高自身的工作能力。企业要想在激烈的市场竞争环境里,拥有更强的竞争能力和发展空间,就要构建高效、科学、合理的人力资源绩效管理系统,要让人力资源管理体系在企业中得到充分发挥。而科学的绩效管理体系,不仅可以让员工在企业中充分发挥自己的主观能动性,调动企业员工的工作热情,提高工作效率,增加团队之间相互合作的意识,为企业留住优秀的人才,还可以为企业吸引外部人才,使企业不断增加活力和生命力,在市场竞争中平稳发展。

参考文献

- [1] 于圣华. 试述国有企业绩效管理的问题及对策[J]. 商讯, 2019(35): 133+135.
- [2] 曾曦. 分析国有企业员工的绩效管理[J]. 商讯, 2019(27): 72+74.
- [3] 张超. 企业人力资源绩效管理体系的构建[J]. 中国集体经济, 2021(34): 130-131.
- [4] 成娟娟. 关于企业人力资源绩效管理体系的构建路径试析[J]. 投资与创业, 2021, 32(17): 175-176+179.
- [5] 杨军霞. 现代企业构建人力资源管理体系的若干思考[J]. 中国市场, 2021(25): 99-100.