

# 绩效考核在企业人力资源管理中的应用

陈英杰

(吉林省露水河林业局 吉林 抚松 134506)

**[摘要]**人力资源是现代企业发展的一项重要战略性资源,实现对人力资源的有效开发和利用,能增强企业的持续发展动力和竞争力,而且做好人力资源战略管理工作,规范企业职工的各项行为和操作,能为企业发展创造良好环境和条件。绩效考核是人力资源管理的重要内容,对于提高人力资源管理水平和质量效果有着重要的作用,有助于更好实现企业精细化和专业化管理目标,实现企业和职工的双赢。本文主要就绩效考核在企业人力资源管理中的作用及应用进行简要阐述和分析,提出一些建议 and 对策,希望对推进现代企业人力资源战略管理工作高效化开展和实施,促使企业健康发展有所启示。

**[关键词]**绩效管理;企业;人力资源管理

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.09.1825

当前,企业的发展也面临着激烈的行业竞争和复杂的市场竞争环境,推进企业持续健康发展需要寻求新的竞争优势和动力,从某种程度上来说,当前企业的竞争也是人才的竞争,人力资源是推进现代企业创新发展的一项重要战略性资源,加强人力资源战略管理是有效开发和利用人力资源,促使人力资源价值和优势得以充分发挥和体现的重要举措,而绩效考核又是人力资源管理的重要环节和重要内容,受到了社会各界的广泛关注和重视。企业人力资源管理工作开展需要确保绩效考核工作的有效贯彻和落实。

## 一、绩效考核在企业人力资源管理中的作用意义

绩效考核管理是现代人力资源管理的重要模块,也是管理工作的核心,能促使人力资源管理的价值和作用更好发挥和体现,最大化的挖掘和利用人力资源优势。一是,结合人力资源管理工作的实际需要,科学设置绩效考核的指标和标准,依照相关指标对企业人力资源实施系统全面的考核和评价分析,在一定程度上有助于规范和约束企业职工的行为,提高企业的工作效率和效益。二是,通过制定绩效目标、达到绩效目标及要求、绩效实施修正、绩效改进、再重新制定绩效目标这一循环过程,能促使企业在完成其目标要求的同时,及时发现和处理各项潜在的问题和隐患,并督促企业及时进行整改和优化,进而为企业创造一个更加良好和谐的环境和条件。三是,员工通过对考核结果分析和总结,有助于弥补自身的不足和差距,并使绩效考核与企业的激励、薪酬管理、员工聘用、职务升降、培训发展等相挂钩,能促使激励工作取得更理想的效果,督促企业职工不断完善自我、自学创新和发展,进而实现企业和职工的双赢。四是,绩效考核作为现代人力资源管理工作的核心,促使绩效考核工作的规范化、高效化开展和实施,能够为企业岗位安排和调整、人才的选拔和聘用、人才培养和培训、工资和职务的划分以及薪酬管理等提供科学有效的依据和参考,促使这些方面的工作规范化开展,如通过绩效考核工作的开展,明确企业的各项人才需求,确保招聘的人才在性格、知识水平、职业能力素养等方面能够符合岗位工作和企业的实际需要,根据绩效考核的结果,对员工进行奖励和激励,帮助企业留得住人才、吸引得来人才<sup>[1]</sup>。

## 二、企业人力资源绩效考核管理存在的问题

尽管,企业在管理工作中强调推进人力资源战略管理工作的实施,重视绩效考核工作的落实,但很多企业这方面工作仍存在不足和缺陷,影响绩效考核价值和作用的发挥。

(一) 绩效指标设置不合理。绩效指标是企业绩效考核的重要依据和参考,部分企业所制定的指标体系不够完整和优化,大多数情况是从企业的绩效目标角度去考虑和分析的,用以规范和约束企业职工的各项行为,对于达不到绩效目标的实施一些惩罚,在设置绩效指标的时候,没有切实做到以人为本,缺乏对员工实际情况以及诉求的综合考虑和分析,还存在绩效目标虚高的情况,这类问题的存在严重影响了绩效考核激励作用的发挥。而且,很多企业所设置的绩效指标相对比较单一,缺乏全面性,对考核结果以及其价值作用的发挥产生了一些不利影响<sup>[2]</sup>。

(二) 绩效考核管理缺乏系统性。部分企业绩效考核工作的实施缺乏系统性和完整性,大多数情况下只是在一个项目完成之后、月末、季末、年末进行简单的评价,且评价的标准都是一些经济性指标或者是职工签到、有无迟到早退等记录,大部分企业都能够针对绩效考核的结果发布奖金,但缺乏对员工工作能力、工作态度和服务水平等的考核和分析,关于这些指标的考核,比较的笼统不够具体化,一般都认为绩效目标完成的好、工作业绩好、创造的效益高则表示该员工的能力水平比较高<sup>[3]</sup>。

(三) 绩效考核和激励效果不明显。主要是很多企业针对于绩效考核结果的奖励和薪酬激励资金不足,还存在奖励性绩效工资不公平的情况,在总工资中的占比比较小,甚至存在努力之后,也达不到绩效奖励标准的情况,这严重影响了企业内部员工工作的积极性和热情。而且,大部分企业的激励所采用的都是工资和绩效工资的形式,方式比较单一,因无法满足员工精神层面的需求,而诱发员工的不满情绪。

(四) 绩效考核结果的应用不足。绩效考核结果的应用对于企业岗位安排和调整、人才的选拔和聘用、人才培养和培训、工资和职务的划分以及薪酬管理等方面工作的实施都有着不同程度的影响,很多企业对绩效考核缺乏全面的了解和认知,也没有充分利用绩效考核的结果,在企业内部仍存在职工和岗位工作不匹配、绩效考核形式化、管理工作“两张皮”的现象<sup>[4]</sup>。

## 三、绩效考核在企业人力资源管理中应用的对策和建议

### (一) 创新绩效管理理念

企业的经营和发展需要充分认识到人力资源战略管理工作的开展和实施的重要性,重视绩效考核工作的开展和落实,在这一工作实施中还需要始终贯彻和落实“以人文本”的理念,既

考虑和分析企业的实际情况、企业管理条例和规章制度、各项经济性指标以及企业的绩效目标要求，还需要明确企业职工的需求和诉求，在此基础上科学确定人力资源管理计划和目标，科学设置绩效考核的指标和标准，就要保证绩效考核能够很好的激发企业职工工作的积极性，提高企业的工作效率和经济效益，还要求得到企业广大职工的充分认可和肯定，能够实现企业和职工的双赢。

## （二）完善绩效考核体系

绩效考核是企业人力资源管理的核心，为确保绩效考核取得更好的作用效果，要求企业构建一个系统完善的绩效考核和评价分析体系，并在日常管理工作中确保其得以有效贯彻和落实，认真做好一系列考核和评价工作。首先，需要科学设置绩效考核和评价的标准，将绩效考核融入企业各项业务活动的开展以及经营管理的各个环节，对员工的工作绩效、工作效率、工作效益、日常考勤、行为规范、工作质量、工作态度、工作表现、工作创新等进行全面的考核评价，通过这一系列考核评价工作的开展和实施，有助于企业更好地把握自身业务活动开展和实施情况以及员工工作情况、员工能力和水平、员工与企业岗位的契合度等，并及时发现企业各项工作实施中存在的不足和缺陷，科学家绩效考核的标准用于企业岗位安排和调整、人才的选拔和聘用、人才培养和培训、工资和职务的划分以及薪酬管理等，保证企业人才与岗位相匹配，所选拔和任用的人才能够很好地满足企业实际工作的需要及岗位工作的需要，针对员工的不足和缺陷及时进行培训和教育，并激发企业职工自觉创新和不断完善自己。其次，企业绩效考核工作的开展和实施应采用多种方式，通过互评、自评、上级评价、定期评价等方式考核工作的开展和实施，引导企业员工之间互相取长补短、促使企业职工明确自身的缺陷及差距，激励企业职工不断进步，而且还能起到监督和管控的作用，用以约束和规范企业职工的各项行为，规避各类不规范操作及对企业造成的一系列影响损失。此外，绩效考核的最终目的是服务于企业人力资源管理工作的实施以及企业生产和经营管理等，相关工作的开展需要在绩效考核完成之后，充分的利用绩效考核的结果，有效将绩效考核与企业的员工激励和奖励、人力资源开发利用等结合起来，无论是企业在奖金分配的时候，还是企业在员工招聘和选拔、评选评模、岗位变动等工作开展的时候，都需要将绩效考核的结果作为一项重要参考指标，一定程度上有助于这些工作更规范化、高效化的开展和实施，提高企业内部管理和控制的水平，推进企业不断改进和优化管理。

## （三）健全和完善相关制度机制

企业还需要持续健全和完善与之相关的制度机制，如健全和完善培训和沟通机制，在认真做好企业绩效考核工作的同时，也需要落实好人力资源培训和沟通工作，加强企业与职工之间的联系和沟通，既方便企业了解职工的诉求和需求，也方便企业的职工明确自身的岗位职责、工作任务和绩效目标要求等，良好的沟通和协调，还有助于减少企业与职工之间的矛盾与纠纷问题，进而提高企业的工作效率。相关工作的开展还要求持续完善和优化激励机制，充分发挥激励的功能和作用，激

发企业职工工作的积极性和热情。所采用的激励手段要尊重个体差异性，综合考虑和分析企业不同层级、不同部门和不同岗位人员的诉求和需求，确保采用的激励方式适合。此外，还需要完善人才培养机制、企业人员聘用机制、绩效管理体制等，有效提高企业人力资源管理的水平和质量。

## （四）采用多元化的激励手段

激励在企业绩效管理中发挥着重要作用，企业绩效考核工作的开展还需要与激励和奖惩等有效结合起来，在二者的共同作用下，促使企业的人力资源管理取得更好的效果，有效激发企业职工工作的积极性、热情和创新性，确保职工在满足其需求的同时，为企业创造更大的价值和效益。现代人们的需求更加的多元化和多样化，在日常工作中强调追求更高层次的需求，如自我价值实现、尊重等，为确保企业激励工作的开展取得良好的效果，强调采用多元化的激励手段和方式。一方面，要重视物质激励，为其提供基本的生活保障，解决职工的后顾之忧；另一方面，也需要重视精神激励，在日常管理工作中做到关心尊重职工，尽可能满足其合理诉求，还要能够为职工的学习、进步、创新、晋升等提供机会，为职工自我展现和自我价值的实现提供机会和平台，以此提高职工对于企业的归属感和认同感。此外，在经历过程中多采用一些奖励性政策，但也需要适度的设置一些奖惩措施，以起到约束和管束的作用，用于消除和规避企业施工倦怠等不良情绪。

## 四、结束语

现代企业的发展在不断的改革和创新，努力寻求新的竞争优势和新动力，在这一过程中逐渐加大了人力资源管理的力度，认识到了绩效考核对于人力资源管理的重要性和作用意义，强调推进这方面工作的实施，以充分的激发和挖掘利用企业的人才优势及价值，提升企业的整体绩效、竞争力和综合效益。企业人力资源绩效考核管理工作的实施是一项复杂性的工作，需要始终贯彻和落实以人为本的理念，在综合考虑和分析企业的实际情况和特点、职工需求和人才需求、岗位实际情况以及企业生产发展的实际需要等的基础上，科学设置绩效考核的指标和标准，对人力资源管理工作进行科学部署和安排，以确保这方面工作开展取得更理想的效果，在企业人力资源管理中充分发挥应有的价值和作用。

## 参考文献

- [1] 吴克宇. 薪酬和绩效管理在电网企业人力资源管理中的应用探究[J]. 中国战略新兴产业, 2019(16): 14.
- [2] 王瑜. 企业人力资源管理中的绩效考核应用策略研究[J]. 企业改革与管理, 2019(10): 94, 130.
- [3] 张娟. 试论绩效管理在建筑企业人力资源管理中的应用[J]. 人才资源开发, 2019(01): 71-72.
- [4] 江熹媛. 浅谈事业单位人力资源管理中的绩效考核[J]. 中小企业管理与科技(上), 2019(11): 32-33.

## 作者简介:

陈英杰(1973年11月-), 男, 汉族, 吉林省永吉县人, 本科, 高级经济师, 吉林省露水河林业局局机关劳资处处长, 研究方向: 人力资源。