

DOI: 10.12361/2661-3263-06-06-141090

企业绩效管理中的有效沟通策略分析

谭小玲

五羊-本田摩托(广州)有限公司, 中国·广东 广州 511350

【摘要】在企业人力资源管理中,绩效沟通是绩效管理的关键,一旦该环节出现问题,将会对企业管理造成直接的负面影响,难以发挥绩效管理的实际作用。但目前有部分企业的绩效管理,绩效沟通处于表面化的状态,难以获得应有的效果。因此,需明确绩效目标,充分发挥沟通手段在管理中的独特优势,增加企业经济效益以及社会效益。本文从企业绩效沟通中存在的问题出发,深入了解其原因,并针对性地制定沟通策略,旨在提升企业绩效管理水平,希望对读者有所帮助。

【关键词】沟通策略;绩效管理;双向沟通

Analysis of Effective Communication Strategies in Enterprise Performance Management

Xiaoling Tan

Wuyang-honda Motorcycle (Guangzhou) Co., LTD., Guangzhou 511350, China

[Abstract] In enterprise human resource management, performance communication is the key to performance management. Once this link has problems, it will have a direct negative impact on enterprise management, and it is difficult to play the actual role of performance management. However, at present, the performance management and performance communication in some enterprises are in a superficial state, and it is difficult to obtain the due effect. Therefore, it is necessary to clarify the performance objectives, give full play to the unique advantages of communication means in management, and increase the economic and social benefits of enterprises. This paper starts from the problems existing in enterprise performance communication, in-depth understanding of their causes, and targeted communication strategies to improve the level of enterprise performance management, hoping to be helpful to readers.

[Keywords] Communication strategy; Performance management; Two-way communication

前言

在企业管理过程中,有效的沟通能更加明确当前战略目标,使员工明确自身绩效与企业目标间的联系,促进企业进步,避免上下级之前出现误会、隔阂的情况。与此同时,科学的沟通技巧能够实现企业的良好管理,发挥人才优势,使员工与管理层紧密配合、信息共享,更好实现企业的绩效目标,提升员工能力。

1 企业绩效管理的沟通问题

1.1 缺乏绩效沟通的正确认识

部分企业在运营过程中,过分追求业务进步,对绩效管理不够重视,相关人员管理意识不足。一方面,管理者认

为绩效管理只是单纯根据员工表现填写绩效考核单,完成绩效反馈,忽视绩效沟通的作用。另一方面,部分管理人员认为管理效果不明显,不能利用该手段增加企业效益,所以不进行绩效管理。

1.2 管理制度存在问题

为完善管理模式,企业要及时开展管理制度制定工作,全面提高管理效果。目前,许多企业未能依据管理标准建立绩效管理制度。据有关调查显示,目前约35%的企业在上下级绩效管理中存在问题,主要是在绩效方面的沟通较少。除此之外,绩效管理实施缺乏有效的辅导,管理者只会用指令的方式完成制度下放,缺少上下级沟通,难以发

现和解决工作中存在的问题，难以提升员工的能力，不能从根本上增强管理效果。

1.3 绩效管理人员的沟通能力有待提升

管理者沟通能力不足是制约企业发展的重要原因。与绩效管理相比，许多企业更加关注生产以及销售工作，在绩效管理方面缺少知识储备以及沟通技能训练。导致管理者在沟通过程中缺乏自信，与下级之间缺乏良好的沟通习惯，因此难以获得理想的沟通结果。还有部分管理人员在沟通措施方面过于简单，只进行绩效评估，在绩效指标制定和绩效辅导、绩效反馈中的管理不足，导致难以提升绩效管理效果。例如，管理者在绩效指标制定过程中，所有考核内容都来源于自身主观意识，难以保证绩效考核公平合理，单纯利用绩效考核也无法全面合理判断员工工作能力。

2 企业绩效管理的沟通策略

经研究表明，合理的绩效沟通能增强企业凝聚力，能从根本上增强管理效果。基于此，各级管理者要全面了解绩效沟通的作用，尽最大可能发挥沟通的优势，为上下级之间构建便捷的交流平台。一方面，管理人员应将绩效管理纳入日常管理中，依据绩效考核以及绩效辅导、绩效反馈开展各方面沟通，保证考核结果的真实性以及完整性。另一方面管理人员需全面落实管理流程，使员工与管理层在平等的基础上完成绩效沟通，建立规范的信息平台，以便完成考核结果反馈，增强企业绩效管理能力，助力企业稳定发展^[1]。

2.1 建立科学的绩效沟通理念

当前阶段，绩效管理是人力资源管理的关键部分，沟通在其中发挥着重要作用。这里的沟通指的是员工之间的信息交流，输出方将部分信息传输至接收方，并期待对方回应的过程。良好的绩效沟通可以极大提高管理效果，增加员工士气，提高企业员工留存度。因此，在该过程中，要充分认识到绩效沟通的独特优势，使用科学合理的沟通理念，使其更好服务于管理工作，利用绩效管理优化推动企业良性进步。管理者应将其作为重要的管理手段，创建完善的沟通机制，提供畅通的上下级沟通渠道，使员工建立正确管理理念，形成良性闭环。

目前，基于良好沟通的绩效管理体系已经较为完善，员工能够主动参与到体系建设中并利用绩效沟通的手段制定科学合理的战略目标，依照标准完成各项工作。绩效沟通作为该活动的关键环节，需从绩效计划、绩效辅导、绩效考核以

及绩效反馈四个方面出发，将事前绩效沟通作为关键，加深上下级之间的沟通，将其落实于管理的各个阶段。企业在执行目标时，应利用科学的绩效沟通，为绩效方案的顺利完成提供保障，依据沟通原则，保证沟通的持续性，使管理层能实时了解当前工作进度，解决遇到的各项问题，为后续绩效优化提供帮助。

由于绩效管理沟通理念具有系统性的特点，应保证各管理流程配合紧密，实现全过程沟通管理，使企业全体人员顺畅沟通，不断增加管理效果。在此过程中，管理人员需转变思想，使用沟通手段优化绩效管理，全面考量员工实际需求，并在制度制定过程中，多与员工沟通，使其从根本上为员工工作提供指导，明确工作目标，把握工作进度。并且，管理层应结合工作目标，为员工提供专业指导，及时发现工作中的问题，向其反馈绩效考核结果。与员工面对面沟通，对于绩效考核较好的员工要多鼓励，对于绩效结果不好的员工，需与其分析问题原因，找到优化策略，达到预定工作目标，提高管理效果，增加企业收入^[2]。

2.2 完善绩效管理及沟通机制

为保证沟通在绩效管理中发挥重要作用，需在管理过程中，完善沟通机制，发挥沟通的实效性优势，完成管理目标。管理层要加大绩效管理的重视力度，优化管理制度，确保其能充分发挥沟通机制的优势，增强管理效果。首先，管理人员应结合绩效反馈表和绩效沟通指引，如表1和表2所示。

表 1 某公司绩效考核反馈表

考核项目	权重	指标具体内容及定义	评分标准	自我评价得分	考核评价得分
专业知识与技能	10	掌握本岗位所需的专业知识与技能			
问题解决能力	10	能正确判断复杂问题，在自身职权范围内能良好评价行动方案			
执行与创新能力	10	及时执行上级下达的工作计划，利用新思维、新方法提升工作效率			
沟通与表达能力	5	清楚表达自身想法，倾听并尊重对方意见			
道德品质	5	以身作则、克己奉公、乐于助人			
工作态度	5	与同事之间相互配合，积极完成工作任务			
工作绩效	55	工作目标达成情况			

表 2 某公司绩效考核沟通指引

沟通目的	1. 传递企业目标, 让员工明白工作期望。 2. 结合能力特点, 合理分工, 确定员工自身工作职责内容, 明确重点课题。		
沟通时间	** (约30min/人)	人员对象	**
沟通地点	在可以集中精神的、不引人注意的、与旁人拉开距离的场所		
前期准备	1. 确认上位方针、组织职责、组织目标 2. 客观把握了解员工工作内容、绩效与能力 3. 思考员工职责分工、具体业务、行动目标		
沟通流程及内容	1. 导入: 以较亲和的氛围开始***** 2. 沟通交流: 共享***, 沟通*** 3. 鼓励总结: 再次总结确认***, 给出意见建议***** 4. 填写绩效表格 5. 注意事项: 让下属真切感受到*****		

与员工开展多方面的沟通, 确保沟通内容全面合理, 并结合沟通结果优化绩效制度, 提升管理效果。其次, 在管理任务期间, 应加大上下级之间的沟通力度, 创建平等互信的沟通环境, 增强管理沟通实效性。最后, 应利用双向沟通的手段, 为其提供有效交流的平台。双向沟通是指在沟通过程中, 转换信息发送者和接受者角色, 使管理人员在信息传递后, 接收员工反馈信息, 直至达成上下级共识。该方法能及时反馈员工考核结果, 为双方提供平等交流的契机, 促进绩效管理水平的提高。

例如, 在A市某企业绩效管理工作中, 随着绩效管理系统以及人事信息系统的应用, 该企业在绩效管理方面, 将管理沟通作为管理重点, 全面部署绩效沟通工作, 将其渗透至管理的各个环节, 利用广泛的绩效沟通, 使员工形成工作共识, 为绩效沟通的良好运转提供保障。与此同时, 该企业将双向沟通作为制度设计导向, 解决绩效沟通中的沟通规范化困境, 发挥该手段的优势, 为绩效沟通提供全方位的制度支持, 创建双向沟通规范体系。使管理层明确双向沟通的优势, 细化各项沟通流程, 为其他企业提供可参考的管理经验。

2.3对管理者展开绩效沟通培训

从本质上看, 企业绩效沟通是交流的一种形式。合理的沟通技巧可以为绩效管理工作提供帮助, 在全面了解企业绩效沟通情况后, 应熟练使用各项沟通技巧, 例如肢体语言、懂得体谅等, 获得良好沟通效果。要使企业全部员工树立正确绩效沟通理念, 熟练掌握沟通技巧, 降低绩效沟通失误概率, 增强整体沟通质量。在该管理过程中, 其包含考核管理、目标制定以及考核评估等流程, 需加强各环

节之间的沟通, 遵循因地制宜的基本原则, 结合工作情况选择合适的沟通方式, 确保管理沟通的有效性。

由于绩效沟通属于双向的过程, 因此应充分发挥绩效沟通的优势, 弥补管理层在沟通技巧方面的问题, 使其更好服务于绩效管理, 促进企业效益提升。基于此, 管理人员应对绩效管理有充分认识, 自觉学习沟通知识, 增强自身能力。除此之外, 企业需组织管理人员开展专题培训, 人力资源部门要充分发挥自身职能, 制定合理的管理计划, 使其能结合相关要求, 多层次、多角度提升沟通技巧, 获得理想沟通效果。还可以适当宣传内部优秀人物事迹, 发挥榜样的力量, 引导员工形成良好沟通氛围。

随着信息技术的优化与创新, 互联网技术对各行业造成了重要影响。在企业管理中, 互联网是改革和优化的关键。应利用信息技术优势建立高效的信息共享平台, 确保企业信息流传通畅, 提升绩效沟通水平, 增强竞争力, 在市场中占据领先地位^[3]。

为提升绩效沟通效率, 企业应优化和创新沟通渠道。绩效沟通包含平行沟通以及上下级沟通, 管理者应利用民主化的方式鼓励基层员工, 使其能为企业进步提供建议, 增加交流渠道。例如, 可以使用部门会议、讨论会或电子邮件的方式, 增加管理层的信息接收渠道, 让员工真正参与绩效管理, 明确自身绩效与企业发展之间的联系, 增加管理效率。

3 结论

综上所述, 有效的绩效沟通能保证绩效管理的实效性以及连续性, 在企业管理中占据重要地位。现阶段, 企业要及时发现管理中存在的各项问题, 转变传统理念, 健全绩效管理体系, 保证各项措施落到实处, 推动企业稳定进步, 达到增加经济效益与社会效益的目标。

参考文献:

[1] 黄锦涛. 销售人员绩效沟通存在的问题与对策——以山西燕京啤酒有限公司为例[J]. 经济研究导刊, 2022(21): 126-128.
[2] 陈文灵. 企业绩效考核变革分析——以AB科技股份有限公司为例[J]. 人力资源开发, 2021(23): 71-72.
[3] 缪易. 基于三项制度改革的国有企业绩效考核策略研究[J]. 企业改革与管理, 2020(11): 64-65.