

# 绩效管理在人力资源管理中的应用

陆 远

湖州广播电视网络传输中心, 中国·浙江 湖州 313000

**【摘要】**在社会不断发展的推动下,企业之间的竞争不再是简单的关于产品的竞争,也逐步的跟管理方面的工作有关系。从本质上来看,企业之间的管理竞争最重要的就是人力资源的竞争,特别是人力资源在企业的日常经营和生产活动中贯穿始终。其管理水平会对企业的经营管理的目标有比较重要的影响。本文首先介绍了企业人力资源管理中绩效管理的意义,分析了企业人力资源管理中绩效管理的现状,讨论了企业人力资源管理中绩效管理的具体应用,希望能够对有关工作有一些参考价值和借鉴意义。

**【关键词】**绩效管理; 人力资源管理; 应用

## 导言

在现代化的企业管理实践活动中,人力资源管理是特别重要的内容。绩效管理在人力资源管理工作中又是特别重要的内容,而且也能够积极的促进企业实现更好的发展。我国当前的企业在开展人力资源管理的时候,常常会表现出没有高度重视管理机制的建立和健全,这就导致有关的工作流于形式。与此同时,一些企业在开展绩效管理的时候,因为没有专业性更强的人员进行指导,可能会面临制度不健全以及应用不彻底的现象,不但会让绩效管理的作用的发挥受到影响,而且也不能实现更好的管理成效。

### 1 企业人力资源管理中绩效管理的意义

绩效管理主要指的是各级各部门的工作人员为实现协同发展而共同参与对有关的绩效进行计划、沟通以及考核、评价等工作。不但可以对工作人员的绩效结果进行客观评价,也能促进工作人员的积极性提升,进而促进管理成效的提升。

#### 1.1 评价工作岗位

通常来说,在企业的人力资源管理中,岗位评价是特别重要的基础工作,主要通过系统性收集和获取组织目标岗位的有关信息,对目标职位之间的相互关联性、有关的工作岗位跟任职人员的条件以及、职责任务、技能水平、相应的知识等进行分析和研究,进而得到更加合理的描述结果,然后对其进行规范化记录。所以,岗位评价在人力资源的管理实践中占有着特别重要的地位和意义。而对绩效管理模式的应用,能够对工作岗位进行有效评价,进而确保有关工作人员能够对自身的角色有更清晰定位,而且也能促进工作人员对自身的职责范围进行了解和明确,也看可以让各部门都能够实现更好的协同和配合,达到对岗位进行优化以及组织结构的目的。

#### 1.2 规划人力资源管理

人力资源管理说一项具有比较强的系统性的工作。总是会以企业的长远发展战略为导向,对企业现有的人力资源进行核查以及对企业的外部所面临的条件情况进行分析,这样能够让企业更好的预测后续的供需缺口。而且人力资源工作所涵盖的内容有一定的复杂性,涵盖了工作人员的调配情况、补充规划、工资划拨、晋升规划以及培训开发等各方面内容。与此同时,企业的人力资源管理规划普遍都需要通过人事政策制定,也会对人力资源的管理实践工作有持续性的影响。对于有关岗位的缺口进行预测以及有关管理质量进行提升,是绩效管理对人力资源管理规划影响的集中体现。所以,在人力资源实践工作中对绩效管理方式的应用,能够让企业对有关工作人员的理论知识的掌握情况以及技能水平情况进行准确的评价。也能够很好体现人力资源的供给质

量,进而促进企业在发展的时候有更强的动力和基础。

#### 1.3 招聘录用人才

绩效管理跟人才招聘选拔之间有着特别密切联系。有关工作人员的业务水平以及综合素质会对企业的绩效有直接影响。不过在开展人员招聘和选拔工作的时候,不能偏离企业岗位对任职工作人员的能力素质方面的要求,否则就会让有关的招聘录用工作的顺利实施有一些不良影响。不管什么样的企业,在招聘工作人员的时候,都希望能够招录到跟职位有更高匹配度的人才。而绩效管理中的绩效考核可以给企业的人员招聘工作提供更加坚实的理论依据。与此同时,每个人不但会有来自工作能力、业务水平方面的区别,而且其性格特征也会有所差异。对绩效管理的应用就可以将有关的工作人员根据其具体的特征以及岗位的实际需要为基础进行人员的配置,这样才能够让每位工作人员的业务水平以及综合素质都跟岗位的具体要求有更高的匹配度,能够让企业人力资源工作的投入产出比实现有效提升。

### 2 企业人力资源管理中绩效管理的现状

#### 2.1 不重视绩效管理

虽然企业的绩效考核跟绩效管理不是同样的内容。不过,一些企业也会把绩效考核看作绩效管理的所有内容,错误的把绩效管理与绩效考核进行等同,完全没有关注到绩效考核的独特性,而且这也导致绩效考核的作用没办法得到真正发挥。比如,会认为绩效考核不但是关于前期工作的总结,而且也是对最终结果的工作职责进行评价。与此同时,一些企业要想通过绩效考核的方式对工作人员进行捆绑,进而达到对工作人员进行更强有力的管理和控制。甚至还会有将绩效考核跟工作人员的奖金以及工资等内容进行联系,认为这样就可以促进工作人员对于工作的积极性和热情实现提升。除此之外,还有一些管理工作人员认为只要拿到考核的权利,就能够对工作人员进行更有效管理。这也容易造成错误用权或者滥用权力的情况。

#### 2.2 脱离战略目标

要想企业更好地实现战略目标,就一定少不了绩效管理的支持。所以,如果没有重视绩效管理,就没办法让战略发展目标转换成企业的日常经营活动中的管理目标。而且也很难让企业的发展战略目标落到实处。与此同时,企业的发展战略目标跟绩效管理工作之间也有比较紧密联系。也就是说,在战略目标的引导下开展绩效管理工作,能够对工作人员的日常工作行为进行更加合理的评价,而且也能够让战略目标的导向作用得到充分展现。尽管企业的绩效管理是通过人力资源管理部跟直接主管对企业的全体工作人员进行评价和排序,进而对工作人员的绩效等级进行最终确定。不过,一些人力资源管理部存在着考核现象,特别

容易发生没有关注到工作人员工作能力的改进方面的问题,而且也很难对工作人员的潜能进行深度的开发,这也会让企业的战略目标有一定的淡化情况。

### 2.3 普及程度比较弱

我国当前的很多企业基本上都有绩效管理普及程度比较弱的情况。一些管理人员会错误地认为绩效管理只是人力资源管理的组成内容,特别是在企业内部,具备人力资源管理专业知识的人员常常都是绩效管理的推行人或者负责人,这就让工作人员的错误形象被加强。而建立绩效管理机制,也离不开全体工作人员的支持。也就是说,如果没有全体工作人员的努力,只是单纯依靠人力资源部门,并没办法让绩效管理得到有效的推行。与此同时,一些企业的绩效管理跟工作人员交流和沟通情况也需要被优化和改进。

## 3 人力资源管理中绩效管理的具体应用

### 3.1 健全管理机制

企业的绩效管理机制不但涵盖评估制度和考核制度,而且也应包含晋升制度、考勤制度以及奖惩制度等。在管理实践中,一部分企业坚持实事求是的基本准则,进而确保在公正的绩效管理基础上,让影响管理结果的有关因素被消除,让绩效管理的工作流程得到持续的优化,搭建起更加规范的绩效管理体系。对于绩效考核结果的反馈来说,也有很好促进作用,从而推动结果再利用率的提升。当然,在对企业的绩效管理进行深化改革的时候,也应当将其作为多部门的协同工作任务,让更多的人参与到管理实践活动中,进而保证有关的改革工作能够落到实处。

### 3.2 强化职工沟通

跟工作人员之间的交流和沟通在绩效管理实践中贯穿始终,而且也会对企业绩效管理的功能和意义有直接的决定性作用。因为会面临来自企业各部门以及基层单位之间的相互作用的影响,从客观方面就会要求有关管理人员在实践中,对基层跟部门之间以及各部门之间的关系,特别应当关注同行跟上级之间的关系。与此同时,企业的绩效管理工作的各阶段也需要组织成员之间进行有效、合理的交流和沟通的支持。对于各工作人员之间的沟通和交流,又跟领导者的管理水平有很大的关系。更加良性的沟通和交流,对于企业组织行为的成功来说是重要的因素。所以,有关管理人员可以通过给职工传达一些经营思路或者经营目标等内容,进而让自身的引领作用能够得到充分展现,促进工作目标得到有效的落实和工作任务更顺利完成。

### 3.3 丰富考核目标

我们每一个人都是社会人,绩效考核的目标不但跟金钱有

直接的关系,而且也可以将其与精神层面的内容进行有机结合。也就是说,绩效考核的主要目的也就是促进有关工作人员实现工作主观能动性和积极性的提升。当然,也需要在实践中工作中以实际情况为基础,对激励方式和手段进行拓展和丰富,这样才可以实现更加良性的管理成效。比如,可以把物质激励更精神激励进行有机结合,这样就会比单纯的采用物质激励的方式能够有更好的应用成效。与此同时,绩效管理也需要不断对绩效管理进行调整和更新,不断对实践工作中的问题进行分析 and 总结,然后以有关工作人员的性格特征为依据,设定出兼具目的性以及针对性的考核目标,而且也能够促进绩效管理的评估和指导功能得到充分发挥。不但能够促进组织效率的提升,而且也能够让有关工作人员以及企业有更加好的可持续发展和进步的环境条件。

### 3.4 注重激励开发

在通过绩效考核的时候,一定会涉及到不同层级的考核结论。不过,普通的奖惩措施对于工作人员来说,没办法发挥出更好更强的作用。因此,应当通过对绩效考核的应用,进而促进工作人员工作积极性和热情的提升。特别是不一样的激励措施以及奖励措施,会实现更加意外的成效。而在实践工作中,精神激励的作用有时候特别重要。比如可以对组织文化以及认同感进行培养和培育,也可以通过马斯洛需要层次理论的应用,让员工能够有自我实现方面的需求,进而也能促进企业树立起绩效管理意识的目标。

## 4 结束语

综上所述,绩效管理不管是在人力资源管理中,还是在实践工作中,都是特别重要的组成内容。特别是在当前市场环境条件越来越激烈的背景下,科学性和合理性更高的绩效管理方案能够让企业的组织结构实现优化,进而促进更多的专业人才加入到企业的发展和建设中,从而推动企业实现可持续发展。

## 参考文献:

- [1] 李健. 人力资源管理在企业安全管理中的应用探究[J]. 中外企业家, 2020(1): 100.
- [2] 李修鹏. 薪酬和绩效管理在电网企业人力资源管理中的应用[J]. 科技经济导刊, 2019, 27(36): 230.
- [3] 方晶. 浅析绩效管理在建筑企业人力资源管理中的运用[J]. 人力资源开发, 2019(23): 81-82.
- [4] 张淑晶. 绩效管理在企业人力资源管理中的应用分析[J]. 科技经济导刊, 2019, 27(34): 183.
- [5] 王冠博, 张孝强. 薪酬管理在企业人力资源管理中的应用研究[J]. 企业改革与管理, 2019(22): 57-58.