

绩效管理在企业人力资源管理中的应用

许小花

中国水利水电第八工程局有限公司, 中国·湖南 长沙 410000

【摘要】当前市场经济持续进步和发展, 现代企业在发展过程中面对的机遇和挑战越来越大, 企业所面对的市场竞争愈加激烈, 因此必须要加强企业管理工作, 促进企业长效发展。企业为了能够将竞争力持续增强, 就需要对企业经济动力进行持续深入挖掘, 将企业所有资源进行整合和利用。作为现代企业重要战略资源, 人力资源因为其重要性越来越受到企业重视, 因此必须要加强企业人力资源管理工作, 对企业员工工作潜力、工作价值深入挖掘, 对企业人才进行培养严格贯彻并执行以人为本理念, 通过开展绩效管理活动并优化人员配置, 实现企业经济效益提高。基于此, 文章就绩效管理在企业人力资源管理中的应用展开论述。

【关键词】人力资源; 绩效管理; 管理应用

作为现代企业发展重要战略资源, 人力资源在现代企业经营管理中属于非常关键的环节, 因此必须要结合企业相关工作构建起完善的人力资源管理体系, 选择科学的方法与手段进行企业人力资源计划、组织、协调、领导、控制、监督活动, 确保企业人才配置充分优化, 将人力资源价值实现利用最大化。通过落实企业人力资源管理工作, 帮助企业更好地实现企业经营发展目标, 实现企业进步和发展。作为人力资源管理工作重点内容, 绩效管理是企业员工最为重要的激励方式与激励手段, 建立起完善的绩效管理体系并进行绩效考核与绩效评价工作优化, 通过制定合理的奖惩制度帮助企业员工树立良好的责任意识, 将企业员工工作积极性全面提高。因此, 探讨和分析如何使绩效管理在企业人力资源管理中高效应用、有效发挥价值作用十分有必要。

1 绩效管理的概念、作用、流程

1.1 概念

对于企业绩效管理工作, 其概念是为了实现组织目标而进行的一个持续循环的活动过程, 绩效管理属于人力资源管理系统中的重要范畴。绩效管理工作包括以下几点: 事前制订绩效计划, 事中监督绩效执行, 事后绩效评估、评估结果反馈等。伴随着当前企业人事制度改革逐渐深入, 为了能够持续提高企业绩效管理水, 绩效管理工作改革持续进行。

1.2 作用

(1) 将企业员工工作积极性充分调动, 将服务质量全面提升。作为企业一项重要的管理活动, 绩效管理工作能够实现企业资源分配的合理化与科学化, 将激励效果全面强化。落实绩效考核工作主要目的在于评估员工的工作完成程度以及贡献度; 绩效考核的评估结果可以作为薪酬分配的重要依据。企业员工绩效越好表示报酬越多, 绩效管理能够激发出员工工作积极性, 方便企业整体服务水平提升。

(2) 保证用人的科学理性, 维护公平公正。对于企业来讲, 怎样将企业自身人力资源科学有效整合, 对企业各个部门人力资源配置进行优化来达到事半功倍的效果, 是当前企业重点考虑的问题。过去传统的人员任命制度对企业发展造成了严重阻碍, 使得人员与职位匹配不相符。传统制度严重打击了员工工作积极性, 因此必须要优化绩效管理工作。通过落实绩效管理工作能够准确评估和分析员工绩效以及综合能力, 提供给单位聘用人员重要的依据。与此同时, 通过绩效管理提供给企业员工公平的竞争机会, 确保公平性、公正性。

(3) 推动人性化管理, 促进员工的个人发展。对于企业来讲, 落实绩效管理工作一方面能够做好员工监督, 对员工工作完成情况进行评估了解员工的综合素质; 另一方面, 绩效管理工作能够让员工有机会进行自我检查, 及时发现自身工作过

程中存在哪些不足, 及时的进行查漏补缺。还有就是, 通过绩效管理活动企业能够有效掌握员工各个方面专业能力, 让企业了解到员工与职位匹配程度情况, 方便提供给员工重要帮助和支持。作为人力资源管理系统重要组成, 培训工作通过准确绩效评估可以落实培训活动, 将培训效果大大增强, 促进企业员工个人长效发展。

(4) 绩效管理能够提供给管理工作重要的支持。对于企业绩效考核, 通过考核工作过程中的监控以及结果, 通过全面评估能够提供给管理人员重要的工作依据, 形成全面的考核体系方便管理人员更好进行企业管理活动, 促进企业长效发展。

1.3 绩效管理的流程

(1) 制定绩效计划

对于绩效管理来讲, 实施的前提和基础就是绩效计划的制定。对于绩效管理来讲, 实施的主体对象为企业管理人员与企业员工, 计划制定需要坚持目标导向、价值驱动、全员参与、重点突出等原则, 绩效计划的制定需要重点围绕前期准备、会议、审查与确认这三个阶段, 通过逐步落实绩效计划并完成绩效计划指标体系建设, 让员工能够对企业战略目标直观、充分地了解。

(2) 确定绩效考核指标

绩效考核指标的确定要求根据绩效目标来落实量化分解工作, 严格遵循战略相关性、全面均衡、SMART等原则, 遵照这些原则来完成绩效考核指标设定。对于绩效考核指标分解细化, 可以选择关键成功因素指标分解法、鱼刺图战略分解法等, 建立起适应企业发展的绩效考核指标库。

(3) 绩效考核与评估

绩效考核推行主要单位包括月度、季度、年度, 绩效考核与评估主要围绕员工工作过程、目标完成情况, 工作过程考核内容主要包括员工的态度与行为, 目标完成情况考核内容主要包括员工在当前阶段针对绩效目标的完成具体进展。

2 绩效管理应用存在的主要问题

2.1 对人力资源绩效管理缺乏全面的认识

当前阶段, 现代企业人力资源开展绩效管理工作过程中更加强调人才配置以及人才使用工作, 企业战略发展目标实现主要是通过相关管理工作来落实。但是因为存在部分企业没有完善的人力资源绩效管理体系作为支持, 没有完善的制度和机制作为辅助导致无法全面认识到人力资源绩效管理重要性, 没有充足的重视以及相关投入, 没有明确的绩效管理方案, 对绩效管理工作具体开展和实施造成影响。当前部分企业对于绩效管理工作的认识只是采取绩效考核以及制定奖惩措施, 企业部门以及岗位将工作重点放到了自身指标完成上, 没有从整体上来考虑和分析企业绩效, 企业绩效管理活动存在一定冲突、矛

盾,对绩效管理工作效果产生不良影响。企业在选择绩效管理方法以及制定考核评价方式时,没有规范的标准作为支持,绩效管理开展和实施不够全面,对考核效果造成影响。

2.2 绩效管理工作的对象定位不准确

当前企业绩效管理工作过程中,组织绩效与员工绩效的关系及定位不准确是当前迫切需要解决的问题。从管理导向来看,当前企业绩效管理工作理想状态为人人关注绩效,但是实际情况往往达不到。当前企业指标体系在层层支撑以及分解过程中,企业内部各部门、各单元、每个个体都只关注自身利益,对其他各级管理者考核指标漠不关心。对于企业的整体绩效关心程度不够,特别是部门与上下游部门绩效指标互相冲突,这样不利于整体工作完善。

2.3 人员岗位管理体系有待加强

当前企业发展过程中,人力资源绩效管理在具体经营管理活动中所发挥出的作用至关重要。对于企业人力资源绩效管理工作,具体工作开展需要落实好岗位和人才的评价与分析,让企业人才能够得到合理配置并优化使用。但是当前企业人员岗位管理体系还存在需要完善的部分,没有完善的考核评价体系导致企业职工培训教育与招聘受到影响,企业在进行人才招聘与选拔工作过程中存在问题,岗位安排和设置以及薪酬管理工作也未能发挥出具体的作用和效果。企业在实际岗位安排工作中,存在职工和岗位匹配不相符的情况,对职工工作效率造成了严重影响。

2.4 没有有效的落实人力资源战略

对于企业来讲,在企业发展过程中人力资源被作为重要的战略资源,人力资源管理工作落实能够强化企业经营目标,让企业制定有效的战略规划,对人力资源规划有全面和清晰地认识。但是当前阶段,企业在具体落实工作过程中存在人力资源战略执行和落实不到位的情况,在管理上面存在一定的乱象,没有清晰划分目标、任务、要求、职责;企业绩效管理工作的开展,通常是服务于企业某一阶段的运营管理上去的,未能站在长期战略的角度来进行问题的分析与考虑,对人力资源战略管理造成影响。

2.5 企业人才的激励机制有待优化

当前企业人力资源绩效管理工作过程中,需要对人才激励机制进行优化,将企业人才的潜力充分挖掘,激发出企业职工的工作积极性、创造性。还有就是,不断对企业人才激励机制进行优化和完善,将绩效管理效能充分发挥出来。但是,当前企业在落实具体绩效管理工作过程中,人才激励机制还需要不断优化,没有完善的激励机制作为支持,激励方法与激励手段都比较单一,通常会选择简单地物质激励、惩罚措施,对企业职工多样化发展需要无法准确有效满足。当前企业薪酬与绩效匹配程度不一,企业职工工资与待遇还需要完善,不能将职工积极性激发出来,造成人才流失问题。

3 绩效管理在企业人力资源管理中应用的策略

3.1 强化对人力资源绩效管理的认知

对于企业人力资源绩效管理工作,首先需要企业管理层强化对人力资源绩效管理工作的认知,绩效管理工作要求从战略规划角度出发,保证企业经营工作准确。对于企业绩效管理工作,要求明确其考核、监督、控制企业职工方面所发挥出的具体作用,实现企业职工激励并将职工积极性全面提高,保证职工激励工作得到准确发挥,将职工工作积极性全面提升,激发出职工的创造力并推进企业经济效益持续提升。将企业全员参与以及绩效管理配合意识进行强化,保证企业内部思想与方向能够一致,让

企业绩效管理工作的开展以及实施都能够高效。

3.2 对绩效评价原则进行科学确定

为了保证落实好企业人力资源绩效管理工作,必须要科学合理的建立以及健全绩效管理评价原则,要求遵循公平、公正的原则,要求不同考核结果等级之间能够存在一定的鲜明差异。考虑到企业实际情况,建议将绩效考核等级进行划分,可以划分为5-7个等级,具体等级划分要根据企业组织成员数量来确定。对于等级的应用,要能够将工资、奖金、福利等短期利益充分体现,更重要的还有晋升机会、培训计划、岗位选择机会等长期利益,保证绩效评价工作顺利实施。

3.3 构建完善的岗位体系

完善岗位体系的构建,要求深入调查企业实际并进行全面分析以及综合考虑,对企业各个部门进行准确把握,结合各个岗位实际工作需要以及人才能力素质要求,对企业职能及任职资格充分了解,以此为基础进行人才选拔和聘用;然后,对招进企业的人才进行基本信息掌握,根据人才具体情况开展岗位安排,保证职工以及岗位匹配程度,将工作效率全面提升。对企业绩效管理的目标和战略发展的目标有效明确,通过层层分解将岗位和人员具体落实,不断细化战略目标并落实好,保证战略目标达成。

3.4 构建完善系统的绩效管理体制

对于企业人力资源绩效管理工作,为了能够保证管理质量必须要构建完善的绩效管理体制。通过构建完善的绩效管理体制能够将过去管理制度中所存在的不足、缺陷有效弥补,将绩效管理工作效果全面强化。对于绩效管理体制工作的开展和具体实施,要求结合企业自身实际运营管理情况,对企业业务活动开展需要进行分析针对性地提出解决方式。对绩效考核方式进行创新和转变,对绩效评价体系进行完善,通过制定全面以及规范的考核标准帮助绩效管理工作得到落实。最后,必须要做好战略研讨、绩效策划、执行等活动,将绩效管理效果全面强化。

3.5 构建完善的人才激励机制

对于当前企业来讲,绩效管理工作开展离不开人才激励机制构建,只有建立完善的人才激励机制才能够将企业人才潜力充分挖掘,将人力资源价值发挥到最大程度。对于人才激励机制完善,首先需要做好的工作就是结合物质激励和非物质激励,通过两者有效结合在提供物质激励同时,提供给企业职工培训机会,提供给职工晋升渠道,让员工能有展现自我并实现个人价值的平台,将激励效果进行强化有效满足人们的多样化、多元化发展需要。对于企业薪酬管理以及激励工作,绩效考核结果是其重要的依据,要保证激励政策实施能够有针对性以及有效性。确保整个绩效考核公平、公正和客观,绩效评价同样也是。对考核工作结果的针对性要进行强化,绩效考核要求按照企业的部门、岗位设置和员工的数量等进行分级,各个级别做好针对性激励,对规范标准进行设置,保证激励手段可以激励到员工。

4 结语

总而言之,企业在转型和发展过程中必须要认真做好绩效管理工作,保证人力资源绩效管理活动能够发挥出重要作用,将企业人力资本以及人才资源价值最大程度发挥出来,持续推进企业发展。

参考文献:

- [1] 吴娟. 绩效管理在企业人力资源管理中的运用探究[J]. 中国商, 2018(06): 286.
- [2] 薛惊理. 绩效管理在企业人力资源管理中的运用[J]. 经济师, 2018(03): 249-250.