

Discussion on the Performance Appraisal in Enterprise Human Resources Management

Guifang Huang

North China Bureau Office, Hongmen Town, Hongqi District, Xinxiang City, Henan Province, Xinxiang, Henan, 453700, China

Abstract

With the rapid development of information technology today, many jobs have been replaced by intelligent or automated equipment, and human resources have begun to develop in a high-level and high-quality direction. As the core competitiveness, human resource management occupies an important position in enterprise management, in order to promote the efficiency of human management work and strengthen the management effect, most companies have begun to build performance appraisal systems. In order to better absorb and cultivate talents, the paper analyzes the performance appraisal in enterprise human resource management and discusses its improvement and optimization methods.

Keywords

enterprise; human resources management; performance appraisal; optimization measures

浅谈企业人力资源管理中的绩效考核

黄桂芳

河南省新乡市红旗区洪门镇华北局办事处, 中国·河南新乡 453700

摘要

在信息化高速发展的今天,很多工作都已经被智能化或者自动化设备所替代,而人力资源开始朝着高水平、高素质的方向发展。作为核心竞争力的人力资源管理在企业管理工作中占据重要的位置,而为了促进人力管理工作的效率,加强管理效果,目前大多数企业都开始了对绩效考核体系的建设。为了更好地吸纳人才并培养人才,论文针对企业人力资源管理中的绩效考核进行分析,探讨其改进和优化方法。

关键词

企业; 人力资源管理; 绩效考核; 优化措施

1 引言

绩效考核制度是现阶段企业人力资源管理中非常重要的一项内容,也是企业是否能留住人才的关键所在。为了加强绩效考核效果,越来越多的企业开始对自身的绩效考核体系进行优化,从而确保人力资源的有效配置和使用,并保证企业整体效益的增加。可以说,绩效考核制度对现代企业来说有着非常重要的作用,目前大多数企业的绩效考核还存在一些漏洞,因此论文针对如何完善并优化绩效考核制度进行论述。

2 相关理论研究

2.1 绩效考核的含义

所谓绩效,最初就是指员工个人的业绩与企业的业绩,

是员工工作成果的体现。随着时代的发展,绩效的含义也进一步扩大,其含义逐渐涵盖员工的工作能力以及工作素养等。在人力资源研究领域,绩效更多的是指组织预期达成的结果以及目标,是组织为了实现一定的战略目标而在不同层面上的有效输出。可以说,目前在企业内的绩效包括公司整体的绩效、部门的绩效以及员工个人的绩效。当然,论文主要谈论关于员工绩效考核工作,而员工绩效考核工作也是组织绩效的基础。

2.2 绩效考核的要求

绩效有着多方面的显著特征,如多因素性、多向性和动态性,其分别表示着绩效考核会受到多方面因素的影响,需从多个方向来进行综合的分析,并且其标准将随着行业的发展和企业的发展而不断变动。可以说,每一个被考核对象

的考核结果都不尽相同,所以绩效考核对于企业和个人来说都提出了相应的要求。对于企业来说,绩效考核应该要尽量保持公平公正和客观,确保考核结果能尽量体现每一个人的真实情况。而对于员工来说,在参加绩效考核的过程中,由于其考核标准是存在变动的,所以需要员工不断地在工作中调整自己的状态,扎实自己的功底,并学习到真正的技术知识,这样才能通过绩效考核。

2.3 绩效考核的基本内容

绩效考核实际上就是对业绩进行评测的过程。在该过程中,企业需要根据预先制定好的考核标准来对被考核对象的工作成绩、工作态度、业务行为等多方面的内容进行评估,并且根据相应的考核结果来决定该员工后续的工作发展,或者给予其一定的指导。可以说,绩效考核不仅考验员工们在工作中的具体行为以及获得的业绩,更多的还是对员工胜任岗位的能力以及未来的发展潜力的考核。所以说,在企业人力资源管理工作中,绩效考核由于关乎着员工的个人发展以及企业的整体效益而显得十分重要,也是企业管理的基础所在^[1]。

3 中国企业绩效考核现状

3.1 考核原则

目前,中国大多数企业在进行绩效考核的过程中采取分类分级原则、权责对等原则、激励与约束原则、效率与公平原则等。一方面,企业将划定一定的比例来对全员进行考核。另一方面,企业将制定一定的目标计划和目标完成期限,并根据相应的计划完成率来判断员工绩效。这两个层面是相互独立的,大多数公司内只要员工能通过其中一个方面就可以达标。

3.2 考核办法

在上述考核原则的前提下确定相应的考核办法框架,需要从薪酬结构、用户额度考核、年度效益考核、违规情况考核等多方面来展开绩效考核工作。企业所有的员工包括管理层都需要明确绩效考核的目标,并在达成共识之后促进员工与管理人员之间的沟通。在接收到相应的沟通反馈后,企业即开始制定考核目标和标准,并提出可行的工作计划。当然,在绩效考核的过程中,管理人员应该要恪尽职守,对考核过程进行全面的监控,而员工则需要做到诚实守信,将实际的

情况实时传递给上级,并及时调整和改进自身的工作策略,确保绩效考核工作的顺利完成。而在绩效考核工作结束后,员工需要在自评中说明在绩效考核工作中的具体情况,并交由人力资源部门进行审核并存档。当然,绩效考核工作结果出来之后,企业需要找不合格者谈话,分析其工作中存在的问题,而在该阶段企业可以开通反馈和申诉通道,防止在绩效考核过程中出现误判情况。

4 绩效考核体系的改进

4.1 改进设计原则

在绩效考核体系改进的过程中,需要保证七个方面的原则。第一点是公平原则,企业需要根据现阶段的发展状况来制定出一套行之有效的评价标准,并做到实事求是和公平公正。第二点是公开原则,要对考核目标制定的过程进行公开,并促进考核过程中的实时交流与沟通。第三点是分类原则,则根据相应的岗位和职位来分类制定考核内容,使考核内容具有一定的个性化差异。第四点是过程管理原则,要灵活地制定好考核内容,对月度、年度的工作业绩进行考核,灵活地应用绩效考核规则,促进员工的积极性。第五点是指可操作性原则,就是将考核指标量化,使得员工能有效地实施考核过程,并有利于考核人员对员工的业绩进行评价。第六点就是及时改进原则,要能在考核结束后加强员工的反馈和申诉途径,使员工对在考核中存在异议的环节进行申述,方便管理者及时改进。第七点是指有效利用原则,就是增加绩效考核结果的使用途径,加强多方面的激励措施。

4.2 考核工具的优化

在绩效考核工作前,需要制定好相应的考核目标,而这就需要制定者采用一定的目标管理办法,明确公司现阶段的目标以及发展计划,并将其量化并转化为目前各组织的绩效考核目标以及个人的考核目标。应该要注意的是,由于岗位的职责存在差异,所以在一些特殊岗位的绩效考核工作中需要采用的关键绩效指标来进行绩效考核。此外,在最终考核的工作中,为了保证考核工作的公平公正,可以采用平衡计分法,对被考核者的各方面能力进行计分,并在一定的权重下得到最终的考核结果。

4.3 被考核者分类

被考核的对象就是企业除了还没有超过试用期之外的所

有员工。当然,因为部分企业的组织结构比较复杂,层次较多,所以在分类过程中可以将这些员工分为行政管理、专业技术、经营三个层面的绩效考核。而在每一类的考核中都需要分高层、中层和普通三个小类,使员工根据自身的业务特点来完成考核工作,这样得到的绩效考核结果也更加准确。

4.4 考核指标和频度设计

考核指标需要根据高层管理者、中层管理者和普通员工三个层面来制定,在工作业绩和能力态度两个方面制定指标。而这需要根据企业的具体业务来进行分类。在考核频度上,为了能更好地激励员工,促进员工的工作积极性,需要采用季度考核与月度考核两个方面的工作。对于高层管理者来说,在行政管理类、技术类、经营类三方面可以分别采取平衡计分法、平衡计分法和关键绩效指标法来考核,并都采取季度考核的方式。对于中层管理者和普通员工来说,其行政管理类需要采用到平衡计分法和季度考核的形式来完成考核工作,而技术类与经营类则分别是采用平衡计分法和关键绩效指标法,通过月度考核的形式来完成考核。当然,在能力态度考核上可以采用360度反馈法、上级直接评分法等。

4.5 考核改进体系的实施

要落实考核改进体系,需要对三个方面的内容进行落实。首先是绩效考核负责部门,其需要按照相应的职责来组成领导小组、培训组和实施组。通过领导小组来把握考核工作的整体方向,并制定相应的考核制度,对考核过程中存在的问题进

行及时修改,并在最后审核好考核结果。而培训组和实施者则负责对考核过程和沟通方式的培训与实施。其次是考核结果的反馈与申述。在得到相应的结果后,实施组需要将领导小组签好字的结果文件发送到被考核者处,并积极组织会议和面谈,落实好激励机制,并积极帮助存在问题的员工解决问题。而对考核结果存在异议的员工则可以在一定的期限内将情况反映给上级领导或者直接申述,并申请复核。最后则是监控工作,对绩效考核工作全过程进行监控是考核工作的重要组成部分,同时也可以对绩效考核工作的方向进行全局把握。监控工作不仅是要对整体流程的监控,还需要对考核之后员工们的满意度和相关意见进行汇总,并公示相应的评估结果^[2]。

5 结语

综上所述,论文分析了在企业内人力资源管理的绩效考核工作具体要点。在相关理论的支持下,探讨了企业绩效考核体系的优化措施以及其具体实施措施。可以说,绩效考核是企业人力资源管理的重中之重,也是目前企业发挥人才潜力的重要措施,只有加强绩效考核企业才能赢得市场竞争并获得更好的发展。

参考文献

- [1] 张静. A企业绩效管理中的问题与优化方案研究[D].南京:南京邮电大学,2019.
- [2] 霍伟森. GYX公司绩效考核体系优化研究[D].西安:长安大学,2015.