

The Role of Performance Appraisal in Human Resource Management

Chaoxun Yang

Xinyuan China Real Estate Co., Ltd., Beijing, 100025, China

Abstract

In the increasingly fierce market competition environment, only by attaching importance to performance appraisal, continuously improving the level of human resources management and ensuring self-competitive advantages can enterprises achieve good development. Based on this, this paper makes an in-depth analysis and discussion on the role of performance appraisal in human resource management, hoping to play a role in attracting valuable investment.

Keywords

human resource management; performance appraisal; function

绩效考核在人力资源管理中的作用

杨超寻

鑫苑中国置业有限公司, 中国·北京 100025

摘要

在日渐激烈的市场竞争环境中,企业唯有重视绩效考核,不断提高人力资源管理水平,稳保自身竞争优势,方可获得良好发展。基于此,论文对绩效考核在人力资源管理中作用进行深入分析、探讨,希望能起到抛砖引玉作用。

关键词

人力资源管理;绩效考核;作用

1 引言

随着经济发展新时期的到来,企业唯有实现管理创新与变革,才能更好地适应市场经济不断变化发展的要求,并实现自身更好发展。而人力资源是最为核心的资源,人力资源管理也是企业的基础管理工作。企业唯有充分做好人力资源管理,做好人才储备,提高管理效益,方可为企业生产与发展提供可靠的人才支撑。而绩效考核作为人力资源管理一项有力举措,可以对工作人员工作态度、效率以及表现等情况的有效考核与反映,科学评价人员与岗位的匹配性,有效发挥人才的真正价值。由此可见,加大对绩效考核在人力资源管理中作用的分析、探讨对于企业发展而言有着较为重要的现实意义。

2 绩效考核相关概述

绩效考核理念发展至今已然成为了较为成熟的以及具备

【作者简介】杨超寻(1985-),男,中国黑龙江哈尔滨人,本科,从事人力资源开发研究。

丰富实践支撑的理论体系。简单来说,人力资源绩效考核就是借助科学有效的方法对企业各个工作岗位人员的工作情况进行客观评价,衡量其工作效益的过程,进而为后续的企业管理工作的规划、实施提供有效依据。绩效考核在人力资源管理过程中的应用具备完整性与系统性特征在实际落实时需要坚持如下几点原则。

2.1 公开性原则

绩效考核要具备在一定范围进行考核公开的实施环境,以避免考核的违规现象,确保考核的真实有效,为全体员工所信服。

2.2 公平性原则

绩效考核在实施与制定是都必须确保高度的公平、公正,唯有如此方可全面发挥绩效考核在人力资源管理的真正作用与效能。

2.3 严格性原则

绩效考核的各项工作的开展必须制定严格细致的实施标准,在尊重实际情况的前提下,严肃严格落实各项考核标准的验收,确保绩效考核工作合法合规。

2.4 奖惩明确性原则

在完成考核工作之后,这些以考核结果为依据落实相应的奖惩措施,其过程可与员工福利待遇、升职晋升等进行有效结合,充分调动员工的主观能动性。

2.5 反馈与差异性原则

所及考核所得结果务必要在第一时间反馈至有关部门和管理者手中,充分征求收取其反馈意见以及取得其对考核结果的认可,避免出现员工认知与考核结果之间的较大差异,为后续改进措施的共同制定、落实奠定基础。

不同的企业有着不同的特殊性,这就要企业必须结合自身实际制定有效的绩效考核制度,确保其与企业的人力资源管理的高度契合,充分发挥其在人力资源管理中的效用。

3 常用的绩效考核方法

3.1 根据绩效考核主体不同划分的方式

3.1.1 上级考核

主要是由上级领导直接管理下属工作人员,可以对其具体工作状况有一个清晰的了解,所以该类考核方法具有较强的权威性。但是,因为一些上级领导在考核时会有一些主观的想法掺入其中,导致考核的客观性造成较大影响,所以需要能够有效结合日常考核和绩效考核工作,这样方可确保实际结果的客观与公正。

3.1.2 同级考核

该方法主要是由相同层级的工作人员对其他工作人员实施评价的方式,因为该类人员往往负责的工作内容也相同,所以其内心能够全面了解该岗位所应尽的责任以及应有的表现,可以对其他人员的行为进行合理的评价。但是,因人存在善恶差别,同时关系也有亲疏之别,所以在运用该方法时需要尽可能做到去伪存真。

3.1.3 下级考核

该类方法指的是上级人员接受下级员工考核的一类方式。

3.1.4 自我考核

该方法指的是员工自我评价与对自身态度实施考核的一种行为,通常是采取自我鉴定以及述职等方式来进行。采取该方法可以让员工对自身的行为进行自觉的检查与反省,在第一时间发现自己有待改进的地方,并及时进行改进,对于表现优异的方面则继续发扬。

3.2 根据考核时空与内容不同所采取的方式

3.2.1 日常考核

该类方式是一种量累计的过程,主要指的是一项持续记录绩效的方式。日常考核过程中需要切实制定相应的登记制度,为考核工作的开展提供详实的数据。而且运用该种方式

能够取得准确的初始材料,能够有效避免出现奖惩存在主观性、随意性的情况。

3.2.2 阶段考核

该类方式属于一类周期性、规律性的方式,能够根据具体恒业类别、任务属性以及具体对象来划分阶段。

3.2.3 综合考核

一般来说管理人员在企业中占有较为重要的地位,且肩负较大的责任,在很大程度上关系到了企业的生产与运营情况。所以在考核企业管理人员时,要求能够准备好充分的材料,根据其日常表现、工作业绩、德才品行以及道德品质等方面内容来进行。不过,因为管理人员重点在于对下属部门工作进行指导,所以在实施考核过程中要求对其所处部门的整体绩效情况进行评价^[1]。

4 绩效考核在人力资源管理中的作用

4.1 在优化岗位配置中的作用

一般来说,企业在进行人员招聘过程中大多是采用统招的模式,进而再将人员分配到各个岗位。然而,这一过程并不能保证所有的人员与岗位配置合理,人员与岗位匹配不合理现象仍十分常见。借助有效的绩效考核,能够清晰掌握员工在岗位工作中产生效益情况,对比相应标准则可准确判断其与工作岗位匹配水平,从而能够按照所得结果所反馈问题来有针对性的优化相应岗位内容。此外,在选拔优秀人才方面绩效考核也发挥着极为重要作用,考核成绩能够直接衡量员工素质与能力水平,以便为其安排要求更高的工作岗位,实现人力资源的优化利用。

4.2 在挖掘员工潜力方面的作用

绩效考核成绩高低决定着员工工资高低,采用能力决定报酬,多劳多得的方式激励员工,使其在完成考核目标过程中发挥更大工资潜力,提高企业效益。企业结合实际制定考核目标与考核标准来进行员工标准等级考核,针对优秀、良好、中等、差等不同的评价等级进行升职、加薪、加强培训、降级降职等相应处理。员工要想获得更高报酬,实现更好发展,必须努力通过考核,不断提升自己,达到考核优秀等级。

此外,有效的考核制度能够在激发员工工作潜力的同时还能够准确考察其在岗位上的贡献价值,督促员工正确认识自己,提升自己,在工作中创造价值,进而提高其工作创造力与积极性。绩效考核将员工发展与企业发展紧密相连,更好地凝聚企业向心力,实现企业与员工的共同双赢^[2]。

4.3 在衡量员工薪资水平方面的作用

绩效考核结果是衡量员工薪资水平重要指标。企业员工薪资结构必须严格按照合同约定与相关制度确定,但是实际工资与待遇发放还应结合员工工作的实际表现进行合理调整,

可见员工薪资管理存在较大复杂性。绩效考核是企业确定员工劳动报酬重要依据。唯有构建绩效考核体系与薪资管理体系的密切架构关系,实现企业人力资源与绩效考核的有效结合,才能有效提高员工工作效能,激发员工之间形成良性竞争。

4.4 在培训工作管理方面的作用

企业是以实现经济利润最大化为目的,除了做好日常经济业务管理之外,还应重视提高人才队伍建设水平,定期组织专业培训,全方位提升工作人员的综合素质,充分发挥人力资源在企业经济发展中的重要作用。通过科学合理的绩效考核,可以及时暴露企业员工工作问题,使企业更加准确、全面地掌握工作人员清理情况,同时还可清楚了解每位员工和其岗位需求间存在的差异,进而为企业制度针对性培训计划提供依据。将绩效考核反馈与员工培训管理有效结合,能够保障培训内容合理性,提高员工之间交流合作水平,促进员工工作能力与综合素质不断提升,更好地满足岗位要求。

4.5 在奖惩与内部竞聘方面的作用

采用多层次、多维度、多元化的绩效考核方式方法对企业各个岗位人员进行综合考核与评价,为落实员工奖惩制度提供有效依据,同时也有助于员工清晰认识自身不足,激发其完善自我的动力,在企业内部形成良性竞争。客观准确的考核结果还是员工进行合理职业规划重要依据,有利于员工实现内部晋升,或者匹配到更加适合自己价值、作用发挥的岗位,更好地实现人生价值。

5 绩效考核在人力资源管理中的运用策略

5.1 正确认识绩效考核理念

企业绩效考核的应用要求其必须对这一管理理念有着较为深入的认识,充分认识其企业人力资源管理与战略规划实施中重要作用,并加强绩效考核理念在企业整体范围内的宣传、贯彻、落实,是绩效考核理念、作用深入人心,得到企业全体员工认可,为推动落实绩效考核在人力资源管理中的应用扫清认识障碍。

5.2 合理制定绩效考核目标

一方面,要正确掌握企业的战略发展规划,同时将绩效考核时间内的发展目标明确下来,把握每一部门的工作方向与重点,确定其每位工作人员的任务与目标,确保实际确定的考核目标与企业相符,并且可以对工作人员的行为进行有效约束与引导。例如,A公司的贸易部门是每季度实施一次绩效考核。每年年初,总经理会于销售负责人员一同根据当前企业战略规划以及市场环境来确定出该年的销售任务、成本以及回款额等内容。销售负责人则结合公司要求将年度销售任务分配到各个销售员上,并让其分别制定每月工作计

划。通过一系列的销售管理管控,且经过探讨审核通过后,将计划提供给总销售管理人员,由其进行统筹规划后细分分公司总目标为每位销售员工每月的绩效目标。

另一方面,在设置绩效考核目标过程中,管理人员需要明确当前的运营目标,因为各个时期企业的经营目标都存在差别,所以考核目标也要结合具体企业的经营目标来进行相应调整^[3]。例如,在市场开拓阶段,企业的经营目标重点在于快速占领市场份额,而考核销售人员的重要标准就是销售量的增加以及可以和客户建立起良好的关系,所以在设置考核指标时需要合理增加销售额的考核比重;在企业发展稳定阶段,通常其产品销量较为稳定,经济利润的增加慢慢成为主要的经营目标,而此时考核的目标主要在于评价销售人员和老客户关系的维护情况,货款与成本能够在规定时间内回收。所以该阶段的考核指标需要增加利润率以及客户满意度的比重。

5.3 科学分析工作岗位

绩效考核内容、流程等设置,都离不开科学岗位分析前提。对此,企业应采取有效所示加强对工作岗位职能等的全面分析,对岗位绩效考核内容、考核方式、考核流程等进行充分明确,尤其是要注意避免出现“吃大锅饭”现象。除此之外,应当要成立绩效考核监督小组对绩效考核真实性以及绩效考核程序执行有效性进行监督管理,及时发展考核体系存在的不足,及时处理。

5.4 制定合理的薪资制度

以以岗定薪为目标,构建合理的员工薪资结构,将员工薪资待遇与企业经营效益相结合,切实发挥绩效考核机制作用。结合企业发展实际与岗位特性,建立完善、合理的薪资管理制度,充分发挥人力资源管理在企业发展中作用,避免出现员工工资待遇与实际工作岗位付出不相符的问题。

5.5 创新绩效考核方式

紧紧围绕企业经济业务发展特征,不断创新人才管理与发展模式,提高企业人力资源管理效率。这就要求企业加强对绩效考核方式不断创新完善,摒弃传统的纸面化考核方式,创新创造使用信息化管理方式,将绩效考核、人力资源管理与大数据技术等现代化技术的有效结合,创新绩效考核方法,充分利用绩效考核信息,确保实际考核的效率以及准确程度。

5.6 重视绩效考核的沟通和反馈

在绩效考核工作中沟通和反馈工作发挥着非常关键的作用,所以需要予以高度重视。通常可以从以下几点方式作为切入点:

第一,制定考核目标时,企业管理人员应当要能够和工作人员进行深入沟通交流,掌握其相应的工作目标,并且员

(下转第35页)

5 结语

总而言之,在现代社会的发展过程中,财政税收是社会进步的有效推动力,中国要结合实际情况进行进一步深化财政税收体制的改革,从各个方面来实现资源的合理性配置,使中国的经济发展脚步更加稳健。

参考文献

[1] 张文美.新形势下财政税收体制改革的几点思考[J].纳税,2020,14

(4):6+8.

- [2] 林琳.我国财政税收体制改革分析[J].经济研究导刊,2017(9):50-51.
 [3] 郭娟娟.深化财政税收体制改革的若干思考[J].现代经济信息,2016(10):26.
 [4] 杨晓春.试论进一步深化财政税收体制改革的有效举措[J].商讯,2019(27):164-165.
 [5] 张立元.新形势下财政税收体制改革的几点思考[J].现代经济信息,2019(20):234.

(上接第29页)

工可以就自身工作任务提出自己的建议。

第二,在执行任务时,如若工作人员存在意见或异议则能够采取邮件、书面材料或是面谈等方法和管理人员进行联系,管理人员需要在指定时间内回复。如若采纳了员工的建议,则可予以其相应奖励。

第三,在具体考核环节,管理人员需要结合任务落实程度来检查工作人员的工作情况,并对其工作进行指导与监督,如果发现问题也要能够在第一时间进行沟通。

第四,做好绩效考核的反馈,具体指的是反馈考核意见给被考核人员,同时与其进行面谈,以达到对绩效评价计划进行优化的目的。

通过绩效反馈,不但能够为工作人员的工作提供有效指导,而且还能激发其工作自主性与积极性,有助于提高整体企业的绩效。

6 结语

总而言之,在人力资源管理中绩效考核起到了不可替代的作用,并且对于企业人才选拔、员工培训、薪资管理等方面有着较为重要的实践价值。因此,在实际考核过程中,相关工作人员应当要能够熟练掌握常用的考核方式,并且在实践工作中逐步探索其有效的优化措施,以切实发挥出其应有的价值,为企业发展提供有效保障。

参考文献

- [1] 李瑞.绩效考核制度在事业单位人力资源管理中的应用[J].河北企业,2021(5):82-83.
 [2] 孟庆臻.绩效考核在事业单位人力资源管理中的作用[J].财经界,2021(2):171-172.
 [3] 任清玲.浅谈事业单位人力资源管理中的绩效考核现状及对策[J].全国流通经济,2020(1):97-99.