

Analysis of the Application of Performance Appraisal in Enterprise Human Resource Management

Lihua Cheng

Shaanxi Changqing Energy & Chemical Industry Co., Ltd., Baoji, Shaanxi, 721400, China

Abstract

The paper discusses the purpose of the enterprise human resource management, analyzes the effective method of performance appraisal, and the performance appraisal in the enterprise human resource management process of related research, to improve the efficiency of enterprise human resource management, quality and effectiveness, constantly promote employee growth, comprehensively optimize employee performance, so as to better achieve organizational goals. Fully simplify the work process, so that the enterprise's human resource management to achieve the best practices, with higher resource utilization rate, cultivate the culture of continuous improvement, continuous feedback, continuous learning, further enhance the comprehensive competitiveness of the enterprise, make it stand out in the increasingly fierce market competition.

Keywords

performance appraisal; human resource management; application analysis

浅析绩效考核在企业人力资源管理中的应用

成立华

陕西长青能源化工有限公司, 中国·陕西 宝鸡 721400

摘要

论文着重探讨了企业人力资源管理中绩效考核的目的,分析了绩效考核的有效方法,并对绩效考核在企业人力资源管理中的应用流程展开了相关研究,以整体提高企业人力资源管理的效率、质量和有效性,不断促进员工成长,全面优化员工绩效,从而更好地实现组织目标。充分简化工作流程,使企业的人力资源管理取得最佳实践,以更高的资源利用率,培养持续改进、持续反馈、持续学习的文化,进一步增强企业的综合竞争力,使其在日益激烈的市场竞争中脱颖而出。

关键词

绩效考核; 人力资源管理; 应用分析

1 引言

在当今动态的商业环境中,实施有效的绩效考核能够管理员工绩效,同时推动员工发展,使员工的发展目标与组织目标保持一致,彻底打破传统的管理模式,从而实现改革创新。

2 企业人力资源管理中绩效考核的目的

2.1 评估员工绩效

绩效考核的主要目的是考核和评价员工履行工作职责的表现。通过建立明确的绩效标准,企业可以客观地评估员工的贡献、能力和成就。绩效考核为管理者提供了一个结构化的框架来评估个人绩效,确定优势和改进领域,并就晋升、调动或解雇做出明智的决策。通过定期绩效考核,企业可以

深入了解员工的有效性、效率以及与组织目标的一致性,从而实现战略性劳动力规划和人才管理计划。

2.2 确定培训和发展需求

绩效考核是确定员工培训和发展需求的诊断工具。通过根据既定目标和能力评估绩效,组织可以查明员工需要额外培训、技能发展或教育资源的领域。绩效考核使人力资源管理专业人员和管理人员能够制定培训计划,以解决特定的技能差距、提高员工的能力并支持职业发展^[1]。此外,通过使培训计划与组织目标保持一致,企业可以提高员工在动态商业环境中的生产力、适应性和竞争力。

2.3 奖励和激励员工

绩效考核的另一个重要目的是认可和奖励员工的贡献和成就。通过绩效考核,组织可以区分高绩效者,认可他们的努力,并提供有形的奖励,如奖金、晋升或认可。通过将绩效考核结果与奖励和激励联系起来,企业创建了一种绩效驱动的文化,以促进员工的敬业度、承诺和保留。此外,有效的绩效考核体系强化期望的行为,鼓励持续改进,并激励

【作者简介】成立华(1986-),男,中国陕西渭南人,本科,经济师,从事国有企业人力资源管理研究。

员工超越绩效预期，从而推动组织的成功和竞争力。

2.4 改善组织内的沟通

绩效考核是促进企业内部有效沟通和反馈交流的平台。通过促进管理者和员工之间的结构化绩效讨论，组织可以提高绩效管理流程的透明度、清晰度和问责制。通过定期的反馈会议，管理者可以提供建设性的反馈，明确绩效期望，并解决员工遇到的任何担忧或挑战。此外，绩效考核鼓励就职业抱负、发展机会和绩效相关目标进行公开对话，从而增强员工与经理的关系和整体组织沟通渠道。

3 企业人力资源管理中绩效考核的方法

3.1 图形评价量表

图形评级量表，也称为传统评级量表，涉及根据预定义的标准或维度评估员工的绩效。经理以数字或描述性的方式对员工进行评分，评估工作知识、工作质量、沟通技巧和团队合作等各个方面。这些量表为绩效考核提供了一个结构化框架，使管理人员能够量化员工的绩效并将其与预定标准进行比较。然而，批评者认为，图形评级量表可能缺乏特异性和客观性，导致主观偏见和评级不一致。尽管存在这些限制，但由于其简单性、易于管理以及跨不同工作角色和行业的适用性，它们仍然被广泛使用。

3.2 行为观察量表

行为观察量表侧重于直接观察和记录员工在工作场所的行为和行动。观察者不依赖主观判断或评级，而是记录员工在工作表现中表现出的具体行为。然后根据预先确定的标准或绩效标准对这些行为进行评估，从而对员工的能力和技能进行更客观的评估^[2]。行为观察量表对于涉及可观察行为或任务的工作特别有用，如客户服务角色、销售职位或制造环境。通过强调可观察的行为，该方法最大限度地减少了偏差并提高了绩效考核的可靠性和有效性。

3.3 360 度反馈

360 度反馈，也称为多源反馈，涉及从多个来源收集绩效反馈，包括经理、同事、下属，甚至外部利益相关者，例如客户或客户。这种全面的反馈机制提供了员工绩效的整体视图，融合了定期与员工互动的个人的不同观点和见解。360 度反馈可促进自我意识、促进个人发展并在组织内培育持续反馈和改进的文化。然而，实施 360 度反馈需要仔细的规划、清晰的沟通以及参与者之间的信任，以确保响应的机密性和匿名性。此外，解释和综合来自多个来源的反馈可能具有挑战性，需要强大的分析技能和反馈解释技术。

3.4 目标管理

目标管理（MBO）是一种绩效考核方法，强调为员工设定明确的、可衡量的目的和目标，使个人绩效与组织目标保持一致。在 MBO 框架下，员工和经理协作制定绩效目标、定义关键绩效指标（KPI）并概述行动计划以实现预期结果。MBO 中的绩效考核以评估员工相对于既定目标的进步和成

就为中心，重点关注结果而不是活动或行为^[3]。MBO 促进目标明确性、责任感和员工敬业度，使个人能够掌控自己的绩效并为组织的成功做出贡献。然而，有效实施管理层收购需要持续沟通、定期绩效考核，并根据不断变化的业务优先事项和环境因素定期调整目标和目的。

4 企业人力资源管理中绩效考核的应用流程

4.1 设定明确的目标和期望

设定明确的目标和期望是企业绩效考核成功实施的基础。这一基础步骤建立了评估员工绩效、提供反馈以及使个人目标与组织目标保持一致的框架。以下是企业设定目标和期望的有效策略：

①与组织目标保持一致：目标和期望应与组织的更广泛的目标和目的紧密结合。这种一致性确保员工的努力旨在实现战略优先事项并为组织的整体成功做出贡献。定期沟通组织目标有助于员工了解其工作运作的更广泛背景，并培养一致性和目标感。

②协作和协商：让员工参与目标设定过程可以促进所有权、参与度和对实现预期结果的承诺。管理者应与员工进行协作讨论，以制定共同商定的目标和期望，以反映组织优先事项和个人发展需求。这种参与式方法可以培养员工的授权感和责任感，从而提高绩效和积极性。

③定期审查和调整：应定期审查和调整目标和期望，以反映不断变化的业务优先事项、市场动态和个人绩效水平。经理和员工之间的定期绩效对话提供了评估进展、识别障碍或挑战以及对目标或期望进行必要调整的机会。目标设定的灵活性和适应性使企业能够有效地应对不断变化的业务环境并优化员工绩效。

④沟通清晰：有效的沟通可以确保所有利益相关者清楚理解目标和期望。管理者应使用员工容易理解的语言，以清晰、简洁和透明的方式传达绩效期望。提供示例、插图或视觉教具可以帮助阐明期望并促进理解。此外，管理者应鼓励公开对话并解决员工提出的有关其目标或绩效标准的任何问题或疑虑。

4.2 建立持续反馈的文化

持续反馈是澄清期望并使员工绩效与组织目标保持一致的重要机制。通过提供及时和相关的反馈，管理者可以帮助员工了解他们的行动和行为如何有助于组织的成功。以下是企业建立持续反馈文化的关键策略：

①定期绩效对话：鼓励经理与团队成员定期进行绩效对话。这些对话可以采取多种形式，如一对一会议、签到或非正式讨论。定期绩效对话为管理者提供了提供反馈、讨论目标进展、解决疑虑或挑战以及根据需要提供支持或指导的机会。通过将绩效讨论作为工作流程的常规部分，企业创建了一个重视和期望反馈的环境。

②及时且具体的反馈：应及时提供反馈，最好是在观

察到行为或绩效事件后立即提供。及时反馈使员工能够了解反馈的背景和相关性，并立即采取行动解决任何问题或进行改进。此外，反馈应该是具体的，重点关注可观察到的行为、行动或结果，而不是概括或判断。具体的反馈可以帮助员工准确了解他们做得好的方面以及可以改进的地方，从而促进有针对性的开展工作^[4]。

③发展反馈：利用反馈作为支持员工发展和成长的机会。提供建设性反馈，帮助员工确定技能提升、专业发展或职业发展的领域。提供符合员工职业目标和愿望的建议、资源或学习和发展机会。发展反馈表明了对员工成长的承诺，并在组织内培育了持续学习的文化。

④鼓励反馈交流：鼓励员工向经理、同事和其他利益相关者寻求反馈。促进开放式沟通和建设性反馈交流的文化，让员工能够轻松地给予和接受他人的反馈。鼓励同行反馈、指导关系和协作反馈会议，以利用不同的观点和见解。通过营造一个反馈丰富的环境，企业赋予员工自主权，为自己的发展做出贡献，并为持续改进的文化做出贡献。

4.3 对经理和员工进行评估流程培训

对经理和员工进行评估流程的培训能够迅速提高企业人力资源管理质量，成功实施绩效考核，得以为企业的高质量发展奠定下坚实基础。

首先，应对经理进行评估流程培训，培训包括：①了解绩效管理：培训计划应该让管理者了解绩效管理的原则、目标和好处。管理者应该了解绩效考核如何适应人才管理和组织目标的更广泛背景。②进行绩效考核：管理者应该接受关于进行公平、客观和建设性绩效考核的培训。培训应涵盖评估绩效、提供反馈、解决绩效问题和认可成就的技术。③提供反馈：培训计划应侧重于培养管理者的反馈技能，包括提供积极的反馈和发展性的反馈、有效地提供反馈以及处理与绩效相关的困难对话。④处理绩效改进计划：经理应具备为未达到绩效期望的员工制定和实施绩效改进计划的技能。培训应涵盖识别绩效差距、设定改进目标以及提供支持和资源以帮助员工取得成功的策略。

其次，应对员工进行评估流程培训，培训包括：①了解评估流程：员工应接受有关绩效考核流程的目的、目标和组成部分的培训。他们应该了解如何评估绩效、使用什么标准以及如何使用评估结果来做出有关其职业和发展的决策。②设定个人目标：员工应该学习如何设定符合组织目标和个人发展需求的 SMART 目标。培训应强调目标设定在推动绩效和职业发展方面的重要性。③寻求反馈：应鼓励员工向经理和同事寻求反馈，以了解他们的表现并确定需要改进的领

域。培训应提供如何有效征求反馈并利用反馈来提高绩效的指导。④参与绩效讨论：应培训员工如何积极参与与经理的绩效讨论，包括准备绩效考核、分享成就和挑战以及讨论发展机会。

4.4 确保公平和透明

公平和透明是支撑企业内部绩效考核体系可信度和接受度的基本原则。通过维护公平和透明度，组织可以促进信任、问责制和员工敬业度，最终提高绩效考核举措的有效性和接受度。以下是确保公平性和透明度的关键方面：①明确的绩效标准：建立明确、客观的绩效标准和标准来评估员工的绩效。绩效标准应该与工作相关、可衡量，并与组织目标和价值观保持一致。通过明确定义绩效期望，组织可以最大限度地减少绩效考核中的模糊性和主观性，确保全面的公平性和一致性。②标准化评估流程：实施标准化评估流程和程序，确保绩效考核的一致性和公平性。为管理者提供指导、培训和资源，以客观、公正地进行评估。标准化流程有助于减轻个人偏见或偏好的影响，促进决策的公平性。③校准会议：进行校准会议或同行评审，以确保跨团队或部门绩效评级的一致性和公平性。在校准会议期间，管理人员讨论和比较绩效考核，以识别和解决评级中的任何差异或偏差。校准会议促进组织内的问责制、透明度和绩效标准的一致性。④征求员工反馈：鼓励员工提供有关评估过程的反馈，包括他们对公平性和透明度的看法。通过调查、焦点小组或反馈机制，为员工创造机会分享与绩效考核相关的担忧、建议或不满。积极征求员工反馈表明了对绩效管理流程透明度和公开性的承诺。

5 结语

总而言之，人力资源管理中的绩效考核具有重要意义和关键作用。通过继续创新考核方式，塑造独具特色的管理模式，充分细化评估流程，始终确保公平性和透明度，探索新路径，集成新技术，企业才更容易获得利益相关者的信任，适应不断变化的业务需求，得以迎来全新的发展机遇。

参考文献

- [1] 张智惠.绩效考核在企业人力资源管理中的运用及优化策略探讨[J].经济师,2024(3):275-276.
- [2] 马春燕.绩效考核在事业单位人力资源管理中的应用[J].今日财富,2024(5):113-115.
- [3] 胡杰.绩效考核在企业人力资源管理中的应用[J].上海企业,2024(2):108-110.
- [4] 张中木.企业人力资源管理中绩效考核制度的应用[J].现代商业,2023(24):115-118.