浅析企业人力资源绩效管理

◆胡越敏

（张家口市新型墙体材料发展中心，河北 张家口 075000）

【摘要】近年来，随着社会经济的持续快速发展，企业之间的竞争越来越激烈，企业的竞争归根结底都是人力资源的竞争。基于此，在当前社会背景下，本文首先对企业人力资源绩效管理的概念及现状、作用及意义进行简要分析；其次从定位、考核指标、管理机制三个方面分析企业绩效管理存在的问题；最后有针对性的提出解决策略。希望通过本文的分析，能够优化企业人力资源绩效管理，提升企业核心竞争力，为相关人员提供有效参考。

【关键词】企业人力资源；绩效管理；问题；对策

当前，我国经济增长和全球经济圈的互动衔接越来越密切，随着社会经济国际化水平的提高，各行各业面对的国际竞争将不断加剧。企业人力资源管理不仅是对企业内的人才资源、员工的能力资源、人员管理优势的发掘，同时还需要对企业内部的人员数量及质量加以控制与挖掘。在企业人力资源管理体系中，企业员工管理系统起着关键作用，是考察、测量与评价企业人员素质的全面考核系统，是企业管理的有效手段和主要工具。

1 企业人力资源绩效管理的概念及现状

人员数量与质量管理是企业人力资源管理的重心，同时也是管理工作的难点。人力资源绩效管理层需要在整个企业运作流程中，严格按照组织运营的整体目标和理念，对组织内的员工实施统筹安排与考评。通过持续改善业绩目标、重新评估绩效考核结果，对员工目标管理系统中的员工与职位实施互动辅导。科学分析、运用绩效考核结果和持续改进绩效管理计划等，都是企业内部人力资源绩效管理工作的重点内容。就我国当前企业的发展状况分析，人力资源绩效管理工作状况还不容乐观。在当前的经济形势下，要想全面提高企业员工综合素质、节省企业运营成本和其他资源、提升企业运营效益、增强企业的社会竞争力，还需要全面研究企业人力资源管理存在的问题及改善对策。

2 企业人力资源绩效管理的作用及意义

人力资源管理工作是企业正常经营的重要基础。做好人力资源管理工作，可以从根本上提高企业实力，从而提高企业在市场中的综合竞争力。与此同时，企业内部在探讨怎样提升人力资源管理水平时，也发现了从绩效管理工作出发，就可以更加有效地提升人力资源管理水平。为了高效实施人力资源绩效管理工作，首先，企业必须建立健全各种制度，为绩效管理工作提供有力保障；其次，在确保高水平、高效率的绩效管理工作的基础上，要鼓励员工更加积极主动地参与工作，建立员工与企业之间的良性互动，确保员工与企业共同成长。

2.1 绩效管理的作用

绩效管理体系是通过提升员工自身的业绩能力，进而改善员工及单位的总体绩效水平，从而提高企业整体的人力资源管理效率，促进企业的全面成长。在绩效管理工作流程上，做到实现个人目标和组织目标的统一，及时监测组织或单位的工作目标实现情况。定期对员工的个人工作目标做出客观评估，同时不断提升绩效评价成果，以此促进企业工作目标的达成。人力资源绩效管理工作是企业运营管理工作的核心，为实现企业工作目标提供了有效保证。首先，人才是企业长足发展的基本要素。在绩效管理工作上，通过构建良好的员工管理制度，充分调动人才的主观积极性，能够为完成企业的目标任务提供坚实基础；其次，绩效管理工作也是增强企业核心竞争力的主要动力来源。通过绩效管理工作能够充分调动员工的积极性，为企业的发展增添活力，从而进一步增强企业在市场竞争中的整体实力。

2.2 绩效管理的意义

绩效是指员工在企业中的表现水平、工作成绩等方面的综合评价，它是员工自我评价的反映，直接体现着员工在企业中的影响力。绩效控制是企业对人力资源管理流程实施动态控制，以适应战略成长的要求，完成企业战略成长任务。所以，绩效管理不只是一种评估体系，更是一种动态的、连续的管理流程。企业在进行绩效管理的过程中，首先要把企业整体的组织战略发展目标划分到各个部门或单位，并确定各个部门或单位的具体工作内容与职能；其次，需要定期地监测与控制各部门或单位的任务完成情况；在每个绩效周期的结束阶段，人力资源管理部门会提供综合的评价结果，并把绩效评价结果传递到各个部门或单位。

绩效管理系统具有如下特点：首先，具有多因性。因为绩效管理系统中具有许多不平衡要素，因此员工的业绩考核结果受限于诸多要素，如外部环境、企业政策的转型变

动、企业管理现状、对员工的重视程度、人员操作特点、员工个性特点、企业组织文化等。此外还有其他的主客观因素，都对绩效管理造成了干扰。其次，具有多面性。企业绩效管理体系是对企业内的各个部门或单位，以及归属人员的实际作业结果的综合评价。绩效管理工作的执行过程中，主要包括对本机构工作目标的分解、实施、考核、反馈等几个主要操作过程。最后，具有动态性。绩效管理是不断循环往复、动态发展的管理活动。它不但体现了各部门或单位在各个阶段的实际运行情况，同时也体现了对企业内部管理与经营活动全过程的主动协调、循环往复的调节体系。

3 企业人力资源绩效管理存在的问题

3.1 缺乏清晰的绩效管理定位

绩效管理工作在增强企业核心竞争力方面有着无可比拟的意义，企业的未来经营目标与发展趋势与企业的绩效管理工作密不可分。然而很多企业深受传统经营思想的束缚，经营理念和经济社会发展脱节，不能与时俱进，导致了很多企业对人力资源绩效管理体系的定位还不准确，管理认识不够深入，从而产生了许多管理认识误区。没有充分认识到员工管理和企业内部战略管控之间的内在关联。认为绩效管理工作仅仅能为企业工资分配和工作调整提供基础依据及辅助工具，所起的功能作用相对单一。正是这些片面的认识，导致企业人力资源绩效管理方法在企业内部的普及程度不足，无法克服企业成长中存在的困难，反而增加了企业成长与运作的成本，限制了企业战略管理目标的达成。

3.2 缺乏具有可操作性的考核指标

绩效考核标准直接关系绩效考核流程和绩效考核结果，绩效数据的具体化、量化水平直接关系评价结论的准确性和公信力。就我国企业目前的绩效考核标准结构来说，具体、量化的评价方法较少，其指标也相对笼统，大部分的绩效指标都是通过文本笼统描述，可操作性和实践性不强，导致评价结果难以达到预定目标。在拟定有关考评标准时未能完全根据企业要求和人员情况确定，大部分的指标体系设计都只是笼统参考其他企业，未能根据本企业的实际情况制定，无法体现本企业的具体特点。此外制定考评标准后未能和被考评员工做好沟通交流，制定的绩效考核指标存在偏差，导致被考评人员对绩效考核的项目缺乏了解，从而导致绩效考核出现准确性降低的问题。

3.3 缺乏健全的管理机制

在企业成长历程中要有效提高企业内部人员的职业素质，需要建立健全的企业薪酬业绩管理系统。人力资源绩效管理系统不仅包含绩效考核规划、培训沟通、绩效执行、成果评估、数据运用和业绩提升系统，也包含第三方监控评价系统。根据对目前企业绩效管理工作的分析，企业建立的绩效管理系统随意性较强，未充分考虑企业现实状况和人员个体特点，导致其绩效考核制度与企业发展目标关系不密切，无法充分发挥其功能作用，与企业的发展目标、发展理念不一致。

4 企业人力资源绩效管理的有效对策

4.1 明确绩效管理目标

绩效管理工作要重视目标的制定。企业应该引导职工积极参与绩效管理工作目标的设定，既要自上而下，也要自下而上，并合理制定企业各部门和职位的工作职能与权限。而绩效管理工作的具体内容也要因不同的工作职责内容而各不相同。所以需要针对企业不同类型与性质的工作人员制定不同的业绩准则，为员工提供公开透明的绩效管理工作方法。除了要引导员工积极参与绩效管理目标的设定，鼓励员工提出意见，还要逐步地提出各种具体的鼓励举措。明确企业推优评先、职务升迁调整、职称评定的条件，增强员工参与各项工作的热情与主动性，进而能够更加有效地促进企业的长久健康发展。

4.2 强化绩效管理工作

根据企业的现实情况和市场经营理念，增加对企业人力资源绩效管理的关注度，摒弃过去落后的企业人力资源绩效管理认知，对绩效管理的重要功能进行合理界定，强化绩效管理和企业组织管理之间的关系。因此，企业可在相应的员工管理岗位经常听取绩效管理工作讲演，并举办绩效管理工作专项培训等，以增强员工对绩效管理的科学认识。此外，企业管理层也可通过沟通交流、进行学习结果评价的方式，确保改进的绩效管理方法在企业日常经营管理工作中得到有效应用，以提高管理层的绩效管理意识，充分发挥绩效管理在企业人力资源管理中的关键作用。

4.3 量化绩效考核指标

绩效目标是绩效管理体系的核心，在企业的日常经营活动中要尽可能地通过各种方法选择可靠性高、量化水平高、操作性好的绩效考核方法，以提高绩效考核结果的准确性。一般情况下，企业可采用决策与分析方法系统中的分层设计法，来建立量化水平最高的绩效考核指标体系。通过提出综合的绩效考核指标，再采用分层设计法，对绩效指标进行系统化研究，对各个部门不同职位的工作职能进行细分，进而对各个类别下的各项工作进行定量分析，把整个考评指标体系落实到每一个项目上，并由此来提高整个绩效考核指标体系的评价质量，从而增强考评结论的可信度和准确性。

4.4 加强企业文化建设

企业文化是企业的立身之本，对于一个企业的经营与管理来说只有建立企业文化，加强员工和企业内部的亲情联系，提高员工对组织的归属感与企业文化的认同感，才能从根本上形成高效的员工管理机制，充分发挥企业文化的凝聚

力作用。 在当前的发展背景下，社会竞争更加激烈，很多新兴民营企业对于建立健全企业文化的认识不足，对于企业绩效管理工作并未予以充分的关注，也并未把企业文化建设纳入企业管理制度之中，使得企业已形成的人力资源管理体系、绩效考核制度不能在企业文化价值观的指导下有效运行。 没有必要的企业人文基础，无法充分发挥其有效功能。 当前，想要有效解决这些问题，必须加大企业的内部作用力对绩效考核制度的作用，以充分发挥企业文化的凝聚功能和沟通功能。

4.5 健全管理制度

在人力资源管理工作实践中，需要建立健全企业绩效管理制度，改进企业内部控制方式，充分发挥第三方组织对企业绩效管理工作的监督功能，完善绩效管理工作的监督制度，为绩效管理工作的实施提供有力的监督制度保障。 将提高企业人力资源管理的规范性、科学性、系统性、有序化发展作为重要的出发点。 企业在发展过程中要与时俱进、立足长远，从专业、科学、战术等方面，适当配置和调整企业内部人员的专业技能、年龄特征、专业结构、管理能力等，以达到企业管理的预期目标。

4.6 定期实施绩效管理调控

在人力资源管理工作实践中，面临着人员调动、机构增减、企业经营目标改变、社会经济环境改变和产业政策变化等多方面的情况。 与此同时，绩效管理工作需要重新界定、适当调整，重新分配工作内容，适用新的经营目标和条件，以适应企业发展现状，推动企业迅速适应环境变化、不断健康成长。 而且，为促进绩效管理工作的公开化、透明化发展，企业需要构建专门的监督调整机制。 人力资源管理部门要定期收集、听取员工的反馈，适时向上级主管汇报企业有关情况的变动，及时解决工作中存在的问题。

5 结束语

综上所述，人力资源绩效管理工作对于企业的成长具有重要作用。 企业应充分认识到绩效管理工作的必要性，并通过完善绩效管理工作考核指标体系，逐步形成公开透明的绩效管理制度，以持续提升企业绩效管理水平。 健全的绩效管理体系是加强员工管理的有效方式。 它把常规的罚款、停薪、辞退等惩戒方式，转化为赋予员工相应职权、激励员工承担责任的手段，使员工专注工作的心理获得了正面激发。 企业的成长历程中，需要积极探索更加健全的绩效控制措施，以便取得更好的成效，实现企业的总体目标，为企业未来的发展奠定更加牢固的基础。

参考文献：

[1]李涵.企业绩效管理存在的主要问题及对策探讨[J].企业改革与管理,2022(16):97-98.

[2]车艳红.企业人力资源绩效管理存在的问题及对策[J].现代商业,2022(21):54-56.

[3]成靖.企业人力资源绩效管理存在的问题及对策[J].现代企业,2022(07):17-18.

基金项目：

张家口市2023年度社会科学立项研究课题项目,项目名称:企业人力资源绩效管理存在的问题及对策研究,项目编号:2023204。

作者简介：

胡越敏(1977－),女,汉族,河北张家口人,本科,经济师,研究方向:人力资源管理。