

# 论绩效考核在人力资源管理中的作用

张江燕

(山东省潍坊市安丘市大汶河旅游发展中心人力资源和社会保障事务所, 山东 潍坊 262100)

**摘要:** 21世纪是一个全新的知识经济时代。近几年以来,受大环境影响,大部分企业发展遭受到了重大的冲击;但国家一系列政策的调控以及出台,又使得我国的企业发展面临了全新的契机。不管是在以前还是在现在,抑或者是在未来,企业的发展离不开人力资源管理。绩效考核是一项重要的参考依据,从员工的新招聘入职到员工正式投入工作,以至于企业的其他管理方面,绩效考核都能够发挥十分重要的作用以及价值。基于此,本文主要是分析并阐述绩效考核在人力资源管理中的价值及作用。希望能够为更多的企业更好地依托于绩效考核进行人力资源管理提供部分参考及借鉴。

**关键词:** 绩效考核 人力资源管理 价值 作用 完善策略

**中图分类号:** F241.32 **文献标识码:** A **文章编号:** 1003-9082(2023)01-0112-03

在21世纪,全球一体化的现象愈演愈烈。不可否认,全球一体化为企业的发展带来了全新的契机以及机遇,但是全球一体化也为企业带来的一定的负面影响,那就是开始面临着来自全世界范围当中的激烈竞争。在这一大环境以及大背景之下,企业不仅仅要面临着来自市场的竞争、来自经济竞争,同时还面临着十分激烈的人才竞争<sup>[1]</sup>。作为企业当中不可或缺的一项重要资源,人力资源对于任何一个企业以及任何一个组织而言,都具有无可替代的重要性以及必要性。尤其是在近年来随着时代特征的不断改变,经济时代以及知识时代之下人才的重要作用以及重要地位也开始日益凸显。现阶段对于企业而言,想要进一步地获得可持续发展,想要在日益激烈的市场竞争当中获得优势,不断强化自身企业的人力资源管理(Human Resource Management, 以下全文简称HRM)是一项必要途径。作为HRM过程当中最为重要也必不可少的一项活动,绩效考核对于企业进一步地完善自身的激励机制,进一步地提升企业在人力资源管理方面的质量及水平等诸多方面均具有重要的作用以及意义。基于此,本文主要是探讨并分析HRM当中绩效考核具有的积极作用及价值;希望能够为更多的企业提升人力资源管理方面的质量以及水平提供部分理论参考。

## 一、绩效考核的原则及内容

### 1. 绩效考核的原则

在制定企业的绩效考核时,一定要与企业的实际情况相结合,通常而言需要遵循以下几方面的原则。

首先,企业在进行绩效考核的过程当中,能够对该企业在运营以及发展过程当中的企业文化、管理方式和管理理念进行有效且客观的体现。不管是任何一个企业,在制定

绩效考核内容时最首要的立足点以及出发点就是企业的实际发展需求。因此,在制定绩效考核内容时,能够从其中窥得企业在整个运营以及发展过程当中的理念,同时还能够看出企业管理者以及有关部门对于员工的具体需求。因此从这一方面而言,企业在制定绩效考核的相关内容以及体制过程当中,一定要确保能够潜移默化地通过绩效考核来对员工产生一定的引导作用。通俗点来说就是通过绩效考核能够让员工切实地理解并了解当前企业对于员工的要求<sup>[2]</sup>。

其次,有所强调、侧重。不管是效率多高的一个企业,其在制定绩效考核时,都无法通过简单的一份考核内容来涵盖出所有员工在企业实际工作过程当中的方方面面。这就要求企业在制定绩效考核时,在选择考核内容时,要有所强调、侧重。而不是泛泛地将员工工作过程当中的相关内容都加入考核当中,需要切实的进行科学性的分析,何种考核内容以及何种考核点对于企业而言、对于员工而言是更加具有价值的。

### 2. 绩效考核的内容

绩效考核是通过一定的流程以及标准,通过科学性的措施对于企业员工在企业工作岗位当中所履行的职责以及内容进行评估以及检查,其最主要的目标就是确定企业员工在企业工作过程当中的成绩以及产出。

## 二、HRM内容与绩效考核之间的关系

### 1. HRM与绩效考核

在企业不断发展与运营过程当中,会通过不断的实践以及不断的探索来构建并完善考核内容及体制。HRM与绩效考核间存在着十分密切的关系,不管是人员的招聘、人员的留用、人员的培育、人员的选拔等,都与绩效考核之间息息相关。通过绩效考核能够使得企业转化自身的战略为

具体的实践行动，同时也是企业进行战略管理当中不可或缺的一个重要组成部分。深入分析来说，企业通过绩效考核不仅仅能够明确员工在某一时间段的具体工作效率以及工作质量，同时还能够通过绩效考核来完成与员工之间的有效沟通以及交流。与此同时，绩效考核还能确定衡量员工工作内容以及工作结果的措施，在对企业员工行为以及理念产生不断影响的过程当中，使得公司既定的规划目标能够得以实现，同时也能够推动企业员工的发展及能力提升<sup>[3]</sup>。

#### 2. 分析工作与绩效考核

绩效考核过程当中的一项重要基础以及重要前提就是分析员工的工作。通过分析员工的工作，能够确定某一职位员工的具体工作内容以及工作职责，同时还能够明确其在企业发展过程当中所提供的产出。通过工作分析，能够使得HRM部门更好地对该职位以及该员工制定具有针对性的绩效评估指标，并且通过所制定的针对性评估指标来完成对于该职位以及该员工的绩效评估以及绩效考核。因此，也可以理解为通过分析工作能够为绩效考核提供部分参考及依据。

#### 3. 薪酬管理与绩效考核

当前在企业进行HRM过程当中，对于员工薪酬确定时的一个重要参考因素就是绩效。在不同性质的企业以及不同性质的岗位当中，因为薪酬体系以及薪酬制度的不同，决定了绩效所影响的薪酬比例以及薪酬成分之间也存在着十分明显的差别。通常而言，在企业当中，某一职位具体的价值以及作用就决定了在薪酬体系以及薪酬制度当中较为稳定的一个部分。而绩效考核则决定了薪酬体系以及薪酬制度当中不断变化的一个部分，比如说，通过绩效考核所得到的奖金以及工资等。

#### 4. 激励体系与绩效考核

想要企业HRM中的绩效考核能够切实发挥其应有的作用以及价值，一定要确保激励体系能够良好地支撑绩效考核。但是在对员工进行绩效考核过程当中，不仅仅需要与员工的奖金以及员工的工资之间相挂钩，如此一来会使得员工错误地认为绩效考核的主要目的就是调整他们的工资。应该通过不断多样化的激励措施以及激励方式，使得员工能够意识到绩效考核是企业对于员工培养以及员工考核的措施之一，比如说可以通过精神方面的激励以及其他股票期权等激励方式，提升员工对于企业绩效考核及激励体系的认可。

#### 5. 人员选拔招聘与绩效考核

人员招聘以及人员选拔是企业进行HRM当中不可或缺的一个重要部分。当前绝大部分企业在招聘以及选拔人员

时，通常会采用各种不同的措施对于人员的能力以及水平进行考核。常见的比如有情景模拟技术，行为性面谈以及能力测验等。通过考核结果来评估以及推断在未来企业发展及运营过程当中，该名员工可能会体现出的行为特征以及工作产出。而绩效考核则与其完全不同，绩效考核的侧重点是对于人员已经发生的、过去的部分行为以及表现进行评估。这两种考核在时间点方面明显不同，虽然在进行考核时可能会应用相同的措施以及方式来进行考核，但是考核的目的以及考核的环境也各不相同，因此需要加以区分。

#### 6. 开发培训与绩效考核

绩效考核的一项主要目的就是明确员工在制定一段时间当中企业具体的工作情况，同时，通过评估结果也能够客观地反映出员工在工作过程当中所存在的部分可完善、可进步之处。通过客观性的分析考核评估结果，能够使得企业给予员工提供更加具有针对性，更加与员工自身情况相符合的开发培训。在完成绩效考核之后，HRM部门以及企业员工的主管管理者通常会依据被评估员工的绩效考核成绩，同时与被评估员工的自身个人意愿相结合，共同为被评估员工制定具有针对性的改进绩效方案以及个人发展方案。在这一过程当中，HRM部门主要是依据绩效考核结果当中所反映出来的不足对员工的整体开发以及培训方案进行修订，并且更好地协助员工以及企业管理者实施对于员工的进一步开发以及培训。由此不难看出，在企业进行绩效考核的过程当中，绩效考核并不是结束，而是一个起点通过绩效考核能够延伸出对于员工的针对性开发以及培训，同时也能够延伸出企业在发展及运营过程当中存在的部分问题以及不足从而便于企业更好地进行后续的调整。

### 三、绩效考核在HRM中的作用

#### 1. 提升企业员工工作动机水平

在企业当中，相较于一系列冰冷无情的生产机器而言，人力资源是企业当中最为宝贵的资源，同时也是有尊严、有感情、有思想的重要企业资源。因此企业一定要通过各种不同的途径以及措施来推动员工在企业当中的工作积极性提升，并且积极地激发员工的潜在智慧以及潜在能力。绩效考核可以从几个不同的层面来进一步地提升企业员工在企业工作过程中的动机水平。

首先，依据期望理论当中的内容分析绩效考核与员工工资之间存在着十分密切的关系。但是在进行HRM的实践工作过程当中，并不是全部都绩效考核所产生的绩效工资都能给企业员工带来正面的激励作用。分析可能受到企业内部绩效工资体系以及制度的实践情况影响，比如说，通过绩效考核是否能够对企业员工的工作情况以及工作能力进

行真实的反映；是否能够让企业员工信服于绩效考核，认为绩效考核所提供的结果是公平且真实的；绩效考核所产生的绩效工资是否能够让员工感觉到企业对其的关注以及重视；绩效工资是否对员工产生足够的吸引力等。

其次，有效的绩效考核还能够进一步地提升企业员工对于企业满意感以及承诺，进而使得员工在企业当中的工作动机能够得到有效激活。通过绩效考核结果，能够针对性的指导员工在企业工作过程当中的工作内容以及工作节奏，协助员工积极地排除在工作过程当中所遇到的一系列困难，并且通过针对性的培训，使得这一部分员工在工作过程当中的能力以及技术水平都得到提升，推动员工进一步提升对于企业的认可以及满意度，使得员工的工作动机得到有效激活。

### 2. 促进建设企业文化以及企业内部的信息流通

在企业进行绩效考核以及HRM过程当中，对于员工的参与感十分重视，员工的参与感能够充分体现出企业对于员工的尊重，同时还能够使得员工的自尊心得到有效满足，为员工构建一种更加良好的企业氛围。有学者曾经指出，对于绩效考核而言，创建民主性的一个参与性文化，对于推进绩效考核的质量以及提升绩效考核的效果都具有十分重要的作用。

### 3. 推动HRM的系统完整

在企业的整个HRM过程当中，绩效考核是其中的核心内容。绩效考核与HRM方方面面之间都存在着千丝万缕的关系。也可以将绩效考核比作是一个连接点，通过绩效考核能够有效地连接HRM当中的方方面面，得各个不同的部分能够有效地融合为一个系统性的整体，最终表现为企业的HRM。不仅如此，在HRM过程当中能够依据不同员工的具体情况来为员工制定更加具有针对性的个人发展规划以及目标，在制定员工个人发展规划及目标的过程当中，能够积极地与企业的整体发展战略规划与目标相联系，从而确保员工的发展能够推动企业的发展。不仅如此，有效的绩效考核还能够为HRM部门制定员工的薪资、晋升、培训及发展提供更多的参考资料以及依据，也能够为企业选拔以及招聘新员工提供重要的参考。相较于传统的“任人唯亲”制度而言，依据绩效考核结果来对企业员工的工作内容调整以及职位调整，更加具有科学性，也更加合理，同时也能够得到来自广大员工对企业HRM的信服及认可。

### 4. 促使企业员工明确企业的评价及期望

员工在企业工作的日常过程当中，即便是能够不时地与管理者之间碰面，也有机会与管理者之间进行有关于工作方面的交流以及沟通，但是针对管理者对其自身的评价，

员工很难通过客观的方式来进行了解以及明确。而通过有效的绩效考核，则能够通过周期性系统性的措施来实现对于企业员工的客观性评价。绩效考核的结果都是公开、透明的，如此一来，员工就可以通过绩效考核的结果来认识并明确企业以及管理者对员工自身的评价，同时也能够有效通过绩效考核结果来使得员工切实的意识到自身在企业以及在部门当中的作用以及价值。协助员工更好地调整自身的心态，减少在工作过程当中所遇到的抱怨，提升能动性以及积极性。

此外，每一名员工在企业的工作过程当中都希望能够大展身手，因此企业HRM就会协助员工规划其在企业过程中的职业生涯以及发展规划。规划的构建仅仅是为员工的发展制定了一个目标，但是仅有目标是远远不够的。通过有效的绩效考核能够协助员工在完成自身职业规划的过程中更加具有引导性。比如说，通过绩效考核的结果能够使得员工切实、客观地了解自身在工作过程当中存在的部分缺点，同时也能够看到自身所存在的部分特长，进而使得员工能够更好地主动调整自我学习的规划。有了目标也有了引导，会使员工在企业过程当中发展事半功倍，也能够进一步的推动企业的进一步发展及壮大。

综上所述，对于任何一个企业而言，企业想要获得根本性的发展以及壮大，绩效是最根本的目的以及目标。近年来，科技文明急速发展，随之为企业所带来的也是全新的一个发展环境。在信息化以及技术化这一大背景之下，企业的HRM也开始面临了前所未有的困难以及问题。绩效考核是十分复杂，也是十分系统的一个过程，同时，绩效考核自身也具有十分明显的敏感性等特点，稍有不慎就可能成为整个企业的内部焦点，甚至会引发社会的广泛舆论。基于此，企业的HRM部门一定要不断实践、不断探索，积极地立足于企业的实际现状以及实际需求，密切地与企业的实际发展规划战略相结合，力争与制定出更加具有针对性的绩效考核体系。使得每一名企业员工都能够通过绩效考核得到来自企业及自身的认可，并且得到隶属于自身的合理荣誉回报以及经济回报，以此推动HRM及企业整体的高质量发展。

### 参考文献

- [1]吕建永.人力资源管理视角下中小鞋企绩效考核方法创新研究[J].中国皮革,2021,50(1):37-40.
- [2]柏豪.论绩效考核在人力资源管理中的问题及对策[J].中国商论,2021(7):118-120.
- [3]蔡倩.国有企业单位人力资源管理的绩效考核[J].中国商论,2020(10):133-134.