

论企业人力资源管理绩效考核的相关问题

双雪冰

云南经济管理学院

摘要: 在知识经济和全球化快速发展的背景下,人才已成为国家、企业、城市之间竞争的核心要素。高效的企业人力资源管理不仅能充分发挥人才潜力,还能优化企业管理流程,为企业持续发展注入稳定动力。本文从绩效考核的角度出发,以云南白药集团为例,探讨如何优化绩效考核工作,进而提升企业人力资源管理水平,并提出了具体的改进建议。

关键词: 人力资源管理;绩效考核;人才竞争力;企业管理

DOI:10.69979/3029-2700.24.3.054

引言

当今时代快速变化,人才重要性日益凸显。企业要在激烈的市场竞争中保持优势,必须重视人力资源管理,特别是绩效考核工作。绩效考核不仅是衡量员工工作成效的重要手段,也是激励员工主动性、提高企业整体表现的关键环节^[1]。云南白药集团作为云南地区具有代表性的企业,是中国中医药行业的领军企业,其人力资源管理绩效考核工作对于企业的可持续发展和市场竞争力具有重要意义。以下将以其为例展开相关讨论。

1 人力资源管理绩效考核的内涵

绩效考核作为人力资源管理中的关键组成部分,具有以下内涵:

(1) 周期性评估:按照特定时间周期开展,如季度、半年或年度。例如,云南白药集团在季度末评估销售人员业绩,分析销售数据增长趋势、市场份额变化,以便为下季度销售策略提供依据,有助于企业持续跟踪员工表现并及时调整。

(2) 基于绩效指标:依据预设指标进行,涵盖工作完成度、质量、效率、成本控制等。以生产部门为例,其工作完成度涉及是否按时完成生产任务,产品质量涉及药品合格率、稳定性等,效率指标则关注单位时间产量,成本控制指标考量原材料与能源消耗,旨在全面衡量员工绩效。

(3) 多维度评价:除工作结果外,还评估工作态度、团队合作、创新能力等软性能力,以更全面了解员工表现。

(4) 结果应用:绩效评估成果广泛用于薪酬分配、

职位晋升和岗位调动等决策。如优秀销售人员在薪酬上得到奖励,绩效奖金增加;具有突出团队领导和创新能力的员工有晋升或承担重要项目的机会;表现不足的员工则可获得针对性培训或岗位调整。这既能激发员工提升表现,又能助力企业人力资源规划。

2 绩效考核的重要性

2.1 提高员工工作的积极性

优秀员工团队能为企业创造巨大价值。绩效考核制度是对员工工作效果进行的量化和质化评估,既关注员工当前表现,又着眼于员工潜力和未来发展^[2]。通过绩效考核,企业可及时发现员工不足,提供培训支持帮助其改进提升。同时,奖励认可优秀员工,能激发员工积极性和创造力,进而提升工作效率,加快企业运营速度,提高企业整体竞争力。

2.2 保证企业管理公平公正

企业的公平合理性在薪酬和岗位晋升上体现明显。公正合理的绩效考核体系可优化内部人力资源配置,促进企业团结稳定。通过减少员工间福利待遇差异矛盾,降低潜在经济损失。此外,绩效评估公正性对实施按工作量和贡献分配薪酬也至关重要,有助于建立公平且差异适度的薪资结构。

2.3 作为员工工作标准依据

在现代企业管理中,绩效评估是人力资源管理的关键环节,也是企业决策和员工能力评估的关键依据。通过绩效考核,企业能够全面了解员工表现,为招聘、聘用、岗位变动、培训、奖惩、晋升和薪酬调整等提供有力支持^[3]。例如,岗位说明书明确了岗位职责、工作

内容、工作要求等关键信息，是绩效考核的依据；绩效指标体系包括了一系列量化的指标和标准，用于评估员工工作成果。

3 改善企业人力资源管理绩效考核的具体措施

3.1 加大对绩效考核的重视力度

(1) 提高管理层的认识：云南白药集团高层需深刻理解绩效考核对于人力资源管理的重要性，将其视为推动企业发展的重要工具。定期组织管理层参加相关培训或研讨会，增加其对绩效考核理念和方法的认识。例如，参加行业内关于绩效考核创新模式的研讨会，学习先进企业的管理经验。

(2) 加强内部宣传与教育：通过企业内刊、公告栏、内部网络等多种渠道，广泛宣传绩效考核的目的、意义和操作方法。组织定期的绩效考核知识竞赛或问答活动，提高员工对绩效考核的认知度。如在公司内部网络上开设绩效考核专栏，发布相关政策、案例分析等资料，供员工学习参考。

(3) 明确绩效考核目标：在企业内部制定清晰、具体的绩效考核目标，并确保这些目标与企业整体战略相一致。将绩效考核目标分解到各个部门和员工，确保每个人都知晓自己的考核指标。例如，公司的战略目标是提高市场份额，那么销售部门的考核指标就包括销售额的增长、新客户的开发数量等，生产部门的考核指标则涉及产品质量的提升、生产成本的降低等。

(4) 保持考核的客观性：考核人员应接受专业培训，学习如何客观、公正地进行评价。建立多元化的考核体系，包括自我评价、同事评价、上级评价等多个角度，以减少主观偏见^[4]。例如，在对项目团队成员进行考核时，综合考虑团队成员之间的互评、项目负责人的评价以及员工自己的评价，使考核结果更加客观全面。

(5) 确保考核的全面性和准确性：设计全面的考核指标体系，涵盖工作业绩、工作压力、工作态度等多个方面。定期对考核进行审查和更新，以确保其与企业发展需求相匹配。比如，除了传统的工作业绩指标，增加对员工应对工作压力能力的评估，以及对工作态度如责任心、敬业精神的考核。同时，根据市场变化和企业发展阶段，适时调整考核指标的权重和内容。

(6) 将绩效考核结果与激励机制相结合：根据绩效考核结果确定员工的薪酬、晋升和培训机会等，以激

发员工的工作积极性^[5]。如每年评选出“优秀员工”“杰出贡献奖”等，并给予奖金、荣誉证书、晋升机会等奖励，激励全体员工积极进取。

3.2 选择合适的绩效考核评估方式

在企业日常的绩效考核过程中，选择合适的评估方式至关重要。以下是关于云南白药集团如何选择和应用不同绩效考核方式的详细分析：

(1) 综合应用与权重分配：为了确保绩效考核结果的准确性和全面性，企业应综合运用多种考核方式，并根据各方式的优缺点合理分配权重。自我考核由于主观性较强，权重可以相对较低（如 20%）。上级考核作为直接管理者，对员工表现有较为全面的了解，权重应相对较高（如 40%）。下级考核反映领导能力，权重适中（如 20%）。统计考核体现团队协作能力，权重适中（如 20%）。例如，在对部门经理的考核中，上级领导对其整体管理能力和部门业绩进行评价占 40% 权重，部门员工对其领导风格和团队建设能力进行评价占 20% 权重，同事部门经理对其跨部门协作能力进行评价占 20% 权重，经理自己对工作的总结和自我评价占 20% 权重。

(2) 持续优化与改进：企业应定期对绩效考核体制，确保其与企业战略目标和市场竞争保持一致。具体措施包括：首先，了解员工对绩效考核体系的看法和建议，及时调整不合理之处。可以通过问卷调查、员工访谈等方式收集意见，如发现部分员工认为某些考核指标过高或不切实际，及时进行修订。与其他企业或行业标杆进行对比分析，借鉴先进经验。例如，与同行业其他优秀制药企业交流绩效考核方法，学习他们在研发人员考核方面的创新举措。同时，对考核人员进行培训，提高其考核技能和公正性意识。利用现代信息技术手段，如大数据分析和人工智能技术分析员工的工作数据，如生产线上工人的生产效率数据、销售人员的销售数据等，提高绩效考核的效率和准确性^[6]。

3.3 制定关键性绩效指标（KPI）

关键绩效指标（KPI）是企业运营管理的核心要素，它不仅关系到企业战略目标的实现，更是衡量员工工作成效的重要标尺。通过科学合理的 KPI 制定，云南白药集团能够确保战略目标的层层分解与有效执行，同时激发员工的积极性和创造性，推动企业科学持续健康发展。

(1) KPI 的制定原则：第一，KPI 应具体明确，能

够明确清楚地传达给所有相关人员,避免产生歧义或误解。例如,研发部门的 KPI “在本季度末前完成新产品配方的初步研发工作”,明确了时间和任务内容。第二,KPI 应具备可衡量的属性,即能够通过数据或事实来验证其达成情况。如生产部门的“产品合格率达到 98%以上”,可以通过实际检测数据来衡量。第三,KPI 应既具有挑战性又可实现,以激发员工的积极性和创造力。比如销售部门的“下季度销售额增长 20%”,既具有一定难度,又在市场潜力和员工努力可及的范围内。第四,KPI 应与企业的战略目标和员工的工作职责紧密相关,确保指标的有效性和实用性。若公司的战略目标是拓展国际市场,那么外贸部门的 KPI 就应包括国际客户的开发数量、出口额的增长等。KPI 应设定明确的时间限制,以便及时评估和反馈绩效情况,如年度 KPI 在年底进行评估^[7]。

(2) KPI 的制定流程:首先,企业需要明确自身的战略目标和愿景,为 KPI 的制定提供方向指引。将战略目标层层分解为具体的部门和个人目标,确保每个层级都承担相应的责任和义务。根据分解后的目标,结合企业的实际情况和员工的工作职责,设定科学合理的 KPI。将制定好的 KPI 与相关部门和员工进行充分沟通和确认,确保指标的可行性和接受度。随着企业战略和市场环境的变化,KPI 也需要进行相应的优化和调整,以保持其时效性和有效性。

(3) KPI 的实施与监控:根据 KPI 的要求,制定具体的实施计划和时间表,确保各项指标能够按时完成。定期对员工的绩效进行评估,并给予相应的反馈和建议,帮助员工提升工作能力和业绩水平。

3.4 重视绩效考核的分析反馈

绩效考核评价是企业管理中的重要环节,它不仅关乎员工的个人发展,也影响着整个组织的效率和氛围。当绩效考核评价结果出炉后,企业应采取一系列措施来确保其准确性和有效性。

(1) 客观看待考核成绩:绩效考核结果只是员工工作表现的一个方面,不能单纯以分数或等级来评判员工的价值。每个员工都有其独特的优势和潜力,考核成绩只是对这些方面的一种量化体现。因此,在面对考核结果时,应保持客观、公正的态度,避免片面解读。

(2) 认真检视和讨论:绩效考核评价结果出来后,相关管理人员需要仔细审查考核过程和结果,确保考核的公正性和客观性。这包括核对考核指标是否科学合理,数据收集是否准确完整,考核方法是否得当等方面,以便更好地完善考核体系。

(3) 及时反馈考核结果:及时将绩效考核结果反

馈给员工是至关重要的。这不仅能让员工了解自己的工作表现,还能帮助他们认识到自身的优点和不足。管理人员应根据考核结果,与员工进行一对一的沟通,指出他们在工作存在的问题,并提供具体的改进建议^[8]。例如,对于销售业绩未达标的员工,分析其销售技巧、客户关系管理等方面存在的问题,为其制定个性化的培训计划,帮助其提升销售能力。结合员工的职业规划和需求,为员工制定长期的发展计划,明确努力方向。

(4) 确保考核人员认真完成考核:考核人员的态度和能力直接影响到考核结果的准确性和公正性。因此,在选择考核人员时,应确保他们具备相应的专业知识和经验,并对其进行严格的培训和要求。同时,还应建立相应的监督机制,对考核人员的工作进行定期检查和评估,确保他们认真履行职责。

4 结语

综上所述,优化企业人力资源管理中的绩效考核对于稳固企业内部的人际关系。深入挖掘员工潜力以及提高企业的整体管理水平具有重要意义。因此,企业需要增强对人力资源绩效评估的重视,选取适宜的评估方法,确立关键绩效指标,并注重评估结果的分析与反馈。只有这样,才能充分发挥绩效考核的激励作用,推动企业的持续健康发展。

参考文献

- [1] 房肖. 绩效考核在企业人力资源管理中的作用机制[J]. 现代企业, 2024, (09): 18-20.
- [2] 杜羽嫒. 企业战略规划的组织实施及绩效评价管理[J]. 商业观察, 2024, 10(25): 107-110.
- [3] 梁秋里. 浅析地勘企业考核绩效问题及对策[J]. 市场瞭望, 2024, (16): 49-51.
- [4] 于淼川. 基于战略管理视野的人员绩效考核及薪酬管理[J]. 中国商界, 2024, (08): 174-175.
- [5] 杜瑶. 基于企业财务管理的国有企业绩效与薪酬研究[J]. 中国物流与采购, 2024, (14): 75-76. DOI: 10.16079/j.cnki.issn1671-6663.2024.14.014.
- [6] 吴焱. 基于成本控制的企业全面预算管理绩效考核研究[J]. 中国中小企业, 2024, (07): 120-122.
- [7] 史衍芬. 企业绩效考核与激励机制方法研究[J]. 乡镇企业导报, 2024, (12): 54-56.
- [8] 李洁. 国有企业绩效薪酬体系的改革路径[J]. 人力资源, 2024, (12): 80-81.

作者简介: 双雪冰(19870807), 女, 汉族, 昆明, 硕士研究生, 讲师, 云南经济管理学院, 企业管理