

The Application of Performance Appraisal in Enterprise Human Resource Management

Wanhui Liu

Qinhuangdao City Water Supply Co., Ltd., Qinhuangdao, Hebei, 066000, China

Abstract

In today's increasingly competitive market landscape, human resources have become pivotal to corporate competitiveness. As the cornerstone of human resource management systems, performance appraisal directly impacts organizational efficiency. This paper systematically examines mainstream performance evaluation methods including Key Performance Indicator (KPI), Balanced Scorecard (BSC), and Objectives and Key Results (OKR). It analyzes key elements in establishing corporate performance appraisal systems and proposes optimization strategies to address common challenges in current practices. These strategies encompass developing strategic frameworks, scientifically selecting evaluation metrics, and standardizing implementation processes, aiming to enhance performance appraisal standards and strengthen human resource management effectiveness.

Keywords

human resource management; performance appraisal; value analysis; application strategy

企业人力资源管理中绩效考核的运用

刘万辉

秦皇岛市自来水有限公司, 中国·河北 秦皇岛 066000

摘要

在市场竞争日趋激烈的当下, 人力资源逐渐成为企业核心竞争力的关键所在, 而绩效考核则作为人力资源管理体系的核心环节, 直接关系到企业组织效能的提升。本文梳理了关键绩效指标法(KPI)、平衡计分卡(BSC)、目标与关键成果法(OKR)等主流绩效考核方法, 分析了企业绩效考核体系的构建要点, 并针对当前企业绩效考核运用中可能存在的问题, 提出了战略导向体系构建、科学选择指标方法、规范实施过程等优化策略, 望有助于提升绩效考核水平, 强化人力资源管理效能。

关键词

人力资源管理; 绩效考核; 价值分析; 运用策略

1 引言

在绩效考核中, 通过对员工工作表现、工作成果的科学评价, 既可有效激励员工提升工作效率, 还可为企业人员招聘、培训、薪酬调整、岗位优化等提供重要依据。当前, 许多企业虽已建立绩效考核体系, 但在实际运用中仍存在诸多问题, 使绩效考核难以发挥其应有价值, 影响员工积极性与企业发展, 理应梳理其方法工具、构建要点与优化策略, 以有效提升人力资源管理水平, 辅助增强企业核心竞争力。

2 绩效考核的主要方法与工具

2.1 关键绩效指标法(KPI)

关键绩效指标法(KPI)围绕企业战略目标, 将整体目

标层层分解, 提炼出各部门、各岗位最核心的可量化工作指标, 以此作为考核员工工作成效的核心依据。该方法摒弃了繁琐的无关考核内容, 可使员工清晰明确自身工作的核心方向, 便于企业对员工工作成果进行精准量化评价, 降低考核的主观随意性。在实际应用中, KPI的设计需遵循“SMART”原则, 若过度侧重量化指标, 则易使员工只关注核心指标, 而忽视工作过程中的协作、创新等无法量化的内容^[1]。

2.2 平衡计分卡(BSC)

与KPI的单一量化导向不同, 平衡计分卡(BSC)从财务、客户、内部流程、学习与成长四个维度构建考核体系, 兼顾短期与长期、财务与非财务、结果与过程, 实现企业战略目标与绩效考核的全面衔接。实践表明, 该方法引导企业从全局视角开展绩效考核, 打破了单一财务指标的局限, 更有助于企业的可持续发展。该方法的实施难度相对较高, 需要企业具备完善的管理体系和数据支撑, 并根据企业战略动态调整四个维度的指标权重, 适合规模较大、管理体系成熟

【作者简介】刘万辉(1979-), 男, 中国山东平阴人, 本科, 助理馆员, 从事企业人事劳资以及企业档案管理研究。

的企业。

2.3 目标与关键成果法 (OKR)

目标与关键成果法 (OKR) 以目标为导向, 聚焦“做什么”, 强调员工自主参与。与 KPI 的“自上而下”分解不同, OKR 鼓励员工自主设定个人目标, 并与企业、部门目标对齐, 充分调动员工的积极性和主动性, 同时允许目标在实施过程中根据实际情况灵活调整, 更适应快速变化的市场环境。在应用中, OKR 注重目标的公开透明, 员工可清晰了解他人的目标, 便于跨部门协作, 且更强调目标的挑战性而非完成率, 鼓励员工突破自我。

3 企业绩效考核体系的构建分析

3.1 绩效考核指标体系的建立

建立绩效考核指标体系是企业绩效考核的前提所在, 应锚定企业战略目标, 先将企业整体战略目标分解至各部门, 明确各部门的核心工作任务与绩效方向, 再结合部门目标, 拆解到每个岗位, 确保指标与企业战略同频。在该基础上, 筛选核心指标, 结合岗位说明书, 剔除与岗位核心工作无关的冗余内容, 优先选择能直接反映工作成效、可量化、易获取数据的指标, 同时兼顾结果指标与过程指标。在指标权重确定中, 采用层次分析法或德尔菲法, 结合各指标的重要程度、岗位核心职责占比, 合理分配权重, 核心指标权重占比可控制在 40%-60%, 次要指标权重不宜过低, 避免“重此轻彼”。

3.2 绩效考核标准与周期的设定

考核标准设定上, 量化可衡量指标, 明确具体数值标准。以销售岗位“销售额”指标为例, 可设定“月度销售额 ≥ 10 万元为优秀, 8-10 万元为良好, 6-8 万元为合格, < 6 万元为不合格”^[2]。同时, 规范性指标, 对服务态度等难以量化的指标, 采用分级描述的方式, 明确各级标准的具体表现。在考核周期设定上, 需根据岗位工作性质灵活选择。其中, 对销售、生产等工作成果见效快、工作节奏快的岗位, 可采用月度考核周期, 便于及时跟踪工作成效、调整工作方向, 而对管理、技术研发等工作周期长、成果见效慢的岗位, 则可采用季度或半年度考核周期, 避免频繁考核影响工作连贯性。

3.3 考核主体的选择与培训

结合岗位层级与工作场景, 采用多主体结合的方式。其中, 基层员工以直接上级考核为主 (占比 60%-70%), 同时加入同事互评 (占比 15%-20%), 针对员工协作能力、工作态度等维度进行评价, 弥补上级考核的局限。对涉及客户服务的岗位, 增加客户评价 (占比 10%-15%), 客观反映员工服务质量。高层管理岗位则采用上级考核、同级互评、下属评议相结合的方式, 全面评价其管理能力与工作成效。在考核主体培训方面, 讲解绩效考核制度、考核指标、考核标准、评分方法, 明确考核纪律, 避免主观偏差, 并每季度

组织一次考核主体培训, 结合考核中出现的问题, 优化评分技巧, 纠正晕轮效应等常见偏差^[3]。

3.4 绩效考核流程的设计

3.4.1 绩效计划阶段: 目标分解与承诺

绩效计划阶段是绩效考核流程的起点, 可由人力资源部门牵头, 结合企业整体战略与部门绩效目标, 细化各岗位的核心工作方向, 再由直接上级与员工进行一对一沟通, 结合员工岗位职责、能力水平, 共同制定个人绩效计划。绩效计划需明确具体的绩效目标、考核指标、考核标准、完成时限及资源支持, 其目标应符合“SMART”原则, 既具有挑战性, 又能通过员工努力实现。在沟通确认后, 员工与直接上级共同签署绩效计划书, 形成书面承诺, 员工承诺按时完成既定目标, 上级承诺为员工提供必要的指导与支持, 使绩效计划真正成为员工工作的指引。

3.4.2 绩效实施阶段: 过程监控与辅导

绩效实施阶段的重点在于动态监控员工绩效目标的执行过程, 及时提供辅导支持, 避免“重结果、轻过程”的误区。在过程监控方面, 直接上级需定期与员工沟通, 通过日常工作检查、阶段性复盘、工作汇报等方式, 跟踪员工绩效目标的推进进度, 及时掌握员工在工作中遇到的困难与问题, 记录员工的工作表现与关键成果, 为后续绩效评估积累客观数据。同时, 上级需结合员工的工作情况, 提供针对性的辅导与支持, 对于工作进度滞后的员工, 分析滞后原因, 协助制定改进计划, 调整工作方法。此外, 人力资源部门需做好统筹协调, 及时解决绩效实施过程中出现的共性问题, 优化资源配置。

3.4.3 绩效评估阶段: 信息收集与评价

绩效评估阶段注重对员工绩效目标完成情况进行全面评价, 旨在结合既定的考核指标与标准, 通过多渠道收集考核数据, 客观、公正地对员工的工作成效进行评分。首先, 考核主体需按照预设的考核周期, 全面收集员工个人工作汇报、上级日常记录、同事互评意见、客户反馈等绩效相关信息, 避免单一信息来源导致的考核偏差。其次, 对照绩效计划中设定的考核指标与标准, 对员工的工作成果、工作态度、协作能力等方面进行逐一评价, 按照评分规则进行量化打分。评分完成后, 对评分结果进行自查, 纠正评分过程中出现的主观偏差等问题, 确保评估结果真实反映员工的工作成效。

3.4.4 绩效反馈阶段: 结果沟通与改进

在反馈沟通前, 直接上级提前整理绩效评估结果, 梳理员工的优点与不足, 准备好针对性的反馈意见和改进建议。沟通过程中, 上级秉持客观公正、坦诚尊重的原则, 先肯定员工的工作成果与优点, 增强员工的积极性, 再委婉指出工作中存在的不足, 结合具体案例说明问题所在, 避免笼统指责^[4]。同时, 上级需与员工充分沟通, 倾听员工的想法与诉求, 了解员工工作中遇到的困难, 共同制定切实可行的

个人改进计划,明确改进目标、改进措施与完成时限。反馈结束后,跟踪员工改进计划的落实情况,定期进行复盘,及时调整改进策略,确保改进取得实效。

4 优化企业人力资源管理中绩效考核运用的策略

4.1 构建战略导向的绩效考核体系

为突破“考核与战略脱节”的痛点,使绩效考核真正成为支撑企业战略落地的工具,企业应明确中长期发展战略,将战略目标拆解为年度经营目标、部门核心任务,再反向推导各岗位的绩效指标,使每个岗位的考核指标均可对应战略落地的具体环节,避免指标与战略“两张皮”。比如,若企业战略是“提升市场占有率”,则销售部门的考核指标需侧重市场拓展率、新客户开发数,研发部门需侧重新产品迭代速度,行政部门需侧重服务支撑效率,形成“战略-部门-岗位”的指标传导链条。结合企业战略调整及时优化考核体系,每年度结合战略复盘结果,对考核指标、权重进行调整,确保考核体系始终贴合企业发展方向。强化战略宣导,让全员理解考核与战略的关联,向员工解读企业战略、部门目标及个人考核指标的内在联系。

4.2 科学选择绩效考核指标与方法

坚持“量化为主、定性为辅”,优先筛选可量化、易获取数据、能直接反映工作成效的指标,减少模糊化的定性指标。对于难以量化的岗位,定性指标需明确分级标准,结合具体工作表现制定可落地的描述,避免主观随意性。兼顾共性与个性,设置企业层面的共性指标(如工作态度、协作能力),确保考核的统一性。合理控制指标数量,每个岗位的核心考核指标控制在 5-8 个,剔除冗余、无关的指标,确保员工能够聚焦核心工作,避免因指标过多导致精力分散。在考核方法选择上,坚持“适配性优先”,灵活引入“主方法+辅助方法”的组合模式。其中,中小企业可优先采用操作简便、成本较低的 KPI 法,聚焦核心指标考核;规模较大、管理体系成熟的企业,可采用 BSC 法,支撑企业长期发展。

4.3 规范透明化绩效考核实施过程

制定标准化的绩效考核实施细则,明确实施流程,细化考核周期、各环节时间节点和责任主体等。比如,明确“每月 5 日前完成上月绩效数据收集,10 日前完成考核评分,15 日前完成结果反馈”,明确人力资源部门负责统筹协调、各部门负责人负责本部门考核实施、考核主体负责具体评分,避免流程混乱、责任不清。考核前,公开考核指标、考核标准、评分规则,让员工清晰了解考核要求;考核中,公

开数据收集来源、评分过程,允许员工查询自身考核数据,对数据有异议的可提出申诉,建立规范的申诉处理机制,3 个工作日内给出明确答复^[5]。考核后,公开考核结果的分布情况,说明考核结果的运用方式,使员工清楚考核的公平性,提升员工对考核工作的信任度。

4.4 推进绩效考核信息化建设

结合企业规模与需求,选择操作简便、成本较低的标准化绩效考核系统,无需复杂定制,重点实现指标录入、数据统计、评分提交、结果查询等基础功能。定制开发贴合自身需求的信息化平台,实现与招聘、培训、薪酬等人力资源管理其他模块的联动,提升管理一体化水平,同时支持多维度数据整合与分析。组织全员开展信息化平台操作培训,使考核主体、被考核员工熟练掌握平台功能。建立数据录入审核机制,明确各部门数据录入责任人,确保考核数据及时、准确上传,人力资源部门定期核查数据,避免虚假数据。充分发挥信息化平台的数据分析功能,利用信息化平台收集的绩效考核数据,定期开展数据分析,梳理考核体系存在的问题,助力考核优化与战略落地。

5 结语

总之,绩效考核的有效运用并非一蹴而就,而是一个持续优化的过程,需要企业立足自身发展战略,结合行业特点与员工需求,构建科学合理的绩效考核体系,规范实施流程,完善沟通反馈机制,同时注重信息化建设与绩效文化培育,让绩效考核真正成为激励员工成长、推动企业发展的重要动力。随着数字化技术的发展,绩效考核模式也将不断创新,企业应持续探索数字化背景下企业绩效考核的优化路径,为企业人力资源管理高质量发展提供更具针对性的指导。

参考文献

- [1] 沈纪.电力企业人力资源数字化转型对员工绩效的影响研究[J].消费电子,2025,(18):83-85.
- [2] 刘丹,刘畅.企业人力资源绩效考核体系的构建与完善措施探讨[J/OL].中文科技期刊数据库(全文版)经济管理,2024(5)[2024-05-01].
- [3] 刘碧波.绩效管理在企业人力资源中的优化策略研究[J].中国电子商情,2024,(11):67-69.
- [4] 王君柯.基于平衡计分卡的企业人力资源绩效管理体系优化研究[J/OL].中文科技期刊数据库(全文版)经济管理,2025(9)[2025-08-14].
- [5] 胡金浩.基于绩效指标的企业人力资源激励机制改进路径分析[J].经济与社会发展研究,2025,(6):0117-0119.