

# 如何通过人力资源管理提高企业绩效

## （一）人力资源管理与企业战略目标的统一

人力资源管理作用于企业绩效最为关键的两个环节：一是人力资源管理在制定和实现企业战略中的地位和作用；二是人力资源管理与企业绩效的相互作用关系。过去，人们并没有将人力资源管理作为影响企业战略目标制定的一个重要因素，仅被当做确定或选择战略目标的手段。这是基于这样一个假定，即人比战略的适应性强。因而，让人适合战略，而不是使战略适合于人。其结果是，在很大程度上限制了人力资源对企业提高绩效的贡献。

任何一个战略都要由人去实施，因此，任何一个战略在制定过程中，必须充分考虑到企业现有的人力资源以及外部人力资源状况和从外部可获得的可能性。这些从根本上决定与制约了企业发展的目标方向和水平。

人力资源战略管理的提出与实施，反映了人力资源战略与企业经营战略之间的相互依存的关系。战略性人力资源管理强调将人力资源管理与企业的战略性目标联系起来，使人力资源管理在企业的战略形成、战略执行之中发挥重要作用，突出了人力资源管理在现代企业管理中的地位与作用。现在人力资源管理工作被看做是能够创造价值维持企业核心竞争能力的战略性部门。人力资源管理也因企业的全面变革而发生深刻的、全方位的变化。

## （二）人力资源管理由人力资源管理的职能部门与其它部门统一实施

在现代企业管理中，人力资源的重要性不断上升，而人力资源管理工作日趋复杂，特别是在知识经济时代，企业外在环境变动剧烈，知识型员工比例增大，对知识型员工及知识管理更为复杂，他们又是企业利润和企业竞争力的源泉。因此人力资源管理不仅是人力资源管理职能部门的工作职责，也是任何一个岗位的职责，即使是普通工作人员，也要求介入到某些人力资源管理系统中。

在给予了较为充分决策权的工作小组或团队中，个人行为是由员工自己管理的，员工自身也就是一个管理者。因此，企业的有效人力资源管理，需要各级、各类部门的各类人员共同努力。但是直接介入人力资源管理并担当主要职责的是人力资源部门和其它部门经理。

比如招聘前的人力资源规划，应该是所有部门经理必须参与，并且在其中起基础性作用。这是因为他们要确保本部门的工作目标与企业战略目标完全一致，必须把企业战略目标分解、落实到本部门以及本部门中各员工的具体目标上，人力资源规划是达到这一目的的重要手段之一。为此，部门经理必须能够准确地预测实现企业战略目标，本部门在未来的阶段中有待完成的工作、工作量及技术要求，根据预测结果进行人员的配置，充分考虑到未来有可能出现的“意外”情况，事先做好“突发性事件”的预防工作。

再比如在招聘过程中，人员需求信息是有各部门经理发出的，并且是针对特定岗位的，给出明确、具体的要求，确定岗位所需要的知识和能力。人员录用最后决定者也是各部门经理，因为录用的人员是否符合工作的要求将直接影响部门目标的实现。为此人力资源管理部门要辅助、指导、帮助各部门经理完成招聘、挑选工作，包括培养部门经理的相关技能。

再比如绩效评估、薪酬制度设计与实施也必须让各部门经理直接参与这项工作的全过程，他们与人力资源部门共同确定评估标准、设计评估系统，评分标准的准确性与公平性对评估系统和整个绩效评估工作的成败影响很大，如出现较严重偏差，可直接导致员工辞职和损害企业目标的实现。另外要通过部门经理及时且以恰当的方式将绩效评估结果反馈给员工，帮助员工分析其优点与不足以及存在问题的原因，帮助员工改进工作绩效。

各部门经理要保证工作评价是建立在最新的和精确的工作分析和工作描述基础上，这是保证工作价值的精确确定所必需的，再根据绩效评估提出加薪和晋升的建议。而人力资源部门是报酬和津贴系统管理的承担者，人力资源管理部门能够从全公司的角度平衡各个部门所提出的报酬及津贴的建议，做出合理的设计，并且在与薪酬制度有关的调查与评价中起监督执行作用。

### **（三） 提高人力资源存量的利用率，从而提高劳动生产率。**

提高人力资源存量的利用率，从人力资源管理的角度，主要做以下几方面工作：

（1）数量调节。人力资源的经济投入是提高劳动生产率的第一个基本途径。因此人力资源管理的第一项任务就是要重视人力资源规划的制定，根据市场需求、企业战略、生产状况，分析现有人力的余缺，进行及时调整，确保企业在恰当的时间、恰当的地方有合适的员工。

（2）合理配置。企业各部门生产力必须均衡。某一部门若人力不足，就会影响到其他部门的产出而导致整个企业生产率的下降。因此人力资源管理的就是根据企业目标和任务，按照量才录用、用人所长的原则，对员工进行合理配置和组合，做到事得其人、人尽其才、才尽其用。

（3）教育和培训。当前特别要做好结合企业的战略目标对培训进行全面的计划、要建立培训激励机制、要加强一线员工的培训、要对培训项目进行评估等方面的工作。

（4）人员激励。人力资源管理部门要根据企业的发展改革劳动、人事、分配制度，建立一个有效的激励机制，激发和调动员工的工作积极性、创造性，并协助员工发现专业性及实现个人专长的时机，使员工的素质既能符合企业不断发展的要求，同时也能促进员工的个人发展。

总之，一个企业只要将各种手段有效配合起来，就可以大大提高劳动生产率，促进企业绩效的提高，为企业创造更多的财富。