

## 績效管理 e 化策略運用與相關之議題

(文章取自於: 人力資源 e 化管理)

### 企業推行 e-Performance 之理由

人力資源管理通常被視為組織中競爭優勢的來源，是屬於其他企業無法模仿的部分，然而 e 化的資訊科技是相對標準化且可複製的，我們將人力資源管理與資訊科技加以整合對實務工作者產生了許多意外的火花。人力資源實務工作者所關切的問題為：資訊科技是否能支援與加速並對 HR 管理活動產生正向的結果？除了進行人力資本的投資外，要投資多少的經費進行 IT 投資？企業的成功真的是較少依賴於科技上而較多依賴於人力資產上嗎？

運用資訊科技於績效管理是有可能增加生產力與強化競爭優勢的，其透過兩種方式，第一種為將科技視為一種收集員工績效資訊的工具，第二種為將科技視為一種過程的輔助。透過電腦來收集員工工作表現之資料，可以大幅度的降低主管監控部屬的時間，讓主管多些空間來從事規劃的工作或是針對績效表現差的員工進行輔導的工作。另一種形式為資訊科技輔助主管績效評鑑過程的進行或加速產生績效回饋，例如透過績效考核系統中之互動功能之設計（線上討論區、e-mail、即時會談），即時給予受評者相關的績效資訊與建議，使受評者能藉此改變自己的行為並引導自己的努力朝組織所設定的目標邁進。

### 企業推行績效管理系統之好處

企業推行績效管理 e 化的好處可由人資部門、線上主管、高階主管與基層員工的角度加以說明。

#### 1. 對人資部門而言

##### 1. 資訊化作業縮短工作時間

只要將績效有關的參數設定完成（如分數計算、強迫分配的比率），績效資料處理自動化，減少人工作業與時間。

##### 2. 透過電腦網路充分掌握進行狀況

透過系統的管理來監督各部門績效管理的執行情形，降低監督與管理的時間。

##### 3. 資料管理上的好處

資料儲存空間小、傳遞容易、保密性高、不易遺失、可隨時查詢歷史績效資料。

#### 2. 對主管而言

##### 1. 考核上的優勢

透過網路進行評估作業，即時隨地，不耽誤日常工作。

##### 2. 資料查詢上的優勢

資料查詢容易又迅速，隨時掌握狀況。

### 3.對高階主管而言

#### 1.即時的決策支援

透過統計分析資料，提供決策資訊，提昇規劃品質。

#### 2.數字管理之實現

透過 KPI 介面之數字與燈號管理，讓企業數字管理成為可能。

### 4 對員工而言

對員工而言，則有自我服務之優勢。經由網路隨時查詢自身之歷史績效資料，便利自我生涯規劃。

## 績效管理系統與其他人力資源資訊系統之關係

績效管理系統為人力資源資訊系統重要的核心模組之一，所有的公司皆希望他們的績效管理系統可以整合相關的人資流程與功能以達到績效管理的目標，這些目標包含以下各項：

- 1.將員工的行為與企業的策略與目標連結。
- 2.建立行為標準。
- 3.建立衡量的指標。
- 4.提供員工與績效相關的回饋建議。
- 5.確認員工的發展需求。
- 6.其結果可供生涯規劃與接班人計畫之參考。
- 7.可協助確認有潛力的員工。
- 8.可與調薪、變動薪及股票獎勵制度連結。
- 9.可為人力減縮 (Downsize) 之參考資料。

以上這些目標對組織能達到精兵主義並快速反應環境非常的重要，上述目標若無法達成，將會降低企業目標被達成的可能性，增加核心人員的離職率進而影響組織的生產力與競爭力。

由整體人力資源資訊系統之角度來看，績效管理系統與其他人力資源管理有高度的互動關係，尤其是與訓練模組、薪資模組、生涯發展模組、基本資料模組、KPI (Key Performance Index) 模組。舉例來說，訓練模組需要績效管理模組之個人績效資料進行個人訓練需求之規劃；薪資模組進行員工年度調薪時，需要績效管理模組之員工績效作為計算基礎；在生涯發展模組中，需要績效管理中的個人績效資料以作為接班與晉升的條件檢核；在基本資料模組中，每年或每季之員工績效考核資料必須回存到基本資料模組中成為重要的員工基本資訊；在 KPI 模組中，則可利用每個員工之績效考核資料彙整為公司績效的總指標以作為公司策略規劃之參考。

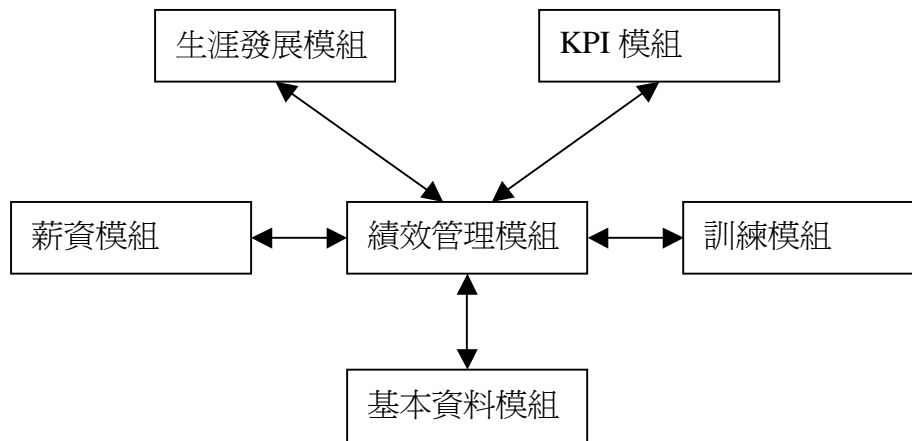


圖 12-3 绩效管理模組與其他人力資源資訊系統模組之關係