

## 對績效管理的幾個觀點(一)

(訊連科技人力資源首席顧問-蘭堉生)

績效管理制度對一位專業的人力資源工作者來說，應該是一個耳熟能詳、或者說是老生常談的主題了！但是，

(一) 績效管理真的只能停留在績效評估的層次嗎？

(二) HR 對績效管理只能侷限在文件保管與稽催的角色嗎？

如果對以上兩個問題的答案相同都是「同意」，那就是我們自己對 HR 太過妄自菲薄了一點！特別是在今天「策略性人力資源管理」或是「人力資源的策略性角色」已經被喊的震天嘎響的時刻！

首先我想我們可以拋棄理論的束縛，從實務經驗的角度來看績效管理對組織的價值：

### 一、組織變革的過程中、績效管理通常扮演最關鍵的角色

(一) 發掘組織現況與問題：從績效管理的流程與結果中、通常能找出許多行之有年而不自知的沉疴！例如：績效管理的形式主義、年資重於績效、缺乏溝通等等！

(二) 組織變革的起點：績效管理通常是組織問題的根本、與每一位主管、員工息息相關。「革新必先革心」，績效管理通常是組織變革的關鍵與基礎工程！

其實，從以上兩點實務經驗中我們就已經可以充分瞭解到，績效管理是 HR 中一個最應該被提升功能的領域。只是、過去我們都把它太過於侷限於行政與文書作業的領域！

### 二、面提到「革新必先革心」，而「心」又是什麼？

「心」相當高程度上代表的是「思想」、「思考」、「觀念」、「看法」。這些「思想」、「思考」、「觀念」、「看法」在企業組織中可以統稱為「企

業文化」。

「企業文化」的管理對許多 HR 的專業工作者來說，它是一個既看不見又摸不著的東西。但是做為一位專業的 HR 工作者，你可曾想過當你希望推行一種新的規章制度的形式去約束與規範員工時，所遭遇的阻力、反彈有多大！

但是當這些規章制度一旦成為一種文化時，多數員工不僅會默默的接受與遵循它。而且，還會彼此相互約束、自動自發的遵循，這就是企業文化的無形力量！

企業文化既然擁有如此龐大的能力與能量，你可曾想過“如何管理企業文化？”

其實，我們不必捨近求遠，做好企業文化的管理，最簡單的方法就是從績效管理開始！至於如何做、怎麼做，我們就下次再談吧！！