

职场交流之谁该对绩效管理的失败负责？人力资源管理考试
PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/582/2021_2022__E8_81_8C_E5_9C_BA_E4_BA_A4_E6_c37_582700.htm 谁该对绩效管理的失败负责？许多人会“理所当然”地认为绩效管理既然是人力资源管理的核心部分，那它肯定属于人力资源部的工作。如果失败了，那肯定要人力资源部门负责。在许多的企业里，绩效管理的任务全部划归人力资源部，他们几乎包办了除填写年终绩效考核表之外的所有工作，包括考评沟通。而其它管理者却根本不去关心绩效管理，在他们的观念中，绩效管理完全是人力资源部的事情，自己所必须做的工作，就是完成人力资源部“派发”的填表任务，其他与己无关。这种情况下，人力资源部也不得不因工作任务繁重，疲于应付，最后草草收场，考核表格收齐封存完事。他们再也没有精力去分析、比对，绩效管理在这里成了“认认真真”走形式。这样的形式主义一定程度上打击了员工的积极性，不但没有起到积极的作用，反而带来了负面的影响。因此，鹰腾管理上市系列丛书之《绩效。剑》中强调，绩效管理绝不仅仅是人力资源部门的事情。诚然，绩效管理工作需要由人力资源部门来主导实施、跟进反馈并提出改进计划等，但如果绩效管理仅成为人力资源部“一厢情愿”的工作，它终将要走进实施的“死胡同”。正如我们强调的，绩效管理更是一种理念与哲学，绩效管理的实施推进是企业管理手段和管理方法的一个重大的改革，必然要牵扯一些人的利益，必然要遇到一些阻力，在阻力面前，只有最高管理层不断地支持、帮助，人力资源部才能更有信心协同各部门共同完成这项伟大的

事业。但是，在许多的企业里，高层管理者只关注结果（且一般情况下是自己所需要的结果！），至于考核过程中考核什么，考试/大怎么考核，只是给予了一般的关心，一般的参与，而且他们的参与基本上是被动的，或者说是被人力资源部门请求的。这种参与程度完全达不到推动的要求，缺乏高层支持的绩效管理必然是一个失败的结局。更为不幸的是，当绩效考核涉及到利益分配时，如奖金分配、职务升迁等，高级管理者的长官意志却反而起到了决定作用，而人力资源部门却充当在高层授意下的“高级办事员”的角色。如果出现这样的情况：当绩效管理实施遇到问题，人力资源部门马上成为“千夫所指”的“替罪羊”时，那企业只有两件事可做：一是在相互指责中，眼睁睁地看着绩效管理失败；二是好好反思，马上纠正错误的观念，让企业的所有员工（包括高层领导）都参与到绩效管理中。当我们反思绩效管理困境的时候，我们需要清楚地回答：作为高层管理者，你是否已经真正地、持续地对绩效管理给予最大的支持？作为各部门主管，你是否认识到自己才是考核的主体，你是否为下属及部门的绩效提高作出最大程度的努力？如果回答是否定的，那么，高层管理者首先要为绩效管理失败负责任，其次是各部门主管，最后才是人力资源部门。人力资源管理师复习宝典更多信息请访问：百考试题人力资源频道点击进入：百考试题人力资源管理师网校课堂百考试题人力资源管理师预测试题希望与其他考生进行交流？点击进入人力资源考试论坛gt.>."#F8F8F8" 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com