

企业员工绩效考核现状探究

魏金屏

(青岛科技大学,山东 青岛 266061)

摘要:对企业员工进行绩效考核可以将员工的积极性调动起来,使其工作围绕企业的发展目标进行,有利于保证员工利益与企业发展统一起来,确保企业目标的实现。然而,在实践应用中,不少企业在绩效考核中面临一些问题,导致绩效考核难以达到预期目标。本文为此对企业员工绩效考核现状进行了分析探讨,并提出了完善措施。

关键词:企业绩效考核;员工考核;绩效管理

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2020.35.187

作为一种重要的管理方式,绩效考核被大多数企业采用,并在实践中产生了积极效果。然而,如何让绩效考核的作用最大限度地发挥出来,还需要企业在绩效制定与考核方式上进行完善,使之与企业的运行模式和管理方式相配套,让绩效考核的作用完全体现出来,从而推动企业快速发展。

1 企业员工绩效考核现状分析

在企业应用实践中,由于不少企业对绩效考核理解不到位,考核标准、方式不合理,导致绩效考核难以达到预期。从员工绩效考核现状来看,不少企业主要表现出如下问题:

1.1 绩效考核指标不固定,考核制度不规范

从不少企业的绩效考核情况来看,在考核指标与考核体系方面存在不少问题:一是绩效考核对象不全面,如只针对企业的销售人员或类似人员,他们的业绩指标可以量化,对他们实施绩效考核相对简单,制定一定的业绩标准,确定某个考核比例与提成标准,就可以量化实施。而对相关的管理人员则没有相应的绩效考核标准,在考核对象上没有全面覆盖。二是考核指标经常变动。有的企业在量化指标设计上经常变动,连续性差,没有详细的约定方式,指标设定依管理层意见为主,没有保持前后一致。如见某项业务开展好,员工效益高而“眼红”,下次人为调高标准,政策执行没有延续下来。三是考核制度不规范。有的企业并没按岗位设计详细的考核制度,绩效考核工作规范性差。如没有签订绩效管理责任状,员工对考核体系和考核方式不清楚,在考核中以企业为主导,没有建立与员工沟通机制,绩效考核的认同度很受质疑。

1.2 绩效考核监督机制不完善,绩效考核中人为因素影响大

不少企业在对员工的绩效考核中,考核过程、考核依据和考核数据等都没有公开,考核中缺少监管环节,没有建立有效的绩效考核监督机制。在考核中,存在人为更改考核结果的现象,考核中人为因素多。一方面,考核过程与考核结果没有公开,许多职工不清楚考核结果是如何形成的。企业的考核人员可以通过某种变通方式对绩效数据进行人为更改,如将部分公共绩效分摊给相关人员,使其业绩增大,获取更多利益。另一方面,绩效考核中没有对考核过程的监督,考核工作缺乏透明性,绩效考核流于形式,考核结果与实际差距大,难以有效地将员工激发起来,激励机制失去了作用。从而对部分员工带来一定影响,企业的预期目标有可能难以实现。

1.3 缺乏绩效沟通渠道,绩效考核反馈不及时

不少企业没有认识到绩效沟通与考核反馈的重要性,在绩效考核中忽视了与员工的沟通工作,沟通渠道不畅通,大多数员工只能在私下里对企业表达个人看法,或员工之间相互沟通,相关信息不能反馈到企业管理层中,难以帮助企业提高绩效管理质量。同时,不少企业也不注重将考核结果向员工反馈,员工不清楚考核结果的来源,从而导致企业管理层与员工间互信度下降,对企业发展带来不利影响。

2 完善企业员工绩效考核的具体对策

2.1 完善绩效考核指标体系,规范绩效考核管理

绩效考核是指以个人的业绩与效益进行挂钩,进行薪酬兑现的

一种经济管理模式。绩效考核在企业员工中的运用,可以用量化方式对员工进行管理,员工报酬的获取份额来自于对公司贡献的“业绩”,运用这种经济利益链的方式将员工发展与企业目标捆绑在一起,使员工与企业实现互利共赢。为此,企业应当构建完善的绩效考核指标体系。一是绩效考核对象要全覆盖。企业绩效考核要针对全体人员,从管理层到一般员工都涵盖在内。根据职能权限采用不同的考核方式,保证绩效考核在企业中得到全面实施。二是绩效考核标准与模式相对固定。要保证绩效考核公平公正,就应当对绩效考核指标进行优化、设计,绩效考核指标一经确定,在一定期间就应当相对固定,不得随意更改。例如,可以采取“基本考核指标+”模式,基本指标保持相对固定,在此基础上进行上下浮动,或增减考核项目。三是进一步规范绩效考核制度。要以责任状或书面形式将绩效考核制度规范化,将责任范围以书面方式确定下来,使绩效考核有据可依,让员工清楚明白。

2.2 加强对考核工作的监督,防止人为因素干预

绩效考核是一门非常深的管理科学,在企业管理中发挥着重要作用。要让考核工作取得成效,必须重视对绩效考核的全程监督。一是要加强对绩效考核制度设计的“再监督”。要防止制度制订者出于有意识或无意识的偏好,导致考核制度设计有失公允,必须对考核制度进行公开,要征求员工意见,保证制度设计的公正性。二是要重视对考核过程的“再监督”。要将绩效考核过程实施全程监督,一方面,考核组成员要来自各个层面,具有代表性,能够代表不同层次的受益者。另一方面,要对考核过程进行全程公开,防止人为因素干扰。三是对考核结果进行“再监督”。要加强对考核结果的审核与复查,进行公示,严格按制度运作。

2.3 构建良好的考核沟通渠道,重视绩效考核反馈工作

不少企业都将绩效考核主要用于员工薪酬发放上面,并取得了较好效果。虽然绩效考核结果最终体现在运用上,能够从员工的薪酬待遇上反映出来。然而,在实践管理中,绩效沟通与考核反馈工作同样重要,它们使绩效考核构建成为一个完整的考核体系,在绩效考核中发挥重要作用。为此,企业应当加强考核沟通渠道建设,构建并完善与员工的沟通渠道,满足员工对考核管理的需求,并进一步了解员工的想法,从而加以改进。同时,企业要做好绩效反馈工作,及时向员工反馈考核结果,说明考核依据,让员工能够客观看待考核结果,对自我正确评价,进而确定下一步的努力方向。

参考文献

- [1]代颖.房地产企业员工绩效考核优化[J].人才资源开发,2020(19):82-83.
- [2]张敬涵,邹国芳.国有企业员工绩效考核机制优化的思考[J].劳动保障世界,2020(20):1-2.
- [3]窦润新.石油销售企业员工绩效考核工作分析[J].财会学习,2019(34):205+208.