

企业绩效考核工作的问题研究

徐芳芳

(中共天津市委党校(天津行政学院),天津 300191)

摘要:绩效考核作为人力资源管理的重要组成部分,在企业管理中发挥重要作用。在全面分析绩效考核工作重要性的基础上,指出企业实施绩效考核工作的难点问题,提出针对性且操作性强的具体措施。在提升企业市场竞争力的同时,提升员工自身整体素质,实现企业和员工的共同发展。

关键词:绩效考核;企业员工;人力资源管理

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.04.000

随着全球一体化进程的加快,激烈的市场竞争和复杂多变的经营环境使企业间竞争日益加剧。企业需要不断调整经营策略以适应快速发展的市场环境。绩效考核与企业战略息息相关,为企业有效发展提供有力支撑。为更好促进企业健康有序发展,需要完善企业绩效考核工作。

1 绩效考核工作在企业管理中的重要性

我国几乎所有的公司都要对员工进行绩效考核,可见绩效考核无论是对于企业的发展还是员工的个人发展都具有不可忽视的重要作用。

(1)有利于提升员工工作潜力。在企业中推行绩效评估,能够充分发挥员工潜力,充分发挥员工优势。通常来说,辨别员工是否适合自己当前岗位,是否适应公司工作环境等都需要通过绩效评估来实现。企业一般把德才兼备作为用人标准,把因事用人、用人所长、容人之短作为用人原则^①。通过科学合理的绩效评估,能够促使企业有效培养员工,为企业带来更大利润,同时有利于提升员工个人能力。(2)有利于促进员工公平竞争。绩效考核是衡量员工薪酬分配、职位晋升的重要标准,通过合理考核使企业员工实现公平性竞争。企业进行薪酬发放时遵循按劳分配原则,通过对员工工作能力、工作任务完成情况等进行合理评估,在组织中形成一种公平、团结合作、积极向上的工作氛围。此外,绩效考核还是员工职位晋升的重要标准,通过绩效评估发现有潜力的优秀员工,提升其工作岗位,从而为企业带来更大的经济利润,同时也能够对消极怠慢的工作人员起到警醒作用,促使其努力工作。(3)有利于最大程度实现企业目标。科学合理的绩效考核对于实现企业的工作目标具有重要推动作用。目前,我国大多数公司在管理过程中,都倾向于制定绩效考核指标体系,这实质上是给员工规定了一个任务完成的目标,有效制约部分员工闲散懒惰现象的出现。不仅有利于提升工作效率,还有利于促进企业健康发展。

2 企业实施绩效考核工作的难点

绩效考核是企业进行有效管理的核心内容,需要建立一套符合企业特色的绩效考核体系,企业在实施绩效考核工作中存在诸多难点,需要逐步完善。

(1)绩效考核目的不明确。就企业员工而言,有些人认为绩效考核仅仅是为了给员工的职务晋升、发放奖金提供一定的参考标准,而有些人认为绩效考核是在给员工挑毛病。部分员工对绩效考核产生抵触心理,惧怕甚至拒绝配合考核工作。造成了企业内不和谐氛围的存在,不利于提升个人绩效和组织绩效。就企业管理者而言,有的管理者认为绩效考核主要由人力资源部门负责,事实上,企业管理者也承担着一定责任,主要表现为承担制定绩效规划、进行绩效辅导、评价绩效结果的重要责任。(2)绩效考核指标设置不合理。一方面,绩效考核指标设计不科学。我国许多企业会按照领导者意志制定考核指标,这种主观随意性严重影响绩效考核结果。有些企业为节省时间、精力,会将同一套绩效考核标准既运用于长期考核,又运用于短期考核,造成考核混乱不清。另一方面,缺乏定量的考核指标。部分企业普遍存在考核指标大并且笼统的特点,导致考核者很难评估员工的实际情况,考核者往往会按照自己的经验、思维习惯进行判断,致使绩效评估的结果不客观、不公正。

(3)绩效考核结果应用不足。一是应用方式单一。体现在将绩效考核结果作为员工薪酬、职位调整的依据,没有将其运用于员工培训学习、职业生涯规划上。二是绩效考核结果反馈不及时。部分企业领导者认为绩效考核工作结束即任务完成,没有将考核结果及时反馈给员工。渠道不畅通、信息不准确、盲目考核等都严重影响考核结果。

3 提升企业绩效考核工作的措施

纵观我国各企业开展绩效考核工作的成熟度,可以发现我国的知名企业海尔集团的绩效考核工作开展的非常成功,其成功经验值得我国其他企业借鉴。在借鉴海尔集团成功经验基础上,提出一些可操作性建议。

(1)重视绩效沟通。绩效沟通是实现企业有效管理的重要手段,通过员工和领导者之间的沟通,能够提升员工认识,形成良好工作氛围。一是定期组织交流会。在举办交流会的过程中,营造轻松活跃的气氛,使企业员工对领导者消除恐惧心理,正确认识自己有待改进的地方。领导者也要积极与员工交流,了解员工的真正想法。二是引入员工主动参与。海尔文化的最大特色是员工主动参与,管理者在制定考核制度中要广泛引入员工参与,吸收相关建议。在绩效考核过程中,可以考虑选取员工代表参与其中,消除员工错误思想,使员工真正认识绩效考核目的。(2)构建合理绩效考核指标体系。科学合理的考核指标体系是确保考核结果客观公正的前提。一是深入分析实际情况。领导者要全方位的分析每个员工的实际情况和企业的整体发展方向,在全面考虑的基础上,找出合理的考核指标。定期随环境改变调整绩效考核指标,确保考核指标与企业发展战略相一致。二是绩效考核指标要量化、全面。可以借鉴海尔集团运用多样化的绩效考核工具设计考核指标,在指标设计的过程中去除了多定性指标。绩效考核指标设计也要全面,不仅包括个人、团队任务的完成情况,还包括为企业带来的整体效益。(3)充分利用绩效考核结果。绩效考核是现代企业人力资源管理的核心,绩效考核结果是否得到有效应用,直接决定考核成败^②。一是注重与员工切身利益相结合。绩效考核结果作为评估员工工作的重要标准,不能将其仅仅应用于薪酬和职位的调整上,要将其很好的应用于员工的切身利益上。管理者要对绩效考核结果进行深入分析,发现员工不足,有针对性进行培训并对其进行职业生涯规划。二是畅通反馈的渠道。要逐步健全绩效考核反馈制度,明确规定管理者在绩效考核结束后,要和员工进行双向沟通,分析员工优势与不足,有效避免相关人员消极怠慢、主观主义现象的出现。还有善于运用大数据技术提高企业绩效考核结果信息收集与处理能力,为结果反馈提供支撑,确保准确高效的利用考核结果。

参考文献

- [1]李晓蕾.中小企业绩效考核问题及对策研究[J].河北企业,2014(07):8-9.
- [2]苏炜.在企业中发挥绩效考核结果的作用初探[J].现代经济信息,2012(11):34.

作者简介:徐芳芳(1990-),女,汉族,河北张家口人,中共天津市委党校(天津行政学院)马克思主义学院教师,管理学博士,研究方向:行政管理、政府绩效管理。