

绩效考核评价体系在企业管理中的影响

赵品一

延安大学

DOI:10.12238/ej.v7i3.1385

[摘要] 绩效考核评价被视作评估个体工作表现的过程,其主要目标在于提高个体工作效率和质量。现代企业中,绩效考核体系的构建、运转会对企业管理产生诸多影响。本文将基于观察和分析阐述绩效考核评价体系的基本内容,论述绩效考核评价与企业管理的关系。在此基础上,本文将分别以央企、国企、私企为例分析绩效考核评价体系在企业管理中的影响。在具体分析了不同影响后,本文将提出夯实绩效考核评价的制度基础、引入更为新颖的绩效考核评价工具等策略,旨在为绩效考核评价体系积极影响的发挥提供更多支持。

[关键词] 绩效考核评价; 企业; 管理; 影响

中图分类号: F27 **文献标识码:** A

The Impact of Performance Appraisal and Evaluation System on Enterprise Management

Pinyi Zhao

Yan'an University

[Abstract] Performance evaluation is regarded as the process of evaluating individual work performance, with the main goal of improving individual work efficiency and quality. In modern enterprises, the construction and operation of performance evaluation systems will have many impacts on enterprise management. This article will explain the basic content of the performance evaluation system based on observation and analysis, and discuss the relationship between performance evaluation and enterprise management. On this basis, this article will analyze the impact of performance evaluation systems on enterprise management using central enterprises, state-owned enterprises, and private enterprises as examples. After analyzing the different impacts in detail, this article will propose strategies such as strengthening the institutional foundation of performance evaluation and introducing more innovative performance evaluation tools, aiming to provide more support for the positive impact of the performance evaluation system.

[Key words] performance appraisal and evaluation; Enterprises; Management; influence

引言

现代企业在发展中要面临残酷的竞争,在内部做好绩效考核评价工作十分重要,绩效考核评价活动的开展则需要具体体系提供支持。在企业的动态管理中,绩效考核评价体系会产生很多影响,一般而言,只要构建了具体体系,并基于具体体系进行了绩效考核评价,这种影响便会一直存在。此外,企业性质不同时,具体体系在企业管理中的影响也会存在一些差异。对不同类型的企业而言,其也应当站在自身长远发展的角度对绩效考核评价体系构建、运转事宜进行更多考量。

1 绩效考核评价体系与企业管理概述

1.1 绩效考核评价体系的基本内容

绩效考核评价体系即为了支持绩效考核评价活动开展而构建出的体系,企业内绩效考核评价体系中包含很多内容,由于包

含的内容众多,具体体系构建往往也具有了系统性较强、复杂程度较高的特征。在绩效考核评价体系中,绩效考核评价制度建设、绩效考核评价指标的明确、绩效考核评价形式的确定、最终结果的利用等均是较为重要的内容。基础性制度建设状况会对绩效考核评价活动开展是否规范产生影响,具体指标则是重要参考,具体形式的明确可以对绩效考核评价事宜产生直接影响,能否对最终结果进行有效应用也关乎具体体系构建价值能否充分发挥。一般而言,在尝试构建相应体系时需要结合上述几项内容开展对应工作,并将绩效考核评价事宜落到实处,忽略了任何一个层面的内容均会拉低具体体系的质量。

1.2 绩效考核评价与企业管理的关系

在现代企业内,绩效考核评价与企业管理间具有较为密切的关系,企业管理中也不能忽视绩效考核评价活动的开展。一方

面,企业管理体系中包含着绩效考核评价事宜,所构建出的绩效考核评价体系本质上依然是一种企业管理体系,对部门绩效和员工绩效进行的考核评价也是一种管理活动。其中,绩效考核评价可以帮助企业掌握部门运转状况和员工工作状况,同时也能管理资源配置上的优化提供一定参考,这表明绩效考核评价本身带有一定的管理作用,其自然也是具体的企业管理表现。另一方面,绩效考核评价是绩效管理中的重要管理事宜,绩效管理是一种前瞻性管理,其在企业综合管理体系中也具有重要作用,从这一层面看,绩效考核评价也是一种特殊且重要的管理活动,在进行绩效考核评价时也要充分考虑到企业管理、发展上的实际需要。

2 绩效考核评价体系在企业管理中的影响

2.1 绩效考核评价体系在央企业管理中的影响

央企是一种较为特殊的国有企业,其规模往往较大,并具有较高的行业和市场影响力。央企通常具有突出的行业地位,其内部待遇较为良好,此类企业对人才的吸引力较高。绩效评价体系在央企业管理中的影响十分明显,各央企内部也都存在着具体的绩效考核评价体系,十分看重规范化管理的背景下,基于健全的体系规范化开展绩效考核评价也得到了央企的广泛关注。对部分央企绩效考核评价体系构建、运转状况进行分析可以发现,具体体系构建、运转为集中式管理模式运行,以及政府对央企业务开展状况、各项管理活动开展状况进行的监督提供了支持。此外,绩效考核评级体系较好构建,且央企能够基于具体体系进行绩效考核评价后,各项管理活动在开展上也更为看重合规性的提升,具体体系更加成为了央企内部控制体系中的重要一环,相应体系也帮助央企规避了很多一般性管理问题的产生。

2.2 绩效考核评价体系在国企业管理中的影响

绩效考核评价体系在国企业管理中的影响也十分明显,国有企业的性质较为特殊,诸如国有独资企业、国有独资公司以及国有资本控股公司均是具体的国有企业。特殊的经济体制下孕育出了很多国有企业,在国有企业改革的进程中,绩效考核评价体系构建,以及基于具体体系进行绩效考核评价得到了国有企业的广泛关注,具体体系对国企业管理的影响也体现在多个层面。从绩效管理的角度看,所进行的绩效考核评价俨然成为了国企绩效管理中的基本途径,绩效管理状况越发良好为国企掌握部门运转状况提供了支持。从国企综合管理的角度看,系统进行绩效考核评价也为国企内管理资源配置上的优化,以及各职能部门负责的管理活动顺利开展提供了一定支持。特别是绝大多数国企采用分散式管理模式进行管理时,绩效考核评价也为核心管理层从整体角度进行管理统筹提供了帮助,这也是具体体系在国企业管理中的一个积极影响。

2.3 绩效考核评价体系在私企业管理中的影响

国内具有数量众多的私企,与央企和国企相比,私人企业规模大多较小,经营管理上也更为灵活。在数量众多的私企中,中小企业数量庞大,占比较高,这些私企更被视作国民经济发展中的重要细胞。绩效评价体系在私企业管理中也会产生很多影响,

由于私企规模相对较小,所产生的影响往往也更为明显。绩效考核评价体系的构建、运转对于私企人力资源管理产生了十分直接的影响,特别是内部岗位竞争较为激烈的私企内,绩效考核评价往往与激励挂钩,这也使得其对私企人力资源管理的影响十分明显。不仅如此,由于存在着硬性的绩效考核指标,具体体系的构建、运转对于调动员工工作积极性,保障关键岗位的岗位工作质量,促进关键性管理活动高质量开展也有很大作用。在绝大多数私企中都存在着具体的绩效考核评价体系,企业核心管理层也将这一体系作为了驱动业务更好开展,以及管理活动更好开展的重要载体,这也进一步放大了具体体系在私企业管理中的影响。

2.4 绩效考核评价体系在企业管理中的共性影响

央企、国企和私企的企业形式、管理模式等存在一些差异,绩效考核评价体系在不同类型企业内也会产生不同影响,反映在企业管理中,具体的影响表现也会存在一些差异。央企和国企的性质较为特殊,绩效评价体系的影响更多体现在强化管理监督,支持国有资产保值、增值,促进企业经济责任、社会责任发挥等层面。私企是以获取经济利益为根本目标的经济组织,绩效评价体系对企业管理的影响更多体现在促进业务更好开展,为管理资源配置、使用提供支持等层面。但也要看到,绩效考核评价体系所产生的影响中也存在一些共性影响表现。其中,为企业管理层掌握部门运转状况和员工工作状况提供支持,为奖惩激励提供参考等均是共性影响表现。

3 发挥绩效考核评价体系在企业管理中积极影响的策略

3.1 夯实绩效考核评价的制度基础

为更好发挥绩效考核评价体系在企业管理中的积极影响,企业应当强化制度建设,夯实制度基础,以此为具体的绩效考核评价活动开展提供制度支持与保障。例如,某央企的绩效考核评价制度中要求人力资源管理部门内成立绩效考核评价小组,制度层面明确了具体工作开展的权责关系。不仅如此,基础制度中也明确了绩效考核评价指标,并对不同指标进行了细化,制度中对具体指标进行明确、细化也为评价活动的开展提供了有效指导。加之制度中确定出了绩效考核评价的原则、目标,结合具体指标确定了绩效考核评价内容,这一制度的建设、实施也为绩效考核评价活动开展提供了指导。对其它企业而言,其也应当在绩效考核评价中融入制度化理念,并积极做好基础性制度建设。

3.2 引入更为新颖的绩效考核评价工具

在企业的绩效考核评价中,绩效考核评价工具选用状况是十分直接的影响因素,为提升绩效考核评价的创新性、有效性,引入更为新颖的绩效考核评价工具也十分必要。例如,某国企便引入了平衡计分卡,并基于平衡计分卡从财务、业务、客户等维度进行了绩效考核评价。在基于平衡计分卡划分出了不同维度后,该国有企业也细化了不同维度内的评价指标。与此同时,人力资源管理部门也针对性设计了部门的平衡计分卡和员工的平

衡计分卡,并基于平衡计分卡分别对部门和员工进行绩效考核评价。平衡计分卡这种工具不仅在形式上更为新颖,其本身也更为全面,该国企也基于这一新工具有效进行了部门、员工的绩效考核评价。近几年,平衡计分卡理论越发成熟,这为其进一步推广奠定了良好的理论基础。站在企业管理的角度看,绩效考核评价中也可以将平衡计分卡作为一种基本工具,在系统创设平衡计分卡体系的基础上,从财务、业务等维度进行更为全面、系统的绩效考核评价。

3.3 创新绩效考核评价形式

可以对企业绩效考核评价产生影响的因素十分多样,其中,绩效考核评价形式是十分直接的影响因素。绩效考核评价是一个动态过程,基于何种形式进行评价不仅会对评价进程的快慢产生影响,同时也会对最终评价结果的取得产生影响。在越发倡导创新的时代背景下,企业绩效考核评价中也应当融入创新理念。例如,某私企在绩效考核评价中应用了具体软件,信息化软件融合了OKR、KPI、360环评等持续绩效管理形式,这一软件也支持在线的“价值观”评估。同时,这一软件中存在着丰富的绩效考核评价指标库,人力资源部门通过勾选具体指标便可以实现双轨制及三轨制的绩效考核评价。线上进行的绩效考核评价不仅在形式上更为新颖,最终结果的可视化程度同样较高,这也大为缩减了绩效考核评价的工作量。因此,企业可以尝试基于信息技术及软件创新绩效考核评价形式,以此给予绩效管理、人力资源管理更多支持。

3.4 强化对绩效考核评价结果的利用

为避免企业内进行的绩效考核评价流于形式,企业也要对绩效考核评价结果进行更为充分地利用。具体来说,企业应当确立绩效考核评价报告机制,在对部门、员工绩效进行了具体评价,并取得了具体结果后要形成具体报告。取得了具体报告中,人力资源管理部门要结合具体报告分析部门运转层面,以及员工个体工作层面存在的问题。在精准定位问题成因的基础上较好解决具体问题。此外,企业也应当将绩效考核评价结果作为激励中

的重要参考,以此为公平、有效的激励提供保障。绩效考核评价结果能够反映出员工在一段时间内的工作状况,在取得了具体结果后,企业也应当将具体结果反馈给员工,帮助员工群体认识到自身工作上存在的不足。从多个角度利用绩效考核评价结果后,企业自然也能通过绩效考核评价更好掌握部门运转状况和员工工作状况,这些新的掌握也能为企业进一步优化内部管理提供支持。

4 结语

可以看出,绩效考核评价体系在企业管理中的影响十分多样,对具体企业而言,其应当加深对绩效考核评价的了解,给予具体体系构建事宜足够重视,并积极站在促进企业发展的角度构建绩效考核评价体系。值得注意的是,绩效考核评价会受到很多因素影响,企业自身处于不断发展中也会导致所构建的体系出现一些不足。为此,企业应当做好绩效考核评价体系构建、运转状况的分析,结合实际不断优化具体体系,为高质量的绩效考核评价,以及企业更好发展提供有效支持。

[参考文献]

[1]李军.绩效考核评价体系在企业人事管理中的应用探析[J].时代经贸,2020(20):90-91.

[2]孙婧.集团化全员绩效考核评价探索及其在基层企业的实践[J].中小企业管理与科技,2023(07):89-91.

[3]彭方焱.换个思路,破解绩效考核评价难点[J].人力资源,2023(06):62-63.

[4]孙婧.集团化全员绩效考核评价探索及其在基层企业的实践[J].中小企业管理与科技,2023(07):89-91.

[5]毕玉红,谌一三,董敏.L科研院所科研项目绩效考核评价的改进和建议[J].中国军转民,2023(22):75-76.

作者简介:

赵品一(2002--),男,汉族,河北唐山人,本科,延安大学,研究方向:工商管理专业。