

企业绩效管理保障体系建设探究

张庆畅

(广州禾硕教育科技有限公司, 广东 广州 510000)

摘要 随着我国市场化经济体制的不断完善,当前企业所面临的外部竞争环境也在逐渐发生变化。因此,为了更好地适应新时期的发展需求,企业管理人员开始逐渐重视绩效管理工作,以便于能够为企业的长效运营提供良好保障体系。然而在实践工作过程中,部分企业对于绩效管理工作的核心理念存在认知不足,导致在绩效保障体系的整体设计方案上存在些许漏洞,难以有效体现其管理价值。为此,本文首先针对企业绩效管理的应用现状展开了研究,同时梳理其在应用过程中存在的主要难点,并随之提出了企业构建绩效管理保障体系的具体措施,希望能够为促进企业绩效管理工作的全面发展提供参考。

关键词 社会企业;绩效管理;保障体系;企业文化;信息系统

中图分类号:F272

文献标识码:A

文章编号:1007-0745(2023)03-0061-03

国资局于2014年正式提出了“业财融合”与“事前算赢”的现代化企业管理理念,由此推动了企业会计转型工作的发展进程,并明确了“绩效评估”在管理会计领域中的重要地位,使其成为企业不可或缺的综合管理工具之一。为此,随着当前市场竞争压力的不断增加,企业需要主动完善自身的绩效管理保障体系,以便于能够将企业的运营流程打造为一个完整的闭环结构,围绕企业的战略发展目标来实施动态管理。从而有效拓宽企业的盈利增长渠道,并优化企业的经营生产模式。

1 我国企业绩效管理应用现状

绩效管理的核心概念在于通过“价值导向机制”来对企业的战略发展目标进行细化分解,并明确各部门员工在这一过程中的具体岗位职责,从而采用可量化分析的指标体系来对企业生产效益进行全面评估,了解各个部门的履职情况,根据关键绩效指标来准确判断企业各项管理工作水平,以此推动企业的高质量发展。现阶段我国企业在开展绩效管理工作的过程中,主要以企业各方面的业务数据为依据,通过不同的会计核算工具来针对企业的管控、盈利、运营以及发展等各项能力进行评估,以便于能够全面了解企业的实际发展状态,进而制定合理的管理决策^[1]。(如表1所示)

然而,尽管绩效管理对企业发展的必要性已经得到了广泛认同,但就其目前实际发展情况来看依旧存在着许多不足之处。例如个别企业对绩效管理的认知层次有限,在具体实施过程中单纯地将绩效管理当作一种考核手段来决定员工的奖金、工资,却没有进一步细化绩效指标来评估企业综合管理水平;再比如部

分企业在发展过程中没有形成完善的配套设施,绩效评估结果与企业预期管理目标不符,从而也在很大程度上影响了企业的发展质量。因此,在新时期背景下,企业需要不断更新自身的发展观念,并结合自身业务特点来建立适宜的绩效保障体系,以确保能够有效提高自身基础管理水平。

2 企业绩效管理应用难点

2.1 理论上的难点

首先,绩效管理工作具有“多因性”“多维性”以及“动态性”三个方面的特点。“多因性”是指绩效成果的形成原因并非唯一的,管理人员在进行绩效诊断的过程中需要根据企业实际情况来科学制定指标权重,以便于能够根据管理目标来获得准确的工作建议;“多维性”则要求管理人员将绩效考核指标分成不同角度,并基于企业发展需求来合理分配不同类型的考核对象;“动态性”则是强调绩效管理在企业不同发展阶段具有不同表现,企业管理人员需要对其进行灵活调整^[2]。

其次,完整的企业机构可以划分为营销部门、行政管理部门、研发部门、生产部门等,各个部门需要结合自身特点来建立适宜的考核指标体系、考核周期以及考核方法。然而企业作为一个整体,在进行绩效管理的过程中不仅要保证各部门的高效运转,同时还需要将其完整打造为一个前后贯通的横向管理机构,以便于能够维系企业的长效发展。为此便需要管理人员建立统一的管理制度,确保能够适应各部门的工作需求。

最后,企业的绩效管理工作不能够单纯地局限于事后考评环节,同时还需要精准向事前计划以及事中

对部门的业务开展情况来提供换岗、奖金、晋升、培训等方面的工作建议,以确保能够合理分配企业的各项资源,推动企业生产效益的全面提升。

3.3 筑强绩效管理实施机制

为了确保绩效管理工作得到全方位的落实以及完善,企业还需要围绕绩效管理体系来制定各项工作机制,以确保能够有效对绩效成果进行运用开发。为此企业可以从以下几个方面着手进行建设:

1. 监控机制。监控机制一是需要保证绩效管理目标能够顺利达成,确保各部门工作人员能够规范参与绩效管理工作,进而保证绩效工作成果的真实性与合理性;二是要求绩效管理人员需要与各部门建立顺畅的沟通机制,及时了解各项工作开展过程中遭遇的问题,并根据绩效成果来提供一定的辅助建议,确保企业各项业务能够顺利开展;三是要求管理人员建立定期汇总绩效考核数据,以便于能够为企业更多决策工作提供准确的参考建议^[5]。

2. 反馈机制。反馈机制要求管理人员通过对绩效结果的深入分析来发现考核对象在工作中存在的各项问题,并结合关键事件或具体数据来制定合理的工作方案。随后协助基层工作人员不断优化生产管理、成本管理以及服务管理,进而提高企业的综合竞争优势。

3. 培训机制。培训机制主要是要求管理人员通过对绩效数据的全面分析来制定相应的培训方案,确保能够帮助工作人员有效弥补某一方面的欠缺能力,进而有效提高员工的综合职业素养,并确保企业的培训资源能够得到精准利用。

3.4 构建绩效管理信息系统

绩效管理主要涉及收集数据、推动计划、分析报告、跟踪结果等几大主要工作流程,在具体实施过程中常常会耗费巨大的时间成本与人力成本,并且难以保证绩效成果的时效性。因此,为了确保绩效管理工作的顺利执行,企业需要重点加强内部管理信息系统的建设工作,确保能够全面采集企业各项业务数据,并推动绩效管理目标的顺利达成。

1. 建立标准化的绩效指标体系。管理人员可以采用鱼骨分析法、头脑风暴法等具体手段来定位企业的发展目标,随后通过平衡计分卡(BSC)来判断达成目标的关键因素,并由此提取企业绩效管理的各项指标(KPI)。在此基础上,企业需要进一步采用“十字对焦、职责修正”的方式,将各级绩效指标与各部门的工作目标和行为要素进行对接,并由此来确定责任主体以及管理流程,从而确保能够有效开展绩效考核工作,并能够动态监督企业的生产经营现状。

2. 打造绩效管理内部循环系统。在建立完善的绩效指标体系之后,企业需要将绩效管理工作打造为包

括绩效评价、绩效计划、绩效反馈以及绩效监控等多项环节在内的完整闭环结构,要求各部门在执行具体生产项目或管理项目的过程中,需要严格按照绩效管理工作流程来建立起标准化的考核周期、方式以及对象,并根据绩效考评结果来对部门工作计划进行调整,以确保能够顺利实现企业经营发展目标。例如,企业可以将日常管理工作全部转移到线上途径来实施办理,确保绩效管理人员能够第一时间获取企业的各项经营数据。进而以此为基础来开展绩效应用自动关联、指标结果自动导入、在线制定绩效目标、权重参数自主配置、考核主体在线打分、绩效结果自动分析等一系列工作,以此来提高绩效管理工作效率,并根据企业的发展需求从多个层面来实施绩效管理工作^[6]。

3. 确定绩效管理阶段发展目标。企业的各项战略目标会随着外部市场环境的变化而持续进行调整,并且要求管理人员充分考虑企业的生产规模、业务体系以及资产状态。因此,在进行绩效管理的过程中,企业需要将绩效管理视为一个持续改进完善的过程,不断对其考核指标体系进行调整,并将绩效考核工作与企业的发展目标充分结合起来,以确保能够有效提高企业管理水平。

综上所述,本文立足新时期企业发展视角,对其绩效管理工作的现状与工作难点进行了分析,并强调企业需要正确认知绩效管理意义,同时不断更新组织结构与工作方法,确保能够建立完善的绩效管理保证机制,推动企业绩效管理方案的全面落实。

参考文献:

- [1] 陈艳莹,吴龙.质量管理体系认证改善了生产性服务企业的财务绩效吗?——信号显示对效率增进的挤出效应[J].管理评论,2021,33(04):271-282.
- [2] 陈小军,吉富星.客户关系管理、内部控制与企业并购绩效测度综合评价——基于多元线性回归模型分析[J].管理评论,2021,33(08):256-262.
- [3] 张振刚,谢孟鑫,林丹.基于BP神经网的我国制造业企业绩效评价体系——以上市白色家电制造企业为例[J].科技管理研究,2020,40(15):217-223.
- [4] 余传鹏,林春培,张振刚,等.专业化知识搜寻、管理创新与企业绩效:认知评价的调节作用[J].管理世界,2020,36(01):146-166.
- [5] 陈一君,胡文莉,武志霞.白酒企业绩效评价指标体系构建与评价方法——基于BSC和熵权的改进TOPSIS模型[J].四川理工学院学报(社会科学版),2020,35(05):68-87.
- [6] 周雄勇,许志端.数字追溯对食品企业可持续发展绩效的影响——基于动态能力视角[J].经济与管理研究,2022,43(08):129-144.