

# 2023年企业绩效管理的论文参考文献有哪些(模板9篇)

无论是身处学校还是步入社会，大家都尝试过写作吧，借助写作也可以提高我们的语言组织能力。相信许多人会觉得范文很难写？下面我给大家整理了一些优秀范文，希望能够帮助到大家，我们一起来看看吧。

## 企业绩效管理的论文参考文献有哪些篇一

随着经济的快速发展和市场全球化趋势的日益突出，国内企业面临更为激烈的市场竞争，以前那些仅靠企业老板正确的思想与方法决策，抓住市场机会而获利和发展的做法，如今已不再适用，现在企业间的竞争是核心能力的竞争，要提升核心竞争力，在市场竞争中求得生存与发展，就必须向企业内部管理要效益。绩效管理正是通过提高员工绩效，从而增强企业效益、实现组织目标的管理方法。

### 一、绩效管理概述

绩效管理是管理者通过一定的方法和制度确保企业的绩效成果能够与企业的战略目标保持一致，并促进目标实现的过程，是管理者与员工之间在目标与如何实现目标上所达成共识的过程，通过“目标制定、过程辅导、业绩评价、反馈改进”的不断循环，促进员工取得优异绩效并成功达到目标。整个过程的核心是沟通，高层管理者需要沟通来传达组织规划和目标设定等信息；中低层管理者需要沟通发挥承上启下的作用，一方面宣贯企业的目标计划，一方面了解员工绩效并给予指导；员工需要沟通来发现不足并得到帮助，从而提高绩效。因此，绩效管理需要全员参与。

### 二、绩效管理常见误区

## 1. 将绩效评价等同绩效管理

绩效评价只是绩效管理的一个环节，只是对绩效管理的前期工作的总结和评价。如果只把员工钉在绩效评价上面，忽略辅导、改进等其他沟通和反馈过程，结果员工得不到应用的指导和改进意见，绩效和能力都无从提高，如同学生仅关注测试结果而忽视平时学习和知识提高一样荒谬。不仅如此，缺乏沟通和共识的绩效管理必然会造成员工和管理者之间认识的分歧。员工反对，进而产生抵触情绪，管理者难以管理，无形之间给双方带来压力，从而远远偏离实施绩效管理的初衷，甚至有越做越糟的可能。绩效管理没有真正得到实施，实际上从源头上就产生了错误的认识。

## 2. 绩效管理只是人力资源管理部门的事情

一提到绩效管理，有些管理者总认为这只是人力资源管理部门的事，这也是绩效管理得不到有效实施的一个非常重要的原因。绩效管理是人力资源管理的一部分，但人力资源管理部门在绩效管理实施中主要扮演方案的设计者、流程/程序的制定者、工作表格的提供者和咨询顾问的角色。至于是否推行、用多大力度推行则更多取决于高层领导的意愿；推行过程中具体实施是否公平公正、是否坚持有效沟通、能否给予有效的指导和改进等，又取决于中层管理者；员工能否理解并接受目标计划、考评结果以及管理者的意见和建议，也有一定影响。因此，绩效管理需要全员全过程参与。

## 3. 绩效考核指标设计不当

设计考核指标时，一方面存在为了省事，力求能适用于所有不同工种、不同岗位的“万金油”指标，导致考核指标过于粗放，仅片面关注某些工种或岗位的某一环节，从而使得考核指标缺乏可操作性和适用性。另一方面也存在片面强调考核目标的全面性，费尽心机寻求一切工作中可能涉及的指标，导致考核指标分得太细，失去考核重点，从而使得考核指标

不能突出工作重点，达不到体现业绩、改进工作的目的。

#### 4. 重形式，轻实质

不少管理者本末倒置，过分追求管理形式，反而忽视了重要的管理过程。总想试图找到一个完美的方案，通过他们解决一切问题，因此，绩效管理方法改了又改，绩效表格设计了一个又一个，结果花费了大量的时间和精力，却终不得其法。频繁的调整反而增加了员工对绩效管理体系的不信任感，以及体系本身的不稳定性，而到真正的实施过程时，却轻描淡写，走马观花。

### 三、发挥绩效管理效能的关键点

#### 1. 设定指标，建立体系

开展绩效管理之前，应充分准备，进行规划和方案设计，明确指导思想，确定流程和方法，设定有效的考评指标和周期，规定考评结果如何运用等等，建立规范系统的体系，使绩效管理的执行有切实的依据和基础。

这个环节的重点与难点是考评指标的设定。设定前最好成立专门委员会，编写岗位分析说明书，明确各岗位的责、权、利及隶属关系等，然后再结合企业目标计划、生产特点等因素设定关键业绩指标。岗位职责不同，设计的考核指标也应各异，切忌面面俱到，从而导致员工把握不住工作的重点与关键。

当然，无需所有涉及指标都一一列出，因此，在列出重点指标后，再设“安全生产”指标囊括其他未单独列出而与安全生产有关的工作，从而既突出重点，又兼顾了有责任却无从评价的空白。此外，还可根据企业管理需要增加相应指标，如为提高员工的职业素质，加强培训，可增加培训考核指标等等。

发电厂有其特殊性，有些工作虽然重要，但在短期内却不能体现，比如设备运行状态分析和发现缺陷，正常情况下设备是安全运行，没有隐患和缺陷的，而一旦产生不能及时发现，进而引发事故时，将给企业带来严重的损失。因此，需要员工时刻关注设备运行状况，进行状态分析，以便隐患和缺陷能尽早发现，及时处理，从而把事故消灭在萌芽状态，确保安全生产。为此，需设定“发现缺陷次数”、“设备运行分析次数”等指标激励员工。但这些特殊情况毕竟少有发生，如果每月考核肯定不合理，因此，又设有年度考核。为保持考核的延续性，年度考核指标是在月考核指标的基础上增加短期内不能体现结果的重要指标。

## 2. 实施前组织动员和培训

实施前广泛组织动员和培训，让广大员工明白绩效管理的目的、意义、作用和方法等，他们才乐意接受，并积极参与和推动，这个工作在某种意义上来说，重要性甚至超过方案设计本身。尤其各级管理者，他们才是绩效管理实施的主体，起着桥梁的作用，上对企业的绩效管理体系负责，下对下属员工的绩效提高负责，在整个过程中兼任“教练”和“裁判”角色。如果他们不能转变观念，不能很好地理解和执行，其教练的辅导作用无从发挥，员工得不到应有的帮助，绩效改进和提高无从实现。而且，在“裁判”过程中，如果“误判”，轻则给员工造成利益损失，影响员工对企业的整体认同感，重则造成不公正的管理作风，给企业以后的管理埋下隐患。如此以来，再好的绩效体系，再好的绩效政策都只能是水中花，镜中月。

## 3. 全过程沟通辅导

沟通是绩效管理的核心，贯穿于绩效方案设计、目标制定、过程辅导、考核结果运用的全过程。绩效方案制定前需要与员工沟通收集大量的信息。制定员工个人绩效计划时，管理者与员工充分沟通，计划才不会脱离实际，员工才乐于接受，

才有完成的动力，否则，只能纸上谈兵。绩效计划设定后，管理者的主要工作就是辅导沟通，关注员工工作态度、工作进展及遇到的困难等情况，提供必要的指导与支持，实现预期的绩效目标，同时，也为接下来的绩效考评提供了考评依据，考核结果也会客观公正。最后是考评结束后的反馈沟通，肯定成绩，分析问题，寻找原因，以期在今后的工作中得到改进，从而达到提高员工工作绩效，推动企业健康、快速发展的目的。

值得强调的是，沟通有正面沟通和负面沟通。员工表现优秀时及时给予表扬和鼓励，以扩大正面行为所带来的积极影响，强化员工的积极表现。员工表现不佳，没有完成工作时，也应及时真诚地予以指出，以提醒员工需要改正和调整。

当然，沟通不是件容易的事情，需要注意沟通技巧和方法，沟通前做好准备，沟通时选择合适的时机和场合，采取有效的方式，尽量避免员工表达意见的机会少；肯定少，批评多；说服员工接受考核多，真正解决问题少；不顾员工感受；对抗和冲突等不良现象发生。

#### 4. 持续改进完善

绩效管理体系的建立不可能一蹴而就，随着实施环境的不断变化，执行过程中都会出现不同的问题。因此，绩效考评结束之后，需要定期做绩效管理诊断，进行有效分析，找出问题和不足，提出改进办法。只有持续地改进和提高，绩效管理才能真正发挥其作用，才能持续不断地推动企业管理向高水平、高效率方向发展。否则，就像人得了小病“讳疾忌医”，最终危及生命。

比如，某发电厂利用绩效得分在全厂范围内分配绩效工资，执行一段时间后，发现由于不同部门管理者考核尺度把握不一，使得绩效得分差距较大，从而导致员工收入差距较大，与实际业绩差距不符。员工因此愤愤不平，部门管理者只有

纷纷抬高各自员工的评分，结果部门间相互攀比，使得考核不但无法体现员工实际业绩，而且增加了部门间的矛盾，不利于工作的协调开展。经分析，调整为先按照统一标准将绩效工资划分各部门，然后在部门总额不变的基础上，利用员工绩效得分进行分配的方式。如此以来，即便部门间员工得分差距增大，也不会因此加大收入差距，而部门内员工间的收入差距仍然存在，从而既体现“多劳多得”的分配原则，又合理避免了部门间因主观原因造成的差距。

总之，绩效管理作为人力资源管理的核心内容，要想充分利用其功能、发挥其效能，必须从前期的准备、制度的建立，到有效地实施，从目标的制定、过程的辅导，到结果的运用，环环相扣，节节入手，有效地将绩效管理过程中目标制定、过程辅导、绩效评估、结果应用四个阶段紧密结合起来，加强过程的辅导与沟通，逐步形成促进员工良好作业、激励管理者与员工共创佳绩的绩效管理新模式。

将本文的word文档下载到电脑，方便收藏和打印

推荐度：

[点击下载文档](#)

[搜索文档](#)

## 企业绩效管理的论文参考文献有哪些篇二

随着企业发展规模的不断扩张，人员冗杂，人力资源管理混

乱的问题日益明显，企业管理人员为自身进行的绩效管理体系设计煞费苦心。那么企业该如何从自身优化工作流程到优化绩效管理体系设计，进而能够达到企业管理的目的呢？人力资源专家——华恒智信认为，作为绩效管理的一方面，企业可以从优化工作流程方面入手。要保证绩效管理体系设计能够发挥作用，就要将组织管理过程中的“脉络”梳理清楚，找到各部分之间的内在联系。本文为你提供了从工作流程优化到绩效管理体系设计优化的几方面的分析。

搭建完善的绩效管理体系的三个基本要求：第一：企业绩效考核能够达到企业管理的目的，甚至能够直接为企业战略提供支持与帮助。第二：企业内部各部门间的绩效考核具有相关性，能够起到相互促进、相互监督的作用。第三：绩效管理的基本规则具有普遍适用性与公平性，企业内员工能够接受并且愿意按照要求去完成工作。即解决绩效管理体系中的目的性、内部相关性和规则适用性问题。

绩效管理体系的根基就是将企业的战略目标进行分解，转化为各级部门与岗位可测量的绩效指标。但是将战略目标分解之后，又该如何保证部门之间、各岗位之间的'绩效指标能够起到相互促进、相互协调的作用呢？这里就需要对组织管理和业务流程进行梳理和优化，并且找到各岗位产生工作绩效的关键点所在。

## 一、流程优化对绩效管理的重要意义

如果说战略目标分解是搭建绩效管理体系的“骨架”、绩效指标制定是“肌肉”的话，那么保证各级绩效相互促进协调就是保证整个体系的“血液循环”。“骨架”搭建的不管多大多精细，“血液循环”不畅时，任何体系都起不到它预想的效果。因此为保证绩效管理体系能够发挥作用，就要将组织管理过程中的“脉络”梳理清楚，找到各部分之间的内在联系。

因此，做好企业各部门、各岗位之间的流程梳理和优化是保证绩效管理体系发挥作用的基础工作和必要环节。与岗位绩效和部门绩效侧重点有所不同的是，流程绩效管理的作用更多是倾向于考察组织工作流程中哪里出现了问题或什么地方需要改进，通过优化工作来满足企业的战略要求。

## 二、如何保证各部门以及各岗位之间的绩效管理有机结合？

在企业既有的组织结构中，各级单位都承担着自己的工作内容，如果从各级微观的角度去看，某些工作看似相互独立，没有内在联系，但是从公司整体的层面去看，原本两个部门两项毫不相干的工作内容，会用如此之大的联系。

在实际工作中，我们往往会遇到很多类似的情况：在生产施工阶段，因为设计部门的一张设计图纸的变更，造成物流部门临时与采购部门进行协商，保证材料到位，并且通知生产单位暂停现阶段生产，将已经装配上的错误零件拆卸下来，等待新零件到位之后再重新生产，这就造成了窝工。从一线员工的角度看，衡量工人的绩效指标是生产产量，但是因为窝工，造成今天的产量为零；相比之下，设计人员修改一张图纸属于正常的工作范围，而衡量设计人员的绩效指标又没有包含控制设计变更的发生率的内容，因此两个部门的绩效管理就是脱节的。但是如果单独看待设计变更与生产窝工这两个结果，可能没有办法想到其中存在的内在联系，不过通过梳理工作流程，弄清楚其中的关系，就能明确事情发生的因果联系。

所以要保证绩效管理体系能够发挥相互促进，相互协调的作用，需要在绩效指标设计环节做好两件事：一是对组织内部各部门和各级岗位之间的工作流程进行梳理，明确各部门、各岗位之间的工作联系；二是针对部门工作流程中出现的问题进行原因分析，找到影响本单位工作的因素，并且通过制定相应的量化指标，进行绩效考核，从而起到减少错误发生率、提升组织绩效的作用。



## 1、选择企业工作流程梳理的重点

工作流程存在于企业日常管理活动之中，有的已经明文规定，有的则还未上升到整体管理的高度，甚至有的流程还没有被企业管理者所意识到。因此企业在进行工作流程梳理时，首先要识别和描述企业现有的流程，继而达到流程绩效管理和流程优化的目的。

确实，日常工作中的管理流程多且杂，如果不能找到其中的关键的话，那流程梳理工作就要将员工拖入无尽的烦恼当中。但是话说回来，我们进行流程梳理的目的就是要保证部门间的绩效管理能够产生互相促进、互相监督的作用，并且对整体绩效产生影响。因此这就明确了我们进行流程梳理的方向。换句话说，我们要重点针对涉及企业内部部门间的流程环节，选择那些多部门、部门核心工作流程作为我们梳理的重点。

## 2、绩效流程管理的方法

当我们明确了绩效管理流程的重点之后，就要针对绩效管理的目标去进行后续工作，一般来讲流程绩效都是要落实到岗位绩效指标中，并非独立的一套指标体系。那要如何落实？其实掌握一个关键，后续活动开展就会清晰明了。关键点就是通过对员工与部门的绩效考核指标进行补充，从而达到公司绩效整体的优化完善。这句话的意思就是，通过找到各部门、各级岗位在整体重点流程过程中，找到因某具体岗位工作问题影响到了其他岗位和部门的绩效结果，那么设定相关绩效考核指标，引导具体岗位人员正确履行工作职责，减小对其他部门、岗位的影响，从而提升组织绩效。

从上一个例子看，设计岗位的设计变更明显造成了其余部门的无效工作，影响了他人的绩效和组织绩效，因此对设计变更次数的考核就是对设计岗位绩效指标设计的补充，同时也对企业整体的业务流程进行了评价和把控，起到了流程绩效管理的目的。

### 3、流程绩效管理实施过程中的注意事项

绩效管理要起到促进管理流程和业务流程优化的作用，不能仅仅局限在对岗位员工的绩效考评的维度之中。企业管理会涉及对人和对事的管理，对人的管理主要是激励约束问题，对事的管理就是流程问题。一个流程如何运作，涉及因何而做、由谁来做、如何去做、做完了传递给谁等问题，各个环节的不同安排都会对结果产生很大的影响，从而影响组织整体的效率。

在绩效管理过程中，各级管理者都应从公司整体利益以及工作效率出发，尽量提高业务处理的效率，应该在上述四个方面（即，因何而做、由谁来做、如何去做、做完了传递给谁）不断进行调整优化，使组织运行效率逐渐提高，在提升组织运行效率的同时，逐步优化公司管理流程和业务流程。

## 企业绩效管理的论文参考文献有哪些篇三

内容摘要：绩效管理作为一种管理思想和方法论，在当今人力资源管理甚至整个企业发展中占据着关键性的地位，其根本目的是不断提高员工发展和组织绩效改善，最终实现企业战略目的。本文对绩效管理的目标设定、绩效评价及工资体制三个环节进行了分析。

关键词：绩效管理；目标制定；绩效评价；工资体制  
中图分类号：F253  
文献标识码：A

随着知识经济的到来和市场竞争的加剧，人力资源被公认是一个组织的“第一资源”，而人力资源管理最核心的环节就是绩效管理。有效地绩效管理是企业不断发展壮大、员工素质不断提高的保证。但是，现在很多企业在绩效管理的具体实践中总是存在着一些问题，阻碍企业的发展。

### 一、绩效管理几大误区

(一)绩效管理等于绩效考核。这种误解使得许多企业只看到了绩效考评，而忽视了对绩效管理全过程的把握。绩效考核只是绩效管理的一个环节，它实质上反映的是过去而不是未来的绩效；而绩效管理更强调未来绩效的改进和提升，着眼于未来的发展战略。

(二)绩效管理等于薪酬管理。这种认识误区产生的原因在于激励手段单一所致，绩效常常只是和工资、奖金挂钩，误以为绩效管理就是员工薪酬分配。实际上，其他形式的柔性激励，如员工个人发展、职位提升、工作培训等等都是激励员工的有效手段。

(三)认为绩效管理只是人力资源部门的职能。绩效管理不仅是人力资源管理部门的职能，更是全员的管理，要求全体员工、各部门充分参与到绩效管理之中并发挥积极作用，否则绩效管理就很难实现预期的目的。

## 二、绩效管理模型的提出

绩效管理是一个整合的过程，包括：界定、评估及在强化员工的工作行为及结果。绩效管理过程包括设定目标，绩效评价及其工资体制各方面的实践及方法。目标设定是专门设定符合要求的绩效种类；绩效评价是评价工作绩效成果；工资体制是为确保这目标绩效成果能够持续提供强化剂。在一个组织的绩效管理中，企业战略，工作环境、技术及员工参与这三个相互关联的因素决定绩效管理对其员工工作绩效的影响程度。高水平的员工工作绩效往往是当目标设定、绩效评价与工资体制这三个方面均和以上三种关联因素相一致时而产生的。

## 三、绩效管理的三个环节

(一)目标设定。目标设定是使管理者及其下属共同来设定和明晰员工的绩效目标，在一些情况下，如目标管理，也能向

员工咨询相关情况，获得他们的支持。目标设定能从几个方面影响绩效，它通过强化员工行为受目标指引来影响员工的‘所想及所为’。目标为行为注入活力，它激励着人们努力达到那些可接受的较难的目标。许多组织都实施目标设定的管理方式，如通用电气公司、3m公司、美国电报电话全球卡公司以及西方石油公司等。

1. 目标设定的特点。(1) 建立挑战性的目标。目标设定的第一个要素就是要建立恰当的目标。这个目标必须具有挑战性，但又同时得具有现实性，组织成员对其具有高度认可并接受。只有在可行的前提下，难度大的目标往往导致付出更多的努力并获得更高的绩效。但如果目标设定的过高，则可能失去激发员工潜力的作用，员工由于不可能实现目标而放弃努力。(2) 目标测量明晰化。目标设定过程必须具体化，明晰化。减少员工期望的模糊性，使员工集中精力来寻求合适的工作行为。2. 目标实施步骤。

(1) 诊断。第一步骤是对工作团体进行一次彻底的诊断：员工需求分析和三个互相关联的因素分析。这一步提供以下信息：设定目标的性质及难度、合适的的员工参与方式及程度，以及必要的支持体系。(2) 为目标设定进行预备。这一步使员工及管理者投入到目标设定的工作当中去。通常采用以下方式：员工与管理者增加接触及交流，提供关于目标设定方法的正式培训。(3) 设定目标。在这一步，要建立挑战性的目标，并使目标测量的方法明晰化。员工的参与受两个方面的影响：互相关联的因素是否支持员工参与以及参与的员工能否比管理人员制定更高的目标。(4) 回顾。在最后一步，需要评估目标设定的全过程和完成必要的修改，目标设定成就从以下几方面进行评价：目标是否具有挑战性、是否支持企业战略、是否与员工的行为相关。

(二) 绩效评价。绩效评价是一个反馈机制，它包括由上级主管、同行或同事对个人或团体的绩效进行直接的评价。大多数组织都有用于绩效反馈、薪酬管理、甚至咨询以及协助员

工的发展的评价体系。因此，绩效评价是目标设定和工资体制间联系的纽带。绩效评估体系的实施过程受到越来越多的重视，组织发展推行者可以通过建立绩效评估体系来确定由谁来执行绩效评价、什么决定绩效、如何测量绩效以及绩效反馈频率如何等问题。设计一套有效地评价体系的指标包括及时、精确、可接受性、易理解性、关注严格控制点以及经济上的可行性。1. 时性的指标认可了信息的时间价值。个人或工作团体需要在评价和回顾之前得到关于绩效的方面的信息。得到的信息有助于改善那些存在问题的行为以改进绩效、提高满意度。2. 含在绩效反馈中的的信息务求精确。不精确的信息妨碍了员工的评价其绩效是高于还是低于目标绩效，阻碍了问题的解决。3. 反馈被传达到其行为者个人并且确保被其接受，参与目标设定过程有助于确保对绩效评估体系的认可。4. 体系中包含的信息如果有问题解决的价值，则应确保其被理解。许多组织通过培训来帮助员工理解。反馈给他们操作性、经济以及人力资源方面的资料。

(三) 奖励机制。组织的工资对改善员工和工作团体的绩效是一种强大的激励。组织发展传统上依赖于工资去激励员工绩效，近年来，组织发展实践者已经将他们的关注点扩展到更广泛的外部奖励：如股票期权，奖金以及拥有股份、晋升和福利等。

根据弗洛姆期望理论，要激励员工，就必须让员工明确：1. 工作能提供给他们真正需要的东西；2. 他们欲求的东西是和绩效联系在一起的；3. 只要努力工作就能提高他们的绩效。绩效管理是一个系统的、动态的、复杂的管理过程。企业实施绩效管理必须认识到在绩效管理方面存在的问题，转变观念，建立一套符合企业本身发展的科学、合理的绩效管理系统。才能改善企业的管理面貌，引导和促进企业全面、可持续的发展，形成核心竞争力，实现企业的终极目标。

参考文献：

[1]彭剑峰. 人力资源管理概论[m].上海：复旦大学出版社，

[2]加里·德斯勒. 人力资源管理[m]北京：中国人民大学出版社.

## 企业绩效管理的论文参考文献有哪些篇四

绩效管理是一种具有战略意义的管理方法，指为达到某个目标对企业资源进行规划、组织和使用，并实现顾客期望的过程，有效的绩效管理的核心是一系列管理活动的连续不断的循环过程，通过建立“绩效计划——绩效实施——绩效考核——绩效面谈与反馈——绩效结果的应用”的管理循环，将以往偏重考核的单一模式发展成为考核、反馈和发展员工工作绩效的系统模式。

### 绩效管理误区

1. 绩效管理浪费时间。有些企业不愿在绩效管理上花费时间，认为绩效管理就是“事后”讨论，目的是抓住那些犯过的错误和绩效低下的问题。这实际上不是绩效管理的核心。它不是以反光镜的形式来找你的不足，它是为了防止问题发生，找出通向成功的障碍，以免日后付出更大的代价。
2. 绩效管理得罪人。管理者之所以说绩效管理有困难，是因为他们害怕员工反击，从而将这个过程搞得很尴尬。出现这种情况的原因是管理者仅仅局限于评判员工，责备员工，发现问题而不能正确分析问题，不能勇于共同承担责任，而应该和员工相互合作，鼓励员工自我评价以及相互交流双方对绩效的看法。达到解决问题，共同进步的目的。
3. 绩效管理就是考评。绩效管理是一个外延比较宽泛的概念，绩效考评只是绩效管理的一个环节。不能简单的将绩效管理理解为绩效考评，也不能将绩效管理看作是一件孤立的工作，认为与员工发展、绩效改进、组织目标、薪酬管理等工作没

有联系。

4. 绩效管理仅仅是管理部门的事。绩效考核侧重于对各部门、岗位人员业务指标完成情况进行检查，被考核单位疲于应付检查，考核部门只是简单地将考核与奖金挂钩，员工被动考核，不能发挥主观能动性作用。

## 提高企业绩效管理效率的对策

1. 绩效目标制定。首先确定组织的绩效目标，重点确定关键业绩指标(kpi)重点工作任务和监控类指标。

其次将组织的目标明确归属到各部门，各部门目标再明确的划分到各岗位，如此设定个人的绩效指标。主要确定岗位关键指标、主要工作任务、履职指标、能力提升指标等。

2. 加强有效沟通，统一绩效管理目标。绩效管理缺乏上下沟通，达不成共识，即使任务分解得再清楚，由于缺乏对方案本身充分理解，并不能根据实际状况应变，目标也难以达成。

加强团队横向协调与沟通。让每个团队成员在理解公司的经营目标，以及公司的经营状况的基础上，在实践中将自我目标与公司远景发展规划协调一致，有明确的方向感，促进管理者与员工达成一致目标，让主管对工作有明确的了解，以便后期执行阶段的监督、控制与协调。

3. 评估方法的创新。绩效评价阶段，管理者不仅要员工的绩效进行公正的评价，尤其是评估者还要科学地搭配绩效评估方法，运用合理的绩效评估标准和方法，根据取长补短的原则，评估者需要做的是根据不同类型的工作岗位匹配不同的绩效评估方法。

量化评估指标的方法创新。企业在绩效评估时都会遇到评估指标权重如何确定的问题。可观测的指标常常具有相互冲突

的多维特性，过于强调某一方面特性可能会产生不适当的激励作用，可观测的指标不仅为经营者的决策行为所影响，还受到许多非经营者所控因素的影响，因此在进行权重设置的时候要综合考虑不同的企业在同一指标下的权重问题，先对指标进行专家打分，然后将其放在典型行业以统计检验其准确性，再将其作为行业指标权重运用于相同或相近的行业，避免指标权重确定行为一刀切。

4. 绩效管理的奖励机制。企业仅依靠评估并不能在员工当中起到很好的激励作用，应该配备相应的奖励机制，通过对员工业务知识、技能和综合素质进行的绩效评估，在员工职务晋升上给予照顾，根据评价结果而给予薪酬激励，对整个企业贡献突出的员工奖励，以激励他们继续努力，同时激励其它员工为企业发展做出更大的贡献。这样企业首先承认员工所具备的潜在能力，使员工清楚的看到达到公司的目标业绩能获得的报酬，无形中起了一个推动作用。

5. 重视绩效面谈。对考核结果必须展开面谈，这是考核结果出来后极其重要的一个环节。因为考核员工本身并不是目的，只有双方通过全方位的沟通，对考核结果有了一致的认识，并对改进目标与方向达成共识，员工接受了考核结果，并准备朝着改进目标去努力，考核才真正有效。当然，如何做好绩效面谈需要管理者具备一定的管理水平和面谈技巧。

## 企业绩效管理的论文参考文献有哪些篇五

组织绩效的管理工作在整个企业当中占据非常重要的地位，到现阶段已经成了能够有效地推动企业生存以及稳定发展的非常重要的一项内容。对于这一问题，本篇文章就深入的研究了组织绩效管理工作重要的作用，在对企业进行组织绩效管理的过程当中，存在的问题进行了简单的分析，并且也进一步提出了有效的应对措施，希望能够对企业内部的组织绩效管理工作提供一定的帮助，也希望能够对相关的工作人员或者是个人提供一定的参考意见。



企业管理；绩效管理；创新；思路

我们国家的企业想要在现阶段越来越激烈的市场环境当中占据重要的位置，就一定要合理的、科学的利用好管理的技能，不断地对内部绩效管理的工作进行加强，不断的激发员工工作的热度、不断地对员工的内在能力进行激发，从而才能够达到企业收益的最大程度。在我们国家，因为市场经济的引入时间实际的发展情况还比较慢。在我们国家相关的调查当中能够得知，虽然我国有很多企业都已经引入了绩效管理的内容，可是只有不到百分之二的单位对现阶段的绩效管理方式还是较为满意的，但是大部分的单位绩效管理的方法相对来说还不是特别的完善。所以，我们国家一定要在绩效管理以及理念不断地进行创新。

### （一）企业对绩效管理的认识还比较肤浅

在我国企业现阶段的绩效管理方法大部分都是参照国外的一些企业或者是国内的一些比较先进的企业方法，在对计划进行制定的时候，相关的企业没有按照自身实际的环境来进行设计出更加适合自身的绩效管理方法。企业的绩效管理方法常常都是企业的领导层来进行计划的，没有对于员工的意见进行参考。可是当新的方法出现的时候，绩效管理的模式并不是特别适合现阶段员工的制度。大部分企业的管理人员都是根据别的先进的企业绩效管理的方法，最后得到的结果就不是特别的理想。如果在进行确定企业的绩效管理方法之后，所进行制定的绩效管理的目标已经在一定程度上偏离了企业自身实际发展的目标。有很多企业当中的高层管理人员都只是关注绩效的考核，而没有对绩效管理实际进行运行的过程当中存在的问题以及实际的管理方法自身存在的问题进行完善。

### （二）绩效管理和辅导环节

在大部分企业当中，企业在进行制定绩效管理模式之后，并

没有选择进行试运行，也没有听取相关员工的意见就直接进行实施，但是在前期的宣传力度较小，比较缺少辅导的阶段。企业的员工无法有效的理解企业所进行制定的绩效管理模式，也没有很有效地知道考核详细的内容、所进行考核的作用以及实际考核得到的结果。有很多企业都以为确定绩效管理的模式，就是对奖金加上一个外在的体现。在相应的绩效管理进行实际应用之后，大部分的员工只顾着自身的利益，从而就大大的忽视了企业所进行制定的战略前景。在企业有部分部门当中，能够选择量化性的管理模式来对员工进行管理的方法。现阶段大部分的企业都只是一套绩效管理的方法，绩效管理的模式比较单一。

（三）在绩效管理当中比较缺乏专人来进行监督，比较缺乏公正公平的竞争

有部分员工就会采用不正当的手段来对奖金进行获取，并且有部分绩效管理的部门由于个人的原因等等问题对绩效的考核没有公正的进行评估。这样就会导致公司所进行制定的绩效管理方法只是存在外在的表现，没有起到应有的作用。就算是应用了绩效管理的内容，可是因为所制定的考核制度非常的不公平，导致公司的员工长时间无法得到有效的激励，因此所制定的考核制度也无法起到应有的作用。对制定绩效管理的内容不但需要花费非常多的资源，并且所进行的考核办法也无法有效地进行应用，致使公司员工之间的关系不断的恶化、公司的实际利益受到很大的损失。

（四）绩效反馈和绩效改进环节的缺失

在对绩效管理实际进行应用的过程当中，绩效的反馈制度还不是特别的完善，绩效的管理内容无法起到应有的重要作用。虽然大部分企业都进行制定了绩效管理反馈的机制，可是因为相关的反馈的制度比较缺乏，所制定的绩效管理方法无法有效地实施。

## （一）建立完善的考核制度、管理制度，形成比较完善的绩效管理体系

第一点，一定要以员工来作为核心内容，建立比较完善的绩效管理体系，最终才能够形成做到以人为本的管理制度。第二点，在建立一套新的管理方法后，必须要有效地落实，不可以把绩效管理的内容只是流于表面的形式，一定要能够发挥出应有的重要作用。在现代企业进行管理的过程当中，大部分都是采用的西方的一些管理方法，只有坚持做到不断对企业自身的绩效管理方法进行创新，才可以将企业在越来越激烈的竞争环境当中占据重要的位置。企业当中的领导人员必须要将绩效管理的方法有效与企业发展的计划进行结合，把二者之间有效地进行结合从而才能够形成更加完善的管理方法。制定kpi体系的程序。完善的kpi绩效管理体系在制定的过程中主要是通过以下六步来完成的，第一，需要根据企业的长远发展目标和当前目标罗列出关键因素；第二，根据企业的层级分别来确定企业中级组织的kpi、部门kpi以及各个部门工作人员的kpi；第三，按照确定的kpi设立相关的原则，筛选出kpi；第四，对初步筛选出的kpi确定权重和指标考核标准；第五，对上一步骤中确定的kpi与相关部门的负责人进行沟通和交流；第六，完善初定的kpi体系并且通过高层领导的审批和认可由相关工作人员组织实施。

## （二）把绩效管理的模式与薪酬进行链接，搭建科学的考核办法以及管理模式

组织绩效管理实行目标分级管理，企业（管理层）、管理部门（中层、管理人员）、基层部门（班组、员工）等搭建科学的考核办法，企业管理层重点考核决策职能；管理部门和管理人员重点考核管理职能；基层部门和一线员工重点考核生产作业。企业整体按照闭环管理的原则开展绩效测量工作。同时将绩效管理与薪酬进行链接。绩效考核在现阶段已经是公司来对人才进行录用以及升职非常重要的一项参照内容，

这已经成了现阶段企业管理员工非常重要的一项手段。企业一定要以员工实际的需要来作为核心内容，对企业自身的绩效管理方法不断进行完善，组织绩效成绩占个人绩效成绩的一定权重，落实部门和员工责任制，建立以业绩为导向的绩效考核机制。

（三）着重体现绩效管理的重点，不断加强绩效管理的效果评估和控制

在企业管理的现阶段，绩效考核的内容大部分都没有起到应有的作用，因此，相关的企业一定要对绩效管理的内容不断进行完善，也不断对管理的办法进行完善，将企业的员工能够最大程度地发挥出自己的力量。企业绩效考核要以完成企业工作任务为前提，任务绩效就是指的企业基于公司自身未来的计划以及实际的内容，就是部门、员工以及管理人员之间的关系。任务绩效是最重要的基础就是绩效管理的工作，这也能够有效的体现出来自身的绩效管理方法优劣的重要方法。深入开展绩效考核工作，增强考核工作和实际工作的契合性。在原有月度、季度日常考核的基础上，引入年度考核，形成日常考核过程控制，年度考核结果导向的绩效考核新模式。

（四）绩效管理的内容与约束机制有效结合，提高员工自身发展的空间

把绩效管理的内容有效的融入企业发展当中，这也是企业稳定发展的必然趋势。相关的企业一定要把绩效管理的内容与相关的约束机制有效进行结合，最重要的目的就是为员工构建学习、创新等多方面的重要平台，能够让员工可以详细地了解到自己才是企业的当家人，这样就能够有效激发员工工作的积极性。一个比较优秀的员工就是一个企业的核心所在，以激励以及约束的方法已经成了现阶段企业内部管理的方法，能够从不同的方面来对员工进行激励以及约束。不但能够有效提升员工的积极性，又能够很好地限制员工后期的发展情

况。绩效管理的内容是评价一个员工非常重要的内容，与激励约束制度进行结合的时候，正面所得到的收益是非常重要的。

组织绩效管理的内容对整个企业而言是非常关键的，也是无法替代的重要内容。相关的工作人员一定要对这一问题有足够的重视，通过不断的创新管理理念，以及对新的思想不断地进行学习，对一些新的方法有效地进行应用。

作者:娄杰 单位:北京市燃气集团有限责任公司第五分公司

[1]黄丽. 建立科学有效的绩效管理体系[j].中国电力教育, 2015(06):193.

## 企业绩效管理的论文参考文献有哪些篇六

调整绩效思维：人穷就是心穷，企业落后首先是思维落后，要是一个企业连思维都不愿调整改变时，唯一的结局就是关门大吉了。所以，多与专业人士沟通交流，多在外接受一些培训，多接受专业人士的建议就是最好的思维提升途径。

树立绩效目标：目标有经营目标、市场目标和管理目标之分，也有期限之别，缺乏目标的企业永远是小企业，没有方向的人一辈子可能也到不了彼岸，目标就是绩效的基础。所以，企业必须根据运营现状，制定自己的绩效目标。

列举改善内容：小企业几乎处处都需要改善，但是一口又吃不出胖子。所以，企业必须罗列出内部“最急于改善”的问题，按照abc法则分类并做成改善计划，然后再化为绩效任务，一步步去改善。

分解绩效指标：指标是考核评估的标准，任何事不是在做就行了，而是需要“做到一定程度”，做过了浪费资源，半途而废还不如不做。“恰到好处”才是绩效的最好结局。

实施绩效培训：培训是一切管理改善方案实施推行的最有效手段，所以，系统化的绩效培训必不可少，更需要有措施保证培训效果，促使培训顺利消化和转化。

创新绩效模式：常规的绩效模式都是扣分制，但小企业的绩效不妨“反其道而行之”，先不扣分也不扣钱，而统一实施绩效奖励，每月统一发布绩效目标，月底统一考核，根据绩效得分实施奖励，引导下属自我改善和提升。

绩效总结与改善：绩效提升就是一个“矮子爬楼梯”的过程，绩效考核只是绩效的一部分，考核之后必须及时总结，将总结出来的问题列入下月的绩效计划持续加以改善，这才是绩效的终极目的。

谢谢观赏

## 企业绩效管理的论文参考文献有哪些篇七

摘要：关键绩效指标体系建设是企业实现由定性管理向定量管理转变的重要基础，作为衡量与先进水平差距的重要标尺，对深入开展绩效管理，实现企业跨越式发展，具有十分重要的意义。我国供电企业绩效管理尚且不足，本研究首先到供电企业绩效管理的重要性进行梳理，并在此技术上从指标群的含义、指标群构建的原则和方法三个方面进行指标群的分析，最后围绕关键指标分析就如何优化和提高供电企业绩效管理提出具体的建议，供相关供电企业参考和借鉴。

关键词：绩效管理；薪酬管理

### 一、引言

现阶段，我国供电企业的绩效管理还停留在定性管理层面上，很能精确、客观的实现员工的绩效考核的目标，关键指标绩效指标体系的引进能够很好地克服这一缺陷，为企业

绩效管理从定性管理向定量管理打下了坚实的基础，已逐渐发展成为衡量企业绩效管理水平的的一大重要标尺，在一定程度上推动和促进了企业深入开展绩效管理、实现不断递进式、跨越式的进步和发展，是现代电工企业绩效管理必然选择的一种方法和思想。

## 二、供电企业绩效考核的重要性论述

人才、财、物、信息是企业发展的基础和根本要素，在此当中，人才发挥着最为核心的作用，是为企业创造价值的关键要素。对于供电企业而言也不例外，人才也是供电企业必须高度重视的一大要素。随着当前我国电力行业市场化改革的日益推进，我国的供电企业正逐渐向独立的市场主体经营模式演化。因此，能够拥有一批具有过硬的专业技能和具备良好素质的各层级人才是一个供电企业能否在新的、竞争日益剧增的市场环境中形成核心竞争力的重要保障，从这个层面来讲，做好供电企业的人力资源管理意义深远。作为人力资源的两大核心模块，绩效管理和薪酬管理更应该得到足够的重视，当前许多企业都采用定性的方法进行分析，很难保证分析结果的客观性和真实性，因此，引入基于关键指标分析的绩效管理就显得非常重要。

## 三、供电企业绩效管理存在的问题分析

毋庸置疑，人力资源管理对于企业发展具有决定性的作用，良好的人力资源管理势必会为企业培养和储备大量的优秀人才，为企业的发展提供有力的人才保障。然而当前我国供电企业绩效管理方面还存在严重的缺陷，更多的停留在定性分析的层面，绩效考核的结果有待进一步的考证，并不能真实、客观的反应实际情况，不利于人力资源管理的发展，也不利于供电企业的长远发展。其原因在于分析方法还较落后，与当前发展的要求不相适应，供电企业的所有员工并没有完全参与到绩效考核的过程当中，不能很好地发挥出绩效考核的功效。于上级供电企业而言，应该基于现有的政策和体制，

结合企业的实际发展状况，根据电力企业业务和层面的特点设定合理的考核指标，对不同区域和层面的供电企业的所有关键指标实时进行考核和评估，从而有效的激励电力企业不断提升经营水平，整体上推动电力行业的发展。

#### 四、指标群体系构建

1. 指标群的基本含义。指标群的目的在于通过建立一定的机制，有效实现企业的战略决策向内部管理过程的转化，从而起到检测和考察企业在宏观战略层面的实际执行状况，对于增强企业的竞争力和激发企业的可持续发展的动力具有明显的推动作用。指标群体需要基于企业的最终战略目标来确定需要考核和衡量的内容，是对企业战略本身的一种具体、细化和拓展，它并非一成不变，它具有随着企业的战略目标的调整而不断变动的特征。

2. 指标群建立原则。根据供电企业本身的特征，供电企业指标群建立需遵循统筹规划、归口管理、分层负责、责任传递、系统保障五大基本原则，这五大原则各自独立，又相互联系，构成了指标群建立的原则体系，在指标群建立过程中必须严格按照这五大原则进行选择指标。其中，统筹规划原则主要是针对数据层面的要求，要求组织必须将全局各处分散的关键性的数据信息统筹整合在一起，按照经济、安全、综合等一系列职能的需求对数据采取分类管理的模式，构建系统的数据管理模式，保证数据的共享、安全和系统性，有效的挖掘潜藏于数据的信息，充分发挥数据的效力，为企业的绩效考核提供有力的依据；归口管理原则简单就是责任到人，每个人都有其对应的具体负责的模块和数据管理；分层管理是顺应企业管理的基本模式，采取决策——管理——执行层的模式对所有的指标群进行分层，通过完备的指标分类和不同管理层级的划分形成完备的机制体系，重点关注关键指标体系，同时兼顾相应的各类指标的有效实施，最终形成金字塔形的管理模式；责任传递原则通过将层层将责任分解，以传递链的形式推进绩效管理，实现企业战略的目标；系统保障



原则是对系统全面性、准确性、及时性和安全性的要求。

3. 指标群结构。依据供电企业现行的管理模式（决策层——管理层——执行层），基于如上五大原则进行分层，各层指标具有清晰的层级关系和紧密的逻辑拓扑关系，第一级、第二级和第三级层之间有着相互递进的衍生关系，第一级指标通过分解到各单位和部分二衍生出第二级和第三级指标。其中第一级指标层主要包括关键性的考核指标，和企业的决策直接相关，主要服务于决策层，第二级和第三级指标都是第一级的衍生，主要服务于管理层和执行层的考核。第三级的数据是整个体系中最小的单元，是第一级和第二级指标层的基础和依据，能够有效地体现出企业在微观层面的可操作性，是基础环节，也是不可或缺的一个环节。

## 五、指标群管理方法

将考核目标清晰、明确化，保证所有事件相关者都能够准确无误地理解目标；通过采取合理的标准准确衡量量化考核目标；同时要保证考核目标可实现性，决策层在制定目标过程中一定要切合企业的实际情况，切忌将目标指定的过高或者过低，科学、规范的制定目标，尽可能避免和被考核者工作设定毫无关联的目标，目标偏低和偏高都会失去考核的根本意义，直接影响到目标的考核结果；另外还要注意一定要对目标设定相应的时间限制，规定在一定的时间内完成既定的目标，目标时间的设定也好根据具体的实际情况选择。

## 六、优化供电企业绩效管理的措施和建议

供电企业绩效管理对于供电企业的发展至关重要，基于当前我国供电企业在绩效管理方面存在的问题，提出如下几条相关的建议：首先应该注重提高对绩效管理的认识和重视程度，保证全员都能够参与到绩效管理当中，应该基于战略高度来考虑如何做好企业的绩效管理，而不能将其简单的视为一项常规工作，绩效管理的目标主要在于激励员工而非惩罚，

一定要把握好这个方向。同时，应该熟悉了解和熟练运用绩效管理相关的一系列准则和原则，准则和原则都是基于企业的战略发展指定的，如果不能很好地理解这些原则，在实际的指标层选择过程中容易出现一些偏差，会直接影响到绩效考核的客观性和实际性。强化对于绩效考核结果的分析、反馈和总结，运用科学的方法进行考核前、考核中和考核后的分析，制定切实可行的标准，同时要不断创新激励体系，构建全面的管理系统。

## 七、结语

通过本研究分析，对于现阶段绩效管理在供电企业的重要性以及存在的问题进行了全面的分析，并基于关键指标分析的结果提出了具体的建议。电力企业是我国的基础性行业，对于我国社会发展和经济建设过程中发挥着关键的基础性作用，具有巨大的贡献。为了适应当前社会经济的不断发展，供电企业必须不断提高自身的经济效益和管理水平，应采取基于关键指标分析的绩效管理手段，以不断提高其绩效管理的水平来适应新时代、新环境的需求。

## 参考文献：

[2]谭军武. 供电企业中层管理者绩效评价模型及应用[d].长沙:湖南大学, .

## 企业绩效管理的论文参考文献有哪些篇八

绩效[performance]也称为业绩、效绩、成效等，反映的是人们从事某一种活动所产生的成绩和成果，我们通常所说的企业绩效，指的就是企业管理活动的效果和效率。后者是为前者服务的。企业的绩效包含着两层意思，一个是组织绩效，就是组织最终运营管理的成果；一个是个人绩效，就是个人是否按照规则去做事。

组织绩效和个人绩效之间并不是孤立的，两者之间的关系如图5-1：

图5-1绩效矩阵

个人绩效是由员工个人的职业化行为所决定的，主要考察的是员工达到目标的行为是否达到职业化的标准、是否在按照职业化工作程序做正确的事情。个人素质是决定个人职业化行为的主要因素。团体绩效主要是由团队合作的程度所决定的，团队建设、跨团队跨职能合作、知识经验共享、学习型组织的建立等团队“素质”是团队高绩效的决定因素。企业文化和共同愿景，则将个人、团队和组织的绩效有机地结合在一起，最终实现组织的战略目标。

## 二、何谓绩效管理

绩效管理本身代表着一种观念和思想，代表着对于企业绩效相关问题的系统思考。绩效管理的根本目的是为了持续改善组织和个人的绩效，最终实现企业战略目标。为改善企业绩效而进行的管理活动，都可以纳入绩效管理的范畴之内。应该说，绩效管理作为一种管理思想，渗透在企业管理的整个过程之中，涉及企业文化、战略和计划、组织、人力资源、领导、激励、统计与控制等各个方面。比如流程再造、全面质量管理、目标管理等等，都可以纳入到绩效管理的范畴之中。

绩效管理作为一种管理思想，主旨有两个：系统思考和持续改进。它强调动态和变化、强调对企业或者组织全面和系统的理解、强调学习性、强调不断的自我超越。孤立地、片面地、静止地看待绩效管理，很容易使绩效管理掉入机械、僵化的陷阱。

## 三、企业绩效管理中的常见问题

目前的绩效管理中，因为理解的片面和局限，存在着这样那样的问题，主要有以下一些方面。

### 1. 企业绩效管理与企业战略相脱节

现在很多企业中存在着一种普遍现象：各个部门的绩效目标完成情况不错，但是公司整体绩效却不好。这些企业通常的做法是：年末由各个部门提出部门下一年度的目标，报公司审核，审核通过后就依次签订部门责任书。各部门更多考虑的是本部门的设想、能力甚至是利益，很少去关注公司的战略和整体的经营绩效以及公司发展对部门提出的新要求。公司审核时，也只是就部门的工作讨论部门的目标。部门努力工作的结果，可能对于企业整体战略目标的实现价值不大甚至没有价值。

### 2. 绩效管理仅仅成了人力资源部门的责任

这是关于绩效管理所存在的最普遍的问题之一。当人力资源部门组织业务部门进行绩效考核时，总会遇到很大的障碍，业务主管往往会强调业务工作的重要和复杂，认为绩效考核工作是不产生增值的行为，浪费业务部门的时间、分散业务部门的精力。在进行考核时，业务主管往往根据自己对下属的印象，进行评价，简单快捷地完成这项“任务”，给人力资源部门交差了事。而这样的绩效评价，是不可能准确反应员工的实际绩效的，最终只能使绩效考核工作遇到员工更大的抵触。绩效管理实践中，各级管理者责任缺位、人力资源部门定位不清成为导致这一问题的根本原因。

### 3. 绩效指标设置过于繁琐或单一两种现象并存

结果是绩效指标一再地修改，仍然无法满足要求。人力资源部应该为企业内不同工作性质的员工提供不同的人力资源产品，包括考核指标，这样才可能真正适应企业绩效管理的要求。

#### 4. 过分关注企业短期绩效而忽视长期绩效

很多企业在进行绩效考核时，完全用财务指标进行考核。而采用单一的财务指标进行绩效评价，过于强调短期利益，势必会引发公司经营管理者 and 员工的短视，这样的企业不可能走向未来。

#### 5. 绩效考核结果仅仅服务于奖金分配

这种做法使得员工只有根据奖金数额的变化，方能模糊地判断上级对于自己本月工作的评价，好在哪里、不好在哪里都无从知晓，继续发扬或者改进更不可能谈起。假如奖金数额没有发生变化，员工可能更不知道自己应该在哪些问题上注意改进。绩效考核应用于物质激励，仅仅是绩效管理的一个部门，更重要的是要进行经营检讨，寻找运营管理中存在的“短板”并予以改进，最终促进组织和个人绩效的提高。

#### 6. 沟通不足造成绩效管理遭遇抵触

绩效考评因为涉及价值评价，直接影响企业的价值分配，所以成了一个公认的敏感问题。很多管理者正是因为绩效考核的敏感，对评价方式和评价结果不予公开，对于沟通的作用和意义缺乏足够和清醒的认识。

### 四、绩效管理的作用

许多企业投入了较多的资源进行绩效考核的尝试，很多管理者认为公平的评价员工的贡献，为员工薪酬的发放提供基础信息，激励业绩优秀的员工、督促业绩低下的员工是进行绩效考核的主要目的。当然上述观点并没有错误，但是绩效考核就是绩效管理，绩效考核的作用就是为薪酬发放提供依据这种认识还是片面的，绩效管理不仅能促进组织和个人绩效提升、而且促进管理和业务流程优化、最终保证组织战略目标的实现。

## 1. 绩效管理促进组织和个人绩效的提升

绩效管理通过设定科学合理的组织和个人绩效目标为组织和个人指出了努力方向；管理者通过绩效辅导实施及时发现下属工作中存在的问题，给下属提供必要的工作辅导和资源支持，下属通过工作态度以及工作方法的改进，保证绩效目标的实现；在绩效考核评价环节，对组织或个人的阶段工作进行客观公正的评价，明确组织和个人对企业的贡献，激励高绩效的组织和个人继续努力提升绩效，督促低绩效的组织和个人找出差距改善绩效；在绩效反馈面谈阶段，通过考核者和被考核者面对面的交流沟通，帮助被考核者分析工作中的长处和不足，鼓励下属扬长避短，对绩效水平较差的组织和个人，考核者应帮助被考核者制定详细的绩效改善计划和措施，同时在绩效反馈阶段，考核者应和被考核者就下一阶段工作提出新的绩效目标，在企业正常运营情况下，新的目标应超出前一阶段目标，激励组织和个人进一步提升绩效。

## 2. 绩效管理促进管理和业务流程优化

企业管理涉及对人和事的管理，对人的管理主要是约束激励问题，对事的管理就是流程问题，所谓流程，就是一件事情或者一个业务如何运作，涉及到因何而做、由谁来做、到哪里去做、做完了交给谁的问题。上述四个方面都会对产出结果有很大的影响，极大的影响着组织的效率。

在绩效管理过程中，各级管理者都会从公司整体或本部门角度出发，尽量提高事情处理的效率，会在上述四个方面不断进行调整，使组织运行效率逐渐提高，一方面提升了组织的绩效，另一方面逐步优化了管理和业务流程。

## 3. 绩效管理保证组织战略目标的实现

一个成熟的企业一般会有比较清晰的发展战略，已经制定出企业发展的远期及近期目标，在此基础上根据企业外部经营环

境的变化以及企业内部条件制定出年度经营计划及投资计划，这也就是企业整体的年度经营目标。企业管理者将公司的年度经营目标向各个部门分解就成为部门的年度业绩目标，各个部门向每个岗位分解核心指标就成为每个岗位的关键业绩指标。当然，年度经营目标的制定过程中要有各级管理人员的参与，让各级管理人员以及基层员工充分发表自己的看法和意见，这种做法一方面保证了公司目标可以层层向下分解，不会遇到太大的阻力，同时也使目标的完成有了群众基础，大家认为是可行的，才会努力克服困难，最终促使组织目标的实现。

## 企业绩效管理的论文参考文献有哪些篇九

随着我国医疗体制改革的不断深入，医院之间的竞争变得越来越激烈。为了在竞争中取得成效，更好为社会服好务，各个医院会不断提升服务质量并引进人才。这就要求医院必须在降低成本和充分调动医务人员工作积极性上下大力，确保医院的资金运转的正常进行。本文将对医院成本核算与绩效管理的工作进行分析，指出一些医院存在的问题并分析改进策略。

### 医院成本核算绩效管理

作为财务管理的基础，成本核算尤为重要。对于医院的成本核算而言，主要是对医疗服务过程中的各项耗费进行分类、记录、归集、分配和分析，提供相关成本信息的一项经济管理活动，是对医疗服务、药品销售、制剂生产过程中所发生费用进行核算，其目的是真实反映医疗活动的财务状况和经营成果。在此基础上，医院要分析开展各种医疗服务的具体成本，合理配置医院拥有的各种资源以达到预期的运行效果。绩效管理是对一个企业的员工进行约束与激励的必要手段，在人力资源管理中有着不可动摇的核心地位。医院的绩效管理是以医务人员在工作中的服务质量和岗位工作量为主要依据，便于对医院整体工作情况的掌握。绩效管理能有效调动

医务人员的积极性，充分发挥各种资源的使用效果，使医院能够快速稳定地发展。

## 一、医院成本核算与绩效管理的工作方法及内容

### （一）成本核算。

1. 全成本法。全成本法一般是一些一级及以下的医院最常用的方法，主要是因为这些医院没有医疗研究项目，没有科研花费。这种方法一般是按照科室进行直接成本的归集，再按照分摊的方式具体到每一个开销的部分。这里面包含了管理成本、医疗辅助成本以及公摊费用三个方面，实际的成本中还会包含日常消耗、行政后勤等支出。

2. 项目法。项目法主要是一些级别较高的医院采取的成本核算方法，这些医院有科研项目，所以就会有一定的科研花费。项目法一般是按照各个科研项目的评级来进行成本预算的，即根据科研项目的大小来进行所需成本的计算。当然对于这些医院来说，行政后勤和日常消耗等需要的资金相对而言太少，所以一般都不进行分析。

3. 病种法。病种法也适用于一些级别较高的医院，这些医院一般都分为具体的病种进行日常工作的开展。在成本核算的时候，就按照各个病种的不同情况对其进行成本计算。与项目法一样，一些十分少的开支都不会影响到整体的成本核算，所以也不对其进行分析。

### （二）绩效管理

1. 绩效管理的主体。根据医院的具体运作情况来确定其绩效管理体系，明确参与主体的不同作用，这是医院开展绩效管理工作的基础。医院的绩效管理一般由绩效管理责任小组、职能部门、科室和个人组成。责任小组由医院的主要领导组建，职能部门则是由医院的财务人员和质量监督人员组成，



科室就是具体的每个科室，最后是医院全体员工。

2. 建立完善的绩效管理体系。对于医院来说，可能涉及的绩效管理事项会很多。其中每个科室的科研任务或是自主研发创新，还有日常运行中的工作质量等等，都应在绩效管理中有体现。这就要求医院在制定绩效管理计划的时候要以医院的具体情况为基础，制定出完善的绩效管理体系，确保医院的绩效管理公平、公正、公开。

3. 在成本核算的预计范围内开展绩效管理工作。对于医院的绩效管理工作而言，必须要建立在成本核算的基础之上。因为成本核算是对医院整体的财务进行的规划，不能因为绩效管理而将成本核算的工作打乱，不然会导致成本核算工作无法开展。对于绩效管理中出现的预计范围外的情况，可以直接报批到下一年度的成本核算中，确保成本核算与绩效管理工作的正常开展。

## 二、医院成本核算与绩效管理存在的问题及应对策略

### （一）内部服务混乱的问题

医院各个科室之间互相提供所需要的服务是必然的事情，这也有利于医院各个科室的交流合作和医院的整体运行。但在科室之间互相提供服务的时候，服务价格就会成为医院的大问题。对内部的人员而言，收太多会影响感情，收少点又会影响医院的成本核算。所以医院要在进行成本核算的时候制定出较为合理的内部服务价格，大家都按照统一的标准来执行，就能保证内部服务有条不紊的进行。

### （二）成本核算和绩效管理工作不透明的问题

医院在成本核算完成过后，会将具体的指标发放到各个科室，让其自主分配。而在各个科室的成本预算中，科室负责人会全权掌握资金的分配，如果他不说明，就没人知道具体的情况

是怎样的。这对成本核算没有太大的影响，但对绩效管理的问题就影响很大。因为绩效是医务人员平时通过自己的努力得来的，是他们赢得的奖励。所以在医院的成本核算和绩效管理问题上，要严格按照公开透明的方式进行，确保所有员工对结果都没有疑虑。

### （三）建立良好的反馈机制

一些医院在开展绩效管理工作的过程中只顾做好对医院有利的，很多时候会忽略员工的感受。对于一家医院来说，绩效管理其实是管理者和员工之间的一个交流平台。这个平台可以让员工通过努力获得自己应得的报酬，也可以让管理者实现既定的工作目标。所以要建立良好的反馈机制，让反馈意见能及时传达，以便于管理者根据反馈信息制定相应的改进计划。反馈的信息一定要真实可靠，这样才能保证管理者制定的改进计划符合实际情况。

## 三、总结

传统的绩效管理方法会阻碍医院的正常发展，要想有长远的发展，医院就要根据自身的具体情况，建立既符合国有医院承担社会公益性事业职责要求，又符合市场经济规律的分配激励机制，建立适应市场经济体系效率的绩效管理办法。同时，要建立相应配套的成本核算管理办法，将绩效管理落实到成本核算中去。这样可以保证医院的医疗资源按照最合理的方式进行分配，从而让医院具有更强的竞争力，实现医院的全面发展。

## 参考文献

[1]汪丹梅,刘立善,奚晓鸣,高一红,徐磊.基于绩效管理的医院成本核算方法研究[J].南京医科大学学报(社会科学版),2015,02:126-129.

[2]郝夏青. 医院成本核算与绩效管理模式研究[j].财经界(学术版), 2015, 13:49+51.

[4]朱慧娟. 医院成本核算与绩效管理探析[j].中国外资, 2013, 03:112.

将本文的word文档下载到电脑, 方便收藏和打印

推荐度:

[点击下载文档](#)

[搜索文档](#)