

作为与人们日常生活息息相关的建筑工程项目——环境工程项目近年来建设规模和数量的持续增加，在推动国民经济进一步发展的同时，也使其面临着诸多挑战，为从根本上规避各种不良问题的发生，切实保障各项监督管理工作落实到位是极为必要的，为此一方面基层产业机构和相关部门需结合环境项目建设实际，建立健全完善的质量监督管理体系，在确保各项监督管理工作落实的基础上，为后期各项作业的顺利实施奠定良好基础，另一方面施工单位还要制定科学的安全管理系统，在确保各项约束管理制度落实到每个项目负责人的同时，提升施工管理水平。除此之外，随着城乡一体化建设进程的不断加快，为确保建筑工程质量监管体系的应用效益落实，在考核施工人员工作成功引入安全管理体系，严格检查操作人员的资质以及做好日常的监督和培训的工作，也是确保建筑工程施工质量管理工作落实到位的重要战略手段，更是促进企业可持续发展的重要基础和根本前提。

(二) 掌控好建筑工程施工进度管理

在进行环境工程施工作业过程中，进度管理也是工程管理的重要组成部分，对建筑质量的影响力也不容忽视，故此从根本上确保各个环节的施工质量，对施工进度进行精细化管理是极为必要的，具体而言就是在工程施工初期，管理人员需全面了解施工现场环境，并在与各个领域专业技术人员沟通和交流的过程中，对施工进度进行合理化安排，防止施工单位因盲目追求利益最大化而一味缩减施工时间，影响工程施工质量，另一方面在日常施工过程中，管理人员需加强地施工进度的合理化管理，尤其对于项目施工的重难点，需要施工人员和管理人员进行沟通交流，在科学管理这部分内容的基础上，为预期建设目标的实现奠定良好基础。

(三) 做好日常的项目质量监督管理工作

质量管理是建筑工程项目管理工作的核心，其管理工作能否落实到位，对于企业整体发展而言的影响力是不容忽视的，但根据大量调研数据分析可知，由于近年来企业规模和数量的持续增加，企业市场竞争也愈演愈烈，而部分施工单位为提高企业的经济效益，在进行施工作业过程中减少材料的投入、购买低质材料等行为较为普遍，长此以往在影响工程施工质量和施工效益的同时，也给人们的生命财产埋下了巨大安全隐患。在环境项目工程施工作业过程中，质量管理作为项目管理的重要组成部分，要想确保各项管理工作落实，一方面基层产业机构和相关部门需从根本上提高对材料采购的高度重视，即严格筛选材料供应商和设备供应商，并在采购时安全专业质检人员进行质检作业，以规避不良施工材料流入施工现场，而另一方面在建筑监管过程中，质量管理人员还需对工地情况进行监督管理，在做好材料验收、储备工作的前提下，当项目竣工后也要对整体工程做好全方位检查，以此为预期施工效益的获得奠定良好基础。

三、结语

简而言之，在当前环境工程建设规模和数量持续增加的新市场经济常态下，建筑工程施工质量和施工效率受到了各界的高度关注，而为从根本上促进企业的可持续发展，对工程施工技术及质量控制策略进行不断优化和创新，是现阶段基层产业机构和相关部门的核心发展方向。

参考文献

[1]程鑫, 徐海洋, 周瑞康. 精细化管理在环境项目建设中的运用分析[J]. 科技经济导刊, 2018, 12(09): 199-198.

人力资源管理中的绩效管理实施研究

李 娜

(江苏省南通市南通中集安瑞科食品装备有限公司 江苏 南通 226010)

[摘 要]绩效管理是人力资源管理中的重要组成部分，对人力资源管理结果产生直接影响。本文将深入了解绩效管理的意义，并对绩效管理的实施情况进行分析，并基于现代化管理要求，对绩效管理的实施路径进行分析，希望为全面提高企业人力资源管理能力奠定基础。

[关键词]人力资源管理；绩效管理；岗位评估

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2019.11.425

前言

从管理角度来看，绩效管理本身是一个完整的、动态的过程，是指为了实现各项组织目标，各级管理人员通过参与绩效计划制定的过程，最终不断提高员工、部门的绩效。随着人力资源管理理念的逐渐成熟，全面推动绩效管理已经逐渐成为社会关注的重点内容。

一、绩效管理的实施现状

绩效管理被认为是衡量人力资源管理水平的重要组成部分，随着现代化人力资源管理体系的建立，绩效管理的重要性逐渐得到企业的重视。但是在实施阶段，绩效考核的执行不彻底、细节方面不明确等问题都会严重影响绩效管理，已经成为不容忽视的问题：(1) 执行力方面的问题。绩效考核的结果应该与员工的薪酬待遇直接挂钩，但是在实际上，绩效考核结果难以顺利执行，导致绩效管理缺乏客观性、真实性。(2) 细节方面的问题。部分企业在设计绩效考核目标时，忽视了企业的实际情况，导致各种目标相对简单，对于很多员工而言，企业设置的绩效考核目标易于实现，缺乏挑战性；或完成难度较大，无法保证员工的积极性。

二、人力资源管理中的绩效管理实施方案研究

(一) 建立岗位评估体系，确定岗位职责

岗位评估的主要目的是了解企业在发展过程中，各种岗位的设置是否合理，并将评估结果作为薪酬优化的重要组成部分。结合相关企业的实践经验，在岗位评估体系构建中可以借鉴IPE(美世全球职位评估系统)，优化岗位评估的相关过程。

(1) 明确部门责任。根据当前企业相关职能部门的岗位描述情况，确定部门的责任，并快速确定每个部门间存在职责模糊、重复的问题，并且根据绩效管理的相关要求，需要明确每个部门详细的绩效指标，并对相关绩效管理路径加以明确，例如要通过哪些措施来达到某种结果等。

(2) 岗位设置以及职责匹配。在岗位设置期间，可根据业务要求以及岗位设置的基本原则明确相关部门的岗位设置方案。结合企业职能部门的岗位设置情况，不断将岗位职能分散到不同的岗位上，期间需要注意的是：岗位设置的核心是“岗位”，而非工作人员。所以为了避免出现质量问题，还需要工作人员结合岗位的现状作出有效的预测，把握未来状态。同时需要明确岗位说明书的基本形式与要求，根据岗位部门的责任划分结果编写岗位责任书，明确岗位胜任的责任要求；在编写结束后，确认每个部门的负责人岗位，并加以说明。

(3) 职级的评估。在职级评估阶段，可根据IPE做分析，其中的相关要素如表1所示。

表1 IPE评估的相关要素

因素	维度
影响因素	组织规模、职位在组织内部的影响层次、职位的贡献大小
沟通因素	职位的沟通属性、沟通框架(情境)
创新因素	创新要求、复杂性
知识因素	知识层次要求、团队、维度、宽广度

(4) 岗位职级的应用

职级薪酬管理的基础，可用于薪酬架构、职位等级、职业发展、职位内部关

系、职位与任职者(人岗匹配)以及组织分析方面。在岗位职级应用阶段，可根据职级评估的结果直接确定相关人员的任职情况，并及时将考核结果公布，保证相关信息的公开性、透明性，提高绩效管理的信服力。

(二) 构建绩效管理体系

绩效管理是以企业经营发展方针为基础，以关键业绩指标(KPI)为核心的管理模式。在人力资源管理中，绩效管理能推动个人绩效、企业绩效的提升。根据当前企业绩效管理模式的不足，相关企业必须要转变管理思路，积极构建现代化的绩效管理体系，绩效管理体系的构建步骤包括：

(1) 确定业绩计划。一般采用个人计划与组织下达计划相结合的方式，其中部门的相关负责人员需要结合企业的绩效指标、部门仿真方案等确定年度计划并组织下达，在完成上下级的沟通交流后，保证员工可以根据组织计划以及个人课题等合理制定自己的工作方案，并将其上传到企业的业绩管理平台上。此时需注意的是，员工的工作方案应该符合“SMART”原则，各种权重应该充分凸显本职工作的重点内容以及改进的相关要求。因此为实现上述目标，员工的各项考核指标权重应控制在15-20%之间，结合自己的实际情况设置5-8个考核指标，并依次排序。

(2) 绩效的反馈与辅导。本项工作主要包括三方面内容：①对上一周期的工作情况做回顾；②评价本周期工作的实施结果以及存在的问题；③展望下一周期的工作方法思路。在绩效的反馈与辅导阶段，可根据企业相关工作的开展需要，合理利用工作例会、日常考评、面对面沟通等方法。相关人员遵照“关注事实”的原则，构建良好的上下级沟通交流机制，帮助员工不能提高自身的工作技能，保证绩效管理的有效性。

(3) 绩效考评。绩效考评阶段，应该根据企业人力资源管理的相关要求设定周期，目前较为常见的模式包括季度考评以及年度考评等。其中在季度考评中，应该重点考察员工的工作计划完成情况，结合员工的当期工作业绩，在系统上填报业绩情况，并由管理层领导审批。在年度考评中，需要在季度考评的基础上，增加有关核心价值观、工作践行情况的考核等，同样上传到系统中由管理层审批，最后人力资源部汇总关键资料。

(4) 绩效的面谈、改进与申诉。绩效面谈主要是由部门经理或者其他相关人员与员工进行面对面沟通，遵照“以事实为依据”，构建良好的谈话氛围，保证谈话中双方能够充分表达意见，使绩效管理更加精准。针对绩效面谈尚未达成一致的情况，员工可在10日内提出申诉请求，并由相关负责人进行调查，视情况成立“绩效管理申诉管理组织”，尽早给出结果。

(5) 考评结果的应用。根据绩效考核的结果，企业可进行绩效调整、职业发展以及轮岗等。

结束语

人力资源管理下的企业绩效管理具有复杂性，因此相关人员需要充分认识到绩效管理的现状，结合企业的实际情况，完善绩效管理实施路径，最终全面推动企业人力资源管理模式的变革。

参考文献

[1]陈慧.“互联网+”时代企业人力资源管理的新趋势及对策分析[J].中国管理信息化, 2020, 23(13): 118-119.

[2]江南.信息化时代背景下人力资源管理绩效管理分析[J].广西质量监督导报, 2020(06): 149-150.