

Enterprise Performance Appraisal Specification Based on Balanced Score Card in the Internet Era—Taking the Assessment of the Network Department of Soft Power Culture and Technology Group as an Example

Dongfeng Lin

Liuzhou Vocational Skills Public Training Center, Liuzhou, Guangxi, 545005, China

Abstract

The Balanced Score Card has been widely used in company performance evaluation since its establishment in the 1990s, laying a strong implementation foundation for achieving company strategic goals. However, with the passage of time, changes in production tools, iterations of company business models, changes in operating models, and a series of other factors, the original evaluation criteria and management models of the balanced scorecard must be further changed to meet the development needs of the network era. The paper taking the performance of the Network Department of Soft Power Culture and Technology Group as an example to explore the application of the Balanced Score Card in company performance evaluation in the era of the Internet, in order to keep up with the times and evaluate the company's performance more accurately and effectively.

Keywords

Balanced Score Card; performance evaluation; Internet

互联网时代基于平衡计分卡的企业绩效考核规范——以软实力文化科技集团网络部考核为例

林东峰

柳州市职业技能公共实训中心，中国·广西柳州 545005

摘要

平衡计分卡（Balanced Score Card）自20世纪90年代创立至今，已普遍适用于公司业绩评价，为公司战略目标的实现搭建起了有力的实施基础。但是随着时间的推移、生产工具的改变、公司经营模式的迭代、运行模式的改变等一系列要素的改变，平衡计分卡原有的评估标准、管理模式等必须进一步改变，以满足网络时代的发展需要。论文以软实力文化科技公司网络部绩效为例，探讨网络时代平衡计分卡在公司绩效考核中的运用，以期与时俱进，更精确、有效地评价公司业绩状况。

关键词

平衡计分卡；绩效考核；互联网

1 引言

绩效考核是公司绩效管理的重要环节，绩效管理工作是公司人力资源管理的重要基本管理工作，对于公司的蓬勃发展有着非常重要。随着互联网时代的来临，以及扁平化的岗位设置、非集中式岗位的常态化、网络远程管理格局的建立，公司绩效管理和绩效考核工作有了新的需求和更大的挑战，原来的公司绩效管理策略已无法满足互联网时代的需求，甚至会限制了公司的发展。同时，互联网背景下

的绩效考核机制也出现了变化，人力资源管理变得更加不可或缺，对于公司的战略性成长也有着非常重要的作用。

2 关于平衡计分表

平衡计分卡（Balanced Score Card, BSC）是由哈佛商学院罗伯特·卡普兰（Robert S. Kaplan）和大卫·诺顿（David P. Norton）所发明，是根据传统企业绩效评估方式的缺点而设计的。综合考量一个公司的财务、非财务评价方式，并充分考虑了公司的长短期目标，全面评估了公司对外和内在绩效，对成果与过程的全面评价，并综合了公司管理绩效与运营绩效评估等多方面，是能够体现公司综合运营情况的均衡考评工具。

【作者简介】林东峰（1970-），男，中国广西贵港人，硕士，从事职业教育管理、培训与企业管理研究。

3 当前公司绩效考核所面临的问题困难

3.1 对于互联网上的绩效考核的理解还不够

缺少先进的网络绩效管理思想和手段，绩效考核指标体系设置与运用不够，绩效管理工作无法进行广泛高效的运用，缺少专门的网络绩效考核。

3.2 对绩效考核的成效并不突出

尽管公司开始设置绩效考核体系，许多公司都使用到了绩效考核的结果。而真正把绩效考核工作的效果全部发挥的公司，却相对较少。目前公司中比较常见的绩效考核模型一般分为工作分析、目标、标准设置和管理、绩效考核流程管控以及业绩反馈等多个过程。

3.3 绩效考核的目的并不明确

从人力资源管理的视角上来看，绩效考核的目标直接影响着考评的执行，目标的差异也势必造成执行方式上的不同。如果仅仅是为考核而加以评估，就使得考核流于形式，耗费巨大的时间、人力和物力，结果也无法取得相应的成效。许多公司都将绩效考核和员工薪资联系当成唯一目的，但实际上“薪酬与绩效结合”只是绩效考核的主要运用之一，同时也是确保绩效管理能够产生效益的最主要手段。绩效考核最终的目的是协助员工提高业绩，从而实现提高公司业绩的

目的。

3.4 评价指标体系设定不科学合理，主观性过强

许多考评者不能和被考评人士做好业绩面试或计划交流，常常只是自上而下做出指标安排，或是把考核表格填完以后，就直接送到考核机关待审。如此一来，被考评者不明白自身绩效的优劣，考评起不到应有的效果，业绩也无法提升。

4 软实力网络部绩效考核的应用案例

软实力文化教育企业，是一个 M=M 线下线上互动的混合教育企业，专注于职业技能、公司管理、公务员等教育业务的人才机构。从 2019 年开始，公司引入了“平衡计分卡 BSC”开展公司员工绩效考核，同时也在使用平衡计分卡之前组织了全体职工掌握了平衡计分卡的有关知识点，企业领导层通过亲身训练与讲解，有效地提高了职工对平衡计分卡的了解与认可。在 2020 年、2021 年疫情防控期间，软实力文化科技企业的业绩并未受到太大负面影响，反而大幅提升。其中，网络部专门承担线上教育的研究和普及，在疫情时期经常采取“居家上班”或“远程工作”的方法，工作人员业绩不会受影响，建立了一种适合网络的绩效考核方式。如表 1 所示。

表 1 绩效考核评价表

绩效模块	绩效指标	绩效指标	分值	自评	上级评价	领导评价
财务指标	1. 企业销售收入	≥万	10			
	2. 部门销售收入	≥万	20			
	3. 个人销售收入	≥万	10			
成长指标	4. 部门和个人学习	有学习规划、复习记录、学业考核表，学习内容含生产基础知识、技术相关专业知识和市场营销常识、产业前沿管理知识，每天练习三小时	10			
	5. 工作态度和执行力	1. 完成岗位工作，按时按质按量完成领导安排的工作； (完成□ 未完成□) 2. 对工作积极主动，不发牢骚； 3. 团结同志，与工作相配合，有全局观	5			
管理指标	6. 团队管理	每天都辅导和检查团体成员工作、每天复盘	5			
	7. 同行动态检测	对同行网络、业务进行监控，对比自身网络平台，做出收获总结	5			
	8. 联合创始人与合作伙伴服务	在天天学堂、沙盘视界联合创始人开展产品宣传交流、动员合作伙伴积极开展产品宣传	5			
	9. 及时应对线上用户需要进行反馈的协调	每年最少合作一个线上教师，以合作方式为主	10			
	10. 课程转发设计	每天转发近期的主推内容到朋友圈进行推广宣传	5			
	11. 部门人员业绩面谈	每个人员每年开展一次业绩面谈	5			
客户评价	12. 对学员点赞和评价	每天采集客户及学员点赞三百	5			
	13. 学员打卡和自学任务	每天登记客户及学员的打卡三百	5			
	14. 客户(包括教师、学生、合作者)投诉	禁止被顾客抱怨，一旦被抱怨将一次扣二百				
其它	15. 列出具体事项					
合计			100			

评价表从四个角度进行绩效考核。管理指标的“及时响应线上客户需求及时响应工作协同”和客户评价指标模块的“学员点赞与评价、学员打卡与学习任务”有鲜明的网络特点，并且在考核表中没有“出勤情况”考评，表明了上班和集中办公工作已经不再是企业所重视的问题，而只是企业关注于网上工作的结果。

5 基于互联网的平衡计分表的公司绩效考核标准

网络下的移动办公、远程办公已经成为现实，要求公司必须不断适应和发展公司绩效管理新模式，而通过平衡计分表进行绩效考核的公司，更需规范管理和科学合理的运用，否则达不成绩效考核应有的效果成效。

5.1 以互联网的视野与观点指导现代公司的绩效考核模式

公司的人力管理人员不仅必须意识到网络时代，绩效考核工作的重点开始转变为对“工作成果”的考察。网络时代，公司绩效考核工作，不仅是公司人力资源管理部分的管理工作，更是各部门经理以及公司现阶段的重要绩效管理工作，需要把网络思想与理念融合到绩效管理里面来，掌握先进的信息技术，灵活应用于公司的绩效考核中。

5.2 构建与平衡计分卡考评指标体系相适应的人员能力素质模型

按照企业平衡计分表的评价标准，实施企业分类战略 KPI 方案，建立企业、单位和职工不同维度的战略 KPI 方案。基于平衡计分表和企业战略 KPI 指标体系，构建了公司的人员能力素质模型。核心能力是能力素质模型的关键，所以构建能力素质模型的目的是明确了企业的核心能力。通常，企业的核心竞争力来自企业未来战略成长的需要，或者企业发展战略的倡导。

5.3 高层管理，人员理解和操作及管理规范

第一，应该让员工习惯运用指标来评价工作，明白指标的评价含义，掌握指标的分析方式，才能把工作事实当作指标的参数去评价工作进度与成果，把各个工作内容用指标评价，并要尽可能量化。第二，需要按照科学合理的程序进

行项目划分、指标反馈、资料提示、项目控制操作、质量检查评价、配套鼓励等，不然如果现象改变，原来设置的 BSC 就将变成绊脚石。一旦缺乏目标沟通，他们不了解战略内容，提出的方案就会缺乏价值；假如相互间的信息提供无法进行，那么各种指标就缺乏指标值，考核评价也就进行不下去；若缺乏相应的激励机制，将会让企业缺乏执行能力。

5.4 组织培训绩效考核信息化人员

今后的公司绩效考核工作要依托于网络信息技术和对办公管理软件的有效运用，并重视对公司人员团队中具有信息化技术人员的发现和培训。同时，公司应该有意识地培养绩效考核人员的网络技术和考核理念。公司绩效管理并不仅是业绩管理团队、人力资源部门的工作，同时需要公司基层的绩效管理工作以及每一个使用绩效管理应用软件人员的支持。所以，公司在培养人才的过程中，有必要对基层管理者、生产厂房负责人、生产厂房下属生产小组的主管开展 BSC+ 互联网技术和现代绩效考核理念的培养。

6 结语

在网络时代，公司绩效考核引进 BSC，强化对公司每一个人员的多维度考评，是公司进行高效的人力资源管理的重要途径。公司需要进一步优化企业绩效管理考核系统，完善绩效管理考核工作团队的建立，充分发挥网络信息技术和企业信息技术，提升公司绩效考核效益，借助 BSC 的战略性和绩效管理应用软件，进行针对性的管理，促进公司健康成长。

参考文献

- [1] 王妮雅.企业绩效考核存在的问题及对策[J].中国管理信息化, 2018(8):12-13.
- [2] 吴伟丰.企业人力资源绩效考核存在问题及对策分析[J].东方企业文化,2010(18):35-36.
- [3] 姜定维.BSC,平衡计分卡保证发展[M].北京:北京大学出版社,2004.
- [4] 秦杨勇.平衡计分卡与能力素质模型[M].北京:中国经济出版社,2007.
- [5] 陈坤睿.互联网时代下中小企业的绩效管理[J].时代金融,2018(17): 15-16.