

餐饮企业员工绩效管理问题及对策探讨

易 蕾

(信阳农林学院食品学院 河南信阳 464000)

【摘要】 社会经济快速发展, 各行业之间竞争激烈, 因此企业管理对人才的需求越发渴求。餐饮行业的普遍特点是员工整体文化水平欠缺, 人员流动性强, 对企业的持续发展造成很大的不利影响。因此, 餐饮企业实施有效的员工绩效管理显得更为紧要迫切, 它可以调动员工的工作热情, 培养员工爱岗敬业的精神, 规范员工管理, 减少人员流失。本文就目前餐饮企业员工在绩效考核管理方面存在的问题进行分析, 并提出有效的改进策略, 以期促进餐饮企业健康良性发展。

【关键词】 餐饮企业; 员工绩效考核; 问题; 对策

DOI: 10.18686/jyfzj.v2i5.26729

所谓企业绩效管理, 就是企业管理者和员工为达到指定目标所制定的绩效计划、绩效评价、绩效结果应用、绩效目标提升的一个循环过程, 它是企业管理中的一种有效管理手段, 通过激励、评价、奖惩等措施激励员工开展工作, 以此增加企业活力和员工竞争性。餐饮行业作为传统的服务行业, 员工的服务意识和责任是培养的重点, 只有充分发挥出员工的最大潜力, 才能提升餐饮的服务水平, 促进企业可持续发展。

1 绩效考核在餐饮企业管理中的重要作用

1.1 有利于餐饮企业选拔人才, 按需就岗

任何一个企业要获得长远发展, 其核心竞争力就是人才, 所以企业对人才的任用要精准, 实现按需就岗, 让其在本职岗位上能够发挥自身最大的劳动价值, 从而可以为企业获取长期的经济利益。那么, 从企业可持续发展的角度出发, 餐饮企业实施绩效考核制度是管理的刚性需求, 绩效考核对员工真实、客观、综合的评价体制以及奖惩机制, 有效规避员工浑水摸鱼的工作行为, 依据绩效考核可以准确分析员工的优、劣势, 从而施行岗位分配, 有助于员工尽快融入工作环境, 达到理想的工作效果。换言之, 通过对员工进行绩效考核评价, 企业可以判定一个员工的个人能力和素养, 员工与其岗位是否匹配, 要如何进行调整安排, 使其为企业创造更高价值。因此, 绩效考核是企业识人、用人的重要依据。

1.2 有利于餐饮企业施行按劳分配

绩效考核是最有效的一种激励机制, 同时也是确定员工劳动报酬的有力依据, 是餐饮企业人力资源管理中的重要组成部分。绩效考核与员工薪酬直接挂钩, 对员工工资收入起到促进作用, 让餐饮企业的员工工资管理分配更为合理有据, 刺激员工积极努力工作, 不断提升自我业务能力和水平, 力求能够符合绩效考核的标准, 获取更高额的工资回报。所以, 绩效考核与员工薪酬相结合是一种促进企业和员工同时发展的有效激励手段。由于绩效考核转变了原来企业单一化薪酬分配模式, 实现了按劳取酬的分配原则, 充分体现足够的公正性, 将每个员工的劳动业绩和日常表现进行了综合考量, 从

而以此为依据有针对性的对员工的薪酬待遇进行合理调整、发放, 并且予以准确的岗位定位, 使员工深刻感知劳有所值的意义, 促进员工增强工作动力, 为企业营造良好的积极工作氛围。所以, 绩效考核是员工薪酬分配的重要依据, 最能体现公平竞争、按劳取酬的原则, 规避了餐饮企业管理不善、分配不均的问题, 同时有效遏制了部分员工好逸恶劳、不遵守企业管理制度的影响行为。

2 餐饮企业员工在绩效管理方面所存在的问题

2.1 员工整体文化水平欠缺

餐饮服务行业的特点就是以“服务”为亮点, 通过良好的服务态度、服务水平促进消费需求。然而, 目前餐饮企业普遍的弊端在于员工整体文化水平欠缺, 从管理层到基层, 餐饮企业的员工在文化知识、专业技能、管理能力等方面都有着很大的差异性, 造成日常的运营管理体系无法有效落实。此外, 很多基层员工对企业绩效管理的认识不足, 片面地认为绩效考核就是领导的问题, 被考核者只要顺应协助就行了, 员工没有主动积极参与性, 往往自评高分, 故意评低他人, 严重违背绩效考核的初衷, 影响绩效考核的效果。

2.2 考核管理人员专业能力不足

在餐饮企业, 由于员工的整体文化水平欠缺, 其考核者的专业能力也存在一定问题。员工绩效考核是人力资源管理重点, 具备很强的专业性, 然而餐饮企业通常没有专门的人力资源部门, 由人事行政部门统一管理, 人事行政人员没有经过系统的考核培训, 其自身能力有局限, 绩效考核管理在制定和实施上难免有些不足, 无法针对性开展绩效管理工作。

2.3 员工绩效管理体系不完善

鉴于餐饮企业缺乏单独的人力资源管理部门, 绩效考核管理制度的制定不够完善, 也缺乏一定的科学合理性。因此, 尤其是中小型餐饮企业, 在员工绩效考核标准的制定上存在很大问题, 甚至于根本没有标准化考核目标, 根据日常经营的好坏直接给予员工经济奖励或惩罚。管理人员缺乏绩效考核管理的意识, 使员工绩效考核流于形式, 则会出现分工不均、奖惩不明的问题。同时, 由于缺乏绩

效考核反馈机制, 员工的问题得不到有效回应, 长期下来员工会存有不公平、抱怨的心理, 造成人员的流失。

2.4 员工绩效考核监督体制不健全

在餐饮企业的员工绩效考核中, 缺乏监督体制, 则造成考核结果与实际员工表现存在较大差异, 使得绩效考核完全失去本质的目的。大部分餐饮企业都存在此类问题, 导致员工更加不重视绩效考核, 持有得过且过的态度, 没有工作的积极性, 总是安于现状。再者, 在进行员工绩效考核的同时, 没有充分遵从考核管理必须公开公平公正的原则, 让员工存在不满心理, 更加懒散对待工作, 严重影响餐饮企业的运作和发展。

3 餐饮企业员工绩效考核管理改进策略

3.1 提高员工的整体文化水平

餐饮企业在招聘用人时, 在要求专业技能的同时要结合考虑其文化知识水平、综合素养和管理能力, 对于基层普通岗位的员工, 要把善于学习、塑造性强作为重要选聘条件。与此同时, 餐饮企业要制定入职培训、岗位培训等, 有针对性的定期开展员工培训活动, 通过不间断的培训学习促进员工整体文化水平、专业能力的提升。

3.2 提升考核管理人员专业水平

考核管理人员的能力是实现考核管理质量的关键, 在大中型餐饮企业中, 应当建立起考核管理小组, 其小组成员要进行专业的考核知识培训, 具备考核的专业能力。考核管理小组的主要工作有: 讨论并确定绩效考核标准内容, 根据各个岗位的职责范围制定合理的岗位薪酬标准, 确定薪酬方案; 对员工履行岗位职责情况给予审查并考评, 督促薪酬制度按标准执行等相关事宜。

3.3 完善员工绩效管理体系

餐饮企业部门较多, 每个部门所属的工作不一, 因此岗位职责不同其绩效考核管理的标准则不同, 不能笼统一概而论, 也会让考核失去公平公正的原则。因此, 绩效考核时要确保被考核员工清楚明确考核标准, 完善员工绩效考核体系。比如, 后厨部可以根据菜品质量、销量、毛利润作为主要的考核指标; 销售服务部按照营业额、服务质量、投诉率为主要考核指标等等。建立量化考核指标, 尽量简化说明, 减轻考核小组的工作负荷同时让员工看得明白, 可以理解; 此外, 在员工业绩标准以及素质标准上要给予合理权重的考核比例, 不能让员工一味追求业绩从而不注重素质提升, 拉低整个企业

的职业道德素养。

3.4 重视考核反馈机制

员工绩效考核反馈有利于改进绩效考核工作, 提高绩效管理。根据反馈结果, 让员工充分知晓自身存在的不足, 之后有针对性的做出改进提高, 对员工以及企业而言都是有积极促进作用的。同时, 企业要主动与员工建立沟通渠道, 积极解决员工所提出的问题, 听取员工的合理有效建议, 被采纳后给予员工一定的经济奖励, 增加员工的存在感和归属感, 促进员工和企业一同成长。通过沟通渠道, 了解员工对绩效考核结果的反馈情况, 遵从大部分被考核者的整体意见, 改进和完善考核指标内容, 使员工绩效考核管理既严谨又具备一定人性化, 切实符合企业运营管理需求。

3.5 员工绩效考核要与薪酬挂钩

与利益不挂钩的考核是没有意义的, 将员工绩效考核与薪酬体系挂钩, 根据考核结果划分等级标准给予员工相应的薪酬, 有利于调动员工的工作热情。员工的工作态度和能力的决定了企业的运营和发展。最为经典的一个案例就是海底捞, 在几年时间内门店开遍全国各地, 成为餐饮业少有的上市公司。海底捞不仅注重餐饮环境和质量, 最为突出的就是尤其注重服务品质, 海底捞体现出的优质服务与企业的绩效考核是紧密相关的。所以, 企业绩效考核在促进员工进步成长的同时, 也在促进企业快速发展, 二者是环环相扣共同生存的。

4 结语

企业绩效考核管理不仅激励促进员工成长, 并可以通过考核挖掘企业经营存在的问题, 有效提高并改进企业的管理, 促使企业达成既定的发展目标。社会竞争日益激烈, 企业要获得生存与发展, 必须要不断完善经营管理, 发掘及培养优秀人才, 为企业赢得更多利益, 提高企业的竞争能力。因此, 实施有效的绩效考核管理是企业经营发展的必要管理手段, 尤其是餐饮企业通过服务品质赢得顾客, 靠服务制胜获取利益, 更应该全面实施绩效考核管理办法。

作者简介: 易蕾 (1993.1—), 女, 河南信阳人, 硕士研究生, 助教, 研究方向: 管理学。

项目: 新时代下信阳餐饮快餐化发展研究 (项目编号: 2020-ZDJH-354)。

【参考文献】

- [1] 倪苏清. 餐饮企业员工绩效管理问题及对策 [J]. 经营者, 2020 (7): 227-228.
- [2] 苏志平. 我国餐饮企业人力资源绩效考核问题研究 [J]. 中国人才, 2010 (22): 282-283.
- [3] 宣子扬. 餐饮行业人力资源管理的现状及分析 [J]. 商场现代化, 2017 (16): 72-73
- [4] 王良云. 餐饮企业员工职业素养能力探索 [J]. 丝路视野, 2017 (11): 152-153.
- [5] 冯贤贤, 郑强, 袁新宇. 餐饮企业 ERP 系统有效实施对基层员工工作绩效的影响——以成都徐记家婆菜餐饮管理有限公司为例 [J]. 美食研究, 2017 (2): 41-46.
- [6] 杨丹. 内蒙古餐饮业的绩效考核研究 [J]. 现代营销, 2014 (3): 80-81.
- [7] 李凤文. 员工工作绩效管理受企业薪酬管理公平性的影响研究 [J]. 新商务周刊, 2020 (5): 82+84.
- [8] 张迎. 基于内部服务的餐饮集团员工绩效管理研究——以在 HB 集团应用为例 [D]. 山东: 青岛大学, 2013.