

小额贷款公司的绩效管理

张华

(延安城市建设投资(集团)有限责任公司, 陕西 延安 716100)

摘要:在我国金融信贷体制不断完善的大背景下,人民群众对于信贷机构的了解与接受程度也在不断增加,这样的环境也使得我国小额贷款公司呈现出商业化、多元化的发展趋势。但是就内部的管理结构来看,大部分小额贷款公司的绩效评价指标体系不够科学合理,绩效管理效率低下,这也是阻碍其自身发展的一大障碍。本文结合我国小额贷款公司存在的背景以及发展趋势,深入分析了其内部绩效管理存在的问题,并且提出相应改进建议。

关键词: 小额; 贷款公司; 绩效管理; 内部管理

0 引言

近年来,在中小企业融资难、农村金融发展难等诸多社会背景的影响下,我国出台了一系列鼓励中小企业发展的政策措施,进一步带动了小额贷款公司的发展,小额贷款公司的大范围试点也对这些问题起到了良好的缓解作用。随着市场竞争的日益激烈,小额贷款公司要想实现可持续发展,必须要进行有效的绩效管理。绩效管理是通过对企业发展战略的确定、发展目标的分解、发展业绩的评价以及发展效果的反馈等进行管理与控制的行为。通过有效的绩效管理开展,企业能够持续改进自身,实现快速而又可持续的发展。

1 小额贷款公司的绩效管理现状

就目前我国经济发展的现状来看,相比于前几年,我国经济发展的增速有所放缓,伴随着经济发展现状也存在着较多的企业生产经营不景气、信贷有效需求不足等问题,直接融资的规模正在不断扩大。这样的背景对于我国小额贷款公司的业务发展来说无疑是不利的。因此,要想在竞争激烈的市场上站稳脚跟,小额贷款公司在实现自身发展战略的基础上还需要对内部管理进行改进,绩效管理正是其内部管理的一大重点。通过对当前我国小额贷款公司的绩效管理现状分析,可以归纳总结出如下几个问题:

1.1 缺乏统一的管理原则与管理标准

绩效管理首先是基于充分认识公司发展目标和发展战略的。只有当公司对发展预期的商业结果上下达成一致的时候,不同层级的管理者对下级员工的绩效考核才能够有明确的方向。并且一个公司内部的绩效管理应当要获得各级管理层管理者的拥护与支持,符合员工职业发展的趋势,进而体现并且保障大多数员工的共同利益^[1]。但是就目前我国小额贷款公司的绩效管理现状来看,大部分公司都缺乏统一的管理原则与管理标准,因此在具体实施的时候,存在目标与原则背离的问

题。小额贷款公司希望绩效考核能够做到公正公平,真正引贤纳才,但是在考核具体的原则方面却存在受到人为因素影响的情况,绩效考核体系难以真正贯彻落实。

1.2 缺乏明确的绩效管理考核方法

就管理学角度而言,企业绩效管理的方法种类繁多,不同的企业应当结合自身发展现状及特点进行选择。但是这种选择应当是秉承着公开公平公正的原则,真正通过绩效管理方法的选择让被考核对象发现自己在工作中存在的不足,对此进行改善。但是就目前小额贷款公司进行绩效管理的现状来看,其往往进行绩效管理考核的指标是不固定的、随时变化的,而且考核的内容也会随之而变,考核方法方面也缺乏明确的规范,很多时候都是受管理者个人意志影响的,因此缺乏公正性,难以保障绩效管理考核体系的有效运行。

1.3 绩效管理考核反馈情况不佳

绩效反馈是绩效管理过程中的重要环节,其主要指的是绩效考核的结果出来之后,管理者对此结果做出的一系列反映,用来推动绩效管理的不断完善,发挥其应有的效果。但是就目前小额贷款公司绩效反馈的情况来看,存在较为严重的反馈不到位的问题,影响了绩效反馈的效果发挥。结合对小额贷款公司内部管理的分析,可以发现这主要受到公司内部领导进行绩效管理的决心不大、缺乏有效沟通和反馈以及整个绩效管理考核体系不够健全完善等多方面因素的影响。

2 小额贷款公司绩效管理存在问题的原因分析

结合对小额贷款公司绩效管理存在的问题分析,也可以进一步探讨其形成的原因:

2.1 绩效管理的目标制定不切实际

现实性是绩效管理目标必须要具有的性质,在制定绩效管理目标的时候,管理者应当结合当前环境,制

定能够通过努力来实现的管理目标。这样才能够更好地激励员工达成目标，并且增长员工的工作信心。但是就目前我国小额贷款公司绩效管理目标制定的情况来看，存在忽视公司发展现状、盲目制定目标的现象，这也会导致在绩效管理具体的实施中存在目标与原则背离的问题。

2.2 缺乏科学合理的绩效考核体系

就目前小额贷款公司绩效管理的考核指标来看，其呈现出较为明显的单一性。在绩效考核标准指标方面，大部分公司还沿用着传统的“德、能、勤、绩”的指标，而对于不同岗位的员工如技术岗的员工来说，这样的指标却没有兼顾其岗位特点，因此考核的作用难以发挥。而且小额贷款公司的绩效考核体系在考核等级等方面的规定也较为模糊，由于没有明确的规章条例参考，在进行绩效考核的时候也更容易受到个人意志影响^[2]。

2.3 缺乏健全的绩效管理反馈机制

绩效管理的目标就在于根据员工的所作所为对其进行考核，对优秀的员工通过奖励等形式来认可其能力，对表现欠缺的员工帮助他们改进自己的不足。但是目前小额贷款公司在绩效管理考核评价体系中往往缺乏有效的绩效反馈机制。这样就导致在具体实践中，考核的结果以及反馈往往是由管理者决定，员工对自己的考评结果常常只是被动接受，不会出现质疑。除此之外，还存在着绩效考核小组所提出的改进脱离了员工所在岗位的工作实际，过于理想化而无法真正落实等问题，最终造成整体绩效管理反馈的效率较低。

3 小额贷款公司绩效管理存在问题的对策分析

在对小额贷款公司绩效管理存在问题和对策分析的基础上，结合相关理论提出了如下的改进对策：

3.1 制定符合公司实际的绩效管理目标

在制定绩效管理目标的时候，管理者一定要重视其应当具有的现实性，立足公司发展的实际情况，制定可实现的目标。具体来说，首先应当确定主要目标，并且对目标进行不同的权重衡量，按照重要程度进行排列。然后对每一个目标设置衡量标准，并且对其进行细化，进而制定不同的分目标。除此之外，在制定绩效管理目标的时候，还应当坚持个人目标与部门或者团队目标一致的原则，体现从整个部门和团队目标再到个人目标逐步分解的过程，同时目标的设置也应当由管理者和员工共同来完成，进而提高员工的参与感。以小额贷款公司信贷部门绩效管理目标制定为例，首先，可以对整个信贷部门制定一个大目标——完成信贷任务，然后再进一步细分目标为产品的市场占有率达到30%以上、市场拓展力达到同行业领先水平以及品牌影

响力达到良好水平。

3.2 完善科学合理的绩效管理考核体系

小额贷款公司应当结合自身内部管理的现状，重视绩效管理的开展，制定绩效管理考核评价体系，量化绩效管理考核评价指标。具体而言可以根据不同部门的职能划分以及不同岗位员工的职能划分来进行考核指标的确定，使得绩效管理考核过程中能够有明确的指标参考，减少由管理者意志决定考核结果的情况。同时，管理者还应当根据公司发展的实际情况，通过建设适应公司发展的人力资源管理体系从宏观角度来推进绩效管理的实践，从根本上意识到绩效管理开展的重要性，使得绩效管理能够在健全完善的体制内开展^[3]。以小额贷款公司信贷部门绩效管理目标制定为例，根据信贷部门的绩效管理目标，可以在绩效管理考核体系中设置市场占有率、市场拓展力和品牌影响力三个绩效考核指标，并且根据重要性将其在绩效考核中的比重分别设置为50%、30%和20%，通过这样规范的考核来使得绩效管理在该部门有效开展。

3.3 不断健全绩效考核反馈机制

绩效考核反馈机制能够使得员工在经历了绩效考核之后更好地了解自身绩效水平。因此，为了提高绩效管理的效率，小额贷款公司也应当在具体实践中重视绩效考核反馈机制的建立。在整个反馈机制中，沟通应当占据核心地位。有效的沟通不仅能够增进管理者与员工之间的关系，还能够帮助员工意识到自身的优势与不足，明确今后工作以及发展的目标。管理者应当结合绩效考核的结果，加强与员工的沟通，进而达到反馈机制应当具有的效果，同时也建立起彼此之间的信赖关系。以小额贷款公司信贷部门绩效管理目标制定为例，该部门管理者对员工的绩效考核情况进行查看后，可以结合不同员工存在的不足之处，与其交流意见，带领其进行有针对性地学习提升，如没有达到市场占有率考核标准的员工着重提高自己的销售业务能力。

4 结论

绩效管理是企业实现自身发展战略和目标的重要手段。当前，越来越多的企业管理者开始意识到绩效管理的重要性并且在企业内部制定完善的绩效管理体制。对于小额贷款企业来说，在激烈的市场竞争中其应当更加注重内部管理的健全和完善，重视并且开展绩效管理，在结合自身实际对该体系不断地完善和创新中更好地发挥其应有的作用，提升企业管理水平。

参考文献

- [1] 路静. 事业单位绩效管理探析[J]. 首席财务官, 2019, 15(9): 37-38.
- [2] 朱欣晖. K 小额贷款股份有限公司的绩效管理研究[D]. 上海外国语大学, 2014.
- [3] 赵建羽. 贵州省遵义市 M 小额贷款有限公司绩效考核研究[D]. 2014.