

# 企业绩效评价与激励机制建设的实践探讨

■郑莹 平潭旅游股份有限公司

**摘要:**对于现代企业来说,科学有效的绩效评价和激励机制,可以提高市场竞争力。当前,经过分析可知,绩效评价需要充分的激励机制支撑,其目的在于促进企业的绩效评价和考核,使二者在管理中实现相辅相成。绩效评价不仅有助于企业中人力资源管理的技能改善,也利于企业的长期发展。本文通过介绍企业的绩效评价与激励机制,提出对二者之间关系进一步探讨,并提出相应对策。

**关键词:**企业绩效评价;激励机制;绩效评价

DOI:10.14013/j.cnki.scxdh.2024.07.027

**引言:**在企业管理中,企业绩效评价连接了企业战略和执行方式,在现代企业成长过程中具有重要作用。绩效评价是以员工本身为中心,激励员工实现个人目标的一种形式。当前,员工的工作绩效考核过程包括分析、评价、总结经验等。因此,管理人员需要充分调动员工的工作热情,实现企业员工和企业事业共赢。

## 一、绩效评价和激励机制的内涵界定

### 1. 绩效评价

绩效评价是根据员工承担的工作,科学制定定性或定量的方法,帮助员工实现实际成效并由此展开企业的贡献率考核和评价。绩效考核主要有四大特征:首先,绩效企业的员工行为结果是一种目标完成程度;其次,绩效区别于无实际结果的劳动,具有一定实际效果;再次,绩效包括在工作中主体对客体所表现的效用;最后,绩效应体现投入和产出比,并具有可度量性。绩效评价的目的主要可以概括为两方面:其一,绩效发展;其二,人事决策。从绩效角度考虑,绩效考核应激励员工在绩效方面做出改变。从人事决策角度考虑,员工必须提供必要依据,其结果应同奖金、薪酬、晋升等人事方面的决策挂钩。由此可见,绩效评价是对业绩分析的体现,这有利于改进影响企业绩效的因素和具体方法。

### 2. 激励机制

激励机制是通过理性制度反映主体和客体之间相互作用关系的方式,其包括诱因集合、行为导向、行为幅度、行为时空以及行为规划等方面的内容。这五个方面的有机结合,可以形成有效的结构,发挥应有的作用,其具体表现为:首先,强化员工动机。强化员工动机利于保持较高的工作效率。其次,改变个体行为。改变个体行为能够使其更符合活动目的。再次,提高劳动者技能。提高劳动者技能有利于其自身觉悟,丰富知识结构和个人技能。最后,增强领导者与被领导者之间的信任。增强团队协作精神,可以增强群体凝聚力。

## 二、绩效评价和激励机制的实践分析

### 1. 绩效评价和激励机制的关系分析

科学、准确的价值评价需要通过一定的价值分配来

证明或体现。价值分配的结果也势必影响价值创造主体的积极性和创造性,并因此反作用于价值创造。首先,绩效评价作为激励机制的基础和根据,其本身不是目的,而只是一种价值提高的手段。绩效评价作用于评价结果中,不仅可以改善治理结构,还可以强化管理水平,健全资源共享机制。若缺乏健全的激励评价系统,则激励机制也毫无意义。其次,为更好地改善人力资源的利用效率,改善企业业绩以实现企业效益最大化,应从薪酬入手持续改善。当前,薪酬作为组织激励机制中的重要组成因素,其作用效果能够直接反映实施绩效评价的科学性和准确性。从决策角度来讲,管理者应平衡最优绩效和薪酬敏感系数之间的关系,形成二者间的均衡。薪酬制度以业绩为基础可以形成强大的激励作用,以此有利于作用于风险偏好、风险转移,从而避免管理者和股东的目标不一致而造成管理者的实际努力和绩效难以预测的情况出现。

### 2. 绩效评价和激励机制的现实问题

在企业的绩效评价过程中,物质激励为最重要的激励模式。随着我国市场经济的繁荣,以收益为目标结果的思想不断蔓延。部分企业的管理者认为,只有发放足量的资金,才可以调动员工的积极性。同时,部分企业为防止奖金发放过程中出现违背公平的原则问题,常采用类似“大锅饭”的分配方式,这就导致员工的积极性受到影响,失去主动性和创造性,并妨碍工作的有序开展。这样,就势必会对企业的绩效评价产生负面影响。为保持企业业绩改善,传统激励机制的对象主要为高层管理人员。在一些情况下,即使处于经济危机,部分企业也会给高层管理人员发放一定数额的奖金,用以激励员工,保持其工作积极性。相反,这些企业对普通员工则常采用裁员和减薪的方式,以降低危机中的成本消耗,保障企业的生存。

### 3. 企业绩效评价与激励机制的建设思路

#### (1) 制定评价系统

2021年6月,福建省政府在充分分析当前审计工作情况后,为适应社会进步,完成中央新时代审计任务,

提出了《福建省内部审计工作规定》，其中明确提升了内部审计的地位，为审计质量控制以及企业经济管理提供了政策支持。企业在成长过程中，需要制定合理的经营目标，完善自身的经营策略，以此进一步制定详细的考核指标和评价体系。第一，科学性和合理性是企业制定绩效评价的标准。进一步来讲，企业能够设立机构部门专门对其负责，并从企业内部各部门和岗位的实际工作内容出发，从人力资源管理部门的实际效用出发，认真研究绩效评价体系构成，并制定较为合理的评价体系，体现其科学性。第二，企业可以通过聘请专业管理者，考核和指导绩效结果，并对评价标准进一步完善。通常情况下，企业的绩效评价标准包括：其一，企业经营能力的客观分析和实际评估；其二，企业客观分析和实际运行的影响因素。第三，综合评估和分析企业偿债能力的各项指标。第四，客观分析企业未来潜力。此外，企业还需要制定合理的绩效评价体系，其中包括定量和定性标准。定量标准可直接检测结果，定性标准可以通过实际操作进行检验。企业绩效评价在实际操作中能够展现其全面性的特征，其除具备相应的财务因素外，还需进一步考核企业的社会声誉、环境保护能力以及企业文化和人文关怀指标。

#### (2) 注重评价标准

企业发展中，若想真正发挥出绩效评价优势，相应人员需要制定科学的评价标准，并将其真正落到实处，以此激发企业员工的创造性和积极能动性，并挖掘员工的潜能。在企业管理中，奖励和惩罚机制建立在一定的评价结果中。公正、合理、公平的绩效激励机制可以影响企业的实效和收益。在实际评价环节中，企业需要根据当前专业性、创新性和技术性的市场背景，筛选符合人才技术水平、智力资本和成长优势的人才。所以，企业要合理开展绩效评价管理，并完善经营管理方式。其可以通过公布绩效评价的标准，了解每位员工的工作状态，并做出客观的评价，促进激励机制的实施。

绩效考核能在一定程度上反映员工工作结果，激发员工工作动力。因此，要利用绩效机制，提高员工工作主动性。坚持以人为本的基本理念，增强薪酬激励效果。并且，科学合理的绩效体系需具备实效性。在日常工作中，部门员工对绩效考核的认知不够全面。因此，企业在绩效考核过程中，要使员工明确自身业务能力、业绩等与绩效考核的联系。对于不同部门，需创建具有差异化的考核标准，充分分析员工岗位以及工作特点，增强绩效考核的实效性。

#### (3) 激励措施多样

企业在制定政策时，需要考虑到政策执行的灵活性问题，并丰富内容，体现形式的多样性。这不仅包括物质激励，也包括精神激励。不仅体现正向激励，也体现负向

激励。例如，在企业向员工发放股票的过程中，或者在对员工进行现金奖励时，也需要相应地对员工在工作中的不公正行为和不端正态度，给予扣发奖金等负向激励。企业转型升级过程中，员工是否受到认可和精神激励至关重要。举例来讲，在评选优秀员工的过程中，企业管理者可以让员工进一步感受到荣誉感和在企业中的责任感，并无形中受到激励，得以更好地投入工作，以形成更好的成绩。同时，部分企业也会为其内部优秀的员工提供福利，并保障其政策优势，从而支持其带薪休假，并为员工提供培训和深造、学习的机会，落实企业关怀机制，激励员工发挥自身才能并贡献自身更大的力量。

#### (4) 建设企业文化

企业文化、水平和效益是企业的无形资产，是企业绩效和人员激励机制的基础。在管理中，企业需要注重建构积极向上的企业文化氛围。管理者需要将其渗透到实际工作中，让员工真正了解企业文化，培养其追求奉献的品质。在日常工作中，企业也需要营造良好的工作氛围，激励员工积极向上，以推进企业繁荣发展。企业管理层需全面认识以人为本的重要性，创建优秀的企业文化以及工作氛围，重视员工，利用榜样的力量带动企业员工，增强其专业素养以及业务能力，提高企业凝聚力。利用有效的激励机制，发挥企业管理政策以及规章制度的实际价值，增强员工忠诚度，使其能与企业一同成长，发挥自身创造能力。与此同时，需加强其在企业管理中的参与程度，全面贯彻人性化管理理念。管理者要发挥沟通交流的价值，建立完善的奖励机制，使员工能在企业中实现人生理想。

除此之外，管理层应将物质奖励以及精神奖励有机结合，增强员工工作动力以及企业凝聚力。企业的快速进步离不开员工的大力支持。首先，企业要加大对激励体系的重视程度，全面考量员工实际需求，利用激励体系增强企业核心竞争力。在企业实际管理活动中，要在物质奖励中融入精神奖励，打造和谐的工作氛围，提升员工工作积极性，创建优秀的企业文化。管理层要为员工讲解其中蕴含的价值理念，增强员工对企业文化的整体认知。其次，要确保奖励体系公正透明，给予员工充足信任，增强工作荣誉感，发挥员工价值，使其能为企业发展做出贡献。最后，要利用论功行赏的方式，明确员工对企业的贡献，增强员工工作动力。基于此，可以建立完善科学的考核制度。领导层作为企业的榜样，要坚持公正公平的基本原则，为员工建立良好的工作氛围。

#### (5) 增强风险意识

制度制定不仅需要管理者的参与，也需要普通员工发挥主观能动作用。企业的成长不仅需要绩效评价和机制完善，也需要充分发挥人的因素，避免见利忘义，损害企业的实际利益。因此，相关责任者需进一步形成

风险防控意识，避免以身试法，做出违纪行为而贻误终身。所以，企业管理需要适当融合激励机制和约束机制。企业责任人需要结合个人利益防范风险。在多方努力下，经营者才能获取高额报酬，增强抵御较大风险的能力。此外，可在管理中形成竞聘制度的管理机制，并加大惩治力度，提高违约成本。在企业成长过程中，企业责任人需要真正将绩效管理落在实处，增强风险防范意识。

## (6) 完善监督管理

在实际工作中，若想改善企业绩效评价的客观准确性，经营者需要利用自身的便利优势，掌握企业财会系统，并实现有力操控。为保证会计信息的真实可靠，体现其原则和审计价值，相关福利报酬需以年度报告作为参考。同时，除会计监督外，企业内部治理和完善也较为重要。相关企业需充分发挥董事作用，通过较为强大的力量平衡企业管理，并形成积极的管理监督作用。

## (7) 期望综合管理

一般情况下，企业管理者对企业的未来具有一定的期待，这也与企业绩效形成一定关联。优秀的企业管理者会根据实际状况提出改善期望，并调动员工积极性，以提高工作效率和质量。所以，企业完善管理工作的过程中，员工工作的效率、质量和其科学性和合理性都需要作为企业成长的关注点。企业管理的对象是员工，激励的对象也是员工。因此，在企业转型过程中，管理者也需要合理配合资源，掌握员工特点，并根据其特点安排适合的岗位，促进员工聪明才智的发挥。人事管理部门需要根据马斯洛需求层次理论对员工的需求加以合理分析，注重员工的自我需求和自我完善，在制定绩效和激励机制后，也需要做好调研工作，了解员工的看法和认同程度，激励其表达想法，以此调动员工工作积极性。在企业绩效和激励机制建设过程中，企业核心价值观的建立具有深远意义。这不仅需要员工和企业管理者之间进一步深入交流，也可以促进员工进一步了解工作情况，解决发展问题，促进双方了解，因此进一步增强员工凝聚力和向心力的发挥，促进形成一股无形的企业推动力。此外，企业员工也可以通过绩效评价结果，激发自身上进心和创造性，改善责任意识 and 担当精神，实现企业与员工的双赢。

以福建平潭旅游公司为例。该企业是平潭综合实验区国有旅游企业之一，该企业充分聚焦主业主责，推动实验区旅游业进步，满足顾客多元化需求，开发全新旅游项目，为旅客带来良好游玩体验。在企业管理过程中，将企业战略目标实现作为工作重点，及时引入专业人才，完善各项管理体系，重视以人为本的管理思想。在此基础上，充分发挥整体评价激励优势，利用调查问卷收集各层次员工的信息，利用评价矩阵的

方式分析当前企业员工满意度。企业在经营中也通过SWOT分析法探讨了公司的内外部情况，对公司的优势(Strength)、劣势(Weakness)、威胁(Threat)和发展机会(Opportunity)进行分析，并制定具有针对性的经营战略。该企业地处福建省平潭综合实验区，为福建省第一大岛，以丘陵为主，气候湿润，与我国台湾岛隔海相望，拥有海坛古城、东海仙境等优秀景区，企业在自然资源方面具有独特优势。该企业劣势为当前内部缺乏高素质人才，在管理经验以及管理方式方面存在一定问题。面临的威胁是企业需明确网络等新兴技术对自身的影响，在部分细化的市场领域还存在结构性供给不足的问题。当前机遇为前我国国民素质不断提升，其更注重休闲旅游等精神需求，消费群体日益增长。因此，企业方面要扩大自身优势，优化景区建设，提升游客满意度，利用科学有效的人才激励策略，提升企业管理效率。并在此过程中，将信息化技术应用于企业日常经营管理中，为企业员工以及游客提供良好的游玩体验，满足民众游玩需求，促进企业长远进步。

除此之外，企业要从考核指标、考核权重、目标值和实际值之间设计战略愿景；并制定与之配套的考核标准，从财务和内部经营方面重新规划经营目标。在人力资源管理方面，企业也要从榜样激励、荣誉激励、表扬激励等方面入手，实现激励机制，提高员工工作效率，助力企业成长。

## 三、结语

现代化的企业文化理念有利于完善企业管理。因此，随着企业的进一步发展，企业需要进一步增强科学合理的绩效考核与激励机制。管理者也需要通过完善运用机制来吸引更多的人才。同时，管理人员对绩效评价体系的完善有利于提高市场竞争力，从而实现企业的可持续发展目标。

## 参考文献：

- [1] 颜春燕. 人力资源管理中的激励机制[J]. 办公室业务, 2022(18):159-161.
- [2] 王岩, Chungwon Woo. 关于企业绩效评价和人员激励机制[J]. 中国商论, 2022(13):117-120.
- [3] 刘超, 杨亚男. 新时代高校辅导员队伍激励机制建设的现实意蕴、逻辑遵循及实践路径[J]. 科教导刊, 2021(27): 86-88.
- [4] 马瑾. 电网国有科技型企业中长期激励机制建设研究[J]. 青海电力, 2021(2):66-72.

**作者简介：**郑莹(1990.08—)，女，汉族，福建屏南人，本科，经济师、会计师，研究方向：内审监测、差异化考核、经济运行监测。