

我国企业实施绩效考核激励机制的常见问题与应对策略

王 佳*

中交天津港湾工程设计院有限公司 天津 300461

摘 要: 当前,世界经济竞争新格局正在形成,我国经济发展模式也在不断演化调整,我国各企业面临比以往更加复杂的市场竞争态势,企业人力资源管理工作也应主动改进提升为企业长远发展保驾护航。绩效考核及其激励机制作为人力资源管理的重要方面,是实现企业高质量发展的必要手段。因此,如何建立起一套适用于自身的绩效考核制度与激励机制,对于企业人力资源管理工作乃至企业的长期发展,具有重要意义。

关键词: 人力资源管理;绩效考核;激励机制

DOI: <https://doi.org/10.37155/2717-5642-0204-14>

引言

人力资源管理是企业健康发展以及保持稳定、可持续性的关键要素。目前,人力资源管理过程中依旧存在着诸多存在着不匹配、不适应的问题,使得人力资源管理工作成效不明显。因此,合理的考核激励机制,作为一种价值导向,有利于提升企业管理效能。此外,还要进一步完善人力资源管理体系,优化绩效考核评价体系,从战略角度保障企业适应发展规律,增强企业的生存能力。

1 我国企业推进绩效考核激励机制的理论背景与现实意义

1.1 理论背景

合理的薪酬分配制度可以激励员工更富有积极性、创造性地展开工作。而绩效考核是薪酬分配的基础,是激励机制发挥作用的验证手段。绩效考核工作,是企业为实现目标价值,以员工工作开展效果为依据(具体岗位性质有所不同),根据特定评价标准围绕一定得准则,科学合理地展开评判工作。企业的绩效考核要求以员工价值为导向,打破传统考评方式并推行“能力+贡献”方式,以促进职工工作效率和工作质量的全面提升。需要注意的是,在诸多公益性企业中,由于自身含有非盈利属性,社会责任是此类企业的主要价值目标。因此在衡量工作绩效时也不能以实际利润作为主要考核指标,应着重分析企业与员工对社会产生得正效益,确保实现企业和员工的共同价值。

1.2 现实意义

绩效考核是企业优选人才的重要指标,员工的个人绩效是工作的成绩和成果,其他辅助指标亦能够间接反映出员工的办事的能力和性格品格。由于薪酬激励也需要依据绩效评价的结论进行动态调整,薪酬制度和绩效制度的有效结合可以更好的促进员工个人价值的体现以及工作积极性的提升^[1]。但在实际运用时,某些不合理的绩效薪酬机制,反而影响了员工积极性的发挥,产生了工作态度消极、人才队伍建设滞后等一系列问题。因此,以激励机制为依据,设计出一套优质的动态绩效考核评价体系,能够激发现代企业绩效考核工作的激励作用、提升企业的整体管理水平、提高员工的归属感,最终为企业营造出良好和谐的工作氛围。

2 我国企业实施绩效考核激励机制的常见问题

2.1 绩效考核目的不明确,激励效果不明显

针对当前我国一些较为优质化的大型企业而言,企业发展优势明显,并且企业的薪资待遇和福利水平都能够使职工获得满足。这些优质大型企业的职工也相对不会轻易出现过多的跳槽或者离职等人才流失情况。在这种大环境下,企业中人力资源相关考核人员也逐渐与职工形成了一种长期化的同事关系,在这种大环境下,日常绩效考核的实施与开展过程中,就形成了考核工作的形式化,在互评环节可能会存在“人情分”,考核结果也无法对职工们形成最佳的

*通讯作者:王佳,1984年1月,汉,河北,中交天津港湾工程设计院有限公司,人事专员,经济师,本科,研究方向:人力资源管理。

约束效果。与此同时,一旦考核要求有所变化,提出了较为严苛的考核要求,则会产生考核过程的不适应性。并可能让考核部门与员工之间产生误会和分歧,使得双方关系急剧恶化。为了规避此类情况,考核人员的执行力度势必缺乏一定严谨性,导致考核的目的无法实现,考核的结果无法得以应用。

2.2 绩效考核与激励机制形式单一

对于我国大多数劳动者而言,物质奖励是员工最容易接受和达到激励效果的奖励方式。因此薪酬及物质激励成为了现代大多数企业选择并应用主要激励方式。为绩效考核结果为导向的激励要素,在短时间内可能达到明显的效果。但是,如果只运用单一的激励方式,从长期角度来看,对企业的发展还存在着一些不确定性。原因主要在于:单一的激励方式与人员的多样化需求不匹配,员工选择职业的要求并不一样,有些注重短期价值的体现,有些注重职业生涯的良好发展,有些则有其他个人理想。单一的激励方式和考核评价体系,长期会使员工的工作积极性逐渐丧失。此外,在物质激励过程中,会受多方面要素的影响,高强度加班、不公平待遇,都会影响员工情绪,幸福感缺失,最终使激励机制的作用无法发挥,不能达到企业健康发展的目的。

2.3 绩效考核激励机制缺乏规范性

很多人力资源管理人员的思想观念没有随着时代的进步而不断更新,对人才不够重视,忽略了人才对企业的作用,片面地认为激励机制就是末位淘汰制,想用传统、单一的激励机制促进企业员工努力工作,在如今是行不通的,并且由此而引发的恶性竞争会造成企业内部人际关系紧张,各部门之间沟通交流效果不理想,严重影响企业人力资源绩效考核的整体效果^[2]。企业在绩效考核评价管理过程中,缺乏完善的监督管理及考核后评价机制,使得激励机制无法发挥作用,企业经常出现让员工加班加点工作,但是又未给相应的加班报酬的情况,使员工身心俱疲,影响了员工后续工作的积极性,企业人力资源管理的难度进一步增大。

3 我国企业绩效考核激励机制的改进策略

3.1 注重培训以提升激励机制的全面性

培训是有效提高员工基本工作技能的重要手段。持续性培训能保证企业员工在学习新技能后,实现对现存不足之处的改进。进而,通过激励机制当中的福利机制的应用,有效保证了企业员工更加乐于学习并提升自身的能力。基于持续培训的绩效考核机制,员工完善了其自我实现的要求,构建了良好的职业生涯发展通道,并且员工的个人价值与企业发展目标的有机结合,提高了企业整体效益。

3.2 建立绩效考核激励动态评价体系

企业还应当不断优化与完善绩效考核评价体系,并注重形成良好的反馈机制。确保在明确化绩效考核目标形成的前提下,确保绩效考核的有效性、合理性与完善性。与此同时,企业管理层还需结合自身发展情况,从绩效考核与激励机制的评价体系上进行不断夯实与完善,比如说依靠当前较为流行且有效的综合形式考评方式,结合先进的大数据技术与互联网技术,让考核指标更加明确化、精准化、科学化。并且针对考核指标权重评价等方面不断提升考核力度与重视程度,进而能够让企业全体员工能够赞同和响应这种全新的考核方式,使绩效考核导向性和实践性的关键作用得以发挥。

3.3 丰富考核激励机制模式,强调全员参与

在新时代企业绩效考核工作全面落实与开展各个环节中,企业人力资源可以邀请全体职工积极参与,并且让其展现出互相监督的积极考核方式与考评作用,全面突破和摆脱传统固化且单一的考评模式,形成一种公平、公正、公开的良好绩效考评氛围与制度^[3],让绩效考核与激励机制能够真正意义上的得以全面推广、应用和落实。考核结束后,注重反馈阶段的沟通,提出员工后续工作的改进意见,对执行效果给与跟踪指导,以达到企业良好发展的目的。

3.4 突出文化与思想激励,探索员工多重需求

在基本激励机制建设基础上,更高层次的文化激励能够有效提高员工的认同感,实现其素质的有效提升。首先,良好的企业文化与氛围,可以让员工得到更好的归属感,员工认同企业文化,是企业与员工共同进步的重要方式。其次,从细节出发,好的工作环境、良好的同事关系以及人文关怀,是员工个人发展的良好助力^[4]。再次,以员工实际情况出发的发展规划,鼓励员工通过学习新知识,培养新能力,提升工作效率,提高自身竞争力,并在考核中转化为工作水平的提高以及职业素养的提升,得到较好的考核结果^[5]。

4 结束语

人是第一生产力，人才队伍的建设与发展，是企业发展和战略升级的关键保障。体现在人力资源管理上，实现绩效考核与激励机制的应用，这样才能健全企业的基本制度，并利用体系的建立来加强对企业人才的保障，以此才能真正实现利用人才职能的发挥来满足企业的长期发展。

参考文献：

- [1]陈华.刍议企业人力资源管理中的激励机制[J].财经界(学术版),2019,(24):232-233.
- [2]张瑞婷.企业人力资源管理中的激励机制探讨[J].环渤海经济瞭望,2019,(08):95-96.
- [3]武斌.探讨如何构建企业人力资源绩效管理体系[J].商讯,2020,(29):181-182.
- [4]张娟.企业人力资源管理中的绩效考核与激励机制探析[J].人才资源开发,2019,(08):16-17.
- [5]王好胜.绩效激励机制在企业人力资源管理中的应用[J].技术与市场,2019,26(03):204-205.