

Analysis of the Reconstruction and Practical Implementation Pathways for Enterprise Performance Management Systems in the New Era

Mengni Zhou

Guangxi Fangchenggang Nuclear Power Co., Ltd., Fangchenggang, Guangxi, 538001, China

Abstract

Against the backdrop of high-quality economic development and corporate digital transformation, the scientific rigor and effectiveness of performance management directly impact a company's competitiveness; traditional performance management systems, which are primarily centered around "performance appraisal," can no longer adequately meet the demands of high-quality corporate development. Drawing upon theories and practical cases in human resource management, this paper analyzes the current pain points in corporate performance management and proposes a new performance management framework centered on "strategic focus, employee empowerment, data-driven approaches, and incentive alignment." Furthermore, the paper outlines a systematic optimization pathway across five dimensions—implementing job responsibilities, restructuring the target system, expanding evaluation dimensions, leveraging digital tools, and aligning incentive mechanisms—to provide actionable references for enterprises seeking to enhance organizational efficiency and stimulate talent potential.

Keywords

performance management; strategic focus; employee empowerment

新时代企业绩效管理体系重构与实践路径探析

周孟妮

广西防城港核电有限公司, 中国·广西 防城港 538001

摘要

在经济高质量发展与企业数字化转型背景下, 绩效管理的科学性与有效性直接影响企业竞争力, 传统以“考核”为核心的绩效管理体系已难以适配企业高质量发展需求。本文结合人力资源管理理论与实践案例, 剖析当前企业绩效管理存在痛点, 提出为“聚焦战略、员工赋能、数据驱动、激励联动”为核心的新型绩效管理框架, 并从落实岗位职责、目标体系重构、评价维度拓展、数字化工具应用、激励机制联动五个维度, 提出系统性优化路径, 为企业提升组织效能、激发人才活力提供参考。

关键词

绩效管理; 战略聚焦; 员工赋能

1 引言

绩效管理是企业人力资源管理的核心模块, 更是实现战略目标、激发组织活力的关键抓手。随着市场竞争加剧、人才结构升级, 传统以“考核”为核心的绩效管理模式, 传统绩效管理中“重结果轻过程、重考核轻发展、重惩罚轻激励”的弊端逐渐凸显。已难以适应企业对“价值创造”“持续改进”的需求。大多数企业绩效评估存在“形式化”、“主观化”问题, 绩效体系不能有效支撑战略落地, 需通过制度设计、流程优化、机制创新, 将员工个人目标与企业战略目

标深度绑定, 最终实现“组织绩效提升”与“员工价值成长”的双向共赢。

2 当前企业绩效管理的现实痛点

2.1 目标体系与战略脱节、导向性不足

健全完善的绩效考核体系能够引导企业聚集经营焦点、激励员工工作热情。但很多企业建立的绩效考核指标体系与企业战略结合不紧密, 在绩效指标设计中, 存在“上下割裂”现象, 绩效目标与企业中长期战略衔接不足: 高层聚集战略目标, 而基层员工的绩效指标仍停留中“完成工作量”、“遵守规章制度”等基础层面, 未形成“战略目标——部门目标——个人任务”的传导链条。[1]

2.2 过程管理缺失, 沦为“年终填表”

绩效管理工作的内容不仅仅是对员工的考核工

【作者简介】周孟妮(1983-), 女, 中国陕西西安人, 本科, 经济师, 从事人力资源研究。

作,同时也包含了绩效计划制定、绩效辅导、绩效评价、绩效反馈等全过程绩效管理。但是传统绩效管理多采用“季度/年度考核”的周期性模式,绩效沟通仅停留在“考核前告知标准、考核后反馈结果”,忽视了绩效实施过程中的动态调整与反馈。一方面,员工在目标执行中遇到困难时,缺乏及时的资源支持与指导,问题无法及时解决,绩效改进流于形式;另一方面,管理者未能实时掌握目标进展,仅依赖年终数据进行评估,易导致“结果偏差”。[2]

2.3 工具方法单一、适配性不足

当前多数企业仍依赖“KPI(关键绩效指标)+强制分布”的传统工具,未能结合不同岗位特性与业务场景选择适配的方法。例如,对研发岗位采用与销售岗位相同的KPI指标,忽视了研发工作“周期长、不确定性高”的特点;对职能部门强制实行“末位淘汰”,导致员工陷入“内卷”,反而削弱了团队协作能力。此外,部分企业引入OKR(目标与关键成果法)后,未配套调整管理流程,将OKR等同于“新KPI”,未能发挥其“聚焦重点、激发创新”的核心价值。

2.4 结果应用片面、激励效应弱化

绩效激励是绩效管理中不可缺少的一部分,特别是在激励员工方面,绩效激励发挥了重要的作用。但是部分企业的绩效激励集中在“薪酬调整、职位晋升”等物质层面,忽视了“员工发展”这一核心目标。一方面部分企业将绩效结果作为“惩罚依据”,导致员工对绩效评估产生抵触情绪;另一方面,未能将绩效结果与员工培训、职业规划结合,无法通过绩效反馈帮助员工提升能力。第三方面,绩效考核结果“平均主义”倾向明显,导致高绩效员工得不到认可,低绩效员工缺乏改进动力,绩效管理“激励功能”失效。

3 新时代绩效管理体系的重构思路

基于上述痛点,结合“以人为本”的管理理念与数字化技术支撑,新型绩效管理体系需实现从“考核型”向“发展型”的转变,核心思路可概括为“四个聚集”:

3.1 聚集“战略对齐”,构建目标传导机制

以企业战略为起点,通过“战略解码”将宏观目标分解为可执行的微观任务。具体而言,采用“平衡计分卡(BSC)+OKR”的组合工具:从“财务、客户、内部流程、学习与成长”四个维度拆解战略目标,形成部门级KPI;再通过OKR将部门目标转化为员工个人目标,明确“关键成果”与“执行路径”,确保员工行为与企业战略同频共振。

3.2 聚集“契约管理”,构建新型经营责任制管理

在经理层开展任期制和契约化管理,以契约化为基础、权责对等为前提、考核评价为抓手、激励约束刚性兑现为关键,实现经理层带头、管理干部全覆盖,推动干部能上能下、员工能进能出、收入能增能减,把战略逐级传导到岗位,压实经营责任,激发各级管理干部的价值创造活力。例如,国有企业推行管理干部从“身份管理”转身岗位契约管理,推行“一岗一契约、一年一考核、三年一聘任”,董事会与经

理层签订任期契约书、任期经营业绩责任书、年度经营业绩责任书,明确任期年限、岗位权责、业绩目标、薪酬规则、退出条件等,管理范围向中层、子企业及关键岗位延伸,逐级签订经营责任书,推动责任下沉。

3.3 聚集“员工赋能”,强化过程动态管控

将绩效管理从“年终事件”转变为“日常管理”,构建“目标制定——过程反馈——动态调整——评估改进”的闭环机制。一方面,建立月度沟通机制,管理者每月与员工同步目标进展,每月开展绩效面谈与反馈,面谈时聚集“问题解决”而非“过错指责”,及时解决执行中的问题;另一方面,为员工提供“资源支持清单”,明确在目标执行中可申请的培训、技术、人力等资源,降低执行阻力。[3]

3.4 聚集“数据驱动”,提升绩效管理的“实时性、精准性、效率性”

借助数字化工具整合绩效数据,实现“绩效目标制定-过程数据实时抓取-评价流程线上化-结果分析可视化”闭环。一方面,通过HR系统、业务系统自动采集员工的工作数据(如项目进展、客户反馈、任务完成率),减少“主观评分”误差;另一方面,引入数据化分析模型,运用“绩效归因分析”模型,通过相关性分析、回归分析,识别影响绩效的关键因素(如“员工培训时长与绩效达标率正相关”),为后续资源投入(如增加培训预算)提供数据支撑;通过“绩效趋势预测”模型,提前预警低绩效风险(如某部门连续2个月未达进度),辅助管理者及时干预。

3.5 聚集“激励联动”,让“绩效结果”真正驱动“价值回报”

构建并实施具有差异化激励功能的竞争性薪酬体系。针对积极进取、专项技能强的核心人才,要提供高于行业平均水平、或高于本企业平均涨幅的竞争性薪酬。如年度绩效为“A级”(前10%)的员工,薪酬涨幅不低于15%,且优先获得股权/期权激励,以提升员工满意度与人才保留力;绩效为“C级”(后10%)的员工,暂停薪酬调整,需参与“绩效改进计划”;绩效未达标者、甚至因失职而造成损失的员工,要采取调岗、降职降级甚至解除劳动合同的渐进式处理方式,确保薪酬体系的动态竞争性。[4]

另一方面拓展“非物质激励”维度,将绩效结果与“职业发展”深度绑定,例如:绩效连续2年为“A级”的员工,纳入“管理人才/技术专家储备库”,优先获得晋升、轮岗、外部培训机会;对创新型岗位的高绩效员工,给予“项目自主权”“创新奖金”,鼓励持续创造价值。

4 新型绩效管理体系的实践路径

4.1 新型经营责任制管理提质扩面,压实“管理责任”

强化顶层治理,构建分层全覆盖契约化管理体系:把党的领导融入、落实董事会职权,董事会主导经理层任期、契约、考核、薪酬管理,厘清股东会、董事会、经理层权责边界。在集团、子企业、中层进行分层分类、差异化管理;

深化战略解码,建立分层分类多维考核评价机制:建立战略任务、经济效益、风险合规、党建安全四维评价模型,区分不同业务类型设置指标权重;坚持权责对等,完善分级授权与资源匹配机制:责任下沉同步下放权限,实现“责任到哪里,权力给到哪里”,按照经营责任匹配授权;健全多元激励,落实薪酬与业绩刚性联动兑现:结合业务选用超额利润分享、岗位分红、项目跟投、专项任务奖励等多元激励方式,绩效薪酬与年度、任期考核结果挂钩,拉开收入差距,业绩不达标必须降薪;任期考核不合格,扣减任期激励;压实约束问责,打通管理人员能上能下退出通道:明确不胜任、末等调整标准,年度考核不合格、任期评价不达标、触碰重大风险红线等作为调整、解聘、降薪依据。

4.2 科学设计绩效指标,实现“岗责适配”

根据岗位特性分类设计指标体系,避免“一刀切”:

业务岗位:以 KPI 为主,OKR 为辅。聚集“业绩结果”与“过程效率”,例如销售岗位设置“销售额(KPI)、新客户开发数(KPI)、客户复购率(OKR 关键成果)”等指标;研发岗位:以 OKR 为主,KPI 为辅。突出“创新成果”与“研发进度”,例如算法工程师设置“Q4 完成推荐算法迭代(OKR 目标)、模型准确率提升 10%(OKR 关键成果)、专利申请 1 项(KPI)”等指标;职能岗位:采用“KPI+360 度评估”。平衡“工作质量”与“协作效能”,例如人力资源岗位设置“招聘到岗率(KPI)、员工培训覆盖率(KPI)、业务部门满意度(360 度评估)”等指标。

4.3 优化过程管控流程,强化“动态反馈”

目标制定阶段:采用“双向沟通法”,管理者与员工共同商议目标,确保目标“可衡量、可实现、相关性强、有期限”(SMART 原则),同时明确“关键成果”的评估标准;执行阶段:依托数字化工具(如飞书 OKR、钉钉绩效模块)实时更新目标进展,员工每周提交“工作周报”,标注目标完成情况与问题;管理者每月开展“绩效反馈会”,采用“GROW 模型(Goal 目标、Reality 现状、Options 方案、Will 行动)引导员工解决问题;调整阶段:当市场环境、企业战略发生变化时,及时启动目标调整流程,确保绩效目标始终符合企业发展需求。

4.4 创新结果应用场景,实现“激励与发展并重”

激励层面:建立“绩效+激励”联动机制,将绩效结

果与“浮动薪酬、股权激励、荣誉表彰”结合;发展层面:基于绩效结果制定“员工个性化发展计划”,例如对“沟通能力不足”的员工,安排“商务谈判培训”;对“有管理潜力”的员工,选派参与“领导力训练营”。

4.5 塑造绩效管理文化,营造“主动参与”氛围

高层示范:企业高管带头公开个人 OKR,定期分享目标进展与复盘结果,传递“绩效不是考核工具,而是成长助力”的理念;案例宣传:通过内部期刊、公众号分享“绩效优秀员工”的成长故事,例如某企业开展“绩效之星”访谈,展示员工如何通过绩效目标实现个人能力提升与职业发展,增强员工对绩效体系的认同感;全员参与:鼓励员工参与绩效体系的优化,定期开展“绩效满意度调研”,收集员工意见并及时调整。

5 结论与展望

新时代企业绩效管理的核心,已从“管控员工行为”转向“激发组织活力”。通过构建“战略对齐、员工赋能、数据驱动”的新型绩效体系,企业能够实现“战略落地——员工成长——组织效能提升”的良性循环。然而,体系重构并非一蹴而就,需要企业结合自身行业特性、发展阶段持续优化:在数字化层面,需进一步探索 AI 技术在绩效预测、人才盘点中的应用;在文化层面,需长期培育“开放反馈、持续改进”的绩效文化;在制度层面,需完善绩效与薪酬、晋升、培训的联动机制。

未来,绩效管理将更趋“个性化、动态化、场景化”,唯有以“人”为核心,以“战略”为导向,以“数据”为支撑,才能构建出适配企业高质量发展的绩效管理体系,为企业在激烈的市场竞争中赢得优势。

参考文献

- [1] 唐叶.国有企业绩效管理问题及对策分析[J].财经界,2020,(30):245-246.
- [2] 郭显兴.企业绩效管理影响因素实证分析[J].商场现代化,2018,(5):82-84.
- [3] 王友军.企业绩效指标设计优化研究[J].中国会展,2026,(3):177-179.
- [4] 徐辉.可持续发展导向下企业薪酬绩效激励路径分析[J].商业,2025,(36):165-167.