

# 大数据背景下企业差异化奖惩机制构建研究

张雨<sup>1</sup> 孔维艺<sup>2</sup>

1.北京中电科电子装备有限公司, 中国·北京 100176

2.中电科电子装备集团有限公司, 中国·北京 101111

**摘要:** 本文探讨如何借助大数据的方式, 沿着数据采集、数据分析、方案匹配与动态更新的环节, 实现奖惩的精准化。通过研究, 大数据下的差异化奖惩, 是借助数据让管理更符合员工的实际需求, 促进员工和企业的共赢发展。

**关键词:** 大数据; 差异化奖惩; 动态管理

## Research on the Construction of Differential Reward and Punishment Mechanisms for Enterprises in the Context of Big Data

Zhang Yu<sup>1</sup>, Kong Weiyi<sup>2</sup>

1. Beijing CETC Electronic Equipment Co., Ltd., China Beijing 100176

2. China Electronics Technology Group Corporation Electronic Equipment Group Co., Ltd., China Beijing 101111

**Abstract:** This paper discusses how to use big data to achieve the accuracy of rewards and punishments along the links of data collection, data analysis, scheme matching and dynamic update. Through research, the differentiated rewards and punishments under big data are to use data to make management more in line with the actual needs of employees and promote the win-win development of employees and enterprises.

**Keywords:** Big data; Differentiated rewards and punishments; Dynamic management

## 0 引言

在日渐激烈的市场竞争中, 企业必须不断优化奖惩机制, 以充分挖潜各岗位员工的内在潜能。以往的奖惩机制更多来源于基础的数据统计和相对固定模式, 在面对不同员工的需求时, 往往不匹配或无从下手。构建差异化奖惩机制, 核心在于可以依据员工的个性化特点和需求, 给予相应的激励或者制约。这对提升组织整体协同力、提升员工归属感, 以至于增强企业竞争力都具有不可忽视的价值。

### 1 差异化激励的理论基础

差异化激励的起因, 是企业管理者需要依据员工的能力高低、激励需求等方面, 进行因人而异的激励方法。早在很久以前, 马斯洛提出就需求层次理论, 将人的需求自下而上依次划为五层次: 生理需要、安全需要、爱和归属需要、尊重需要和自我实现需要, 不同个体在不同时期有不同层级的主导需求。马斯洛需求层次理论并没有多么高深的地方, 这套体系最有价值的地方就是它的实用性<sup>[1]</sup>。这一思想理论框架自提出至今, 对各类学科的研究都有着较为深远的影响。

### 2 传统奖惩机制的标准化

#### 2.1 标准化奖惩机制的问题

传统奖惩机制的标准化, 是企业一般通过制定一套固定的奖惩标准和流程, 以期待实现对本企业全员乃至下级

组织的管理。这类做法在目前社会环境中较为常见, 其突出的优点是, 为员工清晰地规划了工作标准的评价等级, 让员工事先了解什么行为能获得肯定和奖励, 什么行为对自己有负面影响, 在日常工作尽量避免。

然而, 标准化奖惩机制也存在一些局限性。首先, 它可能无法充分考虑员工的个体差异和多样性。不同员工在性格、能力等方面存在差异, 而标准化的奖惩机制则会采用统一的标准, 难以满足所有员工的需求和期望。这会让一些员工感到不公平, 从而影响工作积极性, 进而降低工作效率。

其次, 标准化奖惩机制缺乏灵活性和变通性, 不适用于每一个员工。企业面临的是不断变化的市场环境和社会环境, 但标准化的奖惩机制无法及时调整, 导致企业无法跟随市场变化的变化做出奖惩举动。目前现实中的例子当企业面临新的市场机遇或技术变革时, 如果发展中的企业新的业务机遇或新兴技术浪潮时, 无法及时调整固有的标准化奖惩机制, 对员工的动力或资源支撑也将滞后, 将制约其创造性和能动性的发挥, 最终导致企业的衰退。

#### 2.2 标准化奖惩机制的困境

标准化奖惩机制的困境主要体现在以下几个方面: 第一, 激励效果有限。由于缺乏个性化设计, 标准化奖惩机制难以激发员工的内在动力和创造力, 容易导致员工对激

励措施产生麻木感,从而降低激励效果。第二,员工忠诚度降低。当员工察觉到自己的付出与回报并不对等,或感到自己的努力工作始终未得到认可时,心理将不断积压负面情绪,工作劲头明显减弱,对企业的归属感和继续工作的意愿均会减弱。第三,人才流失风险增加。当企业无法为员工兑现比市场上更具有吸引力的激励方法时,那些有能力和抱负的员工往往会通过离职的方式,来实现个人的价值。这种局势一旦形成,将给当前项目延续和企业的长期发展带来的明显的冲击。第四,组织活力逐步退化。标准化奖惩机制可能导致企业内部形成论资排辈的风气,看中工龄而非能力。将导致有想法的年轻人看不到出头之日,有能力的实干者得不到应有激励,最终导致业务崩盘。

### 2.3 标准化奖惩机制的适用范围

虽然标准化的奖惩机制存在一些问题,但在某些特定情境下,它还是具有一定的适用性。比如,在企业初创阶段,往往具有架构精简、人员数量少的特点,采用明确的、标准的奖惩方式有利于降低管理成本,企业可以将重心放在业务问题上,提高工作效率;对于工作流程明确的岗位来说,如电子厂、制造公司等,标准化奖惩机制可以确保公平性,减少因主管判断带来的偏差;对于技术含量低、工作内容固定的岗位来说,标准的奖惩方式也可以作为基础性的激励工具更好的运用。

不过需要看到的是,随着外部环境的节奏加快,面对日新月异的社会发展,企业有必要立足于自身发展,逐步向更能体现个性化差异的管理思路过渡。

## 3 大数据给予差异化奖惩的机制分析

### 3.1 数据采集:从人事档案到动态画像

在传统模式下,员工的信息采集主要围绕“人事档案”展开,记录的内容多数学历、职务、履历、岗位等,围绕“员工是谁”这类基础问题,而无法回答“员工能做什么”“员工需要什么”等更深层次的问题。

当前企业的管理,需要向构建动态员工画像的方向去转型。动态画像指的是以往学历、岗位等静态信息基础上,在更多的维度,形成对员工更加立体、完整的认知图景。动态画像的数据可以包括:如指标完成情况、项目贡献度的绩效完成数据,如项目考核结果、培训完成记录的能力水平数据,如激励意向问卷、职业晋升意愿的激励偏好数据。在实行过程中,企业可以借助信息化平台来统一管理,在制度中明确各部门的责任。

### 3.2 数据分析:从群体统计到个体差别

通过采集的数据,需要进一步加工才可以使用,而“加工”的过程就是数据分析。数据分析需要将员工的数据,从一堆模糊的群体中,整理出精准的个体。

要搭建差异化的奖惩机制,第一步是对企业员工开展

合理的梳理。梳理的维度不能过于单一,分类依据应覆盖绩效结果、特长能力和激励倾向这三大方面,绩效结果可划分出优秀、稳健、待提升三个层级,特长能力可区分技术型、管理型和混合型,激励偏好可分为物质驱动型与成长驱动型。在此基础之上,再借助科学有效的分析手段对收集到的数据做进一步分析及升华,以此保证最终形成真实可参考的结论。

识别员工的激励需求,是数据分析中不可忽视的一项工作。要知道员工的激励需求,可以通过以下途径加以推断,一是间接推断,从日常工作中寻找蛛丝马迹。比如近期频繁参加培训、进修的员工,大概率以为着对个人成长需求强烈;二是直接获取信息,定期发起的激励偏好调查问卷,可以明确员工近期激励需求和关注点。两种途径的并行,可以构建出层次更为丰富的员工需求。

奖惩措施的落地时间,是数据分析中不可忽视的环节。针对业绩暂时落后的员工,需要及时培训或岗位调整;对于存在合规或保密隐患的员工,需要尽早发出信号提醒,而非等问题暴露再被动应对;对于正在工作高产期的员工,可以提供挑战性任务或职位晋升的机会。

数据分析发挥作用的意义,就在于帮助企业管理者从过去依靠经验和个人判断中走出来,转向通过数据捕捉员工不易察觉但十分关键的信号。为此企业有必要将数据分析列入常态化工作,通过季度或年度定期进行,将员工数据分析结果形成可视化的图表报告,给管理者在决策过程中提供有利可靠的参考依据。

### 3.3 方案匹配:从统一方案到精准匹配

首先,在奖励方面,不同类型的员工应当匹配不同的激励方式。对于业绩突出、具有较高发展潜力的骨干人才,重点应放在长期保留和可持续发展上,具体可以考了职位的阶梯上升或交由更加具有分量的项目已体现其价值;对于贡献和潜力均较为稳定的员工,重点在于认可,绩效奖金、荣誉称号或公开场合的表扬都能起到不错的正向效果;对于目前产出一般但后劲较足的年轻员工,重点在于培养,比如师带徒、系统化培训、岗位轮换等都是值得尝试的方法;对于产出持续偏低、没有明显改善的员工,则需要采取警告谈话甚至是末尾与淘汰的果断处理方式,避免拖累团队的整体进程<sup>[2]</sup>。其次,在惩罚方面,同样需要因人而异的方式。对于初次出错且过往工作表现良好的员工,应采用从轻处罚并引导教育的方法,比如进行口头提醒并要求进行相应的制度学习;对于反复违规的员工,就必须提高惩罚力度并增加持续性的监督,通过扣发绩效或罚款,配合一段时间的监督观察,进行工作行为的约束;对于造成重大错误在管理岗位的人员,应当启动岗位下调或免职等方式,同时强制安排对整个过程进行回顾与原因

剖析;而对于在创新性任务中出现的、非主观因素失利的员工,企业应当持有包容态度,对那些主动暴露隐患的行为给予鼓励,容许试错。

除了“奖励什么”和“惩罚什么”,激励的时机与频次同样需要差异化设计。对即时反馈偏好较强的新入职员工,宜采用高频小额的激励方式,如月度奖金等;而对长期回报偏好较强的核心骨干,可以采取低频大额的激励方式,如年终奖、股权激励等更为有效。

企业应将上述匹配逻辑嵌入管理制度,形成“员工类型—激励方案”对照表,作为管理者执行依据。同时建立例外审批通道,处理特殊个案。

### 3.4 动态更新:从静态配置到持续优化

首先是效果评估,可以用多种测试来对比不同激励方案的实际作用,需要判断调整奖惩方式后,员工的行为是否真的发生了变化,以此进行效果评估。其次是反馈收集,要定期了解员工对奖惩制度满不满意,收集管理者在实际执行过程中的观察和建议。不断优化对员工类别的划分方式,更新可供选择的激励方案,调整奖励或惩罚的力度。最后是不断更新,根据数据分析的结果,持续对员工分类、激励方式、奖惩力度进行更新,才能保证奖惩机制随着员工诉求不断演变,适应外部经营环境不断更新。

## 4 保障机制与风险防范

### 4.1 法律法规与政策支持

首先,要注重数据安全与员工隐私保护。近几年,个人信息泄露问题日益增多,群众保护个人隐私意识逐渐增强,国家层面已经出台了相关部门已陆续出台了《中华人民共和国网络安全法》《中华人民共和国民法典》等法律法规,其中《中华人民共和国民法典》中保护个人隐私的力度增强。该法律将人格权独立成编,第六章命名为“隐私权和个人信息保护”<sup>[1]</sup>。这就意味着,企业在开展数据收集前,配套相关的防护机制,严禁个人信息的滥用或外泄。其次,要符合劳动法律法规的基本准则。差异化奖惩必定会造成员工的薪酬待遇有所差别,企业需注意遵守劳动法的基本准则,避免触及相关法律法规红线。涉及降薪、辞退等敏感措施时,需按流程与员工进行沟通。

### 4.2 内部控制与风险管理

为了确保差异化奖惩机制的有效实施,需要建立完善的内部控制和风险管理。

差异化奖惩想要真正落地实施,除了有完整方案外,还需要一套完整的内部控制体系和风险管理。信息化管理是基础,企业需要应用规范的数据管理体系,确保采集到的每一条信息都准确完整,这样后面的分析才有根有据。其次是使用权限,必须建立严格的数据流程访问流程,确保只有授权人员才能访问和使用一定范围内的数据。

### 4.3 社会责任

差异化奖惩其实是默认对员工进行区分对待,企业需要在管理效率提升和顾全员工个体尊严之间寻求合理地平衡点。有以下几个需要坚守的原则,第一,员工享有知情权,员工有权了解自己的数据被采集了哪些、用在了哪里。如果员工对奖惩的结论有异议,有提出申诉的权利;第二,企业要有边界感,尤其在政策推行初期,在数据采集阶段,避免过渡介入员工非工作性的时间,给员工的生活带来困扰。第三,企业在设计奖惩机制时,不仅要考虑对企业本身的效益,还要将目光投向到社会层面。比如当前的激励方式,是否拉大了同行业薪酬差距,是否加剧了收入不平等社会层面的因素。需要用负责任的态度为社会发展提供正向的力量。第四,企业需要建立员工权益保护机制,确保员工在奖惩机制中的权利不受侵害。建立员工申诉渠道,成立申诉应对小组,及时处理员工的投诉和建议。

### 4.4 组织保障与文化营造

差异化奖惩机制设计最终要靠组织和人来执行,组织保障和文化营造是差异化奖惩机制落地的基础。第一,组织保障。企业负责人明确支持差异化奖惩机制建设,纳入企业战略。设立专业团队,配备数据分析、法律合规等专业人员,同时保证人力资源、信息技术、法务、业务部门形成跨部门协同工作机制。第二,制度保障。将差异化奖惩机制纳入企业正式管理制度,修订《员工手册》《薪酬绩效管理》等配套文件,加入差异化奖惩机制,使执行有据可依。第三,企业文化。差异化奖惩机制需要让员工理解数据采集是为了更好激励,而非监控惩罚。机制的定位是为帮助员工成长,而非单纯考核。

## 5 结语

本文从理论基础、传统困境、机制运行、保障体系等层面,对大数据背景下企业差异化奖惩机制的构建进行了探讨研究。差异化奖惩机制的本质,不是在员工之间制造差异,而是通过更精准的管理方式,让每一位员工都能在合适的位置上发挥所长、获得成长。

### 参考文献:

- [1] 晋铭铭, 罗迅. 马斯洛需求层次理论浅析[J]. 管理观察, 2019(16):77-79.
- [2] 黄晓波. 差异化激励理论与差异化激励机制[J]. 北京工商大学学报(社会科学版), 2006(1):33-37.DOI:10.16299/j.1009-6116.2006.01.007.
- [3] 赵昕羽. 我国互联网平台经济法制化发展路径研究[J]. 沿海企业与科技, 2021(4):26-29.

作者简介: 张雨(1993.06-), 女, 汉族, 重庆璧山人, 本科, 工程师, 研究方向: 从事人力资源管理研究。