

中小型超市员工绩效考核优化研究

——以许昌爱乐家超市为例

闫世滢

重庆工商大学法学与社会学学院, 重庆

收稿日期: 2026年3月23日; 录用日期: 2026年4月13日; 发布日期: 2026年4月30日

摘要

本文以河南省许昌市爱乐家超市为案例, 研究了中小型超市员工绩效考核的优化问题。研究采用文献研究和问卷调查法, 对该超市131名员工的绩效考核现状进行了分析。研究发现, 爱乐家超市现行的绩效考核体系存在三大问题: 考核指标设计不合理, 未能全面反映员工工作内容与能力; 激励作用不足, 薪酬奖励与行业水平及员工期望存在差距; 考核过程缺乏沟通, 反馈机制不健全。基于这些问题, 论文从优化考核指标、完善激励措施和健全反馈机制三个方面提出了具体的改进方案, 旨在为同类型中小型超市的绩效管理实践提供参考。

关键词

超市员工, 绩效考核, 中小型超市

Research on the Optimization of Employee Performance Appraisal in Small and Medium-Sized Supermarkets

—Taking Xuchang Ailejia Supermarket as an Example

Shiying Yan

School of Law and Sociology, Chongqing Technology and Business University, Chongqing

Received: March 23, 2026; accepted: April 13, 2026; published: April 30, 2026

Abstract

This paper takes the Ailejia supermarket in Xuchang City, Henan Province as a case study to study

the optimization of employee performance appraisal in small and medium-sized supermarkets. This study uses literature research and questionnaire survey to analyze the performance appraisal status of 131 employees in the supermarket. The study found that there are three major problems in the current performance appraisal system of Ailejia Supermarket: the design of appraisal indicators is unreasonable, which does not fully reflect the work content and ability of employees; insufficient incentives, and there is a gap between salary and reward and industry level and employee expectations; There is a lack of communication in the assessment process, and the feedback mechanism is not perfect. Based on these problems, this paper puts forward specific improvement plans from three aspects: optimizing assessment indicators, improving incentive measures and improving feedback mechanisms, aiming to provide reference for the performance management practice of small and medium-sized supermarkets of the same type.

Keywords

Supermarket Employees, Performance Appraisal, Small and Medium-Sized Supermarkets

Copyright © 2026 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

在数字经济与消费升级的双重驱动下，中国零售业正经历着深刻的变革。市场竞争的焦点已从单纯的价格与商品竞争，转向以服务体验和运营效率为核心的综合实力竞争。在此背景下，员工作为直接接触顾客、传递品牌价值的关键载体，其绩效表现直接关系到企业的生存与发展。因此，建立一套科学、公平且有效的员工绩效考核体系，已成为零售企业构筑核心竞争力、实现战略落地的关键管理命题[1]。绩效考核并非简单的奖惩工具，而是一个将组织战略目标转化为员工个体行为、持续提升组织效能的动态管理系统[2]。有效的绩效考核能够精准衡量员工贡献，激发工作积极性，并通过对绩效结果的反馈与应用，驱动员工能力成长与组织流程优化[3]。然而，零售业尤其是中小型超市，在绩效考核的实践中普遍面临严峻挑战。这些挑战包括：考核指标设计单一，过度侧重销售额而忽视服务质量、客户满意度等软性维度，导致评价片面[4]；考核过程缺乏透明度与及时反馈，员工认同感低[5]；绩效考核结果与薪酬、晋升等激励措施关联薄弱，未能形成有效激励闭环[6]；此外，传统考核方式流程繁琐、数据滞后，难以适应快速变化的业务需求[7]。这些问题共同导致了绩效考核流于形式，无法真正起到提升员工绩效、优化门店运营的作用。针对绩效考核这一重要议题，学术界已积累了丰富的研究成果。国外研究起步较早，已从早期的“目标管理”理念，发展为涵盖绩效计划、执行、反馈与结果应用的全流程体系研究[3]。近期研究进一步强调绩效考核的公平性对员工激励的关键作用，并指出其核心功能在于衡量、比较、发现、沟通与促进员工发展[8]。国内研究在借鉴国外理论的基础上，结合本土情境进行了深入探索。在考核指标方面，研究指出应综合考量员工的工作态度、能力与业绩，形成多维度评价体系[4][9][10]。在问题诊断方面，学者们普遍关注到指标与工作内容脱节、激励作用不足、上下级沟通匮乏等普遍性问题[11]。在解决对策上，则倡导健全薪酬分配制度[12]、强化考核结果应用以及建立科学的沟通反馈机制[13]。

综上所述，现有研究为零售业绩效考核提供了坚实的理论基础与多样的方法论指导。然而，既有研究多集中于大型连锁超市或理论框架构建，针对中小型超市这一特定业态，尤其是将其置于具体区域市场与组织情境下的深入实证研究仍可以探索。中小型超市在资源禀赋、管理复杂度与数字化水平上与大型企业存在显著差异，其绩效考核问题更具独特性和复杂性，通用的理论方案往往难以直接适用。因此，

本研究以此为切入点，以河南省许昌市的爱乐家超市为典型案例，通过问卷调查与深度访谈相结合的实证研究方法，深入剖析其员工绩效考核体系的现状、问题及其深层成因。本研究旨在回答的核心问题是：在资源约束条件下，中小型超市应如何构建与优化其绩效考核体系，以有效激发员工活力、提升运营绩效？通过对这一具体案例的系统研究，本文期望不仅能为一线的爱乐家超市提供切实可行的改进方案，提炼出对同类中小型零售企业具有普适参考价值的绩效考核优化路径与管理启示，从而丰富零售人力资源管理在中小微企业语境下的理论与实践。

2. 相关理论

2.1. 绩效

绩效，就是个体在各个层面上展示的、可测量的、与组织目标挂钩的工作行动和成果。其中，“绩”就是绩效，它主要体现了企业经营绩效的结果，它包含了两个方面：一是经营目标，二是职责要求；“效”是指效率、效果，效力和效率是一种行为结果，反映了公司管理层的成熟度，主要包括两方面：分别为纪律和品行[2]。

2.2. 绩效考核

绩效考核是一种通过系统的方式，对员工的工作表现和工作成果进行评价，是一种双向互动的活动。它以员工的工作职责为依据，以事实为材料，定期考核组织成员在工作岗位上的实际表现。

3. 爱乐家超市员工的绩效考核现状分析

3.1. 爱乐家超市概况

3.1.1. 超市简介

爱乐家超市位于河南省许昌市，成立于 2019 年，该超市是一家涉及日用品、医药、餐饮、箱包、服饰、主食加工等业务的服务商，拥有 131 名员工，经营面积约 1000 余平米。爱乐家在发展过程中不断拓展业务，在百货领域成立了以自营为主的超市门店，为顾客提供一站式多样选择。当下，爱乐家本着“把爱送回家”的经营理念，围绕“尽最大努力服务顾客”的服务宗旨，在学习和发展中不断改进其经营模式，使其在规模、效益及运营等方面都得到了有效的提升。另外，为了更好地适应客户的需要，爱乐家不断扩大经营规模，现已有 600 多个品牌加盟，为将来的连锁经营打下了良好的基础。

3.1.2. 爱乐家超市组织架构

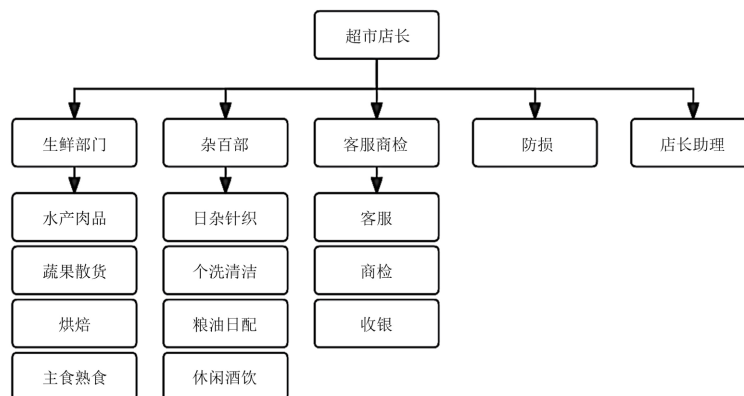


Figure 1. Supermarket organizational structure
图 1. 超市组织架构

在爱乐家超市的组织架构中,排在最前面的是超市店长,主要负责生鲜、杂百、防损、客服商检和店长助理等部门及员工。其中,生鲜部门主要包括蔬果散课、水产肉品、烘焙和主食熟食等;杂百部门主要包括休闲酒饮、粮油日配、日杂针织和个洗清洁等。客服商检组下面有收银、客服、商检等服务单元,主要负责超市的日常服务工作。防损主要负责超市内的商品检查及监督工作。店长助理主要负责辅佐店长开展日常经营工作(如图 1)。

3.2. 爱乐家超市员工绩效考核现状

3.2.1. 超市绩效考核流程

首先,由人力资源部的职员向超市主管汇报,要进行考评,并将《超市员工绩效评分表》下发,要求超市管理者明确考核标准及要求,并结合其工作功能与效果,进行实地测评,保证测评结果的客观性与真实性。考评时按照《超市员工绩效评分表》中的各项指标来评分,并要求在一定期限内完成工作评价,从而保证了对超市员工的系统评价。

人力资源部将考核成绩进行汇总整理,然后把考核结果交给部门领导进行审核,部门领导进行评议确定成绩。人力资源部的工作人员利用考核结果,并进行应用,建立员工绩效考核数据。同时,对考核结果进行评估和持续改进。爱乐家超市对员工实行月度考核和年度考核,月度考核结束后,第二个月 3 号前,人力资源部将得分交付给超市店长。年度考核结束后,第二个月 15 号前,人力资源部将得分交付给超市店长。

3.2.2. 绩效考核结果应用

爱乐家超市的员工绩效考评是奖金发放的关键,通过发放奖金可以提高员工的工作积极性和工作效率。在月度评估中,得分超过 90 分的员工将被评定为当月的优秀员工,并将获得全部的业绩奖励;得分在 75 到 90 之间的员工,可以获得 90% 的红利;在 60 到 75 分之间的员工可以得到 80% 的奖励,而在 60 分以下的员工就没有奖励了。每年的年终考评也是如此,对表现最好的五个员工,每人奖励 2000 元。超市店长把绩效考核结果作为参考,长期优秀的员工会获得岗位晋升的机会,同时对于表现不好的员工应给予及时的提醒,针对其相应的工作问题提出相应的解决方案,要及时帮助员工纠正错误。针对绩效考核评分结果多次不达标的员工,帮助其分析存在多次不达标的原因、调整员工的状态,并组织不达标的员工学习岗位基础知识,如果经过学习仍然没达标,超市店长有权调整该员工的工作岗位或予以解雇。

爱乐家超市的绩效考核主要分为五大方面的内容进行,超市员工绩效评分表(如表 1)所示,由该表可以清楚地看出考核的指标和指标的详细说明,员工每次出现评分表上的行为时,超市店长就会根据指标说明相应的去进行打分,最后再将评分表中的所有的得分加起来,就形成了该员工的绩效考核分数。这五项考核指标的权重加起来等于 1,超市员工的绩效考核分数 = \sum (各指标分数*相应指标权重)。

Table 1. Supermarket employee performance score table

表 1. 超市员工绩效评分表

超市名称	被考核员工姓名	考核总分	
考核指标	考核指标说明	指标权重	单项考核评分
商品的排列	应根据要求将商品进行有序排列,如货架缺货,每个商品扣 1~4 分	30%	
	商品如果不能按时排列在货架上,每个商品扣 1~4 分		
商品过期和破损的情况	在员工负责的货架上如出现商品过期和破损未及时清理的每个单品扣 1~5 分	20%	

续表

区域卫生情况	员工负责的区域如果卫生出现问题，每处扣 1~4 分	20%
员工纪律	每迟到一次扣 1 分，每旷工一次扣 4 分员工之间出现争执、矛盾，一人扣 1~5 分	15%
顾客服务情况	对于不回应顾客的需求的，一次扣 1 分与顾客发生冲突的，一次扣 1~4 分 出现被顾客投诉的，员工每次扣 2~5 分	15%
考核人：		考核日期：

注：数据来源：爱乐家超市人力资源部。

3.3. 爱乐家超市绩效考核现状调查

3.3.1. 调查问卷设计与发放

为更好地了解爱乐家超市工作人员的绩效考核情况，并找出存在的问题，通过访问爱乐家超市，与超市管理人员及工作人员进行沟通。本研究从绩效考核指标的设计、实施过程以及结果反馈三个角度出发，针对当前企业员工关注的问题进行了调查，从而掌握其工作需求。此外，本研究也以访谈方式，对问卷资料进行整理与分析。最后，共发出 131 份问卷，回收有效问卷为 125 份，有效率达 95.42%，符合本研究的要求。问卷中的选项设计根据李克特量表分为“非常同意、同意、不知道、不同意、非常不同意”五种形式。

3.3.2. 调查问卷的结果分析

(1) 被调查者的基本信息

Table 2. Basic information form for supermarket employees
表 2. 超市员工基本信息表

	基本信息	人数	比例%
性别	男	27	20.6
	女	104	79.4
年龄	20 岁以下	18	13.74
	21~30 岁	12	9.16
	31~40 岁	43	32.82
	41~50 岁	37	28.25
	50 岁以上	21	16.03
学历	高中以下	62	47.33
	中专及高中	36	27.49
	大专	21	16.03
	本科	10	7.63
	硕士	2	1.53

注：数据来源：调查问卷整理。

根据调查得知爱乐家超市目前共有 131 名员工,其中包括 27 名男性员工,占总人数的 20.6%;有 104 名女性员工,占总人数的 79.4%;可以得出男女员工的占比为 1:4。对爱乐家超市员工年龄情况进行综合分析,总体偏于年轻化。其中,在 20 岁以下的员工有 18 人,占总人数的 13.74%;在 21~30 岁的员工有 12 人,占总人数的 9.16%;在 31~40 岁的员工有 43 人,占总人数的 32.82%;在 41~50 岁的员工有 37 人,占总人数的 28.25%;在 50 岁以上的员工有 21 人,占总人数的 16.03%。爱乐家超市 131 名员工中,学历为高中以下的员工有 62 人,占总数的 47.33%;学历为中专和高中学历的员工有 36 人,占总数的 27.49%;学历为专科的员工有 21 人,占总数的 16.03%;学历为本科的员工有 10 人,占总数的 7.63%;学历为硕士的员工有 2 人,占总数的 1.53%(如表 2)。

(2) 绩效考核的指标设计

从所取得的数据中看(如表 3),在前两个问题中认为比较能够体现工作能力和业绩的占大部分,所以可以得出爱乐家超市员工绩效考核体系大部分是合理的,有 5.6%员工认为绩效考核结果体现不出他们的工作能力,有 9.6%的员工认为绩效考核结果不能体现他们的工作业绩。因此,爱乐家超市员工绩效考核在实行过程中存在不能体现员工能力的问题。在第三个问题中超市员工认为绩效考核指标比较能够反映工作的占大部分,有 25.6%的员工认为绩效考核指标不再能够反映他们的实际工作。另外,有 8%的员工认为绩效考核指标完全不能反映他们的实际工作。因此,爱乐家超市员工绩效考核中存在绩效考核指标与员工实际工作不一致的问题。

Table 3. Questionnaire options statistics table

表 3. 调查问卷选项统计表

调查问卷问题	A		B		C		D		E	
	人数	占比	人数	占比	人数	占比	人数	占比	人数	占比
1. 你认为绩效考核能否体现你的工作能力?	21	16.8	39	31.2	30	24.0	28	22.4	7	5.6
2. 你认为绩效考核能否体现你的工作业绩?	21	16.8	33	26.4	37	29.6	22	17.6	12	9.6
3. 你认为绩效考核指标能否反映你的实际工作?	13	10.4	46	36.8	24	19.2	32	25.6	10	8.0

注:数据来源:调查问卷整理。

(3) 绩效考核的实施

在所有员工中对绩效考核实施情况非常满意的占 17.6%,比较满意的占 24.8%,员工对超市目前的薪酬水平非常满意的占 17.6%,比较满意的占 28%,因此爱乐家超市员工对于绩效考核体系的满意度不是特别高。在所有员工中对于超市绩效考核的激励效果持中立状态的占 15.2%,不太满意的占 22.4%,非常不满意的占 16.8%,占比较高,说明爱乐家超市绩效考核的激励作用不够明显。对于绩效考核的内容是否与员工工作内容相符的问题,认为绩效考核的内容与员工工作内容的符合程度一般有 27.2%的员工,认为绩效考核的内容与员工工作内容不相符有 12.8%的员工,认为绩效考核的内容与员工的工作内容非常不符有 15.2%的员工(如表 4)。

Table 4. Questionnaire options statistics table
表 4. 调查问卷选项统计表

调查问卷问题	A		B		C		D		E	
	人数	占比	人数	占比	人数	占比	人数	占比	人数	占比
1. 你对超市绩效考核实施情况满意吗?	22	17.6	31	24.8	29	23.2	32	25.6	11	8.8
2. 你认为现有绩效考核体系客观吗?	22	27.6	35	28.0	19	14.4	38	30.4	12	9.6
3. 意见能得到超市管理者有效的反馈和处理吗?	27	21.6	30	24.0	19	15.2	28	22.4	21	16.8
4. 你对上级的领导方式赞同吗?	25	20.0	31	34.8	34	27.2	16	12.8	19	15.2

注：数据来源：调查问卷整理。

(4) 绩效考核的结果反馈

Table 5. Questionnaire options statistics table
表 5. 调查问卷选项统计表

调查问卷问题	A		B		C		D		E	
	人数	占比	人数	占比	人数	占比	人数	占比	人数	占比
1. 你是否了解本超市绩效考核体系?	23	18.4	25	20.0	27	21.6	38	30.4	12	9.6
2. 你认为现有绩效考核体系客观吗?	28	22.4	20	16.0	35	28.0	22	17.6	20	16.0
3. 意见能得到超市管理者有效的反馈和处理吗?	31	24.8	30	24.0	16	12.8	28	22.4	20	16.0
4. 你对上级的领导方式赞同吗?	30	24.0	42	33.6	27	21.6	17	13.6	9	7.2
5. 你的上级领导和你关于绩效考核沟通多吗?	33	26.4	40	32.0	25	20.0	10	8.0	17	13.6

注：数据来源：调查问卷整理。

从所取得的数据中看(如表 5)，18.4%的员工非常熟悉现阶段绩效考核制度，有一些了解的员工占比为20%，一般了解的员工占比为21.6%，不是很了解的员工占比为30.4%，非常不了解的员工占比为9.6%。该表表明了绝大多数员工个人认为是了解爱乐家超市现行的绩效考核制度的。其次，关于绩效考核体系是否客观这个问题有22.4%的员工认为现阶段绩效考核制度非常客观，认为有些客观的员工占比为16%，认为一般的员工占比为28%，认为不是很客观的员工占比为17.6%，非常不客观的员工占比为16%。该表表明了爱乐家超市还是有一定数量的员工认为现有绩效考核体系不是很客观。另外，24.8%的员工认为意见得到很好的反馈，认为有一些反馈的员工占比为24%，认为反馈一般的员工占比为12.8%，认为不

是很及时反馈的员工占比为 22.4%，认为反馈非常不及时的员工占比为 16%，因此可以看出爱乐家超市在沟通反馈方面存在较大问题。在于上级沟通方面，有 30%的员工非常赞同上级的领导方式，有 33.6%的员工比较赞同上级的领导方式，但仍有 13.6%的员工不赞同，7.2%的员工非常不赞同。在于领导沟通多少的问题上有 13.6%的员工都认为上级领导与他们的沟通次数非常少。

4. 爱乐家超市员工绩效考核中存在的问题及其原因分析

4.1. 爱乐家超市员工绩效考核存在的问题

4.1.1. 绩效考核的指标不能完全反映工作内容

从表 3 可以看出，当前的绩效评估并没有对员工的个人能力和工作业绩进行有效地评估，没有体现出员工的长处，让超市的员工感觉不到自己的能力得到了管理层的认同。对于爱乐家超市的各个部门来说，商品整理、库房整理、卫生管理和服务水平等指标只能反映员工的表面工作，但是忽视了员工的整体工作能力，对于员工的推销能力、防盗意识和安全检查等方面的问题不能反映出来。如果长期处于这种状态，就会使员工在工作中产生消极的情绪，从而影响工作的积极性和工作效率，从而影响到超市的总体运营目标。另外，这也会造成员工对业绩评价的不够关注，让管理者很难对员工的工作能力有一个充分地认识，从而影响到员工的选择与调职。为此，爱乐家超市有必要对员工的工作表现与能力做出合理的评估。由此可见，爱乐家超市在展示其员工的能力与表现上，仍有提升的余地。

超市的员工在绩效考核中并没有很好地反映出他们的工作业绩与成效，从而使他们的工作没有得到应有的关注，同时也不利于管理者对他们进行客观的评价与激励。要想充分调动员工的工作积极性，就要充分体现工作质量、工作效率和工作态度，对员工的能力和业绩进行真正的评价，防止业绩考评流于形式。管理者应依据员工的实际业绩，对其进行合理的评价，以提高其工作热情。

4.1.2. 绩效考核缺乏激励作用

从表 4 可以看出，爱乐家超市在员工绩效考核、薪酬和奖金等方面存在显著问题。虽然管理层意图通过建立措施激励员工，但实际效果并不理想。爱乐家超市的薪酬和奖金相比于许昌地区的同行业超市较低，爱乐家超市的员工薪酬为 3000 元左右，而其他同行业超市的薪酬为 3500 左右，这也就反映出奖励力度不足，未能充分满足员工期望。超市在设定奖励措施时，未能紧密结合员工的工作实际和其他同行业的情况，导致绩效考核未能发挥出它应有的激励作用。因此，爱乐家超市需要重新审视和调整其绩效考核和激励机制，以更好地满足员工需求，提升员工工作积极性。

4.1.3. 绩效考核中的沟通状况不够好

从表 5 可以看出，在实际的绩效考核中，超市店长与受评者之间的沟通并不足够好，绩效考核中的沟通与反馈环节至关重要，缺乏双向沟通会导致员工对考核的不认同，并影响其后续工作投入[14]。

经过调研，发现有些时候，负责考核的上层和工作员工之间的沟通和交流较差，被考核的员工也不能很好地了解超市对绩效考核工作的期望和要求。另外，在被考核的员工和被考核的员工之间，也无法很好地交流自己的意见，在工作中出现的问题也无法向上级汇报。在考评中，考评人无法及时准确地与被考评员工沟通有关的问题，很可能导致考评中的误判，从而影响到考核的最后效果，同时也无法帮助管理者及时地发现问题，改进相关的考核问题。

4.2. 爱乐家超市员工绩效考核存在问题的原因分析

4.2.1. 绩效考核指标设计不合理

绩效考核是一个企业的重要组成部分，是企业发展战略的基础。经过对爱乐家超市的深入研究，发

现其在考核员工的过程中有很大的缺陷。现有的考核制度不能很好地体现员工的工作能力、绩效，与员工的工作实际相脱离。理想的绩效考核应该是以员工的工作业绩为中心，选择最具代表性、最合理的评价方法，以便于管理者对员工的工作状态进行全面、深入地了解。这些指标应该覆盖超市所有的工作人员，并保证它们是全面的、完整的。

同时，本文也发现爱乐家超市的考核指标不够完善，也就使得考核流程不够全面，很难对员工的工作情况进行全面了解。管理者没有认识到科学合理的考核指标对指导工作人员按照自己的工作职责高效率地完成工作具有重要意义。既不能使领导对员工的工作状况有一个全面的认识，又不利于发现、培养优秀人才。领导干部要清楚地认识到，考核指标的选取和评价的结果是密切相关的。爱乐家超市应该从工作业绩、工作态度、工作能力等方面出发，通过对绩效考核的优化，从而保证评价的公平与有效。

4.2.2. 绩效考核的激励措施不完善

爱乐家超市的管理团队已经意识到员工绩效评估对员工的激励作用，因此在员工的薪酬体系、职务晋升体系、员工培训体系和个人能力培养体系上，制定了相关的体系。但是，现有的各种激励机制却没有达到大部分职工的预期，说明爱乐家超市激励制度还存在一些不够完善的地方。尤其是在工资和绩效奖励的设置方面，超市没有对同行业超市进行调查，也没有对员工的心理需要进行深入地了解，从而设计出能够激励员工工作的工资和业绩奖励体系。在绩效满足超市需要的情况下，适当增加其物质报酬，同时还要保证激励措施的执行。

超市管理人员在完成了考核评估之后，也无法对员工在工作中遇到的问题和成因进行分析，所以很难根据这种现象给出有针对性的指引，并对相关的培训工作进行合理的安排。另外，爱乐家超市的管理人员对员工培训没有足够的关注，从而影响到其对员工的激励。

4.2.3. 绩效考核的反馈机制不健全

通过对员工的反馈进行细致地分析，我们发现爱乐家超市的员工沟通过程中，的确存在着明显的问题。许多员工说，他们与主管人员缺乏每天的沟通。然而，很多领导者都没有注意到这一环节，没有认识到良好的交流是成功进行绩效考核的重要因素。

在考核工作中，超市领导只凭个人的主观印象对其进行评估，则会有失严谨，从而影响到考核的准确度。当前爱乐家超市在对员工进行绩效考核时，存在着上下级信息交流不畅的问题，使得员工很难向上级反映自己的观点和看法。这就造成了绩效考核制度的死板，管理者对被考核对象的真正感受与需要也常常没有给予足够的重视。另外，在考核完成之后，店长也没有注意到如何及时地将考核的结果反馈给员工。这样，员工就很难知道店长对自己的工作有什么要求，也很难正确地认识到自己的工作目标和内容。

5. 爱乐家超市员工绩效考核改进方案

5.1. 强化绩效考核指标

5.1.1. 加强培训和学习

爱乐家超市应该组织相关人员参加绩效考核和员工能力发展方面的培训，使他们深入了解绩效考核的目的和意义，增强对绩效考核指标重要性的认识。对于员工来说，可以通过内部宣传、邮件、公告等方式，向全体员工传达绩效考核指标的重要性，提高员工对绩效考核的认识和重视程度。对于超市的管理者来说，可以使用加强培训指导和完善制度规范的方法使超市员工意识到绩效考核在超市经营过程中所扮演的重要角色，这样才能在实施员工绩效考核中使员工以认真负责的态度对待他们的日常工作，也能保证超市经营目标的顺利实现。

中小型超市人员规模小，培训组织难度低，且培训内容聚焦绩效考核实操与超市岗位需求，无需复杂的专业理论，易落地；可依托内部人力资源部或资深管理者开展培训，大幅降低外部培训成本。但会存在一些不足之处：一是管理者和一线员工因日常工作繁忙，存在培训参与度低、碎片化学习效果不佳的问题；二是若培训内容与超市实际工作脱节，易引发员工抵触情绪。可以利用班前会、午休等碎片化时间开展短时长、高频次的培训，减少工作占用；培训内容紧扣超市各岗位考核实操，结合典型工作案例讲解；培训后设置简单的实操考核环节，让部门主管现场制定本岗位考核细则，确保培训内容落地。

5.1.2. 明确关键业绩指标

首先，爱乐家超市需要明确每个部门和员工的绩效关键指标，这些指标应与超市的总体战略目标一致。通过清晰定义这些指标，超市可以确保员工了解他们在实现目标方面的职责。爱乐家超市的管理层应该明确关键业绩指标，对员工的工作业绩、态度和能力三方面进行明确。对于工作业绩方面，超市要建立更加完善的考核制度，更加精细地评估完成工作的数量，质量和成本费用，为后续的奖惩制度打下基础。对于工作能力方面，要根据性别，年龄，学历等因素来考察每位员工能够发挥能力的大小，以此为依据安排岗位，可以提高超市的经营水平。对于工作态度方面，要进行定期的教育会议或者开展一些促进团队合作的活动，增加员工的团队精神和职业道德。

结合超市总体战略目标，从工作业绩、工作能力、工作态度三方面明确各部门、各岗位的关键业绩指标，量化工作数量、质量、成本等考核维度，根据员工特质合理安排岗位。超市各部门岗位职责清晰，生鲜、杂百、客服等部门核心工作可快速提炼，易与企业战略对齐；中小型超市组织架构简单，KPI传达和执行效率高。但会出现管理者缺乏指标制定的专业能力，易出现指标过多、量化难度大的问题；各部门指标权重失衡，可能引发部门间资源争夺；员工因指标考核细化产生工作压力，出现抵触情绪。需要参考同区域中小型超市成熟指标考核体系，将各部门核心考核指标控制在3-5个，剔除非核心指标；按岗位属性合理分配指标权重，销售类岗位侧重业绩指标，服务类岗位侧重态度和效率指标。另外，通过员工沟通会收集意见，结合实际调整指标，向员工解释指标制定的合理性，降低抵触心理。

5.1.3. 定期评估和审计

爱乐家超市应进行定期的评估和审计业绩，以确保员工正在按照预期执行任务。这种评估可以包括对指标的审查，以及寻找潜在的改进领域。通过定期的评估，爱乐家超市可以及时发现绩效考核中的问题并采取有效的措施。另外，超市要任命专门的工作人员进行评估工作，爱乐家超市原来只设立了月度考核和年度考核，所以超市可以制定出日度考核，月度考核，季度考核，年度考核等，通过更为细化的考核表可以对超市的整体经营情况有一个更好的把握。

超市原有已建立月度、年度考核体系，在此基础上增加日度、季度考核，易衔接原有流程；可由超市行政人员兼任考核专员，无需额外招聘，人力成本低。同时要注意日度、季度考核可能会增加员工填报和管理者统计的工作负担，中小型超市缺乏数字化考核工具，手工统计数据效率低、易出错。因此日度、季度考核内容不宜太过复杂，日度仅考核商品陈列、区域卫生等核心工作完成情况，采用打卡、简易记录表的形式，减少填报成本；建立考核复核机制，由店长或部门主管对考核结果进行二次复核，剔除明显不合理的评价，确保考核公平。

5.2. 健全绩效考核激励措施

5.2.1. 设立绩效奖金

根据爱乐家超市员工的绩效考核结果，给予优秀的员工一定的奖金奖励，激发员工工作的积极性。超市绩效考核的主要项目是营业额，可以按照营业额为依据对超市员工进行一定的奖励措施，每月营业额最高的

部门可以获得奖励，奖金发放根据正常商品销售额乘3%为奖金，奖金分配由部门主管根据绩效考核结果对超市员工奖励。如果有些部门的综合指标接连达标三次，奖励该部门所有员工的工资100元/月。

营业额数据易获取、奖金计算方式简单，员工易理解；奖金与部门和个人绩效挂钩，能快速激发员工工作积极性，且分配权归部门主管，贴合超市原有管理流程。但也存在中小型超市利润空间有限，营业额波动会导致奖金发放不稳定，降低员工预期；单一以销售额为计提依据，易导致员工重销售轻服务、轻运营；部门内部奖金分配易出现主管主观偏袒，引发员工矛盾等问题。

应预留固定奖金池，设置奖金发放最低营业额门槛，利润低的月份适当降低计提比例而非取消，确保奖金发放的稳定性；奖金考核结合销售额与运营指标进行综合计算计提比例，避免单一指标导向；制定部门内部奖金分配细则，明确个人绩效考核得分占比70%工作时长占比30%的分配依据，并对分配结果进行公示，接受员工监督。

5.2.2. 晋升与发展机会

爱乐家超市可以指定三种晋升机会：横向晋升，纵向晋升，跨部门晋升。横向晋升：员工在同一职级内可以横向晋升，如在收银员、理货员、保洁员等职位之间进行调整，以拓宽员工的工作视野和技能。纵向晋升：员工可通过业绩和能力晋升至更高职级，如从收银员晋升为客服组长，从理货员晋升为商品组长等。跨部门晋升：鼓励员工跨部门发展，如从营销部晋升至人力资源部，从财务部晋升至采购部等，以培养全方位人才。通过以上晋升与发展机会的制定，爱乐家超市将能够更好地激励员工的工作积极性，提高超市员工对其工作的满意度，从而提升超市的整体运营情况和市场竞争力。同时，也为超市员工提供了更多的发展机会，使他们能够在爱乐家超市不断成长和提升。

中小型超市组织架构简单，晋升审批流程可大幅简化，效率高；横向、跨部门晋升无需增加新岗位，仅通过岗位轮换实现，贴合超市岗位资源有限的特点。但超市岗位数量有限，纵向晋升通道狭窄，易导致晋升承诺无法兑现，引发员工失望；另外，跨部门晋升需要员工掌握新岗位技能，超市缺乏专业岗前培训，员工难以适应。因此以横向晋升、岗位轮换为主，纵向晋升为辅，即使无职级提升，也通过岗位调整丰富员工工作内容，提升综合能力；跨部门晋升前开展内部师徒制培训，由资深员工带教新岗位技能，无需外部培训成本；制定明确的晋升考核标准，晋升结果进行全超市公示，设置异议反馈渠道，由店长对异议进行核实处理。

5.3. 健全绩效考核反馈机制

5.3.1. 反馈机制与企业文化相结合

绩效考核是企业文化的外在表现之一，绩效考核结果反映了企业的经营情况和发展水平。企业文化与绩效考核的融合，对于推动管理层和员工对企业的战略和绩效考核有更深入的理解中起着重要作用。爱乐家超市要推动超市文化和绩效考核的有机结合，并将这种超市文化融入到绩效考核体系的每个环节。将绩效考核反馈与超市“把爱送回家”的经营理念融合，设立意见箱、网上反馈平台，建立员工匿名反馈渠道，将企业文化融入绩效考核各环节。

意见箱、网上反馈平台搭建成本极低，易操作；反馈机制融入以人为本的企业文化，贴合超市服务宗旨，易获得员工和顾客认可。超市需要专人维护反馈平台，否则意见处理不及时，会导致员工和顾客失去参与热情。所以客服部门员工应兼任反馈平台维护者，制定意见处理时限要求，并将处理结果向反馈者同步；对匿名反馈进行初步核实，剔除恶意投诉，对有效投诉建立台账跟踪处理。

5.3.2. 扩展绩效考核参与层级

要让超市管理层、顾客、员工都参与到绩效反馈中来。多源反馈(如360度反馈)能够提供更全面、客

观的绩效视角,有助于员工全面认识自身优劣势[15]。因此,超市管理层要与员工进行经常的沟通和协作,这样能够确保反馈信息准确地传达给超市员工,并得到员工的理解和认可。同时,超市管理层还要鼓励各个员工之间进行有效的协作和交流,这样可以在促进超市员工在工作中互相支持和改进。要让顾客参与其中,超市要重视顾客的投诉,并且将顾客的投诉进行分类细化到每个部门,使员工积极处理顾客的投诉,提高顾客的满意度。要让员工参与其中,超市与员工一起设立明确的目标,让员工参与制定自己的绩效考核标准,可以使员工熟悉自己的工作以便更好地促进沟通。

超市人员规模小,多源反馈的组织 and 统计难度低;顾客参与考核能直接对接超市服务需求,快速提升服务质量,且顾客反馈渠道易搭建。但也需注意多源反馈涉及人员多,易导致反馈信息杂乱,整理和分析成本高;员工之间互评易出现老好人现象或相互恶意评价,影响团队氛围;顾客评价标准不统一,主观化严重,难以作为正式考核依据。因此要简化 360 度反馈内容,仅针对工作态度、服务质量、团队协作等核心维度进行评价,采用“打分(1~5 分)+简单评语”的形式,降低整理成本;员工互评采用匿名形式,明确互评评价标准,对明显不合理的互评结果进行剔除;对顾客反馈进行分类整理,提取可量化指标作为考核依据,定性评价仅作为参考。

5.3.3. 具体问题具体反馈

针对员工的具体行为给予及时的奖励和鼓励,比如及时解决顾客问题并得到顾客好评,这样可以鼓励员工进行重复的销售行为,有利于提升超市的服务质量和销售业绩。针对员工的不足要提出具体的建议,让员工感到言之有理,不能伤害员工的工作积极性。另外,超市管理人员还需要与工作人员进行及时、有效的沟通,防止在考核中出现主观随意性、操之过急的现象。如果员工对超市的绩效考核有任何的疑问和疑惑,也应该积极地和管理层进行交流,这样,管理层就可以很好地把握考核的重点,也可以让员工对绩效考核的具体要求有一个准确的了解,这样才能保证评价的公平和正确。

即时反馈贴合超市一线工作的即时性特点,能快速激励员工,且一对一沟通形式精准性高,易解决员工实际工作问题;中小型超市管理层与员工距离近,沟通场景多,易落地。但是超市管理者日常工作繁忙,缺乏足够时间进行具体、细致的反馈,易导致反馈流于形式;管理者缺乏专业沟通技巧,批评员工时易伤害其工作积极性,或提出的改进建议过于笼统。可以将反馈融入日常工作,在巡店、班前会时进行即时简短反馈,利用下班前 10 分钟开展一对一精准沟通;对管理者进行简单的沟通技巧内部培训,重点讲解肯定优点、指出具体问题、提出可落地改进建议的反馈范式;建立反馈异议申诉渠道,员工可向人力资源部或店长提出申诉,由专人进行核实、调解,并将调解结果作为最终考核参考。

6. 结论

本论文的研究重点是对爱乐家超市员工的绩效评估体系进行优化。通过与超市管理层及员工进行交流,以及详尽的问卷调查,来获得超市员工对超市绩效考核的满意程度。在这一进程中,发现绩效考核指标不能完全反映员工的工作内容,不能对员工的工资待遇和职务提升起到有效的激励作用,绩效考核中的沟通状况不够好等问题。在分析现行绩效评估的基础上,充分借鉴国内外学者的研究成果,密切结合实地调研和调研,提出了相应的改进措施。

本研究通过对爱乐家超市的个案分析,不仅为该超市优化绩效考核体系、提升人力资源管理水平提供了具体的实施路径,也为国内同区域、同类型的中小型超市绩效考核实践提供了可复制的参考经验。绩效考核体系并非静态的制度设计,而是需要与企业发展战略、市场环境变化相适配的动态管理系统。对于中小型超市而言,在后续经营中,需将绩效考核与企业整体发展深度融合,根据业务拓展、岗位调整持续优化考核指标、完善激励与反馈机制,让绩效考核真正成为衡量员工绩效、推动员工能力成长、优化门店运营的重要工具。同时,随着数字化技术在零售业的普及,后续可进一步探索轻量化数字化考

核手段在中小型超市的应用,推动绩效考核的效率提升与数据化管理,为零售行业中小微企业的人力资源管理升级提供更多思路。

参考文献

- [1] 李勇,李业昆.人力资源管理及连锁超市核心竞争力[J].商场现代化,2002(11):28-29.
- [2] 方振邦,杨畅.绩效管理[M].北京:中国人民大学出版社,2019:2.
- [3] Yi, Y. (2022) Application of an Improved Clustering Algorithm of Neural Networks in Performance Appraisal Systems. *Journal of Cases on Information Technology*, **24**, 1-20. <https://doi.org/10.4018/jcit.304385>
- [4] 曾文曦,车蒙,孟禹彤.企业员工绩效考核体系存在的问题及原因分析——以 X 农资公司销售人员为例[J].昆明冶金高等专科学校学报,2022,38(3):93-99.
- [5] 门贺,赵慧军,段旭.绩效考核对员工越轨创新的影响——一个被调节的中介模型[J].科技进步与对策,2021,38(10):151-160.
- [6] 杨建波.人力资源管理中绩效考核与薪酬待遇有机结合的具体路径[J].人才资源开发,2022(23):84-86.
- [7] 吴晨铠.世纪联华超市员工激励机制研究[J].中小企业管理与科技(下旬刊),2016(12):24-26.
- [8] Shadiya, M. (2022) The Influence of Performance Appraisal System on Employees from Work Motivation and Satisfaction. *Journal of Global Economy, Business and Finance*, **4**, 1-6.
- [9] 王少东,茹婉红.关于企业员工绩效考核管理的思考[J].商场现代化,2021(23):69-71.
- [10] 吴玉龙.战略管理视角下的人员绩效考核与薪酬管理[J].中小企业管理与科技,2022(8):13-15.
- [11] 马宏勇.向华为学绩效管理[M].北京:人民邮电出版社,2020:170.
- [12] 金冬梅,李丹,温志毅.实体超市主管信任对一线员工工作投入的影响研究[J].北京工商大学学报(社会科学版),2020,35(6):93-103.
- [13] 孔菲,臧秋伊,李妮杰,等.零售业灵活用工现状调查与分析——以苏州市大型超市为例[J].企业改革与管理,2021(6):38-39.
- [14] 文鹏,廖建桥.不同类型绩效考核对员工考核反应的差异性影响——考核目的视角下的研究[J].南开管理评论,2010,13(2):142-150+158.
- [15] 姚艳虹,陈彦文,刘金洋.绩效考核目标取向与员工工作绩效的关系研究——心理授权的中介作用[J].管理现代化,2017,37(1):43-45.