

DOI:10.12361/2661-3263-05-09-116085

国有企业行政管理人員绩效管理存在的问题及对策研究

武亚楠

中国人民大学, 中国·北京 100872

【摘要】在国有企业转型并快速发展的当前时期,经过多次改革,各方面都得到了快速发展,稳固了在国民经济发展中的地位,对国民经济的提升起到重要作用。随着经济发展速度的不断提升,为使国有经济适应现代化经济发展,必须做到快速转型。因此,在国有企业发展目标的基础上,全员共同努力,创新发展模式,利用符合现代化企业的经营模式推动国有企业健康稳定发展。下文根据国有企业行政管理人員业绩管理现状,进行深入研究,从必要性、存在的问题以及解决策略三方面展开叙述。

【关键词】国有企业; 行政管理人員; 绩效管理; 问题; 对策

Research on Problems and Countermeasures in Performance Management of Administrative Personnel in State-owned Enterprises

Wu Yanan

Renmin University of China, Beijing, China 100872

[Abstract] In the current period of the transformation and rapid development of state-owned enterprises, after many reforms, all aspects have been rapidly developed, which stabilizes the position in the development of the national economy and plays an important role in the promotion of the national economy. With the continuous improvement of economic development speed, in order to make the state-owned economy adapt to the development of modern economy, we must achieve rapid transformation. Therefore, on the basis of the development goals of state-owned enterprises, all the staff should make joint efforts to constantly innovate the development mode, and use the business model in line with modern enterprises to promote the healthy and stable development of state-owned enterprises. According to the current situation of the administrative personnel performance management of state-owned enterprises, the following paper conducts an in-depth study and describes from three aspects of necessity, existing problems and solution strategies.

[Keywords] State-owned enterprises; Administrative personnel; Performance management; Problems; Countermeasures

经济的发展为国有企业带来发展机遇的同时也使国有企业面临着严峻的挑战,使国有企业在激烈的市场中要想处于不败的地位就必须优化管理模式。在国有企业经营管理过程中,行政管理人員占有举足轻重的地位。因此,做好行政管理人員的管理工作建立绩效考核管理制度,科学合理的制定考核标准,能有效的提升工作效率。就目前来看国有企业在行政人員绩效考核管理工作上有很多问题存在,机制仍不完善,所以要通过有效手段建立国有企业行政管理人員绩效管理机制,弥补当前工作中的不足,从员工需求出发,使员工切身感受到企业对员工的人文关怀,对于企业的发展具有深远意义。

1 国有企业行政管理人員绩效管理工作开展的必要性

在激烈的市场竞争中,优胜略汰虽然残酷,但是推动着企业和经济的发展。国有企业要想在市场中站稳脚步,顺利推进改革就必须通过优化内部管理,为企业创造良好的发展环境,全面实现企业目标。因此,国有企业需要开展行政管理人員绩效管理工作。绩效管理是企业为推进,使员工尽最大能力促进企业的发展,而制定的多种规范化制度,通过管理办法对员工的日常工作所做出的管理的过程。通过绩效管理能够检验内部员工在日常工作中的不足,有针对性的提升工作效率和工作业绩,促进员工的快速成长。同时,国有企业的发展目标的实

现离不开企业内部全体人员的共同推进,企业行政管理人員绩效管理的加强,通过科学的考核办法,利用多种方法弥补企业行政管理人員工作中的问题,是企业内部建设的体现,在调动员工工作热情的同时,推动企业像目标前进。此外,国有企业加强行政管理人員绩效管理,是从企业的改革发展目标为出发点,有力的提升了企业的内部凝聚力和员工素养,建立适合企业发展的内部资源管理机制,有利的提升了国有企业的竞争力,从根本上推动了国有企业的转型。

2 国有企业行政管理人員绩效管理工作过程中存在的问题

虽然国有企业的发展逐步适应当前经济发展形势,而行政管理人員绩效管理工作也在跟进国有企业发展的步伐,通过一系列措施,取得了初步成效,但是仍然不能满足企业发展需要,具体表现如下:

2.1 行政管理人員绩效管理体系不完善

受国有企业传统发展的影响,国有企业对于行政管理人員绩效管理工作认识上存在偏差,并未将国有企业行政管理人員绩效管理工作作为企业发展的重要工作,虽然采取了部分考核措施,但是侧重点仍是以业务上的量化考核为主,除此之外,便是进行阶段性的考核,如季度考核和年底考核。而行政管理人員或

是不在考核范围内、或是针对行政管理人员的工作考核内容及其简化,并未从行政管理人员的实际工作出发制定考核方案,因此,很难推进绩效管理工作。

2.2 国有企业所制定的绩效管理方案,科学合理性不够

就目前来看,多数国有企业及其分支公司在针对行政管理部门以及行政管理人员所制定的绩效管理方案的合理性上存在缺陷,例如国有企业工资标准执行的是传统模式,并未与现代化企业管理模式相结合,未能实现激发员工自主主动工作的能力,无法实现利用新型人员管理办法,创新新型奖励制度,不能以员工需求为出发点,尤其是针对行政管理人员,始终沿用一条管理办法管理整个企业的管理模式,员工无法体验到差异化管理的优势,难以提升工作人员的工作热情,也使行政管理人员的绩效管理工作难落实。

2.3 企业对于文化建设工作不够重视,缺乏对员工人文关怀

固有发展模式使国有企业缺乏文化探究和建设,对于绩效管理工作更是无法融入到企业建设中,无法通过优化创新企业管理模式,促进企业发展目标的达成。大部分企业文化相差无几,不重视企业内部文化建设,不能根据企业自身情况制定符合企业特点的个性化企业文化,主要建设点凸显的是企业的竞争优势,而不是以人文文化和个性化建设为主要出发点,没有从员工管理上彰显企业文化。此外,在员工的人文关怀方面,不够重视。行政管理人员对于国有企业是扮演着重要角色的,所肩负的任务起到承上启下的作用,而且日常的运营工作直接推动着企业的前进,但是包括国有企业在内的大多数企业通常是将企业的重点放在市场部分,并未足够关注企业的行政管理人员的配备、培训以及管理工作,行政管理工作的员工不能得到足够的关怀,不能从行政管理人员的需求出发具有针对性的给予关怀,影响了行政管理人员在企业的稳定性,甚至可能会在企业前进过程中起到阻碍作用^[1]。

2.4 国有企业绩效考核结果难以应用于后续管理工作中

通常国有企业行政管理人员绩效考核所采用的办法是,内外部人员共同给出考核意见,完成考核指标。而国有企业相较于大多数私企,掺杂着过多的私人感情,如通过讲人情的方式达成考核指标,再如年长的、工龄长的,便被称为前辈,不能根据个人的工作能力和工作情况使考核公平公正,最终行政人员的绩效考核结果都没有太大的出入。因此,绩效考核结果也无法作为日后企业管理工作的借鉴。此外,少部分国有企业还存在突出问题回避,考核的都是些无关痛痒的问题,所以此类考核结果在企业发展过程中的人员管理问题上并无参考价值。

2.5 国有企业绩效管理工作中管理主体不明确。

国有企业行政管理人员的绩效管理工作历来由员工上级负责,通过上级领导在规定的考核时间范围内,对员工做出评价,形成了考核评价权完全掌握于考核主体手中,致使考核形式往往会掺杂考核主体的主观意见,是不科学也不合理的。随着国有企业的发展和转型,国有企业的内部结构逐渐明确化,人力资源管理部门的出现使绩效管理工作主体变更,上级领导对于员工的绩效考核权限被极大的剥夺,但是此现象又与行政管理工作内容相矛盾,因为部分涉及保密的工作仅限于上级领导了解,因此,只有上级能作出评价^[2]。

3 国有企业行政管理人员绩效管理问题的解决对策

3.1 转变思想,提升重视程度

国有企业要想健康稳定的发展离不开行政管理队伍的建设,企业应探究行政管理对策和建设办法,为行政管理部门配备人才,为企业发展夯实基础,同时企业还应探究绩效管理落实办法,对于如何开展行政管理绩效管理工作进行深入研究,借鉴先进企业管理经验,制定可行的管理方案,积极学习绩效管理模式,结合企业发展实际,从制定到执行到落实,实现全方位保障。

3.2 科学合理的制定国有企业行政管理人员绩效考核办法

以员工能动性充分体现为目的,开展绩效管理工作,促进企业管理体系的逐渐完善。第一,绩效管理工作与员工薪酬待遇相融合,有力地提升员工的工作动力,使员工在工作过程中具有奋斗目标,能更好的提升工作效率,提高员工的参与度,使员工主体地位得到重视,为企业的发展提出更多的参与意见。第二,从员工需求为出发点,建立员工激励机制,使行政管理岗位呈现层次化,通过竞争机制实现工作动力的提升,带动企业的发展。

3.3 加强文化建设,注重员工关怀

通过把企业打造成为具有良好文化氛围的优势企业,促进绩效管理工作的有序开展。国有企业应始终秉承建设符合本企业发展特点的文化环境的理念,同时对员工的人文关怀、员工需求为基础点,使员工切身感受到置身企业,应积极为企业创造价值,提升能动性,增强员工对企业文化的认同。此外,在创设企业文化时,应调动员工参与积极性,了解员工对于企业发展的意见,给予员工足够的关怀,让员工感受到绩效考核管理办法的制定是本着从员工切身利益出发,为员工提供培训、晋升等机会,认可员工能力,是保障员工利益的体现。

3.4 加强绩效反馈与绩效监督

国有企业在行政管理人员中要想实现有针对性的绩效考核工作顺利开展,就必须本着公正的态度完善绩效监督制度,如果在绩效考核时发现问题存在,或是通过监督举报发现问题,应及时作出处理,并且对于反馈意见及时给出回应,既能使考核评价实现公平,也能通过处理问题提升员工对于企业的信任,使员工增强在企业的存在感,保障了绩效考核工作的稳步开展^[3]。

3.5 明确行政管理人员,技校管理工作主体

在企业内部形成正确的绩效管理理念,使绩效管理主体积极参与到管理工作中,不断完善自我提升综合能力。随着人力资源部门成为绩效管理工作的主要参与者,人力资源部门综合素养直接关系到绩效管理工作的开展和落实,企业应在重视市场拓展的同时也要提高对于人力资源部门的重视程度,通过优化内部结构,实现人力资源部门在企业中的绩效管理主体地位。人力资源部门可引进专业人才,提升本部门的综合实力,用实际能力带动企业发展。除此之外,行政管理人员和其他在绩效管理工作中也发挥着重要作用的工作人员都为企业的行政管理工作付出着自己的力量,即使其他人员在绩效管理工作中专业性不及人力资源部门,但此类人群对于绩效管理工作的有效实施所作出的贡献是不容忽视的。

结束语:

国有企业要想追赶现代化经济发展步伐,在市场竞争中处于优势地位,带动国民经济的发展,必须加强行政管理人员绩效管理工作,优化企业内部结构实现管理机制的建设与完善,从员工需求和切身利益出发,注重企业文化建设与员工人文关怀,在绩效管理工作中加强监督,使国有企业行政管理人员绩效管理工作能够真正落到实处,明确绩效管理工作主体,加强各部门综合实力的提升,平衡企业综合实力的侧重,促进企业内外共同发展。

参考文献:

- [1] 马三蕊. 国有企业行政管理人员绩效管理中存在的问题及对策研究[J]. 老字号品牌营销, 2022(21): 123-125.
- [2] 林小雅. 国有企业行政管理人员绩效管理问题及解决对策[J]. 中国集体经济, 2021(27): 118-119.
- [3] 雪克热提·克力木. 国有企业行政管理人员绩效管理问题及解决对策[J]. 黑龙江科学, 2019, 10(11): 132-133.

作者简介: 武亚楠 (1994.11—) 女, 汉族, 本科学历, 在职硕士研究生在读, 现为中国人民大学公共管理学院在职人员高级课程研修班学员, 研究方向: 行政管理。