

# 国有企业改革背景下绩效管理的优化措施研究

毛亚宣

武汉武昌国资控股投资运营集团有限公司, 中国·湖北 武汉 430000

**【摘要】**本文探讨分析绩效管理在国有企业改革中的重要意义,明确其提升企业竞争力,实现战略目标的关键作用。揭示国有企业绩效管理存在的问题,如考核体系与国企战略发展目标结合不紧密、考核指标设计不够科学合理、考核结果运用不佳。提出强化绩效管理与战略目标对接、科学设计绩效考核指标、加强绩效考核结果运用、推进绩效管理信息化等绩效管理优化措施,帮助国有企业在深化改革中完善绩效管理体系,提升绩效管理效能,为国有企业持续健康发展提供有力支撑。

**【关键词】**国有企业改革;绩效管理;优化措施

国有企业是经济高质量发展的中流砥柱,在带动社会经济发展中发挥重要支撑引领作用。国有企业绩效管理关乎企业内部运营效率,影响到企业战略目标实现,当前国有企业绩效管理问题若不能得到解决,将严重制约国有企业改革进程。本文以前瞻性视角,深入探讨国有企业改革背景下绩效管理的优化措施,助力其在改革大潮中稳步前行,实现可持续发展。

## 1 绩效管理在国有企业改革中的重要意义

绩效管理有助于明确国有企业战略目标,制定清晰绩效指标体系,国有企业可将长期战略转化为可操作短期目标,使员工明确工作方向,确保企业战略有效实施。目标导向管理方式有助于国有企业在复杂市场环境中保持战略定力,实现可持续发展。促进国有企业内部沟通协作,绩效管理过程需要上下级之间充分沟通,确保绩效考核结果反馈达成共识<sup>[1]</sup>。打破国有企业内部信息壁垒,增强组织内部协作配合,提升企业整体运营效率。激励国有企业员工积极创造,设定合理绩效目标标准,为员工提供明确激励信号,使员工认识工作成果与企业整体绩效紧密相连。激发员工内在动力,促使其积极地投入到工作中,为企业创新发展贡献力量。提高国有企业资源配置效率,对员工绩效准确评估,确保国有企业合理分配资源,将有限资源投入到产生更大效益领域<sup>[2]</sup>。

## 2 国有企业绩效管理现状

### 2.1 考核体系与国企战略发展目标结合不紧密

考核指标设定过于关注短期业绩,忽视企业长期发展战略。国有企业承担多重社会责任,其战略发展目标具有长期性,当前考核体系过于关注短期财务指标,企

业和员工在追求短期利益时忽略对企业长期发展战略支撑。许多国有企业考核体系制定由人力资源部门主导,未能充分考虑到企业战略部门或高层管理团队意见,导致考核体系与企业战略目标之间脱节,无法有效引导员工行为。国有企业所处市场环境经常发生变化,企业战略发展目标需要随之调整,当前考核体系缺乏足够灵活适应性,无法及时根据企业战略目标调整实现相应优化更新,导致考核体系与企业战略发展目标之间契合度降低,无法支撑企业战略实施<sup>[3]</sup>。

### 2.2 考核指标设计不够科学合理

考核指标单一,国有企业考核指标过于偏重财务指标,如利润、收入等,对于非财务指标如客户满意度、员工满意度、创新能力等存在忽视,无法全面反映企业真实绩效,导致企业和员工过于追求短期经济利益,损害企业长期发展。国有企业涉及多个业务领域,不同部门和岗位工作性质各不相同,当前考核体系采用统一考核指标,未能充分考虑不同部门差异性,衡量部门岗位真实绩效不科学,挫伤员工积极创造力<sup>[4]</sup>。考核指标设定僵化,国有企业战略目标和业务重点需要随市场现状调整,但当前考核指标一旦设定很少更改调整,无法反映企业战略业务变化。

### 2.3 考核结果运用不佳

考核结果反馈机制不健全,国有企业考核结束后仅简单将结果通知员工,缺乏深入反馈沟通,员工对于自身绩效表现没有充分认知,改进建议模糊,使员工对考核结果缺乏认同感,无法有效激励员工提升绩效。绩效考核目的是通过激励措施引导员工行为决策,实现企业战略目标,当前国有企业存在考核结果与激励措施脱节问题,即员工取

得优秀绩效成绩,未能获得相应奖励晋升机会。国有企业忽视对考核结果分析应用,未能将考核结果与员工职业发展、培训计划等相结合,员工无法根据考核结果获得针对性培训发展机会,限制员工个人能力提升<sup>[5]</sup>。

### 3 绩效管理优化措施

#### 3.1 强化国企战略目标对接

国有企业战略目标具有长期性、复杂性和多元性特征,如经济效益提升、社会责任履行,进一步明确国有企业战略目标内涵特点,构成企业发展核心,是绩效管理体系设计运行的基础。构建绩效管理体系时,充分考虑企业战略目标,确保绩效管理体系与企业战略目标保持一致。

将战略目标分解为可操作绩效指标,如转化为具体可衡量绩效指标,包含市场份额、客户满意度、创新能力等。深入调研讨论,确保所设定指标具有挑战性,准确反映企业战略目标核心要求,作为员工绩效考核重要依据,将战略目标转化为员工日常工作行为,确保战略目标落地实施<sup>[6]</sup>。构建以战略目标为导向绩效管理体系,确保绩效管理各环节与战略目标紧密相连,重点包括绩效目标设定、考核标准制定、绩效结果运用等内容。设定绩效目标时,确保目标与战略目标对齐,鼓励员工提出与战略目标相一致个人目标。制定考核标准时,明确哪些行为结果对战略目标实现有贡献,给予相应权重。建立综合战略沟通机制,确保员工充分理解企业战略目标,规划自身在实现目标中角色责任,定期开展战略研讨会、内部培训等方式,向员工传达战略目标具体要求。建立反馈机制,及时收集员工对战略目标反馈意见,以便对战略目标调整优化。加强战略沟通反馈,确保员工与企业战略目标保持高度一致,共同推动战略目标实现。定期评估现有绩效管理体系是否有效,根据战略目标调整对绩效管理体系实现优化更新,例如重新设定绩效指标、调整考核标准、完善激励措施等,关注绩效管理体系是否支撑战略目标,评估其是否存与战略目标脱节问题<sup>[7]</sup>。

#### 3.2 科学设计绩效考核指标

设计绩效考核指标时,国有企业应遵循战略导向原则、全面性原则、客观性原则等系列原则,确保指标科学有效。战略导向原则指标应与企业战略目标紧密相连,反映战略实施关键要素。全面性原则指标涵盖员工工作各方面,如任务完成、团队合作、创新能力等。客观性原则

指标应基于可观察、可衡量数据事实,避免主观臆断。引入多元化考核指标,例如非财务指标——客户满意度、员工满意度、创新能力、团队合作等,全面反映企业绩效表现,体现企业长期发展竞争力。根据不同部门岗位设定差异化考核指标,国有企业涉及多业务领域,不同部门和岗位工作性质各不相同,充分考虑不同部门差异,结合岗位职责、员工岗位胜任能力、不同阶段工作目标或任务、工作内容等,设定针对性考核指标。确保考核指标灵活动态,受市场环境、政策环境以及企业内部环境影响,国有企业战略目标需随之调整,设计考核指标时,确保其具有足够灵活性,及时反映国有企业战略变化。加强考核指标量化可操作性,设定考核指标评分标准,将考核指标转化为具体数值。为考核指标设定明确评价标准方法,以便对员工实现公正客观评价。注重考核指标沟通反馈,设计考核指标时应注重与员工沟通反馈<sup>[8]</sup>。通过与员工开展面对面沟通、召开座谈会等方式,了解员工对考核指标理解接受程度,收集员工对考核指标改进意见,确保考核指标科学有效,增强员工对考核指标认同感。

#### 3.3 加强绩效考核结果的运用

明确绩效考核结果运用的重要性,绩效考核结果反映员工工作表现贡献,蕴含员工能力、潜力等丰富信息,充分运用信息,可为人力资源管理提供有力支持,如指导员工晋升、制定个性化培训计划、优化员工配置等。将考核结果与员工晋升紧密挂钩,建立基于绩效考核晋升机制,设定明确晋升标准,如连续几个考核周期达到优秀者可晋升一级,激励员工努力提高自身绩效水平,争取晋升机会。根据员工绩效考核结果,制定个性化培训计划,如为绩效优秀员工,提供更具挑战性培训机会,进一步提升其能力。绩效一般员工,可针对其存在不足提供针对性培训支持,帮助其提升绩效。除晋升培训外,还可将考核结果与员工薪酬、福利等激励措施结合,设定不同绩效水平对应薪酬福利标准,帮助员工提升绩效水平,获得更好薪酬福利待遇。建立及时透明考核结果反馈机制,确保员工了解绩效状况和自身优缺点,提供针对性改进建议,帮助制定具体改进计划。通过设立员工代表参与绩效考核委员会、征求员工对考核结果应用意见等方式,鼓励员工参与考核结果应用过程。

#### 3.4 推进绩效管理的信息化和智能化

明确推进绩效管理信息化和智能化重要性,借助自动化数据采集、智能化决策支持等措施,建立涵盖绩效计划、绩效执行、绩效考核、绩效反馈等各环节的全面绩效管理信息系统,通过精准的数据自动化采集、实时分析展示,更加客观、全面地评估员工绩效,提高绩效管理准确性,进而优化资源配置,制定科学合理绩效管理策略,提升整体运营效率。通过建立统一数据平台、制定统一数据标准等方式,推动实现绩效数据共享互通,避免数据孤岛现象,打破不同系统之间壁垒,提高绩效数据利用效率。例如,对当前各类数据情况全面调研,了解数据结构、数据来源、数据质量等,明确各类数据定义、格式、单位等,确保不同系统间数据具有一致性。结合实际情况,选择适合数据平台技术架构,如大数据平台、云计算平台等,采取ETL(提取、转换、加载)工具或其他数据集成技术,将各类数据按照统一数据标准整合到数据平台中,根据工作需求,设置合理数据访问权限,确保数据安全共享,将分析结果应用于企业决策管理中,如制定绩效改进计划、优化资源配置等。

在绩效管理系统中引入智能化决策支持功能,如机器学习、人工智能等技术,推进绩效管理信息智能化。加强员工信息化技能培训,通过组织培训、提供在线学习资源等方式,帮助员工掌握信息化绩效管理工具,提高员工绩效管理能力。持续优化绩效管理系统,引入最新信息技术,提高系统性能,关注用户反馈需求,完善系统功能。

### 3.5 培育绩效管理文化

绩效管理文化是企业文化重要组成部分,主要包括在绩效管理中所形成的价值观念、行为准则、工作氛围以及员工对绩效管理认知态度等内容。绩效管理文化是国有企业绩效管理体系基石,影响员工对绩效管理认知态度,要进一步明确培育绩效管理文化的重要性。积极健康的绩效管理文化能够激发员工积极性,提升企业整体绩效水平。病态绩效管理文化则会导致员工对绩效管理抵触,降低企业绩效管理能力。要树立正确绩效管理观念,明确绩效管理目的,积极宣传绩效管理文化,让员工认同企业绩效管理理念,形成共同价值观念。建立完善沟通机制,鼓励员工积极参与绩效管理过程,表达自身建议。注重绩效管理过程控制,确保绩效管理公正有效,如制定明确绩效计划,提供必要资源支持,定期开展绩效评估反馈。创新是推动

国有企业改革发展重要动力,包容失败则是激发员工创新精神必要条件,要鼓励创新,包容失败,为员工提供宽松自由工作环境,鼓励员工尝试新方法。国有企业领导层要以身作则,积极参与绩效管理过程,展示绩效管理理念准则,关注员工需求期望,及时调整绩效管理策略,全方面满足员工需求。

### 结束语:

综上所述,在国有企业改革深化背景下,为更好应对各种风险和挑战,需要充分发挥绩效管理在提升企业凝聚力和竞争力方面的重要作用。国有企业改革发展进程中的绩效管理优化是系统工程,需要企业上下共同努力,形成合力,但绩效管理优化并非一蹴而就,而是持续改进过程。国有企业应始终保持对绩效管理优化高度关注,适应市场环境变化需求,结合国企战略目标确定和调整,科学设计绩效考核指标,做好考核结果运用,不断推进绩效管理信息化和智能化、培育绩效管理文化,全面服务于国有企业改革发展,进而实现国有企业高质量发展目标。

### 参考文献:

- [1] 常婧. 浅析国有企业绩效管理优化路径——以S企业为例[J]. 中小企业管理与科技, 2023(12): 112-114.
- [2] 许魏魏. ERP系统环境下国有企业绩效管理应用研究[J]. 财讯, 2023(11): 73-75.
- [3] 蒋小燕. 国有企业绩效管理存在的问题与对策分析[J]. 品牌研究, 2023(14): 85-88.
- [4] 王雅林. 国有企业绩效管理现状与对策分析[J]. 经济师, 2023(12): 294-295.
- [5] 黄丹明. 国有企业绩效管理存在的问题及对策[J]. 现代经济信息, 2022, 37(20): 143-145.
- [6] 李富春. 国有企业绩效管理存在的问题及优化路径研究[J]. 河北企业, 2023(5): 57-59.
- [7] 柯丹霞, 裴茜. 浅论国有企业绩效管理存在的问题及对策[J]. 商场现代化, 2023(22): 108-110.
- [8] 杜敬超. 基于深化改革背景的国有企业绩效管理优化策略[J]. 南北桥, 2023(23): 70-72.

### 作者简介:

毛亚宣(1992.07-),女,汉,湖北省武汉人,学历:硕士研究生,职称:中级经济师。