

# 浅析国有企业绩效管理的问题与优化

王晓艺

(暨南大学管理学院 510000)

摘要: 当前国有企业若想实现新的发展, 需要对企业内部管理工作进行重视, 提升企业绩效管理工作效率, 对绩效管理中的问题进行分析, 并对其管理工作进行优化与完善, 使其国有企业能够在当前竞争激烈的市场中实现立足。文中对国有企业中绩效管理存在的问题进行了分析, 并提出了相关优化措施以供参考, 望能够推动国有企业实现长远健康发展。

关键词: 国有企业; 绩效管理; 优化措施

The state-owned enterprise performance management of shallow and optimization problem

Wang Xiaoyi

(school of management, jinan university, 510000)

Abstract: the current state-owned enterprises to realize the new development, need to value of enterprise internal management, improve enterprise performance management work efficiency, analyzes the problems in performance management, and to optimize the management and improvement, make its state-owned enterprises can be implemented in the current competitive market. Of the existing problems in performance management in state-owned enterprises are analyzed, and put forward the relevant measures for reference, the hope can promote healthy development of state-owned enterprises to realize long-term.

Keywords: state-owned enterprises; Performance management; Optimization measures

## 引言:

在我国经济快速发展背景下, 国有企业也实现了新的发展, 当前国有企业的发展是行政管理工作在开展中所关注的对象。结合实际情况来看, 国有企业中的绩效管理工作的开展中还存在有几点不足, 这些问题都会影响绩效管理工作的开展, 因此应加强对国有企业绩效考核工作进行重视, 对现存的问题进行解决, 使其可以提升绩效管理, 确保绩效管理工作能够实现规范开展, 以此来推动国有企业实现长远发展。

### 一、国有企业绩效管理的作用

#### (一) 有助于企业做好思想引导工作

结合实际情况来看, 当前大多数国有企业在经营管理中都面临着转型升级与改革创新的发展阶段, 在此阶段应加强对绩效管理工作的重视度, 好的绩效管理工作效果能够为国有企业经营发展提供重要的引导作用, 推动国有企业实现创新发展。绩效管理工作的开展可以将企业中现有的工作与企业的战略目标实现有效连接, 在企业经营发展中起到纽带作用, 从而帮助企业对自身发展方向进行明确, 同时还可实现员工思想引导工作, 使得员工工作积极性以及工作效率得到明显提升, 确保国有企业所制定的工作目标能够得以实现。国有企业对绩效管理工作进行优化, 能够确保国有企业各部门的工作目标能够与企业的发展思路达成一致, 以此来为有后续绩效管理工作的开展提供相关的依据。

#### (二) 有助于促进企业经营目标的实现

目前, 国有企业在经营管理中, 经营效益是企业发展的基础以及发展战略的方向, 其经济效益能够影响到企业未来的整体发展。因此, 国有企业在经营发展中加大对企业经营目标的重视度, 根据企业现状以及经营目标对各部门以及各岗位工作人员的目标进行合理制定, 以此来提高国有企业中绩效管理工作的质量以及效率。在开展绩效管理工作时, 需要将国有企业的经营目标进行细化, 将企业经营目标根据各部门的工作内容在各部门的绩效目标中体现出来, 并将部门绩效目标分解到各岗位工作人员的绩效目标中, 各部门以及各岗位绩效目标的完成, 可推动国有企业实现有序经营发展。国有企业在开展绩效管理工作时, 可对部门以及员工工作效率以及工作完成情况进行跟踪与监管, 同时还可对工作完成情况进行合理评估。使其绩效管理工作的开展中可以及时发现部门以及岗位工作人员工作中存在的问题, 并对问题及时有效的解决, 以此

来提高工作人员的工作效率以及工作能力。

#### (三) 有助于提升企业市场竞争力

国有企业绩效管理工作的开展时需要确保管理工作的规范性, 使得绩效管理工作能够根据相关流程以及步骤中开展。其中, 绩效指标确认、绩效沟通以及工作完成情况的评估等内容都是绩效管理中的重要环节。通过科学合理的绩效考核管理工作, 能够提高国有企业中绩效考核的可行性以及适用性, 在此基础上可提高企业中工作人员的工作效率以及工作积极性, 从而推动企业业务的开展可以得到提升, 使得国有企业中的经济效益也得到明显提升。国有企业经营管理中经济效益水平的提升能够确保企业在竞争激烈的市场中实现立足, 同时还可提高企业中的市场竞争力, 以此来推动企业实现长久可持续发展。

#### (四) 有助于促进各层级和各部门间的沟通

绩效管理工作的价值以及工作作用若想在国有企业中体现出来, 需要提高员工参与绩效管理工作的效率。工作人员在工作过程中, 部门领导需要为员工制定明确的工作目标, 同时还可帮助员工明确工作思路, 使其员工能够积极有效的参与到管理工作中。工作人员在执行工作中, 若遇到问题无法自行解决时, 可以上报与上级管理人员, 管理人员根据工作实际情况对员工的工作任务进行调整, 或者是为工作人员提供思路解决问题。工作人员与上级人员的沟通, 可以提高企业基层人员在企业发展中的参与感, 使得工作人员工作的积极性以及主动可以得到提升, 同时各层级以及各部门之间的沟通还可提高企业内部的工作氛围。

## 二、国有企业绩效管理中的问题

### (一) 缺乏明确的绩效管理目标

国有企业在经营发展中需要对绩效管理进行重视, 其决定着企业的发展, 企业中绩效管理是由人力资源管理部门所开展的<sup>[1]</sup>。结合实际情况来看, 现阶段大部分国有企业对绩效管理工作的开展存在有一定的局限性, 认为绩效管理主要就是对员工在工作开展中的绩效进行管理, 其个人绩效水平决定着其奖金的高低。这种思想是不正确的, 在此管理模式下, 工作人员在工作中所注重的是绩效管理考核中的要求, 导致员工对自身工作效率以及工作质量进行了忽视。当前不止员工对绩效管理有一定的局限性, 企业在对绩效管理目标进行制定时也是知识针对基层以及中层员工, 绩效管理无法对高层员工实现管理, 部分国有企业在对绩效管理制度进行制定时虽然将高层员工涵括在内, 但是管理工作在开展的过程中

也只是流于形式，并不是真正的实现对高层员工的管理，由此可见，国有企业中绩效管理工作的开展中就缺乏有效性。

#### （二）对绩效管理概念缺乏清楚认知

对部分国有企业进行调查分析可以看出，当前大部分国有企业绩效管理工作的开展中并未对绩效目标以及绩效制度进行合理制定，导致绩效管理工作的开展过程中缺乏有效性。部分企业在开展绩效管理工作中企业中的员工认为绩效管理是在工作任务完成后对其工作效果进行考察，管理工作不会影响到员工的正常工作以及绩效，这也是员工对绩效管理不重视的原因。

#### （三）整体指标与考核指标不匹配

国有企业经营中需要在我国整体发展目标的基础上对企业发展目标进行制定，这也体现出了国有企业是国民经济发展的支柱<sup>[2]</sup>。国有企业在对年度目标制定结束后，应由企业中的高层管理人员将发展目标下达至基层员工，使其基层员工能够在企业发展目标的基础上开展工作。绩效管理部门在开展绩效考核工作时也是需要企业中高层管理人员的指示进行开展。但是结合实际情况来看，当前国有企业在开展绩效考核工作时未制定完善的管理制度以及管理体系，导致其在开展绩效管理工作中也只是流于形式，上级所传达的发展目标与实际考核目标也存在有不匹配的问题。

#### （四）绩效考核关注重心偏差

大部分国有企业在绩效管理工作中更为重视的是考核结果，在考核过程中并未注重考核质量<sup>[3]</sup>。现阶段对我国现有的绩效考核管理内容进行了了解后可以看出，绩效考核需要与企业中的利润以及销售额进行挂钩，这就导致员工在绩效管理工作中只对考核结果进行重视，与此同时忽视了考核过程以及考核质量，部分员工在考核管理中更是通过一些不正当的手段使其考核数据能够达到相关标准，导致绩效管理工作的开展中缺乏有真实性以及公平性。

### 三、优化国有企业绩效管理的措施

#### （一）建立切实有效的绩效管理制度

当前国有企业在开展绩效管理工作中，应对绩效管理的制度进行完善，使其可以提升绩效管理，推动绩效管理工作合理开展。因此，国有企业在经营发展中其各个部门都需要对绩效管理制度进行制定，各部门之间的工作内容不同所以其绩效管理内容也是不同的，但是在对绩效管理体系进行制定时应确保其体系的统一性。绩效管理制度在制定过程中需要根据企业的发展目标以及发展现状进行制定，绩效管理工作需要在各部门之间实现落实，同时还需要全体员工参与到绩效管理工作中。

绩效管理制度的制定需要在各部门以及各员工中实现落实，使其可以对员工以及部门的工作目标以及工作效率进行考核<sup>[4]</sup>。在对绩效考核指标进行制定时，应根据企业发展的实际情况以及各部门之间的工作内容对考核指标进行合理制定。例如在对国有企业中基层领导的绩效考核指标进行制定时，应在年初对其绩效任务进行制定，在年底对其完成情况进行评价，以此来确保绩效管理制度能够在企业中实现落实。

#### （二）合理分配绩效考核指标权重

国有企业在对绩效考核中的评价内容进行制定时，应针对员工自我评价、同事评价以及下属评价等标准进行制定，其目的是提升绩效考核结果的全面性，同时也能提升其结果的真实性。在对绩效考核标准进行明确时，绩效考核工作在评分过程中需要降低考核人员的主观评判标准，还应对其绩效考核中的数据以及资料进行完善，使工作人员在工作中能够对考核制度有明确的了解<sup>[5]</sup>。国有企业在开展绩效管理工作中，还应设置独立的区域将考核标准以及考核结果公示出来，使员工能够对自己的工作状态进行明确，企业中员工的工作效率与员工工作有着直接关联，现有的绩效管理模式的有效的对员工工作的积极性进行激发。

#### （三）提高绩效考核人员综合素质

国有企业绩效管理工作若想实现高效开展，这就需要企业应具

备高质量的绩效考核人员，企业应加强对绩效管理人员综合素质进行培训，同时还应对绩效管理相关的技能进行培训，使其绩效管理人员在培训中其自身专业技能以及职业道德都能够有明显改善。在此基础上能够有效改善企业中绩效管理工作开展时的主观随意性，有效降低绩效管理工作的开展时的考核误差<sup>[6]</sup>。

#### （四）建立与落实沟通机制

国有企业在开展绩效管理工作中，若想提升绩效管理，应加强对沟通机制的建立，企业中的管理者在与员工进行沟通时其沟通水平决定着管理水平的发展，当前企业在开展绩效管理工作中需要企业中所有员工参与其中，同时对沟通机制进行合理制定，使其各部门以及各岗位之间能够实现有效沟通，使考核人员能够对被考核者有全面了解，降低考核人员通过主观思想影响到考核结果的公平公正性。其沟通机制的制定能够有效的对考核制度中存在的不足进行分析，以此来提升绩效考核工作的真实性以及准确性。沟通机制的制定还能帮助被考核者对考核结果进行及时反馈，同时考核人员也能及时了解到被考核者的诉求，降低其在工作中的困难。

#### （五）建立科学规范的有效激励机制

结合实际情况来看，国有企业需要加强激励机制制定与完善，在提高工作人员工作积极性与主动性的同时还可提高企业绩效管理工作效率。在此过程中，国有企业需要将绩效管理制度与激励制度进行融合，在此基础上提高绩效管理的工作水平。根据国有企业发展现状可以看出，企业内部基层员工工作的开展情况影响着国有企业的整体发展，因此需要重视企业员工工作效率以及工作质量的提升，这就体现出了激励机制的作用。通过激励机制的制定，企业中的工作人员可以对绩效管理的重要性有所了解，在此过程中对自身职业素养进行提升，在提高企业整体工作水平的同时可以推动企业实现健康发展。国有企业在经营管理中，还需要加大企业文化的建设力度，企业文化在国有企业中具备不容忽视的作用与价值，良好的企业文化可以潜移默化的影响员工，与此同时可以提高企业内部整体的凝聚力。目前国有企业在开展绩效管理工作中，还应应对管理文化进行合理构建，但是在对文化构建时需要基于国有企业实际需求营造出良好的挂历文化，使得企业中的员工能认可企业绩效管理理念，以此来推动绩效管理工作有序开展。同时，国有企业在开展绩效管理工作中还应做到奖惩分明，同时还应保证员工奖惩的公开透明，受到奖励的工作人员能够意识到企业对个人工作能力的认可，使其员工可以产生更为持续的工作动力。

#### 结语：

综上所述，当前国有企业在经营发展中，需要对绩效管理工作进行重视，使其可以将企业中的战略目标在企业内部的各个部门中实现落实，以此来推动国有企业实现可持续发展。文中对国有企业中绩效管理的优化措施进行了探讨，使其可以促进国有企业中绩效管理工作水平以及工作效率的提升。

#### 参考文献：

- [1] 王天禹.基于大数据的国有企业绩效管理问题与优化研究[J].电子元器件与信息技术, 2021, 5(12): 14-15.
  - [2] 杨旭.议新时期绩效管理在国有企业改革中的意义和有效运用[J].中国外资, 2020(10): 72-73.
  - [3] 陈国庆, 杨晓虎, 赵妹涵.国有企业经营管理能力及绩效提升探索实践——以S国有企业为例[J].中国市场, 2021(25): 70-72.
  - [4] 王慧君.基于推进战略绩效管理的国有企业人员激励管理创新研究[J].会计师, 2020(24): 84-86.
  - [5] 陈皓娟.国有企业人力资源绩效管理存在的问题及对策分析[J].大众投资指南, 2020(18): 74-75.
  - [6] 黄国翠.国有企业绩效管理存在的问题与对策——以JS炼油企业为例[J].财富生活, 2020(14): 189-190.
- 作者简介：王晓艺（1989.3-），女，广东人，硕士学历。研究方向：企业管理。