

精细化管理在国企绩效管理中的应用

苏 宏

(哈尔滨哈投投资股份有限公司热电厂,黑龙江 哈尔滨 150038)

摘要:我国国民经济发展中,国有企业占有重要的作用,在保证国家经济安全和发挥社会责任方面国有企业也是具有重要影响。随着我国经济的不断发展,企业在市场中面临的竞争更加激烈,为了更好地适应时代的发展,国有企业需要重视绩效管理模式的改革和创新。本文首先介绍了精细化管理模式的概念和国有企业精细化绩效管理的重要性,然后分析了精细化管理在国企绩效管理中应用存在的问题,最后提出精细化管理在国企绩效管理中应用的建议,希望可以促进国有企业经济效益的提高,保障我国经济的健康稳定发展。

关键词:国有企业;绩效管理;精细化管理;应用

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.22.154

随着改革开放,我国经济取得了高速的发展,现在经济规模已经位列世界第二,其中国有企业在经济发展中起到了关键的作用。为了适应我国市场经济的不断发展,国有企业需要重视绩效管理工作,这可以极大的推动国有企业提高市场竞争力。在国有企业内部管理工作中,绩效管理是其重要组成部分,具有激发员工工作积极性的作用,而科学合理的绩效管理能够推进企业不断发展。而将精细化管理运用到国有企业,绩效管理中能够使其管理目标进行进一步细化,以此提升绩效管理工作的操作性以及时效性。目前,国有企业绩效管理方面还存在一定的问题,急需解决。因此,国有企业需要运用精细化管理方式改革绩效管理工作,对现有的管理模式进行优化,健全管理模式,促进国有企业经济利益与社会利益不断提升。本文主要研究了绩效管理中的精细化管理。

1 概述

1.1 精细化管理模式

精细化管理最早出现于20世纪50年代。其是在常规管理基础上提出的,精细化管理最重要的目标就是降低企业的经营成本,提高企业的管理效率。近年来,精细化管理在我国各个行业中都得到了广泛的应用。想要发挥精细化管理的价值,就需要理解其关键内容,主要包括:“精、严、细、准”四个方面。其中“精”是指每项工作都要精益求精,要将产品做到极致,同时,在管理中也要注重精细化。而“准”是指对信息和数据分析时要提高精准性。同时,在工作中需要注重“细”,在开展各项管理工作时要认真细化,优化管理流程。“严”是指在制度完善后,要严格地执行制度。因此,精细化管理主要以科学技术为基础,通过精细化管理,将公司内部资源进行整合,加强各部门的沟通合作,实现组织执行力的最大优化,降低企业的经营成本,促进经济效益的提高,推动企业的可持续发展。

1.2 国有企业绩效管理的内容及流程

绩效管理本身是一种以果求因的管理模式,先制定目标,然后向着这个目标去努力,但是这种管理模式并不是只以结果说话,同样重视过程,所以绩效管理过程中的监察和考核也很重要,最后,根据绩效考核的结果,进行合理的运用,以提高员工的积极性和工作效率,淘汰不作为员工,净化工作环境,提高整体的国企运行效率。而国有企业绩效管理则是将资源的调配与业绩的考核进行融合,可以让将国企的资源利用达到最大化,让国企的资金利用更加的灵活多变、科学合理,最终实现推动国有企业发展的目的。

国有企业绩效管理具有一定的流程,主要是以企业的绩效管理为核心内容,在国有企业绩效管理中,其前提是人力资源配置绩效目标的确立,即首先需要有一个绩效目标。其核心内容是以绩效目标为前提的考核指标转化,最终目的是为了对人力资源配置目标是否实现进行评估。之后利用评估结果进行激励和惩罚,优化企业内部的竞争环境,提高企业内部员工的工作效率,最终推动企业的发展。总之,国有企业绩效管理的流程可以看作由目标确立到指标建立到过程和结果的考核。

2 国有企业精细化绩效管理的重要性

在我国经济发展中,国有企业的生产组织形式对我国经济发展具有重要作用,促进我国经济的健康发展。大型国有企业对国民经济发展具有重要影响。精细化管理是目前社会发展中先进的管理理念,可以指导企业实现发展目标,更加细致和具体的开展工作,提高工作的效率和科学性。在国有企业内部精细化绩效管理时,利用精细化管理作为实际管理的载体,使传统的粗放管理得以改进,促进管理方式的精准化和精细化,提高企业内部的管理水平,促进企业整体发展质量。绩效管理对过程的管理较为重视,可以促进惬意战略目标的实现,以促进企业内部的管理水平提高,激发员工的工作积极性。精细化管理应用于绩效管理中,可以帮助实现预定的目标,并做好过程

的控制,使企业经济效益不断提高。

3 精细化管理在国企绩效管理中应用的问题

3.1 绩效管理机制不健全

国有企业内部管理中绩效管理是重要的组成,在应用精细化管理理念时,需要做好绩效管理的各项制度。目前,我国部分国有企业绩效管理机制不健全,限制了精细化绩效管理理念的应用。我国部分国有企业绩效管理中以业务完成指标作为重点,考核指标中存在很多难以量化的指标,导致绩效管理制度缺乏系统性。同时,部分国有企业绩效管理机制不健全,完全的照搬优秀企业的管理理念,缺乏对自身实际情况的考虑,导致绩效考核机制难以适应企业发展,绩效管理效果不好。此外,部分国有企业绩效管理模式较为单一,缺乏沟通反馈机制,导致管理人员在落实绩效管理工作时不能准确把握,难以充分发挥绩效管理的作用。目前,存在部分国有企业缺乏完善的绩效管理机制,导致精细化管理缺乏保障,难以开展。

3.2 对精细化管理模式的认识不到位

精细化管理与传统的管理模式存在较大的差别,部分国企在传统的计划经济体制下,受到传统思维模式的制约,没有开展绩效管理工作,因此,精细化管理落实的难度也较大。目前,我国企业精细化管理应用仍处于初期,国有企业管理者对精细化管理理念认识不深入。具体表现就是管理者在精细化管理中缺乏客观性,导致主观的进行员工绩效管理,影响管理的公平性。因此,国企绩效管理中应用精细化管理,存在积极性不高的情况。同时,部分企业管理者没有掌握精细化管理方法,也导致精细化管理作用不能充分发挥,对精细化管理工作开展带来不利影响。

3.3 缺乏高素质的绩效管理团队

国有企业绩效管理中,为了更好融入精细化管理理念,需要构建科学的绩效管理框架,建立高素质的绩效管理队伍,熟练应用精细化管理方法。目前,我国部分国有企业绩效管理中,存在管理人员综合素质不高,缺乏专业知识,学习能力不足和管理理念较为落后等,这不利于精细化管理应用到绩效管理工作中。同时,部分国有企业绩效管理人员流程复杂,不能较好的运用精细化管理的方法。因此,国有企业需要提高绩效管理团队建设水平,为精细化绩效管理提供支撑。

3.4 绩效数据收集不充分

精细化管理过程中,人力资源部门需要进行大量的绩效信息处理和分析,对于绩效管理信息化程度具有较高的依赖性。国有企业绩效管理中,相关人员需要加强绩效信息的收集和处理,结合绩效考核数据开展绩效管理工作。例如:绩效管理中要采用关键绩效法,大量的收集财务数据和市场数据,使信息在企业内部共享,以此为基础制定绩效考核指标,准确地反映国有企业的经营情况。但是在绩效管理工作中,仍存在传统的管理模式,绩效管理

信息化程度较低,导致在开展精细化管理中,缺乏科学的绩效数据支撑,导致精细化管理无法开展。因此,要提高绩效数据收集和处理能力,解决精细化绩效管理中存在的问题。

3.5 精细化管理与企业文化的融合度不足

对于企业来说,企业文化属于软实力,部分国有企业在企业文化建设中,受到传统文化的影响,企业文化内容较为陈旧,不符合新时代市场发展的趋势。目前,部分国有企业人员仍认为工作是“铁饭碗”,工作中积极性不高,创新意识不足,思想较为陈旧,企业文化缺乏与时俱进的特点。但是绩效管理工作要保证公正和客观性,传统的企业文化不利于绩效管理作用的发挥。精细化管理理念应用中,也对传统文化产生影响,因此,国有企业要有效融合企业文化与精细化管理,解决精细化绩效管理中存在的问题。

4 精细化管理在国企绩效管理中的建议

4.1 完善绩效管理机制

为了提升精细化管理理念的应用,国企需要不断完善绩效管理机制,做好以下工作。一是建立精细化绩效考核机制。在国企绩效考核中,需要应用精细化管理促进绩效考核制度的优化。在进行绩效考核指标选择时,需要综合考虑工作特点和岗位职责,要保证考核指标选择的代表性。针对高层管理人员,要在绩效考核中加入关键业务指标等权重。针对中层管理人员及普通员工,也要将工作业绩纳入考核指标体系中。考核指标的制定需要采取定量和定性指标结合的方式,建立岗位说明书,使员工可以掌握绩效考核指标的依据。只有这样才能发挥绩效考核对员工激励作用。二是国企要积极落实绩效管理责任制,建立权责管理系统,利用机制来实现绩效管理的全过程监督和考核,提高绩效考核的全面性。为了积极的引导企业员工,国企要建立双向的沟通交流机制,将员工对绩效考核中存在的问题进行收集,在意见的基础上进行改进和优化,促进精细化管理模式应用效果提高。帮助企业解决绩效管理中存在的问题。三是国企要不断提高绩效业务培训,有效地实现绩效考核与薪酬制度的融合,提高精细化管理理念在企业经营层面的作用。在进行绩效业务培训过程中,需要融入精细化思想教育。此外,企业针对精细化绩效管理中表现较好的员工要给予奖励,提升绩效管理综合能力的综合能力,满足企业精细化绩效管理的要求。

4.2 正确认识精细化管理模式

国有企业想要提升精细化绩效管理质量,需要重视精细化管理的作用。因为精细化绩效管理目标的实现,是需要企业全体员工的共同努力。在进行精细化绩效管理中,一是要加强对精细化管理理念的宣传,让管理者重视精细化管理,并且深入理解精细化管理的优点,树立精细化管理理念,转变传统的管理理念,促进企业内部环境的优化。例如:国企可以在官网、微信公号等,加强精细化管理模

式的宣传教育,让全体员工加强对精细化管理的认识和理解。二是落实好精细化管理理念,国企需要针对精细化管理特点,加强企业内绩效管理培训。加强相关人员的业务能力,提高其对精细化管理知识的掌握,让企业所有人员都能积极地参与到精细化绩效管理工作中,为国有企业内部管理营造良好的氛围,提高企业绩效管理效率。

4.3 提高绩效管理团队的综合素质

目前,随着我国经济的体制的不断改革,国有企业面对市场中竞争更加激烈,因此,采用精细化管理模式可以优化绩效管理工作,是国有企业绩效管理的必然发展趋势。在国有企业绩效管理中,需要将精细化管理模式作为重点,努力解决好绩效管理中人员素质不高的问题,通过提高管理层绩效管理的能力,作为优化精细化绩效管理的措施。国有企业开展精细化绩效管理工作,要做好人员的知识培训。通过知识讲座等方式,加强对绩效管理制度的宣传,为国有企业管理者提供学习的平台,加深管理者的沟通交流。部分国有企业进行绩效管理时,由于精细化管理理念应用较晚,导致部分绩效管理人员缺乏对精细化管理知识的掌握。因此,国有企业需要做好绩效管理人员的培训,将精细化管理的技术、方法和理念传授给相关人员。此外,开展精细化绩效管理知识培训时,可以多讲解案例,通过分析案例,提高管理队伍对知识的掌握和分析能力,促进精细化绩效管理质量的提高。

4.4 提高绩效管理的信息化水平

精细化绩效管理时,国企要大力应用信息化管理系统,作为绩效管理工作的支撑手段。利用先进的信息化技术,可以帮助企业快速的收集和掌握员工信息,高效的整理绩效考核相关数据,满足精细化绩效管理的数据需求。通过信息化分析的方式,可以使人力资源部门更加明确实际状况,为绩效管理工作提供数据依据。因此,国有企业要加大信息化系统的投入,提高企业绩效管理中的信息化水平,为优化绩效管理工作提供良好的平台,提升精细化绩效管理质量。

4.5 实现精细化管理与企业文化的有机融合

企业文化是一种无形的管理方式,对于凝聚企业人员的工作热情具有重要的作用。在企业文化中不仅包括了精神文化,也包括物质文化,还包括了行为文化和制度文化。在国企绩效管理工作中,需要依据一定的标准,定期对员工进行考评,并按照制度进行奖惩。因此,企业文化与精细化绩效管理间存在紧密的联系,如果精细化管理应用在国企的绩效管理中,可以精细化绩效管理理念也融入企业文化中,通过这种潜移默化的作用,可以提高员工对精细化绩效管理工作的认同感,提高精细化绩效管理的效果。国有企业绩效文化中,需要加大国企内部对精细化管理的宣传,促进国企员工加深对绩效文化的理解。在良好的企业文化熏陶下,有助于企业精细化绩效管理

制度的落实,有效的融合精细化管理理念与绩效管理。

5 结论

目前,随着我国经济的稳步发展,经济发展环境也更加稳定。在这种发展状态下,国有企业需要充分认识到绩效管理的重要性,应用精细化管理模式开展绩效管理工作,对现有的管理制度进行优化和改进。同时,国有企业要不断转变思想,开展精细化绩效管理工作,适应时代发展的要求,正式绩效管理中存在的难点问题,应用精细化管理方式,促进员工工作效率和工作质量的提高,推动国有企业长期健康稳步发展。

参考文献

- [1]张欣.精细化管理在国企绩效管理中的应用[J].老字号品牌营销,2022(02):163-165.
- [2]郭冬晴.国企绩效管理现状及优化对策[J].人力资源,2021(06):104-105.
- [3]田强.国企薪酬管理和绩效管理存在的问题及其对策探讨[J].企业改革与管理,2020(15):95-96.
- [4]朴兰.精细化管理模式在国企绩效管理中的应用研究[J].商场现代化,2020(15):102-104.
- [5]李岚.精细化管理在国企绩效管理中的应用[J].中国市场,2017(07):160+169.
- [6]张雪.大数据时代国企人力资源绩效管理创新研究[J].现代商业,2022(05):144-146.
- [7]高斯.大型国企员工管理中三项制度的改革与创新[J].人才资源开发,2020(14):61-62.
- [8]王彩霞.国企改革中岗位绩效管理体系的建立[J].化工管理,2022(04):1-3.
- [9]姚琳.绩效管理在国企人事机制改革中的推动作用[J].经济研究导刊,2021(24):79-81.
- [10]王昊.国企人力资源管理中的绩效考核问题与革新建议[J].中国中小企业,2021(06):138-139.
- [11]杨慧,李卉茹,胥琼丹,祝铭悦.国企薪酬与绩效管理策略[J].人才资源开发,2021(10):95-96.
- [12]晏蕾,张冠军,王丽霞.融合精细化管理理念 促进费控管理提升[J].农村电工,2022,30(03):13.
- [13]马大成.双高背景下精细化管理在行政事务管理中的运用[J].知识文库,2022(04):103-105.

作者简介:苏宏(1970-),女,汉族,黑龙江哈尔滨人,大学本科,统计师,研究方向:人力资源管理。