# 研究国有企业人性化管理存在的问题和对策（5篇范文）

来源：网络 作者：玄霄绝艳 更新时间：2024-07-01

*第一篇：研究国有企业人性化管理存在的问题和对策研究国有企业人性化管理存在的问题和对策文章来源 3 e d u 教育网摘 要:目前我国国有企业人性化管理存在不少误解误读现象。对国有企业人性化管理的内涵及存在问题进行剖析,并就国有企业如何有效...*

**第一篇：研究国有企业人性化管理存在的问题和对策**

研究国有企业人性化管理存在的问题和对策

文章来源 3 e d u 教育网

摘 要:目前我国国有企业人性化管理存在不少误解误读现象。对国有企业人性化管理的内涵及存在问题进行剖析,并就国有企业如何有效实施人性化管理提出相应的对策建议。关键词:国有企业;人性化管理;问题;对策

一、我国国有企业人性化管理存在问题

1.将人性化管理等同于人情化管理。部分国有企业的一些管理者把人性化管理简单地等同于弱化企业控制监管职能,片面地把人性化管理理解为一团和气、没有等级制度、充满人情味的管理手法,在实际工作中对员工的错误轻描淡写。

2.人性化向物质主义方向滑落。在市场经济条件下,不少国有企业对人性化激励管理的理解主要定位于纯粹的物质层面,并且一味关注于提升劳动者(尤其是操作层劳动者)的福利或报酬而忽视良好组织环境的培育,缺少人文关怀,激励手段过于单一和僵化,导致大多数员工在社会需求和自我实现方面得不到有效的满足。长此以往,一是会逐渐腐蚀企业的整体价值观,扭曲员工队伍的价值取向;二是会导致企业运营成本压力不断攀升,削弱企业整体竞争力;三是会诱发企业内部各功能层面间的相互对立,削弱企业整体凝聚力。

3.将人性化管理与制度化管理相对立。企业在加强制度管理,严格遵守操作规程时,会有人认为太死板,不近人情,完全违背了人性化管理。此时人性化管理似乎成了一些不严格遵章守纪的员工的挡箭牌。不少国有企业认为冲突永远是负面和消极的东西,人性化就必须抹杀一切冲突,这无疑是片面的。无原则地放松制度,一味地跟下属打成一片,放任自流,这种由于员工人性化诉求的压力而使管理者被动选择的管理模式,会严重威胁企业的基本生存秩序。

4.人性化管理集中表现为人治化管理。部分国有企业在推行人性化管理时,彻底歪曲了人性化管理的本意,为一些决策者大搞人治化管理打开了方便之门。尤其是某些既得利益的垄

断企业,往往以此为托词解释其员工超高报酬的问题。这些管理者在决策时缺乏民主机制,制定的各种规章制度随意性很大或在执行规章制度时可以因人而异。

二、国有企业人性化管理的基本策略

1.澄清国有企业基本角色定位。国有企业是具备特殊优势的独立经营、自负盈亏的经济组织,其特殊优势主要体现在先天的政治动员与政治保障能力,国有企业应充分利用其优越性,在实现企业经济效益稳健增长的基础上,回馈社会与公众,承担国有经济的政治职能。

2.建立和谐组织。良好工作氛围的塑造,有利于激发团队的潜力和创造力,提升业绩。这种氛围不仅仅是指良好的工作环境,更重要的是团队成员的心理契合度,即团队成员彼此间的充分信任和合作。现代企业管理强调人与组织的协同、可持续发展,这就要求组织必须建立一种和谐机制,便于随时反省影响人与组织和谐的因素,调整各项人力资源管理制度和措施。这种和谐组织既有自己的理念和业务发展目标,又会积极强调组织中个体自身能动性的发挥。

3.采用适合本企业的人性化管理策略。建立适合本企业特点的人性化管理模式,要把握情感策略、宽容适度策略、激励策略与个性设计策略,结合其它企业的成功人性化管理策略,在企业管理实践中不断改进升华,去粗取精,逐步形成有鲜明特色的人性化管理模式。

三、结语

人性化管理作为一种现代企业管理方式,相对于其他各种类型的管理方式而言,是一种根本性的超越,是更高层次的管理方式。它注重对人进行深切的关注,通过竞争性的生产经营活动,完善人的意志和品格,使人获得超越生存需要束缚的更为全面的自由发展,同时企业自身也得到持续快速的发展。人性化管理方式理应成为现代企业、尤其是国有企业管理的必然选择。

参考文献:

[1] 龚一萍.人性化管理—理论层面的探讨[J].经济经纬,2024,(4).[2] 魏礼群.大力建设服务型政府[J].新华文摘,2024,(2).

**第二篇：国有企业文化建设存在的问题及其对策研究**

国有企业文化建设存在的问题及发展对策

胡 蒙

（重庆青年职业技术学院 重庆北碚 400712）

摘 要：在新形势下，国有企业文化建设关系到国家未来发展的命运。国有企业对于经济的增长己经取得了显著的成就，但文化建设相对滞后，文化价值观和文化发展水平未来将会制约着经济增长的质量和速度。本文对国有企业文化建设发展存在的问题进行了反思，同时探讨了新时期国有企业文化建设的新路径。关键词：国有企业；文化建设；问题

在新形势下，如何转变企业经济增长方式，提升企业在国际市场上的竞争实力，提高产品的科学技术含量，建立现代企业管理制度等，这一系列重大问题关乎到国家未来发展的命运，关乎广大人民群众民生命运。因此，探索国有企业文化建设，是推动全面深化改革的一项重要的工作。

一、国有企业文化的含义

企业文化是近年来企业发展中的一个非常受关注的问题。企业自身的发展，不仅要依靠一些“硬件”条件，比如资金、技术、设备等，更主要的是需要有一种企业发展的“软件”。所谓“软件”主要是指“企业文化”。企业文化是某一特定地域和民族文化背景中，在企业行为当中所表现出来的具有相对稳定性的行为理念、基本价值观和基本思维方式。

所谓国有企业文化，是指在中国的社会主义国家的公有制这一基本经济制度下，国有企业的生产、管理、经营、销售等实践活动当中形成的一种“国有企业精神”，它包括国有企业的政治价值观、国有企业的行为理念、国有企业员工的思想品德人文素质三个层面。

二、国有企业文化建设存在的问题

1、企业文化类型单一

当前的国有企业文化建设存在着类型单一的倾向。国有企业文化三种基本类型：技术性企业文化，制度性企业文化和人文性企业文化。所谓技术性企业文化类型，是指企业文化建设主要依靠现代技术，并且把现代技术应用于企业管理当中，这其中主要是以现代信息技术为中心展开的。制度性企业文化是指企业文化建设主要通过对国有企业的制度完善来表达的企业文化。制度本身就是一种文化，因为企业的实践活动是企业文化的现实化过程。企业文化通过规范企业行为的一系列规章制度、政策法规得到体现。人文性企业文化，是指通过对人文精神的塑造，来引导企业的生产实践和员工的思想境界的提升，实现企业自身的“以人为本”和企业员工的思想道德修养的提升。目前中国国有企业文化类型，大体上仍然停留在技术性企业文化和制度性企业文化这两种类型当中。而更多的还是停留在技术性类型的企业文化层次，这就导致了国有企业文化类型的单一。

2、企业文化特色不鲜明

企业文化的特色是由企业自身的特点所决定的。不同的行业、生产形式、管理形式、经营形式和销售形式会产生不同的国有企业文化特色。国有企业文化特色不鲜明，主要体现在以下几个方面：国有企业文化的原创性不强，很多是对西方企业文化和传统文化的“简单移植”，忽视了企业自身文化的潜在的生成机制，从而扼杀了企业自身的文化创造力，国有企业文化创造力的不足，也是企业文化特色不鲜明的一个突出表现。企业文化的特色，本质上是通过企业文化创造力来得到体现的。如果要形成鲜明的企业文化特色，就必须要通过企业文化的自身创造来得到体现，而这正是当前制约国有企业文化建设的瓶颈。国有企业文化的特色并不是一成不变的，随着国有企业改革的发展，随着国际市场竞争环境的发展，随着各种生产条件的变化，应该做出具有鲜明特色的企业文化调整。

3、企业文化建设与企业管理制度脱节

企业的文化建设与企业的生产实践行为和管理行为密切相关，但在现实中国有企业文化建设与企业管理存在严重的脱节现象，主要有以下三种表现：

⑴管理先行。把企业管理看作是企业文化的全部，企业管理的战略选择、管理程序设计、管理模式探索构成了企业文化建设的核心，把管理看作是企业发展的决定性工作。然而，企业管理必须要以某种文化为前提，企业文化的相对滞后制约着企业管理的有效实践。

⑵文化先行。企业把企业文化建设作为企业生命力的全部，而忽略了管理技术的同步发展。因此不能使企业文化建设的引导性价值与企业管理中的操作性价值融为一体。

⑶平行分离构建。企业文化建设和企业管理平行构建并且分别作为企业发展规划中的两个独立的部分。在很多情况下，企业文化建设的对象是国有企业员工，而企业管理建设的对象只是企业管理层和领导者，割裂了企业员工与企业管理者之间的共同的企业命运共同体的整体性关系。

三、国有企业文化建设的发展对策

1、树立国有企业文化建设的义利观

“义利观”问题是当代国有企业文化建设的核心问题。国有企业文化建设要在处理国有企业与国家的关系，处理国有企业内部企业人个体与企业集体之间的关系方面，实现追求“利益”要以“道义”为原则。国有企业内部的企业人作为个体利益主体，一方面要追求自己的个人利益，即“爱财”，为自己的生产、经营、管理等工作创造有利的条件。但是，企业人更要以“义”为更高的原则，从企业整体的大局利益出发，使个人利益服从企业的集体利益。通过企业文化建设，提升企业人的人文道德修养，提升企业人的人生境界，从而在发生与企业集体利益相冲突的时候，能够以企业利益大局为重。在企业利益与国家集体利益发生冲突的时候，要以牺牲企业个体利益为代价，捍卫国家的整体利益。通过国有企业文化建设，来提升企业的个人主体和国有企业主体的集体主义精神，从而做到既能够保证国有企业个体的利益增长，同时又能够促进国家集体利益的增长。

2、完善现代国有企业文化治理体系 国有企业文化建设是一项系统工程，因此要培育国有企业文化治理体系。在文化治理体系中，主要包括文化治理的价值导向、文化治理的项目选择、文化治理的技术平台、文化治理组织机构建设。国有企业文化治理的价值导向，最重要的是立足于社会主义核心价值观，结合企业自身的生产实际和运行实际，把社会主义核心价值观凝练为与国有企业生产实践相结合的具体的企业文化价值观；治理项目的选择是国有企业文化治理中的基础性环节，在文化治理价值导向确定之后，接下来的问题就是要客观地进行企业文化治理项目的选择；企业文化治理需要有特定的文化治理载体，如企业文化宣传的平台、文化展览平台、产品渗透平台、文体活动平台、员工文化拓展训练平台等等；企业文化治理的组织机构与企业管理组织机构并不完全重合，因为管理是全方位的更加侧重于企业的经济效益方面，而企业文化治理组织结构则具有文化上的相对独立性，企业文化治理机构的核心是对文化塑造规律的把握。

3、建立科学的企业文化改进模式

企业文化建设是一个动态发展的过程，也就是企业文化不断改进的过程。企业精神是企业文化的灵魂，企业文化的改进过程，就是企业精神不断走向成熟的过程，在企业精神培育的过程中，重点是企业精神的凝练，精神往往是自在地存在于企业人的观念之中的，也自在地存在于企业的管理制度和生产方式当中的，企业精神是需要文化治理主体通过理性的反思而使企业精神不断以文化的方式得到彰显和凝练的过程；企业管理是企业文化的组成部分，在企业管理行为当中，管理并不是一成不变的，而是要根据企业的发展需要，根据企业人自身的文化特点进行不断的调整，因此企业管理完善模式就成为企业文化治理的一个重要组成部分；企业文化治理要对企业员工的人文修养制定特殊的提升模式，因为个体的文化修养差异决定了文化提升模式的多样化：一方面企业员工的文化素质是参差不齐的，这就需要确立共同的文化认同基础，从员工的文化差异性出发选择人文素养提升策略。另一方面，把握文化培育的教育学规律和心理学规律，企业员工的文化素质提升是一个渐进的过程，需要企业文化治理行为要具有长效性，从而实现员工文化素质提升的常态化。

总的来说，国有企业文化建设要把义利观落实在企业文化治理行动当中，完善现代国有企业治理体系，建立科学的企业文化改进模式。

参考文献: [1] 李庆善.企业动力之源一企业文化[M].北京:科学技术文献出版社，1991.[2] 胡明智.对国有企业文化建设的一点思考[J].改革与开放，2024(2)[3] 李丽燕.国有企业文化建设存在的误区及对策研究[J].科技信息，2024(3).作者简介

胡蒙（1983.3—），女，汉族，重庆渝北人，毕业于西南大学文化与社会发展学院，硕士，研究方向：社会学，重庆青年职业技术学院公共管理系，讲师

**第三篇：国有企业文化建设存在问题与对策研究**

国有企业文化建设存在问题与对策研究

摘要 国有企业是一种特定的企业形态，是中国社会主义经济的一面镜子，国有企业文化也是社会主义先进文化的重要体现。市场经济条件下，随着竞争的日趋激烈，企业文化建设受到社会的广泛重视，已成为促进企业经济发展的重要方面。系统认识国有企业文化建设存在的问题，科学分析国有企业文化建设存在问题的根源并提出对策，对于国有企业文化建设、促进国有企业的发展和整个社会文化建设都有十分重要的意义。笔者通过研究国内外有关企业文化的相关文献，在总结前人的相关研究成果基础上，结合所了解的国有企业文化建设的现状，提出了一些见解。

关键词 国有企业 企业文化 建设研究

一、企业文化的内涵

“企业文化”作为专业术语，首先出自西方管理学界。20世纪70年代末，美国人在比较日美企业管理艺术的差异以及总结日本企业经营经验取得的巨大成功秘密时发现，企业文化建设对企业经营业绩具有重要作用。企业文化理论是现代管理发展的一个新里程碑，是管理思想的一次革命。国内外学者对企业文化有许多不同的认识和表述，对企业文化的解释也多种多样。威廉·大内在《Z理论》一书中指出：“传统和气氛构成了一个公司的文化。同时，文化意味着一家公司的价值观，诸如进取、守成或是灵活——这些价值观构成职工活动、意见和行为规范。管理人员身体力行，把这些规范灌输给职工并代代相传。”

上世纪80年代以后，企业文化作为一种管理理论传人我国，并逐渐成为经济管理学的热门话题。中国人民大学杨先举教授在其所著的《老子与企业管理》一书中给企业文化下了这么一个定义：所谓企业文化，是指支配企业及其职工，在从事商品生产、商品经营时，向自然求索，同社会交往中所持的理想信念、价值取向、行为发生、道德准则等，其核心是价值观。清华大学教授、著名经济学家魏杰在其所著的《企业文化塑造》一书中给企业文化的定义是：所谓企业文化，就是企业信奉并付诸实践的价值理念。也就是说，企业信奉和倡导，并在实践中真正实行的价值理念，就是企业文化。著名经济学家于光远认为，企业文化有五个层次：在企业领导人和一般职工中树立起适合本企业利益的价值观并采取一系列方法来激发企业全体员工的积极性，达到提高管理水平取得良好效益的目的；企业家的管理文化和经营文化；提高职工的文化水平和文化素质，丰富职工的文化生活、文化修养；企业关心社会文化事业；企业领导人研究有关企业的各种政策问题、研究宏观经济问题、提高参与决策意识。

我国学者对企业文化的理解，尽管与外国学者的侧重点或者着眼点各有不同，涵盖面也不尽一致，但是从整体上看，双方在对企业文化的理解上并无本质上的区别。企业文化理论把企业精神、价值观念作为核心和基石，强调对员工普遍认同的价值观的塑造。在企业内部创造出一种和谐一致、积极向上的文化氛围，发挥整体的文化优势。企业文化强调对人的重视，但不是寻求自我实现，更在意集体凝聚力的培育和增强。总之，企业文化是企业在实现企业目标的过程中形成和建立起来的，由企业内部全体成员共同认可和遵守的价值观念、道德标准、企业哲学、行为规范、经营理念、管理方式、规章制度等的总和，以人的全面发展为最终目标，其核心是企业精神和企业价值观。

二、国有企业文化建设存在的问题及其原因 1．存在问题。

(1)注重企业文化的形式，忽略企业文化的内涵。有些国有企业在企业文化建设中流于形式，热衷于做表面文章，把企业文化当成写在纸上、挂在墙上的华丽辞藻，有关企业文化的标语牌板和专栏画廊随处可见，表面文章做得像模像样，但因为脱离企业实际，搞形式走过场，忽略了企业文化的真正内涵。由于企业文化理念没有深入人心，没有成为企业员工自觉的工作理念和行为方式，自然也没有成为企业实现快速发展的精神动力。根据企业文化权威爱得加·沙因所划分的层次，位于企业文化最核心的是基本假设，其次是价值层面，再次是行为规范和行为方式层面，位于最表层的才是企业文化的各种表现方式，包括各种符号、英雄、活动等。由此可见，企业文化活动和企业形象设计都是企业文化表层的表现方式。企业文化是将企业在创业和发展过程中的基本价值观灌输给全体员工，通过教育、整合而形成的一套独特的价值体系，是影响企业适应市场的策略和处理企业内部矛盾冲突的一系列准则和行为方式，这其中渗透着创业者个人在社会化过程中形成的对人性的基本假设、价值观和世界观，也凝结了在创业过程中创业者集体形成的经营理念。将这些理念和价值观通过各种活动和形式表现出来，才是比较完整的企业文化，如果只有表层的形式而未表现出内在价值与理念，这样的企业文化是没有意义的，难以持续的，所以不能形成文化推动力，对企业的发展产生不了深远的影响。

(2)思想认识上存在的误区。现实中对国有企业文化的认识存在两种误区或者说两个极端，一种是神话论，另一种是载体论。神话论人为地夸大了企业文化的作用，将企业文化看做是挽救企业危机的灵丹妙药，忽略了企业文化具有系统推进、长期融合、居安思危的特点及其自身的发展规律；载体论认为企业工作重心旨在生产，企业文化是一种可有可无的事情，把企业文化当做思想政治工作的载体看待，或者把企业文化建设和我国传统的政治思想工作混淆起来，认为企业文化建设就是一种思想灌输、说服教育，是组织人事部门、宣传部门、工会的事情，这种观点在国有企业中尤其普遍，从而在实践中使企业文化被染上了过重的政治意识形态色彩，不能与企业管理职能较好地融为一体，削弱了国有企业文化建设及其功能的发挥。

(3)企业文化缺乏创新和个性。面对经济发展带来的挑战，企业要想立足，必须改革创新。但是，由于某些企业缺乏对实际的把握，不分析自身所处的经济环境，不注意吸收传统精髓，不跟随时代的发展而进步，因而企业文化建设存在共性化，没有自身的特色，缺乏生机。每个企业的发展历程不同，企业的构成成分各异，面对的挑战和机遇也不一样，对挑战作出反应的策略和处理冲突的方式都会有很大的差异性，所以，企业文化发展切忌千篇一律。

(4)功利化，注重短期利益，忽略长远发展。国有企业文化建设功利化的原因是复杂的，但最主要的有两个方面，一方面是企业自身对企业价值追求的错位，另一方面是现行政治体制和国有企业管理体制的影响和制约。一些国有企业认为企业是“盈利性的经济组织”，利润最大化是其追求的永恒目标，进而把企业文化当做企业为达到盈利目的所采用的各种方式、方法或手段，在实践中常常自觉或不自觉地为获得眼前的、短期的经济利益而忽略企业的长远发展。另外，国企领导都有规定的职务任期、年龄限制和绩效考核，这在客观上容易使一些国企领导对正常工作程序进行变通，侧重在那些能够很快显示政绩的浅层性内容下工夫。

(5)企业家文化意志缺位。由于对企业文化性质的认识不到位，有的国企老总往往对企业文化建设采取不关心的态度。也有些国企老总是由于自己的头脑中缺乏明确的文化理念，虽然口头上常常讲一讲，但不能在企业文化建设的意向上提出明确的要求，并采取适当途径予以贯彻。

2．问题的原因。

(1)从经济基础来看，国有企业发展规模还处于工业化的初级阶段。企业文化现象之所以在经济发达的欧美和日本迅速发展，这与发达国家的经济已经完成了工业化，进入后工业化的阶段有关。企业文化作为一种较高级的文化管理模式，它需要企业发展到一定规模和一定阶段，才能将原有的价值、理念整合成独具特色的管理模式和经营方式。很难想象小作坊和路边快餐店能塑造出整合程度高、有特色的企业文化，事实上，也没有必要。许多优秀的企业文化都出现在有一定实力的大集团、大企业中，因为这些企业都发展到了一定的规模，需要用文化价值来进行整合。而且，这些企业有高素质的管理层，有明确的发展方向，有充裕的资金投入，所以有能力塑造自己独特的企业文化，这样的企业文化也才能够对企业发展产生推动作用。因此，发展国有企业的企业文化需要与之相适应的经济基础，企业要明确自己所处的发展阶段和发展目标，而不要盲目追求建设企业文化的形式。

(2)社会原因。企业文化、企业创新表面上看起来是企业自身的问题，然而，如何从总体上把握企业文化的发展方向，如何促进企业文化的发展，这就涉及到社会引导、社会支持、社会评价和社会激励等许多社会的因素。政府对企业文化的发展现状做何判断，对下一步的发展目标做何预期，又如何实施，国有企业文化具体的发展方向是什么，政府、社会、企业和研究机构分别在企业文化的发展过程中究竟起何种作用，这几方面又如何协调，共同促进企业文化的发展等等，这些问题不是靠简单的舆论引导和喊空口号能够解决的。其中，首先，政府一方面要加强体制改革，为国有企业文化的创新提供充分的伸展空间，另一方面，要从政策和舆论导向方面引导企业首先要发展自己的经济实力，在达到一定规模的基础上塑造独具特色的企业文化，而不是盲目追求形式、赶时髦。其次，社会应当通过一定的评价机制，对企业文化作出客观公正的评价，鼓励企业文化的创新，促进企业文化对社会文化的发展作出贡献。再次，研究机构和企业咨询机构应当为企业文化的发展提供必要的技术支持，用科学的理论指导企业文化建设的实践，使企业文化更能反映企业自身的价值观，在表现形式上更具个性化。

(3)走入企业文化建设的误区，反映出我们对企业文化的实质和企业文化发挥作用的内在机制理解得还不够深入。这是由于在国有企业文化的建设过程中，直接引进了企业文化的管理形式，而对企业文化的内涵、实质及适用条件等缺乏认真细致的研究，致使人们对企业文化与社会文化的关系、企业文化与企业管理的关系、企业文化的表层形式与企业文化的实质的关系等问题的基本理解上出现了偏差。与国外80年代关于企业文化理论研究到90年代应用研究的迅猛发展相比，国有企业文化研究显得十分薄弱，这表现在：首先，国有企业文化研究还停留在粗浅的阶段，虽然也有一些关于企业文化的研究，但是大多数是以介绍和探讨企业文化的意义及企业文化与社会文化、与企业创新等的辩证关系为主，真正有理论根据的定性研究和规范的实证研究为数甚少；其次，国有企业文化研究严重滞后于中国企业文化发展实践，许多企业在塑造企业文化时主要是企业内部自己探讨，有些专家学者的介入和参与研讨的企业文化，就明显地好于没有专家指导者。但是，由于许多企业在塑造企业文化的过程中对该企业文化发展的内在逻辑、该企业文化的定位、企业文化的变革等问题缺少长期深入系统的研究，许多企业文化实践缺少真正的科学理论的指导，缺少个性，因此，难以对企业长期发展产生文化的推动力。

(4)-些国有企业领导素质不高，直接影响了企业文化建设。虽然文化程度并不一定完全代表一个人的整体素质、能力和水平，但它毕竟能从一定程度反映一个人的文化修养以及思维的敏捷性、视野的开阔性、谋虑的长远性。企业领导素质不高就会导致企业缺乏长远战略思考进而产生短期行为，甚至在企业内部形成“上梁不正下梁歪”、“外行管内行”、“近亲繁殖”等不正常现象和诸多不良风气，进而影响职工的积极性和创造性，甚至导致员工产生消极情绪和逆反心理，难以形成企业内在凝聚力。(5)-些国有企业从短期的经济指标和实际绩效出发，而对企业文化建设重视不够。当前许多国有企业都在忙于建立现代企业制度、减员增效、产品升级换代、技术开发创新、拓展市场、吸引人才等“实效性”工作，而企业文化被认为是“务虚”的，因而还未摆上议事日程。显然，这是把企业文化建设与其它重大问题对立起来了。事实上，企业的各项改革的顺利推进都离不开企业文化合力的牵引，在企业实施重大战略部署中，企业文化具有“牵一发而动全身”的作用。相反，没有企业文化的同步运作，任何所谓“实效性”改革也难以真正持久发挥实效。

(6)对员工参与的认识和发挥不足。企业文化建设的关键在于实施。如果企业文化的总结和提炼只是高层管理者的工作，而没有员工的参与，在实施中就有可能遇到抵触或者不合作，那么再完美的企业文化也无法发挥作用，而且非常容易出现宣称的文化与实质的文化不一致的“两层皮”现象。因此，在企业文化建设过程中，自始至终都需要员工的参与，才能使企业上下全面准确地理解企业文化中的价值观。

三、加强国有企业文化建设的对策

1．国有企业文化建设的优势。相对于民营企业，国有企业在文化建设方面具有很多先天优势和有利条件。主要表现为以下方面：

(1)制度形态方面的优势。说到管理，我国企业经常用薄弱来形容。实际上，由于国有企业存续时间长，计划经济时代的规范化管理还是打下了较为坚实的管理基础，很多企业中，各种规章制度非常完备，薪酬体系划分细致，工时定额计算准确，质量追踪详尽可靠，经营绩效有章可循，这些情况在民营企业中是很难见到的。客观地说，国有企业管理不是薄弱，而是在某些方面缺少变通，不够先进。而学习先进管理方式首先是理念的变革，这恰恰需要文化去解决问题。所以说，国企制度建设在内容上早已形成完备体系，虽然具体内容上必须根据企业文化建设的要求进行调整，但在基本框架上不须做大的改变，更不用重起炉灶，关键是要搞好制度的落实。

(2)实体形态方面的优势。国有企业是由国家投资建设的，由于长期居于我国国民经济的主导地位，在装备、产品、环境、技术、人才储备等物质层面上形成了完备的体系，并具有相当的水平，这为国有企业文化建设奠定了基础。另外，国有企业自身通畅的传播渠道也为文化建设提供了条件。企业文化难点不是在理念的提炼，而在于文化理念的落地。文化传播是落地的必经之路，可以说，没有好的传播渠道，文化根本不可能落地。在国有企业，报刊栏、管理看板、企业内刊等都非常完备，这成为企业价值理念的宣传重要阵地，各项信息也得以及时公示。有条件的企业还配备了相当专业的广播和电视系统，这就更为企业文化传播插上了一双翅膀。目前，很多国有企业都有效地利用这一优势进行文化宣传。

2．国有企业文化建设的对策。

(1)确立国有企业文化战略目标。应当确立国有企业文化的战略目标，通过建立独具特色的优秀企业文化，对内形成共同的价值观和行为准则，提高凝聚力和积极性；对外投资品牌资产，使企业成为一流的知名品牌，促进企业战略目标的实现。国有企业文化战略规划可增强创建企业文化工作的计划性，有助于明确创建企业文化的目的性，可增强其有效性。国有企业文化战略规划的原则应是尊重客观事实，全面与重点相结合，独创性与连续性相统一，计划性与灵活性相统一。为了实现国有企业文化的战略目标，就要将其具体化。一是确定国有企业文化定位，提出企业文化建设的目标、宗旨及意义，从宏观上提出文化发展的走向；二是确立企业文化价值观的定位，对内外因素进行系统分析，既要体现该企业的特征和时代精神，又要为全体员工和社会所接受；三是提出理念文化目标，依据企业的个性特色，以企业价值观为中心，提出企业精神、企业哲学、文化信念等精神文化目标；四是提出行为文化目标，优化整合企业现有的行为准则和规范；最后，提出形象文化目标，结合经营战略目标，明确形象文化要到达到的目标，使企业的品牌资产增值。

(2)实施凝聚力工程，培育企业精神。全力构筑企业文化的目的，就是要在企业内部倡导和营造一种健康向上、凝聚各种力量，集中指向一个核心的良好氛围，进而成为企业持续发展的强大精神力量。领导干部的作风和形象，是事关企业凝聚力的关键。领导干部要把员工的情绪作为第一信号，把员工满意作为第一追求，把发展经济、安居乐业作为第一目标，把员工所思、所想、所需、所盼作为工作出发点解疑释惑，舒心理气，化解矛盾，凝聚力量。与此同时，要加强党风廉政建设，抓教育，防患于未然；建制度，使之不能随心所欲；重监督，完善监督机制。国有企业通过一系列举措，使企业员工实现政治民主、经济富裕、精神文明、生活幸福，使企业与员工形成命运共同体，进一步凝聚人心，从而大大增强企业的凝聚力。

(3)加强认识、形成统一的行为准则。国有企业领导应将企业文化建设作为一项长期性、系统性的工程来做，统一规划、统一认识，协调各方面的力量。企业领导者应放下架子，深入群众，加强学习，言传身教，以自己的一言一行对员工产生潜移默化的作用，真正深刻理解企业文化的内涵和作用。协调各部门力量，统一行动，发挥合力；深入进行企业文化教育，开展企业传统教育，引导员工进行创造性学习；统一职工对企业文化的模糊认识，明确企业文化的内容、宗旨和意义。国有企业的组织人事部、宣传部、工会等各部门应加强工作的力度和深度，加大宣传，及时报道企业先进人物和事迹；在职工中组织开展劳动竞赛、技术比武等活动，充分调动员工生产的积极性；深入群众，虚心听取、采纳职工的合理化建议；对职工进行思想教育，鼓励职工学习科学文化知识，不断改造自己；开展形式多样的职工文体活动，丰富职工的业余文化生活。同时，也可加强与兄弟企业的互动、交流，取长补短。

(4)致力思想政治工作创新。思想政治工作是企业文化建设的重要组成部分，是建设企业文化的突破口。建设企业文化的过程就是把思想政治工作与企业生产经营结合的过程。未来企业之间的竞争将是企业文化的竞争，而以思想政治工作为重要内容的企业文化建设将成为企业发展的助推器。只有把思想政治工作与企业文化有机结合，才能增强思想政治工作的针对性和实效性，才能使企业文化建设确立正确的方向，不断提高企业的核心竞争力。

(5)要树立“以人为本”的企业文化发展方向。“以人为本”是指在企业生产过程内外，要充分考虑企业职工各方面的权利、利益。因此，在企业改革过程中，必须把企业职工的福利及切身利益同改革放到显著的位置，特别是在大型的国有企业当中，只有真正地照顾到职工的生活和生产各方面利益，我们才可能真正把所有的企业职工团结在一起，向一个共同的目标奋斗，这是企业领导者的一项道德标准，更应该成为企业本身的制度性标准。企业文化的构建，必须将着眼点和落脚点放在人即员工的身上。要大力倡导以爱岗敬业、服务群众、奉献社会为主要内容的职业道德，鼓励人们在工作中做一个好的建设者。(6)国有企业文化建设要注重企业形象塑造。良好的企业形象是一个企业的无价之宝，是企业赢得竞争优势的重要因素之一。建设企业文化，离不开企业形象塑造，企业文化与企业形象相辅相成。现代市场经济已进入文化竞争、形象竞争的新时代，企业形象是企业文化的象征和具体表现，是提高企业竞争力的有力武器和企业宝贵的无形资产。尽管国有企业多数属于传统产业类型，相当一些企业又具有一定的垄断性，但随着企业的改制重组和与国际市场接轨，无论从国内市场还是从国际市场看，国有企业所面临的竞争，将不仅仅是资源、技术、人才、质量的竞争，也是企业形象、信誉和品牌的竞争。国有企业文化未来发展的一个重要方面就是要自觉导入企业形象(CI)战略，全面提升国有企业形象和品牌知名度。

(7)领导身体力行，积极示范传播。领导示范就是企业领导要言传身教，身体力行。要让员工知道，领导不仅仅是企业文化的提出者，更是企业文化的杰出体现者。领导示范在企业文化的传播和强化中起着至关重要的作用，文化建设中，首先领导要能结合企业实际，提出企业文化建设的具体目标，同时依据目标要求制定计划，突出重点。其次领导自己要相信企业文化的作用，把建设优秀的企业文化作为信念，从一言一行，一举一动做起，追求，推崇，传播和捍卫，以影响带动企业文化在全体员工的思想意识中生根发芽。

(8)营造和谐氛围，员工全面参与。目前，许多企业存在一种片面的认识，即认为企业文化是高层文化。其实企业文化并非只是高层的一己之见，它必须要得到企业全体成员的认同。因此，企业管理者要创造各种机会让全体员工参与进来，共同探讨企业文化。在各层面广泛征求员工对企业文化的认识，提出各方意见，然后加以提取精华部分整理并加以宣传学习，让全体员工对企业文化认识到是大家共同创造，来自员工群体，从而使企业文化的实施较易受到全体员工的欢迎和接纳，只有得人心的企业文化才具有很强的生命力。

四、结束语

当今时代，文化与经济和政治相互交融，在综合国力竞争中的地位和作用日益突出，已经成为民族凝聚力和创造力的重要源泉，成为综合国力竞争的重要因素。企业文化作为企业有别于资金、技术、人才之外的“第四种资源”，是企业软实力的重要内容和核心竞争力的重要组成部分。国有企业领导应该以高度的政治使命感和责任心，发扬与时俱进精神，发挥国有企业优势，推动企业文化建设。我们相信，国有企业一定能够通过企业文化建设，在未来的竞争中取得优势，获得经济效益和社会效益的双丰收。

参考文献

[1]陆嘉玉．姚秉彦．企业文化在中国．光明日报出版社，1998年第一版． [2]伍铁林．闫振华．现代企业文化研究．内蒙古人民出版社，1999年第一版． [3]夏骏，阴山．再造青啤——一个百年企业的文化演变．东方出版社，2024年第一版． [4]周秀红．中国国有企业文化创新探究．北京师范大学出版社，2024年第一版．

**第四篇：浅谈国有企业固定资产管理存在的问题及对策**

浅谈国有企业固定资产管理存在的问题及对策

【摘 要】 固定资产是企业生产经营的重要生产资料，特别是对于国有企业来说，固定资产往往非常庞大，因此加强国有企业固定资产的管理就显得非常重要了。但在现实中，国有企业在固定资产管理方面还存在很多漏洞，既有认为的因素，还有制度的因素。本研究首先对国有企业在固定资产的管理中存在的问题进行了深入发掘，在此基础上，本文认为，国有企业管理的重点正应该从货币向固定资产进行改变，在固定资产管理方面企业要不断完善，强化国有企业固定资产管理制度是固定资产保持完整的保障。对此，本文提出了一些有针对性的对策和建议。

【关键词】 国有企业 固定资产 管理

固定资产在很多国有企业中都占有很大的比重，没有固定资产，企业的生产经营就没有了依托，社会主义市场经济的发展就会受到制约，国家经济的发展就没有了保障。因此，管理好和使用好固定资产，保护固定资产的安全与完整，对于国有企业的发展与壮大，对于国民经济的稳定运行，都具有非常重要的意义。

1.国有企业固定资产管理中存在的问题

国有企业起源于我国的计划经济时代，由于历史的原因，在国有企业固定资产的管理中存在着很多的问题，对国有企业的健康发展目标的实现是一种巨大的阻碍。因此，要想加强对国有企业固定资产的管理，和固定资产管理制度、管理系统的完善，首先要挖掘国有企业固定资产管理中存在的种种问题，然后根据问题的分析制定出可行性的改进措施。那么，国有企业在固定资产管理中存在着哪些问题呢？

1.1缺乏健全的固定资产管理制度。没有规矩，不成方圆。没有制度作为保证，固定资产管理就是一纸空文。当前，很多国有企业连固定资产管理部门、使用单位、财务部门的职责制度和管理岗位责任制都不健全，更是没有专门的古定资产管理制度。由于没有制度的制约，各个部门在固定资产的管理工作中出现了踢皮球、互相推诿的现象。从而使固定资产浪费严重，经常会出现造成资产重复进账或漏进等现象。

1.2不遵守财务程序，造成账实不符。由于历史和传统的原因，企业在固定资产的运行中，往往不按照有关相关规定，而是按照已有的惯性进行处理，比如，企业的固定资产不按财务的有关规定核算。有总账，却无明细账、也无卡片账，管账与管物相脱节，从而出现单位资产存量不实，账实不符，账卡不符的现象。这种行为，势必会造成了国有资产流失。而且，国有企业固 定资产的比重一般都比较大，按照有关规定国有资产的处理应该向主管部门或同级财政、国有资产管理部门报告，但一些企业对这些资产随意处理，甚至根据自己的利益进行出售。这样，就将国有资产变成自己的“小金库”，从而损害了国家利益，造成了国有资产的严重流失。

1.3固定资产购置随意，造成国有资产的严重流失。一些国有企业一些企业不进行资金来源与使用的平衡，为了创收，将国有资产低价出租、出借和出包给其他公司，既不透明、也不公开、不进行招标、也没有竞争，这样做使得个人和单位利益增加，但是却极大的损害了国家利益。实际上，我们国家早就颁布了《国有企业采购法》，规定在采购时必须进行市场调研，不得私下交易，人情交易，然而在现实中却屡禁不止。固定资产购置管理中常见的问题还有一些企业为了所谓企业形象盲目攀比，而不是根据自身实力以及是否使用，购买高级轿车，修建豪华的办公楼，将国家的资金用于面子工程，从而影响了生产的投入，也影响了职工的福利待遇。

1.4缺乏责任意识，管理不到位。在国有企业的固定资产管理中，还缺乏职责意识，缺乏对相关责任人的有效制约和问责制度。这就使得有法不依，随意使用和处置国有资产，出了事情也没有对直接和相关责任人的法律和行政方面的追究。

1.5企业缺乏必要的监督机制。在国有企业的固定资产管理中，有人使用、有人申请、有人签字，但就是没有人来监督固定资产的运营。实际上，国有企业的财务部门和资产管理部门，都有考核、监督、激励的责任，但是由于国有企业这些部门的权力有限，还依附于一把手，这样就不可能有很强的监督效力。

2.国有企业固定资产管理的对策与建议

2.1提高资产管理人员素质，改变固定资产管理理念。改变固定资产管理理念，首先要改变的是企业领导对固定资产的态度和理念。因为在中国，领导，即“一把手”具有绝对的权威，只有领导重视了，企业的一切好的制度才能有效实施。在领导的以身作则下，必然会带动下面的相关人员，改变观念，不断提高自身素质，学习固定资产的国家相关制度，从而逐步完善国有企业的固定资产管理。

2.2完善管理制度，建立固定资产管理岗位责任制。固定资产管理要进一步的实现制度化、规范化。并根据国有资产管理的有关规定，结合本单位实际，建立具有本单位特点的管理制度，并落实到具体的相关责任人。在完善固定资产管理制度时，不能太笼统和概括，而要具体化和细化，这样固定资产的管理才能有严格的依据。无论是处置、购置，还是出租、出借等固定资产的处理都要严格执行政府采购程序，而固定资产采购进来之后，还要依据相关规定进行登记、验收、保管。固定资产的维护、使用也要有专人负责，以防止国有资产的流失。

2.3加强国有资产检查工作。首先国有企业要建立详细的资产检查制度，使资产检查工作有法可依。企业可以进行定期检查，比如至少要每年对资产进行一次全面的检查，了解固定资产使用和保值情况，如果出现国有固定资产流失情况，要深入调查原因，分清事故责任，按照制度严肃处理。

2.4加强固定资产管理人员培训，建立一支专业队伍。加强会计人员职业道德教育，培养会计人员履行会计职责时的强烈责任感。加强会计人员专业知识的培训，学会科学有效的进行国有资产管理工作。

参考文献：

[1] 苗晓云.企业固定资产管理存在的问题与完善措施[J].产业与科技论坛，2024，（01）.[2] 林旭初.完善企业固定资产管理的建议[J]．科学咨询（决策管理），2024，（02）.[3] 田保红，史书安，胡明涛.抓好固定资产管理应注意的几个问题[J].基层后勤研究，2024，（06）.[4] 潘杰.论企业固定资产管理[J].现代商业，2024，（21）.[5] 钱建芳.企业固定资产管理浅析[J].科技信息，2024，（08）.[6] 牛国强.企业固定资产管理存在的问题及对策[J].理论学习与探索，2024，（06）.[7] 强同玲，姜永琴.浅谈企业固定资产的现状及强化管理的手段[J].今日科苑，2024，（14）.[8] 叶月红，陈爱国，薛龙平.企业固定资产管理中存在的问题及对策[J].现代金融，2024，（07）.[9] 曹桂青.对企业固定资产管理的思考[J].知识经济，2024，（09）.[10] 杨哲旗.对企业固定资产管理的几点建议[J].浙江工贸职业技术学院学报，2024，（01）

（作者单位：黑龙江省垦区粮油卫生检验监测站）

**第五篇：浅析国有企业绩效管理中存在的问题及对策**

浅析国有企业绩效管理中存在的问题及对策

内容摘要：绩效管理是在一定期间内科学、动态的衡量员工工作状况和效果的管理方式，通过制定有效、客观的绩效管理标准，使各级管理者明确了解下属在考核期内的工作业绩、业务能力以及努力程度，并对其工作效率和效果进行评估和挖掘的过程。调查分析我国国有企业绩效管理目前存在的主要问题，对发展国有企业绩效管理理论和促进国有企业高效发展具有重要意义。把企业看成是一个生产社会财富和分配社会财富的组织，企业绩效管理问题也就是如何调动企业相关利益主体的积极性促进企业可持续发展。发挥会计的价值度量作用，能更清晰地分析企业相关利益集团的利益分配关系，对构建和谐社会具有重要作用。我国国有企业如何对企业业绩进行评价及改进已经成为迫切需要解决的问题。当今的企业要想在激烈的竞争环境里生存和发展，就必须依靠出众的业绩。在对国有企业进行绩效管理过程中存在着对人力资本激励不足的问题，使人力资本不能充分发挥积极性。本文认为我国企业应强调绩效管理的“绩效提升功能”、加强培训和突出绩效循环管理来确保绩效管理的有效实施和改进。

关键词：企业绩效管理问题对策

一、绩效与绩效管理

绩效是指过程的输出结果和从产品、服务中获得的结果，它一般是指员工或部门的行为状态及行为结果。绩效管理是通过将员工个人目标和企业战略目标相结合，并挖掘员工潜力，提高员工业绩来实现企业发展目标的一个不断循环往复的过程。绩效管理不仅针对员工以往的业绩进行考核，还包括绩效目标的设定与分解、绩效跟踪、考核与反馈、指导辅助、绩效改善计划制定等环节。绩效管理包括战略目的、管理目的和改进目的的三个方面的目的。一个完善的绩效管理系统首先要根据公司的战略目标制定各职能部门或团队、员工的目标，成为分解压力、落实公司战略目标的重要手段之一。绩效管理系统应贯穿目标分解、沟通、指导、辅导、考核、激励、等多种管理措施，使企业管理更加有效。绩效管理应立足当前，着眼未来。以评价当前工作业绩为重点，兼顾未来绩效改进与企业战略目标的实现。

二、我国国有企业绩效管理中存在的问题

长期以来受传统管理体制和思想的影响，国有企业的绩效管理意识淡薄，考核方式落后，考核过程流于形式，考核结果的应用单一，绩效考核仅仅停留在简单评估的层面，还没有真正上升到“绩效管理”的高度。随着近年来国有企业体制改革轰轰烈烈的展开，国有企业正在经历一场理念与制度的全面更新。

1、缺乏对绩效管理是一个完整系统的认识

绩效管理是一项复杂的系统工程，它包括了企业发展战略的制定、战略目标的分解与传递、绩效计划的制定、绩效评估、员工的激励等多个环节所组成的一个循环不断的过程。把“绩效管理”简单地理解为“绩效评估”，这一现象在我国企业较为普遍。这些企业将绩效管理简化为对一张或几张评估表格的年初设计、年终的填报和认定工作，而进一步的绩效分析、绩效反馈与沟通、改进与提高等环节的工作并没有真正开展。事实上绩效评估仅仅是绩效管理过程中的一个环节，一个环节的工作做好了并不等于整个系统的各项工作都完成了。

2、绩效管理的目的与作用存在理解误区

超过一半的员工认为“考核的作用在于提供奖金分配的依据”。这种认识直接导致“绩效考核成了薪酬制度的补充”，从而使绩效管理误入歧途。此外，国有企业长期以来执行“扣奖”制度，只要不违反各项纪律或规定，员工就可按其所在岗级拿到相应奖金。显然这样的考核形同虚设，奖金额度不能体现绩效贡献的多少。通过绩效考核就是要打破这种隐性的“平均主义”，绩效优者多得，绩效劣者少得，真正实现酬显其绩。

3、绩效评估的目的误以为只用于利益分配

传统的人事管理系统，绩效评估是根据过去的表现来进行个人的评价和奖励的。它是一种“立足现在看过去”的考核方法。在这种观念支配下，绩效评估只是作为年终奖金发放或工资调整的工具。其实这是对绩效评估作用的片面理解，使人们将绩效评估简单地与利益分配联系起来，甚至诱发矛盾冲突。而且，由于只将注意力集中在利益分配上，从而忽视了绩效评估最终的目的是实现绩效的改进和提高的真谛，导致绩效管理的真正目的无法实现。企业的绩效评估体系应该是“立足现在看将来”。绩效评估结果的最重要的用途，是员工或部门拿它同企业发展的要求进行比较，找出差距，进一步改进工作，不断提升绩效。

4、考核对象局限于个人

企业整体绩效的提升依赖于各部门的密切配合。但是由于部门之间专业区别较大、可比性差，在构建绩效考核体系时，往往将考评的重点局限于个人，将针对部门或作业小组的考评活动排除在外，势必使员工养成个人英雄主义思想，忽视对团队与部门绩效的责任感，最终削弱整个部门的凝聚力和战斗力，特别是当个人绩效与部门绩效产生冲突的情况下，员工很难做出正确选择。这样不仅增加了部门内、部门间的矛盾，而且也与现代管理所提倡的团队合作精神不符。为此，企业应该充分重视在公司与员工绩效管理中起到承上启下关键作用的部门绩效管理，综合运用平衡积分卡与目标管理等方法，在战略指引下建

立公司级、部门级指挥库，科学构建公司—部门—个人的三级考核体系，并将部门、个人配合满意度纳入考核指标体系，努力实现团队绩效的共同提升。

5、误认为绩效管理仅是人力资源部门的工作

目前，还有一个很普遍的现象，就是绩效管理仅仅是人力资源部门的事，而并非所有部门、所有人员共同参与的事。事实上，绩效管理是一个复杂的系统工程，它需要多个部门、各级人员的通力协作。人力资源部门在绩效管理中所能完成的任务是将企业的发展战略、发展目标有效地分解到每个部门和每个员工，负责制定考核原则、方针和政策，组织和协调各部门的考核工作，员工是企业目标的最终完成者。员工积极参与、配合和支持的程度才是绩效管理工作成败的关健。

6、考核内容与企业战略脱节，考核指标设计缺乏科学性

考核指标的设定不够科学合理，主要表现在：处室软指标太多，不好考核；不同工种和部门之间没有可比性；指标以外的工作太多，也很重要，难以考核，有些指标与目标关系不大，设计不合理；被考核者讨价还价，有意压低绩效指标等。

7、考核执行难、考核结果的应用不到位

具体表现为绩效基础数据不准确，考核者和考核方法不易确定；绩效考核中的主观误差，如打分中间化倾向，考核周期不确定，考核执行不严格，执行时有些员工不愿配合，甚至反感；在结果运用上无明显激励，导致绩效好的与一般的拉不开距离；考核结果很难与薪酬合理挂钩等。

三、国有企业走出绩效管理窘境的策略分析

绩效管理是一项需要企业全体员工共同参与的管理活动，它与员工的切身利益息息相关。在绩效管理方案制定与实施过程中，企业应充分考虑到员工当前的思想状况及承受能力，积极开展宣传培训工作，帮助员工排除思想障碍，使其明确绩效管理不是为了硬性将员工分出等级，奖优罚劣，而是旨在通过正确的指导，强化员工已有的正确行为，克服低效行为并不断改进，为日后绩效管理体系持续、健康、有效的运行奠定基础。为了保证公司绩效管理制度的有效执行，应成立绩效管理专门机构，其主要职能是负责公司绩效管理体系的建立、评审与完善；监督、维护绩效管理体系的公平与公正。机构可设最高领导小组和常务办公室。通过将企业高层全部纳入最高领导小组，使各位领导都能够亲自参与到绩效管理中，从而取得高层领导的高度重视和支持。常务办公室则是绩效管理的职能服务部门，负责公司日常考核的组织、技术支持和指导等事务。

1、强调绩效管理的“绩效提升功能”

绩效管理体系对于任何一个企业来说都具有极为重要的战略意义。绩效管理是人力资

源部为业务部门开发的，以帮助业务部门和员工提高绩效水平的管理工具，各级管理人员与员工应该积极地参与到绩效管理的各项工作中去。高层管理人员应该对绩效管理高度重视，不能简单地把绩效管理视为人力资源部的一项常规工作，而应该从企业发展的战略高度来认识绩效管理的重要性，考虑如何借助绩效管理来提升整个企业的绩效水平，以实现企业的战略目标。

2、加强培训确保绩效管理的有效实施

我国企业的绩效管理会出现前面所述的各种各样的问题，其中一个最主要的原因就是，各级人员的观念、技能与技巧跟不上。企业必须加大对绩效管理的培训力度。培训的对象包括高层管理人员、人力资源部门、中层管理人员，甚至普通员工。培训的内容应该包括绩效管理的理念与技能、工具和方法。只有向各级人员都提供绩效管理方面的培训，绩效管理体系才有可能顺利实施。通过培训，提高企业各级人员对绩效管理的认识，增强员工的自觉参与意识，激发他们的积极性和创造性，让企业各个层面的人员都能够积极参与到从企业发展战略的制定到绩效评估等各个环节。并通过参与来提升整个企业的绩效管理水平，深化整个企业的绩效意识。

3、确保绩效管理循环的有效运行

绩效评估只是绩效管理系统中一个环节。为确保绩效管理系统的有效运行，必须认真对待绩效评估后的绩效反馈与绩效奖励环节，这个环节的有效实施，将为本轮绩效管理循环画上一个圆满的句号，并为进入下一个绩效管理循环做好铺垫。绩效管理并不是以得出绩效评估结果为主要目的，而应将通过每位员工工作绩效的改进来提升企业的整体绩效作为最高目标。因此，绩效评估后必须认真安排、精心组织好绩效反馈与沟通工作。这样既可以使员工了解自己的绩效状况，包括所取得的成绩与存在的不足。同时也可将企业的发展目标进一步传递给每位员工，使他们更加明确下一步的奋斗目标。从而为企业总体绩效的提升而努力。

4、建立公示制度

公示制度是让员工了解考核结果的最有效手段，员工通过正常渠道了解到考核结果，才可能正确地发表自己的看法，进而参与到考核过程当中。员工的积极参与是绩效管理制度公平、公正实施的重要保障。将考核结果进行公示，一方面可以接受群众的监督，增加评选透明度；另一方面能激发优秀者的荣誉感，满足其获得尊重的需求，也为其他员工树立学习的榜样和努力的目标。

5、建立绩效考核申诉制度

在实际的考评工作中，总会因为各种各样的原因出现一些不公正、非客观的考核结果，或者被考核人对考核结果有不同意见和看法。企业应有畅通的渠道，让员工申诉，这样企业既能掌握员工思想，对确有偏差的考核进行补救，又能及时将可能出现的问题消灭在萌芽状态，彻底解决员工的不满与问题。绩效考核的导向性是通过绩效考核指标来实现的，要使绩效考核体现战略导向，就必须通过战略导向的绩效考核指标的设计来实现。绩效考核指标的设置必须科学，是指绩效指标应该遵循SMART原则：明确具体，不能模棱两可；指标应该可以测量，同时尽可能量化；设置的指标员工应该可以达到，指标的设置应该与员工的职责相匹配，不能设置过高或过低；指标应该具有相关性，与员工的主要职责相关，而不应把重点放在与员工职责关系不大的指标上；指标应该有时效性，应该根据员工职责的变化不断进行调整。

此外，企业绩效考核指标的制定，还要注意以下几点：首先，应当遵守20/80原则：即抓住能够体现企业80%的目标的20%的指标，否则，有可能会因小失大；其次，考核指标的压力要适中，标准不能定得过高或过低，应是大多数人经过努力可以达到的；再次，考核指标应有一定的稳定性，一般一经制订，其基本框架不应再有变化，以保证考核标准的权威性。

沟通是有效的绩效管理中必不可少的环节。绩效管理的各个环节，从绩效指标和标准的制定，考核结果的反馈到绩效改进，都需要通过良好的沟通来实现。如果不给员工反映自己想法或意见的机会，很可能导致员工在考核结果不理想时产生不满，所以必须建立双向的沟通机制。企业应当以制度化的形式将其规范下来，并通过不定期抽查、绩效改进对照等方式对沟通效果做出检查，确保绩效反馈与绩效改进落到实处，从而真正实现绩效管理的作用。

参考文献：

1、张建华，当前企业知识管理绩效评估问题与对策分析，《情报杂志》，2024年第2期

2、顾平，造船企业绩效管理若干问题与对策的研究，《造船技术》,2024年第1期

3、水藏玺，《绩效指标词典》，中国经济出版社,2024年

4、林筠、胡利利、王锐，《绩效管理》，西安交通大学出版社，2024年

5、胡杨、胡蓓，面向零时间企业的即时激励机制研究，《科研管理》，2024年第4期

6、武欣，《绩效管理实务手册》，机械工业出版社，20087、胡杨、刘国花，TBC下员工流失分析及管理对策，《中国人力资源开发》，2024第1期

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！