

国企组织绩效管理方案如何进一步提升工作与经济效益分析

李萌

南京地铁运营有限责任公司车辆分公司，江苏南京

摘要：为解决国有企业绩效管理中考核机制僵化、激励效果有限等问题，本文以南京地铁运营有限责任公司车辆分公司为例，对组织绩效管理体系进行研究，提出指标分层设定、过程督导与结果评估结合、信息化整合、创新驱动等优化措施，以期为国企在深化改革背景下提升工作效率与经济效益提供参考。

关键词：国企；组织绩效管理；经济效率

How to Further Improve Work and Economic Efficiency in the Performance Management System of State-Owned Enterprises: An Analysis

Meng Li

Vehicle Branch of Nanjing Metro Operation Co., Ltd., Nanjing, Jiangsu

Abstract: To address issues such as rigid assessment mechanisms and limited incentive effects in the performance management of state-owned enterprises, this paper takes the Vehicle Branch of Nanjing Metro Operation Co., Ltd. as a case study to examine the organizational performance management system. Optimization measures are proposed, including hierarchical indicator setting, integration of process supervision and outcome evaluation, digital integration, and innovation-driven approaches. The aim is to provide references for state-owned enterprises to enhance work efficiency and economic benefits amid deepening reforms.

Keywords: State-Owned Enterprises; Organizational Performance Management; Economic Efficiency

随着国有企业改革的不断深化，绩效管理作为提升企业竞争力与运营效率的关键手段，日益受到重视。然而，传统的绩效管理模式往往存在考核机制僵化、激励措施不够灵活等问题，限制了企业潜能的充分发挥。在此背景下，探索一套符合现代企业发展趋势、能够有效激发员工积极性与创造力的组织绩效管理体系显得尤为重要。

1 国企改革趋势与绩效管理核心意义

1.1 国企改革背景下的时代需求

当前，国企改革已进入深化提升的攻坚阶段。《政府工作报告（2025年）》明确提出，要“高质量完成国有企业改革深化提升行动”，其核心任务在于推动国有经济布局优化与结构调整，并加快建立“国有企业履行战略使命评价制度”。这一改革方向体现了国家从单一的经济效益导向，逐步转向综合性战略使命驱动的重大转变。

数据显示，截至2024年底，国企改革主体任务的平均完成率已超过70%，但国有资本在战略性新兴产业中的投入仍需进一步加强，2024年央企在此类产业的投资占比仅为40%。因此，持续优化国有资本布局、深化体制机制改革，正成为推动国企高质量发展的迫切需求。

改革的时代需求主要体现在三个方面：一是市场化机制深化。通过劳动、人事、分配三项制度改革，打破传统行政化管理模式，真正实现管理人员“能上能下”、员工“能进能出”、薪酬“能增能减”。二是国有资本布局优化。需聚焦国家安全、科技创新等领域。截至2024年，央企在战略性新兴产业的投资同比增长21.8%，并在人工智能、量子通信等前沿领域取得突破性进展。三是数字化与绿色化转型。例如，山东能源集团通过布局风电和光伏项目，推动煤电一体化联营，逐步实现传统能源的低碳化转型。

1.2 绩效管理在国企中的重要地位

绩效管理是国企改革的重要抓手，三项制度改革（如任期制、契约化管理）的落实均需要以科学的绩效评价为基础。以大兴国际机场为例，通过细

化近300项考核指标并实施“一部一策”的考核方案，切实推动了战略目标落地；中国邮政速递物流则依托云平台实现全流程线上考核，覆盖500余人及10余种考核逻辑，大幅提升了管理效率。

绩效管理的重要性主要体现在以下三个方面：一是战略目标承接。通过将财务与非财务指标相结合的分类考核方式，确保企业战略目标与国家使命有效对接。例如，京能集团引入云民主测评系统强化干部考核，进一步激发了管理层活力。二是激励机制优化。调研显示，75%的国企仍将绩效管理局限于薪酬分配，而仅有20%的企业将其用于组织文化建设。为此，需通过AHP法（层次分析法）来量化指标权重，并结合CIPP评估模型（背景、输入、过程、产出）提升绩效考核的科学性和合理性。三是资源分配依据。绩效结果直接关联人员晋升、薪酬调整以及培训规划。例如，山东能源集团通过实施“31789”工程来优化年轻干部梯队建设，并在此基础上强化市场化薪酬分配，进一步提升了人力资源配置的效率与公平性。

2 组织绩效管理框架与作用

2.1 指标设计：分层设定与动态优化

指标体系往往需要结合安全生产、质量管控、运营服务、经济效益等多个维度进行规划。管理者可以针对每项任务明确量化目标，并以月度或季度指标的形式分配到各业务单元。以南京地铁运营有限责任公司车辆分公司（后面简称车辆分公司）为例，2024年制定了工程车定辅修72台次、全效修160台次等重点指标，并分解到不同车间与班组，让各单位都有清晰的目标指向。管理层还会依据各部门的功能与工作特点，为指标设置相应权重，让安全运营类指标与经济收益类指标在总体评价中都能被合理衡量。通过此方式，企业可在整体战略下维持多元目标间的平衡，并引导一线团队在日常工作中关注关键环节。

动态优化是确保指标持续有效的重要手段。单位若在考核周期中发现某项指标发生偏差，可以及时做出修订与调整，避免由于环境变化或任务增加而导致考核失真。例如，在车辆检修领域，如果月

度统计显示全效修进度滞后，管理部门就需要重新评估班组分工和作业流程。若检修数据优于预期，则可进一步抬升指标基准或加大对优异班组的激励力度。[1]通过定期回溯与更新，单位能摆脱“指标僵化”问题，并让所有部门都能依据最新要求投入生产与服务，从而维持绩效体系的灵活性和适应度。

2.2 考评周期：过程督导与结果评估

过程督导是帮助企业在业务执行过程中随时纠偏的有效方式。管理层可通过月度或季度例会，跟踪安全隐患整改进度、设备维保执行率以及班组出勤情况，并基于现场检查和视频抽查等多种形式来掌握实际运行状况。某些单位在月度考评时会核查故障单平均响应时间，如有统计数据显示某线路班组平均故障响应时长超过14小时，就会被认定为改进重点。

结果评估是对阶段性或年度性绩效完成度的综合判断。企业通常在年终或季度末进行各单位的述职汇报与量化评分，并将结果纳入奖金分配或职务调整当中。以车辆分公司为例，若月度或季度考评显示工程车定辅修、列车架修完成率持续达到规划目标，考评小组会根据达成度进行奖励或加分；若多次出现延期或质量问题，就会酌情扣减分值，并要求责任单位限期整改。结果评估侧重于检查指标完成情况与实际运营表现的吻合度，保障单位努力方向与企业总体规划不脱轨。

过程督导与结果评估之间存在相互支撑关系。前者注重日常预警与短期反馈，让管理者能够随时掌握工作态势；后者则通过阶段性或年度性总结，将责任与回报结合起来。[2]某些工作环节在日常巡检与月度通报里并未暴露重大风险，但年度评审时可能会发现持续存在的小问题由此演变为系统性隐患。定期结合两个层面的信息，既可以推动改进，也能遏制消极现象的积累。

3 工作效率提升路径探析

3.1 流程精益：PDCA循环与5W2H应用

PDCA循环在国企各业务单元的流程管理中运

用广泛。管理部门会先制定明确目标与方案，然后通过执行、检查与改进的连续环节，推动作业水平不断提升。车辆分公司在2024年计划完成工程车定辅修72台次、全效修160台次、中修15台次、大修3台次，相关班组在PDCA循环中能够逐步评估进度与资源投入情况。为找出瓶颈环节，一些单位还采用5W2H方式，从执行主体、具体步骤、时间节点、地点设置、操作方法以及投入产出等方面进行拆解。这样的分析能缩短业务链条，避免重复作业，并引导责任人聚焦短板。管理层如果根据月度或季度数据对执行效果进行回溯，就能即时调整方式并巩固良好成果。

3.2 信息化整合：数据化管理与实时监测

信息化整合有助于各单位动态管理运营与检修数据，并以直观方式发现潜在问题。某些线路在7月的平均故障响应时间中，出现14小时以上的情况，此时数据平台会第一时间进行预警。管理者借助工单系统、物资管理数据库等工具，追踪班组出勤与故障报修详细记录，以评估各项检修是否存在进度滞后。倘若多次出现同类问题，也能通过系统对比往期数据，为改进工艺与调整人员配置提供依据。[3]实时监测模式可应用于工程车作业视频抽查或安全隐患排查等方面，只要数据同步完整，相关部门就能迅速开展巡检并形成整改方案。

4 经济效益提升策略研究

4.1 责任分解与精准激励

企业若想在日常经营和长期发展中获得更多收益，需要将各项责任逐层拆解，并结合激励机制予以配合。车辆分公司在7月组织了27次视频抽查，并针对存在的88项问题进行逐项跟进，这种做法能让各科室和班组意识到自身定位与差距。管理者在分解责任时，不仅考虑安全生产与日常运维，也会把设备完好率、故障填报单关闭率等量化指标一并纳入考量。假如某班组在月度统计中因漏报或慢报而出现反复问题，就会受到扣分或经济处罚。一旦在季度或年度评比中取得较高得分，班组和个人则能得到相应的奖金或荣誉。这样的奖惩结合能带来

正向驱动,使得一线与管理层形成利益共同体。分公司还经常将结果通报以公示形式发布,督促后进单位不断改善,推动各部门在流程优化和安全把控方面主动发力。

4.2 创新驱动与资源优化

创新在企业经济效益提升中有多重体现,包括技术改进、流程优化以及组织思维的更新。车辆分公司在7月又开展了120次集中检查,发现部分车间针对检修作业采用了新型工具,并提出了12项技术革新建议。管理者通过比较不同班组的检修效率和质量,挑选出表现突出者,并给予额外的物质与荣誉奖励。[4]假如某车间在设备维护时引入传感监测系统,就能节省大量人工排查时间。通过对故障数据进行聚类 and 对比,技术人员在后续检修中可提早开展专项预防。

资源优化帮助企业把有限的资金和人力放到更能产生价值的环节。若有部门重复采购或多头管理,会导致浪费与沟通滞后。分公司通过完善物资管理数据库,将同类物资统一编号,减少重复立项。7月份某线路列检库的库存分析显示,短期内零部件使用量出现集中增长,若对采购节奏毫无规划,极可能造成堆积。管理层综合调度信息后,可以适度分流物资并调配富余班组支援。当项目进入检修高峰或存在紧急故障,需要临时调度的装备和人手,可以从平台上获得实时指引。

5 综合保障与长效机制

5.1 归口管理与闭环监督

企业在保障总体运营平稳的过程中,经常将安全科、技术科、生产业务科、企管科等单位视为不同领域的归口部门,通过定期检查与专项稽核实现全方位的协同。车辆分公司在7月期间,各中心共计提报130项考核项目,其中车辆一中心19项、车辆二中心17项、车辆三中心23项、小行架大修中心21项、秣周架大修中心9项、禄口架大修中心6项、设备一中心15项、设备二中心15项、设备三中心5项。这个数字反映了多部门间的管理互动以及问题排查的广度。管理层在接到考核提报后,会第一时

间展开归口审议,分门别类地追踪作业缺陷、执行漏洞与作风问题。一旦得出结论,相关责任主体需要在规定期限内落实整改,并将反馈材料递交到对应归口科室。通过月度通报和现场复查的模式,企业能够闭环跟进隐患排查效果。若发现某些违章或迟滞现象反复出现,就会对责任人进行追加问责和经济扣分,督促各部门保持良好执行力。[5]管理方还会在年度总结中关注归口管理的工作成效,把按期整改率、持续改进率等指标纳入整体绩效考评,从而在全局范围内推动常态化的内部监督。

5.2 组织文化建设与队伍培育

组织文化塑造对于深层次的效率提升和安全氛围具有积极作用。车辆分公司近年来通过班组文化建设、主题竞赛以及经验交流等方式,培育员工的责任感与合作意识。某些车间在检修间隙组织技能沙龙,鼓励技术骨干分享故障排查心得,并邀请年轻员工一起演练操作流程。这样的活动让老中青三代能够交叉学习,并形成可持续的知识传承。管理者也会在职能部门举办内审与案例研讨,帮助科室人员更好地掌握归口考核、物资核算等制度,为后续工作打下坚实基础。

随着2024年列车大修进度达成30列、架修完成15列,分公司高层在总结会上表扬了绩效突出的班组,并与年度培训计划挂钩,一些成绩优异的班组长和骨干参加了技改课题项目。这样的做法为员工提供了更广阔的发展路径,也让文化建设与岗位晋升相互促进。

6 结语

在国企深化改革与转型升级的背景下,绩效管理不仅是实现企业经济效益的关键抓手,更是推动组织创新、人才培养与文化建设的有力支点。通过构建科学、灵活的指标体系,强化过程跟踪和结果评估,企业可以在安全生产、质量管控与经济收益之间取得动态平衡。信息化与数字化手段的融合,为实时监测和资源优化创造了条件;而创新激励和组织文化的不断强化,则有助于塑造可持续的内生动力和团队协作氛围。

参考文献

- [1] 钮沈萍. 国有企业改革背景下的绩效管理优化办法与路径[J]. 现代企业, 2024, (11): 35-37.
- [2] 马艳红. 数字化赋能国企人力资源管理[N]. 山西日报, 2024-12-03(011).
- [3] 张丹怡. 基于组织变革的国企人力资源管理体系优化研究[J]. 今日财富, 2024, (29): 95-97.
- [4] 饶炜立. 基于高质量发展要求的国企绩效管理优化途径分析[J]. 市场瞭望, 2024, (24): 163-165.
- [5] 陈思媛. 大数据背景下企业绩效管理的优化与创新. 全国流通经济, 2024(22).

