

# 高质量发展背景下国有企业人力资源绩效管理创新探究

赵晓宇

中国国投实业控股有限公司，北京 西城区 100000

**摘要：**在高质量发展的时代背景下，国有企业想要实现持续进步进而推动自身持续发展，人力资源绩效管理起着关键作用。不过当前国有企业绩效管理存在指标体系不完善、激励机制缺乏灵活性等问题，这些问题制约了企业发展，导致其难以契合高质量发展要求并提升综合竞争力，所以国有企业的人力资源绩效管理亟待创新，其创新要点包含构建科学指标、平衡多元要素、结合岗位特性等多方面内容，以此促进国有企业优化人力资源绩效管理，契合高质量发展要求，提升综合竞争力，最终实现可持续发展。

**关键词：**高质量发展；国有企业；人力资源；绩效管理；创新

DOI: 10.63887/ssrp.2025.1.3.28

当今我国正处于经济高质量发展阶段，国有企业作为国民经济的重要支柱肩负着重大使命，其需要紧跟时代步伐去更好地服务国家战略以及增强在全球市场中的竞争力。同时传统的人力资源绩效管理模式存在局限性且在一定程度上难以适应新的发展需求，而绩效管理又对国有企业的运营效率、员工积极性等诸多方面有着关键影响，所以在高质量发展背景下国有企业的绩效管理必须从多维度进行创新，才能激发员工积极性、提升企业运营效率，进而更好地服务国家战略、增强在全球市场中的竞争力。

## 1 高质量发展对国有企业绩效指标体系的新要求

高质量发展关乎国家整体经济转型与竞争力提升，国有企业作为经济“顶梁柱”，其绩效指标因而需要紧密围绕国家战略目标，只有这样才能体现对创新驱动、绿色发展、产业升级等国家战略的落实情况，像通过设置创新投入占比、节能减排成效等指标来达成此目的[1]。并且如今市场竞争愈发激烈且变化迅速，国有企业想要在这样的市场环境中立足并增强市场竞争力，就必须深度适应市场变化，那么其指标体系就得关注市场占有率、客户满意度等动态指标，以此促使企业灵活调整经营策略，进而快速响应市场需求[2]。同时国有企业要实现从规模扩张向质量效益并重的转变，全方位契合高质量发展的内在要求，不能只聚焦

短期财务成果，而是要确保未来能持续保持优势、稳定运营以实现可持续发展，所以其绩效指标应推动企业可持续发展，需要涵盖人才培养质量、核心技术储备、品牌影响力提升等长期发展指标[3]。

## 2 当前国有企业绩效指标体系存在的问题

当前，不少企业过度关注营收、利润等眼前能看到的财务数据，把大量资源投入到短期效益获取上，进而出现了重短期财务指标而轻长期发展考量的情况，随之忽视了对科技创新、人才培养、品牌建设等关乎长远发展方面的指标设定，最终导致不利于企业可持续成长的结果[4]。同时，部分绩效指标因定性描述过多且缺乏清晰量化标准，使得在实际评价中出现主观性强、可操作性差的问题，而有的定量指标又过于机械，没能充分考虑工作中的复杂情况，从而导致难以全面准确衡量员工和部门的真实绩效，这些都是定性与定量指标搭配失当引发的后果[5]。此外，由于往往采用“一刀切”的通用指标，没有依据不同岗位的职责特点、技能要求以及对企业的贡献方式细致区分，进而使得一些关键岗位的独特价值无法在指标体系中凸显，如此一来，既打击了员工的积极性，又不利于企业整体效能的提升。

## 3 构建科学合理绩效指标体系的具体策略

### 3.1 基于高质量发展战略分层分级确定指标

在高质量发展战略下，构建科学绩效指标体系对企业发展至关重要，且分层分级确定指标又是构建该体系的关键举措，需要从企业整体、各部门以及员工个体等不同层面来确定相应指标。在企业整体层面，高质量发展有着创新驱动、绿色可持续、产业协同等宏观目标，要依据这些目标确立能体现企业核心竞争力与战略方向的关键指标，比如只有将研发投入占营业收入的比重设为衡量创新能力的重要指标，才能引导企业加大科研投入，进而提升技术水平。对于各部门而言，各部门需围绕企业整体战略开展工作，所以要整体战略进行细化拆解来确定指标，像生产部门因高质量发展对产品质量与绿色生产有要求，可将产品合格率、生产能耗降低率等作为重点指标以契合相应要求，而销售部门为使企业拓展市场份额、增强市场影响力，故而聚焦客户满意度、新市场开拓率等指标。再到员工个体层面，不同岗位有着具体的职责和技能要求，要据此进一步细化指标，例如研发岗位员工只有以专利申请数量、参与项目的成果转化率为考核点，才能激励员工积极创新。

以海尔集团为例，其深知在高质量发展道路上构建科学绩效指标体系的重要性并积极践行分层分级确定指标的策略。在企业整体战略层面，明确提出要将全球研发资源整合利用率提升至一定水平，近年来其全球研发投入占比持续保持在 3%-4% 左右，通过整合全球超 10 万名研发人员的智慧，不断推出创新产品，进而提升了品牌的全球影响力。在部门层面，其生产制造部门设定产品一次下线合格率达到 99% 以上的指标，通过智能化生产改造等手段，实际合格率稳定在这一高标准之上，这极大减少了质量成本，最终提升了产品品质。对于员工个体，以海尔的研发工程师为例，每年设定至少参与 2 个重点创新项目且要有 1 项成果实现产业化的指标，众多工程师积极投入研发，使得海尔每年都有大量新技术应用到产品中，例如卡萨帝冰箱的保鲜科技等，成功推动了产品升级，也使企业在高质量发展道路上稳步前行。

### 3.2 平衡短期与长期、财务与非财务指标

短期财务指标（如营业收入、净利润等）能够直观反映企业当下的经营效益和资金回笼情况，作为衡

量企业阶段性运营成果的关键要素，其有助于企业及时掌握盈利状况，进而保障基本的资金流稳定，满足日常运营及投资者回报需求，然而企业若只侧重短期财务指标，就很容易陷入短视行为，进而会牺牲长远发展利益，所以不能仅仅关注短期财务指标。长期指标着眼于企业的可持续发展，像研发投入占比、人才培养投入、品牌建设成效等非财务指标以及资产增值率等长期财务指标都有着各自重要作用，其中研发投入能助力企业提升创新能力、保持技术优势，人才培养可确保企业拥有高素质的人才队伍为未来发展蓄力，品牌建设有助于提升市场美誉度、拓展市场份额，所以长期指标对于企业的长远发展不可或缺。另外财务指标侧重于量化的经济成果，非财务指标更多考量如客户满意度、员工敬业度、社会责任履行情况等难以用金钱衡量却对企业有着深远影响的方面，二者相互补充才能全面、客观地反映企业真实绩效，引导企业健康、可持续发展。

以华为公司为例，其在绩效指标设定上很好地平衡了短期与长期、财务与非财务指标。从短期财务指标来看，华为每年都会公布营业收入和净利润情况，在 2024 年其实现营业收入达到数千亿元人民币，净利润也维持在可观水平，这体现了其强大的经营盈利能力，进而保障了企业的资金运转以及在全球通信市场的稳固地位。在长期指标方面，华为极为重视研发投入，长期将 10% 以上的销售收入投入到研发中，近十年累计研发投入超万亿元人民币，使得华为在 5G 通信技术等众多领域掌握核心专利，不断推出创新产品，从而保持行业领先地位，为长期发展奠定坚实基础。在非财务指标上，华为注重客户满意度提升，通过全球服务网络以及优质的售后保障，客户满意度常年保持在较高水平，超 80% 的客户愿意持续选择华为产品，这就为品牌建设和市场拓展提供了有力支撑，同时华为积极履行社会责任，在全球开展众多数字人才培养项目，推动当地通信产业发展，进而进一步提升了企业的社会形象和美誉度。

### 3.3 融入创新、绿色等高质量发展关键要素指标

创新是企业发展的核心驱动力，通过设置诸如研发投入强度（研发费用占营业收入的比重）、新产品

销售收入占比、专利申请数量等创新相关指标，就能激励企业不断加大在技术研发、产品迭代等方面的投入，进而促使企业积极探索新的商业模式、开拓新市场，最终达到提升核心竞争力的效果，使其可在市场竞争中脱颖而出，实现可持续的高质量发展。绿色发展关乎企业的社会责任与长远未来，纳入单位产品能耗降低率、可再生能源使用比例、污染物排放达标率等绿色指标，有助于引导企业践行绿色生产理念，促使企业优化生产流程，采用环保技术与设备，从而降低对环境的负面影响，如此既契合国家环保政策要求，又能降低运营成本，还可塑造良好的企业形象，进而赢得消费者的认可与青睐。鉴于创新、绿色等关键要素指标对企业发展有着上述重要作用，将它们融入绩效体系，便能让企业从多维度衡量自身发展质量，避免单纯追求经济效益，推动企业朝着更具创新活力、更绿色环保的方向迈进，最终实现经济效益、社会效益与环境效益的协同共赢。

以比亚迪股份有限公司为例，其在融入创新、绿色要素指标方面堪称典范。在创新指标上，比亚迪每年投入大量资金用于研发，研发投入占营业收入的比例多年保持在较高水平，在2024年其研发投入超百亿元人民币，因此其在新能源汽车核心技术、电池技术等领域不断取得突破，推出了刀片电池等极具创新性的产品，且专利申请数量更是连年递增，仅2024年就新增数千项专利，新产品销售收入占比也持续提升，有力地推动了企业发展。在绿色指标方面，比亚迪致力于打造绿色产业链，其新能源汽车生产过程中单位产品能耗不断降低，与传统燃油车生产相比，能耗降低了约30%，而且通过采用清洁能源，可再生能源使用比例达到20%左右，同时确保污染物排放严格达标，为环保事业贡献力量。凭借对创新、绿色指标的高度重视与践行，比亚迪不仅在国内市场大放异彩，在全球新能源领域也占据重要地位，实现了高质量发展。

### 3.4 结合岗位特性定制个性化指标

不同岗位在工作内容、职责重点、技能要求以及对企业整体目标的贡献方式等方面存在显著差异，通用的“一刀切”式的指标没办法精准衡量各岗位的工作成效，需要结合岗位特性定制个性化指标。对于管

理岗位来说，其重点在于组织协调、战略决策以及团队引领等方面，相应的绩效指标就需要围绕团队业绩达成率、人才培养成效（如员工晋升比例、培训计划完成率）、决策的准确性与及时性等进行设置，只有这样才能评判管理者对部门乃至企业整体运营的把控能力。对于技术岗位而言，由于其核心是技术研发与创新，其个性化指标便应聚焦于项目完成质量、技术难题攻克数量、新技术应用带来的效益提升（如成本降低幅度、效率提高比例）以及专利成果等，如此才能凸显技术人员在专业领域的贡献。对于一线操作岗位来讲，更注重生产操作的规范性、效率以及产品质量，指标可以设定为产品合格率、生产任务完成率、操作失误率等，只有这样设定才能确保生产环节的稳定与高效。通过为不同岗位量身定制个性化指标，能够更精准地反映员工的实际工作表现，进而充分调动各岗位员工的积极性，让员工明确努力方向，同时有助于企业实现资源的优化配置，提升整体运营效率，朝着高质量发展目标稳步迈进。

比如海尔集团，在岗位绩效指标设定方面充分体现了这一实践成果，以海尔的生产车间班组长这一管理岗位为例，其绩效指标中团队业绩达成率占据重要权重，要求所负责的生产小组月度生产任务完成率需达到98%以上，同时人才培养成效也不容忽视，要确保小组内每年有至少10%的员工通过技能提升获得更高等级的岗位认证，并且在应对生产线上临时突发问题时决策的及时性很关键，要求在15分钟内做出有效应对方案，这样才能保障生产的顺畅进行。对于海尔的研发工程师这一技术岗位，项目完成质量是关键指标之一，例如所负责的智能家电研发项目，各项技术指标需达到行业领先水平，产品的能耗降低率要比上一代产品提升20%以上才算达标，在技术难题攻克方面需要有明确要求来激励创新，每年至少要解决3个关键技术难题，且要将相关成果转化为至少2项专利申请，通过这些个性化指标激励研发人员不断创新，提升产品竞争力。再看海尔的一线装配工人岗位，要保障产品质量和生产效率，产品合格率指标设定为不得低于99.5%，生产任务完成率要达到每日既定目标，操作失误率需控制在千分之一以内。

## 总结

综上所述，高质量发展给国有企业人力资源绩效管理带来了新的机遇与挑战，国有企业想要更精准地衡量员工贡献并充分调动员工主观能动性，就必须对

绩效指标体系、激励机制等方面进行创新探索，进而帮助企业整合内部资源，使其得以聚焦高质量发展目标，如此一来企业不仅能够提升经济效益，还能履行社会责任，最终实现企业与社会、环境的协同发展。

## 参考文献

- [1]刘齐. 国有企业人力资源绩效管理的优化措施[J]. 中国市场, 2025, (11): 91-94.
- [2]古江涛. 国有企业人力资源管理与绩效考核分析[J]. 经济师, 2025, (03): 276-277.
- [3]樊承年. 国有企业绩效管理存在的问题与解决对策[J]. 中小企业管理与科技, 2024, (18): 113-115.
- [4]米娜. 国有企业绩效管理存在的问题及其改进对策探讨[J]. 企业改革与管理, 2024, (15): 97-99.
- [5]陈姝娴. 国有企业人力资源绩效管理的优化措施[J]. 支点, 2023, (11): 114-116.