

浅谈事业单位人力资源管理中的绩效考核

郭志刚

河南省南乐县人力资源和社会保障局

[摘要]绩效考核是事业单位人力资源管理的重要组成部分。本文主要由两部分组成，先是指出了当前事业单位人力资源管理中绩效考核工作存在的问题，比如管理方式落实、监督机制不健全、绩效考核制度打击员工工作积极性等。然后对当下的绩效考核制度进行探讨，提出了有借鉴价值的绩效考核改进方案，希望事业单位在改革现有制度的过程中能够更多考虑“人”的因素，多从人性的角度去分析制度中存在的缺陷，通过合理规范的制度激发人的潜能，从而实现事业单位的良性发展。

[关键词] 事业单位；人力资源管理；绩效考核

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-627X.2020.02.1262

前言：

如今，事业单位的发展越来越注重工作质量的提升，其中人力资源管理中绩效考核制度越来越成为事业单位体制改革工作顺利落实的重要影响因素。但是，现有的人力资源管理绩效考核评价系统存在不少问题，如果这些问题得不到妥善地解决，会成为制约事业单位稳定健康发展的绊脚石。

一、事业单位人力资源管理中绩效考核工作存在的问题

（一）观念传统，绩效考核方式落后

社会在不断地发展，传统的管理理论受到极大的挑战，必须对现有的管理理念做出调整，以顺应时代发展的需求。但是，事业单位的人力资源管理人员无法及时更新自己的管理方式，在实践操作中依旧沿用传统的一套方法，究其原因还是单位领导权力过大，所占有的单位资源与管理方式密切相关，革新管理理念会触动到他们的个人利益，这对于事业单位人力资源管理绩效考核工作的顺利开展是十分不利的。事业单位需要发展出新的更加高效的管理方法，事业单位的工作人员必须及时更新自己的理论知识、拓宽技能面、提高专项技能以更好地适应不断变化的事业单位工作环境。

（二）缺乏健全完善的监督机制，阻碍事业单位发展

我国政府十分重视事业单位的建设发展，为了事业单位人力资源管理工作能够顺利开展，已经出台多项政策，将事业单位的发展限定在法律限定的范围内，保证事业单位能够在正确的轨道上稳步前行。虽然整体上不会出现原则性的偏差，但在某些方面难免会存在缺陷。比如，在事业单位绩效考核以及人力资源管理改革相关的工作还是受到了法律法规的制约，其发展与现行法规不契合。

一些事业单位没有法治化的管理理念，行政工作缺乏法律的监督与指导，在处理具体事务时没有一套行之有效的规范标准，这使得事业单位的管理没有章法，造成管理混乱的局面。此外，事业单位人力资源管理存在越权管理、职责交叉以及流程混乱等问题。

（三）事业单位的绩效考核制度不合理，单位员工失去工作热情

现事业单位的绩效考核制度有不合理的地方，员工的真实工作表现没有在现行的考核评价系统中得到正确体现，这导致员工对自身的工作产生消极情绪。事业单位的考核制度流于形式，在实际操作中并没有严格按照规章制度执行，人力

资源管理无法取得预期的效果。此外，单位的行政工作缺乏有效管理方法，使人力资源管理工作的开展困难重重。

二、人力资源管理工作的改进措施

（一）进一步改进绩效考核机制

事业单位的管理人员可以借鉴其他单位绩效考核的成功管理经验，对原有的管理考核制度进行改进和创新。如今，我国的事业单位已经意识到绩效考核制度建设的重要性，但在制度落实环节还存在许多问题。往往制度标准千篇一律，像万能模板一样嵌套在每一个事业单位的管理工作中。事业单位的绩效考核标准应该根据不同事业单位的实际情况有针对性地制定个性化的整改方案，这样才能有效提高人力资源管理政策的实施效果。

事业单位的人力资源管理相关部门应该将提高人力资源管理能力放在首位，积极采取必要措施，提高人力资源管理效能，将创新意识融入绩效考核制度的改革中。摒弃落后的管理思想，对原有的工作考核制度进行结构性调整，进一步优化薪酬制度，利用先进的信息化技术实时监控员工的工作情况，针对员工的整体表现，实行更加精确的绩效考核制度，避免出现“吃大锅饭”的现象。

人力资源管理人员要大胆创新，灵活运用各种新思路和新方法，在实践中观察改革效果，保证每一位事业单位工作人员的真实工作表现在绩效考核中得到真实的反馈，通过透明度更高、反馈性更好的绩效考核制度促进事业单位工作人员提高工作质量、提升工作效率，为社会提供更优质的服务。另外，人力资源部门需要具体问题具体分析，能够根据不同部门的特殊情况制定出更加高效的工作流程，提高绩效考核的透明度，减少实际考核中管理层与工作人员因为信息不对称造成的矛盾。总之，完善事业单位各岗位的绩效考核制度，提高绩效考核的规范性和公正性，同时让员工定期向上级汇报工作情况，这些举措的贯彻落实可以大大提高绩效考核的在人力资源管理中发挥的影响力。

（二）绩效考核必须充分考虑“人性要素”

不少事业单位的绩效考核过分依赖“数字要素”，通过将员工工作情况数字化，然后将数字信息量化处理从而实现对工作人员的绩效考核，这种做法缺乏“人文关怀”。在对事业单位绩效考核制度的改进过程中，要充分考虑“人”的因素，将员工的道德水准、工作努力程度、工作能力和工作业绩纳入考核的参考标准之中。第一，人力资源管理者应该全面了解基层员工的工

作情况,鼓励员工在工作中投入热情,通过合理的绩效考核激发员工的工作欲望,让他们更加积极主动的投身于事业单位的工作中。第二,通过信息化技术的运用可以将考核的内容进一步细分,将对人的主观性因素也纳入考评系统,通过等级制的积分评价系统,实现对员工更加全面彻底的考察,帮助员工更好地认识自己,从而引导员工扬长避短,在事业单位的职业生涯发挥更大的作用。有了人性化的绩效考核制度,人力资源部门可以更高效地开展对员工的培训和指导工作,培训人员可以根据员工的性格特点、兴趣爱好、个人品性、潜在能力为员工量身定制科学合理的职业规划,帮助员工理清发展思路,进而培养员工对事业单位的归属感和信任度,保证事业单位的凝聚力。第三,工作质量和工作效率是两项非常重要的绩效考核指标,事业单位的绩效考核应该重点围绕这两点展开,通过科学规范的绩效测评和评价措施,保证员工保质保量地完成上级安排的工作,从而提升事业单位的工作效能。

还需要注意的是,事业单位的目标和员工的工作目标要保持方向的一致性,通过人性化的绩效考核制度可以将人力资源管理的绩效考核、事业单位的战略规划、单位内员工的职业发展有机地衔接起来,不仅可以增强事业单位的凝聚力,还提高了各部门以及部门内各成员的协调配合能力。

(三) 调整事业单位的薪酬分配制度

建立更加完善的工资分配制度对绩效考核制度的发展有积极的促进作用,通过健全的绩效考核机制与工资分配制度,保证事业单位员工的正当利益,这有利于事业单位人力资源管理水平的提高。所以,事业单位的人力资源管理人员应该参考员工的有效工作总量和办事效率,为其制定更加合理的工资分配制度,将事业单位的工作质量与员工的个人利益挂钩。一方面,需要实事求是的根据事业单位的发展目标制定操作性和应用性更强的绩效考核制度,在准确评估员工职业资格和岗位工作完成质量的前提下,对岗位权益有更加清晰的划分,将岗位的福利政策落实到位,进一步推进绩效考核制度的发展,从根本上提高事业单位人员的办事能力,营造良性的工作环境。另一方面,要加强对事业单位员工的考核与管理力度,定期对员工开展职业技能培训,提升员工的专项技能,更新员工思想理念,培养员工新的特长,让员工成为符合时代发展需要的复合型人才。

(四) 创新绩效考核理念

在这个“内卷”时代,各行各业的竞争日趋白热化,事业单位要想提高实力就应该实现科学化的人力资源管理,将绩效考核的作用更加充分地发挥出来。首先,需要突破原有的事业单位人力资源管理模式,在事业单位部门内部以及单位人员的职业规划中增设绩效考核的相关内容,通过优化人力资源的部门管理,升级绩效考核机制,完善岗位职能考核,从而深化对人力资源绩效考核工作的认识;其次,事业单位领导要重视绩效考核制度的发展,将绩效考核工作上升到事业单位战略发展的高度去认识,在管理决策中考虑到对绩效考核机制的改良,保证绩效考核理念

能与时代的发展相适应;再次,要确保绩效考核在具体的工作落实当中保持统一的考核标准。绩效考核需要有清晰的目标和明确的职能范围,这是绩效考核工作能够顺利开展的重要前提。此外,事业单位的考核内容要实现公开、公平、公正,这样才能使绩效考核制度在员工心目中具有权威性,使绩效考核发挥出对员工的激励作用;最后,事业单位要善于引进先进的科学技术,结合时代特征将信息化技术运用到事业单位的具体事务中,从而提高单位的运行效率,绩效考核制度也能通过吸收新思想、好方法从而更加精准有效地体现出考核的效果,促进单位员工的职业发展,带动事业单位更好的进步,为整个社会提供更加优质完善的服务。

(五) 事业单位应该建立绩效反馈机制

事业单位应该实现多元化绩效考核机制,从考核的内容来看,可以根据实际的需要制定不同发展阶段和不同时效性的绩效考核制度。好的绩效考核机制能够为人力资源管理提供令人信服的参考依据。管理者能够通过绩效考核数据对员工进行级别调动、晋升、解雇。

对于一些关键的工作岗位,所需要考核指标还应该有更细致的分析,有必要对考核的范围、考核的详细流程以及考核的标准进行科学规范的调整。与此同时,事业单位应该有意识地加强各单位、各部门、各成员间的信息交流。事业单位可以搭建信息共享平台,促进重要信息在单位内部的传递,从整体上提升事业单位的办事效能。完成绩效考核工作后,单位的主管要对绩效考核结果进行分析,根据最终的结果修正工作计划,事业单位非常有必要建立完善健全的绩效评估反馈机制,从而保证绩效考核工作的顺利落实。

三、结束语

目前,我国事业单位的人力资源管理中绩效考核制度确实不够完善,相关管理人员管理理念已经无法满足新的发展需要,绩效考核无法起到监督管理的作用,对事业单位发展缺乏积极的促进意义。为了改变现状,事业单位必须及时调整发展方向,通过建立更加人性化的绩效考核制度、创建更加健全的工作分配机制,促进单位绩效考核制度的发展。任何管理制度的作用都是通过“人”的因素得以体现的,好的绩效考核制度能够发挥出员工的主观能动性,激发员工的潜在能力,从根本上支撑事业单位长期稳定健康的发展。

参考文献:

- [1]王芳.基于绩效考核在事业单位人力资源管理中的作用分析[J].经济视野,2019(2):54,56.
- [2]王文雯.浅谈事业单位人力资源管理与绩效考核[J].大众投资指南,2019.(18):48-49.
- [3]杨广进石鑫.事业单位人力资源管理与绩效考核探究[J].中外企业家,2019.(12):124.
- [4]崔凯.事业单位人力资源管理与绩效考核探究[J].现代营销(经营版),2019.(01):12