

事业单位人力资源管理薪酬设计与绩效考核探析

王哲丽

泰安市退役军人服务中心

[摘要]在新的环境中，也给事业的发展带来了挑战。事业单位要想得到更好的发展，就应该积极做好人力资源管理的创新工作。目前，中国大多数事业单位都是非营利单位，主要向公众提供一些社会服务，主要包括文化领域、卫生领域、科教领域。因此，为了更好地促进各项工作的发展，事业单位应加强人力资源管理，做好薪酬设计和绩效考核，通过薪酬设计和绩效考核提高员工的积极性和创新性，充分体现出薪酬设计与绩效考核在事业单位中的作用。本文后续就上述内容展开详细探究。

[关键词]事业单位；人力资源管理；薪酬设计；绩效考核

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-627X.2020.03.676

引言

事业单位以公共服务体系和社会保障体系建设为目标，以政策导向实现医疗、教育、环保等领域财政资金的运行。事业单位的服务质量和公益水平关系到社会的健康发展。在当今“人才为王”的时代，人力资源建设是每个单位都会关注的问题，只有建设一支专业的人才队伍，才能更好地开展各项服务活动。薪酬设计和绩效考核作为人力资源管理的核心内容，可以极大地提高事业单位的人才粘性和服务质量，以激励的方式调动员工的工作积极性，助力事业单位进一步提高社会效益。

一、相关内涵

(一) 薪酬管理

薪酬是指单位为补偿员工的努力而支付的工资、奖金、津贴、福利等方面的费用，还包括对员工的培训、职业规划等方面。事业单位是中国社会发展的重要力量，主要从事教育、科技、医疗等服务。薪酬作为对员工劳动的奖励，可以保护本单位员工的个人和家庭需求，也可以影响员工的工作行为，起到激励作用。对于员工来说，薪酬水平能否满足他们的需求也决定了员工在工作过程中是否有积极性。薪酬管理机制是根据员工对公司的贡献来回应和回报员工的一种方式。薪酬激励方法应结合员工的技能水平、劳动强度、职责分工、能力等制定合理的管理制度，并结合当地物价水平和经济发展，结合公司情况制定合理的薪酬管理措施，从而最大限度地调动员工的积极性和创造性。

(二) 绩效考核

绩效是对当前阶段任务完成情况的评估，是目标达成的结果。它通常包括效率、经济 and 效果。绩效考核是事业单位的一项重要工作，包括绩效指标设置、考核周期、考核方法和结果应用。事业单位绩效考核的目的是掌握员工完成工作与期望之间的差异，并激励督促员工提高政治业务素质，认真履行职责，提高管理效能。

二、事业单位人力资源管理薪酬与绩效考核的作用

绩效考核管理能够真实反映员工的工作态度和工作状况，对事业单位人力资源管理起到良好的监督和促进作用。事业单位实行绩效考核制度后，可以合理划分每个工作人员

的工作内容，如实反映工作人员的情况。同时，他们可以帮助事业单位评估工作人员的工作能力。同时，事业单位在进行人员调动和培训时，可以参考绩效考核结果，建设一支专业能力强、专业素质高的工作队伍。此外，在事业单位，绩效考核和薪酬管理可以明确员工的工作范围，使员工能够更加努力地工作，约束自己的行为，从而营造积极的工作氛围。同时，员工可以为自己设定更具体的工作目标，提高对工作文化的理解，建立凝聚力。同时，事业单位应通过良好的内部管理，进一步加强内部管理，提高员工的责任感，细化绩效管理，并利用内部管理机制对绩效管理进行量化，从而提升工作人员工作效率，推动事业单位发展。

三、事业单位人力资源管理薪酬设计与绩效考核中存在的问题

(一) 人力资源管理体系有待完善

部分事业单位的人力资源管理还没有形成完整的体系，导致工作模块独立，管理工作形式化，管理效率低下，人才优势没有得到有效发挥。事业单位的人力资源管理主要由原来的人事部门负责，这是从以前的人事管理逐步转变而来的。不同工作模块的相关工作在不同时期逐步纳入人力资源管理：招聘、培训、劳动关系管理等由其他部门纳入，绩效管理、薪酬和福利制度随着事业单位的重组而引入，在一些事业单位中，人力资源规划的相关内容仍然是空白。因此，我国事业单位人力资源管理要想形成完整体系，仍需要多个部门的积极推进和管理人员的重点关注。

(二) 缺乏有效的绩效考核机制

为了保证人力资源管理的质量，事业单位应建立符合本单位实际情况的合理有效的绩效考核机制。然而，一些事业单位的绩效考核机制并不完善，导致该机制的实施效果不佳，与单位的实际需要相去甚远。产生上述问题的主要原因如下：第一，单位在制定绩效考核制度时，没有考虑到自身的就业现实，难以推动制度的实施；第二，绩效考核标准模糊，单位在制度实施上不严格，监督力度不够，导致绩效考核的最终结果与实际不符，缺乏准确性；第三，绩效考核后，相关人力资源管理人員没有根据考核结果进行深入分析，充分利用考核数据，单位无法根据考核结果调整和改善

单位内部问题，导致绩效考核流于形式。

（三）绩效体系不科学

薪酬管理制度是事业单位人力资源管理内容的重要组成部分。相关人员应根据事业单位目前薪酬管理运行状况提出相应的改进措施。对薪酬体系的观察和梳理可以发现，现行薪酬体系缺乏明显差异，即：事业单位内部实行的薪酬管理制度仍然以平均分配原则作为薪酬分配的主要依据，但在一定程度上忽视了事业单位内部员工的个体差异。随着员工自我工作意识的觉醒，越来越多的员工的工作思维逐渐发生变化，员工的工作思想已从“能者多劳”逐渐转变为“多劳多得”。鉴于上述员工工作思维的变化，人力资源管理人员在设计事业单位薪酬管理制度时，应将绩效考核纳入管理体系，通过建立健全的绩效考核评分制度，进一步提高员工的工作积极性，铲除现行薪酬制度中的实际制度漏洞。现有员工薪酬制度缺乏吸引力和多样性，是导致薪酬管理制度在事业单位日常运营中执行不力的主要因素之一。

四、事业单位人力资源管理薪酬设计与绩效考核优化策略

（一）建立完善人力资源管理体系

人力资源管理体系的构建可以使人力资源管理的各个模块成为一个有机的整体，从而有效地提高事业单位人力资源管理效率。首先，各机构应系统整合各模块的工作内容，将各模块工作有机联系起来，通过工作分析，系统分析本单位内各岗位的职责和工作要求，形成明确的岗位描述；根据岗位描述，制定招聘培训计划，建立绩效考核指标体系；借助员工培训和发展过程，构建单位文化，宣传人力资源管理工作，增强员工的归属感和参与感，调动员工的积极性；将绩效考核与薪酬福利制度相结合，为单位形成公平透明的竞争环境。其次，事业单位应改进其人力资源管理的组织结构，如在每个部门设立人事专家或从人力资源部门指派人员负责不同部门的人事工作，负责本部门人力资源管理相关工作的宣传和落实，确保各项人力资源管理工作能够准确、高效地实施。此外，机构还应正确认识人力资源管理的价值和意义，并将其视为单位管理的一部分，而不是后勤保障的内容。比如要求单位管理者参与到人力资源管理的各个环节中来，由各领导者专项负责人力资源管理的某一项工作。

（二）完善绩效考核制度

在事业单位人力资源薪酬管理中实施绩效考核制度的主要目的是建立一支高素质的员工队伍，鼓励员工通过绩效考核挖掘工作潜力，实现事业单位与员工的共同成长。应健全相关制度，逐步完善人力资源绩效管理体系，完善人力资源的绩效管理体系。借助大数据技术，事业单位人力资源管理者需要分析现有的内部资源，明确事业单位的人才需求和要求，整合重点，在人力资源工作中进行更准确、更高效的创新，提高人才招聘的准确性和有效性。此外，在绩效考核

体系的建设和实施中，必须坚持“公平、公正、公开”的原则，要求尊重员工的人格，对其绩效进行公平评价，真实反映其业务能力，确保公开性，使体系的实施透明。同时，事业单位管理者也应认识到绩效考核的重要性，杜绝“平均主义”，体现绩效考核的价值，保证绩效考核能真正激发员工工作积极性，挖掘员工潜力。同时在绩效考核期间，要使用全面、公正的考核指标，保证员工评价的全面、公正。

（三）完善薪酬激励措施

事业单位绩效考核的直接目的是规范员工行为，提高员工的主观能动性，促进单位的良好发展。由此可见，事业单位绩效考核和激励措施的制定和实施直接影响着人力资源管理的发展。完善有效的激励措施可以增强员工的工作意识和责任感，引导员工树立正确的工作理念，通过努力工作促进单位的快速发展。此外，健全的激励制度还可以充分激发员工的工作潜力和内在价值。通过有效实施激励措施，可以增强员工对压力和挫折的抵抗力，鼓励他们继续学习，丰富他们的专业知识储备，提高他们的工作水平，从而实现业务单位发展和员工个人能力提高的双赢。在优化薪酬福利的基础上，事业单位还应不断优化绩效考核体系，通过改进考核内容和工作标准，进一步明确人员岗位职责，并根据考核结果分析人员工作中存在的问题，提出整改建议，从而充分发挥绩效考核的价值。同时，事业单位还应制定切实可行的薪酬分配制度，将员工的绩效薪酬与员工的工作内容和贡献直接挂钩，保证薪酬福利的合理性，提高福利的多元性，确保多劳多得、少劳少得、不劳不得，严格制度落实，切实提升员工对单位的归属感、认同感，提高工作积极性和责任心，使事业单位整体工作效率和质量得到全面提升。

结束语

总而言之，薪酬设计和绩效考核是完善和创新我国事业单位人力资源管理模式的重要环节。薪酬与绩效考核制度的改革与发展不仅影响着事业单位的发展方向，也成为改善人力资源管理的有效途径之一。因此，事业单位要做好薪酬和绩效考核工作，巩固自身实力和办公水平，就必须建立明确、科学、民主、公平的绩效考核制度，并对内部员工开展有效的绩效考核专项培训，进而使得事业单位和职工都能够得到更好地发展与提升。

参考文献：

- [1]朱晓春. 事业单位人力资源管理中的绩效考核与激励机制研究[J]. 全国流通经济, 2018(03): 48-49.
- [2]倪蒙. 事业单位薪酬激励机制相关问题的思考[J]. 中外企业家, 2017(09): 143.
- [3]周庆. 事业单位人力资源管理中的绩效考核与激励措施优化策略[J]. 现代经济信息, 2015(15): 137.