

事业单位绩效考核管理体系的优化与实践

何媛

湖南省产商品评审中心

摘要：事业单位属于我国特有组织形式，在行政管理体系中具有至关重要的作用，而随着时代发展，事业单位改革也深受社会各界的关注与重视，在此之间顺应事业单位改革潮流、推动事业单位改革进程变得尤为迫切。绩效考核管理作为事业单位改革的重要环节，对职工切身利益和社会稳定发展具有密切的关系，而在此之间顺应深化改革要求、促进事业单位绩效考核管理体系的优化发展，成为现阶段事业单位改革过程中所一致面临的重要难题。本文在简要分析事业单位绩效考核管理的重要性价值基础上，对事业单位绩效考核管理体系所存在问题进行初步分析，最后探究事业单位绩效考核管理体系的优化实践路径，以期为实际改革工作形成有效建议与对策。

关键词：事业单位改革；绩效考核管理；行政管理体系；实践路径优化

【DOI】10.12252/j.issn.2096-627X.2023.09.101

引言

绩效考核管理指的是事业单位在既定战略目标的指引下为了达到相应的工作任务目的，在此之间运用特定指标和标准、以科学合理的手段对员工工作行为、业绩状况进行有效评估和价值判断的管理过程。在事业单位改革发展的过程中，提高事业单位履职能力、形成优质工作环境变得尤为迫切，在此之间推动事业单位绩效考核管理体系的进一步优化与完善，成为我国事业单位改革发展过程中所需要关注的重点工作内容。

一、事业单位绩效考核管理的重要性价值

（一）激发工作积极性

在事业单位中加强绩效考核管理工作，有利于进一步激发工作人员的积极性和主动性。尤其在近些年国家对事业单位科技创新能力发展提出明确发展要求的背景下，鼓励事业单位科技人才干事创业趋势变得越来越明显，而通过对现有绩效考核管理体系进行优化与完善，有利于促进创新创优指标比重得到进一步提升，便于在其中形成优质创新干事环境，使工作人员的工作积极性和主动性得到有效提升，便于为事业单位的科技创新发展能力提升形成有效支持保障条件^[1]。

（二）优化人力资源配置

由于我国许多地区事业单位工作人员在实际工作中存在过于懈怠的情况，加上人才配置不均衡，使薪酬待遇不公的现象十分常见，而通过对事业单位绩效考核管理体系进行优化与完善，可以借助有效途径为事业单位各项工作岗位遴选出更为适宜的优秀人才以促进事业单位工作运转效率得到进一步提升，对事业单位的健康长远发展具有十分重要的意义与价值。

（三）提高财政资金使用效率

此外通过对事业单位绩效考核管理体系进行优化与

完善，有利于显著提高财政资金使用效率、有效减少财务风险影响作用，减少事业单位所存在过于关注财政资金使用规模而忽略财政资金使用社会效益的相关问题，从而有效提高资金使用效益水平。通过优化现有绩效考核管理体系，在预算管理工作中对事业单位全面预算编制方案得到进一步优化，使预算管理工作渗透于事业单位业务全过程中，从而全方位提高财政资金使用效益水平^[2]。

二、事业单位绩效管理体系所存在问题分析

（一）缺少对绩效考核的认知

在事业单位管理工作中，绩效考核属于其中不可或缺的重要工具，尤其在现代管理制度日益完善和全面落实的今天，绩效考核已经成为事业单位开展各项工作的重要前提，然而从实际情况来看，许多事业单位人员在绩效考核方面普遍缺少应有的认知水平，一方面在于事业单位工作人员缺少对绩效考核管理的重视意识，在认知中存在一定的误区。比如在调查研究中发现，有三成左右的事业单位工作人员不了解绩效考核的主要作用，导致实际绩效考核管理沦为形式化工作，另一方面在于事业单位管理层缺少对绩效考核管理的重视意识，在职工考核评价结果中普遍存在个人主观意愿的现象，很多管理者在评价结果中过于依赖印象得分，甚至直接按照个人意愿进行评分、排名，这样的绩效考核结果无疑缺少应有的公信力和可靠性，难以有效体现出绩效考核管理应有的价值和作用。

（二）绩效考核过程缺少科学性

全面实施绩效考核管理对事业单位的长远发展具有十分重要的作用，然而在实施绩效考核管理过程中往往会受到多方面因素的影响作用，导致实际绩效考核工作过程普遍缺少科学合理性。首先在于事业单位绩效考

考核管理体系在实施过程中存在一系列主体单一的相关问题,绩效考核工作过于依赖全体人员的共同参与,然而在实际绩效考核管理过程中普遍存在管理主体单一的情况,在落实绩效考核管理方案时多以财务部门作为考核主体对象,其他科室参与绩效考核管理过程中缺少应有的积极性,且绩效考核结果由管理层所决定,导致实际考核结果缺少应有的公正性;其次在于绩效考核管理手段过于落后,未能够有效运用先进的信息技术手段,不利于提高整体绩效考核管理效率。很多事业单位在落实绩效考核管理体系的过程中仍旧以人工操作手段为主,这样的绩效考核管理普遍存在“人情世故”的情况,不利于体现出绩效考核管理的公正性与准确性;加上绩效考核过程不够合理,考核指标多以职工表面所取得的成绩和结果为主,缺少对职工实际工作过程的可持续考核流程,最终引起部分员工出现侧重绩效考核结果而忽略实际工作质量的情况^[3]。

(三) 绩效考核指标不够合理

在绩效考核管理当中,科学合理的绩效考核指标尤为关键,是保障绩效考核结果的可靠性与有效性的重要基础。尽管我国现阶段许多地区事业单位已经形成了完整的绩效考核指标,然而在具体实施绩效考核管理指标的过程中普遍存在一系列不合理的现象,比如在职工工作能力考核过程中,实际考核指标未能够体现出应有的高质量性和高效率性特点,很多事业单位在绩效考核指标中普遍侧重于基础党建、工作职责履行、创新创优等相关指标中,未能够兼顾高质量发展要求开展工作,也未能够考虑到事业单位社会效应的高质量发展目标要求以开展绩效考核评价工作,不利于提高事业单位的创新能力;此外在许多事业单位绩效考核指标中缺少应有的差异性,未能够结合事业单位不同岗位特点设立相应的考核指标。事实上,在事业单位绩效考核管理体系中,该体系属于多维度组成系统,然而部分事业单位在横向维度划分过程中存在不清不明的情况,尤其在行政管理岗位以及技术岗位方面的绩效考核指标普遍存在大同小异的现象,很难在绩效考核指标中体现出特定岗位的特殊价值,不利于从绩效考核指标结果中进一步提高事业单位职工的工作积极性和主动性。

三、优化事业单位绩效考核管理体系的实践路径

(一) 转化观念以强化绩效考核管理

在现阶段事业单位改革发展的过程中,事业单位应当尽快着手加强绩效考核管理工作,从中充分体现出绩效考核管理的靶向作用,便于更好推动事业单位绩效考

核体系建设工作,在此之间应当从加强队伍建设角度开展管理工作。首先要从宣传教育角度入手,做好对绩效考核管理目标的宣传引导工作,使事业单位职工得以真正提高对绩效考核管理的认知水平,能够借助局域网站、微信群等途径加强绩效考核体系作用与相关政策的宣传工作,使绩效考核管理理念真正进入每一位事业单位职工心目中,在事业单位改革工作开展的的同时能够结合实际特点以针对性构建完整的绩效考核方案,加强对绩效考核方案的宣传工作;其次还要加强教育培训工作,确保能够广泛实施绩效考核管理体系,尤其在现如今的新常态发展要求趋势中,随着事业单位分类改革工作的持续推进与发展,事业单位绩效考核管理工作难度在不断提升,而在此之间为了能够在事业单位管理工作中体现出绩效考核体系的应有作用与价值,事业单位应当尽快加强职工培训教育工作,尤其在财务人员队伍中加强技能培训工作,提高财务人员的绩效考核管理水平。在财务信息化发展以及绩效考核指标不断优化过程中,财务人员自身的专业技能水平变得尤为关键,事业单位在此之间通过加强对财务人员的技能培训工作,定期组织财务人员积极学习关于绩效考核管理的相关政策,以促进事业单位绩效考核管理工作质量得到有效提升,同时在其中还要做好人才引进工作,通过积极引进高素质复合型优秀人力资源管理人才,使事业单位绩效考核体系方案的内涵得到进一步完善,从而促进事业单位绩效考核管理工作质量得到切实提升与发展。

(二) 促进绩效考核过程的创新发展

事业单位在改革发展的过程中,应以提高公益服务质量为根本目标,围绕这一目标不断优化绩效考核管理过程,使绩效考核方式体现出应有的差异性特征,从而在其中营造正向、积极的激励氛围,便于充分调动事业单位全体职工的工作积极性和主动性^[4]。首先在优化绩效考核管理的过程中,能够从中进一步完善绩效考核主体。绩效考核管理属于持续性过程,必须侧重于过程考核管理,所以在其中需要加强绩效考核过程管理工作,减少人为主观意愿过多干预的情况,能够从中充分体现出事业单位党委作用,建立绩效考核领导小组,使绩效考核管理工作体现出应有的公平性和公正性;同时在选择绩效考核管理方法当中,要能够体现出适宜性和契合度,负责绩效考核管理的方法种类通常比较丰富,事业单位应当以提升绩效考核整体效益水平为前提,改变以往绩效考核管理方式过于落后的现象,能够通过积极创新绩效考核管理方法,比如可以运用平衡计分卡评价方

式提高对绩效考核评价结果的公正性与科学性，从而有效促进绩效考核管理工作的整体发展与进步；同时还要尽快优化现有的绩效考核流程，在各个事业单位岗位的绩效考核管理过程中应当体现出各个岗位的差异性特征，通过对绩效考核过程进行优化与完善，促进绩效考核过程体现出应有的权威性，能够从中发挥基层员工的积极作用，形成全员参与、全员监督的良好格局，确保整个事业单位绩效考核管理过程变得更加透明、更具公正性与科学性。

（三）进一步优化绩效考核管理指标

绩效考核指标属于事业单位开展绩效考核管理的重要前提，为了能够有效提高绩效考核管理质量，在优化绩效考核管理体系的过程中，应当遵从绩效考核管理的高质量发展要求，从中建立完整的绩效考核指标体系，使事业单位体现出应有的公益性、高质量发展特性，从中形成以实际成绩为导向的绩效考核指标体系，便于从中建立规范履职、突出实际成绩、使群众满意的优秀事业单位。尤其在我国进入新时代发展时期以来，使事业单位转化为服务型公益单位以提高事业单位社会效益水平，成为全国各地事业单位改革发展的重要目标，而事业单位在公益性服务中的实际成果普遍难以通过量化形式得以体现出来，所以事业单位在其中应当改变以往传统绩效考核模式，能够结合事业单位的基本性质建立多元化绩效考核指标体系，在设立各项考核指标的过程中，应当积极听取行业专家的建议，使绩效考核指标体系体现出应有的系统性、可操作性原则，提高绩效考核指标体系的全面性与整体性。比如在职工绩效考核指标中，能够结合职工在各项服务职能的效能水平、作风建设状况、群众满意度、敬业精神等情况，使之作为绩效考核参考关键指标，确保能够在绩效考核指标体系中将定性指标和定量指标进行有机结合，能够结合事业单位职能变化状况、行业发展要求以合理调整各项绩效考核指标，从而在其中有效提高事业单位工作效率与社会公益性服务职能水平^[5]。

（四）加强绩效考核与绩效管理反馈

绩效考核管理的主要目的并非在于总结事业单位职工的实际工作成果，而是在于通过绩效考核管理过程与结果，了解在其中所存在的工作质量问题，便于结合考核结果以解决其中所存在的相关问题。所以从这一方面来看，从中发现问题、分析问题以及解决问题，属于绩效考核管理的反馈功能，通过运用这种反馈功能，往往可以促进绩效考核管理流程形成闭环管理模式。但是实

际上我国许多地区事业单位在绩效考核管理的反馈过程与功能方面存在较多的局限性，不利于排查事业单位实际工作中所存在的相关隐患问题，所以在此之间为了提高绩效考核反馈渠道的通畅性，事业单位管理层应当从如下几个方面开展工作，首先在完成绩效考核管理工作后，能够及时组织开展问题反馈工作，在绩效考核管理结束后及时加强反馈沟通管理工作，能够提高对绩效反馈工作的重视力度，从中充分体现绩效反馈工作的重要性作用与价值，在完成绩效考核评价管理工作后及时进行绩效反馈工作，同时还要积极倾听职工的建议和想法，了解每一位一线工作人员的意见，便于及时发现绩效考核管理与反馈工作中所存在的局限性问题，便于促进绩效考核管理工作得到进一步优化与完善。最后还要能够尽快建立完整的绩效考核奖惩机制，使绩效考核结果和干部任用、财政预算管理、绩效薪酬等进行挂钩，确保能够发挥绩效考核结果的依据支持作用，为事业单位评先树优、干部选拔任用形成有效支持条件，从而在其中充分体现绩效考核管理结果的运用价值^[6]。

四、结束语

在现如今的新时代背景下，为了推动事业单位的高质量发展，事业单位应当尽快加强绩效考核管理工作质量，通过明确绩效考核管理目的与方向，实现绩效考核管理的创新化发展，使绩效考核管理指标得到进一步优化与完善，在加强绩效考核过程与结果反馈工作中，促进事业单位绩效考核管理工作的深层次发展。

参考文献

- [1] 王莹莹. 浅析事业单位员工绩效考核体系优化设计[J]. 大众商务, 2023(11): 0291-0293.
- [2] 王琳, 黄娜. 期望理论视域下事业单位绩效考核的实践与优化——以M学院为例[J]. 现代管理, 2023, 13(12): 4.
- [3] 张仕伟. 浅析事业单位绩效考核的现状与优化对策[J]. 经济学, 2023, 6(2): 38-40.
- [4] 刘雪梅. 关于优化事业单位管理绩效考核体系的对策[J]. 知识经济, 2022, 593(001): 93-95.
- [5] 吴海燕. 事业单位预算绩效体系优化分析[J]. 中国经贸, 2023(16): 139-141.
- [6] 王晓. 事业单位绩效考核指标体系构建研究[J]. 中文科技期刊数据库(全文版)社会科学, 2023(5): 4.