

事业单位人力资源管理中的绩效考核研究

吴镛

四川省疾病预防控制中心

摘要: 对于事业单位而言, 职工是非常重要的组成部分, 职工的工作行为直接决定本单位能否良好运行、能否良好发展。为贯彻落实国家政策, 更好地服务于社会和人民, 就需要事业单位在加强人力资源管理之际, 有效实施绩效考核, 激励员工, 促使员工全力以赴, 创新创造。以下本文将从概述绩效考核与人力资源管理的关联性展开, 着重分析事业单位人力资源管理中的绩效考核的作用, 探讨事业单位人力资源管理中优化实施绩效考核的策略。

关键词: 事业单位; 人力资源管理; 绩效考核; 优化措施

【DOI】10.12252/j.issn.2096-627X.2023.10.077

引言

事业单位作为公共服务的重要接入单位, 在实际运营过程中, 往往具有较强的公共服务性, 是我国公共卫生、教育、体育、文化等重要的对外提供单位。事业单位相对于一般企业而言, 注重服务效率与服务质量, 并以盈利为经营目的, 主要是为了保障人民的公共权益。为促使事业单位更好地服务于国民、服务于社会, 需要在人力资源管理中高度重视并且有效实施绩效考核, 激励职工, 使之全身心地投入到本职工作中, 创造卓越。

一、绩效考核与人力资源管理的关联性

1. 绩效考核的概述

绩效考核是一种评估和衡量员工在工作中表现的管理工具。它基于一系列预先设定的标准和指标, 用于评估员工在工作职责、目标达成、工作质量和业绩等方面的表现。绩效考核可以帮助组织管理者了解员工的工作表现、发现优秀员工、识别问题和提供改进措施。绩效考核的目的是促进员工的个人发展和组织成效的提升。通过对员工的表现进行评估, 可以为员工提供有针对性的反馈和指导, 帮助他们改进自己的工作能力和技能; 也可以为组织提供参考, 用于决策有关员工晋升、薪资调整、奖惩措施和绩效管理等方面的事项^[1]。

通常情况下绩效考核的基本步骤为: 设定目标、收集数据、评估绩效和提供反馈。首先, 组织和员工共同制定明确的工作目标, 确保员工理解和接受这些目标; 其次, 在工作过程中, 收集关于员工表现的数据, 包括工作成果、工作质量和行为表现等方面的信息; 再次, 在评估阶段, 使用先前设定的标准和指标来对员工的绩效进行评估和比较; 最后, 向员工提供相应的反馈, 包括肯定优点、指出改进的方向和制定发展计划等。当然, 为了能够获得具有参考价值的绩效考核结果, 需要采用适合的考核方法, 比如定量评估或定性评估。其中, 定量评估通常使用指标和计划性目标进行量化, 例

如工作完成率、销售额和客户满意度等; 定性评估则更加侧重于员工的行为和技能, 例如沟通能力、团队合作和创新能力等。

2. 绩效考核与人力资源管理的关联性

人力资源管理是指单位针对员工的招聘、培训、发展和福利等方面的管理工作, 以提高员工的绩效和工作效率; 而绩效考核则是对员工工作表现进行定量或定性评估, 以确定其工作能力和成果。两者之间具有关联性, 绩效考核可辅助人力资源管理目标的实现; 人力资源管理促进绩效考核有效实施。具体而言, 两者之间的关联性主要表现为: 其一, 选拔和招聘。绩效考核结果可以反映员工的工作能力和表现, 对单位的人力资源选拔和招聘工作起到参考作用。招聘时可以根据候选人过去的绩效来预测未来的工作表现。其二, 培训和发展。绩效考核可以帮助单位确定员工的培训和发展需求。通过分析绩效考核结果, 单位可以识别员工的弱点和不足, 有针对性地提供培训, 提高员工的工作能力, 进而对其委以重任, 满足单位发展需求^[2]。其三, 激励和奖惩。绩效考核是激励和奖惩制度的基础。员工在绩效考核中表现出色的可以得到相应的奖励和晋升机会, 而工作表现不佳的员工则可能面临惩罚或解雇。通过奖惩机制, 单位可以激发员工的积极性, 提高整体绩效水平。其四, 绩效管理。绩效考核是绩效管理的核心环节。单位通过绩效考核来评估员工的工作表现, 建立绩效目标, 制定激励政策, 提高员工的工作效率和绩效水平, 为提高人力资源利用率创造条件。

二、事业单位人力资源管理中绩效考核的重要作用

1. 为优秀人才选拔提供参考依据

在事业单位的人力资源管理中, 绩效考核起着至关重要的作用。它不仅有助于评估员工的工作表现和能力, 还为人才选拔提供了重要的参考依据。首先, 绩效考核可以帮助评估员工的工作表现和能力。通过定期对

员工进行考核，可以客观地了解他们在工作中的表现，判断是否达到预期的目标；是否具备定聘岗位的素质和能力。由此可评估员工的工作态度、专业技能、沟通能力、团队合作等方面，从而更准确地了解员工的工作实际情况^[3]。其次，绩效考核为人才选拔提供了重要的参考依据。绩效考核的实施可通过评估员工的表现，识别出那些在工作中表现突出、具有潜力、有能力胜任更高层次职位的员工，那么获得的评估结果即可作为选拔重要岗位、培养高层次人才的重要依据，帮助事业单位更好地选拔和发展人才。此外，绩效考核还可以激励员工积极投入工作。员工对自己在绩效考核中的表现有很高的关注度，他们通常会努力工作，以达到或超越预定的绩效目标。绩效考核制度可以激励员工改进工作方式，提高工作效率，增强团队合作，从而推动整个单位的发展。

2. 为员工薪酬分配提供参考意见

事业单位人力资源管理中的绩效考核是指通过一系列评估和测量，对员工在工作岗位上的表现和贡献进行评估和评价的过程。绩效考核在人力资源管理中起着重要的作用，特别是在员工薪酬分配方面。首先，绩效考核为薪酬分配提供了客观的参考依据。通过对员工的工作表现进行评估，可以较为准确地反映出员工的绩效水平，如此即可避免主观偏见和个人好恶对薪酬分配的影响，确保薪酬的公平合理性^[4]。其次，绩效考核可以激励员工的工作积极性和动力。通过设立明确的绩效目标和指标，可以明确员工的工作任务和预期目标。在绩效考核中，表现出色的员工可以得到相应的奖励和认可，从而激励员工更加努力地工作，并进一步提升绩效。

3. 助力各岗位工作质量的提高

绩效考核是事业单位人力资源管理中的重要工具，通过评估和反馈员工的工作表现，可以激发员工的工作积极性，推动工作质量的提升，促进个人和组织的长远发展。之所以这样说，主要是单位方面可依据绩效考核而设定明确的工作目标和绩效指标，对员工的工作表现进行评估和量化，促使员工更加关注工作质量和效率，明确工作目标并努力达成，从而提高整体工作绩效。又因为绩效考核与员工的工作表现、岗位晋升、奖励、薪酬激励等挂钩，这能够激发员工的积极性和动力，促使他们全力以赴地完成工作任务并追求卓越。绩效考核过程中，还可以通过与员工进行对话，得到真实反馈，促使管理者了解各岗位存在的问题和困难，并与员工共同寻找解决方案。绩效考核中管理者对员工的评价和反馈，能够帮助员工了解自己的优势和劣势，找到自己的发展方向，从而促进个人学习和能力提升；还可以为员

工提供培训和发展机会，帮助他们不断提升自己的工作技能和专业知识，更游刃有余地完成本职工作，提高工作质量。

4. 助推单位系统功能完善

事业单位本质是具备公益性、无盈利能力的机构，在国家全面发展与改革的背景下，过往全额拨款以及差额拨款的规划模式已经难以正常运行，取而代之的是将事业单位划分为公益一类与公益二类。此种情况下为保障事业单位良好运行，贯彻落实国家颁布实施的相关政策，为服务人民、服务社会、服务国家，就需要全体员工共同努力，不断完善单位系统功能，保持稳步向前的节奏。在事业单位人力资源管理中高度重视并且有效实施绩效考核，即可激励员工，奋勇向前，提高单位的综合实力。主要是制定并实施公平的绩效考核机制，能够激发员工的工作动力和积极性，促使他们更加努力地为单位的发展作出贡献；通过对员工绩效的评估，可以了解到每个员工的实际表现和能力，为人力资源的合理配置和调整提供科学依据，同时帮助管理层了解到组织的整体表现，为后续决策提供数据支持；通过对绩效考核结果的分析 and 评估，可以及时发现问题，并立即采取相应的措施加以解决，这有助于提升事业单位的运行效率和组织绩效^[5]。

三、事业单位人力资源管理中绩效考核的优化措施

1. 明确绩效考核目标

对于事业单位绩效考核目标的制定，应从职工和单位角度来设置。首先，从职工角度来讲，事业单位绩效考核目标为提高工作效率，同时提高职工的职业素养，体现在品德、能力、勤勉、廉政等方面，以便促进个人及本单位良好发展。当然，为了能够有效落实绩效考核，促进职工良好成长，就需要人力资源管理人員注意详细了解不同岗位工作情况，比如工作内容、工作要求、工作职责、晋升空间等，进而细化绩效考核目标，公平公正地对待每位员工，以便充分发挥激励作用，推动职工不断成长。其次，从单位角度来讲，制定的绩效考核目标应当适用于本单位，与单位的战略发展目标及长期发展目标相吻合。为了能够真正做到这一点，就需要人力资源管理人員详细了解本单位年度计划、月度计划、季度计划，与此同时注意了解员工工作情况，进而合理地分配员工，并且岗位工作实际情况，合理设置细化的绩效考核目标^[6]。除此之外，还要构建完善的绩效考核问责系统，促进考核人员与被考核人员进行深入交流，使考核人员既能够事业单位运行情况又能够了解不同岗位工作的真实情况，进而客观审视绩效考核，明确

其存在的不足,及时优化调整,保证绩效考核人性化、科学化。

2. 完善绩效考核制度

一个科学、公正的绩效考核制度可以激励员工的工作积极性,提高工作效率,同时也能够帮助管理者更好地了解员工的工作表现和能力水平,为人力资源管理提供可靠的依据。当然,要想构建完善的、健全的绩效考核制度,就需要注意以下几点,即:其一,设立明确的绩效目标。绩效目标应该与岗位职责和组织目标相一致,并且要有具体的量化指标;同时员工应该参与制定自己的绩效目标,以增加其对目标的认同感和责任感。其二,确定评估标准和权重。评估标准应该与岗位职责和绩效目标相一致,可以包括工作质量、工作量、工作效率、创新能力等等。权重的确定可以通过与员工和管理者的讨论和协商来完成。其三,收集绩效数据。绩效数据的收集是评估绩效的基础。可以通过工作日志、工作报告、客户评价、上级评价等多种途径收集绩效数据;也可以考虑采用360度评估方法,即由员工的直接上级、下级、同事和客户共同参与评估,以获得更全面的评价。其四,建立绩效管理制度。完善绩效考核制度需要建立绩效管理制度来确保制度的执行和绩效管理的有效性。绩效管理制度包括绩效考核流程、绩效评估方法、绩效数据管理和绩效结果运用等方面。制度应该能够满足组织的需求,提高绩效管理的效率和效果。

3. 创新绩效考核方式

为了能够有效实施绩效考核,激励员工努力奋斗,成就更好的自己,同时促进事业单位良好发展,还需要创新绩效考核方式,比如组建考核小组、定期绩效考核等。

(1) 组建考核小组。为了保证事业单位绩效考核有效实施,应按照《国家公务员考核暂行规定》要求,成立领导考核小组,深入地调查并分析绩效考核体系、目标以及内容,将考核方法以及有关的规定当作标准,根据事实情况作出结论。要严格管理考核结果,明确工作人员的考核意见以及复核申请,在获取复核申请之后提出复核的意见,并利用书面形式告知复核人员。

(2) 定期绩效考核。为了能够持续激励职工,增强他们的工作动力,应实施定期绩效考核。也就是将年度考核与季度考核相结合,针对每个职工在一个季度内的表现,召开专属的民主测评大会,由人力资源管理对职工予以评分,点明职工不足,促使有侧重的弥补自身不足,不断塑造自我、完善自我,成就更好的自己,为事业单位做贡献。

4. 制定科学岗位系统

制定科学岗位系统是事业单位人力资源管理工作的关键之一,它能够帮助组织明确各个岗位的职责和要求,为员工的招聘、培训、绩效评估等提供指导依据。对岗位系统的构建,就需要人力资源管理先通过面谈员工、观察工作流程和调查问卷等方式来获得岗位相关信息,之后对本单位各个岗位进行深入的分析理解,包括每个岗位的主要职责、工作内容、工作环境以及所需的技能和资质等。在此基础上根据本单位发展战略目标及员工的实际情况,科学合理地设置岗位,描述岗位名称、汇报关系、主要职责和任务、工作要求和能力等,明确每个岗位所需的基本要求和能力,具体包括教育背景、专业技能、工作经验、沟通能力、团队合作能力等,同时也要明确每个要求的权重和优先级;还根据不同的衡量标准(如技能水平、工作经验等)将岗位分为不同级别,用于组织建立岗位层级和晋升通道。再根据岗位要求,制定相应的招聘和选拔流程,包括招聘广告的发布、简历筛选和面试等。同时,也可以结合岗位要求和能力来设计面试题和评估指标,以便更好地选择最合适的候选人,如此即可有效地选拔、培养、任用人才,为实现人力资源管理目标创造条件。

结束语

综上所述,从长远发展的角度来讲,绩效考核是事业单位人力资源管理的重要组成部分,可以积极正面地激励职工,促使他们始终保持前进步伐,成就更好的自己,同时也为本单位贡献自我,助力本单位良好发展。当然,要想真正做到这一点,就需要进一步优化绩效考核的目标、制度、方式等等,提高绩效考核的有效性。

参考文献

- [1] 李琳. 事业单位如何开展人力资源管理与绩效考核[J]. 商业文化, 2021, (18): 66-67.
- [2] 张瑛. 事业单位人力资源管理中绩效考核体系优化探析[J]. 黑龙江人力资源和社会保障, 2021, (09): 98-100.
- [3] 邵静. 新时期事业单位人力资源管理中的绩效管理方案分析[J]. 财经界, 2021, (16): 190-191.
- [4] 孙玉英. 事业单位人力资源管理绩效考核机制思考[J]. 行政事业资产与财务, 2021, (09): 38-39.
- [5] 戴芳琴. 事业单位人力资源管理中的绩效考核[J]. 人才资源开发, 2021, (08): 35-36.
- [6] 尤克丽. 事业单位人力资源管理中的绩效考核探析[J]. 商业文化, 2021, (09): 60-61.