

事业单位人力资源管理中的绩效考核研究

■胡圣洁

(河南省濮阳市华龙区人民政府办公室, 河南 濮阳, 457000)

一、引言

事业单位是为社会提供公共服务的部门。合理开展事业单位的相关工作有利于满足广大人民群众的需求和促进国家的繁荣与发展。近年来, 随着社会经济的快速发展, 事业单位的工作人员逐渐增多, 其工作任务也逐年加重。在此背景下, 为了有效落实各项工作要求, 事业单位应做好人力资源管理工作。其中, 绩效考核是事业单位在人力资源管理中的重要工作内容。但是目前, 很多事业单位人力资源管理中的绩效考核工作水平还有待提高。基于此, 本文将对事业单位人力资源管理中的绩效考核进行详细论述。

在社会经济快速发展和社会改革的大背景下, 我国很多事业单位也在不断对自身的管理体制进行改革和创新。以人力资源管理为例, 多数事业单位在进行人员管理时加大了对人员的考核力度, 在本单位实际发展的基础上制订了合理的绩效考核指标, 通过合理的方式使单位人力资源管理中的绩效考核工作朝着科学、有效的方向发展。然而, 在改革和发展过程中, 部分事业单位仍然需要对现有制度和规则进行补充, 使各项制度顺应时代发展潮流, 以保证绩效考核工作的效率和质量, 进而促进事业单位健康稳定的发展。

二、绩效考核在事业单位人力资源管理中发挥的重要作用

(一) 有利于提高工作人员的工作效率

事业单位在人力资源管理工作中, 对各个部门的工作人员进行绩效考核, 有助于工作人员积极投入实际工作, 进而提升其工作效率和质量。究其原因, 当事业单位开展绩效考核工作时, 一些工作人员为防止绩效过低、避免因绩效较低而受到批评, 他们会加强与其他人员的合作, 并努力工作, 借此提高工作效率与质量。另外, 绩效考核的实施也能让工作人员在端正工作态度的基础上, 有意识地提升自己的工作能力, 积极主动地为本部门乃至整个单位贡献自身的力量。如此, 各个部门的工作效率便能得到有效提高, 进而带动事业单位的发展。

(二) 有利于提高工作人员的业务水平

工作人员的业务水平越高越有利于企事业单

位各项工作的有序开展和单位的可持续发展, 这对事业单位而言也不例外。具有较高业务能力的工作人员能够快速、准确完成各项工作, 从而提高单位整体业务水平。而事业单位在人力资源管理中, 建立健全绩效考核制度有利于提高工作人员的业务能力。究其原因, 单位在进行绩效考核时, 可以将业务数量当成一项考核标准, 在同一标准下, 业务能力水平高的工作人员自然比业务能力水平低的工作人员有优势。如此, 在其他条件相同的前提下, 业务能力水平高的工作人员的绩效考核成绩可能会高, 这在一定程度上能促进业务能力水平低的工作人员更加积极主动地工作与学习, 进而提升其业务水平。

(三) 有利于激发工作人员工作热情

近年来, 很多事业单位的工作任务越来越多、越来越重, 其工作内容也具有明显的复杂性和重复性。长此以往, 工作人员在工作中会出现一定倦怠心理, 其工作的热情度会越来越低, 这不利于事业单位内部各项工作的顺利开展。单位在人力资源管理中, 建立并实行绩效考核制度不仅能提高工作人员的工作效率, 还能在一定程度上激发其工作热情。在实践中, 事业单位在开展绩效考核工作时, 应该采取有效的激励措施, 按照优胜劣汰的原则, 对绩效较高的人员给予一定的表扬, 以此调动和激发工作人员的主观能动性, 使其积极面对日常工作任务, 保持较高的工作热情。

(四) 有利于规范单位的薪资制度

在事业单位的人力资源管理中, 绩效考核是提高单位薪资分配方案科学性与合理性的有效方式。为了使员工薪资分配制度规范化, 单位可以将绩效考核成绩作为重要的参考依据, 从而合理分配员工的劳动收益。在这一过程中, 事业单位可以通过绩效考核了解每位员工的工作情况及工作中存在的各种问题, 并在此基础上, 合理安排每位员工的奖金和绩效。如此, 员工在规范的制度下便可以公平地获得自己的薪资收益。

(五) 为单位人员的调动和提拔提供依据

绩效考核工作与招聘考试有一定的相似之处,

二者均能起到评价人员和筛选人员的作用。很多事业单位在招聘时主要采用笔试和面试两种形式。在这种情况下，只有符合事业单位用人标准，且有一定知识储备和能力的人员才会被事业单位录用。当应聘者入职后，事业单位不仅能通过绩效考核工作对这些人员进行合理分配，还能以绩效考核成绩为依据对工作人员进行岗位调动。如此，单位就能将合适的工作人员安排到对应的工作岗位中，使其发挥自身最大的价值。另外，对于绩效考核成绩较高的人员，单位可以提升其岗位等级，借此激发其工作积极性。这有利于事业单位各项工作质量和效率的提高。

三、事业单位人力资源管理绩效考核的原则

（一）客观性原则

事业单位在开展绩效考核工作时，应重视考核工作的客观性，这就要求考核人员不能以个人好恶主观地决定其他工作人员的考核结果，否则就会导致考核过程不公平、考核结果不合理等问题。

（二）公平性原则

事业单位在开展绩效考核工作时还应遵循公平性原则。公平是保证考核工作顺利开展的关键。如果单位在绩效考核中出现不公平的现象，工作人员就会对考核结果不满，这就会降低其工作的热情，从而不利于事业单位各项工作的有序开展。

（三）开放性原则

事业单位在人力资源中开展绩效考核工作是为了充分了解工作人员的工作情况，提升工作人员的工作能力。因此，单位在开展绩效考核工作时应遵循开放性原则，将考核结果公示，以达到激励及警示工作人员的作用。

四、事业单位人力资源绩效考核的现状

（一）绩效考核制度不完善

事业单位在人力资源管理中，要想做好绩效考核工作，就需要制定完善的绩效考核制度。反之，考核制度不健全就不利于考核工作的顺利开展。但是，从实际情况来看，部分事业单位的人力资源绩效考核制度并非十分完善。在这种情况下，工作人员在执行考核任务时就缺乏一定的依据，从而使相关工作的开展存在不规范的问题，由此可能会引发更严重的问题。长此以往，单位的人力资源绩效考核就会出现不公平及不全面等问题，这不利于绩效考核工作的有效开展，进而影响绩效考核工作的效果。

（二）缺乏多样化的绩效考核方式

事业单位在开展人力资源绩效考核工作时，如

果采用的形式和方法过于单调会影响绩效考核工作的开展效果，进而无法起到激发工作人员工作积极性、提高单位工作效益的作用。目前，就人力资源绩效考核工作的开展情况来看，部分单位的绩效考核手段过于单一，缺乏多样化的绩效考核方式。首先，事业单位绩效考核管理观念落后。在落后观念的指导下，事业单位各部门不清楚人力资源管理和绩效考核工作的重要作用，进而忽视对员工工作情况、提升情况和考核过程中的监督工作。其次，事业单位考核指标过于单一化。单一的考核指标并不能全面反映员工的工作情况，也不能使考核工作发挥其应有的价值。

（三）在绩效考核中缺乏沟通与反馈机制

通过绩效考核结果，各部门员工可以了解自身的长处和不足，不断发扬自身的优势，弥补不足之处，并且结合相关数据合理开展日后工作。但是，一些事业单位没有认识到绩效考核的重要性，他们往往在绩效考核工作结束后，没有及时与相关人员进行反馈和沟通。这就使部分员工无法认识到绩效考核工作的实际意义，不仅不能有效提升员工的工作能力和工作效率，还在一定程度上浪费了员工的工作时间，给事业单位的工作造成一定影响。

（四）没有有效利用绩效考核结果

一部分事业单位在人力资源绩效考核工作中，虽然制定了相关的考核制度，也采用了有效的考核方法。但是在制度的实行或方法的运用过程中却存在一些问题，从而绩效考核相关工作难以得到有效落实。在这种情况下，绩效考核结果不仅无法客观、准确地反映相关员工的工作情况，还不能为单位后续的改进工作提供帮助。除此之外，还有一部分事业单位在绩效考核工作中缺少相关配套措施，管理相对落后，进而导致绩效考核效果不理想。长此以往，员工的工作积极性会降低，甚至一些员工还会出现消极怠工的心理，这不利于事业单位各项工作的有序开展。

（五）绩效考核目标不明确

人力资源管理对推动事业单位的发展具有重要的作用。而人力资源绩效考核是人力资源管理重要的组成部分，也是提高单位人力资源管理水平的有效途径。考核的目的是使各部门员工合理安排自身工作，不断为事业单位贡献自身的力量。但是，实际考核工作开展情况中，很多单位并没有对绩效考核工作给予高度重视。这主要体现在部分单位缺少明确的考核目标，在考核工作流程中没有确定考核

重点,从而使考核工作流于形式、无法发挥其应有的作用,这对事业单位后续人力资源管理工作的高效开展造成了严重的影响,不利于单位人力资源管理工作顺利进行,甚至会阻碍单位健康稳定的发展。

五、提高单位人力资源绩效考核工作质量与效率的策略

(一) 制订完善的绩效考核制度

要做好人力资源绩效考核工作,事业单位相关部门就必须建立健全绩效考核制度。单位只有建立明确、完善的考核制度,才有能保证绩效考核工作的规范性与合理性。而完善的绩效考核制度的制订需要单位各部门及各级人员的共同努力。首先,领导部门应对绩效考核工作给予高度重视,制订明确的规章制度,让考核工作有据可循,进而解决或避免工作中的各种问题。

(二) 丰富绩效考核的方法和形式

事业单位为了充分提高各部门人员的工作积极性和主动性,保证绩效考核工作的合理性,在开展绩效考核工作时,需要使用多种考核形式和方法,使考核形式符合单位实际管理情况。在实践中,单位可采用观察式、考试形式等考核方式。其中,单位在采取观察式考核方式时,考核人员应注重考核的公平性和客观性,合理观察各工作人员的工作状态和工作效果,并且及时准确地记录观察情况,将观察结果作为被考核工作人员绩效考评标准之一。

(三) 在绩效考核工作中做到有效沟通

事业单位实施人力资源管理的目的是让工作人员在自身岗位上充分发挥其应有的价值,进而实现自身发展。具体而言,人力资源绩效考核工作能帮助工作人员准确定位自身的工作内容与职责。在实际工作中,要达到上述目标,绩效考核工作人员就需要与其他工作人员进行有效沟通,使其他工作人员可以从绩效考核结果中了解自身的优势和不足。这样,工作人员不仅能保持并发扬优势,使其成为自己的闪光点,还能通过学习等方式不断弥补不足之处,进而克服自己的短板,提高绩效考评成绩。发扬优势与弥补不足有利于工作人员提高自身能力,也有利于单位实现人力资源绩效考核的目的。

(四) 有效利用绩效考核结果

事业单位人力资源绩效考核结果可以比较全面、准确地反映工作人员的工作效率与质量,对单位优化人员岗位配置具有重要作用。因此,事业单位应该有效利用绩效考核结果,使绩效考核结果为

后续工作部署提供参考。另外,事业单位相关部门还需要深入分析绩效考核结果,结合考核结果制订一系列奖惩制度,并对绩效考核成绩高的员工给予精神或物质鼓励,以此提高其工作积极性和工作效率。反之,对多次绩效考核成绩较低的工作人员需要给予一定惩罚,通过调动人员岗位来警示工作人员,并促使其认真工作。

(五) 明确绩效考核管理目标

制定明确的目标是做好一件事的关键,这对于事业单位人力资源绩效考核工作同样适用。单位在开展绩效考核工作时必须制定明确的绩效考核管理目标,从而使各项工作能按照目标有序开展。单位相关部门需要结合本单位实际发展情况和社会环境等因素,制定出既符合社会环境情况又符合单位自身发展情况的绩效考核制度。另外,单位还需要公示绩效考核目标,让广大工作人员对绩效考核工作有充分了解,以便于促进单位绩效考核工作的落实。

(六) 建立有效的评估体系

事业单位在人力资源管理中,要建立有效的评估体系,以此来做好分类评估工作。目前,我国的事业单位主要包含管理、工勤以及技术三种类型。不同岗位的工作人员其工作职责及工作内容存在差异。因此,单位无法运用统一的评估标准来对其工作质量与效率进行衡量。这就需要单位针对不同类别不同层级的工作人员建立相应的评估体系,以保证评估方式的科学性、有效性。在实践中,单位还要坚持以定量为主定性为辅的考核方式,并结合实际情况来引入多方评估主体,不断提高评估准确性与全面性。

六、结语

综上所述,人力资源管理是事业单位工作的重要组成部分。合理的人力资源管理工作有利于促进事业单位的发展,而绩效考核工作有利于促进事业单位人力资源管理水平的提高。因此,绩效考核工作对事业单位的发展至关重要。事业单位必须遵循相关原则,制定科学合理的绩效考核制度,以促进事业单位发展。

【作者简介】胡圣洁(1983—),女,河南杞县人,硕士研究生,中级经济师,河南省濮阳市华龙区人民政府办公室,研究方向为人力资源管理。