

# 新形势下事业单位人力资源绩效考核创新性改进

■ 张庆国

(山东省临沂市兰陵县卞庄街道办事处, 山东 兰陵, 277700)

## 一、引言

事业单位是指为了社会公益目的,由国家机关举办或者其他组织利用国有资产举办的,从事教育、科技、文化、卫生等活动的社会服务组织,对中国特色社会主义社会服务建设有代表性的重要作用。在当代人民对服务的要求下,事业单位对自身发展提出了新的要求。人力资源管理效率在很大程度上影响着事业单位内部结构的优化。人力资源管理绩效考核作为人力资源管理的重要策略,能够有效提高工作人员的工作效率,激发事业单位工作人员的工作热情,为人力资源管理的水平提高和事业单位服务水平的充分发挥奠定基础。

事业单位的主要责任是服务社会大众、保障社会公正。因此,就事业单位的人力资源来说,其科学技术、文化素质、职业道德和思想政治品德等方面都要超过社会的平均水平。全国各地的政府事业单位汇聚着大批的专业技能人员,是全国优秀技术人才的集中地,但是仍存在人员资源闲散、岗位积极性不高、从业人员进出不顺畅及管理理念滞后等问题,进而造成员工队伍素质不齐、发展空间受限及激励方式不科学等一系列情况。对此,事业单位人力资源管理部门必须开展广泛的调查研究,建立更加科学的激励机制。

## 二、绩效考核在事业单位人力资源管理中的重要性

### (一)绩效考核认知程度不足

绩效考核是行政事业单位人力资源管理的重要工作之一,能够在一定程度上提高人力资源管理的质量。但是,就现阶段而言,我国行政事业单位的人力资源管理工作存在诸多不足,绩效考核发展缓慢,管理质量有待提高。究其原因,是现阶段我国行政事业单位对绩效考核工作存在片面认知,未充分认识到这一工作开展的重要性,而且在实际工作中缺少科学、明确的理念指导。单位内的一些管理人员将人力资源管理工作等同于事务性工作,常忽视绩效考核工作的重要性。在真正开展绩效考核工作时,要么过分单一化,要么过分复杂化,这不仅不

利于绩效考核工作的开展及推进,而且还会造成内部人员的厌烦与抗拒,影响人力资源管理效果,违背开展绩效考核的目的及期望。

### (二)考核指标不清晰

受传统事业单位管理模式的影响,一些行政事业单位尚未建立明确的绩效考核制度。有的单位没有建立明确的考核标准体系,有的单位虽然制订了考核标准但是却没有进行细化和量化,在实际应用时形同虚设。在人力资源管理中开展绩效考核,就是对员工在实际工作中展现出的工作态度、能力及作出的实际业绩进行科学评价,然后给予其相应的奖惩,从而激发员工的活力与工作积极性。就行政事业单位而言,绩效考核的主要目的包括体现人本思想,尊重员工劳动,使他们自发形成凝聚力和向心力,从而提高工作效率。但是,从行政事业单位实际开展绩效考核的情况来看,由于缺少完善的绩效考核制度和明确的考评指标,因此依然在沿用多劳多得的考核模式,忽视了考核的全面性,长此以往,不仅不利于调动员工的积极性,还可能影响单位的稳定发展。

### (三)缺少科学且合理的人力资源规划

一些事业单位的人事管理部门无法立足于事业单位员工的长远发展来制订科学合理的发展规划,由此造成事业单位内部人力资源长期规划的缺失。一方面,个别事业单位在人才队伍的基础设计中未建立一个较为长期的发展规划,进而导致事业单位内部的相关人才队伍在实际职务、年龄、性别和学历等方面的构成并不合理。另一方面,因为内部人力资源规划未实现同员工需求的合理衔接,因此影响部门内形成聚集人才、发挥人才综合能力的良好氛围。近年来,事业单位在招录人员时过于注重个人学历水平和应试成绩,针对内部人才招聘的专项素养和特长素养的实际考察并不重视,因此使得整体招募方式过于传统,不利于组织内部的实际分工。

## 三、事业单位人力资源绩效考核创新策略

### (一)构建完善科学的绩效考核制度

从很大程度上来说,绩效考核制度的完善与否

不仅会影响相关工作的具体开展,也会影响行政事业单位人力资源管理的最终效果。因此,行政事业单位必须充分认识到科学完善的绩效考核制度的重要性,立足自身实际情况构建完善的制度体系。就现阶段而言,我国的一些行政事业单位因为受到传统思维观念及管理模式的影响,在实际工作过程中并未切实落实绩效考核重点,工作过程缺乏科学性,进而直接影响人力资源的优化配置。对此,行政事业单位需要不断优化并完善绩效考核制度,将考核标准细化到每一个工作岗位中,使每一位员工都能明确自身的绩效职责及考核标准,使员工有一个清晰的努力方向。只有将员工的工作态度、个人工作能力、岗位工作效率和个人综合能力等全部纳入考核体系,才能保证考核的全面性和客观性。同时,单位需坚持重点突出的原则,重点考核员工的工作能力,以考核方向来引导员工的发展,不断挖掘员工潜力,促进员工成长,让员工充分感受到单位对他们能力和付出的肯定及尊重。

## (二) 正确认知绩效考核的积极作用

事业单位在实际发展过程中需构建一套科学、合理的人力资源绩效考核体系,并根据事业单位内部员工的工作内容和性质制订全面的考核标准,对员工的实际工作表现和业务绩效进行公平公正的考核评估,明确员工岗位职责,使事业单位内部工作人员可以明确岗位分工及职责,进而提升事业单位的管理效率。事业单位人力资源管理工作水平与效率会对事业单位社会公益事业的质量产生深远影响。绩效考核工作是确保人力资源管理作用发挥的保障手段,绩效考核的成果是对事业单位人力资源管理工作直观的反映。在实际工作中,事业单位应坚持“以人为本”的理念,制订明确的绩效考核工作机制与制度,确保绩效考核目标与指标的切实可行。事业单位在实际管理工作中,应构建全面的人力资源管理组织架构,切实了解事业单位人力资源情况,并在内部推行相应的绩效考核机制,使事业单位员工明确人力资源管理的重要性。另外,单位还需明确人力资源管理中绩效考核的应用意义,确保绩效考核管理工作的顺利开展。

## (三) 实行分类评估,建立科学的评估方法体系

事业单位应选择科学合理的办法来开展地方考核工作,贯彻以定性分析为先、定量分析为辅的考核内容办法,减少地方考核内容中主观强调以领导人员为首的情况。事业单位应倡导落实由群众集体参加的考核内容办法,减少地方领导一人说了算或

极端民主化的现状,要扩大信息源,依据具体情况引入各方考核内容主体,进而提升地方考核内容的有效性。对评估等次的评价,可使用模糊综合评估法或平衡记分卡法等多种方式,这对评价过程中的信息沟通协调和形成评价反馈制度十分必要。

## (四) 加强同职工的沟通与反馈

要想保证绩效考核工作的全面性及顺利执行,必须加强与职工的沟通与交流,及时收集并响应他们的反馈。如果考核人员与被考核人员之间缺乏沟通,只进行单方面的绩效分析,将会直接影响最终考核结果的科学性及全面性。完善的绩效考核反馈机制不仅能让员工及时发现自身工作存在问题,从而有针对性地进行调整,还有助于他们的职业生涯发展。对此,行政事业单位应建立有效的绩效考核申诉制度,使员工对绩效考核结果产生疑问时能获得一个顺畅的申诉通道,从而获得公平、公正的对待。当然,行政事业单位也可以通过创建绩效考核面谈制度来加强与员工之间的沟通,了解他们真正的想法及需求,进而对单位内的绩效考核工作进行针对性调整,使之更加贴近普通职工。同时,事业单位需加强对绩效考核结果的应用。行政单位的绩效考核结果中存在大量的实用性信息,这些信息不仅能反映员工的工作状态及进度等信息,也能反映单位管理过程中存在的问题。事业单位一方面应将考核结果与职工的薪资待遇挂钩,另一方面应将考核结果与职工的晋升机会挂钩,以此最大限度地激发员工的工作积极性。

## 四、结语

综上所述,在新时代背景下,人力资源管理是我国事业单位工作中的重要一环,在人才优化、服务质量、单位建设等方面发挥着至关重要的作用。绩效考核作为最有效的员工激励手段,需优化改革以发挥其本身的功能。改变我国原有的评价式绩效考核方式、优化绩效考核管理机制对我国社会主义现代化建设具有重要意义。

【作者简介】张庆国,山东省临沂市兰陵县卞庄街道办事处。