

探讨事业单位人力资源管理中的绩效考核优化策略

赵亚南

曹县人民检察院检察事务中心

DOI:10.12238/jpm.v6i4.7912

[摘要] 事业单位的人力资源管理与绩效考核关系密切，它不仅关乎组织的战略目标实现，也直接影响到员工的发展和单位的可持续发展。然而，当前的绩效考核存在着诸多问题，主要表现在考核指标不合理、方法不科学及反馈机制不健全等方面。这些问题源自管理理念的片面性、制度的滞后性、人员素质的参差不齐以及外部环境的复杂性。通过优化绩效考核的理念、制度、流程与环境，可以显著提升考核效果，并促进事业单位的发展与员工的成长。

[关键词] 事业单位；人力资源管理；绩效考核；优化策略

Discuss the optimization strategy of performance appraisal in human resource management of public institutions

Zhao Yanan

Procuratorial Affairs Center of Cao County People's Procuratorate, Cao County

[Abstract] The human resource management of public institutions is closely related to performance appraisal, which is not only related to the realization of the strategic goals of the organization, but also directly affects the development of employees and the sustainable development of the unit. However, there are many problems in the current performance appraisal, which are mainly manifested in the unreasonable appraisal indicators, unscientific methods and imperfect feedback mechanisms. These problems stem from the one-sidedness of management concepts, the lag of the system, the uneven quality of personnel, and the complexity of the external environment. By optimizing the concept, system, process and environment of performance appraisal, the appraisal effect can be significantly improved, and the development of public institutions and the growth of employees can be promoted.

[Key words] public institutions; human resource management; performance appraisal; Optimize your strategy

引言：

大多数事业单位均有着以公共服务和社会发展为中心的服务内容，在这些服务活动中，人力资源管理占据着基础性地位，而考核绩效是促进员工提升绩效水平和管理资源的有效手段。然而，在事业单位的绩效考核中，很多都未能真正发挥绩效考核的重要性，考核方式过于单一、考核内容不具备针对性以及无法及时的进行绩效管理等方面的反馈等问题导致了事业单位绩效管理存在着很多不足问题，必须从其根本中对此进行优化，才能保证事业单位具备良好的创新。

1. 事业单位人力资源管理与绩效考核概述

1.1 事业单位人力资源管理的特点与重要性

事业单位与企业的最大区别在于前者具有公益性和社会责任性，然而这一类管理的特殊性也使得事业单位的人事管理

工作除了确保单位日常工作的开展外，还要具备足够的能力确保单位发展战略的有效落实。此外，事业单位并不以创造经济效益为目的，而是以体现社会利益为根本任务，这一系列特点决定了管理人员要合理设计人事搭配和发展路线以保证组织公益战略的有效落实^[1]。比如教育、医疗等事业单位，员工在单位工作的专业水平决定社会公民主动提供的教育和诊疗服务的质量，因此这种特殊的人事管理需要单位格外重视。

1.2 绩效考核的概念、目的和作用

绩效考核是事业单位人力资源管理的基础作用之一，虽然绩效考核是单位完成工作的衡量标准和方式之一，但是绩效考核的作用不仅如此，它还是促进单位发展战略的重要执行策略。采用绩效考核的手段，领导就可以更清晰地了解员工的能力问题，为员工提供不断进行工作升级的渠道，让员工本身的

工作热情和积极性得到激发,工作内容顺利升级。在实际绩效考核的过程中,员工职业目标和提升路径都是绩效考核的主要作用体现,因为此提升的过程就是为了员工本身的成长,让员工进行自我发展。

1.3 事业单位绩效考核的现状与问题

目前,事业单位面临的绩效考核问题很多,比如很多单位依旧采取传统的绩效考核方式,考核指标不够科学全面,不够针对性和操作性,最终导致绩效考核结果不能反映工作人员实际工作的状况。一些事业单位考核过程不透明,考核方式方法比较单一,考核结果应用局限,不能为单位长远发展的进行长远的数据分析提供有力的支持。

2. 事业单位绩效考核存在问题的原因

在事业单位的绩效考核中,从观念层面的认识误区,到制度、人员以及环境层面的各类障碍,都会影响绩效考核的效果和公平性。

2.1 观念层面

目前大多数事业单位对于绩效考核的认识存在误区,主要表现在以下两个方面。第一是普遍存在认识绩效考核功能的作用不足问题。大部分管理者只将绩效考核视为对员工工作效果进行考核的工具,认为绩效考核的主要目的在于对员工工作效果进行评定,而忽略了绩效考核的引导和激励等作用^[2]。其实,绩效考核不仅是对员工工作效果的评定方法之一,也成为了促进工作效率提升、企业管理制度改革以及提高员工积极性的利器。第二就是传统的管理思维对于实施绩效考核造成了不小的影响。在一些比较保守的事业单位中,绩效考核工作被视为“处罚”工具,而不仅仅是激励、支持的手段,这使得其在很大程度上影响了其考核系统的合理性,员工容易对考核有消极的预期,影响其考核效果的合理性。例如,某些事业单位中管理者会忽视员工的发展潜力和成长等要素,一味去关注当期效果,导致绩效考核存在的偏差问题。

2.2 制度层面

绩效考核制度不够完善。目前大部分事业单位存在的最大的问题是,在构建绩效考核制度时缺乏系统性和科学性,现有的绩效考核制度大多数缺少流程和标准,实施过程中难以把握,使得绩效考核仅仅沦为一种形式。例如一些事业单位有着绩效考核的相关规定,但是对于各个岗位的具体绩效标准却缺少规定,使得不同的岗位存在不同的绩效考核体系,使得事业单位员工处于不公平考核环境下。

第四,很多单位的考核指标过于单一化,无法针对不同的岗位设置相应关键性业绩指标。这样的不合理考核指标不仅无法考核员工的工作成果,而且容易造成一些员工将精力集中投入到易于量化的指标内容,而对于一些不便于量化的指标则投入较少精力。

其次,不规范和不透明的考核机制使得绩效考核的公平性也存在问题。有些企业存在绩效考核过程的人为因素以及单位领导个人感情因素,造成绩效考核过程的不公平现象。长此以往就会打击员工工作热情,并且对领导与员工之间的信任产生影响。

2.3 人员层面

考核人员的考核能力问题。由于部分考核人员缺乏系统的考核知识和培训,因此在实践中出现考核判断失误和考核不力的问题。这种情况在一些小机构的事业单位尤为突出,而且特别是中层领导对于绩效考核的知识比较缺乏,因此他们在组织绩效评定过程中易受到个人情绪、主观思想的左右。此外,考核过程及考核结果的沟通不够,这是大多数绩效考核效果不佳的原因之一。一些单位的职工参与绩效评价的意识不高,甚至反感考核或者觉得与个人的发展毫无关系、觉得考核比较不公平,没有相应的反馈机制使得员工无法获得绩效评价中真正发展、改进的思路和线索,这种考核结果和考核制度给员工带来的只是工资上的差别和差距,并没有有效地发展或者促进其改进,且形成了不良的反馈机制。

2.4 环境层面

个别单位,领导与员工关系比较好甚至存在“人情化”管理的情形,绩效考核就容易受到私下关系的影响,例如有些员工因与领导关系比较好,拿到的绩效考核结果就越高;而工作积极表现的员工因为与领导关系不好得不到相应的考核结果,这些情况的出现,严重损害了绩效考核的客观性,极大地挫伤了职工工作积极性。

与此同时,政策环境的变动,社会对事业单位绩效考核的看法,都可能会对单位的考核模式产生一定影响。比如,政府对事业单位绩效管理的政策指导不明确,导致许多单位在执行绩效考核时没有统一的标准,导致考核结果不稳定^[3]。

3. 事业单位人力资源管理中的绩效考核优化策略

事业单位现行的人力资源管理,通过绩效考核能够实现对工作人员工作表现方面的评价,进而达到鼓励和提升的目的,而这首先需要立足于绩效考核本身,对现存的绩效考核管理制度进行透彻地分析及完善。

3.1 树立正确的绩效考核观念

事业单位管理部门及工作人员对绩效考核的认知大多局限在“评价员工”、“处罚员工”的概念上,并没有认识到其作为员工成长提升、能力素质提升以及推进组织战略实施的重要过程,因此加强绩效考核意识的教育、培训是整改当前状况的当务之急。定期组织管理者、员工培训,让其真正意识到绩效考核不仅仅意味着对员工的评价,也可能是管理者和员工相互沟通、激励员工工作改进行为进步提升组织总体工作效率的重要方式^[4]。

比如有单位通过主要领导、管理人员和职工共同参与的座

谈,让管理人员和职工更新观念,促使他们从“分数”转为绩效考核中对各项制度和结果的认可,促使他们积极主动参与和认同绩效考核。这样的沟通培训可增加职工认同绩效考核结果,同时也有利于减少绩效考核结果上的误解和矛盾,让绩效考核成为提高团队精神和凝聚力的有效手段。

3.2 完善绩效考核制度

(1) 构建科学合理的考核指标体系

一方面从制度上形成完善的绩效考核制度,才是实现绩效考核公平合理、有效发挥绩效考核作用的基础保证。首先,事业单位的工作岗位、工作职能有所不同,单一的绩效指标与各个岗位的需求无法很好相结合。因此,必须形成一个科学的绩效考核指标体系。其次,考核指标一定要有针对性与操作性,可以准确量化员工的工作。以工作岗位的不同设置不同的绩效考核指标。比如,对于行政工作人员而言,可以将指标设置为工作效率、文书质量等方面;对于技术工作人员而言,可以将指标设置为技术创新、工作成果的实际作用等。

其次,考核指标的设计不仅要从事要考核的岗位职责和工作岗位的性质出发,还要能够让指标量化,能够衡量,才能公平、公正地进行考核,一个没有量化标准的绩效指标很容易出现因人而异的不公平结果。

(2) 优化考核流程

完善考核程序是考核制度得以顺利实施的保障。考核频次、考核人、考核模式等界定清楚能规范考核程序,提升考核程序的公开性和客观性。比如对绩效考核设定为季度一次,每次考核时均由上级、同事及下属同时参与,做到全方位反馈,可避免单侧面考核模式带来的失真或片面等现象。

(3) 建立考核结果反馈机制

除考核环节的合规化外,应构建考核结果反馈机制。对被考核对象考核结果反馈,可以从两个方面着手,一是让员工知晓自身的优劣之处,从而给员工制定建议和未来的职业规划。例如,某市事业单位定期召开考核结果反馈会,不仅讲授结果,还给员工制定阶段性提升措施,助力下一期发展。此类反馈机制的建立使员工有参与感、责任感,强化了绩效考核的效果。

3.3 提升考核者和被考核者的素质

(1) 对考核者进行专业培训

考核者作为绩效考评的执行人,考核能力必须专业。现阶段许多事业单位的考核者不具备专业的考核能力,在实际考核中可能会因为受个人主观意识或外界因素影响而影响考核的公平、科学。因此,针对考核者进行专业的培训,提高考核人员的考核能力和公平、公正意识是必要的。培训内容应包含绩效考核评定技巧、如何排除主观因素影响、如何跟被考核人员交流等。

(2) 增强被考核者的参与意识和自我管理能力

绩效考核不应仅仅由上级管理者对被考评者的评估与总结,更应成为被考评者进行自我反思、提升自我的机会。事业单位应引导员工主动参与到绩效考核中,多让其参与自我测评、职业规划,不但可以使其更加了解自身的优缺点,还可有效引发其对于未来职业规划的思考^[5]。例如,某事业单位鼓励其员工在每次考核前主动进行自我测评,并在测评的基础上与上级考核人员共同探讨,因而员工便能够更加主动地进行职业规划,最终绩效考核的效果也会因此得到提升。

3.4 营造良好的绩效考核环境

(1) 建立公平公正的组织文化

对于事业单位而言,人事关系较复杂,一些员工可能会因为与领导关系较好而取得不合理的绩效评价。为了防止这种情况产生,管理者要提高组织文化,确保做到公平、公正、公开的工作环境,例如某单位明确表明全部绩效评价应当公开进行,而且每次评价之后一定要向全体展示考核结果以及后面所评价的标准,确保考核的公平性。

(2) 加强与外部环境的沟通和协调

由于外部政策环境的调整,事业单位的绩效考核方式也要进行相应调整。由于政策的调整会引发绩效考核侧重点和考核方式的变化,管理者应时刻关注政策变化,根据政策进行相应的调整。如近几年,一些事业单位调整了考核重点,由以工作量的评价向衡量创新能力和社会影响力的考核转变。

结语:

综上所述,绩效考核作为工作人员工作的参考标准,同时也是事业单位赖以生存和发展的基础。经过上述分析能够看出,改善绩效考核制度,从思想、考核管理制度、流程、环境四方面着手,创新绩效考核模式,重视员工在工作中的参与和认可,考核结果科学公正,这将会为事业单位以后的发展做出重要贡献,也是单位的生存需要,也是个人进步以及事业成功的必经之路。

[参考文献]

- [1]王懿.事业单位人力资源管理中绩效考核体系优化策略分析[J].环渤海经济瞭望,2025,(01):126-129.
- [2]苗雪梅.浅析事业单位人力资源管理中的绩效考核策略[J].四川劳动保障,2024,(08):10-11.
- [3]吴明昭.事业单位优化人力资源管理中绩效考核的建议[J].活力,2024,42(15):22-24.
- [4]曹阳阳,李莹.事业单位人力资源管理中绩效考核问题及优化[J].财讯,2024,(15):46-48.
- [5]马水芳.行政事业单位人力资源管理中绩效考核的优化路径[J].商业2.0,2024,(10):60-62.