

# 浅谈事业单位人力资源管理中的绩效考核与薪酬管理

任利峰

(山西省河津市妇联,山西 河津 043300)

**摘要:**我国的事业单位在许多行业中都占有重要地位,本文对事业单位人力资源管理中的绩效考核与薪酬管理进行了讨论与分析,并提出相关建议。

**关键词:**人力资源管理;绩效考核;薪酬管理

**[DOI]**10.12231/j.issn.1000-8772.2021.21.063

## 1 引言

我国事业单位中的人力部门主要有行政人员、技术人员和后勤人员等,而现阶段进行企业化管理模式的事业单位,部门中经营管理者数量是比较多的,但同样具有人力资源的基本特征。事业单位的责任主要是为公众服务,维护社会公平。因此,事业单位的人力资源必须在科学文化素质、职业道德、政治道德等方面高于社会平均水平。事业单位人力资源绩效考核是指人事部门按照具体的组织原则和衡量工作绩效的标准组织人事部门,对员工的工作成果、胜任行为和综合素质进行综合评价,并以此作为内部员工的工作变动、奖励、培训和解雇等管理活动的主要目标依据。在事业单位中,绩效评价与薪酬管理二者是十分相关且互相影响的,也是一个单位能够持续发展的必要因素。合理的绩效评价可以成为薪酬管理的依据,提升员工工作的热情和积极性,因此二者相结合的制度对于事业单位的发展有重大意义。

## 2 事业单位人力资源管理中的绩效考核与薪酬管理概述

### 2.1 绩效考核概述

#### 2.1.1 事业单位人力资源管理中绩效考核的目的

首先,绩效管理可以提高单位的整体管理水平。对于事业单位整体来说,绩效考核可以作为改进业务运营和整体管理的基础。通过绩效管理,可以及时发现单位的运营状况以及发展中存在的战略问题,在修订战略以后,观察绩效结果来确保发展战略的实施。

其次,员工本身而言,它可以作为员工培训和发展、职业规划的依据。建立持续的绩效记录有助于管理者了解员工的长期绩效,因此可以量身定制适合的培训计划,提升员工的业务水平。不过在进行绩效评估的时候,需要相关管理人员对整个绩效评估的过程有一个充足的了解,要对绩效评估的过程重点关注,而不仅是一个结果,如此一来才可以将员工未来职业规划进行准确的评估。

最后,绩效评估也可以为单位下一个工作周期的目标提供参考。绩效管理重心在于持续性的改进,这其中就包括对整个评估体系的改进。一个成功的绩效考核体系需要在发展过程中不断进行改正和革新,这样才有利于一个事业单位的持续性发展<sup>[1]</sup>。

#### 2.1.2 事业单位人力资源管理中绩效考核的原则

事业单位应拒绝使用绩效成绩作为扣钱凭据的做法。绩效管理的目标是促进单位战略目标与部门和个人目标的结合,提高个人专业能力与业务运营之间的差距。通过改变这种认识,管理者的绩效管理并不缺乏方向或管理方法。通过绩效反馈和面试,员工也通过绩效管理获得经济利益和精神追求。

加强对绩效管理工作人员工作方式的培训和宣传。由于对绩效管理认识不足,相关人员对如何评价考核的方法并不完全理解,操作方法也不熟练,控制能力并不强,尤其是一些主观方面。由于员工对评价制度不熟悉,自然会质疑评价的公平性。

## 2.2 薪酬管理概述

### 2.2.1 事业单位人力资源管理中的薪酬管理目的

首先,薪酬管理旨在提高员工的积极性,合理的薪酬管理会让员工觉得自己为单位增加了价值。当员工感到满意和感激时,他们会以最好的方式工作。并且由于情绪会相互影响,这种情绪会在不知不觉中鼓舞全体员工的士气,激励人们以最好的态度进行工作,这能够有效的促进单位的发展。

其次,可以通过薪酬管理来提高工作效率。薪资管理直接影响工作效率,科学的薪酬管理为员工提供积极的激励,帮助单位提高工作效率。但在薪酬管理过程中,不仅要注重薪酬、奖金等物质奖励,更要注重精神激励,合理运用多元化、发展挑战和机遇等信息,完善必要的激励机制,提高员工积极性。使员工进行不断努力,提高自身薪酬水平,同时提升了个人地位和价值,进而促进了单位的发展。

最后,薪资管理就是要吸引优秀人才。优秀的人才在事业单位的发展中扮演着重要的角色,因此,我们通过薪酬管理系统为个人价值的实现提供了良好的物质条件<sup>[2]</sup>。在事业单位发展的过程中,高薪和高福利能有效增强对人才的吸引力和员工的积极性,尤其是对于业务发展所必需的专业人才,单位需要合理的薪酬管理来对其吸引或者留人。

### 2.2.2 事业单位人力资源管理中的薪酬管理原则

薪酬管理需要具有补偿性,能够将员工持续工作所需要的费用补偿好,将其为工作能力和职业发展所需要的费用补偿好。薪酬管理需要具有公平性,要求在工资分配的时候要对员工的职位、工作能力、绩效等各方面进行综合考虑。薪酬管理要具有透明性,需要将薪酬管理方案进行公示<sup>[3]</sup>。薪酬管理需要有激励性,薪酬的发放要与员工在单位中的贡献有关。薪酬管理需要有竞争性,合理的薪酬管理方案是可以对人才进行吸引的。经济原则中应该比较投入和产出的收益。合法原则要求薪酬制度不违反国家法律法规。方便原则要求内容结构简洁,计算方法简单、管理程序简单。

## 2.3 事业单位人力资源管理中的绩效考核与薪酬管理关系

在事业单位的内部管理中,绩效考核和薪酬管理多用于人力资源管理。薪酬管理是薪酬的重要依据,是激励员工的重要手段。绩效考核是一个制约机制,比如单位项目的完成状态、服务满意度状态、员工工作效率等。薪酬管理是调动员工积极性的一种技术,这相当于汽车中的油门,而绩效评价则相当于刹车。只有油门而没有刹车的汽车容易出现安全问题。同样,只有刹车而没有油门也一样会出现问题。因此绩效评价和薪酬管理在事业单位人力资源管理中都是不可或缺的。在人力资源管理实践中,薪酬与绩效一直是一个联动的反应。如果某一部分不协调,整个单位的发展就会一团糟,效益就会下降,严重瘫痪。

### 3 事业单位人力资源管理中绩效考核对薪酬管理的影响

#### 3.1 绩效考核在薪酬管理中的优化分配

绩效考核可以将薪酬进行合理分配。目前,单位员工的工资通常由三部分组成:在岗工资、年度工资和绩效奖金。在岗薪酬与员工的职位和头衔相关,年度工资与员工的工作年数相关,绩效奖金与员工的一般职业行为、贡献和绩效评估相关。在岗工资和年薪两部分是默认固定的,只有在员工的岗位和职位发生变化时才会发生变化,以充分保障员工的基本生活需求。而绩效奖金旨在激发员工积极性,提高工作效率。

#### 3.2 绩效考核对薪酬管理的促进

绩效考核有利于促进薪酬管理的科学合理。薪金是员工为其工作的单位提供劳动和服务而获得的各种报酬,它是衡量其价值的标准之一<sup>[4]</sup>。薪酬管理是单位管理中一项非常重要的工作,因为它不仅关系到资金的运作,而且与员工的重要利益有着千丝万缕的联系。绩效考核是区分绩效工资的有效方式,是计算绩效奖金的依据,用于激励员工更好地表现。单位应充分考虑绩效考核的作用,不断优化薪酬管理体系,实现单位与员工共同获益的目标。

#### 3.3 绩效考核与薪酬管理结合的共同激励作用

绩效考核与薪酬管理相结合可以激发员工的积极性和创造力,提高他们的业务水平。通过绩效考核激励员工,使他们不断获取与工作相关的知识以提升工作水平,同时提升员工各方面的资质,为单位更好的发展提供意见。绩效考核不仅与员工的日常工作绩效有关,还与个人能力有关,可以作为晋升、加薪、教育机会的基础依据,使员工不断进步,提升他们的综合实力。

### 4 当前事业单位人力资源管理中绩效考核与薪酬管理的问题分析

#### 4.1 绩效考核与薪酬管理结合运用的制度不够完善

在实际的事业单位中,在将绩效考核纳入工资管理的过程中,体现出很多制度问题,单位对绩效考核所制定的标准比较模糊,通常绩效考核所涵盖的内容是很丰富的,需要一个比较细致的标准进行平衡,部门负责人应避免基于个人主观感受的评估<sup>[5]</sup>。

#### 4.2 绩效考核在薪酬管理中适用的内容比较单一

目前,很多事业单位的考核方式不丰富,很多单位的绩效考核的方法主要是管理者对于员工进行评估,如果管理者不了解员工的工作内容和工作量,就会出现一些误差,并且很容易将个人感受放入评估过程中。

#### 4.3 绩效考核与薪酬管理在人力资源管理中的认识不统一

随着我国近几年来经济的不断发展与生活水平的提升,且我国国内各大单位与国外市场也进行了一些交流,因此我国事业单位需要适当的进行革新来适应新时期的发展<sup>[6]</sup>。然而目前为止,我国部分事业单位开放与革新的力度仍旧不够,还是存在旧思想、旧制度和旧的管理方法。个别管理层对于薪酬管理与绩效考核并不重视,也不做规划。

### 5 事业单位人力资源管理中绩效考核和薪酬管理的完善措施

#### 5.1 完善绩效考核与薪酬管理结合制度,强化人力资源管理激励作用

为了使绩效考核制度在事业单位得到好的实施效果,需要将其与薪酬管理进一步结合。没有适当的奖惩机制,即使是规范有效的绩效考核体系,也是一种没有任何具体考核意义的考核。良好的奖惩机制可以有效激发相关员工在职场的积极性、提高职场工作效率、实现事业单位在人才管理方面的目标<sup>[7]</sup>。良好的奖惩制度是促进认知变革和业务发展的重要途径,建立良好的奖惩制度,可以让事

业单位抛弃只考虑大学学历和专业资格的传统岗位竞争制度。事业单位根据绩效考核结果,给予员工适当的报酬或者惩罚,鼓励其他员工更加积极主动地完成工作,实现正确的业务发展目标,同时进一步强化了人力资源管理中的激励作用。

#### 5.2 丰富绩效考核在薪酬管理中适用的内容,强化人力资源管理公平机制

由于各事业单位的工作内容、工作方向、职责不同,不可能用统一的评价指标来衡量每个人,因此有必要进行分类评估。不同类别和不同级别的员工应使用不同的指标体系,采用科学的评价方法,坚持定量和定性的评价方法,降低评价的主观性,坚持以领导为基础的、有群众参与的评价方法,扩大来源,重视民主调查和评估。这样,绩效工作既可以提高评议效率,又可以避免“一家独大”的局面。

#### 5.3 提高绩效考核和薪酬管理反馈,强化人力资源管理效能建设

管理人员可以将评估结果传达给相关员工,让他们充分了解自己工作中的具体工作成绩,以及是否为单位贡献了效益。在实际工作中,所有员工都希望能得到客观公正的评价,客观公正的评价有助于员工及时了解和纠正工作中存在的问题。增加员工与其相关管理人员之间的交流,可以帮助管理人员在一定程度上了解每个员工,从而提高员工对工作的积极性。在确定标准和绩效评价要求时,事业单位可以根据不同部门的具体情况制定标准和评价要求,然后相关工作人员可以根据具体任务的内容提出与标准和评价要求进行相对应的变更。

### 6 结束语

随着我国事业单位改革的脚步逐渐加快,为了提升工作效率,进一步提升单位人力资源管理的有效性,绩效考核和薪酬管理相结合的制度被广泛的应用到实际上的工作管理中。然而目前我国许多事业单位在执行这一制度上仍存在一些不足之处,本文基于此,对事业单位人力资源管理中的绩效考核与薪酬管理进行了讨论与研究,并提出了相关的建议。

#### 参考文献

- [1]谭浩,马俊颖,白金泽.基于价值创造的绩效考核与薪酬管理研究[J].航天工业管理,2019(5):39-41.
- [2]王金国.浅析事业单位人力资源管理中存在的问题及对策[J].农村经济与科技,2019(14):240.
- [3]李岩.事业单位人力资源管理的瓶颈和应对策略[J].今日财富:中国知识产权,2019(2):200.
- [4]马林娜.浅析绩效薪酬特征对职工态度和绩效的影响[J].人才资源开发,2019(4):81-82.
- [5]江熹媛.浅谈事业单位人力资源管理中的绩效考核[J].中小企业管理与科技(上旬刊),2019(11):32-33.
- [6]尚曙光.急需导入现代人力资源管理的理念和制度框架——访中国人民大学劳动人事学院曾湘泉院长[J].中国公务员,2001(8).