

事业单位绩效考核体系现状分析与优化研究

郭忠奎

(河口区油地融合发展服务中心,山东 东营 257200)

摘要:绩效考核在事业单位的人力资源管理中处于核心位置,优化绩效考核体系,对于准确评估单位内部各个部门及员工绩效情况,优化单位内部管理非常重要。本文针对事业单位的绩效考核,首先论述了绩效考核的目标作用,总结了在考核中的常见问题,并就优化提升单位的绩效考核体系建设提出了建议措施。

关键词:绩效;考核指标;体系建设

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.25.078

引言

绩效考核管理在事业单位的人力资源管理中具有重要作用,也是规范单位岗位聘用以及推动人事制度改革深化的重要内容。建立系统完善的绩效考核体系,对于改进完善单位内部的人力资源管理模式,充分调动单位员工的工作积极性和能动性,实现人力资源效能的强化至关重要。然而,由于事业单位自身职能属性的特殊性,以及绩效考核的专业性系统性,一些单位在绩效考核的开展实施过程中出现了不少的问题,尤其是在指标选取、考核流程以及结果应用等方面。因此,在事业单位的内部管理中,应该充分认识绩效考核的重要性,完善绩效考核体系,强化绩效考核结果的应用,进而充分发挥绩效考核的作用,提升事业单位的人力资源管理水平,促进单位整体管理模式的优化完善。

1 事业单位绩效考核的目标作用概述

在事业单位内部管理中开展绩效考核,主要是对单位内部员工的工作状况进行系统全面的评价和反映。绩效考核在内容上主要包括了绩效计划的制定、绩效指标体系的建设、绩效考核的操作实施以及绩效考核结果的应用等多个方面。在绩效考核方法上,主要有平衡计分卡方法、德尔菲法、关键绩效指标法、层次分析法以及观察法、访谈法等多种方法。对于事业单位来说,开展绩效考核的目标和作用主要是:

第一,加强对事业单位员工队伍的管理。建立科学的绩效考核体系,可以通过绩效考核的开展实施,充分调动激发单位员工的工作积极性,帮助单位内部员工进一步明确岗位职责和工作目标,激发其主动提升专业能力以及岗位技能水平,进而实现单位员工队伍整体素质能力水平的提升。

第二,适应事业单位体制机制改革的实际需要。事业单位长期以来行政管理模式的影响下,普遍存在着人员臃肿以及效率不足的问题,创新发展活力不强,建立完善绩效考核体系,可以按照事业单位改革的实际需要,推动单位人事改革以及人力资源模式优化,进而促进提高单位整体的运转管理效率。

第三,推动事业单位发展规划目标的顺利实现。事业单位的发展离不开高素质专业化员工队伍的支持保障,完善绩效考核体系,可以通过绩效的导向作用,充分调动单位员工的工作热情和动力,进而实现单位内部各个部门工作绩效的改进提升,推动单位发展战略目标的顺利实现。

2 当前事业单位绩效考核体系中存在的问题分析

2.1 绩效考核理念认识上存在偏差。不少事业单位在内部管理

方面仍然停留在传统的行政模式下的人事管理阶段,对于绩效考核的开展实施还没有全面准确的认识,导致单位的绩效考核工作缺乏必要的组织和领导,同时也没有建立完善的绩效考核管理制度,有的虽然开展了绩效考核工作,但是绩效考核的开展实施存在着盲目性随意性的问题,往往绩效考核每年度开展一次,在年底临时组织考核小组,考核都存在着随机性和非正式的问题,绩效考核的规范化标准化程度不足。

2.2 绩效考核指标的选择和使用不够合理。绩效考核指标的选择和设置是整个绩效考核的关键性基础性工作,但是有的单位在绩效考核体系的开展实施过程中,缺乏对于单位业务活动以及员工工作实际的研究分析,尤其是绩效考核指标的选择设定方面缺乏针对性,精细化程度不足,无论是定性指标还是定量指标的选取,都存在着过于笼统的问题,没有进行细化量化,指标的覆盖不够全面,难以对单位内部员工的综合情况进行反映,影响了绩效考核结果的可信度,在具体操作实施过程中也存在较多不足。

2.3 绩效考核方式与操作流程不够合理。一些单位的绩效考核体系仍然是采取传统的绩效考核方法,绩效考核的方式也过于单一,整体上绩效考核方法的选择运用不够综合全面,对于绩效考核的操作流程也没有进行相应的改进优化,绩效考核的运行机制中存在薄弱环节,绩效考核的实际操作中容易出现疏漏问题,因而影响了绩效考核结果的准确性,同时在绩效考核的开展实施过程中信息化的手段运用不够充分,影响了绩效考核的质量以及效率。

2.4 绩效考核分析反馈以及结果运用不够充分。有的单位开展绩效考核过程中,缺少与单位内部各个部门以及员工之间的交流沟通,对于绩效考核结果也没有进行深入的分析以及反馈,因而有时存在着员工对于绩效考核结果认可度不高的问题。同时,有的单位在绩效考核过程中对于绩效考核结果的应用不够充分,没有针对性的建立激励奖惩机制,因而导致绩效考核的导向性不足,难以发挥考核的实际作用。

3 事业单位绩效考核优化策略分析

3.1 完善单位内部绩效考核体系的组织实施保障。在事业单位的绩效考核工作开展实施方面,事业单位领导班子以及管理层应该提高对于绩效考核的认识理解,充分认识绩效考核对于单位管理以及长远发展的必要性,在单位内部管理过程中积极引进现代化的绩效管理理论,营造良好的绩效管理文化氛围,积极支持绩效考核工作的开展实施,应该结合单位的实际情况由单位的政工人事部门或者单独成立绩效考核工作小组,统筹负责单位内部绩效考核工作的

开展实施,并根据绩效管理的实际需要制定完善绩效考核方案,收集整理相关资料,做好绩效考核的操作实施以及沟通反馈。同时,还应该针对单位绩效考核管理的实际需要,建立完善具有事业单位自身特色的绩效考核办法以及操作制度,对绩效考核工作流程以及各个环节提出明确规定,并建立绩效考核内部监督机制,确保绩效考核工作全过程的公开透明与公正严谨,切实推动绩效考核管理工作的规范有序开展实施。

3.2 合理的选择使用绩效考核指标。在事业单位绩效考核体系的构建方面,关键是合理的选择绩效考核指标。在绩效考核指标的具体选择上,应该确保绩效考核指标系统、清晰、明确,指标体系可以量化便于操作,能够以数据为支撑且数据采集以及相关资料获取较为方便,同时应该坚持定性指标和定量指标相结合的原则,既应该紧密结合不同员工不同的岗位职责,同时还可以对单位的员工形成目标感。具体来说可以从以下几方面选取:在思想政治方面,主要是从政治素养、政策理论水平、职业道德水平方面选取相应考核指标;在工作能力方面,可以从组织协调、应急处理、沟通交流、专业技能等方面选取相应指标;在工作业绩方面,可以从工作的数量、质量、效率、成果等方面选取相应指标;在工作态度方面,可以从工作纪律、服务意识、团队协作以及责任意识等方面选取指标;在发展潜能方面,可以从工作创新以及学习能力等方面选取指标。重点是在绩效考核的内容方面,应该注重优化考核内容,突出事业单位的公益性质,尤其是社会效益、社会公众评价、服务对象满意度等指标的设置及其权重,并重点以事业单位员工的岗位职责作为开展绩效考核的重要依据,确保绩效考核指标在德、能、勤、绩、廉方面都具有相应的代表性,同时紧密结合员工的岗位责任说明书等,进行绩效考核指标的选取和使用。

3.3 注重绩效考核方法的综合运用。在事业单位的绩效考核实施方面,还应该注重绩效考核方法的综合运用,可以综合运用以下几种方法:运用目标管理法,在绩效考核体系中引入目标管理的思想,综合分析上级下达目标、单位年度目标、岗位职责要求以及聘用合同职责等,确定员工个人工作目标来激发员工的工作积极性;运用关键事件法,在绩效考核中突出考核重点,确定最有效事件以及最无效事件,进而确定关键行为,督促员工在工作中进行改进和提升;运用360°评估方法,从上下级、同事、内外部服务对象以及自评等多角度多维度以及多因素进行全方位的考核分析,避免绩效考核的片面性。同时还应该优化绩效考核流程,以月度、季度以及年度等为周期,完善绩效考核动员、员工个人述职、调查核实、开展谈话、分层次评价、综合评定考核结果以及结果反馈运用等环节做好绩效考核工作。此外,在事业单位的绩效考核具体的开展实施过程中,还应该注重信息化手段的有效应用,可以探索结合单位的实际情况建立完善绩效考核信息化平台,与单位的机构编制管理、人事信息管理、工资管理、党员信息等管理平台充分结合起来,完善信息化管理系统,全面整理员工有关的招聘引进、岗位设置、聘用合同、奖励处分、职级薪酬等相关的信息,为绩效考核工作的开展提供全面的数据和信息支持,切实提高绩效考核的质量和效率。

3.4 完善绩效考核沟通和反馈。在事业单位绩效考核的沟通反馈方面,对于绩效考核的结果,应该及时向单位的管理层进行报告,确保单位领导班子切实了解内部各个部门、科室以及员工的实际工作绩效状况。还应该针对绩效考核情况对单位内部的员工进行详细

的反馈,让被考核对象真正了解绩效考核情况,同时绩效考核部门还应该与单位的员工共同研究分析绩效考核发现的问题,详细了解员工的实际想法,接受员工对于绩效考核的申诉反馈,以确保绩效考核结果可以得到单位内部得到真正认可。此外,针对绩效考核结果,事业单位的领导班子以及人力资源管理部门应该进行深入分析,根据考核结果来分析各类资源投入所产生的效益状况,并根据绩效考核来进行下一步的资源分配,提高单位资源的利用效益水平。

3.5 加强事业单位绩效考核结果的有效应用。对单位的绩效考核结果进行有效应用,也是开展事业单位绩效考核管理的根本内容。对于单位的绩效考核结果,应该与单位内部员工的绩效薪酬分配结合起来,以绩效考核结果来确定绩效奖金,提高单位内部员工分配结构的科学性。同时,针对绩效考核结果,还应该与内部的人事调整、岗位管理、职级晋升等激励措施充分结合起来,对于绩效考核不合格或者是出现严重失职、带来严重不良影响的,应该及时畅通退出渠道,切实体现奖优罚劣的考核导向。此外,还应该针对绩效考核情况,对单位内部员工开展有针对性的教育培训,帮助单位员工及时改进不足,提升综合素质能力水平,并根据绩效考核结果指导员工科学的制定职业发展规划,在实现员工个人发展的基础上,推动单位整体绩效水平的改进提高。

结束语

在事业单位的绩效考核开展实施方面,应该根据绩效考核的内容,合理的选择设定绩效考核指标,制定完善的考核方法以及考核程序,强化考核结果的应用,通过绩效考核进一步调动单位内部各个部门和员工的工作积极性,促进单位人力资源效能的提升,增强事业单位的发展活力,为公共管理以及公共服务职能的履行强化支撑保障。

参考文献

- [1]郭艳荣.事业单位绩效考核问题与对策[J].商情,2020(21):67.
- [2]事业单位绩效考核与绩效管理研究[J].财经界,2020(13):72-73.
- [3]简晓辉.探讨事业单位绩效考核中的问题及对策[J].首席财务官,2019,15(20):59-60,75.
- [4]凌丽.探究事业单位绩效考核管理和激励机制运行策略[J].经济研究导刊,2019(25):124-125.
- [5]事业单位绩效考核存在的问题及对策分析[J].环球市场,2019(2):231.