

事业单位人力资源管理中绩效考核的价值及实践

元志华

(河南省驻马店市遂平县自然资源局玉山自然资源所, 河南 遂平 463100)

【摘要】绩效考核在人力资源管理中的意义不仅在于评估员工的工作表现,更重要的是为组织的发展提供有效的管理工具。通过绩效考核,可以发现和激励优秀员工,提高员工的工作动力和满意度。人力资源管理绩效考核在事业单位中的重要性不可忽视。本文将探讨绩效考核的价值以及在实际中的应用。通过分析绩效考核的相关理论和方法,探索如何有效评估员工的工作表现,提高组织的绩效水平,展示绩效考核的成功经验和挑战。通过深入研究人力资源管理绩效考核,可以为事业单位提供有益的思考和指导。

【关键词】人力资源管理;绩效考核;事业单位;价值;实践

现代社会,事业单位是为国家提供服务的主要部分,其人力资源管理是否有效对组织发展具有十分重要的意义。绩效考核是人力资源管理中最核心的一项内容,其目的是对员工工作表现进行评价,调动其工作积极性与创造力。但是如何开展科学、公正、合理的绩效考核是每一个事业单位所面临的难题。文章将对人力资源管理绩效考核在事业单位的价值及运用进行理论与实践的论述。

一、事业单位人力资源管理绩效考核的理论基础

绩效考核是事业单位人力资源管理的重要工作内容,对提高职工工作效率、调动职工积极性、推动组织持续发展等方面有着不容忽视的影响,绩效考核理论依据深刻且广泛,包含很多经典管理理论与理念^[1]。

一是绩效考核的理论基础之一就是科学管理理论。科学管理理论强调用科学方法对工作进行管理,提高工作效率与效益。就绩效考核而言,科学管理理论为其目标明确化、任务分解化和工作细化化提供的管理思路,使员工工作开展得更准确,效率更高,进而促进绩效的提升。

二是行为管理理论还是绩效考核的理论基础之一。行为管理理论重在通过观察与研究员工行为,对其进行管理与激励,从而实现组织目标。就绩效考核而言,行为管理理论重视关注员工行为表现与绩效结果的联系,并通过评价与反馈员工行为,督促其改善与提升工作绩效。

三是奖惩理论还是绩效考核的理论基础之一。奖惩理论主张通过奖惩来调动职工的积极性及努力程度,在进行绩效评估时,奖罚理论为我们提供了一

个高效的管理策略,通过奖励表现出色的员工,可以鼓励他们持续付出努力,而对于表现不佳的员工,会实施相应的处罚措施,以推动他们的进步和提升。

四是现代组织行为学激励理论为绩效考核的实施提供理论依据,激励理论强调以满足员工个体需求为手段,以激励员工为目的,从而改善其工作绩效。激励理论在绩效考核方面强调对员工激励需求进行全面了解,根据不同的员工制定出对应的激励措施,调动其工作热情与创造力进而提升绩效。

绩效考核理论依据也涉及到很多其他管理思想与理论,如目标管理,360度评估以及个人发展规划,绩效考核在实际工作中,应将上述理论结合起来,并针对具体组织与员工的状况,建立与实际相符的考核指标与评估方法,从而保证绩效考核公正客观、有效。

二、绩效考核在事业单位人力资源管理中的应用价值

就事业单位人力资源管理而言,绩效考核被认为是关键任务。既能对员工工作表现进行综合评价并给予有效反馈与引导,又能激发员工奋发进取的精神,推动其工作取得较好效果。绩效考核的价值不只表现为个人发展与组织进步,更重要的是它对于全社会都具有积极作用。

一是绩效考核对个人发展的价值,通过对职工工作表现的经常性评价,能客观认识每一位职工的长处与短处。在考核时,管理者能清楚指出职工工作优点,及时发现和修正工作中存在的问题,进行专业训练与辅导,协助职工提高工作能力。同时在绩效考核时,职工还能对工作做出总结与反思,找到改进方向,完善职业能力与品质^[2]。绩效考核对员工个人发展有

明确的评价体系，让员工更能了解自己，发现自己，进而不断增强自身能力与竞争力。

二是绩效考核在组织进步中的价值。管理者通过绩效考核能够综合分析评价组织内部人才结构、工作流程以及管理模式，通过对绩效优秀员工的认定，组织能够更好地制定激励政策，以激发员工工作积极性与创造力，全面提高工作效率与素质。而且对表现较差的职工，单位还可通过专业训练与指导，来帮助其工作能力的提高，增强全队综合素质，绩效考核给组织带来了系统的管理与激励人才的手段，使得组织能较好地适应外部环境变化并持续创新进步。

三是绩效考核在社会层面上也有其价值所在。绩效考核作为一种综合评价体系既注重员工的工作绩效，也注重其职业道德、职业素养及社会责任，通过绩效考核能够甄别出工作表现突出、职业操守好、道德品质高的职工，给社会做出积极的表率。与此同时，绩效考核还可以找出有问题、有缺陷的职工，并对员工的行为进行及时矫正，从而提升整个社会职业道德与职业素养。

三、事业单位人力资源管理绩效考核方式

（一）定量指标法

事业单位人力资源管理始终离不开绩效考核。为员工工作业绩进行公平客观的考核，定量指标法在绩效考核中得到了广泛运用。定量指标法就是以数据为依据，以量化指标为评价手段，通过制定特定的指标与标准来定量地评价职工工作情况。一是要运用定量指标法对事业单位进行绩效考核，必须确定绩效考核的对象与内容，通常情况下，绩效考核目标主要有提升员工工作积极性与主动性，推动优秀员工成长与激励，优化工作流程，提升工作效率^[3]。考核内容包括职工工作成果、工作质量、工作效率和职工行为。

二是事业单位要具体运用定量指标法，必须确定合适的评价指标及量化标准。评价指标要与工作职责、工作目标相协调，能真实地反映职工工作状况。一般来说，评价指标可以包括工作输出量、工作质量、工作效率、工作态度等方面。量化标准要可操作、可衡量，能够用数值对员工工作表现进行评价。比如工作输出量可由任务完成量度量组成，工作质量包括错误率度量，工作效率包括工作完成时间度量，工作态度班级员工参与程度度量。将定量指标法运用到绩效考核中，事业单位有必要建立合理的考核流程与周期，评价流程应包括建立评估指标、数据收集与分析、结果反馈、奖惩措施几个环节。评价周期可

因具体情形而定，通常可选用年、季或月不同周期，通过对评价流程与周期的合理设定，能够保证绩效考核的公平与准确，促进员工工作积极性与主动性。

定量指标法虽然在事业单位人力资源管理方面有其优点，但是有其局限性。一是定量指标法对数据及数字指标依赖性过强，忽略员工在非量化层面上工作绩效，比如创新能力和团队合作精神。二是定量指标法易导致过度竞争与数字追求相背离，职工可能过多关注指标的实现，忽视工作整体价值与长期发展。另外，定量指标法在制定与实施过程中消耗了大量时间与资源，对组织与员工都造成了一定负担。

（二）行为描述法

行为描述法作为绩效考核方法，被广泛运用于事业单位人力资源管理。它是通过对员工工作过程中特定行为进行客观细致的描述，评价其绩效水平，该方法既能精准测量员工工作表现，又能对其后续成长起到引导与支撑作用。行为描述法作为事业单位人力资源管理的有效管理工具已广泛用于绩效评估、人才培养等方面。行为描述法的运用首先需结合岗位要求及业务特点建立相关工作行为指标，这些指标应具体清晰，并能全面描述雇员在职场中应表现出的行为与才能。以销售岗位为例，可设定的工作行为指标有：客户拜访次数、销售额和顾客满意度，实行绩效考核时，上级领导或者考核专员需一对一地访谈职工，并通过质询、观察以及考核记录，详细说明其工作行为。在描述时，要注意具体的行为细节，如员工与顾客交流的方式，解决问题的能力以及工作责任心，同时还要考虑到行为发生的频度与持续性，才能对员工工作表现做出较好的评价。行为描述法具有客观、可比等优点。通过对员工工作行为的具体刻画，避免了主观评价中的偏差与不公，使得绩效评估更公正，更精准。另外，行为描述法也可以对员工个人发展起到一定的指导作用，通过对员工工作行为及岗位要求得比较，可识别其优势及劣势，为其提供针对性的培训发展机会。

行为描述法同样面临着挑战与局限。一是要求考核人员有高度的观察与描述能力，保证行为描述准确客观。二是行为描述法执行起来费时费力，考核人员要对工作行为做大量观察与记录，再综合评价与归纳。所以在行为描述法的运用过程中，需要考虑其费用与收益之间的权衡。

（三）360度评估法

就绩效考核而言，传统单向评估方式已逐步被

360 度评估法代替, 360 度评估法由于具有综合性, 全面性以及客观性等优点, 已经成为事业单位人力资源管理当中应用较为广泛的评估方法。

360 度评估法是一种基于被评估员工的上级领导、下级员工、同事以及员工自身的情况, 从多个角度和维度进行全面和多角度评估的方法。它所涉及的评估来源角度不一, 兴趣各异, 能全面地反映出被评员工的工作绩效与潜能, 为决策者提供完整而精确的绩效数据。360 度评估法在使用过程中涉及到很多环节, 主要包括两个方面: 1、目标设定。绩效考核启动前, 事业单位需明确考核目标及指标, 与岗位职责及组织目标匹配, 确保考核准确有效。2、信息采集。通过面对面访谈、问卷调查、记录与观察, 以整理不同评估来源的看法, 评估建议。在信息采集过程中, 必须保证评估来源间的相互作用与沟通, 才能确保信息客观权威。另外, 评估结果需保密性强, 以免产生个人恩怨, 影响职工间的正常配合。之后进行评价分析, 在搜集了充足的评估数据后, 事业单位可采用统计分析、主观判断与专家意见相结合的方式, 对评估结果做出全面分析与诠释, 这一环节要求决策者要有一定的分析能力与专业知识, 才能保证评估结果准确公正。之后是对结果进行反馈与完善, 通过为被评雇员提供评价结果及建议, 与雇员共同制订改进计划及行动, 推动个人及组织共同发展。

运用 360 度评估法, 有利于提升绩效管理科学性, 有效性。与传统单向评估方法相比较, 其可以整合多种评估来源的观点与建议, 并充分考虑不同作用与角度的员工绩效, 降低个体主观因素对评估结果的影响。同时, 360 度评估法也能促进组织内交流与合作, 提升团队凝聚力与合作能力。通过促进职工个人的成长与发展进而带动事业单位全面发展。但是, 360 度评估法面临着一定的挑战与局限。一是评估过程会带有主观性与偏见评估结果受个人立场、人际关系等因素影响。二是评估结果的反馈和改进需要得到被评估员工的积极参与和配合, 并在组织内部形成一种开放、包容的文化氛围。三是事业单位在执行 360 度评估法过程中需花费大量人力、时间及资源, 其中包括在培训、技术支持及信息管理上的投资。

(四) 重视信息化建设

信息化建设过程中系统规划至关重要, 事业单位应明确信息化建设目标与规模、编制详细发展计划、设定相关流程与指标、构建信息管理框架与系统。在

进行系统规划时, 应注意整体性、可持续性, 把信息化建设同事业单位整体发展联系起来, 使其符合组织需求及战略目标。事业单位要想为信息化建设发展提供支撑, 就必须投入所需人力、物力以及财力, 在人力资源上, 要培养与引进掌握信息化建设专门知识与技能的优秀人才, 建立相应岗位设置与绩效考核机制。在物力资源上, 需装备先进信息技术设备与软件工具, 满足信息处理与储存的要求。在财力资源上, 则需合理地安排预算与经费, 以保证信息化建设工作顺利开展。之后要以技术应用为中心进行信息化建设, 事业单位应积极引入并运用云计算、大数据分析、人工智能等先进信息技术, 提升信息处理与数据分析的效率与精度。与此同时, 需要构建和优化各种信息系统, 如人事管理系统、绩效评估系统和薪资福利系统等, 以达到信息集中管理和共享的目的。同时人才培养是信息化建设之根本, 事业单位应重视对职工信息化素养与技能的培养, 并提供相应的培训与学习机会, 让其熟练运用信息技术工具, 之后还要建立激励机制与管理制度来调动职工积极性与创造性, 让职工积极参与并促进信息化建设进度。

结束语

人力资源管理绩效考核对于事业单位来说, 有着非常大的价值与实践意义。通过对理论与实践进行探究, 能够为事业单位科学、公正、高效地进行绩效考核提供方法与途径。绩效考核不但能对员工工作表现进行评价, 更为重要的是它能给组织提供一种高效的管理工具来改善其绩效水平, 事业单位要结合自身特点与需要, 选择合适的绩效考核方式进行持续改进与完善, 只有构建一套科学公正、高效的绩效考核体系, 才能够对员工起到较好的激励作用, 增强组织竞争力与可持续发展。

参考文献:

- [1] 乔飞燕. 绩效考核在事业单位人力资源管理中的作用分析[J]. 活力, 2023, 41(23): 148-150.
- [2] 薛俊征. 事业单位人力资源管理中的绩效考核与薪酬管理[J]. 财讯, 2023(22): 64-66.
- [3] 邓晓春. 绩效考核在事业单位人力资源管理中的作用分析[J]. 大众投资指南, 2023(21): 80-82.

作者简介: 元志华 (1969 年 4 月 -), 男, 汉族, 河南省遂平县人, 本科, 中级, 研究方向: 经济类人力资源方面。