

关于事业单位绩效考核工作的思考

耿伟

(烟台市军民融合发展促进中心, 山东 烟台 264003)

【摘要】绩效考核工作对事业单位发展起着非常重要的作用。绩效考核涉及业务工作全流程,从绩效目标的制定到项目目标的执行,再到绩效考核结果的反馈及运用都与单位发展息息相关。绩效考核是一个比较全面系统的工作过程。从考核目标的提出,到考核主体、考核标准、考核内容、考核方法、考核流程、考核结果的呈现,整个绩效考核工作过程涉及考核环节多,人员种类多,影响因素多。部分事业单位劳动成果展现形式为智力成果,受主观、客观因素的影响较大,不易被量化,此类工作内容对绩效考核的测评方式方法要求较高。借助一定的标准和方法构建完善的绩效考核体系,可以极大程度提升单位工作质量与效率,激发员工工作的积极性,进而形成事业单位发展的良性循环。然而,目前我国事业单位绩效考核体系的构建还存在较多问题,如绩效考核体系不健全、绩效考核指标设置不科学、绩效考核结果运用不到位等,诸多问题影响了事业单位的整体进步和发展。因此,加强对绩效考核相关工作的研究,建立完备的绩效考核体系是十分必要的。

【关键词】事业单位;绩效考核;工作;分析

引言:

随着社会不断演进和发展,事业单位在新的形势下面临着前所未有的机遇和挑战。绩效考核作为事业单位管理中的重要一环,在确保组织有效运转和员工持续进步方面发挥着至关重要的作用。然而,新形势下,绩效考核也面临着一系列新的难点,迫使我们不得不重新审视和调整考核体系。事业单位在我国政府机构中发挥着非常重要的作用,其管理水平的高低直接关系到社会效益的发挥,而单位管理水平的高低很大程度上取决于单位绩效考核水平的优劣。事业单位是指以社会公益为目的,由国家机关或其他社会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。绩效考核具有动态化的特点。传统的绩效考核工作只在年度末尾对单位及个人的绩效目标完成情况进行考核。纵观事业单位发展全局,绩效考核过程不应一成不变,而是需要根据不同的工作特点以及业务完成情况适时作出更新调整。同时,绩效考核也是对单位发展和相关工作完成情况的一种督促和激励,需要按阶段分步骤有序做好考核评价,让每一项工作内容和过程都能有一个相对清晰的比较,以防考核时间跨度过长影响考核评价积极作用的发挥。

一、分析事业单位绩效考核

对于事业单位而言,考核主要是事业单位的工作绩效进行定量或定性评估的过程,在衡量其特定时间内所完成任务和目标以及工作质量,根据评估其运行效率和工作表现,绩效考核对于事业单位的管理和发展十分关键,能够帮助机构发现问题、改进流程、

提升工作质量,从而更好地满足社会的需求。事业单位绩效考核是一种管理工具,可以帮助机构监控自身的工作表现,发现问题并持续改进,帮助事业单位更好地履行使命,服务社会。不同的事业单位需要根据自身的性质和目标制定不同的绩效考核体系。

二、分析事业单位绩效考核的重要性

(一)对资源配置进行优化

事业单位在运行中需要消耗人力和物力以及财力等资源,而资源有限如何更加合理地配置资源成为重要的问题,绩效考核可以通过量化分析单位的运行情况,了解资源需求,使其揭示资源使用的盲点和浪费,帮助单位更好地进行资源优化配置。通过绩效考核,可以识别出哪些部门或项目过于庞大,需要适当精简,哪些部门或项目存在潜在发展空间,需要加大投入,从而实现资源的精细调配,提高整体效率。

(二)激发员工的动力

绩效考核可以将员工的工作绩效和收入及晋升机会关联,激发员工的积极性和动力,在新时期,人才的稀缺性十分凸显,各种机构都是争夺优秀的人才,事业单位也不例外,通过绩效考核员工可以感受到自己辛勤工作的价值和回报,从而更加努力地工作,提高工作效率和质量。同时,绩效考核还可以帮助识别出业绩突出的员工,为他们提供更多的培训和发展机会,进一步激发员工的潜力。

三、分析事业单位绩效考核存在的问题

(一)分析外部环境

随着社会经济和科学技术快速的发展,外部的环

境变化不断的加快，对于事业单位的绩效考核带来了挑战，事业单位需要不断适应环境变化，但传统的绩效考核体系可能无法及时反映新情况。快速变化的外部环境可能导致原有的考核指标不再适用，需要对绩效指标进行调整，确保考核体系的有效性和准确性。

（二）分析绩效数据的客观性和真实性

绩效考核的过程中，是依靠数据来进行评估的，但是数据的客观性和真实性可能受到影响。部分数据可能被操控或篡改，影响绩效数据的客观性与真实性。此外，一些绩效指标可能难以精确测量，如创新能力、团队协作等，因此如何确保数据的准确性和可信度成为绩效考核所面临的挑战。

（三）分析员工多样化的需求

在新时期员工的多样性更加突出，不同年龄和文化背景以及教育水平的员工对工作环境、职业发展等有着不同的需求和期望。传统的绩效考核体系可能无法充分满足所有员工的需求，因此如何设计一个灵活多样的绩效考核体系，平衡不同员工的利益和发展，是一个具有挑战性的任务。

四、优化事业单位绩效考核的措施

（一）完善绩效考核体系

一是提高制度支撑。各个事业单位需要充分认识到绩效考核工作的意义，结合自身的情况，完善绩效考核的管理制度，促进单位内部的控制制度更加规范化的建设，通过相关的拓宽绩效考核工作思路，优化自身的工作方式，保证绩效考核制度有效的执行，促进绩效考核体系长效化。二是形成动态化监控模式。绩效考核覆盖业务工作全过程，但在部分事业单位看来，绩效考核只是年底需要完成的一项政治任务。为及时纠正此类错误认识，事业单位应加强引导，积极建立绩效考核日常打卡机制，做好工作台账的登记，适当借助外部如第三方的力量强化落实绩效考核工作；同时，鼓励全员结合单位实际，逐项完成年初制定的任务目标，并在每个阶段进行相应的测评，纠正上一阶段工作中可能存在的问题，积累经验和方法并在今后的工作中加以运用和分享。三是适当拓宽考核主体。针对参与绩效考核工作的主体范围小、局限性大的问题，事业单位可以适当增加参与考核投票的人员的数量和类别，同时也可以邀请上级主管部门、专家学者参与单位的绩效考核工作，以此确保绩效考核结果公平公正。

（二）细化绩效考核指标

绩效考核的指标主要是搭建绩效考核体系的基础，指标的設置需要满足事业单位发展的特点，保证各项标准可以顺利的实施，为做好绩效考核指标设定工作，事业单位需要明确各项考核指标，充分

地梳理单位各个岗位的职责，通过职责的梳理，明确单位工作开展的绩效目标和工作流程以及工作中涉及的关键环节，为绩效考核指标的合理设置做好基础工作。其次，根据绩效考核项目指标内容，理顺考核工作相关的指标权重，综合运用职责分工、业务能力、素质水平等要素，适当进行指标权重的分层分类。具体实施过程中可以使用定量和定性相结合的分析方法，定量分析用来测算工作量完成情况、关键指标完成情况、工作时长等；定性分析用来完成人员测评、关键岗位赋值、主要负责人综合评估等具体工作。通过使用科学的绩效考核指标，多角度、多方面制定详尽的实施细则，细化指标内容，量化指标赋分，对单位内部员工的德、能、勤、绩、廉等方面进行更加全面的考量。最后，事业单位各项绩效考核指标在考核时间段的设定上应有所侧重，重点关注每周、每月等短期指标的完成情况，加大绩效考核指标的短期考核力度，通过短期积累，督促员工养成良好的工作习惯，为长期绩效目标的实现做好准备。

（三）提高绩效考核结果的应用

根据事业单位绩效考核完成情况来分析，一部分事业单位对绩效考核工作认知较为传统，整体把握度不高，考核结果应用比较差，对于这一类问题，事业单位需要提高绩效考核结果关注程度，将其思想站位提高了单位发展而进行绩效考核的高度，对考核结果认真进行研判分析，找准存在的问题点，深入挖掘问题成因，避免出现应付行为导致绩效考核工作流于形式。其次，将绩效考核与人员薪酬管理适当结合。根据绩效考核结果，可在单位原有激励措施的基础上增设其他考核激励，如选派培训、休假疗养、职务调整等，将薪资水平、职业规划等关系到员工切身利益的内容落到实处，分阶段推进各项工作任务的实施，积极做好考核结果的反馈，通过绩效考核工作充分调动员工工作的积极性。最后，打造“能上能下”的绩效考核模式。随着事业单位改革的深入发展，“铁饭碗”的固有印象逐渐被打破，事业单位应摒弃旱涝保收、一视同仁的传统思想，将绩效考核与晋升考评适当结合，对考核优秀的员工给予一定的奖励，对于考核结果连续较差或者不合格的员工，考虑下一个聘期内对其给予降职处分，形成奖罚分明的考核体系，提高绩效考核工作质量。

（四）提高数据的监管和审核

提高数据监管和审核是保证绩效考核的客观性及真实性的措施，事业单位需要建立起严格的数据采集流程，明确数据收集时间和方法，保证数据来源准确，避免虚假数据进入其中。为不同的绩效考核设定

统一的数据标准和定义,避免数据混淆,所有的数据需要根据统一的标准进行记录,包括必要的背景信息、计算方法、数据来源等,确保数据的存档和备份,防止数据遗漏或丢失。同时,加强数据的审查和核对,采用交叉核对的方式,由不同部门或团队审核彼此的数据,防止数据被篡改或操控。引入独立的第三方机构或团队,负责对绩效数据进行审核和核对。独立的审核团队能够更客观地评估数据的准确性,为绩效考核提供更有权威性的结果,增加数据的可信度。引入数字化工具和系统,自动记录和计算数据,减少人为操作的风险,提高数据的真实性和准确性。利用数字化系统设定权限和审批流程,限制未经授权的数据访问和修改。此外,事业单位也应该采取适当的数据安全措施,包括数据加密、访问权限的管理、数据备份等,防止数据被篡改或操控,确保数据的完整性和保密性。建立问题报告和追溯机制,如果发现数据错误或不符合要求,能够及时纠正并追溯错误的源头,防止同类问题再次发生。通过加强数据监管与审核,事业单位可以保证绩效考核数据可信度,准确地评估工作表现,为事业单位发展提供有力的支持。

(五) 提高员工的培训和激励

在新形势下员工的多样性需要更加凸显,事业单位需要结合员工的职业发展阶段和兴趣,制定出个性化的培训计划,其中包括了技能培训和领导发展能力等多方面的内容,提高员工的技能和知识水平,提供针对绩效考核的培训,包括如何设定明确的目标、如何准备绩效材料、如何与上级进行绩效面谈等方面,帮助员工理解绩效考核的流程、标准和重要性,增强员工对绩效考核的理解和接受度。建立定期的沟通渠道,通过一对一会议、团队会议等形式,与员工交流绩效考核的目标和标准,让员工了解自己的工作表现,收集员工的意见和建议,激发员工的工作动力和积极性。此外,激励机制也非常重要。事业单位可以设计多元化的激励与奖励机制,将绩效考核与薪酬、晋升、荣誉等关联起来,包括绩效奖金、员工表彰、晋升机会等,能够更好地激发员工的积极性。通过强化员工培训与激励,事业单位可以培养更具竞争力的团队,提高员工的工作素质和绩效水平,为整体机构的发展作出很多的贡献。同时也还需要建立起积极的绩效激励机制,提高员工工作的忠诚度。

总结:

总而言之,事业单位绩效考核是单位工作开展的重要内容,科学完善的绩效考核体系是单位取得进步的重要支撑,是提升单位发展水平的有效手段。随着事业单位改革发展,构建专业、全面的绩效考核体系势在必行。在充满高度变革和竞争的时代,绩效

考核不仅是一种评价手段,更是激励员工、优化资源、推动创新的重要工具。通过适应变化、加强监管、培训激励和优化评价等措施,可以有效克服新形势下事业单位绩效考核存在的难点,使绩效考核更加精准,推动事业单位的飞速发展。在未来的实践中,事业单位应该建立适应性强、公正公平的绩效考核体系,推动事业单位的持续发展,提升自身竞争力。随着业务流程的完善,绩效考核工作也在不断地进步创新,绩效考核体系不健全、绩效考核指标设置不科学、绩效考核结果运用不到位等问题也会逐步得到解决。为突出单位特色,事业单位要在绩效考核工作中根据自身的业务特点、发展规划制定全面合理的绩效考核目标,优化创新绩效考核内容,规范考核流程管理,合理采纳考核结果并将其应用于业务工作各个方面,以此推动单位实现更好的发展。

参考文献:

- [1] 游素静.新公共管理视角下我国事业单位人力资源管理研究[J].商业2.0,2023,(30):110-112.
- [2] 彭娟.论零基预算在行政事业单位预算管理中的有效应用[J].会计师,2023,(20):28-30.
- [3] 杨雪琴.事业单位人力资源管理改革面临的新问题及应对策略[J].人才资源开发,2023,(20):30-32.
- [4] 杜慧.新时期事业单位人力资源绩效管理现状及优化策略[J].人才资源开发,2023,(20):42-44.
- [5] 李晋.激励机制在地勘事业单位人力资源管理中的应用探讨[J].人才资源开发,2023,(20):33-35.
- [6] 尹茵.新时代下事业单位人力资源管理规范化思考[A]2023年智慧城市建设论坛上海分论坛论文集[C].中国智慧城市经济专家委员会,中国智慧城市经济专家委员会,2023:2.
- [7] 孙峰,李新月.事业单位绩效考核管理工作的若干思考[A]综合创新与发展学术论坛论文集[C].重庆市鼎耘文化传播有限公司,重庆市鼎耘文化传播有限公司,2023:2.
- [8] 蒋超.事业单位人力资源向人力资本转变探析[A]综合创新与发展学术论坛论文集[C].重庆市鼎耘文化传播有限公司,重庆市鼎耘文化传播有限公司,2023:2.
- [9] 王剑.试析事业单位人力资源管理中绩效考核制的应用度[A]财经与管理国际学术论坛论文集(一)[C].中国国际科技促进会国际院士联合体工作委员会、南洋科学院,中国国际科技促进会国际院士联合体工作委员会,2022:3.