

# 绩效考核在事业单位人力资源管理中的应用与改进办法

杨 熙

河北省地矿局国土资源勘查中心, 河北 石家庄 050000

**[摘要]** 伴随我国事业单位人力资源管理改革深度深化, 绩效考核作为促进单位管理效能、激活员工积极性的关键手段, 其运用愈发广泛。在实际施行环节里, 众多事业单位依旧存在绩效考核机制有缺陷、考核内容不科学、考核结果应用不充分等情形, 削弱了其激励与管理的实际成效。文章针对绩效考核在事业单位人力资源管理的现状及困境进行分析, 探寻科学合理的绩效考核体系搭建路径, 拿出完善指标体系、健全考核制度、强化考核结果实践、提升管理者执行力度等改进途径, 意在达成事业单位绩效考核制度优化, 为提高公共服务质量给予参考支撑。

**[关键词]** 事业单位; 绩效考核; 人力资源管理; 制度改革; 改进策略

DOI: 10.33142/mem.v6i2.16132 中图分类号: D63 文献标识码: A

## Application and Improvement Methods of Performance Appraisal in Human Resource Management of Public Institutions

YANG Xi

Land and Resources Exploration Center of Hebei Bureau of Geology and Mineral Resources Exploration, Shijiazhuang, Hebei, 050000, China

**Abstract:** With the deepening of human resource management reform in Chinese public institutions, performance appraisal, as a key means to promote unit management efficiency and activate employee enthusiasm, has become increasingly widely used. In the actual implementation process, many public institutions still have deficiencies in performance evaluation mechanisms, unscientific evaluation content, and insufficient application of evaluation results, which weakens their actual effectiveness in motivation and management. The article analyzes the current situation and difficulties of performance appraisal in human resource management of public institutions, explores the path of building a scientific and reasonable performance appraisal system, proposes improvement methods such as improving the indicator system, perfecting the appraisal system, strengthening the practice of appraisal results, and enhancing the execution of managers, aiming to optimize the performance appraisal system of public institutions and provide reference support for improving the quality of public services.

**Keywords:** public institutions; performance evaluation; human resource management; institutional reform; improvement strategy

### 引言

现代人力资源管理体系中核心环节为绩效考核, 是达成组织目标跟员工发展相统一的有效途径。伴随国家推进事业单位改革步伐变快, 尤其是人事制度方向的探索不断开展, 绩效考核被赋予了更多激励、监督与评估的综合职能。可与企业对比而言, 事业单位管理的现状相对滞后, 人员编制刚性过强、激励机制缺失等问题突显, 造成绩效考核形式主义、缺乏目标靶向, 难以达成提升效能、激发潜能的预期目的。

#### 1 事业单位人力资源管理里绩效考核应用的概述

绩效考核身为现代人力资源管理的工具, 在事业单位之中的应用正有序走向制度化、规范化。伴着我国事业单位改革的深入发展, 绩效管理不只是针对员工工作成效的量化评定, 更成为挖掘职工潜力、调配资源结构、提升行政效能的关键举措。和企业市场导向的情形不同, 事业单位有着公益性、非营利属性及人员编制相对固定的特点, 这要求绩效考核应凸显公平正义, 还需充分唤起工作

人员的积极性与创新活力<sup>[1]</sup>。

多数事业单位已构建起相对初步的绩效考核制度, 一般是围绕工作任务完成状况、日常行为表现、服务对象的满意程度评分。但就整体情况而言, 依然有考核内容空泛、岗位差异不明显、结果利用效率欠佳等问题, 尤在某些公共服务型的单位里, 考核一般更倾向于过程, 而漠视实际成效, 造成“干多干少无差异”的现象依旧存在, 推动事业单位中绩效考核发挥更大效能, 急需对制度规划、指标设置、考核反馈、结果采用等环节开展系统优化。绩效考核才可真正成为推动事业单位人力资源管理转变升级、增强公共服务效能的实用手段。

#### 2 绩效考核实施中存在的主要问题

##### 2.1 考核指标设定缺乏科学性, 未体现岗位匹配性

当下很多事业单位进行绩效考核依旧采用“一刀切”式指标体系, 欠缺针对不同岗位职能的差异化考核内容, 尤其是于教育、卫生、文化、社会服务等细分门类。人员岗位职责差别十分明显, 若统一采用一样的评分标准, 很

容易引起指标的宽泛化与结果失实，行政人员的考核多围绕工作纪律、任务完成率等展开，科研人员则更看重成果产出和创新性，服务窗口人员需重点留意服务态度以及群众满意度<sup>[2]</sup>。

倘若把上述人员归入同一考核体系，必将产生评价不公平、结果缺乏说服力的现象，不合理的指标体系易使员工为“讨好考核”而忽略工作核心，引发“形式主义”或“敷衍了事”举动。考核指标科学设定要以岗位职责作核心，贴合具体工作范畴，创建差异化、层级化与动态化兼具的考核指标体系，方可切实实现激励及管理功能。

## 2.2 考核过程不够规范，监督机制薄弱

绩效考核本就应是公平、公正、公开的进程，但于实际操作进程里，部分事业单位的考核流程显现出随意性强、缺乏透明度等弊端，部分单位考核沦为形式，表面看程序无遗，实际上打分胡乱为之，甚至出现凭人情、靠关系打出的分数，造成考核结果无法真实反映员工工作的实际水平。

考核主体往往呈现单一化，大多由单位主管或上级部门判定，匮乏多元评价的视角，员工自我评定、同事互相评价、服务对象评价环节多被忽视，这再度削弱了考核的客观性与可信度。监督机制的不完善同样构成大问题，缺少高效的反馈与申诉途径，员工对考核结果的不满无法合理宣泄，危及考核制度的权威性与认可度。为解决此难题，需设立标准化的考核流程、导入多元化评估机制、强化过程监督及反馈体系，进而提升绩效考核的公信力与执行效力<sup>[3]</sup>。

## 2.3 考核结果应用不足，激励作用不明显

绩效考核的最终诉求是激励员工、优化管理、提升功效，然而有不少事业单位里，考核结果一般“考而未施”或“施而无效”，未能充分展现其应有的激励引导功效。考核结果未与岗位晋升、薪酬调整、培训发展等人力资源相关决策有效结合，造成员工无论业绩高低，实际利益的区别不太明显，于是弱化了考核的激励机能。

部分单位尽管是把结果用在评优评先事项，也出现“轮流评比”“敷衍了事”等状况，不存在竞争机制模式，损害了优秀人才的积极性及公平认知。就考核里表现低于平均水平的员工，单位没有针对性的改进手段与跟进督导，造成绩效管理“考完即停摆”，无后续跟进及实质性优化。需要推动绩效结果的“灵活施用”，实现考核与奖惩配合、与岗位管理挂钩，且探索搭建绩效改进机制，让绩效评判切实成为事业单位内部治理的“引导牌”。

## 3 优化绩效考核机制的策略与路径

### 3.1 完备化考核指标体系，加大岗位匹配契合与实效

绩效考核的要义是指标体系的科学建立与实际匹配，事业单位作为聚焦公益服务的非营利团体，其人力资源管理呈现独特特性，岗位构建复杂、职责花样繁多，于是传统“一刀切”考核指标往往不能真实展现员工绩效水准，也不易起到激励效果，为实现绩效考核的实际功用，需按

照不同岗位的特征、工作内容及发展规划，创建差异化、专业化、动态化的考核指标架构。考核指标得坚持岗位导向跟职责相符原则，行政管理、专业技术、公共服务等岗位在目标关注点、工作方式方法和评价准则上差异明显，行政岗位应聚焦于制度执行能力、组织协调力与办事效率等范畴；专业技术人员需关注业务成果、研究能力、项目质量及技术贡献等相关方面；针对窗口服务相关的岗位，群众的满意度、服务的态度以及规范操作等指标显得尤为关键，按照岗位分类开展考核，让绩效指标更具靶向性，考核更公平、实用<sup>[4]</sup>。

指标的设定要做到“量化跟质化”相结合，诸如完成任务的数量、工作时效、项目进展之类的量化指标，可直接反映工作绩效，而诸如团队协作、责任担当、问题化解能力等属于质化指标，可衡量工作质量和人员综合素养，二者相互结合可对员工工作绩效进行全面评价，防止单一考核引发的偏差。绩效指标应当带有一定的灵活及可调整特质，跟着单位发展方向的调整以及社会环境的改变，考核内容需进行动态的更新，好比在数字化改革背景下应对，可合理添加“信息化办公能力”“数据处理效率”等指标，保证绩效考核与发展态势相契合。

### 3.2 实施考核流程规范管理，组建科学高效的监察体系

考核流程是否规整、透明化，直接牵扯绩效考核的公信力与执行实效。某些事业单位存在考核流程含混、执行肆意、监督欠缺等情况，造成考核工作形式虚设，员工对考核无认同感，减损了绩效管理机制的权威性与激励作用发挥。建立科学且高效的考核程序及配套监督体系，是推动绩效管理制度化、规范化执行的要诀<sup>[5]</sup>。

事业单位宜建立标准化绩效考核操作流程，界定每个阶段具体任务与责任的归属，涵盖考核计划制订、考核推进实施、数据采集汇总、评分评估、结果反馈、申诉处理流程等环节，达成环节清楚、职责分明、进度可管，各年度、周期的考核应配备统一的时间表与任务说明，防止操作不规范引发的不公平情形。需加快考核主体多元化与评价方式立体化步伐，在过去仅依靠上级领导单一评价的基础上，可引入自我评鉴、同级彼此评价、服务对象评判等环节，构建“全方位评价体系”，这般不仅能多视角、全方位地呈现员工工作情形，还可削减主观偏差，提高考核结果的真切性与说服力。

就监督机制这一方面，要组建专业的绩效考核监督小组及第三方评估团队。与被考核单位无隶属关系，以监督考核步骤是否合乎制度规范，且着手处理考核里的投诉与争议事项，应借助现代信息手段搭建绩效考核平台，达成评分、数据分析、过程督查、结果反馈等功能的信息化统筹，提高效率以及数据管理的水平。仍需重视考核过程中的沟通跟反馈阶段，考核绝非仅是管理手段，更是对话桥梁，考核完毕以后，需安排专属时间跟员工进行绩效反馈，

对其成绩与短板进行客观评判分析,且提出贴合个人的改进建议,这既增强了员工参与的感觉和获得的体验,也有利于塑造优良的组织文化氛围<sup>[6]</sup>。

### 3.3 夯实结果运用机制,驱动激励与改进相契合

绩效考核的终极目的不只是停留在评价,更在于付诸运用,只有把考核结果切实嵌入人事管理各方面,搭建“评价—激励—反馈—改进”的闭合循环机制,才会实现绩效考核的最大成效。现阶段事业单位在结果应用环节还存在“考用脱节”“一评即止”等现象,急需从激励机制、改进机制两个层面开展工作,优化考核成果落地转化的效果水平。须提升绩效结果的激励指引性,事业单位需把考核结果同员工的晋升、评优、培训、绩效奖金等人事政策有效挂钩,切实落实“按绩效定岗、按绩效定薪”,面对绩效十分出色的员工,当给予嘉奖鼓励,优先赋予岗位晋升和培训机缘,唤起其荣誉感与积极向上的动力;针对业绩表现平常的员工,可制订成长辅助计划,依靠设定阶段性目标及资源支撑帮其发展;若员工考核结果为不合格,需实施谈话警示、限时改进、岗位调整等必要手段,树立聚焦绩效的管理理念,形成奖优罚懒的正向循环格局。考核结果宜成为管理优化及组织发展的参考,依靠绩效数据做横向及纵向的分析,捕捉团队或部门绩效的短板、人员结构的毛病及管理的空白点,向决策层给予精准的数据依据。以某部门绩效普遍低下为例,也许源自资源安排不合理、人员匹配程度不足等,按照分析结果可马上开展组织结构升级、职责重新设定或流程重建,促进单位整体运转成效<sup>[7]</sup>。

需重视绩效考核结果反馈及持续革新,防止其只停留在结果的呈现阶段,更变为带动员工成长与组织前行的动力源头,待绩效考核完毕后,管理者要即刻、完整地把考核结果反馈给员工,采用面对面的绩效交流或书面资料形式,让员工晓得自身的长处与欠缺,增强自我认知及改进的自觉性。尤其针对考核结果不太好的员工,更应保障结果解释的透明以及沟通机制的通顺,杜绝“考而不评定”“评定无答案”造成的消极情绪,增进绩效反馈的说服力与接纳比率。

除反馈机制这一要素外,还应构建规范化的改进途径,单位不妨设置“绩效回访”体系,定期掌握员工对考核结果的反思状况与后续改进进度;也可用“目标回顾”“个人成长规划”等方式实现,指导员工结合自身短板拟定明确的发展目标,保证考核过后能付诸行动、产生变化、实现提升,组织还应当给予配套的成长支撑,就如举办针对性培训、设立导师帮扶机制、开展心理关怀与职业规划指引等,协助员工提升专业能力及综合修养,为绩效上扬打造坚实依托。

绩效提升应当与组织流程优化相互衔接,经过对整体绩效数据的分析,单位可察觉普遍出现的问题,诸如某一流程阻碍多数员工绩效提升、某些岗位工作内容与评价标准不相符等,故而从制度及流程层面加以优化,提高绩效考核的公平公正与激励力度。绩效考核结论的反馈及运用,不该只是个结束阶段,而应转变为一个新的起始点,事业单位需真正把绩效管理作为推动人才成长与单位治理的关键工具,从“工具运用阶段”进入“机制建立阶段”,才能实现绩效管理长效又制度化,最终推动公共服务质量持续上扬与组织目标顺利完成<sup>[8]</sup>。

## 4 结语

绩效考核作为事业单位深化人事制度改革的关键一招,其科学性和有效性直接左右着单位人才队伍的稳定与壮大。多数事业单位当下已初步构建起考核制度,但在指标拟定、执行运转、结果反馈等方面仍有显著改进的空间。本文对绩效考核存在的共性问题进行了梳理,结合事业单位的运转特性,提出优化绩效管理体系的实用举措,期望推动事业单位构建科学、公正且可持续的绩效评定体系,进一步开启员工潜能大门,提高公共服务水平。应在制度保障、技术赋能与文化培育等方面凝聚协同合力,逐步推进绩效考核制度实现科学规范运行。

### [参考文献]

- [1] 单宝菲. 绩效考核在事业单位人力资源管理中的应用与改进办法[J]. 四川劳动保障, 2025(6): 141-142.
- [2] 华睿. 绩效考核在事业单位人力资源管理中的应用实践研究[J]. 办公室业务, 2025(5): 55-57.
- [3] 李娟. 行政事业单位人力资源管理中绩效考核机制的探索思考[J]. 国际公关, 2025(4): 80-82.
- [4] 王欢. 事业单位人力资源管理中绩效考核制度的应用[J]. 市场瞭望, 2025(4): 217-219.
- [5] 吴琦. 绩效考核在事业单位人力资源管理中的作用探微[J]. 科学咨询, 2025(4): 25-28.
- [6] 顾小锋. 事业单位人力资源管理中的绩效考核探析[J]. 乡镇企业导报, 2025(2): 231-233.
- [7] 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(1): 126-129.
- [8] 张坤. 事业单位人力资源管理绩效考核的难点与对策[J]. 四川劳动保障, 2025(1): 82-83.

作者简介: 杨熙(1992.5—), 毕业院校: 中国矿业大学银川学院, 所学专业: 工商企业管理, 当前工作单位: 河北省地矿局国土资源勘查中心, 职务: 离退科副科长, 职称级别: 中级。