

Research on the Role of Performance Management in Human Resource Management of Public Institutions

Jinou Zhang

Environmental Health Service Center, Liandu District, Lishui City, Zhejiang Province, Lishui, Zhejiang, 323000, China

Abstract

Performance management is a branch of human resource management, which can evaluate and analyze the work effect and quality of managers and all employees, and then lay the foundation for the allocation, planning and management of subsequent salary and treatment, making human resource management more scientific, reasonable and fair. This paper explores and analyzes the role of performance management in human resources management of public institutions.

Keywords

performance management; public institutions; human resource management

绩效管理在事业单位人力资源管理中的作用探究

章锦欧

浙江省丽水市莲都区环境卫生服务中心, 中国·浙江 丽水 323000

摘要

绩效管理是人力资源管理的分支, 可以对管理人员以及全体职工的工作效果及质量进行评价分析, 进而为后续薪资待遇的调配、规划、管理奠定基础, 使得人力资源管理工作更加具备科学性、合理性、公平性。论文对绩效管理在事业单位人力资源管理中的作用进行探究分析。

关键词

绩效管理; 事业单位; 人力资源管理

1 引言

通过建立健全完善、统一、规范的绩效管理体系, 能够根据不同职工的岗位内容以及职责权限, 搭建全方位、多层次的职业素养评价标准, 从而对全体职工进行公平、公正的考核评价, 使得考核结果更加具备真实性、合理性, 并且可以作为后续管理工作优化、完善的反馈依据。

2 绩效管理的概念及其作用分析

2.1 绩效管理的概念

绩效管理是将过程性评价与结果性评价相互融合的管理方式。一方面, 绩效管理体系能够将事前规划、事中监管、事后考核评价集合为统一性整体。另一方面, 能够根据实际的考核结果对当前的员工管理方式进行优化、完善, 进而为员工提出整改意见, 使得绩效管理能够走向良性循环、不断迭代的发展道路。当前情况下, 为了满足社会的实际需求, 事业单位应当对当前的人事制度进行改革、优化、完善, 通

过建立健全完善、统一、规范的绩效管理体系, 贯彻落实绩效管理, 提高人力资源管理的水平及质量, 从而使得人力资源管理工作更加具备公平性、公正性、科学性。

2.2 绩效管理在人力资源管理过程中的积极作用

当前情况下, 随着中国事业单位规模不断扩大, 其对人才也提出了新的需求。通过科学合理的应用人力资源绩效管理方式, 可以对从业人员的能力进行评估、分析。由于事业单位人员多, 人力资源体系相对庞大, 假如依然采用传统、单一、落后的考核方式, 无法及时对全体职工进行精准评价, 进而无法帮助管理人员真实地了解员工的具体状况^[1]。

2.2.1 激发员工积极性、主动性

人力资源管理工作可以通过高效的监督管理、合理调配, 根据员工的实际需求, 建立相应的激励方案, 进而对当前的人员结构进行优化、完善, 激发员工潜能, 使得企业能够走向可持续性发展的道路。针对事业单位等非营利性的社会公共服务职能机构, 应当充分调动工作人员的积极性、主动性。此外, 可以明确全体员工的岗位职责以及工作标准, 从而能够在绩效管理过程中通过全方位、多层次的绩效管理, 对员工的个人奉献、工作完成度进行多角度考量, 使得

【作者简介】章锦欧(1974-), 男, 中国浙江青田人, 本科, 高级经济师, 从事人力资源管理、环境保护研究。

考核结果更加符合客观事实，能够真实反映出员工的实际状况。

2.2.2 能够协助人力资源的合理调配

由于事业单位在招聘员工的过程中存在特殊性，事业单位应当明确人才筛选标准，通过丰富多样的人才招聘方式，优化人员配置，进而保证用人更加具备科学性、合理性，防止招聘的人才与岗位不匹配的现象发生，从而提高人员利用率。相较于传统的人事任用制度，绩效管理能够通过建立公平、公正的人才任用制度，选择真正富有真才实干、具备职业精神的专业人才。同时，绩效管理体系能够根据员工的实际状况，对其进行考核评价，通过多层次、多角度、分阶段的综合能力水平分析，能够为不同员工的不同资历、不同年龄提供更多的竞争机会，进而通过公平、公正的管理方式，优化人才配置，保证事业单位运作更加具备有序性、合理性。

2.2.3 保障个体发展，扬长避短

绩效管理能够结合员工的实际水平，站在员工的角度，通过自我审视、自我发掘、自我改进的机制，协助员工根据考核结果进行自我反思，从而找出自身存在的缺陷，使得员工能够在岗位中发挥出自身的经济价值、社会价值。例如，事业单位可以根据绩效考核的结果对人才培养方案进行完善、优化，进而结合员工的个体差异，制定针对性的能力提升方案。

3 事业单位人力资源管理中绩效管理存在的问题

3.1 管理理念相对落后

绩效管理的有效开展需要以逻辑自洽的全链条管理理念为基础，需要各个管理环节的相互配合、协同发展，假如管理理念落后，无法形成完善的循环体系，则会导致绩效管理的意义无法最大化体现出来。当前情况下，中国事业单位虽然已经建立了相应的绩效管理方案，然而由于传统思想观念的制约，大部分单位并没有真正认识到绩效管理的重要性，导致认知片面的现象发生，在开展绩效管理的过程中更加关注绩效考核结果，使得绩效管理方式只是流于表面形式，进一步让员工产生抵触情绪，无法配合绩效管理工作。同时，部分事业单位在人力资源管理过程中，仍然以内部事务为基础，并没有对外部环境进行了解，也没有积极引进先进的管理模式，进一步阻碍了绩效管理工作的顺利开展^[2]。

3.2 缺乏专业性管理人才

人力资源管理工作的顺利开展决定着事业单位能否长期稳定地运行。然而当前情况下，大部分事业单位依然将人力资源管理看作办公室管理，在招聘人力资源管理人才时，并没有结合社会的实际需求。例如，部分事业单位在招聘人力资源管理人才时主要是以业务职能为基础，并没有直接面

向专业性人才开展相应的专岗专聘。同时，在员工入职之后也没有培训人力资源管理基础知识，导致人力资源管理工作走向边缘化。

3.3 绩效目标不符合实际

在绩效管理过程中应当贯彻落实以人为本的核心管理理念，在制定绩效目标的过程中应当与全体员工以及企业的实际发展目标相匹配，防止绩效目标与企业发展以及员工现状脱节，进而无法发挥出绩效管理工作的积极作用。当前情况下，大部分事业单位在进行事务决策的过程中，主要由管理人员进行单方面的决定，基层员工并不能参与到绩效管理过程中，因此在设定绩效目标时会发生与实际相互脱离的现象，导致绩效目标制定不具备现实性、合理性、科学性，使得员工执行工作困难，无法积极配合绩效管理工作。同时，一旦绩效目标脱离实际，则会导致绩效管理的激励作用无法最大化发挥出来，当绩效目标超过员工的心理承受能力，会使得员工产生严重的逆反心理。

3.4 管理体系不完善

大部分事业单位在开展人力资源管理过程中更加关注日常事务的处理，并没有制定完善、统一、规范的人力资源管理体系，只是采用传统、单一、落后的行政管理方案促进绩效管理工作的顺利开展，导致后期衔接过程出现漏洞，无法满足当前环境的实际需求。例如，由于没有建立健全完善、统一、规范的奖惩体系，会导致绩效考核结果无法作用于薪酬分配体系，使得工作中存在文字落地的现象，无法发挥出新员工的利用价值、社会价值，导致事业单位出现人才流失的现象。

3.5 没有对绩效考核结果进行分析、利用

当前情况下，大部分事业单位并没有认识到绩效考核结果研究分析的重要性，只是将绩效考核管理工作作为对员工进行监督的方式，没有发挥出绩效考核结果的利用价值。在对员工考核结束之后，没有进行高效的反馈，考核结果也没有进行公开，导致员工无法真实地了解到自身存在的问题及缺陷，无法明确后续发展的方向及目标。总体来说，虽然已开展了绩效考核工作，但是却无法提高员工的专业素养、综合素养，无法激发员工工作积极性、主动性。

4 提高事业单位人力资源管理过程中绩效管理水平的具体实施方案

4.1 转变管理理念，优化、完善评价标准

当前情况下，事业单位应当积极引进先进的管理理念，通过总结优秀企业的管理经验，使得管理方式能够与时俱进，进而解决人力资源管理过程中存在的问题，从而发挥出绩效管理体系的创新作用、现实作用。首先，事业单位应当积极引进先进的大数据分析技术，通过对数据的高效收集，全方位数据测算，拓宽绩效管理信息收集渠道，从而总结市场经济发展的规律，制定更加科学合理的绩效管理方案，实

现对全体员工的工作结果以及水平进行全方位、多层次的评价。其次，应当明确分类评估标准，结合岗位内容对当前的人才评价方案进行完善、优化。最后，通过对员工专业能力、职业精神、服务水平等多方位、综合考量，并且对绩效考核指标进行精细化、精益化处理，使得考核结果更加具备真实性、可靠性、公平性。

4.2 选拔任用专业性人才

人才是否与岗位相匹配、统一会直接决定人力资源配置的质量，能够从源头上解决事业单位人力资源管理过程中人才匮乏的问题。首先，可以通过设置专门对应岗位，吸引专业性人才，进而为后续人力资源绩效管理工作顺利开展奠定基础。其次，可以结合数据分析结果，根据事业单位自身发展的特点及优势，制定更加科学合理的人才岗位任用标准，从而聘用具备真正实力的专业性人才。最后，在设计岗位工作内容的过程中，应当结合事业单位的日常事务，根据人力资源聘用标准，通过两者的高效结合，充分发挥出两者的积极作用，并且当招聘的人员到岗后，需要根据员工在岗位中的实际表现进行动态绩效考核，使得员工能够根据考核结果对自身后续工作进行完善、优化。

4.3 制定科学合理的绩效目标

绩效目标设定是否具备科学性、合理性是保证绩效管理工作能够顺利开展的基础条件。因此，事业单位应当根据实际的发展状况，经过多方位考量，制定更加科学合理的绩效考核目标，使得绩效考核内容能够与员工的岗位职责以及承受能力相匹配、统一。一方面，在制定绩效目标的过程中，应当结合事业单位的未来发展目标以及发展优势，明确岗位职责、权限范围，进而能够将部门目标进行精细化、精益化处理，从而使得各个岗位、各个员工能够明确自身的绩效目标，使得后续工作开展更加清晰、合理。另一方面，应当将绩效管理的过程性特征与绩效目标相结合，设置专门的过程监督岗位，提高监督考核的水平及质量，通过安排专业的人员完成相应的监督工作，从而防止目标虚设的现象发生。

4.4 优化、完善管理制度，提高数据支持力度

由于人力资源绩效管理工作涉及内容多，且操作流程更加复杂，需要结合全方位、多角度的分析，通过完善、优化管理制度，搭建全方位、多层次的绩效管理体系才能够保证事业单位后续工作顺利开展。首先，应当积极引进先进的大数据技术，对岗位用人标准进行量化，转变绩效管理思想及方式。在此过程中可以开展针对性的技术宣讲以及大数据技术知识培训，从而提高全体员工的专业素养、综合素养，使得员工能够积极地参与到信息化绩效管理过程中。其次，

可以通过大数据技术手段搭建完善、统一、规范的绩效考核实际效用体系，并将考核结果与薪酬分配、岗位晋升等相关环节相结合，使得员工能够具备较高的工作积极性、主动性。最后，应当建立健全完善、统一、规范的绩效管理运行反馈体系，明确实施内容，通过与员工的高效交流、有效沟通，使得管理人员能够真实地了解到基层员工的实际需求，保证基层员工能够正确认识到自身存在的缺陷，使得企业与员工能够走向共同发展的道路。

4.5 加大绩效管理理念宣传力度，营造良好的社会氛围

由于大部分事业单位并没有认识到绩效管理工作的的重要性，存在认知片面的现象。因此，可以通过科学合理的宣传，加大宣传力度，使得管理人员以及基层员工能够认识到绩效管理对单位以及个人发展的重要意义，进而打消全体员工对绩效管理理念的抵触情绪，使得全体员工能够积极地参与到绩效管理过程中。

4.6 对考核结果进行细致分析

绩效考核结果能够真实地体现出员工的实际状况，对绩效考核结果进行研究分析是绩效考核工作的重要意义，能够发挥出绩效考核工作的经济价值、社会价值。因此，在对员工考核结束之后，管理人员应当对考核结果进行研究分析，通过精益化、精细化处理，使得绩效考核的结果能够作为后期奖励体系、薪酬体系、晋升体系完善、优化的数据基础，进而提高人力资源管理水平及质量^[1]。

5 结语

综上所述，绩效管理是一种具备先进性、普适性的新型管理方式，能够结合多元化的管理诉求，对人力资源管理方案进行完善、优化。当前情况下，大部分事业单位在开展人力资源绩效管理的过程中应当积极引进先进的管理方式，转变管理观念，通过设置科学合理的绩效目标以及岗位标准，建立健全完善、统一、规范的绩效管理体系，从而提高人力资源管理的水平及质量，保证事业单位能够走向健康稳定的可持续性发展道路。

参考文献

- [1] 吴迎先.事业单位人力资源管理中的绩效考核问题探究[J].人力资源管理,2017(1):1.
- [2] 杨萍.事业单位人力资源管理中的绩效考核问题探究[J].科研,2017(8).
- [3] 于兴国.绩效管理在事业单位人力资源管理中的作用探究[J].商讯,2020(18):190-191.