

事业单位绩效考核现存问题与优化路径研究

张 莉

天津市排水管理事务中心 天津 300200

摘 要: 事业单位绩效考核是激发人才活力、提升公共服务效能的重要手段。本文系统分析事业单位绩效考核的现状特征,梳理当前存在的主要问题,包括指标体系设计不科学、考核方式方法单一、结果应用流于形式、反馈沟通机制缺失等。针对上述问题,提出优化绩效考核指标设计、完善分类分层考核体系、强化结果应用与反馈沟通、健全配套保障机制等优化路径。科学合理的绩效考核体系能够有效调动事业单位工作人员积极性,推动事业单位高质量发展,为深化事业单位人事制度改革提供实践参考。

关键词: 事业单位;绩效考核;问题分析;优化路径;人事管理

引言: 事业单位是我国公共服务体系的重要载体,广泛分布于教育、医疗、科研、文化等领域,承担着提供公益服务的重要职能。随着事业单位改革的持续深化,绩效考核作为激发人才活力、提升服务质量的关键抓手,其重要性日益凸显。然而,当前事业单位绩效考核仍存在指标体系不科学、考核方式单一、结果应用不足等问题,导致考核流于形式、激励作用有限,难以适应新时代事业单位高质量发展的要求。如何构建科学合理的绩效考核体系,成为事业单位人事管理面临的重要课题。本文旨在分析事业单位绩效考核的现存问题,探索优化路径,为完善事业单位绩效考核制度提供参考。

1 事业单位绩效考核概述

1.1 事业单位绩效考核的内涵

事业单位绩效考核是指事业单位依据一定的标准和程序,对工作人员的工作表现、工作业绩、能力素质等进行系统评价的活动。其核心目的在于客观公正地评价工作人员的实际贡献,为奖惩、晋升、培训等人事决策提供依据,同时激励工作人员改进工作、提升效能。与传统企业绩效考核不同,事业单位绩效考核具有以下特征:公益导向,考核内容更注重公共服务质量和群众满意度;多元目标,除经济效益外还需考量社会效益;岗位差异,不同类别岗位的工作性质和评价标准差异较大。事业单位绩效考核包括平时考核、年度考核和聘期考核等多种形式,考核结果一般分为优秀、合格、基本合格、不合格等档次,是事业单位人事管理制度的重要组成部分。

1.2 事业单位绩效考核的政策依据

事业单位绩效考核的政策法规体系逐步完善。《事

业单位人事管理条例》明确规定,事业单位应当根据聘用合同规定的岗位职责任务,全面考核工作人员的表现,重点考核工作实绩。《事业单位工作人员考核规定》进一步细化了考核的内容、标准、方法和结果运用,要求考核应当以岗位职责和所承担的工作任务为基本依据,全面考核德、能、勤、绩、廉等方面表现,突出对绩和能的考核。近年来,国家层面持续推动事业单位绩效工资制度改革,要求将绩效考核结果与绩效工资分配挂钩,体现多劳多得、优绩优酬的分配导向。各省市也相继出台实施细则,结合地方实际完善绩效考核制度^[1]。这些政策规定为事业单位开展绩效考核提供了基本遵循,也为考核制度的持续优化指明了方向。

1.3 事业单位绩效考核的功能定位

事业单位绩效考核具有多重功能,从管理功能看,绩效考核是人事决策的重要依据,考核结果直接影响工作人员的晋升、聘任、奖惩、薪酬等切身利益,是激励约束机制的核心环节。从发展功能看,通过绩效考核可以发现工作人员的优势与不足,为培训开发、职业规划提供方向,促进个人成长与组织发展的统一。从导向功能看,绩效考核指标和标准传递了组织的价值导向和工作重点,引导工作人员将精力投入到关键领域和重点工作。从沟通功能看,绩效考核过程是上下级之间、同事之间沟通交流的重要平台,有助于增进理解、凝聚共识。科学有效的绩效考核应当兼顾上述功能,避免单纯为考核而考核的倾向,真正发挥考核在人事管理中的指挥棒作用。

2 事业单位绩效考核现存问题分析

2.1 绩效考核指标体系设计不科学

绩效考核指标体系是考核工作的核心,当前普遍存在设计不科学的问题。考核指标同质化严重,不同岗位、不同层级使用同一套考核指标,未能体现岗位差异和职责特点。管理岗位、专业技术岗位、工勤技能岗位的工作性质差异很大,但考核指标往往“一刀切”,难以准确反映各类人员的实际贡献。定性指标偏多、定量指标偏少,考核标准主观性强,“德、能、勤、绩、廉”中的“德”“能”“廉”等难以量化,容易导致凭印象打分、凭关系评价。指标权重设置不合理,关键业绩指标权重偏低,而形式化、过程性指标权重偏高,导致考核导向偏离组织目标。指标更新滞后,未能根据事业发展需要和岗位职责变化及时调整,考核内容与实际工作脱节。指标体系设计不科学直接影响了考核结果的客观性和公信力,使考核难以真正反映工作人员的实际表现。

2.2 绩效考核方式方法单一

考核方式方法的单一性是事业单位绩效考核的突出问题。考核周期僵化,多数单位仅开展年度考核,缺乏平时考核和动态考核,难以全面掌握工作人员的日常表现和工作过程。评价主体单一,主要以直接领导评价为主,同事评价、服务对象评价、自我评价等多元主体参与不足。领导评价虽然权威性较高,但难免存在主观偏见、亲疏远近等问题。考核方法传统,多以述职评议、民主测评为主,缺乏关键事件法、360度评估、目标管理等科学方法的应用。信息技术应用不足,许多单位仍采用纸质表格、手工统计的方式,考核效率低、易出错,也难以实现数据的深度分析和长期跟踪^[2]。考核过程形式化倾向明显,存在“重形式、轻实质”的问题,部分单位考核变成“填表、打分、归档”的流程性工作,缺乏对工作实绩的深入考察和客观评价。方式方法的单一化严重制约了考核的科学性和有效性。

2.3 绩效考核结果应用流于形式

绩效考核结果应用是发挥考核激励作用的关键环节,当前普遍存在应用不足、流于形式的问题。考核结果与薪酬分配挂钩不紧密,绩效工资激励作用未能充分发挥。虽然政策要求将考核结果与绩效工资挂钩,但在实际操作中,优秀与合格档次的绩效差距往往很小,难以体现优绩优酬的导向。考核结果与晋升聘任关联度不高,优秀等次在职称评审、岗位晋升中的权重偏低,考核对个人发展的影响力有限。考核结果与培训开发脱节,未能根据考核中发现的短板和不足,有针对性地安排培训提升。结果应用缺乏刚性约束,“能上能下”机制不健全,基本合格、不合格等次的后续处理措施落

实不到位。部分单位将考核结果束之高阁,既不用于奖惩,也不用于改进,考核成了“走过场”。结果应用流于形式导致工作人员对考核的重视程度下降,考核的激励约束功能难以实现。

2.4 绩效考核反馈沟通机制缺失

考核结果反馈不及时,很多单位考核结束后迟迟不向被考核人反馈结果,或者反馈过于简单,仅告知等次,缺乏具体分析和改进建议。双向沟通渠道不畅,考核过程缺乏被考核人申诉和解释的机会,考核者与被考核者之间缺乏有效对话。考核结果形成后,没有正式的绩效面谈环节,被考核人不清楚自己的优势和不足,也不知道如何改进提高。改进计划缺失,考核未能与工作计划、能力提升相结合,缺乏针对性的改进目标和措施。沟通氛围不佳,部分管理者将考核视为单向评价,而非双向交流,被考核人处于被动接受状态,容易产生抵触情绪。反馈沟通机制的缺失使得考核的改进功能难以发挥,工作人员无法通过考核获得成长和发展,考核的激励效果大打折扣,也影响了组织与员工之间的信任关系。

3 事业单位绩效考核优化路径

3.1 科学设计绩效考核指标体系

构建差异化指标体系,根据不同岗位类别、不同层级、不同专业领域的特点,设计有针对性的考核指标。管理岗位侧重管理效能、团队建设、决策质量等,专业技术岗位侧重科研成果、服务质量、技术攻关等,工勤技能岗位侧重技能水平、工作效率、安全生产等。增加定量指标比重,将工作数量、工作质量、完成时效、成本控制等可量化要素纳入考核,减少主观判断空间。对于难以量化的定性指标,应采用行为锚定法、关键事件法等技术,提高评价的客观性。合理设置指标权重,运用层次分析法、德尔菲法等科学方法确定各指标权重,突出关键业绩指标的导向作用^[3]。建立动态调整机制,根据单位发展战略、年度工作重点和岗位职责变化,定期对考核指标进行审视和调整,确保考核内容与实际工作保持一致。通过科学设计指标体系,使考核真正反映工作人员的实际贡献。

3.2 完善分类分层考核体系

按岗位类别分类考核,区分管理岗位、专业技术岗位、工勤技能岗位,分别制定考核标准和办法。管理岗位可引入关键绩效指标法,围绕部门目标设定考核指标;专业技术岗位可引入目标管理法,结合项目周期和任务特点进行考核;工勤技能岗位可采用技能测试与工

作表现相结合的方式。按层级分层考核,区分高层管理者、中层管理者、基层员工,设计差异化的考核重点。高层管理者侧重战略执行、团队建设、创新引领等,中层管理者侧重目标达成、流程优化、下属培养等,基层员工侧重任务完成、规范执行、协作配合等。建立平时考核与年度考核相结合的机制,平时考核侧重工作过程和行为表现,可采用工作日志、周报月报、节点检查等方式;年度考核侧重工作成果和综合表现^[4]。考核方式应灵活多样,综合运用述职评议、民主测评、关键事件法、360度评估等方法,取长补短,提高考核的科学性和准确性。

3.3 强化考核结果应用与反馈沟通

深化结果与薪酬分配挂钩,拉大优秀与合格档次的绩效差距,设立专项绩效奖励,对业绩突出者给予额外激励。建立考核结果与职业发展联动机制,将考核结果作为职称评审、岗位晋升、评优评先的重要依据,优秀等次在同等条件下优先考虑。建立健全结果应用刚性约束,对基本合格、不合格人员采取提醒谈话、限期改进、岗位调整等措施,对连续不合格人员依法依规予以处理。建立正式的绩效反馈面谈制度,考核结束后,主管人员应与被考核人进行一对一沟通,反馈考核结果,分析优势不足,明确改进方向。建立申诉渠道,保障被考核人的知情权和申诉权,对考核结果有异议的可按规定程序申诉。制定绩效改进计划,针对考核中发现的问题,共同制定改进目标和措施,并在下一考核周期跟踪评估。通过强化结果应用和反馈沟通,使考核真正成为推动工作、促进发展的有效工具。

3.4 健全绩效考核配套保障机制

健全配套保障机制是绩效考核有效实施的重要支撑,加强组织领导,单位主要负责人应亲自抓绩效考核工作,明确分管领导和责任部门,形成齐抓共管的工作格局。推进信息化建设,开发或引进绩效考核信息系统,实现考核数据的自动采集、智能分析、结果生成和查询统计,提高考核效率和准确性。信息系统应支持多维度评价数据的整合分析,为管理决策提供

数据支撑。加强考核者培训,对参与考核的管理人员进行专业培训,使其掌握考核方法、沟通技巧和评价标准,减少主观偏差^[5]。培训内容包括考核制度解读、评价标准统一、反馈技巧训练等。营造良好考核文化,通过宣传引导使全体员工理解考核的目的和意义,消除抵触情绪,形成积极接受考核、主动参与考核的氛围。建立考核评估机制,定期对考核制度本身进行评估和优化,发现问题及时改进。完善监督机制,纪检监察部门应加强对考核过程的监督,确保考核公平公正。通过健全配套保障机制,为绩效考核的顺利实施和持续优化提供坚实保障。

结束语

事业单位绩效考核是激发人才活力、提升公共服务效能的重要制度安排。本文分析了事业单位绩效考核的现状特征,系统梳理了指标体系设计不科学、考核方式方法单一、结果应用流于形式、反馈沟通机制缺失等突出问题,并针对性地提出了优化绩效考核指标设计、完善分类分层考核体系、强化结果应用与反馈沟通、健全配套保障机制等优化路径。科学合理的绩效考核体系能够有效调动事业单位工作人员的积极性、主动性和创造性,推动事业单位公共服务质量和效率的提升。未来应进一步深化事业单位人事制度改革,完善绩效考核制度,推动绩效考核从“形式化”向“实效化”转变,为事业单位高质量发展提供制度保障。

参考文献

- [1] 李维翠. 事业单位绩效考核存在的问题及应对策略探究[J]. 投资与创业,2025,36(19):170-172.
- [2] 范迪. 内部控制视角下的事业单位管理岗绩效考核研究[J]. 当代会计,2024(6):76-78.
- [3] 赵晶. 事业单位人力资源管理中的绩效考核与激励机制探讨[J]. 财经界,2024(22):174-176.
- [4] 闫娜. 有关事业单位人力资源管理 with 绩效考核的探析[J]. 中国科技投资,2022(20):158-160.
- [5] 乔志爱. 事业单位人力资源管理中绩效考核制运用分析[J]. 知识经济,2022,602(7):93-95.