

# 绩效工资制在事业单位人力资源管理中的应用研究

王春荣

(吉林经济技术开发区人事局, 吉林 吉林 132101)

**摘要:** 随着社会经济的发展, 事业单位工资制度动态变化, 当前绩效工资制顺势而生。绩效工资制的出现意味着工资制度革新, 并且能够调动员工的工作动力, 全面保障员工合法利益。事业单位人力资源管理环节应用绩效工资制, 有利于提高人力资源管理效率, 促进事业单位可持续发展。本文首先介绍绩效工资制内涵、特征、应用意义, 接下来分析事业单位人力资源管理中绩效工资制应用问题, 最后重点探究绩效工资制应用策略, 以此提高事业单位人力资源管理效果。

**关键词:** 事业单位; 绩效工资制; 人力资源管理

**中图分类号:** F244.2

**文献标识码:** A

**DOI:** 10.12317/j.issn.1673-3169.2022.18.070

## 0 引言

近年来, 人力资源管理的重要性日益凸显, 薪酬管理是人力资源管理中的重要组成部分, 事业单位结合市场环境及内部现状, 运用绩效工资制推动人力资源管理, 实现人事、薪资管理的有机结合。为进一步丰富绩效工资制在事业单位人力资源管理中的应用经验, 务必探索可行性应用路径, 充分发挥绩效工资制在人力资源管理中的作用。

## 1 绩效工资制基本介绍

### 1.1 内涵

绩效工资制融合了人事制度、工资制度、绩效考核制度<sup>[1]</sup>。绩效工资制应用的影响因素包括员工的工作环境、劳动强度、责任感、技术水平等, 绩效工资级别较多, 使不同层次的劳动贡献与薪酬相对应。

### 1.2 特征

绩效工资制具有系统性、关联性、量化性等特点, 具体来说, 绩效工资制实施阶段, 统筹企业内在职人员、离休人员、退休人员的收入分配关系, 并动态完善绩效工资制度<sup>[2]</sup>。绩效工资制根据企业目标变化而调整, 并且绩效工资测评结果为人力资源管理方案调整提供依据, 测评内容包括员工知识掌握情况、技能水平、综合素养、工作业绩等, 这体现了绩效工资制关联性特征。对于量化性特征, 即工作业绩、工资报酬可量化, 有利于企业人力资源部门实施全方位管理。

## 2 绩效工资制实施的必要性

### 2.1 完善人力资源管理

工资制度随着时代发展而变化, 工资标准科学化

之下, 绩效工资制形成并广泛应用, 有利于革新事业单位人事制度, 为人事管理提供可靠的制度支持。绩效工资制实施期间, 人力资源管理的相关制度相应得到完善, 如岗位聘任制、岗位流转制、工资管理制等随之优化。

### 2.2 激发员工工作动力

绩效工资制将业绩和工资挂钩, 员工为获取高薪资, 需要接连突破工作业绩, 从而取得良好的考核结果, 这对员工个人工作潜能开发、企业经济效益提高有促进作用<sup>[3]</sup>。绩效工资制用于人力资源管理, 凭借工资杠杆作用来激发员工的工作积极性, 从而形成积极、向上的工作氛围, 真正增强企业凝聚力。对于员工来说, 会主动创新工作方法, 从而强化岗位胜任力, 大大提高工作业绩, 进而提高薪资水平, 实现业绩、薪资的良性循环。

### 2.3 保障员工利益

员工在企业内付出劳动, 劳动成果的多少、劳动贡献的大小往往通过工资薪金来证明。绩效工资制具有公平性、平等性, 该制度实施阶段, 通过发放合理的工资薪酬来满足员工薪资需求, 当员工薪资权益得到保障, 那么员工劳动奉献的热情高涨, 进而员工在企业经营管理中积极配合, 更好地服务于企业发展。

## 3 事业单位人力资源管理中绩效工资制应用问题

绩效工资制是工资体系改革的产物, 我国事业单位应用绩效工资制的经验较少, 应用过程中存在些许问题, 导致绩效工资制的作用未得到充分发挥, 难以更好地服务于人力资源管理。下面针对常见问题进行分

析,以便为事业单位人力资源管理措施制定指明方向,全面提高绩效工资制应用效益。

### 3.1 对绩效工资制认识片面

思想认识为行为提供指导,如果思想层面认知不到位,那么绩效工资制的应用会发生偏差,进而影响工资薪酬分配的合理性,事业单位员工之间极易出现矛盾,不利于增强事业单位凝聚力<sup>[4]</sup>。并且员工对事业单位的认可度会逐渐降低,在日后工作中会存在应付心理,导致事业单位生命力、影响力弱化。同时,人力资源管理过程中,由于管理人员对绩效工资制了解较少,所以应用环节流于形式,主要借助传统工资管理方法进行工资配置,难以保证公平性,最终引发部分员工不满,无法调动员工的工作热情。长此以往,会制约绩效工资制作用发挥,绩效工资管理水平短期内停滞不前,进而对人力资源管理产生负面影响。分析原因可知,事业单位围绕绩效工资制进行意义介绍、前景展望的次数较少,且深度不够,再加上领导干部对绩效工资制的政策文件信息更新不及时,所以被动、低效应用绩效工资制,且绩效工资政策贯彻落实不到位。

### 3.2 绩效工资考评体系单一

当前,绩效工资考评的内容片面,所得到的考评结果不能全面反映事业单位人力资源管理效果,不利于事业单位发展战略改进与实施,进而导致绩效工资管理工作无序化、低效化。具体来说,所选择的考核指标单一,普遍存在绩效考核指标等同于年度考核指标现象,考核指标间的差异不够明显,进而无法实现考核指标量化。正常来说,事业单位针对品德、能力、廉洁、考勤、业绩等内容进行考核,基于评分标准、考核方式得出考评结果,但实际上考评点不够细致、具体,且评分标准不够统一,容易因主观因素渗透影响考评结果的完整性和真实性。对于考核方式,仍以常规述职方式为主,且具体内容由部门负责人单方面确定,无法保证考评的公平性,最终绩效工资分配的意义缺失,且事业单位员工的工作动力减弱。从中可以看出,绩效工资考评机制不够优化,所以考评活动未能得到过程化、规范化开展,难以为新时期人力资源管理提供依据,极易增加事业单位发展阻力。

### 3.3 绩效工资考评监督力度较弱

绩效工资制用于事业单位人力资源管理,为规范应用行为,务必健全监控体系,使绩效工资制有效落实。但实际上,多数事业单位的监督约束机制缺乏实用性,导致绩效工资制应用行为不够规范、标准,进而影响绩效工资管理效果,无法为人力资源管理提供优质服务。

## 4 事业单位人力资源管理中绩效工资制应用策略

绩效工资制与人力资源管理实践结合不是一蹴而就,这需要事业单位领导以及员工高度重视,并在思想层面、实践层面做足准备,全面彰显绩效工资制的实践价值,从而提高人力资源管理效率,促进事业单位稳定运转、健康发展。下文提出绩效工资制应用的合理化建议,以此解决绩效工资制应用问题,减少绩效工资制在人力资源管理中应用阻力,进而加快事业单位转型步伐。

### 4.1 全面认识绩效工资制

对于事业单位员工而言,其更加关注的往往是自身工资水平的变化情况,但员工绩效工资政策包括调整工资薪酬结构、完善绩效考评体系、加强考评监督等,因此,在提高员工整体工资水平的同时,要进一步对员工加强政策价值的宣传力度,让员工在知情的基础上,全面理解绩效工资政策,进而积极主动、合理有效运用绩效工资制,充分发挥其在人力资源管理环节的作用,真正增强事业单位内驱力,促进事业单位稳健发展。对于事业单位领导者来说,给予绩效工资制应有的关注,正确认识绩效工资制,并动态掌握绩效工资政策,了解最新信息,确保绩效工资制在人力资源管理中的有效应用。当前,我国相关部门围绕绩效工资管理工作分级、分类推出方针政策,以便为事业单位提供指导,确保绩效工资制具体落实。在这一过程中,政府部门组织宣传活动,大范围推广绩效工资制革新的意义,并预测未来绩效工资管理前景,以期得到全员的认可与支持。对于绩效工资政策价值的宣传,应建立在事业单位员工参与绩效工资制度制定的基础之上,定期或不定期地组织座谈会、讨论会,为员工提供参与所在事业单位绩效工资制度讨论机会,让员工提出建议与意见,从而深化员工对绩效工资政策价值的理解。确切来讲,绩效工资政策唯有充分调动员工参与的积极主动性,才能在事业单位发挥真正作用。概括分析可知,事业单位人力资源部门的员工正确认识绩效工资制,并明确其效用、价值,使绩效工资制应用步骤合理化、应用策略有效化。

### 4.2 完善绩效工资考评体系

绩效工资制应用期间,事业单位动态优化绩效工资考评体系,目的是更好服务于人力资源管理,保证工资薪酬分配的公平性,让员工对所在事业单位产生归属感,真正调动员工的工作热情,进而增强事业单位凝聚力,促进事业单位全面发展。绩效工资考评体系完善要点可归纳为:第一,合理制定评价指标。确保指标

量化,达到客观考评、具体考评的要求,并且绩效考核结果可对比。最终直观、全面了解绩效工资管理的真实情况,据此针对性改进绩效工资制,促进绩效工资管理活动规范化开展。第二,构建全面的考评体系。绩效考核工作精细化推进,即创新考评方式、丰富考评维度、调整考评计划,进而落实综合评定工作。绩效考核体系改进之前,应全面调研,并科学规划,确保绩效考核体系全面覆盖,真正发挥绩效考核制度的激励作用、监督作用。尽可能扩大事业单位人力资源部门绩效考核内容,并且聘请专家、经验丰富的人士前来参与考评工作,给出客观评价,保证评价的专业性,进而使绩效考核结果更为真实、可靠。

事业单位内部情况不尽相同,所以绩效工资考评体系完善工作要从实际情况出发,合理制定考评计划,保证绩效考评机制的实用性。根据绩效考评结果真实了解事业单位人力资源部门的工资管理情况、掌握员工的工作情况,基于实际需求来调整绩效工资制度,既要肯定员工的劳动成果,又要进行工资薪酬奖励,调动员工奉献的积极性。除此之外,相应完善绩效评估反馈体系,搭建沟通平台、完善沟通机制,使绩效工资制动态改进、有效应用,真正发挥激励员工作用,深化人力资源管理体制改革。对于员工来说,要重视绩效考评结果,分析自身的优点以及不足,正视问题并弥补不足,成为高素质、高水平事业单位员工。需要注意的是在评估反馈的过程中,应保证评估反馈的全面性,向人力资源部门、员工征集意见,保证反馈信息的可靠性,将其作为绩效工资制改进的依据,实现绩效工资制良性应用,从而正向引导员工,让员工尽职尽责完成工作任务,促进事业单位常态化运转。

#### 4.3 加强绩效工资考评监督力度

人力资源管理中应用绩效工资制,为确保绩效工资制的实践作用全面显现,应在绩效考评环节加大监督力度。在监督过程中,应成立监督小组,为小组成员分配监督权责、义务,落实岗位责任制,保证监督工作的独立性和高效性,最终使得监督结果在绩效工资制改进、工资管理策略创新等方面具有参考价值。在监督检查过程中,既要细化审批程序,又要组织讨论活动,将讨论结果公示,满足事业单位员工的知情

需求,接受员工的监督。在这一过程中,建立健全监督制度,使绩效工资管理、人力资源管理等工作在制度的引导下开展,实现长期监督、动态监督,避免绩效工资考评行为失去规范,保证绩效工资制的有效性。监督过程中,保障每位员工的监督权,使其围绕绩效工资制的应用畅所欲言,针对审批流程优化与实施提出合理化建议,增强员工在绩效工资考评监督中的参与感,真正发挥监督作用。与此同时,强有力检查人力资源管理部门权利行使情况,使监督工作全过程落实。绩效工资制的应用不能一成不变,而是随着人力资源管理要求、事业单位转型升级要求而变化,因此,根据监督结果动态调整绩效工资制,使其在执行中发挥激励作用,调动员工的工作动力,使员工在工作中端正态度、规范行为,更好地服务于事业单位人力资源管理。绩效工资考评监督中一旦发现偏移,应及时修正,确保监督工作严格推进,这是绩效工资制长期正确执行的基础保证。

## 5 结论

综上所述,事业单位人力资源管理中应用绩效工资制,这是对传统工资体系的革新,能够大大提高绩效工资管理效率,真正保障员工的权益,使员工在工作中更加积极、主动。从制度层面来看,绩效工资制是工资体系优化的结果,符合新时期事业单位改革需求,随着事业单位改革工作的逐步深入,绩效工资制的积极效应更加明显,真正为日后续绩效工资制革新奠定基础。现阶段,事业单位人力资源管理中存在员工对绩效工资制认识片面、绩效工资考评体系单一、绩效工资考评监督力度较弱等问题,为进一步发挥绩效工资制的应用价值,应引导员工全面认识绩效工资制、完善绩效工资考评体系、加强绩效工资考评监督力度。

## 参考文献

- [1] 曹明明.事业单位人力资源管理与绩效工资分配问题探究[J].中国产经,2021(18):118-119.
- [2] 魏巧玉.浅析绩效工资在事业单位人力资源管理中的运用[J].就业与保障,2021(21):37-39.
- [3] 张景丽.绩效工资制在事业单位人力资源管理中的应用[J].管理观察,2019(11):67-68.
- [4] 黄照两.事业单位绩效工资制存在的问题及改革对策建议[J].黑龙江人力资源和社会保障,2021(13):93-94.