

事业单位绩效分配制度优化研究

曹国华

夏县水利局

DOI:10.12238/ej.v7i12.2191

[摘要] 随着国家行政体制改革的不断深入,事业单位作为公共服务的重要提供者,承担着提供高质量、高效率公共服务的重要使命。因此,随着改革的深入,事业单位绩效分配制度的优化与革新,不仅成为了提升服务效率与质量的关键举措,更是激发员工内在潜能、促进团队创新与活力的重要驱动力。本文旨在探讨当前事业单位绩效分配制度的现状与存在的问题,并通过深入分析,提出一系列优化路径,以期为单位管理改革提供理论支持与实践指导。

[关键词] 事业单位; 绩效分配; 绩效工资总额核定

中图分类号: F244.2 **文献标识码:** A

Research on optimizing the performance distribution system in public institutions

Guohua Cao

Xia County Water Conservancy Bureau

[Abstract] With the deepening of the reform of the national administrative system, public institutions, as an important provider of public services, undertake the important mission of providing high-quality and efficient public services. Therefore, with the deepening of the reform, the optimization and innovation of the performance distribution system of public institutions has not only become a key measure to improve the service efficiency and quality, but also an important driving force to stimulate the internal potential of employees and promote team innovation and vitality. This paper aims to discuss the current situation and existing problems of the performance distribution system of public institutions, and put forward a series of optimization paths through in-depth analysis, in order to provide theoretical support and practical guidance for the management reform of public institutions.

[Key words] institution; performance distribution; total performance pay verification

引言

随着社会的不断进步,传统的绩效分配制度逐渐暴露出一些问题。一方面一些履行行政职能的事业单位难以考核每个人的工作量,导致分配不合理,存在“吃大锅饭”现象,无法体现员工的实际贡献。另一方面,基本工资比重偏大,奖励绩效工资占比低,难以调动职工的积极性。探索优化事业单位绩效分配制度的有效路径,提升单位管理效率与服务质量,有助于提升事业单位的竞争力,实现可持续发展。

1 理论基础

1.1 绩效分配的内涵与原则

按劳分配在事业单位绩效分配中有着重要体现。按劳分配强调按照劳动者提供的劳动数量和质量分配个人消费品,等量劳动领取等量报酬,多劳多得,少劳少得。在事业单位中,这一原则表现为员工的工资应与工作贡献挂钩。例如,在单位中应当根据员工的工作任务完成情况、工作质量等因素来确定工资水平。

要在按劳分配中突出绩效的重要性,意味着将绩效作为分配的主要依据。如绩效管理,按照“绩效优先”原则,将绩效目标作为绩效管理的重要条件,确保资金的分配与绩效紧密结合,提高了资金的使用效率和工作积极性。要强化绩效管理执行,对单位人员绩效情况进行严格考核,根据工作情况调整每个人绩效,充分体现了绩效优先原则在事业单位绩效分配中的落实^[1]。

1.1.1 按劳分配原则的体现

在部分事业单位中,按劳分配原则得到了切实地实践。例如,单位专业技术人员通过绩效工资的提升,来充分体现技术和业绩的劳动成果。如果专业技术人员发表了高水平的学术论文、取得了专利等成果,那么他们将会获得相应的绩效奖励。这种分配方式将激励专业技术人员积极投入专业技术工作中,提高专业技术创新能力。

1.1.2 绩效优先原则的落实

为了在分配中突出绩效的重要性, 事业单位可以采取多种措施。首先, 建立科学合理的绩效考核体系, 明确考核指标和标准, 确保考核的公正性和客观性。例如, 制定严格的考勤制度, 通过在岗及上班情况滚动式发放绩效; 制定详细的工作任务清单, 根据任务的重要性和难度赋予不同的权重, 对员工的工作完成情况进行量化考核。其次, 将绩效工资与考核结果紧密挂钩, 拉大绩效工资的差距, 让绩效优秀的员工获得更高的收入, 激励员工努力提高绩效。同时, 加强绩效沟通与反馈, 让员工了解自己的绩效表现, 明确改进方向, 提高工作绩效。

1.2 人力资源管理与绩效分配的关系

科学人力资源管理为绩效分配提供依据。工作分析确定岗位职责、内容和任职要求, 为绩效考核奠定基础。招聘、培训、职业发展规划与绩效分配密切相关。招聘选拔符合岗位需求的人才, 培训提升员工能力和素质, 职业发展规划激励员工追求高绩效。合理绩效分配优化人力资源管理效果。一方面, 通过绩效分配可以激励员工积极工作, 提高工作效率和质量, 增强员工对单位的归属感和忠诚度。例如, 事业单位通过实施绩效工资制度, 对绩效优秀的员工给予奖励, 让员工感受到自己的努力得到了认可和回报, 从而更加积极地投入工作。另一方面, 绩效分配可以促进人力资源的合理流动和优化配置。根据员工的绩效表现, 将优秀的员工调整到更重要的岗位, 发挥其更大的作用; 对绩效不佳的员工进行培训或调整岗位, 提高人力资源的利用效率。

2 事业单位绩效分配制度现状及问题

2.1 绩效工资总额核定问题

事业单位绩效工资总额核定在总量控制下, 存在诸多弊端。目前绩效工资总额的核定是由同级政府财政、人事部门实行总量控制, 对于同一系统的不同单位, 绩效工资总额取决于其在编在职人员的职务、职称、人数等, 而与该单位的单位特点、提供的公益性服务的工作量、业务量等无关。

2.1.1 无法体现多劳多得

以事业单位为例, 随着社会的进步和人们对公益事业的增加, 部分业务工作量逐年攀升。然而, 由于绩效工资总额核定与业务量无关, 导致工作量大幅增加的情况下, 可供分配的绩效工资总额却下降了。比如, 单位下乡进行业务指导增加了15%, 但绩效工资总额却没有相应增长, 甚至出现了轻微下降。这使得职工的付出与回报不成正比, 无法真正体现多劳多得的原则。

2.1.2 激励作用不足

绩效工资总额核定不合理, 严重影响了员工的积极性。当员工无论怎么努力工作, 绩效工资都不会有明显变化时, 他们就会失去工作的动力。长此以往, 员工可能会产生消极怠工的情绪, 对单位的发展产生负面影响。例如, 一些事业单位的员工在工作中缺乏主动性, 只是按部就班地完成任务, 不再追求更高的工作质量和效率, 导致单位整体的服务水平下降。

2.2 考核指标量化困难

对于知识型工作岗位, 绩效考核的复杂性尤为突出。以事业单位为例, 专业技术人员的工作成果往往难以用简单的量化指

标来衡量。劳动成果的价值不仅取决于发表论文的数量、专利的多少, 还包括论文的质量、影响力以及对实际工程建设中的贡献等多个方面。然而, 这些因素很难进行准确的量化评估。此外, 对于一些从事管理和服务工作的岗位, 如行政管理人员、后勤保障人员等, 他们的工作成果也难以用具体的数字来体现, 这给绩效考核指标的量化带来了很大的困难。

不同的考核标准各有优缺点, 同时也面临着诸多挑战。以“德、能、勤、绩、廉”为考核标准, 虽然涵盖了员工的多个方面, 但过于笼统, 缺乏具体的量化指标, 考核结果的信度和效度差。以团队为单位的考核标准, 可能会忽视个人的贡献; 而以个人为单位的考核标准, 又可能会导致员工之间缺乏合作。同时, 考核标准的制定还容易受到主观因素的影响, 如考核者的个人偏好、人际关系等, 这使得考核结果的公正性难以保证。

2.3 激励效果有限

在一些事业单位中, 基础性绩效工资占绩效工资总额的比例高达70%甚至更高, 而奖励性绩效工资的比例相对较小。这就导致员工之间的收入差距不大, 即使工作表现出色, 也难以获得明显高于他人的收入。

大保障、小激励的模式容易导致员工积极性不高。当员工意识到无论自己工作多么努力, 收入都不会有太大变化时, 他们就会失去进取的动力。这种平均主义的倾向还会影响单位的整体氛围, 使得优秀员工的积极性受挫, 而那些工作不积极的员工则缺乏改进的动力。长此以往, 单位的工作效率和服务质量将难以提高, 不利于单位的可持续发展。

3 优化事业单位绩效分配制度的路径

3.1 合理确定绩效工资总额

结合单位性质与行业特点, 建立绩效工资总额正常增长机制, 有助于激发员工的工作积极性, 提高单位的整体效益。

3.1.1 分级分类核定方法

不同级别的事业单位在职能、资源和影响力等方面存在差异, 因此需要采用分级核定的方法。对于县级事业单位, 可以根据其在全县范围内的职责、承担的重大项目数量以及服务范围等因素来确定绩效工资总额。例如, 在本年度可能承担着重大项目工作目标和考核, 其绩效工资总额可以适当高于其它事业单位。根据当地的经济发展水平、财政状况以及单位的实际工作任务量来核定。不同类型的事业单位也应采用分类核定的方式^[2]。

3.1.2 增长机制的构建

建立绩效工资总额随单位发展而增长的机制, 需要综合考虑多个因素。首先, 要与单位的经济效益挂钩。对于一些有经营收入的事业单位, 如公立医院、科研院所等, 可以根据其收入的增长情况, 按一定比例增加绩效工资总额。例如, 当医院的医疗服务收入增长10%时, 绩效工资总额可以相应增长一定比例, 如5%。其次, 要与单位的工作业绩挂钩。对于完成重大任务、取得突出成绩的单位, 可以给予额外的绩效工资奖励, 从而激励单位不断提高工作业绩。以水利事业单位为例, 如果超前完成项目建

设或向上争取资金项目达到一定比例,为当地经济增长起到一定促进作用,可以给予一定的绩效工资奖励,同时增加下一年度的绩效工资总额。此外,还可以建立与物价指数、社会平均工资水平等宏观经济指标挂钩的增长机制,确保事业单位员工的收入水平能够随着经济社会的发展而逐步提高。

3.2 岗位职能导向的指标设计

以特定岗位工作职能为导向制定考核指标,可以使考核更加科学、合理。对于专业技术岗位,可以根据其专业技术水平、科研成果、技术创新等方面来制定考核指标。例如,对于工程师岗位,可以考核其完成的工程项目数量、质量、技术难度以及获得的专利数量等。对于管理岗位,可以考核其管理效率、团队建设、决策能力等方面。例如,考核管理人员是否能够有效地组织团队完成工作任务,是否能够制定合理的工作计划和决策,以及是否能够提高团队的凝聚力和工作效率等。对于服务岗位,可以考核其服务质量、服务态度、客户满意度等方面。例如,对于后勤服务人员,可以考核其服务的及时性、准确性以及服务对象的满意度等^[3]。

3.2.1 完善的考核细则

完善的考核细则对于工作量、业绩考核具有重要作用。在工作量考核方面,可以制定明确的工作任务量标准和完成时间要求。例如,对于文件处理岗位,可以规定每天处理的文件数量和完成时间,对于专技岗位,可以规定其指导、服务、参与项目建设或服务基层次数要求。在业绩考核方面,可以根据不同岗位的特点,制定具体的业绩考核指标和评分标准。例如,对于科研岗位,可以根据发表论文的级别、科研项目的级别和经费额度、专利的数量和质量等因素来进行业绩考核,并给予相应的评分。对于管理岗位,可以根据管理创新、团队建设、成本控制等方面的业绩进行考核,并给予相应的评分。同时,考核细则还应包括考核的程序、方法和周期等内容,确保考核工作的公正、公平、公开^[4]。

3.2.2 向关键岗位倾斜

设置岗位津贴,向关键岗位倾斜,可以激励员工在关键岗位上发挥更大的作用。对于事业单位中的关键岗位,如技术骨干岗位、管理核心岗位等,可以给予较高的岗位津贴。例如,对于中高级工程师、项目带头人等关键岗位,可以给予较高的岗位津贴,以体现其在单位中的重要地位和价值。岗位津贴的设置应根据

岗位的重要性、技术难度、工作风险等因素来确定,同时要与绩效考核结果挂钩,确保岗位津贴的发放公平、合理^[5]。

3.3 体现优绩优酬

实施综合目标考核奖励,体现优绩优酬,可以激发员工的工作积极性和创造力。综合目标考核奖励可以根据单位的整体目标和员工的个人业绩来确定。例如,对于完成单位年度目标任务的部门和个人,可以给予一定的奖励;对于在工作中取得突出成绩、做出重大贡献的员工,可以给予特别奖励。综合目标考核奖励的实施应坚持公开、公平、公正的原则,确保奖励的发放能够真正体现员工的工作业绩和贡献。同时,要加强对奖励资金的管理和监督,确保奖励资金的使用合法、合规、有效^[6]。

4 结论

优化事业单位绩效分配制度,优化考核路径,事业单位需要提升对人员绩效工资考核分配制度的重视程度,采用分级分类核定总额,构建增长机制,科学制定考核指标,以岗位职能为导向,调整保障与激励比例,倾斜关键岗位,设置岗位津贴,实施综合考核奖励。通过这些措施,有望解决现存问题,提升员工积极性和单位效益,实现可持续发展^[7]。

【参考文献】

- [1]吴俚婵.新形势下事业单位绩效工资分配方案优化研究[J].模型世界,2021(2):220-222.
- [2]潘佳良.优化科研事业单位绩效工资分配制度的思考[J].管理学家,2024(9):28-30.
- [3]赵晓晓.事业单位人力资源管理与绩效工资分配问题探究[J].财经界,2021(25):197-198.
- [4]郭佳静.X事业单位绩效考核体系优化研究[D].中原工学院,2016.
- [5]盛晨成.事业单位绩效考核体系问题研究[J].品牌研究,2023(16):165-168.
- [6]陈婉.事业单位人力资源管理视角下绩效工资分配问题分析[J].中外企业家,2024(25):106-108.
- [7]张顺路.事业单位人员绩效工资考核管理的优化研究[J].经营者,2020,34(23):220-221.

作者简介:

曹国华(1980--),女,山西夏县人,中级经济师,大专,人力资源管理方向研究。