

事业单位绩效管理体系的构建与实施

何晓辉

河北省贸促会信息中心, 中国·河北 石家庄 050020

【摘要】当前,我国社会发展迅速,人民生活水平不断提高,在一定程度上促进了事业单位的改革与成熟,然而由于传统体制下政府职能定位不明确、管理效率低下等原因造成的对绩效考核体系不够重视,因此如何使政府部门和工作人员在原有基础之上进行转型成为新时期亟待解决的问题,本文首先介绍了事业单位绩效评价研究现状及国内外研究动态;结合我国现行国情提出适合我国政府实践情况。

【关键词】单位绩效; 管理体系; 构建实施

The Construction and Implementation of Performance Management System in Public Institutions

Xiaohui He

Hebei Provincial Council for the Promotion of International Trade Information Center, Shijiazhuang, Hebei 050020

[Abstract] Currently, China's society is developing rapidly and people's living standards are constantly improving, which has to some extent promoted the reform and maturity of public institutions. However, due to the unclear positioning of government functions and low management efficiency under the traditional system, the performance evaluation system is not given enough attention. Therefore, how to transform government departments and staff on the basis of the original system has become an urgent problem to be solved in the new era, This article first introduces the current research status and domestic and foreign research trends of performance evaluation in public institutions; Propose solutions that are suitable for the practical situation of the Chinese government based on the current national conditions.

[Keywords] Unit performance; Management system; Build Implementation

随着我国经济的不断发展,事业单位在社会发展中扮演着越来越重要的角色,而绩效管理体系在事业单位实现自身战略目标和可持续发展、提高其核心竞争力以及促进员工成长等方面发挥了巨大作用,但是由于当前中国大多数单位对绩效考核认识不足或不够重视导致很多单位存在一系列严重问题。因此如何构建完善且科学合理符合现代市场经济体制要求的新管理体系,有必要开展研究分析并解决这些难题,进而为我国事业单位绩效管理体系提供理论基础与现实指导意义。

近年来,随着经济的不断发展,事业单位也在逐渐扩大,其绩效管理体系成为事业单位改革与完善当前制度重要内容。然而由于我国国情不同、历史原因等诸多因素影响下,导致现阶段我国很多地方对这一问题不够重视。因此如何让事业单位能够更好地发挥自身作用是当下最为紧

要的事情之一;而为了解决这些问题可以从以下两方面入手:一是将绩效管理工作引入到日常工作当中,二是在管理中融入人力资源和薪酬制度等一系列相关内容进行完善。

1 事业单位预算绩效管理评价的必要性

1.1 符合政府改革要求

绩效管理的实施是事业单位在改革过程中所要面对和解决的问题,其目的就是为了实现对资源配置进行优化,提高公共服务质量,而对于政府而言,随着社会经济不断发展进步、科技日新月异,以及人民生活水平逐步提升,都要求着事业单位必须建立起一套完善且科学有效地绩效评价体系,来促进单位自身健康有序快速成长与持续改进;同时也是国家财政改革政策实施所需要的重要举措之一。

在事业单位的改革过程中,要从战略目标出发,对绩效管理体系进行完善和改进,通过建立健全科学有效且切实

可行的考核评价方法来实现这一目的, 同时也要考虑到我国当前社会经济发展现状以及未来一段时间内发展规划要求等因素影响下所制定出一套符合政府改革要求, 并且能够反映实际情况与市场需求相适应、具有可操作性的事业单位预算考评指标, 并以此为依据对其进行合理调整和完善, 以促进绩效管理体系在实践中不断改进和提升。

1.2 促进事业单位自身发展

事业单位要想在激烈的市场竞争中获得优势, 就必须提高自身竞争力, 而绩效管理体系作为一种有效手段, 能够为单位发展提供动力, 一方面是通过建立健全完善的考核制度来提高员工积极性和工作效率, 另一方面则需要对绩效管理工作进行创新与改革、提升其本身价值并实现可持续进步发展等方面做出贡献和努力; 最后事业单位要从实际出发考虑如何在激烈竞争中获得长期稳定生存空间, 就必须将自身的内部管理水平提上来。

事业单位的发展与绩效管理体系息息相关, 其在促进自身发展方面也起着重要作用, 首先要加强对员工思想意识和专业知识等各方面进行教育培训, 其次是完善考核机制和评价标准以及激励制度建设, 使工作人员能够明确工作目标、改进个人行为、提升团队整体素质水平; 最后建立健全内部监督体制及外部监督环境建设以确保事业单位的绩效管理体系得到有效实施并取得较好效果后才能让其他部门或组织机构接受监督管理, 从而促进自身发展与进步。

事业单位绩效管理体系的构建, 能够促进其自身发展, 提升企业竞争力, 在当前社会经济不断进步和改革深化背景下, 要想使我国社会主义市场经济稳定运行、实现组织目标与员工个人利益最大化是一个重要问题, 事业单位必须转变传统经营观念; 其次应积极应对外部环境变化对单位内部工作带来挑战并采取有效措施来提高单位效益, 应加强绩效管理水平的建设, 以确保其可持续发展能力得到提升。

1.3 实现预算精细化管理要求

绩效评价的目标是确定事业单位所承担责任, 而评估对象就是要制定出科学合理的战略、计划和预算, 以项目为基础进行绩效管理, 在实施过程中应根据项目的实际情况选择不同层次的指标并将其纳入整个系统当中去, 使每个阶段都有明确清晰可循性; 同时也可以通过对每一项任务或内容设置具体考核目标, 来提高员工工作效率以及改进整体业务流程等方面, 进而促进事业单位战略规划、资源配置和项目进度的顺利完成。

事业单位绩效管理体系的建立和完善是确保其科学化, 实现可持续发展, 进而促进事业单位各项工作顺利开展, 提高服务质量。在实际运行过程中可以发现: 一是要加强对预算编制环节进行严格把控。根据国家规定的标准来制定出相应指标。二是要强化资金使用控制力度和监督机制建设并落实到位相关制度规范要求; 三是从源头开始抓起做好资金管理规划和控制措施实施情况分析、评价及考核等方面内容的审核与监管, 确保各项工作顺利开展且有效执行。

事业单位的预算管理体系中应包含预算编制、执行和控

制三个环节, 其中, 这三大步骤都应该是关键性的, 在实际工作当中应结合事业单位自身特点进行全面系统规划, 首先要将项目资金纳入政府投资计划之中, 并以财政拨款形式予以保障; 其次根据项目的具体情况对其资金来源做出严格规定必须保证国家政策法规及相关法律法规的实施与落实到位, 确保项目执行过程中经费使用合理合法, 避免出现挪用、挤占等现象发生。

2 事业单位预算绩效管理评价体系存在的问题

2.1 缺乏绩效管理意识

目前, 我国多数事业单位存在着绩效管理意识薄弱的问题, 在制定预算时缺乏对其重要性的认识, 没有建立健全绩效评价体系, 对各部门进行评估是一个动态过程, 因此当前大多数单位都只重视财务指标而忽略了经济效益和社会效果等非经营因素, 部分事业单位不注重内部控制制度建设及执行情况考核, 导致内部控制流于形式、无法有效实施或根本就难以发挥作用, 甚至会出现“走走场”现象的发生。

绩效管理体系是事业单位进行科学的预算、分析和控制, 实现目标利润最大化, 进而提高单位整体业绩水平, 然而在当前我国大部分事业单位中缺乏对绩效管理制度重要性认识, 首先从观念上来说, 由于受传统理念影响较深导致人们往往忽视了“以人为本”思想与现代社会经济发展趋势相结合而形成新时期的人才观和价值观等; 其次是事业单位内部没有建立起完善科学有效的预算考核机制, 使得单位内部各部门之间无法进行合理分配。

事业单位的绩效管理体系中, 对预算编制、执行和控制等环节存在着不重视, 缺乏完善科学性。由于受传统观念影响, 许多单位在进行财务分析时往往只注重资金收支情况以及结果是否合理而忽略了对未来发展状况及变化趋势做出预测与判断; 没有充分考虑到财政支出、人员经费等因素的变动带来的效益问题; 事业单位中大多数人认为绩效考核是“预算编制”这一概念和操作过程而轻忽了其本身所具有重要作用。

2.2 绩效评价目标模糊

事业单位的绩效评价对象是指对组织内员工、领导及外部利益相关者等方面进行评估, 以确定其在一定时间段内所应承担和完成什么样的责任, 建立完善的考核标准, 由于我国国情特殊性, 不同地区经济发展水平存在差异化特征; 因此要根据实际情况制定相应指标体系来实现目标管理与控制目标的实现。

绩效评价体系的构建是建立在一定假设条件下, 以事业单位为研究目标, 通过对其内部因素、外部环境和资源进行分析后所形成的, 它将政府预算管理作为核心内容, 目前我国大多数单位都没有完整地制定出一套科学合理且可操作性强, 并且符合实际情况要求与国家法律法规相适应, 完善健全绩效评价体系的绩效评估标准以及方法等相关规定。

事业单位在进行绩效考评的过程中, 通常会目标设定为一个关键性因素, 而不是简单地设定其核心内容, 但实际情况是很多考核对象都没有明确自己所要达到的目的, 比如

说某位领导希望下属能够完成好任务、对本部门工作有贡献等；或者某个单位领导想要搞个科研项目等等，这些都是不切合事业单位自身发展规律和特点的绩效评价指标体系，无法避免存在于现实中，使得目标模糊不清，难以界定。

2.3 未明确绩效评价对象

绩效评价对象指的就是事业单位中从事公益性服务、生产和经营活动所具有或拥有或者控制的资产价值，是对事业单位整体业务水平进行评估，并以既定标准为依据来确定其资源配置状况，在实际工作时由于缺少明确具体目标导致了考核结果模糊，对于社会组织来说“经济人”与“能力本位观”存在着一定偏差；同时也因为绩效评价对象模糊而不能准确区分不同性质、层次和类型的单位或个人。

绩效评价对象是事业单位在组织运营过程中所形成的、被评定为实现预定目标和贡献于劳动成果，并能为社会公众提供服务，满足他们某种需求，或承担一定责任，目前我国大部分高校都没有建立起完善且健全的绩效评估体系，首先从结果反馈来看，很多单位对其考核结果不做出任何分析与总结；其次从评价主体上看：大多数单位在进行绩效管理工作中都是由上级领导和下属员工一起完成的工作任务来开展实施工作。

3 事业单位预算绩效管理评价体系统构建策略

3.1 提高重视程度，强化共同责任

在绩效管理体系的构建过程中，事业单位应明确自身职责，强化共同责任，提升单位领导对绩效管理工作重要性和必要性认识，通过加强宣传教育、组织培训等方式来提高全体工作人员及管理者对于开展各项工作的重视程度，首先需要做好岗位说明书编制工作；其次要将本工作任务具体分配到各部门负责人手中并确保其能够在规定时间内完成该职位所需承担的任务量；最后还要制定相应奖惩制度，以激励员工积极主动地投身于绩效管理工作中去。

3.2 设定准确的绩效评价目标

目标设定的准确与否直接关系到绩效管理体系能否顺利实施和运行，因此，事业单位在进行考核时，要结合自身特点，确定合理的绩效评价目标，首先是对组织内部各部门及员工个人工作业绩、贡献等指标进行综合考评，其次根据评估结果制定相应改进措施或方法并给予奖励；最后将这些信息反馈至领导层手中作为下一步改进与完善相关制度提供依据和参考价值的重要手段之一，来实现事业单位管理目的性和有效性。

事业单位的绩效评价目标是指单位通过对本月度或当年度预算执行情况进行分析，并确定下期工作开展后所达到的目标实现程度，在这一阶段内，需要将年度计划与实际进度相结合，根据事业单位性质和规模不同而制定出合理可行的战略、指标及标准；结合国家政策法规要求以及行业特点等因素来设定具体的绩效评价目标：一是要确保单位整体发展方向是正确的还是错误，二是对各部门进行考核时应考虑到哪些方面。

事业单位绩效评价目标的设定应当是以战略为导向，

根据不同部门之间的工作特点，制定相应的考核指标和标准。要做到准确、合理地反映出各岗位人员在完成任务时是否达到了既定要求，首先需要对单位领导进行思想道德教育与培训并建立完善绩效管理制度体系；其次应加强员工素质建设；最后事业单位应该将本职工作视为是一项事业来办，所以必须有一套完整有效实施效果好、效率高的考核指标和标准。

3.3 确定合适的绩效评价对象

确定绩效管理对象是实施有效绩效管理的关键步骤，它对于控制和提升工作质量、服务水平以及增强事业单位竞争力至关重要，在对其进行选择时应考虑以下几方面：首先，根据自身岗位性质，其次是根据本单位实际情况制定合适的评价标准与方法以及评估指标体系等内容；最后就是要结合自身部门特点和发展需要来确定绩效考核对象，只有这样才能保证绩效管理活动能够发挥最大作用并获得最佳效果、实现事业单位战略目标得以顺利实施。

绩效评价对象一般为全体工作人员，他们是事业单位进行绩效管理的基础，在对其进行评估时，应根据不同工作性质、职位特点及部门职责等因素来确定具体考核内容，例如：对于财务人员来说主要包括预算编制和决算两个部分；而人事行政管理人员则可以分为普通员工以及高层领导两类，前者需要考虑到员工是否能够胜任这一岗位并完成相应的劳动任务以确保组织目标实现；后者还需兼顾绩效评价结果与评估价值之间存在着一定程度上的差距或矛盾。

4 总结

通过以上的分析我们发现，当前事业单位绩效管理体系中仍然存在着诸多问题，例如：考核结果没有体现出差异性、缺乏公开透明性和民主监督机制等，这些都需要在今后进行改革时予以注意，要想解决上述出现的一系列问题，就需要从根本上提升员工对其工作积极性以及创造力，并使其为组织所带来效益最大化这一目标实现程度进一步提高，并且将绩效管理体系作为一个系统工程来完善。在新的形势下，国家和政府出台了一系列政策，事业单位绩效管理体系也逐步建立起来，由于社会发展迅速、人民生活水平提高以及社会保障制度逐渐完善等因素制约着我国大部分组织机构的改革方向与目标是：以人为本；注重效率；公开透明。因此要想更好地促进事业单位绩效管理工作能够有效实施就必须将其落到实处并且不断创新改进工作方法和手段来满足不同层次人员对新环境下所需的服务需求。

参考文献：

- [1]程伟娜. 预算绩效管理下事业单位成本核算体系构建[J]. 会计师, 2023, (16): 119-121.
- [2]胡凯. 事业单位预算支出绩效管理体系的构建[J]. 财会学习, 2021, (17): 83-84.
- [3]李钟, 陆嘉玮, 成诚. 预算绩效管理下事业单位成本核算体系构建[J]. 财务与会计, 2022, (04): 69-72.

作者简介：何晓辉（1981.-），女，汉族，河北省石家庄人，大学本科，中级经济师，研究方向：工商管理。