

学校编码: 10384

分类号 _____ 密级 _____

学号: 13920101150422

UDC _____

公益性事业单位人员绩效考核探究

厦门大学

硕士学位论文

公益性事业单位人员绩效考核探究

——以杭州市西湖水域管理处为例

Research on personal Performance Appraisal in public welfare institutions

—such as Hangzhou West Lake Water management

王良彦

王良彦

指导教师 卓越教授

指导教师姓名: 卓越教授

专业名称: 公共管理(MPA)

论文提交日期: 2014年4月

论文答辩日期: 2014年 月

学位授予日期: 2014年 月

厦门大学

答辩委员会主席: _____

评阅人: _____

2014年4月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

☆☆☆ ☆☆☆ ☆☆☆ ☆☆☆ ☆☆☆ ☆☆☆ ☆☆☆ ☆☆☆ ☆☆☆ ☆☆☆

论文指导小组:

卓越 教授
吴毅飏 部长
朱林彬 助理教授

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

中文摘要

公益性事业单位是我国社会组织所独有的、重要的组成部分，在提供公共服务、创造就业岗位、改善人民生活、促进经济发展、推动社会进步等方面发挥着重要作用。公益性事业单位人员绩效考核的顺利实施能够有效激发人员的工作积极性，加强优秀人才的培养，促进组织绩效的提升，推动公共服务质量改善，从而提高公众满意度与单位的整体形象。

本文以杭州市西湖水域管理处人员绩效考核为例，对其中存在的问题、原因进行详细的分析、探讨，并尝试提出相应的应对措施，为杭州市其他公益性事业单位提供可借鉴的经验。

本文主要分为五个部分：第一部分在对公益性事业单位人员相关文献梳理的基础上，分析和界定了相关核心概念及其理论基础，透析了我国公益性事业单位人员绩效考核的发展现状。第二部分比较分析了公益性事业单位人员绩效考核的实践特点及其必要性。第三部分以杭州市西湖水域管理处为例，分析其人员绩效考核的实施状况、方式方法和优缺点，探讨公益性事业单位人员绩效考核面临的困境及原因。第四部分是在前面分析的基础上，尝试提出完善西湖水域管理处人员绩效考核的措施、方法。第五部分是结语，重申公益性事业单位人员绩效考核之必需，在指导与促进西湖水域管理处人员绩效考核的同时也为我国公益性事业单位人员绩效考核的实践提供一定的参考借鉴。

关键词：公益性；事业单位；人员绩效

ABSTRACT

Public welfare institutions are unique to the social organization of our country, the important part, plays an important role in the provision of public services, create jobs, improve people's lives, promoting economic development, promoting social progress. The smooth implementation of public institution personnel performance appraisal can effectively motivate staff, strengthen personnel training, to promote the improvement of organizational performance, promote public service quality improvement, so as to improve the overall image of public satisfaction with the unit.

In this paper the Hangzhou West Lake waters management personnel performance evaluation as an example, the problems, analyzing the reasons, to explore, and try to put forward the corresponding countermeasures, to provide reference for other public welfare institutions in Hangzhou.

This paper is divided into five parts: the first part is based on the public welfare institutions of reviewing relevant literatures, analyses and defines the relevant core concepts and theoretical basis, analyzes the present development situation of our country public institution staff performance appraisal. The second part analyses the characteristics and the necessity of the practice of public institution staff performance appraisal. The third part of the Hangzhou West Lake waters management as an example, the status of implementation, analysis of the staff performance appraisal methods and the advantages and disadvantages of face, Dilemma and reasons of public institution staff performance appraisal. The fourth part is on the basis of above analysis, try to put forward to improve the West Lake water management personnel performance appraisal measures, methods. The fifth part is the conclusion, that the necessary performance appraisal of public welfare institutions personnel, in guiding and promoting the West Lake water management performance appraisal and Practice for China's public welfare institutions staff performance appraisal provide certain reference.

Keywords: public welfare ; institutions; personnel performance

目录

导 论.....	1
(一) 研究背景和意义.....	1
(二) 概念界定.....	3
(三) 研究综述.....	6
(四) 研究思路与方法.....	10
二、公益性事业单位人员绩效考核概述.....	12
(一) 公益性事业单位人员绩效考核的比较分析.....	12
(二) 公益性事业单位人员绩效考核的实践分析.....	14
(三) 公益性事业单位人员绩效考核的必要性.....	18
三、杭州市西湖水域管理处人员绩效考核现状.....	20
(一) 杭州市西湖水域管理处基本情况介绍.....	20
(二) 杭州市西湖水域管理处绩效考核现状.....	24
(三) 杭州市西湖水域管理处人员绩效考核存在的问题及原因分析.....	26
四、优化杭州市西湖水域管理处人员绩效考核的对策.....	33
(一) 以工作目标为导向完善人员绩效考核规划方案.....	33
(二) 构建科学合理的人员绩效考核指标体系.....	36
(三) 加大人员绩效考核结果的应用落实.....	38
五、结语.....	41
参考文献.....	42
致 谢.....	44

Contents

Introduction	1
(I) Background and Significance	1
(II) Concept definition.....	3
(III) Literature Review	6
(IV) Research ideas And Research Methods	10
II .Public welfare institutions personnel performance appraisal Overview	12
(I) Comparative analysis of personnel performance appraisal of public welfare institutions	12
(II) Practical analysis of personnel performance appraisal of public welfare institutions.....	14
(III) The necessity of personnel performance appraisal of public welfare institutions	18
III. The current personnel performance appraisal in Hangzhou West Lake water management	20
(I) The basic situation described at the Hangzhou West Lake Water Management	20
(II) Status of performance appraisal in Hangzhou West Lake Water management.....	24
(III) Hangzhou West Lake Water management personnel performance evaluation problems and cause analysis.....	26
IV. Hangzhou West Lake water management to optimize performance evaluation measures	33
(I) To work goal-oriented planning program to improve personnel performance appraisal.....	33
(II) Build a scientific and reasonable personnel performance evaluation index system	36
(III) Increase staff performance appraisal application results.....	38
V .Conclusions	41
References	42
Acknowledge	44

导 论

（一）研究背景和意义

1.研究背景

事业单位是我国社会组织所独有的、重要的组成部分，在提供公共服务、创造就业岗位、改善人民生活、促进经济发展、推动社会进步等方面发挥着重要作用。据不完全统计，目前全国共有事业单位 126 万家，事业人员超过 3000 万，广泛分布在科教文卫、农林水利等多个领域。2011 年 3 月推出的《中共中央、国务院关于分类推进事业单位改革的指导意见》，被认为是“首个统领我国事业单位改革进程的顶层设计”。2011 年 6 月 2 日马凯在全国分类推进事业单位改革工作座谈会上强调按照国家有关部署，事业单位的改革分三步走：第一步是进行事业单位的重新分类，强化事业单位的公益属性；第二步是深化人事制度改革，在事业单位全面推行岗位设置管理和聘用制度；第三步也是最重要的一步，就是实施事业单位的绩效考核，深化收入分配制度改革。

因此，事业单位改革的核心在于绩效考核体系的变革，其最终目的在于提高事业单位的绩效，包括人员绩效和组织整体绩效，从而为社会提供质量更高的公益性服务。笔者所在的杭州市事业单位总数超过 4000 家，实有事业编制人数超过 13 万。杭州西湖风景名胜区就有事业单位 29 家，事业人数 2700 多人。本文选取杭州市西湖水域管理处作为公益性事业单位人员绩效考核个案进行研究，试图总结归纳出我国公益性事业单位人员绩效考核方面存在的问题及其生成机理，并在此基础上，有针对性地提出相应的对策措施，并为杭州市其他公益性事业单位人员绩效考核提供一定的经验借鉴。

2.研究意义

(1)理论意义。绩效理论最初是针对企业而提出的，逐渐被引入其他领域，但是公益性事业单位和以营利为目标的企业存在本质上的差别。因而，在绩效考核时不能照搬绩效的相关理论，必须结合公益性事业单位自身的特点加以改

造，这种本土化、专业化的研究意义非凡。同时，公益性事业单位绩效考核如何适应国家行政管理体制改革特别是大部制管理改革，是事业单位改革面临的现实挑战，值得深入探讨与研究。绩效考核本身是一个复杂的理论问题，公益性事业单位人员绩效考核理论的发展，对于该理论的丰富和发展也有重要意义。

(2) 现实意义。杭州之有西湖，如人之有眉目。西湖是湖泊与山岳相结合的国家重点风景名胜区的核心，它三面环山，一面临城，有着秀丽清雅的湖光山色，蕴涵丰厚的历史文化。杭州市西湖水域管理处一直秉承“依法科学管理，美化西湖环境；满足顾客需求，促进持续发展。”的方针，依据《杭州市西湖水域保护管理条例》管理着西湖 6.5 平方公里水域及其上游的泉、池、溪、涧等，对西湖水域进行依法管理、环境监测和专业养护。从西湖船舶更新（行驶）、水面文体娱乐活动、船舶从业人员的行政许可及环湖工程建设环保措施申报备案，西湖水域的船只航行、游客、文体活动安全管理，西湖风景名胜区的环境监测和西湖水域水体保护，西湖水域内的水生动、植物的放养、种植和保护管理，西湖水域上游溪流巡查、湖面卫生、底泥疏浚、引水配水、沿湖设施保护等一系列庞杂而专业的管理服务。

2011 年 6 月，西湖成功跻身世界文化景观遗产名录，这就对做好西湖的保护、管理、利用三篇文章提出了更高的要求，对西湖管理者的管理水平提出了更高的要求，相应的对组织和个人的绩效考核也提出了新的要求。因此，对西湖水域管理处的人员绩效考核进行研究不但具有理论意义，更具有紧迫的现实意义。通过对西湖水域管理处人员绩效考核的研究，进一步提高水域管理处组织绩效和个人绩效，进一步提升水域管理处的保护、管理、利用能力，形成制度化的人员绩效考核机制，把西湖水域管理处人员绩效考核中遇到的具有普遍意义的难点问题归纳出来，试图总结出较为可行的解决方法，更好地指导水域管理处的实践工作，并为其他类似的公益性事业单位人员绩效考核提供经验借鉴。

（二）概念界定

1.绩效考核的相关概念

（1）绩效。虽然关于人员绩效的研究已取得了不错的成果，但是对其内涵却是众说纷纭，莫衷一是，学者们分别从不同的角度对其进行了界定，可谓是仁者见仁、智者见智。有学者将绩效理解为效率和效能；有的则认为是工作过程和结果的总称。综合起来，主要有以下几种观点：

第一种是结果说，认为绩效是一种结果，是与组织的目标、顾客满意度等指标相似的一个概念。因此，伯纳迪恩（Benadinet al, 1995）将其理解为特定职能或活动的产出记录；凯恩（Kane1, 1996）则将其看作是一个人留下的东西，与目的相对独立存在。

第二种是能力说，认为绩效是一种能力。麦克里兰教授在 1973 年提出的基于胜任力变量来预测工作绩效，认为绩效不单单反映过去工作结果，也是对组织中的员工潜在能力、素质的一种考核。

第三种是行为说，认为员工的行为本身就是绩效，包括员工在完成任务过程中表现出的责任感、成就感、协调能力和工作能力等。于是得出，“绩效是与一个人工作的组织或组织单元的目标有关的一组行为。”坎贝尔(Compel, 1993)认为绩效是员工为了实现组织目标所产生的一系列行为的总和，包括生理的、心理的或人际的等。

第四种是行为结果说，认为绩效既是员工完成组织目标所呈现的结果，又是在完成这一目标过程中，所表现出的行为特征。正如 Bmbrach (1998)所阐述的那样，绩效是行为和结果的综合体：行为是指员工在完成任务过程中所表现的出来的一系列特征；结果是指员工为完成组织目标所付出的的脑力和体力劳动的总和。

第五种是关联说，认为绩效可以细分为相互关联的两部分：任务绩效和关系绩效。所谓任务绩效是指与特定任务或活动相关的组织行为；关系绩效是指与特定任务或活动无关，但是却能为核心技术活动保持广泛的组织的、社会的和心理的环境，是一种自愿的的行为表现（Borman, Motowidlo, 1993）。这种区分深化了人们对于人员绩效的理解和认识。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士