

公共部门绩效管理与绩效导向管理机制研究

郭丰博

中国传媒大学

DOI:10.12238/pe.v1i3.6579

[摘要] 本文基于公共部门绩效管理的理论基础,深入分析了公共部门绩效导向管理机制的现状和存在的问题,包括绩效目标设定不合理、绩效管理流程不完善、信息沟通不畅以及绩效评估体系不健全等。针对这些问题,本文提出了一系列完善建议,包括建立健全绩效目标体系、优化绩效管理流程、加强信息沟通与反馈以及完善绩效评估体系,旨在为公共部门提升绩效管理水平提供理论支持和实践指导。

[关键词] 公共部门; 绩效管理; 绩效导向管理机制

中图分类号: TU113.6+62 文献标识码: A

Research on performance management and performance oriented management mechanism in public sector

Fengbo Guo

Communication University of China

[Abstract] Based on the theoretical basis of public sector performance management, this paper deeply analyzes the current situation and existing problems of public sector performance-oriented management mechanism, including unreasonable performance goal setting, imperfect performance management process, poor information communication and imperfect performance evaluation system. In response to these problems, this paper puts forward a series of improvement suggestions, including establishing and improving the performance target system, optimizing the performance management process, strengthening information communication and feedback, and improving the performance evaluation system, aiming at providing theoretical support and practical guidance for the public sector to improve the performance management level.

[Key words] public sector; Performance management; Performance oriented management mechanism

引言

随着经济全球化和信息技术的飞速发展,公共部门绩效管理与绩效导向管理机制在全球范围内得到了越来越广泛的关注。传统公共部门往往更加关注投入和过程,而绩效导向管理机制强调的是结果和产出。这种管理机制的引入,旨在提高公共部门的工作效率、服务质量和责任担当。

1 公共部门绩效管理理论基础

公共部门绩效管理的理论基础来自公共管理学、组织行为学、经济学和新公共管理理论。通过系统管理措施,提高公共部门的效率、效力和响应性。公共管理学重视战略规划、目标设定和绩效反馈;组织行为学强调员工动机、激励和行为对绩效的影响;经济学提供资源配置的理论依据;新公共管理理论推崇市场化、竞争化的管理模式,注重结果和输出。

2 公共部门绩效导向管理机制的分析

公共部门绩效导向管理机制是指在公共部门管理活动中,

制定和实施一系列旨在提高组织绩效的规章制度、流程和工具,以确保组织目标的实现和公共资源的有效利用。这一机制的核心在于将绩效思维融入到公共部门的各个层面和环节,形成以结果为本的管理文化。分析这一机制首先要认识到目的不仅是监控和评价,更是通过绩效信息的反馈促进决策的科学性和透明度。绩效导向管理机制通常包括绩效规划、绩效监控、绩效评价和绩效改进四个基本环节。绩效规划是指根据组织的使命和战略目标,明确绩效目标和指标;绩效监控是指对绩效目标的实施情况进行跟踪,确保活动按计划进行;绩效评价是指对已实施活动的成果进行系统的分析和评价;绩效改进则是根据评价结果,调整和优化管理措施。具体实施过程中,应注重绩效信息系统的建设,使绩效数据的收集、处理和分析更加科学和高效。同时,需建立公正的激励和问责机制,确保绩效管理不仅是形式,而是能够真正推动公共部门提高服务质量和工作效率。

3 公共部门绩效导向管理机制存在的问题

3.1 绩效目标设定不合理问题

公共部门在设定绩效目标时,有时会过于追求高大上的宏伟目标,而忽视了目标的实际可操作性和可达性。这导致在具体执行过程中,难以对目标进行准确的衡量和评估,使得绩效管理的效果大打折扣。目标设定过程中缺乏广泛的参与性。在设定绩效目标时,公共部门往往忽视了前线员工和利益相关者的意见和参与。这种缺乏参与性的目标设定方式,容易导致目标与实际工作需求脱节,使得绩效管理沦为空洞的口号,无法真正落地实施。绩效目标的制定可能受到政治因素影响过大。在公共部门中,绩效目标的设定往往受到政治因素的影响,过多地反映政治需求而非服务公众的实际需求。这使得绩效管理机制成为政治利益的角逐场,而忽视了公共部门的核心职责是为公众提供优质的服务。过分强调量化指标而忽视质性指标。设定绩效目标时,公共部门往往只关注那些可以量化的指标,如预算完成情况、项目数量等,而忽视了那些难以量化的质性指标,如服务态度、工作质量等。过分强调量化指标的做法,容易导致服务的全面性和综合性受损,使得绩效管理机制无法真实反映公共部门的实际工作效果。

3.2 绩效管理流程不完善问题

绩效管理流程往往缺乏灵活性,不能适应外部环境变化或内部策略调整的需要。例如,流程的僵化可能导致绩效评估指标过时,不再反映当前的管理重点或政策方向。绩效数据的收集和分析方法可能落后,不利于生成有洞察力的绩效信息,影响决策质量。绩效反馈机制不够及时或有效,员工和管理层之间的沟通渠道不畅,导致绩效结果不能及时用于指导未来行为或政策调整。还有绩效改进措施往往停留在表面,缺乏深入到组织结构和文化层面的改革。而且对绩效不佳的原因分析不够深入,改进措施缺乏针对性,不能有效解决问题根源。缺少对绩效管理流程自身进行定期评估和更新的机制,这导致了流程的持续性问题,影响了整个绩效管理机制的效能和可持续性。

3.3 信息沟通不畅问题

在公共部门绩效导向管理中,这主要表现在几个方面:上下级之间信息传递的不顺畅,导致决策层无法及时了解基层和一线员工的工作情况,对于绩效目标的认知和接受程度。横向部门之间的信息孤岛现象严重,不同部门或单位之间缺乏必要的沟通和协调机制,使得资源共享和协同工作受阻,影响整体绩效的提升。对于绩效管理的反馈和评价信息,往往存在反馈渠道不畅和反馈内容不具体的问题,使得员工难以从绩效评价中获得具体、有用的改进意见。对外部利益相关者的沟通也不尽如人意,政府部门在向公众传递绩效管理结果时,可能过于专业和技术化,使得普通民众难以理解和评价公共服务的绩效。此外,信息技术的应用不充分,导致信息共享和传递效率低下。这些问题影响了绩效管理的有效运行,降低了公共部门服务的透明度和公众的满意度。

3.4 绩效评估体系不健全问题

评估指标过于简化和量化,忽略了公共服务的复杂性和多面性,未能全面反映公共服务的实际效果和社会价值。评估体系可能缺乏对不同利益相关者需求的平衡,过分强调经济效率而忽视了社会公平和环境可持续等方面。评估过程中往往缺乏有效的参与机制,员工、民众和其他利益相关者的意见和反馈未能得到充分考虑。此外,绩效评估往往是周期性的,缺乏持续的监控和即时反馈,导致不能及时发现问题和调整方向。评估结果的应用和后续管理改进措施之间往往缺乏必要的连接,无法确保评估结果能有效转化为提升绩效的具体行动。还有,评估体系可能过于僵化,缺乏适应性,当外部环境和政策目标发生变化时,评估体系的更新滞后。评估体系在设计上可能过于复杂或者不够透明,使得操作困难,难以为公共部门的决策者和一线工作人员所理解和接受。

4 完善公共部门绩效导向管理机制的建议

4.1 建立健全绩效目标体系的建议

为了完善公共部门绩效导向管理机制,在制定绩效目标时,充分考虑基层员工、管理者以及利益相关者如公众的意见,确保目标的广泛认同和实际可行性。绩效目标的制定和评估过程应增加透明度,公开目标设定的标准和依据。绩效目标体系的建立不仅需要考虑到宏观的战略目标,还要关注具体可执行的操作目标。每个层级的绩效目标应该相互对应、协同推进,以确保整体目标的实现。此外,绩效目标体系应该具有弹性,能够根据外部环境变化和内部资源调整及时更新,保持目标的时效性和适应性。在绩效目标的设定上,应该平衡量化和定性指标。除了考虑效率和成本外,还要关注服务质量、公共价值及社会影响等非财务指标。这些指标的引入可以更好地衡量公共部门的社会责任和公共价值。为了确保绩效目标体系的顺利实施,还需要建立定期的绩效目标审核和评估体系。这些措施可以及时发现并解决目标实现过程中存在的问题,从而保持绩效目标体系的动态优化。建立健全绩效目标体系是完善公共部门绩效导向管理机制的关键之一。通过多元参与、层次性、弹性、平衡指标以及定期审核和评估等措施,建立起既符合公共部门特点,有效指导实践的绩效目标体系。

4.2 优化绩效管理流程的建议

要明确每个阶段的具体职责,从绩效计划的制定开始,到计划的执行、监控、评估,再到反馈与改进,确保每个阶段都有明确的责任人和执行标准。这样可以提高每个阶段的工作效率和质量,同时增强整个流程的可控性和可追溯性。需要强化绩效信息的搜集和分析。通过运用现代信息技术手段,例如数据分析软件和在线平台,提高数据处理的效率和准确性。这些技术手段可以帮助我们大量的数据进行分析 and 挖掘,更好地了解公共部门的工作情况,为决策提供更加准确和可靠的数据支持。并建立起跨部门的沟通协调机制。加强不同部门之间的信息共享和协作,打破信息孤岛现象,优化资源配置。这种机制可以促进部门之间的信息流通和协作配合,提高整个公共部门的工作效率和服务质量。绩效管理流程应该设计成可持续发展和自我优化的

机制。定期检讨和修正流程中存在的问题,以适应快速变化的外部环境和内部需求。这种机制可以确保绩效管理流程始终保持适应性和有效性,不断提高公共部门的工作绩效和水平。最后建立起有效的绩效反馈体系。确保所有层级的员工都能及时获得关于自身绩效的反馈,以及必要的指导和支持。这样可以促进员工自我改进和提高工作质量,同时也可以增强整个公共部门的凝聚力和向心力。

4.3 加强信息沟通与反馈的建议

为加强公共部门内外的信息沟通与反馈,首先需要建立一个开放透明的沟通渠道,确保各级员工、管理者及利益相关者能够及时获得关于绩效管理的相关信息。这包括但不限于绩效目标的设定、实施进程的更新、绩效评估的结果以及后续的改进措施。其次,借助现代信息技术建立一个综合信息平台,支持实时数据交换、处理和反馈,提高沟通的效率和质量。在内部,应鼓励建立跨部门协作和知识共享的文化,打破壁垒,促进信息从上至下、从下至上的自由流动。对外,政府部门应定期发布公共服务绩效报告,以及通过社交媒体、公开会议等多种渠道与公众交流。重视从民众、社会团体和其他利益相关者那里收集反馈,通过调查问卷、公众咨询会等形式,收集对公共服务绩效的评价信息,并以此作为改进服务的重要依据。

4.4 完善绩效评估体系的建议

在公共部门中,绩效评估体系是衡量组织实现目标、改进服务质量和提高公众满意度的重要工具。为了使绩效评估体系更加完善,以下是一些建议:(1)建立全面的指标体系:在评估绩效时,应该考虑服务质量、顾客满意度、内部效率和社会影响等多个方面,确保指标体系能够全面反映组织的整体绩效。(2)实现周期性与持续性的结合:绩效评估应该既有定期的综合评估,又有日常的持续监控。这样可以及时发现和解决问题,确保绩效评估的准确性和时效性。(3)提高员工和利益相关者的参与度:

在评估过程中,应该鼓励员工、公众和其他利益相关者参与评估指标的设定和评估过程。这可以提高评估结果的公正性和接受度,确保评估体系的有效性。(4)加强评估能力的建设:通过培训专业的绩效评估人员、采用先进的数据分析技术和方法,可以提高评估的专业性和准确性。同时,还要注重数据来源的可靠性和广泛性,确保评估结果的准确性和全面性。(5)强化评估结果的应用:绩效评估结果应该与管理决策紧密结合,使评估成为改进公共服务和提升绩效的有效工具。通过将评估结果应用于改进公共服务,可以更好地实现组织目标,提升公共服务的整体绩效。(6)定期审查和改进评估体系:随着组织目标和外部环境的变化,绩效评估体系本身也需要不断改进和完善。

5 结束语

公共部门绩效导向管理机制的完善是提升公共部门绩效管理水平的关键。通过对当前存在问题的深入分析和针对性的完善建议,可以有效推动公共部门绩效导向管理机制的改革和发展,进而提高公共部门的工作效率和服务质量,实现公共资源的优化配置和公共服务的高效提供。

[参考文献]

- [1]辜凌莹.提高公共部门绩效管理的研究[D].江西财经大学,2021.
- [2]官宇.优化公共部门绩效管理的有效对策[J].人力资源,2021,(08):100-101.
- [3]彭巧胤.我国公共部门人力资源绩效管理优化研究——评《现代高绩效人力资源管理研究》[J].广东财经大学学报,2021,36(02):115-116.
- [4]陈龙兴,韩伟.基层公共管理能效的评估及对策研究——评《公共部门绩效管理》[J].广东财经大学学报,2020,35(05):112.
- [5]刘伟.政策试点:发生机制与内在逻辑——基于我国公共部门绩效管理政策的案例研究[J].中国行政管理,2015,(05):113-119.