

无法找到该页

您正在搜索的页面可能已经删除、更名或暂时不可用

请尝试以下操作：

欢迎访问中国人事科学研究院网站



中国人事科学研究所
Chinese Academy of Personnel Science

- ▶ 首页
- ▶ 机构概况
- ▶ 专家信息
- ▶ 研究课题
- ▶ 获奖总汇
- ▶ 院内管理
- ▶ 学术跟踪
- ▶ 院刊投稿
- ▶ 公告栏
- ▶ 信息平台
- ▶ 科研动态
- ▶ 交流合作
- ▶ 问卷调查
- ▶ 资料下载
- ▶ 学术刊物
- ▶ 中国人才研究会
- ▶ 联系我们



全文检索

搜索

论文库

邮箱登录

吴江

您现在的位置：首页 > 学术跟踪文章 > 吴江

建立和完善领导干部绩效考评制度

2007-12-18 中国人事科学研究院 访问次数： 作者：Administrator

吴江

■科学衡量绩效，是选拔任用和管理监督领导干部的基础与前提。用什么样的指标考核绩效，用什么样的标准衡量绩效，干部就会相应以什么样的态度来对待绩效。

■领导绩效的本质就是对组织绩效所承担的集体责任和个人责任，或者说是集体贡献和个人贡献。相对组织绩效来说，领导绩效是手段，是为组织绩效服务的。

■绩效考评系统的核心是考核指标体系和评价标准。建立领导绩效考评指标体系，是一个评价事与评价人，评价组织与评价个人有机结合的综合评价系统。

领导绩效是指各级党政领导班子和领导干部，依据执政党确立的奋斗纲领和目标，在履行宪法赋予的国家职能和行使公共权力过程中的业绩和效果。科学衡量绩效，是选拔任用和管理监督领导干部的基础与前提。用什么样的指标考核绩效，用什么样的标准衡量绩效，干部就会相应以什么样的态度来对待绩效。领导绩效考评制度直接影响着干部的政绩观。因此，建立科学的领导绩效考评制度，是深化干部人事制度改革的一项重要而紧迫的任务。

领导绩效考评的内涵和目标

领导绩效考评是指考评机构对领导干部绩效表现的考核与评价活动。其内涵是对领导干部在组织群众实现本地区、本部门既定的规划和目标过程中，所进行的投入、产出、结果以及由它们所反映出的效率、效力、经济、公平、质量等维度设置绩效指标和标准，并在日常的干部管理和考核工作中围绕绩效指标收集有关领导活动趋向于既定目标的进展情况的信息，从而通过与绩效标准的比较，确定领导及其组织的绩效表现情况，进而对其绩效进行评定和划分等级。

由于领导集体或领导者在—个组织中处于法人地位，他们在组织中的行为表现就不是个人的行为表现，而是代表组织的行为表现，他们要对组织的绩效负全责。因此，领导绩效的本质就是对组织绩效所承担的集体责任和个人责任，或者说是集体贡献和个人贡献。相对组织绩效来说，领导绩效是手段，是为组织绩效服务的。因此，领导绩效考评既包括对组织的考评，也包括对领导班子和领导个人的考评，既包括对履行经济发展和社会管理职能的绩效考评，也包括对党政机关内部管理的绩效考评。

领导绩效考评既是管理组织的重要手段，又是管理干部的有效工具，其目的既要推动各部门工作高效运转，又要大力培养选拔优秀人才。领导绩效考评的目标设定，应考虑三个维度，一是发展战略目标，二是管理效率目标，三是人才开发目标。发展战略目标一般是指按照国家制定的社会和经济—发展五年规划，各项事业发展战略，如可持续发展战略、科教兴国战略、小城市发展战略、人才开发战略的总体要求，各级党政领导机关根据自

己的职能范围，制定的五年发展规划及目标。发展战略目标是统揽领导绩效的总目标，管理效率和人才开发是服从发展战略的具体绩效目标，这三个目标不是并列的关系。但是一些干部把绩效考评的目标单纯地设定在干部的晋升去留上，创造绩效就是为了追求提拔的价值取向，想方设法用所谓的“绩效”，为个人捞取好处。这些现象，严重侵害了群众利益，损害了党的形象，必须引起我们的高度重视。选拔优秀人才不是最终目的，它是落实发展战略，满足社会公共需求的资源条件。所以，我们必须始终把发展战略目标放在绩效考评的首位，离开了这个总目标，其他两个目标都会误导干部创造绩效的价值取向。管理效率目标是指通过绩效考评，推动和促进党政机关内部建立健全工作责任机制，优化组织结构，提高工作效率，降低行政成本，克服官僚主义，改进工作作风的问题。人才开发目标是指通过绩效考评，对领导干部的德才表现做出公正的评价，给予合理的奖励和报酬，发现优秀领导人才，做出更有针对性的培训计划，以及科学配置、合理交流人才资源。

领导绩效考评的原则

设计领导绩效考评体系，应是一个能够反映公共管理多元目标的价值标准体系，而不是传统的单一“效率取向”。因此，须遵循以下四个原则：

价值导向原则——领导的绩效反映的不是一般的管理效率，而是反映了对较高价值的管理效益的追求。一定的绩效总是与一定的价值目标相联系的，绩效的本质是实现组织目标的产出，是表明达到组织目标的成功度，因此，领导干部创造绩效的过程，就是追求组织目标的过程。遵循价值导向原则，就要求我们设计考评指标体系必须把着眼点放在现阶段社会发展正面临和所要解决的主要社会矛盾上，而不是面面俱到，事无巨细。社会主要矛盾不同，社会发展的整体价值取向就不同，评估领导绩效的指标体系也就不同。党的十六大确立的执政为民思想和以人为本的科学发展观，表达了执政党和广大人民群众的基本社会价值取向，这一社会价值取向对绩效考评指标体系的确定起着决定性作用，指标体系的设计必须从总体上反映中央提出的坚持科学发展观和坚持“五个统筹”的原则。

合法性原则——党和国家机关的工作绩效，是管理主体依据宪法和行政法规赋予的国家职能和公共权力，依法执政的结果。它主要体现在两个方面，一是机关在履行公共管理职能中所产生的工作效率和工作成果，它主要表现为行政投入和行政产出的关系；二是机关所提供的公共产品和公共服务所产生的社会效益和社会影响，它主要表现为公共供给与公共需求的关系。担负领导职务的高中级公务员在这两个方面都负有重要的政治责任和法律责任。领导绩效的所有表现应该都看作是有法可依和依法授权的组织作为，绝不是一种个人的随意作为，也不是像企业那样可以自负盈亏的市场行为。

职能依据原则——在社会主义市场经济条件下，我国政府正逐步从过去“无所不能”向“有限责任”转变，更多地强调向社会提供公共服务，满足社会的公共需求。强调政府在市场经济中要做到有所为有所不为，主要通过政策服务等手段进行宏观调控，简化行政审批，强化宏观管理职能，弱化微观管理职能，将该由社会组织行使的职能转交给社会组织，使市场和政府各自处在一个适当的位置。我们在设计绩效考评指标体系时，要充分考虑转变政府职能的要求，把握好绩效的标准问题，主要指标必须是创造履行党政领导职能的绩效，而不能把全社会各种组织特别是需要企业和市场发挥作用的项目和指标，再全部背在自己身上。

领导的职能有层级的差别，也有专业分工的不同，这样就形成了纵向的中央政府和各级地方政府，横向的政府中的各个部门等管理部门。因此，管理主体不同，即公共服务供给者不同，意味着他们所管理的公共事务的性质、内容和方式就不同。他们的绩效目标、进行绩效评估时所划分的评估项目也不同。绩效目标和评估项目不同就会有不同的评估标准。

公众满意原则——社会公众的满意度是指社会公众和社会组织对政府所提供的公共服务和公共产品，以及党政领导干部的公务活动的相对满意程度。领导活动是否相对地满足了社会公众的需求是领导绩效考评的一个重要依据，也是设计指标体系必须遵循的准则。社会公众满意度在设计指标体系中主要体现在两个方面：一是党政机关和领导干部的工作，能否满足广大公众的利益需求，其程度总是相对的。这种满足的程度可划分为满意、比较满意、不满意等。同时，处于不同满意度层次上的社会公众的人数也是相对的。二是领导活动过程中如何对待和处理群众反映强烈的社会问题。这个问题与社会公众的满意度也密切相关。领导是否建立了与社会公众之间进行信息交流与沟通的渠道和机制、是否及时解答和处理社会公众反映的问题，这都应作为考评指标体系的重要系数。因为，领导绩效考评的过程就是通过评定与划分绩效的不同等级，来改善和回应社会公众对领导干部有效监督和批评的过程，也是提高领导效率、能力、服务质量和公共责任的过程。

领导绩效考评的指标体系和评价标准

绩效考评系统的核心是考核指标体系和评价标准。一个设计良好的绩效考评指标体系是全面正确衡量党政领导机关和领导干部工作的尺度，它将清楚地表达领导工作的目的和目标，定义提供的产出和结果，并指定这些产出和结果所期望的质量等级。

建立领导绩效考评指标体系，是一个评价事与评价人，评价组织与评价个人有机结合的综合评价系统。组织绩效考评是以组织承担的管理职能和目标任务为基本依据，领导绩效考评则以任期内的目标责任为基本依据，这两者之间既有联系又有区别，从绩效目标来说是一致的，组织目标就是领导目标，这与一般个人绩效目标是不同的。但考评组织绩效的目的是促进组织效益的最大化，而考评领导绩效的目的是促进领导效益的最大化。组织绩效关注的是组织履行法定职能的表现，要求组织行为的理性化、合法化与规范化，行为规范，运转协调是组织效率的保障。领导绩效则更加关注领导者的理性行为和主观能动作用，强调领导干部的创造性活动，以解放思想，开拓创新，带领群众实现既定目标为导向。同时，领导绩效考评的主体不同，指标设定也有很大差异。所以领导绩效相比组织绩效更富有弹性特点和应变特点。因此，设计考评指标体系既要考虑领导履行组织职能的基本考评指标，又要有鼓励领导变革创新的动态考评指标；既要有规范领导的通用性考评指标，也要有反映领导角色差异的特殊性考评指标；既要有任免机关和业务主管部门规定的任期考核指标，也要有管理和服务对象的满意度指标；既要有定性考评指标，也要有定量考评指标。综合以上各种因素，我们认为领导绩效考评指标设计应以通用性指标为基础，以管理职能为依据，以服务社会和服务群众为导向，具体可分为领导作用指标与领导效益指标两大类。

领导作用指标是指领导集体和个人为促进组织绩效、实现组织目标所投入的管理要素。具体包括领导能力、战略与规划、人力资源管理、发展协调公共关系、管理创新五项指标。领导效益指标是指领导作用对组织绩效所产生的影响及结果。具体包括群众满意度、社会贡献度、主要绩效的成果、公共支出效果、组织发展的效果五项指标。这个指标体系，可视为一个通用管理考评指标体系，重点强调的是管理绩效和服务绩效，通过领导作用的有效发挥，使组织目标顺利实现，并取得良好的组织效益。在各项标准中，根据组织的不同职能，可设定具体的二级指标，每项指标可视不同要求予以量化，但并不要求都必须量化，关键是指标描述的清晰化，质量标准的具体化。（作者为中国人事科学研究院院长、研究员）

来源：《中国人事报》2007年3月30日



相关新闻

- ∴ 吴江：把握更好实施人才强国战略的关键 [2008-03-07]
- ∴ [两会新视野]拆除藩篱 青年的路越走越宽 [2008-03-06]
- ∴ “大部制”不等于宽职能 [2008-03-03]
- ∴ 行政管理体制已到非改不可的境地 [2008-03-03]
- ∴ 吴江、贾西津：常设统一应急指挥部门协调抗灾 [2008-02-18]
- ∴ 树立正确的就业观 大学生就业不必都做公务员 [2008-01-22]
- ∴ 正确把握更好实施人才强国战略的要求 [2008-01-21]
- ∴ 政府首席信息官制度研究 [2007-12-18]

[返回](#)