

绩效管理提升县级政府治理效能的实践路径

刘妍妤

黑龙江大学，黑龙江哈尔滨，150080；

摘要：随着我国治理体系和治理能力现代化建设的推进，县级政府作为基层政府的关键组成部分，其绩效管理对于提升政府治理效能有着至关重要的作用。本文深入分析了县级政府绩效管理在优化资源配置、增强公共服务能力、促进政策执行等方面的关键作用，并通过剖析当前县级政府绩效管理存在的问题，提出了完善绩效指标体系、强化沟通反馈、加强信息化建设等实践路径，旨在助力县级政府更好地发挥绩效管理的优势，切实提升政府治理效能，推动县域经济社会高质量发展。

关键词：县级政府；绩效管理；治理效能；实践路径

DOI：10.64216/3080-1486.25.06.027

引言

县级政府是连接上级政府与广大人民群众的重要纽带，承担着落实国家政策、提供公共服务、维护社会稳定等多项重要职责，在国家治理与地方发展中扮演着关键角色。行政机关管理机制在实践应用的过程中越来越完善，公共管理能力得到显著提升，也能够满足建设现代化行政管理体制需求^[1]。在全面深化改革、追求高质量发展的时代背景下，提升县级政府治理效能是维护基层稳定的重要抓手，也是基层建设的核心目标之一。绩效管理作为一种高效管理工具，能够对县级政府各部门以及工作人员的工作进行科学衡量、精准评价与持续改进，对于实现政府治理效能的提升有着不可忽视的关键作用。综上所述，深入探究其作用机制以及探寻有效的实践路径，具有重要的理论与现实意义。

1 县级政府绩效管理在提升政府治理效能中的关键作用

1.1 优化资源配置，提高行政效率

1.1.1 精准识别需求 优化资源配置

县级政府涵盖了多个部门和繁杂的工作领域，如教育、医疗、农业、基础设施建设等。由于县级政府处在行政管理的第一线位置，在宏观调整资源配置方面要立足本地实际情况，制定适合本县经济发展战略和规划，通过招商引资、扶持本地企业发展、推动产业升级等举措，促进县域经济的增长，提高居民收入水平。比如农业大县的行政机关，就要着力发展特色农产品种植、加工产业，打造农产品品牌，拓展销售渠道，带动农民增收和农村经济繁荣；对于工业基础较好的县，则要聚焦优化营商环境，吸引更多的工业项目落地，提升工业竞争力。通过绩效管理，能够依据各部门的绩效目标以及

过往的绩效表现，清晰地识别出哪些工作领域对资源的需求更为迫切。例如，在经济发展相对滞后但农业资源丰富的县域，通过对农业部门绩效指标的分析，发现其在农业科技人才引入和现代化种植设备推广方面资源投入不足，进而可以有针对性地调配财政、人力等资源，避免资源的盲目分配和浪费。

1.1.2 促进资源合理流动 提升政府行政效率

绩效管理量化了不同部门、不同项目的运行效率和效益情况，形成的考核结果能够直观反映工作过程和结果。对于那些绩效优良、对县域发展做出了贡献突出的部门，县级政府可以将资源适度倾斜，鼓励其进一步发展壮大，在全域范围内形成良性竞争；而对于绩效不佳、资源利用效率低的项目或部门，及时进行资源整合、重新调配，避免出现群众怨声载道且资源浪费的情况。比如，某县在对各基层政务服务网点进行绩效评估后，发现一些网点存在业务办理效率低、群众满意度不高的问题后，便将有限的信息化建设资源更多地投向绩效良好的网点，并对绩效差的网点进行人员和设备的优化调整，从而达到整体政务服务资源更合理运用，办事效率显著提高的目的。

1.2 增强公共服务能力，提升群众满意度

与省、市级行政机关相比，县级政府直接面对广大基层群众，能够第一时间了解群众的实际需求并得到及时的意见反馈。绩效管理可以围绕这些公共服务内容设定具体的绩效指标，如医院的医疗服务水平（以患者治愈率、就医满意度等评估）、社保办理的便捷程度（以办理时长、投诉率等为标准）等。通过对这些指标的定期考核与监督，倒逼各部门不断改进工作方法，提高服务质量，增强公共服务能力。

基层群众对于政府提供服务的需求是动态变化的。县级政府处于贴近群众的一线位置,借助绩效管理中的反馈机制,如通过将民意调查、群众投诉处理情况等纳入绩效考量的做法,能够及时了解群众对公共服务的期望和不满之处。

1.3 促进政策执行,保障决策落实

县级政府需要贯彻执行国家和省级层面出台的各类政策,而通过绩效管理可以将宏观目标细化为各部门可操作、可衡量的具体绩效目标并将量化的成果呈现以供群众监督。绩效管理要形成包括事前绩效评估、绩效目标管理、绩效运行监控、绩效自评、绩效部门评价、财政重点评价等环节的全过程绩效管理体系^[2]。例如,在乡村振兴的战略背景下,县级政府深入贯彻“产业兴旺、生态宜居、乡风文明、治理有效”的十六字要求,将笼统的绩效管理细化为农业部门的特色产业发展指标、环保部门的环境整治指标、文化部门的文化建设活动开展频次等具体目标,明确各部门的具体义务和责任,确保政策执行方向的准确性。

绩效指标所包含的考核与评价机制能够对各行政部门执行政策的过程和结果进行有效监督。表彰、奖励积极落实政策、达成良好绩效的部门,激发其工作积极性;问责执行不力、未能达到绩效要求的部门,并对其督促整改。深入落实激励与监督并行的绩效管理机制可以为各项政策在县级层面高效、完整地落地保驾护航,避免出现政策执行“打折扣”或“走过场”的情况,使上级决策不仅可以在肥沃的土壤里落地生根,更可以转化为促进县域发展的标杆力量。

2 县级政府绩效管理现存的主要问题

2.1 绩效指标体系不够科学完善

2.1.1 绩效衡量指标与实际脱节

一些县级政府由于缺乏制定绩效指标的经验,在设定绩效指标时,更愿意照搬上级指标以及其他地区经验的情况,导致绩效指标与本县的实际发展需求、地域特色以及工作重点相悖。例如,山区县照搬平原县的通用指标来设定农业发展的绩效指标时,就会使绩效标准缺乏山地地形对规模化种植的限制、地形崎岖导致运输难运输成本高的认识,从而导致绩效指标与实际脱节,无法准确衡量部门的真实绩效。

2.1.2 定性指标偏多 定量指标不足

当前大部分县级政府的绩效指标大都以定性描述为主,而定性指标通常是以相对主观、概括性的表述来呈现,缺乏具体的数据支撑和精确衡量的标准。而对于一些能够真正反映工作成果和效率的定量指标设置较

少,缺乏能够体现绩效水平的具体数值,在比较不同部门之间的绩效时,很难做到准确直观地判断谁的绩效更优,使得绩效考核缺乏精确的数据支撑,容易出现评价结果的随意性,影响绩效管理的公正性和有效性。

2.2 绩效管理过程缺乏有效沟通反馈

2.2.1 内部沟通不畅

不同部门间以及上下级间在绩效管理过程中沟通不足。各部门在实际工作中往往抱着“各扫门前雪”的心态,只关注自身的绩效目标完成情况,缺乏对目标整体协同性的考虑,以致出现工作衔接不畅等问题。如在城乡建设项目中,规划部门与建设部门由于缺乏有效的沟通,可能导致规划方案与实际施工要求不符,影响项目进度和质量,进而影响整体绩效。

2.2.2 缺乏群众参与反馈机制

对于县级政府而言,它的直接服务对象是广大人民群众,但群众对于绩效管理的参与基本为零,缺乏让群众表达对政府工作绩效意见和建议的有效渠道。这就导致行政机关难以从人民群众的角度出发了解公共服务的实际效果以及其真实需求,对于实际情况的错误掌握就会导致无法及时根据群众反馈调整绩效目标和工作方式,不利于公共服务质量的持续提升。

2.3 信息化建设滞后,数据支撑不足

当前大多数的县级政府尚未建立完善的绩效管理信息化系统,数据分散在不同的业务系统中,在进行绩效评估时,无法获取到全面的数据信息,影响考核评价的及时性和科学性。

基于当前县域人才储备状况分析,各县都存在缺乏数据分析人才以及不会使用先进数据分析工具的问题,部分县级政府对回收的数据只能进行简单的汇总和表面化的分析,难以挖掘数据背后深层次的问题和规律,无法在绩效管理中的辅助决策、绩效改进等方面最大化优势作用,限制了绩效管理水平的提升。绩效管理人员作为绩效管理的直接参与者,应该熟悉绩效管理体系,因此县级行政事业单位更应重视绩效人才培养,多手段多途径提高绩效管理人员的专业水平^[3]。

3 完善县级政府绩效管理提升政府治理效能的实践路径

3.1 构建科学合理的绩效指标体系

3.1.1 结合县域实际 突出针对性

县级政府要深入调研本县的经济社会发展现状、资源存量、产业结构以及群众需求等情况,以保证制定的绩效指标时在充分发挥本区域特色的前提下发挥出最大的作用。对于不同部门,根据其职能职责和重点工作

任务,量身定制与之相匹配的绩效指标。比如,对于旅游资源丰富的县域,旅游管理部门的绩效指标应重点围绕旅游景区开发与升级、游客接待量增长、打造旅游品牌、发展附加旅游产业等方面进行设置,确保指标能够真实准确地衡量部门工作对本县发展的贡献。

3.1.2 合理化定量指标 确保绩效指标准确性

在绩效指标设计中,客观性大于主观性,定量指标高于定性指标,因此应尽量将工作内容转化为定量指标,如用“政务服务事项按时办结率”替代“服务态度良好”,用“农村贫困人口脱贫率”替代“扶贫工作满意度”等。对于难以完全量化的定性指标,用制定详细的评价标准和分级描述的方法,使其评价更具客观性和可操作性。通过合理搭配定量定性指标,构建科学、全面且便于衡量的绩效指标体系,为公正准确的绩效考核奠定基础。

3.2 强化绩效管理中的沟通反馈机制

3.2.1 畅通内部沟通协作渠道

由县政府牵头,开展定期跨部门沟通会议,各部门以达成共同的绩效目标为主题,交流工作进展、协调解决存在的问题,更加明确各自在工作中的责任和义务。例如,在针对突发性旅游人数暴增上,县政府及时做出反应,牵头组织相关部门召开应对会议,制定合理项目计划、调配资源,确保县域旅游的推动发展。同时,深入了解一线工作人员的真实情况,了解工作中的实际困难,给予必要的指导和支持,有利于形成上下一心、协同高效的工作氛围。

3.2.2 拓宽外部群众反馈渠道

积极搭建群众参与绩效管理平台。首先,开设线上政务服务评价系统,给群众提供对服务质量进行打分和留言反馈的渠道,并设置专员整理反馈信息;强化现存政务服务意见箱体系,定期收集整理群众意见,拒绝形式主义的意见箱;定期开展民意调查,主动收集群众对公共服务、政策执行等方面的满意度和期望。各部门要对群众反映的信息进行及时的分析处理,将群众关注的热点问题作为绩效改进的核心,切实根据群众需求调整工作方向和绩效目标,提高公共服务的契合度。

3.3 加快信息化建设 提升数据驱动能力

3.3.1 建立统一的绩效管理信息平台

整合各部门现有的业务系统,构建统一的绩效管理信息平台,实现数据的集中收集和共享,在确保数据完

整性和准确性的基础上推动数据技术向前发展。绩效管理因其多因素性、多维性与动态性而被多方采纳,但也因此特征而难以反馈真实结果。绩效考核的标准严格细致,民主倾向强,制定决策及评判标准均须上下级承诺。考评主体不光分为上下同级考评,还有自我考评及外部考评,这样受面广泛的考核可以全面深入的考核出工作人员的工作情况^[4]。

3.3.2 培养数据分析人才 挖掘数据价值

一方面,树立专业人干专业事的思维。通过招聘、培训等方式引进和培养数据分析人才,在其熟悉掌握数据分析方法和工具的基础上,对平台中的数据进行深度挖掘和分析;另一方面,利用数据分析结果为绩效管理提供决策依据。例如,合理化分析各部门绩效数据的变化趋势,可以使其发现潜在的问题和风险,及时调整绩效目标和工作策略,同时也可以根据数据分析发现优秀的工作经验和做法,在全县范围内进行推广,促进整体绩效水平的提升。

4 结论

县级政府绩效管理在提升政府治理效能方面有着不可替代的关键作用,通过优化资源配置、增强公共服务能力、促进政策执行等多方面助力县域经济社会的良好发展。只有不断改进和优化绩效管理工作,县级政府才能更好地发挥其基层治理作用,切实提升政府治理效能,为实现国家治理体系和治理能力现代化的宏伟目标贡献基层力量。

参考文献

- [1]陶质斌.预算管理一体化视角下的行政事业单位部门预算绩效管理[J].财会学习,2023,(04):67-69.
- [2]丛晓华.基层行政事业单位开展部门整体绩效管理工作存在的问题及建议[J].当代会计,2021,(21):115-117.
- [3]祁立萍.对县级行政事业单位推行部门整体绩效管理的探析[J].财经界,2021,(26):181-182.
- [4]翟鑫林,陈群.政府公共行政管理部门绩效管理探析[J].今日财富(中国知识产权),2020,(10):124-125.

作者简介:刘妍妤(1998.01-),女,汉族,山西临汾,在读硕士研究生,黑龙江大学,研究方向:公共管理理论与实践。