

基于平衡记分卡的专业学位研究生实践基地绩效管理体系构建

◆陶然

(南京工程学院 江苏南京 211167)

摘要: 本文根据平衡记分卡的相关理论, 按照以利益相关方为主体的绩效管理思路, 构建基于平衡记分卡的专业学位研究生实践基地绩效管理体系和具体测评指标。

关键词: 平衡记分卡; 实践基地; 绩效管理

专业学位研究生实践基地的核心绩效指标是人才培养质量, 这与企业追求利润最大化有着本质的区别。因此, 在设计绩效管理体系的时候要充分考虑体系内在的逻辑关系和作用机制创造性的将平衡记分卡与实践基地的人才培养目标、内容和要求结合起来, 而达到完善绩效管理体系、通畅绩效管理运行、提升绩效管理管理水平、发挥绩效管理作用。基于此, 本论文在平衡记分卡四个维度的基础之上, 结合我国专业学位研究生实践基地的具体情况设计了相应的指标框架体系。

1、专业学位的研究生实践基地平衡记分卡体系构建

(1) 效益与功能维度

财务目标是平衡记分卡所有维度中的核心, 但是不同于企业的盈利目标, 高校实践基地不仅仅看经济效益, 更加注重基地的知名度、影响力、美誉度和服务等社会效益。具体业绩指标包含: 基地经费投入, 设备与设施合理性, 指导教师“双师率”, 聘请知名专家学者数, 研究生进站出站人数, 对外培训数, 孵化研究成果与专利推广数量, 学术论文数, 年职业资格证书取得数量, 基地实验室、实训室利用率, 仪器设备完好率, 仪器设备利用率等。

(2) 利益相关者维度

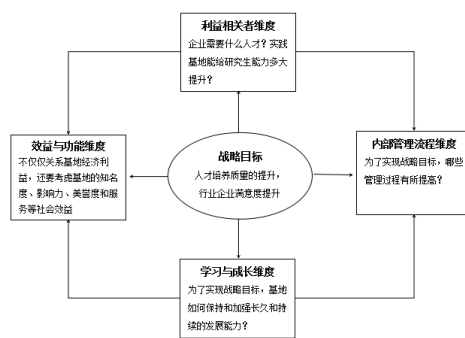
专业学位研究生实践基地的利益相关方很多, 包括学生、教师、相关企业、政府、家长等等, 但是最为核心的就是研究生和与高校共建基地的相关企业。因此, 优化利益相关者维度的指标设置, 一是要侧重于服务质量、办事效率、制度落实、措施创新、行为规范等具体内容, 做好常规服务工作。二是要体现服务发展, 实践基地要加强人才培养分析, 从政府政策、产业结构、用人单位、社会需求、可持续发展等指标中, 分析出当前特需的人才培养方向, 从而为高校调整基地结构, 优化资源配置提供科学依据。因此, 利益相关者维度的指标可考虑设置为研究生满意度、行业及企业满意度、高校满意度及社会满意度等。

(3) 内部管理流程维度

内部管理流程层面指标是改善基地业绩的重点, 它在整个平衡记分卡体系中起到承上启下的关键作用, 不仅要处理好研究生、企业单位与高校之间的关系, 而且还要考虑自身基地培养能力的提升。实践基地的内部业务一般可以四个方面: 经营、服务、监督和创新。经营主要是指日常中实践基地的运营活动包括研究生的进站出站、实训、生产实习实践、课题研发、专利孵化、毕业设计和论文指导等; 服务体现为师生提供一个稳定、宽松的内外学习实践环境, 为学生提供相应的后勤保障服务, 比如购买保险、提供班车和住宿等; 监督主要是加强实践教学监督和稽查, 建立健全监督和反馈机制, 增强绩效管理的互动性, 比如建立学校-基地督导机构、完善各个层次反馈机制等; 创新是与利益相关者密切相关的部分, 开发新的“产品”和服务的流程。包括基地开设新的研究方向、改造原有的研究方法、进行产学研相结合的课程开发、专兼职结合的“双师”型指导团队的建设等等。

(4) 学习与成长维度

学习与成长的核心是通过提升内部人员的职业素质、学习创新能力提升实践基地的运行效率, 通过加强信息网络能力来提高业务运行效率, 同时通过提高组织革新能力来激发工作人员和教师的创新能力。为此, 该维度可以包括以下四个内容: 工作人员满意度、学习能力、业务水平、党风廉政等。



战略目标与四个考察维度的关系

以上四个维度相互影响、相互驱动, 学习与成长维度是维持基地长久生命力的动力, 内部管理流程维度是基地日常的运营保证, 最终是通过效益与功能维度和利益相关者维度提升基地办学水平和人才培养质量。

2、专业学位研究生实践基地平衡记分卡绩效管理的实施

平衡记分卡四个维度仅仅提供了绩效管理的基础框架, 缺乏进行具体而系统、全面的描述。因此我们在具体实施过程中, 需要“自上而下”的把平衡记分卡融入到实际工作当中, 结合每一个具体研究生实践基地的长、短期战略目标, 确定相应的具体考核方式及评分规则。实施过程监控并定期考核执行情况。适时将结果反馈, 进行绩效诊断, 这样, 将使绩效管理成为一个持续的过程, 形成“目标—分解—执行—考核—反馈—改进”的完整回路。

为了能够顺利实施绩效管理, 高校需要在以下方面的做出相应的支持与支撑。第一, 组织制度保障。健全的专业学位研究生实践基地绩效管理体系, 需要通过五年、十年甚至更长的时间。这就要求高校制定科学、合理的实践基地建设制度作为保障。完善激励机制, 加强科研动力。各高校要加快建立并完善科研激励机制。其次, 建立有效的人才队伍保障。要根据该校实践基地建设的需要及科研实践队伍现状, 制定科学合理的人才引进规划, 坚持按需引进原则, 优先引进“双师型”人才。最后, 做好技术保障工作。依托现代信息技术, 对日常工作指标、关键绩效指标等重要要素自动生成绩效考评分值, 做到系统自动追踪、分值自动计量, 尽量避免人为干预因素, 以确保考评的及时性和真实性。

参考文献:

- [1]周德红、吝曼卿、李文.安全工程专业硕士研究生实践基地绩效评价研究[J].工业安全与环保,2018(7):45-49.
- [2]潘发阳.高职院校实训基地项目绩效评价研究[J].会计之友,2013(36):106-110.
- [3]薛亮、刘小玲.区域共享型实训基地运行绩效评价指标体系构建研究[J].理论研究,2017(9):226.
- [4]姜定维、蔡巍.KPI 关键绩效指引成功[M].北京:北京大学出版社,2004.
- [5]鞠占玲.平衡计分卡的应用及其改进[H].企业管理,2014,(12):110~112.
- [6]赵玉田,杨梨.基于BSC、EVA、KPI理论的企业绩效评价体系的构建[J].全国商情(经济理论研究),2007(8):22~24.

作者简介:陶然(1983-),男,硕士,讲师,主要从事高等教育理论与实践,企业管理研究。

省级课题:江苏省教育厅【江苏省研究生教育教学改革课题】,编号:JGLX17_065。