

# N咨询中心组织层面平衡计分卡绩效考核指标选取

赵颖

(内蒙古自治区劳动人事争议仲裁院 内蒙古 呼和浩特 010010)

[摘要] 本文根据平衡计分卡理论,通过客户、内部流程、学习与成长、财务四个考核指标的选取,确定N咨询中心组织层面平衡计分卡绩效考核指标体系,为日后构建N咨询中心部门层面和个人层面平衡计分卡绩效考核指标体系及权重的设置奠定基础。

[关键词] 平衡计分卡; 咨询中心; 绩效考核; 考核指标

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.04.751

N咨询中心是某自治区厅属副处级事业单位。其主要职责任务是:指导全区开展某政务电话服务和绩效评估工作;承担热线信息资源库的建设、维护和管理;提供政策咨询、办事指南、信息查询、投诉举报等电话服务工作;并对相关部门及盟市处理情况进行跟踪和评价等。根据对N咨询中心战略目标分析,通过与中心负责人和各部门负责人研讨,确定N咨询中心组织层面绩效考核指标。

## 一、客户指标

对于客户指标的确定,主要建立在服务满意度评价指标上,由于目前N咨询中心没有话后评价系统,笔者为了能够更真实的了解、反映目前的服务满意度情况,采取了电话回访和在经办大厅发放调查问卷的形式进行调查,通过问卷了解目前社会公众对N咨询中心了解情况和满意度情况。

通过对200名在近3个月拨打过N咨询中心咨询电话的来电者进行电话回访,其中一项,“对此次拨打12333得到的服务满意吗?”的问题中,“满意”156人(占78%),“一般”32人(占16%),“不满意”12人(占6%),满意程度不到80%,可提升空间还很大。窗口单位工作的首要任务就是建设服务型政府,为社会公众提供满意、便捷的服务,以满足社会公众的需求为目的,因此,必须将满意度设为一个重要的评价指标,将评价指标设计如表1所示:

表1 N咨询中心客户指标选取

一级指标	二级指标	三级指标	描述
客户	来电者满意度	来电者满意率	对服务满意的来电者占全部来电者的比值
		来电量增长率	当年来电量与去年来电量的比值减1
		综合接通率	1减去放弃量与总来电量的比
	投诉意见	来电者投诉率	来电者合理的投诉数量与总来电量的比
		投诉第一时间回复率	规定时间内处理的投诉量与总投诉量的比
	宣传推广	工作宣传	通过互联网、广播电视、报纸杂志等宣传

表2 N咨询中心学习与成长指标选取

一级指标	二级指标	三级指标	描述
学习成长	员工满意度	薪酬增长率	薪酬增长不低于社平工资增长速度
		人员离职率	当年离职人员与全体员工数量之比
		工作环境	办公、休息场地分区,人均办公场地面积
	员工成长	员工年培训时长	一年内平均每名员工培训时长
		人均培训费用	一年内平均每名员工培训费用
		培训测试合格率	培训测试合格者占总参加测试人员比例

表3 N咨询中心财务指标选取

一级指标	二级指标	三级指标	描述
财务	增加和合理支配财政收入	向上争取资金总额	向财政申请资金总额
		行政费用预算控制率	行政费用开支数额与行政费用预算之比
	提高利用率	工作计划完成率	工作实际完成量与工作计划完成量之比
		增加智能服务	增加智能化服务减少人工服务成本
		闲置资产利用率	对闲置资产的利用情况

## 二、内部流程指标

在设计内部流程指标时,我们首先考虑的应该是来电者的需求是什么,或者说社会公众能够通过N咨询中心做什么。我们的核心竞争力一定是立足于给社会公众提供优质的服务上,此维度的评价指标设计如表2所示:

## 三、学习与成长指标

学习与成长关系到组织的未来是否能够发展和怎样发展,是提升组织价值的关键,它决定了组织能够走得多长多远。在指标的设计中,需要解决两个问题,一个是培养人才,一个是留住人才,即员工成长和员工满意度。此维度的评价指标设计如表2所示:

## 四、财务指标

作为全额拨款事业单位的N咨询中心,它的机构性质决定了它的首要目标是服务社会公众。因此,和传统的追求股东利益最大化的企业不同,N咨询中心的财务指标,应该定位于在有限的资源下,提供更有效率的服务,开源节流是确定它财务指标的主要方面。“开源”指的是积极向财政申请资金总额,“节流”指控制服务成本,提高运行效率,降低资源损耗。此维度的评价指标设计如表3所示:

## 参考文献

[1] 王文静.基于平衡计分卡的企业绩效管理优化分析[J].经济师,2021(05):281-282.