

# 专业技术岗位聘期考核指标设置的合理性探讨

张 鹏

中油（新疆）石油工程有限公司设计分公司 新疆 克拉玛依 834000

**【摘要】**：专业技术岗位是工程设计类企业核心竞争力的重要载体，其聘期考核指标的合理性直接关系到企业人才队伍建设、技术创新发展及核心业务拓展。本文以中油（新疆）石油工程有限公司设计分公司为研究对象，结合公司业务发展特色，分析当前专业技术岗位聘期考核指标的设置现状，剖析其中存在的问题，围绕战略导向、分类考核等核心原则，提出考核指标优化建议，为同类工程设计企业提升专业技术岗位考核科学性、强化人才激励效能提供参考。

**【关键词】**：专业技术岗位；聘期考核；指标设置；合理性；工程设计企业

DOI:10.12417/3041-0630.26.03.031

## 1 引言

聘期考核作为专业技术岗位管理的核心环节，其指标设置直接影响人才评价的科学性、人才激励的有效性，进而关联到公司技术创新能力提升、工程服务质量优化及市场竞争力强化。当前，公司正处于拓展国内外市场、强化技术研发实力、推进高质量发展的关键阶段，对专业技术人才的能力素质提出了更高要求。在此背景下，深入探讨专业技术岗位聘期考核指标设置的合理性，优化考核体系，已成为公司亟需解决的重要课题。本文基于公司发展实际，结合行业发展特点，对专业技术岗位聘期考核指标的合理性展开系统分析与探讨。

## 2 设计分公司专业技术岗位聘期考核指标设置现状

公司专业技术岗位实行任务目标管理，聘期考核以岗位说明书为基础，结合年度工作任务书开展，考核指标体系已形成初步框架。从考核指标构成来看，其一，业绩指标占据核心地位，主要涵盖年度任务完成情况、工程设计成果质量、项目效益贡献等内容，重点聚焦油气田地面工程、油气储运、炼油化工等核心业务领域的关键要素，同时将获奖成果、专利申请等创新性成果纳入考核，与公司技术创新发展需求相契合。其二，能力指标侧重专业技术水平提升，包括专业知识更新、技能等级晋升、技术攻关能力等，结合部分岗位技术传承职责，将技术指导、人才培养等内容纳入资深专业技术岗位考核。其三，态度与职业道德指标涵盖工作责任心、廉洁从业、团队协作等方面，其中针对对标助理副总师及三级正副职岗位的明确将政治素质、道德品行等作为定性考核核心要素，形成了“业绩+能力+品德”的三维指标框架，基本呼应公司岗位管理与发展要求。

## 3 当前专业技术岗位聘期考核指标设置存在的问题

### 3.1 指标针对性不足，分类考核不够细化

公司专业技术岗位涵盖 27 个专业类型，不同岗位核心职责、能力要求差异显著，且存在工程设计型、科研型等不同岗

位属性区分。但当前考核指标多以通用型内容为主，未充分结合专业特性与岗位类型设置差异化指标。例如，油气田地面工程设计岗位与水处理工程设计岗位技术难点、工作目标截然不同，却采用相近的业绩评价标准；科研岗位侧重技术研发周期与成果转化，设计岗位侧重项目交付质量与效率，但现有指标未对两类岗位的考核重点进行明确界定，导致考核无法精准反映不同岗位人员的实际贡献与能力水平。同时，对不同层级岗位的指标区分度不足，未能充分体现高层级岗位在技术把关、创新引领等方面的核心职责。

### 3.2 指标导向性偏差，短期与长期失衡

当前考核指标中，项目交付效率、经济效益贡献等短期业绩指标权重过高，而技术创新、专利研发、技术传承、人才培养等长期发展类指标权重较低。此类设置虽能短期保障业务目标达成，但与公司技术中心定位及长远发展需求相悖。受指标导向影响，部分专业技术人员更倾向于承接常规性、低难度项目以确保短期业绩达标，对技术难度大、研发周期长的创新性项目积极性不足。同时，人才培养、技术传承等指标权重偏低，难以有效引导资深技术人员发挥“传帮带”作用，不利于公司技术梯队建设与核心技术积累。

### 3.3 指标量化程度不足，考核主观性较强

现有指标体系中，定性指标占比偏高，部分核心指标缺乏明确量化标准。一方面，诸如“专业能力突出”“团队协作良好”等定性描述类指标，未配套具体评价细则，考核过程中易受考核者主观判断影响，考核结果客观性、公正性难以保障；另一方面，部分量化指标设置不合理，如部分设计岗位“成果合格率”指标门槛偏低，多数人员可轻松达标，无法形成差异化评价。此外，对技术攻关、创新成果等核心指标，未明确界定成果类型、贡献程度等量化标准，导致同类岗位间考核结果缺乏可比性，难以发挥考核的激励与筛选作用。

### 3.4 指标动态性不足, 适配性有待提升

分公司业务领域已从国内延伸至中亚、中东等国际市场, 海外项目占比逐年提升, 同时业务范围拓展至非常规油气田建设、新能源等新兴领域, 对专业技术人员的能力要求不断更新。但现有考核指标体系未进行系统性调整, 未能及时融入新业务、新场景的考核需求。例如, 海外项目对人员跨文化沟通能力、国际标准掌握程度有特殊要求, 现有指标未针对性覆盖; 针对非常规油气田地面工程、新能源融合项目等新兴业务, 未设置技术研发、成果转化等专项考核指标, 导致考核指标与公司业务发展动态脱节, 无法有效引导技术人员适配业务拓展需求。

## 4 专业技术岗位聘期考核指标合理设置的核心原则

### 4.1 战略导向原则

考核指标设置需紧密围绕公司发展战略, 将技术中心建设、国际市场拓展、新兴业务布局等核心目标分解为具体岗位考核指标。结合公司强化海外技术服务能力的需求, 在相关岗位增设国际标准应用、跨文化沟通等指标; 紧扣技术创新战略, 提升专利研发、技术攻关、成果转化等指标权重, 引导专业技术人员工作方向与公司战略保持一致。同时, 兼顾年度考核与聘期考核的衔接, 确保指标既能支撑短期任务达成, 又能保障长期发展目标落地。

### 4.2 分类细化原则

按照“一类一策、层级差异化”思路, 结合岗位专业特性、属性及层级细化考核指标。针对工程设计类岗位, 重点考核项目交付质量、设计效率、方案优化贡献等指标; 针对科研类岗位, 侧重考核研发周期、成果转化效率、技术创新价值等指标; 针对对标助理副总师及三级正副职层级岗位的强化政治素质、技术把关、创新引领等指标; 针对初级岗位, 聚焦基础业务能力、学习提升效果等指标。通过精准匹配岗位核心职责, 提升考核的针对性与科学性。

### 4.3 量化为主、定性为辅原则

强化指标量化设计, 对业绩、能力等核心内容制定明确量化标准, 减少主观评价影响。对技术创新、项目贡献等可量化指标, 明确数量、等级、效益等具体标准; 对职业道德、团队协作等难以直接量化的内容, 结合多方评价意见设置明确定性标准, 如对高层级岗位职业道德采用“合格/不合格”定性评价, 不合格则直接影响聘期考核结果。通过量化与定性的有机结合, 兼顾考核的客观性与全面性。

### 4.4 动态调整原则

建立考核指标动态调整机制, 结合公司业务拓展、市场变化、技术升级需求, 定期优化指标内容与权重。当行业出现新

的技术标准、公司拓展新业务领域或战略方向调整时, 及时更新考核指标; 同时, 结合年度考核运行情况, 收集岗位人员反馈意见, 对不适配、有争议的指标进行针对性调整, 确保指标始终与岗位需求及公司发展动态相契合。为了聘期考核制度能具有实效性, 其考核指标选取应坚持科学性、代表性、全面性、独立性的原则, 考核指标的量化应因考核对象类别的不同而不同, 在考核前期加大组织宣传力度, 考核中注重公开、公平、公正, 考核后期则注重正确、规范引导。

### 4.5 激励与约束并重原则

指标设置需兼顾激励性与约束性, 既要激发技术人员积极性, 也要明确履职底线。通过设置创新成果加分、超额完成奖励等激励指标, 引导技术人员攻克技术难题; 明确设计成果合格率、安全生产、廉洁从业等约束性指标, 对未达标者进行相应处理, 尤其对定性考核不合格的高层级岗位人员, 严格落实解聘等相关规定, 形成“奖优罚劣”的鲜明导向。

## 5 设计分公司专业技术岗位聘期考核指标优化建议

### 5.1 重构指标体系, 强化分类考核

结合岗位特性与管理需求, 将考核指标体系重构为“核心业绩指标+专业能力指标+发展贡献指标+基础合规指标”四大维度, 按专业类型、岗位属性、层级细化指标内容与权重。其一, 核心业绩指标, 如油气田地面工程设计岗位重点设置项目交付周期、成本优化率等指标, 炼油化工设计岗位增加工艺优化、节能减排贡献等指标, 海外项目岗位增设国际标准适配度等指标; 其二, 区分不同层级对于技术把关、行业研判能力、基础技能掌握以及科研技术攻关能力的考核指标和权重。其三, 发展贡献指标, 提升技术创新、人才培养权重, 设置专利申请数量、成果获奖等级、指导人才数量等量化指标; 其四, 基础合规指标, 整合职业道德、廉洁从业等内容, 对高层级岗位明确政治素质等定性考核标准, 采用负面清单强化约束。

### 5.2 完善量化标准, 提升考核客观性

细化各维度指标量化标准, 明确评分依据与等级划分。核心业绩指标中, “主持甲级资质项目”明确为“主持单项合同额 X 万元以上项目 1 项及以上, 按期交付率 100%, 业主评价优秀”; “成本优化贡献”明确为“设计方案优化实现成本降低 X% 或节约 X 万元以上”。专业能力指标中, “技术难题解决能力”明确为“聘期内独立解决 X 项行业共性难题或核心参与 X 项重大瓶颈攻关, 方案落地见效”。发展贡献指标中, “专利研发”明确为“作为第一发明人申请发明专利 X 项或核心发明人申请实用新型专利 X 项, 其中 X 项获授权”。对定性指标制定评价细则, 如高层级岗位职业道德考核, 明确“政治素质合格、廉洁从业无违规”等合格标准, 确保考核有章可循。

### 5.3 优化指标权重，契合战略需求

结合公司战略与岗位定位调整指标权重。二级工程师岗位：核心业绩指标 40%、专业能力指标 25%、发展贡献指标 25%、基础合规指标 10%，突出技术创新与引领作用；三级工程师岗位：核心业绩指标 50%、专业能力指标 25%、发展贡献指标 15%、基础合规指标 10%，兼顾业绩与能力提升。

### 5.4 建立动态调整机制，提升适配性

成立由人力资源部、技术质量部及各专业科室负责人组成的指标调整小组，每 2 年开展指标评估与优化。调整小组需提前梳理业务发展规划与技术趋势，形成指标调整预案，确保调整工作有序推进。结合业务拓展需求，如重点发展新能源融合业务时，及时增设新能源技术应用、融合项目设计等指标；针对行业技术标准更新，同步调整技术合规性考核要求。建立指标反馈机制，定期收集岗位人员意见，对量化标准不合理、覆盖范围不全的指标及时修订。同时，强化聘期考核与年度考核的衔接，聘期指标可结合年度考核结果动态微调，明确微调的范围与权限，避免指标频繁变动影响稳定性，确保考核体系的灵活性与适配性。

### 5.5 强化结果应用，形成闭环管理

遵循“年度考核定薪酬，聘期考核定去留”原则，建立考核结果与岗位聘任、薪酬、晋升的深度挂钩机制。明确各考核

等级对应的具体权益标准，形成标准化的激励与约束清单，提升机制透明度。聘期考核优秀者，优先给予岗位晋升、核心项目主持权、外出培训等激励；考核称职者，结合反馈制定能力提升计划；在考核中加大宣传力度和组织文化建设、加强考核指标的科学设计、加强聘任制合同管理，以及形成多层次的参与监督机制。考核基本称职者，需重新参加本层级岗位选聘，落选可参与低层级选聘；考核不称职者，调整至低层级岗位或待岗培训，连续不合格者解除聘任。加强考核反馈沟通，向人员告知考核结果与问题，指导制定改进措施，同步记录反馈内容与改进计划执行情况，形成“指标设置—考核实施—结果应用—指标优化”的闭环管理，充分发挥考核的导向与提升作用。

## 6 结论

综上所述，专业技术岗位聘期考核指标的合理设置是设计公司强化人才队伍建设、提升核心竞争力的关键举措。当前公司考核指标体系虽已具备基础框架，但存在针对性不足、导向性偏差、量化程度不够及动态性不足等问题，与公司技术中心及国际化发展需求不相适配。对于工程设计类企业而言，专业技术岗位考核指标设置需紧扣企业发展战略与岗位特性，兼顾短期业绩与长远发展，强化分类考核与量化设计，实现考核与人才培养、技术创新、业务拓展的深度融合。未来，公司需结合行业发展趋势与自身发展阶段，持续优化考核指标体系，完善动态调整与结果应用机制，不断提升人才管理水平，为企业高质量发展注入持续动力。

## 参考文献：

- [1] 裘海璇.高职院校教师岗位聘期考核研究[J].中国管理信息化,2016,19(10):242.
- [2] 王艳华.事业单位岗位设置管理问题及对策研究[J].乡镇企业导报,2024,(12):225-227.
- [3] 洪培菁.聘期考核优化:从难点与误区中探索效能提升[J].人力资源,2025,(09):118-119.
- [4] 梁爽.做好新时代事业单位工作人员绩效考核的思考[J].产业与科技论坛,2024,23(11):216-218.