

肇庆学院目标管理考核实施办法（试行）

（肇学院〔2015〕91号）

为了适应新常态下学校改革和发展的需要，促进管理工作科学化、规范化、制度化，切实提高内部管理效率，调动二级学院办学的主动性和工作积极性，提高教辅科研单位和党政管理机构的工作效率和服务质量，增强学校核心竞争力，学校决定对校内二级单位继续实行目标管理。为进一步完善考核办法，有效推动目标管理考核工作，根据学校实际，特制定本实施办法。

一、指导思想

坚持科学发展观，遵循高等教育发展规律，积极服务创新驱动发展战略，落实“以生为本、以质立校，学术并举、崇术为上”的办学理念，紧密围绕学校中心任务和重点工作，深化管理体制改，引入激励竞争机制，通过实施目标管理考核，实现学校内部管理由过程管理向目标管理与过程管理相结合的转变，不断提高管理效率和教育教学质量，增强学校的办学实力和办学质量。

二、总体思路

（一）二级学院（部）的目标管理考核由三部分组成，分别为目标管理常规考核部分、创新强校绩效考核部分、本科教学自评考核部分，三部分考核统称为目标管理考核。

（二）对教辅科研单位和党政管理机构分别制定考核指标体系，分类考核。

（三）学校实行以宏观管理为主的管理模式，引入激励竞争机制，各单位充分发挥工作的主动性、积极性和创造性，通过竞争激励获取办学资源，考核结果作为单位和个人评优、晋职和奖惩的主要依据。

三、基本原则

（一）导向性原则。学校根据年度工作要点、发展规划以及常规性工作等实际情况设定考核指标，引导各单位所开展的重点工作与学校改革发展的实际需要相一致，凝心聚力，突出创新强校工程和本科教学审核性评估工作。

（二）关注重点、突出创新原则。考核突出学校重点工作，鼓励和引导各单位积极创新，创造性开展工作，全力配合学校构建应用型人才培养模式和转型发展战略。

（三）责、权、利一致原则。按照分级管理和责权利相统一的原则，学校赋予二级单位相应的管理权，使二级单位的工作目标及其责任与享有的权利及占有的资源相一致。

（四）定量考核和定性考核相结合。学校制定二级学院、教辅科研单位和党政管理机构目标管理考核指标和评分标准，指标体系设置遵循量化、突出重点、与时俱进的原则，对二级单位工作完成情况进行考核。定性考核主要突出导向性作用和约束作用，鼓励各单位完善、规范及创新管理和服务工作机制，提高管理和服务水平。

（五）绩效优先和可持续发展相结合。尊重教育教学活动长期性的特点，将每年的目标管理考核与单位的长远发展相结合。既考核年度工作业绩和各项指标的增长幅度，又重视教学科研工作的可持续性和发展后劲，建立长效的发展机制。

四、考核周期

考核周期为一个学年度，每年9月1日至下一年8月31日，学年初开始启动考核。因特殊原因

导致某项成果在本学年未列入考核的，可顺延至下一考核周期考核计分。

五、指标体系

学校根据各二级单位的工作性质和职责，分别制定二级学院（部）和教辅科研单位、党政管理机构目标管理考核指标体系。

（一）二级学院（部）

二级学院（部）目标管理考核分为三部分，分别为目标管理常规考核部分、创新强校考核部分和本科教学自评考核部分，三部分所占权重分别为 30%、45%（包括部分与本科教学自评考核相同指标）、25%。目标管理常规考核部分指标包括党建与思想政治工作、学生工作、内部管理等一级指标，由于对思想政治理论课教学部不进行学生工作指标考核，故在计算综合得分时扣除学生工作指标，依据其余指标的加权平均分数评定其综合考核得分进行折算。二级学院（部）目标管理常规考核部分指标与评分标准见附件 1。

创新强校考核部分指标包括体制机制改革与协同创新、学科专业建设、师资队伍建设、人才培养、科学研究能力及资源共享绩效评价等一级指标；

本科教学自评考核部分指标包括定位与目标、教学管理、师资队伍、教学建设与改革、教学运行、教学质量、质量保障及附加项目等一级指标。

（二）教辅科研单位

教辅科研单位目标管理考核分为指标考核和满意度测评，两部分综合得分为最终得分。其中考核指标包括党建与思想政治工作、发展思路与组织领导、管理与服务水平、其他工作、科研工作等一级指标。教辅科研单位目标管理考核指标与评分标准见附件 2。

（三）党政管理机构

党政管理机构目标管理考核分为指标考核和满意度测评，两部分综合得分为最终得分。其中考核指标包括党建与思想政治工作、发展思路与组织领导、管理与服务水平、其他工作等一级指标。党政管理机构目标管理考核指标与评分标准见附件 3。

（四）一票否决指标

指根据国家、省市及学校有关文件规定在三类考核指标体系中设置一票否决指标，考核学年度有违反一票否决指标规定的，不能参加评奖评优，追究相关责任人的责任。一票否决指标包括党风廉政建设责任制、学术不端行为、安全稳定及计划生育工作。

1. 党风廉政建设责任制。

有下列情况之一者，实行一票否决：违反党的政治纪律，单位党风廉政建设责任制执行不力的；发生违规违纪问题，受到司法机关处理被追究刑事责任的；发生其他严重违规违纪需要一票否决的。

2. 学术不端行为。

发生违反《教育部关于严肃处理高等学校学术不端行为的通知》（教社科〔2009〕3号）和《国务院学位委员会关于在学位授予工作中加强学术道德和学术规范建设的意见》（学位〔2010〕9号）规定的学术不端行为和舞弊抄袭行为实行一票否决。

3. 安全稳定。有下列情况之一者，实行一票否决：发生影响校园和社会稳定的政治性或群体性事件，造成较大社会影响的；发生重大的违规、违法、违纪事件，发生重大的安全责任事故、火灾、

恶性刑事案件，达到中央社会治安综合治理委员会文件规定的一票否决情形的；依照相关规定，其它需要一票否决的。

4. 计划生育。计划生育工作不力，措施不落实，导致出现重大计划生育问题，造成严重后果，给学校造成声誉损失或重大经济损失的实行一票否决。

（五）满意度测评

对教辅科研单位和党政管理机构的满意度测评由服务对象评分和部门之间互相评分两部分组成，满意度测评占 15 分，其中服务对象评分占 10 分，部门之间互评占 5 分。两部分测评得分取各测评对象评分的平均分（按百分制），平均分由去掉 10%（四舍五入）的最高分和 10%（四舍五入）的最低分平均得到。测评最终结果由两部分测评得分按权重加权平均得到。

对教辅科研单位的满意度测评中，服务对象测评由二级学院和党政管理机构中抽取 30 名教代会代表进行评分，部门之间测评由参加考核的教辅科研单位组成；对党政管理机构的满意度测评中，服务对象测评由二级学院和教辅科研单位中抽取 30 名教代会代表进行评分，部门之间测评由参加考核的党政管理机构组成。

六、组织领导

由学校目标管理工作领导小组统筹全校目标管理考核工作。

领导小组下设目标管理办公室，负责领导小组的日常工作。目标管理办公室设在人事处，办公室主任由人事处处长兼任。成立目标管理指标设置小组，负责设置目标管理考核指标体系。

目标管理考核工作实行分工负责制，由目标管理办公室（目标办）、创新强校工程领导小组办公室（创强办）和教学评估与督导中心（评估中心）组织实施。

1. 目标管理工作领导小组。主要负责目标管理的组织领导，审定目标管理考核结果。

2. 目标管理办公室。主要负责处理领导小组的日常工作，组织指标设置小组、相关职能部门制订目标管理指标体系和考核标准，具体组织实施目标管理考核工作。

3. 创新强校工程领导小组办公室。主要负责处理创新强校工程领导小组的日常工作，负责制订修改创新强校工程考核办法及指标体系，具体组织实施创新强校工程考核工作。

4. 教学评估与督导中心。主要负责处理本科教学自评工作的日常事宜，负责制订修改本科教学自评考核办法及指标体系，具体组织实施本科教学自评工作。

5. 目标管理指标设置小组。主要负责目标管理考核指标体系的设置工作，解释目标管理考核过程中遇到的有关指标内容的具体问题。

6. 考核责任单位。主要负责教辅科研单位和党政管理机构目标管理相关指标的考核工作，解释考核过程中遇到的具体问题。

七、考核形式

对二级学院（部）、教辅科研单位和党政管理机构实行分类考核。

（一）二级学院（部）

1. 考核组织。学校成立目标管理常规考核小组、创新强校考核小组和本科教学自评考核小组，实施对二级学院（部）的目标管理考核，各联系单位校领导参与巡视考核工作。考核小组成员根据实际情况研究确定。

2. 考核程序

(1) 相关部门制定二级学院（部）三类考核指标体系，经校长办公会和党委会审定后向各二级学院（部）发布。

(2) 各二级学院（部）进行自评，撰写自评报告，自评结果供参考使用。

(3) 准备考核支撑材料，供考核小组考核审阅。

(4) 目标办组织联系单位校领导和三类考核小组分别到各二级学院（部）进行实地考察评分，具体安排考核前通知。

(5) 目标办汇总目标管理常规考核部分结果，创强办汇总创新强校考核部分结果，评估中心汇总本科教学自评考核部分结果。目标办汇总目标管理综合考核结果，同时受理考核结果复核申请。

(6) 考核结果由目标管理工作领导小组审定，校长办公会议批准。

(7) 考核结果公示，公示期为三个工作日。

(8) 学校发布考核结果，进行表彰奖励。

(二) 教辅科研单位和党政管理机构

1. 考核组织。教辅科研单位和党政管理机构的指标考核根据指标内容由目标办组织各考核责任单位进行。满意度测评中的服务对象测评由校工会组织实施，各部门之间互评由目标办组织实施。

2. 考核程序

(1) 目标办组织指标设置小组设置教辅科研单位和党政管理机构指标体系，经校长办公会和党委会审定后向各单位发布。

(2) 各单位进行自评，撰写自评报告，自评结果供参考使用。

(3) 各单位准备考核支撑材料，送交目标办，由目标办组织考核责任单位集中审阅材料，对所负责的指标进行考核。

(4) 校工会和目标办分别组织服务对象代表和各部门对教辅科研单位和党政管理机构进行满意度测评。满意度测评与指标考核同步进行。

(5) 目标办对指标考核得分与满意度测评得分进行汇总，得出目标管理综合考核结果，同时受理考核结果复核申请。

(6) 考核结果经学校目标管理工作领导小组审定，校长办公会议批准。

(7) 考核结果公示，公示期为三个工作日。

(8) 学校发布目标管理考核结果，进行表彰奖励。

八、考核结果

考核结果分为优秀、达标和不达标三个等次。

(一) 二级学院（部）

1. 优秀单位必须同时满足以下条件：

(1) 目标管理综合考核得分排名前五名，若出现同分则优秀名额往后顺延。

(2) 目标管理常规考核部分、创新强校考核部分、本科教学自评考核部分得分均应在 80 分（含）以上。

(3) 不存在一票否决指标中的内容。

2. 达标单位必须同时满足以下条件:

(1) 目标管理综合考核得分在 60 分(含)以上。

(2) 目标管理常规考核部分、创新强校考核部分、本科教学自评考核部分得分均应在 60 分(含)以上。

(3) 不存在一票否决指标中的内容。

3. 出现下列情况之一的, 评为不达标单位:

(1) 目标管理综合考核得分在 60 分以下。

(2) 目标管理常规考核部分、创新强校考核部分、本科教学自评考核部分得分有一项在 60 分以下。

(3) 出现一票否决情况的。

4. 以上分值均为按百分制计算所得。

(二) 教辅科研单位

1. 优秀单位必须同时满足以下条件:

(1) 目标管理综合考核得分排名前两名, 若出现同分则优秀名额往后顺延。

(2) 目标管理指标考核部分得分应在 90 分(含)以上、满意度测评得分应在 80 分(含)以上。

(3) 不存在一票否决指标中的内容。

2. 达标单位必须同时满足以下条件:

(1) 目标管理综合考核得分在 80 分(含)以上。

(2) 目标管理指标考核部分得分应在 80 分(含)以上、满意度测评得分应在 60 分(含)以上。

(3) 不存在一票否决指标中的内容。

3. 出现下列情况之一的, 评为不达标单位:

(1) 目标管理综合考核得分在 80 分以下。

(2) 目标管理指标考核部分得分在 80 分以下, 满意度测评得分在 60 分以下。

(3) 出现一票否决情况的。

4. 以上分值均为按百分制计算所得。

(三) 党政管理机构

1. 优秀单位必须同时满足以下条件:

(1) 目标管理综合考核得分排名前六名, 若出现同分则优秀名额往后顺延。

(2) 目标管理指标考核部分得分应在 90 分(含)以上、满意度测评得分应在 80 分(含)以上。

(3) 不存在一票否决指标中的内容。

2. 达标单位必须同时满足以下条件:

(1) 目标管理综合考核得分在 80 分(含)以上。

(2) 目标管理指标考核部分得分应在 80 分(含)以上、满意度测评得分应在 60 分(含)以上。

(3) 不存在一票否决指标中的内容。

3. 出现下列情况之一的, 评为不达标单位:

(1) 目标管理综合考核得分在 80 分以下。

(2) 目标管理指标考核部分得分在 80 分以下，满意度测评得分在 60 分以下。

(3) 出现一票否决情况的。

4. 以上分值均为按百分制计算所得。

九、奖项设置

(一) 二级学院（部）

考核结果为优秀单位的获优秀奖，根据得分排名设一等奖 1 名、二等奖 2 名、三等奖 2 名（若出现同分情况，则各奖励层次名额往后顺延。）

(二) 教辅科研单位

考核结果为优秀单位的获优秀奖，根据得分排名设一等奖 1 名、二等奖 1 名（若出现同分情况，则各奖励层次名额往后顺延。）

(三) 党政管理机构

考核结果为优秀单位的获优秀奖，根据得分排名设一等奖 1 名、二等奖 2 名、三等奖 3 名（若出现同分情况，则各奖励层次名额往后顺延。）

(四) 设置说明

按照“宁缺毋滥”原则，如符合上述条件单位数少于设定奖励名额，以符合条件单位数量作为获奖名额。

十、奖惩办法

(一) 奖励办法

1. 经济奖励

获得优秀奖的单位，学校予以适当奖励。奖励总额计算办法为：

奖励总额=获奖单位考核学年度奖励性绩效工资总额 $2 \times k$

k 为奖励系数。其中，一等奖 $k=2.0\%$ 、二等奖 $k=1.75\%$ 、三等奖 $k=1.5\%$ 。

获奖单位内部具体奖励办法由各单位根据实际情况自行研究决定。

2. 干部任用

单位目标管理考核的结果，作为学校干部选拔任用的重要依据。对获优秀单位的教职工，视其个人德、能、勤、绩、廉综合表现情况，在符合干部任用的有关条件和规定前提下，优先推荐或提拔任职。

(二) 惩罚办法

1. 经济惩罚

未达标单位，学校对其校内奖励性绩效工资进行惩罚性扣减。扣减总额计算办法为：

扣减总额 = 不达标单位考核学年度末正式编制职工人数 \times 1000 元/人

2. 干部问责

对未达标单位，视情况对班子成员进行诫勉谈话、通报批评、免职等。

(1) 一次考核未达标的单位，对班子成员进行集体诫勉谈话，通报批评；认真组织查找原因，提出本单位的整改措施，并限期完成整改。

(2) 任期内两次考核未达标的单位，党政主要负责人应当引咎辞职。未主动请辞的，责令辞职，或就地免职、降职。

十一、附则

1. 本办法实施期间，在每年考核前目标管理办公室将根据实际情况，制定目标管理考核实施细则。

2. 本办法自 2016 年 1 月 1 日起施行。

3. 本办法由目标管理办公室负责解释。