

# 中共山东工商学院委员会文件

党发〔2017〕46号



## 关于印发《山东工商学院 目标管理办法（试行）》的通知

机关分党委、各党总支（直属党支部）：

《山东工商学院目标管理办法（试行）》已经研究通过，现予以公布，请遵照执行。

特此通知。

中共山东工商学院委员会 山东工商学院

2017年12月4日

# 山东工商学院目标管理办法（试行）

## 第一章 总 则

**第一条** 为保证学校发展战略目标的实现，适应学校新时期发展的需要，充分调动各教学院（部）、单位（部门）的办学积极性、主动性和创造性，促进学校办学规模、质量、结构、效益进一步优化，办学层次和水平不断提高，为建成有特色、开放式、高水平工商大学创造良好条件，特制订本办法。

**第二条** 目标管理是根据学校发展目标分解目标完成时间和责任、配置相应资源、授予相应权限、合理评价绩效、有效实施激励、全员完成目标的战略规划执行管理活动，其过程主要包括目标制订、目标实施、目标考核、目标反馈和奖惩等五个方面。

## 第二章 组织管理机构

**第三条** 为加强目标管理工作的组织领导，成立山东工商学院目标管理考核工作领导小组。领导小组下设目标管理考核工作办公室，办公室设在发展规划处。

**第四条** 目标管理考核工作领导小组是目标管理工作的领导机构，主要职责包括：审定目标管理办法；下达目标管理任务书；审核学校主要工作目标、目标任务分解方案、目标考核细则；研究解决目标管理实施过程中的重要问题；审核目标考核结果和奖惩方案。

**第五条** 目标管理考核工作办公室是目标管理工作的日常管理机构，主要职责包括：起草目标管理办法及其各项工作标准和流程；组织协调各单位（部门）拟订主要工作目标及其分解方案、目标考核细则；收集并发布目标管理相关信息，组织监控目标完成过程，向目标管理考核工作领导小组提交考核结果报告和奖惩方案；负责向各单位（部门）反馈考核结果并组织协调各单位（部门）工作流程优化；负责协助领导小组解决目标管理实施过程中遇到的问题和困难，提供战略管理、数据统计与分析、管理信息化等理论指导；负责目标管理实践的总结与优化；负责完成领导小组交办的其他相关工作。

**第六条** 相关职能部门负责本部门职责范围内的目标拟定与分解、实施，参与目标完成情况的过程监控、考核细则的拟订和实施、年度管理工作流程优化等工作。

### **第三章 目标类型及构成**

#### **第七条 目标类型**

各单位（部门）的目标分为主要工作目标、激励性工作目标和约束性指标三个类型。

**1. 主要工作目标：**由各单位（部门）的主要业务工作组成。

教学单位主要工作目标由教学工作、师资队伍建设、学科建设与研究生教育、科研工作、学生工作、党建与综合管理工作六个单项构成。科研机构的主要工作目标由科研项目、科研经费、科研成果三个单项构成。机关部门、直属单位的主要工作目标根据

学校年度党政工作要点，结合部门工作职责设置。包括党建与综合管理、常规工作、主要工作目标、重点工作任务、满意度测评五部分组成。

**2. 激励性工作目标：**主要是针对学校发展的需要，对做出突出贡献的单位（部门）在分数上的一种奖励，对达不到要求的单位（部门）在分数上的一种惩罚，由相关职能部门根据上级要求和学校工作实际拟定，并报目标管理考核工作领导小组审定。

**3. 约束性指标：**包括党风廉政建设、保密工作、计划生育、师德师风、安全稳定五个单项。各单项的要求由相关单位（部门）根据相关法律法规拟定。

## **第八条 目标构成**

目标由目标任务、指标分值和权重系数等三部分构成。其中目标任务是各项工作的观测点；指标分值是目标指标观测点的具体数量或衡量标准；权重系数是某一目标指标在指标体系中的重要度、完成难易度和工作量大小度的综合反映。

## **第四章 目标制订**

### **第九条 目标制订原则**

**1. 战略导向，注重发展。**单位（部门）的年度目标应以学校的发展战略为导向，与学校规划发展目标协调一致，体现战略性与发展性的完美结合。

**2. 确立标杆，适度超前。**根据学校发展定位，选取省内、国内院校作为参照对象制订目标，并将目标分解至各教学院（部）、

单位（部门），确定适量的超前性目标，同时适时根据校内外发展状况的变化，及时科学地设定和调整目标。

3. **资源匹配，补齐短板。**根据人、财、物等有形和无形资源状况和各单位（部门）发展条件及不足设定目标，并依目标和目标管理考核结果配备资源；注重加大对学校发展短板的投入。

4. **分类管理，突出重点。**根据单位（部门）职责、发展定位、现实基础的差异，分类个性化核定目标；目标指标、目标值体现学校发展战略、发展重点，过程性、基础性、常规性工作一般不列入主要工作目标。

#### **第十条 目标制订要求**

1. 目标制定要体现工作重点、难点和突破点。

2. 年度工作目标应与学校“十三五”规划及综合改革的要求相一致，合理分解至各年度，各年度目标任务之和应等于或高于学校“十三五”规划的目标任务值；鼓励超前完成目标；上一年度没有完成的目标，应累加列入下一年度目标任务中。

3. 目标值原则上应以该项工作在省属高校排名较上一年度有所上升为标准，部分基础较差的工作应专题研究目标值合理定位和具体措施，确保排名不低于全省平均水平。目标值要可测量，定量目标要有量化评估的指标值，定性目标要有明确的观测点和衡量工作水平及质量的标准。

4. 各单位（部门）要在分管校领导的指导下，认真研究、充分讨论，确定本单位（部门）的主要工作目标指标和目标任务值。

5. 目标任务确定后，不得随意更改。因特殊情况需要调整目标内容的单位（部门），报请分管校领导和目标管理考核工作领导小组负责人审批后，才能办理更改手续。

### **第十一条 目标制订程序**

1. 目标管理考核工作办公室协同各单位（部门），量化学校年度党政工作要点，形成学校年度主要工作目标，提交目标管理考核工作领导小组审核后报学校党委审定。

2. 目标管理考核工作办公室组织机关部门、直属单位根据学校年度主要工作目标，制订各机关部门、直属单位年度目标，呈分管校领导审核签字，经目标管理考核工作领导小组审议后，提交院长办公会审定。

3. 目标管理考核工作办公室组织相关职能部门协同各教学院（部）和科研机构根据学校年度主要工作目标，制订各教学院（部）和科研机构的年度目标，呈分管或联系校领导审核签字，经目标管理考核工作领导小组审议后，提交院长办公会审定。

4. 学校举行目标任务书签约仪式，各单位（部门）主要负责人与学校签署年度目标任务书。

## **第五章 目标实施**

**第十二条** 目标管理考核工作领导小组对全校目标实施统一管理；校领导承担分管单位（部门）目标实施的领导责任；各单位（部门）主要负责人为本单位（部门）目标实施的直接责任人；目标管理考核工作办公室协同各相关职能部门对各单位（部门）

的目标实施情况进行全程监控。

**第十三条** 各单位（部门）要制订本单位（部门）目标任务实施方案，明确责任人、完成标准和时间，并定期检查工作进展，对重点、难点和突破点目标专题研究，确保目标按时保质完成。

**第十四条** 对涉及其它单位（部门）协办的工作目标，主承办单位（部门）要主动组织协调；协办单位（部门）要积极配合，协同完成目标。

**第十五条** 在目标管理实施过程中，各单位（部门）领导班子应充分发挥全体教职工的积极性和创造性，充分发挥教代会和学术委员会的作用，坚持信息公开，坚持科学决策、民主决策，自觉接受学校和教职工的监督。机关各职能部门、直属单位应主动支持、指导和服务教学单位的目标实施工作。

**第十六条** 优化学校事业费预算及单位（部门）专项资金划拨办法，对有“重大突破和重要贡献”的单位（部门）实行政策倾斜，加大投入，调整拨款标准、结构和方式，建立目标为导向的财务预算拨款制度。

**第十七条** 优化目标管理体系和管理流程，建立目标管理信息化平台，实时统计、分析和发布目标完成的数据。

## **第六章 目标考核**

**第十八条** 目标管理考核是对照各单位（部门）的目标任务书按照考核实施细则对各单位（部门）年度目标完成情况进行考核评价。目标考核对象为所有教学单位、科研机构、机关部门、

直属单位。

**第十九条** 目标考核坚持立足实际、便于操作原则，立足单位（部门）职能，突出考核重点；坚持分类考核与整体考核相结合、以整体考核为主，突出实绩。坚持定量考核与定性考核相结合，以定量考核为主，突出标志性成果。

**第二十条** 目标管理考核分为单项考核和综合考核，均按100分计，综合考核得分是由单项考核得分按不同的权重综合而成。

**第二十一条** 每年年底，各被考核单位向学校目标管理考核工作办公室提交目标任务完成情况报告；目标管理考核工作办公室组织各考核指标负责部门实施考核评分；目标管理考核工作办公室汇总各考核指标负责部门考核结果；由目标管理考核工作领导小组审定考核结果，确定考核等次。

**第二十二条** 考核等次分优秀、合格、不合格。考核总分在80分（含）以上，且排名在前20%（含）以内的为优秀；60分（不含）以下的为不合格；其它的为合格。

因工作失职造成学校声誉或经济重大损失的，经目标管理考核工作领导小组审定，考核等次直接定为不合格。具有以下情形的，经目标管理考核工作领导小组审定，考核等次最高为合格：约束性工作目标考核不合格；由于履行职责不力，工作不到位，影响学校重要工作目标实现；目标任务完成情况报告弄虚作假；经学校认定有其它重大责任事故。



## 第七章 奖 惩

**第二十三条** 目标考核结果与单位（部门）年度考核、干部年度考核、单位（部门）年度预算及奖励性绩效工资分配政策挂钩。

**第二十四条** 目标管理考核奖惩分为单项考核奖惩和综合考核奖惩。单项考核奖惩主要是对教学单位各单项考核结果的奖惩，综合考核奖惩是对各单位（部门）目标管理综合考核结果的奖惩。

**第二十五条** 单项考核结果为“优秀”且排名第一的教学单位，给 50 人以上单位增拨 5 万元/项奖励性绩效工资，给 50 人以下单位增拨 3 万元/项奖励性绩效工资；单项考核结果为“不合格”的，从学校核拨给单位的奖励性绩效工资总额中 50 人以上扣减 5 万元/项，50 人以下扣减 3 万元/项。

**第二十六条** 目标管理综合考核结果为“优秀”和“不合格”的单位（部门），奖励性绩效工资总量按《山东工商学院绩效工资实施办法》的规定执行。

**第二十七条** 学校设立突出贡献奖和工作进步奖，用于表彰在工作中取得突破性工作业绩和重要目标取得较大进步的单位（部门）。由单位（部门）向考核组提交申报材料，目标管理考核工作领导小组审核后提交学校党委会审定，给予获得“突出贡献奖”的单位（部门）增拨 20 万元发展基金，其中用于奖励性绩效工资的额度不能超过 50%；给予获得“工作进步奖”的单位（部门）增拨 5 万元/项奖励性绩效工资，其中用于奖励性绩效工资的

额度不能超过 50%。

**第二十八条** 增拨的发展基金在学校财务年度预算中安排，由获奖单位提出使用方案报学校目标管理考核工作领导小组审定后实施。

**第二十九条** 目标管理综合考核结果“优秀”的单位(部门)，其年度个人考核优秀的比例增加 5%；目标管理综合考核结果“不合格”的单位（部门），其年度个人考核优秀的比例减少 5%，且领导班子成员当年个人考核不能评优，校领导对单位（部门）领导班子成员进行谈话、诫勉，直至给予必要的组织处理。

## **第八章 附 则**

**第三十条** 本办法由目标管理考核工作办公室负责解释。

**第三十一条** 本办法自发布之日起施行。