

沧州职业技术学院文件

沧职院字【2022】16号

沧州职业技术学院 部门年度工作考核办法

为推进内部质量保证体系建设，提高部门工作效率和效益，
实现学院既定战略目标，全面提高人才培养质量，结合学院实
际制定本办法。

二、基本原则

(一) 客观公正原则

完善部门工作目标、考核标准和管理制度，以完成目标过程中产生的数据和资料为依据，建立质量管理平台，采集、分析处理考核过程数据，形成科学的考核指标体系。

（二）公开透明原则

考核结果公开透明。

考核结果公开透明。考核结果是质量监督委员会对各成员单位履行职责情况的评价，也是对各成员单位工作成效的肯定。质量监督委员会将通过媒体、新闻发布会等形式，定期向社会各界通报考核结果，接受社会监督。

（三）激励约束原则

激励

约束

激励

约束

五、考核内容

部门考核包括工作业绩考核和述职评价两部分。

(一) 工作业绩考核

教学部门工作业绩考核包括职责履行、目标任务完成情况、成效贡献和实习管理四部分，从完成时间、完成质量、完成效益三方面考核。工作业绩考核满分为 200 分。职能部门工作业绩考核满分为 100 分。

1. 职责履行。主要考核学院战略规划性工作任务及部门改

革创新、制度建设、日常管理、师德师风建设、学生管理、对外合作与交流等。

2. 目标任务。主要考核学院战略规划性工作任务及部门改

革创新、制度建设、日常管理、师德师风建设、学生管理、对外合作与交流等。

3. 成效贡献。主要考核学院战略规划性工作任务及部门改

革创新、制度建设、日常管理、师德师风建设、学生管理、对外合作与交流等。

4. 实习管理。主要考核学院战略规划性工作任务及部门改

革创新、制度建设、日常管理、师德师风建设、学生管理、对外合作与交流等。

5. 制度建设。主要考核学院战略规划性工作任务及部门改

革创新、制度建设、日常管理、师德师风建设、学生管理、对外合作与交流等。

6. 日常管理。主要考核学院战略规划性工作任务及部门改

革创新、制度建设、日常管理、师德师风建设、学生管理、对外合作与交流等。

7. 师德师风建设。主要考核学院战略规划性工作任务及部门改

革创新、制度建设、日常管理、师德师风建设、学生管理、对外合作与交流等。

8. 学生管理。主要考核学院战略规划性工作任务及部门改

革创新、制度建设、日常管理、师德师风建设、学生管理、对外合作与交流等。

9. 对外合作与交流。主要考核学院战略规划性工作任务及部门改

革创新、制度建设、日常管理、师德师风建设、学生管理、对外合作与交流等。

终考核时具体情况而定。

2. 目标任务。主要考核学院战略规划性工作任务及部门改

进性工作任务等完成情况，体现工作亮点、改进提升及特色创新等。

目标任务用质量系数、贡献度、达成度等指标考核。根据目标任务达成难易程度和重要程度不同，目标任务分为达标类、
~~培育类~~和~~培育类~~两大类和A级、B级两个等级，赋予不同的考核分值。

A级目标任务：指学院确定的战略规划性任务，分达标类和~~培育类~~。

A1 级：每项分值为 80-100 分，如完成国家级标志性成果；

A2 级：每项分值为 25-60 分，如完成省级标志性成果等。

B 级：每项分值为 10-25 分，如完成校级标志性成果等。

C 级：每项分值为 5-10 分，如完成院级标志性成果等。

D 级：每项分值为 1-5 分，如完成部门级标志性成果等。

E 级：每项分值为 0.5-1 分，如完成一般性工作任务等。

F 级：每项分值为 0.1-0.5 分，如完成日常性工作任务等。

G 级：每项分值为 0.05-0.1 分，如完成辅助性工作任务等。

H 级：每项分值为 0.01-0.05 分，如完成一般性日常工作等。

I 级：每项分值为 0.005-0.01 分，如完成一般性日常工作等。

J 级：每项分值为 0.001-0.005 分，如完成一般性日常工作等。

主要项目承担单位在项目考核周期内完成的主要工作量和

工作量与项目考核周期内完成的主要工作量之比，即为主要项目

完成率，即项目完成率=主要项目完成的工作量/主要项目应完成

的工作量。

主要项目完成率=主要项目完成的工作量/主要项目应完成的工

作量。

因上级部门未启动等因素造成未达标的任务不扣分。

3. 成效贡献。主要考核部门年度内取得的与部门业务相关的综合类、教师教学类、科研类、竞赛类等成果。《成效贡献计分办法》见附件2。

4. 实习管理。主要考核教学部门年度内实习组织、实习管理的实施情况，由教务处组织审核、评价。

(二) 述职评价

述职评价在年终进行，主要考核各部门一年来的整体绩效，考核成员由学院领导、部门负责人及教职工代表组成。考核成员在查看部门工作计划、工作总结、上一年度自主诊断报告，听取部门述职的基础上，对各部门进行综合评价。述职评价以无记名投票的方式进行，分为优秀、合格两个等级，考核优秀部门比例：教学部门不超过40%，职能部门不超过30%。

六、考核实施

(一) 工作业绩的考核实施

1. 工作业绩考核依据

(1) 职责履行。各部门按照学院安排落实的部门职责，按

学年完成情况，对照考核指标逐项打分，总分100分。

基本办学条件、上级文件传导的重要任务、本年度中专项建设任务和本科专业设置条件等要求，将对学院发展影响重大的关键性指标编制为年度大项目标任务。确立由“三个三”组成

的“三三三”年度目标任务，即：完成三个重要任务、实现三个突破、完成三个建设、完成三个提升。

（一）完成三个重要任务。即：完成三个重要任务，即：完成三个重要任务，即：完成三个重要任务，即：

（二）实现三个突破。即：实现三个突破，即：实现三个突破，即：

（三）完成三个建设。即：完成三个建设，即：完成三个建设，即：

（四）完成三个提升。即：完成三个提升，即：完成三个提升，即：

（五）完成三个提升。即：完成三个提升，即：完成三个提升，即：

（六）完成三个提升。即：完成三个提升，即：完成三个提升，即：

（七）完成三个提升。即：完成三个提升，即：完成三个提升，即：

（八）完成三个提升。即：完成三个提升，即：完成三个提升，即：

（九）完成三个提升。即：完成三个提升，即：完成三个提升，即：

（十）完成三个提升。即：完成三个提升，即：完成三个提升，即：

小组审核认定。每个部门追加 A 级目标任务原则上不超过 2 项。

(4) 成效贡献。成效贡献赋分采取过程填报、年底审核的方式，各部门按照成效贡献计分办法，在质量管理平台的成效贡献模块，按流程准行过程性填报。年底考核时，质量驻局考核办依据《成效贡献计分办法》进行审核认定。

为 20 分，按此比例折算计分，计入质量管理平台各系部的工作业绩得分。

3. 工作业绩得分及排名

(1) 职能部门的工作业绩得分及排名

工作业绩得分=职责履行得分+目标任务折算分+成效贡献

（二）

（三）

（四）

（五）

折算分+实习管理折算分（有实习管理任务的部门）。

由于教学部门工作业绩得分构成有差别，有实习管理任务的部门满分为 200 分，没有实习管理任务的部门满分为 180 分，所以教学部门的工作业绩排名采用得分率进行。

工作业绩得分率=工作业绩得分/满分

（二）述职评价的考核实施

述职评价采用“评级”打分方式，包括优秀、合格，其中“优秀”等级折算为 90 分、“合格”等级折算为 70 分。

述职评价得分=院领导班子成员评价平均分×50%+部门正

述职评价得分×20%。

四、考核结果运用

- a. 建立健全质量管理体系。对质量管理体系运行情况进行评价，评价结果作为质量奖评选的重要依据。
- b. 加强质量文化建设。通过多种形式加强质量文化的宣传，营造全员参与质量提升的良好氛围。
- c. 强化质量激励机制。对质量工作成绩突出的部门和个人给予表彰奖励，激发员工的质量意识和创新精神。
- d. 提升质量管理水平。定期组织质量培训，提高管理人员的质量管理水平，增强质量意识。
- e. 推进质量改进项目。鼓励各部门开展质量改进项目，通过持续改进不断提升产品质量和服务水平。
- f. 建立质量反馈机制。通过客户满意度调查、产品检测报告、质量投诉等方式收集质量信息，及时发现并解决问题。
- g. 加强质量监督与检查。建立质量监督小组，定期对各部门的质量工作进行监督检查，确保各项工作落实到位。
- h. 完善质量管理制度。根据实际情况不断完善质量管理制度，使之更加科学合理。
- i. 加强质量基础设施建设。加大对质量基础设施的投入，为质量提升提供坚实的基础保障。
- j. 提升全员质量意识。通过各种途径加强质量意识的宣传教育，使全体员工树立“质量第一”的观念。
- k. 强化质量责任追究。对因质量问题造成严重后果的部门和个人，严格按照相关规定进行责任追究。
- l. 加强质量宣传与推广。通过媒体、网络等多种渠道宣传质量工作成果，树立良好的企业形象。
- m. 建立质量激励机制。对质量工作成绩突出的部门和个人给予表彰奖励，激发员工的质量意识和创新精神。
- n. 提升质量管理水平。定期组织质量培训，提高管理人员的质量管理水平，增强质量意识。
- o. 推进质量改进项目。鼓励各部门开展质量改进项目，通过持续改进不断提升产品质量和服务水平。
- p. 建立质量反馈机制。通过客户满意度调查、产品检测报告、质量投诉等方式收集质量信息，及时发现并解决问题。
- q. 加强质量监督与检查。建立质量监督小组，定期对各部门的质量工作进行监督检查，确保各项工作落实到位。
- r. 完善质量管理制度。根据实际情况不断完善质量管理制度，使之更加科学合理。
- s. 提升全员质量意识。通过各种途径加强质量意识的宣传教育，使全体员工树立“质量第一”的观念。
- t. 强化质量责任追究。对因质量问题造成严重后果的部门和个人，严格按照相关规定进行责任追究。
- u. 加强质量宣传与推广。通过媒体、网络等多种渠道宣传质量工作成果，树立良好的企业形象。
- v. 延长质量评价周期。将质量评价周期延长至一年，以便更全面地评估各部门的工作表现。
- w. 增加质量评价指标。在原有评价指标基础上增加一些新的评价指标，如客户忠诚度、员工满意度等。
- x. 改变质量评价方式。尝试采用更加灵活多样的评价方式，如现场考察、问卷调查、数据分析等。
- y. 提高质量评价透明度。将质量评价结果公开透明，接受全体员工的监督。
- z. 强化质量评价结果运用。将质量评价结果与绩效考核、薪酬待遇、晋升机会等挂钩，真正发挥质量评价的导向作用。

年底考核时，按质量管理平台通报统计结果计入减分项。

(二) 一票否决

有下列情况之一的，实行“一票否决制”。被一票否决的部门，年度考核一律定为不合格。

1. 落实党风廉政责任不力，部门人员有违法违纪行为，受到党纪、政纪处分或被追究法律责任的；
2. 发生重大责任事故，造成重大经济损失或人身伤亡的；
3. 发生重大舆情事件，给学校造成严重影响的；
4. 对没有充分理由，不能按期完成学校确定的重要工作任务，造成较大影响的；
5. 对照教育部《关于建立健全高校师德建设长效机制的意见》，部门人员有严重违反师德的行为，造成恶劣社会影响的；
6. 考核过程弄虚作假经查证属实的；
7. 职责履行考核低于满分 60%的。

(三) 其他情况

上级和学院若有其他规定的减分项或一票否决项，以上级

三、工作业绩考核结果应用

（一）工作业绩考核结果应用

1. 工作业绩考核结果作为年终目标绩效发放的依据。考核奖励标准如下：工作业绩排名第 1 名的教学部门和职能部门的人员年终目标绩效奖励系数为 1.0，其余名次依次递减 2%，当年退休人员和新入职人员按实际工作月数测算，部门调整人员根据现部门考核结果测算。

(1) 对于部门考核结果为优秀的部门，学院将根据考核结果组织人事部审核汇总，学院研究通过后发放，个人年度考核均为不合格的不予奖励。

(2) 学院领导班子成员的考核奖励标准，由学院党委根据分管部门的考核结果和年度其他工作完成情况确定。

（二）部门综合考核结果使用

1. 作为学院年终评优评先主要依据。

2. 考核为优秀的部门为学院本年度先进集体，党政主要负责人年度考核结果定为优秀。

30%最后一名的考核奖励标准。

4. 考核为优秀的部门，适量增加年度考核优秀指标。

十一、附则

(二)各部门按照时间节点，在质量管理平台上填写诊断报告模块，用于年终述职；认真总结部门年度工作目标完成情况，分析部门工作存在的主要问题。 填山目体改进办法 彭升部门

- 1. 会议管理办法
- 2. 会议管理规定
- 3. 部门岗位具体化工作与工作标准一览表
- 4. A 级目标任务一览表

