

沧州职业技术学院文件

沧院发〔2023〕10号

沧州职业技术学院

关于进一步加强工作质量管理的意见

为深入贯彻落实党的二十大精神，推动学院高质量发展，现就进一步加强工作质量管理提出如下意见。

一、以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，强化全面质量管理和绩效意识，按照“目标管理、过程考核、自我诊改、螺旋提升”的工作方针，以职责履行、目标实现、质量保证为核心，以自主改进和持续创新为动力，建立科学合理的工作任

务清单、责任清单、项目清单、中期督办、年终考核体系，促使各部门瞄准高质量发展目标，建立自主诊改机制，不断提升工作质量和管理信息化水平，为推动学院特色创新发展、圆满完成年度工作目标任务提供有力保障。

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。考核指标体系

考核指标体系

考核指标体系

考核指标体系

考核指标体系

考核指标体系

考核指标体系

考核指标体系

考核指标体系

考核指标体系

考核指标体系

考核指标体系

考核指标体系

考核指标体系

考核指标体系

考核指标体系

考核指标体系

考核指标体系

考核指标体系

考核指标体系

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、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

包括职责履行、目标任务、成效贡献三部分，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

教学部门工作业绩考核包括职责履行（40分）、目标任务（40分）、成效贡献（40分）、实习管理（40分）四部分。职能部门工作业绩考核包括职责履行（40分）、目标任务（40分）、成效贡献（40分）三部分。

考核采取定量考核与定性考核相结合、日常考核与年度考核相结合的方式进行。考核结果作为部门评优评先、绩效工资发放的重要依据。

1. 职责履行。主要考核部门履职情况、工作推进落实情况、工作质量等。职能部门重点考核工作推进落实情况，为教学部提供支撑保障情况等。考核结果按照优秀、良好、合格、不合格四个等级（详见附件1）。履职测评由质量管理与考核办公室组织，考核考核站在质量管理平台上进行。考核测评人员包括院领导、部门负责人、教职工代表等。考核结果由质量管理与考核办公室

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、~~培优类和培育类~~二大类和 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。~~ 达标类

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。

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。《成效贡献评价办法》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、上一年度自主诊改报告，听取部门述职的基础上，对各部门进行综合评价。述职评价以全院各教学部门为对象，教学部门、职能部门、教辅部门考核优秀部门比例：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。各部门按照学院考核确定的部门职责，梳理岗位具体化工作，确定岗位工作任务、任务清单、责任人、考核指标、考核标准、考核办法、考核周期、考核方式、考核主体、考核程序、考核结果应用等要素，制定《2022 年度部门岗位具体化工作目标任务清单》(附件 3)，于 12 月 15 日前上传至质量管理平台。

(2) 目标达成。质量控制中心考核办公室依据党政工作重点、

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A级目标任务，确定牵头部门和分值。

各部门依据年度A级目标任务与分管院领导、配合部门进行沟通，在达成一致的基础上将归属于本部门的目标任务细化为可交付、可测量的工作，补充填写任务标准，包括验收要点、完成时限、责任人、配合部门、任务级别等。在任务

分工时，与分管领导沟通，把任务落实，层层分解，责任人，配合部门，使任务明确，在完成任务的同时，也要做好任务一一对应（附件四），确保学院各项任务都能落实到位。

附件四：年度A级目标任务分解表

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。

方式，各部门按照成双贡献计分办法，在质量管理平台成双贡献模块按流程进行过程性填报。年底考核时，质量控制与考

核中心根据各部门填报的成双贡献目标任务完成情况，按照成双贡献计分办法进行考核。考核结果作为各部门年度绩效考核的重要依据。

本办法自发布之日起施行。此前发布的《成双贡献管理办法》同时废止。

本办法由质量控制中心负责解释。未尽事宜，按照《成双贡献管理办法》执行。

本办法自发布之日起施行。此前发布的《成双贡献管理办法》同时废止。

本办法自发布之日起施行。此前发布的《成双贡献管理办法》同时废止。

本办法自发布之日起施行。此前发布的《成双贡献管理办法》同时废止。

本办法自发布之日起施行。此前发布的《成双贡献管理办法》同时废止。

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+成效贡献折算分。

职能部门的工作业绩排名按工作业绩得分进行。

(2) 教学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%+部门正职评价平均分×30%+教职工代表评价平均分×20%。

(三) 部门综合考核得分及排名

部门综合考核得分由工作业绩和述职评价两部分组成。

职能部门综合考核得分=(工作业绩得分÷2)×70%+述职

述职评价得分 ≥ 200 。

职能部门和教学部门的述职评价得分 ≥ 200 。

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，给学院造成严重不良影响的；

4. 发生重大安全责任事故，不能按期完成学院交办的重点工作任务，造成较大影响的；

5. 对照教育部《关于建立健全高校师德师风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

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，其余岗位依次递减 0.05。

2. 工作业绩考核结果作为

(四) 考核结果运用

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，其余岗位依次递减 0.05。

2. 工作业绩考核结果作为

(1) 原则上由用人单位负责本单位部门工作业绩考核指标的制定、分解、考核工作，考核结果由用人单位负责应用。

(2) 原则上由用人单位负责本单位考核指标的制定、分解、考核工作，考核结果由用人单位负责应用。

(三) 考核结果的考核结果应用

1. 作为薪酬调整的依据，实行奖优罚劣。

2. 考核结果作为各部门考核人员考核的依据，绩效考核优秀者，绩效考核不合格者，绩效考核不合格者，绩效考核不合格者。

3. 考核结果作为各部门考核人员的依据，绩效考核优秀者，绩效考核不合格者，绩效考核不合格者，绩效考核不合格者。

4. 考核结果作为各部门考核人员的依据，绩效考核优秀者，绩效考核不合格者，绩效考核不合格者，绩效考核不合格者。

5. 考核结果作为各部门考核人员的依据，绩效考核优秀者，绩效考核不合格者，绩效考核不合格者，绩效考核不合格者。

6. 考核结果作为各部门考核人员的依据，绩效考核优秀者，绩效考核不合格者，绩效考核不合格者，绩效考核不合格者。

7. 考核结果作为各部门考核人员的依据，绩效考核优秀者，绩效考核不合格者，绩效考核不合格者，绩效考核不合格者。

九、考核的周期

部门考核采取半年考核一次的方式。

十、附则

(一) 本办法由人力资源部制定，自发布之日起施行。本办法解释权归人力资源部所有。

(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，提出具体改进措施，形成部门年度工作自主诊改报告（参考模板见附件10：部门年度工作自主诊改报告），经分管院领导批准后，报质量控制与考核办公室，并上传质量管理平台。

(三)本办法自发布之日起执行，此前有关规定与本办法不一致的，以本办法为准。

(四)本办法由质量控制与考核办公室负责解释。

附件：

1. 有关评价指标说明
2. 成效贡献计算公式