武汉工商学院2025年度二级单位目标管理考核办法

根据《武汉工商学院2025年绩效考核办法》（武工商董〔2025〕1号），结合学校“十四五”规划、审核评估工作、2025年学校目标管理主要量化指标及工作要点，制定本办法。

# 一、指导思想

突出激励导向，充分调动二级单位工作的主动性和创造性；突出结果导向，加大标志性成果奖励；突出个性导向，彰显个性特色。加强考核过程管理，构建目标明确、分类评价、预算保障、动态调整、绩效激励、激发活力的管理机制。

# 二、考核原则

1. 目标导向原则：明确年度工作目标，实施考核过程管理，逐层分解二级单位工作目标，形成指向一致、环环相扣的目标链。

2. 协调发展原则：核心指标和基础指标相互结合，刚性目标与弹性目标相互协调，可及性目标与伸展性目标相互兼容，阶段性目标与持续性目标相互统一。

3. 指标联动原则：如指标涉及多个二级单位，应对主要相关联的二级单位设置联动指标，即主要关联的二级单位均应将该指标纳入目标考核体系。

4. 关键业绩指标原则：绩效评价和分析主要关注关键业绩指标（KPI）。指标制定遵循客观、量化、可考原则。建立“KPI绩效+专项+负面清单”的考核指标体系。

5. 增量导向激励原则：指标的制定以增量为导向，鼓励引导重大标志性成果产出。

6. 激励与淘汰结合原则：突出注重“贡献和实绩”考核评价指挥棒的“正向引导”作用，同时建立升降淘汰机制。

# 三、组织机构

学校成立绩效考核办公室（设在人力资源部），主要负责牵头制定有关目标管理的政策、方针，协调、下达和调整目标，组织具体考核工作。

组建“绩效考核专班”，其职责：明确学校年度主要工作的目标任务；审定二级单位目标管理与考核办法；对目标管理运行中出现的问题及时进行处理；审定教职工考核实施方案；审定各类考核结果。“绩效考核专班”由董事会代表、校务会代表和校外专家等组成。

# 四、考核内容和评价

## **（一）**学校考核指标体系构成

### **1.** 学校KPI指标

学校KPI指标体系制定原则：学校结合审核评估、“十四五”规划目标制定统一的关键核心考核指标，围绕人才培养和科学研究等核心指标，包括但不限于招生排名、招生规模、英语四级通过率、升学率、新生报到率、综合缴费率、教学奖项、科研奖项、科研项目、科研经费、社会服务及转化、科研论文、师资建设、学生创新创业与就业等多项具体量化指标。定量指标原则上客观、可考，定量指标以最近1—2年指标为基数，以年增长量、率测算。原则上董事会、校务会指标权重设置应偏高。

### 职能部门KPI指标

职能部门KPI指标主要依据其部门岗位职责，并参照学校KPI指标及考核办法、审核评估建设和“十四五”规划目标等制定。

### 二级学院（部）KPI指标

二级院（部）考核指标主要依据教学、科研、招生、社会服务、师资、学生创新创业与就业、党建与学生工作，并由相关职能（直属）部门主要根据学校KPI指标、审核评估建设和“十四五”规划目标等，制定分解指标。

## **（二）**职能（直属）部门考核内容

### **1.** 职能（直属）部门考核

职能（直属）部门考核以目标任务书评分为准。

目标任务书主要依据其部门岗位职责，并参照学校KPI指标及考核办法、审核评估建设和“十四五”规划目标等制定目标任务，分值100分。突出核心指标，核心指标占比原则上不低于70%（原则上以定量为主），基础指标占比不高于30%。定量指标和定性指标均要设置工作质量方面的评价标准。审核评估工作考核具体指标和权重按照评建办整改任务和相关要求设置，评建办负责审核。

### 职能（直属）部门按照与学校KPI指标的关联度和部门性质分为三类。

A类：与学校KPI指标关联度高（即主要承担学校KPI指标）的职能部门。包括招生工作部、学生就业创业指导中心、教务部、科技部（研究生工作部（筹））、人力资源部、财务部、社会合作与发展部、学生工作部、国际交流与合作部、学校办公室（改革发展与政策研究办公室）等共10个部门；

B类：与学校KPI指标关联较小的职能部门。包括宣传策划部、党群工作部、后勤管理部、保卫部、教学质量监测与评估中心共5个部门；

C类：与学校KPI指标关联较小的教辅和挂靠部门。包括：信息中心、实验教学中心、图书馆、档案馆和国学院共5个部门。

### **档案馆、国学院目标任务单列考核；改革发展与政策研究办公室、数据中心、校友会基金会、研究生工作部（筹）、民办高等教育研究所考核指标纳入所属部门目标任务。**

## **（三）**二级院（部）考核内容

二级院（部）考核指标体系由以下版块组成，总分值为100分。各版块由相关职能（直属）部门主要根据学校KPI指标、审核评估建设和“十四五”规划目标等，制定分解计指标，并明确指标制定依据，负责考核指标的解释说明工作。学校绩效考核专班对指标分解工作予以指导和复核。核心指标占比原则上不低于70%（原则上以定量为主），基础指标占比不高于30%。定量指标和定性指标均要设置工作质量方面的评价标准。

表 1 有学生的学院各版块权重

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 版块 | 教学 | 科研 | 招生 | 社会服务 | 师资 | 学生创新创业与就业 | 党建与学生工作 |
| 权重 | 30 | 15 | 15 | 10 | 10 | 10 | 10  （党建5%，学生工作5%） |
| 责任  部门 | 教务部、  财务部、  实验教学中心、国际合作交流部，教学质量监测与评估中心 | 科技部（研究生工作部（筹）） | 招生工作部 | 社会合作与发展部 | 人力资源部 | 学生就业创业指导中心 | 党群工作部、学生工作部 |

表 2 无学生的学院（公共课部、马克思主义学院）各版块权重

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 版块 | 教学 | 科研 | 师资 | 党建 | 社会服务 |
| 权重 | 45 | 20 | 15 | 10 | 10 |
| 责任  部门 | 教务部、  财务部、  教学质量监测与评估中心 | 科技部（研究生工作部（筹）） | 人力资源部 | 党群工作部 | 社会合作与发展部 |

## **（四）**加分

1. 二级院（部）基本任务内的不加分，突破目标任务且取得突出成绩的可设加分项。加分项单列设置，由相关职能部门在单独的《加分项指标设置表》提出加分项目及评价标准。加分项直接按绝对分值加到二级学院考核总分，要严格控制加分项设置，原则上每个版块不超过2个加分项指标，原则上每个版块绝对加分分值不超过3分。加分项目及评价标准经“绩效考核专班”审核，并经学校研究决定。二级学院年终考核时，加分项由相关职能部门进行评分并提供评分依据，绩效考核专班审核后，提交学校研究决定。

2. 职能（直属）部门不设加分项。

## **（五）**扣分项

1. 针对各二级单位，出现以下情况列入扣分项：校级会议会纪会风不良；校长直通车满意度未达到要求；师生违规吸烟；意识形态工作不力；评估工作不力；违反师德师风；危机事件处理不力等造成了不良后果。以上情况按学校规章制度和有关法规进行处理外，还应在目标考核总分中进行扣分，有重大扣分项不得评优。

2. 由牵头处理单位制定扣分细则，经部门负责人及分管校领导签字后报校绩效考核办公室备案。扣分细则由牵头部门负责向全校传达并解释。按照事件不良影响的范围和程度给予最多不超过10分的扣分（重大扣8—10分，一般扣5—7分，较小扣1—4分），已在目标考核指标中有明确扣分的，不重复扣分。

3. 年底考核时，由牵头处理单位负责扣分项考核，扣分最终结果经部门负责人及分管校领导签字后，联同扣分项事实材料复印件，经“绩效考核专班”审核后报学校审定。

## **（六）**一票否决

凡发生以下行为之一，均实行一票否决。由牵头处理单位提供事实材料至校绩效考核办公室，经“绩效考核专班”审核，报校务会研究决定直接定级为D档。

1. 发生严重违反师德师风事件。
2. 因违反学术诚信造成学校声誉受损。
3. 违规使用学校无形资产(校名、域名及校誉等)，造成学校声誉或经济利益受到重大损失。
4. 发生重大责任事故、灾害或人员伤亡(包括但不限于火灾、爆炸)。
5. 发生群体性事件(罢工、罢课、上访、非法集会和游行)。
6. 发生重大负面舆情事件。
7. 在考核中舞弊作假行为。
8. 其他违反国家及学校规定造成严重后果的情况。

## **（七）**因上级主管部门政策调整等客观原因影响目标任务达成度的情况

由二级单位出具书面说明，单位负责人及分管（联系）校领导签字确认，人力资源部集中报学校绩效考核工作领导小组审定，取消该项指标的考核，由绩效考核专班对分数进行折算处理。

## **（八）**评定等级

### **1.** 单位评级

单位排名依据年终考核总分分类排序，分为A、B、C、D四个等级。

（1）A档：得分在考核总分95及以上；

（2）B档：得分在考核总分85（含）至95分以内；

（3）C档：得分在考核总分75（含）至85分以内；

（4）D档：出现下列任一情况

①得分在考核总分75分以下；

②出现重大责任事故一票否决的。

### 二级学院

#### **（1）**优秀单位

优秀单位不超过3个，按照目标任务书总评分数从高至低排序。

#### **（2）**二级院（部）单项奖

原则上各版块分别设置单项奖1个，由相关职能部门根据有关文件设置。

### 职能（直属）部门优秀单位

职能（直属）部门优秀单位总数不超过5个。职能（直属）部门按照与校务会考核指标的关联度和部门性质分为三类，按总评分数从高至低排序，进行分类评优。

A类共10个部门，评优指标3个；B类共5个部门，评优指标1个；C类共5个部门，评优指标1个。

### 取消评优评奖资格

### （1）出现重大扣分项以及一票否决的二级单位，取消评优评奖资格；

### （2）根据《武汉工商学院校园控制吸烟管理办法（试行）》《武汉工商学院教职工校园控烟工作实施细则（试行）》，师生违规吸烟人次或比例较大，取消二级单位评优评奖资格。

# 五、管理与考核

## **（一）**目标任务书签订程序

1. 校务会制定全校统一的KPI指标。

2. 各职能（直属）部门与二级院（部），根据2025年度中心工作和总的KPI目标，并结合审核评估建设、和“十四五”规划目标，分解落实目标任务和制定各单位目标任务。

3. 分管领导和相关单位负责人审阅各单位目标任务书。

4. “绩效考核专班”对各二级单位的目标任务书进行复审。

5. 学校审定各二级院（部）、职能（直属）部门目标任务书。

6. 学校与各二级院（部）、职能（直属）部门签订目标任务书。

## **（二）**实施中期检查

主要检查校务会核心指标中期完成情况，由相关职能部门总结各项指标具体完成情况，分析未完成的具体原因，阐述为达成目标的具体举措。

## **（三）**年终考核程序

二级单位考核实行信息化考核，程序如下：

### 各二级单位登录人力资源系统提交考核支撑材料

#### **（1）**董事会、校务会核心定量指标

提供上级主管单位（或业务主管部门）证明材料，应为正式发布的文件或有相关负责人签字、盖章。

#### **（2）**其他指标

原则上应提供上级主管单位（或业务主管部门）证明材料，应为正式发布的文件或有相关负责人签字、盖章。如无，则提供自证材料，自证材料应遵循闭环管理原则，一般包括该项工作的启动通知、过程管理、结果等。

### 组织“绩效考核专班”进行考核

“绩效考核专班”通过考核系统进行考核，主要依据目标任务书考核标准以及各单位提供的支撑材料进行评分，分为初评、复核和反馈三个阶段。二级学院由职能部门初评，专家依据职能部门初评进行评分。

（1）初评阶段：初评开始前，各单位应提交完整的支撑材料，除了在考核成果截止时间内的数据更新（如缴费率、毕业生去向落实率等），或初评开始后、考核成果截止时间内新增的成果，原则上初评工作开始后不再进行材料补充。

（2）复评阶段：不再接受补充材料，专家直接在系统进行评分。

（3）反馈阶段：绩效考核办公室通过考核系统向各二级单位反馈专家评分和评分依据，各二级单位在规定的时间内进行申诉，专家对申诉情况进行复核讨论，并形成复核书面材料。对于工作质量原因扣分，原则上以专家意见为准。

### **3.** 学校审定。学校校务会对“绩效考核专班”提交的考核结果进行审定。

### **4.** 公布考核结果。学校公布考核结果，并与相应绩效挂钩。

# 六、学校绩效总量及结构

学校绩效从时间节点分为专项奖励、月度绩效和年终绩效。

## **（一）**专项奖励

专项奖励是指用于学校教学、科研、社会服务、招生就业、人事工作及其他专项性激励，纳入年度预算。根据学校现有专项奖励政策兑现。

专项奖励：

1. 教学奖励:教学成果奖、一流本科课程、教材建设奖、省级教改项目、教学竞赛奖、教研论文奖、学科、技能竞赛指导教师奖励、普通本科生考研奖、英语四级通过率奖励、教学管理优秀奖、优质课堂奖、优秀实习指导老师奖、优秀学士学位论文指导奖、省级优秀基层教学组织、杰出教学奖等。
2. 科研奖励：包括科研成果奖励、横向科研奖励、纵向到账及获批对应奖励、校内奖励等。
3. 社会服务奖励。
4. 就业奖励：包括就业奖励、就业工作奖励等。
5. 人事奖励：高层次人才引进奖励等。
6. 其他奖励：年终评优、优秀辅导员、学费催费奖、宣传奖励等。

学校根据专项奖励政策实施效果，进一步完善专项绩效奖励项目及办法，经批准后实施。

## **（二）**月度绩效

按月度兑现的绩效，包括但不限于月薪制人员的月度绩效、辅导员津贴、班主任津贴，月度绩效标准主要依据岗位和职级核定，纳入预算。下放至二级单位，按月度业绩兑现详见《武汉工商学院薪酬管理办法(2021版)》。

## **（三）**年终绩效

董事会对学校 KPI 绩效和专项绩效:关键业绩指标 KPI，包括招生排名、招生规模、英语四级通过率、升学率、新生报到率、综合缴费率等。专项绩效包括科研项目、湖北省高等学校人文社会科学重点研究基地、现代产业学院、学校排名、国际合作项目、国家级一流本科课程等专门项目。

董事会根据学校各阶段目标设定考核、兑现，由校务会统筹分配。

# 七、附则

## **（一）**本办法自2025年1月1日起施行，具体事宜以2025年底发布的考核通知为准。

## **（二）**本办法由校绩效考核办公室负责解释。