

# 茂名职业技术学院人事处文件

茂职院人事〔2022〕10号

## 茂名职业技术学院优化绩效改革调研报告

### 一、调研背景

人事分配制度的改革是高校内部管理体制改革的重要子系统，也是学校内部管理体制改革的 key 和难点。搞好这项改革，关系到高校师资队伍和管理队伍的建设，对促进高校提高人才培养质量、科学研究水平，以及高校的改革稳定发展起着重要的作用。

了解分析不同学校的改革方案和做法，分析改革中存在的矛盾和问题，总结改革的经验和教训，对于高校间共享改革成果、促进改革深化、优化改革方案是十分有益的。在调研过程中，主要参考和分析了广东石油化工学院绩效工资分配办法，同时成立部门绩效小组，通过开会形式进行了研讨和交流。

## 二、改革的思路、原则与目标的确定

绩效分配制度改革方案最基本的要求是要正确确定改革的思路、原则和目标。

### 1、思路

以科学发展观为指导，推进院系二级管理，深化人事分配制度改革，建立科学、规范的绩效考核分配机制，充分调动广大教师工作的积极性、主动性和创造性，稳定和吸引人才，建立高水平的师资队伍和管理队伍，提高教育教学质量、科研水平和办学效益，增强学校可持续发展能力，促进学校科学健康发展。

### 2、原则

（一）“按劳取酬、优劳优酬”原则。奖励性绩效工资体现按劳分配、多劳多得、优劳优酬，发挥激励功能和导向作用。

（二）“目标管理，绩效考核”原则。奖励性绩效工资的发放以教职工受聘上岗为基本条件，以履行岗位职责情况和目标考核结果为发放依据，突出任务、业绩和贡献。

（三）“教学中心地位”原则。收入分配突出教学主体地位，向教学一线、关键岗位、高层次人才以及做出突出成绩和贡献的人员倾斜。

（四）“总量控制、分级管理、分层分配”原则。合理规划院系（部）两级奖励性绩效工资分配管理权限，充分发挥各部门和系（部）自主权，实现管理中心下移，提高工作

水平和办学效益。

### 3、目标

（一）人才队伍建设目标：稳定人才、吸引人才，建设高素质的师资队伍和管理队伍。

（二）提高成果成效目标；激励教工积极性、创造性，多出成果、快出成果。

（三）科学管理增强效益目标：转换运行机制，增强办学活力，提高办学效益。

（四）办学方针和理念的目标：落实办学方针和理念，实现办学定位、思路和目标。

## 三、存在的问题及解决思路

### 1、绩效分配缺乏相关制服支持。

绩效分配的实施是一个复杂的系统工程，既要开拓创新，又需要与其他人事制度改革相配合。建立健全岗位绩效工资分配制度，还需要一系列的配套工作，比如：事业单位岗位设置、机构编制、人员聘用、考核奖惩等。

解决思路：推进人事制度改革，完善相关的配套政策，应同时保证与其他相关的改革配套进行。建立和完善绩效工资制度运行的监督保证体系以及宏观调控体系。

### 2、绩效考核没有实现常态化考核机制

考核一般应分为平时考核和年度考核，年度考核以平时考核为基础，基础性绩效工资也应与日常考核相挂钩。年终考核由于考核时间相对集中，在一定程度上所反映的只能是

较短时间的工作成绩。再次，年终一次性考核也没有实现绩效评价对教职工工作的激励和反馈作用，会造成单位管理松散、工作效率低下等问题。

解决思路：建立科学的绩效考核评价指标体系。实施绩效的原则绝不是“人人有份，平均分配”，而是实行“按劳分配、按岗定薪、效益优先、兼顾公平”的分配原则。目前考核标准方面还是不够明确具体，不同专业和不同职务、工作人员在业务水平和工作业绩方面应有不同的要求，各项指标要尽量明确具体、易于操作、定量指标与定性。注重平时考核与年终考核相结合，对于发现的问题及时提出整改。

#### 四、总结

针对绩效改革中的问题和困难，我们积极采取措施进行解决。我们加强了与各部门之间的协调配合，形成了良好的工作合力；同时，我们牵头组织了经验交流，提高了改革实施的针对性和有效性。绩效改革是一项系统性工程，它不仅是一个制度的创新，更是一次思想观念的更新和管理方式的变革。我们将继续努力，进一步完善绩效考核制度，促进学校科学健康发展。

茂名职业技术学院人事处

2022年12月31日

