

中共华南师范大学委员会文件

华师党委〔2021〕51号



关于印发《华南师范大学行政管理人员 考核管理指导意见（试行）》的通知

各学院、各部处、各单位：

《华南师范大学行政管理人员考核管理指导意见（试行）》已经学校教职工代表大会审议、校长办公会议讨论通过、党委常委会会议审定，现印发给你们，请遵照执行。

中共华南师范大学委员会

2021年10月19日

华南师范大学行政管理人員考核管理 指导意见（试行）

行政管理人員是现代大学教职員工队伍的重要组成部分，是高校日常事务管理和服务的主体力量，加强对这部分人員的考核管理是确保大学治理能力和治理水平稳步提升的关键。为探索构建基于岗位职责和工作实绩的考核管理与激励机制，激发行政管理人員工作动力与创新活力，为加快推进世界一流学科、高水平大学和“新师范”建设，打造教师教育优势突出的创新型高水平大学提供强有力的管理与服务保障，现提出如下指导意见。

一、指导思想

深入贯彻落实国家和广东省关于事业单位工作人員以及高校教职員工岗位聘用与考核管理有关政策精神，坚持客观公正，以“德行为先、实绩为要、能力为基、服务为本”为基本要求，着力明确岗位职责，规范考核程序，强化结果运用，调动和激发行政管理人員立足岗位、勇于担当、改革创新、服务师生的内在动力，为高校事业发展提供强大支撑。

二、基本原则

（一）立足岗位。学校行政管理人員考核要立足岗位职责，充分考虑行政管理人員在工作内容、形式、性质、条件、对象等方面的特点，突出岗位职责，淡化身份和职称界线，建立科学、合理、公平的考核方式，引导行政管理人員根据学校事业发展需

求和个性特长，找准定位，创新发展，竞争激励。

（二）强化服务。学校行政管理人员考核要强化服务导向，将服务意识、服务能力、服务质量作为考核的重要内容，引导行政管理人员多为群众办实事，不断钻研业务，增强服务师生的才干，在解决实际问题中提高服务工作效率，发挥行政管理工作对人才培养、科学研究、社会服务的支撑作用。

（三）关联运用。要高度重视考核结果运用，将考核结果与薪酬绩效、岗位聘用、晋升发展、表彰奖励等方面密切关联和深度挂钩，确保通过考核管理真正实现“多劳多得”“优劳优酬”“能上能下”和“能进能出”，共同促进形成全员考核的文化氛围，着力激发学校行政管理人员的工作动力与创新活力。

（四）规范易行。学校行政管理人员考核管理要从传统“粗放式”向“精细化”转型，围绕程序方法、内容指标、组织实施、结果运用等重点领域和关键环节，进行精心的制度设计和建构，力图使学校行政管理人员考核管理制度和实践操作既周全严密，又简便易行。

三、对象范围

（一）学校党政管理机构、群团组织、教学科研、教辅及附属机构中在编在岗的科级及以下管理人员（含参编管理人员）。

（二）对于聘任在专业技术岗位，但主要从事行政管理工作的，原则上应纳入行政管理人员考核范围，具体由各二级单位和机关职能部门研究确定。

四、考核内容

对行政管理人员的考核，以聘用合同约定和单位安排的岗位职责任务以及工作标准为基本依据，采取定性与定量相结合的方式，全面考核行政管理人员的德、能、勤、绩、廉等情况，重点考核能力水平、工作状态和工作实绩。

（一）德。包括政治素质、道德品质、组织纪律等 3 个方面，占 10%权重。主要考核思想政治素质、个人品德、职业道德、社会公德等方面的情况；遵守组织纪律的情况。

（二）能。包括业务水平、协调配合、贯彻执行、工作创新等 4 个方面，占 30%权重。主要考核对本岗位相关业务知识和技能的掌握情况；组织协调、口头表达和文字表达等方面的情况；团结协作，配合团队完成工作任务的情况；独立开展日常工作、处理复杂或应急问题的情况；勤思善行，开展业务钻研，推动工作改革创新的情况。

（三）勤。包括担当精神、工作态度、工作效率、服务意识等 4 个方面，占 35%权重。主要考核贯彻学校和单位决策部署，敢于担当作为，主动承担工作任务的情况；遵守劳动纪律，落实考勤要求的情况；工作责任心、主动性，努力提高工作效率的情况；改进服务质量，保持良好服务态度的情况。

（四）绩。包括尽职履责、任务完成、突出业绩等 3 个方面，占 20%权重。主要考核履职尽责，承担工作任务的数量、质量、效率等方面的情况；追求卓越，取得突出业绩成果的情况；落实

改革创新举措并取得实际成效的情况。

（五）廉。包括遵纪守法、廉洁自律等 2 个方面，占 5% 权重。主要考核遵守党纪国法和学校规章制度，严格遵守廉洁自律规定的情况。

上述德、能、勤、绩、廉五个部分的权重，各二级单位可根据实际情况进行相应调整，也可将德、廉两个部分作为考核先决条件，纳入“一票否决”事项，不计算权重。能、勤、绩三个部分作为评分项，单项权重原则上不超过 40%。

五、一票否决

对行政管理人员考核，学校建立“一票否决”事项清单。如存在下列事项之一，当年年度考核原则上应确定为“基本合格”或“不合格”：

（一）存在《教育部关于建立健全高校师德建设长效机制的意见》（教师〔2014〕10 号）所列的师德禁行行为，受到记过及以上处分的；

（二）违反廉洁自律规定，受到记过及以上处分的；

（三）不遵守劳动纪律，经常迟到、早退、脱岗、离岗，月考勤率低于 80% 的；连续旷工 15 个工作日或一年内累计旷工 30 个工作日的；

（四）因个人工作态度、能力、责任心等原因，导致出现重大不良后果或造成较大损失，经学校相关部门调查认定属实且受到记过及以上处分的；

(五)存在按照有关党内法规应该给予撤销党内职务及以上处分行为的;

(六)存在按照事业单位有关人事管理条例应该给予降低岗位等级及以上处分行为的。

各二级单位和机关职能部门可按照相关法律法规和学校政策,结合本单位实际,慎重研究制定和细化本单位“一票否决”事项清单。

六、考核方式

行政管理人员考核分年度考核和聘期考核。

(一)年度考核

年度考核重点考察行政管理人员岗位职责履行情况,突出工作实绩导向。年度考核结果与聘期考核关联,与薪酬绩效、岗位聘用、晋升发展、表彰奖惩等挂钩。

1.考核等次。年度考核分“优秀”“合格”“基本合格”和“不合格”4个等次。具体如下:

(1)优秀。全面履行岗位职责,工作勤奋努力,有改革创新精神,业务精通,工作成绩突出,服务态度好,基层测评和领导测评成绩优秀,经综合评定,可定为“优秀”。各单位“优秀”比例一般不超过参加考核人数的15%。

(2)合格。履行岗位职责,工作态度端正,业务熟悉,对岗位工作有一定的思考,按时按质完成工作任务,有服务精神,基层测评和领导测评成绩良好,经综合评定,可定为“合格”。

(3) 基本合格。思想政治素质一般，服务精神不足，不能按时按质完成工作任务，基层测评和领导测评成绩较差，或者存在“一票否决”事项的，经综合评定，可定为“基本合格”。

(4) 不合格。思想政治素质较差，业务素质和工作能力不能适应工作要求，不能履行岗位职责，或者存在“一票否决”事项的，经综合评定，可定为“不合格”。

2.择优推先。在年度考核“优秀”人员中，经各二级单位和机关职能部门综合评定，可按照不高于参加考核人数5%的比例，推荐“行政管理工作先进个人”候选人，参加学校年度先进个人竞争评选。

(二) 聘期考核

聘期考核综合考察行政管理人员聘期内岗位职责履行情况，以年度考核结果为基础，重点考察取得突出业绩情况。聘期考核结果与薪酬绩效、岗位聘用、晋升发展、表彰奖惩等挂钩。

1.考核等次。聘期考核分“优秀”“合格”“基本合格”和“不合格”4个等次。具体如下：

(1) 优秀。年度考核1次及以上“优秀”，在服务学校人才培养、科学研究、社会服务方面取得突出业绩，且在本单位同类人员中业绩突出者，经综合评定，可定为“优秀”。各单位“优秀”比例一般不超过参加考核人数的15%。

(2) 合格。年度考核均为“合格”等次以上，完成岗位职责任务，取得较好工作业绩，经综合评定，可定为“合格”。

(3) 基本合格。思想政治素质一般，服务精神不足，不能按时按质完成工作任务，经综合评定，可定为“基本合格”。各单位“基本合格”比例一般控制在参加考核人数的 2%-5%之间。其中：

① 聘期内年度考核 2 次及以上“基本合格”，或 1 次“基本合格”且 1 次“不合格”的，聘期考核原则上应确定为“基本合格”。

② 聘期内因“一票否决”事项而导致年度考核有 1 次“不合格”的，聘期考核原则上应确定为“基本合格”。

③ 聘期内年度考核均为“合格”等次以上，但聘期内累计 2 年或以上年度考核排名在所在单位同类人员中居后 5%或最后 1 名，聘期考核原则上应确定为“基本合格”。对于同类人员过少的，由所在单位结合其聘期内各年度年度考核各项测评结果综合研判，经党政领导班子集体研究后，提出考核结果等次建议，报学校教师考核评价工作领导小组最终审定。

(4) 不合格。思想政治素质较差，业务素质和工作能力不能适应工作要求，不能履行岗位职责，存在违规违纪或“一票否决”事项的，经综合评定，原则上应定为“不合格”。其中，聘期内年度考核 2 次及以上“不合格”，聘期考核原则上应确定为“不合格”。

(三) 程序方法

行政管理人员考核采取定性与定量相结合的方式。原则上，

年度考核以二级单位和机关职能部门为主，学校复核审查。二级单位应成立由班子成员、工会主席和教师代表组成的教师考核评价工作小组；学校党政管理机构、群团组织、教辅及附属单位成立由班子成员、工会主席或办公室负责同志、干部职工代表等组成的教师考核评价工作小组。

1.年度考核。年度考核程序包括：

(1) 方案制定。二级单位和机关职能部门根据学校精神制定本单位行政管理人员年度考核工作方案。

(2) 个人自评。行政管理人员按照统一要求申报年度工作任务完成情况，进行自我评定。个人自评结果作为本单位小组评议的参考，不占测评比例。

(3) 基层测评。由二级单位和机关职能部门教师考核评价工作小组在个人自评基础上，组织本单位教职员对行政管理人员进行基层测评。基层测评结果占 60%权重。同时，二级单位和机关职能部门可根据不同岗位性质，对直接面对师生的岗位开展服务对象测评，服务对象测评结果作为基层测评的一部分，占基层测评一定比例。

(4) 领导测评。领导班子成员分别就行政管理人员表现作出评价。领导测评结果占 40%权重。开展服务对象测评的岗位，领导测评占比可适当下调，基层测评占比可适当提高。

(5) 小组评议。本单位教师考核评价工作小组在个人自评、基层测评、领导测评基础上，对每一名行政管理人员年度表现情

况进行综合评议，形成考核等次建议。

(6) 班子评定。二级单位和机关职能部门领导班子在综合行政管理人员个人自评、基层测评、领导测评、小组评议的基础上，经党政联席会议或部（处）务会议研究决定，形成最终评定意见。

(7) 公示复核。行政管理人员年度考核结果在二级单位内部进行公示，公示期为 5 个工作日。行政管理人员对二级单位评定意见不服的，可于 5 个工作日内提出申诉，由二级单位教师考核评价工作小组进行复审评议，形成最终评定意见。

(8) 学校审查。二级单位和机关职能部门须在完成年度考核（含申诉复核）后 15 个工作日内向学校人事处书面汇报单位年度考核情况，包括考评程序、考核结果、有关特殊事项的处理情况以及有关文书档案材料。学校人事处就有关程序、考核结果和特殊事项处理情况进行审查，最终提请校长办公会议研究决定。

2.聘期考核。聘期考核由学校和二级单位、机关职能部门共同组织实施。考核程序包括：

(1) 方案制定。二级单位和机关职能部门根据学校精神制定本单位行政管理人员聘期考核工作方案。

(2) 个人自评。行政管理人员按照考核方案统一要求申报聘期工作任务完成情况，进行自我评定。

(3) 聘期工作情况公示。行政管理人员聘期工作任务完成情况和主要业绩应当在一定范围内进行公示，接受学校相关职能

部门和广大师生员工的监督检查。

(4) 民主测评。本单位教师考核评价工作小组对本单位行政管理人员聘期表现情况组织开展民主测评。

(5) 小组评议。本单位教师考核评价工作小组在个人自评的基础上,就行政管理人员聘期岗位目标任务完成情况进行综合评议,提出评议意见,形成考核等次建议。

(6) 班子评定。二级单位和机关职能部门领导班子以行政管理人员聘期内各年度考核得分、排名和等次情况为主要依据,在综合个人自评、民主测评、小组评议的基础上,经党政联席会议或部(处)务会议研究决定,向学校提出对行政管理人员个人的评定意见和聘岗建议。

(7) 学校审定。学校教师考核评价工作领导小组对二级单位和机关职能部门考评程序、考核结果建议、有关特殊事项的处理情况以及有关文书档案材料进行审查,提出考核结果意见和聘岗建议,提请校长办公会议研究决定。

(8) 公示复核。学校就行政管理人员聘期考核结果进行公示,公示期为5个工作日。行政管理人员个人对学校评定意见不服的,可于5个工作日内提出申诉。学校教师考核评价工作领导小组进行复审评议,形成意见,提请校长办公会议最终决定。

七、结果运用

学校教师年度考核和聘期考核结果与薪酬绩效、岗位聘用、晋升发展、表彰奖惩等方面密切关联和深度挂钩。

（一）薪酬绩效

改革学校现有薪酬分配方式，建立年度考核、聘期考核与薪酬待遇的关联机制，按照“保基本、强激励、奖高端”的原则，探索构建基于“职务职级+基本工作量+奖励绩效”多劳多得、优劳优酬、竞争激励的薪酬分配体系。具体如下：

1.薪酬结构

（1）基本工资（一级分配）。按照“保基本”的理念，将现有财政统发工资、住房改革补贴作为“基本工资”，按照行政管理人员职务职级和聘用岗位等级，由学校按月发放至教职员工。

（2）基本工作量绩效（二级分配）。按照“保基本”的理念，根据学校教师队伍和教学工作总量情况，设立“基本工作量绩效”，按人均数额核算至二级单位，由二级单位参考学校标准，结合本单位实际情况，研究确定发放标准，按月发放至教职员工。学校党政管理机构、群团组织由学校按相应标准核发至教职员工。

（3）奖励绩效（二级分配）。按照“强激励”的理念，设立“奖励绩效”，根据学校二级单位和机关职能部门目标绩效考核等次，按人均数额核算至二级单位和机关职能部门，由二级单位和机关职能部门按照“多劳多得、优劳优酬”原则和年度考核情况将奖励发放至教职员工。

2.考核关联

（1）各二级单位和机关职能部门在实施“奖励绩效”分配时，可在“优秀”“合格”“基本合格”“不合格”4个等次基础上，

视情况增设“良好”等次，但仅限于绩效分配使用，不作为年度考核实际等次，且“优秀”“良好”两个等次合计比例一般不超过40%。

(2) 对于年度考核“优秀”的教职员工，应在“奖励绩效”中予以奖励，原则上应明显高于二级单位“奖励绩效”平均水平，具体标准由二级单位研究制定。

(3) 对于年度考核“基本合格”的教职员工，该年度“奖励绩效”发放标准不得高于本单位“奖励绩效”平均数的50%，下一年度“基本工作量绩效”按60%发放。

(4) 对于年度考核“不合格”的教职员工，该年度“奖励绩效”不予发放，下一年度“基本工作量绩效”不予发放。

(二) 岗位聘用

1. 聘期考核为“优秀”，可在职务晋升、岗位晋级方面予以优先考虑，具体由学校根据党政领导干部选拔任用和岗位晋级有关规定研究决定。

2. 聘期考核为“合格”，按照职级对应岗位或现聘岗位进行续聘。

3. 聘期考核为“基本合格”，下一聘期降低一个岗位等级予以聘用，或调整工作岗位。

4. 聘期考核为“不合格”，下一聘期降低两个岗位等级予以聘用，视情况调整工作岗位或解聘。

5. 连续两个聘期均为“基本合格”，下一聘期降低三个岗位等

级予以聘用，视情况调整工作岗位或解聘。

6.年度考核为“基本合格”或“不合格”，下一年度不得参加竞聘上岗，不得申请岗位晋级或职称晋升，当年度不计算为竞聘上岗、岗位晋级或职称晋升的任职年限；聘期考核为“基本合格”或“不合格”，下一个聘期内不得参加竞聘上岗，不得申请岗位晋级或职称晋升。

7.若降低岗位等级后已超出学校最低岗位等级，则必须转岗或解聘。

8.连续两年年度考核均为“不合格”或连续两个聘期考核“不合格”，予以解聘。

（三）表彰奖励

1.学校对在年度考核和聘期考核中获得“优秀”的教职员工，根据实际情况给予表彰和奖励，在岗位晋级、评优评先、成长发展等方面予以优先支持。

2.年度考核为“基本合格”或“不合格”，下一年度不得申请学校各类评优评先和表彰奖励；聘期考核为“基本合格”或“不合格”，下一聘期不得申请学校各类评优评先和表彰奖励。

八、有关说明

（一）各二级单位和机关职能部门应按照本指导意见精神，结合工作实际，研究制定本单位和部门行政管理人员考核管理实施细则，经本单位和部门教职工代表大会讨论、审议，党政班子集体讨论通过并报学校人事处审核同意后实施。

（二）各二级单位和机关职能部门可根据实际情况，将行政管理人员、辅系列专业技术人员、辅导员合并作为计算各考核等次比例的基准人数。辅导员原则上应单列计算，需合并计算的，由各二级单位与党委学生工作部、党委研究生工作部商定后确定具体的纳入办法。

（三）对因借调、挂职等特殊情况无法完成年度或聘期任务的，由学校根据其借调或挂职工作情况，研究确定考核等次。

（四）对因疾病、生育、进修访学等特殊情况无法完成年度或聘期任务的，由二级单位和学校研究确定考核等次。

（五）本指导意见自发布之日起试行，由人事处负责解释，以往规定与本意见不一致的，以本意见为准。

附件：华南师范大学行政管理人员考核指标体系

附件

华南师范大学行政管理考核指标体系

考核点	观测点	描述	权重
德	政治素质	思想政治素质、个人品德、职业道德、社会公德等方面的情况；遵守组织纪律的情况。	10%
	道德品质		
	组织纪律		
能	业务水平	对本岗位相关业务知识和技能的情况；组织协调、口头表达和文字表达等方面的情况；团结协作，配合团队完成工作任务的情况；独立开展日常工作、处理复杂或应急问题的情况；勤思善行，开展业务钻研，推动工作改革创新的情况。	30%
	协调配合		
	贯彻执行		
	工作创新		

考核点	观测点	描述	权重
勤	担当精神	贯彻学校和单位决策部署，敢于担当作为，主动承担工作任务的情况；遵守劳动纪律，落实考勤要求的情况；工作责任心、主动性，努力提高工作效率的情况；改进服务质量，保持良好服务态度的情况。	35%
	工作态度		
	工作效率		
	服务意识		
绩	尽职尽责	履职尽责，承担工作任务的数量、质量、效率等方面的情况；追求卓越，取得突出业绩成果的情况；落实改革创新举措并取得实际成效的情况。	20%
	任务完成		
	突出业绩		
廉	遵纪守法	遵守党纪国法和学校规章制度，严格遵守廉洁自律规定的情况。	5%
	廉洁自律		

华南师范大学党委办公室

2021年10月21日印发

责任校对：戴莽利 邓静薇