

河钢集团钢研总院文件

钢研字〔2018〕13号

河钢集团钢研总院 关于印发《技术、业务职务目标责任制 管理办法（试行）》的通知

各部门：

现将河钢集团钢研总院《技术业务职务目标责任制管理办法（试行）》印发给你们，望认真遵照执行。

河钢集团钢研总院

2018年3月22日

河钢集团钢研总院

技术、业务职务目标责任制管理办法（试行）

为进一步完善河钢钢研技术、业务职务管理，强化对技术、业务职务人员的工作评价，经研究，实行技术、业务职务目标责任制管理。

一、指导思想

紧紧围绕集团和河钢钢研中心工作，以全面完成各项工作任务为目标，倡导责任、担当精神，通过建立目标责任制，明确指标、细化任务、狠抓落实。坚持“突出重点、注重实绩、量化管理”的原则，不断完善工作目标考核及综合评价相结合的考核方法，努力形成科学公正、创先争优的竞争机制。

二、明确标准

建立目标责任制，强化对工作目标的考核，必须建立工作目标清单。工作目标清单是落实目标责任制的重要基础，是组织考核评价的主要内容，要按照“创造一流工作业绩”的要求，各部门要高标准、高质量地建立被考核人的工作目标清单。

在认真贯彻落实集团和河钢钢研重点会精神的基础上，以河钢钢研工作目标任务为重点，结合业绩考核办法，建立与所聘职务和所担职责相匹配、能够以上率下并发挥示范引领作用、针对性强、操作性强、创造性强、切实可行、便于考核的具体工作奋

斗目标，形成规范、统一的目标清单（见附1）。

三、定标组织

1. 统一组织。各部门要统一组织担任技术和业务职务员工设定年度奋斗目标和聘期内奋斗目标（聘期为一年的，其年度和聘期奋斗目标可一致），作为对其年度绩效考核的主要依据和内容。

2. 申报竞聘。新申报初聘或晋升技术和业务序列人员设定的奋斗目标，由部门组织对其目标测评，按一定权重计入测评成绩。若申报人竞聘担任了所申报职务，其设定的年度奋斗目标完成情况将作为年度考核的主要依据和内容。

3. 目标陈述。各部门均引入竞争机制，担任首席工程师及以下技术和业务职务人员均要亮出和承诺奋斗目标，接受广大员工面对面评价和监督。各部门必须召开员工大会，听取首席工程师及以下技术和业务职务人员发表目标陈述，陈述内容主要包括：现任技术或业务职务、承担的主要职责、年度奋斗目标、聘期内奋斗目标（陈述格式见附2）。各部门要组织好对被考核人设定目标的测评工作。

四、定标程序

按照个人拟定、部门认定、分管领导审定、员工测评等程序给予确定。

在“个人拟定”环节，要着眼于集团和河钢钢研科研工作全局，根据所承担的职责任务，把握主线，突出重点，提出切实可

行的奋斗目标，不做“花架子”、“假摆设”。所在部门要高站位、明方向、压担子，教育和指导被考核人在讲政治、讲大局、讲担当的基础上，认真做好目标确定工作。

在“部门认定”环节，明确部门负责人是第一责任人，成立专门小组，对被考核人拟定的目标要认真研究、审核，查找设置的目标是否满足高标准、高质量推动工作的需要，是否与所聘职务条件职责规定匹配，客观公正地给予认定。不能通过认定的，要重新设定、讨论后提出。各部门要充分征求有关专家、广大员工对所设定目标的意见、建议，结合工作任务、所聘职务、从事专业，对目标进一步修改、完善、提升。

在“分管领导审定”环节，经过部门认定的目标，要报分管领导审定确认。其中，主任工程师（一档）及以上技术职务和业务主任职务的人员目标，还要报院技术和业务职务管理领导小组研究确定。

在“员工测评”环节，各部门要充分发扬民主管理的优势，召开员工大会，做好对被考核人设定目标的测评工作。

五、目标考核

1. 对纳入技术、业务职务序列员工实行目标责任制考核管理。其中，对主任工程师（一档）及以上技术职务和业务主任职务的人员目标责任制考核，由院统一安排；对主任工程师（二档）、业务主任（二档）及以下技术、业务职务人员的目标责任制考核，

由各部门负责。

2. 综合办公室要制定目标责任制考核办法，各部门要制定具体实施办法或细则，加强对技术、业务职务人员工作目标进行月度跟踪、季度通报，并按照分层管理权限，按要求做好主任工程师（二档）、业务主任（二档）及以下技术、业务职务人员的考核。

六、组织领导

院技术和业务职务管理领导小组对技术、业务职务目标责任制管理工作进行统一领导；综合办公室协调各部门做好日常工作。

附 1

奋斗目标清单表

姓 名		申报职务	
工作领域			
****年奋斗目标：			
聘期内奋斗目标：			
(要根据你现任的技术或业务职务，高站位、高标准地设定你将在本年度和聘期内完成哪些工作目标。要求目标明确、重点突出、匹配度高、可行性和示范性强、便于考核，不超过600字)			
部门负责人 的 审定 意见	(签字)	院分 管领 导的 审定 意见	(签字)

附 2

奋斗目标陈述格式

（每人陈述时间不超过 3 分钟）

我叫***，现担任*****（技术业务职务名称），承担的主要职责是*****。

我在***年度完成的奋斗目标是：

我的聘期奋斗目标是：

陈述完毕。

技术、业务职务人员设定的奋斗目标评价表

姓名	现任职务	评价项			
		目标与现任职务的匹配度	目标结合实际的可性性	目标的示范引领作用	考核评价的可操作性
		[A][B][C][D][E] [F][G][H][I][J]	[A][B][C][D][E] [F][G][H][I][J]	[A][B][C][D][E] [F][G][H][I][J]	[A][B][C][D][E] [F][G][H][I][J]
		[A][B][C][D][E] [F][G][H][I][J]	[A][B][C][D][E] [F][G][H][I][J]	[A][B][C][D][E] [F][G][H][I][J]	[A][B][C][D][E] [F][G][H][I][J]
		[A][B][C][D][E] [F][G][H][I][J]	[A][B][C][D][E] [F][G][H][I][J]	[A][B][C][D][E] [F][G][H][I][J]	[A][B][C][D][E] [F][G][H][I][J]
		[A][B][C][D][E] [F][G][H][I][J]	[A][B][C][D][E] [F][G][H][I][J]	[A][B][C][D][E] [F][G][H][I][J]	[A][B][C][D][E] [F][G][H][I][J]
		[A][B][C][D][E] [F][G][H][I][J]	[A][B][C][D][E] [F][G][H][I][J]	[A][B][C][D][E] [F][G][H][I][J]	[A][B][C][D][E] [F][G][H][I][J]

说明：

1. 评价表栏中“目标与现任职务的匹配度”、“目标结合实际的可性性”、“目标的示范引领作用”、“考核评价的可操作性”四个项目，每一项对应“A B C D E F G H I J”十个评价档次，在每一类评价项目所对应的十个评价档次中，选择一个档次，打“√”，作为你对其设定目标在此项目上的评价。
2. “目标与现任职务的匹配度”、“目标结合实际的可性性”、“目标的示范引领作用”、“考核评价的可操作性”项对应分值是：A 1 0 0 分、B 9 5 分、C 9 0 分、D 8 5 分、E 8 0 分、F 7 5 分、G 7 0 分、H 6 5 分、I 6 0 分、J 5 5 分。
3. 评价成绩按百分计算。其中：“目标与现任职务的匹配度”分占权重的 3 0 %、“目标结合实际的可性性”分占权重的 3 0 %、“目标的示范引领作用”分占权重的 20%、“考核评价的可操作性”占权重的 20%。