

doi:10.13582/j.cnki.1674-5884.2016.05.037

# 高校中层领导干部考核工作对策研究

胡鹏

(湖南科技大学 党委组织部,湖南 湘潭 411201)

**摘要:**高校中层领导干部考核工作,事关高校科学发展大局,事关高校中层领导干部健康成长。当前,存在考核理念不清晰、考核体系不合理、考核主体不周全等问题。为此,必须在党管干部原则、注重实效原则和科学发展原则指导下,从明晰理念、优化体系、加强领导、重视过程等方面进一步健全高校中层领导干部考核工作。

**关键词:**高校;中层领导干部;考核

**中图分类号:**D262.3      **文献标志码:**A      **文章编号:**1674-5884(2016)05-0126-03

党的十八大以来,关于领导干部队伍建设的一项重要改革任务就是完善干部考核评价机制,这项工作的基本落脚点就是促进领导干部树立正确政绩观。高校中层领导干部考核当然也要与这一新的要求相适应,适时作出改革与调整。作为推动高校各项事业跨越式发展的中坚力量、组织者和执行者,高校中层领导干部的个人素质、领导能力、工作成效对于高校履行人才培养、科学研究、服务社会和传承创新等职能有着直接的不可或缺的影响,也是高校的办学能力、办学水平不断提高的关键。随着高等教育改革不断深入,各高校逐步走上内涵式发展道路后,高校之间的竞争日益激烈,而加强科学管理、提高管理水平和效率是必然的应对选择<sup>[1]</sup>。这势必对高校中层领导干部提出更高要求,对高校中层领导干部考核工作的制度化、规范化和常态化要求也就越来越高。本文针对高校中层领导干部考核现状,结合新的形势要求剖析出现问题的原因,为进一步做好新时期高校中层领导干部考核工作做理论探讨。

## 1 高校中层领导干部考核工作中存在的问题

目前,高校基本上都会对中层领导干部进行年度考核,主要从德、能、勤、绩、廉五个方面对高校中层领导干部的思想政治素质、领导能力、工作作风及方法、履行岗位职责、工作业绩、廉政等方面进行考核,收到了一定的效果,但在实际操作中却存在一些问题。

一是考核理念不清晰。科学的考核工作理念,决定着干部考核的方向、目的和思路。一些高校中层领导干部考核缺乏正确的理念,存在“为考核而考核”“考核失调”等现象,考核中只图形式不求实效,失去了实际工作的意义。

二是考核体系不合理。指标体系是考核工作中非常重要的内容。高校中层领导干部中,既有机关管理单位干部,又有教学科研单位干部。不同岗位性质的干部,由于岗位职责、工作重点不同,考核的指标也应不同。而许多高校采取“一刀切”的方式,没有制订适合自身职能和特点的细化、量化考核指标体系,导致考核工作争议较大,效果差强人意<sup>[2]</sup>。

三是考核主体构成不周全。现在各高校对于中层领导干部考核主体主要是校领导、中层领导干部和部分教职工,导致参与考核人员与考核对象的关联度和知情度不紧密,往往都倾向于领导考核、下级考核上级,对服务对象的重视程度还不够,没有真正实现让“了解的人”考“了解的干部”。

四是考核方式较为单一。一般来讲,日常考核评价、试用期考核评价和换届考核评价是高校中层领导干部考核的主要内容。自我总结、定性考核是很多高校采用的方式,在科学性上存在较大问题。而且由于定性考核是一种比较模糊的评价方法,印象和人为因素很大,容易影响考核结果的客观、公正<sup>[3]</sup>。虽然近年来,高校纷纷在考核手段、方式上进行了创新、改进,大总体上仍停留在单一化、固定化的方式上。

五是考核结果运用不充分。高校实行了统一标准的津贴,不再发放奖金,年终考核评定为“优秀”只得到优秀奖励、金额很少,使得考核的激励作用受到很大影响。同时,考核结果与干部的任免联系不紧密,优秀的和排名靠后的在职务晋升时机会均等,没有充分体现出优秀优先的原则,影响了中层领导干部对考核的重视程度。

## 2 健全完善高校中层领导干部考核的原则

高校中层领导干部考核是一项系统工程,更是一项严肃的政治工作。高校中层领导干部考核,事关高校改革发展的大局,关系高校教职工的切身利益,必须依法依规进行,必须遵循如下原则不断健全、完善,抓紧抓好。

一是党管干部原则。习近平总书记指出:“党要管党,首先是管好干部;从严治党,关键是从严治吏。”<sup>[4]</sup>这是高校干部队伍建设的根本指针。党管干部,就是指各高校党委坚持贯彻执行党的干部路线方针政策,严格按照党的原则选拔任用干部,并对各级、各类干部进行有效的管理和监督<sup>[5]</sup>。党管干部的原则,是党和国家干部管理制度的根本原则,也是高校坚持社会主义办学方向,坚持党委领导下校长负责制的具体要求。

二是注重实绩原则。中层领导干部履行职责的最直接体现就是工作实绩。党和国家对于干部的考核一贯注重工作业绩,在新形势下干部工作也必须坚持这一项基本原则。如何实施实绩考核,体现科学的发展观和正确的政绩观要求,从而能全面准确地了解干部在工作中取得的成绩,合理规避考核者个人的主观随意性对考核结果产生的影响,我们需要解决的首要问题就是要科学区分主观努力与客观条件、工作数量与工作质量、显性实绩与隐性实绩、集体实绩与个体实绩、局部利益与全局利益等的关系<sup>[6]</sup>。

三是科学发展原则。高校中层领导干部考核必须以立足于服务和促进整个教育事业的科学发展为前提,要有利于中层领导干部自身的成长发展。这就要求考核工作必须以科学发展观为指导,把落实科学发展观的实际成效作为考核评价的基本依据,不断提升高校干部领导教育事业科学发展的能力和水平<sup>[7]</sup>。在具体的考核指标构建、考核程序设定、考核结果运用等环节,都必须充分体现这一原则要求。

## 3 健全完善中层领导干部考核的对策建议

完善高校中层领导干部年度考核制度,全面、客观、公正、准确地考核每一位中层领导干部的政治素质、业务能力水平、履行职责和完成目标任务情况,以利于中层领导干部的管理与监督,充分调动中层领导干部的积极性和创造性,引导中层领导干部树立岗位意识和责任意识、提高工作实绩和管理水平,推进中层领导班子和干部队伍建设,从而有效推进高校总体发展目标。

一要树立正确考核理念。考核的目的是为了充分合理运用考核结果,帮助中层领导班子和中层领导干部分析工作中存在的不足,寻找差距、积累经验,促进高校总体事业更好的发展。同时,也是中层领导班子建设、中层领导干部选拔任用、干部日常教育管理和监督的重要依据,有助于建立干部“能上能下、能进能出”机制。

二要加强考核组织领导。成立专职考核机构,负责干部考核工作,既可以在平时就针对考核要求进行过程考核,又可以打破过去既当裁判员又当运动员的模式,真正做到公平、公正、全面、细致。

三要优化考核指标体系。在考核评价指标的设置上要考虑考核对象的实际需要,根据岗位类型不

同选取不同的侧重点,形成科学合理的考评体系,在考核中体现职责的不同,考核重点不同,同时,也要考虑考核对象所在单位的考核成绩。机关管理单位的中层领导干部的考核应该侧重于服务意识,这一项重要指标就是服务对象的满意度,主要考核其在发挥本部门工作职能中的作用、完成工作目标任务、组织协调等情况。教学科研单位的中层领导干部的考核要加强考核教学科研能力、学术团队建设等情况。对中层正职领导干部的考核侧重考核统筹协调与决策能力、选人用人等内容。对中层副职领导干部的考核侧重考核协调配合、组织实施的能力等内容。

四要健全考核参与主体。考核评价的主体可以由上级领导、同级领导、下级群众组成,选择时要强调服务对象,要体现出真正了解、熟悉其工作的人进行合理评价的原则,样本并非是越大就越好,而应是在了解的基础上样本越大越好。

五要重视过程考核。注重过程考核,对学校布置的重点工作进行过程考核,合理评价工作落实过程中的每一个环节,对中层领导干部的驾驭能力、决策能力、组织能力、合作能力等进行考核。

### 参考文献:

- [1] 杨春如,陈厚丰.高校中层领导职务绩效考核及指标设计探讨[J].中国高教研究,2006(6):32-33.
- [2] 周玉玲.高校中层干部考核中的问题及应对[J].中国高等教育,2014(18):56-57.
- [3] 郭玮.高校领导干部考核制度问题与对策思考[J].西南农业大学学报(社会科学版),2012(9):42-45.
- [4] 习近平.谈治国理政[M].北京:外文出版社,2014.
- [5] 施鲁莎,李争光.高校中层干部考核量化指标体系的设计原则[J].盐城工学院学报(社会科学版),2008(2):84.
- [6] 鲍婷婷.科学构建高校中层干部绩效考核机制的思考[J].台州学院学报,2009(2):86-89.
- [7] 刘剑华,李振兴.高校中层干部考核评价体系构建研究[J].辽宁医学院学报(社会科学版),2011(2):17.

(责任校对 莫秀珍)