

机关目标管理实用手册

贵州省直机关目标管理领导小组办公室 编著

机关目标管理 实用手册

贵州省直机关目标管理领导小组办公室 编著

黔新出(98)内资准字第1043号

机关目标管理实用手册

编著 贵州省直机关目标管理领导小组办公室
(贵州省政府大院七号楼)

印刷 铁道部第五工程局印刷厂
(贵阳市飞机坝二七路 14 号)

787 × 1092mm 32k 11yz 260 千字
1998 年 12 月第一次印刷 印数 1—2000 册

序

机关目标管理是在建立社会主义市场经济体制条件下，学习和运用先进管理方法，加强机关建设的有益探索和实践，是现代企业目标管理原理的发展和延伸。这种管理方法注重发挥与目标任务相关的组织和人员的作用，增强各级的责任意识，使各级组织和人员目标明确，职责清楚，管理规范。从1994年贵州省委、省政府决定在省直机关推行目标管理五年的实践看，机关目标管理已在省直机关和全省范围内广泛开展，有效地促进了机关业务工作的完成，已成为加强机关建设、促进工作落实的有力措施。

与其它管理方式一样，机关目标管理具有自身的理论依据、原则、方法和特点。由于机关目标管理移植、派生于企业目标管理，加之目标管理在机关实践的时间不长，人们对机关目标管理理论的掌握和工作经验都还不足，一些措施和做法还不能完全适应机关的特点。尽管对目标管理理性认识有待深化，措施办法有待完善，经验教训有待总结，但是，实施机关目标管理的实践，已经使我们体会到了它的科学性、有效性和必要性，坚持在机关开展目标管理并把它不断推向深入，已经势在必行。因此，为更好地推进机关目标管理工作，省直机关目标管理领导小组办公室的同志根据省直机关目标管理工作的实践，参考有关方面的资料，编写了这本《机关目标管理实

用手册》，总结、归纳了机关目标管理的有关原理、实施方法和现行制度措施。这对于我省党政机关以及企事业单位的机关推进目标管理工作，具有重要的指导意义和实用价值。希望各级机关和广大机关干部通过学这本书，更好地掌握和运用目标管理的方法，推进机关各项工作。

各级党政机关以及企事业单位的机关，是党委、政府和企事业单位的职能部门，是协调各方、联系群众的枢纽和桥梁。在深入贯彻落实党的“十五大”和贵州省第八次党代表大会精神，把富民兴黔的伟大事业全面推向 21 世纪的征途中，各级机关担负着极为繁重的任务。各级机关和广大机关干部要高举邓小平理论伟大旗帜，坚持党的基本路线不动摇；不断增强使命感、责任感，努力提高政治、业务素质；充分运用目标管理和各种有效管理措施。规范机关管理，加强机关纪律；转变工作作风，增强服务意识，提高工作效率。切实为省委、省政府，为基层和人民群众搞好服务，担负起历史赋予的光荣而艰巨的任务，为实现跨世纪宏伟目标作出积极的贡献。



一九九八年十一月

编委主任 何子明

编	委	何子明	吴宗培
		侯正茂	罗国玺
		廖翼翔	顾鲁黔

主	编	侯正茂
副	主 编	罗国玺

编	辑	谢 水
		何 应

強化目標管理
提高工作水平
全心全意為民
促進富民興黔

劉方仁

一九九八年十一月十八日

(中共貴州省書記、省人大常委主任劉方仁同志題詞)

深化目标管理
加强机关建设

王思齐

一九九零年
十月廿日

(贵州省政协主席、原省委机关目标管理领导小组组长、
省直机关目标管理领导小组组长王思齐同志题词)

总结经验 开拓创新

新 和 招 探 索 目 标

管 理 新 途 径

王寿亭
一九九零年
十月十日

(中共贵州省委副书记、省直机关
目标管理领导小组组长王寿亭同志题词)

抓好目标管理
建设文明机关

胡贤生

一九九〇年十月

(贵州省人大常委会常务副主任、省直机关
目标管理领导小组副组长胡贤生同志题词)

加强目标管理
建设文明机关

步智信
一九九二年
十二月十日

(贵州省人大常委会副主任、省直机关
目标管理领导小组副组长步智信同志题词)

目 录

第一章 目标管理概论.....	(1)
第一节 目标.....	(1)
第二节 目标管理.....	(3)
第三节 机关目标管理.....	(6)
第二章 目标管理的产生与发展	(10)
第一节 目标管理的由来	(10)
第二节 目标管理在我国的应用	(13)
第三节 机关目标管理的推行	(14)
第三章 目标管理的理论基础	(21)
第一节 系统理论与目标管理	(21)
第二节 控制理论与目标管理	(23)
第三节 激励理论与目标管理	(26)
第四章 目标的制定	(31)
第一节 目标制定的依据	(31)
第二节 目标制定的原则	(32)
第三节 目标制定的内容	(35)
第四节 目标制定的形式和程序	(39)
第五节 目标的评审	(41)
第六节 目标制定中要注意的问题	(42)
第五章 目标任务的分解	(44)
第一节 目标分解的作用	(44)

第二节	目标分解的原则	(45)
第三节	目标分解的内容	(47)
第四节	目标分解的形式	(49)
第五节	目标分解要注意的问题	(50)
第六章	目标的实施	(53)
第一节	目标实施的意义	(53)
第二节	目标实施的内容和方法	(55)
第三节	目标实施中应注意的问题	(60)
第七章	目标的考核	(62)
第一节	目标考核的作用	(62)
第二节	目标考核的原则	(63)
第三节	目标考核的准备工作	(64)
第四节	目标考核的内容和方法	(65)
第五节	目标考核中应注意的问题	(67)
第八章	目标管理中的奖励与惩罚	(69)
第一节	目标管理奖惩的意义和作用	(69)
第二节	目标管理奖惩的特点	(71)
第三节	目标管理奖惩的种类	(73)
第四节	目标管理奖惩应注意的问题	(75)
第九章	目标管理中的组织和领导	(78)
第一节	目标管理的组织	(78)
第二节	目标管理中的领导	(82)
第十章	目标管理办公室的工作	(86)
第一节	目标办的工作任务	(86)
第二节	目标办的工作方法	(90)
第三节	目标办的自身建设	(93)

第十一章 目标管理需要注意的几个问题	(96)
第一节 加强目标管理中的思想政治工作	(96)
第二节 目标管理的四项基础工作	(99)
第三节 正确处理目标管理中的四个关系	(102)
资料一 邓小平、江泽民及中央有关文件论岗位责任制和 目标管理责任制	(107)
资料二 贵州省直机关目标管理制度措施	(112)
中共贵州省委关于成立省直机关目标管理 领导小组的通知 ([1995]省通字第 41 号)	(112)
中共贵州委办公厅、贵州省人民政府办公厅关于印发 《贵州省直机关目标管理试行方案》的通知 (省办发[1996]13 号)	(113)
贵州省直机关目标管理领导小组关于印发《贵州省 直机关目标管理考核和奖惩试行办法》的通知 ([96]省直机关目标管理通字 20 号)	(122)
贵州省直机关目标管理领导小组关于印发《贵州省直机 关业务目标制定工作细则(试行)》的通知 ([97]省直机关目标管理通字 20 号)	(129)
贵州省直机关目标管理领导小组关于调整省直机关目 标管理共性目标、业务目标分值比例的通知 ([96]省直机关目标管理通字 03 号)	(136)

贵州省直机关目标管理领导小组办公室关于按季报送 目标任务完成情况的通知 （〔98〕省直机关目标管理办通字 5 号）	（137）
贵州省直机关目标管理领导小组办公室关于确定部门内设机 构纳入省直机关目标管理实施范围的通知 （〔96〕省直机关目标管理通字 16 号）	（138）
贵州省直机关目标管理领导小组办公室关于改进作 风、注重实效、狠抓目标管理工作落实的通知 （〔98〕省直机关目标管理办通字 3 号）	（141）
贵州省直机关目标管理领导小组办公室关于印发 省直机关目标管理有关工作表格的通知 （〔96〕省直机关目标管理办通字 18 号）	（143）
贵州省直机关 1997 年部门业务目标 评审方法和标准	（151）
贵州省直机关 1998 年度业务目标评审工作须知	（153）
贵州省直机关目标管理领导小组办公室关于印发《贵州省 直机关 1998 年度共性目标及考评内容》的通知 （〔98〕省直机关目标管理通字 1 号）	（158）
贵州省直机关 1997 年度目标管理考核工作须知	（162）
贵州省直机关 1997 年度共性目标评分标准及考 核情况登记表	（168）
贵州省直机关目标管理领导小组办公室关于 征求对省直机关目标管理实施单位完成共性 目标和转变工作作风情况意见的通知 （〔98〕省直机关目标管理办通字 1 号）	（173）
贵州省直机关目标管理责任书	（178）

中共贵州省委办公厅 1998 年主要业务目标	(180)
贵州省建设厅 1998 年主要业务目标	(184)
贵州省邮电局 1998 年主要业务目标	(186)
贵州省人民政府办公厅目标管理暂行办法	(187)
贵州省计划委员会机关目标管理暂行办法	(193)
贵州省国家税务局 1998 年度目标管理工作的通知	(202)
中国农业银行贵州省分行 1998 年工作目标和相应措施	(211)
贵州商检局部门目标管理责任书	(217)
中共贵州省委办公厅目标管理联络员职责	(222)
贵州省农业厅 1997 年度目标管理工作自查报告	(224)

资料三 国家部分部委、部分省(市)机关目标管理

制度措施	(234)
劳动人事部关于建立国家行政机关工作人员 岗位责任制的通知 (劳人干[1982]162号)	(234)
中共中央组织部、劳动人事部关于逐步推行机关工作 岗位责任制的通知(中组发[1984]5号)	(236)
文化部关于印发《文化部机关建立岗位责任制 暂行办法》的通知(文人发[1991]40号)	(238)
中共河北省委关于省直单位领导班子和领导成员 实绩考核的试行办法(冀办发[1995]3号)	(242)
四川省人民政府目标管理工作细则 (川办发[1995]92号)	(250)

四川省人民政府各部门保证	
目标考核评分标准(川府目管[1997]17号)	(260)
辽宁省直机关工作实行目标责任制方案	
(辽委办发[1996]7号)	(263)
陕西省党政机关目标管理责任制试行办法	
(陕人任发[1991]173号)	(273)
北京市党政机关目标管理岗位责任制试行方案	(280)
成都市区(市)县目标管理考核奖惩办法(试行)	
(成委目标办[1992]13号)	(286)
抚顺市关于改革市直机关岗位目标责任制的实施意见	
(抚委办发[1994]3号)	(291)
城市目标管理试行办法	(308)
资料四 国外目标管理理论简介	(311)
本书主要参考文献(资料)	(327)
后记	(328)