

◆吕玉刚

全面实施岗位设置工作 积极推进聘后规范管理

改革开放30年以来,我国高校人事制度改革不断深化,有力地支持和保证了高等教育发展与改革。高校人事制度改革事关重大,是高等教育改革与发展的基础性、关键性工作,是现代大学发展的核心。在高校人事制度改革中,高校岗位设置的聘后管理,不仅是非常富有现实意义的大问题,也是当前高校岗位设置管理工作制度入轨的迫切需要,是深化高校人事制度改革、巩固岗位设置管理改革成果的重要体现。下面,围绕高校岗位设置的聘后管理这个主题,就教育部直属高校岗位设置管理工作的进展情况,就推进地方高校岗位设置实施工作,加强和改进聘后管理等内容谈几点看法。

一、教育部直属高校岗位设置管理工作的进展情况

1. 高度重视、精心部署

按照国家关于岗位设置管理工作的总体部署,教育部高度重视直属高校岗位设置管理工作,把这项改革作为深化高校人事制度改革,优化人力资源配置,加强人才队伍建设的重大机遇。在教育部党组的有力领导和各直属高校的扎实工作下,直属高校岗位设置管理工作顺利平稳推进。围绕直属高校岗位设置工作,教育部主要开展了以下四个方面的工作。

一是研究制定《教育部直属高等学校岗位设置管理暂行办法》。按照国家关于事业岗位设置管理政策的基本精神,紧密结合直属高校的实际,多次征求所有直属高校的意见,在充分调研的基础上,2007年5月,教育部出台了《教育部直属高等学校岗位设置管理暂行办法》,对直属高校实施岗位设置管理工作发挥了重要指导作用。

二是对直属高校岗位设置管理工作进行了全面部署。2007年7月,教育部组织召开了直属高校岗位设置管理工作会议,明确提出高校要高度重视这项改革,切实做到认识到位、政策到位、组织到位、服务到位,妥善处理好改革发展稳定的关系。

三是举办了直属高校岗位设置管理工作培训班,加强对直属高校岗位设置管理实施工作的指导与交流。

四是加强对教育部直属高校研究制订岗位设置

方案的工作咨询,确保各校方案审核工作顺利进行。组成了6个工作小组,分赴京津、东北、西北、西南、中南、华东地区,对教育部75所直属高校的岗位设置方案逐一进行沟通协商,提供政策指导和咨询服务。

在以上工作的基础上,2007年11月,教育部部长办公会讨论通过了关于直属高校岗位设置方案审核具体办法,对各直属高校上报的岗位设置方案进行了审核并以部办公厅的名义逐校批复。从12月开始,各直属高校全面进入岗位设置实施阶段。截止目前,已有72所高校全部完成了首次设岗和聘任工作。

2. 稳慎实施、成效显著

通过对直属高校开展岗位设置管理工作情况的跟踪了解,各校普遍反映,由于前期工作扎实,政策明确,措施得当,出台的直属高等学校岗位设置管理暂行办法以及批复的方案比较充分地反映了直属高校的实际,为学校的实施工作创造了较好条件。

加强领导,统一思想,切实抓好岗位设置实施工作的组织领导。各校把这次岗位设置管理工作摆在学校工作的重要日程,党政领导班子高度重视,普遍成立了岗位设置与聘用工作领导小组,相关部门、院系积极协同,认真抓好全校岗位设置方案制订与组织开展聘用工作。对于涉及学校岗位设置总体方案、岗位任职条件标准等重要问题,均由党委常委会或书记校长联席会讨论研究通过。

立足现实,着眼发展,精心设计岗位设置及聘用实施方案。学校通过多种形式,充分征求校内各方面意见,下力气摸清“家底”,在校内开展认真细致的测算,掌握各级各类人员结构比例情况,分析研究事业发展对结构比例的需求,为制订本校实施方案提供重要依据。各校的实施方案,就实施范围、岗位结构、申报条件、岗位职责、聘用程序等普遍做出了明确规定,为确保首次设岗和聘用工作顺利进行奠定重要基础。

强化水平、淡化资历,严格掌握专业技术高级岗位任职条件。在实施工作中,直属高校坚持把专业技术二级岗位的任职条件作为反映本校人才学术水平的重要标杆,特别强调聘任二级岗位人选应重点考虑



学术成就、学术贡献和学术声誉。从前期37所已完成岗位设置的直属高校聘任结果看,诸如“863”首席科学家、“973”首席科学家、马克思主义理论研究和建设工程项目首席专家、取得突出成绩的长江学者等教师队伍中的杰出人才,在首次聘任中基本被聘任到二级岗位。专业技术二级岗位聘任人选,45岁以下的年轻教授占20%,56—60岁的教授占16%;同时,任职10年以上的教授,仍聘在四级岗位的也占一定比例,较好地克服了论资排辈现象。

周密实施,积极稳妥,扎实做好教职工思想工作。学校把加强政策宣传和解释作为重要环节,坚持以教师为本,坚持公开、公平、公正原则,充分发挥院系部门及教代会等群众组织的作用,为妥善处理岗位设置与聘用过程中的人事争议,大多数高校还成立了人事争议调解委员会,负责协调处理有关人事争议纠纷,对存在的个案问题,做出了妥善解决。由于深入宣传,扎实工作,为组织实施创造了良好的氛围,尚未造成影响教职工稳定的突出问题。

通过各校共同努力,扎实工作,岗位设置改革工作取得了以下初步成效。

一是在直属高校初步确立了岗位设置管理的基本制度。各校着眼于确立高校岗位设置管理的基本制度,构建了岗位设置管理的基本制度框架,推进了人员分类管理,健全了岗位等级体系,以及相关基层学术组织定编、定岗等办法,实现了岗位设置管理的制度入轨。

二是为继续深化高校人事制度改革奠定了重要基础。岗位设置管理的实施,建立了与高校分配制度改革相衔接、相配套的政策体系,为实施岗位绩效工资制度奠定了重要基础。同时,实施岗位设置管理改革,客观上要求进行一次全面的岗位聘任工作,各校制定了比较系统、规范的政策文件,完善了教师、职员、教辅人员、工勤技能人员的聘用与考核办法,有力地推动了高校全面实行聘任制改革的进程,促进了人员由身份管理向岗位管理转变。

三是促进了在政府宏观指导下实现高校人力资源管理的自主发展、自我约束。通过实施岗位设置管理工作,强化了高校在实施岗位设置管理工作中的主体地位,进一步增强了高校的责任意识。各直属高校以实施岗位设置管理为契机,更加注重优化配置人才资源,更加注重严格掌握用人标准,更加注重合理确定人力成本,牢固树立岗位资源观念,努力提高用人效益。从目前已完成首次聘任学校的情况看,各校专业技术二级岗位均空出一定数量,用于今后培养吸引优秀拔尖人才需要;各校明确提出,实施岗位设置后,晋升高級职务要更加注重质量,严格控制数量。

四是为构建和谐校园发挥了重要作用,得到了广大教职工的支持和理解。岗位设置管理工作涉及面广、关注度高、影响深远。各校在实施中充分认识到这

项改革的艰巨性和复杂性,注重统筹协调学校内部各方面的利益关系,充分调动和发挥广大教职工的积极性,坚持以改革促进和谐、以发展巩固和谐、以稳定保障和谐,比较好地处理了改革发展稳定关系,有力地促进了和谐校园建设。

在教育部直属高校首次实施岗位管理的过程中,教育部与各校及时加强联系,沟通情况,不断做好有关政策的解释和有关矛盾问题的化解工作。各校也积极主动地介绍情况,互通有无,使得这项工作始终平稳有序地开展。

二、坚持以改革为动力,扎实做好地方高校岗位设置管理工作

岗位设置工作是当前推进高等学校人事制度改革的一项重要任务。根据岗位设置工作的总体安排,各省(自治区、直辖市)所属高等学校的岗位设置工作在省级人事、教育主管部门的领导下统一进行。根据我们掌握的情况,陕西、北京、海南、青海、河北、山东、宁夏等省份已经出台文件,并开始部署岗位设置工作,还有一些省(区、市)还处在研究制订岗位设置有关文件的阶段。如何扎实深入地开展好这项工作、如何做好地方高校岗位设置管理工作,重点应注意以下几点。

1. 认真把握实施高校岗位设置工作的基本原则

高等学校岗位设置工作,事关高校长远改革与发展,事关学校教职工的切身利益,事关学校人才队伍建设的质量水平,是一项艰巨的任务,也是一项复杂的系统工程。各地高校在组织实施岗位设置工作中,一定要认真贯彻国家关于岗位设置工作的有关精神,在吃透文件精神原则精神上下功夫。主要把握好四个方面的原则:一是“科学设岗,宏观调控”原则。要从人才培养、科学研究和社会服务的需要出发,统筹学科建设,妥善处理教师与其他各类人员关系,合理确定岗位总量。二是“优化结构,精干高效”原则。要完善岗位设置分类分级体系,从本校发展需要和人才队伍现状出发,以教师队伍为主体,优化各类人员结构比例,适当提高人才遴选的竞争性,合理配置人力资源,加强高层次人才队伍建设,提高用人质量与用人效益。三是“按岗聘用,规范管理”原则。以岗位设置为基础,深化聘用制改革,完善人才遴选、评价、激励与保障机制,加强规范管理,促进高校人力资源管理的自主发展和自我约束。四是“稳妥实施、促进和谐”原则。岗位设置管理改革十分敏感,广大教職員工对此高度关注。我们既要做好制度入轨,也要做好思想观念的转变;既要科学合理地设置岗位,也要公平公正地聘用人员;既要按照制度规范操作,也要体现本校的实际情况,妥善处理改革、发展和稳定的关系,确保改革工作平稳顺利推进。

2. 关于组织实施好高校岗位设置工作的几个重要问题

开展岗位设置管理工作,吃透政策是基础,制订

方案是关键,精心操作是重点,加强沟通是保障。总结分析已经完成高校岗位设置管理工作学校的经验,有以下几个问题特别需要引起注意。

第一,岗位设置要与办学目标紧密结合。高校要科学定位。专业技术职务结构比例是岗位设置中的关键指标,也是各个高校非常关注的目标。各校在确定职务结构比例和岗位内部结构比例时,一定要考虑本校的实际和发展的需要。按照学校办学目标的定位,高水平大学的结构比例高于一般普通本科院校,本科院校应该高于高职高专院校。科学定位是科学设岗的基本前提,高校一定要对学校的功能、水平、办学方向进行认真研究,结合学校定位合理确定相应的结构比例。结构比例是把“双刃剑”,要防止盲目攀比。要认识到提高高校的教育质量,应该不断提高高校教授的水平和质量,不断提高学校教授的“含金量”,而不是一味在增加教授数量、提高比例上做文章。

第二,要统筹好结构比例、任职条件和人员现状三者关系。岗位任职条件和现有人员的现状是制订岗位设置方案,尤其是确定岗位结构比例的重要因素。首先要坚持优化结构比例,严格掌握任职条件,特别高级岗位的任职条件,把它作为人才水平的标杆。同时要认真分析学校现有人员现状,摸清“家底”,把现状与结构比例和任职条件“对对表”,看看有什么矛盾,然后作出必要的调整,同时要未雨绸缪,提前做好有关工作,特别是征求意见、统一认识的工作,防止正式实施出现反弹。

第三,岗位总量如何确定。由于新的高校编制还未出台,可能地方高校会对岗位总量的确定有些压力。要根据国家有关部门核定的教职工编制数、现有正式工作人员数和学校工作需要等因素综合确定岗位总量。在首次确定岗位总量时,编制未满的学校暂按核定的编制数确定岗位总量;现有正式工作人员数超过核定编制数的学校,暂以现有正式工作人员数为基础核定。待新的编制标准出台并重新核编后再作调整。

第四,辅导员岗位如何界定。辅导员是开展大学生思想政治教育的骨干力量,是高校学生日常思想政治教育和管理工作的组织者、实施者和指导者,是高校教师队伍和管理队伍的重要组成部分。根据中央关于辅导员队伍建设的有关规定,专职辅导员纳入教师岗位系列。

第五,管理人员职员制度入轨问题。“一流的大学需要一流的管理”。加强高校职员队伍建设,建设高素质专业化的高校管理队伍对建设高水平大学至关重要。根据高校的实际情况和岗位管理的有关规定,对管理人员要实现制度入轨。“制度入轨”:(1)坚持职员制度改革方向,构建职务职级相结合的职员体系。要将管理岗位和管理人员纳入职员管理体系,要逐步规范学校的用人行为,实现管理人员、专业技术人员的

分类管理。(2)严格控制“双肩挑”岗位范围和比例。高等学校聘用人员原则上不得同时在两类岗位上任职。根据高等学校管理的工作特点,确需兼任的,须按人事管理权限审批,并严格控制。(3)妥善做好现有人员的人轨过渡。除明确“双肩挑”岗位外,其他过去走了专业技术系列工资,又不从事专业技术工作的人员,要尽可能就近转到职员岗位系列上来。(4)着眼长远,从分类管理和制度建设上,统筹平衡管理系列与专技系列人员的关系。这是一个系统问题,要转变观念,还要从多方面入手。要坚持职务职级相结合,疏通和拓宽职员发展通道,合理确定职员晋升条件,走职员专业化发展的道路;要严格专业技术系列,特别是高级职务的任职条件,提高用人标准,新进人员原则上应要求具有博士或本学科最高学位,新晋升教授一定要具有高水平。只有这样,才能降低管理人员的攀比心理;要适当提高重要管理岗位待遇水平,妥善处理收入分配关系;要打通具备条件的管理人员与专业技术人员岗位交流的校内立交桥,特别是对有一定条件的管理人员转到专技岗位要给予相应支持,如通过带薪学术休假、研修学习等手段,使其学术水平恢复提高。

三、加强聘后管理,努力营造有利于优秀人才成长发展的制度环境

随着高校岗位设置管理工作的逐步推进,加强聘后管理的重要性日渐凸现。从某种程度上讲,岗位设置管理制度是否真正实施到位,真正把岗位管理工作做实取决于聘后管理水平。要充分认识聘后管理工作对岗位管理的重要意义。聘后管理是推行岗位管理制度重要保障。聘后管理是对受聘人员所聘岗位履职情况的总结和检验,没有聘后管理作保障,岗位管理就会流于形式。聘后管理是建立有效激励机制的内在要求。通过聘后管理,激发受聘人员积极向上的精神,增强竞争意识和岗位意识,使高校人才队伍始终充满活力。

聘后管理要坚持以人为本,努力构建起以促进人才发展目标的持续有效的激励体系。一是以岗位绩效评价为重点的人才评价工作,建立科学评价标准,完善岗位评价体系;二是以完善聘任合同为重点的人才聘用工作,建立“能上能下”的岗位聘任制度;三是以岗位津贴为重点的绩效工资分配工作,在岗位聘任的基础上,建立以鼓励贡献和创新为导向的分配激励机制。

1. 不断完善以业绩贡献和能力水平为导向的教师评价制度,是加强聘后管理的重要基础

完善科学规范的岗位评价机制是聘后管理的基本要求。岗位评价是一项政策性强、影响面宽、难度较大的综合性工作。经过这些年来的改革探索,总结高校的实际,借鉴国外的经验与做法,完善教师评价制度,要体现“四个注重”。一是要注重发展性评价。在评价中,要将教师评价与教师个人、院系和学校的发展目标相结合,协商确立聘期工作目标,引导教师将实



现个人价值目标与促进学校目标实现相结合。二是注重完善分类评价标准。要根据学科的不同特点和不同的岗位职责,注重对教师进行教学、科研和社会服务等方面的综合评价。制订相应的评价标准,防止“一刀切”,提高评价的科学性。三是注重聘期考核。简化学术评价环节,适当延长评价周期,由重视过程管理向更加重视目标管理转变,促进教师潜心教学科研,支持优秀人才从事原创性研究和具有重要科学价值的长期研究,克服急功近利的行为。四是注重强化同行专家评价。积极探索多元、开放的评价方法,特别是校外知名同行专家,以及专业组织和学生在教师评价中的重要作用。

2.规范合同管理,实现岗位“能上能下”是加强聘后管理的关键环节

要坚持早期竞争与晚期职业保障相结合,根据不同层次岗位,不同聘期人员,完善长、中、短相结合的聘期合同管理制度,认真选择长期合同的起点,探索高级岗位长期聘任制度。

积极促进能上能下的竞争择优机制和分级流转机制的建立。岗位分级为“能上”创造了条件和阶梯。解决“能下”问题需要决心,需要从制度设计和政策制定上入手。岗位管理的一个重要内涵是在什么岗位,履行什么职责,享受什么待遇,实施岗位管理在制度设计和政策上为“能下”创造条件。

当然,目前所探索的人员“能上能下”的岗位聘任制度还是基于社会保障制度尚未全面建立这一大的社会背景。从某种意义上讲,目前所推行的岗位聘任更多是校内聘任,还不是一种职业聘任。这一制度的推行虽不能完全解决“人员能进能出”或“非升即走”的问题,但至少可以作到“岗位能上能转”,这既是约束,也是激励,对于调动广大教职工的积极性,为今后实行真正意义上的聘任制具有重要意义。

(上接第8页)高质量的师资队伍,培养和造就高素质的拔尖创新人才。创建世界一流大学的核心是学科建设。因此我们必须用科学发展观去处理好基础学科与应用学科的关系,冷门学科与热门学科的关系,长线专业与短线专业的关系,自然科学学科与人文社会科学学科的关系。在人才培养过程中,要用科学发展观去处理好德育为先与全面发展的关系,个性化教育与社会化教育的关系,专业教育与通识教育的关系。要根据当今世界科学发展既高度分化又高度综合这样一种对立统一的趋势,在专业教育中,科学地处理好“宽口径”与“专门化”的关系;在学科设置中,科学地处理好“综合性”与“突出学科特色”的关系。在办学实践中,处理好教学与科研的关系,教学科研与社会服务的关系,办学的社会效益与经济效益的关系,做到统筹兼顾学校各方面的工作,使学校的发展做到全面

3.完善以鼓励贡献和创新为导向的教师分配激励机制是加强聘后管理重要体现

事业单位工作人员岗位管理制度和岗位绩效工资制度的全面实施,使得考核评价、岗位聘用、收入待遇紧密结合。加强聘后管理,必须使这三者统一起来,形成一个紧密衔接的链条,或者说形成“一张皮”,而不是三者各管一段,也不是“两张皮”。过去学校的岗位津贴分配制度对激励人才发挥了很好的作用,但有一个问题,就是职务、岗位、评价、考核、待遇没有完全统一起来。实施岗位绩效工资制度,要强化岗位管理,突出激励功能,将工作人员劳动收入与其岗位职责、工作业绩和实际贡献相联系。基础性岗位津贴要与岗位等级、岗位责任相联系,奖励性津贴要与岗位考核、岗位业绩贡献相联系。学校可以根据考核评价结果,调整津贴补贴。有的可以提高津贴,有的持平,有的只能下调。有的虽然岗位一时可不作调整,但可以发挥津贴的调节作用。再次经过考核评价,仍无改进的,可进一步调整岗位。

回顾十几年来高校教师岗位聘任和职务聘任改革的历程,我们深深感到岗位聘后管理是一个薄弱环节。在岗位设置管理工作已转入经常化、制度化之际,我们对聘后管理的功能、作用、程序、方法等内容一定要重新定位,要高度重视、认真研究,从制度上、从源头上,加强聘后管理的机制建设。要从实际出发,不断健全和完善聘后管理的科学考核、岗位调整、培养提高、激励保障等多项制度。只有建立起科学的聘后管理制度,岗位设置管理工作才能真正达到优化配置人力资源、充分调动广大教职工积极性、主动性、创造性的目标。因此,我们必须不断探索、大胆实践,为构建符合高校办学规律、人才成长规律、充分体现鼓励贡献和创新创造为导向的聘后管理和人才激励机制而不懈努力。

【作者系教育部人事司副司长】(责任编辑:马海泉)

协调可持续。

今年是改革开放30周年,也是实施“985工程”10周年。让我们以改革开放的精神,勇于创新,不断进取,把中国创建世界一流大学的伟大事业推向前进。

【作者系北京大学党委书记】(责任编辑:卢丽君)

参考文献:

- [1]德]施密特.全球化与道德重建[M].蔡方国译.北京:社会科学文献出版社,2001.
- [2]National Defense Education Act of 1958 [Z].U.S.A.
- [3][5]冯友兰.中国现代哲学史[M].香港:中华书局(香港)有限公司,1992.
- [4]丛笑.最可宝贵的跨越.文汇报2003-03-16(7)
- [6]朱邦芬.黄昆——声学物理第一人[J].中华读书报,2003-03-26(20).
- [7]S·鲍尔斯,H·金蒂斯[美].美国:经济生活与教育改革[M].王佩雄等译.上海:上海教育出版社,1990.