

“四合四化”职称评聘 推动人事制度改革全面深化

济南职业学院

济南职业学院是国家骨干高职院校，国家优质高等职业院校，教育部“双高计划”高水平专业群建设单位，山东省首批优质高等职业院校建设工程立项建设单位。学校以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，以“厚德博学、强能善技”为校训，按照“立足济南、服务地方、示范全国”的办学定位，充分发挥人才培养、科学研究、文化传承和社会服务职能，凝练了“志存高远、奋勇争先”的学校精神。面向未来，学校坚持“以学生发展为中心”的办学指导思想，“四合四化”开展职称评聘工作，全面深化人事制度改革，为省市经济社会发展提供技术技能人才支撑。

一、背景与起因

1. 学校高质量发展面临的新机遇新挑战亟待深化人事制度改革。近年来，学校先后通过国家骨干高职院校、国家优质高职院校验收，并于2019年成功跻身高水平专业群建设单位，成为济南市唯一入选“双高计划”建设单位的院校。与此同时，因2005年合校以来积累的干部结构老化、能上不能下机制僵化，以及因政策限制造成的教职工职称晋升岗位缺口大等问题，成为制约学校快速发展的瓶颈，急需通过深化人事制度改革盘活内生动力。

2. “五权下放”为高校职称评聘打开深化改革空间。2015年，山东省在总结8所高等学校职称制度改革试点经验的基础上，印发了《关于深化高等学校教师职称制度改革的实施意见》，把高校教师的职称评审权下放到各学校。2020年，山东省委、省政府把落实学校办学自主权，实施“五权下放”确定为重点改革攻坚事项，支持学校自主设立内设机构、岗位，并由学校自主聘用内设机构干部，为实施职称评聘与岗位聘用挂钩的“去行政化”改革提供了政策支持。

3. 新时代教育评价改革为重构教师评价体系提供根本遵循。2020年，《深化新时代教育评价改革总体方案》出台实施，明确提出坚持把师德师风作为第一标准、突出教育教学实绩、强化一线学生工作、改进高校教师科研评价、推进人才称号回归学术性荣誉性等教师评价改革5项任务，为职称评聘改革指明了方向，提供了遵循。

二、做法与经过

为抢抓机遇，把政策红利真正转化为发展优势，济南职业学院率先起步，经过近两年的充分调查研究，于2018年启动了高校教师职称制度改革后首轮职称评聘工作。改革的整体设计坚持“以人为本”原则，把握“把好事做好”基调，彻底突破固有思维，全方位重构评聘框架，着力从评价导向、评聘体系、破格晋升、干部聘用四个方面实现改革破题。

（一）合规设定制度边界，建立“四重”评聘体系

把合规作为教师职称评聘的风向标。认真落实教育部、省教育厅提出的“破五唯”要求，参照《山东省高等职业学校教师水平评价基本标准条件（试行）》的基本要求，结合自身实际，制定实施了《济南职业学院专业技术岗位评聘工作实施方案》和《济南职业学院岗位评聘办法》，增加师德师风一票否决项，落实师德师风第一标准；降低论文赋分比重，突出教书育人工作实绩；提高社会服务赋分比重，扭转教师社会服务观念偏差，建立起“重品德、重业绩、重能力、重社会服务”的“四重”专业技术岗位职称评聘体系，制定科学规范的评审标准，发挥职称评聘的规范约束作用，破除“五唯”顽瘴痼疾，以科学的评价导向为职称评审工作设定制度边界。

（二）合理制定评聘标准，形成“双轨”晋级机制

把合理作为保障公平公正的平衡点。学校成立评价委员会和督导委员会，统筹兼顾各级各类教师的实际情况，把专业技术职务评聘分为岗位评聘和等级评聘，建立主次清晰、双轨并行的多元立体化晋升机制。以岗位评聘为主，打破现有岗位结构，由各二级学院办学规模决定，以学生数作为基础，参照山东省高等学校岗位设置结构比例划分核定各学院岗位数量，各教学部门提出使用计划，专技人员个人报名，经规定程序竞聘。中级评聘放权给各二级学院，副高级及以上由学校组织分类考核。通过岗位评聘，按需设置专业群带头人、教研室主任、骨干教师等岗位，充分调动老师们争做“领头羊”以老带新的积极性，为新教师的发

展和专业团队的成长奠定坚实基础。以等级评聘作为必要补充，按照职称限额，由学校评聘工作领导小组根据职称总限额和岗位需求实际，确定一定数量的岗位职称等级计划，学校评价委员会参考民主评议及推荐情况和量化赋分，对评聘人员的品德、知识、能力和业绩等情况严格评价，确定竞聘人员晋级等级。等级评聘侧重考察教学教改、科研项目、科技创新能力，为教研能力强、科研水平高的人员提供了争取更高职称等级的机会。通过合理制定岗位及等级的评定标准，形成“双轨”晋升机制，发挥职称评聘的目标导向作用，保证职称评聘工作的公平公正。

（三）合情厘定破格办法，开辟“绿色”直升路径

把合情作为激励教师忘我拼搏的新动能。改变职称评审“一刀切”旧习，探索职称破格评聘办法，以印发《济南职业学院专业技术岗位破格聘用条件》，根据学校发展前景、专业特色制定了“一事一议”破格条件，详细规定了教师参加国赛或指导学生参加国赛获奖等情况，可突破基本条件进行破格评聘。2021年岗位聘用中，有16位老师根据指导学生参加全国职业院校技能大赛（教育部）一等奖、中国国际互联网大学生创新大赛（教育部）金奖等不唯资历唯能力，破格晋升到高一层级专业技术岗位。通过激励性灵活指标的设置，为特别优秀的教师开辟职称晋升“绿色”直升路径，发挥职称评聘的成果导向作用，以海纳百川之势形成人才聚集新格局。

（四）合力打破岗位壁垒，实现“教管”双向耦合

合力是兼顾岗位职能及个体诉求实现“人岗匹配”的关键要素。遵循“岗得其人”“人适其岗”的原则，建立专业技术与行政管理岗位的双向流动渠道，尊重个人意愿进行双向选择，做到“人尽其才”。自2018年起，学校以职称制度改革为抓手，推动专业技术与行政管理岗位的双向流动。合理设岗，吸纳行政干部充实到教学一线。通过合理设置专业技术岗位，部分“双肩挑”的行政干部经过慎重权衡，自愿转岗到专业技术岗位，参加专业技术职称评聘。这部分有专业建树、有学术造诣的“双肩挑”的干部回归教学一线和科研岗位工作，既充实了一线教师队伍、有利于带动学校教育教学的发展，也腾出干部职数、有利于激发调动年轻干部的工作活力，为学校下一步自主聘用干部打下坚实基础。大胆试水，自主聘用内设机构干部。2020年，学校再一次抓住政策红利，在此前基础上大刀阔斧深化人事制度改革，自主聘用内设机构干部。仅2020年，学校聘任了19名专业技术人员兼职从事管理工作，担任所在部门的领导职务，为中层干部队伍带来源头活水，注入新鲜活力。打破专业技术与行政管理岗位壁垒，自主聘用内设机构干部，以“人本”取向，形成能进能出、能下能上的用人机制，实现职称评审与人才选用的良性循环。

三、成效与启示

（一）改革成效

1. 立足发展需求，活化岗位设置，精准纾解学校工作难点堵点，实现高质量事业发展。

围绕学校创新发展目标任务的落实，成立双高建设办公室，统筹学校“双高”项目建设，学校高水平专业群建设于2022年顺利通过中期绩效评价；成立社会服务中心，积极发挥高校社会服务职能，服务深度和质量得到有力提升；设置二级学院专职副书记岗位，破解党务工作者职称晋升难题，党的建设全面加强。学校党委先后获得山东省和济南市教育系统先进基层党组织称号，两个基层党组织分别入选“全国党建工作样板支部”和“山东省党建工作标杆院系”培育创建单位。2022年，学校牵头组建全市唯一的学校党建工作研究基地，建设市属高校第一个廉洁文化主题公园。

2018年以来，学校各项工作取得快速发展，整体实力明显增强，是济南市唯一入选“双高计划”建设单位的院校，被沿黄九省（区）教育行政部门推选为黄河流域产教联盟秘书处单位，在2021年山东省高等职业院校办学质量年度考核中居第二位。入选“致敬品牌·献礼二十大”山东教育展示传播“品牌系列”，作为省内唯一高校入选全国“奋进新时代”主题成就展。

2. 立足工作实绩，深化评价改革，建章立制保障教师潜心育人，释放高层次人才活力。

名师领航教师队伍梯次发展。3人入选新一届行业职业教育教学指导委员会和职业院校教学（教育）指导委员会委员，新增省级教学名师3人，新建省级职业教育名师工作室2个，新增国家级职业教育教师教学创新团队、山东省黄大年式教师团队、高

等学校青创人才引育计划团队，遴选培养 9 名专业群带头人。

思政育人队伍硕果累累。获评教育部课程思政示范课程、教学团队，获评省级课程思政研究中心，3 门示范课程斩获山东省思想政治理论课教学比赛特等奖和一等奖。

双师型教师队伍建设成效显著。引进 15 位高层次人才，新增 6 名山东省技术能手，专业课教师“双师型”比例达到 89.4%，《“六化合一”的“双师型”教师队伍建设探索与实践》获评山东省教育综合改革和制度创新优秀案例。

3. 立足人岗匹配，柔化岗位冲突，教管双向耦合盘活用人机制，打造专业化干部队伍。

2018 年以来，学校先后进行了 7 轮中层干部的调整工作。仅 2022 年，就完成中层干部共涉及 43 人的调整工作，其中聘任 18 位专业技术人员兼职从事管理工作，新提任 45 岁以下中层干部占提任干部总数的 80%，新提任 40 岁中层干部占 50%。目前，学校一半以上中层干部由专业技术人员兼任，各二级学院院长、副院长、承担重要建设任务的“双高办”、探索混合所有制办学的新兴二级学院等部门负责人均由学校自主聘任。破解了干部年龄结构问题，提升了干部队伍的专业化程度，真正实现让人才参与管理，落实专家治教治学，在深化学院干部人事制度改革的道路上也迈出了新的一步。

4. 立足服务支撑，强化团队建设，打破岗位壁垒释放合力效应，提供高素质人才支撑。

“机电一体化技术”国家级高水平专业群和“新兴软件和信息技术服务”特色化专业群，被省委、省政府评为“山东省新旧动能转换综合试验区建设先进集体”（省内唯一高职院校）；与济南二机床集团有限公司合作开展首批国家现代学徒制试点，助力入选全国首批产教融合型企业，共建国家智能制造工程技术研发中心、国家产教融合协同创新中心，共建吉尔智能制造产业学院；与中兴通讯集团共同投入成立“中兴通讯 5G+产业学院”，共建“5G+先进控制技术”济南市重点实验室。

（二）改革启示

1. 充分调查研究，找准政策红利在学校的生根点。

高校教师职称评审权下放到学校，既是促进学校快速发展的大事、好事，也是事关稳定和教职工切身利益的棘手难事。为切实“把好事办好”，2017—2018 近两年的时间里，学院领导、组织人事处负责人多次到国内兄弟院校学习考察。起草职称评审方案前，用近一年的时间深入二级院部了解教职工需求；多次发放调查问卷，召开各个层面座谈会，认真听取意见建议。在进行了深入全面调查研究的基础上，起草了根植于学校文化又贴合发展实际的人事制度改革系列文件，并顺利通过教代会审议，得到绝大多数教职工的认可和支 持，切实起到助推学校发展的作用。

2. 坚持守正创新，把好稳定促学校发展的定盘星。

职称制度改革是教育评价改革的重要内容，是激发学校办学活力、促进教师专业发展的内生动力。职称制度改革需要在把握

前沿中找到适合自己的参照系，既要创新，也要稳健。既要为能堪大用、能担重任的年轻骨干教师提供广阔平台，也要给坚守匠心情怀、深耕教育事业的老教师留以从容转身的余地；既为有出色表现的青年教师走上领导岗位提供诸多机会，也让管理干部回归教学成为可能，使学校的人事制度改革既有力度又有温度，改革措施得到顺利落实，改革成果得到上级部门的充分肯定，成为省教育厅重点推介的高职院校深化职称评聘改革经验单位之一。