

主 编 张达辉
编 彭志芳
李俊勤

专科院校人事制度

改革 的

实践与探索

ZHUAN KE YUAN XIAO
REN SHI ZI DU
GAI GE DE
SHI JIAN YU TAN SUO

韶关大学学报编辑出版

专 科 院 校

人事制度改革的

实践与探索

一九九五年五月

序

区社能

人事分配制度改革是高校内部管理体制改革的突破口。长期以来，在计划经济体制下形成的高校人事分配制度存在的弊端严重束缚了教职工的积极性的发挥，制约着高校教育事业的发展。这些弊端表现在人员的单位、部门所有制和干部职务终身制，造成人才积压以及人浮于事；劳动管理上，职责不清，赏罚不明，效率不高；分配上是干好干坏一个样，存在着严重的平均主义，没有很好的体现按劳分配的原则。

人事分配制度的改革，华北、华东地区的高校开始较早，1979年，上海交通大学就率先开始了人事分配制度的改革，不久，北京工业大学也试行了岗位责任、考核办法、浮动岗位津贴三位一体的改革，1985年5月《中共中央关于教育体制改革的决定》发表以后，开始进行这方面改革的高校逐渐多起来了。1988年初，国家教委在北京大学、清华大学、西安交通大学进行了以工资与编制挂钩、引入自我约束机制的工资总额承包制的试点，由于实行“减人不减资”、“增事能增收”的原则，搞活了用人和分配制度，促进了队伍优化和编制精简，挖掘了学校教学、科研和管理服务的潜力。调动了广大教职工的积极性，这可以说是人事分配制度改革的一大突破。

在人事分配制度改革方面起步早、成效大的上海交大、

浙江大学、北京工业大学等高校的经验告诉我们，只有引入竞争机制，在加强思想教育的同时运用经济的手段进行人事分配制度的改革，才能真正取得成效。

进入 90 年代以来，尤其是邓小平同志南巡讲话和党的十四大确定我国经济体制改革的目标是建立社会主义市场经济后，高等学校的改革进入了一个新的历史时期。中共中央、国务院颁布的《中国教育改革和发展纲要》，从总体上规划了 90 年代教育改革的目标和任务。在《中共中央关于教育体制改革的决定》的基础上绘制了我国深化教育改革的蓝图。在社会主义市场经济条件下，高等教育的改革显得尤为迫切。因为，在市场经济条件下，高等教育资源有相当大的部分要通过市场配置。在市场经济条件下，由于就业方式、转业机会和岗位要求的变化，对人才素质提出新的要求，使得高等教育在教育教学制度和人才培养模式上要作相应的调整。由于人才劳务市场的发育，使高等学校不仅仅在招生和就业方面受市场调节作用的影响，教师的聘任、员工的雇用、人员的流动也受到市场供求的驱动。高等教育与市场的直接密切的联系，要求高等教育改革要适应社会主义市场经济的建立、发展。高校人事分配制度的改革如何适应社会主义市场经济的发展而深化，这是摆在我们每一位从事高等教育工作的同志，尤其是高等学校人事部门的同志面前的重大课题。

为了加快广东高校的人事分配制度改革步伐，省高教局 1992 年底制订了《广东省普通高等学校人事分配制度改革实施意见》，省委、省政府 1993 年初制订了《加快高等教育改革和发展步伐的决定》，决定指出：“要以人事

分配制度改革为重点，加快学校内部管理体制改革的步伐。通过改革，达到转换机制，增强活力，调整结构，优化队伍，改善待遇，提高效益的目的”。因此改革迫在眉睫。1993年6月，省高教局在中山医科大学召开人事分配制度改革现场会，推广中山医科大学改革的“动真格”的经验。自此，在人事分配制度方面，各院校都加大改革的力度，取得了可喜的成绩。

韶关大学地处粤北山区，办学时间不长，办学条件比较差。但是，近两年，该校党委在狠抓规模、效益的同时，下决心抓了人事分配制度的改革，引入竞争机制，激励机制，自我约束机制，结合学校的实际，制订了一套适应社会主义市场经济发展、行之有效的人事制度改革方案，这切实加强科学管理，对调动广大教职工的积极性，促进学校各项工作都发挥了很好的作用。他们的改革方案有以下的特点：一是制度较完整；二是坚持实事求是，一切从实际出发；三是有创新、有特色。将他们改革的经验结集出版，是一件很有意义的事，相信对我省高校的人事分配制度改革会有很好的借鉴作用。

1995年8月于广州

编 者 的 话

1993年初，中共广东省委、广东省人民政府作出了《关于加快高等教育改革和发展步伐的决定》，在决定中指出：“要以人事分配制度改革为重点，加快学校内部管理体制改革的步伐，通过改革，达到转换机制，增强活力，调整结构，优化队伍，改善待遇，提高效益的目的。”省高教局也颁布了《广东省高等学校人事制度改革的意见》，1993年6月在中山医科大学召开了人事分配制度改革现场会议。两年来，我校党委认真贯彻省的改革精神，把人事分配制度改革作为学校综合改革的突破口，结合学校的实际，广泛听取教员职工的意见，反复研究，脚踏实地，真抓实干，用两年的时间，制定了人事制度改革的总体思路及配套方案，各项方案陆续出台，并分步组织实施。人事分配制度的改革取得了可喜的进展，人事分配制度改革的稳步推进，有力地推动了学校整体改革的进程，推动了学校各项工作的开展。

为进一步探讨和推动我校人事分配制度的改革工作，我们将人事分配制度改革的材料汇编成册，便于我校教职工在改革中掌握政策，积极参与和支持。

由于时间仓促，学校办学及管理的工作起步较晚，我们所做的工作，谨供其他院校参考并欢迎提出宝贵意见。

参加本书编写作者有：李俊勤、陈建辉、朱少先、李志新、骆满妹、甘秀英；张达辉同志任主编，彭志芳、李俊勤同志任副主编。

目 录

第一部分 绪论

从实际出发,扎扎实实地开展人事分配制度的改革···	(3)
韶关大学深化校内人事制度改革的实施意见·····	(12)
关于成立学校人事改革有关机构的通知(韶关大学 〔1993〕68号)·····	(16)

第二部分 编制管理

1994—1995学年度韶关大学人员定编办法·····	(21)
韶关大学编制机构管理暂行办法(韶关大学 〔1994〕76号)·····	(35)
关于机关定编有关问题的通知·····	(40)
关于内设机构有关问题的通知(韶关大学 〔1994〕40号)·····	(44)
关于成立韩片综合办公室的通知(韶关大学 〔1994〕43号)·····	(45)
关于调整学校部分内设机构的通知(韶关大学 〔1994〕58号)·····	(47)

关于内设机构有关问题的通知（韶关大学〔1995〕7号）	（48）
关于要求增加韶关大学人员编制的请示（韶关大学〔1995〕10号）	（53）
关于学校计算机中心机构设置有关问题的通知（韶关大学〔1995〕70号）	（57）
关于下达1993~1994学年度各单位编制的通知（韶关大学〔1994〕7号）	（58）
关于下达1994~1995学年度各单位编制的通知（韶关大学〔1994〕101号）	（62）

第三部分 人员考核

关于在教职工中实行学年岗位任务考核的意见（韶关大学〔1994〕41号）	（69）
韶关大学教师聘期考核积分办法	（74）
韶关大学实验（工程）技术人员业务考核暂行办法	（83）
韶关大学干部（政工、行政）定量考核实施办法	（89）
韶关大学工勤人员定量考核减分法实施办法	（110）
关于学期岗位任务考核的试行办法	（121）
关于做好学期岗位任务考核的通知（韶关大学〔1994〕6号）	（123）
韶关大学贯彻《关于做好一九九四年全省党政群机关、事业单位工作人员年度考核的通知》的意见（韶关大学〔1995〕11号）	（125）

关于在管理服务部门的工作人员中试行岗位日记的通知 (韶关大学〔1994〕68号).....	(128)
考核工作研讨提纲.....	(131)
韶关大学教职工考勤的暂行规定(韶关大学〔1991〕 7号).....	(136)

第四部分 聘任管理

韶关大学聘任制实施办法(韶关大学〔1994〕29号)	(141)
关于深化人事制度改革,贯彻《韶关大学聘任制 实施办法》的意见.....	(149)
关于实施工人岗位合同制的通知(韶关大学〔1994〕 91号).....	(168)
韶关大学专业技术人员岗位设置办法(韶关大学〔1994〕 53号).....	(175)

第五部分 分配制度

关于贯彻执行国家工资改革津贴实施办法(韶关大学 〔1994〕78号).....	(185)
关于颁布《韶关大学预算外收入资金管理和校内分 配津贴基金提取使用暂行规定》的通知(韶关 大学〔1995〕57号).....	(189)
韶关大学党政管理服务部门校内结构津贴试行办法.....	(198)
韶关大学1994年下半年教师岗位津贴发放办法.....	(203)

第六部分 教师队伍建设

韶关大学教师修养及教学工作的基本规范 (韶关大学〔1995〕41号)	(209)
韶关大学教学纪律及违纪处理办法(韶关大学 〔1995〕83号)	(212)
韶关大学1995—2000年师资队伍规划建设规划	(217)
关于选拔校级重点培养教师的通知(韶关大学 〔1994〕34号)	(227)
关于选拔校级、省级学术骨干(重点培养教师)的意见	(229)
韶关大学聘请兼职教师管理规定(暂行)(韶关大学 〔1995〕14号)	(234)
关于实施《韶关大学教教职工培训暂行规定》的通知 (韶关大学〔1994〕90号)	(236)
韶关大学教教职工培训暂行规定	(236)

第七部分 调配、人才交流

关于成立韶关大学人才交流中心的通知(韶关大学 〔1995〕23号)	(245)
韶关大学人才交流中心管理办法(韶关大学 〔1995〕24号)	(246)
韶关大学人事调配管理规定(韶关大学〔1995〕56号)	(250)

第八部分 临时工管理

- 韶关大学使用临时工的规定(韶关大学〔1993〕
56号)..... (257)
- 关于对在编临时工实行学期合同任务考核的通知... (260)

第九部分 离退管理

- 韶关大学退(离)休教职工管理暂行规定(韶关大学
〔1995〕50号)..... (265)

第十部分 理论探索

- 试论邓小平同志内部管理体制改革的现实意义
.....李俊勤 (275)
- 立足粤北山区,努力建设一支优秀的跨世纪师资队伍
.....李俊勤 李志新 (288)
- 论高等教育管理改革的外部环境和内部条件
.....李志新 (301)
- 关于建立教育市场的思考.....李志新 (310)
- 关于深化职改工作的几点思考.....朱少先 (318)
- 后记..... (327)

第一部分

绪 论

从实际出发，扎扎实实地开展人事 分配制度的改革

一年以来，我校党委按照省高教局《广东省高等学校人事制度改革的意见》的精神，趁着中山医大人事制度改革现场会议的东风，把人事制度改革作为学校综合改革的突破口来抓，认真研究学校的实际，脚踏实地，真抓实干。上半年，制定了人事制度改革的总体方案及配套的八个方案，下半年，各项方案陆续出台，并分步组织实施，人事分配制度的改革取得了突破性的进展。人事制度改革的稳步推进，有力地推动了学校整体改革的进程，也有力地推动了学校各项工作的开展。

一、我校人事分配制度改革的思路 and 主要目标

学校人事制度的改革任务复杂而艰巨，我校是由两校合并而成，办学时间不长，地处“两山两坝”（韩家山、大塘山、黄田坝、东河坝）。这种地理环境在全省高校中是绝无仅有的。学校的人员及经费也由两部分组成，给学校当前改革与发展带来了巨大的困难，仅就行政机构的管理，行政人员的管理，就要比兄弟院校付出更多的财力、人力。但是，社会在发展，学校也要发展，原有的人事分配制度已在一定程度上制约着学校的发展。社会主义市 场 经 济

的建立，地方经济的发展，都要求我们必须建立与之相适应的人事分配制度。广大的教职工也迫切要求改革，有着强烈的参与改革的积极愿望。

去年4月份起，学校党委带领学校综合改革小组成员，认真学习邓小平南巡讲话的精神，学习《中国教育改革纲要》，学习省委省政府《关于加快高等教育改革和发展的步伐的决定》及《广东省普通高等学校人事制度改革的意见》。通过学习统一思想，增强改革的意识。学校还组织改革小组的人员专程到兄弟院校西江大学、佛山大学、惠州大学取经。中山医大现场会议后，中山医大的做法，给大家深刻的启示。

为了搞好学校人事分配制度的改革，我校人事分配制度改革小组，积极争取当地人事、组织、劳动部门的支持，研究地处粤北山区改革的环境，研究当地现行的人事劳动分配制度的政策，吸取市劳动人事制度改革的成果，实地到市企业改革的试点单位韶关市印染总厂等单位参观考察。

学校综合改革小组和人事分配制度改革小组，在充分分析了学校当前所面临的形势的基础上，制订了《韶关大学深化人事制度改革的实施意见》，形成了我校人事分配制度改革的初步方案。

（一）改革的基本思路：理顺关系，转变职能，增强活力；严格定编，调整结构，优化队伍。严格考核，健全聘任制。逐步建立与社会主义市场经济相适应的，具有竞争机制，自我调节，自我约束，自我发展的人事管理制度，以保证学校发展总目标的实现。

（二）改革的基本内容及主要目标

1、严格定编。通过定编控制各支队伍规模，加强全校教职工的定编意识，精简机构，保证一线，压缩二线。

2、建立考核制度。在校内根据各支队伍的工作性质、工作内容，建立个人定性与定量相结合的考核办法；根据部门整体的情况，建立部门评估考核的办法。

3、建立和健全岗位责任制，使得各部门职责明确。每个人均明确职责范围、工作任务，在规定的编制数内核定岗位职数，严格定岗定人定责，并逐步实行岗位责任目标管理制度。

4、建立聘任制度。在严格考核、考评、核定工作量等各项制度的基础上，科学设岗，引入激励机制和自我调节、约束机制。首先在一般干部、专业技术人员中实行聘任制，科以上的干部实行任命制。逐步在全校推行全员聘任制。

5、建立教职工队伍合理的比例和发展规模，使各支队伍协调发展。建设一支数量适当、素质精良、骨干队伍相对稳定的充满活力的教学、科研、党政和工勤人员队伍。

6、加强师资队伍的建设。建立固定编制与特殊补贴编制相结合的师资结构；科学设置专业技术中、高级岗位；加强师资队伍的培养和管理，通过培训和引进，提高师资队伍学历层次，努力建设一支又红又专的师资队伍。

7、建立合理的分配制度。建立国家工资为主，校内津贴为辅，双轨运行，统筹管理的分配制度，实行校内津贴总额包干，逐步过渡到国家工资和校内津贴总额包干。增大分配中浮动部分的比例，除执行国家规定的工资外，将奖励性的工资及岗位津贴纳入校内津贴。引入激励机制，真正体现多劳多得，优劳优酬、奖罚分明，以充分调动教职工的积极性。

和创造性。

围绕以上的指导思想，我们制定了以下的人事制度改革的配套方案：

方案一：韶关大学人事分配制度改革实施意见

方案二：关于成立韶关大学人事改革有关机构的通知

方案三：韶关大学人员定编暂行办法

方案四：韶关大学编制管理暂行办法

方案五：韶关大学聘任制实施办法

方案六：韶关大学专业技术人员岗位设置办法

方案七：韶关大学人员考核办法

方案八：韶关大学创收分配暂行规定

方案九：韶关大学管理服务部门校内津贴实施办法

二、主要工作及成效

改革是一场深刻的革命，人事分配制度改革作为学校综合改革的突破口，没有教职工对改革的统一认识，没有教职工的积极参与，是不可能进行的。我校人事分配制度改革的方案形成后，党委在初步审阅方案后，及时将方案发至全校，组织教职工认真学习和讨论。通过学习方案，很多部门的教职工都一致认为这样搞可推动学校工作的开展，规范学校的管理，调动大家的积极性。而更多的部门则逐章、逐条、逐句、逐字认真阅读，对方案的形成提出宝贵的意见。

通过改革方案的学习和讨论，改革的思想更加深入人心，改革的做法进一步得到广大教职工的拥护。之后，我们将改革方案提交学校综合改革小组，反复论证修改，完善方案。

（一）扎扎实实，分步实施。方案完善后，党委及时分