

· 教育管理 ·

# 建立军校教员岗位津贴制度的思考与实践\*

张俊英

(国防科学技术大学 信息系统与管理学院, 湖南 长沙 410073)

[摘要] 近年来,许多地方高校开展了岗位津贴制度的探索工作,取得了较好的成效。如何建立一套适合军校教员的岗位津贴制度是目前建立军校教员队伍激励机制的一个重要课题。本文通过当前军队院校教员队伍建设中出现的新情况的分析,介绍了我院岗位津贴的实践探索和取得的成效。

[关键词] 队伍建设; 岗位津贴; 激励机制

[中图分类号] E251.3 [文献标识码] A [文章编号] 1672-8874(2008)04-0037-03

## Consideration and Practice of Allowance System for Military Academy faculty

ZHANG Jun-ying

(College of Information System and Management, NUDT, Changsha 410073, china)

**Abstract:** In recent years, many civilian colleges and universities have carried out job subsidy system, and got better results. How to formulate rules and regulations fit for military academy faculty is an important project of incentive mechanism. Based on new circumstances in building up the military academy faculty, the paper introduces the practice, exploration and effects of our college's job allowance system.

**Key words:** Team building; Position allowance; Incentives

院校教员队伍建设是院校建设与发展的基础,建立一支高水平的充满活力的教员队伍是提高人才培养质量和科技创新能力的关键,也是创建高水平学院的重大现实要求。2002年,军队着眼于专业技术干部队伍建设面临的形势和人才工程建设任务,下发了《关于建立军队优秀专业技术人才岗位津贴制度的通知》。这是加强我军专业技术人才队伍建设、实施人才战略工程、完善军队专业技术人才激励机制的重要举措。实施这项制度,对于建设高素质专业技术干部队伍,推动军事科技发展具有重要意义。

由于军队岗位津贴比例的限制,其激励的对象主要是学科学术带头人,如何激励各学科领域的骨干,创建具有活力的教学团队和科技创新团队,我们根据总部实施岗位津贴制度的精神,结合学院发展的要求,从2004年开始,针对军队院校教员队伍建设中出现的新情况,按照新形势下对军校教员队伍的新要求,开始在较大范围内推行专业技术人才岗位津贴制度,经过不断的实践与完善,有效调动了教员的积极性和创造性,稳定了教员队伍。

### 一、当前军队院校教员队伍建设中出现的新情况

(一) 随着军队信息化建设的不断深入,教员队伍建设面临着新的挑战

以信息技术的飞速发展为基础,以高新武器装备的广泛应用为主要特征的新军事变革,是大量高素质、高学历人才在军队聚集并与高新技术武器不断结合互动的结果。高素质、高学历人才越来越成为军事力量中重要的因素。近年来,随着军队人才队伍建设的力度不断加大,军队院校教员的学历层次有了明显提高,具有研究生以上学历的教员比例也逐步上升。在军队综合性大学中教员队伍具有硕士研究生以上学历的比例大幅度提升,有的学科领域教员中博士研究生学历的人数甚至也达到了80%以上。教员学历层次的提高和人才竞争的日趋激烈,对军队高层次人才吸引、稳定和保留提出了新的挑战,特别是市场经济条件下对人才队伍的稳定工作提出更高的要求。

(二) 教员教学科研任务繁重,传统激励机制作用不够明显

\* [收稿日期] 2008-10-20

[作者简介] 张俊英(1972-),女,河北涞水人,国防科学技术大学信息系统与管理学院政治部干事。

随着新军事变革的深入发展和武器装备技术的迅速发展,对人才培养的要求越来越高,科研任务也越来越重,军队院校教员的教学科研任务大幅度增加。而当前军队院校的教员管理观念还不能适应教员队伍学历结构、年龄结构的显著变化,在管理上主要关注人的行为的有序性而不是有效性,管理上还缺少有效的激励机制去激发教员的创造性,改进教学方法,努力完成科研任务,以适应新军事变革对教学科研带来的要求。以精神激励为主的传统激励机制存在激励手段不丰富,激励力度不大,激励的办法比较单一和滞后,管理方式繁杂,模式僵化等缺陷,从而出现了激励机制不能有效调动广大教员的积极性和创造性以完成日益繁重的教学科研任务的情况。

(三) 专业技术职务评审任命政策规定的实施对队伍建设提出了新的更高要求

自1986年军队实行专业技术职务任命制度以来,这项制度极大地促进了军队科技人才的选拔、使用和管理。2001年军委总部积极推行军队专业技术职务任期制,2005年又进一步实施了评任分开制度等政策法规,目的就是要建立“能上能下、能进能出、有效激励、竞争择优、充满活力的用人机制”。在增强教员队伍活力上先后采取了许多措施,取得了明显成效。但从总体上看,由于任职时间相对较长,教员流动困难,加之受编制员额和结构比例的限制,干部晋升专业技术职务难的问题日益突出,特别是随着干部学历层次的提高,进一步加剧了这个矛盾,造成了人才队伍新的“结构性断层”。另外,专业技术职务一评定终身,教员能上不能下、能进不能出的矛盾突出,整个队伍的竞争激励机制并未完全形成。因此,把竞争激励机制有效地引入到军队院校干部管理体系十分必要,以使广大教员在工作中努力进取,为军队教育事业创造更多更好的业绩。

## 二、我院岗位津贴制度的实践探索

岗位津贴制度的推出正是着眼于军队院校教员队伍建设中的新情况而采取的一项新的管理制度。我院根据实际情况,对岗位津贴制度进行了初步实践,并取得了较好成效,进一步完善了教员队伍激励机制,稳定了教员队伍,有效激发了教员的积极性、创造性,为更好地进行高层次人才培养,发挥了指挥棒的引导作用,建立了岗位考评结构体系,并划分岗位类型和专业技术职务的层次要求。教员承担着学科建设、教学工作、科学研究、实验教学、条件建设和管理等方面的工作,这些工作构成了人才培养的各个重要的环节,相互联系,要完全分清教员承担哪一部分工作是很困难的。

我们的具体做法如下:围绕人才培养这个中心,从工作的侧重点和岗位主要性质上来划分,我们将教员岗位大体上划分为教学型、教学科研型、科研型、实验型等四大类。按照正高职、副高职、中职以下三个层次、八个档次(正高职三档、副高职三档、中职以下两档),提出相应的职责要求。

(一) 对教学科研型岗位的职责要求

对教学科研型岗位的职责要求从学科建设、教学工作、

科研工作 and 学术研究等几方面考虑。学科建设方面,对具有高级专业技术职务的提出明确要求,包括负责或参与重点学科的申报、规划、评估、总结验收等建设工作,制定学科专业培养方案和课程建设工作、重点实验室规划与建设工作等。教学工作方面,对具有高级专业技术职务的明确主讲课程特别是本科生主干课程的学时和教学质量的要求,作为研究生指导教师每年指导研究生及学位论文质量要求,指导本科毕业设计或本科优生或学科竞赛的要求,每年公开发表教学研究论文的要求等;对中职以下专业技术职务的明确辅导课时和教学质量的要求,指导本科毕业设计或本科优生或学科竞赛的要求等。科研工作方面,根据专业技术职务等级明确可量化的个人年科研标准分。各类科研项目个人年科研标准分主要依据科研项目的级别、申请难易程度、水平、有无课题劳务酬金等因素进行测算。学术研究方面,对于学科学术带头人和博士生导师,明确在规定的知名刊物或国外学术刊物上,每年或每两年单独或以第一作者发表学术论文的篇数及被SCI、EI、SSCI检索或《新华文摘》、《人大复印资料》摘要收录的情况,邀请并主持国内外知名专家来校讲学和自己为学生做学术报告;对于其他教员也应在指定的统计源刊物上单独或以第一作者发表学术论文或公开出版专著、教材。

(二) 对教学型岗位的职责要求

对教学型岗位的职责要求也是分学科建设、教学工作、科研工作 and 学术研究等几方面,只是与教学科研型岗位的职责要求相比在教学、科研工作方面侧重点不同,在学科建设和学术研究方面的职责要求与教学科研型岗位的职责要求是一样的。教学工作方面,对高级专业技术职务教员特别是教授,主讲本科生主干课程或公共基础课程的学时数和教学质量要求更高,明确要求每年应在教育教学类核心期刊上公开发表教学研究论文;科研工作方面,除鼓励申请和承担国家自然科学基金、国家社科基金这样的基础研究课题外,一般不考评个人年科研标准分。

(三) 对科研型岗位的职责要求

这里所说的科研型岗位是指研究所和重点实验室等单位的教员,担任的专业技术职务可以是研究员、副研究员、助理研究员或高级工程师、工程师等。他们与人才培养密切相关,有的还担任部分教学工作,结合科研工作,指导和培养研究生。因此,在教学工作方面,虽然不要求担任课程教学,但仍要求每年指导研究生、指导本科毕业生或学科竞赛。科研工作方面,对于担任高级专业技术职务的,一般要承担有国家自然科学基金、国家社科基金、国家863、973、武器装备预研基金、武器装备预研项目、型号研制项目等这样的基础和工程研究课题,强调科研工作水平和业绩,考评个人年科研标准分更高。

(四) 对实验型岗位的职责要求

对实验型岗位的职责要求从实验室建设、教学科研实验和学术研究等几方面考虑。实验室建设方面,对具有高级专业技术职务的或实验室负责人提出明确要求,包括参加实验室论证、规划、评估、总结验收工作,参加有关学科条件建设中的设备论证工作,负责制定实验教学大纲和实验方案,制定和完善实验室各项规章制度,定期对实验室运行的数据进行统计、汇总,评估实验室运行状态等。

教学科研实验岗位又分教学实验型和科研实验型。教学实验工作包括实验课程教学学时数及教学质量要求, 另外还有实验课准备工作、指导学生科技创新活动、指导本科毕业设计、本科教学实验室和研究生创新实验室的日常管理等, 累计折算工作量达到相应要求; 科研实验工作包括相关科研实验、试验准备工作, 完成科研实验、试验任务, 并达到规定的个人年科研标准分。另外还有学院和实验室的网络维护管理、计算机安全保密检查与管理、实验室大型设备维护与管理、实验室档案管理、实验室日常管理与参观接待工作等, 累计折算工作量达到相应要求。学术研究方面, 在确定的统计源刊物或实验和网络管理刊物上, 每年单独或以第一作者发表学术论文。

另外, 我们还根据教员的岗位职责和各单位实际情况, 制订了一套操作性强的岗位津贴考核实施办法, 把教员的政治思想、业务工作等方面的表现和成绩纳入到岗位津贴的实际考核过程中, 充分发挥岗位津贴的作用, 对思想政治教育和业务工作起到积极的杠杆作用。而且通过一系列的优惠鼓励政策, 对教学和学术研究起到了积极的政策导向作用。

### 三、推行岗位津贴制度取得的成效

自2004年学院实行岗位津贴制度以来, 逐步扩大享受各类岗位津贴的对象范围, 不断完善岗位津贴制度和考核办法, 并将岗位津贴考核与职称聘任结合起来, 逐步优化专业技术干部队伍结构。与此同时, 加强了教学、科研团队建设, 加大了培养和引进高层次人才力度。实施岗位津贴制度在全院教员队伍中引起了强烈的反响, 其意义和作用主要有以下几个方面:

第一, 激发了教员干事业的内在动力和活力, 增强了凝聚力。岗位津贴制度的实施, 特别是岗位津贴的“等级制”, 打破了教员传统观念, 有效调动了广大教员的积极性和创造性, 使他们主动承担任务, 主动申请课题, 主动开展教学研究, 主动与学员建立联系, 指导科技创新等活动。全院树立了积极向上、“你追我赶”的良好教学、科研和学术氛围, 明显促进了教员专业技术职务评任的参评质量, 吸引保留了优秀人才, 增强了凝聚力。

第二, 目标考核, 教员的发展指向明确。以岗位津贴制度为基础, 建立了一整套操作性强、优胜劣汰、奖惩分明、能激发主观能动性的干部考核评价和竞争激励机制。在晋升高级专业技术职务方面, 研究和分类制定了更加明确细致的晋升条件, 坚持走专业技术职务“能上能下”的路子, 健全和实行严格的干部队伍淘汰机制。打破传统观

念, “按需设岗、按岗择人”, 力争做到人尽其才, 才尽其用, 努力营造“能者上, 平者让, 庸者下”的良好氛围。

第三, 有力推动了学院学科建设和团队建设。在岗位津贴等制度的推动下, 我院的国家重点一级学科管理科学与工程在2007年教育部学位与研究生教育评估中心组织开展的一级学科整体水平评估中由2002年的全国排名第7上升到第4; 2007年系统工程二级学科新增为国家重点学科; 2006年军事运筹学被评为湖南省重点学科; 2008年系统工程与管理教学团队遴选为国家级教学团队。

第四, 有效提升了学院教学、科研和学术水平。在岗位津贴的有效促进下, 近五年, 学院出版各类专著、教材60余部, 在正式学术刊物上发表论文2000余篇, 其中进入国际SCI、EI检索的论文200多篇, 获国家级科技进步奖1项、部委级科研成果奖20多项; 国家级教学成果奖1项、部委级教学成果奖3项。科研项目经费大幅增加, 每年都能获得近十项国家自然科学基金项目资助。

第五, 促进了专业技术职务评审任命一系列制度的实施, 人才流动机制逐步完善。岗位津贴制度的设立和实施, 为专业技术职务评审任命提供了主要依据。就是要通过划分岗位类型和专业技术职务的不同层次, 合理地使用科技干部, 促使人才正常流动, 从政策制度上解决当前科技干部队伍建设存在的突出问题, 为优秀年轻人才的成长发展和科技干部队伍的正常更替创造条件, 尤其是在能上能下方面取得明显进步。近三年来, 严格按照岗位津贴考评实施细则对专业技术干部业绩进行考核, 先后有62人次未享受全额岗位津贴, 4名副教授被免职, 13名专业技术干部安排转业, 晋升正高7名, 副高16名, 续任高职41名, 优化了专业技术干部队伍结构, 促进了合理流动。

院校教员岗位津贴制度是一项复杂的工作, 制度的建立必须着眼于军队院校优秀专业技术人才队伍建设面临的各种突出矛盾, 必须根据新的形势和任务需要, 才能有效调动教员队伍的积极性和创造性, 并推动整个人才队伍的建设。

#### [参考文献]

- [1] 刘轶永等. 军队院校高级专业技术职务晋升工作矛盾与对策[J]. 解放军医院管理, 2005, (11).
- [2] 王保存. 准确把握国防信息化建设的基本点[J]. 中国信息界, 2006, (06).
- [3] 赵德成. 当前教师评价改革中的若干问题[J]. 中国教育学刊, 2004, (7).

(责任编辑: 卢绍华)