

中共山西师范大学委员会文件

晋师党字〔2016〕61号



中共山西师范大学委员会 山西师范大学 关于深化校院两级管理体制机制改革的 实施意见

各学院、各独立研究所、机关各部门、各教学辅助单位：

为全面提升办学水平，加快建设特色鲜明的高水平师范大学，根据党的十八大以来关于全面深化改革的精神，按照教育部、省教育厅关于深化教育领域综合改革的要求和部署，借鉴兄弟院校经验，结合学校实际情况，特提出我校深化校院两级管理体制机制改革的实施意见。

一、指导思想

以中国特色社会主义理论体系和党的十八大以来历次中央全会精神为指引，深入贯彻落实习近平总书记系列重要讲话精神，抢抓国家全面深化改革和“双一流”建设的重大机遇，遵循高等教育发展规律，以分类管理、分类考核为突破口，以释放办学活力、激发教职工潜能为目标，着力推进重点领域和关键环节的改革，为建成特色鲜明的高水平师范大学提供强有力的制度支撑和动力保障。

二、总体思路

通过校院两级管理体制机制改革，厘清职能部门和学院之间的责权利关系，明晰职能部门和学院之间的管理权限和权力边界，扩大学院在教学管理、科研管理、学生管理、人才建设、绩效奖励和待遇分配等方面的管理自主权，促使学校管理重心下移，激发学院和教学科研单位的内生动力和发展活力，提升学院自主决策和治理水平，提升学院发展质量。

学校主要通过制订总体规划和发展目标、优化资源配置、建立制度架构、任免干部、检查实施过程、考核绩效(目标责任制管理)、筹措与分配经费以及提供服务保障等实施管理。同时，切实转变部门管理职能，改进部门工作作风，提高部门工作效率，建立与高水平师范大学相适应的管理、服务与支撑体系。

校院两级管理体制机制改革要聚焦重点领域，把握关键环节，着眼问题瓶颈，突出绩效导向，强调协调统一，坚持由易到

难，做到稳步推进。

三、具体内容

(一) 优化治理结构，提升治理水平

在学校层面，坚持和完善党委领导下的校长负责制，建立健全以学校章程为统领的制度体系；推进教授治学，构建以学术委员会为核心的学术权力运行体系；进一步发挥党代会、教代会、团代会、学代会、民主党派和各类委员会在学校治理和管理中的重要作用，建立健全民主监督机制。适应学校发展战略布局，调整和优化职能部门的设置与职能，重组部分学院。对学院领导班子实行任期目标责任制，制定具体的考核办法，考核结果将作为学院领导聘任、奖惩、退出的主要依据。

在学院层面，要进一步完善学院内部治理结构，以适应管理重心下移的变化。着力构建以党政联席会议为决策机构、以学院教授委员会为咨询机构、以学院教职工代表大会为民主监督机构的学院管理体制框架。学院还要相应设置学位评定分委员会、学术委员会、教学咨询与指导委员会等工作机构。学院党委和行政要明确各自的责任和权限，确保学院工作运转有序，管理有效。

学院党政联席会议决定学院改革发展以及人才培养、学科建设、科学研究和管理等工作中的重要事项，参加成员为学院党政领导班子全部成员，学院教授委员会主席和工会主席可以列席会议。根据拟议定事项，学院党政联席会议由院长或学院党委书记主持。

（二）明确管理权限与责任，扩大学院管理自主权

理顺学校与学院的关系，关键是理顺职能部门与学院的管理权限与责任。目前职能部门管得太多、太死、太具体，导致学院被动应付多，主动谋事少，工作积极性不高，发展活力不足；而职能部门却被大量具体事务包围，没有时间认真研究相关政策，对学院发展的宏观调控和指导不到位。本着扩大二级学院管理自主权和职能部门主要行使“指导、服务、监管、调控”职能的指导思想，要“清单式”明确学院在教学、科研、管理等方面的管理权限与相应责任，切实促进管理重心下移，进而优化管理流程，规范权力运行，促进职能部门和学院各守其位，各司其职，各谋其事，各尽其能，各尽其责，各得其所，最终达到激发学院内生动力、提高学院自治能力和治理水平的目的。

学校拟扩大学院自主权的事项主要包括：1. 学院所属系和内部管理机构 settings、调整和相关负责人的选任；研究所的设立和负责人的选任由学院审核推荐，经学校批准后由学院负责管理。2. 学院事业发展规划和年度目标任务的制定。3. 学科学位建设的组织和实施、研究生培养方案的制定及研究生培养管理及学位授予相关工作。4. 师资队伍建设规划及人才引进的条件和组织实施、教师的专业发展有关事项、教师的师德师风考核。5. 讲师的评审权；教授、副教授职称评审中，学院的排序推荐意见占一定权重。6. 在学校指导意见框架内，学院自主制定所属人员绩效考核与 20% 年终岗位津贴的发放办法。7. 各级各类优秀个人奖励和

优秀科研成果奖励的审核推荐。8. 本科教学工作的组织实施与管理，包括培养计划和教学大纲的制定与管理、实验室和校内外实习基地建设、教学改革的组织与实施、教学过程的管理和质量监控。9. 各级各类科研、教学项目申报和实施的组织、指导和协调，经费使用的管理和审批。10. 学生的日常教育、管理、评奖评优、奖助学金评定、勤工助学岗位设置、安全稳定等相关工作。

（三）实行目标管理，提升工作绩效

全面实行目标责任制管理，以考核评估（目标制定和绩效考核）为主要方式管理学院工作，以发展规划和资源配置为主要手段引导学院工作，以监督制约为主要途径规范学院管理权力的使用，逐步建立学校宏观决策、部门协调配合、学院实体运行的管理模式，促进学校战略目标的实现。将学校战略目标与发展任务合理分解，突出重点，聚焦核心竞争力，明确各职能部门与学院（研究所）的年度目标 and 责任，年初签订目标任务书，年终学校对目标任务完成情况统一进行考核。目标任务书要明确部门和学院年度工作任务，并提出工作目标和要求，确定质量标准，作为年终考核的依据。考核优秀者给予奖励，考核不合格者给予处罚（扣发或降低单位绩效工资总额）。

依据承担重点学科建设任务的不同，将承担学科群和重点学科建设任务的 7 个单位〔山西基础教育质量提升协同创新中心（含教育科学学院、教师教育学院）、戏剧与影视学院、化材学院、文学院、历史学院、生命学院、数计学院〕确定为 A 类学院；

将承担重点学科方向建设任务的6个单位(政法学院、体育学院、经管学院、物信学院、食品科学学院、地理科学学院)确定为B类学院;未承担重点学科建设任务的6个单位(外国语学院、马克思主义学院、音乐学院、美术学院、书法学院、传媒学院)确定为C类学院。

对上述三类学院的分类管理、分类考核主要通过目标任务书的任务指标体现。各类学院的目标任务差异主要体现在高水平创新团队建设、高端人才和学科带头人引进与培养、高水平科研成果(高水平论文、论著、成果转化与社会服务等)产出、国家级项目获得、高级别教学和科研奖励获得、省级优势专业和优质课程建设、高水平教育教学改革成果等方面。学校将修订出台《山西师范大学目标管理实施办法》，积极探索从对比考核(考核学院对学校发展的贡献)和对标考核(考核学院对学校发展贡献的增长量)两方面综合评价学院目标任务的完成情况，对不同类型的学院实施分类考核，分别排队奖励。

修订管理服务部门考核评价办法，管理服务部门分为管理为主部门和服务为主部门两类。管理为主部门包括党委办公室、校长办公室、纪委(监察室)、党委组织部、党委宣传部、党委统战部、学工部(处)、武装保卫部(处)、离退休人员管理处、工会、团委、校友会办公室、学科学位与发展规划处、教务处、科技处、社科处、研究生学院、人事处、外事处、审计处、计财处、设备处、后勤管理处、基建处、资产处、继续教育学院;服务为

主部门包括图书馆、档案馆、博物馆、学报编辑部、网络信息中心、分析测试中心、校医院。管理为主部门侧重于考核管理，服务为主部门侧重于考核服务。两种类型部门分类考核，分别排队奖励。

考核采用定性与定量相结合、对比与对标相结合的方式进
行。

（四）改革教师考核评价办法，激发教师内生动力

教师考核评价是学校人事管理的基础和依据，建立健全全方位、多元化的考核评价体系是激发教师活力，促进学校快速发展的必然要求。学校将以激发教师潜能为目标，以绩效考核为抓手，以分类管理和分类考核为重点，推进人事管理制度改革。关键在于建立健全教师岗位分类管理和评价办法，实现精细化分类管理，分类分层次分学科设置考核内容和考核方式，促进教师分类发展。

教师岗位设教学科研型、教学型、科研教学型三类不同岗位。教学科研型是教育教学和学术研究并重的岗位，在完成一定量的教学任务的同时从事学术研究。教学型岗位是以教学工作为主的岗位，主要指从事公共课、公共基础课教学和教学研究工作的
人员。科研教学型是以学术研究为主的岗位，主要从事科学研究工
作，并能完成一定量的教学任务。

“双肩挑”教师的科研考核与所在岗位类型教师的科研考核标准一致；教学工作量标准要严格限制，分别按各岗位类型的

50%要求。校领导、职能部门领导、学院领导要将主要精力投入到管理和服务工作中，专注于管理和服务，每周从事管理工作的时间不得低于4个工作日，每周工作日内上课课时不得超过6课时。

人事处负责确定各类岗位聘用和考核的基本标准，各学院结合实际制定不低于基本标准的具体标准。在明确不同类型教师岗位职责和任职条件的基础上，坚持以“重岗位、重业绩、重贡献”为导向，建立富有激励性质、多元、开放的教师绩效考核指标体系，制定聘用、考核、晋升、奖惩办法，最大限度释放和激发教师活力，催生和培养中青年学术骨干和学术带头人。

在教师分类管理和考核评价工作中，要重点进行制度创新。从2016年下半年开始，重点在以下四个方面进行探索和创新。

1. 改进职称评审标准和办法。在符合山西省职称晋升基本条件的基础上，以量化计分为基础、以质量和贡献为主要标准和根本导向，优先推荐有高水平教学和科研成果以及高级别（国家级）科研项目的人员晋升职称。

2. 建立科学合理的科研评价体系和教学质量评价体系。包括“代表性成果”评价机制、分类（哲学社会科学与自然科学、基础研究与应用研究、学科差异等）评价机制、科研评价周期、教学质量评价体系等。着力扭转重数量轻质量的科研评价倾向，鼓励潜心研究、长期积累，遏制急功近利。加大教学成果和贡献在教师考核评价体系中的比重。将具有创新性和显示度的学术成果

和教学成果作为评价教师教学科研工作的重要依据，切实提升教学科研水平。

3. 完善高端人才引进和管理办法。高端人才引进工作是重点学科建设的突破口，是学科水平提升和学校发展的瓶颈，必须做实做细。要进一步完善高端人才引进和管理办法，明晰高端人才的层次和类型，明确和细化不同层次和类型高端人才的引进标准、工作任务和生活待遇。要保持人才引进政策的连续性，加大人才引进政策的吸引力。以工作绩效为导向，开辟人才特区。成立高端人才引进工作领导小组，建立部门协同联动机制，积极为引进高端人才创设工作条件、落实生活待遇，尽快发挥引进人才的作用。

4. 改进新进青年博士的管理和培养办法。如何管好用好新进青年博士，发挥其在学校学科建设和科学研究水平提升中的重要作用，是学校教师管理工作中的一个迫切问题。新进青年博士的管理要达到既充分发挥其科研潜力又培养其教学能力的目的。允许其三年内将主要精力投放在科研工作上，申报国家级科研项目，取得高水平科研成果，完成规定的科研任务。对新进博士三年内的教学工作量不做硬性规定，在教学方面除参加教学基本能力提升培训外，可以承担助教职责，在助课过程中学习如何授课，给予计算相应的教学工作量。三年内未完成目标任务的新进博士，可转职至非教师岗位或予以解聘。A类学院严格按此办法执行，B类和C类学院可根据实际情况适当调整管理办法和考核目

标，报学校批准后实施。

（五）转变部门职能，提升管理效能

在全面梳理部门职能的基础上，着力厘清边界、理顺关系、简政放权、优化服务，促进部门职能的转变和工作作风的改进，促进管理重心下移和部门管理效能的提升，逐步建立与特色鲜明的高水平师范大学相适应的管理、服务与支撑体系。

加快推动管理部门转变职能，对学院的管理方式逐渐从微观具体的管理向宏观指导和优质服务转变。职能部门主要代表学校做好政策的制定和设计，并对学院工作进行指导、监督和考核。职能部门要从繁杂的具体事务中解放出来，投入时间和精力专注于教育政策研究，对管理服务工作进行深度思考。

进一步改进职能部门工作作风，增强服务意识，深入进行调查研究，加强部门协调，优化办事流程，勇于担当，勇于创新，提升工作效能。在职能部门年度目标管理考核中，加大工作作风、服务态度、工作效率和服务水平在考核中所占的权重。

四、组织实施

校院两级管理体制机制改革是一项涉及长远、牵动全局的系统工程，要充分认识到改革的艰巨性和复杂性，加强组织领导，科学统筹，抓好落实，稳步推进。

（一）加强领导，提供组织保障。

充分发挥学校党委的领导核心作用，始终把加强党的领导作为推进改革的根本保证。学校成立校院两级管理体制机制改革领

导小组，负责改革的总体设计、统筹协调、整体推进和督促落实。各专项小组负责制定专项实施方案，落实工作任务，确保改革顺利推进。

（二）统一思想，坚定改革方向。

加强宣传和舆论引导，组织各层次各类别的讨论座谈，增强师生员工对学校校院两级管理体制机制改革方向和目标任务的认同，统一思想，完善师生利益表达机制和建言献策渠道，集中师生智慧、凝聚师生共识，推动改革顺利进行。

（三）强化督评，确保改革实效。

学校加强对改革的过程监控和效益评估，定期进行督查和考核评价，力争处理好改革创新与和谐稳定的关系，确保各项改革举措稳步推进，取得实效。

中共山西师范大学委员会

山 西 师 范 大 学

2016年12月22日

抄送：各位校领导

山西师范大学党委办公室

2016年12月22日印发
