

曲阜远东职业技术学院文件

鲁远人字[2018]5号

“定责、定岗、定编、定员、定薪”工作管理办法 (试行)

为保证学校战略发展目标的实现,有效推动学校升本工作的顺利进行,实现“人、岗、事”三者的合理匹配,以“结构优化、素质提升、效率优先”为原则,达到“人尽其才,才尽其用”的目的,根据国人部发〔2007〕59号文件指导意见,参考其他院校部门机构设置,结合学校实际情况,特制订本管理办法(以下简称“五定”办法)。

一、工作原则

(一) 统一领导

学院对“定岗、定编、定员”工作统一管理,各单位积极配合,学院统一协调,各单位岗位、编制、人员的增减最终由“五定”工作委员会审批。

(二) 因事设岗

结合学校未来发展需要兼顾当前岗位设置、人员配置情况，根据各部门工作性质、工作特点、业务及管理流程、职位等级和学校实际情况设定。确保“岗位职责明晰、岗位人员精干、工作效率明显”，实现“事事有人做，事事有人管，工作不重复，工作无遗漏”。

（三）以岗定编

按照岗位对人员基本素质、数量的要求，以及学院在师资队伍建设中对基本数量和结构的具体要求，参照山东省人才培养工作评估标准，核定各单位编制总量和结构。

（四）精简高效

岗位设定、人员编制，体现效率、效益优先原则，优化群体结构，节约人工成本，使之职能管理扁平化，工作流程畅通化，以科学合理的配置与定位，实现内部运行高效有序。

（五）规范有序

对定岗的名称、岗位职责说明书、定员的数量、岗位任职资格、审批流程等进行制度化和标准化设定。

（六）突出重点

学院在“五定”工作中，突出教学系（部）的主体地位，突出重点专业建设任务；同时，从发展建设考虑，兼顾其他部门的配置要求，实现共同发展、和谐发展。

（七）动态管理

学院每年进行一次微调，每两年根据实际情况做一次普遍调整，调整时间为每年 10 月（可根据实际需要调整）。

二、岗位类别

依据岗位职责及权限，秉承公正、合理的原则，从知识与技能、权限与责任、解决问题与制定决策等方面，学校岗位分为管理岗位、专业技术岗位、工勤技能岗位三种类别。

1. 管理岗位指担负领导职责或管理任务的工作岗位。管理岗位的设置要适应增强学校运转效能、提高工作效率、提升管理水平的需要。管理岗位包括校、院(系)以及其他内设机构的管理岗位。
2. 专业技术岗位指从事专业技术工作，具有相应专业技术水平和能力要求的工作岗位。专业技术岗位的设置要符合高等教育工作和人才成长的规律和特点，适应发展高等教育事业与提高专业水平的需要。学校的专业技术岗位分为教师岗位和其他专业技术岗位，其中教师岗位是专业技术主体岗位。
3. 教师岗位包括具有教育教学、科学研究工作职责和相应能力水平要求的专业技术岗位。学校可根据教师在教学、科研等方面所侧重承担的主要职责，积极探索对教师岗位实行分类管理，在教师岗位中设置教学为主型岗位、教学科研型岗位和科研为主型岗位。
4. 其他专业技术岗位主要包括工程实验、图书资料、编辑出版、

会计统计、组织管理等专业技术岗位。

5. 工勤技能岗位指承担技能操作和维护、后勤保障、服务等职责的工作岗位。工勤技能岗位的设置要适应提高操作维护技能，提升服务水平的要求，满足学校教学科研和日常运行等需要。
6. 招生、辅导员等工作岗位暂时归入行政岗位。

三、岗位等级

学校岗位设置实行岗位总量、结构比例和最高等级控制。

(一)管理岗位等级设置

1. 学校管理岗位分为 9 个等级。
2. 管理岗位的最高等级、结构比例和各等级管理岗位的职员数量，学校可根据其规格、规模、隶属关系，按照干部人事管理有关规定和权限确定。
3. 学校院级正职、院级副职、院级助理、处级正职、处级副职、科级正职、科级副职、科员、办事员依次分别对应管理岗位二至十级职员。

(二)专业技术岗位等级设置

1. 专业技术岗位分为 13 个等级。
2. 专业技术高级岗位分 7 个等级，即一至七级。高级专业技术职务正高级的岗位包括一至四级，副高级的岗位包括五至七级；
3. 中级岗位分 3 个等级，即八至十级；
4. 初级岗位分为 3 个等级，即十一至十三级，其中十三级是员级

岗位。

(三) 工勤技能岗位等级设置

1. 工勤技能岗位包括技术工岗位和普通工岗位，其中技术工岗位分为 5 个等级，普通工岗位不分等级。
2. 学校工勤技能岗位的最高等级和结构比例按照岗位等级规范、技能水平和工作需要确定。
3. 学校中的高级技师、技师、高级工、中级工、初级工，依次分别对应一至五级工勤技能岗位。

四、岗位结构比例设置标准

根据学校的社会功能、职责任务、工作性质、人员结构特点及学校实际工作需要等因素，综合确定学校管理岗位、专业技术岗位、工勤技能岗位总量的结构比例。

1. 结合学校发展目标，逐步达到国家指导意见的标准，即：专业技术岗位一般不低于岗位总量的 70%，其中，教师岗位一般不低于岗位总量的 55%，管理岗位一般不超过岗位总量的 20%。
2. 学校专业技术高级、中级、初级岗位内部不同等级之间的结构比例参照全国总体控制目标：二级、三级、四级岗位之间的比例为 1:3:6；五级、六级、七级岗位之间的比例为 2:4:4，八级、九级、十级岗位之间的比例为 3:4:3，十一级、十二级岗位之间的比例为 5:5。
3. 学校工勤技能岗位结构比例参照全国总体控制目标：一级、二级、三级岗位的总量占工勤技能岗位总量的比例为 25%左右，一

级、二级岗位的总量占工勤技能岗位总量的比例为 5%左右。工勤技能一级、二级岗位应主要在专业技术辅助岗位承担技能操作和维护职责等对技能水平要求较高的领域设置。

五、工作组织与管理

(一) 学校成立专门组织

学院成立由院级领导、董事会成员组成的“五定”工作委员会，主要负责对工作方案的审核确认，对具体工作的安排部署，对一级部门设置的规划设定，对岗位、编制、人员作最终确认，对工作过程及工作结果与董事会高层领导沟通反馈等。

委员会下设办公室，负责组织协调并承担日常事务性工作。

(二) 部门进行岗位分析

各部门在充分分析现有岗位工作内容、工作职责、工作量、工作隶属关系、岗位任职资格等基础上，梳理并优化现有工作流程、管理流程，分析现有的岗位设置是否合理，是否需要岗位增补、合并、撤销，并说明原因。依据以上分析，设置岗位，明确岗位职责，制定岗位说明书。(统一表格上报)

(三) 形成部门方案

各部门按照工作职能，重新梳理工作流程、管理流程，提报部门、岗位职责及岗位说明书，当前定岗、定编、定员情况及增补调整情况到办公室（统一表格上报）。

(四) 讨论审核确认

办公室汇总，初步审核后进行意见反馈，部门根据反馈意见进行修订完善，初步审核通过上报工作委员会作最终确认。

六、工作程序

- 1、人事室制定“五定”工作管理办法，报学院审批；
- 2、委员会明确一级部门设置；
- 3、现有一级部门根据管理办法向办公室提报部门方案；
- 4、新增一级部门由委员会指派人员提报部门方案；
- 5、办公室汇总各部门上报方案，提交委员会研究、讨论、确认；
- 6、委员会核定后报请董事会审议，审议通过进行发文确认；
- 7、各部门按照发文确认后的方案推进、落实。

七、有关问题的处理

“五定”工作落实过程中，有关问题按下列规定办理：

- 1、部门主管人员超过编制者给予同级调整；一时难以调整的，保留原级别；不服从调整的，取消级别，按普通职员对待。
- 2、人员增减，由各单位提出后，由学院统一调整安排。
- 3、各部门实有人员数少于编制数，由部门申请报委员会研究解决。
- 4、对超假不归、停薪留职或其它原因不能正常上班且工作占用学院编制的，按有关规定进行清理整顿。
- 5、定员过程中的富余人员有部门接收予以调岗；无接收部门者，由学校根据实际情况安排培训学习，临时指定岗位；培训学习后经用人单位考核仍不能胜任工作者，与其解除劳动合同。

附表:

1、情况报表

2、岗位说明书

二〇一八年五月二日

曲阜远东职业技术学院

2018年5月2日

印 21 份

附表 1:

岗位、编制、人员情况报表

部门名称				负责人	
当前情况统计					
序号	岗位名称	编制人数	具体人员	备注	
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
增减情况统计					
序号	岗位名称	编制人数	具体人员	情况说明	
1					
2					
3					
4					
5					

统计:

时间:

年 月 日

附表 2:

曲阜远东职业技术学院岗位说明书

编号:

岗位名称			岗位性质	行政 () 教师 () 工勤 ()
隶属部门				其他:
直接上级			薪资等级	
岗位职责与工作任务				
职责一	职责描述:			
	工作任务			
职责二	职责描述:			
	工作任务			
职责三	职责描述:			
	工作任务			
任职资格				
能力与技能	1			
	2			
	3			
	4			
	5			
其他事项				
重点说明				
工作考核				
备 注				