

“十二五”人才发展规划

浙外院〔2011〕172号

为贯彻落实国家和浙江省《中长期人才发展规划纲要》精神，深入实施人才强校战略，进一步加强人才队伍建设，根据《浙江外国语学院“十二五”发展规划纲要》，制定本规划。

一、“十一五”期间的发展状况

（一）主要成就

“十一五”期间，学校高度重视人才工作，紧紧围绕学校战略定位和实现改制转型的发展目标，坚定不移地走“人才强校”之路，尤其是2007年人才工作会议召开以来，人才在学校发展中的战略地位牢固确立，人才培养与引进并重的工作方针有效贯彻，党管人才工作新的格局基本形成，一系列加强人才工作的政策和措施相继实施，与改制为普通本科高校相适应的人才工作机制逐步建立，从而实现了人才队伍规模的显著扩大，人才队伍结构明显的优化，人才队伍整体素质水平的不断提升和人才效益较好发挥，为学校成功实现改制更名提供了坚实有力的支撑。

1. 人才培养质量明显提高

以提高师资队伍整体素质为目标，加大了教师培养力度。新增省功勋教师1人、全国优秀教师1人、省优秀教师2人、省级教学名师2人、省师德先进个人1人、入选151第二层次培养人员2人、第三层次培养人员9人、省高校中青年学科带头人5人、省教坛新秀4人、入选省高校优秀青年教师资助项目14人。

2. 人才引进成效显著

以学科建设的需求为导向，共引进高层次人才54人，其中具有教授职务29人，具有博士学位42人。积极探索“特聘教授”柔性引进制度，已聘请校级“特聘教授”4名。高层次人才队伍显著扩大，为教学、科研和学科建设等工作的顺利开展提供了智力保障。

3. 人才结构更趋合理

人才的学科分布更趋合理，外语学科人才增长迅速，教授、博士从无到有，已增至教授、博士各13人，约占学校教授总数的1/5。人才的学历层次和职称层次显著提升，具有研究生学历学位的教师在专任教师中的占比从57.3%增至74.2%，其中具有博士学位的教师由15人增至65人，增长了333%；教授由21人增至63人，增长了200%。

4. 人才效益较好发挥

人才队伍的壮大，结构的优化，有力地促进了知识创新能力的提升。学校教师出版专著、教材 49 部；主持省级新世纪教改项目 8 项，省部级及以上科研项目 39 项；获省部级及以上教学、科研成果奖 8 项；申请发明专利 13 项，其中授权专利 4 项；纵横向科研经费 1154 万元；部分科研成果得到转化并产生良好的社会效益和经济效益。人才服务地方成效凸现，多项规划研究为提升杭州旅游产品档次、申报世界自然文化遗产作出了积极贡献。人才的集聚为外国语言学及应用语言学学科成为省级 A 类重点学科提供了有力支撑。

5. 人才环境更加优化

制定实施了有利于高层次人才引进、培养一系列新的政策举措，有力地促进了高层次人才汇聚和专业发展。着眼于加强现代大学制度建设，选举产生了新一届学术委员会，建立了党外知识分子联谊会等，努力营造尊重知识、尊重人才、尊重创造的良好氛围。积极推进管理体制变革，完成了首次岗位设置与聘用，开展了两轮校内岗位聘任，实现从身份管理向岗位管理的转变，逐步形成重实绩、重贡献、向高层次人才和关键岗位倾斜的激励竞争新机制，创造人才成长发展的良好环境，有效激发各类人才的工作积极性和创造性。

（二）存在的主要问题与不足

突出表现在：一是高端人才缺乏，尤其缺少在国内具有较大影响力的学科领军人才；二是人才队伍的国际化水平较低，具有海外留学研究经历的教师和具有博士学位归国教师比例偏低；三是人才团队化水平较低，以团队合力承担大型研究项目、提高学科整体水平的能力亟待加强；四是特色学科的人才优势不明显；五是人才队伍规模有待进一步扩大，人才结构有待进一步优化，人才效益有待进一步发挥。

二、“十二五”期间面临的形势

1. 建设人力资源强国的依托在高校

党的十七大报告将“优先发展教育，建设人力资源强国”放在社会建设的首要位置，体现了对教育和人才队伍建设的重视。《国家中长期教育改革和发展规划纲要》（2010 年-2020 年）对高等教育提出了全面提高质量的目标，将加强教师队伍建设作为保障措施的第一要点，要求建立高素质教师队伍，为高等教育的人才队伍建设创造了更加有利的政策环境。高校作为育人的重要基地，建设一支优秀人才队伍是实现人力资源强国目标的有力保障。

2. 浙江经济社会发展对人才队伍建设提出了新要求

《浙江省中长期人才发展规划纲要（2010—2020 年）》提出了率先建成人才强省、

人才国际化程度位居全国前列的目标，对进一步推进人才工作、加大国际化人才的引进与培养提出了新要求。《浙江海洋经济发展示范区规划》和义乌国际贸易综合改革试点上升为国家战略，推动浙江开放型经济发展进入新阶段；伴随《关于进一步推进长江三角洲地区改革开放和经济社会发展的指导意见》和《长江三角洲地区区域规划》的实施，长三角一体化进程加快，学校的区位优势将愈加明显。浙江经济社会发展为优秀人才提供了前所未有的发展空间和平台，也必将为高校人才队伍建设带来新机遇。

3. 实现特色发展的关键在人才

人才是竞争之本、转型之要、活力之源。“十二五”时期，是学校继续推进创新创业，实现学科转型，形成鲜明办学特色的关键时期，是加快实现办学定位的重要阶段。实现新的发展目标，队伍是基础，人才是关键，人才工作的质量决定和影响着特色发展的水平。大力开发人才资源，推进人才结构战略性调整，加快形成人才竞争比较优势，是“十二五”时期人才队伍建设的目标和方向。学校“十一五”时期的人才队伍建设虽然取得了显著成就，但是，作为一所刚刚由成人高校改制而成的省属外语类普通高校，受历史、资源等因素的制约，底子薄、基础差，能否在日趋激烈的高校竞争中以人才比较优势制胜，是“十二五”时期人才队伍建设必然面临的严峻挑战。

三、“十二五”期间人才发展指导思想和基本原则

（一）指导思想

以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导，深入贯彻落实科学发展观，以推进特色发展为主题，以加快学科转型为主线，以提高教育质量为核心，紧紧围绕学校的办学定位和“十二五”发展目标，遵循“服务发展、人才优先、以用为本、创新机制、高端引领、整体开发”的指导方针，着力加强高层次人才的引进和培养，着力推进人才结构的战略性调整，着力提升人才队伍的团队化和国际化水平，形成人才竞争比较优势，为建设外语特色鲜明，教育品质一流的多科性普通本科高校发挥好引领、支撑和服务的作用。

（二）指导方针

1. 人才优先，服务发展。确立人才优先发展的战略布局，做到人才资源优先开发、人才结构优先调整、人才投资优先保证、人才制度优先创新，以人才优先发展更好服务学科转型和国际化高素质应用人才培养。把推进特色发展作为人才工作的根本出发点和落脚点，围绕办学定位确定人才队伍建设任务，根据特色发展需要制定人才政策措施，用特色发展成果检验人才工作成效，使人才工作与特色发展同轴运转、同向发展。

2. 以用为本，创新机制。把充分发挥各类人才的作用作为人才工作的根本任务，围绕用好用活人才来培养人才、引进人才，积极为各类人才干事创业和实现价值提供机会和条件。把深化改革作为推动人才发展的根本动力，在用人、考核、评价、激励、约束、分配等方面创新体制机制，最大限度地激发各类人才的创业创新活力。

3. 高端引领，统筹推进。充分发挥高端人才在学校发展和人才队伍建设中的引领作用，以高层次人才为重点，加强教师队伍团队化和国际化建设，统筹推进各类人才队伍建设。

四、“十二五”期间的主要目标

（一）教师队伍建设目标

建设一支师德高尚、素质优良、结构合理、满足需要的教师队伍。努力实现“313”人才目标，即到2015年，拥有3-5名省部级学科领军人才，100名左右综合素质高、业务能力强的教学、学术骨干，300名左右博士学位教师。

1. 教师队伍结构

——学科结构：保证传统优势学科的可持续发展，充实新兴学科师资力量，优先引进重点学科、特色发展学科、重点专业、重点研究基地和新办专业急需的教师，努力形成一支符合学校定位，体现学校办学特色，满足学科专业建设与发展需要的教师队伍。外语类教师占专任教师的30%。

——学历结构：提高博士学位教师比例，550名专任教师中，具有博士学位的教师300名左右，占专任教师的比例50%左右。

——职称结构：550名专任教师中，具有正高专业技术资格者100名以上，副高专业技术资格者200名以上。

——海外学历经历结构：具有3个月及以上海外学习研究经历教师达到165名以上，占专任教师比例达到30%。博士学位归国人员占专任教师比例达到10%。

——年龄结构：教师队伍以中青年教师为主体，提高45岁以下教授及35岁以下副教授的数量。

——学缘结构：教师学缘结构多元化，提高省外985、211院校毕业教师数量，提高具有海外学历的教师数量。外籍文教专家占专任教师比例达到8%。

2. 教师队伍学科梯队

——拥有3-5名在学科建设上有重大建树、学术造诣深厚，在国内学术界有相当高的知名度和社会影响，能够领导和团结梯队成员开拓创新的省部级学科领军人才，围绕语言与文化、国际区域经济、教师教育等重点领域形成三大主干学科学术团队。

——力争 10 人次以上入选省级教学名师、省级重点学科带头人及省部级各类高层次人才人才培养工程。

——培育 7-8 个省级以上教学和创新团队，力争 2 个团队入选省级科研创新团队，新增 5 个省级教学团队。

——培养 100 名校级教学和学术骨干，校高层次人才各梯队培养人选分别达到 10 人、30 人和 60 人。

教师队伍建设若干指标：

主要建设内容	2010 年	2013 年	2015 年
专任教师数（人）	322	430	550
专任教师教授数（人）	63	80	100
省部级创新团队（个）	0	0-1	2
省部级学科领军人才（人）	0	1 月 3 日	3 月 5 日
具有博士学位专任教师比例（%）	20.2	35	50
具有 3 个月以上国（境）外留学或工作经历教师占专任教师的比例（%）	14.3	20	30
外籍文教专家占专任教师比例（%）	2.2	5	8

注：省部级学科领军人才，系指浙江省特级专家、浙江省有突出贡献中青年专家、浙江省“钱江高级人才”特聘教授、浙江省“151 人才工程”重点资助和第一层次入选者、浙江省海外高层次人才“千人计划”或“海鸥计划”入选者、教育部“新世纪优秀人才支持计划”入选者、教育部人文社科研究重点基地负责人等。

（二）管理和服务队伍建设目标

建设一支专业素质强、管理和服务效能高、协同发展的管理和服务人才队伍。到 2015 年，教职工 900 人左右，其中管理人员不超过 20%，教辅专业技术人员不低于 10%，工勤服务人员不超过 5%。40 岁以下管理人员具有硕士以上学历（学位）比例不低于 95%；专职辅导员具有硕士以上学历（学位）的比例达到 100%，具有外语专业背景的占相当比例；实验和图书辅助队伍中硕士学位比例达到 40%。

五、“十二五”期间的主要任务

（一）以高层次人才为重点，坚持引培并重，促进教师队伍团队化、国际化水平提升

育才、引才、聚才、用才是一个有机的整体。培养人才是基础，引进人才是重点，汇聚人才是目标，用好人才是关键。要坚持培养与引进并重，千方百计吸引、培养、汇

聚、用好人才，真正做到人尽其才，才尽其用。要有选择有重点地做好人才引进工作，有计划有针对性地开展人才培养尤其是学科梯队人才的培养。

1. 加强高端人才引进

实施高端人才引进计划。拓宽高层次人才引进视野，充分利用学校地域优势，合理开发和利用国际国内两种人才资源，加大高层次人才引进和智力引进力度。围绕学校特色和重点发展学科方向，借助“浙江省钱江学者计划”、“浙江省151人才工程”和“拔尖创新人才计划”等人才计划工程，加强学科和学术带头人引进，面向国内外公开招聘在学科领域作出较大贡献、有一定影响力的省部级学科领军人才。抓住中央、省实施海外高层次人才引进“千人计划”的契机，把握高等教育国际化带来的机遇，充分利用学校区位优势，加大海外优秀人才引进和集聚力度。完善校特聘教授制度，在学校重点发展、扶持的若干学科设立特聘教授岗位。面向国内高水平大学和一流学科，积极引进有发展潜力的优秀博士毕业生。

2. 加强教学科研团队培育

实施团队培育计划。遵循学科建设和科学研究的内在规律，进一步健全科研团队建设运行机制，积极推动创新团队建设项目，鼓励跨学院、跨学科组建创新团队，通过项目牵引、平台搭建、制度支撑等措施，在重点学科和特色学科领域培育与形成研究方向明确、学术水平较高的科研创新团队。以课程和专业为建设平台，通过建立团队合作的机制，改革教学内容和方法，开发教学资源，促进教学研讨和教学经验交流，提高教师的教学水平，在语言文化、经济管理、教师教育等三大类专业群培育与形成教学方法先进、教学质量突出的高水平教学团队。

立足学校发展规划，锁定学校重点学科领域，对团队中具有发展潜力的优秀学术骨干进行专项配套、重点支持。完善高层次人才梯队选拔培养办法，采取政策倾斜、重点支持、合作研究、联合培养等方式，逐步培养一支高水平的学科（方向）带头人队伍，加速培养造就一批进入学科前沿的优秀学术带头人。

3. 加强青年教师培养

实施青年教师发展计划。着眼于人才基础性培养和战略性开发，提升未来人才竞争力。探索有利于青年教师成长发展的工作机制，形成支撑学校未来发展的青年学术骨干队伍。选好青年人才，引进学科建设所需、发展潜力较大的青年优秀人才。用好青年人才，加大对青年人才的资助力度，及时选拔、补充一批青年人才进入省级和学校各级人才梯队，鼓励优秀人才脱颖而出。进一步加大培养和支持力度，帮助和促使未获得博士学位青年教师尽快攻读或取得博士学位，有针对性的通过出国读研、出国研修、访问学

者、攻读学位、加入团队等途径，创造条件让青年人才获取水平提升的机会。完善“青年教师导师制”，加强青年教师职业发展指导，推动青年教师早出成果，多出成果，出高水平的成果，切实提高青年教师的教学实践能力、科研创新能力、国际交流能力和社会服务能力。

4. 加快教师队伍国际化水平提升

实施教师队伍国际化水平提升计划。以提高师资队伍尤其是学术骨干国际化教学、科研能力为着眼点，拓展师资培养新途径，建设一支适应学校办学定位和发展目标、满足国际化人才培养需要的高素质的教师队伍。加大选派学术骨干赴海外院校、研究机构访学研修力度，加强教学和科研的国际合作与交流，推动学术骨干主动融入国际主流学术圈、参与组织国际学术会议、加入国际学术组织，强化国际化意识，开阔国际视野，提升国际化交流和跨文化沟通能力。积极组织中青年教师外语水平培训，强化新教师招聘时的外语水平考核，提高教师的国际学术交流能力。逐步提高非语言专业教师全英文授课和双语教学课程的比例。逐年提高外籍文教专家和有海外学习经历的专任教师比例，努力提升师资队伍的国际化水平。

（二）统筹兼顾，协同推进人才资源的整体开发，建设适应学校事业发展的管理和 service 队伍

积极探索，大胆实践，协同推进“教师、管理、服务”三支队伍的建设，建立和完善“三位一体”的人才队伍协同建设机制。管理队伍着眼于强化素质、提升效能、改进服务，服务队伍着眼于规范管理、提升技能、强化保障。

1. 加强管理干部队伍建设

加强机关效能建设和作风建设，不断提升管理队伍的专业化水平和能力。加强管理队伍的教育培训工作，推进管理人员国际化培训，促进管理队伍结构优化，不断提高管理干部的政治素质和业务水平。通过在职学习、实践锻炼等多种途径和方式，增强管理人员的服务意识，切实提高管理人员推进实施特色发展的能力和水平。

按照德才兼备、专兼结合的原则，建设一支政治强、业务精、纪律严、作风正的辅导员队伍。健全完善辅导员队伍选聘机制、管理机制、培养机制和发展机制。加强对专职辅导员的专业化培养，鼓励和支持长期从事辅导员工作的骨干向专业化方向发展，促进辅导员队伍的职业化建设。加强对辅导员的培训，促使辅导员成为思想教育、心理健康教育、职业生涯规划、学生事务管理等方面的专门人才。完善辅导员考核激励机制。

2. 加强教学辅助队伍建设

以实验和图书两支教学辅助队伍为重点，以提高辅助队伍服务技能为导向，建设一

支规模适度、结构合理、服务意识强、专业素质高，能适应学校特色发展需要的教学辅助队伍。加快改善教学辅助队伍的学历结构和知识结构。建立教学辅助队伍的定期培训制度，加强教学管理业务培训，不断提高教学管理人员的业务水平和管理水平。

3. 加强后勤服务队伍建设

以不断增强后勤基础保障能力为重点，科学合理地设置管理、技术、服务等岗位，合理控制后勤事业编制员工数量，合理安排务工人员数量，保持后勤员工队伍的相对稳定。加强后勤管理骨干和专业技术骨干培训，开展员工业务技能培训，建设一支综合素质较高、能适应高校现代化管理和服务要求的后勤管理队伍和专业技能精湛的技术工人队伍。

（三）深化人事制度改革，强化绩效考核，探索建立符合现代大学制度的人才工作体系

建立和完善以优化结构和提高效益为导向的人才资源配置机制，以公开招聘和竞争择优为导向的人才遴选机制，以业绩贡献和能力水平为导向的人才评价机制，以鼓励劳动和创新创造为导向的人才激励机制。

1. 全面推行岗位聘任制，构建公平合理的竞争机制

以加强岗位聘任为主线，创造公平择优的竞争环境。坚持岗位设置管理与学校的发展定位相结合，与学校人才队伍发展规划相结合，与学科建设相结合，始终把促进人才队伍发展作为岗位设置管理的重要出发点和落脚点，为优秀人才的成长和脱颖而出留出足够的空间。科学核定各类岗位数量和结构，进一步明确各类各级岗位聘用条件、工作职责、聘期目标。加强职称评审、职务晋升、收入分配与岗位聘用的有效统一，强化岗位管理，形成人才聘用的择优和淘汰机制。进一步加强聘后管理，完善岗位考核办法，健全岗位聘任制度。

结合岗位设置制度，以学科建设为核心，加大调整学科间师资配备的力度，推进人才资源的优化配置与整合。根据“分层设岗、任务驱动、职责叠加”科学设置岗位，以学科岗和专业岗为主，以任务驱动为出发点，跨学院、跨学科同时承担多项岗位职责，实施教师主副岗双聘制。

明确岗位职责，强化绩效考核。根据学校发展需要，结合不同学科特点，按岗定责，分类管理，促进人岗相适、用当其时，人尽其才，才尽其用。积极探索并制定科学、有效、可行的教师考核评价办法和评价指标体系，使教师考核工作制度化、规范化、科学化。建立以岗位职责为基础，以品德、能力和业绩为导向的人才评价考核办法，逐步实现从单纯重视数量评价向重视质、量结合更加重视质的评价转变，从重视总结性、奖惩

性评价向重视形成性、发展性评价转变，从重视过程管理向重视目标管理转变，从重视年度考核向重视聘期考核转变。对教学团队的考核，由重视个人业绩考核转变为个人业绩与团队业绩并重的考核机制，更加注重团队整体的教学效果。要注重实绩，注重把岗位职责履行情况、岗位目标实现情况作为考核主要指标，把考核结果作为续聘、转岗的主要依据。

2. 深化人事分配制度改革，完善激励机制

进一步深化校内人事分配制度改革，坚持效率与公平同等重要的原则，实行“以岗定薪，优劳优酬”，逐步建立以岗位绩效工资为主体的分配制度，完善重实绩、重贡献的高校人才分配激励机制。积极探索灵活多样的分配形式，体现向优秀人才政策倾斜的导向，尝试拔尖创新人才年薪制和引进人才协议工资制。对做出突出贡献的优秀人才给予特殊奖励。同时，健全与工作业绩紧密联系、充分体现人才价值、有利于激发人才活力和维护人才合法权益的分配激励机制，完善不同类型、不同层次岗位绩效工资制度，充分发挥绩效工资的导向和激励作用，吸引、稳定和激励优秀人才，调动各类人员的工作积极性。

3. 建立健全教师管理制度，增强教师成长的内在动力

继续发挥教师专业技术资格评审的杠杆作用，提高教师晋升专业技术资格的学历、学缘、海外经历要求，逐步推行晋升教授专业技术资格的学位要求，实行“专业技术资格限次申报制度”。

积极创造条件设立“教授学术休假制度”，缓解教师工作压力，挖掘教师的教学科研潜力，促进教师知识更新和积累，发挥潜在创造性，提升教学质量与学术水平，推进教师队伍的可持续发展。

严格新教师录用制度，探索建立学术生涯早期的竞争淘汰制度。新进教师首聘三年，根据聘期考核结果决定聘用合同的优续劣止。

完善校外教师聘用管理办法，明确聘用条件，规范相关程序，创造工作条件，改进保障措施，完善绩效评估，吸纳国内外优秀人才来校任教、讲学。借助外力优化师资结构，建立一支高效负责的兼职教师队伍。

（四）以育人为核心，进一步加强师德师风建设

加强教师思想政治教育，积极开展多种形式的师德教育活动，引导、教育广大教师树立强烈的职业荣誉感、历史使命感和社会责任感，真正做到以言传道、以行垂范，切实肩负起立德树人、教书育人的光荣职责，以优良教风、高尚师德、人格魅力、学识风范教育感染学生，做学生健康成长的指导者和引路人；将师德建设纳入教师培训计划，

增强教师队伍尤其是青年教师思想政治工作的针对性和有效性；坚持师德考核与业务考核并重，把师德考核结果作为教师聘用、评优评先的重要依据，实行师德“一票否决制”；定期评选师德标兵和优秀班主任，开展“学生心目中的好教师”评选活动，进一步加大对师德高尚和教书育人成绩显著教师的表彰和宣传力度；加强教师学术道德教育，倡导科学、求实、创新精神，遵守学术规范；加强法制教育、诚信教育，提高教师知法守法、诚实守信的自觉性。

六、保障措施

（一）加强组织领导

坚持党管人才原则，充分发挥学校党委在人才工作中的领导核心作用。完善党管人才新格局，健全完善统分结合、上下联动、协调高效、整体推进的人才工作运行机制。推行校院两级管理，实施二级学院目标责任制，建立人才引进和培养工作责任体系。学校人才工作领导小组要加强对人才发展规划的统筹协调和宏观指导，确保目标任务和政策措施落到实处。各学院要把人才发展规划的实施作为人才工作的一项重要任务列入议事日程，并作为“一把手”工程狠抓落实。建立目标责任考核机制，加强对规划实施情况的监督检查，把实施情况列入学院党政领导班子考核的重要内容和依据。

（二）营造良好环境

坚持“以人为本”，真正从尊重人、关心人、信任人、培养人的角度出发，大力营造“尊重知识、尊重人才”的文化氛围和校园文化环境，用系统的可持续发展观，将感情留人、事业留人和待遇留人有机地结合起来，形成一个综合的、配套完善的人才环境。大力宣传人才发展规划的重大意义、指导方针、目标任务、政策保障、以及实施过程中的经验、做法和成效；树立典型，大力宣传优秀人才的先进事迹，确立人人争做贡献、人人立志成才、人人都能成才的舆论导向；积极开展对各类优秀人才的表彰奖励活动；不断改善各类人才的生活、工作、学习条件，努力解决人才的后顾之忧。

（三）确保经费投入

牢固树立人才投入是收益率、回报率最高的生产性开发性投入的理念，优先保证对人才工作和人才发展项目实施的投入。建立人才队伍建设专项资金，确保投入专项经费5000万元，切实发挥人才专项资金的效益。多方面积极争取社会资源，重点争取省内外相关著名企业来校设立冠名教授岗位或奖教金，拓宽高层次人才队伍建设经费渠道。

（四）夯实基础工作

开展人才发展理论研究，围绕学校特色发展对人才资源开发的需求、人才工作体制机制创新、人才队伍建设等问题开展相关研究。依托学校信息化建设进程，协同学校相

关部门，整合资源，完善人力资源管理系统，加强人力资源管理服务平台的建设，加强人才信息统计工作，建立健全人才资源年度统计调查和定期发布制度，提高人才管理的信息化水平。加强人才工作队伍建设，加大对人才工作者培训力度，提高人才工作队伍的政治素质和业务水平，不断提升服务水平和能力。

二〇一一年十二月十三日