职业教育高素质“双师型”教师队伍建设的

“深职模式”

——深圳职业技术学院职业教育教师队伍建设工作案例

习近平总书记指出，“教师是立教之本、兴教之源”。多年来，深圳职业技术学院积极贯彻习近平总书记的指示精神，大力落实《关于全面深化新时代教师队伍建设改革的意见》和《深化新时代职业教育“双师型”教师队伍建设改革实施方案》，将教师队伍作为发展职业教育的第一资源，实施人才驱动战略，同时学校针对职业教育“双师型”教师队伍存在的校企双向流动不畅、管理体制机制不灵活、专业化水平偏低等痛点问题，系统构建“能进能出”、“能来能往”、“能上能下”、“能多能少”和“蹲苗壮苗”的师资队伍建设机制，探索职业教育高素质“双师型”教师队伍建设的“深职模式”。

一、“能进能出”的人才激活机制

学校依托珠三角以战略性新兴产业为先导、先进制造业和现代服务业为主体的产业结构，以及具有全球影响力和竞争力的电子信息等世界级产业集群，面向国家重大战略需求和粤港澳大湾区经济社会发展需求布局专业，八十余个专业均与深圳市千亿级、万亿级以上的规模产业形成了良好的映射及人才供给服务关系。学校出台了《深圳职业技术学院高层次人才引进与培养管理办法》，优先引进和培养与深圳产业布局和发展需要的重点专业、研究基地和优势学科等相关的专业领军人才和高端人才，通过知事识人、序事辨材、良方聚才、大胆用才，在重点学科领域培育一批优秀创新团队，不断优化学校核心竞争力。同时，出台《深职院预聘-长聘制教师管理办法》等系列文件，对新入职专任教师全面实施预聘-长聘制管理，探索实施专任教师六年两个聘期“非达标即退出”的管理举措。对高层次科研人员采用“一事一议”的项目制管理方式，项目合同结束后学校和人才个人进行双向选择，从而进一步打通社会与高校人才流通的旋转门，实现人才“能进能出”的动态机制。

目前，学校有院士工作站4个，以诺奖获得者、院士、长江学者等领军人才领衔的应用研发团队20个，采用“一事一议”的方式引进特聘讲座教授、全职特聘副研究员90余人，采用预聘-长聘制管理的专任教师400余人，汇聚了“万人计划”教学名师、全国技术能手等各级各类高层次人才累计500余人。通过“预聘”期磨砺的专任教师已逐步成长为学校教学团队的生力军，在教育教学实践中逐渐崭露头角。在高层次人才的引领带动下，学校的学术贡献、社会贡献与产学研用带动作用凸显，教师队伍处于国内同类院校领先水平。

二、“能来能往”的校企融通机制

学校出台《深职院“双师型”教师培养培训基地建设方案》，支持学校与企业人员双向融通、双向交流，优化教师教学团队人员配备结构，建立团队建设协作共同体，打造专兼结合的高水平“双师型”教师队伍。一是强化标准建设。校企共同制定教师招聘标准、新教师培养标准、专业负责人选拔标准、兼职教师遴选标准，建立“双师型”教师认定标准和培养方案。二是强化载体建设。支持各专业（群）依托特色产业学院与500强企业或行业龙头企业、领军企业合作共建“双师型”教师培养培训基地，在企业设立“双师型教师工作站”，在校内设立“兼职教师流动站”，校企联合组建高水平、结构化教学创新团队。三是强化支持引导。支持骨干教师在500强企业或行业龙头企业、领军企业兼任职务；鼓励面向战略新兴产业、高新技术产业、智能制造产业和民生工程产业等专业领域，建设技能大师工作室，吸引技能领军人才来校兼职。

截至目前，学校与500强企业、行业龙头企业共建“双师型”教师培养培训基地17个、企业实践基地15个，打造“固定岗+流动岗”、双师结构与双师素质兼顾的教学创新团队27个。设置“讲席教授”“产业教授”等兼职教师流动岗62个，建立对接产业、实时更新、动态调整的产业导师资源库，学校兼职教师占比29%，“双师型”专业课教师比例达95%。

三、“能上能下”的岗位竞聘机制

学校深入实施以业绩为导向的岗位竞聘机制，建立年度职称评审和聘期岗位竞聘两个标准。对教学为主型和教学研发型等不同岗位专任教师进行分类评价，对教育研究、应用研究等不同研究类型岗位进行分类评价，对思政课教师和专职辅导员单独设立评价标准；将专任教师参与企业实践、专业建设作为职称评价标准的准入要求，将教师参与企业生产实践项目、发明专利、制定标准、技术技能等校企合作育人成果纳入职称评价标准体系，凸显“双师”评价特色。突出教育教学实绩，在教师聘期及年度考核工作中，把教学质量作为申报教师系列高级职称的必要条件，将教书育人业绩、教育教学成果作为职称评价的有效业绩。教职工通过公开方式进行聘期业绩排序，按岗位等级逐级排序竞聘上岗。同时管理干部也参加聘期岗位竞聘，建立以品德和能力为导向、以岗位需求为目标的管理人才使用机制，坚持党管干部原则，把政治素质要求融入干部选育管用全过程，实现管理职务的“能上能下”。

“能上能下”的岗位竞聘机制在实践中取得了良好成效。在2016年的岗位竞聘中，教师岗位中有573位教师获得了晋级，104位老师因业绩排序处于同级竞聘者末尾被降薪聘用，12位未能达到考核要求的教师被降级降薪低聘。在2019年的岗位竞聘中，有465位教师获晋级，仅有1人因考核基本称职降级聘用，“能上能下”的岗位竞聘机制对教职工的激励作用得到进一步凸显。

四、“能多能少”的薪酬激励机制

学校薪酬制度改革致力于建立体现知识价值和业绩导向的薪酬体系，对不同类型的人才采用不同的薪资办法，对柔性聘用的高层次人才实施协议工资制，对员额制人员实施年薪制，对科研助理等实施项目工资制，灵活的薪资办法和职员的薪酬共同组成了教职工的薪酬体系。同时，构建人员融通机制，各类人员之间达到一定的条件可双向选择、相互转换，实现以岗定薪、岗变薪变。

学校持续优化奖励性绩效工资分配制度，在期末绩效中设立重大成果和重点工作任务专项工作绩效奖，将学校重点工作任务与部门绩效挂钩；将部门分配与工作实绩、质量挂钩；中层管理干部分配与部门业绩挂钩；个人分配与岗位绩效考核挂钩。通过分层分类的针对性激励，推动实现优绩优酬、能多能少，进一步激发了各部门、各管理干部和各教职员工干事创业的积极性。

五、“蹲苗壮苗”的师资赋能机制

学校坚持师德师风第一标准，完善师德教育体系，将师德师风评价贯穿于人才引进、岗位聘任、年度考核、聘期考核、晋级晋升、评奖评优、项目申报等各环节。同时，根据全员五年一轮训的目标，构建全员教职工培训体系，按照不同岗位、职业发展的不同阶段和不同维度，全覆盖实施教师分岗位培训、全过程实施教师分阶段培训、全方位实施教师分维度培训。学校自2004年起率先启动金牌教师、校级教学名师评选工作，近年来推进“丽湖学者”“丽湖名师”“丽湖技能大师”“丽湖菁英”“双带头人工程”等各类优秀人才的选拔与培育培养，全力构建教师发展体系，为人才持续发展提供成长平台，为教师发展赋能增效。

面向未来，深圳职业技术学院将始终坚持扎根本土，改革创新，锐意进取，积极探索符合职业教育类型特征的“双师型”教师队伍建设新路径。始终坚持以当好中国职业教育创新发展的第一艘冲锋舟为己任，秉持敢为人先、追求卓越的特区精神，围绕国家所向、时代所驱、地方所需，主动融入深圳改革开放的历史洪流，不断提升学校教育教学的适应性和师资建设含金量，向党和人民交出职业教育“大有作为”的“深职答卷”。