

高校聘用制度中存在的问题及解决对策

张少敏

广州航海学院, 广东 广州 510725

摘要：高校教师聘用制度是指高校和教师通过合同的形式签订协议，明确双方权利和义务的一种人事任用制度。这一制度旨在通过引入市场竞争机制，运用科学有效的管理方法激发教师的竞争性和积极性，达到人力资源的合理配置，进而在高校内形成良好的竞争机制和流动机制，促进我国高等教育事业的发展。随着人事制度的改革，当前高校聘任制度已在国内外各高校实施并取得成效。但面对当今高等教育内涵式发展和高质量发展的新要求，要构建更加灵活高效、结构优化并符合市场要求的用人制度，在实践中仍有许多亟待解决的问题。

关键词：聘用制度；用人制度；合理配置

The Problems Existing in the Employment System of Colleges and Universities and the Solutions

Zhang Shaomin

Guangzhou Maritime University, Guangzhou, Guangdong 510725

Abstract : The employment system of university teachers refers to a personnel appointment system in which universities and teachers sign an agreement in the form of contracts to clarify the rights and obligations of both sides. This system aims to stimulate the competitiveness and enthusiasm of teachers by introducing the market competition mechanism and using scientific and effective management methods to achieve the reasonable allocation of human resources, and then form a good competition mechanism and flow mechanism in colleges and universities to promote the development of China's higher education cause. With the reform of the personnel system, the current employment system of colleges and universities has been implemented in domestic universities and achieved results. However, in the face of the new requirements of conformal development and high-quality development of higher education, there are still many problems to be solved in practice in order to build a more flexible and efficient employment system with optimized structure and in line with market requirements.

Keywords : employment system; personnel system; reasonable allocation

一、当前高校岗位设置和聘任制改革中亟待解决的问题

高校聘任制度包括编制核定、岗位设置、招聘过程、聘用管理、后期管理考核等环节，就目前国内高校聘用制度的实施情况来看，存在以下问题。^[1]

（一）岗位设置不合理

合理的岗位设置是高校聘任制度的基础，是高校开展聘期考核，发挥管理效力的前提。岗位设置这一说法最早来源于1986年的《高等学校教师职务试行条例》，这项政策首次把教师岗位分为助教、讲师、副教授、教授，并给予这四个岗位相应的任职条件和工作职责。随着社会以及高等教育事业的发展，这种简单的岗位划分已经难以适应高校的管理，2007年在《事业单位岗位设置管理试行办法》及其实施意见的基础上，国家颁布了《关于高等学校岗位设置管理的指导意见》，该制度对高校教师岗位的种类、级别、岗位职责和任职条件做出了明确的规定，为高校进行岗位设置和岗位聘用提供了明确的政策依据和实践指导。^[2]根据该制度的要求，高校应在控制总量的前提下按需设岗，即根据学校

所承担的教学、科研、社会服务的职责，以及学科发展、师资队伍建设的需要，来设置岗位的数量、类别、等级和职责，确保每个岗位都能有效发挥其作用。但是目前很多高校依旧遵循“按人设岗”的旧例，从而造成编制失衡，出现缺编或超编的现象，部分岗位职能重叠或工作不饱和，造成人力、物力等资源的浪费。岗位设置的另一问题是结构不合理，部分高校因缺乏科学合理的人力资源规划或基于短期的利益考量临时设置不合理岗位造成岗位结构失衡，无法兼顾各学科、各部门、各岗位的人员管理，甚至导致部分教师无法聘用到相应的岗位，引发高校内部管理的矛盾。高校不能进行合理的岗位设置，就难以对全校的人力资源做到细致、有效的动态管理，影响学校整体运行效率。^[4]

（二）岗位职责不明确，考评机制不完善

岗位职责是指一个工作岗位所应当承担的任务、责任和期望达到的工作成果。在高等学校内部根据不同的工作性质和任务确定岗位职责，依据岗位需求聘用相应水平的工作人员，按照各自岗位职责履行相应的义务并给予相应的待遇，这是人事制度改革中“分类管理”的中心思想。^[5]通过对工作岗位进行分类，细化管理，明确不同岗位人员的工作职责，更好地提高管理效率和教

职工的积极性。但目前在部分高校中,岗位职责划分不明确,造成工作重叠和责任推诿,教职工不清晰自己的工作职责和任务分工,很可能会降低其工作积极性和责任感,影响教职工的职业规划和发展,也影响团队之间的协作。^[6]

能否实现科学有效的考核评价是高校人事制度改革成功与否的最终体现,考核评价实施的前提是划分明确的岗位职责,职责划分不明确会直接影响后续的岗位考评。考核评价的组织和流程包括考核组织、考核内容、考核标准、考核程序和最终结果等,具体的考核内容包含教师的“德、能、勤、绩”,尤其是教师的师德师风和业绩成果^[7]。但目前一些高校的考核评价机制不完善,过分重视科研,强调量化成果。当然,量化考核在考核的过程中易于操作,便于衡量,但是过分注重量化就会导致教师急于求成,只注重短期“量”的积累,而忽略了对“质”的追求,造成科研产出数量上的膨胀和质量上的薄弱。^[8]另一方面对科研的过度重视会造成对教学的忽视,影响教学质量的提高。

(三) 聘用合同制管理中的问题

随着高校聘用制度的推行,教师进入机制趋于完善,新教师在入职后与学校签订聘用合同,聘期结束后老教师续签聘用合同。^[9]但是在部分高校聘用的合同管理中还存在一些涉及合同内容、聘用期限、解聘条件、违约责任等方面的问题。最常见的是聘用合同条款不明确,对工作职责和任务的描述模糊,导致教职工对工作内容和要求的理解产生偏差,影响工作效率和质量;对工作时间和休假规定不清晰容易引发劳动纠纷,例如加班补偿、调休安排等问题。一些高校会在合同中对教师的服务期限做出规定,要求教师在一定时间内不得离职,否则需支付违约金,服务期的设定有时并不合理,可能导致教师在寻求更好的发展机会时受到限制。一些高校对解除合同的情形规定不全面,容易引起学校和受聘人员的矛盾,给双方带来法律纠纷。这些问题不仅给教师的稳定性和积极性造成了不良影响,也对学校的人力资源管理和后续的长远发展带来不利影响。^[10]

二、高校岗位设置和聘任制改革中问题解决策略

高校聘用制度的改革需要学校不断开阔思路、优化管理方式、改革创新,更加优化和完善聘用制度。现就其存在的问题尝试提出相应的优化措施。

(一) 合理设置岗位数量和结构

科学合理的岗位设置是高校聘用工作开展的前提和基础,是发挥聘用制度有效作用的关键因素。高校岗位设置的不合理主要是岗位数量和结构失衡,岗位分类模糊、职责不清晰,晋升机制不完善等方面。^[11]要解决这些问题,学校首先要进行校内核定编制,通过核定数量来控制人员规模、优化人员结构,强化岗位意识,充分发挥编制核定管理的调控和导向作用。在具体设置上根据《关于高等学校岗位设置管理的指导意见》,以学校的整体发展目标为导向,综合考虑学校当前的规模、发展需求和教师队伍结构,合理设置不同岗位的数量和结构,按需设岗,严格控制不同岗位的人员数量,保证每个岗位和部门有合适的人力资源,避

免人员不足和资源浪费,同时保证专业技术岗位尤其是教师岗位在全校总岗位中的比例,一般不低于70%。在学校内部各部门之间根据学校的阶段性发展,以学科建设为核心向优势学科和重点学科倾斜,设置更多的资深教师和研究人员。在岗位设置的功能优化方面,要明确各岗位的职责与功能,避免职责不清和工作重叠,坚持分类管理的原则设置教学、科研、行政和后勤等不同类型的岗位,根据不同的岗位制定不同的管理办法,有针对性地进行考核评价。对校内岗位的设置要进行定期的评估,根据学校内部环境和社会发展的变动及时作出调整,增设新的岗位或调整原有岗位的职责。^[12]

高校岗位设置最终要达到的是既符合国家的教育政策要求,又符合学校当前的发展状况,同时还需结合学校未来的发展战略目标、专业建设、师资队伍建设等,综合考虑各种情况,做到有效控制数量,平衡结构,动态发展。

(二) 对不同岗位进行分类管理,完善考评机制

在高校人事制度改革中,根据不同的系列、不同的岗位进行“分类管理”是改革的中心思想。要解决目前高校岗位聘用中存在的问题,首先要从顶层设计着手,进行科学合理的岗位设置,对不同岗位的工作职责进行明确的界定,分类制定详细的岗位聘用管理办法和岗位说明书,按照不同岗位的类型分类聘用,加强管理,增强教师们对工作岗位的职责理解和竞争意识,使各类人员都能在各自岗位上得到有效的自我约束和长足发展。只有对不同岗位、不同学科、不同学院的发展状况进行“因岗制宜”“因专业制宜”,分类管理,才能激发各个岗位的效能,使人力资源的效率得到最大化的发挥。^[13]

在具体分类管理上,首先要严格规范教师系列的工作职责。教学和科研是高校教师主要的工作职责,当前高校内普遍存在重科研、轻教学的现象,这在一定程度上影响了人才培养的质量;但同时大学又承担着国家科技创新的重任,是国家科技原始创新的基地。所以对教师岗位职责的规定必须助力于高校的人才培养和科技创新。^[14]为此,一些高校积极进行教师职务系列的改革,在职称评审和岗位聘用中有侧重地设置不同系列的教师岗位。如设置教学科研系列、教学系列、研究系列三类教师岗位,在各系列下设置不同岗位和等级。教学科研系列是教师系列里的主要师资队伍,承担着教学和科研并重的职责,设置教授、副教授等职务;研究系列主要承担着学校的科学研究工作,其下设置研究员、副研究员、助理研究员等职务;教学系列设置教授、副教授、讲师、助教等职务,主要从事学校的教学工作^[15]。各个系列各有侧重,提升高校教师系列管理的科学性和精细化。

(三) 严格规范聘用合同,避免聘用形式化

对于高校聘用合同中存在的问题,主要从合同的制定和监督管理上入手。首先合同的制定要遵循相关的法律法规和政策,确保聘用合同的条款符合国家劳动法律法规、教育法规以及相关政策的要求,也要及时根据法律法规和政策的变化调整合同内容。在合同文本中详细规定工作职责和任务、工作条件和资源支持、薪酬待遇、考核评价、知识产权和成果归属、合同变更解除终止、违约责任等内容,确保合同双方的利益得到保障。^[16]

三、结语

教师聘用制度是我国高校人事制度改革的重要内容，对于高等教育的发展和高校教师队伍的建设具有重要意义。在高校教师岗位聘用制度深入推进的过程中存在的问题需要教育管理部门、

各高校和教师合力协作才能得以解决。教育部门统筹协调，进一步完善相关制度，高校进一步探索全员聘用制度改革，通过设置合理的岗位、划分清晰的职责管理、优化健全的考评机制建立一个更加科学、规范、高效的岗位管理体系。

参考文献

- [1] 徐雷, 高媛. 高校教师聘用制的制度逻辑与演进路径 [J]. 高校教育管理, 2018(5).
- [2] 蔡连玉. 教师“身份变革”与公立大学人力资源管理现代转型 [J]. 现代大学教育 2014(1).
- [3] 冯东, 李慧心. 高校教师岗位聘用制度的问题及优化路径 [J]. 西部学刊, 2021(10).
- [4] 罗婷. 事业单位聘用制下人力资源管理的问题与对策研究 [J]. 精品, 2020(4).
- [5] 万碧波, 蔡静. 高校人事制度改革的几个问题 [J]. 高校教育管理, 2020(7).
- [6] 何建坤, 裴兆宏, 杨存荣. 我校与世界一流大学教师队伍的比较与思考 [J]. 中国高校师资研究, 2002(3).
- [7] 徐雷, 高媛. 高校教师聘用制的制度逻辑与演进路径 [J]. 高校教育管理, 2018(5).
- [8] 冯东, 李慧心. 高校教师岗位聘用制度的问题及优化路径 [J]. 西部学刊, 2021(10).
- [9] 赵丹龄, 范贤睿, 安家琦. 高校聘用制度改革的进展及深化 [J]. 中国高等教育, 2014(10).
- [10] 赵志鲲. 我国大学教师聘用制度改革探析 [J]. 黑龙江高教研究, 2010(2).
- [11] 陈卓识. 聘用制视角下事业单位岗位设置管理研究 [J]. 商讯, 2022(21).
- [12] 李建忠. 事业单位聘用合同管理问题与规范对策 [J]. 中国人事科学, 2023, 50(1).
- [13] 张元元. 人力资源管理中合同制员工管理存在的问题及解决方法 [J]. 现代企业文化, 2023(3).
- [14] 何建坤. 实施岗位分类管理促进人才科学聘用 [J]. 中国高等教 2005(4).
- [15] 阎光才. 高校教师聘任制度改革的轨迹, 问题与未来去向 [J]. 中国高教研究, 2019(10).
- [16] 李廷. 重点高校建设背景下高校岗位设置与聘任管理的研究 [J]. 青年与社会, 2020(21).