

(续表 2)

	F1	F2	F3
工作内容 Work Nature	需要深入了解政策和相关原则，以较好履行本行政职责。 本专业服务需要的专业知识的资格或同等水平。 监督下属的工作质量和进度。	同 F1，并协助解决较为复杂的组织问题，及提供辅导和指导、管理和激励下属的能力。 能对提高部门工作或运转提出建议。	同 F1，并解决复杂的组织问题，及对下属进行辅导和指导以及管理。 能对提高部门工作或运转提出建议。
工作灵活度 Freedom Of Act	可以独立判断有关复杂技术事务的政策或决策。	可以独立判断有关复杂技术事务的政策或决策。 积极有效地独立解决非常规性事务。	可以独立判断有关复杂技术事务的政策或决策。 积极有效地独立解决非常规性事务。
职业系类 Occupational Series	管理人员、专业人士和高级技术人员		

（三）管理人员的招聘流程

在现有的编制基础上，香港高校一般不会对各单位细分编制和职位数，即会给予各院系和部门很大的用人权力和自由度。从学校的招聘流程可以了解到这种鲜明的特点：首先由用人单位向学校人力资源部提出岗位需求，经过审批后，在大学人力资源部的网页^[4]、香港地区的地方性报纸（Local Newspaper，如南华早报）和各类英文报纸上刊登。公开应聘时间截止后，组织一个专门的应聘小组委员会开始选聘。选聘的过程如内地高校一样，同样包含笔试（Written Test）和面试（Interview）。香港大学的做法是：人力资源部不直接参与选聘的全过程，具体的选聘全部由用人部门（或院系）开展。但之前会由校方提供一个多达 200 页的指导手册，详细规定各类人员招聘的操作规程，包括向人力资源部的报备、招聘广告的内容和条款、在招聘各个环节中需要注意的事项等等，非常清晰细致，便于指导选聘工作的开展。而香港教育学院的做法则有所不同，自选聘工作开始需要成立一个三人及以上的面试小组（Interview Panel），由用人单位主管、其他部门至少高于该职位两级以上的主管以及学校人力资源部一位成员（人力资源部会明确相关管理人员对口分管的校内单位）共同组成，一起来决定是否聘用。据了解，在香港的其他高校或专上学校（八大之外）中，直接由人力资源部全面介入的做法也有存在。所以，就香港地区而言各校情况也不尽相同，但由校方层面制定标准和介入监督是其共同遵守的原则，也是整个招聘过程的最基本、最稳定的部分。

五、研究与启示

随着社会主义市场经济体制的逐步建立，高校全面推行了聘用制度和岗位管理制度，自 2000 年中组部、原人事部印发的《关于加快推进事业单位人事制度改革的意见》（人发〔2000〕78 号文）^[5]及相关办法出台后，各种有关招聘的尝试和做法，都不断向着“公开、竞争和择优选拔”的方向发展。招聘的模式在不同的学校和单位有不同的理解 and 应用，由于高校间存在的差异性，很难说哪种做法更好，但 78 号文中设定的基本模式即统一规范、分类指导和分级管理，在一定程度上与香港地区高校招聘和管理的先进经验有异曲同工之处。其所不同的是香港高校在法制的前提和基础上走得更早，也更成熟，这些成熟的地方正是内地高校所缺乏的。因此综上，我们在人事制度改革中可以考虑进行适当参考和加以借鉴的。

（一）建立科学规范的制度体系

公开选聘必须建立在一个统一的制度下，内容和层次不同的招聘，都应该在不变的制度内组织开展。而制度的落实直接体现为规范化、标准化的实施。香港高校从选聘标准、选聘形式和程序，都在依法治校的背景下，严格执行着严谨规范的操作。有章可循和清晰定位令整个过程开展起来更合规则，沟通起来更加顺畅，参与选聘的工作人员和应聘者皆定位明确，选聘效率更高，效果更好。

（二）建立明确的分类和分级管理标准

从前面所示图表可以看到，香港地区高校对管理人员实行非常明晰的分类管理。以香港大学为例，