

13 个部门的分类总数多达 81 个, 完全体现了不同类别、不同岗位的人员应该具备的任职条件和职责要求, 同时亦有配套的起薪标准 (Salary Placement Pay Point for New Recruits under The Broad Banding Structure for Non - Academic Staff) 和福利待遇。这样自选聘起就有非常明确的指导标准, 因人聘岗, 分级分类, 避免了选聘和管理中的重复和重叠, 也让每个阶段的工作都有章可循、有据可依。大学管理岗位的选聘不能单一, 应逐步实现针对不同类型、不同层次岗位的个性化、多元化标准和要求。在这一点上内地高校职员制实行的是“三等十级别制”, 初步建立了高中初级职员的分类及薪酬标准, 但这只是刚刚完成对在岗人员的分级别设置, 对实际岗位需求的交叉没有体现。笔者建议应该将所有岗位的设置加以分类管理, 并向前延伸到选聘阶段, 以加强工作的目的性和指导性。

(三) 采用严谨而灵活的选聘方式

与美国大学类似, 实际操作时香港的大学会在中低层行政岗位上实行很大程度上的内部选聘, 确定大学内部是否有优秀人选, 若有则给予优先考虑。^[6]而高层次行政管理岗位则倾向于外部选聘。在资源相对有限的情况下, 为更合理的统筹招聘成本和效果, 可以优先在某一特定范围内进行选聘, 再充分结合内部资源和外部聘用两条途径, 全面考虑各种因素, 促进招聘效率和管理水平的不断提升。

在实际操作中还有一个很重要的经验是: 应聘者无论是刚刚毕业的学生, 还是有过工作经历的人, 香港高校的应聘环节中均设置了相关背景调查 (Reference Check), 向其以前学习或者工作的单位

了解和求证其各项信息是否真实。这项工作惯例在西方国家的人事管理中相当常见, 而中国人较少有这样的调查事实背景的习惯, 更多依赖于书面人事档案纪录的评价。而加强与前用人单位的沟通, 能够对应聘人员有更客观和全面的认识, 特别是可以真实而全面地了解其原有的人格品质、管理经验和专业能力, 建议能在内地高校的选聘工作中推行和实施这项调查工作, 以便更客观有效地甄选出专业和品德都更加过硬的管理人员。

参考文献:

- [1] 李爱民. 职业定位与大学教育职员制度改革研究[D]. 华中科技大学, 2006: 100.
- [2] 关于印发《关于深化高等学校人事制度改革的实施意见》的通知 (人发[2000]59 号) [EB/OL]. http://www.gov.cn/gongbao/content/2001/content_61330.htm.
- [3] 李建超. 香港高等教育和高校内部管理体制的特点与启示[J]. 中山大学学报(社会科学版), 2006(1): 118 - 123, 128.
- [4] Human Resources of HKU [EB/OL]. <http://jobs.hku.hk/index.php?c=J>.
- [5] 王晓初. 在全国事业单位公开招聘工作座谈会上的讲话[EB/OL]. http://www.mohrss.gov.cn/SYrlzyhshbzb/ldb/renshizhidugaige/shiyedanweirensiguanli/201112/t20111214_87216.htm, 2011 - 12 - 14.
- [6] 李爱民. 美国大学管理人员选聘制度及其启示[J]. 高等工程教育研究, 2006(4): 109 - 112.

(责任编辑 陈志萍)