职业院校中聘用制人员管理分析

胡 蓓（武汉软件工程职业学院）

摘要：随着我国专业技能性人才缺口的不断增大，近年来我国教育部门加强了对职业教育的重视，并出台了一系列推动职业教育的政策，极大地促进了我国职业教育的发展。与此同时，职业院校普遍出现了人力资源匮乏的问题。为了有效解决这一困境，多数职业院校会选择采取聘用制补充人力。由于职业院校聘用制人员管理制度、体系等方面尚未完善，导致在聘用制人员管理中出现了一些问题。为了将聘用制的优势充分发挥出来，本文就职业院校聘用制人员的特征、管理现状以及管理改进措施进行了简要分析，希望可以给相关人员带来启示。

关键词：职业院校；聘用制人员；管理

近年来，我国职业院校得到了空前发展，招生规模在不断扩大。对于多数职业院校而言，现有学校事业编制的人员配备显然无法满足不断扩张的院校体系需求，人力不足成为制约职业院校发展的关键因素。为了缓解人员紧缺问题，职业院校会招聘非在编聘用制人员充实自己的人力。这些聘用制人员在推动职业院校的发展上发挥着重要作用。如何稳定非在编聘用制人员队伍，提升聘用制人员的整体水平，是目前职业院校聘用制人员管理中亟须解决的问题。

■ 职业院校聘用制人员的特征

（一）身份复杂

根据职业院校自身发展的需求，聘用制人员不仅局限于教师队伍，同时还涉及职业院校各管理部门、后勤部门、技术部门等，不同工种工作内容和岗位职责存在较大差别。同时，非编聘用制人员招聘流程规范性往往低于编制人员招聘流程，使得职业院校聘用制人员来源、层次更加多样，可以是初级职称的大学毕业生，也可以是从高校或企业聘请的高级职称的高级人才。因此，职业院校聘用制人员在年龄、职称和学历上存在两极分化的现象，加大了职业院校聘用制人员管理的难度。

（二）待遇较低

与在编人员相比，职业院校聘用制人员的薪酬福利明显要低。这是因为在编人员的薪酬福利属于国家财政拨款，聘用制人员的薪酬福利主要来源于学校自筹自支。因此，聘用制人员的薪酬福利会在很大程度上受到职业院校经济情况的影响。虽然我国相关部门一直在倡导同工同酬，但在实际操作中，很少

有职业院校能够做到。这使得很多年轻的聘用制人员与在编人员一样，从事着一线教学和学生管理工作，承担着繁重的教学任务和行政任务，但所获得的薪酬福利却远不及在编人员，并且也无法享有政府的其他支持类资金。

（三）心理压力

职业院校中在编人员和非在编人员不论是在薪酬福利，还是在职称晋升上都存在较大的差异。这一现象会在无形中让聘用制人员产生较大的心理落差和地位不如人的自卑心理，这也是造成聘用人员流动性大的重要因素。另外，部分聘用人员为刚毕业的大学生，社会阅历少，自我心理调节能力较弱，这种差异给他们造成心理压力，导致其难以适应岗位。

■ 职业院校聘用制人员管理现状分析

（一）缺乏规范的管理体系

目前，职业院校招聘合同制人员的主要目的是缓解人员紧张的问题，多数学校只是在学校扩张期间快速引进人才，并未建立完善的聘用制人员管理制度体系。招聘计划缺乏整体性、统筹性，造成人员结构不合理。薪酬管理办法不健全，无法体现多劳多得的分配原则。聘用制人员职业发展道路不畅通，到达职业瓶颈期过快。不规范、不完善的聘用制人员管理体系，使得学校和聘用制人员双方利益都难以得到保障。

（二）人员流动性大

由于职业院校聘用制人员与事业在编人员存在较大的差距，再加上聘用制人员缺乏晋升的机会，使得多数聘用制人员在积累了一定的工作经验后便会离职，谋求更好的发展。由于聘用制人员的稳定性较差，给职业院校人员管理带来了较大的

挑战,岗位人才容易断档,无法形成合理的人才梯队,甚至部分岗位还出现了无人可用的局面。

(三) 缺乏再教育机制

目前职业院校针对非在编人员入职培训、职后继续教育的投入和政策制定等方面都存在很多的不足,聘用制人员参加外出学习、进修和学术交流的机会相对较少。职业院校中部分聘用制人员学历层次较低,与岗位素质不匹配,亟须继续学习和学历提升的机会。这种现状,导致他们学历提升只能依靠自己,使得很多聘用制人员难以有职位晋升的机会。

■ 职业院校中聘用制人员管理措施

(一) 注重岗位设置

岗位设置是高校聘用制推行的重要前提,学校可以结合各方面需要科学设置。在具体工作开展中,需要做到以下几方面:首先,有助于学校各方面资源的整合,使其效能最大化展示出来;其次,有助于各个学科办学层次的理清,为学科建设提供有力的保障;再次,有助于师资队伍的建设;最后,就是有助于人才培养和办学效率的提升。这样才能促进学校的持续稳定发展。在此过程中,学校应该结合自身行业职能、特点等,遵循以岗管人、科学合理等原则进行岗位的设置。在岗位确定之后,制定相关的任务书,确保各方面能认清自身职责,然后通力合作,实现工作有效性的提高。

(二) 加强继续教育与培训

通过和其他高校的合作,鼓励合同制人员参加各种学习,为他们的继续教育提供良好的环境与保障。将职称岗位聘任、学历教育等有效的结合,并通过相应的激励措施激发合同制人员的学习热情。努力创造条件,在学校中形成良好的积极向上氛围。在职称聘任上加强关注,鼓励聘用制人员积极晋升自身的职称。同时,在工资福利待遇等方面体现出来,真正做到考评结合。与在编人员一样,聘用制人员应该具备干部竞聘、外出培训等机会。为他们制定明确的发展计划,切实强化他们对单位的认同感,更加积极努力的工作,为学校发展贡献力量。

(三) 落实思政教育

完善聘用制人员的政治组织,切实增强他们的归属感。加强人文关怀的渗透,通过感情留人。具体就是在保障聘用制人员基本待遇和发展前景的同时,在学校里营造一种关爱与尊重的氛围。同时,加强法规与政策的宣传,促进非在编人才队伍整体素质的不断提高。在此过程中,需要树立正确的战略思路,引领人才资源的开发,推动传统人事管理机制的创新改革,以便实现本校人才队伍整体质量的提高,并吸引更多的人才,为学校效益的提高提供助力。

(四) 加强聘期管理

就聘用制推行而言,高校聘用制人员管理十分重要,所以

需要加强重视,具体可以从以下几方面着手:首先,规范聘用行为。高校聘任制改革过程中涉及很多的问题,而且范围也非常广。规范聘用制程序,使其与国家相关法律法规相契合,是聘用制改革的重要前提。需要注意的一点,聘用合同必须得切实可行,绝对不能形式化,这样才能达成理想的目的;其次,完善考核制度。将考核当作是聘后管理强化的重要手段,制定完善的考核文件,在考核内容选择中,应该与岗位职责衔接,以量化标准进行规范。同时,合理落实奖惩制度,更好地提升师生满意度,使管理队伍始终保持活力。

(五) 强化竞争机制,促进人才自然流动

聘用制人员的流动性较大,人员稳定性不强,这是职业院校聘用制人员管理中面临的一大难题。如何才能留住人才,将原本不适当岗位的人员进行更换?如何增强学校活力,促进人才的自然流动?这些问题都值得职业院校去深思,并通过对聘用制人员管理制度和体系进行更新,使得这些问题进行妥善解决。首先,职业院校应进一步强化竞争机制,即对原有固定用人制度进行改革,让聘用制人员成为激励在编人员的重要动力,通过“优胜劣汰”的原则,促进人才的自然流动;其次,职业院校应根据“按需设岗、择优聘用”的原则进行人才招聘,在扩充人员的同时,保证人员的整体水平。同时对于聘用制人员,职业院校应采取严格考察和合同管理的方式,对他们进行规范化管理,并根据他们的工作表现和绩效,给予他们同等的职称评比和晋升机会。

■ 总结

综上所述,现阶段,我国职业院校正处于高速发展时期,多数职业院校都面临着人力资源匮乏的困境,聘用制人员制度的合理引入和应用,能够有效缓解职业院校教学和管理的压力,促进我国职业院校的健康发展。然而目前职业院校聘用制人员管理中仍存在一些不足,有待进一步加强研究,探索更为高效的聘用制人员管理模式和方法,提升聘用制人员管理的效率和水平,为职业院校的发展提供强大的人力资源支撑。

参考文献:

- [1] 董晶晶. 我国事业单位聘用制运行困境及消解路径研究[D]. 南京: 南京师范大学, 2020.
- [2] 姜桂秋. 论实行人员聘用制后事业单位人事档案管理的相关思考[J]. 现代经济信息, 2017(22).
- [3] 闵线林, 黄凡珏. 聘用制下高校人事档案管理的信息化建设[J]. 城建档案, 2014(04).
- [4] 应晓红. 职业院校编外人员管理存在的问题及对策研究[J]. 管理观察, 2016, 000(009).