

新人事体制下高校机关青年职工群体现状及问题研究

石万曲, 吕 屏, 唐丽琼
(重庆大学 机关党委, 重庆 400044)

摘要:文章以高校机关人员人事代理、人才派遣等新的管理体制实施5周年为契机,根据人力资源管理学、组织行为学等原理,在充分开展问卷调查的基础上,分析和探讨了在新的用人制度执行过程中高校机关新进职工群体的现状和存在的问题,并提出了相应的对策和建议。

关键词:高校改革;人事制度;青年职工群体;现状与问题

中图分类号:G640 **文献标志码:**A **文章编号:**1005-2909(2011)06-0169-05

高校要生存发展,一流的管理与一流的教学、科研同等重要,管理是教学科研的基本保障和支撑。一流的管理依赖科学严密的管理制度和高水平的管理者。从这个意义上来讲,管理队伍建设与教师队伍建设同等重要。人事制度改革是整个高校教育管理改革的核心和关键,是推进和完善现代大学制度的重要组成部分。深化高校人事制度改革,就是要遵循大学办学规律和管理规律,立足岗位,以人为本,充分尊重每个人的劳动价值,充分调动各个队伍,包括管理队伍的积极性和创造性,建立一套良性体制机制。

一、高校人事管理体制改革的背景

高校人事制度改革是一项系统工程,长期以来,高校机关人事管理具有很强的计划性、单一性,一锤定音的用人原则决定了职工和单位的行政依附关系,形成了“想要的人进不来,不想要的人流不走”的局面,久而久之,编制膨胀、人员臃肿,队伍优化困难,严重阻碍了学校管理上水平。

1999年5月,教育部召开全国高等学校内部管理体制改革的座谈会。11月,中组部、人事部、教育部联合出台《关于深化高等学校人事制度改革的实施意见》^[1],并提出要进一步强化竞争机制,改革固定用人制度,破除职务终身制和人才单位所有制,按照“按需设岗、公开招聘、平等竞争、择优聘用、严格考核、合同管理”的原则,在高等学校工作人员中全面推行聘用(聘任)制度。2000年8月,中组部、人事部颁布《关于加快推进事业单位人事制度改革的意见》,明确规定建立聘用制为基础的用人制度,全面推行聘用制度,实现事业单位人事管理由身份管理向岗位管理转变、由单纯行政管理向法制管理转变,由行政依附关系向平等人事主体转变,中山大学、复旦大学、西安交通大学、中国矿业大学、北京大

收稿日期:2011-09-13

作者简介:石万曲(1982-),女,重庆大学机关党委正科级秘书,主要从事高校管理研究,(E-mail)shiwanchu@cqu.edu.cn。

学、华南理工大学等高校相继试行人事代理制度。从此,国内部分高校出现了人事代理、人才派遣等新的用人制度,高校的人事工作步入市场化、社会化的轨道。

二、新用人制度的内容

(一)人事代理制度、人才派遣制度的概念和区别

人事代理是指由政府人事部门所属的人才服务中心,按照国家有关人事政策法规要求,接受单位或个人委托,在其服务项目范围内,为其提供人事档案管理、职称评定、社会养老保险金收缴等综合服务的制度,是实现人员使用与人事关系管理分离的一项人事改革新举措^[2]。

人才派遣又称人才租赁,是指用人单位通过人才中介服务机构选聘急需的人才,并由该机构分别与用人单位、派遣人员签订人才派遣合同和派遣员工合同,以规范三方在派遣期间的权利与义务,同时通过该机构为所聘人才发放薪酬、代办社会保险、管理档案等一种新型的用人方式。

(二)人事代理制度和人才派遣制度的区别

人事代理制度和人才派遣制度是在社会主义市场经济条件下产生的一种新的人事管理方式。这两个制度在实践中经常被人们所混淆,但仔细分析二者的理论和实际操作管理,则有根本的区别。人事代理是“人”与“事”相分离,即“人”留在用人单位,归属于用人单位所有并使用,但“事”可以脱离用人单位,由代理机构代为管理人事。而人才派遣是“人”与“才”相分离,“人”属人才派遣机构,“才”为用人单位所用,也就是说用人不养人,用人单位与被聘人才不存在隶属关系^[3]。由此可见,人才派遣是比人事代理更深层次的市场化管理用人制度。目前,全国各高校正渐渐从人事代理向人才派遣制度过渡。

(三)新的用人制度与传统人事管理的区别

计划经济体制下,中国高校的人事管理制度基本上实行封闭的静态管理模式,即单一的用人方式。在传统的人事管理模式下,人才的使用权与所有权高度集中,实行用人终身制,人员流动困难,个人与学校有强烈的依附关系,员工只要不犯重大错误,学校无法将其辞退,久而久之,学校队伍臃肿,负担沉重。机关职工责任感、危机感和竞争意识淡漠,导致管理效能低下,严重制约了学校的可持续发展。

随着现代大学制度的建立和人事制度改革的深入,高校育新的用人制度也随之建立,通过社会人力资源市场,通过第三方实施人事代理,改变了学校对人事事务包揽过多,个人对学校依附过多,一锤定音的模式,遵循平等自愿、公开公平、竞争择优的原则,建立了机关新进人员的转入机制和退出机制,实现了由身份管理向岗位管理转变、由“国家人”向“社会人”转变,用人数量最小化、人员结构最优化、学校效益最大化的改革目的。

三、新用人制度的理论依据

(一)新的用人制度需符合现代人力资源管理理论

人力资源管理(Human Resource Management,简称HRM)最早是指根据企业发展战略的要求,有计划地对人力资源进行合理配置,通过对企业中员工进行招聘、培训、使用、考核、激励、调整等一系列过程,调动员工的积极性,发挥员工的潜能,为企业创造价值,确保企业战略目标的实现。

人力资源管理是在经济学和“人本思想”指导下,于20世纪70年代末发展起来的一门新兴学科,并逐渐取代了传统的人事管理。人力资源管理的目标既要考虑组织目标的实现,又要考虑员工个人的发展,强调在实现组织目标的同时实现个人的全面发展。

建立人事代理和人才派遣制度是高校合理配置人力资源的重要途径。在人类所拥有的一切资源中,人力资源是第一宝贵的资源,这是现代管理的核心。如何搞好学校的人力资源开发管理,搞好队伍建设,是高校人事人才工作的主要任务,也是学校得以快速发展的重要保证。一所高校,只有求得有用人才、合理使用人才、科学管理人才、有效开发人才,实现“近者悦,远者来”,才能保证学校的发展潜力。

(二)新的用人制度需符合“双因素激励理论”

20世纪50年代末期,美国的行为心理学家弗雷德里克·赫茨伯格提出了“双因素激励理论”,也称“激励与保健理论”。他认为:影响职工工作积极性的因素分为保健因素和激励因素,这两种因素是彼此独立的并且以不同的方式影响人们的工作行为^[4]。

所谓保健因素,就是容易造成职工不满的因素,它们的改善能够解除职工的不满,但不能使职工感到满意并激发起职工的积极性,主要包括企业的政策、行政管理、工资发放、劳动保护、工作监督以及各种人事关系处理等。所谓激励因素,就是能够使职

工感到满意的因素,它们的改善才能让职工感到满意,给职工以较高的激励,可以很好地调动积极性,提高劳动生产效率,主要包含有工作表现机会、工作本身的乐趣、工作上的成就感、对未来发展的期望、职务上的责任感等。

笔者从重庆大学《高校机关人事代理、人才派遣制度实施现状》调查问卷中发现,使当前新进校就职的年轻职工感到满意的基本都是属于工作本身或工作内容方面的因素;使职工感到不满的基本都是属于工作环境或工作关系方面的因素。按照双因素激励理论可以得知:满足各种需要所引起的激励深度和效果是不一样的。物质需求的满足是必要的,没有它会导致不满,但是,即使获得满足,它的作用也是很有限的、不能持久的。要调动人的积极性,不仅要注意物质利益和工作条件等外部因素,更重要的是要注意工作的安排,量才录用,各得其所,并注重对人才精神层面的鼓励,关注人才成长、发展、晋升的空间和机会。

四、重庆大学机关青年职工队伍现状分析和存在的问题

重庆大学现有机关管理人员约770人,30岁以下占14%。30岁左右的人员正是在新体制下进入学校机关。近5年进入学校参加工作从事机关行政管理的人员为100人左右,30岁以下人员近90人,占整支队伍的90%。重庆大学2006年6月印发了《重庆大学人事代理管理规定》,首次对非教师队伍实行人事代理制度。2009年5月,又出台《重庆大学对部分新近人员实行人才派遣管理规定(试行)》,开始实施人才派遣制度。这两个新的用人制度已试行5年,为深入了解被代理人员和被派遣人员在新的制度下的工作状态、心理感受及工作愿景,机关党委组织对这支队伍进行了问卷调查,基本情况归纳如下:

(一)人才派遣队伍以机关青年职工为主要力量

从年龄结构来看,青年职工占该支队伍的绝大部分。重庆大学规定实施人事代理制度的对象包括:应届硕士毕业生及以下学历的人员,刚调入学校的中级及中级以下专业技术职务的人员,按国家政策接收安置的复员退伍军人等等。从调查情况看,30岁以下职工占被调查人数的88.3%,31~40岁的职工占10.6%。

从岗位类型来看,以机关党政管理人员为主。学校规定,人事代理制度的实施范围为非教师队伍;而人才派遣制度则明确规定为,校内各二级单位新

进的辅导员、教学辅助人员、管理岗位人员和其他学校规定岗位的人员。从调查情况来看,党政管理人员占被调查人数的45.7%,辅导员为24.5%,实验技术人员为17%,后勤管理人员为5.3%,其他人员6.4%。

(二)人才派遣队伍对制度的信任度和认同度较低

从调查来看,该支队伍在入校时对学校这种能不断学习、又便于继续深造的环境亦抱有相当高的期望,是满怀希望进入学校就职,但新进人员对学校的信任度和认同度大大降低,这主要是由于对人事代理、人才派遣制度的信任度和认同度较低。笔者认为这主要有两方面的原因:一是由于观念的问题,该支队伍作为新制度的首批实验者,对新制度的认识不够,未能从原来的身份管理概念中转变从而形成心理落差,一时难以适应这种岗位管理、合同用工的管理模式,总是将自己置身于弱势群体的位置;二是制度的问题,人事代理、人才派遣、制度作为一种新的用人制度,从制度的设计、实施、调整到完善,是一个较长的过程,在制度试行阶段肯定有其不够周全的地方,需要在实践过程中不断总结经验来改进和完善。

(三)人才派遣人员自我评价较高,对工作满意度不高

目前学校的进入渠道分为高端人才的引进和一般人员的派遣制两种模式。也就是说,通常一个硕士研究生只能作为人才派遣人员进校从事管理工作。经调查,这支队伍学历层次较高,具有研究生学历的占总人数的90.4%,大学本科人员只占7.4%,而高中及同等学历的仅占2.1%,且低学历的人员均为复员退伍军人。而且,这支队伍里的大多数人在大学期间曾经担任过学生干部或者学校助管,对自己的学习能力、工作能力和其他综合能力都有较高的自我评价。同时,调查发现该支队伍对目前的工作满意度不够高,主要表现在两个方面。一是在工作内容方面,有超过75%的人员认为现在的工作岗位没有充分展示自己的才能,这也说明了新进人员对自己才能的自信度很高,表现欲望较强烈;二是在工作待遇方面,希望在学习教育机会、培养使用、职务晋升、福利待遇等方面能够与学校一般聘用人员一致,特别希望能够缩短读博期限限制,以及在住房福利等方面的局限。

(四)被派遣人员缺乏归属感和认同感

这支队伍对人事代理、人才派遣制度的认识呈

消极态度,他们认为这样的管理抑制了工作能力的发挥,多口管理容易导致距离感,其中最突出和最集中的看法是缺乏归属感。调查问卷中,在对新的人事制度的看法方面,缺乏归属感的累积选择率达到47.9%。由于缺乏归属感,导致新进人员在处理工作中的挫折和压力时,有1/5的人表示会向其他代理人员、派遣人员寻求帮助与支持,会选择向拥有同样背景和经历的人诉求,形成自己的小圈子,有被边缘化的普遍感受。通过调查统计发现,导致缺乏归属感的问题主要集中在:一是对转正的焦虑,现有文件规定派遣人员必须经过3年的考察,只有少数人可以转正,危机感强;二是住房问题,派遣人员进校基准年龄达到26岁左右,每月2000元的工资还必须自己解决住房,生活压力太大;三是管理边缘化,由于派遣人员的工号跟学校一般职工不一致,导致无法正常进入学校教工的OA管理系统及学生管理系统,给工作带来诸多不便。

(五) 转正考察期较长,队伍不稳定

分别于2006年和2009年开始实施的人事代理和人才派遣制度首聘期限均为三年。人事代理转正率较高。重庆大学共有人事代理人员43人,截止2011年9月共有40人转为事业编制,2人辞职,只有1人待转入。相对而言,人才派遣淘汰率较大。按照学校文件规定:学校每年根据事业发展需要,按不高于派遣期满三年人数的40%确定转入的岗位数量,尊重派遣人员意愿,对期满三年的派遣人员组织考试考核,公开选拔优秀人员转入学校事业编制。每人6年中有2次转正机会,也就是说每年的转正率大致为64%,有2/3的人可以转正。目前,重庆大学现有人才派遣人员171人,经向相关管理部门调研,第一批人才派遣人员转正时间还未到,但部分派遣人员由于对未来工作去向的不确定,已有4人已辞职,选择了考博或其它工作。因此,从制度设计上而言,这支新进人员的队伍转正考察期较长,淘汰率较大,自然影响了队伍的稳定性。对学校而言,花了大量的时间、精力、物力来培养年轻的职员,却又大量淘汰,极大地浪费了人力资源成本;对个人而言,最黄金的就业时间留在了学校,却不知道未来的落脚点在哪里,这极大地影响了工作积极性,也制约了年轻人职业生涯的定位和规划。

五、新体制下如何充分发挥和挖掘机关青年职工工作能力

高校管理干部是实施学校管理的主体,通过其特有的职能管理着学校的各种内部资源。机关青年

职工队伍是学校整体管理队伍的基础,是学校制定政策的直接参与者,是领导的参谋和助手,是学校行政力具体执行者和监督者,是提升高校办学水平的重要保证,因此,建设一支高水平的、专业化的青年管理干部队伍对于高校发展有着举足轻重的作用。

(一) 转变人事管理观念,尊重个人价值

任何一项改革都是对原有利益的重新分配,必定造成程度不同的思想冲击。新旧人事管理制度的转换必然会引起人们观念的变化,因而引起思想波动和心理失衡。被代理人员和被派遣人员最突出的反映是缺乏归属感,并由此影响了工作情绪和工作积极性。当前社会,每个劳动者特别是知识型的个体,都具有强烈的实现自我价值的愿望。人才作为一种资本,像其它资本要素一样,具有趋利性,会不断寻求增值的机会;但人才作为一种特殊资本,除了追求物质待遇,实现自身价值、事业的成就感和得到社会尊重的归属感,对其更具有吸引力。因此,学校人事管理应做好新制度的宣传工作,充分利用好新进人员入职培训等机会,让大家正确认识人才派遣等新的用人制度的涵义、作用和意义。

(二) 树立人才开发理念,从人事管理向人力资源开发转变

长期以来,高校传统人事管理工作的内容主要是人事调配、职称评聘、师资培训、考勤考核、工资福利、人事档案等纯粹的行政管理工作,这种传统的人事管理往往导致高校人事管理体制僵化、有限的资源难于优化配置。现在,新的人事代理制度和人才派遣制度将使人事管理的职能发生转变,人才工作已逐步由行政调配为主转变为人才预测与规划、培养与使用、配置与管理为主的全方位人力资源开发。新制度立足人才开发理念,强调对人的潜能的挖掘。通过科学管理与开发,在派遣的考察期内正确地认识人、使用人、激励人,充分调动新职工的潜能,使其升值,进而创造出更大的价值。这不仅要考虑现实需要,而且还要根据学校未来发展的需要,进行人才的系统性开发,从传统的人事管理向人力资源开发转变,为人才的成长、发展提供良好的环境。

(三) 树立“以人为本”观念,建立完善的考核机制和关爱环境

新体制人员由于其人事隶属关系管理权与聘用权的不同,与事业在编职工有差别,但是他们都希望能够进入学校,成为正式员工。那么入编的标准是什么?试用期的年限设计是否合理,是否应该设定一定比例的转正率?这个转正率又是以什么标准为

依据?这些都是新进人员迫切想要明确的问题。

学校实行新人事制度的初衷是为了开通双向流动的渠道,搭建一个进出自由,让合适的人留下来,让不合适的人走出去,形成良性的人才流动机制,最后找到学校真正需要的人才。学校对派遣人员设置一定年限的转正考察期肯定是有必要的,这能促使派遣人员努力工作,展示自我能力,形成竞争态势。但是,3年40%的转正率,每人6年2次转正机会对派遣人员的心理负面影响较大。

从新制度的实施现状来看,派遣人员进校一般基准年龄为26岁左右,能作为派遣人员进入学校工作的人员基本上都是硕士研究生毕业,大都毕业于名校,是党员、学生干部等,是同龄人的佼佼者。若做其他职业选择,3~5年,已经可以成长为职场中坚力量,而在高校却还要面临转正、编制问题的考量。另外,研究生毕业的男女青年均已达到适婚年龄,面临结婚、生子、教育、住房等个人问题,生存和发展压力巨大,让生活如履薄冰。

学校的发展与教职工个人发展密不可分,因此,树立“以人为本”的观念,建立人性化的考核机制和关爱环境需进一步完善。

六、结语

任何一种制度从产生到实施都有一个从探索、

产生、质疑到完善的过程。高校管理人员入口的代理制度和派遣制度正处在逐步成熟和完善的阶段,当然还存在诸多需要解决的问题,但是必须看到,新的人事制度改革对青年职工的选拔、培养、成长都是有利的,对建立和完善现代大学制度是有利的,对整个学校的发展是有利的。因此,发现问题,分析其科学性,在人事管理改革中坚持“以人为本”,既敢于破除旧体制,又关注研究新体制的利弊,以建立一套真正充满竞争、充满活力、充满激励的用人体制和让青年人才脱颖而出,学校管理队伍后继有人的运行机制,才是改革的最终目的。

参考文献:

- [1]赵志鲲,陶勤.高校人事制度改革:30年的回顾与思考[J].中国高校师资研究,2009(4):5-11.
- [2]单坚.人事代理——高校人事管理改革的新模式[J].商业时代(原商业经济研究),2008(32):63-64.
- [3]山鸣峰,李双.从人事代理到人才派遣——高校人事制度改革的深化[J].教育发展研究,2005(11):27-60.
- [4]马健康,徐明.基于双因素激励理论的高校人才管理模式研究[J].辽宁师专学报(社会科学版),2011(3):112-114.

Research on the status and problems of young staff under the new personnel system in universities

SHI Wan-qu, LV Ping, TANG Li-qiong

(Party Committee and Management Agencies, Chongqing University, Chongqing 400044, P. R. China)

Abstract: Personnel agency, talent dispatch and other new management system have been carried out five years in Chongqing Universities. According to the principles of human resources management and organizational behavior, this paper analyzed the status and problems in the implementation process of the new personnel system by questionnaire investigation, and put forward the countermeasures and suggestions.

Keywords: university reform; personnel system; groups of young staff; status and problems

(编辑 梁远华)