

Doi:10.3969/j.issn.1672-0105.2017.01.008

# 高职院校人才引进工作的若干思考

梅卫阳, 金 个

(浙江工贸职业技术学院; 浙江 温州 325003)

**摘要:** 人才引进工作, 既是高职院校人力资源管理工作的的重要组成部分, 也是其人才队伍建设的重要环节。本文就高职院校人才引进工作中普遍存在的问题, 对其产生原因进行分析, 并提出解决问题的对策, 希望对从事人才引进工作的实务工作人员及管理人员有所启发。

**关键词:** 高职院校; 人才引进; 若干思考

中图分类号: G717.23

文献标识码: A

文章编号: 1672-0105(2017)01-0033-04

## Reflections on Talent Introduction Work of Vocational Colleges

MEI Wei-yang, JIN Ge

(Zhejiang Industry & Trade Vocational College, Wenzhou, 325003, China)

**Abstract:** The introduction of talent is not only an important part of human resource management in vocational colleges, but also an important part of the construction of talent team. The paper analyzes the reasons caused in the introduction of talents in vocational colleges, and the author comes up with strategies to solve the problems, in order to give some practical enlightenment to the practice of staff and management personnel engaged in the work of introducing talents.

**Key words:** vocational colleges; talent introduction; reflections

当前, 不少高职院校师资队伍不足, 人才队伍结构不合理, 人才质量与其真正需求不相符, 需要通过引进人才来充实自身的师资队伍建设。但是, 高职院校在引进人才的过程中, 引才观念模糊, 缺乏科学合理的规划, 引才方法不够科学, 引进流程不够高效, 如何解决这一系列问题, 积极寻求对策是当前高职院校实现持续发展和内涵发展的需要, 也可推进高职院校人才引进工作建章立制, 实现其人才引进工作有序健康的进行与发展。

### 一、高职院校人才引进的重要性和必要性

#### (一) 人才流动是社会发展的趋势

随着科学技术的进步和社会生产力的不断提高, 新的产业、行业或领域不断涌现, 一些旧产业或领域逐渐消亡, 产业结构面临调整, 需要人才向新兴行业、领域流动, 促进社会生产力的发展, 再

加上地区消费水平的差异以及人才竞争等状况导致人才流动, 因此, 人才流动已成为整个社会发展的一大趋势。对于某个具体的单位而言, 需要有相对稳定的人才队伍, 也需要人才的合理流动, 才能更好地发挥人才效益。所以, 在稳定中求发展, 在流动中求稳定, 才是各单位在人才流动问题上应持的正确态度。

#### (二) 创新人才是高职院校持续发展的新动能

我国高等教育已进入大众化阶段, 在谋求数量增长的同时, 更要重视办学质量。高职院校作为高等教育的重要成员, 是否具有创新性, 能否培养出创新人才, 是衡量高职院校办学质量的重要指标。

当今时代是一个创新的年代, 而创新的关键在人才, 人才是创新活动中最为活跃、最为积极的因素。高职院校要想谋求持续发展, 重在“创新”, 必须在创新实践中挖掘人才、在创新活动中培育人

收稿日期: 2017-01-19

作者简介: 梅卫阳, 女, 硕士, 浙江工贸职业技术学院助理研究员, 主要研究方向: 人事管理; 金个, 男, 学士, 浙江工贸职业技术学院经济师, 主要研究方向: 劳资管理。

才。简言之,“培养创新人才已经成为世界高等教育界共同的价值追求”<sup>[1]</sup>。

作为培养技术技能型人才的重要教育基地,高职院校之间的竞争也非常激烈,而竞争归根到底是人才的竞争。为了在日趋激烈的竞争中站稳脚跟,提升自身的综合实力,实现高职院校的持续发展,必须高度重视创新人才的培养,以创新增强发展的新动能。

### (三) 高职院校的内涵发展需要人才的不断优化

“在我国经济社会发展和人才需求发生深刻变化的背景下,高职教育发展需要承担起新的责任、赋予新的内涵”<sup>[2]</sup>。新的内涵发展要求高职院校科学定位自身的发展愿景和人才培养目标,明确高职院校办学的核心任务是办好专业,提高人才培养质量,创新人才培养模式,为社会培养大批专业领域的高素质技术技能人才,而精心打造与高职院校办学定位相契合且结构合理、专业对口、师资匹配的人才队伍,是高职院校内涵发展的关键。

在人才培养过程中,高职院校为了适应市场经济和社会发展的需要,开设一些新兴专业,逐渐淘汰或调整一些传统专业,这必然要求高职院校对人才的任用需要随时按照人才、岗位的要求以及其他客观环境的变化不断进行调整,使人才在任用中不断优化,真正做到人尽其才。

## 二、高职院校人才引进存在的问题及原因分析

高职院校的人力资源管理部门在人才引进过程中,也普遍面临一些问题,比如:引进人才的理念模糊,缺乏科学合理的规划,引才方法不够科学,引进流程不够高效。现针对这些问题,对其原因进行分析。

### (一) 高职院校引进人才的理念模糊,缺乏科学合理的规划

高职院校对于自身发展需要引进何类人才,其理念模糊不清,人才定位不准,缺乏战略眼光和科学合理的规划。“高职院校人才引进工作必须结合高职院校特点,不能盲目模仿普通高校”<sup>[3]</sup>。

首先,与普通高校相比,高职院校人才培养的目标不同。高职院校培养的是技术技能方面的应用型人才,这一目标对教师的专业理论基础和工作经验都有一定的要求。教师不仅要熟悉课堂教学,还

要能熟练指导学生技能操作。然而,由于高职院校往往仿效普通高校,重视高职称、高学历人才,将主要精力放在对高学历、高职称人才的引进上,而忽略了对技能性人才的真正需求。

其次,高职院校与普通高校相比,其专业设置不同。普通高校是按学科分类设置专业,而高职院校则是按服务对象或技术领域分类进行专业设置,高职院校的专业设置是以市场需求为导向,以培养技能应用型人才为目标,要想在市场竞争中不被淘汰,必须以战略性的眼光发现市场需求,及时调整专业设置,以适应人才市场需求变化。然而,一些高职院校难以预见或无法准确预见市场经济发展趋势和专业今后的发展方向,现有专业不能适应市场变化而迅速萎缩甚至取消。这样导致现有的人才无用武之地,专长得不到发挥,价值得不到体现,严重影响到引进时的预期效应,也致使学校还必须为闲置的人才支付数量不少的薪酬,增加了学校的财务负担。

### (二) 高职院校引进人才的方法不科学

近年来,国家非常重视高职院校发展,并将其发展提到了前所未有的高度,全国高职院校在发展过程中备受鼓舞。在大力发展的过程中,因各方面工作的需要,高职院校在人才引进过程中,用工形式灵活,实行多种聘用性质广纳各类人才。高职院校通常每年会根据空缺岗位及其对岗位的要求寻找合作网站,主要通过网络招聘和现场招聘相结合的形式开展招聘工作。但是最后发现高职院校需要引进的人才与应聘者所具备的条件之间仍有差距,主要体现在数量和质量上无法满足高职院校对人才的需求。尤其是紧缺专业、新兴专业的专任教师以及对专业要求较高的行政岗位,问题较为突出。就拿紧缺专业来说,一方面,用人单位苦于缺乏专任教师授课;另一方面,又不能凑合将就的随意聘用不中意的人选,致使急需人才无法及时到位,工作难以开展。导致这一现状的原因是高职院校在选择自身需要的人才时,方法上不够科学。

高职院校在筛选简历的过程中,不能简单的或停留在表面进行选人,不应仅看应聘者的学历、资历、年限、职称、毕业院校等,也不应只看一线工作经验、学术或实践成果,应结合高职院校人才培养和专业设置的特点,全面综合的去考量应聘者是否与高职院校所需人才相匹配。

高职院校在面试考核过程中,仅通过试讲或结构化面试等形式对引进人才进行考核,无法一时全面了解引进人才的专业知识等情况,各用人部门又不能因为新增岗位需要人手或空缺岗位急需补充人员而随意将就或降低用人标准和要求。这就导致在岗位数有限的情况下,今后如有更合适或更优秀的人员,用人部门则只能放弃,造成用人部门和高职业院校在人才引进过程中陷入“聘”还是“不聘”的两难局面。

### (三) 高职院校人才引进的程序不够高效

高职院校在采取网络招聘和现场招聘等多种方式相结合的情况下,应聘者投递简历的总量不少,由于没有明确详细的文件或规章制度对人才引进工作的流程、要求等进行规范,为了满足学院新增岗位和空缺岗位的需求,删选简历之后,只要条件符合有关岗位的要求,便随时机动灵活的组织面试,一年下来,组织面试的次数较多,每周组织3次左右。程序简便灵活,次数频繁,但效果不佳,很多时候白白浪费了时间和精力,导致工作效率低下。

## 三、高职院校人才引进工作的建议与对策

通过以上对高职院校人才引进过程中存在问题以及原因的分析,特提出以下建议与对策。

### (一) 高职院校应明确自身需要匹配什么样的人才

目前,各高职院校已纷纷出台人才引进政策,以吸引人才投身于高职院校的发展过程。若想在激烈的竞争中提升自己的地位,高职院校必须明确人才培养目标和专业设置,办出自己的特色,必须在发展中不断创新,那么,除了吸引一般的高层次人才之外,还需打破高学历、高职称、高学术水平、名牌院校的观念壁垒,重点引进各行业、各领域领军人才或技能大师,对获得市级及以上“大师”、“技术能手”等称号的高技能人才,学历、职称等条件可适当放宽。正所谓“千军易得,一将难求”。

为了培养创新人才,高职院校还需要引进一批自身具有专业理论扎实、工作经验丰富、技能性强的创新型师资队伍,这些人才应具有创新意识和创新能力,充分发挥其才智培养一批全面发展的高素质技术技能人才。同时,在人才引进过程中,要积极引进国外高端人才。随着我国综合国力的不断增强,有许多外国人才来我国发展。我们要充分利用

这一契机,吸引更多海外创新人才到高职院校工作,为构建具有全球竞争力的人才队伍打下良好的基础。

高职院校应结合创新这一时代背景和自身的特点,改变引进观念,科学发展规划,实施创新驱动发展战略,采取刚性、柔性并重,长期、短期并存,国内、国外兼容,紧缺急需人才与非紧缺急需人才区别对待等策略,引进一批自身具有竞争力的创新人才,充分发挥其才智培养一批全面发展的高素质技术技能人才。

### (二) 高职院校应明晰自身所需的人才如何选择

高职院校在人才引进过程中,可在前期人才引进环节重视和加强考核,成立考核组,按照考核方案,委托相关部门对资格审查合格的应聘人员进行业务和专业技能考核,主要以笔试、技能操作等方式进行。面试考核主要以面谈、试讲、说课、专业答辩等形式对业务或专业技能考核合格的应聘人员进行。人力资源管理部门可联合相关部门对拟引进对象以外调、函调等形式进行综合考察,并提出意见与建议,联系正规医院对拟引进或聘用对象进行体检,了解其身体健康状况,尽量做到全面考核引进人才的情况,多种考核方式并行,尽最大可能的实现供需匹配,使引进人才更加符合高职院校对人才的需求。

### (三) 高职院校应确定引进的人才采取何种程序

“不同的高职业院校,引进不同的人才,通常会给予不同的待遇,实行不同的程序,由此也会采取不同的管理与考核”<sup>[4]</sup>。高职院校在人才引进过程中,可以通过制定人才引进有关文件,明确人才引进的基本要求、程序以及与岗位相匹配的职位说明书等内容。为此,笔者结合自己与同事多年摸索出来的工作经验,针对高职院校人才引进工作提出以下八道工作流程:

一是资格审查。人力资源管理部门对引进人才的基本情况所提供的佐证材料做初步的资格审查。

二是成立考核组进行业务技能和面试考核。按照高职院校工作人员的类型成立不同类型的考核组,确定考核方案,由不同类型的考核组对不同的引进人才进行考核,加强人才的分类管理。比如:专任教师、科研人员的考核由分管教学或科研工作院领导任组长,成员由学术委员会委员、人力资源



管理部门、教务处、科研处、学生处、用人部门负责人及相关专业主任等组成；党建、思政人员的考核由分管思政工作院领导任组长，成员由人力资源管理部门、党务工作部、教务处、学生处、分院（系）书记代表等组成；行政管理人员的考核由分管相关工作院领导任组长，成员由党院办、人力资源管理部门、分院（系）主任或书记代表、用人部门负责人、岗位相关部门负责人等组成。为减少面试次数，可采取集中考核的方式，不同类型的面试考核每月各集中开展一次。人才引进和招聘工作考核组按照考核方案，委托相关部门对资格审查合格的应聘人员进行业务和专业技能考核，主要以笔试、技能操作等方式进行。同类型人才的业务技能考核和面试考核可以安排在同一时间段进行，以提高人才引进的效率。面试考核主要以面谈、试讲、说课、专业答辩等形式对业务或专业技能考核合格的应聘人员进行。

三是研究并确定考核意见。学院人才引进和招聘工作考核组成员在面试考核结束后，需填写《人才引进和招聘面试考核表》或《面试测评要素及评分标准表》等，并结合业务和专业技能考核成绩，集体研究提出拟引进或聘用人选的意见。对拟引进或聘用人选，由用人部门填写《人才引进/聘用审批表》交人力资源管理部门。

四是综合考察。人力资源管理部门联合相关部门对拟引进或聘用对象以外调、函调等形式进行综合考察，并提出意见。

五是商谈并明确职责与待遇，确定聘用意向。人力资源管理部门综合考核组考核推荐、学术委员会专技职级认定建议及政审综合考察情况等，结合人才引进有关政策，经分管人事工作院领导同意，对拟引进高层次人才相关待遇提出初步意见，并根

据学院相关规定与应聘人员商谈岗位职责、薪酬待遇、附加条件等，双方达成初步引进意向。拟引进或聘用人选提交院长办公会议研究讨论之前，应征求学院纪检监察部门意见。院长办公会议研究决定拟聘用人选名单，并提出拟提交党委会讨论决定的人才引进名单及相关人才政策方案。党委会审议通过聘用人选名单及相应待遇，研究决定人才引进名单及相关政策方案。

六是组织体检。人力资源管理部门对引进或聘用人员组织体检，体检结束后由人力资源管理部门将体检结果反馈给学院医务室，医务室根据体检报告提出应聘人员健康情况意见。

七是公示。人力资源管理部门对体检合格的拟引进或聘用人员在学院网站上进行公示，公示期不少于7天。

八是办理手续。人力资源管理部门对公示无异议的引进或聘用人员按相关规定办理引进或聘用手续，各用人部门根据人力资源管理部门开出的《新进教职人员工作联系单》用人。

#### 四、结语

总之，高职院校走特色自主创新之路、实施创新驱动发展战略，而自主创新、创新驱动更多依靠的是人才资源支撑，这需要高职院校在人才引进过程中要有识才的眼光、用才的胆识、容才的雅量、聚才的良方；同时发挥好现有人才作用，揽四方之才，择天下英才而用之。一言以蔽之，高职院校应始终秉持“人才是第一资源”的理念，进一步加大引进人才的力度，制定吸引人才、培养人才、留住人才的合理办法，从而促进高职院校人才队伍向高端水平迈进，以实现高职院校持续发展。

#### 参考文献：

- [1] 朱宏. 高校创新人才培养模式的探索与实践[J]. 高校教育管理, 2008(5):6-10.
- [2] 成军. 新时期高职院校内涵发展的理性思考[J]. 中国高教研究, 2015(12):92-95.
- [3] 余洪涛. 谈高职院校人才引进问题及对策[J]. 中国高校师资研究, 2011(1):39-43.
- [4] 姜爱林. 大专院校人才引进管理研究[J]. 月刊, 2010(11):30-38.
- [5] 陈谨. A 学院人才引进问题与对策研究[D]. 电子科技大学, 2015:1-72.

(责任编辑:邱开金)