

推广高校人事代理制之管见

作者：苏州大学 章宪

[摘要] 伴随着市场经济发展和人事制度的改革，人事代理制应运而生。它以其法制化、系统化、社会化等特征日益受到高校人事管理部门的重视，不少高校亦对之进行了积极有效的尝试。作为一种新型的管理方式，应该说人事代理制度理论上解决了长期困扰用人单位的职工易进不易出的难题。但人事代理工作是一项复杂的系统工程，政府部门应加快相关政策法规建设，使其有章可循、有法可依；要规范人才流动、聘用、辞退的运作程序，尽可能减少人事争议事件发生；还要建立相应的调解制度和监督机制，维护双方的合法权益，从而在法律上保证有效实施。

[关键词] 人事管理；高校；人事代理制

一、人事代理概述

1、人事代理的内涵

伴随着市场经济的发展和人事制度的改革，人事代理应运而生。它主要是指政府人事部门所属人才交流服务机构，按国家有关人事政策法规要求，接受用人单位或个人委托，依据法律法规，代理其相关人事业务，提供全方位、系列化、专业化、社会化的综合管理和服 务，不啻为人才交流服务从粗放型向集约型转变的有效途径。 [1]

2、人事代理的特点

一是法制化。代理业务必须经政府人事行政部门授权，由其所属人才交流机构承办。代理机构和委托单位以人事政策法规为依据，并以合同明确彼此的责、权、利。由于它是一种与行政管理相结合的人事管理制度，故而其部分代理行为具有行政效力，如为代理人员办理调动、转正定级、确定原有身份、保留工龄、初定及评定专业技术职务、调整档案工资等。

二是系统化。人事服务机构已从单项服务向全方位服务扩展，逐步走向系统化，其代理业务也已扩展到人事管理的每一环节。从宏观的机构设置与方案、人事规划与诊断，到具体的人员招聘与档案管理、社会保险与职称评审，以及相关业务的政策咨询等，皆有所涉及。

三是社会化。人事代理的范围和服务领域已充分泛化，国有和各类非国有企业事业单位、社会公益事业组织以及其它无主管部门的单位，以及各类要求人事代理的专业技术和管理人员、大中专毕业生、转业军官，以及经政府人事部门所属人才服务机构认可的其它人员，都被纳入了代理业务的目标市场。 [2]

二、高校人事代理制的现状分析

1、高校实行人事代理制的原因

一方面，人事代理制度为高校人事管理提供了社会化的服务方式，代理机构依据国家规定和高校实际情况，统一代理人才引进、培训培养、规划测评和开发管理等工作，保证学校在节约人力、物力、财力的情形下实行资源的优化配置；



另一方面，人事代理制度为高校人才所有权与使用权的分离提供了技术手段，该制度将以人事档案为纽带的单位与职工关系变成了聘用合同关系，解除了人才在流动时对人事档案、职称评定、社会保险、户口身份等的后顾之忧，实现了人才的使用权和所有权真正分离，使人力资源实现最佳配置成为可能。因此，近几年来该制度在高校的人事管理中得以逐步推广与不断发展。其目标是建立高校内部的人才竞争机制、优化人员结构以提高用人效益，并渐次推行全员聘用制，从而实现人事管理工作从固定用工向合同用工转变，从身份管理向岗位管理转变，从计划型管理体制向市场化管理体制转变。

2、高校人事代理制度的模式

编内人员聘用模式。高校从校外聘用人员，其人事档案由人才中心代管，其他的一些人事关系如工资关系、社会保险等转入学校，作为学校事业编制，签订聘用合同。该模式实是人事档案代管，即“事的代理”，不是真正意义上的人事代理。[3]

编外人员聘用模式。该模式亦即“人的代理”，主要包括：与档案管理有关的业务，如管理人事档案、评定专业职称、缴纳社会保险、出具相关证明等；与信息咨询有关的业务，如发布人才供求信息、薪酬制度咨询、职业咨询等；与人力资源开发有关的业务，如人才规划、开发与考核、薪酬管理、激励机制设计等。

(1) 市场机制，随行就市。学校完全依据自身事业发展的需要聘人，不受学校事业编制和当年进人指标的限制；学校给予被代理人的薪酬标准完全按照受聘岗位和市场价格确定，不再受其个人学历、资历等身份因素影响，同时，被代理人员享受与学校固有员工同等的学校公共服务资源；学校委托人才交流中心按照国家规定建立养老、医疗等基本保险制度。这是把市场机制引入人事管理的代理方式，用市场机制下的薪酬标准调整人才待遇，一方面利于吸引和稳定优秀人才队伍，可解决学校对急需的、高层次人才的需求；另一方面能使学校在市场上用较高的“性价比”聘用有关人员，充实到机关、教辅、后勤队伍中，提高效益。

(2) 相对平等，同工同酬。被代理人在聘期内享有国家和学校规定的原事业编制人员的工资、各项补贴、受聘岗位津贴、住房公积金、劳保待遇和医疗费等。合同期满实行双向选择，确定是否续聘。这种建立在与校内员工“平等”基础上的“同工同酬”式的运作方式，能为被代理人员普遍接受和认可，便于学校吸纳更多的优秀人才。但由于国家目前没有统一的事业单位基本养老保险统筹制度，高校作为全额拨款的事业单位，对为被代理人员建立怎样的保险体系一筹莫展，往往仅在观念、形式上确立了代理关系，缺少真正实施聘用制度的实质和内涵，不利于把不需要的人推向市场，传统制度的弊端仍会不断再现。[4]

三、加大在高校推行人事代理制的力度

该制度在高校人事管理中适应面很广，既可用于引进拔尖、紧缺人才，也可用于招聘应届毕业生；既可以针对教学、科研人员，也可以针对管理、教辅、后勤人员；既可在新进人员中试行，也可以在原有人员中推广。目前，大多仍只是针对引进高级人才和新招聘的教师，要加大在高校推行人事代理制的力度，任重道远。[5]

1、思想上：加强宣传力度，促进观念转换

作为一种新型的管理方式，该制度的初步运行已触动了某些人但求安逸的传统心态，它的进一步深入推广势必也会对部分人的既得利益产生冲击。应该说人事代理制度理论上解决了长期困扰用人单位的职工易进不易出的难题。但事实上该制度目前主要针对研究生及以下学历的一般工作人员，而大多数高职称人员仍维持着铁饭碗。因此，我们须加大力度，利用各种方式宣传新制度、新思想，让广大教职工了解该制度的内涵、目标和意义，使大家统一思想、提高认识，让他们明白这是市场经济的必然要求，是社会发展的必然趋势，早接受，早实行，早受益，从而为其深入推广营造良好的舆论氛围。

2、制度上：健全配套体制，完善保障系统



作为人事管理服务方式上的一次改革,它是社会化人事制度与单位内部人事制度相结合的一次创新,所以它的实践是在摸索和尝试中进行的,需要我们积极探索、规范管理流程和运作程序,完善规章制度,建立完整的考核办法和激励机制,并设立相应的调节制度和监督机制。当前不少高校人事代理制度未能取得较好的效果,这与人事代理考评机制不完善不无直接关系。

人事代理工作是一项复杂的系统工程,政府部门应加快相关政策法规建设,使其有章可循、有法可依;要规范人才流动、聘用、辞退的运作程序,尽可能减少人事争议事件发生;还要建立相应的调解制度和监督机制,切实维护双方的合法权益,从而在法律上保证有效实施。

如果没有相应的社保等配套体系作后盾,人才的合理流动将受到严重制约,人事代理制度便沦为空谈。目前养老、医疗、失业保险等社会保险制度正朝着打破所有制、全方位、统一办法、统一标准、全国统筹的方向推进,这为高校实行该制度提供了契机。在社保体系尚未全面实现之前,对已实行人事代理的教职工,高校可与社保部门联系,优先给予缴纳各种社会保险,使被代理人一旦与学校解除合同就能自然转向社会,解决学校安置和个人流动的后顾之忧。

3、队伍上:精通业务,以人为本,深度开发

高校人事代理工作是一个新领域,政策性、专业性、技术性都很强,其工作成效直接关系到人才的流动、高校人事制度改革的进程乃至高校整体的发展。因此,代理机构应配备一支专业化的队伍,他们应具有丰富的人事管理知识、较强的代理业务能力和高效率的服务质量。

另一方面,高校人事部门要由传统的人事“管理”意识转为人力资源“开发”意识,实现从管理向服务的职能转变。不但强调“竞争机制”,避免教职员工作积极性不高、人浮于事;同时,还应该由单纯的契约约束转为人文关怀,努力为其营造良好的工作、学习、生活环境,确保他们可以享受一些与其他人员同等的福利:如租住周转房、子女入学入托等。在管理上决不搞歧视和差别待遇,尤其在职称评审、职务晋升、教育培训等方面都应一视同仁,以提高单位的整体凝聚力。

实施代理制后,高校人事部门可以从繁琐的事务性工作中解放出来,从而根据学校发展方向集中精力制订学校人才引进和培养计划,开发高校人才资源,建立激励、竞争机制,并研究运用各种其他机制挖掘教职工潜能以提高人才资源的利用效率。

4、渠道上:加强沟通,派驻机构,双向流动

为进一步实现高校人事工作社会化,更好地开展人事代理工作,高校应主动与人才市场建立双方合作关系,共同推进人事代理事业的发展。政府的人才市场有资质和能力的,可在高校内设立人才工作站,并根据高校自身特点,为其提供优质服务,从而实现高校与人才市场接口的合法与畅通。同时也使代理工作能够从以档案管理、信息咨询为主的服务型转变为以人才规划、人力资源开发为主的管理顾问型。

对于新老员工应该注重公平对待,开通双向流动的渠道。让出色的被代理员工获得相对长期的固定员工的机会,同时也要让一部分效率低下、态度恶劣的“老”员工成为人事代理的合同式员工。这样将会在很大程度上使“新”、“老”员工都会以更加积极的态度投入工作,从而大大提高工作效率,最终出现双赢的局面。

[参考文献]

[1] 王

