

# 中国教师聘任制

ZHONGGUO JIAOSHI PINRENZHI

董克用 主编

中国人事出版社

中国教师聘任制

# 中国教师聘任制

ZHONGGUO JIAOSHI PINRENZHI

董克用 主编

中国人事出版社

**图书在版编目 (CIP) 数据**

中国教师聘任制/董克用主编. —北京: 中国人事出版社, 2008. 10

ISBN 978 - 7 - 80189 - 782 - 4

I. 中… II. 董… III. 教师—聘用—研究—中国  
IV. G451. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 160469 号

**中国人事出版社出版**

(100101 北京朝阳区育慧里 5 号)

**新华书店经销**

**保定市中画美凯印刷有限公司印刷**

\*

2008 年 10 月第 1 版 2008 年 10 月第 1 次印刷

开本: 787 × 1092 毫米 1/16 印张: 18

字数: 333 千字

**定价: 38.00 元**

## 前 言

十年树木，百年树人，中国的教育有史以来就在树人的发展过程中起着举足轻重的作用，扮演着支撑中华民族灵魂的角色。不管是在纵横捭阖的春秋战国，还是处于科技发达的当今时代，知识永远都是决定一切的力量，人才永远都是一个国家、一个民族最为宝贵的资源。同时，对人才的竞争也永远是国家与国家、组织与组织进行综合实力比拼的一个永恒的主题。得之，则胜；不得，则亡。

知识、人才如此的重要，那么，知识、人才从哪里来？很简单，从教育而来。教育事业的状况决定着一个国家的公民素质和知识水平，进而决定着这个国家的人才状况和综合国力。在世界科技迅猛发展的 18、19 世纪，中国曾从一个遥遥领先的世界强国，变成一个任人宰割，倍受欺侮的国家。1949 年，以毛泽东为首的中国共产党人带领中国人民推翻三座大山，建立起中华人民共和国，中国人民从此站起来了，中华民族历史翻开新的一页，新中国的各项社会主义建设事业也迈开了巨人的步伐。然而，教育的落后不是一朝一夕所能赶超的。在新中国成立后的 50 多年里，特别是改革开放 30 年来，中国在各方面的发展和实力的增长，尤其是经济的发展和实力的增长，取得了举世瞩目的成就。也正是因为中国经济的发展，实力的增长，国际竞争力的增强，才使得我们更加清醒地看到知识、人才对经济发展，乃至对整个国家发展所起的极为重要的作用。其中，肩负着传承知识、造就人才、发展科技、引领未来的教育更为关键。但是，我国的教育状况与经济的发展及其对知识人才的需求，尤其是与国际教育产业竞争相比，差距还是很大的，特别是关系着整个教育体制的，最重要的教育人事管理制度，已经成为制约教育发展的瓶颈，例如，管理体制僵化被动、管理方法落后、招聘和考核指标缺乏科学性、学校组织架构行政化、学术风气不正等等。这些问题已经制约了教师教学和科研水平的提高，阻碍着整个教育事业的发展和科技文化事业的进步。从长远的观点看，也会影响到科教兴国战略的实施和中国的可持续发展。

中国社会经济发展的需求和国际教育产业竞争的加剧，要求我们必须进行教

育人事管理制度的改革。由于教育人事管理制度改革是从教师的聘任环节入手，所以从这个意义上讲，我们把教育人事管理制度改革称为教师聘任制改革。教师聘任制其实质就是新型的学校人力资源管理制度。换言之，要改革教育人事管理制度，实行教师聘任制，就必须引入人力资源管理的先进理念和技术，建立现代学校人力资源管理制度。现代学校人力资源管理制度视教师为学校发展的重要资源，注重教师人力资源的开发和动态管理。在文化层面上包括学校的理念、使命和发展愿景；在制度层面上包括学校的治理结构、教师招聘制度、任用制度、绩效管理制度、薪酬管理制度、培训制度、辞退制度等；在具体技术操作层面，包括职位分析、职位评价、绩效管理、薪酬管理等一系列先进的人力资源管理技术。文化、制度和技术层面共同构筑了现代学校人力资源管理制度，构成了一个环环相扣、浑然一体的现代学校人力资源管理体系。

教师聘任制不仅仅是聘任的问题，还涉及大学的基本理念和治理机制等一系列深层次的问题。诸如调整政府和学校的关系，赋予学校更多的办学自主权；崇尚学术自由，实现人本管理；促成教师职业化和教师人才市场的形成；完善教育法律制度和社会保障制度等构成在我国施行教师聘任的制度条件和环境因素。

本书的内容以人力资源管理理论为主线，从理论分析和实践操作两个方面，为学校实施教师聘任制铺设了基本的理论框架和制度规范。全书包括两大主要内容：一是理论分析，二是制度与方法。其中，理论分析包括：第一章总论，主要介绍教师聘任制的基本框架和对我国实施教师聘任制改革进行的初步分析。第二章教师聘任制的主体：学校和教师，分析了学校和教师的关系，教师聘任制下学校的重新定位以及教师人才市场分析。第三章教师聘任制的模式构建，从借鉴国外教师聘任制的角度出发，分别对我国高校和中小学教师聘任制的模式进行了探索。第四章教师聘任制运行的制度分析，介绍了与教师聘任制相配套的学校组织架构、法律制度和社会保障制度等。制度与方法从教师的职能分析与招聘录用的第五章开始，主要包括中国学校教师素质模型，职位设置和职位分析以及高校教师招聘流程分析等。第六章教师的绩效管理，包括教师考核的程序和机构设置研究，教师考核的内容、标准和方法。第七章教师的薪酬体系，主要涉及教师的薪酬设计、薪酬制度等，同时还分析研究了教师的学习培训和晋升机制。第八章教师聘任制合同的研究，内容有聘任制合同的管理环节和聘任争议的处理办法。第九章教师聘任制环境分析，主要为教师聘任制推行所需要的制度环境提供一些探讨。制度与办法部分还就国内教师聘任实施提出了具体操作性的方案，拟订了相关的政策措施。

本书的基本落脚点就是为学校实施教师聘任制提供理论基础和实践框架，也为政府教育部门推行教师聘任制提供基本的理念指导。基于这样的目的，又考虑到当前中国教育改革状况的复杂性，因此，本书仅提供实施教师聘任制的理论思路和制度框架，政府教育部门和学校可以根据本书提供的思路和框架，结合自己的实际情况，去制定符合自身发展的人力资源管理方案——教师聘任制。从这个意义上讲，本书对中国教师聘任制理论研究具有开拓性的学术价值，所提出的理论和建议方案更具有较强的指导性和可操作性，对推进中国教师聘任制改革具有重要的理论和实践意义。

## 目 录

## 前 言

第一章 总论 .....	( 1 )
第一节 教师聘任制的概念 .....	( 1 )
第二节 教师聘任制的主要内容 .....	( 6 )
第三节 学校人事制度的回顾 .....	( 13 )
第四节 教师聘任制改革 .....	( 18 )
第二章 教师聘任制的主体：学校和教师 .....	( 28 )
第一节 学校的重新定位 .....	( 28 )
第二节 教师职业的定位 .....	( 38 )
第三节 学校和教师的关系定位 .....	( 45 )
第四节 教师劳动力市场分析 .....	( 50 )
第三章 教师聘任制的模式构建 .....	( 58 )
第一节 发达国家大学教师聘任制 .....	( 58 )
第二节 我国高校教师聘任制模式的探索 .....	( 68 )
第三节 国外中小学教师任用模式 .....	( 77 )
第四节 我国中小学教师聘任制模式的探索 .....	( 85 )
第四章 教师聘任制运行的制度分析 .....	( 93 )
第一节 学校的治理结构研究 .....	( 94 )
第二节 与教师聘任制相配套的法律制度 .....	( 107 )
第三节 与教师聘任制相配套的社会保障制度 .....	( 110 )
第四节 教师聘任制的相关配套制度 .....	( 115 )
第五章 教师的职位分析与招聘录用 .....	( 119 )
第一节 教师的职位设置 .....	( 119 )

第二节	教师素质模型 .....	(129)
第三节	教师招聘流程分析 .....	(137)
<b>第六章</b>	<b>教师的绩效管理 .....</b>	<b>(149)</b>
第一节	教师聘任制与教师考核 .....	(149)
第二节	教师考核的关键要素 .....	(151)
第三节	教师绩效管理中的难点问题 .....	(163)
<b>第七章</b>	<b>教师的薪酬体系 .....</b>	<b>(178)</b>
第一节	教师薪酬设计状况 .....	(178)
第二节	教师的薪酬制度 .....	(184)
第三节	教师的薪酬管理 .....	(190)
第四节	教师的学习培训 .....	(196)
第五节	教师的职位晋升 .....	(200)
<b>第八章</b>	<b>教师聘任制合同的研究 .....</b>	<b>(206)</b>
第一节	聘任制合同的管理环节 .....	(206)
第二节	教师任期履职考核 .....	(215)
第三节	聘任合同争议处理 .....	(223)
第四节	教师聘任合同的法律分析 .....	(228)
<b>第九章</b>	<b>教师聘任制环境分析 .....</b>	<b>(232)</b>
第一节	我国教育人事制度的环境分析 .....	(232)
第二节	国外教师聘任制运行的环境分析 .....	(235)
第三节	教师聘任制所需的环境 .....	(242)
第四节	我国教师聘任制的环境建设 .....	(247)
<b>参考文献</b>	<b>.....</b>	<b>(253)</b>
<b>后记</b>	<b>.....</b>	<b>(256)</b>
附件一	高等学校教师聘任暂行办法(草拟) .....	(258)
附件二	中小学教师聘任暂行办法(草拟) .....	(266)
附件三	高等学校教师聘任合同争议处理暂行办法(草拟) .....	(275)



# 第一章 总 论

在现代社会，要实现预定的目标，既要有个人的努力，又要有制度的保证。如果将个人的作用与制度建设相比较，那么制度建设是更重要的因素。缺乏合理的制度，个人的努力可能付诸东流；而合理的制度会激励更多的人为既定的目标努力奋斗。一个社会的政治经济环境则构成人们选择和实施制度的约束条件。

改革开放以来，我国教育制度改革取得了很大成绩，教育事业得到很大发展。但是，从总体上看，我国的教育事业还未能达到我们所期望的目标。办好教育的基础在于有一支优秀的教师队伍，而一支优秀教师队伍的形成将需要有一个有效的、适用于市场经济条件的用人机制。遗憾的是，我国教育人事管理制度长期以来没有摆脱计划经济的束缚。教师社会经济地位不高、教师权益受到侵害、教学质量难以提高等现象都说明了现存的教师人事制度已不再适应科学发展观的需要，改革教师人事管理体制已迫在眉睫。

中国教师人事制度改革的方向就是在国家宏观调控下，让市场机制在教师资源配置中起到基础性作用，真正赋予学校应有的用人权和教师的职业选择权。能实现这两权相结合的，只有教师聘任制。教育的特殊性与教师职业的特殊性又决定了市场机制在教师资源配置方面的作用不完全等同于它在企业人力资源配置方面的作用。学校运行的非营利性和教师的工作性质决定了市场和政府在教师人力资源配置中作用的范围和程度，能将市场机制和政府行为这两者有机地结合起来的用人制度只有教师聘任制。

教师聘任制作为市场经济条件下教育人事管理制度创新的产物，对我国教育人事管理制度改革具有里程碑的意义，是我国教育体制改革的关键，是 21 世纪在中国塑造世界一流教师队伍的关键，是中国教育水平进一步提高的关键。这一改革也将对其他行业事业单位的人事制度改革产生深远的影响。

## 第一节 教师聘任制的概念

教师聘任制是建立在教师资格、职务制度基础上的聘任制度，20 世纪 80 年代开始在我国部分学校试点、推广。1993 年颁布的《中华人民共和国教师法》

规定“国家实行教师职务制度”和“学校和其他教育机构应当逐步实行教师聘任制”；1995年颁布的《中华人民共和国教育法》中规定“国家实行教师资格、职务、聘任制度”和“学校及其他教育机构中的教学辅助人员和其他专业技术人员，实行专业技术职务聘任制度”；1998年颁布的《中华人民共和国高等教育法》中规定“高等学校实行教师聘任制”，都为聘任制度实施提供了法律保障。

1993年《教师法》第十七条明确规定：“教师聘任制应当遵循双方地位平等的原则，由学校和教师签订聘任合同，明确规定双方的权利、义务和责任。”1998年《高等教育法》更加明确地规定了这项制度，其第四十八条规定：“高等学校实行教师聘任制。教师经评具备任职条件的，由高等学校按照教师职务的职责、条件和任期聘任。”“高等学校的教师的聘任，应当遵循双方平等自愿的原则，由高等学校校长与受聘教师签订聘任合同。”因此，所谓教师聘任制度，就是聘任双方在平等自愿的基础上，由学校和县级以上教育行政部门根据教育教学需要而设置的工作岗位，聘请具有教师资格的公民担任相应的教师职务的一项重要的人事管理制度。<sup>①</sup>

### 一、教师聘任制的涵义

教师聘任制是在平等自愿的基础上，由学校或教育行政部门根据教育教学的需要设置工作岗位，聘请具有教师资格的公民担任相应教师职务的一项重要人事管理制度。它是为适应社会主义市场经济条件下教育事业发展的教师任用制度的改革。它代替了过去的行政计划分配与强迫教师终身从教制度，旨在建立一种在双方平等、自愿、互利基础上的契约合同关系，以实现教师资源的最优配置。

教师聘任制的推行是对学校传统人事制度的改革与创新，其包含以下几层涵义。

#### （一）聘任主体的自主性和聘任关系的平等性

学校是拥有充分自主聘任权的主体，具有教师资格的公民是具有自主选择权的从事教师劳动的主体，两者是平等的法律主体，在权利、义务上是对等的，不存在单方面意志强加于对方的行为。学校拥有的聘任自主权，不受他人干涉，教师具有自主的受聘权利和拒聘权利。教师和学校之间是一种平等的关系，该关系建立在双方自愿的基础上，遵循公正、公平、公开的原则。教师与学校双方自由选择：一方面教师具有择业的自由，另一方面学校也具有依法聘任和解聘教师的

<sup>①</sup> 国家教委师范教育司. 教育法导读 [M]. 北京师范大学出版社, 1996. 123

权利。

## （二）聘任关系合同化

教师和学校通过签订聘任书面合同的形式，明确双方的权利、义务、责任关系。聘任关系实行合同化管理，合同亦是解决双方争议的法律依据。聘任合同是维持聘任关系的重要依据，双方共同遵守合同内容，教师按合同行使权利，履行义务，完成合同规定的本职工作；学校则按合同为教师提供相应教育教学、科研、进修、交流等条件和机会，并支付报酬。一旦双方就聘任达成意向，签订聘任合同之后，双方都要受到合同的法律约束，不得违反，否则应当承担相应的法律责任。<sup>①</sup>

## （三）聘任期限的规定

长期以来，我国学校对教师的聘用基本是全职聘用和终身聘用等单一的聘用模式，缺乏必要的弹性和灵活性。教师聘任按聘任合同行事，聘任合同具有明确的聘任期限，一般包括固定期限聘任合同、无固定期限聘任合同以及以完成一定工作为期限的合同。这种有期限的合约聘任打破了教师终身聘任的“铁饭碗”，用契约制代替终身制，对各级各类教师聘用时规定任职期限，明确教师的职责和任务。教师聘期结束后，学校根据需要和工作绩效决定是否续聘，同时与晋升相结合，以提高教师工作的积极性，促进教师合理流动并走向多元化。

## （四）聘任过程社会化、公开化和教师任职流动化

推行教师聘任制，学校面向社会公开招聘，广纳人才，从而使教师聘任制打破教师资源单位所有制，<sup>②</sup>使教师个人不再固定为某一单位所有，而成为整个社会共享的人力资源。教师聘任过程社会化有利于实现教师就业机会均等，同时拓宽师资来源渠道。采用公开竞聘的方式也有利于聘任的公平、公正，在保障教师合法权益的基础上促进教师合理流动。教师凭实力竞争上岗，学校积极创造条件吸收优秀师资、广聘人才。教师和学校都在竞争中达到优胜劣汰之目的。

## （五）聘任形式多样化

教师聘任合同制是一种灵活的用人形式。根据教师和学校达成的协议，教师可以为一个学校聘任，也可以同时为几个学校聘任。聘任教师可以有全时聘任、非全时聘任，长期聘任、短期聘任以及正式聘任和临时聘任等多种形式。

从教师聘任制涵义中可以看到，作为一个制度平台具有以下显著特点：

<sup>①</sup> 吴开华，覃伟桥. 论教师聘任制的法律性质 [J] 教育评论. 2002, (5)

<sup>②</sup> 有关单位所有制的定义和特征，可参考路风. 单位：一种特殊的社会组织形式 [J] 中国社会科学 1989.

第一，开放性。学校是创造知识、传授知识和传承人类文明的基地，是提高国民科学文化素质和培养高级专门人才的场所。在市场经济条件下，学校的组织系统必须由封闭转向开放，依赖于外部环境输入它所需要的资源，通过转化过程输出市场和社会所需要的人才和知识，以提高环境适应能力。教师聘任制作为一种全新的教师人事制度安排，通过公开岗位，双向选择，借助全方位、大跨度人才流动的国内与国际市场，改变进出管理方式，跟踪现代科技与产业结构的更新步伐选用教师，为学校与社会之间的供需交换提供有效的服务支持，促使学校成为一个适应社会环境变化的开放系统。

第二，激励性。竞争和激励是教师聘任制的基本内涵。学校发展与教师动力之间的共生性关系说明，学校办学质量的高低，归根到底要依靠全体教师的积极性，而学校的发展又有利于提高教师的收入，改善教师的生活福利和工作条件。教师聘任制以聘用合同的形式在学校和教师之间建立起责权利明确的聘任关系，形成两种激励：一是通过强调薪酬与工作动机的匹配，对教师产生利益激励；二是通过引入竞争机制，对教师产生危机激励。

第三，法治性。合同的本质是保证劳动关系双方当事人的利益。教师聘任合同使愿望不同的学校和教师在互惠互利基础上通过自愿协商达成的协议，它明确规定了双方的权利、义务和各种条件要求，订立后具有法律效力。教师聘任制以合同形式把招聘过程和任用管理纳入法治轨道，能够保证学校和教师行为的契约化、法制化和规范化，从根本上落实学校用人自主权和教师择业自主权，有利于依法保护教师的合法利益和合法所得。而且，当出现纠纷时，按合同程序处理争议能够依法保证双方的权益，缓解人际关系矛盾；当一方有危害公共利益的情况出现时，也便于政府单方处理合同。

## 二、用人制度的类型与差异

目前，世界各国对专业人员（区别于普通的技术工人和非技术工人，有时也称白领劳动者）通行四种用人制度，即选任制、派任制、考任制和聘任制。不同的用人制度具有不同的特点和各自的适用范围，具体表现出以下差异。

(1) 选任制是通过民主选举的方法来确定人事任用的一种制度，在我国是指党政机关、社会团体和群众组织按法律程序或自行规定的组织原则、章程选举产生领导成员或权力机关代表的人事选拔制度。选举制主要适合于政治领导人和各级人民政府主要领导成员的选拔，但不适用于专业技术人员。

(2) 派任制是由任免机关按照管理权限并根据一定程序直接委派任命工作人

员担任一定职务的任用制度。派任制适合于国家要害部门、职能部门和办事机构的主要负责人。

(3) 考任制是通过公开考试考查应试人员的知识能力,用人单位根据考试并结合其他考核结果择优录用所需人员的任用制度。考任制适合于一般职员和公务员。

(4) 聘任制是用人单位根据岗位要求和应聘者资格,以合同形式聘任工作人员 的任用制度。聘任制适用于专业技术人员、专家学者和科研人员。

教师聘任制的实施是我国教师人事管理制度的一场革命,它是在劳动合同制和专业技术人员聘任制的基础上发展起来的,但是,其既不同于劳动合同制,也不同于一般的专业技术人员的聘任制,其主要体现在以下几方面。

### (一) 与劳动合同制的关系

教师聘任制是在劳动合同制基础上发展而来的体现学校用人自主权和教师就业选择权的教师人事管理制度,二者都以聘任合同为基础,以合同形式明确用人单位和劳动者之间的责任和权利,实行合同管理。但是,教师聘任制又不同于劳动合同制。教师劳动的特点、研究工作的学术自由性、所创造价值的社会公益性,决定了它与一般的劳动合同又有所区别:

(1) 从适用范围上看,教师聘任制是只适用于教师的人事制度,劳动合同制的适用范围要广泛得多。

(2) 从合同的法律依据上看,教师聘任制除了遵循宪法和劳动法之外,还要遵循《中华人民共和国教育法》《中华人民共和国义务教育法》《教师法》《高等教育法》。

(3) 从合同的性质来看,教师聘任合同具有更加浓郁的公法合同的色彩。虽然教师是受雇于学校,和学校的关系是劳动关系,但是,学校的法人性质决定了其不同于一般的雇主,学校与教师之间签订的聘任合同自然要接受公法上的一些特殊监督和制约。

(4) 从合同主体的地位来看,学校和具体教师之间的关系实质上是非平等主体之间的关系,学校的公益性决定了学校在教师聘任合同中的特殊地位。只有承认特权,研究特权,才能规范和遏制特权,才有利于逐步建立和完善与特权相抗衡的制约、监督和救济机制。<sup>①</sup>

---

<sup>①</sup> 杨建顺博士认为:教师聘任合同涉及具有公法性质的教育,这决定了其性质不同于一般民事合同;另一方面,承认特权是行政法的特色,同时规定限制特权、规范特权,确保特权公正、有效地实施,也是行政法所追求的目标,他倾向于将教师和学校缔结的聘任合同视为公法合同。杨建顺. 教师聘任制与教师的定位. 劳凯声主编. 中国教育法制评论. 第1辑[M]. 北京:教育科学出版社,2002.

## (二) 与专业技术人员聘任制的差异

教师聘任制是在专业技术人员聘任制的基础上发展而来的教师人事管理制度，但是，教师聘任制又不同于一般的专业技术人员的聘任制，其差异主要体现在以下几方面。

(1) 从聘任关系主体来看，学校作为当事人，是提供公共产品或准公共产品的非营利性组织，它不同于一般的事业单位；而作为另一方当事人的教师，其劳动特点和职业特点也与其他专业技术人员存在显著的差异。

(2) 从适用范围上看，教师聘任制是只适用于教师管理的人事制度，而专业技术人员聘任制则适用于各个行业的专业技术人员。

(3) 从聘任合同形式上看，由于教育是一个国家的特殊事业，涉及公共利益和受教育者的权利，国家可以就公共利益的保护问题在教师聘任制中作出明确的规定，在此基础上，学校和教师可以就具体条款进行商谈。

## 第二节 教师聘任制的主要内容

教师聘任制的实行引入市场化竞争机制，建立“按需设岗、公开招聘、平等竞争、择优聘用、严格考核、合约管理”的制度，形成“能上能下、优胜劣汰、合理流动”的竞争激励机制。从系统观念看，教师聘任制度是学校人事制度改革系统的一部分，它本身也是一项复杂的系统工程，涉及学校各方面工作。在基于系统观的教师聘任管理模式中，科学设岗、择优聘任、严格考核、按绩分配等四个主要内容是有机结合在一起的，它们相互促进，相互制约，相互联系，不断循环，不断完善，形成一个有效的教师聘任管理新模式。<sup>①</sup> 在这样一个完整的教师聘任系统中，科学合理的岗位设置是教师聘任管理模式的基础和前提；择优聘任是教师聘任管理模式的核心；全面、公正、严格地考核是教师聘任管理模式的有效手段和保障；按绩分配是基于系统观的教师职务聘任管理模式正常运行的动力源泉。

教师聘任制是在双向自由选择基础上，以聘任合同的形式把岗位设置、任职资格、招聘过程、任用管理、争议处理等环节同学校和教师双方的责任、权利、义务组合一起而形成的，为实现特定教育功能的制度系统。从整个操作流程看，

---

<sup>①</sup> 有学者从系统观角度提出教师聘任制包含的将定岗、聘任、考核与分配四个主要内容。林健，李焕荣. 地方高校教师职务聘任管理模式初探 [J]. 黑龙江高教研究. 2004, (2)

教师聘任主要涉及三个方面的内容：一是招聘过程，二是任用管理，三是争议处理。

图 1.1 是教师聘任制基本框架图。图中说明社会需求和资源约束是办学的外部条件，根据资源来源不同分为政府主管的公立学校和民间创建的民办学校。教师的招聘过程和任用管理构成教师聘任制，人事争议处理是教师聘任制必然涉及的内容。

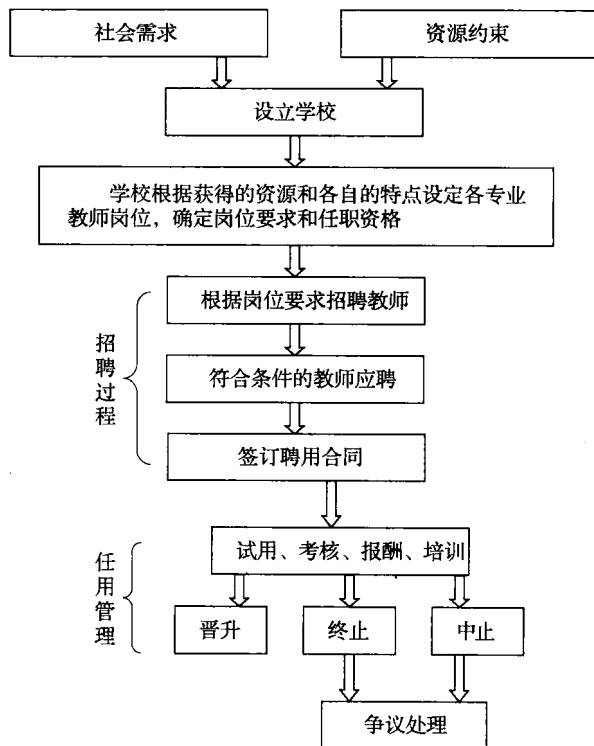


图 1.1 教师聘任制基本框架图

## 一、招聘过程

招聘过程包括科学设岗、公开招聘、择优聘用等几个主要环节。招聘是聘任教师的起点，它包含两方面的含义：一是学校一旦产生职位空缺时，通过招聘新教师来填补空缺。二是发现潜在人才，并根据学校短期和长期的需要来预期空缺和新的招聘机会，以此来满足学校未来的需求。

### 1. 科学的定岗方法

(1) 科学的岗位设置。岗位设置是教师聘任制的关键环节，只有岗位明确，才谈得上聘任。学校根据所获得的资源、市场需要和学校优势先设立学科、专业，然后根据学校的类型和专业要求设立不同类型和不同层次的教师岗位，并确定合理的结构比例。专业和岗位的设置还应依据环境变化在数量上进行动态性增减调整。

(2) 任职资格。教师任职资格制度是政府为发展教育而制定的从事教师职业的基本资格要求，学校还应该在这一要求的基础上，确定不同专业岗位和不同层次岗位的具体任职资格。从教学科研工作特点出发，通过岗位特征分析和描述，制定岗位职责说明书，说明岗位承担者至少应该具备哪些基本能力素质才能胜任该类教师岗位的教学或科研工作，为以后招聘选择和任用什么样的人提供依据。

一般而言，具体岗位的任职资格应包括基本条件和业务条件两个方面：①基本条件是从事教师职业所必须具备的一般条件，包括思想政治素质，学历、外语和计算机水平等。②业务条件是从事教学岗位的主要方面，应注意以下几个方面：一是知识结构及水平，包括基础知识、专业知识、学科相关知识、教育学知识和心理学知识；二是教学能力，包括了解学生的能力、表达能力、因材施教能力、情绪控制能力；三是组织能力，包括制定教学计划、选择教学内容、选择教学方法和组织管理课堂的能力；四是科研能力，包括科研选题的能力、不断创新的科研意识和将科研成果转化为生产力的能力。

(3) 因岗配人。教师岗位特点是聘任教师的基本依据和出发点。聘任教师必须严格按照岗位要求，选择具有任职资格的教师。因岗配人能够满足三种需要：①数量需要，即有多少空缺岗位就配备多少教师。②结构需要，即岗位需要什么样的能力组合，就选择具有什么样能力结构的教师。③任务需要，如讲师能完成的岗位任务，即使待聘者具有教授职务，也只聘为讲师，做到岗能对等。

因岗配人是聘任教师的基本原则，有利于教师管理由身份聘用发展到岗位聘任，实现由身份向契约的转化。职务聘任没有完全脱离身份管理，而岗位聘任是真正意义上的契约精神的体现。

## 2. 组织机构

(1) 招聘委员会的组成。高校聘任委员会由专家和学校行政管理人员组成，以专家为主。学校在国家政策指导下制定具体招聘标准，政府不予干预。为防止师生关系与裙带关系影响招聘的公正性，招聘委员会中要有一定比例的校外专家，以保证招聘质量。不同层次的学校组成了由不同层次的专家参加的招聘委员会，而不同层次的招聘委员会则为不同层次的学校招聘不同层次的教师。在中小



学教师的招聘中，教育主管部门所起的作用要高于高校。

(2) 聘任依据。高校招聘委员会根据招聘岗位的要求，考察应聘者的资格条件、教学水平和科研水平，对应聘者进行取舍，然后将候选人上报学校行政部门批准。学校行政除非有充足理由，一般不应否定招聘委员会的建议。根据我国的现状，中小学招聘的教师一般要经过当地政府有关教育部门的批准。

### 3. 应聘者来源

应聘者主要有以下三个来源：①新进入教师市场的毕业生。②在其他学校已在职的教师，这些教师要么聘任期已满，要么聘任期未满但希望流动，同时学校根据其个人情况同意其在聘任期内流动。③国外教师市场的供给者。对于高等学校来说，应从政策上规定教师中非本校毕业生在教师中所占的比重，以防止学术上的“近亲繁殖”。

### 4. 签订聘任合同

根据聘任合同规范文本的精神，针对不同类型的教师，在教师和学校双方平等协商的基础上，通过细节谈判，签订期限长短不等的聘用合同，明确双方的权利和义务。但在签订聘任合同的过程中，必须特别注意以下问题：

(1) 大学教师的聘任合同由大学校长签订，或者由校长委托院长（系主任）签订。

(2) 对于那些不具有法人资格的中小学，教师的聘任合同必须经过县级教育行政主管部门审议批准后，委托中小学校长签订；或者由县（区）教育局长签订。

(3) 在工会代表性不强的情况下，真正有效的是个人合同。

(4) 整个招聘过程要遵守国家有关法律，不能因为性别、年龄、民族、学术观点等非资格因素差别对应聘者进行歧视。

## 二、任用管理

任用管理是教师聘任制的重要内容，主要包括试用、考核、薪酬和培训等方面。

### 1. 试用

试用是针对有教师资格但没有教学经历的新任教师，试用期以一个学期为宜，原则上不超过半年，具体试用方式应由用人单位自行规定。试用合格即正式聘用。

### 2. 绩效考核

考核是教师任用管理的重要环节，教师聘任的有效性如何通过考核结果