

高校教学团队 与高水平教师队伍建设 指导手册

GAOXIAOJIAOXUETUANDUI

中国教育出版社

高校教学团队与高水平 教师队伍建设指导手册

主 编 陈世平

下

中国教育出版社

第二章 高校招聘与甄选基本原理与流程

人员招聘与甄选是组织获取人力资源的过程,是指组织根据其战略和人力资源规划的要求,通过各种渠道和方法选取有价值的员工的过程。人员招聘与甄选的最终目的就是实现组织内部的“工作与人的匹配”,从而保证个人绩效水平,进而使组织目标达成。

招聘与甄选具体分为人员的招募、甄选、聘用三个步骤。招募是指组织确定工作需要,根据需要吸引有意为组织工作的候选人来填补工作空缺的活动。而甄选是指从所有来应聘这一职位的候选人中挑选出适合工作的人员的活动。聘用指的是用人单位与甄选合格人员签订劳动合同,对彼此的雇佣关系进行最后确认的活动。

在人力资源管理体系中,要实现工作与人的匹配,首先要进行招聘规划,根据职位空缺确定人员需求,根据工作说明书中的工作特征及其内在要求的描述,以及组织内各个职位所需的任职资格来确定人员录用的条件;然后,通过各种渠道和方法招募求职者,再根据所需职位的工作说明书通过一系列人员素质测评手段对求职者进行甄选,最后聘用符合录用条件的适合人选。

一、制定招聘规划

(一) 确定人员录用条件

要解决“招聘的员工应该符合什么条件”这个问题,首先要进行工作分析形成工作说明书,按照工作说明书来招聘新员工。

工作分析又称职务分析或职位分析,是对职位相关的信息(包括工作的性质、任务、责任、流程、相互关系以及任职工作人员的知识、技能、素质等)进行系统的调查收集、研究分析、整理组织,确定职位在组织中的定位、目标、工作内容、职责权限、工作关系、业绩标准、工作环境、任职要求以及与其他职位的关系等基本因

素,最后加以科学系统的描述并做出规范化记录,形成工作说明书,即工作分析的最终成果。工作分析是一项系统化的人力资源管理活动,也是整个人力资源管理活动的基础,所以工作分析的结果——工作说明书——应该是科学的、合理的、具有可操作性的。

在工作说明书中,主要包括两个主要内容,一个是职位描述,一个是任职资格。职位描述,是对职位本身的内涵和外延加以规范性的描述性文件,使之成为指导性的管理文件。其主要内容包括工作的目的、职责、任务、权限、业绩标准、职位关系、工作的环境条件、工作的负荷等。任职资格,指的是从事某工作的人员应该具备的与该工作绩效高度相关的一系列特征。具体包括:为了完成工作并取得良好的工作绩效,任职者需要具备的知识、技能、能力以及个性特征要求,例如正式教育程度、工作经验、工作技能等因素。

详细的工作说明书有如下作用:

- 提供职位分类的依据;
- 填充职位公告的内容;
- 描述关于所招聘职位的关键信息;
- 为候选人提供关于工作的准确描述和要求;
- 为管理者提供权威且有用的工具来吸引、雇佣、保留和开发称职的员工;
- 为管理者和员工提供绩效评价和职业发展的实施框架。

以下是与工作分析相关的概念:

· 工作要素(job elements):是指工作中不能再继续分解的最小活动单位,工作要素是形成职责的信息来源和分析基础。

· 任务(task):是指为了达成某种目的而进行的一系列工作要素,是职位分析的基本单位。

· 职责(responsibility):是指为了在某个关键成果领域取得成果而完成的一系列任务的集合。

· 任职资格(qualification):是指为了保证工作目标的实现,任职者必须具备的知识、技能与能力要求。它常用胜任职位所需要的学历、专业、工作经验、工作技能、能力(素质)等来加以表达。

· 业绩标准(performance standard):是指与职位的工作职责相对应的对职责完成的质量与效果进行评价的客观标准。

· 职位(position):是指承担一系列工作职责的某一任职者所对应的组织位

置,它是组织的基本构成单位,职位与任职者是一一对应的。

· 职位簇(family):根据工作内容、任职资格或者对组织贡献的相似性而划分为同一组的职位。

(二) 确定人员需求

组织在动态的发展过程中,会出现新的职位或职位空缺,获取合适的人填补这些职位空缺正是人员招聘和甄选活动的意义所在。

一般组织定义人员需求的步骤是:由组织内部各个部门提出某些职位的空缺,向组织人力资源管理部门提出有对新员工的需求申请。人力资源管理部门得到人员需求信息后,可以根据组织内部已有的职位说明书中获取目标职位的相关信息,确定要招聘的数量、招聘什么样条件的人员,并确定通过外部劳动力市场还是内部劳动力市场获取适当的人来填补职位空缺。

二、人员招募

一旦确定需要什么样的人,多少人来填补组织内部的职位空缺,接下来的工作就是招募人员。在招募过程中,组织总是希望能有足够的申请人以便从中挑选出最符合组织内空缺职位要求的人员。所以为了尽可能地提高招聘的人员的质量,通过适当的途径招人很重要。人员招募主要有以下几种渠道:

(一) 广告

广告是吸引优秀员工前来应聘和扩大求职库的一种有效途径。一通过媒体广告形式向社会公开招募人才是目前运用最为广泛的人员招募方式。广告可以刊登在因特网、报纸、杂志、广播电视以及随机发放的宣传材料上。人力资源部门将根据组织的财务状况和职位类型,制定广告内容和选择最合适的广告途径。感兴趣的读者可以把教师招聘信息剪报并长时间保存,与招聘有关的问题可以反复认真阅读,发布时间、地点、种类可以选择适宜的时机。

各个有职位空缺、人员需求的部门和人力资源部门一起商讨和确定广告的时间、地点和途径等一系列安排。在广告制定之前,要解决好以下事项:

- 对广告的最高预算有清晰的概念。
- 和人力资源部门一起确定广告的内容、文字排版等。
- 对应聘者作大体的估计。例如:是由组织来支付面试者的路费和安置费用,还是雇用当地人员。

- 咨询该领域的专业人士,以选取合适的广告媒体。
- 浏览相关的网站和印刷品,看其中公布的职位与你发布的有多少的相似性。
- 决定采用哪种广告媒体及广告的大小。
- 确定广告的发布和结束日期。

在因特网上发布广告可以花很少的费用吸引到大量的求职者。现在越来越多的求职者通过网络来寻找工作。对于求职者,利用这种方法不仅可以在特定领域或地理位置内快捷、方便地寻找到工作,还可以节省书面申请书的开支,但是网络招募这种新兴的招募方式的缺点是收到的求职材料太多,筛选非常困难。

杂志和商业广告是用来吸引在该领域内具有专业技能的人员前来应聘的。很多杂志和商业广告需要有较长的预约期,而且周期长、成本高。报纸作为目前招聘广告发布的主要媒介,优点是篇幅可大可小,阅读量大,自我形象的宣传效果好。

(二)猎头公司

猎头公司近年来被广泛应用于企业招聘。猎头公司能定位于在别处工作的成功经理——那些并不主动寻找新工作的人。企业可以向猎头公司提供职位空缺单。猎头公司的收费通常是新员工第一年工资的25%~30%。收费条款有很大的变动幅度,即使你是通过其他途径找到的候选人或候选人上任没多久就离开了,你也需要付出报酬。这些计划应该是由人力资源部门来制定的。还有,应当与猎头公司签订书面协议,但所有相关的费用都应由你所在的部门来出。

(三)推荐

由企业的员工、客户以及合作伙伴等向企业推荐人选,这是组织招聘的重要形式。这种方式的优点是对候选人的了解比较准确,招募成本比较低廉,而且推荐人与企业形成了一种隐性担保关系,被推荐人的教育背景、业务能力一般较为可靠。采用这种方式的典型案例是思科公司,该公司大约10%的应聘者是通过员工相互介绍而来的。组织可以建立一些特别的奖励机制,鼓励员工向企业推荐员工。

(四)校园招募

学校是人才高度集中的地方,也是组织获取人力资源的重要源泉。每年都有数以万计的大学生走上就业岗位。大学生的专业知识和对工作的热情是很有价

值的,所以往往通过校园招聘能招到一些高素质、高专业素养、有可塑性的优秀人才。

校园招聘的优点是成本低廉。选择这种招聘方式的,大多是招聘一般的基层员工,而那些需要招聘有工作经验的人员,或者招聘中高层人员者,一般是不会选择校园招聘的。

相比较社会招聘,校园招聘的另一个突出优点是学生思想比较单纯且具有激情,容易培训和塑造企业文化;社会招聘人员的文化背景、工作背景各不相同,且往往有过去固有的心理模式,难以改变,如果不能适应公司的文化,很容易离职。

但校园招聘也有缺点,就是应届毕业生年纪轻,无社会经验,成为有效员工需要大量的培训时间;而且根据应届毕业生本身的特点,校园招聘还应注意的问题有:(1)要了解有关大学生在就业方面的一些政策法规;(2)在一部分大学生中经常出现脚踏两只船或者三只船的现象;(3)学生特别容易高估自己的本领和才能,往往对将要选择的职业,以及所要从事的工作岗位具有不切实际的预期。

三、人员甄选

人员甄选是指组织通过各种人员素质测评手段,对应聘者进行评估,最终选择一部分应聘者加入组织的活动。甄选方法有多种,可以通过背景调查与推荐信核查、面试、笔试、测试(包括身体能力测试、个性测试、智力测试、职业性向测试等)等。以下详细介绍各种常见的人员甄选方法。

(一)应聘者应聘材料的筛选与核查

1. 筛选

基于职位的要求,人力资源部门将筛选所有应聘人员简历,看其是否具有达到或超出要求的经验、教育或技能,挑选出你认为最具有资格的人员参加面试。筛选简历时应根据具体职位的工作说明书确定筛选标准,如基本条件包括学历、专业、经历、工作经验、跳槽频次、材料准备认真程度、求职意愿强度等,以及一些有特殊要求的职位应注意的条件。

2. 核查

大部分人在写作简历时是诚实的,但有些人总禁不住要隐瞒不好的方面,夸大自己的成绩。仔细研读每份简历,才能选出参加进一步筛选测评的对象。人力资源部门还可以通过背景调查等手段对应聘者提供的个人信息的真实性进行

核查。

背景调查是在招聘过程中对企业外部申请者进行甄选的最基本最常用的办法,这在大多数美国跨国公司中甚为流行。通过背景调查,可以证实应聘者的教育和工作经历、个人品质、交往能力、工作能力等信息。其主要方式有推荐信核实、电话核实,也有利用商业调查公司进行核实的。

在惠普,应聘者需要提供两个比较了解他的推荐人,推荐人可以是客户、同事,也可以是以前工作的老板,公司交替去确认推荐人的可信赖度。惠普在招聘中从应聘者工作的履历中了解他过去的工作背景、在曾经工作过的公司中所担任的职务,经背景调查后进入正式的招聘程序。美国柏德在招聘的过程中则非常重视应聘者除了必需的教育背景之外还接受过哪些培训,一方面是认为培训会非常直接地影响应聘者的相关工作技巧;另一方面是希望应聘者过去的公司也重视培训。

(二) 面试

甄选面试是指由一个或多个人发起的以收集信息和评价求职者是否具备职位任职资格为目的的对话过程。面试是在各种组织中应用最为广泛的一种甄选方法。

面试之所以能测评人的素质,是因为人的内在素质与外显行为是一个动态的整体系统。外显行为包括语言行为与非语言行为。根据普通心理学理论,内在素质必然通过外显行为表现出来;一般说来,只有当被试者如实表述其素质状态时,语言行为与非语言体态行为才能协调一致;外显行为受制于内在素质,具有某种特定性、稳定性与差异性。

面试以谈话和观察为主要手段,谈话主要以问题的方式展开。同时,观察也作为面试过程中的一个主要手段。主试者根据自己的知识经验,运用自己的感官,特别是视觉、听觉,观察应聘者的言语、非言语行为,并判断应聘者的人格特征如仪表风度、自信心、反应力、思维的敏捷性、情绪、态度,技能特征,经验特征,智力水平及一般能力。面试可以弥补笔试等其他选择方式的不足,面试可以从另一方面对应聘者的情况进一步了解,从而全面考察应聘者的组织能力、领导能力和实际工作能力以及人际沟通、语言表达能力等综合素质。

面试主要有以下几种基本的类型:

非结构化面试(non-direct interview):这种面试是主考官和求职者进行的一种开放式的、任意的谈话,它没有固定的模式和事先准备好的问题,随意性较强。

非结构化面试使主考官更容易获取对求职者素质的判断。

结构化面试(direct interview):主试者要问的问题是事先已经安排好的,主考官严格按照这一事先设计好的程序提问,根据应聘者回答的情况进行评分。在结构化面试中,问题大致包括以下问题:一是与职位有关的问题;二是针对现有工作情况设计的问题;三是工作经历方面的问题;四是与教育有关的问题;五是业余爱好和活动方面的问题;六是关于工作职位安排的问题;七是关于应聘者对自己的评价问题。这种面试的最大优势就在于面试过程中采用同样的标准化方式,每个应试者面临相同的处境和条件,因此面试结果具有可比性,有利于人员选拔。

情境面试(situational interview):这是结构化面试的一种特殊形式。它的面试题目主要由一系列假设的情境构成,通过评价求职者在这些情境下的反应情况,对面试者进行评价。

小组面试(panelinterview):是将应聘者分为若干小组,就一些问题展开讨论。主试者可在一旁就应聘者的领导能力、逻辑思维能力、口才、处理人际关系的能力和環境控制能力等进行观察评价,加以甄选。

压力面试(stress interview):压力面试的目标是确定求职者如何对工作上的压力作出反应。在典型的压力面试中,主考官提出一系列直率(甚至是不礼貌)的问题,让求职者明显感到压力的存在,甚至陷入较为尴尬的境地。面对这样的问题,求职者若对工作变换能作出平静清晰的说明,则说明他承受压力的能力较强;若求职者表现出愤怒和不信任,就可以认为在压力环境下,他的承受能力较弱。

(三) 笔试

笔试主要用于测量应聘者的基本知识、专业知识、管理知识以及综合分析能力、文字表达能力等方面的差异。笔试花费时间少、效率高、成本低,对报考者知识、技术、能力的考查信度和效度较高,成绩评价比较客观,因此笔试至今仍是企业使用频率较高的人才选拔方法。笔试的缺点在于它不能全面地考查求职者的工作态度、品德修养以及其他一些隐性能力,因此笔试技术往往作为其他人员甄选方式的补充或是初步筛选方法。

(四) 雇佣测试

在人员选拔中常用的测试方法包括身体能力测试、个性测试、智力测试、职业性向测试等。

1. 个性测试

个性是指一个人具有的独特的、稳定的对现实的态度和行为方式,它具有整体性、独特性和稳定性等特点。对应试者个性测试的目的是寻找人的内在性格中,某些对未来绩效具有预测效用或是与工作相匹配的特征,以此作为人员甄别的依据。

人格测试在西方管理学和心理学界具有悠久的历史,并开发出了大量的人格测试方法,一般分为两种类型:

一类是自陈式测验,这种测验方法的假设前提是“只有本人最了解自己”,因此其资料来源主要是依靠应试者提供的关于自己个性的回答,这种方法最大的缺点在于应试者的诚信,即应试者是否会美化自己的人格特征,尤其是在问卷的答案倾向性过于明显时。典型的代表是吉尔福特气质调查表和明尼苏达多相人格测验(MMPI)、16PF、艾森克人格问卷(EPQ)、加州心理调查表(CPI)以及“大五”人格等。

另一类是投射法测验,这种方法的假设前提是人们对于外界刺激的反应都是有原因的,而不是偶然的,且这些反应主要取决于个体的个性特征。这种方法一般利用某种刺激物(图片、词语、物品等),要求应试者根据刺激物进行联想,并以此来探究他们的心理状态、动机、态度等个性特征,通过这种方法可以探求到个体更多尚处于潜意识中的欲望、需求和动机。主要包括罗夏克墨迹测验、主题理解测验和句子完成测验。

2. 身体能力测试

尽管自动化与科技进步已经削弱或调整了许多职业活动中的体力要求,但有些工作仍旧需要某些特定的身体能力。在这些情况下,身体能力测试不仅有利于预测未来的工作绩效,而且还有利于预测可能会出现工伤与残疾等情况。目前国内企业对应聘人员通过面试后进行常规体检,也是身体测试的一种简化、通用的形式。

3. 职业性向测试

职业性向是指人们对具有不同特点的各类职业的偏好和从事这一职业的愿望。职业性向测试就是揭示应试者对工作特点的偏好,即应试者喜欢从事什么样的职业,应试者的这一态度在很大程度上影响员工在职位上的绩效和离职率。

目前在招聘选拔中所使用的职业性向测试主要是霍兰德职业性向测试。霍兰德在研究职业兴趣的共同性和差异性的基础上找到六个测量维度:现实型(R)、调研型(I)、艺术型(A)、社会型(S)、企业型(E)、常规型(C)。霍兰德认为

人格是决定个体选择何种职业的一个重要因素,因此对职业性向的测试可以反映出个体选择的大致方向。通过这些测试可以挑选出真正适合在教师岗位上工作的求职者。

四、人员聘用

经过一轮轮的筛选,最后人力资源部门作出聘任决定,办理聘任手续。用人单位和应聘者双方签订一个录用合同。合同的内容包括工资待遇、聘用时间等具体内容。

第三章 高校教师招聘实务

以上我们讨论了一般组织中人员招聘和甄选的基本原理和程序。大学作为一个特殊的组织,对其核心人员即教师的招聘和甄选有一些特殊的要求,无论从录用资格还是甄选方法上都有不同于一般组织的地方。下面就大学这个特殊组织对教师招聘和甄选的实务流程进一步说明。

一、制定教师招聘规划

(一) 确定教师录用条件的讨论

工作分析是现代组织实行科学管理的重要手段,是人力资源管理中一项基础而又关键的工作。对于大学教师的招聘甄选而言,工作分析的主要目的是确定所需教师岗位的数量与要求、人员选拔的依据等,形成教师队伍建设的长期、短期规划,这是保证教师招聘工作成功的前提和基础。

教师的工作说明书包括教师的职位描述与教师的任职资格。教师作为一种特殊的职业,教师工作说明书也具有与众不同的特征。不同历史时期、不同的国度、不同社会都有着各自的要求。由于教师对于学生成绩的影响具有附加性、积累性以及不可补偿性的特点,所以,教师的任职资格模型历来受到广泛的关注。以下主要讨论教师的任职资格应该从哪些方面考虑。

在美国,不少人认为教师素质就是教师帮助学生取得高水平学习的能力。当然,这是在传统意义上讲的。从严格意义上讲,长期以来,对于一名合格教师所应具备的素质,一直未能取得一致的看法,其中的原因是较为复杂的。从微观层面看,对于教学专业特性的认识存在较大的分歧。主要分歧就是人们所熟知的“科学说”和“艺术说”。前者导致强调教师要具备各种“专家型知识”,后者则认为教师应主要掌握各种“技艺型知识”。近年来,随着对教与学研究的不断深入,对于教学专业的认识也日趋全面。人们逐步认识到教学既非科学亦非艺术的复杂多

重属性,这使得人们提出用“专长”概念来对前两者进行有机结合,提出教师应具备教学专业所要求的各种专长。

根据第三次全教会关于全面推进素质教育的精神,可以把教师的创新素质用“创新精神和实践能力”来加以表述。“创新精神”是指要具有能够综合运用已有的知识信息、技能和方法,提出当前存在的问题的能力,并具有革新的意识、信心、勇气和智慧;“实践能力”则是指要具备在科学研究、生产劳动、经营管理、文化生活等各个相应方面的实际工作中,将理论知识、书本知识与工作实际相结合的动手、动脑、分析问题、解决问题的能力。

概括来讲,现代高校教师应该有学者素质,既以自己的学科性质特点为基础,对其他相关学科的知识了解或掌握,形成自己的知识体系;同时又研究自己的教学个性,形成独特的实践操作体系、教学思想或教育理论以及完整的教学体系、教学风格和流派。

高校教师素质还应从职业意识、职业道德和教育观等角度考虑。教师是一种非常特殊的职业,其特殊之处在于其工作对象是人,因而,教师职业不是每个学识和教养达标者都能胜任的。教师职业要求从业者有强烈的职业意识、博大的爱心、对人的深刻理解、坚定的正义公平信念和永不消退的对人及社会的责任感。作为高校教师,只有本身拥有了美好的精神世界,才能帮助学生明理、解惑,帮助学生形成正确的世界观、人生观、价值观、道德观,掌握科学的方法论。

现代教师所必须具备的专业素质,主要由下列几个层面构成:(1)任教学科知识。(2)任教学科相关知识。(3)教育学、心理学、学科教法等教育科学知识。具备优秀专业素质的教师,其显著特征是:专业知识扎实精深、功底深厚,教学方法灵活多变、技艺精湛、深为学生爱戴,教学意识现代、时代气息强烈,教学手段高效、组合优化、反馈迅速,教学目标明确、贴近学生实际,教学形式因人而异、因事而异、机动灵活、注重实效,教学机制有效。能尊重、关心、理解、信任学生,从而形成合作、自主、愉快、自由之教学氛围。教学实践证明,成效卓著的教师,其心理素质表现为:宽厚、真诚、热情、谦逊、果断、勤奋,其品德素质表现为:挚爱教育、不断进取、完善自我、严于律己、无私奉献、淡化名利、表里如一。目前国内对于教师的能力研究也很全面,涉及教学创新、教学研究、人际交往、教育机制等各个方面。

(二) 确定人员需求

在大学中,一般由各学院院长、系主任向校人事主管部门提出申请,申报年度师资需求计划。一般以人员需求表的形式提出申请。

人力资源管理部门得到人员需求信息后,可以根据组织内部已有的职位说明书中获取目标职位的相关信息,与提出申请的院系共同确定要招聘数量是多少、招什么样条件的人,选择通过院系内部人员变动(如评教授、副教授等),还是通过外部招聘的方式来填补各院系的职位空缺。

(三)招聘前准备

聘前准备是学校搞好教职工聘任工作的前提和基础。为此,应该注意以下三方面的准备工作:首先,成立学校教师聘任领导小组或者招聘委员会,负责组织、领导全校教师的聘任工作;以合议为工作方式,决策由集体完成,通过投票决定是否聘用教师,从而防止由于个别成员的因素影响招聘的结果,以最大限度地保证教师招聘的质量;其次,对教师录用条件达成共识,领导小组成员必须认真熟悉聘任工作的所有文件,领会聘任工作的政策依据、操作要求和注意事项,做到方向明确、步骤清楚、操作熟练;最后为了使收到的应聘者资料能全面提供学校希望得到的应聘者信息,并且有统一化的格式方便甄选,可以由人力资源部门制定统一的教师职位申请表。

二、大学教师招聘

(一)广告

教育广告是现代广告学一个新的分支,是教育进步的重要体现。教师招聘广告大量出现在各种主流媒体是我国教育人事制度改革的成果,充分体现了教师职业正在日益成为开放性的职业。尤其是2001年开始实施教师资格制度以来,标志着我国教师任用开始走上科学化、规范化的轨道。

学校制作招募广告的主要目的是使更多适合学校空缺教师职位的人员参与应聘,策划良好的广告还能宣传学校形象,吸引更多更优秀的人才,为成功有效地招聘教师起到事半功倍的效果。

现在广告的形式多种多样,除了通过传统的报纸、杂志等媒介外,网络招聘越来越受到招聘学校和应聘者的青睐。学校发布招聘信息可以选择:学校网站、教育网站、人才市场网站。在学校网站发布教师招聘信息具有时间持久、便于统计浏览人数、节约成本、内容详尽、便于应聘者了解学校更多信息等优点,但缺点是浏览面太小,影响力不够。选择在教育网站和人才市场网站发布信息,可以增加浏览人数,便于网上搜索。

(二) 推荐

推荐这种教师招聘渠道的优点是:推荐人和被推荐人对招聘学校都比较了解,而且推荐人与学校又形成了一种隐性担保关系,被推荐人的教育背景、业务能力、师德、品质等一般较为可靠。在学校招聘教师时间紧急的情况下,学校内部教师的推荐会显得非常及时。如果只有很少的空缺教师职位,向社会公开发布学校的招聘广告花费很大,通过内部教师的推荐可以降低教师招聘的成本。

教师招聘中的熟人推荐方式也有缺点:在推荐过程中或多或少掺杂着人情因素,为了能让被推荐人顺利被录用,推荐人会或多或少地夸大被推荐人的优点,并把学校招聘选拔、面试等方面的情况做比较详细的介绍,如果学校招聘没有严格的管理制度,很难保证招聘教师的素质。所以,健全学校的用人制度和招聘制度、防止形成关系网甚至影响到学校正常的教育教学秩序是非常必要的。此外,还可以建立学校内部的熟人推荐奖励制度,熟人推荐时应当与学校签订信用承诺书,形成对推荐人的约束。

(三) 校园招募

目前我国就业走向表明,近一半的研究生毕业后进入高校和学术单位从事学术工作(其中包括大量在第一线从事教学工作的教师),可见校园招募是我国高校招募教师的重要途径之一。另外,在所有招聘中,除去推荐形式以外,校园招聘的成本是最低的。

高校通过校园招聘可以引进其他大学的学生,为本校带来新思想、新方法,有利于防止同一大学中的“近亲繁殖”现象,为提高学校学术水平、提高学校竞争力的核心目标,具有基础性的促进作用。

三、大学教师的甄选

甄选方法有多种,大学在招聘教师的过程中对应聘者的甄选可以通过背景调查与推荐信核查、面试、笔试、测试(包括身体能力测试、个性测试、智力测试、职业性向测试等)等方式进行。

(一) 应聘者应聘材料的筛选与核查

大学的招聘委员会对应聘者提供有关的个人信息首先根据教师的工作说明书把符合职位要求的应聘者筛选出来进入到下一轮的甄选活动。一般学历、职

称、科研成果等因素都是大学招聘教师最看重的条件。

(二) 面试

高校教师招聘中的面试主要是了解应聘教师的基本情况和理论知识、表达能力,包括:仪态举止及师德规范、逻辑思维及语言表达、基本理论知识及教育学、心理学知识的掌握。这些基本构成了教师招聘面试需要拟定的测评要素。教师招聘的面试测评技术是个崭新的课题,还有许多理论与实践问题需要研究解决。面试主要内容包括:应聘者的举止仪表,语言表达能力,逻辑思维能力,专业知识水平和应用灵活性、应变能力,自我认知能力,心理素质水平,成就动机,求职动机,兴趣爱好等。

(三) 笔试

对于教师招聘,笔试有着重要的作用。作为要教授知识的老师,对基本知识、专业知识必须有良好的掌握,这一点通过笔试能最直接、准确地对应聘者进行测评。知识考试可以团体进行,组织实施的成本低廉,可操作性强、效率高。通过这样的考试,可以对招聘进来的教师充满信心。

(四) 测试

通过对应聘者的个性测试、职业性向测试等人员测评方法,可以在知识、专业水平等硬性条件符合大学教师资格的应聘者中挑选出适合教师工作的人。教师不仅能独立完成教学任务,创造性地开展教育教学工作,而且要求教师具有很好沟通能力、协调能力。善于与学生交流合作。事实上,学校领导经常面对这样的难题:招聘进来的个别教师存在性格方面的缺陷,或与学生难以沟通,或与同事无法合作,给工作带来很多不必要的麻烦。人格、心理、气质、智力、职业兴趣、人际关系等都有必要在招聘工作中予以关注。通过心理测验,可以把具有适合教师职业要求的严谨、开朗等的性格特征的应聘者挑选出来。心理测验就是对人的各种特点进行了解、比较的一种有效工具。

(五) 试讲

试讲是在应聘教师选拔时最常用到的方式。被招聘学校和应聘教师一致认为,讲课是最能反映教学水平的选拔方式。上课是教师在一定的时间内组织学生按照预定计划进行的教学活动。上课是整个教学工作的中心环节,是教师的思想水平、业务能力和教学技巧、个性的集中反映。

虽然一堂好课没有绝对的标准,但也还是有一些基本的要求:既有科学、合

理、全面的符合素质教育要求的三维目标,又有体现现代教学策略,能真正凸显从教师的教向学生的学的转变,使学生在自主、合作、探究的学习氛围中获得全面发展。另外还要追求课堂的高效率。面向全体学生,让不同层次的学生都有所收获。学到新知识,能力得到提高和锻炼。在课堂教学的全过程中,学生能广泛积极参与,课堂充实、收效显著。

四、大学教师的聘用

经过层层选拔,最后由学校的招聘委员会或招聘主管部门作出聘用决定,确定要录用的人员。应聘人员与高等学校通过签订聘任合同的形式,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。