

高校人力资源管理效能提升路径

● 张朝燕



[摘要] 高校是培育高层次人才的场所,而在人才培育的过程中,需要大量专业的教育、科研、行政、后勤等人才支持,方可保障人才培养工作的高质量开展。然而在高校之间办学竞争越来越激烈的大环境下,一些高校将提高教学质量、扩大招生数量作为重心,却忽视了人力资源管理工作的高质量开展,从而造成了人力资源浪费现象,导致高校发展的稳定性、持续性受到了一定影响。因此,对高校而言,探寻提高人力资源管理效能的路径至关重要。基于此,文章对影响高校人力资源管理效能的主要因素进行了阐述,并以提高人力资源管理效能为目标,立足理念、规划、招聘、结构几个维度提出了人力资源管理优化的可行性策略,旨在推动高校人力资源管理改革,提升高校治理成效,以此夯实高校创新、长效发展的根基。

[关键词] 高校管理;人力资源;管理效能

人力资源是高校较为重要的资源之一,科学地实施人力资源管理,有利于激发人才潜力价值,能够提升高校的综合竞争力。新时代背景下,人力资源管理理念不断创新,并构建了相对完善的管理体系,为高校人力资源管理高效、科学开展提供了可靠保障。然而目前,一些高校的人力资源管理实践中,在管理理念、人才引进规划、招聘体制、管理结构等多个方面仍然存在问题,为此,高校有必要从这些方面入手,探寻可行性的优化策略,从而提高人力资源管理效能,为高校创新性、平稳性发展提供有力支撑。

影响高校人力资源管理效能的主要因素

(一)人力资源管理理念陈旧

人力资源管理的效能高低,与管理理念存在必然关联。目前,一些高校的人力资源管理人员未能深入认识人力资源管理的内涵,认为过去相对简单的人事管理便是人力资源管理的全部内容,仅开展了工资核算、社保缴纳、人员招聘以及入职与离职办理等基础性工作,未将人力资源管理视做有利于自身发展的重要性资源,而是将之当作人员管理的工具,并认为其会产生较高的成本损耗,没有认识到人力资源管理对于高校办学发展、教学管理方面所起到的积极推动作用。在此理念约束下,高校基本上不会立足于战略发展的层面开展人力资源管理工作,且会导致人力资源管理统筹规划不科学、不合理的问题,或是未将前瞻性的人力资源管理思维以及先进性人力资源管理方式融入人力资源管理过程,而是沿用传统命令式、经验式的管理方式开展

人力资源管理工作,也没有引入考核激励、职业发展等先进的管理方法,因而难以有效激发员工的工作动力,无法提升员工创造力,甚至会引发专业高素质人才流失的现象。

(二)人才引进规划设计不系统

具有深厚专业知识、掌握精湛教学能力的专业化、高素质人才,是高校教学、科研工作高质量开展的重要保障,是推动高校持续办学的关键因素。然而一些高校在人才引进时,未能设计一个系统化、科学性的人才引进系统,导致了人才引进的盲目性、随意性。还有部分高校过于重视职称、学历等指标,未能立足本校发展定位、教研需求等层面,科学制定人才引进规划,也没有系统化开展对人才引进类型、层级、数量以及来源的分析与研讨,因而所引进的人才无法满足高校发展需求,这会对高校的发展壮大与转型改革产生一定限制。与此同时,高校未能立足长远发展的角度制定长效性的人才引进方案,而是过于重视短期效应,导致人才引进方案与高校未来战略发展方向并不完全契合,会出现所引进人才无法满足学科发展、团队建设需求的情况。另外,部分高校会通过提高物质待遇吸引人才,然而受到自身科研平台不健全、办学条件不佳的影响,再加上人才引进机制创新不足,一些高校仍然以传统招聘会、人才中介作为人才引进渠道,因此无法吸纳到多样化、高层次的人才。

(三)人力资源招聘录用不规范

人力资源的招聘与录用是高校人力资源管理的重要内容。然而一些高校存在招聘录用规范性不足的问题,这不仅会影响高校的教学质量,还会对学术氛围的形成、未来持

续性发展产生不利影响。高校人力资源招聘录用的不规范有以下几方面表现，一是招聘流程的规范性欠佳。在公开招聘时，未能清晰界定招聘人员的岗位职责，没有给出细致、全面的任用条件，并且面试时的评价标准制定也不够精细与完善，同时还存在招聘条件设置虚高的现象，无法保障人力资源招聘公开性、透明化、及有效性；二是招聘制度不健全。人力资源招聘制度的建立不够完善，无法为招聘过程的开展提供依据与指导，导致招聘过程无序化。另外，高校也未出台完善的监督机制，可能会由于人为因素的干扰，削弱人力资源招聘的公平性；三是招聘途径不适合。一些高校在人才招聘时所选途径不当，会出现无法吸纳到优秀人才的问题，且会导致招聘成本浪费；并且招聘网站存在较高的安全隐患，会引发招聘信息丢失问题，从而无法保障招聘效果；四是招聘信息不对等，一些应聘人员为通过应聘，可能虚报自身学历、获奖或工作信息，会影响高校招聘人才的质量，造成招聘的时间与人力成本浪费。

（四）人力资源结构复杂

由于我国高校在机构建设时，采取的是纵向层级设置方式，在此种层级较多的组织结构下，一些高校出现了教育人才数量偏少，而行政或后勤人才过多的问题，同时出现了教师人才的知识、学历、职称、专业等结构不合理现象，从而导致人力资源结构过于复杂，并因此引发一系列的问题。首先，较为复杂的人力资源结构会导致人力资源管理难度大幅提升。高校的人力资源，除了教师、科研人员外，还有行政管理以及教辅人员，这些人员的学历水平、工作能力均不一致，因而在人力资源管理时需要采取不同的管理策略，若是模式方法选用不当，便会影响管理成效。其次，高校人力资源结构过于复杂，会影响决策的科学、及时制定，人力资源管理决策需要层层汇报、经过上级审批后方可实施，但常会由于决策流程过于烦琐以及信息传递不够精准及时，而削弱人力资源管理决策审批的及时性。再次，在相对复杂的人力资源结构影响下，高校内部的资源分配难以保持均衡，这会导致科研、教学资源分配不足，进而对高校整体发展产生影响。最后，面对复杂的人力资源结构，对于高校人力资源管理流程、方法提出了更高要求，若是高校未能更新技术手段，信息收集不够全面，将会影响人力资源管理决策、措施的科学制定与有效落实。

Q 提升高校人力资源管理效能的可行性路径

（一）更新人力资源管理理念

科学、先进的管理理念，是高校人力资源管理工作高效开展的重要支撑。为此，新时代背景下，高校需要积极更新管理理念，将“以人为本”的思想合理纳入人力资源管理的各个环节。对于高校而言，高校的教师是人力资源管理

的主要对象。为此，在管理教师时，需要充分体现“以人为本”的管理思想，将教师作为主体，围绕教师开展针对性管理并提供个性化服务。高校的教师是掌握专业知识与技能、具备良好教学与科研能力的人才，但是，不同的教师年龄、能力、专业均不一致，因而高校教师具有显著的个体特征。为此，高校人力资源管理过程中，需要在关注教师群体共性的同时，也要注重于教师的个体差异，除了要按照人力资源管理制度实施统一化管理以外，还需要以教师个性特征为依据采取对应的管理方法，在这一科学的管理理念支持下，方能保障高校人力资源管理的高效开展。与此同时，高校还要树立有效激励的思想，采取有效的工作激励措施，在适当的奖惩激励下，充分激发教师的潜能与价值，实现学校与个人发展的同步推进，但注意不可利用行政权力对学术权力进行取代，这要求所有管理者均要对学术权力的内涵进行正确认识，明确其在人力资源管理中所发挥的重要作用，进而合理运用学术权力，推动高校人力资源管理工作高质量开展。

（二）科学制定人才引进培育规划

在高校人力资源管理中，人才的引进与培育属于重要性工作内容，为了提高人力资源管理效能，高校需要结合自身发展需求，在精准定位战略发展方向、准确把握发展重心的基础上，科学制定与推行人才选拔与培养规划，要明确所引进人才所属的类型、数量以及应具备的能力，在科学的人才引进培育观念支持下，改变以往过度重视学历、职称指标的人才引进思路，从而将人才引进的关注重点转移到综合素质、潜力价值等方面。在此过程中，高校应立足全局，科学制定与部署人才选拔与培养规划，要明确重点、分阶段实施。同时，还需要提升中期、长期人才发展规划设计的可操作性，要明确目标、坚持原则、选好渠道、优化方式，以此推动人才引进工作的系统化、规范化开展。此外，高校需要积极更新与完善人才引进机制，除了传统的人才引进渠道外，还应加强与科研院所、企事业单位间的合作交流，在多方联合下，推动人才引进与培育工作的科学开展，可以设置奖学金、开展科研项目，从而吸纳优秀人才到学校工作。除此之外，高校在人才引进后，还要在科学管理的基础上，定期加强培训，结合岗位特征，制定可行性人才培养方案，并保证培训经费充足，可引入传帮带等方式提升人才培育成效，以此降低优秀人才的流失率。

（三）建立健全人才招聘体系

为了有效提升高校人力资源管理效能，高校需要构建一个完善化、系统性的人才招聘体系，从而为人才招聘录用工作的规范化开展提供依据。第一，高校需要对人才招聘时各个岗位的工作职责进行明确，并详细表述所招聘人才的聘用条件，还要明确面试评价标准，为招聘流程的规范化、透

明化开展提供保障。同时，高校要严格按照国家出台的公开招聘人员相关规定，公布所聘用人员的信息、过程及结果，在全社会及相关部门的监督下，保障人力资源招聘工作的公正性。第二，高校应对现行的招聘制度进行更新与完善，详细明确招聘录用的流程与步骤，以之作为招聘实施的重要依据，并应构建完善的监督机制，确定监督主体、成立内部监督部门、明确监督管理要求，从而尽可能减少人为因素对人力资源招聘录用过程所产生的干扰。第三，高校需要科学筛选人力资源招聘途径，需要对高校所需求的人力资源类型进行分析，并明确人才需求的紧迫性，针对性采取校招、网招方式，或是参加人才市场招聘会，从而在规定时间内吸纳到充足的优秀人才。在此过程中，高校需要加大官方网站的安全管理力度，提高招聘信息的安全性，防止信息泄露造成不利影响。第四，高校要加强对应聘人员的信息审核，仔细审查其学历证、学位证、获奖证书的真实性，并详细调查其工作经历，剔除信息不真实人员，从而提高人才招聘的整体质量。

（四）合理调整人力资源结构

人事制度改革是推动高校治理体系现代化发展的重要手段，为此，高校需要从人力资源结构优化入手，驱动高校提高人力资源管理效能。首先，高校应对教师数量的占比进行合理调整。面对当前高校岗位总量中教师数量占比偏低的现象，高校需要合理优化与调整现有教职工岗位配置，以此提高人力资源的总体利用效率。应增加教师岗位数量，并采取扩充教师招聘人数、改变现有专业结构的形式，对人力资源结构进行合理优化，从而提升人力资源配置的科学性。同时，应降低非教学人员的占比，将多余的行政、后勤岗位的人员剔除，进而为高校提升人力资源管理效能提供保障。其次，高校需要对现有教师的年龄结构、知识结构、职称结构、专业结构分别进行调整。应在教师人才招聘时明确提出年龄要求，从而吸纳一批优秀的年轻化人才，改变现有人才年龄结构偏大的现状。而在学历及职称结构调整方面，仍要以硕士学历人才招聘为主，并着力招收一些具备博士及以上学历的高层次人才，并吸收部分具有高级职称的人才，但注意双高人才招聘时还要注重对人才职业素

养、道德品质的考察，以此提高人才队伍的总体质量。而在专业结构方面，高校应根据专业课程设置情况，确定各种专业人才的需求数量，进而吸收对应专业的人才，改变教师专业与课程不对等现象。在教师队伍结构优化后，还要深入挖掘各位教师的潜在能力，以此最大化提升人力资源管理效能。

Q 结束语

人力资源管理在高校管理中占据重要地位，忽视人力资源管理，将无法最大化展现人才价值潜能，削弱高校的竞争实力，对高校的长远、持续发展产生不利影响。为此，高校需要高度重视人力资源管理工作，将提高人力资源管理效能作为工作核心，积极更新人力资源管理理念，坚持以人为本的思想，科学改革人力资源管理模式。需立足顶层设计的层面，做好人才引进与培育的部署，还要构建系统化的人力资源招聘录用体系，并从数量、知识、学历、职称、专业几个方面入手，对目前的人力资源结构进行合理优化与调整，进而通过这些举措的有效落实，切实提升人力资源管理效能，为新时代背景下，高校创建高质量发展的新格局提供充足动力。

📖 参考文献

- [1]樊文婧.我国高校人力资源管理效能提升研究[J].中国管理信息化,2022,25(14):143-145.
- [2]王娜.浅析高校人力资源管理现状及提升路径[J].技术与市场,2019,26(07):214+216.
- [3]李维春.我国民航高校人力资源管理效能提升研究——以中国民航飞行学院为例[J].民航管理,2018(05):80-82.
- [4]万有林.我国高校人力资源管理效能提升研究[J].江苏高教,2020(09):48-51.
- [5]武文扬.基于大数据思维的高校人力资源管理效能优化分析[J].人才资源开发,2023(24):64-66.

作者简介:

张朝燕(1984—),女,汉族,江西抚州人,博士,讲师,江西新能源科技职业学院,研究方向:人力资源管理。