

引进模式与保障机制在高校人才流失问题中的对策研究

温晓建

西安音乐学院 陕西 西安 710061

【摘要】随着市场经济的蓬勃发展,我国高等院校在国家、政府及各界力量的支持下,发展势头可人,部分地区高校数量与教学质量提升。各校之间生源数量的不断增长,除了带动高校教学质量与规模的不断发展外,也出现了人才流失严重的问题。高校若实现持续稳健的发展,就要不断引进与保障人才在本校的持续发展,若因为各种因素,而导致人才流动性大,会对自身的发展产生重大影响。因此,对高校人才的引进模式和保障机制进行研究,分析其中的问题,并给出相应的对策显得十分迫切。

【关键词】高校人才流失;引进模式;保障机制;对策

【DOI】10.12252/j.issn.2096-627X.2021.12.002

引言

优质的管理与专业人才对高校自身的发展起着十分关键的作用。在高校内部的管理岗位上引进优秀人才,这类人才会抓住当前教育形式与专业领域内的前沿发展理论,同时,自身的管理能力较高,对职业规划有着前瞻性,工作状态积极向上,那么他们自身所处的岗位上,工作成效与专业教学能力会对高校发展起着积极的助力作用,反之亦然。可以说,高校中各岗位上的优质人才是高校自身的核心竞争力。但因为各种主客观条件的制约,有部分高校的人才队伍建设发展缓慢,各岗位上人才流动性极大,相关重要岗位上人才极其缺乏,若不及时解决这些问题,完善人才引进与保障机制,那么高校将在领域发展中,丧失可以自身的核心竞争力。我们作为相关领域内的工作者,要克服现状,优化特色人才的引进与保障机制,对人才队伍建设结构进行完善与调整,提高高校发展水平的同时,使更多优秀人才有更多的施展空间与用武之地。

一、高校人才流失的原因及问题简析

(一) 管理者深受传统观念的影响

在笔者的日常管理工作中,不难发现部分高校的管理者认为只要提升学校的教育质量,优化学校的科研能力,就会使更多的人才选择本单位,而对管理方面存在些许忽视。这种错误的管理理念在部分地方高校与民办单位十分普遍。管理者受这种错误观念的影响,在高校政策制定、资源配置和激励机制方面,过于偏向教研人才的引进与保障,忽视管理岗位优秀人才的引进,与现有人员的保障。同时,还有部分高校秉持“外来的和尚会念经”的原则,在某些管理岗位上,选择长期聘用外来人员,而对本单位的既有人员却未及时进行科学培养和适时提拔,这种情况下,人才流失也是情理之中。

(二) 单位对人才发展的承诺不高

根据组织承诺理论,影响组织承诺的因素归纳为个人因素、工作因素和组织因素。从个人因素上,当前个领域内的人才普遍年轻化,这类人才在成长过程中,深受各种文化的影响,他们的价值观十分多面,同时,也催在对自身单位依赖性较低的情况。在日常工作方面,部分高校的管理工作

流程繁琐单调,收获感不强,职业发展期望较低,这种情况下,年轻人极容易出现职业倦怠。在组织管理方面,例如部分民办高校受传统观念的影响,认为自身单位以公立大学之间存在很大差距,导致民办高校在人才激励机制、职业发展空间和权益保障方面,都有很大提升与优化空间。这些因素都会或多或少的影响人才在本单位的发展期望,等到问题积攒到一定数量,他们往往会选择另外的领域与单位高就。

(三) 职业发展通道不畅通

部分高校因隶属于民办性质,管理机制仍然严重传统的流程与办法,加之管理岗位“一个萝卜一个坑”,人才能实现有效发展,难度极高。和教研人员相比,管理人才在科研、培训、进修深造等方面难以得到足够关注和保障。职称晋升也处于相对劣势。另外,管理人才受坐班制限制,自由支配时间少,可用于提高自身业务素质的机会和渠道有限,使个人职业生涯发展空间受限。职业发展通道狭小,势必造成管理队伍骨干流失。

(四) 激励机制存在空白

(1) 薪酬奖励制度不完善。近些年来,部分高校相关管理人员普遍反应工资不高,与本单位的科研人员相比,薪资待遇差距及大,这是难以留住人才关键因素。

(2) 考核机制缺乏系统性。因为高校对当前管理人才的考核与评价指标单一,导致考核过程缺乏客观性,优秀人才的能力得不到发掘与认可,导致他们对自己职业缺乏岗位幸福感,久而久之,职业倦怠感严重,工作成效越来越低。

(3) 奖惩机制亟待完善。奖惩措施与业绩不匹配。待遇的合理性、公平性不能得到充分体现,甚至出现“劣币驱逐良币”现象,势必挫伤其积极性和创造性。

培养及任用机制不完善。高校“重使用、轻培养”的现象还普遍存在,缺乏竞争性的用人机制,使管理人才进取心与创造力受到压抑。

二、引进模式与保障机制在高校人才流失问题中的对策研究

(一) 树立人才强校的观念与意识

对于部分高校与单位而言,在竞争日渐激烈的高等教育领域内,面临的问题十分复杂,引进与留住优质管理人才才

是站稳脚跟的关键。首先,笔者认为高校要注重增强人才数量,提高个人专业能力,增强他们的实践管理机会,帮助管理人员不断积累更多的优秀工作经验,在人才队伍建设方面不断尝试。另外,在壮大优质人才队伍方面,相关管理层要坚持引进与保障双管齐下,优化人才在本单位的成长环境,引导管理人才职业化、专业化发展,努力成为高校职业管理人和行业管理专家。

(二) 注重管理方式的人性化, 坚定履行组织承诺

员工的组织承诺与其离职倾向具有紧密的相关性。高校要通过强化人本管理等措施提升人才组织承诺。首先,在人才管理方面,要注重人性化管理。注重人的精神需求和自我发展需求,以提升其组织承诺,强化对组织的认同感和忠诚度。其次,改变传统管理方式,要从单纯的管理职能向服务、咨询、教育、管理等综合职能发展,从“刚性”制度性管理向“刚柔相济”人性化管理转变。从垂直化管理模式向网络化管理模式转化,逐步建立积极的心理契约。第三,要积极创建和谐上进的校园文化。校园文化是高校的精神,也是高校的“软件”,高校要创建和谐上进的特色校园文化,使学校精神成为组织发展与个人发展的精神动力。

(三) 构建科学有效的职业发展机制

加强和改善职业生涯管理,构建科学有效的职业发展激励机制。将高校发展目标与个人发展目标有机融合,是吸引和留住人才的关键策略。因此,首先要做好人才发展规划,多渠道实现人才价值。根据行政管理岗位特点和要求。制定管理人才发展政策,提升素质和能力,拓展多渠道发展。其次,建立基于管理人才成长的学校价值增值体系。构建良好的激励机制,创造管理人才发展条件。拓展管理人才发展空间。最后,推动管理人才职业化、专业化发展。高校要在完善人才管理体制机制基础上。积极创造条件。推动管理人才通过终身学习和投入。把握高校管理规律和特点,积累管理知识和经验,最终成为该职业和行业的专家。

(四) 优化对人才的激励办法

薪酬是激励办法中十分重要的环节,也是留住人才,使人才在本单位大放异彩的主要保障手段,更是吸引更多高质量人才参与高校发展的关键。对此,笔者建议高校要科学衡量自身能力,把握当前的现有条件,抓住自身能力短板,对薪酬制度进行科学、适度的设计与完善,保障人员工作量与薪酬之间的合理性。对于一些条件较好的高校,可以对本单位能力出众、对岗位贡献较大的人才适时期权奖励。使他们薪酬不断提升的同时,通过利益分享机制,以智力资本分享剩余索取权,是吸引人才、留住人才的有效途径。进行长期期权激励的同时,也要开展短期激励,比如对在管理方面做出突出贡献者给予优厚奖励,对优秀人才大幅度提高福利薪酬待遇,真正体现“一流人才、一流业绩、一流薪酬”。

(五) 引导人才与员工树立正确的的工作态度

部分高校因为各种主客观条件的影 响,会对自身的工作岗位产生不同程度的职业倦怠,消极、低沉的工作态度,势必会影响工作效率,影响自身工作的同时,拉低高校的整体发展。对此,我们影响从人员的思想意识入手,辅助他们树立正确的工作态度,用线上线下培训、专业讲座等方式,消除他们对自身岗位的倦怠感,增强人员的实践技能培训,将专业知识学习与薪酬挂钩,用实实在在的工作激励他们不断优化个人专业能力,提升教学实践能力,纠正消极的工作态度,增强他们对自身岗位的归属感与奉献,不断奋斗,为高校的发展与个人的成长添砖加瓦。例如,高校要善于拉近与各类人才之间的距离,用各种形式的集体活动来加强与人员之间的互动,比如大合唱、体育竞赛、演讲比赛等,融入企业文化,融合集体价值观,增加员工的参与感与荣誉感;可以设置领导接待日,鼓励教职工与领导进行交流,教职工能对学校做出坦诚的反应,领导通过交流了解教职工的困惑和需求,及时答疑解惑并安抚员工;可以对教职工进行各方面的慰问,帮助优秀的人才解决家庭生活中的一系列困难,让员工感受到学校的重视,有存在感和归属感。

结束语

综上所述,本文中笔者就引进模式与保障机制在高校人才流失问题中的对策为题展开研究。在文章创作前期,笔者深入高校内部,了解了当前各种类型人才在岗位上流动性较大的原因,原因无非几处:管理者深受传统观念的影响、单位对人才发展的承诺不高、职业发展通道不畅通、激励机制存在很多空白。这些老生常谈的问题,是导致高校人才“留不住”主要原因。抛开现象看本质,我们要针对性的解决各个环节中出现的问题,注重管理方式的人性化,坚定履行组织承诺、构建科学有效的职业发展机制、优化对人才的激励办法。积极改善管理手段,为人才创设更加健康的工作环境,加强薪酬与工作量之间的匹配度,是引进人才、保障人才在本单位发光发热的关键。

参考文献

- [1]钱宇晴,韦玮.高校财务管理专业创新人才培养模式研究——基于国际化,金融化视角[J].智库时代,2020(5):2.
- [2]刘佳琪.地方高校人才培养协同机制构建与保障[J].产业创新研究,2021(9):3.
- [3]大组宣.着力引进“两高”人才打造人才集聚优势[J].共产党员,2021(11):2.
- [4]夏侯建兵,李舟浩,林蔚.“双一流”背景下高校人才队伍建设的思考[J].泉州师范学院学报,2021,39(5):5.

作者简介:

温晓建,出生年月198503,民族汉族,籍贯河南,学历硕士研究生,职称初级,研究方向教育服务与管理/声乐。