

中职院校人力资源管理的问题与对策分析

袁飞义

咸宁职业教育(集团)学校

摘要:自改革开放以来,我国经济与科技不断发展,社会对于职业人才的需求量也逐渐扩大,中职院校在获得机遇的同时也面临着极大的挑战。传统的管理体系、管理理念已经无法满足当代社会发展对中职院校人才培养的要求,因此新形势下以新思维、新常态、新理念好中职学校人力资源管理,不断地提中职业教育学校人力资源整体管理水平,强化院校内人才队伍建设,全面提升职业学校核心竞争力,对每一位人力资源工作者都有着重要意义。基于此,文章主要对中职院校人的管理工作中存在的问题以及解决对策进行分析。

关键词:中职院校;人力资源管理;现状与管理措施

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6288.2023.01.164

一、院校加强人力资源管理的重要性

学校人力资源管理主要是采取科学的手段对人力、物力资源进行合理的规划与调度,使学校人力、物力资源不管在任何情形下都处于最优化比例上,并正确引导学校领导及员工有积极心态与行为,发挥职工的主动性,充分利用人才发挥个人优势从而达到目标的实现而良好的人力资源管理能够有效将人员的能力和技术专业进行提升,使学校职工工作士气高昂,满足教职工实现自我价值,提升员工的满意度,并协助学校领导做出正确决策,因此,中职院校应将对人的在在的时间安排,在合适的位置做正确的事情,这样才能充分地发挥人力资源的作用。经过实践证明,人力资源是学校战略目标实现的杠杆,人力资源与学校发展战略目标结合能够有效推动中职院校的调整和优化,促使企业战略目标的实现。随着学校之间竞争的日益白热化,很难保证哪个中职院校可以拥有不变的竞争优势,而其他学校也无法模仿优秀人力资源管理的核心。优质的人力资源管理能够带动学校的发展和竞争力,促使学校有效规划变革和发展。基于此,中职学校对人力资源科学管理是客观要求,也是自身发展的必然要求,只有充分发挥师资力量,上述问题也就迎刃而解。

二、新时期中职院校人力资源管理存在的现状

(一) 缺乏核心管理理念

中职院校缺乏引进现代化,人力资源管理理念,现如今人力资源已成为中职院校提升自身水平的重要职能之一,但很多中职院校的人力资源管理过于局限始终停留,在人事管理的层面上,只会关注教职工规划管理和协调,整个过程缺乏马驹学校优秀人才的潜力,不利于校内人员的培养和选拔,人力资源管理缺乏财务战略资源培训和员工职业发展的规划,这也说明了我国中职院校及其人力资源管理部门的发展目前有更新的挑战。

(二) 人力资源管理制度不够完善

在新时代的背景下,中职院校人力资源管理体系中存在的问题越来越明显,首先是缺乏全面的管理模式,在管理中较为随意,一些高层领导不重视,人力资源管理的科学性和严谨性,在人才制定策略方针中出现“越界”,导致整个过程存在偏差和不公平。其次,中职院校人事管理方式是从传统的事业单位管理过程中产生的,虽然院校人力资源管理正在逐步进行改革创新和优化,但是随机性和不确定性是中职人力资源管理的主要特征。因此需要管理人员根据现代化社会发展的需求,对人力资源发展理念、方法、策略等进行科学更新,提升中职院校人力管理工作的效率和水准。

(三) 人力资源配置与结构不尽合理

人力资源配置是中职院校发展的基础,很多中职院校在人力资源结构和配置上存在问题:一是中职院校人力资源中存在总量过剩与所需人才匮乏的矛盾。老旧专业的教师理论丰富,但缺少实践性,而新设的专业存在人才稀缺的情况^[1]。二是学校行政后勤人员较多,职业教师总数偏少,无法带动职业院校战略目标的实现。三是中职院校很多教职工来自高校毕业生,而来自企业行业第一线具有实践操作技能,又要丰厚的理论知识教师稀缺;教师平均年龄、教育经历、技术职称结构不合理。

(四) 职业学校领导决策有失民主

学校高层领导的有效决策和协调,对人力资源管理制度的发挥有着重要作用。在职业学校的人力资源管理中,即使健全管理制度,但如果没有领导人帮助和引导那么规章制度,也将形同虚设。因此,需要高层领导站在公平、公正的角度上对员工提出改进学校内部的意见,进行正确衡量和决策。可是人有一部分职业院校领导在执行工作的过程中,对于员工的付出并没有进行深入了解和调研,而是采取偏听偏信、独断专行的决策来处理学校事务,新员工提出新想法无法得到老员工及领

导层的认可,自我价值无法体现,导致学校内部基层人员不想说也不敢说的现象出现,严重打击学校人员的工作积极性,降低人力资源管理在学校发展中的效能。

(五) 缺失科学的绩效评估体系

就目前情况来看,很多中职学校在绩效考核中都采用统一考核的制度,对于不同岗位、不同级别的职工考核内容过于形式化,难以反映出学校内部不同岗位、不同级别人员的业绩贡献。部分中职学校对于不同部门之间有优秀名额的设定,但在内部实际审核过程中,部门人员往往会采用轮流当选的方式来应付考核。形式化的考核难以反映出教职工的实际工作业绩。导致在职称评定、岗位晋升上存在不公平,如果管理人员操作不好就会造成优秀教师的流失。

三、优化中职院校人力资源管理的对策

(一) 统一发展目标,树立以人为本的管理理念

中职院校是为社会培养职业技能人才的基地,而基层人才建设则是学校最有价值的资源^[2]。因此在学校发展中管理人员需要将基层人才作为工作的主要出发点,将员工个人的发展目标与学校的发展愿景进行统一,时刻要牢固树立以员工为中心的管理理念,将人才的优势充分发挥出来;在人员的管理过程中,学校管理者要遵循多元化的管理原则,如:民主性、开放性原则,采取刚柔并济的管理措施,在学校中充分体现出员工的自主权,多去听取员工的意见,让基层员工参与到学校发展的各个决策中,将学校的发展成果惠及广大教职工,这样能有效调动基层员工的工作积极性,增强教师的职业责任感,为学校的可持续发展打下基础。

(二) 优化人力资源管理制度,创建人文环境

要想实现中职院校的可持续发展,学校必须良好的制度,作为前提和基础。而对于中职院校来说,完善的管理机制和科学合理的管理制度,对于人力资源管理的运行及能否真正实现管理效果至关重要^[5]。在不断完善体系建设和质量控制的前提下,管理人员要注重人力资源的突破,注重高质量,人力资源管理的开发与应用,并基于此推进实际调研工作的不断深入,为学校教职工构建科学化现代化规范化的人力资源管理制度。除此之外,中职学校还应该为职工建立有利于自身成长的良好人文环境,在人才资源管理建设上,坚持以职工为中心的原则进行管理,并运行相应的管理制度,通过严格管理保证把人文关爱的发展理念落到实处,将文化特色集中在各项规章制度中,中职院校要高度重视优质人才团队的建设,创建公平,公正民主的选拔机制,完成专业人才的合理规划,辅以有效、科学、合理的激励制度,建立科学、合理、高效的评价指标体系,对全校教职工

进行综合评价,提升教职工的工作主动性和积极性。

(三) 加强校内培养与外来人才引进,提升学校核心竞争力

虽然现在社会对于人才的需求量增大,但是由于学校多,学生少的情况,也导致各大职业院校之间的竞争也非常激烈。为了能够提升学校的核心竞争力,因此需要建立完善的中职院校职工聘任制度和培训制度。学校在招聘上要加强高层次人才引进,淡化学历限,重视职工自身的能力提升,灵活运用现行的法律法规政策,拓宽人才的引进渠道,尝试引入竞争机制,增强人员的危机意识,构建人才合理流动机制^[3]。打破所固守的“闭门造车”式观念,引进和建立完善国内外高层和高层次人才聘用体系,谨慎甄别与运用,结合实际情况进行改进创新,调动员工工作积极性,激活内部组织热情,提升整体绩效,着力培养一批创新能力强、发展潜力大的学术骨干,提升学校的教学、科研效率。除此之外,学校还可以设置职业院校银龄工匠聘任岗,发挥企业退休的银龄工程师、银龄工匠的作用或者支持企业内业绩成果丰厚,且实践能力强的优秀人才来院校进行教学,让他们成为职业院校兼职教师,成为“双师型”教师的鲜活力量。最后,完善培训制度也是学校人力资源管理中最重要的组成部分,学校做好培训工作可以帮助工作人员充分挖掘潜能,减少成本,提高效率,增强核心竞争力。因此需要管理人员注重人力资本的投入,根据岗位属性和工作分工,按照分级分类原则针对性地完善人才本校人才的培养机制。要制定奖励性培训措施,让培训发挥有效的激励作用,培训内容也要适应时代的发展需要。在培训方法上要不断创新,将理论与实际相结合。在培训时间上,要长短期相结合在岗与脱产相结合。在培训过程上,要采用新颖的教学模式,以提高培训成员积极性。只有这样才能建设一支专兼结合、数量充足、素质优良、结构合理、适应职业学校定位、强化技能性和实践教学要求的人才队伍,让其在激烈的竞争中脱颖而出。

(四) 完善科学人文的激励机制,为学校保留人才

留住人才是职业学校人力资源发展的关键。人员频繁流动就会导致学校教育,科研和经营管理上产生巨大损失,也会让学校失去核心竞争力。要吸引教职工长期为学校效力,学校管理者必须制定科学合理的人文激励机制,对于那些能较好地完成本职工作,履行职责的工作任务,可以给予一定的奖励和鼓励,促进其更好地发挥积极性、主动性和创造性,对于那些不能完成岗位职责,在工作中出现失误甚至出现违法乱纪现象的人员,不但有权责令其弥补失误,承担损失,甚至担负相应的

法律责任，人力资源管理部门有权根据合同对其实行解聘职能。其次学校管理者需要充分了解不同岗位人员的内在需求，才能利用相应的激励手段和方式来调动其工作的积极性。比如：了解工作人员的心理，工作超量所带来的疲惫，角色不清而发生的任务冲突，在工作过程中受到了不公平的待遇等，重视员工的心理健康状态和检测，为员工提供一个宽松、符合个性化发展的、充满人情味的工作环境，实现人力资源管理效能的最大化。

（五）制定公开、公正的精准绩效评价体系

明确岗位职责，建立精准绩效考核标准和评价体系是人力资源管理中最重要的内容之一。普通的绩效考核更多的是对教职工的工作效率是否达标进行监督，而精准的绩效考核体系能够帮助人力管理人员发现校内优秀人才，助力的内部人员选拔晋升^[4]。因此，学校在开学初会将各位教师的岗位职责细化，考核标准公开，做到秉持“公开公正、按劳分配”的原则。在考核中职学校需要从各个职位的工作性质进行分析，确定各个职位人员考核的关键因素参加考核的人员必须是与该职位有密切工作关系的人员，明确实际工作与工作目标之间的差距，对其产生的原因进行具体分析，并及时做出改正。将绩效考核结果与职称评定、岗位晋升、聘任、资金、培训进修等挂钩。因此，要保证考核结果的公平性客观性和准确性。只有在公开透明的考核结果中才能够调动教师的工作积极性，激发教师的责任感和事业心，让其产生出更高的工作业绩，同时也能够推动和落实学校的战略目标的实现。

（六）完善岗位体系和电子档案建设，推进学校信息化发展

中职院校人力资源配置需要管理人员根据岗位特征和学校的实际情况来进行有效分配，不能按编填入，来应付工作。对于特殊的专业和岗位需要，根据当下实际情况进行处理，制定严格的人员录用制度，做好人员资源调配，准确地把握岗位特征，确保人力资源配置的科学性和简捷性。其次人力资源管理人员需要运用信息化技术强化电子档案建设。电子档案中可以有效反映出教职工的日常表现：如：完成的具体工作、为学校做出的业绩贡献、日常考核的成绩、科研数量、教学成果、教学进度等。强化电子档案建设也为绩效考核做出重要依据，避免考核人员因个人原因导致考核过程出现不公平。如果有职工对考核结果不满意，也可以利用电子档案中的记录与学校进行沟通，在统一标准下，员工也能够心服口服，并了解自身未来需要提升的方向。

（七）加强人力资源管理部门的自身建设

中职院校要想发挥人力资源管理作用的前提就是加强管理部门的自身建设。主要可以从以下几个方面着手：1.完善校内机构设置，注重人力资源队伍的系统管理；2.明确人力资源管理的主要职责。中职院校必须完善人力资源管理机构设置加强人才，培养以及人力资源的系统化建设，打破传统静态数据人力资源管理的局限性为促进中职院校发展做出更大贡献。3.加强学校领导层的培训。主要从思想方面进行，作为学校发展的引领者，管理人员应当多去接受现代化的人力资源管理理论和实践培训，懂得以人为本，改变人力资源管理手段及老旧、封闭、僵化的管理现状，为教职工营造适合人才成长的工作环境，鼓励创新开拓注重奖励机制^[6]。做好人员保障服务和管理职责，在培训、人才选拔、引进和晋升过程中创造公平竞争和相对自由的平台，提升教职工的责任感。

结束语

新时期中职院校发展面临着各种挑战，人力资源部门也应当为中职院校发展战略目标的实现承担责任，应对可能出现的问题要完善管理机制，建立一套科学合理的人力资源运营模式，结合高校发展战略规划和未来市场需求对现有的资源进行整合配置，充分利用人才资源建立高效的评价体系。只有这样才能解决中职院校人力资源管理中的一系列问题，实现高素质队伍和双师型队伍的建立激励教职工的工作，积极性和创造性，最终达到提升院校竞争力和可持续发展的目的。

参考文献

- [1] 赵文映.论中职院校人力资源管理的主要问题与对策分析[J].中国管理信息化,2016,19(22):243-244.
- [2] 张少华.加强人力资源管理提升职业院校育人水平[J].佳木斯职业学院学报,2018,No.190(09):410-411.
- [3] 郭佳玺.中职院校人力资源管理的问题与对策分析[J].人才资源开发,2022,No.469(10):22-23.
- [4] 高海霞.激励在职业院校人力资源管理中的作用分析[J].今日财富,2020(15):118-119.
- [5] 楼纪林.中职院校后勤人力资源管理存在的问题及解决对策研究[J].天天爱科学(教学研究),2019,No.118(08):158-159.
- [6] 史连成.学校人力资源管理存在的问题及对策研究[J].安阳工学院学报,2021,20(03):126-128.