

刍议如何做好职业院校的人力资源管理工作

李金熹

郑州工业技师学院

摘要：受相关政策影响，职业教育迎来了更好发展前景，虽然现阶段职业教育发展所需面对的挑战和问题众多，但是依然呈现出充足活力与生机，并且职业教育也为各行业、各领域提供了众多专业化人才，而这对国家建设也有超强促进作用。这一情境下，尽管职业教育发展形势大好，可也因为办学起步较晚、相关经验缺乏而导致日常运行中有许多问题存在，人力资源管理就是当下职业教育需迫切解决的问题之一。本文主要对做好人力资源管理重要性、现存工作问题和具体优化对策加以分析。

关键词：职业院校；人力资源管理；优化策略

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6288.2023.02.206

引言

教育领域飞速发展下职业院校已然成为中国教育结构中的一个重要环节，尤其是从人才培养视角看，近几年职业院校办学水平和育人质量有显著升高。但是受各种因素影响，职业院校发展依然存在较强制约性，特别是人资管理方面，因为部分院校当下所使用的管理模式和方法过于传统，整体创新不足，故而极易出现人才流失和人才能力停滞不前等现状，所以为更好的落实人力资源管理，保证教育教学成效，职业院校必须加强对人资管理工作的重视程度，同时也要从多方面入手优化该工作的开展方式与方法。

一、职业院校做好人力资源管理的重要性

做好人力资源管理的重要性主要体现在以下两个方面：首先，有助于职业院校快速适应多变的社会局面。当前社会背景较为复杂，职业院校在招生和发展等各个方面都有较大压力，与此同时，各学校之间竞争加大，新的营销手段、新的教育产品不断出现、升级，若此时缺乏高质量人力资源管理支撑，难以提高人资质量，将容易在严峻竞争局势中被淘汰。想要在教育行业竞争中脱颖而出，人才是关键所在，只有学校科学且有效的落实人资管理工作，方能使校内师资水平和师资力量持续增长的同时，稳固教育界优势地位。最后，可解决现有人才不足问题。职业院校想要解决人力资源困境，需要搭建一套完善且行之有效的管理体系，这样才能在制度保障下吸引人才、关心人才、激励人才、留住人才，并使职业院校在人才促进下实现持续发展目标^[1]。

二、职业院校人力资源管理工作开展现存问题

（一）管理观念较为滞后

现阶段部分职业院校并未精准建立和教育发展目标、发展战略相契合的人资管理体系，尤其是少数职业

院校中从事人资管理的工作人员不具备专业人资管理技能和专业知识，严重缺乏先进管理理念和现代化理论基础，这部分管理人员盲目认为人资管理仅涉及人才招聘、录用、考核、工资、社保、退休等一系列工作事务，反而对于教职工培训、激励和福利改善等各方面工作方法、工作原则与机制了解却十分有限，该情况若不能尽快解决除会对人力资源职能发挥造成严重影响外，也会阻碍职业院校健康发展。

（二）人才结构队伍欠缺合理性

教师配置问题是当下部分职业院校需要迫切的问题之一，该问题中最明显的一点便是师资力量不足限制教学活动开展。校内员工结构比例失调是教师配置不合理的直接表现：首先，个别职业院校中后勤人员、管理人员和兼职教师在教师总人数中所占比例偏高，专职教师数量不足；其次，教师队伍内部人员结构缺乏合理性，第一，高学历、高职称、高技能教师较少，青年教师经验和能力不足，新老教师之间未能形成有效连接。

（三）“双师型”教师人才短缺

职业院校师资队伍建设，“双师型”教师是重要实质，更是实现育人使命和办学宗旨的重要影响因素，也可以说“双师型”人才与职业院校教育职能体现和实施有密切关系，同时也直接关系到整个院校的建设规模及人才教育质量^[2]。现阶段，个别职业院校皆存在理解“双师型”人才过于狭窄的问题，简单来讲便是将“双师型”教师视做教师和工程师、技师身份的总和，并未真正意识到该类型教师应当是职业素养、知识、能力与态度等诸多方面的有机结合。想要培养和打造“双师型”教师团队要由企业、行业、学校多重组织形成合力，可事实却是部分院校未能做到这一点。

（四）欠缺科学的分配及评价体系

首先,部分职业院校缺乏对核心员工的激励和引导。要知道核心竞争力与办学水平对院校办学质量有直接影响,而办学质量又体现在核心教师和学科带头人身上,如果忽视对该类人员的激励机制建立则不利于其针对院校发展和育人工作进行创新与优化。其次,个别职业院校未重视普通教师激励,或是少数院校建立激励机制时存在不合理性。第一,激励措施与分配方案明显欠缺公平性,竞争环境不够突出;第二,激励措施与手段单一,针对优秀员工未做到个性化激励;第三,考核机制不够完善,尤其是一些普通职业院校尚未形成合理且公平的岗位评价制度,从现行制度中无法将员工个人努力充分体现,同时也难以满足员工的个性化激励需求。

(五) 人力资源管理信息化建设不足

关于人资管理信息化建设不足这一问题体现在,虽然大部分职业院校都能认识到信息化管理作用和重要性,但是仍有一些院校针对信息化建设有所忽视,以至于在开展信息化管理时并无先进的管理软件作为支撑,通过分析人资信息管理现状来看,部分院校所使用的软件经常有不够统一规范和落后的情况发生,这也直接导致人资管理环节部分基础数据无法更改,很多项目功能模块不能运用。若该问题不能得到有效解决,必然会影响到信息技术的优势发挥,同时人资管理工作质量与效率也难以获得保障^[3]。

三、做好职业院校的人力资源管理工作的实践策略

(一) 革新人力资源管理观念

为更好的开展人资管理工作,需做到“以人为本”树立现代化管理理念。简单来讲,职业院校想要真正做好、做实人才管理,应当形成人力资源是推进院校发展第一资源的思想观念,同时也要在各项工作组织和实施过程中将人资开发及管理视作重点。管理观念革新需做到以下两个方面:首先,重视转变观念。落实教师管理工作树立现代化的认知管理理念和思维,搭建完善的人资培训、整合、激励与开发的过程,也就是引进人才、运用人才、教育人才、激励人才和留住人才的环节。简单来讲,只有在引才用才过程中面向院校发展需求为校内各层级教师与专业带头人营造有活力且竞争意识强的环境,方能使之成为院校更好地服务。例如,人才培养应坚持“走出去、请进来”原则:针对现有人才定期培训有助于其不断更新和完善知识结构,维持良好工作态度;关于人才分配政策,也要对“双师型”教师特事特办,破除以往人资管理的工龄、学历和职称等条框约

束,具体可尝试用灵活薪酬留住“双师型”人才;人才成长过程中,职业院校需要给予充足关爱和信任,鼓励其进行课题研究和参与教材编写,这样能带动本专业和本学科的教师人员一同进步。其次,岗位职责明确。为高质量落实行政管理,职业院校通常由一个校长、多个副校长和行政科室组成,其中校长负责校内全方面管理、副校长分管不同科室、各科室则是执行上级任务,这种行政管理架构是当下大部分院校所使用的一种管理模式,但在实际运行环节,有少数院校会出现校长“一言堂”现象,这样并不利于其他管理人员工作积极性与主观能动性发挥,同时也会对行政效能造成直接影响。为改善这一弊端,校长需明确各副校长以及各行政科室的工作范围与职责,建立岗位责任制,只有大胆放权才能使其他管理人更加主动的参与管理工作,这样一来不仅学校行政效能会有明显提升,校长也可以有更多精力与时间为整个院校的未来发展方向和模式进行谋划^[4]。

(二) 优化人力资源管理机制

首先,以人力资源价值评估为前提优化人资配置。职业院校需针对不同岗位进行全面分析,明确各专业、各岗位工作人员应当具备的工作经验、专业技能、学历和需要参加的培训活动和工作职责等,随后也要依照市场上的人力资源价值有针对性的评估所有职位价值,这样可使薪酬标准制定更加科学,同时也能更好的营造竞争氛围,只有依据个人长处和优势将人力资源分配到最能体现其个人价值的岗位上,才能让其在工作中获得成功。其次,以激励机制助推人力资源效能发挥。第一,职业院校可从薪酬体系建立入手,通过引进多样化的分配形式拉开分配差距,该措施能够将竞争力强、稀缺人力资源的特殊价值充分体现,从而吸收和稳定人才;第二,要辅助校内教师完成职业规划,挖掘其内在潜能,实现学校人资增值;第三,进一步提高院校经营环节人力资源的参与水平和深度,因为参加学校管理是一种激励教职工的有效手段,这一过程中教职工不仅能将主体精神充分彰显,同时也能将个人价值发挥到最大。

(三) 改善师资队伍结构

“双师型”是现阶段职业院校培养和引进教师的一个主要方向,该类型教师除要拥有丰富知识储备、坚实行业基础理论与实践技能外,也要拥有在教育教学中融入实践技能和行业知识的能力。简单来讲,“双师型”教师既要做到在教学环节将专业技能与知识传授给学生,也要能够指导其全面发展。鉴于此,以“双师型”

教师队伍搭建为例前提优化人资结构，首先，院校需保证教师不断接受和参与职业培训，除要学习本专业理论知识和获取实践经验外，也要主动学习教育学、心理学等内容，新时代下为保证教育成效，教师必须在掌握学生心理特征后有针对性的设计教学方案和选择教学模式。常见的教师培训形式主要有以下几种：第一，老带新、新促老，针对新教师缺乏经验的问题，可指定老教师一对一、一对多帮扶，新教师更具创新意识，所以通过相互引导和促进，老教师也能更加主动的落实教学创新。第二，利用组织专题讨论、教研组、教学观摩和经验交流等方式，教师之间能够相互听课、提出意见，这样既能实现取长补短，也是提高教学质量的一个有效手段。第三，结合实际需求邀请知名学者和专家入校做专题报告，以此拓宽校内教师眼界。第四，依据专业需求要求教师定期入企进行挂职训练，该举措一方面有助于教师社会实践能力提升；另一方面也可使校企双方资源共享。

（四）完善人员评价体系

从工作性质方面分析，教师是一项极为复杂的工作内容，如果仅是以单一性指标对教师工作质量进行衡量，难以保证评价准确性，所以为更好的实施教师评价，提升人力资源管理成效，职业院校可立足现在、面向未来、兼顾过去应用发展性评价模式，整个评价环节除对教师现实表现加以重视外，也要对其未来发展格外看重。

首先，评价准备阶段。要知道发展性评价是以促进教师发展为最终目标，所以准备阶段应做到以下两点：第一，设计评价程序与制定评价方案前应当对教师需求全面调查，因为发展性评价面对的是所有教师，而非少数人，重视的也是教师未来发展，并非个人日常的工作表现，所以只有结合教师实情设计评价程序、制定评价方案才能使评价结构与教师发展更为契合。第二，让教师参与设计评价程序和制定评价方案，通过给予教师自主权，可将其积极性充分调动，反之，若忽视教师参与除会影响到评价科学性外，也不利于教师之间交流互动^[5]。

其次，评价过程阶段。这一环节评价者以及评价对象需要深入沟通收集相关信息，同时也要对所收集到的信息整理汇总和评议，其中最为有效的信息收集方法便是课堂观察，评价者只有亲自进行课堂观察才能得到最为真实、全面的信息，并且也能以此对教师教学行为深

入分析。

最后，评价结果陈述。在呈现教师评价结果时可以报告的形式体现，撰写报告也要做到以下几点：其一，报告不仅是评价信息堆积和罗列；第二，当目标未实现时评价双方需要研究和总结其中原因，且要在报告内详细描述；第三，报告需有评价者以及评价对象一同撰写，或是评价者撰写后再交由评价对象审定修改；第四，完成评价报告后要对报告内容复查，评价双方需签名确定。

（五）重视人资管理信息化建设

加强人力资源信息化建设的目标是为转变传统人事管理模式和手段，从而使人资管理工作质效能有所提升。首先，职业院校应搭建数据网络平台，该平台建立可为校领导、教职工和学生群体提供更多个性化服务；其次，优化信息化管理系统，确保人资管理网络用户能够打破时空限制，自由查询人力资源信息；再次，做好人资信息保密，通过在查阅平台设置身份验证，能够有效避免价值工信息泄漏；最后，将人资管理系统和院校内部其他系统对接，让校领导在做出决策时能够更精准的获取教职工群体的人资信息，这样一来决策制定更具合理性、科学性。

结论

综上所述，人力资源管理水平和质效对职业院校发展有直接影响，因此为做好该项工作，并将其优势发挥，院校可从革新管理理念、优化管理机制、改善师资队伍结构、完善人员评价体系和加强信息化建设几方面进行调整，促使职业院校能够迈入全新发展阶段。

参考文献

- [1] 李静. 教育信息化引领下的高职院校人力资源管理探究[J]. 黑龙江人力资源和社会保障, 2022, No. 479 (15): 107-109.
- [2] 黄衡. 高职院校人力资源管理的创新与实践[J]. 湖北开放职业学院学报, 2022, 35 (02): 7-8.
- [3] 方志涛, 杨琼, 龚健. 浅析现代职业教育视域下高职院校人力资源管理创新路径[J]. 山西青年, 2021, No. 605 (16): 135-136.
- [4] 郑金爽. 高职院校人力资源管理激励机制的研究[J]. 公关世界, 2021, No. 503 (12): 152-153.
- [5] 董菲. 高职院校人力资源管理信息化建设研究[J]. 发明与创新(职业教育), 2021, No. 852 (05): 190-191.