

# 民办高校人力资源管理机制和理念创新研究

马婷婷

江苏南京传媒学院

**[摘要]**提高民办高校的管理效果,充分发挥人力资源的潜力,直接影响高校实现目标的程度。本文结合人力资源管理概念界定,梳理民办高校人力资源管理的特点与现状,分析了民办高校人力资源管理存在的主要问题及成因分析,得出当前形势下民办高校人力资源管理的对策。力求进一步优化高校人力资源管理,并促进高校各项事业的发展。

**[关键词]**民办高校;人力资源管理;存在问题;对策

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-6261.2021.08.282

21世纪以来,中国市场经济改革步伐不断加快。在当今竞争广度和竞争程度不断加剧的时代,合理使用和管理人力资源对于获得竞争优势至关重要。人力资源是所有资源中的重中之重,是人口在一定程度上、一定范围内的劳动能力、技能、知识的总和。如果建立、实施和管理得当,它可以显着提升组织的绩效,并有助于实现组织的战略发展和任务完成。加强高校人力资源管理理论研究,对不适应时代需要的旧体制实施全面、全局、本质、深刻变革,建立高校人力资源良性发展机制,促进高校与社会经济协调发展。

我国高校虽然人力资源非常丰富,但现实中还存在很多问题,如高端人才紧缺、管理落后和资源为充分利用等较为典型。这些现存问题在很大程度上限制了人力资源优势的充分发挥。本文结合人力资源管理理论,主要探索分析民办高校人力资源管理的现状,找出存在的问题并分析原因,提出几点符合时代背景、适应形势要求的改进高校人力资源管理的措施。

## 一、概念的界定与特点分析

人力资源是当今商业和社会中最宝贵的资源,人力资源的管理与人力资源开发、建设、经济增长和社会进步密不可分。人力资源在知识经济中至关重要,因为其作为知识载体参与了整个制造过程。从宏观上看,人力资源管理是指高校人事部门对不同管理联系进行的规划、组织、调整和控制操作,以及人力资源的开发、配置、利用和考核。从微观上看,人力资源管理是对高校各级人员的组织协调,重点是高校招聘人员、师资培训、有效激励、工资考核、人员流动等。

(一) 人力资源管理不仅仅是高校人事部门管理人员的职责

在高校中,人力资源可分为:教学人员、管理人员和后勤人员。教学人员在整个高等教育师资队伍中占有举足轻重的地位,教师是学校运作的驱动力,在教学、科研和社会服务方面负有重要责任。随着社会经济的快速扩张,以及现阶段人才竞争更加激烈,这对教学及管理人员素质的期望也越来越高。新形势下,高校建设一支战斗力强、综合素质高的管理队伍至关重要,最好的管理方式是过程管理与目标管理相结合,全员参与管理,从经验管理向科学管理发展。这就需要高校人员具有较强的思想政治素质、道德素质和文化素质,可以巧妙地运用当前的管理理论和技术,产生知识积

累、转化和创新,为高校建设提供坚实的基础。

(二) 高校肩负培养社会发展所需人才的重大责任

高校作为国家人才培养的主要来源,对国家发展繁荣负有责任。高层次人才必须经过严格的学术指导和技能培养,表现出广泛的知识、科学素养和崇高的品格。当前高层次人才总体上供不应求,高校人力资源管理的主要目标是提高教师的积极性、主动性和归属感,发挥高层次人才为本校发展及教育发展做贡献。人才流动是市场经济中市场配置人力资源的必然结果,人们都在努力争取更好的成长机会、生活环境和物质待遇。民办高校较为常见的优秀教师流失现象,必然会限制民办高校的进步,也会给高校人才培养造成负面影响,这就需要发挥人力资源管理的作用来消减人才流失与人才培养方面的问题。

(三) 管理有助于开发高校人员的知识资源和智力资本

知识资源的拥有、分配、生产和使用是知识经济中的基本变量。高校发展的关键是提高知识生产力,即提高将信息转化为技术和商品的效率。知识生产力的提高赖于知识的创造和管理,如教育和培训,人力资源开发已成为高校管理的重要组成部分。由于高校人力资源涉及范围如此庞大且多样化,在人力资源开发和管理的过程中,必须根据各类人员的岗位要求和人才的特点来管理人力资源。基于提高人们知识资源和智力资本而建立的高校管理体制,才能成功地进行有效管理,最大限度地激发教师激情和创造力,对支持学校的改革和发展也有重要作用。

## 二、民办高校人力资源现存的主要问题及成因分析

近些年来,高校不断扩大招生,培养高素质、高效率的人才的高校的教育目标,与之配套的是高校人力资源的开发与管理,以及学校文化氛围的塑造。此外,旧的人力资源管理模式越来越不适应信息经济时代的发展,出现弊端和面临挑战。

(一) 高校人力资源管理观念及方法落后

我国高校的人力资源管理还未发展到科学管理的地步,管理观念和管理方法较落后,主要依赖于源自计划经济时代的劳动人事管理,而不是现代化的人力资源管理。民办高校最缺乏高质量的教研人员,以及高端管理人才,这是限制当今高校发展的关键。目前,大部分高校对人力资源管理的认识仅限于招聘、就业等基本职能。尽管近年来高校在人才招聘、培养、评价、激励等方面取得了一些进展,但由于管理

观念陈旧,缺乏创新能力,仍处于传统意义上的选人、用人和管人。高校还没有将人力资源开发与管理作为高校成长计划的核心,忽视了组织目标与个人需求在员工培训中的整合,也忽视了员工潜力的开发管理和长期规划。

### (二) 高校人力资源配置方面的问题突出

科学合理的人力资源配置可以最大限度地发挥人力资源的潜力,帮助高校实现目标,助力国家科教兴国和才强国政策的实施。然而我国高校人力资源配置随着高校的扩招,问题日益突出。高校管理层及人事部的组织结构都受到政府体制的影响,导致高校自主权小,其人力资源配置受到限制,不能根据自身情况制定和执行,导致管理结果不尽人意。近年来,我国高校招生规模不断扩大及市场经济影响,促使高校人事管理转向根据岗位绩效管理来调整高校教师薪酬。有些高校教师将利用他们的专业技能在外追求私人经济利益,转移了师资对学校的注意力。此外,高校人力资源配置机制薄弱,导致各级各岗位人员配置不合理、不平衡,造成了人力资源的极大浪费,影响高校的深层次改革和市场竞争能力。

### (三) 高校的现代化人力资源管理体系不健全

人力资源管理要随着社会经济和科学技术的进步不断进行现代化改造,使最新的科技成果、管理理论、管理方法运用到管理体系中,目标是实现最经济、合理和高效的管理。人力资源管理现代化在组织管理中占有独特而重要的地位,是整个管理现代化进程中不可或缺的部分,关系到高校发展的效率与效益。我国高校的人力资源管理体系还未达到科学管理的阶段,这就需要建立健全适合高校自身发展、兼顾国情的人力资源管理体系。需要高校领导层建立一整套与学校发展相适应的人力资源规划制度、岗位分析制度、招聘选拔新技术、绩效管理和薪酬管理制度,实现管理的制度化、现代化、规范化和民主化。

### (四) 高校人力资源薪酬管理体制不科学、不合理

薪酬管理的最终目的是调动员工的积极性,激发员工积极提升工作所需的知识和技能。科学合理的人力资源配置可以大大提高人力资源的配置效率,充分发挥人力资源的潜力,在实现员工价值的同时实现高校的发展。在人员的招聘和使用中,在与各级人员对接的薪酬体制设计中,在调整薪酬设计时的岗位、绩效、资历、市场价值的处理方式等相互矛盾的关系中,存在着一定的价值和成本之间的不平衡现象。高校急需研究和设计符合学校独特条件的福利制度,以及将绩效与收入挂钩的公平绩效考核指标体系,以快速解决高校人力资源薪酬管理体制不科学、不合理等问题。

### (五) 高校的人力资源战略规划不完善

伴随着全国各高校规模的不断扩大,高校师资队伍的数量和质量发生了巨大变化。近年来,高校扩招导致高校骨干教师的相对短缺,最初的热门专业很多已经沦为冷门专业,又导致一些学校的师资相对过剩。而有些高校缺乏科学合理的人力资源配置规划,在人才培养、使用等方面存在问题。典型的表现是盲目开展人才引进工作,对人才培养、培训常常流于形式,这将不利于提升高校竞争力、提高教师工作满

意度和促进高校文化的发展。

## 三、民办高校人力资源管理机制和理念创新探索

### (一) 建设与应用科学的人力资源管理

人的内在潜能只有通过应用科学的现代化管理,利用物质、精神的鼓励与协调,调动人的热情才能得到充分发挥。建设科学的高校人力资源管理才能充分利用不同资源,提高师资队伍的整体素质和教研水平。科学的人力资源管理可以提升高校自身的竞争力,加快顺应高等教育改革,支持高校多元化工作的顺利开展。民办高校人员的科学管理方式是利用可接受的设施,保持适当的在职人员总数和规模,保持合理的师生比例,对教师专业、岗位、学历、年龄等结构进行完善。

### (二) 创新高校人力资源管理体系

新的竞争和奖励制度能够充分调动了教师的工作热情,这些是创新的、适宜的人力资源管理实践,有助于提高管理的整体绩效。一是,加强优化学校内部管理机制,增设用工制度、分配制度、住房制度、养老医疗保险制度。二是,教师资格认定、选拔任用、岗位任用、培训培训、流动调配、考核评价、奖惩、工资补贴、申诉仲裁等都要积极落实。三是,以师德建设为重点,提高教师的职业道德。四是,加强学术和科学研究领导者的作用,整合壮大师资队伍,以优化师资队伍。五是,增加师资培训和整体团队素质,优先进行人事改革,扩大内部管理机制。六是,建立并完善民办高校教师管理支持体系,统筹规划。

### (三) 引进和培训专业化的人力资源管理人才

尽管高校传统的人力资源管理部门的管理和工作人员具有丰富的人力资源管理经验,但他们很少进入理论层面去研究核心问题并提炼出工作规律。为改善这种状况,首先,要尝试招聘具有人力资源管理专业教育和工作经历的人才,加强人事干部的建设。二是,充分利用各种时机和资源,选择部门管理和员工参与各种人力资源理论培训和实践工作。三是,邀请人力资源管理相关专家莅临指导工作,并提出专业性的改进建议和培训方案。

## 四、结语

本研究简明扼要的对民办高校如何构建、提升和完善人力资源管理机制进行了考察和分析,但仍需深入广泛的开展研究。笔者关注近年来的专业理论研究领域,分享研究成果和实践经验,还将继续探索高校人力资源的深度开发的途径。

## 参考文献

[1]张静.民办高校人力资源专业培养如何转型[J].人力资源,2021(22):126-127.

[2]陈霞.民办高校人力资源管理现状及对策[J].人力资源,2021(06):144-145.

作者简介:

马婷婷(1984.5-)女,汉,南京市人,南京传媒学院人事处,研究方向:人力资源管理。