

高校管理工作中提高教师人力资源管理效率的对策思考

吴小燕

呼和浩特市职业学院 内蒙古呼和浩特 010000

DOI: 10.12238/ems.v7i3.12217

[摘要] 随着我国高等教育事业的改革与发展,高校管理工作中对于教师人力资源管理工作的开展也提出了更高的要求。教师是高校发展中最主要的一种资源。加强教师人力资源管理,提高教师人力资源管理效率,将教师在高校发展中的作用充分体现出来,具有十分重要的意义。本文重点针对高校管理工作中提高教师人力资源管理效率的对策进行了详细的分析,以供参考。

[关键词] 高校管理,教师,人力资源管理,管理效率

国家综合国力的持续提高离不开人才的支持。而高校正是为国家培养高级技术人才,推出科研成果的场所。在互联网技术不断普及的时代下,高校教师人力资源管理工作的开展较之以前也有了很大的不同。但是,各种教师人力资源管理问题的频频出现,却对高校管理工作的开展产生了严重的影响。只有对这些问题进行深入的分析,并提出针对性的应对措施,才能够从整体上提高教师人力资源管理效率,为高校管理工作的顺利开展,高校教育事业的进一步发展奠定基础。

一、高校管理工作中教师人力资源管理的必要性

人类社会的进步与发展受到劳动者素质的影响。而教育是提高劳动者素质的主要方式。所以,必须对高校教育事业的发展予以高度的重视。而要想提高高校教育事业的发展水平,就必须对高校教师在教育工作中的决定性作用予以重视。教师的教学教育工作,不仅影响着每一位学生的未来发展,还关系着祖国未来的发展命运。

教师在高校管理工作中发挥着核心作用,是高等教育事业得以持续发展的关键力量。在高校教育活动中,教师既是组织者,也是领导者,无论是教育活动的设计与组织,还是学生的学习与成长,都受到教师因素的影响^[1]。另外,教师还会对高校是否能够完成人才培养任务产生决定性影响。高校管理者只有对教师的主体地位予以重点维护和巩固,对教师的主导责任予以明确和强化,才能够提高教师人力资源管理效率,将教师对学生、高校、以及国家、社会的积极影响充分发挥出来。所以,必须对高校管理中教师人力资源管理效率的提高予以高度的重视。

二、高校管理工作中教师人力资源管理的特点

高校管理工作中,教师人力资源管理手段多种多样。目前,在高校任教的教师大都拥有较高的文化层次,不仅注重生活品质,还关注精神需求和个性化发展。加强高校教师人力资源管理,不仅要完善相关教师人力资源管理制度和相关规范,优化教师工作环境,还要引入各种激励手段、组织开展各种校园文化建设活动、人文关怀活动,通过诚信和真情,提高教师对高校的归属感和忠诚度。所以,教师人力资源管理手段更加丰富^[2]。其次,教师人力资源管理过程具有较强的对抗性。即在高校管理工作中,行政权力与学术权力之间的斗争非常激烈。行政部门需要借助各种规范制度和考核手段来构建教师队伍发展秩序,而高校教师则在教学与科研等方面拥有较高的自由。这二者之间的冲突难以避免。最后,工作时间更灵活。无论是高校教学工作,还是学术研究,时间安排都非常灵活。所以相应的教师人力资源管理也无法采

取固定时间工作制。另外,在通讯技术、计算机技术发展水平不断提高的今天,这两类工作的地点设置也越来越灵活。在一定程度上,只要教师能够高质量高效率地完成教学任务或者科研任务,就可以根据其需求灵活安排工作时间和工作地点。

三、高校管理工作中教师人力资源管理常见问题

(一) 缺乏完善的竞聘机制

在市场竞争日益白热化的今天,高校教师人力资源管理效率对于高校的市场竞争力提升有着直接的影响。在高校管理工作中,要想做好教师人力资源管理工作,就必须要在遵循教育自身发展规律的基础上,积极主动的引入市场竞争机制,并借此提高教师队伍的综合素质^[3]。但是,实际情况却是,很多高校管理工作这因为相关理论指导不充足,并没有结合校内教师实际情况引入竞聘机制,致使教师之间的竞争状态比较混乱,“文凭膨胀”“学术造假”“教师素质良莠不齐”“教师编制不合理”等问题普遍存在。其次,合理的教师聘任制度是教师收入的保障,对于教师的职业规划影响也非常大。但是,由于相关法律法规的不完善、教师法律意识的淡薄,使得教师聘任制度的落实力度受到了影响。教师法律地位不明确、教师合法权益无保障、教师管理法规不完善等问题的存在更是让教师的实体地位变得尴尬。

(二) 缺乏合理的劳动契约

受到多方面因素的影响,高校教师的流动性越来越大,现有教师的教学素质参差不齐。高校管理者不愿意承担因为教师的频繁流动和低效工作而产生的教育损失,教师则对高校给出的福利待遇及工作环境有所不满。高校与教师之间的关系日益紧张。同时,高校的管理层与一线教师之间还存在着明显的雇佣关系。为了保证这层雇佣关系的稳定性,需要从法律层面上签订劳动契约。但是,契约双方都是有血有肉有情绪的人,如果没有完善的心理调整机制,那么就可能出现某一契约方违约的现象。而且,与其他工作行业相比,教师工作具有一定的特殊性,其工作效率的衡量不能参考企业性质的劳动效率衡量标准。在这种情况下,如果单纯采用合同式劳动契约制度,教师的工作积极性必然会受到较大影响。

(三) 缺乏人性化的管理模式

绝大多数的高校,在教师人力资源管理方面,依然采用的是传统的人事管理制度,强调在传统管理理念的指导下进行人事关系的管理,并没有结合高校的现代化发展趋势,引入与时俱进的人力资源管理体制^[4]。例如,部分高校在人力资源管理方面需要任课教师硬性坐班,需要科研教师在某一时间段内提交一定数量的科研成果等。这些管理要求缺失人

性化特点,会对任课教师的教学热情和科研教师的科研积极性产生影响,降低高校教师资源规划质量。

四、高校管理工作中提高教师人力资源管理效率的对策

(一)对“鲶鱼效应”进行适当的应用

渔民将天生好斗的鲶鱼放到沙丁鱼生存环境中,不仅增强了沙丁鱼的生命力,还延长了沙丁鱼的寿命。因为在鲶鱼的威胁下,很多沙丁鱼只能通过不断游动的方式来保存生命。在人力资源管理工作中,引入“鲶鱼效应”,指的是当一个部门或者组织内部的员工工作效率偏低的时候,将一些高素质、强能力的外来“鲶鱼”加入到这一部门或组织当中,借助“鲶鱼”的带动性,对其他员工产生带动,并为员工营造一个积极、奋斗的竞争氛围。从某种角度分析,“鲶鱼效应”就是一种压力效应,或者竞争效应^[5]。对“鲶鱼效应”进行适当的应用,不仅可以解决高校教师人力资源管理中竞争机制不完善的问题,还能够从整体上提高高校管理水平。对此,可以在招聘教师人才的时候,发现更多到的素质较高、科研水平较公安、创新意识较高的优秀教师人才。然后将这部分人才吸纳到高校教师队伍当中,对那些安于现状的教师产生刺激和带动,进而从整体上提高高校的教师队伍质量。同时,高校还要创建一个专门的学习型组织,为合理整合教师资源,并方便教师沟通交流和创造便利条件。这样,可以借助新进“鲶鱼”的力量,提高高校全体教师的学习动力,增强高校师资力量。另外,高校还需要对现有的教师聘任制度进行完善,将传统的教师职务终身制调整为双向培训、长期考核、缓慢晋升、淘汰评估的新型教师聘任制度,以激励教师终身学习,持续进步。

(二)重视心理契约的构建

劳动契约虽然能够像法律条款一样对员工的劳动进行强制和监督,但是却也引发了一系列负面问题。例如,管理理念没有遵循“以人为本”原则,不能提升教师在校园的幸福感;管理过程容易受到行政思想的干扰,无法强化学术权力;管理制度中的处罚措施过多,激励措施过少。这些问题的存在,不仅降低了高校教师人力资源管理效率,还会导致优秀教师的频繁流失。要想解决这些问题,就必须要对心理契约的构建予以高度的重视,即对教师与高校之间的心理关系进行研究,增大教师人力资源管理弹性,从心理角度对高校和教师的雇佣行为进行规范。这样,不仅可以降低高校在教师人力资源管理方面的成本投入,还能够提高教师对高校的满意度,强化教师对高校的归属感和凝聚力。

针对心理契约的构建,需要注意以下几方面。首先,高校要对教师的职业发展规律进行总结和研究,对教师的心理契约动态规律进行分析,然后对分别处于入职初期、熟悉适应期和稳定期等不同时期教师的工作心理进行把握,并在此基础上采取差异化的管理手段^[6]。同时,结合教师的实际情况和发展需求,为其提供专业化培训。借助合理的绩效考评,强化高校与教师之间的互动。其次,高校的教师也要对自身的职业规划进行调整和优化,对高校生活充满热爱,并积极融入其中,保持自己的价值取向与高校一致。同时,在日常工作与生活中,要持续提高自身的专业素养,增加自身的理论知识储备,丰富自身的教学经验,强化自身的教学技能。在人际关系维系放买呢,主动与同事、同行处好关系,通过互相学习实现共同发展。

(三)加强柔性管理手段的应用

人力资源管理方式有两种。第一种,是刚性管理方式,来自于西方管理理论,强调利用制度对人力资源进行控制。虽然这种管理方式能够保证人力资源的量化考核质量,但是却不能保证人力资源管理的人性化特征,会使人力资源感受到较大的压力,迫使人力资源使用不正当竞争手段。第二种,是柔性管理方式,需要在“以人为本”的原则下,利用非强制性手段对人力资源进行管理,引导人力资源形成正确、合理的工作观念,并利用价值文化,以一种潜移默化的方式增强人力资源的自觉意识。与第一种刚性管理方式相比,第二种柔性管理方式更加看重“人”的因素,更具人性化特征、感性化特征、灵活性特征和激励性特征。所以,近几年来,很多管理者和人力资源都非常期待柔性化管理方式。

高校教师的工作决定了其拥有较强的主观性和独特性。要想提高高校教师队伍的综合素质和专业能力,就必须要对教师的这一工作特性予以尊重,为教师创造合理的学习平台 and 交流平台,引入人性化的管理制度^[7]。首先,高校要向“双一流”大学看齐,对高校的权力结构进行调整,赋予权威型教师以一定的学术权力,让教授型人才参与到高校管理工作当中,实现学术自由与自治。在教师薪酬设置方面,纪要与同行业工资水平相协调,也要维持高校内部工资水平与工作绩效之间的正比关系。只有这样,才能够借助合理的薪酬发放机制引导教师追求更高的层次,实现个人价值。

结语:

综上所述,在我国高等教育事业发展速度不断加快的形势下,高校管理工作中教师人力资源管理的重要性也越来越突出。但是,受到多方面因素的影响,我国高校教师人力资源管理效率并不高,还存在着缺乏完善的竞聘机制、合理的劳动契约和人性化的管理模式等方面的问题。在这种情况下,只有将“鲶鱼效应”融入到教师人力资源管理工作中,并对心理契约的构建予以重视,为教师提供专业化培训和合理绩效考评,激发教师积极性,增强教师的归属感和凝聚力,才能够从整体上提高教师人力资源管理效率,为高校管理工作质量的提高奠定基础。

[参考文献]

- [1]余玉娟.高校管理体制改革的提高教师人力资源管理效率的对策[J].高教学刊,2019(9):137-139.
 - [2]王艳.基于高校人力资源开发的高校教师队伍管理模式研究[J].文渊(高中版),2021(4):1101.
 - [3]向澄.基于教师需求的高校人力资源管理激励机制研究[J].南北桥,2024(24):166-168.
 - [4]马金玲.高校教师人力资源管理策略的革新初探[J].福建质量管理,2020(15):110,85.
 - [5]张艾.核心竞争力视角下的高校教师人力资源管理创新[J].教育教学论坛,2019(16):14-15.
 - [6]MVE JEAN PATRICK.喀麦隆大学教师人力资源管理研究——基于四所大学的考察[D].浙江:浙江师范大学,2021.
 - [7]肖敏莹.人力资源管理理论视角下高职教师培训体系的研究[J].湖南邮电职业技术学院学报,2020,19(3):62-65.
- 作者简介:吴小燕,女;汉族;1986年12月出生,籍贯:内蒙古呼和浩特市,硕士研究生;中级经济师;研究方向:人力资源方向。