

高校人力资源管理 信息化建设

——基于“双一流”建设背景

杨 静 编著



科学出版社

高校人力资源管理信息化建设 ——基于“双一流”建设背景

杨 静 编著

科 学 出 版 社

北 京

内 容 简 介

习近平总书记在中国共产党第十九次全国代表大会报告中指出,人才是实现民族振兴、赢得国际竞争主动的战略资源。传统的人事管理工作模式已不能满足当前一流大学和一流学科建设与发展的需要。积极探索和建立适应“双一流”建设的人力资源管理制度和人才发展体系势在必行,其中,人力资源管理与服务信息化建设是提高高校人力资源管理水平的重要途径之一。本书提出了高校人力资源管理信息化技术解决方案,并以 E-HR 系统在高校人力资源管理的实际应用为例,重点从组织架构及人员动态管理、人才招聘、人事业务流程、职称评审、薪酬福利、面向对象的自助服务体验等方面详细阐述了一体化人力资源管理系统建设方案和应用效果。

本书既可作为高校人力资源管理与服务者的工作手册,也可作为 E-HR 系统专业开发公司的需求分析和开发宝典,还可作为人力资源相关专业师生的参考资料以及推动高校人力资源管理系统上线的决策参考书。

图书在版编目(CIP)数据

高校人力资源管理信息化建设:基于“双一流”建设背景/杨静编著.
—北京:科学出版社,2018.10

ISBN 978-7-03-057019-2

I. ①高… II. ①杨… III. ①信息技术-应用-高等学校-人力资源管理-研究-中国 IV. ①G647.23-39

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 054708 号

责任编辑:徐 倩/责任校对:贾娜娜
责任印制:吴兆东/封面设计:无极书装

科学出版社出版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码:100717

<http://www.sciencecp.com>

北京虎彩文化传播有限公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2018 年 10 月第 一 版 开本:720×1000 1/16

2018 年 10 月第一次印刷 印张:11 1/4

字数:227 000

定价:82.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换)



前 言

2015年10月，国务院印发《统筹推进世界一流大学和一流学科建设总体方案》，方案要求：高举中国特色社会主义伟大旗帜，以邓小平理论、“三个代表”重要思想、科学发展观为指导，认真落实党的十八大和十八届二中、三中全会精神，深入贯彻习近平总书记系列重要讲话精神，按照“四个全面”战略布局和党中央、国务院决策部署，坚持以中国特色、世界一流为核心，以立德树人为根本，以支撑创新驱动发展战略、服务经济社会发展为导向，加快建成一批世界一流大学和一流学科，提升我国高等教育综合实力和国际竞争力，为实现“两个一百年”奋斗目标和中华民族伟大复兴的中国梦提供有力支撑。2017年9月20日，教育部、财政部、国家发展和改革委员会公布了经国务院批准的“世界一流大学和一流学科”建设高校和建设学科名单，名单中一共有137所高校，其中一流大学建设高校42所，一流学科建设高校95所。世界一流大学和一流学科建设简称“双一流”建设，是中国高等教育领域继“211工程”“985工程”之后的又一国家战略。2017年10月18日，习近平总书记在中国共产党第十九次全国代表大会报告中明确要求，加快世界一流大学和一流学科建设，实现高等教育内涵式发展。

世界一流大学建设中，学科建设是龙头，队伍建设是核心，人才培养是根本。《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》和《统筹推进世界一流大学和一流学科建设总体方案》等重要文件，先后提出“造就一批教学名师”，“为高校集聚具有国际影响的学科领军人才”，“加快培养和引进一批活跃在国际学术前沿、满足国家重大战略需求的一流科学家、学科领军人物和创新团队”等系列要求。

习近平总书记在中国共产党第十九次全国代表大会报告中指出，人才是实现民族振兴、赢得国际竞争主动的战略资源。要坚持党管人才原则，聚天下英才而用之，加快建设人才强国。实行更加积极、更加开放、更加有效的人才政策，以识才的慧眼、爱才的诚意、用才的胆识、容才的雅量、聚才的良方，把党内和党外、国内和国外各方面优秀人才集聚到党和人民的伟大奋斗中来，鼓励引导人才向边远贫困地区、边疆民族地区、革命老区和基层一线流动，努力形成人人渴望成才、人人努力成才、人人皆可成才、人人尽展其才的良好局面，让各类人才的创造活力竞相迸发、聪明才智充分涌流。

在“双一流”建设中，人才是第一资源、第一要素、第一推动力。高等院校作为育才和用才的主要阵地，要把造就一支德才兼备的高素质人才队伍作为事业发展的重要抓手，把优秀人才集聚到学校教学、科研、管理、服务和支撑保障等各项事业中来，引进和培育更多的学术大师、教学名师、管理高手、服务能手，真正把人才作为立校之本、兴校之基、强校之源。目前，国际国内形势和我国高等院校的发展条件均在发生深刻变化，传统的人事管理工作模式已不能满足当前“双一流”建设和发展的需要。因此，加强和改善高校人力资源管理工作，是实现“双一流”建设的必然选择。

人力资源是大学的战略性资源，是大学的核心竞争力，一流师资队伍是建成世界一流大学和一流学科的保障。积极探索和建立适应一流大学建设的人力资源管理制度和人才发展体系势在必行，其中，人力资源管理与服务信息化建设是提高高校人力资源管理水平的重要途径之一。

高校人力资源管理是一项复杂的工作，“双一流”建设对高校人事管理工作提出了更高的要求。基于网络和信息技术的开发和应用适合高校特点的人力资源信息管理系统，与高校的教务、科研和财务等信息系统实现共享与有机衔接，不仅可以减少人力资源的运营成本，提升人力资源管理和服务的水平，而且能显著提升决策的科学化水平。

高校人力资源管理系统涉及教职工从进到出的全周期管理，具有高度的系统性和复杂性。本书以 E-HR 系统在高校人力资源管理的具体应用为例，重点从组织架构及人员动态管理、人才招聘、人事业务流程、职称评审、薪酬福利、面向对象的自助服务体验等方面详细阐述一体化人力资源管理信息系统的需求和建设方案。

本书在撰写的过程中，得到北京理工大学人事处各位同仁和北京宏景世纪软件股份有限公司的大力支持与帮助，在此表示衷心的感谢。

作者

2018年2月

目 录

第1章	“双一流”背景下高校人力资源管理的内涵与任务	1
1.1	人力资源管理的内涵与发展历程	1
1.2	高校人力资源管理的内涵与特征	3
1.3	“双一流”背景下高校人力资源管理面临的任务与挑战	5
第2章	高校人力资源管理信息化现状与趋势	10
2.1	人力资源管理信息化的内涵与发展历程	10
2.2	高校人力资源管理信息化现状与对策	14
第3章	高校人力资源管理信息化系统解决方案	17
3.1	系统建设内容	17
3.2	系统设计思路	20
3.3	系统顶层设计要素	22
3.4	关键要素实施方案	25
3.5	运行环境与系统解决方案	30
第4章	组织架构与人员动态管理	35
4.1	组织架构构建原则	35
4.2	构建组织机构	37
4.3	人员基本信息管理	43
4.4	合同管理	48
4.5	考勤管理	52
4.6	报表管理	56
第5章	规范业务的流程化管理	61
5.1	业务流程信息化关键要素	61
5.2	人员异动	63
5.3	师资培养	73
5.4	考核评价	78
5.5	满意度调查	86
第6章	人才招聘管理	89
6.1	高校人才招聘工作特点与流程	89
6.2	招聘规划	92

6.3	招聘职位	93
6.4	过程管理	99
第7章	薪酬福利管理	107
7.1	高校薪酬管理特点	107
7.2	薪酬预算	108
7.3	薪酬发放	112
7.4	薪酬调整	119
7.5	薪酬分析	123
7.6	社保业务	126
第8章	职称评审管理	134
8.1	工作背景及业务流程	134
8.2	申报过程管理	138
8.3	评审过程管理	143
第9章	面向对象的自助服务体验	152
9.1	公共服务平台	152
9.2	员工自助服务平台	155
9.3	人事干事自助平台	158
9.4	决策支持平台	164
第10章	展望	168
10.1	新型信息技术助力人力资源管理系统能力升级	168
10.2	多系统互联互通的智慧校园建设	171
参考文献		173

第1章 “双一流”背景下高校人力资源管理的 内涵与任务

1.1 人力资源管理的内涵与发展历程

1.1.1 人力资源管理的内涵

“人力资源”一词先后于1919年和1921年出现在康芒斯的《产业信誉》和《产业政府》两本著作中，康芒斯被认为是第一个使用“人力资源”一词的，当时他所指的人力资源与我们所理解的人力资源相差甚远。1954年，现代管理学之父德鲁克在其著作《管理实践》中提出并明确界定了“人力资源”这一概念^[1]。

人力资源(human resource)是指在一定范围内的人口总体所具有的劳动能力的总和；或者是指能够推动整个经济和社会发展的具有智力劳动与体力劳动能力的人的总和；或者表述为：一个国家或地区的总人口中减去丧失劳动能力的人口之后的人口。人力资源也指一定时期内组织中的人所拥有的能够被企业所用，且对价值创造起贡献作用的教育、能力、技能、经验、体力等的总称。

人力资源管理(human resource management)分为宏观管理和微观管理。人力资源宏观管理是对社会整体的人力资源计划、组织、控制，从而调整和改善人力资源状况，使之适应社会再生产的要求，保证社会经济的运行和发展。从宏观上来说，人力资源管理是指运用科学方法，协调人与事的关系，处理人与人的矛盾，充分发挥人的潜能，使人尽其才，事得其人，人事相宜，以实现组织目标的过程。人力资源微观管理是通过对企业事业组织的人和事的管理，处理人与人之间的关系，人与事的配合，充分发挥人的潜能，并对人的各种活动予以计划、组织、指挥和控制，以实现组织的目标^[2]。

20世纪以后，国内外从不同侧面对人力资源管理的概念进行阐释，综合起来可以分为四大类。第一类主要是从人力资源管理的目的出发来解释它的含义，认为它借助对人力资源的管理来实现目标。第二类主要是从人力资源管理的过程或承担的职能出发来进行解释，把人力资源看作一个活动过程。第三类主要解释人力资源管理的实体，认为它就是与人有关的制度、政策等。第四类从目的、过程

等方面出发综合进行解释。在企业中,人力资源管理是指根据企业发展战略的要求,有计划地对人力资源进行合理配置,通过对企业中员工的招聘、培训、使用、考核、激励、调整等一系列过程,调动员工的积极性,发挥员工的潜能,为企业创造价值,给企业带来效益。确保企业战略目标的实现,是企业的一系列人力资源政策以及相应的管理活动。这些活动主要包括企业人力资源战略的制定,员工的招募与选拔,培训与开发,绩效管理,薪酬管理,员工流动管理,员工关系管理,员工安全与健康管理等。即企业运用现代管理方法,对选人、育人、留人、用人等方面所进行的计划、组织、指挥、控制和协调等一系列活动,最终达到实现企业发展目标的一种管理行为。

1.1.2 人力资源管理的发展历程

人力资源管理是一门新兴的学科,于20世纪70年代末问世。人力资源管理的历史虽然不长,但人事管理的思想却源远流长。从时间上看,从18世纪末开始的工业革命,一直到20世纪70年代,这一时期称为传统的人事管理阶段。从20世纪70年代末以来,人事管理让位于人力资源管理^[1,2]。

1. 人事管理阶段

人事管理阶段又可具体分为科学管理阶段、工业心理学阶段、人际关系管理阶段。在这个阶段,“人”被看作档案来管理;人事部门仅仅是一个“办手续”的部门,工作内容包括日常考勤、工资发放、办理离职、退休、离休等手续。20世纪初,泰勒等开创了科学管理理论学派,并推动了科学管理实践在美国的大规模推广和开展。泰勒提出了“计件工资制”和“计时工资制”,提出了实行劳动定额管理。1911年泰勒出版了《科学管理原理》一书,这本著作奠定了科学管理理论的基础,因而泰勒被西方管理学界称为“科学管理之父”。以德国心理学家芒斯特伯格等为代表的心理学家的研究成果,推动了人事管理工作的科学化进程。芒斯特伯格于1913年出版的《心理学与工业效率》标志着工业心理学的诞生。1929年美国哈佛大学教授梅奥率领一个研究小组到美国西屋电气公司的霍桑工厂进行了长达九年的霍桑实验,真正揭开了对组织中的人的行为研究的序幕。

2. 人力资源管理阶段

20世纪80年代以来,人力资源管理理论不断成熟,并在实践中得到进一步发展,为企业所广泛接受,并逐渐取代人事管理。进入20世纪90年代,人力资源管理理论不断发展,也不断成熟。人们更多地探讨人力资源管理如何为企

业的战略服务,人力资源部门的角色如何向企业管理的战略合作伙伴关系转变。战略人力资源管理理论的提出和发展,标志着现代人力资源管理进入新阶段。人力资源管理发展经历了人力资源管理阶段、战略人力资源管理阶段和人才管理阶段^[3]。

在人力资源管理阶段,开始从人事管理转向人力资源管理,并经历了一个快速的发展、创新和变革期。强调以“工作”为核心,其目标更看重如何使个人能够完成工作。此时人力资源管理的各个模块开始建立,如招聘、培训、薪酬、绩效等,但各个模块之间的关系呈现相互独立状态。

在战略人力资源管理阶段,人力资源副总裁等角色开始出现,人力资源部逐渐成为业务部门的战略合作伙伴,其目标是支撑公司战略的实现。人力资源管理工作的业务范畴增加至组织设计、招聘管理等,并成为提升员工满意度与敬业度的中心部门。

在人才管理阶段,人力资源管理被看作一个整体,而不再被割裂成模块。其目标是实现公司发展过程中持续的人才供应,人力资源部门的业务重心转向吸引、招募、发展、管理和留任人才,更加强化人力资源的战略地位。

1.2 高校人力资源管理的内涵与特征

1.2.1 高校人力资源管理的内涵

高校人力资源特指高等教育机构的、具有工作能力的教育工作者,是指能够促进高校教育事业进一步发展,能够为国家和社会在政治、经济、科技等方面作出贡献,为培养高素质人才发挥作用的员工,主要包括在高校中的科教人员、管理人员、后勤人员及离退休人员。

高校人力资源管理是运用科学方法,遵循人才发展规律,结合高校当前任务,对学校各岗位人员进行合理规划与组织,对人事关系进行指导、协调与控制,做好从教职工的聘用到培训考核、工资福利等工作,以实现高效率与高效益的利用人力资源的目标。

1.2.2 高校人力资源管理的特征

人力资源管理是高校管理中重要的一环,根据高校人力资源自身的特征,高校人力资源管理方式也应该随之变化。随着国内外形势发生的深刻复杂变化,在当今社会不断变革和新时期人才市场竞争环境下,高校人事管理的概念和管理机制已发生重大变化,由传统的人事管理正在向人才管理方向发展。

高校人力资源的主要特点是知识型教职员工占主导地位。高校教师绝大多数都接受过系统的教育，知识能力相对高于社会平均水平，对精神层面的需求也明显更高。高校教师在教书育人和科研创新的过程中，寻求自我价值的实现，从而获得社会的承认、事业上的发展。然而，受传统教育体制和计划经济的影响，许多高校的人力资源组成复杂，高校教职工在知识、能力、教育背景等方面存在较大差异，导致高校人力资源管理的复杂性，需要采取差异化管理方式，充分挖掘各类型人力资源的积极性和潜力。高校人力资源类型多样、工作内容和社会角色重要，与企业相比，除了合理配置高校人力资源、提升人力资源开发力度、激发人的积极性和创造性等人力资源管理共同特征，高校人力资源管理还具有自身独有的特征。

1. 高校人力资源的创造性与优质性

高校是各类型高水平人才的聚集之地，高校教师具有很强的创造性、智能性和创新性。在经济范畴中，与效率一般的普通工人相比，效率很高的工人的劳动一般会有 30%~50% 的余量，但是，在知识经济范畴中，劳动的创造性和智力性是劳动价值的主要体现方式，知识性的技术人员的劳动价值一般是普通工人的五倍。此外，在经济社会中，同质劳动力的可替代性是很强的，但是，在信息社会中，人才技能的特殊性和独特性使得其替代可能性明显降低。

2. 高校人力资源的激励性

基于高校教师优质性特点，根据马斯洛需求理论，高校教师的精神追求和心理需求具有明显的特点，同普通员工相比，广大高校教师比较注重工作环境氛围和自由的工作时间。主要表现为：第一，注重自身劳动价值和劳动成果的被认可。第二，注重劳动结果的完美度，高校教师一般都具有很强的自我满足意识，将挑战性工作的完成视作为实现自身价值的方式，这会使他们产生持久、强大而相对稳定的进取精神，力求完美结果的呈现。

3. 高校人力资源的时效性与再生性

高校人力资源具有极强的使用时效性。无论一位教师具有多高的学术水平和人才培养能力，也只能代表他在特定时期具有较高的人力资本积累，如果这位教师无法做到与时俱进，紧跟知识和科技发展的潮流，有所懈怠，其人力资本价值也会相应降低。同时，人力资源也具有一定的可再生性，被耗损的人力资源在一定程度上是可以再生的，教师的人力资本再生是通过持续学习实现的，而不是通过一次性的投资产生的，因此想要实现教师素质和能力的提升，需要对教师不断进行培养和投入，以维护他们的内在人力资源价值。

4. 高校人力资源的流动性

人是人力资本的载体,人力资本会随着人的流动而流动,因此流动性是人力资本和实物资本的重要差异之一。高校的人才流动是必然的现象,21世纪的竞争是人才的竞争,高校间的竞争也不例外。竞争过程中有序合理的人才流动是市场经济发展的必然结果,有利于激发人才的最大价值,也有利于实现社会人力资源的优化配置,是社会进步的体现。因此,高校教师合理选择更适合自己的发展平台,亦无可非议。

1.3 “双一流”背景下高校人力资源管理面临的任务与挑战

1.3.1 高校人力资源管理面临的任务

习近平总书记在中国共产党第十九次全国代表大会报告中指出,人才是实现民族振兴、赢得国际竞争主动的战略资源。人力资源是大学的战略性资源,是大学的核心竞争力,一流队伍是建成一流大学和一流学科的保障。高校作为育才和用才的主要阵地,造就一支德才兼备的高素质人才队伍,作为事业发展的重要抓手,把优秀人才集聚到学校教学、科研、管理、服务和支撑保障等各项事业中,引进和培育更多的学术大师、教学名师、管理高手、服务能手,真正把人才作为立校之本、兴校之基、强校之源。

在高校人力资源建设中,提升人力资源管理水平越来越得到重视。由于我国高校的事业单位属性,人力资源管理的理念、体制机制和人文环境等尚不能满足一流大学管理的要求。科学、有效的人力资源管理工作对高校的健康、可持续战略发展具有关键作用。新时期下,高校要从实际出发,剖析现阶段人力资源管理工作中存在的问题,贯彻以人为本理念,立足国际视野,积极创新观念,加强服务意识,勇于探索新方法和措施,构建与高校自身发展相符合的人力资源管理体系和制度,使教职工在自身岗位上发挥最大价值,制定学校发展长远规划,促进高等教育整体事业的进步与发展。由此可见,改革和提升高校人力资源管理工作是一流大学与一流学科建设的必然选择。

在新的历史时期,高校必须坚持党管人才原则,加强师德师风建设,深化人事制度改革。围绕学科布局调整和结构优化,完善高层次人才培养、引进机制;拓展选拔视野,抓好教育培训,强化立德树人,健全激励机制,建立“人岗相宜”的合理流动机制以及评价激励、薪酬分配机制,充分激发全体教师的活力和潜能,创建与一流大学相匹配的高水平师资队伍。双一流背景下高校人力资源管理所面

临的具体任务包括一流大学人才战略顶层设计、构筑人力资源战略国际化管理体系、建立健全科学的人力资源管理制度体系等。

(1) 以一流学科建设为核心、加强高校人才战略顶层设计。从世界一流大学建设的历史经验来看,无论人才培养、科学研究还是师资队伍建设,必须以学科建设为抓手,坚持为学科发展服务,遵循学科发展的规律和要求,才能快速提升高校的办学质量和人才培养水平。一流学科聚集一流人才,一流人才创造一流学科。必须牢固树立人力资源的顶层设计意识,科学制定不同层次、不同类别学科人才资源建设的原则、规模和结构,落实一流人才队伍建设的战略举措,形成服务于学校总体战略的人力资源顶层规划设计。

(2) 以世界一流大学为标准,构筑人力资源国际化管理体系。“双一流”建设方案指出,要加强与世界一流大学和学术机构的实质性合作,将国外优质教育资源有效融合到教学科研全过程,开展高水平人才联合培养和科学联合攻关。高校必须坚持开放建设理念,树立“择天下英才而用之”的人才观,要善于统筹国内外资源,立足国际视野,深化人事制度改革,建立一流人才发现机制、一流人才招聘模式、一流人才考评机制、一流人才薪酬制度。推动人才政策与国际一流人力资源管理水平接轨,汇聚世界一流人才。

(3) 坚持“以人为本”理念,建立健全人力资源管理新机制。《教育部关于深化高校教师考核评价制度改革的指导意见》指出:要坚持全面考核与突出重点相结合,坚持分类指导与分层次考核评价相结合,坚持发展性评价与奖惩性评价相结合,形成推动教师和学校共同发展的有效机制^[4]。高校人力资源管理应建立科学的绩效评价与绩效管理机制、引才聚才的长效激励机制。分类管理是高校人力资源管理改革的趋势,要在科学分类的基础上,以岗位职责任务为核心实行目标管理,以业绩贡献和能力水平为导向,制定科学的绩效考核评价指标体系。强化激励机制,落实凭贡献、凭业绩、凭能力聘用,实现“评聘分离”,岗位聘用“能升能降”。实现从绩效评价向绩效管理的转变,将绩效管理与学校战略紧密结合。深化人事制度改革,分配制度改革是关键。要坚持效率优先、兼顾公平的原则,优化薪酬结构;建立重实绩、重贡献、向高层次人才和重点岗位倾斜的分配激励制度;实施以岗定薪、按劳取酬、优劳优酬的薪资分配办法;建立灵活多样的收入分配形式,使分配向高层次人才和创新团队倾斜,实现一流人才、一流业绩和一流报酬的结合,强化竞争和激励机制。

1.3.2 高校人力资源管理面临的挑战

目前,我国高校的人力资源管理制度大多是为完成学校任务而建立的传统

人事管理模式,面对国内外形势的变化,正处于深化改革和积极探索的阶段,在管理理念、机制、信息化等诸多方面需要完善和提升,部分高校的人力资源管理改革已取得初步成效。随着我国高等教育改革日趋深入,如何培养优秀的师资队伍,如何建立新型、完善的人力资源管理体系,更好地服务高校发展,促进高等教育事业的整体进步,越来越受到高校的重视。当今中国高校从传统的人事管理模式逐步过渡到人力资源管理模式,并开始向人才管理模式发展,并且不断表现出一些全新的发展趋势。主要表现在聘用方式、绩效评估方式和激励机制等方面。

1. 人力资源管理理念、模式落后

高校人力资源管理部门目前大多强调人事管理的规范性和严格性,即是否将各类事项管理得井井有条,绝大部分工作还停留在日常事务处理上,人事管理的职能主要集中在招聘选拔、培训与开发、绩效管理、薪酬管理等方面。教师入职后缺少职业发展规划和跟踪管理。在招聘与选拔方面,强调应聘者的外在条件是否与岗位相匹配,或者只起到用人部门负责人与应聘者之间的桥梁作用,很少关注应聘者的价值观念是否符合学校的核心价值观及学校发展的战略目标。

目前虽然很多高校对人才引进、教师聘用与激励等方面进行了改革,但在管理理念和机制方面还需进一步完善。首先,未能充分落实“以人为本”的理念,管理过程中,过分强调事而忽视人,过分强调服从组织安排,而忽略其个性化需求和发展,对其发展空间等重视程度不足。其次,高校人力资源开发和管理机制尚需完善,缺乏适应一流大学建设的选人、用人、管人模式和机制,教师资源整体开发力度和深度不够,人力资源配置尚需优化,缺乏科学合理考核和教师评价体系。此外,高校人力资源整体实力和水平尚不能完全满足建设一流大学的发展需要,特别是活跃在国际学术前沿领域和国家重大战略需求领域的高层次领军人才比例有待进一步提升,创新团队质量有待提升,围绕学科布局调整和结构优化的高层次人才培养、引进机制需进一步加强,教职工的积极性和创造性尚需进一步调动。

2. 人力资源管理体制、机制缺乏科学性

我国高校人力资源管理构建于计划经济基础上,长期以来,高校人事管理部门被视为机要部门,人事管理人员被视为“管人的人”,并不具有现代人力资源管理的特点。受到传统管理模式的影响,有的高校人力资源管理不科学,重视形式,轻实质,整个人力资源制度体系缺乏必要的激励措施和竞争机制。行政配置性和垄断性是高校人事管理的主要特点,导致高校只重视人力资源的组织建设,在很

大程度上忽略了人力资源的开发,缺乏长远性和计划性,不利于高校的长远发展。高校管理者只认识到人力资源管理的重要性,却未能从体制层面将其与学校战略发展相融合。

3. 人力资源评价、激励机制不够健全

高校人力资源评价体系要紧密结合时代发展要求,对人力资源管理观念、方法及手段等进行科学及时更新。合理的激励机制逐渐被各高校所重视,建立了多种激励与竞争机制,使高校人力资源结构得到一定优化,在高校发展中发挥重要作用,有效提升了高校人力资源管理工作的效率与水平。但受到传统人事管理模式的影响,有些高校人力资源管理制度体系缺乏系统性和完整性,缺乏有效的激励措施和竞争机制。目前,多数高校的薪酬体系和人力发展规划主要还是依据职称和资历。新教师入职的学术门槛普遍偏低,后期的考核评价机制不健全,流转退出机制不畅。现行的评价机制对调动单位和个人的工作积极性效果不足,缺乏发展性评价,导致单位引进优秀青年人才的积极性不高,容易导致部分教授在专业技术职务晋升后或获批人才称号后动力不足。其中,有些高校的人力资源评价和考核机制的科学性、客观性、公正性、准确性不足,对职工贡献度的考核和评价无法得到广泛认可。有些高校仍实行平均分配制度,教师的收入没有拉开差距,缺乏适应新形势下灵活的措施与手段,薪酬制度不够合理,人才资源流失严重。有些高校缺乏有效的竞争和激励机制,终身制的思想根深蒂固,缺乏有效的竞争机制,论资排辈现象明显,而实际工作业绩不受重视。

4. 高校人力资源开发与培养水平有待提升

受传统人事管理理念的影响,有些高校存在重引进轻培养、重专业轻技能与品德等现象,人力资源管理缺乏系统完善的教师培训体系。同时,培训内容重学术水平与学历,忽视教学技能与技术。从而使部分高校教师的工作重点并未放在人才培养上,而过分专注于学术或自身学历提升,导致整体教师人才培养水平不高。尽管一些高校已经开始意识到员工培训的重要性,并逐渐丰富培训的内容和手段,但过分注重新进教师的组织纪律、学校概况、管理状况及办事流程等培训,很少组织其他方面的培训,很难建立全面的人力资源培训与开发体系,无法完全适应当前人才培养和科学研究的需求,更难以结合教职员工的个人职业发展规划提供系统的培训与开发,使得教师在职业发展追求与学校发展目标不匹配,难以达到“为自己工作就是为学校工作,为学校工作就是为自己工作”的高度统一,缺乏主人翁意识,导致高校员工参与培训的积极性普遍不高。

5. 人力资源管理信息化程度有待提高

随着高校人力资源管理水平的不断进步,信息技术的应用越来越受到重视,但目前有些高校的人事信息系统只用到人员基础信息保存的功能,人员的入职、离职、职称晋升、校内调配、合同管理、考勤管理、报表统计、工资调整、保险管理等业务工作仍以手工完成为主,与财务、教务、科研等系统相比,信息化程度总体上处于初级阶段。信息化程度低下导致人事部门无法顾及人力资源管理的战略问题,无法为学校决策提供准确直观的有效数据支撑。

第2章 高校人力资源管理信息化现状与趋势

2.1 人力资源管理信息化的内涵与发展历程

21 世纪是信息和网络经济时代,信息技术正在成为各个国家参与国际竞争的战略制高点,为世界经济发展提供了新动力和新增长点。信息化浪潮冲击着整个世界,每个国家、行业和组织都面临着巨大的机遇与挑战,为人力资源管理也带来了新机遇。以计算机技术、通信技术、网络技术以及多媒体技术为基础的网络环境已经形成,实现信息化是人力资源管理的必然趋势。优质人力资源已成为决定单位或企业命运的关键性资源。市场竞争的焦点已从资金、产品等资源竞争转化为人力资源竞争。判断一个单位或企业竞争力的高低,主要是看拥有多少知识型人才。

2.1.1 人力资源管理信息化的内涵

人力资源管理信息化又称电子化人力资源管理(electronic human resource management 或 electronic human resource,通常简称为 E-HRM 或 E-HR),是一种以网络技术为基础,借助先进管理理念和专业软硬件实现人力资源管理的新方式。人力资源管理信息化是信息技术飞速发展的产物,充分利用现代信息技术,在人力资源管理活动中,对人力资源进行管理、开发和利用,提高人力资源管理的科学化、高效化。

人力资源管理信息化是国民经济和社会信息化的组成部分,将人力资源信息和人力资源各项管理过程数字化,通过信息系统处理和网络传输,实现人力资源的合理配置与有序、有效开发利用,实现人力资源信息的开放与共享。

人力资源管理的发展离不开信息化,信息化又服务于人力资源管理的现代化。人力资源管理信息化是以信息技术为手段,创新管理理念和管理思想,实现观念、体制机制和管理过程的创新。人力资源管理的信息化首先应实现人力资源信息数据和管理流程的电子化,将人力资源信息以一定的数据库格式保存起来,即“数字化”过程。然后将已经规范执行的工作流程以软件程序的方式固定下来,提高流程所涉及的岗位员工的工作规范性,减少人为因素,提升管理效率。在此基础上,运用一定的计算模型,将数字化原始人力资源信息数据进行科学加工和处理,