

GAOXIAORENLI ZIYUAN GUANLI FAZHAN YU CHUANGXIN

# 高校人力资源管理 发展与创新

马小平 ◎ 著



吉林出版集团股份有限公司  
Jilin Publishing Group Co. Ltd  
全国百佳出版社



### ■ 作者简介：

马小平，女，1978年11月出生，汉族，河南南阳人，讲师，华中科技大学行政管理硕士研究生。研究方向为：管理学，高等教育学，人力资源管理。从事教育教学15年以来，获得过南阳市优秀教师，南阳理工学院优秀教师荣誉称号；已发表论文10余篇，其中EI收录2篇，ISTP收录2篇，核心5篇；出版学术专著2部，主编、参编教材4部；参与省级计划项目6项，主持地厅级项目5项；获得地厅级一等奖5项；该同志已在高校人力资源领域工作十余年，积累了较为深厚的专业知识和实践经验。

GAOXIAORENLI ZIYUAN GUANLI FAZHAN YU CHUANGXIN

# 高校人力资源管理发展与创新

责任编辑：宫志伟 陈增玥

封面设计：程娃娃

ISBN 978-7-5581-5311-2



9 787558 115311 2 >

定价：53.00元

# 高校人力资源管理 发展与创新

马小平◎著



吉林出版集团股份有限公司

图书在版编目 (CIP) 数据

高校人力资源管理发展与创新 / 马小平著. -- 长春: 吉林出版集团股份有限公司,  
2018.6

ISBN 978-7-5581-5311-2

I. ①高… II. ①马… III. ①高等学校—人力资源管理—研究 IV. ①G647.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 133670 号

## 高校人力资源管理发展与创新

GAOXIAO RENLI ZIYUAN GUANLI FAZHAN YU CHUANGXIN

---

作 者: 马小平  
责任编辑: 宫志伟 陈增玥  
封面设计: 程娃娃  
出 版: 吉林出版集团股份有限公司  
发 行: 吉林出版集团社科图书有限公司  
电 话: 0431-86012701  
地 址: 吉林省长春市绿园区泰来街 1825 号  
印 刷: 吉林省长春凯旋印刷厂  
开 本: 787mm×1092mm 1/16  
字 数: 308 千字  
印 张: 16.5  
版 次: 2018 年 6 月第 1 版  
印 次: 2018 年 6 月第 1 次印刷  
书 号: ISBN 978-7-5581-5311-2  
定 价: 53.00 元

---

如有印装质量问题, 请与印刷厂联系调换。

# 前 言

当前，在知识经济时代，人们对高校的良好发展给予了较大的关注。而高校作为培养社会人才的地方，其自身的人力资源管理显得尤为重要。高校只有具备科学的人力资源管理方式，才能为人才培养创造良好的人力资源基础。科学技术的较快发展，高校的人力资源管理工作要不断地进行创新，才能满足时代的进步和高校快速发展的要求。高校人力资源管理的科学发展包含了多个内容，其管理方式应蕴含着科学管理原理和人本思想；把握本校人力资源发展的动态性；不断优化人力资源结构，消除各种阻碍人力资源科学发展的不利因素。在科学发展和创新发展中，使人力资源管理成为高校发展的有力保障。

高等学校作为培养高素质创造性人才的摇篮与知识创新的重要基地，在国家的社会经济和文化建设中具有举足轻重的地位。它既是人才的培养者，也是人才的使用者，同时还肩负着培养各级各类人才、全面提高劳动者素质的历史使命。因此高校拥有人才密集的优势，但这还只是一个量的优势，要真正发挥质的优势，就要回归到对高校人力资源进行现代化的开发与管理上面。因此，完善高校人力资源配置机制、建构人力资源配置体系、改革高校师资管理模式和创新高校人事制度等，对于优化高校教师人力资源配置，提高高校教师人力资源配置效率，发展我国高等教育事业，促进科教兴国和人才强国战略的实施具有重要意义。

本书在编写过程中，由于时间仓促，书中错误再说难免，望广大读者批评指正。

# 目 录

<b>第一章 绪论</b> .....	1
第一节 我国高校人才资源管理的理论分析 .....	1
第二节 高校人力资源管理的重要性及其意义 .....	6
第三节 我国高校人力资源管理的现状 .....	11
第四节 新时期高校人力资源管理的特点 .....	19
<b>第二章 理论基础</b> .....	22
第一节 基本概念的界定和说明 .....	22
第二节 人力资源管理理论 .....	26
第三节 创新高校教师人力资源管理的相关科学管理原理 .....	38
第四节 先前理论的适应性分析 .....	43
<b>第三章 新时期中外高校人力资源管理模式比较研究</b> .....	49
第一节 国外高校人力资源管理模式 .....	49
第二节 我国高校人力资源管理模式 .....	56
<b>第四章 高校人力资源招聘管理</b> .....	66
第一节 高校人力资源招聘 .....	66
第二节 高校人力资源的招聘流程与聘任制 .....	69
第三节 高校人力资源招聘中的人才测评 .....	77
第四节 新时期高校人力资源招聘中的问题及对策 .....	84
<b>第五章 高校教师培训与开发</b> .....	90
第一节 高校人力资源培训与开发的理念 .....	90



第二节	高校教学人员的培训与开发 .....	95
第三节	高校管理人员的培训与开发 .....	102
<b>第六章</b>	<b>高校教师考核评估 .....</b>	<b>108</b>
第一节	高校教师考核评估的目的 .....	108
第二节	国内外高校教师考核评估的发展历程 .....	114
第三节	高校教师考核评估的体系 .....	120
第四节	高校教师考核评估在实践中所面临的问题 .....	123
<b>第七章</b>	<b>高校专业技术职务评聘和职员职级晋升 .....</b>	<b>129</b>
第一节	国外高校教师各级职务评聘体系与办法 .....	129
第二节	高校管理人员的职员职级体系 .....	132
第三节	高校各类人员的晋升方式 .....	139
第四节	高校人才立交桥建设 .....	146
<b>第八章</b>	<b>高校教师薪酬管理 .....</b>	<b>154</b>
第一节	高校人力资源薪酬管理分析 .....	154
第二节	高校人力资源薪酬体系设计 .....	159
第三节	国外高校人力资源薪酬管理现状 .....	162
第四节	新时期高校人力资源薪酬管理中的问题及措施 .....	166
<b>第九章</b>	<b>高校人事档案管理 .....</b>	<b>173</b>
第一节	高校人事档案的含义及作用 .....	173
第二节	高校人事档案的内容及特征 .....	177
第三节	高校人事档案管理的基本原则 .....	179
第四节	高校人事档案管理的方法及要求 .....	182
第五节	高校人员聘用制度下的人事档案管理 .....	185
<b>第十章</b>	<b>高校教师资源动态配置创新研究 .....</b>	<b>190</b>
第一节	高校教师资源动态配置的内涵 .....	190
第二节	高校教师资源动态配置的原则 .....	193
第三节	高校教师资源动态配置影响因素分析 .....	197



第四节	高校教师资源动态配置判别模型研究 .....	199
第五节	高校教师资源动态配置的操作规范 .....	205
<b>第十一章</b>	<b>高校教师多维绩效考核创新研究 .....</b>	<b>210</b>
第一节	绩效考核的内涵和方法 .....	210
第二节	高校教师现行绩效考核的系统性缺陷分析 .....	219
第三节	高校教师多维绩效考核原则 .....	221
第四节	高校教师多维绩效考核系统 .....	226
第五节	基于指标集成的高校教师多维绩效考核方法 .....	230
<b>第十二章</b>	<b>高校教师二元激励机制创新研究 .....</b>	<b>235</b>
第一节	激励机制的内涵 .....	235
第二节	高校教师激励机制的现状及其局限性分析 .....	238
第三节	高校教师二元激励机制的提出 .....	241
第四节	高校教师二元激励机制的结构分析 .....	245
第五节	高校教师二元激励机制的实施 .....	250
<b>参考文献</b>	.....	<b>255</b>



# 第一章 绪论

## 第一节 我国高校人才资源管理的理论分析

21 世纪的竞争，主要是人才的竞争。高等学校作为知识创新中心和高层次人才培养主要基地，其人力资源开发能力和管理水平是衡量高校办学水平的基础性指标之一，在很大程度上影响着高校的改革和发展。所以，努力加强高校人力资源的管理、利用和开发，是提高高校核心竞争力的重要途径。高等学校人力资源的范围较广，是从事教学、科研、管理和后勤服务等方面工作的教职员工总体所具有的劳动能力的总和。一是高校人力资源管理是以人为本的能动性管理。能动性是人力资源的一个根本性质，在人类社会的诸多资源中，人力资源是唯一具有创造性的资源。二是高校人力资源管理是人力资源的整体性开发。高等学校人员类型很多，既有教学科研及其辅助人员，又有党政管理人员，还有大量的后勤服务人员，不同人员在学历层次、知识结构、能力水平等方面都存在较大差异，而教学、科研群体的学术劳动力是高校人力资源的主要组成部分。因此，搞好高校人力资源的整体性开发，就是要合理配置各方面的人才，必须以教师为主体，挖掘教师的教学和科研潜力，正确处理好局部与整体的关系，把人力资源的潜能转化为效益。三是高校人力资源管理是各项管理工作的核心。高校教学、科研、管理、后勤服务等各项工作协调发展，取决于人力资源系统各要素之间的协调关系，取决于人力资源的合理配置。所以，高校的各项管理工作都建立在人力资源管理的基础之上，高校人力资源的质量，在很大程度上影响着高校教育质量，科研水平和办学效益。

胡锦涛总书记在全国人才工作会议上指出：“做好人才工作，落实好人才强国战略，必须以马克思主义为指导，从当代世界和中国深刻变化着的实际出发，根据党和国家事业发展的迫切需要，解放思想、实事求是、与时俱进，树立适应新形势新任务要求的科学人才观。”可见，树立科学人才观既是实施



人才强国战略的一个基本要求，又是落实科学发展观的重要保证。科学发展观是对我国社会主义现代化建设指导思想的重大创新，具有十分丰富而深刻的科学内涵。科学发展观与科学人才观是紧密联系在一起，科学人才观是以“以人为本”、坚持人的全面发展为核心的，而这也正是科学发展观的本质内涵。科学人才观是科学发展观指导下的人才观，是指导发展的，高校的发展离不开科学发展观。同样，高校人力资源管理的发展是离不开科学人才观的。因此，我们应该用科学发展观和科学人才观来审视高校人力资源管理，用科学发展观和科学人才观的理念来指导高校人力资源管理。高校人力资源管理目标，一是科学合理地进行人力资源开发管理，促进人力资源价值实现，最终实现学校的组织目标；二是降低人力资源的投入成本，增加人力资源的资本收益，实现学校管理效益最大化；三是提高以教书育人、管理育人和服务育人为己任的教职工的素质；四是实现学生素质的整体提高。

## 一、高校人力资源管理

学校人力资源管理是指学校高层管理者为实现学校人力资源扩大再生产和合理分配人力资源而进行的人力开发、配置、使用、评价诸环节的规划、组织、调节和控制，最大限度地发展教职工的积极性，最优达到学校整体工作目标的活动过程。学校人力资源管理的对象是从事教育、教学、生产、科研、财务、行政和经营管理工作的教师、职工与管理人员。学校人力资源管理的目的是为了合理组合学校人力和科学安排学校人力，形成最佳结构与合力，最大化地提高学校管理经济效益、社会效益、教育效益、科学效益和生态效益，以推动知识经济的发展。学校人力资源管理重要而突出的功能，是对学校人力资源的开发，即一是对学校教职工——人力资源的充分发掘与合理利用；二是对教职工的培养与发展。学校人力资源开发之所以是重要而突出的功能，不仅因为通过开发，教职工现有的知识、智慧和才能得以被尽量利用，而且他们的潜能也能有效地得到扩大和充分发挥。学校人力资源管理主要涉及选人、育人、用人、留人等内容，每一个方面的工作既可能是交叉的，也可能是相互影响的，其具体内容可以概括为人力资源规划、人力资源开发和人力资源评价三个方面。

### （一）学校人力资源规划

学校人力资源规划（学校人力资源计划）指的是学校根据发展战略、教育目标与管理目标以及学校环境的变化，科学地预测、分析学校在未来教育、教学、科研、经营管理和环境中的教职工等人力资源供给与需求状况，从而制定相应的政策与措施以保证学校在适当的时间和一定岗位上获得所需人才





的数量与质量，并使学校与教职工的长期利益得到满足。学校人力资源规划有长期、中期和短期三种，长期规划为5年以上，是对具体原则、方向的概括说明；中期规划在1~5年之间，对具体要求与政策有较为明确的说明；短期规划一般为年度规划，是具体执行计划，是中长期计划的实施与落实。学校人力资源规划的目的，一是为了制定学校的战略目标和发展规划。因为学校高层管理者制定战略目标与发展规划时所要考虑的是学校资源，特别是教职工这种人力资源的情况，学校有了人力资源规划，高层管理者就能了解学校目前教职工的余缺状况，并有效进行目标决策。二是为了检查学校人力资源诸备选方案与政策的效果，因为学校人力资源规划能检查和测算各方案的实施成本及其带来的效益，从而有效地总结学校人力资源管理的经验教训，不断改进工作，提高人力资源管理效益。由此，学校人力资源管理规划有五项主要任务：

1. 根据学校总的战略发展规划和中长期教育、教学、科研与经营管理计划，研究“买方市场”变化走向，掌握科学技术发展与教育改革方向，确定学校教职工的需求数量和质量；
2. 学校人力资源要研究国家、地方国民经济发展现状与计划，学校所在地区未来人口变动及规划期内人口出生的变化状况，本地区未来学校发展布局调整及学校自身规模变更状况，因信息化而带来学校教育与管理现代化而导致学校形态与组织结构的变化趋向，进而推定未来学校教职工需求的变动情形；
3. 分析学校现有教职工的素质、年龄结构与性别结构、学历结构与职称结构、流动趋向与缺勤率、工作士气与情绪的消长走势等状况，决定完成教育、教学、生产、科研、财务、行政和经营管理工作所需各种学历、类别、专业和职称等级的人才；
4. 调查分析未来高等师范院校各专业各层次毕业生素质、数量和质量状况以及人才市场的供需状况，确立学校可以从高校毕业生、社会人才供给中直接获得或与高师及教育学院合作预先培训的各种学历、类别、专业和职称等级的人才。如果发现上述渠道不可能满足某种学历、类型、专业和职称等级的人才，还要自己制定培训计划，以培养学校所急需之人才；
5. 寻求学校人力资源规划体系中的各项具体计划的平衡，并使其与学校发展规划和教育、教学、科研、经营管理工作计划互相衔接。

## （二）学校人力资源开发

学校人力资源开发指的是学校高层管理者运用科学方法，发现、发展和充分利用教职工的士气和创造力，以提高教育、教学、科研和经营管理效率、效果与利益的活动，它包括选人、育人、用人和留人等内容。选人，即选拔聘用教职工，是学校人力资源开发的重要内容。学校选聘教职工的途径有二：



一是内部选聘。它主要根据平时绩效考评与平时工作状况择优聘任，签订合同，发给聘书。内部选聘可以鼓舞士气，激发上进心；学校内部教职工对学校整体工作目标、发展过程与存在的问题了解充分，既能有效开展工作，具有继承性，又能形成最佳学校优良传统；学校内部教职工互相了解，领导了解，任用中能扬长避短。二是外部招聘。学校根据教职工任职资格和条件，采取媒体、人才机构到高校、其他学校和部门，通过笔试、情景模拟与试教、面试等程序公开招聘教职工。学校选聘教职工必须坚持计划性、公正性、科学性、平等性等基本原则，以及制定选聘计划、发布选聘信息、进行选聘测试（或绩效考评）和选聘决策等程序。育人，即培养教职工，这是学校人力资源开发的主要工作之一，因为育人是提高学校教育、教学、科研和经营管理工作质量，推动学校发展的基础与动力。学校育人主要通过岗前培训、在职培训和脱产培训等形式对教职工进行思想道德教育、基础知识教育与基本技能训练、专业知识教育与专业技能训练、学校管理知识与技术教育、教育方针政策与法规教育以及公共关系知识与人际关系技能培训等。用人，一要量才录用，用其所长，避其所短，充分调动人的积极性，激发潜能，达到事半功倍的效果；二要合理协调学校人员结构，充分发挥教职工个人优势与集体优势；三要根据教职工的身心要求，重新设计工作，尽可能使工作丰富化，不断提高工作效率；四要注重工作环境设计，为教职工创造一个舒适的工作环境。留人，即留住人才，这是学校人力资源开发的关键，因为留不住人才，就会导致学校教育、教学、科研和经营管理的巨大损失，使学校竞争对手更加强大，失去广阔的“买方市场”，所以留不住人才是学校高层管理者的严重失职。要吸引教职工长期为学校效力，学校高层管理者在人力资源开发中一要善于激励。有效的激励必须建立在认清个体差异，使人与职务相匹配；运用目标，确保个体认为目标是可以达到的；个别化奖励，使奖励与绩效挂钩；激励不分亲疏，努力保持公平性；精神激励与物质激励结合，但千万不要忽视物质因素，在科学理论基础上，遵循学校目标与个人目标结合，物质激励与精神激励结合，外在激励与内在激励结合，正激励与负激励结合，按需激励与民主公正激励结合的基本原则，激发教职工内在动力和要求，使其发奋努力进行工作质量与生产质量创造。二是领导。学校高层管理者在人力资源开发中要强化留人举措，带领并引导教职工朝着预定的教育目标和管理目标方向前进。学校人力资源评价教职工绩效评价是学校人力资源管理必不可少的重要组成部分。学校教职工绩效评价，就是收集、分析和评价教职工的工作态度、行为与工作结果方面的信息，以确定其工作实绩并将绩效价值判断结果反馈给本人的过程。绩效评价的目的，主要是帮助教职工认识自己的优





点与不足,发扬成绩,改进不足,并针对教职工的实际需要制定培训计划,改进其未来工作行为,推动学校整体工作目标的最佳达成。同时,教职工绩效评价也是制定学校劳务报酬和奖惩制度以及职称评定、职务升迁的客观依据。教职工绩效评价要遵循公正性、规范性、确切性、客观性和科学性原则,运用因素评法、相互比较法和查核表法等,定期或不定期的、定性或定量的对教职工的工作实绩和行为表现等方面进行评价。在程序上坚持自我考评、民主考评、绩效考评等环节,着力在“实际程度”(实际绩效与目标及标准值之比)、“复杂困难程度”、“努力程度”等要素上进行分析考评,以“达到程度”为主。

## 二、高校人力资源管理未来的发展定位

高校作为一个培养高层次人才,生产和传播新知识、新思想的重要基地,以及它在国家创新体系中的重要地位,高校的各级领导和管理部门应对人力资源管理给予充分重视,要尽早积极开展人力资源管理工作,并对未来工作的开展进行准确定位。

### (一) 人力资源管理素质的提高

作为从事高校人力资源管理的高校管理者需要具有良好的人力资源管理技巧,特别是要正确地掌握好对具有较高教育程度的、学校紧缺专业的人才、高科技人才、中青骨干人才及刚刚加入这个队伍的青年人才进行激励的技巧,这些技巧是人力资源管理中至关重要的问题。现代人力资源管理的方向是将传统的经验型、行政型管理转变为科学化、标准化、规范化的管理,管理者应当具有丰富的专业知识和良好的文化素养,尤其是要坚持与时俱进,进一步解放思想,转变观念,牢固树立校无人才无以立校、无强才无以强校的观念,真正具有识才的慧眼。高校管理者应以全新的人力资源管理观念作为未来工作的指导,这样不但有利于高校的体制改革的逐步推进,而且有利于高校整体活力的激发。

### (二) 人力资源管理机制的健全

人才资源管理机制是高校人力资源工作中不可缺少的要素,也是最为重要的一个环节。根据前文的阐释,笔者认为时下机制不但有实施的可操作性,而且具有实施的必要性和紧迫性。激励与约束机制,在人才使用管理中,在坚持权利与义务相一致的同时,必须把激励机制与约束机制结合起来,调动教师的积极性和主动性;服务机制,新的管理方式应以提供优质服务为主,促进人力资源管理作用的发挥,包括信息服务、科研服务、教学服务,牢固树立以人为本的服务理念;人才使用机制,即合理地配置各类人力资源,



实现人尽其才，最大限度地挖掘人力资源的潜能，实现人才使用的最优化配置。

### （三）人力资源管理新观念的导入

只有管理新观念的导入，才会对今后的管理工作给予正确的指导，树立高校人本观念。重视人的因素、发掘人的潜力、激发人的主动性，建立一套有利于各类人才成长和发挥作用的机制，把人才培养与人才使用结合起来。关注人才职业生涯的发展，学校参与人才职业生涯规划的指导和管理，关键是要为人才的成长和发展创造一个舞台，使其能够充分施展才华，同时对其发展给予适当帮助和及时引导，让其尽快找到一条科学而合理的成长之路，最终实现自我价值的同时，也实现了人才的社会价值。高校的人才真正做到业务精专、教学科研并重，并且乐于奉献、爱岗敬业。在市场经济和知识经济高速发展的今天，高等学校应牢固树立人才资源是未来高校发展的第一资源的理念。积极导入全新的人力资源管理观念，建立健全合理、有效的人力资源管理机制，科学合理的完善高校的人力资源结构，以期实现高校人力资源管理的科学化、规范化，进而增强高校在未来发展中的竞争实力。

## 第二节 高校人力资源管理的重要性及其意义

### 一、高校人力资源管理的重要性

人力资源的管理与开发，是当前企业面对的问题。我们的人力资源素质与我国的这个大国所处的地位还是很不相符。我们应该明白，国际竞争的胜利实际上就是人力资源开发与管理的胜利。一个国家的经济发展，与其人力资源开发与管理的成功有极大的关系，而现在追求发展，就先要重视人力资源管理，在知识经济时代，人是创造知识，传播知识，应用知识的主体，他是生产力诸要素中最关键要素，因此，高效的人力资源管理就成为知识经济发展的主力，所以高校要合理进行人才资源管理，这样才能培养出优秀的、合格的为祖国建设贡献力量的优秀人才。

高校人力资源管理是指在高校为了实现其发展目标，运用科学的方法通过对其内部人力资源进行组织、计划、协调和控制以实现全体教职工的录用、培训、考核、调配直至离职退体的过程。人事管理的效率对高校实现其战略性发展目标有着直接而重要的影响。

高校人力资源管理目标是调动教职员工的积极性、创造性。科学合理的岗位设置，严格周密的绩效考核，公平公正的竞争机制，有效的激励分配机制，灵活配套的各项措施等是调动教职员工的积极性、创造性的关键，也是





深化高校人事制度改革,优化教师队伍结构,提高教育质量、科研水平和办学效益的关键。充分认识高校人力资源和人力资源管理的特征,对发挥高校人力资源的整体优势,形成整体合力,提高高校的竞争水平和综合实力,推进高校可持续发展具有非常重要的意义。

(一) 能够为高校创造良好的科研与教学环境,培养和谐的人事关系,激发教职工的工作积极性和创造性,提升教学与科研水平

人文环境是一种文化,它孕育于高校对学术和教学质量的长期重视当中。良好的人文环境能够使人心情舒畅,在人与人之间增加和谐的因素,更能促使人尽情地发挥自己的才能。

(二) 增强高校核心竞争力,助推高校跨越式发展

高校的学术实力源于教职工的工作质量并直接影响到高校声誉,以至于关系到高校赖以生存和发展的生源。通过对人力资源科学地管理,形成一种人竭其能,人尽其才的教学与科研局面,提升师资队伍的整体素质,吸引更多的人才慕名而来。

(三) 加强高校人力资源管理对社会经济发展具有重要意义

高校拥有丰富的人才资源,高校人才队伍是国家知识创新的重要力量和高层次人才队伍的重要组成部分,是实施科教兴国战略和人才强国战略的强大生力军和动力源,在我国全面建设小康社会和加快社会主义现代化建设进程中起着基础性、战略性作用。因此,必须通过加强高校人力资源的开发与管理,建设一支结构合理、素质精良、具有团队意识、富有创新精神的高校人才队伍。唯有如此,高校才能为社会经济的发展,为国家、民族的进步提供强有力的保障。

(四) 加强高校人力资源管理是高校战略发展的需要

高等学校作为培养高素质创造性人才的摇篮与知识创新的重要基地,在国家的社会经济和文化建设中具有举足轻重的地位。它既是人才的培养者,也是人才的使用者,同时还肩负着培养各级各类人才、全面提高劳动者素质的历史使命,因此高校拥有着人才密集的优势。但这还只是一个量的优势,要真正发挥质的优势,就要回归到对高校的人力资源进行现代化的开发与管理。因此,在新的形势下,如何真正做到人才的“为我所用”,提高高校教师的积极性,加快培养适合经济需求的人才,则是高校人力管理工作遇到的新课题。

(五) 加强高校人力资源管理是高校目前的人事管理现状的需要

中国高校现行的人事制度暴露的种种弊端的确已经束缚了高校自的发展,阻碍中国高等教育的发展。传统的高校管理不是将人力作为资源,而是



以“萝卜加大棒”的刚性制度管住教职工，以职称、工资、津贴来激励士气与积极性，这就否定了教职在学校管理中的主体地位。而在知识经济时代，普遍推崇以人为本的管理理念。为此，有效开发高校的这一活资源，实现高校人事管理向人力资源开发管理的转变，以人为本是关键，可以寻求多样的管理模式，比如柔性化的人力资源管理，即柔性管理。它是一种围绕如何调动人的主动性、积极性和创造性与促进人的自由全面发展放在首位的管理模式。

#### （六）加强高校人力资源管理是高校教师自我发展与提升的需要

在高校的发展过程中，学科建设是龙头，教师队伍建设是中心。通过加强高校人力资源管理与开发，对高校人力资源职业生涯进行规划与指导，积极关注高校人才的需求，为他们营造一个良好的教学科研氛围，促进他们自身的发展与提升，从而可以更好地保障高校发展战略的实现。与此同时，高校的发展层次与水平的提高又能为高校人力资源自身的发展提供一个更好、更广阔的平台。因此，必须通过加强高校人力资源管理，促进人才队伍合理有序的流动，强化教学科研的中心地位，调动工作积极性，激发他们的潜能与创造力，以建设一支高素质、高效能的人力资源队伍，从而更好地促进高校的发展与提升。

## 二、高校人力资源管理的意义

高校作为从事高层次教育活动的组织是人力资源集中的场所，加强高校人力资源管理具有重要的意义。

#### （一）加强高校人力资源管理有助于提高高校整体的竞争力

教师是高等学校办学的主体，是高校发展的核心，高校的生存与发展直接取决于该校师资队伍的整体素质。在人才竞争日益激烈的今天，加强高校人力资源管理更是势在必行。高校的每项工作都要靠人去完成，教学、科研、后勤服务等管理工作的协调与发展，取决于高校的教师、研究工作者和行政管理及服务人员的整体素质。所以高校的管理都是建立在人力资源管理的基础之上的。如果高校能更加注重人力资源管理，就会提升高校的核心竞争力，使高校在竞争中立于不败之地。

#### （二）加强高校人力资源管理有助于形成科学合理的绩效考评机制

绩效考评既是教师管理的重要形式，又是激励教师的重要手段，还是教师职务聘任的基础条件。加强高校人力资源管理，高校就可以建立一套科学严格的针对不同人员的考核体系，以减少管理的随意性，提高抗干扰力，真正使考核公正公平。同时，也才能真正做到社会所倡导的“多劳多得，按劳分配”的原则，消除高校存在的“论资排辈”、“平均主义”、“大锅饭”和“搞