

浅析高校后勤人力资源管理的缺陷及其对策

温如娟 / 温州大学后勤集团公司

【摘要】本文首先阐述了人力资源管理在高校后勤的重要意义,系统分析了高校后勤社会化改革中的人力资源管理的特点及现状,并结合管理科学理论和高校后勤实际,提出如何优化配置高校后勤人力资源对策和措施。

【关键词】高校后勤; 人力资源; 管理

高校后勤企业作为一种微观经济活动的主体,也必须改革原有的人事管理制度,建立起合理有效的人力资源管理体系;这是高校改革成功的重要条件,最终也影响着后勤社会化改革发展的进程。因此研究高校后勤人力资源问题具有重要的现实意义。

一、高校后勤人力资源管理的现状

(一) 人员结构不合理,整体素质偏低。高校后勤是在原有高校自办后勤的基础上规范分离出来的,人员来源主要是本校教职工家属、学校分流的富余人员和部队转业人员以及大量的土地征用工,从整体上存在素质偏低的状况。高校后勤队伍的年龄结构、职称结构、学历结构、知识结构、工种结构也不合理,普遍存在着文化素质较低、技术水平不高、服务意识淡薄、管理能力不强的问题,特别是缺乏创业发展的经历和市场竞争的锤炼。缺少高学历、有专业特长、安心后勤服务工作的骨干力量,这是后勤企业生存发展的“瓶颈”。

(二) 员工缺乏培训,整体工作效率低下。培训学习可以改变人的行为,员工素质、技术能力的提高主要靠培训。长期以来,后勤对于人才资源都只注重使用而忽略了继续培养,在大多数高校后勤中,对员工的教育培训明显是滞后的,只是一再使用,而没有进行有效开发,没有充分发挥出员工的内在潜力,这严重影响了企业员工素质的提高和技能的改进,直接影响了服务质量和水平。后勤企业员工培训还只停留在缺什么补什么上,尚未形成长期有效的系统培训机制和制度。

(三) 激励机制不健全,员工缺乏工作积极性。高校后勤员工中有“正式工”、“临时工”和按照“新人新办法”聘用的“合同工”等。我们的激励机制缺乏内部的公平性和外部的竞争性。同工不同酬,同岗不同酬,且经常处于超时工作状态,正式工和临时工待遇差距过大,严重地挫伤了临时工的积极性,员工的公平感不高,缺乏有效的激励机制,导致人才的流失,或人力资本的流失,企业的大部分时间都被重复的招聘、培训、在招聘中耗尽,严重影响着企业的可持续发展。

(四) 缺乏人力资源管理发展战略。高校后勤缺乏人力资源管理平台,对于人力资源的配置,不是建立在科学的工作分析和工作说明书的基础上,人浮于事,工作职责不清。后勤企业往往对一个工作职位不去分析、研究就开始招聘,这就直接影响了后面的录用、培训和考核。这是最核心的问题,也是最基础的一个问题。

二、加强高校后勤人力资源管理的对策探讨

(一) 科学制定人力资源发展规划,有效实施人力资源市场配置。要制定与企业的发展相适应的人力资源发展规划就是要从根本上建立符合各自高校后勤失业发展的人力资源管理体制,在制定人力资源发展规划过程中重视人员招聘与岗位设置计划,按实际需要建立一套符合后勤人力资源配置标准的招聘及管理系统,引进适合高校后勤管理的人才,激活后勤人力资本的活力。

(二) 合理调整内部人员结构。人力资源优化配置的关键就是要发挥每个人的潜能,因此应将合适的人放到合适的岗位上。人力资源的优化配置就是要根据个人的性格、气质、兴趣和掌握的知识、技能来找准岗位,各尽所长,各尽其能,充分发挥每个人的才能。在确定管理层领导班子和选择各个岗位人选时,应充分考虑人员的互补性,如专业知识、实践经验、性别年龄、生理素质等方面的协调。一个人员结构合理的领导班子,能通过管理层的协作,将许多人的力量融合为一种强大的创新之力,这种强大的创新之力就是人才优势的发挥,能带动全员效益的提高。

(三) 系统开展员工培训。人的能力是可以通过教育和不断地培

训而提高的,因此,建立全员终身教育制,对后勤管理人员的培训是人力资源总量增加、质量提高、组织持续发展的重要途径。通过培训,能全面提高职工良好文化、业务和个性素质。高校后勤人力资源管理必须强调从发展的战略眼光上把全员培训制纳入后勤总体规划中,制定有效的制度和措施,将培训结果与员工考核、晋升、晋级等结合起来,提高员工自主学习和培训的积极性。

(四) 构建人才合理流动机制。高校后勤应彻底打破传统人事管理制度,打破事业编制与企业编制的界限,建立公平、公正、客观、科学的聘用制,建立“能进能出、能上能下”的全员聘用制。根据目前高校后勤人力资源普遍存在的现状和矛盾,可考虑为后勤职工争取相对宽松的人事政策,使部分不适合后勤工作的老、弱、病、残人员选择提前退养或提前退休。对部分不愿意、不安心后勤工作的职工,可在全校同期聘任时,流动到别的部门,从而达到适度精简现有人员、减人增效、优化配置的目的。

(五) 完善评价机制,建立科学的绩效考核制度。人力资源绩效考核评价能对员工产生激励作用,能促使其提高工作绩效;是高校后勤实体领导与下属之间搭建的沟通桥梁。高校后勤人力资源考核评价机制应从理论与实际相结合出发,对员工的工作成绩、工作效果进行全面、客观、公正的进行考评;从工作业绩、工作态度、工作能力、工作品德四个方面构建高校后勤人力资源绩效考核评价指标体系。

(六) 完善“以人为本”的管理思想。在高校后勤人力资源管理中坚持“以人为本”的思想,倡导人性化管理,以员工为核心,时时处处为员工着想,尊重其人格,肯定其工作,让他们有一种主人翁的责任精神来工作;同时满足员工提升自我的需求,提供进修培训机会,保障员工待遇,将各种保险、福利等真正落实;开展各类活动,让员工在忙碌之余,放松身心,这样既能营造生动活泼的企业氛围,又能增强企业凝聚力。高校后勤坚持“以人为本”,建立团结、务实和蓬勃向上的后勤企业文化。

三、结束语

高校后勤人力资源管理存在的难题并非偶然形成,也不是短时间内就能彻底解决,既需要国家宏观政策的引导和支持,更需要高校后勤充分认识人力资源在后勤社会化改革过程中的重要性,实施科学有效的内部变革,转变用人观念,深入贯彻“以人为本”的管理思想,用科学的发展观,建立健全科学的管理体制和有效的激励机制,以引进人才、发展人才和留住人才为目标,以激励人才、科学使用人才为途径,加强人力资源管理,科学有效合理地开发人力资源,发挥人才的最大作用,使高校后勤能适应当今高校的快速发展,能更好地服务于高等教育事业。

【参考文献】

- [1]杜映梅.绩效管理[M].对外经济贸易大学出版社,2003.
- [2]周湘浙.新时期高校思想政治工作理论与实践[M].黑龙江出版社,2005.
- [3]廖泉文.人力资源管理[M].北京:高等教育出版社,2003.
- [4]李树丞,乐国玲.企业知识型员工绩效特征及其影响因素分析[J].湘潭大学学报,2004,(4).
- [5]孙宗虎,李晓颖.人力资源管理经典系列—薪资管理[M].中国言实出版社,2004.
- [6]熊敏鹏.人力资源管理[M].机械工业出版社,2005.
- [7]房加帅.知识经济时代的高校人力资源管理创新[J].中国科技信息,2006.10

浅析高校后勤人力资源管理的缺陷及其对策

作者: [温如娟](#)
作者单位: [温州大学后勤集团公司](#)
刊名: [管理学家](#)
英文刊名: [GUANGLI XUEJIA](#)
年, 卷(期): 2011(1)

参考文献(7条)

1. [杜映梅](#) [绩效管理](#) 2003
2. [周湘浙](#) [新时期高校思想政治工作理论与实践](#) 2005
3. [廖泉文](#) [人力资源管理](#) 2003
4. [李树丞](#); [乐国玲](#) [企业知识型员工绩效特征及其影响因素分析](#)[期刊论文]-[湘潭大学学报](#) 2004(04)
5. [孙宗虎](#); [李晓颖](#) [人力资源管理经典系列-薪资管理](#) 2004
6. [熊敏鹏](#) [人力资源管理](#) 2005
7. [房加帅](#) [知识经济时代的高校人力资源管理创新](#)[期刊论文]-[中国科技信息](#) 2006(10)

本文链接: http://d.g.wanfangdata.com.cn/Periodical_glxj201101097.aspx