

转型背景下普通本科高校人力资源管理改革

林苍松

(福建江夏学院 工商学院, 福建 福州 350108)

摘要: 目前,普通本科高校的人力资源管理存在诸多与建设应用型高校目标不相适应的地方,必须从明确普通本科高校转型发展的战略目标、建立灵活多元的教师聘用机制、创新完善教师培养机制、改革教师绩效管理体系和建立健全以转型发展战略为导向的教师激励机制五方面进行改革,建立适应普通本科高校转型发展战略的人力资源管理体系,推动普通本科高校转型发展。

关键词: 普通本科高校; 转型发展; 应用型; 人力资源管理

中图分类号: G64; F249.23

文献标志码: A

文章编号: 1672-4348(2016)05-0449-05

Reform of human resources management in undergraduate colleges/ universities in the background of transformation

Lin Cangsong

(College of Business Administration, Fujian Jiangxia University, Fuzhou 350108, China)

Abstract: Currently, the management of human resources in the general undergraduate colleges and universities is not compatible to the target of constructing application and technology-oriented colleges/universities. The reform must be conducted in terms of five aspects: identifying strategic objectives of transformation and development in local undergraduate colleges/universities, establishing a teachers' flexible and diversified employment system, innovating and improving mechanism of training teachers, reforming teachers' performance management system and establishing a sound teachers' incentive mechanism based on transformation and development. The purpose is to establish the human resources management system catered to the transformation and development strategy of the general undergraduate colleges/ universities as well to promote the transformation and development of the colleges and universities.

Keywords: undergraduate college/university; transformation and development; application-orientation; human resource management

随着我国经济发展进入新常态,经济结构调整、产业结构升级和“大众创业、万众创新”战略的实施需要更多的应用型、创新型和复合型人才,对高等教育发展和人才培养提出了新要求。但由于高等教育结构失衡和尚未进行分类管理,导致高校发展趋同和人才培养同质化严重,人才

培养结构和人才培养质量无法满足我国经济结构调整和产业升级发展的需要,高校毕业生就业困难和就业质量低的问题突出。2015年10月,教育部、国家发展改革委和财政部印发《关于引导部分地方普通本科高校向应用型转变的指导意见》提出贯彻落实党中央、国务院关于引导部分地方

收稿日期: 2016-07-03

基金项目: 福建省教育科学专项研究课题(FJJKHX15-043);福建省中青年教师教育科研项目(JAS14315)

作者简介: 林苍松(1981-),男,福建仙游人,讲师,硕士,研究方向:人力资源管理与开发。

普通本科高校向应用型转变的决策部署和推动高校转型发展的具体意见;2016年3月,《中华人民共和国国民经济和社会发展第十三个五年规划纲要》提出:“推动具备条件的普通本科高校向应用型转变。”可见,普通本科高校向应用型转变势在必行。

具备条件的普通本科高校(以下简称普通高校)实现向应用型高校转变的目标,教师是最为关键的要素之一。这就要求教师实现转型,以适应普通高校转型的需要。然而,教师的转型依赖于普通高校的人力资源管理体系的相应的改革,如需对教师任职要求、聘任来源、培养机制、绩效管理、薪酬管理等方面进行改革。因此,在普通高校向应用型转型的背景下,探讨其人力资源管理改革,对推动应用型教师队伍的建设和促进普通高校转型目标的实现具有重要的意义。

一、人力资源管理体系改革是普通本科高校转型发展的重要途径

(一)教师是普通本科高校转型发展的关键

普通高校转型是全面彻底的改革,要从学校定位、发展目标、人才培养目标与模式、学科专业建设和人力资源管理等方面进行全面改革转型。这一系列改革能否实现的关键在于教师,因为教师是一系列改革的参与者、设计者和执行者。同时,应用型高校的最根本目标是培养合格的应用型人才,衡量普通本科高校是否转型成功的标准,就是看能否培养出社会经济发展所需要的应用型人才。只有教师真正转型,才能真正培养出应用型人才。可见,教师是普通高校转型发展的关键。

(二)普通高校人力资源管理体系改革是教师转型的根本保障

那么,如何引导教师积极参与到普通高校转型呢?如何引导教师自身的转型,以适应建设应用型高校的需求?这些问题的解决之道在于对普通高校人力资源管理体系进行相应的改革。先进的人力资源管理是普通高校实现战略目标和改革发展的重要保障,能为实现转型发展战略目标提供人力资源支持。因此,普通高校确立了向应用型转变的战略目标,就需要对原有与建设学术型高校目标相适应的人力资源管理体系进行改革,建立符合建设应用型高校要求的人力资源管理体系。通过对普通高校人力资源管理体系的改革,

进行有效的应用型教师的选聘、培训开发、考核激励等,提高教师人力资源的整体素质和能力,满足普通高校转型发展战略对教师人力资源的需求,为普通高校成功转型提供人力资源保障。

二、普通高校人力资源管理存在与应用型高校建设不相适应的问题

普通高校人力资源管理大多沿袭高校原有的传统管理模式,是与建设学术型或研究型战略目标相适应的,但与建设应用型高校的战略目标的要求相去甚远。

(一)普通高校教师对应用型高校的认识不到位

由于长期的政策导向、单一高等教育理念和评价标准,形成“重科学轻技术、重理论轻实践”的观念,多数普通高校仍然在按照学术型或研究型高校的模式办学,对应用型高校的认识存在偏差。在教师队伍建设方面,盲目追求“高层次”,普遍存在“重学历、轻能力”“重理论、轻实践”和“重学术、轻技术”的人才价值观,而忽视教师专业实践能力的培养和提高。^[1]因此,这种政策导向,导致普通高校的广大教师对应用型高校的认识也普遍存在着偏差。一方面,部分教师认为普通高校转为应用型高校,要求教师转型为“双师型”教师,就是将教师的学者身份转为“工匠之师”;另一方面,部分老师习惯性思维,认为学校转不转型无所谓,教师只要上好课,写好文章即可。由于学校层面和教师层面对普通高校转型存在认识的偏差,导致教师队伍的建设偏离应用型高校建设的要求,教师对自身转型以适应普通高校转型发展的动力不足,阻碍了普通高校转型的实现。

(二)教师的评聘标准不符合应用型高校对教师的要求

目前,普通高校教师的任职要求是与传统的学术型高校建设相适应的,按照建设学术型高校的要求制定的教师任职资格,旨在促进教师能胜任学术型高校建设的职责。普通高校正是基于这样的教师任职要求,在选聘方面强调学历、理论和学术研究能力和水平。在教师招聘选拔方面,喜欢招聘博士研究生,更偏爱名校毕业生和“海归”博士,选拔的标准就是理论水平和学术水平,缺乏对其专业实践经验和能力的要求,很多博士研究

生都只有从校到校的经历,没有相应专业实践的经历和经验。在高层次的教师人才引进方面,也是非常看重其学术研究能力和研究成果。因此,基于普通高校原有的教师任职要求所采取的选聘措施,将导致普通高校存在“双师双能型”教师比例偏低、专业实践能力和实践教学能力薄弱、应用性研究不足、服务企业和地方经济的能力与水平不高等问题,严重制约普通高校向应用型转变。

(三)对教师能力素质的培养偏离应用型高校建设的要求

普通高校对教师的培训开发是基于建设学术型或研究型高校相应的教师任职要求,特别注重对教师学历提高、专业理论水平和研究能力的提升,相对忽视实践教学能力和实践能力的提高。实际上,对于教师的培训和开发,也是依照学历、理论水平和学术研究能力的标准,鼓励青年教师提升学历,到名校攻读博士,或到名校做博士后研究、选派骨干到国内外名校做高级访问学者等。同时,对教师的职业生涯的引导,更多的往学术方向引导,更加注意提升教师学术成就和地位,引导更多学术研究成果丰富的教师从事行政管理,走上领导岗位,以此激励教师做好研究工作。以上这些培训开发的措施,大大提高了普通高校教师的专业理论水平和学术研究能力,但却无益于教师的专业实践能力、实践教学能力、服务企业解决实际问题能力的提高,这背离了应用型高校培养应用型人才和服务地方经济的要求。

(四)对教师的绩效评价难以引导教师做好应用性教学和研究

普通高校原来制定的教师绩效评价体系是基于建设学术型或研究型高校的战略目标,引导教师提高学术研究能力和学术研究水平为重点。这种绩效评价体系产生两方面的结果,一方面促进教师努力提高学术研究能力和学术成果,另一方面,也导致普通高校原有的绩效评价存在“重科研,轻教学”“重理论,轻实践”等不足。这些不足具体体现在科研指标的权重大于教学。科研指标的可衡量程度较高,应用性研究的指标比重较低,而教学指标的衡量标准模糊,对实践教学的评价指标更是少之又少。这种绩效评价只能更好地引导教师搞好理论型教学和学术型研究,实现建设学术型高校的战略目标。因此,这种绩效评价体系与建设应用型高校的战略目标背道而驰,无法

引导普通高校教师按应用型高校要求进行转变。

(五)薪酬制度难以激励教师转型为应用型教师

教师基础工资是根据教师的职位确定的,其水平一般受到学历、工龄和职称等因素影响,起决定性影响的因素是教师的职称。而教师职称评聘主要取决于教师学术成果,虽然也考察教师的教学和社会服务,但所占比重较少,也要求不高。拉开教学薪酬水平根本在于教师的绩效奖金,绩效的主要组成部分还是学术成果,教学等所占的比重比较低。因此,普通高校原有的薪酬制度,给予教师的回报的多少主要取决于教师的科研能力和科研成果。这种薪酬制度的安排,传递给教师一个信息,只要科研越好,薪酬回报就越高,激励教师努力提高科研能力和科研水平,导致很多教师对科研的重视远远超过教学。因此,普通高校原有的薪酬制度的安排难以激励教师转型成为名符其实的应用型教师。

三、普通高校转型的人力资源管理改革对策

(一)明确普通高校转型发展的战略目标

普通高校向应用型转变,是普通高校的战略目标,是普通高校改革发展的根本指南。因此,首先,普通高校人力资源管理改革应以服务和支持普通高校向应用型转变作为其改革的目标和方向。第二,人力资源管理各职能,都必须以人力资源管理的战略目标作为其职能目标。同时,各职能之间围绕着共同目标相互匹配、统筹协调和推进改革,共同支持和服务普通高校实现转型目标。第三,通过人力资源管理的各个职能按照人力资源战略目标引导全体教师在思想上接受和认同转型发展的战略目标,做好各项工作,开发潜能,发挥作用。

(二)建立灵活多元的教师聘用机制

应用型高校的人才培养目标是要培养应用型人才,因此,普通高校必须建立能够满足应用型高校建设要求的教师聘用机制。

1.构建应用型教师的胜任素质模型

普通高校必须根据建设应用型高校的战略目标,构建符合建设应用型高校的胜任素质模型。根据美国著名心理学家麦克利兰的素质冰山模型,基于应用型高校培养应用型人才的要求,构建

应用型高校应用型教师的胜任素质模型。其一,教师显性素质要求,必须是硕士以上研究生毕业,具备教师资格,具备相应的专业理论知识和基本的教学技能,同时要求教师必须有一定的职业工作经历,具有丰富的行业或职业的实际工作经验;其二,教师的隐性素质要求,是既要具备专业实践应用能力、实践教学能力、应用研究能力和创新能力,又要求教师认同“应用为本,技能为重”的价值,具有强烈的应用导向和知识创新与转化的动机。

2. 丰富教师聘用来源和渠道

普通高校在明确应用型教师聘用标准的基础上,扩大教师聘用来源,采取多种招聘渠道,吸纳更多符合应用型高校建设需要的教师。首先,条件许可,可从应用型高校发达国家引进相关学科专业的应用型教师,因为这类国家的应用型高校办学历史悠久,应用型高校教师培养机制完善,教师能力健全。其次,引进高层次、高水平的专业技术人才充实教师队伍,积极聘请行业、企业中具有丰富实践经验的成功企业家、经营管理专家、创业投资专家、工程技术专家到学校担任兼职教师。^[2]这种从行业、企业引进的教师,能够将企业、行业的需求以及专业实践的技能带到学校。其三,从国内已经转型的高校引进符合要求的应用型教师。这类教师既熟悉应用型高校的建设要求,也具有相应的能力和经验。最后,建立柔性引进制度,本着“不求所有,但求所用”的原则,灵活地聘用学校转型期间学科专业群建设急需的具有较高的专业素质、丰富的行业背景、实践经验和应用能力强的人才,充实应用型教师队伍。

(三) 建立以应用为导向的培养机制

普通高校转为应用型高校,必然要求教师的素质和能力应以应用为导向进行转型。这就要求,创新完善转型的普通高校教师培养机制。

1. 建立校企联合培训机制,设置教师培训开发机构

根据学校转型发展战略,通过学校与行业、企业的合作关系,建立校企联合培训机制,设立教师联合培训中心或教师发展中心。由教师培训开发机构统筹指导教师转型发展各项工作,根据学校转型和行业企业需求调查教师转型发展培训需求,明确教师培训开发目标,制定培训政策和培训计划,合理安排培训进度,为教师培训学习提供咨

询和培训学习方案。

2. 创新培训方式

普通高校希望教师及时转型,就必须创新培训方式,通过“请进来,走出去”的方式对教师进行有效的培训开发。“请进来”,即是把产业、行业和企业里具有丰富经验的生产经营管理者、资深技术能手请到学校,对教师进行培训。“走出去”,一方面是要要求教师深入与学校专业群相对接的行业、企业的生产、经营管理第一线,利用校企合作机制,分批选派专业教师到企业挂职锻炼、顶岗实践,积累实际工作经验,提高专业实践能力、实践教学能力和应用研究能力。另一方面也可以选派部分骨干教师到国外成熟的应用型高校进行参观访问、进修学习和在职提升学习等,提高建设应用型高校所需要的能力和素质。

3. 完善培训内容

基于普通高校转型的要求,必须更新完善教师培训内容,在进行传统的教学能力、科研能力和社会服务能力提高培训外,更要加大力度对教师的专业实践能力、实践教学能力、技术服务能力和应用研究能力进行培训开发。

(四) 建立以转型发展战略为导向的绩效管理体系

为了保证教师的态度、行为和绩效结果符合建设应用型高校的要求,促使教师有效履行岗位职责,实现学校转型发展的战略目标,必须构建以建设应用型高校为战略导向的教师绩效管理体系。

1. 构建符合应用型高校要求的教师绩效指标体系

首先,要明确普通高校向应用转型转变的战略目标,这是教师绩效管理体系的根本出发点和落脚点,是绩效管理的根本目标和方向。其次,要围绕着建设应用型高校的发展战略目标,运用目标管理法、关键绩效指标法和平衡计分卡等绩效工具,通过目标层层分解,确定教师个体的绩效指标、标准和权重,构建符合应用型高校建设要求的教师绩效指标体系,作为教师绩效评价依据。

2. 完善教师绩效评价

首先,在选择考核主体方面,除了通常的上级、同事、学生和自我以外,要增加与学校建立校企合作的行业或企业,以突出学校引导教师重视校企合作和服务企业解决实际问题的导向。其

次,在考核内容上,对教师素质能力的考核要更加注重对教师专业实践能力、实践教学能力、应用研究能力和服务企业的能力评价;对教师工作态度方面的考核评价,要更加注重评价教师是否具备和“应用为本、技术立校”的理念和认同转型发展战略目标、是否自觉适应转型而学习和提升自身素质能力、是否对实践教学与应用研究积极参与;对教师业绩的考核评价,要更加注重对教师实验、实习和实训工作、校企合作的工作、技术转化成果、应用研究成果和服务企业成果的考核评价。

3. 做好绩效监控和反馈

在绩效计划执行期间,要对教师工作行为表现进行跟进,收集数据,检查监控教师绩效行为是否符合新制定的教师绩效指标体系,保证教师努力与转型目标保持一致。在绩效考核结束后,要与教师一起分析教师的绩效是否符合转型发展战略的要求,对符合转型发展要求的优秀绩效给予奖励,树立标杆;对存在差距的绩效,分析原因,制定符合转型要求的绩效改进计划,促使全体教师为实现转型而努力。

(五) 建立以转型发展战略为导向的教师激励机制

为了引导教师严格按照建设应用型高校的要求履行职责,提高教师积极性和潜能,必须建立健全以转型发展战略为导向的教师激励机制。

1. 改革教师薪酬制度

为了有效地引导和激励教师为实现转型战略目标而努力,应根据普通高校转型目标战略,改革教师薪酬制度。首先,要对教师职位重新进行评价和确定薪酬水平。普通高校转型必然导致教师职位的职责内容、任职要求、绩效标准等发生变化。因此,必须对教师职位的价值进行重新评价。在此基础上,参照其他转型高校的薪酬水平,重新确定各教师职位的薪酬水平。其次,制定新的绩效奖励制度。对符合教师转型发展目标要求的态

度、行为和业绩进行奖励。对于教师能力提升方面的奖励,设立“双师型”教师培养专项基金,激励教师主动到企业或生产一线进行培训和挂职工作等,支持教师考取相关职业技能证书。^[3]在教师工作业绩方面的奖励,学校可以规定重奖在应用型学科专业建设、应用型课程建设、校企业合作共建实训基地、实践教学、服务企业以及应用性研究等方面做出突出贡献的教师。

2. 改革教师职称评聘制度

一方面,学校采取措施积极鼓励教师参与“双职称”评定,即在教师具有教师职业资格证书的同时,鼓励教师参加学校应用型学科专业群相对应的职业资格、高级技师或相应行业的技能鉴定,如参评工程师、经济师、会计师、人力资源管理师等职业系列的职称或职业资格证书。另一方面,制定符合应用型高校建设要求的职称评定标准。改革转型普通高校原有职称评定标准侧重学术研究成果的标准,转变为侧重专业实践能力、实践教学、应用研究和服务企业的成果。对于具有相应职业资格或技能证书、专业实践能力较强、技术服务能力较强、企业工作经验丰富且实践教学成效和应用研究成果突出的教师,给予优先评定高一级职称。

普通高校人力资源管理体系的改革创新,对普通高校转型发展具有重要的促进和保障作用。针对普通高校原有人力资源管理体系存在与建设应用型高校不相适应的问题进行改革创新,这是普通高校转型目标赋予人力资源管理的阶段性目标与任务。展望未来,随着转型发展的深入推进,普通高校必将进一步完善支持和服务建设应用型高校目标的人力资源管理体系,为实现普通高校向应用型高校转变的目标和持续发展提供人力资源支持和保障。

参考文献:

- [1] 邢赛鹏,陶梅生.应用技术型本科高校师资队伍体系构建研究——基于“产教融合和校企合作”的视角[J].职教论坛,2014(29):4-8.
- [2] 易丽,夏建国.本土立场与实践关怀——地方应用型本科院校特色发展的蹊径[J].西南科技大学高教研究,2012(1):41-45.
- [3] 梁丹,徐涵.地方本科院校转型发展的研究现状及思考[J].职教论坛,2015(1):37-41.