

关于高校人力资源管理中柔性管理理念的应用分析

龙婷

湖南文理学院芙蓉学院, 湖南 常德 415000

摘要：当前，我国高校人力资源管理过程中出现了许多问题，其中大部分的问题都是因为制度上的缺陷所致。如今，各个行业在其发展过程中都产生了许多新的观念，这为高校的人力资源管理工作提供了较为完备的理论支持，同时也为人力资源管理工作的进一步优化与改进打下了坚实的基础。柔性管理相对于以往的刚性管理而言，其主要区别于以往靠规章制度来达到约束人力资源的目的，更能让高校工作人员的个性得到充分地释放，并最大限度地发挥他们的工作积极性，符合“以人为本”的思想，更加突出了人文关怀。因此，将柔性管理理念引入到高校人力资源管理工作中，既符合了新时期高校的发展要求，又能够提高高校人力资源的管理效率和管理质量。

关键词：人力资源管理；高校；柔性管理理念；管理方式

中图分类号： S211

文献标志码： A

文章编码： 2023030155

Analysis of the Application of Flexible Management Concept in Human Resource Management in Universities

Long Ting

Furong College of Hunan University of Arts and Sciences, Hunan Changde 415000

Abstract : Currently, there are many problems in the process of human resource management in Chinese universities, most of which are caused by institutional deficiencies. Nowadays, various industries have generated many new concepts in their development process, which provides comprehensive theoretical support for human resource management in universities, and also lays a solid foundation for further optimization and improvement of human resource management. Compared to traditional rigid management, flexible management is mainly different from relying on rules and regulations to achieve the goal of constraining human resources. It can fully unleash the personality of university staff and maximize their work enthusiasm, which is in line with the “people-oriented” concept and highlights humanistic care. Therefore, introducing the concept of flexible management into the management of human resources in universities not only meets the development requirements of universities in the new era, but also improves the management efficiency and quality of human resources in universities.

Key words : human resource management; universities; flexible management concept; management style

引言：

柔性管理是一种以人的心理与行动为基础的客观管理理念，主要以个体的意愿为基础，以管理人员的意愿为动力，促使别人积极地遵守管理的内容，相对于刚性管理，柔性管理最大的不同之处就是它的达成意愿主要依赖于人们自身的思维活动，而不是依赖于管理人员的指令或书面要求。近几年，我国高校在人力资源管理方面引进了柔性管理的理念，并且收到了很好的成效。因此，在高校人力资源管理中引入柔性管理的理念，有助于提高高校人力资源管理的有效性。

一、高校人力资源实施柔性管理的必要性

(一) 有利于创新意识的培养

高校工作人员创新意识的培养对于高校的发展具有重要的促进作用。柔性管理侧重于被管理人员的情感需要，让其在灵活的

情境下开展教育创新活动，为创新意识的培养创造更加适宜的环境。另外，在部分高校人力资源管理中，并不能更好地传播个体的社会劳动价值理论。高校承担着向社会进行知识传播和教育的责任，它的基本价值在于传播知识，对知识进行创新，让知识能够更好地实现其价值并为社会高效地利用。这就要求高校工作人

员在进行人力资源管理工作时，既要注重个体的社会工作，又要注重对人力资源创造性潜能的开发，以实现人力资源创新意识的培养。

（二）有利于完善教师薪资分配和职称评定制度

高校人力资源管理工作关系到学校专业教师的专业职务、薪酬管理等方面。而当前，我国部分高校所采用的评价制度并不能对我国高校教师的教学质量和教学水平进行客观、公正地评价。从现实状况看，高校教师的职称评定对其薪资分配具有重要影响。这样的评定制度是不公平的，对于高校的教师，则应该根据他们的知识水平、学术水平和教育成效来制定评价制度。单纯的职称、学术评定无法真正体现高校人力资源的整体素质，并且还会使其工作热情受到抑制。而在现有的制度下，高校人力资源要经过很长的一段时间，再进行职称评定，这样就不能充分调动年轻教师的工作积极性。

（三）有利于高校人才队伍建设

随着工作环境改善、职业发展机遇增多以及人员的流动越来越频繁，使得在知识碰撞、更新与完善的今天，高校人力资源管理也产生了一定的负面影响。近年来，由于区域差异、经济利益驱使以及管理制度的落后，导致当前部分高校的人力资源正在外流，这必然会造成高校内部存在一定的学术缺口，从而使高校的教学与研究工作难以正常进行，并且导致高校的人力资源管理质量不断退化，最终影响高校的整体形象与声誉。要想缓解人才流动对高校产生的冲击，就必须重视在高校人力资源管理的过程中采用柔性管理的理念，加强对高质量、高水平的人力资源培养，创造一个有利于人力资源培养和发展的工作氛围，使其在各个领域都能得到充分的发展。通过柔性管理留住优秀的人才，为高校优秀人才的回流创造有利的条件，最终为高校更好地发展积蓄更多、更优秀的人力资源¹¹。

二、高校人力资源管理中存在的问题

（一）管理意识匮乏，组织结构不合理

受传统教育制度的制约，目前大多数高校在进行人力资源管理时，都是把重点放在了办学和治学等方面上，而没有着重对高校人力资源管理进行重视，从而使其在实践的工作中难以持续进行，也不能取得较好的工作成效，职能优势不能得到充分的体现，更重要的是，其还会对高校的整体教学和办学能力造成一定的不利影响。比如，目前部分高校还存在着对管理费用进行压缩的问题，往往还会出现一名管理人员兼任多个工作岗位的现象，这样就会导致相关工作人员的工作重心不能集中，而且有些工作人员由于对自身的职责认识不清，把握不到工作的重点，长此以往，就会产生消极的工作态度，进而对目前的工作产生抗拒，在工作中没有任何满足感和成就感，从而影响高校的整体办学和教学水平。另外，目前我国高校的人力资源管理组织结构还存在着许多的不尽如人意之处，比如，一些人力资源管理人员并不能对高校工作人员的优点和不足具有充分的认识，在进行各岗位设置的过程中，都是根据自己的主观经验，导致人力资源的投入与需

要之间存在着不公平的矛盾，这样的管理方式并不能促进高校人力资源管理的可持续发展与进步。

（二）组织结构体系守旧，管理模式创新性

通过对目前我国高校人力资源管理组织结构的研究，可以看出，目前我国高校的人力资源管理组织形式较为简单，并且在管理结构上也存在着较为保守和落后的特征，导致在现实的管理工作中，当前的高校人力资源管理存在着不能很好地适应新形势、缺乏灵活性以及人性化不足等问题。上述问题的形成，主要有两个原因：第一，在高校人力资源管理的过程中，管理人员与被管理人员之间存在着显著的认知障碍，从而导致两者之间的交流时常存在各种问题，并且出现了大量的低效交流，从根本上而言，这是由于现实的人力资源管理在功能划分上存在着较大的差异。第二，目前的高校在开展人力资源管理工作时，常常缺少统筹安排与规划，很少将实际的教育情况和管理情况相联系，因此，在管理组织结构的设计上存在着很大的滞后性，管理模式也无法与时俱进，具有比较严重的管理缺陷，这样的结果就将会加快高质量人才的流失，同时也会导致人力资源管理组织结构的僵化和保守日益严重¹²。

（三）人力资源结构失衡，管理滞后

目前我国许多高校仍存在着人才配置不合理、复合型人才缺乏、人才引进困难、人才培养困难等方面的问题。产生上述问题的根源在于僵硬保守的组织结构体系缺乏创新，这最终就会造成人力资源结构的不平衡。其具体体现在：首先，一些高校在进行科研工作和岗位安排时，容易出现把科研人员安排到管理岗位上的失误，造成出现大量的人才流失。其次，部分高校在招聘优秀的人力资源过程中，也出现了诸如对学历要求太高、只看学历不看能力、只要求工作人员的数量而不重视工作人员质量等问题，在组织结构上也不能完全满足目前高校人力资源的管理需要。这就使得现有的高校在人力资源管理方面存在着更大的问题，如：过度管理、人力资源剩余等问题，使得其已经成为制约我国高校人力资源综合素质提高的重要因素。

三、柔性管理在高校人力资源管理中的应用

（一）建立柔性的高校人力资源管理体系

一个高校若没有一套有效的人力资源管理制度，就将导致学校的人力资源管理工作陷入一片混乱之中。在传统的高校人力资源管理工作中，学校常常需要每个工作人员按照一定的规章制度约束自己，在这样的环境下，高校教师很可能出现消极的工作态度，从而不利于他们今后的教育工作。构建柔性的高校人力资源管理制度和管理策略，对于促进我国高校教育事业的可持续发展具有重要的意义。要想构建人力资源柔性管理制度，就要遵循柔性管理的有关规定。在给予高校教师一定的自主选择权利的同时，也要给予其一定的决策权利，引导其能够主动投入到高校人力资源管理活动中去，保证柔性管理体系的有效实施。另外，高校还应该加强对工作人员的培养，不断地提升其自身的专业能力，这对于促进我国高校教育事业的发展，提高人力资源柔性管

理质量和效率等方面具有重要的意义^[3]。

（二）建立柔性的考核和激励机制

由于高校的教学工作与科研工作呈现出非常鲜明的独立特点，使得柔性的绩效考核和激励已成为高校人力资源管理工作中一个关键步骤。加强与高校教师和其他工作人员的沟通，是高校进行人力资源管理的重要内容。而人力资源管理人员需要结合高校教师的职业特征和教学与学科之间的需要，制定适应高校人力资源的考核方法。在柔性管理的机制建立时，需要构建较为完备的考核与激励机制。高校的教师队伍大多数为高级技术人员，他们之所以成为教师，并非因为经济上的需求，更多的是为了实现自身的价值追求。在此背景下，高校的人力资源考核和激励机制应该从心灵追求和自我需求两个方面出发，构建一种较为柔性的考核和激励机制，以此来满足高校教师在心灵方面的追求，并切实调动其工作积极性。

（三）建设柔性的校园文化

高校教育的一个重要职能就是传播知识，所以高校人力资源管理工作更应该是一种信念和追求。柔性的校园文化建设能够推动高校人力资源管理的深入发展，加强高校内在的凝聚力，它不仅能为高校教师创造一个较好的教学条件，而且还能为高校学生创造一个较好的学习氛围，从而为整个社会培育出一支高质量的专业教师队伍。首先，在构建柔性的校园文化时，要建立一个适宜的知识转移氛围，让每一个教师都能够主动地去调动学生的学习积极性，对学生知识内容的掌握和创造力培养给予足够的重视，从而提升学生的综合素养和学习质量。其次，应充分考虑各种文化的差异性，营造良好的高校生活氛围。在高校人力资源的选择与培训方面，要有比较完备的规则，并且要坚持公正地选择。通过构建柔性的校园文化，使高校教师的工作质量得到进一步的提高，从而加强高校教师的责任心和工作热情，促使高校的人力资源管理更加有效，推动高校人力资源管理的稳步发展^[4]。

（四）建设柔性的人力资源管理结构

目前，我国一些高校因沿袭了以往的教育方式，导致在组织结构上出现了诸多不合理之处。多层次的管理方式和从上到下的组织结构，常常会造成组织层级的复杂，长此以往，高校的人力资源管理就很可能会出现僵化的现象。然而，在人才培养观念上，传统的人才培养模式已不能适应现代人才培养模式的需要。为此，必须建立柔性的人力资源管理结构，降低工作的重复进行，打破原来繁琐的人力资源管理结构，充实人力资源管理结构

的内容。同时，通过人力资源管理结构的建设，可以让每个教师有任何想要传达的信息或看法时，都能即时反馈给管理人员，它抛弃了以往死板的传统思维方式，拥有了更广阔的发挥余地，更便于高校接纳来自各行各业、各质量、各水平的教师，从而达到人才结构的进一步优化。在柔性的人力资源管理结构下，高校的师生并非简单的上级与下属的关系。员工与员工的关系也变得更加融洽、平等，有利于调动高校教师的工作热情。与此同时，要指导高校管理人员逐渐改变过去的思维方式，转变过去那种简单的命令式的管理方式，给高校教师营造一个更好的工作氛围，让他们把精力集中在教育和科研上^[5]。

（五）赋予被管理者管理职能

在高校人力资源的柔性管理中，更加注重“以人为本”，将管理功能交给被管理者，并使其参加管理，这也是许多企业普遍采用的一种方法。被管理者参与管理的方式可以分为三种：咨询式管理、参与式管理和自主式管理。咨询式管理属于一种比较低级的管理组织方式，它的实质是管理者通过与被管理者进行交谈，以便得到一些建议和意见，并且能够按照自己的需要加以采用和改善。然而，这种方式也有一个很大的缺陷，那就是被管理者因为下属之间的联系，会隐藏一些真实的信息，造成交流不畅。参与式管理意味着被管理者拥有参与管理工作的权利，在这种管理方式中，被管理者不仅能够进行上级的反馈，还能够对当前的工作进行监督，并且对一些问题拥有一定的决定权。自主式管理是被管理者具有很大的自主权和决定权，并且具有一定的管理和控制权力。在运用柔性管理理念时，应根据高校人力资源的实际情况和特定的要求来确定。

总结语：

总而言之，对高校人力资源管理工作实行柔性管理，既有其客观的必然性，又有其科学的合理性。然而，无论采取什么样的方法来推动柔性管理的实施，使其在高校人力资源管理中发挥自身的功能和价值，都是当前高校人力资源管理人员需要认真研究的问题。为此，高校人力资源管理人员必须通过改变现有的管理方式和管理理念，持续深入地探讨和研究各种管理措施，并根据高校发展的具体情况，从而建立一种切实可行的柔性管理制度，为高校人力资源管理的可持续发展奠定坚实的人才基础。

参考文献：

- [1] 肖波；胡泊；胡理. 柔性管理在高校管理中的应用[J]. 湖北汽车工业学院学报, 2008.
- [2] 韩婧姝. 柔性管理理念在高校人力资源管理中的应用[J]. 继续教育研究, 2021,(03):105-107.
- [3] 崔靓. 高校人力资源管理中柔性管理的应用分析[J]. 科技创新导报, 2020,17(19):146-148.
- [4] 覃丽萍. “柔性管理”理念在高校人力资源管理中的应用[J]. 人力资源, 2020,(10):134-135.
- [5] 张莉. “柔性管理”理念在高校人力资源管理中的应用研究[J]. 家庭生活指南, 2019,(05):257.