

学校管理新趋向译丛

HUMAN RESOURCES ADMINISTRATION IN EDUCATION
A Management Approach

教育人力资源管理

一种管理的趋向 第6版

罗纳德·W·瑞布 著

褚宏启 李轶 林天伦 茅锐 主译

重庆大学出版社

G472.3

1

学校管理新趋向译丛

HUMAN RESOURCES

ADMINISTRATION IN EDUCATION

A Management Approach

教育人力资源管理

一种管理的趋向 第6版

北方工业大学图书馆



00548286

罗纳德·W·瑞布 著

褚宏启 李铁 林天伦 茅锐 主译

江雪梅 刘玲 参译

S11A37/04

重庆大学出版社

Authorized translation from the English language edition, entitled HUMAN RESOURCES ADMINISTRATION IN EDUCATION, 6th Edition by RONALD W. REBORE, published by Pearson Education, Inc. publishing as Allyn & Bacon, Copyright © 2001 by Allyn & Bacon

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc. CHINESE SIMPLIFIED language edition published by CHONGQING UNIVERSITY PRESS, Copyright © 2003 by Chongqing University Press

教育人力资源管理:一种管理的趋向,第6版,作者:罗纳德·W·瑞布。原书英文版由 Pearson Education, Inc. 的 Allyn & Bacon 出版。原书版权属 Allyn & Bacon 公司所有。

本书简体中文版专有出版权由 Pearson Education, Inc. 授予重庆大学出版社,未经出版者书面许可,不得以任何形式复制。

版贸核渝字(2002)第4号

图书在版编目(CIP)数据

教育人力资源管理:一种管理的趋向/(美)瑞布(Rebores, R. W.)著;
褚宏启等主译. —重庆:重庆大学出版社, 2003. 11

(学校管理新趋向译丛)

书名原文: Human Resources Administration in Education: A Management Approach

ISBN 7-5624-2982-0

I. 教... II. ①瑞... ②褚... III. 劳动力资源—学校管理; 资源管理 IV. G472.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 084929 号

教育人力资源管理:一种管理的趋向(第6版)

罗纳德·W·瑞布 著

褚宏启 李 铁 林天伦 茅 锐 主译

责任编辑:贾 曼 版式设计:周 晓

责任校对:何建云 责任印制:秦 梅

*

重庆大学出版社出版发行

出版人:张鸽盛

社址:重庆市沙坪坝正街174号重庆大学(A区)内

邮编:400030

电话:(023) 65102378 65105781

传真:(023) 65103686 65105565

网址: <http://www.cqup.com.cn>

邮箱: fxk@cqup.com.cn (市场营销部)

全国新华书店经销

重庆华林天美彩色报刊印务有限公司印刷

*

开本: 787×1092 1/16 印张: 21.25 字数: 452 千 插页: 2 页

2003 年 11 月第 1 版

2003 年 11 月第 1 次印刷

印数: 1—4 000

ISBN 7-5624-2982-0/G·360 定价: 42.00 元

本书如有印刷、装订等质量问题,本社负责调换

版权所有 翻印必究

编委会

BIANWEIHUI

顾 问 顾明远(北京师范大学教授,中国教育学会会长)

陈孝彬(北京师范大学教授)

主 编 褚宏启(北京师范大学)

副主编 张新平(南京师范大学)

黄 巍(华南师范大学)

唐一科(重庆大学)

编委(以姓氏笔画为序)

文新茅(北京大学)

毛亚庆(北京师范大学)

司晓宏(陕西师范大学)

陈 彬(华中师范大学)

张学敏(西南师范大学)

张新平(南京师范大学)

杨颖秀(东北师范大学)

杨天平(浙江师范大学)

孟繁华(首都师范大学)

季 苹(北京教育学院)

周海涛(清华大学)

洪成文(北京师范大学)

黄 巍(华南师范大学)

程凤春(北京师范大学)

褚宏启(北京师范大学)

总 序

ZONGXU

管理落后存在于中国社会各个层面,严重制约着中国的发展。提高中国教育管理水平,不仅是教育发展的需要,也是国家发展的需要。中国是教育大国,也是教育管理的大国,教育管理从业人员甚众,单单中小学校长的总量就逾百万。进入新世纪,在校长专业化的背景下,社会和公众对校长素质的要求越来越高,校长面临严峻挑战。怎样通过提高自身素养,进而提升学校管理品质,并最终促进学生的全面发展,是校长们无法回避的问题。

校长素质的提高需要精神食粮,什么样的教育管理知识对校长最有价值?我国现有的教育管理知识存量能否满足校长们的需求?如何客观评价并切实改进当前我国教育管理的知识状况?这些问题,理论工作者不能回避。

近 20 年来,尽管我国教育管理的知识状况有了较大改观,但一个不容乐观的现实是:我国教育管理的知识状况远远不能满足管理实践的需要和教育管理知识自身发展的需求,教育管理的知识状况亟待改善。对教育管理知识进行清理后不难发现,我国教育管理知识的规模偏小,结构失调,质量偏低,效益不高。教育管理知识的总量过小,高水平的基础理论研究和应用研究凤毛麟角,千人一面的研究模式和叙述方式依然故我,理论知识对实践变革的贡献并不显彰。

改善中国教育管理的知识状况,提升中国教育管理的实践水准,是教育管理研究者不可推卸的学术使命和社会责任。彻底改善我国教育管理的知识状况,单靠哪个人无能为力,需要集结全国精锐,同心协力方能达成。为此,2001 年 10 月北京师范大学教育管理学院发起举行了一个研讨会,来自北京师范大学、华东师范大学、南京师范大学、华南师范大学等单位的专家学者与会,大家就有关问题进行了深入探讨,并达成了改善我国教育管理知识状况的行动方略,其中包括:成立一个以大学教授为主体的全国性的教育管理协作研究组织;每年召开全国教育管理协作研究学术年会;每年出版高水平的学术集刊《中国教育管理评论》;系统译介国外高水平的教育管理著作;在借鉴和创新的基础上,出版具有原创性的教育管理系列专著。

译者前言

YIZHE QIANYAN

美国圣路易斯大学教授罗纳德·W·瑞布博士所著的《教育人力资源管理：一种管理的趋向》是一本优秀的教育人力资源管理教材，自1982年初版以来，就一直受到美国教育管理界人士的极大关注和广泛好评。2001年，在吸纳最新资料、综合最新人力资源管理理论与实践经验的基础上，本书再次修订，推出了第6版。除坚持了以往的写作风格之外，一些新的元素得以融入旧有的内容，本书的整体框架也在局部调整后日趋完善，且更能体现时代精神。中文译本就是根据英文第6版译出的。

在传统意义上，人、财、物是学校的三大资源，随着时代的进步，信息开始以更为快捷的姿态闯入我们的生活，成为一种看不见的资源。与此同时，概念上的财与物也模糊了原有的人为差别，被宏观地概括为物质资源。在拥有越来越多“身外之物”的前提下，人的因素应该被置于何处，无疑成了我们不能回避的问题。教育管理绝不能见物不见人。没有人，世界将失去意义。与其他经济资源相比，人力资源具有鲜明的目的性、主观能动性和独特的创造能力。令人遗憾的是，在中国的学校管理实践中，将人作为“第一资源”还处在概念层面。教育组织以它后知后觉的一贯秉性缓慢地适应着这种从理念到实践的变化，以至于不少教育管理者依然把人看成为一种静止的、仅供掌控或利用的组织附属工具。在将人力资源的理念从概念向管理实践推进的今天，引入《教育人力资源管理：一种管理的趋向》一书，将美国成熟、完备的教育人力资源管理理论和操作程序介绍给致力于教育管理的实践者和学习者无疑具有极强的现实意义。

《教育人力资源管理：一种管理的趋向》全书由10章构成。围绕人力资源管理的职能，本书分别就人力资源的规划、招募、甄选、安置与入职、雇员发展、评价、报酬和集体谈判问题进行了专章讨论。第2~5章关注的是如何吸引应征者、如何择优选择候选人、如何安排新雇员工作等问题；第6~9章论述的则是如何评价和培训员工，如何辞退和激励员工，如何留住和吸引优秀人才，如何处理集体谈判等复杂问题。为使本书不仅仅局限于一些基本的人力资源管理问题，第1章系

统地介绍了构建有效人力资源管理所依赖的理论基础和组织结构。而最后一章,则重点讨论了与人力资源管理相关的法律、伦理和政策问题。

在本书中,“人高于一切”的价值观被贯彻始终。凭借极具说服力的材料和数据,作者在反复强调三个主题:第一,人力资源管理不仅仅是人力资源管理部门的事,而且是每一位管理者的天然职责。基于管理对象的差异性和复杂性,教育管理者必须具有明确的人力资源管理理念和高超的管理技巧。第二,能否唤起员工的献身精神将是判断人力资源管理是否成功的关键。对于缺乏外部竞争的教育系统而言,营造尊重人的管理氛围、调动员工的工作热情往往意义更大。第三,如同被视为一种管理科学一样,人力资源管理常常也被视为一门艺术。在机械操作的人事管理和富有道德感召力的人力资源管理之间存在天壤之别。

作为将人力资源引入教育实践领域的代表性著作,《教育人力资源管理:一种管理的趋向》具有两个显著特色:

其一,文风简洁,实用性强。有别于其他艰深晦涩的专业著作,本书从内容到形式都始终保持着清晰明朗的天然色彩,并力图以一种低姿态的友好方式让读者接受。尽管不同的读者拥有各不相同的背景,带着对现实世界运作方式各不相同的先入之见,但本书体贴亲和的本性足以让他们在清晰的陈述中理解教育人力资源管理的基本概念和操作流程。①图表的使用。书中采用了大量的图表,用以更为直观地说明人力资源管理的程序、方法和结构。②各章的小结。在每章的小结部分,都对本章的关键术语、主要原则和理论进行了梳理和总结,有助于读者把握书中的主要观点和内容,以形成教育人力资源管理的整体框架。③完备的附录。本书的附录占据了本书近一半的篇幅,它们的价值一点也不弱于本书的正文部分,有关规划、招募、甄选、安置与入职、雇员发展、评价、报酬和集体谈判的具体摹本都可以在这一部分找到,极具实用价值。换言之,本书实际上是一本内容翔实、操作性很强的教育人力资源管理手册。

其二,内容具有跨学科性。人力资源管理作为一门新兴学科,是各研究领域学者们共同关注的一个问题,具有跨学科的特点。尽管本书定位于教育系统,并力图尽可能地柔化这种学科交融中产生的缝隙、贴近与传统学校管理之间的距离,但本书还是不可避免地涉及到了政治学、法学、经济学、心理学、社会学等众多学科领域的专门问题。而成本分析、量化技术和计算机科学带给教育人力资源管理的相关影响也被视为必不可少的研究领域。耐心的读者在日渐深入本书的过程中,一定会吃惊地发现,学校人力资源管理已砸碎了以往狭隘的围墙,开始以更具包容力的眼界巡视那些常规的人事问题,其谨慎而长远的细致筹谋早脱离了就事论事的机械僵直,成为了一种源自实践的高瞻远瞩。换言之,正由于教育人力资源管理是一门应用性的边缘学科,其内容已不能由人为的学科界限所局限,而要由其所处的时代及其环境与问题的特征所决定,而本书准确地反映了这种时代要求。

阅读本书还应该注意“拿来”与原创之间的关系问题。我们拿来的毕竟是美国的“土

特”产品,它不可避免地具有美国本土文化的内涵。实际上,我们真正需要的并不是某种看似舒适的“舶来”理论,在中国的土地上建立属于我们自己的、具有中国特色的教育人力资源管理理论才是我们应该努力的方向。当然,这一理论应该是“量身定做”的,是吸纳人类文明成果之后带有浓郁民族情结的“土生”产品,它将产生在中国教育人力资源管理实践和先进理论的互动中。

本书由褚宏启、李轶、林天伦、茅锐任主译,江雪梅、刘玲参加了部分章节的翻译工作。译稿完成后,由褚宏启统校,李轶、江雪梅协助做了大量的初校工作。在译校过程中,得到了我在美国印地安娜大学做访问学者时的合作导师玛萨·麦卡锡教授以及本书原作者罗纳德·瑞布教授的热情帮助,在此谨致谢忱。感谢重庆大学出版社崔祝先生、雷少波先生、贾蔓女士对译稿的出版所付出的努力。

褚宏启

2003年6月8日于北京师范大学

中文版前言

ZHONGWENBAN QIANYAN

作为人力资源管理一书的作者,能够为该书中文版作序,是我非常高兴的事情。20年来,人力资源管理研究一直是我的兴趣所在,而且我也从未间断该领域的研究和教学工作。当我知道中美两国的人力资源管理者将会读我的书时,更增加了我进行人力资源管理教学和研究的动力。

在此,请让我表达对褚宏启教授以及李轶、林天伦、茅锐、江雪梅、刘玲等译者的诚挚谢意,感谢他们为翻译本书所付出的辛勤劳动。

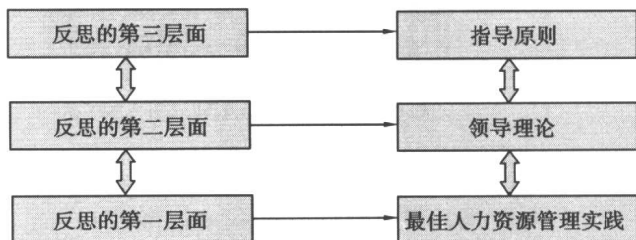
本书的英文版是第6版,第1版的出版时间是1982年。在每一版的修订过程中,我都力争展现出人力资源管理实践的最新研究成果。在第6版中,我将书名由第1版的《教育人事管理:一种管理的趋向》改为《教育人力资源管理:一种管理的趋向》,因为我想强调在教育儿童这一使命中人的重要作用。人不单单是教育中的一种资源,而且堪称是最重要的资源。当然,经营学校也需要消耗资金和物质等其他资源,但是学校的成功主要依赖于寻找、聘用和保持合格的管理者及教职员工。

基于此,我们可以将“人力资源管理”确切地定义为:一种旨在实现教育使命——教育儿童和年轻人——的社会过程。我用一个范式和四项原则来阐释这一定义;批判性反思范式、服务性原则、社会契约原则、人际关系原则和共同协商原则。这五个方面结合在一起,构成了一种教育领导理论,特别适用于人力资源管理实践,并且能够帮助读者理解本书所述内容的理论背景。

批判性反思范式是人力资源管理四项原则的核心,该范式认为人力资源管理是由下至上的过程,而不是由上至下的过程。人力资源规划、招募、甄选、安置与入职、雇员发展、评价、报酬和集体谈判都是始于实践的。例如,人力资源管理者必须利用现职教职员工的知识和技能来了解未来教师应具备哪些素质,所以,在对某个工作岗位进行工作分析和撰写工作说明书时,熟知现职人员的知识和技能是很关键的。

因为最佳人力资源管理实践往往是建立在一个或几个领导理论基础上的,所以,以有效的实践为标准评价理论的适用性就很重要。所有的理论都是以有关人性以及人与人之间相互作用方式的假设和

信念为基础的,这些假设和信念构成更为基本的指导原则。最佳人力资源管理实践、领导理论和指导原则之间的关系可以用下图表示:



在甄选新教师时,很有必要让教师和校长及其他熟悉该岗位个人要求和专业要求的员工一起参加甄选小组。在人力资源管理中,这就是最佳实践,是反思的第一层面。对学校中其他人的智慧、知识和技能的利用的角度,可以理解支持甄选程序的领导理论,这是反思的第二层面。它表明人力资源管理者尊重其他管理者和教职员工的专业技能,换句话说,就是人力资源管理者正在运用领导理论,诸如合作理论。支持合作的指导原则之一是人类活动具有社会性,这是反思的第三层面,它认为人们通过与他人的谈话和讨论,在吸纳他人建议的基础上,可以做出更好的决策。支撑着甄选过程的第二种领导理论可能是授权理论,该理论认为对某些人授权是很重要的,因为他们的工作将要求他们与新教师建立工作关系,授权方式是将他们纳入甄选新教师的过程。支持授权理论的指导原则可能是对人的尊重,人力资源管理者邀请其他人参加甄选小组这种做法本身就证明了这一点。

最佳人力资源管理实践、领导理论和指导原则之间的关系都是双向互动的,因为新的信息和知识可以改变这些要素中的任意一个,而实践中的某个改变可能引起领导理论的变化,最终可能导致指导原则的变化。教职员工应当参与教师甄选过程的想法改变了先前支撑着甄选过程的领导理论和指导原则,就是一个实践改变理论的范例。当然,也有可能出现有关授权的领导理论或者有关社会参与的指导原则改变实践的情况。

批判性反思范式要求所有的人力资源管理者不断地思考反思的三个层面,即最佳实践、领导理论及指导原则之间的关系。

实施人力资源管理的第一个指导原则是服务性原则。这一原则本质上是指决策应该尽可能地在基层进行,赋予负责具体工作的人员以决定权。显而易见,这一原则还包括给其他人授权这一领导理论。

教师比学校的任何其他人都更了解在针对具体学生的教学过程中究竟需要什么;校长比他们的学监和中心办公室的管理人员更清楚要使他们的学校成为成功的学习集体需要什么;而巴士司机比调度员或线路主管更明白如何以安全的方式接送学生往返于家校之间;学校保管员比保管员主管更明白保持学校清洁和健康必须做什么;而秘书比校长更会当秘书。

授权是服务性原则的必然要求。人力资源管理者要恰当地贯彻这一原则就必须愿意放弃某些控制权。

人力资源规划、招募、甄选、安置与入职、雇员发展、评价、报酬和集体谈判需要学校其他雇员的协助与合作。有一个例子可以说明其他人参与的重要性。比如,如果要使雇员发展方案切实可行,就必须吸纳一线工作者共同参与制定方案,因为只有他们才有可能知道为了提高工作绩效,他们需要什么样的继续教育。当然,对于管理者和教职员工来说,也是如此。

再比如,校长是能充分评价教师工作绩效的惟一的管理者。中心办公室的人力资源管理者必须依靠校长来做有关教师工作状况的决策。而所有的雇员也应该参与制定绩效评价的政策和程序,只有通过这种参与才能制定出有效的报酬方案。事实上,在集体谈判确定工资和边缘福利时,教师和其他雇员群体的代表必须参与,因为人力资源管理者如果不了解雇员的意见就不可能知道雇员最需要什么。

总之,服务性原则是建立在这样的指导原则基础上的:把管理者和教职员工看成是值得信赖的人,他们能够以专业的方式履行自己的职责,因为他们有着与生俱来的尊严。

教育人力资源管理具有公益性,这种公益性以社会契约原则为基础。事实上,社会契约也是当代许多社会组织存在的基础。比如,教育董事会成员是由学区的公民选举出来管理学校的。在某种程度上,公民放弃了他们监督教育孩子的个人权利,并将之委托给他们选举出来的人。在这种情况下,所有人的权益都得到保障,共同利益受到最大关注。这时,在公民和教育董事会之间就存在着社会契约。

在人力资源管理中应用社会契约原则时关注的是职责的履行。学校是以学习为核心的社会组织,它的成功与否取决于每个人履行职责的程度。学校的所有成员与社区里的每个人都有着一份契约,契约通过成员履行义务的方式来体现。人力资源管理者(或其他管理者)、教职员工都应履行职责,因为他们都处于契约关系当中。当然,这样做就需要给所有成员以充分的信任和授权,这意味着一种新的领导观,这种观念最终将建立起一种有利于实现学校使命——教育儿童和年轻人——的氛围。

当然,社会契约和社会公正有关。以公平为基础的公正概念,其本质类似于社会正义,很容易应用于人力资源管理中。比如,在实践中,新任命的人力资源管理者应该审查学区的政策和程序以确认它们是否能够公平地适用于学区的所有成员,是否所有具备资质的人都能有同样的工作机会。从公平角度看,在男性和女性之间,在残疾人和非残疾人之间,在年轻人和老年人之间,在不同的种族、群体成员之间,在有影响力和没有影响力的人之间都不应该有歧视和偏见。

有两条标准可用来判断政策和程序是否公平。第一条标准是,法律面前人人平等,没有人可以凌驾于法律之上而享有特权。因此,机会均等是人人享有的法定权利。

第二条标准是:社会和经济的不平等不得损害弱势群体的利益。有残障的求职者应当能够受聘于教育中的所有岗位,除非他们的残障致使他们不能满足必要的任职条件。为了使新雇用的残障雇员能够履行职责,通常有必要为他们提供帮助。例如,对于身有残

障、不便上下楼梯的教师,可以将他所教的班级安排在教学楼的第一层。

人力资源管理者要做出许多决定,这些决定涉及到人际关系。这里,涉及人际关系的人事决定指的是明确地影响到他人的决定,而这种决定通常导致一个人获得某种利益而他人却不能获得。当某个人受雇于教学岗位而一些教师认为应该雇用另一个人时,或者,允许某些教师参加专题讨论会或接受课程培训而其他的教师却没有机会参加时,可能会使人际关系紧张,我们从中很容易看到此处的人事决定涉及到人际关系。

特殊利益群体与一般大众之间、几乎没有什么权力的个体与那些有影响力的个体之间,也会产生这种紧张关系。如何在争论双方间达成平衡是对人力资源管理者的挑战。我们应当清醒地认识到群体和个体之间所存在的紧张关系。一句古老的谚语是应付这种情况的妙计:“中庸即美德。”当然,某些情况下,管理者必须从反对者看来很极端的立场出发来解决问题。无论如何,管理者的责任就是保证合理性,合理性是判断人际关系策略的标准。

人际关系原则还有另外一面。不管人们什么时候走到一起组成一个学习群体,都有可能发生冲突,价值观不同时更是如此。存在着两种类型的价值观,即共同价值观和群体价值观。前者是指大多数人共享的、规定了人类尊严的价值观,自主和机会均等都属于共同价值观。群体价值观是那些一代人教给下一代人的价值观。群体价值观通常与人们在生活中表现出的角色有关,比如儿童、男人、女人、残疾人、穷人和那些生活在社会边缘的人等角色。

人力资源管理者的职责是恪守共同价值观并尊重群体价值观,只要它们不妨碍共同价值观。

最后一条原则是共同协商原则,它像批评性反思范式一样,统领着其他三条原则,因为它是实施其他原则的方法。共同协商是解决利益冲突的一种方式。在人力资源管理者制定一项政策或实施一项程序之前,他应该让那些将受到政策或程序影响的人参与讨论,保证他们提出有关政策和程序以及如何实施的意见,这样的话,政策或程序的正确性和公平性就不会只是人力资源管理者大脑中的意向。管理者对政策和程序的后果的看法常常具有主观性,并不能反映相关人的利益。

当然,共同协商应当在宽松的气氛中进行,否则参加者不会真实地表达出自己的看法。重要的是鼓励人们礼貌而理智地进行讨论。管理者和教职员工都是共同协商活动的参与者。即使关于政策或者程序的最终决定将由人力资源管理者做出,但是如果不听取他人的意见和建议的话,该政策或程序可能会遭受指责,并且最终成为无效政策。

总之,人力资源管理者必须是反思型的专业人员,他们理解最佳实践、领导理论和指导原则之间的双向关系。他们懂得在实现人力资源各项职能时,信任并赋予其他专业人员一定的权力、与其建立伙伴关系的重要性。最后,人力资源管理的社会属性要求制定人力资源政策和程序时应当充分吸纳集体的智慧。

英文版前言

YINGWENBAN QIANYAN

当代社会不断进步的文明成果持续而深刻地影响着学校人力资源管理实践。这些影响将反映在这本《教育人力资源管理》(第6版)中。

文明进步的一个显著例子将在本书第1章第3部分“技术在人力资源管理中的应用”中论述。若干年来,将科技手段运用于管理已经使工商业管理大有改观。现在,这类管理技术正应用于学区的教育管理中,而本书将详细阐明这类技术与人力资源管理的关系。

美国国会通过的《1990年残疾人法案》是迄今为止国会通过的保护残疾人权利的最全面的立法。《1991年民权法案》规定可以通过司法审判要求违法者进行惩罚性赔偿。1993年美国国会通过的《家庭和医疗假期法案》给予合法雇员在一定条件下请假的权利。《1991年公共交通雇员检测法案》则规定对某些特定职业的从业人员(比如学校校车司机)是否服用酒精及其他禁用物品进行检测。《1996年医疗保险的便捷性和问责制法案》规定雇员及其家属不得因患某种疾病而被拒绝参加医疗保险。

受针对伊拉克的“沙漠风暴”军事行动的影响,1990年美国后备役军人和国民自卫队机构被动员进入备战状态。作为学区雇员的一些教育工作者也处于被动员之列,这就促使大多数学校人力资源管理者不得不认真思考这样一个问题:学区对这些应召参与国防服务的雇员应承担什么义务?

在工作中发生的性骚扰属于不当和非法行为,其不良后果已被大众媒体充分报道。现在美国各地的教育工作者都非常关注此类事件。艾滋病病毒、艾滋病以及艾滋病相关综合症也对学校人力资源管理者构成挑战,由于一些雇员就是患者,所以学校人力资源管理者在向患者的同事、父母和公众传达相关情况时还必须满足患者人道和法律的需 要,以合乎道德和法律的要求。

此外,在学区里,集体谈判作为传统协商模式的替代方式也越来越盛行,这同样需要学校人力资源管理者予以关注。

工作场所的安全问题与工伤事故赔偿额度的不断提高直接相

关,这一点已经深刻地影响到学区的经费预算。而且,用于边缘福利的支出也在不断增加,这促使管理者在管理过程中更加关注雇员的健康护理,而不是像过去那样只是关注雇员是否加入了医疗保险。这种做法被称为“健康护理管理”。

各级政府以及公共教育部门的工作人员是否诚实和正直受到全国上下的关注,学校人力资源管理者的道德状况及其伦理责任也同样受到关注。

教育之所以要“改革”,其根本原因在于公立学校责任感不强或责任感匮乏。一般纳税人以及部分家长常常认为,学校缺乏责任感使得他们自己并没有从学校享受到应该享有的权利,正因为有这种认识作祟,大量税款收缴不上来。这种责任感的问题是一个关于“人”的问题,亦即人力资源管理的问题。

在美国,学区管理与公司以及其他组织的管理一样,财务管理、课程开发、运动场馆管理、雇员监管以及人力资源管理已经变得很专业,需要受过良好教育的高水平管理者参与管理。

本书将提供该书第5版出版以来出现的与人力资源管理相关的新的信息。这些信息以及对它们的深入分析将深刻地影响人力资源管理实践。本书将提供以下一些新内容:人力资源管理中技术的使用;安全管理负责人的工作描述;更充分地论述了安全管理的方式方法;一份内容更全面的专业词汇表,包括人力资源管理的术语、短语和缩略词。此外,还有其他一些最新的资料以及精选的参考书目。

本书对以下三类人士有益:首先是那些教授学校人力资源管理课程的教育管理学教授;其次是那些希望进一步熟悉人力资源管理的校长和学区办公室管理人员等实践工作者;三是那些学监和学区董事会的成员,他们也许正在设计学区中心办公室的构成以及人力资源管理岗位的职责。

本书第1章构建了有效的人力资源管理所依赖的理论基础和组织结构;第2~5章关注的是如何获得人力资源;第6~9章论述人力资源的保持和开发。每一章都专门论述整个人力资源管理的某一主要职能,并阐明实施这一职能所必需的过程、步骤和技术。可见,本书强调如何在实践中实施人力资源管理,所以本书的副标题是“一种管理的趋向”。第10章将讨论与人力资源管理相关的法律、伦理和政策问题。

在这里,我要真诚地感谢我在大学教书的同事以及他们的学生,他们审阅了本书并提出了许多有价值的改进意见。我将尽可能多地吸收他们的意见。我要特别感谢这一版的审校——佛罗里达州亚特兰大学的玛丽·B·格雷和蒙特卡拉州立大学的弗兰克·P·默勒。同样,我也要感谢圣路易斯大学的研究助理卡西里克特女士,谢谢她帮我查找资料。

罗纳德·W·瑞布

目 录

MULU

1 人力资源管理的组织结构	1
公共教育的结构框架	1
管理的过程	5
人力资源管理	8
技术在人力资源管理中的应用	15
小 结	22
附录1 人力资源管理中的全面质量管理	24
附录2 通过ISLLC 标准进行人员甄选	26
2 人力资源规划	32
人力资源需求评估	32
裁 员	39
联邦政府对人力资源规划的影响	44
小 结	73
附录1 制定积极行动计划的步骤	74
附录2 涉及工作歧视的事实列举	75
附录3 提起工作歧视申诉的程序	76
3 人员招募	78
招募的制约因素	79
职业选择理论	81
招募的途径	82
发布招聘广告	87
小 结	88
附录1 学监和高级中学校长的招募手册示例	90
附录2 报纸广告示例	94
4 甄 选	98
甄选步骤	99

制作申请表的原则	108
最后要注意的问题	110
小 结	110
附录1 工作说明书	112
附录2 甄选标准表	113
附录3 面试的问题与讨论的内容	117
附录4 工作申请表	120
5 工作安置与入职	127
安 置	127
入 职	129
新教师的入职	133
导师制——新教师的入职策略	133
导师制——新任管理者的人职策略	134
一种入职模式	135
小 结	136
附录1 新分配教师的入职活动一览表	137
6 雇员开发	147
成人学习	148
设计雇员开发项目	150
教学人员的开发	155
校长的开发	156
小 结	161
附录1 需求评估调查表	162
7 评 价	167
确定评价程序	168
合同终止程序的制定	173
小 结	181
附录1 教师评价的政策和程序	182
附录2 教师评价方案和绩效指标	187
附录3 管理者评价方案	198
附录4 管理者绩效评价等级评分表	202
附录5 保管员、校园美化人员和维修员工作绩效评价方案	203

附录6 《密苏里州执教证书撤销、合同管理和合同终止程序法》节选	206
8 报 酬	212
影响报酬的因素	213
报酬的种类	217
直接报酬:工资的管理	219
间接报酬:边缘福利的管理	238
小 结	250
附录1 岗位说明书调查问卷	252
9 集体谈判	262
历史回顾	263
认可谈判代理机构和确定谈判群体	265
谈判的范围	268
谈判过程	269
僵局解决程序	274
罢工的策略	276
对主合同的管理	279
小 结	281
附录1 合同目录	283
附录2 申诉程序	284
10 人力资源管理中的法律、伦理和政策问题	290
合同管理	290
人力资源管理中的诉讼	292
教育人力资源管理中的伦理问题	298
人力资源政策的制定	301
小 结	302
附录1 适当政策的索引及人力资源政策范例	304
附录2 工勤人员人事手册目录	316
后 记	320