

学术
文库

高校人力资源 与行政改革研究

董彦霞◎著



世界图书出版公司

高校人力资源与行政改革研究

董彦霞◎著



世界图书出版公司

西安 北京 上海 广州

图书在版编目 (CIP) 数据

高校人力资源与行政改革研究 / 董彦霞著. —西安:
世界图书出版西安有限公司, 2018.5 (2018.12 重印)
(学术文库)
ISBN 978-7-5192-4616-7

I. ①高… II. ①董… III. ①高等学校—人力资源管理—研究—中国②高等学校—行政管理—体制改革—研究—中国 IV. ①G647.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 096435 号

-
- | | |
|------|---|
| 书 名 | 高校人力资源与行政改革研究 |
| | Gaoxiao Renli Ziyuan yu Xingzheng Gaige Yanjiu |
| 著 者 | 董彦霞 |
| 责任编辑 | 雷 丹 |
| 装帧设计 | 河北腾博广告有限公司 |
| 出版发行 | 世界图书出版西安有限公司 |
| 地 址 | 西安市北大街 85 号 |
| 邮 编 | 710003 |
| 电 话 | 029 — 87214941 87233647 (市场营销部)
029 — 87234767 (总编室) |
| 网 址 | http://www.wpcxa.com |
| 邮 箱 | xast@wpcxa.com |
| 经 销 | 全国各地新华书店 |
| 印 刷 | 北京虎彩文化传播有限公司 |
| 开 本 | 787mm×1092mm 1/16 |
| 印 张 | 13.5 |
| 字 数 | 220 千 |
| 版 次 | 2018 年 5 月第 1 版 2018 年 12 月第 2 次印刷 |
| 国际书号 | ISBN 978-7-5192-4616-7 |
| 定 价 | 45.00 元 |
-

版权所有 翻印必究

(如有印装错误, 请与出版社联系)

前言

高等教育的任务是培养具有创新精神和实践能力的高级专门人才，发展科学技术文化，促进社会主义现代化建设。高等学校作为高等教育的重要组成部分，其以培养人才为中心开展教学、科学研究和社会服务，保证教育教学质量达到国家规定的标准。

尽管社会经济在飞速发展，但是，各国围绕人才的竞争不变，高校培养人才这一中心任务不变。这使得高校在生存、发展的时候，必须更新管理理念，适时进行行政体制的改革。

在应对挑战、谋求发展的时候，高校行政管理水平的高低、行政管理模式的科学性、行政管理方法的有效性，将极大地提高高等教育的质量和效益。特别是随着高等教育改革的进行，制度创新和技术创新可以有效地提高大学的行政管理水平。在许多一流大学的行政管理工作中，通过制度创新提升管理绩效外，采用“校务上网”等电子校务工程，使得高校行政管理工作规范、有序、高效。

希望本书的出版，能够促进高校行政改革与人力资源管理的理论研究与实践探索，能够促进高校管理工作者和研究者进一步在中国高等教育不断发展的大背景下，进一步紧密联系当前社会发展的新形势，深入探讨现代高校管理中的实践和理论问题，推动我国高等教育管理理论与实践的继承与创新。

本书首先介绍了人力资源管理的相关理论，并就高校人力资源管理模式、人力资源的优化配置、人力资源绩效管理，以及专业技术职务的评聘与管理进行了详细阐述。其中，绩效管理的推进可强化高校行政管理的执行、提升效率，并提高个人和部门的绩效。

之后，从高校行政改革概况着手，指出当前高校行政管理的现状

及问题，然后对高校权力体制改革、运行模式改革和管理机制改革三个方面进行具体分析。

本书共九章约 22 万字，由石家庄理工职业学院董彦霞撰写。

由于撰写时间仓促且笔者水平有限，同时，一些理论与实践也在发展之中，论述欠妥之处，在所难免，敬请广大专家学者能够加以批评指正，以便将来充实与完善。

董彦霞

2017 年 6 月

目 录

第一章 高校人力资源管理概述	1
第一节 高等学校人力资源管理的内涵与特征	1
第二节 高等学校人力资源管理的相关理论基础	5
第三节 人力资源管理的意义、目标和任务	14
第二章 高校人力资源管理现状分析	21
第一节 高校人力资源管理的现状、存在的问题及原因分析	21
第二节 加强高校人力资源管理的重要性和紧迫性	31
第三章 中外人力资源管理模式比较	41
第一节 国外高校人力资源管理模式	41
第二节 我国高校人力资源管理模式	54
第四章 高校人力资源的优化配置	77
第一节 高校人力资源优化配置研究概述	77
第二节 人力资源配置的理论基础	78
第三节 高校人力资源优化配置的评价及对策	94
第五章 高校人力资源绩效管理	103
第一节 绩效考核概述	103

第二节	绩效考核的程序与内容	109
第三节	考核结果的分析与使用	112
第六章	高等学校专业技术职务的评聘与管理	115
第一节	职称评聘的基本概念	115
第二节	专业技术职称评审条件及程序	117
第三节	高等学校专业技术职务评聘的现状 & 改革建议	125
第七章	高校行政改革概况	132
第一节	高校行政改革面临的现实问题	132
第二节	高校行政改革的方向	141
第八章	高校行政运行模式改革	144
第一节	决策模式改革	144
第二节	控制模式改革	149
第三节	我国高校运行机制的特点	151
第九章	高校行政管理机制探索	154
第一节	校院两级管理的探索与实践	154
第二节	高校领导力建设	177
第三节	扁平化行政管理模式的探索	200
参考文献		210

第一章 高校人力资源管理概述

“人力资源是第一资源”，“人才资本是第一资本”。

人力资源不仅是社会发展的关键，也是高等学校发展的核心。我们研究高校人力资源管理，其目的就是要将各类人力资源整合到各项活动中，开发其潜能，转化为资本，实现高校发展目标。研究高校人力资源管理，可使各项工作形成有机整体，充分调动人的积极性、创造性，使各项工作职能得到充分体现，推动高校内部的深化改革，全面提高办学效益。

第一节 高等学校人力资源管理的内涵与特征

在当今社会，将人视为资源的观念已逐渐深入人心，研究和探讨人力资源管理，可以促进高校实现可持续发展，全面实施人才强校战略。

一、人力资源的概念及特征

“人力资源（Human Resource）已是一个为人们所耳熟能详的词汇，但对“人力资源”范畴的认识，素来有多种观点。在此，我们对人力资源的内涵与外延进行一些分析，以便能准确地把握这一概念。

（一）人力资源的定义

学术界对“人力资源”的定义做出过多种界定。如“人力资源”是指：

- ①人力资源是指一个国家或地区拥有的具有劳动能力的人口的总和。
- ②人力资源是指能够推动整个经济和社会发展的劳动者的能力。即处在劳动年龄的已直接投入建设或尚未投入建设的人口的能力。
- ③人力资源是指

劳动力资源或称人手。它是由全部人口中有劳动能力的那一部分人口构成的。④人力资源是指一切具有为社会创造物质文化财富、为社会提供劳务和服务的人。⑤人力资源是指具有智力劳动或体力劳动能力的人们的总称。⑥人力资源是指包含在人体内的一种能力,若这种能力未发挥出来,它就是潜在的劳动生产力;若开发出来,它就变成了现实的劳动生产力。

尽管上述定义的具体表述各不相同,但是,它们蕴涵着重要的共同点——“人”和“劳动能力”,而这恰恰是人力资源最为本质的要素。首先,人力资源只能来自于人,它不可能从任何其他物质中孕育出来。其次,任何人都不能仅仅因为是“人”而无条件地成为人力资源。事实上,不具备或丧失了劳动能力的人只会成为人口包袱,而不是可资利用的宝贵资源。再次,“人”和“劳动能力”缺一不可,只有两者同时具备,方能成为“人力资源”。据此,我们将人力资源定义为:包含在人体内的一种生产能力,是表现在劳动者身上的、以劳动者的数量和质量表示的资源。从更广义的角度上看,只要作为生产要素正在使用或尚未开发的劳动人口,都可以视为人力资源。人力资源可分为正在使用的人力资源和尚未开发的人力资源两部分。正在使用的人力资源是指在组织内实际从事各种经济社会活动的人;尚未开发的人力资源是指未参加各种经济社会活动的人。

(二) 人力资源的特征

人力资源作为一种特殊资源,具有下列特征。

1. 时代性

任何人都是在一定的环境背景下成长的,必然打上时代的烙印。一个时代的社会状况,都会影响和制约在这个时代中发展起来的人,使其具有特定的价值观念、道德观念和认知方式等。所以,在对人的管理中,要把人放到其成长的大背景中去考虑。这样,才能在人力资源开发的过程中,确立目标和方向。

2. 能动性

人在生产力要素中是最积极、最活跃的要素,人具有主观能动性,能主动地、有目的地、有意识地认识世界和改造世界。人力资源具有引导、操纵、控制其他资源的功能。人力资源的能动性可以推动社会发展。对人

的能动性调动的好坏，直接决定着人力资源开发的程度和水平。因此，激发和维护人的积极性、主动性和创造性，始终是人力资源管理的精髓。

3. 时效性

每个人的一生都要经历一些特定的生理和心理发展阶段，每个发展阶段都有其成长的特性。人的儿童和少年时期，人力资源尚处于储备阶段。人的青壮年时期生理与心理都比较成熟，体力充沛，同时，随着工作经验的积累和个人素质的培养，各方面的工作也进入最佳状态。在这个时期，组织要开发和利用好人力资源，使人的贡献最大化。如果组织对人力资源储之不用，或没有充分地对其开发使用，按照素质衰退理论，一方面，可能导致人的才能逐渐退化，甚至消失；另一方面，过了最佳的生理、心理时期，人的综合素质能力就开始从顶峰下降，这就是人力资源使用的时效性。

4. 再生性

与物质资源的一次性开发不同，人力资源在成长和使用的过程中，可以对其不断地进行开发。基于人口的再生产和劳动力的再生产，通过人口总体内个体的不断更替和劳动力的再生产过程，人力资源可以不断地再生产出来，世代代延续下去。人的体能消耗到一定程度，经过休息可以再生。人的知识陈旧，也可以通过学习加以更新。因此，组织可以通过各种渠道和方式，促使人力资源的能力在使用中被不断地开发出来，而且当人力资源经过每一次新的开发后，其各种能力能够不断积累起来，以往开发出来的能力，会在新的开发中发挥作用。这又被称为人力资源的“蓄电池”理论。

5. 高增值性

人力资源的高增值性体现为：对人力资本的投入，能够获得高附加值的回报，人力资源投资收益率在明显地上升，同时，劳动者自己可支配的收入也在上升。人力资源收益的份额正在迅速超过其他资源，人力资源的经济价值呈不断上升的趋势。

二、人力资源管理的含义与特征

（一）人力资源管理的含义

人力资源管理是现代组织的一项基本管理职能，它是以提高劳动生产

率和工作生活质量为目的,对组织内人力资源进行预测、规划、考录招聘、培训、绩效考评、薪酬福利发放等各种管理活动的总和。

(二) 人力资源管理的特征

随着社会的变迁,当前人力资源管理呈现出以下几个特征。

在管理理念上,人力资源为一切资源中最宝贵的资源,经过开发的人力资源可以增值,能给组织带来巨大的效益。人力资源管理部门则逐步变为组织的效益部门,讲究投入和产出,通过建立良好的用人机制,以及对人力资源的再投资,达到人力资源的合理配置,并不断优化,为组织创造价值。追求的效益包括人才效益、经济效益和社会效益的统一,还包括短期效益和长期效益的结合。

在管理内容上,现代人力资源管理以人为中心,将人作为一种重要资源加以开发、利用和管理,重点是开发人的潜能、激发人的活力,使员工能积极主动和有创造性地开展工作。

在管理形式上,现代人力资源管理属于动态管理,强调整体开发。也就是说,对员工不仅安排工作,还要根据组织目标和个人状况,为其做好职业生涯设计,不断培训,不断进行横向及纵向的岗位或职位调整,充分发挥个人才能,量才使用,人尽其才。

在管理方式上,现代人力资源管理采取人性化管理,考虑人的情感、自尊与价值,以人为本,多激励、少惩罚,多表扬、少批评,多授权、少命令,发挥每个人的特长,体现每个人的价值。

在管理策略上,现代人力资源管理,不仅注重对近期或当前具体事宜的解决,更注重对人力资源的整体开发、预测与规划。根据组织的长远目标,制定人力资源的开发战略措施,属于战术性与战略性相结合的管理。

在管理技术上,现代人力资源管理追求科学性和艺术性的结合,不断采用新的技术和方法,完善考核系统、测评系统等。

在管理体制上,现代人力资源管理多为主动开发型,根据组织的现状、未来,有计划、有目标地开展工作。例如,制订人力资源规划,实施人才引进培养,决定薪资报酬等,工作的主动性较大。

在管理手段上,现代人力资源管理的软件系统、信息检索、报表制作、核算、测评、招聘等,均由计算机自动生成结果,及时准确地提供决

策依据。

在管理层次上,现代人力资源管理部门处于决策层,直接参与组织的计划和决策,是组织的最重要的高层决策部门之一。

第二节 高等学校人力资源管理的相关理论基础

一、人力资源管理的理论基础

在21世纪,人们对人力资源管理水平的要求越来越高。随着多学科的整合与应用,人力资源管理也逐步发展成为综合性、边缘性的应用学科,它与许多学科发生密切联系。为了更好地把握人力资源管理的产生与发展规律,服务于现代人力资源管理,有必要梳理人力资源理论的产生基础。人力资源管理涉及社会学、法学、人类学、人才学、行为科学、领导科学、伦理学、统计学等相关知识。

在此,主要介绍人力资源管理最直接的理论基础。

(一) 人力资源管理学的理论

1. 古典管理理论

19世纪末20世纪初,由于生产力的极大提高,对管理提出了更高的要求。管理理论逐步形成和完善。其中最具有代表性的有:美国的泰勒、法国的法约尔和德国的韦伯所提出的理论。

(1) 泰勒的管理理论

19世纪末20世纪初,泰勒的管理思想影响巨大,引发了现代人事管理理论与实践的一场革命。泰勒本人也被称为“科学管理之父”。泰勒的管理思想主要体现在以下几点:

①人员素质。一个企业的竞争力取决于人才素质的高低。要获得德智双优的人才,需要严格地甄选。②人事相符。将合适的人安排在合适的位置上,每项工作都应挑选第一流的工人。③科学培训。指定标准的工作程序,对工人进行科学的培训,培养一流工人。④科学定额。提出劳动定额应该建立在科学的调查研究基础之上,应成立专门的机构来制定定额。⑤将计划与执行职能分开,成立“职能式”的组织。管理人员负责计划,

工人具体执行。将体力劳动与脑力劳动分开,有利于提高效率、降低成本,提高企业生产活力。⑥实行差别计件工资制。以工资作为激励杠杆,促进工人更多更好地完成工作。

(2) 法约尔的管理理论

法约尔的管理理论成为各种管理理论和管理实践的重要依据,对管理理论的发展有着深刻的影响。法约尔是法国著名的管理学家,与泰勒同属古典管理学派。但是,与泰勒的工人出身不同,法约尔本人跻身于高级管理人员之列,他以一个经理人的眼光对管理加以审视,将管理活动分为计划、组织、指挥、协调和控制等五大管理职能,并提出了关于组织管理和人力资源管理的十四项原则:①劳动分工,促进职能专业化;②权责一致,使权力与责任对等;③强调纪律;④个人利益服从整体利益;⑤公平报酬;⑥适度集权;⑦社会秩序,使每个人在适合自己的位置上发挥出最大的潜能;⑧人员稳定,有序安排、补充人力资源,保证人员稳定;⑨人员团结,和谐产生巨大力量;⑩首创精神,这对企业是一种巨大的力量;⑪领导者率先示范,领导行为的好坏都有示范作用;⑫人员素质,包括身体、智力、道德、一般文化、专业知识、经验等素质;⑬人员培养,从家庭到社会到国家,应全方位地培养人;⑭淘汰没有工作能力的人,以维护工作的高效率。

(3) 韦伯的管理理论

韦伯被称为“组织理论之父”。韦伯对组织管理理论的伟大贡献在于明确而系统地提出了理想的组织应以合理合法权为基础,没有某种形式的权力,任何组织都不能达到自己的目标。他推崇集权式的科层系统,被归为“科层模型学派”。所谓“科层”是指组织系统的构成特点和规范。

韦伯的管理思想可以概括为:①要实现劳动分工,将组织中的全部活动划分为各种基本作业,并分配给组织中的成员;②要进行公开招考,合理任用;③对组织成员身份要有理性认识,职务由契约承担,员工个人人身自由;④建立合理的工资制度与升迁制度;⑤要严格纪律与控制,使之不受任何人的感情因素影响,保证制度贯彻执行。

综上所述,古典管理理论强调组织系统的制度化,强调正式的组织体系和等级结构。但是,在古典管理学家的眼中,组织系统是一种机械的组织,对这样的组织的管理也成为机械性的管理。因此,也忽视了组织中人的社会因素。

2. 行为科学管理理论和系统管理理论

行为科学管理理论产生于20世纪30年代,以美国哈佛大学教授G. E. 梅奥等人进行的霍桑实验为标志。梅奥(George Elton W. Mayo)等人研究发现,员工的生产力在相当程度上受到情感与态度因素的影响,而员工的情感与态度,又受到工作环境的强烈影响,包括群体环境、领导风格和管理者的支持等。该理论使管理者更加关注组织中的人,改善监督人员的管理工作方式,甚至让员工进行参与式管理,有效地提高了员工的士气,从而产生更高的劳动生产率。梅奥等人的研究理论,促使行为科学在人事管理中的广泛应用。主管培训、强调对员工的关心与支持,增强员工与管理者之间的沟通等方法,被大量地采用,人事管理人员开始设计与实施旨在改进组织内部人际关系的项目,人事管理的职能得到了拓展。

系统管理理论源于20世纪60年代奥地利生物学家路德维希·冯·贝塔朗菲创立的一般系统论,它是在对古典管理理论进行修正的基础上,重点研究组织系统的活动过程和各种因素相互作用的理论。它早期的代表为美国的H. A. 西蒙和G. C. 霍曼斯。该理论认为,所有的管理活动都是团体活动,决策则是许多团体活动的共同结果,而不是等级系列中个人的决定。因此,要加强团队参与;正式组织与非正式组织之间有相互的作用,所以,管理者要更多研究作为社会系统存在的个人和团体因素的作用。

(二) 心理学的相关理论

1879年,德国生理学家冯特在莱比锡大学成立了第一个心理学实验室,并创办了心理学专业杂志,标志着心理学新纪元的开始。

从此,心理学从哲学中分化出来,成为一门独立的学科。心理学是研究人的心理过程、心理状态、个性特征规律和客观现实在人脑中的主观印象及其能动作用规律的学科。

1892年,冯特的学生莱斯特伯格创立了“工业心理学”,并论述用心理测试的方法选拔员工,研究疲劳及劳动合理化问题,提出通过创造心理条件,使企业获得高效丰产,使工人个人的需要得以满足,从而满足了企业与个人双方的利益需求。从此,工业心理学的研究成果,广泛应用于职业选择、劳动合理化,以及建立最佳工作条件等方面。

美国著名的行政学家怀特对政府机关进行了人事管理研究,他的工作

对人事心理学的发展做出了积极贡献。此后,工效心理学、管理心理学等心理学分支的发展,均对人事管理的发展起了巨大的推动作用。由此展开,教育心理学、运动心理学、老年心理学等,都成为从事不同部门人事管理工作的人员必须掌握的理论和知识。

通过对各种理论的研究,我们发现,从20世纪初美国科学管理时期开始,企事业人员及政府等公共部门福利工作传统与泰勒管理方法相结合,行为科学学派和工业心理学理论的迅猛发展与应用,到了20世纪20年代,形成了现代公共部门人力资源管理的雏形——人事管理。可见,管理学、行政学、心理学理论,是公共部门人力资源管理产生并不断深化发展的理论源泉。

(三) 激励理论

激励理论是管理心理学家从心理学的角度,对人类行为的基本模式加以分析后提出的理论思想。激励,是指通过某种手段,去激发人的动机,或通过一定的方法,使人处于一定刺激的影响下,从而保持一种兴奋状态的过程。下面介绍几种主要的激励理论。

1. 马斯洛的需要层次理论

需要层次理论(Maslow's hierarchy of needs)是行为科学理论之一,由美国心理学家亚伯拉罕·马斯洛于1943年在《人类激励理论》论文中所提出。马斯洛将人的需要归纳为七个层次:①生理需要,指能够维持人类自身生存的基本需要。②安全需要,具体指人对人身、工作、健康、家庭安全、各种保障、社会秩序等方面的安全需求。③社交的需要,指人的情感和归属的需求。④尊重的需要,指人们自尊和被人尊重的需要,在表象上反映为寻求他人的赏识,寻求荣誉和地位的需求。尊重需要如果得到满足,可以使人充满信心,对社会满腔热情,体验到人活着的用处和价值。⑤求知需要,指人们获得对外部世界认知的欲望。⑥求美的需要,指人们寻求匀称、整齐和美丽的愿望。⑦自我实现的需要,指人们希望自身的发展,实现自己人生价值的需要。这是最高层次的需要。自我实现的需要是努力实现自己的潜力,使自己越来越成为自己所期望的人物。这七个方面的需要呈现为由低到高有序的排列层次,并遵循递进规律。

一般情况下,人的各种需要同时存在,但强度不同。当人们某个时期

最重要的需要得到相应满足后，他就会产生更高层次的需要，并且，人的需求层次也有跳跃发展的情况。

2. 双因素理论

双因素理论全称是“激励、保健因素理论”，是美国心理学家弗雷德里克·赫茨伯格提出的。赫茨伯格认为，激发人的动机的因素有两类：一类是保健因素；另一类是激励因素。保健因素又名维持因素，是指造成职工不满的因素，它们的改善可以解除职工的不满，但并不能激发职工的积极性。激励因素是使职工感到满意的因素，这个因素的改善可以给职工以较高的激励，调动积极性，提高劳动生产效率。通过有效的激励，能够持久地调动员工的工作积极性，从而产生高绩效的行为。

3. 期望理论

期望理论又称“效价—手段—期望理论”，是美国心理学家 V.H. 弗洛姆于 1964 年在《工作与激励》中提出的。期望，是一个人根据过往的能力和经历，在一定时期中希望达到某种目标和满足某种需要的愿望，它实际上是一种心理活动。弗洛姆认为，人总是渴求满足一定的需要并设法达到一定的目标。这个目标在尚未实现时，表现为一种期望，这时，目标反过来对个人的动机又是一种激发的力量，而这个激发力量的大小，取决于目标价值（效价）和期望概率（期望值）的乘积。用公式表示就是：

$$M = \sum V * E$$

M 表示激发力量，是指调动一个人的积极性，激发人内部潜力的强度。

V 表示目标价值（效价），这是一个心理学概念，是指达到目标对于满足他个人需要的价值。同一目标，由于每个人所处的环境不同，需求不同，其需要的目标价值也就不同。同一个目标对每一个人可能有三种效价：正、零、负。效价越高，激励力量就越大。

E 是期望值，是人们根据过去经验判断自己达到某种目标的可能性是大还是小，即能够达到目标的概率。目标价值大小直接反映人的需要动机强弱，期望概率反映人实现需要和动机的信心强弱。

这个公式说明：假如一个人把某种目标的价值看得很大，估计能实现的概率也很高，那么，这个目标激发动机的力量越强烈。怎样使激发力量达到最好值，弗鲁姆提出了人的期望模式：

个人努力→个人成绩(绩效)→组织奖励(报酬)→个人需要

在这个期望模式中的四个因素,需要兼顾三个方面的关系:①努力和绩效的关系。这两者的关系取决于个体对目标的期望值。期望值又取决于目标是否适合个人的认识、态度、信仰等个性倾向,及个人的社会地位,别人对他的期望等社会因素。即由目标本身和个人的主客观条件决定。②绩效与奖励的关系。人们总是期望在达到预期成绩后,能够得到适当的合理奖励,如奖金、晋升、提级、表扬等。组织的目标,如果没有相应有效的物质和精神奖励来强化,时间一长,积极性就会消失。③奖励和个人需要的关系。奖励什么要适合各种人的不同需要,要考虑效价。要采取多种形式的奖励,满足各种需要,最大限度地挖掘人的潜力,最有效地提高工作效率。

4. 公平理论

公平理论又称社会比较理论,它是美国心理学家 J.S. 亚当斯,于 1962 年在《工人关于工资不公平的内心冲突同其生产率的关系》等著作中提出的,主要探讨奖酬分配的公平性对工作人员积极性的影响。该理论认为,工作人员的工作积极性会受到绝对报酬和相对报酬的双重影响。每个工作人员都会自觉不自觉地把自己的劳动付出和所得的报酬同社会其他与自己水平大体相当的人进行比较,同时,也会将自己现在的劳动付出和所获得的报酬与自己过去的劳动付出和所获得的报酬相比较,并对公平与否做出判断。通过比较,如果认为适当,就会产生一种公平感,产生积极的心理效应。反之,产生不公平感,从而产生消极的心理效应。所以,从某种意义上讲,动机的激发过程,实际上是人与人进行比较,做出公平与否的判断,并据以指导行为的过程。

二、现代人力资源管理的演进及发展趋势

(一) 国外现代人力资源管理概况

1954 年,德鲁克在《管理的实践》一书中使用了“人力资源”一词,并认为,它拥有其他资源所没有的素质。为此,德鲁克要求管理人员在设计工作时,要考虑到人的精神和社会需求,要采取积极的行动来增进对员工的激励,为员工创造具有挑战性的工作,并对员工进行开发。他的这些