

社科文献论丛第15辑 / 张好收主编

高校图书馆人力资源 管理与开发



GAOXIAOTUSHUGUANRENLI
ZIYUANGUANLIYUKAIFA

刘宣春◆著

线装书局

社科文献论丛第15辑/张好收主编

高校图书馆人力资源管理与开发

刘宣春 著

线装书局

图书在版编目 (CIP) 数据

高校图书馆人力资源管理与开发 / 刘宜春著. —北京:
线装书局, 2009. 8

(社科文献论丛第 15 辑/张好收主编)

ISBN 978-7-80106-770-8

I. 高… II. 刘… III. ①院校图书馆—劳动力资源—资源管理②院校图书馆—劳动力资源—资源开发 IV. G258.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 131649 号

高校图书馆人力资源管理与开发

著 者: 刘宜春

责任编辑: 杜 语 孙嘉镇

排版设计: 秋 水

出版发行: 线装书局

地 址: 北京鼓楼西大街 41 号 (100009)

电 话: 010-64045283 64041012

网 址: www.xzhbc.com

经 销: 新华书店

印 刷: 北京忠信诚胶印厂

开 本: 880mm × 1230mm 1/32

印 张: 8.5

字 数: 221 千字

版 次: 2009 年 8 月北京第 1 版 2009 年 8 月第 1 次印刷

印 数: 1000 册

定 价: 282.00 元 (全 10 册)

前 言^①

一、选题背景和意义

图书馆是高校的三大支柱之一^②，加强图书馆建设是高校发展的需要。20世纪90年代以来，高校图书馆面临前所未有的新形势，随着网络通信技术的飞速发展以及高校扩招、合并等诸多改革措施的相继实施，高校图书馆的建设规模仍在不断扩大，藏书量特别是电子馆藏呈几何级数增加。教育部于2002年2月21日修订生效的《普通高等学校图书馆规程》（以下简称《规程》）第五章《科学管理》第二十三条中规定：“高等学校图书馆应积极采用现代化技术手段，严格遵循相关的国际国内标准，加强自动化、网络化、数字化建设，并随着新技术的应用调整作业流程，改变管理办法。”这就必须不断提高对图书馆的设备要求与图书馆工作者的技术水平要求。读者需求与利用信息的模式也发生着深刻的改变，这要求图书馆管理者在管理思想、管理方法与模式上都要作相应调整。同时，对从事图书馆服务工作的图书馆员也提出了更高的要求，特别是在角色职业化、服务标准化、操作规范化等方面需要重新定位。《规程》第六章《工作人员》第二十九条规定：“高等学校应加强图书馆的专业队伍建设、按照合理的结构比例，有计划地聘任多种

① 这是作者2007年10月就读武汉大学高校教师在职攻读图书馆学专业硕士时，所作学位论文《高校图书馆人力资源管理研究——以湖南省为例》的“引言部分”，略有改动。

② 谭运桂《图书馆——高校的三大支柱之一》，《湖南税务高等专科学校学报》，2001年第6期。

学科的专业人员。”第三十条规定：“高等学校鼓励图书馆专业人员同时掌握图书馆学和一门以上其他学科的知识，重视培养高层次的学科专家。”20世纪末以来，高校图书馆普遍实行了以建立岗位聘任制为主要内容的人事管理制度改革，并且取得了良好成效。然而，随着高校图书馆近年来的迅速变革，一些深层次的矛盾开始凸显，现行的一些做法弊端逐步出现，亟待加以解决。其中，人力资源的素质和对人力资源的管理成为了制约高校图书馆发展的决定性因素。

图书馆事业的发展关键在于人力资源管理。图书馆的技术是由人掌握的；图书馆的设备是由人来使用的；图书馆的服务是由人来提供的；读者的满意度是由人来控制的；图书馆的形象也是由人的服务形象构成的。只有充分发挥了图书馆员的积极性，才能实现图书馆组织的共同目标。因此，高校图书馆要加快发展，人力资源的管理已经变得越来越重要。

回顾改革开放以来我国高校图书馆的发展历史，我们可以清晰地看到，在20世纪80年代，图书馆成为学校安置闲散人员、职工家属以及其他院系下岗分流人员的场所。90年代，随着我国图书馆学教育的发展，各高校图书馆相应充实了一些图书情报专业以及相关专业的本科生，使图书馆人员整体素质有所提高。到了21世纪，随着高等教育的大众化和大学生就业问题的凸现，图书馆再次成为热门，大批毕业生涌入图书馆。图书馆的人员素质有了新的提高。但是，人力资源配置是一个科学的体系，不能简单用统计数字来说明问题，特别是高校图书馆，有其特定的服务对象和专业层次，对人力资源提出了更高的要求。如何深化高校图书馆人事制度改革，建立人力资源管理新模式，形成绩效管理的有效激励机制，使高校图书馆在新形势下进一步推进服务质量和水平向更高层次和更高质量方向发展成了图书馆管理者急需探究的新课题。

二、本课题研究现状与发展趋势

（一）国外研究现状与发展趋势

作者通过网络检索以及梳理认为，国外专业图书馆对人力资源管理

较为突出,大学图书馆人力资源管理的理论研究相对滞后。鞠文红博士通过图书情报领域权威检索工具《图书馆信息学文摘》(LISA)检索到的两篇“图书馆人力资源管理(libraryhumanresourcesmanagement)”英语文献。一篇是丹麦人 Bjornshauge, L 所写的《图书馆服务重组:人力资源管理—丹麦技术知识中心图书馆的 JULIA 项目》^①,重点介绍了丹麦的技术知识中心图书馆在学术图书馆重组的过程中所取得的经验和教训,侧重强调了在数字图书馆环境下图书馆为员工的未来发展创造终生学习的环境,特别强调发展员工的自我管理和自我发展能力。而美国图书馆协会 1993 年出版的小册子《小型图书馆的人力资源管理》^② 则侧重于专业图书馆的人力资源管理介绍。另外,用关键词“人力资源管理(humanresourcesmanagement)”在 LISA 中检索到了 1993 年以后发表的 48 篇英语文献(上面提到的两篇文献也在其中)。分析发现,虽然是图书情报界的人力资源管理,但收录这类文章的期刊大多数却不是图书馆学和情报学的核心期刊。如《财经图书馆员期刊》(Journal of Business and Finance Librarianship)、《法律图书馆员》(Law Librarian)、《澳大利亚专门图书馆》(Australian Special Libraries)、《英国学术图书馆期刊》(British Journal of Academic Librarianship)、《环球信息管理杂志》(Journal of Global Information Management)、《国际信息管理期刊》(International Journal of Information Management)、《连续出版物》(Serials)、《人员培训与教育》(Personal Training and Education)等。由此可以看出,人力资源管理在大学图书馆范围之内讨论的频率远不及在专业图书馆背景下讨论的频率,大学图书馆人力资源管理的理论探讨还不够深入,其实际应用多流于继续教育培训。

国外高校图书馆人力资源管理的研究主要表现在以下四个方面:

① 鞠文红. 公共非营利性图书情报机构管理:理论与应用研究[D]. 北京:中国科学院文献情报中心, 2002

② Jennifer MacDougall and J. Michael Brittain Human Resource Management in Library and Information Services Medford NJ [M]: Learned Information Ltd. 1993, p317

第一, 图书馆人力资源管理是一个系统工程。《加拿大图书馆人力资源的未来发展》(The Future of Human Resources in Canadian Libraries) 这篇文章是 8RS 研究组(该名称就来源于与图书馆人力资源管理有关的八个关键术语: recruitment, retention, remuneration, reaccreditation, repatriation, rejuvenation, retirement and restructuring) 经过两年的研究, 对加拿大一些重要数据的收集与分析而整理出来的, 说明了加拿大图书馆人力资源的一些重要方面, 在人力资源管理中, 招聘、保留、酬劳、委任、重新分配、更新、退休、重组等, 彼此之间是互相关连的^①。

第二, 图书馆人力资源管理是一种策略。Hawthorne. pat 在 Library Trends 上发表的《重新设计图书馆人力资源: 综合的人力资源管理与有组织的发展》(Redesigning Library Resources: integrating human resources management and organizational development) 文中提出人力资源是一个系统工程, 对于这个系统工程进行引导和控制, 特别是改革, 更具有策略性和整体性。“对于综合的人力资源管理与有组织的发展有四种策略: 工作分析、重新设计、团队的建立以及管理的变化”。^②

第三, 人力资源具有广泛的决策能力。Corrall, S 在《费尔顿: 人力资源管理》(Fielden: human resources management) 文中认为, 人力资源的功能在组织中能得到延升, 他除了管理与执行功能外, 还包括更多的具体决策性能力。需要人力资源的实践者们在有组织的发展方面表现出新的不同类型的能力。这些能力包括重新设计工作, 发展管理系统、变化管理方式和设计以及重组组织机构^③。

第四, 图书馆人力资源的管理培训十分重要。Oldroyd. M 在《图

① 8Rs Research Group. The Future of Human Resources in Canadian Libraries [J]. ARL Bimonthly report; (240) Jun 2005, [np]

② Hawthorne, Pat. Redesigning library human resources: integrating human resources management and organizational development [J]. Library Trends; 53 (1) Summer 2004, pp. 172 - 186

③ Corrall, S. Fielden: human resources management [J]. Library Association Record; 96 (8) Aug 94, p. 428 - 9, 432

书馆工作人员的发展与培训经理这两者在新高校中所起的作用》(The Role of the Library Staff Development and Training Manager in the New Universities) 文中指出图书馆工作人员的综合发展与培训密切相关, 培训经理在图书馆作用重大; 培训对提高服务质量, 增强图书馆的功能具有十分重要的作用^①。Bopape, Solomon 发表在《管理的发展需要图书管理人员的发展》(Management Development Needs of Library Managers Belong to Gauteng and Environs Library and Information Consortia in South Africa) 文中指出, 为了确定在履行人力资源管理活动和各项任务时, 高校图书馆管理人员需要什么样的培训和发展要求, 进行了一项在 Graha-mandMihal 模式基础上的问卷调查。调查结果表明在履行人力资源管理活动和各项任务时, 被调查的高校图书馆大多数管理人员需要培训, 并且他们还需要对绩效考核、激励员工、改善员工关系和下放责任等有进一步的了解。调查数据还显示, 他们需要在和劳动与就业有关的活动和任务中得到培训与管理。这些包括了解就业立法、沟通员工、改善和保持良好的工作条件, 以及维持法律等^②。

(二) 国内研究进展

在我国, 由于各种原因, 图书馆人力资源管理现状相较国外比较迟滞, 高校图书馆人力资源研究更是一个薄弱环节, 对人力资源管理理论的研究更是滞后。笔者通过收集、整理发现, 近十年来明确用“图书馆人力资源”这一提法的文章仅 40 余篇, 所述内容主要包括三个方面:

第一, 关于图书馆人力资源管理的内涵。俞菲在 1999 年发表的《图书馆发展中的人力资源管理与开发》中较早地阐述了图书馆人力资

① Oldroyd, M. The role of the library staff development and training manager in the new universities [J]. British Journal of Academic Librarianship: 9 (3) 1994, p201-8.

② Bopape, Solomon. Management development needs of library managers belong to Gauteng and Environs Library and Information Consortia (GAELIC) in South Africa [J]. South African Journal of libraries and Information Science: 71 (1) 2005, pp. 64-73.

源管理就是以人为中心的管理思想。孟雪梅则分析了图书馆人力资源管理与人事管理的异同,强调人力资源管理的重点是放在人力资源的获取和使用上。曹玉平在《图书馆的“博士后”现象刍议》一文中指出图书馆可以对“博士后”实行从无奈接收到有效管理,而“博士后”对图书馆的态度也可以从无奈转变到热爱,从而实现图书馆和“博士后”的双赢。曾凡丽在《21世纪高校图书馆人力资源管理的特点及对策》中提出了图书馆人力资源管理的对策,即吸收和寻求优秀人力资源、充分发挥人力资源的优势,恰当地分配工作、通过培训教育进一步提高人力资源素质,通过各种激励措施,充分调动人才的积极性、创造良好的工作环境,防止人力资源流失等对策。国内还有其他学者也在图书馆人力资源管理的内涵分析中指出人力资源管理的目的在于吸引和留住人才、开发馆员潜力和提高馆员素质。

第二,关于传统图书馆人事管理的弊端。廖声立在《高校图书馆的人力资源管理》中指出:传统图书馆的管理,其本质是以“权”为本的管理。我国目前没有图书馆方面的立法,没有形成图书馆职业资格认定制度。谭伟在《论图书馆人力资源的开发》认为,国内图书馆20余年来在人力资源管理和开发方面不断探索,图书馆大多实行了岗位责任制和目标管理。但这些探索的效果并不理想,原因主要在于图书馆人事管理制度等方面存在严重的弊端。

第三,关于图书馆人力资源管理和开发的策略。目前,对图书馆人力资源管理开发的研究多是一些策略性的建议:

(1) 强调人力资源的合理配置。俞菲强调人力资源开发的“能级对应原则”^①。彭淑华在《论高校图书馆人力资源及其开发管理》中认为应采取“梯级开发”方式,“高校图书馆如何根据人力资源素质的梯次来决定其在馆内的分工中的地位,是人力资源开发的核心”廖声立. 高校图书馆的人力资源管理[J]. 河南图书馆学刊, 2001(4): 44 -

^① 彭淑华. 论高校图书馆人力资源及其开发管理[J]. 图书馆工作与研究, 2001(6): 41 - 44

46。

(2) 强调对人力资源进行整体开发。廖声立在《高校图书馆的人力资源管理》一文中指出,人力资源管理必须从求才、用才、育才、激才和留才等方面入手系统开发^①。陈建勋、董利宜在《图书馆人力资源人性化管理刍议》中认为应通过人力资源管理的“间接性”来强调“创新性”^②。

(3) 建立开发人力资源机制。李莹在《图书馆发展需要科学的人事管理制度》中指出,应该“激活分配制度”,“实行全国统一的图书馆员资格考试制度”^③。邵显声提出要建立“导师制”、“轮调制”和“双赢制”等人力资源管理新机制^④。刘喜申则建议“建立人力资源共享机制”来充分利用、开发人力资源^⑤。姚琼在《我国图书馆人才激活策略初探》中指出,目前图书馆存在缺少竞争机制、工作人员没有紧迫感的现象,提出了分级定岗,竞争上岗、奖罚并举,有效激励等一系列人力激活策略^⑥。同样,陈云雀在《高校图书馆人力资源配置市场化的思考》一文中也指出高校图书馆人力资源模式迫切需要引入市场机制,从而体现公平用人的理念^⑦。

这些文章虽然认识到了传统图书馆人事管理的弊端,以及图书馆引

① 陈建勋,董利宜. 图书馆人力资源人性化管理刍议 [J]. 图书馆论坛, 2000 (6): 55-56

②

③ 邵显声. 论图书馆人力资源管理新机制 [J]. 江苏图书馆学报. 2000 (3): 46-47

④ 谭伟. 论图书馆人力资源的开发 [J]. 中国图书馆学报, 2000 (2): 79-83

⑤ 刘喜申. 图书馆人力资源流动的原因及对策 [J]. 江西图书馆学刊. 2000 (2): 1-3, 11

⑥ 姚琼. 我国图书馆人才激活策略初探 [J]. 高校图书馆工作, 2003 (2): 63-64, 66

⑦ 陈云雀. 我国高校图书馆人力资源配置市场的思考 [J]. 图书馆学研究, 2004 (7): 38-41, 35

进人力资源管理方法的必要性,但还处于起步阶段,研究非常薄弱,内容也较为空泛。缺乏案例,具体数据分析也很少,较多的文章将人力资源管理理论套用到图书馆管理上,并没有深入到图书馆实际工作中去。

综上所述,国内图书馆人力资源管理研究总体上滞后图书馆管理研究的其他方面。人力资源管理概念的引入还只是一种尝试和试探,在理论上还没有上升到一个研究的高度,在实践中还没有形成系统的第一手管理素材。多年来存在的图书馆人才流失虽然是社会人才流动频繁现象的一个折射,但图书馆对人力资源缺乏有效的管理手段和科学的管理方法也是一个非常重要的原因。因此,加强我国高校图书馆人力资源管理的研究尤为迫切。

(三) 本书的研究思路

文献综述目前国内外高校图书馆人力资源管理研究现状→介绍国内外高校图书馆人力资源管理的先进经验→论述高校图书馆人力资源管理的概念和目标→调研湖南省高校图书馆人力资源管理存在的主要问题→提出了湖南省高校图书馆人力资源管理创新的应对措施和方法→设计湖南省高校图书馆人力资源管理的配置方案。

三、本书研究的方法

(一) 问卷调查法

采用问卷调查形式对湖南省部分高校进行调查。湖南重点本科院校如:中南大学、湖南大学、湖南师范大学、湘潭大学;一般本科院校如:湖南城市学院、长沙理工大学、长沙学院、湖南商学院、吉首大学、湖南科技大学、株洲工学院、湖南农业大学;专科学校如:湖南财经高等专科学校、长沙民政职业技术学院、湖南大众传媒职业技术学院、长沙师专、湖南第一师范、益阳职业技术学院等。调查内容包括湖南省高校图书馆人力资源总体状况和人力资源管理状况。

(二) 文献资料分析法

搜集、整理和比较国内外有关高校图书馆人力资源管理方面的研究成果(包括纸版和电子版文献,如中国知识资源总库 CNKI、超星电子

图书、万方数据库等)。探讨高校图书馆人力资源利用和开发等问题。

(三) 专家访问法

通过访问有关图书馆界的专家与领导,了解高校图书馆人力资源及人力资源管理的现状以及人力资源管理的方法,获取专家的管理理念和方式。如武汉大学情报管理学院资深教授、院长陈传夫,湖南师范大学图书馆馆长罗益群等。

(四) 数理统计法

对所调查的问卷进行统计分析。

四、本书研究的创新点

高校图书馆人力资源管理研究是人力资源管理理论在新时期图书馆管理工作中的具体应用,是图书馆在人力资源管理思想指导下展开的图书馆科学管理活动的重要内容之一。这本身就是一项常做常新的工作。具体说来,本课题的创新之处主要有两点:

(一) 具体理念探索的创新

提出:“合适就是人才”的这一科学的人才观,正视图书馆的工作人员必然有层次差异的现象,通过科学设岗和安排人员,力图改变目前高校图书馆一方面高层次人才不足,另一方面人才严重浪费的局面。

(二) 管理方式探索的创新

高校图书馆作为大学的一个下属机构,它的管理受到外部力量的左右是必然的,本文从这一实际出发,分析当前我国高校图书馆人力资源现状不佳的原因,探讨高校图书馆人力资源如何随着内外环境的变化来不断健全激励机制、动态地进行科学评估,重新定位,使图书馆人力资源达到优化配置,管理措施切实可行。

目 录

前 言	1
第一章 概念的提出	1
第一节 人力资源	1
第二节 人力资源管理	6
第三节 激励模式	25
第四节 人力资源规划	35
第二章 图书馆组织结构	40
第一节 组织结构	40
第二节 图书馆的组织结构	51
第三章 图书馆人力资源管理	62
第一节 图书馆人力资源	62
第二节 我国图书馆人力资源现状及存在问题	63
第三节 走出困境的办法	66
第四节 全面认识图书馆人力资源管理	72
第四章 高校图书馆人力资源管理的理论依据	77
第一节 复杂人假设与权变管理理论	77
第二节 人本管理理论	81
第三节 激励理论	85
第四节 员工工作满意度理论	88
第五章 高校图书馆人力资源管理	92
第一节 高校图书馆的人力资源现状	92

第二节	高校图书馆人力资源管理的内容	97
第三节	高校图书馆人力资源管理的激励模式	98
第四节	高校图书馆人力资源管理中的问题	104
第五节	高校图书馆人力资源开发与利用	106
第六节	高校图书馆人力资源的管理创新	108
第七节	高校图书馆员的招聘	110
第八节	馆员整体素质的提高	111
第九节	国外高校图书馆人力资源管理制度借鉴	114
第六章	网络环境下的人力资源开发	122
第一节	现代高校图书馆的概念与特征	122
第二节	现代高校图书馆机构设置	127
第三节	现代高校图书馆人力资源管理对策	132
第四节	网络环境下高校图书馆的信息服务	134
第五节	网络环境下对图书馆员素质的要求	144
第六节	导入全面质量管理	147
第七章	图书馆员的绩效考核与人文关怀	161
第一节	绩效考核	161
第二节	人文关怀	164
第三节	将考核与关怀结合起来	177
第八章	高校图书馆人力资源管理文化建设	181
第一节	高校图书馆人力资源管理文化概述	181
第二节	树立图书馆意识和图书馆习惯	184
第三节	树立图书馆意识的意义	186
第四节	图书馆意识的缺乏不容忽视	193
第五节	培养图书馆习惯的意义	194
第五节	图书馆员的职业道德	195

第九章 实证分析：湖南省 A 高校图书馆人力资源管理研究	200
第一节 高校图书馆人力资源管理面临问题的调查	200
第二节 人力资源的总体状况及存在的主要问题分析	200
第三节 人力资源的管理状况及其存在的主要问题分析	204
第四节 湖南省高校图书馆人力资源管理的应对措施和方法	209
第五节 人力资源配置的具体操作方法和步骤	221
第六节 湖南省 A 高校图书馆机构设置和人员配置方案设计	235
 结 论	245
参考资料	248

第一章 概念的提出

第一节 人力资源

首先要熟悉两个单词，即 HR、HRM。HR 是 humanresource 的缩写，是指人力资源。HRM 是 human resource management 的缩写，是指人力资源管理（也叫 HR 管理）

HR - HumanResource 人力资源，目标是让企业 HR 更好地进行人力资源的发展和规划。系统重点是实现人力资源部门在员工素质管理、薪酬管理、绩效考核等方面的需求。

一、E - HR

所谓 E - HR，即电子人力资源管理，是基于先进的信息和互联网技术的全新人力资源管理模式，它可以降低成本、提高效率、改进员工服务模式的目的。E - HR 的引入可减少企业人力资源行政的负荷，优化人力资源管理流程，改善人力资源管理部门的服务质量，提供决策支持，帮助企业实现战略性人力资源管理的转变。

人力资源，招聘，人才，雇佣，猎头，面试，渠道，人才中介，图书馆招聘，薪酬，简历，人才市场，网络招聘等，这一系列的新概念与管理模式的出现，都是在电子商务模式日趋成熟化的今天，仿佛一夜间从互联网里冒出来的似的。而往日陈旧的工作模式和传统的工作手段造成 HR 主管们将主要精力耗费在了行政琐事上，显得效率低下、形式落后。形势所迫、大势所趋，当今的人力资源管理必须借助信息化技术，打造新的管理模式，节省精力和时间用于更加重要的职能，进而直接改善企业的生态环境，推动组织的不断进步与发展。风生水起，目前市场上也呈现出了多种多样的人力资源管理系统平台，如招聘软件、人才测评系统、猎头管理软件等。

网络技术的创造和发展对人类生活的影响与变革无处不在，并且逐渐延伸到人们思想的深处。今天，无处不在的“E”，代表着时尚与前沿的字母，已经不仅是一件漂亮的外衣，而且更是开启管理智慧、变革管理思想和提升管理水平的“精灵”。

“E-HR”，是新经济时代下人力资源管理的趋势，网络技术的成熟与运用是其得以运行的基础，ERP、CRM、SCM 以及 ASP 等概念的出现和具体实施是其存在和发展的大环境，而对于人力资本开发和增值的需求的迫切性是其终极原因。说得明白些，根本原因在于人力资源是企业经营诸要素中占据第一位的资源，以往备受重视的技术和资金相对于人力资源已经退居其次。“E-HR”不仅使企业的人力资源管理自动化，实现了与财务流、物流、供应链、客户关系管理等系统的关联和一体化，而且整合了企业内外人力资源信息和资源与企业的人力资本经营相匹配，使 HR 从业者真正成为企业的战略性经营伙伴。

有意思的是，虽然 HR 很容易让人联想到人才资源，但 HR 也是一个中国台湾的一个工控精密仪器仪表的品牌虹润的商标。

二、人力资源

广义上的人力资源，又称劳动力资源或劳动力，是指能够推动整个经济和社会发展、具有劳动能力的人口总和。人力资源的最基本方面，包括体力和智力。如果从现实的应用形态来看，则包括体质、智力、知识和技能四个方面。

此处所说的具有劳动能力的人，不是泛指一切具有一定的脑力和体力的人，而是指能独立参加社会劳动、推动整个经济和社会发展的人。所以，人力资源所涵盖的范围既包括劳动年龄内具有劳动能力的人口，也包括劳动年龄外参加社会劳动的人口。

关于劳动年龄，由于世界各国的社会经济条件不同，对劳动年龄的规定也不尽相同。一般来说，大部分国家把劳动年龄的下限规定为 15 岁，上限为 64 岁。我国招收员工的标准，一般规定员工要年满 16 周岁；员工退休年龄的规定是男性为 60 周岁（到 60 岁退休，不包括 60