



“十二五”国家重点图书出版规划项目

新视野教师教育丛书·教育领导系列

丛书总主编 陈永明



教育人力资源管理

◎ 郭继东 著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

“十二五”国家重点图书出版规划项目
新视野教师教育丛书·教育领导系列

教育人力资源管理

郭继东 著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

教育人力资源管理/郭继东著. —北京:北京大学出版社, 2013.12

(新视野教师教育丛书·教育领导系列)

ISBN 978-7-301-23154-8

I. ①教… II. ①郭… III. ①学校管理—人力资源管理 IV. ①G472.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 204850 号

书 名: 教育人力资源管理

著作责任者: 郭继东 著

策划编辑: 姚成龙 (yaobianji@163.com)

责任编辑: 王 莹

标准书号: ISBN 978-7-301-23154-8/G·3695

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn>

电子信箱: zyjy@pup.cn

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62754934 出版部 62754962

印 刷 者: 北京世知印务有限公司

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 13 印张 317 千字

2013 年 12 月第 1 版 2013 年 12 月第 1 次印刷

定 价: 28.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 侵权必究

举报电话: 010-62752024 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn

前 言

教育系统是一个“人—人”系统，因此，无论对于教育行政部门还是学校来说，“人”的因素都是至关重要的。高素质的教育行政人员、学校管理者和教职员工，是行政效能和办学质量的根本保障。基于此，教育领导者必须高度关注对“人”的管理，有效地开发教育人力资源。

2012年年底，教育部发布了《义务教育学校校长专业标准（试行）》的征求意见稿。《专业标准》将校长的专业职责划分为六个方面，即规划学校发展、营造育人文化、领导课程教学、引领教师成长、优化内部管理和调适外部环境。其中，“引领教师成长”正是教育人力资源管理的应有之意。可见，政府已经对教育领导者在教育人力资源管理方面的专业理念、专业知识与技能给予了充分的重视。作者撰写本书，也是希望能够尽个人的绵薄之力，为教育领导者提供一些借鉴与参考。

本书分为四编。第一编《教育人力资源管理导论》，旨在对教育人力资源管理进行基本原理的探讨，重点阐述教育与人力资源管理的关系，梳理教育人力资源管理方面的法规和制度安排。第二编《教育人力资源的获取与配置》和第三编《教育人力资源的激励与开发》主要分析教育人力资源管理的常规工作。第二编着重介绍选人与安置的理念与方法，第三编侧重探究在岗后的用人与育人。第四编《营造适宜的工作环境》从人本管理和教育工作特点的角度出发，寻求提升工作生活质量和团队建设的路径。

本书的撰写受到国内外相关文献的启发，其体例与观点有个人的一点思考，希望得到各方的指教。感谢华东师范大学研究生教材建设基金的资助！

郭继东

2013年3月

前 言	1
-----	---

第一编 教育人力资源管理导论

第一章 教育与人力资源管理	3
第一节 人力资源与人力资源管理	3
第二节 教育与人力资源管理的关系	7
第三节 教育人力资源管理的职能与特点	11
第四节 教育人力资源管理的历史演变与未来走向	15
第二章 教育人力资源管理的法规与制度	21
第一节 教育人力资源管理的法规体系	21
第二节 教育人力资源管理的制度安排	27
第三节 教师的身份认定	33

第二编 教育人力资源的获取与配置

第三章 人力资源规划	41
第一节 教育与人力资源规划	41
第二节 人力资源规划的程序	44
第三节 影响人力资源供求关系的因素	49
第四节 人力资源的供求预测与平衡策略	52
第四章 人力资源的招募与选拔	62
第一节 获取教育人力资源的基本流程	62
第二节 人员选拔的模式与方法	68
第三节 招募与选拔的发展走向	73
第五章 工作安置与入职引导	80
第一节 新进人员的工作安置	80
第二节 入职引导的含义与价值	84

第三编 教育人力资源的激励与开发

第六章 绩效评价 101

- 第一节 绩效与绩效评价 101
- 第二节 绩效评价的程序 106
- 第三节 绩效评价的变革趋势 112

第七章 薪酬管理 119

- 第一节 薪酬与薪酬管理 119
- 第二节 薪酬理论的发展 124
- 第三节 薪酬体系的国际比较 127
- 第四节 薪酬管理的政府责任与学校职能 133

第八章 职业生涯管理 139

- 第一节 职业生涯的理论基础 139
- 第二节 职业生涯管理的作用和内容 144
- 第三节 职业生涯通路的设计 148
- 第四节 职业生涯的规划与实施 152

第四编 营造适宜的工作环境

第九章 工作生活质量的改善 161

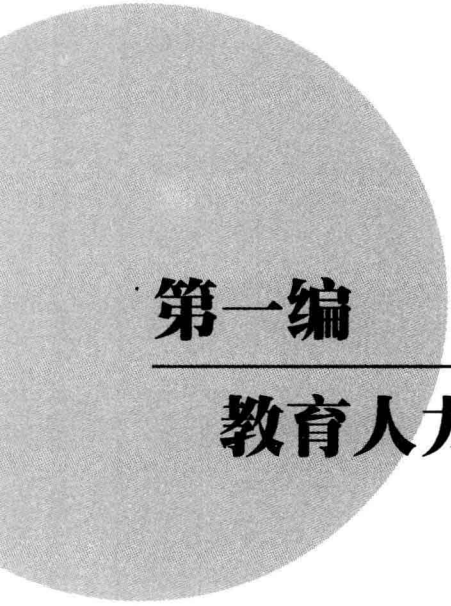
- 第一节 工作生活质量概述 161
- 第二节 工作生活质量的现状与问题 164
- 第三节 对工作生活质量的理论分析 168
- 第四节 改善工作生活质量的策略 171
- 第五节 工作满意度的提升 175

第十章 工作团队的建设 181

- 第一节 团队与团队建设 181
- 第二节 团队建设的理论基础、过程与途径 185
- 第三节 团队建设的工具 188
- 第四节 高绩效团队的创建 191

参考文献 199

后 记 201



第一编

教育人力资源管理导论

第一章 教育与人力资源管理

教育系统是一个“人—人”系统，教育教学及管理活动是在人与人的交往互动中完成的。因此，教育领导者必须把人的管理放在重要的位置来对待，科学地开展教育人力资源管理的实践活动，促进教育事业和学校的健康发展。

第一节 人力资源与人力资源管理

在当今社会，将“人”视为“资源”的观念已逐渐深入人心。作为一种最为重要的资源，人力资源的质量与数量关乎社会的生存和发展。因此，人力资源管理便成为任何政府、组织和个人都不能轻视的一项工作。

一、人力资源的概念界定

“人力资源”（Human Resource）已是一个人们耳熟能详的词汇，但对于其确切含义却存在着不同的理解。因此，有必要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。

1. 人力资源的含义

研究人员从不同的视角对“人力资源”作出过多种界定，以下是一些具有代表性的观点：①人力资源是指一个国家或地区拥有的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人力资源是指能够推动生产力发展、创造社会财富的能进行智力和体力劳动的人们的总称。④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，但它们包含着重要的共同点——“人”和“劳动能力”，而这恰恰是人力资源的最为本质的要素。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不能称为可资利用的资源。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：人力资源是指具有劳动能力的人。

2. 人口、劳动力、人才与人力资源的关系

需要注意的是，人口、劳动力及人才等概念与人力资源有着密切的联系，廓清它们之间的关系，对于准确把握人力资源的外延是大有裨益的。

一般而言，人口是指一个国家或一个地区在一定时期内的所有人的总数，其外延比人

力资源大,包括具有劳动能力者(即现实的人力资源)、暂时不具有劳动能力者(即潜在的人力资源)和丧失劳动能力者(即非人力资源)。

劳动力是指人口中达到法定的劳动年龄、具有现实的劳动能力,并且参加社会就业的那一部分人(即现实的人力资源)。从市场经济的角度来看,劳动力是劳动力市场的主体,其中排除未进入就业领域的学生、失业者和丧失劳动能力者。因此,劳动力的外延比人力资源小,它未包括潜在的人力资源(学生和失业者)。当然,学生和失业者可以通过生理成长、接受教育和工作寻觅,实现从潜在人力资源到现实人力资源的变迁。

人才则是指具备特定的知识、技能和专长的那部分劳动力,或者说是高层次的复杂劳动力。其外延比劳动力更小,这部分人力资源具有较高的质量,一般以学历、技术职称和各种专业技术证书或资格证书作为衡量标准。在我国,人才的统计口径是:第一,具有中专或中专以上规定学历者;第二,拥有技术员或相当于技术员以上专业技术职务者;第三,虽不具有以上两条所规定的学历和专业技术职务,但在专业技术职位上工作的人员。

可以看出,在上述概念中,人口的外延最广,人力资源次之,劳动者居第三,而人才资源的外延最小。根据上述分析,我们可以用图 1-1 形象地表明这些概念之间的关系。

人 口			
丧失劳动能力者	人 力 资 源		
	学生、失业者	劳 动 力	
		普通劳动者	人才资源

图 1-1 人口、人力资源、劳动力和人才资源的关系

资料来源:黄维德.现代人力资源开发与管理概论[M].上海:华东理工大学出版社,1998:2.

二、人力资源管理的含义揭示

在揭示“人力资源管理”的含义之前,需要先对这一领域的常用概念作初步的梳理。目前,通常使用的概念有“人力资源管理”(Human Resource Management, HRM)、“人力资源开发”(Human Resource Development, HRD)及“人力资源开发与管理”。那么,这些概念之间是什么关系呢?

有学者对人力资源管理与人力资源开发进行了区分:①从学科性质上看,人力资源开发属于综合性的边缘学科,而人力资源管理属于管理学的一个分支。②从研究的对象上看,人力资源开发面对的是所有的人口,时空范围比较广阔,涉及组织周围所有相关人口及每个人的整个生命周期,而人力资源管理面对的是组织内部的人员,涉及的仅仅是组织内工作的空间,即是工作中的人员。③从研究的内容来看,人力资源开发更多地侧重于宏观与战略层面,侧重于未被发现的人力资源,侧重于未来的效果,而人力资源管理更多地侧重于微观的与技术的层面,侧重于对现有人力资源的利用与维护,侧重于当前的效果。④从工作内容来看,人力资源开发是对从业人员及尚未从业人员的教育与开发,包括对人的一生能力的发现、激发、培养与配置使用,是人的能力的发挥与促进,包括教育、培养、升迁、发掘等,而人力资源管理是对从业人员的招聘、培训、上岗、使用、考评、调配、保障直至退休的管理,侧重于实务,着重于操作与运用。⑤从工作目的上看,人力资

源开发是发现未知的人力资源,是创造新的人力资源,而人力资源管理主要是充分利用已知的人力资源,维护好现有的人力资源。^①

我们认为,在“人力资源管理”与“人力资源开发”之间不存在不可逾越的鸿沟,两者并无本质性的区别。从时间上来看,人力资源开发概念的形成与采用要晚于人力资源管理,它所强调的“着眼于未来”、“对员工的培育”等理念和技术,实际上是人力资源管理发展到一定阶段所表现出的新特点。因此,所谓的人力资源开发实则是人力资源管理的一种自然延续与进步,并未突破人力资源管理的范畴。至于“人力资源开发与管理”,这一概念显然是为了防止人们产生人力资源管理只重使用、忽视培养的误解而刻意创造的,但它难免显得累赘。基于上述分析,本书采纳“人力资源管理”这一概念表述。

在明确了各种不同概念表述的关系之后,我们可以对“人力资源管理”的含义作出界定。我们认为,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,对人力资源进行的获取、保持、评价、发展和调整等系统化的工作。在这一定义中,需要引起注意的是:其一,人力资源管理不仅是为了提高劳动生产率,而且要追求工作生活质量的改善,这是它与传统的人事管理(Personal Management)的重要分水岭。其二,人力资源管理将人作为资源来使用、维护与开发,而不是将其视为不得不支付的劳动成本。其三,人力资源管理对劳动者的管理是系统化的,从选人、用人、留人到育人都有完整的制度与措施,并不是随意的、杂乱的。

三、从人事管理到人力资源管理的转型

要深刻理解人力资源的内涵,就必须明确它与人事管理的联系与区别。

1. 人力资源管理与人事管理的区别

现代意义上的人力资源管理产生的时间并不长,但是,与之相关的实践活动——人事管理却早已有之。在古巴比伦,汉谟拉比法典中提出了一个类似最低工资制的报酬发放计划,它被视为最早的激励雏形。在古印度等地方,为了保证有技能合格的劳动者,在手工业作坊中已经开始了技能培训。在此后的漫长历史时期,对人的管理在技术方法上不断多样化,但始终没有突破人事管理的框架。1954年,彼得·F. 德鲁克(Peter F. Drucker)在《管理的实践》一书中首先使用了“人力资源”一词,他还明确地指出:“传统的人事管理正在成为过去,一场新的以人力资源开发为主调的人事革命正在到来。”^② 通常认为,20世纪70年代以后人事管理逐步让位于人力资源管理,人力资源管理从此翻开了新的篇章。

J. 斯托瑞(J. Storey)从信念和假设、战略领域和重要程度三大方面,分析了人力资源管理和人事管理的27个不同点。D. 奎斯特(D. Quist)则指出,从时间和规划角度、心理层面、控制系统、员工关系、向往的结构和系统、角色及评价标准等方面看,人力资源管理都是对人事管理的一种超越。我国的学者在综合了国内外各家之说的基础上,用表格的形式归纳了人力资源管理与人事管理的区别,如表1-1所示。

① 萧鸣政. 人力资源开发学:开发组织内人力资源的理论与方法[M]. 北京:高等教育出版社,2002:8.

② DRUCKER P F. The Practice of Management [M]. New York: Harper & Brothers, 1954: 264.

表 1-1 人力资源管理与传统人事管理的区别

	人事管理	人力资源管理
环境	国内——组织内部	全球——组织外部
管理导向	注重成果	注重过程
管理视角	视人力为成本	视人力为资源
管理机构	事务性、实际操作性、执行层	战略性、决策层
部门性质	非生产、非效益部门	生产与效益部门
与其他部门关系	职能式	合作关系
管理人员	专家	通才
管理实践	集中于个人——范围狭窄	集中于群体——范围广泛
管理活动性质	被动反应型	主动开发型
管理焦点	以事为中心的绩效考核	强调人与事统一发展的人力资源开发
管理对象	员工	劳资双方
管理深度	注重管好现有人员	更注重开发员工的潜在才能
管理方案	例行的	变化的、挑战的
劳动关系	从属的、对立的	平等的、和谐的

资料来源：郑晓明. 现代企业人力资源管理导论 [M]. 北京：机械工业出版社，2002：20-21.

2. 实现从人事管理到人力资源管理转型的关键

人事管理与人力资源管理的区别是全方位的，实现两者之间的转型并非轻而易举，必须在以下几个关键领域获得突破。

第一，从“成本观”向“资源观”的理念变迁。人事管理和人力资源管理的对象都是“人”，但两者对于“人”所秉持的哲学观却大相径庭。在传统的人事管理中，员工被视为一种成本或生产、技术要素，是对组织资本资源的消耗，是为换取利润而不得不付出的一种代价。因此，节约人手、降低人力成本便成了人事管理的基本准则。而人力资源管理则把人看作是组织的一种财富和资源，是组织至关重要的投资。据此，如何最大限度地利用、挖掘和开发这一资源，谋求员工与组织的“双赢”，便构成了人力资源管理的出发点。

第二，从“边缘化”向“核心化”的地位提升。尽管谁都不会否认人的重要性，然而，传统的人事管理工作并未真正进入到组织的核心圈。一些研究人员尖锐地指出，人事管理部门所扮演的只是政策警察和规章制度“看门狗”的角色，它所负责的仅仅是处理招聘和解雇的文件、执行由别人制定好的薪资决策。人事管理没能将自身融入到组织的整体战略之中去，人的管理这一核心工作事实上被不恰当地边缘化了。近年来，迅猛发展的战略性人力资源管理（Strategic Human Resource Management）强调人力资源管理职能与组织战略规划的一体化，即两者之间是一种动态的多方面的持续关系，而不是一种按照先后顺序发生的相互作用。人力资源管理职能直接融入组织的战略形成和战略执行过程之中，也就是由过去的反馈执行者、协助者角色转化为关键参与者、倡导者、推动者及执行者角色。^① 因此，人力资源管理部门也更受重视，不再仅仅具备边际的作用。

^① 颜士梅. 试论组织中关于“人”的管理的两次转变 [J]. 外国经济与管理，2002（6）.

第三,从“操作型”向“开发型”的功能完善。传统的人事管理主要包括三方面的工作:一是人事档案管理,即记录与保管员工进出、工资晋级、职务升降、岗位变动及奖惩等情况的资料;二是人员招聘、选拔、委派、工资发放等具体的事务性工作;三是工作说明书的编写、绩效评价方案的拟订、薪酬体系的设计、员工培训的规划与组织等方面的工作。此外,还有一些“反映性”的人事管理活动,即人事管理部门根据既定规章和相应制度,对人事上的偶发或突发事件进行处理。可见,它基本上是一种操作性的工作,仅仅满足于事务性工作的完成,处于一种被动性的、缺乏灵活性的状态。人力资源管理则是从组织和个人“双赢”,以及长远发展的高度来思考人员的管理问题,因此,强调使用与培养并重、管理与开发同步。在从事录用、考核、奖惩、工资等管理活动的同时,增加了职业规划与指导、心理咨询与辅导等人员开发的新内容。不再单向地逼迫员工完成工作,避免出现涸泽而渔的现象,而是更重视有利于工作的环境的创设,为员工自身的成长提供空间和机会。

第二节 教育与人力资源管理的关系

在现代社会,人力资源被称为“第一资源”,可见其重要程度。教育在人力资源开发方面扮演着重要的角色,而教育系统本身也需要借助人力资源管理的理论与方法。

一、人力资源的价值

人力资源的价值是被无数的事实所证明了的,无论是在成功的经验中还是在失败的教训里,我们都能看到人力资源的“影子”,正所谓“成也萧何,败也萧何”。

【案例 1-1】 三次成功的追赶和“拉美现象”

19 世纪后期以来,在世界发展史上,曾经出现过三次现代化后进国追赶先行国的成功范例。这三次“追赶”的概况如表 1-2 所示。美国经历追赶后成为了世界头号经济强国;日本创造了 1820—1992 年人均 GDP 提高 28 倍的世界纪录;韩国在不到 40 年的时间内,实现了经济的跨越式发展。

表 1-2 世界发展史上的三次“追赶”概况

国家/地区	时 期	追赶国人均 GDP 相当于先行国水平的百分比		追赶国人均受教育年限 相当于先行国水平的百分比	
		初期	末期	初期	末期
美国→英国	1871—1913 年	75.3%	105.5%	88.3%	91.2%
日本→美国	1953—1992 年	19.6%	90.1%	80.8%	82.4%
韩国→西欧	1965—1992 年	24.3%	57.5%	58.3%	84.9%

20 世纪四五十年代,巴西、哥伦比亚、墨西哥等国采取了大力引入外资的政策,在这一政策的刺激下,这些国家的经济一度也取得了高速的发展。然而,与前三次成功的追赶不同的是,这些国家的经济增长没能得到延续,出现了昙花一现的“拉美现象”。

同样是后进国对先行国的追赶，结果却大相径庭，原因何在？根源在于追赶模式的差异。美日韩等国是以人力资源为先导来拉动经济追赶的，从表 1-2 的数据对比中可以看到，在经济开始追赶之前，美日韩已经做好了人力资源的储备。与之相反的是，拉美国家只重视物质资本积累而忽视人力资源开发，经济发展过程中缺乏高水平的人力资源支持，结果外资利用率低，经济发展未能如愿。由此可见，可以毫不夸张地说，人力资源是国家发展的基石。这一点在知识经济的时代将进一步显现出来，谁拥有了大批优秀的人力资源，谁就取得了经济发展的主动权。作为一个后发展型的国家，我们更要认清人力资源的价值，注重人力资源的开发。胡锦涛同志在十七大报告中明确指出，要“优先发展教育，建设人力资源强国”，表明了党和国家对人力资源的价值的高度肯定。

在国家发展的进程中，人力资源具有重要价值；在组织的生存与成长中，人力资源同样有着不可替代的作用，可视组织兴旺的保证。钢铁大王安德鲁·卡内基（Andrew Carnegie）曾经自信地表示：“将我所有的工厂、设备、市场、资金全部夺去，但是只要保留我的组织成员，四年以后，我将仍是一个钢铁大王。”IT 巨子比尔·盖茨（Bill Gates）则清醒地意识到：“如果将微软 20% 的优秀人才拿走，微软就一钱不值。”他们的话分别从正反两方面印证了人力资源的重要性。在竞争日益激烈的现代社会，人力资源是组织获得持久竞争力唯一有效的依靠。对于一个组织来说，设备老化了可以更新换代，资金不足了可以运用市场机制去融资，因此，单凭物质和财力资源是很难形成竞争优势的。正如美国管理学家劳伦斯·普鲁萨柯（Laurence Prusak）所指出的：唯一能给组织带来竞争优势的，就是持续不断地知道是什么，就是有效地利用好组织的人力资源，有效地利用好人力中的知识资本，建立学习型组织，以最快的速度获取知识，为组织的未来储备人力资本。

就个体而言，每个人身上所蕴藏着的劳动能力是他安身立命的资本，是各人赖以生存和谋求事业成功的基础。任何一个社会或组织都不会容忍游手好闲的人口包袱。在我国，随着社会主义市场经济体制的建立与完善，带有强烈计划经济色彩的“铁交椅”和“大锅饭”已被打破。工作岗位和工资待遇的取得，有赖于个人的努力与才干。身无长技又不思进取的人，将失去存活的土壤。从这个意义上可以说，人力资源是个体成功的资本。

二、教育在人力资源开发中的作用

必须承认，人力资源中有天然生成的部分，如人的力量会随着生理的成熟而自然增长，但人力资源中更主要的部分是要通过科学开发而形成的。只有借助合理有效的开发手段，人力资源才能提高其质量，成为现实地推动经济社会发展的第一资源。

人力资源开发有两大途径：一是通过有效的配置，使现有人力资源发挥最佳效益；二是大力发展教育，不断提高人的受教育程度和人力资源能力水平。如果说前者只是对人力资源现有能量的激发，其产生的效用相对有限，那么后者则是对人力资源潜在能力的培育，其后续效应不可估量。因此，有人认为教育是一种内涵型的人力资源开发，是人力资源开发的最根本的表现。从根本上说，人力资源开发取决于教育的功能，取决于教育水平及质量状况。具体而言，教育在人力资源开发中的作用表现在以下三个方面。

1. 教育在人力资源开发中处于基础性地位

有研究人员指出,某一事物在系统中要处于基础性地位必须具备一些条件:①在系统中作为支持性的条件而存在;②在系统中作为打基础的部分而存在;③在系统中作为先行性条件而存在;④在系统中作为影响全局的战略性要素而存在;⑤在系统中作为公共性要素而存在,即在系统中作为其他要素共同需要的要素而存在。^① 对照教育在社会系统中的情况,完全与之相吻合。

在现代社会,任何组织的生存与发展都离不开人的因素,教育为经济发展和社会进步提供了人员支持。日本对美国的追赶使人们意识到“经济要发展,教育须先行”。不仅如此,各项事业的发展都需要通过教育预先做好人员的准备。正如叶澜教授所言:“教育在提高人口质量方面的功能首先表现为对青年一代的培养。儿童、青年时期是人口质量的奠基时期,因此必须尽最大努力抓好和提高普通教育的质量,培养出德、智、体全面发展的一代新人,这代新人的培养不仅能提高当代人口质量的水平,而且会连续影响今后各代的人口质量水平。”^②

2. 教育是培育优质人力资源的主要手段

国外的统计资料表明,小学毕业能提高劳动效能约43%,中学毕业为108%,大学毕业则为300%。受教育程度越高,劳动力的质量越高,劳动生产率也就越高。据日本学者研究,工人教育水平每提高一个年级,技术革新者的比例增加6%。受过完全中等教育的工人比没有受过中等教育的同龄工人,提出合理化建议要多5倍。工人提出技术革新建议一般能降低成本5%;而技术人员的建议一般能降低成本10%~15%;特别是受过良好教育的管理人员通过现代化管理方法和技术,可降低成本30%以上。^③ 上述数据充分说明,只有高质量的人才才能创造高额的财富。

优秀的人才不会自发形成,必须靠优质的教育来培育。人力资源作为一种能动性、可再生性的资源,为教育创造了可能性,而优质的人才资源蕴含着更大的潜力,给教育提供了更为广阔的施展空间。教育是一种有目的、有组织、有计划地对教育对象施加影响的活动,它能够帮助受教育者增长知识。当然,在知识经济时代,教育所要传授的不仅是事实性知识,也包括程序性知识。高质量的教育一方面能使受教育者掌握丰富的知识,另一方面通过对知识的教与学提高对象的综合素养,培育其创新精神与实践能力,从而造就出优秀的人才。

3. 教育在保持人力资源的质量方面具有不可替代的作用

当人们离开校园、步入工作单位之际,通常还不能马上达到岗位的要求,需要接受培训以迅速地了解单位的组织文化、管理制度、工作流程,从而缩短适应期。这种培训是另外一种形式的教育,它有助于解决员工在工作中的困扰,使其才干得以施展。否则,员工迟迟进入不了工作状态,人力资源的质量也会因此而下降。

在科技迅猛发展的今天,人们在学校所习得的知识与技能面临着快速老化的严峻问题。可以说,人力资源在所有资源中是最宝贵的,但也是最容易折旧的。为此,就需要继

① 陈金芳,何侃,等. 教育与人力资源开发 [M]. 郑州:大象出版社,2005:64.

② 叶澜. 教育概论 [M]. 北京:人民教育出版社,1999:114.

③ 王守恒. 教育动力论 [M]. 北京:人民教育出版社,2000:143-144.

续教育来防止人力资本的贬值。根据有关研究：一个人在在校期间只学到了今后所需知识的10%，其余90%要靠边工作边学习来获得，即主要靠接受继续教育和在实践中学习。当今教育已经打破了学龄的束缚，从“管用一生”的教育走向了“贯穿一生”的教育。当人们的知识、技能等出现衰退迹象时，终身教育为每个人提供了不断学习和更新自我的机会，从而能够维持人力资源的质量水准。

三、教育系统需要人力资源管理

教育与人力资源管理之间的关系是双向的，一方面教育在人力资源的开发中扮演着十分重要的角色，另一方面人力资源管理也能够给教育系统以启迪。在当前的时代背景下，教育系统借鉴人力资源管理的原理与方法不仅具有必要性，而且具有紧迫性。

1. 人力资源管理是教育系统赖以生存的基础

任何一个社会系统的生存都离不开物质、财力、技术和人力等资源，但是，对于这些资源的依赖程度并不相等。对于制造业而言，先进的生产设备能够帮助企业承揽到更多的业务；拥有充裕的资金，有助于金融机构扩展其业务版图；掌握专利技术，便于高科技企业赢得市场。而对于教育系统来说，这些都不是最关键的，在某种程度上有了人便有了一切。在战火纷飞的年代，在物资等条件极度匮乏的条件下，国立西南联合大学照样培育出了大批优秀的人才。可见，教育系统是最典型的人力资源依赖型组织。

高绩效的办学水平总是和高质量的教育从业人员队伍紧密相连的，但这样一支队伍不会自动生成，需要管理者有敏锐的眼光，善于发现教育工作者身上蕴含的潜力；需要管理者有聪明的头脑，懂得人才的合理结构，使教育从业人员队伍得到优化配置；需要管理者有长远的考量，为教育工作者提供学习与提高的机会，使他们能够可持续地发展；需要管理者有公平的品质，客观地评判教育行政人员、教师、后勤服务人员的工作表现和实际业绩；需要管理者有不凡的勇气，构建“人员能进能出，职务能上能下，待遇能高能低”的竞争激励机制。总之，有效的人力资源管理能够为教育工作者提供一方成长的沃土，使教育质量的提高具备坚实的基础。

2. 人力资源管理能够为教育系统的人事制度改革提供思路

受计划经济的长期影响，教育系统在人事管理方面一直沿用党政机关的办法，有着浓厚的计划色彩。随着改革开放的深入，其弊病越来越多地暴露了出来，如岗位设置不合理、干部任用终身制、考评制度不健全、激励机制不完善、人员流动不顺畅等。教育系统已经被视为计划经济的最后一个堡垒，不进行人事制度的变革，就难以促使优秀人才脱颖而出、激发教育从业人员的积极性，从而也会拖累教育事业的发展。

人事制度改革的方向何在？在这方面企业已经先行了一步，可以给教育系统提供有益的思路，从而减少改革的盲目性，缩短改革的适应期。2003年，原人事部（现称为人力资源和社会保障部）印发了《关于深化中小学人事制度改革的实施意见》，提出深化中小学人事制度改革的总体目标是以实行聘用（聘任）制和岗位管理为重点，以合理配置人才资源，优化中小学教职工结构，全面提高教育质量和管理水平为核心，加快用人制度和分配制度改革，建立符合中小学特点的人事管理运行机制，建设一支高素质专业化的中小学教师队伍和管理人员队伍。主要任务是加强编制管理，调整优化中小学教职工队伍结构；进一步完善校长负责制，改进和完善校长选拔任用制度；实行教职工聘用（聘任）制；完

善中小学教职工工资保障机制，建立健全分配激励机制；促进人才合理流动。不难看出，其思路受到了人力资源管理的启发，是在总结企业人事制度改革经验和教育系统特点的基础上形成的。

3. 人力资源管理有利于促进基础教育持续健康的发展

经过长期的努力，从总量上看，我国的中小学教师队伍已基本适应教育事业发展的需求。但就整体素质和质量水平而言，还不能适应实施素质教育及教育现代化的要求。教师的教育观念、知识结构、教学方法、教学能力亟待提高，教师队伍的结构性矛盾比较突出，城乡分布、学段分布与学科结构不尽合理，公开、平等、竞争、择优和合理流动的用人机制尚未建立。这些因素都制约着基础教育自身的健康发展，也限制了教育发展的后劲。

王湛同志在全国中小学人事制度改革工作经验交流会上讲话中指出：实施科教兴国战略，基础教育要优先发展；提高基础教育的质量，必须全面推进素质教育；实施素质教育的关键，是要建设高质量的教师队伍；加强教师队伍建设，必须改革学校人事制度。^①可见，学校实行人力资源管理已经成为促进基础教育良性发展的关键所在，是一项迫在眉睫的工作。当然，打造一支高素质的教师队伍需要学校和教育行政部门的共同努力。教育行政部门应在涉及全局的法规政策、体制机制等方面多发挥作用，为教师的合理配置与专业发展创设良好的外部环境；学校则应承担更多的具体操作性工作，为教师营造温馨和谐的校园氛围和不断成长的发展平台。

第三节 教育人力资源管理的职能与特点

所谓职能，是指人、事物、机构所应有的作用。对于教育人力资源管理职能的探讨，不妨先从梳理人力资源管理的职能入手。

一、人力资源管理职能的归纳

学者们对于人力资源管理的职能提出了众多的说法，可以概括为以下三类具有代表性的观点。

“常规说”：即解析人力资源管理中的常规性事务。比较典型的是美国人力资源管理学会（the Society for Human Resource Management, SHRM）的观点，SHRM 将人力资源管理职能归纳为六种：①人力资源规划、招募和选择；②人力资源开发；③报酬和福利；④安全和健康；⑤员工和劳动关系；⑥人力资源研究。

“两方面说”：即把人力资源管理的职能分为宏观和微观两个方面。黄维德指出，宏观的人力资源管理是指社会人力资源的管理，政府的宏观人力资源管理包括：①宏观的人力资源状况预测及计划、战略制定；②就业政策与就业管理；③社会人力资源投资与投资政策；④收入政策及其调节机制的设定；⑤社会人力资源保护；⑥组织并协调劳务输出与输

^① 中华人民共和国教育部人事司，全面推进中小学人事制度改革：全国中小学人事制度改革工作经验交流会文集，北京：教育科学出版社，2003：5。