

高校 人力资源管理的 研究与探索

Research And Exploration Of Human
Resources Management Of Universities

黄快林 / 著

西安地图出版社

高校 人力资源管理的 研究与探索

Research And Exploration Of Human
Resources Management Of Universities

黄快林 / 著

西安地图出版社

图书在版编目(CIP)数据

高校人力资源管理的研究与探索/黄快林著. —西安:
西安地图出版社, 2009. 7

ISBN 978-7-80748-445-5

I. 高… II. 黄… III. 高等学校—劳动力资源—资源管
理—研究 IV. G647. 23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 114187 号

高校人力资源管理的研究与探索

黄快林 著

西安地图出版社出版发行

(西安市友谊东路 334 号 邮政编码: 710054)

新华书店经销 三河市铭浩彩色印装有限公司印刷

850 毫米×1168 毫米 1/32 开本 8.25 印张 222 千字

2009 年 7 月第 1 版 2009 年 7 月第 1 次印刷

印数: 0001~1000

ISBN 978-7-80748-445-5

定价: 26.00 元

前言

“国之兴，长于政；政之兴，在得人。”人才的竞争是时代的主旋律。原哈佛大学校长南特说：“大学的荣誉不在它的校舍和人数，而在它一代一代教师和质量。”高校人力资源是教育资源中的第一要素，它是活的资源、能动的资源，它的素质水平决定了高校的水平，可以说，人力资源开发与管理的水平影响着高校的发展前途。因此，对高校人力资源管理进行研究和探索，具有重要的现实意义。

人力资源管理是指运用现代化的科学方法，对人力进行合理的培训与配置，同时对人的思想、心理和行为进行恰当的引导，充分发挥人的主观能动性，使人尽其才，事得其人，人事相宜，以实现组织目标。而高校人力资源的范围较广泛，是指高校中从事教学、科研、管理和后勤服务等方面的教职工总体所具有的劳动能力的总和。高校人力资源管理，就是围绕高校人力资源开发、组织、使用、提升、协调、管理和保护等环节而形成的系统工作过程。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具体工作活动中，开发其潜能，使其转化为资本，以实现高校的发展目标。

目前，我国高校人力资源管理存在着诸多问题，如因受传统人事制度管理的影响，高校人力资源管理观念相对滞后；高校人事管理与市场相脱节；高校人力资源管理体制不完善；高校人力资源配置不当；高校人力资源管理缺乏总体规划；高校教职工队伍整体素质有待提高，等等，这些问题严重阻碍了高校的健康发展。在市场经济条件下，如何树立以人为本，坚持可持续发展观，搞好高

校人力资源的开发与管理,使之真正成为促进高校发展的根本动力,成为摆在我国教育工作者面前的重要课题。

《高校人力资源管理的研究与探索》以现代人力资源管理理论为指导,以高校这一特殊人群集合体为研究对象,以各类人才的开发、利用和管理为研究线索,在高校人力资源管理的创新方面进行了初步的探索。本书在批判传统高校人力资源管理的模式和理念的基础上,深入挖掘高校人力资源管理的运行机制,探讨了高校人力资源管理体制和制度创新的方式方法,使得许多业界人士习焉不察的现象和问题得以显现,具有重要的理论意义和实践价值,是对高校人力资源管理创新研究的可贵尝试。

本书的撰写紧密围绕高校人力资源管理的几个模块。全书共分九章,具体内容包括高校人力资源管理理论综述、高校人力资源管理现状分析、高校人力资源管理环境分析、高校人力资源管理战略规划、高校教师人力资源管理研究、高校后勤人力资源管理研究、高校图书馆人力资源管理研究、国外高校人力资源管理研究、新时期高校人力资源管理的创新研究等。本书内容全面,信息量大,对高校各类人力资源均有系统、完整、有序的阐述。不仅介绍了高校人力资源管理现状,分析了存在的问题原因,提出了具体的解决方案,而且在考察国外高校人力资源管理模式的基础上,注意吸收和借鉴国外的成功经验,以推进我国高校人力资源管理的发展。

本书在撰写过程中参考了有关专家的书籍和文献资料,在此向相关作者表示诚挚的谢意。由于作者学识水平的限制,书中难免存在缺陷与疏漏之处,敬请广大读者批评指正。

作 者

2009年6月

目 录

第一章 高校人力资源管理理论综述	1
第一节 高校人力资源管理相关概念界定	1
第二节 高校人力资源管理的相关理论	12
第二章 高校人力资源管理现状分析	21
第一节 近年来高校人力资源管理取得的主要成绩	21
第二节 高校人力资源管理中存在的问题及原因分析	24
第三章 高校人力资源管理环境分析	45
第一节 高校人力资源管理环境分析	45
第二节 高校人力资源管理环境的优化	54
第四章 高校人力资源管理战略规划	65
第一节 高校人力资源管理战略规划概述	65
第二节 高校人力资源的供给和需求分析	70
第三节 高校人力资源规划的编制及其实施	78
第五章 高校教师人力资源管理研究	96
第一节 高校教师人力资源管理概述	96
第二节 高校教师人力资源管理的现状	104
第三节 高校教师人力资源管理的对策	109
第六章 高校后勤人力资源管理研究	125
第一节 高校后勤人力资源管理概述	125
第二节 高校后勤人力资源管理的现状	130
第三节 高校后勤人力资源管理的对策	141
第七章 高校图书馆人力资源管理研究	154
第一节 高校图书馆人力资源管理概述	154

第二节	高校图书馆人力资源管理的现状·····	159
第三节	高校图书馆人力资源管理的对策·····	166
第八章	国外高校人力资源管理研究·····	182
第一节	国外高校人力资源管理的模式·····	182
第二节	国外高校人力资源管理的特征·····	196
第三节	国外高校人力资源管理的启示·····	201
第九章	新时期高校人力资源管理的创新研究·····	207
第一节	高校人力资源配置机制的创新·····	207
第二节	高校人力资源激励机制的创新·····	217
第三节	高校人力资源绩效管理的创新·····	229
第四节	高校人力资源管理信息系统的开发·····	243
参考文献 ·····		255

第一章 高校人力资源管理理论综述

第一节 高校人力资源管理相关概念界定

一、资源

资源是人类赖以生存的物质基础。具体说来,一种资源是来自自然界的物质,可以称之为自然资源,例如森林、矿藏、河流、草地等;另一种是来自人类自身的知识和体力,可以称之为人力资源。在相当长的一段时期里,自然资源一直是财富形成的主要来源,但是随着科学技术的突飞猛进,人力资源对财富形成的贡献越来越大,并逐渐占据主导地位。

从财富创造的角度来看,资源是为了创造物质财富而投入生产过程的一切要素。马克思认为,生产要素包括劳动对象、劳动资料和劳动者,而劳动者是生产力中最活跃、最具决定性的要素。著名的经济学家熊彼特认为,除了土地、劳动、资本这三种要素之外,还应该加上企业家精神。随着社会的发展,信息技术的应用越来越广泛,作用也越来越大,现在很多经济学家认为生产要素中还应该再加上信息。目前,伴随着知识经济的兴起,知识在价值创造中的作用日益凸显,因此也有人认为应当把知识作为一种生产要素单独加以看待。但是无论怎么划分,唯一具备劳动能力的人力资源是财富创造中一项不可或缺的重要资源。

二、人力资源与人力资源管理

(一) 人力资源

1. 人力资源的含义

人力资源是指一定范围内的人口中所具有劳动能力的人的总和,是能够推动社会和经济发展的具有智力和体力劳动能力的人的总称。它是包括在人体内的一种生产能力,表现在劳动者身上并以劳动者的数量和质量来表示的资源。

为了更准确地理解人力资源的实质,下面我们对人口资源、劳动力资源、人才资源以及人力资本的内涵分别作解释,并将它们与人力资源作一比较分析。

(1) 人力资源与人口资源、劳动力资源及人才资源

人口资源是指一个国家或地区的人口总体,它是一个数量概念,也是一个最基本的底数。劳动力资源是指一个国家或地区有劳动能力并在“劳动年龄”范围之内的人口总和,是人口资源中拥有劳动能力且进入法定劳动年龄范围的那一部分。人才资源则是指一个国家或地区具有较强的管理能力、科研能力、创造能力和专门技术能力的人的总称,它重点在于强调人的质量方面,强调劳动力资源中较杰出、较优秀的那一部分。

因此,以上四者的关系表现为:人口资源与劳动力资源突出人的数量和劳动者数量;人才资源侧重于人的质量;人力资源是人口数量与质量的统一,是潜在人力与现实人力的统一。

(2) 人力资源与人力资本

人力资本是指人们以某种代价获得并能在劳动力市场上具有—种价格的能力或技能。或者说,是人力资源开发性投资所形成的可以带来财富增值的资本形式。所谓“开发性投资”是指人们在教育、医疗、保健、迁移、劳动技能提高方面的资源投入和费用

支出。

人力资源是人力资本内涵的继续、延伸和深化。有关这两方面的理论联系如下:人力资本理论是人力资源理论的重点内容和基础部分,人力资源经济活动及其收益的核算基于人力资本理论。由于两者在理论渊源、研究对象、分析目的方面具有一致性,所以,人们常将两者相提并论。实质上,两者之间是有区别的,主要表现为:其一,两者说明问题的角度不同。人力资本是通过投资形成的以一定人力存量存在于人体中的资本形式,强调以某种代价所获得的能力或技能的价值,并且这种投资的代价可以在提高生产力过程中以更大的收益收回;人力资源是经过开发而形成的具有一定体力、智力和技能的生产要素资源形式,强调人力作为生产要素在生产过程中的生产、创造能力。其二,两者分析问题的内容不同。人力资本强调投资付出的代价及其收回,考虑投资的成本带来的价值,人力资本理论主要进行人力开发的经济分析和人力投入产出的研究;人力资源理论不仅包括对人力投资的效益分析,而且包括对人力资源作为生产要素在形成、开发、使用、配置、管理等方面的形式和规律的研究。因此,人力资源理论的内涵更为广泛和丰富。

2. 人力资源的特点

人力资源具有以下特点:

(1)生物性。人力资源必须以人体这一生物体作为载体,与人体不可分离。

(2)能动性。人力资源的载体是人,而人是有思想、有感情的,其劳动心理对人力资源的发挥影响十分明显。实践证明,如果一个单位能够采取切实措施,激发劳动热情,同样的人力资源所发挥的作用,将若干倍于没有得到激励时发挥的作用。另外,一般资源必须通过人加以利用和改造,才能发挥作用,这也是人力资源能动性的表现。

(3)动态性。人力资源的动态性表现为两个方面,一方面由于受人类生命周期的影响,人的观念、知识和能力随年龄和身体状况的变化而表现为量的差异和质的区别,这是自然规律的作用。另一方面由于人类对自身潜力的不断开发,人力资源的深度和广度得以不断扩充。在这一方面,教育和学习起了主要的作用。

(4)可再生性。这表现为人口的再生产与劳动力的再生产。在一定的条件下,比如给予良好的生活条件,保证人们对物质和精神两方面的需要,人的劳动能力可以不断地被使用—恢复—再被使用—再恢复,这是一个不断重复的循环。与一般的资源再生产不同的是,人力资源的再生产不仅受生物规律的制约,还受人类意识的支配和人类活动的影响。

(5)社会性。人是各种社会的总和,自然属性和社会属性是人的基本属性。社会属性使人类有别于一般动物。人力资源并不是一种抽象的概念,它蕴含在具有社会性的人身上,因此也不可避免地带有社会性。只有生活在社会中的人,才具有为社会做出贡献的能力;只有通过社会交往过程中的相互作用,才能开发和提高这种能力。

(二)人力资源管理

1. 人力资源管理的含义

人力资源已成为当今社会最重要的资源,也是最富竞争力的资源,因而对人力资源必须进行科学有效的开发与管理。人力资源管理是人力资源的一个重要方面,是指运用现代化的科学方法,对与一定物力相结合的人力进行合理的培训、组织与调配,使人力和物力经常保持最佳比例,同时对人的思想、心理和行为进行恰当的引导、控制和协调,充分发挥人的主观能动性,使人尽其才,事得其人,人事相宜,以实现组织的目标。人力资源管理的对象主要是指正在从事体力劳动和脑力劳动的人。它侧重于如何组织、管理

已进入劳动领域的人力资源,有效地发挥其功能,从而推动经济和社会的发展,主要强调国家、部门或企业的用人管理、组织管理和微观管理,即人力资源从招工开始到退休的全过程管理,在这个阶段,包括了在职培训、开发智力、合理调配、使用管理、劳动管理等重要环节。

人力资源的管理可以划分为对人力资源量的管理和质的管理。所谓对人力资源进行量的管理,就是根据生产过程中人力与物力的比例及其变化,对人力进行恰当的培训、组织和协调,使两者保持最佳比例和有机的结合,使人和物都充分发挥出最佳效应。所谓对人力资源进行质的管理,就是指采用现代化的科学方法,对人的思想、心理和行为进行有效的管理(包括个体和群体的思想、心理、行为的协调、控制和管理),充分发挥人的主观能动性,以达到组织目标。

2. 人力资源管理的内容

人力资源管理是以人的价值观为中心,为处理人与工作、人与人、人与组织的互动关系而采取的一系列管理活动。其基本内容主要包括:

(1)获取。它主要包括人力资源规划、招聘与录用。只有首先获取了所需的人力资源,才能对之进行管理。

(2)整合。这是使员工之间和睦相处、协调共事、取得群体认同的过程,是员工与组织之间个人认知与组织理念、个人行为与组织规范的同化过程,是人际协调职能与组织同化职能。

(3)奖励。它是指据员工对组织所做出的贡献而给予奖励的过程,是人力资源管理的激励与凝聚功能,也是人力资源管理的核心。

(4)调控。这是对员工实施合理、公平的动态管理的过程,是人力资源管理中的控制和调整职能。

(5)开发。它是指对组织内员工素质与技能的培养和提高,及

使他们的潜能得以充分发挥,最大地实现其个人价值。

以上基本内容相互之间是相辅相成,彼此互动的。它们包含功能性管理作业与支援性管理作业。功能性管理作业直接用以完成人力资源管理任务,而支援性管理作业则是支持和保证功能性管理作业的顺利进行。

三、高校人力资源与高校人力资源管理

(一) 高校人力资源

1. 高校人力资源的概念

高校人力资源,有广义和狭义之分。广义的高校人力资源,是指高校中具有劳动能力的人的总称。包括在职的、部分离退休人员和失业或待业人员。狭义的高校人力资源,是指能够推动高等教育事业发展,培养专门人才而作用于经济和社会发展的具有智力劳动能力和体力劳动能力并处于劳动中的人们的总称。狭义的高校人力资源是高校人力资源研究的重点对象,它包括数量和质量两个方面。数量是指处于劳动中的人们,它由劳动者的性别、年龄、专业等要素构成。质量是指高校劳动者的健康状况、受教育程度、学术技术水平、劳动技能、文化素养、社会意识等方面的要素。高校人力资源是高校资源中最精华的部分,它具有创造性、主动性,通常是指以脑力劳动为主的劳动者。

2. 高校人力资源的特征

高校人力资源除具有人力资源的基本特征之外,还具有其特殊性。主要体现在以下三个方面:

(1) 自主意识强。高校是人力资源密集的场所,其教学科研人员和管理人员拥有知识资本,在组织中具有很强的独立性和自主性。一方面他们需要一个自主的工作环境,不愿意受制于物,不愿

俯首听命,不愿被一些僵硬的工作所束缚,喜欢更具张力的工作安排,强调工作中的自我引导;另一方面,向往宽松的组织气氛和自由度更大的工作环境。

(2)较强的成就动机。高校教学科研人员和管理人员的需要往往定位在比较高的层次,他们在意自身价值的实现,并期望得到社会的认可。因此,他们把完成具有挑战性的工作看作是一种乐趣,看重在工作过程中获得的满足感。他们往往热爱教育事业,热衷教学和科研工作,有坚忍不拔的钻研精神。

(3)流动意愿强。在知识经济时代,资本不再是稀缺要素,知识取代了它的位置,而教学科研人员和管理人员是知识的所有者,他们不担心被人解雇,他们留在高校服务并非他们的强烈“需要”,而是他们的一种“选择”,即选择在有利于他们专业知识发挥的高校工作。因此,他们出于对自己的职业感觉和发展前景的强烈追求,不希望终生在一个组织中工作,流动意愿强。

(4)劳动过程难以监控,劳动成果难以衡量。教学科研人员从事教学和科研工作,主要靠大脑来思考问题,这使得他们的价值创造过程是无形的,可能发生在任何时间和任何场所。而且工作并没有固定的流程和步骤,固定的劳动规则并不存在。因此,劳动过程难以直接监控,工作成果难以衡量。另外,由于知识产出是无形的,教学质量弹性较大,从而导致无法用传统的计划和考评方式对他们的教学成果进行科学管理和评估。

(5)出现混合式需求模式。教学科研人员和管理人员的成就欲是一种精神追求,而报酬却是生理层面上的需求,传统观念认为前者需求层次高于后者。但是,物质待遇虽是低层次需求,但它本身也是个人价值与社会身份和地位的象征,从某种意义上讲,报酬也是一种成就层次上的满足。从这个角度看,他们的需求层次完全是一种混合式的需求,也就是说,精神需求与物质需求是混合性的激励因素。

3. 高校人力资源的结构

高校内全部员工大致上可以分属于三套系统:教学科研系统、行政管理系统、后勤服务系统。

(1)教学科研系统。这是高校人力资源的主体组成部分。在这个系统内多为在教学一线的教师,以及长期从事科学研究的教师。更多的情况则是大多数的教师同时担任了教学与科研的工作,满足了高校培养人才和发展科研的职能,是高校生存和发展的主力军。

(2)行政管理系统。高校内的行政管理人员肩负了大量的组织和协调工作,不仅要有效地管理学校的各种事务,使得教学科研得以顺利开展和实施,而且在学校内部各个部门和学校与外界的关联上起到了举足轻重的作用。

(3)后勤服务系统。时至今日,高校的发展过程中伴随着高校的后勤产业发展,处于这个系统中的员工地位有所上升,对高校的服务作用不容小觑,是高校前进和发展的保障力量。

(二)高校人力资源管理

1. 高校人力资源管理的概念

高校人力资源管理,是高校对其党政管理人员、教学科研人员、服务人员、附属部门的工作人员以及其他人员等五部分组成人员的人力资源所进行的管理,它包括人力资源的工作分析、资源规划、员工招聘、绩效测评、培训开发、薪酬制订、奖惩升迁、劳动保护以及法律保障等丰富的内容。

概括而言,高校人力资源管理工作的中心任务主要体现在选人、育人、用人和留人等方面。选人,即获得胜任的人力,通过建立通畅的渠道,使更多具有较高素质和相应专业知识的人才能够进入高校,承担起与岗位责任、工作资格相符合的工作,做到适才适

用。育人,即开发人的潜能,通过研究每个工作人员的素质、经历、能力、特点,提出正确的发展目标,制定适当的培训计划,安排合理的培训时间,充分发掘人力的潜能。用人,即实现人力的运用,通过考核评比、奖励惩罚、职务升降等手段使用人才,使组织目标在充分合理地运用人力的基础上得以实现。留人,即做好人力的保障,建立科学的工资、福利、激励制度,使人才能够安心工作,尽职尽责。

2. 高校人力资源管理的特征

高校人力资源管理受到人力资源的特性、高校的发展规律以及社会环境等因素的影响,具有其显著的特征。

(1) 高校人力资源管理具有目标性。我国高等院校的办学目标是教育和培养人才,促进高校的发展,推动社会的进步。教学和科研是高校的两大基本活动。高校人力资源管理必须紧密围绕这样的组织目标,通过国家的相关法规政策以及学校的规章制度来管理人力资源,凝聚人心,促进高校的不断发

(2) 高校人力资源管理具有战略性。高校作为一种组织形态,其发展的成本核算、人才培养、经营生产、市场开拓等活动都依赖于人力资源的支撑,人力资源管理决定和保障着高校的决策和运行,人力资源管理并非一般事务性工作,而是必须提高到组织战略决策的高度来对待。与传统的人事管理相比较,高校人力资源管理是一种更高目标、层次的管理,必须高屋建瓴地统御整个高校的人力资源工作,注重从总体和全局的高度去谋划整个高校的发展。为此,人力资源管理的政策、制度、方法具有明显的前瞻性、科学性和针对性,从而更有利于从宏观上推动高校的发展。

(3) 高校人力资源管理具有持久性。高校生存与发展的长期性、人力资源的可再生性、社会发展的永恒性决定了高校人力资源管理工作的长期性与延续性,所以,高校人力资源管理绝非一劳永逸之事,人力资源政策制定、制度建设必须兼顾眼前目标与长远目

标,循序渐进,不断地去继承与发扬,使得人力资源管理工作臻于成熟与完善。

(4)高校人力资源管理具有灵活性。作为社会大系统的一个重要组成部分,高校人力资源及其环境、目标等要素千变万化,这就要求高校人力资源管理必须灵活应变,不断调整和修正管理目标,摒弃落后的管理方式,建立科学有效的管理制度,不断提高管理效率。

(5)高校人力资源管理具有人本性。高校人力资源管理将教职员视为组织中最具活力和创造性的要素,以人为核心,关注人力个体的发展,将人的培养、发展与成功视为组织发展的重要目标,为他们创造充分施展才能的条件和机会,使其认同组织目标,尽其所能做好工作。以人为本是时代发展的必然要求,是管理工作的一种崇高的目标和追求。实现人本化管理,必然会促进高校更加和谐快速地发展。人本化管理是当前高校人力资源管理的根本方向和战略目标。

3. 高校人力资源管理的重要性及其意义

随着我国社会经济的发展,高等学校的社会地位和运行环境发生了变化,高校不再是一般意义上的教学科研单位,它已成为社会生产力和生产关系的重要因素,以及国家创新体系和科教兴国的主力军,处于经济社会发展的基础地位。对于高校来说,加强人力资源管理具有以下几方面的地位和作用。

(1)能够充分地挖掘现有人力资源的潜力,提高人力资源资本化程度,实现人力资源效用的最大化。由于高校人力资源的层级较高,其素质、能力和效果都具有较大的弹性,而任何高校的人力资源存量都有一定的限度,因此,如何利用有限量的资源获取无限量的收益,是今后高校人力资源管理的一个重大课题,也是未来高校寻求管理突破的一个重要缺口。高校人力资源管理部门通过其卓有成效的工作,能够提高教职工的素质,提高学校教书育人、管