

中国高等教育学会“十一五”教育科学研究规划课题

# 高校

# 人力资源管理

■ 史保东 编著

辽宁大学出版社

中国高等教育学会“十一五”教育科学研究规划课题

# 高校人力资源管理

史保东 编著

辽宁大学出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

高校人力资源管理/史保东编著. —沈阳: 辽宁大学出版社, 2009. 6

中国高等教育学会“十一五”教育科学研究规划课题  
ISBN 978-7-5610-5824-4

I. 高… II. 史… 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 103949 号

责任编辑: 贾海英

版式设计: 海 水

封面设计: 邹本忠 徐澄玥

责任校对: 于 英

---

### 辽 宁 大 学 出 版 社

地址: 沈阳市皇姑区崇山中路 66 号 邮政编码: 110036

联系电话: 024-86864613 网址: <http://press.lnu.edu.cn>

电子邮件: [lnupress@vip.163.com](mailto:lnupress@vip.163.com)

沈阳市市政二公司印刷厂印刷

辽宁大学出版社发行

---

幅面尺寸: 148mm×210mm

印张: 10.75

字数: 210 千字

---

2009 年 6 月第 1 版

2009 年 6 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978-7-5610-5824-4

定价: 23.00 元

## 前 言

当前，我国高等教育已经进入了以结构优化和质量提升为重点的新的发展阶段。如何在新世纪有所建树，有所跨越，是高等学校都在思考的问题。问题的核心在于人才队伍建设，应对的基本策略是以建设高素质、高水平教师队伍为重点，大力实施人才强校战略。

高等学校作为集聚人才的战略高地，拥有丰富的人才资源。高校教师队伍是国家知识创新的重要力量，是高校高层次人才队伍的重要组成部分，是实施科教兴国战略和人才强国战略的强大生力军和动力源，在我国全面建设小康社会和加快社会主义现代化建设进程中起着基础性、战略性作用。

如何加强人才队伍建设，调动和发挥其积极

性和创造性，使其在人才强国、人才强校中发挥主力军的作用，以此提高高等学校的核心竞争力，是我们探讨的重点。本书从理论和实践两方面，重点阐述了以下问题：制订切实可行的人才队伍发展规划，人才的规模、层次、专业、年龄、学缘结构及目标必须紧密结合学校的类型定位和学科（专业）定位，应有一定的针对性；改革学校人事制度，通过人事制度改革，建立竞争机制，通过平等竞争，使优秀人才脱颖而出；改革学校分配制度，建立以能力和业绩为导向的、科学合理的教师工作考核评价机制，调动广大教师的积极性，发挥自身的潜能；加强高层次人才队伍建设，发挥学术带头人的辐射和示范作用，通过建立引进与培养并重的人才集聚工作体系，实现发挥人才个体效应与提升群体合力的有机结合，带动教师队伍整体水平的提升；建立以能力和业绩为导向的、科学合理的教师工作考核评价机制，制定以业绩为核心，由品德、知识、能力等要素构成的教师考核标准和指标体系；构建教师的培养培训制度，不断提高教师队伍的素质和水平；改革要充分遵循高等教育规律、科学研究规律和人才成长规律，最终目的是营造有利于优

秀人才脱颖而出的制度环境和良好的学术氛围，等等。

高校人力资源管理是现代大学治理的核心，目前国内外教育专家的研究成果很多，由于各个高校的办学历史长短、办学规模大小、学科特色等不同，对人力资源管理的实践及理论研究也有很大的差异，但是高等教育的人力资源管理有其内在规律，本书的研究目的是通过对一些现象的解析，探究高校人力资源管理的内在规律。由于受本人研究能力及工作实践的限制，书中的很多问题有待深入研究，但我想既然自己已经选择高校管理工作，随着理论学习的深入与工作阅历的增加，对高校人力资源管理的研究会有新的提高。

编 者

2009年3月

# 目 录

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| 第一章 高等学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<br>与特征·····  | 1  |
| 一、人力资源的概念及特征·····              | 1  |
| 二、人力资源管理的含义与特征·····            | 5  |
| 第二节 高等学校人力资源管理的相关<br>理论基础····· | 7  |
| 一、人力资源管理的理论基础·····             | 7  |
| 二、现代人力资源管理的演进及发展<br>趋势·····    | 16 |
| 第三节 人力资源管理的意义、目标和<br>任务·····   | 22 |
| 一、人力资源管理的意义·····               | 22 |
| 二、学校人力资源管理的目标与原则···            | 25 |
| 三、学校人力资源管理的内容与职能···            | 28 |
| 第二章 工作分析·····                  | 33 |
| 第一节 工作分析及其作用·····              | 33 |

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| 一、工作分析的界定 .....                 | 33 |
| 二、组织结构图与工作分析应用 .....            | 35 |
| 第二节 工作分析的内容与程序 .....            | 39 |
| 一、工作分析的内容 .....                 | 39 |
| 二、工作分析的程序 .....                 | 43 |
| 第三节 职位评价 .....                  | 46 |
| 一、职位评价的含义与作用 .....              | 46 |
| 二、职位评价的方法 .....                 | 47 |
| 第四节 人员分类管理 .....                | 50 |
| 一、人员分类管理的含义及作用 .....            | 50 |
| 二、职位分类管理 .....                  | 51 |
| 第五节 工作分析的部分应用 .....             | 55 |
| 一、关于岗位设置试点改革现状分析 ...            | 55 |
| 二、关于岗位设置试点改革的建议 .....           | 57 |
| 附：关于普通高等学校岗位设置工作的<br>考察报告 ..... | 63 |
| 第三章 人力资源规划 .....                | 75 |
| 第一节 人力资源规划概述 .....              | 75 |
| 一、人力资源规划的概念 .....               | 75 |
| 二、人力资源规划的意义 .....               | 76 |
| 三、人力资源规划的内容 .....               | 78 |
| 第二节 人力资源规划程序 .....              | 81 |



|                                            |     |
|--------------------------------------------|-----|
| 一、人力资源规划操作程序 .....                         | 81  |
| 二、准备阶段 .....                               | 82  |
| 三、规划设计阶段 .....                             | 83  |
| 四、执行与评估阶段 .....                            | 86  |
| 第三节 人力资源需求预测 .....                         | 86  |
| 一、人力资源需求预测的影响因素 .....                      | 86  |
| 二、人力资源需求的预测方法 .....                        | 89  |
| 第四节 人力资源供给预测 .....                         | 95  |
| 一、人力资源内部供给预测 .....                         | 95  |
| 二、人力资源外部供给预测 .....                         | 100 |
| 第五节 人力资源职业生涯规划 .....                       | 103 |
| 一、人力资源职业生涯概述 .....                         | 103 |
| 二、个人职业生涯规划 .....                           | 107 |
| 三、学校职业生涯规划 .....                           | 110 |
| 附：辽宁大学师资队伍建设“十五”发展<br>规划与2010年远景目标纲要 ..... | 114 |
| 第四章 高等学校教师招聘 .....                         | 131 |
| 第一节 招聘 .....                               | 131 |
| 一、招聘的意义和原则 .....                           | 131 |
| 二、招聘的程序 .....                              | 133 |
| 三、招聘渠道的选择 .....                            | 134 |
| 四、招聘信息的发布 .....                            | 138 |

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 五、应征人数确认·····       | 139 |
| 第二节 遴选·····         | 139 |
| 一、遴选的意义与维度·····     | 139 |
| 二、遴选的方法与技术·····     | 143 |
| 第三节 录用·····         | 148 |
| 一、录用的基本程序·····      | 149 |
| 二、录用的评价体系·····      | 149 |
| 附：辽宁大学人才引进实施办法····· | 152 |
| 第五章 高等学校教师培训·····   | 158 |
| 第一节 教师培训概论·····     | 158 |
| 一、教师培训的含义·····      | 158 |
| 二、教师培训的作用·····      | 158 |
| 三、教师培训的发展趋势·····    | 160 |
| 四、教师培训的目标与原则·····   | 162 |
| 第二节 教师培训的形式·····    | 165 |
| 一、校本培训·····         | 166 |
| 二、岗前培训·····         | 176 |
| 三、国内外访问学者·····      | 177 |
| 四、高级研讨班·····        | 178 |
| 五、教师报考研究生·····      | 178 |
| 六、骨干教师进修班·····      | 179 |
| 七、助教进修班·····        | 180 |

|                       |     |
|-----------------------|-----|
| 第三节 教师培训的需求分析·····    | 181 |
| 一、需求分析的含义·····        | 181 |
| 二、需求分析的维度·····        | 181 |
| 三、需求分析的方法·····        | 182 |
| 第四节 教师培训效果评估·····     | 184 |
| 一、培训效果评估的含义与作用·····   | 184 |
| 二、培训效果评估的程序·····      | 184 |
| 三、评估的维度·····          | 186 |
| 四、评估的内容·····          | 187 |
| 五、评估的方法·····          | 189 |
| 附：高等学校教师培训工作的规程·····  | 190 |
| 第六章 高等学校教师绩效考核管理····· | 199 |
| 第一节 绩效考核概述·····       | 199 |
| 一、绩效考核的含义·····        | 199 |
| 二、绩效考核的种类·····        | 200 |
| 三、绩效考核的原则·····        | 201 |
| 四、绩效考核的作用·····        | 202 |
| 五、绩效考核的基本理论与方法·····   | 204 |
| 第二节 绩效考核的程序与内容·····   | 207 |
| 一、绩效考核的程序·····        | 207 |
| 二、绩效考核的指标·····        | 209 |
| 三、绩效考核的内容与操作·····     | 210 |

|                          |            |
|--------------------------|------------|
| 第三节 考核结果的分析与使用·····      | 213        |
| 一、考核结果的分析·····           | 213        |
| 二、考核结果的使用·····           | 214        |
| 附：辽宁大学各类人员考核方案·····      | 217        |
| <b>第七章 高等学校专业技术职务的评聘</b> |            |
| <b>与管理·····</b>          | <b>233</b> |
| 第一节 职称评聘的基本概念·····       | 233        |
| 一、职称的基本概念·····           | 233        |
| 二、职称的历史沿革·····           | 234        |
| 第二节 专业技术职称评审条件及          |            |
| 程序·····                  | 236        |
| 一、专业技术职称评审条件·····        | 236        |
| 二、职称评审基本程序·····          | 245        |
| 第三节 高等学校专业技术职务评聘         |            |
| 的现状及改革建议·····            | 249        |
| 一、教师专业技术职务评聘的几种          |            |
| 形式·····                  | 249        |
| 二、教师专业技术职务评聘制度的          |            |
| 优点与不足·····               | 251        |
| 三、完善高校教师职务聘任制的           |            |
| 对策·····                  | 255        |

|                                                        |     |
|--------------------------------------------------------|-----|
| 附:天津市高等学校教师职务评审条件<br>(试行) .....                        | 258 |
| <b>第八章 高层次人才队伍建设与管理</b> .....                          | 267 |
| <b>第一节 高层次创造性人才计划的发布<br/>                与实施</b> ..... | 267 |
| 一、教育部“高层次创造性人才计划”<br>实施内容 .....                        | 267 |
| 二、辽宁大学关于高层次人才队伍建设<br>的目标和方案 .....                      | 273 |
| <b>第二节 高层次人才的引进</b> .....                              | 277 |
| 一、高层次人才引进的重要性 .....                                    | 278 |
| 二、高层次人才引进中的问题 .....                                    | 280 |
| <b>第三节 高层次人才的培养</b> .....                              | 282 |
| <b>第四节 创建高层次人才发挥作用的<br/>                大环境</b> .....  | 285 |
| 一、加强人才工程的组织领导 .....                                    | 285 |
| 二、加大人才队伍建设资金投入力度 ...                                   | 286 |
| 三、完善人才引进机制和模式 .....                                    | 286 |
| 四、构建高校高层次人才集聚平台 .....                                  | 287 |
| 五、构建高校高层次人才成长平台 .....                                  | 287 |
| 六、构建高校高层次人才学术交流<br>平台 .....                            | 288 |

|                              |     |
|------------------------------|-----|
| 七、创新人才评价和激励机制·····           | 289 |
| 附：辽宁大学教师考取博士及申请博士            |     |
| 科研启动金管理办法（试行）·····           | 290 |
| <b>第九章 高等学校薪酬管理</b> ·····    | 295 |
| <b>第一节 薪酬概述</b> ·····        | 295 |
| 一、薪酬的概念·····                 | 295 |
| 二、薪酬管理的原则·····               | 296 |
| 三、薪酬的作用·····                 | 297 |
| <b>第二节 薪酬的内容及管理</b> ·····    | 298 |
| 一、薪酬的影响因素·····               | 298 |
| 二、薪酬的内容·····                 | 301 |
| 三、薪酬的管理·····                 | 303 |
| <b>第三节 高校薪酬制度的改革趋势</b> ····· | 310 |
| 一、薪酬与绩效挂钩·····               | 311 |
| 二、扩大高校薪酬分配自主权·····           | 311 |
| 三、薪酬制度灵活化和市场化·····           | 312 |
| 四、建立健全高校的社会福利制度·····         | 313 |
| 五、加强劳资档案管理·····              | 315 |
| 附：辽宁大学岗位津贴试行方案·····          | 317 |
| <b>参考文献</b> ·····            | 326 |
| <b>后 记</b> ·····             | 327 |

## 第一章 高等学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。

### 1. 人力资源的定义

学术界对“人力资源”的定义作出过多种界定。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”。<sup>①</sup> 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。

## 2. 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。

<sup>①</sup> 郭继东：《学校人力资源管理》，天津：天津教育出版社，2006，4。