# 简论中国人力资源开发现状

来源：网络 作者：轻吟低唱 更新时间：2025-04-20

*第一篇：简论中国人力资源开发现状简论中国人力资源开发现状人力资源和人力资源开发，大多数中国人对其还是感到十分陌生。所谓的人力资源是指能够推动整个经济和社会发展的具有智力劳动和体力劳动能力的劳动者。既是在劳动年龄的已直接投入生产建设和尚未投...*

**第一篇：简论中国人力资源开发现状**

简论中国人力资源开发现状

人力资源和人力资源开发，大多数中国人对其还是感到十分陌生。所谓的人力资源是指能够推动整个经济和社会发展的具有智力劳动和体力劳动能力的劳动者。既是在劳动年龄的已直接投入生产建设和尚未投入生产建设的人口能力。人力资源是构成生产力的最主要的资源。而人力资源开发是指国家或组织通过一系列有目的，有计划的教育培训等活动，并经过与开发对象的有机结合，使特定范围的人力资源能够得到充分发掘、有效发展和合理使用。大致分为需求分析、项目分析和效果分析三个阶段。我国人力资源相当丰富，但总体质量不高，分布极不平衡，人才总量相对不足而且人才流失比较严重，社会经济的可持续性发展受到严重制约。因此对人力资源必须进行科学有效的开发和管理，才能最大限度地造福于我们的社会。而身为祖国新一代希望的我们也应当了解中国当前的人力资源状况并且积极配合。因此本文将从我国人力资源开发取得的成绩和不足，改善中国的人力资源措施三方面对其进行论述。

现代意义上的人力资源是伴随着工业革命和随之而起的人本主义发展起来的，我国对这一概念的导入是在上个世纪末，虽然面前我国的经济飞速发展，在发展中取得很大的成就但还是存在着许多不规范的地方。

一、中国人力资源开发取得的成绩

（一）人才素质不断提高，结构得到改善

近年来通过了计划生育政策的实施，使中国已近失控的人口增长速度得以遏制，使大量社会资源不至于被人口过快增长而过度消耗，为经济的发展节约的大量社会资源，同时通过“控制人口数量，提高人口素质”的计划生育，实现了中国人口发展由数量增长型向素质提高型转变，人口受教育程度得到极大提高，中国人的平均受教育水平实现跨越式增长彻底颠覆以前的世界通行的规律，创造了中国特例，极大的促进了中国经济的发展，为中国近三十年的经济腾飞创造了有利条件。

九年制义务教育的普及和中高等教育的发展，使我国人才素质得到不断的提高，结构得到改善，培养出一只数量可观的各类人才专门队伍，较好地发挥高等素质人才在社会、政治、经济和文化中的积极作用。这一切有力地推动了改革开放和社会主义现代化建设的进程，为我国在全球化竞争中取得一定的优势。

（二）职工教育、岗位培训和继续教育广泛开展

“九五”以来，全国数以亿计的职工和农民接受了各种形式的岗位培训和文化技术教育。如2025年，各级成人教育在学人数达到1119人，培训人数达一亿以上，适应农村和农业发展需要，服务于农村、农业和农民的各种培训机构和培训活动蓬勃发展。职工教育、岗位培训和继续教育广泛开展这些措施为我国人才资源奠定了一定的基础。

（三）人力资源配置初见成效，人才市场体系已初步建立

随着我国社会主义市场经济体制的逐步建立，开始突破人才流动中的城乡、区域、部门、行业、身份、所有制等限制，三支队伍之间、公有制与非公有制组织之间、不同地区之间的人才流动渠道得到疏通；人才流动和人才市场管理的法律法规，人事争议仲裁制度逐步制定与完善。人力资源配置初见成效，人才市场体系已初步建立，这为我们人力资源提供较好的途径。

当然我国不少地区还没有进入规律性的发展。我国以前一直沿用传统的认识管理模式，真正意义上的人力资源开发才起步几年，在理论上和实践上都欠缺太多。加之中国人传统的价值观念与中国现阶段的经济发展水平不相协调等这些历史原因给中国人力资源发展都带来了一定的负面影响。

二、中国人力资源开发存在的不足

（一）人力资源整体素质不高，创新能力不强，教育和再教育落后于发达国家

20世纪我国一度在错误的人口政策驱动下，使得人口数量恶性膨胀，人口数量一多教育就成为了一个大问题。加之教育处于长期管理体制的影响下，使得我过教育制度古板化，制度化。这一个问题最明显在我们的父母这一辈体现出来，整体的素质不高，受教育水平十分的低。另外人才培养的市场主导原则不突出，缺乏培养创新型人才的环境，导致创新能力不强。我们会发现中国的教育和再教育明显落后于发达国家，这使得在与发达国家竞争时有着明显的差距。

（二）人力资源分布不均且结构不合理

在人力资源分布方面，东南沿海与西北部地区、大中城市与中小城市的对比非常明显。如我国沿海地区拥有大约75%的高级专家，内陆中部地区仅有21%，而西部边远民族地区不足4%。在人力资源结构方面，职工队伍层次过低，技术工人中的中高级技工严重缺乏。这体现在从事简单劳动力多，工程应用型技术人才少。

（三）人口老龄化趋势严重

中国老年人口数量已超过1.3亿人。1950年代出生高峰的人口即将进入老年，我国的人口老龄化速度将进入快速发展时期。预计到2025年我国老年人总数将突破2亿人，2025年超过3亿人，2025年将达到4亿人。从2025年到2025年我国劳动人口预计将要减少2900万左右，据估计到2025年我国将减少18%－25%的劳动人口，届时随着老龄化程度的加深，我国相当一部分岗位很可能面临着人员短缺的问题，并且现在这种劳动密集型产业将不在适应中国社会的发展。在未来的几十年内，中国的平均年龄将由现在的32岁增长到44岁，这使得中国可能成为世界上第一个进入老龄化的非发达国家。我国现在的劳动人口与老年人口的比率是6.4：1，到2025年将会减少到2.0：1，这意味着将来政府还必须承担更多老年人口基本生活保障的问题。

目前我国的人力资源面临着极大的挑战。我国在加入WTO后，融入了世界经济化，因此改善人力资源更是迫在眉睫。在这里主要提出四点建议措施。

三、改善中国的人力资源开发的措施

（一）树立全新的人力资源开发观念

胡锦涛同志在十六大上就说到，人才是先进生产力和先进文化的重要创造者和传播者。人才资源是第一资源，人才优势是最大优势，人才开发是经济社会发展的重要推动力量。物质资源的开发利用是社会发展的基础，而人类智慧和能力的发展则决定着对物质资源开发的深度和广度。要充分发挥人才资源开发在经济社会发展中的基础性、战略性、决定性作用、通过长期不懈的努力，是我国由人口大国转化为人才资源大国，把人口压力转化为人才优势，这对我国这样一个有近十三亿人口的大国实现现代化的宏伟目标，具有十分重大的战略意义。我们要把人力资源作为我国现代化建设事业大局和未来发展前途的大石，真正把人力资源开发工作放到更加重要的战略地位。我国经济发展需要大量的高层次的人才，也需要拥有不同技术的人才，所以应当解放思想，实事求是，树立符合中国实际的人才观。

（二）营造良好的人力资源开发环境

形成一个良好的社会环境对人力资源开发尤为重要。首先应当营造一个完善的人力资源保障体系，加快人力资源开发的立法工作，以保证我国人力资源合理地配置、健康地流动。其次人力资源要想得到有效的开发，并得到较好的开发效益，关键的问题是人力资源本身有强烈的开发意识和开发要求，并主动加大开发投入而要实现这一点，就需要健全人力资源开发激励机制。可以充分考虑人才的个体差异，实行差别激励的原则，充分授权，权责相符。真正的建立起适应中国发展，时代特点和人才需求的开发的激励体系，使中国在激励的市场竞争中处于不败之地。

通过营造良好的人力资源开发环境，激发人才的发展。

（三）制定科学的人力资源开发规划

人力资源是一项系统工程，我们应当从宏观和微观的结合上做好人力资源开发的预测，规划工作，确定科学的人力资源开发目标，这是进行人力资源开发工作的基础和前提。在这其中我们应当注重人力资源开发的科学性，计划性，把握住其重点和目标。随着中国融入世界经济一体化，人力资源也会不可避免地产生多样化。尤其是专业技术人才和管理型人才市场将会越来越国际化，本地人力资源将面对国际性竞争，这将给人力资源规划提出全新的课题。

（四）加强教育和培训

教育是人力资源开发的一种重要途径和方法，是人力资源的第一次开发。我们要把教育摆在优先发展的战略地位，大力加强教育，为中国的持续发展和科技兴国，追赶发达国家提供人才支撑，把我国沉重的人口负担转化为巨大的人力资源优势。当然作为祖国希望的我们更应该全面支持我国的人力资源开发，积极配合，对自己进行教育和再教育，努力的改善自己，使自己成为有用的人才资源。

培训也是人力资源开发的重要手段，包括对员工的知识、技能、心理素质等各方面的培训，是提升员工素质的重要保证。它是成本底、见效快的一种基础性投入是提高劳动就业能力的重要手段。当前的培训我们应当由以往更多以工作取向转为更多以人取向，因人而异不是因任务而异。人都是不同的人，培训更多针对人而设计，同时，要达到开发人成为优于开发工作的更改境界。

我们要知道人力资源开发与管理是紧密相连的，不能把两者区分开来。中国的人力资源管理与开发应充分吸收国外先进和管理方法和手段，但重要的是根据我国的国情，摸索出具有中国特色的人力资源开发和管理模式，为此，无论是政府还是企业，都应该强化对人力资源管理人员的要求，使之了解全球化竞争的基本规则并具备全球化眼光。其次在企业领导层上，应对人力资源的开发与管理予以高度重视。增加在人力资源方向的投入力度，积极进行文化建设。管理者自身也应向着专业化和全球化的方向发展，在管理上注重员工的参与性，及时了解国别差异对人力资源管理的影响。

相信通过这一些措施能在一定程度上改善我们的人力资源状况，以上是我对于我国人力资源开发现状的一些理解。

晏祥熠

**第二篇：日美人力资源管理及中国人力资源管理现状和开发**

当今世界正处在日趋激烈的国际竞争和新技术革命挑战的时代，在这场竞争和挑战面前，谁能把握21世纪的教育与人力资源管理，谁就能在21世纪处于主动和领先地位，日本和美国分别代表了东西方文化的典型，由于文化不同，而且也是资本主义国家中的两个典型，代表了市场经济下的企业经营管理模式的两个极端。所以通过日美比较，可以加深对西方资本主义国家的企业人力资源管理制度的认识。

一、美日人力资源管理模式特点比较

1.美国人力资源管理模式的特点。

19世纪末20世纪初形成的美国人力资源管理模式，其制度化、规范化的程度很高，强调制度管人，缺乏以人为中心的劳动价值观，其管理模式属于管理技术型。

（1）人力资源的市场化配置。

美国企业中的人力资源管理，对市场依赖性很强，需要什么样的人，通过市场招聘、筛选，甚至不惜挖别的企业“墙角”；不需要的人，则毫不留情地予以解雇，由市场去安排就业。这样，雇主和雇员之间就是一种直截了当和相当短期的市场买卖关系，员工流动性很大，企业员工队伍不稳定。

（2）以详细职业分工为基础的制度化管理。

美国企业的职业分工极为细腻，全国各行各业约有20000多种职称。比如，美国一家汽车制造厂中蓝领工人的工种有电工、机械工、清洁工、搬运工等，总计达数百种之多，美国的这种职业分工的基础是详细的职务分析。明确和详细的职业分工对企业招聘的新员工，客观地评定员工的工作成绩，有依据地制定公司员工的工资水平，有目标地发放奖金，合理地从事职务提升，评级提级等打下了基础。而且在这种制度化的管理下，企业内部实行垂直领导，等级关系明确，上级对重大问题进行决策，下级对上级的指示必须执行。

（3）人才晋升的跳跃性和物质激励。

美国公司管理阶层注重个人表现，不搞论资排辈，较多地偏重于以个人为中心，强调个人的价值。人才晋升的依据主要是工作绩效考核而不是工作年限。新职工只要能在工作中做出成绩，就可能很快得到提拔，而不必论资排辈地“熬年头”。此外，美国公司的奖金种类繁多，有利润分成、收益分成、高层经理短期奖金、高层经理长期奖金，如股票期权、帐目价值计划、股票增值计划、工作完成奖励等。同时也有员工持股计划、表现奖来激励员工努力工作。

（4）劳资关系的对抗性。

员工追求高额的工资，企业谋求最大的利润。企业为了增加利润总是想办法压低工资，员工的大部分劳动成果都被企业拿去了。市场不景气时，企业往往通过解雇员工来降低劳动力成本和消除剩余生产能力，这使得员工对企业不信任，对管理者怀有敌对情绪，他们组织工会进行劳资谈判，迫使企业对他们让步，以提高工资并且提供就业保障。

（5）企业培训侧重于技术和管理。

技术和管理的“硬技能”是美国企业培训的主要侧重点。美国企业在职培训的经费已达2100亿美元，超过中等和高等教育的经费。全美有97％的企业为员工制定了培训计划，另外选送5％的员工接受正规的大学教育。

2.日本人力资源管理模式的特点。

第二次世界大战后，日本经济恢复和高速发展时期形成的日本模式更多地强调企业组织的文化，体现了人文关怀，日本企业走的是管理技术加企业组织文化型的模式。]

（1）终身雇佣制、年功序列工资制与合作性劳资关系。

终身雇佣制是指“公司从大学毕业生或其他年轻人中雇用基本核心员工，规划员工的持续培训和发展计划，在公司集团内部任用员工直到55岁或60岁。除非发生极其特殊的情况，一般不解雇员工。”（JMOL日本劳工部）。年功序列制是员工的工资随着年龄的增长和在同

一个企业里连续工作时间的延长而逐年增加。同时，连续工龄还是决定职务晋升的重要依据。这两个制度使日本员工对公司十分忠诚。员工在企业终身就职，个人利益和企业利益紧密相连，企业吸收员工参加管理，员工对企业经营状况的及时了解和对企业的依赖，使员工更愿意也更容易和企业合作，从而形成了日本企业中合作性的劳资关系。日本工会都以企业为单位组成，而不像美国那样跨企业和跨行业，企业工会在代表员工发表意见时，对企业并不采取对抗性的态度。

（2）温情主义的管理方式。

日本企业管理的基本是人际关系，重视富有弹性的制度安排，组织结构上具有含蓄的职务主义，侧重于靠人对企业进行控制。企业更侧重于通过树立信仰，灌输价值观念，潜移默化地影响员工的行为，使其自觉地与企业的目标和要求保持一致。

（3）非专业生涯途径。

终身职业可使工人在公司内轮换工作。这种长期继续培训的实践方法使员工能学到企业各方面的经验，与许多人建立同志式的关系。当个人确定了终身位置后，他们成了具有各方面才能的人，这样他们更能全面考虑自己的行为对整个组织的大目标的影响，为实现公司总目标服务。

（4）注重精神激励的工资福利政策。

日本企业的工资制度重视公平和合理，不强调人与人之间的差异，也不把奖励个人放在首位，企业的福利政策也与此相对照。因此，企业更多地内部激励，如他们不遗余力地为员工创造一个友好、和谐和愉快的工作环境，积极地吸收员工参与决策和管理，使员工有充分的安定感、满足感和归属感，从而形成全面合作的劳资关系。

（5）集体决策。

日本企业中每个人都有一种参与公司管理的意识，他们认为有了意见分歧，不能靠敌对手段或靠一方压倒另一方的方式去解决，而应靠从许多渠道取得更多信息，待大家都掌握后再来一起决策。一旦决策后，大家就齐心协力去做。这虽然是一个费时费力的过程，但由于最后大家的一致承诺，因此执行起来花的时间就少。

二、美日人力资源管理模式分析

随着知识经济的兴起，国际市场的竞争不再直接取决于资源、资本、硬件技术的数量、规模和增量，而是直接依赖于知识或有效信息的积累和应用，从根本上取决于科学技术的发展水平和一个国家的创新能力的大小。要想在21世纪的知识经济下获得成功，未来的人力资源管理模式必须克服美日模式各自的不足，同时取其所长。在美日企业的人力资源管理中，目前已经出现了一些可喜的变化，美日管理模式出现了交融的趋势。

1.美国人力资源管理模式的变化。

（1）更加注重人力资源管理中的“企业文化”建设。

美国吸收了日本管理模式的精髓，更加注重人力资源开发与管理，以人的思维与行为为中心。以管理学者彼得斯的“企业文化”理论和舒适特的“A战略”理论为代表。这两种理论进一步推动了美国企业在实施人力资源战略中，日益注重“企业文化”建设。虽然各企业对各自的“企业文化”有不同的定义或解释，但越来越多的大公司正日益重视建设符合企业经营哲学和经营战略的“企业文化”，以不断加强和改善企业的人力资源管理。

（2）更加注重调动员工工作的积极主动性。

美国大中型企业从20世纪80年代中期以来，在管理领域采取了一系列新的措施。例如福特汽车公司在加强员工培训、吸收一线员工参与管理等方面已经取得了一定的成效。通用汽车等公司引入了长期雇佣政策。同时让工人持有企业股票，参加董事会，在更大程度上参加企业管理，充分发挥了他们的能动性和创造性。这已经成为美国企业中的新趋势。

（3）人力资源政策与公司经营战略紧密结合。

这是美国人力资源政策最突出的转变，在美国企业人力资源管理中掀起了一次变革。一时间“战略性的人力资源管理”（strategic human resource management）成了美国企业界最时髦的词。人事部转变为人力资源部，人事政策与公司的经营战略同步制定。人力资源部门经理的工作重点从一般行政事务转向企业的战略制定和落实。这与20世纪70年代以前相比有了根本性的转变。

2.日本企业人力资源管理模式的变化。

日本企业独到的人力资源管理模式，为最大限度地挖掘员工的潜能、推动日本经济腾飞确实做出了世界公认的巨大贡献。但随着条件的发展变化，日本企业人力资源管理模式固有的一些弱点开始显现出来。20世纪90年代初进行的一项问卷调查显示，有69％的人对现有的人才管理模式感到不满，有55％的人认为改进“人才培养”是企业经营的首要课题。与此相联系，进入20世纪90年代后，为了应对日本企业人力资源管理模式固有弱点的显现，也为了适应世界经济一体化和知识经济发展，以及日本出现的经济泡沫、日元升值，日本的企业人力资源管理模式出现了两大新变化。

（1）改革终身雇佣制、年功序列工资制，实施并突出早期退职优待制、能力工资制。随着高新技术的不断推广应用，许多企业出现了越来越明显的劳动力“过剩雇佣”，企业面临着不裁员则难以维持下去的局面。但在终身雇佣制下，企业却不能根据内外条件的发展变化对员工进行灵活的动态调整，导致企业要裁减的员工裁不下去，企业想要进的员工没有指标编制，人力资源的合理配置受到了严重制约。进而导致的是，不仅企业内部的劳动力市场死板、僵化，缺乏灵活性、适应性，企业外部的劳动力市场也死板、僵化，缺乏灵活性、适应性。针对此，许多企业开始改革终身雇佣制、年功序列工资制，推出并突出早期退职优待制、能力工资制。早期退职优待制是指企业认为可以退职的员工，如果其在退休前主动向企业提出退职，企业从福利（如养老保险、补助）到以后的员工招聘等方面予以相应的补偿和优待。能力工资制是为充分挖掘人力资源潜力，让员工为企业多作贡献而设的工资制，其强调论功行赏，按能力、业绩付给报酬，弱化年龄、工龄、资历对员工分配和职务提升的影响。这种改革，一方面有利于减缓企业劳动力过剩的压力，提高企业人力资源的效能，另一方面有利于使劳动力市场充满活力，促进人力资源适度流动，增强劳动力市场的流动性。

（2）实施“人才复兴”计划，强化创新机制。

日本原有的人力资源管理，注重纪律和服从，鼓励共性和协调，造就了一批批极富团队精神、忠诚献身、素质特殊的员工。但其过于重视“只许成功、不许失败”，注重对“失败”进行惩罚，对成功或承担风险不注重进行激励的管理思维，容易使员工为保持不失败而很勤奋地向竞争者模仿学习，维持现状或跟随竞争者的行为比较普遍，缺乏创新热情、冒险精神、个性和灵活善变的工作能力。在知识经济背景下，复杂激烈的竞争要求员工不仅要有胜任一般工作的技能和团队精神，而且还要有创造性解决问题以及灵活善变的工作适应能力。为此，日本企业开始在人力资源管理中实施“人才复兴”计划，强化创新和激励机制：给中层以上的管理者更多时间，对自己进行冷静反思；尊重人的个性，主动培育良好的文化氛围以鼓励创新；鼓励员工发展多种能力；鼓励并促进人才合理流动；促进企业进一步与大中专学校实行多方面合作。

三、知识经济时代美日人力资源管理模式的交融趋势

随着世界经济全球化步伐的加快，在全球范围内竞争日趋残酷的市场背景下，美、日在积极地借鉴他国人力资源管理上的成功经验的同时，结合本国的具体情况和发展趋势，完善本国企业的人力资源管理。国际互联网的迅猛发展，对知识经济和网络时代的人力资源管理工作提出了全新的挑战。人力资源管理在知识经济和网络时代被赋予全新的思维，逐步形成全新的运作模式。两国在保持各自特色的同时。一个非常显著的现象就是两国的人力资源管理在逐步地相互渗透与融和，其融合的趋势体现在以下几个方面。

1.“以人为本”的人力资源管理理念已成为主流。

随着社会的进步和人们教育程度的不断提高，企业员工的素质发生了很大的变化。企业中“知识型员工”的比重越来越大，员工不再是为了生存而工作，他们渴望能力的充分发挥和更大的前途。人本管理迎合了当今社会发展的潮流。企业柔性管理是人本管理的一种实践形式。它是日本人力资源管理模式的一个重要特点，随着知识经济的到来，这一方式也融入了美国人力资源管理模式中。

2.人员甄选方式呈多元化，工时制度弹性化。

（1）多元化。21世纪的企业人力资源服务既可以外包，也可以向外提供，而不再局限于企业内部。例如，利用猎头公司协助企业实施招募人才的功能，借助社会上专门的培训机构或管理顾问机构为企业培训，并提供更广泛的交流机会。

（2）弹性化。突破传统的工时制度，针对技术研发人员工作的独特性，采取弹性工作制（flex2time）与工作分享（job sharing）等措施，允许他们自行调整工作时间，以此吸引人才和激发工作热情。

3.发挥团队精神，营造企业与员工共同成长的组织氛围，规划员工实现自我超越的职业生涯。

企业最能吸引员工的措施，除了薪资福利外，就是为员工提供良好的发展机会。为了避免员工羽翼丰满就跳槽离职的现象，企业应当根据自身的实际情况，关注员工职业生涯管理工作，营造企业与员工共同成长的组织氛围，充分发挥团队精神，规划企业的宏伟前景，让员工对未来充满信心和憧憬，与企业共同发展，为有远大志向的优秀人才提供施展才华、实现自我超越的广阔空间。

4.注重建立动态目标管理的绩效评估体系。

在竞争日益激烈的21世纪，绩效评估必须将侧重点由以往对员工的态度与特质评估，转向与动态目标管理相结合的评估体系，以员工的个人目标和企业的经营目标完美地统一起来，从而激发员工更大的工作热情。

5.激励导向式的薪资策略与自助式的福利政策相结合。

传统上的薪资制度比较重视薪资的保健因素以及职务因素，而这两者只能消除员工的不满，却不能达到激励员工的目的。因此，要彻底改变传统的薪资设计理念，首先，薪资要与工作绩效挂钩，激励员工的工作动机，使企业在激烈竞争的环境中得以生存。其次，薪资也应作为激励员工学习动机的手段，鼓励员工学习更多、更广、更深的知识和技能，以应付知识经济时代变化无常的挑战。所谓自助式福利政策，即由公司给予员工一定的福利点数，员工可在点数范围内随意挑选自己喜欢的福利项目，满足员工需求多元化，使福利效用最大化。企业管理者既要做到令股东满意、顾客满意，更应该做到令员工满意。

6.全新的人力资源管理模式——学习型组织和组织学习。

学习型组织是一种全新的组织模式。在今天组织环境动荡不安的时代，传统的组织结构因为其多层次、金字塔式的设计而开始被学习型的扁平化组织结构所取代。彼得·圣吉对企业组织作了大量研究后发现，在许多团体中，每个成员的智商都在120以上，而团体的整体智商却只有62。这说明组织成员的能力并未得到充分发挥，也就是组织中的人力资源没有得到有效的开发和利用。因此，建立学习型组织的关键就是通过组织学习来有效地开发组织的人力资源。

中国目前人力资源的现状

人力资源的开发与管理在发达国家已有六七十年，我们以前一直沿用传统的人事管理模式，真正当代意义上的人力资源开发与管理才起步几年。我们无论在理论上还是在实践上都欠缺太多，尽管我国有着巨大的人力资源的数量，但是总体素质却比较低。据初步统计，我国每百万人口中科技人员仅相当于发达国家的3%，每百万人口中在校大学生数仅是发达国家70年代平均水平的3%－4%。而我国人力资源的利用率则更低，仅为发达国家的1%－2%。在人力资源的管理方法和方式上也存在一些问题，严重地制约了人力资源的开发与管理。其中，一是大量的劳动力处于与生产资料分离和半分离的状态下；二是就业的劳动人口的劳动生产率低下，这既有科技落后方面的原因，也有管理制度和管理方法的原因；三是我国的教育和再教育工程还有待于向与我国地位相符合的方向发展，尤其是再教育工程，我国与发达国家的差距还比较大；四是我国的人力资源在地区、行业以及城乡之间的分布极不平衡。我国在人力资源开发和管理方面仍存在着不少问题。主要体现在以下几个方面。

1、使用方面

在传统思维方式的影响和用工体制下，有相当一部分人不能根据自己的特点、爱好和理想来选择合适的工作单位。

2、开发方面,我国的专业技术人员普遍存在知识老化，缺乏创新意识和思维；高级管理人才和高新技术人才严重短缺；对人力资源的资本投资低于世界平均水平

3、调节方面

由于缺少市场调节的功能，加之许多单位在分配上的平均主义，因此人们在求职过程中热衷于寻找地理位置优越的地区和福利待遇较好的单位。传统的就业方式和管理方法也使得国有企、事业单位的人才合理流动难以实现。

4、管理方面

管理思维僵化。有不少单位还存在着“我是管你的，你就必须听我的”的传统思维方法。创新思想缺乏，创造意识不强。

5、科技方面

在现代人力资源开发中有一个特点是大量使用计算机。但是我们计算机的开发使用率还是相当低的，二、我国人力资源的“富有”与“贫瘠”

三、影响人力资源素质的因素影响人力资源素质的因素主要表现在以下几个方面。

1、法律意识淡薄

2、利己主义驱使

3、虚伪主义盛行

4、卑怯心理作怪。

5、圆滑处事作风

6、势力眼光流行

7、于己无关主义

8、拜金主义

第三部分：人力资源开发与管理策略

宏观方面：

一、加大基础教育投入，提升未来我国新增人力资源素质.二、积极引用境外人力资源（主要为留学人员）微观方面：

一、招聘、录用策略——按岗设人

对人员的招聘录用有两种：一种是内部招聘，一种是外部招聘。

（一）内部招聘

1、提拔晋升部同时寻找合适的人选。

2、工作调换

3、工作轮换

4、人员重聘

（二）外部招聘

1、广告媒介

2、院校预定

3、人才交流

二、薪金、福利策略——应根据贡献大小进行分配

三、考核、奖惩策略——量化考核标准，重奖和重罚并举

四、培训、晋升策略——给员工指出发展之路，给员工提供机会

（一）人力资源培训和开发和目的1、提高自我意识水平

2、提高员工的技术能力和知识水平员

3、转变态度和动机

（二）培训失败的原因

1、培训工作没有与单位的总目标相结合2、仅强调培训计划，不强调培训效果

3、只培训少数人员

（三）培训需求分析

（四）在职培训的方法

1、讲课

2、有计划的提级

3、职务轮换

4、设立“副职”

5、临时提升

6、各种领导小组、委员会等

7、短期学习班

8、研讨会、报告会

（五）培训规划

**第三篇：中国人力资源现状分析及管理开发策略研究报告**

中国人力资源现状分析及管理开发策略研究报告 第一部分：中国的管理发展与人力资源

一、中国目前人力资源的现状

目前我国的经济在飞速发展，正在向经济强国的方向进军，所取得的成绩也得到世人瞩目，这是一方面。另一方面，也要清醒地看到，我国在发展中还有许多不规范的地方，在不少地方还没有进入规律性的发展。人力资源的开发与管理在发达国家已有六七十年，我们以前一直沿用传统的人事管理模式，真正当代意义上的人力资源开发与管理才起步几年。我们无论在理论上还是在实践上都欠缺太多，然而我们又必须面对扑面而来的严峻挑战。这一切都意味着，如果我们不抓紧对人力资源的开发和管理，很可能在10年内我们的经济将会因此而受到影响。据报道，到1997年底，我国从业人员6.9亿，已登记失业人员577万，下岗待业人员635万，失业率为7%。

尽管我国的自然资源，如耕地、森林、煤矿、石油等人均占有量均低于世界平均水平，但是人力资源却十分丰富。中国是世界上人口最多的国家，目前有12亿多人。人力资源总数为7.l亿左右，约占世界人力资源总数的30%以上。尽管我国有着巨大的人力资源的数量，但是总体素质却比较低。据初步统计，我国每百万人口中科技人员仅相当于发达国家的3%，每百万人口中在校大学生数仅是发达国家70年代平均水平的3%－4%。而我国人力资源的利用率则更低，仅为发达国家的1%－2%。除了历史原因造成我国人力资源素质较低外，在人力资源的管理方法和方式上也存在一些问题，严重地制约了人力资源的开发与管理。其中，一是大量的劳动力处于与生产资料分离和半分离的状态下；二是就业的劳动人口的劳动生产率低下，这既有科技落后方面的原因，也有管理制度和管理方法的原因；三是我国的教育和再教育工程还有待于向与我国地位相符合的方向发展，尤其是再教育工程，我国与发达国家的差距还比较大；四是我国的人力资源在地区、行业以及城乡之间的分布极不平衡。我国政府对开发人力资源的方向一直是明确的，并通过中央和地方政府以及企、事业单位等，用教育培训等手段使我国人力资源的素质有了较大的提高。但是在取得成绩的同时还必须看到，我国在人力资源开发和管理方面仍存在着不少问题。主要体现在以下几个方面。

1、使用方面

在传统思维方式的影响和用工体制下，有相当一部分人不能根据自己的特点、爱好和理想来选择合适的工作单位。在不少单位里可以发现，有的人如果不改行，可能会成为一个非常优秀的工程师，但是现在在做普通的管理工作；有的人如果不放弃原来所学的专业，很可能已经成为化工专家了，但是现在机关里只当一名处长。这不仅造成了人才的浪费，给国家带来了巨大的损失，更重要的是国家白白在这个专业里进行了大量的前期投资和努力。

为什么会出现这种情况呢？这又是在人力资源管理上的一些弊端。据有关部门统计，我国50年代的大学生现在留在专业领域里的人相对比较多，但是他们中有许多人都到了退休的年龄；60年代的大学生在专业领域里的数量也不少，但是他们中绝大多数人的知识已经老化；而70年代后期和8O年代中前期的大学生里有相当一部分现在已不干本行了，有的被提升为领导，有的则到了另外专业领域，有的去经商了……

2、开发方面

我国有1亿多人是文盲或半文盲；全国人口平均受教育水平刚刚是小学毕业；尽管我国有近3000万专业技术人员，但是他们只占人口总数的2.3%，与发达国家的10%－20%还有很大差距；我国的专业技术人员普遍存在知识老化，缺乏创新意识和思维；高级管理人才和高新技术人才严重短缺；对人力资源的资本投资低于世界平均水平……这些都使得我国人力资源的开发迫在眉睫。

3、调节方面

由于缺少市场调节的功能，加之许多单位在分配上的平均主义，因此人们在求职过程中热衷于寻找地理位置优越的地区和福利待遇较好的单位。尽管政府下大力气采取了不少措施以控制人才的不平衡分布，但是收效甚微，现在仍有很多急需人才的单位、地区得不到所需的人才，这些都严重地束缚了社会和经济的平衡发展。另外，传统的就业方式和管理方法也使得国有企、事业单位的人才合理流动难以实现。

4、管理方面

管理思维僵化。有不少单位还存在着“我是管你的，你就必须听我的”的传统思维方法。创新思想缺乏，创造意识不强。不少管理者还是习惯于“文件上怎样说，我就怎样做，这样就不会犯错误”。有些单位管理方法单调，尤其是对人的管理生硬，不讲情理，不会科学管理。如年底考核时，不管是高级管理者或中层管理人员，还是普通员工，统统用一个标准，不分层次的“德、能、勤、绩”来进行考核。许多单位对于人才和人力资源的管理还处于比较原始的命令式的管理模式中，以至于出现了许多不该出现的问题，发生了许多不该发生的事情。如有的单位不能解决职工生活方面的问题，导致职工破坏单位设施、伤害单位领导等事件；管理者的本身素质不高，给现代的人力资源管理带来极大的负面影响。

5、科技方面

在现代人力资源开发中有一个特点是大量使用计算机。目前我国的计算机普及加速，尤其是以极快的速度进人家庭。这应该说是个非常好的开端。但是我们计算机的开发使用率还是相当低的，尽管计算机数量很多，但是有相当一部分是在当作打字机使用，真正把计算机运用到实际管理工作中的不多。在计算机的应用上，我们现在送上网的信息是O.l%，收到的信息也仅是0.5%，而有不少上网的却是在网上聊天等。我国的高科技产业占整体产业的10%，但是利税只有8%。这与发达国家根本不能比。

二、我国人力资源的“富有”与“贫瘠”

1998年10月英国首相布莱尔访问中国，说：中国的人力资源有两个特点：一是人力资源“RICH（富）”，二是人力资源“POOR（穷）”。我理解他所说的RICH是指我国的人力资源丰富，而P00R则是指我们人力资源的素质还不高。

我国的人口基数很大，如果人力资源的素质高，会有巨大的创造力，同时给社会带来巨大的财富。但事实上我们的人力资源素质并不高。无数事实和经验告诉我们：没有开发的人力资源不但不是宝贵的资源，反而有可能成为社会和经济发展的包袱。这么多的人要吃、要穿、要住、要使用其他资源，我们面临着自然资源短缺的严峻考验。在中国这样一个其他资源人均占有量较低的国家，如果我们不搞现代人力资源开发和管理，合理地去配置人力资源，用开发了的人力资源去创造足够的物质基础和财富来满足巨大的人口需求，中国要想成为世界强国的目标就不会实现。目前我国的总体发展不错，但是我们应清楚地认识到四大发明早已成为历史。虽然我们的先人发明了活字印刷，但到现在这个领域里再没有新的发明，而是外国人在此基础上发明了打字机、电脑，首先采用电脑排版；我们的先人发明了火药，但此后是外国人发明了枪、炮、导弹、火箭。

我们这样一个伟大的民族再也不能长时间没有自己的发明了。而我们要发明、要创造，就必须有高素质的整体人力资源，有一大批高级管理者，有向世界水平冲击的顶尖级科学家和科技人员。我们不能再认为我国的经济增长速度达到了8%、10%就了不起了。要清楚地认识到我国的国民生产总值70000亿人民币和美国70000亿美元的概念是不一样的。虽然我国增长速度是10%，美国增长1.2%都一样是7000亿人民币。但美国稳步增长1.2%却是对我们的挑战，因为他只有2亿人，而我国却有12亿多人。所以我国的人力资源开发应紧紧地围绕着经济发展和资金的初期积累。这样才能使我国在21世纪中叶进入中等发达国家的行列。人是一个非常复杂的群体，尽管都在同一块土地上生长，长出来的却有鲜花，有野草，也有毒苗。由于人力资源素质的低下，使我们生活中还存在许多令人感到遗憾的事情。如街道上

电话亭的玻璃被砸坏，电话机不知去向；公共场所的水龙头被人卸走，出水口堵上了木头；路边下水井的盖被人偷走去卖钱，留下一个个危险的陷阱；飞机上有人用手机打电话，令旁人心惊胆颤，就连刚刚开馆的海洋馆也没能幸免，鲨鱼模型的牙齿被掰掉；将动物拉出水面，照相机闪光灯的频频强光使一些鱼的眼睛红肿、看不见东西，等等。

这些都明显地表明，我国的人力资源素质现在仍比较低。素质低并不意味着不聪明。其实中国人是比较聪明的，而且也肯吃苦，但是人们配合上还不默契。今后的世界将是全球化的经济，经济一体化的全球。不是一对一的较量，而是公司之间、地区之间、民族之间、国家之间的整体竞争。这是一个整体性的运作和发展，而我国的弱点则恰恰在此。我国如果不迅速、有力地进行整体性人力资源的开发和管理，经济发展就会由于我们的合作意识、协调意识差而无法与发达国家竞争。

例如：有一家日本公司想买中国的一种产品，他同三家公司谈。几家中国公司都想把产品卖给日本人，相互压价，不断降价，直到快没有利润了，日本公司才找到最低的那家谈妥，签合同。而我国想买日本生产的一种产品，到这家日本公司谈是这个价格，到另家日本公司谈仍是这个价格。任你到处去找，他们出的价格差不了多少，好像他们已经商定了一样。这就是整体意识。

我们在抓物质文明、经济建设的同时，必须要抓精神文明和人力资源的素质。其实国家之间的差距、单位之间的差距就体现在人力资源素质上。如果一个单位的决策层素质较高，执行层的素质稍微差一些，那么决策层可以给执行层提供机会并创造条件去提高素质；如果一个单位的决策层素质较差，执行层的素质即使高些也不解决问题，决策层较差的素质会影响执行层的发展。如果执行层的素质也较差，那么这个单位恐怕就会出大问题了。现在人力资源的开发和管理问题摆在了我们面前，中央和地方的许多部门、单位已意识到人力资源的重要性，并开始重视抓这项基础工作。如果现在不抓人力资源素质的提高和开发，到了某一时间，素质低下的人力资源问题将会像猛虎一样出现在各个角落，使我国要迈进世界强国的理想化为泡影。

三、影响人力资源素质的因素

中国人力资源的最大问题是整体国民素质较低。人力资源素质较低的问题已越来越明显地影响到我国的经济发展和各项管理工作上。目前在我国的大部分地区和城市，影响人力资源素质的因素主要表现在以下几个方面。

1、法律意识淡薄

只顾自己方便而不管他人。例如，在过街人行横道上，一辆自行车的半个轮子挡在汽车道上，只需后移半米就不会使整条汽车道堵塞；个别行人不顾红灯，甚至不管有没有人行横道只顾自己穿行方便；五六个学生并排骑着自行车，任凭汽车在后面按破喇叭依然无动于衷，反正你不敢撞我；有的商人为了赚钱，将次品卖给顾客，甚至用假货、假药坑害消费者。

2、利己主义驱使

只顾眼前利益不管长远发展，只顾自己不管他人。例如，有的企业的老板，为降低成本，而不解决污水处理和锅炉改造问题，造成环境污染。他们根本就没有考虑到子孙后代和法律。

3、虚伪主义盛行

不做老实人，不说老实话，不办老实事。为了让上级高兴，配合领导的意愿，报假数据。结果，个人当了官，但国家却因此吃了亏。

4、卑怯心理作怪

自轻自贱，自己看不起自己。没有权时像只绵羊，得势时像只恶狼。在官欲的驱使下，不顾单位的发展，不管百姓生活的疾苦、整日钻营，对上行尽巴结之能事，对下说够敷衍之劣语。

5、圆滑处事作风

不愿得罪人，只想做和事佬，缺少了正直和诚实。有的单位领导从不得罪人，只为了自己能

当官，而处处当和事佬。结果单位越搞越糟，最终人们失去了信心而无力在短时间内恢复元气。

6、势力眼光流行 有奶便是娘，今天你有权可以叫你爹，明天你不在位可以不认识你。有一个单位管车的干部，看到一个已退休的老领导来要车，明明有车，他却告诉人家没有车了。而那个领导没退休之前，他恨不得把单位一辆最好的车包给这个领导，别人谁都别想用。

7、于己无关主义

对自己有利的事才做，与自己无关时便什么都不管，甚至看到有人快要淹死了也无动于衷。例如，盗贼大白天入室行窃，邻居有人看到，但由于盗的不是自己家，竟然不管不问。

8、拜金主义

受利益的驱使，为了金钱而不顾其他，甚至铤而走险。例如，餐馆为了赚钱，将垃圾杂物乱堆、乱放；擦汽车的人把汽车擦干净了，却把污水倒得满地都是；有的民工白天在工地做工，顺便到附近居民区踩点儿，晚上则溜去偷盗；更有甚者，公开行抢、杀人越货、走私贩黄、卖淫嫖娼、抗税偷税，等等。

人力资源素质低，并不是所有人的素质都低。但是有少部分人不仅自己的素质低，还营造降低他人素质的条件和环境。如有一位退休干部在散步时看到一年轻女子躺在路边，口吐白沫。他以为她病了，便走上前问要不要上医院。女子不回答。于是他一只手将女于托起，另一只手拦出租车，准备送她去医院。这时突然从后面上来一个男子，扭住退休干部说：“你想干什么？”此时女子也睁开眼，抹掉唾沫告诉那男子说：“他想对我做坏事儿，我不同意，他就动手动脚。”退休干部跳进黄河也说不清楚，被讹去身上仅有的100多元钱才了事。此后那位退休干部告诫他的朋友、邻居、孩子们，再也不要管这样的事儿。

这件事说明一个事实，由于客观现实的存在，我们的主观意识无时无刻地在受着威胁。如果我们不能够设法去减少那些破坏人力资源素质的因素，我们将面临着无秩序的社会环境。

四、整体性人力资源开发势在必行

由于经济的发展、形势的需要，进行整体性的人力资源开发势在必行。然而要进行大范围的人力资源开发，首先应该对各级管理人员进行教育和培训。在我国，大规模的人力资源开发运作已经开始。机关最大的问题是机构臃肿，办事效率不高，机构、职责重叠，等等，其中的主要问题是人的素质达不到要求。一是帕金森定律在起作用；二是工作需要的人数和实际在岗的人数比例不对；三是没有因岗设人，有些岗位则是因人设岗。30人就可以干的事50个人干，就会出现人敷于事的现象。由于无事干或者工作量不饱满，于是就张家长、李家短地议论别人，造成了不少矛盾。而帕金森定律在有些单位还比较明显，某些领导由于能力不强或文化程度不高，而不敢使用能力强、文化程度高的部下，这不仅影响了工作，还会引发内部的矛盾和不满。

现在中央国家机关的裁员实际上是一次大规模的人力资源开发。分流下来的人员有的到了企业公司，有的去了事业单位，也有的到学校学习。这样就形成了人力资源流动，吃“皇粮”的少了，创造财富的人多了，机关留下来的人员也会因为人虽然少了，但事情并没有少，有的可能还多了，而迫使自己去努力地工作，去提高自己的工作能力和解决问题的能力，使机关形成高效率的工作作风。

“可持续发展战略”是近年来提出的，其中包括合理地使用。配置各种资源，特别是人力资源。在2025年前后，由于各种情况的变化和发展，领导的职能和管理范围都会有所变动。

第二部分：管理能力与人力资源

一、管理者应具备的能力

（一）管理者能力的区别

法约尔传统的管理定义为：管理就是预见（预测）、计划、组织、领导（指挥）、协调和控制。

德鲁克对现代管理的定义为：管理就是实践而不是实施，管理不是了解而是行为。由于管理者负有管理的责任，因此要求管理的能力也同普通员工不一样，管理者所处的位置不同，因此对管理的能力要求也不一样。一般来说，管理者分三类：一线管理者，也叫执行层；中层管理者，也叫沟通层；高层管理者，也叫决策层。任何单位都包括管理人员和工作人员两部分。管理人员，尤其是高级管理人员的主要任务是：制订战略目标、发展计划、整体策划、政策规定等，并负责进行强有力的推进。一般工作人员的主要任务是：了解单位的目标，按照规定要求，处处考虑成本，努力进行创造并认真完成份内的工作。

高级管理人员由于要进行整体策划，设定目标，为单位的发展而制订政策，就要求他们具有远见的预测能力、果断的决策能力和有效的推行能力。普通工作人员由于要达到已设定的目标，因此应具有较高的技术能力、协调能力、独立的工作能力和有创造精神的奋斗能力。如果一个单位有较好的两部分人力资源，一般这个单位就会持续、稳定的发展。

自古以来人们就深知管理者的重要性。而对于管理者的能力、素质要求也是较高的。孙子曾说过：“将者，智、信、仁、勇、严也。”智者，先见而不惑。对各种事情有预见，并且不怕，敢于面对现实，善于分析研究，能深虑，通权变也。信者，号令一也，信守信誉，信守合同，说话算数，但不轻易许愿。仁者，测隐，得人心也。体爱部下，关心下属，理解他们，他们才可以为你去拼命地干。勇者，殉义不惧，能果毅也。决策果断，勇于断策，善于决策，不怕困难，勇往直前。严者，以威严肃众心，管理一定要严明，有章法。任何人都不能排在外边，这样才能形成力量。此五德在当今社会也是应该具备的，缺一不可。英国著名历史学家斯古德•帕金森通过长时间的调查研究发现，在企业和单位里有一种现象，那就是：大部分能力不强的人不愿意使用能力比自己强的人。他曾写了一本书，名叫《帕金森定律》。书中详细阐述了造成这种现象的原因，以及会产生的严重后果。他认为：一个单位、一个企业之所以机构膨胀，极有可能是能力不强的领导在位。对于一个能力不强、不称职的领导来讲，当他执政一段时间后发现出了问题，他可能有三种选择。

（1）自己申请辞职，把位置让给能干的人这几乎是不太可能的。因为管理者如果要辞职，会损失自己很大的利益。

（2）找一个能力强的人作副手，协助自己做工作，要下这样的决心是非常不容易的。因为有不少管理者害怕这协助者今后成为自己的竞争对手。

（3）选用两个水平不高，能力没有自己强的人协助工作这是不少单位和企业管理者所选择的。好处是：一是他们分担了自己的工作，可以将责任分到他们头上；二是自己可以高高在上，发号施令，有权威感；三是他们两个不会成为自己以后的障碍；四是由于有两个人在做工作，就很容易产生矛盾，而自己可以像一个仲裁员一样来评判他们的对错。

第三个方法对于能力不强、不称职的领导来讲确实不错。由于两个助手的能力也不高，于是上行下效，他们也为自己找两个更无能的副手来协助工作。如此发展，单位的机构就越来越多，事情也越来越难办，形成了一个机构臃肿、人浮于事、相互牵制，效率极低的领导体系。它揭示出的道理是：能力不强、不称职的人一旦占据了领导岗位，庞杂的机构和过多的冗员就不可能避免。

（二）管理者的特点

管理者应该具有比普通员工高的各种能力条件，但是在基本条件上他应该具有以下特点。

1、风格

管理者应具有一种令员工佩服、敬仰，使同行折服的管理风格。管理者应具有较强的个性，根据管理者的不同条件，管理风格各具特点，这就要求管理者创新，而决不能一成不变地模仿别人的管理模式。如有的管烟者的管理风格是雷厉风行，说办就办；而另一位管理者的管理风格却是稳重、谨慎、三思而后行。有的管理者的风格是积极听取各方面的意见和建议；

而有的却是自己认定的事自己做主决定……尽管管理者的风格不同，都是以单位或个人的发展为主要目标而进行的各种行为和活动。

2、人格

主要是指管理者的道德品质如何。管理者在实施管理时，必定会遇到各种涉及到国家利前，小团体利益以及管理者个人切身利益的情况和问题。如何处理这些情况和解决这些问题，是将国家、单位的利益放在首位，还是将个人、小团体的利益放在首位。管理者的人格就可充分地表现出来。

3、品格

指的是在管理范畴的品格。一般来说，容忍、果断、诚实、勇敢、热诚、公正、勤奋、宽容、明智、创新、忍耐等都应该是管理者应具备的品格，可是一个人不可能同时具备管理者应具备的所有品格。这时候，管理者就应该加强学习，提高素质，来弥补自身的不足。

4、性格

每个人的性格在其成长过程中已经形成，对管理者来说，个人的性格也不太容易改变。此时管理者应该根据自己的性格，考虑应该找什么样的人员与自己合作。性格因人而异，因此在管理层中最好进行性格搭配。一个班子里不应该所有领导都是火爆性格的人，也不应该全都是内向型的人。一个好班子的搭配，应既有外向型的领导，也有内向型的领导；既有急性子的，也应该有慢性子的；既有在前面冲锋陷阵的，也有在后面出谋划策的。出现问题时，一个唱红脸，一个唱白脸，工作就会做得有声有色。

二、管理者应具备的品格和威望

作为管理者，尤其是高级管理者，除了应该具有高出普通人的能力以外，还应具有较好的品格。否则他就不能被称为成功的管理者。

（一）管理者的品格

1、品格的定义

《美国大学词典》定义为：“使人与人之间有别之聚合的特质。”

《美国英文词典》定义为：“在一个人的生命中建立稳定的和特殊的品质，使他无论在什么环境下都有同样的反应。”

正如Horace Greeley所说：“名望如烟雾，风头不过是意外，财富有翅膀，只有一样能长存，那就是品格。”

一棵茁壮的大树，其关键在于这有强健的根部。同样，一个管理者的成功，关键在于他有好的品格。

好的品格能带给人成就。要在全球市场的激烈竞争中以高效率来达到更高的效益，管理者若能够守时、主动、果断不乱、谦虚尽职。公司就可能达到效率的提升、成本的下降和效益的增加，以及更多的成就。

好的品格能营造人际关系。管理者好的品格特质能使公司。单位增进工作上的团队精神，促进单位内部关系的和谐，从而使这个单位的发展形成好的基础。

好的品格能促进健康。一个单位的现状如何，发展如何，到这个单位看一看就可以知道。这个单位的员工对工作反映出来友善的微笑、愉悦的话语、积极的心态和认真的行为等，都可以显示出这个单位管理者的品格对他们的正面影响力。相反，如果一个单位的员工对工作反映出来的不耐烦、简单的解释、爱搭不理的心态以及不主动的行为等，也可以部分证明这个单位管理者的品格对员工所起的负面影响。所以一个单位若要不断的发展并取得成功，其管理者一定要具备好的品格，并用良好品格的魁力去影响自己的员工。

2、品格的重要性

一个单位的发展要靠管理者带领员工去实现，而管理者只靠有远见是不够的，仅有好的谋略

也不足以使他成为合格的领导，深刻的见解和好的技术也无法激励所有员工。因为一般来说员工愿意跟随那些赢得他们信任的管理者，而好的品格正是管理者赢得员工信任不可缺少的因素。一个成功的管理者，应该具有强有力的谋略和优秀品格的组合。有的管理者品格很好，但是不会谋导；有的管理者谋略高，但是品格不好。要真正做到德才兼备也并不是件容易的事。百事可乐的总裁Craig Wcatherup曾经说:人们可以忍受诚实的错误，但是一旦失去了对方的信任，想要重新得到他们的信任会是很难的一件事。因此你应该把别人对自己的信任作为最宝贵的资产。你或许可以蒙骗你的上司，但是你别想骗过你的同事和下属。历史上伟大的人物也曾是普通人。他们之所以伟大，是因为他们在面临意外的挑战时有着卓越、突出的表现，从而奠定了他们在历史上杰出的地位。而使他们有这种突出表现的还是好的品格。

好品格能使人在任何场合下都按最高的行为标准去做正确的事。这是内在动机。好品格超越年龄、地位、贫富、种族、教育、性别的限制。

管理者尤其是高级管理者，首先要拥有好品格。在好品格的基础上表现出的远见、决策能力等就可能被广大员工所认可，并愿意追随你共度难关，你才可能成为优秀的管理者。有的管理者在一个单位任职的时间越长，员工对他的信任越高，以至于当他遇到困难时，员工都愿意出来帮他。而有的管理者在一个单位呆的时间越长，员工就越讨厌他。他失去了员工的信任，当他在位时，有些员工由于惧怕而服从他；但是当他离开领导位置时，员工就不太愿意帮助他了。这都是由于他们的品格所造成的。

3、管理者应具备的品格

作为管理者，尤其是中、高级管理者，应具备的良好品格主要有三种。

（1）管理者的品格主要包括有序、尽职、果断、忠诚、主动、谦虚和决心。（2）远见者的品格主要包括明智、信心、明辨、谨慎、真爱、创新和热诚。（3）协调者的品格主要包括专注、公正、亲切、敏锐、同情、尊重和友善。如果一个管理者能够拥有80%以上的上述三种品格，其管理可以说是成功的。

（二）管理者的威望

企业领导的威望如何直接影响到企业的成功与否。首席执行官（西方叫 CEO，Chief Executive Officer）对一个单位的声誉和品牌具有极大的影响力。据调查发现，在企业经营决策、市场导入、产品开发、科技投入等重大问题上，首席执行官所起的作用已被认为是极其关键、重要的。首席执行官的威望已占企业整体形象的40%，首席执行官是企业文化的首席传播者，企业形象的塑造者，企业声誉的捍卫者。他不仅仅是单位的经营管理者和技术带头人，更主要的是应该成为公司、单位的企业声誉执行官。

首席执行官的威望能使单位对突如其来的变化有及时有效的反应；能吸引并保留一支高素质的精良队伍；能够保持企业高标准的职业道德。通过调查还发现，首席执行官的威望对于单位本身，无论是在顺境还是在逆境下都起着至关重要的作用。所以，对首席执行官的威望也应该作为一个单位的品牌来加以管理。

当然，首席执行官也有失败的。究其原因他们最大的失误是：不能将合适的人选在合适的时间放在合适的位置。特别是不知道怎样安排、处理手下那几个表现不好的关键人物。

有的首席执行官认为，我看准的人绝对没有错。他们根本就不相信自己选的人会做错事、会砸锅，甚至将自己也套进去。

有的首席执行官认为，他是跟我最紧的，现在他出了点儿问题，那样处理有点儿过分了，我还是得讲点儿义气。

也有的首席执行官说：他不会做这件事儿不要紧，我可以教他。岂不知，在你的单位里还有其他人完全可以做好这件事，你却不用他们，这就会令他们伤心，对你失去信任。

有的首席执行官看到身边的人只有一种本事，就是溜须拍马。但是也不想将他开掉，因为这种人可以在你犯难的时候，拍你、吹捧你，使你感到兴奋。

总之，失败的首席执行官大部分都是失败在用人上。这是历史的教训。

三、管理者与执行者的关系

常言道：没有无能的士兵，只有无能的将军。我还认为：“当官的也有好官，当兵的也有差兵。”管理者在运作中总是希望执行者能按自己的意思去办事，而执行者却希望能在不得罪领导的情况下按自己的意愿行事。要想使执行者的思维符合管理者的意图，管理者应该对执行者有较深刻的了解，摸清他们的脉搏，才能使管理达到目标。否则就不太容易进行宏观管理和控制。决策者的能力强与不强，可在执行者身上体现出来。决策者的能力强，其控制、影响力就大；反之，则对员工的影响力就小，并且容易被执行者所左右。有一部电视剧叫《绍兴师爷》，其中讲到衙门里的事。衙门里的官换了一茬又一茬，可是衙役却一直在那里干。真可谓“铁打的衙门流水的官”。县官可以判人以罪，这个罪是明的。衙役也可以判人以罪，这个罪是暗的。县官下令打犯人50大板，这是明的。而衙役打这50大板时却可轻可重。剧中的衙役刘爷吃了犯人的银子，他当着县官的面狠狠地打了犯人50大板，可是犯人却丝毫没有受皮肉之苦；而另一个犯人没有给刘爷银子，刘爷的50大板几乎将犯人打死。这是打板子的技术，实际上也是执行者执行管理者意图时出现的偏差。管理者和执行者之间的关系是非常密切的。执行者如果不想按照管理者的意思去办事，他可以找出很多理由和办法。在现代管理中常可见到：明明你让他去这样做，他也做了，可是结果却完全不同，不能达到目的。因此管理者不仅要学会让部下知道做事的方法，而且一定要让他知道达到的目的是什么。而真正要达到目的关键的是要他和你一条心。这就是现代人力资源管理的根本。

一旦管理者将执行者的情况了解清楚，就可以将自己的想法和目的告诉部下，让他们与自己为达到这个目的共同奋斗，这样才能得以实现伟大的目标。

第三部分：人力资源开发与管理策略

宏观方面：

一、加大基础教育投入，提升未来我国新增人力资源素质

国际社会普遍认为，可持续发展是人口、资源、环境和经济、社会相互协调的，“既满足当代人的需求，又不对后代人满足其发展需求能力构成危害的发展”。实现可持续发展必须处理好人与自然、经济增长与环境保护、社会各子系统平衡发展、社会发展与人的发展、当代人的发展与后代人的发展等不同层面的关系，建立以人为中心的自然——经济——社会协调的复合生态系统，并进一步促进系统的持续、稳定、健康地发展。

在这里，人的因素被排在首位，人口与资源环境是否协调是实现可持续发展的基本条件。通过发展教育，大力开发人力资源，提高人口素质。教育是人类追求发展的基本手段，是经济社会发展的首要推动力。《21世纪议程》明确指出：教育对促进可持续发展和提高人的解决环境与发展问题的能力极为重要。正规教育和非正规教育对于改变人们的态度是必不可少的，这样人们才有能力去评估并解决他们所关心的可持续发展问题。

很显然，教育以在思想、文化、科技，人才等方面为可持续发展提供基本的动力和条件，已成为可持续发展战略得以实现的支持系统和重要途径。我们应站在可持续发展的高度认识教育，树立“百年大计，教育为本”的思想，把教育置于优先发展的战略地位，只有这样，才能真正提高人口素质，转变人口观念，挖掘人口资源，把沉重的人口负担转化为人力资源优势；也才能把经济建设转到依靠科技进步和提高劳动者素质的轨道上来，使经济、社会持续、稳定地向前发展。

二、积极引用境外人力资源（主要为留学人员）

知识经济大潮涌动、WTO挑战在即、西部开发鼙鼓声急，种种迹象表明，中国人才创业的

黄金时代业已来临。这也就说明了：积极引用境外人力资源（主要为留学人员）是中国人力资源开发的捷径。这样做，缩短了人才在国内接受教育、培训时间；有利于节约国内教育资源；有利于将创业的硬件软件环境与国际接轨。

据透露，中国已有32万人出国留学，并已有11万人回国。中国吸引境外人才，最大的群体就是留学生。一批实力雄厚的大企业近年也着眼自身发展，率先以高薪聘来“洋博士”；日前美国哈佛大学一个5人分子医学课题组成建制地来到南京大学的“人才特区”落户，显示出回国创业的选择正在海外留学人员中形成潮流。不仅企业、高校、科研机构关注人才，中国政府也以空前的力度、资金和方式广泛地招揽精英人才。成立5年的国家杰出青年基金，今年由7000万人民币增加到1.8亿；中国政府近期还决定拨款6亿，计划在今后3年为中科院输入300名海外科技精英。

国务院总理朱镕基在政府工作报告中强调，要实行有效的政策，鼓励和吸引留学人员和境外的优秀人才回国工作。全国政协委员、教育部副部长韦钰在接受记者采访时说，当前是留学人员回国发展的最佳时机。目前我们最缺乏的是高质量的管理人才，而广大留学人员与境外人才不仅学有所成，还在金融、保险、证券、资本运营等领域工作过，积累了丰富、先进的管理经验。我们希望这些优秀的管理人才，特别是有着丰富跨国经营管理经验的人才能抓住此次难得的机遇，回国创业发展。她说，留学人员和境外人才的另一个机遇是国家决定对西部实施战略大开发，教育部将进一步吸引境外人员关注并参与西部开发。韦钰说，广大的留学人员与华人华侨人才回国发展创业一定要选好合适的合作伙伴，才能更好地发挥才智，创造财富。我们将创造更加完善的工作环境，让留学人员与境外人才更加安心地回来效力，实现个人价值与国家价值的最大体现。韦钰还说，尽管各种外国教育展十分火爆，各种自费留学中介服务很有市场但她不主张中小学生出国留学。全国政协委员朱训代表港澳台侨委员会作大会发言时说，要加强对海外留学人员回国创业工作的领导，把留学生的选派、回国、使用纳入国民经济和社会发展的规划。朱训说，留学人员许多已取得居住国长期居留权，相当一部分加入了居住国国籍，但国内有些部门长期不承认他们华侨、华人的身份，在回国创业中也大多遇到融资难等问题。他建议，加强对海外留学人员回国创业工作的领导；适量选派大学本科毕业生公费出国攻读学位；因地制宜吸引留学人才；制定和完善相应的法律法规，在政策上体现优惠扶持原则；鼓励与支持留学人员的高新技术与我国国有企业、民营企业嫁接。全国政协委员邱国义说：我们期盼用实实在在的“磁力”，把“金凤凰”引回来、留下来。全国政协委员、北大校务委员会主任任彦申说，至今北大有300多名留学博士凤还巢，从海外到北大任教。另据了解，近两年许多留学生成群结队归国，特别是在北大、清华校园里这一现象比较突出，目前在清华任教的青年教师中，留学博士也有近300多名。微观方面：

一、招聘、录用策略——按岗设人

单位为了发展，首先是设法招到本单位所需要的人员。招聘应从“人和事”两个方面出发，挑选出最合适的人来担任某一职务，而录用则主要涉及到如何做出录用决策及最初的人力资源安排。这些活动就是人们平时所说的“招聘”。

成功的招聘，可以使更多的人了解本单位，并且帮助他们决定是否来这个单位工作。通过招聘录用，单位可以扩大知名度；而有效的招聘录用则可获得优秀的人员，有效地提高单位人力资源的素质，为单位的发展打下了良好的基础；有效的招聘录用在使单位得到了确当人员同时，也为单位人员的稳定打下了良好的基础，减少了单位因人员流动频繁而带来的损失，对单位人力资源管理的其他职能也有极大的帮助。在人员的使用上还应该引起管理者注意的是，如何看待学历。现在有些部门过分看重学历和毕业的院校。其实学历仅是一个人受教育程度的标志，名牌大学培养的人才质量比较高，这是公认的。但是名牌大学毕业的人并不一定都水平高，这也是有目共睹的。有的名牌大学毕

业生尽管理论上有一套，但能力并不强，而普通学校的毕业生，工作能力并不一定差。另外，年龄和工龄对一个人的经验和见识确实有较大的影响，但是不能将它绝对化。由于每个人的天赋、努力程度、思维方式、知识程度等不同，其成长和成熟的速度也不一样。有的人即使到了5O岁，也只能做一些普通工作，要让他做领导工作不一定行。其实，对一个单位来讲，谁能给单位带来发展谁就应该上。但是在实际情况中；还有许多不尽人意之处。这一点，我国与发达国家之间还有相当的差距。

对人员的招聘录用有两种：一种是内部招聘，一种是外部招聘。

（一）内部招聘

内部招聘是指在单位出现职务空缺后，从单位内部选择合适的人选来填补这个位置。内部招聘主要有以下几种。

1、提拔晋升

选择可以胜任这项空缺工作的优秀人员。这种作法给员工以升职的机会，会使员工感到有希望、有发展的机会，对于激励员工非常有利。从另一方面来讲，内部提拔的人员对本单位的业务工作比较熟悉，能够较快适应新的工作。然而内部提拔也有一定的不利之处，如内部提拔的不一定是最优秀的；还有可能在少部分员工心理上产生“他还不如我呢”的思想。因为任何人都不是十全十美的。一个人在一个单位呆的时间越长，别人看他的优点越少，而看他的缺点越多，尤其是在他被提拔的时候。因此，许多单位在出现职务空缺后，往往同时采用两种方式，即从内部和外部同时寻找合适的人选。

2、工作调换

工作调换也叫做“平调”，是在内部寻找合适人选的一种基本方法。这样做的目的是要填补空缺，但实际上它还起到许多其他作用。如可以使内部员工了解单位内其他部门的工作，与本单位更多的人员有深的接触、了解。这样，一方面有利于员工今后的提拔，另一方面可以使上级对下级的能力有更进一步的了解，也为今后的工作安排做好准备。

3、工作轮换

工作轮换和工作调换有些相似，但又有些不同。如工作调换从时间上来讲往往较长，而工作轮换则通常是短期的，有时间界限的。另外，工作调换往往是单独的、临时的，而工作轮换往往是两个以上的、有计划进行的。工作轮换可以使单位内部的管理人员或普通人员有机会了解单位内部的不同工作，给那些有潜力的人员提供以后可能晋升的条件，同时也可以减少部分人员由于长期从事某项工作而带来的烦躁和厌倦等感觉。

4、人员重聘

有些单位由于某些原因会有一批不在位的员工，如下岗人员、长期休假人员（如曾因病长期休假，现已康复但由于无位置还在休假），已在其他地方工作但关系还在本单位的人员（如停薪留职）等。在这些人员中，有的恰好是内部空缺需要的人员。他们中有的人素质较好，对这些人员的重聘会使他们有再为单位尽力的机会。另外，单位使用这些人员可以使他们尽快上岗，同时减少了培训等方面的费用。

内部招聘的做法通常是企业在内部公开空缺职位，吸引员工来应聘。这种方法起到的另一个作用，就是使员工有一种公平合理、公开竞争的平等感觉，它会使员工更加努力奋斗，为自己的发展增加积极的因素。这无疑是人力资源开发与管理的目标之一。

（二）外部招聘 在许多情况下，内部招聘往往满足不了单位对人员的需求，尤其当一个单位在创业初期或者快速发展时期，或者因为扩大了业务范围、工作领域等，单位领导会把目光转向社会这个巨大的人才市场。外部招聘的主要方法有以下几种。

1、广告媒介

许多单位通过媒体以广告的形式获得所需的人选。好的广告一方面能吸引所需的人员前来应

聘；另一方面扩大了本单位的知名度。在招聘广告中，除了介绍本单位及有关部门职位的情况。职位的要求和待遇、联系方法及电话等外，一定要选择合适的媒体，以达到预期的目的。如要招聘一名计算机业务人员，将广告登在电子或计算机类报刊上，就比登在农业或机械报上的效果好得多。

2、院校预定

每年都有成千上万的学生从大、中专院校毕业。有的单位已经与有关院校挂钩，预定本单位所需的人员。还有的单位甚至在相关院校设奖学金，为自己培养专业人才。这种有目的预定方法，是与单位、企业的人力资源计划分不开的。单位根据自身人力资源规划，在一两年甚至更长的时间以前，就同院校在培养人才方面进行了沟通，这样培养出来的大学生到了工作岗位后能较快地熟悉业务、进入状况。这种招聘一般适于招聘专业职位或专项技术岗位的人员。

3、人才交流

随着经济的发展、社会的进步，人才流动的现象越来越普遍，越来越活跃。为了适应这种需求，许多城市出现了人才交流中心或职业介绍所等。由于这些机构扮演着双重角色，既为企业、单位选人，同时也为求职者选工作单位。因此在这里几乎可以找到所有需要的人员。尤其是一些大城市里出现了不少国外流行的“猎头公司”，更可以为企业、单位寻觅到所急需的各类管理人员、专业技术人员，甚至是总经理、副总经理等高级管理人员。

二、薪金、福利策略——应根据贡献大小进行分配

薪金、福利是激励员工的重要手段。科学而合理地确定员工的工作报酬，不仅能有效地激发员工的积极性，为实现单位的目标而努力，并且能吸引和留住一支精干的、富有竞争力的员工队伍。

薪金、福利是对员工为单位所付出劳动的一种回报，这种回报包括精神和物质两个方面。由于每个员工的能力不同，所做出的贡献也不一样，因此所获得的报酬也应该不一样。

（一）薪金、福利的组成

1、工资

这是相对稳定的报酬部分，也是报酬的主体，通常由基本工资、岗位工资、工龄工资，以及其他政策性的补贴等构成。

2、奖励

它与员工的工作业绩紧密结合在一起，具有鲜明的针对性和刺激性。与工资不同的是，其形式可多样化，可以是精神奖励，也可以是物质奖励，可以奖励个人，也可以奖励集体。

3、福利

这是一种员工人人都能享受，并且与工作业绩关系不大的利益分配。其形式多种多样，有时以金钱出现，有时是以物质出现。有时也可能是一种机会或者方便。

（二）薪金、福利的作用

合理的薪金、福利具有独特的功能，归根结底是为了单位的发展，合理的薪金、福利可以起到以下作用。

（1）它能够保证劳动力的生产和再生产。因为员工工作应该获取等价的报酬，如果报酬不等价，就会出现问题。

（2）合理的报酬可以有效地引导人力资源的合理使用，以及发挥作用。人们希望劳动报酬与自己付出相等。当人力资源的能力和使用出现偏差时，就会导致人才的流失。

（3）合理的薪金、福利可以调动员工的内在积极性。薪金标准和待遇条件设定非常重要，但在目前大多数的企事业单位中还存在着工资、待遇不太合理的现象，如：不能体现按劳取酬，贡献大小报酬一样，等等。

（4）合理的薪金、福利制度可以培育员工对单位的归属感。有时薪金解决不了的问题可以

用待遇来解决，有时待遇解决不了的问题可以用奖金的形式解决。这些都有赖于管理者根据具体情况来决定的。如：一位勤勤恳恳、认认真真工作了几十年的员工由于某些原因不能被提拔为行政领导，这时可以采用享受某级领导（如正科级、副处级等）的待遇来解决。同样，一个员工出了突出的贡献，但是他不适合担任行政领导，这时候可以用奖金的形式来肯定他的工作。

总之，薪金、待遇是员工非常关心的问题，处理好了，员工们会理解到领导对自己工作的认同，也可以感受到领导对自己的重视，他们会对单位有一种依依不舍的感情，而这种感情就是单位所需要的内在发展力量。

（5）合理的薪金、福利制度可以有效地降低管理上的难度，有的单位经常有人说某某人拿的多了；某某人对单位这点儿工资根本没放在眼里……其实就是薪金、福利不合理现象的体现。管理者对这种情况应该有敏锐的感觉，去发现原因，并解决它。

（三）薪金、福利制度的制定原则

1、公平性

员工对于薪金、福利公平与否极其敏感，具体可以分为外部公平性、内部公平性、个人公平性。它既要保持与其他类似的单位差不多，同时又要体现内部各个岗位上应有所不同，要根据人的不同能力和不同的岗位需求来设定，做到基本公平。但绝对的公平是不可能的。

2、竞争性

工资、福利等是吸引人的第一印象。一个单位无论多么好，多么有前途，如果工资、待遇与其他单位比起来相差悬殊，别人也不会到你这里来，而且你的人也会走。

3、激励性

一个单位所定的工资、奖金、福利等如果不能对其员工的行为产生影响和作用，这个标准就有问题。单位确定标准的目的应该是对员工有所激励、鞭策、约束、限制。激励和鞭策是使员工积极、努力、自觉地去工作。而有所限制和约束是指工资、奖金、福利在规范员工的行为上，能够使员工遵守单位的规章、制度和纪律等。

三、考核、奖惩策略——量化考核标准，重奖和重罚并举

考核是同奖励、惩罚紧密联系在一起的。考核的目的之一就是奖励优秀的员工，惩罚差的员工。由于考核牵涉到许多人的切身利益，因此考核的问题一直是管理者非常头疼的事。各级管理者和所有员工的工作好坏，是一个单位能否发展的重大问题，而怎样去评估、考核一个管理者或一个员工的工作业绩，直接影响着单位的整体效率和效益。考核就是为了实现单位的目的而对员工所实施的一种具体的衡量手段，它是对单位内员工的工作进行的识别、测量和反馈的过程。任何单位要发展，就一定要在考核、评估上做文章。

考核、评估是管理者的事，但管理者本身也在考核、评估的范围内，所以，每个单位的考核评估标准都应体现这个单位的特性。一个有效的考核评估体系应该具有以下功能：①准确地测评出每个员工的工作业绩和行为；②明确识别一个员工的缺点和不足；③能够有效地激励员工去发扬好的、纠正错的、改进差的；④及时地给予员工以测评结果的反馈，让他们知道自己的问题所在；⑤有一个连续性的、跟踪性的记录，以便于员工今后的发展、晋升和调动等。

（一）考核的目的

考核、评估只有在做出公正的鉴定后，再实施奖励和惩罚，才能充分调动员工的积极性，达到实现单位目标的目的，所以考核评估应该具有以下作用：

1、作为奖励和惩罚的主要依据

一个单位内的物质利益分配和精神奖励，必须符合贡献与报酬相对的原则，才能使员工心理平衡，才能激发员工多做贡献。

2、为具体、全面地了解员工提供依据

单位在发展过程中，都要提拔单位内部的一些人员到管理岗位上。提拔谁，不提拔谁，不能根据一时的情况，而应该依据他的总体情况进行分析。连续的考核评估记录可以比较准确地反映总体情况。

3、为员工能正确地了解自己

使员工知道单位的其他员工和领导以自己的看法及评价，自己在哪些方面应该改进或纠正，哪些方面可以继续发扬。同时，了解自己与其他员工，尤其是员工之间的差距。

4、为员工今后的发展提供依据

单位可以根据考核评估的记录，很方便地了解每个员工的素质、技能、行为、知识等方面同单位要求之间的差距，这样就可以根据单位的要求为他们制定培训计划和发展规划。

5、可以为单位建立一种有利的工作环境

这属于文化氛围的范畴。有效、公平的考核奖惩制度，可以使员工心情舒畅，为员工发挥积极性和创造性提供极有利的环境条件。这一点在现代人力资源开发与管理上是非常重要的。

（二）管理者和普通员工的考核标准的不同

考核奖惩制度不单单是针对员工的，同时对管理者起作用。但有一点需要明确，那就是对管理者的考核标准与一般员工的考核标准不一样，现在不少单位对员工和管理用同一标准考核，这是极其错误的，因为对管理者的要求和对员工的要求是完全不同的两个概念。

如果不把两者的区别搞明确，就会造成不少管理上的问题。比如在军队，正确地实施指挥，对士兵的能力要求则是熟练地掌握各种战术动作并勇敢地去战斗。所以，一个单位如果希望在考核评估方面做得好，就必须把对管理的评估考核与对普通员工的评估考核区分开来。

（三）不能为考核而考核 另外，考核评估一定不要单纯依据考核的结果，因为有时考核会受到其他因素的影响而出现偏差。比如考核人员不齐，而有的被考核人很可能就是因为那几个可能投他票的人不在，而失去了当选优秀员工的机会。

为了考核而考核，还是为了工作而考核，是管理者对待考核的态度问题；为了个人的权力、利益而考核，还是为了单位的发展而考核，则是管理者的品德问题。使用同一种标准去考核中层管理者和员工是个方法问题。考核能否同真正的表现结合起来，则是考核技巧的问题。

四、培训、晋升策略——给员工指出发展之路，给员工提供机会

“企业的竞争实际上就是人才的竞争”，这是现在绝大多数管理者熟悉的一句话。而人才从哪里来？只有从两个方面可以得到人才：其一是从社会上招聘，其二是由内部培训产生。社会上招聘的人才固然可以为企业的发展做出贡献，但是由于种种原因，而要价高。例如不太熟悉业务及人员情况，要为其解决住房和工作环境，甚至是妻儿的户口等；从单位内部选拔上来的人才，由因其熟悉业务、了解情况，不必为其考虑更多的其他问题而越来越受到单位的重视。单位能否最大限度地开发自己的人力资源，利用好自己的人力资源，实于上是现代企业的主要问题之一。

培训与开发作为有效地使用和开发现有人力资源的核心内容，已经成为许多单位的重要工作。尤其是当前新信息、新工艺、新技术、新产品的不断出现，对于希望适应社会发展需求的企业来讲，更需要在各个方面去迅速面对变革和发展。而能否成功地适应变革和发展，很大程度上要看单位是否能有效地培训和开发自己的员工。从另一方面讲，由于经济的发展及世界经济格局的变化，使许多新兴产业出现，同时又使许多人离开原有的工作岗位，而这些都离不开企业的培训和开发。员工有了接受培训的机会，意味着有可能被重视或者提拔，他们会因感受了领导的重视而自觉自愿地努力做贡献。

（一）人力资源培训和开发和目的

1、提高自我意识水平

通过培训，员工能够更好地了解自己在单位的角色和应该承担的责任、义务，认识到自己是

在一个集体当中，不但要为自己负责，更重要的是要为集团和单位负责。使员工更好地适应单位的工作环境和单位的团队环境，更好地完成任务又和其他的员工加强交往和沟通。

2、提高员工的技术能力和知识水平

许多单位由于长期进行的都是技术培训，所以管理者的能力跟不上发展的需要就成了主要问题。为此，现在有许多单位除了进行技术方面的培训外，还加大了对管理人员的培训，尤其是对高级管理人员的培训和开发。因为在一个单位，作为很重要的发展力量，除需要开发员工的潜能外，更重要的是要有一批被开发的管理人员，尤其是高级管理人员。而经过不断强化、培训的管理人员，在人数和水平达到了一定的程度后，则必然会带来企业管理上的明显改进。

3、转变态度和动机

在相当一部分单位里，员工具有比较好的技术、知识能力，但由于管理的落后，反而出现了不能发挥出能力，或者是成效不高的现象。这就是员工和管理者没有受到良好的激励及形成对工作良好的愿望和态度。而经过培训和开发后，员工和管理者由于学到了有关方面的知识，对单位的发展目标以及它对自己今后发展的密切联系有了较深刻的认识，就会产生努力工作并积极出主意，想办法的行为。

优秀的管理人员总是注视着未来并时刻为未来做好准备，而做好准备的一个重要内容就是对管理人员进行培训，以便使他们能适应新的需要，应付新的问题并面对新的挑战。由于管理任务的日益复杂化，我国的企事来单位将面临着管理人员缺乏，尤其是优秀管理人员缺乏的局面，而这方面的缺陷将给单位带来效率、效益发展上的巨大阻力。这就是为什么现在的培训比以前更加迫切，更加重要的原因。

（二）培训失败的原因 在培训工作中，有不少单位做得比较成功，但也有的单位培训工作做的不好，或者说不成功。常见的失败情况有以下几种：

1、培训工作没有与单位的总目标相结合

单位不管是培训专业技术人员、普通员工还是管理人员，其目的都是为实现单位的总目标。然而在实际培训过程中，往往容易出现内容、方式、课程等与单位总目标联系不紧密的情况。例如：一个准备拟定五年规划的单位，在实施培训时却选一些与五年规划关系不大的人员，如3名参加培训的高级人员中就有两人即将在三五年内退休；在15名参加培训的中级管理人员中有几名可能在近期被调到上级机关，有几名已经有迹象要调到其他单位等，因此，这种培训就只会流于形式。

2、仅强调培训计划，不强调培训效果

实施培训，关键是看培训后的效果。有不少单位非常重视培训工作，但是对于培训的结果如何却不太关心，尤其有些单位的领导虽实施了大量的培训，但目的是向上级汇报时有具体的数字。这种培训浪费了大量的时间和人力，效果却不好。

3、只培训少数人员

这种现象在不少单位里都存在。这里有两种误解，其一是有的领导认为培训管理人员应该重点培训那些经过挑选的、有发展潜力的人员，每次不管培训什么内容都让他们去参加，从而忽视了所有管理人员的培训；其二是认为单位的现时工作最主要，因此只让那些没什么事的人员参加培训，于是每次培训就集中在某些人身上，造成了“闲人常培训，忙人没时间培训，急需人员不培训”的结果。这样的培训没有任何效果。

（三）培训需求分析 单位要发展，必须对所有员工和管理者进行所需的培训。这样才能使他们具有使单位发展的较高能力和水平。然而要实施成功的培训，取得预想的培训效果，则应该进行科学、规范的培训。一般来讲，培训第一步要做的就是培训需求分析。每个人都有需求，尤其是在现代经

济社会中，人们都希望接受一定的培训，以使自己适应工作。然而在一个单位里，则应该以单位的发展为主要目的而设定培训，这样就产生了什么是全面的培训。什么是重要的培训。对管理人员的培训应能结合表明各种重要变量及其相互关系的模式，才能表明与管理人员培训有关的过程。要想制订培训计划，首先应列出哪些是管理者的薄弱环节，然后根据这些薄弱环节再设定课程和培训方案，培训内容可以根据情况设定。对管理人员的培训大部分是在职培训。在职培训使受训者既能学习，又同时在工作岗位上摸索和积累经验。但是这种方法需要有能力的主管人员和外来的专家担任讲课和培训任务，所以有时受到一定的限制。

（四）在职培训的方法

1、讲课

由专家根据单位的实际情况重点讲课，主要目的是提高管理人员的基本素质和开阔眼界，接受新的知识和信息，提高认识水平，增加对各种问题的认识能力，为提高工作能力和解决问题的能力打下了良好的基础。

2、有计划的提级

在职培训使受训的管理人员明确自己的发展道路，了解他们现在的状况和前进的方向。例如：车间主任大体上知道自己的发展道路是车间主任——生产科长——生产副厂长——厂长，于是车间主任就会明确为了提升到生产科长、生产副厂长而需要具备的知识、能力和工作、管理方法等，以及达到此目的的其他方法和思维能力。然而有些人过于看重提升，忽略了目前位置的工作。这就要求所有受训人员做好自己管理层面上的工作，只有完成好本职工作，才可以参加晋升的培训。

3、职务轮换

职务轮换的根本目的是拓宽管理人员的视野和知识面。通过岗位轮换，使受训者能够掌握本单位各部门的职能和管理知识。职务轮换可以用非管理工作、考察、平级调任、担任中层“副职”、各种不同管理职位上的不定期轮换等。从理论上讲，职务轮换是一种非常好的方法，但实施起来不太容易。因为，一个单位里不太可能有较多的同样的工作部门，工作轮换后，首先面临的是你能否熟悉该部门的业务。另外，在有的轮换中，轮换者没有直接管理权，他们只是观察、协助，并不承担真正的管理责任。尽管有不少问题，但是职务轮换仍不失为一种有益的培训方法。

4、设立“副职”

在上一级岗位设立一个虚的“副职”，让受训人员在有经验的上级领导的指导下去开展工作，可以使刚提拔的管理人员有机会体验这个岗位。这是非常有效的提拔使用新干部前的岗位培训。

5、临时提升

有时出现了职务空缺，例如上一级管理人员突然生病、出差、开会、休长假等，这时候可以采用临时提升的办法，让下一级管理者担任这个职务。这也是一种培训，而且对下级管理者还是一个机会。如果代理的是主管位置，还要制定政策和决策，充分履行职责，这种实践经验更为宝贵。

6、各种领导小组、委员会等

管理者如果有机会参加单位的各种领导小组，委员会等，也是一个极好的锻炼、培训机会。因为介入了这些小组、委员会，实际上给受训者提供了与更有经验人员、其他部门的管理者接触的机会，并了解整体单位的情况。更重要的是，由于他们参与了这个单位在某方面的实际操作，就使得他们能以更加投入的精神去做好本职工作。

7、短期学习班

短期学习班是一种根据当时单位的实际情况而安排的速成学习班。一般来说，短期学习班有

较强的目的性。要根据单位的总目标，制定出培训班的主题，紧紧围绕单位的目标而进行各方面的专业、管理以及其他的学习和研究，同时在学习班上还可以了解到外面的许多信息。

8、研讨会、报告会

研讨会和报告会一般是为了解决单位出现的某个问题，或者为了探讨向哪个方向发展，如何发展等而进行的一种培训方式。这种方法的好处是：目的明确，层次高，时间短，能深入研究某个专题，效果明显。尤其是研讨会，可以使参与者有机会与其他人员交流经验和看法等。

（五）培训规划

著名的美国管理专家戴明认为：只有一次机会去训练一个人，没有第二次机会。所以，你最好找一位专家、大师来把他训练好。如果你找了一个蠢才来训练你的员工，那么你就会发现，以后你在这些员工身上花费的精力、财力几乎是浪费。正是因为他们是新员工，才需要用最好的教练员来培训他们。为什么这样说呢？因为我们今后进行的是人力资源的开发和管理，而不是只会干活的机器。正因为如此，在培训上就不能再以普通的传、帮、带的方法来进行，而应该采用现代的培训方法、科学的教学方式来培训我们的新员工。一个单位在它的中长期发展中，应该对其要达到的中长期目标及早进行预培训。否则到了需要用人的时候青黄不接，业务工作就无法顺利进行，以至影响单位的发展。

对于单位人力资源的规划，应该谨慎评估，最主要的是避免人力资源的浪费。如果单位有闲置人员，对单位的其他人员影响极大。另外，一个人就可以干的工作，为了平衡或其他原因而用6个人来做，这样谁都可能不好好干，致使工作效率下降，产出降低，成本增大。三个和尚没水吃就是这个道理。现在有的单位发展不上去，致命问题就没有使所有员工发挥作用、发挥潜能。有的管理者认为，只要组织严密、分工完善、目标明确，工作就可以进行了。这种认识是错误的，因为没有一种现成的管理方法完全适合于你的单位。由于每个单位的情况各不同，每个员工的个性也不一样，因此一定要根据本单位的实际情况，创造出适合本单位实际的企业文化。创造出让员工心情舒畅的环境，创造出一个具有本单位特色的管理体制和本单位适用的激励机制来，才能保证本单位的发展，并成功地完成单位已设定的目标。

**第四篇：中国人力资源现状分析**

中国是一个人口大国，有着极其丰富的人力资源，但这些

人力资源目前大多处于潜在状态，现实人力资源是一种量大质

低的资源，这种资源状况既无助于中国今天及未来社会经济的发展，甚至还会加重中国社会经济的负担，已经形成了严重的失业问题和就业压力。因此，分拆研究中国人力资源现状和就

业形势，是开发人力资源，解决就业问题的前提。c”

(一)人力资源总数庞大，整体素质有所提高

中国是世界上人口最多的国家，目前有13亿多人口，其中

人力资源总数为7．4亿左右，约占世界人力资源总数的3帆以

上。改革开放近四年来，中国文盲人口规模持续大幅度下降．全

国15岁以上文盲从2．3亿降至O．87亿，减少了62％。1964—2M年 期间，我国15岁以上人口成人识字率累计提高了43．3个百分点，高于发展中国家累计平均增速13．6个百分点，更超越世界平均

增幅，2025年中国成人识字串高于世界平均水平约15个百分

点。

改革开放以来，我国从业人员的人均受教育年限提高了2

年多，受教育总年限翻了一番多。19827—20凹年期间，我国从业 人员规模从4．5亿人增长到7．2亿人．增长了59％；从业人员的人 均受教育年限从5．81年提高到7．99年，提高2．18年；从业人员受 教育总人年数则从26．3亿人年增长至57．6亿人年，增长了1．2倍。从1982年至2咖年，TDK贴片电容我国从业人员中接受过大专以上教育的人 口比例从o．87％增长到4历％；接受过高中阶段教育的人口比例 从10．54％增长到12．历％；小学及以下受教育水平的从业人员比 例从62．58％下降至40．98％。同朗，我国三次产业从业人员整体 文化素质均得到持续提高。第一产业从业人员人均受教育年限

由4．82年提高至6．79年，增加了近2年，增幅超过40％，其中小学 及以下受教育水平的人员比例由73．1％下降为55．0％，大专及以 上受教育水平的人员比例由o．04％提升为0，14％；第二产业从业 人员人均受教育年限内8．09年提高至9．44年，增加了1．4年，增幅 为16．7％，其中初个及以下受教育水平的人员比例由78．4％下降 为71．6％，大专及以上受教育水平的人员比例由1．58％提升为

5．95％；第三产业从业人员人均受教育年限由929年提高至

10．79年，增加了15年，增幅为16．1％，其中初中及以下受教育水平的人员比例出62．3％下降为49．6％，大专及以上受教育水平的 人员比例由5．64％提升为18．99％。’

分析显示，近20年来，随着我国义务教育的普及程度的持续 提高，第一产业从业人员的整体素质有了相对较快的提高，主要

得益于文百半文盲率的下降和初中受教育水平人员比例的急速

提升，但与第二、三产业的差距仍然很大，第二、三产业从业人员 中大专及以上受教育水平的人员比例有明显上升。

(二)人力资源存在的主要问题

1人口整体文化素质与发达国家相比差距明显。尽管我国

有着巨大的人力资源的数量，但是总体素质却比较低。据2025年 肿国统计年鉴》统计，我国每百万人口中科技人员仅相当于发

达国家的3％，每百万人口中在校大学生数仅是发达国家20世纪

70年代平均水平的3％。4％而我国人力资源的利用率则更低，仅

为发达国家的1％。2％。根据“五普”数据资料和联合国经济合作

与发展组织资料分析：2咖年我国25—64岁人口平均受教育年

限为7．97年，仅相当于美国100年前国民整体教育水平，曰999

年美国和日本人均受教育年限分别达到12．75年和12．55年相比，整整低了近5年，与后发型国家韩国11．48年相比也要低3年多。

在发达国家和新兴工业化国家中，接受过高等教育和中等教育的人口所占比例较高，如美国和韩国，25。64岁人口中具有高中

及以上受教育水平者比例分别687％和66％，其中接受过高等

教育的人口比例分别占35％和23％。相比之下，中国2删年25。

64岁人口中受高中及以上教育水平比例占18％，受初中及以下

教育水平的682％，其中受小学及以下教育水平者比例高达

42％；每100个人中受大专及以上教育水平的人数不足5人。受各

种教育水平人u分布的上述差异，是导致中国人力资源质量偏

低的原因所在o

2游动力的产业结构失衡。我国就业结构的总体水平与现

代化的就业结构相差甚远，TDK代理第一产业就业比重过高，第：：产业就 业比重同增加值一样偏低，属于农业劳动力转移缓慢的就业结

构。改革开放以来，尽管我国第一产业就业比重持续下降20多个

百分点，至2M1年我国三次产业就业结构比重力50．o：22．3：27．7，无论是与发达国家、新兴工业化国家或是与发展中国家相比，我国第一产业从业人员的比重明显偏高，而第三产业从业人员比

重又相对偏低。发达国家和新兴工业化国家第三产业从业人员

比重一‘般达到60％至75％。t997年二次产业从业人员比重韩国

为11：31；58，新加坡为0．3：30．7：70，日本为5：33：62．美国3：24：73l巴 西、埃及、印度、巴基斯坦等发展中国家的第三产业从业人员比

重分别为54．3％、44．1％、39．8％、34．6％，也明显高于中国。与人均 GDP还低于中国的人口众多的发展中农业国家相比，如印度、巴

基斯坦和埃及，我国第一产业就业比重也明显偏高。

3冲高等文化人口比重低是人力资源素质提高的“瓶颈”。目

前中国人力资源存在量大质低的问题，集中表现在受中等和高

等教育水平的人口比例偏低。据2025年第五次人口普查资料分

析，我国t5岁及以上人口中具有高中及以上受教育水平的比例

仅占1896％，其中具有高中和中专学历的人nLL例占14．36％n

相比之下，发达国家和新兴工业化国家的人n中大多具有高中

及以上文化水平，1999年OECD国家25。64岁人口中具有高中及

以上受教育水平者平均比例为69％．其中具有高中教育水平的比例达到45％，而美国、日本、英国等发达国家具有高中教育水

乎的比例高达50％左右，差距十分巨大。

由于种种原因，20世纪90年代末我国职业教育招生出现明

显下降趋势．职业教育规模的回落与普通高中规模的快速增长

此消校长。至2025年，我国初中毕业生升学率仅为52．6％。从地

域分布情况看，东部地区、中部地区和西部地区初中毕业升学率

分别为56．7％、47．3％和55．7％，中部地区一些人口大省的初中毕 业生升学宰仍在45吼左右徘徊，己对我国高中阶段教育的发展

产生了一定影响。50％左右的初中毕业生无法升学．将直接参与

就业或在家待业，长此以往，将积聚下大批初中及以下受教育水

平的劳动者，对我国人力资源整体素质的提升形成不利影响。根

据1982年第三次人口普查与2咖年第五次人口普查数据比较，近20年来，我国15岁及以上人口中具有大专及以上受教育水平的劳动者比例由0．9％提升至4．6％，比例增长了4倍多，而15岁及 以上人口中具有高中和中专受教育水平的比例由10．帆提升至

14．4％，仅增长了4个百分点，增长速度相对较为缓慢。我们认

为，高中教育水平人口比例增长缓慢是导致中国人力资源整体

水平偏低的最根本的原因之一，高中教育水平人口比例偏低已

成为中国人力资源素质提升的一个“瓶颈”。

4．6三产业从业人员整体文化程度不适应现代产业、行业

结构升级的要求。根据第五次人口普查数据分析，2咖年我国金

融、保险业从业人员人均受教育年限达到13，19年．相当于大学

一年级水平，是第三产业各行业中人员教育水平较高的行业。金

融保险业从业人员以具有高中和大专受教育水平的劳动者为主

体，其比例63／4左右，具有初中及以上受教育水平的占13．9％，而具有本科及以上受教育水平的仅占10．86％，具有研究生学历的高层次人才每100名从业人员中仍不足1人。2025年房地产业

从业人员人均受教育年限为11．75年，接近于高中毕业受教育水

平，房地产从业人员以具有初中和高中受教育水平的劳动者为

主体．其比例占2／3左右，仅有小学及以下受教育水平占6．9％，具有大专及以上受教育水平的占26．89％，其中具有本科及以上

受教育水平的从业人员比例占7．44％。地质勘察水利管理业中

具有大专及以上受教育水平的从业人员比例占21．98％，具有初

中和高中受教育水平的人员比例超过70％。从业人员人均受教

育年限为11．奶年，接近于高中华业受教育水平；交通运输邮电

通信业、批发零售贸易、餐饮业和社会服务业的从业人员文化结

构层次相对伯低，从业人员人均受教育年限基本在9—10年之

间，基本以具有初中受教育水平的劳动者为主体，这三个行业中

从业人员具有初中受教育水平的比例均占到50％左右．而具有

大专及以上受教育水平人员比例偏低。交通运输、邮电通信业大

专及以上受教育水平仅占6．85％．小学和初中受教育水平人员

比例达到了65％左右；批发和零售贸易、餐饮业大专及以上受教

育水平的仅占5．17％，具有初中受教育水平的人员比例接近

5帆：社会服务业中具有大专及以上受教育水平的人员仅占

8．70％，而小学和初中受教育水平人员比例超过了60％。

5省理人员与专业技术人员队伍的整体素质与发达国家存

在较大差距。TDK电容根据第四、第五次人口普查数据分析：2咖年我国 党政企事业单位负责人平均受教育年限达到了12．24年，初中及

以下、高中、大专及以上受教育水平的人员比例各占1／3左右，从 与日本管理人员整体受教育水平的比较看，人均受教育年限落

后1年多，同时高层次管理人员比例差距较大，具有本科及以上

学历的管理人员比例中国仅为11．4％，而日本则占40．3％，差距 将近3倍。这样的管理者队伍素质，与中国迈人经济全球化与政

府职能进一步转变的时代要求差距甚远。

2025年我国专业技术人员平均受教育年限为13．05年，刚达

到大学一年级水平，其中不具有大专及以上受教育水平的人员

比例接近60％：且研究生学历的比例还不到1惕。与日本专业技

术人员队伍整体文化素质相比较，日本专业技术人员平均受教

育年限已达到14．4年，其中具有大专及以上学历的人员比例已

超过3／4，具有本科学历的人员比例接近50％。我国专业技术人

员平均受教育年限比日本少了1．4年左右，具有本科及以上学历的专业技术人员比例仅为13．5％。这样的专业技术人员队伍素

质，无法满足我国在知识经济时代下技术创新对人力资源的需

要，也不利于国家科技竞争力和综合国力的不断提升o

2025年我国办事人员及相关的人均受教育年限分别达到12

年、15年，但不具有大专及以上受教育水平的人员比例却占67．7％。值得注意的是，目前我国党政企事业单位负责人、专业技术人员

和办事人员及相关人员这三支整体文化素质相对较高的人员队

伍中，具有小学及以下教育水平的劳动者仍分别占有2％—7％，而接受过高等教育的人员比例仅占3帆。帆，这与较高的专业

知识技能要求很不适应。

凹oo年我国商业服务人员和产业工人、生产运输设备操作

人员及有关人员的人均受教育年限分别为9．25年和9．08年，与

1990年相比分别提高了0．96年和o．50年，是六大类职业人员平均 教育年限提高幅度相对较慢的两支队伍。商业服务人员和产业

工人仍以具有初中教育水平人员为主体，大专及以上受教育水平的人员比重在2％—4％左右。这样的人员队伍素质，将难以满足

我国产业结构升级和不断提升制造业劳动生产率的需要o

6城乡劳动力人口整体素质差异过大不能适应城市化进程的需求。20叨年，农村劳动力人口t5—64岁人口入均受教育年限

为7．33年，比城市10．20年低2．87年，差距的主要原因在于人口各 种文化层次分布的差异，农衬劳动力人口中具有高中及以上受

教育水平的人nLb重明显相对偏低，而具有小学及以下受教育

水平人口比重又相对过高。15—64岁农村劳动力人口中具有小

学及以下受教育水平的占47．62％，文旨人口占874％，分别比城

市高出31个百分点和6个百分点；而农村劳动力人口中具有高中

及以L受教育水平的人口比例只有8。46％，比城市整整低了35

个百分点；农村劳动力人口中具有大专及以上受教育水平的比

例尚不足1个百分点，比城市低13个百分点。15—64岁人口中具

有各种教育水平的人DLb重的城市、县镇和农村之间的比值情

况是：具有大专及以上受教育水平的人口比为20：9：Il其中本科

及以』：受教育水平的人口比为55：13：1l高中受教育水平的人口

比为4：3：1l初中受教育水平的人口比为o 91：1．01：3E小学受教育 水平的人口比为O．37：0．55；1c

可见，我国城乡之间劳动力受教育水平层次结构存在明显

差异，尤其体现在具有中、高层次受教育水平的人口比重上。目

前，我国城市人力资本积累基本上处于小等和高等教育阶段，而

农村尚处于普及韧巾和小学教育阶段；

7．地区间劳动力文化素质差异集中体现在高层次人才比例的差距上。第四、五次人口普查数据分析，与1990年相比，2M年 我国劳动力具有各种受教育水平的人员比重和人均受教育年限的地区相对差异系数均有不同程度的下降，说明上个世纪90年

代以来．我国地区间劳动力素质的整体差距有所缩小。人均受教

育年限相对差异系数比较低，仅为17．1％。从2咖年各地区劳动

力具有各种受教育水平比重相对差异系数看，地区间劳动力文

化素质的差异仍十分明显，其差距集中体现在两头，成人文盲

率、本科比重和研究生比重相对差异系数相对较大。研究生的相

对差距最大，高达212％，本科及以上的相对差距也高达105％。

随着文化层次的提高，地区间相对差距呈现相应扩大的趋势。

[三)人力资源开发趋势

1大力发展高等教育培养大批高层次创新人才。面向未来，我们要深化高等教育改革，大力发展高等教育，以追赶世界先进

科技为动力．重视人力培养质量，持续扩大研究生层次的培养规

模。以世界科技发展、世界经济走向为参照v耍加快培育新的科

技力量，迅速构建一个完整的国家创新体系。该体系要包括国家

科研机构和研究型大学为核心的知识创新系统，以企业和科研

机构为核心的技术创新系统，以高校和职业培训机构为主体的知识传播系统，KEMET代理商以企业和社会为主体的知识应用系统。国家创新 体系应当成为经济和社会可持续发展的基础，成为培养和造就

高素质人才的摇篮，成为我国综合国力和国际竞争力的支柱和

后盾o

2．加速普及高中阶段教育，突破人力资源开发的“瓶颈”。大

力发展中等教育是提升整体人力资源素质的关镶。突破我国高

中教育劳动者比重偏低这一“瓶颈”的唯一途径就是加速普及高

中阶段教育，进一步提高全国及各地区的初中毕业生的升学宰、中等教育和职业教育普及率，大力促进城市和发达农村地区普

及中等教育的进程o

3相建完善的全民终身学习体系，提高整体人力资源质量。

创新能力和劳动者技能的提高并不仅仅体现在受教育的比例和

年限上，还取决于教育培训体制的完善和运行效率。构建完善的全民终身学习体系，是持续提高整体国民素质的重要保障。随着

信息时代的B趋深入，终身教育、终身学习已不再是一种国际教

育思潮，而是变成许多国家的教育政策和实际行动。创办具有中

国特色的社区学院，为社区、街道、乡村培养“下得去、留得住、用 得上”的社会急需人才。wxq$#

**第五篇：中国目前人力资源开发与管理的现状**

中国目前人力资源开发与管理的现状

1、大量劳动力处于与生产资料分离半分离状态。

2、就业劳动人口的劳动生产率低下。劳动者普遍的低素质和科技、管理水平的落后使中国的劳动资源有量无质；

3、教育和再教育落后于发达国家。教育落后反映出对人力资本的投入没有力度；

4、人力资源分布不均且结构不合理

在人力资源分布方面，东南沿海与西北部地区、大中城市与中小城市的对比非常明显。在人力资源结构方面，职工队伍层次过低，技术工人中的中高级技工严重缺乏。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！