# 【 标题 】人力资源开发探讨

来源：网络 作者：明月清风 更新时间：2024-09-04

*第一篇：【 标题 】人力资源开发探讨【 标题 】人力资源开发探讨【 作者 】霍文达【内容提要】开发人力资源是当今世界各国经济发展的宝贵经验。作者分析了我国人力资源的现状，指出我国人力资源的开发离不开教育和科学技术。【关 键 词】人力资源/...*

**第一篇：【 标题 】人力资源开发探讨**

【 标题 】人力资源开发探讨

【 作者 】霍文达

【内容提要】开发人力资源是当今世界各国经济发展的宝贵经验。作者分析了我国人力资源的现状，指出我国人力资源的开发离不开教育和科学技术。

【关 键 词】人力资源/物质资本/科教兴国

【 正文 】

在现代社会，人力资源的开发与管理对经济的发展和社会的进步具有举足轻重的作用。要想从贫困走向富裕，从落后走向经济发展和社会进步，就必须运用邓小平同志建设有中国特色社会主义的理论作指导，总结与研究世界各国和我国对人力资源开发与管理的实践经验，探索和构建我国人力资源开发与管理的目标和对策，为贫困地区人民脱贫致富，建立繁荣的社会经济、发达的社会生产力、进步的文化教育、先进的科学技术服务。

一、开发人力资源是当务之急

（一）人力资源的科学含义。

邓小平同志一贯对人力资源开发极为重视，早在八十年代初在同中央几位领导同志的谈话中，明确地指出要“重视智力开发”。他提出：智力开发是很重要的，要很好地注意这个问题。邓小平同志这里讲的智力开发，从根本上说就是提高人的素质。1985年夏，邓小平同志在全国教育工作会议上的讲话阐述了开发人力资源的重要作用。他指出：我们国家，国力的强弱、经济发展后劲的大小，越来越取决于劳动者的素质，取决于知识分子的数量和质量。一个十亿人口的大国，教育搞上去了，人才资源的巨大优势是任何国家比不上的，有了人才优势，再加上先进的社会主义制度，我们的目标就有把握达到。邓小平同志在这里强调我国要形成人才资源的巨大优势，必须大力开发人力资源。人是世界上一切事物中最为宝贵的财富，尊重知识，尊重人才是我国的基本国策。

所谓人力资源，或称人力资本，按其内涵来说是指一个国家或地区范围内的人口总体所具有的劳动能力的总和。或者说是指为社会主义创造物质财富和精神财富，所具有从事智力劳动和体力劳动能力的人的总称。它是包含在人体内的一种生产能力，体现在劳动者身上的、并以劳动者的数量和质量表示的资源或资本，其总量表现为人口资源的平均数量和平均质量的乘积。它对经济起着生产性作用，促进经济增长，促使国民收入持续增长。人力资源不同于自然资源和物质资源等一般的被动的生产要素，它是各种生产要素中最积极最活跃的能动要素，是经济增长的最重要的经济资源。

根据以上所述，我们可以将人力资源的主要要点概括如下：第一，人力资源的基础性内容是人的体质和智力，它包括体质、智力、知识、技能四部分；第二，人力资源所具有的、从事智力劳动和体力劳动的劳动能力存在人体之中，是人力资本的存量，劳动时才能发挥出来；第三，人力资源是一定范围内的人口总体所具有的劳动能力的总和，它是一个宏观概念，又是一个经济范畴；第四，人力资源具有质的规定性和量的规定性，它是数量与质量的统一，人力资源数量是构成人力资源总量的基础，它反映了人力资源量的特性。它是一个国家或地区的劳动力素质的综合反映。考察一个国家或地区人力资源丰富程度，既要用数量来衡量，又要用质量来衡量。人力资源开发的核心所在是提高人力资源质量；第五，人力资源与自然资源、物质资源等相比，是一种特殊的资源，具有如下特征：人力资源具有再生性；人力资源在生产活动中具有能动性，居于主导位；人力资源的形成、开发、使用具有时效性。为了正确理解人力资源的内涵、特征、实质及其重要性，我们还得阐明人口资源、劳动力资源、人力资源和人才资源的相互关系：人口资源就其本身的含义来说是指一个国家或地区的人口总体数量，其主要表现是数量观念，它是一个最基本的底数。人口资源是人力资源、劳动力资源和人才资源的自然基础；劳动力资源是指一个国家或地区范围内的人口资源中具有劳动能力，并在法定劳动年龄之内的人口总和，它侧重于劳动者的数量；人力资源是指一

个国家或地区范围内的人口总体所具有劳动能力的总称，它强调人具有劳动的能力，是人口数量与质量的统一；人才资源是指一个国家或地区具有较强的研究能力、创造能力和管理能力的人的总称。人才资源重点强调人才的质量，它是劳动力资源中较优秀的部分，表明一个国家和地区所拥有的人才质量。

（二）人力资源现状分析。

建国以来，特别是党的十一届三中全会以来，随着经济建设、科学技术进步和文化教育发展，我国人力资源的落后状况有了显著改变，人力资源的开发、配置、保护和使用有了长足的进步，但是我国人力资源的综合发展面临的困难是多方面的。

1.我国人力资源丰富，但质量较低。我国拥有12亿人口，据统计，目前我国15岁以上劳动人口近7亿，预计到2024年将达到8亿多。然而，我国劳动者的文化程度和总体素质低，第一，文盲、半文盲等低质量的人口较多。据联合国教科文组织1988年的调查，全世界15岁以上的32.03亿人口中8.89亿是文盲，其中中国占2.89亿，占世界文盲总数的25.83%占亚洲文盲总数的1/3。据1990年我国第四次人口普查，全国15岁以上人口中，共有文盲、半文盲1.8亿人，占人口总数的15.88%，占15岁以上人口的比例为22.27%，其中15至45岁的青壮年文盲6100多万。文盲90%以上分布在农村，70%是妇女，边远山区的文盲率比全国平均数更高一些，广大少数民族地区更为严重。第二，人口平均文化程度较低。人口总体质量较差，平均文化程度不足小学毕业。根据人口普查数据，1964年全国12岁以上人口平均文化程度为2.3年，1982年为4.6年，1987年为5.1年，1990年为5.5年，但仍然不足小学毕业程度。据1990年人口普查统计，在全国人口中，具有大学文化程度的占1.42%，高中文化程度的占8.03%，初中文化程度的占23.3%，小学文化程度的占37%；在15岁以上人口中，文盲、半文盲占22.2%。第三，就业人口文化程度偏低。我国总就业人口平均文化程度为5.8年，其中文盲占28.2%，小学程度者占34.4%，农业劳动者平均文化程度最低为4.8年。同时，各行业之间文化程度悬殊很大，科教文卫部门和金融部门，分别为10.9年和10年；工业、建筑及交通业分别为8.10年、8.04年和7.95年。

2.人力资本投资强度低。人力资本是对人力资源进行开发性投资而形成的，这种投资通常主要依赖于以下四个方面的支出：亦即教育支出、保健支出、劳动力流动迁移的费用支出、为提高劳动生产率而支付的科研和技术推广费用。其中教育支出是人力资源投资的最主要成分。我国在人力资本投资方面存在不少的问题：第一，人力资本投资严重不足。①我国教育总支出占国民生产总值的比重较低，在1949年至1979年间，我国教育总支出占国民生产总值的1.19%，1980年全国教育总支出占国民生产总值的比重为2.69%。而在同期内，世界其它国家平均水平为5.7%，发达国家为6.1%，发展中国家为4%以上。从上述统计中可以看到，我国教育经费占国民生产总值的比重与国际比较，在八十年代初期，世界平均水平是我国同期指标数的两倍，与发达国家相比，我国的指标数还不及这些国家指标数的一半，与发展中国家相比，也存在明显的差距。②人均教育投资水平低，1985年我国人均教育投资额仅为21.61元，为全世界14个人均教育经费不足5美元的国家之一。1985年统计，在全世界151个国家和地区中，按人均教育费排列，中国居倒数第三位。1982年我国人均教育投资额仅8.1美元，为美国的0.9%，日本和英国的1.6%。③生均教育投资低，全世界有大、中、小学生6.92亿人，其中中国就有2亿多人，占30%左右，世界学生每人教育费1960年为162美元，1981年上升为962美元，20年增长近5倍，其中发达国家平均每个学生教育费为2272美元，是1960年的8.6倍；发展中国家为221美元，是1960年的6.9倍。1981年我国学生增多，人均教育费仅为29.6美元，和同期发达国家相比要差70多倍，与发展中国家相比也要差7倍之多。第二，教育投资结构不合理。我国现在处于社会主义初级阶段，经济很不发达，根据国际惯例，教育投资的重点，基础教育应是大头，要优先保证对初等教育的投入，但是我国对初等教育的投入一直不足，长期维持在30%以下的水平，而高等教

育投资比重过大，超过了经济发展阶段，教育投资横向结构严重失调。在纵向结构上，基础教育长期处于困境之中，而高等教育投资比重过于偏重，根据国际教育投资的一般规律，经济越不发达的国家，初等教育经费占的比例越大。反之，则越小。中、小学教育经费长期不足，妨碍师资队伍建设，制约了中小学校的教育办学条件的改善，严重影响教育质量。

3.工农业生产中科技人员数量少，素质较低。我国同世界发达国家的差距实质上是在科学技术方面，中国经济最大潜力也在科学技术方面，建国40多年来，我国在经济建设上虽然取得了巨大成就，但是很大程度上是依靠劳动力资源和资金的高投入取得的。一般发达国家，科学技术进步在整个国民经济增长率中占40-60%，而我国技术进步在国民经济增长中的作用，据有关方面估计不到10%，其根本原因有两条：一是我国科技研究成果转化为技术，转化为直接生产力的效率太低；二是劳动者科学技术水平低。在我国农村人口中专业技术人才很少，每万人中仅有66人，每467公顷耕地才有1名农业技术人才，每738名农业劳动力才拥有1名农业技术人才。农业科技人员，在机关、院校的多，在农业第一线从事农业技术的人员少。据统计，建国以来，农业院校培养了大约130万大中专毕业生，有80多万人离开农业，只有40多万人留在农业系统，真正在第一线从事农业技术的只有15万人。

二、人力资源开发是实现经济发展的支柱资源

（一）发展经济关键在于人力资源的开发。

如何使资源优势向经济优势转化，如何使物质资源变为社会财富？这是能否实现现代化的重要问题。

把自然资源优势变为经济优势，把物质资源变为社会财富，其发展的关键不在于自然资源和物质资源，不在于劳动力数量的增加或资本存量的积累，而在于对人力资源的开发。我国人力资源拥有巨大优势，这是任何国家比不上的。人力资源是我国经济发展最丰富的资源，也是我国实现现代化的最大优势。

开发人力资源是当今世界各国经济发展的最宝贵的经验，不仅对于解决发展中国家的经济发展问题有启示性意义，而且对于解决我国贫困地区发展经济问题，也具有启示意义。诺贝尔经济学奖金获得者、美国经济学家舒尔茨，曾专门研究了经济增长中人力资本的作用问题，得出了很多有价值的结论。他认为人力资本是现代经济增长的主要动力和决定性因素，曾用比较成熟的计算方法对1900-1957年间物质资本的收益和人力资本的收益进行了周密的研究，证明了美国人力资源投资收益比物质资本投资所产生的收益要大得多。他指出：在1957年，美国物质资本投资额增加了4.5倍，同期物质资本的民益值增加了3.5倍；而人力资本的投资额仅增加了3.5倍，但其带来的收益则增加了17.5倍，极大超过了物质资本投资的收益值。美国另一名经济学家丹尼森发现，投资于接受高等教育层次的劳动力越大，对社会贡献越大，平均收入水平越高。近年来，美国研究教育经济学的学者抽样调查证明，教育程度对于提高劳动生产率所起的作用是：受过小学教育的要比文盲高43%，受过中等教育的要比文盲高108%；受过高等教育的要比文盲高300%。原苏联研究教育经济学的学者认为，用于开发人的智力的教育投资花1个卢布，将会在生产力发展上得到4个卢布的收益。现在欧美、日本的许多学者专家都认为，由于现代科学技术的进步，社会生产力发展从整体上看，60%-80%要依靠开发智力，提高劳动者的素质，培养合格人才的教育事业。国外一些教育经济学家对人的体力劳动和脑力劳动对于社会生产发展所起的作用，分析是：在蒸汽机时代，促进生产力发展，体力劳动约占90%，脑力劳动约占10%；在内燃机、电机广泛使用的时代，体力劳动约占60%，脑力劳动约占40%；在本世纪60年代以来，人类进入到新技术革命、信息社会，体力劳动约占10%，脑力劳动约占90%。据研究，现代生产的发展要求其劳动者具有相应的文化基础知识水平，蒸汽时代的劳动者必须有小学程度；电气时代的劳动者则应有初中程度；今天的生产已进入电子计算机时代，要求劳动者具有高中以上的文化程度。现代生产的发展，科学技术的进步需要提高劳动者的文化教育程度。

（二）两种发展战略、两种效果的启示。

国内外一些经济学者把战后德国、日本利用外资与40-50年代一些发展中国家吸收外资对经济产生不同效果进行了比较研究，发现了两种不同经济发展战略，呈现出两种不同效果。战后许多发展中国家都普遍注重吸收外资，来发展本国经济，但由于这些国家选择不同类型的发展战略，其效果是不同的：一是选择物质资本密集型发展战略，如巴基斯坦、巴西、哥伦比亚、墨西哥等国家，为了发展本国经济，都作出了大量引入外资的决策，注重物质资本积累，忽略人力资本投资，对物质资本投资是对人力资本投资的20倍，虽然所形成的资本结构是物质资本相对充裕，资本密集型产品生产形成了相对优势，但受过教育的人力资源短缺，有机会进入中等学校的人，只有四分之一。实践的结果，外资利用率极低，浪费严重，经济发展未能如愿；二是选择人力资本密集型发展战略，如亚洲的韩国、菲律宾、斯里兰卡以及我国台湾省，这些国家和地区为了发展经济，也吸收外资，但注重人力资本投资，大力投资发展教育，对人力资本投资是对物质资本投资的7倍，普及了初等教育，有机会进入中等学校的人超过60%。实践的结果，外资利用率高，经济发展迅速，实现了预期目标。与此同时，第二次世界大战的战败国德国和日本，在二战中遭受了极大的严重破坏条件下，利用外资获得了巨大成功，在战后迅速恢复和发展了经济，创造了经济发展的奇迹。这跟日本和德国对教育的重视是分不开的，德、日两国早在一百几十年前，就把教育作为提高民族素质和培养合格人才的重要手段，战后仍然继承和强化教育立国传统，尽管德国和日本经济在二战中遭受了极大破坏，但是因为这两个国家仍然存在着人力资源优势，保留了一大批具有较高文化水平和生产技能的人才。所以，它们吸收资本能力强，外资利用率高，当外部为之提供大量物质资本时，经济就能够得到迅速的发展。而在40-50年代利用外资的发展中国家，由于教育落后，人力资源素质低，生产技术低下，经营管理水平差，因而制约了资本的吸收能力和生产效率的提高，大量引进的外国资本并不能得到充分有效的利用，所以不能较快地达到经济发展的目的。从60年代后期以来，许多发展中国家从总结历史的经验中，从发展经济的实践中得出了一个有价值的结论：要发展经济，必须优先开发人力资源。两种发展战略，两种效果，两种利用外资的不同效果都根源于教育水平和人力资本积累程度上的差距。我国城乡经济改革的实践，也证明了开发智力，大力开发人力资源，提高劳动者的素质，对于生产力的发展和经济增长所起的作用是十分重要的。

（三）人力资源开发离不开教育，离不开科学技术。

教育是社会主义现代化建设的基础，同时也是人力资源开发的基础。人力资源要开发，教育需先行，没有教育先行，人力资源开发是一句空话。加强教育的基础性地位，加大教育投资力度，加快教育的改革和发展，才能进一步提高劳动者素质，培养大批跨世纪的优秀人才，更好地为社会主义现代化建设服务。科技是人力资源开发的主要内容和方式，我们要加快科学技术的发展，实现用科学技术武装人，开发人的智力，大力培养科学技术人才。邓小平同志指出：“科学技术是第一生产力”，“科学技术人才的培养，基础在教育”。邓小平同志关于依靠科技和依靠教育进行现代化建设的科学论断，为党中央和国务院提出和实施的“科教兴国”战略，加强人力资源开发与管理，重视智力开发奠定了坚实的思想理论基础。值得指出的是：邓小平同志阐述的关于教育、科技与人力资源开发相互关系的正确理论，是建设有中国特色社会主义理论的重要组成部分，是对马克思和毛泽东教育思想的重大发展，具有划时代的意义。无论从我国来看，还是从全世界来看，特别是从发展中国家来看，这个理论不仅具有特殊意义，而且具有普遍意义。

【责任编辑】杨东华

**第二篇：人力资源开发**

人力资源开发理论包括的领域：培训与开发、职业开发、组织发展。

现代人力资源管理者的四大增值角色：人事管理专家、员工代言人、变革推动者、战略合作伙伴。罗杰贝·尔特的人力资源开发人员五角色：培训者；设计者；顾问者；创新者；管理者。

人力资源开发的起源与发展历史：

（一）早期的学徒培训阶段；

（二）早期的职业教育阶段；

（三）工厂学校的出现；

（四）培训职业的创建与专业培训师的产生；

（五）人力资源开发的蓬勃发展阶段。五种不同类型的职业锚：创造型•管理型•技术功能型•安全/稳定型•自主/独立型

培训需求分析的层次：

组织层面•找出组织在哪些地方需要培训，实施培训的环境和条件如何

任务层面•在圆满完成某项工作或某个流程时必须做什么

人员层面•找到需要培训的人，确定需要培训的种类

员工需求分析要确认的两方面差距：

一是绩效差距；二是要达到一定绩效目标而存在的知识、技术、能力差距

人员分析的两个基本组成部分：

判断性人员分析：判断员工个人整体绩效的水平，将员工划分为业绩优秀者和业绩不佳者两类； 诊断性人员分析：寻找隐藏在个人绩效表现背后的原因

培训辅助性材料：阅读材料；视觉材料；听觉材料；感觉材料；培训教师的个人备注材料。组织中培训的类别：新员工入职培训、业务技能培训、管理技能培训、工作指导培训。

传统的培训手段：学徒培训；讲座；讨论；以经历为中心的学习；其他培训方法(函授进修、读书活动、参观访问)。

新兴的培训媒介：电子通讯技术；视听多媒体式的培训形式；自定进度的计算机辅助式的培训；网络培训；虚拟现实培训。

管理技能开发中在职培训方式：员工辅导、角色替换、工作轮换、晋升、座谈、项目小组访谈。培训评估所需数据的类型：

1.硬性数据与软性数据

硬性数据：量化的、容易测量的、客观的、易转化为货币价值、衡量管理业绩的可信度较高

软性数据：难以量化、不易测量、主观的、不易转化为货币价值、作为绩效测评的指标，可信度差

2.硬性数据的四种主要类型：产出、质量、成本、时间

3.软性数据的类型：组织氛围、满意度、新技能、工作习惯、发展、创造性

职业开发包括的两个过程：职业规划与职业管理

为什么要重视人力资源开发工作？

1.企业的竞争是员工素质和能力的竞争；2.高新技术产业就业机会增加，新技术的不断应用使再培训的需求增加；3.企业组织结构的变化，要求赋予员工更大的责任，因而需要更多技能的培训与开发；4.培训与开发的投入可以提高员工的忠诚度和满意度；5.高额的投资回报率。

确保培训成果转化的具体方法

1.明确关键人员在培训成果转化中的作用。

2.通过激励强化受训者的学习动机：应用目标设置理论、期望理论、需求理论等。

3.改进培训项目设计环节：尽量设置与工作情景相同的条件、让学员掌握应用的原理和方法、宣读行动计划承诺书并定期反馈、编写行为手册、激励政策、应用表单。

4.积极培育有利于培训成果转化的工作环境

（1）对实践机会进行测量，测量应用所培训内容的数量、频率、难度；

（2）管理者提高支持度：根据企业实际情况，拟定合理的培训方案，赢得高层领导支持。

管理者应该做的：管理者应倡导新技能新行为方式的应用、应该关注刚刚接受完培训的员工、采取激励和强化的方法。

（3）人力资源管理部门的督导；（4）建立受训员工联系网络；（5）建立一对一的辅导关系。

5.及时跟踪调查。6.在培训开始前、中以及后的沟通。

鲍德温和福特的培训成果转化过程模型

传统的职业生涯发展阶段：探索阶段、立业阶段、维持阶段、离职阶段

人力资源培训外包：将部分或者全部人力资源培训与开发职能，以委托和代理的形式交给组织外部的专业机构来完成‘

三、名词解释（4×3）

1.培训与开发：是指组织为了使员工获得或改进与工作有关的知识、技能、动机、态度和行为，所做的有计划的、系统的各种努力，通过这些努力可以有效地提高员工的工作绩效并帮助员工对组织的战略目标做出贡献。培训与开发两者的区别：培训针对的是目前的工作，而开发是未来的工作。

2.在职培训：指为了使员工具备有完成工作任务所必须的知识、技能和态度，在不离开工作岗位的情况下对员工进行培训，也称为在岗培训或脱产培训等。

3.入职培训：新员工入职培训是一个有计划、有系统地向新员工介绍他们工作职责、组织期望、政策、组织流程以及组织文化的方法。

4.胜任力模型：是指组织当中特定的工作岗位所要求的与高绩效相关的一系列素质或素质组合，这些素质是可以分级的、可被测评的。

学习策略：指学习者用来演练推敲，组织和理解新材料以及用来影响自我动力和感觉的技巧。应用在培训上，要求为学习者提供必要的技术以在任何学习环境中都会达到较高的效率。

学习型组织：学习型组织是一种具有促进学习，提高适应能力和变革能力的组织形式。被认为是培训成果转化最有利的工作环境，它能使培训与开发的成果在工作和生活中得到转化及利用。

学习分为三个层次：员工学习、团队学习和系统层面的学习，系统层面的学习是公司长期保持学习成果的能力。

学习型组织的特征：持续学习、知识创造和共享、严格的系统化思维、学习文化、鼓励灵活性和实践性、珍视员工价值。

‘

四、简答（2×8）

1.什么是培训与开发的需求分析？

通过收集组织与其成员现有绩效的有关信息，确定现有绩效水平与应有绩效水平的差距，从而进一步找出组织及其成员在知识、技术和能力方面的差距，为培训活动提供依据。

培训需求分析的意义

寻找组织绩效问题产生的原因

确认差距：一是绩效差距；二是要达到一定绩效目标而存在的知识、技术、能力差距

了解员工个人需求，赢得组织成员的支持

建立信息资料库，为培训后的效果评估做准备。

确定培训的成本与价值。

2.明确培训与开发项目的项目目标的意义：

培训与开发项目的项目目标是对某一个或少数几个培训需求要点的细化，它反映了组织对该培训项目的基本意图与期望。其意义是：

（1）培训与开发的项目目标是确定培训内容和培训方法的基本依据。

（2）培训与开发的项目目标是对培训开发活动效果进行评估的主要依据。

（3）明确的培训与开发项目目标有利于引导受训者集中精力完成培训与学习任务。

柯克帕特里克的培训效果评估模型：（学员反应、学习成果、工作行为、经营业绩）

第一层次：反应，指参与培训者的意见反馈。局限性在于，只能反映受训者对培训的满意度，不能证明培训是否实现了预期的学习目标。

第二层次：学习，用来衡量学员对原理、事实、技术和技能的掌握程度。使用控制组对照，或者评估培训前后的知识技能，效果更明显。

第三层次：行为，接受培训后行为的改变。时间：回到工作岗位3-6个月以后；方式：观察受训者的工作表现、受训者自评、受训者同事的评价或参考组织相关记录。

第四层次：结果，评估培训的投资回报率。

培训成果转化理论

（1）同因素理论：认为培训成果的转化取决于培训任务、材料、设备和其他学习环境与工作环境的相似性。学习环境与工作环境相似性的衡量尺度：物理环境逼真和心理环境逼真。

（2）激励推广理论：激励推广理论强调一般原则运用于不同的工作环境。当工作环境与培训环境有所差异时，受训者具备在工作环境中应用学习成果的能力。

（3）认知转化理论

认知转化理论是以信息加工模型作为其理论基础的，信息的存储和恢复是这一学习模型的关键因素。莱克认为，培训成果转化可分为近距离转化和远距离转化两种：•近距离转化是指可以直接将所学内容应用于与培训环境相类似的实际工作中，基本不需要太大的修订和调整。•远距离转化指将所学技能运用于不同于最初的培训环境的工作中，需要用新的创造性的方法应用所学内容。

增加近距离转化可能性的建议：培训内容接近实际、培训频率高、工作的程序性强、受训者做好准备。能够增加远距离转化效果的建议：受训者理解原则、概念和假设条件、受训者在不同情境中大量练习、培训教师鼓励讨论、鼓励运用。

五、论述（2×17）

1.人力资源开发与企业核心竞争力的关系：

随着知识经济时代的来临，人力资本对于促进经济增长的贡献日益突出，已经成为企业取得竞争优势的最主要来源，在企业发展中发挥着越来越关键的作用。为此，企业的竞争优势将依赖于人力资本——知识、经验、技能等“软”资本，而不再是它们的房、设备等“硬”资产。员工的技术、知识、能力以及同顾客间的相互关系，会创造出一种核心竞争力，这种能力远比可购买到的现成的科技能力更加有效。为此，企业可以持续拥有这种竞争优势。

所以在大多数企业里，人力资本被作为最重要的资本来看待。企业在发展和实施战略的过程中，既要拥有有形资源(如楼房、资金)，同时也要拥有无形资源(如人力资本和品牌知名度)。有价值的、独特的、难以模仿的资源才是企业赢得竞争优势的基础，无形资源(人力资本)是最有可能为企业赢得竞争优势的资源, 因为它是稀缺的、复杂的以及难以被竞争对手模仿的。并且，企业所拥有的资源，尤其是无形资源在很长时间内很难改变。尽管说人力资本可能会有某种程度的改变，某些能力对企业也许不再有价值了，但是人力资本中特定能力是基于企业的特定知识，个人所拥有的其他知识如果能与企业的资源整合起来，则又会产生新的价值，因此总体上讲不会有太大的变化，企业可以持久地拥有这种竞争优势。从以上综述中，我们可以发现人力资本是企业赢得核心竞争力的最主要来源。企业要想得竞争优势，就必须将人力资源开发视为一种更广泛意义上使人力资本增值的途径。

目前许多企业已经开始意识到人力资源开发对于改善生产率、提高产品质量以及强化竞争力所起到的重要作用。对员工的技术、知识、才能进行培训与开发，可以使固定形态的人力资本增值，从而提高员工对企业的人力资本付出量。尤其通过对企业的管理人员进行管理技能培训的投资，使他们能够激发下属的工作热情，将员工个人目标与企业目标紧密结合在一起，培养员工的忠诚度和献身精神，提高员工士气和工作满意度。这种提高员工的努力程度的投资要比提高他们的能力和行为方面的投资更见效，从而有利于提高员ェ的人力资本付出量。因此从这个角度来讲,人力资源开发的战略管理职能主要就体现为通过开发员工的核心专长与技能，以及培养员工的组织承诺感和组织认同感，帮助企业获得核心能力和竞争优势的提高。

现在，随着知识经济时代的到来,人力资源开发对企业生存与发展起着举是轻重的作用，人力资本已超过物质资本，成为最主要的生产要素和社会财富，成为社会经济增长的源泉。可以说，对培训与开发投资的重视对于企业在日益激烈的国际竞争中生存尤为重要。

2.战略性培训与开发系统模型

战略性培训强调与组织的使命、核心价值观、愿景与战略等协调一致，要求管理者树立整体与全局观念，在了解组织运作原理与各部门之间关系的基础上，提高员工与组只使命及战略要求相一致的能力，以顺利实现组织的职能与发展目标。

两个核心：

企业战略的要求（为战略而培训）

员工职业生涯发展的要求

三个层面：

制度层：管理制度保证

资源层：需求要素

运作层：流程与职责

四个要点：

培训需求分析

培训计划的制定

培训的组织和实施

培训效果评估

**第三篇：人力资源制度建设标题.doc**

人力资源制度建设标题

1、员工招聘管理制度

2、公司岗位职责汇编

3、员工培训管理办法

4、人员调动管理办法

5、劳动纪律及考勤管理规定

6、请假及休假管理规定

7、薪酬管理制度

8、公司各级岗位工作考评标准

9、绩效考核管理办法

10、公司各类补贴规定

11、公司业务提成实施办法

12、员工奖惩办法

13、员工辞职、辞退管理规定

14、员工档案管理规定

15、参加各类学习、考试管理规定

16、加班补休管理

17、劳动用工管理

18、员工职业生涯发展蓝图

19、员工轮岗制度

**第四篇：加快人力资源开发**

第三节 加快人力资源开发

大力推进人才强省战略，以高层次创新人才和产业急需人才为重点，充分开发利用国内国际人才资源，统筹推进各类人才队伍建设，加快人才发展体制机制和政策创新，营造良好人才发展环境，为全省经济社会发展提供坚强的人才保障和广泛的智力支持。

一、加强人才队伍建设

以提高专业水平和创新能力为核心，以高层次人才和紧缺人才为重点，培养和聚集适应我省经济社会发展需要的党政人才、经营管理人才、专业技术人才、技能人才、农村实用人才。进一步扩大专业技术人员培养规模，提高专业技术人才创新能力。围绕建设创新型云南，继续实施高端科技人才培引计划，培养造就一批高水平的科技领军人才、创新团队。以实施高技能人才振兴计划为龙头，形成一支门类齐全、技艺精湛的高技能人才队伍。依托各类院校和大型企业建立高技能人才培养基地、公共实训基地、博士后工作站和技能大师工作室；加快重点行业领域紧缺技能人才培养；加强职业技能鉴定机构建设，健全高技能人才多元评价体系。加强高技能人才师资培养，夯实技能人才队伍建设工作基础。加强农村实用人才队伍建设。到2024年，全省人才资源总量增加到388万人以上，人才资源占人力资源总量的比重提高到11%以上。

二、创新人才工作机制

以促进云南经济社会发展、兴滇富民为导向，以提高思想道德素质和创新能力为核心，完善现代国民教育和终身教育体系，建立以企业为主体、以产业为牵引的人才引进机制，健全政府宏观管理、市场有效配置、单位自主用人、人才自主择业的体制机制。改进人才评价方式，拓宽人才评价渠道，建立以岗位职责要求为基础，以品德、能力和业绩为导向，科学化、社会化的人才评价发现机制。改革各类人才选拔使用方式，科学合理使用人才，促进人岗相适、用当其时、人尽其才，形成有利于各类人才脱颖而出、充分施展才能的选人用人机制。推进人才市场体系建设，完善市场服务功能，畅通人才流动渠道。构建物质与精神激励相结合，短期奖励与长效激励相统一，有利于保障人才合法权益的激励保障机制。

专栏11 人力资源保障工程

实施创新人才推进计划、青年英才开发计划、特色优势人才产业人才聚集工程、企业经营管理人才培养工程、专业技术人才知识更新工程、高技能人才振兴工程、农村实用人才开发工程、高素质教育人才培养工程、工业人才开发行动计划、文化艺术名家工程、全民健康卫生人才保障工程、边疆民族地区人才支持开发计划、现代服务业人才培养工程、人力资源市场建设工程、人才信息化建设工程。

**第五篇：现代人力资源开发**

网上期中考试答案参考要点（需要适当的展开）

第一题

1.原因是:杰绅认为高薪等于高发展。

2.思路:

第一，请杰绅结合自己的专业，工作经历和性格特征，进行自我定位。找出优势和劣势，并设定目标。

第二，帮助杰绅找出实现目标的障碍在哪里，并通过教育和工作实践的积累，克服障碍。第三，杰绅有较丰富的管理经验，并且曾留学英国，可以加盟国际物流行业，积累经验和

资历，从中层管理向高层管理方向发展。

第二题

1、• 财务部门不适合使用硬性分配法进行绩效考评其原因是：

•（1）强制分布法是假设组织中员工的工作行为和工作绩效整体呈正态分布，那么按照正态

分布的规律，员工的工作行为和工作绩效好、中、差的分布存在一定的比例关系，在中间的员工应该最多，好的、差的是少数。

•（2）从案例中可以看出，财务部门员工的工作行为与工作绩效并不符合正态分布，而是呈

偏态分布，员工业绩之间的差距很小，不具备推行强制分布法的前提。

2、如果重新设计该公司财务部门的绩效考评方案，我认为应该注意以下问题：

•（1）不能用强制分布法来决定员工谁好谁坏。

•（2）对财务部员工的评估方法可用行为锚定法、目标管理等。

•（3）应该注意让员工个人参与自我评估及相互评价，同时注意公开性。

•（4）对员工的工作行为打分要注意及时记录关键事件，并随即沟通。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找