



丛书主编 所向东 魏革军

商业银行 培训实务

主编 陈华蓉

Training Practices of
Commercial Banks

Bank

 中国金融出版社



丛书主编 所向东 魏革军

商业银行 培训实务

江苏工业学院图书馆

藏书章 主编 陈华蓉

 中国金融出版社

责任编辑：张哲强

责任校对：潘洁

责任印制：尹小平

图书在版编目 (CIP) 数据

商业银行培训实务 (Shangye Yinhang Peixun Shiwu) / 陈华蓉主编. — 北京: 中国金融出版社, 2009. 12

(21 世纪银行精英系列培训教材)

ISBN 978 - 7 - 5049 - 5322 - 3

I. 商… II. 陈… III. 商业银行—技术培训—教材 IV. F830.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 201710 号

出版
发行 **中国金融出版社**

社址 北京市丰台区益泽路 2 号

市场开发部 (010) 63272190, 66070804 (传真)

网上书店 <http://www.chinafph.com> (010) 63286832, 63365686 (传真)

读者服务部 (010) 66070833, 82672183

邮编 100055

经销 新华书店

印刷 北京松源印刷有限公司

装订 东兴装订厂

尺寸 169 毫米 × 239 毫米

印张 10.25

字数 198 千

版次 2009 年 12 月第 1 版

印次 2009 年 12 月第 1 次印刷

定价 28.00 元

ISBN 978 - 7 - 5049 - 5322 - 3/F. 4882

如出现印装错误本社负责调换 联系电话 (010)63263947

《21 世纪银行精英系列培训教材》丛书

编 委 会

主 任 所向东 魏革军
副 主 任 王龙华 陈华蓉 吕香菇
编 委 张 峻 曾巧雯 陈海燕
倪红卫 何玲云 张哲强

《商业银行培训实务》编写组

主 编 陈华蓉
编写组成员 陈华蓉 潘晓兰 奚利强
蒋青林 施圆明

总 序

30年波澜壮阔的改革开放，中国社会各个领域都发生了翻天覆地的巨变，中华民族的伟大复兴令全世界喝彩。众所周知，随着经济的高速增长，金融业已经成为我国增长最快的产业之一，目前已基本形成与建设社会主义市场经济体系相适应的，以银行、证券、保险、信托为四大支柱，其他金融机构为补充的金融体系。近年来，国有商业银行加快了股份制改造和上市的步伐，稳步推进公司治理结构改革，特别是2008年，在国际政治动荡、经济衰退、部分金融机构折戟沉沙之际，中国银行业金融机构表现出稳健的抵御风险能力、可观的盈利能力和不凡的国际竞争力。

在业绩增长的同时，我们也逐步深化了对金融发展规律的认识，积累了从国情行情出发建设现代金融企业的宝贵经验，这就是：只有坚持科学发展观，牢牢把握“以人为本”的核心理念，正确处理金融与经济的关系，正确处理金融创新与金融监管的关系，把转变发展方式作为可持续发展的根本途径；坚持把完善治理和加强管理作为实现健康发展的基础工程；坚持把加强党的建设和员工队伍建设作为改革发展顺利进行的重要保障，才能全面提升中国银行业的竞争发展能力。

银行业的竞争，其根本是人才的竞争，作为“人才兴行”战略的逻辑起点应该是“行兴人才”。经过改革开放的锤炼，特别是中国加入世界贸易组织以来，随着金融全球化进程的加剧，一支金融业务熟练、管理经验丰富、职业道德良好的人才队伍得到了锻炼和培养。从目前我国银行业整体状况来看，各家商业银行不乏高学历的员工，但较为短缺的是与时俱进的金融新知识、新理念和新技能。我们采取引进人才和培养人才双管齐下的措施，尽快建立适合国情的各级经营管理人才和技术骨干，这样才有助于金融人才队伍的健康发展。

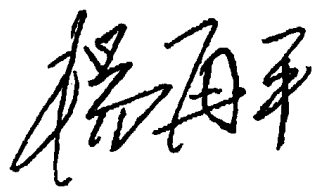
我们可喜地看到，国内有一批融学术和实践为一体的现代金融培训院校，它们聚集着大批金融专家与人才，在金融人才培养方面积累了丰富的经验，同时又与高校、科研机构、金融机构和国际先进培训机构有紧密联系，它们不仅在金融从业人员的培训上发挥着重要作用，而且其系列产品，如培训教材、培训课件及其他知识产品也逐步走出院校、惠及全行业。

学习的过程离不开读书，培训学习也不例外。“21 世纪银行精英系列培训教材”正是为了适应商业银行人才培养需要而组织编写的系列培训教材，其内容将随着商业银行业务发展和金融培训的需要不断扩充。先期呈现给读者的是《商业银行企业文化》、《商业银行全面风险管理》、《商业银行新兴业务》、《网络金融》和《商业银行实用英语》五本教材。其在理论上，既有对西方商业银行先进理论的阐述，又有对我国商业银行理论的总结；在实务上，紧密联系我国商业银行运营现状，突出应用型人才培养的特色。着重介绍现代商业银行的新兴业务和风险管理，并展示商业银行未来发展趋势。具有实践性、指导性和通俗性的特点。希望今后这套培训教材更加充实、更加完善。

金融危机的爆发和蔓延，无疑将给银行业带来更加严峻的挑战和更加激烈的竞争，需要进一步提高我们学习和运用科学金融知识的能力。

谨以年初金融业同行们面对象征中华民族坚强意志的万里长城发表的宣言与大家共勉：“在这个特殊的时刻，作为金融行业的代表，我们决心自强不息，苦练内功，提高金融服务的水平，铸就核心竞争力；我们决心团结一致，群策群力，诚信自律，促进行业健康发展；同时，我们要克服困难，化危为机，筑起信心和胜利的长城。”

是为序。



2009 年 2 月 2 日

前言

21世纪银行精英系列培训教材

21 世纪是一个注重学习的世纪。对于注重学习型组织建设的现代商业银行而言，人才培养至关重要。一方面，为了应对全球经济金融形势的变化和中国宏观经济结构的调整，商业银行的经营结构和增长方式也会产生相应的变化，技术进步与业务创新必然要求人才培养成为商业银行经常化与制度化的重要工作；另一方面，市场经济必然带来人才资源自由流动。为使商业银行基业常青，提升人才培养理念、优化人才培养操作方略势在必行。

为了更专业、更有效地完成培育人才的使命，很多商业银行都建立了自己的培训机构，并逐步确定了自己的定位：沉淀和创造商业银行的知识、培训和培育人才、提炼和传承商业银行的文化和价值观。身为中国工商银行这样一家大型现代商业银行的培训从业人员，我们深感自己的责任之重。也是使命使然，这一次，我们围绕“商业银行培训”这个主题，采撷了自己最为熟悉的领域——培训领域中的一些认识、一些实践，加以概括和提炼，试图在理论与实践有机结合的基础上，为我们的同行——商业银行培训从业人员呈献一份通俗与实用的培训工作经典参考书。

本书共分九章。第一章主要介绍企业培训的现状和培训的重要性；第二章至第四章阐述了培训的三个阶段：需求分析、培训策划和教材编写；第五章至第六章是关于培训通用技巧和方法的介绍和案例再现；第七章至第八章重点概括培训实施和后期评估问题。在全书的最后，我们以培训师的成长作为结束篇章。具体的执笔分工是：第一章、第四章、第九章蒋青林；第二章施圆明；第三单、第五章潘晓兰；第六章陈华蓉；第七章、第八章奚利强。

在本书的写作过程中，我们参考了大量的相关资料和论著，并吸

2 商业银行培训实务

收了其中的一些研究成果，恕不一一列举，在此谨向所有文献的作者致以衷心感谢。

编者
2009 年 12 月

目 录

1	第一章 培训概述
1	第一节 培训简介及研究现状
5	第二节 中国企业培训现状分析
8	第三节 培训在商业银行中的战略地位
14	第二章 培训需求分析
14	第一节 培训需求分析的作用
16	第二节 培训需求分析模型
20	第三节 培训需求分析方法
26	第四节 培训需求分析报告
30	第三章 培训策划
30	第一节 培训策划的一般流程
38	第二节 对象导向的分类培训策划
52	第四章 培训教材的编写
52	第一节 培训教材开发的总体思路
54	第二节 培训教材编写流程
56	第三节 培训教材的设计
59	第四节 培训教材开发的创新
61	第五章 培训讲师通用技能与常用培训方法
61	第一节 内部讲师的通用技能
72	第二节 银行内部讲师常用的培训方法

78	第六章 成功讲师案例分享
78	第一节 一位成功讲师的心得
88	第二节 启发式教学必备六要素
92	第七章 培训的实施
92	第一节 课堂培训的实施
100	第二节 网络远程培训的实施
108	第三节 混成式培训实施案例
114	第八章 培训评估
114	第一节 培训评估模型
127	第二节 培训的投资回报率
132	第三节 培训评估的流程和方法
141	第九章 培训师
141	第一节 培训师的整体规划
144	第二节 培训师的职业素养
146	第三节 培训师的授课艺术
149	第四节 培训师的有效转化能力
152	第五节 培训师成长的组织规划

第一章

培训概述

人们越来越认识到组织要有竞争力，最重要的是组织中的人应该有竞争力。人力资源管理在吸引人、留住人、激励人、开发人等方面的作用是系统性的，而人力资源管理活动中最重要的活动之一就是培训，因为培训活动是直接作用于员工的能力和潜力的工作。现代企业对员工培训给予了空前重视，商业银行也不例外，逐年加大了对教育培训的投入，都希望在人才大战中抢占先机。

第一节 培训简介及研究现状

在当今激烈竞争的市场中，企业想获得优势必须要有超过对手的人力资源。而实现这一点无非通过两种途径：一种是从市场上招聘已经具有比较好的人力资本储备的人，另一种是对原有的人力资源进行培训。许多企业有意无意地更加重视从劳动力市场获取人才，这对起步阶段或者中小企业是一种更好的选择。但是对于大型企业来说，培养既有的劳动力无疑是更重要的。对这样的企业来说，培训不仅具有培养的意义，更重要的在于培训还有吸引和激励的意义。

一、培训的概念与培训层次划分

培训的定义很多，没有必要对它进行罗列。简单地说，培训是一种由雇主向雇员提供的与他们当前的职务相关的学习活动。也就是说，因为雇员当前的知识、技能、能力和态度等与当前他所从事的职务的要求总是有距离的，而弥补这种距离就是培训的任务。因此，培训与其他许多人力资源开发活动比起来就带有难以避免的短期性。培训帮助雇员最大限度地满足职务的要求，因为培训与职务的要求是密切联系的，所以，一旦雇员完成培训活动，他们就应该能马上将所学到的东西应用到职务的工作中去。

培训作为一项管理实践活动，其最终目的是提供一种活动或者作用机制，帮助员工和组织实现其目标。因此，研究培训活动应将其视为一个整体系统，培训

通过改变员工的知识、技能和能力，从而提升员工的综合素质。而要将培训后的结果体现在实际工作行为中，还需经过员工自身的动机、态度、个性等中介因素。行为变化是人力资源开发的最终目的，也是培训效果的最后体现。因此，研究作为系统的培训，必须要涉及以下基本要素：知识、技能、能力、中介因素（动机、态度、个性等）、行为。

知识、技能与能力。知识是概念、定义、原则、方法、公式等构成的体系，它是人类对已知过程和事件的认识的成果；技能是指在书本或者老师的指导下，通过反复地完成一个动作，依靠自觉的控制和校正而逐渐形成技巧和行为习惯的过程；能力则是人顺利完成某种活动的心理特征。在培训活动中，知识、技能与能力是需要提升的最初层次，而且可以通过有效的培训而较为迅速地改变。需要指出的是，岗位培训侧重于以能力为中心，而不是像大学教育那样主要以知识系统建构为中心。

动机、态度、个性等中介因素。知识、技能与能力要转变为行为，还需要一系列的中介变量的作用。在这些中介变量中，被认识得最多的是动机、态度和个性等。动机和态度的变化带来组织承诺、组织满意和组织忠诚度的提高，而这种提高的直接结果就是员工的绩效行为和其他行为的改善。因此，在研究培训的过程中，我们一定要了解动机、态度和个性等中介因素的改变。

行为。行为的变化是培训研究活动中最关心的事情。员工的行为可以划分为两大类：一类是以职务为中心而表现出来的行为，一类是员工在团队、部门和组织中所表现出来的行为。在培训中，我们通常很关注人们在职务方面的行为，而忽略后一种行为，即组织公民行为。不同的企业战略应注意开发不同的行为，如注重创新的企业就应该重视组织公民行为，这种行为决定着员工会以超过职务要求的标准来衡量自己，在承担那些职务外的责任时，他们也会是积极的。

由于员工行为的变化，可能带来组织的变化，这种变化体现在企业的产量、质量上，体现在员工的流失率下降上，体现在员工更加能够依法行事，员工的形象也更加符合企业的面貌。总之，通过培训最终有效地改变了员工的行为，培训就能够真正给企业带来竞争优势。

二、培训已成为人力资本的重要领域

对培训的研究可以分为三个阶段。从20世纪60年代中期那德勒教授提出人力资源开发概念至20世纪80年代初为第一阶段，这一时期，人力资源开发作为一个学科初步成形，培训作为人力资源开发的最初领域，研究一直十分活跃。这一阶段的研究领域主要包括：培训的角色与行为研究；组织成员培训和开发需求的评估；培训开发项目及活动的设计和实施；对培训开发作为一个投资过程的研究；培训方法与技术研究；培训的效率研究和对培训效果的评估。

20 世纪 80 年代至 20 世纪 90 年代中期为第二阶段。在这一阶段人力资源开发领域得到了比较大的扩展,对培训的研究也越来越深入。这一时期增加的新的研究领域有:增强培训和开发向实际绩效转化程度的研究;国际培训研究;跨文化培训问题研究;培训与竞争优势关系的研究以及战略培训问题。这一时期对培训研究领域的拓展和提高人力资源开发学科的地位有比较大的意义。

20 世纪 90 年代中期到 2009 年是第三阶段。在这一阶段人力资源开发紧紧跟随时代的变化,又进一步拓展了自己的研究领域。对培训的研究也随着发生了大的发展。这一阶段的培训研究着眼于新的技术条件下尤其在网络条件下的培训、培训的虚拟化、培训对智力资本形成和储存的影响、培训的市场化等问题。这一时期的研究显示培训在人力资源开发这一新学科范围内获得了很大的活力和创新精神。

在研究领域拓展的过程中,培训也形成了许多新的研究视角,包括跨文化视角、战略视角、政治视角、伦理视角、性别视角和成本—收益视角等。这些新研究视角的出现,使培训在新的人力资源学科中更加成熟,研究更加广泛,帮助了这一新的学科的成长。

在 20 世纪 90 年代,几乎所有的管理大师都已经将质量看成是竞争的生命线。而在 21 世纪,我们更加清楚国际企业间竞争的焦点是谁能提供最好的产品和服务,而在此背后,是谁能提供世界上受到最好教育、具有最好技能的劳动力。

以研究企业竞争战略著称的迈克尔·波特在转而研究国家竞争战略时得出结论:毫无疑问,教育和培训是国家竞争优势的决定因素。他认为,很清楚的一点是,无论是国家、行业产业还是企业,凡是最强竞争力的拥有者都是在教育和培训上进行了很好的投入的。教育和培训是唯一的也是长期的能够为产业的增长提供最大动力的杠杆。因此,应该鼓励能够连接传统教育系统与企业系统关系的政策。

如果我们承认现在国家间的竞争是人才的竞争,我们就可以说,这种竞争实际上是教育和培训的竞争。教育是针对那些还没有进入劳动力市场的人员进行的培育,而培训是企业等组织展开的针对已经进入劳动力市场的人员进行的培育。

一个国家是否拥有受过好的教育、具有好的技能的劳动力,取决于这个国家的公共教育系统。在过去,公共教育系统是决定一个国家人力资源开发水平的最重要的因素。而现在,在知识、技能变化越来越快的今天,仅仅靠这一系统已经不够了。可以看一个最典型的例子,一个计算机专业的学生,他在大学一年级所学的东西,可能到二年级就已经过时。一个电子专业的学生,在第一年学习的知识到第四年的时候,可能有一半就已经过时了。因此,一个国家是否拥有好的学校教育系统还只是这个国家人力资源开发的一个起点,更重要的人力资源开发的

角色应该由企业来扮演。

关于这一点，彼德·德鲁克作了很好的阐述，他认为在人类历史上第一次出现了这样的情形，我们是否能学习的确是关乎重大的。而最急迫地需要学习和培训的是成年人，但是，恰恰我们的培训制度是很难达到这一人群的。因此他认为人类的学习重点应该由学校转移到企业组织，企业雇主应该扮演起提供教育和学习的社会责任。每个雇佣机构都应该变成一个教师。德鲁克指出了企业培训发展的未来方向，也明确地说明了企业培训在人类学习系统中的作用，人类的教育应该由两个翼来共同承担，一翼是传统的公共教育，另一翼就是企业的培训。可以说，德鲁克和波特对培训的讨论代表了当今人类最有影响的管理思想家对企业培训问题的思考。

三、充分重视培训的作用

20 世纪企业的成长历史证明，不同国家不同的人力资本结构特征反映在国家的技术优势上，而这种技术优势又会进一步反映在其产业的比较优势上，因此可以说，产业优势的背后实际上是人力资本的优势。例如，美国和英国在制药、软件上的发展依赖于其高科技人才，而德国和日本在自动化和机械制造上的优势来源于其具有优势的高级技术工人和技师。

企业不愿意对教育和培训进行投入的最大原因或者理由是害怕投入后员工的流失，这是典型的因噎废食。如果员工的流失是不能进行培训的真正原因，那么企业应该花力气来解决的问题是降低流失率。现在学习型组织的理念已经为许多企业所接受，所谓学习型组织的各个方面都是按照是否能促进和积累个人和团队的学习成果来设计的，当然，还需要将学习的成果运用到生产中去。

我们应该通过培训来授权员工，促进他们在职务上发现问题和解决问题的能力。我们应培训工作团队，让他们能真正思考他们的日常工作，因为质量的持续改进取决于员工能否对系统进行分析、进行决策，取决于员工能否对过程进行调查研究和创新的过程，取决于员工能否对信息进行比较、分类和整理。因此，员工的个人和团队“创造性”已经成为 21 世纪经济竞争的代名词。而过去，许多管理者害怕让员工具有“创造性”这样的想法，他们认为具有创造性的员工有可能是“特立独行”的，这样的人常常是很难融入企业文化的。

所有的公司都应该在不同的层次对员工进行培训。应该将国家财富和企业竞争力建立在人力资本的基础上。一个国家的人民所具备的与其职务相匹配的知识、技能、能力与行为，这是任何产业最重要的资产。

企业的培训除了传授与职务相关的知识、技能和能力外，还应该考虑许多通用的技能。对那些没有经历过大学教育的人来说，培养他们的中文写作、阅读、基本数学技能和作为第二语言的外语（当然最普遍的是英语）是十分有意义的。

实际上,只有当企业比较好地解决了员工这方面的问题,在企业对他们进行相关的培训时,才能收到更好的效果。例如,有比较好的写作、阅读、外语等技能的员工更容易接受企业在全面质量管理、ISO9000 论证、企业社会责任等方面所进行的培训,也更容易接受关于流程再造、团队建设、创造性等方面的教育,而且在其他技术和专业方面培训的效果也会更好。如果没有这些通用技能的培训,在信息时代,我们有相当多的劳动力会沦为“信息时代的新农民”。

大学所能解决的只是一个基础问题,它是不能保证员工能够很好地适应企业发展的需要,在大学教育结束后,进入企业的员工马上就会发现他在大学所接受的教育是不能满足企业和他自身发展的需要,自己很需要在交流、沟通、团队建设等方面的培训,也需要专业和技术方面的培训。

第二节 中国企业培训现状分析

改革开放后,从 20 世纪 80 年代到 21 世纪第一个 10 年的后期,中国享受了历史上最好的近 30 年的经济增长,创造了继欧洲、美国、日本和亚洲“四小龙”后的又一个经济传奇。从 1978 年到 2005 年,中国的国内生产总值年均增长高达 9.6%,人均国内生产总值从不足 200 美元增加到 1 700 美元。中国现在处在一个发生着巨大社会变化的时代,而且这种变化还将越来越大。在研究培训时,我们更想问的是,这样的经济增长是依靠什么实现的?我们更关心的是,这种增长是对人力资源进行投资的结果吗?回答是不容乐观的。我们应该清醒地认识到中国改革开放近 30 年的增长是在资源消耗和对劳动力采用低廉报酬基础上实现的。

一、中国企业人力资源的普遍情况

我们丰富的人力资源,但是人力资源的报酬非常之低。当然,也正是因为如此,中国在国际劳动力市场上处于比较有利的地位,在国际产业分工和竞争中获得了一种竞争优势。直到 2004 年,我国制造业每小时劳动力工资成本不到 1 美元,仅为 0.84 美元,而发达国家普遍在 15 美元以上,如美国为 16.14 美元、德国为 18.56 美元。新兴的工业化国家则普遍在 10 美元左右,例如韩国为 10.31 美元,新加坡为 9.48 美元。而许多发展中国家也普遍在 2 美元左右,我国制造业劳动力成本仅仅为发达国家的 5% 左右,为发展中国家平均水平的 1/3 左右。

在全球制造业的产业链条上,中国企业处在底端,缺乏核心技术等高层次的竞争资源。与发达国家经济增长模式的差异,我们可以从下列典型的例子中看出。在美国市场上价值 120 美元的一件“老板”版衬衫,渠道商获得的利润占 60%,品牌商获得 30% 的利润,而中国的制造商只能获得 10% 的利润,而这

10% 还需要在竞争者之间通过相互杀价来争夺订单后才能得到。

片面依赖低廉的劳动力发展经济的模式，已经导致了我国资本劣质化和技术进步缓慢。由于设备简陋，劳动力低廉加上工艺落后，形成了粗放型的经济增长模式；过度依赖低廉的劳动力，也使企业对技术的投入受到影响，处于乏力状态。这种增长模式还会造成专业技术人才成长缓慢。这样的企业大多数是不会进行培训投入的，它们只重视对劳动力的反复使用，而不会注意劳动力的培育和变化。这种对人力资源掠夺式的使用，会形成一种压低劳动力待遇来获取利润的倾向，使劳动力不可能有资金投入到自己的开发中，也会削弱他们对下一代的培育水平。从长远看，这是一种对人力资源破坏性的使用方式，经济发展也因此很难获得所需要的高素质的劳动力。在繁荣的“中国制造”背后，是民族产业技术水平低下，缺乏核心技术和核心竞争力。劳动者收入过低，还造成整个社会收入结构不合理，大多数劳动者的消费能力受到制约，这进而导致市场和生产结构难以改变，产业升级比较难。

近年来出现的沿海地区招募不到民工的所谓“民工荒”，说明这些地区长期供给廉价劳动力的来源已经出现短缺，更说明依靠挤压劳动者工资来获得竞争优势是不可持续的。这种增长实际上是以对人的价值的贬低为代价的。

二、中国企业培训情况透析

我国劳动力生产率比较低主要是我国对人力资源的培训开发不足造成的。生产率低的背后隐藏着的是我国劳动力普遍缺乏应有的知识、技能和能力。这种培训不足一方面是由于教育不足造成的，另一方面则和企业的培训投入不足有很大的关系。我国宏观人力资源开发不足，可以从许多表象上看出。

第一，我国人均受教育年限为 8.01 年，也就是说，如果我们将整个国家虚拟为一个人，其受教育水平仅仅相当于初中毕业水平。

第二，我国技能性劳动力的短缺现象十分严重，以广东为例，短缺人数达到 100 万人。截至 2009 年我国 100 多万高级职称的人力资源中，45 岁以下的占 6.3%，35 岁以下的仅仅占 1.1%。广东 2001 年技术工人的供求比例为 1:2.5，即每招聘 2.5 名技术工人，只有 1 人报名。

当然，中国的宏观人力资源开发已经经历了一次大的飞跃。在改革开放后发生的这第一次飞跃，主要是教育的飞跃。到 2000 年，中国的小学学龄儿童入学率比 1949 年提高了 79%，初中毛入学率提高 76%，高中的毛入学率则提高了 41%。中国的高等教育总规模已排名世界的第二位，而这个层次教育的发展主要是在近十几年实现的，1990 年我国的高等教育毛入学率还只有 3.7%，到 2001 年已经提高到 13.3%，这一比例已经接近高等教育大众化的水平。同时，与经济发展关系更加密切的职业教育发展也很快，2001 年中等职业教育的在学学生

已经达到 1 170 万人，高等职业教育的在学学生达到 72 万人。我国有近 1 亿人次的从业人员接受了各种各样的培训。

但是，即使这样，对于中国这样一个人力资源大国来说，人力资源开发的水平仍然是很低的。因此，中国的人力资源需要进行第二次大开发。而在这次开发中，企业的人力资源开发应该扮演更加重要的角色。中国的企业如果想在世界上具有更大的竞争力，最有前途的战略就是培训自己的劳动力，使他们能够发挥自己的潜力。

中国最丰富的资源就是人力资源，相对于自然资源和资本资源来说，人力资源甚至显得过剩。这实际上决定了中国应该开发丰富的人力资源，使之变成高素质的人才，从而对经济和社会发展提供劳动力。但是，我们恰恰选择的是消耗资源的发展道路，对人力资源的开发和利用还处在低效率水平上。由于对人力资源开发水平很低，我国在技术上不得不走引进的发展道路。因此，很难摆脱“引进—落后—再引进”的陷阱。大量引进技术影响了中国资本品牌产业的发展，也使中国不得不走依靠低成本扩张的发展路径，这样形成的自我强化作用在一段时期内形成的惯性，有可能限制实现向高增长道路的跨越。要实现向高增长道路的迈进，急需加快人力资本投入的步伐。

我国的教育经费和其他发达国家相比，其占国民生产总值的比例还很低，在我国的许多地区，基础教育还没有达到普及九年义务教育的水平。尽管从 1980 年到 1995 年，公共教育占国内生产总值的比例有很大提高，占到了 2.79%，但是在这一时期，发达国家公共教育占国内生产总值的比例从 5.2% 上升到了 5.5%，发展中国家则从 3.8% 上升到了 4.1%。我国初中普及率还只有 68%。职业教育发展尤其比较落后，中等职业教育占高中阶段教育的比例偏低。

在日益激烈的国际竞争中，我们应该思考在 21 世纪，中国经济是否还能依靠原来的竞争优势，如果不能，那应该依靠什么成长，将会面临什么样的新挑战。越南、非洲，这些劳动力过剩国家已经在复制中国的增长模式，很快会在“世界工厂”这个蛋糕中分切到自己的份额。

与国际上的领先公司比较，中国的企业在员工培训和教育方面的投入是不够的。我们现在只重视对专业技术人员和管理人员的培训投入，而忽略了对一般员工的培训，因此我们的员工在通用技能上就普遍比较低下。这已经对企业产生了影响。因为许多员工连基本的阅读和写作技能都不具备，也没有基本的外语和数学技能，因此，我们不能指望他们能够很好地理解企业的发展战略，能更好地配合企业在全面质量管理、环境保护、社会责任等方面展开的工作；同时，企业在流程再造、团队建设、沟通管理等方面的投入也会受到制约。另外，中国第三产业，尤其是服务业的发达产生了以客户为导向的产品制造。而过去大规模生产时是不需要这方面的技能的。只有具有高技能、受过良好教育的并且能够分析问