

尹晓安 黄健江 编著

人力资源管理 干部读本

RENLI

ZIYUAN

中共中央党校出版社

人力资源管理 干部读本

尹晓安 黄健江 编著

中共中央党校出版社
·北 京·

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源开发管理干部读本/尹晓安, 黄健江编著.
北京: 中共中央党校出版社, 2003.4
ISBN 7-5035-2664-5

I. 人… II. ①尹…②黄… III. 劳动力资源-资源管理-干部教育-学习参考资料 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 010230 号

中共中央党校出版社出版发行

社址: 北京市海淀区大有庄 100 号

电话: (010) 62805800 (办公室) (010) 62805816 (发行部)

邮编: 100091 网址: www.dxcbs.net

新华书店经销

北京四季青印刷厂印刷 河北三河燕华装订厂装订

2003 年 4 月第 1 版 2003 年 4 月第 1 次印刷

开本: 850 毫米×1168 毫米 1/32 印张: 10.875

字数: 282 千字 印数: 1—5000 册

定价: 18.00 元

江泽民同志关于人力资源的论述

人才是科技进步和经济社会发展最重要的资源，要建立一整套有利于人才培养和使用的激励机制。

我国现代化建设的进程，在很大程度上取决于国民素质的提高和人力资源的开发。

——江泽民 1997 年 9 月在党的十五大上的报告

当今世界的竞争，归根到底，是综合国力的竞争，实质则是知识总量、人才素质和科技实力的竞争。

科技和经济的大发展，人才是最关键、最根本的因素。实现现代化，必须靠知识、靠人才。

——江泽民 1998 年 3 月在全国政协科技界委员座谈会上的讲话

我国要跟上世界科技进步的步伐，必须千方百计地加快知识创新，加快高新技术产业化。而创新关键在人才，必须有一批又一批的优秀年轻人才脱颖而出，必须大量培养年轻的科学家和工程师。

——江泽民 1998 年 6 月在两院院士大会上的报告

重视经济技术合作，努力推动科技交流、技术合作和技术转让，以及基础设施建设、人力资源开发等领域的合作，使经济技术合作与贸易投资自由化这两个轮子一起转，共同承载亚太经合组织前进。

——江泽民 1999 年在奥克兰 APEC 会上的讲话

知识创新和科技创新，关键要加强科技人才队伍的建设，特别要注重培养新的人才。

——江泽民 1999 年 8 月在考察中科院大连化学物理研究所时的讲话

要努力建设一支宏大的富有创新能力的高素质人才队伍。推动科技进步、技术创新，关键是人才。

——江泽民 1999 年在全国技术创新大会上的讲话

要加强人力资源的开发，逐步缩小南北在经济、科技等各方面的差距。

——江泽民 2000 年在中非合作论坛上的讲话

世间万物，人是最宝贵的。人力资源是第一资源。实现科技进步，实现经济和社会发展，关键都在人。新机遇、新挑战，新科技、新发展，对人力资源的开发提出了新的要求。亚太地区人力资源丰富，应当好好开发利用。要将人力资源的潜力转化为现实发展的优势，需要采取有效的措施，创造有利于人才辈出、人尽其才的环境，特别是要注重人力资源开发，加快人力资源能力的培育。这对各成员的持续发展至关重要。在这方面，亚太经合组织可以大有作为。

——江泽民 2000 年 11 月在亚太经合组织第八次领导人非正式会议上的讲话

人类已经迈入了二十一世纪。世界正在经历着深刻的变革。世界多极化曲折发展，经济全球化不断深入，科技进步日新月异。知识经济发展快速，世界范围内产业结构调整步伐也在加快，知识创新、科技创新在经济社会发展中的作用日益重要。人类面临着新的挑战，更面临着新的发展机遇。

在新世纪里，人类的发展事业究竟如何向前迈进？这是摆在

世界各国人民面前的一个重大课题。

千百年来，人类为了生存和发展不断发掘地球上的各种资源，经济社会的发展和物质财富的增长在很大程度上取决于对物质资源的直接占有。物质资源的开发利用是人类社会发展的基础，而人类智慧和能力的发展决定着对物质资源开发的深度和广度。随着社会的进步，人类自身能力不断发展，显示出越来越大的力量。经济发展和社会进步，需要物质资源作基础，更需要人的知识和能力作支撑。当今世界，人才和人的能力建设，在综合国力竞争中越来越具有决定性的意义。人类有着无限的智慧和创造力，这是文明进步不竭的动力源泉。开发人力资源，加强人力资源能力建设，已成为关系当今各国发展的重大问题。

社会的不断发展，为充分发挥人的能力打开了广阔前景。人类不断创造新的文明成果，而文明进步特别是科学技术的重大突破，又为人类本身的发展不断创造新的条件，提出新的要求。每一次技术发明和运用，在提高社会生产力的同时，都为人的能力提高带来新的推进。当今蓬勃发展的新科技革命，对人类自身发展所产生的影响更为深刻广泛。信息技术的发展，使人们的学习和交流打破了过去时空界限，为人类能力的提高和发挥作用带来了新的空间。知识不断更新，科技不断突破，经济不断发展，对劳动者素质的要求越来越高。加强人力资源开发，加强人力资源能力建设，从来没有像今天这样重要、这样紧迫。

同时必须看到，人力资源并不是有了一定数量的人口就能自动生成的，而是需要去开发和建设。近年来，很多国家采取积极措施，促进人力资源的开发和能力建设，取得了明显成效。然而，总体来看，人力资源能力建设与现实发展的需要还很不适应。人才短缺问题普遍存在；国际人才竞争存在很多不合理不公正现象；发展中国家与发达国家在人力资源能力建设上的差距不断拉大，发展中国家人才流失严重。这些问题不切实解决，必将影响各国特别是广大发展中国家的发展。

推进人力资源能力建设，需要各国加紧工作，也需要国际社会共同努力。为此，我就亚太经合组织人力资源能力建设，提出以下五点主张。

一、树立发展新理念，加紧人力资源能力建设。要充分认识人力资源能力建设对经济社会发展的基础性、战略性、决定性的意义，把它放在社会经济发展的突出位置。把人力资源能力建设作为亚太经合组织交流合作的重要领域，作为扶助发展中成员经济增长，缩小南北差距，促进协调发展的重要举措。抓住新科技革命带来的机遇，明确目标，认真规划，精心组织，动员各方面的力量，提高人力资源开发的质量，加大人力资源能力建设的力度，为新世纪亚太地区经济社会发展提供坚实基础和有力保证。

二、构筑终身教育体系，创建学习型社会。教育是人力资源能力建设的基础，学习是提高人的能力的基本途径。要通过政策指导和舆论引导，营造尊师重教、求知好学的社会氛围。加快社会化终身教育体系建设，大力发展职业教育，建立广覆盖、多层次的教育培训网络。鼓励人们通过多种形式参与终身学习，拓展与更新知识，提高素质，增长才干。

三、普及信息网络，优化学习提高手段。信息网络技术，对促进人们的学习和工作，提高劳动者素质具有重要意义。要把开发利用信息网络技术，作为人力资源能力建设的重要手段，制定推广计划，采取有效措施，创造条件普及信息网络，发展远程教育。提高上网人数比例，扶持弱势群体提高发展能力，使更多的人从信息网络技术中受益。发达成员应为发展中成员缩小“数字鸿沟”提供帮助，为它们加快信息网络设施建设，开展信息网络技术培训，共享知识资源，提高劳动者素质作出努力。

四、弘扬创新精神，培养青年人才。培养人们的创新能力，是人力资源能力建设的重要任务。根据经济发展、社会进步和科技进步的发展要求，把培养创新精神，开发创新能力，作为人力资源能力建设的重要任务，积极加以推进。特别要注意培养青年

人才，创造条件使他们脱颖而出。促进他们学习交流，鼓励他们开拓进取，支持他们创新创业。建立有效的激励机制和公正公平的竞争秩序，为人才的成长和经济科技的不断发展，创造良好环境。

五、坚持互利互惠，加强交流合作。进入新世纪，亚太地区各国各地区加强人力资源能力建设任务十分繁重。在亚太经合组织框架内，增加人员往来，加强信息交流，形成有利于各方的多层次、多形式的合作机制，应成为组织内具有实质意义的合作内容。发展中成员自己要努力，同时按照互利互惠、共同发展的原则开展合作也十分必要。希望发达成员从财力、物力和技术方面支持发展中成员，加快发展中成员的人力资源能力建设。这不仅有利于发展中成员的经济社会发展，也有利于本地区早日实现共同繁荣。

中国政府十分重视人才培养，提出并大力实施科教兴国战略，提倡尊重知识、尊重人才，把开发人力资源作为推动经济社会持续发展的重要途径。我们坚持优先发展科学教育事业，推进整体性人才资源开发，改革人事制度和劳动就业制度，努力为各类人才发挥作用创造条件和环境，不断提高全民族的思想道德素质和科学文化素质，提高劳动者的知识和技能水平。改革开放以来，中国的经济社会发展取得了巨大成就。但中国人口多、底子薄，发展不平衡，仍然是发展中国家。我国的人力资源开发还不适应经济社会发展的要求，与世界先进水平相比还有很大差距。中国正在积极实施人才战略，大力开发人才资源，全面提高劳动者素质，努力形成人力资源优势，为改革开放和现代化建设提供强大支持。我们愿进一步加强同亚太经合组织各成员的交流合作，努力为亚太地区人力资源能力建设作出应有的贡献。

——江泽民 2001 年 5 月在亚太经合组织人力资源能力建设
高峰会议上的讲话

人是生产力中最具有决定性的力量。包括知识分子在内的我国工人阶级，是推动我国先进生产力发展的基本力量。我国农民阶级和其他劳动群众，同工人阶级紧密团结，是推动我国社会生产力发展的重要力量。不断提高工人、农民、知识分子和其他劳动群众以及全体人民的思想道德素质和科学文化素质，不断提高他们的劳动技能和创造才能，充分发挥他们的积极性主动性创造性，始终是我们党代表中国先进生产力发展要求必须履行的第一要务。

——江泽民在庆祝中国共产党成立八十周年大会上的讲话

时代在前进，事业在发展，党和国家对各方面人才的需求必然越来越大。要抓紧做好培养、吸引和用好各方面人才的工作。进一步在全党全社会形成尊重知识、尊重人才，促进优秀人才脱颖而出的良好风气。领导干部要有识才的慧眼、用才的气魄、爱才的感情、聚才的方法，知人善任，广纳群贤。要用崇高的理想、高尚的精神引导和激励各种人才为国家为人民建功立业，同时要关心和信任他们，尽力为他们创造良好的工作条件。加快建立有利于留住人才和人尽其才的收入分配机制，从制度上保证各类人才得到与他们的劳动和贡献相适应的报酬。通过各项工作，努力开创人才辈出的局面。

——江泽民在庆祝中国共产党成立八十周年大会上的讲话

人力资源是最可宝贵的资源。加强人力资源能力建设，既是长远的考虑，又是现实的需要。人力资源开发已成为亚太经合组织合作的核心内容之一，是各成员间共识最广泛、合作基础最好的领域。我们应把这个战略选择变成具体的战略行动，稳步推进，务求实效。各成员政府要承担应有的责任，同时要调动工商界和教育学术界的力量，发挥他们的积极性和创造力。今年五月，中国与文莱共同在北京举行了亚太经合组织人力资源能力建

设高峰会议。会议形成的《北京倡议》，确立了政府、教育学术界、工商界之间的三方伙伴关系。这不仅是对人力资源能力建设的有益探索，而且对在更广泛的领域开展经济技术合作也有借鉴意义。

为落实北京会议的共识，中国政府与一些国际知名信息通讯技术企业和教育机构共同开发了《北京倡议》后续项目。该项目包括培训信息技术专业人才，普及网络知识，以及建立人力资源能力建设论坛三方面的内容。其网上培训平台，将在未来三年为亚太经合组织成员免费培训一千五百名网络技术高级人才。此外，中国政府还将出资两百万美元在上海设立“亚太经合组织金融与发展项目”，旨在着重加强亚太经合组织在金融领域内的人才培养，提高各成员实现经济持续增长的能力。

——江泽民 2001 年 10 月在亚太经合组织第九次领导人非正式会议上的讲话

做好加入世贸组织后的各项应对工作，人才是关键。要进一步落实科教兴国战略，大力培养各方面的高素质人才。在普遍提高国民教育文化水平的同时，加强专业人才的培养，特别是要抓紧培养精通世贸组织规则的专业人才。培养专门人才的工作，一定要紧迫地抓起来。

——江泽民 2002 年在省部级主要领导干部“国际形势与世贸组织”专题研究班座谈会上的讲话

前 言

人力资源是社会经济发展最重要的战略资源，人力资源能力是一个国家的核心竞争力，随着经济全球化进程的加快，世界各国在政治、经济、文化、科技等诸多领域的竞争将日益激烈。这些竞争归根结底是人才的竞争，是人力资源质量和数量的竞争，是人力资源开发机制及开发理论、技术、方法和运用水平的竞争。因此，在对计划经济体制条件下形成的传统人事管理机制进行改革、扬弃传统人事管理的理论、技术和方法的同时，更必须大力普及宣传现代人力资源开发管理的基本理论、技术与方法。

人力资源开发的管理思想形成与发展是一个历史过程，在我国博大精深的传统文化中，就蕴藏着十分丰富的人力资源开发管理思想，也有着诸如燕昭王筑黄金台，周公一饭三吐哺、一沐三握发，刘备三顾茅庐等许许多多求贤若渴、礼贤下士的动人故事。但是，建立在农业文明基础上的传统文化没有也不可能产生出现代人力资源开发科学，严格意义上的人力资源管理科学只能产生在现代社会经济的土壤之中，是现代工商管理实践结出的丰硕成果。因此，我们在注意吸收我国传统文化中人力资源开发思想精华的同时，必须认真学习现代的人力资源开发管理科学。

今天，我国人力资源开发热潮正逐步形成，有关人力资源开发管理的书籍出版也如雨后春笋般层出不穷，因此，编著一本既比较全面介绍人力资源科学的基本理论、人力资源开发管理的方法与技术，同时又简洁清晰的读本，以供公务繁忙的领导干部阅读，是我国人力资源开发事业的需要。本书编著者正是本着这个精神，在参阅中外大量人力资源专业书籍的基础上，力图把本书

编写成结构新颖，观点鲜明，实用性和可操作性强的简明通俗读本。

党和政府高度重视人力资源的开发工作，江泽民同志就明确提出：不断提高工人、农民、知识分子和其他劳动群众以及全体人民的思想道德素质和科学文化素质，不断提高他们的劳动技能和创造才能，充分发挥他们的积极性、主动性、创造性，始终是我们党代表中国先进生产力发展要求必须履行的第一要务。我们要按照江泽民同志的这一讲话精神，努力学习和熟练掌握人力资源开发的基本理论、方法与技术，不断提高识才、用才、爱才、聚才的胸襟与水平，知人善任、广纳群贤，努力把本地区本部门的人口、人员优势转变成人力资源优势、人才优势和发展优势。

编 者

2003 年 3 月

目 录

江泽民同志关于人力资源的论述·····	(1)
前 言·····	(1)
引 论：人力资源开发管理的基本原理·····	(1)
第一章 工作分析·····	(8)
第一节 组织设计·····	(8)
第二节 工作分析概述·····	(16)
第三节 工作分析信息的收集方法·····	(25)
第四节 工作设计·····	(34)
第二章 人力资源计划·····	(38)
第一节 人力资源计划概述·····	(38)
第二节 人力资源预测的主要方法·····	(45)
第三节 人力资源计划的控制·····	(55)
第三章 人员招聘和配置·····	(62)
第一节 人员招聘概述·····	(62)
第二节 人员招聘的步骤·····	(67)
第三节 人员招聘的渠道·····	(73)
第四节 人员招聘中的测试·····	(80)
第五节 人员招聘评估·····	(87)

第六节 人员配置·····	(89)
第四章 员工培训 ·····	(94)
第一节 员工培训概述·····	(94)
第二节 员工培训方案设计·····	(99)
第三节 员工分类培训·····	(104)
第四节 员工培训方法与技术·····	(108)
第五节 培训效果评估·····	(116)
第五章 职业生涯管理 ·····	(120)
第一节 职业生涯管理概述·····	(120)
第二节 职业生涯规划·····	(133)
第三节 职业生涯管理的基本内容·····	(139)
第六章 工作绩效考核 ·····	(147)
第一节 工作绩效考核概述·····	(147)
第二节 工作绩效考核的内容和指标体系·····	(153)
第三节 工作绩效考核的程序·····	(158)
第四节 工作绩效考核的方法·····	(165)
第七章 员工激励 ·····	(173)
第一节 员工激励概述·····	(173)
第二节 需要、动机、行为与激励·····	(180)
第三节 激励理论·····	(191)
第四节 激励方法·····	(198)
第八章 员工薪酬 ·····	(203)
第一节 员工薪酬概述·····	(203)
第二节 员工薪酬规划·····	(210)

第三节	员工薪酬的制定方法·····	(214)
第四节	工资·····	(219)
第五节	员工福利·····	(226)
第九章	人际沟通技术·····	(230)
第一节	人际沟通概述·····	(230)
第二节	人际沟通的原则和障碍扫除·····	(246)
第三节	管理人员的沟通技术·····	(255)
第十章	西方发达国家人力资源开发·····	(266)
第一节	美国的人力资源开发与管理·····	(266)
第二节	日本的人力资源开发与管理·····	(285)
第十一章	中国宏观人力资源开发的问题与对策·····	(301)
第一节	中国宏观人力资源开发存在的问题·····	(301)
第二节	中国宏观人力资源开发的对策·····	(319)
第三节	知识经济时代的中国宏观人力资源开发·····	(327)
参考书目 ·····		(333)

引论：人力资源开发管理的 基本原理

人力资源开发管理作为一门管理科学，是由基本的原理、一系列的方法及众多的应用技术所组成的体系，其中的基本原理作为这门科学的哲学基础是以极其鲜明的形式揭示其学科的宗旨与精神，并将其贯注、渗透、体现在人力资源开发管理的一切环节、技术与实践活动之中。因此，勾勒出人力资源管理的哲学的轮廓，构建其基础是目前人力资源学科建设的最为重要的基础工作之一。总结概括目前学术研究成果与人力资源开发管理的实践，人力资源开发有三大基本原理：人本管理原理；全面人力资源开发原理；经济社会效益统一性原理。它们共同构成了人力资源开发这门科学的哲学基础。

一、人本管理原理

人本管理原理是指在现代社会政治、经济、文化条件下，企业（组织）在其管理活动中以人作为管理的主要对象，以合理满足企业（组织）全体人员正当需要为基本途径以达到开发、利用企业的人力资源，从而实现企业目标并进而逐步实现组织内全体人员自由和全面的发展。

（一）理解人本管理原理要注意从以下几个方面把握

（1）人本管理产生有其特殊的社会历史条件。从管理科学的发展历史来看，任何一种管理科学的产生及发展都是对应一定的

社会历史条件，从泰罗的科学管理到人际关系学说到现在的以人为中心的现代人力资源管理，从表面看似乎是科学发展的历史进程，实际上是社会历史条件的产物，是客观的社会历史对管理科学与实践的要求，现代人力资源管理之所以产生及广泛运用并产生积极的效果，原因是我们现代的社会历史条件所决定：①社会经济的发展由主要依靠利用自然物质资源转移到主要依靠人力资源，即由物本型经济转变成人本型经济。一方面，传统的依靠过度消耗自然物质资源的经济发展模式已难以为继，它造成了生态的巨大破坏，严重威胁着人类的生存与发展。另一方面，科学技术及知识的载体——人力资源的作用愈益突出，特别是在方兴未艾的知识经济时代，在经济发展中的贡献越来越大。不仅如此，社会的发展也为充分挖掘和发挥人的能力开辟了广阔前景，人类无穷的智慧和创造力是经济可持续发展的不竭动力和源泉。因此人本型经济不仅必要而且可能。②社会的发展、文明的进步，使人的主体意识空前觉醒，使平等、追求幸福生活成为人的不可剥夺的神圣权利。因此，管理活动中平等地对待员工不仅是管理者的一种人道行为，并且成为有效管理开发人力资源的一种必要条件，一种内在要求，因为这种要求已部分转为社会意志，并成为国家的法律法规。

(2) 人作为管理的中心，不仅仅是指人是管理的主要对象，而且是管理活动的主体，这是与传统的人事管理显著的区别。传统的人事管理是以事与物为管理对象，人只是附着于事，只是为完成事务的活动着的工具或是物化工具的延伸。我们现在很多企业实施的所谓人本管理，也只是将员工视为被管理的对象，只不过是一种采用信任、关心、尊重、鼓励、沟通的人性化管理形式，并没有从根本上改变员工的被管理者的地位。

(3) 合理满足人性的需要。传统的人事管理是建立在对人性的片面理解的基础上，片面满足人的单一的物质利益需求，即把人从事一切活动的动机简单地归结为经济利益的驱动。而人本管