

知识技能型 人才管理通论

——“人才学”

ZhiShi JiNengXing RenCai GuanLi TongLun

——“RenCaiXue”

张樨樨 著



经济科学出版社
Economic Science Press

中国海洋大学“985工程”海洋发展
人文社会科学研究基地建设经费资助

知识技能型人才管理通论 ——“人才学”

张樾樾 著

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

知识技能型人才管理通论：“人才学” / 张樨樨著. —北京：
经济科学出版社，2013. 9

ISBN 978 - 7 - 5141 - 3744 - 6

I. ①知… II. ①张… III. ①人才管理学 IV. ①C962

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 209214 号

责任编辑：柳 敏 段小青

责任校对：王肖楠

版式设计：齐 杰

责任印制：李 鹏

知识技能型人才管理通论——“人才学”

张樨樨 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100142

总编部电话：010 - 88191217 发行部电话：010 - 88191522

网址：[www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件：[esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

天猫网店：经济科学出版社旗舰店

网址：[http://jjkxcbs. tmall. com](http://jjkxcbs.tmall.com)

北京京鲁创业科贸有限公司印装

710 × 1000 16 开 16.75 印张 260000 字

2013 年 9 月第 1 版 2013 年 9 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 3744 - 6 定价：38.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换。电话：010 - 88191502)

(版权所有 翻印必究)

序

所谓人才，就是那些具有一定的专业知识或专门技能，进行创造性劳动并对社会作出贡献的人，是人力资源中能力和素质较高的劳动者。“人才资源是第一资源”，国家间的竞争已经演变成人才资源的竞争。造就更多的人才，更加合理地利用与管理人才是一个国家核心竞争力的重要组成部分。

人才资源是中国当前经济社会发展中最紧缺的资源。从人口数量看，中国是当之无愧的世界第一，而从人力资源来看，虽然难称世界第一，仍属世界“一流”恐怕无人质疑，但从人才角度来衡量，中国恐怕既难称“第一”，也无法称“一流”。从每百万人拥有的专利数量来看，美国为289项，韩国达到779项，日本更是高达994项，而中国只有1项。中国与发达国家差距显而易见。与此同时，我国经济的持续快速发展使得各行各业对于高技能专业型人才的需求迅速增长，对该类人才素质的要求也越来越高。与国外相比，我国高技能人才培养起步时间短，投入与重视程度不够，人才供给与需求的数量缺口明显，质量也存在差异。由于不熟谙技能型人才内在特质，对于该类人才的管理也处于盲从阶段，无法体现与其他人才的区别，致使应用型人才管理水平严重滞后。《知识技能型人才管理通论》一书针对上述问题，潜心研究，提出了很多具有独特视角的看法，富有启发意义。

本书以人才简明分类为基础提出人才分类管理崭新理念，并将以往的较为笼统的人才管理理论进行了适用性分类，提升了人才研究的精细化水平。同时，本书还很接地气，在择、育、留、驭四环中渗透多种经实践检验的既实用又简明的操作方法，组织可拿来即用，方便快捷，从而为在迷茫中的组织提供短平快式的人才管理“快餐”。概括起来看，我觉得本书在以下几个方面体现了自身的特点：

一是内容具有前沿性。本书在借鉴前人人人才分类的基础上，提出知

识型与技能型人才的崭新分类思路，开辟了人才分大类管理的新局面。采撷人才专家对于两类人才管理的最新观点，融入作者自身看法与体会，使得整部著作闪烁着新的思想火花。比如，劳动关系一章凝练出《劳动合同法》中对知识技能型人才权益的新保护，为组织构建和谐劳动关系明确努力方向。

二是注重实操性。本书针对技能型人才效能低下的尖锐问题，从实际案例中提取对策，着力勾勒出技能型人才仿真实践环境的营造流程，为我国技能型人才的选聘、培养与保留构筑较高起点的平台，切实解决技能型人才管理中的无法无策问题。

三是分析比较完备。本书行文逻辑缜密，在保留所有人才管理模块的基础上进行创新性组合，择、育、留、驭四环搭建起人才管理的黄金链条，环环相扣，步步为营，大幅提升了人才管理效率与效果。

作者张樾樾博士广览前贤，收集实践信息资料，结合所学，历时三年，最终形成了集学术性、理论性、应用型与通俗性于一体的这部著作，值得祝贺，也值得一读。

张车伟

2013年7月于中国社会科学院

序

经济社会实现全面发展，人才是第一资源。“十二五”时期是我国贯彻落实科学发展观、加快转变经济发展方式、全面建设小康社会的关键时期，也是提高我国自主创新能力、建设创新型国家的攻坚阶段。全面实现国民经济和社会科技发展目标，加快推进创新型国家建设，科技是关键，根本在人才。当代中国经济发展实践需要学者们不断进行理论创新，本书的撰写就是在这一背景下完成的一项应用研究成果。作者张樾樾博士在人才分类研究基础上，结合实践在人才管理方面做出了比较全面的理论梳理和有益探索。

本书分析展示了作者崭新的理念与架构，在继承以往人才管理经典理念的同时，结合新时代人才管理的需要，融入创新性方式方法，使得人才新观、“择”人、“育”人、“留”人、“驭”人五大支撑版块相辅相成，整合了人才管理的各个环节与环节间的内在联系，使得人才分类的系统研究渗透于五篇内容之中，共同的管理之策与相异的管理之法均得以清晰的体现：

第一篇，人才新观。详细梳理人才概念的演变，提出新时代人才的崭新内涵；在诸多人才分类方案中取其精华，体现出知识型与技能型两类人才分类法；解析人才管理外包新模式的优势与风险，科学评估该模式的发展趋势与前景，为模块式外包的深入应用进一步澄清认知障碍与技术难题。

第二篇，“择”人篇。从宏观总量角度对人才资源的需求量与供给量进行事前的科学核算与评估，为规划范围内微观角度的人才选聘与合理配置提供量化参考。紧密贴合知识型与技能型人才特质，有针对性选择各自适用的选聘方法，提升招聘效率；在对两类人才进行素质测评的基础上，进行基于素质延展与提升的动态配置，逐步增强技能型人才配置的科学有序性。

第三篇，“育”人篇。绩效考评作为前期培训效果的现实评估，能够修正培训与开发方向，实质上是人才培育的后期测试阶段。人才培育除了包括传统意义上的人才培训与开发，还应涵盖工作绩效的考核与评定。此种体系的构建理念充分体现了前期培养与后期测试的联结联动，对于人力资源管理模块的衔接优化具有探索意义。

第四篇，“留”人篇。薪酬福利与激励作为留才驻才的两大利器，捕捉知识型与技能型人才内在需求的迥异，实现留人差异化与高效化。在开辟两类人才不同激励途径的同时，强调储备干部制度作为长效激励机制对长效留才的关键作用。

第五篇，“驭”人篇。人才的素质与流动性成正比，驭才有术的重要性凸显，增强人才归属感与稳定性关系到整个人才管理的效率。在强化组织在高素质人才职业生涯规划中的主导地位与积极性的同时，理顺劳资关系，使得人才在和谐劳动关系的氛围中增强职业粘性，最大化人才效能。同时还进一步提出人才流动与集聚管理理念，深入挖掘人才流动集聚规律，突出流动政策设计的必要性与前瞻性。

全书通过人才管理系统中的择、育、留、驭几个主要环节整合了知识型与技能型人才管理的内外层次，实现人才管理理念与手段的变革与创新，突破原有固化思维，在人才简明分类基础上，最小化管理成本，提升人才管理的精细化与技巧的细腻化，为人才与组织的共同可持续成长缔造科学高效阶梯。随着我国人才强国战略的实施进入关键阶段，在人才分类基础上实现精确化管理对提升人才综合管理效率与人才效能发挥具有重要意义。知识型与技能型两大类人才是我国现代化建设不可或缺的智力支撑，对知识型与技能型人才在选聘与配置、培训、绩效考评、薪酬福利、职业生涯规划等关键管理环节上区分对待真正体现了“以人为本”的管理理念，有助于各类人才管理难题从根源上得以破解。本书的贡献体现在，作者在很大程度上克服了人才管理研究的笼统性与研究线条的粗糙性，整合了组织实践中的高效有益做法，为同类视角的人才管理研究提供了有益借鉴。

张樨樨博士长期以来从事人力资源管理的理论研究和教学工作，在专项人才管理方面取得了较为丰硕的研究成果。在潜心研究工作中，她阅读了大量的人才管理方面的中外文文献，在该领域累计发表较高水平科研论文 20 多篇。本书是她近三年来刻苦钻研的综合成果，理论文献

丰富，撰写中打破以往人力资源管理专著的写作体例与常规，相对于现有的人才管理成果有明显推进。当然，书中的某些具体观点或许见仁见智，甚至有些内容还有进一步深入探讨的空间，但其勇于探索的精神和对学术孜孜不倦的追求颇值得赞许。目前国内人才分类管理方面的研究成果相对不足，从理论系统性与实践应用性上看，本书是其中较具参考价值的成果之一。无论对人才管理理论研究者还是各类管理人员来说，本书都具有一定借鉴和参考价值。

罗润东

2013年8月于山东大学

目 录

第一篇 人才新观

第一章 人才的概念与分类	3
第一节 人才的内涵与外延	3
第二节 人才分类与管理现状分析	6
第二章 人才管理新思路——人力资源管理外包	19
第一节 人力资源管理外包的概念	19
第二节 人力资源管理外包的理论基础	21
第三节 人力资源管理外包的优势与风险	24
第四节 人力资源管理外包的主要形式及内容	27
第五节 人力资源管理外包的发展趋势与前景	30
第六节 小结	32

第二篇 “择”人篇

第三章 人力资源规划	35
第一节 概述	35
第二节 人力资源需求预测	40
第三节 人力资源供给预测	46
第四节 人力资源规划的制定与评价	50

第五节 小结	52
第四章 招聘与配置	53
第一节 工作分析	53
第二节 招聘	55
第三节 人才素质测评	65
第四节 人才配置	79

第三篇 “育”人篇

第五章 培训与开发	91
第一节 概述	91
第二节 人才培训的需求分析	96
第三节 人才培训与开发的方法	99
第四节 本土化与国际化的立体人才培养策略	104
第六章 绩效管理	107
第一节 绩效考评的方法与应用	107
第二节 绩效考评指标体系设计	112
第三节 关键绩效指标的设定与应用	116
第四节 360度考评方法	128
第五节 小结	136

第四篇 “留”人篇

第七章 薪酬福利	139
第一节 概述	139
第二节 薪酬系统的设计	141
第三节 基本工资	149
第四节 福利与奖金	155

第八章 人才激励	159
第一节 激励概论	159
第二节 激励理论	165
第三节 知识型与技能型人才激励	171
第四节 储备干部培养	178

第五篇 “驭”人篇

第九章 劳动关系管理	187
第一节 劳动关系概述	187
第二节 劳动合同	197
第三节 劳动争议	208
第四节 小结	213
第十章 人才流动与集聚管理	214
第一节 人才流动的理论基础	214
第二节 人才流动体系及管理	221
第三节 人才流动政策设计	227
第十一章 职业生涯管理	230
第一节 职业生涯管理概述	230
第二节 职业生涯管理的经典理论	234
第三节 职业生涯管理	241
参考文献	249
后记	253

第一篇

人才新观

人才问题看似老调重弹，在新的时代背景下实则具有新意义。随着人才管理实践的不断深入，新观点、新思路不断迸发，尤为需要理性思考基础上的梳理与整合，从而为用人组织找到更合理有效的人才管理之道提供借鉴与参考。“人才新观”一篇主要从人才新概念与新分类出发，着重探索人才管理新思路——人力资源管理外包。新理念的重塑必将为人才管理各功能性环节的开拓创新形成理论铺垫。

第一章 人才的概念与分类

“人才”一词，颇具中国特色，在英语词典中，没有完全相应的英语单词与之匹配，“人才”的英文直译为“person with ability”，即有能力的人；英语中其他相关词汇如“genius”、“talent”等，虽有“人才”之意，但更多是指汉语中“天才”的意思，与我们通称的“人才”有较大差异。与“人才”意义最为相近的英语词汇是“human capital（人力资本）”。经过梳理发现，国外关于人才的研究多从经济学视角出发，集中于人力资本理论。人力资本理论在20世纪60年代逐步成形并完善，具有突出贡献的代表人物是舒尔茨和贝克尔。

本书的研究主旨是运用管理学原理与方法从组织管理实践角度解析人才管理的精髓与核心要义。在借鉴人力资本相关理论的基础上，更加侧重于挖掘人力资本储量丰富的人才群体的管理之道。

第一节 人才的内涵与外延

既然“人才”一词本是中国生，便应从国人视角与历史演变角度进行解读。人才历来是一个庄重的概念，是知识和智能的象征，与国家兴亡、民族盛衰息息相关。同时又是一个多维立体化概念，内涵深邃，层次丰富。概念本身虽复杂但仍能意会，是可以取得共识的约定俗成的概念和实体，专家学者们从不同角度进行了诠释，梳理汇总如表1-1所示。

表 1-1 人才概念汇总表

提出者	人才概念解析	出处
	君子能长育人才，则天下喜乐之矣	《诗经·小雅》注
	一是指有才识、学问，德才兼备的人；二是指有才学、有才能的人；三是指品貌俱佳的人。	《辞海》
	有才识学问的人，德才兼备的人	新编《辞海》
	德才兼备的人；有某种特长的人	《现代汉语词典》
雷禛孝	我们理解的“人才”，是指那些用自己的创造性劳动成果，对认识自然改造自然，对认识社会改造社会，对人类进步做出了较大贡献的人	应当建立一门“人才学”。人民教育 [J]，1979 年
	“专门人才”为具有中专及以上规定学历者或者具有技术员或相当于技术员及以上技术职称（职务任职资格）者	1982 年国发 [1982] 149 号文件
	人才在我国具体指以下三类人：一是获得中专以上（含中专）学历的人；二是技术员（含技术员）或相当于技术员以上专业技术职称的拥有者；三是不具备以上条件，但是能胜任技术岗位工作的人	国家人事部，1982
叶忠海	人才是指那些在各种社会实践活动中，具有一定的专门知识、较高的技术能力，能够以自己创造性劳动，对认识、改造自然和社会，对人类进步做出了某种较大贡献的人	人才学概论 [M]. 湖南人民出版社，1983：59
王鹏	人才，有脑力劳动者，也有体力劳动者，在有学历、文凭的人员中有，在无学历、无文凭的人员中也有。只要知识丰富，本领高强，对社会进步有贡献者，皆可称为人才	用人之道 [M]. 陕西人民出版社，1987
刘圣恩	人才是在一定的社会历史条件下，在认识世界和改造世界的过程中进行创造性劳动的人。历史性是人才构成的前提，任何一个人都是—定历史条件下、—定社会发展阶段上的人才，脱离社会、离开历史就无所谓人才；实践性是人才的基础，是重要的必要条件，人才是实践中的人才，离开实践的人才是不存在的；创造性是人才的核心，也是人才的最根本特征，人才与非人才的界限就在于能不能进行创造性劳动	人才学简明教程 [M]. 中国政法大学出版社，1987

续表

提出者	人才概念解析	出处
刘茂才	人才是指在一定社会条件下,能以其创造性劳动,对社会发展、人类进步做出一定贡献的人。人才是人群中比较精华、先进的部分,是人民群众推动历史前进的代表	人才学辞典 [M]. 四川省社会科学院出版社, 1987
李新生	人才,按照一般的理解,是指那些才能高于一般的人,对社会的贡献大于一般的人	群体人才学 [M]. 红旗出版社, 1988
俞果	人才是以主观智能创造性地运用于实际并卓有成效者	人才学基础 [M]. 吉林大学出版社, 1993
杨开显	一个人投入产出比达到一定的值就是人才,未达到该值的就不是人才,投入产出比越高的就越是人才	人才定义的新思路. 中国科技论坛 [J]. 1997 (6)
黄津孚	人才是指在对社会有价值的知识、技能和意志方面有超常水平,在一定社会条件下能做出较大贡献的人。既包括知识超常的知识分子,又包括技能超常的能工巧匠、艺人和“领袖”,还包括意志超常的“英雄”。再简单一点,就是社会需要的高素质的人	人才是高素质的人——关于人才的概念. 中国人才 [J]. 2001 (11): 31
王通讯、王康	人才是指在一定社会条件下能以其创造性劳动对社会发展、人类进步做出较大贡献的人	人才学通论 [M]. 中国社会科学出版社, 2001: 2
夏建刚、邹海燕	人才是少数具有优越的内在素质,以其创造性的劳动成果做出超常贡献的人	人才概念内涵探析. 中国人才 [J]. 2003 (4): 22
余仲华	人才是指那些具有良好的内在素质,能够在一定条件下通过不断地取得创造性劳动成果,对社会进步和发展产生了较大影响的人	关于人才定义的模糊性分析与人才界定的改进意见. 公共行政人力资源 [J]. 2003 (5): 37
胡丽芳	人才是指那些拥有专门技术,掌握核心业务,控制关键资源,对企业产生深远影响的员工,以及企业辛辛苦苦培养出来的有魄力、有亲和力的未来型领导人才	人才流失也是财富:挖掘最后一桶金 [M]. 中国经济出版社, 2004
伍爱	人才一般是指那些在社会实践活动中具有专门的知识 and 能力,能够以自己的创造性劳动认识世界和改造世界,对社会进步做出了一定贡献的人	人力资源管理学 (第二版) [M]. 暨南大学出版社, 2005

续表

提出者	人才概念解析	出处
罗洪铁	人才是指为社会发展和人类进步进行了创造性劳动,在某一领域、行业或工作上做出较大贡献的人	“人才”含义之商榷·人才开发 [J], 2007 (7): 24
	人才是分层次的,有突出才能、对社会贡献较大的就是人才,许多没有大专以上学历但有丰富的实践经验、有相当水平的管理干部、技术工人也是人才	技术工人也是人才·人民日报

由以上归纳分析可见,学者们与政府部门对人才内涵的挖掘主要突出三个特征:高素质、创造性、特殊贡献。人才的外延也由单一的知识分子扩大到所有具备以上三个特征的人群,从而囊括了技术人才及其他特殊人才。对人才的判断标准应从一纸文凭转移到考量贡献的大小,每个领域都有自己的“一杆秤”,只要凭借自身知识储备或娴熟技能做出的贡献超出平均值,即便是在平凡岗位上,也应归属于人才范畴。

人才最突出和终极的表现和标志是对社会贡献较大,这是人才评价最核心的标准,体现了人才的实践性和客观性。人才的突出贡献是通过创造性劳动体现出来的。所谓创造性劳动包含三层意义:(1)在通常情况或平凡岗位条件下做出非凡的业绩;(2)在较艰苦环境下,勇于承担责任,积极进取并做出较大成绩;(3)在环境发生较大变化情况下,还能继承和发展其事业。^①因此,基于贡献角度,在借鉴其他学者观点的基础上,笔者认为,人才是人力资本积累较丰富,富于创新与终生学习精神,在自身领域中通过创造性劳动做出特殊贡献的潜力群体。

第二节 人才分类与管理现状分析

随着经济社会发展水平的不断提高,对人才培养日趋重视,各领域中涌现出多种类型的人才,人才的外延随之不断拓展。在内涵界定的基础上,人才外延的清晰化对基于人才分类的精确化管理具有关键影响。

^① 周启元. 关于人才评价标准问题的思考 [J]. 中国人才, 2003 (1): 30.