

第一篇 基础理论

第一章 人力资源开发概述

什么是人力资源开发（human resource development ,以下简称 HRD）,这是本书应该回答的第一个问题。本章所讨论的内容主要包括：HRD 是什么,HRD 的客观基础是什么,HRD 有哪些类型,谁是 HRD 的主体,HRD 一般按照什么程序进行,以及 HRD 起源与发展历程如何等。

第一节 人力资源开发的客观基础

人力资源开发,对于今天的中国来说有着重要而特殊的意义。高新技术经济的到来,走持续性发展道路的理念与中国人口众多的现实,都决定了中国必须走人力资源开发之路。下面我们将较为详细地论述人力资源开发的客观基础。

一、经济发展的两种战略两种结果,引起人们对人力资源开发的广泛关注

众所周知,第二次世界大战后,德国与日本均沦为战败国,当时经济濒临崩溃。但是由于德国与日本早在 100 多年前就把科学与教育作为兴国之本,战后在十分困难的情况下仍然继承和发扬这一传统,把人力资源开发作为本国经济发展的战略。由于德国和日本一直存在着人力资源的优势,又保留了一大批具有较高文化水平与生产技能的人才,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,经济就得到了迅速的发展。

同样,韩国、菲律宾、斯里兰卡、新加坡以及我国的台湾省、香港特别行政区等,这些国家与地区为了发展经济,积极吸收外资,注重人力资源开发,对人力资源开发的投入量是对物质资本投入量的 7 倍,大力发展教育,有机会进入中等学校的人数超过其人口总数的 60%,结果外资利用率高,经济迅速发展,实现了预定的目标;相反,20 世纪四五十年代的一些发展中国家,由于对经济发展采取了与上述国家和地区不同的战略,最后得到了不同的效果。例如,巴基斯坦、巴西、哥伦比亚、墨西哥等国家,为了发展本国的经济,都做出了大量引入外资的决策。

但他们只注重物质资本积累，忽略人力资源开发，对物质资本的投入是对人力资源开发投入的 20 倍。由于人力资源开发力度不够，有机会进入中等学校的人数只有其人口总数的 $\frac{1}{4}$ ，经济发展过程中缺乏高水平的人力资源支持，结果外资利用率极低，浪费严重，经济发展未能如愿。因此 60 年代后，人们从总结正反两方面的历史经验中，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。对人力资源开发不同的两种战略将产生两种不同的经济效果。

二、持续发展的理念与人口大国的现实决定中国必须走人力资源开发之路

1987 年，联合国世界环境与发展委员会提出了可持续发展的概念。这一概念提出后，立即得到国际社会的认同，成为各国经济发展的理念。

所谓可持续发展，当时的定义是指我们的经济发展与资源开发行为，应该既满足当代人的需求，又不损害子孙后代发展的需求。在这里，可持续发展仅仅是指经济发展在时间上与速度上的前后保持性，实际上是为了保证经济发展在空间上与时间上的平衡性，在生产诸要素组合上的协调性。发展是一个有机的综合系统，经济的发展必须依靠与带动人口、资源、环境与社会整体发展。某一地区的经济发展不能以影响与损害其他地区的发展为代价，相反只有带动了周边地区的发展，这一地区才能保持自己后续的长期发展。在经济的可持续发展中，人力资源的开发具有关键性与先导性。

中国是个人口大国，总人口约占世界的 $\frac{1}{5}$ ，人均自然资源与经济资源却大大低于世界的平均水平。耕地只有世界人均占有量的 $\frac{1}{4}$ ，石油只有世界人均的 $\frac{1}{8}$ ，森林不及世界人均的 $\frac{1}{6}$ ，淡水不及世界人均的 $\frac{1}{4}$ 。自然资源的发展与人口的增长存在着极大的反差，自然资源与经济资源的人均占有量日趋减少。中国人均自然资源的相对贫乏决定着中国必须走集约型、资源节约型的经济发展道路，走可持续性发展的道路。然而，中国能否实现可持续发展，既取决于人力资源、自然资源与经济资源的相互协调与利用，又取决于人力资源、自然资源与经济资源本身的可持续性发展状况。在三大资源的可持续性发展中，人力资源具有主导性与决定性的地位。人力资源在与自然资源、经济资源的相互作用中，不但不会被消耗掉，反而会得到更大的增值，创造出新的价值。人力资源的开发，不但能提高人力资源自身的价值，而且能够降低与减少人类对自然资源与经济资源的消耗与浪费，在有限的资源上创造出更多更好的新资源与新财富。

三、知识经济的来临使人力资源开发具有更为广阔的前景

知识经济是一种以知识的生产、交换、使用与分配为基础的经济形态。与过去的农业经济与工业经济相比，知识经济具有以下特点：

(1) 人力资源成为经济的主导要素。农业经济时代，土地成为主导要素；工

业经济时代前期，矿产资源成为主导要素，工业经济时代后期，财金资源成为主导资源；知识经济时代，人力资源将成为主导资源，谁拥有优秀的人力资源，谁就拥有了财富。

(2) 高素质人才成为竞争对象。农业经济时代，土地是竞争的对象；工业经济时代，矿产等自然资源成为竞争对象；知识经济时代，人才成为竞争对象，谁拥有了人才，谁就能在竞争中取胜。

(3) 投资重点发生重大转移。工业经济时代，投资重点是机器、设备、生产线等有形资产；而知识经济时代，投资的重点是人才培养、企业信誉等无形资产，在高科技企业有形资产与无形资产之比达到 1:2 甚至 1:3。

(4) 资源形态无形无限。知识经济的资源形态是知识技能、发明专利、思想谋略、技术等，它蕴藏在人体之中，具有无形性，其使用价值具有无限性，不受地域、国界的限制。

知识经济的上述特点，决定了人力资源特殊的经济价值与广阔的开发前景。美国经济学家丹尼森和美国劳工部对 1948—1989 年间美国经济增长的源泉的估算表明，教育与知识进步，对经济增长的贡献率达到了 42%，超过了物质资本的贡献率，若把投入生产的劳动力的数量贡献也包括进去，则人力资源对经济增长的贡献率高达 63%。我国有关专家认为，目前中国人力资源对国民经济的贡献率高达 73%。随着知识经济的发展，人力资源的贡献率将进一步得到提高。

由于知识经济是靠人去推动的，是靠大批高素质的人才去推动的，因此随着高新技术经济的到来与发展，人力资源开发将成为最重要的发展产业与最有益的事业。

第二节 人力资源开发的基本概念

目前人们对于人力资源开发已有哪些解释，各自的观点是什么，本书的观点是什么，HRD 与 HRM(human resource management，即人力资源管理)、教育培训与学习之间异同何在，这些问题即为本节所要论述的主题。

一、关于人力资源开发的不同观点及其比较

什么是 HRD，目前国内外已有众多的解释。笔者翻阅了 10 多本相关著作，找到以下几种不同的解释：

(1) 鄂万友等人认为，人力资源开发包括两个方面，不仅要从降低成本的角度来提高人才的投资效益，而且同时要注意挖掘人的潜在能力，即以提高人的素质为基础，挖掘人的体力、智力、技术、积极性、创造性、工作态度等各方面的潜在能量。人力资源的开发分为人力个体开发与人力群体开发。人力个体开发的核

心问题是人力素质的形成和人力潜能的发挥，人力素质的形成和人的内因所处环境有密切关系。人力资源开发，始终强调不拘一格成才和终生教育。人力潜能的发挥则要求与一定社会环境相适宜的人力管理。人力群体开发的核心问题是使人力资源的宏观结构与社会、经济、科技发展相适应，并有利于发挥人的潜能。进行人力资源的预测、规划和优化，是达到这个目的的有效途径。（鄂万友主编：《人力资源开发战略研究》，经济日报出版社 1989 年版，第 2 页）。

（2）潘金云等人认为，人力资源开发的基本内容是提高人的素质、挖掘人的潜能、合理配置和使用人力资源，通过 HRD 使人具备有效地参与国民经济发展所必须的体力、智力、技能及正确的价值观和劳动态度，人力资源的质量不仅以教育和技能来度量，还应按健康、营养标准、生命期望及分配管理资源和进行合理经济决策的能力来度量（潘金云主编：《中国第一资源：人力资源开发利用理论与实践》，机械工业出版社 1991 年版，第 1 页）。

（3）萧鸣政认为，人力资源开发是指对群体或个体品德、知识、技能、智力、体力与性向的利用、塑造与发展的过程（萧鸣政：《对人力资源开发问题的系统思考》，摘自：《中国人力资源开发》1994 年第 6 期，第 16 页）。

（4）陈远敦、陈全明等人认为，人力资源开发主要是指国家或企业对所涉及范围内的所有人员进行正规教育、智力开发、职业培训和全社会性的启智服务，包括教育、调配、培训、使用、核算、周转等全过程。（陈远敦、陈全明主编：《人力资源开发与管理》，中国统计出版社 1995 年版，第 14 页）。

（5）吴文代、牛越生等人认为，人力资源开发是指为充分、科学、合理地发挥人力资源对社会经济发展的积极作用而进行的资源配置、素质提高、能力利用、开发规划及效益优化等一系列活动的有机整体（吴文代、牛越生等著：《中国人力资源开发系统论》，中国建材工业出版社 1996 年版，第 20 页）。

（6）余凯成等人认为，开发是 HRD 中的一部分内容，即对职工实施培训并提供发展机会，指导他们明确自己的长、短处与今后的发展方向和道路（余凯成主编：《人力资源开发与管理》，企业管理出版社 1997 年版，第 22 页）。

（7）宋晓梧等人认为，所谓 HRD，就是通过提供稀缺资源和服务，使初始形态的人力资源得到加工改造，成为具有相当健康水平、知识水平以及社会适应能力的合格人力资源的过程，从经济学的角度看，也是通过投资形成或增值人力资本的过程。

人力资源开发可以分为人力资源数量开发与人力资源质量开发两大类。人力资源数量开发，是指用于人力资源数量变动（增加或减少）上的费用或活动。这里既包括为人力资源数量增多而付出的耗费、新增人力资源本身的费用以及在某些条件下某些国家或地区鼓励生育而付出的费用等，也包括为减少人力资源数量而付出的耗费，如为推广计划生育政策而付出的费用，为实行限制人口的

家庭计划（如一胎化政策）而付出的费用等。

人力资源质量开发，是指为提高人力资源质量和人力资源利用效率而付出的费用或活动，包括用于人力资源的教育培训、医疗保健、人员流动和职业经济信息方面的费用和活动（宋晓梧主编：《中国人力资源开发与就业》，中国劳动出版社 1997 年版，第 122 页）。

(8) 郑绍濂等人认为，企业组织人力资源开发，是指一个对较高级的技术、工程等专业人员和管理人员的知识再提高或知识更新而进行的有计划、有组织的一切教育培养活动。员工培训的范围较广，它以广大员工为对象，而 HRD 则主要针对科技、工程等专业人员和管理人员而言。培训是开发的基础，而开发则是在培训的基础上有针对性的提高或知识的再更新（郑绍濂等著：《现代企业人力资源开发与管理》，中国对外经济贸易出版社 1999 年版，第 114 页）。

(9) 胡春、仲继银等人认为，HRD 是提高人力资源的质量、提高经济效果的一切活动。也就是采取各种切实有效的手段，充分挖掘人力资源的潜力，提高人力资源的质量，改变人力资源的结构，改善人力资源的组织与管理，以便使人力资源与物力资源的结合处于最佳状态，从而取得最大经济效果的一切活动。它既包括狭义上的人力资源开发，又包括人力资源管理中人力资源开发的内容，如选聘、考评、激励等，因为这些工作本身包含了对人力资源质量提高的内容（胡春、仲继银：《企业人力资源开发》，贵州人民出版社 1998 年版，第 7 页）。

(10) McLagan 认为，人力资源开发是训练与发展、职业生涯发展与组织发展三者的综合运用（参考李声吼：《人力资源发展》，五南图书出版社 1998 年版，第 11 页）。

(11) Leonard Nadler 认为，人力资源开发是在一定时期中为提高工作绩效与促成个人成长而进行的有组织的学习活动（Leonard Nadler, Garland D. Wiggs. Managing HRD, 1986）。

(12) Rothwell 于 1985 年认为，人力资源开发是由组织所开展的任何有计划的培训、教育和开发活动，它把实现组织的战略目标与满足组织中个人的需求与职业理想结合起来，从而既提高了劳动生产率，又提高了个人对工作的满足度。（参考黄健：《人力资源开发》，摘自：〔人大复印〕《劳动经济与人力资源管理》，1997 年，第 4 期，第 9 页）。

(13) 所谓人力资源开发，是为实现预期变化的一切学习与活动。

(14) Jerry W Gilley 认为，人力资源开发是组织为促进工人成长与工作改进、提高工作绩效、实现发展战略而在组织内部进行的一种有组织的学习活动（Jerry W Gilley . Principles of Human Resource Development 1989, P2~P5）。

上述各种解释虽然各不相同，但归纳起来，大约有如下几种观点：

第一种，人力资源开发，即人力资本投资，把人力资源开发看作一种有组织、

有目的的人力资本投资活动。

第二种，人力资源开发是提高素质、挖掘潜能的过程。

第三种，人力资源开发是对全社会人员合理使用与充分发挥其潜力的过程。

第四种，人力资源开发是对特定人员教育与培训的活动。

第五种，人力资源开发是改进工作能力、提高工作绩效的活动。

第六种，人力资源开发是从胎教到成年使用，直到退休后余热开发的全过程。

第七种，人力资源开发是组织与个人双重发展的过程。

综观上述 14 种定义，我们也不难发现，目前人们对人力资源开发界定存在不同的维度与不同的视角：

(1) 目的：关于人力资源开发的目的，大约有以下几种：

第一种：投资观，为提高人力资本服务。

第二种：双重发展观，为组织与个人发展服务。

第三种：功效观，为实现特定的组织目标服务。

(2) 对象：关于人力资源开发的对象，大致有如下几种观点：

第一种 素质观，对知识、技能、品德、性向、体力、智力等的开发。

第二种：个体观，让全社会或整个组织人员充分就业、充分发挥作用。

第三种：群体观，进行合理配置、优化组合、科学规划的过程。

第四种：社会观，对社会人员进行教育与培养的过程。

(3) 手段：关于人力资源开发的手段，大致有以下几种：

第一种；培训。

第二种：教育。

第三种：就业与使用。

第四种：学习。

第五种 规划、配置。

(4) 时间的持续性：关于开发时间的持续性，大致有以下几种观点：

第一种：从在岗工作到依法退休为止。

第二种 从 16 岁到 55 岁为止。

第三种 从婴儿到 55 岁为止。

第四种：从胎前准备到退休以后。

二、人力资源开发概念的界定

通过上述对各种人力资源开发解释的比较，在本书中，我们把人力资源开发界定为：开发者通过学习、教育、培训、管理等有效方式，为实现一定的经济目标与发展战略，对既定的人力资源进行利用、塑造、改造与发展的活动。在这里，开

发者既可以是政府、机关、学校、团体、协会、私有机构、公共组织等,也可以是企业雇主、主管、个人、被开发者自我等。

当开发者为被开发者自我时,开发方式即为学习,开发的目的是力求发展;当开发者为企业时,开发方式一般是培训、管理与文化制度建设等,开发的目的是提高企业竞争力、生产力,增加经营利润,实现经营目标;当开发者是机关、团体、事业单位时,开发方式一般是培训、管理与文化制度建设,开发的目的是提高工作效率与质量,实现组织目标;当开发者为政府与社会当权者时,开发方式一般是教育、医疗、保障制度建设与人口发展政策的制定等,开发的目的是提高全民素质,使每个公民具备各种有效参与国民经济发展所必须的体力、智力、技能及正确的价值观与劳动态度,满足国家与社会经济的持续发展的需要。当开发者为学校、教育机构与家庭时,开发的方式是教育、教学、转化、宣传,开发的目的是提高人才的素质,促进个人发展与社会发展。

在这里,我们认为,任何一种人力资源开发的活动,都有它的开发主体、开发客体、开发对象、开发手段、开发方式、开发计划等要素。

开发主体,即从事开发活动的领导者、计划者与组织实施者。

开发客体,即接受人力资源活动的组织或个人,是开发活动的承受者。

开发对象,是指人力资源开发活动所指向的素质与能力,包括体质、品性、智力、技能、知识等其他心理素质。

开发手段,是指人力资源开发活动中所采用的工具与支持行为。

开发方式,是指人力资源开发活动中对各种要素及其表现的组织方式。

开发计划,是指人力资源开发活动实施前的准备工作与实施过程的书面描述。

三、人力资源开发与培训、教育、学习及人力资源管理的关系

人力资源开发,也称为人力资源发展,与培训、教育、学习及人力资源管理的关系十分密切。它们的相同之处,在于各种活动所涉及的客体与对象基本一样,都是个人及其身体内的人力资源。但相互之间又有很大的不同。具体地说存在以下五个方面的差异:

(1) 对象侧重不同。虽然 HRD、培训、教育、学习与人力资源管理五种活动形式的对象都是知识、技能、能力、行为方式、态度、品性、潜能等,都是心理素质与生理素质,但它们的侧重点不同。HRD 侧重潜能的挖掘与现有能力的充分发展与发挥;教育侧重于行为习惯、行为方式、智力与体力的基础素质的培养;培训侧重于知识与技能方面的掌握与提高;人力资源管理侧重于对现有人力资源的利用与发挥。

(2) 目的侧重不同。HRD 在于面向未来,满足将来经济发展目标的需要,

在于提高人力资源的经济功效性与发展促进性；教育虽然也面向未来，但侧重于基础素质的培养，侧重于最大限度地促进个体发展与社会的发展，不以经济为目的，具有一定的政治性、人才塑造性、社会服务性；培训则指向当前的实际工作需要，侧重于满足经济方面的需要；人力资源管理的目的，在于保证当前组织工作对人力资源的需求。

(3) 内容要求不同。HRD 中的学习内容，不一定与目前工作相关，可以是针对未来与整个社会需要而设计；教育中的学习内容，是有关增加个人的责任感、适应性与能力基础的东西，不需要立竿见影；培训中的学习内容，是直接与目前工作相关的，要求精通与熟练掌握，具有立竿见影的效果。

(4) 方式与关系不同。教育、培训、学习与人力资源管理，都可以成为 HRD 的一种具体手段与方式，而 HRD 也可以是中长期人力资源管理的一种手段。

(5) 效用时间长短不同。教育、学习与 HRD 的效用时间较长，而培训与人力资源管理的效用时间较短。

(6) HRD 与 HRM。HRD 与 HRM，既有区别又有联系，从学科性质上看，HRD 属于综合性的边缘学科，而 HRM 属于管理学的一个分支。其次，从研究的对象上看，HRD 面对的是所有的人口，时空范围比较广阔，涉及组织周围所有相关人口及每个人的整个生命周期，而 HRM 面对的是组织内部的人员，涉及的仅仅是他们组织内工作的空间，即是工作中的人员；从研究的内容来看，HRD 更多地侧重于宏观与战略层面，侧重于未被发现的人力资源，侧重于未来的效果，而 HRM 更多地侧重于微观的与技术的层面，侧重于对现有人力资源的利用与维护，侧重于当前的效果；从工作内容来看，HRD 是对从业人员及尚未从业人员的教育与开发，包括对人的一生能力的发现、激发、培养与配置使用，是人的能力的发挥与促进，包括教育、培养、升迁、发掘等，而 HRM 是对从业人员的招聘、培训、上岗、使用、考评、调配、保障直至退休的管理，侧重于实务，着重于操作与运用；从工作目的上看，HRD 是发现未知的人力资源，是创造新的人力资源，而 HRM 主要是充分利用已知的人力资源，维护好现有的人力资源。然而，HRD 与 HRM 又是相互关联的。从实践的角度看，HRD 要求不断地改进现实中的 HRM 工作，HRM 要求以 HRD 为指导，有时候，HRD 与 HRM 互为目的与手段。HRD 的目的与价值，要通过 HRM 来落实、监控与实现，而 HRM 的工作需要 HRD 来指导与优化，以便不断改进 HRM 中的不足与缺点，合理配置和使用人力资源，充分发挥劳动者的积极性。从理论与发展趋势角度来看，HRD 与 HRM 相互关联、相互促进，趋于融合。

参考华盛顿州立大学人力资源开发研究专家莱昂纳多·纳德勒 (Leonard. Nadler) 对培训、教育与开发的解释，我们可以结合上述观点，作出以下的归纳，详见表 1-1。

表 1-1 培训、教育、开发与管理特点比较一览表

活动形式	活动目的	效用时间	财政理念	风险程度
培训	满足当前的工作需要	当前	短期投资	较低
教育	满足将来组织与个人需要	不久的将来	中期投资	中等
开发	满足将来组织的需要	将来	长期投资	较高
管理	满足目前组织需要	现在	消费	无

第三节 人力资源开发的类型、特点、作用与功能

本节主要讨论与回答 HRD 有哪些类型、具有什么特点、具有哪些作用与功能。

一、人力资源开发的类型

人力资源开发的类型，可以划分成多种多样的形式。从时间形式上看，有前期开发、使用期开发与后期开发。所谓前期开发是指人力资源形成期间与就业前的开发活动，包括家庭教育、学校教育、就业培训等；所谓使用期开发是指人力资源使用过程中的开发活动，比如在职培训、职业生涯设计等；所谓后期开发，是指法定退休年龄后的人力资源开发活动。

从对象上划分，可划分为品德开发、潜能开发、技能开发、知识开发、体能开发、能力开发、智力开发、人才开发、管理者开发、技术人员开发、普通职员开发、新员工开发与老员工开发等。

从空间形式来看，可划分为行为开发、素质开发、个体开发、群体开发、组织开发、区域开发、社会开发、国际开发等不同形式。

所谓行为开发，即为改变某一种行为方式而进行的训练或激励活动；所谓素质开发，即为培养、提高与改进某一素质的教育、教学、培训、学习与管理的活动。例如，不良遗传基因控制与改进，防止近亲结婚，提倡不同民族、不同种族的人通婚，接种疫苗，日本人通过改变饮食习惯使儿童普遍增加身高，均属于身体素质开发的范畴。

所谓个体开发，是指从既定的个人特点出发，对其人力资源进行合理的使用、充分的发挥、科学的促进与最优的发展的活动。例如因材施教、人尽其才、才尽其用等，均体现了个体开发的思想。

所谓群体开发，是指从既定的群体特点出发，采取优化组合、优势互补等人力资源配置手段进行结构上的调整，以达到群体人力资源结构优化、整体生产功能与生产力水平提高的目的的活动。

所谓组织开发，即指在组织范围内所进行的一切人力资源开发的活动的，其主

要手段是文化建设、组织建设、制度建设与管理活动。

所谓区域开发，是指为提高一定区域内人力资源数量、质量与生产力而进行的活动。例如西部人力资源开发、移民等。

所谓社会开发，是指一个国家为提高其人力资源数量与功效而进行的活动。例如中国的计划生育政策、普及九年制义务教育、劳动人事制度、医疗卫生保障制度改革等；

所谓国际开发，即指联合国或世界各国为全球经济发展有组织、有计划进行的人力资源开发活动。例如联合国计划署进行的人力资源开发活动等。

二、人力资源开发的特点

人力资源开发具有多方面的特点，下面就其主要特点作一阐述。

（一）特定的目的性与效益中心性

无论哪一种类型的人力资源开发，都有其特定的目的。国际性的人力资源开发的目的是保持世界各国人力资源对整个世界经济发展与需要的持续促进作用；国家性的人力资源开发的目的是实现充分就业、高效合理利用现有人力资源、实现社会效益与社会稳定的最大化以及提高全民素质，包括提高健康卫生水平与文化教育水平，造就各种专业技术与创新性人才，促进国民经济健康持续的发展，提高国家竞争力；教育部门与学校的开发目的是面向当前及未来社会的需要，培养与提高学生的基础素质，使每个人的优势得到最大发展，每个人的缺点与不足得到有效控制与改进，成为自己满意与社会欢迎的各种人才；体育、卫生医疗部门与机构的开发目的是通过组织宣传动员与提供各种医疗保健服务，提供体育运动指导，增强人的身体素质，使人们具有旺盛的精力与健康的体质，使现有人力资源得到顺利的发挥与进一步的发展；企事业组织开发的目的就是提高员工整体的生产力、竞争力，提高工作效率与效益，实现组织的经营目标和战略发展的目标。人力资源开发特定的目的性，最终都体现在为实现一定的经济目标与价值目标的服务性上，都是以经济效益、社会效益与政治效益获取为中心。总之，综合效益最大化是 HRD 追求的最终目的。

（二）长远的战略性

培训是实现开发目标的一种手段，是人力资源开发的一种方式，但培训本身绝不是人力资源开发。培训是针对现实工作需要而进行的活动。当人力资源开发方案实施到近期目标时，往往需要培训活动的支持。然而，当我们进行人力资源开发方案制定的时候，我们的目标一定是面向未来改革的需求，面向我们战略规划与发展的需要。如果人力资源开发缺乏战略眼光与战略措施，那这样的人力资源开发活动是没有生命价值的。从这种意义上来说，人力资源开发是实现人力资源中长期规划的手段与途径。我们国家目前面临着知识经济的到来与加

入 WTO 的双重机遇与挑战,为了保证中国经济与政治的稳定,保证中国经济的持续发展,中国必须制定切实可行的人力资源开发战略规划并开展全方位的人力资源开发活动。

(三)基础的存在性

任何开发都是建立在一定的对象基础上的,毫无基础的对象是无法进行开发的。人力资源开发也不例外,它必须在开发的客体或对象具有一定的人力资源数量或质量时,才有可能对他们进行有效的开发,这时的开发才有意义。前期性人力资源开发的基础,具有不明显性。例如,胎儿开发的生理基础是父母;中学生开发的基础是小学时期所形成的兴趣爱好、知识技能与思想品德;用人单位开发的基础是员工原有的知识、能力、经验、品性与职业性向等;老年人开发的基础是他在工作期间所积累的知识、经验、能力、品性与职业兴趣等。

(四)开发的系统性

人力资源本身就是一个系统,其中包括要素结构子系统、数量分布子系统、要素作用相互影响子系统、要素相互生存与发展子系统。就一个企业内人力资源系统来说,具有年龄结构子系统、学历结构子系统、职务职称结构子系统、性别结构子系统、工龄结构子系统、工资类别结构子系统、品性结构子系统。就个体内人力资源系统来说,有知识结构子系统、技能结构子系统、品性素质结构子系统、能力结构子系统,有岗位、部门、组织、家庭、社会环境活动子系统,还有素质横向结构平衡发展子系统。我们如果只是注意对其中一个子系统或子系统中某一个要素的开发,那么,最后所取得的开发效果就十分有限。

例如,我们欲对某一科研人员的创新能力进行开发,那么我们应该首先对与创新能力有关的因素系统,包括相关知识、相关方法、相关意识、相关障碍、相关品性素质与相关环境支持、相关条件支持的分析,抓住其中的主导因素与子系统进行重点开发,同时对其他辅助系统进行全面性相关开发,这样我们对创新能力的开发才能取得明显的成效。当然这里有一个投入与产出的效益问题,需要具体情况具体分析。

因此,人力资源系统的特点决定了人力资源的开发活动必须具有系统性,否则将事倍功半,甚至劳而无功。

(五)主客体的双重性

除个体自我开发外,任何人力资源开发都具有主客体的双重性,这是人力资源开发区别于其他资源开发的重要特点之一。开发的主体是人或组织,开发的客体也是人或组织。在人力资源开发活动中,人力资源开发的客体具有主观能动性。开发主体的目的性,必须通过被开发客体的能动接受性,才能产生预期的效果。

人力资源开发主客体的双重性,决定了人力资源开发活动的复杂性,因此开发主体要注意与开发客体的相互沟通,在开发目的、开发计划与开发措施上达成

共识，不能进行强制性开发；要激发开发客体在人力资源开发活动中的积极性，发挥其主观能动性，达到开发主体与客体双赢的目的。

(六)开发的动态性

人力资源开发客体的主观能动性，开发过程的长期性以及开发活动本身的复杂性，决定了人力资源开发必须具有动态性。人力资源开发必须根据开发过程出现的各种不确定因素及其变化，不断调整开发的阶段性目标、内容与措施；要根据人力资源个体的差异性，采取不同的开发方式与方法；根据开发取得的阶段性成果与发现的问题，调整与优化下一阶段的开发计划与方案。由于人力资源具有可塑性，不进则退，因此人力资源开发还必须具有持续性与一致性。

三、人力资源开发的价值与作用

所谓价值，从哲学的角度看，它是现实的人同满足其某种需要的客体属性之间的一种关系。价值同人的需要有关，但它不是由人的需要决定的。价值有其客观基础，这种客观基础就是各种物质的、精神的现象所固有的属性，但价值不单是这种属性的反映，而是标志着这种属性对个人、阶级和社会的一种积极意义，即满足人们对某种属性的需要，成为人们的兴趣和目的所追求的对象。

那么，什么是人力资源开发的价值呢？人力资源开发的价值就是它对人、对组织与对社会的功能。首先，人力资源开发具有提高人的素质、改变人的能力与引导人的期望和需要的作用。这种作用是人力资源开发的本质属性，是客观的；其次，人力资源开发能满足个人自我发展、自身修养、适应社会生活、获取社会职业的需要；再次，人力资源开发能够促进社会生产、发展社会经济、巩固社会政治、传播组织文化等。这些功能相对组织来说，表现为以下几方面的具体作用：

(一)有助于人力资源管理战略性的转变

在现代化的组织中，人力资源的管理已由过去的事务性管理上升为战略性管理。人力资源人员不仅要参与组织战略目标的制定，更重要的是要保证人力资源对未来战略发展目标实现需求的满足，因此人力资源管理部门及其人员，只有通过人力资源开发工作来实现这一战略目标的要求。组织战略对 HRM 的影响如表 1-2 所示：

表 1-2 组织战略决策对人力资源管理和开发活动的要求

组织战略决策	相应的人力资源管理和开发活动
设立分公司	招聘新员工 选拔管理人员，确定其待遇 组织员工岗前培训 根据人力状况，提出新公司发展方向的建议

续表

组织战略决策	相应的人力资源管理和开发活动
添置新设备	组织员工技术培训 根据技术人员的专长，任用新设备技术负责人
开辟新市场	选聘新市场的营销人员，确定其待遇 根据营销人员市场供求状况，对新市场的营销手段提出建议
开发新产品	选聘新产品的开发人员 组织新产品生产的技术培训 选聘新产品的营销人员 根据新产品所涉及人员的供求状况，提出具体开发建议
采用降低成本的竞争战略	调整奖酬制度 对员工解释新措施的原因 开展技术培训，使员工掌握节料、节能、增效的新技术

（二）有助于现代市场经济条件下组织竞争的取胜

现代市场经济的特点是自由公平的竞争。组织之间的竞争，表面看是产品与服务质量的竞争，是组织物力、财力及综合实力的竞争，实际上是员工实力的竞争。目前企业之间竞争力的比较，不是看经营的规模，不是看现有多少厂房设备等固定资产，也不是看有多少先进技术与设备，而是看实际产品中的高新技术含量，看其中人力资本的附加值。因此，组织之间的竞争，实际上是人才的竞争。众所周知，从一般的人转变为人才，需要经过人力资源的开发。具体模式如图 1-1 所示：

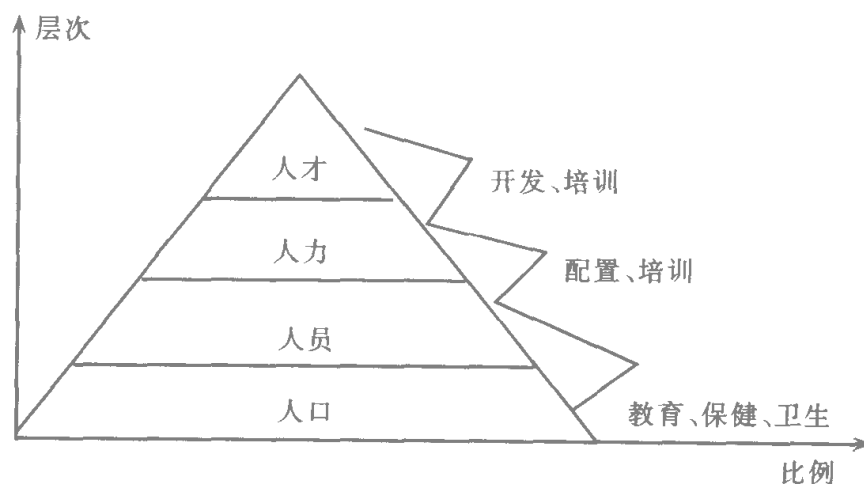


图 1-1 人口、人员、人力、人才转化发展示意图

在一个组织中，无论是取得了一定成就的显性人才，还是尚未取得成就的一般人才，都需要对他们进行持续不断的人力资源开发。一方面要保持显性人才资源的优势，另一方面要增强潜在人才的开发力度，从一般人力资源中开发出大量的人才资源。有一位企业家说过，毁掉我一个钢铁公司无所谓，只要我拥有原公司的人员，我还可以再造一个更好的钢铁公司。因此，从一定意义上来说，组织之间人才实力的竞争，实际上是组织内部人力资源开发水平的竞争。谁的人力资源开发水平高，谁的产品技术含量高，更新换代快，谁就能够在激烈的市场竞争中占据优势；谁不会进行人力资源开发，墨守成规，陶醉在已有的成绩之中，凝结在产品中的知识技术就会越来越陈旧，最终就会在激烈的市场竞争中被淘汰。

（三）有助于知识经济条件下组织的发展

在自然经济与农业经济时代，由于生产力水平低，社会经济的增长更多地依赖于劳动力的多寡和自然资源的丰歉。在 20 世纪 50 年代前的工业时代，社会经济的增长主要取决于自然矿产资源的占有和配置。60 年代以后，随着高新技术的发展，社会经济的发展越来越多地依靠知识产业。最近 10 年，西方发达国家高技术产业在制造业和出口中所占的份额已达 20%~25%。知识密集的服务业，包括教育、通信、信息等行业中高新技术的比重更大，估计这些国家以知识为基础的经济占 GDP 的 50% 以上。专家们预言，随着全球信息高速公路的全面开通，技术知识对经济增长的贡献，将由 20 世纪初的 5% 提高到 90%。美国哈佛大学教授罗伯特·巴罗(Barro, 1992)认为，不同国家经济增长率差异的主要因素，并不是自然资源与物质资本，而是因为各自所拥有的人力资源数量与质量。妨碍穷国赶不上富国的原因，主要是缺乏高质量的人力资源，是人才与知识的不足，而不是缺乏有形资本。不同国家的经济发展差异，在于所拥有的人力资源及其发展的水平。一个组织能否发展以及发展到什么水平，完全取决于它所拥有的人力资源水平及其开发的水平。

（四）有助于组织内人力资源管理水平的提高

现代社会生产力的发展，强调以知识与信息为基础，这就赋予了员工不断发展的使命，员工只有掌握新知识、新技术，才能成为生产力中最为积极、最为活跃的因素。如果员工没有及时掌握现代科技知识与生产技能，就不可能在生产力系统中发挥能动性、主动性，也就不能提高劳动生产率。从这个意义上说，只有高水平的人力资源开发系统才能保持组织员工的高生产力水平。

随着高新技术革命的深入发展，知识更新的速度越来越快。自然科学、社会科学及其分支纵横交错，边缘学科林立，纳米技术、计算机网络技术、生命科学技术、空间技术等前沿学科已广泛渗透到生活与工作的每个领域，任何员工的知识技能时时需要更新与开发。这个时代，一方面要求员工思维系统化、知识全面

化、交流立体网络化，成为复合型的“全才”；另一方面又要求员工成为自己领域与业务中的专才与特才，能够独当一面，解决专业技术中的难题。因此要求每个员工的知识技能，都是“T”型结构。这就要求我们对每个员工进行经常性的人力资源开发。

随着高新技术的迅猛发展，新技术转化为现实生产力的周期日趋缩短，产业结构发生了根本性的变化。正如邓小平同志所指出的“随着现代科学技术的发展，随着四个现代化的进展，直接从事生产的劳动者会不断减少，体力劳动会不断减少，脑力劳动会不断增加，并且越来越要求有更多的人从事科学研究工作，造就更宏大的科学技术队伍。”^①美国《未来学家》杂志预测，2000—2010年内，蓝领工人将从现在占劳动力总数的20%下降到10%或更少，60%~70%的劳动者将由知识型员工替代。目前，世界各国正处于产业结构的大调整、企业人员大流动、岗位人员大变动的时代，亟待加大人力资源开发的力度，以帮助下岗、转岗的员工以及转产调整的企业尽快适应市场结构的变化。

四、人力资源开发的基本功能

上述作用的发挥，基于下面人力资源开发的功能：

（一）政治功能

提高人口质量、控制人口数量是我国近20年来的人力资源开发基本国策。目前，总人口的增长速度得到了有效控制。据有关部门测算，我国的劳动力年龄属于年轻型，目前社会负担相对较小，人力资源开发实现了由粗放型向集约型的转变。

再就业培训工程，是我国自1995年以来对下岗人员实行的人力资源开发政策。由于国家一方面对下岗、转岗人员进行再就业，另一方面开拓了多元化的就业格局，因此，据不完全统计表明，在国有经济单位新就业者的比重，从1995年的36.1%下降为10%左右，而在其他经济单位与个体组织中的新就业者，却从40%上升到90%。这些人力资源开发策略，有效地化解了社会矛盾，减轻了就业压力，有力地保证了社会的安定。

（二）经济功能

搞好人力资源开发工作，可以为社会经济的协调发展提供最基本的保证。对于一个国家来说，提高人力资源的整体素质，是促进经济发展和社会进步的重要措施；对于一个企业组织来说，能否搞好人力资源开发工作，关系到整个组织的生存与发展。如果人力资源开发工作做好了，可以使员工增强主体意识，使员工由被动和自我贬抑的观念，转向自主、自信、自强的主体观念，增强市场调节的

^①《邓小平选集》，第二卷，第89页。

意识,让自我的价值与利益关系通过市场运行来实现,通过平等竞争来实现,积极主动地在岗位工作中实现自身价值,创造社会财富。

学校教育可以使人口转变为可能的劳动力,在职培训可以使可能的劳动力转变为现实的劳动力,而提高性的培训与开发可以使现实的劳动力保持并发展其现有的劳动能力。联合国教科文组织的研究结果表明(经济纵横 1996,3,马其蓄等),劳动生产率与劳动者的文化程度,具有高度正相关关系。与文盲相比,小学毕业生可提高 43% 的生产率,初中毕业可提高 108% 的生产率,大学毕业生可以提高 300% 的生产率。因此,包括教育、培训在内的人力资源开发系统,具有显著的经济功能。

(三)发展功能

人力资源开发具有促进组织发展与社会经济可持续性发展的作用。具体表现为以下几个方面:

(1) 人力资源开发是协调人口与资源关系的重要措施,是改善人口与生态环境关系的根本,对于中国未来的发展具有十分重要的意义。

首先,人力资源开发有利于提高自然资源的利用率。由于我国人口基数过大,人均自然资源短缺的现象势必长期存在,因此,我们一方面要提高资源利用率,节省资源;另一方面资源利用的规模,要由粗放型转变为集约型,减少不必要的开发。目前,我国浪费自然资源的现象比较严重。与发达国家 20 世纪 70 年代水平相比,我国 1986 年的能源产值率,只有美国的 68%,日本的 54.7%。造成这种问题的主要原因之一,就是由于人力资源质量相对落后、人力资源开发水平低下、技术水平较差所造成的。因此,开发人力资源、提高劳动者素质、普及与推广科学技术,对于提高自然资源的利用率具有重要意义。

其次,人力资源开发有助于以人力资源替代自然资源的不足与贫乏。例如日本、香港与新加坡,主要是通过人力资源开发,提高劳动者的科学技术素质,通过出口消耗资源少、高附加值的新技术产品赚取大量外汇,然后购买其所需要的自然资源。显然,通过 HRD,人力资源弥补了自然资源的不足。

再次,人力资源开发后的物化高新技术,可以实现自然资源之间的相互转化,解决稀缺的自然资源问题。例如细胞工程技术的开发,使得日益短缺的粮食问题得到了彻底改变,核能技术的开发,使热能资源的短缺得到彻底解决,再生资源技术大大提高了自然资源的利用率。

(2) 人力资源开发是促进经济与社会发展的决定性因素。一方面,人力资源可以造就一大批高素质的科技人员队伍,促进科学技术水平的提高与普及,促进社会生产力的发展;另一方面,人力资源开发推动科技水平的发展,科技水平的发展又将成功地推动社会产业结构的变化。18 世纪下半叶、19 世纪末与 20 世纪四五十年代所爆发的产业革命,都是科学技术革命的结果,都是物化的人力

资源开发的成果。只有培养了更多、更好的科技与管理人才，才能推动科技的发展，促进产业结构的变化。然而产业结构变化与调整之后，又需要通过人力资源开发帮助人们去适应这种新变化。目前，我国劳动者素质低下是制约我国产业结构向多元化与高效化发展的“素质屏障”，要消除这一屏障，也只有依靠对人力资源的开发。

(3) 人力资源开发能为社会经济的持续发展奠定一个良好的基础。人力资源开发既可以提高人力素质与能力，又可以提高国民的收入水平、消费水平与消费需求。目前，我国经济发展过程中所出现的劳动生产率低、资源消耗大、经营质量不高等问题，究其深层的原因，都是劳动者素质差、人力资源开发不到位所造成的。因此，要想实现社会经济的可持续发展，加强人力资源开发是根本。

五、人力资源开发的对象与范围

由于对人力资源开发的不同理解，关于 HRD 的内容，人们有着不同的解释。

国际劳工组织认为，人力资源开发，应该针对职业技术教育和就业培训，以增强自谋职业的能力，并消除可以避免的结构性失业。

联合国教科文组织认为，人力资源开发主要针对人的能力与潜能的开发，包括四个方面：① 健康，即身体健康和心理健康；② 生存，即防御和保护自己；③ 自主，即有选择的能力，没有依赖性，不受压抑；④ 个性，即与他人进行沟通的能力，适应社会环境的能力等等。

联合国社会经济理事会认为，人力资源开发主要针对就业与劳动力开发、科学与技术发展、生活质量改善三个主要范畴。

我认为，人力资源包括社会、组织、群体与个体的人力资源在内，其开发的对象主要是身体健康素质、文化科学素质、思想道德素质、职业技能素质、潜能开发方面的素质等。

(一) 身体健康素质

身体健康素质开发方面的内容，包括遗传基因、医疗卫生、营养保健、生理机制、神经系统等。身体健康素质表现为一个人的寿命、力量强度、耐久力反应速度（指人体对刺激发生反应的快慢）、动作速度（完成单个动作时间的快慢）、位移速度、灵敏性（受到刺激后迅速行动的反应能力）、柔韧性、精力和生命力的各项活动行为。身体健康素质是人力资源系统的客观基础。

(二) 文化科学素质

文化科学素质开发方面的内容，包括学科知识水平、生产知识水平、管理知识水平、社会知识水平、生活知识水平、科技知识水平、文化知识水平、外语知识水平等等。文化科学素质，既可以通过学校教育获得，也可以通过家庭、社会活