

叶尚志 主编
陈子良 副主编

人才管理通论

RENCAIGUANLITONGLUN

人才管理通论

RENCAIGUANLITONGLUN

叶尚志主编·陈子良副主编

安徽人民出版社

1987年·合肥

责任编辑 梁鸿猷

封面设计 马世云

人才管理通论

主编叶尚志 副主编陈子良

安徽人民出版社出版

(合肥市回龙桥路1号)

安徽省新华书店发行 安庆市彩色印刷厂印刷

开本: 850×1168 1/32 印张: 9.25 字数: 232, 000

1987年8月第1版 1987年8月第1次印刷

印数: 1—9, 000

ISBN7-212-00001-8/D1

统一书号: 11102·98 定价: 2.50元

说 明

为了培训组织人事干部，并把人才问题的理论研究和应用研究结合起来，在上海市人才研究会第一次理事会上确定编写一本人才管理教材。书名定为《人才管理通论》。

这本教材是在研究会的理论与组织人事两个研究组的部分同志研究成果的基础上分工撰写，并由专人统稿、定稿而成的。负责撰写本教材的同志都曾在上海人才研究会举办的第一、二期人才管理干部培训班上讲过课。因此，这本教材实际上是在培训班讲稿的基础上进行补充、修改的成果。

本书的编写大纲，经过多次讨论、修改，然后由执笔者分工撰写。承担执笔任务的是(以章节先后为序)：叶尚志(第一章)，杨永清(第二章)，陈子良(第三章)，缪克成(第四章)，胡瑞文(第五章)，周雪刚(第六章)，谢建方(第七章)，陆红军、马永生(第八章)，赵连元(第九章)，何文灿(第十章)，卢宗昭、陈子良(第十一章)，刘鸿英、陆广余(第十二章)。

在本书编著过程中，上海人才研究会许多同志给予热情的支持，做了许多工作，研究会资料组冷福志、查旭东提供了很多有价值的参考资料，对他们的支持和帮助，特此表示感谢。

本书所用的材料，除了编撰者自己的研究成果和一些国外资料外，还引用了上海人才研究会部分会员和我国人才研究者及组织人事干部的研究成果，此外，还参阅了上海市人事局举办的行政管理学讲习班的有关资料，由于参阅的资料篇幅较多，就不

一一列举，在此特为说明，一并表示谢意。

作为一门学科来说，《人才管理通论》无论在体系结构上、或在内容材料上，都是非常不成熟的。我们编著的这本教材，只是一种尝试，试图在人才问题的应用研究上作些探讨。由于研究不深，书中一定存有很多问题，甚至缺点和错误，我们恳切希望专家、学者和实际工作者予以批评、指正。

叶尚志 陈子良

1986年5月于上海

序 言

滕 藤

《人才管理通论》是一本探索、研究人才管理理论和实践的书，由曾经长期从事组织工作的叶尚志同志牵头编写。

人才管理是一门科学，研究这门学问不仅有着积极的理论意义，而且有着很高的实用价值。如何在总结历史经验的基础上，通过理论和实践的结合，摸索出一套新的人事、干部管理章法，以适应新的历史时期的需要，是一件很有意义的事。我们党和国家的干部队伍，是我国人才的主要组成部分，是带领全国人民进行伟大的社会主义现代化建设的骨干力量。能否把这支队伍建设好、管理好、使用好，更是保证四化建设和各项改革取得成功的具有决定性意义的大事。邓小平同志指出：“现在看，不搞政治体制改革不能适应形势。改革应包括政治体制的改革，且应作为一个标志。”《中共中央关于社会主义精神文明建设指导方针的决议》中也明确指出：“我国社会主义现代化建设的总体布局是：以经济建设为中心，坚定不移地进行经济体制改革，坚定不移地进行政治体制改革，坚定不移地加强精神文明建设，并且使这几个方面互相配合，互相促进。”这就告诉我们，经济体制改革必须与政治体制改革和精神文明建设互相配套，同步进行，相互促进。而干部制度改革则是整个体制改革的重要组成部分。几年来，在经济体制改革的推动下，干部制度的改革迈出了积极的步伐，取得了重要成绩。

干部制度改革涉及如何建立一整套干部的选拔、考核、任免、

升降、交流、奖惩等科学的办法，涉及到在简政放权的同时如何有效地加强宏观管理，涉及到如何发扬社会主义民主和把干部工作置于群众监督之下，并使干部管理法制化。为此，干部工作当前所面临的问题之复杂，任务之艰巨，影响之深远，意义之重大，是可以想象的。

本书力求以勇于开拓的精神和实事求是的科学态度，积极深入到改革的实践中去，运用马克思主义的立场、观点和方法，分析和研究改革中出现的新情况、新问题，总结出具有普遍意义的好经验，寻找和掌握干部工作的科学规律，把人才管理、干部管理的研究推向一个新的阶段。

我祝贺《人才管理通论》的出版，希望越来越多的干部，都能积极参加对当前人事、干部工作中的许多理论和实践问题的研究和探讨，这样人事、干部制度的改革就会搞得更好。

1986年10月17日

目 录

说明	叶尚志 陈子良	1
序言	滕 藤	3
第一章 绪论		1
第一节 人才问题概述		1
第二节 人才管理在社会主义建设中的地位和作用		14
第三节 我国社会主义人才管理科学的研究对象和内容		21
第二章 马克思主义经典作家关于人才管理的理论		27
第一节 马克思、列宁、斯大林论人才管理		27
第二节 中国共产党人才管理理论		34
第三章 人才管理的目标和原则		44
第一节 目标与人才管理		44
第二节 人才管理目标		49
第三节 人才目标管理		58
第四节 人才管理原则		67
第四章 人才结构		78
第一节 人才结构与人才管理		73
第二节 人才个体结构		79
第三节 人才群体结构		89
第四节 人才结构的最佳组合		96
第五章 人才预测和规划		103

第一节	人才预测和规划是人才管理的依据	103
第二节	人才预测和规划工作研究	111
第三节	人才预测和规划的方法	117
第六章	人才教育	127
第一节	人才教育概述	127
第二节	人才教育的目标	130
第三节	人才教育的内容	132
第四节	人才教育的原则	140
第五节	人才教育的管理	143
第七章	人才考察	150
第一节	人才考察是人才管理的基础	150
第二节	人才考察的原则、分类和结构	153
第三节	人才考察的方法	157
第八章	人才功能测评	178
第一节	人才功能测评概述	178
第二节	人才功能测评的量表	182
第三节	人才功能测评的计量和结果解释	197
第四节	情景模拟测评法	203
第五节	人才功能测评的评价及趋势	208
第九章	人才的选拔和使用	210
第一节	人才选拔和使用是人才管理的根本问题	210
第二节	正确选拔人才	212
第三节	合理使用人才	217
第四节	人才选拔和使用制度	223
第五节	人才选拔的方法	225
第十章	人才合理流动	229
第一节	人才流动是人类社会发展的必要条件	229
第二节	社会主义制度下人才合理流动的意义	231

第三节	社会主义人才合理流动的目的要求	236
第四节	人才合理流动的原则和方法	239
第五节	人才合理流动的制度	246
第十一章	人才管理制度	249
第一节	人才管理制度概述	249
第二节	我国古代人才管理制度和近代西方文官制度	253
第三节	人才管理制度的内容	257
第四节	人才管理制度的改革	260
第五节	人才管理机构	268
第十二章	人才管理者	270
第一节	人才管理者的地位和作用	270
第二节	人才管理者的素质要求	272
第三节	人才管理者的领导方法和工作方法	280
第四节	人才管理队伍的建设	285

第一章 绪 论

保证我们党和国家正确的政治路线的贯彻执行、建设社会主义现代化宏伟任务实现的一个决定因素是人才。1979年，邓小平指出：“现在我们国家面临的一个严重问题，不是四个现代化的路线、方针不对，而是缺少一大批实现这个路线、方针的人才。”人才问题是当前我国社会主义现代化建设的关键问题。不论从当前或长期来看，迫切需要造就大批的各类各级人才，为此就要大力开展人才的教育和培养工作；教育培养出来的人才，又需要为他们创造各种良好的条件，使他们充分地发挥作用，为此就需要对他们准确地识别、选拔，合理地使用，并采取各种措施，鼓励、支持人才创造业绩，做到人尽其才，才尽其用，不使人才积压和浪费。这是一项互相联系的巨大系统工程，这就是人才管理。

本章论述的主要问题是：人才问题概述，人才管理在社会主义建设中的地位和作用，社会主义人才管理的研究对象和内容。

第一节 人才问题概述

人才问题，关系到一个国家的盛衰和兴亡。当代世界上，凡搞现代化建设的国家和地区，都很重视人才和人才问题的研究。我国要搞社会主义现代化建设，同样必须十分重视人才和人才问题的研究。研究我国人才问题，首先要弄清一些有关的基本概念，取得一些基本的认识。

一、人才的含义

什么叫人才？现在尚无统一的定论。有的以“创造性劳动效果”和“作出较大的贡献”作为人才概念的主要内涵；有的以“拥有专门知识和经验”给人才下定义；有的认为“人才就是尖子”，所谓尖子是指有才能、有作为的人；有的把智能的高低作为划分人才的主要标志；有的认为脑力劳动是人才的重要特征；此外，还有以普遍“有用”来认定人才。可谓众说纷纭，莫衷一是。但是，有一点是共同的。人才不是普通的人，不能把每一个劳动者和工作人员都叫作人才。各行各业都有人才，但不等于说各行各业的人员都是人才。知识分子队伍中人才荟萃，但并不是每个知识分子都是人才，知识分子不能与人才划等号。知识分子与人才是互相交叉、既有联系又有区别的不同概念。那么，究竟什么样的人才是人才呢？人才是指那些德才兼备、品学兼优的人；是指那些掌握时代的先进思想，具有一定的科学文化知识和技能，在某种领域有创造的人；是指那些在认识自然、改造自然，认识社会、改造社会有贡献的人；是指那些有益于人类，推动社会发展前进的人。

人才的基本特征是先进、创造和贡献。所谓先进，就是他的思想言行符合社会发展的进步潮流，站在时代先进的行列；模范地遵守进步人类的道德行为规范；具有良好的素质和品格，而不流于邪门歪道。这是人才特征的最基本要素。所谓创造，是指一种创新性质的活动，即开拓性的、富有成效的活动。创造是分层次的，既有大小之分，又有不同类型、不同性质之别。科学发明是创造；技术革新也是创造；把一个企业管理好、经营好，取得效益，也是创造；对宇宙、社会真理有所发现也是创造。概括地说，凡是前人没有想过或没有做过的、对人类社会有益的事情，后人想到了，做到了，并且有了成果，这就是一种创造。同样，对贡献也应作全面的理解。创造物质财富是贡献，创造精神文明

也是贡献。一个人的创造成果，只要具有客观价值，不论是否被人承认，都应该说是贡献。生前被社会承认的是贡献，死后被后人承认的也是贡献。我们不能要求人才十全十美，求全责备，而认为只要在某一方面有特长、有创造、有贡献就是人才。我们不能认为创造、贡献，只是少数杰出人物才能办到，而应该认为是大批人才可以办到的。

人才的创造和贡献是各种各样的，可分为不同的类别和层次。按人才能力种类分，有一般人才和杰出人才，有潜人才和显人才。一般人才是大量的，杰出人才则是佼佼者。七十二行，行行出状元。一般人才中常常涌现杰出人才。杰出人才往往是重大项目的发明者、发现者、创造者，是学科的带头人，是政治、经济、军事、文化领袖人物，甚至是推动历史前进的人物。潜人才是还没有被发现和尚未表现出来的人才；显人才是已经显露出才华，并已得到公认或已著名的人才。按创造性思维类型分，可划分为再现型人才、发现型人才、创造型人才。按职业特点分，可划分为政治人才、军事人才、经济人才、科学人才、管理人才、智囊人才、服务人才等。在同一类别中，还可划分为高级人才、中级人才、初级人才不同的层次。不能一提人才就认为只有名家或专家才是人才，其实，先进工作者、劳动模范、英雄人物也是人才。

人才具有鲜明的社会性和进步性。在人类划分为阶级的阶级社会里，阶级性是评价人才必不可少的重要标准，这一点与人才的政治条件、道德品质又是密切相联的。不能认为仅仅有知识、文化、科技才能而不论对于社会起着什么性质的作用，统统都放在一个模子里，不加区别，统统称为人才。一个政治方向错误、品质恶劣的人，即使有知识、技能，能给社会、给历史作出什么贡献呢？怎么可以称这种人为人才呢？由此推之，我们也不能单纯以名声论人才。显人才是有名的，但是不能反过来，认为凡有

名的就是人才。历史上有的反动名人，虽然名留千载，却让人唾骂万年。他们是阻碍历史前进的人物，而不是推动历史前进的人才。相反，历史上很多为人类文明做出贡献的人才，却没有留下姓名。还有，我们不能以成败论人才。历史上，有的人成功了，有的人失败了。成功者中有的并非是人才，象那些一时得势的政治野心家和招摇过市的文痞，就不是人才。而在失败者中，有的却是人才，如我国历史上，失败的农民起义领袖和具有远见卓识但遭不幸的社会改革家，便是人才。在科学史上，有的科学家遭到当时统治者的迫害，为科学和真理献出生命，这却是真正难得的人才。众所周知的布鲁诺，就是其中的一个。人才也是可变的。过去不是人才，经过一定的培育和主观努力也可变为人才；曾经是人才，但如果停滞不前或者落后倒退，“江郎才尽”，也就不成其为人才，或者只能称做吃老本的过时人才。人才具有相对性。在某一方面是很能发挥作用、大展宏图的人才，但在另一方面却可能是一窍不通。有的人是帅才，有的人是将才。有的人善于宏观研究、规划、管理，有的人善于微观操纵、实际执行和具体操作。真是仁者见仁，智者见智，五花八门，不一而足。但人才终究是人才，人才与非人才是有客观区别标准的。总之，人才是个内涵极为丰富的概念，对人才应作全面的、历史的、具体的分析，并从发展和比较中来加以评价。我们对人才这一概念的理解，需要的是它的基本内涵和主要特征，而不必拘泥于具体的条条、烦琐的杠杠，到处套用。因为人才与非人才之间的界限具有相对性和很大的弹性，只能确定原则界限，而不能机械地划分，更不应在两者之间划一道鸿沟。

二、我国社会主义人才的特征

1. 德才兼备的标准。

我国社会主义人才的基本特点，首先他们具有坚定的社会主义政治方向，目的是为实现共产主义理想贡献自己的力量、智慧

和才能。因此，社会主义国家讲人才，只讲业务、知识是不够的，必须同时具有正确的政治思想、共产主义道德品质，即德、才两个方面。我国社会主义人才，如果没有明确的、坚定的政治方向，要想做出一番事业，那是不可能的。中国共产党的干部政策，历来是坚持德才兼备的标准。如果有才而缺德，是不符合社会主义人才标准的；如果只有德而无才，当然也不符合社会主义人才标准。坚持德才兼备的标准，是由我国社会主义的社会性质和历史使命决定的。

中国共产党领导的新民主主义革命，就汇集了中华民族最优秀的人才。在这过程中，很多革命先烈，为实现民主革命的目标，为在中国实现共产主义的理想而献身，他们都是革命的人才，其中有很多中华民族杰出的人才。目前，我国正处于开创社会主义建设的新时代。无产阶级革命前辈的崇高理想、高尚品德、献身精神、丰富经验，是我国各类人才的榜样，起着表率作用和带头作用。

2. 热爱祖国的爱国主义思想。

中华民族的优秀人才都有一种优良的传统，即热爱祖国，具有强烈的爱国主义思想。我国历史上涌现出各种人才，为祖国创造出光辉灿烂的文明历史。新中国成立时，除了有大批在原来革命根据地、解放区经过革命和战争锻炼的人才之外，还有一大批从旧社会过来的具有爱国主义思想的知识分子。由于我国原来是半封建半殖民地国家，广大知识分子具有民主要求和革命思想，对在中国共产党领导下，经过长期奋斗建立起来的中华人民共和国和社会主义社会制度衷心拥护。他们在遭到挫折的时候，仍然坚贞不渝、热爱祖国，坚持社会主义信念，有许多令人感动的事例。中华民族有很强的向心力。这种向心力的源泉，是深厚的爱国主义思想。在社会主义时期，我国传统的深厚的爱国主义思想，必然与热爱社会主义的思想相结合，成为社会主义的爱国主义思

想。这是我国人民团结的主要思想基础，也是我国社会主义人才共有的突出的基本品质。但是坚持社会主义的爱国主义思想，并不排除热爱祖国、赞成统一，但不相信和实行社会主义的爱国主义思想。这两种爱国主义思想的人才，可以团结在爱国统一战线之中，求同存异，都可为祖国作出贡献。

3. 艰苦奋斗，百折不挠的创造精神。

我国劳动人民勤劳勇敢、节俭朴素的优良品质哺育了各个时期的人才，他们具有艰苦奋斗、百折不挠的创造精神。在抗日战争时期，延安的生活是很艰苦的，但是很多革命知识分子冒着生命危险，从全国各地投奔延安，成为各条战线的坚强骨干。现在，党和国家培养了大批知识分子，他们在任务重、条件差、待遇低的情况下，绝大部分知识分子还是任劳任怨、辛勤地工作。我国出国进修、学习的人员，在国外奋发图强，勤奋好学，精神十分感人，被各国所公认和赞扬。这种精神是我国社会主义人才表现出的宝贵品格。

三、我国社会主义人才问题的重要性

1. 从我国现状、需要和将来的发展，来认识人才的重要性。

我国现在正处在伟大变革的历史新时期。经过三十多年社会主义的建设，特别是中共十一届三中全会之后，经过拨乱反正，实现了伟大的历史转变，进入了一个承前启后、除旧布新的历史大发展的新起点。这是我国几千年历史中一个最伟大的时期。这是中华振兴、迎接伟大胜利的关键时期。在这个时期，必然需要各行各业的大批优秀人才，也必然会造就这样的大批人才，是我国人才辈出的大好历史时期。三十多年来，我国培养的人才毕竟取得了比旧社会任何时期所不能比拟的成就。截至党的十一届三中全会，我国共培养约三千万知识分子，比解放初增加约六倍。然而，这比起当前社会主义现代化建设事业的需要来说，毕竟是太少了。

我国社会主义现代化建设最大的困难莫过于各种合格人才的缺乏，可以说当前人才是青黄不接，全面紧张，到处需要。我们要从展望今后十年，二十年、直到二十一世纪来认识人才问题的重要性；要从智力开发、科技发展的潮流，联系到我国发展远景，来认识人才问题的重要性。现代科学技术的发展突飞猛进，生产将以更大的规模、更高的质量和更快的速度发展，适应和促进这一趋势向前发展的关键是智力开发、人才培养。要提高整个国民教育水平，提高全体劳动者的素质和全民族的文化素养，发展科学技术，就要培养和造就大批各级各类人才。我们的人才工作要预见到这一发展趋势，迎接这一光辉远景。

2. 从国际竞争的趋向，来认识人才的重要性。

从近代工业革命开始，特别是第二次大战之后，各发达国家以日益发达的科学技术为先导，促使以工业为主的国民经济和其他事业蓬勃发展。当前各国间经济的竞争非常激烈，这是构成国际关系的实质和主要方面。经济的竞争，实际上是科学技术和教育的竞争，人才的竞争又是国际竞争的焦点和关键。国际间人才的竞争由来已久，似乎是悄悄地进行，其实是非常激烈的。一方面，国际人才竞争表现在各国国内，尤其是发达国家，不惜以巨大投资，付出极大的努力，采取许多战略性措施，大力培养人才。例如，主要的资本主义国家国民义务教育的普及均有百年以上的历史，现在高等教育的普及程度达到很高的水平。他们的教育经费占到国民收入的百分之七左右，有的占国家预算高达百分之二十，近年美国全国各公司职工继续教育费高达二千亿美元。许多国家教育成为全社会重视的事业，所以人才大批涌现，层出不穷。现在，社会主义国家也非常注重人才的培养。另一方面，国际人才竞争表现在国与国之间，资本主义国家在国际上互相争夺人才的现象非常引人注目，有些国家采取许多特殊措施。例如，美国仗其经济实力和优越条件，不惜以重金聘请外国人才为其服务，