



QIYE YUANGONG

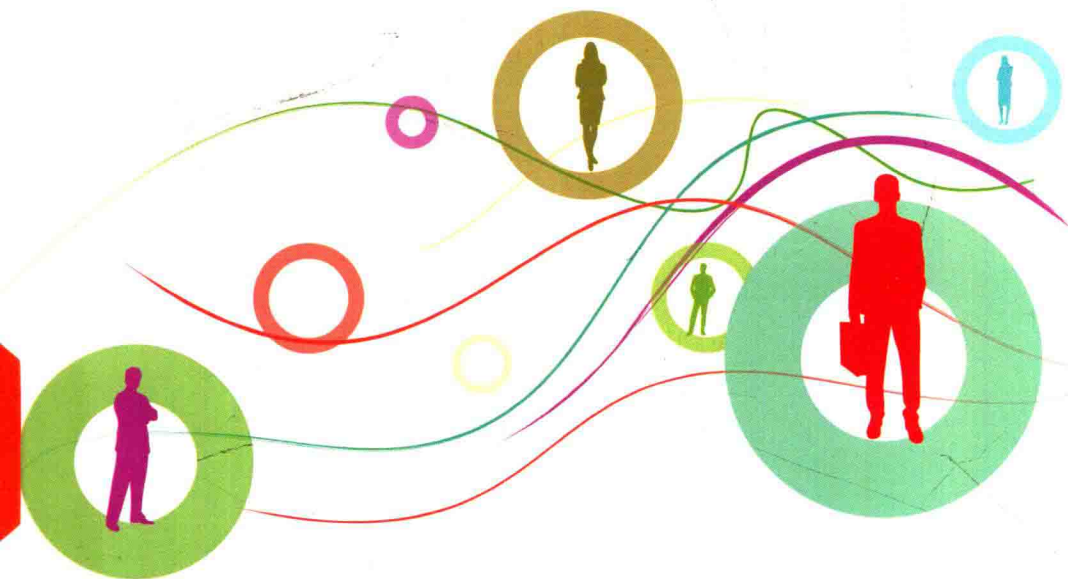
RENLI ZIYUAN KAIFA YINLUN

# 企业员工 人力资源开发引论

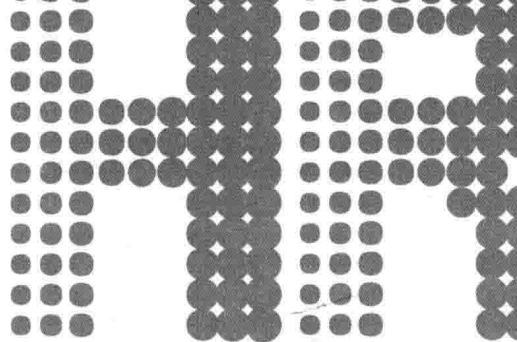
基于企业员工人力资源开发与创新能力培育研究

JIYU QIYEUANGONG RENLI ZIYUAN KAIFA YU CHUANGXIN NENGLI PEIYUYANJIU

吴强 白红 ©著



民主与建设出版社



QIYE YUANGONG  
RENLIIZIYUAN KAIFA YINLUN

# 企业员工 人力资源开发引论

基于企业员工人力资源开发与创新能力培育研究

JIYU QIYEUANGONG RENLIZIYUAN KAIFA YU CHUANGXIN NENGLI PEIYUYANJIU

吴强 白红 ©著

常州大学图书馆  
藏书章



民主与建设出版社

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

企业员工人力资源开发引论：基于企业员工人力资源开发与创新能  
力培育研究 / 吴强，白红著. —北京：  
民主与建设出版社，2017. 7

ISBN 978-7-5139-1592-2

I. ①企… II. ①吴… ②白… III. ①企业管理—人力资源开发—研究②企业—职工—创造能力—能力培养—研究 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 124664 号

© 民主与建设出版社，2017

企业员工人力资源开发引论：基于企业员工人力资源开发与创新能  
力培育研究  
QIYE YUANGONG RENLIZIYUAN KAIFA YINLUN; JIYU QIYEUANGONG RENLIZIYUAN  
KAIFA YU CHUANGXIN NENGLI PEIYUYANJIU

出版人 许久文  
著 者 吴 强 白 红  
责任编辑 刘 芳  
封面设计 中尚图  
出版发行 民主与建设出版社有限责任公司  
电 话 (010) 59417747 59419778  
社 址 北京市海淀区西三环中路10号望海楼E座7层  
邮 编 100142  
印 刷 北京天宇万达印刷有限公司  
版 次 2017年7月第1版 2017年7月第1次印刷  
开 本 710mm × 1000mm 1/16  
印 张 13  
字 数 173千字  
书 号 ISBN 978-7-5139-1592-2  
定 价 42.00元

注：如有印、装质量问题，请与出版社联系。

## 前 言

2015年，李克强总理在《政府工作报告》中提出：“大众创业，万众创新”。政府工作报告中如此表述：推动大众创业、万众创新，“既可以扩大就业、增加居民收入，又有利于促进社会纵向流动和公平正义”。在论及创业创新文化时，强调“让人们在创造财富的过程中，更好地实现精神追求和自身价值”。

在国家重视创新创业的背景下，国有企业如何贯彻国家的政策开展员工创新培训是一项意义重大的课题。

人类文明进程中不可缺少的内容之一就是创造、创新实践活动。

回望人类的历史，创造、创新实践活动一直以朦胧、随机的脚步行进着，直至近现代科学技术的产生和发展，创造、创新成果才大量涌现。当代社会，创造、创新实践活动已拥有系统的科学技术方法，人们对创造、创新实践活动的认识也得进一步深化。人类为了生存向自然索取，同样也受到自然的报复和抵制。人类为改造自然建设社会体系而奉献生产劳动，同时也受到社会的制约与改造。人是创造活动的主体，也在创造活动中得到进步与提高；受正功能的恩惠，也遭受负功能的困扰。

当代社会，创造性思维与创造、创新实践活动不再是单纯的非逻辑思维与经验技能，而是与逻辑思维与系统思维方法有机结合起来，创业活动也成为把创造、创新实践成果转化为现实的有效途径。现代的创新、

创业实践活动也越来越成为一种集成耦合的体系。

因此，笔者认为加强企业员工创新培训是贯彻国家的政策、提高企业竞争力的有效途径。

通过理论和实践研究笔者发现：“企业员工创新培训”不仅涉及丰富的学科范畴和相关概念，而且还有它的内在逻辑和范畴系列。据此，我们可以以“企业员工创新能力提升”概念为依托将企业创新管理视域下人力资源开发理论与员工创新能力培育实践问题分为五部进行整体框架的设计：一是“企业创新管理视域下人力资源开发本质论”，它侧重揭示人力资源开发的实践本质，探讨人力资源部门在企业创新实践工作中的恰当位置，考察结合人力资源部门工作开展员工素质提升工作的规律，阐明企业创新实践视域下人力资源开发的一般过程和基本职能；二是“企业创新管理视域下人力资源开发关系论”，主要内容包括：企业创新视域下人力资源开发主体系统及其结构功能，人力资源开发客体系统及其结构功能，人力资源开发主客体的辩证关系和辩证转化，人力资源开发主客体的主要矛盾及其具体表现。其宗旨是阐述实施人力资源开发的辩证法则；三是“企业创新管理视域下人力资源开发意识论”，该部分主要考察人力资源部门工作意识的总体结构和发展规律，探讨几种重要的人力资源部门工作观念；四是“企业创新管理视域下人力资源开发方法论”，这里除介绍方法论的一般原则，着重阐述结合人力资源部门开展人力资源开发经常使用的现代技术管理法和心理调适激励法等方法，以及开展人力资源开发涉及的人力资源开发对策，目的在为读者提供结合人力资源部门实际开展工作所需的方法论原则和正确运用方法的工作艺术；五是“企业创新管理视域下员工创新能力培育对策分析”，这里主要分析开展人力资源开发过程中涉及的管理理念、员工应当具备的典型创新能力和辅助创新所需的能力及上述能力的培育思路。

本书是作者结合工作实际开展研究探索成果的小结，也是作者对基于

人力资源部门工作开展员工素质提升工作对策研究的阶段总结。由于作者水平有限，研究写作时间仓促，书中不当之处亦在所难免。恳请领导、专家以及阅读本书的朋友们批评指正。

作 者

2017/3/30

# 目 录

## 前 言

### 第一章 企业人力资源开发的基本问题 / 1

第一节 人力资源开发的实践本质 / 1

第二节 人力资源开发工作的社会方位 / 9

第三节 企业人力资源开发工作的基本形式 / 19

### 第二章 企业人力资源开发的主客体与矛盾 / 32

第一节 企业人力资源开发的工作主体 / 32

第二节 企业人力资源开发的工作客体 / 48

第三节 企业人力资源开发的工作主体和客体的矛盾展现 / 59

### 第三章 企业人力资源开发工作的典型问题 / 69

第一节 人力资源开发工作意识 / 69

第二节 人力资源开发工作决策 / 84

第三节 人力资源开发工作方法 / 101

## **第四章 人力资源工作中的心理调适激励与管理理念 / 116**

第一节 人力资源开发工作中的心理调适激励 / 116

第二节 人力资源开发工作中的管理理念 / 125

## **第五章 企业员工创新能力培育 / 143**

第一节 企业员工创新能力提升总体对策 / 143

第二节 企业员工创新能力与思维方法培训内容分析 / 153

第三节 员工创新活动所需的综合表达能力培训内容分析 / 180

## **参考文献 / 197**



## 第一章 企业人力资源开发的基本问题

### 第一节 人力资源开发的实践本质

党和政府提出“大众创业，万众创新”，对人力资源开发提出了全新的课题。企业如何面对这一命题是一个现实的问题。因此，在研究企业的创新规律时有如下一些问题是需要回答和思考的。

第一，技术创新的活动有什么本质性的特点和要求。中基层技术人员主要工作是执行，但是否也参与技术与制作？甚至其工作会不会涉及研究和科学？工程师与科学家的工作有什么区别？工程师的知识结构、行为规范和风格，与科学家等专家有何差异？

第二，科学研究项目与工程技术项目是有差异的，参与科学研究项目与工程技术项目的人员素养是否存在差异？技术创新人才参与的活动除了需要涉及自然技术或通常说的工程技术，是否还存在所谓或用得上社会技术？

第三，技术究竟是什么？是本领、能力，是知识、方法，还是器物制作、劳动手段或上述这些因素的和？在现代技术活动中，最重要的工作是发挥技术创新人才的能动性、创造性，还是物的因素如运用先进的设备？

第四，在现代生产活动中，如何使高新技术与传统的技术创新人才技术协调匹配。如何看待和对待技术创新人才所需的“适用技术”“中间技术”，

怎样既在技术上不断进步，又使高新科学技术同技术创新人才原有技术恰当接合？

第五，技术创新发展有什么样的规律性。一种新的技术是怎样孕育、产生、形成，又是怎样成熟、老化、衰亡和被取代的？各种技能怎样互相结合，建构为工作规程？

第六，技术创新人才如何参与技术创新？是否因为是操作型工作就不需要了解和参与技术创新？企业的技术，大多经历“先进→老化（陈旧）→改造→再老化→再改造”的过程，这一规律对技术创新人才工作有无影响？现代技术创新人才所掌握的技术是否存在“不改造是等死，改造是找死”的问题？

第七，技术创新人才技能的社会价值和技术创新人才的社会职责。科学技术是生产力，科学技术是否必须依托技术创新人才技能才能转化为现实生产力？技术创新人才是否需要面对技术的生产功能、经济效益、环境后果、伦理义务与政治法律约束的关系？

第八，技术创新人才技能的发展和应用需要社会哪些支持？与生产管理、行政管理、营销管理相比，对于技术创新人才管理有何区别？

第九，技术人才的成长有什么特点和规律性？技术创新人才管理与文科、理科管理以及工程师管理有什么重大的和本质性的区别？作为技术创新人才应有怎样的思想修养、知识构成、作业技能，从一个大学毕业生到足以胜任工作的工人技师、高级技师，需要哪些内外条件？

第十，从事技术活动需要掌握哪些方法，是否存在现代技术创新人才的方法论？怎样运用系统方法、优化方法、试错方法，合理地进行模拟试验、中间试验，做出有创造性的技术革新和发明？

人们或许会说，上面讲的这些虽然与企业的创新有关，也很重要，但涉及内容宽泛，应当以何者为主。

上面列举的 10 个方面就是作为企业的创新会涉及的问题。虽然本书

不能对上述问题一一作答，但仍将围绕企业的创新中的人力资源开发这一核心问题探讨部分问题。而要展开论述首先需要分析的就是人力资源开发的本质属性。

## 一、人力资源开发是新时代企业管理工作一种特殊的实践活动

管理是人类社会特有的某种“活动”。人力资源开发是新时代企业管理工作中的一种新形式。人力资源开发究竟是什么性质的活动，人力资源开发活动同人类其他活动有何区别和联系，人们的看法又不一致。笔者经过调研发现，对于人力资源工作的看法大致可以归纳为如下三类：一是将人力资源开发看成一种可观察可量化的组织活动，认为人力资源开发工作就是组织调配资源、指挥调度员工做好本岗位工作的活动。这种观点将决策等思维活动排除在活动之外，认为人力资源开发虽离不开决策、政策、计划等思维形式，但它们本身不属于“人力资源”工作范畴。二是认为人力资源既包括前述的感性活动，又包括指导实践的理性思维活动，提出人力资源开发工作是一种“社会活动”。三是认为人力资源开发工作是一种特殊的社会实践，而且是社会实践的一种基本形式。

对于上述三种看法，第一种显然是片面的，任何一个完整的管理工作过程，都必须经历由预测、决策、计划到组织、指挥、调控这样两个大的阶段，缺一不可。第二种观点很全面，认为人力资源开发工作既包括管理者一系列主观认识活动，又包括组织、指挥、调控管理对象的现实活动或实践活动。不过这种观点却回避了一个重要的内容，即是：人力资源开发这种“社会活动”的两个方面，究竟有无主从之分？或者说，究竟是实践活动决定理性活动还是相反？因此，这种观点虽然全面但不够深刻，没有阐明人力资源开发工作的本质。而回避人力资源开发工作本质的全面只能是肤浅的全面，它无助于人们从哲学高度去认识人力资源开发。

笔者赞同上述第三种看法，认为人力资源开发工作在本质上是一种特殊的社会实践活动。至于为什么要把人力资源开发工作的本质归结为一种特殊的社会实践，笔者认为主要源于以下几个方面的原因：

1. 人力资源开发作为一种新型的企业管理工作形式，是一种典型的的目的性人类活动，而不同于动物的本能活动和人类的无意识活动。众所周知，动物也在活动，但动物的活动主要是由遗传获得的本能活动，缺乏明确自觉的意识为其指导。某些高等哺乳动物虽开始具有人类意识的萌芽，其行为也有某种高于其他动物的目的指向性，但这终究是一种本能行为，它始终无法意识到其行为的意义。人类既有同动物相似相通的本能活动，又有与之完全不同的目的性活动。

人作为有生命的自然存在物，先天具有求生存、求安全的生物本能，这类活动是由先天遗传获得的无意识行为。而人之为人，人高出于一切动物的地方，就在于人还有另一类活动，就是由各类意识支配着的目的性活动，人力资源管理、人力资源管理、素质提升便是其中的典型。

随着时代的发展与进步，企业管理工作面临的问题越来越复杂、计划越来越周密，以至发展到今天，人力资源管理决策和计划已构成人力资源管理工作中一个相对独立的领域，成为企业人力资源管理活动成败的关键环节。这个时候，人力资源开发作为人力资源管理工作中的一种有目的性活动出现了。因此，目的性是人力资源开发工作的第一重本质属性。

2. 人力资源开发工作是人力资源管理领域中实现目的的对象化活动，是主观见之于客观的实践活动。人类有目的的活动大体可以被分为两类：一类是客观见之于主观的认识活动，另一类是主观见之于客观的实践活动。前者即主体对客体的反映，其进程是由外到内、由客观到主观，目的在于认识客观世界；后者即主体对客体的能动改造，其进程刚好相反，表现为从内到外，由我及物，目的在于将主体自身的需要、意志、追求实现出来。显然，人类这两类活动都有明确的目的计划，但二者的目的指向却刚好相

反。黑格尔将第二类活动看成绝对理念的对象化（或物化，或异化，或外化）过程，马克思则把它看成人类实现自由自觉本质的实践活动。毫无疑问，人力资源开发工作作为有明确目的指向的人类自组织活动，是离不开诸如预测、目标、决策、计划等思维形式，而且在整个工作过程中，无论是组织、指挥、控制、协调、激励、引导诸环节，也无不渗透着人力资源工作者的意向、偏好和员工的情感诉求、价值取向追求。但是从本质上看，我们不能因为人力资源开发工作既包含决策计划等主观思维活动又表现为执行决策实施计划的实践过程，因而不敢提它是实践活动而笼统地将它称为人的社会活动，这实际上是把实践看成缺少理性指导的纯感性活动。

3. 人力资源开发工作还是企业中一种基本实践活动。传统观点认为，在企业中生产会实践才是基本的。然而，在当代社会，人力资源管理工作变得十分重要。不仅如此，如果忽视一些相关细节，对员工的成长也是十分不利的。如果没有人力资源管理和开发，员工在企业的生活就可能没有秩序、规范、禁忌，在现实中，员工在企业工作期间很多实践活动也是离不开人力资源管理工作，离开人力资源管理工作，员工生产实践便无法进行，人力资源管理工作不当，必然造成企业工作的混乱或低效。

综上所述我们不难看出，人力资源开发工作是有目的有计划的自觉活动；本质上不是直接改造客观世界的一般实践活动，根据已有认识实现目的的实践活动，是计划、组织、指导、控制具体实践活动的特殊实践活动，不是局限于一时一地的实践活动，而是企业管理工作无时不在、无处不在的基本实践活动。

## 二、人力资源开发工作的基本特征

既然人力资源开发工作在本质上不能被归结为某种思想而只能归结为实践，就说明它具有实践的一般特征，同时也蕴含着一系列区别于其他实

践的具体特性。

1. 人力资源开发工作作为一种实践，具有普遍意义上讲的实践共有的客观性。这是因为：第一，人力资源开发工作是由人力资源管理工作主体有目的地作用于员工的活动。无论是人力资源管理工作主体——人（人力资源工作者及其他工作者），或是人力资源管理工作客体——人（员工）以及开展相关活动所涉及的财、物、时间、空间、信息，都是不以个人意志为转移的客观存在。这说明人力资源开发工作的两大基本要素是客观的。

第二，人力资源开发工作虽然是人们有目的的、受管理思想控制的活动，但本质上不能归结为思维活动而归结为实践活动。人力资源开发工作中任何活动及其环节虽然体现了人力资源管理者之目的、意志、思想、情感，但科学有效的工作总是受企业发展规律的制约的。因此，人力资源开发工作过程从根本上看不是人力资源工作者主观随意的纯思维过程，而是人力资源工作者通过种种员工活动作为中介实现主观的行为发生过程。

第三，人力资源开发工作中任何活动最终都会形成某种结果，产生一定的效应。这种效应可能与人们期望预料的相符或不符，不同的人对此必将做出不尽相同或者完全相反的评价。这说明人力资源开发工作效果评价具有主观差异的一面。但是，员工生产活动效果的实际存在状态是不会以人们的好恶为转移，这说明人力资源开发工作所开展的活动结果也是一种客观存在。

第四，人力资源开发工作中很多手段表现为一门“艺术”，在同一环境中对同一管理对象，不同的管理者可以而且必然导演出一幕幕情态各异的悲喜剧。这说明管理效果的好坏同管理者的主体素质、主观努力息息相关。但是人力资源开发工作又不是任意的，坚定的政治方向、明确的指导方针是同一的，任何具体工作都应遵循企业人力资源管理工作客观规律。企业人力资源管理工作规律性，也反映了人力资源开发工作的客观性。由此可见，无论是人力资源开发工作的基本要素还是它的现实过程，不管是管理的效果还是人们运用管理方法的艺术，都体现了人力资源开发工作

的客观性。如果因为人力资源开发工作是由人参与，而人又有丰富复杂的主观世界便将人力资源开发工作看成纯主观的精神活动，这就抹杀了人力资源开发工作的客观性，其结果必将背离唯物主义原则而走向唯心主义。

2. 人力资源开发工作作为企业实施员工管理的一种社会实践，还具有明确的目的性和周密的计划性。这里所谓的目的，是指人力资源开发工作活动所要达到的目标；所谓计划，是根据预先设计目标的要求和实际提供的多种可能，进行决策和制定计划。如前所述，人力资源开发工作区别于生物本能活动和人类下意识活动的地方，首先在于人力资源开发工作在进行以前，就预定了目标和计划，这说明该活动具有目的性和计划性。但是，一般社会实践活动也有目的和计划，这样就必须对二者的目的计划进行比较。按照人们通常的理解，一般的实践在于改造客观世界或探索客观规律。人力资源开发工作目的则是帮助员工提高素质、尽快适应环境并不断进步。

笔者认为，一般实践的目的在于改造客观世界固然不错，但却过于笼统，因为实践是具体的、多样的，不同的实践各有其特殊的目的内容。人力资源开发工作目的同实践活动的目的是一致的，这种一致性从两个方面表现出来：一方面，实践的需要产生了相应的人力资源管理工作思路，实践的目的从根本上决定和制约着人力资源管理的目的。如果脱离实践的目的而另设管理的目的，这种目的要么是不真实的，要么必然因背离它的对象的目的注定不能实现；另一方面，人力资源开发工作作为规划、指导和控制各类实践的特殊实践，首要的任务就是给员工管理实践定方向，赋予实践活动明确的目的性，其次是通过各种手段，统一组织成员的行为目的和控制整个实践过程沿着既定的目的运行，管理的目的又集中表现了实践的目的。如果脱离人力资源开发工作的目的，参与实践活动的每个人的目的就不可能统一起来，整个实践活动就会因此而丧失自己的目的。可见，一般社会实践同人力资源开发工作这种特殊性的

实践虽然都有目的，都具有目的性，但二者的目的是一致的。在一定意义甚至还可以说，脱离员工人力资源管理实际的实践（这自然是一种假定）是很容易把员工管理引入歧途的。

3. 人力资源开发工作作为企业人力资源管理工作系统及其各级部门的自组织行为，对各类社会实践还起着组织、调节和控制等作用，具有诸如内聚性、协调性和有序性等特征。这里所说的内聚性，包括两层含义：第一层含义是说，人力资源开发工作是具体的，具体的人力资源开发工作有它特殊的实践对象和作用范围。如果人力资源开发工作的对象错位或范围无限扩大，势必造成人力资源管理工作的混乱和失控。这就意味着，人力资源开发工作是对一定管理对象的管理和在一定范围内的工作。人力资源开发工作中的内聚性，首先是指人力资源开发工作给它作用的实践活动确定对象和划定范围，以使实践系统同环境的内外界限一目了然。第二层含义，人力资源开发工作的内聚性还指人力资源开发工作对实践系统内组织成员的凝聚功能。人类实践活动是由单个个体实践者共同参与的群体活动，如果没有具体的组织通过各种方式将他们联系凝聚在一起，就不可能有社会的“合力”，自然谈不上实践。

所谓协调性，是指人力资源开发工作过程中对具体实践活动的协调，这既包括对组织成员行为的协同一致，也包括对组织系统各成员之间关系的调整处理；既包括对实践过程人和物、物和物等多种相关因素的合理配置与适时调整，也包括正确处理组织与环境的复杂关系、维护二者的动态平衡。这就是说，协调是人力资源开发工作组织者实现自身预期目的的手段，以保证它所策划的实践沿着既定的方向正常进行。如果没有协调，具体活动中的组织工作便无存在的价值，各类实践也无法正常进行。

所谓有序性，是相对于无序、混沌、离散而言，它是对事物一种存在状态的描述。例如：在社会生活中，经济繁荣、政治稳定、思想统一、秩序井然表现了社会系统的有序性，而经济失调、政局动荡、思想混乱和旧



的秩序被破坏，则意味着社会的无序。各类社会实践的作用在于破坏已过时的有序状态而追求更新的有序状态，因而它必然伴随着对旧秩序的种种破坏，引起各种各样的失衡、震荡、分化、混乱等无序现象。而要克服这种无序达到新的有序，各类社会实践又必须借助于组织、管理手段来控制自身活动，尽量减少实践过程的盲动性和混乱性，以使各类改造客观世界的活动有序地进行并最后建立起新的秩序。可见，有序性是任何有管理参与的工作固有的特性和功能。

在企业内部，上述规律依旧起作用，人力资源开发工作之所以需要管理，还在于它可以赋予其他社会实践必不可少的秩序、平衡、纪律和规则。如果没有管理手段介入，人力资源管理工作就会陷入混乱，企业也就永无秩序可言。

## 第二节 人力资源开发工作的社会方位

既然以人力资源开发工作为表述形式的员工管理和培训工作是员工为对象的特殊实践，因而它广泛渗透于员工在企业所涉及的各个方面活动，具有无时不有、无处不在的普遍性。但是，人力资源开发工作又不能脱离它的对象性客体孤立存在并单独发挥作用，这便常使人们发生迷惘，以至个别人对它的存在价值产生怀疑。比如一些不熟悉新时期人力资源管理工作情况的人认为：人力资源开发不就是人事管理吗？以前员工入职填几张表就行了，现在要做许多工作多此一举。事实上，人力资源开发工作的存在是无疑的，而且有着它无可估量的多种社会价值。不过，要寻求它所存在的社会方位和认识其社会价值绝非易事，这需要将它置于社会系统的大背景之下，分别考察它与当代企业管理中诸多因素的复杂关系。