

人才战略与企业发展

◎ 唐建平 冯裕芳 等著

中共中央党校出版社

中共宜昌市委党校课题项目资助

人才战略与企业发展

主 编 唐建平 冯裕芳

副主编 张国祥 王 平 杨 超

中共中央党校出版社

· 北 京 ·

图书在版编目(CIP)数据

人才战略与企业发展/唐建平, 冯裕芳主编. —北京: 中共中央党校出版社, 2005. 6

ISBN 7-5035-3208-4

I. 人… II. ①唐… ②冯… III. 企业管理-人才管理学
IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 045202 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 河北三河丰华装订厂装订

2005 年 6 月第 1 版 2005 年 6 月第 1 次印刷

开本: 880 毫米×1230 毫米 A5 印张: 12.5

字数: 336 千字 印数: 1—6000 册

定价: 22.00 元

责任编辑 鲍永升 沈丹英

封面设计 孙超英

版式设计 李 灵

责任校对 王巧艳

责任印制 王汉吉

序

◇ 彭 必 源 ◇

《中共中央、国务院关于进一步加强对人才工作的决定》是党和国家实施人才强国战略的宣言书，是做好新世纪新阶段人才工作的行动纲领，对推进全面建设小康社会的历史进程具有里程碑意义。实施人才强国战略，是应对人才国际竞争和知识经济发展的必然要求，是落实全面建设小康社会战略目标、实现中华民族伟大复兴的必然要求，是进一步完善社会主义市场经济体制的必然要求，是增强党的执政能力、巩固党的执政地位的必然要求。

党中央、国务院确立人才强国战略，是建立在对人才发展变化规律的认识基础之上的，也是我们党历史经验的总结。人才强国战略的理论基础是：马克思主义有关思想学说是人才强国战略的理论来源；邓小平理论是人才强国战略的基本理论依据；“三个代表”重要思想，特别是江泽民同志提出的“人才资源是第一资源”的科学论断，以及围绕这一论断所作的大量论述，是人才强国战略的直接理论依据；中国古代人才思想和西方人力资本理论也为人才强国战略提供了思想启示。人才强国战略的实践基础在于：实施国家经济社会发展战略需要相应的人才强国战略与之配套，以提供充足的人才保障；完善社会主义市场经济体制需要大量人才资源的开发和利用；随着改革开放和社会主义市场经济的发展，社会经济成分、组织形式、就业方式、利益关系和分配方式日益多样化，个人自主选择生活方式的可能性增大，促进了经济社会的进步和人的全面

发展。在建设中国特色社会主义伟大事业中，要把人才作为推进事业发展的关键因素，努力造就数以亿计的高素质劳动者、数以千万计的专门人才和一大批拔尖创新人才，建设规模宏大、结构合理、素质较高的人才队伍，开创人才辈出、人尽其才的新局面，把我国由人口大国转化为人才资源强国，大力提升国家核心竞争力和综合国力，完成全面建设小康社会的历史任务，实现中华民族的伟大复兴。这是人才强国战略的根本任务。人才强国战略的基本要求是：根本指针——用“三个代表”重要思想统领人才工作；出发点——把促进发展作为人才工作的根本出发点；前提——树立科学的人才观；主题——加强人才资源能力建设；主体——坚持三支人才队伍建设一起抓；主线——推进人才结构调整；关键——创新人才工作机制和优化环境；原则——必须坚持党管人才原则。实施人才强国战略，着重要明确指导思想（坚持把“三个代表”重要思想作为统领人才工作的指导思想），树立三个观念（人才资源是第一资源的观念、人人都可以成才的观念、以人为本的观念），健全三大机制（人才培养、吸引、使用机制），建好三支队伍（党政人才、企业经营管理人才、专业技术人才队伍，重点是中高级领导干部、优秀企业家和各领域高级专家），落实三个重点（制定政策、整合力量、营造环境）。

始终坚持把人才工作摆在党委议事日程的重要位置；始终坚持紧扣三个环节（培养、吸引、用好人才），狠抓人才工作机制建设；始终坚持以人为本的观念，不断优化人才创业环境和社会环境。我们要提高认识，更新观念，增强人才强市的决心和信心；着眼全局，科学规划，增强人才工作的发展后劲；大胆实践，开拓创新，增强人才工作机制的活力；抢抓机遇，营造环境，增强人才工作的凝聚力和向心力；党管人才，统筹发展，增强人才工作的组织领导力量。唐建平等同志根据中央精神，联系宜昌市企业人才工作的实际，探讨了人才的价值、人才强国战略的意义和作用，人才战略的

依据与布局。他们认为实施人才强国战略，前提在于人才识别，关键在于人才使用，手段在于人才激励，基础在于人才开发。基于这种认识，故设专章分别探讨这四个方面。然后又论述了人才与企业核心竞争力、企业流程、企业创新、企业文化、企业发展诸方面的问题。这部著作吸取了国内外学术界的研究成果，力图实现理论与实践的统一，立足全局，把握重点，总结经验，探索规律；既注意了理论性，又注意了应用性；既蕴含着普遍性，又体现了特殊性。该书对理论工作者、领导干部和经营管理者都具有参考价值。

我希望通过这样的研究，进一步深化我们对人才强国战略的认识，进一步提高我们的理论工作水平，进一步增强我们贯彻中央《人才工作决定》的自觉性，进一步打开企业发展的新局面，使宜昌市的人才工作迎来一个人才辈出、群星璀璨的美好明天。

2005年2月

（作序者为中共宜昌市委党校常务副校长、
三峡大学硕士研究生导师、教授）

目 录

上篇 人才战略篇

第一章 绪 论.....	(3)
第一节 人才资源是第一资源.....	(4)
第二节 人才强国是国家战略.....	(12)
第三节 人才是企业腾飞的希望.....	(25)
第二章 人才战略的依据.....	(33)
第一节 认识依据.....	(33)
第二节 理论依据.....	(40)
第三节 实践依据.....	(52)
第三章 人才战略布局.....	(65)
第一节 基本要求.....	(65)
第二节 工作重点.....	(71)
第三节 根本保证.....	(86)
第四章 人才识别.....	(96)
第一节 言行观察.....	(97)
第二节 心志考察.....	(105)
第三节 资质审查.....	(110)

第四节 才气辨察·····	(118)
---------------	-------

第五章 人才使用·····	(126)
---------------	-------

第一节 用人原则·····	(126)
---------------	-------

第二节 用人制度·····	(136)
---------------	-------

第三节 用人方法·····	(148)
---------------	-------

第六章 人才激励·····	(157)
---------------	-------

第一节 激励理论·····	(157)
---------------	-------

第二节 激励方法·····	(166)
---------------	-------

第七章 人才开发·····	(186)
---------------	-------

第一节 开发规划·····	(186)
---------------	-------

第二节 开发类型·····	(195)
---------------	-------

第三节 人才培养·····	(204)
---------------	-------

下篇 企业发展篇

第八章 人才与企业核心竞争力·····	(221)
---------------------	-------

第一节 核心竞争力的要素·····	(222)
-------------------	-------

第二节 核心竞争力的打造·····	(232)
-------------------	-------

第三节 核心竞争力的提升·····	(238)
-------------------	-------

第九章 人才与企业流程·····	(250)
------------------	-------

第一节 人员流程·····	(250)
---------------	-------

第二节 战略流程·····	(267)
---------------	-------

第三节 运营流程·····	(273)
---------------	-------

第十章 人才与企业创新·····	(279)
------------------	-------

第一节 企业创新体系·····	(279)
第二节 企业技术创新·····	(292)
第三节 企业组织创新·····	(303)
第十一章 人才与企业文化·····	(316)
第一节 企业文化构建·····	(317)
第二节 企业文化理念·····	(333)
第十二章 人才与企业发展·····	(351)
第一节 宜化集团的发展·····	(351)
第二节 兴发集团的发展·····	(360)
第三节 安琪集团的发展·····	(367)
第四节 三峡新材的发展·····	(374)
第五节 枝江酒业的发展·····	(379)
主要参考文献·····	(388)
后 记·····	(390)

上 篇 人才战略篇

第一章 绪 论

2003年5月23日，中共中央政治局召开会议，专题研究和部署加强人才工作等问题，进一步明确了新世纪新阶段我国人才工作的指导思想、重点目标、紧迫任务和基本要求。2003年12月19日至20日，中共中央、国务院在北京召开全国人才工作会议，中共中央总书记胡锦涛在会上发表重要讲话。12月26日，中央作出《中共中央、国务院关于进一步加强人才工作的决定》。12月31日，该《决定》公开发表。这表明，党中央、国务院高度重视人才工作。《中共中央、国务院关于进一步加强人才工作的决定》是党和国家实施人才强国战略的宣言书，是做好新世纪新阶段人才工作的行动纲领，它对推进全面建设小康社会的历史进程具有里程碑的意义。

世间一切资源中，人才资源是第一资源。对中国来说，人才强国是国家战略。对企业来说，人才是企业腾飞的希望。从宏观上看，人才问题是关系党和国家事业发展的重大问题。面对新世纪和加入世贸组织多方面的挑战，迫切需要我们看远一步树人才，站高一步识人才，想深一步用人才，采取切实有效的措施，大力推进人才开发战略；迫切需要我们积极地以开发人力资源优势和能力建设为主题，以调整和优化人才结构为主线，以培养、吸引和使用人才为主导，尽快造就一大批党政领导人才、企业经营管理人才和专业技术人才，尽快造就一大批专门人才、拔尖创新人才和青年英才，以适应全面建设小康社会，加快实现社会主义现代化强国的客观需要。

第一节 人才资源是第一资源

人才是指在各种社会实践活动中具有专门知识、较高技能和能力，能够以自己创造性的劳动，对认识、改造自然和社会做出较大贡献的人，是人群中的精华。《中共中央、国务院关于进一步加强人才工作的决定》对此作了科学界定：只要具有一定的知识或技能，能够进行创造性劳动，为推进社会主义物质文明、政治文明、精神文明建设，在建设中国特色社会主义伟大事业中做出积极贡献，都是党和国家需要的人才。由此看来，《决定》所阐释的科学人才观，包括三个方面的基本内涵。其中，有一定知识或技能，这是科学人才观的最基本要求，也是一个人成为人才的基础，这个要求和基础，不论在任何时代、任何情况下都是必需的；能够进行创造性劳动者，这是科学人才观的核心，也是一个人成为人才的最显著标志；在三个文明建设和中国特色社会主义事业中做出贡献，这是科学人才观的目的和落脚点，也是一个人成为人才的集中体现。

人才资源与自然资源、物质资源等相比，是一种特殊的资源，它具有如下特点：（1）时代性。任何人才资源的成长与成熟，都是在一个特定的时代背景条件下进行的。一个时代的社会状况，包括经济、教育、文化的因素，都会影响和制约在这个时代中发展起来的人才资源，培养出一代或几代人才资源特定的价值观、道德观和认知方式等。（2）能动性。能动性体现了人才资源与其他资源的本质区别。当人才资源作为生产要素的一部分进入过程后，他在一切活动中居于中心位置，起着主导作用，能够发挥引导、操纵、控制其他资源的功能。（3）时效性。每个人的一生都要经历一些特定的生理和心理发展阶段，每个发展阶段都有成长的特性。每个人都有一段最佳时期，是人的生理与心理都比较成熟的阶段，不仅年龄适

当，体力充沛，同时随着工作经验的积累和素质的培养，工作各方面的能力也渐入佳境。这也就要求组织及时地开发和使用人才资源。（4）开发性。人才资源可以在其成长和使用的过程中不断地进行开发。人才资源具有多种潜在的素质，他们在工作中表现出来的往往只是冰山的一角，更多的能力由于缺乏适当的使用环境而被抑制。当人才资源经过每一次新的开发后，其素质会不断积蓄起来，以往开发出来的素质也会在新的开发中发挥作用。（5）增值性。人才资源的价值不是一成不变的，通过培训、开发、管理、流动等方式可以提高人才资源的价值。（6）资本性。人才资源作为一种经济资源，具有资本的属性。首先，它是投资的结果和产物。人才资源质量的高低，取决于投资的程度，这是由人才能力获得的后天性所决定的。其次，在一定时期内，它能够给投资者带来收益。这种收益不一定直接地表现为货币形态，也可能以非货币的形式出现。第三，在使用中会出现有形磨损和无形磨损。在人才资源的使用过程中，人才自身的衰老就是有形磨损，知识、技能的老化就是无形磨损。同时，人才资源又不同于一般资本。一般的实物资本普遍存在收益递减的规律，就不适用于人才资源。人才资本体现了收益递增的规律，这是由人才资源增值性所决定的。此外，人才还具有以下特点：社会性（人才是—定社会历史条件下的人才）、杰出性（人才的素质要高于一般人，贡献要大于一般人）、实践性（人才的才能来源于实践，实践出人才）、创造性（人才的劳动不同于一般人模仿性和重复性的劳动）、进步性（人才能以其创造性劳动推动人类社会的发展进步）、类别性（“行行出状元”，在每个行业，每种工作岗位上都能出人才）、相对性（人才是相对的，出了这个行业和范围就可能不是人才）、层次性（人才有不同的层次之分）、动态性（不是人才者，可以转变为人才；是人才者也可能转变为非人才）。

如何找到界定人才的标准呢？根据学者专家们的意见，思路有

两个：一是严格区别使用“人才”与“专门人才”的概念，对人才不作界定，只对“专门人才”作界定。考虑到今天整个社会教育水准的提高，可将大学本科以上学历与工程师以上职称作为人才的最低标准。相应地再区分出初级人才、中级人才、高级人才。这样的着眼于专门人才的统计方法与国际上的通行方法也相互对应。例如，西方国家一般不讲“人才”数量，他们使用的与我们类似的概念是“科学家与工程师”、“大学生”及“在校大学生”数量。二是要改变原来仅以职称和学历界定、统计人才的做法，建立多维的人才评价统计标准。上海市 2002 年对引进人才制定的评价计分体系在这方面作了积极的探索。美国等发达国家在引进人才时并不是以学历、职称作为人才评价的标准。如美国在科学、艺术、教育和体育等方面引进人才的 10 条标准是：（1）在其工作领域内，获得国家或国际认可奖项的证明，证明在该领域内具有优秀成就；（2）有专业协会的会员证明，而该专业协会、组织是经由其同领域的国际或国家级专家所认可的；（3）在专业刊物或主要媒体上有关于此申请人及其相关工作的报导，或曾有重要媒体报导过申请者以及申请者在所属专业领域内的成就；（4）申请人曾经担任过评审，评判过所属专业领域或其他相关领域内他人工作；（5）申请人有学术研究或艺术上的独创或独到发明的贡献；（6）申请人在所属领域内国际刊物或学术刊物上曾发表论文；（7）申请人拥有在国家级以上的艺术展览会上展示作品的证明；（8）有在工作机构中担任主要领导或重要职务的证明；（9）申请人拥有薪资、酬劳、工资远远高于同行的证明；（10）在表演艺术上拥有商业成功的证明，如票房收据、磁带、CD、磁盘或录像带销售等证明。人才评价统计的关键和难点在于对没有学历、职称者如何评价统计。要科学设定没有学历、职称者的人才评价统计标准，如职务（岗位）、奖励（包括科技成果奖励，也包括劳动模范、三八红旗手等各类权威表彰）、发明专利、发表文章、所创利税等，使这些指标尽可能涵盖各类没有学

历、职称的人才。要使人才评价科学合理，必须使同一种人才类型的多种衡量标准处于同一层次，具有对应性、可比性，如明确什么级别的职称与什么级别的职务、奖项相当。如果各项标准之间不对等，缺乏可比性，人才评价就会有失公平。

纵观几千年的人类社会发展史，我们可以看到一个共同的社会现象，这就是人才聚，事业举。所以，人才被称作“开国之利剑，立国之瑰宝。”在中国，自古就有“治国之道，唯在用人”之说。历史上，秦孝公重用商鞅而兴秦国，刘邦重用张良、萧何、韩信而成就帝业。唐玄宗天宝年间，安史之乱时，因重用郭子仪等人，而大唐基业得保。在欧洲，意大利为什么在15世纪会成为欧洲文化的中心、文艺复兴的摇篮？那是因为有但丁、达·芬奇、哥白尼、伽利略、布鲁诺等思想巨人和科学泰斗。17世纪产业革命为什么会在英国最早发生？那是因为牛顿、洛克、托马斯·培根、弗兰西斯等科学巨匠创造了举世瞩目的科学成就。18世纪法国为什么开始成为世界舞台的中心？那是因为伏尔泰、孟德斯鸠、卢梭、爱尔维修、拿破仑、巴尔扎克等作出了巨大的历史贡献。

正因为人才问题关系国家兴亡、事业兴衰，所以，古今中外都异常重视人才问题。中国共产党把人才作为第一资源来认识，这是人才观的伟大创新和与时俱进，表明了人才对一个党、一个国家、一个民族生存和发展的极端重要性。那么，为什么说人才资源是第一资源呢？

首先，人才资源是第一战略资源。

人类生存和发展，凭借四大资源：人力、物力、财力、信息。其中，人力资源最为重要。而在人力资源中，人才资源最具战略价值。因为人类自身的开发程度支配和决定了其他资源的开发和利用程度，财力、物力、信息都是为人类所支配、被人类所利用的。胡鞍钢和门洪华将国家战略资源分为经济资源、人力资源、自然