



主管必修

ZHUGUANBIXIU

企业管理人才 创造力 开发

◎ 熊汉富 著

揭示创造力形成机理
探索创造力提升路径
阐发创造力整合方法
研究创造力释放艺术

QIYEGUANLIRENCAI
CHUANGZAOLI
KAIFA

湖南人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业管理人才创造力开发/熊汉富著. —长沙:
湖南人民出版社, 2006. 6

(主管必修)

ISBN 7-5438-4347-1

I. 企... II. 熊... III. 企业管理: 人事管理-研究
棋 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 061628 号

责任编辑: 陈 敬

装帧设计: 凌生华

企业管理人才创造力开发

熊汉富 著

*

湖南人民出版社出版、发行

网址: <http://www.hnppp.com>

(长沙市营盘东路 3 号 邮编: 410005)

湖南省新华书店经销 长沙政院印刷厂印刷

2006 年 6 月第 1 版第 1 次印刷

开本: 890×1240 1/32 印张: 9.75

字数: 247,000 印数: 1-5,000

ISBN 7-5438-4347-1

F·668 定价: 18.00 元

前言

管理，在任何时候都是分工协作生产的必要条件和重要保证。马克思曾经说过，“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动……一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。”当今社会，随着经济全球化、一体化程度的日益加深，以及市场竞争的日趋激烈，有效的管理更是成为了企业生产经营活动的核心或关键，成为了保障和提升企业工作效率、经济效益的根本。大量事实证明，企业一旦拥有高水平的管理，没有人才和技术，缺乏资金和设备，可以很快地获得，萧条衰败之后，也完全可能在短时期内起死回生，重新繁荣。否则，即使坐拥一流的人才和技术以及充裕的资金和设备，都将因为不知道向何种方向发展，不知道有效发挥要素功能，以及协调内部与外部关系而不断丧失成功良机，由景气转而下滑，并最终被市场淘汰出局。

方正有句名言：“世界在变，创新不变”。由于国际国内社会、政治、经济形势的不断变化，对任何企业来说，前进的路途中都必然充满数不清的变数与挑战，谁也不能指望一旦在管理上取得成功，就能一劳永逸，坐享太平。为了获得永不枯竭的能量与活力的源泉，赢得长久的繁荣与发展，企业在任何时候都不能安于现状，墨守成



规，必须善于根据自身实际的变化和所处环境的新要求，力求在战略选择、组织形式、规章制度、管理方式、管理手段上适时创新，不断创新，为此，就必须拥有一支富有创造力的管理人才队伍。美国著名管理学家杜拉克在其《经营管理：工作、责任与实践》中说：高素质的管理人才是企业“最昂贵、最稀有、最基本的资源”，直接关系到企业的兴衰存亡。松下幸之助在总结长期经营企业的经验之后指出：一个企业“如果经营者本身朝气蓬勃，充满活力，就可以影响到全体职工，在经营的各个方面产生青春活力。”美国管理专家卡耐基曾宣称：“你可以把我们的所有工厂、市场和资本全部拿走，但是只要保留我的机构和人才，几年以后，我还是钢铁大王。”人们在他的墓碑上刻下了这样一行字：“这里安葬着一个人，他最擅长的能力是，把那些强过自己的人，组织到他的管理机构之中。”经验告诉我们，成功的企业之所以能在激烈的市场竞争中立于不败之地，之所以事业绵延不断，蒸蒸日上，最根本的是因为其管理人才的优秀和管理创新的卓越。与过去任何时候相比，我们这个时代更需要富有创造力的管理人才，同时，也因此而更缺少管理人才，缺乏管理创造力。现实生活的经验与教训使人类正日益达成这样一种共识：企业竞争的关键是管理及其创新，而管理实力竞争的关键又在于企业组织内部管理人才创造力开发的质量和水平。

我国正在建立和完善社会主义市场经济体制，并已敞开国门，融入到经济全球化之中，民族企业所面临的内外竞争压力空前加剧，且越来越大，进一步凸现出管理及其创新对于企业生存与发展的重大影响，提出了对于管理人才创造素质和创造作用的更高要求。加强企业管理人才创造力的研究，积极探索培养、提高和利用管理人才创造能力的有效途径与方法，作为一个亟待解决的理论和实践问题，非常严肃地摆在了党和政府以及企业界和学术界的面前。近些年来，社会对于宏观和微观人力资源开发问题给予了高度重视，发表了大量论文，出版了大量著作，并取得

许多理论与应用上的突破。然而，把企业管理人才从人力资源，从人才或管理人才的范畴中抽取出来，把企业管理人才创造力开发从管理者培训与教育的范畴中抽取出来，进行专门和深入研究的成果，却并不多见。这种状况，既不利于企业加强管理创新，提高市场竞争力，也不利于国家进行管理人才队伍能力的建设，既不利于引导和促进管理人才的自我成长，也不利于人才学、创造学和管理学的完善与深化。鉴于此，本书在积极借鉴、吸收当前国内外相关理论与实践成果的基础上，从学术性和实用性、严密性与可读性、个体开发和整体开发、培养与利用相结合的角度，对有关企业管理人才创造力开发的理论与方法进行了较为全面、系统的分析，以期抛砖引玉，推动该领域学术与应用研究的发展和进步。

全书共分八章，其研究主要围绕什么是管理人才创造力开发，怎样培养管理人才个体创造力，怎样整合管理人才队伍创造力，以及怎样释放管理人才创造力等四个方面的问题展开。第一、二章为一个部分。该部分从人才、创造力和创造活动的一般分析出发，概要地阐述了什么是管理人才、管理人才创造力、管理创新活动、管理人才创造力开发等方面的理论问题，明确了整个研究的基本方向和思路。第三、四章为一个部分。该部分以管理人才个体创造力开发为研究对象，详尽阐述了管理人才创造意识、创造品格、创造见识和创造才能的内容规定，以及在创造力构成体系中的地位、作用和相互关系，具体提出了培养、提升管理人才创造力的途径、方式与方法。第五章为一个部分。该部分着力研究如何有效形成和提升管理人才队伍创造合力的问题，深入讨论了管理人才群体素质和群体关系的内容，培养良好的群体素质和群体关系的原则、方式，以及企业不同管理人才方阵建设的任务、目标与方法。第六、七、八章为一个部分。该部分篇幅最大，是全书的落脚点，集中围绕如何利用管理人才创造力，实现企业管理创新的问题，从强化创新动机，建立良好环境，以及



实施创新三个方面，提出和阐述了企业在有效释放管理人才创造力的过程中所应遵循的原则与所应采取的技术方法。

著作究竟有多高的质量和多大的价值，笔者不敢妄断，但既然付出了劳动，总或多或少有一些自己的心得体会。2005年5月，本书在申请湖南师范大学出版基金资助，交由武汉和上海两位知名专家“盲审”时，尚未完全定稿，与目前几经修改、补充过的情况相比，无论在思想内容、结构布局，以及文字表述上都存在较大差距，尽管如此，也还是得到了一致肯定的评价。现将主管部门反馈过来的专家评审意见原文抄录如下，以使同行专家、学者和广大读者在正式阅读之前对书的质量与价值有一个大致了解。

评审意见之一：这是一部对企业管理人才颇有启发性的实用型著作。书稿在概括人才、创造力及管理人才创造力开发的基础上，详细考察了企业管理人才个体创造精神、才能培养，整合与释放创造力等方面的情况，有以下几个特点：一是视野开阔，资料丰富。作者在查阅大量中外企业管理人才开发资料的基础上，对人才创造力问题归纳、梳理，并借鉴中外著名学者和企业巨头的重要思想，使该书有宽厚的基础和开阔的视野。二是理论联系实际，既有理论的阐述，又有实际例子的说明，可读性强。三是条理清晰，语言朴实、生动。作者对企业管理人才创造力开发的诸问题都有清晰的思路，把相关理论运用于企业管理人才创造力开发的实践，从而形成有可操作性的办法，并用生动朴实的语言阐释，做到了深入浅出。

评审意见之二：《企业管理人才创造力开发论》一书，针对我国大力完善社会主义市场经济过程中出现的现代型企业发展与管理人才之间的关系立题。在一般介绍人才创造力与创造性活动的关系、创造力开发问题之后，重点阐述了企业管理人才的创造精神、创造才能及其培养，企业管理人才队伍创造力整合、创造力释放动机的强化及其环境，最后落脚于运用创造力推动企业创

新，形成了一个比较完整、细致和具有特色的论述体系。书稿内容丰富，逻辑严谨，说理清楚，文字流畅，可以为党政领导部门提供有价值的思想和参考材料，对于主管企业的领导和企业自身具有十分重要的指导价值，亦可提供给高校研究生、本科生作为专业或基础课程的教材使用。

本书的成稿和出版，与组织和很多个人的真诚帮助是分不开的。湖南师范大学商学院刘茂松、刘子兰、马伯钧、袁颜锋、刘叶云、李军等领导和专家，对于本书的写作给予了热心的指导、鼓励和支持。袁雯妮、张剑、余金凤、肖英、叶珊珊、王文哲等研究生为本书资料的收集和整理以及书稿校对提供了一定的帮助。在本书付梓出版之际，让我向所有给予过帮助的人们表示最诚挚的谢意！此外，由于篇幅的限制，参考文献中对于参考或引用过的报纸、杂志上的有些文章及其作者未能逐一提及，在此，深表歉意！

熊汉富

2006年春于岳麓山桃花坪寓所

目 录

第1章 人才、创造力与创造性活动分析	1
1.1 人才的本质特征	1
1.2 创造力及其构成	7
1.2.1 创造力界定	7
1.2.2 创造力构成	8
1.3 创造性活动	15
1.3.1 创造性活动要素	15
1.3.2 创造性活动特征	20
1.3.3 创造性活动类型与过程	21
第2章 企业管理人才创造力开发概述	24
2.1 企业管理人才及其创造力	24
2.1.1 管理人才的基本特征	24
2.1.2 管理人才与管理者的区别	27
2.1.3 企业管理人才创造力	31
2.2 创造性企业管理	35
2.3 企业管理人才创造力开发及其类型	38
2.3.1 管理人才创造力开发内容	38
2.3.2 管理人才创造力开发类型	42
第3章 企业管理人才个体创造精神及其培养	49
3.1 企业管理人才创造精神概述	49
3.1.1 永不满足的精神	49
3.1.2 创新求异的精神	50
3.1.3 果敢无畏的精神	50

3.1.4	自强不息的精神	51
3.1.5	自信乐观的精神	52
3.1.6	全力以赴的精神	53
3.1.7	任劳任怨的精神	54
3.1.8	公而无私的精神	55
3.2	强化企业管理人才创造意识	56
3.2.1	创造意识在创造力体系中的作用	56
3.2.2	培养管理人才创造意识的途径与方式	59
3.3	提升企业管理人才创造品格	63
3.3.1	创造品格在创造力体系中的作用	64
3.3.2	塑造管理人才创造品格的途径与方式	68
第4章	企业管理人才个体创造才能及其培养	73
4.1	增强企业管理人才创造见识	73
4.1.1	管理人才创造见识的特征	73
4.1.2	创造见识在创造力体系中的作用	81
4.1.3	增强管理人才创造见识的途径与方式	84
4.2	提高企业管理人才创造技能	97
4.2.1	管理人才创造技能的含义	97
4.2.2	管理人才创造性操作技能的内容	99
4.2.3	创造技能在创造力体系中的使用	151
4.2.4	培养管理人才创造技能的途径与方式	153
第5章	企业管理人才队伍创造力整合	158
5.1	管理人才创造力整合的实质和意义	158
5.2	管理人才群体素质和群体关系整合	160
5.2.1	管理人才群体素质整合	161
5.2.2	管理人才群体关系整合	167
5.3	管理人才创造力整合原则	171
5.3.1	求真务实原则	171
5.3.2	公平公正原则	173
5.3.3	扬长避短原则	174
5.3.4	重点突出原则	176

5.3.5	平衡匹配原则	177
5.3.6	动态发展原则	178
5.4	管理人才创造力整合方式	180
5.4.1	科学设计管理机构和职位体系	180
5.4.2	加强权力管理,理顺权力关系	182
5.4.3	建立共同认可的目标和价值观	186
5.4.4	完善选人用人和工作报酬制度	187
5.4.5	建立有效的管理人才流动机制	188
5.4.6	加强经常和有针对性的人才培训	195
5.4.7	提高管理人员信息沟通的有效性	199
5.5	企业不同管理人才方阵建设	201
5.5.1	企业领导集团人才方阵建设	201
5.5.2	企业智囊与信息人才方阵建设	208
5.5.3	企业中层管理人才方阵建设	212
5.5.4	企业基层管理人才方阵建设	213
第6章	强化企业管理人才创造力释放动机	215
6.1	坚持合理激励,强化管理人才创造力释放动机	215
6.1.1	管理人才需要和动机结构模式特点	216
6.1.2	增强薪酬对管理人才的激励功能	217
6.1.3	向管理人才提供充分的内在报酬	219
6.2	培养积极心态,强化管理人才创造力释放动机	226
6.2.1	提高自我意识,相信自己的能力	226
6.2.2	遇事要着眼于从积极方面思考	300
6.3	保持危机感,强化管理人才创造力释放动机	232
6.3.1	危机感是积极进取的助推剂	232
6.3.2	产生自满自大情绪的原因	233
6.3.3	培养适度危机感的途径与方法	235
第7章	建设企业管理人才创造力释放良好环境	237
7.1	崇尚创新的环境	237
7.2	协同合作的环境	239
7.2.1	建立有效的员工意见沟通系统	239

7.2.2	创造集思广益的民主风气	241
7.2.3	营造融洽的人际关系氛围	242
7.3	宽包容容的环境	243
7.3.1	宽容另类个性、想法和行为	243
7.3.2	容忍员工的缺点和弱点	244
7.3.3	容忍员工的不满和抱怨	245
7.3.4	宽容自己和环境的不完美	245
7.3.5	宽容失败,并善于从中学习	246
7.4	良性竞争的环境	250
7.4.1	管理人才良性竞争的实质	250
7.4.2	建立确保良性竞争的规范和秩序	252
7.5	善于批评的环境	253
7.5.1	主管要多做自我反省,进行自我批评	253
7.5.2	主管要多听下属意见,接受员工批评	254
7.5.3	主管要多听顾客意见,接受顾客批评	256
7.5.4	对下属的问题要批评,更要帮助克服	256
第8章	运用创造力推动企业管理创新	258
8.1	企业管理创新含义、类型与意义	258
8.2	实现企业管理创新的基本原则	260
8.2.1	目标明确坚定原则	260
8.2.2	尊重遵从规律原则	267
8.2.3	时间高效利用原则	270
8.2.4	集团分工协同原则	276
8.2.5	效益最大化原则	278
8.3	管理创新方案的提出和选择	279
8.3.1	找准创新位置,提出创新方案	279
8.3.2	进行假设性否定,正确选择创新方案	290
参考文献		297
后 记		300

第1章 人才、创造力与创造性活动分析

唯物辩证法认为，个别比一般更丰富多彩，但也总是与一般相联系而存在。为了正确认识和理解企业管理人才这一特殊人才类型的规定性，以及管理创新的内容和形式，首先，有必要在现有理论基础上就人才及其创造活动一般特征进行分析和研究。

1.1 人才的本质特征

关于什么是人才本质特征的问题，长期以来，国内外理论界有过许多讨论，产生了大量和有益的研究成果，但迄今为止，也仍然是见仁见智，众说纷纭。

有的认为，人才是受过高等教育，有高学历、高文凭的人，是经验丰富、博学多识的人，是有某种技术专长的人，是思维敏锐、聪明过人的人。如此种种通俗说法，其实，只是道出了人才所具有的，或成为人才所需要的某方面的素质或条件，而远不是有关人才内在本质科学、严谨的判断。英国人亚克敦，除把家中7万册藏书读遍以外，还博览群书，做了大量读书笔记和校勘，堪称是世界上读书最多的人，然而，一辈子却连一篇文章也没有写过，毫无疑问，只是一个简单的“知识储存器”。学校教育的年限或文凭、证书、学位等的数字也“并不保证一定可以造就一

个成功的人物。”^① 现实证明，有文凭的，未必都思想深邃，富有才学；无文凭的，未必不能才华出众，见识高明。爱迪生仅上过三个月小学，却有 1000 多项发明，是有史以来最伟大的发明家。比尔·盖茨没有大学文凭，却创造了“微软”这样的奇迹。通用电器公司董事长柯丁纳先生说：“公司里最出色的两个总经理威尔森与柯夫茵先生根本没念过大学。目前高级主管中虽然有人得了博士学位，但在 41 个高级主管中仍有 12 人没有大学文凭。”有许多人的确相当聪明，同时也品德不俗，然而，终其一生，除了忙忙碌碌，却一事无成。资历在一定程度上是实践经验和见识的反映，与能力具有正相关关系，但由于种种原因，许多资历深厚的人却并不具有创造性工作的能力，甚至是与创新格格不入的经验主义和教条主义者。

有的认为，人才的特征是社会性、创造性和进步性。与前者相比，这种见解在理论上有了进一步的抽象，有助于避免把人才的某方面素质或条件与人才本质相等同的问题，但笔者认为，也存在着明显混乱，难以成立。众所周知，人是社会的人，连坏人也不例外，所以，把“社会性”理解为人才的属性，毫无意义。人民大众尊重社会规律，顺应历史潮流，大众性、人民性就是“进步性”，因此，把“进步性”当作人才的特征也不能成立。这样，就只剩下“创造性”了。我们常说劳动创造一切，那么，是不是从事劳动的人就都是人才呢？把劳动者等同于人才，显然不正确。劳动作为改变劳动对象形态，形成产品或劳务的活动，是一种创造，但这里的所谓创造，只是从与动物本能相区别的角度来揭示的人之为人的特征。而就劳动本身来考察时，创造指的则是突破旧事物，创立新事物的行为，而不是简单重复他人做过的事情。是人才，就理所当然地具有创造性的属性，具有突破和

^① 田野主编：《拿破仑·希尔成功学全书》，经济日报出版社 2000 年版，上册，第 120 页。

创新的能力，但不能说有“创造性”就是人才。现实生活中，许多人聪明，有高学历、有经验、有专长，从其潜质来说，是有创造性，但因为工作碌碌无为，却从未真正被社会当作人才而给予肯定和尊重就证明了这一点。

有的认为，只有优异性、开拓性、自主性才是人才“专有”的本质属性。^① 优异性或杰出性，是区别人才与非人才的“静态”特征。这种区别，由人才的价值持有状态，即德才素质所决定。在通常情况下，处于相对稳定状态的人才的内在要素，即做功前的“静”态，总要在整体上优于非人才。这种质的优异性，决定了人才不仅具有超出常人的发展潜力，而且还具备将这种发展潜力转化为巨大动能的能力。开拓性或高效性，是区别人才与非人才的“动态”特征。在价值输出方式上，人才的活动是高能、高效的，在某一领域内，具有较为重要的开拓性意义，而非人才的活动则是低能低效，甚至是负能负效的，无论在哪个领域内，都不具有丝毫的开拓性意义。开拓性，充分体现了更深一层的创造性和进取性。自主性或自立，是区别人才与非人才的社会特征。与非人才明显不同的是，一切人才都程度不同地在社会上取得了某种自主地位，能够自觉地、能动地支配、驾驭和改变命运，能够奋力挣脱时代和阶级赋予自己的某些局限性，大胆采取常人不敢想，更不敢为的超前行为，充分显示自己的社会价值。优异性、开拓性、自主性，缺一不可，相互制约，相辅相成。优异性是开拓性的前提，开拓性是优异性的体现，自主性制约、影响优异性和开拓性，优异性和开拓性反映并反过来强化自主性。

在上述关于人才规定性的见解中，笔者以为，完全有理由省略“优异性”，因为，凡具有开拓性的人总是优异的，开拓性足以涵盖优异性。而且现实生活中，潜质优异，却并没有从事开拓

^① 王元瑞著：《领导人才的创造力开发》，中国出版社1999年版，第13页。

工作，做出开拓性成绩的人比比皆是，这说明“优异性”也并不仅仅为被我们尊为人才的人们所拥有。同时，也有理由省略“自主性”，因为，凡具有开拓性的人无不是自主的，谁也不能想象，一个甘受他人、命运支配的人能具有开拓的精神和行为。开拓性包括了自主性，自主性诚如良好的知识、心理等一样，只是影响开拓性的一个因素，而且，生活中也有许多人虽然不是人才但也相当自主。既然优异性、自主性并不只为人才专有，那么，就没有根据把它们作为人才的本质属性，既然开拓性内含或体现着优异性、自主性，那么，就无须谈“三性”，而仅以“开拓性”来概括人才的本质就行。具有开拓性的人，完全可能实现具有重大意义或价值的突破与创新。但诚如上面所谈到的，任何一种主体属性都不是行为，更不是行为成果，仅仅凭借“开拓”属性，没有出色的工作表现和成就，无论谁都不会被当作人才，享受人才应该享受的种种待遇。

综上所述，要正确把握和回答什么是人才，或者说，人才区别于一般人的本质特征是什么的问题，不仅要从主体自身来讨论，也要从社会方面来研究，不仅要当作个体的内在规定来认识，也要从行动的实际结果方面来考察。

理论界关于人才具有“创造性”的提法，毫无疑问是正确的，但以其来界定人才的内在本质则是不科学的。事物的属性是本质的表现，同一本质在不同条件下，在与不同事物相互联系和相互作用的过程中，可能表现为不同的属性。创造性是主体创造力的表现或外化，是一个属性概念，换句话说，人才之所以能够在工作过程中显现出突破和创新的特性，乃是因为他们富有创造力，具有敢于创新的精神和善于创新的才能。没有创造力，就没有创造性，任何人都只能重复做他人或前人做过的事情，无论如何也就成不了人才。因此，确切地说，创造力才是人才的内在本质，不同层次的人才只有创造力大小的区别，不同类型的人才只有创造力性质和内容的差异。但笔者以为，仅凭“创造力”来

理解和判断人才，或把创造力等同于人才的本质特征，也是片面的。人是处在社会关系之中的人，谁要想作为人才得到社会的关注、肯定、尊重，就不能满足于具有创造力，能够对现存的事物进行突破和创新，而必须在特定社会活动中释放出来，外显为符合道德与法律的客观行为，并提供实实在在的创造性成果，为社会和组织的发展添加新的因子，灌注新的动力。人才，归根结底必须是以创造性成果，而不是以重复劳动成果贡献于社会和组织的人。任何社会和组织之所以关注、肯定和尊重人才，归根到底看中的就是人才的创造性成果或创造性贡献。一个人尽管有很强的创造力，但如果不用于创造过程，提供创造性成果，至多只能让人痛心惋惜，而如果用在歪道上，就只能被当作“害群之马”为人所不齿。当然，现实生活中，有创造性贡献却未被社会尊为人才，甚至遭到讥讽、贬损和排斥的，也大有人在，但他们是人才则不容置疑，正因为如此，随着时间的推移，迟早总能得到社会的认可和肯定。是人才就必须有创造性贡献，至于贡献本身是显著、突出还是重大，那只影响人才的层次与规格，影响人才从社会和组织所能得到的关注、肯定和尊重的程度。

“创造力”是人才的内在本质，“创造性贡献”是人才的社会本质，二者相辅相成，共同构成了人才的本质特征。创造力是原因、基础或前提，创造性贡献是结果、表现或反映，一个在社会工作中做出了创造性贡献的人，无不是因为具有创造力。创造性贡献是目的、归属，创造力是手段、条件，只有当创造力转化为创造性贡献，由此得到证明和检验的时候，一个具有创造力的人才是名副其实的人才。从“创造力”与“创造性贡献”的统一上来理解和把握人才的本质，不仅避免了人才与一般人规定性的混淆，能够更加准确、清楚地把人才与一般人区分开来，而且，还有利于把人才作为一个动态概念加以把握，正确定位和评价人才，引导和促进人才健康成长。

不同时代，或同一时代不同的历史时期，对于“创造力”

和“创造性贡献”的认识与要求不同，定位人才、评价人才，必须有历史的眼光。随着从手工作坊到机械化生产再到自动化、智能化生产的变化，随着我国经济从计划到市场，从面向国内市场到加入世界贸易组织，按照同一规则在世界大舞台上与国外企业平等竞争的变化，人才的内涵和外延也在不断地变化。在过去是贡献的，今天可能就不是贡献了，在过去一些能使人有突出贡献的创造性行为，今天就不可取了，而且，如果不加以有效限制，还会对社会和经济发展产生破坏作用。人才是社会和历史的，不能用历史上的标准来评价今天的人才，也不能用今天的标准去评价历史人才、理解未来人才。只有这样，才能给人才正确的定位，也才能保证一个社会人才辈出。

任何人才个体都处在变化过程之中，只有不断地追求提升与贡献，才能拥有和永葆人才本色。“创造力”并非无条件地导致创造性贡献，一个人虽然具备了创造力，但如果因为外部条件和机会不成熟的限制而未能做出创造性贡献，就只能称为“潜”人才。任何人才的成长不仅要经历从“潜”到“显”的过程，而且，可能进化，也可能退化。当创造力随着学习、实践不断提升，并形成对于社会和组织越来越多、越来越大贡献的时候，一般人才将逐渐成长为杰出人才，低层次人才将逐渐成长为高层次人才。而如果有了成就和荣誉，就骄傲自满，放松学习，不思进取，即便是著名人才，最终也会由于“江郎才尽”而沦为无能平庸之辈。是人才，在成长过程中就必须努力学习，大量吸收知识、养分、信息，然后把它消化为自己的真实本领，不断向外释放、输出，为社会的进步与发展做出贡献。吸收、释放、再吸收、再释放的无限循环，是永葆人才本色的必由之路。^①

^① 袁坤编著：《哈佛人才管理学》，中国三峡出版社2000年版，第161页。