

当代人才管理丛书

人才管理概论

于文远 彭文晋 王建新 编著

吉林人民出版社

人 才 管 理 概 论

于文远 彭文晋 王建新 著

吉 林 人 民 出 版 社

1986年·长春

人才管理概论

于文远 彭文晋 王建新 著

吉林人民出版社出版 哈尔滨市社科书刊发行部
 丹东日报印刷厂印刷 发 行

787×1092毫米32开本 11印张 239,000字

1986年11月第1版 1986年11月第1次印刷

印数：1—15,000册

统一书号：3091·549 定价：2.05元

《当代人才管理丛书》

编 辑 委 员 会

主 任 委 员

刘敬之

副主任委员

王通讯 霍方侠 林馥卿 赵家志

编 委 (以姓氏笔划为序)

于文义	于文远	于冬风	王小夫	王通讯	王建新
马国良	孙密文	刘 武	刘敬之	李 晋	宋和平
林馥卿	孟福谦	赵家志	胡祥明	姜成武	宫长福
姚炎祥	袁礼周	董 平	董 鏞	彭文晋	谢燮正
霍方侠	薛 琳				

主 编

刘敬之 彭文晋

副 主 编

王小夫 刘 武 于冬风 胡祥明

序 言

刘 敬 之

人才问题历来都是一个重要问题，关系到国家兴亡和事业成败。因为干事情需要人，但是有人并不一定就能办好事，所谓“事在人为”。这一方面说明用人的重要性，另一方面则说明人的主观能动性的作用。关键在于认识和掌握客观规律，顺应历史潮流。人是有差别的，一事当前，有的人办得好，有的人办不好。有的人这种事办得好，那种事办不好；有的人那种事办得好，这种事办不好，不能强求一律。干社会主义需要多种多样的人才。但是不需要庸才，更不需要奴才。有的人具有治国安邦之才，有的人掌握了一技之长，在一定条件下，在关键的时刻，都可以发挥他的特有的作用，这就不失为人才。

人才不是自封的，而且也是有客观标准的。邓小平同志说过，知识分子并不都是人才。有的人不赞成这个观点，似乎这样说有点贬低知识分子。其实这是一种误解。知识分子同人才并不能划等号。知识分子有知识，这是他的优势，但是这种优势，究竟是否能在社会发展和人类进步事业中发挥它应有的作用，还要靠实践来检验。一个人，包括知识分子在内，只有当他在社会发展和人类进步事业中发挥了应有的作用，做出真正的贡献，才算是真正的人才。有的人，大事

2012/6/2

干不了，小事不愿干，怀才不遇，无所作为，这种人虽有知识也不能算是真正的人才。

过去有个说法，好象千里马到处都有，只是伯乐太少，不识千里马，埋没了千里马。现在好象伯乐忽然多了起来，慧眼识英才，这个是我推荐的，那个是我保举的，另一个是我发现或培养的，等等等等。这也许是特定历史条件下的特殊现象，不能一概而论，但是我不免总是怀疑它的科学性、准确性、真实性。发现和选拔人才，这是一门十分严肃的科学。总得实事求是，来不得半点虚假。

邓小平同志曾经指出：《中共中央关于经济体制改革的决定》，十条都很重要，但是其中最重要的是第九条，就是“尊重知识，尊重人才”，概括起来就是这八个字。事情成败的关键是能否发现人才，选拔人才。

人才的管理是一门科学，从发现、培养、训练、考核、选拔、使用到监督、奖惩等，都有它本身的规律。但是因为时代不同，任务不同，因此，要求、作法也就不同。研究人才管理，既要掌握共同的规律，又要注意不同时代的不同任务和要求。既要吸取我们自己的丰富的历史经验，又要吸收外国的新鲜经验。特别是近一个世纪以来，随着生产力和科学技术的发展，对于人才的管理，在理论、方法和手段上都有很多新的发展。因此，人才的全面质量管理、规划和预测，计算机管理等等，都是需要我们认真研究和学习的。

我们的基本任务是建设具有中国特色的社会主义。当前，我们的任务就是集中全力实现四个现代化，完成十二大提出的总任务、总目标。这就要求在人才的发展战略和人才管理上必须有一个新的突破。这样一个总的形势为我们的人

才管理——包括干部管理、人事管理、知识分子管理和其他方面的人才管理，提出新的任务和要求，需要尽快地建立科学化、现代化的社会主义人才管理的理论体系。在人才管理干部队伍建设方面，概括起来，就是党中央提出的革命化、年轻化、知识化、专业化的要求。

毛泽东同志说过，领导者的任务就是出主意、用干部。作为一个领导者，必须善于发现、鉴别、选拔、使用、培养干部。不善于发现、鉴别、使用、培养干部的领导者，不能算是一个好的合格的领导者，如果压制、浪费人才，那就是一个坏的领导者，如果打击、迫害人才，那就迹近犯罪了。

为了搞好这套丛书，我们邀请了黑龙江、吉林、辽宁、天津、北京和湖北的同志，其中有高等院校的同志，有科研部门的同志，还有长期从事人才管理、富有实践经验的同志，他们为我们提供咨询和参加写作。从内容上力求表现出系统性、科学性的特点，其中包括历史经验的回顾和国外新鲜知识的介绍，但是重点还是放在我国的现实需要上，以求能为“四化”需要服务。

尽管如此，由于力量有限，水平不高，时间紧迫，无疑会有一些不足之处，我们愿向对这方面有兴趣有经验的同志请教、切磋。俗话说，抛砖在前，引玉有期。既然迈出了第一步，我们相信，一定会有更好的作品出现。

目 录

第一章 绪论	(1)
第一节 人才管理研究的对象、性质和内容	(1)
第二节 人才管理的地位和作用	(6)
第三节 人才管理与相关学科	(11)
第四节 人才管理的研究方法	(15)
第二章 人才管理的发展	(20)
第一节 中国古代的人才管理	(20)
第二节 西方近代以来的人才管理	(28)
第三节 马克思主义阶段的人才管理	(36)
第四节 人才管理的发展趋势	(43)
第三章 人才管理的基本原则 (上)	(51)
第一节 能级能质对应原则	(51)
第二节 结构优化原则	(59)
第三节 优势定位原则	(83)
第四章 人才管理的基本原则 (下)	(90)
第一节 动力激励原则	(90)
第二节 动态调节原则	(104)
第三节 爱护原则	(114)
第五章 人才的识别与发现	(126)
第一节 人才成长中的“关节点”与潜人才的开发	(127)

第二节	识别与发现人才的基本原则	(132)
第三节	识别与发现人才的基本方法	(148)
第六章	人才的选拔与任用	(158)
第一节	两个对立的选人用人路线	(158)
第二节	人才选拔与任用的标准	(164)
第三节	人才选拔与任用的方式体系	(171)
第四节	人才选任的“人——机”系统	(178)
第七章	人才的考核、晋升与奖惩	(184)
第一节	人才的考核	(184)
第二节	人才的晋升	(198)
第三节	人才的奖惩	(208)
第八章	人才的在职教育	(215)
第一节	在职教育的兴起及其发展趋势	(215)
第二节	在职教育的重大意义	(221)
第三节	在职教育的主要特点	(229)
第四节	在职教育的管理原则	(234)
第九章	人才流动及其管理	(240)
第一节	人才流动的必然性	(240)
第二节	人才流动规律的探讨	(245)
第三节	人才流动的管理	(252)
第十章	人才预测和规划	(260)
第一节	人才预测概述	(260)
第二节	人才预测的原理及方法	(267)
第三节	人才预测程序和预测技术	(276)
第四节	人才培养规划的制定	(285)
第十一章	人才管理机构与人才立法	(290)

第一节	人才管理机构的特征与职能	(290)
第二节	人才管理机构的形式和种类	(295)
第三节	人才管理机构相互关系及其设置 原则	(301)
第四节	人才立法	(305)
第十二章	人才管理队伍的自身建设	(314)
第一节	人才管理队伍的地位和作用	(314)
第二节	人才管理队伍自身建设的内容	(317)
第三节	人才管理者应具备的素质	(332)

第一章 绪 论

党的十二次全国代表大会提出了全面开创社会主义现代化建设新局面的宏伟目标。为了实现这个目标,党中央已经把发展教育、开发人才作为经济社会发展的战略重点,并且把人才问题看作是建设社会主义物质文明和精神文明的关键的关键。可以肯定,在我国四个现代化建设蓬勃发展的今天,一个人才辈出、群星灿烂的新时代必将到来。在这种新形势下,各级领导和广大组织人事工作者一个重要任务,就是用人才管理科学武装头脑,把人才管理工作引向系统化、法规化和科学化,以便充分调动各级各类人才的积极性、主动性和创造性,使他们的聪明才智在改革和“四化”建设中充分发挥出来。

第一节 人才管理研究的对象、性质和内容

一、人才管理研究的对象

人才管理是研究人才管理活动中基本规律和一般方法的学问,其目的在于人才与工作的协调,使人才有工作,工作有人才,人才尽其用,工作成其功。

所谓人才,就是指那些在社会劳动中,以自己的创造能力,为社会发展和人类进步做出某种较大贡献的人。其中既

包括物质文明建设中有所创造、有所作为的人们，也包括精神文明建设中有所创造、有所作为的人们；既包括伟大的思想家、政治家、军事家，也包括不同层次的千千万万的出色的党政干部；既包括各种专业的工业专家和农业专家，也包括无数能够进行创造性劳动的工人和农民；既包括善于经营管理的经理，也包括那些兢兢业业，有所创造的营业员、采购员等。总之，人才是指不同领域，不同层次中以自己的创造性劳动，为我国改革和“四化”建设作了较大贡献的人。这里所讲的人才管理，就是以这些人才为对象的管理。

从一般意义上说，“干部”和“知识分子”是构成人才队伍的两大主体。因为干部和知识分子中绝大多数是脑力劳动者，他们的工作具有创造较高价值的精神财富和物质财富的特征。所以，干部和知识分子中的佼佼者应该属于人才范畴。这既同他们的工作性质有关，也是工作岗位对他们的要求。所以，人才管理，主要是对干部和知识分子的管理。此外，还包括对工人、农民中的人才以及其他方面人才的管理。这就是人才管理与干部管理或人事管理在管理范围上的一个区别。

凡有人们集体活动的地方，都有管理。人才管理也是如此。随着历史的进展，人才管理的含义、内容和方式都在变化，在发展。因此，研究人才管理总是先从研究人才管理的历史入手，研究随着人类活动的广度和深度的发展，人才管理思想、理论和方法的演变。

探索和研究历史上人才管理的经验和教训，逐步加深对人才管理理论和方法的认识，寻找并掌握其中的规律性，这是属于“纵向发展”的研究，由简到繁，由粗及细，由初级到高级，逐步具体化。随着人才管理历史的发展，认识上的

深化，逐渐涉及到各行各业、各种门类的人才管理，比如军队的、企业的、科研的、教育的、医院的等等。它们各有各的特点，越来越具体。再进一步，就要进行“横向综合”的研究，从具体到抽象，从特殊到一般，寻求与掌握人才管理活动的基本规律和一般方法。

二、人才管理研究的性质

基于上述认识，在探索和研究人才管理时，要注意其历史性、社会性、综合性和适用性。

历史性，是说人才管理是从研究历史开始的。现代的人才管理，是历史上人才管理的继续，是前人人才管理经验和理论的总结。割断历史，不进行历史考察，不了解人才管理的发展和前人的经验，就难以寻求和掌握人才管理活动的基本规律和一般方法。

社会性，是说我国历史上的和国外现代的许多人才管理理论和方法，总是与当时的社会制度和阶级属性联系在一起的。我们在总结历史经验和吸取外国经验的时候，一定要坚持马克思主义的科学分析态度，取其精华，去其糟粕，绝不应该笼统地把某一种理论或方法定为“社会主义的”或“资本主义的”，进而如获至宝或全盘摒弃，而先要从具体的社会实践出发，进行认真的具体分析。

综合性，指的是不能把人才管理作为对某一部分人的管理，比如干部管理、科技人才管理、体育人才管理等。这些类型的人才管理都具有自己的特点，而人才管理不仅仅是这些类型人才的管理，也不是这些类型人才管理简单相加的产物，而是它们的概括和抽象，是对各种类型人才管理具有

普遍意义的理论、方法的综合、提炼和总结。

适用性，这是强调人才管理的实践意义。从人才管理的性质上说，它是一门应用性的学问，因此，适用性是它的生命力之所在。一方面，人才管理的理论和方法应该是来自实践的经验总结，还回到实践中经受实践的检验，即在工作实践中确实有用。另一方面，要适应中国目前的实际情况。各个国家、各个地区、不同行业、不同时期，都有不同的实际情况，人才管理作为不同类型人才管理的括概和抽象，应该对他们都具有适应性。现在总的说来，我国科学文化水平还比较低，干部基础知识比较薄弱。因此，我国现代人才管理，既要可以将运用的现代科学技术成果应用到管理中去，以便拥有先进的管理手段，同时，又必须从我国现有干部队伍的实际出发，循序渐进，作到“雅俗共存”。

三、人才管理研究的内容

作为一种探索，在上述认识的基础上，就其研究的内容来说，大体上包括以下几个方面：

（一）历史 研究古代封建主义——近代资本主义——现代马克思主义各个阶段人才管理理论和方法的沿革，这对建立具有中国特色的社会主义人才管理具有重大意义。

（二）目标 人才管理必须服从于和服务于社会主义现代化建设这个总目标。如果离开这个总目标，人才管理就会失去意义和偏离方向。前面已经讲过，人才管理的具体目标就是人才有工作，工作有人才，人才尽其用，工作成其功。各项管理活动及每项管理活动的每个环节又都有各自的分目标。具体目标由分目标组成；分目标为具体目标服务。总目

标、具体目标和分目标共同组成人才管理的目标体系。

（三）原则 要使人才管理有效率和效益，必须按照客观规律办事，必须根据客观规律制定出指导管理活动的原则。因此，探讨管理活动规律，研究指导管理活动原则，是人才管理研究的重要内容。

（四）过程 人才管理是一个动态过程。比如人才的发现、识别、选拔、任用、考核、培训、奖惩、规划等环节组成了人才管理的总体过程。每个环节的管理活动又有各自的具体过程，都包含着若干前后联系的阶段和程序。因此，研究管理活动的过程及其有效运转的客观程序和条件，也是人才管理的一个重要内容。

（五）方法 人才管理工作必须讲究方法。方法得当，事半功倍；方法不对，事倍功半。管理的总体过程，都涉及到方法问题，比如分析问题的方法，解决问题的措施，研究问题的手段等。因此，寻求和掌握正确的方法，也是人才管理必须研究的问题。

（六）制度 任何一个组织，都是一个实现特定目标的人才群体。要维持群体，协调活动，必须建立适合自身特点，任何人都需遵守的制度。所谓制度，是具有法律地位的规定，人人都不能违反。只有建立起科学的管理制度，才能实现人才管理的系统化、法规化和科学化。所以研究制度，是人才管理研究的另一个重要内容。

（七）管理者 各级领导干部和广大组织人事干部都是人才的管理者。他们的状况如何，与人才管理的效益和效率密切相关。研究人才管理者的素质、职责，各级管理者的思想方式、工作方式，以及人才管理者队伍的建设，是人才管

理不可忽视的研究内容。

以上七个方面，构成了人才管理要研究的主要内容，同时，这些内容不是各自孤立存在的，而是一个互相联系，互相依存的统一整体。

第二节 人才管理的地位和作用

一、人才管理的地位

管理（包括人才管理）在社会生产中的地位和作用，马克思曾做过简单明确的说明：“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，并执行生产总体的运动”（《马克思恩格斯全集》第23卷，第367页）。

管理有两种职能：监督和指挥。前者反映了管理的生产关系的一面，因为“凡是建立在作为直接生产者和生产资料所有者之间的对立上的生产方式中，都必然会产生这种监督劳动。这种对立越严重，这种监督劳动所起的作用也就越大”（《马克思恩格斯全集》第25卷，第431页）。后者反映了管理的生产力的一面，因为“凡是有许多人进行协作的劳动，过程的联系和统一都必然要表现在一个指挥的意志上，表现在各种与局部劳动无关而与工场全部活动有关的职能上，就象一个乐队要有一个指挥一样。这是一种生产劳动，是每一种结合的生产方式中必须进行的劳动”（《马克思恩格斯全集》第25卷，第431页）。

马克思这些精辟的论述，说明凡有人群活动的地方，就必

须有管理。资本主义生产方式中的管理有监督和指挥,社会主义的初级阶段也是如此,只是性质不同。因为人们在一起进行社会共同劳动,如果没有协调、配合和控制,便无法有秩序地进行生产和正常生活。管理既然是由于人们进行社会共同劳动而引起的,因此,劳动社会化的程度越高,劳动分工与协作就越精细,管理工作也就越加复杂。因此,我们不仅应了解管理是人们共同劳动的客观要求,而且还应了解管理的组织、管理的方法,都是随着社会生产的发展而不断发展的。

从社会劳动的发展进程上看,个体劳动者是以自己的劳动来实现既定的目标,又是按照既定的目标来协调自己的活动方式。他在整个劳动过程中,既是劳动者,又是管理者,两者是合一的,这时没有专门的管理人才。手工业工厂出现以后,就产生了以分工为基础的协作,劳动过程中便有了协调、配合和控制的问题,这就需要从整体活动上来协调每个人的活动,于是专门管理便成为经营管理的必要条件。不过,在手工工场阶段,由于企业规模较小,分工与协调还比较简单,因而相对来说,管理的内容和形式也比较简单。同时,由于小生产的条件限制,管理者只能看到生产过程的局部结合,看不到生产的社会联系,经营管理尚带有很大的狭隘性、散漫性和盲目性。所以,这时的管理包括人才管理,还不是科学。在社会出现机械化生产以后,特别是在现代化大生产条件下,不仅企业内部分工协作更加细致复杂,而且企业之间的专业化分工与协作也更加发展,社会经济联系更为广泛,管理工作也更加复杂,其地位也随之日益重要。于是,管理科学就应运而生。由此可见,现代化管理(包括人才管理)是社会化大生产的必然产物。而且,随着经济社会