



现代管理知识丛书
XIANDAIGUANLIZHISHI·CONGSHU·

企业 人才 开发

辽宁人民出版社

企业人才开发

张龙治 潘天敏 编著

辽宁人民出版社

1987年·沈阳

企业人才开发
Qiyе Rencai Kaifa

张龙治 潘天敏 编著

辽宁人民出版社出版 辽宁省新华书店发行
(沈阳市南京街6段1里2号) 锦州印刷厂印刷

字数:276,000 开本:787×1092 $\frac{1}{32}$ 印张:12 $\frac{5}{8}$ 插页:2
印数:1—6,400

1987年12月第1版 1987年12月第1次印刷

责任编辑:宋扬华 责任校对:吴广君 许光云
封面设计:国盛

统一书号:4090·271

定价:2.50元

推行改革与学习现代管理科学

（代前言）

我国企业的经营管理，近年来有显著的进步，但这种进步受到很大的限制。主要的原因是城市改革有待于开展。1984年春季以来，城市改革的势头起来了，某些改革措施趋于成熟。这种形势对于企业管理的改进十分有利。在城市改革将以更快的速度开展的前提下，可以预卜企业经营管理会得到比较迅速的发展。

但是改革只是为实施有效的经营管理排除阻碍，创造有利的条件。经营管理的改进，还要靠企业家在这个领域本身作出努力，细心琢磨改进经营管理的方法和技术，努力学习经营管理的知识，研究党的十一届三中全会以来国内创造的先进经验，也应该看看介绍国内外经验的书籍。外国的经验虽然有一些不适合我国企业的社会主义性质，不适合我国的具体情况，但有很多作法特别是一些现代化的管理理论和方法，普遍适用于社会大生产，不分资本主义或社会主义，对我们是有很大大意义的。

积极推行改革与努力学习现代管理科学相结合，是我们企事业今后的一个方向。

为了给经济管理部门和企业管理干部学习现代管理理论和方法提供方便，辽宁人民出版社出版这一套现代管理丛书，供大家结合实际研究、借鉴。我认为这样做是有意义的。他们希望我就这套丛书讲一点看法，由于我没有看过书

稿，我只能写这篇短文，讲点一般性的意见。

于光远

1984年7月8日

编 者 的 话

企业人才开发，是关系到企业管理现代化的一个十分重要的问题。因为人才对于企业生产和经营管理水平的提高，无疑是一个决定性的因素。

人才开发虽然重要，但作为专门介绍这方面学问的人才学，特别是企业人才学，还显得很“年轻”。第二次世界大战以后，工业发达的国家为了在国际市场上取得竞争优势，不断加强科技和管理的力量，都把人才开发作为一项战略性任务而予以特别重视。从那时起，不少国家陆续建立了研究人才开发问题的学科和机构。而我国，在党的十一届三中全会以后，为了适应社会主义现代化建设的需要，人才研究事业才开始兴起。不少企业认识到人才在发展生产、提高经济效益中的重要作用，纷纷采取措施，积极开发企业人才。在这个过程中，人们迫切需要有关企业人才开发的专门知识。

目前，作为一门比较完整的社会主义企业人才开发的学科，尚处于探索和建设阶段。为了推进企业人才开发工作，满足企业在人才选拔、培养、使用、管理等方面的急需，我们借鉴国内外人才学研究的一些成果，编著了本书。限于编著者的学识和经验，书中错漏之处，期望广大读者批评指正。

本书在编写过程中，许多同志提供了宝贵资料，提出了修改意见。初稿形成后，承蒙辽宁省人才学研究会副秘书长

王小夫同志审阅并指导了本书的最后修订。在此，谨向为本书的问世作出贡献的所有同志，深致谢忱。

1986年3月

出 版 说 明

推行现代化管理，是提高企业素质的一个重要手段，已经引起各级经济管理部门和企业管理干部的广泛重视。为了促进这一工作的普遍深入地开展，我们特邀请了在某一方面有专长的大专院校、科研部门、经济管理和企业管理部门的学者、专家，编写了一套现代管理知识丛书。丛书力求理论联系实际，有原理，有方法，有如何应用，有实例。使广大管理人员看了就能懂，懂了就能用。

这一套丛书共有二十多部，将陆续出版。著名经济学家于光远同志为丛书写了代前言，在此表示衷心地感谢。读者对这套丛书有什么意见和要求，望及时告诉我们。

目 录

编者的话	(1)
第一章 现代企业管理与企业人才	(1)
第一节 人才是企业管理现代化的首要条件	(1)
第二节 现代管理对管理人才的基本要求	(8)
第三节 为推进管理现代化开发人才	(18)
第二章 企业人才的成长	(27)
第一节 人才成长的几个阶段	(27)
第二节 人才成长的环境分析	(31)
第三节 人才成长的内在条件	(43)
第四节 人才成长的若干规律	(53)
第三章 企业人才的选拔	(60)
第一节 善于发现和识别人才	(60)
第二节 人才的鉴别和考核	(75)
第三节 选拔人才的方法	(80)
第四节 人员功能测评法	(93)
第四章 企业人才的培养	(101)
第一节 加快培养人才是企业发展的客观需要	(101)
第二节 培养企业人才的要求和形式	(106)
第三节 对干部在业务上进行重新教育	(115)
第四节 实行双向教学提高培训质量	(122)
第五章 培养企业领导人才	(126)
第一节 企业领导者及其职责	(126)

第二节	领导者的素质结构·····	(134)
第三节	领导艺术与工作方法·····	(146)
第四节	领导者与时机运用·····	(155)
第五节	领导者的时间运筹·····	(160)
第六节	专业人才与领导工作·····	(168)
第六章	培养企业科技人才·····	(174)
第一节	科技人才的思想品质和道德规范·····	(174)
第二节	科技人才的知识结构·····	(185)
第三节	科技人才的创造性活动·····	(197)
第四节	科技人才的科研方法·····	(205)
第五节	科技人才的继续教育工程·····	(216)
第七章	培养企业思想政治工作人才·····	(223)
第一节	提高政工人员对思想政治工作的认识··	(223)
第二节	思想政治工作的原则和方法·····	(231)
第三节	加强政治工作队伍的建设·····	(246)
第八章	学习是成才必由之路·····	(254)
第一节	学习态度·····	(254)
第二节	学习方法·····	(258)
第三节	学习战略·····	(269)
第九章	企业人才的使用管理·····	(277)
第一节	人才使用管理的原则·····	(277)
第二节	人才使用管理制度的改革·····	(282)
第三节	人才的合理流动·····	(293)
第四节	职称与奖惩·····	(299)
第五节	组织、人事干部的素质·····	(302)
第十章	企业人才的良性循环·····	(308)
第一节	企业发展与人才循环·····	(308)

第二节	人才发展的规划设计·····	(311)
第三节	人才发展要跟上科学技术的发展·····	(316)
第四节	实现良性循环应抓好的几个环节·····	(320)
第十一章	企业人才系统工程·····	(327)
第一节	企业人才系统的特点·····	(327)
第二节	企业人才系统的最优化·····	(338)
第三节	实行人才系统管理·····	(353)
第十二章	借鉴我国古代的用人之道·····	(359)
第一节	慧眼识才 发现人才·····	(359)
第二节	掌握标准 选拔人才·····	(367)
第三节	唯才是举 举贤让贤·····	(371)
第四节	爱惜人才 知人善任·····	(379)
第五节	招聘人才 考核人才·····	(385)
第六节	论功定赏 赏罚分明·····	(391)

第一章 现代企业管理与企业人才

人才是兴国创业之本。企业人才，是企业所有财富中最宝贵、最有决定意义的资源。现代企业管理，说到底，就是掌握现代管理科学知识和现代科学技术知识的人才，对现代企业实行成功的科学的管理。因此，开发人才，造就人才，使用人才，对于实行现代企业管理具有十分重要的意义。

第一节 人才是企业现代化 的首要条件

一、企业人才的涵义和本质属性

人才，一般指有才识学问的人，泛指人群中具有某种特长、才能的人。企业人才，通常也泛指企业中对生产、经营、管理等各项业务具有某种特长、才能的人。作为一种科学的定义，企业人才是指那些在企业的生产、经营、管理活动中，具有一定的专门知识、较高的技能和能力，能够以自己的创造性劳动，对企业发展和社会进步作出较大贡献的人。

从企业人才的定义可以看出，我们所讲的企业人才，不仅仅是专家学者，什么长，什么师，也包括那些默默无闻、

勤勤恳恳、兢兢业业在自己的工作岗位上取得优异成绩的实干家。凡是有一定知识、有一技之长，对社会、对企业尽职尽责，为人民服务，在自己的工作岗位上作出较大贡献的人，都是人才。

企业人才最主要的本质属性是：

1. 创造性。这是企业人才区别于一般人的最显著的本质属性。企业人才的创造性突出表现在三个方面：一是具有一定的专门知识、较高的技能和较强的能力，特别是具有创造能力、创新能力或独创能力。二是能进行创造性劳动。所谓创造性劳动，是指具有创新性质的开拓性劳动。怀着强烈的责任感、紧迫感和创造欲望，从事前人没有做过或者没有做到的事情。三是能对企业发展和社会进步作出较大贡献。这种贡献，既包括创造物质财富，也包括创造精神财富；既包括生前就显示出成效的贡献，也包括死后的成效被后人所承认的贡献。在现实生活中，有些人对社会、对企业的贡献卓著，功效显赫，成为知名的人才；也有些人虽然具备了向某种人才发展的素质，且对社会、对企业也作出了较大贡献，但由于种种原因，其功效不一定被社会马上承认，这样的人才就是“不知名”人才或“无名”人才，在人才学上称为潜人才。

2. 进步性。这是企业人才的另一本质属性。人对企业发展和社会进步有两种作用：要么起推动作用，要么起阻碍作用。企业人才的进步性，是指企业人才应该靠自己的努力，推动企业发展和社会进步，对企业发展和社会进步起到积极的进步的作用。至于那些虽有才能，也有创造能力，但逆历史潮流而动，对企业发展和社会进步起阻碍作用的人，就称不上人才。

3. 社会性。这是企业人才的又一本质属性。人才是一个历史的范畴。不同的历史时期，不同的阶级，人才的特征及其对人才的要求是不同的。每个时代的企业人才，总是打上那个时代的印记，是当时的具体历史条件的产物。本书中所讲的企业人才，除特别说明者外，都是指社会主义的企业人才，他们都具有一定的社会主义的政治觉悟和建设社会主义的积极性。

创造性、进步性、社会性，它们作为企业人才的本质属性是互相制约、相辅相成、缺一不可的。进步性是创造性的方向，创造性体现进步性。社会性制约着创造性、进步性，创造性、进步性又反映了社会性。总之，不能离开进步性、社会性来衡量创造性，也不能离开社会性来衡量进步性。企业人才的本质属性应是创造性、进步性、社会性的统一。

二、社会主义企业人才的特点

社会主义的企业人才，具有鲜明的社会和时代特点，主要是：

1. 具有社会主义的人才品格。不同社会的人才品格，总是适应一定历史阶段和各自社会的统治阶级的需要的，都是为各自的社会和该社会的统治阶级服务的，都具有一定的政治方向。社会主义企业人才应具有的品格是：

有坚定正确的政治方向，即社会主义和共产主义方向。在社会主义条件下，企业人才都是把崇高的共产主义理想、强烈的爱国热情与企业的具体奋斗目标结合起来的人。坚定正确的政治方向可具体化为：树立共产主义的理想和信念，坚持党的四项基本原则，热爱祖国，热爱人民。

有全心全意为人民服务的精神和无产阶级集体主义的道德行为。在社会主义条件下，企业人才对于任何一项创造性活动，应具有为人民服务的献身精神、共产主义的劳动态度和无产阶级的组织纪律观念。

应树立科学的世界观，即辩证唯物主义和历史唯物主义的世界观。在社会主义条件下，企业人才应坚持实践第一的观点，坚持实事求是的态度，坚持辩证的方法。努力在改造客观世界的同时，改造自己的主观世界。

2. 理论和实际相统一。在社会主义条件下，企业人才应具有理论联系实际、理论与实际相统一的科学的学风。学习知识、掌握技术、培养能力等一切活动，完全是为了社会实践。企业人才只有在社会实践中坚持理论和实际的统一，他的知识才能够完全，能力才能够得到锻炼和发展，人才的创造活动才有成功的基础。

3. 体力劳动和脑力劳动相结合。社会主义制度为企业在职人员的继续学习和重新培训，提供了最充分的机会。随着理论联系实际的学风的发扬，有书本知识的人向实际方面发展，有工作经验的人向理论方面学习。随着现代科学技术广泛应用于企业生产、经营、管理等各个领域，企业成员逐步知识化，生产结构逐步知识密集化。在这种形势下，企业人才必将向体力劳动与脑力劳动相结合的方向发展。

4. 多样性、层次性、广泛性。在社会主义制度下，“三百六十行，行行出状元”。四化建设需要千百种行业，在各个行业中又有千百种岗位，行行、层层都有人才，人才是多种多样，极其广泛的。

三、企业人才的基本要素

企业人才的基本要素，是指构成企业人才的最必要的因素。概括地说，企业人才的基本要素包括德、识、才、学、体这五方面内容。人才的德、识、才、学、体，与通常所说的又红又专、德才兼备、德智体全面发展等的精神实质都是一致的。

德，指政治立场、政治态度、政治品质、道德、信念等，包含政治观、道德观、人生观，还包括事业心、爱国心、民族自尊心、自信心和正义感等。

识，指见识，包括认识事物的能力、科学预见的能力等。

才，指才能，包括掌握的技能和办事的能力等。

学，指学问、知识，包括书本知识和实际工作经验等。

体，指身体，包括身体的素质和强度、脑力的素质和强度等。

对于企业人才来说，德、识、才、学、体诸要素是互相联系、不可分割的。德是人才的政治方向、人才的灵魂，是人才的识、才、学、体发展的内部动力；识、才、学是人才的智能、本领，是人才发展和成功的基本条件；识是以学和才为基础的，同时，学和才要有识作指导；而体是识、才、学的物质基础。因此，德、识、才、学、体之间是相互促进、相互制约、相辅相成的关系。

四、企业人才在企业现代化过程中的作用

人才在认识和改造客观世界，推动社会发展和人类进步

的实践中起着十分重要的作用。革命导师在强调群众是真正的英雄,是创造世界历史动力的同时,都把选好和用好人才看成是影响革命和建设事业成败的关键问题。列宁曾经指出:

“没有具备不同的知识、技术和经济的各种专家的指导,向社会主义过渡是不可能的。”^①列宁逝世后,斯大林遵循列宁的思想,深刻地指出:人才、干部是世界上所有一切宝贵资本中最宝贵、最有决定意义的资本。在实现社会主义工业化过程中,人才建设是“党的第一个任务”^②。毛泽东同志也十分重视人才,他指出:“世间一切事物中,人是第一个可宝贵的。在共产党领导下,只要有了人,什么人间奇迹也可以造出来。”^③企业人才是企业所有资源中最宝贵的资源。只有把企业的人才资源充分利用起来,企业的其他资源才能得到充分的开发和利用。

人才是企业现代化的首要条件。党的十一届三中全会确定把党的工作重点转移到社会主义现代化建设上来,在我国实现农业、工业、国防和科学技术的现代化,建设高度的物质文明和精神文明,革新和完善社会主义的经济制度和政治制度。要实现这个艰巨而繁重的任务,除必须坚持四项基本原则、充分发挥全国人民的积极性以外,还必须培养和造就一大批各类专门人才。邓小平同志指出:“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、方针对不对,而是缺少一大批实现这个路线、方针的人才。道理很简单,任何事情都是人干的,没有大批的人才,我们的事业就不能成功。”^④我们要建设和实现四个现代化,必须有知识,有人才;必须

①《列宁选集》第3卷,第501页。

②《斯大林选集》上卷,第317页。

③《毛泽东选集》第4卷,第1516页。

④《邓小平文选》第193页。