

XIANDAIQIYERENCAIXUE

现代企业人才学



余松涛 張順來 主編
胡永福 余鍾仁

学苑出版社

《现代企业人才学》

主 编

余松涛

张顺来

胡永福

余钟仁

学苑出版社出版发行

(北京西四顺庆胡同四号)

湖北房县印刷厂印刷

开本 850×1168 1/32 印张 8.75 字数: 221千字

印数: 1~4000册

1990年11月第1版

1990年11月第1次印刷

IS BN 7-5077-0203-01/C.12

定价: 8.90元

前 言

当代企业及其管理的发展，迫切需要现代化的人才，人才问题成为现代企业之间竞争的实质和制高点。同时，随着生产社会化程度的不断提高和世界性商品市场的发展，世界性人才市场也开始形成和发展起来，世界范围内人才竞争不可避免的出现。企业的国际化发展，必然出现企业人才的国际性竞争。在这场持久的竞争中，发达国家有其物质和技术优势，而发展中国家在物质和技术方面相对来说却处于劣势，但他们可以从思想、精神和人际关系等方面采取积极措施，争取主动，获得某些优势，既要力争得“天时”、“地利”，更要力保获得“人和”，这就是国际间人才竞争的战略和策略。当代企业在人才竞争中如何力争主动、如何取胜，研究现代企业人才学就显得十分必要和具有现实的指导意义了。

《现代企业人才学》，适应当代企业发展的需要，对企业人才问题的本质、人才在企业发展中的地位和作用进行了深刻的论述，对现代企业人才的合理布局、企业的人才合理结构、人才的结构模式、人才的科学管理、人才的发现培养、人才的成长道路、人才的合理使用、人才竞争的新格局及其未来发展等，作了系统的阐述，吸收了古今中外人才问题上的历史经验和最新研究成果，总结了企业产生和发展过程中在人才问题上的宝贵经验和深刻教训，并揭示了其发展规律。书中援引了人才推动企业发展的许多动人事例和中外著名企业家人才的成长过程及其用人之道，读后生动感人，深受教益。本书内容涉猎古今、博取中外，文字通俗易懂、可读性强，可作为企业领导干部、企业管理干部、企业职工中立志成才者、大中专学校学生的培训教材和自学

成才的指导，也可以作为研究企业及其管理的参考资料。

参加本书写作的有：蹇鸿章、张菊、潘云成、张杰、徐振先、汪长庆、余钟仁、胡永福、张顺来、余松涛。全部书稿由余松涛、汪长庆进行了统一修改，最后由余松涛通阅定稿。在本书的写作和出版过程中，湖北汽车工业学院党委副书记兼副院长冯炳炎及学苑出版社编辑田靖给予了大力支持和帮助；同时，我们吸收了当前国内外许多著名专家、学者的研究成果，在此一并表示深深的感谢。

由于企业人才学的研究是一个新的课题，我们缺乏经验，加之水平所限，书中定然存在错误和不妥之处，恳请广大读者批评指正。

作 者

一九九〇年八月

目 录

绪 论

第一节 现代企业人才学的研究对象…… (1)

一、企业人才…… (1)

二、现代企业人才学的研究对象…… (6)

第二节 研究企业人才学的意义…… (8)

一、不断发掘人类智能

促进物质文明发展…… (9)

二、造成尊重知识人才的风气

促进社会精神文明的发展…… (10)

三、推动企业的发展

加速社会的进程…… (11)

第三节 现代企业人才学的研究方法…… (12)

一、调查研究方法…… (13)

二、比较分析方法…… (14)

三、行为分析方法…… (15)

四、系统分析方法…… (16)

五、跟踪分析方法…… (17)

第一章 现代企业人才观…… (19)

第一节	企业人才观的本质·····	(19)
一、	企业人才观·····	(19)
二、	企业人才观的本质·····	(21)
第二节	企业人才观的历史发展·····	(24)
一、	社会人才观的历史发展·····	(24)
二、	企业人才观的历史发展·····	(29)
第三节	现代企业人才观·····	(32)
一、	企业开拓型人才的特征·····	(32)
二、	现代企业人才观念·····	(37)

第二章 人才在企业发展中的地位

和作用····· (41)

第一节	企业发展对人才的需求·····	(41)
一、	企业发展需求的领导人才·····	(41)
二、	企业需求的各类人才计划·····	(44)
三、	注意识别和选择企业所需求的人才·····	(48)
第二节	人才在企业发展中的地位·····	(49)
一、	什么是人才的地位·····	(49)
二、	人才的地位与企业的关系·····	(51)
三、	正确确立人才在企业中的地位·····	(52)

第三节 人才在企业发展中的作用…… (54)

- 一、人才决定企业的兴衰…… (55)
- 二、人才决定企业的生命…… (55)
- 三、人才是企业发展的标志…… (57)

第三章 现代企业的人才分类…… (58)

第一节 企业人才分类的意义和原则…… (58)

- 一、人才分类的概念及其研究意义…… (58)
- 二、人才分类的依据…… (62)
- 三、人才分类的原则…… (62)

第二节 企业人才分类的一般方法…… (64)

- 一、按气质分类…… (64)
- 二、按性格分类…… (66)
- 三、按才能分类…… (68)
- 四、按知识结构分类…… (72)
- 五、按研究的方向分类…… (73)
- 六、按社会承认前后分类…… (74)
- 七、按职业和学科分类…… (75)

第三节 现代企业各类人才的 协调发展…… (77)

- 一、影响企业各类人才协调发展的因素…… (77)
- 二、企业各类人才协调发展的特点…… (78)
- 三、衡量企业各类人才协调发展的标准…… (79)

四、合理协调各类人才的原则…………… (80)

第四章 现代企业人才的合理结构… (83)

第一节 研究企业人才结构的意义…………… (83)

一、企业人才结构的概念…………… (83)

二、研究现代企业人才结构的意义…………… (85)

第二节 企业人才结构的主要内容…………… (87)

一、人才的个体结构…………… (87)

二、人才的群体结构…………… (90)

三、人才的社会结构…………… (99)

第三节 现代企业人才结构模式…………… (100)

一、为什么要研究现代企业人才结构模式…………… (100)

二、现代企业人才结构的基本模式…………… (100)

第五章 现代企业的人才管理…………… (110)

第一节 企业人才管理的基本原则…………… (110)

一、目标性原则…………… (110)

二、效用性原则…………… (111)

三、系统性原则…………… (112)

四、科学性原则…………… (113)

五、实践性原则…………… (114)

第二节 企业人才管理的基本方法…………… (116)

一、权力管理方法.....	(117)
二、物质刺激方法.....	(118)
三、精神激励方法.....	(120)
四、综合管理方法.....	(122)
五、人才管理的具体方法.....	(123)

第三节 特殊人才的特殊管理..... (124)

一、特殊人才.....	(124)
二、正确看待特殊人才.....	(127)
三、特殊人才的特殊管理.....	(130)

第六章 现代企业的人才培养..... (134)

第一节 企业培养人才的原则..... (134)

一、目的性原则.....	(134)
二、应用性原则.....	(136)
三、多元化原则.....	(137)
四、筛选性原则.....	(138)
五、科学性原则.....	(139)

第二节 企业人才培养的一般方法..... (141)

一、普及方法.....	(141)
二、提高方法.....	(142)
三、实验方法.....	(143)
四、定向方法.....	(145)

第三节 企业家人才的发现和培养..... (147)

一、企业家人才·····	(147)
二、企业家人才的发现·····	(150)
三、企业家人才的培养·····	(151)
四、造就企业家人才的环境条件·····	(153)

第七章 现代企业人才的成长····· (156)

第一节 现代企业人才的成长条件····· (156)

一、内在因素是决定成才的根本·····	(156)
二、外在因素是成才的必要条件·····	(161)

第二节 现代企业人才的成长过程····· (164)

一、扬己之长，选准目标·····	(165)
二、坦然处世，勇往直前·····	(166)
三、运筹时间，开拓进取·····	(167)
四、献身管理，倍加磨炼·····	(169)

第三节 现代企业人才的成长道路····· (182)

一、学校教育加实践·····	(182)
二、职业训练加提高·····	(183)
三、自学成才贵坚持·····	(184)

第八章 现代企业对人才的 合理使用····· (189)

第一节 尊重人才和招纳人才····· (189)

一、企业要尊重人才·····	(190)
----------------	---------

二、企业要广纳人才.....	(193)
第二节 信任人才和使用人才.....	(197)
一、企业要充分信任人才.....	(197)
二、企业应合理使用人才.....	(200)
第三节 企业用人之道的艺术.....	(203)
一、用人之道重在塑造.....	(203)
二、用人之道贵在知交.....	(205)
三、用人之道活在激励.....	(206)
四、用人之道胜在灵活.....	(209)
 第九章 现代企业的人才竞争.....	(210)
第一节 人才竞争和现代企业.....	(210)
一、竞争是人类社会固有的客观规律.....	(211)
二、人才竞争的本质.....	(213)
三、两种社会制度下的人才竞争.....	(215)
四、人才竞争推动现代企业的发展.....	(218)
第二节 企业人才竞争的历史意义.....	(220)
一、人才竞争激发企业的人才成长.....	(221)
二、人才竞争促进企业人才的合理管理.....	(223)
三、人才竞争给企业注入生机与活力.....	(227)
第三节 当代企业人才竞争的新格局...	(228)
一、人才竞争依赖于教育和科学技术.....	(229)

- 二、人才竞争依赖于发展经济和开明政治…………… (234)
- 三、企业人才竞争面向世界和未来…………… (237)
- 四、国际范围内企业人才竞争的新局面…………… (239)

第十章 企业人才学的未来发展… (243)

第一节 人类社会的前进和企业

人才学的发展…………… (243)

- 一、企业人才学的发展是人类社会前进的需要…… (243)
- 二、企业人才学的发展是社会主义社会前进的
推动力…………… (246)

第二节 科学技术的进步和企业人

才学的改观…………… (250)

- 一、新技术革命和企业经济发展…………… (250)
- 二、现代企业人才学的观念更新…………… (253)

第三节 现代企业人才学的未来发展… (256)

- 一、企业人才学发展的历史趋势…………… (256)
- 二、共产主义理论与企业人才学的未来发展…………… (259)

绪 论

企业，作为现代化社会大生产的重要组织形式，在人类社会的发展中起着越来越重要的作用，引起人们越来越多的关注，因而对于企业的研究，如今已跨入全方位、多角度的考察之中。人，作为企业的创建者和企业发展的推动者，它在企业中起着决定性作用。因此，对于企业发展各种现象和规律的研究，就逐渐地集中到对企业中人的研究，集中于对企业中人的素质和构成、类别和层次、结构和分布、选拔和培养、使用 and 开发、管理和竞争等问题以及与企业发展之间关系的研究，这就产生了企业人才理论。现代企业社会化大生产高速度发展，企业管理逐渐步入现代化，企业人才理论也随之现代化发展，这就出现了研究现代企业发展中人才现象及其规律的学科——现代企业人才学。

第一节 现代企业人才学的研究对象

毛泽东指出：“科学研究的区分，就是根据科学对象所具有的特殊的矛盾性。因此，对于某一现象的领域所特有的某一种矛盾的研究，就构成某一门科学的对象。”（《矛盾论》）所以，建立和研究现代企业人才学，首先必须申明这门学科的研究对象，如果研究对象不明确或搞错了，那么这门科学便不能成立。

一、企业人才

人类社会发展中，人才起着主体作用。一个国家中，人才是开创基业、繁荣昌盛的根本。对于企业来说，人才则是企业产生

和发展的决定力量。

（一）、人才。

人才，对于什么是人才的问题，在古今中外的历史上从来就没有有一种统一的看法。在阶级社会里，各个阶级总是自觉或不自觉地站在本阶级的立场上、从本阶级的利益出发来识别人才、选拔人才、评判人才。因此，对于什么是真正的人才，至今仍然是众说纷纭，各执己见。但就各种观点相通之处来看，所谓人才就是具有才能的人。这里的才是指的才干，能是指的能力。一个人才干的高低、能力的大小，内在上是由其知识素养、知识水平、知识结构和知识更新等方面的因素所决定并转化而来的；外在的标志则主要表现在其劳动的创造性和对社会的贡献。正因为如此，所以有的说人才就是有知识有能力的人，有的则说人才就是对社会有创造有贡献的人，两种意见长期争执不下。我们认为这两种看法各有其合理之处，也各有其偏颇的地方。人才之所以能创造、有贡献，其根据是内在因素，人才的知识素质如何、知识水平高低、知识结构是否合理、知识更新速度的快慢等表现在外表标志上，是劳动的创造性和对社会的贡献。即知识转化为能力，能力表现为劳动的创造性，通过创造性的劳动对社会作出贡献。因此，所谓人才，应该说是具有知识、有能力和有创造并对社会作出贡献的人。这样才是全面地把握了人才的涵义。

当然，人才是分层次的。在社会的不同层次上会产生层次不同的人才；就一个人来说，其才能是分层次的，某一方面的才能突出，某些方面的才能则次之，而其它方面则显得平庸而无甚才能，这是人才分布构成的普遍规律。所谓“多才”，即具有多层次的才能或多方面的才能都突出的人，则比较地稀少；所谓“全才”，即具有一切层次的才能或各个方面的才能都突出的人，在人类社会发展的历史上没有出现过，当今的社会中也不存在，随着人类社会的未来发展更不可能出现。因此，真正意义上

的“全才”，在现实生活中是没有的，是不存在的。只有人类各个具体成员的众多特长、众多专才、集体的智慧，才汇集而成为“全才”；即便是如此，相对于无限发展的世界来说，人类集体的“全才”也只是“某些个”方面和某个发展阶段的才能，而不可能有穷尽世界一切方面和一切发展阶段的才能。这就是辩证唯物主义的人才观，是相对和绝对有机地统一起来的科学的人才观，同时，这也是人才问题上的唯物主义和辩证法的统一。

（二）、企业人才。

对于适应社会化大生产而出现的组织形式——企业的生产、经营等管理活动来说，所谓人才，就是有知识有能力为企业的生产经营和企业管理的发展作出创造性贡献的人。人才，既是企业管理中的主体，也是企业管理中的客体，他们在企业的发展中起着决定性的作用。认识人才在企业发展中的这种决定作用，人类经历了一个曲折的过程。

企业产生的初期，生产规模较小，产品较为单一，生产过程和生产手段比较简单，管理不太复杂，对于人才的要求也不太高，因而人们对于企业发展中人才的作用认识肤浅；同时，刚刚出现不久的企业是在资本主义私有制条件下，当时企业资本的所有权和企业资本的经营权合一，实行的是专制性的权力管理，选人、用人、是以服从、听话、驯服为标准，而且是一人说了算。同时，企业对人才问题缺乏必要的起码的认识，所以初产生的企业在生产和管理上比较低级和粗糙，企业发展甚为缓慢。

十九世纪末期，企业生产规模逐渐扩大，生产手段和科学技术不断进步，产品多样化、生产过程复杂化、生产经营联体化出现了，再加上企业之间的竞争加剧并逐渐向垄断发展，内外环境的变化对企业影响明显增强，因而企业的管理复杂化了。这时，企业的发展要求管理科学化，从而迫使企业的资本所有权和经营权逐渐相分离，由专制管理开始向民主管理过渡，适应这种企业

转变形势的需要，于是出现了职业管理者（职业经理、职业厂长等）阶层。到这时，人才问题才真正地开始为企业初步认识和关注，人才在企业发展中的重要作用才明显地表现出来并开始引起人们的重视。

二十世纪三十年代以后特别是第二次世界大战后，企业的集团化发展迅速，规模进一步扩大，产品结构系列化，生产过程、生产手段、科学技术进一步复杂化，企业内外环境变化频繁使企业上下起伏波动的幅度增大，于是民主管理在企业中逐步确立。这时，企业管理上的人际关系学说、决策管理理论、系统管理理论等相继产生，企业的发展明显地表现出逐渐依赖于改进管理的趋向，而企业管理的发展又倚重于人才，因而企业人才问题开始成为企业之间竞争的重要内容和重要方面，企业对人才的作用才有了进一步的认识。

二十世纪六十年代以后，世界科学技术的迅猛发展使人类社会逐渐步入信息时代，企业发展的速度依赖于信息的程度显著加深，企业管理上也出现了管理信息系统的理论。在企业管理向现代化发展、决策向科学化转变的过程中，人才在企业及企业管理发展中的决定性作用明显地表现出来。同时，企业由产品竞争、市场竞争、技术竞争逐渐深入和转化为知识竞争、人才竞争这一客观过程，也逐渐为企业领导者所认识。所以，当代企业竞争的制高点逐渐集中到人才问题上，各企业千方百计地争夺人才的世界性竞争也拉开了帷幕。

人才是有层次性的，即人才可以划分为不同的“才级”。有的主张把人才分为“四级”，有的提出分为“五级”，有的则说应该划分为“六级”，还有的对各类人才进行了综合考察后，认为可以分为“七级”、“八级”乃至“十级”。这些主张，不论其观点如何各异，也不管其分法怎样不同，但它们都一致认为人才是分级别、有层次的。企业人才是整个社会人才的一部分，当

然也是分级别有层次的。企业中的各类人才，之可以划分为不同的才级，区别为不同的层次。

人才是多方面的、多种多样的，既有“千里马”，也有“老黄牛”，既有“帅才”、“将才”，也有“勇士”、“战士”。企业中的人才也是种类繁多、层次各俱的，既有高明的管理者，也有苦干的职工，既有高级的工程技术人员，也有熟练的技术工人。企业的发展，需要不同层次的各类人才形成一个系统，进行合理的组合，只有这样，企业的生产和经营活动才能正常地开展，企业才能朝气蓬勃地发展。

人才不是完人。“金无足赤，人无完人”。任何时代的任何人才，都是人而不是神，因此总难免有这样或那样的缺点或短处。从唯物辩证法的角度来考察人才，才干和缺点、长处和短处，总是紧密联系时一起、相辅而又相成的。许多才干突出的人才，其短处和缺点也十分明显。企业人才中，不少专家、工程师，才干突出、贡献巨大，但同时其性格怪癖也十分明显、其短处也比一般人突出。企业人才也绝对不是完人，因此企业对人才也不能苛求，而只能是采其所长，避其所短，只要是对企业有利的各类人才，就要以诚相待，大胆使用，扬其所长，使其为企业的发展尽心尽力、作出应有的贡献。

人才具有社会进步性。任何时代的人才，都是在某一方面或某些方面为社会作出了贡献、从而或多或少、或大或小地推动了社会进步的人，因而具有社会的历史的进步性。企业是社会的一个细胞，企业所获得的效益既有经济效益也有社会效益，在其本身发展的同时也推动了人类社会的发展和历史的进步，因而作为企业活动主体的企业人才，就具有明显的社会性、历史性。企业出现以后，为社会创造的物质财富大大超过了以往一切社会物质财富的总和，极大地推动了社会的进步，这其中企业人才起了决定性作用，因而企业人才具有明显的进步性。