

人才资源开发

史策 著



福建人民出版社

前 言

每当我们谈起龚自珍《己亥杂诗》中的名句“九州生气恃风雷，万马齐喑究可哀！我劝天公重抖擞，不拘一格降人才”，总觉得有一股激情在胸中回荡。为什么呢？粗略想来，是因为它响亮地喊出了时代的呼声，涌动着气势澎湃的真理波涛。确实，人是万物之主，是生产活动与社会生活的主体，而人才又是人中精英。无论哪一个朝代，哪一个国家，兴亡盛衰的原因可以说千道一万，但最终还是取决于人才的质量和数量。尤其在现代社会，各种竞争归根到底是人才的竞争。人才的重要地位与作用，是仅凭感觉也都可以明显意识到的。

人才都有一个成长过程，也有七情六欲。他们的潜力和积极性可以挖掘与调动，也可以封杀与磨灭。这两个“可以”当然不是无缘无故的，而是存在一定的规律，历来是人才管理者、人才自身以及整个社会共同面临的历史课题。虽然古往今来人物传记与人物的研究著述汗牛充栋，中国大陆近 15 年来出版的人才学著作也不下百来种，但专门、系统地探讨人才资源开发的还比较鲜见。在发达国家，虽然实际上设有各种人才资源开发研究机构，但由于价值观的差异，大都偏重于纯应用研究。因此，究竟如何对待、开发人才，并作出较为全面的总结、阐述，就有其历史的需要、现实的意义。

《人才资源开发》一书的完成，无疑得益于各种研究人才

现象的著述,应该感谢为之付出艰辛劳动的作者们。但本书与迄今为止的各种人才问题著述相比,在理论框架与侧重点等方面明显不同。全书是根据人才开发的客观要求,采取崭新的“三大块”结构,即由基本理论、自身开发、社会开发三个部分组成。并且,考虑到人才开发研究的强烈应用性,全书在阐述理论时紧密联系实际。如把“人才自身开发”专列一单元,拟为立志成才者提供直接帮助。又如,对成才机遇、成才环境与人才流动等问题,都突破传统的认识,进行了一些大胆的探索。此外,鉴于人才开发涉及到一个个有血有肉、活生生的人物,故而十分注重理论上的说服力与内容上的吸引力,力所能及地收集、运用了数以百计中外各个领域有代表性的人才作为论据和事例。同时,注重语言的简练、活泼、清新,以增加它的可读性。所以该书可应专业工作者之需,也可以是广大立志成才者的良师益友。

人类认识客观世界与自身是一个漫长的过程。《人才资源开发》一书的出版,如果能引起同行和读者们的注意与兴趣,对大家的思路有启发、有裨益,能起到一点抛砖引玉的作用,作者也就相当满意了。

作者 一九九六年五月一日于福州

目 录

上篇 人才基本理论

第一章 人才概念纵横.....	(1)
一、人才的一般含义	(1)
二、人才的几个特征	(3)
三、人才的主要内涵	(9)
第二章 人才的质级之分	(20)
一、人才的类别.....	(20)
二、人才的层次.....	(26)
三、质级问题的历史规律.....	(32)
第三章 人才的宝贵价值	(41)
一、九州生气恃人才.....	(41)
二、天时地利不如人才.....	(50)
三、“英雄所见略同”.....	(55)
第四章 人才的科学研究	(63)
一、人才研究的历史概况.....	(63)
二、探索人才问题的客观规律.....	(69)
三、人才研究的特殊性.....	(72)

中篇 人才自身开发

第五章 成才的目标选择	(77)
一、自我开发的战略部署	(77)
二、主观与客观的统一	(83)
三、扬长避短,以长取胜	(89)
第六章 成才的基本途径	(96)
一、非学无以成才	(96)
二、从师与自学	(101)
三、求知“诀窍”概要	(109)
第七章 成才的心理品质	(115)
一、自胜者强	(115)
二、坚韧不拔	(120)
三、成才的“逆境”与“顺境”	(128)
四、谦虚、勤奋与专心	(130)
第八章 人才的创造能力	(144)
一、成才必须创造	(144)
二、创造的过程与机制	(151)
三、驾驭创造发明规律	(163)

下篇 人才社会开发

第九章 人才的宏观管理	(175)
一、人才预测	(175)
二、人才规划	(179)
三、人才的培养造就	(182)
第十章 人才的妥善对待	(195)
一、爱护人才	(195)

二、关心人才	(198)
三、尊重人才	(202)
四、爱护、关心与尊重人才的内在联系	(208)
第十一章 人才的考察鉴别	(212)
一、“善任”必先“察人”	(212)
二、“察人”原则与标准	(217)
三、考鉴人才的一般方式	(228)
第十二章 人才的选拔使用	(233)
一、任贤使能 国无不治	(233)
二、用人之道要旨	(237)
三、人才的有机组合	(253)
第十三章 人才的合理流动	(263)
一、人才流动的客观必然性	(263)
二、现代社会人才流动的几个特征	(273)
三、人才流动的“导”与“制”	(282)
第十四章 人才辈出的环境	(291)
一、人才涌现的大环境	(291)
二、人才涌现的小环境	(299)
三、成才“机遇”两面观	(313)
四、创造人才辈出的良好环境	(318)

上篇 人才基本理论

第一章 人才概念纵横

一、人才的一般含义

人为万物之灵，才为人中之英。各种人才对社会发展、历史前进都有不容忽视的作用，这恐怕是古今中外都一致公认的。但究竟什么是人才，由于出发点、视角和场合等的不同，却历来有不同说法。例如，《淮南子·齐俗训》中说：“夫先知远见，达视千里，人才之隆也。”这里的人才显然是指远见卓识者。东汉的王充在他的《论衡·累害篇》中认为：“人才高下，不能均同”，大概就是据此而论。杜甫在《重送刘十第判官》中吟道：“年事推兄忝，人才觉弟优。”在此处，人才主要指才能、才干。《三国演义》写马超“纵骑持枪而出，狮盔兽带，银甲白袍，一来装束非凡，二来人才出众”，在这些作品里，人才则是相貌的意思。而《辞海》认为人才是指“有才识学问的人，德才兼备的人”。这种解释则似乎有些抽象与笼统。

我们现在要把人才作为一门专门学问来研究，就需要下一个比较科学的定义。根据人才的实际情况，一般地讲，可以

认为：人才就是指能够为社会发展和人类进步进行创造性劳动，并在某一领域、某一行业或某一工作上已经作出或尚未作出较大贡献，发挥较大作用的人。这个定义主要以人才与一般人相区别的质的规定性为依据。

一是创造性劳动，即指比较复杂的劳动，也就是指必须经过一定时期的专门学习、训练，具备了某种特殊的知识、经验、技能以后才能从事的劳动。它与那些不需要经过专门训练学习的简单劳动相区别。比如物理学家探索物质微观世界，地质学家分析地震规律，农学家改良土壤和优化作物品种，工程师设计桥梁隧道，会计师对收支作帐，医生治疗疾病乃至驾驶员开车，泥瓦匠砌墙，他们都需要经过长时期或较长时间的专门训练。尤其是要作出一些突破性的成绩，有所发明，有所发展，更需要经过相当长甚至一辈子的努力。如果以为他们的工作如同抬土、挖泥、扫地、擦桌、拔草那么简易，只需要简单看一看就可以胜任，那就没有必要把他们称作人才了。

二是创造性劳动既包括物质领域的创造，也包括精神领域的创造。科学发明、技术革新、工艺设计等需要特殊技能；艺术创作、理论建树、道德修养等也非简单之举。且不论妙手丹青，名篇巨著，笔走龙蛇，技压群芳是人才，就以文天祥来说吧，他虽然中过状元，写下了“人生自古谁无死，留取丹心照汗青”等佳句，但文学史上并无多大地位，也无显赫的文治武功。后人所以赞美怀念他，主要是因为他表现出了中华民族的那种强烈的爱国热情，高尚的民族气节。历代封建王朝中一些廉洁刚正之士，虽然没有太多的文治武功，但他们为官清廉，公正不阿，不畏权势，千百年来人们却把他们作为官宦的楷模来颂扬，他们也是人才。在历史长河中与现实生活里，具有高尚道德品质情操的人都同样受到人们的高度评价，绝不会因为

没有发明创造而否认他们是各民族的精英。

三是能够为社会发展和人类进步作出较大贡献,发挥较大作用的人,由于各种原因,结果没有或不能作出与发挥,也应该承认他们是人才。比如,管仲如果没有被鲍叔推荐,桓公起用,就不会有后来“九合诸侯,一匡天下”的丰功伟业,就很可能默默无闻,老死乡野,但恐怕谁也不会否认他原来就是人才。还有乐毅、张良、韩信、诸葛亮、魏征等等历史人物大概也都可以以此类推。是人才而没有能发挥作用,也就是我们经常所说的埋没人才。当然,把尚未作出较大贡献的人视为人才必须十分慎重,应该尽量借助客观的衡量标准,尤其是对那些需要完全依赖社会实践才能显示才干的人们。

四是贡献作用“较大”的界限只是一种性质上、大体的划分。因为探讨人才概念的内涵与外延,毕竟是一种理论研究,目的仅在于为人才管理提供科学依据,而不是用来代替具体的人才管理政策和法规。要判断具体人物的贡献作用是否“较大”,还需要依据所处时代、地区、行业以及其他情况去决定,并且不能“一刀切”。比如古代与现代、发达地区与落后地区对人才的衡量标准就不可能一致。如果要求在人才定义里对人才与一般人划出一条可以把它截然分开的界线,显然很难做到。这也就是人才学与人事管理学既区别又联系的辩证关系。

二、人才的几个特征

一个人成才以后,一直到他去世,一般都会表现出以下几个特征:

首先,大多处于一个动态过程之中,都或多或少会发生各种变化。世间没有什么绝对静止不变的东西,万物都处于变化

之中。人才也不例外，随着年龄的增长，生活环境的改变，经历的延长，实践的增多或者其他因素的影响，他们的才能、知识、智力、体力、政治立场、思想品德、社会贡献等不可能永恒地处于某种状态，而是不可避免、程度不同地发生增减、强弱、好坏、大小、高低等变化，区别只不过在于朝何方变、变得幅度或坡度大小而已。再伟大的人物也不可能永放光芒，再不显眼的人才也不会总是毫无进步，任何人才都不至于一生中一点不变。例如，许多政治家、思想家对社会的贡献和作用经常处于积极与消极的变化中。杨度原来赞成帝制复辟，拥护袁世凯，是“筹安会”的骨干分子，但后来不仅反对复辟，而且参加革命。北洋军阀直系首领曹琨曾贿选总统受到全国上下责骂，但晚年不为金钱、地位所动，坚决不为日本人做事，保持了民族气节。曾任北京女子师范大学校长的杨荫榆，因看不惯、阻止进步学生运动，开除学生，受到鲁迅及进步学生的强烈反对与指责，但后来在苏州老家任教时，目睹日本兵胡作非为的强盗行为，却勇敢地到日领事馆慷慨陈词，强烈抗议，结果被日本兵踢入河中淹死，以民族正义感为自己的一生画上了一个庄重的句号。康有为原来是改良主义的旗手，“拉车前进的好身手”，晚年却是狂热的保皇派中坚。汪精卫参加过同盟会，主编过《民报》，后来却投靠日本帝国主义，堕落为大汉奸。林彪在反对封建军阀、抗日战争中不能说没有功劳，但后来却为建立林家王朝而蠢蠢欲动，直到摔死在蒙古的温都尔汗。还如，不少人才对社会的贡献和作用经常处于大小变化之中，从大才变为中才或小才甚至不是人才；有的则从小才变为中才或大才。南北朝时南朝著名文学家江淹，早年文思敏捷，写下了《恨赋》、《别赋》等表现当时知识分子不满情绪的佳作；后来却由于依附齐高帝萧道成、齐明帝萧鸾、梁武帝萧衍等，身居高官，

安享荣华富贵，文才锐减，再也没有写出什么像样的作品。这就是我国所谓“江郎才尽”的典故。齐白石早年不过是一个雕花木工，后来却成为我国著名的国画大师。莎士比亚在 28 岁以前只发表过一些小剧本，在伦敦的小剧院里跑龙套；1594 年后才开始发表《罗密欧与朱丽叶》、《李尔王》等一系列著名剧本，成为一代戏剧泰斗。瓦特 20 多岁就以发明蒸汽机闻名于世，并因此获百万利润，当上了老板，但后来在舒适富有的生活中早年勤奋钻研的精神消失殆尽，虽活到 83 岁，但科技上再也没有新发明。美国“曼哈顿计划”的负责人奥本海默功成名就以后，热衷于接受来自各方的荣誉，沉溺于对自己的赞扬声中，懒于从事艰苦工作，再也没有创下什么功绩。总之，很少有哪一个人才在他的一生中没有变化，因而可以说人才是个动态的概念。

其次，人才都有“双因性”，既不能缺少先天的生理素质，也离不开后天的实践；既不能缺少自身努力，也离不开一定的客观条件，差异只不过在于两种因素的比重大小多少。一个人不论其先天的记忆能力多么强，思维能力多么好，如果没有实践，从不接触有关事物，不具备一定的文化，那是成不了什么才的。离开了实践，任何“天才”都将一事无成。北宋时有个“神童”方仲永，五岁就能“指物作诗立就，其文理皆有可观者”。名声在外后每日求见者盈门，有些富豪甚至重金迎请。其父见有利可图，便成天带他走乡窜寨，到处表演，不让他坐下来读书学习。结果，长大后同一般人没有什么区别。中国科技大学少年班迄至 1994 年已招 16 届 604 名学生。他们的平均年龄都在 15 岁以下，高考分数比一些省份的“状元”都高。但据该校主管老师透露，他们成绩突出，智力超常，主要是因为中小学基础非常扎实，家长和中小学教师在前期教育中做了

大量工作；以及他们自身非常努力勤奋，有较强的自觉性和自制能力。神童并非天成，自身努力与后天培养得法是关键。相反，如果认为培养改造（包括自身努力）万能，什么人都可以成为任何一种人才，那也不符合事实。聋子是永远不能当电话总机、报务员的；哑巴是怎么也成不了歌唱家、演讲者的。有人说“天才就是勤奋”，此话并非完全正确，还要以一定的生理素质为前提。电影学院的教授就多次告诫，我们绝不可能把一个不适合当演员的人培养为演员。演员必须具备表演的天赋与素质，我们的招生，仅仅只是发现、选拔这种天赋与素质，尔后通过系统的教育，提高他们的文化修养，发掘他们的潜在天赋，开拓他们的艺术思维，改造某种劣性，增强某些弱项，仅此而已。因此希望那些想报考表演专业的人，在报考时一定要权衡再三，尤其要对自己的天赋与素质有个实事求是的估价，千万不要动辄离职或外出寻觅“机遇”与“伯乐”，甚至高薪聘师辅导，不然，结局是相当残酷的。

历史上“建安七子”的王粲，外出路遇碑文，事后能复诵一遍；蔡文姬能够背诵父亲 400 多篇失散的著作；凯撒能记住他麾下几万亲兵的姓名；美国植物学家沙葛雷能记住 25000 多种植物的名称。美国国际电话电报公司前总裁哈罗德·吉宁，据说记忆力跟照相机一样，凡他看过的资料都能原封不动地保存在脑子里。这些人才显然都是两种因素相汇的产物，即遗传的记忆力与一定的知识基础或比较科学的记忆方法，缺一不可。区别只不过在于他们中有的人主要依仗先天的强于他人的记忆力，有的主要依靠后天的刻苦努力。有人常慨叹自己被埋没、淘汰，怀才不遇，但其实埋没与淘汰并不是一回事。埋没主要是外因（社会等外界原因）造成的；淘汰则主要是内在因素（才能与知识等）不过关，不具备成才的内因，或缺乏见识

与目标不清,或好高骛远不切实际,或私心太重没有勇气,或意志不坚半途而废,或没有独创拾人牙慧,或方法不当劳而无功,等等。因而,一个人没有成才,切不可只“怨天”,也不宜仅“怨己”,应从内外两方面找找原因,才有可能解开问题的症结。

再次,人才一生中都有一个鼎盛巅峰时期,即都有一个对社会产生最大作用的年龄区段。人生的自然规律之一,是在青少年时期、中壮年时期与老年时期,精力、体力、记忆力、思维力、创新力、想象力等存在明显差别;再加上主观努力程度不同、客观条件不同等原因,人才在工作劳动中的水平能力与成绩贡献就不可能什么时候都一样,总是有最高最多最好的时期,有比较高比较多比较好的时期,有最低最少最差的时期。总是有些人才能表现得早一点,有些人才能表现得晚一点。美国专家 K·亚当斯曾经对当代 4000 名学者的科研成果进行分析后发现,数学家的最佳创造年龄是 37 岁,化学家是 38 岁,物理学家是 40 岁,工程师是 43 岁,生物学家是 46 岁,人类学家是 47 岁。美国另一学者丹尼斯在 60 年代对 738 名科学技术人才进行统计结果,发现他们中大多数人最富有成果的阶段是 40~43 岁。1901 年至 1979 年,全世界物理、化学、医学、生物学领域 301 名诺贝尔奖获得者中,108 名物理学家的年龄是 31~35 岁,91 名化学家的年龄是 31~40 岁,102 名医学家、生物学家的年龄是 36~40 岁。在中国东北工学院,从 1978 年全国科学大会以来至 1981 年,获该院技术革新奖的所有人员中,36~55 岁的占 87.8%,如果除去“文革”十年干扰延误,这个年龄区是 26~45 岁。中国学者赵红洲曾对历代 1249 名杰出科学家的 1928 项重大科学成果进行统计分析,发现他们创造成就的最佳年龄区段跨度是 25~45 岁,峰值为

37岁。

我们可以把人才的这种变化用以下图形表示：

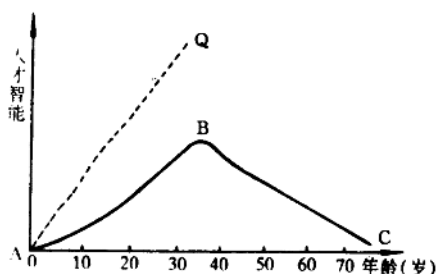


图 1

AQ表示社会经济科技发展水平,ABC表示人才智能变化曲线,AB表示人才智能发展高峰(受时代限制)。

据此,我们可以看出,人才的最佳年龄区段是一种客观存在。但它又由于人才依类别相异而不尽相同。这主要是因为所从事的实践的难易程度以及对人才精力、体力、能力或者经验积累量的要求不同而致。比如一般性技术创造比一些重大科学发明难度要小一点,最佳年龄区就可能提前一点。数学、物理和化学等主要要求判断力、分析力、创新力、想象力要强,因此最佳年龄区也可以比较早。高斯9岁能解级数求和,麦克斯韦14岁就发表数学论文,爱迪生21岁就开始获得发明专利,伽利略17岁就发明钟摆原理。而中医对经验积累要求较严,有人统计《辞海》所列40名中医学家,发现他们发表第一部著作的最小年龄是27岁,最大81岁,平均近58岁。所以有

人认为诗人早慧者多,医学、历史人才晚成者众,数理化领域成才早,生物、天文、经济学领域成才迟。

人才个体不同,即使类别相同,最佳年龄区段也不完全一样。这主要是由于先天遗传因素、早期教育条件、成长中的客观环境等因人而异所致。爱因斯坦 26 岁时完成了相对论,而普朗克到 42 岁时才提出辐射的量子假说。刘邦到 45 岁时成就帝业,项羽 28 岁时就号称霸王、分封诸侯,诸葛亮 30 岁时已誉满天下。姜尚遇到文王时已是白发苍苍的老人,《史记》说他年已 80,荀子说他已届 72,可能都根据传说,但至少也是五六十岁以后的事情了。形成这些差别都无不有他们的具体原因。此外,人才的最佳年龄区段,随着时代发展似乎缓慢后移。随着社会的发展和科学技术的进步,改造自然和改造社会的难度不断提高,需要积累更多的知识、经验,具备更高的水平、能力。如在物理化学领域,在 18 与 19 世纪,发明创造很多,仅爱迪生一人就创造了 1100 多项成果;而在现在,新的发明、新的突破谈何容易。在旧中国,初通文墨,当一个县长、专员或将军是寻常事例,而如今则十分少见。何故?世异也。有人甚至计算出,人才最佳年龄区的缓慢后移速度大约是每 100 年向后移动 3.5 岁。当然,人生有限,这种后移必定存在一定限度,不可能无限推延。

三、人才的主要内涵

人才的主要内涵,可以用德与才把它们基本概括归纳起来。

德是指调整人与人以及人与社会之间关系的一种行为规范的总和。德没有法律规范那样明确的界限和强制性,是一定历史条件下形成的心理定势与行为评价标准,它属于意识形

态,是社会物质关系直接和间接的反映。从德的形成过程看,它包含着三个层次。第一个层次是政治品德,是指人的世界观、人生观以及建立在此基础之上的政治立场。比如在封建时代,士大夫阶层对世界的看法以及对皇权的态度等。政治品德没有先天性,完全是后天形成的。第二个层次是伦理道德,是指以一定的思想情操处理人与人或人与社会之间的关系;也可以说是个人道德修养在社会关系中的表现。比如待人诚恳、尊老敬贤、礼貌谦恭、勤劳朴素、热情友好、公道正直、关心他人、信守诺言等等。从不同的前提出发,它还可以分为不同的类型,如商业道德、从教道德、从医道德(即医德)、科研道德等职业道德;以及随着社会与科学技术的发展,人与自然环境之间的生态道德(环境道德)等。我们平常所讲的“良心”、“天良”等也属于伦理道德这一范畴。伦理道德主要是培养教育与环境影响的产物。第三个层次是个性心理品质,是指专注力、好奇心、认真性、细心、恒心、耐心、勇敢,以及想象力、判断力、观察力、创新力、记忆力等等。这种心理品质有先天性也有后天性。它可以表现在儿童时期的玩耍、游戏之中,也可能通过后天逐渐培养出来,或者两者结合产生。

德的三个层次之间既相互区别,又紧密联系、相互影响。比如,对祖国和人民的热爱往往都与对亲友、家乡的热爱分不开,不爱亲友与家乡是很难爱国与爱人民的。还如,对科学的痴情与追求,往往是某种好奇心、专注力的升华,并与一定的理想、目标相联系。对一项事业毫无兴趣或者斤斤计较利益,是很难有什么作为的。个性心理品质主要对个人成长起作用,伦理道德主要对交往对象起作用,政治品德则主要对社会起作用。伦理道德往往是个性心理品质的发展,政治品德又多数以伦理道德甚至个性心理品质为基础。不可以想象一个伦理

道德败坏的人，政治品德会是良好、先进的。由此也可以看出，政治品德是德的内容发展的最高层次，并在德的三个层次中影响和作用最大，因而往往决定德的内容与性质。值得说明的是，这里所说的德也是一般人的德，并非人才所独有，只有当它和某种才能结合能够对社会产生较大作用时，德才成为人才的主要构成因素，才属于人才学的研究范畴，否则就难以与伦理学区分界限。德的第二个特点是，一般都需要通过才对特定的人或事产生作用，只有达到相当高的境界，对人们和社会产生重大影响的时候，它才能起到才的那种作用，与才融为一体，既是德也是才。比如，一个人仅仅待人诚恳、公道正直，显然算不上什么人才；但如果这些道德发展到很高程度则另当别论。如东汉时洛阳县令董宣执法如山，从不徇情，刚正廉明。有一次光武帝刘秀的姐姐湖阳公主有个家奴公然在白日杀人，董宣知道后即当着公主之面予以捕杀；事后连向公主叩头道歉也不肯，始终不低头，时称强项令。死后家中仅有麦数斛，破车一乘。后世以董宣为楷模，主要是因为他不畏豪强，公道正直。历史上那些“富贵不能淫，威武不能屈，贫贱不能移”的人们，那些“先天下之忧而忧，后天下之乐而乐”的人们，那些一息尚存奋斗不已的人们，也主要以他们的高尚情操名垂民族英杰之青史。

才是指人才建筑于一定的思维能力、判断能力、创造能力、想象能力、记忆能力等基础之上的知识、经验、见识、技能技巧等改造社会，改造自然的能力。没有一定的思维、判断、创新、记忆力，如痴呆者、精神病人等，是谈不上什么技巧技能的；相反，世界上也无抽象的思维、判断、创新、记忆力，也就是说才都需要通过一定的知识、经验、能力表现出来，这些都是不言自喻的。此外，人的才能除了直接作用于客观事物这一特