

人才政策研究

动态

15/05/2009 第3期总第3期

成果要报

- 改革开放三十年浙江省人才政策演变及现状分析
- 浙江省科技人才引进政策实施情况现状调查与绩效评价研究

浙江省人才发展战略研究中心 编

编 首 语

编 首 语

企业家资源是浙江省最重要的资源，是浙江省显著的资源优势，是浙江经济发展的要素条件之一，是浙江经济富有活力的源泉之一。著名经济学家吴敬琏说，浙江是一个具有炽热企业家精神的地方，浙江商人既聪明又肯吃苦，敢冒风险，敢为人先，最让人佩服。浙江是一块诞生企业家原始资源的热土，但从企业家原始资源到真正的企业家还需要一个学习、实践、社会生产发展和时间等多种因素的协调配合过程。创新精神和经营能力是企业家资源核心，传统浙商到现代高素质、创新型企业家嬗变过程中着重打造的就是这种创新创业能力，也是浙江企业、浙江经济面对知识经济挑战的重要支撑。

浙江省原省委书记习近平说，民营经济是浙江的品牌，是改革开放的先行者，是市场经济发展的佼佼者。民营经济是浙江经济的一大特色，民营企业是浙江活力与潜力所在。具备创新环境和创新文化的民营企业凸显活力。活力就是潜力，潜力就是实力。

创新型企业文化与创新型企业家相辅相成，二者缺一不可。在当前全力应对经济危机、促进转型升级的关键时期，提升企业家的创新创业能力，打造创新创新创业型企业，实现浙江经济在创新中跨越，在发展中持续。

本期动态聚焦于创新型企业家能力提升和企业创新文化的构建。选刊了两篇研究成果，一是关于创新型企业家素质能力提升计划的政策建议，二是关于创新型企业子文化创新协调机制的构建思路

本刊对原有成果都进行了删减，侧重于结论展示和政策建议。

成果要报

成果导读：

《高素质、创新型企业家能力提升战略行动计划构想》指出在当前经济衰退与产业转型的大背景下，政府应为企业家和创业家提供全方位的知识援助，从六个方面对高素质、创新型企业家能力提升战略行动计划进行了政策构思与制度构建：（1）实施高素质·创新型人才培训计划；（2）打造高素质·创新型人才开发与培训基地；（3）设立人才开发与培训专项基金；（4）加强人才发展战略研究；（5）推进人才培养模式创新；（6）构建产学合作教育网络。

该研究对高素质、创新型人才培训和人才开发与培训专项基金构建了具体的政策框架。

- **提出高素质、创新型人才培训的主要任务与工作要求：**1. 积极实施“高素质、创新型人才能力提升计划”，多渠道开展培训，关键任务是：围绕经济转型升级开展各类培训、广泛开展适应性短期培训、加快高层次领导干部培训、加强中小企业经营管理人员培训、大力推进各单位自主培训、积极拓展国际合作培训；2. 充分利用现代教学手段，实现领导干部培训与教学模式创新；3. 整合社会资源，建立开放与共享的人才培训网络服务平台；4. 建立和完善党政机关领导干部和企业经营管理人员信息库；5. 充分发挥培训市场的基础性作用，建立统一规范的培训市场体系。
- **提出了落实高素质、创新型人才培训任务的政策和措施：**
 - **建立和完善领导干部定期培训制度：**建立职业经理人资格认证培训制度和完善定期轮训制度。
 - **加强人才培训服务体系建设：**完善以省、市二级培训基地为主体，知名高校、行业协会和培训中介为依托的社会化培训网络，形成适合各地特点的多层次、多形式、开放式的培训体系；积极开辟境外培训渠道，开发境外中长期培训合作项目和培训基地。
 - **保证和加大大人开发与培训经费的投入：**进一步拓宽人才培训经费的来源和渠道，逐步形成政府、企业、个人共同承担的机制，以及建立起人才开发与培训基地建设专项基金。

人才政策研究

- **进一步培育和规范人才培训市场：**鼓励各类中介培训机构积极参与人才培训；定期开展优质培训机构的评选活动，引导培训机构规范服务程序，提高培训质量和管理水平；依法开展对领导干部培训的管理，规范培训行为；坚决制止“乱办班、乱收费、乱发证”等现象，维护正常有序的培训秩序。

● 《浙江省人才开发与培训专项基金管理办法》：

- **专项基金主要来源：**以政府启动资金为引导，吸引社会各界资金介入，形成多元化的资金来源体系。
- **专项基金使用范围：**基金面向全省，采取竞争机制，以资助“项目”、“基地”和“人才”的方式，择优重点支持各类教育创新活动、人才培养、开发、培训，以及培训基地建设经费补贴，特别是支持面向国民经济建设主战场及产业升级的教育创新、人才培养、开发、培训和研究工作。培训单位向培训对象收取培训费用，专项经费用于人才培训支出，不足部分，用专项基金弥补。
- **专项基金补助标准：**各类人才开发与培训按课题研究费、教师讲课费、场租费、资料费等实际支出给予补助；学员食宿费按实际支出扣除已收取的费用，不足部分，用专项基金补助；未收取费用的，按实际支出的20%给予补助；各单位参加全国或省（自治区、直辖市）级以上人才开发与培训，按培训单位实际收取培训费用的30%给予补助。
- **专项基金申请补助办法：**参加上级部门组织培训的各单位，应在培训前10日向有关管理部门报送培训计划、培训方案及经费预算，并于培训结束后7个工作日内向管理部门报送实际参加培训人员名单、经费收支情况，填写《专项培训资金补助申请表》，并附培训通知和收费凭据。
- **专项基金审核与拨付办法：**各地培训管理部门将有关资料汇总后，会同人事、经贸和财政部门进行集中研究，提出补助意见，报地方政府批准；财政部门应在地方政府批准后15日内，将补助资金拨付给有关部门或申请单位。
- **专项基金监督与管理：**专款专用，严禁截留、挤占和挪用。

成果速递：

高素质、创新型企业家能力提升战略行动计划构想

柳宏志

当前，在这样一个时事多变、风云跌宕、战略转型的关键时期，除了要“保增长、扩内需、调结构”，建立起以产业政策为核心，以货币政策、财税政策为手段的救市振兴计划以外，还更要向内挖潜，苦练内功，向决策要方向，向管理要效益，向能力要水平。然而，目前我国许多组织领导者思维创新能力和决策水平还远远不足，处于人力资源素质与能力十分低下的整体局面，还根本谈不上具备科学决策的知识结构、专业素质、综合能力与决策条件。因此，当前政府对企业的援助应该彻底转型，应该从过去的政策扶持、项目扶持和资金扶持转变到知识援助上来。

全面实施“高素质、创新型企业家能力提升战略行动计划”已经势在必行。为帮助创新创业型企业在信心中起步，在创新中跨越，在发展中持续，各级党政部门、知名高校、科研院所、行业协会应勇于承担起全面增强企业家和创业家创新创业能力的重任，应联合发起“高素质、创新型企业家能力提升战略行动计划”，通过深入学习国内外著名企业“创新与创业、管理平天下”的成功之道和运营方略，以帮助企业加快建立现代企业制度，不断提升执行力，成功打造高绩效团队，实现持续商业创新。

一、基于知识援助的高素质、创新型企业家能力提升战略行动计划

“国以才立，政以才治，业以才兴”。“创新创业、重在人才，能力为本”。高素质、创新型企业家，既是实施自主创新战略和建设创新型国家的第一战略资源，也是实施科教强国战略与人才强国战略的成败关键。高素质、创新型企业家能力提升工程，是国家中长期发展战略中最为关键的基础性工程之一，对于创新型国家和创新型省份建设起着基础性、战略性、支撑性和引领性的作用。在新的历史时期，大力加强基于知识援助的企事业单位经营管理人才和技术人才培养，建立一支高素质、创新型企业家人才队伍，对于大力完善知识结构、全面提升整体素质、切实增强综合能力，加快经济社会又好又快发展，全面建设小康社会、

人才政策研究

提前基本实现现代化具有极端重要的现实意义。

鉴于“高素质、创新型企业家能力提升战略行动计划”是一项长期的、复杂的系统工程，需要政府组织、企业、高等院校、科研院所、科技中介、科技平台等社会各界的积极参与和跨组织合作，尤其是需要注重发挥政府教育管理部门的组织与协调作用。因此，建议由组织部门、经贸部门、教育部门、人事部门、科技部门、财政部门、知名大学和培训机构等单位 and 部门紧密结合国家与地方人才战略需求，整合优势、突出特色、强调重点，联合发起“高素质、创新型企业家能力提升战略行动计划”（简称“企业家能力提升计划”），力争在未来十多年的世界竞争中抢夺并占领高素质、创新型人才的制高点。建议对“企业家能力提升计划”制定与实施的必要性、可行性和操作性进行深入研究和科学论证，并对教育创新的实施条件、模式选择、重点工程、主要工作等核心内容提出并制定更为详尽的执行方案与实施细则，提出更具有操作性的行动指南和实施步骤。“企业家能力提升计划”应紧密结合国家和地方对高素质、创新型企业家的战略需求，通过制定具有前瞻性、科学性和战略性的实施方案，为高素质、创新型企业家的培养、成长和发展提供强有力的扶持。

高素质、创新型企业家能力提升战略行动计划主要包括六个方面：实施高素质·创新型人才培养计划、打造高素质·创新型人才开发与培训基地、设立人才开发与培训专项基金、加强人才发展战略研究、推进人才培养模式创新和构建产学合作教育网络。具体如下：

（一）实施“高素质、创新型人才培养计划”

建议各级党委政府和企事业单位合理组织，大力实施“高素质、创新型人才培养计划”，坚持把完善和提高人格、知识、素质与能力（P-KAQ）贯穿于培训全过程，充分利用现有教育资源和现代教学手段，突出培训重点，加大培训力度，规范培训内容，改进培训方法，完善培训管理，进一步提高人才培训工作的针对性和实效性，努力培养和造就一支素质高、能力强、善领导、懂管理、适应国际竞争需要的人才队伍。在广泛开展领导力开发知识普及培训的同时，根据各类人才的培训需求与能力特点，以增强思维创新能力、战略管理能力、日常管理能力和社交能力为重点培训目标，以抓好“基础工程”、“创新工程”、“精细工程”、“示范工程”、“网络工程”为五大核心工程，以创新思维、创新文化、转型升级、

人才政策研究

创业之道、公共服务、管理创新、品牌战略、国际商务等为重点培训内容，有针对性地开展重点培训，进一步提升各类领导人才的综合管理能力。鼓励国内一流高校和知名的社会企事业单位以培养能够在未来重大国民经济、社会事业、科技创新、公共管理、国际关系和国防军事等领域发挥关键作用、具有创新能力、领导艺术与国际视野的高层次领军人物和高绩效创新团队为使命，致力于成为培养未来高素质、创新型领导人才的摇篮。

（二）打造“高素质、创新型人才开发与培训基地”

积极打造一批集研究、培养、开发、培训于一体的省级“人才开发与培训战略基地”。人才开发与培训基地按照“市场主体、资源优化、动态管理、择优发展”的原则进行建设。基地建设与管理工既要加强加强对现有基地的工作目标责任制考核，又要继续做好每年度的申报工作，把更多的优秀的培训机构纳入到省级培训基地中来。要通过培训基地的建设，规范其行为，优化其服务。要引导各类机构在加强面上培训的同时，走进党政机关和企事业单位开展更有针对性的管理咨询与各类内训活动，帮助各单位提高管理水平和效益。同时，还要大力发展公共管理和工商管理研究与培训机构，适时设立国际商学院，加大 MPA、MBA、EMBA、工程硕士（ME）等专业学位授予力度，通过人才信息储备、人才战略规划、人才政策制定、人才课题研究、人才项目培训、人才绩效评估等一系列人才开发与管环节，逐步建立起与创新型国家建设相适应的培训机制和全方位、广覆盖、重合作、强协同的培训网络。此外，要不断加强与完善各类人才开发与培训基地建设，健全基地管理体制和运行机制，强化绩效评估与绩效管理制度，不断促进其健康可持续发展。

（三）设立“人才开发与培训专项基金”

为支持党政机关、社会团体、企事业单位开展人才培训，加强人才培训专项资金管理，特建议设立人才开发与培训专项基金，每年从国家和地方公共财政中列支。党政机关、社会团体、企事业单位各类人才开发与培训，以及人才开发与培训基地建设均可申请专项基金经费补贴。培训单位向培训对象收取培训费用，专项经费用于人才培训支出，不足部分，用专项基金弥补。一年内重复参加内容相同的培训，仅补助一次。对各单位内部员工培训由各单位自主安排，所需费用由各单位从按规定提取的教育培训经费中列支。

人才政策研究

（四）加强人才发展战略研究工作

充分发挥人才发展战略研究机构的智囊团和人才库优势，积极开展领导型人才战略研究工作，重点做好人才战略重大理论问题研究和人才政策制定与评价工作。紧密围绕经济转型与社会转型的人才战略需求，做好人才培养、引进、开发与培训战略规划工作，尤其是要抓紧做好金融危机与经济危机国际大背景下，科技领军人物、高层次金融人才和科研创新团队的人才引进研究工作；紧密围绕科技人才政策措施与制度创新情况，深入研究科技人才政策执行绩效评价工作；紧密围绕软环境建设，深入研究创新创业环境以及人才吸引力评价和预警机制研究工作；紧密围绕各类专业人才知识、素质、能力结构与不足，做好“关键技能目录”研究工作；紧密围绕各类专业人才总量、结构、变迁、趋势情况，建立起翔实完备的人才信息库、知识库和专家库，加大人才政策法规公共服务平台建设，提高人才信息服务合作创新与协同服务水平。

（五）积极推进人才培养模式创新工作

鼓励各类高等院校和培训机构通过教育理念、教学内容与培养模式的综合创新来实现学科创新、路径创新和战略创新。在教育理念创新上，鼓励各高校和培训机构积极构建现代教育观，坚持实践性、综合性与创造性的发展方向，坚持“以人为本、和谐发展、整合培养、集成创新、追求卓越”的指导方针，坚持树立“人格、知识、能力、素质”四位一体的人才培养理念，实现高素质、创新型人才的整合培养；在教学内容创新上，鼓励各高校和培训机构重点围绕完善知识结构、强化实践能力和提高综合素质来展开工作；鼓励各高校和培训机构通过积极搭建“多规格、多通道、模块化、宽专交、开放性、互动式”的平台来为高素质、创新型人才培养提供广阔的发展空间和多样化成才通道；在培养模式创新上，鼓励具备条件的高校和培训机构积极推行各种行之有效的人才培养模式，尤其是面向高素质、创新型人才培养，全面建立起基于通识教育、专业教育、综合教育和创新教育四位一体的人才培养模式，把综合教育改革及其人才培养模式创新作为培养高素质、创新型人才的根本途径。

（六）全力构建产学合作教育网络

通过校企互动和校企联盟方式积极构建开放式的产学合作教育网络，全力搭建起“多规格、多通道、模块化、宽专交、开放性、互动式”的高素质、创新型

人才政策研究

人才培养互动平台和产学合作教育网络，形成继续教育中心、专业学院、综合性大学、国家与省级人才开发与培训基地、国际化产学合作教育战略联盟的框架格局。在国家层面，积极参与制定《产学研合作法》或《产学合作促进法》，在地方层面，鼓励具备条件的省份和地区，在全国率先推出《关于加快推进产学研合作的若干建议》，通过立法保障合作平台与合作机制的建立，规定企业的权利、责任与义务，推动高校与产业界的深度互动，从宏观上引导、扶持和保障各个层次产学合作的进行；支持企业为高等学校和职业院校建立学生实习、实训基地。制订产学合作教育政策（实习生制度、产学合作教育经费拨款等），对参与合作教育的企业给予政策优惠。通过税收等优惠政策促进该计划的展开，对于接收学生进行实训的企业可获得免税或其他优惠政策等待遇。鼓励高校建立产学合作委员会，吸收政府、产业界等各层面人士全面参与教育指导工作，对专业设置、课程计划、培养模式提出咨询意见。

二、基于知识援助的高素质、创新型人才培养计划

改革开放三十年，特别是世纪之交近十年，我国国民经济和社会事业取得了举世瞩目的历史成就。面向未来中长期可持续发展，我国正处在全面建设小康社会、加快推进社会主义现代化、构建和谐社会的 key 时期，也是经济结构战略性调整、完善社会主义市场经济体制、扩大对外开放和实现可持续发展战略的战略转折阶段。“十一五”末，我国正处于工业化中后期加速发展阶段，经济总量虽已跃居世界第三位，浙江省也一直位居国内省份前列，但在经济结构与发展质量上仍与世界发达国家和新兴工业化国家与地区有较大差距。在从要素驱动、投资驱动向创新驱动的战略转变中，高素质、创新型人才，既是创新型省份建设的第一战略资源，也是实施科教强省战略与人才强省战略的成败关键。在新的历史时期，大力加强基于知识援助的人才培训，建立一支高素质、创新型人才队伍，对于大力完善人才知识结构、全面提升人才整体素质、切实增强人才综合能力，加快经济社会又好又快，全面建设小康社会、提前基本实现现代化具有极端重要的现实意义。

（一）高素质、创新型人才培训的主要任务与工作要求

1. 积极实施“高素质、创新型人才能力提升计划”，多渠道开展培训

（1）围绕经济转型升级开展各类培训。适应经济和社会发展的新形势，结

人才政策研究

合各地特色和优势，按照创业创新发展的现实需求，组织开展主题鲜明、层次丰富、形式多样的培训活动。要进一步拓宽工作思路，创新工作方法，努力提高培训的档次和质量，逐步将党政机关干部和企事业单位经营管理人员能力提升工作的重心转移到长期、系统、规范及国际化的培训上来。要立足一个月左右的短期适应性培训，重点加强中长期系统培训、公共管理、工商管理等学历学位教育及国际合作培训等高层次培训。培训要重点突出以下内容：一是引导党政机关干部和企事业单位经营管理人员加快树立科学发展观，真正把发展的本质由以物为中心向以人为中心转变，发展的内涵向注重经济增长质量、注重经济与社会、环境及人之间的协调发展转变。二是提高党政机关和企事业单位经营管理人员对转变发展方式和促进产业结构转型升级的认识，重点围绕提高自主创新与合作创新能力、推进产业优化升级、扩大内需优化结构、加强资源节约与环境保护及协调发展等经济转型升级的重点内容，推进企业技术跨越、品牌建设、知识产权保护、标准化建设和节能降耗等。三是加强组织机构内部治理结构和现代企业制度建设，以多种形式和途径，促进企业管理由家族制度管理向现代企业制度管理转变，逐步实现管理制度化、规范化和精细化，最大限度地减少管理所占用的资源和成本。

(2) 广泛开展适应性短期培训。根据改革与发展需要，开展政治理论、政策法规、职业道德、社会责任、公共伦理、创新思维等基本素质培训，以及宏观经济、区域经济、产业转型、国际贸易、国际关系、金融财税、技术创新、管理创新、制度创新、品牌战略、资本运营、市场营销、财务管理、投资管理、领导艺术、人力资源、团队精神、公共管理、预算管理等等业务培训。围绕落实科学发展观和构建和谐社会要求，强化资源节约、环境保护、企业社会责任、安全生产等专题培训。适应扩大开放的要求，积极开展国际贸易、金融、科技、财税等专业知识培训。认真举办有关的法律法规培训班，促进企业依法治企、守法经营。广泛开展计算机应用和网络知识培训，推进企业信息化建设进程。

(3) 加快高层次领导干部培训。选送一批年纪较轻、有实践经验、符合条件的高层领导干部和后备人员在职攻读公共管理硕士（MPA）、工商管理硕士（MBA）、工程硕士（ME）等专业学位教育；加强产学合作教育和产学研战略联盟建设，组织党政机关、社会团体和企事业单位与有关高校合作开展公共管理硕士

人才政策研究

(MPA)、工商管理(MBA)核心课程的培训;进一步加大对党政机关中高级领导干部、企事业单位总会计师、总经济师、总工程师以及资产评估、营销、环保、企业法律顾问等企业急需的各类专业人员的培训;积极争取教育主管部门的支持和有关高校的配合,组织开展企业经营管理人员学历、学位教育工作。各地要广开培训渠道,采取各种形式,积极主动抓好高层管理人员的培训。

(4) **加强中小企业经营管理人员培训。**中小企业经营管理人员培训要打破所有制界限,面向全社会各种经济成份的企业。培训内容应以系统性的创业型企业运营之道和工商管理基础知识培训为主,适应性短期培训与之配套。在教学大纲指导下,选用统一组织编写的教材或其他相应教材,并由省、市企业经营管理人员培训主管部门认可的培训机构承担。要积极组织引导中小企业经营管理人员的培训,认真总结经验,努力探索适合中小企业经营管理人员培训的新路子。

(5) **积极拓展国际合作培训。**要从实际出发,精心设计并组织领导人员出国考察与培训,学习国外先进管理知识,提高他们参与国际经济合作的实务水平。有计划地组织、选派党政机关、社会团体和企事业单位优秀高层管理人员赴国外参加中短期高级项目培训或到国外攻读学位,努力培养高层次、外向型的领导干部。聘请国外专家来国内开展现场咨询或举办形式多样的学术报告会、研讨会等。

(6) **大力推进各单位自主培训。**要充分调动党政机关、社会团体和企事业单位自主培训的积极性,大力营造自主培训的良好社会氛围,鼓励和引导各单位特别是党政机关和大中型企业,紧密结合自身特点和发展的需要,自主选择培训院校,自主确定培训对象、培训内容和培训形式,积极开展各种形式的自主培训。

重点培训内容如下:

新起点●新机遇●新挑战	宏观经济形势研判与产业转型对策
现代产业创新体系建设	产业创新与基业长青
商业模式创新	化危为机,企业转型升级新策略
自主创新与企业转型升级	自主创新与可持续发展
创新经营与科学发展	创新思维与创新方法
企业家素质与卓越领导力塑造	打造企业高效执行力
科学决策与领导艺术	领导心理与领导文化
现代企业管理创新与制度创新	组织变革与流程重组

人才政策研究

战略性人力资源管理

集团企业母子公司治理

金融危机背景下创业投资选择与企业融资策略

高绩效创新团队建设与管理

跨文化管理与沟通

商业伦理与社会责任

危机管理与压力管理

2、充分利用现代教学手段，实现领导干部培训与教学模式创新

针对人才培养存在文化层次差异较大、需求变化较多、时间统一较难等特点，根据培训工作的要求，结合各自实际，充分利用现有教学资源 and 现代教学手段，积极探索灵活多样的培训方式。有条件的地方可充分运用广播、电视和信息网络等载体，采用远程教育、在线学习等现代培训方式开展培训，方便各单位扩大培训范围。要根据成人教育的特点，积极借鉴国内外人才培养的好经验，充分运用情景模拟、沙盘演练、案例教学、现场教学、问题研讨、野外拓展等现代培训的教学方法，充分调动学员学习的主动性和创造性。要根据按需培训、学以致用要求，积极推广分类培训和菜单式选课，有针对性的多办专题研讨班、短期强化班，实现个性化、差别化培训，着力增强培训的效果。

3、整合社会资源，建立开放与共享的人才培训网络服务平台

在抓好传统培训方式的基础上，创新培训手段，提高培训效力，推进网络学院建设，充分采用“远程教育”、“在线学习”等新型培训方式开展培训。按照统一规划、分头实施的原则，网络学院实行统一规划、统一设计、统一布局，整合利用现有各种资源，通过课件、设施等的共享，提高利用率，努力做到资源不浪费、建设不重复。各省市、各部门在建设过程中要充分发掘各自的优势，结合当地经济发展和企业需求的特点，加强工作的针对性和协调性。要通过新一轮建设，打造一个以网络学院为主干，能反映党政机关领导干部和企业经营管理人员能力提升工作状况，展示各地、各培训基地实践成果，集信息发布、交流互动、网络学习等多种功能为一体的人才开发与培训网络服务平台。

4、建立和完善党政机关领导干部和企业经营管理人员信息库

按照分层分类、逐步完善的原则进一步推进党政机关领导干部和企业经营管理人员信息库建设。2009 年基本建立省市级党政机关在职与后备干部和销售额 3000 万元以上企业副总经理以上高层管理人员信息库。2010 年，基本建立县、乡（街道）级党政机关在职与后备干部和规模以上 3000 万元以下企业中高层经营管理人员信息库，并逐步完善、扩大规模以下微型企业和中小企业经营管理人

人才政策研究

员信息库。争取在“十一五”期末基本建立覆盖全国的省市级党政机关和规模以上企业中高层经营管理人员信息库。

5、充分发挥培训市场的基础性作用，建立统一规范的培训市场体系

积极顺应人才培养的多样化、社会化、法制化的发展方向，加快培训管理体制和运行机制的创新，使之适应新形势、新任务的需要。进一步转变政府职能，不断提高对人才教育培训工作的指导、管理、服务水平。充分发挥培训行业协会的作用，加强培训行业联合，整合培训资源，规范、协调和引导培训行为，为人才培养提供高质量多品种的培训服务。采用科学的评估方法和先进的评价手段，对培训机构进行管理和评估，实行优胜劣汰。制定相关管理措施，规范培训市场。逐步建立市场化运作与政府推动有机结合、激励机制与约束机制高度统一的新型培训运行机制。

（二）落实高素质、创新型人才培养任务的政策和措施

1、建立和完善领导干部定期培训制度

建立职业经理人资格认证培训制度。围绕实现企业经营者职业化、社会化、市场化的改革趋向，以建立职业经理人制度为目标，开展职业经理人资质评价工作，并把企业经营管理人员参加培训并获得合格证书作为取得企业职业经理人资质的必备条件。通过有效的培训、考试、测评、认定、推荐机制，逐步建立和完善市场经济条件下职业经理人培养的有效途径和方法。

完善定期轮训制度。党政机关、社会团体和国有企事业单位领导干部，在按要求参加领导干部理论培训班的同时，必须参加领导干部专业知识培训，每年应至少参加一次各种适应性短期培训，五年内培训时间累计不少于3个月。其他各类领导干部要按照统一要求，根据本单位公共服务或经营管理的实际，自主参加各类培训。

2、加强人才培养服务体系建设

充分利用现有教育资源，优化资源配置，建立起布局合理、分工明确、优势互补的领导干部培训基地。进一步完善以省、市二级培训基地为主体，知名高校、行业协会和培训中介为依托的社会化培训网络，形成适合各地特点的多层次、多形式、开放式的培训体系。要适应社会主义市场经济和全球经济一体化的发展趋势，学习和借鉴发达国家先进的管理经验，积极开辟境外培训渠道，开发境外中长期培训合作项目和培训基地。培训资格院校由培训归口管理部门认定并统一管

人才政策研究

理。对具有人才培训资格的培训基地，要定期进行质量评估，引入竞争机制，实行动态管理，优胜劣汰，定期向社会公布。人才培训基地要严格教学管理，加强师资队伍建设和教材建设，突出培训的针对性、实用性和前瞻性，不断提高培训质量。

3、保证和加大人才开发与培训经费的投入

各级政府财政部门要建立起持续、稳定的人才开发与培训专项经费投入体系。各地培训管理部门要进一步加大对领导干部培训的投入力度，要进一步拓宽人才培训经费的来源和渠道，逐步形成政府、企业、个人共同承担的机制，以及建立起人才开发与培训基地建设专项基金。

4、进一步培育和规范人才培训市场

鼓励各类中介培训机构积极参与人才培训工作中，加快培训资源的整合，实现资源共享。定期开展优质培训机构的评选活动，引导培训机构规范服务程序，提高培训质量和管理水平。要根据《职业教育法》等有关法律、法规，依法开展对领导干部培训的管理，规范培训行为。坚决制止“乱办班、乱收费、乱发证”等现象，维护正常有序的培训秩序。

（三）切实加强对高素质、创新型人才培训工作的领导

党政机关、社会团体和企事业单位人才培训是干部教育培训工作的重要组成部分，要在党政机关、政府机构和干部教育培训工作领导小组的统一领导下，按照统一规划、分级管理、分层实施、分工负责的原则，重点做好“规划、指导、协调、服务、示范”工作，切实抓好落实。

各地党委组织部、经贸委（经委）、企事业单位应根据实际情况，统筹安排，认真制定和组织实施本地区培训计划。党委组织部门要认真履行干部教育培训工作主管部门职责，把领导干部培训工作纳入干部教育培训整体规划，加强宏观指导、督促检查。干部教育培训部门要认真组织实施培训规划，及时研究解决培训工作中的重要问题，认真落实相关政策措施，加强工作服务、协调、指导、检查和督促工作，并组织实施领导干部的培训，会同人事部门做好高级领导干部出国培训工作。国资委系统负责直属系统国有企业领导人员及后备人员的培训工作。工商部门要充分发挥个体劳动者协会、私营（民营）企业协会的作用，开展相关企业经营管理人员的培训。中小企业管理部门（中小企业司、中小企业局、乡镇企业局等）要重点做好规模以下中小企业经营管理人员的培训。省

人才政策研究

直有关部门负责所属企业经营管理培训规划、实施和指导工作。各地党委、政府要加强组织领导，组织、经贸部门要切实履行工作职责，各有关部门要密切配合，互相支持，共同做好本地区本部门的人才培训管理工作。

三、浙江省人才开发与培训专项基金管理办法

为支持党政机关、社会团体、企事业等单位广泛开展高水平人才培训，加强人才培训专项资金管理，特建议设立人才开发与培训专项基金，每年从公共财政中列支。

（一）专项基金主要来源

以政府启动资金为引导，吸引社会各界资金（包括国际机构、党政机关、企事业单位、社会团体、行业协会、个人等）介入，形成多元化的资金来源体系，对人才培养、开发、培训和研究工作形成长期稳定的支持和鼓励。

（二）专项基金使用范围

基金面向全省，采取竞争机制，以资助“项目”、“基地”和“人才”的方式，择优重点支持党政机关、社会团体、企事业单位各类教育创新活动、人才培养、开发、培训，以及培训基地建设经费补贴，特别是支持面向国民经济建设主战场及产业升级的教育创新、人才培养、开发、培训和研究工作。培训单位向培训对象收取培训费用，专项经费用于人才培训支出，不足部分，用专项基金弥补。一年内重复参加内容相同的培训，仅补助一次。对各单位内部员工培训由各单位自主安排，所需费用由各单位从按规定提取的教育培训经费中列支。

（三）专项基金补助标准

各类人才开发与培训按课题研究费、教师讲课费、场租费、资料费等实际支出给予补助；学员食宿费按实际支出扣除已收取的费用，不足部分，用专项基金补助；未收取费用的，按实际支出的 20% 给予补助；各单位参加全国或省（自治区、直辖市）级以上人才开发与培训，按培训单位实际收取培训费用的 30% 给予补助。

（四）专项基金申请补助办法

参加上级部门组织培训的各单位，应在培训前 10 日向有关管理部门报送培训计划、培训方案及经费预算，并于培训结束后 7 个工作日内向管理部门报送实际参加培训人员名单、经费收支情况，填写《专项培训资金补助申请表》，并附培

人才政策研究

训通知和收费凭据。

承担人才开发与培训的各类基地，应按如下办法申请补助：

1、申报条件

①申报项目有完整的管理办法，计划方案可操作性强。

②申报项目有较好的示范效果，对打造“高素质、创新型人才能力提升计划”能起到积极的促进作用。

2、申报范围

①信息库建设。建立本地人才队伍情况信息库，有针对性地开展领导干部及企业经营管理人员培训。

②硬件设施建设，如网络教学设备等教学器材的购买等。

③师资队伍建设，如中高层次培训师的引进、邀请高层次专家授课等。

④教材体系建设，如引进、编写针对性强、系统规范的培训教材、课件等。

⑤示范项目建设，围绕当前热点、难点及企业关注问题开展的重大示范培训项目等。

3、申报程序

各人才开发与培训基地要结合自身实际申报项目，并填写《人才开发与培训基地建设专项资金项目申报书》（包括项目立项文本、项目支出预算表、项目可行性报告，格式见附件，每个项目须分别填写）。符合条件的人才开发与培训基地向同级经贸部门和财政部门提出书面申请，同级经贸部门和财政部门对上报的材料进行审核后，联合行文报送上级主管管理部门审批。

（五）专项基金审核与拨付办法

各地培训管理部门将有关资料汇总后，会同人事、经贸和财政部门进行集中研究，提出补助意见，报地方政府批准；财政部门应在地方政府批准后 15 日内，将补助资金拨付给有关部门或申请单位。

（六）专项基金监督与管理

专项基金必须专款专用，严禁截留、挤占和挪用。如发现弄虚作假，骗取培训补助资金的，由财政部门依法予以追回，并按照《财政违法行为处罚处分条例》规定予以处罚。涉及各类培训的相关办公经费，最高按专项资金实际支出的 3% 提取，专款专用。人事部门应当加强对有关部门组织的人才开发与培训进行监督

人才政策研究

和管理，核实培训规模、培训时间和经费收支，建立健全绩效管理与绩效评估制度，确保培训质量。

成果导读：

朱凌博士的《构建创新型企业子文化协调机制，优化企业创新环境》是浙江省哲学社会科学 2007 年度常规课题“基于子文化理论的企业创新特征图谱构建及企业文化创新协调机制研究”的研究成果。

- **构建了企业子文化创新特征图谱：**研究确定了企业子文化创新协调机制中的关键因素：**企业子文化创新度**——战略高层子文化创新特征、中层管理执行子文化创新特征、基层员工子文化创新特征、技术人员子文化创新特征（价值观方面）、技术人员子文化创新特征（行为和制度规范方面）和非技术人员子文化创新特征；**企业子文化间的平等度**——平等氛围、纵向子文化间的平等表现、职能子文化间的平等表现；**企业子文化间的互动度**——互动价值观、互动行为和互动制度保障。
- **通过实证分析得出以下重要发现：**
 - 较强的企业战略高层子文化创新特征对加大企业参与创新员工比例和提升企业技术创新绩效有厚积薄发的作用，而较强的中层管理执行子文化创新特征则对迅速提高企业参与创新员工比例并在此基础上较快提升企业技术创新绩效有明显效应。
 - 企业子文化平等度通过企业子文化互动度这一因素间接作用于企业子文化创新度；企业子文化平等度和企业子文化互动度通过企业子文化创新度、组织要素、战略要素间接作用于企业技术创新绩效；企业子文化创新度和战略要素、组织要素之间则存在着三者互动的作用关系。
 - 促进纵向平等的制度有利于组织结构扁平化的变革，而促进职能部门间平等的制度则有利于企业创新项目团队的建设，反之，组织创新水平越高，也越容易促进企业子文化之间的平等氛围。
 - 中层创新理念强，则企业文化创新观念会最大程度地在企业各层级、各部门贯彻；如果中层创新理念弱，甚至和高层领导人的创新观念相悖，则对企业文化中的创新观念的传播起到的是消弭的作用。
- **针对构建有效的企业创新型文化提出了政策建议：**构建和应用企业子文化创新特征图谱；打造企业文化的基础性要素——平等性与互动性；构建企业的子文化创新协调机制，优化企业创新环境。

成果速递：

构建创新型企业子文化协调机制，优化企业创新环境

朱凌

●长期以来我国企业对创新型企业文化建设的不甚重视，是企业创新能力无法获得根本性提升的一个关键原因，重视企业创新环境建设，用有效的方法指导企业开展文化建设，是企业可持续发展的重要方面。

●传统的官僚组织机构和部门设置极大地割裂了企业文化的整体性特征，从根本上阻碍了创新意识在企业内部的流动，是企业创新活力不强的关键原因之一。

●企业中层管理者是传播创新型文化的“中坚力量”，平等互动的文化氛围塑造是有效传播创新意识的基石，塑造创新型企业文化要从以上两方面切入，才能获得重要突破。

一、本成果的主要结论

(1) 通过对企业子文化创新协调机制的关键因子识别，研究确定了企业子文化创新协调机制中的关键因素：企业子文化创新度——战略高层子文化创新特征、中层管理执行子文化创新特征、基层员工子文化创新特征、技术人员子文化创新特征（价值观方面）、技术人员子文化创新特征（行为和制度规范方面）和非技术人员子文化创新特征；企业子文化间的平等度——平等氛围、纵向子文化间的平等表现、职能子文化间的平等表现；企业子文化间的互动度——互动价值观、互动行为和互动制度保障。在理论衍生和实证分析、案例研究的基础上，发现了在企业中存在的五种子文化类型，大大拓展了之前企业子文化研究的内容。

(2) 结合案例分析和系统动态学研究结果，对上述各因子进行分析，发现了较强的企业战略高层子文化创新特征对加大企业参与创新员工比例和提升企业技术创新绩效有厚积薄发的作用，而较强的中层管理执行子文化创新特征则对迅速提高企业参与创新员工比例并在此基础上较快提升企业技术创新绩效有明显效应。

(3) 研究结果显示企业子文化平等度并非直接作用于企业子文化创新度，而是通过企业子文化互动度这一因素间接作用于企业子文化创新度；而企业子文

人才政策研究

化平等度和企业子文化互动度这两个因素也并非直接作用于企业技术创新绩效，而是或通过企业子文化创新度、或通过组织要素、或通过战略要素来间接作用于企业技术创新绩效；企业子文化创新度和战略要素、组织要素之间则存在着三者互动的关系。企业子文化创新协调机制对企业技术创新绩效发生作用时的主要路径关系：企业子文化间的平等度→企业子文化间的互动度→企业子文化创新度→企业技术创新绩效，企业子文化间的平等度→企业子文化间的互动度→战略要素→企业技术创新绩效，企业子文化间的平等度→组织要素→企业技术创新绩效→，战略要素←→企业子文化创新度，组织要素←→企业子文化互动度，战略要素←→组织要素，组织要素←→企业子文化间的平等度，企业技术创新绩效←→企业子文化创新度。

(4) 企业文化中的平等内涵塑造是非常重要的，因为企业文化中的互动沟通内涵虽然在早期能较充分地完成将创新意识上传下达的作用，但如果忽视平等氛围的建设，随着企业规模的发展、组织结构的日益复杂，没有平等氛围的保障，企业各层级、各职能部门间的互动沟通便容易流于形式而无法真正担负传播创新意识的作用，较佳的企业子文化创新协调机制是在企业文化建设过程中持续重视“企业子文化间的平等度”和“企业子文化间的互动度”建设，这样才能对企业子文化创新度的持续发展起到积极作用。

(5) 研究还发现在企业实施 TIM 全要素创新管理时，企业子文化创新度对提高企业参与创新员工比例有最重要的影响，而企业战略要素则对企业技术创新绩效的提升有最显著影响，而当企业子文化创新度、战略要素、组织要素和技术/市场部门界面管理等要素综合发生作用时，不论是企业参与创新员工比例、抑或是企业技术创新绩效的提升都有最佳的表现，因此，研究指出：虽然在企业创新管理实践中难以实现真正的“最佳”，但企业应该根据理论的指导，设立“最佳全要素创新实施方案”（即对任何创新要素均要投以足够的重视），在不断逼近最佳方案的过程中，逐渐地提升企业技术创新绩效，以获得企业发展的持续竞争力。

二、有效构建企业创新型文化的政策建议

1、企业子文化创新特征图谱的构建和应用

企业在进行企业技术创新管理时，可借鉴本研究构建的企业子文化创新特征

人才政策研究

图谱，这将有助于各级管理人员理解不同层级、技术创新主要流程上不同职能人员子文化的创新特征，并针对每一种子文化施以不同的激励手段，最终达到有效管理企业的技术创新活动，实现较好的技术创新绩效。从这一意义上讲，本研究经过理论分析和实证研究得出的子文化创新特征图谱对企业而言具有非常强的操作性和借鉴意义，对企业文化理论和技术创新管理理论而言也是较大的突破。

2、打造企业文化的基础性要素——平等性与互动性

通过实证研究发现，企业子文化互动度（以下简称互动度）对企业子文化创新度（以下简称创新度）有直接影响，即互动度越高，创新度就越高；原本在理论模型中设计并尝试检验的企业子文化平等度（以下简称平等度）对创新度并不具有直接效应，而是通过互动度间接影响创新度。根据沟通原理分析，有效进行沟通（互动）的前提是双方的平等（刘光友 2001），因此平等度促进互动度的路径应是直接的，企业子文化创新度、平等度和互动度之间的作用关系即“平等度→互动度→创新度”。通过对组织创新要素的分析发现，在企业上下级和各职能部门人员平等的氛围中，组织创新比较容易进行，因为促进纵向平等的制度有利于组织结构扁平化的变革，而促进职能部门间平等的制度则有利于企业创新项目团队的建设；反之，组织创新水平越高，也越容易促进企业子文化之间的平等氛围。

3、构建企业的子文化创新协调机制，优化企业创新环境

企业子文化创新协调机制是战略和组织创新的基础，并与之相互影响，企业如果想切实做到组织结构扁平化、较高的项目团队管理水平或者利于技术创新绩效提升的战略管理，就必须从企业文化创新入手，运用企业子文化的创新、平等和互动原则构建利于企业创新的子文化协调机制，或称之为创新型的“文化场”，融合企业战略管理和组织结构中利于技术创新的方面，一起作用于企业的技术创新绩效（许庆瑞、朱凌 2005）。

而且，只有在企业具备了一定程度的创新理念（如高层管理人员的创新精神），企业文化中的平等观和互动观才能不断将创新理念的信号加强，通过“企业子文化创新协调机制”将创新理念传播至各层面和各部门，并在此基础上提升企业的技术创新绩效/能力。因此，“企业子文化间的平等度和互动度”对“企业技术创新绩效/能力”的作用路径应该是间接的，通过“企业子文化的创新度”

人才政策研究

影响“企业技术创新绩效/能力”。

中层管理人员子文化的创新表现是企业子文化创新协调机制能否进入正向循环的关键一环：中层创新理念强，则企业文化创新观念会最大程度地在企业各层级、各部门贯彻；如果中层创新理念弱，甚至和高层领导人的创新观念相悖，则对企业文化中的创新观念的传播起到的是消弭的作用，即企业文化的创新理念仅仅停留在高层的口号上，而永远无法落实到企业每个员工的思想中，也就根本无法谈及企业文化对创新绩效的作用了。

第 3 期/总第 3 期
2009 年 5 月 15 日

2009

浙江省人才政策研究动态

主 办：浙江省人才发展战略研究中心

主 编：姚志文 姚先国

助理编辑：陈丽君 黎灿辉

联系电话：(0571) 87951082

公共邮箱：zjrc2009@163.com

地 址：杭州市浙大路 38 号浙江大学玉泉校区公共管理学院 213-1 室

邮政编码：310027