

编首语 *Preface*

“今天我们在提人才强国、人才强省、人才强市、人才强县，‘强’的标准在哪里？”在 2013 年 3 月 25 日浙江省人才发展研究院举办的讲座报告中陈诗达研究员提出：“最终要看是否能够创造出更先进的生产力。能则强，不能则不算强。从这个意义上说，人才强国，强在企业是根本。”而“劳动成本优势将不再是产业国际竞争的基础，技术与人才成为关键。”

陈诗达研究员几年前开始专门进行转型升级与企业人才队伍建设研究，今年又围绕企业人才队伍建设开展案例研究。他的报告分析了中国经济复苏缓慢的现状以及可能面临“中等收入陷阱”的危机，阐述了我国当前企业人才队伍存在的主要问题，提出：要坚持“以企业为主体，市场为导向，产学研一体化”的人才强企方向，并具体指出要从内部和外部各 6 个方面来推动企业人才队伍建设。

陈诗达研究员报告的信息量大，数据翔实，针对性强。征得他本人同意，报告登载在本期动态上，以供分享。

专题研究

转型升级与企业人才队伍建设

(浙江省公共行政与人才人事科学研究所)

陈诗达

一、当前中国经济面临的重大风险是实体经济复苏缓慢

1. 国际金融危机对我国冲击最大的是实体经济

欧美经济下降,中国出口受阻,实体经济尤其是制造业受影响很大。2012 年复苏后仍存在诸多不稳定性。2013 年 1 月,海关总署发布的出口经理人调查结果显示,47.4%的企业反映新增订单金额同比减少,只有 20%多的企业新增订单金额增加。2 月份汇丰和国家统计局公布的制造业采购经理指数 PMI 为 50.4 (50.1),近 5 个月来最低。3 月虽为 51,显示温和复苏,但由于存在产能过剩问题,在需求未有显著回升的情况下,磨产能阶段将延续,市场将缓慢淘汰高成本产能,这一过程会比较长。因此,中国能否走出金融危机影响,最终还要看实体经济能否真正复苏。

2. 改革中深层次的矛盾尚未根本解决

目前中国已跃居世界第二大经济体,这是值得骄傲的。比如,在 22 个工业大类中,中国制造业有 5 个大类在世界名列第一,9 个大类排名第 2。在世界 500 种主要工业品中,我国有 220 种产量居全球第一。水泥、平板玻璃、手机、彩电等产量更是占全球一半左右。但同时我们又必须清醒地看到,改革开放 30 多年以来长期积累的深层次矛盾尚未根本解决。经济增长过度依赖低端产业、过度依赖低成本劳动力,过度依赖资源环境消耗等问题,成为制约现代化建设的短板。比如中国商品贸易出口额,2011 年已占全球份额的 10.4%,成为全球第一大商品出口国,但这些出口商品有一半是外商投资企业制造的,产业链的主要部分在境外,在中国只是装备而已;还有一半虽然是我们制造的,但多半是附加值较低,甚至是最低的一段产业链。典型的如 iphone,100 美元的出口额,中国只占其中的几美元(利润中苹果公司占 58.5%,中国大陆劳工成本占 1.8%)。再如国内出口工程机械的核心部件几乎全面依赖进口,中联科某款 300 吨挖掘机,发动机是美国康明斯的,液压泵是德国力士乐的,阀门同样是采购自国外。另外,根据计算,2011 年中国纺织原料及制品出口额 2405 亿美元,占全国出口额的 12.7%,但这些产品除了部分是有知识产权的创意产品外,多数是劳动密集型产品。2010 年我国 PCT 国际专利申请量全球第四,但发明专利占世界发明总量不到 2%。中国集装箱出口量占全球 95%以上,2011 年出口额为 114 亿美元。显然这也是技术含

量很少、附加值很低的商品。因此,目前我国虽然已经是名符其实的制造业第一大国,但“大而不强”。未来全球制造业的竞争不仅是以量取胜,更重要的是要具有自主创新能力,在关键技术和核心零部件,形成更多的高端自主知识产权。

3. 以经济发展方式转变为主线, 振兴和发展实体经济是当前的主要任务

面对我国经济社会发展的困境和问题, 加快经济发展方式转变成为上下共识, 但如何转变发展方式, 实现产业转型升级? 我们认为该方式应该从过去依靠货币资本积累转向主要依靠科技创新的智力积累。通过创造性劳动推动内涵式扩大再生产, 来振兴和发展实体经济作为一个重要的考量指标。这是因为, 从国际来看, 美国总统奥巴马在连任后发表的首份国情咨文中, 再次明确提出要支持美国制造业, 创造更多职位, 并通过减税等手段吸引更多企业回归。我们知道, 美国是这次金融危机的发源地, 金融危机发生的根本原因, 就是实体经济与虚拟经济二者严重脱节。今日, 美国政府一再强调要重振制造业, 重振贸易, 重振实体经济, 要回归实体经济。近日有报道称, 连华尔街高管, 也不再坚守, 而是选择奔赴实业界。发达国家要重回制造业, 足以说明振兴实体经济, 是世界经济摆脱困境走向复苏的正面力量和重心所在。从国内看, 无论是满足人民日益增长的物质文化需要, 实现小康社会的目标; 还是创造更多岗位, 实现亿万人民的充分就业等, 都离不开实体经济的稳定发展。当然, 发展不是一种简单的恢复, 实践深刻地告诉我们, 今天我们的实体经济、制造业发展, 走简单的模仿之路已经没有出路, 未来更多的动力只能来自改革和创新, 来自于人力资本(教育)与科技创新(研发)的投资与推动。

创新发展, 振兴实体经济另一个重要意义就是避免陷入“中等收入陷阱”。所谓“中等收入陷阱”, 就是当一个国家的人均 GDP 达到 3000 美元附近的时候, 如果不能顺利实现发展方式的转变, 导致经济增长动力不足, 最终出现经济停滞的一种状况。这里有个典型的案例就是马来西亚, 对我们很有启示。

马来西亚曾经是东南亚地区表现最好的国家之一, 其经济发展起步甚至比韩国更早些。20 世纪 70 年代马来西亚利用廉价的劳动力资源吸引外资和技术发展劳动密集型产业, 迅速走向工业化。1977 年马来西亚与韩国的人均 GDP 相当, 都在 1000 美元左右。但到 1995 年马来西亚的人均 GDP 4287 美元, 而韩国却突破 1 万美元, 达到 11468 美元, 远远超过马来西亚。21 世纪初, 马来西亚进行了经济结构调整, 但只实现了经济的温和增长, 1998 年—2010 年马来西亚经济增长率只有 2.07%。2010 年马来西亚人均 GDP 为 8691 美元, 位于中等偏上收入水平, 仍然徘徊于中等收入国家行列。而此时已迈入高收入国家行列的韩国人均 GDP 高达 20540 美元。马来西亚, 陷入“中等收入陷阱”的根本原因, 就是长期过度依赖价值链低端的制造业, 对科研和企业技术创新不够重视, 人才匮乏导致产业升级缓慢。比如对研发投入不足, 造成企业自主创新能力匮乏。2009 年马来西

亚研发经费投入约为 11 亿美元，只占马来西亚国内生产总值的 0.64%，远低于其他亚洲新兴工业化国家对科技创新的投入。再是人才培养不足，人才外流现象严重，导致高端技术人才严重缺乏。2011 年居住和工作在国外的马来西亚人约 150 万，占全国总人口的 5.3%，这些人绝大多数是受过高等教育的技术人才和专业人才。马来西亚政府承认存在严重的人力资本赤字。这些对于我们今天如何规避“中等收入陷阱”，有较好的借鉴作用。

4. 新型工业革命的挑战

最近一段时间来，一场关于第三次工业革命，或新工业革命的讨论非常热烈。新工业革命的特点是数字化、信息化、智能化、个性化的生产方式正在取代传统的人工、机器的方式。比如 3D 打印技术，被人称为“疯狂创造”。这些新技术的汇聚使工厂得以挥别大批量削减式或模拟生产，进入客户印刷化，以更低的成本，灵活生产少量但多样化的产品，满足不同顾客的不同需求。新工业革命告诉我们，未来工厂需要的劳动力将会越来越减少，高技能高知识型人才更受到青睐。劳动成本优势将不再是产业国际竞争的基础，技术与人才成为关键。

二、企业人才队伍存在的主要问题

近些年来，我们提出“六支人才队伍建设”，这六支队伍各有侧重。比如，党政人才队伍，主要是以提高执政能力和领导水平为核心；企业家和经营管理人才队伍，是以提高现代经营管理水平和市场竞争力为核心；专业技术人才队伍，是以提高专业水平和创新能力为核心；农村实用人才队伍，是以增强服务意识，提高服务能力为核心。六支人才队伍中，有四支是与企业相关的，如经营管理人才、专业技术人才、高技能人才和包括农村实用人才，因为农村集体化经营后，会产生许多农业企业。

如果要问今天我们企业转型升级最缺的是是什么，可能大部分人的回答是“缺人才”。因此有人说，这是一个个人人在喊缺少人才的时代。那么，我们今天的人才状况到底如何呢？

据有关资料显示，截止 2010 年底，我国人才资源的总量达到 1.2 亿人，其中企业经营管理人才 2979.8 万人，专业技术人才 5550.4 万人，高技能人才 2863.3 万人，农村实用人才 1048.6 万人。在 2008 年，我国的科技人力资源总量已经居世界第一（当时是 4600 万人）；研发人员总量也是超过 196.5 万人年，仅次于美国。从规模上看，我国已是人力资源大国，但我们还不是人才强国。人才强国不仅仅是在人才数量上，更多体现在人才质量上，我们人才的质量还不高。比如在企业，表现在我们的技术工业产品落后，缺乏核心技术，企业创新能力不强，作为“世界工厂”，多为“中国制造”，缺少“中国创造”，没有叫得响的世界品牌，导致国家市场竞争力弱。存在这些问题的原因主要有以下几个方面：

1. 人力资本投资的力度不够

2010 年,我国“人力资本投资占国内生产总值比例”(指全社会教育、卫生 and 研发支出占 GDP 比例)是 12%。而 2006 年,美国为 23.14%,法国为 19.02%,德国为 17.8%,英国为 15.6%,日本为 15.14%,韩国为 13.76%。2012 年,我国研究与试验发展经费(R&D)全社会研发投入首次超过万亿,达 10240 亿元,占 GDP 的比重为 1.97%(浙江为 2.04%)。而 2007 年,韩国为 3.47%,日本为 3.44%,美国为 2.68%,德国为 2.54%,法国为 2.08%。我国企业研发支出的比例就更低。据统计,2011 年,我国规模以上工业企业研发(R&D)经费支出 5994 亿元,仅占主营业务收入的 0.71%。其中,大中型工业企业研发经费支出占主营业务收入的 0.93%,中小企业就更低了。我国人力资本投资和企业研发经费支出与发达国家相比存在不小差距。没有人力资本的高投入,就不会有人才质量的高提升;没有创新投入,就谈不上技术创新。与此同时,我国的科技成果转化率低。在 2010 年两会期间,全国政协副主席、中科院院士王志珍曾披露,我国科技成果转化率大约在 25%左右,真正实现产业化的不足 5%。科技成果转化难、转化率低,造成了有限研发投入的巨大浪费,加剧了科技与经济脱节。

2. 人才的结构不合理

(1) 知识结构不合理。长期以来的“重文轻工”,“学而优则仕”的影响,导致多数人不愿意学工,不愿意到企业,不愿从事制造业,因而出现了社会人才知识结构的偏差,甚至奇怪现象。一方面,我们在一些高端科技领域,比如航天科技方面“探月工程”,实现神州飞船和天宫一号对接,还有蛟龙探海等项目,都达到了世界先进水平;另一方面,我们在很多工业领域,制造领域的技术却又大大落后于发达国家。如前面所讲的,我们还不是一个“制造业强国”,充其量是一个“加工厂”,一个“装配车间”。现在我们很多关键技术和核心部件都还是要进口,在市场上,一口锅、一把刀,国产的和进口的价格相差很多。最近邵逸夫医院一位外科主任跟我说,他们医院的手术价格比其他医院贵的一个原因,是他们的手术器械都是进口的。一把手术刀进口的要一万多元,而国产的只有千把元,相差 10 多倍,为什么?就是因为进口的质量好。那么,我们国家连航天飞船都造了,为什么一把刀却造不好呢?我认为这背后就是人才的知识结构偏差或不合理。

(2) 人才队伍结构的不合理。我国目前从人才总量来说已经不少了,达到 1.2 亿,但是高层次人次、高技能人才、创新型人才十分短缺,中低人才结构比例大,比如高技能人才占技能人才的比例,2010 年全国为 25.6%,浙江还不到 20%。

(3) 人才的分布不合理。人才,尤其是高层次人才,大多集中在城市,集中在沿海发达地区,集中在机关和科研院校等事业单位;农村地区、欠发达地区

企业人才尤其是中小企业人才十分短缺。比较典型的就是近些年来报考公务员热,如今年我省招考公务员 1.05 万名,报名的有 36 万人,平均每个岗位 36 人,有的热门岗位千人求一职。另外,据统计资料显示,我国规模以上工业企业的研发机构中,平均每个研发机构只有 58 人;而世界 500 强企业在中国建立的研发机构,研发人员少则几百人,多则几千人。只有 13.4% 的博士毕业研发人员在企业,他们只占企业研发人员总数的 1.1%。而在企业的研发人员 55% 又集中在大型企业,分散在小企业的只占 19.4% (人民日报 2013 年 2 月 27 日)。

3. 人才教育培训与市场脱节

高校是培养人才的主要阵地。自高校扩招以来,目前每年的高校毕业生达 600—700 万,但与 13 亿人口相比这个数字还不算大。省“两会”期间,浙工大经贸学院的虞晓芬院长拿北欧国家和浙江做了一个比较,芬兰人口 540 万,浙江常住人口 5400 万,浙江人口数 10 倍于芬兰。每个从事制造业的芬兰工人一年就创造 8.5 万美元附加值,一个浙江工人只有 2.3 万美元,一部诺基亚手机就让这个人口小国名扬五洲。芬兰为啥创新能力惊人,其中有个因素就是这个 500 万人口的国家拥有 20 所综合性大学,而 5400 万人口的浙江,名字冠以“大学”的高校只有 14 所。从人口受教育水平来看,浙江 15 岁以上人群中 75.7% 的人受教育水平为初中或初中以下(浙江 2500 万外来务工者中七成以下只有初中或以下文化有关),还有 360 万文盲,仅 9.9% 的人拥有大专以上学历,平均受教育年限 8.4 年,还达不到全国平均水平。二是,高等教育培养什么样的人,培养什么方向的人与市场需求脱节。这可以从近些年劳动力市场上存在的用工难和就业难之“两难”中看出,大学毕业生不愿到基层去,甚至有些学工科的毕业生一毕业就纷纷改行。这里虽然有求职观念问题,也有我们的教育体制问题。三是,职业教育发展滞后。有资料显示,目前中等职业学校毕业生就业率达 95% 以上,远高于大学毕业生的就业率,但发展滞缓。四是,各种社会培训质量参差不齐。2012 年,全国专业技术人员参加继续教育达 3000 多万人次,参加专业技术人员资格考试 1810 万人次,全年共有 1746 万人参加了职业技能鉴定,1482 万人取得不同等级职业资格证书。数量可谓不少,但由于培训教材开发滞后,培训方法、手段等落后等原因,培训质量不容乐观,“高分低能”现象屡现,造成很多企业不愿意或不支持员工参加社会各种技能培训考取职业资格证书。

4. 企业人才发展环境亟待改善

有关研究表明,目前我国是最大的人才流失国,流失的顶尖人才数量在世界上居于首位。看一下优秀毕业生的去向就知道人才流失的严重性了。据说,清华北大的优秀毕业生大部分都出国(境)读书了。北京最近 8 年 19 名状元里有 11 名去了香港读书。截止 2009 年,我国先后有 162 万人出国留学,到目前为止只有 49 万人回国(董克用<中国人力资源开发>2012 年第 12 期增刊,<新华文

摘>2013 年第 3 期)。人才流动是人力资源市场的一个正常现象,但无论是一个单位,还是一个部门、一个地区,乃至一个国家,如果出现人才大量流失,那就需要从人才发展的环境上来考虑问题了。企业人才引不进,留不住的问题较为普遍,除了上述一些原因外,企业人才发展环境不佳是个重要制约因素。企业家是重要稀缺的资源,是宝贵的人才,但近些年来,企业家人才流失问题也越发突出,据悉 2011 年,在中国可投资资产在 1000 万元以上的高净值人群中,有 14%的人已经移居海外(浙报 2013 年 3 月 5 日,浙江国贸集团董事长,全国人大代表王挺革)。目前,人才发展环境主要有以下几个问题:

(1) **收入激励作用不明显。**由于目前多数企业面临转型升级的压力,特别是一些中小型企业利润较薄,加之企业薪酬制度方面的问题(多向管理层倾斜,少数人决定工资增长等),要大幅度增加企业人才的劳动报酬,不是力不从心,就是缺乏动力。尽管目前一些地方政府或企业对引进高层次领军人才的经济激励政策力度比较大,几十万,甚至上百万年薪的时有所闻,但对于大多数企业来说,能够享受到这种政策的人毕竟是少数,单位也是少数。一方面,对少数引进高层次人才予以高薪,带来与原有人才薪酬之间的差异,抑制了一部分人才的积极性;另一方面,企业人才有个梯队,如高中低,分类型有管理、技术、技能、营销人才等。高层次人才对企业的作用是重要的,但企业要创新发展,在市场竞争中取胜,不是靠一两个人或某一类人才的作用,必须是一个团队、一个群体,是各类人才分工合力共同的作用结果。由于目前企业人才,尤其是一般技术、技能人才的收入大多不高,在企业内部,收入分配的激励作用不明显,抑制了他们学习技术、技能向更高层次攀升的积极性和创新精神,在一些单位,人才断层情况比较突出。从外部比较来看,企业人才的收入总体低于机关、事业单位,经济地位决定了其政治社会地位,抑制了人才向企业流动。

(2) **企业人才培养开发的动力不足。**面对国内外的严峻形势,企业普遍感受到了人才的重要性和严重不足,那么怎么解决这个问题呢?大多数企业都是眼睛朝外,千方百计、不惜重金地去引进人才,挖掘人才,可以说,今天是上上下下、里里外外,引才的文章是做足了,所以“猎头”行业的生意都不错。杭州市一些“猎头”公司业务 2011 年增长了 40%,2012 年据说更是增长了 120%。但对本单位已有人才,却不那么重视了,或“灯下黑”、“老花眼”,近的看不到,远的不清楚,或重使用轻培养,舍不得花钱去培养人才。这里虽有中小企业自身培养人才的局限性,但根本还是一个认识问题,怕对人才开发投入后人才跑掉。前面讲到有的企业不愿放员工去培训考证,取个师之类的,有培训与实际脱节问题,也有的是怕员工取得证书后要待遇。所以,今天有不少企业喊人才“不够用”,有一部分是人才“不适用”(主要是培养问题)和“不被用”(主要是使用问题)造成的。人才资源与其它资源相比的一个显著特征是,人才是最可持续利用的资

源,人才不仅要合理使用还要培养,培养(训)是为了更好地、更有效的开发人才,让人才发挥更大的效用。

(3) 企业人才职业发展渠道不畅。从主观上来讲,企业为人才职业做发展规划的不多,前面讲过的“重用轻培”等;客观上讲,目前的一些制度和政策等又一定程度上抑制了企业人才的晋升发展和流动。比如企业人才的评价机制和标准与市场需求的脱节问题,职称和技能认定没有向企业倾斜,无论是技术技能人才,还是管理人才,在企业内部尤其在一些中小企业的晋升渠道总是狭窄的,又无法和社会各行各业进行交流。只能在企业之间进行一种单轨平行流动,过去有从工人、农民中提拔党政干部的,包括今天我们还有很多领导都当过工人、农民。比如今年全国“两会”上当选的总理李克强就当过农民。我看了下,四个副总理三个当过工人,一个马凯当过中学教员。五个国务委员,四个在工厂当过工人或技术员。一个常万全是军人。“两高”首长,周强是知青(农民),曹建明是上海静安饮食公司前进饮食店职工,是最底层的工人。这当然有当时一定的历史背景,但现在国家公务员队伍里凡进必考,很难想象从企业尤其是非公企业选拔党政干部的,但有时考得好的不一定干得好。大学和科研院校都有一套自己的人才评价标准,企业专业技术人才也很难流入其中。这使得企业人才一旦到达企业“天花板”后,要不就是安于现状,要不只好跳槽“另谋高就”。从社会学和心理学的角度看,人才的社会流动,一定有一个从低级向高级阶段的流动和发展,如果一旦这种流动阻塞,就会极大地扼杀人的积极性和创造性。这或许正是目前企业人才创造力不足的一个重要因素。

(4) 传统观念和宏观政策的影响。目前,企业人才问题已经受到社会的广泛关注,各地各级政府也出台了一大堆引才、育才的优惠政策,这是好的方面。但长期形成的传统观念,如“学而优则仕”,看不起劳动,看不起蓝领,技术和技能得不到充分的尊重。如前所述,虽然中职、高职毕业生就业率不错,但城里家庭有多少人愿意送孩子读中、高职,有多少人愿意去企业工作?读中、高职的往往是考不上普高和普通大学的,而农民工已经成为企业的主力军(全国 2.6 亿)。如果这种认识不转变,这种现象不改变,要培育一支创新型的企业人才队伍是不可能的。再是一些制度、政策和体制的影响,比如用工的短期化倾向问题,很多企业以劳务派遣用工为主流,职工队伍不稳定,人才队伍如何稳定?社会保险的“双轨制”问题,如职工医疗保险、机关事业单位职工个人支付超过一定额度,可由单位报销,企业怎么办?养老保险企业与机关事业单位差距大(最大不公)、转移难,又怎么让人才在企业安身?还有劳动权益保障问题,如休假(双休日和年休假)企业基本难保障。人才的公共服务问题,很多公共服务企业是享受不到的,比如福利房,机关公务员仍可享受,但企业、事业单位没有,有一些高水平的科研学术交流研讨,企业特别是中小企业也往往成为服务“死角”,这

些都会对企业人才队伍建设带来影响。

三、几点建议和思考

近些年来,我国的人才工作重心在发生一些变化,就是逐渐向“人才强国”的转变,向“人才强企”转变。政府积极推动的“千人计划”、“万人计划”,“两高人才”队伍建设等,落脚点都还是在企业,浙江更是在 2012 年提出了“企业人才年”的计划。这些符合我国长期坚持的以经济建设为中心和当前经济方式转型升级的客观需要。我在想,今天我们在提人才强国、人才强省、人才强市、人才强县,“强”的标准在哪里?是不是看人才的多少?有多少科研成果,多少发明创造?这些都是过程,最终要看是否能够创造出更先进的生产力。能则强,不能则不算强。从这个意义上说,人才强国,强在企业是根本。

那么,如何加强企业人才队伍建设呢?我认为,还是要坚持“以企业为主体,市场为导向,产学研一体化”的人才强企方向。具体来讲,可以从企业内部和企业外部两个方面来推动企业人才队伍建设。

(一) 企业内部

1. 做好企业人才发展规划

现在有不少企业一方面喊人才缺少,人才“不够用”,另一方面面前的人才“不被用”、“不适用”问题又很突出,人才浪费的现象也不少见。前几年,在做地方“十二五”人才规划的时候,就听说过一件事,有家企业引进了一位院士,当时曾风光了一阵子,企业和当地政府都觉得很面子。但过了一段时间发现这位院士的作用很难发挥,因为他是航天方面的专家,而当地没有一家与航天工业相关的企业,自然难以发挥作用,结果也可想而知。因此,加强企业人才队伍建设,做好企业人才发展规划很重要。人才发展规划是与公司的战略联系在一起的。最近,利锐国际人力资源有限公司研发中心发布的《2013 中国企业人才保留报告》称,因公司战略不清、行业前景欠佳、企业文化不契合,会导致领导层离开;职业发展机会少,薪资缺乏竞争力及领导力弱时,管理层会考虑辞职。企业要在对现有人才队伍结构,人才需求分析的基础上,对人才的引进、培养、使用,包括后备人才队伍建设作出统筹安排。有了人才发展规划,目标、方向、任务明确了,对已建的人才队伍,可以建设得更精炼、更系统、更强大;对尚未建立人才队伍的企业,可以把人才队伍建起来。

2. 建立和完善有竞争力的薪酬福利体系

企业人才招不进、留不住的原因有很多方面,但不少企业缺乏有竞争力的薪酬福利体系是个重要方面。利锐国际人力资源有限公司研发中心《2013 中国企业人才保留报告》显示,薪资缺乏竞争力、职业发展机会少、激励匮乏是人才

流失的主要原因，八成企业赞同提高薪酬竞争力。我们确实有不少企业，包括一些大中型企业缺乏自己的薪酬福利制度，对人才的定价，往往是到人才市场里看行情，或打探同行开出的薪酬作为参考，然后来定价。如 2012 年，电子商务大出风头，仅阿里巴巴数字平台交易额就达到 1 万亿元。杭州东方电子商务园 200 家电子商务企业，新招员工数量已破千人，但网页设计等相关技术人员十分紧缺。根据省商务人力资源交流服务中心相关负责人的说法，同样是优秀应届毕业生应征网页设计师岗位，如进入传统行业，月薪可达四五千元，而进入电商的薪资往往要减半，薪资缺乏竞争力，这就是许多技术人才对电商企业望而却步的主要原因。此外，企业要发展创新，引进高端人才是必然的，但这又会带来引进人才与原人才薪酬差异矛盾，引发人才的流失和跳槽，这个问题如何处理？需要有科学合理的薪酬制度设计。因此，企业建立劳动、资本、技术、管理等多种要素和贡献，公平公正的薪酬分配制度就显得十分重要，包括建立人才持股办法、科学合理的薪酬升级机制、企业年金制度等，都可以进行探索，以充分发挥薪酬福利的激励作用。

3. 做好人才个人职业生涯规划

要让人才在企业既能看得到眼前的利益，又能展望到未来发展的方向和前途，这就需要对人才的个人职业生涯规划有个规划，也就是要给每个人营造一个“梦”——有梦想，才有动力。要给人才一个实现理想的职业发展的通道，真正实现“钱途”和“前途”两不误。同时，要建立三个机制：一是人才评价机制，对人才职业发展成就要有客观评价和认可；二是人才回报机制，包括物质回报、政治和社会地位的认可；三是人才流动机制，有利于人才的自由流动。由于人才类型不同（管理、技术、技能）、层次不同（高中低），知识和性格的差异等，需求也会不同，而且这种差异又是动态的，角色又会转换的。所以对人才的职业生涯规划要因人而异，不能像劳动合同一样，一个标准的合同文本，大家签个字就行。总之，做好人才的个人职业生涯规划，就是不能让人才发展的“天花板”封杀了人才的创造力。当然，人才个人自己也要有个职业发展规划。

4. 舍得花本钱培养人才

企业要建立起一支稳定的人才队伍，除了引进部分高层次人才外，一定要把重点放在内部人才的培养上，包括对引进人才的培养，他们也有一个适应企业环境和企业文化的过程。这都是我们现在很多企业的“软肋”，只注重对人才的引进，忽略对人才的培养。人才培养要和企业的战略目标、企业人才队伍发展规划及人才个人职业生涯规划结合起来，重点培养具有国际视野、创新能力强，掌握新兴产业先进技术、技能精湛的各类人才。我们认为，未来全球制造业竞争不全是在传统产业上，尽管美国强调“重振制造业”，但那些劳动力高度密集的、耗费原材料的制造业其实并不适合“美国制造”，美国是要抓住未来制造业的机

会,如清洁能源产业、生物工程、航天航空、纳米技术等等。这些就很可能对我国正在努力培育的战略性新兴产业形成挑战。2012 年 7 月,《十二五国家战略性新兴产业发展规划》明确指出,我国将努力培育和发展节能环保、新一代信息技术、生物、高端装备制造、新能源、新材料、新能源汽车等战略性新兴产业。这些产业发展重点,与美国重振制造业的核心存在较大相似性。所以,未来制造业竞争是在新兴产业上的竞争,是在人才上的竞争。人才培养的形式,可以采取“请进来、走出去”,引进和培养并举等办法,如近些年来各地方进行的“校企合作、定点式培养、定向输送交流”等,包括国际间的交流,都是不错的办法。总之,通过人才的引进和培养,建立起合理稳定的企业人才队伍结构和人才梯队,形成企业人才队伍建设的内生机制。

5. 打造好企业创新团队建设

在引进企业创新型人才的时候,着力打造好企业创新团队建设,充分发挥团队在培育、引进人才中的集聚效应,吸引更多人才,尤其是青年人才到企业创新创业,施展才华。以开展技术创新团队建设带动企业创新投入,促进企业转型发展,提升企业创新能力和核心竞争力。结合当地政府实施的企业技术创新团队推进计划,充分运用好企业创新团队的各项政策。如台州市规定给予市级重点技术创新团队三年 60 万元的创新资助,给予团队带头人和核心成员生活津贴和租房补助等,和各地区正在积极实施的“技能大师工作室”、“首席技师”、“岗位练兵比武”等形式的活动平台,建设好各种具有特色的创新团队,让优秀才能脱颖而出,为企业转型发展,创新发展作出贡献。

6. 加强对人才的人文关爱

企业人才队伍建设有三个环节,引得进,用得上,还要留得住。目前,企业人才留不住的原因固然有很多,但在不少企业,尤其是民营中小企业缺少人文关爱可以说是个重要因素。公务员热已经炒了一阵子了,有的说是公务员待遇高,有的说是在国家机关工作有面子,有的说公务员职业稳定,工作没那么艰辛等等。但真有不少在企业工作,挣钱也不少,跑到机关来,(最近还听说有个千万富翁去考公务员,感到公务员有地位)他们就是因为感到在企业,尤其是在民营企业工作心情不舒畅。最近看到网上议论此事的一位说:之所以从企业跑到机关来,就是因为民营企业你干得再好,也是老板的“家奴”,没有自己的尊严,这可以说代表了一部分人的观点。因此,企业对人才要加强人文关爱,就是要把人才真正当宝贝,当作自己合作伙伴,而不是如同机器一样,是自己购买的一种资源。关爱人才要体现在方方面面,包括物质上、精神上、文化上、生活上的关爱,如休假、年休假虽是小事,做好了就体现了关爱。还有诚信体系很重要,关爱不是做表面文章,关爱最终要体现在建立和谐的劳资关系上,要懂得“和谐是金”的道理。

（二）企业外部

要构建好企业人才队伍，作为用人主体的企业当然是最重要的，但政府和社会的作用也是重要方面。

1. 制定更加有竞争力的人才强企政策

这是政府人才工作的核心。政策目标，要围绕实施企业人才优先开发战略，真正引导人才到企业去，到基层去，到创新创业第一线去。目前有许多人才强企政策，但要实现这一政策目标，还需要构建完整有效的政策体系，形成政策链，提高政策效用。

2. 继续加大财政对企业人才培养、引进的力度

我省在这方面，领导的意识是强烈的，包括夏书记，蔡部长，明确提出要像抓项目投入一样抓人才投入，对带动力强，真正需要的人才，要不惜血本，要多少给多少。明确提出各级政府财政人才专项投入增幅不低于本级财政支出增幅，力争逐步达到占本级财政收入的 2%。各地要结合产业结构特点和转型升级，积极实施“两高”人才引进计划、企业优秀人才培养计划、企业家精英培养计划、高技能人才培养计划等，突出引进和培养人才的重点。

比如，目前我省在 30 个制造行业中，医药制造业、仪器仪表制造业、化学剂品制造业、通讯设备、计算机及其元电子设备制造业、非金属矿物制品业，这 5 个行业的 4 个核心指标均大幅超过全国水平，是我省在全国具有相对优势的产业。其中，医药制造业研发经费投入强度高达 2.48%，高于全国平均水平 1.02 个百分点，万名从业人员研发人员达 933.44 人年/万人，高于全国水平一倍多，是我省制造业中在全国最具优势的产业。再比如，企业家培养计划怎么培养？我最近看到一份资料很有意思，《福布斯》杂志最新发布 2013 胡润全球富豪榜显示，哪个国家拥有 10 亿美元以上的富豪最多？是中国，有 212 位，美国是 211 位。哪个国家拥有全球最受赞赏的企业？是美国。据《财富》杂志调查，排名前 10 位的全是美国的公司（苹果、谷歌和亚马逊占据前三名），而排名前 50 位的公司也大部分是美国公司，不包括任何中国公司。那么，为什么这些亿万富豪没有创建他们自己喜爱最受人钦佩的公司呢？答案在于两国遵循不同的企业家精神模式。美国企业家是受需求推动的，这意味着，先是有了消费者的需求和愿望，随后才出现满足这些需求和愿望的创新方式。这就是为什么美国公司最终能够生产出众多像苹果、谷歌等那样受人追捧的产品，并最终让他们的创始人成为了亿万富豪。也就是说，在美国赚得数十亿美元的通常都是创建了世界上最受钦佩的公司的回报。

在中国，企业家精神是受供应推动的，是始于生产者而非消费者，源自政府提供的各种拉动特定行业增长的激励和保障。这种方式的问题有两个方面：首先，企业家们投入大量时间精力去和政府官员建立关系，以获得鼓励和担保；其次，

他们没有时间去为了新产品研究市场、生产这些最终决定成败的因素。也就是说，在中国赚取亿万财富的通常并非是打造成功企业的回报，而是拉关系的结果。这对于我们今天培养什么样的企业家精神是很有启发的。

此外，我们还要适时对财政人才经费效用进行评估。积极引导创投机构、股权投资基金、天使投资者等投资人才创业创新。

3. 搭建好企业人才发展平台

目前，我省一是继续建立海外高层次人才创业创新基地（已有 30 个），浙江省人社厅也在欧洲和美国设立人才联络站，组织企业，积极引进高层次人才和国外智力；二是加强科研园区等人才基地建设，主要抓好浙大、杭州高新（滨江）区，未来科技城（海创园）、宁波高新区 4 个国家人才基地，建立产学研协同创新机制，促进科研成果的转化，推动企业的创新发展；三是进一步扶持各大产业集群骨干企业，建设博士后科研工作站、院士专家工作站等，为企业提供战略咨询、技术开发、人才培养、成果转化等服务。

4. 改革高等教育和科研体制

社会对人才的需要是多元化、多层次的。我们一方面需要研究型大学培养的创新人才，另一方面也需要一大批应用科技大学培养的应用型人才。应用人才不等于技术工人，他们是与人们生活需要方方面面紧密联系在一起的科学技术人才。因此，未来应该创办一些紧密结合地方经济社会发展需要，学科专业特色紧密联系和依托地方支柱产业和相关行业的地方应用型科技大学。同时，加快发展现代职业教育，改革学校教育方式，改革科研体制。积极探索企业高层次应用型人才走产学研合作的培养途径，即由企业、高校和科研机构组成联合体，共同从事科学研究、产品开发和人才培养。

5. 完善企业人才评价体系

针对高层次、技术型人才紧缺现状，我省积极创新企业人才评价机制，在全国较早创新企业人才职称评价机制，如对规模以上企业高级经营管理人员，可不受学历、资历和任职资格等限制，破格直接申报高级经济师资格。去年，我省建立了企业技能人才评价标准化体系，已在 298 家企业推行技能人才自主评价，大大推动了高技能人才队伍建设（今年要实现高技能人才新增 20 万目标）。同时，结合我省现代化产业集群转型升级需要，积极拓展开发了一批专业技术职称标准和职业技能资格标准，如高级工业设计师职称评定，目前已首批 49 人通过了高级工业设计师考核认定，这对加快我省工业设计人才队伍建设，实现“浙江制造”向“浙江创造”转变具有特殊意义。此外，我省还争取人社部支持，制定了青瓷、石雕等一批浙江“非遗”项目的职业标准，为传统技能人才培养提供规范。下一步，要继续推动职称评审制度改革，探索以科研质量和创新业绩为导向的评价标准和办法，鼓励人才“把论文写在大地上”。继续探索技能人才多元评价机制，

逐步完善社会化职业技能鉴定、院校职业资格认证和专项职业能力考核相结合的办法，鼓励更多企业开展高技能人才自主评价和直接认定工作等。

6. 优化人才的成长发展化环境

完善企业人才公共服务体系，为企业人才引进、培育、开发提供全方位高效服务。如建立健全企业人才信息发布引导体系，编制企业紧缺人才开发导向目录，提供人才供需信息等，增强企业人才引进开发的针对性、科学性和有效性。适当减负企业人才引进的税务负担，如按现在一名人才年薪 50 万到 150 万元缴纳个人所得税计算，纳税额将达 15 万元至 65 万元，因为高端人才（专家）的薪酬大部分采用税后计算，纳税由企业承担，所以企业普遍感到费用太高。进一步完善社会养老保险制度（改革养老保险“双轨制”）、医疗卫生制度、公平的就业、教育制度等。健全知识产权保护制度，真正形成尊重劳动、尊重创造、尊重人才的良好氛围。可以向湖北等地学习，积极探索党政干部人才队伍，高校、科研院所人才队伍，企业人才队伍（经营管理人才、科技人才、高技能人才）的相互流通渠道，促进人才的自由流动。