

# 关于职业经理人市场化选聘 相关国家标准制定工作的思考

作者 刘新明

职业经理人是企业经营管理的中坚力量。市场化选聘职业经理人是提升企业竞争力、增强企业活力的重要举措和途径。通过市场化选聘职业经理人，可以优化企业经营管理模式，促进企业经营管理水平提升，帮助企业应对环境迅速变化带来的挑战，推进企业转型升级，提升企业的核心竞争力。

当前，职业经理人市场化选聘是国企改革的重点，属于国务院国资委发布的“十项改革试点”之一。而对于民营企业，市场化方式选聘职业经理人一直是人才队伍建设的核心工作。不论是国企还是民企，职业经理人市场化选聘工作都具有重要意义。

## 一、标准制定的必要性

### (一) 体现国家政策导向

落实董事会的选人用人权、推行职业经理人制度是近年来国企改革的重点，而市场化选聘职业经理人是其中很关键的一环，一系列的政策文件充分反映了其重要意义。

2013年，十八届三中全会通过的《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》指出，“建立职业经理人制度，更好发挥企业家的作用”“国有企业要合理增加市场化选聘比例”。2015年，中共中央、国务院印发的《关于深化国有企业改革的指导意见》提出“推行职业经理人制度，实行内部培养和外部引进相结合，畅通现有经营管理者与职业经理人身份转换通道，董事会按市场化方式选聘和管理职业经理人，合理增加市场化选聘比例”。2016年，中共中央印发的《关于深化人才发展体制机制改革的意见》提出“合理提高国有企业经营管理人员市场化选聘比例，畅通各类企业人才流动渠道”。2018年，中共中央办公厅和国务院办公厅印发的《关于分类推进人才评价机制改革的指导意见》提出：“建立社会化的职业经理人评价制度”。所以，制定职业经理人市场化选聘相关国家标准体现国家政策导向。

### (二) 反映企业的普遍需求

很多企业在市场化选聘职业经理人的过程中存在着选聘需求不清晰、流程不规范、技术工具不匹配、配套管理制度不完善，甚至在选聘过程中出现管理混乱等现象，导致职业经理人选聘结果不够理想，给企业埋下隐患，甚至造成巨大损失。正是因为选聘失败可能会带来的负面效应，不少企业在面对职业经理人市场化选聘需求的时候心存疑虑，犹豫不前，以致错失发展机遇。在这样的背景下，亟待制定职业经理人市场化选聘国家标准，以规范企业职业经理人市场化选聘的相关工作，帮助企业通过规范、科学和有效的选聘流程、方法与技术等，提升市场化选聘的成功率，帮助企业选好用好职业

经理人，助力企业健康持久发展，为推进社会经济发展做出积极的贡献。

(三) 符合国家标准化体系建设发展规划的要求  
国务院办公厅2015年12月发布的《国家标准化体系建设发展规划(2016-2020年)》提出，“围绕经济、政治、文化、社会和生态文明建设重大部署，合理规划标准化体系布局，科学确定发展重点领域，满足产业结构调整、社会治理创新、生态环境保护、文化繁荣发展、保障改善民生和国际经贸合作的需要”、“加快标准化在经济社会各领域的普及应用和深度融合”“需求引领，系统布局”，以及“加强经济建设标准化，支撑转型升级”，从文件精神可以看出，国家标准化体系建设发展规划的重点首先落在促进经济发展上。制定职业经理人市场化选聘相关国家标准是标准化工作在企业管理领域的发展，符合国家标准化体系建设发展规划的要求。

### (四) 填补国家标准在该领域的空白

截至目前，尚未有类似的国家标准。首先，在职业经理人领域，没有涉及市场化选聘或者招聘的专门标准。在相关领域，只有两项国家标准，其中一项是涉及猎头服务的高级人才寻访服务规范国家标准，但内容与企业实施职业经理人的市场化选聘工作存在较大差异。另外一项是现场招聘会服务规范国家标准，适用于人力资源服务机构开展现场招聘会服务工作，同样也没有太大的相关性。所以，制定职业经理人市场化选聘相关国家标准可以填补该领域的空白，具有重要意义。

## 二、标准制定的可行性

制定职业经理人市场化选聘相关国家标准需要考虑时机是否成熟。从宏观层面上看，可以从技术可行性和经济合理性两个方面分析判断。

### (一) 技术可行性

职业经理人市场化选聘的核心技术是经营管理人员考评技术。科学的人才考评技术发展到今天已经趋于完善，对于不同类型人员的方法技术也基本发展成熟。职业经理人才考评主要涉及笔试、面试、评价中心、心理测验、工作样本测试、履历分析以及背景调查等技术。这些技术无论从实践还是从理论的角度都已经过长期检验，符合主流技术的发展方向，被证明是可靠的，也适用于职业经理人群体。同时，这些技术都属于管理及测评界的专家学者们长期研发的公开技术，不存在专利风险。此外，人才考评技术的发展相对来说已趋于成熟和稳定，这些技术被类似技术替代的可能性微乎其微。

在当前的技术条件下，实现标准没有太大难度。目前企业存在的主要问题不是相关技术不成熟造成的，而是对这些技术缺乏了解或不够重视、使用不规范以及实施人员缺乏资质等原因所导致。因此，

相关标准制定工作中除了强调技术要求外，还需要通过积极引导和规范管理来提升企业市场化选聘活动的质量。

### (二) 经济合理性

相对而言，采用科学、规范的方式进行职业经理人市场化选聘，可能会增加测评技术工具开发费用、专家费及管理费用，但这些成本相较于企业支付给职业经理人的薪资，是绝大多数企业完全有能力承担的成本。另一方面，不规范的职业经理人市场化选聘一旦失败，因用人不当给企业造成的损失将不可估量。从规避企业风险的角度来看，科学、规范的选聘成本是必要且合理的，一定程度上可降低企业选人用人风险所带来的损失，产生良好的经济效益和社会效益。

## 三、标准制定的意义

(一) 帮助企业规范职业经理人市场化选聘工作，促进选聘结果的公平公正性和适用性

相关标准的制定可以为职业经理人市场化选聘工作提供方向依据和行动准则，引导企业厘清需求、规范流程、科学合理选择技术工具，降低用人不当的失误率，提升选聘结果的成功率，促进实现选聘的公平公正性，有助于企业选拔出真正符合实际需要的职业经理人。

(二) 为政府有关部门监管相关工作提供参考依据

近年来，政府有关部门出台了不少关于职业经理人市场化选聘以及职业经理人制度建设的政策文件。各地也在积极落实相关政策精神，开展职业经理人市场化选聘试点工作到扩大试点，逐步增加市场化选聘企业经营管理人员的比例。这类标准的制定可以为政府有关部门监管有关工作提供有价值的参考依据。

(三) 提升职业经理人相关中介组织和社会组织的服务质量

目前从事职业经理人市场化选聘的中介机构以及相关社会组织存在着良莠不齐、管理不规范、服务质量缺乏评价标准等问题。相关标准将为规范这一行业的管理、提升整体服务质量提供方向和准则，对于行业的健康发展具有重要意义。

(四) 发展和完善职业经理人相关国家标准体系  
在现有的职业经理人国家标准体系中，主要包括术语、考试测评方法技术以及考试测评内容等方面的基础标准。职业经理人市场化选聘相关国家标准是基础标准的延伸和重要应用。这类标准的制定，意味着标准体系从基础领域扩展到应用领域，填补了相关空白，是标准体系不断发展完善的成果。

(五) 引导企业建立健全相关管理制度，提升企业竞争能力  
相关标准在规定职业经理人市场化选聘有关内

容的同时，也可以引导企业营造适合职业经理人生存的环境，按照现代企业制度的要求，建立健全由股东大会、董事会、监事会和高级经理人员等组成的相互依赖又相互制衡的公司治理结构，完善与职业经理人相关的配套管理制度体系。这将有助于提升企业管理水平和竞争力。

## 四、标准制定有关建议

要制定符合企业需求、能够解决目前领域存在问题，并具有广泛应用价值的职业经理人市场化选聘相关国家标准，需要注意以下几个方面：

### (一) 应进行广泛的理论研究

起草单位应把职业经理人领域和企业人力资源相关的理论研究作为重点工作，对于相关政策、职业经理人产生的历史与定义、国内职业经理人现状、职业经理人与企业间的关系以及企业人力资源相关领域尤其是招聘领域的相关内容进行系统研究，为标准制定打下坚实的理论基础。

### (二) 应具备良好的技术基础

起草单位必须具备良好的企业经营管理人员测评技术水平，对于技术理论、技术工具、技术平台都应具有深厚的积淀并经过长期的实践检验，能准确把握技术的发展趋势，并对其应用价值与局限性有着深刻的认识，以便为相关标准的制定打下良好的技术基础。

### (三) 应熟悉企业的需求

要制定具有实用性的相关标准，起草单位在帮助企业开展市场化选聘职业经理人或企业经营管理人员方面，应具备丰富的实践经验，熟悉国内不同性质、不同地域、不同行业的企业运营状况以及企业对不同岗位和层级经营管理人才的需求，了解企业在市场化选聘过程中的难点以及存在的问题，并在帮助企业解决问题的过程中不断总结经验，为相关标准的制定打下广泛的实践应用基础。

### (四) 应进行广泛调研论证

起草单位在标准前期预研的过程中及标准草案形成后，应通过多种方式对各层面的企业进行大量调研，并征求政府相关部门、科研院所以及有关社会组织等方面的意见，在综合分析各方意见的基础上不断完善相关工作，通过多轮、多次广泛调研的过程，为标准的普遍适用性提供有力保障。

### (五) 应注意标准体系建设

由于管理类标准的复杂性，以及所面对企业的差异性，在制定第一个职业经理人市场化选聘国家标准时应避免追求全思想，不宜将内容条款规定得过细或过于刚性，建议先制定原则导向的工作指南。在工作指南的基础上，再针对重点环节建立系列的细化标准，通过标准体系的建设来完善该领域的标准化工作。■

(作者单位系职业经理研究中心)

## 中国职业经理人年度报告研讨会 顺利召开

作者 赵长清

2020年9月23日，职业经理研究中心组织召开中国职业经理人年度报告专家研讨会。来自国资管理部门、研究单位、国有企业及民营企业等方面专家参加本次研讨会。

职业经理研究中心作为专门从事职业经理方面研究的中央事业单位，多年来一直致力于职业经理人职业化、市场化、专业化和国际化及制度建设等方面的基础研究、理论研究和应用研究工作。为贯彻落实党中央、国务院相关文件精神，也为更好地服务于中国经济和中国企业的发展以及职业经理人制度和队伍建设等工作的开展，职业经理研究中心在有关方面的指导和帮助下，结合职业经理研究中心在职业经理人方面多年积累的研究成果和实践经验，组织开展了中国职业经理人年度报告的编撰工作。

中国职业经理人年度报告旨在



通过提供全面、及时、客观、准确的职业经理人方面的年度信息和数据，集中、系统、全面、持续、准确地反映职业经理领域的现状与发展进程，深入研究职业经理人成长规律及职业经理人制度建设等内容，力求为政府相关政策制定及决策提供科学依据，为职业经理方面的研究提供理论参考。

出席研讨会的专家分别就2020

年度的中国职业经理人年度报告的篇章结构、体例规范、繁简裁度、数据解读、文中案例和出版发行等方面的问题，给予改进指导，提出了许多宝贵的意见或建议。研讨会在大家的热烈讨论中圆满结束。

据悉，《2020年度中国职业经理人年度报告》将于2021年年初出版发行。■

(作者单位系职业经理研究中心)

## 企业家应勇担社会责任

作者 温源

企业家是怎样一个形象？在社会上，有人把企业家与“有钱”画上了等号，但在真正的企业家眼里，企业家所代表的更多是一种品质。在近日国新办举行的“弘扬企业家精神”中外记者见面会上，多位企业家都不约而同地提到了社会上一种对企业的误解。

“现在大家对企业家这个名词有一点误解，认为企业家是很有钱或很有名的人。我觉得企业家本身不是金钱、荣誉、地位和职务的表达，它实际上表达了这个人做事的方法。”见面会上，中国中化集团有限公司董事长兼中国化工集团有限公司董事长宁高宁开门见山说道。

接着，新希望集团有限公司董事长刘永好也谈到这一话题：“有人认为企业家就一定很有钱，其实企业家跟钱多钱少没有太多的关系，而更多的是你能否率领一帮人对社会做出贡献。”

毫无疑问，真正的企业家是社会责任感的载体。不管是生产更多、更好的产品，满足人们美好生活的需要；还是面对疫情大考时敢于迎难而上、带领行业树立信

心；抑或是行走在扶贫路上，帮助贫困地区的人脱贫致富，都离不开企业家的责任与担当。

会上，中国建材集团有限公司董事长周育先提到，抗疫过程中，中国建材第一时间排除一切困难将建造医院所需的建材送到一线，用于38个城市83家医院的建设。来自湖北武汉的卓尔控股有限公司董事长阎志说，疫情发生后，卓尔控股迅速启动了全球采购，运回大量防疫物资，送达湖北556个医疗机构。受疫情和非洲猪瘟的影响，今年猪肉价格上涨。刘永好告诉记者，新希望通过技术创新、人才培育、组织再造等千方百计降低养猪成本，“我相信随着技术进步、组织到位以及大量资金的投入，老百姓一定能够享受到价格适当、质量更好的猪肉”。

时代呼唤企业家精神。我国正处在经济转型、爬坡过坎的关键期，企业家作用和企业家精神更显得弥足珍贵。企业家心怀民生、积极作为、主动担当，不仅会赢得消费者的支持与信赖，也必将为经济航船行稳致远提供源源动力。■

(转自《光明日报》)