# 当前国有企业青年人才队伍建设的探析

来源：网络 作者：雨后彩虹 更新时间：2025-04-01

*第一篇：当前国有企业青年人才队伍建设的探析当前国有企业青年人才队伍建设的探析董鹏余国斌申伟张帆向隅（1.卡莱(梅州)橡胶制品有限公司计划部，广东 梅州 514759；2.宜昌市夷陵区图书馆，湖北 宜昌443100；3.都市家教杂志社编辑部...*

**第一篇：当前国有企业青年人才队伍建设的探析**

当前国有企业青年人才队伍建设的探析

董鹏余国斌申伟张帆向隅

（1.卡莱(梅州)橡胶制品有限公司计划部，广东 梅州 514759；2.宜昌市夷陵区图书馆，湖北 宜昌443100；

3.都市家教杂志社编辑部，北京 丰台 100000；4.浙江工业大学经贸管理学院，浙江 杭州310000；5.武

汉铁路职业技术学院电子电气工程系，湖北 武汉 430205）

摘要：如何树立科学的人才观，如何转变机制留住人才，是当前国有企业迫切需要解决的新课题。文章分析分析了当前国有企业青年人才具有的特点，及国有企业青年人才队伍存在的问题，提出国有企业加强青年人才队伍建设应采取的措施：加强教育工作，培养责任感；提前做好职业规划；强化岗位技能培训学习；拓宽人才成长通道，不拘一格重人才；建立完善的绩效考核制度。

关键词：国有企业；人才队伍；青年

随着经济全球化深入发展，科技进步日新月异，知识经济方兴未艾，信息时代又接踵而至。在这场竞争中，人才已经成为一种重要的战略资源。人才资源是企业的第一资源，人才开发是企业发展的第一要素，是企业发展的根本保障，人才资本是决定企业综合竞争力的第一资本。企业人才建设工作是一项引导人、教育人、塑造人、培养人的工作，是企业必不可少的“生命线”、“向心力”[1]。人才在企业的发展中，起着基础性、战略性和决定性的作用。谁拥有了人才，占领了人才的制高点，谁就能在激烈的竞争中处于主动地位。对国有企业而言，青年人才是企业竞争发展中的生力军，青年人才素质高低决定着企业的兴衰成败。然而，当前一些国有企业受来自于自身和外部等多方面因素的影响，青年人才队伍建设存在一些问题和不足，不能有效满足企业加快发展的需求。为此，国有企业如何加强青年人才队伍建设显得尤为重要而紧迫。

1国有企业青年人才的主要特点

青年人才是国有企业中最具创造性，可塑性的核心力量等，具体来说：

1.1文化程度相对较高

随着我国整体教育水平的不断提高，现阶段，人们受教育的程度及个人知识、视野、思维水平都得到了较大幅度的提升。同样，国有企业青年人才队伍的学历也不断提升，文化程度相对较高。从某大型国有企业来看，在35岁以下青年人才中，具有本科及以上学历的占28%，具有大专学历的占42%，具有高中学历的占30%。在近3年引进的新员工中，具有研究生以上学历的占20%，具有本科学历的占50%，具有大专学历的占20%，具有高中学历的占10%，青年人才队伍的知识结构明显改善，文化程度得到提升[2]。

1.2建功立业愿望强烈

对国有企业新入职的青年人才来说，他们经过学校的专业学习，掌握了一定的理论知识，进入企业工作后，都希望能够得到企业的重视，拥有良好的成长环境和发展平台，都相信通过努力会健康成长、快速成才。对已掌握企业关键技术的青年人才来说，由于工作了一定时间，具有较强的生产、经营、管理能力，渴望获得更广阔的舞台，以施展才华，希望自己的付出、取得的成绩能得到领导和同事的肯定，获得更多荣誉、更高地位，充分体现自我价值。追求知识、追求科学、追求进步、渴望成才、关心发展、献身事业，已成为国有企业青年人才发展的本质和主流。

1.3思想观念超前活跃

当前，由于社会全球化加速、媒体空前发展、互联网日益普及，加之青年人才处于人生的黄金期，随着个体生理上的发展，其心理活动也异常活跃，思维敏捷，节奏较快，朝气蓬勃。国有企业的青年人才也不例外，他们密切关注行业发展动态、经营形势等情况，关注企业内部安全生产、经济效益、职工收入、发展建设等工作，关注社会上其他热点、难点、焦点问题，并有自己的意见和想法，思想观念更新较快。

1.4具有较强的可塑性

一般来说，国有企业中的青年人才大多数参加工作时间相对不长，对社会、对企业等深层次的问题了解不深，他们的世界观、人生观、价值观和事业观正处于形成和发展时期，在成长过程中容易受到外界各 1 1234

5种因素的影响。同时，他们思想解放、精力充沛、感情丰富、工作热情高、学习能力和创新意识强、对新生事物特别敏感，可塑性大，若加以正确引导和培养，将有利于他们的健康成长。通过企业塑造之后，不同的岗位之间、层次之间在一定的条件下可相互转化、合理流动，如通过学习和实践，管理人才可转化为技术人才，低层次人才可提升为高层次人才，甚至非人才可转化为人才。

1.5青年人才队伍创新意识较强

开拓无边界，创新无止境，广大青年职工要通过传帮带的教育，增强创新意识，挖掘创新潜能，发挥创新才干，用新思路新举措开辟新道路。年轻人思维开阔，接受新生事物快，我们要适时的培养他们在事业上的创新意识。创新是一个民族进步的灵魂，是一个国家兴旺发达的不竭动力，也是企业发展永葆生机的源泉。在新时期、科技飞速发展的今天，要实现企业的快速发展，青年职工是创新的排头兵，引导培养其开拓创精神尤为重要。

2国有企业青年人才队伍存在的突出问题

近年来，随着科技进步、科技创新，现代企业管理也客观地对员工队伍素质提出了更高、更迫切的要求。然而，从实际情况看，员工队伍素质与企业科技发展步伐，与现代化管理水平，与企业未来对员工素质的期盼和要求相比，还存在一定差距或不适应，主要表现在以下几个方面：

2.1思想观念错位

在国有企业，大多数青年人才的思想素质是好的，但随着社会主义市场经济体制的日趋成熟和各行各业改革的不断深化，青年人才的正常生活及思想状况受到了不同程度的影响和冲击，有一部分青年人才的价值观念和价值取向发生错位，思想上存在着集体主义意识淡薄、对未来信心不足、不安心本职工作、过于重视索取、责任感淡化、进取意识不强等问题。

2.2生存环境束缚了发展的空间

国有企业青年人才与其他行业、企业的青年人才一样，面临着积蓄少、买房、结婚、生子、提升学历等一系列现实问题，如果这些问题得不到适当的解决，便会使他们产生强烈的落差感和困惑感。同时，由于一些企业受安全环保等因素限制，建设在远离市区、远离繁华地段的区域，工作环境艰苦，影响着青年人才的正常工作和队伍稳定。这些都给青年人才队伍建设带来了不利影响。

2.3人才流失严重

受国有企业发展前景、薪酬与福利、接受学习与培训的机会、住房和婚恋等因素影响，一些企业不同程度地出现了青年人才流失问题。青年人才的流失，在短时期内将影响企业的正常生产经营，在长时期内将影响企业的可持续性发展。特别是一些掌握了国有企业核心技术的青年人才，他们流失到同行其他企业后，对本企业将是一种竞争和威胁。据测算，引进人才费用一般是留住人才费用的6倍[3]，留住人才具有成本低、效果好的特点。然而由于在知识分子云集的国有企业，资力、年限是职工晋级的重要因素，这也导致一些优秀的青年知识分子流失。

2.4人才队伍结构不合理

根据某大型国有企业数据显示，该公司经营管理、专业技术、技能操作三支队伍的青年人才结构呈现了一些不合理现象，主要体现在：青年人才占整个职工队伍的比例不高；青年管理干部、青年技术骨干、青年操作工数量偏少，出现了年龄结构断档现象；生产、设备、营销等主体专业的青年人才基本满足需求，但宣传、后勤等辅助专业的青年人才数量偏少，青黄不接；人才成长通道不畅，青年人才成长空间有限，出现成长“天花板”现象。国有企业人才建设中还存在着一些结构性矛盾，素质全面、追求卓越的管理人才欠缺；知识领先、各具专长的高级人才欠缺；训练有素、技术精湛的技术蓝领稀缺等。水平提升不快，人才再生效果偏低，学习气氛不浓，主动提升知识水平的自觉性不足，知识更新速度跟不上社会进步速度，人才资源缺乏活性，培训缺乏实效性和针对性，没有起到应得效果，造成了另一种隐性浪费[4]。

2.5缺乏健全的激励考核制度

激励约束机制不健全，多数企业缺乏规范化、定量化的员工绩效考评体系，绝大部分仍沿用传统的、以经验判断为主体的绩效评估手段，从而使激的励针对性和公平性不强。享受特薪的比例和人数过低，难以起到应有的激励作用，甚至出现了负面效应，特别是在生产经营型企业，重大的生产经营任务或项目需

要多工种多专业的协同配合，许多成果来自团队协作，致使享受特薪的少数人压力很大，多数人的心理也不平衡。很多企业也缺乏人才流动和退出的动态管理机制，想辞退的人辞不掉；缺乏规范的人才安全保障措施和管理制度，难以对要离职人员进行有效约束，想留的人留不住。

3国有企业加强青年人才队伍建设的对策

3.1加强教育工作，培养责任感

要发挥国有企业的政治工作优势，从4个方面入手，强化对青年人才的思想教育、引导。一是社会主义核心价值体系教育。把社会主义核心价值体系贯穿于国有企业青年人才思想工作各个方面，大力开展理想信念、社会公德、职业道德教育，引导青年人才牢固树立正确的世界观、人生观、价值观。二是形势任务教育。结合国际国内形势的发展变化和行业的发展动态，分析企业自身面临的机遇和挑战，讲解企业的决策部署、目标任务、主要措施，帮助青年人才正确认识形势、坚定信心、扎实工作。三是企业文化教育。大力开展社会责任教育，引导青年人才深刻认识国有企业的历史使命，自觉参与、支持企业履行经济责任、政治责任、社会责任；强化对本企业优良文化传统的教育，增强青年人才对企业文化的认同感，并将这些文化内化于心、外化于行。四是先进典型教育。充分发挥先进典型引导人、教育人、激励人的作用，加大对企业内部、本行业、其他行业先进集体和先进个人的宣传教育，引导青年人才学先进、赶先进、当先进。对年轻人的培养，既要支持他们的工作，关心他们的生活，切实帮助他们解决一些实际问题，又要对他们的缺点、错误进行耐心的帮助教育，充分调动他们的积极性。在培养的过程中，我们要注意利用各种机会做好工作，以免挫伤年轻人的积极性。同时，也注意稳妥，不操之过急。思想教育工作要善于捕捉时机，做到胸中有数，一把钥匙开一把锁，根据不同对象、同一对象的不同时间不同场合，采取不同的方法去做工作。要开诚布公地多和他们交换意见，努力沟通思想，做到晓之以理，动之以情，情理结合。

3.2提前做好职业规划

在一些国有企业，由于对青年人才没有进行职业规划或者职业规划实施不到位，以致给工作带来了许多问题。比如，青年人才从事的是非个人喜欢的工作，可能激发不了工作积极性，影响工作效率；青年人才不能发挥个人所长，企业不能人尽其才，造成资源浪费等。为此，国有企业各级领导必须高度重视青年人才职业规划工作，可由人事部门牵头，并负责落实。要从新员工刚进企业参加工作时，就开始实施职业规划：可先由新职工填写《员工个人职业发展规划表》，综合分析和衡量自己所具有的能力和能量，对自己有正确的认识和评估，给自己做出准确定位，选择发展方向；再由人事部门根据青年人才职业取向相应提供一些岗位，安排他们到岗位上实践锻炼，参与实际工作；经过半年、一年等适当时间的岗位实践后，再由人事部门组织与青年人才个别谈话、考核，及时对其职业发展规划进行评估和调整，从而确定其最适合的职业生涯路线，确保青年人才的职业与个人性格、兴趣、特长、内外环境、企业需求相适应。把员工自我与超我的指针指向企业的组织目标，把个人的目标和企业的目标整合起来，达到一致，从而形成企业的合力和大格局。

3.3强化岗位技能培训学习

要坚持“岗位是最好的培训，工作是最好的老师”，采取及早选苗、重点扶持、跟踪培养等措施，通过导师带徒、挂职锻炼、岗位交流、培训深造等方式，加强对青年人才的锻炼培养，提高青年人才的素质，促进他们快速成长。一是立足岗位实践培养人才。如美国的一项调查分析认为，对员工的教育培训，每投入1美元就能收到50美元的经济效益[5]。坚持把岗位实践作为青年人才培养的主要途径，从机制上鼓励和引导各类人才扎根一线干事创业，特别是要想让年轻人健康成长，就必须给他们压担子，把他们放到一些重要且艰苦复杂的环境中去接受磨练，一压、二逼、三推，促其早日成才。二是依托重大项目培养人才。在企业重大工程建设项目、重大科技创新计划、市场业务拓展中培养青年人才，实现注重出效益、出成果、出市场的同时，更加注重出人才。三是发挥群团组织育人优势。注重把各级群团组织作为青年人才培养的主阵地，突出基本功训练和职业能力开发，广泛开展岗位练兵、技术比赛、职业技能竞赛等活动，搭建各类人才展示才能、交流技艺、共同提高的广阔平台，努力提高青年人才业务技能。四是要着力于培养三支层次性队伍，即：经营管理人才队伍、专业技术人才队伍和节能操作人才队伍。企业经营管理人才的评价重在市场认可，专业技术人才的评价重在社会和企业认可。技术是关键，管理是根本，两者缺一不可，企

业既要重视技术人才，又要重视管理人才，不可厚此薄彼，影响企业人才建设的平衡发展。只有形成纵横畅通、横向贯通、共同发挥作用的“三支队伍”格局，才能为企业发展提供有力支撑。

3.4拓宽人才成长通道，不拘一格重人才

当前，国有企业人才成长通道不畅的问题，集中反映为专业技术和技能操作人才的成长路径“窄、短、堵”，基本上是千军万马“挤”经营管理职务晋升这个“独木桥”。为此，在加强青年人才引进的同时，必须从人才理念、用才机制、评才方法等方面下功夫，不断拓宽青年人才成长的通道，实现各类人才“成长有通道、发展有空间”。一是要创新人才理念。牢固树立“人才支撑发展、发展造就人才”、“人人能成才、处处有舞台”的人才工作理念，改变“重学历轻技能、重仕途轻工匠”的片面人才观，彻底打破干部工人的界限、工字不出头的陈旧观念，彻底把思想认识从那些不合时宜的观念中解放出来。二是要完善用才机制。将企业各类人才都纳入通道之中，改变以官本位为核心的“独木桥”式的人才成长发展方式；增加设计职务职级的宽度，全力满足人才成长的需求；各类通道建设要互通，使青年人才可以在双向或多向选择中动态发展。三是要优化选才办法。做到坚持德才并重的选才标准，重学历不唯学历，重才更要重德；坚持内外并重的选才视野，注重人才来源多元化。在人才发现与选拔的问题上，我们以前注重的是伯乐相马，所谓先有伯乐，后有千里马，就是对这种模式的肯定。伯乐对千里马的发现，固然功不可没。但是，长期的实践证明，世上的千里马多多，而伯乐有限。变相马为赛马，在赛中选优[6]。即坚持相马与赛马并重的选才方法，注重公平竞争，择优录用；全面引入竞争机制，让“能者上，平者让，庸者下”，既要用人唯贤，也要用人唯效。成功的用人之道，不在于克服了人才的多少缺点，而在于多大程度上把优点发挥出来，所以要大胆用才，把有志向、能开拓、懂经营、善决策、精技术、会管理的优秀人才推到重要岗位。

3.5大力实施人文关怀

要坚持以人为本，从解决青年人才最直接、最现实、最紧迫的问题入手，加大对青年人才的关心，努力解决其事业发展的后顾之忧，稳步提升青年人才的向心力和凝聚力。一是大力实施民生工程。比如，针对一些国有企业男性多、女性少，青年人才成家难度大的问题，积极牵线搭桥，帮助他们解决择偶问题；针对当前房价高，一些青年人才买不起房的问题，建设经济适用房、廉租房，努力解决他们居住问题；加大投入，改善工作环境特别是一线现场环境，为青年人才提供良好的工作场所；坚持真困难、真帮助，对困难青年人才进行走访慰问；开展“三送”(送友情、送温馨、送健康)和“四个一”(每周开展一次健身活动、每月推荐一本好书、每季度组织一次座谈、每年组织一次外出考察学习)等活动，增强青年人才对企业的归属感和自豪感。二是丰富青年人才业余生活。建立完善乒乓球室、台球室、健身房、歌舞厅、图书阅览室、篮球场地等设施，组织青年人才开展有益的文体活动，缓解工作压力，培养积极、向上、高尚的生活情操，促进青年人才健康成长。三是加大心理卫生投入。在企业内部，建立健全人文关怀和心理疏导机制，加强对青年人才心态的监测、评估和预警，完善心态疏导、调适与平衡工作体系，促进青年人才情绪交流渠道畅通，引导青年人才心态良性变化，及时帮助青年人才解决思想情绪和心理健康方面的问题，确保他们身心健康。定期对员工身体健康进行检查。同时也要善于包容人才。“金无足赤，人无完人”，我们应该善待人才、宽待人才，尊重他们的劳动和创造，对他们个性中不利于其成长发展的部分给予正确的引导。较好的发展机会和较为优厚的物质待遇，是吸引人才的两大利器。公司坚持用事业留人、用感情留人和用待遇留人，创造感情留人的新环境。因此，企业领导要充分发挥思想工作的独特优势，用行之有效的沟通工作奠定感情基础。一个适宜、安全、和谐、愉快的工作环境，是每个人都梦寐以求的，也是促使员工积极工作的条件之一。企业工作环境的好坏直接影响员工的敬业度，它与管理者的管理水平和激励员工的方法直接相关，同时它直接影响着组织绩效的好坏，工作环境好，员工一般会为实现目标、提高销售业绩或客户满意度而竭尽所能，不惜做出额外牺牲。而工作环境差，会导致员工流失、旷工、不满情绪上升或工作效率下降等。

3.6建立完善的绩效考核制度

在以职定责、以责定岗定员、以岗定薪的基础上，建立起以岗位工资为主，效益工资和福利待遇相结合的原则，形成富有竞争力和吸引力的工资分配体系。绩效考核也面临同样的问题，几乎没有一家单位的绩效考核结果不受到质疑。认同差、说不清，是绩效考核过程中常常碰到的难题。许多企业为了激发员工

动力也制定了不少考核机制，但往往事与愿违，一些员工甚至认为考核片面或不合理，反而没有了积极性。事实上，人各有长处，片面单一地以一种模式来评价一个人势必会产生偏差，引起不良效果。要根据人才的不同特点，给予其相应的肯定，积极创造适宜其发展和获得成功的机会，使各类人才的创造性得到最大

[6]限度地发挥。对国有企业而言，要充分发挥人才的主观能动性，就要切实解决各类人才的实际问题，根

据人才的实际表现，实事求是地确定薪酬标准。针对技术人才，可以根据他们参与项目所带来的收益或质量安全水平，以项目提成的方式给予奖励；对于管理者，可以采取目标管理的方式，制定合理的管理目标，根据目标完成情况确定奖励数额；对于市场开拓型人才，可以采取以市场业绩为依据来定酬。必须坚持人与事的合理配合，事得其人。量才录用，人得其位、位适其人、人适其事，使人尽其才、才尽其用。“不求完人，但用所长”，让人才成长有条件、创业有机会、干事有舞台、发展有空间、工作有激情、生活有保障，留人拴心。我们应该树立严格管理也是服务的思想，用政策制度服务，用科学管理服务，用制度管人，用流程管事。要强化企业的管理，从管理中要质量、从管理中出效益。尊重知识，尊重人才，并不是“哄着干，捧着干”，而是在企业设定一套考核体系下管理一个人才。企业是以经济效益为目标的，但就人才建设来说，我们更应运用科学发展观彻底改变过去人选人的模式，实现以制度选人，凭制度用人，靠制度树人。健全完善评价、考核、选拔、调控、激励和评估等一系列人才建设机制，用数据和业绩说话。一个好的用人机制，既会使英才辈出，也不会把大器晚成者埋没。

4结语

面对经济全球化，竞争国际化的市场趋势，国有企业要居安思危，积极抢占市场制高点，要常怀求才之愿、爱才之心，要改进励才之器、育才之法，要用好量才之尺、用才之方，要提高识才之能、选才之法，要具备护才之胆、用人之谋，要达到容才之量、知人之智，使人才与企业相得益彰共同发展。同时也要树立“不求所有，但求所用；不求留人，但求留智”的新观念。总之，人才建设在现代企业管理中占有越来越重要的地位，如果能有效地管理人力资本，建立良好的机制，一定能增强企业的竞争力。在知识经济和和人才竞争全球化发展的今天，要求企业必须树立科学的人才观，改革企业中不利于人才队伍建设的体制和机制，开创企业人才工作的新局面。要遵循人才成长规律，处理好精神鼓励与物质鼓励的关系，促使人才把个人的事业与社会理想、社会责任有机结合起来。只有这样全社会都形成一种良好的风气，尊重知识，尊重人才，勇于探索，不断创新，我们的民族将充满无限希望。

参考文献：

[1]张云广.人才是企业的保障[J].发展，2024(10)：113.[2]刘艳莉.国有企业人才流失的原因分析及对策[J].商场现代化,2024(14)：112-113.[3]唐和平.中小企业如何引进和留住人才[J].现代企业文化，2024(16)：60-61.[4]彭兴文.如何谋求国企人才战略优势—当前国有企业人才建设存在的问题及对策[J].企业管理，2024(2)：16-17.[5]李建华.企业理想信念和职业道德教育[J].理论学习——山东干部函授大学学报，2024(10)：29.[6]毕海萍.从NBA人才管理中得到的启示[J].包钢科技，2024(5)：78-80.收稿日期：2024-02-1

1作者简介：

1.董鹏(1980—)，男，陕西安康人，APS研究员，车间调度主管，主要研究方向为企业管理、生产计划与调度、供应链管理。

2.余国斌(1966—)，男，湖北宜昌人，副教授，研究方向为人力资源管理，特色图书馆建设和文化资源共享工程。

3.申伟(1982—)，男，北京丰台人，编辑，博士，主要研究方向为企业管理、传媒、编辑。

4.张帆(1979—)，男，浙江杭州人，博士研究生，主要研究方向为企业管理、财政及税收管理。

5.向隅(1966—)，男，湖北仙桃人，副教授，博士。主要研究方向为企业管理、计算机网络、数学建模。

**第二篇：国有企业如何建设高素质人才队伍（精选）**

高素质人才队伍 国有企业如何建设

摘要：党的十七届四中全会从党和国家事业发展全局的战略高度，对党的建设进行战略部署，要求我们科学把握国有企业党建工作创新的着力点，加强经营管理者队伍、科技技能人才队伍和党员队伍建设，着力打造高素质国有企业人才队伍，为国有企业的发展提供充足的人力资源保证。

关键词：高素质；国有企业；经营者队伍

当今世界正处在大发展大变革大调整时期。世界多极化、经济全球化深入发展，科技进步日新月异，国际金融危机影响深远，世界经济格局发生新变化，国际力量对比出现新态势，全球思想文化交流交融交锋呈现新特点，发达国家在经济、科技等方面仍占优势，综合国力竞争和各种力量较量更趋激烈，不稳定、不确定的因素增多，给我国发展带来新的机遇和挑战。党的十七届四中全会通过的《中共中央关于加强和改进新形势下党的建设若干重大问题的决定》，从党和国家事业发展全局的战略高度，集中全党智慧，凝聚全党共识，全面分析世情、国情、党情的深刻变化对党的建设提出的新要求，科学总结我们党自身建设的基本经验，对党的建设进行战略部署，为当前和今后一个时期党的建设指明了方向。深入贯彻落实《决定》精神，要求我们科学把握国有企业党建工作创新的着力点，加强经营管理者队伍、科技技能人才队伍和党员队伍建设，着力打造高素质国有企业人才队伍，为国有企业的发展提供充足的人力资源保证。

第一，坚持党管干部原则，努力培育造就善于推动科学发展、促进和谐建设的高素质经营管理者队伍，提高推动科学发展的领导能力。“政治路线确定之后，干部就是决定的因素”，推进科学发展，构建和谐企业，加快西南油气田“双百亿”企业建设，关键在班子，关键在干部。国有企业要实现科学发展，关键在于建设一支以领导班子和领导干部为重点、适应新形势新任务要求的经营管理者队伍。坚持民主、公开、竞争、择优，提高选人用人公信度，形成充满活力的选人用人机制，促进优秀人才脱颖而出，是培养造就高素质干部队伍的关键。

一是强化正确的选人用人导向。坚持德才兼备、以德为先选人用人标准，树立注重品行、科学发展、崇尚实干、重视基层、鼓励创新和群众公认的选人用人导向，切实把政治上靠得住、工作上有本事、作风上过得硬、职工群众信得过的干部选拔上来。选拔任用干部既要看才、更要看德，从政治品质和道德品行等方面完善干部德的评价标准，注重从履行岗位职责、完成急难险重任务、关键时刻表现、对待个人名利等方面考察干部的德。坚持选拔任用一名干部就树立一面旗帜，充分体现组织和群众认可、市场认可，使能干事者有机会、干成事者有舞台，不让老实人吃亏，不让投机钻营者得利。

二是完善富有活力的干部选拔任用机制。坚持民主、公开、竞争、择优，扩大民主，完善程序，改进方法，强化监督，构建形成组织配置与竞争性选人相结合的干部选用机制。规范干部选拔任用初始提名权，完善民主推荐、民主测评制度，提高民主推荐、测评中职工群众代表比例。未经民主推荐或群众信任率低的，不得列为竞聘人选、考察对象。健全干部考察制度，完善考察标准，逐步推开干部任用延伸考察办法，增强选人用人的科学性和准确性。突出岗位特点，注重能力实绩，加大竞争性选拔干部力度，努力扩大干部公开选拔、内部竞聘范围。完善差额选拔干部办法，推行差额推荐、考察、酝酿。建立健全干部选拔任用信息公开、满意度测评、责任追究制度，营造良好的选人用人环境。要支持那些坚持原则、敢抓敢管的干部，鼓励那些迎难而上、勇于创新的干部，关心那些任劳任怨、甘于奉献的干部，努力解除异地交流干部的后顾之忧，让想干事的有机会、能干事的有舞台、干成事的有地位，激发广大干部干事创业的动力和激情。

三是选好配强各级领导班子。加强对领导班子建设的科学规划和宏观指导，紧紧围绕企业中心任务和发展改革和谐大局选干部、配班子。高度重视党政“一把手”的选拔任用，按照优秀国企领导人的素养要求，实施“一把手”队伍建设工程，努力打造政治上强、具有领导科学发展能力、能够驾驭全局、善于抓班子带队伍、民主作风好、清正廉洁的领军队伍。着力优化领导班子配备，形成班子成员年龄、经历、专长、能力、性格互补的合理结构，增强班子整体功能和合力。

四是加大优秀年轻干部培养选拔力度。立足于企业长远发展的战略需要，大力加强优秀年轻干部的培养选拔。健全培养锻炼机制，以坚定理想信念、加强党性修养和作风养成为重点，全面提高年轻干部的思想政治素质；建立来自基层一线领导干部培养选拔链，注重在基层一线、艰苦环境和关键岗位培养锻炼选拔年轻干部，切实提高解决实际问题和驾驭复杂局面的能力；创新选拔任用机制，确保优秀年轻干部能够脱颖而出，大力选拔经过艰苦复杂环境磨练、重大事件考验、实践证明优秀、有培养前途的年轻干部，进一步加快各级领导班子年轻化进程，着力推进后备干部队伍建设。

五是大力提升领导干部能力素质。坚持多层次培训与多渠道锻炼相结合，提高领导干部的领导水平和治企水平，增强领导干部的科学判断形势的能力、科学决策的能力、经营管理的能力、开拓创新的能力、驾驭复杂局面的能力以及抓班子带队伍等方面能力；通过举办专题研讨班、高级研修班等，对领导干部进行轮训；加大在实践锻炼中培养干部的力度，采取轮岗、交流、挂职等措施，有计划地把有发展潜力的干部放到重大项目、重点工程中，砥砺品质，锤炼作风，增长才干。

同时，干部工作要进一步解放思想，更多地关注那些敢于突破禁区挑战技术极限的干部、善于在复杂环境中打开局面的干部、能够在管理上敢抓敢管敢碰硬的干部，把开拓进取型干部更多地选拔到领导干部岗位上来，对那些个性较强却能够干事创业的人，要看主流，看本质，做得对的要热情支持，做得不对的要及时帮助，对干部的考核要更加注重业绩，企业是讲效益的，干部没有业绩，企业效益和发展就没有保证。

第二，实施人才强企战略，建设一支创新型科技人才和高技能技工人才队伍，提高促进科学发展的技术支撑能力。科技发展靠创新，创新关键靠人才。国有企业要增强自主创新能力、打造具有国际竞争力的一流企业，必须把人才强企作为重要方略，不断加强科技领军人才、科技后备人才和高技能技工人才队伍建设。

一是进一步畅通人才发展通道。树立人才资源是第一资源的观念，以思想观念的解放促进人才资源的解放，把各类人才资源盘活起来，把人才的发展通道搭建起来，让人才队伍增添动力、释放压力、消除阻力、增强活力。统筹推进经营管理、专业技术、技能操作“三支人才队伍”建设，规范人才职位序列，完善职责权利体系，做到纵向上畅通、横向上又可以在不同序列间竞争流动；完善高层次专家岗位设置，发挥好高层次专家在学术领军、科研领衔、技术把关、决策参谋和人才培养等方面的作用；完善技能操作队伍岗位序列，积极选拔培养技能大师、首席技师等高技能人才，加强基层技能操作人才培养培训，促进技能操作人才队伍不断发展壮大；加快《人力测评技术》和《职业固井人职业生涯规划》应用研究，畅通人才成长渠道，为人才的成长成才搭建平台。

二是切实抓好“三基”，进一步提升队伍建设水平。“三基”工作是做好基层工作、提高企业整体管理水平的一项综合性工作，要继续以抓好试点单位“三基”工作推广为重点，要在严、细、实、恒上下功夫。要进一步完善以岗位责任制为核心的制度，构建一套管理制度和方法；要以“师带徒”活动为载体，强化基本功训练，通过岗位练兵、技术比武等多种形式，进一步提高一线员工的操作技能；要进一步完善人才发展规划，培养造就一大批技能高超、能够解决生产难题的操作队伍，从而打造出一支支叫得响、拉得出、过得硬的“王牌”队伍；要抓典型、树标杆，大力营造“当标杆、夺金牌光荣，争做优秀科技人员、先进生产者光荣”的氛围，促进金银牌队伍创建工作向纵深开展。

三是不断优化人才环境。坚持以人为本，尊重人才成长规律，鼓励创新、宽容失败。健全落实人才工作联席会议制度，加强各部门之间政策的配套衔接，研究解决人才工作中遇到的问题；建立落实领导干部及组织人事部门联系专家和优秀人才制度，听取专家人才意见建议，帮助解决实际问题；健全完善各类优秀人才评选表彰办法，加大奖励力度，大力宣传、弘扬优秀人才和团队的事迹、精神，扩大激励效应，努力形成尊重劳动、尊重知识、尊重人才、尊重创造的良好环境，为各类人才脱颖而出创造良好条件。

第三，加强基层组织建设，打造一支能够发挥先锋模范作用的党员队伍，提高基层党组织的凝聚力和战斗力。党的基层组织是党的组织基础，是开展党的活动、落实党的工作、体现党的战斗力的基本单位，是党联系和服务群众的桥梁和纽带，是党在基层组织中的战斗堡垒。正因为如此，四中全会《决定》强调：“党的基层组织是党的全部工作和战斗力的基础，是落实党的路线方针政策和各项工作任务的战斗堡垒。”无论是贯彻落实科学发展观，还是巩固党的组织基础，都必须做好抓基层打基础的工作。为此，基层党组织必须坚持围绕中心、服务大局、拓宽领域、强化功能，进一步巩固和加强党的基层组织，着力扩大覆盖面、增强生机活力。唯有如此，才能使基层党组织充分发挥推动发展、服务群众、凝聚人心、促进和谐的作用，使广大党员牢记宗旨、心系群众。

一是充分发挥基层党支部的战斗堡垒作用。基层党支部的凝聚力、战斗力是党委政治核心作用的重要延伸，企业基层党组织是企业的战斗堡垒，是企业党的工作和战斗力的基础，企业党建工作要搞好，首要是落实到基层。如果企业党的基层组织战斗力不强，凝聚力不足或作用发挥不够，不仅会直接影响企业的生产、经营，更会影响到包括党建工作在内的软件因素的作用发挥。企业整体的凝聚力、企业员工的向心力、企业整合各方面的合力就会难以形成，更谈不上很好地发挥，企业就如同地基不牢的高层建筑，随时都会有坍塌的可能。要建立健全基层党组织，开展“创先争优”活动，增强工作的针对性和实效性；要把党政目标相结合实行“一岗双责”制，形成党建工作与生产经营管理在目标任务、管理程序、工作考核评价上同步的工作格局，进一步增强基层党支部的凝聚力、战斗力；要完善党建工作考核机制，企业党建工作的检查考核不能单纯地看开了多少次会，找了多少职工谈话，组织多少次活动，建立多少簿册，制度是否上墙等，而主要看企业党建工作的实效如何，看企业党组织在日常生产经营工作中的作用如何，看企业走向市场过程中党组织的推动力如何等。总之，企业党的建设工作必须服务于企业发展，服务于经济建设。

二是发挥党员的先锋模范作用。党员先锋模范作用的发挥，是党的先进性和党支部战斗堡垒作用的具体体现。要加强党员队伍建设，组织党员学习政治理论和科技文化知识，学习生产经营管理知识和各种先进的生产技术，使他们成为本职工作的行家里手，要让每一名党员成为一面旗帜、一个标杆，充分调动全体党员在生产经营中建功立业的积极性，切实做到完成任务多于群众、工作质量优于群众、技术水平高于群众、奉献精神强于群众；要切实做到“平时能看出来、关键时刻能站出来、生死关头能豁出来”，真正成为群众的楷模。同时要重视党员发展工作，要切实抓好入党积极分子的培养教育，要把加强入党积极分子作为

党组织固本强基的大事来抓，严格培养育人的工作措施，坚持选育并举，吐故纳新，努力建设一支覆盖面广、数量充足、素质较高的入党积极分子队伍，为党组织提供“新鲜血液”。

近年来，西南油气田各基层党组织紧紧围绕中心工作抓党建，以创建“五好”党支部、争做“六好”党员活动为重点，在生产一线设立了党员“示范井（分）队”、党员“示范班组”、党员“示范岗位”等，充分发挥了基层党组织的政治核心作用、党支部的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用，为“双百亿”建设提供了坚强的保证。面对新形势、新任务，要继续探索充分发挥基层党组织政治核心作用的方法和途径，扎实抓好党员队伍建设这一基础工程，坚持从实际出发，组织开展各种形式的贴近党员、富有成效的主题实践活动，例如，争创“四强”党组织（政治引领力强、推动发展力强、改革创新力强、凝聚保障力强）、争做“四优”共产党员（政治素质优、岗位技能优、工作业绩优、群众评价优）为主要内容的创先争优活动，增强党的活动的吸引力，增强党员队伍生机和活力。

**第三篇：加强煤矿青年人才队伍建设**

加强煤矿青年人才队伍建设

吴法科

矿井持续、快速、健康地发展已经成为现代煤矿各项工作的主旋律。要实煤矿矿井生产能力稳步提升，可持续发展后劲得到增强，就必须以优势技术、一流人才、先进文化为支撑，使其具有强劲的竞争力、成长力和生命力。从中我们可以看到，人才、技术在煤矿建设中的重要作用。作为煤矿基层团组织，围绕矿“安全、生产、经营”这个中心开展工作，在充分调动和发挥青年人才的生力军作用，积极实践科学发展观，以火热的激情投入到煤矿的创建设的同时，更重要的是要不断思考、解决如何培养造就一批批青年人才队伍，如何引导培育青年学习成才的问题。

在煤矿持续、快速、健康地发展进程中，引导青年学习成才是基层团组织的一项重要任务。共青团是先进青年的群众组织，是党的助手和后备军。培养“四有”新人，是共青团的基本任务。培养“四有”新人，也就包涵着要帮助青年成才。“有理想”、“有道德”、“有纪律”是指政治思想方面，而“有文化”，则不仅指的是要具有一定的文化科学知识，而且指的是要具有相当熟练的业务技术和才能。尤其对煤矿行业来说，青年员工的技能技术水平直接关系到煤矿的安全生产。青年是煤矿建设中的一支生力军，这支生力军的政治思想品质、科学文化素质和劳动技术技能水平如何，对煤矿的发展具有决定性作用，煤矿青年必须逐步适应新形势、新环境，因此帮助青年学习成才也是推进煤矿改革，促进煤矿发展需要。此外，帮助青年学习成才也是实现青年理想和切身利益的需要。青年都希望自己能自立于社会，希望超过自己的父辈，渴望成才。青年只有掌握精湛的技能才能适应煤矿的发展，满足个人、煤矿的双向需求。

全矿上下应高度重视煤矿青年人才队伍建设，光靠一两个单位、部门是不可能的。故矿属各单位、部门应密切配合，让广大青年快速成才，为煤矿建设贡献力量。现对煤矿青年人才队伍建设提出一下几点意见：

第一，激发青年人才的工作热情，发现人才。各单位、部门都应重视人才的发展，要通过一些鼓励措施、青工技术比武等有效的手段，激励广大青年工作者，激发他们的工作热情，从而发掘出在煤矿各各种岗位上的优秀青年人才。基层团支部应发挥好战斗堡垒作用，带领广大团员青年立足岗位、勇于奉献。那么，如何激发广大青年的工作热情呢？

1、必须明确他们的工作目的，要让他们知道是为了什么而工作。为了理想，为了让自己活得有实实在在的价值、为了被他人和社会需要和认可、为了没有白活一生而工作，而不仅仅是为了一份

薪水而工作，这样工作就会给他们带来快乐，就会越来越有激情。

2、给他们树立目标（这里指政治待遇或经济待遇），要让他们总是觉得有方向、有动力、有奔头，有助于保持高涨的工作热情。

第二，着力锻炼青年人才在工作中的实践能力，培养人才。人才成长重在培养。没有培养，就没有人才的成长，青年人才的成长更是如此。要想在在煤矿持续、快速、健康地发展进程中造就青年人才大军，就必须强化培养意识，在人才的培养上下真功夫，特别要在实践中培养青年人才。

培养人才是全社会的共同责任，不同行业、不同部门培养人才有着不同的方式，但其基本环节还在实践，强调在实践中培育青年、锻炼青年，对青年开展有针对性的培训。尤其要在青年中强化岗位技能，提高青年的技术水平，要立足有的各类培训基地，通过组织各种形式的交流，帮助青年掌握实用的新知识、新技能，在岗位上实现成才的愿望，从而为煤矿持续、快速、健康地发展奠定良好的基础。在近两年所开展的青年科技创新活动中，青年们围绕本岗位的生产实际，在实践中开动脑筋，积极创新，提出了大量创新创效点子、五小成果、技术革新、科研论文，创造了可观的经济效益，更进一步说明，实践培养青年成才的有效性。

此外，各单位应大力支持有为青年在职读书，通过成人高考、成人自考等方式获得更高的学历。学历虽然不能代表你的全部能力，但学历却是你取得业务职称或者走上领导岗位不可或缺的东西。所以，各单位、部门应该给这些想学、爱学的青年营造一个良好的环境，在不影响正常工作得的情况下，给予他们更多的学习的时间。对于在职的自学青年来讲，工作是第一位，学习是第二位的，要在保证完成本职工作的前提下，搞好学习，绝不能因为自学影响工作，更不能本末倒置。

第三，为青年人才创造更好良好的工作、生活环境，留住人才。

1、搭建合理的展现自我的平台，让青年人才扎根煤矿。职工工作是为了什么？为的就是更好地展现自我，得到社会的认可，从而改善自身的生活水平。故而矿上就应该给足青年们展现自我的空间，搭建平台，让充满抱负的青年人一展才华，实现企业和个人的双丰收。

2、营造出一个良好的生产、生活环境，让职工快乐的度过每一天。事实证明，有一个良好的生产工作环境，可以提高职工的工作效率；有一个良好的生活环境，可以增强企业的凝聚力。对于煤矿来讲，安全是第一位，工作环境又是安全的基础，那么搞好了质量标准化工作及地面环境整治工作，就等于给安全上了一道保险，安全有了保障，青年们工作就会更加有激情。生活上，矿应该重视

青年职工的生活状况，对他们的工资情况、温饱情况、住房情况，甚至是婚姻情况，都应该加以关注。只要青年们吃得饱、睡得好、在煤矿成了家，才能一心投入到煤矿建设之中，为煤矿发展奉献一生。

3、丰富青年职工的娱乐文化生活，让广大青年人才更快地融入到月亮田矿这个大家庭中。矿工会、团委及基层工会、团支部应开展形式多样的业余文化活动，形成煤矿独特的魅力风景，让刚参加工作的青年人才感受到煤矿的温暖，感受到煤矿的热情。

总之，各矿属单位部门必须高度重视青年人才的培养工作，采取有效形式和手段，切实帮助青年成长成才，从而不断为煤矿建设发展输送高技能青年人才，为煤矿的持续、高速、健康地发展贡献力量。

**第四篇：试论如何加强企业青年人才队伍建设**

试论如何加强企业青年人才队伍建设

人才是企业兴衰之基，发展之本。不同国家、地区、企业之间的竞争，归根到底是人才的竞争。企业要发展，青年人才是兴业之根，如何在知识经济时代，适应新世纪人才战略，走出人才选拔、使用和培养上的误区，建立起一支高素质的青年人才队伍，尤其是建立起青年管理人才和专业技术人才队伍，使青年人才成为企业走向成功的不竭动力，是本文要加以研究和探索的重要内容。

一、青年人才队伍建设方面存在的误区好范文版权所有

众所周知，“得人心者得天下”，人才已经成为决定竞争胜败的关键和核心要素。人才是企业的常青之基，青年人才则更加至关重要。然而就在当今，由于历史、社会、文化等因素的影响，我们对人才，尤其是对青年人才的选拔、使用和培养等方面还存在着种种误区，严重影响了人才的竞争力。

1、学历等于能力。随着教育水平的提高，现阶段，人的知识、视野、思维等方面都得到了较大的增长，文凭在许多场合成为决定人才的惟一因素。例如，企业在招聘时，只强调学历、文凭的重要，从而造成学历至上的错误选用人才观。然而在现实工作中，学历并非就等于能力。尤其大学生充斥的今天，我们要通过多种途径识人、察人、鉴别人，将那些已经显露头角尚未获得社会公认的青年人才加以识别和发现，更重要的是使那些还没有显露头角的潜在青年人才及早被发现，并为他们的迅速成长、施展才华提供舞台，使他们在各个领域发挥作用。

2、人才等于“全”才。我国现阶段对人才定位过高，一味追求全才，强调人才价值的面面俱到，希望人才样样都会，行行都行。随着知识面的拓宽，人的视野和能力有时也会获得相应的提高，当今，符合社会分工要求的“专”才是时代对人才提出的要求。如果一个人真的各行各业中都“行”时，他就不会有太多的时间进行钻研，进而变成“万金油”，结果也会变得越来越平庸。同时我们要注意不要把人才定位在一个特殊群体上，更不能把企业的发展托付于几个高精尖人才，鞭打快牛、惟恐不及。这样人才的价值发挥的变数较大，事业整体运行的稳定性不够，而当大部分掌握一定技能的青年人才得不到有效使用时，便会产生“跳槽”的想法，很容易使企业限于被动局面，得不偿失。

3、重使用轻培训。我国现阶段的人才使用还停留在只用不补、只用欠补的运行水平，提倡不符合自然规律的讲奉献，使人才透支的现象时有发生。而且在具体的人才管理工作中，不是发现一批、使用一批、培养一批、储存一批，缺乏长远观念，往往是一项工作找一个人才，为另一项工程再去物色另一个人才，只用不养、事毕才尽、用毕弃之。这种短期行为的做法损耗了人才永续发展的后劲。当那些积极追求自我价值实现的青年人才得不到有效的培训时，使会大有“江郎才尽”之感，终究会失去用武之地，从而另谋高就。

二、青年人才队伍建设的有效途径

针对人才选拔、使用和培养上存在的种种误区，我们要着重从以下几个方面入手，做好青年人才队伍建设。

第一，更新观念，提高对青年人才的重视程度。企业投入人、财、物等资源，追求的是效益最大化。企业的物力、财力资源是死的，只有通过人的运用才能创造价值和利润。青年人才是企业发展强有力的支撑。因此，在企业经营管理中，要始终把人力资源经营放在第一位，在确保完成企业战略目标和任务的前提下，寻求最优化配置体系和管理方式，以精干高效的人力资源，实现企业运行效率和经营效益的最大化。因此，企业要破除学历等于能力的观念，提高对人力资源重要性的认识，树立人才鉴别的实践性观念，加强对青年人才实用技能的锻炼，使那些具有真知灼见的青年人才得到发现和认可。企业在招聘使用青年人才时，一方面要破除学历至上的错误观念，一方面要做好青年人才的储备和培训，避免人才断档，各类专业技术人才青黄不接现象发生第二，合理使用，避免青年人才的浪费和流失。在美国，只要有一技之长的人都叫人才。只是大才有大用，中才有中用，小才有小用，只在于是否放到了合适的位置上。因此，对新招聘入厂的大中专毕业生可以大胆使用，在实践中增长他们的才干，以便发现适合他们的岗位，更好地发挥青年人才的作用，使他们的价值得到充分体现。好范文版权所有

同时我们还要打破论资排辈，努力为青年人才搭建展示才华的舞台，通过引导生产一线的技术人员在技术创新和进步上有所作为，建功立业；并就工程建设、生产工艺和设备上的瓶颈问题，设立“悬赏”攻关项目，组织青工开展小革新、小改造、小诀窍、小发明等技术创新活动，有效调动青年技术人才技术创新的积极性，充分发挥人才激励作用,向业务精、能力强、贡献大、成果多的岗位和人员倾斜，最大限度地增强人才对企业的认同感和归属感，这样才能留住人才，用好人才，造就人才。

第三，强化培训，开发青年人才的潜能。在激烈的市场竞争环境条件下，不断提高人才质量是企业生

存发展的根本，高素质的青年人才队伍对现代化技术的引进和生产工艺的改变具有良好的适应性，当企业根据市场的需求调整产品结构时，青年人才对技术、工艺调整的适应周期会明显缩短，从而提高了企业的应变力、创新力和竞争发展力。抓好青年人才的培训与开发，实现企业人力资源的保值增值，是企业领导者实现企业创新发展目标的首要任务。所以，企业要把青年人才

看作是可以持续发展的资源。一边开发利用，一边培养保护。除了每年认真抓好岗位培训，全面提高青工的操作技能外，还要定期输送重要管理和专业技术岗位的青年人才到高等院校、知名企业学习深造。同时，还要通过固定的假期调整紧张的工作气氛，利用法定的时间带薪参观、学习和培训，从而使人才不断充电。在培训方式方法上，要按照“重要人才重点培训，紧缺人才优先培训，后备人才全面培训”的思路，开展分层次、分类别的培训，形成以党政人才、管理人才、专业技术人才和后备人才为主的培训对象体系。从而达到充电的目的，使人才永远是人才。

**第五篇：国有企业如何培养人才队伍**

【摘要】本文从四个方面就国有企业如何建立激励约束机制留住人才进行了阐述,即国有企业人才优先的特点,国有企业人才流失的成因,如何以良好的激励机制留住人才,建立健全激励约束机制,必须具有良好的外部环境和完善的配套制度。

【关键词】国有企业 激励约束机制 人才

一、国有企业人才优先的特点

国有企业人才的严重流失是我国经济转轨、社会转型期的特殊产物,成为国企改革、发展的制约因素之一。其特点:一是从流量看,人才流失量大势猛,尤其是专业、学历、职称具有强势的专业技术人才流失严重。二是从人才类型看,专业技术人员是流失的主体。三是从专业结构看,工程技术类人才流失严重。四是从学历和职称看,高层次人才流失问题突出。五是从年龄看,30岁以下的青年人才的流失不容忽视。六是从流向上看,主要目标是“三资”企业、民营企业和机关、事业单位。这种单项流动,使国企在某种程度上成为流入方不花一分钱的人才培训基地,也使国企无法正常保有自身的技术和商业秘密,同时也极大地挫伤了国企人才投资和培训的积极性。

二、国有企业人才流失的成因

从根本上说,当前国有企业人才的严重流失是经济转轨、社会转型特定历史时期的特殊产物,既有必然性,也有偶然性;既有政策导向中的偏颇,也有管理制度上的欠缺;既有企业外部的原因,也有企业内部的原因;既有企业领导人的不足,也有人才自身的缘故。最主要的原因还在于企业自身建设的不足,突出表现在以下几点:一是领导者重视不够或人才意识淡薄。二是人才的使用效率不高也是一种重要的推动性力量。三是在缺乏相应的激励机制的状况下,相当比例的人才感到学非所用或其潜能远未发挥出来。为实现自身价值,他们选择了流向充满挑战和竞争机会的“三资”企业和民营企业等。四是国企复杂的人际关系、落后的工作环境、僵化的劳动制度成为人才外流“推”的因素。

三、如何以良好的激励机制留住人才

要建立一个好的人才机制,首先必须明确需要做哪些工作、达到什么标准、为什么必须达到这些标准、用什么做指标去评价。一个好的企业人才机制必须满足四个条件:一是公开、公平、公正。二是理性、量化、科学。三是竞争、淘汰。四是各项工作系统配套。

当前,要调动国有企业经营者的积极性和创造性,必须借鉴国外企业经营者激励约束机制的成功经验,建立起一套有中国特色的国有企业经营者激励约束机制,这种激励约束机制应当包括三方面内容。

1.建立一套以薪酬体系设计为主的综合激励机制

激励是一个永恒的话题,它是企业管理中富于挑战而又富有魅力的工作,它是人才资源管理的核心问题,却又常常被企业管理者所忽略。使每个人才始终处于一种良好的激励机制中,是人才资源开发所追求的理想状态,也是留住人才的关键所在。

在知识经济时代,人才贡献差异大,对价值回报的渴望值大而难以定量。从某种意义上说,报酬不再是一种生理层面的需求,而成为一种成就欲望层次上的需求。尤其我国是低收入国家,货币化的薪酬倍受人才重视。

薪酬不但牵涉到企业绩效的分享是否公平的问题,而且对人才的士气有很大影响,薪酬水平的高低还会决定和影响企业能否招聘到高素质的人才。从中长期的角度来看,薪酬的范围基本上在以人才创造的价值为上限、以员工生活费为下限的范围内。企业创造的效益是讨论薪酬的基础,只有创造的效益增加,薪酬才有可能增加,而薪酬体系设计,必须以能吸引和留住企业的人才为原则。这就意味着企业设计的薪酬体系,对内要公平合理,不断提升人才的资源能力;对外要具有竞争力,同时符合国家和地方的法律、法规。

为了把人才留住,通过各种方式使他们增加收入只是一个方面,因为就国有企业目前的效益和所处的内外环境来看,大幅度提高薪酬是不现实的。只靠提高薪酬不是解决问题的办法。国际上通常的做法是采用薪酬包干制度作为人才的回报方式。

2.成熟的市场机制

来自市场的压力是企业经营者最有效的激励约束手段,企业经营者必须受到产品市场、资本市场、经营者人才市场等竞争的激励约束。前两种市场竞争是企业经营者管理能力的检验,决定着企业经营者人力资本的价值,经营者人才市场的竞争决定着企业经营者的晋升机会和被取代的压力。

建立经营者人才市场,就是要建立以经营者人才市场供求平衡机制为基础,以公正、公开、公平竞争和双向选择为基本原则,以利益导向机制为价值取向的市场调节机制。一个竞争充分的经营者人才市场对经营者的激励约束是强有力的,它改变了行政任命的企业经营者任职机制,使企业经营者的任命市场化;它能够降低企业内部的代理成本问题,一方面可以促使经营者努力工作,保持自身良好声誉,另一方面,可以刺激经营者不断学习,提高自己的人力资本价值,以获得更高回报。

3.完善的监督机制

建立健全监督机制,对国有企业经营者实施监督,可以防止企业经营者滥用职权。完善的监督机制应当包括党组织的监督、职工的民主监督、投资者监督、舆论监督和法律监督等方面的内容。

四、建立健全激励约束机制,必须具有良好的外部环境和完善的配套制度

建立健全激励约束机制,是一项包括政治、经济、道德和人性等内容的复杂系统工程。因此,营造良好的外部环境,建设完善的配套制度是十分重要的。

目前我国企业经营管理队伍整体素质还不高,必须采用多种形式加强对现有经营者的教育和培训,全面提高现有经营者的管理素质。同时,要努力创造条件,营造经营者健康的社会环境,特别是形成全社会都来理解经营者、尊重经营者的良好氛围;加快培育要素市场特别是经营者市场和资本市场,形成经营者的市场选择机制;重视培育和发展会计、评估、法律等各种社会终结服务机构,并充分发挥其外部审计、法律监督与信息传递职能,使国有出资人能够准确、及时地了解企业运营的实际情况。

国有企业激励约束机制要具有实际可操作性,就必须完善激励约束机制的配套制度建设,只有这样,才能使其切实得以执行。完善企业激励约束机制配套制度建设的内容主要包括以下方面:一是制定战略管理规划。二是制定实施管理细则和操作细则。三是建立绩效评估制度和管理信息制度。四是完善财务管理技术及制度。五是建立人才选拔制度。六是加强企业文化建设。七是建立企业激励约束机制的评估制度。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！