# ~对多元经营企业加强人才队伍建设.

来源：网络 作者：浅语风铃 更新时间：2025-03-30

*第一篇：~对多元经营企业加强人才队伍建设.对多元经营企业加强人才队伍建设，优化人才选拔任用机制的思考一流人才造就一流企业。企业发展更多依靠人才推动，持续发展的人才带给企业更新的创造力、更高的绩效以及企业应对竞争时代有能力保持的更广阔视野。...*

**第一篇：~对多元经营企业加强人才队伍建设.**

对多元经营企业加强人才队伍建设，优化人才

选拔任用机制的思考

一流人才造就一流企业。企业发展更多依靠人才推动，持续发展的人才带给企业更新的创造力、更高的绩效以及企业应对竞争时代有能力保持的更广阔视野。现阶段，我们虽然普遍认同“事业要发展,人才是关键”的理念,也高度重视人才问题,但往往仅停留在观念和口号层面,实际工作还远远做得不够到位,存在着大量诸如“紧缺人才找不到、重要人才用不好、优秀人才留不住”等一系列问题。那么,到底该如何应对人力资源管理面临的这一挑战、破解企业发展中的焦点和难点问题,建设好一支具有高度事业心、责任感和团队精神,懂技术、会管理、能不断创新的一流人才队伍? 以下便是针对多元经营企业人才队伍建设，优化人才选拔任用机制的思考：

胡锦涛总书记在庆祝中国共产党成立90周年讲话中提出，全党同志和全社会都要“牢固树立人人皆可成才的观念，敢为事业用人才，让各类人才都拥有广阔的创业平台、发展空间”，要“形成人才辈出、人尽其才、才尽其用的生动局面。”这对我们进一步培养和造就结构优化、布局合理、素质优良的人才队伍，具有重

要意义。

如何才能形成人才辈出、人尽其才、才尽其用的生动局面。具体来说，主要包括以下几个方面：

第一，坚持服务发展、人才优先、以用为本、创新机制、高端引领、整体开发的方针，唯才是举、用才无类，让人才大有用武之地，才能更好地引心聚才。要紧紧围绕着党和公司工作大局，把服务科学发展作为人才工作的根本任务，构建与社会主义市场经济体制相适应、有利于公司发展的人才工作体制机制，发挥高层次人才在多元经营企业发展和人才队伍建设中的引领作用，支持人人都作贡献、人人都能成才，统筹推进不同所有机制人才资源开发，实现各类人才队伍协调发展，促进公司员工的全面发展。

第二，创新人才工作体制机制。进一步健全全党管人才的领导体制、工作机制和领导方式，完善党委组织部门牵头抓总职能，发挥人力资源管理部门作用，理顺各有观职能部门人才工作职责，共同营造良好制度环境，开创人才辈出、人尽其才的新局面。同时，遵循人才发展规律，完善培养、使用、评价、激励方法，形成更加开放、充满活力、富有效率的人才工作体制。要深化改革人才培养模式，构建促使人人能够成才、人人能够发展的现代人才培养开发机制，加快培养新形势下多元经营企业人才；在人才选拔中引入竞争机制，形成有利于优秀人才脱颖、充分施展才能的用人机制，促进人才合理有序流动；以岗位职责规范和能力素质指标为核心，健全科学的社会化的各类人才评价体系，加快推

进新型职称制度改革，强化能力、业绩和贡献的导向作用，不断激发各类人才创新活力。

第三，尊重知识、培养人才。要把尊重知识，培养造就青年人才作为人才队伍建设的一项重要战略任务，加大人才工作力度，完善人才培养工作制度，采取及早选苗、重点扶持、跟踪培养等有效措施，使大批青年人才持续不断涌现出来。要不拘一格、广纳群贤，破除论资排辈、求全责备观念，在实践中发现人才、培育人才、锻炼人才、成就人才。要教育和引导青年人才自觉把实现个人人生价值同实现全局第一物流企业奋斗紧密结合起来，牢固树立真诚奉献的人生理想。公司要加强对青年的教育和引导，形成爱护青年、关心青年和鼓励青年成才、支持青年成才的良好氛围。

第四，是尊重创造、敢用人才。要对青年人才充分信任，放手使用，体现价值，否则也会用不好、留不住；又要对现有人才使用盘活，使他们能够充分施展才华，防止招来 “ 女婿 ” 气跑 “ 儿子 ”。用好、用活人才，归根结底还是要靠环境和机制。只有坚持不让老实人吃亏、不让干实事的人吃亏、不让长期在一线埋头苦干的人吃亏的用人导向，深化干部人事制度改革，打破条条框框和壁垒障碍，完善符合各类人才特点的选人用人机制，充分激发人才创业激情，才能形成群贤毕至的良好局面。人才是执政之要，是事业之基，切实把敢为事业用人才要求落到实处，形成人才辈出、人尽其才、才尽其用的生动局面，把服务科学发展

作为人才工作的根本出发点和落脚点，把发挥各类人才作用作为人才工作的根本任务。

第五，教育培训，提升素质。1.首先要采取多种多样的形式，加强理想信念、职业道德、企业核心价值观等方面的教育，帮助和引导员工正确认识个人与企业之间的关系，把自已的前途命运与企业的改革发展紧密的结合起来，在平凡的岗位上创造不平凡的业绩，实现自身的人生价值。2.从企业的实际出发，有计划、有目的的举办各种类型的培训班，组织员工学习新知识、新技术、新技能等，熟练掌握岗位业务知识，转变工作作风，提高工作执行能力，圆满完成工作任务，成为工作骨干和复合型人才。3.建立和完善“使用与培训考核相结合，待遇与业绩贡献相联系”培训激励机制和约束机制，将培训效果纳入经济考核，直接与个人收入挂钩，充分调动员工参与教育培训的积极性，变“要我培训”为“我要培训”，变“要我学习”为“我要学习”。4.加大教育培训的投入，在培训目标制定上融入员工的个人目标，鼓励员工“自主、业余和终身学习”；改变填鸭式教学模式，注重互动教学，现场感受性训练，引导员工竞争上岗制度，择优录用人才。5.建立规范的员工跟踪考核制度、员工绩效考核制度以及人力资源档案制度，以确保人力资源培训成果的转化和应用。6.根据人才工作能力，技术水平变化，不同时期提供必要的培训，使其水平得到提升，通过级别晋升使其得到相应薪酬待遇；按照贡献大小，实行特薪和特奖等提升人才对企业的忠诚度和归属感。7.以“干工

作的过程就是培养人才的过程，不善于培养人才就不是合格的管理”为基本理念，从企业实际出发，组织公司员工到高等院校、大型企业进行脱产培训，使其不断开阔视野，丰富知识，增长才干，在企业尽快形成一支具有国际管理能力、熟悉企业生产经营操作模式，具有国际战略眼光的企业管理高级管理人才队伍，推进企业又好又快发展。

第六，搭建平台，营造环境。1.人力资源部门要善于考察和培养员工的概念能力、人文能力和技术能力，为员工提供发挥聪明才智的机会，建立平等竞争、优胜劣汰的岗位竞争机制，还应广开渠道，优化参与环境，让有能力的员工参与企业的民主管理，参与企业的重大决策，增强员工的主人翁意识。领导和工作团队支持、鼓励、肯定、认同、信任、尊重、表扬和表彰等等都能够对人才起到良好的激励作用。2.积极开展谈心交心活动，在交流沟通中了解情况，掌握每个成员的心态变化，适当调整岗位、工作、专业，使人才的工作与自身性格、意愿、动态要素水平相适应。3.建立公开、公平、公正的考核程序，增强企业事务公开力度，减少员工特别是人才的抱怨。4.根据工作岗位要求和企业价值观要求，对照企业工作岗位需要，挑选出适合的人选，使各个方面的人才都有施展其才能的舞台，从而促使其工作积极肯干，才能得到尽情发挥。5.尊重员工的工作价值，重视与业务的合作，以业绩为检验和衡量标准，建立大家共同认可的核心价值观，根据其能力和特点分配工作，使他们正确定位，不断认识和提高自

我，注重扬长避短，充分发挥能力，贡献其最大智慧和能量，携手确保企业安全、稳定、发展。

综上所述，加强多元经营企业人才队伍建设，优化人才选拔任用机制主要需要领导和组织上的教育引导，需要员工经常对自己的思想和行为反省，在内心深处对自己的不良思想行为宣战。有人说一个好的管理是对员工的思想进行管理而不是简单的对行为和言语就行管理。有一种现象我和大家一样都碰见过，有的时候想办一件事会有思想斗争，一方面想做，另一方面觉得不应该做，或者有些事会觉得不值得去做；有些事由于种种原因去做了，又觉得不适合，感到愧疚。人思想的转变就是需要经常通过内心深处善与恶的对比，正与邪的辨别，公与私的斗争，理智和贪欲的较量，使人的思想境界得到升华，把不良的思想动机扼杀在萌芽状态，让良好的思想行为习惯，实现由自发到自觉，从外表到内心，从被动到主动，从他律到自律的转变。一个人的才能很大，要是思想观、价值观是错误的，对公司造成的危害也就越大。所以，加强人才队伍建设，优化人才选拔任用机制的思考，首先思想品质上要过硬，只有思想品质过硬，才能通过勤奋努力，经受各种考验，在多元经营企业成长成才，在本职岗位上做出实实在在的业绩，从而得到更好的任用。

**第二篇：企业人才队伍建设**

公司一直以来以“创新发展”为发展战略积极健康快速的发展。而公司年轻而富有活力的高素质人才队伍，是企业贯彻发展战略，实现企业发展规划并并于市场不败的法宝。其中人才队伍建设是根本要素。

目前，公司现有员工\*\*人，其中管理人员\*\*人，其中各类技术人员\*\*人。公司现有大专以上学历\*\*人，其中硕士研究生\*\*人，大学本科\*\*人、大专\*\*人。

近年来，公司在推进企业人才队伍建设方面已经并将继续采取多方面的措施，不断积累经验，以期实现企业人才队伍建设的目标：

一、转变观念，深化认识，增强做好企业人才队伍建设的责任感和紧迫感。1.牢固树立了“人力资源是企业最大的资源”的人才理念。人才是第一资源，是企业的核心竞争力，加强企业人才队伍建设是增强企业生命活力的一个重要途径。真正树立人才是竞争之本、发展之源的思想，这是加强企业人才队伍建设的基础和前提。2.牢固树立了人才重在经营的理念。

二、建立了科学的人才引进培育体系，全面优化人才队伍结构必须坚持以市场为导向，由重数量向重层次、重质量转变。公司每年均要招聘大学毕业生作为后备人才进行培养。同时，对老员工，公司以“服务理念新思维、服务方式新举措、服务特色新拓展、服务技能新提高”为主线进行岗位服务技能系列练兵活动。通过“树典型、学先进、比技能”，以“传帮带”的形式带动全员不断提高自身素养及服务水平。

三、建立了绩效考评体系，强化对人才的激励措施完善以市场机制为内核的用人机制，必须注重深化人才使用的竞争机制、激励机制和约束机制，增强人才“有作为才有地位”的观念。

四、建立激励机制，挖掘企业的人才潜力。一是精神激励挖掘人才。公司对人才进行管理、培养，帮助解决生活、工作中的困难。二

是建立现代企业薪酬制度留住人才。企业实行按任务、岗位、业绩定酬的分配办法，充分体现人才、知识的市场价值，以岗位的技术含量、关键程度、贡献大小、效率高低等指标合理划分岗位等级，以岗定薪。

五、建设企业文化凝聚人才。企业文化体现一个企业的发展潜力，企业文化体现一个企业的人才面貌。公司每年开展丰富多彩的企业文化活动，构建企业文化灵魂，充分调动员工的积极性，让企业文化的魅力感染人、凝聚人、留住人，使人才在企业有“家”的感觉，忠心诚意地为企业服务。

**第三篇：企业人才队伍建设**

企业人才队伍建设

人才是最宝贵、最重要的战略资源，是企业未来发展的最重要的核心资源之一。所以如何吸引最好的人，选择最好的人，培养最好的人和保留最好的人就成为了人力资源管理中一非常重要的工作职责，也是企业人力资源规划和实施的主体内容，为此，公司建立了人才引进体系、用人体系、绩效考评体系、人才整合体系。如下：

一、建立科学的人才引进培育体系，全面优化人才队伍结构必须坚持以市场为导向，由重数量向重层次、重质量转变。首先，企业应该通过不断打造企业硬件和软件设施，通过品牌能力来使得能够吸引社会上优秀的人才。在人才培养上，首先要针对各类人才的不同特点和成长规律，进行分类指导和培养，使人才各尽其能。对于优秀人才要能吸引，还要用得好，留得住，同时还需要注重应届毕业生的引进，通过自己的培养，为企业的建设和发展做贡献。

二、建立合理的用人体系，创造有利于人才成长的良好环境。人才的活力取决于机制和环境，企业要营造有利于优秀人才健康成长的良好氛围。具体来讲，一是要创造人才有所值的新环境。大力改善人才的生活、工作条件，实施高强度的激励手段，高度重视解决人才待遇问题。建立竞争性的报酬体系，使能力工资或效益工资数倍于基本工资。鼓励人才大胆创新，追求新技术，创造高效益。实施对突出人才特殊分配和奖励办法，稳定关键人才队伍，推行实实在在的举措，解决其后顾之忧。在人才激励与保障措施方面，要本着量力而行、兼顾一般的原则，适当拉开人才尤其是有专长、有绝招的特殊人才与普通员工的收入差距，体现能者多劳、能者多得。二是创造事业留人的新环境。包括给人才提供足够的用武之地，构建先进的企业文化，给人才以坚定的信念支撑等。企业领导要从企业发展大局着眼，甘做引路人，勇当铺路石，做人才成就事业的导师。三是创造感情留人的新环境。企业领导要把稳定人才队伍作为工作的重点来抓，要与人才队

伍加强沟通，架起感情桥梁，凝结起感情纽带，做广大人才的贴心人，创造留人拴心的良好环境。

三、建立绩效考评体系，强化对人才的激励措施完善以市场机制为内核的用人机制，必须注重深化人才使用的竞争机制、激励机制和约束机制，增强人才“有作为才有地位”的观念。要根据企业的实际，制定完善绩效考核制度，将定性考核与定量考核结合起来。同时，要结合企业的用工制度，建立起有效的晋升、晋级制度与灵活的激励机制，体现公平与公正原则，使奖励、晋升发挥应有的激励作用。考核体系必须全面分析人才行为和工作成果的特点。绩效考评必须注意“公正、公开、公认”的要求，考评标准本质上应该是统一的，但必须对不同的职务和工作设计出有针对性的考评项目。必须建立合理的、相对稳定的制度和规范的操作程序，才能使绩效管理持续有效地开展下去。在绩效考评的基础上，建立企业人才信息库，为人才的培养和使用提供依据。通过建立科学的员工薪酬制度、绩效考核制度形成企业特有的人才激励机制。

四、建立人才整合体系，提升团队综合竞争力人才资源的开发和利用，归根到底是为了企业的发展，是为了提升企业团队的综合竞争力。因此，必须在发挥人才个体效能的同时，形成人才团队的合力，这样才能做到优势互补。为此，要倡导团队精神，做好人才的有机搭配，形成工作合力。

**第四篇：企业人才队伍建设**

“人才战略”助力企业发展

善南街道浩然包装制品有限公司人才队伍建设浅谈

善南街道浩然包装制品有限公司成立于2024年，是从事各种包装制品的股份制企业，主要生产HDPE、LDPE、LLDPE等各种型号的包装袋和包装膜，是鲁西南最大的包装企业。现有职工600余人，工程技术人员30余人，管理人员30余人，年产值1.5亿元，企业连续多年被评为“重合同守信用企业”。该企业借鉴先进企业管理经验，结合企业发展实际，重点在“人才战略”上求突破，以人才战略助推企业发展，实施人才规划、人才激励等措施，逐步形成了一套规范、有序的生产经营管理机制。截至目前，该公司20%的员工拥有本科及以上学历，30%的员工具有7年以上工龄，人才队伍的稳定和素质的不断提高，为企业不断发展提供了良好的组织和人力资源保证。

待遇留人。按照“以岗定薪、以能定级、以绩定奖”的基本原则，确定员工的薪酬和福利待遇，按照职务和级别，购买养老保险、医疗保险。流动性较强的岗位员工工作1年半以上，也为其购买养老保险、医疗保险。建立工资增长机制，对在本企业工作年限长、经验丰富的老员工，定期升级加薪。刘严虎在该企业工作已经8年，算得上是元老级的技术职工，他的月平均收入达到4000多元。

事业留人。帮助员工制订清晰的职业规划，让员工在企业有明确的发展方向，与企业一起成长，一起发展，既可增强企业的凝聚力，又可让员工为自己有良好的发展前景而不愿离开企业，企业帮助每一位新进员工制订两份职业规划，一份短期工作目标，一份长期职业规划。短期目标以个人素质提升为主，一般通过努力会在半年或一年的时间内实现，让员工有一种成长的自我满足感；长期职业规划根据员工的个人素质和技术才能，因才制定个人职业规划，激励员工认真工作，不断努力，追求职业远景。5年前的张秀卫还只是一名普普通通的职工，经过不断的努力，现在已成为该公司中层管理干部。

感情留人。一直以来，该企业都努力给每名员工充分的信任和尊重，尽量为员工创造良好的生产环境。“三夏”时节，企业聘请消防专业人员对车间消防设施进行了全面检查，组织每个车间员工进行消防演练，大力优化员工工作环境，为每名员工配备一台电风扇，车间及时供应消暑绿豆汤，适度调整作业时间，避开高温时间段，每月为每名员工发放100元防暑费，企业通过系列温情活动，留住了一大批技术骨干，近年来，企业基本上没有人才流失现象发生。

制度留人。企业将效益与个人业绩、待遇相挂钩，完善产品质量控制标准，以产品数量和质量为基础，实施产品质量控制激励机制，以对人的科学管理实现企业效益最大化。

健全完善培训制度，定期对员工进行培训教育，每年聘请专家为员工进行专业技术培训和各类讲座20余场次，帮助员工快速成长，实现企业发展和员工素质提升的双赢。

发展留人。企业投资1000余万元，建设产品研发中心，研发中心建成使用后，将实现产品的自主研发，并将与中科院签订合作协议，聘请院士对企业技术研发人员进行长期指导培训，通过合作开发、聘请顾问、委托帮带等方式，为企业培养科研人才，为企业持续发展提供不竭的动力。新建车间4000平方米，计划新上吨包生产线10条，项目建成后年产值可达9600万元，安排就业360余人。

越来越多的企业不仅意识到人才对企业的决定性影响，也意识到人才队伍建设、人才储备的重要性。善南街道也立足于各类人才的引进、培养和激励，突出企业人才资源开发，积极探索为企业留住人才的新路子、新举措、新办法，努力提升企业打造稳定的、高素质人才队伍的水平。（滕州市善南街道宣传科赵红艳）

**第五篇：创新国际化经营人才队伍建设**

创新国际化经营人才队伍建设

推进与“一带一路”沿线国家的产能合作

--xxx公司国际化经营人才队伍建设的思考

集团公司董事长、党组书记XXX同志在领导干部座谈会上谈到今后一个时期的国际化发展战略时指出，“工程及专业技术服务业务要不断扩大境外市场，实现国际化经营”，这为我们工程板块的企业指明了发展方向，也更加坚定了我们加快实施“走出去”发展战略的信心与决心。回顾我公司境外业务发展的实践，早在上世纪九十年代初期，我们就率先走出国门，承建了中国xx第一个国际承包项目——xxxxx厂二次转化扩建工程，为国外施工积累了宝贵的经验。2024年，经过激烈的国际竞争，公司一举中标xxx项目，第一次独立在国外以EPC方式承建了工程项目。此后，我们紧紧依靠总部强有力的领导和支持，坚定不移地“走出去”，先后承揽了xxxx、xxxxx改造、xxxx等工程，目前已形成了xx市场板块、xx市场板块，并正在向西北非、南美等市场拓展，公司境外业务发展步入了新的跨越式发展阶段。

人才资源是企业的第一资源，是核心资源。拓展境外市场，实现国际化经营，提高企业国际竞争能力，离不开一支强有力的国际化经营人才队伍。为此，我们围绕人才队伍建设，通过访谈、查阅资料等形式，在广泛听取意见和建议的基础上，经

—1— 分析讨论，形成本调研报告。

一、公司国际化经营人才队伍建设现状

近年来，公司牢固树立科学人才观，不断完善选才、育才、用才、聚才机制，加大培训力度，加快通道建设，增强人才储备，全面推进了国际化经营人才队伍建设。公司努力把人才优势转化为竞争优势，把国际化经营人才队伍建设成果转化为企业发展成果，取得了良好成效。

1.完善人才引进机制，高素质人才招聘数量逐年增多。公司积极引进高素质毕业生，高度重视招聘高校毕业生的外语水平，近xx年来引进的高校各专业毕业生全部具备英语四级水平，通过英语六级的人员比例总体呈上升趋势（2024—2024年所占比例分别为14%、17%、31%、49%、50%），其中在招聘的毕业生中有20人第二语言为xx语，3人第二语言为xx语，同时引进国际工程管理、国际法、国际贸易等专业毕业生，为公司国际化经营人才的培养与成长奠定了坚实基础。

2.完善人才选育机制，国际化经营人才储量不断增长。针对员工常年在外施工，缺乏英语系统培训的现状，公司加大集中培训、脱产强化培训力度，2024年以来共选拔xxxx人参加集团公司国际化经营人才培训班（其中国际化工程项目管理xx人、专业技术人才英语培训xx人、技能操作人才培训xx人），并在xxxxxx等地举办了3期英语集中培训，培训78人。公司注重通过实践锻炼培养人才，强化人才资源统筹配置，选拔了一批优秀员工进驻境外工程项目任职重要岗位，截至目

—2— 前已在境外经营管理、技术质量及其他重要施工岗位派驻了xxx余人，公司每年还选拔20名新毕业大学生赴境外项目锻炼实习，为人才的发展提供了广阔的平台。结合业务需要，公司分批次选拔40名优秀中层干部，赴国外xx项目实地培养锻炼。通过分层次、多渠道的培养培训，公司储备了一批具有较高素质的国际化经营人才。现已拥有国际化经营人才64人，同时拥有具有较强专业能力和较好语言基础，具有培养成为国际化经营人才潜力的国际化后备人才122人。

3.完善本土化用工机制，人才外聘工作取得成效。按照“人才国际化、用工本土化”的要求，公司加强项目所在地人力资源市场调研，积极吸纳和培养外籍员工和劳动力，缓解了自有员工外派不足的压力，降低了人工成本，在项目运行过程中发挥了日益显著的作用。以2024年10月为例，公司在建的国外项目X个，国内外派员工XXX人（其中管理人员XXX人，技能操作人员XXX人），项目聘用当地员工XXX人，与公司合作的当地分包商21家，使用分包人员XXX人。

在xxx工程建设中，公司创新思路，从xx招聘了xxx哈萨克族大学毕业生，40余名xxx技术工人经培训后赴xx国工作，减少了文化差异对管理造成的不利影响。同时，遵照xx国政府和法律的规定，2024年8月开始聘用当地技工和劳务工，同时设立焊接培训站培训选拔了17名xx国焊工，集团公司总经理xxx在9月21日视察该项目时对焊工培训工作给予了肯定。

4.完善激励机制，境外员工收入持续提升。

—3— 2024年，根据集团公司有关境外薪酬的文件规定，公司制定了境外薪酬管理暂行办法，建立形成了境外薪酬标准和休假制度，使境外人力资源管理开始向制度化、规范化、系统化方向迈进。2024年，公司在总结境外项目薪酬管理经验的基础上，细化了各类岗位的补贴标准和绩效奖基数标准，规定了各类人员奖金比例，明确了各类岗位设置，调整增加了薪酬水平。2024年，根据境外项目发展情况，进一步优化薪酬结构，增加了境外项目人员岗位补贴，提高了境外项目薪酬竞争力。2024年10月，公司研究制定了派驻境外工作员工薪酬福利实施方案，进一步提高了薪酬水平，规范了福利待遇，目前该方案已上报总部审批。

二、国际化经营业务发展的需求与人才队伍现状的矛盾 通过调研我们同时发现，公司国际化经营人才队伍虽已初具规模，但数量和质量尚不能完全满足日益发展的境外工程建设需要，国际化经营人才队伍建设还存在不少差距与问题，主要体现在以下方面：

——总量不足。公司国际化经营人才目前的总量，尚无法满足境外业务快速发展的需要，结构性缺员问题比较突出。从当前在建境外项目人才需求情况分析，仅xxxx项目管理人员暂时满足需求，xxxx项目缺少18人，xxxx项目缺少29人，xxxx项目缺少29人。从近期潜在中标项目关键岗位人员需求来看，xxx项目预计需求40人，xxxx施工管理预计需求20人，xxxx项目预计需求200人。根据公司的中长期发展战略，到2024年

—4— 公司境外项目合同额达到总合同额的40%，对国际化经营人才的需求数量将进一步加大，境外关键岗位人才需求总量将达到559人。

——高素质复合型人才短缺。目前，公司国际化人才队伍的业务分布、知识技能结构还需要进一步优化，复合型的境外经营管理人才、拔尖技能人才存在一定程度的缺乏，国际法律、合同、采购、经营等方面的专业人才较少，管理与业务能力强且具备较强外语沟通能力的人员更少，新组建的国外项目所需高层次、高素质、高专业技能的人才很难及时配置齐全。同时，境外业务在跨文化环境下推进面临诸多复杂矛盾和问题，对公司境外人才的国际化经营理念、管控能力、技术水平、跨文化沟通能力、运用国际规则能力等提出了更高要求，目前公司多数外派员工在这些方面还存在一定的差距。

——培用结合存在偏差。目前，公司在国际化人才的选拔培养和配置使用两方面的结合尚不够密切。在外派人员需求紧张的情况下，仍有部分参加过国际化经营人才培训的人员未从事此方面的工作。与此同时，部分长期从事国际化经营工作的人员却因工作繁忙等因素还未参加过系统化的培训。

——人才结构需进一步完善。公司有的境外项目习惯于向国内要人，习惯于使用外派员工，特别是境外一般岗位在已经没有人工成本比较优势的情况下仍愿意使用自有员工，即使在中高层级岗位上，也存在着国际员工与本土员工比例偏低的问题。因此，我们必须在明确配置方向的基础上，进一步完善国

—5— 际化经营人才队伍结构，坚持走“人才国际化、用工本土化”之路。

三、加强国际化经营人才队伍建设的几点思考

加快国际化经营人才队伍建设事关企业发展大局，是当前和今后一个时期一项十分重要的工作，时间紧迫，刻不容缓。我们要结合国际化经营业务发展和人才建设的现状，站在企业长远发展的高度，认真分析，仔细研究，深入思考，加快推进国际化经营人才引进、配置、培养、激励，努力建立一支与国际化经营业务发展相适应的数量充足、结构合理、素质优良的国际化经营人才队伍。

1.加强国际化人才需求规划与培养计划工作，实现境外项目人才最优配置。

首先要结合公司境外业务现状及未来一段时期的发展趋势，组织境外关键岗位中长期人才需求分析，提高分析的超前性和准确度，用以指导培训计划的编制与实施，形成国际化人才需求和培养的上下联动、快速反应机制，提高培训的针对性。要结合人才需求规划，开展有深度的国际化经营人才培养研究，建立完善国际化经营人才库和国际化经营后备人才库，提高国际化经营人才资源开发水平。要牢固树立“国际化经营人才要超前培养、超前储备”的理念，坚持“抓早”，依托公司现有各类专业人员，按需开展定向培养，促进快速成才。针对不同时期、不同阶段、不同国家和区域对人才需求有所不同的实际，体现创新性和动态性，根据项目发展需要和市场需求，及时更

—6— 新人才培养模式和培养重点，调整完善人才供应和人才储备，实现国际化经营人才与境外项目的最大融合。

2.加大国内人员培养力度，造就一批优秀的国际化经营人才。

积极探索成熟型人才引进模式，进一步拓宽引进渠道、信息渠道，及时了解市场人才信息，以市场化配置为主导，加大成熟型人才引进力度，快速提升国际化经营人才队伍的整体素质。要重视招聘高校毕业生的外语水平，同时依托具有相关优势的高校，积极引进国际化经营专业的本科生和研究生，培养储备一批高素质专业人才。建立健全人才成长通道，完善人才引进、选拔、培养、使用机制，把综合素质高、业务能力强的人才选拔到境外关键岗位担当重任，为他们提供施展才能的广阔舞台。充分依托集团公司以及培训机构、高校等开展国际化经营岗位和技能培训，建立多层次培训体系，重点加强项目施工管理、工程技术、国际采购、法律合同、市场营销等方面知识的培训，全面提升外派员工的国际化经营业务和外语水平，提高岗位胜任能力。充分利用开展国外项目管理的有利条件，依托项目实体，积极创造更多的外出培训机会，有计划地组织和输送专业人员到国外实地学习，借鉴先进经验，在实践中培养一批职业化的经营管理人才。

根据公司中长期发展规划，公司计划每年培养5～10名国外项目经理，10～15名高层次专业技术人员，20～30名左右高技能人员，努力培养一批能够适应国际化项目运行的各类人才。

—7— 3.推进“人才国际化、用工本土化”，提升国际化经营人才队伍整体效能。

xxx指出，“国际化经营要大力推行人才国际化，敢于用外国人，善于用外国人。这一步走不出去，国际化难以实现。”为此，我们要更加注重体现国际性，加快推进“人才国际化、用工本土化”，在明确配置方向的基础上，下决心调整员工队伍结构：对外派员工，要加快向关键岗位过渡，并向核心岗位集中，逐步退出一般岗位；对国际员工，要按照人才国际化的要求，主要配置到核心岗位；积极推进用工本土化进程，一般岗位尽快过渡到以使用本土员工为主。通过调整优化队伍结构，提高人才使用效率，发挥整体效能。

一是尽快建立与国际知名xx公司的人才交流平台，通过这种与国际接轨的人才市场体系，大幅度增加国际化人才比例，加快公司人才的国际化进程。二是以项目吸引和培养人才，依托公司在建的境外项目，积聚一大批项目经营管理、技术质量管理、合同费用管理、国际采购管理等方面的高层次人才。在项目推进过程中，充分发挥项目的平台和载体作用，对德才兼备、业绩突出的外籍员工，选拔提升、委以重任，形成人才团队和梯队。三是加强与当地技术服务公司、会计师事务所、律师事务所、监理公司、劳务中介等专业机构合作，通过技术服务、业务咨询、劳务派遣等形式，拓展员工当地化引才渠道。同时，建立健全国外工程分包商档案，与信誉好、能力强的分包商建立长期协作关系，—8— 在“人才国际化、用工本土化”的进程中，要特别注意：加大国际员工的引进力度，不是为了引进而引进，一方面要让国际员工提供我们需要的服务，另一方面我们要从他们身上学习国际化经营的理念和能力。要严格规范对境外当地用工的招聘程序，强化依法用工观念，严格执行所在国劳动法律法规，规范当地员工管理行为，防范用工风险，树立合法用工、注重社会责任的良好企业形象。要关注团队建设，关心外籍员工的工作生活，在加强沟通交流、尊重文化差异的基础上，促进文化交流融合，积极营造各类员工、各类人才和谐共事的良好氛围。

4.建立完善具有较强竞争力的薪酬福利制度，形成“引才聚才”的良好环境。

严格按照xxxx的境外薪酬管理办法，建立和实施符合国际惯例、具有较强竞争力的薪酬福利制度，合理确定薪酬福利结构和水平，探索有效的中长期激励措施，吸引和稳定高素质国际化经营人才。针对“管理与业务能力强且具备较强外语沟通能力的人员少”的问题，在“送出去”培训的基础上，积极探索新途径，制定相应的物质激励等措施，使外语水平与收入水平在一定程度上挂钩，增强员工自觉学习外语的积极性。要强化和规范本土员工薪酬福利管理，严格执行所在国家、地区法定薪酬福利项目，兼顾人才竞争力和人工成本控制，合理确定当地员工薪酬水平。要按照集团公司统一要求，对关键岗位当地员工采取竞争性薪酬策略，按当地劳动力市场中高价位确定

—9— 薪酬水平，对急缺人才可实行协议薪酬，对一般岗位当地员工按劳动力市场中等价位确定薪酬水平。通过不同层次的薪酬福利机制，加快形成“引才聚才”的良好环境和政策优势。

—10—

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！