# 电力企业人力资源可持续发展问题探讨

来源：网络 作者：烟雨蒙蒙 更新时间：2025-01-08

*第一篇：电力企业人力资源可持续发展问题探讨电力企业人力资源可持续发展问题探讨曹天相摘 要：人力资源作为经济资源的核心资源，是一切资源中最为宝贵的资源，在激烈的市场竞争中，企业必须认识到人才是企业中惟一不断增值的资源，顺应新时代人力资源管理...*

**第一篇：电力企业人力资源可持续发展问题探讨**

电力企业人力资源可持续发展问题探讨

曹天相

摘 要：人力资源作为经济资源的核心资源，是一切资源中最为宝贵的资源，在激烈的市场竞争中，企业必须认识到人才是企业中惟一不断增值的资源，顺应新时代人力资源管理的发展趋势，采取有效的措施，加强人力资源管理，实现人力资源的可持续发展，企业才能更有向心力和凝聚力，才能在竞争激烈的市场经济中立于不败之地。

关键词：人力资源；可持续发展；对策措施电力企业人力资源可持续发展的内涵

1.1人力资源的储备。

人才的储备是保持企业高速发展的基础。一个可持续发展的人力资源管理系统应具有动态分析人才需求、有计划的配备和引进人才以适应企业发展的能力，有效人力资源的储备战略要做到两个方面：企业自身的准确认知、多渠道合理选才、进行人才的内外部培养、辅助制度和措施的实施、战略实施的绩效反馈。

1.2人力资源的利用。

实现人力资源可持续发展的最终目的是为了满足企业发展对人力资源的日益增长和提高的需求，因此，充分、有效、合理的发挥、利用职工各项能力也是人力资源可持续发展的重要内容之一。

1.3人力资源的开发。

只有不停地对人力资源进行开发，才能实现增值，完成新老交替，可持续发展才能成为可能。人力资源开发，它既是指人事教育部门通过教育、培训、管理等有效方式，为满足企业的发展需要，又指人才在一定的外部条件激励下，为满足自身发展需要，主动进行工作生涯设计、自我增值的过程与活动。2 电力企业人力资源现状及存在的问题

2.1人力资源的质量不够高。

中国劳动力数量居世界第一位，但劳动力质量低下。尤其是作为人力资源优秀部分的人才资源严重缺乏。人才是人才资源的精华，也是经济倍增效应的源泉。现状是普遍存在下列现象：在岗员工不能有效履行职能，或缺乏履行岗位职责的能力；厂长、经理缺乏经营管理能力，缺乏市场经济观念和知识；技术人员知识老化，难以设计出一流的新产品；市场营销人员缺乏现代营销观念和技巧，仅会在请客送礼层次上开展工作等等。

2.2人力资源的结构不和谐。

人才分布不合理，结构性矛盾十分突出。首先是地区分布不合理。各种科技人才和管理人才从小城市流向大城市、从不发达地区流入发达地区、从内地涌向沿海地区造成人力资源分布不合理现象，高级人才

东部地区集中，中西部地区明显不足。其次是行业分布不合理。我国优秀人才主要集中在二、三产业，尤其是制造业、IT产业汇集了数量相当可观的人才。而处于第一产业的农业，却人才寥寥。

2.3人力资源的配置不合理。

人力资源配置不合理表现为一部分人才找不到工作，或因“学非所用”、“用非所学”而阻碍其总体能量和个体能量的有效释放。大约数以百万的专业技术人员目前处于闲置或“在职待业”状态，大材小用、人才不用、庸才重用、偏才正用的现象不乏其例；搞裙带关系，任人唯亲的领导大有人在；“研究生多多益善，本科生可以考虑，专科生一律不要”，极大地造成人才的浪费。

2.4人力资源的使用效益低。

因人力资源使用的不合理而导致的资源浪费，使用效益低的现象普遍存在。有些地区或企事业单位以人才的拥有为标准，不考虑人才的使用价值。在现实中，存在着专业上学所非所欲、学非所用，用人上用非所学、用非所长的错位现象。同时，在知识更新高速度的今天，在职的人力资源的保值和增值能力差。一方面表现为员工工作积极性不高，缺乏创新精神；另一方面，表现为知识和技术的才华、曾经的人才变为非人才。电力企业人力资源可持续发展的对策

3.1树立“以人为本”的人力资源管理理念。

以人为本，就是以人为中心。人作为知识的主体，人的主动性、积极性和创造性发挥的程度如何，直接决定着企业的创新能力，并最终决定企业的生存和发展。因此，电力企业要树立“以人为本”的管理思想，高度重视人力资源开发与管理，积极实施人才强企战略。牢固树立“人才资源是第一资源”、“人才投资是第一投资”、“人力资源开发利用是第一要务”的新人才观。切实增强“人才就是财富、人才就是效益、人才就是竞争力、人才就是发展后劲”的新型人才意识。

3.2认真学习。

西方发达国家，搞市场经济已经两三百年了，知识经济出发自于这些国家，在人资源管理方面他们有比较成熟的经验。因此，要根据我国的国情，认真学习和积极引进西方的先进的人力资源管理理论和技术，对西方先进的现代管理理论、原则、技术等，要认真的引进、消化和吸收、要结合中国的国情，坚持改革创新，从我们传统文化中吸取营养，实行古今中外的融合创新。

3.3知识创新。

在知识经济社会里，经济生产活动中最重要的战略资源是信息、知识、科技和创造力，而这些资源的生产者只能是智能型人才，企业成败的关键依赖于既掌握高深专业知识，又能利用资讯科技进步，获取宝贵的前沿信息当作决策依据。创新体系应包括知识创新、技术创新、知识传播和知识运用四个系统。通过这四个系统的建设，大力促进和提高知识的生产、传播和应用的水平、规模及效率，大幅度提高国家创新能力。合理配置人力资源，为持续发展提供人才保证

在新的市场竞争条件下，只有结合企业战略目标和竞争策略，制定人才发展规划，深入挖掘内部人才潜力，拓宽外部人才引进渠道，才能为企业的可持续发展提供人才保证。人才消费虚热的极端倾向要防止，而贬低甚至阻碍人才使用的极端倾向，也要防止。招什么人是由岗位决定，因此，只要合适也就足够了。有较高学历者总是比那些较低学历者在这方面更合适一些，但不论什么岗位都必须用博士、硕士的情况，是人才消费上的一种极端做法。用人单位在消费人才上的“合适”标准，其实是一种十分正常而且应该的标准，而且这一标准必将进一步普遍化。加强企业文化建设

企业文化是企业在长期经营实践中逐步形成的文化观念。企业文化犹如企业的灵魂，是企业成员之间相互理解的产物，是企业制度、企业精神、企业道德规范和价值取向的总和。加强企业文化的建设具有现实性和迫切性。怎样通过企业文化所倡导的企业核心价值观念整合企业员工的行为，以使员工的行为符合企业发展的预期目标，在一个价值多元化的社会显得尤为重要。企业如果不能整合员工的价值观念，则企业就形成不了一股合力。因此要大力加强企业文化的建设。营造良好的企业文化氛围。要制定以岗位责任为核心的各项规章制度，培养企业员工自学遵守并维护企业政策、制度的习惯和气氛。关心员工，为他们解决实际困难，增进员工对企业的归属感。要实施激励机制，以激发员工的成就感和创新精神，增强企业的凝聚力和战斗力。加强企业人力资源管理队伍建设

现代企业的发展，人力资源管理工作占有非常重要的地位。人力资源管理人员的素质状况，关系到人力资源管理成效的大小。因此，加强人力资源管理队伍建设，引进优秀人才，充实人力资源管理队伍，并鼓励人力资源管理人员通过勤奋学习提高自己的业务知识和技能，以不断提高企业人力资源管理水平。企业的经济效益好，企业才能永远立于不败之地，随着我国电力体制改革的实施，电力企业面临新机遇和挑战，目前电力部门实行的；“厂网分家、价上网”的市场经济体制，能让企业的每一个人都能够发挥他的最大的能量，创造最佳效益。这是企业当今改革的需要，也是保证企业本身更好发展的必由之路。我们必须去身体力行之。

**第二篇：电力企业可持续发展战略**

电力企业可持续发展的主体战略

摘要：逐步推进电力主辅分离的改革是“十一五”深化电力体制改革的重要任务之一。实施改革后，电力多经企业面临新的战略环境。电力多经企业要实现可持续发展，必须深入分析其战略发展条件，应建立现代企业的法人治理结构、真正建立市场化的用人机制、树立积极开拓的市场观念、培育形成企业核心竞争力。电力多经企业可持续发展的战略举措是：实施集团化运作、集约化发展，优先发展主导产业，协同发展和建立企业战略联盟等。引言

根据“十一五”深化电力体制改革的实施意见，逐步推进电网企业主多分离的改革是“十一五”电力体制改革深化的重要任务之一。随着电力行业主辅分开、主多分离改革的推进，电力多经企业不再享受主业给予的特别照顾，必须自己面对商海竞争。电力多经企业如何在没有“遮阳伞”的环境下经受“烈日”的考验，如何在新的征途上实现可持续发展，是一个值得深入探讨的课题。

1、电力多经企业适应改革的新定位

电力多经企业是在特定历史时期、特殊环境下产生和发展起来的。20世纪80年代是电力多经企业的起步阶段，大多以安置员工、为主业提供福利、改善主业职工生活为发展目标，其主要任务是为主业提供服务。这一阶段，创造经济效益并不是多经企业的主要目的。多经企业的人、财、物完全由主业把握，缺乏自主经营管理的能力与实力，并不是真正意义上的独立法人与市场主体。由于主业的大力支持和培育，电力多经企业取得了很好的经营成绩，但这并不能反映其市场盈利能力，也无法反映其真实的市场竞争能力。

随着行业改革与市场环境的变化，多经企业必须从与主业的关系、未来的市场两方面重新定位，必须改变长期以来依附主业的状况。电力多经企业在改革过程中和改革后的一段时间内，要在稳定主业所提供的市场的基础上积极开拓外部市场，培养新的经济增长点，逐步加大非电专业的市场比例。只有这样，才能真正发展成为独立的市场经济主体。

因此，重新定位，正确处理与主业之间的关系，主动走向市场，开拓适合自身发展的业务领域是推动电力多经企业可持续发展的首要问题。

2、电力多经企业成为市场经济主体的条件

电力多经企业要真正成为自主经营、自负盈亏、有市场竞争力的经济实体，必须完成以下4个方面的战略性转变：

2.1建立现代企业法人治理结构

目前，电力多经企业的产权结构大都为全体职工持股的股份合作制形式，由于股权分散且平均，形成了一种新的“大锅饭”，很容易引发真正的所有者无法依法行使职权的情况。职工股东由于知识、水平、能力的限制，制约了他们参与决策，股东会要么形同虚设，要么不能真正代表投资人的利益。实践中，电力多经企业基本上由董事会和经营层控制，而董事会与经营层的主要成员又往往由主业领导层任命。因此在多经企业的实际运营中，仍然是主业的领导决定一切。

这种情况的存在，严重影响了多经企业按现代企业制度建立和健全规范的法人治理结构。特别是决策体系中严重的责权不对等问题，导致无人对决策的科学性和正确性负责。要改变上述情况，还是要从根本上，也就是产权制度改革上人手。根据国家有关主辅分开的文件精神，在多经企业大力推行经营层持股、核心骨干持大股的政策，明确各方的责任与权利。同时，也可以考虑逐步完善现有的决策机制，通过辅助决策机制，如战略管理部门、智囊团等部门的建立，从体制和流程上保证决策的科学性和正确性。

2.2真正建立市场化用人机制

长期以来电力多经企业依托主业发展，多经企业的领导任命、人员使用等方面企业往往没有自主权，对人员管理缺乏一套科学有效的激励机制。一方面，电力多经企业大多采用与

1主业相同的薪酬体系，员工的报酬与经营业绩缺少联动，没有激励机制；另一方面，由于电力多经企业内部存在正式员工与集体职工、外聘员工之分，不同身份的员工适用不同的工资标准，“同工不同酬、同岗不同酬”的情况普遍存在，严重影响了内部用工和薪酬的公平性，不利于吸引和留住人才。

相对而言，电力多经企业的工资水平整体较高，但是没有发挥在吸引人才、留住人才方面应有的效用，主要原因是电力多经企业缺乏市场化的人员管理机制，不能给社会人才提供一个公正、公平的发展平台，这极大地影响了多经企业整合社会人才的能力和有效发掘企业人才的潜能，不利于多经企业长远发展。因此，电力多经企业必须尽快建立一套市场化的人员管理机制和适于企业发展的薪酬体系，依据实际需求进行人员的招聘和解聘，促进人员正常流动和良性竞争。

2.3树立积极开拓的市场观念

主多分离之后，电力多经企业成为自主经营、自负盈亏的独立法人，要想生存和发展，必须积极主动开拓市场。市场化的观念要求电力多经企业摒弃“等靠要”思想，主动追逐产品和服务的市场。此外，市场化的观念还要体现在多经企业的内部管理上，如何降低成本、如何控制生产周期、如何提高服务质量都必须严格按照市场的标准进行。如果成本没有竞争力，产品和服务质量的提高就没有基础，电力多经企业就不可能形成自己的竞争优势，市场开拓也就缺乏长远强劲的动力。

2.4培育和形成企业的核心竞争力

核心竞争力是企业赖以生存和发展的关键要素。对电力多经企业来说，没有核心竞争能力，其发展和成长就没有坚实的基础，就不可能形成市场竞争力，也就不可能实现可持续发展。

电力多经企业培育和形成核心竞争力需要开展以下几方面的工作：首先应分析电力多经企业发展的内部条件和外部环境，分析企业的竞争优势和劣势，扬长避短。整合企业在市场预测、技术开发、产品生产、营销推广和售后服务等方面的资源和能力，形成企业的核心能力。其次，电力多经企业要以核心竞争力的培育作为企业发展战略的出发点，让其成为推动电力多经企业持续成长的动力。再次，在市场竞争中培育核心竞争力。只有不断把握市场的脉搏，形成适应市场发展的企业核心竞争能力，电力多经企业才能在市场的大潮中占领一席之地。

3、电力多经企业可持续发展的战略性措施

3.1规模经营，实施集团化运作、集约化发展

多经企业要想发展壮大，需要真正地实现规模化、集团化运作，在规模小、业务分散的条件下是难有作为的。主多分离的改革实施或重组过程中，要积极推行电力多经企业集团化工作，充分发挥电力系统不同业务领域的多经企业在资金、技术、人力资源、市场等方面的优势，促进企业资金、设备、技术、人才等生产要素的合理流动与整合，实现资源的优化配置，增强企业实力，发挥规模经济效益。

集团化发展战略要求电力多经企业应以资本为纽带，调整产业结构。对现有企业进行全面调查分析，权衡比较，从战略和全局的高度出发，制定切实有效的措施；对产业结构、产品结构进行合理布局；运用经济、行政手段，引导、促进企业走产业化、集团化道路，发挥规模经济效益。在投资结构与方向上，必须改变单一主体投资、小规模投资、重复投资等状况。通过联合、兼并、参股、收购、租赁等途径，组建企业联合体，实现专业化协作生产和规模效益。

3.2集中资源，优先发展主导产业

一些多经企业经营的产品类型繁多，导致企业资源分散。因此，多经企业必须在深入分析企业优势的基础上，明确主导产业，集中重要资源，优先保证主导产业的发展。电力多经

企业主导产业的确定应以销售收入占有比例较高、拥有一定竞争优势、与电力关联度较高为标准，通过重点培育和优先发展，形成领域较强的竞争力；把专业的业务做大做强，使之成为电力多经企业稳定的利润来源；在主导产业发展壮大的基础上，再去考虑通过主导产业带动其他产业的发展。

3.3延伸市场，拓展企业经营领域

为应对主多分离改革后主业所提供的市场可能萎缩的不利影响，电力多经企业必须积极拓展电力行业外的市场。必须对目标市场进行深入的分析和研究，针对目标市场的特点开发相应的产品和提供相应的服务，特别要注意目标市场有关法律、政策、安全以及技术方面的各种信息。另外，电力多经企业的市场拓展必须选择自己熟悉的领域和拥有竞争优势的领域。没有竞争优势，一味地为了拓展经营领域而延伸市场区域，其结果可能是给企业带来损失，这必须引以为戒。突破主业传统市场的地域范围，拓展区域市场，使电力多经企业不再受制于主业所提供市场的规模和地域，推动电力多经企业实现可持续发展。

3.4协同发展，打造产品发展链条

目前多经企业大部分的产品和服务都具有较强的关联性，深入研究这些关联性，可以发掘出一些环环相扣的产品链条。产品链条的加长和完善可以更好地满足客户的需求，更容易锁定目标顾客，使客户在电力工程施工、设备、管理、代维、培训等方面得到较完善的服务，培育客户对解决方案的依赖，提升企业的市场竞争力。产品链条的构建需要从内部对电力多经企业的各种业务进行整合，这不仅可以做到资源优化，而且可以通过提供一条龙式的整套服务，提升企业的整体竞争力。产品链条的打造可以使电力多经企业的多种业务协同发展，做到人无我有、人有我专、人专我全，扩充各个专业市场，提高企业的市场占有率。

3.5战略联盟，在合作中谋求更大发展

企业间的关系不仅表现为单纯的竞争，更多的是结成各种各样的战略联盟，在合作中竞争，在竞争中合作。要想获得更大的发展，电力多经企业必须摒弃过去的封闭思想和单纯的竞争观念，思考和探索与外部的相关企业结成联盟，依靠战略联盟推动企业的可持续发展。因为实践已经证明，战略联盟比独立发展和兼并发展更好，具有互补性、风险小等优点。有利于电力多经企业借助外部的资源和能力推动企业的发展，有利于电力多经企业充分发挥自己的特长和优势。

对电力多经企业来说，战略联盟的形式可以有多种。如市场联盟，即与其他地区的电力多经企业互换市场；产品开发联盟，如和科研院所联合开发新产品；项目联盟，即与相关的企业合作共同参与投标和承担施工项目等等。

通过战略联盟，电力多经企业就可以实现借船出海、推动自身可持续发展的目的。通过战略联盟，使电力多经企业更容易进入新市场和新行业，攻克某些方面存在的能力限制，增强企业的竞争实力。

4、结语

电网企业逐步实施主多分离改革是“十一五”深化电力改革的重要任务。主多分离使电力多经企业的发展面临新的环境和问题，电力多经企业只有及时调整战略定位，明确战略目标，落实有关战略措施，走适合自身发展的道路，才能实现企业的进一步发展。

**第三篇：可持续发展问题**

2、可持续发展和环境问题[

1、人口问题

人口问题是可持续发展的关键。发展是可持续还是不可持续，紧紧地同人口变动面包括人口数量、质量（含发展意识）、结构联系在一起。通过人口的生产活动和社会活动，促进经济发展和社会发展，改变着资源和环境，从而形成一定历史时期的发展模式。

我国人口数量众多，特别是还存在着占总人口进60％的农村人口，要将这些农民化为市民，本身就是一件及其困难的事情。并且我国人口平均教育程度较低，近年来又面临着人口老龄化的问题。可想而知，我国城市可持续发展的进程将更为艰难。

[

2、资源问题

中国素以“地大物博”著称于世，自然资源比较丰富而且品种比较齐全，是少数可以基本上依靠本国资源建立起比较完整国民经济体系的国家之一；同时也是“人口众多”且增长较快的发展中国家，所以常常是某些重要资源绝对数量在世界名列前茅，而人均占有量却排名靠后。

当前，人类世界所面临的资源问题主要有人均土地数量减少、土地严重退化、不可再生资源濒临枯竭、水资源短缺与水污染、森林滥伐、草地退化、生物多样性减少等。

[

3、环境问题

环境问题是关系到人类生存发展和社会进步的全局性问题。我国在社会主义现代化建设过程中高度中高度重视环境保护，坚定不移地实施可持续发展战略。但是，当前我国环境形势依然十分严峻，环境问题仍然是影响经济社会可持续发展的一个重要因素。

环境污染和生态破坏影响发展的质量和投资环境，危害人民群众的身体健康，甚至影响社会稳定。我国加入WTO后，环境因素制约对外贸易的发展。

6、固体废弃物管理的主要问题

(一)废弃物数量带来的问题：废弃物的增长率较快，其构成也发生显著变化，但在减少废弃物方面所做的工作却很少；

(二)信息可获得性带来的问题：缺乏一致可靠的废弃物数量和处理成本数据，使得废弃物管理战略的制定异常困难；

(三)决策过程带来的问题：在技术选择、私营部门参与、成本回收方面缺乏连贯一致的政策和战略规划，而公众也未能适当接触和参与规划；

(四)运营方面的问题：运行的设施与设计标准不符，特别是在污染控制领域。设施运营有缺陷，废弃物收集运作很多情况下缺乏合理性；

(五)资金方面的问题：对用户垃圾处理的收费未能达到成本回收；

(六)机构安排方面的问题：收集和转运服务的分散化程度不够，市政技术规划能力不足，私营部门参与程度不深，政府各个部门(例如建设部和国家环保总局)责任划分不清，中央和地方的职责区分不适当；

(七)私营部门参与方面的问题：由于商业参与规则和成本核算做法不明确、不一致，采购行为不透明，补贴不具持续性，市政资金支持不充足以及监管框架不清晰，政府在固体废弃物服务领域提高私营部门参与的目标受到阻碍；

(八)碳基金方面的问题：碳基金的重要性在中国城市固体废弃物领域不断增加。中国每年可以通过碳排放减少获得多达10亿美元资金。减排主要是通过对垃圾填埋产生气体的回收、堆肥、循环使用和厌氧消化而实现的。但这种机会在时间上是有限的，所以需要迅速地采取干预手段。

**第四篇：如何实现人力资源的可持续发展**

如何实现人力资源的可持续发展

我国人力资源非常丰富，这是一个毋庸置疑的事实。但我们华恒智信在多年的咨询工作中发现，我国的人力资源管理状况，尤其是企业的人力资源管理与西方发达国家还存在着较大的差距。有相当多的企业其人力资源没有得到充分的挖掘利用，人力资源管理成效不大，管理措施不当的现象也很突出。如何改善人力资源管理，充分发挥人力资源的使用效益，从而实现人力资源的可持续性发展，已成为每一个企业要迫切解决的问题。

华恒智信在深入研究企业人力资源管理的过程中总结出几点实现企业人力资源可持续发展的策略。首先我们企业应该要树立人力资源管理的观念，将人力资源管理纳入企业的发展战略之中。其次企业应通过不断地自我否定、自我超越，不断地扬弃来提高管理水平，提高人力资源的利用效率，而且企业还要充分利用外部的资源为企业人力资源发展服务。人力资源开发与管理的优势，将直接关系到企业的成败。坚持人力资源可持续发展要把握的几点重要环节：

（一）把人力资源战略同企业发展战略做到一致

企业在确定人力资源发展战略时，首先必须清楚企业的远景规划和战略目标，然后再确定人力资源发展战略。人力资源战略作为企业发展总战略的重要组成部分，对实现企业发展的总体战略起着很大的推动作用。

（二）创新型的人力资源管理模式

创新是人力资源管理工作的关键，实现“三个创新”：一是在工作思路上要有所创新，二是在工作内容上要有所创新，三是在工作机制上要有所创新。同时，加强领导，提倡学习，努力提高人力资源的开发和管理水平。

（三）把员工培训作为解决人才需求不足的方法

良好的培训机制离不开科学的培训规划以及合理的控制制度。企业可以充分利用国家义务教育、高等教育和各种社会辅助教育等形式来开展员工培训工作，既要注重培训的内容，又要注重培训的层次。同时企业也应根据自身的实际需要，制定多渠道、多形式的培训，以提高员工业务技能和敬业精神。

（四）提高福利

给予员工的福利与待遇、为员工提供优良的工作环境、为员工提供充分的发展空间和表现机会。

（五）制定真正有效的激励机制

激励机制作为企业人力资源开发与管理工作的重要组成部分，它的顺利进行离不开公司人力资源管理系统框架的建立以及机制的完善。企业实行激励机制的最根本的目的是正确诱导员工的工作动机，使他们在实现组织目标的同时实现自身的需要，增加其满意度，从而使他们的积极性和创造性继续保持和发扬下去。

（六）热爱、理解、关心员工

热爱自己的员工是经营者之本。一个优秀的企业家，只有做到了让职工们认识到自己存在的价值，让他们具备了充足的自信之后，才可能与职工们产生内心的共鸣，事业才能发展；理解是人天生就具有的一种欲望，人一旦得到理解，就会感到莫大的欣慰，更会不惜付出各种代价。人最大的愿望是自己能得到真诚的关心和重视，关心员工要从两方面：一是关心员工的家庭；二是关心员工本身。

当前世界经济呈现全球化趋势，企业在国际范围内竞争日趋激烈，但最终必然是人力资源的竞争。面对21世纪激烈的竞争环境，我们企业应该要重视对人力资源的管理。在我国企业全面参与经济全球化，融入国际经济体系的背景下，我国企业应及早做好准备，更新人力资源管理理念，提高管理层次，采取积极行动，减少人才流失的损失。建立以人力资源

开发为基础的人力资源管理观念，通过提升人力资源总体能力来提升企业核心能力，推动企业的发展。

**第五篇：创造可持续发展的人力资源**

创造可持续发展的人力资源

一、案例（以本人所在的一家企业为例）：

天寓酒店是广州市一家高档温泉度假酒店，地处从化山区，离广州80公里，现有员工300人，员工主要来自湖南、四川以及广东省内的山区的未婚青年打工者。

在上世纪九十年代，天寓酒店曾是当地高级豪华度假酒店的代表，也是外地旅行团到广州的首选酒店之一。到了2024年，随着威斯汀、香格里拉、君悦等酒店相继开业，外资品牌酒店相继进入该地区，预计增加客房数2600间，增加值超过一倍，竞争全面升级。市场份额急速摊薄，酒店业市场迎来新的白热化竞争的新时代。

九十年代，许多大中专毕业生以能够进入高星级酒店工作为傲。但是，随着酒店业营业利润的下降，员工的薪酬水平在全行业中排名靠后。特别是受国际金融危机影响，酒店的经营很不景气，企业利润空间势必受到挤压，员工收入不升反降，酒店人心涣散，员工大量流失，又招不到新员工，长期人手不够，服务质量严重下滑，客人经常抱怨，酒店经营方为此十分苦恼。

问题：

1．天寓酒店在人力供求中碰到哪些问题？原因是什么？ 2.你作为人力资源经理，在市场不景气的情况下，采用什么对策、措施，提高人力资源管理水平，解决酒店经营人力不足的问题。

二、案例分析

（一）天寓酒店人力供求不平衡原因分析

1.旅游酒店业要求经营管理一线要有较稳定的员工，既员工队伍相对稳定和企业对员工的质量与数量需求的满足，以确保酒店保持一定的服务水平。

2.天寓酒店人力资源部门招不到合适的人员并且离职率高，长期人手不够，严重影响服务质量。产生这些问题的原因是：

（1）该酒店地理位置偏僻，距离城市较远，劳动力来源只能是农村的打工青年为主；

（2）人员结构不合理，单身员工过多，易流动的员工过多；（3）由于酒店业不景气，效益下滑，薪酬不高，许多酒店职业学校的毕业生投身其他行业，酒店很难招到高素质的人才，使人力资源部门不得不降低录用标准；

（4）酒店行业有淡旺季之分，接待旺季时人力不够用，而淡季时人力过剩，经营很难预计，而人力资源部门对人力安排没有统筹规划，对人员需求的估计不足，往往挖东墙补西墙，员工团队很不稳定，无法开展良好的培训。

（5）没有建立一种良好的企业文化，员工对企业没有归宿感，凝聚力不强，造成人心涣散，流失严重。

（二）制订人力资源用工改革方案 1.实施计划的起止时间； 2．方案要达到的目标；

3．情景分析：目前用人的情景，未来的用人前景； 4．目前人力资源的优劣势分析； 5．具体措施。

6.保障措施执行的部门和责任

（三）制订人力资源用工改革方案考虑以下因素 1.现有的公司员工状况：人员不足，素质不高。2.近几年来的员工离职率：40% 3．酒店的经营扩张计划：准备在两年内新开2家分店。4.本地政府的就业政策：比较规范和严格，经常进行劳动执法检查。

（四）主要整改措施 1.企业内部的整改措施。

(1)建立完善的人力资源管理体系，在招聘、培训、晋升、工资、激励、解聘等方面都有完备而科学的管理制度，人力资源工作有系统性、先进性和预见性，以促进企业可持续发展。

(2)改革组织架构，进一步精简机构，优化操作流程，对一些班组和工种进行撤并，减少中间环节，删除一些没必要、无价值的劳动。把酒店后勤部门相对富余的人员，进行短期经过后，充实到一线短缺的岗位上去。

(3)进行技术创新，提高劳动生产率，降低人力资源的数量。(4)通过加强业务培训和岗位练兵，提高操作能力，减少出错率和返工率，减少团队成员之间的摩擦。

（5）制定交叉培训计划，培养员工一职多能，在岗位空缺时，可跨部门抽调人力。

（6）在不违反劳动法律法规的前提下，让员工加班。（7）结合企业的经营管理目标和营业状况，对业务部门经理进行培训，指引他们如何科学合理排班，使人力安排更精准，减少人力浪费。

（9）提高员工薪酬福利，为员工提供条件较好的集体宿舍，如双职工结婚，可提供独立的小套间给他们居住。

（10）制订保留骨干员工的政策，建立优秀人才有晋升通道，设立专业人才库，落实后备梯度计划，帮助专业技术人才岗位成才，使核心人才、关键岗位人才能够在企业感觉到有发展前途。

（11）进行企业文化建设，加强愿景、价值观、使命、行为规范的教育，形成良好的团队氛围，增强员工的认同感和归宿感，引导员工齐心协力为企业经营发展而努力工作。

2.借助企业外力提升人力资源管理水平。

（1）将保洁、保安、能源、洗涤等业务，选择部分进行外包，不需要自己配置人力资源承担这些业务，减少人力支出。

（2）利用本地的劳动力市场，尽量招聘本地员工，保持员工相对稳定。

（3）善于利用劳务公司的资源，采用劳务派遣工、临时工、PARTIME等缓解人力紧张状况。

（4）选送一部分优秀员工到大学院校继续教育，学习外语以及酒店管理知识等，不断优化酒店人力资源素质。

（5）结合企业发展壮大的目标要求，与大专院校、旅游职业学校建立战略合作伙伴关系，争取学校每年都向酒店输送一定数量的实习生和毕业生，使酒店员工队伍的来源较好。

三、实施用工改革方案之后的效果

经过实施新的人力资源用工方案之后，天寓酒店的人力资源恶化的状况得到很大改善，人力资源在企业经营管理和发展战略中发挥了巨大作用。员工安心工作，潜心钻研业务，对客人热情有礼。由于酒店管理井井有条，员工士气高涨，保持了较高的服务质量，广受宾客赞许，带来许多回头客，销售额蒸蒸日上。两年后，天寓酒店集团顺利实现新开2家分店的目标。

四、用工改革方案取得成功的主要原因

1.树立人才资源是第一资源，人才资本是最宝贵资本，市场竞争就是人才竞争的意识，推动用工创新，促使人员优势转化为竞争优势、市场优势。

2.切合企业实际，具有很强的针对性和可操作性。3.注重人文关怀，关爱员工，善待员工，体现以人为本，符合企业经济规律和员工发展需求，促进企业和员工共同成长，让员工实现自身价值。

4．定位准确，眼光开阔，其人力用工规划与企业发展战略相吻合，通过优化人力资源，增强可持续发展后劲。

5.注重企业内外资源的整合、创造和综合利用，激发员工队伍的活力，为企业创造新的价值。

6.注重企业文化建设，注重团队精神的培育，发挥企业文化凝聚和激励作用，提高企业软实力。

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！