# 试论企业人才资源的开发途径

来源：网络 作者：深巷幽兰 更新时间：2024-06-30

*第一篇：试论企业人才资源的开发途径试论企业人才资源的开发途径论文摘要：从正确地选拔和培养人才、吸引人才、留住人才等方面浅议企业人才资源开发的主要途径，从而阐明了人才资源是一切生产资源中最重要的因素，是企业重要的战略资源，企业只有开发高质量...*

**第一篇：试论企业人才资源的开发途径**

试论企业人才资源的开发途径

论文摘要：从正确地选拔和培养人才、吸引人才、留住人才等方面浅议企业人才资源开发的主要途径，从而阐明了人才资源是一切生产资源中最重要的因素，是企业重要的战略资源，企业只有开发高质量的人才资源，才能满足企业降低成本的需要，增强企业的竞争力，使企业在知识经济的大潮中立于不败之地。

论文关键词：企业；人才资源；培养人才；吸引人才；留住人才

所谓企业人才资源开发是指企业为充分发挥人的才能而进行的一系列活动，包括选拔人才、培养人才、使用人才、管理人才、引进人才、充分发挥各种人才的积极作用等等。企业应从本单位实际情况出发，充分发掘企业现有人才的潜力，有效地发挥企业现有人才的作用，广泛地选拔人才。同时企业更要有计划地对职工进行培训，通过多种途径不断造就人才。对每一个企业来讲，人才的培养和教育仍是人才资源开发的首要途径。下面以笔者所在的南阳鸭河口发电有限责任公司（以下简称鸭电公司）为例谈谈企业人才资源的开发。

一、鸭电公司概况

鸭电公司是按照现代企业制度建立的一个新型发电企业，是国家重点工程项目，规划装机容量310万kW，一期2×350MW和二期2×60MW燃煤发电机组，分别于1999年和2024年投入商业运行。公司有职工513人，本科以上文化程度147人，仅占职工总数的30%左右，低学历人员所占比例比较大。公司职工平均年龄为33岁，青年职工占总人数的85%左右。根据公司目前现状和发展趋势，公司的人才资源开发还存在着巨大的潜力，为适应新型发电企业对高素质人才的需求，我公司加大了对人才资源进行充分开发和利用的工作力度。

二、企业人才资源开发的组织

企业人才资源开发工作涉及面广，关系到企业员工的切身利益，因此必须加强组织，成立专班，落实专人，明确职责，分步实施，稳步推进。为此公司制定了《人力资源开发规划》和《年度培训计划》，负责公司员工的业务和技能培训的组织与实施、在职职工的学历教育和继续教育的管理、职业技能鉴定和职称评定的管理工作以及公司人才资源开发方案的制订和组织实施工作。

三、公司人才资源开发的具体途径

1.正确地选拔和培养人才

在电力行业和电力市场不断深化改革和发展的今天，人才的竞争显得十分激烈。鸭电公司作为电力系统首批按现代企业制度建立起来的企业，在最初全面招聘人才的基础上，采用多种手段、通过多种渠道和构建多种机制有效地从员工队伍中发掘各类人才。

公司加大内部人才培养力度，立足盘活企业内部人才存量，逐步提高企业需求人才的数量和质量。根据企业目前发展现状，应注重企业内部人才的培养，盘活本企业现有人才存量。调配和有效利用现有人才资源，挖掘现有人才的聪明才智，扩展其才能，提升其进一步为企业发挥智力的积极性，是企业降低成本、提高经济效益的有效途径。就鸭电公司而言，在培育人才方面要坚持贯彻当前和长远需要相结合、理论和实际相结合、普遍提高和重点培养相

结合的方针，加快人才的培养和教育步伐，强化对管理人员、专业技术人员和广大职工的培育培训工作。培养和开发企业内部人才，主要做以下几方面的工作。

一是建立和完善后续学历教育制度。学历教育作为基础性和普及性的人才开发途径，目标是使人才获得比较系统的知识体系，为以后从事的工作打下良好基础。公司本着广开学路、大开才路的原则，全面贯彻落实《国家电力公司职工教育培训暂行规定》，每年按专业技术人员工资总额2%的标准落实继续教育经费。根据公司目前青年员工多、学历偏低的现状，为尽快提高全体员工的整体素质，公司把人才的教育培训纳入了企业发展的规划之中，建立健全了员工后续学历学习制度和经费保障制度。制订了《职工学历教育管理办法》，鼓励岗位成才、自学成才，支持员工参加自学、业余、函授等不脱产形式的学习或进修提高专业理论水平。凡通过电大、函授、自考、成教等形式获得国家承认学历的员工，可享受同等学历待遇，并可按公司规定给予一次性奖励。公司还针对实际情况，由企业和学校联合办学，开办了企业管理大专班、电厂热能动力大专班和专升本三个班，利用业余时间将老师请进来对员工进行授课、考试，取得了很好的效果。通过以上政策的实施，使公司本科以上学历人员达到60%左右，大专以上学历达到90%以上，使公司拥有了大批高素质人才，为公司的持续稳定发展提供了可靠保证。

二是加强职工全员培训工作，全面提高企业人才素质。公司的培训工作要面向生产服务，坚持“学用一致，按需施教，注意实效”及“干什么，学什么，缺什么，补什么”的原则，突出系统性、实用性，注重能力的培养和技能的培训。按照岗位规范标准的要求和生产、管理的实际需要进行培训，切实提高在职职工的理论知识和技能操作水平。企业结合自身的经营特点和发展规划，建立、完善专业技术人员和管理人员的岗前培训、任职培训、知识更新培训和专业技术业务培训制度。坚持从提高职工队伍整体素质出发，把培训作为提高队伍素质的根本措施，在优化培训资源配置的基础上，有计划、分层次、多渠道地开展全员培训，主要对高级管理人员进行企业发展战略和经济政策培训，对各类管理人员进行岗位任职资格培训，对专业技术人员进行继续工程教育培训，对操作技能人员进行职业技能培训。要积极热情地鼓励职工自学成才，主动学习和掌握第二技能，通过多种方式的学习和训练，努力成为一专多能的复合型技能人才。我们将存在于企业组织各部门、各领域的三个层次人员加以区分。其中，基层员工以技术能力的培训为重点，高层管理者以创新决策为重点，中层管理者二者兼顾，而人际关系能力对各层次人员都很重要。认真抓好员工的初任培训、任职培训、转岗培训等，使员工培训规范化、法制化；要实施专业技术人员的继续教育工程，培养各类专业技术人员和企业经营管理人员的创新能力，促进专业技术人员的知识更新，实现现有人才的增值。从机制上促进人才向高层次、复合型方向发展，以人才的优势抢占经济发展的制高点。鸭电公司是按照现代企业制度建立的电力企业，员工比老企业少得多，为保证企业正常生产经营的需要，就需要有一批一专多能的复合型人才。为适应需要，公司针对各部门的实际情况制订了不同的培训方案。对运行系统的值班员进行全能培训，制订《运行全能值班员培训方案》，把原来的汽机、锅炉、电气等单一专业的值班员培训成全能值班员。也就是对汽机专业值班员进行锅炉和电气专业培训，对锅炉专业值班员进行汽机和电气培训，对电气专业的值班员进行锅炉和汽机专业培训。经过培训学习，第一阶段达到跨专业监护操作，第二阶段达到跨专业独立操作，进而成长为全能值班员，为公司稳定生产提供了可靠保证。对检修工坚持一专多能培训，使检修工人人都成为一专多能的多面手，在公司机组的日常维护、大小修中充分发挥了一专多能的强大作用。

三是要坚持实行职业技能鉴定制度。全面推行国家职业资格证书制度，发挥其在企业职业培训、考核、劳动组织管理和工资分配中的引导和激励作用。在职工队伍中树立学历文凭和职业资格两种证书并重的观念，自觉地在提高岗位业务技术能力上下功夫。公司员工按国

家规定的标准要求取得岗位证书，实行持证上岗制度，进一步扩大职业技能鉴定的覆盖面，严格规范鉴定行为，提高鉴定质量，确保职业资格鉴定工作的权威性。同时，对那些在生产中业绩突出、实践经验丰富、技艺技能高超的优秀年轻操作技术工人，要打破条条框框，实行破格提前鉴定、聘任技师的政策，保证企业操作技能人才的合理配置和使用。

四是要重视并发挥技术骨干的带动作用。通过组织高技能人才与优秀青年工人签订师徒合同，搞好“传、帮、带”，使青年工人在实践中学到更多的经验和高超技艺，增加本领。通过培训、交流、研讨、攻关、成果发布、技术咨询、技术服务等灵活多样的方式，加强技能交流，更多地影响和带动岗位操作人员刻苦钻研业务技术，促进队伍整体技术素质的提高。五是加强思想教育，搞好企业文化建设，提高职工文化品位和综合素质。日本的经验表明在经营获得成功的公司里，居第一位的并不是严格的规章制度、先进的设备和科学技术，而是企业文化，因为它能从根本上调动起职工的积极性，全面提高企业的整体素质，使企业战略目标和战略方案得到全体员工的正确理解和支持，从而在执行中自觉努力地去完成。优秀的企业文化会产生一种尊重人、关心人、培养人的良好氛围。鸭电公司自成立以来就注重员工的思想教育和企业文化建设，将公司办成学习型、创新型企业，努力在公司内部形成一种精神振奋、朝气蓬勃、开拓进取的良好风气，激发组织成员的创造热情，从而形成一种激励环境和激励机制，使人才资源充分发挥潜力。

2.合理利用人才

深化干部人事制度改革，健全完善公开、平等、竞争、择优的用人机制，是促使优秀人才脱颖而出、实现人才资源整体开发的重要措施，是建设高素质干部队伍，培养造就大批高素质人才的治本之策。积极推行竞争上岗，转换企业用人机制，公司根据发展需要，自主设置专业技术和管理岗位，明确岗位职责，按照“公开、平等、竞争、择优”的原则，实行竞争上岗和双向选择，通过竞争识别人才、发现人才、合理配置人才；完善专业技术职务聘任制，实行按需设岗、按岗聘任、评聘分开、高职低聘的制度。对企业中青年科技和管理骨干，可实行低职高聘，连续高聘三年以上的，可推荐破格晋升相应技术职称。企业可推行“末位淘汰制”，对于末位人员，解除合同或予以辞退。对竞争上岗人员要层层签订岗位聘约，明确单位和个人的“责权利”关系，依据合同进行管理，按照岗位目标责任进行考核；建立人才评价机制，根据岗位特点和企业实际，制定科学、客观、量化的岗位考核办法，并将考核结果与选人用人、职务升降、奖惩任免、辞职辞退等制度结合起来，以岗定责，以责定薪，人随岗动，薪随岗变，易岗易薪，真正形成人员能进能出、职务能上能下、待遇能高能低的用人机制。要用好人才，通过使用性开发提升人才价值。人才使用是人才资源开发的关键环节。仅仅培养人才、拥有人才是不够的。人才的价值只有在使用过程中才能显现出来，并得以提升。人才拥有量的多少，只是潜在地反映组织的价值和创造能力，只有通过使用性开发，才能转化为真正的、现实的力量。在实际工作中，必须抓好人才配置和使用，要有识才的慧眼、用才的气魄、爱才的感情、聚才的方法，不断提高识才、用才、爱才、聚才的水平，知人善任、广纳群贤，做到“尊重其知识，问计于斯人”，用事业留人、感情留人和适当的物质待遇留人，为人尽其才、才尽其用创造更为良好的条件。

3.留住人才和引进人才

如果企业面对新形势的发展不能及时补充、调整人才战略，没有引进急需的人才，将会在行业中形成一种与其他企业间的人才落差，从而严重影响企业在国际国内行业中的竞争力和发展速度。而当前在企业经营活动过程中，知识型人才和专业技术型人才发挥作用所取得的明显效果和所带来的经济效益越来越备受人们的关注和承认。因此，在当前形势下，企业人才政策的支点应是为知识型人才和专业技术型人才营造适宜的创业环境；而企业人才政策的重点则应是在稳定企业现有人才的同时，积极引进一批企业严重短缺的知识型人才和专业技术型人才。

吸引人才需有优惠的政策，事实表明，优惠的政策有磁石般的效应，谁的政策优惠，谁就能够吸引更多的人才。外企通过高薪酬、高福利等优惠条件吸引公司内大量优秀人才，2024年一年中，鸭电公司有23名优秀人才流失到外资企业，有值长、控制员、技术员等，已给公司的正常生产造成了一定的影响。针对这种现状，公司应及时出台相应的政策，制定有关措施和对策，有针对性地做好企业人才资源建设。一是要尽快建立一个“事业留人、感情留人、待遇留人”的人才机制。事业留人，就是要努力为优秀人才提供施展才华的舞台，使其事业有成，充分体现人才的自我实现价值，这是留住人才的根本保证。感情留人，就是要通过感情投入，营造一个尊重知识、尊重人才、关心人、信任人的氛围，为人才解决后顾之忧，借助公司的人文环境形成独具特色的企业文化和企业精神。待遇留人，就是要建立人才使用的管理机制，通过建立完善岗位责任、考核激励、工资、晋升、奖励等各项制度，为人才提供相应的优惠待遇，体现其劳动的使用价值。二是制定优惠政策，采取切实有效的措施，做好留住人才和吸引企业急需人才的工作。吸引与活用相结合发挥人才市场在人才资源配置中的主渠道作用，制订人才引进的优惠政策，采取调动、聘用、兼职、讲学、科研等多种形式，大力引进人才，提高企业人才队伍整体素质。人才引进要做到“三个结合”：一是引进人才要与稳定人才相结合。在大力引进人才的同时，努力创造条件，稳定现有人才，充分发挥现有人才的作用。二是引进人才要与改善企业人才队伍结构相结合。重点引进企业生产经营急需的实用型人才，以及具有大学本科以上学历或高级技术职称的专业技术人才和经营管理人才，努力提高高层次人才在企业人才队伍中的比例。三是“引才”要与“引智”相结合。吸引和引进企业需要的优秀人才，还要在思想上改变过去引进人才就是调入的概念，接受“不求所有、但求所用”的新思路。企业要结合企业实际，积极探索符合企业自身特点的人才和智力的引进形式。各类人才既可以到企业长期工作，也可以开展短期服务，既可由企业出资、出项目，利用大专院校和科研院所先进的研究设备和高素质的研究人员，共同开发技术项目，也可聘请专家学者为企业兼职顾问，共同研究企业发展战略，不定期开展科技咨询和技术指导。

四、结语

总之，企业要积极研究探索人才资源开发的新途径、新形式和新方法，人才的培养和教育是人才资源发展的首要途径。要做好人才的培养、引进、使用、管理工作，提高人才资源开发工作的水平。人才资源开发既重视人才数量增长，又注重人才结构和人才质量，既重视选拔高知识层次的拔尖人才，又注意选拔那些通过刻苦自学、长期积累、确有真才实学的人才，从而进一步激发广大职工学习技术、钻研业务的积极性。同时，创造有利于各类人才发挥聪明才智的良好氛围，为企业发展贡献力量。

论文来源及知识扩展阅读：http:///lunwen/

**第二篇：企业人才资源开发与利用**

人才是企业发展的战略性资源。面对电力体制改革带来的机遇和挑战，必须坚持把人才资源的开发和使用放在优先发展的地位，为企业的长远发展提供强有力的制度和技术支持。立足需求，开发人才资源。培育人才一定要紧扣企业的人才需求，对企业需要何种人才做到心中有数，有的放矢：一要弄清企业有什么工作要人去做，做到因事用人；二要弄清对人才的结构需求，包括年龄结构、专业知识结构、性别结构、气质结构等，做到结构合理；三要弄清对人才的层次需求，做到搭配得当；四要弄清对人才的数量需求，做到总量平衡。在摸清人才需求的基础上，有针对性地培育人才。目前来讲，复合型的经营管理人才，在行业中叫得响的技术专家，技艺精湛、经验丰富的技能型人才，是当前电力企业人才培养的重点。

立足内部，盘活人才存量。应该看到，企业内部并不是没有人才，所谓的“人才危机”，一定程度上源于我们没有充分挖掘现有人才资源的潜力和使用价值。引进人才是优化结构的重要手段，但单纯靠引进解决不了人才短缺的根本问题，因此，对常规技能人才，必须立足于企业自己培养，盘活人才存量，形成人尽其才、才尽其用的良好态势。应建立企业人才库和人才交流中心，打破壁垒，互通有无，使人才流动到企业内最适合、最需要的岗位上，实现人才资源配置效率的最大化。要用人所长，发挥优势，提高人才使用的效率，重点搞好人才的再培训、再教育，不断充电，推动人才知识更新，促进低层次人才向高层次人才跃升，形成“才”源滚滚之势。

立足企业发展战略，加快人才成长。通过主业和多经发展战略的需求拉动，依靠管理创新提供的广阔舞台，有效地锤炼队伍，增强队伍的战斗力和人才的创造力，为企业发展奠定坚实基础。

适应主业发展战略需要，培育一流人才。为了把企业建设成为效益一流，指标先进的优秀供电企业，目前我公司已经超前给专业技术人员压担子、出课题，鼓励他们在工作中建功立业，增长自身才干，增加自身价值，尽快成为与一流设备相匹配的人才。

适应管理创新需要，培养特色人才。企业为了拓展市场，需要大量复合型人才和特色人才，有计划、有目标地培养一批专业和特殊人才，使他们具有某个领域、某个方面的特殊本领，成为独树一帜的能手和权威。培养自己的商务谈判人才、招投标人才、投融资人才、成本管理人才等，适应企业发展需要。

要立足于一线和基层，培养实践型人才。无论是复合型的经营管理人才，还是技术型的人才，都要到基层锻炼，了解熟悉电力生产流程、安全文明生产管理。在这个基础上，根据企业需要，寻求各自的发展方向。

创新机制，实施人本管理。人本管理是近些年来国家提出来的一种管理文化，因此，重视人才开发，实施人本管理，是企业管理科学化的重要内容。

建立人才竞争机制，大力推行公开选拔、竞争上岗等方式，引入科学的定性定量的人才测评手段，把优秀人才选聘到合适的岗位上，做到量才使用、人尽其才。建立公开、公平、公正的人才考评机制，实现人才的优胜劣汰。人才使用和培养要统一，以合理使用来加快培养，以进一步培养来促进使用。对有潜力的人才，要大胆压担子、给位子，让他们在重要岗位经风雨、见世面、长见识、增才干。

建立完善的教育机制。根据不同的人才，积极探索新的教育培训机制和方法，走以内培为主、外引为辅的路子。对于搞技术出身，有一定的专业技术知识，但缺乏管理能力的经营管理人员，应以现代工商管理知识培训和管理能力提高为重点；对专业技术人员，应以知识更新为重点；对技术工人，应以基本生产技能、新技术、新工艺、新设备的操作培训和一专多能为重点。

建立有效的励才留才机制。采取多种形式激励人才，以发展来吸引人，以事业来促进人，以工作来培养人，以待遇来激励人，以企业文化来塑造人。打破分配上的大锅饭，拉开优秀人才与一般人员的收入差距，让人才在经济上、政治上得到应有的回报。物质激励与精神激励相结合，个人价值取向与企业发展相结合，形成企业努力培养人才、人才积极为企业作贡献的良性循怀。

**第三篇：以新观念开发人才资源**

中央提出实施人才强国战略，既令人鼓舞，也促人深思。怎样把人口大国建设成为人才资源大国和人才强国？如何审视、判别和选拔任用人才？这些重大问题都需要我们认真研究和解决。其中，以新的观念、新的视角、新的标准大力开发人才资源，就是实施人才强国战略的一个重要前提。人才，是一个具有“弹性”的概念，是相对于一般人而言的。通常说，人才指的是德才兼备、绩能兼优的人，他们能够为社会发展和人类进步进行创造性劳动，并作出较大贡献和发挥较大作用。但要对人才作具体评判却比较复杂，不能简单地来个“一刀切”。凡属人才，大都有两个显著的特点：一是“多质级”。也就是说，人才是多类别、多层次、多作用的。我国人才队伍的主体，包括党政人才、企业经营管理人才和专业技术人才三大类。在他们当中，有些是经过系统、完整的学校专业教育培养，具有较高的学识水平和创新能力，已经掌握和能够运用世界高新技术最新成果的拔尖人才；有些则是获得一定知识之后通过实践大课堂的锻炼，具有丰富的实践经验和一技之长，能够解决实际工作或专业技术方面难题的实用人才。他们的质级、层次有区别，却在不同领域、不同岗位、不同方面发挥着不同作用，都是国家、社会和人民所需要的人才。二是“双因性”。一般人与人才之间并无不可逾越的鸿沟。一般人成长为人才，取决于主客观两方面的因素，既不能缺少先天的秉赋素质，也离不开后天的教育和实践，比较起来后者更为重要；既不能缺少自身的奋发努力，也离不开一定的环境条件，后者通过前者起作用；既要依靠社会开发，也不可忽视个人参与竞争、争取机遇、敢于“冒尖”的自我开发，重要的是两者的良性互动。这些特点说明，人才构成具有多样性，人才成长具有规律性，只有以新的观念、新的视角、新的标准来认识和对待人才，才能准确地识别和选拔人才，有效地开发人才资源。我国是人口大国，也完全可以成为人才资源大国和人才强国。实现由人口大国到人才资源大国的转化，关键在于解放思想、实事求是、与时俱进，树立科学人才观。我们党的用人政策是德才兼备，任人唯贤。但在一些领导干部和组织人事部门中，还有不少过时的陈规和错误的观念，影响了用人政策的落实。比如，在人才的识别选拔上，“论资排辈”现象严重，往往重学历轻能力、重资历轻实绩，不是唯贤、唯才、唯优、唯实，而是唯学历、唯职称、唯资历、唯身份，其结果是压抑了人才，埋没了人才，浪费了人才，妨碍了人才资源的开发。要改变这种状况，就必须遵循中央的要求，牢固树立人人皆可成才的观念，坚决破除那些不合时宜、束缚人才成长和发挥作用的观念、做法和体制，适应形势发展的需要，积极改革和创新，坚持“开放性”的人才理念、“广招贤”的人才政策、“诚纳才”的工作态度、“善用才”的工作招数，把品德、知识、能力、业绩作为判别人才的主要标准，作为开发人才资源的根本依据。只要勤于学习、勇于实践、善于创新的，都应为其提供良好的条件机遇和适当的工作平台，使他们的潜能和价值都能充分发挥出来，干好事业，创造财富，报效祖国，造福人民。聚天下英才，创小康大业。人才问题是党和国家事业发展的关键问题。实现全面建设小康社会的宏伟目标，需要千千万万的人才大军，形成浩浩荡荡的人才队伍。人才资源的开发是大有可为的。只要观念更新了，视野开阔了，标准改变了，许许多多拔尖人才和实用人才就会涌现出来，形成各种人才活力竞相迸发的生动局面。这样，我们实现宏伟目标就有了坚实的人才保证，党和国家的事业就会不断发展。

**第四篇：以新观念开发人才资源**

中央提出实施人才强国战略，既令人鼓舞，也促人深思，以新观念开发人才资源。怎样把人口大国建设成为人才资源大国和人才强国？如何审视、判别和选拔任用人才？这些重大问题都需要我们认真研究和解决。其中，以新的观念、新的视角、新的标准大力开发人才资源，就是实施人才强国战略的一个重要前提。人才，是一个具有“弹性”的概念，是相对于一般人而言的。通常说，人才指的是德才兼备、绩能兼优的人，他们能够为社会发展和人类进步进行创造性劳动，并作出较大贡献和发挥较大作用。但要对人才作具体评判却比较复杂，不能简单地来个“一刀切”。凡属人才，大都有两个显著的特点：一是“多质级”。也就是说，人才是多类别、多层次、多作用的。我国人才队伍的主体，包括党政人才、企业经营管理人才和专业技术人才三大类。在他们当中，有些是经过系统、完整的学校专业教育培养，具有较高的学识水平和创新能力，已经掌握和能够运用世界高新技术最新成果的拔尖人才；有些则是获得一定知识之后通过实践大课堂的锻炼，具有丰富的实践经验和一技之长，能够解决实际工作或专业技术方面难题的实用人才。他们的质级、层次有区别，却在不同领域、不同岗位、不同方面发挥着不同作用，都是国家、社会和人民所需要的人才。二是“双因性”。一般人与人才之间并无不可逾越的鸿沟。一般人成长为人才，取决于主客观两方面的因素，既不能缺少先天的秉赋素质，也离不开后天的教育和实践，比较起来后者更为重要；既不能缺少自身的奋发努力，也离不开一定的环境条件，后者通过前者起作用；既要依靠社会开发，也不可忽视个人参与竞争、争取机遇、敢于“冒尖”的自我开发，重要的是两者的良性互动，工作汇报《以新观念开发人才资源》。这些特点说明，人才构成具有多样性，人才成长具有规律性，只有以新的观念、新的视角、新的标准来认识和对待人才，才能准确地识别和选拔人才，有效地开发人才资源。我国是人口大国，也完全可以成为人才资源大国和人才强国。实现由人口大国到人才资源大国的转化，关键在于解放思想、实事求是、与时俱进，树立科学人才观。我们党的用人政策是德才兼备，任人唯贤。但在一些领导干部和组织人事部门中，还有不少过时的陈规和错误的观念，影响了用人政策的落实。比如，在人才的识别选拔上，“论资排辈”现象严重，往往重学历轻能力、重资历轻实绩，不是唯贤、唯才、唯优、唯实，而是唯学历、唯职称、唯资历、唯身份，其结果是压抑了人才，埋没了人才，浪费了人才，妨碍了人才资源的开发。要改变这种状况，就必须遵循中央的要求，牢固树立人人皆可成才的观念，坚决破除那些不合时宜、束缚人才成长和发挥作用的观念、做法和体制，适应形势发展的需要，积极改革和创新，坚持“开放性”的人才理念、“广招贤”的人才政策、“诚纳才”的工作态度、“善用才”的工作招数，把品德、知识、能力、业绩作为判别人才的主要标准，作为开发人才资源的根本依据。只要勤于学习、勇于实践、善于创新的，都应为其提供良好的条件机遇和适当的工作平台，使他们的潜能和价值都能充分发挥出来，干好事业，创造财富，报效祖国，造福人民。聚天下英才，创小康大业。人才问题是党和国家事业发展的关键问题。实现全面建设小康社会的宏伟目标，需要千千万万的人才大军，形成浩浩荡荡的人才队伍。人才资源的开发是大有可为的。只要观念更新了，视野开阔了，标准改变了，许许多多拔尖人才和实用人才就会涌现出来，形成各种人才活力竞相迸发的生动局面。这样，我们实现宏伟目标就有了坚实的人才保证，党和国家的事业就会不断发展。

**第五篇：电网企业人才资源开发管理研究与实践**

电网企业人才资源开发管理研究与实践

摘要：针对电网企业加强队伍建设的迫切需要，提出企业人才资源开发的思路，构建了人力资源组织管理体系，指出人才资源开发的评估方法，初步设计了量化指标评估体系，总结了电网企业的工作实践，并对遇到的问题提出改进措施。

关键词：电网企业；人力资源；人才开发

作者简介：张立刚（1980-），男，山东聊城人，安徽省电力公司人力资源部，经济师。（安徽 合肥 230022）

中图分类号：F272 文献标识码：A 文章编号：1007-0079（2024）15-0161-03

人才资源开发与队伍建设是电网企业人力资源管理的一项根本性、长期性、战略性工作，是以人为本、树立人力资源为第一资源的出发点和落脚处。优秀人才的开发与培养，是人才资源开发管理的基础工作，是优化人力资源配置的主要途径。电网企业人力资源管理的优劣，往往通过开发、培养、任用、激励、发展、成就等具体环节体现。

电网企业人才资源开发与管理的目标是人力资源供给与企业战略发展需求基本适应，经营管理、专业管理、技术管理、生产技能人员总体结构配置科学、合理；企业用工机制灵活多样，薪酬分配机制合理，员工激励成效显著；教育培训效能实用，全员知识不断更新，员工综合素质明显提高；现代人力资源管理理念深入人心，人才成长的企业氛围进一步优化，人才资源开发与管理步入良性发展轨道。

一、电网企业人才资源开发的思路

以人力资源现状分析为前提，以人才资源开发规划为基础，以人才培养方式创新为关键，以人才的激励使用为目的，构建电网企业人才资源的培养开发新机制，通过人才资源开发的“选、育、用、留、励”五个关键环节，采取“轮岗培训、技师带徒、现场实训、周末课堂、竞赛比武、职业规划、专家论坛、人才库建设、科技创新工作室”等有效措施，逐步建立起经验丰富、素质优良、结构合理、规模适当并能满足工作需要的人才梯队，各专业业务知识、操作技能、工作经验得以传承和共享，全员素质得以不断提升，结构性缺员问题得以逐步改善。

1.科学规划

电网企业要把人才作为企业的一项优质资产，建立完善员工职业生涯规划和职务层次晋升管理体系，形成“人才开发、合理使用、人尽其才、才尽其能”的用人机制。根据电网主体业务发展规划，统筹制定人力资源规划、人才需求计划和人才开发培养计划。

2.提供平台

结合企业组织机构规范工作，开展工作分析和定岗定编设计。组织青年员工开展职业生涯规划，促进青年人才成长。开设专家论坛，为生产一线员工进行授业解惑。加强企业人才库建设，积极储备各层次人才。设立科技创新工作室，培养工作创新骨干。以“专业对口、人岗匹配”为出发点，多措并举提供平台，消除员工心中“想干事的人没机会，能干事的人没舞台，干成事的人没地位”消极思想。

3.强化培训

以提高队伍整体综合素质、职业道德素养和业务技能水平为目标，多途径、多形式、全方位地组织开展教育培训工作。专业管理部门与业务部门之间建立协调一致、分工合作、齐抓共管、有序运行的工作机制，认真开展培训需求调查，优化培训项目设计与策划，重点加强培训实施，及时评估培训效果，四个环节的有机结合，促使全员培训做到合理、可控和有效，为工作骨干培养和复合型人才成长奠定坚实基础。

4.有效激励

加大对高技能人才和创新型人才的奖励，建立“结合绩效、物质为主、激发活力、荣誉为辅”的薪酬分配激励体系，通过奖惩激励、荣誉激励、情感激励、表率激励等多种激励方式，有效激发员工提高自身综合素质的主动性、积极性，促进员工更新完善专业知识结构，提升专业技能操作水平，培养和造就适应企业发展需要的高素质人才队伍。

5.统筹使用

以“分类培养、统筹使用”为原则，在基层单位设置主任师（助理），在市、县级电网企业设置财务总监，有计划地对人才库的后备干部进行培养锻炼，增加多岗位交流、挂职锻炼等培养机会，丰富管理人员的基层经验和经历。在生产一线员工中，遴选首席技师、首席工程师，充分发挥科技创新、经验传承的工作积极性。对想干、能干的一线生产技能青年员工，安排到班组长、技术员、安全员岗位上，着力培养优秀的生产一线技能人才。

二、人才资源开发的组织管理体系构建

为确保人才资源开发与管理工作畅通有效，在人才资源开发与培养的领导组织上，以电网企业人才培养开发的战略为指导精神，成立员工教育委员会、人才队伍建设领导组、优秀管理人才评价委员会、专业技术资格评审委员会、技师考评委员会、员工绩效管理委员会等一系列常设组织机构，由企业主要负责人担任各委员会主任，分管负责人任副主任，相关管理部门负责人、基层单位负责人任成员，对各项工作进行决策、审批。委员会下设工作办公室，挂靠人力资源部门，主要负责具体工作的执行、推进、检查等。对于岗位竞聘、竞赛比武等非程序性工作，企业成立以人力资源部门为牵头单位、相关单位配合的临时性工作组，确保人才资源开发工作执行效果明显。

在人力资源专业管理上，人才开发与队伍建设包括教育培训、项目管理、在职学历、专业技术资格评定、职业技能鉴定、专家队伍建设、人才库建立、干部提拔晋升、关键岗位交流、职业生涯规划辅导、内训师培养、周末课堂、专家论坛、技能竞赛、技术比武、绩效管理、薪酬激励等具体工作。在各项工作中，要制定规范的管理办法、考评办法和实施细则，形成综合的管理制度体系，涵盖遴选、培养、任用、管理、激励等各个环节，严格管理控制，有效保障工作顺利开展。

三、人才资源开发管理的工作评估

人才资源开发与管理工作评估方法包括定量性指标评估和定性描述评价。这两种方式分别从不同的角度对该项工作进行评价衡量。

1.定量性指标评估

定量性指标评估主要采用的是专业管理指标，包括员工队伍的学历水平、技能等级、专业技术资格水平、高技能人才比例、高素质人才人数、人才当量密度等。这些指标简洁明了，可以直接衡量人才资源开发的效率和效果。人才资源开发管理的量化指标评估体系如表1。

表1 人才资源开发管理的量化指标评估体系

序号 指 标 名 称 目 标 值 全员培训率 100%

员工持证上岗率 100%

培训经费使用率 100%

岗位职务分层设置率 100% 解决结构性缺员计划完成率 100% 电气类新入职高校毕业生生产一线配置率 100%

主要专业岗位员工配置率 95%

大专及以上学历人数占比 70%

本科及以上占比 40% 技师及以上人才占生产一线人员比例 85%

中级职称（职业资格）占在岗人数比例 45%

高级职称（职业资格）占在岗人数比例 20%

“双师型”人才占在岗人数比例 40%

员工总量与劳动定员数误差不大于 5%

省级公司及以上专家人才人数 15

人才当量密度 0.95

2.定性描述评价

定性描述评价主要是工作开展过程中，上级单位、企业负责人、员工队伍对工作的整体评价，涉及工作经验、工作不足，改进建议等。绩效结果在人力资源集约化评价指标、企业负责人业绩考核指标、工作考评中反映。

四、人才资源开发与管理的实践

电网企业人才资源开发管理由五个关键环节组成，即：人才遴选、人才培养、人才任用、人才管理、人才激励。实际工作中，人才遴选是首要环节，人才培养是基础，人才任用是目标，人才管理是重点，人才激励是手段。

1.人才遴选

根据企业生产经营管理需要、自然减员、新业务需求等实际情况，及时统计高校毕业生需求计划，坚持“岗位需要、专业对口”的原则，结合基层工作单位、上岗条件、任职资格合理选择不同学历层次的人员，有效引进专业技术人才。

对在职员工，电网企业坚持“全员培训、全员开发”的理念，把能够胜任现有岗位工作、有进取精神、有培养潜质的员工列为人才培养对象，由人力资源部通过工具测评，按人员的性格特点、个人意愿、岗位情况，进行不同层次不同类型的培养。对高层次紧缺人才和后备干部队伍的培养，人力资源部门明确具体条件，由各基层单位民主推荐，经由企业领导集体讨论确认高层次紧缺人才和后备干部人员名单。

对班组长及以上职务和机关管理人员实行选竞聘制度。中层干部和机关一般管理人员、班组长等岗位出现空缺时，按照竞聘工作流程，在企业内实行公开竞聘。对竞聘岗位名称、应聘条件、上岗条件及主要职责，应聘人的资格、考试成绩予以公示，通过公开竞聘为企业选拔优秀人才。

2.人才培养

电网企业人才培养工作遵循PDCA闭环管理模式。以省级电网公司人才培养为例，人才队伍培养计划与实施方案由“初级人才培养计划与实施方案”、“中级人才培养计划与实施方案”、“高级人才培养计划与实施方案”和“管理人员培养计划与实施方案”四部分组成，形成各层次人才队伍的梯队。

（1）初级人才培养计划与实施方案。该计划旨在通过对有上进心、乐于学习、积极进取的新入职高校毕业生进行培养。通过开展新员工入职培训、“技师带徒”、现场实训等措施提高业务素质和能力。培养对象按计划参加学习各类业务知识和岗位操作技能，在3年时间内取得相应工种的高级工资格，并取得初级或高级职称，初步成为专业工作骨干。

（2）中级人才培养计划与实施方案。该计划旨在通过对企业中有一定工作经验、有进一步培养潜质的初级人才进行综合培养，5年内培养1000名具备Ⅲ级职业能力的班组技术骨干、一般管理人员骨干和副科级干部（含后备干部）。通过后续学历教育，有400名员工取得大学本科及以上学历。纳入培养计划的人才5年内有95%的人员取得技师及以上职业资格，或取得中级及以上职称。

（3）高级人才培养计划与实施方案。该计划旨在对专业突出、技术精湛的首席师进行培养，5年内培养200名省级及以上层次管理、技术领军型人才。100人及以上取得硕士研究生及以上学历。要求高级人才开展技术创新、人才培养，或取得地市级及以上的科技成果，有效解决本专业技术难题。

（4）管理人员培养计划与实施方案。该计划旨在通过对技术过硬、综合素质较高的一般管理人员、班组长、副科级和科级干部进行全面培养，5年内培养300名管理先进、水平较高的企业干部（含后备干部），100人及以上取得硕士研究生及以上学历。通过开展技术交流、跨岗锻炼、挂职交流、岗位竞聘等措施，90%及以上的人员取得高级技师或高级职称。管理人员学历层次优化、年龄结构合理、职业资格突出。

通过上述四个计划与实施方案，将培养对象逐步培养成各专业、关键岗位的继任者和企业后备人才，形成结构合理、素质优良、业绩优秀的人才梯队，为企业可持续发展提供人才保障。

3.人才任用

电网企业人才任用遵循三个原则：一是人皆有才。树立“人人都是人才，人人都能成才”的大人才观念。二是人事相宜。将岗位分为决策层、管理层、执行层和操作层四个层面，通过岗位的动态管理和合理流动来实现人岗高度匹配。三是人尽其才。通过竞聘上岗、公开招聘等双向选择措施，让人才的能力和潜力得到充分发挥。

在企业内成立首席工程师队伍、首席技师队伍、主任师（总监）、经理助理、兼职培训师队伍等多个人才任用及发展的通道。对专业技术人才聘任培养，有效推动专业技术人才在技术开发、技能传授、新技术、新工艺推广应用和人才培养等方面发挥积极作用。为员工职业发展建立了多途径阶梯型通道，搭建起员工建功立业的平台，促进了员工在不同通道中的成长与成才，有效发挥了专家人才的带头和示范作用。

4.人才管理

电网企业对纳入培养计划的各类人才统一进行管理，主要通过导师带徒、现场实训、周末课堂、竞赛比武等方式，督促专家人才开展工作创造成果。

在入职的毕业生中开展导师带徒活动，每一位新员工都会安排一位高水平的专业师傅进行指导，并签订师徒合同。合同中明确规定师徒间的职责、传授的知识范围，出师的条件等等。三年的合同期内，导师将对新员工进行企业文化、职业道德、安全知识、专业技术和操作技能培训，使新员工尽快熟悉供电企业生产经营的环节，掌握专业知识，更快地融入到企业的生产经营工作中。

各生产单位建立专业工种实训基地，训练设备与投运设备同步。在工作之余，组织企业级及以上的人才利用实训基地进行现场实训，操作模拟，训练生产人员的组织能力、应变能力和跨单位协作能力。

针对基层单位班组多、员工少、时间紧的特点，利用周末采用“五个一”方式开设周末课堂，即“一堂课程，一个问题，一页教案，一场测验，一次互动”。要求培养对象轮流上讲台，每次培训针对一个问题，用“一页教案”，把问题讲透弄懂，通过即时测试检验学习效果，并组织一次互动讨论，通过谈体会、谈困惑来澄清工作疑点和误区，做到理论结合实际，举一反三。

组织竞赛比武，通过开展“大练兵、大比武、大提高”活动，举行全员岗位练兵、技术比武、技能竞赛、岗位能力测评等活动，“以赛代训，以赛促学”。改变过去只有少数拔尖人才参与竞赛的状况，采取“全员培训，层层选拔，抽选结合”的方式，扩大人才的参与面，鼓励员工通过竞赛脱颖而出。

5.人才激励

为拓宽人才成长通道，建立首席师及各类技术能手遴选制度，对关键核心岗位人员组织答辩和评审，凡被评为首席师和技术能手的给予重奖，并评得各类荣誉称号，还提供疗休养和交流学习的机会，激励广大专业技术人员和技能人才立足岗位为企业发展贡献更多力量。

按月度对首席师进行津贴奖励，市级优秀首席师最高500元/月，省级首席师最高3000元。对主任师、财务总监津贴比照副科级干部执行。在各类技术比武和岗位练兵活动中，对获奖人员按500到3000元进行奖励。

对专业技术骨干和关键岗位人才进行培训奖励、在职学历教育奖励。对取得专业对口的研究生相当学历的员工，一次性给予学费最高90%的奖励；对取得本科学历的员工，最高给予70%的学费奖励。鼓励生产员工通过职业技能鉴定提高业务技能，积极引导和安排员工参加职业技能鉴定培训，对一次性取得高级工、技师、高级技师证书的人员，给予300元、500元和1000元的一次性奖励。对取得中级、高级职称的人员，分别给予500元、1000元的奖励。

依据德才兼备、以德为先的用人原则，对管理素质较高的后备干部库人才，按照规定程序进行提拔晋升，充实中层管理人员队伍。

五、结语

在电网企业工作实践中，人力资源相关工作往往达不到人才资源开发的要求，如专业技术人员、生产技能人员的发展空间狭小，薪酬待遇对人才资源开发的激励效果逐步弱化，高技能培训的专兼职培训师队伍在数量和结构上还不能满足高技能人才培训的实际需求等等，仍需不断改进。要研究创新员工职业发展通道与层级设置，拓宽延展职业发展通道和层级，为员工职业发展创造更广阔的职级条件。进一步完善员工薪酬体系与工资内容，加大薪酬激励效果。加快教育培训体系建设，为人才资源开发培训走向标准化、规范化创造条件。

参考文献：

[1]范俊.电网企业人力资源开发与管理研究[D].合肥：安徽大学，2024.[2]汪建煌.人力资源开发与管理是创建和谐企业的核心课题[J].湖北电力，2024，（6）.[3]陈俊.电网企业人力资源有效开发途径[J].人力资源管理，2024，（8）.（责任编辑：刘辉）

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！