# 如何做好企业人才培养工作

来源：网络 作者：梦里寻梅 更新时间：2024-07-10

*第一篇：如何做好企业人才培养工作如何做好企业人才培养工作企业要发展，人才是关键。善于发现人才、合理培养人才、有效使用人才是企业持续发展的重要保障。近年来，随着公司规模的不断扩大，对人才地需求不断增加，如何更好地吸引、培养、用好人才已成为人...*

**第一篇：如何做好企业人才培养工作**

如何做好企业人才培养工作

企业要发展，人才是关键。善于发现人才、合理培养人才、有效使用人才是企业持续发展的重要保障。近年来，随着公司规模的不断扩大，对人才地需求不断增加，如何更好地吸引、培养、用好人才已成为人力资源管理工作的重要组要组成部分。

由于施工企业的生产流动性强，生活条件艰苦等原因，人才流失现象比较严重，高学历的员工比例和高技能等级的员工比例比较低。从现实情况看，施工企业目前比较缺乏以下两种人才：

一是缺乏具有优秀管理能力、能应付复杂局面的项目经理。他们不仅需要有很强的计划与控制能力，还要有良好的沟通协调能力，能够解决现场实际问题，能够为企业创造效益。二是缺乏知识面广，掌握多种专业技能，能有效解决专业技术问题的技术性人才。他们既要具备扎实的专业理论功底，又要具备丰富的实践经验和处理现场问题的能力。

针对以上企业中存在的问题，结合其他企业的实际情况，一般采取以下措施来加以改善：

1、不断充实企业后备人才库建设

有针对性地建立各专业多层次的优秀人才储备库。施工企业后备人才库并不是固定不变的，定期需要对进入后备人才库的人才进行跟踪考察，全面掌握其成长情况，并根据其表现把优秀的后备人才提拔到更高层次的管理岗位，把表现一般的后备人才淘汰出人才库，同时把优秀的新鲜血液补充进来。这样的动态化管理，在保证人才库相对稳定的同时，也实现后备人才的优胜劣汰。此外，根据自身的需求，在不能满足当前生产任务的情况下，可以通过社会招聘等途径引进已经具备一定能力的技术人才，充实企业的技术力量。

2、采取各种形式加大培养力度，努力营造育人的良好环境

企业要始终坚持把人才的培养，作为企业发展的动力源，搭建良好的培训平台，开阔人才事业发展空间，创建优良的培训环境，不断强化内部的亲和力和凝聚力，稳步推进人才队伍建设。首先，企业领导要高度重视人才培养工作；其次，加大人才培训和继续教育的投入，不断强化优秀年轻人才的综合素质；再次，利用下放工地培养优秀施工管理人员，为理论基础扎实的人才给予现场专业技术能力锻炼；最后，畅通沟通渠道，加强与员工沟通交流，通过沟通了解员工的成长情况，以及听取员工的一些建议。

3、积极创造有利条件，形成有效激励人才的新机制

企业加大对人才的激励作用，吸引和留住优秀人才。对于施工企业的项目管理人员，提高收入是留住人才的最直接的办法。同时，还需建立合理的人才选拔机制，让优秀的人才能

够脱颖而出，充分发挥其能力；加强企业文化建设，创造和谐的企业环境；关爱员工，以人为本，凝聚人心，让员工能够没有后顾之忧，为企业的不断发展贡献自己的一份力。（张林超）

**第二篇：浅淡如何做好企业人才培养工作**

如何做好企业的人才培养工作

随着经济开放程度的提高，国有企业面临的的竞争也迅速加剧。人才也已成为企业确立竞争优势，把握发展机遇的关键。可以说“重视人才，以人为本”的观念已被广泛接受。但从接受一个观念到将观念转化为有效的行动，还需要一定的过程，而且是比较艰难的过程。在这种改革的过程中，前几年出现过一些技术骨干和部分中层管理人员流失，这种流失的后果极为明显，企业不断招聘新员工以满足运作需求的同时，老员工又不断离职的恶性循环，造成人力资源的极大浪费。由此如何做好企业人才培养工作工作，是企业管理者探讨研究的新课题。成功素材也是比较多，各有其妙。在这里我从一名普通员工的角度结合本企业实际浅谈企业人才培养工作的认识。

一、吸引人才机制的建立

国有企业相对私营企业而言体制上不是很灵活，对环境反应不是很灵敏等特点，如何扬长避短，建立一个有效的吸引人才机制，可以从以下几个方面入手：

（一）建立正确观念

1、从狭隘的人才观到全面的人才观，即从单纯的技术人才观到多样性、多层次性的全面人才观。由于历史与社会的原因，很多企业普遍认为人才就是指技术人才。他们将企业经营中的诸多问题归根于缺乏技术人才。这种狭隘的人才观，使企业形成一种对技术人才的依赖性，难以发现自身面临的真实问题，也不重

视人才管理体制的系统建设，从而使企业难以获得长期稳定的发展。

技术人才对企业经营的成败当然很关键，我们也确实看到这样的情况：一个技术上的突破，使企业面貌焕然一新。但这种情况是有条件的，它只存在于少数企业中。多数的情况是企业在有序的运作中推进技术进步和创新，技术人才也只是企业经营中一个重要的方面。

建立全面的人才观是企业吸引人才的基本前提，企业主要应建立如下人才观：人才是多样性的：企业经营中的方方面面需要各种各样的人才。除技术人才外，还有管理人才、市场营销人才、公关人才等等。应该说，一切具有可为企业发展所用的特殊技能或才干的人都是企业的人才。人才是多层次性的：企业经营中，各种人才居于企业组织的不同层次。他们可以是高层的管理者，也可以是生产经营第一线的员工，可以是高级的技术开发专家，也可以是技能娴熟的工人。

全面的人才观可以克服狭隘人才观的弊端，使企业全面分析人力资源方面所面临的问题和机遇，从制度上建立起完整的人才体系，有针对性地招揽切实需要的适用人才。

2、从“人才完美”到“人才不完美”。由于各种原因，企业有一种人才完美的错觉，认为人才应是全能的完人，把企业的发展寄托于个别的“完人”或“能人”身上，形成了一种对人才的依赖心理。对企业而言，人才就是具有能为企业所用的，有一技

之长的人。他也许在某些方面能力突出，但在其它方面表现平平，他也会有他的弱点。

只有打破人才完美的观点，企业才能自觉地完善管理体制和建立人才流动的机制，而不是把企业的发展寄托于个别的“完人” 或“能人”身上。同时，它还有助于企业形成系统管理的观念。

二、建立科学合理的薪酬激励制度

如果说培训能很好地让员工为企业服务的话，那么完善的薪酬激励体系则能更好的留住人才。可以说，薪酬管理是人力资源管理中最难的一个环节，一方面是员工都希望自己获得企业的认可，得到较高的收入；另一方面企业需要降低成本。如果企业在薪酬制度中能充分体现这两方面的因素，将有利于提高员工的工作积极性，促进企业进入期望—发展的良性循环。

1、建立科学合理的薪酬激励机制

如何发挥薪酬的最佳激励效果，以求企业能吸引和留住人才，造就一支高效、稳定的员工队伍，实现可持续发展，是企业人力资源管理的一项非常重要的工作。

我院在薪酬激励制度上进行了摸索和研究，制定了相应的激励机制，如完善了科研管理激励机制和设立院长奖励基金等。由于薪酬水平偏低，特别是关键技术骨干力量的薪酬水平较市场明显偏低，对外缺乏竞争力，从而导致技术骨干和部分中层管理人才流失。

2、要做到将“薪”比心，还要重视内在的报酬。

内在的报酬是基于工作任务本身的报酬，如对工作的胜任感、成就感、责任感、受重视、有影响力、个人成长和富有价值的贡献等。事实上，对于知识型的员工，内在报酬和员工的工作满意感有相当大的关系，让员工从工作本身中得到最大的满足。这样企业就能把员工从主要依赖好的薪酬制度转换出来，而让员工更多地依赖内在报酬。这也使企业从仅靠金钱激励员工中摆脱出来。

要做到将“薪”比心，就要增强与员工的沟通交流，领导层应该与员工进行相互交流沟通，了解员工在工作生活中最需要得到哪方面帮助，目前有什么困难，下一步有什么打算，真正做到尊重人才，才能凭人才兴业。

完善的薪酬激励机制是企业有效的管理途径，它可以更好的激发员工工作的热情和斗志。全身心的投入到工作中去，不仅让员工觉得实现了自己的人生理想，对企业有了满足感和归属感，而且企业也将会有所收获，真正实现企业和员工的双赢。

三、建立完善的培训体系

尽管培训是一项重要的人力资源投资，企业也越来越重视培训工作。但是要想使培训成为一种有效的激励因素，就应该尽可能地让一些有吸引力的培训项目成为一种奖励，通过这些培训项目的给予来激励员工。

根据有关调查，进修已经成为许多员工很看重的一个条件。如果某个企业可以给员工提供良好的进修培训机会，但是薪水比

另一家没有任何培训机会的企业略低，那么，许多高素质的员工都更愿意去这家有进修培训机会的企业。这是因为大多数高素质的员工在一个企业工作，并不仅仅是为了通过工作赚钱。而是希望通过工作能得到发展、得到提高。为了更好地发挥培训的激励作用，许多企业开始设计出一整套完善的培训体系。

当今社会日新月异，知识快速更新，一个刚入企业的大学生，两三年以后其大学所学的知识将有一半以上已落后应被淘汰。因此，企业中的各种培训，对于个人和企业的长远发展起着至关重要的作用。

培训并不是简单的对企业员工进行授课，而是一个完善的体系。从培训的内容到培训效果的考核到培训的奖罚，每一环节都很重要。完善培训体系是一个企业自身不断成长的需要，也是企业拥有自身发展需要的人才队伍的重要保障，同时也是个人的职业生崖规划过程中不可或缺的，以满足人的更高需求。根据目前的培训现状，为了让企业的培训更有效，应从以下几个方面来完善培训体系：

1、针对岗位的不同需要，逐步构建“一横一竖”的员工岗位培训体系。

其中竖线指从新进员工到集团高层管理者等不同人员；横线指员工根据岗位需要掌握的不同培训内容。针对不同岗位职责，有针对地实施上岗培训（包括新员工培训）、转岗培训和晋升培训，培训内容包括岗位技能、其它技能（外语、计算机）、专业

知识（本岗位需要的理论知识、前瞻性的知识）、综合素质（忠诚度、敬业心、综合协调能力）和针对管理者的能力培训。

对于高层管理者，针对其工作忙、责任重的实际情况，重点围绕驾驭全局的宏观决策、综合协调能力开设专题班次，学习现代金融贸易、信息科技知识，学习国际市场运作规则和跨国公司经营管理等，并积极进行学习方式的创新，探索、实行“弹性学习制”、“学分积累制”等做法。

对于中层管理者，加强和规范工商管理培训，重点学习法律法规知识、现代管理知识和专业技术知识等，抓好中层管理人员经营理念、经营思想、管理方法等的培训，并应选派一批有发展潜力的中青年管理骨干部到基层挂职锻炼、到高等院校进修培训，进行多渠道地培养，储备一批后备人才。

对于普通员工，重点是岗位培训和继续教育。按照岗位职责，重点精通本岗位要求的业务知识与技能，熟练掌握外语和计算机。企业可以采用精品讲座和员工自主学习相结合的方式，定期举办精品讲座，例如每月一次，以企业内部专家和管理人员当主讲人。为员工印发学习材料，提供学习信息，鼓励自主学习。对于有学习上进心的员工，要以完善的激励措施，引导参加继续教育和其他相关技能的学习，对于取得学习成果的员工要及时引荐到能发挥更大作用的岗位。

2、创造条件，加大培训力度和广度，为员工成才发展提供平台。

不管任何岗位的员工，我想他荣耀就是能体现个人价值，能有一个宽松进步的空间。作为企业人力资源开发者，一定要以人为本，为每一名员工创造一个和谐的、宽松的、能够自由延伸的个人进步空间，只有这样，每一名员工才能尽其所能，在学习中进步、在创新中发展、在个人发展中为企业带来更大的效益。企业应该在这方面再加强力度，加大资金投入，多开办一些本职业务技能以外的知识培训，多创造员工其它才艺发展的环境，以实现员工自我价值的方法而调动员工作激情、开发员工创新潜力。

学习培训是一件于企业于个人非常有益的事情。不同的管理思路、丰富的实操技巧，无疑会使我们不困顿于一方小天地，而以开阔的胸怀容纳百川，以超前的意识看物待人。作为企业人力资源工作者，更应该站在知识、理念的前沿，学习先进企业的精华，学然后之不足，知不足而超越。并以此为员工提供高质量、深层次的人力资源管理与开发实践。

3、对培训与开发效果进行评估

任何一项制度，离开了评估便形同虚设。所以，在培训的过程中，应注意到对其效果的评估，评估结果一定要与员工的切身利益相结合，与员工的加薪、晋升、淘汰等相结合。

由于培训效果有些是有形的，有些是无形的；有些是直接的，有些是间接的；有些是短期的，有些是长期的。因此，培训效果的评估十分复杂，很难用量化的指标来衡量。为此，培训与开发效果评估设计的重点是从过程、方法、行为变化的角度去进行评

估。行为变化的评估主要考察受训者在参加培训后的一些关键行为的变化。过程的评估主要对培训过程的评估；方法的评估主要是从评估技术角度考虑，采用面谈和调查问卷形式进行，并且分别对培训项目负责人和受训者进行，体现评估效果的代表性，并且培训效果的评估一定要简洁务实，一针见血。

评估的结果一定要公布给员工本人，对于好的员工要加以鼓励，然而对于没有达到培训效果的员工，可以为其明确制定培训计划，并告之限期达到要求。

人才培养工作是一件于企业于个人非常有益的事情。不同的管理思路、丰富的实操技巧，无疑会使我们不困顿于一方小天地，而以开阔的胸怀容纳百川，以超前的意识看物待人。作为企业管理者，更应该站在知识、理念的前沿，学习先进企业的精华，学然后之不足，知不足而超越。并以此为员工提供高质量、深层次的人力资源管理与开发实践。

**第三篇：做好企业人才培养**

企业要发展，人才是关键。善于发现人才、合理培养人才、有效使用人才是施工企业持续发展的重要保障。因此，施工企业要注重后备人才特别是对年轻管理技术骨干的提拔和培养，紧紧抓住吸引、培养、用好人才三个环节，把促进人才发展作为人才工作的根本出发点。下面，结合施工企业实际，浅议施工企业在人才培养方面的几点做法：关于施工企业目前人才现状分析

由于施工企业的生产流动性强，生活艰苦，收入偏低，因此人才流失比较严重，高学历的员工比例和高技能等级的员工比例比较低。从现实情况看，施工企业目前比较缺乏以下三种人才：

一是缺乏具有良好市场观念和开拓能力的经营人才。他们既要有一定的专业理论知识，又要有创造性工作的才能和综合素养，对市场的变化和发展有比较敏锐的洞察力和判断力。二是缺乏知识面宽，掌握多种技能，能解决实际问题的复合型人才。他们既要有扎实的、系统的专业理论功底，又要有与专业相关领域的知识基础，具备丰富的实践经验和处理现场问题的能力。例如，学空调的又懂给排水，学机械的又懂电气，而不能仅仅局限在自己的专业。

三是缺乏优秀管理能力、能应付复杂局面的项目经理。他们不仅需要有很强的计划与控制能力，还要有良好的沟通协调能力，能够解决现场实际问题，能够为施工企业创造效益。2 不断充实施工企业后备人才库建设，并实行动态化管理根据施工企业人才现状，当务之急就是有针对性地建立各专业多层次的优秀人才储备库。当然，施工企业后备人才库并不是固定不变的，施工企业每年都会对进入后备人才库的人才进行跟踪考察，全面掌握其成长情况，并将其分为接近成熟、重点培养和一般掌握三个层次，不断把表现优秀的后备人才提拔到更高层次的管理岗位，把表现一般的后备人才淘汰出人才库，再把有一定管理水平的新鲜血液补充进来。这样的动态化管理，在保证人才库相对稳定的同时，也实现后备人才的优胜劣汰。此外，在生产任务紧张，自身技术管理人员不足的情况下，施工企业还通过社会招聘引进技术人才，充实施工企业的技术力量。采用各种形式加大培养力度，努力营造成人才环境

企业要始终坚持把人才的培养，作为企业发展的动力源，搭建良好的培训平台，开阔人才事业发展空间，创建优良的培训环境，不断强化内部的亲和力和凝聚力，稳步推进人才队伍建设。

3.1 企业领导要高度重视人才培养工作。

企业领导班子在每年初要与所属各单位签订管理目标责任书，其中也要明确人才培养的目标、数量、及相关内容，同时指定单位作为人才培养的“第一责任人”，采取绩效与奖励挂钩机制，并把优秀年轻人才培养、管理、使用工作进行宏观控制，纳入重要议事日程，对人才的引进、培养、使用等环节进行定期分析研究。

3.2 不断加大人才培训和继续教育力度。

企业结合优秀年轻人才的专业素养、潜能等各方面的条件，分别制定优秀年轻人才的培养目标，并组织开展多层次、多渠道的各类培训，同时加强针对性培养，提高培训的个性化，对优秀技术和管理人才按照各自的发展类型分类安排有针对性业务培训，不断提高其知识水平和创新能力。此外，企业还要有意识地强化各类高层次专业培训，努力让他们掌握更多生产经营和企业管理的新知识和新理论，培养一支”会管理、懂经营”的技术和管理力量。通过培训，员工的大局意识和组织观念，全面提高后备人才的综合素质及组织协调能力，增加后备人才的潜在价值。

3.3 “压担子，促成长”，利用重点工程培养优秀施工管理人员。

企业积极为理论基础扎实、创新能力强的人才创造各种机会，有目的地安排他们到重点工程、复杂的技术岗位等进行一线锻炼，给他们压担子、交重任，丰富他们的专业知识，进

一步提高他们的实践能力、独立工作能力和创新才能。借助重大工程施工建设，力求做到：建一个重大工程，出若干名技术和管理专家。

3.4 以“师带徒”形式重点培养新来企业的大学生。

对于新进大学毕业生的锻炼培养，企业更要高度重视，采取“师带徒”的形式重点培养。在一年的见习期内，前半年安排他们到生产一线跟专业对口的施工班组，技术水平又高的班组长负责跟进，与一线生产工人共同劳动，这样做既可以使他们熟悉本专业的生产流程，消化在校学习的理论知识，又可以和以后的被管理者进行有效的沟通，便于日后的施工管理；后半年选派技术水平高、施工经验丰富的施工管理人员带领他们见习施工管理，传授施工管理知识；见习期结束，企业要专门安排两周时间，安排他们去经营部门学习工程预决算，为今后结算工作和二次经营打好基础。这样有重点地“传帮带”和轮岗培训，使年轻的大学毕业生拓宽了工作视野，掌握了更多方面技能，企业也建立了一支技术过硬、各有特长的管理人才队伍。

3.5 畅通沟通渠道，加强与员工沟通交流。

每年企业都要组织员工召开座谈会，领导班子与他们直接对话，倾听他们的意见，解决他们的问题，鼓励他们积极投身生产经营一线，在实践中成长锻炼自己。同时，积极倡导他们进行在职学习，鼓励各类人才尽可能获得各类资格证书，不断充实自己。

3.6 认真抓好技术工人培训，保持施工企业技术优势。

对于工作经验丰富、勤奋好学、有潜力的技术工人，一方面，施工企业根据他们的专业特点和特长，选送他们参加各类技术培训，增加他们的技术理论知识；另一方面，选派技术好，责任心强、经验丰富的老师傅来重点培养，同时挑选责任心强、技术稳定的技术工人担任重要施工机械的操作负责人。积极创造有利条件，形成有效激励人才的新机制。

企业加大对人才的激励作用，吸引和留住急需的人才。

4.1 改革收入分配制度，提高人才的福利待遇

施工企业流动性强，工作环境艰苦，人才流失率一般比较高，要留住人才，提高收入是激励最直接的方法。为了稳定人才队伍，施工企业要改革分配制度，在效益允许的前提下，致力于提高员工收入。如实施全额承包、班组承包等，要出台一系列管理制度并落实，打破分配平均主义，提高施工管理人员的收入，充分发挥经济杠杆的调节和激励作用。

4.2 建立公平合理的人才选拔机制，让优秀人才脱颖而出施工企业要建立竞争上岗制度，坚持对重要岗位实行竞争上岗，重点考察德、能、勤、绩、廉五方面及口头表达能力与应变能力，择优录取，达到选好人用好人的目的。通过竞争，施工企业逐渐形成“优秀人才有成就感，平庸人员有压力感，不称职人员有危机感”的良性循环。在人才使用上始终坚持以实绩用人才，注重实际贡献和所起的作用，重视发展潜力，而不唯学历，不唯资历，不唯职称。对于管理能力强、沟通能力好，素质高的管理人员，及时把其调整到项目副经理的管理岗位，并安排有经验的项目经理进行引导，让他们在压力和磨练中快速成长，条件成熟时再赋予重任；对于专业技术水平突出，创新能力强，但管理能力相对较弱的管理人员，安排担任技术负责人，鼓励他们向技术方向发展，并享受同等待遇。同时，坚持“两条腿”走路，把一些技术好，管理意识强的技术工人提拔为班组长。

4.3 加强企业文化建设，创造和谐的成才环境

健康向上的企业文化是企业成功与否的基石，也是企业能否留住人才的关键。正是意识到这一点，施工企业努力为人才营造一个“企业是我家”的软环境，从根本上稳定人心，留住人才。

4.3.1 施工企业每年都开展“优秀员工”评选活动，同时对考核优秀的员工进行公开表彰，从而体现出施工企业对人才价值的肯定，形成“建功立业、争先创优”的竞争氛围。同

时，对生产一线涌现出的先进人物和优秀典型，施工企业要以各种宣传工具积极宣传，激励大家同心同德，共同发展，增强对施工企业的认同感、归属感和忠诚心。

4.3.2 关爱职工，以人为本，凝聚人心。对生病或困难的职工要及时探望和慰问，在条件可能时组织职工旅游，节日探望驻外职工家属，组织一系列文体活动，改善工地生活环境，为职工提供切实保障等等一系列措施，营造良好的企业文化，让他们无后顾之忧地为施工企业努力奉献。

**第四篇：三要点做好企业人才培养**

三要点做好企业人才培养

2024-07-26 14:51:58800人浏览24人评论49人收藏

21世纪的竞争归根结底是人才的竞争，在企业里，如果没有了人，没有了人才，企业将无法生存。然而一个企业的人才，不可能全部或者大部分通过外部引进来达成目的，实际上更多要靠自己培养，要靠企业的文化环境、氛围去培育，只有这样，企业的人才才会源源不断，才能满足企业快速发展的人才需要。企业一定要有“培养精英之人，成就不凡之事”的使命感去做“育人工程”，形成自己良好的育人机制，构建学习型组织，锻造精英人才梯队，建立一套有效的人才培育体系，充分挖掘人才的潜质，打造好企业的人才长城，把合适的人放在合适的岗位上，使人尽其才，才尽其用，人职匹配，协调发展。因此，企业基业长青，育人是关键，韦尔奇说：“人才培养不是一门科学，更应该是一门艺术”，企业育人工程的三大战略，抛砖引玉，供大家分享。

一、为员工提供广阔的舞台，和员工共同制定员工的职业生涯规划。

职业生涯规划不仅可以使个人在职业起步阶段成功就业，在职业发展阶段走出困惑，到达成功彼岸；对于企业来说，良好的职业生涯管理体系还可以充分发挥员工的潜能，给优秀员工一个明确而具体的职业发展引导，从人力资本增值的角度达成企业价值最大化。企业要帮助员工做好职业方向、发展方向的选择。帮助员工设计他的职业生涯发展方向，也包括根据这个员工的职业发展方向的选择，可能会重新设计他的岗位，这就是指将合适的人用在合适的岗位上，是企业管理的一个原点的理念。

二、为员工提供各方面的培训，促进其向“复合型”人才快速发展。

企业发展需要专项高手，更需要综合通才，因此，“复合型”人才，多能手的素质更能决定企业的未来。企业要根据公司未来发展需求，设计育人计划，加强对员工复合型方面的培训，促进其德智体美劳全面发展。

员工培训在战略制定上要做到形式多样性，包括脱产、半脱产、循环授课、现场培训、跟岗实习、导师带教、技术交流等；在培训层次上，要做到“多”包括特种作业、岗位培训、技能等级、项目综合、专业技术、管理技能和任职资格培训等多层次。坚持专业技能培训与素质能力培训相结合，在培训计划制订前做好调研以及需求分析，培训过程中注重全员性、全方位和全程性管理，培训结束后及时总结、分析和改进，积累经验、优化管理，确保“对象合适、内容适合、组织有序、效果理想”。

在培训战术上要遵循经理人学习的四要四不要原则，即：1.要有针对性，不要系统性。经理人学习，切忌象学生一样，系统地学习管理知识，而要“补最短的那块板”。缺什么，就补什么，不缺的不补；不是很急需的，就留到以后再补。2.要管理技能，不要管理知识。这里所说的“不要管理知识”并不是不学习管理知识，因为经理人的能力结构是由知识、态度、技能（KAS）三方面组成的。在跨国企业的管理培训中，有一个基本理念是：管理是需要技能（Skill）的，技能是可以标准化的，是可以通过训练被经理人掌握的。为什么中国企业在学习国际企业的先进管理时，常常流于形式或难以深入？原因就在于仅仅学习别人管理理念和管理制度，忽视学习管理技能。结果，理念明白了，制度引进了，一操作起来就乱了套，变了形。试想，管理者的管理技能不跟上，仍按老“动作”去管理，理念再新、制度再好有什么用？只会适得其反。因此，管理知识和管理理论必须结合企业的实际，实现因人而宜，因地制宜，因时而宜，适合企业的就是最好的，必须把理论的变成可以实践的，必须学习伟大领袖毛主席的智慧：“建设有中国特色的社会主义，实现马克思主义的本土化”.3.要改变，不要只听和看。4.要团队学习，不要个体学习。

三、建立人才梯队建设，制定好育人机制。

1、建立人才进步的“台阶”机制。根据公司人才战略规划，拟定决策层培养对象、中层培养对象、基层干部对象，并根据工作属性划分为行政管理方向、技术研发方向、生产制造方向、市场营销方向等，制定好职位序列图，便于员工有的放矢，阶段进步，形成科学的人才梯队。

2、建立人才拔高使用的机制。充分开放其潜能，让其由不胜任到快速胜任。世界潜能第一激发大师安东尼罗宾说：“每个人体内都有一位沉睡的巨人等待着被唤醒”，研究表明，普通人的潜能尚有97%以上未被开发。因此，企业要善于利用人才的长处，对员工进行多激励。特别是针对80后、90后群体善于创新，思维敏捷的特性，为其提供广阔的平台，充分发挥其聪敏才智，发挥其主观能动性，要不拘一格、大胆任用，能用人所长，则天下人皆可为其用。很多世界500强企业的实践成功证明：被企业拔高利用的人才多数都取得了骄人的业绩，为企业创造了良好的经济效益和社会效益。

3、建立人才交流沙龙和俱乐部，鼓励其头脑风暴，打造一支年轻有为的高凝聚力的团队。团队学习的效率是最高的，团队学习一方面可以实现相互启发、相互交流、相互促进的效果；另一方面，在公司中80%以上的管理问题是与他人相关联的。因此，最好的办法就是与“当事人”一起探讨解决问题的办法。这就意味着，上司和下属结成学习小组，部门成员结成学习小组，经常打交道的部门一起学习，定期讨论，轮流发言，换位演练等等会十分有效。如决策层潜在对象纳入总裁办，平日要求其参与公司战略决策并积极发言。

4、建立后来者居上的优胜劣汰机制。要打破论资排辈，实现能者上，平者让，庸者下的人才机制。引用“鲶鱼效应”，充分调动员工的竞争意识和危机意识，发挥后来者和年轻人的聪明才智，使适者生存，不适者被淘汰，让合适的人在合适的岗位上负责合适的事，人尽其才，优胜劣汰。

5、要循序渐进，逐步提升，管理技能的建立是一个慢功夫，或者说，是要一个动作、一项技能地去训练，日积月累才能成为一名卓越经理人。而目前许多企业，从老总到职业经理，都比较浮躁，总想一口吃个胖子，对于这种管理上的慢功夫，因远水不解近渴就放弃了。反观国际上的成功企业，在经理人的管理能力提升上，注意一步一个脚印，今年培训“时间管理”能力和“沟通”能力，明年培训“目标管理”和“激励”能力，第三年培训“团队建设”能力和“领导力”…企业育人，实在没有捷径可走。

**第五篇：谈如何做好卫生系统人才培养工作**

谈如何做好卫生系统人才培养工作

当前，正值“两会”召开之际，群众看病难、看病贵的问题成为此次“两会”代表普遍关注的焦点问题，近日，中央就解决好群众看病难、看病贵的问题，提出要大力发展社区医疗卫生服务工作，笔者认为：结合我们和平区卫生系统工作实际，要发展社区医疗卫生服务工作，进一步解决群众看病难、看病贵的问题，进而不断满足广大人民群众日益增长的卫生保健需求，保障人民群众身体健康和生命安全，就必须尽快加大全系统人才培养工作力度。因为医疗卫生工作是一项专业性、技术性很强的工作，人才是生命线，抓住人才的培养、使用，就抓住了卫生事业健康发展的根本。

近年来，由于城市建设，和平区房屋拆迁使辖区内的大量固定人口外迁，给我们和平区卫生事业的发展带来一定冲击，加之长期以来政府对卫生事业经费投入不足，使得局属各医疗单位不同程度出现了专业技术人员“断档”现象，特别是一些中级以上职称的中青年专业技术人员出现了“外流”现象，于是，不同层面的医技人才的引进和培养成了摆在我们面前的一项紧迫任务，现就人才的引进、选拔、培养、使用问题谈几点意见，仅供参考。

一、我系统各级领导干部要进一步解放思想，树立科学务实的人才观。我们要建设中心经济强区，建设和谐社会，医疗卫生工作将面临着前所未有的机遇和挑战。这些都责无旁贷地落在了我们卫生系统全体干部职工，特别是广大专业技术人员的肩上。可以说，卫生系统广大医务人员使命神圣、任重道远。目前，对于我系统的人才引进与培养工作的紧迫性和 重要性，各级领导干部在思想上已引起高度重视，但对人才的认识标准上还应进一步解放思想，转变观念。我局党委书记、局长在今年几次重要会议上曾指出：要转变固有的“人才观”，不能一味追求高学历、高职称，更不能忽视医务人员的职业道德水平。我们和平区卫生系统医疗单位属一、二级医院，在人才引进上，不能只盯住本市医学院的本科生不放，要想引进本科生，就要把注意力向外省市转移。

同时，要想留住引进的本科生，笔者认为，各级领导干部首先要注重对新引进的人才加强政治思想和职业道德教育，对引进的人才进行“德能、勤、绩、廉”综合素质的培养，全面考察，综合评价，并在本单位努力营造“爱岗敬业、无私奉献、崇尚医德、诚信服务”的服务理念，积极引导广大医务人员努力磨砺、提高自身技术水平和综合素质，积极倡导广大医务人员一是要热爱卫生事业、忠于人民群众，切实增强社会责任意识。把患者的疾痛看作是自己的疾痛，把人民的幸福看作是自己的幸福，恪尽职守，一心为民，时刻把个人的价值取向与人民的利益，与建设和谐社会紧密联系在一起，为实现我区医疗卫生事业跨越式发展贡献全部的智慧和力量。二是要不断探索求知、锐意进取。珍惜每一次学习深造的机会，努力提高自身专业技术知识水平。永不满足于已有的技能，永不停滞于传统的思路、模式，不断创新进取，勇攀高峰。三是要鼓励广大医务人员艰苦奋斗、乐于奉献。要为实现造福人民这个伟大目标而奋斗终生。要有锲而不舍的精神，医务工作是一件艰苦的事情，不打艰苦持久战，没有持之以恒的精神，断然不会有什么成就。四是要注重医德，讲求诚信。医疗科学是老老实实的学问，医疗技术是人命关天的技术，来不得半点虚浮。必须严谨细致，一丝不苟，丝毫不能懈怠。更不能只图名利，不重医德。要教育 引导广大医务人员既要“立能”，更要“立德”，塑造“诚信至上”的良好的医德医风。

二、要为每一名立足本岗勤奋工作的医务人员施展才华营造良好的环境。

笔者认为：结合我系统实际，一方面可以按需引进专业技术人员；另一方面也要在加强对本院专业技术人员的培养上下功夫。各级领导干部都要在事业留人、感情留人、环境留人、待遇留人上多动脑筋、做足文章。着重营造三个环境：一是宽松的工作环境。工作上“压担子”，把他们推到科研和医疗一线，使他们在实践中锤炼成长。研究上“给票子”，对他们从事的科研项目要给予物力、财力、人才上的充分支持，鼓励他们走出去，开展活跃的学术交流和研讨。政治上“给位子”，对业务精、素质高的优秀知识分子，大力提拔使用。二是安心的生活环境。尽力为广大专业技术骨干解决好一些具体问题，当好他们的“后勤部长”，使他们更加精力充足、心情舒畅地投入工作。三是“双尊”的社会环境。加大对技术拔尖人才、先进典型事迹和科研成果的宣传力度，在部门、单位和全系统内进一步营造和形成尊重知识、尊重人才的浓厚氛围，激励广大知识分子创新进取、自觉奉献。

三、加强制度建设，不断完善人才引进和培养的相关制度。要建立才引进和培养的相关制度，加强人事制度建设，增加人事工作透明度，坚持求真务实，以科学发展观来指导我们做好人才引进和培养工作。努力克服一味追求短期效益的思想，避免“拿来主义”和“实用主义”，即：人才主要靠引进，缺什么人才就引进或培养什么人才，什么时候缺，什么时候引进或培养。要有科学的规划和明确的目标，建立健全人 才培养和管理制度，将此项工作作为一项长期工作认认真真、扎扎实实地做好，只有这样才能培养出医院所需要的人才，才能真正体现出人才培养的效益性。

通过增加人事工作透明度，从招聘到晋升，公开办事程序，为人才提供公平竞争的机会，提升我系统的公众形象，增强对人才的吸引力。

同时，笔者建议定期在医务人员中，针对人才培养工作开展“满意度”调查，及时了解人才培养工作中存在的问题，加强人才培养工作的针对性和实效性。

四、注意不断调整、改进人才培养的方法和思路。㈠、实行点与面相结合的人才培养方法。

医院人才培养的原则之一应该是实行全员性培养。全员培养中应注意做到点与面的结合，点的培养，即指重点人才的培养，其做法一般是从中、高级职称的中青年人员中选择重点人才苗子，其后定目标，给任务，加压力，重投入，强化品德与学术的塑造。培养目标是专业学科带头人，培养目的是使其较好掌握新技术，跟上现代医学发展的步伐，使医院保持某方面的先进性；面是培养医院人才的基础，也是最重要的方面，一是因为医院人才结构是一种由高、中、初档次医学人才互补形成的合理、稳定的能级结构，如临床学科的住院医师、主治医师、高职称医师的结构。只有各能级人才的合理存在，功能互补，才能发挥医院人才的最佳效果。二是因为现代医学专业分工的精细化与病人的疾病、心理、社会因素的复杂化，使得医院人才群体性特征更显重要，也就是说，疾病的诊疗过程已常常需要多学科、多能级的医务人员共同的参与，医疗工作的完成有赖医院各部门之间的协调合作与有序配合。所以只有搞好面上的人才培养才能使医院 功能得到正常发挥，才能提高医院总体服务水平与医疗技术水平，真正增强医院整体实力，提高医疗市场的竞争力。

面上的人才培养应采取分层次培养的方法：初级人才的培养主要是基础与素质的培养，尤其强调的是“临床住院医师规范化培训”，它是近年来对临床住院医师实行的一套科学化、标准化的全面、全程培养的方法，对医院人才培养具有战略意义，这一制度将在各级医院推广与实施，故应予足够的重视。中、高级医院人才的培养侧重于使其掌握深、高、新的医学知识与技能，以及传、帮、带的能力。

㈡、改变重技术轻服务的传统观念与做法，培养与时代相适应的具有专业技术素质与服务素质的服务技术型人才。

现代医疗卫生工作突出的服务性要求服务技术型人才的培养必须注重两个“三基”的训练，第一是“技术三基”的训练，即通过医学专业基础理论、基本知识、基本技能的训练，提高专业技术素质。第二是“品德三基”的培养，这可概括为：①道德基础培养。通过思想品德教育，培养其良好的公民道德意识与职业道德意识；通过民族与社会责任感教育，培养其事业心与奉献精神；通过群体意识教育，培养其集体亲合意识，个体互补意识，勤奋钻研精神。②法制基础教育。当前卫生立法已是大势所趋，医疗卫生法律、法规正在逐步建立与完善，通过法制教育，尽快提高医务人员法律观念与意识，使之能自觉地依法行医，规范医疗行为已成当务之急。③心理、社会基础知识教育。通过医学心理学与社会人文知识的教育，使之懂得病人心理因素的作用，社会联系的影响，掌握与病人沟通的技巧，提高服务社会、服务病人的意识与水平。

㈢、注重临床型医学人才的培养。医院人才培养应面向病人，面向临床，培养大批能解决临床实际问题的临床医学人才。由于临床医学是一门实践性很强的科学，其人才的成长周期较长，只有在临床第一线，与病人直接沟通，严密观察疾病的发生、发展全过程，并坚持在诊疗工作中长期实践，不断积累，才能培养出合格的或优秀的临床型医学人才。但近年来出现了种种不利临床型医学人才培养的不良现象，例如，现代先进医疗仪器的广泛应用，一方面为临床提供了便利的诊疗手段，另一方面也因此出现了一些临床医师重仪器、轻临床，放松了临床基本功训练，一些医院因此淡化了严格临床培养的好传统。现行人事使用与职称评定制度在一定程度上也存在了重文凭、轻实践，重外文与论文，轻临床的倾向，在有“文”则升，到点则升的误导下，出现了读研究生风、出国风、搞论文风等现象，影响了临床医疗梯队的正常建设，影响了临床型医学人才培养的质量。

㈣、进一步加强医院管理人才的培养。

长期以来，医院管理人才的培养问题始终没有引起我们各级领导的足够重视。观念上，对医院管理干部常看成“脱产干部”、“非专业人员”、“不产生效益的行政干部”；培养上，缺乏计划性、目标性、系统性、科学性，常“以干代培”，“以修代培”；人事制度上，未得到专业技术人员的同等待遇，技术职称评定缺乏专门的科学的管理制度，从而产生了轻视医院管理、不安心医院管理、不懂医院管理的现象，影响了医院管理人才培养工作的滞后已严重影响到我系统卫生事业的健康稳定发展。

其实，管理是一门科学，更是一种高科技的科学，它亦具有生产性与效益性，尤其在新的形势下，医院运行机制上呈现出的市场性与经营性，以及内涵建设上的质量效益的要求，使医院管理作用更显得极为重要。只 有搞好医院管理人才的培养，搞好医院的科学管理，才能使医院各系统功能放大，提高医院的医疗技术水平，医疗服务水平，才能给医院带来明显的社会效益与经济效益，才能使医院的正常经营与发展得到保障。

新时期医院管理人才培养工作应做到：①充分认识管理人才在医院经营与发展中的作用与地位，使管理人才培养工作的重要性成为共识。②把管理人才的培养纳入医院人才培养的规划之中，选择有医学专业基础，有管理素质的人员，进行系统学习，并定任务，加担子，给机会，进行有计划的目标培养。③改革人事管理制度，建立管理人员科学的技术职称评定制度，同时注意提高管理人员的生活待遇与政治待遇。

五、充分利用好、利用足我系统现有的继续教育资源，增强继续教育工作的针对性和实用性。

我系统有自己的卫生学校，在加强继续教育上有一定的便利条件。由于目前一线人员半脱产参加继续教育学习存在一定难度，建议将继续教育课程滚动进行安排，使每一名医务人员都能有机会参加继续教育的学习。

同时，增强继续教育工作的针对性和实用性，紧密结合我系统工作实际，合理安排继续教育学习内容。

六、鼓励广大青年医务人员积极参与科研立项等研究工作，管理科技进步、科技兴医。

建议我局有关科室以“科技周”活动为契机，积极为一线中青年医务人员引进科研项目创造机会，牵线搭桥。同时，各单位在人力物力上给予大力支持，对于有利于我系统卫生事业发展的科学研究项目的开展，各表面、各单位要全力支持。并注重在将科研成果应用于临床医疗上下功夫。切实达到“科技兴医“的目的。

七、建立我系统“人才库”，实行有效的动态管理。

加强人才的动态管理与使用，真正做到“人尽其才、物尽其用”。积极为优秀青年科技骨干创造岗位，加强技术人才与管理人才的交流，使青年技术骨干一专多能。建议：充分利用“实验岗”、“干部挂职锻炼”等制度，为中青年专业技术骨干横向交流创造机会。有目的地让年轻有为的管理及技术骨干到领导岗位挂职锻炼，为他们的健康成长提供舞台，创造环境。同时，积极选派一批卫生技术人员赴上级医疗卫生单位进修深造。

八、加大资金投入，为人才培养工作奠定坚实的物质基础。近年来，我区卫生局不断增加人才培养资金投入，希望在今后，进一步加大对科研项目的资金投入，建立相关奖励制度，支持基层医疗单位的科研工作，有条件的话，为拔尖人才配备电脑，提供用车方便。

总之，现代医学迅猛发展，随着人民物质生活条件的不断改善，人民群众对医疗及健康需求也在日益增加，要想满足广大人民群众日益增长的健康需求，适应社会进步的时代要求，就必须不断提升我们的医疗服务水平和竞争实力，因此，应尽快加大医疗专业技术人才和管理人才的培养工作力度，积极适应时代发展的需要。

和平区妇幼保健所：田洪京 2024年3月13日

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！