# 企业如何培养国际化运营的人才

来源：网络 作者：春暖花香 更新时间：2024-07-22

*第一篇：企业如何培养国际化运营的人才企业国际化运营中的人才问题探讨沈隆 国际化人才，在我们的想象中，这个词儿总是戴着闪亮光环和说不出的洋味。同样，看看以上这些国际化人才，人们也不禁会将他们安排进自己以为的某个场景中，比如，喝着咖啡和老外谈...*

**第一篇：企业如何培养国际化运营的人才**

企业国际化运营中的人才问题探讨

沈隆 国际化人才，在我们的想象中，这个词儿总是戴着闪亮光环和说不出的洋味。同样，看看以上这些国际化人才，人们也不禁会将他们安排进自己以为的某个场景中，比如，喝着咖啡和老外谈论公司N年以后的战略目标等。人才是企业发展的基石。对于众多企业来讲，在一些场合需要国际化人才并不是天马行空地乱想。有的企业专门研发、生产产品销往美国、欧洲；更有很多从国外回来的留学生回国创业，将国际上的东西带进来本土化。反过来说，这也是一种国际化。可是，什么才是国际化人才？企业们要怎么才能找到或者培养合适自己企业的国际化人才？国际化人才可以从个体跟组织两个层面来理解。作为个体来讲，就是看个人的能力和素质，能不能适应国际市场这种竞争的需要，能不能够在跨出国门以后适应国际市场创造价值；而从组织来讲，就是一个人能不能构建一个适应国际人才的环境。如果从实际应用的角度来看国际化人才，国际化人才很难完全定义，只能根据企业的需要，在一定的阶段定义最合适企业的人选，这个时候、这个人才是国际化人才。

国际化人才已经有了各种版本的定义，也就是说，老外可以来国内成为国内企业的国际化人才；而中国企业的员工也可以走到国际上，成为本企业或者其他企业的国际化人才。但是，无论是国际化的中国人还是外国人，都离国内企业距离太远，这让很多企业遭遇了人才之痛。

人才有三个层次：第一是留学生，去了国外，念完书以后，以志报效祖国，他们是人才。但是，这个层次应该说不是目前中国企业最缺的人才。第二层，是在一些国外企业已经工作过一段时间，他们对国外运营很了解，这一部分人是中国企业所稀缺的。而更缺少的则是在国外真正参与过一个公司的创业，或者说已经走到公司决策层的人才。而这些人才一般来讲不太容易请得动，不仅仅是因为双方业务、文化、工薪不同，重要的是如何能把他的志向拉到企业的志向里。从他的经验看，这是打动“千里马”最难也是最重要的一件事情。

虽然何为国际化人才是仁者见仁，智者见智，商战最看重的是结果如何，因此，只要能够在适当的时机为企业创造价值，就能戴上国际化人才的光环。

**第二篇：跨文化培养,打造国际化素质人才**

跨文化培养，打造国际化素质人才

积极推进三观教育，奠定跨文化培养基础

为了实现打造国际化人才的目标，我院将扎实的三观教育工作放在了首位，通过对学生思想政治教育工作常抓不懈，结合实际开展形式多样的活动，为跨文化培养奠定坚实的基础。

1.我院每学期都会积极的进行爱国爱校教育，每年组织相关的报告会均达到2次以上。结合“十七大”精神为指导，孙巍副院长为学生做了推动建设持久和平、共同繁荣的和谐世界报告，构建社会主义和谐社会-学习实践科学发展观的重大行动报告，请自控系李美旭教授做了当前国际形势之非传统安全讲座。请辽宁大学新华商学院刘力钢教授做了两岸三通与两岸关系的新进展报告。以爱国主义教育和感恩爱校教育为主线，帮助学生学会知恩图报，学会做人做事，感受传统文化的魅力，感受自身的成长，促进了爱国主义教育和感恩爱校教育的深入进行。

2.重视抓好毕业教育，每年国际教育学院毕业典礼，精心筹划，认真对待，周密安排，仪式隆重、热烈。在典礼上由合作双方的校领导共同出席并发表重要讲话，毕业生们都穿着学士服在镜头前露出了最开心的笑脸。增强了学生的荣誉感，让同学们学会做人、学会感恩母校。通过活动的开展和教育，学生的思想素质得到了很大提高。在日常生活中也经常出现许多拾金不昧的学生，如：学生拾到的手机和钱包通过辅导员老师及时还给失主等.3.积极开展以爱国主义、集体主义、社会主义和优良传统文化为核心的思想政治教育。特别是中西文化冲突中，坚持传统文化美德兼收并蓄。结合国际教育学院的办学特色，将教育内容科学化、系统化和层次化。以丰富多彩的课堂讲授和活动等形式进行教育，如“保持共产党员先进性教育活动”、“回顾经典 品味生活”舞台剧活动、“缅怀革命先烈、继承革命传统”为主题的大型活动。

4.国际教育学院辅导员重视能力与素质培养，通过不懈的努力，夜以继日 的付出对学生的人生观，价值观和世界观的“三观”进行教育，奠定跨文化培养目标基础。

（1）国际教育学院的学生工作环境多元化、工作头绪多，但是3名学生辅导员能全身心的投入到学生工作中，执行“十个一”工作制度，辅导员平均每天找一名学生谈心（年平均谈心人次214.6/人、谈心比例95.4%/人）、每天深入学生宿舍一次（年平均136次/人）、每周记一篇工作笔记（年平均40篇/人）、向主管学生工作的领导汇报一次工作、每周随堂听课一次、每周召开一次学生干部会议（年平均40次）、每四周召开一次年级大会、每学期阅读一本与学生工作有关的书籍、每学年与学生家长联系一次、每学年发表一篇学生工作论文。

如果用一句话概括辅导员的工作就是“辅”学生成长，“导”学生成才，“员”学生梦想。国际教育学院辅导员始终坚持“特别能吃苦、特别能战斗、特别能奉献”的精神，在学生工作中扮演多重角色:学生的情感挚友,学生思想政治教育活动的组织者,学生思想道德修养的指导者,学生权益的维护者,学生学业有成的指导者,学生心理健康的咨询师。在09-10，只有2名专职辅导员的情况下，在涉日维稳工作中他们奋战在工作第一线，连续3天3夜未回家。为了确保学生安全无事故，尽快的掌握学生的第一动向和思想问题，高强度、高密度的深入学生班级、深入宿舍，与学生同吃同住，手机24小时开机，每日电话频繁不断。为了保证每天都有一名辅导员晚上值班在学生宿舍，他们每人每年平均值班80余次，但是他们从来没有计较过。在新生入学报到、运动会等大型活动组织中，他们奋斗在工作一线，半夜打着车灯，顶风冒雨精心的布置会场，第二天一早四点多又来到会场和学生们一起把迎新、运动会的准备工作做好。

（2）国际教育学院辅导员在做好常项工作和重点工作的同时，每年7月、8月做好国际教育学院招生咨询、宣传工作；8月、9月协助完成本科合作项目127名学生的报名、考试和录取工作，30余名学生出国留学咨询、准备工作，10余次的外事接待工作，做好学费催缴、学生体检、学籍处理、学生评教、消防、征兵、医保等工作。

（3）辅导员把耐心、细心、爱心、责任心投入到工作中，从内心深处关心学

生的成长，为他们分忧解困，受到了学生们的爱戴。连续三年学生测评优秀率达98%以上。

（4）辅导员在工作中，严格遵守并执行“沈阳工程学院辅导员考核办法”中对辅导员“德、能、勤、绩”指标要求，高标准完成各项工作，连续三年的辅导考核中全部为“称职”，且优秀率达100%。

（5）辅导员工作认真负责，三年来无重大学生事故发生。

扎实进行国际交流，实践跨文化培养理念

国际教育学院是沈阳工程学院沟通世界的桥梁，是学校对外交流、合作，拓宽办学空间的新平台。国际教育学院作为沈阳工程学院的二级学院，在沈阳工程学院现有学科优势的基础上，有效利用和借鉴国内外优质教育资源与成功经验，通过系统引进国外大学先进的课程体系及教学管理模式，与国外大学开展多种形式的教育交流与合作，为地方经济发展培养具有国际视野的应用型人才。沈阳工程学院将通过国际教育学院这个国际化窗口，逐步带动和提高沈阳工程学院的整体教育国际化水平，最终实现跨文化培养的目标。

国际教育学院主要负责现有中外合作办学机构的项目运行、协调和管理，以及与中外合作办学有关的对外交流与合作事务。目前，国际教育学院有三项运行机构：红河国际学院，中外合作办学项目，校际学生交流项目。

红河学院（中加合作）：红河国际学院是2024年7月经辽宁省政府批准成立，由沈阳工程学院与加拿大红河学院联合创办的中外合作办学机构，开展高等职业专科层次学历教育，开设“发电成及电力系统”“电厂热能与动力装置”“旅游英语”三个专业。联合培养适应21世纪经济发展和国家建设需要，具有跨国文化教育背景及双语优势，具有较强专业能力，英语水平，交往能力和创新精神的应用型高级技术人才。是辽宁省首个工程类中外合作办学机构。红河国际学院是2024年经国家教育部批准成立的，也是辽宁省首个高职高专中外合作办学机构。在人才培养模式和学风建设等方面需要进行大胆探索、创新、改革，以适应国际

化进程的需要。合作办学不断发展，招收本科、专科学生，国际交流学我院生。这一新生事物给我们传统的高等教育，特别是我们学生工作带来了新的挑

澳大利亚莫道克校际交流项目（中澳合作2+2项目）：2024年6月，沈阳工程学院与澳大利亚莫道克大学签署了《沈阳工程学院与莫道克大学学生学分互认协议》。根据协议规定，沈阳工程学院的四个专业：电气工程及其自动化、测控技术与仪器、热能与动力工程、计算机科学与技术（嵌入式系统工程方向）与莫道克大学四个相应专业学分互认，使参加此项目的学生在国内就可获得莫道克大学的学分，2年后，可自主选择赴澳大利亚莫道克大学完成后2年课程。节约了学生留学的时间和费用，也为我院学生赴莫道克大学留学提供了多种选择。西班牙加泰罗尼亚校际交流项目（中西合作）：本项目由沈阳工程学院（SIE）与西班牙加泰罗尼亚理工大学（UPC）为了增进两校之间的教育与交流文化，双方于2024年5月签署合作协议，同意建立互换学生项目。并与西班牙加泰罗尼亚理工大学在新能源及新能源产业和相关专业进行合作，培养具有国际视野及适应我国产业结构调整需要的高等工程专门人才。

通过扎实的国际交流，进而实践跨文化培养理念，在国际化舞台上，不断进取，为地方经济发展培养具有国际视野的应用型人才.广泛开展多彩活动，构建跨文化培养平台

通过丰富多彩的文化活动，让广大学生在青春中展现自我，实现自我，为学生提供广阔的平台，进而实现跨文化培养目标是国教人不懈的追求。

（1）积极为学生营造校园文化氛围，一手抓硬环境建设，楼内文化、楼层文化和班级文化、教室文化、寝室自习室文化；一手抓软环境建设充分利用莫道克大学、红河学院、BCIT教师和学生到我院集中授课和交流的机会培养学生的国际视野，并积极组织学生参加校内的各项活动，如：社团节团支部节、科技文化节、新生开学典礼、毕业典礼、跨文化4C工程学风建设（包括：特色晚自习、晨读、英语沙龙、英语书吧、英语角等活动）、国际文化交流活动月（包括：国际风情展、“雅思学习技巧”、“我眼中的地球村”英语主题演讲比赛等活动）等。（2）班导师、任课教师“结对子”，并实施“双导师”制，成立《国际教育

学院班导师工作领导小组》、《国际教育学院任课教师“结对子”工作领导小组》，制定《国际教育学院班导师工作管理条例》、《国际教育学院任课教师“结对子”工作实施办法》，每学期定期召开班导师任课教师“结对子”工作会议，就班导师、任课教师在学生中教育作用，学生班级建设、学生成才、学生就业等问题进行研究，并积极组织“师生一家人”班导师、任课教师进班级进宿舍等活动，从专业学习、大学生活规划、职业发展等方面对学生进行良好的引导和教育。组织已参加出国培训的班导师为学生做报告，组织负责我院《中青年骨干教师研修项目》的班导师为学生介绍出国留学相关事宜。

（3）重视潜课程的育人效果，积极组织学生参加学术活动，聘请校内外籍专家、名师给学生做科技和专业前沿方面的报告等。每年以科技文化节为契机多次组织召开雅思讲座、出国留学等学术报告达到5次，全院有90%以上的学生能够积极主动参与。与此同时，我们针对不同专业的国际化发展方向，制定了一系列专业知识的学术报告，注重专业人才的国际化发展。

（4）国际教育学院打造五个社团，其中有两个社团是重点社团，“CEC英语社团”、“ETDRT电子科技联盟（协会）”。CEC英语社团设中外教专职指导教师承担总体指导工作，社团活动完全体现学生的自我服务能力，由英语听、说、读、写单项能力突出的学生组成讲师团，开展系列英语活动如：英语原声电影放映、英语晨读、词汇记忆、每日英语、学生汉教、双语寝室、英语风采月刊、英语演讲、英文歌曲大赛等特色英语活动。ETDRT电子科技联盟（协会）着重培养学生电子技术专业应用能力及计算机应用能力，有专业的指导教师承担总体指导工作，以学习交流科普知识、服务同学、知识紧扣发电厂及电力系统课程的主旨，开展电子科技开发、计算机应用比赛、工程制图大赛等活动，着力让这里成为发电厂及电力系统和热能动力专业同学的第二课堂。

（5）加强社团融资能力，每年累积融资2024余元，用于大型活动中。2024年CEC英语社团被评为沈阳工程学院优秀社团。

（6）积极引导和培养学生参与社会实践活动，2024年以来我院社会实践团队不断拓展实践领域，实现了社会实践形式的多样化。把暑期社会实践与志愿服务、社区援助等活动有效结合，实现了长期与短期、经常性与集中性的结合，真正做到了“实践无界限”，为广大学生提供了更为广阔的平台。如：聚焦三农——青年服务新农村建设实践活动、“走进辽宁——红色之旅”为主题的社会实践活动。在10、11年获得沈阳市暑期社会实践优秀活动案例奖，多人被评为省市社会实践活动先进个人荣誉称号。

（7）“国际交流活动月”开阔了学生的国际视野，培养了学生的国际交流能力，提高了中外合作的大学生跨文化学风建设的意识。学院连续三年开展了国际交流活动月系列活动，包括国际交流活动月之外教进我班； 国际交流活动月之中西方礼仪；国际交流活动月之中西方饮食文化；国际交流活动月之图片展；国际交流活动月之主题英语角； 国际交流活动月之旅行日记等活动。

（8）开阔学生的国际视野，培养学生的国际交流能力，提高学生的国际竞争力；组织校际间教师交流、学生交流活动20多次，外籍专家专题报告10余场；学习方法讨论会，中英文歌曲大赛，留学模拟体验。此外，社团还开展英语电影放映、英语晨读、词汇记忆、每日英语、学生汉教、双语寝室、英语风采月刊、英语演讲、英文歌曲大赛、等特色英语活动。

（9）为了更好的营造学生的学习环境，提供中外合作的大学生跨文化学风建设的场所。我院采购一些英文原版书籍和影像资料，开设我院首个英语书吧。选择有中英文对照的简易读物，用地道的英语对照地道的汉语，在比较中形成英语的语感。英语书吧为学生提供了一个良好的学习环境，学习的良好氛围。同时，英语书吧也为外籍教师提供了一个休息与阅读的舒适场所。

广泛的活动开展，展示了我们国教人跨文化培养的决心，同时通过这些活动实现我院的跨文化培养的平台搭建。

全面强化自身素质，突出跨文化培养优势

随着全球一体化的影响，高等教育正朝着国际化的目标发展。国际教育学院以具体多样的跨文化的国际交流与合作为载体吸收、借鉴国外先进的办学理念和办学模式，面对学生“入口”较宽，其综合素质有“低配置”特点，学生工作主

动适应国际化进程，不断以国际化的视野角度，全面而系统地审视与把握中外合作的大学生跨文化学风建设脉络，积极推进大学生跨文化学风建设，打造跨文化育人环境，推动中外合作的大学生跨文化“4C”工程的学风建设的发展。不断的提高自身素质，展现跨文化培养优势，在前行的道路上，我们不畏挑战。

在实际工作中，重视国际视野下的教育层面的引导，消除跨文化冲突，掌握前沿性知识，注重跨文化能力，构建跨文化平台，形成跨文化意识，通过中外合作的大学生跨文化学风建设，强调宽领域、厚基础的教学，培养具有突出专业技能，较高英语水平，具有跨文化的国际化应用型人才，并紧紧围绕这一中心开展工作，不断提升自身素质。

（一）以学生为指导核心，创新了中外合作的大学生跨文化学风建设的一个理念

基于中外合作的大学生跨文化“4C”工程学风建设是指以学生为核心在学习和实践中形成和发展起来的内在的、相对稳定的、对大学生持续发展具有积极作用的主体特性和品质的教育模式，在学生的指导下，培养学生认识自我、发展自我的不断提升的进取品质。

通过中外合作的大学生跨文化学风建设，创新培养了学生具有能够认识自我、发展自我的不断提升的进取意识，承担全球责任意识与全球参与能力，及参与国际竞争的理念。在实际工作中，重视国际视野下的综合手段的运用，以学生为核心，充分发挥学生的学习主观能动性，突出实践能力的培养。通过中外合作的大学生跨文化“4C”工程的学风建设，强调宽领域、厚基础的教学模式，培养具有突出专业技能，较高英语水平，跨文化的国际化应用型人才，并紧紧围绕这一理念。

（二）以社团活动为主体，创新了中外合作的大学生跨文化学风建设的网络新载体

1.“四网合一”，创新国际教育学院中英文双语网站。始终坚持思想政治占领网络阵地为指针，坚持双语新闻网、时政网、艺文网、资讯网四网合一。在辅导员指导下，双语新闻网汇集国内外时事要闻，方便学生及时了解国内外重大事件，与时俱进；时政网收集国内外出台的重大政策，解读当今热点，引导学生关

心国家发展变化，关注个人职业发展规划；艺文网汇聚艺术文艺类众多内容，吸引学生寓乐于学，不只“一心只读圣贤书。”资讯网呈现各类功能性信息，荟萃知识精华，并且在辅导员指导下，培养学生综合素质。

2.创建大学生自我服务信息网络平台。大学生信息服务管理平台计算机系统具体包括七大模块：学生个人信息模块、学生会及学生干部模块、学生日常奖惩记录模块、百分评比每周动态考核模块、期末操行评定模块、信息发布模块、就业创业信息模块。

大学生自我服务信息服务平台实现六大功能：一是，搭建网络平台，提高管理水平和服务功能。二是，学生会各部门通过信息服务平台，实现每周各项评比的加扣分及网上确认，开展各部的工作互评互动。三是，学生可以利用学号查询自己的综合表现，适时关注在班级的排名，及时找出差距，明确努力方向，提高自觉遵守校规校纪的主动性。四是，在信息平台上发布近期学生活动安排，书吧、英语角、科技文化节、国际交流活动月、就业信息等。五是，广泛征集学生家长的意见和建议，促进家长客观地了解孩子在学校的日常表现。避免孩子回家报喜不报忧，并与教务处学生学习成绩查询相链接，对于连续两个月百分评比的班级后五名同学，及时与家长联系反馈，学校老师、家长共同配合教育、引导好学生。六是，就业、创业工作进入信息化建设。国际教育学院将就业、创业工作进入信息化建设，在就业指导老师和同学们的共同努力下，组织建立了“国际教育学院就业与创业服务网”、“国际教育学院毕业生信息档案管理系统”和 “国际教育学院用人单位信息数据库”。即实现管理、服务、查询、互动、评比、就业六大特色功能。

大学生信息服务管理平台，旨在贯彻“引导高于领导，服务优于管理”的学生工作理念，并在平时的教育过程中给与学生相对自由的空间和管理权限，培养学生自立能力和自强意识，让学生真正形成自主管理、自觉发展的良好态势。本系统已经被学院学生处采纳，并向全院推广。

（三）在对比与实践中，锻炼了一支优秀的跨文化“4C”工程学风建设队伍

通过中西方文化交融，组建了一支优秀的学生辅导员、学生班导师、学生干部队伍，比较顺利和创造性的完成学院和部门相关工作任务，并实现了三个转变——在辅导员的引导下，在比较和理解中实现了授课模式的创新，在交流与合作中实现了管理创新，学生干部由裁判型向导演型转变，即管理不能是简单地裁定学生行为的正确与否，而是引导带领学生共同引导教育学生怎样去正确塑造自己。以学生为指导，学生自我服务活动实现了四个结合——学生管理与人文关怀相结合，让学生感受到自己是被关爱而不是被管束的对象；专业知识教育与实践相结合，通过开展各种有益的活动，真切领会知识学习的内涵；他律与自律相结合，坚持自律为主，他律为辅；指导与表率相结合，既注重自己表率作用，又以人格魅力影响其他同学。

（四）提高了学生的英语水平，形成了学生出国留学与交流的良好局面 一是主动参加英语学习活动的学生与外籍教师不断增加。二是学生学习英语的兴趣不断提高，学生业余时间学习效率不断提高。三是各类活动分类别、分层次，针对性逐渐加强，活动的效果也不断提高。四是随着晨读活动的开展，学生第一节课的迟到、旷课现象得到了杜绝。五是通过活动的开展提高学生的能力。六是学生的英语水平有明显提高。通过中外合作的大学生跨文化“4C”工程学风建设，我院部分学生雅思成绩达到了6.5分。此外，我院EPM102班大学英语四级一次性通过率为82.75%，HVAC081,EET081两个班级一次性英语A级过级率为100%，同比位于我院本专科层次前列。形成了出国留学的良好局面。

深入培养学生能力，实现跨文化培养目标

全面提升学生能力，是我们跨文化培养的最终目标，因此从各个层面培养学生能力，进而使学生全面提高，适应用人单位，适应社会的应用型人才我们责无旁贷。

对于实现学生能力培养，国际教育学院做了如下工作：

（1）积极进行德育思想工作，培养学生崇高的理想志向、科学态度、求真务实的精神。

（2）组织开展了诚信签名活动、大学生考试诚信协议书、围绕“诚信”开展主

题班会、班级靓化比赛活动、学生良好习惯养成教育系列活动，使大学生知礼、懂礼，不断提高道德水平。

（3）健全学生日常管理工作体系，保障学风建设顺利开展。制定了《国际教育学院学风建设实施纲要》、《国际教育学院教室自习室管理办法》、《国际教育学院寝室管理条例细则》、《国际教育学院大一学生晨读考核办法》等，从制度上保障学风建设，进而使学生做学习上的强者，养成良好的学习能力，适应竞争不断激烈的用人需求。

（4）开展职业生涯发展规划，帮助学生做好出国留学学业规划。针对学院学生教育培养目标，帮助学生合理规划大学学习生活。帮助学生树立正确的学习态度，确定出国留学计划，合理安排大学生活，特别是国内两年的学习，使学生能按照自身特点制定出适合自己的学习计划，有的放矢地进行学习，培养学生规划自己人生的能力，进而为以后的目标不懈努力。

（5）学院积极拓展各种渠道，与加拿大红河学院、瑞典达拉纳大学、美国西俄勒冈大学、澳大利亚莫道克大学、英国诺丁汉特伦特大学、马来西亚思特雅国际大学建立了多种形式的友好合作关系，为在校本、专科生提供各种国际交流机会，并制定了《沈阳工程学院出国留学奖学金管理办法》，鼓励学生利用交流互访活动，开阔学生国际视野，培养学生国际交流能力，提高学生的国际竞争力。（6）注重学生的创新性培养和发展，培养学生创新能力。培养和提高大学生的创新能力，关键要培育大学生的创新思想。通过系列学生活动积极引导，启迪和激活大学生的创新意识。创新的重点是为了解决实际问题。在BCIT理工学院来访期间，国际教育学院学生与合作院校学生一起解决了国际交流中心楼内供热问题，即强化了专业知识，同时解决了实际问题。“ETDRT电子科技联盟（协会）”学生社团为国际教育学院制作了网站。国际教育学院“换乐淘”网络服务有限公司获得学院创业大赛一等奖。

（7）通过学生干部自我管理，实现了三个转变——学生干部由裁判型向导演型转变，即管理不能是简单地裁定学生行为的正确与否，而是引导带领同学怎样去正确塑造自己；学生干部与学生关系由单向型向双向型转变，学生干部不能是“我说你听，我叫你做”的管人角色，而是双方沟通交流，让学生感到双方地位的平

等；管理方式由说教型向体验型转变，让同学更多地结合实际去领悟教育的含义。在管理中提升自己的责任感使命感，提升自我监督自我严格要求的能力。（8）为提升学生适应就业，积极适应社会需求的应就业能力，实现就业目标积极开拓就业渠道，建立系本部就业市场。结合学院中外合作办学的中长期发展规划，主动适应专业招生计划调整，积极推进就业市场建设，制定了《国际教育学院就业市场开发制度》。在巩固原有市场的基础上，平均每年新开发用人单位15家，如辽宁立德电力电子有限公司、沈阳新生电气集团、沈阳全密封变压器股份有限公司、北京凯特专用汽车等。系本部市场提供的岗位数占毕业生总数的150%左右。学生工作副院长和辅导员多次到大连、铁岭、广西、云南、贵州等地回访用人单位和开发就业市场。就业指导全面化、系统化。制定了国际教育学院《就业指导工作计划》，针对中外合作办学学生的特点，探索职业生涯规划和就业指导工作模式，初步构建起“大一职业规划”——“大二就业指导”——“大三职场适应”三位一体的职业规划教育体系。编写了《国际教育学院毕业生就业指导实用手册》，从就业政策及制度解读、职前准备、就业技巧、就业安全等四个层面汇总了100个问题，归纳出往届毕业生成功就业的经验和错失机会教训。内容上打破了长篇大论的方式，均以问答形式出现，深受学生所喜爱。就业服务信息化、专业化。建立了国际教育学院“就业与创业网”，作为就业信息发布、毕业生宣传的主窗口，同时融入了我们自主开发的“毕业生信息管理系统”和“用人单位信息管理系统”。为毕业生跟踪反馈、毕业生交流和系本部市场建设打下了基础。目前网站已收录用人单位100余家，收录毕业生档案信息188人。毕业生跟踪反馈及时化、规范化。建立了“毕业生跟踪调查反馈制度”，并收录《国际教育学院就业工作文件与制度汇编》，汇编分为就业服务类、就业管理类、市场建设类、创业教育类、课程建设类、出国留学类等六个方面，共补充就业相关制度27项。同时，不断进行工作创新，依托“国际教育学院就业与创业网”，自主开发了“毕业生调查跟踪反馈系统”和“毕业生交流中心”。及时把就业市场的信息反馈给教学部门，作为调整人才培养方案的依据。汇总学生和企业关于课程设置、能力培训的意见，及时反馈给相关部门。积极探索符合中外合作办学特

点的“订单式”人才培养基地建设。2024年，国际教育学院将迎来高职中外合作办学的上升期。为了使人才培养贴近市场需求，保证毕业生的就业率。已初步形成了“中外合作办学条件下的订单式人才培养模式”，与相关企业的洽谈工作正在进行中。深入开展创新创业教育活动，增强就业竞争力。我们成立了“就业信息部”和“创业服务部”两个学生会群团组织，分别负责就业信息发布、招聘会组织、就业咨询、数据统计、职业规划、创新教育等工作。并设立了专门的“大学生创业工作室”，制定了“学生创新项目奖励办法”。在今年3月举行的学院首届创业计划大赛中，创业服务部马刚兴同学主持申报的“换乐淘网络服务有限公司”项目被评为院内“一等奖”，并被推荐到辽宁省教育厅参加“辽宁省首届创业计划大赛”。通过多渠道多样式的努力，我们在提高学生就业能力的同时，做好了每年的就业工作，间接的实现了跨文化培养目标。

（9）为实现寝室文化目标，加强寝室文明建设，提升学生自理，严格的自我要求能力，营造一个温馨、和谐、整洁、舒适的宿舍文化氛围，国际教育学院进行“文明寝室”和“寝室之星”的评比竞赛活动。目的是提高我院学子的人文素养，积淀校园宿舍文化底蕴；激发同学们的生活热情，培养同学们的生活情趣，丰富同学们的课余文化生活，展现同学们的青春风采，增强同学之间的团结力、凝聚力和创造力；做到自强不息、自我调节、自我超越，提高校园文化品位，激发大家的创新意识，融洽学院气氛，并根据学校校园文化建设方案的具体要求，寝室文化活动月，汇聚温馨、才艺、自然、祥和等元素，从人性的真、善、美出发，展现在当今校园文化依存的最纯真，最朴素的美。同时，激人奋进，为培育合格人才目标和和谐校园而不断努力奋斗。

通过不同层面工作扎实不懈的开展，通过我们所有国教人不畏艰辛的付出，通过各项工作的不断创新，我们通过跨文化培养，为学院为社会打造了一批高素质的国际化人才。

**第三篇：石油企业开发国际化人才的策略**

石油企业开发国际化人才的策略

冷 潜

2024-01-28

中国石化新闻网（sinopecnews）：

人才资源是第一资源。石油企业大力实施“走出去”战略，进一步拓展海外市场，必须采取有效举措，积极开发国际化人才资源，建设一支结构合理、数量充足、素质优良的国际化人才队伍，为打造具有国际竞争力的跨国公司提供强大的人才和智力支撑。

石油企业开发国际化人才资源十分紧迫

国际化人才资源开发是保障国家石油安全的迫切需要。为缓解石油供需紧张状况和保证国家能源安全，我国确立了利用“两个市场、两种资源”，实现石油供应多元化的石油发展战略。石油企业作为实施这一重要战略的主体，要不辱光荣使命，必须加强国际化人才资源开发，满足开拓国际市场、利用国外资源的需求。

国际化人才资源开发是提升核心竞争能力的现实要求。国际市场竞争既是装备、技术、资金和管理的竞争，更是人才的竞争。中国石油企业作为国际石油市场的新军，要在国际大舞台上与跨国石油公司同台竞技，必须高度重视国际化人才资源开发，塑造一支素质优良、技术精湛、作风过硬的国际化人才队伍，尽快形成人才优势、技术优势和品牌优势，提升自己的核心竞争力。

国际化人才资源开发是提高国际经营水平的有效途径。国际化人才一般是指精通外语，熟悉国际惯例，具有丰富专业知识、创新能力和跨文化沟通能力的人。一般分为三个层次：一是以提供施工劳务为主，主要输出技能工人，还有少量的技术人才；二是主要采取与外方合资合作的方式，需要一定数量的专业技术人才和高级管理人才；第三个层次，以进入国外资源市场、拥有自营区块为标志，需要大量的高级管理人才和复合型人才。国际化经营水平越高，对人才的需求数量越多、能力要求越高、素质要求越全面。目前，石油企业国际化经营已从第一个层次发展到第二、三个层次，要进一步提高国际化经营水平，必须增加人才总量、优化队伍结构，提高人才素质。

中原油田开发国际化人才的探索

我国石油企业为开辟国际市场，扩大发展空间，在国际化人才资源开发方面做了有益尝试。中原油田作为我国较早进入世界石油市场的企业之一，在国际化人才选拔、引进和培养等方面进行了积极探索。

选拔从“优”。从1996年起，中原油田采取理论考试，技能测试，外语口语面试、答辩，量化评分，专家评议等方式，先后组织8次较大规模的公开选拔，择优选拔国际化人才2500余人。目前，他们大多数奋战在苏丹、也门等国外市场，成为国外市场的中坚力量。

引进重“广”。中原油田拓宽用人视野，突出实施“人才国际化，用工本土化”策略，招聘、雇佣专业技术人才和操作工人，先后吸引了来自德国、印度、苏丹和哥伦比亚等15个国家的电器师、机械师、地球物理师等200多人加盟，雇用外籍操作工2400余人。

激励求“活”。为加大对国际化人才的激励力度，中原油田采取灵活措施，将那些优秀的人才安排到关键岗位上，委以重任；在薪酬待遇上逐步与国际惯例接轨，享受境外工资待遇。

培养务“实”。中原油田近年来根据国际化经营的需要，采取油田内部培训与油田外部培训相结合，国内培养与国外培养相结合，脱产培养与在岗培养相结合，自学与教学培养相结合，先后培养英、俄、日、西班牙、阿拉伯语等外语人才5000余人次，项目经理、国际贸易、财税等对外合作管理人才1000余人次，专业技术人才3000余人次，关键岗位操作人才6000余人次。

中原油田在国际化经营中，培养了人才，锤炼了队伍，拓展了市场，实现了由单纯提供劳务到合资合作开发，由合资合作开发到拥有自营勘探开发区块的三级跨越，2024年承揽国际项目33个，新签合同2亿多美元，拥有8个境外公司，队伍遍布欧、亚、非、美四大洲10多个国家和地区。

强化国际人才资源开发的对策

对策一：严格选拔标准，高质量选才。要立足“三个着眼，三个梯次”选拔人才：着眼于国际化经营结构调整对高层次人才的需求，从国际化人才中选拔境外公司经理、项目经理以及熟悉国际投资和资本运作的高级管理人才；着眼于国际化经营对复合型人才的需求，从专业技术人才中选拔急需的复合型人才；着眼于国际化经营扩张对技能人才的需求，坚持本土化原则，从东道国选拔一批操作服务人才，充实人才队伍。在方法上，层层筛选、择优选拔；在程序上，坚持选拔岗位、标准、过程、结果“四公开”，真正把业务精、能力强、素质高的人才选拔到国际化人才队伍中。

对策二：构筑绿色通道，实现“无障碍”引才。坚持以人为本，根据人才的物质、精神和文化需求，建立需求多元化、对人才有吸引力、对外有竞争力的引才机制。重点是两类：一是根据拟引人才与企业文化关联程度，实施“文化关联度引进”。如果文化关联度强，就会大大缩短人才与企业的融合过程。国外引进的“本土化”人才，要相互尊重各自文化，促进与当地文化融合，确保国际市场的巩固和拓展。二是实施“柔性引进”，即坚持“不求所有，但求所用”的原则，谋求与跨国石油公司结成“人才资源联盟”。

对策三：搭建成长阶梯，促进素质整体“高移”。重点是培养四类人才：培养“战略型人才”，选派部分境外公司经理、项目经理到国内外高校接受MBA、EMBA培训，参加国际石油经济高端论坛，不断开阔视野，增强把握全局、驾驭国际市场能力，培养具有国际战略思维，有效整合国际资源的战略型人才。培养“公关型人才”，选派一些高情商、善交际、会沟通的人才接受国际公共关系等专业知识培训，安排到境外公司挂职见习，参与项目谈判和运作，增强跨文化沟通和解决争端的能力。培养“复合型人才”，通过岗位轮换，培养更多精通专业，外语好，熟悉国际规则的一专多能的复合型人才。培养“专业型人才”，依托有影响力的国际项目，建立国际化专业人才定点培训基地，分期分批选派石油地质、石油工程等主体专业技术骨干到基地和院校培训，不断提高专业技术水平和解决重大技术难题的能力。

对策四：打造创业平台，实现人企双赢。坚持人尽其才、才尽其用的原则，把国际化人才安排到最能发挥特长、最能施展才华、最能体现人生价值的岗位上，真正做到事业留人。成立“国际化人才智囊团”，及时征求、采纳国际化人才的合理化建议，使其能够参与企业重大决策。搞好职业生涯设计，根据企业发展需要和个人职业发展取向，为国际化人才“量身定制”成长计划，鼓励并帮助实现个人目标。通过职业生涯设计，搭建人才成长舞台，为石油企业注入永不枯竭的动力，实现个人“升值”与企业发展双赢。

对策五：构建和谐文化，营造爱才氛围。加强国际化人才队伍建设，要从树立新的理念，积极探索具有鲜明时代特征和深厚文化底蕴的多元化激励机制，做到“四个激励”：薪酬激励提倡让国际化人才先富起来，薪酬标准完全与国际接轨，最大限度地激发人才活力。人才资本增值激励，设立“国际化人才突出贡献奖”，对有突出贡献的人才实行重奖，提供学习深造、破格晋升的机会。文化激励，把尊重知识、尊重人才、尊重创造的理念渗透到企业核心价值观，努力建设具有我国石油企业特色的以人为本的和谐文化。

**第四篇：论企业人才的培养**

论企业人才的培养

——浅谈铁军人才建设的当务之急

摘要:当企业发展到一定阶段之后，要想在竞争激烈的市场中求得持续发展，企业必须有正确的战略、良好的组织管理能力、富有职业道德的人才团队，而人才无疑是整个公司发展的基础。人才工作是一项庞大的系统工程，企业要在如此强烈的市场竞争中立于不败之地，都离不开人才的强力支撑。而对于刚刚进入铁路行业施工的我们来说，培养一批合格的、高素质的、实用的铁军人才，是当前公司人才梯队建设的当务之急。关键词：企业；铁路；人才；培养

邓小平同志曾指出：“我们不是没有人才，问题是能不能很好地把他们组织和使用起来，把他们的积极性调动起来，发挥他们的专长”，发现并引进人才是我们解决人才缺少的关键。人才，只有大胆使用，才能培养出来。对那些真正有本事的人，要放手提拔……我们要开一条路出来，让有才能的人很快成长，不要老把人才卡住。人才不断涌出，我们的事业才有希望。这条路还没有开出来，各行各业，包括企业，都要解决这个问题。

管理是一种实践，其本质不在于知，而在于行；其检验不在于逻辑，而在于成果；其唯一权威就是成就。无论是培养管理型人才，还是培养业务精英型人才，通过实际工作与项目运作积累员工的优秀经验、团队合作与规范习惯，将成功的素质固化并推广开来，只有这样，我们才能形成精英的团队，进而打造成功的企业。

那么何为人才，什么又是企业人才？所谓企业人才，与广泛意义的人才更为具体，更为实用，更能针对企业或说行业性质，为企业发展做出贡献。汉高祖刘邦的人才划分得很确切：

第一类，谓之曰：“运筹帷幄之中，决胜千里之外”的企业战略战术策划人才。

第二类，谓之曰：“连百万之军，战必胜，攻必取”的企业市场开拓人才（即企业战略战术的执行人才）。

第三类，谓之曰：“镇国家，抚百姓，给馈饷，不绝粮道”的企业内部管理人才。

此三类人才为企业所必不可少。再次，泛泛意义上说，被以前所服务过的企业认可的是人才，在一个岗位上做的比各前任任何人都好的是人才，某

项技能明显比他人突出的是人才，工作得到大多数

员工称赞、少数员工反对的人是人才，被公司优秀干部肯定的人是人才，被公司最差的群体否定的人也是人才。

人才的作用毋庸质疑，关键的是人才培养的策略和难度。直接一点来说，对于刚加入铁路建设大军的我们来说，如何在短时间内培养出一批实用、高素质，能担得起使命、扛得住大旗的铁军人才，乃是当前我公司企业团队建设的当务之急。

企业对于人才来说，是一个环境，是一个平台，那么企业就理所应当的承担起培养人才的责任。对企业来说，应该选择适合企业发展需要的人才，不能只希望各类人才都投奔到自己的麾下，为自己装点门面然后听我指挥、随我利用。我让你发挥什么才能你就发挥什么才能，让你发挥到什么程度就发挥到什么程度，最终把人才当作奴才使用；而是应该主动招贤、敬贤、让贤，为各类人才充分自由地发挥其专长创造各种有利条件，使人才在其最合适的位置上发挥其最大的作用。换言之，企业需要的“人才”是与企业的发展息息相关的“企业人才”。

这里就要说到企业人才培养的几个方面了。第一，企业领导要明确人才培养的重要性，要重视人才。《邓选》中精辟地指出，“尊重知识，尊重人才”八个字。事情成败的关健就是能不能发现人才，能不能用人才。所谓的企业雄厚资金、尖端设备那都是暂时的，都会随着同行兄弟企业实力的增强而变得微弱，只有人才的拥有才是永恒的财富，才能在激烈的同行竞技中不断创新永葆一流，才能在企业危难时利用人才的力量渡过难关。

第二，应最大限度地缩短在人才使用上的“磨

合期”。自新生毕业到单位起，让其到最低层生产一线进行实践学习是非常必要的，甚至可以亲手绑钢筋，自己开搅拌机搅拌混凝土，然后根据自身所好并结合所学专业，选择其所想去的岗位，这样，新来员工才能利用最短时间熟悉自己的行业性质，工作内容，明确自己能做什么，什么方面不足，便与日后加强，由新来员工自身明确自己今后的发展方向，明确他们的目标，增加其工作主动性。

第三，就是要制定相应的竞争机制，解除奖金系数的工资发放机制，多劳多得，采用多方面的奖惩办法。只有竞争才能锻炼人才，才能发现人才。建立健全考核奖惩机制，将调动其工作积极性和工作热情、激发其创造力和开拓创新能力作为关键之关键。要变“选马”为“赛马”，采取“是骡子是马先拉出来溜溜”的优胜劣汰机制，先试、再留用，先重用、再重任，让更多优秀人才脱颖而出，挑大粱、担重担；要采取一事一奖、按绩论奖、及时行奖等激励措施，最大限度地消除人才提拔上的“沉寂期”。

第四，就是要解决人才发展过程中的后顾之忧。人才也是人，也食人间烟火，要以崇高的事业留住人，以融洽的感情留住人，以适当的待遇留住人，对人才不但要引得进，而且要留得住，既要留住人，还要留住心。要树立“爱护人才就是服务发展，培养人才就是促进发展，浪费人才就是妨碍发展，刁难人才就是破坏发展”的全局观念，要有爱才之心，容才之量，用才之魄。要善待人才，事业上给予支持，政治上、生活上给予关心，人格上平等，待遇上合理，使他们能够不遗余力地一展才干。以最好的服务、最优的环境、最大的诚意，聚集最优秀的人才，留住最需要的人才，从而解决人才留用的后顾之忧。

第五，要客观的对待人才，要用其所长，避其所短，要客观公正的评价人才。《邓选》中说过，要创造一种环境，使拨尖人才能够脱颖而出。改革就是要创造这种环境。人才是有的，不要因为他们不是全才，不是党员，没有学历，就把人家埋没了。善于发现人才，团结人才，使用人才，乃是领导者成熟的主要标志之一。评价一个人，只要是坚持科学辩证法，坚持两点论，就能发现人才。观察是否人才，笫一是从大局从主流观察，笫二是从支流观察。用一人，一要德，德字在前，二要才，才字居后，叫“德才兼备”。所以历史上是没有“才德兼备”之说的，也是毛邓身体力行告诉人们的科学方

法。

在以上过程中，作为领导，除了注意以上几点外，还要注意人才培养过程中的几个人为因素，即主观方面的培养。

第一，要给人一种亲如父亲或兄长般的感觉。“领导”，在一般员工心里就是高高在上的，集成就与经验与一身的老总，给人一种不可亲近的感觉，殊不知，员工心中更希望的是与领导很随意的交流，有如长辈对晚辈般亲切，年轻员工也更希望将自己的一些志愿甚至远大理想向领导告知，这种看似闲谈般的交流，其实上已经将人才留住，让人才找到一种知音及家的感觉。把企业作为家，把工作当成自己的事业，那么还有谁会不为自己的家和事业卖力么？

第二，积极地几个“小动作”。新生到单位后，或许有辞职的念头，我就曾经有过。后来的日子里，有领导看出可能有心理问题就找我谈心，也就十分钟的时间，出来后我就想，我这么个小职员竟让领导费心，发现了我的情绪问题，实属不易，于是出来后重新开始，一心一意全力投入到工作中去，加班加点都从无怨言。再就是平时简单的话语，“XX，最近咋样啊”，“XX，干得不错，好好干”，然后很随意的拍了拍肩膀。也就是这简单的几句话以及那个很随意的拍打，让我至今都让一个员工记忆犹新，那时候就认定了这个领导以及这个企业，默默定下了哪怕为企业献出我整个青春我都愿意的自我许诺。这就是暗示作用，也是对人才最廉价但最实用的留人方式。

第三，要注意善用“影响”的方式。影响方式是一种“肯定”的思维，它肯定人的主观能动性，强调以人为本，承认个性都会有意识地追求自身价值。作为领导者，其主要任务就是运用组织的目标与自身的人格魅力去感召他们，启发他们，让下属产生自我感知，迸发工作的原动力，从而产生巨大的行动能量。持这种观点的企业领导秉持“影响别人最好的方法就是放弃控制他们”的观点，其下属工作的主动性是相当突出的。

第四，要注意授权以后的信任。授权以后不信任下属的突出表现是授权以后再横加干涉，下属觉得无所适从，只好静坐观望，领导反过来又认为下属无主动性，要推动，因而愈加有干涉的理由，下属愈发感到寸步难行，由此形成恶性循环。授权以

后的充分信任等于给了下属一个平台、一种机会，给了其受尊重的感觉，让其有一个广阔的施展抱负的空间。尤其对于像我们四公司这样的企业来说，管理层干部年龄趋于年轻化，年轻人最大的优点在于有着远大的抱负，这种理想是才能和经验所不能比的，趁他们年轻，放他们动手去做几件比较重要的事情，比较重要的岗位，即便过程中犯些错误也是有着很高的性价比的，这种平台及错误的经验反之又对他们今后成为更出众的企业人才奠定了坚实基础。

总之，对于人才要不求所有，但求所用，更求所为。求才若渴”、“求贤若渴”，不是为“求”而“求”、囤积居奇，也不是为装点门面、炫耀摆设，而是要因才施用、用其所长。这样才能以最快的方式培养出企业所需人才，才能短时间内激发并发现人才，才能最大效率发挥人才作用，以最少的人力资源成本换来最大的企业利益，才能在我公司晚于中铁、中隧等进入铁路行业的劣势下及时的培养出一批技术过硬，能力全面，经得住考验，扛得住大旗的铁路建设新军，而这些新军也将作为我公司今后立于铁路行业不败之林的中流砥柱。

参考文献：

[1]《邓小平选集》笫三集

[2]《邓小平人才人事理论学习纲要》，北京：人民出版社，1997[3]《现代企业管理者的人才观》，冷岩松，2024

**第五篇：企业如何培养实战型人才**

企业如何培养实战型员工

作者：闫明（专业讲师）

俗话说得好：“一个人要生存靠自己，要发展靠别人”，我们可以延伸一下说“一个企业要生存靠老板，一个企业要发展靠团队”，那么在这里我们又会提出一连串的问题。如团队如何建设？人才如何甄选？如何发现有潜力的员工？人才如何培养？等问题，在此，我们就企业如何培养实战型员工来谈一下自己的看法。（其他问题也很重要以后会陆续谈到）

团队是由人组成的，而且大多是普通人（现成的人才毕竟是少数的），我们所做的管理就是要激发一个平凡人做成不平凡的事情来，从而产生高绩效，这才是我们管理的重要目的。

一个普通人才，企业如何培养成企业需求的实用型人才，首先需要具备以下三个条件：

一、需要企业拥有系统的人才培养体系

那么企业为什么要建立自己的人才培养体系，有以下三个因素：

1、市场环境变化的因素：

21世纪的今天，中国企业面临最大的挑战就是：不断加剧的市场竞争！随着中国加入WTO国际世贸组织之后，中国的企业还没有来得及的发展、壮大，西方世界级的国际企业（世界500强）集团，就进入了中国，中国的企业不得不被迫的进入残酷的市场竞争。

中国没有进入世贸组织之前，我们竞争的对象基本是中国内地的企业在竞争。进入世贸之后，整个环境完全改变了，这种改变，对中国企业来说，是机遇也是挑战。机遇是中国企业有机会站在国际市场的大舞台上来发展和壮大自己的企业：挑战就是我们面临着狼来了，接下怎么办？是生！还是死！

企业竞争的根本是什么？是市场的竞争，是产品的竞争，归根结蒂就是是人才的竞争，而人才又从哪里来？在人才市场有一个很奇特的现象，很多大学生找不到工作，人才市场人头攒动，而企业的管理者，却天天为企业找不到合适的人才而担忧。为什么会出现这种奇怪现象，前一段，还听到一个朋友说‘人才市场，没有人才’的感慨之言，说到这里，我想起了世界第一CEO杰克韦尔奇说的一句话，意思就是在这个世界上是没有废人的，只不过是放错了地方。一个是‘人才市场，没有人才’，一个是‘人人都是人才’，从这两句话中就很值得我们去思考，其实，这两句话都没有错，‘人才市场，没有人才’是站在一个需求的层面，而‘人人都是人才’是站在一个人才（供给）的层面，只有两者（需求和供给）达到统一的人才标准，才会给企业创造价值。

因此，我们就需要根据市场竞争环境的变化，而培养自己企业需求的实用型人才。

2、满足企业本身对人才个性化的需求：

说起人才的标准，我就想到一个小故事，在一个山村里，有一位智者，村子里的人遇到什么难事都去请教他。一天，村子里一个顽皮的小孩，每只手里都拿着一只麻雀，跑过来找到了这位智者，问这位智者，你猜我两个手里的麻雀哪一只是活那一只是死的？智者沉思了

片刻说到，我说是死的吧，你一放手，麻雀就飞了，我说是活的吧，你的双手一用力麻雀就会被你捏死，因此，正确的答案就在你的手里。从这么一个简单的故事中，我们就可以感悟到，对于企业来说，没有最好的，只有适合不适合；适合自己企业的人才，就是最好的人才 ；适合的人才，也是我们企业所需要的人才。

从人才的标准，我们可以看出，市场上不是没有人才，只是很少有适合自己企业的人才。因此，由于企业的发展阶段、行业背景、竞争环境、发展前景、国家政策等因素的不同，也会影响到企业对人才的要求标准也将不同。市场上只有潜在的人才，唯有通过企业的再次教育（价值观等），根据自己企业对人才的特殊要求，有针对性的培养出适合本企业的真正人才，从而满足企业对人才的个性化需求。

3、动态人才的因素：

以上我们谈了很多关于人才的话题，那么‘人才’到底是什么？其实人才是一个动态的概念，是有时间性。随着时间的推移今天企业的人才可能会成为明天企业发展的‘包袱’，所谓学习如逆水行舟，不进则退，知识老化的速度和环境变化的速度同样是很快的，所以，不管是一个人还是一个企业都需要时刻保持学习的热情，需要不断地发展，不断地进步，在动荡的竞争环境中，我们才能够适应市场经济的快速发展。对于企业来说，只有企业的每一个员工和管理者能够跟上环境的变化，适应新的竞争环境，我们企业才能够生存和发展，所以构建人才培养体系是一个企业成熟和壮大的一个很重要的标志。只有企业拥有了自己的人才造血功能，企业才不会因为发展太快、竞争加剧、环境变化等因素，而造成企业人才匮乏、人才过期等现象的发生，如：2024年1月，TCL并购法国汤姆逊公司，TCL的人才战略，就是‘先搭台，后吸引人才’，兼并后就出现了国际市场运营人才储备不足的现象，最终导致了并购失败。总结，企业没有战略的人才储备，就不可能有战略的发展。所以，伴随着企业动态人才的不断需求，企业需要构建一个培养人才的平台，为企业的再次腾飞做好了充足的人才储备。

二、管理者清晰人才的成长历程；

企业人才培养体系，是根据潜在人才成长阶段（职业生涯）和岗位职责的不同，而构建的人才培养体系。就像我们传统的教育一样，一年级学一年级的课程，二年级学二年级的课程„„到了初中我们又开设物理、化学等课程。只不过传统教育是根据学生对知识的接受和理解程度的不同（兴趣等因素），而逐渐将学习的知识系统化和细分化（如高中又分为文科和理科，到大学分类会更加细分），这就是传统的教育体系。那么我们企业的人才培养体系又应该如何构建？

首先，我们要先弄明白我们的员工的成长阶段了，知识结构达到了什么地步，这样我们才能够根据员工或管理者的不同发展阶段，给予不同指导和相对应的个性化培训。新员工进入企业一般会经历四个阶段，融入期——成长期——矛盾期——收获期，为了让大家更加清楚的明晰员工的四个阶段。在这里给大家介绍一个农田法则，种过地的朋友们，都知道我们种地也需要经历四个阶段，播种——耕耘（浇水、施肥等）——拔草——收获，首先，我们先来看看播种阶段，就像我们新员工刚刚进入一家企业一样，一切都是新的，新的环境、新的同事、新的岗位、新的起点、同时也带来了新的希望和目标，这个阶段是也新进入员工的融入期，让自己的目标和企业（或团队）的战略目标达成一致，真正的成为组织的一员。融入期关键是要让员工有一种归属感，给他（新员工）规划好自己在企业中的成长路线，这个成长路线的方向最好要和员工的职业生涯相匹配，这样才能更好的激发员工工作的主动性和创造性。

总之，在这一阶段，企业要给员工一个主动工作的理由，不但是物质上，福利、薪酬等，还要有精神方面的，锻炼、成长的机会，我们在以后会谈到，单纯的物质激励是害人的政策，单纯的精神激励是愚民的政策，只有物质和精神的结合才是激励员工自动自发工作的有效方法。

接下来，我们谈谈种地的第二个阶段，耕耘期，耕耘期，员工在播种期，播下了梦想，播下了希望，接下来员工就要对自己的梦想和希望的达成，而不断地付出，也就是耕耘阶段，员工梦想和希望就像是一个稚嫩的孩子，企业和员工需要不断地呵护，不断培养，梦想和希望才会不断地成长。在这里要说明的是，员工针对梦想主要的职责是耕耘，企业（管理者）针对员工的梦想主要是提供平台和指引方向，员工的梦想只有在正确的道路上才能不断地茁壮成长。企业的管理者经常会犯这样的错误，员工刚进入的时候非常重视，三天两头的沟通、关怀，但过了一段时间，管理者就进入了疲劳期，潜在意识里，就会不必然的认为，我付出了这么多，而收效甚微，就会怀疑我是不是选错人了（选才是招聘时就应该做的事情），是不是应该招聘几个比较成熟的业务员等问题的产生（在后面管理者应具备的基本素质我们会详细谈这个问题），我想表达的是，员工在成长期，更需要管理者的指导和培养（庄稼在成长的时候需要更多的营养）。

第三个阶段拔草期，在企业中经常会发生这样异常的现象，就是新入职两三个月的新员工（销售人员），往往比进入公司两三年的老员工的业绩好（行政人员等岗位也很出现同样的现象），这种现象的出现，问题主要是出在拔草的阶段。大家一起来思考一下，新员工有了梦想，然后为了梦想的实现不断地付出，结果就会出现两种情况，第一情况付出和收获达到了平衡；第二种情况就是付出和收获不对等（更多是员工自己心里自认为），第一种情况我们在这里自不必谈，更多员工会产生第二者的心理，专业知识和专业技能掌握了，沟通技巧没问题了，反而绩效没有之前好了，工作做不好，只有一种原因，就是员工心态出现问题了。针对以上出现的现象，企业管理者就要迅速的采取措施（在这里我给管理者提供两种解决方案）；

1、与员工说明这种情况下去问题的重要性（更多是站在员工的角度说明利害关系），让员工自己认识到这种现象对自己和企业的危害，使员工自己调整自己（给出要求和标准）；

2、一定时间内，如果员工自己不能及时的调整心态，我们只有快刀斩乱麻，以免后患无穷。如果我们不能及时的解决这种问题，站立员工的角度来看，自己之前的辛苦付出，都会因为内心的杂草丛生，而付之东流；站在企业的角度，如果这种想象不能够及时解决，这种员工（有才能、心态不好）就像一颗种在企业心脏的一个杂草，会不断蔓延，企业最终也会被感染，就像一筐好草莓一样，如果里面放一个烂草莓，一个星期过后，整框草莓都会烂掉，我们解决的方法，就是要不立刻把烂草莓检出来，要不换颗新鲜的草莓。

农田法则的最后一个阶段，就是收获的阶段，在这一个简单，我只想提醒大家，这个时候一定要保持清晰地头脑，戒骄戒躁，因为，一个目标的达成，是一个阶段的结束，同时，又是另一个目标的开始，我们又会面对新的挑战。

三、管理者应具备的基本管理素质。

做为一个卓越成效的管理者，需要具备很多条件和能力，比如团队建设、沟通技巧、员工激励、绩效管理等能力，在此我们先来谈一谈，管理者应具备的基本管理素质：

1、耐心：一个新人，适应自己新的岗位一般需要3—6各月的时间，成长为一个企业实战型的成熟人才（胜任岗位），大概需要一个1——2个年的时间，因此我们管理者应该有足够的耐心。在很多企业发现这种现象，刚开始的时候，我们管理者还很热心，过了一段时间，发现新人出现了各种各样的问题，不是心态不好，就是做事情不积极，专业技能又不行等等问题，管理者的心理就开始失去了平衡，没有耐心，就会找各种各样的原因，让人力资源部门换人，这样高频率的换人，导致了企业成本大幅度的提升，还造成了企业大量的人才流失（潜在的人才）。（适度的淘汰一些人，是有利于企业的发展的，但大量的淘汰，就是有问题的）培训过很多的企业，了解到有些企业的流失率达到50%，甚至更高，当出现这种现象的时候，我们就不得不怀疑管理者的管理水准了。

2、以绩效为导向：做为一个优秀的管理者，首先就应该具备提升企业绩效的能力。利润是企业的命脉，而绩效又是企业利润的保证，我们如何提升员工的绩效就成为一个管理者首要职责。提升企业的绩效，首先要提升员工的绩效，那么做为一个管理者，我们应该学会倾听，倾听一下员工内心的声音，和下属的真正需求，而不是按部就班的按照自己的培养方法去培养，俗话说得好，一个人不是他不动心，而是因为没有触动到他那根敏感的神经，如果员工还在生存线上挣扎，我们就不要一味的给他5年之后的事，可能明天他就觉得很遥远了，只要今天能够吃顿饱饭，不饿肚子就是他最大的需求了，如果这个时候，你借给他十块钱或请他吃顿饱饭，他就感恩戴德了，反之，如果员工的温饱问题已经解决，可能需要更多的是得到领导的认可和肯定，当工作完成的不错时，你朝他竖一个大拇指，再点头表示肯定，我敢保证他会高兴好几天。因此管理者也要时刻的去观察下属的内心想法，当我们满足了员工的需求，员工才会满足我们的客户需求，企业的绩效才能提升，企业才会不断地发展和壮大。

3、影响力：管理不是一味的用权来管，作为一个优秀的管理者，我们还有具备超凡的影响力，当你有一定影响力的时候，我们的影响就会无处不在，从而帮助我们去管理我们权利无法管到的方面。一家著名的调查公司对40万人就“你为什么支持你的领袖”进行了调查，他们认为他们的领导人具有以下特质的比例如下：

诚实/行为正直87%

能力78%

方向感71%

精力/热情68%

从以上的调查，我们可以看出做为一个领导，做人比能力、权利更加能够得到下属的支持。其实，领导就是一个不断获得追随者的过程，我们也经常听说领导力就是影响力，接下来我们谈谈领导力的五个主要来源：

1、合法权

2、报酬权

3、强制权

4、专家权

5、典范权

合法权、报酬权、强制权主要是来自外部，是法定的权利，主要是第三方授予的权利；而专家权、典范权主要来自于内部，不是某个领导或机构授予的而是大家公认的权威，则代表了影响力的不断提升。而作为一个管理者，我们不但要有法定的权利，还要具备依靠你个人的专业技能（专家权）、榜样的力量（典范权）来不断获得跟随者的支持，前三种的权利来源更多的是控制人的身体，而后两者更多的是在内心得到下属的认可和尊重。

企业培养实战型的员工，不但需要企业有培养人才的合理机制，同时，也需要员工自己对自己的职业生涯负责，对组织负责。只有双方共同的努力于一个方向，彼此达成一个荣辱共存的战略联盟，这样我们的企业才会基业长青、繁荣昌盛。

邮箱：guanqing2588@163.com电话：\*\*\* 谢谢编辑人员的支持！闫明 2024-11-15

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！