# 浅谈企业人力资源的开发与利用

来源：网络 作者：雪海孤独 更新时间：2024-08-31

*第一篇：浅谈企业人力资源的开发与利用为政之道，在于得人。发展之道，也在于得人。选贤任能是历代以来的一件大事。自古以来，得人之道，在于“广收、慎用、勤教，严绳”，即广取人才，谨慎选用，勤于教育，严加管束，反映出了古人开发人才资源的理念。从这...*

**第一篇：浅谈企业人力资源的开发与利用**

为政之道，在于得人。发展之道，也在于得人。选贤任能是历代以来的一件大事。自古以来，得人之道，在于“广收、慎用、勤教，严绳”，即广取人才，谨慎选用，勤于教育，严加管束，反映出了古人开发人才资源的理念。从这个意义讲，人才工作是一个古老的课题。在现代经济和科学迅猛发展的今天，人才已成为一种重要资源，在经济

社会发展中

具有举足轻重的地位，成为国家和民族生存与发展最重要的战略资源。在全面建设小康社会，加快推进社会主义现代化的进程中，如何开发人力资源，搞好人才工作已成为一个新的课题。不久前召开的全国人才工作会议，对新时期的人才工作作了全面部署，赋予其崭新的时代内涵。煤炭企业要想在激烈的市场竞争中求得生存和发展，就需要建立一整套完备、高效、适应企业发展的运营机制，利用多种手段，努力开发人才资源，促进矿井发展。下面，本人就煤炭企业人才资源的开发作一浅谈。

一、创新，是煤炭企业人才资源开发的动力

“不创新，就衰退”。管理学大师彼德·德鲁克的忠告已成为新世纪企业生存和发展的真实写照，面对瞬息万变的经济环境，煤炭企业只有通过不断创新，保持优势的人力资源并充分利用人才资源，才能保持领先的竞争优势，才能在市场分额中占有一席这地，才能维护企业的生存和利益格局，才能提高企业的效益和企业的可持续发展。也就是说，煤炭企业的发展，归根结蒂就是对人力资源工作和人才资源开发工作要予以不断创新，关键是要把握好其新的战略地位、新的指导原则、新的工作理念。

新的战略地位。我们的党历来高度重视人才，面对新形势、新任务，我们党审时度势、果断提出了实施人才强国战略，是一项历史性的重大决策，充分体现了我们党对人才资源重要价值的深刻认识，体现了我们党对执政规律、社会主义建设规律和人类社会发展规律的清醒把握，标志着我国资源开发的重点由自然资源向人才资源转变，使经济社会发展进一步转变到依靠科技进步和提高劳动者素质的轨道上来。人才强国战略的实施，提升了人才工作的战略地位，加大了人才工作的力度，是科教兴国战略的延伸和扩展，将为全面建设小康社会提供强大的智力支持。同时为煤炭企业科技资源的健康持续发展奠定雄厚的人才根基。

新的指导原则：为了确保人才强国战略的实施，我们党确立了党管人才原则。这是人才工作沿着正确方向前进的根本保证。这就要求煤炭企业要充分发挥企业党的领导核心的作用，充分发挥党的思想政治优势、组织优势和密切联系群众的优势，在党委的统一领导下，组织部门牵头抓，相关部门各司其职、密切配合，认真遵循社会主义市场经济规律和人才资源开发规律，坚持人才资源开发与企业长远发展规划相协调，统筹规划，整合力量，创新机制，营造环境，促进人才辈出、人尽其才。

新的机制。一是完善人才培养机制。煤炭企业要以发展需求为导向，拓宽教育培训渠道，注重实践锻炼，让人才更多地在实践中提高能力；加大对人才培养的投入，推进人才资本优先积累。二是完善人才使用的机制。人才类型和用人主体的多样性，决定了人才使用机制也应该各有侧重，工程技术人才应侧重成果，政工人才应注重民主和职工公认，经营管理人才的使用应注重经济效益和市场评价。从而将有效的激励与奉献精神及满足个人正当利益有机结合起来，使人才充分享有实现自身价值的自豪感、贡献企业的成就感，得到全体员工承认的荣誉感。

新的工作理念。首先就本质而言，搞好人才工作，就是作好为人才服务的工作，从而促使人才为企业发展、提高经济效益服务。具体到煤炭企业来说，对那些工程技术、经营管理、营销策划、工艺制作等方面的人才，从经常收入、政治待遇、教育培训、考察学习等多方面给予倾斜、帮助，管理中多一点帮助，多一点主动，多一点温馨，寓管理于服务之中。其次是要实施人才强企多部门、多层次、多形式的协调与合作，形成强大的工作合力，充分发挥企业组织优势的整体功能，促进企业内部关心人才、支持人才工作、参与为人才服务氛围的形成。第三是创新。创新是人才工作的活力所在。在继承和发展企业形成的良好的人才工作的基础上，及时总结企业内部各单位人才工作的有效方法，积极借鉴先进企业人才资源开发的有关做法，努力促进人才工作理论与实践的创新。

二、坚持以人为本是人才资源开发的基础

煤炭企业要更好地开发人才资源，就要认真贯彻落实以人为本原则。党的十六届三中全会首次提出“坚持以人为本，树立全面、协调、可持续的发展观，促进经济社会和人的全面发展”。胡锦涛同志在中央经济工作会议上的重要讲话中又明确提出，经济工作要坚持以人为本。那么，什么是以人为本呢？马克思曾指出，人的需要的丰富性，是人的本质力量的新的证明和

人的本质的新的充实。人是自然属性和社会属性的结合体，因而既有自然需要，又有社会需要，故而概括地说：以人为本，就是指经济社会发展必须以人为根本，以人为核心，以人为基础。也就是说，煤炭企业的健康发展。从个人发展方面，企业要创造公平公正的社会环境，尊重人才的民主权利，维护人才的尊严，关心人才的感情需要，满足人才的自我发展需要。就是坚持以

不断满足人才的全面需求、促进人的全面发展作为企业发展的根本目的和根本动力，就是要求与大自然作斗争和重体力劳动的煤炭企业内部要从人的本性出发进行管理，即关心人才、尊重人才、鼓励人才，建立合理的分配制度和激励制度；在企业发展战略上要从社会需求及时调整生产战略。深入研究消费者需要需求及其变化趋势，保证企业健康发展，实现良好的经济效益。着眼于经济结构的优化，经济质量的改善，职工收入和生活质量的实质性提高。最后，还要求我们煤碳企业在自我发展过程中统筹人与自然的合谐发展，使企业发展与资源、环境尽量相适应，注重环境保护、着眼于长远、着眼于子孙后代，实现可持续发展。

三、优化人力资源配置是人才资源开发的主要方式

优化人力资源配置，就是要求企业人力资源部门工作要适应时代发展的需要，建立和完善培训、考核、使用、薪酬相结合的人力资源开发与管理机制调动企业全体员工的积极性、主动性和创造性，这是做好现代企业制度下人才资源开发的基本目标。实现这个基本目标需要具备两个条件：一是要有一支高素质的人力资源专职人员队伍；二是要营造一个适应人力资源开发的良好的工作环境。

要创造这两个条件，要从以下几个方面做起。

一是要制定出有效的奖惩激励措施。

企业中高层管理者要做到员工以更高的热情从事工作，完成各项业绩指标，重要的一点就是要善于使用奖惩激励手段，激励就是调动员工的工作积极性，使员工主动积极地为实现组织目标而努力工作。恰当及时的激励措施，可以提高员工的工作效率，表彰出色的员工会在一定程度上激励其他员工提高工作质量，起到表率和带动作用。这在多数员工工作积极性不高的情况下作用较为明显。对工作质量或工作表现出现严重不足的员工采取一定的惩罚措施，对受惩罚员工可以起到良好的矫正作用，同时也是对其他努力工作员工工作表现的一种肯定。所以要求管理层在实践中针对员工不同的表现或不同的情况采取不同的奖惩措施。如针对员工不同的需要和行为特点采取以完成挑战性任务为目标的成就激励，支持积极行为，抑制消极行为的正强化和负强化激励等，这样才有助于人才的培养和人力资源的开发。

二是要做好分口管理和集中控制。

分口管理就是要将职责按照需要，充分调动各主管口业务员的工作积极性和主观能动性，鼓励业务主管人员发挥自己的才能自主决策，承担责任，努力提高管理组织迅速适应客观环境变化的能力。鉴于人事工作有时是一个系统连贯的操作过程，需要几个岗位同时进行，相互配合，分口管理在处理这些工作时就显得精力和协调不足。为弥补不足，就要通过集中控制的管理方法来进行补充。具体说是人事（人力资源）部门负责人在某项具体工作需要作出重大决策和统一协调时，要建立统一的协调指挥机制，建立一种与主管领导定期不定期沟通和协调处理工作的制度，使业务员能够及时与主管领导沟通，解决问题，避免出现职权分散，从而做到分口管理与集中控制两者紧密结合，取长补短，实现人事组织目标。

三是努力提升员工素质。

要建立一种有效的机制，让所有员工充分发挥主观能动性，独立自主地开展工作，使管理层，尤其是高级管理层拿出更多的精力，思考更深层次的问题和统筹协调各项业务工作。所以如何更快提高员工的素质，是决策层需要思考的一个课题。

要提升员工素质，首先要使决策层与员工相互了解，相互沟通，通过双向沟通解决协调矛盾、融合感情。企业相关管理者要经常与员工进行沟通，使员工及时了解管理层的工作意图，明确自己优缺点和需要改进的目标。其次要明白仅仅依靠通过员工自身的努力来提高业务水平，毕竟存在一定的局限性，因此还需要利用外在因素来进行推动。就是要针对员工的工作情况专门进行素质指导培训，可针对员工的具体实际进行专项业务培训和其他技能培训，通过不同侧面，不同方式采取相应的培训措施，促使员工提高各方面的工作能力。

四是要努力促进员工发展。

要从促进提高发展企业的角度来努力促进员工个人多方面的发展。使员工达到高素质、高能力，以使员工为企业的发展献出自己更多的才智和能力。因此，企业要利用岗位、职务、职责等多种形式，使员工的技术和能力不断得到提高，使员工的才能在更广阔的范围内得以施展，只有充分处理好工作同员工发展的关系，才能起到凝聚人心的作用，使大家齐心协力共同完成企业奋斗目标。（1）是国有煤炭企业人力资源开发应侧重于向生产方式创新、生产工艺创新、经营管理创新等方面人才倾斜。（2）要转变国有煤炭企业过去那种单纯性的人力资源内部开发机制，充分利用外部开发机制，如经常利用其他的社会研究机构、其他企业的力量多方面进行人力资源开发、创造双路学习途径。（3）要转变人力资源开发方式。采取在职交叉学习，提高人力资源的技能水平，进行轮岗学习，培养其学习的能力，定期脱产学习，提高人力资源的知识资本。（4）转变人力资源开发规划，注意在制定人力资源开发规划时，要充分考虑到规划的时效性和长期性，使人才资源开发效果明显。

五是要培育出富有个性的企业文化。

美国福氏咨询公司在对2024年《财富》500强评选的总结中指出，公司出类拔萃的关键在于企业文化，不少专家也撰文指出，企业文化理论是企业管理理论发展的新阶段，21世纪是文化制胜的时代，在激烈的市场竞争大潮下，资本的竞争转化成了企业文化的竞争。

因而，首先要发扬煤矿职工艰苦奋斗精神，在本企业内培养那种踏实做事、老实做人、全心全意为职工群众为企业服务的传统，形成竞争激励的良好环境和机制，扶持公平、公正的竞争，及时遏制各种歪风邪气；其次要营造和谐的人际关系气氛，使本单位内每名员工都能互谅互让、帮助、关心、亲密但又认真工作的环境中共同做好每一项工作；第三，管理层要关心职工生活、家庭、及个人发展中遇到困难，形成团结、健康的生活环境。第四是提倡健康、文明、时尚的生活方式，形成与时俱进，富有个性的文化氛围。

通过对人力资源的优化配置，从促使人才脱颖而出，进一步丰富人才资源，为企业的发展提供强大的后劲。

四、更新观念，提高认识是搞好人才资源开发工作的前提

传统管理理论认为“人”仅仅是一种生产工具，是以“劳动力”的形式存在的，近代管理理论对人的认识有了一定的提高，“人”与机器厂房等物力资源相对等的“人力资源”的形式存在。但是与传统管理理论相一致的是，近代管理理论仍然是以“货币资本”作为企业存在的前提的的，“人”不管是作为一种“劳动力”也好，还是作为一种“资源”也好，都是通过“货币资本”就可以获得的。

在这种理论的下，“人”是无法与“货币资本”相提并论的，“货币资本”所有者在企业中处于绝对的支配地位，然而伴随着社会的发展以及企业中“人”的作用的提升，特别是实践中被证明了“人”作为一种生产要素，他具有其他生产要素所无法比拟的“特殊”的功效。在新经济时代，人的效用将远远超过“货币资本”的效用。因此，“人”不再是由“货币资本”支配的劳动力或是人力资源，而应当是完全与“货币资本”相提并论的甚至超过“货币资本”的“人力资本”。新经济的发展，将直接促使“人”成为企业的主角，成为主要支配力量之一。当然这里提到的“人”并不是企业中所有成员，而是指在企业发展过程中对企业具有至关重要作用的成员具有特殊管理技能和技术技能的人才和人才集合体，即人才资源，很多企业(如海尔集团)等的发展已经证明这一理论的正确性。我们煤碳企业更不能例外，应树立科学的发展理念，重视人才、挖掘人才、尊重人才、用好人才，促进企业快速健康发展。

以上是本人对人才资源开发工作的一些浅显认识，目的是抛砖引玉，为人才资源的开发尽一点力。

**第二篇：浅论企业人力资源的开发和利用**

浅论企业人力资源的开发和利用

市场经济越成熟，企业之间的竞争越激烈，而企业之间竞争其核心就是人才的竞争。那么如何在竞争日益激烈的条件下，开发和利用好企业的人力资源呢?

第一，要大力实施机制创新战略，彻底打破“论资排辈”、“吃大锅饭”的传统观念，建立科学、合理、规范和公平竞争的现代企业用人机制和收入分配机制。

当前，许多企业由于内部现行用人机制等原因，具有高新技术的人才不但引不进来，而且现有的人才也在不断地流向其它更适合自身发展的私营企业和合资企业。因此，建设和培养一支高素质的科技队伍，不仅是客观现实所提出的必然要求，更是新的形势提出的更高要求。但是，目前许多企业人力资源的开发现状表明，市场的配置作用尚未有效地发挥，人力资源结构不尽合理，人力资源开发力度不够，优胜劣汰的机制没有真正形成。而且许多单位有“竞争”之名，而无“机制”之实，这与现代企业对人才的需要及人才的发展期望形成了很大的反差。因此，要增强企业竞争力，关键是要树立人力资源的效益观念、保值增值观念和市场配置观念，建立科学合理的用人机制，彻底解决好人才培养和使用问题。特别是要打破用人上的“论资排辈”和分配上的“吃大锅饭”，建立科学合理灵活多样的用人机制，按照年轻化、知识化、专业化、现代化的要求和公开、公正、公平的原则，不拘一格选拔人才，舍得花钱培养人才，把人才管好、用好、培养好。同时，要进一步加大力度，努力创造人尽其才、才尽其用的良好环境，充分调动其积极性和创造性，发挥其聪明才智。尤其要通过各种渠道为人才队伍的建设及其作用的发挥创造良好的“软环境”。企业领导对人才特别是科技人才要在生活上常关心，政治上多爱护，思想上送温暖。在收入分配上，要进一步加快企业分配制度改革，尽快推行聘任制，提高专业技术岗位的薪酬标准，改变过去单纯以职称定薪的，实行竞争上岗，以岗定薪，岗变薪变。只有加快改革，才能真正调动人才的积极性，并促进其在企业内部的正常流动，最终盘活企业现有的人力资源，从而形成“人能上能下，收入能高能低”的人力资源管理体系。

第二，要全面实施人才开发战略，充分重视现有人才，大力培训高层次人才，努力引进高科技人才，形成继往开来的跨世纪“人才链”。

市场竞争实际上是技术进步的竞争，说到底是人才资源的竞争，更是一种人的智力和能力的综合竞争，只有具备高素质的人才，才能在激烈的市场竞争中占据主动，赢得效益。在日益激烈的市场竞争和繁重的改革发展任务面前，广大职工特别是领导干部素质的高低，有没有参与市场竞争的信心、决心和能力，是决定企业保持兴衰成败的关键。因此，一个企业在它的人力资源总量中，如果没有相应的精英群，是很难“大有作为”的，而真正的精英要靠自己不断地开发、培养、集聚和吸纳。美国著名经济学家西摩多?舒尔茨曾提出了人力资本理论，他认为促使美国农业产量增长的重要原因已不是土地、劳力和资本存量的增加，而是人的技能和知识的提高。20世纪五六十年代，在资本主义国家普遍出现了经济高速增长，形成“经济增长之谜”，人们发现，这个增长除了资源资本和技术进步外，是人力资本的作用。当前，许多企业竞争力不强的又一原因是现有人才特别是科技人才的素质偏低，对现有人才的培训和再教育不够重视。总体来讲，许多企业科技人才不仅数量不足，而且不论从知识结构、专业结构、年龄结构还是整体工作水平及创造能力等方面，都不尽合理，还不能完全适应现代企业技术创新和企业改革发展的需要。企业重组改制后，对人才素质和能力的要求将会更高，条件会更苛刻，迫切需要建设一支政治素质好，业务能力强，富有创新精神的经营管理队伍和高层次的科技人才队伍。今后，作为一个企业，要增强竞争实力，就必须加大科技人才的培养力度，努力创造人尽其才、才尽其用的良好环境，抓紧开发和培养适应时代特点和企业持续发展所需要的人力资源，努力做到求才、知才、用才、育才。总的原则是：要进一步改善结构，提高素质，建设一支思想解放，开拓创新，精干高效，适应市场经济需要，综合素质较强的复合型经营管理队伍；要进一步优化结构，提高层次，建设―支素质较高，结构合理，科技创新能力较强的专家型技术人员队伍；要进一步调整结构，强化培训，建设一支以能工巧匠、行家能手为骨干，一人多岗、一专多能的技能型操作服务人员队伍。在管理人才的选拔和任用上，要按照现代企业制度的要求，彻底消除“官本位”思想，淡化行政级别，对经营管理人才的考核要与企业经济效益和经营业绩相结合。在科技人才培养上，要努力挖掘和开发开拓型人才，大力培训高层次科研和攻关人才。培训工作不能片面地搞学历培训和“镀金”式的培训，要结合重大课题、重点项目有目标、有长远发展计划地选送一批年青骨干，使其带着课题走出去不断接受高层次培训。同时，要抓好专业技能培训，促进专业队伍的“智能化”。一个好的企业，不仅需要一支高素质的理论专家和技术专家队伍，还需要一支高水平的、有熟练操作能力的工人技术队伍。这些工人技师队伍，‘是企业把科研成果转化为生产力，为企业获得经济效益的直接原动力。在技能人才的培养上，要不断探索和实行技能鉴定与岗位聘任、收入待遇和效益工资奖惩兑现相挂钩，在企业内部通过进一步完善培训体系，实行名师带徒，开展技能竞赛、技术比武和选拔技术能手等措施，培养“一专多能”的专业技能人才，真正形成“有技能才能有岗位，有本事才能有待遇”的竞争氛围。此外，要努力营造保留、吸引和培养人才特别是优秀人才成长的良好环境，人才资源的配置不仅仅着眼于使用，而应当重视人力资本的投入和人才的培养，使企业真正成为优秀人才成长的“摇篮”，成为人才发挥其聪明才智的有利阵地，努力留住现有人才，花大力气培养专业人才，不断地引进高科技人才和现代化管理人才，从而形成继往开来的跨世纪“人才链”，使其发挥最佳群体效能，为企业的可持续发展增添新的人才和技术储备。

总之，要彻底改善企业人才资源开发的现状，防止人才流失，引进国内外高新技术人才，不断缩短与国外大公司的差距，就必须从改变企业的内部环境入手，在用人机制和分配机制上实现创新，努力营造适合油田企业特点的人才发展的良好环境，只有这样，企业才能保持旺盛的生命力和竞争实力，才能在激烈的国际市场竞争中立于不败之地。

**第三篇：浅谈企业青年人力资源的开发和利用**

浅谈企业青年人力资源的开发和利用

人力资源是存在于人体中的经济资源，具体到企业的人力资源，则是由企业支配并加以开发的、依附于企业员工个体的，对企业效益和企业发展有积极作用的劳动能力的总和，它具有能动性、可变性、组合性三种特性。

一、企业青年人力资源的特点

当前，许多企业年轻人在绝对数量上已具有明显优势，无论是IT产业青年人的独领风骚，还是如电建施工企业青年职工占到绝大多数，单纯就数量而言，青年人力资源的开发和利用拥有较大实施空间。数量的优势不能说明质量的高水平。从知识层次、情商指数、技能水平、身体素质几个方面分析企业青年人力资源的质量，可谓是见仁见智，差异性明显。以我们电建施工企业青年人力资源质量状况为例，绝大多数青年职工在身体素质、情商指数方面处于高效状态，他们身体条件好、工作热情高，思维活跃、充满激情；但在知识层次、技能水平方面却只有一小部分青年站在高端，人才分布呈金字塔状。这犹如一个沙漏，两头大，瓶颈小，制约了企业的高速发展。不过换个角度来说，瓶颈再小，所有的沙子都将漏下，每一粒沙都有它存在的价值，如何开发和利用好青年人力资源对于企业来说至关重要。

二、企业青年人力资源的需求

一个人的成长发育在青年时期达到顶峰，此一时期的青年人兴趣广泛，求知欲强，热情向上，勤奋好学。由于受传统习惯势力束缚较少，他们敢想敢说敢干，有一种“初生牛犊不怕虎”的创造精神。他们创新意识强烈，敢于标新立异，思维活跃，极富创造性。他们比任何阶段都渴望着成才，渴望实现自我的价值。通过我们经常与青年的交流沟通，通过开展青年人生观大讨论，开展青年职工需求调查得知：青年职工对于企业能否为职工提供学习培训、交流实践的机会，能否提供公平公开的竞争环境，能否提供职业发展导引体系，能否提供人性化的服务等问题非常关心、十分看重。求知、创新、成才成为大多数青年职工心中最为渴望的事，他们希望能够通过求知这个方法和途径，通过不断创新这个实践的过程，来达到成才的目的和结果。

在企业的发展中，青年职工的这种需求最难能可贵，这种高级需求势必引出高效率、高质量的工作行为，达到事半功倍的效果。“没有满意的员工就不会有满意的顾客，没有满意的顾客就没有企业的发展进步”，如何为青年职工的需求服务，是企业开发和利用青年人力资源首要考虑的问题。

三、深入持久的开发和利用青年人力资源

发现——培养——使用——调剂是人力资源开发活动的主要环节，它包括两个目标：一是提高人力资源的质量，二是提高人力资源的活力。由于青年职工的特点和需求有别于其它职工，对此我们一方面要加强开发，充分挖掘青年的潜在能力，另一方面要合理利用，提高利用效率，以可持续性发展思路开发和利用好青年人力资源，实现青年人力资源价值的最大化。

第一、以举荐机制、帮扶机制、竞争机制、激励机制等为保障，构建青年人力资源开发和利用的制度体系。合理利用青年人力资源争强好胜的特点，采取组织推荐或自我推荐的方式推出优势资源。多年来共青团组织开展的“推荐优秀青年作党的发展对象和企业后备人才”活动作为一个很好的青年举荐制度在实施，但在真正的实施过程中，更多侧重于推优入党方面，推荐企业后备人才工作力度不够，由于没有走出就团论团的局限圈，造成双推工作无法全面施展，这需

要团组织与人力资源管理等职能部门充分协调沟通，使之操作性更强，以此发现人才、挖掘人才，将人才推向最合适最醒目的位置，使企业与青年达到双赢。帮扶制度要体现以人为本的思想，并与竞争机制、激励机制结合起来。给青年人不断的、更多的支持帮助和鼓励：鼓励青年人冒险，宽容失败，激发青年职工的创造热情和革新精神，提高工作绩效；鼓励青年参与竞争，调动青年的主动性和创造性，赋予他们更多的生机与活力；通过激励把有才能，企业所需要的优秀青年吸引过来，通过激励使青年职工最充分地发挥其才能，变消极为积极，从而保持工作的有效性和高效率。公司部分工地实施的青年技术员分片负责制，正是将青年技术人才推向前台，承担更大更强的责任，迅速成长起来。

第二、以创建学习型组织为依托，加强青年的学习教育培训，营造青年人力资源开发和利用的软环境。我们的学习，有时存在着几个误区，或是急功近利，急于求成，忽略了过程控制；或是形式主义，强调外在精美，忽视了实用价值和内在质量；或是拖沓冗长，不思创新，不以人为本，结果培养出一些培训专业户，这些破坏性的学习，抑制了个人与企业的发展。创建青年学习型组织强调的是团队的学习和合作。学什么？学做人、学知识、学技能；怎么学？理论实践联系学，导师带徒帮着学，比武练兵争着学。企业要根据青年的特点和需求，结合企业的发展战略，结合企业文化特色，帮助青年设计规划个体学习目标和措施，加大对青年职工的培训力度和深度，拓展青年整体搭配水平和提高实现共同目标的能力，通过团队学习增强青年的参与感，对团队的愿景和目标凸现强烈的承诺感，增强凝聚力、应变力和创新能力，以个体学习带动团队学习，以团队学习影响个体学习，形成个体与团队互动学习模式。企业可通过实施青年人才工程，通过开展青年文明号、青年岗位能手活动，有计划开展青年读书学习培训活动等一系列举措，促动青年个体与团队的学习进步。

第三、以青年人才为核心，辐射整个青年人力资源面，形成因人而异的青年人力资源开发和利用办法。青年人力资源质量参差不齐，不同的资源有不同的价值。一条鲶鱼可以激活存放在水槽中半死不活的沙丁鱼。一座雷尼尔山峰可以让美国华盛顿大学的教授为了观赏美好景色而牺牲获得更高收入的机会。海水中的寄居蟹能够长得跟盘子一样大，与在浅水中天壤有别。犹太人因循了“80/20效应”，生意做起来得心应手。生活中许许多多的效应法则为我们开发和利用青年人力资源提供了很好的借鉴和帮助。企业80%的利润来自20%的技术与管理骨干。对于这20%的青年人才，要充分考虑如何激发他们创造80%甚至更多的价值。“用待遇留住人才，用情感留住人才，用事业留住人才”，以合理的薪酬、合拍的企业文化，舒适的人文环境、大量的自我价值体现机会与到位的激励措施，足以让青年人才参与其中、释放能量。处于80%范围内的青年人力资源，虽然他们只创造了20%的价值，但同样也很重要。人力资源具有可变性，今天处于弱势，挖潜改造激活，也有成为强势的可能。针对他们要以激励性扶持政策、竞争性绩效考核制度、强化性学习培训措施进行不断得加压，不断得激发，促使他们迈出走向大海寻求倍长的一步。

“青年兴则国家兴，青年强则国家强，青年有希望，则国家有希望”，“给我一个支点，我将撑起整个地球”，为青年人提供一个支点就是我们企业可持续性开发和利用青年人力资源坚持不懈的起点和终点。

**第四篇：浅谈新形势下通信企业人力资源的开发与利用**

浅谈新形势下通信企业人力资源的开发与利用

铁通新疆公司 张岚

【 来源:《新疆通信》上传时间:05-04-15 】

高素质的人力资源是社会生产力的重要基础，是企业核心竞争力的关键性要素。目前，国内外以前所未有的方式方法，对高素质人力资源进行激烈的争夺。面对这种空前的压力和难得的机遇，通信企业只有顺应形势发展，加强和改善人力资源的管理，才能实现高素质人力资源的跨越式开发才能留住人才。

一、人力资源的属性

人力资源与其他资源一样，既有量的属性，又有质的属性。第一个属性是人力资源的数量，这是标志人力资源总量的基础性特征；第二个属性是人力资源的质量，这是人力资源总体素质的指标，是反映人力资源的关键要素。人力资源的素质对经济发展的作用比其数量更重要。

人力资源的质量综合体现在劳动者个体和整体的健康状况、知识水平、技能水平和政治素质等方面。提高人力资源的质量应作为企业人力资源开发的重要目标和方向。尤其是在以信息、知识和技术密集为特征的通信行业，真正拥有了高质量的人力资源也就拥有了更强的竞争实力。

二、通信行业传统人力资源管理容易存在的问题

1、只把员工看作一种成本或工作要素。认为其只会对部门的资本、资源进行消耗，没有意识到员工作为资源，与其他一次性开发利用的物质资源的不同。

2、一般把员工看成是被动的工具。认为他们的存在无非是为了满足公共部门工作的需要，其地位是附属性的，因此在传统的人事行政管理实践中比较注重管制、监控等。

3、管理内容比较简单。主要是对员工进行考核、奖惩、工资等的管理，缺乏对人力资源的规划、开发；

4、只看重员工的现状，重视职工的目前使用，而不太重视其素质的进一步提高。

三、新形势下通信企业人力资源的开发与利用

（一）正确理解和认识人力资源所具有的特点

在将工作重心放在技术、资金、设备的同时，还应认识到人力资源的特点与重要性。不能凭借对硬件和资金的处理解决经营上的管理问题，忽视人力资源的特性。因此，在对人力资源工作进行管理革新之前，有必要充分、正确地认识人力资源的特点。

1、人力资源具有高增值性。人力资源基于“人”的特性，其所产生的价值与影响、收益的份额远远超过其他资源，并不断呈现上升的趋势。因此，劳动力的市场价格在上升，人力资源投资收益率也在上升。同时，人力资源和其他资源一样，在投入使用后都可能引起损耗。但人力资源却能在使用过程中不断实现自我补偿、更新和发展。因此，人力资源是一种高增值的资源。

2、人力资源的使用具有时效性。自然资源和物质资源可以闲置，资金和财政资源可以存于金融机构，但人力资源往往无法储存。如果不及时应用就不能获得已有的价值，同时也不能保留人力资源日后使用。社会知识、通信技术的飞速发展，使得“闲置式”的人力资源逐渐流失其价值与特性。因此，闲置的人力资源是巨大的浪费。惟有前瞻的、有计划的适时使用人力资源，才能发挥其作用。

3、人力资源的开发具有持续性。为了维持和提升人力资源的价值，只有依据经济社会发展和环境变化的要求，持续不断的投资于人力资源的开发，拓展其知识、提高其技能、优化其心理素质，才会使其价值得到增加。而且当人力资源经过新的开发后，其素质能够不断得到提高，原有的素质也会在新的开发中附加的发挥作用，并始终保持保值、增值。

4、人力资源具有特殊的资本性。（1）因为人的能力是后天获得的。人力资源质量的高低也取决于投资程度，所以它是投资的结果和产物；（2）人力资源在一定时期内能够不断的给投资者带来收益。这种收益既可以直接表现为货币形式，也可以非货币形式表现出来；（3）人力资源在使用过程中会出现有形磨损和无形磨损，劳动者自身的衰老即是有形磨损，而知识和技能地老化则是无形磨损。由此可见，一般的实物资本普遍存在收益递减规律，而人力资本却体现出收益递增的规律。其收益份额大大超过自然资源和资本资源，显现高增值特性。因此我们说，高素质的人力资源实属最重要的资产和资本。

（二）通过多种途径，进行通信企业人力资源的合理开发和利用

1、改革人事制度环境。人事制度的目标、趋势、认同是对人力资源管理能否发挥积极作用的重要因素。人事制度的改革与人力资源管理紧密相关。只有建立了科学、合理的人事制度，才能加强和改善对公共人类资源的管理，并提供公平、平等、竞争、择优的用人环境。而科学、合理的人事制度，必须经过大力推进人事制度改革才能建立健全。因此，应通过深化人事制度改革，尽快建立起能上能下、能进能出、有效激励、严格监督、充满活力的用人机制。

铁通新疆公司脱胎于铁路系统，于以往铁路系统的区别不仅表现在计划经济向市场经济的体制转变，同时也表现在用人机制的变更与改革。职务高低、薪酬多少不再象以往一样需要论资排辈，而是由个人的能力高低与为公司所创造的价值大小决定；岗位人员的录用与流动也不是行政指定，而依靠于岗位竞聘与竞争机制，为不同特长的员工提供展示的舞台与机会，使公司的管理人员逐步向年轻化、专业化靠拢，一大批富有进取、奋斗精神的年轻人活跃在市场经营的重要岗位，为公司的经营发展注入了崭新的生机与活力。

2、创造良好的部门文化环境。文化环境泛指一个单位、部门或组织内部形成的所有成员共同持有的一些与单位、部门或组织相关的价值观念、信念，这些因素使其更具特色并区别与其他组织。通信企业应进一步建立员工的管理理念、共识、价值观和特定的行为规则、团队精神、进取性和竞争性，以及员工对公司的归属感。因为这些因素在很大程度上制约员工的行为方式和态度，对人力资源的具体管理也有着重要影响。

企业之间的竞争最终表现为企业文化的竞争，正是基于这种认识，铁通新疆公司从成立以来就坚持把企业文化的整和、创新与公司的建设发展紧密相连。在公司组建、发展、经营的创业过程中，铁通新疆公司的领导者对企业文化的建设给予了极大的关注与重视，在公司成立伊始就开展了“脱胎换骨”大讨论活动，之后在公司内部从上到下开始了打造“铁通人”精神的企业文化塑建活动，以 “从思想上建企业”为指导思想，通过“铁通人”文化的打造，在员工意识中形成与市场经济相适应的认识与观念，通过“铁通人”文化氛围的营造，树立共同的企业目标、企业精神和职业道德，从而极大地激发员工的归属感、使命感和向心力。通过专门的培训，使员工明确支持和鼓励什么、禁止和反对什么、提倡和宣扬什么，通过多种形式宣传企业的价值观和“铁通人”内涵，在耳濡目染中使铁通人的企业文化渐入人心，渗透于公司的各项行为规范与员工的行为准则之中。

3、合理使用人才，做到适才适用。适才适用是人力资源管理中人本主义思想的一种具体体现和运用，就是要使各类型、各层次的员工都能得到合理的、最充分的使用。根据每个员工的能力种类和能力高低，科学地将其安排到合适的岗位上，使其能力与具体承担的工作相称，从而达到人尽其才、才尽其用、各展所长的目的。准确、全面地掌握员工的实际能力、特长和各自的差异，是做到适才适用的前提，也是按照各自能力与岗位要求有机结合，充分发挥每个员工的特长，最大限度的发挥其作用的条件。

有一件简单的例子。铁通新疆公司某分公司原有一位员工在办公室工作，她为人热情，性格开朗，并拥有良好的人际关系与社会关系，与人打交道的能力较强。公司领导根据其特点，将其调入了营销中心。在短暂的适应期后，该员工即发挥出其特长，成为该分公司营销中心里销售业绩最好的人员之一。

4、使用与开发并重。如果只重视使用而不注重开发，那么就不仅忽视了人力资源作为一种资本形态的性质，使人力资源管理落入传统套路，而且还会使生产力的持续增长缺乏后劲。因此，应高度重视人力资源使用、开发的双增效应。这就要求管理部门在合理使用员工的同时，要采取各种措施加强继续教育，不断进行培养。高质量的职业培训是不断提高员工素质、提高市场营销效率的最佳选择。

铁通新疆公司采用多项措施积极鼓励员工通过各种途径和渠道自学或参加培训，采用脱产培训与在职培训相结合的方法，每年为员工提供数十个进修名额。此外，铁通新疆公司还制定了针对领导层、管理层、基础营销层等不同层面的培训计划，以使各层面的工作人员都能接受到与之相应的学习与培训。2024年4月，铁通新疆公司对所属各分公司领导层及公司事业部领导人员组织进行了MBA短期培训，从理论和认识上对领导管理层进行了强化与提高。从2024年3月至5月，铁通新疆公司连续举办了四期通信业务培训班，并两次组织人员对全疆所属的各分公司进行了业务巡回培训，进一步提高了通信人员的业务素质，增强了市场营销效率。

5、建立激励竞争机制。人力资源管理的出发点和归宿，就是为了激发员工的积极性，以创造更多的市场价值。没有激励就没有动力源泉，员工也就不会进一步发展。员工的发展除了内动力以外，外动力也就起着重要作用。外动力一方面来自部门对职工不同层次愿望和需求的满足，另一方面来自于部门创造出良好、有序的竞争环境。通过这些来激发、鼓励员工充分发挥自己的积极性、主动性和创造性，尽力展示自己的才能，从而使企业展现出生机和活力。

在飞速发展的知识经济时代，以人力资源为核心的竞争必将达到白热化程度，通信企业要在本公司内留住人才、用好人才，就必须强化创新人力资源的开发与利用。只有这样，才能更好的应对激烈的市场竞争，使企业实现持续稳定的发展。

**第五篇：浅议人力资源开发与企业文化建设**

浅议人力资源开发与企业文化建设

经管学院 工商管理 20071998 尚星星

摘要:本文讨论了人力资源开发与企业文化建设的关系并从三个方面探讨如何把人力资源开发与企业文化建设有机地结合起来。

关键词:人力资源开发 企业文化

企业文化作为一种无形资源,越来越受到企业界管理层的重视,企业文化的建立是在人力资源管理工作中经过长期的潜移默化培养起来的,企业管理者把自己的经营理念、价值指向、行为方式等整合到员工中去。良好的企业文化首先体现在企业乃至员工的日常行为中,一个人的日常行为反映了他的文化水平,这里的文化水平不是单指接受教育程度的高低,而是指一个人的文化内涵,一个人的文化水平高低透视了一个人素质的高低。由此可见,培养高素质的员工要从日常动作行为、语言行为和处事行为做起,要从文化的学习做起,才能培养一批诚信、忠诚、正直、文明、善良的高素质员工。

一、人才资源开发与企业文化建设的关系

近半个世纪的世界经济发展实践表明,一个成功的企业都有着成功的企业文化。人力资源开发是企业文化的重要组成部分,而企业文化又为人力资源创造了良好的开发环境。人是管理的资源,这种资源是通过文化的积淀、显现、发挥、开发的,因此在突出企业文化背景下谈人力资源,更具有人文资源的特征,它更加突显人的资源的文化意义与文化价值,因而往往体现为人的潜能,具有很强的再生性,是最丰富,最重要的资源。

目前,我国的企业文化和人力资源管理有了一定的发展,但往往忽略了它们之间的关系。我们知道企业提拔管理者的原则是那些有能力的人被提拔到管理岗位上,是为了在工作中更好地发挥模范带头作用,更好地辐射企业文化精神,更好地发挥他们的智力资源和主观能动性。然而现在的误区是这些人中有相当一部分成为上层管理者的附庸,大的事情不敢承担责任, 日常只做一些本不应该管的小事,结果把员工搞的没有了工作方向和工作热情。员工小的事情也要等领导批示,把员工的主观能动性完全抹煞了,何谈发挥员工的知识特长,鼓舞员工的信心,增强企业的凝聚力。还有一个比较严重的问题,人力资源管理中有一个“木桶定律”,就是说,木桶的容量多少,不是取决于高的木片,而是取决于最短的木片,解决的办法是努力弥补影响了木桶容量的短木片,但是现在的部分管理者却相反地运用了这一理论,并且扩大了它的应用范围,为了在上层管理者面前表现很会管理的样子,采用了“一抹平”的方法,不是去想方设法补救短的木片,而是简单地把高的木片削平了,以此来达到欺瞒上层管理者的目的,但对上层管理者来说,却很难察觉其真相。企业里有了这样的管理者,员工就没有办法来发挥主观能动性,这就把人力资源开发和它的主体完全分离了,企业文化建设与员工的意愿相背离了,变成了与“人”互不相干的事情,这完全违背了企业文化建设的实质与目的。

二、人力资源开发与企业文化建设的结合点

企业文化的重要性在于能够充分发挥员工的智力资源,发挥员工的主观能动性,它的建设是人力资源管理工作中非常重要的一个环节,倡导的是以人为中心的人本管理哲学。企业在人力资源管理中,不能仅仅把招聘员工和吸引优秀人才看

作是成功的人力资源管理。要做到“招得来,留得住,用得好”,除了人力资源的常用技术手段外,还应把人力资源开发与企业文化有机地结合起来,把企业文化的核心内容— 价值观灌输到员工的思想之中,体现在员工的行为上,这是企业文化形成的关键。那么如何把人力资源开发与企业文化建设有机结合起来呢结合点有以下几个方面。

1.企业的价值观念触入企业的用人标准之中

在企业中,重视人力资源开发,实施人才管理,是企业文化管理的重要内容。其核心是尊重人,激发人的工作热情,着眼点在于满足员工的合理需求,从而进一步的调动人的积极性。这就要求企业在制定用人标准时,应与企业文化的核心内容— 价值观统一起来,企业在考察被选用人的工作能力的同时,还要求考察他的价值观,使之能为企业的发展发挥更大的作用。另外还可在招聘员工的过程中,制定招聘标准和条件要求时,最好能设计出突显本企业文化特色的招聘文书、告示,在面试题材中加人一些有关企业文化方面的内容,从而可发现对本企业文化认同感较高的人员,为选择优秀人员加人本企业提供依据。企业的价值观与企业用人标准的有机结合,一方面可为企业选拔或提拔员工提供可靠的依据,而减少工作失误另一方面还能在企业中起到辐射企业文化的作用,为企业聚集更多更全面的优秀人才。

2.企业文化的要求贯穿于企业教育培训之中

一个企业成功与否,最根本的原因在于文化。因此我们可以说管理是在一定程度就是用一定的文化塑造人,企业文化是人力资源管理中的一个重要机制,只有当企业文化能够真正融人每个员工个人的价值观时,他们才能把企业的目标当成自己的奋斗目标,因此用员工认可的文化来管理,可以为企业的长远发展提供动力。因此,企业在进行教育培训过程中贯穿企业文化的内容和要求,势必会起到事半功倍的效果。

一个企业要不断发展,就必须注重和加强员工教育培训,提高企业科技创新水平和综合竞争力。有的企业虽重视职业教育培训,职业教育培训体系也比较健全,但往往只是注重主业和技能的教育培训,而忽视非职业教育培训。企业的职业教育培训不能仅仅局限于职业教育培训,而且还要进一步深人到员工个人生活领域即非职业教育培训。非职业教育培训也称非正式教育,就是关于人的思想意识的教育,这在日本的丰田公司叫做“人与人之间关系的各种活动”,其核心是解决人与人之间的关系,培养相互信赖的人际关系。我们知道,光靠提高工资福利保健等劳动条件,还不能成为积极地调动员工干劲的主要因素。因此必须通过开展非正式教育,采取灵活多样的方式,如非正式活动、非正式团体、管理游戏、管理竞赛等活动方式,将企业价值观念在这些活动中不经意地传达给员工,从而能潜移默化地影响员工的工作行为和生活方式。

开展非正式教育,对提高企业的亲和力、凝聚力、协作力以及加强团队建设等方面都有非常大的推动和促进作用,从而为培养企业的核心竞争力奠定了基础。

3.企业文化的要求纳人员工的考核与评价之中

企业文化可以塑造员工的价值理念,激发员工的行为动向,改造员工的道德人格,强化员工的工作精神。随着员工的学历结构、知识层次的不断提高,企业应把“以人为本”的管理理念落实到了各项具体工作中,切实体现对员工保持不变的尊重,才能赢得员工对企业的忠诚。在企业里考核与评价员工时,大部分企业都是以业绩指标为主,有些企业虽也提出德的考核,但对德的考核内容缺乏具体的解释,也缺乏具体量化的描述,使考核评价只是根据个人的理解来进行的,并未起到深化企业价值观的作用。在考核评价体系中,若将企业价值观念的内容注入,作为多元考核指标的一部分,并通过各种行为规范来进行企业价值观的解释,通过对鼓励或反对某种行为,达到诊释企业价值观的目的。因此,在考核员工时若将品质考核、绩效考核和创新考核有机地结合起来,就一定能做到将才将用、专才专用、适才适用。

总之,人力资源开发只有与企业的文化建设相结合,才能在员工心目中真正形成认同感,使企业的人力资源开发工作更富有生命力,这就要求人力资源管理不但要处理技术性工作,也不单单是人力资源管理部门独有的工作,而是要求所有的管理人员参与其中,如此才能形成企业人力资源管理的整体能力,从而形成企业核心能力,建立起在市场竞争中特有的竞争优势。

事实上,一个企业只要能采用适合本企业背景和特色的方式,并建立相应的企业文化,制定相应的人力资源管理制度,就一定可以激发员工的积极性、主动性和创造性,使企业得到进一步发展。

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！