# 国有企业青年人力资源开发的研究5则范文

来源：网络 作者：静谧旋律 更新时间：2024-09-12

*第一篇：国有企业青年人力资源开发的研究国有企业青年人力资源开发的研究上海交运（集团）公司团委内容摘要迈入二十一世纪，人才已成为推动经济社会发展的第一资源。“十五”期间，上海交运（集团）公司的改革和发展也面临着市场更开放、竞争对手更多元、信...*

**第一篇：国有企业青年人力资源开发的研究**

国有企业青年人力资源开发的研究

上海交运（集团）公司团委

内容摘要迈入二十一世纪，人才已成为推动经济社会发展的第一资源。“十五”期间，上海交运（集团）公司的改革和发展也面临着市场更开放、竞争对手更多元、信息手段更先进、法规要求更科学、管理方法更灵活的新背景、新要求。本课题通过对集团青年人力资源开发的分析与研究，就交运国有企业青年人才工作作了前瞻性的思考，并提出三个观点：更新思想观念，实现“四个转变”；创新工作机制，强化科学管理；培育企业文化，倡导团队精神。关键词 青年人力资源 开发运用 机制创新 核心竞争力

一、研究的背景与概况进入九十年代以来，经济全球化趋势明显加快。科学技术的突飞猛进，互联网的普及，跨国公司的合并浪潮，进一步加快了经济全球化进程。经济全球化必然导致人才的国际化，造成人才资源在全球范围内的配置。因此，在经济全球化的条件下，国与国之间综合国力竞争，归根到底是人才的竞争。人才已成为推动经济社会发展的第一资源。江总书记对于人才问题曾多次强调“中国能不能在激烈的国际竞争中始终强盛不衰，关键在人才”。我们必须赢得先机，掌握主动，努力做好培养、吸引、使用青年人才的工作，为实现社会生产力的跨越式发展提供人才支持。作为国有大型企业集团，交运集团“十五”时期的改革和发展充满了更新的机遇和挑战。中国加入世贸组织对国内运输业带来了新的机遇；国家公路运输网络建设、枢纽信息网络建设、上海深水港建设等，都将大大促进地方水陆交通运输业的新发展；跨国集团和新兴企业全方位物流服务的要求、电子商务的快速发展对货运配送的要求、资本市场和风险基金对高新技术技术企业的支持、以及金融保险、商贸流通、都市旅游等领域都为集团发展带来新的空间。“十五”期间，集团要成为主业突出、竞争力凸现、符合上海建设国际大都市定位和适应市场经济运行机制的大型交通运输企业，一个很重要的前提是“十五”期间人才资源发展目标和任务基本实现，这是一项关系到集团“十五”期间经济工作大局和未来发展的大事。必须从事战略高度来谋划和安排，在资产优化整合的同时，积极做好人才资源整合。既实施减员增效，又把培养、引进、合理使用人才尤其是青年人才作为重要举措。培养人是党赋予共青团的光荣责任，是共青团的根本任务。《团章》明确规定，共青团要“造就有理想、有道德、有文化、有纪律的接班人”。集团团委认为，只有紧紧抓住这个关键，才能完成党交给的任务，抓住了培养青年人才这个关键和着力点，就能够把服务大局与服务青年有机结合起来，就能够把青年工作与经济工作有机结合起来，就能够牢牢把握共青团工作主动权，占领制高点。为此，集团团委就当前集团人力资源状况进行调研摸底的基础上，就企业人力资源开发形成报告。

二、研究的内容与结论

（一）人才总量不足 截止到2024年12月底，集团共有各类中级专业技术职务以上和大专以上学历的2024人，占从业(在册在岗)员工总数的9.12%，低于建设系统平均水平。(建设系统2024年人才总量占从业人员总数为11.51%。2024年目标为18%)。集团现有专门人才中：大专以上学历1971人；高级职称86人(含高级政工师34人)；中级职称1053人(含政工师289人)。

（二）人才年龄结构不尽合理目前，处于管理岗位的专门人才大多数在41岁以上；大专以上人才1981人，而35岁以下的大专人才317人，本科人才仅123人；中级以上专业技术人员共764人，35岁以下72人。人才断层现象明显，尤其是经营管理和技术人才青黄不济，这种状况如不加速改变，必然会给企业发展带来制约。

（三）人才分布不均集团现有专门人才总体分布在集团交运股份公司、修理公司、教育中心和集团本部等，而集团运输板块专门人才的相对量与绝对量都较少。

表1 人才分布统计表

单 位

在册在岗职工

专门人才

比 例

集团本部

123

79

64.23%

联运

949

112

11.8%

汽修

1588

168

10.58%

交运股份

3907

365

9.34%

教育中心

362

207

57.18%

八家运输主业大企业

9608

591

6.15% 综上所述，集团公司人才状况与产业结构调整期内的进程是相符的，也是客观的。但从集团由调整期向发展期的过渡，对人才资源的开发要求看，主观上需极大的努力，应列入各级领导干部的重要议事日程，为蓄势待发做好基础工作，努力开发好青年人才资源。

三、相关的对策与建议 “十五”期间集团面对人才工作的新形势是：市场更开放，竞争对手更多元，信息手段更先进，法规要求更科学、管理方法更灵活。“十五”期间集团公司处于调整中发展向发展中调整过渡，做好人才资源开发工作，主要采取以下措施：

（一）更新思想观念，实现“四个转变” 增加急需人才数量、提高人才的素质和质量，做好引进、培养和用好人才的工作。要在集团上下形成尊重知识、尊重人才，促进优秀人才脱颖而出的良好氛围。人才是企业的第一资源，增加适需的管理人才和技术人才是一项关系到集团“十五”期间经济工作大局和未来发展的大事，要从事业发展承上启下继往开来的战略高度来谋划和安排，这一切的关键在于我们管理人员，特别是领导干部要观念创新。领导班子每年要安排二次专题研究企业专门人才工作，结合本单位实际对人才发展、管理、资源开发、引进、培训、信息等作前瞻性思考和实质内容的调整，并要进一步宣传和教育管理人员，从更高的层面思考做好人才工作，实现“四个”转变：一要实现人才工作地位的转变。根据江总书记关于“人才资源是第一资源”的思想，确立人才资源的引进、培养、使用工作的战略地位；二要实现人才思想观念的转变。按照社会主义市场经济条件下，集团“十五”期间经济发展的重点，确立企业急需和适需的人才价值观念；三要实现人才工作思路的转变。具有灵活和适应市场通则的人才工作机制，确立科学的人才管理体制；四要实现人才工作方法的转变。学习借鉴从市场上引进人才资源的有益做法、经验，确立人才资源开发新途径。对于企业人才工作要突破传统的“战术性”的思维定势。企业减员是产业结构调整阶段性工作中对人才资源的重新配置，从整个集团角度思考，控制员工总量，决不控制人才引进。从集团人才现状分析，结构性的矛盾和问题已显现，人才断层已呈趋势，要加快解决的步伐。各直属单位要在集团总体目标和任务的整体框架下，制定出专门人才引进、培养的计划和具体措施，要列出具体岗位、项目和急需的专业及专门人才。做到适需人才引进、培养和使用的“三个清晰”，即：目标任务清晰；操作层面清晰；责任到位清晰。

（二）创新工作机制，强化科学管理 从根本上说，我们集团目前的人才问题，既不是数量问题，也不是质量问题。诚然，我们人才问题上存在数量上不适应发展需要，质量上也不符合发展要求，但这些还不是最关键的。其根本性的问题还是在于机制上。黄菊同志曾提出：在人才队伍建设上，上海要成为“一湖活水，一湖好水”。我们就是缺少这样“一湖水”，缺少将人才资源配置到最佳位置的机制，导致“有用人才难以引进，拔尖人才难以留住，过剩人员难以留出”的“三难”状况。所以，人才资源的开发和管理，应由“封闭”走向“开放”，由“静态”走向“动态”，由“计划调配”走向“市场运作”，通过创新机制、建立制度，保证变革的有效性。首先，要严格按新颁布的《上海市劳动合同管理条例》，包括企业与专门人才按培训、福利等不同内容经双方确认签定的服务期协议，实施契约化管理。岗位、职务、职称对于专门人才而言，前提是必须体现企业对劳动和劳动价值的基本要求。引进与淘汰是一个机制的两个侧面，在强调引进的同时，通过考核，淘汰不适时不适需的“人才”。其次，要建立吸引人才、留住人才、激活人才的良好机制和竞争择优机制。要建立一个公开、公平、公正的竞争机制，真正做到能者上、平者让、庸者降、劣者汰。对经营者的考核要改变注重资产经营考核，忽略公司人才数量、质量的考核现状，适度的把对青年人的吸收、培养、使用和人才固有数纳入经营者的年度考核指标。要打破分配中的平均主义和用人上的论资排辈，逐步建立与市场相适应的、重实绩重能力、比较规范的、有竞争激励效应的分配机制。积极探索和推进技术、管理要素参与分配的各种有效形式，充分体现优秀人才在项目开发中的价值与地位。再次，营造使专门人才能施展才华的环境，既要实现“硬环境”和“宏观环境”的建设，更要重视“软环境”和“微观环境”的创新，创新企业使用、培养、引进人才更宽松、更灵活、更有效的集聚人才新制度。

（三）培育企业文化，倡导团队精神近年来，随着国际企业进入中国市场，越来越多的企业接受了CIS这一新概念，它将企业理念和企业文化通过统一的视觉识别设计加以整合与传达，使公众产生一致的认同感，从而营造最佳的企业运作环境；它在企业内部形成强大的凝聚力和向心力，促使员工自觉地产生一种强大的自我约束和自我激励；它能把员工和企业、生产者和经营者紧密联系在一起，使员工对企业产生强烈的信任感、自豪感、归属感，以改变传统国有企业只重业绩不重形象，对青年人才只重“智商”不重“情商”的现状。在交运集团这种以服务、“窗口”为主的行业中，企业文化与形象尤为重要。我们应该以“创新进取、团结合作、诚实做人、认真敬业”为企业精神；以“认同劳动、知识、企业家和资本创造了公司的全部价值”为企业价值观；以“人才是根本，市场是导向，科技是基础、产业是标准、质量是保证”为企业工作方针，推动人才的稳定而持续发展，创立一个运输乃至物流领域的著名企业。企业形象及企业文化是长期形成的共同理念、价值观念和行为准则，以企业共同的价值观和企业精神为导向，所以在培育的企业形象的同时，我们必须倡导团队精神。团队精神是一种集众长于一体，形成集体认同感，互相倾听，彼此信任的一种独特而巨大的凝聚力、向心力。在调研过程中，我们发现，国有企业的论资排辈现象依然较重，青年人脱颖而出的机会还不是很多，这样就容易产生一种“我与集体不相干”的情绪。因此，倡导团队精神就必须建立一种能够坦诚交流和双向信息共享的渠道，让青年人才可以通过这些渠道畅所欲言，诉说关心的事，或者获得问题的答复，这样不仅使他们感到自己是参与企业经营的一分子，还能让他们深入了解企业的经营策略。企业应该采取各种有效措施来增强青年人的集体意识和团队精神：如建立青年人热线、意见箱、经理举办答疑会方式；以工作业绩为标准提拔，引起更多年轻人的关注和认同；加强沟通与联系，为青年提供具体有形的服务，如在企业内采用弹性作息制度等。只有这样，通过“柔性”原则、“软性”控制的手段，营造一种浓厚的企业文化，创造一种团结、合作、支持和宽容的和谐环境，让企业青年人才安心工作、敢于创新。

（孙勇、夏坚、童劼）

**第二篇：大型国有企业中深度开发青年人力资源的研究**

大型国有企业中深度开发青年人力资源的研究

国家电力公司华东公司直属团委内容摘要本文通过对国电华东公司在沪青年员工个案访谈和问卷调查，基本摸清了青年员工的实际情况，进一步了解了青年员工的各种需求。调查发现，由于受经济因素为主等多种因素的影响，青年员工对公司的忠诚度和满意度都有待提高。调查分析，公司要密切关注青年员工的就业心理及其变化，合理运用物质激励和精神激励两种手段，采取“降存量成本，提增量投入”的措施，深度开发青年人力资源，从而提高企业对青年的吸引力和凝聚力。关键词青年员工 人力资源 激励

一、研究的背景与概况

（一）研究背景人力资源是企业中最重要的资源，青年人力资源更是关系到企业的未来，因此，企业青年工作的水平对企业的发展至关重要。摸清实际情况，满足实际需求，会使青年工作更加贴近青年员工的思想和心灵，从而更有效地激发青年员工的工作热情和潜力。为深入了解青年员工的思想需求，提高企业的吸引力和凝聚力，国电华东公司直属团委在今年4月份成立了《国电华东公司青年人力资源开发》课题组，运用量化研究和质化研究相结合的方法，对在沪4家直属单位的300多名青年员工进行了深入的调研。

（二）研究方法为了保证本次课题工作的质量，课题组阅读了各单位人事部门和团组织提供的相关材料，通过对包括单位领导、部门领导、各专业的青年代表以及与团青工作有关的非青年员工个别访谈，设计了运用问卷调查的形式对访谈中凸显出来的问题进行深入量化研究的研究方案。本次问卷调研主要对象是35周岁以下的青年员工。从347份有效问卷得到的数据来看，平均年龄为29.04周岁，在本公司工作的平均年限为6.5年；其中男性占69.2%，女性青年占30.8%；高级职称青年员工占10.7%，中级职称青年员工占48.7%，初级职称青年员工占29.1%，尚无职称的青年员工占10.7%；研究生及以上学历的占12.4%；本科学历占77.8%，大专学历占6.9%，高中（中专、技校）及以下学历的青年员工占2.6%；中共党员、共青团员和群众约各占1/3。

二、研究的内容与结论

（一）主要问题调查中发现的主要问题是对青年员工的激励不够，青年员工工作热情不高。2.3%的青年员工认为自己的才能在本职岗位上得到了全部的发挥，25.9%的青年员工认为发挥了大部分，42.9%的青年员工认为发挥了一半左右，24.2%的青年员工认为自己只发挥了一小部分的才能，而有3.2%的青年员工认为自己的才能根本没有发挥。激励不够使得青年员工对单位的评价明显较低。设定青年员工刚进公司时的期望值是100分，那么他们现在对本公司评价的平均分值是75.57分。当被问及如果某种原因使本公司的经济效益持续不佳时，您将作何选择时，29.1%的青年员工会“考虑跳槽到效益较好的企业”，42.4%的青年员工选择了在企业危机来临前“抓紧时间进修学习，以利将来发展”这一可走可留的方式，只有14.4%的青年员工坚定地认为自己会在企业危机来临时“加倍努力工作，与单位同甘苦共患难”。在作跳槽考虑方面，14.1%的青年员工承认自己“经常有跳槽的想法”，另有7.2%的青年员工承认自己“已经很留意身边的机会”，为跳槽收集有用信息。

（二）原因分析

1、对单位现状不太满意，经济收入是首要因素对经济收入的不满意，会延伸为对分配机制乃至管理体制的不满意。就具体问题而言，员工认为下属单位在工作中“机构臃肿，人浮于事”的现象和分配制度上的“大锅饭”的现象比较严重。尤其在分配机制方面，员工感到：工作干好干坏的差别不大，奖金分配没有各得其所，进而对员工晋职提干是否主要靠业绩和才能的问题也提出了怀疑，所以有比较多的员工发单位的牢骚。

表1 年总收入对青年员工的阶层归属感和满意度产生影响

青年自感公司阶层

上层或中上层

中层

中下层

下层

平均年总收入（万）

5.635

4.325

4.058

3.363

对单位的打分（分）

83.35

75.02

74.08

70.41

2、与同辈群体比较后的心理劣势青年往往会与原来的同学或同龄的朋友进行处境的比较，这种比较通常会更深刻地影响青年员工的心理。数据表明，本公司青年员工在与原来同学或同龄朋友比较后呈现一定的心理劣势，而这种心理劣势影响到青年员工的思想稳定性。

表2 本公司青年员工与其原来同学或同龄朋友的处境比较

明显好

（＋2）

略强一些

（＋1）

差不多

（0）

略差一些

（－1）

明显差

（－2）

比例

加权分

1.4

12.1

42.4

29.7

13.5

（％）

－42

表3 同辈比较后的心理劣势影响青年员工思想稳定性与同辈群体的处境比较经常想起跳槽或很留意跳槽机会的青年比例（％）明显好

0略强一些

14.3差不多

14.7略差一些

29.4明显差

34.8

3、肩上担子太轻，反而影响青年员工的工作热情影响青年员工才能发挥的因素是多样而复杂的，其中有一个因素是青年员工感觉自身工作在本单位的重要程度。数据交叉分析显示，与自感从事次要工作的青年员工相比，自感从事重要工作的青年员工明显感觉自己的才能得到了更充分的发挥。

表4 青年员工认为自身工作在本单位中的重要程度

最重要

较重要

一般性

很次要

未答

比例（％）

4.3

41.5

43.2

9.8

1.2

4、经济因素比较明显地影响了身边员工的工作热情青年员工认为不仅自己的才能发挥得不够，而且身边其他员工的工作热情也不是很高。究其原因，青年员工认为经济收入与外资企业差距大、学习培训进修的机会少、员工觉得自己只是被管理者、工资奖金分配存在“大锅饭”现象是目前影响员工热情的最主要因素。此外，奖惩力度不够、领导对员工关心重视不够、工作枯燥单调等因素对员工的心理也产生了负面影响。

5、青年员工的学习培训愿望没有得到很好满足进取意识和忧患意识使青年员工保持较高的学习培训愿望，数据显示，“抓紧时间进修学习，以利将来发展”是青年员工应对企业危机的第一选择，他们把“学习补习”和“阅读报刊杂志”作为度过业余时间的两种最主要方式。但青年员工强烈的学习培训愿望却没有得到很好的满足，他们对公司鼓励支持员工参加学习培训进修的措施不太满意。具体而言，青年员工对领导关心理解、单位组织培训、报销部分学费以及照顾工作时间等方面的评价不是很高，尤其是对单位组织培训和报销部分学费的满意度相当低。

表5 青年员工对公司支持学习培训措施的评价

很满意

（＋2）

较满意

（＋1）

一般

（0）

不大满意

（－1）

很不满意

（－2）

加权分

领导关心理解

10.4

26.2

35.4

13.3

10.4

12.9

照顾工作时间

7.2

23.3

35.2

16.4

13.3

－5.3

单位组织培训

5.5

17.6

37.5

22.8

14.4

－23.0

报销部分学费

6.1

21.0

28.0

21.6

18.7

－25.8

三、相关的对策与建议

（一）开展企业思想政治工作，注重发挥党员的模范与核心作用数据显示，不同政治面貌的青年员工在对单位的满意度和忠诚度、思想的稳定性方面存在差异。党员的思想基础较好，加上组织生活仪式的熏陶，心理比较成熟，因而更加了解、理解和宽解企业。数据还表明，在事关集体利益时，中共党员比一般青年员工表现出更强的集体荣誉感和为集体奉献的精神。

表6 政治面貌对青年群体思想的影响

中共党员

共青团员

群众相比于当初的期望值，对单位现状的评分

78.56

75.57

72.49在企业危机时首选“跳槽”的比例（％）

19.8

33.0

36.3目前经常想起跳槽或很留意跳槽的比例（％）

18.1

18.9

28.8这一数据充分体现出了企业思想政治工作的价值和必要性。所以，要充分发挥企业思想政治工作的作用，建设良好的文化氛围，同时要注重发挥党员在企业建设中的骨干作用。要重点培养青年骨干，把优秀分子吸收入党，使其在党内尽快成长，在党外做工作的榜样和青年员工的核心。在吸收新员工时也很有必要多吸收青年党员，使企业青年员工的思想素质稳定在一个较高水平上。

（二）辨证看待经济利益的作用，合理使用物质激励手段数据显示，经济收入与外资企业差距大是青年员工认为最影响工作热情的因素，给予经济和物质奖励也是员工认为最有效的激励措施之一。这较大程度上反映了青年员工相当看重经济利益的现实心态，但同时也需要看到另外一个因素的作用，那就是经济利益的计量和中介的功能。首先，经济利益是评价单位和岗位时唯一可量化的指标，作为一种计量工具，它被赋予了更多的社会含义，比如根据经济利益评价单位和岗位的优劣。其次，一旦单位的某些方面不令人满意，青年员工会转而寻求经济利益的满足。比如，枯燥单调的工作很难受到青年员工的欢迎，但假如这份工作能提供丰厚薪水的话，它又会很受员工的欢迎，因为有了优厚的经济利益就有了寻求补偿性满足的可能，比如通过各种娱乐活动愉悦心情。这时，经济利益又充当了中介的作用。可见，员工看重经济利益绝对不是只对钱感兴趣，而是因为钱可以提供一种心理的满足或补偿。那么一旦企业为青年员工提供了很好的工作环境、发展机会、人际关系和学习培训进修机会，经济利益在青年员工心中的影响力自然而然会降低，企业面对的加薪压力也就会减小。有数据为证：在多种激励措施中，青年对“奖金幅度拉大10%”的敏感性明显低于“工作由自己作主”、“你可能被晋升职务”、“领导很关心你的工作”、“个人表现影响团队利益”、“有量化的考核指标”的敏感性。

（三）降低维持人力资源存量的成本，提高支持人力资源增量的投入，可以使人力资源开发过程趋于良性数据表明，高学历青年员工对经济收入有更高的心理价位，与原来同学或同龄朋友相比后的心理劣势也更加明显。所以，要稳定他们的思想，激发他们的工作热情，公司需要付出更大的成本。鉴于大多数员工认为应对工作轻松自如而极少有感到吃力的现象，较多招收研究生及以上学历不是很必要，进而考虑到这一群体较高的维持成本和较高的不稳定性以及对本科生群体的压抑感，今后可以适当减少研究生的招聘人数，所节省资源可用于支持优秀本科生进行学历深造。

表7 不同学历青年员工的人力资源维持成本

高中及以下

大专

本科

硕士及以上

平均工作年限（年）

7.00

8.54

6.48

5.51平均年总收入（万）

3.086

3.829

4.245

5.222

（四）充分重视青年员工的社会性需求，丰富精神激励措施日本企业家稻本嘉宽所说：“工作的报酬就是工作本身”。的确，假如青年员工得到更多的工作自主权，或者有机会晋升时，他们的工作热情会得到极大的提升；而在个人表现会影响到所在团队的利益时，他们也会投入相当的工作热情。

表8 青年员工对激励措施的敏感性

干劲十足

比较投入

一般

勉强应付

不想干

加权分工作由自己做主

38.0

42.4

14.7

1.2

0.9

119.4你可能被晋升职务

34.3

40.3

19.9

0.9

1.2

105.6领导很关心你的工作

25.4

49.3

17.9

2.9

1.2

94.8个人表现影响团队利益

25.1

44.1

22.5

1.7

2.3

88.0有量化的考核指标

18.4

42.4

29.1

4.0

2.3

70.6奖金幅度拉大10%

10.7

42.1

38.9

4.3

1.4

56.4尤其需要指出的是，直接领导的关心对青年的心理产生重要而普遍的影响。数据显示，对直接领导的关心比较满意的青年员工，对公司和下属单位的各个方面的评价明显地高，对自身现状的满意度和工作思想的稳定性也明显地高，而且他们对公司可以采取地各种激励措施也表现出更强的敏感性。由此可见，公司有必要把基层领导对于青年员工的关心照顾加以制度化，确保青年员工得到比较多的关心，提高青年员工对公司的满意性、对工作的稳定性以及对激励措施的敏感性。

（五）提升待遇，增加梯度，提高专业技术职务制度的激励作用数据显示，青年员工认为职称晋升是限制员工工作热情的重要因素之一，但是却不认为职称的晋升可以有效地激励员工发挥潜力，这说明在目前情况下，职称晋升只是员工正常工作地保健因素之一，而非激励因素。通过访谈了解到，职称晋升的论资排辈、职称与待遇挂钩不明显是造成职称晋升作用弱化的两个主要原因。因此，要发挥专业技术职务制度的激励作用，使之从保健因素向激励因素转变，使不同专业技术职务的员工在工资奖金、学习培训进修机会等方面有显著差异。对于公司新推出的专业技术带头人制度，员工在普遍表示欢迎的同时也指出了名额太少导致激励面小、要求过高使员工尤其是新员工可望不可及这两个不足之处。公司在提升技术职务待遇的同时需要考虑增加等级，多一些等级就多激励一批。设置1－2个要求较低的技术职务等级，可以提高对刚进公司5年之内的青年员工的激励效果，把及时地把他们导入技术职务晋升的快车道。青年员工在进入公司的前面5年心理变化的趋势值得进一步重视和研究。从调查数据来看，前面5年青年员工的平均年总收入随着工作年限的增长有相当明显的提高，但青年员工对单位的评价却相反地有明显的降低趋势。是什么因素使得青年员工的心理在前面5年发生如此明显的变化？如何才能有效地减缓他们对单位评价的下降，甚至使他们对单位的评价稳定较高的水平之上？虽然文中已有一定的分析和对策建议，但仍然需要更加深入的研究，以有效提高青年员工思想的稳定性。

（潘志刚、周炳、成宝强、范烨、李大海、陈殷华、方琼、沈洁、王海峰）

**第三篇：浅谈国有企业人力资源问题研究**

浅析国有企业人力资源管理问题研究

摘要：人力资源已经成为企业竞争力的核心内容，所以，人力资源管理的效率和效益在很大程度上影响着企业的运行效率。本文指出了国有企业人力资源管理目前存在选人机制不科学、用人体制不透明、培训体系不健全、留人机制缺乏激励性等问题，并在分析原因的基础上从选人、用人、育人和留人等四个方面提出了相应的对策和建议。

国有企业作为国民经济的重要组成部分，在各个行业中均发挥着至关重要的作用，成为行业经济发展的主要推动力。管理理论认为人、财、物是企业管理的三大经典要素，也是企业竞争优势的重要来源。随着经济全球化和科学技术的迅猛发展，企业竞争日益激烈，国有企业人力资源管理的重要性越来越明显，并不断被人们所认识，只有通过建立科学合理的人力资源机制和人力资源管理系统，企业的核心竞争力才能得以提高．在激烈的市场竞争之中才能立于不败之地，所以，人力资源管理已经成为国有企业核心竞争力的重要因素。

1.国有企业人力资源管理的现状

目前，虽然人力资源管理的重要性已经被企业和理论界所认识，并已经发展成为一门学科，但由于国有企业多年来受计划经济体制的束缚，其管理模式并未与理论发展与时俱进。在这样的一个大背景下，尽管国有企业的人力资源管理工作在形式上发生了一些变化，如纷纷 1 设立人力资源部、引入人力资源测评系统等，但其在本质和内涵上还是沿用计划经济体制人事管理模式，总体上看还处于传统的人事管理阶段，人事部门的职能多为工资分配方案的制定和人员调配、晋升、培训等。在强调人才自由流动的市场经济体制下，这种缺乏有效激励和培训机制的人力资源管理模式已经难以适应市场竞争的需要。笔者基于多年来从事国有企业的人力资源管理工作的经验和心得，总结出国有企业人力资源管理存在的问题主要有如下三点。

1.1选人机制不科学

在员工招聘方面，本应当遵循“知识支配一切”、“智力高于一切”的选人模式，但在国企，事实上选人时往往存在过多不正常因素的干扰，致使其选人的标准有时有失公允，难以全面、准确、客观地评价每一个员工，而且容易产生任人唯亲的弊端。招聘也缺乏计划性和前瞻性，基本上是缺什么人就招什么人，没有人才锗备，缺少对未来人力资源需求的规划。另外国企选人出现一种倾向，即越来越片面强调高学历，本来中专文化程度就可胜任的工作非得招聘本科生甚至研究生，造成人力资源的严重浪费。

1.2用人体制不透明

虽然国有企业在经营机制上已经与市场经济接轨，但由于其尚未脱离国家行政部门的编制，大部分均隶属于国资委管理，致使其人员均具有行政级别，所以，其用人机制体现出较浓的官僚特征。主要表现为用人权力过分集中，缺乏公开民主机制，人员选聘和升迁很大程度上停留在神秘化和封闭式的状态。这种权力高度集中的用人体制不 仅造成信息不畅，视野不宽，透明度差，渠道狭窄，而且也严重影响了管理效益和经济效益的实现。

1.3育人体系不健全

在员工自我提升意识逐渐兴起的今天，人力资源的培训工作已经成为企业工作的重点和亮点，如果企业有较好的培训机制，有较多的培训机会，就会给员工更多的成长空间，这些将会进一步转化为员工的工作动力。但遗憾的是，在国有企业人力资源管理系统中很难看到真正的培训机会，即使有，由于种种原因，培训也基本流于形式，质量很难保证。目前国有企业人力资源培训的状态体现为没有对企业员工整体进行培训、忽视培训效果评估和反馈、培训方式过于简单、四是培训内容不完善，重视知识技能培训，忽视做人培训。例如国有企业对新招进来的人员进行短暂的岗前培训。时间一般为一个月，而在以后的工作中，国有企业的员工只能靠自学、实践、请教别人来提高自己的业务水平。这种育人方式，一是不能使在职人员全面掌握工作技能技巧，如果同事出于竞争需要而保守秘密，则新手业务水平的提高会更慢、更难；二是在职人员的自学成本太高，需要经过长时间的实践、摸索．增加自学的时间机会成本。

1.4留人机制缺乏激励性

由于传统的“干部”、“工人”身份对国有企业依然有着深远的影响，导致国有企业职工的身份界限决定了国有企业的身份等级，身份等级决定了等级工资制。尽管国有企业也进行了分配制度改革，但从根本上来说，企业的绩效考核仍是服务于等级工资制的依据。企业效 益好时，大家都多拿一些，企业效益差，大家都少拿一些，企业的绩效考核模式不能将组织目标与职工个人目标紧密联结在一起，难以发挥绩效考核的激励效应。这种缺乏激励性的留人机制基本处于无效状态。

2.提高国有企业人力资源管理效率的对策

国有企业人力资源管理过程中出现的问题和弊端是由多方面的原因造成的，如长期以来对人力资源这种特殊的资本缺乏科学的研究，对其作用、影响及特性认识不足，忽视甚至轻视人力资源的开发和利用，一直未建立起有效的人力资源开发的制度与保障体系等。针对以上问题，笔者提出如下对策。

2.1树立科学的选人标准，开拓人力资源获取渠道

人员招聘是企业人力资源管理的第一关，其招聘的质量不仅决定着招聘工作的有效性，同时也影响着企业整个人力资源管理系统的效率，所以，选人标准是否科学，公正，招聘渠道的多少都至关重要。作为国有企业应该从招聘开始就摈弃其官僚作风，依事设岗、依岗招人，绝不能依人设岗，坚决杜绝用人为亲。同时，在招聘过程中还需要借助科学的人力资源测评系统或软件，对应试人员进行专业技能、沟通能力、道德素质等方面进行全方位测评。另外，企业要广开招聘渠道，充分利用信息资源，使用网络招聘、校园招聘、社会招聘的多种渠道，通过价值评价体系及评价机制的确定，使企业形成凭能力和业绩，选拔任用人才的人力资源管理机制。

2.2用人机制透明规范

在人才任用上，企业要坚持人本管理，要一切以人为中心，在企业内部营造一种尊重人、关心人、理解人的文化氛围，同时要积极为员工发展和成长成才创造良好的制度环境、工作环境和生活环境，努力将员工的个人价值与企业发展结合起来，培养员工的归属感，增强企业的向心力和凝聚力。所以，国有企业应该彻底改变用人权力高度集中的弊端，废止“暗箱操作”，促进选人用人的公开化、民主化：一是实行民主集中制。实行这一制度有利于集思广益，减少用人的失误，有利于防止和克服用人的不正之风；二是充分走群众路线，变少数人选人为多数人选人，这洋，不仅能使优秀人才脱颖而出，而且堵住了侄人唯亲的门径；三是建立新体制，变“大锅饭”机制为优胜劣汰的竞争机制，变“相马制”为“赛马制”，让优秀人才有用武之地。

2.3建立健全人力资源培训体系

现代人力资源管理不仅是对职工进行的日常事务管理，更重要的是研究和探讨如何结合企业的目标，更好地调动职工的积极性，开发利用人力资源。科学、系统的培训是开发职工潜能的重要途径。员工培训是国有企业的一项基础工作，也是国有企业培养人才的重要手段，已成为增强企业核心竞争力的最有效方式。通过合理规划，科学管理，为每位员工提供行之有效的培训。创造大量增进个人成长成才的机会，同时也是为国有企业的发展提供人才支持。职工的职业生涯设计则使职工与企业成长紧密联系，既可以结合企业发展做出人才需求预测，进行人才储备，以保证企业未来发展需要，又可以使职工对企业产生归属感和凝聚力。显然，职工培训和职业生涯规划，是产生 极大价值增值的现代人力资源管理的重要活动。

人力资源培训体系可以分层次分阶段地建立，例如可以根据企业人员类别开发出针对蓝领工人、中层干部和高层领导的不同的培训课程和科目；也可以根据员工进入企业不同时间进行培训，初期是企业认知和岗位职能培训，中期进行业务提高培训，对于在职超过一年的员工需要进行归属感等方面的培训。

2.4建立有效的激励机制以留人

国企要生存要发展就必须树立人力资源是第一资源的思想。人本管理思想正是以人为中心的管理思想，主要体现为充分尊重知识，尊重人才，把人做为企业最重要的资源，在工作中充分考虑到员工的成长和价值。使员工的利益得以最充分的体现。企业有了这种方针，才能谈得上运用科学的管理方法，进行全面的人力资源管理与开发。所以，在激励机制方面国有企业应建立“以能力决定晋升、以绩效决定薪酬、以态度决定去留”绩效考核体系，绩效考核的科学合理性要建立在科学的员工绩效考核、明确的岗位职责及岗位要求的基础上，有针对性地对国有企业员工任职期间的业绩进行考核。

综上所述，国有企业在人力资源管理中应积极建立科学的人才招聘机制，合理任用人才，重用人才，创新人才培养方式，通过营造良好的企业文化氛围来留住人才，为企业所用。同时，牢固树立以人为本的管理理念，努力提高企业员工的综合素质，充分发挥每位员工的潜能。

参考文献：

[1]郑晓明．人力资源管理导论[M].北京：机械工业出版社，2024.[2]张育新．国有企业人力资源管理变革之路[M]．北京：党建读物出版社，2024.[3]赵黎明.国有企业人力资源管理的改革策略[J]．电子科技大学学报(社科版).2024(3).7

**第四篇：浅议青年人力资源的开发**

浅析企业青年人力资源的开发

无论是何种性质的企业都希望自己能够兴旺发达，事业长久。但是，在瞬息万变的竞争环境中，企业时刻都会面临各种变化、压力和风险。而许多风险的根源，都是来自于人才这一核心的部位。人才是增强企业核心竞争力、实现企业可持续发展的基石,加强企业人力资源的优化配臵和有效开发,实现企业人力资源价值的最大化,是企业实施人才战略的根本途径。青年是企业最具能量活力、最具开发潜力的人力资源,加快青年人力资源开发是企业面临的一项重要而紧迫的任务。

一、开发青年人力资源的意义

青年兴，则国家兴；青年强，则国家强；青年有希望，则国家未来的发展就有希望。我们党历来高度重视青年，始终把青年看作祖国的未来和民族的希望。毛泽东同志曾生动地把青年比作早晨八、九点钟的太阳，指出青年是整个社会力量中的一部分最积极最有生气的力量。邓小平同志也指出，青年一代的成长，是我们的事业必定要兴旺发达的希望所在。

1.开发青年人力资源，是社会进步和企业发展的需要。一个企业的发展需要强有力的人才资源作后盾，而这一强有力后盾的坚强基石主要来自于青年。人力资源是第一资源，青年是生成人力资源的最佳时期，是发挥人力资源效用的最佳阶段，开发青年人力资源将对提升企业核心竞争力和可持续发展力产生深远的影响。人力资源是经济社会发展的重要因素。在生产方面，人力资源表现为要素和效率两在功能；在技术进步 方面，则是科学与技术的重要源泉。因此，人力资源是决定国家和民族竞争力的具有战略意义的重要指标。青年是人类社会生活中最积极、最有生气、最有希望的群体。把青年人力资源开发好，就能更好地促进社会的进步和经济的全面发展。当前，洪荆处正处在一个积蓄力量、加快发展的关键时期，需要大批的青年成为建设新洪荆的主力军，需要我们积极推动青年人力资源开发工作。

2.开发青年人力资源，是青年自身潜能激发的需要。青年中蕴含着进行人力资源开发的巨大潜能。这种潜能首先表现在：改革开放中成长起来的一代青年，已经成为或正在成为社会主义现代化建设事业所需要的各级各类人才。应当使他们的作用得到最大限度的发挥。跨世纪一代青年有理想，有追求，有较强的适应力，能够较快地掌握和运用与社会主义市场经济相适应的新知识、新技能，能够在新的历史条件下开拓创新、锐意进取。青年的这些潜能，通过企业有组织的开发，将形成推进现代化建设的强大有生力量。

3.开发青年人力资源，是贯彻落实科学发展观的重要举措。人才支撑发展，发展孕育人才。人人都可以成才、以人为本的科学人才观，为我们做好青年人才工作提供了全新的理念。以人为本，全面协调可持续的发展观旨在充分调动人的积极性、创造性，实现人人共享、普通受益。重视在青年人力资源开发，激发青年成才创业的热情，推进青年的全面发展，对于推进我国的改革开放和现代化建设具有深远意义。

二、青年人力资源的特点和需求

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。青年人力资源开发是以“提高素质，挖掘潜力，合理配臵、使用青年人力资源”为基本内容，通过大力提高青年劳动者的知识水平、文化素质和劳动技能，帮助青年劳动者树立正确的价值观、劳动态度和社会文化观念，高效率地培育和使用各类专业技术人才和劳动力资源，把青年中蕴含的巨大潜能转化为现实生产力。

1.青年人力资源的特点

企业青年职工都是在改革开放和市场经济环境中成长起来，有着创业精神和务实进取的精神；是受新科技新技术的冲击，是有着勤于学习和善于创新的特点。同时，他们生长在我国经济快速持续健康发展，物质和精神生活相对繁荣的时代，因而青年中的绝大多数人及青年群体表现出良好的优势。

一是青年人力资源的个体优势明显。在任何一个时代中，青年都是社会上最富有朝气、最富有创造性、最富有生命力的群体。青年正处于人生的黄金时期，也是人生的生机勃发期，具有很强的年龄优势，具有很强的可塑性，少有安于现状的宿命思想；他们思维活跃，善于创造，最少保守思想的束缚，敢于冲破陈旧思维定势，勇于开拓；他们整体文化水平较高，记忆力好，具有打破条条框框、追求自我超越、不断进行创新的内在品质。这些特点为青年人力资源的开发奠定了内在优势。二是青年人力资源的群体优势凸现。首先，是引领时代新风。企业青年职工活跃于企业的各个层面，在多元化浪潮的影响下，正逐步成为代表不同思想文化的先锋力量，青年人总其思想、观念、行为能最快捷地体现、反映时代生活的变化。其次，是富于创新精神。企业青年有激情、有活力、不怕失败，没有旧的观念束缚，敢于创新。青年活跃在各个技术岗位，为企业的增产增值、效益创新作出了巨大贡献。第三，善于合作共事。企业青年在学习型组织的创建过程中，具有良好的团队精神和合作意识，与企业中有知识、懂业务的内行共同学习、共同提高，推进企业发展。

三是青年是发挥人力资源效用的最佳阶段。青年迫切需要实现自我价值，具有强烈的需求意识；他们蕴藏着巨大的潜能和创造热情；他们大多接受过良好的教育，更容易接受来自各个方面、各个层面的开发。人力资源理论认为，30岁左右的从业人员，正是发挥人力资源效用的最佳阶段。从对1901年至1960年全世界215位诺贝尔奖得主的年龄统计看，有所成就的最佳年龄是30岁至45岁，峰值年龄为39岁。也就是说，一个人在25岁至45岁做出贡献的可能性最大。这些优势为青年人力资源的开发奠定了重要条件。

2.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、开发青年人力资源的方法和途径

一切有利于人们成才、一切有利于人尽其才的办法和举措，都是人才资源开发的途径。人才资源开发的途径很多，包括拓展实践空间、完善工作机制、聚集网络优势等等，都是人才资源开发的途径。以时代的需要为基本目标，加快青年人力资源开发的力度，突出培养青年人才，实现人尽其才，必须积极探索青年人力资源开发的有效方法和途径。

1.激活现有青年人才，充分利用好青年人才资源。激活现有青年人才是企业青年人力资源开发的基本出发点，要加大举荐青年人才的力度，为优秀青年人才的成长多创造机会。

一是建立完善青年人才的工作机制。“工欲善其事，必先利其器”，好的制度、程序就是管理者的“利器”。全国人才工作会议指出：“人才工作的活力，取决于体制和机制。体制、机制一活，满盘皆活”。企业要树立新型的人才观，重德惜才，为各类人才搭建施展抱负、实现自身价值的平台。坚持人才使用的专业化、人才开发科学化、人才管理制度化、人才培养职业化，选好人、育好人、用好人，实现员工与企业的共同进步，大力营造出人尽其才，才尽其用的企业环境优势。建立和完善青年人才工作机制，是青年人才工作实现良性运转和持续发展的重要保障。通过逐步建立以业绩考评为重点，以公开、竞争、择优为导向，有利于优秀人才脱颖而出、充分施展才能的选用机制，不拘一格用人才。同时，还要建立完善表彰体系，形成有效激励和积极导向，营造各方面支持青年干事业、干成事业的氛围。

二是集聚各类优秀青年人才，建立青年人才库。要加快人力资源的开发，必须构建聚才、用才的一条便捷、快速的办事路径，形成一个各相关单位联合互动、相互嫁接资源、共同开发青年人力资源的网络。通过建立优秀青年人才库等途径，切实加强青年人才的管理，推动工作不断向科学化和制度化方向发展。采取成立各类青年兴趣小组或者协会，通过开展系列 活动促进青年人才加速成长，以充分挖掘青年人才，利用好青年人才资源库。

三是加大典型选树，营造青年成长成才良好环境。榜样的作用是无穷的，在一个社会中，树立什么样的人做榜样，鼓励什么样的行为方式，关系到社会的价值观念和文化的建设。通过在不同层次、不同岗位开展杰出青年、岗位能手等典型选树和先进表彰活动，大力宣传和树立一大批青年先进典型，在青年中营造“处处需要人才、人人皆可成才”的舆论环境，激发广大青年努力拼搏，使青年学有目标、干有方向，带动更多的青年发奋成才，促进大批优秀青年人才脱颖而出。

2.加大培训力度，促进青年成长成才。

没有一支数量庞大、技术精湛、手艺高超的高技能人才队伍，企业就不能做出一流的业绩。因此，企业人力资源部门必须通过企业岗位培训和个人自学提高等方式，加快高技能人才的培养，这是青年人才资源开发工作的首要任务。

一是加大理论学习力度。知识经济已见端倪，这对我国经济的发展是一种新的机遇和挑战。这场挑战的实质就是知识的挑战，人才的挑战。要引导青年将工作闲暇时间和业余时间用于学习，不断学习新的、更加有用的知识、技能与经验。学习各种新知识，掌握新技能、增强新本领。

二是加大业务培训力度。要从企业发展对人才素质提出的实际要求出发，对青年进行有针对性的培训。尤其要在青年中强化科学技术是第一生产力的意识，增强他们把科学技术转化 为现实生产力的能力。要立足已有的各类培训基地，通过组织各种形式的交流，帮助青年掌握实用的新知识、新技能。通过开设“青工课堂”，以输油生产技术专业知识和兴趣爱好特长为主要培训内容，聘请专业老师授课，加大青工的培训力度，力争更多的青工成为“一专多能”的多面手。

三是加大参与力度。要积极组织青年参与考察、交流等不同类型不同层次的实践活动，拓宽青年视野、拓展青年的专长。我们可以采取“走出去，请进来”方式，充分发挥培训基地作用，扩大培训规模，提高培训质量，同时加强与兄弟单位的联系沟通，取其之长，补己之短，不断提高青工自身素质。

四是开展生产实践活动。充分利用QC小组等技术协会组织形式，大力组织青工结合企业生产实际，积极开展以小发明、小创造、小革新、小设计、小建议为主要内容的QC科技攻关活动，改进技能传授方式，促进岗位成才。同时，积极推进青年岗位能手活动，逐步实现“青年岗位能手”从单一型向复合型转变,从“明星制”向“群星制”转变。企业要为青年人才脱颖而出、发挥作用搭建舞台。组织开展创新创效活动、技能比武等活动，促进青年职工的全面发展，为青年自我价值的实现提供机会和舞台。通过有针对性的活动，激发青年对工作的热爱之情，激发青工的创新意识和开拓意识，鼓励青年职工岗位创新，推动青工创造性劳动成果向现实生产力的转化。

要做好以上两个方面的工作，首先企业领导层必须高度重视，努力为青年人才的事业发展、个人成长铺平道路、扫清障 碍，营造一片有利于青年人才施展才华的晴空；二是企业人力资源部门要不断丰富凝聚青年人才的方式和手段，坚持以服务打动人，以感情凝聚人，以事业留住人的工作指导方针，扎扎实实、细致入微地为青年成才做好各种服务，尽力满足青年人才工作生活学习等方面的需求；三是要有足够的经费作为支撑和保障，确保组织青年人才进行技术攻关和研究；四是要不断地创新工作方法和管理方式，将青年的思想和兴趣引导到企业的中心工作上来。只有这样，才能够为青年的成长成才搭建起一座成功的平台。

我们相信，只要企业不断加强青年人力资源开发，必将拥有极具价值与潜力丰富的青年人力资源。

**第五篇：高校共青团组织开发和管理青年人力资源的研究**

高校共青团组织开发和管理青年人力资源的研究

内容摘要

随着知识经济时代的来临，高素质的青年人力资源日益成为经济增长的源泉，高校共青团作为青年学生的先进组织，历来承担着为党输送人才的重任。在新的形势下，高校共青团如何充分发挥自身优势以开发和管理青年人力资源，是与时俱进地确保其“青年先锋队”地位的关键所在。本文运用管理学、社会学和组织行为学理论，通过对高校共青团组织现状的问卷调查和案例分析，系统地提出了相应的对策和建议。

关键词

人力资源开发和管理 凝聚 服务 素质拓展

一、研究的背景与概况

人力资源是推动现代经济增长的战略性资源和能动的第一资源，而青年是人力资源中最有潜力和活力的资源。高校共青团工作应积极服务于党和国家对大学生素质教育的总体规划，充分认识新的时代背景下大学生成才的新特点，以自身的不断创新和实践大力开发青年人力资源，全面提高大学生素质，努力把青年的数量优势转化为青年的人力资源优势，为改革开放和现代化建设提供强大支持。高校共青团具有政治优势、组织优势、人才优势、工作优势、社会优势等优势，应当以“三个代表”思想为指导、以服务青年学生为核心，发扬光荣传统，保持自身优势，在开发和管理青年人力资源中大显身手。

在中国“入世”以后，社会全方位地融入全球化进程，与时俱进地拓展团的功能已成为刻不容缓的现实问题。因此，研究高校共青团组织在青年人力资源开发和管理中的现状，有的放矢地提出对策，充分发挥高校共青团组织在21世纪建设有中国特色社会主义事业中的作用，具有十分重要的现实意义。本次调查共在复旦大学、华东理工大学、东华大学等有关院校的文、理、医、网络等院系发放调查问卷550份，回收454份，有效率为82.55%。

二、研究的内容与结论

研究表明，共青团组织既有的工作方式对高校青年所起到的作用在时代大环境影响下已有所弱化，团组织投入大量人力物力举办传统活动，仍难满足广大青年学生日益增长的物质文化需要，同时大学生中普遍存在单一化的专业能力与社会对复合型人才的要求之间的巨大差距，迫切需要团组织相应提供切实的帮助。从本次调查结果来看，当前共青团组织的不足主要表现在六个方面。

（一）传统职能定位不能满足当代大学生成才的需要

调查显示，认为团组织应当定位为“党的助手和后备军” 和“青年先锋队”的人分别占24.9%和23.8%。而有45.9%的学生则认为应当是“青年的服务者”。在另一项对“团组织的工作重点”的调查中，选择“了解团员青年的思想动态和需求”和“开展文化、娱乐、体育活动”的比例较高，分别为17.8%和17%。有85.1%的学生认为检验团组织工作的标准首先应当是满足“同学的需要”。这说明，随着大学生主体意识的增强，他们对共青团的要求也在改变。如果共青团不能在坚持传统职能的基础上，根据学生需求的变化来拓展自己的职能，就会削弱共青团在大学生中的号召力和威信。

（二）工作观念需要更新

多年来共青团在工作中重继承轻创新，重理论轻素质，重共性轻个性。有2%的被调查者认为团的工作“单调乏味缺乏吸引力，呆板沉闷缺乏说服力。”

（三）团组织的活动有待丰富

调查显示，大学生一学期参加团组织活动1—2次的占31%，而活动3次以上的仅占12%。即便是已经组织的团活动，愿意参加的人也仅占47%，原因主要是“对活动不了解”（占20%）和“没有人组织动员”（占14.7%）。

（四）工作方式尚须改进

不少被调查者指出所在的团支部常常是单纯地“就团论团”，依靠行政化手段开展工作，追求表面上的红红火火，满足于“我说你听”。

（五）团的组织生活内容应当增强吸引力

调查显示，59%的学生对所在的团支部组织生活“没什么特别的感觉，参加不参加无所谓”，18.3%的学生则认为“组织生活内容单调，参加成为一种负担”。学生更愿意选择“休闲娱乐式”（72.4%）和“研讨座谈式”（14.5%）。

（六）团的组织建设要加大力度

目前，高校团干部整体素质参差不齐，部分团干部忙于或满足于自身的工作，理论素养欠缺，知识更新慢。

面对全新的工作对象和社会空间，高校共青团必须根据时代需要和青年特点，进一步完善职能、理顺机制，积极探索在青年人力资源开发和管理中体现工作的覆盖率和生命力，成为新时期大学生的贴心人和创新成才的先锋队。

三、相关的对策与建议

（一）充分认识人力资源开发和管理的重要性，形成新思路

高校共青团一方面要加强自身建设；另一方面，在具体工作实践中把握“四个为本”的价值取向，引导青年学生树立良好的成才观。团组织应当引导大学生将坚定走社会主义道路与爱国主义结合起来，塑造“强国为本”的共同价值理想；要配合学校有关机构探索高校教学体制改革的有效途径，培养学生树立全面发展、“能绩为本”的主体价值取向；针对调查显示高校学生在返还助学贷款及签订用工合同等方面大量存在的失信现象，团组织要高度重视大学生道德的基础建设，培养“诚信为本”的道德价值取向；调查显示大学生中心理障碍的比率有所上升，团组织必须积极关注大学生的心理健康状况，培养大学生具备“适应为本”的精神价值取向。

（二）推进组织结构的优化整合，加强“扁平化”管理，提高工作效率

如何在保证原有绩效的同时压缩层级、精简机构是进一步实现团组织资源优化配置的关键。可以引进企业管理的“扁平化、原子化、弹性化”理念，将团的组织结构由固定职能取向转变为“事业为本”的任务取向，通过“定岗、定责、定人”来规范团组织各部门的机构设置、职责界定和人员配备，抓内促外，明晰责权，推进团的机构、职能和岗位的科目化、规范化和制度化，进一步增强团的资源整合力和团队战斗力，为青年多办实事。

（三）把握团员青年的实际需求，坚持“三个导向”，开展“三项工程”。

评价高校共青团组织在开发青年人力资源建设中成功与否，关键在于是否提高了大学生的综合素质。高校共青团的工作必须真正把提高大学生的综合素质作为自身工作的着眼点和出发点，实现服务成才的创意、过程、结果与实效的有机统一和多重优化。

1、坚持实践性，开展职业导航设计工程

由于传统课程设置无法有效地指导学生就业，高校团组织要利用自身优势，积极沟通学校和社会，针对不同学生的特点，帮助他们选择合适的职业，设计美好的人生。团组织要整理大量信息，引导大学生在课余时间加强实践，不断修正和调试自我目标，真正选准人生的航标和自我定位。

2、坚持多样性，开展素质训练工程

团组织要重心下移、虚功实做，根据基层团组织的专业特色开展多样化的活动，做到“团委搭台、基层唱戏”，在开发人力资源中认真处理好共性与个性的关系，一手抓巩固，一手抓创新，在多样化形式下进一步体现高校共青团工作的活力。

3、坚持科学性，开展综合素质评价工程

团中央正在大力推广《大学生素质拓展证书》，这是素质教育的有形载体。高校团组织要通过使用这个证书，因地制宜地建立科学量化、公开公平的综合素质评价体系，认真细致地落实评价工作。

（四）拓展功能载体，通过四种优化，夯实四片阵地，在服务中育人。

建立多元化、交互性的组织网络是团组织开展服务青年工作的基本条件。团组织要依托各级学联、社团、生活园区、学生网站和创业团队，建立健全多层次、高水平的服务体系，形成灵活高效的工作模式和“一体两翼”的大团建格局，构筑富有亲和力的服务阵地，变刚性控制为柔性约束，开发团建创新的生长点，切实赢得团员拥护。

1、通过沟通优化，构筑好信息阵地

高校团组织可以通过建立以《共青团简报》为窗口、《调研报告》为耳目、机关报刊为喉舌、“青年网站”为平台的团工作信息网络，积极拓宽共青团组织的工作渠道，扩大活动影响，摸清青年人力资源的“存量”和“动量”。通过构建多层次、立体型的调研网络，及时、准确、全面地反映青年动态，为领导决策和同学成才服务。要对团员青年的生活状态和思想状态给予“亲密接触”，倾听青年心声，既帮助强者冒尖，又关怀弱势群体。

2、通过环境优化，构筑好科创阵地

高校团组织可以制订条例，优化培养人才的土壤，逐步建立体系完备、层次清晰、制度规范、功能健全的学生学术科技创新体系；可以设立科创专项经费，支持学生的科研工作，奖励优秀的学术成果；可以发挥各院系学科优势和师资优势，成立科创专家委员会；可以建立科创人才库，作为参与社会科技课题的重要资源；可以建立创业风险基金，成立中介机构，定期召开成果展示会，努力探索学术科研成果的转化途径。

3、通过评价优化，构筑好实践阵地

高校团组织可以针对社会实践活动建立起长效工作机制，做到“四个结合”：寒暑假期实践和双休闲暇实践的结合、专业实习和社会需求的结合、认识社会和奉献服务的结合、集中组织和个人自主实践的结合，使大学生社会实践活动不断完善和发展；同时，还应当建立社会实践竞标、考核机制，使之趋于规范化、制度化、基地化。团组织可以通过青年志愿者注册工作，颁布管理条例，进行专题调研，使志愿者的工作正规化、有序化，并完善激励机制，对表现出色的志愿者授予荣誉称号。

4、通过机制优化，构筑好社团阵地

学生社团是大学生发展兴趣、展示特长的重要场所。团组织要在对各社团全面服务的基础上，通过“社团发展指导中心”主导的“控股机制”，加强对社团的管理和引导，大力扶持出一批品学兼优的社团骨干和活动出色的精品社团，保证社团姓“团”。

（五）完善制度化建构，切实保障服务青年工作的有效进行

整合人才资源，完善人才机制，是团组织做好所有工作的基础。由于高校团干部流动性很强，团的工作特别要加强制度化建设。首先应针对团的各项工作分别制订细化的规章制度并严格执行。其次，要为高校所有团员建立公正、客观的评价体系。团的工作具有无偿性，而团内又缺乏必要的酬赏机制。建立一个客观公正的激励制度是吸引最优秀人才当团干和调动广大团员积极性的关键。例如，团组织可以把特色活动纳入到评优机制当中，鼓励广大团员的特色活动、特色形象、特色事迹。在“完全学分制”条件下，团组织可以探索将高校团的活动纳入课程改革体系，真正使学生全面发展。要树立“以人为本”的工作评价体系，强调各项工作在校园中的“参与面、影响力、认同度和贡献度”，要把“参与同学多不多、活动影响大不大、实际效果好不好、社会效益高不高”作为衡量自身工作的基本指标。

（六）坚持党建带团建的宗旨，用足、用好党组织对共青团工作的思想、政策和资金支持

高校共青团工作一刻也离不开党的支持，以党建带团建是共青团工作的基本方略。共青团参与素质拓展的一系列重大举措需要党组织的支持。例如复旦团委结合学生园区特点进行属地化管理的行动就是在校党委领导下具体实施的。提高大学生素质的各种活动也需要大量资金的投入，今年复旦党委把2024年制定的“3年100万”扶持科创的经费增加到150万，充分体现了高校党委对共青团工作的重视。

（七）坚持“参与社会”与“社会参与”双管齐下，积极寻求社会认同，提高人力资源开发和管理的效能

青年大学生在高校中所接受的教育最终都要经受社会的检验。社会对人才的要求是具备符合其需要的人力资本积累——能为其创造价值。高校团组织要充分发挥“比较优势”和“后发优势”，不断完善《大学生素质拓展证书》为核心的人力资源开发体系，促进社会认同。高校团组织要通过学校、科研机构、广播电视和新闻出版等社会部门的通力合作，解放思想、努力争取社会资源，加强硬件及其配套软件的建设，提供“活”课堂，开辟多渠道，创造大舞台，全方位满足青年团员成才发展的需求。同时，在积极参与社会工作中开发高校共青团作为文化优势组织的核心竞争力，缓解资源短缺与职能拓展的矛盾。

总之，青年人力资源开发和管理对于高校共青团是一个系统工程。团组织必须目标明确，宏观有序；分工合作，互相支持；管理规范，精干高效；通过“竞赛育人”、“培训育人”、“项目育人”，在开发中服务，在服务中凝聚，在凝聚中开发，最大限度地发挥共青团系统凝聚、服务、开发三位一体和内在统一的整体效能。只要我们紧紧围绕青年人力资源的大课题，切实把握当代青年的新特点，共青团事业就会在新世纪继续生机盎然，就会使共青团真正成为在青年中有号召力、在社会中有竞争力、在组织上有凝聚力、在工作上有创造力的党的根基组织。

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！