# 企业用人机制（5篇模版）

来源：网络 作者：深巷幽兰 更新时间：2024-06-17

*第一篇：企业用人机制4.1完善用人机制,消除用人才流失的诱因。4.1.1企业必须树立科学的人力资源管理观。对人才价值有科学的定位,引起足够的重视,认识到人力资源管理的意义作用,明确人力资源管理的目标,同时掌握并能够运用各种先进的人力资源管...*

**第一篇：企业用人机制**

4.1完善用人机制,消除用人才流失的诱因。

4.1.1企业必须树立科学的人力资源管理观。对人才价值有科学的定位,引起足够的重视,认识到人力资源管理的意义作用,明确人力资源管理的目标,同时掌握并能够运用各种先进的人力资源管理方法,使企业有可能荟萃对企业发展产生重大意义的各方面人才,并能对人才充分的利用。

4.1.2建立合理的人才选拔与评价机制。消除按资排辈的现象,实现人才的市场配置。推行管理者竞争上岗,不拘一格得录用人才,让有能力、有特长的年轻人才有用武之地,激发企业的人力资源,优秀人才脱颖而出,又可以使不胜任现职的管理者让出岗位,改变以前企业过分重视学历、职称、行政级别等考评方式,以员工的工作技能、职业道德、工作业绩等作为主要指标对员工进行考评,提高员工的积极性。

4.1.3不断完善企业的人才激励机制。激励是人力资源管理和开发的核心。国有企业面对激烈的人才竞争,必须建立公平且富有效率的激励机制。

4.1.4建立合理的薪酬体制。要稳定人才队伍,企业必须为人才发展建立一个科学合理的业绩评估体系,深化企业内部工资分配机制。建立量化考核指标体系,使其有具体的评判标准,而非人认为感觉判定;且人才薪酬不低于市场同行,这样才具有市场竞争力;奖励要公开化,制度化,规范化。

4.1.5建立良好的企业文化。优秀的企业文化有利于形成员工共有的态度,增强员工的忠诚度,增强企业的凝聚力。这就需要企业内部营造一种尊重人、关心人、信任人的氛围,营造一种良好的人际关系和紧密融洽的群体心理气氛。运用各种管理沟通技巧,使员工接受经营理念和工作氛围,使之融入团队,从而留住人才。

4.2留心企业重要人才的动态,一旦发现异常情况,及时疏导,尽力挽回,避免发生核心、重要人才的流失。

4.3应注意培养某些人才重要岗位的后备人才,以在人才流失后,最大程度减少其重置成本,消除引人才流失而出现的经营中断现象,缩短新人的磨合期和适应期,以减少由此引起的效益下降。

4.4合同约束合同约束即在员工进入企业之前,采用合同的方式规定员对企业的义务,约束其行为,目的是为了防范由于员工流失而给企业带来的损害,要求职工在离开企业后的一段时间不得从事于本企业有竞争关系的工作企业还可以在合同中规定如员工离开企业,须继续为企业保守商业秘密、技术秘密等,同时规定相应的补偿。

5.结束语人才是企业最核心和最具竞争力资源,中国最缺的不是资金,不是市场,而是人才,特别是优秀的管理人才和技术骨干。员工的离职与跳槽虽然看上去是个人行为,实际上更多时候却是企业问题行为的折射。如同环境的恶化会造成水土流失一样,企业人才环境的恶化就会造成人才的流失。而导致国企人才流失的诱因即是用人机制的问题。只有不断地完善用人机制,才能有效的遏制人才的流失。

**第二篇：现代企业选人用人机制研究**

现代企业选人用人机制研究

\*\*\*\*\*\*\*\*\*有限公司

目 录

一、形成充满活力的市场化选人用人机制的必要性………1

二、形成充满活力的市场化选人用人机制的基本要求……4

三、形成充满活力的市场化选人用人机制的关键环节……6

四、形成充满活力的选人用人机制的基本思路……………8

五、形成充满活力的市场化选人用人机制的政策和措施…10

现代企业选人用人机制研究

十七届四中全会指出，坚持民主、公开、竞争、择优，提高选人用人公信度，形成充满活力的选人用人机制，促进优秀人才脱颖而出，是培养造就高素质干部队伍的关键。这是我们党对干部选拔任用工作历史经验的科学总结，是对党的组织路线和干部政策的丰富发展，是新时期做好党的干部工作的一项重要任务。我们企业更应该严格按照党中央对新形势下选人用人机制的要求，探索企业内部选人用人机制存在的不足，形成充满活力的选人用人机制，以满足时代发展对船舶行业的新要求。与企业实际相联系，现代企业选人用人机制应该是一种充满活力的市场化选人用人机制，这种机制在满足党中央要求的同时也充分适应社会主义市场经济的需要。

一、形成充满活力的市场化选人用人机制的必要性

新形势下，形成充满活力的现代企业选人用人机制对加强干部队伍建设、保持党的先进性具有重要意义；建立适应社会主义市场经济要求的企业市场化用人机制，是深化人事制度改革、完善生产要素市场、参与国际竞争的必然要求，也建立现代企业制度的客观需要。二者密不可分、缺一不可。

1.形成充满活力的市场化选人用人机制是深化 1 领导干部制度改革、干部队伍建设的必然要求

干部队伍是企业发展成功的关键环节，而选人用人机制则是企业干部队伍建设的关键环节。新时期，传统意义上的“干部”管理和单一的组织配置形式已经很难适应现代企业对各类人才的迫切需要。市场化选聘体现自下而上的选任方式，通过公开、透明、规范的程序，激励人的上进心，真正调动企业经营管理者的主观能动性，使其摆脱行政级别的束缚，打破传统体制下的“官念”，形成用业绩说话、能进能出、能上能下的市场化理念，成为懂得倾听市场声音，按照市场信号经营的真正的企业家。

选什么样的人，如何选人用人，能否把政治上靠得住、工作上有本事、作风上过得硬、人民群众信得过的干部选拔上来，使企业的领导权牢牢掌握在忠于党、忠于国家、忠于人民的人手中，对于保持党的先进性，提高党的领导水平，增强党的执政能力，确保我们党始终是中国工人阶级的先锋队、是中国人民和中华民族的先锋队，始终坚持全心全意为人民服务的根本宗旨，始终走在时代前列，具有决定性作用，也是保证企业正确发展的关键因素。

2.形成充满活力的市场化选人用人机制是干部队伍适应经济全球化的客观需要

当今世界正处在大发展大变革大调整时期，世界多极化、经济全球化深入发展，科技进步日新月异，2 国际金融危机影响深远，世界经济格局发生新变化，国际力量对比出现新态势，全球思想文化交流交融交锋呈现新特点，发达国家在经济、科技等方面仍占优势，综合国力竞争和各种力量较量更趋激烈，不稳定不确定因素增多，给我国船舶行业发展带来新的机遇和挑战。同时，我国船舶行业发展呈现一系列新的阶段性特征，出现了一系列新情况新问题。我国经济建设、政治建设、文化建设、社会建设以及生态文明建设全面推进，工业化、信息化、城镇化、市场化、国际化深入发展。面对世情、国情、党情的深刻变化，企业在推进改革开放和社会主义现代化建设中肩负任务的艰巨性、复杂性、繁重性世所罕见。企业要在应对国内外各种风险和考验的历史进程中始终保证发展方向的正确性和先进性，就必须大力加强企业干部队伍建设，培养造就高素质干部队伍。在新的历史时期，企业干部队伍建设不断取得新进展，干部队伍素质不断提高。但企业内部也存在不少不适应新形势新任务要求、不符合党的性质和宗旨的问题，特别是党员干部队伍中存在的腐败问题，严重影响党的在企业的执政地位巩固和执政使命实现。

3.形成充满活力的市场化选人用人机制是充分激发企业活力的内在要求

人力资源作为生产力的第一要素，与其他生产要 3 素一样，需要随着经济环境和市场需求的变化不断进行调整。如果人力资源不能按照市场化的方式进行配置，势必会阻止其他要素的合理使用以及新要素市场的创造，导致社会生产力的低下和社会资源的浪费。建立充满活力的市场化选人用人机制，可以充分发挥市场供求、竞争和价格等机制的作用，充分调动人力资源这种生产要素的作用，促进整个社会资源综合效益的提升，从而使企业更具发展活力，进而提高社会经济的总体运行效率。因而，形成充满活力的市场化选人用人机制就显得尤为重要。

二、形成充满活力的市场化选人用人机制的基本要求

1.充满活力的市场化选人用人机制，就是要坚持民主、公开、竞争、择优的方式

通过民主、公开、竞争、择优的方式与社会主义市场化经济形势相适应，不断拓宽选人用人的渠道，改进选人用人的方式。创新干部选拔形式，打破单一的选人用人方式，把自我荐才、赛场比才、群众举才、伯乐相才有机地结合起来。要拓宽用人视野，广开进贤之路，避免只在党政机关或周围熟悉的少数人中选干部，反对“以人划线”和“以地域划线”。要多视角选人用人，注重德才兼备，突出选人用人实绩。干部考察工作中，既要看群众评价，又要看 4 工作实绩；既要看当前状态，又要看一贯表现，多层次、多角度、全方位考察干部，让更多政治上靠得住、工作上有本事、作风上过得硬、群众信得过的优秀人才进入组织视野，把各方面的优秀人才都集聚到党的事业中来。

2.充满活力的市场化选人用人机制，就是要提高选人用人公信度

能否赢得人民群众信任，让人民群众满意，是检验干部选任工作的根本标准。必须坚持为人民群众选人用人与依靠人民群众选人用人相统一。坚持以人民满意为根本取向，提高选人用人公信度。选拔任用的干部，必须是为人民群众服务，维护和实现人民群众根本利益的。而依靠人民群众选人用人，是选准用好干部的基本前提。人民的公仆来自人民，根植于人民群众之中，干部的优劣和是非功过，群众看得最清楚，也最有发言权。只有坚持群众路线，实行领导和群众相结合，才能真正把人选准用好，也才能提高选人用人公信度。

3.人才作为企业重要的生产要素，只有遵循市场经济规律才能实现优化配置并发挥最大效用

企业建立充满活力的市场化选人用人机制，必须坚持贯彻党管人才的基本原则。坚持党管人才原则，主要是指各级党委坚持贯彻执行党的干部路线和方针政策，严格按照党管人才的原则选拔任用干部，5 并对各级、各类干部进行有效的管理和监督。在坚持选人用人机制市场化方向的前提下，要科学界定党管人才的具体内容，把确立选人用人原则、制定合理的选人用人标准、规范选人用人程序、构建科学的选人用人机制作为党组织的工作重点，在扩大选人视野、拓宽用人渠道、搞好综合评价、准确识别和使用人才等方面充分发挥党组织的政治核心作用。

三、形成充满活力的市场化选人用人机制的关键环节

形成充满活力的市场化选人用人机制的关键是解决好市场化用人与组织程序的衔接，使之既符合市场规律又不违背党管人才的基本原则。

1.在用人原则标准程序上实行组织把关 组织把关的基本内容，是现代企业的经营管理人员的选择要坚持“德才兼备”的原则，并在此基础上制定合理的选人用人标准，从实际出发针对职务和岗位性质具体化用人标准，解决市场化选择的资格标准。党的组织要直接承担标准制定的责任，针对具体职务、岗位和阶段性任务、目标等制定具体的用人标准。同时，对于实行市场化机制的人员选用，要严格规范和监督选人用人的程序，使标准设定、提名、聘免、考核、淘汰的程序规范化、制度化，保证市场化用人程序的公开透明。

2.遵循分类分层次管理的原则

充满活力的市场化选人用人机制的建立不是一朝一夕的事情，要在分层次管理原则的基础上逐步推开。目前阶段，企业副总经理一级及以下的经营管理人员，都可以实行市场化的选用机制。根据企业具体情况，可以采用企业内部竞聘、社会公开招聘、人才市场选聘、猎头公司推荐等不同方式实行市场化选择，有条件的情况下企业可以进行国际化的选聘。

现代企业的经营者、董事会成员，应逐步推行市场化配置的方式。可以由出资人提名和推荐，逐步从委任制过渡到竞聘制。

3.着力于用人环节的市场化建设

相对于选人而言，现代企业用人的非市场化现象更为突出，不能按照市场化的方式采取竞争择优，对于内部培养起来的人员不能按照市场化的方式使用，薪酬水平与市场严重脱节等非市场化问题普遍存在。鉴于此，在现代企业市场化用人机制建设过程中，应特别关注人才的市场化使用，尤其是对于来自企业内部的经营管理人员，应与从外部聘用人员实行同样的市场化考核标准、薪酬标准、激励约束标准，从而使这些人员能够在平等的机制下参与企业经营管理。

四、形成充满活力的选人用人机制的基本思路 现代企业建立充满活力的市场化选人用人机制的核心是实行企业经营管理者的分层次管理机制，根据企业治理层次的划分，对不同层次的人员实行不同的选择方式，不拘一格选人用人。把形成充满活力的市场化选人用人机制落实到干部队伍建设中去，既要注重选人用人的标准，又要注意选人用人的办法，更要注意形成选人用人的制度，把制度建设放在更加突出的位置。

1.坚持“德才兼备、以德为先”的选人用人标准

在干部队伍建设的选人用人上，坚持“德才兼备、以德为先”的标准，是坚持党的性质和宗旨、实现党的历史使命的需要，有利于促使干部自觉地树立科学发展观和正确政绩观，真正创造出经得起群众、实践和历史检验的政绩。要把干部的德作为一个标杆、一种导向高高举起，坚持公道正派、坚持任人唯贤，把德才兼备的人选准用好，让选拔出来的干部组织放心、群众满意、干部服气。在具体操作上要从几个方面把握：一是注重选拔那些坚定走中国特色社会主义道路，具有扎实马克思主义理论功底的干部；二是选拔那些既懂经济，又懂社会、懂业务的干部；三是选拔那些具有强烈的改革创新意识和创新能力，工作有魄力，善于决策、敢于负责的 8 干部；四是选拔那些全局观念比较强，能够正确处理局部与全局的关系，能够统筹抓好各方面工作的干部；五是选拔那些具有全球视野、战略眼光，善于应对突发事件和公共灾害，能够在复杂严峻形势下有效领导经济工作、推动科学发展、促进社会和谐的干部；六是选拔那些具有求真务实的思想作风和高尚的品行，乐于奉献，不事张扬，廉洁从政，大家服气的干部。

2.坚持民主的选人用人办法

在干部选拔任用工作中，突出民主的价值取向。要进一步采取措施认真落实对干部队伍建设的选人用人上的知情权、参与权、选择权、监督权，积极推行公推公选、公推直选，公推差选、差额直选等改革，通过民主推荐、民主测评、考察预告、试用期、地方党委全体会议无记名投票、任前公示等，不断增强干部工作的透明度，让选人用人权在阳光下运行。通过完善公开选拔、竞争上岗等竞争性选拔任用干部方式，突出岗位特点，注重能力实绩。完善差额选拔干部办法，推行差额推荐、考察、酝酿。多种渠道推荐干部，广开举贤荐能之路，拓宽党政干部选拔来源。

3.建立健全选人用人的良好制度

制度建设带有根本性、全局性、稳定性和长期性，建立健全选人用人的良好制度尤显重要。为此，一 9 是建立健全主体清晰、程序科学、责任明确的干部选拔任用提名制度。规范干部任用提名，明确干部选拔任用提名的主体、原则、程序、纪律和责任，着力破解初始提名权滥用、泛用、不敢用的难题。二是建立民主科学的推荐测评制度。采取科学民主的综合分析甄别机制，正确分析和运用民主推荐、民主测评结果，着力破解“拉票拜票”、“质”和“量”不符和简单地以票取人的难题。三是健全干部考察制度，完善考察标准，落实领导干部任用延伸考察办法，科学设定考核目标体系，完善干部实绩考核评价体系。四是完善公开选拔、差额选拔、竞争上岗等竞争性选拔干部制度。规范干部选拔任用方式，进一步规范组织任命、公开选拔、公推直选、竞争上岗的干部选拔任用的主体模式。五是健全干部选拔任用监督机制和责任追究制度。要完善权力制约和监督机制，完善公开办事制度，提高政府工作的透明度和公信力，重点加强对领导干部，特别是主要领导干部、人财物管理的使用以及关键岗位的监督。

五、形成充满活力的市场化选人用人机制的政策和措施

（一）建立健全培训机制，建立企业经营管理人才库

首先要建立一个完备的企业人才库。要实现企业 10 经营管理人员的充分市场化选择，形成充满活力的选人用人机制，离不开一个信息充足、具有规模、门类齐全的人才库的支持。人才库的来源可以有公开招聘时自愿报名、单位推荐、猎头公司猎取等多种形式，并按标准保持动态更新。人才库应按企业需求分别设置分类管理，便于查找和信息交流，从而使人力资源合理配置。

其次要创新培训制度体系。把干部教育培训纳入“一把手”工作责任制，把培训工作情况作为考核干部的重要内容，把培训考评结果与使用提拔结合起来。

第三要创新培训模式。采取长期、短期、按需培训三种模式。对于新任年轻干部、后备干部可以设定为1个月，以便使其系统学习与掌握上岗知识；对于不宜过久离开工作岗位的经理、主任等级别干部，进行10天的单项突击短训；对于干部需求培训，要从干部的实绩考评结果中发现问题，把干部的组织需求、岗位需求以及本人的诉求有机结合起来，努力做到干部需要什么就培训什么，干部成长缺少什么，就补给什么的培训机制。

第四就是要创新培训方法。可采取灵活多样的教学方式，如进行重大案例分析、危机公关事件预设与处治、学员与教员之间的双向交流、开展调查研究等等，其目的就是让学员通过分析讨论和实践锻 11 炼，进一步解放思想、检验学习成果，从而提高破解难题、理清思路、选择路径、寻找对策的能力。

（二）坚持正确用人导向

现代企业在选拔任用干部工作中坚持以科学发展观为指导，贯穿“以人为本”理念，牢牢把握用人导向，坚持用好的作风选好用好干部。

一是坚持德才兼备标准识人。在选拔任用干部工作中，始终坚持“任人唯贤，德才兼备”，抓住德、能、勤、绩、廉五个考核要素，全面考察考核干部的综合素质，选拔重用有真才实学、能真抓实干的人，使想干事的有机会、能干事的有舞台、干成事的有位子，有效推进现代化企业建设进程。

二是坚持围绕科学发展选人。坚持用发展说话，唯发展选人用人，把发展作为衡量和鉴别干部的重要“参照系”，充分考虑到干部的发展潜力，特别是推动科学发展的能力，确立“选发展型干部、配发展型班子”的用人导向，重点着眼于那些思想解放、观念更新、敢闯敢干，特别是有经济头脑、懂市场经济，在贯彻落实科学发展观上有所作为的干部，加快形成促使发展型干部脱颖而出的用人机制。

三是坚持充分尊重民意用人。企业应坚持走群众路线，充分尊重民意，坚持以群众的基本评价为基础，群众反映好的，认真考察，放手使用；反映差的，慎重使用。特别是关注那些不事张扬、真抓实 12 干的干部，让群众来评价所选用的干部。同时，在干部任职后派出调查组跟踪回访，了解企业职工对干部调整后的反映，把群众对调整干部的评价和意见，及时向企业党支部反馈，为进一步强化正确的干部工作导向提供参照依据。

（三）完善企业人才选拔机制，确保工作程序规范

1.扩大提名推荐范围

完善干部选用的民主制度，切实解决群众公认的原则，把民主推荐作为选拔任用干部的基础环节，增强推荐的透明度，努力扩大干部推荐中的民主。切实推行公开推荐职位、公开任职条件、公开推荐结果等“三公开”。认真组织推荐过程，保证填票、投票、计票、结果等过程公开公正，让职工群众真正行使其参与权和选择权。建立干部任用无记名投票表决制度，解决好少数人说了算的问题。在此基础上，确定“以事择人、以岗定位、考用一致”的干部公开选拔机制，坚持公开、平等、竞争、择优的原则不动摇，真正把那些政治过硬、能力突出、作风过硬、群众公认、善于领导科学发展的优秀干部选拔到各级领导班子中来。

在民主推荐和民主测评时，适当扩大测评人员范围，除要求班子成员、中层干部参加外，规定必须有一定数量的职工群众代表参加；防止民主推荐及 13 考核测评的片面性。对群众满意率偏低、工作业绩不突出或有影响任职问题的干部，坚决不予推荐任用，保证了干部选拔任用的工作质量。把推荐测评同个人述职相结合，进一步提高民主推荐的质量。

2.拓宽考察层面

注重落实广大干部职工的参与权，坚持领导、职工、考察人员三结合，明确要求所在班子全部成员、一般干部代表、职工群众代表、“一帮一”扶贫解困对象、服务对象为五种必须接触的对象，广泛听取各方面的意见与建议，广纳民智，广纳良言。通过拓展民主推荐的范围、考察谈话的范围、民意调查的范围，使考察做到“四个延伸”，对任现职时间较长的干部考察延伸到前两年工作情况，对任现职时间较短的干部考察延伸到前一岗位，对8小时以外考察从工作圈延伸到生活圈、社交圈，多角度、多层次地听取群众对考察对象的评价和看法，全面考察干部的德、能、勤、绩、廉等方面的表现，确保了干部考察结果真实有效。

3.严格决策程序

企业党支部选拔任用干部严格按照《公司干部任用条例》规定的程序步骤进行，始终做到坚持原则不动摇，执行标准不走样，履行程序不变通，恪守纪律不放松。公司党支部在讨论决定干部前，坚持在规定范围内对拟任人选进行沟通酝酿，在此基础 14 上实行无记名票决制，当场记票公布结果，规定必须超过三分之二以上同意的方可任用。坚持做到“五个不上会”：即没有经过民主推荐的不上会，没有经过组织考察的不上会，民主测评和推荐表、考察材料不齐全的不上会，到会人员不足规定人数要求的不上会，在群众反映、问题没有查清的不上会，“四保证”：即保证有三分之二以上的成员到会，保证与会成员有足够的时间听取情况介绍，保证每位成员对拟选任干部逐人发表使用意见，保证集体讨论决定。做到了用好的作风选人、选作风好的人，从程序上杜绝了用人上不正之风的产生。

（四）健全约束和监督机制，营造风清气正的用人环境

着力加强对干部选任工作的民主监督，不断完善监督机制，加大监督力度，坚持以强有力的监督防范措施来提高选人用人公信度。

1.严格程序监督

以提高干部的拒腐防变能力为重点，在干部监督工作上有新办法。认真执行干部监督工作的有关要求和规定，坚持以正面教育为主，以预防为主，以事前监督为主，把干部监督贯穿于干部培养、选拔、使用、管理的各个环节。认真执行领导干部财产申报、离任审计、重大事项报告等制度，完善干部的谈话和诫勉制度，加强对干部的日常管理。

2.强化责任监督

实行干部推荐责任制、干部考察工作责任制、干部任免决策负责制、干部选拔任用工作责任追究制和干部选拔任用工作监督责任制等制度。严格实行“谁推荐、谁签字，谁考察、谁把关，谁决策、谁负责”，对推荐失准、考察失误、把关失严，造成用人失误的，追究当事人的责任。对干部任用工作进行全程记实，每个批次提拔任用的干部，企业党支部应当都建立规范的干部任用文书档案，详细记录每位拟提职人员的民主推荐、民主测评及谈话的相关材料和记录，为责任追究提供准确依据。

3.强化监督力度

企业从多角度出发，加强企业选人用人监督力度，一是党内监督。包括党组织对每个党员的监督和广大党员按照党规党法对各级党组织、党员干部的监督。这也是党内民主的基本形式。二是群众监督。要将选人用人的过程自觉置于人民群众的监督之下，组织动员群众充分行使自己的民主权力，积极参加推荐选举，检查监督。三是舆论监督。要积极鼓励广播电视、网络、报纸杂志等新闻媒体进行有效的监督，充分发挥媒体迅速、快捷、及时、有力的监督作用。四是法纪监督。充分发挥纪检监察、人大、政协的监督作用，把拟定提拔的人员进行公示置于各种监督之下。五建立干部考查失职追究制 16 和倒查制。

4.拓宽监督渠道

把监督的途径由组织监督向执法执纪监督、舆论监督、群众监督不断拓展，做到领导干部权力行使到哪里，领导干部活动延伸到哪里，监督就跟到哪里，将领导干部的权力行为置于广大干部群众的广泛监督之下。在监督渠道上力求做到自我监督与纪律监督并重，组织监督与社会监督并行，审计监督与检察监督并举。企业成立由组织人事、纪检监察、综治、审计等成员单位组成的干部监督工作联席会议制度，互通信息，定期分析，提出对策，通力合作，形成干部监督合力。企业设立干部作风监督信箱，公布了干部监督电话和网络地址，成立由政治素质高、责任心强的干部职工代表组成的干部监督信息员队伍，形成立体式、全方位的监督网络。通过多措并举，全面监督，有效防止了在干部任用中滥用权力，从而提高了选人用人的质量。

（五）建立科学合理的业绩评价和考核机制 绩效考核是充满活力的市场化选人用人机制建设中一个承上启下的关键环节，也是建立和完善激励约束机制的基础。在当前的干部实绩考核中，考核实绩难以区分、考核内容不尽合理、考核方式过于简单、考核结果缺乏实效的问题比较突出。怎样更加全面、客观、准确、公正地反映领导干部的德 17 才表现和工作实绩就尤为关键。

实绩考核在遵循求真务实、群众公认、考用结合原则的前提下，首先要科学设定实绩考评指标体系。对领导班子考核指标应突出重点与特色，对领导干部德、能、勤、绩、廉五个方面的评价内容应增强可信度，领导干部的考评分值权重应体现科学化。其次，要完善实绩考核程序与方法。对领导班子和领导干部的实绩考核包括平时考核、半年考核和年终考核三个方面。同时，从扩大民主，体现公正、公开的角度，将群众设置为考核评价最重要的主体，建立实绩公诺、实绩公述、实绩公评、实绩公示、实绩奖惩的五大评价机制。加强平时的考核监督，引导领导干部不断注重群众公论，更好地践行正确的事业观、工作观和政绩观。再就是建立健全考评的相关配套制度。一是针对考核人员的制度，如持证考核制度、考核责任追究制度；二是建立针对考核工作的制度，如考核结果运用制度、工作巡查制度、工作责任追究制度。

要在实事求是和注重实绩的原则下，建立客观、公正、科学的业绩考核评价体系。考核标准的设定应注重定性与定量标准的结合，考核方式应是经营业绩考核与任期经营业绩考核相结合，分类实施奖惩与任免。

（六）完善经营管理者激励机制

有效的激励机制能够激发经营管理者创造突出业绩，使公司领导班组、中层颁布之间建立相互依赖、相互制衡的机制。现代企业目前单纯工资加奖金的收入分配形式，无法在市场化的用人机制下体现对经营者的激励，从发达国家的实践看，股权激励是对企业经营管理者较为有效的激励方式，因此，我们可以探索对经营管理者实行股权激励的形式和内容，以股权、期权等多种形式，实现人力资本作为要素参与分配，把经营者的利益与出资人的利益紧密联系起来。建立富有竞争力的激励机制是用人环节市场化的重要内容，只有建立了能够使创造财富的劳动、知识、技术、经营、管理等人力资本价值得到充分体现的分配机制，现代企业才能在与外资企业和民营企业的人才竞争中取胜。

结后语：邓小平同志说，选贤任能也是革命。近年来，公司深入贯彻科学发展观，按照十七届四中全会的要求，为形成充满活力的选人用人机制，在深化企业选人用人机制改革上进行了一些开创性探索和突破性尝试，形成了一套科学科学的干部教育、选拔、考评、问责、管理的选人用人机制，激发了整个干部队伍的生机活力。当前，企业选人用人机制已经进入攻坚克难、重点突破、完善机制、全面深化的关键阶段。我们一定要深刻认识这次试点工 19 作是进一步深化干部人事制度改革，开创更加科学、民主、规范、生动的选人用人新局面的需要，是进一步完善选人用人机制、提高选人用人公信力的需要，是进一步激发干部活力、建设高素质干部队伍的需要，切实增强光荣感、责任感和使命感，努力在创新民主、公开、竞争、择优的选人用人机制上实现形成充满活力的市场化选人用人机制的新突破。

**第三篇：选人用人机制**

选人用人机制

习近平强调，成为好干部，就要不断改造主观世界、加强党性修养、加强品格陶冶，时刻用党章、用共产党员标准要求自己，时刻自重自省自警自励，老老实实做人，踏踏实实干事，清清白白为官。干部要勤于学、敏于思，认真学习马克思主义理论特别是中国特色社会主义理论体系，丰富知识储备，完善知识结构，打牢履职尽责的知识基础。干部要深入基层、深入实际、深入群众，在改革发展的主战场、维护稳定的第一线、服务群众的最前沿砥砺品质、提高本领。

习近平指出，用一贤人则群贤毕至，见贤思齐就蔚然成风。各级党委及组织部门要坚持党管干部原则，坚持正确用人导向，坚持德才兼备、以德为先，努力做到选贤任能、用当其时，知人善任、人尽其才，把好干部及时发现出来、合理使用起来。要树立强烈的人才意识，寻觅人才求贤若渴，发现人才如获至宝，举荐人才不拘一格，使用人才各尽其能。

习近平指出，把好干部选用起来，需要科学有效的选人用人机制。要紧密结合干部工作实际，认真总结，深入研究，不断改进，努力形成系统完备、科学规范、有效管用、简便易行的制度机制。要把加强党的领导和充分发扬民主结合起来，发挥党组织在干部选拔任用工作中的领导和把关作用。要完善工作机制，推进干部工作公开，坚决制止简单以票取人的做法，确保民主推荐、民主测评风清气正。

习近平强调，培养选拔年轻干部，事关党的事业薪火相传，事关国家长治久安。加强和改进年轻干部工作，要下大气力抓好培养工作。对那些看得准、有潜力、有发展前途的年轻干部，要敢于给他们压担子，有计划安排他们去经受锻炼。

要进一步完善选人用人机制，真正把那些坚持科学发展有韧劲、谋划科学发展有思路、推动科学发展有激情、实现科学发展有贡献的优秀干部选出来、用起来，努力造就推动科学发展的骨干队伍。

**第四篇：关于工程施工企业用人机制问题的思考**

关于工程施工企业用人机制问题的思考

按照市场经济的要求，企业本应成为完全独立的经济主体。然而由于当前我国各项社会保障制度还没有完全建立起来，加上对施工企业的改革还不到位，政、事、企没有真正分开，还有千丝万缕的历史遗留问题。使得施工企业不可能在短时间内把一些社会包袱完全甩给社会，致使企业经营管理者不仅要做好企业的生产、经营和管理工作，还要比私有企业的管理者承担更多的社会责任。国家和企业内部从某种程度上是限制了经营管理者的用人自主权。另外，由于施工企业经营管理者的产生不符合市场规范，又由于施工企业还没有建立起经营业绩考评制度，加上企业职工作为原来的事业单位职工这一特殊性，使企业职工和社会以及上级主管部门对企业经营管理者往往以官员的标准来要求。企业经营管理者在重重制约下尽心竭力把企业搞好了是应该的，而个人却得不到实质的好处，个人的实际收益与劳动力价值、实际付出存在严重的不对等，势必挫伤某些施工企业经营管理者的积极性。

一、施工企业职工作为企业主人的权利和义务不明确，企业职工在行使主人翁权力和义务时存在盲目性

职工是企业的主人，这是由施工企业的社会主义性质所决定的。但我们系统内的施工企业都是按照计划体制组织起来的，人员身份和管理完全和治黄岗位上的职工一样，企业职工乃至整个企业完全依附于上级主管部门，完全处于被动的地位。长此以往，使等企业职工养成了一种等、靠、要的依赖习性。另外，由于管理者是按照传统的方式由上级有关部门指派或推荐的，是计划体制的产物，所以他们往往还是以传统的计划体制的方式来用人和组织企业的经济活动，即使是企业改制了，但用人的机制没有变，企业的生产方式没有变，企业职工还是吃企业的大锅饭，干好干坏没有太大的区别。结果还是像改制前那样，职工的责、权、利不明确，不具体，他们不知道在，但用人的机制没有变，企业的生产方式没有变，企业职工还是吃企业的大锅饭，干好干坏没有太大的区别。结果还是像改制前那样，职工的责、权、利不明确，不具体，他们不知道在企业中自己到底该承担多大的责任，有什么具体权利，有什么具体利益。虽然说企业职工 工是施工企业的主人，但他们不知道主人的地位在哪里，主人都管了哪些事，该作什么主。在竞争日益激烈的市场经济条件下，施工企业的职工在主观意识上虽然从宏观上知道自己所在企业的市场压力很大，也会担心企业亏损个人收入会降低，企业效益不好自己有可能会下岗，但他们不知道这种压力到底有多大。他们也不知道采取什么具体方式来帮助企业缓解市场的压力。所以，普通职工的压力是无形的，即使想为企业分解点市场压力却无从下手，不知道该如何努力，有时候即使为企业作出了贡献，但都是盲目的。

二、要切实搞好施工企业管理，就必须建立一套科学的企业用人机制。施工企业在用人机制上关键要解决两个大问题，一是怎么选用经营管理者的问题；二是经营管理者如何解决企业内部职工的用人问题。重点应该从以下几个问题去努力：

1、加快企业家队伍职业化建设进程，将施工企业经营管理者彻底从企业官员中解脱出来

要有意识花大力气地培养一批懂经济，懂管理，事业心强，道德高尚的职业企业家队伍，建立职业企业家人才库，为施工企业选择经营管理者提供必要人才资源储备。在选择企业经营管理者时，要克服视野狭窄，渠道单一弊端，敝开大门，打破行业、区域限制，公开向社会招聘，实行公平竞争，任人唯贤，择优聘用。要建立一套企业经营管理者选拔制度，制定明确的选拔标准，特别要注意把选拔企业管理者和选拔公务员的标准区别开来，避免用选拔党政领导干部的标准来选拔企业的经营管理者。经选拔后合适的管理者必须与有关部门签订经营合同后再正式上岗。上岗后，在任期内上级主管部门不得任意调动，不得随意免职。

2、尽快建立科学的企业经营业绩考核和评价体系

要建立一套科学的经营业绩评价标准。应由权威部门或专门机构对施工企业资产进行权威的评估，并根据企业的技术水平、产品结构、负债情况、社会负担、地域条件等客观条件，科学确定施工企业资产保值增值幅度，在此基础上，科学确定施工企业经营目标，使企业管理者的经营业绩有一个具体的量化指标。然后根据这些指标，并以法律的形式明确企业管理者的任期、权力、责任、利益。考核评价标准必须立足企业实际，充分考虑到企业的技术设备条件、职工素质、业绩结构、负债情况等诸多因素。要以地区和行业以及企业的原始经营业绩为参照系。要把企业办社会的负担情况纳入到考核内容中去，增加施工企业经营业绩考核的公正性。实行企业管理者经营风险责任制制度，让企业家真正担负起一定的经营管理风险责任。

3、建立符合市场规则的利益分配体系

在市场经济条件下，利益是任何社会群体和个人最关心的问题，是调动积极性最直接的驱动力。在施工企业内部，必须建立合理的分配制度，一是实行经营管理者收入与企业的经营业绩挂钩，使经营管理者能够获得与其责任和贡献相符的报酬。二是管理者与职工之间的利益分配关系必须明确，经营管理者与普通职工之间有具体的利益风险分配比例，做到责任和义务、利益和风险对等。要根据岗位的重要程度、技术要求程度、职工的技术水平和岗位的贡献大小，制定出企业职工合理的利益和风险分配比例。让企业管理者与企业职工都明确了解自己的贡献与自身利益的关系。由此使企业管理者、企业、企业职工三者之间真正形成利益共同体。

4、建立与市场经济相适应的企业压力分解机制，让企业职工真正享有主人翁的权利，同时承担主人翁该承担的义务

企业职工是企业的主人。作为主人就应该享受主人的权利，同时也应该享受主人该承担的义务。施工企业职工如何真正行使主人的权利和承担主人的义务必须有明确的规定。企业职工分布在企业生产、经营、管理和后勤服务等各个岗位。整个企业所承受的来自企业外部的市场压力不能集中在少数企业经营管理者身上，而应该由企业所有职工来分别承担。邯钢所实行的“模拟市场核算，实行成本否决”的企业内部管理制度，使企业的每个职工都能直接感受到市场的压力，而且有具体的承担压力的指标和分解压力的措施，这样可以使企业的压力由企业职工共同承担，这种科学的管理模式实际上也是一种科学的企业内部用人机制，值得所有施工企业借鉴。

5、尽快建立保障体系，让施工企业经营管理者真正拥有完整的用人自主权

尽快建立和完善社会保障制度，进一步理顺政事企关系，让施工企业真正走上社会，让那些不该由企业负担的社会责任真正由政府和社会承担起来。让企业经营管理者腾出精力完全投入到企业经营管理的中心工作中去。在企业内部，对一些有特殊情况和特殊困难的职工，如果不适应企业生产经营和管理需要的，该下岗的要让他们真正下岗，不应强求企业把他们留在岗位上。对于下岗职工的基本生活保障问题，如果社会暂时确实承担不起来，可由企业来承担，但必须根据企业下岗职工的多少和企业因为下岗职工而实际承担的经济压力大小一并纳入到企业经营管理者的经营业绩中去。这样才能有效保护经营管理者为社会保障工作做贡献的积极性。只有真正赋予经营管理者完全自主的用人权，才能根据企业生产、经营和管理的真正需要选用企业各种人才，才能有效优化配臵企业的人力资源，确保施工企业改革顺利进行。

**第五篇：企业招人育人用人留人机制**

企业招人、育人、用人、留人机制

据调查分析：员工不正常的流动，诸如挖人、跳槽之类的现象，在公司里比较普遍，大致有以下几方面：

1、工作强度大，负担过重体力不支。

2、处罚严重，工作不开心,工作压力大。

3、员工感觉没有发展空间会

4、待遇偏低

5、目前职业不符合个人发展方向

6、认为公司不重视他

7、感觉公司氛围不好

8、寻求更大发展空间

在这种离职原因当中，比例较高的依次是待遇偏低，工作太累，体力不支和感觉没有发展；以上员工离职原因可能会在以后长期存在，因此要研究的关键问题是分析导致员工离职的深层次的根本原因，尽量减少员工离职对公司运营发展带来的负面影响，保持公司人力资源供需平衡，以及如何完善公司的管理制度，和改善公司的管理方法。具体应从以下几个方面来着手开展管理工作：

一、招人机制：

1.优化配置新员工对应的岗位描述

优化招聘岗位描述，提供较为现实的关于未来工作的描述，使他们明白，如果自己到公司中来工作，估计自己能够得到哪些方面的利益，会碰到哪些方面的问题。

（岗位职责说明书： 包括岗位职责与工作任务、工作职权、工作指标、工作环境和条件、任职资格）

2.招聘面试：

在正式面试新员工前增加试工环节，建议接受岗位试用1—2个小时，由专人监督和测试，如通过可进入下一轮的面试。这样有利筛选合格的员工，大大增强了招聘的成功率，减少了招聘成本和招聘风险。同时对新员工来说，也是一个选择公司的过程，如果他发现自己并不适合这项工作，或接受不了这份工作的薪酬待遇，那大部分的应聘者，即使是通过了的，第二天就不会过来参加面试，这样也大大节约工作人员无谓的工作量。3.接待：

让新员工“宾至如归”新员工受聘报到的当天以及在随后的几天内在公司内的所见所闻以及对工作场所和工作气氛的实际感觉，会巩固或动摇新员工选择公司作为职业发展决定是否正确的信心。人力资源部和员工今后工作的部门在新员工报到前后应做好迎接新员工的准备工作。

① 在新同事到达的前一天，给全公司或全部门的工作人员发邮件宣布他的到来，并对他进行详细介绍。

② 帮助新员工做好工作准备，看看其办公桌上的办公用品是否齐备。③ 送给新员工一件公司的纪念品，如印有公司标识的水杯、钢笔或欢迎词条。④ 邀请新员工共进午餐交谈增加友谊与关怀。

⑤ 老员工自我介绍时，请他们列出公司独一无二的“ 特点”来。4.培训：所有员都有接受培训的权利

岗前培训活动包括：公司简介、员工守则、职业生涯规划等，使新员工熟悉工作场所，了解公司的规章制度和晋升、加薪的标准，清楚公司的组织结构和发展目标，有利于新员工适应新的环境。在岗培训包括：设备操作规程、工艺流程、作业指导书、三级安全教育、岗位职责说明书、岗位技能培训等，在教育和引导新员工方面，通过熟练员工来带教新员工。实行“一带一” 的师徒制度，使其明确自己的工作任务、职责权限和上下级汇报关系，适应新的工作流程，对新的工作不再感到陌生，从而有利于新员工开始胜任自己的工作。从而使新员工能在最短时间内掌握岗位工作和其他必要的信息。另一方面，通过参加初级的沟通游戏（班前后会进行表扬）、团队协作活动等，使新员工树立团队意识，也使老员工与新员充分接触、相互交流，形成良好的人际关系。

二、育人机制：

1.我们可以在强调员工在完成工作任务的同时，可以为他增加岗位的工作内容，丰富其岗位职责，赋予其更多的参与决策和运作的机会，甚至可以跨部门从事某项工作，但前提是禀着他本人自愿的原则。

2.各部门主管要做好本部门员工的思想工作，及时了解其思想动态，避免其受不良思想的侵蚀，多点鼓励，安慰。当然，对于工作不合格者或违反规章制度者，要严肃教育，采用软硬兼施的办法，先批评后引导和鼓励。

3.为新员工提供以职业发展为导向的工作绩效评价。主管对于新员工的工作绩效要及时做出评价，并将评价结果及时反馈给新员工。对新员工的工作偏差要及时做出调整。4.管理部应完善公司内部的薪酬管理体系，根据公司经营状况，支出费用预算，内部员工满意度调查和外部薪酬调查，调整公司薪资体系，尽量达到内部公平，比外部稍具竞争力的状态为佳。5.从内部培养员工的角度分析，公司首先要建立一整套完整的员工培训体系，同时具备了专业的培训讲师队伍，在培训的硬件资源和软件资源方面都要具备良好的条件。我们要考虑的重点问题是如何利用培训功能来吸引住和培公司内部有高度忠诚度的员工。从两方面着手，一方面可以从公司基层发掘有培养潜质的员工，对其定向培训。另一方面在对待外聘员工上，除了让其接受公司内训外，适当创造一些外训机会，并指定一个师傅带教，指导其尽快适应新工作的同时，把握其思想状态，及时对其进行正确的思想引导。在选择带教师傅上：要选择专业素质强，业绩佳，品德好。为人豁达开朗的上级或老员工。

三、用人机制： 用人原则四要： 一要认同公司 二要愿意追随 三要懂得感恩 四要相信未来！用人方法：

第一点是把员工能力、智慧、成长转化为公司业绩；

第二点是正确衡量每个员工对公司的贡献，并转化为他们的收入。要把这些思维变成机制，概括起来可以分四步走：

第一步是建立员工归属感。员工与公司的关系应该是一种平等的商业交换关系，即公司支付员工薪酬换取员工为公司工作，这是一种投入，员工为公司创造的财富就是一种产出，产出与投入的比例是一倍、二倍还是十倍、二十倍就取决于公司的管理水平了。规范好员工与公司的关系是这一问题的出发点，平等与互利是基本原则。按照这个原则人力资源部应设计出规范员工敬业的基本制度，大致可以包括：员工基本行为守则、违纪处分规定、考勤规定、员工升迁、调动及解除劳动合同的规定、着装与办公室规定等。通过这些规范让员工有独立的人格，又能爱岗敬业，凝聚成一个有序的整体。让员工感觉在这就是我应该呆的地方，呆在这里有保障，有安全感，有幸福感。

第二步是建立共识。我们通过公司的远景、核心价值观以及经营理念来树立方向，凝聚人心，可往往难以体现到行动中。究其原因，主要是没有在公司内达成共识，其次是公司推行的力度不够。只有核心价值观和经营理念深入人心了，才能产生巨大的创造力，创造巨大的财富。那么如何形成共识呢？我们以公司远景为例来理一下思路：公司远景和制定的战略目标应该是全公司努力的方向，由高层制定出框架，然后再细分到各部门、各岗位，变成行动计划，再经过上下级的质询、互动，汇总出公司的经营计划，成为全公司的奋斗目标。所有的人不管在哪个岗位，都应该在这个统一的规划中找到自己的定位，个人的发展规划，只有个体、局部与整体相统一才能更快的达到目标。

第三步是关心员工成长。

我们公司在员工培训上每年都用了很多资金，但培训对象与培训体系没有确定。要提高车间操作工的专业技能，理论教育只是很少的一部分，最主要的是在实践方面。方法有很多，如经验教导、员工互动、经验交流会、标兵作用等。经验教导可以由较熟练的技工师傅带一般员工，手把手的现场指导，经过一段时间，徒弟合格了要对师傅给予一定的职称和奖励。作为管理人员，要认识到培训是一种投资，是会产生价值的。再来打个比方，假如一个镗床操作工，原来一小时镗300片，经过培训和交流以后，采用了新的方法，减少了辅助的时间，每小时可以镗400片，这个工作效率就上去了，机器利用率也高了，同样的时间和成本下，就多产出了100片，这就是培训所产生的价值，它直接就变成了利润。于是，我们也能清晰的看到，员工的每一点成长都会推动公司的成长，所以管理者应把员工成长看得高于一切。

第四步就是奖罚分明。员工为公司所做出的工作结果，公司要极积给予评价，并根据工作成果进行奖罚，这就说到绩效考核体系了。我公司的考核体系仍存在很大的缺陷。形式化，无反馈，无指导等。考核指标也不够客观、准确，于是变成意向性考核了。

总结起来，前三步是让员工投入的去工作，第四步是把员工的工作成果转化为他的收入，其目的也是为了为员工更投入的工作，这便形成了一个管理循环，不断的激励员工为公司创造财富，于是人才变成了 人财。

四、留人机制：

（一）机制留人

公司之本，贵在用人。管理者在用人上要坚持“能者上，平者让，庸者下”和“公平待人，公正处事”的原则。要做到这些，就要建立合理的：“工资分配机制”、“晋升考核机制” 等；要彻底转变观念，让亦步亦趋的平庸者下去，不怕有才能的人对自己构成威胁，大胆启用人才，坚持用人所长，这是使用人才、留住人才的关键。

（二）待遇留人

待遇留人是公司留住人才最基础的一步，合理有效的薪酬管理体系和绩效评估体系，能够从根本上保证人力资源的竞争优势，待遇是基础，但并非效力无限。待遇激励具有一定的时效性，达到一定水平后，其作用就会日益减少。而且，那些恶意挖墙角的人只要开出更高的待遇，就能轻而易举地猎取人才。此时，员工更多的是需要一种自我实现的事业发展平台，一种良好的组织文化氛围，感情留人就成了一种主要的激励手段。

（三）感情留人 感情留人就是公司在对员工提供直接或间接的待遇时，还要提供足够的职业安全感、归属感、荣誉感，让员工感觉工作环境舒适，人际关系融洽。从小的方面讲，管理者在工作的细小环节上体现出来的爱惜人才、关心人才、用好人才的行为，会赢得人才的信任。从大的方 面讲，融洽和谐的公司文化是感情留人的手段。一个公司的文化，会强烈影响一个公司对员工的根本看法，并影响该公司的领导风格、领导方式、组织结构以及公司的控制职能等。这都是公司能否有效吸引住人才的主要影响因素。一个良好的公司文化不但可以激发全体员工的热情，统一公司成员的意念和欲望，而且可以齐心协力地为实现公司战略目标而努力。

（四）事业留人

事业留人就是要建立明确的组织发展目标，让员工知道努力的方向和公司的前景，同时要给员工充分的职业生涯发展通道。公司要想留住人才，就要有相对清晰的事业理念，也要有相对清晰的人才机制，从而使人才对本公司的长期发展充满信心，并心甘情愿地与公司共同成长、共渡难关、共享事业。一个公司的人才尤其是骨干人才、关键人才的去留，主要在于公司的整体因素。光靠金钱不一定留得住人，单靠感情也不一定留得住人，公司留住人才，既有机制的因素，也有环境氛围和管理者本身素质的因素，是一个既分散又集中的整体因素。公司只有把“以人为本”的理念落实到了各项具体工作中，打破论资排辈，在“公平、公正、公开”的基础上展开竞争，让优秀人才脱颖而出，切实体现出公司对员工人格的尊重，才能赢得员工对公司的忠诚。

最重要的是建立忠诚的公司文化。管理者带领员工完成不可能完成的任务，使团队成员对公司领导和公司管理能力有信念，是促进员工忠诚的有效方法。公司领导应有意识地创造或抓住某一关键事件或项目，身先士卒地带领员工，让员工亲自参与并共同达成不可能完成的工作任务，使员工体验到过程中的酸甜苦辣。而这样的事件越频繁，事件达成目标的成功机率越高，公司员工的忠诚度会越高，同时公司员工的凝聚力也会增强。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找