# 加强人才队伍建设的实践与思考（共5篇）

来源：网络 作者：紫陌红尘 更新时间：2024-06-23

*第一篇：加强人才队伍建设的实践与思考加强人才队伍建设的实践与思考常建刚一、人才队伍基本现状湟中县是一个农业大县、人口大县，总面积2700平方公里，辖10镇8乡、418个行政村，总人口47．8万人，其中农业人口43．7万人，有回、蒙、藏、土...*

**第一篇：加强人才队伍建设的实践与思考**

加强人才队伍建设的实践与思考

常建刚

一、人才队伍基本现状

湟中县是一个农业大县、人口大县，总面积2700平方公里，辖10镇8乡、418个行政村，总人口47．8万人，其中农业人口43．7万人，有回、蒙、藏、土等少数民族10．75万人。全县现有各类人才12522人，其中党政人才1062人，事业单位专业技术人才7084人，企业经营管理和专业技术人才620人，农村实用人才3756人。

二、主要做法

近年来，湟中县各级党组织坚持以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导，紧紧围绕经济建设这个中心，积极实施“科教兴县”战略，始终把人才开发建设放在突出位置，建立健全人才工作机制和管理体制。坚持“三支队伍”一齐抓，大力加强以党政人才、企业经营管理人才和专业技术人才为主体的人才队伍建设，为全县经济建设提供了坚实的人才保障和智力支持。

(一)以扩大民主、加强监督为重点，不断推进党政人才队伍建设步伐。按照中共中央《深化干部人事制度改革纲要》及省、市委关于贯彻落实《纲要》的意见精神和要求，县委在推进干部制度改革，建立干部能上能下新机制方面积极探索，大胆实践，初步建立了以公开、平等、竞争、择优为导向，有利于优秀人才脱颖而出的党政人才选拔任用机制。一是坚持和完善了民主推荐、民主测评制度。在干部选拔任用工作中，坚持把贯彻执行《党政领导干部选拔任用工作条例》与扩大群众参与紧密结合起来，努力提高民主推荐工作的质量。把民主推荐作为确定考察对象的必经程序，凡是没有履行民主推荐程序的不列为考察对象。《条例》颁布以来，在干部考察和干部选拔任用工作中，全面实行民主推荐和民主测评，增强了干部选拔任用工作的透明度。二是加强和改进了干部考察工作。为防止干部考察失真失实，保证考察工作客观公正，进一步完善了干部考察程序，改进了考察方法，把群众的广泛参与和监督贯穿到干部考察工作的全过程。实行了干部考察责任制、考察预告制和差额考察制度，坚持以制度和程序来规范干部考察工作。在考察过程中，组织部门依据干部任职条件和不同岗位的要求，围绕干部德、能、勤、绩、廉等方面内容全面了解掌握，注重考察工作实绩。在认真听取群众意见和建议的基础上，综合分析，客观公正、实事求是地评价干部，为干部选拔任用提供真实可靠的依据。三是实行干部任前公示、试用期制度。制定了《湟中县科级、股级干部任前公示、试用和任期制度》，在科级、股级干部的选拔任用中全面试行了任前公示和试用期制度。2024年以来，先后对拟提任的158名科级干部和214名股级干部在一定的范围内进行了公示，并实行了为期一年的试用期。对132名试用期满的科级干部，经过本人述职、民主测评、组织考察后正式任用。对1名在试用期间缺乏组织能力的干部免去了试用职务。任前公示、试用期制度的普遍实行，扩大了群众的知情权、参与权、选择权和监督权，使干部产生了努力干好本职工作的动力，增强了工作责任感。

(二)以县乡机构改革为契机，进一步优化公务员队伍结构。2024年5月，我县全面完成了县乡 党政群机关机构改革工作。按照政事、政企、政社分开和精简、统一、高效的原则，理顺关系，转变职能，合理设置工作部门及内设机构，顺利完成了县乡党政群机关人员定编定岗、分流安置工作。一是研究制定了《湟中县县乡党政群机关科级干部在机构改革中进行全面考核实施办法》，对全县293名党政科级干部进行了全面考核。在此基础上，调整任免科级干部139名，其中平级调整74名，选拔任用22名，免职43名。二是科级以下非领导职位人员选配全面实行竞争上岗。按照因事设岗、因职择人和公开、平等、竞争、择优的原则，组织实施了科级非领导职位人员定编定岗工作。全县563名干部参加了科级非领导职位和内设股级职位的竞争上岗，有28名干部通过竞争担任了主任科员职务，72名干部担任了副主任科员职务，133名干部担任了股级职务。对49名原乡镇聘用制干部通过竞争上岗续聘34名，对15名聘用制干部进行了一次性安置。三是积极稳妥地做好人员分流工作。按照核定的编制，共确定分流人员143名，根据机构改革人员分流有关政策，通过实行提前退休、提前离岗、参加学历教育、选调到事业单位工作等办法，分流人员得到妥善安置。在县乡党政机构改革中，通过综合考核配齐配强了县乡党政领导班子，通过实行竞争上岗、定岗分流和轮岗交流，改善了公务员队伍结构，增强了干部队伍活力，解决了机构臃肿、人浮于事的问题，切实转变了机关工作作风，提高了党政机关的工作质量和效率。

(三)以实行聘用制为突破口，不断规范事业单位选人用人机制。为加强教师队伍管理，县政府制定出台了《湟中县深化学校内部管理体制改革实施方案》，在全县中小学全面推行了以校长负责制、教师聘用制为主要内容的人事管理制度改革。结合这次人事管理制度改革，逐步辞退了各学校临时用工和不合格的民办、代课教师。同时，采取面向社会公开考录的方式，先后招聘546名大中专毕业生进入教师队伍，缓解了人员编制紧缺的状况，优化了教师队伍结构，调动了广大教职工的工作积极性，较好地发挥了管理职能，提高了教育和办学效益。继教育系统人事管理制度改革后，社发、农业、林业、畜牧等部门结合各自的实际和部门行业特点，组织实施人事管理制度改革。在全县医疗卫生单位推行了岗位绩效工资制，引入竞争机制，实行专业技术人员及院长双向选择、择优聘用制度，并不断完善考核管理机制，促进了医疗人员工作态度、医德医风的转变和整体医疗水平的提高。涉农部门积极推行专业技术人员项目技术承包责任制，在全县农业、林业、畜牧业建设重点项目实施过程中，选派专业技术人员进行全过程指导，并落实有关责任，从而增强了专业技术人员的服务意识和责任意识，有效地发挥了专业人才的作用，确保了项目建设的顺利实施。目前，全县事业单位稳步推行聘用制，改革分配制度，逐步取消了事业单位职员和专业技术人员与公务员对应的行政级别，初步建立了符合不同类型事业单位特点的人事管理制度，形成了“按需设岗、按岗聘用、公开招聘、竞争上岗、分级聘用、严格考核”的用人制度，增强了事业单位活力，形成了有利于优秀人才成长和发挥作用的用人机制和重实绩、重贡献的分配机制。

(四)大力推行企业改制，建设符合市场经济要求的企业经营管理人才队伍。按照现代企业制度的要求，对国有、集体企业进行了以股份制和股份合作制为主要形式的改制，初步建立了“企业自主经营、职能部门指导协调、多种形式并存、全员劳动合同”为主的企业经营管理体制。一是放活企业用工，落实企业用工自主权。企业根据生产经营需要，在完成国家指令性用工计划的同时，随时面向社会自主招聘人才。近年来，通过公开招聘、劳动部门推荐等形式，先后从大中专毕业生中择优招聘急需人才76名。二是完善劳动合同制，建立健全经营管理人员聘用制度。在坚持劳动合同制，保障企业职工合法权益的前提下，取消企业干部、工人身份界限，全面实行管理岗位和专业技术岗位聘任制。按照公开考核、竞争择优的原则，技术工人和管理人员全部进行竞聘上岗，形成能上能下的人事管理机制。三是建立和完善了人才培训，考核与使用相结合的制度。通过采取轮训、短期培训、委托代培等多种形式，对经营管理人员和技术工人进行岗位技能达标培训，严格实行持证上岗。四是建立了较合理的工资分配制度。在工资分配上，实行岗位技能工资制，建立了能高能低的分配机制，充分调动了企业员工的工作积极性。

(五)大力实施人才素质工程，努力提高人才队伍整体素质。县委成立了全县干部教育培训领导小组，加强对干部培训工作的组织领导。按照开展大规模干部教育培训工作的要求，研究制定了《湟中县2024——2024年干部教育培训规划》，以提高人才队伍整体素质为目标，坚持党政人才、专业技术人才、企业经营管理人才和其它方面人才一齐抓的思路，按照分类指导、分级培训的原则，多渠道、多形式、多层次、分类别、全方位地开展了人才培训工作，形成了县委主要领导全面抓，分管领导亲自抓，主管部门具体抓和各职能部门各负其责、齐抓共管的工作新局面。一是统筹兼顾，合理安排，及时选调干部参加省市组织的培训班。近两年来，先后选派36名县级干部分别在各级党校、行政学院及经济发达地区学习培训，160名科级干部参加市委党校各类培训班，24名妇女干部、18名少数民族干部参加省市组织的培训班。二是拓宽培训渠道，加大赴外培训力度。近年来，县委组织部与山东潍坊市委党校、苏州农村干部学院联系，在确定好培训内容，落实考察地点等工作的基础上，详细制定了赴外培训考察计划，2024年分两期组织78名县级干部、县乡党政机关主要领导干部赴山东潍坊考察学习。2024年先后组织178名干部分别赴苏州、潍坊参加培训。各乡镇也先后组织542名镇村干部到经济发达地区培训学习，使干部开阔了视野，增长了见识，理清了经济发展思路。三是发挥县乡党校主阵地作用，加强对各级各类干部的常规教育培训。县委组织部和县委党校认真落实党政科级干部、中青年干部、党务干部、村支书和村主任等为主体的常规培训班，制定周密的培训方案和实施计划，合理设置班次，严格审核授课内容，严把教学质量关。在培训过程中重点安排理论知识、法律知识和实用技能等的学习，聘请专家学者和省市委党校教授授课。通过采用理

论学习与实地考察相结合，课堂讲授与观看录像相结合，小组讨论与大会发言相结合等方式，不断改进培训形式，丰富培训内容，提高培训质量。县委党校每年分五期对50名科级干部、100名中青年干部、150名党务干部和200名村支书、村主任进行培训。今年下半年，在县委党校举办三期科级干部学习党的十六届四中全会精神培训班，全县365名科级干部参加了培训。在抓好党政干部培训工作的同时，有计划地对专业技术人员、企业经营管理人员进行党的基本理论、企业经营管理业务技能等方面的培训。乡镇党校按照党建目标责任制，认真落实主体培训班。把农村实用人才培训与党员干部教育培训相结合，组织广大农村党员干部深入开展了理想信念教育、党性党风党纪教育和党的路线方针、政策法规、民族宗教政策教育，突出以小城镇建设、农业产业结构调整，科技实用技术等内容的培训。四是职能部门组织开展了不同类型的业务培训。为使广大干部了解掌握世贸组织的规则，按规则办事，依法行政，人事部门分期对全县公务员进行了以《依法行政》、《WTO基础知识》、《行政许可法》等内容为主的集中培训和理论考试。县教育局对全县中小学校长进行了岗位培训，为推进课改工作顺利实施，分层次培训教师6894人(次)。县经贸局结合企业改制，先后选派68名企业经营管理人员参加省市有关部门组织的企业经营管理和财务管理培训班，组织34名企业中层干部到省外考察学习股份制企业管理经验。农、林、牧、水系统结合各自的业务特点，对专业技术人员进行农业科技知识、种植技术、畜种改良及疾病防治、生态治理等方面的培训。公检法系统组织开展法律业务培训和专项教育活动，进一步提高整体执法水平。通过开展一系列不同形式的培训活动，使各级干部驾驭市场经济的本领不断增强，业务能力进一步提高。五是劳动部门、涉农部门不断加大对农村实用人才的技术培训。县劳动人事部门在对全县农村实用人才进行全面调查统计的基础上，分类别进行登记造册。同时，有计划地组织开展业务技能培训，先后对1200名各类人才在县职业培训中心进行了各类技能培训。涉农部门结合农业科普活动，有针对性地开展了种植、养殖、病虫害防治等方面的培训。

(六)以严格管理、实践锻炼为主要措施，切实加强后备人才队伍建设。按照中央和省、市委的要求，不断完善后备人才培养选拔工作制度。2024年以来，我县先后制定出台了《湟中县培养县级、科级后备干部队伍工作规划》、《湟中县培养科技人才队伍工作规划》和《湟中县培养选拔企业经营管理人才队伍工作规划》，明确了培养目标和工作措施。按照数量充足、结构合理、素质优良、门类齐全的要求，建立了由300名左右的科级党政干部、600名左右的科技专业人才和120名左右的企业经营管理人才组成的后备人才队伍。有关职能部门加强对后备人才的教育培训，实行定期考察，动态管理，采取切实措施，努力创造人才发挥作用的环境。一是对后备人才进行关键岗位、艰苦环境和承担艰巨任务的锻炼，主动交任务、压担子，促使后备人才在实践中锻炼成长。今年6月，经县委研究决定，从县直机关单位选派了14名科级后备干部到贫困村挂职，接受实践锻炼，增长才干。二是有计划地进行专项业务培训，每年选派20％左右的后备人才到大专院校或科研单位参加培训，专业技术水平得到不断提高。三是组织后备人才参与重大课题研讨和开展学术交流活动，激发了优秀人才的创造能力和贡献热情。四是加大对后备人才的培养选拔力度，促进了优秀人才的脱颖而出。按照干部队伍“四化”方针和德才兼备的原则，多方位、多渠道地培养选拔后备人才。去年以来，先后从各类后备人才中选拔任用科级干部58名。

三、存在的问题及原因

近年来，湟中县人才队伍建设虽然取得了一定的成效，但还存在与新形势的发展不相适应的诸多问题。主要有以下三个方面：一是人才观念需要更新，人才环境有待改善。表现在选人用人的观念比较陈旧，发现人才的视野不够开阔，人才观念、政策、机制的相对滞后，制约了高层次人才的引进和现有人才作用的发挥。二是人才分布不尽合理，高层次人才十分紧缺。全县人才总量中，一般专业人才所占比重较大，而具有高学历、高职称以及科技带头人比重偏低，直接从事技术开发与企业管理的人才相对不足。由于县财政十分困难，近几年大中专毕业生没有分配，急需的本科生或具有高级职称的专业人才引进比较困难，高层次人才短缺的矛盾比较突出。三是人才使用效益不高，人才工作机制不够健全。在人才使用方面，视野还不够宽阔，发挥作用还不够充分。考核机制不够完善，年度考核缺少定量和定性相结合，能上不能下的问题依然存在；人才调配、流动机制不够完善，在人才资源配置日益市场化的情况下，对人才流动的宏观调控机制和政策法规缺乏研究。目前我县党政机关尚缺编90名，事业单位特别是教育系统缺编1285名。一方面急需人才得不到及时补充，另一方面大学毕业生无业可就，造成了人才资源的浪费。据调查统计，近几年我县有80％以上的大中专毕业生没有就业岗位。

造成以上问题的主要原因是：我县人才开发建设意识和人才观念还未达到应有的高度，人才与经济社会协调发展的机制不够健全；人才引进和流动渠道不畅，以市场为导向的人才培养机制尚未形成；择业观念、用人机制、收入分配、人才环境等因素，对人才总量扩张、高层次人才引进、开发形成制约。这些因素对留住用好现有人才和引进高层次人才都十分不利。

四、思路与对策

根据人才开发工作的现状和存在的问题，今后人才开发工作的总体思路是：以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导，紧紧围绕全面建设小康社会目标，以推动全县经济社会全面发展为根本出发点，实施“人才强县”战略。按照“党管人才”的原则和有利于优秀人才的吸引，有利于人才队伍的持续发展和动态优化的要求，稳定现有人才队伍，充分发挥现有人才作用。扩大人才总量，提高人才素质，努力调整结构，创新管理体制。抓住人才的培养、吸引和使用三个环节，在着力建设党政人才、专业技术人才、企业经营管理人才三支队伍的基础上，加强高级专业人才、农村实用人才队伍建设，形成多层次、全方位、系统化的人才开发格局，为全县经济建设和社会各项事业的发展提供强有力的人才支持。

(一)树立新的人才观，努力营造有利于人才发挥作用的社会氛围。认真贯彻落实全国及省、市人才工作会议精神，加强统一领导，注重统筹协调，调动各部门和各方面的积极性，整合力量，形成开展人才工作的强大合力。各级党组织必须牢固树立人力资源是第一资源的思想，进一步增强紧迫感和危机感，把人才资源开发摆在更加突出的位置，作为推动全县经济社会发展的第一要务，努力使尊重劳动、尊重知识、尊重人才、尊重创造成为全社会的自觉行动。摒弃唯学历、唯职称等传统人才观，更新人才标准，拓宽视野，把人才开发纳入经济社会发展的总体布局，通过政策引导，力争使人才数量、质量、结构、分布与经济结构和经济发展战略相适应，最大限度地提高人才资源的贡献率。

(二)深化改革，推进党政人才选拔任用工作民主化、科学化、制度化。继续深化干部人事制度改革，建立健全有利于优秀人才脱颖而出的选拔任用机制，推进干部工作的科学化、民主化、制度化。在落实好民主推荐、民主测评、考察预告、竞争上岗、任前公示、试用期等制度的同时，进一步扩大干部工作的民主，规范和完善干部选拔任用和考核管理机制。一是扩大选人用人上的民主，把党管干部与充分发扬民主结合起来，使选用干部真正建立在群众公认的基础上。二是扩大在干部考核上的民主，探索建立干部考核工作预告制度，把干部考核工作置于群众的监督之下，积极探索民主评议和考核结果适度公开制度，研究公开的内容、方式和范围，以保证考核的公正性和实效性。三是解决好干部能上能下问题。教育干部牢固树立正确的职务变动观，淡化干部职务“上”与“下”的观念，强化干部职务“进”与“出”的观念，使干部的职务变动在人们的意识中逐步成为一种自然的、合理的现象。进一步完善考核机制，加大对不称职和不胜任现职领导干部的调整力度，不断完善以实绩考核为核心，包括德、能、勤、绩、廉在内的党政领导干部考核指标体系，研究制定不称职干部的具体认定标准，完善调整不称职干部的制度和办法，采取免职、降职、待岗、改任非领导职务等组织措施加以调整。在考核中，既充分尊重民意，又坚持实事求是、客观公正地对待和评价干部，以保护干部的工作积极性。实行领导干部末位调整制度，对年度综合考核在本部门、本单位排在末位的领导干部，由组织部门进行诫勉谈话，连续两年考核排在末位的进行待岗，连续三年考核排在末位的，根据考察情况改任非领导职务或免职，为优秀人才能上创造更多的条件。

(三)创新机制，建立充满生机与活力的专业技术人才管理体制。建立充满生机与活力的专业技术人才管理使用新机制，对于调动专业人才的工作积极性，激发创造性，起着至关重要的作用。一是改进职称评定办法，推行评聘分开。改变现行职称评定一评定终身的状况，把专业技术人员的职称评定与聘任分离开来，取消指标管理，破除论资排辈，凡具备相应专业技术职务条件的专业技术人员，都纳入评定范围，确认其相应任职资格，然后由用人单位根据工作实际需要和本人的实际，择优聘用。受聘后，享受相应的专业技术职务待遇。二是推行岗位目标管理。制定和完善专业技术人员岗位目标管理措施，建立目标任务完成情况评价体系。实现岗位、目标、待遇三者相统一，改变职位、贡献、待遇相脱节的状况。对在规定年限内无重要成果或贡献与其职称不相符的专业技术人员，应按照严格的程序和办法，取消其任职资格，以实现优胜劣汰，激发专业技术人才队伍的活力。三是鼓励专业技术人才在区域范围内合理流动。通过加强政策

引导，制定相关办法，鼓励人才合理流动，努力增加人才流动的自由度。实行专业技术人员自主择业、单位自主用人的双向选择新机制，充分发挥市场机制在专业技术人才资源配置中的基础性作用，使事业能找到其最需要的人才，使人才能找到最能发挥其作用的环境，真正达到学有所用，人尽其才。努力改善人才结构和布局，引导人才逐步向优势产业聚集，逐步使人才结构和分布与区域产业结构分布相适应。

(四)积极推进企业经营管理人才市场化配置，职业化管理，努力建设高素质的经营管理者队伍。在坚持党管干部原则的前提下，加大通过市场手段配置企业经营管理者的力度。逐步推行企业厂长、经理民主选举制和行政班子副职聘任制，制定完善实施办法，选择有代表性的企业进行试点，总结经验，不断完善，逐步推广。完善企业法人治理结构，积极探索适应现代企业选人用人新机制。加强考核管理，强化对企业经营管理者的激励和约束。建立以业绩考核为主的年度考核和任期考核制度，改进考核方法，建立一套有别于党政干部考核，科学规范的企业经营管理人员考核体系。引进社会化考核机制，把主管部门考核与通过会计、审计事务所等社会中介机构对经营业绩进行审计考核结合起来，建立考核结果档案，为企业经营管理者选拔任用提供依据。

(五)“三支队伍”并重，实施综合开发，为全县经济社会全面发展提供人才支持。人才开发建设是一项庞大的系统工程，必须坚持党政人才、专业技术人才、企业经营管理人才“三支队伍”一起抓，实施综合开发建设，以最大限度地提高各类人才资源开发整体水平。要把培训作为提高人才队伍整体素质的根本措施，做到重要人才重点培训，优秀人才加强培训，年轻人才经常培训，紧缺人才抓紧培训。强化用人单位在人才教育培训中的主体地位，建立分类培训机制。加强党政干部理论培训和实践锻炼，提高业务能力和工作水平；建立市场型、外向型的培训机制，着力提高企业经营管理人才驾驭市场、参与竞争的能力；实施继续教育工程，加快专业技术人才知识更新，提高科技创新能力。要从实际需要出发，积极引进人才。要出台优惠政策，增强吸引力，重点引进高新技术产业、支柱产业，重点建设项目所需要的高层次、复合型人才。要正确认识和把握转变政府职能与引入市场机制的关系，建立各具特点、符合不同类型人才特点的管理制度，实现由人才的使用管理为主向人才资源的全方位开发转变，注重人才的培养、教育、激励、考核等方面宏观政策的制定和人才环境的改善，构建运作规范的人才市场体系。

**第二篇：关于加强企业高技能人才队伍建设的实践与思考**

摘 要：国以人兴，政以才治。高技能人才作为企业职工优秀代表和技术核心骨干，在生产任务执行、技术成果转化、修理工艺研发和疑难故障攻关等方面发挥着不可替代的作用。持续加强高技能人才队伍建设是企业保持健康、永续发展的必然选择，将会为企业参与市场竞争提供优质、不竭的动力。凯灵船厂通过多年的实践和探索，在高技能人才队伍建设工作中取得了丰硕的成果，具体做法具有一定借鉴意义。

关键词：高技能人才；建设；思考

凯灵船厂作为一家船舶建造、维修的大型企业，始终凭着过硬的质量、可靠的周期、较低的成本取得了市场优势，在船舶行业发展趋势下探、前景低迷的环境中逆势前行，保持了良好的发展态势，在与同行业的竞争中一枝独秀。这一切离不开企业拥有的一支高技能人才队伍。工厂高度重视人才队伍建设，尤其把高技能人才队伍建设作为“人才强企”战略的重点，纳入了人才队伍建设的总体规划。

近年来，工厂通过各种举措，不断加快建设步伐，取得了明显的成效。工厂高技能人才数量明显增加，占在岗职工总数的31%，其中高级技师94人，占6%，技师237人，占14%；这一数据在同行业中屈指可数，极大地解决了工厂高技能人才短缺的问题，为企业的发展提供了强大的人力资源支持。加强高技能人才建设的重要意义

科技发展突飞猛进，市场竞争日趋激烈。高科技含量、高附加值产品的不断涌现是市场竞争的必然结果。不论生产优质的产品或者提供可靠的服务，都需要在以往相对“简单粗放”的级别上向精细复杂化转变。同行之间的较量更多趋向于细节竞争，只有比对方做的更好或者说更加精益求精才能取得竞争优势。这一切的实现都离不开人，尤其在船舶装备大量使用高科技产品的今天，对高技能人才的需求逐年增大。

高技能人才队伍建设直接关系到企业未来发展的成败。技能人员担负工艺转化和实施，实现产品成形的整个过程，其作为技术核心骨干，在任务执行、技术成果转化、维修工艺研发和疑难故障攻关等方面发挥着不可替代的作用。要取得“人无我有，人有我优”的优势，就必须紧紧依靠高技能人才的基础支撑。加强企业高技能人才队伍建设的主要做法

2.1 加强组织制度建设，健全技能人才建设管理机制

良好的制度是技能人才建设的重要保障。工厂立足于企业实际，从健全高技能人才建设组织机构入手，建立健全人才管理机制，不仅确保了各项工作的规范，而且促进了高技能人才队伍建设工作的良性运作。

工厂设有技能考核评审委员会，厂长任主任委员，党委书记和人事副厂长任副主任委员，其他厂领导和有关部门领导、专家等24人任委员；下设6个专业评审组及办公室，各部门设有评审工作小组。为做好工作，工厂党政工团齐抓共管，并充分利用《凯灵报》等宣传工具进行宣传和鼓励，形成了倡爱岗敬业，重岗位练兵，励岗位成才，用技能人才的良好氛围。同时，根据《工厂中长期人才规划》，先后制定了《教育培训管理制度》、《技师评聘管理办法》、《技师评聘分开，受聘人员实施职务津贴暂行规定》、《职业技能竞赛暂行管理办法》、《“师带徒”管理办法》、《“师带徒”工作考核评价办法》《青年岗位能手考核细则》等管理办法；组织实施了《关于开展工厂三年150名新技师培养工程的通知 》、《关于\*年职业技能鉴定工作的通知 》、《关于开展工厂技能大师、技术标兵、技术能手评选工作的通知 》、《关于开展\*年职业技能“大培训、大练兵、大比武”活动的通知 》、《关于实施职工专业技术书籍购买补贴的通知》、《关于开展专业技术人员任期考评的通知》等规章制度，通过有序规范地执行，从而逐步建立了高技能人才培养的良好机制，有效地保障了各项工作的开展。

2.2 明确发展目标，搭建良好的高技能人才成长平台

2.2.1 按照“人才强企”战略，确定发展目标，引领高技能人才培养方向。

工厂着眼船舶装备信息化发展和工厂产品结构调整的要求，制定了未来十年的人力资源主要目标：以提升职业素质和职业技能为核心，以高技能人才为重点，打造一支业务精、能力强、素质优，爱岗敬业，善于解决难题的高技能人才队伍；力争到2024年，高技能人才培养的主体地位得到充分发挥，技能创新和科技成果不断涌现。

2.2.2 建立岗位成才平台，构建高技能人才成长通道。

大力开展职业技能 “大培训、大练兵、大比武”活动，鼓励职工积极参加各种形式的职业技能竞赛、技术比武等各种技术攻关等活动。通过这些活动，既为员工构建了一个展示才华的平台，使高技能人才脱颖而出。近年来，工厂每年举行各项技术比武活动，通过比武选拔出的优秀职工在舟山市技术比武中共取得了团体1个第一名，7个第二名，1个第3名；个人3个第一名，3个第2名，5个第3名的好成绩。此外，近5年来，工厂还取得优秀质量管理小组奖25个，其中4个全国奖，2个全军奖，8个省级奖，10个市级奖，1个舰队奖，为工厂争得了荣誉。

2.3 创新激励举措，完善激励机制

2.3.1 加强高技能人才评聘管理，实行岗位津贴制度。

工厂不断完善职业资格认证制度，共有89人取得高级技师（一级）职业资格，183人取得技师（二级）职业资格，143人职得高级工（三级）职业资格。按照评聘分开的原则，把职业资格、技能等级等作为技能人才准入条件，取得技师、高级技师资格后，工厂还要开展一轮聘前考核，符合条件者方能被工厂聘用，致使技能人才管理由身份管理转变为岗位管理。同时，实行高技能人才的动态管理，加强技师、高级技师2-3年一次的任期考核，注重任职期内的业绩贡献。落实技师、高级技师有关待遇，按月给予发放岗位津贴：技师受聘当年65元/月，依次类推；高级技师受聘当年在技师津贴基础上增加30元/月，第二年再增加30元/月。另外，高级技师、技师差旅费用报销标准分别按副厂级领导、中层干部享受。

2.3.2 鼓励职工热爱学习，拓宽知识范围，提高专业技术水平，实现岗位自学成才。工厂每年对职工购买专业书籍给予一定标准的补贴，分四档：高级技师300元/年，技师200元/年，高级工150元/年，中级工及以下100元/年；对提高学历取得岗位对应专业学历证书的职工给予学费报销，平均每年报销学费约100余万元。

2.3.3 构建高技能人才培养体系，着力打造鼓励高技能人才积极向上的激励机制。

积极采取“师带徒”方式，建立完善“绝技绝活”传承机制，努力造就一批重点工种、重点工艺、重点专业技术能手；积极开展技能大师、技术标兵、技术能手评选活动，增强高技能人才的社会地位和职业荣誉感。截止目前，工厂共评选出25名技能大师，50名技术标兵，99名技术能手，其中5名技能大师也是市级技能大师，1名是省级首席技术，63名获得市级技术能手称号。被评选上的高技能人才除省市奖励外，另由工厂对其进行表彰并颁发荣誉证书，并给予相应奖励，其中技能大师7000元/年，技术标兵 4000元/年，技术能手2024元/年，连续享受3年。

2.4 拓宽人才培养渠道，全方位加快促进技能人才成长

2.4.1 尝试建立社企、校企联合机制，拓宽人才培养途径。

我们优先从职业技术院校接收优秀毕业生，建立健全以工厂为主体，职业院校为基础，学校教育与工厂培养紧密联系，政府推动与社会支持相结合的高技能人才培养培训体系。依托工厂技工学校和地方技师学院在工厂有关岗位中选拔一批技术骨干、专业技术人员；加大船舶特色专业建设力度，不断提高技能人才培养水平。

2.4.2 积极探索实践，采取多渠道努力提高技能人才队伍总体水平。

为了系统地提高职工文化技术业务水平，工厂进行了积极的探索和实践，针对岗位需求和职工的特点，积极开展多层次、多样化、多渠道的培训，提升在岗职工技能；并结合技术创新、技术改进和项目引进，开展新技术、新工艺、新设备、新材料等相关知识和技能培训。近五年来，工厂共举办了33期培训班，参加各种培训人员达6100人次，送外参加特殊工种培训取证1085人次，送外参加地方专项技术、设备维修、最新实用技术及专项管理培训938人次，培养在职大专生114人、专升本71人，硕士研究生6人。

2.4.3 发挥示范引领作用，构筑技能人才梯队。

为引导和带领青年职工立足本职，热爱学习，苦练技能，岗位成才，树立青年职工的楷模和榜样，构筑技能人才梯队，工厂每年按不超过青工总数的2.5%从青年职工中评选出一批“青年岗位能手”。五年来，共评选出87名“青年岗位能手”。通过评选和表彰，起到了青年岗位能手示范引领作用，年复一年，逐步形成了以点带线、以线促面，综合素质高的技能人才梯队。推动企业高技能人才队伍建设需要把握的几个问题

3.1 正确处理好任务需求与合理储备人才的关系

企业在发展的过程中，往往因市场因素，面临的任务呈现出不均衡的特性。企业效益的起浮变化会相应引发个人利益变动，从而形成了人才的流动。诚然，企业培养和储备高技能人才与任务需求之间或多或少还存在一定的矛盾，尤其许多企业一旦遇到生产任务需求下降，市场行情低迷，由于从企业的经济效益角度出发，对高技能人才队伍并没有采取必要的“留用”措施，容易导致人才流失，溃散多年培养的人才队伍。而当经济形势复苏，生产任务紧张，又会面临着人力不足的尴尬。

因此，企业在高技能人才队伍建设工作中，一定要做到有备无患，尤其要根据生产任务的预测，对由企业自己培养，掌握生产主业技术技能的核心人才、技能骨干无论在生产任务的旺季或淡季，就算付出较大的代价是，也要采取必要的留用措施。比如可以用事业、感情、待遇等多举措留人，确保高技能人员扎根企业，安心服务，为企业的发展储备后劲。对生产专业领域通用型技能人才在企业生产形势不良的特殊情况下也可鼓励自由流动，保持企业经济效益的平衡。

3.2 注重加强薪酬激励与精神激励相结合

薪酬激励在高技能人才队伍建设中的杠杆、调节作用举足轻重，是促进人才建设工作的重要手段。我们在利用薪酬激励措施的同时，更要关注技能人才的精神需求。既要通过职技工资、技能津贴的调节调动员工钻业务、练技能的积极性，又要通过开展岗位练兵、同台竞技等各种活动为技能人才提供施展技能和实现自身价值的平台。要充分运用马斯洛需求理论，认识到员工在满足一定物质需求情况下对于精神需求的追求，激发员工主动作为和敢于担当的工作意识，以便为企业以及社会创造更多的价值。

同样要继续坚持“使用与培训考核相结合，待遇与业绩贡献相联系”的原则，进一步落实和完善以岗位技能工资为主要形式的激励机制，积极营造更加浓厚的爱岗敬业、岗位成才氛围，扎扎实实地搞好高技能人才培养工作，进一步提升高技能人才的综合素质，加快打造一支能打仗、打硬仗、打胜仗的高素质技术工人队伍，推动工厂不断向前发展。

3.3 要处理好“拥有”和“使用”的关系，真正发挥高技能人才的作用

高技能人才的多少是企业实力的象征，拥有一支技能过硬的高技能人才队伍不仅可以确保企业更好地完成生产任务，而且会为企业在参与市场竞争、竞标中产生一定的宣传效应，赢得头筹。但拥有高技能人才并不完全等于企业发挥了高技能人才的作用。客观上，建设和培养高技能人才队伍的关键目的就是使用，而不是为了“拥有”或者“占有”。因此，我们理应改变“拥有”和“占有”的观念，最大限度地发挥现有技能人才的作用，秉持“不求所有，但求所用”的原则，鼓励技能人才的本领得到最大限度的发挥。

在高技能人才建设队伍的建设和培养过程中，还要立足于企业的实际需求，细化区分各个生产专业领域对技能人才的不同需求情况。比如区分出关键、重要岗位和一般岗位，在具体的人才培养工作中区别对待，树立“以用”为本的原则，并给予不同的待遇和聘用条件，使技能人才的培养成本和使用成本达到均衡；要尽可能避免对于一般性普通岗位投入过多的建设资源，而人才的使用价值却无法完全得到体现。

总之，加强高技能人才队伍建设是企业谋求长远发展的永恒课题，只要能充分结合企业的经营实际，不断拓宽选人用人渠道，合理搭建好人才发展平台，综合运用经济利益调节等各种激励手段，必将会建立起一支适应企业发展的高技能人才队伍，为更好完成企业各项任务提供坚强的人力资源保障。

**第三篇：推进中小学教育人才队伍建设的实践与思考**

推进中小学教育人才队伍建设的实践与思考

来源：朱亚文

教育职称论文网近年来，江苏省淮安教育系统始终把“教师作为教育的第一资源”,围绕强化保障、加强培训、培育名师、推动交流，大胆创新，使全市中小学教育人才队伍建设取得明显成效，形成了一些好的做法、好的经验。但在发展中，也存在着一些突出问题和不足，面对教育领域综合改革新形势、新要求，加强中小学教育人才队伍建设，既是挑战，也是任务。我们经过深入开展调研，认真总结反思，理清了今后淮安市中小学教育人才队伍建设的思路和举措。

一、加强教育人才队伍建设的措施及成效

建立各项保障机制。不断夯实人才队伍建设基础。一是出台意见强化指导。淮安市、县（区）两级政府相继出台教师队伍建设实施意见，分层规划发展目标，建立健全长效机制，引领教师队伍健康持续发展。二是完善保障提升待遇。实施义务教育阶段和高中教育公办学校教师绩效工资改革，使中小学教师各项待遇得到了保障。个别县（区）已对职称评而未聘的教师，增设岗位竞聘上岗，实行同级别同待遇。三是营造尊师浓厚氛围。开展两届“感动淮安教育十大人物”评选活动。市、县（区）党委政府在每年教师节期间均开展系列庆祝活动，近五年共表彰优秀教师、优秀教育工作者760名，切实增强了广大教师的职业幸福感。

加强教师培训进修。不断提升人才队伍综合素质。一是培训经费得到保障。市级层面每年安排教师培训经费200多万元，各县（区）也都能安排一定的培训经费，保证教师培训活动正常开展。二是培训体系更加完善。建立起省、市、县（区）、校四级培训网络，实行四级联动、分层培训、各负其责。每年组织市级以上教师活动近3O场次，培训6000多人次，并向农村学校、城区薄弱学校、音体美等小学科倾斜。

三是培训主题更加丰富。开设专业培训、管理者培训、优秀人才培训等项目，实现培训覆盖教育各个方面和各类人员。四是培训成效更加显着。教师队伍结构得到优化，教师综合素养明显提升，取得一批教育教学研究成果，“十大教育管理模式”和“十大课堂教学模式”产生广泛影响。

创新人才培养途径。不断壮大优秀教育人才队伍。一是注重人才补充、更新。市、县（区）两级不断补充、更新教师机制基本建立，每年根据编排计划，招聘一批新教师，优先满足紧缺学科、农村教育和城区薄弱学校需求。二是加强人才梯队培养。初步形成五个梯次：市县两级分工协作，县（区）着力培养教坛新秀和县级骨干教师，市级层面突出学科带头人、特级教师后备和特级教师培养，实行学科带头人三年一评、特级教师后备两年一评、特级教师一年一考核。

三是强化成长平台建设。实施“百千万”名师培养工程，以及小学“百位名师课堂展示”、初中“教研进百校”、高中“百项微型课题研究”素质提升“三百计划”,还定期与北京大学、清华大学合作举办教育英才高级研修班。

构建教师交流机制。不断缩小城乡校际师资差距。一是示范带动推动交流。淮安市教育局在市直小学试行教师、教于轮岗交流，并不断完善交流形式，带动全市教师交流工作全面展开。清浦区实施教师人事制度改革，建立义务教育学校教师“区管校用”模式，施行教师全面轮岗交流。二是以城带乡发展农村。近5年来，选派360名师德修养高、学识水平高、专业技术好、教育教学能力强的教师赴农村学校挂职支教；同时，从农村学校选拔245名有较大发展潜力的年轻教师到城镇优质学校进修学习。三是加强奖励激发主动。市财政每年按照特级教师1000元/月、市学科带头人800元/月、骨干教师600元 的标准对支教教师予以补助，各县（区）也对交流支教教师给予一定补助，激发了广大教师参与交流的主动性和积极性。

二、教育人才队伍建设中存在的主要问题与不足

发展不均衡比较突出。县区政府对人才队伍建设重视程度不够均衡。从教师培训经费投入看，大部分县区没有达到省里规定的地方财政每年要按照中小学校公用经费预算总额的5%安排培训经费；个别县区不能及时补充更新教师。县区之间教师队伍整体发展水平不够均衡。从教师学历结构、年龄结构等方面综合评估，经济基础好、人口规模小的县区）教师队伍建设水平比较高，反之则相对薄弱。

结构性问题依然存在。按照中小学师生比测算，淮安市中小学教师总体超编，主要集中在小学和初中阶段，但因学科结构不够合理，呈现出编制结构性失衡问题。从教师年龄结构来看，目前，小学、初中周岁以下的教师分别占14.28%和20.28%,51周岁以上的教师分别占21.69%和13.09%,小学、初中教师队伍已呈现出老龄化现象，年轻教师数量不足。

专业化素养有待提升。师德建设有待加强，教师业务能力还不能完全适应教育改革发展和新一轮教育现代化建设的需求。县区教师培训机构建设层次不高，与省级示范性教师培训机构评估标准相比存在较大差距，培训的针对陛和实效『生有待提高。名特优教师总量不足，淮安名师在全国有影响的比较少，在教育教学理论研究和课堂教学实践方面缺少领军人物，名特优教师的示范和辐射作用尚未得到充分发挥。

政策不衔接形成掣肘。现今执行的中小学编制标准和岗位标准已沿用10多年，而中小学课程标准和课程设置均发生很大变化，原有编制标准和岗位标准偏低。执行新的评聘制度导致大批符合评职条件的教师因没有岗位无法申报，一批评而未聘教师的待遇问题亟待解决。学校编制岗位由编制、人社部门核编到校，核岗到校，不利于实行区域内教师编制动态管理和师资均衡配置，使教师流动受到制约。

三、推进教育人才队伍建设的思路和举措更加突出教师重要地位。

不断完善优先发展师资保障机制。一是要树立优先发展师资理念。积极争取淮安各级党委、政府把教育人才队伍建设列入重要议事日程，制订发展规划，完善政策措施；健全目标管理责任制，争取将教育人才队伍建没晴况作为各地、各有关部门实绩考核的重要内容，促进责任落实；教育行政部门要发挥好牵头作用，加强协调，统筹推进；各中小学校要树立“强校必先强师”的理念，积极创建江苏省教师发展示范学校，不断提高教师队伍建设水平。鼓励和引导社会各界为教育人才队伍建设办实事、做好事。二是要优先提高教师待遇。

健全符合教师职业特点、体现岗位绩效的工资分配激励约束机制，出台淮安市中小学教师绩效工资考核意见。指导和督促民办学校依法聘用教师、及时兑现教师工资福利待遇。三是要优先保障经费投入。督促各级政府把新增教育经费向教师队伍建设倾斜，把教师培训经费列入同级财政预算。

更加突出队伍结构优化。切实加强人才队伍标准化建设。一是要出台标准化建设意见。研究制订《淮安市中小学教师人才队伍标准化建设的实施意见》，重点对师德建设、专业成长、教师配置等方面进行规范要求，切实增强《意见》的指导性和可操作性，为各地、各学校加强教师队伍建设提供指南，努力从根本上解决教师队伍建设中存在的结构性失衡、学科不配套等问题。二是要建立结构优化长效机制。完善教师补充更新制度，每年按照当年退休教师数的50%以上确定招聘名额；建立转岗与走教制度，建立农村学校服务期和支教制度，新录用教师先到农村学校工作3至5年，城区45周岁以下的教师须到农村学校支教1年以上。三是要建立队伍建设督导制度。坚持把教师队伍建设情况作为督政督学的重要内容，定期开展督导检查，公告督导结果，并将督导结果与评先评优挂钩，推动各项政策措施落实到位。

更加突出教师专业成长。探索建立研修一体化培养模式。一是要加强教师研修阵地建设。督促指导县区按照省级建设标准，加快建设县级教师发展中心，坚持政府主导、逐步推进、务求实效的原则，着力把县级教师发展中心建设成为教科研训一体化的教师专业发展新型机构。二是要完善教师学习培训机制。进一步完善省、市、县、校四级教师培训网络，明确各级培训目标任务；积极创新培训模式，采取集中培训、远程培训、校本研修等多种有效途径进行教师培训；改进培训方式方法，倡导小班教学，采取案例式、探究式、参与式等多种方式开展培训；完善教师培训制度，实行每五年一周期的中小学教师、校长全员培训；建立教师培训管理档案，逐步实现教师培训管理信息化、制度化。三是要实施教师专业成长规划。教育部门要研究制订与国家、省级教育部门接轨的、系统而有层次的教师专业成长培养方案，明确目标任务，科学规划部署，切实加强指导；中小学校要积极帮助教师将专业成长规划具体化，并进行长期跟踪指导，创造有利条件，促进教师专业可持续发展。

更加突出人才梯队培养。努力打造淮安教育人才品牌。一是要坚持统筹规划与分级推进相结合。研究出台《淮安市基础教育高层次人才培养与管理意见》，科学规划教育高层次人才建设工作，并实行分级培养与管理，建立特级教师、特级教师后备、学科带头人、骨干教师、教坛新秀五个层次的培养梯队。二是要坚持持续提升与示范引领相结合。支持、鼓励和选送教育高层次人才到高等院校、国（境）外进修学习，委托国内着名高校举办专题培训，实施教育高层次人才学术交流制度，建立特级教师工作室，组建一批学术团队，以更优的资源和更好的平台，帮助他们提炼教育思想，形成一个在全省乃至全国有影响的淮安教育专家群体。同时，通过开设专题讲座、开展示范教学、领衔课题研究、培养青年教师等活动，充分发挥高层次人才在教育管理、学科建设和师资培养中的引领和示范作用。三是要坚持考核评价与重点奖励相结合。淮安市教育局研究出台《淮安市特级教师考核办法》和《淮安市中小学学科（专业）带头人考核办法》，并指导各县（区）制订县级骨干教师、教坛新秀等层次的考核办法，实行考核制度，对考核合格的予以奖励。

更加突出体制机制改革。激发人才队伍建设强大活力。一是要完善教师管理体制。进一步落实义务教育“以县为主”的教师管理体制；协调人社、编制部门对教师队伍建设加强宏观指导和监督，对教师编制实行总量控制，给予教育部门在核定编制范围内自主调配教师资源的空间；全面推行聘用制度和岗位管理制度，逐步实行城乡统一的中小学教职工编制标准。二是要创新教师评价机制。建立以岗位职责要求为基础，以品德、能力、业绩、贡献为导向的教育人才评价机制，探索学校、学生、教师和社会多方参与的评价办法；坚持师德考核与业务考核并重，把师德表现作为教师资格定期注册、业绩考核、职称评审等的首要内容，对教师师德表现实行“一票否决”制。三是要改进教师职称评聘制度。完善与岗位设置管理制度相衔接、符合中小学教师特点的职称评聘制度；规范教师职称评审，执行有岗开评制度；积极争取人社、编制部门提高中小学校中、高级教师职称的比例，进一步增强广大教师的进取意识；对职称评而未聘的教师，可尝试实行临聘制度，按一定比例设置岗位，实行竞聘上岗、考核，考核合格者享受同级职称工资待遇，对考核不合格者予以解聘，形成良性竞争的格局。

**第四篇：文化产业人才队伍建设调查与思考**

文化产业人才队伍建设调查与思考

添加日期:2024-8-30

随着经济全球化、信息化趋势的增强，文化产业正在成为继信息产业后迅速崛起的“朝阳产业”，是全球范围内快速成长和利润较高的行业之一，其发展水平已成为衡量一个国家或地区综合实力的重要标志。\*\*历史源远流长，文化积淀深厚，文化资源丰富。近年来，在深厚的文化资源基础上，\*\*文化产业出现了良好的发展势头，尤其是２００４年\*\*省被确定为全国文化体制综合改革“不是试点的综合改革试点省份” 以来，在省委的统一部署下，以省本级和区域性中心城市的新闻出版、广播影视、文化演艺、旅游文化等领域为重点的综合性改革试点工作全面启动，\*\*文化产业以大集团带大产业的格局已初步形成。２００５年，全省文化及相关产业总资产７００亿元，总收入４８０亿元，产业规模居西部首位。①文化产业作为\*\*的新兴朝阳产业，有着广阔的发展前景，而人才队伍建设则是推动\*\*文化产业可持续发展的重要因素之一。对此，２００５年初，中共\*\*省委书记张学忠在“全省文化体制改革和文化产业发展大会”上指出，要在培育市场主体上，尤其是要在打造人才队伍上取得突破。牢固树立文化人才资源是第一文化资源的观念，重点抓好文化企业家、文化创作人、文化经纪人“三类人才”的建设。２００６年５月２９日，文化部长孙家正在全国文化产业工作现场会、\*\*省文化体制改革和文化发展大会上也强调指出，要实施“人才兴文”，为文化产业发展提供智力与人才保证。为了深入了解\*\*文化产业人才队伍建设的现状，寻求文化产业人才队伍建设的有效途径，本文联系\*\*文化体制改革的现状，尤其是结合\*\*日报报业集团、\*\*广电集团、\*\*出版集团、\*\*期刊集团等文化产业单位人才队伍建设的情况，分析了\*\*文化产业人才队伍建设面临的问题，并对\*\*文化产业人才队伍建设进行了有益的探索，以服务于\*\*文化产业的发

展。

一、\*\*文化产业人才队伍建设的现状

（一）具有的优势与成绩

近年来，\*\*省相继组建了\*\*新华发行集团、\*\*日报报业集团、\*\*出版集团、\*\*广播电视集团、\*\*党建期刊集团、成都日报报业集团等７家大型文化产业集团，正在筹建\*\*博文集团。大集团带大产业，大产业促大发展的格局正在形成。随着这些文化产业集团的组建，\*\*文化产业在人才发展上实现了“量”的突破和“质”的提升。据统计，到２００４年，全省拥有文化经营单位３７０００多个，全省文化产业从业人员超过３０万人，产业规模在西部地区位居第一。②\*\*省文化产业人才队伍建设具有了一些优势并取得了一定的成绩，主要表现在以下几个方面：

１、政府扶持力度加大，人才政策环境不断优化。\*\*省于２００４年被确定为全国文化体制改革“不是试点的试点省份”，并于同年６月出台了《关于加快我省文化体制改革和文化产业发展的意见》，同时成立\*\*省文化体制改革和文化产业发展领导小组；２００５年１月召开了全省文化体制改革和文化产业发展大会。２００６年５月，全国文化系统文化产业工作现场会在成都召开，全省文化体制改革和文化发展大会也于同期召开，会议对我省文化体制改革和发展工作进行了再动员、再部署。会议上，省委书记张学忠总结近几年的实践，指出四点有益的启示：一是以思想解放为先导，破除制约文化改革发展的观念障碍。二是以壮大市场主体为依托，形成大集团带大产业的发展格局。三是以改革创新为动力，向体制机制要活力要效益要发展。四是以人才建设为支撑，打造一支高素质的文化人才队伍。并特别强调，要切实加强文化企业家队伍、高层次创作人才队伍以及经纪人才队伍建设，大力夯实智力支撑和人才保障。近年来，\*\*省各级政府和社会各界十分重视人才队伍建设，在引进培养和充分发挥人才作用等方面采取了一系列措施和办法，如对引进人才在户籍管理、子女就学、养老保险等方面进行政策倾斜，营造人才流动的宽松环境，在政府的大力倡导下，人才的柔性流动机制逐步形成。良好的创业环境、优惠的政策环境、鼓励创新的人文环境正在逐步形成。

２、用人单位主体地位日益突出，引才育才用才机制逐步形成。在政府的大力倡导和市场竞争的压力之下，引进和培养人才已成为文化企业谋求生存和发展的自身需要。被调查的文化企业在近三年引进的人才分别达到单位从业人员的２％—７％，如：\*\*日报报业集团近三年引进人才的数量为１５９人，占单位总人数的７％；\*\*广播电视集团三年引进人才５０人，占单位总人数２％以上；成都武侯祠博物馆引进人才１４人，占单位总人数８％以上。各文化企业在实践中，还探索形成了引进人才和引进智力、资金有机结合的多种方式和途径，如“项目招标”——通过新品开发或技术改造项目的公开招标实现引资和引智相结合。这些办法切合企业实际，在实践中取得了良好的效果。为了留住人才和用好人才，许多企业均建立起了市场化的分配方式，提高对企业有突出贡献的各类专业技术人

才的收入分配水平。

３、人才队伍总量逐步增加，素质不断提高。由于政府的扶持和企业的重视，\*\*文化产业的人才环境得到了较大的改善。人才状况的改善不仅有量的增加，更有质的提高，主要表现在人才队伍的学历层次和专业技术职称层次的提高，各类专业技术人才占从业人数总数的比重也日益加大，如：\*\*日报报业集团的大专学历以上的人员比重已达到其从业人数的８５％，硕士以上学历的已达到其从业人数的近３％；\*\*广电集团大专以上人数占７５％，硕士以上人数近３％；成都武侯祠博物馆总人数１８８人，大专以上占８０％以上，硕士以上人数占２．５％。此外，在从业人员中具有中级以上职称人才的总量和比重都有所提高，这些均反映出\*\*省文化产业职工队伍素质有了显著的提高。

４、培养和造就了一批在全国有影响的文化产业领军人物和专门人才。随着\*\*文化产业的不断深入发展，同时也涌现出不少在全省甚至全国有一定影响的文化产业知名人士、领军人物，其中不乏文化产业的管理人才和专门人才。管理类人才如在２００５年全省文化体制改革和文化产业发展大会上表彰的\*\*新华发行集团董事长、总经理王庆，成都武侯祠博物馆前馆长张丽君，德阳杂技团团长周小衡、成都演艺集团总经理业丹等。\*\*人杰地灵，在这块土地上还滋养了一大批出版、报业、广电、演艺、美术等领域的专门人才，如著名作家邓贤、阿来，“鬼才”魏明伦，川剧艺术家晓艇、刘芸等。这些人才为\*\*文化产业的发展奠定了坚实的基础，成为其强有力的支撑。

（二）存在的问题及原因

与东部发达地区相比，\*\*文化产业还有很大的发展潜力。作为一种“创意产业”，文化产业发展的灵魂是“人”，新世纪新阶段，为适应经济全球化和国际文化竞争的挑战，适应文化体制改革和文化产业发展的需要，文化经营管理人才的作用越来越突出，需求越来越大，竞争越来越激烈，要求也越来越高。但在一定程度上，文化产业的人才队伍建设滞后于社会主义市场经济发展要求，滞后于文化产业化集团化改革进程。文化产业经营人才匮乏，从业人员整体素质不高，尤其是高级经营管理人才、专业技术人才和复合型人才奇缺，制约了文化产业的发展。

１、存在的问题

通过调研，我们认识到，近年来在\*\*文化产业人才队伍建设方面虽然取得了较大的成绩，但总的来看，\*\*文化产业人才队伍建设方面仍然存在明显的结构不合理现象，主要表现在五个方面：

一是从业人员的类型结构不合理。文化产业是将文化艺术产品和服务推向市场，进行企业化经营管理和促进产品和服务的规模化发展，因此文化产业首先是以企业经营的形式发展并要求获取利润，③因此文化产业的从业人员中必须要有一定的经营管理类人才，尤其是既懂经营又懂文化的复合型人才。从总体来看，\*\*文化产业从业人员中行政类、专业艺术类人员所占比重过大，而经营管理类人员所占比重过低，普遍低于１０％。正是由于存在经营管理人才数量偏少、结构不合理、专业化程度不高的问题，尤其是懂经营管理和营销知识的少，擅长策划、资本运作的少，高层次、复合型经营领导人才少，因而难以适应文

化产业持续快速发展的需要。

二是从业人员的学历结构不合理。高学历高职称的人才比重偏低是现阶段文化产业领域的一个普遍现象。文化产业的兴起是现代科学技术的推动所带来的结果，离开了现代科学技术就无所谓文化产业，④\*\*文化产业要实现跨越式的发展，离不开掌握高科技知识、具有较高文化素养和创新能力的高素质人才。虽然学历不能绝对说明人才素质的高低，但在现阶段学历仍然是衡量人才素质的一个重要标准。根据调查情况来看，\*\*文化产业从业人员中本科以上人员所占比重有所提高，但总体来说仍然偏少，尤其是文化经营管理类人才中本科以上学历所占比重较低，如\*\*日报报业集团文化经营管理类人员２４６人中，本科以上学历的仅占２４％，大专以下学历的占了近７６％，再如\*\*广播电视集团６９名文化经营管理人员中，本科以上学历的人员占４２％，另有约５８％的人员属于大专及以

下学历。

三是从业人员年龄结构不合理，后备人才不足。从抽样调查所获取的数据来看，各文化企业的从业人员年龄普遍集中在３６到５０周岁，３５岁以下的人员所占比例相对过小，尤其是文化经营类管理人才，７０％均是在３６岁以上，３５岁以下的仅占３０％左右，青黄不接，活力不强，没有形成梯形结构，不利于人才资源的可持续发展。

四是人才作用发挥不充分。文化经营管理人才开拓能力、创新精神和创新能力尚不够强。一方面体现在由于受经济条件的限制，为人才提供物质等方面的支持较少，对人才也缺乏系统有效的培训，导致人才多侧重于自我封闭的学习，知识更新和继续教育跟不上，实际效果较差，人才层次提高慢；另一方面体现在对人才的使用方面，许多专业技术人员担任行政工作，专业技术不能得到应有的发挥，导致“专才不专”，其应有的作用难以得到充分的发挥。由此导致在文化产业经营方面人才难以增值和提高，缺乏具有大型集团经营管理经验的人才，缺乏熟悉国际惯例和规则、擅长媒介市场运作、具有战略思维的外向型经营人才，因而影响了\*\*文化产业的实力和竞争力。因此在调查中，大多数文化产业企业均认为在人才资源的开发和使用中，最重要的是用人所长和加快人才培养。

五是人才规模较小且地区和行业分布不均衡。\*\*文化产业人才规模的扩大，表明\*\*文化产业人才聚合能力的逐步增强，但与东部发达地区相比，\*\*文化产业人才规模相对较小。⑤就全省范围看，明显地存在人才地区和行业分布不均衡的问题。在省会成都市和经济较发达的城市，人才相对集中，在某些领域甚至相对过剩，而在贫困地区和民族地区人才却十分匮乏，造成资源的大量浪费。

２、原因分析

引起上述问题的原因很多，既有客观原因，又有主观原因，归纳起来主要有以下几方面：

一是人才观念比较淡薄。人才资源是第一资源的观念还没有真正被全社会所接受，市场竞争就是人才竞争的意识不强，人才问题还没有引起全社会的足够重视，人才工作的氛围不浓。一些单位对人才重视还仅仅停留在口头上，在人才的使用上，随意性也比较大，未能给人才提供发挥才能的工作岗位和条件，导致“英雄无用武之地”；一些文化企业固守传统观念，只重视对设备、厂房、土地等有形资产的增值，不重视人才引进、智力开发和素质提高等无形资产的投入，只重视项目、资金的引进，忽视对人力、智力的开发和引进，在人才引进上缺乏政策和措施或有政策但执行不力。这些现象归根结底都是没有树立起人才资

源是第一资源的观念造成的。

二是政策机制不够完善或执行乏力。最近几年，各文化产业单位也出台了不少制度来规范人才的管理，但是不可否认的是制度还不规范，有的好制度也没有得到很好的落实。人才管理多头无序，人才地区所有、部门所有的界限没有被打破，人才自由流动的渠道不畅。人才激励机制不够健全，人才评价体系尚未构建，还没有真正形成靠市场机制、靠科学合理的分配政策来调动人才积极性和创造性的意识，普遍采用大平均、小差距的分配制度，高层次人才的劳动价值、贡献、效益与分配很不成比例，知识、技术、管理等要素参与分配的权利没有得到很好的体现。用人机制不活，择优使用、绩能考核等仍停留在理论和口头上，存在官本位和论资排辈等现象。另外，对人才的投资明显不足，多元化的人才投资机制尚未形成。

三是人才自我提高意识不强。一方面，由于计划经济的影响还未根除，人才对单位、组织的依赖性较高，自我学习、自我培训和自我提高的主动性不够；另一方面，由于绝大多数文化产业单位属国有企业，在人才使用和管理方面并未完全适应市场经济的管理模式，如在人员淘汰上虽然大多数企业都制定了相关制度，但实际操作中并未严格执行，这样导致人才缺乏危机感。正是基于上述内外两方面的原因，使得人才自我提高的意识不强，从而导致其素质和能力提高不快，适应不了文化产业快速发展的要求。

四是人才队伍建设缺乏规划。目前，\*\*省大多数文化产业企业并未制订人才队伍建设规划，对人才的培养、引进和使用缺乏长期规划和计划，统筹性、针对性和前瞻性较差，人才能进能出的流动机制尚未完全建立起来。

五是经济发展水平制约人才队伍建设。\*\*省与东部发达地区相比，经济基础相对薄弱，且省内各市州之间的发展不平衡，在工资奖金、福利待遇、工作环境、生活条件、学习深造、发展机遇等方面存在较大差距，“水往低处流、人往高处走”，因而造成省内文化产业人才总体规模仍较小及省内文化产业人才地区上的不均衡。

二、加强文化产业人才队伍建设的思考

文化产业的发展，关键在人才。\*\*文化人才众多，如何实现用人所长、人尽其才，关键是要通过改革，解放思想，与时俱进，以科学发展观、人才观为指导，遵循文化产业人才工作规律，突破旧框框，创立新机制，学习借鉴国内外成功经验，建立起一套科学的选人、用人、育人、留人机制，把人的积极性调动起来，创造性发挥出来。文化体制改革的过程，既是文化产业发展的过程，又是文化产业人才培养的过程。只有切实加强人才队伍建设，培养造就一大批具有较高文化素养和创新能力的文化产业专才和复合型人才，才能为文化产业的跨越式发展夯实智力支

撑和人才保障。

（一）更新观念，调整思路

一方面，应当确立人才是第一资本、加快人才资源向人才资本转变的新理念。文化产业作为创意产业，对人才有更大的依赖性，没有人才的培养、使用和绩效，文化产业就无法获得生命力。要重视人力资本的作用与价值，把具有丰富的理论知识和实践经验的人才作为资本来认识和配臵，而不能简单的作为劳动力来使用，更不能把人力资本与劳动力资源等同看待，这对实现人才的社会价值观、组织价值观与个人价值观的有机统一，进而创造更多的人力资本都是非常重要的。另一方面，要确立以市场为基础配臵和转化文化产业人才资源的新思路。社会主义市场经济条件下，新的文化经营管理人才具有社会性、多元性、开放性、竞争性、自主性、流动性等特点，尊重经营人才成长使用规律，树立人才资本观念，促进文化人才工作尽快转型，改变过去单打一的管理方式，进一步强化分级分类管理观念。充分发挥市场配臵资源的基础性作用，突出市场取向，加快人才流动，促进人才与其他生产要素的结合，推动人才资源通过市场配臵和转化。同时，充分发挥政府的调控作用，加速体制和机制创新，破除制约人才资源向人才资本转变的体制性障碍和政策壁垒，调整人才资源结构，加强人才能力建设，不拘一格使用人才。要形成人尽其才、才尽其用和人才辈出的新机制，变人力资源大省为人才资源大省和人才资本强省，变人才优势为科技优势和经济优势，以加快人才资源向人才资本转变的新跨越?

熏推进\*\*发展的新跨越。⑥

（二）加快制订人才规划，加大对人才的投资

人才工作是一项大的社会系统工程，抓好人才队伍建设工作，必须坚持和实现党管人才，进一步完善党委统一领导。根据\*\*经济社会发展需要，首先要认真做好人才资源状况的摸底和人才需求的预测工作，制订和完善人才规划，确定明确的工作目标，提出有力度、可操作的工作措施，同时各文化产业单位也应从自身实际出发，适应产业发展要求、经济社会发展状况及目标要求来规划人才，充分发挥各种优势，以培养适用人才为主，努力改善人才环境，积极引进急需的人才。人才作为一种社会资源，也有强烈的投入和产出效益。在当今的发达国家，人力资源投资占社会总投资的比重已经超过５０％，而在中国，人力资源投资占社会总投资的比重约１０％，远远低于发达国家。⑦要提高\*\*文化产业的竞争力，必须要加大对人力资源的投资，以实现人才的引进、培训和激励，充分发挥人

才的作用。

（三）切实做好人才选拔和引进工作

面对日益激烈的人才竞争，必须不断完善有利于吸引人才的政策措施，健全科学、开放的人才吸引机制。而对于文化产业来说，在各种人力资源中，既懂文化又懂经营的复合型文化经营管理人才是最宝贵、最核心的资源。因此，根据\*\*实现文化产业跨越式发展的要求，首先，应有针对性地选拔和引进以复合型文化经营管理人才为主的各类人才。拓宽识人选人渠道和方式，全面推行聘用制、聘任制，完善竞争上岗、社会公开招聘等方式。推进制度创新，建立完善有利于优秀人才脱颖而出、能上能下、能进能出、能高能低的用人制度，不拘一格选拔使用经营管理领导人才，真正把政治上靠得住、经营上有本事、作风上过得硬的人才选配到重要领导岗位上来。其次要采取多种形式，广开引才引智渠道。实施“构筑人才资源高地”战略，实行人才“柔性流动”政策，开启吸引各类人才来创业的“绿色通道”，吸引一大批高学历、高潜力、低年龄的高新技术人才。一是通过市场招聘人才，将人才直接吸纳到\*\*人才队伍中来。二是通过项目引才引智。根据\*\*经济社会发展的需要，每年列出某些重大科研和技术开发项目及企业的技术难题进行招标，引进人才和智力。积极吸引省外成果到省内来实现转化，在引进科技成果的同时引进人才，提高人才引进的经济和社会效益。三是通过引资引才。将引进外资和引进技术、人才结合起来。四是通过多种形式与省外单位建立协作关系，利用它们的人才优势，帮助培养培训人才。

（四）健全培养体系，加大培养力度

人力资本的多少，取决于人才对知识与经验的积累和知识的更新速度。政府和企业要投入更多的资金，建立与完善有效的培训教育机制，创造良好的再学习环境，使在职职工的培训制度化、经常化。培训内容要与市场需要相衔接，构建文化经营管理人才知识更新、能力建设培训体系，加强对社会主义市场经济、现代企业制度、法律、市场营销、现代媒体经济等急需知识的学习培训。实施高级经营管理人才和复合型人才培养工程，着眼于培养战略思维、树立战略眼光，增强创新意识、创新能力，按照缺什么补什么原则，拓宽到国内外知名高等院校、知名企业培训的渠道，选派优秀文化经营人才到大型企业、经济管理部门以及艰苦地方挂职锻炼。加大后备人才培养工作力度，发挥高等院校培养文化经营人才的重要作用。通过各种途径的综合运用，培养一批既懂文化又善经营的复合型人才和相关专业的专才，这是发展我省文化产业的根本。

（五）优化人才管理制度，完善分配激励机制

在人才使用方面要着重优化人才管理制度，建立健全人才激励机制，充分发挥人才的最大效应。一是要改进和优化人才管理和使用制度，发挥市场配臵文化经营管理人才资源的作用。针对自我封闭、交流不畅、管理过死等弊端，应建立开放式管理体制，变单位部门所有为社会化人才资源；建立健全职业资格认证制度、职业经理人资质认证和市场准入制度，促进经营管理人才的社会化、职业化，确保人尽其才，充分发挥人才的作用。二是建立科学的人才考核体系和评价标准。考核体系和评价标准应体现科学发展观、人才观和正确政绩观要求，以品德、知识、能力和业绩为导向。考核评价要以经营目标责任制为重要依据，实行任期考核、年终考核、专项考核和日常考核等，充分发挥单位内部考核和社会化人才考核评价机构的作用，注重群众认可、市场认可及出资人认可、社会和业内认可。三是建立健全分配激励机制。着眼于调动积极性、激发创造性，健全绩效管理，改革分配制度，建立灵活多样的市场化收入分配方式，实行适合文化实体特点的薪酬制度、奖励制度。建立以考核评价为基础，岗位责任、风险与工作业绩挂钩，物质激励与精神激励相结合的激励机制，强化对重要职位、关键岗位、优秀人才的薪酬激励，逐步推行经营者年薪制。按照市场经济要求，允许管理、技术等生产要素参与分配，让贡献得到应有回报，让人才价值得

到应有体现。

（六）积极营造有利于人才辈出、人尽其才的环境

一要提高认识、更新观念。各级党委特别是领导干部要把经济建设、社会发展与人才资源开发看作是一个有机的整体。经济建设和社会发展要依靠人才作为支撑，人才队伍发展要促进经济建设和社会发展，人才队伍的规模扩大、素质提高、结构与布局调整都要以满足全省的经济社会发展需要为立足点；二要加大对人才工作的宣传力度。要动员社会各方面的力量关心人才工作，支持人才工作，努力营造尊重劳动、尊重知识、尊重人才、尊重创造的社会氛围；三要切实保护好现有人才。要把事业留人、感情留人、适当待遇留人的要求真正落到实处，热情支持各类人才的工作，真诚关心他们的生活。通过多种措施，坚持以人为本，营造公正评价人才、充分发挥作用的舆论氛围和良好环境，给有突出贡献者应有的地位和奖励，切实保护其合法权益，更好地吸引、聚集和稳定人才。

文化产业是高技术与高文化紧密关联的领域，对人才有着特殊要求。这种要求是一种战略需求，这种需求能否得到有效满足将成为争夺文化产业未来制高点的决定性因素。人力资本在文化产业领域内的流动将随着这种战略需求的日益凸现而不断加速。\*\*的文化产业应从战略高度，充分认识人才队伍建设的重要性和紧迫性，坚持以人为本，树立和落实科学发展观，在人才队伍建设上实现全面、协调、可持续发展，并最终通过“人才兴文”，推动\*\*文化

产业取得更大的发展。

（本文系\*\*省哲学社会科学“十一五”规划２００５课题“\*\*文化产业人才队伍建设研究”成果之一）

中共鹤岗市委宣传部

**第五篇：人才队伍建设的思考**

作者：中铁八局电务公司董事长、党委书记邓元栋

（中华铁道网特约通讯员 江光权）科学发展观的核心是以人为本。面对当前所处的机遇与挑战，分析公司自身的优势和劣势，我认为人才是最关键的问题，人才的数量和质量将是制约公司发展的瓶颈。思路决定出路，眼光决定高度，人才的筹备是否满足公司当前和未来发展的需要？广大干部员工的思想观念、进取精神、责任意识、危机意识、业务素质、团队意识如何？以及如何对人才进行培养、使用和管理？针对这些问题都需要我们认真去思考和研究，并切实加以解决。

一、电务专业对人才的要求及特点

电务公司是一个技术密集型的施工企业，专业性比较强，涉及铁道通信、信号、电力、接触网等专业，对专业技术人才要求比较高，不仅要政治素质好，而且还要具备较强的专业理论业务技术和娴熟的实际操作技能，电务专业技术人才来源少，特别是娴熟的业务技术和实际操作技能的培养和锻炼，需要较长的时间周期，成才不易，成了才也需要相对的稳定，人才队伍的相对稳定，不仅是企业发展的需要，也是企业资质提升的需要，相应的资质等级需要相应的人才队伍结构，为了提升公司的资质，也必须加强电务专业人才队伍建设。

二、人才队伍建设存在的主要问题

1、业务专业人才缺乏。工程技术系列、财务会计系列、政工系列等业务人才十分缺乏，公司工程项目规模小，但项目数量多，需要各类业务专业人才也多，随着工程项目的增多和工程项目的全面铺开，业务专业人才显得非常缺乏，在一些项目和工班，技术人才青黄不接，特别紧缺，有的专业要选一个比较称职的项目总工都较为困难，只好设副总工来过度，财务系列也是如此，常出现一个会计同时兼任两个项目部财务主管的现象。

2、技能操作工人紧缺。谈及人才，人们往往有一种误解，认为只有高、精、尖的专业技术人才才是人才。受传统择业观念和工作体力劳动强度的影响，仍然有不少人轻视操作技能，不愿当一线操作工人，甚至有的认为只要能够看通图纸，能够跑通电路，就是人才，就会受到领导重视的思想，因此忽视了操作技能的提高，如接触网和电力专业的技能操作工人很紧缺，有的工班甚至要找几个称职的带工人员都比较困难。

3、人才队伍结构不合理。专业技术职称结构，正高级专业技术干部为0，副高级20人，中级129人，初级248人。其中工程系列18人，中级102人，初级178人。年龄结构，仅经营管理者（指公司项目及各实体１６０人）55岁以上13人，占总数的8.1%；46岁至54岁38人，占总数的23.75%；36岁至45岁63人，占总数的39.37%；35岁以下44人，占总数的27.5%。从以上数据看，高级技术人才少，队伍年龄偏大，特别是作业面员工趋于老龄化，且文化程度普遍偏低，难以适应新技术、新工艺的业务技能要求，远远满足不了激烈的市场竞争以及公司经营业务拓展的需要，更不适应企业科学发展的需要。

4、分配机制不活、收入偏低。由于种种原因，公司的工资水平与兄弟单位相比存在较大差距，对于各种人才资源来说，在现有的市场经济条件下，更高的待遇无疑具有更大的诱惑力。在收入偏低的情况下，一些年龄较大的人才，责任心不强，得过且过，而一些年青的专业技术人才，不安心工作，出现了不少跳槽的现象。

5、选人用人机制不够完善，人才流失较大。据统计，近五年来共流失各类管理干部67人，其中调离公司的共有36人，自动离职和解除劳动合同的31人。从以上几个数据看，人才流失较大，当然适当的人才流动是不可避免的，但是人才流动过于频繁，特别是一些技术骨干和关键岗位人才的频繁流动，不仅会造成某个项目、某个岗位技术人才的短缺，而且会带走技术的创新成果等，不仅给企业带来损失，也造成人才队伍的不稳定，有的人才由于主观和客观的一些原因，在一定时期范围内没有得到及时的任用和提拔，就沉不住气，产生思想情绪，而另谋新就。

6、工作环境艰苦，人员流动性大。由于施工单位性质决定了长期奔波在外进行施工作业，且点多线长，人员高度流动分散，工作环境比较恶劣，劳动强度大，条件十分艰苦，有的顾及不到婚恋及家庭，特别是新来的大中专毕业生呆了二、三年，掌握了一定的实际操作技能就想远走高飞，不利于人才的吸引和储备。

7、部分人才的事业心和责任心不强。在个别员工中，存在事业心和责任心不强，没有把工作当成事业来做，工作不用心，作风不实，执行力差，得过且过，存在能干事的不愿干，愿干事的干不了的现象。

8、部分人才的综合业务能力有待提高。一些员工，不加强自身业务知识和业务技能的学习，满足于一知半解，对本职工作业务和技能不够熟悉，其工作质量和工作效率不高，以至影响到整体作工作水平和效率。

9、专业人才发展不平衡。在公司通信、信号、变电、电力、接触网五大专业中，接触网和电力专业作业层员工中具有上岗操作技能并能独立带班的作业人员紧缺，在时间紧，任务重的施工现场，还必须依赖外协队伍，严重制约了项目的安全、质量和工期，也不同程度的造成了项目成本管理的增加。

三、加强人才队伍建设的对策

1、提高思想认识，加强组织领导。要加强对企业人才队伍建设重要性和紧迫性的认识，坚持党管人才原则，牢固树立起科学的人才观和“人才资源是第一资源”的思想，成立人才队伍建设工作领导小组，进一步加强对人才队伍建设的组织领导,把人才工作和人才队伍建设列入重要的议事日程，定期研究，常抓不懈。并积极探索人才管理的有效途径和方法，切实增强人才工作的合力。每年召开一次人才工作专题会议，认真研究部署，把人才培养和队伍建设工作目标细化分解，明确分工，责任到人。并将工作目标下达到各有关单位，制定考核标准和细则，形成党委统一领导，分管领导负责抓、职能部门具体抓、层层建立责任制的工作机制，有力地促进人才工程的有效的开展。

2、制定和完善人才发展规划。随着企业不断的发展壮大，夯实人才基础是实现企业科学发展的基本条件，制定和完善人才规划是满足企业科学发展人才需要的重要保障。首先要加强人才培养的制度建设。企业落实人才规划要有制度作保障，没有制度，人才规划就得不到很好落实。要结合人才规划建立完善“企业人才教育培训制度”、“企业人才招聘制度”、“企业人才考核制度”等，为企业人才的发展提供制度保障，促进企业人才规划有效的落实；其次要明确人才培养范围。结合企业的发展和现状，以党政人才、企业经营管理人才、专业技术人才、企业技能人才四支队伍为对象，合理布局，为人才培养工程的开展搭好政策框架；第三要明确人才发展目标。人才规划要结合企业发展需求，在充分调查论证的基础上，认真制定人才培养的中、长期目标，明确人才培养工作的指导思想、原则、任务和主要举措。

3、建立人才教育培训基地。公司将加大投入，分别在昆明、成都（资阳）两地建立人才培训教育基地。在昆明已经建立了信号、通信专业培训基地，通过培训的情况来看，发挥的效果比较好。紧接着公司将在资阳建立电力、电气化等专业培训基地，在施工任务不是很繁忙或者歇工期间，采取理论与实践相结合的方式，分别对员工进行专业集中的系统培训，认真学习相关专业理论知识和具体操作技能、技巧以及新工艺、新方法等，通过行政手段来促使员工成才。

4、把项目作为人才培养的平台。除了公司组织集中培训外，将项目作为人才培养的平台。对项目下人才培养计划和指标，并与项目经理和书记签订人才培养责任状，严格要求和严格考核，通过项目一系列活动的开展，如岗位练兵、技术比武以及师带徒等活动，培养既懂现代技术又会操作技能的专业技术人才，真正实现干一项工程，育一支队伍，既达到出成果、出效益，又出人才的目的。

5、用相应的待遇留住人才。一方面进一步改革和完善现行薪酬体系，提高员工待遇。对项目实行有奖有罚的激励约束机制，以建安产值确定缴纳风险抵押金的基数，以绩效考核结果作为效益分配的依据，充分体现效率优先、兼顾公平和生产要素按贡献取酬的原则。一方面制定社会执业资格人员管理暂行办法，积极鼓励符合条件的专业技术人才参加社会职业资格的考试取证，并根据相关规定对已经取得相应的社会职业资格的人员，给予一次性奖励和报销相关的培训、考试费用等。另外，对生产一线工人实行定额计件制，多劳多得，同时在工资总额增量上向专业技术干部和生产一线倾斜，并确保一线员工收入增幅大于机关人员的收入增幅，充分调动各类人才的潜能和工作积极性。

6、用晋升激励和岗位锻炼培养人才。坚持公开、公正、竞争、择优的原则，扩大识人、选人渠道，打破论资排辈的传统模式，确保把优秀人才选拔出来，并放到重要岗位了进行锻炼，特别是在重大项目上设置项目经理助理、项目副总工等岗位，并给他们压担子、提要求，促使岗位锻炼成才。

7、从大中专生中培养骨干人才，并作为人才引进。以吸纳较高层次人才和紧缺人才为重点，实施低成本的人才扩张战略，加大对大中专生的培养力度，并根据其专业和工作经历分别聘任到相应的岗位上锻炼成才，通过培养锻炼，对政治素质好，业务强，且有发展潜能的进行重点帮扶，先聘任为技师，再作为人才引进，采取这样自我培训和自我引进的办法培养骨干人才。同时加大对紧缺人才、主导专业人才的对外引进，在对引进的人才中，积极探索首席技师评选试点工作，在关键工种、特殊工种中评选首席技师，树立一批技术工种带头人，促进高技能人才队伍建设。

8、建立较为固定的劳务基地。针对电务公司专业特点和实际，有条件、有选择地建立一至两个较为固定的劳务基地（合作的劳务公司），作为我们借用外部资源，发展自己的有益补充，这样既能解决对技能人才紧缺的情况，又能在任务不饱满时，减少成本支出，招之即来，来之能战，挥之即去，去而不断。同时对正式员工，由于工程接不上，在短时间待岗期间进行集中管理和组织学习培训，合理统筹和调配。

9、进行转岗培训，培养一专多能的复合型人才。要科学合理地选拔调配好内部现有人才资源，按照“缺什么，补什么”的原则，因地制宜，有针对性地进行转岗培训，如通信与信号专业相互之间转岗，电力、变电和接触网专业相互之间转岗，这些专业从原理上是相近的，通过培训后是完全可以转换的。通过转岗培训，逐步建立一支一专多能、一人多用的复

合人才队伍，做到人尽其才、才尽其用，这样既解决专业间任务不平衡问题，又能最大限度地提高劳动生产力。

10、加强企业文化建设，增强员工归宿感。企业文化的核心是人格文化，即以人为本的文化，企业文化建设的根本落脚点是建立一支高素质的员工队伍。要用具有特色的企业文化，培育员工正确的价值取向，增强员工的凝聚力、向心力；要用先进的理念促进观念的变革，推动企业持续发展和员工素质提升，增强员工的责任感、使命感，要用优秀的企业文化，塑造良好的企业社会形象和员工自身形象，增强员工的自豪感和归属感。

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