# 坚持人才兴税战略

来源：网络 作者：风月无边 更新时间：2024-08-06

*第一篇：坚持人才兴税战略省国税局贯彻胡锦涛总书记“七一”讲话 坚持人才兴税战略 培养选拔使用好各类人才发布日期：2024-7-11 15:29:39阅读次数：425文章来源：本网站——甘肃国税信息专报第41期本网讯省国税局组织干部深入学习...*

**第一篇：坚持人才兴税战略**

省国税局贯彻胡锦涛总书记“七一”讲话 坚持人才兴税

战略 培养选拔使用好各类人才

发布日期：2024-7-11 15:29:39阅读次数：425文章来

源：本网站——甘肃国税信息专报第41期

本网讯省国税局组织干部深入学习、深刻领会胡锦涛总书记“七一”讲话。大家一致认为，讲话总结了党保持和发展马克思主义政党先进性的根本点之一就是坚持任人唯贤、广纳人才，以事业感召、培养、造就人才，不断增加新鲜血液，始终保持党的蓬勃活力；指出在新形势下党员领导干部必须经受“四种考验”，谨防“四种危险”，进一步提高党的领导水平和执政水平、提高拒腐防变和抵御风险能力，强调要敢为事业用人才，广开进贤之路，把各方面优秀干部及时发现出来、合理使用起来。这些论述总结了党的干部队伍建设的经验，分析了干部队伍建设的形势，并为今后的干部的培养、选拔、管理、使用指明了方向。

省国税局党组在学习中强调，全省国税系统要以“七一”讲话为指针，坚持人才兴税战略，进一步加强干部队伍建设。一是广纳人才。千方百计争取用人指标，坚持凡进必考原则，认真作好公务员公开招录、事业人员公开招聘等工作，坚持五湖四海广纳人才，做到优秀人才进来得、留得住、干得好。二是培养人才。树立“人才是第一资源”的意识和“人人皆可成才”的观念，扎实开展业务培训、素质培养和学历教育，鼓励干部参加注册会计师、注册税务师、律师资格考试，鼓励干部在职提高学历层次，选拔和表彰各类业务能手，提高干部整体素质。三是使用人才。坚持党管干部原则，坚持德才兼备、以德为先、注重实绩、群众公认的原则，坚持竞争上岗为主的干部选拔任用机制，让能干事者有机会、干成事者有舞台，不让老实人吃亏，不让投机钻营者得利。根据人才的特点进行合理选配和使用，做到人尽其才、才尽其用。四是管好人才。坚持开展党风廉政建设，落实惩防体

系，推进内控机制，使广大干部切实作到为税清廉。要以领导班子建设为重点，扎实开展巡视工作，强化对各级班子的管理和考核，继续开展先进领导班子评选，促进党员领导干部不断强化党性修养，提高执政水平。

**第二篇：省局——实施人才强税战略**

实施人才强税战略 推动更好更快发展

——张兵

“十一五”时期，贵州省国家税务局坚持“发掘优势抓创新，科学发展促转型”，围绕提高干部队伍综合素质的主线，着力加强领导班子建设，全面加强干部队伍建设，大力加强系统党建工作，不断加强党风廉政建设，促进了税收事业的全面发展。

经过五年来的努力，全省国税系统各级领导班子整体功能明显增强，干部队伍综合素质明显提高，党建和党风廉政建设工作明显进步。截至目前，大专以上学历人员比例由“十五”末的86.5%提高到93.3%，获得“三师”资格人数比例提高到3.6%，选拔了7类200人的省级业务能手，建立了5类254人的省级专业人才库。在职人员中党员比例达到62%，党建工作、文明创建、“三级联动内控机制”建设等工作在全国、全省创造了经验。国税工作得到了各级地方党委政府的充分肯定，涌现出以12个“全国文明单位”、“全国精神文明建设工作先进单位”和11名省部级先进个人为代表的一大批先进典型，省、市、县三级局全部获得文明创建表彰，国税形象进一步提升，保证了“十一五”时期税收工作任务的圆满完成，为贵州国税事业的持续发展打下了良好基础。

近日，贵州省国税局认真学习贯彻中央和省委、国家税务总局加强党建工作和人才队伍建设工作的有关精神，学习贯彻胡锦涛总书记、省委栗战书书记在庆祝建党90周年大会上的讲话精神，围绕“十二五”时期全省国税工作的总体思路，对实施人才强税战略进行了认真研究和具体部署，必将对推动全省国税事业又好又快、更好更快发展产生深远影响、发挥积极作用。

人才强税战略的重要性和紧迫性

去年8月，胡锦涛总书记就贵州工作作出重要指示，要求要建设“团结、务实、勤奋、廉洁”的领导班子。温家宝总理指出：“贵州的落后，除自然条件外，和人的整体素质有关”。省委书记栗战书同志强调：“贵州要实现又好又快、更好更快发展可以从很多方面努力，但最缺乏的是人才”。国家税务总局召开的全国税务局长专题会议，全面部署了当前和今后一个时期的干部队伍和党风廉政建设工作。显然，人才强税战略，成为贵州国税系统“十二五”的重大战略之一，且十分重要又非常迫切。

实施人才强税战略是提高服务发展、推动跨越能力的重要支撑。“十二五”时期是我省经济社会发展实现历史性跨越的关键时期，抓好班子、带好队伍、发挥职能、服务发展的责任和压力将进一步加大。只有培养造就一支优秀的国税班子和干部队伍，才能把省委、省政府和总局的各项决策部署和工作要求贯彻好、落实好，才能为实现全省“加速发展、加快转型、推动跨越”作出应有的贡献。

实施人才强税战略是实现“十二五”目标任务的重要保证。面对全省“两大战略”、“三个建设年”等一系列重大战略举措带来的经济税源数量和结构的变化、征管服务对象和条件的变化，给税收征管服务提出了新的挑战。没有一支执行有力、善打硬仗、能打胜仗、与全省国税事业发展需要相适应的班子队伍，专业化带动战略将难以实施，基层兴税战略将难以实现，“发展基础明显牢固、发展质量明显提高、发展速度明显加快”的目标任务就要大打折扣，甚至成为一句空话。

实施人才强税战略是坚持以人为本、实现税收事业全面发展的重要要求。面对繁重艰巨工作任务的压力，只有主动应对、积极解决面临的各种矛盾和问题，增强班子整体功能，提高队伍综合素质，使每个干部想干事、能干事、干成事、不出事，使每个想干事的人有机会、能干事的人有平台、干成事的人有地位，工作生活更加充实、更有价值，才能实现干部个人的全面发展和税收事业的全面发展。

人才强税战略的总体要求和工作思路

总体要求：

深入贯彻落实科学发展观，紧扣服务科学发展、共建和谐税收的主题，围绕打牢发展基础、提高发展质量、加快发展速度的主线，以提高素质能力和激发活力动力为核心，以创新管理健全机制为抓手，以加强党建工作为载体，以深化党风廉政建设为保障，努力打造“团结、务实、勤奋、廉洁”的高素质发展型领导班子，努力造就一支政治坚定、业务精湛、作风优良、勤政廉洁、团结和谐的高素质专业型和复合型干部队伍，为圆满完成“十二五”时期的各项目标任务提供坚强人才保证和智力支持，推动全省国税事业又好又快、更好更快发展。

基本目标：

领导班子的领导水平和执政能力进一步增强，抓班子、带队伍、推进国税事业科学发展的领导核心作用明显提升。领导班子和领导干部理论思维、改革创新、依法行政、服务群众、防范风险、拒腐防变的能力明显增强，作风不断好转，班子年龄、知识、专业和工作经历结构不断优化，创造力、凝聚力和战斗力明显提高，整体功能不断强化，“团结，务实，勤奋，廉洁”的发展型领导班子建设取得显著成效。

干部队伍的综合素质和履职能力进一步增强，对专业化带动战略、基层兴税战略的引领和支撑作用明显提升。队伍综合素质、工作能力与岗位履职需求基本适应。大学本科及研究生学历人员、取得执业资格证书人员、领军人才、业务能手和复合型人才比例达到全国平均水平。

人才强税的制度机制和方法手段进一步完善，对干部干事创业、成长成才的服务保障作用明显提升。有利于税收事业科学发展的人才培养、使用、激励的制度体系基本健全。统分结合、上下联动、协调高效、整体推进的人才强税工作机制基本形成。班子队伍建设的方法手段不断创新。国税形象有新的提升。要树立和强化的三个理念：

抓班子、带队伍、促发展的系统科学理念。把抓班子、带队伍、促发展作为系统工程来抓。把抓班子、带队伍、促发展作为首要工作来抓。要以抓税收核心业务的专业精神来抓班子、带队伍，像完成组织收入任务一样完成班子队伍建设的阶段性任务。通过推动干部的成长成才、全面发展，推动税收事业的科学发展、加快发展。

人人皆可成才，人人皆可发展，人人皆可作贡献的人才开发理念。创造条件、搭建平台。干部成才，离不开组织的培养帮助。各级领导干部要有爱才之心、识才之眼、容才之量、用才之能。使每一个人在为税收事业发展建功立业的过程中，实现个人的人生价值，使自己成为对税收事业发展的有用之才。

营造有利于事业发展的政治生态的行为价值理念。营造良好的政治生态，最大限度地激发干部队伍活力、最大限度增加和谐因素、最大限度减少不和谐因素，是人才强税的重要保障。营造干事创业的环境。营造求真务实的环境。营造风清气正的环境。坚持原则、旗帜鲜明，激励和表彰干事创业的人和事，支持创新，宽容失误，坚决反对和抵制背后议论、搬弄是非、不干事只琢磨人等各种歪风邪气，不让真正的干事者吃亏受委屈，不让别有用心、投机钻营者得利占便宜，让想干事、能干事的干部都能干好事、干成事。必须牢牢把握的三点要求：

更加注重学习，把握和遵循人才强税工作规律。不断提高班子队伍建设的理论水平和工作水平，不断从新的实际出发，用新的理论、新的观念、新的措施、新的办法推动人才强税新的实践。

更加注重作风，使人才强税工作具有最广泛、最可靠、最牢固的群众基础和力量源泉。把广大纳税人和干部满意不满意、赞成不赞成作为一项基本准则来想问题、作决策、做工作。把“与干部群众同甘苦、共克难”作为一种领导方法、一种品德修养、一种基本要求。要做广大纳税人和干部的知心人、贴心人，多做“解其难、维其权、顺其气、聚其力”的实事好事。

更加注重方法，增强人才强税工作的有效性。各级领导既要做好对干部的组织、教育、发动工作，更要身先士卒、以身作则，以自己的行动感召人、引领人。凡是要求干部去做的，自己首先做到；要求干部不做的，自己首先不做。每个领导干部都应该成为一面旗帜、成为干部群众的楷模。

人才强税战略的具体任务

坚持不懈地抓好领导班子建设

加强学习、知行并进，不断提高领导能力。按照学以立德、学以增智、学以创业和真学、真懂、真信、真用的要求，始终围绕加强党性修养、严肃政治纪律，围绕服务发展、推动跨越，遵循学习型组织建设规律，科学把握内涵，切实推进学习型领导班子建设。认真落实学习制度。不断推进学习成果转化，把学习成果转化为思想成果、制度成果、工作成果。

依法行政、转变作风，兢兢业业履行领导职责。增强政治意识、责任意识、大局意识，强化群众观念，把上级的各项工作要求落实到基层、落实到干部、落实到行动中。科学民主、依法规范。坚持民主集中制，完善和落实领导班子议事决策规则，认真执行集体领导下的个人分工负责制，增强班子的凝聚力和战斗力。联系群众、服务群众。完善和落实基层调研工作制度、与干部交心谈心、定期走访定点联系纳税人制度，了解呼声、听取意见、不断改进和完善工作。

选好干部、配强班子，增强班子整体功能。选好干部。坚持竞争性选拔干部的改革方向，拓宽选任方式和渠道，完善竞争上岗、考察任用等多种方式并举的选人机制，积极探索优秀年轻干部破格提拔办法，使素质好、干得好和群众公认的干部能够考得好、选得上。配强班子。形成老中青梯次合理配备，专业知识、领导经验、性格特点优势互补的合理结构。加强后备队伍建设。

加强考核、强化指导，切实提高履职水平。科学考核评价。积极探索建立符合税收事业发展要求的领导班子和领导干部考核评价办法。加强指导帮助。建立、完善和落实定期分析评议下级班子、约谈下级班子及成员、与下级班子成员定期谈话制度，建立、完善和落实下级班子定期向上级党组集体汇报思想、重大事项和重要工作报告等制度。

始终不渝地抓好干部队伍建设

加强和创新干部管理。切实做好行政执法类、专业技术类公务员管理改革准备和推行工作，加强综合管理类公务员管理，规范招录、晋升、培训、考核、奖惩、申诉、辞职辞退等工作，逐步形成三类公务员全面发展的成长模式。

加强和改进教育培训。把教育培训作为人才队伍建设的基础性工作，进一步加大培训力度、提高培训质量、增强培训效果。实行全员培训、分类实施。紧扣税收工作需要，紧缺人才抓紧培养、重点人才优先培养。改进管理、创新手段。明确各级培训责任和重点，省、市、县三级联动、无缝衔接，形成培训合力。强化支撑、完善保障。完善教学管理、考核、激励制度。建立兼职教师队伍。加强税务干部学校建设，提高教学水平。

建立和完善激励机制。坚持行之有效的办法，充分激发调动全体干部的干事热情、聪明才智。知人善任、用当适任。完善机制、有效激励。积极完善目标绩效考核办法，客观公正、实事求是地评价干部，激励先进、鞭策后进。制定和规范鼓励干部参加业务培训和岗位技能竞赛等激励办法。要把培养产生领军人才、业务骨干及取得执业资格证书、高学历学位人员等情况作为考核评价单位工作的重要内容。持之以恒地抓好党建和思想政治工作

加强系统党建工作。各级党组要把党建工作作为主业，进一步强化“抓好党建是本职，不抓党建是失职，抓不好党建是不称职”的意识。把学习作为党组织生活的主要内容，围绕“服务中心、解决问题、推动发展”有效开展学习，在创建学习型党组织上实现新突破；紧扣税收中心工作开展党建工作，让党建工作真正“围绕中心、服务大局”，在围绕税收抓党建上实现新突破；完善党建制度体系，提高党建工作的制度化、规范化水平，在基层党建工作的制度建设上实现新突破。

加强和改进思想政治工作。与税收工作相结合，融入一线，提高干部职业认同度。与联系群众相结合，融入情感，促进思想政治工作经常化。与解决实际问题相结合，融入生活，增强干部集体归属感。与创先争优相结合，融入文化，营造积极向上的文化氛围。要大力挖掘、宣传先进典型，深入开展创先争优、“贵州国税人”主题活动和文明创建工作，突出抓好基层一线窗口单位的创先争优，力争有更多单位和个人进入各级各类先进行列，使广大人民群众切实感受到国税部门呈现的新气象和国税工作取得的新进展。坚定不移地抓好党风廉政建设

落实党风廉政建设责任制。认真履行各级党组、主要负责人、分管领导和各职能部门所承担的职责范

围内的党风廉政建设责任，支持纪检监察工作，把廉政要求融入各项业务工作，抓细责任分解、抓好责任考核、抓实责任追究，切实维护责任制的严肃性。

建立大预防大监督体系。围绕干部的履职安全、廉政安全，作好预防和监督工作，促使干部廉洁从税。加强思想教育。强化监督管理。完善制度机制。重点抓好“三级联动内控机制”建设，坚持以明确责任为基础，以权力制衡为核心，以流程控制为主线，以完善制度为根本，从源头和机制上防范腐败风险。要力争在“十二五”期间实现“三级联动内控机制”覆盖“两权”运行关键环节和主要风险点。

加大查办案件工作力度。发挥查办案件的治本功能，把查办案件与强化监督、制衡权力、堵塞漏洞结合起来，把惩处人与剖析警示、教育人、挽救人结合起来，还要把严肃纪律与澄清事实结合起来，既要严肃惩处违纪违规行为，又要保护干部的合法权益和干事创业的积极性。

加强政风行风建设。持续推进“两个减负”。进一步增强服务意识、更新服务理念，完善和落实为纳税人、为基层服务的各项工作措施和要求，转变工作作风，改进工作方法，提高工作效能，提升服务水平，提高纳税人和基层的满意度。切实加大纠风力度。加强督查督办，切实解决不作为、乱作为、效率低下以及“吃、拿、卡、要、报”等问题，坚决查处损害纳税人权益、破坏发展环境的行为，树立良好国税形象。

**第三篇：大力实施人才兴市战略**

大力实施人才兴市战略，推进全市转型发展，跨越发展

大力实施人才兴市战略，要牢固树立“人才是兴市之本”的观念，进一步增强做好人才工作的责任感和紧迫感，以奋发有为的精神状态，求真务实的工作作风，大力实施人才强市战略，推动人才工作的与时俱进，为实现全市转型发展，跨越发展提供强有力的人才保证和智力支持。

要立足人才总量不足的实际，坚持多措并举，下大力培养经济建设急需人才；实施中高级人才继续培训教育工程；实施高级技工培训工程；实施非公有制经济单位人才注入工程；实施县、乡村实用人才培养工程；实施“一村一个大学生”工程；要立足人才吸引力相对较弱的实际，遵循人才规律，多渠道引进人才。遵循人才工作规律，突出“三个围绕”，围绕加快发展引人才，围绕优化环境引人才，围绕改进方法引人才。要立足加快发展实际，抓住关键环节，千方百计用好人才。做到人尽其才，才尽其用，以能论才，知人善任，量才使用，大才厚禄。

要坚持党管人才的原则，切实加强新形势下人才工作的领导。党管人才主要是管宏观、管政策、管协调、管服务，重点做好制定政策、整合力量、营造环境工作。以抓“第一要务”的力度抓“第一资源”。正确处理“第一要务”和“第一资源”的关系，切实把人才工作摆上战略位置、列入议事日程，作为大事来抓。做到谋划发展时考虑人才保证，制定政策时考虑人才需求，研究政策时考虑人才导向，部署工作时考虑人才措施。认真研究、编制、执行人才培养开发规划，着重把握“一个面向，两个坚持”。一个面向就是面向全市改革开放主战场，把建设小康社会、实现跨越式发展作为人才工作的出发点；两个引导，就是注意引导人才向基层包括条件艰苦的地方流动，引导人才向改革和建设的第一线流动。认真抓好各项人才政策的落实。切实做到认识到位、工作到位、措施到位。

人才工作的活力在于创新，抓人才工作的关键也在于创新。首先要在机制上创，新努力消除人才成长和发挥作用体制性障碍，加快建立充满生机和活力的新机制，遵循人才开发的新规律，建立和健全以能力建设为核心的人才培养、评价、使用、流动、激励、保障等机制，推进人才工作不断深化和发展。其次，是要在方法上创新。积极吸收和借鉴发达地区在人力资源开发方面的经验和做法，结合本地实际，探索出新时期人才工作的有效途径。最后，要在服务上创新。要把优化环境作为服务人才的主要途径，进一步健全完善和落实好各项人才政策，大力营造“尊重劳动、尊重知识、尊重人才、尊重创造”的良好的舆论环境。

我市在人才工作中还存在着一些亟待解决的问题。主要表现是：人才总量不足，人才结构和分布不合理，人才存量没有盘活，人才流失比较严重，市场配置人才资源的机制尚未形成，高层次、高技能和复合型人才短缺，现有人才的作用未能充分发挥等等，这些问题已成为制约我市经济社会实现跨越发展的“瓶颈” 当前的困难与不足，就我县人才情况来讲，人才队伍存在的突出问题表现为“四多四少”：人才总量不足，人口多、人才少。人才素质偏低，中档人才多，高层次人才少。人才结构不合理，党政教卫人才多，经济建设一线人才少。人才形势严峻，高中级人才流失多、高学历毕业生回承少。这些问题产生的原因主要有三，我县经济欠发达，财力有限，使我县人才环境、创业空间、生活待遇等方面与发达地区差距大，人才引不来、留不住的问题比较突出。人才观念陈旧，尊才、爱才、育才、用才的社会氛围还不够浓厚。在今后的工作中，要牢固树立人才资源是第一资源、人才战略是第一战略、人才资本是第一资本，并不断强化人才投入是效益最大的投入、人才浪费是最大的浪费，使人才就是财富、人才就是效益、人才就是竞争力、人才就是发展后劲的观念深入人心。

要实现人才工作的新突破，首要的任务是在全社会牢固树立以人为本的人才观，克服在人才问题上的各种不合时宜的观念，使人才工作更加符合新形势、新任务的要求，更加符合经济社会发展的需要。

关键是用好用活现有人才，目前全县共有农村实用人才15人，高技能人才87名，专业技术人才645名，高技能人才87名，企业管理人才47名，由于现行管理部门，职能重复交叉，缺乏统一协调，人才资源得不到及时交流和共享。要认真研究人才工作的特点和规律，发挥政府引导、市场配置、政策激励的作用，通过有效盘活现有人才资源，充分调动企业、科研事业单位和广大公务员的积极性，真正把我县的人才资源转化为促进经济社会发展的强大动力。

应采取的措施：抓住培养、吸引、用好人才三个环节，以更大的决心和魄力实施人才强市战略。做好人才工作，当前和今后一个时期的主要任务是：以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导，牢牢树立科学的发展观和科学的人才观，坚持党管人才的原则，紧紧围绕“矿业兴工、绿色兴农，山地兴林，旅游兴商、特色兴城”发展思路，遵循市场规律，本着“用好现在的、培养自己的、留住关键的、引进急需的、储备未来的”人才工作整体思路，牢牢抓住人才培养、吸引和用好三个环节，重点抓好以党政人才、企业经营管理人才和专业技术人才三支队伍为主体的人才队伍建设，大力营造尊重劳动、尊重知识、尊重人才、尊重创造的良好环境，努力

把各类优秀人才凝聚到我市的各项事业中来，为实现全市转型发展，跨越发展提供强有力的人才保证和智力支持。

**第四篇：建立内部创业机制 坚持人才兴企战略**

建立内部创业机制 坚持人才兴企战略

从提出三项制度改革到现在已有十几年的时间，国有职工身份向合同制员工身份的转变业同样经过了十几年的实践。这个期间，合资民营风起云涌，经济社会发生了产权重组、改革改制、各种经济成分蓬勃发展的重大变化。当第一轮合同还在执行过程中，已经有些员工舍离国企而去；而合同真正到期的时候，特别是有些技术骨干更是选择了跳槽。这已经是国企特别是比较传统的老国企的普遍现象。有人说，这叫人才流动，且国企、外企、民企中都有这种流动。

人才流动是正常的，但是，对于普遍的企业来说，只流出不流入或流出多流进少或流出高层次人才多是不正常的，除非企业难以为继需要人员流出。国企正在人才流动中经受着考验。问题在于留住优秀人才对于企业的生存和发展具有致命的意义。国企是人才的培养基地，也应该是人才大有作为的广阔天地，还应该是优秀人才流入的理想之地。就科技人才而言，人们现在经常看到的，是一批批刚毕业的学子进入国企，还有许多企业自己的业务技术骨干，经过几年的培养后又一批批的流出。国企象个优秀的人才孵化器，努力使雏鹰练就本领后冲向广阔天空；又象个摇篮，摇啊摇，早晚把人才摇倒外婆桥。

诚然，看到许多优秀人才离开曾经事业过的企业，令人感到十分的惋惜和心痛，毕竟企业在人才的培养方面作出了极大的付出。人才的流失、人才的流动、人才的培养、人才的使用，国企面临着人力资源问题的反思。推进人的全面发展，充分发挥人力资源作用，又涉及观念的解放、机制的创新、制度的再造，因此，国企也面临着人力资源问题的深层次的再思考。

一、成君忆的《水煮三国》中有个耐人寻味的故事 这个故事是曹操的谋士杨修讲给曹操听的，故事的梗概是：

猎人带着一条猎狗捉兔子，结果一只也没有捉到，就嘲笑猎狗说：“你真没用，兔子比你小，反而比你跑得快。”猎狗说,“你不知道我们两个跑得不一样，我跑慢了也有饭吃，他跑慢了可就连命没了。” 猎人想：“这不是吃我的大锅饭吗？为了得到猎物，得想个法子。”

于是，猎人从市场又带回来几条猎狗。然后拟定了制度，将猎获兔子的数量与奖励猎狗的骨头挂钩，这一招果然有效，猎狗们个个奋勇争先，抓获了许多兔子，因为谁都不愿意看着别人有骨头吃，自己饿着肚子干瞪眼。不过过了一段时间，猎人又发现了一个问题，捉的兔子越来越小了。就问为什么，猎狗们说。捉大兔子比捉小兔子难，可无论捉到大兔子和捉到小兔子，得到的奖赏却差不多，谁愿意费那么大的劲去捉大的呢？”

猎人经过思考后，决定进行绩效考评，即每过一段时间，就统计每只猎狗捉到兔子的总重量，按照重量来评价猎狗的绩效，决定一段时间内的待遇。于是，猎狗们捉到兔子的数量和重量又开始增加了，猎人非常得意。

可是，好景不长。猎人发现猎狗们捕捉的兔子数量又减少了，而且越有经验的猎狗捕捉兔子的数量下降得越大。猎人又去问猎狗，猎狗说：“我们把最好的时间都奉献给了您呀，但是，随着时间的推移我们会逐渐老去，当我们老了跑不动捉不到兔子的时候，您还会给我们骨头吃吗？”猎人觉得很有道理，就对所有猎狗捉到的兔子数量与重量进行汇总分析，决定：捉到的兔子超过了一定的数量，年老时每顿饭都可以享受到相应数量的骨头。有了养老金，猎狗们很高兴，又都奋勇向前抓兔子。

故事到这里还没有结束。因为有一只才智和才能都很优秀的猎狗说：“我们这么努力，只得到几根骨头，而我们捕捉的猎物远远超过了这几根骨头，我们为什么不能捉兔子给自己呢？” 于是，有些猎狗离开了猎人，自己另立门户捉兔子去了。

杨修对曹操讲了狗力资源的故事后又说：“曹总啊，您看，当年董卓手下只有一个吕布，工作能力特棒，虎牢关刘关张三英战不下吕布，一个顶一堆。可吕布自持其能不思进取，还胆敢跟董卓争夺女人，闹出一个凤仪亭事件，硬是把董卓的公司整垮了。为什么呢？缺乏科学的管理机制。董卓既要养着吕布，又拿吕布没办法，反被其害。从管理学的角度讲，这才是管理学演进的第一阶段。” 曹操说：“嗯，有道理。”

杨修说：“后来的袁绍就比较聪明了一些，他不像董卓那样只有一个吕布，而是拥有颜良、文丑、高览、张辽、淳于琼等好几员大将，还建立了一个激励性的内部竞争机制。这是管理学演进的第二阶段，激励机制诞生的阶段。” 曹操说：“没错，虽然袁绍已经折戟沉沙，但他到底有一点成绩的。”

杨修接着说：“我们曹总之所以能够打败袁绍，到底还是技胜一筹啊，您不仅要您的那些大将抓兔子，而且要抓大兔子，并进行绩效考评，论功行赏。这是第三阶段。你曹总也没有停留在第三阶段，而是与市俱进，提出了利润分享计划和养老金计划，对留住人才非常有效，使管理学演进到第四阶段。” 曹操说：“是啊，这么大一个公司，把大家箍在一起不容易啊！但是下一步怎么办才能更大发展呢？” 杨修轻轻一笑说：“这些计划虽然令人看好，但也有例外。曹总待刘备不薄，结果跑了！这说明许多员工也想创业，我们的管理学应该向第五阶段演进。就是从现在起就研究建立企业内部的创业机制，采取措施鼓励和支持有创新精神的员工创业。与其眼睁睁地看着他们一个个离职而去，不如在公司内部给他们创造一种创业机会，让员工在企业内部获得事业上的进步。” 曹操惊奇地说：“这的确是个好主意，不仅可以将那些聪明的、有创新能力的员工留在公司，让他们为公司创造更多的利润，而且可以避免新的复杂的竞争对手数目的快速增加。我们应该理解每一个员工，创造一种文化的、进取的、情感的氛围，推进人的全面发展，充分发挥每一个人的特长，再也不要制造第二个刘备了。”

国外也流传着这样一个调侃故事：企业就像一棵树，树的每层枝丫上都爬满了猴子，上面的猴子往下看，看到的都是笑脸，下面的猴子往上看，满眼都是屁股。如果有果子，总是顶层的猴子先吃。对于往上爬的猴子，他们的脸先得贴过很多猴子的屁股。能爬多高，取决于他们贴屁股的技巧。呆在上面的猴子，是不会自己溜下来的，除非年老体衰，抓不住树枝掉下去，或者被下面年轻力壮的猴子给硬拽下去。在陷入困境的时候，上层的猴子会折断几根树枝，抽打下面的猴子。猴子们纷纷往下一层掉，混乱中总会有猴子从树上掉下去。这些不幸者获得的赔偿，就是从飘摇的树上掉下来的果子！企业中的新陈代谢，看似一种自然的规律，但是，就像故事中所描述的一样，上层的猴子有更多的果子吃，是不会自愿掉下去的。但是，下层的猴子中也不乏能猴，因此，要让下面的猴子有机会爬上去，除了猴子本身的技能之外，企业似乎还需要做些什么――需要建立内部的创业机制。

二、现实中人才流动现象和原因

个体跳槽，这是最常见的一种现象。他们不管合同到期与否，选好了落脚点就跳，各奔前程。或另谋高枝，或弃工转行，或求学深造，也或到合资的民营的企业中一显身手。

群体辞职，这在合同到期时比较典型。特点是人数相对较多，而且集中在技术部门、经营部门和拥有一技之长的中青年人员中。他们已经在国企积累了技术的、工艺的、管理的、市场的丰富经验，羽丰毛满，又是社会需要的人才，在合同到期后，他们难免要对自己的发展作出选择。

集体叛逃，这是一种新事物。情况是企业的一个部门、一个系统、一个专业的好多人跑到原先的竞争对手那里去了。他们了解原企业的路数，一到新企业便会施展出来，即让新企业感到他们有用，又对原企业构成杀回马枪的威胁。

在出走的人中，有些人是因为企业经济日下，眼看着大船将倾而跳水逃生；有些人觉得有浑身解数难以施展，出走以发挥擅长；有些人受不了僵化的传统体制的氛围，不求树挪死而求人挪活；有些人反感刚性管理有余而人性情感不足，冲破一种心理压力而去；也有些人是因为合同的变更、权益的侵害、生活的不便、情感的不畅等原因。他们中，许多人有一种遗憾而无奈的感觉，他们的多数还对企业有着离而不舍之情，有着还是希望企业发展好了的意愿，但是，也有些出走的人却不免有“终于解放了”的感觉，虽然他们有着再就业的压力，但有心展翅翱翔闯荡一番。

就全国建设市场经济体制的大局而言，人才的流动更新了人们的就业观念，激活了生产力要素，确实令人欣喜。有些单位顺应潮流，开始减少人力资源开发成本中的培训部分，采取了直接挖人才直接使用人才的手段，也有些外资企业努力使人才使用本土化。这些做法成为加速人才流动的润滑剂。这对传统体制的国企来说，不能不说是一个无言的结局。因为传统的国企虽然经过了20多年的改革开放，经历了三项制度改革，业采取了许多人才政策和激励措施，其实用人观念并没有得到根本的转变，人力资源开发严重滞后，对待人才问题的言行举止议案决策，还带着浓重的传统的刚性人事管理的影子，还仍然把传统的人事管理和人力资源开发等同起来，且对造成人才流失的严重失误决无责负而以“流动正常”自我解嘲。由此而来，以至于越来越高的薪酬水平和不断提升的福利待遇也并不能成为留住员工的法宝。在这样的背景下，建立企业内部创业机制，用事业来满足优秀员工成就感，并以此吸引人才的新模式出现了。

与人员出走相伴随的问题另一面，是关于留下的人员。这里丝毫没有敢得罪留下人员的意思，只是想表达一种对现实存在的看法。大多数的留下人员无疑是真心爱这个企业的，他们已经把自己的青春年华奉献给了这个企业，在合同到期的时候仍然选择了这个企业，他们是这个企业赖以再发展的基础，他们中也不乏各种人才，只是由于各种原因未能充分展现自己的才智。但同时，我们应该实事求是的看到，传统体制下形成的这支职工队伍中的有些人，有的养成了一种对企业的依赖性，是典型的“叫干啥就干啥”而缺少新时代新技术条件下的创造精神；有的有靠到点的思想，当起了撞钟的和尚，拨一拨转一转；还有的不学无术无所事事却不知为什么总是名利双收优哉游哉，照样留在企业有饭吃还吃得挺香。这就是企业想留的留不下，不想留的走不了的尴尬状态。再加上管理、分配、干部作风等方面的因素，就造成了国企的机构臃肿人浮于事的一个重要原因，也造成了心情不舒畅热情难高涨的重要原因。如不进行切实的市场化的改制，这种现实将长期存在。

这里重点谈一下造成这种局面的一个侧面――传统国企中的人事管理的弊端。因为我们面对的是日益加快发展的经济全球化形势和日新月异的科技发展时代，而国企中仍然存在的一些僵化的观念和做法，这种僵化的观念、体制、机制已经成为严重制约企业发展的瓶颈，这种状况如不尽快改变，将极有可能断送我们国有企业的大好河山。企业应该与时俱进、与市俱进，要看到过去行之有效的的经验和优势随着市场的发展和企业经营模式的转型，许多东东已经无法跟上市场时代的步伐。企业人才管理水平的亟待提高，已成为企业生存和发展的迫切需要。企业急切需要在人力资源开发上对市场的适应，在万类霜天竞自由的时代，适者方能生存。传统国企中的人事管理的弊端主要表现在僵化的管理理念上，这些僵化的理念不可避免的导致了企业在新形势下的人才危机。

“专业对口论”。此论已成为压制职工进取积极性的重要工具。在目前许多国企中，员工所从事的岗位工种是被分配的，让你干啥就干啥，不得有非分之想。领导人提倡干什么学什么，这固然有提倡精于业务的一方面，但对职工的其它学习甚至是相关专业的学习，却往往采取了不支持甚至压制的态度。比如，岗位工人参加成人高考，或要学习经济、财会、法律甚至其它工种专业等知识，就说职工工作不安心，坚决不给开具证明，甚至以除名相要挟，搞得职工很丧气。在这种情况下，有些具备一定专业特长的人因不不能发挥专长而只有离去。殊不知，在当今社会，那有那么纯的专业！计算机是一门专业，哪个专业不用！国外来人洽谈合作项目，往往是一两个人，就连工程、工艺、财务、法律、合同全办妥了，而我们就要派出各个专业的人一大批。现代化建设急需的“复合型”人才培养不起来，就是“专业对口”论的恶果。

“企业同意”论。此论已成为限制多数职工求学上进的公开理由。职工要学什么，明明是公民的权利和自由，有些国企规定必须经企业同意，职工未经同意就参加学习便被视为大逆不道。对于职工考学考研，有些国企领导的思想上还总认为是让职工个人得了好处。有家老国企的两个大学生，一个利用企业外派进行课题合作的机会，考取了本企业科研课题正急需的研究生的资格，一个利用业余时间攻读了法律，这对企业是多么好的事啊，但企业领导指责他们事先未经同意而不予认可，搞得他们哭笑不得，只好另谋出路。还有一家企业，在组建大药房的时候从岗位工人中选用了一批骨干，然而当他们又成为经营骨干时，却因为他们是工人身份而不同意他们考取执业药师资格，也使得他们感到寒心。为什么就不能让我们的职工多学点东西呢？难道职工多掌握了知识还有坏处吗？

“实用主义”论。此论表现了企业领导的狭窄心胸，已成为人力资源开发问题的最恶性的根源。表现在企业的用人上，赏罚不明或重罚不重赏，只要求职工无私奉献，却不想办法满足职工精神文化提高的需要。有的企业一年要招收几十名至上百名大学生，招收来后又闲置起来，说他们应在岗位上多“锻炼”几年。因此，片面强调“岗位奉献”而不考虑关心职工解决职工的后顾之忧，更不允许职工有更大作为，“以人为本”只是一句空话。实际上，这是把人只作了可利用资源。这种实用主义论，说得不好听，是一种典型的愚人政策。在这种实用主义指导下，企业往往会做出“卸磨杀驴”甚至“不等卸磨就要杀驴”的事来。要知道，人是有尊严的。往往你尊他为人的时侯，他偏要做“牛”，而你要他做“牛”的时候，他就要做人了。

“一贯正确”论。此论是有些企业至今不能实现依法治企且导致人才流失的主要原因。企业领导之所以成为领导，应该说是因为有领导的水平。但有些国有企业的领导尤其是那些把企业一步一步搞到步履艰难地步的企业领导，却往往把自己看得太高明，一切必须按自己的指令去办，下面的职工若有个建议或不同意见，便大发雷霆；同样的意见和建议，群众提了好象是多余的，而领导说了则成了圣旨；最基层的职工要找领导谈谈还不准越级，谁的才能超出了领导便调离谁的岗位或消减其职能！“杯酒释兵权”与“火烧庆功楼”的历史事件在现代企业重演！说起来，这种说法好象是太低层次了，是个笑话！但这种现象在国有企业中不仅确实存在着，而且已经导致出一种苦果，就是企业的气氛沉闷，职工只能被动的工作，什么积极性创造性主动性还是不发挥好，因为你想多干点事就会挨训且干得越多挨训越多，你想的点子比领导超前好用便不会被理采且直等到领导提了才被重视。有两个简单的让人悲哀的事例：一个是有个企业的领导认为计算机只是打字的，就不准按声卡、装光驱，也不准上网，怕你上网聊天；一个是有家上市公司在刚实行股份制时动员员工要爱厂敬业缴款入股，说企业和员工是利益共同体，但几年后公司上市的那天，却向员工发出一张措辞严厉的班上议论上市行情按违反劳动纪律论处的通知！上市公司上市不准议论上市行情，天下之最大滑稽！因为“一贯正确”的存在，有些企业还出现了“说谁行谁就行，不行也行，说谁不行谁就不行，行也不行”、甚至拉帮结派打击报复我行我素对国家的法律法规也可以随心所欲的严重现象。造成“一贯正确”的原因，其实很简单，说虚了是领导缺乏群众观念，说实了是领导的素质问题，是私心过重，生怕职工比自己能。有的人把地位、权力、利益、名誉看得过重，因此担任领导职务后变成了这些方面的既得利益维护者，而不再想听取来自群众的呼声，这是“一贯正确”论产生的根本原因。

“企业主体”论。此论作为以人为本的对立面，已成为阻碍人力资源开发的旗帜。一点不假，企业是市场竞争的主体，但在一个具体的企业里，企业的主体应是广大的职工，广大职工才是企业的主人。一些国有企业的领导口头上也这样讲，而且也讲“以人为本”，却往往是困难时想到了让职工出力，顺利时就只想着自己的政绩，甚至用“没有企业哪有职工，职工要为企业尽力”的陈旧思想教育职工。这实际上是把自己摆在了“我就是企业，我养活了职工，职工就得给我出力”的位置。传统体制遗留下来的企业的人事部门垄断着晋降奖惩的人事管理大权，一些旧体制遗留下来的不学习新知识、不研究心理学、不注重企业未来，也不懂得什么是人才的人事干部更是简单从事，只靠档案和权力管人，动辄以下岗罚款缴房子扣本子相要挟，而不也不会做人的思想政治工作，把人事管理搞得象“武大郎”开店。要知道，企业与职工是互为前提的关系，没有职工就没有企业，没有企业也就没有职工，而企业的主体是职工。在企业里经常说的一句话是“顾客是上帝”，要求员工们要尊重上帝，生怕得罪了上帝就失去了市场，于是也不怕开罪自己的员工而严肃有加；殊不知,真正的第一上帝是自己的员工!如果自己的员工离心离德了，谁还管你市场的上帝！如果片面强调企业主体论，怎么还会以人为本？怎么还会尊重职工？怎么还能调动职工的积极性创造性？“企业”二字，以人为上，没有了人，岂不变成“止业”！由于这些思想观念的作用，国有企业的人事管理制度几十年一贯制。虽然这几年来看到了国企人才严重流失的情况，也感到了缺乏人才的危机，但多数国企仍然以“人才流动是正常的”来掩饰自己的过失，或只是挤牙膏式的被动的进行一点改良，如增加点科技人员的岗位补贴等，但并没有从根本上改变僵化的人事管理状况，就是增加点岗位补贴还好象是施舍给了职工多大恩惠。一点也不考虑软环境的建设，即人人都在心情舒畅中奋发向上的环境建设。对人才的流失，有的企业领导甚至言语相讥：你们算什么人才？我们对你不错了，你以为到社会上就好找工作啊！说这样话的人就不想想，人家明明知道社会就业的压力很大也愿意离开你，你是多么可悲吗！现实的情况是人才照样流失，人的智力潜能照样难以发挥，职工还是在一种沉闷的氛围中工作；用人基本上不引进竞争机制，还是靠那用档案管人的刚性的人事管理体制；对于人才流失了，还总是指责走者是为了个人的名利、是觉悟低，总是指责合资企业新兴企业是高薪诱人，而决不从自身企业的体制机制和用人政策方面作自我反思，因为反思了，可能显得领导的人才决策错了。

实际上，企业领导也是对人才的流失感到可惜的，但又对这个问题讳莫如深，这种矛盾也成了国企的一种普遍现象。领导陷于这种僵化的用人观念、用人体制和用人机制当中，也就难有识才之慧眼、用才之气魄，更无爱才之感情、聚才之方法，一潭死水。而在这方面，许多合资企业、集体企业和只有少数的较敏感的国有企业按照建立现代企业制度的要求建立了人力资源开发部门和机制，激励广大职工尽其才华，广纳天下贤士于其麾下，释放每个员工聪明智能，正在体现出企业的活力。他们为多数国有企业做出了榜样。

由于观念僵化、体制僵化和用人机制僵化的原因，加上市场化后强制性的劳动定额管理，许多国有企业还有了一种怪现象：发掘人的智能才干和人浮于事并存，培养人才和压抑人才同在，急需引进人才与人才大量流失共生。引进的人才又陷入“专业对口、实用主义”的管理机制中，于是又形成新的人才浪费、流失。虽然这种现实在经济体制的转型期是难免的，但需要我们解放思想加快发展的事业再也不能允许这么多羁绊了，何况这种羁绊完全是观念、体制、机制造成的。

三、建立内部创业机制已是企业发展的必然

为什么越来越高的薪酬水平和不断提升的福利待遇不能留住优秀员工？除了上面提到的一些原因外，我们还应该深刻的看到，那些类似于工资福利的工作条件，实际上对于差的企业来说好象是一种满足，而对于好的企业来说却只能是一个基本的必要因素。当传统的工作待遇福利等基本因素达到一定程度之后，这些因素对员工的吸引力就不再起决定性的激励作用，一个优秀的企业员工决不会甘于在为企业创造大量利润和业绩的同时却无法满足自身创业的欲望。认真分析起来，我们可以看到，在现实生活中往往是企业的成长落后于组织中个人的成长，而领导又没有那么开明，多数企业面对激烈而残酷的市场竞争在忙于最大利润追求的同时也往往很少注意到每个员工的思想，经常性的忽略了企业的人本因素。企业发展所需要的不仅仅是创造性的拓展思维、合理的管理规划、大略的发展目标,更为重要的是能够支撑一个企业的员工，而这些员工对企业的‘忠诚度’又在很大程度上决定他们对企业的贡献。在单靠金钱刺激不能维持长久忠诚的情况下，他们更需要一种组织的重视以及社会认同，需要一种价值的实现以及精神愉悦，优秀的员工更是不可能不面临着自己创业的诱惑。在这种背景下，我们不妨再来看看行为科学家马斯洛的人的需要层次理论，人们最高层次的需要是精神的满足，而这种建立在一定物质利益基础上的精神需求，又会蕴含着更高的物质利益要求。在这种情况下，建立“内部创业机制”是到了时候了。

所谓内部创业，就是由一些有创业意向的企业员工在企业的支持下承担企业内部某些业务内容或工作项目进行创业并与企业分享成果。内部创业机制就是在企业内部推进人的全面发展，充分发掘人才资源，创造条件让每一个人发挥最大的聪明才智，并使其聪明才智的付出与物质的精神的回报相适应的机制。这种机制不仅可以满足员工的创业欲望，同时也能激发企业内部活力，是一种员工和企业双赢的新型管理制度。建立内部创业机制已是企业发展的必然。

有学者曾指出，内部创业相对于另立山头，在资金、设备、人才等方面资源利用的优势是显而易见的。由于创业者对于企业环境非常熟悉，在创业时一般不存在资金、管理和营销网络等方面的困扰，可以集中精力于新市场领域的开发与拓展。同时由于企业内部所提供的创业环境较为宽松，即使是创业失败，创业者所需承担的责任也小得多，从而大大地减轻了他们的心理负担。从另一方面来说，建立企业的内部创业机制，不仅可以满足精英员工在更高层次上的“成就感”欲望，留住优秀人才，同时也有利于企业采取多种经营方式，扩大市场领域，延续企业的发展周期。充满活力与创新思维的内部创业往往可以对组织结构臃肿，拘泥于传统工作方式的大企业带来强烈的观念冲击，从而彻底转变企业的经营理念，保持不断创新与持续发展。

人才是企业的根本，是企业不竭运动的发动机。在如何留住优秀人才的各种措施方面，传统的激励体制已不能跟上人才发展的速度，唯有给他们一个更大的施展空间，才能让人才在更长的一段时间内为企业所用。如果总认为这是“替他人作嫁衣”，是让他们个人得好处，总认为只要高薪就能留住优秀员工，是真正错了。事实是一般企业对待优秀干部和技术骨干，大多都会给予高薪高职以及高福利待遇的，但很多优秀员工最后还是离职了。那么，要想留住优秀员工的心，还要给他们什么东西呢？无庸置疑，应该只有“成就感”了----换言之，他要做事业的佼佼者了，或者要当老板了。

企业内部可不可能出现二个或者多个老板？答案是可能的，解决的方案就是建立内部创业机制。从表面上看，好象是企业拿自己的资源来成全了他人的美事，但实际上，内部创业不仅可以满足企业的优秀员工想当老板的心态，使企业运作趋于安定；也可以借助制度化的授权，减轻企业负责人的工作负担；还能透过内部创业看到自身组织的毛病，反思自己，以及能在有效的时间内探索出一条切实可行的变革之路。企业也正是由于不断发现问题，不断的自我否定，不断的调整和修正自己的战略，企业才会有继续生存的价值。还有一个潜在的极大的好处被挖掘出来,就是能使所有岗位上的人用其长施其智尽其才。并不是说当老板就一定是当什么“官”,而是转换一种机制，形成一种氛围，使每一个员工在通过竞争得到的理想岗位上真正能有主人的感觉和主人的作为。事实上，许多集团化发展的企业，设立二级法人、委托授权经营、竞争上岗等运作，已经为这种二老板的创业奠定了基础，只是尚未作深入的分析研究，而使创业机制迟迟建立不起来。

四、如何建立企业内部创业机制

第一，要深刻理解“推进人的全面发展”的深远意义，这是建立内部创业概念、更新传统人事观念的根本环节。观念不转变，建立企业内部创业机制只是一句空话。

党的十六大指出，“我们建设有中国特色社会主义的各项事业，我们进行的一切工作，既要着眼于人民现实的物质文化生活需要，同时又要着眼于促进人民素质的提高，也就是要努力促进人的全面发展。这是马克思主义关于建设社会主义新社会的本质要求。我们要在发展社会主义物质文明和精神文明的基础上，不断推进人的全面发展”。“推进人的全面发展，同推进经济、文化的发展和改善人民物质文化生活，是互为前提和基础的。人越全面发展，社会的物质文化财富就会创造得越多，人民的生活就越能得到改善，而物质文化条件越充分，又越能推进人的全面发展。”

科学发展观要统领今后经济社会发展的全局，而其核心也是以人为本，其最终目的，也是推进社会和人的全面发展。

推进人的全面发展，提到了马克思主义关于建设社会主义新社会本质要求的高度，提到了同推进经济文化发展互为前提互为基础的高度，这在我党历史上是第一次。这对于我们解放思想、更新观念，实事求是地开发人力资源、建设人才脱颖而出的环境、深化人事制度改革，具有极强的现实的指导性，如果总揽社会发展全局，则具有划时代的意义。因为生产力的发展是社会发展的决定性力量，生产力的第一要素－－人的无限的智能和创造力不仅对物质资源开发利用的深度和广度有着决定作用，而且是社会文明进步的不竭的动力和源泉。在当今世界，知识更新加快、科技创新提速，对劳动者科学、文化、智力等素质的要求越来越高，不仅国际间的人才竞争正在加剧，而且企业也直面人才竞争，越来越感到人才问题的重要。因此，人才和人的能力建设，不仅在综合国力的竞争中越来越具有决定性的意义，也已经成为国有企业自身发展的迫切需要。

国企特别是国有大中型企业的领导，要充分提高对推进人的全面发展的意义的认识，提高对人力资源开发的认识，认真汲取开发人力资源做的好的单位的经验，深刻剖析自己在人力资源开发上的认识差距和行为差距，切实下决心提高人力资源开发的质量，加大人力资源开发的力度。搞好人力资源开发，企业领导是关键。企业领导的思想观念不转变，人力资源的开发建设、建立企业内部创业机制，门儿也没有！

第二，树立“大人才观”，着眼每一个员工，坚持“人才兴企”战略。

对企业而言，这里说的“大人才观”是指企业中的科技人员、营销人员、管理人员、技术工人和党群干部等都属人才范畴，而不能一提人才就单纯指企业老板或科研人员。“人才兴企”战略是指企业长远发展的人本战略，包括企业发展的人才结构、人才引进、人才激励、人才竞争、人才素质提高等内涵，而不是只停留在嘴巴上的口号。在企业内部，每个人都是一个市场，每个人都有一个市场，把每个人的积极性调动起来，企业便会拥有不竭的动力，人人是人才，要“赛马不相马”。要在企业的所有岗位实行自由选择，择优上岗；对所有员工一视同仁，使每个层次的人才压力与动力并存，权利与责任共生，使优中选优，胜者更胜。树立“大人才观”，就是把推进人的全面发展思想具体落实到企业、建立内部创业机制的人力资源开发的指导思想。

第三，建立企业内部创业机制要培育一定的基础素质。这是建立内部创业机制的必要条件，也是企业自身提高发展的内在需要。

许多专家已经指出，这个基础素质表现在职工和企业两个方面。从员工角度讲，要看员工是否真正具备了创业的实力。这个实力不光是指技术，更多的是指创业心态的调整。如果制订了内部创业制度，也有员工愿意尝试，但到最后却不了了之，那么员工会失去创业热情，企业也会失去扶持热情，而创业失败后的路是很难走的啊。从企业角度讲，要看企业本身的学习能力。在知识经济时代，企业发展将越来越依靠员工的主动创新，内部创业不但可以延续企业发展的生命周期，同时也是企业内最具有创新成效的一项经营活动。企业必须具备与市俱进、学习进取的能力。所有的产品、服务和伟大的战略规划，不论多么富有远见，多么优秀，终究会过时会在实施过程中不断修正。但是，拥有一个杰出与市俱进、学习进取的组织，就能在现有产品生命周期之后有能力继续改变和演进，公司就不会过时。企业要对员工创业给予鼓励和支持，只要有利于企业的长期发展，能够带来经济效益的内部创业活动都应当允许，并给予政策与资源上的充分支援。对于正在实施的创业活动，企业管理层应保证其充分的行动和政策自主权，并随时调配企业内部资源，帮助其排除创业过程中的内部阻力。要给创业者吃定心丸，不能吃“摇头丸”，因为员工创业的最主要顾虑就是创业风险，如果不吃定心丸，那么他们则宁愿选择保守消沉，所以企业管理层在制定内部创业政策时要能够容忍创业者的失败，还要有合理而且充满诱惑的薪酬待遇，注意使员工真正有一种做“主人”的感觉，坚定其创业信心和决心。

还有，要充分看清我国加入WTO的形势，抓住信息时代科技迅速发展的机遇，切实落实科教兴国的战路，利用信息网络技术，尽快构建人才体系。企业要创造学习气氛、文化气氛，鼓励职工通过多种形式参加学习，拓展知识，提高素质，并进行职工创新能力的培养，使职工也使企业能适应未来发展的需要。

第四、建立企业内部创业机制要有明确的目的，这是建立内部创业机制的有效性所在，也是防止形式主义只做表面文章的思想保证。

鼓励员工创业的最终目的是让组织恢复活力。毫无疑问，有创业志向的员工不断地提出他们的创业设想，公司内部的那种只顾及脸面，拘泥于传统工作方式的企业风气就会得到不断的改变。鼓励员工创业还可以向员工透出这样一个信息：勇于向新事物挑战的人比安于现状的人更能得到公司的器重，即培育具有勇于向新事物挑战的开拓性人才，并尽可能地留下他们，让他们成为下一代敢于挑起松下事业重担的精英人才。但是，企业能否赢得员工的献身精神，关键还在于能否为他们创造条件，使他们有机会获得一个有成就感和自我价值实现感的职业生涯。计件工资、奖金、绩效评估、员工持股计划„„管理者希望通过一种有效的管理技术，来鼓励员工的工作激情。而事实往往是真正的工作激情并非唯一来自于金钱，而是来自于员工对工作的喜爱。每一位员工在潜意识中，都希望能够从事自己喜欢的工作，并因此而有所发展。鼓励职工创业，企业可以设计出许多有用的规划，以使员工获得学习的机会、创业的机会、发展的机会，企业也将持续不断地提高公司的营业绩效和达到战略目标。

第五、国企人事制度要顺乎潮流积极进行改革，这是目前建立内部创业机制的最大关键，传统企业人事管理制度的观念做法已成为人力资源开发和企业再发展的最大障碍。要从机构设置入手，并彻底转变人事管理职能。要把关于推进人的全面发展的要求作为企业人事制度改革的重要指导思想，来一次思想观念的解放，打破传统的靠档案管人靠权力管人的僵化体制，撤销或大大缩小原来的人事部门的人事管理权力。思想不变就换人。要重新构建企业的人力资源开发部，赋予其人才调研、人才引进、人才培训、人才激励、人才思想工作、创造人才脱颖而出的环境等职能。要认真总结经验和教训，改变领导任命、因人设岗的传统做法，在企业内部普遍实行所有岗位权责利统一的竞争任职。一定要把创造人才脱颖而出的环境作为当前人力资源开发的一个重点，积极地打造鼓励员工创业的环境，积极建立技能培养和能释放人力智能的机制，使企业在生产、经营、管理、科研的各个岗位上都有真正的能人去干，使各类人才都能心情舒畅地各尽其才。

**第五篇：文化兴税**

“文化兴税”激发团队活力

承载光荣。2024年以来，桂林市国税局被中央文明委授予“全国精神文明建设工作先进单位”，全市国税系统荣获桂林市文明行业，18个基层单位全部获自治区“文明单位”。目前，创建全国文明单位已进入公示阶段。

追求卓越。2024年，桂林市国税局获全国“五五”普法先进单位、“2024-2024年全国法制宣传教育先进单位”、“广西五一劳动奖状”等荣誉称号。

高歌猛进。桂林市国税局的税收连续几年突破20亿元、30亿元、40亿元大关，今年1至11月达到46.6亿元，收入比重和征管质量在广西国税系统均保持前列。

事有所成，必是学有所成。优异成绩的取得，凸显该局实施“文化兴税”取得的丰硕成果。正如桂林国税人自己所总结的：“开展学习型组织建设，增强了软实力，成为推动桂林国税事业科学发展、进位赶超的内在动力。”

文化兴税 打造软实力

桂林市国税系统共有1500多名在职干部职工，平均年龄43岁。近年来，伴随国税系统信息化建设日新月异，人员知识结构和年龄老化问题凸显。如何加强学习型组织建设、提升服务水平成了当务之急。局党组站在人才兴税、谋求税收事业长远发展的战略高度，提出了“建设学习型组织，增强文化软实力”的总体规划并付诸行动。

加强教育，让学习内化于心。开展学习大动员，积极深入开展学习型组织建设调查研究和大讨论活动，请国内知名专家、学者讲课，组织全系统科级领导到大连、扬州、长沙等地脱产培训。在办公场所悬挂各种励志名人名言，营造浓厚的学习氛围。学习，已成为干部职工必不可少的“精神食粮”。

规范管理，让学习固化于制。制定了《教育培训总体规划》、《兼职教师管理办法》等制度，对教育培训工作实行规范化、制度化、科学化管理；建立培训、考试、使用、待遇挂钩的培训管理机制，实行不培训不上岗、不培训不任职、不培训不提拔；依托信息化管理平台，建立市局、县（区）局职工培训档案，由市局培训中心统一组织管理，详细记录全局干部的参训期数、参训内容、学习成绩等。近年来，全局通过考试考核，提拔任用科级领导56人，培养和储备科级后备人才55人。

搭建平台，让学习外化于行。坚持每月组织一次中心组学习和干部集中学习制度，积极开展集体读书和岗位大练兵活动，实施“六员”培训工程以及全员学历提升教育工程，举办税收知识拉力赛和轮训学员擂台赛，大力开展机关行政效能建设、解放思想大讨论、科学发展观学习实践活动，制定并实施干部职工业务大课培训方案等。

近3年来，全系统共举办各类培训班448期，培训职工达2.5102万人次，提前两年实现国家税务总局提出的干部职工5年脱产轮训15天目标。近年来，在广西国税系统基础知识达标、岗位达标、执法资格、信息能手、稽查业务等历次综合考试中，该局均名列前茅。

建培训创学模式 突出实践特色

近年来，桂林市国税局以建设学习型组织为载体，创建了具有桂林国税特色的培训创学模式，促进了干部职工政治素质、业务素质和科学文化素质的全面提高。

抓好教育培训基地建设。为营造良好的学习环境，该局投入180万元将临桂县国税局原办公楼改建成市局培训主基地。培训基地占地面积3000平方米，设立了多媒体综合教室、阅览室、健身房、餐厅、学员住宿楼等，能同时容纳80人进行培训。同时，在下辖17个基层县（区）局建立了教育培训小基地，形成市、县两级教育培训的格局。

加强师资队伍建设。该局抽调7名优秀税务干部担任培训部的工作人员和授课老师，并组建了由24名业务骨干组成的兼职教师队伍。此外还从高等院校外聘了数名专业讲师加强兼职教师力量。该局还采取选派学习、举办师资培训班等方式，为基层单位培养了兼职教师122名。每年有计划地安排部分兼职教师下基层单位授课，开展送学下基层活动。近两年来，该局共组织下基层授课9次，培训基层税务人员1355人次。

开展特色素质教育。注重创新培训方式，采取自主教学、网络教学、联合办学相结合的培训模式，增强培训的实用性和针对性。在广西国税系统率先采用实景操作演示教学与考试、互动点评教学、案例分析互动教学等教学模式。运用科技加大课件开发及多媒体教学方式研究力度，先后开发了增值税、企业所得税纳税评估多媒体视频教学系统。与桂林市电子科技大学联合办学，举办了多期信息管理技术骨干培训班。整合内部网站资源，建立起市局领导与干部之间、机关科室与基层之间、干部与干部之间三维互动的学习的平台。当前，全系统大专以上人员比例达97.45%，本科以上人员达56.7%。

树典型争先进 营造浓厚的先进文化氛围

树先进典型，强化文化导向作用。创造性地提出了感动带队的工作思路，力求以先进树典型，以典型促共进。从2024年起，该局连续开展了七届感动桂林国税人和事评选活动，共评选出感动人物36名，感动集体（事件）28个，感动家庭4个。这些先进集体和个人成为干部职工学习的榜样和标杆，形成桂林国税特有的精神文化和价值取向。

创新载体，增强先进文化意识。从2024年8月起，该局在桂林市率先启动开展创先争优活动，其做法和经验在全市推广。该局紧紧围绕“有奖必争，有旗必夺，争创卓越”的工作思路，掀起创先优争活动的新高潮。在开展如何当好领导共建活动中，该局通过上下谈心沟通、相互帮扶指点等方式，切实提高了各级领导班子的凝聚力和战斗力；在开展“我最喜爱的名言警句”征集评选活动中，将评选出来的名言警句制成牌匾在办公场所悬挂；在开展“今天我当家”主题实践活动中，以市局机关、县（区）局为单位，每季度轮流策划组织全体干部职工参加一次主题活动，增进同事间了解，增强主人翁意识；组建服务基层大篷车，有针对性地帮助基层干部解决工作中遇到的困难；开展文明礼仪展示及知识竞赛活动；组织以歌唱祖国为主题的文艺演出，弘扬时代主旋律，激发干部职工爱国、爱岗、爱家热情；发挥桂林国税的优良传统，开展每月一星、纳税服务明星、稽查之星、党员先锋岗评选等活动。

为了进一步巩固文化发展阵地，扩大税务文化的影响面，该局还组织成立了读书、摄影、气排球、书画等协会，坚持每两年举行一次职工运动会或文艺汇演，每年举办一次欢乐大家庭文娱活动。

强化廉政教育 筑牢廉政风险“防火墙”

“人生路漫漫，遵纪守法常相伴”、“百代兴盛依清正，千秋基业靠民心”„„桂林市国税局干部每月都会收到这样的短信。这是该局推出的一项“每月一短信、一月一提醒”廉政短信赠献活动。4年多来，该局共向税务干部和纳税人发送廉政短信4万多条。

打造廉政风险防范品牌，自主研发了廉政风险内控预警软件。软件自2024年1月正式运行以来，共对税收管理员岗、发票管理岗、申报征收岗、稽查检查岗4个重点执法岗发出预警信息，提前发布预警信息617条，极大地降低了干部执法风险。开展廉政文化进家庭“五个一”活动，让廉政之风吹进千家万户。鼓励税务干部家庭读一本廉政法律好书、写一篇家庭读书心得、送一句温馨心语，共同组编了《桂林国税家书》并投入近12万元印制发放给系统每一个干部家庭。该局廉政风险防范工作先后得到了中央纪委、国家税务总局、自治区纪委、自治区国税局有关领导的高度评价。2024年，该局监察室获得了全国税务系统先进集体称号。

开辟廉政文化教育有形场所。进一步挖掘桂林历史文化中蕴含的丰富廉政文化内涵，与旅游资源密切结合，建设廉政文化景观，开辟让群众看得见、听得到、摸得着的廉政教育有形场所，提高廉政文化活动的开放度和群众参与度。利用阳朔县丰富的旅游资源，在当地国税部门设立了廉政文化展厅，集中展示了征集的廉政书画精品、廉政山歌和近年来该局在宣传教育、制度建设、经验交流、廉政剧本等方面的成果。

春华秋实。在浓厚的廉政文化氛围的熏陶下，广大国税干部的工作作风明显转变，依法行政意识大大增强，桂林市国税连续8年荣获行风评议先进单位。该局创建学习型组织的辛勤耕耘，形成了优秀的税务文化和核心竞争力，推动了桂林国税事业健康发展。2024年，该局荣获广西学习型组织十佳标兵单位称号，这是广西国税系统惟一获此殊荣单位；2024年，该局被评为全国基层职工学校示范点，在17个基层单位中，有16个基层单位被推荐为桂林市学习型组织标兵（优秀、先进）单位。

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