

中国企业中青年专才的培养

第三届中欧社会论坛发言稿 (S31a 组)

广东经济投资促进会秘书长 赵绒

2010 年 7 月

在现代企业中，要把青年员工作为企业发展的主力军。青年员工思维活跃、精力充沛、求知欲强、富有创新精神。培养企业的青年专才队伍有利于维护企业的长青，利于企业的可持续发展。我们应该注重对老龄员工的关心和照顾，但要加大力度来培育有真才实干的年轻人才。青年员工的整体素质，决定了一个企业的未来。十年树木，百年树人。人才培养是一个长期复杂的系统工程，绝不是一朝一夕、一蹴而就的事情。由此可见，培养青年专才是一项紧迫且事关全局的战略任务。

一、经济危机下，企业青年专才的培养更为重要

青年人才初入企业后，并不明确自己的职业规划，此时企业扮演着一个非常重要的角色，企业要不时为其导航，帮助青年人才明确自己的职业规划。在全球经济不景气的情况下，企业要借此机会通过完善体系、加强培训，营造一个良好的外部环境来摆脱经济危机的不良影响，以便帮助员工实现在困境中的自我价值。从而实现员工和企业双赢的重要的人力资源管理工具。员工借助企业的整体规划准确认识自我、确定职业目标并采取行动实现目标的过程。

那么，究竟如何加强企业对青年专才的培训管理呢？

- 1、首先应对员工职业生涯的主、客观因素进行科学系统的分析和测评。
- 2、在此基础上通过设计规划、执行、检查和调整等环节，使每位员工的职业生涯目标与企业发展战略目标相一致。

- 3、员工职业生涯的规划并不是一成不变的，它需要在实践检验中不断完善，根据企业的发展战略、组织结构的变化与员工不同时期的发展需求进行相应调整，从而最终达到促进员工与企业共同发展的目的。

二、促进青年人才自我提升，提高企业核心竞争力

企业要注重为青年人提供诸多的学习机会，鼓励青年员工发挥他们在

工作中的主观能动性。中国古代大禹治水的故事人所皆知，大禹的父亲鲧用“堵”的方法治水，虽然费尽心机却无济于事，收效甚微。大禹治水，不同于他的父亲，大胆采用“疏”的办法，开河理水。疏导疏道，结果反而治服了洪水。这个典故告诉我们，要充分调动青年员工的工作、学习积极性，切忌一味去硬塞、去施压，而是要多疏导、多理顺。同样，在现代企业管理中，企业要加强对企业员工的引导，促进青年人才的自我提升。

1.企业要明确青年员工的现实需求，引导他们树立正确的利益观。维护好青年员工的利益落到实处，引导青年员工树立正确的人生观、价值观。

2.企业要培养德才兼备的青年人才，既是企业对青年人才的培养原则，也是企业的用人标准。

3.企业要提供青年人才充分的职业发展空间，激发青年员工实现自我价值的愿望。

4.企业要引导青年员工进行自我剖析、自我修正和自我提升。企业对青年人才要高度重视，积极发动，鼓励年轻人多讲、多写，多向企业多展示自己能力和水平。

企业借助对青年人才的培养使企业发展目标与员工职业发展目标相结合，建立起企业与员工间的双赢，从而提高企业核心竞争力，实现企业更快、更好的发展

三、提高人才队伍综合素质，塑造企业文化

在培养青年干部的过程中，企业要注重对青年专才的培养，要以青年员工的实际工作能力来做出科学的判断和引导。目前，我们各级政府都在注重高层次青年人才的引进工作。每年举行的国考和省考便是选拔人才的主要方式，公务员考试对考生年龄和学历的限制便在一定程度上提高了公务员的门槛。而企业也应该注重完善青年领导队伍的选拔工作，鼓励年轻人才关注和学习文化知识，提升个人修养，丰富知识结构，进而促成良好企业文化的健康发展。

企业文化是企业的灵魂，是推动企业发展的不竭动力。在现代管理学里，这是一种通过一系列活动主动塑造的文化形态，当这种文化被建立起来后，会成为塑造内部员工行为和关系的规范，是企业内部所有人共同遵循的价

价值观，对维系企业成员的统一性和凝聚力起很大的作用，这种新型管理理论得到了现代企业的广泛重视。只有营造良好的企业文化，增强员工的认同感、归属感，准确把握需求，突破瓶颈，积极探索建立青年人才培养的一系列长效机制，才能保障青年人才的快速健康成长。

相信青年员工充满激情的思辩与探索，为他们树立良好的人生观与工作方法论，为企业文化不断进步提供后劲，将会产生有益的作用！

四、关心老资格员工，提高企业社会责任感

在现实中,任何一个企业或团体发展到一定阶段，老龄化（包括老资格员工）都会在某种程度上对企业适应新发展而制定的新规则产生阻碍作用。但老员工对企业有一定的贡献，而且忠诚度也高，但是却因为资格问题，或许会对企业的发展造成一定的不利影响，企业要采取一定的措施来解决这个矛盾。此次金融危机过程中，有些企业提出一些政治口号如“精简部门”，“缺额工资”等来降低管理成本，以此来裁掉老员工。只有企业担负了一定的社会责任，一个和谐的社会才是可预期的。但这种办法对老员工不够公平，不够人性化，不利于我们当前社会的和谐。也有些企业引入 KPI 考核（Key Performance Indicators 绩效考核）来解决这个问题。如果老龄员工能确实对企业做出贡献，年龄也不是问题。但是在 KPI 考核下，如果没有能很好的完成任务，裁员便理所当然。第二种方法比较公平公正，也能充分提高企业中青年人才的工作积极性，激发青年人才的创造力。建立相关管理部门，完善企业的绩效考核制度便可以促进企业的可持续发展。拓宽青年干部培训选拔渠道的重要方式，对于企业中崭露头角的优秀青年人才，企业管理部门将予以重点培养和锻炼。

提高企业的社会责任感，树立良好的企业形象，促进企业的可持续发展。突如其来的青海玉树大地震，牵动了广大中国民营企业家的的心。今年中国民营企业对玉树灾区的大规模救援和捐助已经形成一道爱如潮水的亮丽风景。良好企业形象是新时代企业市场竞争力另一个重要方式。一个企业家必须要有一定的社会责任感或社会正义感，用温家宝总理的话来说，企业家身上应流着道德的血液，这也是我们谈企业家社会责任感中最核心的一句话。但愿，这种血液在中国企业家们的身上能长流不息。如此，则社会之幸、

国家之幸。