



# 企业人才战略管理

## 第一节 总则

人力资源管理是以建立企业核心竞争力为中心任务，创新人力资源管理新模式，优化人才储备结构和改革人才管理方式，建立规范的制度、系统化的流程，完善合理科学的考核机制，打造企业核心人才团队，缔造企业核心竞争力，落地落实企业战略发展总目标的人才战略。

**第一条** 人才战略目标：以企业核心竞争力为中心目标，建立培育具有市场竞争力的人才团队。

**第二条** 人才观：人才观也就是价值观，人才是企业核心资源，是一个组织内生动力的源泉，是一个企业发展的根本保障。

**第三条** 人才理念：对人才的尊重是一个企业赢得发展的致胜法宝，让人才发挥主观能动性是一个企业赢得市场，把握未来的关键任务。

**第四条** 用人观念：求贤若渴、见贤思齐、崇德尚贤、广纳英才。

## 第二节 管理体系

**第五条** 改革用人管理方式：设立三种合同制的劳动关系用人机制，灵活适用不同工作方式，根据不同工作需求，不同工作性质，不同工作对象；实行全日制、业务制、顾问制的全形式用工用人模式。

**第六条** 规范制度流程系统化：用网络、网群、信息资源构建工作沟通、交流机制和系统综合分析的动态管理形态。让网络跑路，让信息流发挥传



动，让系统流程干事，充分释放现代智能技术的能量，解放劳动力生产力，让时间回馈价值，充分分享工作乐趣。建立网络网群平台、应用智能 OA 办公系统，营造创新高效的**办公环境**。

**第七条** 建立理解式目标管理，共享共识目标价值，减少环节、简化程序，建立以结果为导向的智能评审和人文关怀**考核机制**。

### **第八条** 团队管理

（一）职与责相配；培育核心团队，发挥核心人才动能，细化分工与职责，明确责任与权力，人尽其才，形成透明轻松的工作氛围。

（二）责与能配位；组织专业技术与能力水平相结合、相匹配的业务团队，让专业发挥能量、让技术提高效益、让能力充分释放、让水准不断提高，专业的人干专业的事，才尽其能，形成高效愉悦的工作环境。

（三）组建顾问团队；让资源产生价值、让资源创造财富，通过充分调动资源核心要素，收到事半功倍的效果。建立广泛有效的社会资源库，聚集优势资源，化解决策风险、严控经营风险、把控法律风险，发挥智囊团优势，只做正确的事，正确的做事。

### **第九条** 管理机制

（一）建立以目标为中心，任务量化，工作定性，职责与岗位，责任与权限，定性标准与定量指标，制定科学、细致、详尽的相关聘用任职条件，能力专业条款，职责岗位细化内容；设立责任目标，放权授权范围，达到可量化、可追溯、可判别、可分析、可触摸、可度量，有血有肉、有脉络、有



脊梁、有中枢、有抓手、有依据（负面清单）；设置底线、关键指标、核心任务、重点工序、重要流程。系统化、科学化构造职责标牌与岗位守则；完善选材用人、定岗定编、聘用任职、工作考核、任务监督、目标控制、素质考评、奖励评审、综合评议等规章规范流程。（制度管理、机制增效、流程做事）

（二）设计健全企业网站、微信平台、宣传公众号；企业文化规范、办公 OA 系统；构建企业与公益社会组织、政府团队联系网络并参与社会组织、社团、公益机构渠道；搭建商务政务平台、政商关系桥梁；组建学术交流与行业学习联系。（开放、共享、包容、阳光）

（三）完善提高企业管理类具有先进优势高效专业专项的管控系统：如财务办公系统程序软件；营销销售系统程序软件；成本控制系统程序软件；规划设计办公系统程序软件等专项业务管理工具类智能化设施设备配置，高标准维护管护，做到工欲善其事、必先利其器。

（四）加强人才培养机制建设，采用常规培训与专业培养相互配合，引进学习先进人才管理模式和经验，吸纳借鉴优秀人才管理理念。推行人文关怀，组织有实效、有意义的团建活动，如带薪休假、奖励旅游、海外学习、集体文化活动等各种形式，开展团队专业素质提升和精神文明建设。（人文关怀精神与企业情怀）

（五）运用动态管理方式：对外鼓励员工兴趣爱好交流组群，专长技能比赛，组织参加体育、美术、文化艺术类社会团体活动等；对内举办工作述



职、岗位竞技，鼓励深造，推荐、培养员工进行社会团体公益组织；引导尊重员工提建议，反映意见，企业网站投稿，微信群“吐槽”，专业学术成果交流发表等软环境、软实力的综合提升，营造企业软实力环境价值。

#### （六）负面清单对标（附页）

制定行为准则负面清单和员工守则负面清单，设置工作、责任、思想意识负面清单，规范引导员工自觉对照、自我检查、自我修正，自觉自悟，做到人性化与人文化融合的功效。（照镜子、正衣冠、自查自觉自修正）

### 第三节 团队价值

**第十条** 核心团队：带领大家干，自己带头干，以出成绩为己任；忠诚、责任、效益为核心价值观；具有高效、创新、担当的奋斗精神；有思想、有方法、有操守的职业观；以身作则，做示范、做榜样的开创精神；以结果为导向，具备出成绩、重实干、吃苦在前享乐在后的奉献情怀。

**第十一条** 业务团队：想干事、能干事、干成事为根本，自觉自愿勇挑重担，具备能力强、敢担责、业务精、敢创新、素质高、做标兵、团结奋进的敬业精神。

**第十二条** 顾问团队：人脉资源嫁接、政策资源转化、行业资源整合、区域资源优化、专业资源发力；建言献策，出谋划策，专业指导；发挥资源能量，化解预判风险，监督识别风险，发挥智囊团作用，科学决策引导企业只做正确的事，引领企业正确的做事。

**第十三条** 整合有效资源，运用管理机制，发挥团队力量，塑造高效、



创新、有担当、负责任、有思想、忠诚、奋进、有奉献精神以企业发展为使命，以企业价值观为己任的核心团队；铸造具有敢担责、业务精、能力强、素质高、敬业爱岗的业务团队；构建热情、真诚、认真、负责、人脉强、品德高、积极建言献策，发挥智囊团作用，化解风险引领科学决策的顾问团队。

#### 第四节 团队建设

**第十四条** 坚持守正、创新、责任、收获、尊重、发展的企业精神理念。

**第十五条** 向行业标杆学习，培养积极向上的团队意识；向先进学习，向优秀的行业领袖学习，建立行业互动交流，共聚智识、共享成果、学术交流和经验分享的学习意识。

**第十六条** 组织职业技能和管理学习专项培训，举办专业讲座，业务经验推广会，进行企业文化宣传活动和制度规范学习，开展技能业务比赛，打造学习型团队。

**第十七条** 建立员工人文关怀机制，培育团队意识，引导员工积极参加正能量的社会公益活动，鼓励员工热爱崇尚优秀传统文化，借鉴学习先进西方观念，培育提升员工大局观意识、全局观意识、战略性思维、全球化视野，构建创新型组织。

**第十八条** 建立激励机制、奖励措施，鼓励引导员工爱岗敬业、团结奋进，形成自信自强、热爱企业的团队精神。建立健全开放、包容、阳光正能量的企业文化特征，汇聚核心竞争力的企业文化新形态。

#### 第五节 管理路径【思想意图与成果标准】



**第十九条** 打造具有核心竞争力的团队是**中心任务**，提高管理效率为**结果**，改革用人管理方式，规范制度流程系统化，建立理解式管理体系为**目标**。发挥人尽其才，才尽其能，资源优化、聚合发力等措施，发掘团队价值。

(一) 核心团队忠诚、责任、效益为核心价值观的**奉献情怀**；业务团队担当、创新、团结奋进的**敬业精神**；顾问团队资源整合、化解风险，发挥智囊团作用，做正确的事，正确做事的**科学决策**。

(二) 重视团队的能力提升，培养**学习意识**，打造**学习型团队**，构建**新型组织**。用激励奖励机制汇聚企业核心竞争力，弘扬守正、创新、责任、收获、尊重、发展的企业精神理念，铸造企业文化**新形态**。

## 第六节 附则

**第二十条** 总裁办、各公司、总经办、驻地办根据企业人力战略思想和战略意图，指导协助人力资源主管制定完善相应的《人力资源管理制度》。

**第二十一条** 《企业人才战略管理》自 2019 年 1 月 1 日期实施。

**第二十二条** 相关补充规定、细则、流程、办法等文件具体见相关制度。

陕西华兴源企业集团

二〇一九年三月八日