

基于复合型人才需求的烟草行业人力资源开发新路径

刘建伟 王明辉 孙德莉

山东临沂烟草有限公司沂水分公司

摘要：自进入新时代以来，社会发展动向的变化也导致现阶段对于人才培养的需求也发生了一定的改变，这意味着各行各业在人力资源开发方面也应做出积极调整，将行业企业的运营与发展与人力资源开发进行联系，通过制定科学的人力资源开发战略计划，为行业注入新鲜的血液，引入复合型人才，促进行业企业的可持续发展。文章以烟草行业为研究对象，结合烟草行业人力资源开发的问题，就基于复合型人才需求的烟草行业人力资源开发路径展开探讨。

关键词：复合型人才；烟草行业；人力资源；开发路径

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6288.2023.12.085

现阶段，市场经济已经进入了全新的时代，人才是企业发展的核心力量，为推动企业的良好发展和行业的整体进步，便应对人力资源开发给予重视，发挥其重要价值。人力资源开发不仅关系到企业的发展，也是社会进步的关键所在，结合当前的社会发展背景，复合型人才是企业人力资源开发的重点。烟草行业作为国家支柱产业，应致力于发挥出人力资源的最大化效用，为烟草行业的发展提供助力，这需要烟草行业就当前的人力资源开发情况展开研究，并结合行业发展形势，制定人力资源开发的创新路径。

一、人力资源开发概述

人力资源开发的定义有广义和狭义之分。从广义上来说，人力资源开发是一种具有提高人员素质、挖掘人员潜能并合理配置人员和保护人员健康等多样化作用的活动，而开发的对象是在一定范围内的人员。通过人力资源开发，使人们的身体素质、智力水平、知识储备以及专业技能等都能够得到提升，使人们满足参与经济运行的基本要求。而从狭义上来看，人力资源开发主要是通过引进外部人才，并对人才进行培训，以达到人才合理配置目标的过程，是结合企业的发展战略要求对企业内部人员素质进行提升，从而实现提高企业经济效益目标的一项系统性工作^[1]。

人力资源开发具有目的性、战略性、基础性等特点，是经济时代赋予人类的重要使命。人力资源开发与其他开发工作有所不同，其本质上是积累人力资本的过程，通过发挥出人在科学技术方面的能动性作用，推动技术的更新与创新，为企业的可持续经营与发展提供助力。因此，人力资源开发作为企业发展中的重要手段，是确保企业战略目标顺利实现的重要基础。

二、烟草行业人力资源开发存在的问题

（一）人才开发未得重视

人力资源开发决定着企业的人力效用能否得到有效

发挥，决定着企业人与事之间的配合，对组织目标的实现和人员的发展具有重要的影响作用。烟草行业并未认识到人力资源开发对于提升企业现有人才队伍素质的重要意义，未能准确把握人力资源开发的内涵，导致企业内部出现了人员脱节以及人才流失等问题。

（二）人才结构存在缺陷

烟草行业的人员数量较为充足，但在人员的结构性方面仍然存在着一定的问题。导致目前烟草行业员工整体素质水平较低的主要原因是企业并未对专业性的人才进行科学且针对性的开发，在人力资源数量和质量方面存在分布不均的问题，具体表现为烟草行业虽然人员数量较多，但严重缺少促进企业发展方面所需的专业人才，不仅给企业造成了额外的成本支出，也难以保证工作效率，不利于企业市场竞争力的提升。

（三）人才流失问题严重

在经济全球化的发展带动下，地域之间的差距不断缩小。目前，虽然烟草行业的整体收入有所提高，但是在不同的烟草企业之间，薪资水平却存在着较大的差距。受到地理区位差异化的影响，一些地区的烟草企业由于薪酬水平难以满足内部人员需求，造成了较为严重的人才流失问题，这对于烟草行业来说是一种较大的损失^[2]。

（四）人才培养体系落后

现阶段，我国烟草行业在人才培养工作方面存在诸多问题，不仅缺少专业的人才培训队伍，也并不具备科学的人才培训手段，导致烟草企业内部人员培训过于形式化，所培养出的人才也难以发挥出实际效用，最终导致了烟草企业无法对国际化发展的趋势相接轨，在拓展市场方面也显得举步维艰。可见，目前烟草行业的人力资源开发与培训要落后于时代发展步伐，为更好地适应经济全球化发展，理应就人才培养工作展开研究，建设专业的人才培养体系。

（五）人力资源利用不足

就我国烟草行业目前的人力资源开发实际情况来看，表面上烟草行业“无人可用”，但实际上是由于烟草行业并未意识到如何真正有效地利用人才，发展人才。究其原因，部分烟草行业的管理者并未树立长远的发展目标，没有认识到人是企业发展的根本基础，导致人力资源开发利用的实际效用并未得到有效发挥。

三、基于复合型人才需求的烟草行业人力资源开发路径

（一）树立科学的人力资源价值观

在现代社会发展的背景下，复合型人才更能够满足企业的人才要求标准，烟草行业的人力资源开发工作能否实现创新，关键在于烟草企业是否能够树立科学的人力资源价值观。烟草企业应认识到，人是第一资源，并且是通过科学地开发能够实现增值的重要资源。人不仅具有政治性，也具有经济性，烟草行业应基于现代化的人力资源管理要求，明确以人为本的人力资源开发原则，将企业员工作为可支配资源，突破个体的限制，发挥出人力资源的高度灵活性作用。通过科学的人力资源开发来实现整合内部员工具有的经济价值的知识、技术以及健康等质量因素的目标，便能够将企业的内部员工以资本的形式进行调配和运转，满足企业经营和发展的各项需求。

为推动烟草行业的良好发展，烟草企业的人力资源开发工作应注重对人力资本进行长期性的投资，并基于企业的发展需求来合理使用人力资源，应以满足员工个人利益为基础，实现员工的个人价值，将员工的责任感与使命感和企业组织的发展目标相结合，将员工的内在潜能完全释放出来，实现人尽其才、才尽其用，真正发挥出人力资源开发对于企业经营发展的重要作用。烟草企业应树立正确的价值观念，应尊重知识、尊重人才，需认识到企业的发展离不开人才的努力和为企业作出的贡献，而将“以人为本”作为烟草企业人力资源开发的基本原则，实现员工个人目标与企业发展目标的结合，也是激发员工工作热情、端正员工工作态度和发挥员工创造性能力的有效方法，能够使员工找寻到自身岗位的工作乐趣，在岗位工作中实现人生价值^[3]。

（二）发挥人事管理部门重要作用

人事管理部门在烟草企业中发挥着重要的作用。传统的人事管理工作以成本中心理念为指导的，部门的核心任务为尽可能地降低企业的人事管理成本，减少人事管理费用的支出。这种人事管理观念存在一定的局限性，会导致企业在面临较为激烈的市场竞争局面时，并未从长远角度对企业的经营发展进行考虑，而是围绕短期目标，将如何节省劳动力成本作为首要目标，所采用

的手段无外乎减少企业的员工数量，降低员工的工资福利薪酬等。从短期来看，这种处理方式确实能够帮助企业渡过难关，但是从长远发展来看，并不能帮助企业对不良的经营状况进行扭转。现如今，在社会的不断发展过程中，企业的人事管理工作也应摆脱传统工作观念的束缚，需向现代化的人力资源管理部门方向进行转型发展。为创新烟草行业的人力资源开发，吸引更多复合型人才进入企业工作，首先应明确的一点是，企业内部的人事管理部门扮演的角色不再是成本中心，而是利润中心。而角色的转变也会带动着意识的转变，烟草企业的人事管理部门应转变工作思维，应充分考虑知识经济条件，不仅要思考如何帮助企业降低成本支出，还应探讨如何提高内部人员创造利润的能力，如此才能真正地提升企业的经济效益水平，帮助企业应对市场竞争，实现平稳发展。

对于企业来说，人事管理部门的工作关系到内部员工的归属感，决定着企业工作人员能否全身心地投入到岗位工作中，为企业创造经济效益。烟草企业应转变对于人才的想法，认识到人才的价值更多的是以资本形式存在，而并非单纯地体现在劳动成本方面。为有效解决烟草企业人才流失的问题，企业应加大对于人力资本的投资力度，为实现企业经营利润增长的目标打好基础。只有做好人事管理工作，让员工对于企业的满意度得到提升，能够积极地参与到岗位工作中去，才可以有效避免劳动纠纷等问题的产生，降低企业员工的流动率，显著提升内部员工的生产力，创造更为可观的经济效益。从这一点出发，烟草企业对于人力资源开发路径的创新，所取得的收益回报率和劳动生产率要远高于对其他传统物质资源的开发，并且在内部员工工作能力得到提升的基础上，企业的核心能力和综合实力也将会同步得到提升，在市场竞争中也可以获得持续性的竞争优势，这便是创新企业人力资源管理方式的重要价值体现^[4]。

（三）创新烟草企业社会招聘流程

由于目前烟草行业内部存在的主要问题是人力资源的存量不足，且资源结构不够合理，针对这一问题，应通过加大人才引进的力度，通过复合型人才的介绍来优化烟草行业内部的人才结构，凸显人员的层次性。具体来说，烟草行业应发挥出自身的优势，通过统一招聘的形式，对招聘流程的规范化进行严格管理，凭借资源优势来扩大人才的招聘总量，在社会上树立良好的企业形象，提高对于复合型人才吸引力。根据相关调查显示，近年来烟草行业虽然通过集中招聘的方式从社会引进了大量的高素质人才，但距离优化人才结构所需的人才总量仍然具有一定的差距，加之不同地区的人才分布较不平衡，一些偏远地区烟草企业的社会招聘难以吸引

到优秀人才，所引进的人才无法满足企业内部的人力资源优化改革要求，给一些烟草企业的工作开展和企业发展都带来了不利的影响。结合这一现象，烟草行业要想留住人才，吸引大量人才进入烟草工作，就必须稳定保持烟草行业当前的良好发展态势，同时应积极落实改革工作，在内部构建科学的人才培养机制，为培养专业优秀人才创造良好的环境条件。并且，应通过提高人才薪资福利待遇的方式，加大烟草对于人才的吸引力，满足员工的实际需求，使其认同企业文化，成为企业大家庭的一员。从事业、待遇和感情三方面入手，留住内部人才，避免人才流失^[5]。

（四）建立内部人才选拔考核机制

结合社会新形势下烟草行业的人才招聘和人力资源开发方式来看，对于内部人员的选拔和使用，以竞争上岗的方式可为烟草企业筛选出真正的高素质人才。烟草企业应通过实施公开选拔、竞争上岗的人才考核方法，打破以论资排辈来进行人才选拔的限制性，营造良好的人才竞争环境。这有助于在烟草企业内部形成良好的工作作风，并在岗位之间建立正常的流动机制，推动了企业用人制度的改革，实现了能上能下机制的全面落实。同时，内部人才的使用和开发也应在对工作能力和文化素质进行考查的基础上，还需要构建完善的人才考核管理机制，通过根据企业当前发展形势对机制进行灵活调整，保证内部人力资源配置的最优化。烟草企业应根据岗位性质的不同，在专业知识和技能方面制定不同的要求，并根据相关考核细则来进行定期或不定期的人员考核，提高人力资源的使用效率。

（五）重视企业新进人才培训教育

人才教培是企业人力资源开发的重要内容，也是开发优质人才的关键所在。人才的培训与教育具有系统性的特点，并且是通过提高人才的工作能力和知识水平，挖掘其潜能，通过行为改变来促使人才在工作上的绩效水平得到提升。烟草企业在开展人才培训工作中，应面向内部所有员工开展在职教育，并做好培训内容的及时更新与拓展。关于培训教育活动的具体内容，应从岗位培训教育、管理知识培训和学历教育三方面开展。岗位培训教育主要是针对在岗位工作达到一定时间的人员，需要通过进行知识和技能的培训来保证人员的工作能力满足行业发展的需求；管理知识培训主要面向管理类岗位的人员，通过系统化的培训来提升管理人员的专业能力和综合素质；学历教育以依托于网络技术实施远程教育为主要形式，将学历教育与工作岗位进行结合，精神脱产或者半脱产的学历再教育活动。此外，对于行业内部较为优秀的科技工作人员和管理人才，也可以为其提供出国培训或者参加国际国内学术交流等活动的机会，

通过接触、了解并学习烟草行业发展的新动向和新成果，以经验分享的方式来为我国烟草行业的技术创新和管理创新提供助力。

（六）健全人力资源制约激励机制

烟草企业也应建立人力资源开发的制约与激励机制。制约即通过以完整的系统和科学的规章制度作为约束，规范烟草企业内部人员的行为，为企业生产经营活动的顺利开展提供保障，体现规章制度的权威性，并在企业内部形成互相监督的工作环境，有助于提高企业的管理水平。激励主要是基于满足员工内在需求而采用的一种管理手段，主要目的是激发员工的工作热情。烟草企业应通过将物质激励与精神激励相结合，并通过对奖金系数与利润分红机制进行合理化调整，使员工认识到企业的经济效益水平、职工人员的个人业绩与收入、自身的生活质量是相联系的，培养人才的归属感，挖掘人才的潜能，发挥人才的价值。科学的激励机制能够帮助烟草企业解决人才流失的问题，且可以提升内部人员团队的凝聚力，发挥出复合型人才的专业能力价值，为企业的经营发展提供技术和知识方面的支持。

结语

综上所述，人才的能动性作用能否得到有效发挥以及人力资源是否得到了充分的运用，这是决定社会经济发展的关键因素。对于企业来说，人力资源开发与企业在战略、文化和经济等方面的发展都有着重要的关联，对于企业的可持续发展起到了决定性的作用。结合当前社会发展形势，烟草行业应重视人力资源开发，并建构具有现代化特色的人力资源开发框架，以发展复合型人才为目标，实现对企业人力资源开发架构体系的深化改革，提高自身的人才竞争优势，推动烟草行业未来的可持续发展。

参考文献

- [1] 邢星宇. 烟草行业提升现代企业人力资源管理水平[J]. 现代企业文化, 2022(19): 109-111.
- [2] 张婧. 基于经济新形势下烟草企业人力资源效能提升分析[J]. 黑龙江人力资源和社会保障, 2022(12): 73-75.
- [3] 曹文婧. 烟草行业员工培训与开发问题研究[J]. 商业文化, 2022(10): 98-99.
- [4] 刘丹, 彭力. 烟草行业岗位分析在人力资源管理中的应用[J]. 黑龙江人力资源和社会保障, 2022(04): 64-67.
- [5] 刘志刚. 再谈烟草行业职工队伍管理[J]. 老字号品牌营销, 2021(07): 93-94.