

PRIME RESOURCE STRATEGY

第一资源战略

河南煤业化工集团人力资源开发战略研究

Research on Human Resources Development
Strategy of Henan Coal Chemical Group

主编 林宪斋



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

PRIME RESOURCE STRATEGY

第一资源战略

河南煤业化工集团人力资源开发战略研究

Research on Human Resource Development
Strategy of Henan Coal Chemical Group

主编 林宪斋



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

第一资源战略——河南煤业化工集团人力资源开发
战略研究/林宪斋主编. —北京: 经济管理出版社,
2010.12

ISBN 978-7-5096-1248-4

I. ①第… II. ①林… III. ①煤化工—化学工业—
工业企业—劳动力资源—资源开发—研究—河南省
②煤化工—化学工业—工业企业—劳动力资源—资源
管理—研究—河南省 IV. ①F426.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 000824 号

出版发行：经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话:(010)51915602 邮编:100038

印刷：世界知识印刷厂 经销：新华书店

组稿编辑：申桂萍 责任编辑：申桂萍 杨佛尘

技术编辑：黄 铎 责任校对：超 凡 周晓东

720mm×1000mm/16 15.5 印张 230 千字

2010 年 12 月第 1 版 2010 年 12 月第 1 次印刷

定价：48.00 元

书号：ISBN 978-7-5096-1248-4

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书，如有印装错误，由本社读者服务部

负责调换。联系地址：北京阜外月坛北小街 2 号

电话:(010)68022974 邮编:100836

前 言

2005年5月23日，中共中央政治局召开会议，强调“人才问题是关系党和国家生存与发展的关键问题”，“人才资源是第一资源”。把开发人才资源作为实践“科学技术是第一生产力”战略思想的新突破口，作为建设创新型国家的重要战略方针。人才资源作为第一资源，直接统领和制约其他资源的开发和利用。在当今世界，人才优势已经成为经济社会发展的重要推动力量。因此，如何科学合理地开发人力资源，使之能够成为各行各业、各个领域不同层次的人才，努力形成人才辈出、人尽其才的新局面，对落实科学发展观具有重要的战略意义。

人力资源作为企业各项资源中最根本的资源，是企业的第一资源，是企业发展动力的源泉和可持续发展的根本保障。建立现代企业制度，无论是制度创新，还是提高劳动生产率，归根到底都是人的因素在起作用。只有科学地进行人力资源开发与管理，合理地配置人才资源，不断地把人的积极性调动起来，把人的才能和创造性充分地发挥出来，企业才会有生机和活力，才能有发展。

人力资源开发与管理大概经历了四个发展阶段：

一是传统劳动管理阶段。指导思想是高压，采取粗暴的管理手段，劳资冲突激烈，劳资关系紧张。

二是泰罗科学管理阶段。建立了科学管理制度，讲求工作规范，工作效率大大提高，但是，“胡萝卜+大棒”的管理思想把人只看做“经济人”。

三是人际关系与行为科学管理阶段。认为人不仅是“经济人”，还是“社会人”。承认人的需求和人际关系、搞好组织中的人际合作、提高士气、加强对员工的重视等成为管理的重要内容。第一次把人提到了管理的高度来



认识。

四是新人际关系与泛人力资源管理阶段。认为要搞好自身的经营和在竞争中取胜，就要努力用好“人”，充分开发和利用人力资源。人力资源管理的领域越来越广，从选人、用人、培训、考核、激励发展到员工职业生涯管理。

随着知识经济的到来，世界经济一体化进程加快，企业之间的竞争日趋激烈。企业在这场竞争中最大的挑战就是如何建立科学的人力资源开发与管理体制，确保人力资本增值，提升企业的竞争力。

河南煤业化工集团有限责任公司（以下简称“河南煤化集团”），是2008年12月5日经河南省委、省政府批准，由永煤集团、焦煤集团、鹤煤集团、中原大化、省煤气集团五家单位战略重组成立的国有独资公司，是集煤炭、化工、有色金属、装备制造、物流贸易、矿山建筑、现代服务业等产业相关多元发展的特大型能源化工企业。

近年来，在河南省委、省政府的正确领导下，省管煤炭化工企业取得了长足发展，在国家能源战略和河南省经济社会发展中发挥了重要作用。但随着当前经济形势的变化和国家产业政策的调整，产业集中度低、资源配置分散、产业结构不合理等不符合科学发展要求的问题日益突出，影响和制约了产业规模发展和上档升级。面对新情况，河南省委八届八次全会适时做出了加大国有企业战略重组力度，进一步做强做大国有企业的重大决策。随后，在省委、省政府的领导下，在广泛调研论证、深入分析研究的基础上，决定启动煤炭化工企业战略重组，整合河南煤化集团、中原煤化集团、焦煤集团创建河南煤业化工集团。新集团组建后，通过实质性整合，实现了“六统一”的目标：统一人事管理；统一战略规划；统一财务管理；统一资源配置；统一市场布局；统一技术研发。

河南煤业化工集团重组之后，在原永煤集团、鹤煤集团、焦煤集团、中原大化、省煤气集团的人力资源管理体系基础上，根据集团公司发展战略和深度融合的要求，确立了人力资源管理工作各项思路和目标，坚持科学的人才发展观，积极推进“两调整、两提高”发展战略，加强人力资源培训与开发，制定和完善各项人力资源管理制度，目前已初步形成了梯队科学、技术互补、学历合理、年龄接替有序、创新能力强、综合素质高的人力资源结



构，逐步建立了一套以薪酬管理和绩效管理为核心的人力资源管理体系。

但是，由于河南煤业化工集团组建涉及多个企业、多个行业，分布在不同区域，下属员工多达 18 万人，遗留问题比较多，在人力资源管理方面仍存在着实现深度融合较为困难，人力资源结构性矛盾突出，人力资源管理和服务的水平有待提高，各项人力资源制度建设不完善，尚未形成系统的人力资源开发与管理体系等一系列问题，不能适应集团公司战略发展和市场竞争的需要。集团核心领导层认识到人力资源是企业第一资源，全面实施人力资源开发与管理战略，构建起科学合理的人力资源开发与管理体制，有力推动了河南煤业化工集团进一步提升竞争力，适应市场竞争需要，赢得发展主动权，实现了一年突破“双百亿”、两年达标世界 500 强排行榜的高速发展。

《第一资源战略——河南煤业化工集团人力资源开发战略研究》以此为背景，紧密结合河南煤业化工集团实际，深入研究河南煤业化工集团人力资源开发与管理现状，深刻剖析其存在问题，进行了 SWOT 分析，从理论上总结了河南煤业化工集团人力资源开发与管理总体战略，并从人员招聘与调配战略、人力资源培训战略、绩效管理战略、薪酬管理战略、人力资源激励管理战略、职业生涯管理战略、劳动安全管理战略和学习型组织建设等方面进行了详细的分析研究。在此基础上针对河南煤业化工集团进一步提升和实施人力资源开发与管理战略，提出具体的对策和保障措施建议。

林奎希

2010 年 12 月

目 录

第一章 河南煤业化工集团人力资源开发与管理现状	1
一、河南煤业化工集团简介	1
二、河南煤业化工集团人力资源概况	7
三、河南煤业化工集团组织结构	9
四、河南煤业化工集团的人力资源政策	10
五、河南煤业化工集团人力资源管理中存在的问题	13
第二章 河南煤业化工集团实施人力资源开发与管理战略的 SWOT 分析	15
一、人力资源开发与管理的内涵	15
二、SWOT 分析法简介	17
三、SWOT 分析法在人力资源开发与管理战略中导入的 可行性分析	18
四、河南煤业化工集团实施人力资源开发与管理战略的 SWOT 分析	20
第三章 河南煤业化工集团实施人力资源开发与管理战略的总体构想	29
一、人力资源开发与管理战略的内涵	29
二、现代人力资源开发与管理的理论基础	32
三、现代人力资源开发与管理同传统人事管理的区别	36
四、企业集团人力资源开发与管理的主要特征	38



五、河南煤业化工集团人力资源开发与管理战略的总体构想	39
第四章 河南煤业化工集团人才招聘与调配战略	49
一、河南煤业化工集团人才招聘的作用	49
二、河南煤业化工集团人才招聘的原则	51
三、河南煤业化工集团人员调配的原则	53
四、河南煤业化工集团人才招聘的程序	57
五、河南煤业化工集团人才招聘的途径	62
六、河南煤业化工集团应避免的招聘误区	66
第五章 河南煤业化工集团人力资源培训战略	69
一、河南煤业化工集团人力资源培训的指导思想与基本原则	69
二、河南煤业化工集团人力资源培训管理体系构建	72
三、河南煤业化工集团培训的组织与实施	74
四、河南煤业化工集团员工培训的方法与技术	80
第六章 河南煤业化工集团绩效管理战略	87
一、河南煤业化工集团加快绩效考核向绩效管理的转变	87
二、河南煤业化工集团绩效管理中要避免的问题	89
三、河南煤业化工集团绩效管理前期工作准备	91
四、河南煤业化工集团绩效管理的基本原则、目标	94
五、河南煤业化工集团绩效管理的具体实施和运用	97
六、河南煤业化工集团绩效管理的保障措施	101
第七章 河南煤业化工集团薪酬管理战略	107
一、河南煤业化工集团薪酬管理的核心内容	107
二、河南煤业化工集团薪酬管理的目标和原则	110
三、河南煤业化工集团薪酬管理体系的设计	112
四、河南煤业化工集团薪酬管理的保障措施	123



第八章 河南煤业化工集团人力资源激励管理战略	125
一、河南煤业化工集团人力资源管理激励机制实践的分析与评价 ...	125
二、国内外有关企业激励机制的实践研究	127
三、河南煤业化工集团激励的内容和原则	132
四、河南煤业化工集团激励机制体系设计	135
五、完善河南煤业化工集团激励体系的建议	142
第九章 河南煤业化工集团职业生涯管理战略	147
一、河南煤业化工集团职业生涯发展和规划的理论基础	147
二、河南煤业化工集团职业生涯规划的目标	151
三、河南煤业化工集团员工职业生涯规划与管理的关键点	153
四、河南煤业化工集团员工职业生涯规划的设计步骤与管理流程 ...	155
五、河南煤业化工集团员工职业生涯规划方案的保障措施	163
第十章 河南煤业化工集团劳动安全管理战略	169
一、劳动安全管理的相关理论	169
二、河南煤业化工集团实施劳动安全管理战略的重要意义	177
三、河南煤业化工集团劳动安全战略体系构建	179
四、河南煤业化工集团实施劳动安全管理战略的主要对策建议	183
第十一章 河南煤业化工集团学习型组织建设	189
一、构建共同愿景，打造学习型企业之魂	189
二、树立创新理念，改善心智模式	195
三、搭建学习平台，完善学习制度	198
四、围绕科技兴企战略，建设学习型技术团队	203
五、着眼于可持续发展，健全学习型企业的长效机制	205



第十二章 河南煤业化工集团实施人力资源开发与管理战略的

保障措施	209
一、理顺集团与各分公司的关系，实现深度融合	209
二、优化人力资源结构，全面提高员工素质	213
三、加强各项制度建设，规范人力资源管理	217
四、完善内部考核评价体系，形成正确的用人导向	220
五、加强人力资源开发与管理，形成从“入口”到“出口” 完善的机制链	223
六、加强企业文化建设，营造良好氛围	226
七、加大政府支持力度，协调解决煤化集团面临的一些突出问题 ...	229
八、坚持以人为本，开创和谐稳定的新局面	231
后 记	235

第一章 河南煤业化工集团人力资源开发与管理现状

河南煤业化工集团重组之后，根据集团发展战略和深度融合的要求，确立了人力资源管理工作思路和目标，积极推进“两调整、两提高”发展战略，加强人力资源培训与开发，制定完善各项人力资源管理制度，目前，已初步形成了较为合理的人力资源结构，逐步建立了一套以薪酬管理和绩效管理为核心的人力资源管理体系。但由于集团公司组建仓促，遗留问题较多，在人力资源管理方面仍存在实现深度融合较困难、人力资源结构性矛盾突出、人力资源管理与服务水平有待提高、各项人力资源制度建设不完善、尚未形成系统的人力资源管理体系等一系列问题，不能适应集团公司战略发展和市场竞争需要。

一、河南煤业化工集团简介

（一）河南煤业化工集团成立背景

近年来，在河南省委、省政府的正确领导下，省管煤炭化工企业取得长足发展，在国家能源战略和全省经济社会发展中发挥了重要作用。但随着当前经济形势变化和国家产业政策调整，产业集中度低、资源配置分散、产业结构不合理等不符合科学发展要求的问题日益突出，影响和制约了产业规模



发展和上档升级。面对新情况，省委八届八次全会适时做出了加大国有企业战略重组力度，进一步做强做大国有企业的重大决策。随后，在省委、省政府的领导下，在广泛调研论证、深入分析研究的基础上，煤炭化工企业决定启动战略重组，整合河南煤化集团、中原煤化集团、焦煤集团，创建河南煤业化工集团。

创建煤业化工集团、打造“航母型”大型企业集团既是省委、省政府顺应国内外产业发展趋势，加快转变经济发展方式的必然要求，也是深入学习实践科学发展观实践活动的重要成果。其对于积极应对当前复杂多变的经济形势，打造推动新崛起、新跨越的强大战略产业支撑，具有十分重要而深远的意义。这次强强联合的战略重组，有利于拉长产业链条，集成核心技术，创造强势品牌，发展高端产品，着力打造具有独特优势和核心竞争力的现代产业体系；有利于优势互补，融合发展，资源整合，集约利用，提升产业集中度和后备资源保障水平，增强产业可持续发展竞争力；有利于优化产业结构，统筹产业布局，科学规划资源开发和煤化联营，促进产业链接，避免重复建设和无序竞争；有利于形成合理规模，争取国家支持，加快建成国家级大型现代能源化工基地，增强煤化产业的市场定价主导权，巩固和提高河南省在国家能源战略中的地位。

创建煤业化工集团的总体思路是，以科学发展观为统领，以市场为导向，以合理配置资源、优化结构为重点，以建立现代企业制度、培育优势产业和优势企业为目标，综合考虑相关企业地域分布、产品结构、市场分布、资源储备和人才技术等因素，组建成以产权为纽带、规范运作、母子公司体制的大型现代企业集团。具体方式是，以省政府持有的焦煤集团股权，通过中原煤化集团持有的鹤煤集团、中原大化股权增资河南煤化集团，成立新的河南煤业化工集团，形成以新集团为母公司、各组成集团为子公司、按照现代企业制度运作的有限责任公司。新集团组建后，通过实质性整合，实现“六统一”的目标：统一人事管理，统一战略规划，统一财务管理，统一资源配置，统一市场布局，统一技术研发。两大集团均为国有独资公司，授权省政府国资委履行出资人职责。



(二) 河南煤业化工集团简介

河南煤业化工集团的全称是河南煤业化工集团有限责任公司，是河南省规模最大、效益最好的工业企业；是经河南省委、省政府批准，于 2008 年 12 月 5 日，在原永煤集团、鹤煤集团、焦煤集团、中原大化、省煤气集团的基础上重组成立的国有独资公司；是集煤炭、化工、有色金属、装备制造、物流贸易、矿山建筑、现代服务业等产业于一体的相关多元发展的特大型能源化工企业。

河南煤化集团位居中国企业 500 强第 60 位，中国 500 强竞争力第 8 位，中国企业成长 100 强第一位；入选世界著名品牌 500 强；连续两年列中国煤炭开采和洗选业行业“效益十佳”第一名。

河南煤业化工集团注册资本金 122 亿元人民币，在职员工 18 万人。2008 年，集团成员企业营业总收入 821 亿元，利税 93 亿元，利润 56 亿元，煤炭产量超过 4500 万吨。按 2008 年营业收入统计，集团公司位居中国煤炭工业企业 100 强第三位，中国企业 500 强第 68 位，成为河南第一家进入中国企业 500 强前 100 位的企业。2009 年 1~6 月，河南煤业化工集团资产总额已超过 1000 亿元，率先实现河南千亿企业“零”的突破，与重组时相比增加 284 亿元；实现营业收入 477.21 亿元，同比增幅 35.71%，占全省省管工业企业营业收入总额的 40% 以上；实现利税 55.06 亿元，同比增长 24.35%，其中，实现利润 27.36 亿元，同比增长 5.84%，占全省省管工业企业利润总额的近 70%；完成煤炭产量 2583 万吨，增幅 48.7%；完成固定资产投资 56.75 亿元，占全省省管工业企业固定资产投资总额的 50% 以上。河南煤业化工集团各项主要经济指标位列全省第一，成为河南省最大、最强、最具活力和成长性的工业企业。

截至 2009 年 12 月 20 日，河南煤业化工集团营业收入成功突破千亿元大关，达 1041 亿元，同比增长 34%；资产总额 1109 亿元，同比增长 46%，不仅创造了河南省工业发展历史上的两个单项第一，同时也成为中原第一家“双千亿”企业。该集团 2009 年年初制定的“51130”的奋斗目标全部实现：



完成煤炭产量 5698 万吨，同比增长 25%；实现利税达到 107 亿元，同比增长 16%，其中利润 50.18 亿元；全年固定资产投资 117 亿元，同比增长 59%，上亿元项目超过了 30 个；进入 2009 年下半年煤炭百万吨死亡率为零。其中，营业收入占全省省管工业企业营业收入总额的 39%，利润占省管工业企业利润总额的 59%。

河南煤化集团发展后劲充足，拥有煤炭矿井近 150 对，煤炭资源储备 400 多亿吨，遍布河南省内 10 多个地市及贵州、新疆、内蒙古、安徽等省（区），煤炭产能 2011 年将达到 1 亿吨；拥有铝金属储量 150 万吨，是全国拥有铝资源量最大的企业；拥有国内外铝土矿资源 20 亿吨；掌握煤化工的世界高端技术，是目前亚洲最大的煤制气企业和华中地区最大的甲醇生产企业，并将在河南建成国内最大的高性能碳纤维生产基地、亚洲最大的聚甲醛生产基地、全球最大的煤制乙二醇生产基地，全力打造煤炭综合利用最完善、产业链最完整的现代新型煤化工；下属企业洛阳 LYC 轴承是中国轴承行业规模最大的综合性轴承制造企业之一，开封空分是中国自行设计与制造大、中型空气分离设备的重点骨干企业，其分别拥有全国唯一的轴承研究院和空分研究所。

河南煤业化工集团始终坚持科学发展观，不断调整优化产业产品结构，加快发展方式转变，追求全面、协调、可持续发展。河南煤业化工集团依托煤炭及其他矿产资源优势，加快体制机制创新和自主创新，重点发展煤炭、化工、有色金属、装备制造产业，加快发展现代服务业，实现金融、贸易、实业“三位一体”协同发展。目前，集团公司以煤为主、多元发展的产业集群逐步形成，深度融合步伐加快，体制机制进一步理顺，项目建设加速推进，可持续发展能力显著增强。集团公司正努力建设成为一个股权结构优化、产业结构合理、管理模式科学、企业文化先进、核心竞争力突出的跨区域、跨行业、跨国经营的国内一流、国际知名的特大型能源化工企业集团，力争 2011 年进入世界企业 500 强。



(三) 河南煤业化工集团产业发展状况

河南煤业化工集团依托煤炭及其他矿产资源优势，实施大矿业、大化工（化肥）、大装备、大电力、大物流布局，初步构建煤炭、化工、有色金属、装备制造、物流贸易、矿建、实业的“4+3”产业格局。

1. 煤炭产业

煤炭产业是河南煤业化工集团稳定发展的支柱产业。河南煤业化工集团作为河南最大的煤炭企业，紧紧抓住国家建设大型煤炭基地的良好机遇，按照“立足省内、走向全国、拓展海外”的资源整合战略，迅速做强做大。目前，集团公司拥有已建和在建的年产 1500 万吨的矿井一座、1000 万吨的矿井两座、500 万吨的矿井两座，两年内年产煤炭产量将达到 1 亿吨。集团公司控制和拥有的煤炭资源总量超过 500 亿吨，经济价值约 20 万亿元。在确保 2010 年煤炭产量突破 7000 万吨的基础上，集团公司紧紧抓住国家建设大型煤炭基地的良好机遇，按照“立足省内、走向全国、拓展海外”的资源整合战略，迅速做大做强，力争在 2011 年煤炭产量突破 1 亿吨，控制和拥有的资源总量超过 500 亿吨，进入国家规划的亿吨级特大型煤炭企业行列。

2. 化工产业

化工产业是河南煤业化工集团重点打造的核心支柱产业之一，目前产品在河南市场占有率已接近 3/4。龙宇煤化工项目建设过程实现了采用技术世界最新、建设周期最短、建设速度最快、安全环保行业最优等多项全国第一；拥有世界首创、国内自主研发、具有国际领先水平的煤制乙二醇技术；城市煤气产能居全国第一；焦煤多晶硅项目综合耗能达到国内先进水平。河南煤化集团将以现代新型化工为发展方向，致力于打造国际领先，资源合理配置、能源梯级应用、产品深度耦合，附加值最高、综合利用最好、技术含量最新、产业链最完整的集约化、大型化、多联产的现代煤化工高科技工业园区，并将在豫东、豫西、豫北形成三个化工产业集聚区，引领全省化工产业的高端进程，在河南最大的煤化工企业基础上，力争用 2~3 年的时间进入全国行业前三强。



3. 有色金属产业

有色金属产业是河南煤业化工集团的支柱产业和未来重要的利润来源之一。目前，集团公司国内铝可采储量 1000 万吨，在几内亚拥有 558 平方公里、储量达 80 亿吨的优质铝土矿，氧化铝产能 40 万吨，规划 120 万吨；钼金属储量 65.1 万吨，钼产品产量进入全国前三名。

4. 装备制造产业

装备制造产业是河南煤业化工集团重要的支柱产业，下辖的子公司洛阳 LYC 轴承集团、开封空分集团、河南煤化重装公司所掌握的核心技术均处国内一流水平。洛阳 LYC 轴承集团拥有国家级技术中心，是目前我国最大、最精密轴承的诞生地，也是国内轴承产品规格最广、用途覆盖面最宽、品种最齐全的生产基地，保持着多项亚洲、中国轴承行业纪录。神舟系列飞船和“嫦娥一号”卫星上均有 LYC 品牌轴承在运转。集团努力加快新洛轴、新空分等项目建设，培育煤矿机械制造产业，力争把洛阳 LYC 轴承集团建成世界一流的轴承研发生产基地，强势打造国内第一、世界一流的空分、煤机制造企业集团。开封空分集团是国内同行业生产大、中型空分设备套数最多、产品自成套规格最大、出口最多的企业，产品已出口东南亚、中东、西亚和欧盟国家。

5. 物流贸易产业

物流贸易是河南煤业化工集团重点大力发展的产业，目前拥有国龙物流、聚龙物流、上海龙宇矿业等 8 家物流贸易公司，主要分布在上海、郑州、焦作、鹤壁等地。河南煤化集团将紧紧抓住国家关于物流业调整振兴规划以及郑州市鼓励发展大物流、建设国际物流港等多个有利机遇，全力把物流贸易产业培育成为集团主要产业，建立现代物流服务体系，构建覆盖河南、辐射全国的物流贸易新支柱产业。到 2011 年末，物流产业将打造成为省内第一、国内一流的现代物流企业，企业经营规模达到 500 亿元。

6. 建筑矿建产业

建筑矿建产业是河南煤化集团的主要产业之一，目前拥有河南煤化建工公司、煤炭工业郑州设计院、河南国龙矿建公司等 10 家企业。河南煤业化工集团矿建产业涉及矿山设计、矿井建设、安装服务等多个领域；具备矿山工



程施工总承包一级资质、煤炭设计甲级资质、房屋建筑工程总承包一级资质等多个国家建设部认证资质，已形成一体化施工的特色和优势；立井掘砌、冻结法凿井、井巷施工、安装、化建多次创河南省纪录，达到全国先进水平，所施工的井筒工程多次荣获全国煤炭行业矿建最高奖项“太阳杯”工程。集团公司力争在 2~3 年内，打造成河南省第一、国内领先、具有自主研发和创新能力的大型矿山建设投资开发集团。

7. 现代服务业

河南煤业化工集团拥有现代服务业单位共计 148 家，涉及电力、商贸、医疗、教育、建材、金融、传媒、房地产等多个行业。河南煤业化工集团将加大资本运作和战略协作力度，切实加大金融产业投资发展力度，不断加快房地产、工程咨询等第三产业开发，同步推进水泥建材、电力热力等辅助产业协同发展，实现优势互补，逐步形成充满活力的资源配置新机制和相互支持、相互补充、较为完备的现代服务产业体系。

二、河南煤业化工集团人力资源概况

河南煤业化工集团现有从业人员 182406 人，其中，永煤公司 77348 人，焦煤公司 49073 人，鹤煤公司 48026 人，中原大化 3335 人，省煤气化 1548 人，安化公司 3076 人。集团公司员工的年龄相对较小，学历结构相对合理。其中，30 岁以下员工占 21.79%，40 岁以下员工占 66.7%；硕士及以上学历人员共计 363 人，本科学历人员 9022 人，占 5%，专科学历人员 17048 人，占 9.5%。目前，集团公司共有各类专业技术人员 18650 人，高级及以上职称员工 1610 人，中级职称员工 7044 人，助理及初级人员 9996 人，初步形成了梯队合理、结构科学的人力资源队伍。

河南煤业化工集团重组之后，根据集团公司发展战略和深度融合的要求，确立了人力资源管理工作各项思路和目标，坚持科学的人才发展观，以“调结构、提素质”为出发点，进一步挖掘、盘活和用好现有人力资源；完善