

人力资源综合辅导:员工成才需要量身打造 PDF转换可能丢失
图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/470/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c67_470429.htm 一个菩萨画一个符，一把钥匙开一把锁。人上一百，形形色色，各有所长，各有所短。让员工与企业共同成长，就是要为每一名员工铺就职业生涯成长道路。近年来，胜利油田孤东采油厂三采中心职工队伍的整体素质和结构悄然发生着变化，拥有较高学历的职工越来越多，仅通过自学获得大专、本科毕业证书的青工就有36人，其中有些班组职工已全部具有中专以上文凭。这一变化与该中心下大力气构筑“品牌职工”培育体系有直接关系。精心塑造现代职工形象，进一步确立职工的主人翁地位。让职工的名字响起来，让职工的素质高起来，让职工的腰杆硬起来，让技术工人在岗位上亮起来，让技术英才“香”起来，这是该中心构筑“品牌职工”培育体系的初衷。该中心认为，在科学技术日新月异的今天，职工的学习创新能力只有随（本文来自博锐邓正红专栏）之增强，技能素质不断提高，广大职工的竞争力才能进一步提升，个人发展才能得以保障。该中心提出，着眼每个职工的技术需求，为职工的明天负责，为每个职工量身打造一个成才计划，想方设法为职工创造条件，把职工培养成为有创新精神、在岗位上技术突出、在同行中技术领先、综合素质高的“品牌职工”，努力提升职工的竞争力。该中心在职工技能人才开发和培养过程中，树立“技术工人也是人才”的理念，重点搞好“如何做好一名合格的班组长、做一名合格的工人”的培训，努力培养岗位“多面手”、“智多星”，让更多的职工拥有“

看家本领”。现在，该中心绝大部分职工在现场操作中遇到难题时，不再选择放弃和绕道走，而是主动向有经验的职工学习，向有绝招的职工求教，不达目的不罢休，排除现场各类故障和解决现场复杂问题的能力以及操作动手能力有了显著进步，培养出了一批拥有“金刚钻”、敢揽“瓷器活”的技能尖子。现在，即使到了下班时间，职工们也不急着回家了，他们或坚守在机器设备旁，或三五成群交流切磋技艺，形成了浓厚的学技术、搞创新的氛围。在“品牌职工”培育体系上，重点做了两件事：一是创新激励机制，建立和完善技术创新和技能竞赛、成果展示、考核评估、技能鉴定、表彰激励等制度，对“品牌职工”予以重奖；二是强化职工技术培训，建立技术职工绩效档案，并作为奖金考核、技能晋级、评选先进的依据，使学技术、比技能成为职工的自觉追求。随着职工技能的提高，职工的地位提高了，收入增加了，心情也变舒畅了。这个中心按照“缺什么、补什么”的原则，变“填鸭式”为“授之以渔”，围绕职工学习兴趣点、知识需求点、操作薄弱点做文章，根据不同岗位、不同层次、不同爱好、不同学习需求因人施教，聘请技术能手和经验丰富的老师傅做青年人的导师。对于在全厂技术大赛中成绩优秀的职工，除一次性给予一定的物质奖励外，还规定在原来的基础上晋升一个技术等级，并给予“奖励培训”的机会，使他们的技能更上一层楼。“巧治注聚泵油封”绝活的推广，较好地解决了油封漏油的问题，每月机油漏失量减少80%以上，年节约资金约3万元，有效防止了因缺油造成泵曲轴烧毁事故的发生。该绝活的推广使“品牌职工”张学永得到了“设备医师”称号，其操作法被命名为“张学永法”

。他说：“别小看这项小革新，如果在全中心推广，每年可节约润滑油费和设备维修成本8万余元。”像“巧治注聚泵油封”、“丁字型提阀杆”、“F型扳手”这样的绝活，在孤东三采中心有十多项，在注聚现场管理中发挥了很好的作用。10号注聚站站站长燕涛已连续三次被评为“品牌职工”，并被评为全中心两名“技术英才”之一。燕涛潜心钻研注聚技术，针对注聚泵阀座、阀芯起出困难的实际，经过反复研究，动手研制出了“丁字型提阀杆”，使更换泵阀的时间由原来的半小时缩短至10分钟以内。由于熟练掌握注聚工艺流程，目前燕涛有多项“小改小革”成果在孤东三采中心和采油厂获奖，在提高注聚质量和设备运行效率、降低聚合物黏度损失等方面形成了规范的操作法，经在全中心注聚队推广后，注聚质量有了明显提高。最近，他被破格提拔为注聚二队副队长。企业生存管理专家、企业未来生存管理理论创始人邓正红先生认为，伴随知识经济、全球经济一体化大潮，国内企业既要重视企业未来生存管理，还要重视员工的未来生存管理，员工的未来生存是以素质、技能、技术为保障的，因此，企业要积极营造学习楷模、崇尚技能、尊重人才、鼓励创造的良好氛围，重视岗位练兵、技术比武、全员学技能，教育员工把“敬业”、“技术”和“责任”作为安身立业之本，作为实现人生价值的根本途径，努力建设“有责任、有技术、有绝活、有贡献”的新型员工队伍。安庆石化通过树典型、学典型，努力营造尊重知识、崇尚技能、鼓励创造的良好氛围，带动职工立足岗位成才，促进高技能人才队伍建设。2006年9月，在中央企业职工技能大赛的延迟焦化装置操作工和化工分析工决赛中，该厂有三名选手获得铜牌。在

每两年进行一次集团公司技术能手选拔中，该厂有三名选手今年入选。安庆石化党政领导认识到，抓好典型就像亮一盏灯，可照亮一大片。该厂在组织职工学习集团公司技能人才楷模事迹的同时，还把身边典型树起来，通过报纸、电视及企业网开辟的专栏、专版，大张旗鼓地宣传他们扎根一线、献身企业的事迹，使广大职工深切感受身边的典型既可亲、可敬，也可学、可效。他们以导师带徒为载体，充分发挥高技能人才传、帮、带作用，引导更多的年轻技工走技能成才之路。38岁的检测中心仪化班班长王立新，原是一名初中技校生，经过多年勤学善思、刻苦钻研，目前开发出多种应用软件，并拥有自主知识产权，成为集团公司分析工高级技师。他积极投身于岗位培训，先后为122人次职工集中授课150多个课时。龚荣庭是丙烯腈装置倒四班班长。进该班“门槛”很高，要过“流程关、操作技能关、事故预案关”，但大家都愿意来。章东，原在辅助炉子岗位，在龚荣庭帮助下，换岗学习后成为主岗位主操，现经竞聘又以第一名成绩脱颖而出，走上副班长岗位。通过典型引路，在生产中，自我发现问题、自我学习提高、自我解决问题目前已成为安庆石化“八小时后管天下”基层班组的良好班风，一大批一人多岗、一专多能的技能人才涌现了出来。安庆石化化肥二部在“导师带徒活动”中有的放矢，实行“月检、季评、年考”、“考评结合”等多种真格手段为该项工作保驾护航。该部针对活动中学员技能逐渐提高的事实，拓展了导师带徒的覆盖面，将原来单一的操作岗位师傅带徒弟，延伸为操作、专业、管理岗位都要包括导师带徒的全员活动，并出现了一人既当师傅，又当徒弟的良好局面。化肥二部导师带徒活动

起步于企业的扁平化前，但那是的学习活动只是一般的师父带徒弟，学习方面也只局限于操作人员的操作技能，一般职工经过几年的学习，就能基本掌握本岗位的操作技能。但随着现代企业的竞争日趋激烈，需要岗位操作人员要具有一人多岗的能力，专业人员在具有理论水平的同时，也要具有更深的解决实际工作能力。于是培养一批现代企业新型操作员、专业技术人员和管理人才队伍就显得非常重要。为此化肥二部首先把培养一支素质高、技能过硬的人才队伍建设工作，做为了企业发展的重头戏。为提高职工的整体素质，扎实、有效地推动职教活动，化肥二部以导师带徒活动为出发点，加大了对导师带徒活动的投入力度。他们通过会议、学习先进师徒、表彰年度师徒对子等形式，提高职工对学习技能意识的认同感和紧迫感；在导师带徒具体的工作上，化肥二部职教小组严格制定了合同期间的师徒教学计划，将师徒对子统一配备了作业本，并且规定在一年合同期内师徒都要进行自我检查，达到“师傅教有目标，徒弟学有收获”的效果，从而使师徒双方感到都有压力，都必须有一种把导师带徒工作开展好的思想。其次他们将传统意义上的师傅带徒弟活动延伸为老师傅带年轻师傅、高级工带中级工或初级工、工程师带技术人员、高级工程师带工程师、领导干部带一般干部的群众性活动，并且制定了《导师带徒活动具体方案》。此举，得到了广大职工的积极响应：在操作人员中，拜师学艺的不仅局限于一般学员了，进厂十几年的师傅和装置的操作骨干也当了徒弟，就连“兵头将尾”的班长也成了徒弟，这样就出现了一种“一人既是师傅，又是徒弟”的可喜局面，尿素装置的班长陈卫平和叶灶传就是既是师傅又是徒弟的

典型事例。在专业技术队伍中，也出现了工程师拜装置专家的现象，设备管理员任德正拜了设备副总汪润生为导师……导师带徒队伍的扩大，促进了化肥二部的操作人员、专业技能人员和管理人员三支队伍建设“并驾齐驱”，有力地保证企业的人才队伍协调发展和今后装置生产的需要。第三，职教人员特别注重职工实际能力的培养。为此他们根据导师带徒的不同层面，将徒弟处理各种事故应变能力，作为检验活动开展如何的重要依据。尽管化肥装置因改造而停工了，但化肥二部并没有因此而放松了导师带徒活动，他们通过安全学习会、现场模拟操作、突发事件的演练、随机检阅等形式考察师徒双方的学习效果。他们不仅将师傅的传

100Test 下载
频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问
www.100test.com