

“传帮带”应用于地质技术人员培养的探讨

朱荷花

(中国冶金地质总局广西地质勘查院,广西 南宁 530022)

摘要: 本文结合地勘企业地质技术人员培养情况,诠释了新时期“传帮带”新内涵,分析了“传帮带”在地质技术人员培养过程中存在的问题,并提出了解决问题的措施。

关键词: 传帮带;地质技术;人员培养

[DOI] 10.12231/j.issn.1000-8772.2020.30.162

“传帮带”作为一种重要的人员培养方式,被广泛运用于地质技术人员的培养,大批优秀地质人员得以成长。随着时代的更新和所处市场环境、政策的变化,地勘企业经营模式需要转型变革,企业人事体制也面临改革,地质技术人员“传帮带”也要顺应时代和形势的变化,不断改进和规范。

1 “传帮带”新内涵

“传帮带”是中国传统的技艺传授方式。随着时代和地勘行业的发展,“传帮带”不再局限于以往的技术技能、工作经验上的传帮带,它的内涵有了新的变化。“传”除了传承企业文化、管理思想和优良传统,还肩负着传播和沟通的任务;新员工初来乍到,对企业各方面都不熟悉,遇到问题和困难不知道怎么向企业反映,这时带他们的老员工就是他们和经营管理层的主要传导者和沟通者。“帮”不仅是帮助,还包括老员工对新员工在思想、工作和生活等方面的指导和关怀。野外工作艰苦且寂寞,年轻地质人员思想容易波动,老员工长辈般的帮助和关怀可以让新员工感到集体温暖,抚慰新员工因工作环境和工作压力产生的不满情绪,增强新员工归属感,从而稳定人员队伍。“带”是指拜师学艺。在地勘单位,一般是有工作经验丰富、工作业绩比较突出的老员工带着年轻的、经验尚浅的地质技术员组项目,老员工会结合整个项目运行,在工作中把自己的经验、学识、掌握的工艺工法以及做项目需要协调的方方面面问题教给新员工,新员工听从老员工的安排,跟着老员工在项目边学边干边积累经验。

2 “传帮带”过程中存在的问题分析

(1)老员工认识不足,缺乏动力。随着经营模式转型,地勘企业经营任务不断增加与地质技术人员紧缺的矛盾日渐突出,分解到每个岗位的工作和压力都很大,老员工每天完成本职工作已经花费了大量的时间和精力,很难再有激情和余力去教导新员工,对“传帮带”工作缺乏主动性和积极性;同时,随着人事体制改革,关键岗位和重要岗位均实行竞聘上岗,老员工有思想包袱,存在顾虑,因为昔日的帮带对象有可能会变成今后的竞争对手,因此,在技术传带上可能也会有所保留。

(2)新老员工观念冲突。“传帮带”源于古时候民间作坊,年轻人通过拜师学会谋生本领,它强调师傅权威,徒弟对师傅绝对服从。在地勘企业,对地质技术人员“传帮带”一般会通过某个项目组织实施而进行,负责“传帮带”的老员工一般都是项目负责人,项目负责人虽然不像传统的师傅那样极具权威,但是对其负责的项目执行过程中是有领导权和管理权,新员工作为项目成员及受帮对象,要服从项目负责人的安排,在他的管理和指导下完成工作。而现在的新员工基本上都是90后,成长环境较好,接受教育时间较长,他们强调个性、独立和自我感觉。两代人观念、成长背景和知识结构不同,容易产生冲突,使得“传帮带”工作难以推进。

(3)“传帮带”制度不健全,缺乏适当的激励机制。“传帮带”作为地勘企业传统的人员培养方式,很少有企业把它制度化。没有制度支持,“传帮带”工作缺乏系统性的管理,工作无目标,过程无监管,结果无考核,老员工履职待遇没有保证,结果自然不尽如人意。另外,大部分地勘企业没有考虑到员工的特点与共性需求,侧重于物

质激励,忽视精神激励,员工追求的需要得不到满足,积极性没有被充分调动起来。

3 解决问题的措施

(1)要营造尊师重学、尊重人才、平等互助、提升自我的企业氛围。相互尊重理解、平等互助的和谐环境是“传帮带”得以顺利开展的基础。“传帮带”应倡导新老员工的平等和尊重,企业本身拥有的地质技术骨干在专业技术领域中具有一定的地位和权威,要加大对他们业绩和成果的宣称和报道,让新员工了解和认同,并从心理上由衷敬佩;同时,要加强对新员工的入职培训,引导他们树立正确的职业观,要感恩帮助自己、指导自己的前辈,正确对待老员工在工作上的对自己的批评,鞭策自己不断进步;督促老员工在“传帮带”过程中与新员工常沟通问题,常交流观点,分享经验,在为新员工传道、授业、解惑过程中不断学习新知识,积累新经验,在“传帮带”新员工的同时也不断提升自我,在和谐环境中平等互助,增长技能,共同进步。

(2)选好师傅,提高老员工“传帮带”能力。地勘企业应严格筛选负责“传帮带”的老员工,要选择责任心强,政治思想觉悟高,品行端正,地质工作经验丰富,工作成绩比较突出,能以身作则,以身示教,且愿意肩负“传帮带”任务的地质技术骨干作为人选。对选作师傅的老员工应加强心理学、管理学、人际关系等知识的培训与学习交流,掌握沟通传达技巧,提高老员工总结归纳工作经验、知识技能的能力,能做到提炼精华,提炼要点,让新员工能听懂,能学好;在实际工作中要做好表率,在严格要求新员工的同时也严格要求自己,耐心指导新员工工作,关心新员工的成长,了解他们的思想、工作动态,引导新员工树立正确的工作理念。

(3)建立健全相关制度及有效的激励机制。制度是否健全决定着“传帮带”工作能否有效、顺利地推进。地勘企业要高度重视“传帮带”相关管理制度的建设,制度中要明确帮带对象范围、帮带人任职条件、责任和义务、履职待遇、奖惩措施等;相关部门在“传帮带”实施过程要检查与指导,举办过程交流及协调会,听取各个“传帮带”小组成员反馈的问题,根据实际情况的变化不断完善制度,及时解决问题;同时,制定有效的激励机制,在有一定物质奖励的前提下,开展“传帮带”各类评优活动,老员工可以通过“传帮带”这个平台展示他们的技术水平、能力和成果,赢得领导和同事的尊重,享受事业成果带来的满足;新员工也可以通过平台让自己得到企业和同事的肯定,提升在今后职业生涯勇往直前的信心;另外,对进步较快、成效突出的帮带小组在各类评优评先、职称评定、职位晋升等方面给予优先考虑,通过建立健全配套激励机制,让老员工从机制上可以切实感受到“传帮带”成绩与自己的切身利益紧密相关,从而会更加重视及投入“传帮带”工作。