

# 油田企业完善人才成长通道建设的研究

李刘保

(中国石油化工股份有限公司华北油气分公司采油一厂,陕西 咸阳 712000)

**摘要:**面对国际原油价格持续低迷现状,油田企业纷纷加大了企业改革力度,加强三支人才建设,持续优化人力资源等成了油田企业瘦身健体、扭亏减亏、提质增效的一个重要举措。因此建立完善的人才成长通道,加大人力优质资源的培养,实现各类人才“成长有通道、发展有空间”,成了油田企业安全生产、提升企业的核心竞争力、实现企业可持续高质量发展的必要条件,我们以中国石化华北油气分公司采油一厂为研究对象,进一步说明完善人才成长通道建设对企业发展的意义和效果。

**关键词:**油田企业;三支人才建设;人力资源优化;成长通道

**[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.05.144**

## 1 完善人才成长通道的必要性和意义

### 1.1 完善人才成长通道是企业发展的迫切需要

采油一厂近几年来连续进行一系列改革措施,油区面积持续扩大,人员却持续减少,随着原油规模上产工作不断推进,人员管理素质、技能素质等成了影响安全生产的一项重要因素。一是经过减员分流后,青年干部数量突减,干部老龄化程度增加,急需培养青年管理人才;二是岗位能手、熟练工及特种作业人员流失较多,技能人才欠缺;三是因为人员紧缺,目前各单位基本都是一人多岗,岗位安全风险程度迅速提升,对一线技术人才和管理人才的需求进一步加大。另外,开发油田属典型的“低压、低渗、低丰”的三低油藏,开发难度越来越大,且目前单人单井的情况较多,集输管线和井场都要24小时视频监控,所以要实现安全高效生产,必须有一支高素质高技能的人才队伍来保障。因此人才成长通道建设是目前面临的一项重大而紧迫的任务。

### 1.2 完善人才成长通道是职工自身发展的迫切需要

实现人才培养,就要从职工队伍现状出发,切实遵循人才成长成才发展的客观规律,尊重职工成长成才发展的自主要求,推进职工在学习、实践中实现安全技能的提升。大多数职工渴望有好的环境锻炼成长,渴望施展才华、贡献聪明才智。若长期从事同一项工作就会使职工感到工作枯燥乏味,严重影响和制约了员工的工作效率及创造力。一线人才迫切需要培养,有效地发挥内在动力和潜能,使自己的才能有好的平台可以展示。所以,完善建立人才成长通道,不仅有利于拉近职工和企业的心理距离,而且对提升企业凝聚力将起到十分重要的作用。

## 2 完善人才成长通道建设对策与建议

### 2.1 创新选人用人机制

针对目前企业人才成长现状,只有不拘一格选拔人才,才能尽最大可能的挖掘、发现和培养现有的人才。一是合理分配人才体系。我们将人才分为骨干、专才、将才、帅才和大家等5个层次。其中,骨干是企业生产经营的主体力量,专才是各部门行业的技术带头人,将才是各单位部门的领导人员,帅才是企业总管理和领导者,大家则是各个领域的执行者。培养骨干,成就专才,培育将才,造就帅才就是我们人才培养的目标;二是针对干部老龄化严重的问题,要积极制定干部队伍建设规划。对有发展潜力的好苗子,通过岗位之间、单位之间的多岗位锻炼、交流,加快提高他们综合能力的培养。不断拓宽培养选拔渠道,加强各层级干部的梯队建设,建立后备干部“蓄水池”,着力抓好后备干部的选拔和培训,合理进行动态调整;三是推行岗位竞聘上岗。公开选拔干部人才是推动选人用人工作科学化、民主化、制度化和干部人才队伍建设健康有序的重要保证。要按照竞争择优原则选拔人才,克服求全责备、论资排辈和“照顾人情”的思想,要由传统的“伯乐相马”向“赛场选马”转变,要坚持竞争性选拔和组织配置相结合,扩大管理岗位公开招聘的范围和比例,切实把优秀青年人才推到前台。另一方面要通过“公开竞聘”的方式进行人才动态管理。由传统的任命制向聘任制转变,由传统的“能上不

能下”“能进不能出”的静态考核机制向“能者上、平者让、庸者下”的动态考核机制转变,这样才能真正的做到才尽其用,让优秀人才脱颖而出,不断拓宽人才发展空间。

### 2.2 完善激励考核机制

建立有效的激励考核机制和管理手段是推动企业科学发展的根本所在。一是坚持用政策、用事业、用真情激励和凝聚人才,做到政治上关心、工作上信任、生活上照顾,逐步改善工作、学习和生活条件,切实增强人才的归属感,形成良好的激励导向和成才氛围。二是突出岗位责任和工作绩效,建立收入与劳动贡献、业绩相适应的薪酬分配制度,执行重点激励、多劳多得政策,让一流人才和一流报酬挂钩。三是注重精神奖励,建立奖励政策,通过优秀人才的评选和表彰增强人才的成就感和荣誉感。四是加大人文关怀,建立领导联系骨干人才制度,定期开展走访慰问,谈话谈心,了解和掌握真实状况,帮助解决实际困难,以良好的人文环境凝聚人才、用好人才、发展人才。五是加强绩效考核,建立健全本单位绩效考核办法,合理确定考核内容和考核标准,并将考核结果与薪酬分配、人才使用等工作紧密结合,并在绩效奖金上拉开差距,这样才能调动和发挥各类人才的积极性、主动性和创造性。

### 2.3 创新人才培养方式

在企业发展的新形势下,要确保安全生产,就必须尽快培养出一个“一人多岗、一岗多能”人才队伍。一是要建立一套科学的通岗培训考核机制。要根据工区点多、线长、面广不宜进行集中培训的实际,按照“一岗多用,全员机动”原则,让一名员工可以胜任多个岗位的工作,实现岗位互相补缺,最大限度进行人力资源优化,不断促进“通岗”工作的广泛开展,真正达到了人尽其用的目的。二是要坚持“基层出人才,一线出骨干”的培养思路,强化实践锻炼,有计划的安排骨干人员交流学习,挂职锻炼,现场考察学习等,每年至少组织一次外出调研活动,每半年至少组织一次青年人才交流心得活动,并推荐鼓励优秀人才参加学历教育,充分发挥工作岗位和生产一线培养人才的重要作用。三是开展竞技活动,组织开展学术交流、岗位练兵、技术比武、读书自学等活动,激发各类人才立足岗位钻业务、学技术、强素质的热情。在机关适时开展管理知识、公文写作、文明礼仪和信息技术等比赛,在各基层单位开展技术比武、技能鉴定,全面提升人才队伍整体素质。四是搭建干事创业平台,根据生产经营需要,合理设置岗位定员,坚持以岗选人、按需聘任、做到人岗匹配,人事相宜,尽最大限度盘活现有人才资源,创造人才辈出的良好环境。

## 3 初步实施效果

### 3.1 职业发展通道初步建立

采油一厂建立了经营管理、专业技术、技能操作三个序列四个层次若干职级的职位体系,为员工成才发展提供了多项通道。其中经营管理类职位序列设置3个层级、8类职位,即中层管理,包括处

(上接 144 页)

级正职、处级副职等职位;基层管理,包括单位副总师、基层正职、基层副职;一般管理,包括业务主管、业务主办、业务员等职位。专业技术职位序列设置 4 个层级,6 类职位,即专家,高级专技,包括所长、主任师;中级专技,包括副主任师、主管师;初级专技,包括助理师、技术员。技能操作职位序列设置 3 个层级、5 类职位,即高级技能,包括高级技师、技师、高级工;中级技能,指中级工;初级技能,指初级工。这样初步形成了各类人才纵向可发展,横向可交叉,三支人才队伍联动科学发展的人才发展通道。

### 3.2 绩效考核机制逐步完善

原油效益复产后,按照复产任务量、职工工作量、安全风险等情况,建立了系统的绩效考核机制,每人每月拿出 200 元绩效工资进行考核,以经营业绩为导向,突出核心指标,辅以管理指标和约束指标,绩效工资分配初步拉开差距,实现了员工收入与工作业绩的挂钩,激发了一线人才的工作热情和激情。

### 3.3 人才队伍素质明显提升

人才成长通道的建立和完善极大的调动了各类人才的工作积极性,激发了人才队伍活力,公司举办的职业技能竞赛中,采油一厂累计荣获金牌 14 枚、银牌 17 枚、铜牌 22 枚、团体一等奖 6 次,3 次

在集团公司业务竞赛中为公司夺得历史最好成绩,职工肖文雨 2019 年夺得中国技能大赛铜牌。

### 3.4 助推安全生产效果明显

通过人才成长通道的建立和完善,极大的盘活了采油厂人力资源存量,发挥了各类人才的作用,挖掘了人才队伍的潜能。特别在“一人多岗、一岗多能”的大岗位人才培养中取得较好成果。目前全员通岗的目标,完全改变了以前的生产管理模式,真正达到了人尽其用的目的,同时也确保了原油效益复产期间的安全生产。

## 4 结束语

油田企业人才成长通道建设是一项长期、复杂的系统工程,需要长期坚持和不断完善,需要综合考虑人才工作的各个环节,更需要实践的检验,在变化着的实际中与时俱进,持续改进完善。采油一厂虽然在人才成长通道建设中有了初步成果,但在以后的工作中将继续立足新起点,遵循人才成长规律,按照企业发展要求,在促进发展中,增强人才成长通道建设实效,在改革创新中提高人才工作水平,努力开创人尽其才、才尽其用、用当其时的人才工作新局面,为企业卓越发展提供坚强人才保障。

**作者简介:**李刘保(1987,2-),男,陕西咸阳市人,职称:政工师,大学学历,研究方向:基层党建研究工作。