

浅析企业如何打好“选、训、帮、管、激”组合拳，推进精英人才组合培养

包静凤

广西柳钢中金不锈钢有限公司，广西玉林，537600；

摘要：本文以中金公司技能竞赛、培训工作总结以及“师带徒”活动为研究对象，系统分析了企业在人才培养、技能提升和高质量发展方面的实践与成效。通过“选、训、帮、管、激”五位一体的人才培养模式，中金公司激发了员工学技术、比技能的热情，传承了企业优良传统，提升了年轻员工的能力，为企业高质量发展提供了坚实的人才支撑。研究发现，技能竞赛、培训与“师带徒”活动三者协同作用显著，但仍需在竞赛组织、实训条件、员工积极性等方面进一步优化。

关键字：人才培养；技能竞赛

DOI：10.64216/3080-1494.25.05.051

引言

在当今竞争激烈的市场环境下，企业的核心竞争力越来越依赖于高素质人才队伍的建设。中金公司深刻认识到这一点，通过开展职工技能竞赛、丰富培训方式以及深入推进“师带徒”活动，探索出了一条“选、训、帮、管、激”五位一体的人才培养新路径。这些举措不仅提升了员工的专业技能和管理能力，也为企业的高质量发展奠定了坚实基础。

1 中金公司人才培养意义

公司人才培养主要指的是公司对于既有员工的培养，通过高质量的人才培养，在一方面能够有效地提升员工工作过程中的积极性，从另外一个方面来说，也为公司下一步的发展提供了基础的参考方向，企业在进行人才培养的过程中首先需要明确具体培养的方向，进行培养的目的，需要能够对最终的工作成果进行科学的评估，能够对整体的工作过程进行科学有效的控制。

在企业进行管理的过程中合理开展人才培养，能够完善公司对于人才培养制度和人才的晋升制度，以此来促进企业的效益增长，还能够极大程度的提升员工的工作积极性，对于企业员工今后的发展以及职业的规划也有着十分显著的促进作用。想要确保企业在社会的市场当中核心竞争力得到提升，就需要确保企业发展中将人才培养作为核心地位，从一定的角度来看，企业的人才培养可以分为多个层面，包含绩效考核，人员培训等，其中绩效考核能够对于在工作过程中表现比较好的员工给予工作能力上的认可以及精神上的奖励，对于工作的积极性不够高的员工也能起到鼓励和激励的效果^[1]。而人员培训则能够提升企业人才质量。能够落实“选、训、帮、管、激”组合拳培养策略。

在当今时代的发展下，市场经济体系在快速的发展同时，企业之间的竞争也是日益激烈，所以员工的综合素养能力已经越来越受到关注，往往企业的员工在进行选拔和任用工作的过程中都是通过企业的人力资源部门进行，需要人力资源部门能够针对企业实际发展的特点来针对性的进行人才的筛选，也需要在企业员工平时工作的过程中能够及时发现他们的不足和优势之处，制定出科学合理且具有着参考价值和意义的考核以及培养标准，以此来对企业的员工在工作过程中的能力以及表现进行一个整体评价，通过人才培养能够检测到员工的工作进度以及工作成果，所以对于当今的企业来说，进行人才培养能够极大程度的增强员工的工作自信心，提升员工工作过程中的动力以及工作的热情，同时能够增加企业的核心竞争力。从另外一个方面进行分析也能够筛选出适合公司发展的工作内容，对于不适合公司发展的员工能够及时的发现和劝退。在按劳分配的工作体系下，需要让员工能够认知到自身工作所具有的重要性，能够加强企业员工自身的工作意识以及自我意识，能够有效的提升员工的工作能力以及工作热情，能够认清自己在进行工作过程中的实际水平。往往员工对于有工作的能力以及工作的热情会直接影响到公司的经济效益。在人才培养中，遵循“选、训、帮、管、激”组合拳策略，管理人员也能够根据员工在工作中的不足之处进行针对性的培训，从促进企业和员工的共同进步和发展。

2 中金公司技能竞赛分析

2.1 竞赛模式创新

中金公司技能竞赛以“我”为主，以中金公司为主导，改变了以往以选拔参赛为主的模式。竞赛以“以赛促学，以赛促培，以赛促评，以赛促建”为目标，增加

了实操要求,使竞赛更贴近生产实际。通过竞赛,企业营造了“尊重劳动、尊重人才”的良好氛围,并对优秀选手授予“技术状元”“技术能手”等荣誉称号,进一步激励员工提升技能水平^[2]。

2.2 组织与准备工作

技能竞赛以“从简务实”为原则,注重日常工作的扎实落实。人力资源部门提前下发竞赛通知,广泛宣传并动员全体员工参与。最终,11个单位共报名1122人,涵盖生产一线和管理岗位。参赛选手备考热情高涨,部分选手甚至利用午休和夜间时间进行实操练习,展现了强烈的参赛积极性。

2.3 竞赛成效

(1) 成绩显著提升:电工理论成绩前10名均在60分以上,实操前6名均在80分以上;桥式起重机司机实操技能成绩前9名均在60分以上;钳工与焊工理论最高分达83分,实操前6名均在70分以上。

(2) 女职工技术水平提升明显:电工、桥式起重机司机、计算机办公软件应用等项目中,女性选手表现优异,前五名中有四名为女性。

(3) 单位成绩突出:炼铁厂、烧结厂和轧钢厂在竞赛中表现优异,分别斩获多个奖项。

(4) 市级以上竞赛佳绩:竞赛中1人获玉林竞赛第4名,1人获全国第28名,共有51人在集团公司竞赛中获奖。

2.4 存在问题

(1) 竞赛组织时间安排不合理,实操考试准备时间不足;

(2) 实操考场功能不完善,电工实训室设备数量不足;

(3) 部分参赛员工态度消极,缺乏参赛热情;

(4) 电工实操、行车工理论及焊工成绩仍有待提高;

(5) 部分获奖人员存在自满情绪,未能持续提升技能水平

3 中金公司培训工作总结

3.1 培训计划性与针对性增强

中金公司通过开展培训调研,从课题、教师、课时、参训人员、时间安排等方面进行评审,确保培训内容的针对性和有效性。全年共举办培训531期,涵盖生产成本、质量、安全、能源环保、人员素质提升等多个领域。其中,冷轧项目培训为新项目投产提供了人员保障;6期C层级管理人员培训提升了管理能力;《学质量、安全、能源、环保事故事件案例》培训增强了员工的责任心。

3.2 培训方式创新

中金公司将“学、练、赛”融为一体,通过技能竞赛激发员工学习热情,营造了良好的学习氛围。竞赛组织形式简洁,准备工作扎实,突出了专业化特点,成绩显著提升,部分选手在全国竞赛中取得了突破性成绩。

3.3 注重绩效考核工作

绩效考核工作质量会直接影响到企业人才培养质量,所以中金公司在人才培养中,应依据自身考核现状,充分加强对绩效考核工作的重视。企业可将绩效考核作为文化发展的导向,使员工对绩效考核有所了解,引导员工秉持正确的态度。一方面需转变观念。企业管理人员要主动了解人力资源管理知识,了解企业持续发展过程中,绩效考核发挥的作用。人员要转变观念,在绩效考核中引入精细理念。定期组织招考会议,向各部门讲解绩效考核相关知识,从上至下的强化员工绩效考核意识,为绩效考核工作的完善奠定基础。另一方面需梳理绩效考核价值,企业管理层要贯彻落实价值观念,确定企业文化的重点是绩效考核。在提高员工凝聚力时,将绩效考核作为重要工具^[3]。对与绩效考核相关的信息资源进行整合。借助信息平台,确定绩效考核管理的新目标,提高绩效考核系统构建水平。还需要确定考核标准。现阶段,仍有部分企业在对员工实施绩效考核时采用以表现良好为主的模糊词语,此种评价方式带有一定的主观性。一般来说,考核人员是评价员工绩效考核成绩的主要人员。此种人为评价方式,可能会使考核成绩受主观因素影响,不利于反映员工真实状况。针对此种现象,可结合企业发展实际情况,对绩效考核标准加以确定。所确定的标准,应同时将员工的价值及企业对员工价值的态度体现出来。岗位职责、工作强度不同的员工,其考核标准也要存在差异。所以在对绩效考核标准分析时,需要了解侧重点。其一,工作成果。在绩效考核中,员工工作成果是关键组成。工作成果包括产量、成本及利润等,属于良好数据,能保障评判结果客观性。其二,工作态度与行为。前者可将员工的努力情况体现出来,后者能够将员工的工作成效表现出来。通过出勤及投诉情况等量化指标,实现对员工的考核。其三,工作能力。员工对工作能力衡量难度较大,可从员工知识储备及综合素质等方面展开评价,从而在绩效管理中有有效落实“选、训、帮、管、激”组合拳理念。

3.4 完善人才培养制度

在中金公司经营发展期间,需要在“选、训、帮、管、激”组合拳理念下构建出完善的人才培养制度,制度不仅可规范人员行为,也可起到约束效果,通过人才培养制度的完善可在一定程度上约束员工行为。现代化发展进程中,企业要从现代化经营理念出发,优化人才

培养内容,确定人才培养重点。在梳理重点时,要将企业员工工作作为核心要素。一方面,优化人才培养的流程。以往企业人才培养中,通常是照搬照抄模板形式,质量不高。实际上,人才培养属于量化指标,需要从企业发展角度积累大量的经验。简化繁杂的流程,围绕中金公司企业生产环境考核现状,调研员工的态度,确定人才培养的内容。另一方面,对制度进行完善。需要加强对员工的深入调研,确定员工的岗位职责,明确员工的工作内容、任务及强度等,对人才培养等级加以量化,形成相对完善的制度体系,构建出“选、训、帮、管、激”组合拳培养理念。还需要组建优质的人才培养队伍,在企业人才培养中,通常考核人员的综合能力会影响绩效考核质量。因而,企业发展期间,需要组建优质的人才培养制度。一方面,加强对人才选拔的重视。企业人力资源管理部门要对企业人员进行调查,了解人员工作范围及职责,明确岗位需求情况,制定招聘方案。采用网络招聘的方式,向社会中的人才发出邀请。考察应聘人员的专业能力、工作经历,坚持择优录用的原则,尽量选择专业能力强且有工作经验的人才。另一方面,加强对人员培训的重视。定期组织在岗人员接受培训,在人才培养中需全面落实“选、训、帮、管、激”组合拳理念,从整体上提高企业人员的能力。还要加强对企业人员职业道德素养的培育,强化人员道德素养意识,为企业的全面发展奠定良好基础。

4 中金公司“师带徒”活动总结

4.1 活动目标与成效

2023年,中金公司共开展师徒结对211对,其中适岗培训师带徒124对、职业技能等级认定师带徒36对、专项能力提升师带徒10对。双科及格率目标完成率为61.64%,通用工种及格率为48.78%,专用工种及格率为66%。

4.2 主要工作内容

(1) 师傅选拔:精选技术骨干作为师傅,包括公司级及以上劳模、标兵、高级技师、技师和副主任工程师等。

(2) 徒弟选择:覆盖2021年新入职员工、转岗员工及需提升能力的员工。

(3) 签约仪式:通过拜师礼等活动,营造尊师重教的氛围,强化师徒关系。

5 技能竞赛、培训与“师带徒”活动的协同作用

5.1 人才培养的协同效应

技能竞赛激发了员工学技术、比技能的热情,为员工

提供了展示自我的平台;培训工作涵盖了多个方面,从培训调研到月度分解计划,从技术竞赛到技能等级认定,为员工提供了系统的学习机会;“师带徒”活动则通过传承企业优良传统,让经验丰富的师傅带领年轻员工成长。三者相互协同,共同推动了中金公司的人才培养。

5.2 成效与数据支持

通过技能竞赛、培训工作和“师带徒”活动,中金公司员工的专业技能和管理能力显著提升,关键岗位人员、特种作业人员资格具备率达100%,人均课时达42.58课时,培训计划完成率达到96.5%。这些举措为中金公司高质量发展提供了坚实的人才支撑。

6 结论与建议

6.1 结论

中金公司2023年通过技能竞赛、培训工作和“师带徒”活动,在人才培养、技能提升和企业高质量发展方面取得了显著成效。技能竞赛以“我”为主,增加实操要求,组织严密灵活,成绩大幅提高;培训工作计划性更强,方式更丰富,为员工提供了良好的学习条件;“师带徒”活动目标明确,工作扎实,较好地完成了人才培养任务。

6.2 建议

- (1) 优化竞赛组织时间安排,增加实操训练时间。
- (2) 完善实训场地设备,提升实操考试条件。
- (3) 加强对参赛员工的激励机制,提升参赛积极性。
- (4) 针对电工实操、行车工理论及焊工等薄弱环节,开展专项培训。
- (5) 建立获奖人员的持续提升机制,避免自满情绪。

7 总结

未来,中金公司应继续坚持以技能竞赛和“师带徒”活动为重要抓手,不断完善培训体系,为企业的持续发展提供坚实的人才支撑。

参考文献

- [1] 廖梁进. 建立“师带徒”培养机制推进财务队伍建设促进企业高质量发展[J]. 中外企业家, 2019(26): 2. DOI: CNKI: SUN: ZWQY. 0. 2019-26-012.
- [2] 无. 贵州铜仁: 推动技能人才展身手[J]. 中国人才, 2022(5): 70-71.
- [3] 彭定兴. 新时代下企业人才培养模式“师带徒”模式的应用[J]. 中文科技期刊数据库(全文版)经济管理, 2022(8): 5.