浅析加强国企维修类企业职业技能人才队伍建设的策略

Analysis on Strategy of Strengthening the Construction of Professional Talents in Maintenance Enterprises of State-owned Enterprises

李乾

Qian Li

神华准格尔能源有限责任公司设备维修中心

中国·内蒙古 鄂尔多斯 010399

Equipment Maintenance Center of Shenhua Group
Zhungeer Energy Co., Ltd.,

ErDOS, Inner Mongolia, 010399, China

【摘要】在产业结构转型和升级的重要时期,维修企业职业技能人才队伍的建设对企业战略目标的实现有着至关重要的影响。现阶段,很多国有维修类企业职业技能人才队伍建设的现状不容乐观,管理上也存在许多问题,不利于企业的发展和进步。基于此,论文对国有维修类企业职业技能人才队伍建设进行了探究分析。

【Abstract】In the important period of industrial structure transformation and upgrading, the construction of maintenance enterprise professional skills talent team has a vital impact on the realization of the enterprise strategic objectives. At the present stage, many state-owned maintenance enterprises are not optimistic about the current situation of professional talent team construction, management also exist many problems, not conducive to the development and progress of enterprises. Based on this, this paper explores and analyzes the construction of professional talents team in state-owned maintenance enterprises.

【关键词】国有;维修类企业;人才队伍建设;探究分析

【Keywords】state-owned; maintenance enterprises; talent team construction; exploration and analysis

【DOI】10.36012/emr.v1i2.582

1 加强国企维修类企业职业技能人才队伍建设的意义

①加强企业的职业技能人才队伍建设是实现国有维修类企业战略目标的重要保障。人才队伍建设的质量直接关系到执行能力的强弱,而执行能力的强弱直接反映企业的竞争力和运行状态。优秀的企业职业技能人才队伍、科学合理的职业技能人才队伍建设,有利于国有企业中维修类企业在运营过程中的健康持续发展。职业技能人才在企业发展过程中发挥十分重要的基础性、战略性和决定性作用。因此,企业职业技能人才队伍建设是企业整体实力的第一体现要素,是关乎企业战略目标实现的重要保障。

②加强职业技能人才队伍建设是维修类企业提质、降

本、增效的根本途径^①。维修质量、成本管控、劳动效率一直是维修类企业较难控制的问题。由于设备种类繁多、设备运行环境不同、设备运行故障的不可预测性、技能人员素质高低不齐等因素,先进的科技仅仅能够满足小部分维修需要,绝大部分维修任务还是需要人工完成,这就使得技能人才队伍的整体素质决定了维修质量。国有维修类企业生产成本占总成本的比重一直居高不下,而设备的使用寿命和配件的消耗极大程度影响了成本。这就对设备操作人员和维修人员提出非常高的要求,标准的操作运行、及时精确的故障诊断、过硬的维修技术和超高的维修水平能有效增加设备运行时间,保持设备的健康运行状况,对维修企业的增效降本有明显的促进作用。

③加强职业技能人才队伍建设能使维修类企业留住人才,使企业能够持续健康发展。合理的人才队伍建设,能够激励职业技能人才不断提升自我,与企业建立信任和依赖,稳固企业人才基数。人才队伍建设会影响职业技能人员对职业生涯规划的预期,使员工对预期投入更多的专注和热情,激励员工提升职业技能和职业素养。建立人才队伍建设的长效机制,能够提升人才队伍整体素质,为企业发展增强后劲,不断推动企业适应新形势、新常态,并保有强有力的竞争优势,使维修类企业能够长远持续保持人才优势。

2 国企维修类企业职业技能人才队伍建设的现状

①国企维修类企业管理运行自有特色,职业技能人才队伍建设环境相对较差,用人机制陈旧,观念落后。国有企业“大锅饭”思想普遍存在,虽然国家出台国企改革意见及建议,许多国企也在进行改革和创新,但是,不可否认多年来形成的“平均主义”和“关系主义”思想仍然存在。这种具有消极影响的环境因素对职业技能人才的建设会产生极大的干扰。尤其是国企中维修类的企业,不少人信奉工作年限就是经验、资历,人才队伍不需要优化和建设,这种对人才队伍建设的狭隘理解及落后的价值观,是对人才队伍建设、改革的无形阻力。再加上职业人才队伍建设是长期过程,因此,在企业战略投资上,往往容易忽视人才队伍建设,企业的决策层对人才队伍建设认可度和支持力度还处于较低水平,在职业技能人才建设方面没有形成现代的、有机统一的管理思路和方法,不利于职业技能人才建设工作的开展和长远的发展^①。

②国企维修类企业职业技能人才队伍建设投入方式简单、管理模式粗糙、开发和培训水平较低。人才队伍建设是一项长期工程,对企业收益的影响是缓慢的,企业决策层投入的关注度不高,人力物力的投入相对其他指标少很多,很多企业在人才队伍建设方面的投入仅仅停留在给予一定的奖金待遇,基本没有形成层次分明、配置合理、管理科学的体系,缺乏合理梯度。随着企业的快速发展,对职业技能人才需求的同时,将进一步加大人才队伍内部结构的不均衡问题。职业技能人才队伍的建设管理流于形式,收效甚微,后续的开发、持续完善更新及培训提升就更难展开,使得职业技能人才队伍建设的开发水平处于一个较低水准。

③国企维修类企业职业技能人才队伍建设绩效考核和激励体系不健全。国有企业的绩效考核工作整体水平偏低,尤其是维修类企业,绩效参数的确定和考核体系的建立有相当大的难度。工艺、工序、工时比较难以量化,考核指标的制定标准

模糊或者变动较大,考核成本较其他企业高出很多,很多国有企业在绩效考核方面不再投入资源,使得职业技能人才无法通过绩效来提升自己,降低了职业技能人才向上的动力也抑制了企业维修水平的提高。对员工的基础考核局限在传统的员工素质、基本能力、日常工作积极性等方面,过于主观化,很难为企业选拔出有贡献的职业技能人才。职业技能人才现行的激励方式和手段比较简单,主要采用工资、奖金、福利的激励方法且激励力度普遍很小。这种激励方式缺少多元化激励的优势,不仅挫伤了职业技能人才的积极性,而且容易出现“劣币驱逐良币”的现象。不少企业没有处理好精神激励与物质激励的关系,对精神激励的作用较为忽视,这样很难让职业技能人才和企业真正地联系在一起,无法让职业技能人才有归属感,更谈不上深挖潜力,创新创效。

3 加强国企维修类企业职业技能人才队伍建设的建议

①国企维修类企业需将职业技能人才队伍建设纳入企业战略规划,决策层需给予足够重视和支持。建立职业技能人才建设的长效机制,系统地建立短、中、长期的职业技能人才建设规划,从企业实际出发,建立多维度的职业技能人才建设体系,不仅要满足企业短期的人才需求,也要满足企业持续发展中对职业技能人才的需求。建议配备专职的职业技能人才建设专业管理人员,做好和决策层沟通交流的工作,不断推动职业技能人才建设工作的完善、创新。营造公开积极的职业技能人才选拔、任用环境和优质高效的职业技能人才建设、管理环境。加强宣传,将普通员工和职业技能人才区分开来,突出企业对职业技能人才的重视和重用,塑造企业以优质职业技能人才为荣的价值观念,让职业技能人才形成强烈的归属感和紧迫感。同时,要紧密联系职业技能人才,为企业职业技能人才排忧解难,和职业技能人才做好互动,形成互利共赢、人企一体、同荣同利的双赢局面^②。

②提升国企维修类企业职业技能人才队伍建设的管理水平。优秀的管理者既是职业技能人才建设工作的组织者又是职业技能人才建设工作的保护者,这需要比较专业的管理团队来进行管理,企业可以从外部引进有丰富经验的职业技能人才建设的管理人才,也可以通过培训大力培养本企业的职业技能人才建设工作管理者。运用科学合理的管理手段,不断提升职业技能人才队伍建设的管理水平,结合国企维修类企业的运营现状,为企业培养出有竞争力、较高素养的职业人才队伍,打造出一流的职业技能人才团队,夯实企业技能水准,提升企业内在品质。通过科学的职业技能人才队伍建设体系

培育选拔出不同层次的职业技能人才队伍,满足企业对不同生产、维修任务的需求,形成具有维修企业特色的人才梯队,组建能为企业带来长远利益、谋求长远发展的人才库。职业技能人才队伍建设是一个动态的过程,通过借助信息技术和大数据,不停地完善更新职业技能人才队伍的数据,保证维修类企业职业技能人才始终处于一个充满活力的状态。

③加强国企维修类企业职业技能人才队伍建设的培训开发力度。强化培训,狠抓落实,做好企业人才的教育培训。培训是提高人力资源素质,增强竞争力和活力的重要途径,企业要牢固树立“以人为本”的理念,把培训开发和合理使用结合起来,把企业发展与职业技能人才个人成长结合起来,摸清企业经营发展对职业技能人才需求与职业技能人才实际构成之间的差距,形成企业近期、中期、长期培训开发需求,有计划地做好职业技能人才培训开发工作,确保职业技能人才存量和职业技能人才实力与企业自身发展相适应。

另外,企业要不断加大职业技能人才的再培训力度,有效提高专业技术水平和创新能力,借助已成型的人才队伍建设管理体系,逐级提升职业技能人才的技能水平,实现职业技能人才培养总量同企业发展目标相适应,职业技能人才结构同各项工作开展相适应,职业技能人才素质同所担负任务相适应。对职业技能人才队伍建设已经成型或较为成熟的维修企业,可以在现有的人才队伍中额外增加拔高的培训开发,推荐参加各类顶尖的技能比武、竞赛,利用取得较好名次的职业技能人才带动其他职业技能人才,使企业在某一领域占有技能优势和人才优势,既能丰富企业的良好形象,又能提升对外的竞争力。有条件的企业可以根据职业技能人才的数量和质量,建立技能工作室,整合优势职业技能资源,组建具有一流水平的技能团队。

④完善国企维修类企业职业技能人才队伍建设的考核激励机制,建立灵活有效、公平合理的激励机制。合理的绩效考核和激励体系,不仅能够激励职业技能人才更好地发挥自身能力,还能提高企业整体的工作效率,进一步提升职业技能人才的技能水平,从而达到优化人才队伍的效果。企业应该分层次多维度对职业技能人才进行考核,做好不同层级的选拔、绩效考核、淘汰机制,实施目标激励、晋升激励等,通过物质与精神激励方法的综合运用,最大限度地调动职业技能人才的积极性,增强激励效果。考核时,对职业技能人才评价指标的选择、权重的确定、计算和评价方法等要根据不同层级的人才队伍情况并结合维修企业现状,及时调整完善、总结改进,重视职业技能人才的绩效评估和结果反馈,使其考核结果能够为企业择选出真正的职业技能人才。

另外,企业要拓宽职业技能人才的晋升通道,考核时,对职业技能人才评价指标的选择、权重的确定、计算和评价方法等要根据不同层级的人才队伍情况并结合维修企业现状,及时调整完善、总结改进,重视职业技能人才的绩效评估和结果反馈,使其考核结果能够为企业择选出真正的职业技能人才。企业要防止职业技能人才流失,不断拓展职业人才的成长空间,保持职业技能人才队伍稳定地在职业技能领域工作。

⑤发展国企维修类企业职业技能人才的文化建设,树立统一的企业职业技能人才价值观。维修企业的职业技能人才文化不仅是企业的软实力,也是吸引外部职业技能人才的有力因素。通过技能实践、技能提升、技能创新培育和弘扬工匠精神,从精神文化、物质文化、制度文化、行为文化等方面全方位打造工匠精神培育体系。传播“尊重劳动、崇尚技能”的文化理念,使职业技能人才明确学习技术、提升技能是职业生涯发展的重要途径。同时,企业文化建设可以建立员工归属感与自豪感,在长期激励措施与精神激励方面,都是激发员工积极性的手段。企业要努力营造一种具有较强感染力的氛围,为企业职业技能人才营造良好的发展环境,充分满足企业职业技能人才自我发展的需要,打造一批具有顶尖技术、顶尖技能素养的人才队伍。

4 结语

综上所述,国企维修类企业职业技能人才队伍建设作为一项长期性、系统性的工程,对于企业战略目标的实现具有积极作用。企业要树立现代人力资源管理理念,将职业技能人才队伍建设纳入到管理实践当中,不断提高职业技能人才队伍建设的管理水平,制定完善的管理体系;加强职业技能人才队伍建设的培训开发力度,提升职业技能人才队伍的整体技能水平;完善考核激励机制,建立灵活有效、公平合理的激励机制,提高职业技能人才队伍的积极性;发展职业技能人才的文化建设,营造良好的发展环境,提升职业技能人才队伍整体素养;加强职业技能人才队伍建设,不断提升企业的竞争力,为国有维修类企业创造更多的效益,保障企业健康长远发展。

参考文献

- [1]薛芳.国有企业经营管理人才队伍建设策略研究[J].经营管理者,2016(1):184.
- [2]吴礼鹏.浅谈国有企业的人才队伍建设[J].现代企业文化,2016(32):157-159.
- [3]米道苹.浅析国有企业员工职业生涯管理[J].消费导刊,2017(3):186+188.