

奋进新征程  
建功新时代 | 牢记嘱托 再立新功 再创佳绩 喜迎二十大

# 系统构建人才发展机制 推动创新活力竞相迸发

**编者按:**集团公司人才工作会议强调,系统构建人才发展体制机制,加快形成创新活力竞相迸发的工作局面。要牢固树立正确的人才工作导向,强化人才工作的政治引领,强化人才开发的战略导向,强化人才引进的开放导向,强化人才使用的价值导向,强化人才激励的多元导向。本期邀请4家企业领导干部谈贯彻落实集团公司人才工作会议精神的思路和举措,敬请关注。

领导干部  
论坛

学习贯彻集团公司  
人才工作会议精神

着力解决人才队伍建设的重点难点问题,着眼长远优化人才布局,坚持营造尊重知识、尊重人才、尊重创造的浓厚氛围。创新体制机制,激发人才发展活力。完善管理机制,拓展人才成长空间。完善激励保障机制,激发人才原动力。搭建人才创新平台,推动创新驱动发展。



姚红生

华东石油局认真贯彻落实集团公司人才工作会议精神,着力解决人才队伍建设的重点难点问题,快速补齐人才短板;着眼长远,优化人才布局,构建长效机制,抓好制度体系建设,实现“高精尖缺”人才质量齐升;着眼坚持用当其长、用当其时、用当其位,实现人才价值的最大化;坚持营造尊重知识、尊重人才、尊重创造的浓厚氛围,改善人才成长环境,加快各类人才作用发挥平台建设,为人才干事创业提供舞台、拓展空间,为端牢能源饭碗提供有力人才支撑。

创新体制机制,激发人才发展活力。聚焦自主人才培养,加快确立人才竞争优势的目标,建立源头培养、过程培养、精益培养的全链条人才培养机制,推进人才成长提速。推进形成两级“导师带徒”的人才“阶梯培养”模式,形成“新人入职有人带、专家带徒促成才”的两级带徒新

## 为端牢能源饭碗提供有力人才支撑

模式;建立“基层一线+科研院所”的双向培养机制,拓宽知识视野,有力提升分析复杂情况、解决复杂问题的能力;对“高精尖缺”人才实施“一人一策”,提出培养方向,落实培养措施,及时研判培养效果;夯实“三基”,全面增强员工核心能力;强化人才培养精益管理,尤其加大油气开发、油气藏工程、二氧化碳综合利用等紧缺人才的培养力度;把握战略主动,紧盯油气田事业长远发展和人才队伍结构优化、素质提升需要,提前介入实施人才“优选优育”和人才“赋能造峰”计划。

完善管理机制,拓展人才成长空间。加快建立以创新价值、能力、质量、实效、贡献为导向的人才评价机制,分类完善适用各类人才特点的评价方式,引入信息化人才评价手段,提升人才评价的科学性、精准度。创新研究院、工程院“人岗适配”机制,面向油气生产一线开展科研岗位竞争上岗,让更多懂技术、

懂现场、有能力的专业技术人才走上科研和关键岗位,确保基层一线优秀人才公平有序流动。

完善激励保障机制,激发人才原动力。坚持把优化人才发展环境、留住用好人才,作为助推人才工作的有效手段,用心用情为各类人才发展创造条件。营造科技人才成长和科研攻关的良好环境。聚焦油气田勘探开发、工程技术中的“卡脖子”关键核心技术,紧盯科技创新的痛点、难点,鼓励科技人才先行先试和大胆探索,配套专家论证、审核、把关的科研保障机制,营造激励创新、宽容失败和允许试错的良好科研生态,让科研创新有热情、有动力、有保障,持续为科技人才赋能赋智。加快研究制定与科研能力、科技管理、成果转化、业绩贡献相匹配的薪酬政策,形成管理体系科学、评价体系公正、激励体系鲜明的服务保障机制,让广大人才在油气田安心工作、顺心发展、舒心

生活。

搭建人才创新平台,推动创新驱动发展。油气田要实现高质量和可持续发展,核心要害在创新,创新的力量源泉在于人才,人才是第一资源。华东石油局将通过多种形式搭建人才、智力、项目对接平台,促进创新资源流入到生产经营中,助推人才、科技、主业融合发展。利用局APP的“创新平台”,采集页岩油、页岩气、煤层气、CCUS领域及其他领域专业自主创新建议、观点、措施,激发全体员工的创新活力。组织实施好科技“揭榜挂帅”,面向“卡脖子”技术难点,挖掘更多创新潜力,推进制约油气田发展的瓶颈问题攻关;利用科技创新价值指数考核体系,加快创新企业建设步伐,提升油气田核心竞争力;围绕提升从“0到1”自主创新和从“1到10”创新成果转化,进一步突出科技创新的重要性,鼓励各单位科技创新的效益转化。

(作者为华东石油局党委书记、分公司代表)

不断深化人才强企这个关键,做好选聘、培训、育才三篇文章,为公司全方位高质量发展提供有力支撑。做好选聘文章,激活干部人才一池春水。做好培训文章,提高员工队伍看家本领。做好育才文章,搭建青年员工成长平台。



邬智勇

人才兴则事业兴,人才强则企业强。高素质专业化干部队伍、懂技术善创新的专业人才队伍、“五懂五会五能”的技能操作队伍,是企业安全运行、创新发展的重要基石和支撑。巴陵石化深入学习贯彻集团公司人才工作会议精神,把人才强企作为战略举措来抓,大力实施“强基工程”,提升干部员工能力、素质、技能,做好选聘、培训、育才三篇文章,为公司全方位高质量发展提供有力支撑,在“打造新巴陵、争当排头兵”的征程上再立新功、再创佳绩。

做好选聘文章,激活干部人才一池春水。突出支撑战略培育干部,聚焦五大产业链“总部+走出去”发展布局,加强干部选用统筹规划,推进市场化选聘机制建设。修订《巴陵石化

公司推进领导人员能上能下管理细则》,落实竞争性选聘和末位调整不胜任退出工作,协同推进储备培养、轮岗锻炼和选优配强各项措施。通过公开招聘、竞争上岗、“全体起立”等方式,优化调整中层领导班子,竞争性选聘中层领导人员。强化专家人才选拔任用,组织开展新一轮职位选聘,新晋升专家人才7人,考核解聘专家人才2人。做好各层级后备干部滚动更新工作,选聘优秀干部跨单位实践锻炼。通过市场化选聘人才,推进干部能上能下,转变思想观念,有效增强基层班子整体功能,激发干部队伍干事创业的热情。

做好培训文章,提高员工队伍看家本领。组织召开能力提升和培训工作会议,明确“学什么、怎么学”这个基本问题,对能力提升和培训工作提出具体要求。持续强化“五懂五会五能”培训工作,精准识别岗位履职能力标准,编制完

善装置“五懂五会五能”知识大纲体系,围绕岗位知识和技能,组织“最强操作”比武,每月开展集中学习、岗位知识小课堂、在线岗位练兵、实操训练和应急演练。制订生产、设备、安全环保基层领导人员及专业技术人员能力提升计划,对照岗位说明标准,以知识技能、履职业能、职业素养为重点,编制岗位胜任能力大纲,录制“7+1”安全管理制度等视频课程,每月针对2至3项重要制度开发题库,组织岗位练兵等。落实培训督导机制,督导组成员每周参加各单位副班学习,以查培训组织、看培训形式、阅学习资料、考学习内容等形式,查验培训效果,提出评价意见,考评结果纳入季度“三基”考核重要内容,有效促进员工队伍履职能力和技能素质提升。

做好育才文章,搭建青年员工成长平台。牢牢抓住后继有人这个根本大计,认真落实集

团公司加强年轻干部队伍建设工作要求,推进优秀年轻干部轮岗锻炼常态化。根据人选成熟程度、业务专长和能力短板,做好定制式培养,开展师徒结对,促进知识传授、经验传递、作风传承。截至目前,在集团系统内“三百三十”实践锻炼8人,岳阳市等地方挂职6人,公司内部轮岗锻炼30人。落实青年人才5年跟踪培养计划,实施“三师(双师)带徒”工作,助力新生力量成长成才。搭建科研攻关平台,发扬创新团队“传帮带”优良传统,激活青年科技人员创新潜能,今年以来新增授权专利25件;举办重点科研项目“揭榜挂帅”发布会,5个项目揭榜并取得实质性进展。各单位推进“青蓝计划”“扬帆青春”“育英计划”等系列培养工程,形成青年论坛、学习竞赛、读书交流等特色做法,以生动形式引领青年正向成长。

(作者为巴陵石化执行董事、党委书记)

健全人才选育管用闭环相扣又统筹推进的全链条机制,形成政治生态好转成果进一步拓展,干部队伍活力进一步激发,高素质专业化人才不断涌现的生动局面。注重人才规划谋篇布局,促进人才平台革故鼎新,推动人才机制制行之有效,追求人才评价精益求精,坚持人才选用正确导向。



周绍海

辽宁石油积极贯彻落实集团公司人才工作会议精神,聚焦正风肃纪,全力推动人才工作不断适应时代要求,健全人才选育管用闭环相扣又统筹推进的全链条机制,形成政治生态好转成果进一步拓展,干部队伍活力进一步激发,高素质专业化人才不断涌现的生动局面,为企业高质量发展提供充足人才保障。

注重人才规划谋篇布局。做好人才队伍建设的顶层设计,分解“十四五”期间及中长期人才发展规划重点任务,分类盘点人才情况,有的放矢开展专项工作。分专业构建专家人才、年轻干部等核心人才库,用好各年龄段优秀骨干,精心培养青年高潜人才,落实跟踪培养措施,推进人才梯队建设。延伸培养链条,打破层级限制,干部队伍结构优化趋势更加明显。推动三支人才队伍布局更加立体、结构更加优化,年龄梯次、专业结构、层级结构更加科学合理,规模、质量、结构与战略目标更加匹配,管理体系更加

## 健全选育管用机制 激发人才新活力

科学规范、开放包容、运行高效,干部人才队伍竞争优势明显。

促进人才平台革故鼎新。营造浓厚的专业技术氛围,大力弘扬科学家精神,打造一支专业精深、善于创新、开拓进取的专业人才队伍。探索创新团队建设,瞄准企业发展需求和技术瓶颈,加强新能源、非油品等领域高层次专家的内部培养,推动专家担当智囊参谋、决策支持、创新攻关、人才培养等职责。强化技能品牌建设,推进职业技能认定工作及“六项技能”考核工作制度化、规范化、程序化。推进实训站、创新工作室等建设,搭建技能革新和技艺传承平台,支持技术革新攻关、技艺技能交流,强化一岗多能。以赛代练,以赛代训,全面提升技术和技能人员业务水平,在技术比武竞赛中发现培养优秀人才,形成良好的创新环境。

推动人才机制行之有效。持续更新人才工作理念,把人才资源作为企业的核心资本来经营,健全“聚沙成塔”人才发展机制。全面修订人才管理制度,持续提升人才管理的整体性、协调性、可操作性,实现人才闭环管理。深化人才成长通道建设,科学确定职位设置领域,层级比例结构,优化职位选聘、培养、考核、评价。完善人才纵向发展标准,重点抓好专业技术序列、技能操作序列及新兴业务领域紧缺人才队伍建设。设计各类人才学习培养路径,绘制人才学习地图,引导各类人才提升素质、渐进发展。完善基层建设内容和标准,鼓励和引导优秀人才向基层流动,统筹加强基层班子和班组建设,切实抓出有战斗力的基层班子,抓出过硬的责任体系,抓出过硬的员工素质,推动“三基”工作持续提升。

追求人才评价精益求精。分层分专业建立健全涵盖品德、知识、能力、业绩和贡献的人才评价标准体系,包括经理层成员任期制和契约化管理、中层领导人员考核评价、职业经理人考核评价及全员考核。突出考核评价精准度,畅通退出机制,加大下的力度,推动能上能下、能进能出成为常态。落实退出预警机制,及时采取提醒、函询、诫勉、责令书面检查、通

报批评等方式予以警示。完善导向鲜明的绩效管理体系,将考核结果作为衡量人才的重要依据。完善市场化薪酬分配机制,对标人才市场价位,适当提高引进毕业生的薪酬水平,推动高层次人才和业务骨干薪酬水平与市场价位接轨。推进多元化激励机制,坚持当前激励与长远激励相结合,实现各类优秀人才“名利双收”。

坚持人才选用正确导向。强化人才工作的政治引领,加强党对人才工作的全面领导,将坚定理想信念作为干部员工立身律己的头等大事,引导干部员工继承和发扬老一辈石油石化人的革命精神和优良传统,始终保持红色底蕴和战斗情怀,让埋头苦干的干部得到重用,施展才华,让作风漂浮的干部无以表功、受到贬责。完善“大监督”格局,提高一体推进“三不腐”能力和水平,加强对权力运行的制约和监督,不断释放标本兼治综合效应,以政治生态的“海晏河清”推进各项工作“美美与共”。

(作者为辽宁石油分公司代表、党委书记)

牢固树立人才第一资源理念,在加强高层次人才引进、精准服务人才、搭建成长平台等方面,找准人才工作切入点,着力点和落脚点,努力推动人力资源价值提升。以才引才,确保人才引得进。加强服务,确保人才留得住。搭建平台,确保人才用得好。



杨勤勇

石油物探技术研究院牢固树立人才第一资源理念,在加强高层次人才引进、精准服务人才、搭建成长平台等方面,找准人才工作切入点,着力点和落脚点,努力推动人力资源价值提升,人才队伍建设取得扎实成效。

以才引才,确保人才引得进。谋划布局,面向社会和海外精准引才。定期开展人才盘点,综合分析人才岗位余缺、结构布局、接替储备等情况,突出抓好人才队伍建设规划。依托中国石化地球物理重点实验室等平台、国内外学术会议等载体,汇聚高层次人才6人,急需紧缺专业技术人员30余人,填补了在技术研发、综合应用、基础前瞻、软件架构、智能节点仪等领域人才短缺。校招发力,聚焦新生代力量科学引才。聚焦油气勘探主责主业,立足当前,着眼长远,编制实施高校毕业生引进规划;开展青年员工成长分析及岗位胜任力调研,精准定位

## 强服务搭平台 引得进留得住用得好

才智需求,重点引进专业能力突出、学习动机强、创新意识强、综合素质好的高校毕业生。加大知名院校毕业生引进力度,通过为高校提供实习平台、开展项目合作等方式,与高校建立互联机制,提前锁定优质生源。校企协作,立足以用为本柔性引才。秉承开放合作创新理念,与高校及油田企业、国内外科研院所合作,利用技术咨询、外协服务、项目合作、重点实验室开放基金项目等方式,邀请国内外知名专家授课讲学,定期开展前沿技术交流、重点课题研讨、实用技术培训等,用好用活外部高端智力资源。

加强服务,确保人才留得住。拓宽科技人才的职业发展通道,打开科技人才上升空间,调动科技人才的积极性、主动性和创造性。畅通纵向晋升机制,明确各层级的晋升标准,打开横向贯通机制,鼓励科技人才跨序列流动,为科技人才提供更多选择空间,实现多元化发展。常态化开展职位聘任和职称评审,加强顶层制度建设,规范职位选聘工作流程,坚持公平公正公开原则,采取定性评价与定量评价相结合方式,把想干事、能干事、干成事,实绩突出、群众公认的人才选出来,把合适的人选拔到适合的岗位上,让科技人才更有归属感。多渠道开展复合型培养。积极参与集团公司“三百三十”人才实践锻炼计划,培养既懂科研又懂管理的专家型管理人才。组织开展院内青年人才轮岗交流培养计划,培养“科研生产软件相结合,物探地质相结合、采集处理解释相结合”的复合型人才。推荐优秀科研骨干参加中组部、团中央博士服务团成员,积极拓宽人才交流锻炼路径。不断提升人才服务水平。用好省、市、区各项人才政策,先后推荐入选江苏省“333高层次人才培养工程”培养对象6人、江苏省“双创博士”3人、江苏省卓越博士后计划1人、江苏省优秀留学回国人员1人,29人获得南京市、江宁区两级科研项目、人才资助,累计获得资助400多万元。

搭建平台,确保人才用得好。依托博士后工作站培养青年科技人才。博士后科研工作站实现“从无到有、串点成面、由弱变强”的突破性飞跃,与多所高校流动站建立联系,发挥各高校学科优势联合培养优质博士后人才。博士后出站留物探院工作达到90%以上,解决了油气田分公司面临的勘探开发难题。依托科研项目培养青年骨干人才,积极鼓励青年人才承担集团公司纵向项目和油气田分公司横向项目,选派青年骨干到重大科研项目等关键岗位任职培养,大力选拔任用业绩成果突出的骨干人才,确保青年骨干快速成长。完善素质培养体系,强化岗位复合型培养,助推青年人才在高端平台崭露头角,在关键技术领域多出成果、出好成果。依托创新团队打造科研领军人才。成立“胡光辉党员创新工作室”,累计承担20余项纵、横向课题,形成了具有国际影响力的全波形反演建模技术产品,打造了以全波形反演为特色的综合建模技术产品。

(作者为石油物探技术研究院院长、党委副书记,石油物探技术研究院有限公司董事长、总经理)