

夯实基本功 练就金刚钻

编者按

为推动集团公司《关于加强基层一线员工培训与练兵工作的若干意见》落实落地,持续提升基层一线员工岗位履职能力,与时俱进、务实重效抓好“三基”工作,10月18日,集团公司党组组织部开展基层一线员工培训与练兵工作经验交流。本版特推出专题,介绍部分企业员工培训与练兵工作的典型经验和特色做法。

(本版内容由集团公司党组组织部提供)

胜利油田 “线学线练”新模式强基赋能

胜利油田加快培训模式转型,推进“互联网+基本功训练”融合互促,创新构建和推广应用“线学线练”在线岗位练兵新模式,为基层岗位培训和基本功训练开辟了新路径。

突出训战结合,创新“在线练习”新机制。聚焦油田改革发展需要和员工素质提升需求,将在线岗位练兵与企业党建、生产经营等工作有机融合,突出系统化设计、信息化支撑和一体化推进等三个重点,丰富优化培训资源,完善在线练习功能,引导员工“每日一学、每周一答、每月一选、每季一研”,构建了油田上下协同推进、基层一线广泛参与的在线岗位练兵新常态。

突出资源优势,建设“一库三区”新载体。依托中国石化网络学院优质培训资源,油田开发建设了“线学线练”专区模块,打造了以课程库、资料专区、练习与测试专区、讨论专区为重要组成部分的“一库三区”在线练习基地,实现多渠道更新课程资源、多元化开展自主学习、多样化在线交流研讨,有效提升了在线岗位练兵精准性和实效性。截至目前,已累计发布课程410个,发布岗位练兵3.74万场。

突出常练常新,培育“强基赋能”新品牌。近年来,胜



在线岗位练兵训练营研讨会现场。

利油田坚持以赋能赋智为重点,持续加大在线岗位练兵工作力度,练兵覆盖面、影响力和参与度不断扩大,练兵占比由38.4%提升至72.8%,练兵次数由7.8万人次/年增加至162.7万人次/年,全面提升了员工岗位适应能力、技能操作水平和应急处置能力。“线学线练”新模式有效促进了基层岗位练兵工作提质升级。

石油工程公司 基层实操训练更精准更聚焦

石油工程公司把准“实、重、责”,大力开展实操训练,今年以来累计开展训练48万人次,培训与练兵工作实效全面提升,基层员工技能水平有效提高。

“实”字为基,让实操训练更精准。培训内容上突出实用,紧贴基层员工生产技能要求,因岗因人设计实操方案,增强培训的针对性和精准性。培训形式上突出实战,坚持“怎么干就怎么练”,依据施工生产规程加强岗位操作标准化训练,按照实际劳动组织形式开展整班组、整建制训练,体现“实操即实战”;培训场地上突出实景,坚持“在哪儿就在哪练”,培训课堂就在施工现场,教学用具就是生产设备,深刻诠释“井场是最好的课堂,钻台是最好的讲台”。

“重”字为要,让实操训练更聚焦。石油工程各单位创新方式、丰富载体,开展各种形式的实操训练。注重紧盯日常生产,将实操训练贯穿于队伍组建、交接班、倒休和停待等生产施工各环节;注重围绕人才成长,将实操训练融入人职培训、导师带徒、业务竞赛、技能鉴定中;以增强安全生产意识和提升安全技能为重点,开展以实操训练为主的各类演练、培训等。



标准化操作班组现场示范教学。

“责”字为本,让实操训练更落地。层层压实责任,建立责任清晰、齐抓共管的责任体系。加强实训基地建设,统筹培训资源,编写了54个岗位的培训矩阵,组织开展了8个专业主体工种职业技能培训教材的修订工作,持续加大对实操训练的支撑保障力度。通过责任共担,推动实操训练更加贴近基层实际。

燕山石化 仿真培训“三注重三突出”强实战

燕山石化以开展精准培训、提升员工能力为核心,压实三级培训管理责任,拓宽集中培训、师带徒、业务竞赛、仿真培训、现场实操、在线培训、手指口述等多个途径,扎实开展基本功训练。

为有效增强员工的实战技能,燕山石化开展专项研究,完善仿真系统开发,细化培训方案,通过“三注重三突出”,全力提升技能操作人员队伍能力水平,为装置安全稳定生产保驾护航。

注重统筹谋划,突出操作性。以强化顶层设计、强化重点推进、强化服务监督三个“强化”确保仿真培训工作与生产实际紧密结合,形成归口部门统筹、专业部门主管、二级单位主责、教培中心保障一体化运行机制,有计划、分步骤、有重点开展仿真系统开发和使用,使仿真培训更具有可操作性。

注重日常培训,突出针对性。各基层单位按照先易后难、先点后面、先局部单元后系统操作,制订仿真培训计划,针对新上岗员工、转岗员工、老员工开展梯度仿真培训,提高全员练兵效果。



注重压实责任,突出实效性。班组是仿真培训的最后一公里,也是仿真培训效果好坏的关键。公司着力压实责任,建立完善“学、练、考、评”机制,以班组为单位进行考试,将成绩作为星级班组建设等考核依据,充分调动技能操作人员参与仿真培训的积极性,有力促进操作人员技能水平的提升。

镇海炼化 构建考核激励四大体系

镇海炼化确立“培训是最大福利、使用是最好的培养、成长是最大的关爱”理念,构建考核激励四大体系。

构建培训责任体系,让“育”有合力。强化党委统抓,成立由党委书记任组长的人才工作领导小组,建立“人力资源价值增值”考核机制,构建“总教练+主教练+助教+师傅”的教练员网格体系,层层压实责任。

构建师资发展体系,让“教”有动力。开办“老兵讲堂”,分层分类开展“名师带高徒、优师带佳徒、老师带新徒”,建立兼职讲师五级认证体系。每年评选表彰优秀老兵、优秀新兵、最佳师徒标兵、最佳师徒。设立部门人才培养基金,授权二级单位自主用于导师带徒激励。

构建评价激励体系,让“练”有活力。建立新员工取证激励机制、技能操作人员全流程星级激励机制和专业技术人员工程师培养激励机制。试点全员培训积分管理机制,对全体员工参加学习培训、技术比赛、考证考试、带教授课等情况进行明码赋分,并与评优评先、成长晋级挂钩,调动员工自主学习积极性。



镇海炼化最强操作作业安全分析赛比赛现场。

构建全过程全员考核体系,让“战”有实力。立足实训实战,建立“六阶段进阶式学习地图”,建成安全、设备、电气、仪表、工艺等五大实训基地,推动132套仿真系统下现场、进班组,连续6年开展“最强操作”竞赛,从精兵参赛到全员参与,有效提升全员技能水平。

天津石化

岗位资格培训“建练考”一体化

天津石化在HSE管理体系手册中设置“岗位能力要求”“培训”“取证”等要素,强化任职资格“建设+培训+取证”刚性要求,建立了基层全层级任职资格体系。

建体系,提升岗位胜任力。以HSE管理体系手册“岗位能力要求”要素为依据,以管理人员“领导力+安全”、专业技术人员“专业+安全”、技能操作人员“五懂五会五能”为重点,建立了基层各级岗位任职资格体系。

强培训,提高岗位知识技能。以HSE管理体系手册“培训”要素为依据,以模块、知识技能清单为指引,明确培训内容、方法、频次、效果,开发完善教材、课程(课件)、题库、师资等培训资源,形成岗位培训矩阵。

严考评,做到全员持证上岗。制定天津石化岗位任职资格考评工作方案,累计开发1312个岗位任职资格考核模块,3.4万个知识技能点、15.9万道试题,开展全员任职资格考评,实现全覆盖。

任职资格明确了基层岗位的应知应会能力标准,精准描绘学习内容和培养路径,为“精培训”提供依据;任职



催化裂化装置岗位资格现场考评。

资格建设以强化政治能力为首要内容,助推党的“三基本”建设和“三基”工作深度融合;通过任职资格培训考评,切实提升员工技能水平和应急处置能力,为“保安全”夯实根基。

销售公司

“五懂五会五能”靶向施训

销售公司把构建“五懂五会五能”培训体系作为基层培训练兵落地落实的重要抓手,突出训战结合,强化靶向施训,确保培训实效。

高谋划。加强顶层设计,开展摸底调研,研究制定《销售公司“五懂五会五能”培训体系建设实施方案》,建立销售公司部(室)牵头、38家企业参与、6个区域培训中心支持的工作专班。

全要素。明确工作思路,以“油气氢电服”综合服务业为基础,增加油库、管道和施工现场3个支持类业务,涵盖加油(气、氢)站、光伏及充换电站、易捷、油库等8个专业线条26个基层岗位,确保销售企业基层一线岗位全覆盖。

严把关。严抓培训开发,以培训矩阵为基础,以岗位知识卡为牵引,以培训大纲为核心,以课程课件为载体,以标准化手册为重点,目前已开发8个专业全岗位培训矩阵、26个岗位知识卡、26个岗位培训大纲、107门核心课程等。

促实效。以实战实训为核心,通过全员训战、安全微



加油站油枪校验现场教学。

课堂、持证上岗等方式,促进真懂真会真能,38家销售企业16万基层员工均完成培训。

有特色。支持各销售企业结合实际创新探索,形成了“我有好课程”比赛、“技术讲堂进现场”活动、“54321”赋能一线培训机制等品牌。

金陵石化

导师带徒“精准滴灌”全周期培养

金陵石化实施梯次化、差异化导师制人才培养,实现了人才培养由“大水漫灌”向“精准滴灌”的转变,促进了人才队伍快速成长成才。

该公司明确了公司、部门两个层级责任,全程负责做好师徒配对、跟踪考核、效果验证等工作,同时将培养对象细化为“幼苗”、“青苗”和“壮苗”。“幼苗”侧重夯实员工技术技能基础、筑牢职业发展根基;“青苗”重点提高员工技术水平和思考问题、解决问题能力;“壮苗”注重提高员工专业技术或技能操作精深度等。

他们坚持以“学中干、干中学”为导向,突出实践锻炼,差异化实行工程项目、课题研究、岗位轮换等培养措施,让徒弟参与到具体工作中去,以沉浸式学习促进综合素质提升。中高层级专业技术及技能操作人才以“大师工作室”为平台,通过导师带徒形式开展生产难题攻关,在解难题的同时抓实人才培养。

在具体实践中,该公司抓实师徒配对、方案制定、跟踪考核、考核激励四个环节。他们始终坚持“双向选择”原则,保证了师傅和徒弟在专业结构、学习目标、培养目标等方面



“导师制”人才培养启动会。

的匹配度。按照“强弱项、补短板、促提升”的总体思路,各专业导师与徒弟拟定个性化的培训方案。

此外,他们还建立了日常跟踪督导、季度小结汇报、半年中期答辩、终期考核答辩的全周期、全过程跟踪监督考核机制,保障了方案的有效落地。

九江石化

3个“三”构建精准培训工作体系

九江石化聚焦精准培训,“强化三个力量、建立三个机制、搭建三个平台”,持之以恒开展了形式多样、精准有效的教育培训工作,形成了一套有自身特色的培训工作体系和运行机制。

强化三个力量就是强化领导干部的引领力、专业部门的管控力和基层单位的组织力,通过上下共同努力,形成协调联动的“大培训格局”,为精准培训工作提供强有力组织与资源保障。

建立三个机制就是建立能力短板精准识别机制、培训过程督导督查机制和学习效果考核激励机制。通过细化培训前、中、后期的管理,不断提高培训的针对性、有效性。

搭建三个平台就是搭建基本功训练平台、培训季集训平台、技能竞技平台。用“每日微课堂、每周应急演练、每月副班学习”的培训套餐,构架起以“夯实技能基础”为目标的基本功训练平台;把二季度作为“培训季”,打造以“分层分类补齐短板”为目标的培训季集训平台;在业务竞赛基础上,创新开展“技能三强”赛,拓宽以“培



养精英”为目标的技能竞技平台。通过“三个平台”,系统构建了“日、周、月、季、年”的培训框架,形成了上半年培训季集训、下半年全员竞赛、全年基本功训练的培训运行体系,确保了精准培训工作的落实落地。

管理干部学院

整合优质资源 提升培训质量

管理干部学院充分发挥网络学院优势,针对单个企业难以整合优质培训资源问题,按照集团公司“重点对工艺、设备、安全”三大员开展专业模块化培训要求,今年开发了炼油工艺员岗位素质能力提升培训项目,助力企业提升基层专业技术人员岗位胜任能力。来自30家直属企业的1629名学员参加了培训。

深入开展需求调研,精准开发培训内容。在炼油事业部的指导下,学院成立项目组,通过梳理工艺员岗位职责及对企业专家、潜在培训对象调研,提炼出工艺员岗位应知应会关键点,并依次开发了35门课程,选取4家典型炼化企业开展培训试点,对课程进行迭代优化,保证了课程内容的精准性。

整合优质师资资源,严把培训质量。整合系统内企业专家资源,邀请具有丰富实践经验的炼油装置专家给学员授课,课程内容融合合作、精准实用,开发配套题库,利用网络学院平台考试功能,采用训考结合的模式,提升在线学习效果。同时,项目组全天候协调解决学员反馈问题。

通过各方努力,参培企业和学员反馈课程质量高、内



炼油工艺员参加阶段性考试。

容丰富、理论结合实际,有助于提升工艺员岗位胜任能力。该项目发挥了带动作用,部分炼化企业采用本次课程资源开展了技术骨干及以上层级培训。同时,训考结合在线培训模式也推广到石油工程公司钻井队钻岗位、炼化企业的设备员和安全员岗位素质能力提升培训中。