

针对核电管理人员技能比武的探索与实践

Exploration and Practice of Skills Contest for Nuclear Power Managers

王雪飞 闫岩 石陇

WANG Xue-fei YAN Yan SHI Long

国核工程有限公司海阳核电项目部
上海 200233

Haiyang Nuclear Power Project Department
of State Nuclear Power Engineering
Company, Shanghai 200233, China

作者简介: 王雪飞, 女, 黑龙江人,
中级经济师; 闫岩, 女, 吉林人, 中
级经济师; 石陇, 男, 青海人, 中
级经济师。

【摘要】核电工程管理人员涉及多个专业, 对人员的专业知识掌握和应用程度要求高。组织开展的针对管理人员的技能比武, 能容纳各类专业, 并广泛提升职工的综合专业素质及专业技能, 同时可以调动职工学习钻研技能的积极性, 最终形成认真钻研, 相互比拼的良好风气, 进而提高企业的核心竞争力, 为企业及国家培养核电管理人才。

【Abstract】Managers of nuclear power engineering involve in many specialities, which puts forward high requirements for the mastery and application of professional knowledge. The skills contest for managers can accommodate all specialities, enhance the comprehensive professional quality and skills of workers, and arouse the enthusiasm of workers to learn and develop skills, and then form a good atmosphere of careful study and mutual competition, which can improve the core competitiveness of enterprises, and train nuclear power management personnel for enterprises and countries.

【关键词】企业管理; 核电; 员工; 技能比武

【Keywords】business management; nuclear power; staff; skills contest

1 引言

中国目前拥有20座已经投运的核反应堆, 总装机容量1800万千瓦, 此外还有28台核电机组正在建设当中, 到2019年中国核电装机总量将达到4600万千瓦。中国还有许多核电项目正在筹划当中, 到2030年可能还将安装超过100台新核电机组。面对核电跨越式的发展, 其相关建设管理人才已经不能满足需求, 各核电建设企业一般每年通过招录大批应届生来弥补空缺, 但应届生由毕业到可以独立承担工程管理工作还需要3-5年的培养期, 加速提高新员工专业技能使其符合核电工程建设实际需求显得尤为重要。

工程建设单位承担着建设新一代核电工程建设任务, 经历了多年的停滞, 我国核电人才的数量与质量并不能满足核电日益发展的需求。自2006年至今, 多数核电企业招聘了大量应届毕业生参加工程建设管理工作, 对于应届生的培育成为核电企业的重要课题。因此, 将技能比武应用于核电企业工程管理岗位中具有重要意义。组织开展管理岗位人员技能比武是一次新的探索和实践, 是企业管理创新的重要一笔。将技能比武打造成成为引导和深化广大职工岗位练兵、岗位成才、岗位奉献, 促进广大职工尤其是青年职工成长成才的有效途径。

2 员工队伍现状

核电企业普遍职工素质高, 员工本科及以上学历占大部分比例, 在各部门处室承担工程量核对及价格审查、工程进度计划管理、土建施工管理、常规岛及BOP机务施工、电气、仪控、暖通、给排水、焊接、物资与仓储管理、安全与质量监督检查、档案及信息化管理、安装与调试、质量保证等工作。在现阶段职工队伍中, 能独立承担工作任务的员工相当缺乏, 核电管理经验丰富、专业技能过硬及跨专业管理的复合型人才更是匮乏。人才结构不合理, 与

当前企业专业化、国际化的目标要求还有很大差距, 特别是与企业今后核电发展需要极不适应。具体表现在, 一是工程建设管理人员年轻化, 35岁及以下青年职工占半数乃至更多, 多数员工自应毕业后即投入到核电建设项目, 项目管理经验和专业技能欠缺。二是专业技术能力成长缓慢, 核电现场较常规火电建设范围广, 周期长, 技术宽泛且实践案例少, 员工专业技能及经验只能随工程开展而逐渐累积, 人员流动性小, 专业知识获得途径狭窄, 导致员工成才缓慢。三是复合技能、创新型管理人才短缺, 核电现场管理专业面广, 而员工多年从事单一重复工作, 并受同行业竞争和招聘环节、培训客观条件的制约, 无法满足企业需要。四是职工提升技能素质的主动意识有待进一步增强, 总体来讲职工具有较强的求职欲望和奋斗精神, 特别是各岗位的领军人物, 但仍有部分职工安于现状, 缺乏学习新技术、新知识的内在动力。因此, 核电企业开展技能比武势在必行。

3 开展技能比武的必要性

核电机组建设紧锣密鼓如期进行, 在“一带一路”的积极倡导下, 许多核电企业迈出国门, 为适应核电高速发展的关键时期, 对人才队伍的建设提出了更高的要求。核电企业高度重视人才队伍建设, 对提高员工素质提出了高要求, 打造核电人才的孵化基地是各个在建项目的第二目标。第一, 开展员工技能比武是提高企业核心竞争力的有效途径。企业的核心竞争力就是员工的专业化能力, 打造高管理能力水平的工程建设管理团队就是提高核心竞争力的过程。未来三到五年是核电工程项目裂变式发展的重要时期。国内外大批核电项目等待建设, 核电厂的开工及前期工作都将需要大批核电建设管理人才, 据目前企业人员需求水平还存在着巨大差距。第二, 开展员工技能比武是企

业人才队伍建设的内在要求。当前员工队伍处于新老交替时期，虽然经过多年的培训和工作累计，但队伍结构不合理、整体素质不高的现状任没有明显改观，优秀人才仍十分缺乏。

第一，专业对口人员较少。由于现场实际情况，年轻员工所从事工作与所学专业不符，存在边干边学的情况，有些员工在一定程度上存在职业意识淡薄、敬业精神不强等突出问题。第二，由于工程建设辛苦，流动性相对较大，部分员工存有“临时”观念，过多地考虑眼前利益，顾虑自己将来何去何从，学技术、学本领的积极性和主动性不够。第三，开展员工技能比武是加快企业改革发展的现实需要。随着市场经济的不断深化，竞争格局变得多元化和复杂化，面对多方面的竞争压力。为响应国家“一带一路”的号召，满足核电海外工程建设的切实需求。通过技能比武，苦练“内功”，能够增强企业竞争力，激发企业内部竞争活力，提升其内在发展动力，提升科学管理水平，实现持续有效发展。同时，通过技能比武，还能够营造公开透明、机会均等的环境，有利于形成市场化的动态用人机制。

4 开展员工技能比武的建议

开展核电管理人员技能比武必须同人力资源管理部门联合开展（或由人力资源部门组织开展），与企业技术骨干和技术专家联合，本着解决工程管理和技术细节问题为导向，以提升员工专业化管理能力和综合素质为核心，把理论、经验与具体工作内容及工程管理事项相结合，检验和考验参与者实际工作中的应用能力、动手能力和应变能力。

4.1 建立权威题库

为扩大技能比武的影响力和权威性，促使企业员工快速加入并切实达到预期效果，需要联合人力资源及各专业权威技术专家，结合现场实际管理经验划分各类专业板块，经过集体研究与讨论，编制出适合本企业性质的高水平高质量技能比武题库。第一，安全管理技能比武。以与现场安全管理紧密相关的专业知识以及核安全基本知识为主要考点。将现场内人的不安全行为、物的不安全状态、各类警示标识，核安全基本知识等以图片/文字的形式展现，将国内外工程上实际发生的安全事件、查处的安全隐患实例如实展现，根据图片/行为描述进行纠错或问答。第二，质量管理及法律法规技能比武。以与现场质量紧密相关的专业知识及管理范围内应用较广的法律法规为主要考点。将现场工艺、小管道、阀门、电缆、成品保护不到位，施工过程有偏差的行为、不符合项、质量通病，常用的电力行业标准、规范、规程等以图片/文字的形式展现，重结论，重方法，重流程，重管理，通过选择、判断、纠错、问答等方式设题作答。第三，工程及技术管理技能比武。以企业管理范围内工程现场曾经发生过的工程设计变更、澄清，图纸审查、核对，标准管理流程，专业技术知识，经验反馈数据库等通过选择、判断、纠错、问答、情景模拟等方式设题作答。

4.2 全面参与和协同合作

第一，要强化技能比武的组织领导。要加强企业对技能比武的组织领导作用，明确领导小组及办公室人员，落实各级人员分工及职责，要求各部门或处室负责人为参赛队

领队。由分管领导牵头，联合各专业专家进行试题库的编制工作，由总工程师组织审定试题。各项工作明确责任人及时间节点，定期召开筹备会议，讨论并解决实际困难，保证各项工作按计划保质开展。以部门为单位协同作业。以工程管理技术部门为单位，以青年员工为主体，在部门全员学习评价，自行选拔的基础上，组织代表队参赛，每个代表队派出若干名队员，由部门负责人负责队伍组建、过程监督和指导工作。

4.3 过程评价与经验反馈

技能比武过程中需设立权威的评委组，评委组成员来自各专业的带头人，并深受广大职工敬重的专家，在比赛中负责对各队的答案进行判别。各参赛队须参加专业知识全覆盖、题量庞大的初赛，以及侧重以实际操作、技能提升和现场应变的决赛。经过比试，最终由各队得分情况评比出获胜队伍；由评委组结合两场比赛的个人表现，推选出突出个人，颁发荣誉证书及一定的奖金鼓励。对于在技能比武中表现优异的集体，应该授予优秀组织奖。

对在技能比武中表现突出的优秀技能个人和组织者加以表彰以及适量的宣传推广，并作为职位晋升和人员选拔的重要参考，不断带动职工的积极性，达到人人争先的良性循环。核电管理坚持PDCA的管理方式，对全过程进行总结，广泛听取职工意见及建议，组委会对各类建议进行讨论汇总，对于取得的良好成绩及进步要充分肯定，对于发现的问题要分析原因，采取有效措施进行改进，在不断积累经验的过程中，逐渐达到最优化目标。

4.4 不断完善机制，推动职工技能建设深入开展

工作机制建设是做好一项工作的关键。为把员工职工技能比武这项工作做好、做实，要努力探索建立推进良好机制。首先，建立联席机制，形成从上到下，齐抓共管的局面，强化组织领导和部门之间的沟通协调。其次，完善评价机制，发挥引导作用，使学知识练技能成为职工常态，打造学习型组织。最后，强化激励机制，充分调动职工积极性，发掘并发展人才。为表现出的先进个人积极争取再培养锻炼机会，参加职业技能专业培训，加入技能人才库，建立青年人才档案，人力资源部门应将比赛结果作为岗位晋升的有力参考。

5 结语

企业组织开展管理岗位职工技能比武是现阶段企业发展的需要，是企业转型发展的强烈需求，是职工尤其是青年职工成长成才实现企业及个人价值的良好途径。技能比武的组织和开展离不开企业领导层的支持，离不开职工的积极参与，也离不开企业的有效组织和精心策划。只有全体职工认识到、体会到技能比武在实际生产工作中的意义，才能使技能比武顺利开展，并得到广大职工的认可与支持，才能满足企业发展的需求，切实有效推动生产经营目标的实现，推动企业的健康持续发展，是实现持续提升企业竞争力、降低管理成本的有效途径。

参考文献：

[1] 何菊萍. 以技能比武为抓手努力提升员工技能[J]. 广东科技, 2009(20):16.

[2] 曾云海. 搭建技能比武平台 提升员工队伍素质——乐滩水电厂工会开展员工队伍技能比武调查报告[J]. 企业科技与发展, 2012(12):127-129.