

“ 校园力量 ” 丛书

校之能

李新明 主编

西北大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

校之能/李新明主编. —西安: 西北大学出版社, 2013. 3

(“校园力量”丛书)

ISBN 978-7-5604-3189-5

I. ①校… II. ①李… III. ①电力工程—文集 IV. ①TM7-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 062441 号

校之能

作 者: 李新明 主编

出版发行: 西北大学出版社

地 址: 西安市太白北路 229 号

邮 编: 710069

电 话: 029-88305287 88303042

经 销: 全国新华书店

印 装: 陕西向阳印务有限公司

开 本: 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张: 23.25

字 数: 396 千字

版 次: 2013 年 3 月第 1 版第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5604-3189-5

定 价: 42.00 元

《校园力量》系列丛书编写委员会

主 任 李新明

编 委 (按姓氏笔画为序):

刘东锋 刘守君 刘进华 成国强

闫俐君 杨 丰 李忠智 李 慧

柯 玲 原希军 郭 蔚 黄晓敏

蔡向东

序

陕西省电力技工学校《校园力量》丛书就要结集出版了,他们拿来了其中的校之能篇让我指正,并嘱我作序。蒙其厚爱,也是出于对读者的负责,我便不敢误人视听,于是仔细地通读了书稿中的文字,并对这所学校进行了一些了解。做好了这些功课,我深受鼓舞和振奋,也非常认同这些文章的价值和意义,觉着很有必要将这本书推介给诸位教育工作者特别是职业教育的师生和管理人员。

他们将2010年以来三年间管理创新、教学研究、校园论坛诸活动领域所取得的突出成果46篇辑录成册,其中的多数是在各级成果评选和公开刊物上发表过的,这里有宝贵经验的总结,有锐意求索的见解,更有探究教学的感悟。这正是一所有责任感的学校源于其发展诉求的内驱力和内涵提升的目标追求,以文章来阐释自己对教育的理解,对教学的识见。《“首席制”在技能人才培养中的实践与创新》立足于人才强企战略,为企业培养人才、使用人才提供了思路和方法。领导人员管理体系的建构和企业劳动定员管理无疑是现代化企业人力资源建设的一种积极探索。校园论坛、文化讲坛、廉政课堂作为正向引导对于一所学校的内涵发展提供了丰厚的营养。《感知民意——对学校建设与发展的再认识》,折射出一位有思想、有经验、有理想、有作为的一校之长对于所掌舵的学校的准确认知和科学决策。一体化教学改革的大量见解和经验对于推动职业教育教学研究做出了表率 and 实践。这些文字,与他们对这部书稿所命名的校园力量相契合,其中凝聚和释放着的教育能量和敬业、乐业精神是值得肯定和倡导的。

当然,我这里不单是为了称道这些同志的研究成果和专业精神,更愿意就其中尚觉稚嫩的观点、思之未深的问题邀请各位读者、专家共同砥

砺,研究探讨,以获得更科学、更全面的认识,促进教育和研究的进一步深化。

这部文集对于从事职业教育甚至对于所有从事教育工作的师生和管理人员都具有一定的借鉴意义,在此我郑重地将这部文集推荐给各位读者。同时祝愿陕西省电力技工学校的教育品位不断提高,继续给我们提供丰富的精神食粮和科教成果的盛宴。

新中国第一次文教群英会劳动模范、突出贡献专家
陕西省社科联名誉主席、决策咨询委员
西北大学经管学院名誉院长、教授、博士生导师

何焯成



2013 年元旦

目 录

“首席制”在技能人才培养中的实践与创新	/1
建设适应公司发展战略需要的领导人员管理体系	/15
创新实施企业劳动定员管理	/25
培训项目管理体系的构建和实践	/37
配电网断零保护的创新与实践	/55
《通报》说课稿	/67
《电工仪表与测量》和《电工基本操作技能训练》一体化整合教学的探索	/71
对提高课堂教学效果的探讨	/78
关于“理实一体化”教学改革探索的思考	/83
构建技工学校教师能力标准的思考	/88
关于计算机课程网络教学的思考	/97
《通报》教案	/101
《项链》教案	/109
技校教育成本的核算与降低途径	/119
职业技术教育一体化教学探索与实践	/135
教学模式改革与培养目标转换	/142
《基尔霍夫定律》教案	/156
《直流电机结构和工作原理》教案	/160
10kV 三芯交流聚乙烯电缆绝缘电阻的测量	/164
浅论 35kV 变电站接地故障判断及处理	/171
共射极基本放大电路的分析——近似估算法	/177
在计算机应用一体化教学中如何培养学生的创新能力	/185
我们用对了吗	/189
变电运行倒闸操作	/194
《古代的服装及其他》教案	/203
《PLC 基本指令》教案	/211
如何提高技工学校“两操”质量	/217

如何提高技校太极拳教学质量	/222
论分层教学法在技校英语教学中的应用	/227
辅助车间控制网络系统在电厂中的应用	/230
技校应用文写作教学现状及对策的探索	/234
探索我国中小企业融资状况与对策	/238
优化语文课堂导入的原则与方法	/242
多媒体背景下计算机课程教学	/246
浅谈多媒体教学软件的评估	/250
转换课程体系 加强就业指导 提升学生就业能力	/253
从印度大停电看我国电网运行特点及智能化发展	/256
浅谈中职学生电子类课程思维能力的培养	/260
电子技术“理实一体化”教学模式研究	/264
用科学发展观审视学校建设与发展	/268
舆情与正向引导——对学校建设与发展的再认识	/281
责任·担当·成就	/299
更新教育观念 改革教学模式 加快我校发展	/310
浅议学校发展中的责任与担当	/323
课堂突发事件的应对	/333
技工学校校园文化建设实践研究	/343

“首席制”在技能人才培养中的实践与创新^{*}

李新明

一、企业概况

陕西省地方电力(集团)有限公司(以下简称“集团公司”)是省政府直属大型供电企业,主营业务为电力供应及其相关服务。公司下属市级供电(电力)分公司 8 个,负责榆林市和高陵县等 66 个县(区)工农业生产和城乡居民生活的供电任务,供电面积和供电人口分别占全省的 72% 和 51%,拥有 411 万用电客户,在陕西电力市场的占有率为 27.1%,是陕西电力市场的重要主体和骨干企业。集团公司下属有供电、发电、辅业和多经四个业务单元,共 88 个分(子)公司,员工 12288 人,农电工 10763 人。集团公司的特点是“点多、面广、线长”,形成了各电压等级协调发展的 110 千伏及以下电网,资产总额达 115 亿元。

二、实施背景

2006 年以来,集团公司努力推进管理创新,提出了建设“服务型、经营型、集团化、现代化配电网公司”(即“两型两化”)的发展战略,连续 4 年实现跨越式发展,售电量、销售收入和实现利税三项主要指标以每年两位数的增长幅度高速增长。

企业兴旺,人才为本。一线员工队伍是集团公司安全运行和供电服务的主力军,高技能人才则是一线员工队伍的中坚力量,是公司安全生产的基础,是电网运行的保障,是企业发展的基石。但是 2006 年年初,公司的技师和高级工在技能人员中所占比例分别仅为 1.5% 和 11%,远远不能适应企业快速发展的需要。

(一) 企业的冷落、社会的偏见,导致一线岗位不具有“吸引力”

长期以来,受技能人才培养宏观机制的局限性影响,技能人才短缺成为企业

^{*} 本文获 2010 年全国电力行业管理创新成果二等奖、陕西省电力行业管理现代化创新成果一等奖、集团公司管理创新成果二等奖

界面临的共同难题。在人才问题上,有的企业在认识上存在误区,在使用中出现偏差,唯学历、资历与条件,而不唯知识、能力与业绩,往往把高学历、高职称摆在第一位,因而造成高技能工人的收入比普通管理人员都要低一等。员工中存在着当工人“没奔头、没出息、没前途”,“学技术搞技术吃亏”的思想。企业的冷落、社会的偏见,导致一线岗位不具有“吸引力”,一线员工都想方设法转岗,而新进院校毕业生仅有专业理论知识,缺乏实践操作经验,加之每年安置较多数量的退伍军人,致使一线员工队伍的技术素质呈下降趋势,造成技术人才短缺,技术工种后继乏人。

(二) 职业发展通道不健全,存在“一腿长、两腿短”的现象

供电企业的核心员工通常划分为管理、专业技术、操作技能三大类的岗位。管理岗位形成管理通道,通过职务升迁实现纵向发展;技术、技能员工通过在职称系列、职业资格系列中级别的提高实现发展,分别形成技术、技能通道。但是,无论从个人价值实现、待遇提高、发展空间等方面看,技术、技能通道都无法与管理通道相比,技术和技能岗位,即使在自己的通道上得到了提升,但待遇和工作内容都没有跟上,提升与不提升的实质性区别并不明显。职位晋升是员工认可的价值实现的唯一途径,如果不能调整到管理岗位,薪酬及待遇提升余地都很小,这样就形成“一腿长,两腿短”的现象。无法满足所有员工晋升的需要,无法激发员工的工作积极性。

(三) 存在人才浪费和“职业生涯高原”现象

由于职业发展通道存在“一腿长,两腿短”的现象,员工们为了实现自己的人生价值,获得更高的薪酬待遇、个人地位,不管是擅长技术的还是擅长管理的,都纷纷涌向职务升迁的通道,形成了千军万马挤独木桥的现象。但是懂专业的人不一定懂管理,一些专业技术水平很高的人员到了管理岗位后,出现了不适应管理岗位需求的问题,反而阻碍了个人的职业发展,同时对企业来说,也造成了人才浪费。由于员工缺少发展机会,很多员工过早地达到了个体职业生涯的峰点,不太可能再得到职务晋升或承担更多责任,即所谓的“职业生涯的高原”,影响了工作积极性的发挥和业绩的进一步提升。

(四) 观念落后、激励机制缺乏,人才管理机制僵化

长期以来,传统的人力资源管理模式束缚着企业的进步和员工的成长,企业

选人、育人、用人的机制不完备,不同程度地存在着形式主义、主观主义和官僚主义倾向,存在着较多的人为因素,干好干坏一个样,学与不学一个样,能上不能下。计划经济体制下重资历、轻素质的思想意识根深蒂固,论资排辈、任人唯亲、唯顺、唯学历等现象还普遍存在。企业缺乏有效的绩效评估制度和薪酬体系、员工福利制度等激励机制,重物质激励、轻精神激励,缺乏从人才的内心需要寻求激励手段,难以满足较高层次的精神需求,再加之人才发现和储备机制不健全,挫伤了员工争先创优的积极性,制约了企业目标的实现。

(五) 一线员工队伍“实战技能”落后于企业的发展

电网企业是技术密集型企业。电网要发展,企业要跨越,人才是根本。将员工发展放到企业发展大局中统筹考虑,是全面实施“人才强企”战略,促进企业改革发展的必然选择。目前,我们正在迎来信息技术与电力工业紧密融合的第三次革命,传统电网将向技术含量和自动化程度更高的“智能电网”发展。伴随着我国电力市场化改革进程的加速推进,电力企业作为市场主体在竞争中将接受严峻的挑战和考验。企业的进步归根结底是技术的进步,集团公司正在实施“智能电网”建设,更需提高一线员工队伍的“实战技能”。如何拓宽操作人才的发展空间,成为落实科学发展观,推进企业可持续发展的重要课题。

为破解高技能人才短缺制约企业可持续发展和电网安全稳定运行的瓶颈问题,“十一五”初期,集团公司提出建设“五支人才队伍”的人才强企战略。2007年,根据公司发展的需要,为全面提高一线员工队伍的整体素质,实现一线留得住人才、培养出人才、输送出人才的目标,公司积极实施“技能优先”战略,大胆创新和试行“首席制”,畅通了技能人才的职业发展通道,为公司实现又好又快的跨越式发展提供了强有力的人才支撑。

三、“首席制”的主要内容与实施

(一) “首席制”的内涵

首席就是第一把交椅(主要席位),也是职位最高、坐主要席位(第一席位)的人的代称。“首席制”是普通员工在普通岗位上,通过技术比武产生技能“状元”的规范性过程。集团公司构建并实施的“首席制”切实从职业发展上体现和突出技能优先,畅通技能人才职业发展通道,改变以往管理职务晋升方式的单一路径,实

现“人人都是人才、人人都可成才”，化解“官本位”与职业发展的冲突，鼓励和倡导一线员工立足于操作技能和专业技术岗位发展成才，形成在一线生产中培养人才、在电网发展中锻炼人才、在公平竞争中选拔人才、在创新实践中培育人才的崭新格局。“首席制”是一种新颖的人才培养方法，既不同于按学历和职称提拔，也不同于评先、评优，是普通员工岗位成才、建功立业的“直通车”。作为一种企业文化的制度载体，“首席制”拓宽了不同岗位专业技术人才的发展空间，为提升全体员工的技术、业务素质提供了动力引擎。

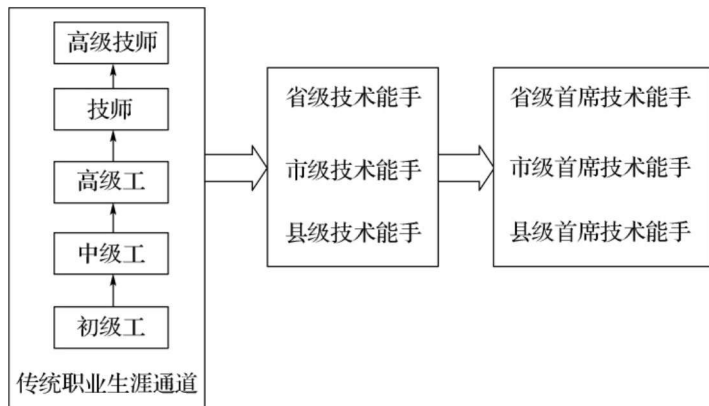


图1 “首席制”职业生涯通道

1. “首席制”是一条横向的职业生涯通道

传统的技能人员等级从低到高分初级工、中级工、高级工、技师和高级技师共5级。这种技能职业生涯通道设计比较单调，对一般员工不具有吸引力，而优秀员工通过努力很快就会达到通道顶点，如果不能得到更进一步发展，将大大挫伤他们的积极性、主动性和创造性。将“首席制”引入技能人员培养战略中，为技能人员岗位成才开辟了一条新通道和“快车道”，为其职业发展提供了更广阔的空间，岗位上赋予了更多的职责，薪酬上享受更高的待遇。

2. “首席制”是一种有效长效的激励机制

首席称号不仅意味着荣誉和待遇，更意味着期望和责任。首席技能人员既是普通员工，又是技术尖子，这些身边的岗位专家，最具有说服力和感召力，可以极大地调动广大员工争先创优、实现自我价值的积极性，形成“人人争当首席，首席带动全员”的良好局面。“首席制”是一个催生“能工巧匠”的“孵化器”，它是在群众评选和赛场上比出来的；不是一劳永逸，而是要随时面对挑战；不是一把“铁交椅”，而是一个“大擂台”；不是“一花独秀”，而是“春色满园”。

3. “首席制”是一种动态的人力资源配置机制

“首席技术能手”并非一评定终身,而是实施能者上、庸者下的考评管理模式。期满后,如有高手超过、好手胜出,“首席”之位,须得易主,让贤让座,给后来居上者留下了极大的发展空间。“首席制”的实施,破除了传统评先竞优的弊端,体现了首席技术能手的先进性、价值感、荣誉感和责任感,找到了人才、荣誉和奖励长效机制的结合点,实现了能上能下、能进能出、人尽其才、职酬相符和动态管理的目的,能够推动人才评聘工作逐步向评价公开化、评先聘约化和规范管理化的方向发展。

4. “首席制”是一种协作的共同发展机制

“首席制”突破了固有的成功理念,带来激励机制的变化和人力资源的优化配置,同时还潜移默化地影响到技能人员工作风气的转变。“首席技术能手”有“保质期”,不搞终身制,让大多数一线操作技能人员觉得可望可及。同时,“首席技术能手”站在技能队伍的前列,发挥“传、带、帮”的作用,这样就能以点带面、形成合力,更好地发挥首席技术能手的带动和辐射作用,建设一支以首席技术能手为领衔、业务骨干为中坚的技能人才队伍。

(二) “首席制”实施的基本原则与条件

1. 荣誉设立

“首席制”通过技术比武产生技能“状元”。2007年6月,集团公司决定,在技术工人中分级设立“首席技术能手”“技术能手”荣誉称号。每个工种项目设立集团公司级首席技术能手1名、技术能手1—2名,市公司级首席技术能手1名、技术能手1—2名,县公司级首席技术能手1名、技术能手若干名。县级技术能手名额控制标准为:本工种人数在50人及以上的可设1—2名,30—49人的可设1名,30人以下的原则上不设立技术能手。每一级设置有一定的任职条件和要求,规定职责范围和享受待遇,任职要求高,职责范围宽,待遇也就高。按照考评结合的原则,对获取各级“首席技术能手”“技术能手”的员工颁发荣誉证书、享受津贴。

2. 基本原则

遵循的基本原则:一是坚持“以人为本”的原则,体现“尊重知识、尊重人才”的管理理念;二是坚持共同发展的原则,既要适应公司发展的需要,又要满足员工的职业需求,实现双赢;三是坚持公开、公平、公正、择优的原则;四是坚持综合考评的原则,既要肯定技术比武的成绩,同时注重实际工作能力和工种的代表性;五是坚持分级实施,动态管理的原则。

3. 首席评审条件

集团公司各级首席技术能手、技术能手必须是在生产岗位上工作的现职技术工人(包括农民合同工),同时要具备以下条件:

(1) 拥护中国共产党的领导、热爱祖国、热爱本职工作,有良好的思想品质和职业道德。有一定的群众基础,在领导和员工中有较高认可度。

(2) 能够熟练准确地掌握本工种技术,具有扎实的职业技能理论知识和较高的实际操作技能,具备较强的解决实际问题的能力。

(3) 在工作中能够发挥技术骨干作用,并能很好地进行传、帮、带,具有敬业爱岗和无私奉献精神。

(4) 参加集团公司组织的技能比赛并取得本工种总成绩前三名的技术工人,可以参加集团公司级首席技术能手、技术能手的评选;参加市公司组织的技能比赛并取得本工种总成绩前三名的技术工人,可以参加本市级首席技术能手、技术能手的评选;参加县公司组织的技能比赛并取得本工种总成绩前三名的技术工人,可以参加本县级首席技术能手、技术能手的评选。

(三) “首席制”体系构建与实施

集团公司“首席制”体系由基础工作、技能大赛、组织评审、实施“首席制”管理四部分组成。首席技术能手产生程序如图2所示。

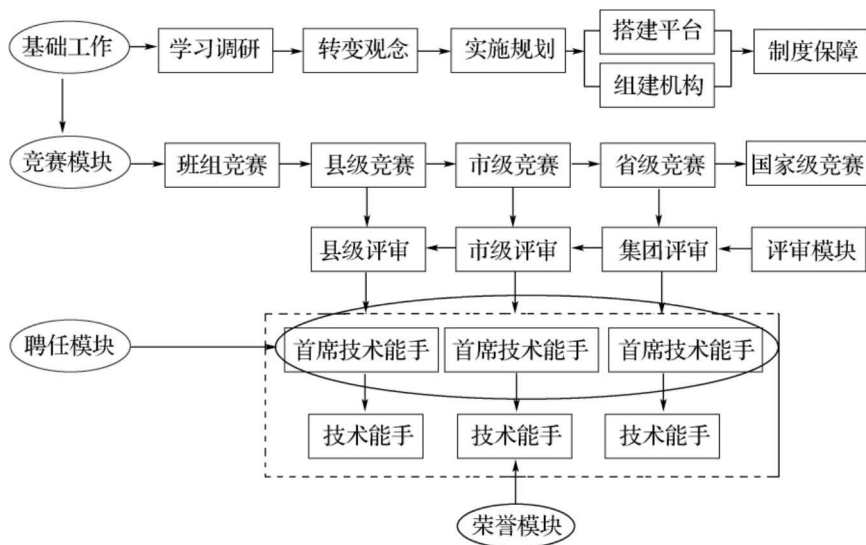


图2 首席技术能手产生程序

1. 夯实基础工作

“首席制”在当时的社会背景下,还是一项新生事物,为了保证各项工作能够积极稳妥、健康有序地进行,确保取得实效,公司开展了一系列前期基础工作。

(1) 学习调研,汲取经验。通过深入基层调研,了解技能人员在实践中遇到的技术难题、个人职业发展的困境以及工作热情度等状况。积极学习借鉴其他企业的管理经验,学习掌握“首席制”的管理理念,结合实际理清思路。

(2) 转变观念,提高认识。通过报刊、宣传栏、大会动员、讲解等多种形式,大张旗鼓地进行宣传、动员和培训,提高员工认识,了解相关知识,掌握流程、方法和步骤,调动员工主动参与的积极性,以得到各级领导和员工的认可与支持。

(3) 实施规划,科学管理。通过现状分析,出台了《集团公司 2008—2010 人力资源规划》,对公司人力资源管理提出了战略性目标,从较高的层面规范了“首席制”的运行效果。技能一线人员作为公司发展的基石,是规划中不可或缺的一部分。

(4) 搭建平台,奠定基础。开展技术比武,建立“首席制”平台,为全面开展工作积累了经验,奠定了基础。集团公司从 2006 年开始,已举办四届“地电杯”职业技能大赛,为“首席制”的建立和推广起到了基础性作用。

(5) 组建机构,加强领导。组建了以集团公司主要领导为组长的领导小组,公司高层直接参与领导工作,在员工中产生了强烈的反响,从管理人员到生产人员都积极参与各项准备工作,为“首席制”的实施提供了强有力的组织保证。

(6) 建立制度,提供保障。2007 年 4 月,组织制定了《集团公司首席技术能手管理办法(试行)》,配套出台了《集团公司名师带徒实施办法》,以保障“首席制”在实践中的顺利推进,在具体运行过程中有章可循、有法可依。

2. 组织举办技能大赛

技能大赛是首席技术能手产生的基本途径。由省委组织部、省总工会等六部门主办、集团公司承办的此项技能大赛分为省、市、县三个层次、三个阶段进行,大赛由理论考试和实际操作比赛两部分组成,如图 3 所示。通过搭建平台、展示才华、营造氛围、发现人才,为集团公司实施“首席制”,加快技能人才队伍建设,发挥了积极的推动作用。

第一阶段为准备阶段。通过在各基层班组或班组之间开展小型技术比武、业务考试、技术问答,发现人才、激励人才,选拔出色人选参加县级分公司开展的技术比武(竞赛)。近几年来,集团公司共进行了 17 个工种的技能大赛,基层参加各种培训与比武(竞赛)的人数达万余人次。

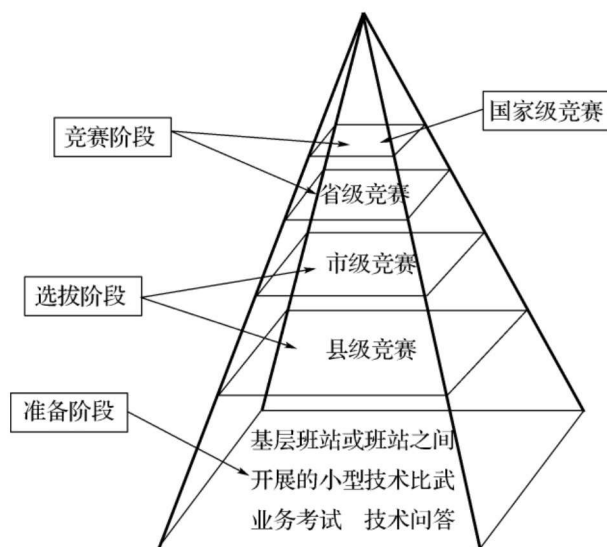


图3 集团公司技能大赛构成图

第二阶段为选拔阶段。选拔阶段分为县级选拔和市级选拔。

各县级分公司对从基层选拔的人员首先进行培训、练兵；其次举办理论考试与实际操作竞赛；最后综合理论和实践竞赛成绩，选拔出参加市级分公司技术比武(竞赛)人选。

各市级分公司经过相同的程序选拔出优秀选手，组成代表队参加省级决赛。并按照技能大赛赛委会制定的各项目比赛大纲和要求，认真培训，积极备战。

9个市级分公司四年累计选拔出564名选手参加了省级决赛。

第三阶段为决赛阶段。省级决赛由两部分组成，先由集团公司组织进行理论考试，然后进入陕西省“地电杯”职业技能大赛比武阶段，如表1所示。大赛类型分为陕西省职业技能大赛一、二类比赛以及市、产业和大型企业集团级的比赛3种形式。

表1 陕西省“地电杯”职业技能大赛情况统计表

单位：人

年度	比赛工种			参加人数	省级状元	技术能手
06年	配电线路	变电运行	用电营销	96	3	6
07年	配电线路 变电运行	变电检修 送电线路	电能表修校 驾驶员	204	5	13
08年	变电(一次)安装 电力调度	变电(二次)安装 财务		132	3	7
09年	县级配网修试 电力安全监督	电力客户服务 办公室文秘		132	3	7

根据理论和实际操作竞赛结果,各工种前3名选手将荣获“陕西省技术状元”或“陕西省技术能手”称号,同时还有机会被评选为集团公司“首席技术能手”和“技术能手”。对整个阶段表现突出的员工纳入集团公司“人才库”管理。

3. 组织实施评审

首席技术能手、技术能手的评选,按照“由上到下,分级评审”的原则,经过集团公司劳动人事教育处牵头,会同工会和有关业务处室成立评审领导小组,对符合各级评选条件的技术工人,进行审核、提名、公示和评审。

(1) 确立评审条件。对各级技能大赛中获取前3名的选手,按照“德才兼备、宁缺毋滥”的原则,从德、能、勤、绩四个方面明确了评审条件。确保选出的首席技术能手是员工公认的具有较高威信、业务能力强,能够发挥“传、帮、带”作用,承担师傅带徒弟传授技艺任务的优秀技术能手。

(2) 组成评审小组。由各级公司领导挂帅,人力资源部门牵头,工会和相关业务部门参与,分别成立省级、市级和县级评审领导小组。

(3) 提名公示。由各级评审小组,根据评审原则和条件,对在各级技能大赛中获取前3名的选手进行审核、提名和公示。

(4) 确定人选。对公示确定后的人选按照“从上到下,分级评审”的原则进行最终评审。先由集团公司评审领导小组审定省级首席技术能手,落选人员可以继续参与省级技术能手的评选;其次分别进行市级、县级分公司首席技术能手、技术能手的评选。

经过层层选拔、比武(竞赛)、评审,2007年集团公司聘任了3名首席技术能手,6名技术能手;2008年聘任了6名首席技术能手,12名技术能手;部分市、县分公司2009年度的评审工作还在进行当中。3年来具体评审、聘任情况如表2所示。

表2 集团公司聘任首席技术能手统计表 单位:人

年度	首席技术能手			技术能手		
	集团公司	市级	县级	集团公司	市级	县级
2007年	3	20	42	6	31	57
2008年	6	23	29	12	40	44
2009年	4	8	14	8	12	18
合计	13	51	85	26	83	119

4. 实施“首席制”管理

按照“首席制”管理体系,即首席聘任—拓展职责—岗位成才—考核激励再到首席聘任……形成了一个往复循环螺旋式提高技能人员素质的管理模式。它体

现了科学发展观的内涵,践行了尊重知识、尊重人才、以人为本、和谐发展的理念,也是“首席制”按计划顺利推进的坚实保障。

(1) 实行“能上能下”动态管理的首席聘任制。公司对各级首席技术能手和技术能手实行聘任制,聘期为两年,期满后,新聘或续聘人员必须重新严格按照条件评选聘任,聘任同每年一次的选拔工作同步进行。让全体技能人员感受到“首席制”不是“轮流坐庄”而是能者为王的“大擂台”,激励员工在争当首席的过程中提升自己的业务能力。

(2) 完善薪酬激励机制。公司对聘任期内的各级首席技术能手和技术能手实行津贴制度。津贴标准为:集团公司级首席技术能手每月津贴 300 元;集团公司级技术能手每月津贴 200 元;市级分公司首席技术能手每月津贴 200 元;市级分公司技术能手每月津贴 150 元;县级分公司首席技术能手每月津贴 150 元;县级分公司技术能手每月津贴 100 元。

(3) 拓展首席技术能手职责。发扬传承,推广“首席带新人”。按照《集团公司名师带徒实施办法》,对聘任的首席技术能手和技术能手在原岗位职责的基础上,增加一定的管理职能和师傅带徒弟的“传、带、帮”任务,将自己的工作经验和技术心得传授给其他员工,起到以点带面、辐射一片的功效。同时,要求必须做好工作日志的记录,详细记录实际遇到的技术难题,以便有针对性地去分析问题、解决问题,从而逐步实现整体提高技能人员队伍业务素质的目标。

(4) 鼓励岗位成才。给首席技术能手、技术能手更多机会从事富有挑战性、探索性和创新性的工作任务,安排他们去高等院校或本工种技术先进的同行企业中去学习、培训和考察。按照《集团公司高技能人才培养方案》,对 2006—2008 年技能大赛中获得各工种前八名共 104 名选手(2006 年 40 人,2007 年 32 人,2008 年 32 人)进行了专项培训,以此调动他们的积极性,不断钻研技艺,提升理论知识与实践能力,实现业务上的突破,并将取得的突破或成果形成文字材料加以推广学习。对在此方面表现突出的同志,可以参与集团公司管理岗位的竞聘。

(5) 加强考核管理。公司从德、能、勤、绩四个方面对聘任期内的首席技术能手、技术能手进行考核,考核重点是业务技能。业务技能的考核主要体现在以下几个方面:①“传、带、帮”任务的实施情况;②技能比武(竞赛)的成绩;③技术上的突破或成果等。考核结果务必明确聘任人员在工作中的优势及存在的缺点,使其能够及时认识到自己工作中的不足,采取有效措施去改进。对考核合格的首席技术能手、技术能手继续签订聘任合同,不合格者予以解聘。