

油气田专业人才培养机制研究

赵厚川

中国石油西南油气田公司

赵厚川. 油气田专业人才培养机制研究. 天然气工业, 2012, 32(4): 108-111.

摘要 低碳清洁油气能源产业新形势、新任务对油气田专业队伍的结构和能力素质提出了更高的要求, 探索创新专业人才培养机制十分迫切。为此, 以中国石油西南油气田公司为例, 基于油气田业务价值链的特殊性和人才培养过程, 根据油气田发展环境和人才战略目标, 构建了人才培养机制模型, 并提出相应的构建措施: ①根据低碳清洁油气能源产业创新需求, 以及油气田技术和管理创新发展要求, 加快培养创新型人才队伍, 建立油气田专业人才培养机制体系, 构筑专业人才适应性机制; ②分析油气田专业人才培养总体需求, 确立专业人才结构, 建立适应油气田发展战略的专业人才培养需求机制; ③确立专业人才培养的指导方针、总体思路、发展目标, 抓好总体部署, 构建满足人才供求关系的专业人才培养规划机制; ④通过加强人才发现、选拔、任用、评价手段, 加大人才薪酬与激励力度, 创新人才培养方式与开发途径, 建立保障人才资源价值开发的专业人才培养实现机制。

关键词 油气田 专业人才 培养机制 模型 措施 薪酬 激励

DOI: 10.3787/j.issn.1000-0976.2012.04.026

油气田发展需要最能动、最积极、最活跃的人才资源, 尤其是复合型核心专业人才, 才能支持油气田人才供应安全^[1]。油气田专业人才培养机制是指为适应油气田发展环境变革需要, 对人才发现、培育、协调、控制和激励等作用的方法、手段及运行过程的总和。它是油气田强企业战略重要组成部分。人才培养机制可由人才培养环境、薪酬与激励机制、评价与鉴定机制、培训与教育机制 4 方面内容构成^[2]。在面向低碳清洁油气能源大发展时期, 研究以天然气为主营业务的油气田工程技术和经营管理专业人才培养机制非常重要。

1 构筑面向低碳清洁油气能源发展的专业人才适应性机制

1.1 适应低碳清洁油气能源产业快速发展创新需求, 加快培养创新型人才队伍

大力发展低碳经济和循环经济成为当今世界共同关注的主题。世界能源消费结构中, 石油和天然气仍居主导地位, 特别是天然气作为优质清洁能源的大发展时期, 天然气市场需求持续增长, 无疑给天然气行业的发展带来了新的历史机遇, 也为油气田专业人才队

伍建设提供了良好的发展机遇和新要求。例如, 中国石油西南油气田公司(以下简称“西南油气田”)作为集团公司 5 个规模油气区之一, 西南油气战略通道的重要枢纽, 支撑阿姆河右岸天然气开发项目的主力军, 面临发展的难得历史机遇。但是, 西南油气田新增储量资源呈现“三高”和“三低”的特征, 实现安全清洁、规模效益开发难度增大, 龙岗气田、须家河组气藏、高含硫气藏的勘探开发和老气田提高采收率等“瓶颈”技术有待突破, 页岩气勘探开发技术尚待攻关, 现有的技术创新、技术集成应用能力和速度还不能很好地满足发展的需求, 都必须进一步加大技术攻关力度, 管理、技术、安全环保等方面要求更高, 需要具备创新知识能力很强的人才队伍, 以适应油气田发展的需要。另外, 个别单位技术力量薄弱、复合型人才缺乏、领军人才不足、高层次人才偏少, 现有的科研骨干人才和专家队伍还需要进一步加强。这就需要创新人才培养机制以适应发展要求, 解决专业人才培养存在的问题。

1.2 构建油气田专业人才培养机制体系, 适应发展环境变化

油气田专业人才培养机制构建思路有 4 个方面:

①分析油气行业面临的宏观环境及变化,油气田未来发展战略方向和中长期目标;②将专业人才现状与未来需要结合,对现有专业人才进行盘点,确定专业人才的供给策略;③充分体现以天然气为主营业务的油气田特色,确认未来各类专业人才的需要数量、素质和种类,制订专项人才培养规划,解决人才培养工作存在的主要问题;④符合人才培养的过程和特点,建立动静态结合的学习机制,可从抓好选才关、职业生涯设计关、舞台磨砺关、培养提高关、评选关、激励关、品牌打造关等培养创新型人才^[3]。坚持“流动、调整、转岗、培训”方针,盘活人才资源存量,为油气田发展培养所需专业人才(图1)。

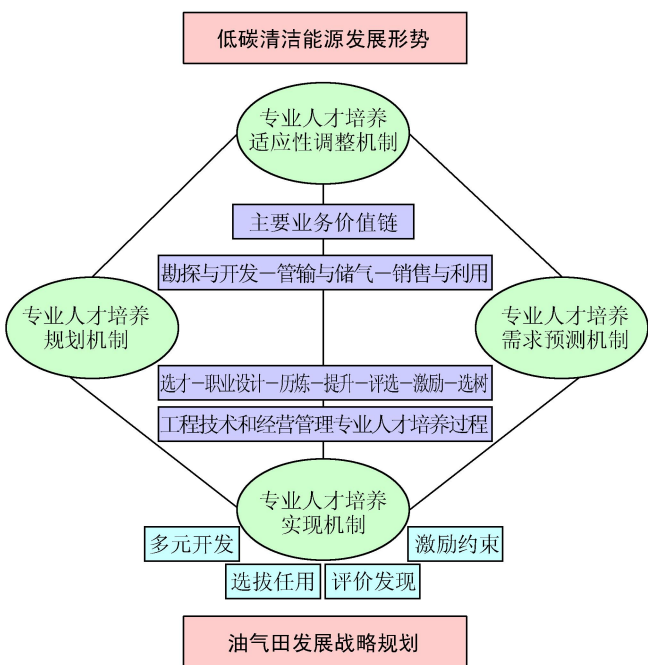


图1 油气田专业人才培养机制模型图

2 建立适应油气田发展战略的专业人才培养需求机制

2.1 确立油气田专业人才培养需求的总体目标

及时地、连续地、有计划地培训和开发组织内部的人力资源,是保持和增进组织活力的可行、有效途径^[4]。培训目标是指负责培训工作的管理人员设定的每个接受培训的员工在知识、技能、态度方面应达到的改进目标^[5]。为适应油气田内、外部环境发展变化,实现油气田人才战略目标,应确立专业人才培养需求机制。

1)专业人才培养总体需求目标:①人才队伍总量适量增长,适应业务发展需要;②人才专业结构基本保持现有结构;③人才素质大为提高,专家队伍建设取得

明显成效;④保持人才竞争比较优势,人才规模效益显著提高;⑤人才使用效能明显提高。

2)专业人才队伍培训需求目标:①构建一流的人才培训创新体系,达到国际认证标准;②培养一流的专业人才队伍,促进主营业务发展。

3)专业人才培养体系需求目标:①构建高效规范的专业(业务)、政治、管理和轮岗培训人才培养管理全部流程体系;②打造规范的人才培养和知识更新培训基地;③建设人才培养管理数据库;④构建人才培养标准体系,构建参训人员严格的人才选拔标准、严格的岗位考核标准、严格的培训考核标准。

4)专业人才培养项目需求目标:①英语培训规划;②通用经营管理培训项目;③专业技术培训规划;④新技术交流规划;⑤高层访问规划。如西南油气田专业人才培养项目需求有自营业务、高含硫项目部、阿姆河项目部、新合作项目等。

2.2 确定专业人才总体需求及专业结构

根据油气田实际情况,人才需求模型可采用预测方法、成本分析预测法、多元线性回归法和预测调整法。主要选取时间、年产气量、工资增长率、机构变动、人才总量、政策调整及宏观经济景气程度等因素。例如,西南油气田预测到2015年专业人才需求目标,其人才需求结构调整思路是:①按新增人才需求规模,专业技术人才重点新增石油化工、油气田开发、油气勘探、油气储运、电器工程、信息工程、医疗、钻井工程等专业人才,按专业紧缺程度,重点新增石油化工、电器工程、计量仪器仪表与自动化、工程预算等专业人才;②按新增经营管理专业人才需求规模,重点新增工程技术管理、法律、会计等专业人才,按专业紧缺程度,重点新增法律等人才。

3 构建满足人才供求关系的专业人才培养规划机制

3.1 指导方针和总体思路

在油气田人才培养中,要根据油气田的实际和发展,在对油气田整体工作分析的基础上,结合油气田的整体战略,制定人才培养中、长期规划。面临新的发展环境,当前和今后一个时期,油气田专业队伍建设的指导方针是:创新机制、高端引领、人才优先、以用为本、整体开发、服务发展。

专业人才培养的总体思路是:牢固树立1个观念,着力推行4个优先。1个观念即人才资源是“第一资源”的观念。4个优先:人才资源优先开发、人才结构优先调整、人才资本优先积累、人才体制优先创新。

3.2 总体部署与发展目标

以西南油气田为例,油气田专业人才培养的主要任务是:围绕油气田战略目标,创新用人理念,盘活人才存量,用好现有人才。强化人才激励,稳定关键人才。优化人才结构,引进急需人才。瞄准国际市场,培养未来人才。

总体目标:人才队伍总量适量增长,适应低碳绿色国际化天然气业务发展需要。

到2015年,专业人才素质和结构全面实现人才发展战略目标。

1)人才专业结构基本保持现有结构。人力资本投资占企业生产总值比例达到15%,人才对经济增长贡献率达到35%。

2)建设一支总量适应、专业配套、素质优良、梯次合理、结构优化的专业人才队伍,保持人才竞争比较优势,为公司战略目标实现提供坚强的专业人才保证和智力支持。

3)在油气田开发、石油化工、地面建设与储运、电器工程、自动化、财务、信息、法律等急需紧缺专业培养开发和引进专门人才。

4)管理人才队伍的4大专业结构基本保持现有结构比例,即工程技术管理、财经管理、政工管理、其他管理大致保持20%、35%、25%、20%的结构。

5)专业人才队伍的4大专业结构亦基本保持现有结构比例,即石油工程类、辅助工程类、财经类、其他技术类大致保持45%、25%、10%、20%的结构。

6)硕士及以上学历人才在专业队伍中的占比达到10%以上。以建设三级专家队伍为核心,积极培养集团公司高级专家、地区公司专家、厂矿级学科带头人。

4 建设保障人才资源价值开发的专业人才培养实现机制

4.1 拓宽专业人才培养开发途径

4.1.1 加强产学研结合的人才培养机制

抓好人才发展统筹规划和分类指导,提前做好高校专业及学生资源储备,适当优化毕业生生源结构。①进一步完善校外实习机制;②利用项目合作为学生提供实践机会;③在高校建立奖学金,积极吸引学生;④实施“博士后人才引进计划”,打造高水平的技术研发平台;⑤实施“海外高层次人才引进计划”,建设油气田领军人才创新创业基地。

4.1.2 突出培养造就创新型人才和领军人才

突出培养造就创新型人才和领军人才,实行“人才+项目”培养方式。①实施高端人才培养计划,打造天

然气勘探开发人才高地;②优化人才结构,强化高级经营管理人才队伍建设。不断优化领导结构;③加强后备人才队伍建设。

4.1.3 建立专业人才职业发展通道

①认真分析每位员工现状,组织制定个人能力提升计划;②从学历、职称、专业3个方面认真分析专业人才现状,做到逐人分析诊断,根据诊断情况制定每位员工的学习计划以及要达到的目标,建立专业人才职业发展通道;③采取挂职锻炼、轮岗学习,完善人才培养晋升途径。

4.2 创新人才选拔任用方式

4.2.1 建立以聘任制和岗位管理为重点的人才选用机制

坚持公开、平等、择优的原则,建立有利于优秀人才脱颖而出、充分施展才能的选拔任用机制。要坚持“不拘一格”、“不求所有、但求所用”的原则,突出合理与公平,结合公司的业务特点和专业技术人员的技术特长,积极探索专业技术岗位职级序列,建立专业人才职业发展通道,拓展专业人才发展空间。

4.2.2 大力开展岗位公开选用和竞聘上岗工作

对技术专家、技术带头人的选拔,对专业技术职称的评审,要继续坚持公开选拔、竞争上岗的原则,在程序上进一步规范,对岗位责、权、利与工作目标、工作期限、考核标准,进一步实行细化量化;在建立岗位硬约束,岗位执行力,强化激励约束机制上花大力气。

4.2.3 探索学习与选拔任用挂钩,健全完善专业人才学习机制

要健全和落实常态化、多样化的专业人才学习培训制度,建立健全促进学习、保障学习的竞争机制、激励机制、创新机制和考核机制,加强对学习情况的考核,并把考核结果作为选拔任用干部的重要依据。进一步丰富学习形式,加强日常学习、脱产学习、短期集中培训,科学安排岗前培训、业务培训、晋职培训、理论培训等,努力打造学习型企业。

4.2.4 实施“师带徒”制度,建立师徒责任制

制定相应的“师带徒”制度,并赋予师徒相应的责任,建立合理的奖惩制度。

4.3 加强人才评价发现

研究适合油气田不同层次、不同专业的经营管理人才、专业技术人才的考核测评技术,改进考核方法,完善考核制度。建立以业绩为依据,以能力为重点,由品德、知识等要素构成的各类人才评价指标体系。

完善人才评价标准。克服人才评价中重学历、资历,轻能力、业绩的倾向,从规范职位分类与职业标准

入手,建立以业绩为依据,由品德、知识、能力等要素构成的各类人才评价指标体系。人才评价指标体系主要由品德、主动性、成就导向、学术水平、专业能力、团队合作等6个方面构成,其中专业能力、学术水平和成就导向为主要评价要素。

完善人才评价手段。大力开发应用现代人才测评技术,努力提高人才评价的科学水平;合理分配定量评价和定性评价、结果评价和过程评价的比例;应用数字化手段建立综合评价系统平台,通过网络实现在线评价、在线分析和结果集成汇总,形成涵盖各类、各级评价结果的综合评价报告,全面提升科学评价工作效率。

创新人才评价方式。逐步建立关键岗位各层次人员的胜任素质模型库,建立系统化的人才能力标准体系,为人才培养、使用和激励提供科学依据,积累经验,扩大应用,全面实现专业队伍的动态管理和结构优化。对人才选拔、专业培训、岗位培训、考察学习、人才流动等进行数据化管理。

4.4 加大人才薪酬与激励创新力度

4.4.1 建立人才资源开发激励体系

油气田要真正激励人才,发挥人才的价值,提高竞争力,应建立以能力和业绩考核为主要内容的绩效评价体系,建立以岗位工资为主的工资制度,严格岗位评价,实行按职责和贡献取得报酬的方法,探索技术要素参与收益分配办法,加强油气田内部分配基础管理,实行人工成本的合理约束。同时健全4个机制:构建科学的领导机制、构建高效的运作机制、构建严格的保证机制、构建量化的激励机制。

4.4.2 创新人才薪酬与激励方式

1)探索完善专家奖励制度,建立特殊人才特殊薪酬机制。

2)建立和完善以业绩为重点的分配机制。

3)建立多元化人才奖励机制。对获得国家自然科学奖、技术发明奖、科技创新奖的科研项目和获得省科学技术进步奖和哲学社会科学成果奖等重大奖励的项目,由油气田再给予国家和省相对应的奖励。进一步完善有关评定办法,以多种形式重奖有突出贡献的经营管理者和科技人员。对获得职务发明专利和油气田专有技术的发明人及主要贡献者,都要按有关规定给予表彰和奖励。

4)加强新区和海外项目人才薪酬与激励。建立有效的激励和约束机制,以及新区和海外项目人员交流轮换机制,适当提高新区和海外项目人员薪酬总额。

参 考 文 献

- [1] 姜子昂,姜尔加,伍经纶,等.论天然气行业技术创新体系的构筑[J].天然气技术,2007,1(1):16-20.
- [2] 胡娟,徐亮.关于煤炭企业人才培养机制的探讨[J].中国煤炭,2010,48(10):36-38.
- [3] 邓练兵.企业创新人才的作用、形成规律及培养机制研究[J].当代经济,2009(22):56-58.
- [4] 刘耀华.浅谈煤矿企业员工培训机制及有效途径[J].科学之友:中旬,2010,31(2):67-68.
- [5] 侯锦月.浅谈现代企业人才培养机制问题[J].商场现代化,2006,35(9X):304-305.

(修改回稿日期 2012-03-02 编辑 赵 勤)