# 资深HR如何提升人才识别与培养技能（汇编）

来源：网络 作者：落花人独立 更新时间：2024-08-08

*第一篇：资深HR如何提升人才识别与培养技能活动名称: 三茅会员独享----资深HR如何提升人才识别与培养技能活动开始时间: 2024-04-14 13:30活动结束时间: 2024-04-14 17:30主办方: 微知著管理咨询公司三茅人...*

**第一篇：资深HR如何提升人才识别与培养技能**

活动名称: 三茅会员独享----资深HR如何提升人才识别与培养技能

活动开始时间: 2024-04-14 13:30

活动结束时间: 2024-04-14 17:30

主办方: 微知著管理咨询公司三茅人力资源网

报名截止: 2024-04-13 13:30

活动类型: 其他

活动地点: 福田区益田村深圳文化创意中心F馆金一一楼

活动费用: 0

限制人数: 60

资深HR如何提升人才识别与培养技能

课程大纲

一、课程意图

本课程主要为帮助资深HR提升人才识别与培养技能而设计。

人才评估与培养工作特点是任何环节一点疏忽，结果就不可靠。工作过程有一些这样那样的小疏忽是资深HR有关工作失误的主要原因之一，另一原因是对优秀人才标准认识不够成体系，特别是对高阶职位。

本课程系统介绍人才识别与培养各个环节工作方法、标准、易范错误、相关技能提升办法基础上，可大大减少资深HR的工作小疏忽。本课程还系统讨论了企业各种岗位关键绩效领域与胜任力模型，特别是创业型企业组织发展与高层团队建设问题，可帮助资深HR建立起系统的人才标准。

二、课程主要内容

1、人才标准制定、人才评估、人才决策的关键与易范错误

2、优秀人力资源总监的养成3、企业常见岗位关键绩效领域与胜任力模型研讨

4、创业型企业组织发展与高层团队建设

5、各种人才评估方法简介

6、人才培养的关键与常见误区

三、适合对象

三茅活动平台 HR的借力成长通道：http://hd.hrloo.com/

适合人力资源资深人士，也可供有抱负的人力资源其他人士参考。

四、课程形式

小班课、公开课

五、课程时间

1天

六、课程特点

1、专业

关于人才识别与培养，市场上充斥着许多是是而非的方法和观点，误导了许多企业和个人。本课程是根据讲师本人的长期实践，结合中国企业和学员的实际情况，并借鉴了国外的先进实践开发而成，无愧于“专业”两字。

2、实用

讲授的内容都可以立刻转化为听众的执行力。

3、系统

涵盖最高层至一线员工的人才标准，和所有常用的方法与技能。

七、讲师介绍

余建国，以人才评估为生，1987年立此职业志向，1990年大学毕业后自我轮岗,1998年开始从事此业，之后进行了一些值得自豪的专业探索，如，从1999届开始挑选极具管理潜能的毕业生进行跟踪研究至今，当时的预测基本准确。现任深圳市微知著管理咨询有限公司领导力与组织发展顾问。最大理想是墓志铭能刻“知人者”三字。

八、讲师心愿

对领导人才评估与培养工作，我是经过二十多年的努力，才有了系统的认识。由于历史的原因，我只能自己摸索学习，花了比国外同行更多的时间，希望通过我的分享，能帮助HR资深人士能更好地提升相关技能。

活动URL: http://hd.hrloo.com/show/1770

**第二篇：人力资源如何做好高潜力人才识别与培养**

【人力资源】如何做好高潜力人才识别与培养

——明阳天下拓展

人才识别与培养越来越成为企业能否持续发展的内在驱动力。由过去企业重视个人绩效的评估，到重视胜任能力（Competency）的评价，现在越来越多的企业关注提前识别高潜力人才，并进行针对性培养。那么什么是高潜力人才，如何识别，以及如何培养？

管理学家劳伦斯-彼得提出，“在一个等级制度中，每位员工趋向于上升到他/她所不能胜任的职位”。言外之意，职场中的每个人穷尽一生能够晋升到多高层级职位是不同的，即每个人的发展潜力是不同的。潜力（Potential）不同于胜任能力，也不同于个人绩效，它是对未来个人发展的一种预测。当我们评估一个人的发展潜力时，需要有一个明确的职位目标，比如“他是否具备成为金融领域资深专家的发展潜力”，“他是否具备成为CEO的发展潜力”。而绩效和胜任能力的评价基本上都是基于当前职位的要求进行评价的。在目前岗位或情景下业绩出色、能力出众，并不代表其在更高一个岗位上做出出色业绩，工作绩效、胜任能力只是对当前状态的评估。

评价潜力

那么如何对潜力进行评价和预测呢？为了回答这个问题，下面我们拿领导潜力为例进行阐释。对领导潜力的预测一般分为两种模式：第一，领导特质论，即识别成为高层领导者必备的个性特质，我们称之为关键性成长因素，以及识别阻碍成为一名高管领导者个性特质，称之为阻碍性因素（Derailers）。第二，应用领导力管道理论（Leadership Pipeline），结合每个层级的角色要求，预测员工能够达到下一个职位层级的可能性。

关键成长性因素是一些潜在的、且有长远影响的个人特质，它需要被识别和发展，是能够在将来表现出领导作用的特质。

关键成长性因素具有以下特征：

-在人的职业发展早期就能够被识别，且在各种情况下都能表现出来的特质；

-对于大多数或绝大多数高层领导岗位而言是必须拥有的特质；

-很难被发展的特质；

-变成阻碍性因素（阻碍领导力发展的“致命性短板”）的可能性很大的特质。例如，个人的“成就动机”特质，在很多情况下是一个成长性特质。但是，也可能变为“自高自大”特质，成为阻碍领导力发展的因素。

凯洛格通过多年的高管人才盘点实践经验，总结出三类潜力：思维潜力、人际潜力、内驱潜力，包含十三个关键成长性因素。

思维潜力：对事物保持好奇心，思维敏捷，善于洞察问题本质，能够创造性地解决问题。它包含五个关键成长性因素：

-快速反应：思维敏捷，能够快速学习和掌握新事物；

-好奇心：对新事物、新问题态度积极，且敢于冒险；亲和动机：与他人建立关系或恢复良好关系的内在动力。

对于员工潜力的识别，可以采取1~5点评分进行打分，5=完全符合该行为，1=完全不符合该行为。如果平均分在3.5分以下，说明该员工发展潜力一般。下表是高潜力评估量表样题示例：

如果评分在4分以上，说明该员工具备良好的发展潜力。但是这一结果并不能说明该员工可以被提拔。能否被提拔还需要评估“该员工是否具备提拔到更高岗位所必需的知识、经验和技能”。这些技能、知识和经验可以通过教育、培训和职业经历来获得，是胜任岗位工作的必要条件。如果不具备这些所必须的知识、经验和技能，说明准备度不够。因此，对于潜力的评价还需要参照目标岗位的要求。它基于领导力管道理论，评估潜力常用的模型是“十字模型法”。如下图所示。按照员工在集团公司里面的发展通道，一般包括六次转型，每次转型（每个十字）都要求不同的技能、思维观念和时间安排。在每个十字层内，根据需要达到的绩效标准，把潜力分为：转变的潜力、成长的潜力和熟练的潜力。

基于十字模型法的三种潜力界定：

-转变的潜力：具有调动到十字路口模型中另外一个不同层级的工作岗位上工作的能力和意愿，即基本晋升的潜力。

-成长的潜力：具有调动到十字路口模型中同一层级更具复杂性的工作岗位上工作的能力和意愿，基本具备在岗位上承担更大职责的潜力。

-熟练的潜力：基本符合不断变化的工作要求，能够不断的深化经验和专业和知识。但是不会沿着该十字路口模型移动或者到一个更高的层次。

除此之外，识别高潜力人才还要识别一些关键的阻碍因素，也是一些致命的个性障碍。对于高层领导者而言，以下特质往往是致命的阻碍因素。

表 阻碍成为高管的常见阻碍性因素

发展高潜力人才

高潜力人才如同一块未经雕琢的玉石，对高潜力人才而言，最需要的是经验和知识。因为知识可以传授，经验需要积累，所以高潜力人才培养的关键是“如何缩短培养的时间”。为此高潜力人才的培养最主要的方式是“经验式培养”。

经验式培养主要包括以下方式：

1、经历中学习常用的培养方式是参与一些重要的项目，或通过轮岗等方式进行培养。从经历中学习，最佳的方式是提拔，提拔到更高职位上进行锻炼。所以，对高潜力人才培养最佳的模式是“小步快跑”，开辟一条不同于普通晋升通道的“高速公路”。

如果采取轮岗对高潜力人才进行培养，常用方式是采取经验式轮岗。即为了实现经验的积累与拓展，与具有一定管理技能的人员进行岗位轮换。这种轮岗与轮岗人员的职业发展、职位晋升等紧密相关。

2、从他人经验中学习

通过他人的经验分享进行学习。常用方法有“案例教学”和“经验分享”。案例教学一般把过去成功的项目或成功的事件，通过系统的经验总结沉淀成经典案例，再通过学习、研讨的方式内化案例中的经验。案例教学还有一种模式，设计一定案例情景，把学习者带入案例情景中，通过学习者的探索、研讨，在老师带领下习得经验。

近年来，经验分享的学习方式在高潜力人才培养中应用的越来越多。它主要通过在某一方面经验非常丰富的人，经过提炼和组织后，跟学习者进行分享。这种方法主要受限与分享者能否很好地提炼自己的经验，以及在分享中能否把学习者带入实际的工作场景中。

3、教练辅导 为高潜力人才提供专门的导师，导师不仅仅分享个人的经验，还会针对学习者的个人情况，帮助其制定个人发展计划（IDP），给予其在角色认知、个人优劣势的反馈，并协助学习者克服工作中的挑战。

最佳实践：联想集团通过轮岗培养高潜力人才

联想集团在实施跨国并购以后，最为紧迫的事情是培养国际化的领导人才。从2024年开始，联想集团实施高管层的组织与人才盘点（OHRP），每年通过OHRP识别一批高潜力人才。在联想集团，只有进入高潜力人才库，才有可能被列为国际化领导人才的培养对象。

首先，对什么是国际化领导人才进行角色定义。所谓国际化领导人才是指能够推动变革和整合，管理并领导跨职能、跨国家和跨文化团队的领导者。并定义需要具备以下技能和经验：

-自如应用国际管理语言；

-有效地跨境工作与合作的经验；

-在矩阵式组织中工作自如的技能与经验；

-应对与驾驭多样性文化的技能；

-文化适应性的经验。

其次，定义国际化工作经验的模型。成为全球化的高管，在联想集团有哪些实践性的发展活动和计划？成为全球化的高管，需要经历哪些关键任务和关键经验？联想集团根据自己国际化业务的特点，定义了以下类型的岗位经验模型（岗位经验模型示例见下表）：

-前端职能（销售、市场或服务），后端职能（供应链管理、财务、研发，或创新中心）

-负责国际化损益业务，转败为胜，新市场，国际外派，人员管理；

-跨职能/BU、跨区域、跨项目或跨公司的合作项目。

负责某国际化业务，使其“起死回生”

表2 经验模型示例

最后，采取轮岗的模式，从经历中培养国际化领导人才。联想集团主要采取一种叫做“2-in-1-box”的轮岗机制。-在界定的时间内让其中一位“高潜力人才培养对象”，通过快速学习、成长为其未来独当一面全方位引领国际化业务做好准备。

-在这样的机制下，选择国内高潜质的管理人才把他外派到其它国家和当地的高管一同工作，这些当地的高管也通常是一些熟悉国际业务运作的高手。俗话说，没吃过猪肉，还没见过猪跑嘛。是的，有些本土成长起来的管理人员，尽管拥有很高领导潜质，但因长期摸爬滚打在国内本土市场，还真就没见过国际运营这样的“猪跑”。现在，通过“2-in-1-box”的培养模式，联想集团希望的不仅是让本土高管见过“猪跑”，还要“吃肉”，让他们通过听、看、观察、询问、体会、亲身上手演练等方式实实在在地在岗位上接受磨练。

-这样做略带些“因人设岗”的色彩。轮岗者充当“二把手”，既是实职又是虚职，主要任务是“影子学习”。

本文转自明阳天下拓展，转载请注明出处。

**第三篇：技能人才331培养模式**

技能人才“331”培养模式

皖北煤电集团恒源股份有限公司任楼煤矿

一、企业简介

皖北煤电集团恒源股份有限公司任楼煤矿是国家“八五”期间重点建设的国有大型矿井，可采原煤储量1.77亿吨，设计年产量150万吨，服务年限84年，1997年12月30日矿井正式投产。矿井建有年入洗原煤200万吨的选煤厂，一座年产标砖6000万块的煤矸石砖厂和一座1.2万千瓦机组的煤矸石电厂，一座年发电能力为2467万KWh的瓦斯电厂。矿井经过改扩建，现核定生产能力280万吨，2024年生产原煤300万吨，企业现有员工4772人。

任楼煤矿认真实践科学发展观，始终坚持“安全第一”和“事故可防可控”的理念，深入推进企业文化、精细化管理和员工培训“三位一体”管理新模式，强势推行“三条红线”、“四件法宝”，夯实矿井安全管理基础，努力打造本质安全型矿井，不断提高企业的效率与效益，倾力创建“平安、高效、和谐”任楼。矿井先后通过了ISO9002国际质量体系认证、ISO14001国际环境体系认证、OHSAS18000职业健康和安全管理体系认证，连续多年被评为全国煤炭行业高产高效矿井，先后被评为“安徽省文明单位”和“全国煤炭系统文明单位”。

二、技能人才“331”培养模式的构建背景及内涵

任楼煤矿是一座现代化矿井，广泛运用科技含量高、运行安全可靠的新装备、新技术、新工艺，积极推进矿井各系统主要设备的技术升级和更新换代，实现了100%采煤机械化，75%掘进机械化，以科技创新促进安全，各生产环节、生产流程形成“人机制约、人机互补”的安全保护链。现代化矿井的科学管理模式及新技术、新设备使用对员工的素质、操作技能水平提出了更高的要求，然而任楼煤矿员工的文化素质和操作技能依然不尽如意，跟不上企业发展的步伐。为了彻底改变这种不和谐的现况，任楼煤矿员工教育培训委员会进行充分调研，认真分析，查找影响提高员工技能的制约因素，发掘培养本质安全型员工的潜在优势，推出技能人才“331”培养模式。“331”技能人才培养通过抓好员工实习期、成长期、提升期三个阶段“教、练、考”三个环节，培养一专多能的技能型人才，努力打造本质安全型员工队伍，构建本质安全型矿井。

三、主要做法

（一）实习期：实行“三教三考”培训法

即对新员工大力实施“三教三考”培训，核心在于打造合格新员工队伍，使新员工迅速完成从安全生产的门外汉向安全技能型员工角色转换，成为安全生产的生力军，促进了矿井的安全生产。

1、岗前培训全面教

一是严格按国家培训大纲组织教学。在课程设臵上，严格按国家教学大纲规定设臵培训课程，用72学时完成教学任务；同时又增加18学时，设臵本矿基本概况等课程，使新员工既能掌握基本知识和基本技能，又能熟悉本矿安全发展史、生产布局、开采方式、管理制度等基本情况。在教学方式上，采取了课堂讲授、视频教学、模拟演练、互动交流等灵活多样的方法，增强了学习的趣味性和多样性，提高了培训效果。

二是开展皖煤文化培训。按照以文化育人、铸魂的要求，开设皖煤企 业文化和安全文化课程。同时在培训期间开展“三必唱”活动，组织新员工在上课前、吃饭前、军训前齐唱皖煤之歌、诵员工训导词和安全誓词，使新员工牢记“诚信、协同、创新”的企业核心价值观，认同“共同创造、共享未来”的企业宗旨；树立“珍爱生命，让安全成为我们的习惯”及“事故可防可控”理念，使皖煤文化理念深深扎根于新员工的脑海中，落实在行动中。

三是实施准军事化教育。新员工培训前先进行一周的军事训练。培训期间，实行封闭式准军事化管理，着重抓好“五个统一”，即统一着装、统一住宿、统一排队吃饭，统一列队走进教室学习，统一早晚军训活动，着力提高新员工的遵章守纪意识和团队意识，养成良好的行为习惯，打造特别能战斗的队伍。

2、基地实训实践教

为提高新员工的操作技能，避免所学知识与实际运用“两张皮”现象发生，岗前培训结束后，在实训基地进行10天的实操训练。

一是开展实验演示教学。为使新员工建立矿井空间概念，提高对井下作业现场及生产工艺的感性认识，矿利用实验室的教学设备，让新员工分组观摩采煤、掘进、机电、运输、通风等生产工艺演示，巩固课堂所学理论知识，增加生产实践知识；进行瓦斯爆炸实验演示教学，强化新员工对煤矿瓦斯爆炸发生的条件、危害了解，增强按章作业的意识。

二是强化实际操作技能培训。按照“实践—理论—再实践”的实践培训模式，提高新员工实际操作技能。一是组织新员工先在实训现场观摩如何使用设备、如何安全操作，然后有针对性地进行理论培训，再回到现场动手操作，实操教师在旁边指导，现场解答问题，使新员工对安全知识加 深理解，学以致用。二是安排新员工在矿大修厂的采煤、掘进、机电、运输等车间的生产设备上进行实际操作训练，使他们初步掌握了综采支架、支柱、链板机、皮带机、小绞车及运输信号等设备的操作方法。这种实践教学方式，听课有实情、观摩有实景、操作有实物，受到了新员工的欢迎。

三是进行自救互救训练。在创伤急救实验室开展自救器使用训练、创伤急救训练，通过“每人动手操作，逐个考核过关”实训途径，使新员工全部能够熟练使用自救器，掌握人工呼吸、止血方法、骨折固定和伤员搬运等现场急救技术。在实训基地模拟井下灾害现场，开展紧急情况疏散演习，提高新员工的避灾自救能力。

3、师徒结对岗位教

为使新员工尽快熟悉区队管理规定和生产工艺，新员工到单位后首先进行20学时的区队培训。考核合格后，与技术骨干签订师徒合同，开展为期4个月的岗位实习培训。

一是开展师带徒达标培训活动。新员工进入区队班组后，按照“1+1”帮教模式，为每名新员工指定一名文化水平高、业务技能熟的生产骨干担任师傅，并签订4个月的师徒合同，开展师徒结对达标培训活动。实习期间师徒同上一个班、同下一个井、同干一件活、同休一个班、同受奖惩；赋予师傅培养作风、传授技术、传授经验、抓好安全的责任。师傅以“四带一保”即带思想、带作风、带业务、带纪律、保安全为途径，结合单位生产实际，制定带徒培训计划，充分发挥“传、帮、带、教”作用，带领新员工学习岗位作业标准、工艺流程、设备操作、质量标准化等内容。师徒结对达标培训期间，师傅严格要求，严格训练，确保新员工实习期满能够独立作业；徒弟尊重师傅，勤奋学习，认真实践，把师傅绝活绝技学到 手，技能水平达到上岗资格标准要求。

二是强化师带徒实操训练。师傅在作业现场对新员工进行手指口述、安全确认、实践操作训练，使其掌握操作技能，领会操作要领；针对操作要点和重点，进行手把手帮教训练，把一技之长传授给徒弟。同时，我们鼓励师傅带领徒弟到机修厂进行实际操作训练，参加实操考核，快速提高新员工实际操作能力。

三是建立师带徒激励约束机制。一是实行定期汇报制度。徒弟每完成一个单元的学习内容向师傅汇报，师傅每月向班组长汇报徒弟学习情况，班组长每月向区队长汇报师徒结对取得成效及需要解决的问题，区队每月向人力资源部书面提交一份新员工学习、生活及思想的总结材料。二是实行津贴制度。每月给师傅发放100元带徒津贴。三是实行师徒同等奖罚制度。新员工在实习期内出现“三违”，师傅陪同现身说法、接受同等处罚；徒弟在每月一考中受到奖惩的，师傅按对等的标准执行；新员工实习期满达到上岗要求，能够独立作业的，对师傅进行奖励，让师徒成为利益共同体，调动师徒结对培训的积极性。

4、三考联动，促进新员工自觉提高岗位操作技能

培训中心、安监部门和区队加强新员工实习期间的考核，以考督教，以考促学，不断推动新员工学习岗位操作技能。

一是培训中心月月考。新员工岗前培训结束后，安监部门、培训中心联合进行闭卷考试，经考核合格的，分配到区队进行4个月的实习。实习期间，培训中心在每月底对新员工进行测试，全面检查每个月岗位技能培训的进展情况。第一个月侧重基本理论知识考核，重点考核岗位应知应会的基本知识；第二个月着重安全知识考核，重点考核安全规程内容，井下 危险源辩识及避灾自救等内容；第三个月注重基本技能考核，以考问、答辩及现场测试等方式进行；第四个月进行全面上岗考核，既考理论知识，又考核实际操作能力。我矿规定，月考成绩合格率低于85%的区队，扣除区队安全工资总额的10%，个人考试成绩与其区队领导、师傅挂钩奖罚，促使区队加强新员工实习期间的学习与考核管理。

二是基层区队动态考。成立区队和班组两级考核小组，采取班组日常动态考核和区队月度考核相结合的办法，对师徒结对训练效果进行考核。一是班组动态考核。在班前会上提问“一日一题”学习内容，点评师带徒存在的问题及改进办法；在作业现场考问当班应会的知识点、安全点和工序流程；在班后跟踪帮助新员工提炼技术要点，提高安全防范意识和能力。二是区队动态考核。考核包括月底理论考试、现场实际操作考核两部分。每月底进行一次学习考试，测试新员工对生产工艺流程、作业规程的熟练掌握程度；现场逐一考核“手指口述、安全确认”实际操作能力。区队考核小组针对考核中发现的问题，在现场进行示范教学；对共性问题进行集中学习，解决师傅传授中的薄弱环节和“盲点”问题。基层区队动态考核的结果与工资挂钩。同时对操作规范、熟练的，给予师徒每人100元的奖励；对达不到要求的，取消师傅当月带徒津贴，罚徒弟100元。

三是安监部门随机考。一是建立随机抽考制度。每月随机从各单位抽10名新员工进行安全知识与技能考试，对考核不合格的新员工责令其进“三违”学习班学习，并对其所在区队进行通报批评。二是大力开展现场随机考核。70多名安检员人手一册《手指口述300查》，在其分工检查的工作面，随机对新员工进行现场考问，现场点评，现场测试操作能力。对答错问题、操作不规范的新员工进行现场指导，直到学会为止，并在下一 个班次进行复查。这种现场考核方法，注重“手指口述”实际运用，促进了新员工实际操作技能的提升。

（二）成长期：开展“三训两证”培训法

新员工实习期满独立作业后，规定在三年时间内必须参加岗位技能达标培训、岗位安全资格培训和职业技能鉴定培训，持《岗位安全资格操作证》和《操作技能等级证》上岗作业管理法，否则给予解除合同。核心在于使现有员工熟练掌握本职岗位操作技能，实现本质安全型操作。

1、分工种参加安全资格培训

新员工实习期满后，矿根据岗位需要和员工个人能力与特长，分到采煤、掘进、机电、运输、通风等不同岗位，不同工种进行作业。作业期间，矿制定详细地培训计划，分批分工种安排培训，从事一般岗位作业的人员，在矿四级培训机构脱产培训；从事特种作业的人员，在三级培训机构参加脱产培训。经考核合格的，颁发相关专业工种岗位安全资格证，实行持证上岗。

2、全员开展岗位技能达标学与练

为进一步提高作业人员岗位技能，用一年的时间在全矿开展岗位技能达标学与练，前6个月为理论学习阶段，后6个月为实操演练阶段。人力资源部制定47个岗位工种的培训计划，采取“定点、定责、定时、定人、定量”方式，抓好“学、练、考，评”四字环节，做到培训人员、时间、内容、方法和实操培训五落实，力保全员岗位达标100％。在培训方式上，采取公共知识集中培训与专业技能分工种培训相结合的办法。实操演练上，以井下电钳工、采煤机司机等18个特种作业人员岗位为重点，组织全员立足自身岗位，在学中练、练中学；大力开展岗位练兵比武活动，引 导职工在岗位实践操作中，不断总结、改进、提高。在考核评比上，严把“考”字环节，分别从理论测试和实践操作两各方面，分期进行考核。对取得前三名的职工分别给予奖励，不合格人员，给予处罚，并责令补学、补考，使全员岗位技能通到普及性提高。

3、大力开展职业技能培训与鉴定

一、精编培训教材。组织精干管技人员精心编写了一套涵盖所有工种的《岗位技能达标学与练》和《技能鉴定培训教材》，所有员工人手一套。教材贴近生产实际，简明实用，员工一学就会，一听就董。通过对《教材》的学习，员工既能学到安全生产知识，又能提高专业技能。教师精心准备，提前备课，都制作了图文并茂的教学幻灯片，授课全部采用多媒体，保证教学贴近实际，提高了培训的实效性。

二是开展差异化技能鉴定培训。从2024年开始，把第二季度定为技能鉴定培训季，大力开展技能鉴定培训工作。2024年技能鉴定培训工作从5月4日开始，至7月13日结束，整个培训过程历时71天，累计培训1063人。2024年从4月19日开始，至6月18日结束，历时62天，共办班18期，每期培训5天，累计培训13个工种1065人。为了提高培训实效，把各工种的初级工、中级工、高级工分开进行培训，使培训更具有针对性。同时，为激发员工的学习积极性，对培训考试成绩优异者给予奖励，严格考核兑现。

三是严格技能鉴定考核。从2024年开始，矿把9月、10月定为职业技能鉴定考核月，考核采取理论考试、实际操作考核和民主测评三个环节进行，三项成绩都合格都颁发技能等级证书。为了使考试能顺利进行，考试前矿认真准备，系统安排，对命题、考务、考试时间、场次、监考、阅卷、民主测评等工作，都进行周密安排和部署。对人数多的工种，初、中级错开日期，同一等级人数多的采取A、B卷分上下午考试，及时将各批次考试人员名单挂网公示，对每批次缺考人员及时进行通报，确保了技能鉴定考试考核工作顺利进行。同时严肃考场纪律，杜绝舞弊、抄袭和弄虚作假行为。

2024年通过系统培训、理论考试、实际操作考核和民主测评，综合评定1063人合格，2024年1065人合格。截止2024年底，井下主要技术工种中共有2128初级工和中级工，占在岗人员的70%。

（三）提升期：搭建三个平台培养“技术大拿”

为充分发挥专业技术人才、业务技术大拿的作用，矿在技术含量高且容易影响安全生产的采煤机维修工、综采维修电工、综掘机维修工、等11个工种中，选拔56名专业技术精湛，工作业绩突出，能够解决生产过程中的难题的技师或高级技师作为导师，选拔具有一定的理论基础和实践操作经验，能处理一般问题的中级工及高级工为徒弟，双方鉴定师徒合同。师徒关系确定后，双方按师徒合同和文件规定认真组织实施培养。以“抓两边、带中间”的方式，每名师傅带2-3名徒弟，开展多层次的传、帮、带活动。通过一年的精心培养，核心在于培养一批德才兼备、技能精湛、在生产过程中能够解决难题的技术能手，加强高技能人才队伍建设。

1、创建13个技术学习工作室

为解决导师带徒学习场所，矿建立13个技术学习工作室，重点发挥技术学习工作室“选骨干、带队伍、解难题”三个作用。每个技术学习工作室配备了一套多媒体教学设备、电脑、投影机、图书资料、黑板、桌椅及相关教学设备、配件。全矿146名师徒每周在工作室开展一次技术讨论、课题攻关，或传授理论知识、操作技能和工作经验，以解决实际问题和技术难题。技术学习工作室两年来共开展115项技术革新，解决现场难题236次，提高了技术大拿培训效率，提高了劳动效率，促进矿井安全生产和经济效益的提升。

2、搭建实训基地平台

矿每月留一天时间让师徒在机厂进行实地训练。师傅要制定、季度和月度培训计划，并严格按计划进行培训，每月至少要带领徒弟到机厂等场所三次，利用现场设备设施传授技术，并做好详细的教学记录，每半个月进行一次理论教学，教学前要充分备课并撰写教案，与徒弟进行沟通与交流。徒弟要认真学习钻研，做好学习记录，一月写一篇学习体会，师傅每季写一篇带徒总结。培训中心根据专业培养需要购买学习资料发给师徒。

3、搭建岗位演练平台

矿规定各单位要为“技术大拿”培养提供便利条件，培养期间安排师徒同上同下一个井，以便于师带徒岗位演练活动的开展。师傅要在井下现场进行手把手示范教学，向徒弟传授技术要领和工作经验。徒弟在师傅的指导下进行实地演练。同时，矿根据实际培训需要，不定期组织徒弟到厂家进行培训，或请厂家技术人员到单位授课。

4、建立健全考评机制

一是实行师徒津贴考核激励机制。师傅每月带徒津贴300元，徒弟每月学习津贴100元，季度考核兑现。师傅主要考核其职责履行情况，教学开展情况和目标任务完成情况。徒弟重点考核其安全生产知识是否掌握，操作技能水平是否提高，处理问题速度是否加快，日常工作任务完成情况 及单位设备事故率是否下降等。考核由活动领导小组负责，每季度对徒弟进行必知必会知识考试、实际操作技能考核和业绩考评。季度考核不合格的（低于80分），津贴减半；连续两季不合格的，停发津贴。二是加大奖罚力度。“技术大拿”培养活动一个阶段结束后，经考评对获得“明星师徒”称号的师傅、徒弟及所在单位分别奖励2024元、100元、2024元,同时对“技术大拿”培养工作做出贡献的单位和个人给予2024的奖励。经考评徒弟达到“技术大拿”业务水平的，可提前一年参加高一等级的职业技能鉴定考评。三是建立长效机制。凡培养出5名“技术大拿”的师傅，其带徒津贴实行在岗终身制。矿建立了“技术大拿”人才库，各单位建立师傅队伍和徒弟队伍，完善相关管理制度，开展“技术大拿”长期培养活动，逐步建立健全企业专业技术领头人传帮带的长效机制。

（四）从制度上消除影响技能人才培养的障碍

围绕培养技能人才这一目标，矿相继颁发了《任楼煤矿新员工培训及实习管理规定》、《岗位技能达标培训活动实施办法》、《开展员工素质提升工程、培养本质安全型员工的指导意见》及《任楼煤矿技术大拿培养办法》4个指导性的文件,为实施技能人才培养清除了障碍，指明了方向。

1、策划创新本质安全型员工培养方案

一是确立全员岗位技能达标原则。以提高员工“必知必会”知识和现场作业技能水平为核心，按照“全员参与、学练结合、分类实施、教练相融、整体提高”原则，广泛开展岗位作业技能学习、培训、演练和竞赛活动，让员工系统掌握三大规程知识、现场规范操作和手指口述内容，使员工技能素质得到普遍提升，造就一批高素质的员工队伍。二是确立全员技能培训与鉴定策略。实行“全员技能培训、鉴定、持职业资格证书”制度，按照“先井下后地面，先特殊工种后一般工种”的思路，分三个阶段开展技能培训与鉴定工作。2024年培训鉴定14个井下一线主要岗位工种和二线特殊工种1000人，2024年再培训鉴定1100人，2024年对余下工种和人员全部进行培训鉴定。每年逐步扩大技能鉴定覆盖面，使每一个工作岗位都得到相应技能培训与鉴定服务。三是确立个性化培训方案。对新员工实施“三教三考”培训，快速打造符合皖煤人标准的新员工队伍，使之成为安全生产的新力军。对特殊工种和一般工种以职业技能鉴定为牵引，以技能达标培训为支撑，实行培训、考核、鉴定和待遇一体化，提高其综合素质，打造本质安全型员工队伍。对技术大拿培养搭建三个培养平台，加强高技能人才队伍建设。

2、建立四项激励机制

一是放宽技能鉴定报名条件。凡是试用期满的员工就可以申报初级工；在本岗位工作满2年，可以申报中级工；在本岗位工作满5年，可以申报高级工；获得国家、省（部）级技术比赛前三名的及获得公司“青工比武”单项第一名的，可破格提高一个等级申报；有特殊技能的员工可破格聘任为技师或高级技师。这项措施，不仅扩大技能鉴定的覆盖面，而且提高员工报名的积极性。二是实行培训津贴。在培训期间，员工除拿正常的工资的同时，实行培训津贴，津贴幅度与培训成绩挂钩考核。培训成绩在90分以上者每天100元；80－89分每天80元；70-79分每天50元，不及格每天罚款50元。培训津贴极大地提高了员工学习培训的主动性。三是提高技能津贴标准。矿技能津贴标准比公司规定翻倍，初级工每月津贴100元、中级工每月津贴200元、高级工每月津贴300元、技师每月津 贴500元、高级技师每月津贴800元。凡通过技能鉴定考核的，报名鉴定费用减免一半。四是实行带徒津贴和年终表彰奖励机制。师傅每月带徒津贴300元，徒弟每月学习津贴100元，季度考核兑现。年终评比表彰一批岗位技能能手和优秀员工。

四、技能人才培养效果

1、打造了一支素质优良、业务精湛的员工队伍

通过连续不断的培训，首先改变员工的精神面貌，其次是技能培训充分挖掘学员潜能，操作技能显著提高，技术创新常年不断。培养了一大批“精一会二通三”的高技能人才队伍，催开了一朵朵“成果之花”。截止2024年底，矿共培养出2128名初级工和中级工、高级工252名，技师10名，高级技师4名，占全矿人员70%以上。机电科职工周勇获得“全国青年岗位能手”称号，其设计改造的光控照明电路，一年可节电8740度；培育了国家级优秀班组长王廷安，省级岗位技术能手李艳；矿已有1035人持有初级及以上技能等级证书。2024年国家公务员招考中，任楼煤矿有2人被录用，2024年又有1人被录用；2024年公司机关招聘10人，任楼煤矿5人入围；在集团公司青工比武中，任楼煤矿连续三年取得了团体第一的好成绩。

2、培养出一大批新生力军

通过“三教三考”培训，不仅扭转了新工人不能尽快独立作业的局面，而且解决了长期以来困扰煤矿企业的新工人成为安全不稳定因素的难题，促进了矿井的安全生产。新员工培训合格率、实习期满上岗率均达到100%，其中的60%成为区队的业务骨干，12人走上了班组长岗位，17人被纳入后备班组长人才库。其中，2024年新组建的综采三区，有70%的人 员是2024年以来上岗的新员工，这些新员工和熟练工一起挑起了安全生产的大梁，全区产量平稳提升并杜绝了重伤及以上的安全事故。

3、经济效益及安全效益更加显著

2024年以来，在灾害加重，瓦斯升级，地压复杂的情况下，矿轻伤事故较上年下降了53.4%，消灭了重任及二级以上事故，三违同比下降了33%，原煤产量连年提升，多次被集团公司评为质量标准化矿井。2024年完成商品煤280万吨，实现商品煤销售收入10.98亿元，员工人均收入4.65万元，其中一线员工收入突破5万元。2024年生产原煤300万吨。截至2024年12月30日，任楼煤矿已实现安全生产919天，实现了安全与生产双丰收的可喜局面，任楼煤矿正向本质安全型矿井目标迈进。

**第四篇：典型培育培养技能人才**

典型培育 培养技能人才

今年，农广校抓建的市列典型，主要通过“三个结合”，对50名设施蔬菜生产学员进行理论讲授和实践操作培训，并开展职业技能鉴定，取得了显著成效。一是典型培育与农民创业培训项目相结合。年初，及早确定了50名设施蔬菜生产、经销大户为2024年农民创业培训项目学员，并积极开展农民培训工作，用项目推动农业科技大培训，用大培训促进项目提质增效。至目前，累计完成创业培训3期210人（次），为学员发放《园艺蔬菜工》、《设施蔬菜病虫害防治技术》和《日光温室无公害蔬菜生产栽培技术》等培训教材450册，对确定的50名创业学员已申请职业技能鉴定。二是典型培育与“农民读书月”活动相结合。结合农业冬春科技大培训和“农民读书月”活动，在该村举办捐书活动2期，共捐赠科技书籍1500册、光盘600套、电脑1台、书柜1组，发放明白纸1500份。三是典型培育与产业发展相结合。以培养新型职业农民、满足现代农业发展对农业农村人才的需求为出发点，立足我县现代农业产业布局和农业发展实际，围绕地域现代农业发展急需的关键技术、经营管理知识及市场信息等开展教育培训，不断推动县域产业健康快速发展。

**第五篇：工会培养技能人才汇报材料**

随着\*经济建设和城乡一体化进程的加快，外来民工大量涌入，他们在为\*城市建设和发展作出很大贡献的同时，也给\*的社会治安带来了压力。民工夜校的适时出现，无疑对做好他们的思想工作，提高他们的整体素质，实现\*长治久安都有着极其深远的意义。

一、创办职工夜校，提高职工的综合素质

目前，外来民工大多文化素质较低，法律意识淡薄，广播、电视、报刊杂志等舆论宣传渠道，亦很难对他们产生影响，因此在管理和教育工作上难度较大，覆盖面也有限，到了晚上他们有的打麻将甩牌，有的去看“歪录像”，偷盗斗殴等治安事件也时有发生。鉴于此,\*县总工会与教育局联合在浙江玉升医疗器械有限公司、台州万得凯五金制品有限公司等几家企业开办职工夜校，尽一切可能提高外来民工的综合素质和竞争能力，以满足他们自身生存和发展的需要，从而达到改善环境、提高收入的目的，给民工创造一个美好的未来。

民工夜校创建伊始，由\*县总工会出资邀请专职讲师，连续一年为外来民工讲课，每课时200元。职工利用每周一、三、五3个晚上集中上课。夜校开办一年来，首期报名人数达298人，到课出勤率均在96%以上，受到了企业主和广大职工的普遍好评。

民工夜校作为民工教育的主要载体，开设了实用性较强科目，教学内容涉及电脑类、技能类、英语类、法律知识、职业技能培训教材等，分批次、有重点地对外来民工进行教育。同时，根据外来务工人员的特点，改进教育方式方法，运用具体的案例、事例，把教材上抽象、枯燥、概念化的内容，变为生动、形象、直观的具体化，对他们进行一次集中的文明礼仪宣传教育，使他们逐步养成文明行为。夜校的创办让民工的业余生活丰富起来，个人素质和技能水平得到了很大提高，适应社会的能力大大增强。

二、推行“双证制”教育，提升职工的竞争能力

为加速推进教育进程，提高全县外来人员接受高中阶段教育比例，使已经具有初中毕业水平或同等学历的外来民工，经过系统学习，达到高中毕业水平，为进一步学习技术、业务或接受高层次教育打下基础。县总工会所属的县职工业余学校开设了成人高中班，成人高中共开设语文、数学、英语、计算机等九门课程，学员学完教学计划规定的全部课程，考试及格的，发给成人高中毕业证书，承认其高中毕业学历。成人高中毕业证书、结业证书由县教育行政部门统一印制，经\*县教育局验印后颁发。

针对我县企业职工队伍现状，为我县全面提高职工队伍素质、增强经济科技综合竞争力、促进经济持续健康发展，县总工会与劳动局合作办学，并制定了相关的政策。借助县职工业余学校这个平台，根据\*制造业产业特点，开设铣工、钳工、数控车床、锻打、电镀等5个专业的初、中、高级技工培训班，对尚未达到初级技术等级的职工进行分期分批的免费教育培训，使我县企业绝大多数生产一线技术工人达到教育培训的要求，具有适应岗位需要的基本技能，取得初级以上职业资格证书或职业技能培训结业证书的，一律由劳动局颁发。据统计，夜校开办以来，共举办技能培训班12期，学员790人。其中取得初级技工证书536人，中级技工证书158人，高级技工59人。

时代呼唤学习，学习造就人才，人才创造财富。民工夜校的开办使民工们能够得到系统、全面的义务教育培训，成为提高外来民工各项能力，全面提升素质的一项有力举措。我们坚信，民工夜校一定会成为民工冲击新高的“加油站”和企业新财富的发祥地。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找