

服务型党组织“晒服务”

员工技能提升的助推剂

之
完善技能
等级评审

◆上汽大众技能

大赛历时4
个月，共有
2500
名员工参与

◆上汽大众安亭 汽车一厂党委 采取纽带 计划、多层 次论坛以及 谈心三部曲 等多个创新 党务工作助 力员工成长

◆经测评审核， 今年上汽进 出口公司最 终调整职级 35人



扫一扫，参与调研
你对“晒服务”有
哪些想法和建议？
你的意见很重要

上汽大众发动机厂“夜大”

本报记者 王伟

加强员工队伍建设、助力员工技能提升是服务型党组织建设的重要内容。在完善技能等级评审方面，有的企业开展校企合作，进行专项人才培养；有的企业完善员工职业发展体系；多家企业推进技术技能人才评聘和晋升，共有3家企业522人获得职业鉴定证书；多家企业通过双通道职级晋升893人。

新一代班组长成长记

28岁的俞兴勋是上汽大众安亭汽车一厂100多名基层班组长中的一员，最近他获得了由上汽大众党委、工会和培训职能部门联合举办的班组长现场管理比赛第一名的佳绩。眼前的小俞形象干练，精神饱满。说起比赛，2008年大专毕业后进厂从操作工做起的他记忆犹新：经过与其他班组长两轮“海狗”角逐，最终由他代表一厂参与了上汽大众的11人总决赛。比赛既有理论知识文字考卷，也有要求现场回答突发危机处理情况。小俞在现场答辩环节列举了一个生动的案例，结合自己的阐述，在避免人为缺陷方面采用了得当的应急措施及后续处理，最后获得了佳绩。

比成绩更惊人的是小俞如今的各方面的能力。他表示，作为上汽大众的一名基层班组长，如果像以前一样只能做到技能出色，能够顶岗，抓好传统的安全、5S等方面工作已经不够了，关键还要有一种管理理念，那就是如何整体把握好班组的全局，把团队运作好。小俞在交谈中无意透露的一个情况就很有说服力：以前对班组长内四五十岁的老员工，认为只要他们能够很好地完成本身的工作指标已经足够了。然而，在“纽带计划”实施过程中，一厂党委领导在和他谈论如何让老员工更有干劲时，抛出“再过一些年，这些老员工年纪会更大，这时你如何调动他们积极性？”的问题，这让小俞动了一番脑筋。他通过观察后想到，对老员工而言，需要的就是被人尊重。于是小俞就把平时所有的带教会都让给老员工，让他们有展示的机会，这样，老员工也能得到全组成员的尊重，对调动他们的积极性十分有益。通过这件事，小俞现在对一些心理学、沟通艺术方面的书籍十分感兴趣。

当然，小俞能力的提高离不开上汽大众党委的对员工的着力培养。以前的班组长培养侧重于动手能力，而现在新形势下，需要培养的是善动手和动脑的高素质基层管理者，简而言之，班组长承担着教会周边大小朋友新知识理念的作用，班组长的重要性更应强化。所以，上汽大众党委对班组长的技能提升可以用“追求无止境”来总结。一厂党委领导在与记者交谈中认为现阶段的班组长技能提升还要把国际经营能力考虑进去。

乍一想，这似乎有些远。然而，一厂党委领导对记者说，随着上汽海外经营能力提升，到时需要的不仅仅是经理人选，还需要大量的有全局观，包括懂流程、会管理、知成本等方面的高素质班组长、工段长，以及骨干基层员工。所以，一厂党委采取了深度纽带计划、多层次论坛以及谈心三部曲等多个创新党务工作，与行政部门一起提升了员工技能，让新一代的班组长尽快成长起来。

上汽大众党委把加强员工队伍建设、助力员工技能提升作为服务型党组织建设的重要内容，积极搭建平台、建立通道，通过组织技能大赛、建立培训机制、搭建“党员成为专家”平台等措施，实实在在服务好基层员工，让高技能员工“展示有舞台、发展有通道、成才有机制”。公司党委会同制造、人事、培训部门每年组织员工技能大赛。今年的上汽大众员工技能大赛覆盖5个工种，历时4个月，参赛员工覆盖安亭和沪外所有工厂，共2500名员工积极参与，经厂区预赛、复赛选拔，最终有107位员工参加决赛。公司党委、工会还通过与行政方平等协商会议机制，充实丰富职工职业培训计划，为员工职业培训提供便利。公司党委大力倡导“党员成为岗位专家”，要求“部门有目标、支部有平台、党员有项目”。各级党组织积极搭建工作平台，通过重点项目给党员交任务、压担子，千方百计助力党员成为专家。

“双通道”下的新机遇

为适应公司未来国际化经营战略发展的需要，建立、健全公司人才培养机制，规范公司员工职级体系，为员工创造更为宽广的职业发展空间，有效提升员工整体等级，上汽进出口公司党政领导班子非常重视人才队伍的培训和培养，要求相关职能部门通过建立“双通道”的人才晋升机制，建立科学化、标准化、系统化、体系化的职级晋升流程，规范了公司职级晋升体系，拓宽了员工的职业发展路径，并有后续配套措施来支撑员工的能力培养，实现公司与员工的共同成长。并以服务型党组织建设为契机，通过“两服

务一加强”来助推公司人才队伍建设，不断提升员工的满意度，为公司转型发展提供人才保障。

3年多前进入上汽进出口公司的尤菁从物流订单管理专员做起，如今已是一名物流项目主管了。提起公司的双通道晋升机制，她由衷地感到自己受益了。这种人才培养模式能让她把项目做起来，能把握整个项目的供应链全局，而不是当初做专员时的仅仅订单管理这一环。

在“海外经营急先锋”的定位过程中，在公司转型升级过程中，上汽进出口公司发现人才匮乏是急先锋战略的短板。另外，在党委争创服务型党组织过程中，如何有效满足员工需求也急需对策。通过多次调研后公司发觉，员工对个人晋升发展有着较为强烈的需求，怎样让一部分有才能的员工脱颖而出？双通道建设不啻为一个有效手段。

经过个人自荐和部门推荐，经人事部门综合评选后，尤菁在今年年中进入了第三方综合测评环节。第三方是一家知名人力资源机构，其通过岗位胜任力模型对每个进入考评的员工进行综合测评。最终，规范的流程帮助尤菁担任更高层级的职务。

在上汽进出口公司，与尤菁有着相同提升经历的人不在少数。今年，上汽进出口公司共收到36人调整职级的申请，经测评审核，最终调整职级的有35人。

一条通道是专员、主管、经理、总监、执行总监，另一条通道是专员、高级专员、资深专员、专家、总师，对一个新进员工来说，两条通道都是发展方向。另外，两者可以互相变通，关键是员工可以做自己喜欢、能够胜任的工作。用尤菁的话来说，双通道不仅使自已有机会升职，做自己更喜欢的工作，而且还有个舞台展现自己。尤菁说起自己着手的一个项目，要从韩国供应商那里采购主要的零部件，然后经过海外提货、物流运输、海运或空运渠道进来，经过清关、库存管理，放进自己公司的仓库里，最后给相关整车厂，整个流程从时间控制、人力调整、进度管控出发，直到项目结束，感觉非常有成就感。

上汽进出口公司针对各部门申报职级晋升的人员，按不同“通道”和不同职级的晋升条件，组织开展心理测验、案例分析、文件筐、无领导小组讨论、行为面谈、专业能力答辩、360度评价等形式的测评，建立科学的人员评价体系。公司针对被调整人员在职级晋升后能力上的短板和管理能力提升，开设了“星火”系列培训班（第四期）——后备及潜力人员培训。培训班已于10月30日开班，时间跨度长达5个月。

