

全面夯实高质量发展人才支撑

党的二十大报告指出，培养造就大批德才兼备的高素质人才，是国家和民族长远发展大计。四川中烟成立以来，全面贯彻新时代人才工作的新理念新战略新举措，认真落实中央人才工作会议精神、省委人才工作会议精神和国家烟草专卖局党组关于加强高素质专业化干部人才队伍建设的意见，坚持人才强企战略，统筹推进人才引进、使用、培养、激励等环节工作，不断提高人才工作质量和水平，为推动公司高质量发展提供了有力的人才支撑。

成都厂：构建员工成长平台，推进人才队伍建设

成都厂始终坚持以党建为引领，坚定不移实施人才强企战略，不断将人才优势转化为企业发展优势，为全力推动高质量发展、加快四川中烟现代化建设，奋力实现“千亿品牌千亿企业”战略目标提供有力人才支撑。紧紧围绕“推动高质量发展、推进高效能治理、造就高素质队伍”等目标要求，坚持目标导向、责任导向，全力构建员工成长平台，多措并举推进人才队伍建设，切实以高素质队伍支撑企业高质量发展。

坚持党对人才工作的全面领导，充分发挥党委把方向、管大局、保落实的领导作用。成都厂党委制定中长期人才队伍建设规划、干部能力素质提升方案，明确人才队伍建设目标任务和举措。把人才队伍建设纳入年度目标考核体系，全面推动人才队伍建设与成都厂现代化建设紧密结合。

完善人才发现培养机制，不断充实后备人才力量。搭建综合类、技术类、技能类“三通道”，以及成都厂级后备人才、部门级后备人才“两平台”，形成梯次有序、持续增长的人才蓄水池。通过部门推荐、资格审查、笔试、个人陈述、民主测评等程序进行后备人才选拔，不断充实、优化后备人才库。

畅通人才成长通道，持续完善技术技能人才聘任。采用工作业绩量化积分形式，将创新成果、带徒传艺、解决实际问题的能力等列入积分范畴，将符合积分条件且具备全面履行本岗位职责能力、具有责任心的优秀技术、技能人才聘任到相应岗位上，并落实薪酬待遇。严格实行“能上能下、能进能出”的动态竞争机制。

优化人才培养体系，分类做好人员培养工作。人才培养工作着眼于培养造就忠诚干净、数量充足、充满活力的高素质专业化干部队伍。加强科级干部和青年骨干党性修养培训和专业能力培训，增强干部队伍的责任心、使命感和担当意识，培养良好的敬业精神。充分利用行业培训机构和社会培训力量，以行业内培训机构为主体，适度加强与社会培训机构、职业院校等的合作，丰富培训手段，共享培训资源，通过新知识、新技术、新工艺等方面的培训，进一步提高技术技能人才专业知识水平、增强专业

知识储备。立足生产制造核心要务，以“技能大师工作室”为平台，充分发挥高级技师、技师的辐射带动作用，构建形成“带徒传艺、项目攻关、技能推广”3项主要职能，有效提升技术技能人才专业素质。积极组织技能鉴定和竞赛培训，开展各类岗位练兵活动，不断健全技术攻关和技能培训相互融合的人才培养机制，营造出尊重知识、尊重人才、尊重技术的良好氛围。

什邡厂：完善“育选用”机制，创新“用才”载体

什邡厂党委始终坚持把人才作为提升企业综合竞争力的第一资源，通过不断完善人才“育选用”机制，形成了人才引领创新、创新驱动发展的良好格局。

完善人才建设机制，重视青年人才培养。将青年人才培养落实到“双高三层”人才队伍建设机制之中，出台《科级干部后备人才管理办法》《高技能高技能人才高地培养方案》，为青年人才的成长提供实践平台、赋予责任担当、指明成长方向、提供创新资源，从机制建设上解决企业后继有人的问题。“双高”着力于技能技术人才的融合化培养，按照人才培养三步走原则，力争通过5—8年有计划的全方位培养打造一支融合化技能技术人才队伍。特别是什邡厂每年为他们提供尝试性、探索性的项目，为人才队伍培养提供全方位支持。机械、电气、工艺、信息化人才通过培训提升、项目锻炼、学术交流，实现“一人多能、一能多人”，为企业培养出复合型高层次技能技术人才。“三层”着力于优秀年轻干部后备人才培养，什邡厂制定了科学全面的素质能力提升规划，把专项业务能力、通用业务能力和其他素质提升统筹考虑，采用为年轻后备人才指定1—2名资深职业导师的方式，通过季度反馈、年度考核充分了解掌握年轻干部后备人才成长情况，既遵循干部成长规律，又强化理论学习、实践锻炼。什邡厂6名“90后”年轻干部后备人才在生产车间、市场营销一线跨岗位锻炼，通过不同岗位历练边学边干，极大拓宽了他们的工作思路，丰富了解决问题的办法。“双高三层”人才队伍建设机制的实施，使什邡厂高层次技术、技能、管理人才迅速成长。

创新人才成长机制，畅通人才发展通道。积极落实国家各项政策，鼓励支持符合条件的技能人才跨工种鉴定取证、跨序列参加专业技术职称评审等，突出“一专多能、一人多证”建设，畅通了技能人才的横向发展通道。建立了技能岗位职工分级分类管理体系，细化设计了5级N档的技能职业生涯阶梯，打破技能人才职业生涯发展“天花板”，为其立足本职岗位多作贡献提供了更广阔的空间，人才活力进一步释放。

优化人才评价机制，打造高水平

人才队伍。为打造“行业领先、地方领先”的高水平技能技术人才队伍，鼓励技能技术人才“聚焦关键核心技术、聚焦管理瓶颈短板”创新创造，什邡厂出台《高技能高技能人才岗位履责积分暨聘任管理办法》，每年对高技能高技能人才从品德、能力、业绩、贡献“四维度+五方面”实行积分评价管理，按照积分高低择优聘任，发放聘任激励。优化评价机制，畅通“聘任”通道后，一批爱岗敬业、技艺精湛、业绩突出的优秀高技能人才脱颖而出，成为企业高质量发展和现代化建设的技術中坚和业务骨干。

绵阳厂：创新工作机制，激发人才活力

绵阳厂面对事业发展的新战略机遇、新战略任务、新战略阶段、新战略要求、新战略环境，从为绵阳厂高质量发展、实现“三个一流”目标、储备后备力量的需要出发，以激发人才活力为导向，不断探索人才工作新举措。厂党委充分调动各专业条线人才的积极性和创造性，加强技能、技术、管理人才“三支队伍”建设，建立“选育管用”全链条管理机制，构建人才“金字塔”梯队框架，拓宽各类人才的成长通道和发展空间，有效激发各类人才工作的积极性和创造性。

打通专业条线壁垒，整合人才优势资源，在“选”上下功夫。注重通过笔试、现场陈述、民主测评、第三方能力测评等科学手段，全方位多角度遴选出各条线优秀人才，建立绵阳厂人才画像库，让企业人才资源可视化，以广纳“骨干层”、严管“助理层”、用好“深造层”的体系化运行，制定分层级、分阶段、分目标的特色化选拔实施细则，动态开展后备人才工作，完善人才梯度建设，实现人才资产增值。

建立“人才高地”，培育“人才森林”，在“育”上下功夫。创新培训模式，利用绵阳“科技城”资源，与中国工程物理研究院、西南科技大学、绵阳市职业教育培训中心等开展全方位合作，搭建人才培养“练兵场”。通过讲授单点课程、职工大讲堂、职业技能鉴定，参与技术技能竞赛，“线上+线下”开展轮训、专业项目、综合素质能力提升等培训的方式，拓宽人才培养的“宽度”。通过参与课题项目、技术攻关、开发实训基地平台、科研成果转移转化、合作研发岗位规范及质量标准、组织或参与技能竞赛、案例开发等手段，挖掘人才培养的“深度”。

贯通全链条、全周期的管理模式，在“管”上下功夫。通过开展跨部门、跨岗位锻炼，外派交流及承担专项课题项目、“党建+业务”一岗双责等方式，重点关注日常工作表现，建立“一人一册”成长手册，从融合化党建、工作业绩、创新能力等11个维度、24个指标，系统化跟踪人才培养情况。同时对人才培养建立双线管理模式，多维度培养人才在创新创效、能力提升、工作质量等各方面能



成都厂与成都市技师学院合作共建

力，坚持理论武装、业务培训和实践锻炼相结合，因材施教，确保绵阳厂后备人才成为不惧风雨、勇挑重担的骨干力量。

树立以实绩论英雄的工作导向，在“用”上下功夫。结合绵阳厂“1234”创新工作举措，通过建立“能干、能钻、能写、能讲、能管”五个维度的评价标准，绵阳厂人才全员参与创新工作，把创新“关键变量”转化为高质量发展“最大增量”，培养梯次化后备人才120余人、聘用人才45人、工作室领衔人才8人、中高级职称160余人，形成以行业带头人、技术能手、大师工匠为代表的创新型高素质人才队伍，并用在干部选拔、人才聘用、先进典型选树等各个重要环节。

绵阳厂通过人才培养，助力现代化建设取得多项重要荣誉，比如在党建融合化创新上，用企业管理的模式系统化、体系化推进党建工作形成的“党建精益屋”成果，被中国烟草总公司成立40周年纪念画册收录；绵阳厂3个创新项目在全球13个国家和地区的近千个QC（质量控制）项目中脱颖而出，荣获第46届、第47届国际质量管理小组大会（ICQCC）最高奖——金奖；绵阳厂陆续创建以“国家级技能大师工作室”带头的8个大师工作室，一名高级技师享受国务院政府特殊津贴。绵阳厂积极选派青年职工参加各类竞赛：在成渝双城技能比武、四川技能大赛、西部工匠等省、市级职业技能竞赛中，获得各类奖项10余个，先后获得全国技术能手、省五一劳动奖章、省青年岗位能手、绵阳工匠、行业技术能手、四川省有突出贡献的优秀专家、四川省“天府万人计划——天府工匠”、首批烟草行业高技能带头人等荣誉称号，形成各条线百花齐放、欣欣向荣的局面。

西昌厂：“育用”结合，激活人才“一池春水”

西昌厂按照公司“十四五”人才规划，聚焦“能力、活力、动力”，以造就一支有理想守信念、懂业务会创新、敢担当讲奉献的人才队伍为目标，着力打造一支专业素质过硬的人才队伍。针对厂内人员总量紧缺、年

龄结构老化、领军人才不足等实际情况，西昌厂党委始终坚持人才强厂，持续推进人才体系建设，为西昌厂发展提供坚强的人力资源保障。

精心培育，全面提升员工素质。抓人才就是抓发展、谋人才就是谋未来。为树立正确用人导向，建立健全干部职工担当作为激励机制，系统推进骨干层、助理层、深造层人才队伍梯队建设，搭建起三个层级的“金字塔”培养机制。同时，西昌厂将岗位培训、技能培训、知识培训作为全员素质能力提升的系统工程来抓，每年将中层干部、助理层、骨干层素质能力提升培训纳入培训计划，想方设法为员工素质能力提升注入新活力。在日常工作中，西昌厂鼓励员工以赛促干、以赛提能，人力、工会、车间等条线纷纷组织岗位练兵、技能竞赛、技能比武等竞赛活动，在“竞技”和“比武”中检验学习“成色”，通过实实在在的举措培育技能人才，不断厚植发展优势。车间通过签订师傅带徒协议，要求师傅们做好传、帮、带工作，将优良传统和技术经验传承下去，徒弟们要尊师重道，刻苦钻研维修技术，快速成长为独当一面的技能人才。各项人才培养措施的落实，让西昌厂在人才培养上取得了较为明显的成效。

知人善任，充分发挥人才潜力。西昌厂注重抓好干部职工的教育引导，通过健全监管机制、合理配置岗位等多种方式，在放手使用人才的同时，科学选人用人，做到放手不放任，营造出人人皆可成才的氛围，最大限度释放人才队伍潜力。同时，各部门为员工搭舞台、给机会，有计划地安排轮岗交流，让优秀年轻人才在实战中加快成长。使整个人才队伍动能更强、活力更足、优势更显。

长城厂：提供“最优服务”，优化“留才”环境

强化交流，以事业为先抛出引进人才“橄榄枝”。长城厂牢记破题使命，紧紧围绕建设中国领军品牌、建成中国灯塔企业、成为世界领先品牌的企业愿景，以强大的生命力和内生动力，打造人才集聚高地。在招聘上，长城厂按照上级招聘管理要求开展招聘工作。自2019年起，长城厂

引进新毕业大学生85人，其中包括硕士生30人，本科生55人。同时长城厂积极利用公开选拔、人才引进、人才交流等方式，引入外部高端人才。自2019年起，引进外部高端人才19人，其中包含副处级以上干部7人，副科级以上干部7人，技术技能及业务人才5人，其中各类人才来源既包含上级干部交流，又包含通过公开选拔引入的外单位人才，更包含主动沟通协调引入的长城厂技术技能人才。

搭建平台，以公平为砖构筑留住人才“栖息地”。长城厂坚持注重品行、科学发展、崇尚实干、鼓励创新，在用人导向上打破藩篱，以实绩为依据、竞争为方向，公开公平公正为人才搭建发挥的舞台。一方面，完善技术技能人才评价体系，建立积分管理制度，用定量明确定性，以客观决定主观，通过对创新项目、上级表彰、理论研究、培训培养等各类实绩进行量化积分管理，凸显长城厂技术技能发展导向，也作为技术技能人才评价的依据。建立以积分和定量比较为基础的聘任制度，通过《高技术、高技能重点岗位聘任及考核管理办法》，摒弃论资排辈，以积分为导向开展聘任工作。另一方面，完善管理类人才晋升制度，建立竞争上岗的基本导向。在不能定量比较的管理类岗位，开展竞争上岗，对长城厂科级以下所有管理岗位均以公开竞聘或竞争上岗方式进行选拔，尤其是针对副主管岗位的工作，除竞争上岗的选拔方式外，还会对副主管竞聘时作出的工作计划进行跟进并公开，保证管理类岗位的选拔可靠、可信、可比。

实事求是，以发展为据编织使用人才“生态圈”。长城厂严格落实党管干部要求，在制度建设上，按照上级要求，先后发布《科级干部选拔任用工作实施办法》《科级干部轮岗交流管理办法》《干部回避管理实施办法》《关于推进干部能上能下实施办法》《员工交流管理办法》《后备人才管理办法》等多项管理办法，从制度上落实干部选拔、使用、交流、培养管理要求。在激发人才活力上，5年来长城厂对22名科级干部进行了轮岗交流，其中正科级干部16名，副科级干部6名，另有6名干部岗位进行了调整，轮岗交流范围涉及党务与行政之间、营销一线与职能部门之间，帮助长城厂科级干部全面了解生产经营状况，任职各部门副科级以上干部没有在同一岗位超过10年的情况。在干部使用上，坚持在业务工作和队伍建设中考察干部、在解决实际问题中识别干部、在有效破解难题中发现干部、在推进工作发展中检验干部。一方面坚持把干部放到市场一线、生产一线中锻炼实践，实行科级干部市场挂点制度，用三尺柜台磨砺和检验干部；另一方面结合长城厂人力资源紧缺现状，坚持所有新任副科级干部在履行干部管理职责的同时，必须在本部门兼任一般业务岗位，从事该岗位具体工作。这样既在一定程度上缓解人员紧缺压力，又切实提高干部主动担当意识。

（杨蓓蓓 周敏 周静琳 陈秀青 吴亚丽 周琳）



什邡厂组织青年技能人才开展设备维保实训



西昌厂与凉山州总工会开展设备技能竞赛



2022年7月，四川中烟新员工入职培训拓展训练



绵阳厂国家级技能大师工作室——张宝大师工作室实训平台