



# 西北能化公司师徒结对管理办法（修订）

## 第一章 总则

第一条 为进一步加强师徒结对管理，全面提升青年职工的岗位胜任能力和综合素质，构建系统化、规范化、实效化的技能传承与人才培养长效机制，根据《皖北煤电集团公司师徒结对管理办法（试行）》及相关规定，结合公司实际，制定本办法。

第二条 本办法所称师徒结对，是指通过选拔品德优良、作风扎实、技能精湛的职工作为师傅，与新聘操作岗位职工、新招录大学生、后备班队长、转岗职工、需提升技能等级职工、安全意识薄弱职工、无技能等级职工等作为徒弟，建立定向培养关系，以言传身教方式进行为期一年的结对培养。

第三条 工作原则与目标。全面推行“精准配对—协议明责—过程督导—多维考评—激励兑现”五步闭环管理。工作目标如下：

（一）保安全，促规范。徒弟能够牢固树立安全意识，严格遵守安全生产规章与岗位操作规程，有效杜绝“三违”行为和工伤事故。

（二）强技能，精业务。徒弟能够熟练掌握本岗位理论知识与操作技能，具备独立操作和解决常见问题的能力，实现知行合一。

（三）传作风，育品德。徒弟能够传承爱岗敬业、严谨细致、

诚实守信的优良作风，具备良好的职业道德和团队协作精神。

（四）提质量，出骨干。建立刚性考核体系，从严把控出师标准，确保实现“年度出师，期满成骨干”的培养目标。

第四条 本办法适用于西北能化公司各单位。

## 第二章 职责分工

第五条 公司团委是“青蓝工程”师徒结对工作的牵头监管部门，主要职责包括：

（一）负责修订和完善公司师徒结对管理办法，组织实施“青蓝工程”提质计划。

（二）监督、指导、检查各单位师徒结对工作开展情况，按季度通报。

（三）牵头组织师徒结对的出师考核，包括统一命题、督促各部门、车间定期更新题库、组织闭卷测试等考务工作。

（四）组织开展年度优秀师徒评选表彰及先进典型宣传工作。

第六条 人力资源部、财务部是师徒结对工作的业务支持与激励兑现部门，主要职责包括：

（一）指导各部门、车间开展师徒结对人员的资格审核、培养方案制定及理论实操考核。

（二）提供公司技能人才数据，为精准配对和内部调剂提供支持。

(三) 根据团委提供的季度及出师考核结果, 审核并兑现师徒结对培训费用及徒弟出师奖励。

(四) 配合团委落实出师考核等相关工作。

第七条 安全监管部、纪委等部门根据职责参与过程监督与考核评议, 特别是在安全表现、纪律作风等方面提出考核意见。

第八条 各部门、车间是师徒结对工作的责任主体与实施单位, 主要职责包括:

(一) 建立健全本单位实施细则, 明确由党政负责人牵头、团支部书记具体落实的管理机制。

(二) 负责师傅资源库的建设与管理, 组织师徒的“精准配对”、拜师签约及日常管理。

(三) 负责师徒结对过程的日常督导、月度考核与季度初评, 确保培养计划落实。

(四) 建立并动态维护“一对一”师徒结对档案, 及时、准确上报相关数据与考核材料。

(五) 签订师徒协议首季度内向公司团委提供徒弟所在岗位应知应会题库 200 题, 并每季度根据岗位操作需求更新题库不少于 20 题报公司团委。

### **第三章 师傅资格条件**

第九条 师傅应具备下列基本条件:

（一）政治坚定，素质过硬。坚决贯彻落实公司各项决策部署，自觉服从组织安排和管理。

（二）业务熟练，技能突出。三年以上相应岗位工作经历，原则上具备中级工及以上技能等级或初级及以上职称，具有传授岗位技能的能力。

（三）严格自律，按章操作。严格执行安全生产相关规定，遵守各项规章制度和工作纪律，工作踏实勤奋。

（四）作风扎实，遵纪守法。出勤正常；近6个月内未发生“三违”或轻伤及以上事故；一年内无违法违纪行为，未受到党纪政纪处分。

（五）品行端正，身体健康。无不良生活嗜好和工作习惯，身体状况能够胜任带徒职责。

第十条 师傅资格由各部门车间严格把关。

第十一条 明确带徒任务。

（一）集团公司皖煤杰出工匠、金牌班队长、劳模（工匠）创新工作室领衔人每年带徒不少于2人，皖煤工匠、优秀班队长每年带徒不少于1人，鼓励引导专业技术人员标兵、优秀专业技术人员充分发挥“传、帮、带”作用。

（二）集团及公司级青工比武获奖选手、青年岗位能手及标兵、技术能手及标兵，具备师傅资格的，需主动承担带徒任务。

（三）具备师傅资格的（高）中级技师，在聘期内应带徒弟

不少于 3 人；具备师傅资格的技师，在聘期内应带徒弟不少于 2 人。

（四）原则上师傅同时带徒不超过 3 人。特殊情况下，由各部门、车间制定带徒方案，报公司批准后，同时带徒可以超过 3 人。

## 第十二条 实行动态管理。

（一）结对师徒的日常管理由各部门、车间负责，党政负责人、车间主任、团支部书记要加强关注，掌握本单位的师徒结对基本情况、开展现状，要根据徒弟情况和岗位工种特点明确带徒目标，包含徒弟需要在各阶段需要达到的理论素养、实操技能、技术水平、管理水平、安全意识及处理相关问题的能力等，安排和指导师傅制订周密完备的教学计划，报公司团委备案，并监督落实。

（二）协议期间师傅调离本单位，或被取消资格的，部门、车间应在 10 日内重新为徒弟选配师傅，原则上新协议期连续计算。其中，因徒弟发生严重“三违”、轻伤及以上事故导致师傅被取消资格的，师傅应退还上季度培训费，新协议期重新计算。

（三）协议期间徒弟调离本单位，师徒结对档案资料一并调转，由新单位在 10 日内重新安排师傅继续帮带，协议期根据徒弟培养情况自行确定，但不得少于原协议剩余期限。

## 第四章 五步闭环管理

第十三条 精准配对。各部门、车间需根据培养对象类型、岗位要求、个人特点及师傅专长，进行科学评估与匹配，提高配对的针对性和有效性。原则上在职工到岗或符合条件后 10 个工作日内完成配对。

第十四条 协议明责。配对后需举行拜师仪式，签订《西北能化公司“师徒结对”协议书》（附件 2），明确协议期（一般为 12 个月）、培养目标、教学计划、双方职责与权利。协议一式四份，师徒双方、所在单位、公司团委各执一份。

第十五条 过程督导。各单位须对师徒结对过程进行常态化督导。

（一）师傅需制定详细教学计划，定期填写《西北能化公司师徒结对活动记录册》（附件 3）。

（二）各单位每月至少检查一次记录情况，了解培养进度，协调解决问题。

（三）公司团委牵头，不定期进行现场抽查或访谈。

第十六条 多维考评。实行月度考核、季度考核与出师考核相结合的多维考评机制，建立以培养质量为核心的刚性考核体系。

（一）月度考核由徒弟所在单位负责，依据《西北能化公司师徒结对考核细则》（附件 5）执行。

（二）季度考核由各单位在次季度首月 10 日前完成初评，报

公司团委。团委组织人力资源部、安全监管部、纪委等进行复核审定。考核结果作为季度培训费兑现依据。

（三）出师考核时间为协议期满后的次季度内完成。

（四）出师考核采用“理论考试+实操考核”相结合的方式。其中理论考试占 50%，实操考核占 50%。

1. 理论考试。实行闭卷测试，各单位按季度更新题库，公司团委统一命题，重点考核岗位应知应会、安全规程、操作规程等内容。

2. 实操考核。实行现场抽考，各单位提供不少于 5 题的实操题库，由本单位组织，徒弟所在部门、车间、团委等部门共同监考。重点考核独立操作、故障判断与处理等实际技能，可结合现场操作、模拟演练等形式。

3. 协议期内学徒未取得“特种作业操作资格证”的原则上不予出师（非外部客观原因所导致的无法取证）。

4. 年度出师考核不合格率将控制在 10%以内，以此倒逼培养实效。

（五）考核结果。考核结果一般分为四个档次：优秀，> 90 分；合格，80 分~90 分；基本合格，70 分~79 分；不合格，< 70 分。

#### 第十七条 激励兑现。

（一）师傅每带一个徒弟，每月给予师傅 200 元培训费。根

据季度考核结果兑现，合格及以上的兑现 50%，基本合格及以下的不予兑现并延长出师时间。剩余 50%培训费，待徒弟出师考核结果为合格及以上，一次性兑现。

（二）协议期内师傅因违反本办法第三章师傅基本条件而取消师傅资格的，培训费不予兑现。

（三）集团公司皖煤杰出工匠、金牌班队长、劳模（工匠）创新工作室领衔人、皖煤工匠、优秀班队长，在完成年度履职考核带徒任务以外带徒的，给予考核兑现。

（四）徒弟未能按期通过出师考核，由原师傅继续帮带的，该师傅不再享受带徒激励；徒弟首次参加出师考核即顺利通过的，给予徒弟一次性 300 元奖励。

第十八条 徒弟连续 2 次未通过出师考核的，部门、车间应扣减徒弟月度绩效考核工资，师傅应退还已发培训费。

## 第五章 表彰奖励

第十九条 公司每年评选表彰一批优秀师徒，数量控制在全公司师徒结对总数的 10%以内，分别给予不高于 500 元奖励，并积极择优推荐参评集团公司最佳师徒。

第二十条 评选表彰程序。

（一）坚持自下而上推报。评选的优秀师徒，应通过部门、车间广泛遴选后产生。

(二) 坚持逐级严格审查。推报单位应严格进行审查，广泛听取意见，并经单位集体研究同意后方可推报。

(三) 坚持公开公平择优。拟表彰的师徒候选人，应在本单位范围内公示，公开征求职工意见，公示期不少于5个工作日。

## 第六章 附则

第二十一条 本办法由公司团委负责解释。

第二十二条 本办法自下发之日起施行，原《西北能化公司师徒结对管理办法（修订）》西北能化人力〔2025〕38号同时废止。

- 附件：1. 西北能化公司师徒结对工作细则  
2. 西北能化公司师徒结对协议书  
3. 师徒结对活动记录册  
4. 西北能化公司师徒结对出师鉴定表  
5. 西北能化公司师徒结对考核细则  
6. 西北能化公司师徒结对兑现结果汇总表

## 附件 1

## 西北能化公司师徒结对工作细则

		徒弟							
		新聘操作岗位职工	新招录大学生	后备班队长	转岗职工	需提升技能等级职工	安全意识薄弱职工	无技能等级职工	
师傅年度带徒数量		高级技师 $\geq 2$ ，技师、高级工 $\geq 1$ ；集团公司皖煤杰出工匠、金牌班队长、劳模（工匠）创新工作室领衔人 $\geq 2$ ，集团公司皖煤工匠、优秀班队长 $\geq 1$ 。高级技师、技师、集团公司皖煤杰出工匠、金牌班队长，应在本专业范围内跨区队带徒，扩大受众面。其他师傅带徒，由部门、车间自主安排。							
传帮带内容		教规范，促安全；练本领，强技能；带作风，重品行。							
师徒结对流程		组织拜师仪式→签订《师徒结对协议》→传帮带→组织考核→结果运用。							
协议期		12个月	12个月	12个月	12个月	12个月	12个月	12个月	
考核	类别	月度考核	时间：次月 15 日前。考核责任主体：徒弟所在部门、车间。						
		季度考核	时间：次季度首月 15 日前。考核责任主体：徒弟所在部门、车间，安全监管部，人力资源部，纪委，团委。						
		出师考核	时间：协议期满后次季度内。考核责任主体：徒弟所在部门、车间，安全监管部，人力资源部，纪委，团委。						
	内容	主要包括出勤、安全、理论、实操、技能提升等综合表现，其中实操占 50%。							
	定性档次	优秀， $\geq 90$ 分；合格，80分~90分；基本合格，70分~80分；不合格， $< 70$ 分。							
	结果运用	季度考核“合格”“优秀”的，向师傅兑现 50%带徒激励。出师考核“合格”“优秀”的，向师傅兑现剩余 50%带徒激励，并给予徒弟一定奖励（首次参加出师考核即顺利通过的，给予徒弟 300 元奖励）；出师考核“基本合格”或“不合格”的，由原师傅继续结对帮带，帮带期内不享受带徒激励。徒弟连续 2 次及以上未通过出师考核的，部门、车间应扣减徒弟月度绩效考核工资，师傅应退还已发培训费。							

## 附件 2

# 西北能化公司师徒结对协议书

为加快培养适应企业发展和工作需要的合格员工和技能娴熟的岗位技术能手，根据西北能化公司师徒结对管理办法，在双方自愿的基础上订立此协议。

### 一、协议期限

自\_\_\_\_\_年\_\_\_\_\_月至\_\_\_\_\_年\_\_\_\_\_月

### 二、学习目标

学徒期满必须达到本岗位（工种）技能标准，适应本岗位技术要求，熟练掌握运用有关安全生产知识和操作规程，通过出师技能鉴定。

### 三、导师职责

1. 根据徒弟个人实际情况，制定帮带教学计划；
2. 教导徒弟模范遵守安全生产章程和劳动纪律，师傅是徒弟安全生产上的第一责任者；
3. 悉心传授掌握的专业技能和积累的实践经验，督促徒弟努力学习业务知识，定期检查业务教学完成情况并反馈给徒弟；
4. 关心、了解徒弟的思想、工作、学习和生活动态，帮助徒弟解决成长中的困惑。向单位领导如实反映徒弟的学习成长情况，帮助单位做好新员工管理工作。

### 四、徒弟职责

1. 自觉遵守公司安全生产规章制度和劳动纪律；
2. 尊敬导师、虚心学习，主动配合导师对自己的帮教活动；
3. 勤思、勤问、勤动手，保持积极的工作热情和严谨的学风；

4. 积极要求上进，主动向导师汇报思想、工作和学习心得。

### 五、协议变更

在师徒结对期间，师徒双方出现下列情况之一者，师徒可以提出或由单位作出解除师徒合同，由所在单位重新为其指定师傅，签订师徒协议。

1. 师徒之间不能和睦相处，师徒关系紧张的；
2. 师傅发生较严重的违章违纪行为，不适宜再担任师傅的；
3. 其他原因造成师徒合同不能正常履行的。

### 六、奖惩

根据西北能化公司师徒结对管理办法兑现考核结果。

### 七、其他

1. 协议一式四份，师徒双方、所在单位、公司团委各执一份。
2. 本协议必须经师徒双方签字，并加盖单位公章，自签订之日起生效。

单位：\_\_\_\_\_ 工种：\_\_\_\_\_

师傅：\_\_\_\_\_（签字） 徒弟：\_\_\_\_\_（签字）

单位：\_\_\_\_\_（章） \_\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日

## 师徒结对活动记录册

单 位： \_\_\_\_\_

师 傅： \_\_\_\_\_

徒 弟： \_\_\_\_\_

协议期限： \_\_\_\_\_年\_\_\_\_\_月起

： \_\_\_\_\_年\_\_\_\_\_月止

结对类型：

- 新聘操作岗位职工      新招录大学生  
后备班队长              转岗职工  
需提升技能等级职工   安全意识薄弱职工  
无技能等级职工

西北能化公司师徒结对培训记录表

导师姓名		徒弟姓名		培训 方式	实操培训/ 理论培训
培训时间		培训地点			
培训计划					
培训目标					
学习笔记	<p style="text-align: right;">年 月 日</p>				

填表说明：每月 1 次。培训计划和培训目标由师傅填写，学习笔记由徒弟填写，内容要结合单位生产实际。

西北能化公司师徒结对活动记录表

导师姓名		职务或职称		月份	
徒弟姓名		专业或工种			
徒弟总结	<p>(填写内容：学习情况、思想心得、技能掌握情况)</p> <p style="text-align: right;">徒弟签字：</p>				
师傅点评	<p>(填写内容：徒弟学习情况、徒弟学习效果)</p> <p style="text-align: right;">师傅签字：</p>				
单位意见	<p style="text-align: right;">年 月 日</p>				

填表说明：每月1次徒弟笔记，徒弟总结，师傅点评。

## 附件 4

## 西北能化公司师徒结对出师鉴定表

师傅姓名		职务或职称		协议	____年____月起
徒弟姓名		专业或工种		期限	____年____月止
徒弟学习 情况总结	<p>(填写内容：学员学习情况年度总结、学习心得及思想工作情况)</p> <p style="text-align: right;">徒弟签字：        年    月    日</p>				
师傅传授 情况总结	<p>(填写内容：师傅如何传授、传授效果等情况)</p> <p style="text-align: right;">师傅签字：        年    月    日</p>				
所属部门 车间意见	<p>(对师徒传授和学习情况进行讲评结果栏内填写优秀、良好和合格的考核鉴定结果)</p> <p style="text-align: right;">年    月    日</p>				
安全监管 部意见	<p style="text-align: right;">年    月    日</p>				
人力资源 部意见	<p style="text-align: right;">年    月    日</p>				
团委意见	<p style="text-align: right;">年    月    日</p>				
纪委意见	<p style="text-align: right;">年    月    日</p>				

## 西北能化公司师徒结对考核细则

部门/车间负责人: ( 签字 )

月度	师傅	徒弟	总分	
考核内容	分值	评分细则		得分
出勤情况	20	1. 师傅或徒弟当月出勤不低于 15 个班，每少一个班扣 2 分，以此类推，扣完为止。(节假日、病事假除外) 2. 师徒必须按照本单位考勤制度出勤，凡出现无故旷工，一次扣 10 分。		
安全情况	20	1. 师傅或徒弟当月出现轻微三违的，一次扣除 20 分，一般三违及以上者，一票否决。 2. 师带徒期间，师傅或徒弟出现微伤以上事故的，一票否决。		
理论学习	20	1. 无培训目标的，扣 2 分。 2. 有传授计划，但针对性不强的，扣 2 分。 3. 师傅在教学过程中引导不够，致使徒弟无法正常理解相关技能的，出现一次扣 2 分。 4. 教学应以岗位现场指导为主，采取专业技术辅导与综合教育相结合的方式。需要现场示范指导而单纯使用说教方式的，出现一次扣 3 分。		
实操培训	20	1. 徒弟未按要求完成师傅安排的各项工作或实操培训的，出现一次扣 2 分。 2. 因工作中出现的问题未及时向师傅请教而发生工作失误的，出现一次扣 5 分。 3. 师傅要注重理论和实操相结合，提升徒弟实操能力，达不到要求的一次扣 5 分。		
技能提升	10	1. 每月至少进行 1 次实操培训及理论培训，并形成书面记录，缺少一次扣 5 分。 2. 师傅每月对徒弟学习情况进行一次点评，形成书面材料，未完成扣 3 分。 3. 徒弟要认真做好学习笔记，记录不全的一次扣 2 分。 4. 培训内容脱离岗位实际，最高可扣 10 分。		
综合考核	10	1. 未参加拜师仪式或出师仪式的，扣 3 分。 2. 师徒结对活动记录本不完善的、填写不认真的，一处扣 2 分。 3. 师带徒活动记录本、点评和总结，每月向分管领导汇报师带徒情况和进度。按季度向团委及时报送考核情况，未完成扣 5 分。		

