

博塔油人纪要〔2025〕01号

博塔油服 2025 年第一季度人力资源分析会 会议纪要

2025年4月9日，博塔油服在第一项目部多功能厅组织召开第一季度人力资源分析会。会议由公司副总经理赵雄主持，公司领导方建波、王超、穆军出席会议，各单位、部门相关负责人参加会议。会上，人力资源部总体汇报了公司2025年一季度人力资源重点工作、人员流失情况、问卷调查分析、存在的问题以及下步工作计划，第一、二、三、四、五、七、九项目部、工程建设分公司、设备租赁分公司分别汇报第一季度人力资源工作经验和亮点、人员流失、人才梯队建设、“双师带徒”、技能鉴定、技师队伍管理等重点工作。现将会议主要内容纪要如下：

会议认为，2025年第一季度，人力资源管理围绕年度工作部署，深入实施“人才强企”工程，持续加大人力资源管理和开发力度，队伍规模不断壮大，干部队伍结构显著改善，人才培养培育政策日臻完善，人力资源体制机制更加完善，考核激励全面落地，技改创新实现新突破，为公司转型升级提质增效提供坚强人才支撑和组织保障。

会议强调，从一季度人力资源分析结果看，一季度人力资源管理运行相对平稳，队伍流失率有所下降，但流失总量依然较大，队伍稳定形势依然严峻，文娱活动组织、员工关心关爱、员工休

息休假保障等管理问题比较突出，各单位要结合实际，认真制定整改措施，确保队伍和谐稳定。

会议指出，通过一季度人力资源分析，从侧面反映公司经营情况，暴露出了管理中存在的一些问题，为下步工作改进指明方向：

一、四项指标持续向好

一是队伍规模大。截止一季度末，公司用工总量 2409 人，随着业务量增加，预计年底用工总量将突破 2450 人，队伍规模将持续发展壮大。

二是年龄结构轻。公司员工平均年龄 34.9 岁，40 岁以下年龄占比达到 72%，服务油田 4 年以下占比 63%，服务油田 2 年以下占比 49%，整支队伍趋于年轻化。

三是学历水平高。通过近年来人员招聘和人才引进，公司大专以上学历以上人员 1208 人，占比首次突破 50%，公司员工整体学历结构有较大提升。

四是技能等级强。公司操作岗位人员 1482 人，已取得技能等级 812 人，占比 54.79%；通过近年来持续深入细致管理提升，技能鉴定通过率逐步提升。

二、两项问题矛盾凸显

一是员工流失多。一季度人员流失 131 人，流失率 5.12%，人员流失总量较大，各单位要从近年来公司薪酬改革、住宿与生活环境改善、企业文化建设等方面加强正向引导，同时帮助员工分析当前外部就业复杂形势，减少人员流失，压降培训培养成本。

二是幸福指数低。各单位员工幸福指数较高的为 8.3、较低

的为 6.6，基本处于良好及以下等级，大部分员工对本单位综合评价不太满意。各单位要建立良好的工作、沟通环境，提升员工幸福感。

三、流失特点非常明显

一是新工流失多。30 岁以下流失占比 56.82%，服务油田 2 年以下流失占比 72.73%，年龄较轻和入职时间较短人员流失占比较大。

二是低学历流失多。高中/中专、初中及以下流失总量占比 77.64%，员工缺乏长远发展规划，对个人发展缺少准确判断，存在随波逐流现象。

三是低技能流失高。未取得技能等级员工流失占比 75.57%，初级工占比 15.27%，初级工及以下人员流失较多，主要是未参加技能鉴定，收入偏低，对个人发展比较迷茫，追求快速提升。

四是操作岗位流失多。现场操作岗位流失总量占比 81.68%，大部分员工为三班两倒工作制，工作时间长、薪酬待遇低、成长通道有限、成长时间较长，导致流失比较大。

四、管理问题比较突出

通过一季度离职人员调查问卷分析，对工作条件和环境不满意、对党支部和工会组织关心关爱不满意、对培训/晋升不满意占比均呈下降趋势，说明员工对工作环境条件改善事实比较认可，外部环境影响和个人原因离职人员在逐步减少。但离职人员对项目部管理方式和制度不满意、对项目部工作氛围和文化不满意、对项目部绩效考核制度不满意、对薪资和福利不满意等管理问题占比持续增长，对管理方面不满意上升比较明显，各单位要认真

反思、改进和提升，针对发现的管理问题，尽快找到应对和解决办法。

会议要求，结合人力资源分析结果，要重点抓实六项工作：

一是启动薪酬体系改革。公司年度工作报告中部署了落地全面薪酬体系改革目标任务，人力资源部要坚持问题和目标导向，从当前亟需解决的问题和现状着手，尽快完成薪酬改革方案编制。

二是加强职位晋升管理。各单位要针对性制定职位标准和晋升标准，在现有技能等级晋升基础上，建立内部认定晋升机制，健全实用、管用的内部认定体系，为各类人才成长提供更加有效路径。

三是落实各级领导下基层。从员工思想动态调查结果看，各级领导干部基层走访、与员工谈心谈话次数较少，各单位要建立常态化走访机制，各级领导干部要深入到班组、岗位与员工谈心谈话，帮助、协调解决员工工作、生活中的急难愁盼问题和合理诉求。

四是多措并举降低流失。各单位要结合人员流失成因分析，制定切实可行的优化提升措施，进一步强化和改善员工工作、生活环境，提升员工幸福感和满意度，切实减少人员流失。

五是加快各类问题解决。针对员工反映的合理诉求和意见建议，人力资源部将问题进行整理、分类，制定整改计划，明确责任人和整改时间，确保各类问题及时、有效落实整改。

六是全方位做好思想工作。从一季度流失情况看，主要集中在2年以内和30岁以下人员，公司人员招聘基本采取员工介绍方式，新工入职前虽然对公司有一定了解，但入职后环境、人际

关系变化等方面影响会产生一定心理变化，各单位要针对入职后思想不稳定的情况，从做实思想工作入手，从生活上关心、从工作上帮助，在现场工作开展、制定职业规划等方面帮助新工提升，解决好各类矛盾诉求。

会议强调，针对下步人力资源管理，要着力抓好三个方面：

一是转变思想，变事后分析为前端预防。人力资源部要从员工入职第一步开始，从员工介绍人、面试分析识别等全过程进行预防，要将人力资源分析成果用于改进工作细节上，在前端上积极预防，将管理措施落实到位，切实把好入职关口。

二是转变策略，变被动应对为主动改变。要从招聘面试、入职培训、福利保障、薪酬待遇、政策宣讲、关心关爱、矛盾化解等方面抓实管理提升和服务保障。招聘方式要尽快明确，校招要有专业要求，更要侧重于在相对稳定的学校和专业引进人员；员工介绍要具体看介绍人对介绍人员是否了解，是否存在挂名现象，是否能担起相应责任；面试环节要加大溯源分析，针对面试期间人员稳定性进行分析和简历预判，针对频繁更换岗位、身体不合格等方面人员不予录用，降低人员招聘和培训成本；日常培训和队伍管理上，要因人施策，根据性格、兴趣匹配班组、岗位和导师；政策宣讲和员工发展规划制定上要把公司在薪酬福利、奖金发放、晋升机制、外送培训、后勤保障、企业文化等方面的发展优势宣讲到位，同时要为员工量身定制成长和发展规划，要让员工在工作上看到优势、成长上更有方向；要加大关心关怀，做实“一人一事”思想工作，根据个人特点、兴趣爱好、特长特征结合起来做好思想工作，避免千篇一律、空洞说教。

三是转变方法，变面面俱到为深入剖析。各单位要结合自身实际和特点，在人力资源部对公司整体情况分析基础上，减少、合并同类项分析，杜绝上下一般粗，重点从人员流失增长（降低）原因进行深入剖析，制定相应改进提升措施，总结相应管理经验，改进工作方式方法，实现人力资源分析精简、高效，起到管理优化提升促进作用。

参会人员：方建波 王 超 穆 军 赵 雄
吾买尔江·艾力 陈 佳 李 新 徐 晶
王梓丞 高明珠 罗 巍 张建家 陈建东
刘 涛 黄 瑞 张成富 马 盛 晁江涛
乔德魁 谢强文 周永生 张晓东 陈 飞
奎生龙 张新庄 孙新乐 牟原川 李 平
卢泽轩