

雄关漫道真如铁，而今迈步从头越

——雅昌设计岗位技术等级评审过程侧记

周云平

04

ARTRON 2010.04 47期

雅昌首次等级认证评审——雅昌设计岗位技术等级评审工作终于尘埃落定。

带着公司建立技术岗位发展通道的部署，带着人力资源部规范技术岗位等级评审制度的期许，带着设计部提升专业能力、拓宽设计人员发展空间的渴望，历时近四个月的设计岗位技术等级评审工作，在人力资源部和设计项目部以及三地设计部的通力配合下，在各级领导的积极参与和指导支持下，终于圆满结束。设计岗位技术等级评审工作的顺利结束，标志着雅昌技术岗位等级认证评审工作胜利拉开序幕，为紧随其后举行的其他部门的技术等级评审工作顺利开展提供了宝贵的经验。

这是一次学习，一次探索，也是一次总结。岗位技术等级评审在很多领域、很多企事业单位都早已开展，比如教育领域、会计行业，比如华为企业、万科集团，对雅昌而言，这次评审是向这些行业领域，向这些单位企业的一次学习运用；在此次评审之前，我们没有任何岗位技术等级评审的经历，没有任何具体操作经验，这次评审，是我们借鉴从其他领域和企业学来的东西，进行我们自己的探索；对设计部而言，这是一次不折不扣的总结：通过这次评审，我们回头梳理了最近几年来收获的成绩，也发现了各种各样的不足，让设计部从中找到了未来发展和努力的方向——这个意义可能更甚于审评本身以及最后的评审结果。

摸索的过程是艰难的，没有样板可以借鉴，没有切实的经验可循。评审制度和标准的制定，评审资料的准备，评审过程的把控和组织，评委的邀约、培训，三地评审标准的统一执行等等，都需要我们在摸索中去面对和解决。就让我们随时光回眸，沿着之前走过的路，一起回顾我们这次评审过程中的点点滴滴。

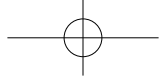
基于激励员工不断进步，提高专业能力，

构建双通道职业发展空间，打造北京、深圳、上海三地同一化、产品化、市场化的发展平台，公司决定从2010年1月7日起正式启动岗位技术等级评审工作，并以印刷事业部设计岗位技术等级评审作为此项评审工作的首推示范点。

其实评审准备工作在更早的时候就已经开始了。早在2009年9月设计项目部成立伊始，公司就决定要开展技术等级评审工作。真正的筹备工作从10月开始。由于本次评审认证在雅昌集团还是大姑娘上花轿——头一遭，同时又涉及到北京、深圳、上海三地公司的设计人员，所以筹备工作量很大而且颇费周折。仅评审制度的撰写和敲定就经过多次商讨，反复斟酌，数易其稿；评审流程与环节设置、评审标准、人员参评条件、参评作品的要求等工作事项确定也多方问计，反复考量。记得当时为了参评年限的设置，就讨论了一下午，多方打电话征求意见。因为我们深知，明晰的标准是评审的基础，准确的制度界定是评审顺利推进的保障，只有这样才能让评审真正担负起肯定成绩，查找差距和不足，明确前进和努力方向的重任。

与此同时进行的还有作品的收集工作。由于这是第一次评审，只要是2010年前在雅昌设计的作品都可以拿来参评。而多年来，很多作品都已流失难觅去处，或者成为孤本深藏书库，或者较为贵重不易借出……要找齐这些作品实非易事。也许最后我们看到的是一排排优秀的作品整齐的摆放在桌面上，但为查找、收集这些作品而付出的巨大艰辛却少为人知。但最后的结果证明，这些努力都是值得的，通过这次收集、总结、保存，我们将多年的设计成果进行了梳理保存，使其成为设计部的知识积累沉淀下来，成为可以传承的宝贵财富。

经过近两个月的筹备，终于万事俱备只欠



04

东风。2010年1月7日，集团人力资源部发布评审认证通知，正式启动评审工作，拉开了评审帷幕。至5月10日评审结果公布，整个评审认证工作历时约四个月。

本次设计岗位评审，划分为五个级别。从高至低依次为艺术指导、资深设计师、高级设计师、设计师和助理设计师。依照业界通行的标准和公司实际工作需求，对五个技术等级进行了如下界定：艺术指导要求在设计界具备国内外影响力，权威专家型的设计大师，能整合公司内外的各项社会资源，推动印刷事业部三地公司的设计水平整体提升；资深设计师，则必须是本企业设计领域的专家，具有很强的设计能力，主导公司各类设计项目的规划与培训工作；高级设计师，是对公司各类重要设计项目提供设计指导，且具有设计项目工作领导能力，是经验丰富的骨干力量；设计师，要求具有较强的设计能力，能独立完成公司的各项设计任务；助理设计师在高级别的设计师指导下独立完成一般性的设计制作工作即可。

评审分为两个阶段：初评和终评。初评由各设计部所在的分公司负责，评审的结果最后交付终评小组进行最后评审。初评小组成员由北京、深圳、上海三地各公司分管设计部副总、营业/生产经理、设计部负责人、人力资源部负责人组成，主要负责对符合评审条件的当地公司的设计人员进行初次评审认定。终评委员会的成员由印刷事业部总经理、三地分公司总经理、印刷事业部市场总监、集团人力资源部总监和印刷事业部设计总监组成，负责对初评结果做最后的审定。评审组织工作由设计项目部的周云平和集团人力资源部的于妮、刘海平负责。

初评工作于2月5日率先在北京举行。在北京三楼视频大会议室，围绕摆满整个会议桌的作品，初评小组分别从能力和贡献两方面进行评审。首先将参评人员的设计作品匿名编号，各评委给每件作品评分，现场统计分数；然后以某一参评者为例，对照标准进行评审，并对评审标准进行讨论、达成一致；最后按照统一的标准对其他各参评者进行评审，确定评审结果。评审的过程也并非“万众一心”，经常会

有不同意见碰撞、讨论，甚至反复审阅提交的作品，有需要的时候，设计部负责人会对设计人员的情况和作品进行相关的详细而细致的介绍。时值北方寒冬，然而评审现场的气氛热烈而认真。历时三个多小时，评审才宣告结束。随后的2月9日和3月2日，深圳和上海的初评工作也在评委们的认真审阅和评审中胜利完成。

终评工作于4月29日通过视频评审的方式进行，按照初评流程，对初评结果进行逐一审定，最后得出终评结果。

随后进行评审结果发布和评审反馈。

时间已经过去数月，回顾历时几个月的评审过程，许多事情都历历在目，仿如昨日，然而最让我印象深刻的还是大家对待此次评审的认真程度。参与评审的设计人员不辞辛劳、费尽周折的收集作品，用习惯了图形化表达方式的大脑努力尝试着用文字描述自己的作品；组织人员投入巨大精力筹备、组织、参与此次评审，一丝不苟的完善每一个步骤；评审人员在忙碌的工作中抽出宝贵的时间极其认真的参与评审，认真对待每一个细节，每一件作品……这些认真的工作态度，让雅昌的第一次岗位技术等级评审，变得不那么困难。前人说过，世界上最怕认真二字，斯是箴言。

第一次只是一个开始，未来要走的路还很漫长。一个制度的建立不是朝夕之间的事情，持之以恒和坚持不懈才最重要；技能水平的提高，专业素养的培养，多重职业发展通道的打造也并非寒暑易节的事情，需要从一步步做起。雄关漫道真如铁，而今迈步从头越。一切还只是开始，但至少我们已经迈步在路上……

注：本次三地设计部符合参评条件的为20人