

华能井冈山电厂“双通道”建设工作总结

阮晓敏

华能国际电力股份有限公司井冈山电厂，江西 吉安 343000

[摘要]党的十九大报告指出，“人才是实现民族振兴、赢得国际竞争主动的战略资源”。当前市场竞争全面升级，各类风险挑战明显加大，电力行业作为技术密集型行业，一切先进的技术、装备、工艺都要靠一线员工来应用，技术技能人才作为华能人才队伍的重要组成部分，是集团公司事业发展最重要的战略资源，是企业核心竞争力的根本体现，在企业转变发展方式、提升竞争力、推动技术创新等方面具有不可替代的作用。

[关键词]双通道；建设；总结

DOI: 10.33142/mem.v2i1.3361

中图分类号: TM3

文献标识码: A

Summary of "Double Channel" Construction of Huaneng Jinggangshan Power Plant

RUAN Xiaomin

Jinggangshan Power Plant of HUANENG Power Intl Inc., Ji'an, Jiangxi, 343000, China

Abstract: The report of the 19th National Congress of the Communist Party of China points out that "talents are the strategic resources to realize national rejuvenation and win international competition". At present, the market competition is comprehensively upgraded, and all kinds of risks and challenges are significantly increased. As a technology intensive industry, all advanced technologies, equipment and processes in the power industry depend on the application of front-line employees. As an important part of Huaneng talent team, technical and skilled talents are the most important strategic resources for the development of the group company and the fundamental embodiment of the core competitiveness of the enterprise. They play an irreplaceable role in changing the development mode, improving competitiveness and promoting technological innovation of the enterprise.

Keywords: double channel; construction; summary

1 基本情况

为满足我国能源清洁低碳转型发展需求，近年来国内清洁能源项目快速发展，传统火电项目逐步压减，火电企业普遍存在专业技术技能人员发展空间不足、职业成长减缓的问题，导致火电企业人才，特别是青年人才流失严重。

井冈山电厂为解决火力发电企业技术技能人才队伍建设、拓宽年轻技术技能人才成长通道、稳定生产一线队伍、减少人才流失等方面存在的问题，根据集团公司《关于建立基层企业专业技术技能职务序列指导意见》，结合实际情况，遵循“稳步推进，循序改善”的原则，于2017年至2018年逐步启动和推进技术技能职务聘任工作。电厂选拔出2名副主任专业师、1名一级专业师，3名一级技师，5名二级技师，1名四级技师，形成了梯次分明、结构合理的技术技能职务序列。此次聘任将上级有关青年成长成才工作文件精神与自身人才队伍结构情况充分结合，适当放宽了优秀青年员工晋升的任职条件，最终聘任技能职务的9人中35岁以下人员占55.56%，此举有效加快优秀青年人才的成长速度，优化了电厂技术技能人才队伍的年龄结构。

本次聘任工作取得了较好的效果，并得到了生产一线员工的广泛认可，但是也衍生出了一系列新的问题，如：选拔标准单一，各专业、各部门人员获聘机会不均，选拔标准不清晰、导向不明确等。针对衍生出的新问题，2019年我厂通过多次深入调研座谈、征求各方面意见、问卷调查、积分样本收集等方式进行了反复论证，最终出台了“双通道”积分制，即在技术技能职务聘任的基础上加入了量化积分制的模式，来解决和缓解以上新问题，该项制度创新得到了生产人员的大力支持和一致好评。

目前，我厂率先在江西分公司开展技术技能职务聘任积分制试点工作，2021年在进一步实践总结技术技能职务聘任积分制的基础上，争取在区域公司范围内进行推广，以解决各火力发电企业在技术技能人才成长缓慢、人才流失率较高、人才成长空间不足等方面的共性问题。

2 存在问题分析

电厂原先实施的技术技能职务聘任管理细则在对技术技能人才的选拔、管理及充分发挥技术技能人才作用方面还

存在较大提升空间，主要体现在以下几个方面：一是现行选拔标准、准入门槛设置较为单一。现行选拔标准以年限、职称、技术资格、专业技术论文发表情况和技能竞赛成绩为主，而安全生产特殊贡献和技术改造突出贡献这两方面业绩认定存在对应经济效益数额认定较为困难。除此之外，对于员工在技术创新、专业技术总结提炼推广和培训方面的贡献考察不足，未能从更多维度客观公正的评价员工解决问题的能力 and 立足岗位作出的贡献。二是不同部门、不同专业人员通过“双通道”实现晋升的机会不均。从选拔结果看，聘任专业技术职务 3 人均来自生产管理部，运行部、检修部、燃料部专工无一人获聘；在专业技能职务聘任的 9 名人员中，检修部 8 人，运行部仅有集控运行专业 1 人，燃料部无一人获聘。从问卷调查结果看（附件 1），有 55.04% 的被调查者认为自己所在岗位通过专业技术技能职务聘任获得职务晋升希望为一般或无希望；有 75.6% 的被调查者认为专业技术技能职务聘任工作应该在适应不同工种、不同专业特点方面加以改进。三是原制度对技术技能人才选拔及管理没有量化标准，导致有意向申报人员无明确方向、受聘人员作用发挥不充分。选拔没有量化标准使有意向申报技术技能职务人员对如何准备无具体方向，现行标准导向作用不够鲜明；已聘技术技能人员年度工作任务书由生产管理部拟定后，每年进行一次考核，但考核管理不够量化公开，受聘人员被动接受任务为主，主动参与的方向不够清晰，导致日常工作中作用发挥不充分。四是生产人员取得技师职业资格人数不多，导致符合技能职务晋升条件人员较少。特别是集控运行专业，有 56.44% 的集控运行人员符合技师申报基本条件，但由于安全生产需要未能及时安排培训取证、业绩申报材料难以达到要求等原因未取得技师资格，无法参加技能职务聘任。

3 具体措施

针对以上问题，电厂为满足企业发展与员工成长的需求，将专业技术资格、职业资格评审要求与技术技能职务管理体系深度融合，制定并实施技术技能职务聘任积分制管理，严格选拔、使用、考核等环节，以进一步盘活电厂人力资源，激发员工活力和创造力，实现企业与员工共同成长。

3.1 将技术技能聘任与专业技术资格、职业资格评审要求接轨

根据国家《关于深化职称制度改革的意见》及职称管理等政策规定，集团公司新制定的职称评定管理办法对职称外语和计算机应用能力考试不作统一要求，评定指标突出创新创效、专业技术能力和业绩，并实行量化积分。我厂将集团公司新的职称评定管理办法及职业资格评定有关要求融入技术技能职务管理体系中，实现多考评体系融合，助力员工多通道成才。

参照集团公司新的职称评审办法主要考察员工基础条件、培训、计算机和外语水平、管理和技术创新、论文论著、荣誉加分等方面业绩情况和现行职业资格评审办法主要考察员工安全生产、工作成就、职业道德、技术总结论文等方面业绩，结合以上两个考评体系的特点，将技术技能职务聘任量化积分标准考评项目定为基本条件、培训情况、专业业绩、荣誉奖励。

在技术技能职务专业业绩考评情况子项目设置上，也与职称评审办法和职业资格评审的评价要求深度契合，以业绩考核内容子项目设置为例，基本涵盖了职称评审、职业资格考评中关于工作业绩方面考核项目。具体如下表：

表 1 业绩考核项目表

职称评审业绩考核内容	职业资格业绩考核内容	技术技能职务业绩考核内容
技术创新：集团公司级及以上项目/二级单位级别项目/基层企业级别项目	三年内无直接责任重大设备损坏、人身伤亡事故。发现事故隐患，避免事故发生或扩大。	安全业绩：近年来个人负责的专业或班组或个人岗位职责范围内连续没有发生不安全事件，重大、重要缺陷，没有受到厂级或上级提出批评和考核；机组运行、检修过程中发现重大缺陷、设备异常处理及时，避免造成机组非停或事故扩大。
管理创新：在集团公司级别及以上/二级企业级别/基层企业内推广，或取得相应经济效益或重大社会效益	遵守安全工作规程，没有安全生产违规现象。	已完成的“众创项目”，并通过验收
获得专利（已授权）：获得国际发明专利/国际实用新型专利或国家发明专利/国家实用新型专利/软件著作权等	获得安全生产荣誉称号	主持集团级、分公司级、电厂级技术改造项目。
建章立制：国际标准/国家或行业标准/集团公司级别的标准、制度或教材等	自参加工作之日起至今无任何事故	专利权人为井冈山电厂的专利成果，专利内容可实际应用于电厂并取得安全、环保或经济效益。

职称评审业绩考核内容	职业资格业绩考核内容	技术技能职务业绩考核内容
论文论著：在各类刊物发表专著、文章的	技术革新、设备改造取得显著经济效益	规程和标准的修订，集团公司级、分公司级、电厂级（含新立项）。
	参加或担任重大工程项目、设备运行调试	制订技术方案，并实施应用。集团级、分公司级、电厂级。
	在解决技术难题方面起到骨干带头作用	厂级及以上演习演练方案制订和审核者
	传授技艺、技能培训成绩显著	已完成的一般改善、小创新，并实际应用于电厂。
	组织或参加编写重要技术规范、规程	专业论文：在各类刊物发表专著、文章
	工作中具有团结协作精神，有较强的组织协调能力。	主持自主专题研究，并实施执行。有发表的论文论著或专利作为支撑的研究成果，并实际应用于电厂并取得安全、环保或经济效益或集团公司批复的科技项目并通过验收。
	自觉遵守各项规章制度，工作有责任感等。	
	根据技术总结和论文的创新性、实用性、实际效果、表达水平评分	
	技术答辩中回答问题的正确性、逻辑性、表达能力	

技术技能职务聘任考评体系与职称评审体系、职业资格考评体系实现无缝对接，使员工日常工作所挣“积分”，既可作为专业技术技能聘任时所需业绩，也可作为职称、职业资格评定时要求的业绩及资质条件。减少了员工申报专业技术资格、职业资格时资料的收集整理工作，为员工参加专业技术资格申报、职业技能鉴定提供便利。

3.2 量化标准、完善体系，用“小积分”管好“大队伍”

3.2.1 细化积分明标尺

量化积分实行门槛制，达到门槛分的员工，经本人申请，方可申报相应专业技术技能职务。让申报、续聘人员有努力的方向，同时提高评审工作的科学性、针对性、实效性，促进大家“贡献在岗位、积分在平时”。把员工所做的每一件事都以“积分”形式表现出来，所做的一切贡献都归结在“积分”高低上，将其参与机组检修、技改、科技创新、技术攻关、培训等都纳入积分范围，表现得与差通过“积分”一目了然。增强“双通道”建设可操作性，用积分记录技术技能人才的变化、衡量他们的作用，促使他们肩上有责、争先有标、行为有尺、考核有据，对技术技能人才管理实现“精准管理”。

3.2.2 完善体系促公平

丰富考评内容，增加考评维度，调整“标尺”以缓解不同部门间、不同专业间、年轻员工和资深员工间的成长通道分配矛盾，为激发电厂干事创业热情、促进安全生产稳定提供了坚强保障。考虑不同专业特点，在充分调研的基础上，合理确定考评内容及各项目分值以适合不同工种、专业。例如检修部各专业员工在申报个人业绩时统计较为方便，而集控运行、燃料运行和化学运行专业员工申报业绩非常困难。因运行人员轮班值守，电厂已开展的技术改造项目难以统计为运行人员个人业绩。考虑此类因素，通过在积分制考核体系中增加培训授课、师带徒和重大事故处理表现等方面的考评项目，适当调整新增项目积分分值标准的方法可以有效减小运行专业人员和其他专业人员在业绩收集整理方面的差异，如下表：

表 2 考核项目加分表

考核项目	评分条件
师带徒	签订师徒培训协议，徒弟合格出师每人每次加 1 分，徒弟优秀出师每人每次加 1.5 分
机组运行过程中，发现重大缺陷，或分析出存在问题准确原因并解决	个人贡献得到专业、部门、厂部三级一致认可。1 分/1 项（只计算 5 年内），如果是重大安全隐患，个人贡献得到专业、部门、厂部三级一致认可，按 2 分/项计算。

在表中评分条件中如调增徒弟出师每人每次 1 至 3 分、重大事故处理个人贡献每项 2 至 4 分等方式，使技术技能职务积分制体系进一步满足运行人员评价需求，减少与其他专业员工业绩收集的难度差异，达到适应不同工种、专业的特点的目的，体现了“双通道”职务聘任注重实绩、注重公平的选拔导向。

3.3.3 进一步探索整合并合理分配专业技术职务、专业技能职务职数，以及专业间名额。

开展评选工作时，充分考虑全厂各级专业师、技师职数限制和各部门、各专业符合条件人员情况。统筹兼顾，在同等条件下，专业技术技能职务向人数众多，竞争更加激烈的专业适当倾斜，适当考虑不同部门、不同专业之间的人数差异，让更大范围、更多员工获得相对公平的双通道晋升机会。

3.3 规范管理程序，促进执行力的提升

各部门培训负责人收集汇总部门员工当年工作业绩，相关业绩材料需经专业、部门、厂部三级验收，进行积分复核。复核通过后将业绩完成情况报人力资源部备案，人力资源部建立员工积分台账，定期通报点评综合积分情况并进行公开，接受全厂员工监督，每年年底总评年度积分情况，作为专业技术技能职务评审的重要依据。大家互相之间比着干，通过“挣分”“积分”，使量化“数字表”变成工作“助推器”。电厂可将技术创新创效项目以积分的形式奖励给各位积极参与项目的员工，同时，员工通过完成项目挣分的方式实现个人岗位晋升，形成上下联动的良好局面，助理解决生产重点难点问题，有效促进各层级执行力提升。

3.4 加强技能鉴定工作，满足员工成长需要

运行部存在较多符合条件的员工未能取得技师资格的情况，对员工通过双通道技能岗位实现晋升影响较大。按照相关规定，高等级（技师、高级技师）技能培训、认证时间比较长（需 2-3 周），为不影响安全生产，目前运行部每年仅能抽出 4 名员工参加培训取证。为解决这一问题，电厂采取了“请进来”的办法，把目前已经开展“集控运行值班员”一、二级技能等级认证的鉴定站请进来开展上门服务；目前电厂已有 12 名集控运行值班员参加了今年的技师考评，有望解决电厂目前双通道建设的“掐脖子”问题。

3.5 进一步加强“双通道”宣传，强化正向激励

面向全体员工开展“双通道”宣传答疑工作，帮助员工充分理解建立双通道的初衷和相关要点。加大对生产技术人员的宣传力度，选树模范典型，鼓励、帮助更多员工茁壮成长，打造一支凝聚力强、战斗力高的技术技能人才队伍。

4 取得的成效

我厂自开展“双通道”建设工作和试行积分制以来，取得的成效主要体现在以下几个方面：

4.1 推动企业自主创新

近年来，我厂管理和技术创新成果不断涌现，《发电企业规范化外包队伍建设管理创新与实践》获得 2019 年集团公司管理创新成果三等奖，《中速磨煤机磨辊拉杆位置检测装置》等 2 项成果获得实用性新型专利，《三维电气防误虚拟仿真培训系统》获得“第一届中国安全生产协会安全科技进步奖”三等奖；“陈永浩劳模创新工作室”荣获集团公司“基层企业技术创新工作室”称号，为实现企业高质量发展奠定了坚实的基础。

4.2 减少企业人才流失，助力安全生产

“双通道”工作的开展，主要突出“重能力、重业绩”的导向，不唯学历、不唯资历，注重长期钻研技术、技能的表现和业绩，在电厂生产一线员工中起到了良好的激励作用，减少了一线人才流失，稳定了一线骨干力量，为安全生产提供了强有力的人才保障。2019 年、2020 年连续两年实现了“零伤害、零非停、零事故、零超排”的目标，顺利完成了“两会”、新中国成立 70 周年等重要时段的保电任务，累计实现长周期安全运行 5898 天。

4.3 加快优秀青年人才成才

电厂贯彻落实《华能江西分公司优秀年轻干部培养选拔工作方案》文件精神，将文件中“各单位在进行岗位晋升和干部选拔时，应将受聘为相当职级岗位的技术技能职务人员和同岗级人员同等考虑，专业技术技能职务的工作年限应作为选拔中层副职及以下行政岗位职务时要求的同等岗位工作年限。”的表述内容与电厂年轻干部选拔培养条件和双通道选拔聘任成果无缝对接，帮助优秀青年员工拓宽晋升渠道，完善任职资格提供了条件，同时为今后年轻干部的选拔工作打下坚实基础。

4.4 促进员工整体素质提升

通过“双通道”建设工作实践成果，引导员工积极参加专业技术资格申报、职业技能鉴定、进行技术创新、项目攻关、参加技能竞赛等活动，既为电厂创新创效提供助力，也为员工参加技术、技能选聘创造业绩条件。进一步提高

了电厂高级人才的数量和质量，创造了企业和员工个人共同发展的良好局面。

4.5 有效助推电厂培训工作

结合“双通道”建设工作，电厂积极组织受聘人员开展各类培训讲座、微课制作及现场指导工作。在集团公司开展的微课制作评比活动中，电厂由各级专业技术师、专业技能师参与制作的微课课件受到分公司人资部和网络学院学员的一致好评，充分发挥选聘人员“传、帮、带”作用，进一步提高电厂教育培训工作水平。

5 结语

今后，我厂将持续探索双通道发展的有效办法，健全完善员工持续发展的体制机制，创新性开展专业技术技能职务聘任、管理工作，让各类人才的创造活力竞相迸发、聪明才智充分涌流，实现企业与员工的共同发展、共同进步，为企业高质量发展提供坚强的人才保障。

[参考文献]

[1]林燕. 企业员工职业发展通道建设探索与实践[J]. 经济管理文摘, 2021(3):97-98.

[2]范春梅,王兆忠. 施工企业员工职业发展通道建设路径——以中交四航局“H”型职业发展双通道为例[J]. 施工企业管理, 2020(5):97-98.

作者简介：阮晓敏（1983-）男，江西省吉安市人，土家族，大学本科学历，中级工程师，二级企业人力资源管理师，目前是发电企业人力资源部门负责人。