

浅谈基层供电公司班组建设和教育培训工作

胥卓君，花丽丹

(常州供电公司，江苏 常州 213003)

摘 要：班组是生产组织的基本单元，末端管理就是要加强班组教育培训工作，本文从实际出发对如何抓好班组教育培训工作作出了阐述，夯实企业根基，促进安全生产。

关键词：三集五大；班组；建设；教育

0 引言

班组是企业生产组织的基本单元，是公司各项工作的实践者与推进者，是管理工作的出发点和落脚点。企业的各项任务要靠班组完成，经营效益要通过班组实现，企业文化要由班组建设。公司生产经营及各项管理活动都必须有一个坚实的基础，这个基础归根到底就是班组。今年是国网公司“三集五大”深化推进的关键时期，省公司单总在公司例会上提出了“顶层设计、过程控制、末端治理、文化引领、创新驱动”的发展战略，首次把“末端治理”上升为省公司的重要工作举措。班组作为公司组织结构中最小的单元，正是末端治理的关键部位。“五大”体系的建设带来了公司定位转型，加强班组管理已成为新形势下基层供电公司的战略任务和重要工作。

1 统一思想，切实提高对班组建设和教育培训工作重要性的认识

教育培训是企业人力资源管理的重要内容，是加强人才队伍建设的有效途径。加强教育培训工作，培养一支具有过硬技术和精湛技能的员工队伍，是坚持以人为本，实施科教兴企战略，建设“一强三优”现代公司的客观要求，在推进“两个转变”进程中，教育培训面临越来越重要的任务：一是人员紧缺对教育培训提出了进一步要求。近年来，随着基层公司生产经营规模的不断扩大、员工总数的逐年减少，人员紧缺的矛盾日益显现，变电、修试、配电、营销、调度甚至设计、后勤等部门都提出人员紧缺。与此同时，省公司不断加强用工管理，严格按需选人、按需进人、按需用人的政策，严控用工总量，坚定不移地实施超员单位“退二进一”、缺员单位“退三进二”的定员政策，意图在规范用工管理的同时，

倒逼基层公司提高劳动生产率。基层公司要充分认识人员紧缺的现实性和长期性，坚持眼睛向内，努力挖潜，把提高人员素质作为化解缺员矛盾的根本途径。二是公司发展对教育培训提出了进一步要求。当前，基层公司正处在提速发展的关键时期，电网装备不断升级、专业融合不断推进、管理系统不断集成、信息化管理不断延伸，大量生产一线的员工安全意识、生产技能不能满足日新月异的发展需要，随着“数字化”电网的到来和新设备的不断投运，存在培训不到位、掌握不全面、不深入等问题。“五大”体系调整后，相当一批班组骨干人员调离，使基层公司“人才匮乏”的问题更为突出。三是消除人力资源中的“短板”对教育培训提出了进一步要求。一些转岗人员、双低人员（学历职称低、技能等级低）对学习困难强调的多，对自身努力强调的少。部分管理人员言胜于行，乐当评论员，不善于当战斗员。这些都亟需通过教育培训来提升员工的能力素质。

班组建设和教育培训对基层公司各项事业的发展具有基础性、根本性、决定性的作用。如果说公司安全是各项工作的前提和保障，那么班组建设和员工素质就是基础和关键。加强班组建设、立足教育培训、重视人才培养，是基层公司创先争优、加快发展的一条基本经验，也是在今后工作中必须牢固坚持的重要原则。基层公司上下要统一思想，提高认识，进一步增强做好班组建设和教育培训工作的责任感和紧迫感，切实加强对班组建设和教育培训工作的领导，将其作为创建世界一流电网、国际一流企业的重要工作来实施，为公司发展奠定坚实基础。

2 强基固本，切实加强班组建设

班组是企业最小的执行单位，班组建设来不得半点花架子，要认真落实省公司加强“末端治理”的

要求，按照精、细、严、实的精神做好每一项工作，实现班组建设“巩固、规范、创新、提升”的目标。

一是要加强标准化管理。要严格执行标准化作业，使每项工作、每个流程都纳入标准化管理轨道，努力形成办事守程序、工作讲标准的局面。在生产上，要用标准化规范作业，用标准化指导行为，用标准化保障安全；在服务上，用标准化来实现“两个一致”（一百个人做同一件工作，结果一致；一个人做同一件工作一百次，结果一致）。

二是要加强精益化管理。当前，基层公司信息化建设不断延伸，各管理系统不断集成，各专业业务不断贯通，资金流、信息流、业务流三流趋一。各信息管理系统在生产经营中的效用能否充分发挥，关键在于设备与资产、设备与现状、设备与图纸之间的对应率能否达到 100%、各项基础工作是否精准。要在班组的精益化管理、精细化作业上狠下功夫，建立起流程优化、分工明确、规范有序、责任清晰、运转高效的班组管理机制，通过精益化管理来实现班组工作“日事日毕、日清日高”，从根本上解决管理粗放的问题。要大力推进班组 5S 管理，在基层公司所有班组形成环境整洁和谐、现场管理规范、物品定置存放、资料准确齐全、作业行为标准的良好局面，以规范的行为来形成良好的环境，以良好的环境来促进行为习惯的养成。

三是要加强班组文化建设。统一的企业文化能否落地，关键在班组。要加强爱岗敬业、诚实守信、遵章守纪、团结和谐和提升执行力为主要内容的班组文化建设，大力倡导诚信、责任、创新、奉献的核心价值观，扭转长期形成的物质化文化导向，以先进文化引导班组成员成长成才。如果说业务素质是班组的“筋骨皮”，文化建设就是班组“精气神”，班组文化建设要树立“必须干、一起干”的思想，逐步提升员工的思想品味和思想觉悟，引导员工忠诚企业、珍惜岗位，努力打造作风硬朗、雷厉风行、奋发向上的优秀团队。

四是要加强班组长队伍建设。班组长的能力作风直接决定着整个班组的精神状态和工作氛围，要加强班组长能力素质建设，着力增强班组长“落实工作任务的执行能力、发挥员工积极性的激励能力、善于上下左右协调的沟通能力、带领员工队伍的管理能力”。要完善班组长的选拔任用机制，将思想觉悟高、责任心强、业务过硬、作风扎实、敢抓敢管

的优秀人才选拔到班组长岗位上来。要抓好班组长绩效考核管理，做到奖罚分明，及时兑现，既保证班组长能够充分行使权力和享受应得利益，又促使他们从严履行职责。

五是要推进班组同业对标。班组对标是基层公司对标体系的重要组成部分，要拉高标杆，抬高定位，放到全省范围内来衡量水平、评判高低；要细化指标，坚持适用性、可比性、便于操作的原则完善对标体系；要注重动态跟踪，定期做好指标的审核、排序和发布工作；要注重结果运用，指导班组找准差距，落实措施，持续改进，形成“比、学、赶、超”的良好氛围，实现班组管理水平的持续提升。

六是要坚持班组建设齐抓共管。要进一步形成公司统一领导、工会牵头协调、部门分工负责、基层具体实施、班组全员参与的全方位、立体式工作格局。公司工会作为牵头部门，要进一步健全完善班组建设常态工作机制，优化工作流程，提高工作效率。各职能部门要认真履行管理职责，针对班组薄弱环节，加强分类指导，突出解决班组实际问题，既为班组减轻负担，又不降低管理要求。各单位要定期研究和解决班组建设工作中的重大问题，帮助解决困难，当好坚强后盾，促进班组建设持续健康发展。

3 把握关键，切实提升人才培养水平

人力资源是企业发展的第一资源。没有员工素质的提高就没有企业素质的提升。要把教育培训工作作为事关全局、事关未来的战略任务抓紧抓好。

一是要抓教育培训的重点。要推进拔尖人才的培养。要以技能竞赛为契机，培养公司层面的专业领军人物形成一批在系统内公认的优势专业和人才高地。细化培训方案，加大集训力度，强化过程管控，严格结果考核。要不断推进专业融合。要积极适应“五大”变化，分析专业发展趋势，推进复合型人才的培养，在“大运行”上，推进调度、监控等专业一体化；在“大检修”上，推进继电保护、远动、交直流等专业一体化；在信息化方面，推进信息、通信等专业的一体化；在配电方面，推进配电线路、小区变检修、电力电缆等专业的一体化，通过推进专业融合，来巩固和扩大“五大”成果。要着力加强全员培训。按照全员职业能力、职业素养“双提升”的要求，通过阶梯式培训、积分制培训、双元制大

比武等行之有效的手段, 扩展培训工作的覆盖面、参与度。要坚持按需施教, 本着“干什么学什么, 缺什么补什么”的精神, 紧紧围绕当前建设坚强智能电网和“三集五大”的管理需要, 有针对性地开展专业培训; 紧紧结合员工的岗位需要, 开展个性化、差异化的岗位培训, 提升员工的履职能力。

二是要抓教育培训的关键。提升能力素质, 从不会到会, 是一个艰辛的过程, 对于到一定年龄的同志来说, 更是一种重塑自我的过程, 要强化教育培训的激励约束机制, 让肯学能干的人受到奖励, 让不求上进的人感到压力。要以员工优化组合为契机, 严格人员选聘条件, 对不具备上岗条件、不能胜任本职工作, 坚决予以待岗培训, 直至符合条件方能上岗; 对成绩名列前茅者, 在岗位选聘、送培送鉴、上浮薪点工资等方面予以优先考虑, 不断提高教育培训的针对性和规范性。要进一步强化激励机制, 坚持“人才在一线培养、人才在一线使用、人才在一线选拔、让一线留住人才”的理念, 完善“工作看业绩、岗位靠能力、收入凭贡献”的机制, 推行“培训、考核、使用、待遇一体化”的做法, 落实“政治上给荣誉, 经济上给待遇, 发展上给机遇”的激励措施, 各单位都要制定培训计划和技能提升计划, 并强力推进实施, 以保证年内人才当量有更大的提高, 队伍素质有更大提升, 进一步营造有利于员工成长成才的环境。

三是要抓教育培训的保障。要完善培训设施, 根据实施状态检修、业务外包后员工操作机会少、学不到本领的情况, 强化技能培训, 按照“培训现场等同操作现场”的要求, 推进实训基地和实训室的建设, 进一步落实农电工培训“四个一”工程建设。要加强二级网络培训平台建设, 有效突破现实培训中资源不足、覆盖面和时空受限的制约。要强化兼职培训师队伍建设, 倡导优秀人才先当兼职培训师的理念, 不断选拔优秀人才作为内部培训师, 满足培训的多元性需求。

4 结论

“得人者昌, 用人者兴, 育人者远”。班组建设和教育培训作为人才队伍建设的重要途径, 在提升企业素质和队伍素质中发挥着涵养根基、培根固元的作用。

作者简介:

胥卓君(1980—), 男, 江苏常州人, 工程师, 从事电力调度运行工作;

花丽丹(1980—), 女, 江苏常州人, 工程师, 从事电力调度运行工作。