

电网企业青年员工培养机制分析

王雪黎

国网浚县供电公司

摘要：青年员工是企业员工的中坚力量，也是企业改革的中坚力量。目前，国家电网公司已着手对青年员工进行培养，并探索实施该理念的方法。我们认为，电网企业应该以全职的职业培训为基础，建立起一支优秀的人才队伍，对青年员工的训练观念和方法进行持续的优化，把训练和考核相结合，让青年的员工能够更快地发展起来，努力建设一支有理想、有信仰、有创新、有奉献精神的技术型企业员工。

关键词：电网企业；青年员工；培养机制；研究

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6288.2022.09.209

引言

青年员工是电力企业可持续、稳定发展的生力军，也是电力企业持续发展的重要储备。加速对青年员工的培训，加大对青年员工的思想指导和职业指导，让他们能够迅速地成为企业发展所需要的中坚，这对于企业的策略目标的达成有着非常大的帮助。

一、青年员工培养总目标

通过对青年员工的培训，发现人才，锻炼人才，使用人才，成就人才，以此来使团队的构成得到最大限度地改善，让青年员工和公司一起成长。具体目标分三个层面：一是要加速培养一批具有战略眼光、市场开拓精神和创新能力的企业管理人才，以提升其现代化管理能力和企业竞争能力为中心。二是要突出高层次、高需求、高质量、高科技人才，着力于提升自身的综合素质和创造力，建设一批高质量的技术人员。三是要以提升专业素养和专业能力为中心，充分实施生产技术工人的专业技能训练标准，把重点放在技能的培养上，打造一支专业、技术娴熟的高技能人才队伍。^[1]

二、建立完善的青年员工培养体系

（一）构建“纵向打造专业特长生，横向培养岗位多面手”的矩阵化培养体系

对不同级别的人员实施水平的分级培训。通过基础训练、精品课程和实战演习等方式加强对新进员工的培养；通过实施“五年成长计划”和“授权分解”方法，促进青年科技骨干成长；以轮岗、跨地区交流和管理人才为突破口，提高青年员工的经营能力。其中，对青年管理人员的培养，对青年的专业技术人员的培养，对青年的生产技术人员培养起着重要的作用。为加强青年干部的组织与管理才能，拓宽他们的眼界，培育他们的创业精神；青年专业技术人员的培训，旨在对有关的

青年员工进行开发，提高他们在各自的专业领域中的生产技术能力，让他们能够更好地学习到本行业的高端技术、跨专业技术、系统技术等。对青年的生产技术人员进行培训，以专业技术学习为主，并结合有关的业务知识进行培训。加强“理论+实践”的方式，各专业车间和县公司通过每月安全培训，工作票典型案例，分析，《安规》抽取，年终工作票测评等方式，夯实了员工的理论功底，提高了青年员工的安全素质。二是根据公司的特殊性，实施二级垂直培养分级管理。在班组层次上，每周一堂的“精品课程”，例如，变电维修车间首次改变了“师傅讲、徒弟听”的传统方式，改为“徒弟讲、师傅听”，强化“学做讲”的长效培训制度。在县公司层次上，积极推行“每月大讲堂”，按照“广、专、通”的原则，将其作为一名专业的青年员工，带到县公司各个专业的青年员工中去，形成多个专业、多岗位的相互学习，把县公司的岗位、业务和班组都给打通了，把县公司的岗位、业务和班组都给打通了，让他们能够培养出一批一专多能的高素质青年员工。^[2]

（二）打造青年员工培训基地，挖掘青年员工潜能

以公司“博士后流动站”、劳模工作室、创新工作室等为基础，充分发挥企业内专业技术精、管理水平高、人才密度高的专业支持组织的优势，以培训基地为基础，建立企业的青年员工孵化中心。与此同时，我们还将继续扩大对企业员工的培训，为企业或有关的专业支持单位建立轮换式的培训制度，帮助企业进行员工的培训，加快企业的复合型人才成长。根据过去的工作经历，公司于2019年创造性地制定了《青年员工培训计划》，对其培养目标、原则、职责划分、培训方式、培训管理流程和培训评价进行了详细的阐述，确保了青少年员工培训工作能够有条不紊地进行。同时也把青年员工融入了各种培训周期中，其中有三个时期是新员工培

训期和专业提升期以及“复合型人才”培训期。新入职人员培训阶段：以进入1年以内的青年员工为对象，通过岗前培训和轮岗实习，让青年的员工对公司的概况、规章制度、组织架构、相关业务知识和工作程序有一个基本的了解，注重对青年员工的工作态度、良好的工作习惯和吃苦耐劳的精神。原则上，各县供电公司和市区供电公司的工作人员，可以根据各自的工作情况，在自己的内部运检或调整技术工作岗位上进行轮换实习，也可以通过员工的工作单位申请，在公司的组织下，由公司组织部统一安排到生产业务支持机构或企业建设单位的生产技能岗位进行轮岗实习。对市区市场经营支持部门招聘的新进人员，按照公司组织的要求，在变电维护工区和变电检修工区从事生产技术工作的岗位轮换和实习。生产业务支持机构中新进入的人员，将会被各个单位分配到该支持机构的生产技术岗位上进行轮班实习。此外，公司的组织部还需要将新进入的人员分配到其他支持机构或集体企业建筑单位的生产技术职位上进行轮岗实习。专业提升培训期：针对进入公司2—5年的年轻员工，根据相关专业需要和各单位工作需要，把具备专业上岗资格，有一定专业技术水平，勤奋好学肯干的青年员工，根据公司的人力资源市场的相关规则，采取劳务协作、挂职锻炼等多种软流动形式，分专业、分批次进行专业能力提升培训和专业技能交流培训。职业技能提升培训，是指把青年员工安排到更专业水平较高的专业部门或队伍中，通过大量专业理论学习、技能实操作培训等，为其打下扎实的专业技能基础。就业交流培训，是指对青年员工进行相关的职业培训，侧重于向社会输送某些合格员工，进行培训。^[3]“复合人才”的培训阶段：以在公司任职6~10年的杰出青年员工为对象，各个部门会基于青年员工的性格特征、能力素质以及专业的学习意向，选择具有发展潜力的青年员工，通过人员借用、人才帮扶、挂职锻炼等灵活的流动模式，将他们分批安排到各自专业以及相关专业的总部部门、专业支撑机构、其他地市公司、省公司、国网公司、政府部门等进行培养锻炼，培训周期一般为6~12个月，主要包括外派交流培训，公司内部交流培训和岗位调整。外派交流培训，是指让青年员工根据自己的意愿和单位需要，通过帮助人才、挂职锻炼、参加临时性重点工程或重点工作等形式，将其派遣到艰苦边远地区、省公司本部、国网公司、政府部门等单位进行进修锻炼，使其在业务水平和综合素质上得到提升。企业之间的交换培训，指的是将青年员工送往总部各个部门、基层各

单位的小队和部门，通过人才帮扶、劳务协作、挂职锻炼、参与临时性重点工程或重点工作等形式，对他们进行培养，从而提高他们的职业素养和综合素质。转岗是对青年员工采取多样化的培训和培训方式，采取轮换和分级选拔的方式，提高他们的专业素质和综合能力。^[4]

三、拓宽青年员工成长通道

拓展青年员工的发展渠道，推动其职业生涯的发展，是企业实现青年人才培育与保留的重要途径。作为一个青年的员工，他必须在自己的工作中体现自己的价值，并获得公司和别人的认同，这样他就能获得更高的目标和更大的动力。一是要做好思想工作，做好舆论工作。通过评选出优秀的管理、技术、技能和“技术能手”，“电力雏鹰”和“电力飞鹰”，以及专业技术资格和技能等级评定，在各级各类青年员工中，形成“比学赶超”的良好成长环境，使青年员工在各自的工作岗位上取得成功。二是坚持“以人为本”，根据不同类别的青年员工进行职业生涯设计；职业设计是促进青年员工找到自己的位置，激励他们更加勤奋工作的一种很好的方式。这也是满足公司发展需要，培养高质量的青年员工的客观需要。通过对青年员工进行职业生涯规划，举办青年员工职业规划比赛等，来发掘和聚集青年人才，促使他们能够站在自己的位置上，与自己的特征象联系，实现多个方面、全方位的发展。三是要深入推行“以赛促学，学用结合”的方式，充分调动员工的学习积极性。要为青年的员工提供各种技术技能竞赛和调考的机会，为他们提供更多的机会，为他们提供更多的机会，为他们提供更多的机会。通过开展“青创赛”和“质量管理（QC）队”等比赛，激励青年的员工在工作中发挥自己的作用，加快青年的员工在自己的工作岗位上迅速地发展起来。四是加强对青年员工的有效激励。在薪酬待遇、晋升和提拔任用等诸环节上，对青年员工表现突出，发挥带头作用。^[5]

四、青年员工岗位的思考

不断发掘、培育优秀的人才，是一个企业发展的关键。既要注重对青年员工的培养，又要抓住机会，承担更大的责任，不断提高自己的事业心、责任感；在企业所进行的各种活动中，勇于展现自身风格。在此基础上，应加强对员工的人生观、价值观的培养与指导。激励他们在各自的岗位上多做贡献，力争在各自的岗位上取得成功。总是用发展的观点去看待青年员工身上的一些问题，“金无足赤、人无完人”，对于青年员工，要从实质和将来发展的角度去看待，不要只盯着他们的某

些小问题。对于青年人，不但要敢用，而且要会用。在电力企业中，青年员工大多从事生产、管理工作，担负着许多企业的基本工作。^[6]因此，必须建立一种有效的激励制度，以充分调动员工的工作热情，促使他们不断地提高自身的专业素质。根据马斯洛的需求理论，青年员工不仅要有物质方面的要求，还要有精神方面的要求，因此，要通过各种方式来促进青年员工的成长，使之成为一个合格的人才。在物质奖励上，要破除“大锅饭”的观念，实行业绩考核，在工资待遇上，将普通员工和表现优异的员工分开，达到“奖优惩劣”的目的。目前，我国的供电企业普遍存在着一种“平均主义”的思想，要循序渐进地向“业绩型”的方向发展，并要继续加强“以业绩为导向”的思想，最后建立起“业绩导向”的企业文化。在对电力企业进行激励制度的设计时，不仅要考虑到物质方面的因素，也要考虑到与之相适应的精神因素。这是因为，青年的员工不仅要满足自己的生活需求，还要得到别人的认可，比如得到领导的认可，得到重要的职位。这就要求电力公司在使用人才的时候，要有足够的力量，消除论资排辈的陈旧思想，让青年的优秀员工得到晋升和提拔，从而实现个人和公司共同发展。^[7]

五、青年员工能力评价体系

（一）培养考评一体化

要把培养与考评结合起来，按照培养与考评一体化的需要，构建一个对青年员工进行能力评估的模式，对其进行精确的评估，把培训的重心转向对其进行评估。同时，根据岗位、人员的能力，制定有针对性的培训方案，对各类人员进行培养，力求推动员工的发展，为他们的发展指明方向。^[8]

（二）建立员工职业发展中心

一是推进变革式的互联网导向创新，设立员工生涯发展中心，智能诊断员工自身及整个团队的发展，提升其自身发展能力。二是改进现行的职称评定、技术评定、专家评定等工作程序，从员工本身及单位两个层面上，达到定量提升能力的评价与智能提醒。三是要按照单位青年员工的资历，以及复合型人才、专家人才和技术专家在总人数中所占的比重，为单位培育成果搭建一个展示平台，对该单位所进行的培训成果进行正确评估。^[9]

（三）优化员工评价机制

企业可以进行技术人员的岗位学习评价指导，以正确评估人员的职位。针对技术人员的主要工作需求，制

定了有关的学习规范和评价准则，着力加强对技术人员的测评，对青年员工的能力进行评估，并在评估的基础上，为其提供与岗位相匹配的薪酬。健全考核工作体系，在管理训练中心内，探索设立一个管理者评估中心，推动管理训练中心的转变，使之成为一种综合的训练与评估方式，使员工能够找到自身的不足之处，为员工指出改进的方向，增强他们的专业技能，使员工与岗位更契合。^[10]

总结

总而言之，随着国有企业改革和电力体制改革的深入，对人力资源培训管理的需求也越来越高。青年员工作为供电公司可持续发展的核心竞争力，必然会受到供电公司的关注。唯有对青年员工的培养方式进行创新和优化，使他们的队伍能够保持平稳、有序地发展，从而为公司的科学健康发展提供源源不断的人力资源支持。

参考文献

- [1] 王丽峰. 积极探索电网企业青年员工培养之路[J]. 中国电力企业管理, 2017(27): 22-23.
- [2] 叶碧宗, 叶洁. 大数据时代电力企业青年员工培养策略探索[J]. 管理观察, 2019, 709(02): 50-51.
- [3] 马文. 基于一体化理念的企业员工培训创新——以电网企业为例[J]. 中国商论, 2018, 771(32): 191-192.
- [4] 蒋宏, 雷伶俐. 新时期电力企业青年员工思想政治工作[J]. 现代企业文化, 2017(14): 66.
- [5] 余锦玲. 电网企业青年员工培养机制研究[J]. 办公室业务, 2019, (23): 152.
- [6] 何晓勇, 高英, 李芹. 供电企业青年员工培养模式研究[J]. 中国电力教育, 2019, (01): 48-49.
- [7] 张宿新, 陈秀珍. 供电企业青年员工培养开发的研究与实践[C]//2017年中国电力企业管理创新实践——2017年度中国电力企业管理创新实践优秀论文大赛论文集(上册). 国网安徽省电力公司马鞍山供电公司; 2018: 5.
- [8] 张潇玉. 电力企业青年员工培养对策[J]. 中国电力企业管理, 2017, (36): 62-63.
- [9] 李颖, 刘西亮. 电网企业青年员工培养机制[J]. 中外企业家, 2016, (35): 146.
- [10] 雷红伟, 刘春梅. 企业青年员工培养对策初探[J]. 商, 2016, (08): 26.