

基于四库建设的电网领导人员培养机制探索与实践

胡致斌

(国网福建省电力有限公司党校, 福建 福州 350007)

摘要: 领导人员队伍建设是高质量发展的坚强保障, 其中人才培养对领导人员队伍建设起到关键作用。传统领导人员培养模式往往存在培养手段不多元、培养内容不精准、培养跟踪不到位的问题。在此基础上国网福建党校提出了基于四库建设的培养机制, 培养机制以资源层的构建为基石, 做好标准库、课程库、师资库和案例库四库建设, 在此基础上实施分层分类精准施策和三青联合培养机制, 并通过培训运营管控和“事例+数据”人才评价手段确保培养机制的可持续性和高效性。

关键词: 高质量发展; 领导人员培养; 四库建设; 人才评价; 精准施策

一、实施背景

习近平总书记强调, 高质量发展是全面建设社会主义现代化国家的首要任务。电网行业承担能源保障和能源安全的重要职责, 是须臾不可忽视的“国之大者”。为落实党中央关于加快构建新发展格局、深入推动高质量发展工作部署, 国家电网公司提出“六项重点工作”, 明确高素质干部人才队伍是公司高质量发展的重要支撑。如何打造一支能适应时代发展、推动高质量发展的领导人员队伍成为当下亟待解决的难题。以往的领导人员培养中常存在以下问题: 一是企业对培养的认知不深, 领导人员培养仅停留在培训层面, 未能充分发挥培养“加速器”效应; 二是培养针对性不足, 缺乏系统性规划, 培养内容泛而杂, 未能起到“专”“精”作用; 三是领导人员评价机制未与培养充分结合, 鲜少跟踪领导人员长期发展情况。本文提出基于四库建设的电网领导人员培养机制探索与实践, 旨在为电网企业领导人员的培养发展提供借鉴。

二、探索与实践

领导人员培养的目标以新时期好干部标准和国家电网公司“四优五过硬”领导班子建设要求为根本指引, 打造人才高地, 造就一支支撑和服务企业战略的领导人员队伍。坚持党管干部、精准施策、战略聚焦基本原则, 构建电网领导人员培养机制, 形成以“整资源——优培养——强运营”闭环培养结构。

(一) 整资源

国网福建党校多年人才发展经验中, 沉淀了大量培养资源。依托以往各类资源, 结合培养所需场景、关键要素, 进行四库建设, 打造标准库、课程库、师资库、案例库, 形成“标准明确、课程丰富、

师资雄厚、案例典型”的培养资源库。

标准清晰, 指引领导人员发展。以新时期好干部标准和年轻干部“七种能力”为依据, 紧扣“一体四翼”高质量发展, 按照国网福建省电力有限公司(以下简称“国网福建电力”)“2426”发展思路, 针对不同层级、不同专业领导人员构建“N+X”的领导人员能力模型, 能力模型充分考虑领导人员的政治素质发展需求、岗位发展需求、个人成长发展需求, 指引领导人员的培养方向。同时, 每项指标与具体行为相结合, 重点突出“正面行为”, 建立“负面行为”清单, 起到警示作用、强化红线意识。

课程丰富, 盘活“沉默”资源价值。一是以标准库为基础, 分类梳理网络课程资源, 提高网络课程资源利用率; 二是挖掘线下授课课程深度, 按主题建立课程库, 在以往线下授课的基础上持续深耕, 将往期课件与高质量发展深度融合、实现前沿技术有机嵌套, 提升课程的当代性、针对性、前沿性, 建好干部培养内容的“弹药库”。

师资雄厚, 发挥“三多两地”优势。师资是人才培养质量的保障和了解新型电力系统前沿技术的重要来源, 为解决培养“内不擅教, 外不懂行”的痛点, 依托于福建地域优势, 打造校企合作培训生态。以“请进来”、战略合作、协同攻关、论坛沙龙等形式, 与周边高校、干部学院进行深度合作, 实现让懂政策的人讲政策、会方法的人教方法、有经验的人谈经验。

案例典型, 重视案例源头积累。一方面, 梳理过往经典案例, 让已有案例资源持续发挥余热, 避免束之高阁; 另一方面, 在举办培训班时, 鼓励干部把自主实践案例“带进来”, 把优秀对标

案例“带回去”，实现案例库动态更新，探索新型电力系统建设最佳实践，保持“一池活水”，充分发挥领导人员主观能动性，借鉴他人优秀经验的同时也要主动思考，做到“人尽其才，才尽其用”。

（二）优培养

分层分类提升培养“命中率”。根据领导人员层级、所属专业大类，有针对性的进行培养规划，全方位地提高领导人员队伍的政治思想素质、专业素质和管理素质，不断强化造血功能。根据不同层级设计课程，让每层级课程高度做到恰如其分，避免站位过高不接地气、站位较低劳而无功；根据不同专业设计课程，依据专业设置通用课程和专业课程，让本专业干部专业更专、其他专业干部实现专业入门，充分考虑领导人员对专业深度的差异性需求，避免一刀切导致课堂参与度不高、收获不大。

系统规划，跨越层级，实现同层级小循环带动领导人员队伍培养大循环。为打造一支政治过硬、能力过硬、作风过硬的领导人员队伍，系统思考领导人员培养规划，充分考虑不同层级领导之间培养的连续性，避免出现“能力断层”现象。在规划方面，大胆突破单一群体培养的固化思维，创新“三青”联合培养模式。“青优”“青马”揭榜加入青干班课题，实现“青干”在传授经验的同时，巩固自身管理水平及专业知识；“青优”“青干”在参与青干班课题学习的同时，深入了解公司热点、痛点、难点，稳步提升大局意识。在同层级领导人员培养规划中，以领导人员职业发展为指引，做细同层级领导人员培养规划，科学划分为新手期、成长期、成熟期，实现从上任到成熟期平稳过渡，能力方面无感升级。

（三）强运营

除做实内容，创新培养外，运营也扮演了关键作用，运营是培养机制中的核心驱动力，确保培养机制可持续、高效进行。一方面要加强培训过程中管控，另一方面完善领导人员评价机制，构建“事例+数据”评价方式，通过数据驱动的决策支持，搭建起组织与领导人员之间的桥梁，实现“培养-评价-考核”一体化。

培训过程中管控主要措施包括健全培训制度。培训制度是培训效果的基础保障，通过严格遵循请假规定、严格执行考勤纪律、课堂纪律、考试纪律等举措强化培训全过程管理，规范领导人员培训中行为，最大程度减少外界对领导人员的干扰，促使领导人员在培训中全神贯注，提升培训质效。

“事例+数据”评价体系主要包括事例收集和人才评价中心技术应用。其中事例收集分为培训跟班观察和案例收集。培训跟班观察，顾名思义就是在培训过程中持续观测领导人员行为表现，收集干部在培训过程中的行为数据、深入了解领导人员在任务承担、团队协作、思想输出、规则意识上的表现，作为领导人员评价的重要补充材料。典型案例收集以 BEI 访谈为基本原理，通过问卷形式发放，为领导人员创造展示卓越做法的机会。人才评价中心技术嵌入培训过程中，以心理测评、无领导小组讨论、公文筐等形式开展，量化显示领导人员的能力素质。通过“事例+数据”结合的方式，丰富测评报告内涵，三维立体展示领导人员精神面貌，为领导人员的精准培养提供有力参考。

三、总结

本文研究党中央、国家电网公司“一体四翼”高质量发展战略、国网福建电力“2426”发展思路对领导人员队伍的要求，构建了基于四库建设的电网领导人员培养机制，资源层方面建立“标准库、课程库、师资库、案例库”，培养层形成分层分类精准施策、三青联合培养机制，运营层方面加强培训过程中管控、完善人才评价体系，已在企业中有一定实践，后续还需开展体系落地实践效能评估，根据结果改进培养对策，促进企业打造一支能适应时代发展、推动高质量发展的领导人员队伍，为高质量发展提供坚强人才支撑。

参考文献：

- [1] 李文立, 孙峥, 范忠军, 等. 构建电网企业干部常态化监督体系 [J]. 中国电力企业管理, 2024 (01): 90-91.
- [2] 潘寒梅. 电网企业领导人员教育培训现状及改进建议 [J]. 中国电力教育, 2023 (04): 11-13.
- [3] 史威. 基于“知事识人”的国有企业领导人员精准化考核体系研究 [J]. 企业改革与管理, 2022 (20): 87-89.
- [4] 赵若瑜, 赵雪梅. 适用于电网企业领导人员政治素质考察考核的评价模型及应用研究 [J]. 企业管理, 2021 (S1): 124-125.
- [5] 肖思宁. 新时代电力企业中青年干部培养模式探讨 [J]. 中国电力教育, 2021 (04): 14-16.