

# 以职业技能鉴定为依托，建立电力企业技能人才评价体系

施 勇，孙小晨

(南京供电公司，江苏 南京 210019)

**摘 要：**随着电网规模的快速发展、装备水平的不断升级、运行方式的日趋复杂，电力企业技能人才队伍建设面临巨大的挑战和压力，加大对技能人员的培养，提升员工素质对公司发展显得至关重要。从 2005 年开始，我省电力企业率先实施了“技能优先”的人才策略，从建立有效培训机制、开发多重职业通道和鉴定结果与薪酬挂钩等方面着手，激励人员立足岗位成才，使我省技能人才队伍的建设水平有了大幅度的提高。

**关键词：**技能鉴定；企业动态考评；成才通道；能力建设；技能人才评价

## 0 引言

我国电力事业自上世纪 90 年代以来飞速发展，技能人才比例逐年提高，电力行业各个鉴定中心每年积极组织技能人才的鉴定工作，参加技能鉴定的人数逐年增加。到目前为止共有 50 多万人进行了各等级的技能鉴定。组织进行了全国性技能大赛，涌现了一大批全国技术能手、和全国劳动模范。这些数据无不证明电力行业职业技能鉴定工作为推动电力行业健康发展做出了突出贡献。至此，电力行业职业技能鉴定体系建设驶入了快车道，职业技能鉴定工作成为技能队伍建设最基础、最关键的工作。

我省电力企业职业技能鉴定工作按不同工种、等级授权省内 13 个鉴定站（所）分工具体实施。鉴定站（所）除了积极推进组织机构建设、制度建设、工作队伍建设、技术资源开发等工作，还重点在鉴定现场组织、鉴定质量管理、鉴定促培训以及鉴定与薪酬挂钩等方面进行了探索和创新，取得初步经验。

## 1 结合企业生产，开展技能鉴定现场组织实施工作

电力企业鉴定工作开展以来，一度面临着考评员少、鉴定任务重、鉴定工种繁多的客观情况。后来鉴定工作者经过思考和摸索，制定出一系列详尽的规章、制度，严格企业技能人才评价流程，主要体现在以下几方面。

### 1.1 强化考评员队伍建设

一项鉴定工作完成的好坏，体现在组织管理和质量控制上。实施严格周密的组织管理是鉴定管理

人员的职责，而鉴定质量的控制则依赖于考评员和督导员的技能水平和职业素质。

电力企业的考评员不同于其他行业之处在于，他们既作为鉴定考评员又是企业生产一线的技术骨干、技能专家、培训师。鉴定中心通过对这些人员进行培训、选拔，挑选出技术和理论相对优秀的人担任考评员工作，同时鉴定机构也会委派督导员对考评员的资格及工作行为进行检查监督，如发现有能力不符或违纪行为将撤消考评员的资格及其他相应处罚。

### 1.2 建立滚动完善鉴定考核方案的机制

近年来，随着电力事业飞速发展、装备水平不断升级、运行方式也日趋复杂，为了顺应企业的生产实际，更好地贴近各工种的岗位要求，2008 年江苏省电力企业组织对 20 个供电类工种技师、高级技师鉴定操作技能考核方案及项目评分标准进行了新一轮修订并应用在同年的直接鉴定，总体反映较好。

### 1.3 加大力度，确保鉴定设备与企业现场设备水平同步

技能人员培训，首先要解决的是动手能力问题。江苏省电力企业制订了“培训设备投资项目管理暂行办法”，按照“现场同步、适度超前”的原则，加大了培训机构的设备投入力度，每年用于建设和完善一线生产人员技能训练室的设备投资达 3500 多万元，保证了实训设备与省内电力装备先进水平同步。这些实训设备在需要的时候也被应用在技能鉴定中，使来自系统各单位的生产技能人员都能在一个与之工作条件相近的环境中参加鉴定考核。

### 1.4 不断创新，大力推动技能鉴定改革

### 1.4.1 开发鉴定机考试题库

为充分利用网络资源，提高鉴定效率，减少鉴定考评过程中的人为因素，确保鉴定公正、客观性，我省电力企业以“变电站值班员”工种为试点将鉴定理论考试的模式由原来的笔试改为机考，该题库编制人员大多来自电力企业里具有较高专业理论水平和丰富生产现场经验的专家组成，他们依据国家职业技能鉴定题库，将选择、判断题保留并扩充，简答和部分论述题改成客观题型，最后组成总题量不少于 2000 题的机考试题库应用到技能鉴定理论考试中。

今年，我省电力企业还将计划完成供电类 23 个职业技能鉴定机考试题库的开发工作。

### 1.4.2 推行鉴定管理信息系统的应用

技能鉴定是项繁杂又细致的工作，开展一次鉴定从前期的报名到考核再到最后的资料统计上报，整个过程会产生大量需要保存的文件和数据材料，为了便于鉴定流程中这些数据、文件的归档、查询，鉴定成绩的统计、证书的发、基础信息的维护等，2008 年江苏省鉴定中心在全省电力企业范围内推广并使用“鉴定管理信息系统”。这套系统的推广使

用，使鉴定流程更完善和合理。

### 1.4.3 开辟“技师园地”栏目，打造员工技术交流平台

为提高申报晋升技师、高级技师的论文质量，搭建员工技术技能交流的平台，今年江苏省电力行业鉴定网站增设了“技师园地”栏目，同时省鉴定中心召集国网公司、省公司技能、技术专家及各鉴定站（基地）推荐的考评人员组成一支实力强大的审核员队伍，负责被考核人提交的论文进行审核，并提出审核意见。此项措施促进高技能人才提高技术素质发挥了积极的作用。

### 1.5 质量监督

江苏省鉴定中心遵循公正、公平、科学、规范的原则，在每次鉴定工作开展时都会委派督导员到鉴定站。主要负责对鉴定方案的实施进行全过程督导；对考评人员的资格及工作行为进行检查监督；对职业技能鉴定的考务管理程序和考场秩序进行督导；对鉴定结果处理进行检查；对考评员职业行为监督反馈（随机抽部分鉴定人员填写反馈表）等等。

## 2 以职业技能鉴定为依托，强化企业技能人才培训工作

一、能力分析表										
1. 能力分析总表										
序号	能力种类	能力项								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
A	基础知识	电工基础	电子技术基础	工程力学知识	机械制图知识	机械基础	电力工程常用材料	电力安全工作规程		
B	专业知识	电机学基础	电力系统知识	高电压技术	一般电气设备知识	高压电气设备结构与原理	二次回路	特高压输电知识		
C	相关知识	电力系统继电保护基本知识	电气设备倒闸操作基本知识	电气试验基本知识						
D	基本技能	钳工工艺及变配电设备附件制作技能	常用工器具和测量仪器、仪表使用、维护	工程起重、搬运技能	电气、施工安装图识读及设备元件图绘制	施工方案及作业指导书的编制	检修、调试报告编制	工作票的填写和使用	安全用具的使用及急救	计算机操作
E	专业技能一	变配电设备改造	断路器更换	隔离开关更换	“五小器”更换	母线、接地装置更换	高压开关柜更换			
F	专业技能二	变配电设备检修	断路器、操作机构检修	高压开关柜、组合电器检修	隔离开关检修	“五小器”的检修	变配电设备二次回路检修	母线、接地装置检修	变配电设备的状态检修	
G	专业技能三	变配电设备运行维护	变配电设备运行的技术要求	变配电设备维护周期及规范要求	断路器及操作机构的日常维护	隔离开关的日常维护	高压开关柜组合电器的日常维护	“五小器”的日常维护	母线、接地装置日常维护	
H	专业技能四	变配电设备故障处理	断路器故障处理	操作机构故障处理	其它变配电设备故障处理	变配电设备事故处理的防护措施	变配电设备故障现象记录及分析			
I	相关技能	班组管理	电气设备质量管理	生产管理及信息系统应用	新知识、新技术、新工艺的应用	电气设备一般性试验及数据分析				
J	职业素养	职业道德	企业文化	法律法规	沟通技巧与团队建设	技能培训和传授技艺	电力应用文写作			

图 1 岗位能力分析表

电力行业早期培训存在着一些问题，如：一线操作岗位“一个萝卜一个坑”，员工几乎都满负荷工作，工学矛盾相当突出，就算员工空闲了，来参加培训，他们受教育的热情也不高，更重要的是培训千篇一律，没有针对性。

2005 年江苏省转变培训思路，率先推行“技能优先”人才策略，实行“小单元、模块化、重能力”的技能人才培训。紧扣以“能力培养”为核心按“知识够用、技能必备”原则编制岗位能力分析表（图 1），作为培训标准。培训机构按照小单元、模块化要求，设

计单元制培训方案,员工对照能力分析表开展能力差距分析,选择急需的培训单元,一个培训单元脱产时间不超过七天,一年可以选择一到四个单元。同时,我省电力技能鉴定模式也由以往的单一模式转变为单元制鉴定和直接鉴定并存的双重模式。单元制鉴定就是专为参加完规定单元能力培训的员工要参加鉴定而开设的,相比较于直接鉴定来看,单元制鉴定最大的吸引人之之处在于被考核人如果当年鉴定不合格,其成绩可以保留一年,来年只需补考没过的项目即可。这项政策的出台,极大程度上激发了员工参加培训的积极性,培训效果得到提高,“先培训后鉴定,以培训促鉴定”的观念深入人心。

### 3 加强技能人员动态考评,调整薪酬导向,激励员工立足岗位成才

#### 3.1 大力开展技能人员动态考评,夯实公司生产、经营基础

为在生产技能人员中努力营造“学技能、比业绩”的良好氛围,加快建立以能力为导向、业绩为重点的生产技能人员技能水平动态考评机制,推动公司生产技能人员队伍建设,电力企业每年都要对取得中级工及以上职业资格的技能人员开展动态考评。高级技师、技师的考评内容由技能水平认定、工作绩效及培训业绩考核三部分组成。高级工、中级工的考评内容由岗位能力测试、技能水平认定、工作业绩考核三部分组成。

技能水平认定采取员工对照能力分析表中各能力项要求,结合具体工作实例,举证自己的技能水平,并接受考评小组面试,由考评小组进行综合评定。培训业绩由师带徒、培训教材开发和培训授课三部分组成,同技能水平认定方式一样,采取员工举证、考评小组面试的形式。岗位能力测试由各电力企业采取闭卷考试的形式组织开展,试卷要充分考虑本工种的理论知识和操作技能要求,客观、真实的反应员工的岗位工作能力。

考评结果采用百分制,60 分及以上合格。合格的人员可参照薪酬待遇的有关规定享受相应技能等级薪点,不合格的人员除不能享受相应技能等级薪点,其薪级区间还按下浮 1 个技能等级执行。

#### 3.2 调整薪酬导向,逆转收入落差方向

薪酬待遇始终是队伍建设的关键源动力,通过多年的努力,已经改变了一线骨干人员收入偏低的

状况,由原来落差明显转为基本相当(如图 2)。

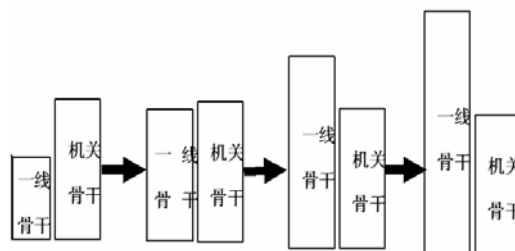


图 2 历年收入趋势比较

为落实“技能优先”2005 年省公司出台政策,调控薪酬分配水平,提高技师、高级技师和双师型人才薪点区间上限,让他们取得比管理人员更高升薪空间;调整班组长、专业工程师的收入水平分别达到管理部室的 1.2 倍、1.1 倍;调整高级技师、技师的带徒津贴。

2006 年,公司在基层单位设立首席技师,其年收入水平为班组专业工程师的 1.1 倍;对取得高级工以上技能等级的人员,可以退休返聘或延迟退休。

2007 年,公司对生产一线的线路、变电等专业岗位,大幅提高登高、带电、巡线、户外作业等特殊岗位津贴,进一步提高一线人员的收入水平;年底,公司再次采取措施:将各专业工种薪点标准从常规的每点 1 元,调整为每点 1.2 元至 1.4 元。

通过上述多种措施的综合实施,一线人员的工资收入水平显著提高,一线队伍基本得到稳定,已出现管理岗位人员主动向一线生产岗位流动的现象,鉴定考核结果与薪酬直接挂钩对企业技能人才比例的调节作用已显现。

### 4 开发多重职业通道,为员工创造发展空间

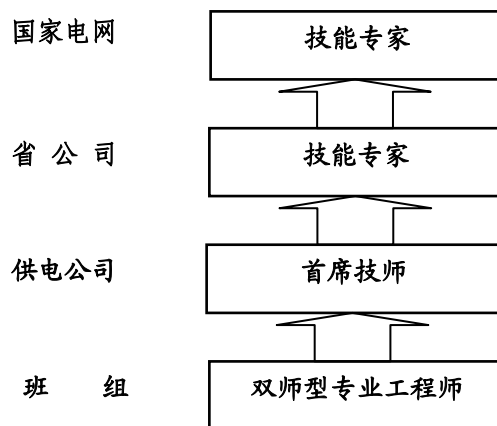


图 3 成才通道

按照传统的人生价值观,在企业“有文凭、搞管

理、当干部”几乎成了全体员工共同遵循的职业发展道路，技能人才的价值得不到恰当的肯定。

近年来，公司开发多重职业通道，避免千军万马过独木桥，强化员工激励，留住人才并充分挖掘员工潜力，使得每一业务领域都有优秀人才，形成职业梯队（如图 3）。

实行省市县多级联动竞赛办法，确保主要工种两年一赛，辅助工种四年一赛，创造机会让这些优秀人才脱颖而出，同时让各级比赛获奖人员破格享受高级技师、技师等待遇。

公司在同行中率先开展“双师”人才培养，鼓励新进大学生扎根生产一线，先学技能，引导他们成为“技师+工程师”型的双师人才（如图 4），甚至颁布“管理岗位缺员，优先使用双师型人才”的规定。

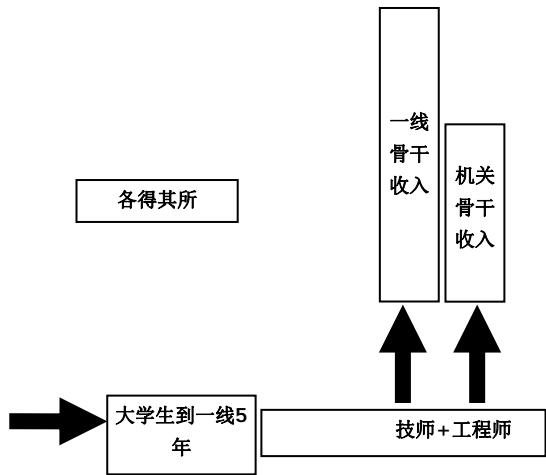


图 4 双师人才成长图

5 结束语

开展企业技能人才评价工作，应以企业为主体，以职业能力建设为核心，坚持国家职业标准与岗位要求相结合，评价内容与生产实际相结合，职业资格认定与使用待遇相结合的原则。逐步健全以职业能力为导向，以工作业绩为重点，注重职业道德和职业知识水平的企业技能人才评价体系。

作者简介：

施 勇（1960-），男，江苏启东人，高级培训师，从事技能鉴定管理工作；

孙小晨（1980-），女，江苏南京人，助理工程师，从事技能鉴定工作。