

全方位激励企业干部担当作为之思考

谭颖

(国网湖南省电力有限公司 湖南长沙 410118)

摘要:加强干部队伍建设,是企业各项业务发展的坚强政治保证,培养忠诚干净担当的高素质专业化干部队伍,是开启现代化建设新征程的客观需要。在这样的背景下,本文围绕健全完善“教育培养、选拔任用、考核评价、严管厚爱”四个方面机制,探索激励干部担当作为路径。

关键词:健全完善机制;干部;担当作为

队伍建设是实现企业阶段性目标的组织保障,随着企业治理体系和治理能力现代化的纵深推进,迫切需要不断提高干部队伍的管理和治理水平。加强干部队伍建设,是企业各项业务发展的坚强政治保证,培养忠诚干净担当的高素质专业化干部队伍,是开启现代化建设新征程的客观需要。在这样的背景下,围绕“教育培养、选拔任用、考核评价、严管厚爱”四个方面,积极探索激励干部担当作为路径,让干部队伍经得起打磨,扛得起责任。

一、健全完善教育培养机制,增强能力本领,让干部善于担当作为

千秋基业,人才为本。对于干部的培养培育,公司分青年员工入职培养期、项目经理锻炼期、关键岗位交流期3个阶段,有计划、有步骤地开展。一是突出抓好青年员工的培育。为着力破解电力基建人才培育的难题,公司靶向发力、精准施策,大力实施“青苗”计划,通过系统搭建青年员工培训培养体系,储备好优秀年轻干部的活水源头。扎实推进培养期考核管理,用双月“练兵”、半年“比武”的方式,帮助青年员工练技能、强本领,44名学员“期满出师”。在2022年的技能竞赛中,公司获竞赛团体一、三等奖,参赛队员获个人成绩一、二、三等奖以及工法达人、优秀班组长称号。在2023年的施工技能竞赛中勇夺团体三等奖且参赛队员平均年龄最小。实施人力资源盘活,搭建人力资源内部人才市场,多措并举集中优质资源,让有想法、有资质、有能力的骨干员工向工程项目管理一线集中,全面提升公司核心竞争力。聚焦精准发力、按需定培,通过策划全员安全能力提升培训、“青苗”实操培训、项目关键岗位人员工歇期轮训等特色培训项目,关键岗位人员能力素质得到显著改善。通过“压担子、进项目、给支持”,逐步将毕业生培养为本专业、本领域骨干人才和“复合型”人才,储备好优秀年轻干部的活水源头。二是突出抓实项目经理的培养锻炼。作为组织部门,承担着为党培养人才重任,通过抓牢组织工作要服务于公司工程建设这个牛鼻子,盯紧项目经理这一施工单位关键群体,精准实施“绿树计划”项目经理培养工程。建立项目经理选拔、培育、使用、考核、激励全流程培养机制,加强项目经理过程

管控,全面铺就电力基建人才培育发展的全新赛道,为企业转型升级储备优质人才。针对长期存在的“人证合一”项目经理体量不足的难题,双管齐下,一方面广纳贤才,实施后备项目经理公开竞聘,11名具备建造师执业资格的参聘者转变身份,得以参加项目副经理的岗位“试用制”实战演练。另一方面,实施脱产考证集训,19名已具备充足项目管理能力的“无证”“项目经理”开展了为期45天的一级建造师脱产考证工作,全面为“人证合一”项目经理“买方市场”的建立扫清障碍、拓宽前路。三是突出抓准领导人员的交流培养。坚持一线培养锻炼干部,近两年新提拔副职领导人员中94%的干部均安排到分公司培养锻炼。选派优秀领导人员到上级单位、兄弟单位培养锻炼,学习先进管理经验。开展公司本部副职领导人员工程任职情况摸底,有计划地选派缺乏基层工程管理经验的领导人员到一线培养锻炼,让年轻干部人才在多岗位、多领域的实践中丰富经历、提高本领,促进复合型人才培养。对因工作需要交流的、在重要关键岗位任职时间较长的干部,有计划的在部门之间、基层单位之间、基层单位与部门之间、不同专业岗位之间进行交流锻炼。公司近2年以来共计调整交流四级正职22人次,四级副职18人次。通过交流锻炼,提升了干部队伍的整体活力和综合素质,优化了职能部门及基层单位班子结构,增进了干部之间的交流学习,提升了干部队伍的工作效能。建立结算中心与分公司工程关键岗位人员每半年一次的交流轮岗机制,通过多岗位培养锻炼,加快了中青年员工成长,优化了人力资源配置,逐步建立“岗位靠竞争、收入靠贡献、立身靠素质、进步靠实绩”的业绩导向和用人机制起到了良好促进作用,为中青年员工的交流、晋升、培养等提供了良好实施平台。

二、健全完善选拔任用机制,坚持优中选优,让干部乐于担当作为

企业要发展,关键在用人上,核心在坚持正确的选人用人导向,关系到整个干部队伍的稳定和企业的和谐发展。公司结合干部队伍的自身特点和施工企业发展要求,在干部选拔时着力“三个倾斜”,营造了干事创业的良好氛围。一是向基层一线倾斜,突出“重视基层、重

视一线”的用人导向。坚持干部在基层成长、从基层选拔、到基层锻炼的用人方针，重视从对企业贡献大、群众公认度好的基层一线选拔干部，让基层员工“有盼头”，形成广聚贤能的良好局面。同时，在工程类领导人员的提拔任用中明确要求需具备建造师执业资格证，让有能力的骨干员工向工程项目管理一线集中，全面提升公司核心竞争力。公司近5年提拔副职61人中，基层一线提拔干部42人，占比68.85%。二是向青年员工倾斜，突出“不拘一格、大胆使用”的用人导向。针对公司干部结构老化、梯队尚未形成、学历素质偏低等问题，坚持看资历而不唯资历的用人标准，破除论资排辈的错误观念，大胆使用综合素质高、具备开拓进取精神的优秀年轻干部，让他们担当重任、独挑大梁，迅速成长为企业发展的骨干中间力量。近两年新提拔正职中，40岁以下正职占比85.71%，35岁左右正职占比71.42%，有效优化公司干部队伍结构。三是向“狮子型”干部倾斜，突出“崇尚实干、鼓励担当”的用人导向。对群众公认、工作上忠诚干净、思路开阔、敢闯敢拼，为企业做出过较大贡献的实干型干部，给予重点关注，有针对性地给他们提供能充分发挥自身能力和作用的平台，形成干事创业、争创一流的良好工作氛围。公司近年提拔干部中，各级劳模、先进、专家人才占比70.8%。正在施工的非洲项目的项目经理是位女干部，为了顺利推进项目施工进度，主动请缨出征，多次往返非洲且乐此不疲，这是公司干部“乐于担当作为”的最好诠释。

三、健全完善考核评价机制，推动能上能下，让干部勤于担当作为

干部作风的好坏，关键在监督管理。建立有效的考核、评价、管理、监督机制，是确保干部保持良好作风的重要保证。一是强化制度建设。修订基层单位领导班子和领导人员年度考核评价办法，将安全及经营履职情况纳入重点考核内容，突出重点工作业绩的考核应用。出台强化管理穿透力建设专业管理考评实施细则，规范强化管理穿透力建设“九破除九强化”，对违反要求的行为参照公司安全违章处罚标准对相关责任人员予以处罚，今年共计处罚干部员工22人次，进一步引导公司上下转变思想观念、根除作风顽疾。二是突出多维评价。通过第三方咨询公司对全体领导人员开展精准“画像”，通过笔试、面谈全面了解领导人员素质能力状况，进一步掌握领导人员性格特征、能力、品行，科学分析存在的问题与差距，为切实选准考实干部，合理选优配强班子提供决策参考。三是严格考核追责。落实“多位一体”的领导人员履职考核体系，动真碰硬开展领导班子和领导人员年度考核，对评为“优秀”等级的进行通报，对排名靠后的领导人员予以提醒谈话，促使领导干部恪尽职守、担当尽责。实施安全、经营责任“一票否决制”，强化干部履职监督和岗位胜任能力考核，调整4名不适

宜担任现职领导人员。对2019-2022年的工程和项目关键岗位人员开展履职考核评价，对10人开展提醒谈话，将考核排名靠后的3人调离关键岗位，深化能上能下的选人用人机制。

四、健全完善严管厚爱机制，注重多元鞭策，让干部敢于担当作为

公司正处于工程建设、安全稳定、经营改革、队伍建设等各项工作交织的关键时期，公司势必从严管理领导人员，确保守土有责、守土担责、守土尽责。同时，公司也注重刚柔并济，将严管厚爱、激励约束贯穿干部队伍建设全过程，尽最大努力让领导人员心无旁骛干事创业。一是从严管理干部。每批次调整干部，在任前谈话环节开展领导人员履职宣誓，进一步增强领导人员的使命感、责任感，激励和教育领导人员把誓词精神内化为坚守与信念，以实际行动履职尽责。常态实施预警管理，今年以来，实施预警谈话74人次，重点对推进分包结算历史遗留问题不力的领导人员和关键岗位人员加强履职监督，推动问题整改落实。建立风险挂牌主人制，领导人员等风险主人，对所挂牌项目现场的全过程安全管控负责，坚决“把最放心的人放到最不放心的地方”。二是强化正向激励。电网建设是公司的主营业务，也是公司赖以生存发展的基本保障。工程项目建设的安全生产和经营效益，直接关系公司的市场开拓、业务来源、持续发展和员工的幸福生活。为进一步激发项目管理人员安全经营意识，公司评选表彰了一批安全局面良好、经营业绩优秀、经济效益和社会效益突出的优秀工程项目。通过对优秀项目团队的奖励，项目管理人员的积极性得到极大提升，项目成本管控意识有力加强，“混差旅费”“出工不出力”的现象基本杜绝，有效以“头雁效应”激发“群雁活力”。三是细化组织温暖。广泛汇聚聚力，进一步畅通民主表达渠道。组织开展“大手牵小手”系列主题活动，落实亲情关爱到一线，将实事办在了职工心坎上。明确25项为职工办实事具体举措，确保重点工程、重要节点慰问全覆盖。精心组织各类宣讲活动，普及推广工间操、职工悦读分享等，凝聚团结奋进力量。

干部管理工作责任重大。领导班子和干部队伍历来是推进公司事业的中坚力量。当前，公司正站在发展改革稳步提升的关键时期，这对干部队伍的素质能力提出了更高的要求。下阶段，公司将全面贯彻新时代党的组织路线，落实2023年全国组织工作会议精神，把准新时期好干部标准和国有企业领导人员“20字”要求，坚持党管干部原则，树立选人用人正确导向，健全培养选拔优秀年轻干部常态化工作机制，打造一支适应公司事业发展需要、堪当重任的高素质领导人员队伍，为公司创建一流施工企业提供坚强的组织保证和人才支撑。