

浅谈中小水电站运维人员业务培训

郑慧 大唐四川发电有限公司

摘要:中小水电站在我国电力能源中占有较大比例,做好中小水电站的运维工作,确保安全可靠发电,对保障我国水电供应具有重要意义,运维人员的业务水平是确保电站安全稳定运行的关键因素,本文结合某水电企业在中小水电站运维人员业务培训中存在的问题及采取的措施,浅谈中小水电站运维人员业务培训。

关键词:中小水电站 运维人员 业务培训

引言:中小水电站在我国电力能源中占有较大比例,做好中小水电站的运维工作,确保安全可靠发电,对保障我国水电供应具有重要意义,运维人员的业务水平是确保电站安全稳定运行的关键因素,做好运维人员业务培训,促进业务水平提升,是中小水电站管理者一直在努力研究的课题。笔者结合某水电企业在中小水电站运维人员业务培训中存在的问题及采取的措施,浅谈中小水电站运维人员业务培训。

一、某水电企业管理中小水电站现状

四川西南地区一家水电企业管理着8座中小水电站,分布于3市5区县的8个乡镇,最远的两个电站相距约500公里,最大装机8.4万千瓦,最小装机2万千瓦,可谓点多面广战线长。这些电站大多从民营企业收购而来,设备设施遗留问题较多,自动化水平较低,盈利能力较弱,运维人员60%通过成建制接收,22%来自毕业生招聘,18%通过社会招聘熟练工补充,其中35岁以上人员约60%左右,专科以下学历约25%,业务水平参差不齐,年龄结构趋向老化,学习能力较为薄弱。个别电站曾发生过漫坝、开关柜故障烧毁等事故,与员工业务技能偏低,应急处理能力不足存在较大关系。

二、运维人员培训中存在的问题

(一)重视度不足。业务能力提升不是一蹴而就的事情,需要经过长期、多元的培训,需要投入相应的人力、物力、财力,这些投资对于管理者来说,是开支、是成本,大多无法在短期内得以回报,加之部分电站盈利能力弱,故对培训投入不足、重视不够。

(二)培训难集中。近年来,大部分电站加大了对设备技术改造力度,自动化水平逐步提升,集控模式也正在全面推行,运维人员配置更加精简,加之运行轮班轮休的特性,集中组织培训的难度较大。

(三)方式不新颖。因行业特点及所处地理环境大多较为偏僻等因素,运维人员业务培训大多采用传统授课式方法,由老师照本授课、受训者听讲记录的单向方式为主,提问、交流等互动环节相对较少,课件中文字性材料多,图片、视频相对较少,不够直观,不够丰富,难以调动员工学习兴趣。

(四)针对性不强。中小水电站运维人员来源渠道不一,对业务钻研程度不一,导致业务水平参差不齐,加之往往安排在交接班当天组织全体培训,难以按照业务水平差异来划分并实施培训,导致了业务强的员工不屑听,业务差的员工听不懂的现象。

(五)主动性不够。中小水电站运维岗位设置相对固定,人员流动较少时,多年未调整岗级,且岗级确定、奖金分配与平时业务培训成绩之间的联系不够紧密,特别是长期在班值长岗位上的员工,缺乏危机意识,继续学习业务的动力不足,培训时往往走走场,应付了事。还有些员工认为培训将占用其休息时间,耗费精力,找寻各种理由不参加培训。

(六)评估不完善。部分电站在组织培训后,往往只在当时进行测试、评价,仅用当次成绩检验培训效果,而培训知识转化为实践应用,促进受训者能力提升需要一定过程,管理者往往忽视了培训后续跟踪评价工作。

三、加强运维人员业务培训的具体措施

(一)充分认识培训收益。如今,企业的竞争,归根到底是人才的竞争,加强培训是增强企业竞争力的重要途径。美国当代著名经济学家加里·贝克尔曾指出“培训会降低现期收益,并提高现期支出,但是如果它可以大幅度提高未来的收益,或者大幅度降低未来的支出,企业就将乐于提供这种培训。”企业应目光长远,充分认识到培训将促进生产效率的提高,创造中

期收益,实现企业发展目标。

(二)制定全面计划。切实可行的计划是成功的基石,要紧紧围绕企业当前发展战略,结合行业地点、地理位置等实际,征求部门培训需求,对员工业务状况、内部师资力量进行分析,列出培训项目,制定全面培训计划,充分考虑受训者个体差异、培训细节和培训实效,并据此予以实施。

(三)狠抓安全培训。安全培训是业务培训的基础,实现安全是业务培训的最终目标。安全培训要狠抓、严抓。一是加强安规培训,做到无死角、全覆盖,坚持入厂必考、年度必考的原则,夯实“安全”理论基础;二是针对性地开展反事故演练,提高应急能力和处理能力;三是积极开展事故预想,充分设想可能出现的问题,充分讨论问题原因及应采取的措施,做好事前防范,熟悉相应操作,进一步筑牢“安全”防线。

(四)强化班组长培训。班组长担负着班组管理、分析决策、技术把关的重要职责,在故障时,更是班组的主心骨,必须强化班组长培训,一是强化指挥能力培训,使其能在故障时保持冷静、沉着,有序指挥班组成员分工合作,缩短故障处理时间;二是强化业务能力培训,使其具备准确分析判断故障原因的业务水平,能迅速有效控制故障态势,具备对班组成员进行技术指导的业务水平,促进班组整体业务提升;三是强化管理能力培训,使其拥有较强的凝聚力,紧密团结班组成员,提高班组战斗力。

(五)丰富培训方式。因地制宜地开展相关培训,一是分级培训。通用性理论知识、共性业务问题等采用公司级培训,厂站特性问题由厂站组织针对性培训,员工业务强弱不均的个性问题则采用“师带徒”结对培训;二是“听”“讲”结合。改变只听不讲的方式,鼓励员工轮流“讲课”,通过备课、讲课,促使员工增强对业务的理解与分析,提高表达能力、逻辑能力,增进业务交流与探讨;三是以考促训。在员工业务水平较低阶段,考试仍是培训、考核的有力工具,每个季度测试,年度综合排名,作为年度相关奖励发放及岗位调整的重要参考依据,调动员工学习主动性,同时季考年评的方式避免了“一次考试定终身”的现象,更利于员工接受度;四是技能竞赛。积极组织相关专业技能竞赛,促进员工钻研业务,从中发现可塑人才,加大对其培养力度,使其成为某项技能的骨干;五是创新载体。充分借助日益发达的通讯工具,通过微课堂、在线学习软件等方式加强培训,为员工设定不同时段、不同目标的学习任务,更加客观量化地掌握员工学习情况,并及时据以调整,条件允许时引进仿真培训,进一步提高培训实效性;六是坚持走出去、请进来并重。定期组织业务骨干到先进企业参观学习,借鉴先进技术和管理经验,适时邀请设备厂家技术人员到厂指导,邀请相关专家针对薄弱业务进行专题讲座,补短补弱,促进提升。

(六)加大激励机制。“一个和尚挑水喝,两个和尚抬水喝,三个和尚没水喝”,人与生俱来便存有惰性,在一个团队里,如果大部分人不学技术、不钻业务,整体业务水平便难以提高,要建立科学高效的激励机制,对业务能力突出的员工在岗位晋升、奖金分配、休假福利等方面给予较大激励,充分利用“鲶鱼”,刺激员工呈现你追我赶的良好局面。

四、结语

安全稳定运行是中小水电站的首要目标,近年来,该企业对运维人员业务培训日益重视,结合实际加大培训力度,创新培训方式,运维人员整体业务水平得以提升,为安全生产提供了可靠技术保障,经营效益持续向好。尽管各中小水电站所处环境及管理模式不同,但确保安全生产、提升效益的目标是相同的,各中小水电站应进一步分析运维人员业务培训存在问题,针对性的采取相应措施,不断提升运维人员业务水平,促进电站安全生产。✎

参考文献

[1] 加里·S·贝克尔(Gary·S·Becker). 在职培训[J]. 中国人, 2003(7):21