

南方电网:深耕人才机制改革试验田

本报记者 庞彩霞



国企改革三年行动

“首席专家享受与分公司子公司一把手等同待遇”“给重大专业决策参与权”“广聚天下英才的决心真够大”……7月28日，中国南方电网有限责任公司发布《高层次人才招聘公告》，面向全球招聘战略科技人才32人，在能源电力行业引起不小的震动。

近年来，南方电网坚持以人为本，全方位、深层次推进劳动、人事、分配三项制度改革，加快探索战略性现代人力资源管理，推动企业实现质量变革、效率变革和动力变革。

专业人做专业事

走进南方电网工业互联网（数字电网）联合实验室的智能传感研究与开发分室，记者看到，一群科研人员正在2000A大电流源仪器设备前进行开发调试。“我们智能传感团队目前有20人，其中2名博士、14名硕士，专门研发数字电网的神经末梢——微型智能电流传感器。这些传感器一旦得到广泛应用，电网就能更高效地监测、调度千里之外的电能。”智能传感团队负责人田兵说。

在人才选聘中，南方电网破除学历、资历、职称、岗级限制，跨级聘任，最高至首席专家。在打破“天花板”的同时，也打开“梯度坡”，对专家实行3年任期目标责任制，考核分数小于70分或考核排名最后10%的专家，将降级或淘汰。为了让人才专心研究、专注探索，南方电网制定推行项目、资金、组织、平台、推荐、培养等精准支持政策，以3年为周期，对选拔出的高层次科技人才进行定向赋能。

在齐齐哈尔龙江阜丰生物科技有限公司，偌大的厂区内随处可闻到玉米发酵产生的奇特味道。“通过浸泡、破碎、分离等工艺流程后，普通的玉米将‘变身’成葡萄糖、苏氨酸、赖氨酸等高附加值产品。”龙江阜丰副总经理徐进钊告诉记者，公司90%以上的产品将出口至欧美、日韩等地，玉米经过创新加工，实现了更高的产业价值。

齐齐哈尔不仅是老工业基地，也是农业大市，拥有耕地4125万亩，年粮食产量稳定在300亿斤，占全国粮食年总产量的2%左右。为了推动农业高质量转型发展，齐齐哈尔注重吸引龙头企业“落地开花”，加快粮食精深加工产业发展。

2017年，齐齐哈尔龙江阜丰生物科技有限公司成立，以当地丰富的玉米作为原料生产淀粉、糖及氨基酸制品。“目前，企业的年玉米加工量为200万吨，可年产结晶糖60万吨、苏氨酸10万吨、赖氨酸25万吨、玉米单一饲料60万吨、肥料15万吨。”徐进钊介绍。

龙江阜丰的赖氨酸生产厂房内，电气自动控制系统驱动着搅拌机、蒸发器、烘干机、空气过滤器等几十台大型设备24小时运转，隔着参观廊道玻璃依然能够感受到阵阵热浪。在高大的发酵罐内，玉米浆和菌种正在进行奇妙的化学反应，而所有的生产工序都展现在车间主控室电脑屏幕上，技术人员精准控制着发酵的温度、湿度及无杂菌的环境，一切尽在掌握。

“每天有5000吨玉米原料经过生产加

“揭榜挂帅”是南方电网推进创新项目的一种组织形式，“谁有本事谁揭榜”，能者上、智者上，用竞争激发创新活力。据南方电网创新管理部总经理林志波介绍，“只要挂帅人提出要求，公司会尽最大努力给予支持，破除壁垒，促进项目、平台、人才、资金等顺畅流动”。南方电网高级技术专家苏寅生挂帅《大电网谐波振荡问题机理及解决措施研究（一期）》项目。苏寅生表示：“国内外对大电网谐波振荡问题没有系统性研究，对它的研究是为我国乃至全球电网行业解題。公司通过揭榜挂帅机制赋能，让我可以安心、专心、全心投入到这项研究中。”

“随着改革不断深化，广大干部员工干事创业激情得到充分激发，企业发展活力动力显著增强。”中国南方电网有限责任公司总经理助理兼人力资源部主任王嘉君说。“十三五”期间，南方电网建成2个国家级创新平台，支持编制了12项国际标准和35项国家标准，在特高压柔性直流输电技术等领域实现领跑，建成世界首个特高压柔性直流输电工程——昆柳龙直流工程，该工程创下19项世界第一。

管理层能上能下

“改革不只局限在创新领域，管理层也正在进行大刀阔斧的改革。”王嘉君介绍，南方电网紧紧抓住“经理层成员任期制和契约化管理”这个改革的牛鼻子，推进新型经营责任制建设。注重完善企业治理，应建董事会的子公司全部实现外部董事占多数，积极落实董事会职权，健全授权体系，有效保障经理层依法行权。

管理人员“能上不能下”，一直是深化国企改革难点问题。南方电网坚定不移推

动一人一岗签订岗位聘任协议、一人一表设置经营业绩指标，动真碰硬推进改革。

深圳供电局作为全国“双百企业”中唯一的供电企业，是公司管制类业务单位中首家推行经理层成员任期制和契约化管理的子公司。在制定考核制度时，深圳供电局将经理层成员考核设计为组织绩效考核得分、个人贡献度得分和红线事项3部分，既体现差异性，又体现挑战性。“去年深圳客户年平均停电时间（低压）仅24.6分钟/户，管理水平达到世界领先。这一成绩与深化改革激发各级人员的积极性是分不开的。”深圳供电局总经理李敏虹说。

目前，南方电网下属174家子公司、692家分公司已全面实现经理层成员任期制和契约化管理。同时，坚持党管干部、党管人才与市场化选聘相结合，目前已有27家子公司推行职业经理人制度，其中今年上半年新增6家。在此基础上，南方电网大力推行管理人员末等调整、不胜任退出。通过强化考核结果应用、从严管理监督等组合拳，今年以来退出各级管理人员达652人，“能上能下”真正落到实处。

敞开升职加薪通道

改革从总部改起。今年上半年，南方电网总部示范带头，先后拿出包括总部部门及二级单位副职等各层级管理岗位64个，面向公司系统公开选聘，力度之大、规模之广为历年之最。全公司系统共有1076人自荐报名，最热门岗位有88人报名，掀起了竞争上岗热潮。

“被录用最好，就算不成功，也是一次难得的锻炼机会。”来自广西电网公司梧州供电局的潘晓君报考了总部的主管岗位，“遵

选的方式公平、公正，只要符合岗位要求，三级、四级单位的员工都可以报名”。通过这次选聘，一批来自西部地区、基层三四级单位的优秀人才充实到总部队伍中。

在总部的示范带动下，公司系统各单位迅速跟进，相继拿出一批岗位开展公开竞聘，“赛场选马”的氛围在南方电网日益浓厚。广东电网公司开展7个三级副岗位、97个四级正（副）岗位公开竞聘，岗位竞争比例最高达69:1。广西电网公司对本部四级正及以下490个岗位“全体起立、择优选聘”。

改革激活了南方电网的人才流动。从去年开始，南方电网创新干部人才实践锻炼机制，启动实施“百千人才去基层到西部计划”，聚焦服务国家重大区域协调发展战略，选派1500余名干部人才交流挂职，让这些干部在实践锻炼中经风雨、见世面、壮筋骨、长才干。

改革不仅打破了“铁饭碗”，还砸掉了“大锅饭”，实现“千多千少不一样”，做到收入“能增能减”。“在我的薪酬中，绩效部分占比达80%，干得越好，拿到的薪酬就越多，干劲十足。”南方电网数字电网研究院有限公司人工智能专家梁凌宇带领人工智能研发团队通过算法实现了20多种线路常见缺陷的自动识别，极大地减轻了基层员工负担，提高了巡线效率。

坚持面向基层、服务基层，将薪酬待遇向一线倾斜。2020年，南方电网累计奖励约8万名基层人员。

通过开展系统性改革，今年上半年，南方电网营收同比增长22.1%，两年平均增长9.3%，全员劳动生产率同比增长29.5%，以改革促发展取得实效，实现“十四五”良好开局。

至6月，企业实现营业收入24亿元。”徐进钊表示，公司将不断挖掘自身发展潜力，并通过与优质上游客户建立战略合作联盟，吸引下游玉米油生产加工及饲料、物流企业落户，打造一个上下游配套的粮食精深加工产业园区。

年玉米加工量为200万吨



最近，又有一首广告“神曲”火了。“老范家”系列产品在一些网络平台开展“不好吃不要钱”营销活动。此次活动推出的同名主题曲，以欢快的旋律和重复的歌词走红，被不少网友称为“走心神曲”。

无论是在传统媒介平台上，还是在短视频、直播间等新媒体平台上，广告宣传曲营销从来都不是什么新鲜手段。特别是在竞争激烈的快消品领域，在过去的几十年里，消费者已经看到、听到过太多的“广告神曲”。回头一想，那些“走心”的旋律还能回荡在记忆中，但大部分“神曲”的主角产品却早已消失在市场上。可谓“产品已随时代去，脑中空余广告曲”。

吸引消费者注意力只是产品打入市场的第一步，真正能让注意力兑现为购买力的，还是要看产品的核心竞争力。对快消品企业来说，产品的市场竞争，归根到底是对把握消费者心理需求、实际需求能力的竞争。谁能号准最时尚的消费理念脉搏，谁能满足消费者最实际的消费需求，谁就能站在市场的制高点上，创新性地推出爆款产品。

以方便面的竞争为例，过去有不少企业通过变换口味、加大面量等方式推出新产品，事实证明，这些新产品也得到过市场的认可。但是在今天人们追求减油、减盐、减糖健康生活的背景下，“换汤不换药”的产品创新，已经难以避免陷入同质化竞争。毕竟，从健康角度来说，油炸一直是方便面的“硬伤”。

一款方便面，用“神曲”只能抓住消费者的眼球，要抓住消费者的胃，进而抓住市场，还是要靠产品。“0油炸”方便面，可以说是改变方便面“家族基因”的突破性创新，在制面工艺上与传统方便面有着本质区别，通过“0油炸”蒸煮技术，实现了方便面的去油化、健康化。同时，“拒绝油腻”的广告宣传语，也迎合了网络平台的话语时尚。

“方便面它变天啦”，变得是生产工艺，变得是营销理念，变得是产品质量，但创新赢得市场的规律从来没有变。对企业而言，“神曲”虽然走心，但最关键的还是要做好产品创新。

「神曲」走心还须产品创新

陈发明



本版编辑 辛自强 张苇杭 美 编 王墨晗