

# 电网企业资产管理人员能力要素模型构建

兰浩 陈法池 黄真明 辛拓 林子钊 张学忠  
(深圳供电局有限公司)

**摘要:** 近些年来,我国电网企业飞速发展,电网资产管理难度不断加大。面对大数据时代的到来,企业越来越重视数字资产的管理和维护,从而加大了对专业资产管理人才的渴求。本文分析了电网企业资产管理人员能力要素构建的重要性、资产管理人员能力要素构建的流程,以及大数据时代,资产管理人员能力要素模型构建的需求。期望从资产管理人员能力要素模型构建角度出发,为电网企业适应数字化管理要求,建设合理有效的资产管理人才队伍提供参考。

**关键词:** 电网企业, 资产管理, 能力要素模型, 大数据

DOI编码: 10.3969/j.issn.1674-5698.2023.07.008

## Construction of Competency Element Model of Asset Managers in Power Grid Enterprises

LAN Hao CHEN Fa-chi HUANG Zhen-ming XIN Tuo LIN Zi-zhao ZHANG Xue-zhong  
(Shenzhen Power Supply Co., Ltd.)

**Abstract:** In recent years, the rapid development of China's power grid enterprises, power grid asset management has become increasingly difficult. With the arrival of the big data era, enterprises pay more and more attention to the management and maintenance of digital assets, thus increasing the thirst for professional asset management personnel. This paper analyzes the importance of building asset management personnel competency elements in power grid enterprises, the process of building asset management personnel competency elements, and the need of building asset management personnel competency element model in the era of big data. It is expected to provide reference for power grid enterprises to adapt to digital management requirements and build a reasonable and effective asset management talent team from the perspective of constructing the competency element model of asset management personnel.

**Keywords:** power grid enterprise, asset management, competency element model, big data

### 1 电网企业资产管理人员能力概述

近些年来,我国电网企业飞速发展,各级电网协同发展,保障了发电充足、供电稳定和用电安全,为经济高质量发展注入了活力。电网企业目前涉及交通、电力、能源等多个行业和领域,跨区电量交换能力不断增强、固定资产投入不断增加、电网系

统规模也在不断扩大,在全国范围内形成了跨多个省份的电网。电网企业的发展也带动了软件开发、工程建设、设备家电、信息处理等行业的发展。电网企业是典型的资产密集型企业,财务管理责任重大,因此资产管理在企业管理中的位置比较突出。资产管理决定了投资建设,投资建设又影响了企业效益,资产管理工作的维护和落实是电网企

---

**作者简介:** 兰浩,本科,工程硕士学位,高级工程师,技术专家,长期从事电力系统电网资产全生命周期管理理论及应用研究。

业提高价值的重要手段。

电网企业资产管理具有类型多样、分布广、造价高的特点。由于形式复杂，风险较大，电网企业资产管理面临着资金集中管理难度大、部门设置不合理导致资产管理混乱，跨部门合作不顺畅，信息化管理水平实现程度较低，资产安全管控难度大等多种挑战。

为了应对上述挑战，提升电网企业资产管理水平，需要各项工作落实到位。电网企业资产的有效管理关键在于充分发挥资产管理人员的作用。电网企业需要从专业人才出发，建设合理有效的人才队伍，来适应数字化管理需求。因此，构建电网企业资产管理人员能力要素模型，促进资产管理人员专业素养提升，调动资产管理人员积极性，是提高企业资产利用效率，实现资产合理管理，维护资产安全的内在要求，是企业用低成本获得高收益的必然要求。

资产管理工作是为管理单位各项资产，维护资产的安全和稳定，确保资产有效使用，保障各项工作顺利进行而设置的岗位。在电网企业中，资产管理人员的能力越高，资产运营能力就越强，为企业创造的财富也就越多。

## 2 电网企业资产管理人员能力要素模型

### 2.1 人员能力要素分析

企业的发展目标是资产管理人员能力素质提高的指导原则，人才培养是实现企业发展目标的必要条件。不断提高人才素质，使之为企业发展贡献自己的力量是企业创新、转型、发展的关键。建立合理、公开、透明、公平的用人机制，是避免人才流失的关键。对电网企业资产管理而言，管理人员能力水平严重影响了资产的合理化应用和价值创造。

资产管理人员需要具备的基本能力要素有以下几项。

(1) 专业能力。资产管理人员最需要具备的专业能力是相应的专业知识和技能。能够在自己职权范围内，运用专业知识完成自己的工作内容，其中包括进行专业的数据分析和应用，进行细致的检

查和监督，进行系统全面的评估等。

(2) 执行能力。资产管理人员的执行能力受多方面因素的影响，包括自身专业素质，各个部门的沟通协调等。资产管理人员需要制定合理的执行计划，合理分配好时间，做事有条有理。

(3) 沟通协调能力。资产管理业务具有复杂性，跨部门交流难度较大，良好的沟通协调能够保障团队间的工作效率，聚分力为合力。

(4) 创新突破能力。大数据时代，电网企业资产管理创新以市场为导向，可以更好地促进物流、价值流、信息流的相互融合、完善资产管理工具、加强管理基础建设。拥有创新的眼界和格局，致力于突破难点才能实现电网企业的可持续发展。

(5) 风险意识。电网企业单纯依靠专家知识和内部管理已经难以适应当前的发展趋势。如何防范风险，做出基于风险的决策，成为资产管理的重要内容。电网企业资产管理面临多种不可确定的风险，企业需要加强风险管理，减少损失。

### 2.2 人员能力要素模型构建

电网企业资产管理人员能力要素模型构建的基础是企业发展目标。通过对企业发展目标的分析，设立资产管理的各项分支机构，各项分支机构的运行离不开具备良好素质能力的员工。

电网企业资产管理人员能力要素模型的构建流程（如图1所示），包括以下几项。

(1) 确定资产管理人员，分级分类界定。在电网企业内部可以划分为资产管理部总经理，其下分设投资部、融资部、理财部、人力资源部。为防止交叉管理、指令重复等问题，采用层级管理原则。建立资产管理人员要素模型需要对职权相同、能力相近的人员进行职类细致划分。

(2) 确定能力要素，构建能力要素数据库。建立合适的能力要素数据库，需要满足不同类型岗位的发展需求。可以通过访谈记录的方式，选取代表性员工，来获取本公司资产管理人员基本能力要素、岗位责任、绩效标准、期望能力。针对员工的问卷结果进行综合分析，对各项结果进行总结，梳理相关岗位职责，岗位胜任的能力要素，构建适用于资产管理部门的职权划分以及相应的能力要素模型。

(3) 资产管理人员能力要素模型验证。为了保障最终模型的科学性和实用性,需要对模型进行验证。可以采用访谈和调查问卷的方式,量化员工对资产管理人员能力要素模型满意度,通过不同岗位员工的反馈,满足差异化需求。

编制电网企业资产管理人员能力要素手册。并参照图1展示的电网企业资产管理人员能力要素模型构建过程,对资产管理人员岗位设置、职权定位、能力要素要求等多个方面进行分级编制,在企业文化形成企业文化。

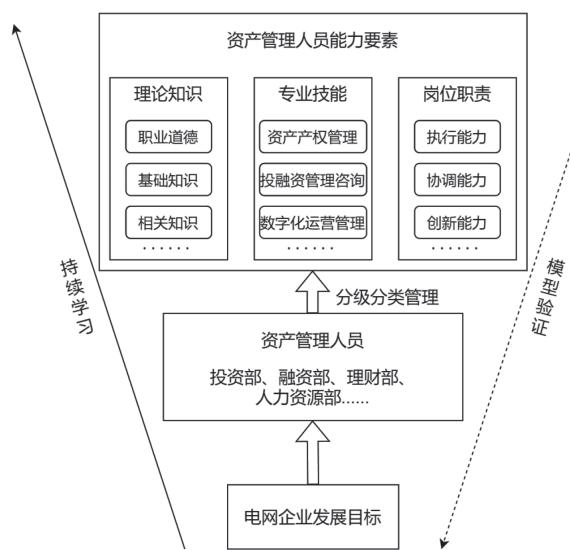


图1 电网企业资产管理人员能力要素模型构建

### 2.3 能力要素模型作用和意义

对电网企业而言,建立一套适用的能力要素模型体系,使之成为一项标准化管理手段,才能有效提高资产管理人员能力。能力要素模型有助于电网企业在专业人员选拔、员工培训、绩效考核、薪酬体系等方面建立标准,实现规范化管理,从而提高资产的利用率,维护资产安全。资产管理人员能力要素模型的作用具体表现为以下几点。

(1) 适用于资产管理人员的专业选拔。资产管理涉及的范围比较广,不同的资产管理业务需要不同的专业知识和能力支撑。因此电网企业需要根据自身业务所需,构建不同的专业标准,对资产管理岗位职能做好定位,对资产管理人员的入职资格提出要求,由此方便专业人才的选拔。

(2) 适用于资产管理人员的人才培训。电网企

业在不断发展转型,打造有竞争力的电网企业,必须满足人才的需求,建立学习型组织,使企业获得更强大的动力。不断的培养和学习,可以提高员工的专业素养、综合素质和核心竞争力,培养员工成长的幸福感、对企业的归属感、对企业文化的认同感,防止人才外流。专业人才的培养需要形成战略性人才培养体系。

(3) 适用于资产管理人员的绩效考核。绩效考核是一个企业的重中之重,员工的表现与绩效联系。能力要素模型要服务于绩效考核的指标、内容和流程。识别、培养和留住关键人才,既提高了管理的有效性,又提高了资产管理人员的工作热情。同时绩效考核还能准确识别出资产管理人员的优势和不足,有针对性地进行员工培训。

(4) 适用于资产管理人员的薪酬体系。通过绩效考核与薪酬体系结合,满足员工个人需求。薪酬体系是电网企业实现目标的一种手段,构建合适的薪酬体系,能够使企业的奖励机制得到合理发挥与应用,更好地调动员工的积极性,为企业创造更高的价值。

电网企业构建资产管理人员能力要素模型,其根本意义在于用人力资本带动经济增长。任何企业的发展都需要以人作为第一要务,满足人员需求,用合理的模型体制来调动资产管理人员的积极性,实现企业的发展目标。构建电网企业资产管理人员能力要素模型的意义包括但不限于以下几项。

(1) 为电网企业经营决策提供数据支持。电网企业资产管理人员负责企业资产管理运营,计划编制,对各部门进行资产考核,定期对财务进行分析报告等工作。资产管理人员能力的提高,有助于深度挖掘企业自身的潜在价值,为企业投资、融资等行为提供智力支持。

(2) 保障电网企业资产全生命周期的跟踪管理和各项业务安全运行。资产管理人员的具体工作涉及资产预算、核算、结账、对账、清查、盘点等工作,其能力的提高和工作的规范化将有利于各个工作顺利交接,减少资源的过度投入,提高工作的效率和准确度,合理管理电网企业设备资产,提高资产的使用效率。

(3) 有利于电网企业资产管理的转型升级,加大对无形资产管理的标准化投入,提升公司软实力。近些年来无形资产的标准化管理是资产管理方面的重点,越来越多的企业重视无形资产的创造、开发、经营和保护,全面提升核心竞争力,在知识经济时代的国际竞争中抢占有利地位,掌握核心科技。电网企业也不例外,对无形资产的标准化管理可以进一步增加资产的价值。

(4) 维护资产安全,保障人民人身安全。电网企业资产具有点多、面广、量大的特点,并且设备之间相互链接,外部环境的变化、个别机器的损坏容易带动和影响其他设备的老化和损坏,如果不能及时发现并维护,容易造成重大安全事故。提高资产管理人员工作的积极性可以有效防患于未然。

### 3 数字经济时代人员能力的新要求

信息化时代,数据要素已成为核心生产要素,也必将成为经济社会发展的战略性资源。对电网企业而言,其业务涉及小到每一个家庭的电费,大到国家的电网检修、能源输送等方面,各个环节每时每刻都会产生大量的信息数据。这种信息数据的挖掘与分析是电网企业无法回避的,也是电网企业面对的巨大挑战。所以,如何培养资产管理专业型人才,如何通过数据分析获取商机和利润,是电网企业当下面临的问题。同时,大数据也给电网企业的发展带来了机会。电网数据比传统数据采集更便利、各项业务调查也更方便,使得数据形成网络,打破原来的孤岛格局;促使各个数据平台实现了信息化、电子化、自动化,进一步推动了电网业务的一体化管理。大数据技术的应用促使资产管理人员不断提高自身素质,成为专业人才,为电网发展聚集核心力量。

数字时代电网资产管理人员能力要素模型构

建还需要考虑如下因素。

(1) 树立正确的资产管理思维。在大数据时代,人才是最活跃的因素,人才是影响力也是竞争力。树立正确的资产管理思维,符合电网企业发展要求,才能在极具变化的数据时代抓住机遇,进行更加科学、准确的行动。

(2) 大数据管理人才是基本需要。对于企业而言,专业人才的需求是其发展的根本动力。从电网企业资产管理人员的实际出发,数据开发分析的能力格外重要,通过数据对用户开展需求分析,满足用户的差异化需求,为相关决策制定提供管理依据。然而,对于大数据管理人才的需求是现实中的难题。管理人员不仅需要学会应用大数据方法,还要能够实时更新自己的思维模式,找到最佳的解决方案。管理人员要全方位理解数据、掌握数据、分析数据,消除信息孤岛。

(3) 风险思维。随着组织和环境的变化,资产管理任务和问题也在发生变化。因此,面对大数据技术带来的不确定风险,资产管理人员需提高灵活性和发展能力。企业需要加强风险管理,及时更新风险管理体系,确保资产良好运行,以便减少损失,更好地保障电力供应,维护电力安全,满足居民生产生活需求。

### 4 结论

总之,电网企业的业务范围越来越广,资产管理难度越来越大。构建一个清晰的资产管理人员能力要素模型能够有效规避风险,吸引更多的优秀人才加入,提升电网企业资产管理能力,保障电网企业资产管理顺利进行,促进电网企业朝向标准化企业迈进。进一步建设电网企业标准化人才队伍,可以为我国电网企业资产发展、资产管理标准化等方面提供坚实的人才基础。

#### 参考文献

- [1] GB/Z 40954.2-2021, 标准化专业人员能力 第2部分: 标准化相关组织[S].
- [2] GB/T 33173-2016, 资产管理管理体系要求[S].
- [3] GB/T 33172-2016, 资产管理综述、原则和术语[S].
- [4] GB/T 19028-2018, 质量管理人员参与和能力指南[S].