

精确“制导”破瓶颈

——东方物探西南分公司西北物探事业部创新管理侧记

何帅兵 屈永志

今年以来,东方物探西南分公司西北物探事业部立足于高质量发展,精确工作导向,剑指制约本单位生产、经营和基层执行力建设的瓶颈问题,进一步激活内生动力,强化提质增效。

精确“生产导向”

西北物探事业部现有员工 596 人,下辖四支山地物探队、五支专业工程队,常年为塔里木油田、新疆油田提供地震采集工程技术服务。

今年初,随着西南物探分公司持续深化采集板块专业化改革,物探队伍组织及生产管理也随之发生深刻变化。考虑到各单位的质量、安全、经营、工效比等工作的开展都以采集项目的生产管理为载体和中心,西北物探事业部在多次研究论证的基础上,决定成立“生产运行管理中心”,藉以加强物探队与专业队之间的协作,调配事业部整体作业资源,助推采集项目高效运行。

3月26日,“生产运行管理中心正式成立。”审核各采集项目生产运行计划是这个“中心”的第一职能。前期,他们优化调整并

确定了事业部承揽的四个采集项目生产运行大表,要求各项目主体——物探队制定项目施工推演计划,进一步细化测量、钻井、排列等工序作业时间节点。在“中心”的支撑下,4月4日,山地三队承担的塔里木油田吐东2三维项目启动第二期采集作业;4月9日,山地一队承担的新疆油田土谷鲁三维项目顺利复工;4月23日,山地四队承担的古木别孜二维项目获批开工。

统筹调配基层队项目作业能力资源,是“中心”的另一项职能。针对民爆工程队特种岗位取证不足制约生产并可能导致管理风险的问题,“中心”决定:除民爆队以外,其他工程队须按不低于员工总人数 10% 的标准派员参加涉爆作业培训、取证。此举进一步盘活了事业部人力资源,加快培育了一岗多能的复合型员工队伍。截至 4 月 27 日,通过集中培训考核,事业部已新增持有爆破员从业资格人员 22 人。

精确“效益导向”

4月14日上午,在 62 名职代会、工作部署会与会代表的共同见证下,事业部党政领导分别与所属九支基层队伍负责人签订了四类责任书,其中分量最重的当属《绩效考

核责任书》。与去年不同,今年新版《责任书》进一步严格了关键成本指标(KCI)、进度指标等刚性指标的控制。

为了更好地发挥预算的调节作用,事业部从“大比例预算”向“项目预算”进行细化。根据项目投资确定项目概算,再由物探队根据项目概算和现场实际提出比例分配建议。推行前置成本管理。每道工序均依照内部审定的生产运行计划进行费用测算,加强每个项目的现场成本管控。强化项目绩效考核。每个项目结束时,事业部都将对项目运行情况和预算执行情况进行考核、硬兑现。

同时,持续做实班组经营管理。将作业单元作为虚拟“利润车间”,建立完善内部成本台账,落实计件工资制,细化明确工作量、计件单价、合格标准和统计载体,以期实现动态考评、工效挂钩和全员有感。

绩效优先、低成本发展贵在落到实处。在吐东 2 项目现场,山地三队管理人员不厌其烦地与矿场方面协商工区矿山路通行费事宜,尽量节约施工费用。在北疆,事业部几经努力,终于落实了一处较为理想的民爆物品存放库房。库尔勒本部也紧锣密鼓加快信息化建设步伐,初步搭建起与分公司成都机关、基层队库车和石河子基地三级联通的视频会议系统,可望节减一笔不菲的交通费、差旅费。

精确“严实导向”

“3月26日,某干部会前未充分履行书面请假手续,缺席会议活动,按照事业部《综合管理办法》第二章第二条之规定,给予其扣分和扣款处理。”

“4月12日前,某工程队未按时完成事业部下达的项目量井工作,按照《西北物探事业部股级干部项目履职考核标准》第三条之规定,扣除工程队主要负责人考核分 15 分,扣除负有管理责任的物探队负责人考核分 15 分。”

4月18日,《西北物探事业部会议纪要(第三期)》“关于对近期工作执行不力人员的处理意见”很快在事业部各单位产生反响,特别是在两级领导班子中造成了震动。针对基层队伍执行力和干部作风不严不实的问题及苗头,事业部今年相继建立了《股级干部项目履职考核标准》《股级干部绩效考核细则》《综合管理办法》等内部管理制度,强化执行力,落实责任。

如今,随着“不忘初心,牢记使命”主题教育活动开展,事业部两级干部正积极发挥“头雁作用”,与一线员工坐在一起,打成一片,把自身职责落地压实。

全国工商联调研组第五组走访调研新蓉电缆

2018年5月9日,全国工商联调研组第五组在四川省工商联办公室主任王志军、青羊区工商联党组书记廖颖、青羊区工商联主席巫雪松以及成都市工商联会员处、政研室等相关工作人员的陪同下到四川新蓉电缆有限责任公司走访调研。新蓉电缆党支部书记、总经理李红燕,制造中心副总监李建成以及工会主席蒋桂贤等接待了调研组一行。

全国工商联调研组此行调研的主要目的是对成都市非公有制经济运行状况、发展成果、精准扶贫和乡村振兴工作等方面进行实地调研。在调研过程中,公司总经理李红燕向调研组一行汇报了公司的发展历史以及精准扶贫工作情况。她在汇报中谈到:“我们新蓉电缆成立于 1995 年,是伴随着改革开放的深入而成长起来的,从一家年产值几百万的小厂,发展到今天的四川省制造百强、成都市制造百强、青羊区突出贡献企业,见证了中国高速发展和民生的日益改善,自身发展也受益良多,所以积极参与脱贫攻坚和万企帮万村工作。这既是新时期



赋予我们民营企业家的光荣使命,也是我们新蓉电缆义不容辞的社会责任。”

全国工商联调研组、锦州万得集团董事长曾庆东对新蓉公司在绿色、环保、智

能线缆方面取得的成绩表示肯定,对公司的创新成果表示赞赏。曾董事长还介绍了万得集团在精益管理方面的经验体会,并现场邀请新蓉电缆管理层到万得参观学习,他希望

新蓉电缆继续坚持科技创新,加快发展步伐,进一步促进企业转型升级;全国工商联调研组、成都启阳远航汽车销售服务有限公司董事长王麒对新蓉公司的企业文化建设,特别是在质量文化建设上非常认同,她说:“本次政府工作报告进一步强调要推动品质革命,品质革命首先意味着品牌、质量要‘双提升’!要以创新引领提质增效,以品质提升促进转型发展。要坚持不断地去创新,不断地向消费者提供严谨、优质的产品,用工匠精神引领中国制造升级。同时,对公司在‘精准扶贫’方面开展的工作和取得的成绩给予了充分肯定。”

新蓉电缆负责人表示,此次全国工商联调研组来公司调研,既是一种鞭策,也是一种鼓励,公司将在发展好企业的同时一如既往地积极参加“万企帮万村”精准扶贫行动,弘扬企业家精神用实际行动,为实现全面建成小康社会,建设美丽繁荣和谐四川,推动治蜀兴川再上新台阶贡献出一份民营企业家的力量。(肖雅)

十建公司通过 2018 年质量管理体系监督审核

5月5日至10日,以衣立新为组长的北京华夏认证中心审核组,到十建公司进行了 2018 年度质量管理体系监督审核,这是该公司质量管理体系第七次再认证的第一次监督审核。

审核组对十建公司机关总部的总经理办公室、市场部、技术质量部等 7 个机关部门及管理层进行了审核,此前对浙江石化炼油乙烯工程、泰州乙烯工程两个项目部和第一安装分公司、大连分公司等 9 个专业公司进行了审核。

在末次会议上,审核组通报了十建公司质量管理体系运行审核情况,从七个方面对十建公司质量管理体系的运行给予充分肯定。

审核组认为,十建公司质量体系文件的“换版”,充分满足了新版 ISO9001:2015 标准和 GB/T50430-2017 标准的要求,文件完整简洁,便于推行;十建公司各级领导高度重视质量管理体系运行,贯彻标准与管理制度紧密融合。施工现场质量过程管控严格,2017 年度荣获国家优质工程金奖 1 项、国家优质工程奖两项、省部级优质工程奖 10 项,体现了企业“重质量、做品牌”的优势。技术进步成果多,自动化焊接、大型设备吊装等领先行业,“大国重器、大国工匠”得到展示;内审严格精细,发现质量问题实行闭环管理,技术质量培训务实高效,解决现场关键难题,提升企业竞争实力。

审核组提出了四项改进建议,要求探索新版标准的有效的落实路径,规范日志格式,完善构件等物料进场标识,提升老师傅“传帮带”的作用。审核组宣布,第十建设公司通过 2018 年度质量管理体系监督审核,相关手续完成后颁发证书。末次会后,审核组对十建公司质量管理体系人员进行了新版 ISO9001 标准进行了业务培训。(郭云峰 张建芳)



中国航油天津分公司开展安全绩效管理培训

为深入贯彻落实上级单位对安全隐患“零容忍”的指示精神及中国航油华北公司关于安全绩效管理全员培训覆盖率 100% 的相关要求,5月10日,中国航油天津分公司开展安全绩效管理培训。

此次培训由经过华北公司系统培训的员工主讲,重点讲解安全绩效管理理论和危险源管理两大方面。培训过程中,主讲人主要介绍了安全绩效管理的相关概念、安全绩效管理背景和目的、安全绩效管理流程、方法、原则、关键点以及危险源识别和危险源的信息管理。授课人员立足于日常工作,通过文字与图例相结合、业务剖析与现场分析相结合的方式,重新向分公司员工阐述安全绩效管理的相关内容、准确讲解危险源辨识风险、方法、指标以及需要注意的问题,并在讲解后分别在库站开展危险源辨识的实操训练,进一步加深学员对知识的理解,将知识应用于实践中。通过一系列举措达到了安全绩效管理培训的预期目标。

通过这次培训,不仅使每一位员工对安全绩效工作有了更加清晰深刻的理解,而且进一步提高了员工风险管控和隐患排查的能力,增强了全员安全意识,促进了员工将这种意识与“独具慧眼,隐患发现”活动有效结合,进一步夯实天津分公司安全设施设备的本质安全,促进各项业务更有序推进、更好发展。(张瑜 王立红)



长安民生物流荣获 2017 年度优秀产学研基地称号



近日,由中国物流学会、中国物流与采购联合会主办的 2018 年(第十一届)物流领域产学研结合工作会和第五届中国物流(都匀)国际峰会在贵州都匀召开。会上,中国物流学会授予重庆长安民生物流股份有限公司 2017 年度优秀产学研基地称号。

中国物流学会产学研基地,是中国物流学会为深化物流学术理论研究,促进科研成果转化,发挥产学研结合优势,加强物流理论体系和学科体系建设设立的全国性工作及交流平台。

近年来,长安民生物流始终以共同发展“五项原则”(市场共和、资源共用、平台共建、信息共享、生态共赢)为基准,积极开展产学研合作,与高校、企业建立了良好的战略合作关系。通过借助高校丰富的人才资源,企业的先进经验,为公司在人才培养、技术提升、管理强化等方面的工作起到了重要推动作用。

今后,长安民生物流将继续围绕物流发展的新思路、新模式、新技术和新政策,以“1134”行动计划为支撑,重点围绕智慧物流、物流集群、多式联运、供应链创新、区块链等建设,创新物流服务,创造美好生活。(于丹)

企业管理者应该如何“用人”

目前国内众多中小企业或多或少存在着一些共性的问题,所谓共性问题就是在日常管理中常常出现的问题。比如说二线以下城市的中小企业内部资源消耗,这里说的消耗主要是人员消耗即内部派系之间的扯皮。

这方面,在北方二线城市以下极为常见。因为区域性强,在用人上基本上是七大姑八大姨,一方面是家族式的管理方式,一方面是地域性的派系在企业不同部门各拉山头。这样形成了多样化的管理形态,在不知不觉中大家形成共识也自我默认。这些派系最终形成利益同盟,无论任何人只要进入企业首先是站队。一个只懂管理只凭能力学历维系的人,他们在这种企业氛围下不会长久。受打压和排挤是再正常不过的事情,有时候无论是参与者还是旁观者还是好奇者,其实大家都心照不宣心知肚明。对于人才和企业而言,长此以往必然埋下隐患。结局只有一个,人才只有被干掉,企业慢慢病入膏肓,失去了发展壮大的潜力。

入乡随俗还是孤军作战

对于一个涉世不深的学生刚刚就业面临一些困难不要紧,吃得苦中苦方为人上人。这也符合人生的规律。吃亏是福这话没有错误,关键年轻人在“大染缸”里如何能独善其身。是学习世俗中的世俗还是提高自身文化和修养,这一点也是众多二线城市以下企业从业者的心声及困惑。中国人以前见面总问你吃了吗?这话就很有深意。或者征求对方的意见问行还是不行,对方总这样回答差不多或者随便。你理解究竟是好还是不好,是可以还是不可以?每一句话都很隐晦更有内涵。对于老江湖的职业经理人自己有一套实用经验,好好好都好。看透不说透,这便是“学问”。其实,现实中确实如此你要说这一切。说明你是一个毫无主见随波逐流的俗人,你要固执己见等待你的就是狂风和暴雨。

今年五四青年节,同学在朋友圈里分享了一段文字觉得很有意境。“十八岁时打架,兄弟多,那是面子,现在打架了,悄悄的,真怕身边的朋友笑话;从前,天天喝大酒,唱歌,通宵 KTV,那叫会玩。现在低调做人,10 年后生个气,转眼就觉得没必要。时间渐渐磨去了年少轻狂,也渐渐沉淀了冷暖自知。10 年前,连多愁善感都要吹得惊天动地。10 年后,越痛越不动声色;越苦,越保持沉默。10 年前,我们本着糊涂装明白,10 年后,我们本着明白装糊涂。成长就是把你的一切变成心静如水,将一切情绪调整到静音模式。”我不知道你读到这段文字作何感想?其实你若有心这段文字已经回答是随波逐流还是孤军而行的问题。

没有所谓的对更无所谓错,在特定的时间做和特定的事。把握住内心的善良,不堕落。学中庸之道,做好中庸之人。

空降兵行不行

好多企业界的朋友经常问我一个话题,你觉得我们聘用空降兵行不行?为什么受伤的总是我?最后弄得不欢而散大家心有芥蒂。其实,行还是不行关键在于企业自身如何对空降兵定位和使用。有的企业一心想要马儿跑得快又不给马儿足够的粮草,这话如何理解全在企业自身。在管理权和财权等方面企业往往不大气,犹抱琵琶半遮面,更有甚者如防贼一样防着空降兵。这一做法充分体现了企业对空降兵的不信任,总认为空降兵要么空有其名要么来企业混高薪然后走人。这种心态的企业人在现实生活中大有人在。他们很矛盾,不知道问题出在什么地方。

多疑、焦虑、不信任,有时候自己还琢磨聘用空降的经理是不是有错误。另外,就是企业原有的“老人”(有的是企业负责人的亲属)对空降的职业经理人看不上眼。总认为,他们拿着高薪来企业,随时随地取而代之。什么样的心态造就什么样的结果,对于空降的职业经理人而言没有自己的团队。你的管理方法不管多么先进,不去落地一切等同于零。最终导致业绩无法完成,企业所有者和空降的职业经理人一拍而散。

其实应该反思:用人不疑,是企业发展的根本。合理授权,在人员配备资源整合要鼎力支持空降的职业经理人。大家可以事先商定阶段性任务和阶段性考核,做到合情合理。做好新旧之间动能的转换及匹配之间的衔接,搞好执行和落地持续推进。(杨海军)

