

为“前排创效席的有功者”鼓掌——参加中铁二十三局集团四公司“五会”的感慨

■ 周安才

中铁二十三局集团四公司一年一度的职代会、工作会、党委扩大会、党风廉政建设和反腐倡廉工作会于 2 月 14 日胜利召开。会上,该公司打破常规,一改惯例,破天荒地让出席大会的公司“大佬”们坐在了第二排,让管理规范到位、安全质量无事故、施工进度业主满意、项目创效有功、超额完成年初公司下达的各项经济指标的项目经理们坐在了第一排的(创效席)。这一做法,着实让坐在第二排的领导“大佬”们感到“发懵”,让没有完成经济指标而坐至同样第一排的(亏损席)的项目经理感到脸发烫、心不安、头冒汗,让出席“两会”的 130 多名正式代表、列席代表感到诧异。

工程项目是企业形象的窗口和主要经济来源,是企业外树形象、内聚人心、展示能力、赢得信誉、获取口碑、抢占市场的重要载体,项目创效又是企业持续发展的基石,是培养职工成才的摇篮,也是职工锻炼成长的政治舞台。项目要规范管理,精细管理,达到创效

的目的,笔者以为:一是要努力抓好施工项目成本预测、施工项目成本计划、对施工项目成本实施有效控制、施工项目成本核算、施工项目成本分析、施工项目成本考核等环节;二是时刻绷紧安全生产这个弦,加大现场监控与检查,加强现场指导与调研,加强隐患排查治理,有效防范生产安全事故发生。因为“质量是企业的生命,安全是企业的效益”,这是颠扑不破的真理;三是坚持标准化管理,规范化施工,过程化控制,精细化运作、诚心化沟通,高质量完成任务,高标准满足合同工期,高要求兑现业主承诺;四是在管中干、干中算、算中干,降本降耗,二次经营,增收创效,开源节流;五是做到撸起袖子、扑下身子,甩开膀子、驱除杂念,想现场之所想,急现场之所急,解现场之所困。做到了这几点,一定会向公司交一份合格的答卷,就一定会实现社会效益和经济效益目标,就一定会圆满完成年初下达的各项经济指标。

深信,能坐在创效席的项目经理们起码是做到了以上“五点”,否则,他们是没有资格

坐在第一排的,所以我为他们感到骄傲,我要为他们鼓掌,为他们喝彩点赞。笔者以为,在项目管理上仅仅做到了以上“五点”还不够。在项目管理中,团队成员们如果没有发自内心的、始终如一的热爱企业;没有追求极致、追求完美的敬业精神;没有一丝不苟、精益求精的工作态度;没有专心致志、心无旁骛的个人定力,没有脚踏实地、坚忍不拔的管理毅力,时刻把企业当作是自己的家去维护、去管理,勇于担当不怕事、敢于担当会干事、体现担当干事的主人翁精神,是不可能坐上第一排的。

干同样的工程,同一个业主、同一个监理、同一个单价,为什么有的单位盈利,有的单位亏损?2016 年 12 月 13 日《中国铁道建筑报》在第二版显要位置刊登了一篇题为《中铁十二局建安公司 64 个在建项目无疑亏损》的文章,让我释惑解疑。文章讲到,“该公司通过强化源头管控,过程管控,成本管控,是全部在建的 64 个项目无疑亏损”。“2016 年中标的 46 个项目均无‘先天性亏损’”。“挂牌督战、节

点管控,蹲点帮扶,对所有项目的安全、质量、进度、成本等关系效益的关键问题普查了 6 次,对工期吃紧项目实行公司领导蹲点帮扶,避免了用高投入进行‘救火’……”读后让我深深领会了“没有亏损的项目,只有失败的管理”真正含义。可是,在有的单位项目部,不加强内部监控,不按合同、不按程序管理,乱签字、乱表态、乱委托、乱盖章,乱任免职务、乱下任职文件现象令人发指;生产现场,到处可看见被浪费的水泥、石子、砂子、铁丝、钢筋、篷布、泡沫、胶管、胶垫,以及旧电机、旧模型、旧工装、旧设备,有的生产现场被搅拌好的混凝土像小山丘似的浪费比比皆是,“跑、冒、漏、滴”更是随处可见……这样的管理能不亏损吗,这样的管理能完成上交款吗?当然,这样的管理措施也只能是坐到同样引人注目的会场另一角。

“成功只需 100%的努力,失败却只需 1%的破绽”。项目部经理要风光无限、春风满面地涌往前排坐,就得聚沙成塔、集腋成裘,持之以恒、久久为功,才能在量变中拥抱质变。

一是要重点控制招待费、差旅费、办公费、车辆控制费等非生产性开支,要严格控制物资、设备的购、租、管、用等环节中的漏洞,要严格控制施工队的选用、定价、计价、拨款等环节,防止效益流失;二是要合理调配劳力,避免窝工浪费,科学安排作业工序。防止原材料抛洒、丢失和人为损坏,提倡料尽其用,小材大用、变废为宝。要大力节约能源,严格管理,科学使用,杜绝跑、冒、漏、滴的现象;三是要杜绝产品质量事故和各类安全事故的发生,严禁“私设小金库、虚报冒领、乱开工时、吃工时回扣、工作不讲程序”的出现。四是要教育职工自觉从节约一捧水泥、一把石子、一捧砂子、一根铁丝、一节钢筋、一根电线、一个灯泡、一根灯管、一滴油、一滴水、一度电、一张纸做起,时刻养成科学合理利用资源的好习惯,让主人翁精神在本质工作岗位上闪闪发光,为企业的发展做出自己应有的贡献。

做到了这些,会场的前排座位将会拥挤不堪!

服务企业 and 劳动者“春风行动”后的思考

■ 田伯韬 沙鸿

春节前后,湖北省襄阳市各地均开展了以服务城乡劳动者、服务建档立卡贫困劳动力、服务本地企业为主题的“春风行动”。在开展专题服务的同时,该市人社局对相关情况进行跟踪监测,结合调查走访,分析和研判当前企业用工情况,现对襄阳市春节后企业用工情况进行分析。

企业用工总体情况趋好

总体来看,襄阳市就业形势平稳,城镇新增就业、登记失业人数正常。各项就业服务活动开展有序,企业用工旺盛,求职踊跃,部分行业部分企业存在“招工难”现象,但没有出现企业因招不到工而影响生产的现象,也没有出现企业大规模裁员和大面积拖欠员工工资的现象。春节节后员工返岗情况好,工资水平较去年小幅增加。

1、**就业主要指标平稳,无异常波动。**今年 1 月,襄阳市城镇新增就业 5242 人,与去年同期(5552 人)相比下降 5.6%。登记失业人员 2405 人,较去年同期(2329 人)相比上升 3.3%。城镇新增就业人员和登记失业人员没有出现明显减少或增加,波动在正常范围内。

2、**企业用工需求加大,岗位稳定性增强。**春节后,襄阳市人社局对 51 家企业用工情况进行了问卷调查,其中大型企业 6 家,中型企业 39 家,企业 6 家,涉及职工人数为 22061 人。用工方面,企业计划在春节后招聘 2307 人,比去年同期增加招聘 593 人。春节前有

806 人离岗,占职工总数的 3.7%,春节后绝大多数企业无裁员计划,仅有 2 家企业计划裁员共 6 人,占员工总数的 0.03%。工资福利待遇方面,56.9%的企业招聘工资福利待遇相比去年同期增加,43.1%的企业招聘工资福利待遇相比去年同期持平,招聘工资较去年同期平均增幅为 4.6%。工作时间方面,7.8%的企业将增加工作时间,5.9%的企业将减少工作时间,86.3%的企业将与原工作时间持平。

3、**人力资源市场供求旺盛,好于去年同期。**“春风行动”期间,全市各县(市、区)在均举办了不同形式的招聘会,我们采集了 2 月 10 之前的招聘数据进行分析,本市企业招聘情况如下:

一是总体需求有增加。截至 2 月 10 日,全市共有 2071 家用人单位招聘,提供岗位需求 7.56 万个。与去年同期相比,招聘单位增加 132 家,增幅 6.8%,招聘岗位增加 0.62 万个,增幅 8.9%。

二是制造企业招聘比重大。制造业企业 807 家,占比 39%。社会服务业企业 363 家,占比 17.5%,批发零售企业 300 家,占比 14.5%,餐饮住宿企业 157 家,占比 7.6%,其他类企业 444 家,占比 21.4%。

三是招聘岗位比较集中。各类用人单位招聘普工 23581 人,占比 31.2%,招聘技工 13203 人,占比 17.5%,招聘服务类人员 21741 人,占比 28.8%,招聘管理人员 5398 人,占比 5.8%,招聘其他人员 11655 人,占比 15.4%。岗位需求集中在制造类岗位和服务类岗位。

招工难就业难矛盾并存

着力调结构,全面推进转型发展

深入推进结构调整,加快转型升级步伐,努力实现更高质量、更有效率、更可持续发展。

持续优化产业结构。全力推进沙溪铜矿建设,确保今年 7 月投产。加快姚家岭多金属矿建设步伐,加快厄瓜多尔米拉多铜矿采矿、选矿、尾矿库和基础设施建设。持续优化冶炼产业,加强资源综合利用。加快铜冶炼工艺技术升级“奥炉改造”工程建设步伐,确保年底试生产。加快年产 2 万吨高精度储能用超薄电子铜箔项目一期建设,年内建成投产。大力发展金融贸易产业,提高贸易利润率。加快发展物流、工程建设等现代服务业,增加新的经济增长点。

持续优化组织结构。加快完善母子公司管理体制和管控模式,提升管理流程化、标准化和科学化水平。积极探索适应混合所有制经济发展的治理机制和母子公司管控模式,提高管控效率。加强子公司治理,充分发挥董事会的决策效能和监事会的监督作用,加快建立长效性的约束与激励机制。

持续优化产品结构。大力实施品牌战略,不断加强“铜冠”品牌管理,着力提升产品质量和档次。积极参加国家、行业及省市组织的争牌创奖活动,提高产品知名度和美誉度。加强质量计量工作,确保产品质量持续稳定。加强产品、技术标准制修订,完成 3 项行业标准起草。广泛开展 QC 小组活动和“质量月”活动。

着力补短板,全面增强竞争优势

从制约发展的重要领域和关键环节入手,全力以赴补好发展短板,打牢发展基础,厚植发展优势。

加强精细化管理。加强管理模式、方法整合,健全卓越绩效模式下的管理创新体系。持续完善全员绩效管理,增强绩效考核的激励

导向作用。开展对标管理,促进各项指标不断改进,抓好 5S 管理,提升现场管理水平。加强全面预算管理,确保各项指标顺利实现。加强金属平衡管理,做好冶炼和加工企业金属盘存工作,防止有价值元素流失。**强化科技创新。**加强科技资源整合,提升自主创新能力。围绕生产关键环节和重点领域,实施一批重大科技专项,加速科技成果转化,提升生产工艺水平和技术应用能力。加强专利和科技成果管理,积极申报省部级科技进步奖。推进“铜基电子材料及成型技术国家工程技术研究中心”国家级创新平台建设工工作。加强产学研合作,做好博士后工作站日常管理和集团公司相关资质维护与复评审工作。

加强安全环保管理。认真落实安全环保责任制,形成齐抓共管良好局面。持续开展“安全环保、意识先行”主题活动,提高全员安全环保意识。进一步强化外协队伍管理,把好资质关、人员关。完善“三违”分级管理办法,加大曝光力度,进一步规范从业人员行为。加大环境监测力度,完善在线自动监测系统,确保达标排放、绿色生产。

着力促改革,全面激发发展活力

持续强化改革攻坚意识,加快关键性改革步伐,推进重大改革措施落地,不断释放改革发展红利。

加快重点领域改革。积极发展混合所有制经济,分层次推进产权多元化改革。按照省委、省政府的要求,加快集团整体上市步伐。以实施员工持股计划为契机,加强上市公司市值管理。推进子公司混合所有制改革,加快相关主业、辅业企业产权多元化。推进分业上市工作,利用多层次的资本市场,提高资产证券化率。

强化内部资源整合。进一步加强内部资源整合重组,优化资源配置。对产业、业务、资源等具有较强关联的单位进行重组整合,实

二是待遇不匹配,不同区域、不同行业、不同企业的待遇不同,而求职者就在业中对薪酬待遇、工作时间、工作环境、社会保障、工作地点等有明确的目标,一旦与企业提供福利待遇的有差异,求职者就会继续观望。三是招聘条件不匹配,企业招聘时,除技能要求、工资待遇方面的条件外,对学历、年龄等方面也有要求,一些求职者虽然能完全胜任岗位技能要求,却因为年龄偏大或学历偏低不满足企业条件而求职失败。

多举措破解用工难问题

从目前来看,襄阳市企业用工主要存在两个方面的问题,即工业企业招工难度加大,就业结构性矛盾突出,为此建议:

1、**加大劳动力供给,解决总量不足问题。**一是加大农村劳动力转移力度,在推进新型城镇化建设的同时,加大力度宣传,引导农村劳动力向本地城镇转移就业。二是大力实施返乡行动,向外务工人员宣传家乡经济建设发展情况和现行的就业政策,用感情和真情主动引导外出就业人员返乡就业,并为返乡人员提供就业岗位和就业服务。三是为加强襄阳市现有高等院校和职业院校专业建设,提高办学质量,吸引更多的省内外学子来襄就学,制定引导在襄高校(技校)毕业生留襄就业奖励政策,提高高校(技校)毕业生留襄就业率。四是积极引导襄阳籍外出高技能人才回襄就业,对取得国家职业资格一、二、三级及本地企业急需的襄阳籍高技能人才回襄就业的,给予一定的优惠政策。

2、**提高劳动者素质,化解就业结构性矛盾。**一是提高劳动者技能水平,围绕襄阳市企业对从业人员的技能需求,建立覆盖城乡的技能培训制度,加快技能人才供给侧改革步伐,建立健全劳动者终身培训制度,研究制定企业从业人员技能提升培训等方面的扶持政策。二是整合全市技能培训资源,搭建全市技能人才公共培训平台,为劳动者提供政策、培训、鉴定、交流、评价等服务。

3、**发展人力资源服务业,拓宽企业用工渠道。**推进人力资源服务业发展已列入国家《人力资源和社会保障事业发展“十三五”规划纲要》,襄阳市要抓住这一发展机遇,加紧制订人力资源服务产业园统筹规划和政策,推进襄阳市人力资源服务业集聚发展,实现人力资源服务业与工业企业的无缝对接。

4、**强化公共就业服务,健全企业用工平台。**一是健全与企业沟通的平台,在坚持“三必访”制度(重点企业必访、困难企业必访、招商引资企业必访)基础上,启动公共就业服务“百千万工程”,即 100 名就业工作者走访 2000 家企业解决 10000 缺岗岗位。二是健全企业招聘平台,坚持日常招聘会的基础上,组织企业到外地招聘,举办网上招聘会,乡镇社区招聘会。三是健全网上服务平台。在“云上就业”平台建设的基础上,将全市所有县(市、区)公共就业服务机构、乡镇街道纳入信息化平台。就业信息覆盖全市所有电脑、电视、手机、大屏,实现统一实时发布,为企业用工提供更加便捷高效的服务。

(作者单位:湖北省襄阳市人力资源和社会保障局)

铜陵有色“六个着力”推进企业持续健康发展

■ 钱庆华

2017 年是供给侧结构性改革的深化之年,更是铜陵有色实施“十三五”发展目标的关键之年。铜陵有色以稳中有进,改革创新,提质增效为工作主题,以供给侧结构性改革为主线,以“六个着力”为重点,推进企业持续健康发展。

着力稳增长,全面提升盈利能力

持续巩固稳中向好的增长态势,通过全面落实落细发展措施,不断增强盈利能力,提高发展效益。

高效组织生产。坚持效率效益优先原则,精心组织生产,实现效益最大化。合理布置矿、山采场,强化生产衔接,稳定出矿品位,降低贫化率、损失率,提高选矿回收率,力争多干多超。充分利用市场加工费处于高位的有利时机,加强冶炼企业生产流程管控,提升系统作业率,争创更多效益。加快铜加工企业工艺消化吸收力度,发挥现有产能和技术优势,提高产品产销量。

深入挖潜降耗。健全完善降本增效体系和措施,推进全员全方位挖潜降耗。加强能源管理,开展节能技改和电力直接交易,降低能源成本。在费用控制、资金管理、物资采购等方面精打细算,最大限度降低生产经营成本。严格控制一般性管理费用和非生产性开支。

加强市场开拓。加强市场信息收集,准确把握市场脉搏,及时调整经营策略和市场布局,拓展市场空间,提高市场份额。加强营销资源整合和信息交流互通,发挥集团整体优势,增强市场开拓协同能力。积极做好硫酸、球团等产品销售,开发销量稳定的核心客户。紧盯铜加工材高端市场,加快新产品、新技术研发,抢占市场制高点。并巷施工、建筑安装、监理、装备制造等企业积极走出去开拓海外市场,提高国际市场占有率。

着力调结构,全面推进转型发展

深入推进结构调整,加快转型升级步伐,努力实现更高质量、更有效率、更可持续发展。

持续优化产业结构。全力推进沙溪铜矿建设,确保今年 7 月投产。加快姚家岭多金属矿建设步伐,加快厄瓜多尔米拉多铜矿采矿、选矿、尾矿库和基础设施建设。持续优化冶炼产业,加强资源综合利用。加快铜冶炼工艺技术升级“奥炉改造”工程建设步伐,确保年底试生产。加快年产 2 万吨高精度储能用超薄电子铜箔项目一期建设,年内建成投产。大力发展金融贸易产业,提高贸易利润率。加快发展物流、工程建设等现代服务业,增加新的经济增长点。

持续优化组织结构。加快完善母子公司管理体制和管控模式,提升管理流程化、标准化和科学化水平。积极探索适应混合所有制经济发展的治理机制和母子公司管控模式,提高管控效率。加强子公司治理,充分发挥董事会的决策效能和监事会的监督作用,加快建立长效性的约束与激励机制。

持续优化产品结构。大力实施品牌战略,不断加强“铜冠”品牌管理,着力提升产品质量和档次。积极参加国家、行业及省市组织的争牌创奖活动,提高产品知名度和美誉度。加强质量计量工作,确保产品质量持续稳定。加强产品、技术标准制修订,完成 3 项行业标准起草。广泛开展 QC 小组活动和“质量月”活动。

着力补短板,全面增强竞争优势

从制约发展的重要领域和关键环节入手,全力以赴补好发展短板,打牢发展基础,厚植发展优势。

加强精细化管理。加强管理模式、方法整合,健全卓越绩效模式下的管理创新体系。持续完善全员绩效管理,增强绩效考核的激励

行专业化管理,充分发挥规模经济优势。积极寻求与集团公司主业、相关产业关联的公有、非公有制企业的兼并重组,形成以产权为纽带、资源优势互补、强强联合的利益共同体。

深化三项制度改革。推进干部人事制度改革和劳动用工管理。加快困难企业、整合重组企业、停产企业富余人员分流安置工作。加大全员培训力度,加快国际化人才培养。继续推行导师带徒制度,加强大师技能工作室建设,积极申报各级大师工作室。健全完善管理人员能上能下、员工能进能出、收入能增能减的市场化机制,不断增强发展活力动力。

着力控风险,全面实现稳健发展

不断强化风险意识,健全完善风险防范体系,依法经营管理,通过加强风险防控,促进企业持续健康稳定发展。

加强内控体系建设。持续完善内部控制和风险管理体系,防范和化解各类风险。加强集团集中管控,强化二级单位经营、管理风险防控。加强战略引领,提升战略导向作用。加强财务管理制度建设,确保资金安全。加强项目投资管控,确保重大项目做到投资省、质量高、见效快。加强各类审计工作,提升管控水平。

严防各类发展风险。加强库存管理,减少资金占用,控制存货跌价风险。加强应收账款管理,加大预付账款、应收账款和其他应收款清欠力度,落实责任机制,消除坏账风险。加强汇率利率政策研究,运用远期结售汇、外汇期权、货币互换、结构性掉期等工具,有效规避汇率波动带来的风险。

坚持依法合规经营。持续完善“三重一大”等决策程序,进一步明确决策范围、事项和权限,做到依法合规决策。完善公司重大决策合法性审查机制,加强对规章制度、重大改革、合资合作等事项的法律审核,切实防范法律风险。严格执行国家法律法规,做到依法诚信经营,杜绝违法违规行,维护企业合法权

益。

着力强党建,全面推进从严治党

始终把管党治党责任扛在肩上、牢记于心,加强国企党的建设,为公司改革发展提供坚强政治保障。

强化党建工作。完善党建工作相关制度,确保党的建设不断加强。加强思想舆论引导,巩固扩大“两学一做”学习教育成果,进一步增强“四个意识”,引导全体党员干部严守政治纪律和政治规矩。健全完善党建工作考核机制,使党建工作由“软任务”变成“硬指标”。坚持抓基层、打基础,加强基层党组织建设,落实“四个同步、四个对接”要求,开展党委书记抓党建述职评议。强化党内政治生活,完善班子民主生活会、谈心谈话、双重组织生活等制度,严格按照党内政治生活准则办事。加强党务干部培训,提升党建工作水平。

落实“两个责任”。深入推进党风廉政建设,做到守土有责、守土尽责。进一步完善反腐倡廉体制机制,从源头预防和治理腐败。坚持不懈反“四风”,加大专项整治力度。聚焦人、财、物管理以及工程招投标、物资采购、产品销售等重要领域,加强基层执纪问责,严肃查处各类违纪违法问题。加强效能监察工作,围绕贯彻执行党的路线方针政策和集团公司决策部署情况,突出重点工程和关键环节开展专项监督检查。

维护和谐稳定。坚持党务公开、厂务公开,加强民主管理。大力开展技术比武和劳动竞赛活动,提高职工业务水平和工作技能。抓好标准化班组建设,提升基层班组攻坚克难、管理创新的能力水平。继续做好职工合理化建议活动,确保重大合理化建议获奖数继续位居全省前列。大力实施“温暖工程”,做好结对帮扶工作。大力宣扬社会主义核心价值观,开展铜陵有色好员工评选表彰活动。继续做好公益支持和扶贫开发工作。

(作者单位:铜陵有色集团公司组织宣传部)