

行歌在“春天”里的操作工

中国重汽杭发公司厚植“家企文化”打造“三型职工”队伍建设企业样板

■ 缪孔文

春天总是令人鼓舞,给人以温暖!
2012年新年伊始, 当中国重汽杭州发动机有限公司把操作工的职能从简单的机床操控, 升级到了集多项工作要求为一体的设备应用岗位时, 便有职工给厂报写来文章点赞, 说公司推出的新制度, 让操作工也迎来了春天!

在传统的国有企业, 一线操作工通常只负责自己的产品加工, 至于产品在加工过程中的质量保障, 设备坏了该由谁来修, 基本上都是其他岗位员工的事, 即便在现在一些比较先进的企业也如此。但在杭发公司, 操作工不仅要管好自己的产品加工, 更要承担起对自己所加工产品的质量管控, 还有各种消耗、安全、现场、班产、以及设备维保等等相关指标的量化考核, 而企业给予这个岗位也有一个非常贴切和好听的名字, 叫设备应用岗位, 操作工叫设备应用技师。

杭发公司对一线员工的管理变革, 走过了一条不断探索和不断前进的创新之路。

锁定“变革目标”

中国重汽集团杭州发动机有限公司为中国重汽全资子公司, 前身为杭州汽车发动机厂, 成立于1958年, 为我国最早专业生产车用高速柴油机的大型骨干企业和高新技术企业, 在我国内燃机行业享有“车用高速柴油机摇篮”的美誉, 也是中国重汽的动力核心企业。

在杭发公司, 一般老国企的通病或多或少都有存在, 特别是对自身职业发展方向不清晰, 生产一线操作工的流失一度比较严重, 令企业十分头痛。早先的“计件工资制”虽然在提高职工个体工作积极性上有一定的作用, 但也不利于一线职工技术技能的提升和职业发展。员工在工作时只有一个量的概念, 个人做多少得多少收入, 对安全、质量、成本、设备维保、现场管理等事物关心得比较少, 团队合作意识也比较淡薄。尤其当生产进入小月, 生产量少了, 计件工资就少了, 人心就开始浮躁。当订单上升, 企业又需要招人, 不断的培训新人, 不但产品质量难以保证, 企业管理工作也很难得到提升, 导致管理、生产、售

后成本居高不下, 还带来了生产效率低, 设备、安全、质量问题多。另外, 因为企业远离市区, 员工的精神生活也缺乏, 业余生活更为单调。

针对以上种种, 公司经过反复研究分析, 最后把工作聚焦在强化“人”的素质上。公司认为: “人”是企业发展的根本, 杭发想要走出去, 想要真正成长为一个能和国际上优秀企业比肩而立的公司, 必须在提升员工综合素质上下功夫, 真正打造一支忠诚、稳定、高素质、高技能的职工队伍。为此, 从2011年底开始, 杭发公司提出并锁定了要全力打造一支“知识型、技能型、创新型”的职工队伍目标, 进行了包括设备应用岗位制度在内的一系列管理变革和创新实践。

厚植“家企文化”

公司着力于“家企文化”建设, 把打造“三型职工”队伍建设与公司在新形势下的发展要求结合起来。

“家企文化”是杭发公司打造“三型职工”队伍的“土壤”和基础。杭发公司赋予“家企文化”“家”的含义有两个方面: 一是企业应把职工当成家人。只有企业把职工当成家人, 企业管理才能真正做到“以人为本”; 二是职工要把企业当成自己的家。只有这样, 职工才能做到“以厂为家”。

“家企文化”建设覆盖了与员工生产、生活密切相关的方方面面。首先, 公司重新整合并在杭州市总工会和萧山经济技术开发区的关心支持下, 新建了设施齐全、环境优美的职工文化家园。职工文化家园内, 配置超大屏电视、卡拉OK、健身器材、乒乓球桌、台球桌、书画角、棋牌屋、咖啡吧、党建园地、阅览室、图书室、文印、保健诊疗、聊吧、法律咨询、免费理发、自助洗衣、灯光球场、平价小餐厅和免费提供油盐酱醋、锅碗瓢盆、灶具、冰柜和蔬菜的职工自助厨房, 开辟公司自种菜园子等; 在解决职工的现实困难上, 公司工会切实关心职工婚恋、家属就业、子女入学、身体健康、困难家庭等实际问题进行帮扶; 公司还加大生产环境、住宿环境的硬件投入, 对倒班宿舍免费接入宽带, 免费安装空调、热水器, 免费提供员工探亲房等, 让员工在良好的环境下工作、生活、学习, 使职工深切体会到了企业

把自己当成了家人。特别是公司对不同用工性质的员工实现同工同酬同福利, 以及结合人事薪酬制度的改革, 将以前的“一线操作工”更名为“设备应用技师”, 并建立和打通职业发展通道, 实现互联互通, 使广大一线职工对自己所从事的工作增加了自豪感, 真正实现了体面劳动。

打造“三型职工”

如何打造“知识型、技能型、创新型”的职工队伍, 杭发公司把重点落脚到了制度创新上。公司首先结合以一线操作人员为核心的

人事薪酬制度改革, 在生产一线操作工中推出了以技能工资制为核心的“设备应用岗位”制度, 取消了操作者以往只顾产量的“计件工资制”。
设备应用岗位是指将“设备操作、质量检测和控制、设备管理与维修”三项职能集为一体的岗位, 将一线员工操作、测量、维修能力, 形成模的组合, 并承担产量、质量、消耗、安全、现场、班产、效率、设备保养等全方位的考核指标。设备应用岗位月目标工资从3500元起, 分十级五档, 每级加薪500元。晋升到9级以上的, 可达到公司中层干部收入水平。设备应用岗位倡导团队绩效的工作模式, 员工通过工作效率和素质提升来提高待遇。员工申请和晋升设备应用技师岗位必须满足必要的技能水平、人均劳动效率提升达到40%和创新积分要求, 同时要承担产量、质量、消耗、安全、现场、班产、设备保养等相关量化考核指标, 还要符合各等级所要求的学历、工作年限等基本条件, 并通过晋升所需专业知识理论和现场实践鉴定。

夯实“基础保障”

为了确保设备应用岗位制度的有效实施, 公司职能部门循序渐进地从六个方面加以夯实基础。一是建立员工培训中心。组建应知应会培训师队伍, 应知应会鉴定工作由公司统一组织, 其中理论由人力资源部门统一命题、统一考试和阅卷; 应会鉴定按不同等级、不同工种建立了26个鉴定小组。1-3级由所在部门成立鉴定小组, 4-5级由公司人力资源部门组织相关的职能部门成立鉴定小组。公司建立了设备应用岗位高等级评聘规

定, 成立设备应用岗位高等级评聘委员会, 负责6级及以上人员及破格晋升人员的评聘。二是建立等级考试题库。题库覆盖22个工种, 共2万余道题目。三是建立等级标准。对每一工种分别按基本条件、劳动生产率、工程能力指数、设备操作、设备管理与维修、质量检测和控制等6个方面制定十个等级的标准, 并对等级晋升应把控的标准、破格等作了详细的说明。四是组织开展应知应会培训。从2012年3月开始, 组织公司层面的设备应用岗位定级培训班。理论培训班分为机械加工、发动机装调和铸件加工等。培训全部利用业余时间进行。现场实践培训采取教师和学员结对子的形式, 由所在部门组织进行。五是组织开展等级应知应会鉴定。六是开展岗位聘任工作。经应知应会考试鉴定合格并满足晋升基本条件的, 公司颁发聘书。

加固“成才基石”

不仅仅是设备应用岗位, 公司还根据打造“知识型、技能型、创新型”职工队伍要求, 深化和细化了一系列创新激励举措, 通过制度配套, 进一步加固打造“三型职工”的成才基石。

公司大力弘扬工匠精神, 倡导把工作做到极致。生产一线操作人员要转换为设备应用技师, 必须要承担设备应用岗位三大职能, 其中设备维修技能是最缺的短板。为弥补短板, 公司充分发挥“屠志新机修钳工省级技能大师工作室”作用, 开展各种形式多样的设备维修技能、设备机械维修、设备电气维修、铸造设备维修培训, 为设备应用技师等级晋升搭建技能提升平台。

公司还开展企业技能人才自主评价工作。2017年, 公司首个工种(铸造工)技能人才自主评价方案得到了杭州市萧山区人力资源和社会保障局的批准。通过企业评价, 人社部门认可发证, 既解决了社会评价体系与企业真正需要的人才技能脱节的问题, 又解决了企业评价得不到社会的认可, 员工不能享受社会上相关政策待遇的问题, 为公司技能人才的培养开拓了新的途径。

为激发职工的聪明才智和创造力, 公司开展全员创新改善积分活动。凡是员工认为不合理、有改进空间的问题, 均可通过创新改

善积分计算机信息系统提交创新改善建议。创新改善积分与个人岗位晋升挂钩, 与部门业绩考评挂钩, 极大的提高了员工参与“发现问题、自主改善、自主创新”的积极性。

近五年来, 公司还相继开展了发动机装调工、铸造工、维修电工、热处理工、加工中心操作工等工种的等级提升培训。除公司内部办班外, 所有参加社会力量取得的职业资格证书, 公司均给予学费总额的50%的奖励。另外, 所有员工通过业余学习, 取得大专及以上学历文凭的, 按照专业对口程度, 公司给予1000至3000元不等的一次性奖励; 员工报读与工作岗位相关专业的研究生学历学位的, 经公司审核同意, 给予全额报销学费。

行歌在“春天”里

在杭发公司, 人力资源部门向我们展示了这样一组数据: 2011年4月, 公司在岗人数2912人; 2017年为1449人; 2010年公司生产发动机111489台, 实现利润36584万元; 2017年生产发动机86347台, 实现利润70902万元; 2012年, 公司员工流失率为21.13%, 2017年为4.40%; 2011年, 公司全员劳动生产率为263537, 2017年为794832; 2011年, 公司人均产值94万元, 2017年为293万元……, 通过数据对比, 不难看出这些年来公司在创新管理上取得的成绩, 而数据的背后, 也正是公司坚定厚植“家企文化”, 努力打造“知识型、技能型、创新型”职工队伍建设走过来的一步一个脚印!

“只有让职工看到努力的价值, 才能增强其学习意愿, 才能激发起员工自我发展创造的无限动力。”

“操作工也有春天!”

杭发公司通过六年多来的不断探索、实践, 通过厚植“以人为本”和“以厂为家”的“家企文化”, 为员工充分搭建“三型职工”的职业发展平台, 极大地营造了员工积极学习专业知识、提高技能、勇于创新的浓厚氛围; 以“岗位、能力、绩效”相结合的“三位一体”激励思路, 为职工和企业发展注入了新的能量和活力。从以前的“要我学”变为现在的“我要学”, 一大批“知识型、技能型、创新型”职工正成为企业的中坚力量, 行歌在建设职工满意的具有国际化水平的现代化企业的“春天”里。

姜高泰:安全是干出来的

“我们班去年在三个生产班劳动竞赛中, 连续十个月获得第一名……”中煤集团大屯公司孔庄煤矿运输科姜高泰自豪地说。 当问他有什么窍门时, 他说“哪有什么窍门! 无论什么时候都把安全放在第一位就不会错。”

2011年9月进矿的姜高泰, 热情能干, 肯吃苦, 责任心强, 第二年就晋升为调度班长, 2015年又担任生产班长, 一步一个脚印, 经常受到各级领导表扬。

刚过而立之年的姜高泰, 很壮实, 能干但不蛮干, 干起活来心中有数。孔庄煤矿矿井采用立井多水平开拓方式, 开采深度从-160m至-1300m, 区划分为2个生产水平, 1个开拓水平, 井下运输战线长, 点多面广,

分布散, 要想保持正常运转起来, 姜高泰心中就有井下的一幅网络分布图, 烂熟于心。作为41人的生产二班大班长, 物料回收、车皮供应、协调生产等进行劳动组织、人员调配都有自己的一套方法。

每天进行人员分工时, 姜高泰在斜巷轨道、暗斜井轨道等重要地段, 都要安排一位年长有经验的职工到现场, 以便随时处理应急突发事件, 确保现场运输通畅。他自己更是每天都要到16轨道等不放心地段去盯现场, 倒车走钩, 不放过任何一个细节。在现场不厌其烦叮嘱, 物料怎么挂, 会车必须减速, 用移动手机和调度站及时沟通, 哪里出现状况, 及时调派附近工友支援。

抓好劳动纪律是不消说的, 姜高泰认为

劳动纪律只靠管治标不治本, 关键还要靠带。姜高泰每天上班提前来一会儿, 考虑好一天的工作安排, 下班晚走会, 总结一下全天的工作, 自己用实际行动, 带动身边的工友, 完成好各自的工作任务。姜高泰还有一个习惯, 喜欢在现场讲事故案例, 不是跟别人那样就事故讲事故, 而是现场分析如何避免违章, 如何吸取教训, 在什么地方应该怎样避免什么隐患, 他下了很大功夫。尤其结合开矿开展的“历史上的今天”活动, 他搜集整理了很多运输事故, 仔细分析事发经过、事发地点、和事发原因, 让每位职工印象深刻, 把按章作业当成工作习惯, 远离“三违”, 从内心真正做到我要安全。

安全意识落实到行动上才能真正安全。

“人行车是井下运送职工的, 比运送物料的电机车安全要求还要高, 更是重中之重, 马虎不得。”姜高泰每天把人行车作为安全重点, 发车之前仔细检查一遍, 有一个小隐患也要处理好, 确认安全无误后再发车。

姜高泰经常叮嘱工友, “为一线服务, 首要确保安全, 不能盲目充好人, 不合格的装车物料一定要整改, 车皮供应不能拖延。”严格标准不是为难别人, 而是既安全又节约时间的事, 姜高泰严肃告诫工友一定要把把关, 按标准干活。他随身带着标尺, 井下转运支架等超长超宽超高物料时, 随时测量, 超过标准必须整改再放行, 出现碰撞风水管路、架线等就会发生事故。

(张亚莉)

皖北煤电智能：地企联手开展扶贫捐款主题党日活动

构建和谐地企关系, 用扶贫捐款等形式体现企业的责任与担当。牢记初心和使命, 让党员行动与村民脱贫致富的愿望紧相连。6月27日皖北煤电智能公司“精准扶贫、智能同行”扶贫捐款主题党日活动在公司二楼会议室举行。

该公司副总以上领导、基层各单位党支部书记及党员代表参加活动。鄂尔多斯市准格尔旗人大副主任陈杰、市场监督管理局局长刘玉成、龙口镇镇长刘彦平及台子梁党支部书记段为小等人应邀出席活动。

活动采取以各党支部为单位先行组织党员自愿捐款, 然后由各党支部书记和党员代表共同现场捐赠的方式进行, 共收到捐款7750元。

据该公司党委副书记、董事长吴劲松介绍: “值党的生日即将到来之际, 此次活动系为响应旗政府‘万企帮万村’计划, 努力构建和谐地企关系而办, 将扶贫捐款作为党日主题, 就是为了让党员不忘初心、牢记使命, 切实履行好在构建和谐地企关系上应尽的职责。”

据了解, 为帮助台子梁村尽快摘掉贫困帽子, 该公司相继采取了用工、项目、捐资创业扶贫三种形式。截至目前, 已累计招录当地员工85人, 对口安置精准扶贫对象8人, 根据岗位需要, 近期还将安置台子梁村精准扶贫户5-8人。同时, 采取无需施工资质的工程项目向当地村企发包的形式, 累计向村企发包工程总额200余万。此外, 通过物资交流会促进村民农产品出售, 并在后勤采购上优先购买附近村民的猪、牛、羊等物资, 确保扶贫指向明确、措施具体、不放空炮, 收到实实在在的效果。

“企业勇于担负扶贫责任, 村里也要心怀感恩之情, 共建方能共享, 方能和谐共生。”准格尔旗人大副主任陈杰感慨此次活动举办及时之时, 亦不忘对智能公司和台子梁村提出希望。

扶贫捐款结束后, 该公司还举办了扶贫专项基金启动仪式, 先期基金20万元, 由企业、股东、党员捐赠三部分组成, 将建立专门的扶贫资金账户进行管理, 以期形成长效机制, 持续给力扶贫帮困, 促进地企共发展、共繁荣。

“听说没, 这次捐款, 还有不是正式党员的积极分子捐了50元。”捐款结束后, 一名职工兴奋地谈论着这次捐款的见闻。

“党员不忘初心, 才能牢记使命, 才能影响带动职工聚焦到我们智慧矿山建设的共同事业上来。”该矿党委副书记、纪委书记张建伟如是说。

(胡云峰)

羚锐集团组织优秀党员赴嘉兴南湖开展“不忘初心、牢记使命”主题党日活动

追溯历史记忆, 感悟红船精神。为增强党员先锋意识, 进一步助推企业加快发展, 6月29日——7月1日, 河南羚锐制药股份有限公司党委组织优秀党员、部分党务工作者和企业中层管理人员赴浙江嘉兴南湖, 开展了“不忘初心、牢记使命”主题党日活动。

6月29日下午, 在嘉兴海盐步鑫生事迹展览馆, 大家认真观看了上世纪八十年代“中国改革先锋”步鑫生事迹展, 了解了步鑫生担任海盐衬衫总厂厂长期间, 针对当时企业管理现状与僵化体制, 怀着强烈的责任感与事业心和敢为人先的改革创新精神与担当意识, 解放思想、大胆改革, 大刀阔斧地进行企业改革的事迹。

6月30日, 嘉兴下起了小雨, 烟雨迷蒙中, 大家冒雨参观了嘉兴南湖中共一大会议址——红船、烟雨楼和南湖革命纪念馆, 通过现场实物、图片、图表、影视资料, 了解了中国共产党从创立到领导人民进行革命、建设、改革的艰辛历程和光辉业绩。面对一件件珍贵的文物、一幅幅生动的画面、一个个逼真的历史场景, 党员们以无比崇敬的心情缅怀中国共产党为争取民族解放、国家独立、民族复兴、国家富强而不懈奋斗的艰辛历程, 接受了一次难忘的精神洗礼。

7月1日, 大家还怀着极高的兴致参观、



走访了保留江南水乡韵味的古村落、全国文明村、千年桑梓之乡杭州秀洲区的潘家浜, 感悟了其乡村振兴及其新农村建设成效。

嘉兴南湖红船是铸立在中华儿女心中

一座永不褪色的精神丰碑, “红船精神”代表了中国共产党站在历史和时代发展的潮头, 勇当舵手, 引领航向, 在前进道路上战胜各种困难风险, 不断夺取新胜利的一种大无畏

(汤兴)