抓好国有企业精神文明建设的思考

□ 孟庆哲

国有企业是国民经济发展的重要力量。按照中央要求,切实抓好国有企业精神文明建设,提高职工群众文明素质和道德文化素质,为企业健康发展提供强有力精神动力、智力支持,是国有企业当前面临的一项重要任务。笔者结合兖矿集团开展精神文明创建的实际,就国有企业如何开展精神文明建设的问题,谈几点认识。

一、切实提高对国有企业精神文明建设重要性的认识。精神文明建设既是国有企业改革发展的重要内容,也是改革发展的重要目标。抓好国有企业精神文明建设,必须在思想上有清醒认识。国有企业不仅是物质文明的创造者,也是精神文明、政治文明的创造者;"三个文明"建设不仅必须同时抓,而且精神文明建设还必须领先抓;越是在生产经营管理工作任务繁重时,越是要下大力气抓好精神文明建设,只有"三个文明"齐头并进,才会使企业充满生机,科学发展。开发建设30多年来,兖矿集团已经形成煤炭、煤化工、煤电铝及机电成套装备制造"三大主业"和省内煤化工鲁南、邹城、兖州"三个园区"及外部贵州、陕西榆林、新疆、内蒙古鄂尔多斯、澳洲"五个基地"发展格局。截至2010年末,企业总资产1100亿元,在册职工9.35万人。列2010年中国企业500强第115位,列2010年中国企业效益200佳第39位,经营实力及纳税能力为全国大型工业企业百强中的佼佼者,主营业务利润多年居全国煤炭开采业效益十佳榜首。虽然发展的速度和质量都很好,但是,作为资源型企业依然面临可持续发展的巨大压力。在新的历史时期,解决这一系列矛盾和问题,实现集团由大到强新跨越的宏伟目标,要求我们必须以科学发展观为指导,坚持产业发展和资本运营并举,走低碳经济和国际化发展之路,推进产业结构调整,转变经济发展方式的同时,更加自觉地推进精神文明建设,更加主动地把精神文明建设放在企业改革发展稳定大局中一同规划、一同部署、一同落实。思想上高度重视,认识上深刻到位,用精神文明建设的良好成效,提高职工群众的精神文化生活水平,在共建共享中统一思想,凝聚力量,集中智慧,鼓舞斗志,推动公司跨越发展。

二、不断丰富国有企业精神文明建设的内容。文明创建工作的关键就是坚持以人为本的方针,根据企业改革发展实际,丰富创建内容,不断创新载体,提高创建质量,促进企业精神文明建设不断取得新成效。在开展精神文明创建过程中,兖矿集团党委始终紧扣上级精神和企业改革发展中的重大问题,坚持以人为本,不断丰富精神文明创建内容,全面提升精神文明建设水平。一是着力加强理论武装工作。坚持把理论武装作为精神文明建设的首要任务。加强理论宣讲和普及,利用"三会一课"、党员活动日、职工政治学习日,推动中国特色社会主义理论进区队、进社区、进课堂、进头脑,不断巩固共同思想基础。二是着力加强核心价值观教育。教育引导职工群众树立远大理想,带头弘扬以爱国主义为核心的民族精神和以改革创新为核心的时代精神,培养高尚的道德情操,保持奋发向上的精神状态。三是着力加强思想道德建设。深入落实《公民道德建设实施纲要》,加强社会主义荣辱观和民主法制教育,开展道德教育和实践活动,倡导公平正义、诚实守信的社会风尚,努力培养干部职工理想信念和道德规范,筑牢团结奋进的思想基础。四是着力加强思想政治工作。思想政治工作既是精神文明建设的内容,又是精神文明建设的手段。充分发挥国有企业党组织的政治核心作用,科学配置思想政治工作资源,采取党委(党组)成员、董事会成员和经理班子成员"双向进入、交叉任职"、"专兼结合、一岗双责"等任职方式,建立健全目标明确、责权分明、运转协调、渠道畅通的思想政治工作机制。五是着力加强群众性文明创建。广泛开展多种形式的群众性文明创建活动,动员和激励广大职工群众踊跃投身精神文明创建中去。深入开展文明单位、文明机关、文明区队、文明示范点创建活动,大力推进文明社区、文明家庭、文明员工等文明细胞工程,形成多层次、立体化创建格局。持续开展"道德模范"、"感动兖矿十大人物"评选活动,让职工群众学有榜样,赶有目标,形成比、学、赶、超的浓厚氛围。

三、完善体制机制,为精神文明建设提供强有力的制度保障。文明创建要靠自觉,更要靠机制。国有企业精神文明建设是一项长期的战略任务,必须有科学完备、符合实际、行之有效的创建机制作保障。为确保精神文明创建工作扎实推进,长期见效,兖矿集团党委在工作实践中不断健全完善创建机制。一是领导机制和工作机制。建立完善了决策目标、执行责任、考核监督"三个体系",定期研究分析和总结安排部署精神文明建设工作。健全完善党委统一领导、党政工团齐抓共管、文明委组织协调、有关部门各负其责、干部职工共同参与的领导体制和工作机制。二是创建网络体系。公司各级文明委切实负起组织协调的责任,明确任务,落实责任,强化措施,协调配合。广大党员干部发挥模范带头作用,团结带领职工群众积极投身精神文明建设中来。按照政治强、业务精、纪律严、作风正的要求,完善集团公司、子公司、矿处单位精神文明建设工作体系,根据工作实际,在总编制内及时调整充实精神文明建设专兼职工作机构。三是创建保障机制。把精神文明建设投入纳入企业总体预算,保证每年投入的适度增长,为文明创建提供有力的经济支撑。四是动态激励机制。根据职责分工,加强监督检查,逐项抓细抓好抓实。进一步畅通群众监督、社会监督、舆论监督渠道,完善社情民意征集反馈机制,让干部职工有更多的知情权、诉求权、参与权和监督权。实践证明,只有健全完善长效机制,才能保证精神文明创建工作落实到位、长期见效。

(作者单位:兖矿集团党委宣传部)

浅论人力资源管理思想创新

□ 张 宪

思想指导行动,理念至关重要。理念创新是先导,是一切创新之源,更是人力资源开发的前提。解放思想,更新观念,敢于突破传统思维定势,是现代人力资源管理不可或缺的重要组成部分。更新人力资源管理的思想观念就是要改变"官本位"、论身份、惟资历、惟文凭、惟职称等过时的用人观念,树立重能力、重实绩、重贡献,鼓励创新、鼓励竞争的用人新理念。要改变分配中的"大锅饭"、平均主义,改变管理中只重视物质资源不重视人才资源等陈旧观念,形成尊重知识、尊重人才的新风尚,真正建立起能上能下、能进能出、严格监督、竞争择优、充满活力的用人新机制。具体说来最重要的就是树立现代人力资源管理的基本理念。

人才不仅是再生资源、可持续资源,而且是资本性资源。在现代企业和经济发展中,人才是一种无法估量的资本,一种能给企业带来巨大效益的资本,要破除单纯的"资源观",从而实现"人才就是资源"向"人才就是资本"的认识转变。

国有企业中有的人在经营方面非常出色,确实作为人力资本而存在,但是却不承认他们是人力资本,仅仅给一点点工资,更谈不到使他们拥有企业的产权。这些人当然会心理不平衡。心理上短期不平衡还可以马马虎虎以雷锋精神等奉献理念支撑下去,但一个人不能长期地心理不平衡。于是一个怪圈就形成了:一个是该给的不给,我就花那些不该花的。另一个就是不给该给的,我就拿不该拿的。于是国有企业里大吃大喝、铺张浪费等不正常的现象出现了,以褚时健为代表的"59现象"就是最典型的例证。个别人出现问题可以用人的品德因素来解释,但现在的这种问题在国有企业里大量地存在,因而这就不是个人的品德问题,而是体制有问题了,实际上也是对国有企业不重视人力资本的现有体制的非正常性反抗。

人力资本比财力资本更为重要。道理很简单,财力资本靠人力资本来推动并实现保值增值的,没有人力资本或人力资本素质不佳,财力资本不会发展甚至会丧失殆尽。无数事实证明,人力资本在企业发展中将越来越占据主要的位置。

用好人才比选择人才更为关键。选择的人才一般说能受到重视,虽然现有的选择方式使选到的不一定是真正的人才。但现实更为严重的问题是,一些单位选人时求贤若渴,到手后却束之高阁。这很有点像平时买书的景况,从道理上说,买书是为了读书,但事实却是一看到好书就买,买了书就放到书架上去了。总觉得这些书早晚会读,但好多书最终连翻一下都没有做到。很多企业现在是到处招聘人才,广告满天飞,到头来却是招而不用,最后招聘人才成了收藏人才。所以,要采取一切手段,把好人才选进来,要感情留人、待遇留人、事业留人,但最重要的是最大限度地发挥人的潜能,是"舒心"留人。用人比选人更为关键。

物质激励比精神激励更为必要。现实生产力发展水平总体上仍很低,人还是经济的人、利益的人这些特点,决定了物质利益激励的基础地位,它比精神激励更具基础性。在现阶段,在一个相当长的时期里,还不能把事业、企业发展的希望完全寄托在个人的良心发现和觉悟提高上,关键需要制度约束,其之一是激励制度的约束。人们需要精神激励,但更要采取多种举措实行物质激励,并使其同强有力的约束有机结合起来。

企业文化激励理念。一个企业的竞争力主要表现为商品力、销售力、扩张力、文化力、形象力、管理力等6种力量,企业文化力是唯一可以渗透到其他5种力中的核心力量,是企业竞争力的核心。企业文化是一种价值理念。它和社会道德是同一个范畴,它的产生是因为仅仅靠企业制度根本无法完全保证企业的快速发展,好的企业文化可以把大家团结在一起,发挥出团队作战优势。

在人力资源管理中坚持以人为本的人性化的管理思想,是人力资源管理创新的基石。坚持以人为本,即在人力资源管理中首先是要依靠人、激励人、培育人、关心人,不再是将人看作是实现企业经济活动的主体和目的。其次,把员工个人的价值与企业的价值融为一体,为员工良好的智慧、才能和个性的全面发展和充分的施展,创造有利的学习条件与工作环境。再次,要顺应人性、尊重人格、激发员工的主动精神和创造潜能,充分尊重人的价值,最大限度地调动和发挥人的积极性。此外,还要树立学习是生存和发展的需要的理念;终身教育、终身学习的理念;工作学习化、学习工作化的理念;不断创新的理念等。

总起来讲,人力资源管理思想创新是时代的必然,是历史的必然,是新时期人力资源开发工作者肩负的义不容辞的光荣使命,更是经济全球化、人才国际化的战略选择。

(作者单位:肥城矿业集团梁宝寺能源有限责任公司)

人力资源管理应注重人才培养

□ 吴宗根

一位首席运营官陈素贞说:"高科技产业是一个国际化的产业,而高级的人才数量是有限的,所以出现流动是必然的,他们都将能够推动高科技产业在全世界同步发展,因此如何留住员工将比在传统产业更具挑战性。"

企业离不开人才,更离不开核心人才。企业的核心人才是指那些拥有专门技术、掌握核心机密、控制关键资源、产生深远影响的人才。他们足智多谋、举足轻重,是人才市场主要的争夺对象。他们"跳槽"的机会最多、可能性最大。他们一旦"跳槽",对企业造成的损失往往难以估量。

在新的竞争环境下,企业的兴衰成败、实力强弱已不主要取决于企业拥有的物质资本,而首先在于知识的拥有和创新能力,高素质的员工和具有专业知识的人才队伍将是一种战略资源,人力资源管理就显得更为重要。企业属于劳动密集型行业,在人力资源利用方面具有很大的局限性,同时还承担着大量企业办社会职能。随着转产分流,形成了一定规模的产业,企业下属单位全、用人多、用工形式复杂且管理混乱等问题较为突出。

企业人力资源管理的缺欠主要表现在:(一)在制定发展战略时,往往忽视人力资源规划,也不考虑本企业的人力资源状况及本企业的人力资源体系,能否有效地支持企业发展的战略,在用人机制上,受旧的干部人事制度的影响较大,尚未建立起真正能够实现"能者上、庸者下"的竞争用人机制。(二)没有现代人力资源管理的理念,对人的管理强调通过"控制"和"服从"来实现人与事相适应,而忽视人的才能的发挥。员工职业生涯计划难以实现,薪酬结构不合理,工作标准过高等原因都不同程度地导致员工跳槽。(三)大多数企业过于强调组织中的管理制度和管理程序的制定,忽视建立和健全企业的激励机制,员工使用效益没有达到满意化。(四)出色的企业文化所营造的人文环境,对员工的吸引力是其他吸引物无法比拟的。当前很多企业未把企业文化纳入人力资源管理,致使企业文化所具有的动力、导向、凝聚力、融合和约束力等功能未能得到充分发挥,职工的责任感成了一句空话。

企业如何有效解决上述困境,关键是要高度重视人才的培养、引进和使用,优化人员配置,激发、调动人员积极性,是人才强企的必然选择。

第一,合理确定配置人员结构。企业由于受行业特点和市场的影响,不利于管理和技术人才的引进,因此必须做好内部挖潜。一是合理调整生产一线,特别是一线的人员结构。要按照精干、高效的原则组织生产。二是根据生产实际需要,参照生产一线的人员数量和工作量,按比例配置辅助人员,使之既能保质保量,按时完成生产任务,又使人力资源得到合理利用。三是要打破大中专毕业生必须分配到管理岗位上去工作的观念,可以把他们分配到一些技术含量较高的工人岗位,让他们在实践中发挥自己的聪明才智。

第二,建立有效的激励机制。战略性人力资源管理的一项重要任务就是要建立一个有效的激励机制,激发和调动员工的积极性和创造性,提高企业的生产力。形成以能定责、以责定岗、以岗定薪、岗变薪变的有效竞争机制,实行全员竞争上岗。对经营者实行"年薪制",年薪收入与经营指标直接挂钩;对专业技术人员实行岗位定酬、任务定酬与业绩定酬相结合的分配办法;对一般员工实行以岗位工资为主,效益工资为辅的岗效工资结合的分配办法,充分调动苦、脏、险、累岗位员工的积极性;对有贡献的专业技术人员实行项目成果奖励、技术创新和新产品商品化的新增利润提成、技术转让等;对于贡献突出的专业人才可在一定年限内实行企业年度特殊津贴,或者重奖。通过科学的方法把员工的知识和劳动转化为资本。

第三,加大人才培养力度。人的素质和技术水平不可能是一成不变的,如果知识不能及时更新,人才的知识结构必然会发生变化,人才价值就会贬值,这就需要加大对人才资源的开发利用,不断地培育人才,以适应企业发展的需要。通过推进岗位培训、职业教育、继续教育、学历教育,加速人才培养,努力提高职工素质,优化人力资源结构。与高等院校联合举办高层专业人才及决策层领导干部培训班,造就一批整体素质好、应变能力强、决策水平高的复合型团队;充分利用社会办学力量和企业培训条件,对员工进行安全、技术、岗位及职业教育等方面的培训,更新员工知识,培养员工学习能力,全面提高员工素质。

第四,营造拴心留人的环境。高危艰苦的行业,应该清醒考虑怎么用感情、待遇、事业留人的问题。人是提高生产率的最主要源泉,企业要想提高生产率和提高经济效益,就必须从尊重员工做起。尊重员工应体现在对其利益的真正关心上,要让员工感受到"企业留我,我念企业",进而实现高成就目标,使企业发展与人的全面发展获得共同的成功。

(作者系张家港联合铜业公司人力资源部部长)

对北方重工集团创建内蒙古自治区学习型组织标兵单位的探索

□ 沈 鸣

近年来,内蒙古中国兵器北方重工业集团有限公司深入贯彻落实科学发展观,扎实推进学习型企业建设,着力提高科学发展水平,企业成功跨越百亿台阶,步入了发展新阶段。

在加强领导上用力,打造学习型企业建设"一把手工程"

推进学习型企业建设,关键在领导。企业党政一把手要做学习型企业建设的"领头雁"。北方重工集团高度重视学习型企业建设工作,构建了董事长、党委书记负总责,党委副书记具体抓,党委常委共同抓、党政工团共同参与的领导体制和运行机制,形成了一级抓一级,层层抓落实的工作格局。

在完善制度上用力,增强学习型企业建设的动力

制度建设具有根本性、全局性、稳定性和长期性,是抓好学习型企业的根本,公司通过不断完善各项学习制度,将建设学习型企业的"软任务"变成了"硬指标",有效地推动了各项学习活动的顺利开展。

一是建立领导人员学习制度。公司制定了《北方重工集团创建学习型企业实施方案》,明确了创建活动的总体要求、学习重点、推进措施和组织保障。借鉴中央政治局集体学习制度,建立了《集团公司高管人员集体学习制度》,坚持每月集体学习一次,每次围绕一个主题,截至目前,累计学习37次;建立《领导人员周末学习日制度》,公司各二级党委每旬至少安排一个休息日,作为领导人员学习日;完善《集团公司党委中心组读书会制度》,在公司发展的每一个重要阶段,针对困扰公司科学发展的重点、难点、热点问题,邀请专家或公司主要领导进行专题辅导解读。

二是建立全员培训制度。公司对领导人员培训提出"三个三分之一"的要求,即:"三分之一跑市场,三分之一在现场,三分之一进课堂",三年为一个轮回,对全体领导人员全部轮训一遍;专业技术人员的培训,根据岗位需要进行上岗前培训,对本科学历起点的人员进行在读研究生、双学位培训。将有培养前途的专科毕业生选送到北理工、南理工、内工大等高等院校进行委托培养;对专门技能人员培训做出明确规定,40岁以下青工,3年内拿不到中专或技校毕业证书,不准上岗,同时加大对初级工、中级工、高级工,特别是技师和高级技师的考核培训力度,并将薪酬考核与岗位、技能等级相挂钩。

三是建立学习考评激励机制。公司将领导人员的学习情况纳入到"北方重工集团领导人员考核评价系统",把理论素养、学习态度、学习能力、学习效果作为选拔任用领导人员的重要依据,调动了领导人员学习的主动性;公司规定员工教育和培训经费达到员工工资总额的1.7%,对数控、冶金等一些技术含量较高的工种员工教育经费必须达到员工工资总额的3.0%。公司对在学习型企业建设活动中涌现出的先进人物,从经济上、政治上给予优厚待遇,例如:公司对荣获国家一类技能竞赛第一名的员工,给予一次性奖励3万元;荣获公司科学技术进步一等奖的,一次性奖励5万元。

在丰富载体上用力,激发学习型企业建设的活力

一是公司将创建学习型党组织作为建设学习型企业的重要抓手,激发学习的活力。公司在各级党组织、领导班子和全体共产党员中开展了以"三争三立"为载体的创建活动,即:在各级党组织中开展"争创学习型党组织,建立学习营地"活动;在各级领导班子中开展"争创学习型领导班子,确立学习龙头"活动;在全体共产党员中开展"争当学习型党员,树立学习旗帜"活动。公司荣获全国国有企业创建"四好班子"先进集体、国务院国资委党委先进基层党组织、兵器工业集团企业化实效型党建思想政治工作示范单位荣誉称号。

二是公司以"创建学习型组织,争做知识型员工"为载体,引导员工开展读书自学活动。公司有5000余人次参加各类院校的在职学习活动,先后有38名员工荣获包头市、自治区自学成才奖。公司高级技师李文玉、孙学斌荣获全国读书自学先进个人、中华全国技能奖等荣誉;开展的"百岗练百技"、"万人大练兵"活动,举办岗位练兵170次,技术比武145次,劳动竞赛500余种,吸引了集团公司97%的员工参与,涌现出了国务院政府特殊津贴获得者、全国技术能手郑贵有,"金牌工人"夏永红、李松等一大批高技能人才。

在创新形式上用力,提升学习型企业建设的效果

公司在学习型企业建设进程中与时俱进,以创新精神提高学习的针对性和覆盖面,通过学习解决困扰公司科学发展的难题。

一是坚持集体学习,发挥"促学"效应。公司举办领导人员读书会,围绕企业改革发展稳定等重要议题进行学习研讨,每年围绕一个主题,展开认真的学习研讨。

二是坚持领导示范学,发挥"导学"效应。公司在创建学习型企业活动中,要求领导人员做学习的楷模,激发了员工的学习参与热情。

三是坚持邀请专家讲,发挥"引学"效应。公司在走出去的同时,坚持请进来,邀请国内外知名专家辅导培训。

北方重工通过学习型企业建设活动,学习力已成为提升公司发展的不竭动力,公司经济总量由2005年的32亿元达到2010年的103亿元。经济效益由2005年考核利润1234万元达到2010年主营业务利润9146万元;EVA改善度达到了80%以上。在岗员工人均年收入年增长13.8%。