

广汽丰田:造车育人为“智能制造”夯实基础

今年5月19日国务院印发实施制造强国战略第一个十年的行动纲领《中国制造2025》,汽车行业也将迎接“智能制造”的时代大潮。车企在从“制造”到“智造”转变的过程中,除了引进先进的设备和技术,人才将成为他们面临的巨大挑战。因为,先进的技术可以花钱引进,然而高素质的人才队伍是需要时间去培养、去锤炼的。

广汽丰田作为行业的佼佼者,不仅构筑了领先的自动化生产水平,还从成立之始便秉承“造车育人”的理念,致力于打造全方位的人才培养体系。

造车育人

进入广汽丰田,刚从学校毕业的新员工惊讶地发现,他们来到了一所学习更为严苛的“学校”。他们要先在人才培养中心待上两周,从“穿衣戴帽”学起,仅是拧螺栓一项,作业标准书上就详细分解成站位、抓取、送出、套入、拧紧、检查6大过程。而这仅仅是公司层面的培训,接下来还有部门级和岗位级的培训,要想在部门里独立运营项目,可能需要6个月甚至更长的时间。

而除了“新手上路”,广汽丰田对于更高级别的管理人员也有着更高的要求。生产和管理骨干都曾去过日本研修或者接受过日本丰田专家的手把手指导。广汽丰田人才培养中心内训部长曾介绍:“我们采用了丰田的ICT(Intra-Company Transferee)培训,这是丰田特有的一种培训体制,意在使员工在工作与日常服务过程中完成学习的过程,从而生产出优质的产品。”

广汽丰田的培训讲师常把一句话挂在嘴边:“没有问题,才是最大的问题。”这句话



出自丰田生产方式创始人野野野,至今为广汽丰田人奉为圭臬。据悉,野野野以前经常在工厂里巡访,碰上哪一位工人都要问上几句“为什么”,直到解决疑问。广汽丰田人才培养体系中的重要一环——“丰田问题解决法”,正鲜明地体现了这位“生产管理的教父”的“TOYOTAWAY”理念。

直到今天,广汽丰田的生产主管还经常在工厂里巡访,碰上哪位员工都要问上几句“为什么”。而每一个员工也要经常自问自答“为什么”,冒出来的那个问题就表明现状与理想存在差距,亟待改善。能够像广汽丰田如此重视问题的解决,如此十年如一日推广问题解决法,把问题解决法真正运用到公司生产经营管理的各个方面,并将其上升到整个公司工作方式高度的,世界500强各

大公司也是极少见的。

体系为根

广汽丰田一直致力于打造全方位的人才培养体系。从丰田问题解决法、人字旁自动化(自动化:能够将设备与人的智慧结合对品质进行判断,只生产良品,产出不良后马上停止),再到岗位部门培训,广汽丰田正在培育出一大批深刻了解丰田精益生产方式的本土化人才,而这样的人才也是能更好地适应“智能制造”的高素质人才。

除了问题解决制度,为了进一步提高员工的自主能动性,让自主创新持续改善成为员工的自发自觉行为,广汽丰田还大力推行“创意改善提案制度”。创意改善提案是广汽丰田坚持多年的、旨在持续提升生产经营品

质的工作制度,它是广汽丰田坚持持续改善的灵活运用。迄今为止员工累计提交的创意提案多达58万件,涉及品质、工艺、安全、环境各个方面,为广汽丰田带来显著效益。

广汽丰田在每一个岗位上倡导自我改善,每个月都会进行“个人安全改善提案”和“创意改善提案”的评比。比如去年3月,总装二科车间内饰线实行线边改善,取消了放置部品用的台车,改为直接用生产线台车搬送。作业者由于放置部品箱作业方式的改变,导致部品箱回收工位偶发出现忘记把部品箱回收的情况,这会带来成本的上升和安全隐患。总装设备科员工组织大家商讨方案,最终决定通过增加检测光眼的方式提前检测到部品箱放置错误,杜绝了忘记回收的情况,这一提案得到了公司的优秀提案表彰。

与汽车院校展开合作、对销售人员进行专业培训、导入技术认证体系……从体系化的培训形式到完善的制度鼓励,员工们在接受严格考核的同时,也积极主动的发挥着自己的创造力。或许正是经历了这样的过程,“自主创新”这四个字才逐渐成为员工的日常行为,成为适应智能制造时代的创新型人才。从“制造”到“智造”,其实创造性的人才才是实现飞跃的支点。而这些,都成为了广汽丰田实现“智能制造”必不可少的软实力。

可以预见的是,为“智能制造”打下人才基础的广汽丰田未来将更具竞争力。他们不仅培育出了一大批深刻了解丰田精益生产方式的本土化人才;更难得的是,他们也为中国汽车业储备了高素质的人才队伍。

(汽车公社)

多岗位培训开发“一岗多能”人才

为进一步加强人才队伍建设,增强关键岗位人才力量,近日,江西中烟南昌卷烟厂制丝车间结合实际,从增强员工整体素质入手,着力推行“一岗多能”培养,加强车间后备人才的开发与储备。

培养中,车间各班根据培养要求,择优挑选操作岗位轮训人员,安排进行多岗位轮训,熟练掌握不同岗位操作、工艺控制要领,并接受车间系统工艺知识、机电维修知识、管理能力以及相关专业培训。每个岗位培训结束后,车间考评小组将按照转岗考核要求对其进行理论和实操测评。顺利完成培训和测评,能熟练操作车间3个不同岗位,且技能水平在中级工以上的员工,将被认定为“一岗多能”员工。

“一岗多能”的人才培养计划,加快培养了岗位复合型人才,提升员工技能水平,并实现人才优化和互补,拓宽了职工职业发展通道。下一步,该车间将不定期开展后备人才选拔考试,“一岗多能”员工通过考试后会列入车间后备人才库,实行动态管理,择优录用。(胡超)

淮北选煤厂启动专业人才知识更新工程

“今天我为大家讲授的题目为淮北矿区选煤厂评估……”7月23日,安徽淮北矿业集团选煤厂“专业人才知识更新工程”第一场培训开课,80余名一线管理人员、班组长到场聆听。近日,该厂正式启动“专业人才知识更新工程”,以加快推进人才队伍建设,为选煤发展提供人才保证和智力支持。

具有40多年历史的淮北选煤厂正处在优化结构、转型升级的关键时期,面对管理创新,技术创新后劲不足,人力资源结构不合理、专业技术人才短缺等瓶颈问题,通过启动“专业人才知识更新工程”,推动人才强企战略,提升企业核心竞争力。此项工程为期3年,共分准备启动、全面实施、总结评估3个阶段,内容包括专业技术人才知识更新、技能人才和经营管理人才培养(培训)3大类,培训规模约为每年1700人次,培训内容涵盖选煤新理论、新知识、新技术以及领导艺术、团队沟通、现代企业经营管理、内部市场化管理等各专业知识领域。积极拓展教育培训形式,依托淮北选煤厂高校实训基地的优势,采取与国内著名高校、知名专业培训机构合作,联合举办高级培训班,通过专家讲授、专题讨论、案例分析、情景体验、实践考察等方式进行素质提升教育,同时还采取送教进企业、网络远程教育、职工自学自修等其它方式进行培训,确保此项工程有效实施。

根据工程方案,到2017年,全厂管技人员,90%以上班组长将接受公共知识和选煤专业化知识培训,基本满足选煤专业化管理需求。培养一支在淮北矿区乃至全国有一定影响的“选煤厂生产运行调试团队”和创建一个选煤“技能大师”工作室。技能员工高级技师、技师、高中级工考试通过率将高于同行业平均水平。(韩晓兵)



调查显示 企业人才短缺问题加剧

日前,人力资源解决方案供应商万宝盛华集团发布了2015年度人才短缺调查报告。结果显示,由于受环境和市场因素的影响,中国24%的企业仍面临人才短缺的困扰。相比去年同期,53%雇主表示填补职位空缺的困难程度相当。

据了解,万宝盛华在一季度对2004家来自中国大陆的企业进行调查,主要了解当前的人才市场中,填补职位空缺的困难程度、难以填补的职位、人才短缺的原因、人才短缺对企业产生的影响以及应对人才短缺的策略。

“科技演进相较从前更为快速,致使工作所需技能持续变化,这些技能的生命周期亦随之缩短,企业所需的技能人才和实际供给的人才仍然存在与日俱增的不匹配现象。”万宝盛华集团(中国)董事总经理张锦荣表示,“人才短缺不仅影响企业服务客户的能力,也阻碍了中国创新能力的发展。雇主现在应该做的是对外扩大招聘力度,寻找合适人才;对内组织培养学习文化,并鼓励员工建立职业生涯发展计划。”

调查结果显示,2015年中国大陆地区最难填补的职位前三位分别是技术人员、销售代表和销售经理。值得注意的是,销售代表和销售经理再次位列前三。

万宝盛华集团大中华区副总裁徐玉珊表示:“自2007年开始,销售代表一直位于最难填补十大职位榜单前列。强大的销售队伍是推动企业业绩增长至关重要的因素,因而,需找到解决这一特定难题的解决方案。”

徐玉珊进一步表示:“拥有合适技能的IT人才仍然是企业趋之若鹜的对象,业务的灵活性需要技术支持以提高效率和生产力。雇主需要具备较强沟通技能的IT人员,从而加强企业内部和IT供应商的合作。”

职位空缺难以填补的主要原因是环境和市场因素,其中缺乏合适的候选人占比最高,占总比例的31%。其次为缺乏职场竞争力(软性技能),如缺乏经验和专业度(包括个人仪表,是否守时,表达能力等),以及缺乏技术能力(硬性技能和薪酬等)。

调查也表明,企业竞争力下降是人才短缺对企业产生的最大影响,其次,为创新力度降低和员工离职率增加。有68%的大陆地区企业的人才短缺问题对满足客户需求的影响相当大,而认为没有影响的企业只有12%。

不过,目前中国雇主已实施一系列策略以应对人才短缺问题。一是33%的大陆地区雇主设法发掘新的人才资源,如采取人才资源策略以招聘更多未发掘的人才;任命那些现在没有某项技能,但学习能力强、成长性好的员工等。二是提供可选择的工作模式。“一带一路”战略鼓励中国企业走出国门,扩大海外投资,这将需要大量拥有国外和丰富背景的人才。”张锦荣表示:“2015年,近750万毕业生进入就业市场,与去年同期相比,比例上升约3%。越来越多的毕业生面临所需技能不断变化却又逐渐紧缩的就业市场。近期,万宝盛华与中国人民大学合作,帮助大一学生了解真正的职场,并让他们知晓在大学生涯中所需学习的知识与技能,从而在将来更好地踏上工作岗位。”(李思)

员工因晒工资丢掉饭碗 谷歌称薪资透明或有风险

据中国之声《新闻纵横》报道,最近在美国,谷歌的一位员工在公司内网晒出了自己的工资单,并号召其他同事也来晒一晒,希望用这种行动唤起大家对“同工不同酬”现象的关注。不过,这个行动换来的结果是,她被卡掉了奖金,而且现在已经从谷歌离职。

这件事引发了人们的热议,也唤起了大家对于企业工资是不是应该完全透明化的关注。公司到底是否应该让每个员工的薪酬都暴露在光天化日之下呢?

同事之间聊天试探性的打听薪水,继而发现同样岗位,我赚的比人家少好多,心里自然会暗暗不爽。有的人可能会选择旁敲侧击找老板加薪。有的人也许会心生不忿,谋划跳槽。更多的人则会咽下这口气,该怎么干活怎么干活。但谷歌的这位前员工贝克则选择了一种比较“激烈”的方式,干脆把自己的薪水表格发到了公司内网。没想到这事儿严重了,越来越多的同事也加入了晒工资大军。据贝克自己说,最后竟然有5%的谷歌员工把自己赚多少钱发上了公司内网。领导不爽是肯定的了,贝克先是被上级叫去“喝茶”,而后又没有拿到她认为本该属于自己的奖金,现在还从公司离职了。

事情说到这里,可能很多人会不解,一家以自由分享闻名世界的美国公司,怎么能对员工自由分享自己的工资说不?

对此,记者询问了一位曾在美供职的华人员工,对方表示,不要说在公司内网晒工资,就是同事间互相打听工资的在美国企业那也是相当的少见。



这位华人员工说:“公司不希望大家讲,而且员工本人不会透露自己的薪水,这是比较隐私的一个东西,在中国的话,同事之间打听薪水我觉得非常普遍,文化是有差异的。”

也许你没有认真看过自己签的合同,在不少企业工资保密,是被白纸黑字明文规定的。

某韩资企业人力资源部主管张小姐告诉记者,因为像有的公司每一年都会有不同的涨幅,涨完之后每个人涨的可能也不一样。这样的话在签年薪协议的时候都会加上一条——不仅不能向公司以外的人透露,同事之间也是不允许询问对方工资的,也不允许你泄露自己的工资。

企业之所以让员工签署这样的协议,自然是因为害怕“薪酬比较”会影响公司内部的劳资关系稳定。而在很多国际知名企业,“glassdoor”也就是玻璃门,也确实存在。就连Google的人力资源高级副总裁拉兹洛·伯克(Laszlo Bock)也坦诚,执行薪水透明化就要冒着被告薪水歧视的风险。你很难向一名印度员工解释为什么他的工资只有工作量一样的英国员工的1/8。但

换个角度,这位印度员工如果要因此找公司讨说法,也很难。

曾在美供职的华人Kevin说:“女人一般薪水会比男人低,肤色上薪水会有些差异,我觉得这个是大家眼里面都知道的,但是这东西你也很难辩,你也不太容易告得赢。”

中国有句俗语叫做“人比人气死人”,而且这种“比”也确实缺乏统一准绳。同样职位,干同样工作,拿到工资不同,可能是因为性别歧视、人种歧视、国籍歧视,但也可能是因为工作性质与量的差距,入职年限的长短,学历水平的高低等等,太多变量没法儿一碗水端平。薪酬透明了,会让公司人力资源部面对无穷无尽的解释,严重影响效率。当然薪水透明也不是一无是处,他也可以让员工避免互相猜疑,省下心来专注于创造价值。唐柏人力咨询副总裁王海表示,公司是否透明与员工的成熟度相关,当然也与公司的发展解决与所处行业密不可分。

王海说,这要看公司员工对公司认识的成熟度到了哪里,举个简单的例子,我们中国人经常讲我们“不患寡而患不均”,薪酬管理本身是一门艺术不是一门科学,也就说艺术的东西你很难将他用科学解释清楚的,可是有些公司如果说人比较少,或者是创业型的公司,又或者是工作性质就是等级非常明确,低密集劳动力的,比如工厂和工人其实像这样的职位透明是没有任何问题的,因为大家都是规定死的就这些,可是越往上走,因为它的工作的复杂程度越高其实是越来越难。(张闻)

HR 识别高潜力人才的五大关键指标

指标一:元认知能力。

元认知能力(Metacognition),是由美国心理学家弗拉维尔(J.Flavell)于1976年在《认知发展》一书中首先提出的。元认知是关于认知的认知,是个体对自己的认知加工过程的自我觉察、自我反省、自我评价与自我调节,通俗的讲就是对于自我的认知过程的思考。元认知能力强的人,通常表现是学习能力很强,因为他们对于自己的认知和学习过程很了解,能够在自我思考和自省后快速产生优化过的学习策略。

指标二:逻辑性的思维能力。

逻辑思维是人们在认识事物过程中借助于概念、判断和推理等思维形式能动地反映客观现实的理性认识过程。只有经过逻辑思维,人们才能达到对具体对象本质的把握,进而认识客观世界。它是人的认识的高级阶段,即理性认识阶段。不管是国内的高公务员考试还是世界500强的招聘,都会涉及逻辑性思维能力的考察。因为逻辑思维是考验一个人基本工作能力的必备要求,如果不具备合格的逻辑思维能力,就会导致主次不分、条理不清、前后矛盾、重复阐述以及概念混乱等多种问题。逻辑思维强的人在生活中一般表现为语言流畅、前后照应,能够使自己的论点自圆其说。

指标三:用简洁的语言解释复杂问题的能力。

经常能在知乎等网络社区看到一些专业人士解释专业问题,他们很热心地花大量时间讲问题背后的原理,列出外行人很难看懂的公式、推导过程和专业术语,自己解答的很辛苦,但是读者大多没看懂,导致双方都不愉快。“我都花了这么多功夫讲了你们怎么还是听不懂”、“你讲了这么一大堆,我们还是不懂。”这种双方信息不对称的沟通现象在工作中也很常见,尤其是团队合作或者上下级之间。如果彼此都能用最简洁的语言解释复杂的问题或者描述一件事情,可大大提高工作效率。

选用简洁的语言,至少说明两种情况:一是说话的人懂得换位思考,能够从对方角度分析和评价自己的表达;其次,很多专业用语和词汇其实是专业人士直接沟通的“工具”,当面对的听众不是专家的时候,用这些“工具”解释就不太合理。这样对于说话者的表达能力的要求就更高了,对于沟通能力的要求也更高。

指标四:对于观点的态度和对别人的态度。

对于观点的态度具体表现在这几个方面:对于自己不了解的领域谨慎发表观点;能够容纳不同的观点,甚至完全相反的观点

无碍于自身行事;不会执迷不悟或固执己见,当新的信息和证据证明自己原来的观点是错误的,能够接受并改正。

对于别人的态度即同理心,指员工站在同事或领导的角度感受和考虑。这是所有能力中最难考量,也是最重要的。它决定了一个人具有多大的“柔软性”,具备这种能力的人,能够在任何一种新的文化或工作挑战下全身心投入。

指标五:情商高。

“情商”一词的概念提出者丹尼尔·戈尔曼在《哈佛商业评论》上发表的《是什么造就了领导者》,就研究了专业技能、智商和情商对一个人出色业绩的贡献率,发现情商的贡献至少是其他因素的两倍。而且,在公司中职位越高,情商的作用就越重要。在身居高

位的领导者中,佼佼者和平庸者的业绩差异90%源于情商因素。

按照情商的五项标准,情商高表现为有自知之明,对自己都比较诚实,并抱有务实不苛求的态度;善于控制自己情绪,常常会自我反省,深思熟虑,不断成长;追求成就感,对工作充满激情,乐于学习并富有上进心;善于社交,能帮助领导管理团队,调动人脉资源。(中人)

国药准字H46020636

快克

复方氨酚烷胺胶囊

请在医生的指导下
购买和使用

海南亚洲制药股份有限公司生产
海南快克药业总经销