

■喜迎十九大·创新发展看鲁企③

新旧动能转换,不仅要有技术上的转换,更要有企业管理上的转换,有的企业内部冗员严重,负担重;有的企业则因人才不足,导致创新动力不足。近日,齐鲁晚报记者跟随“创新发展看鲁企——集聚山东新动能”采访团走访了几十家山东企业,发现不少山东企业在“冗员瘦身”和“人才强体”,已经探索出了不错的路子。通过内部创新,实现了企业的持续健康发展。

►海汇集团车间干净整洁,员工正在有条不紊地工作。



员工提创新“金点子”获奖70万

企业瘦身求变,机制改革激发创造力

文/片 本报记者 朱洪蕾

老国企瘦身改革 管理费省出3.8亿

我省不少国有企业都存在人员冗余的情况,一家省国有企业负责人介绍,对于企业发展,最大的障碍是人的因素,首要就是人多,企业在全省有一万两千多员工,其中差不多有一半属于冗余人员,需要分流安置的人员七千人以上,但问题是企业负担重,同样是行业企业,在其他的省,员工数量要少得多。

兖矿集团副总经理来存良介绍,兖矿集团变革机构人员设置“瘦身强体”,总部机关机构由2013年前的48个减至10个。整体机构由2590个减至1300个,减少50%。其中处级机构减少61个,科级机构减少1229个。管理岗位减少25%,其中总部管理人员由867人减至100人,在岗管理技术人员减少5000人,中层管理人员减少150人。

山东能源新汶矿业集团有限公司做到了“转岗不下岗、转业不失业”,2016年控员分流15951人。其中,处级管理人员减幅25%,副总师减幅38%,科区级管理人员减幅63%,机关管理人员减幅62%;科级机构减幅47%,年减少管理费用支出3.8亿元。

新矿集团董事长、党委书记

张若祥表示,瘦身才能强体,国有企业不改革、不瘦身,没有搞好的一天,瘦身是制约国有企业多年的问题,想要国有企业走得更远,必须从体制上解决,国企想要生存就必须改革。

新矿集团下属孙村矿推行大工区制,副矿长变成大区区长,办公桌搬到工区楼,运营层次由矿、部室、生产公司、专业、区队、班组的六级管理体系“压扁”为矿、项目部、班组三级管理体系,形成最短指挥链条。

新矿集团下属华恒煤矿则市场化选聘自主经营负责人,原生产副矿长自愿脱掉官帽、竞聘上岗、契约管理、一年一聘。矿还是那个矿,人还是那个人,机制一转,创字当头、面貌大变:今年以来,本部收入是去年同期的6倍,成本下降46%,减亏增盈5568万元。

鼓励创新 企业搭建创客平台

企业创新发展,光靠“瘦身”是不够的,更重要的是创新。张若祥介绍,新矿集团以机制创新激发创客创造力。新矿集团坚持以市场化考核激励为杠杆,把“创客+”融入各级市场主体:变责任为数字,变创意为商品,物质奖励与精神激励并重,持续撬动基层创客的创造活力。在集团层面,制定《专业技术人员绩效考核办法》,对

2919名技术职级人员实行“创客产值”考核,实行职称挂钩、数字问效、淘汰退出机制。

在矿井层面,依托技师工作室、劳模创新工作室等创客平台,出法子、结对子、建圈子,采取评比竞赛、评优晋升、评估受奖、评定命名等激励形式,让创客有名有利、有为有位、有平台有舞台。

新矿集团下属的翟镇矿“匠心坊”、新巨龙矿“新聚龙”创客中心、安徽金家庄矿“金鹰”大学生防突队、内蒙古能源“晓霞”、“瑞东”工作室、新疆伊犁能源“小白杨”科技中心等百余个创客组织遍及企业各个角落,以创客工场链接生产现场和外部市场,大搞“草根”创新,形成了一带十、十带百、百带千、千带万的乘数效应,发挥了“散是满天星、聚是一团火”的带动作用。

车间安上建议箱 一条建议奖500元

山推机械工程有限公司党委副书记孙学科介绍,通过引进高端人才完成十多种型号新产品,20余项关键整机及零部件产品仿真工作,培养了50多人的专业化数字化仿真团队。

引进人才“鲇鱼效应”增强了本土技术人员危机和创新意识,由本土人才团队首创的无人驾驶DE17R推土机,迈出了智能制造发展的关键

一步。

山推推行技术人员薪酬制度改革,建立“行政职务和专业技术”14个职位24个薪级216个薪档的双晋升通道,并配套实施了季度绩效考核机制,有效营造了争先搞创新的研发环境。

营销系统打破论资排辈大换血。每年择优选拔20名“懂技术、熟产品、能动手”的大学生补充到营销队伍中去,打造形成了一支近400人的营销战线虎狼之师。今年创造了推土机国内市场占有率80%的历史最好水平。

中通客车董事长李树朋说,要让每一名员工真正享受到企业发展成果。把员工视为企业的主人,让员工参与企业的决策,使他们感到有地位、有作为;同时,创造关心员工的良好氛围,在涉及员工的理想、事业、追求、生活等方面,多为员工办好事、办实事。多年以来,企业不断提高职工收入,改善职工工作生活条件。

景津环保股份有限公司内部鼓励员工创新,对能够提出好建议的员工,有工资、奖金的奖励。董事长姜桂廷介绍,在每个车间里面,都有一个建议箱。工会每周打开箱子,把里面的意见建议拿出来,由副总、设计师一起逐条来看,看哪一条有用。值得借鉴的,工人就会拿到500块钱奖金;没有值得借鉴的建议,

也会发100块钱的鼓励费。

如果工人提的建议,经过公司实践,给公司带来了利润,一次性奖励2万块钱,而且,工人还会得到每月200块钱的补助,在工人买房子的时候,还可以申请一个补贴,这个补贴的最高上限是5万块钱。

如果工人提的这个创新,把产品外观改了,而且更节能了,给公司创造了价值,工人年底的时候还会获得奖金,奖金金额是提出的创新能够创造的直接效益的十分之一。姜桂廷介绍,公司里有人一年得过50多万元税后奖金,不扣税的话,这个奖金有70多万元。

海汇集团是集节能环保装备制造、重型机械制造、金属材料于一体的企业集团。集团总资产50多亿元,员工3500多名,系中国环保产业骨干企业。海汇集团负责人介绍,海汇集团为鼓励员工创新,专门制定了奖励办法,员工每个月进行创新项目擂台比拼,创新项目进入创新擂台,当月奖励创新者百分之二的工资;进入前三名的,当月奖励百分之三的工资;当月第一名奖励百分之五的工资;创新擂台名次作为年度创新评选的重要条件。负责人介绍,实施创新擂台之后,员工的创新积极性大为提高,每个月都有好的员工创新措施出现,既提高了员工工资,也为企业创造了利润。

乘客变监督员,车票只要一块钱

山东交运集团每天随机抽取幸运旅客,填表反馈有现金奖励

本报济南9月5日讯(记者刘相华 通讯员李昂) 为了进一步提高长途班车的行驶水平,强化驾乘人员的安全运行意识,山东交运集团特别开展“做安全监督员 享一元客车票”安全监督活动。

9月6日起,山东交运济南长途汽车总站将通过售票系统,每天随机抽取一定数

量的幸运旅客,邀请其当选集团“安全监督员”,当选“安全监督员”的旅客可以享受“一元车票”的优惠。同时也要认真履行监督职责,对班车运行情况填写安全监督表。在乘车结束后填写监督表,通过微信的形式将班车驾乘人员运行规范、安全行车等情况进行反馈,山东交运集

团将视反馈效果给予监督员相应的现金奖励。

山东交运集团希望借助广大旅客的监督力量,通过开展“做安全监督员 享一元客车票”活动,大家一起关注长途班车的行车安全,进一步规范长途班车驾乘人员驾驶操作,不断提升集团公司班车运行安全工作水平。



山东交运集团“做安全监督员 享一元客车票”安全监督活动。