

一场“被逼出来”的绩效机制改革，激发出员工创新创效热情

# “杠杆”，换了“支点”以后

## 阅读提示

随着绩效改革的推行，整个新木工作站有了“新常态”，员工间竞争意识日益浓厚，千方百计拓展自己的市场，真正形成了全员“挣”奖金的局面，企业迸发出空前的创新创效热情。

造的效益拿出一部分给站内员工发奖金。截至去年底，新木站这班人马累计完成创新项目146个，通过创新成果的研发、应用、推广，以及将部分企业委外业务转为“自己干”等，全年口径总计创收6000余万元。

“近期，国际油价再度让人大跌眼镜，对油田来说，挣钱成了更难的事儿。为深挖潜力，厂里今年给我们的创效指标是2012万元，分摊到全站现有50名员工头上，平均每个人背负的指标超过40万元，比去年人均多出10万元！”带着这样的“硬任务”，刘成夜不能寐，经过反复琢磨，他和班子成员共同研究应对之策。

“几年来，我们站的奖金基本上是站外其他普通采油工的1.5倍，虽然不算低，但‘多劳多得’体现的还不够充分，干与不干差别并不大。”创新维修工作站党支部书记殷广清介绍，为进一步激发大家创新创效热情，在深入调研和广泛征求意见的基础上，该站决定重新制定绩效考核办法。

### 真正形成全员“挣”奖金的局面

奖金浮动，权力下放，是新木工作站本次绩效考核政策改革的关键词。

该站首先将奖金分为“合格奖”和“浮动奖”两部分。

为调动大家积极性，厂里将工作站所创

“合格奖”，就是基本奖金，即作为一个合格采油工的奖金，比如完成本职工作、安全生产不出问题，严格遵守劳动纪律等，总之，各方面都尽职尽责，就可以拿到这部分奖金。”副站长郭小斌说。

而浮动奖金的构成相对细化了很多，分为超额工作量奖、应急抢险考核奖、解决生产难题创效奖、自营维修奖等多个类别，每一类都明确了考核办法、奖励标准，并由专人负责跟踪考核。同时，为确保创效一线员工收益最大化，每名队干部只能拿浮动奖的2%。

“就是说我们将浮动奖的85%都给了班组，5%给了提供后勤保障的人，这样，奖金与全体成员的工作量都挂钩，真正形成了全员‘挣’奖金的局面。”刘成坦言，这个政策的制定，对工作站的干部“基本是没怎么看到效益”，但对全站创新创效工作而言“好处大大的”。

“首先，班长权力大了，能说了算了。班长掌控着自己班组85%的浮动奖金，享有绝对的奖金分配权，可以根据组员贡献大小，灵活发放奖金。同时，班长还有人员罢免权，对于干活热情不高、创新创效能力差的员工，有权利说‘不’，‘退’回站里。”刘成说：“由于权力下放班组，干得多就挣得多，各班组跟比赛似的，抢着要工作量，创效热情空前高涨。”

## “抢着干活的人越来越多”

“新政策的本质，我理解就是计件付酬，对我们工人来说，只要肯干活，就能有账算。不但为厂子多创效，个人腰包也鼓了，双赢！”锅炉运行班长包含冰高兴地说，现在班组里人人生怕自己能力不行挣的少，连平时只打下手的资料员都开始主动跟他学习维修技术了。

随着绩效改革的推行，整个新木工作站有了“新常态”，各个班组没事就聚在一起研究创效点子，千方百计拓展自己的市场，各班组间、员工间竞争意识日益浓厚，迸发出空前的创新创效热情；杜海峰、李彩云所在的劳模专家工作室，主动为生产一线研发并安装抽油机光杆更换装置200多口油井后，当前正全力研究推广校抽技术；集团公司技能专家王瑞东，创造性地发明了机热拆解、同型组装、摩擦除锈、喷漆防腐、试压降用的修旧利废“五步法”，不仅节约成本，还节约了数万元的外委费用；机械班这个月的治漏任务本来是10台套，他们却自我加压到50台套……

“等着派活儿的人没有了，抢着干活、干像样活的人越来越多。截至5月上旬，虽受疫情影响，我们很多对外业务开展晚了，但整体创效额度已达500多万元。从现在员工精神面貌、工作状态看，我们不但能完成全年创效指标，还能超额完成！”说到这里，刘成大步迈向自己的私家车，因为他还要赶着到公司去协调争取可燃气体报警器维修、物联网配电箱制作等自营业务，努力让新木站拿到更多创新创效项目，让站内职工“凭借对企业的贡献”挣到更多奖金。

## G 企事录

### 滴滴向公众开放自动驾驶服务

事件：6月27日，上海智能网联汽车规模化载人示范应用启动，滴滴出行首次面向公众开放自动驾驶服务。用户可通过滴滴APP线上报名，审核通过后，将能在上海自动驾驶测试路段，免费呼叫自动驾驶车辆进行试乘体验。

现阶段，滴滴自动驾驶载人测试范围仅限于在上海开放测试道路上，路线经过汽车会展中心、办公区、地铁站、酒店等核心区域。用户通过滴滴APP在开放道路范围内选择起终点，可免费体验自动驾驶服务。

点评：前有百度，后有高德、滴滴。从4月下旬到现在，三家出行平台都开放了自动驾驶出租车服务，但均是在部分城市的固定区域内运营，随车配有安全员、测试员。

从滴滴自动驾驶的直播中来看，安全员数次接管了方向盘，遇到复杂场景还要远程求助，这不禁让人对自动驾驶的“自动水平”产生了问号。

事实上，从全球来看，自动驾驶还有许多技术上的难题。业内人士预计，要让汽车达到近乎自动驾驶的L4级别，至少都还要10年时间。这意味着，滴滴此次开放自动驾驶服务，与其说是商业行为，不如说是“科普动作”，其营销意义大于实际。

### 微软永久关闭实体店

事件：6月28日，微软在官网发布声明表示，计划永久关闭全球几乎所有微软零售商店。保留的四家门店将改为“微软体验中心”。未来微软将专注于在线商店，给用户提供支持、销售和培训等。

实际上，自今年3月底，微软就因为疫情停止了所有线下零售店的运营，至今还未开业。

点评：疫情影响或许不是微软做出这一重大决定的根本原因。近年来，微软在线上发展顺利，实体店对微软零售收入的贡献非常微薄。不过，这也反映出一个客观事实：无论是手机、平板电脑还是游戏主机，微软硬件“存在感”已经大幅下降。关闭实体店，也基本意味着微软放弃了在硬件领域与老对手苹果公司的争夺。

在线上，微软能有多大的新动作，是否能弥补硬件市场“失守”带来的损失？这要靠未来的业绩来证明了。

### 多家公司暂停社交网站广告投放

事件：近日，美国多家公司和品牌抵制脸书、推特等社交网站纵容假讯息和煽动性言论在平台发布的行。

上周，两大消费巨头可口可乐和联合利华加入这一队伍。联合利华宣布将停止今年在脸书、推特等社交平台上的所有广告；可口可乐公司则将自7月1日在全球停止社交媒体广告，时间至少30天。

点评：正如联合利华在声明中所说，美国多个社交平台的不作为，让投放其中的广告无法产生价值。针对被包括全球广告支出最多的联合利华在内的多家“金主”断供，脸书表示，平台将开始为违反其政策但被认为具有新闻价值的帖子加注标识；为所有有关选举和带有官方信息链接的帖子和广告添加标签，政治人士发布的内容也不例外。

脸书等社交平台因“不作为”被抨击，已不是第一次。公司追求利益无可厚非，但要在不超越原则的前提下获益，社交媒体面临挑战。

（本报记者 方大丰）

### 民企转型稳外贸

6月28日，位于浙江省湖州市长兴经济技术开发区的诺力智能装备股份有限公司内，全自动立体仓库正在加紧作业，赶制外贸订单。今年以来，该公司为稳外贸进行产业转型升级，通过技术创新和优化产品结构，研发智能立体仓库、智能输送分拣系统、无人搬运机器人等高端科技产品，提升出口产品质量和附加值，外贸订单逆市上扬。

吴拯 摄/人民图片

重庆一家企业用职工自创漫画的方式将安全意识植根职工心中——

## 1500多幅漫画里的“安全经”

活动现场，职工们早已将几张创作台坐满，大家一边交流着创作思路，一边埋头创作。一位跟随妈妈前来参加活动的小女孩说，“我准备给口罩画上一对翅膀，这样就变成了‘口罩天使’，可以保护大家。”

记者在活动现场看到，围绕今年“抗疫复工”的主题，职工们充分发挥创意激情和奇思妙想。在一位职工的笔下，平时操作的零件变成了“防疫疫情盾牌”，手持的工具变成了“抓发展利剑”。而在另一位职工的画纸上，一双正在为大脑拧紧发条，这是在时刻提醒大家“防疫安全不放松”。

“我想到曾经见过的一组宣传画面，就是采用的漫画形式，画面既有趣，传达的理念也

望江公司工会干事张洪成既是此次活动的组织者，也是活动的历史见证者。18年前第一届“安康漫画”活动的诞生便是源于他的一个想法。

2002年，张洪成从外销部门回到公司担任工会干事，他发现公司在安全生产方面暴露出来许多弊端。“烟头随手一丢、夏天穿着拖鞋就来上班、操作机器不规范……这些习惯性的违章变成了‘防疫疫情盾牌’，手持的工具变成了‘抓发展利剑’。”他回忆道，如何让职工对安全生重视起来，成了他开始思考的事情。

“我想到曾经见过的一组宣传画面，就是采用的漫画形式，画面既有趣，传达的理念也

让我过目不忘。”于是，张洪成萌生了采用漫画进行安全生产警示教育的想法，公司书画协会成员随即成为了第一批培养目标。“我们邀请了四川美术学院讲师来授课，传授漫画创作的技巧。”就这样，望江公司的漫画队伍有了雏形，成员们又带着身边的同事加入，这支队伍慢慢地壮大了起来。

“一幅幅漫画虽小但作用很大。”张洪成欣慰地表示，自从活动开展以来，职工的安全意识增强了，以前各种违章违规行为消失了，如今任何时候走到厂区，地面都是整洁一新，工作用品摆放整齐，生产操作科学规范。

旁，4支钻井队正同时打井作业。

“根本没得噪音，那些大机械运转起来，连个污水的影子都看不到，既不会污染稻田、鱼塘，也干扰不到小龙虾和鸭苗。”杨启亮等人的担忧消失无踪。

记者看到，作业现场，网电钻机取代了传统柴油钻机，噪音、黑烟都没了。生产生活污水全部实现封闭系统内流动，并圈进不同防污池，经过滤沉淀、净化、红外线杀菌达标后再次回收。

今年5月，四川页岩气田101H1-2井上首次以“零污染”电动泵组取代传统柴油泵组，开展压裂作业取得成功，标志着“中原压裂”步入清洁的电驱时代。而这一产业升级的推进，也是公司做强环保、长远发展的“杀手锏”。

“环保，是效益，是民生，是职责，更是良心。”中石化中原石油工程公司执行董事、党委书记陈惟国的话掷地有声。

得知他的担忧，70225钻井队党支部书记赵建党主动找上门，讲解“泥浆不落地工艺与装置”，并邀请孙希勤到井场外的安全区，亲眼见证存在污染风险的钻井泥浆，从源头

进入6月，四川泸县方洞镇雨锋村村民杨启亮的小龙虾又一次丰收了。而就在村

### 钻井现场如何做到“一滴泥浆都不掉地”

书记，你们啥子时间再回来打井嘛？再喝一口七星村甘甜的山泉水嘛。”

一年前，这个“好友”还是孙希勤心中的一块“疙瘩”。去年，赵建党所在的中原石油工程公司70225钻井队，搬到了孙希勤家附近的长宁H14平台开钻页岩气井。由于当地村民以山泉水为生，孙希勤担心，打井会污染水源。

得知他的担忧，70225钻井队党支部书记赵建党主动找上门，讲解“泥浆不落地工艺与装置”，并邀请孙希勤到井场外的安全区，亲眼见证存在污染风险的钻井泥浆，从源头

### 涪陵页岩气田专用地震监测台网开始试运行

本报讯(记者张翀 通讯员黄慧 郭利荣)6月20日，随着涪陵页岩气田地震监测台网的安装调试完成，标志着中石化首个页岩气田专用地震监测台网开始试运行。

涪陵页岩气田是中国首个实现商业开发的页岩气田，也是我国首批国家级页岩气示范区和勘查开发示范基地。积极推落实重庆市关于加强页岩气开采区地震监测能力建设的文件要求，2019年江汉油田分公司决定由物探研究院承担涪陵页岩气田地震监测台网的建设和相关项目研究任务。

涪陵页岩气田地震监测台网由7个固定监测台站和1个移动监测台站组成，分布在涪陵气田的焦石坝和江东两个产能区，对天然地震波和页岩气开发压裂过程中产生的微弱信号进行实时采集和分析处理，为涪陵页岩气安全开发提供科学指导。