

G 班组信箱

一线缺员面面观

自6月16日本版刊发《班组缺人怎么办》一组稿件以来,一石激起千层浪,很多读者发来邮件或是网上留言,结合自身所在企业情况交流了对此的看法。缺人现象在企业的一线岗位相对普遍,尤其是较为艰苦的岗位或是技术要求较高的岗位。企业在通过种种努力化解缺员问题,比如提高待遇、开辟更大成长空间。而真正让一线职工有获得感、有归属感、有成就感,方为治本之策。

——编者



一线缺的是有技术、肯吃苦的人

张轶 刘翰霖

有些一线岗位缺员,其实是结构性缺员,缺的是有技术、肯吃苦、耐得住寂寞的人,而不是真正意义上的缺人。

以笔者所在的哈尔滨通信段为例,现有在岗职工865人,其中生产岗位人员763人,从作业点来看人员不缺,但在作业过程中时常出现人手不足的情况,更别说干临时工作时抽调人员捉襟见肘的

窘境。

该段之所以面临缺员难题,是因为人员结构呈“哑铃式”断档。据统计,该单位在岗职工平均年龄40.36岁,30岁及以下有252人,50岁及以上有269人,一线技术型岗位面临青黄不接的现状。

从外部原因分析,青工优秀了、表现好了就提拔,狭隘的培养方式让青年人产生错误的认知,认为走上了管理干部岗位才是成长成才的唯一途径。在一线岗位没有发展,致使部分年轻人在一线工作“心里长了草”,出

现了“千军万马过独木桥”的现象。

从内部原因分析,新入职青工中很多具有本科学历、专科学历,有一部分人只想提干,坐在办公室里做管理,不愿在一线吃苦,也融不进一线。

铁路一线岗位需要的是扎得下根、蹲得住身、稳得住心,一心钻研业务并能确保安全生产的人。为此,我段正积极摸索在绩效考核、晋位升级、评先选优中让吃苦耐劳、刻苦钻研的职工成为主角,使他们成为香饽饽,带动青年职工深耕一线岗位。

脱颖而出

▲日前,山东临沂市第十三届“劳动之星”暨临矿集团第六届职业技能竞赛成绩榜公布了,古城煤矿防冲卸压工实操考核中拔得头筹。“有了这个成绩,成为集团首席技师的可能性会更大些。”许筱筱说。

为了进一步加强“三通道十二台阶”人才攀登工程建设,建立人才平等竞争、优胜劣汰的激励机制,临矿集团不仅坚持开展各项专业大比武、大评价、大考核,培养高技能员工,还通过常态化的“赛马”模式进行公开选拔、优中选优,让优秀人才在技能通道中脱颖而出。

图为许筱筱在实操考核中。
陈宜勇 袁园 王迎春 摄

成为多面手,无惧合岗和转岗

吴迪

每年我们钟市加油站都有员工会收到一笔小奖励,这是中国石化管道公司对各二级单位取得三个或三个以上工种等级证书操作人员的奖励,证书越多,奖励也越多。而证书多,也使操作人员有了成为多面手的资本和无惧合岗、转岗的自信。

钟市站有输油、计量、管道保护3个班组,共31名操作人员,平均年龄在45岁左右,明年退休4名女工,而目前仅有1名新

分来的实习生。面对进人少、退休多的状况,“多证操作工”让钟市站有了应对的底气。因为早在6年前,钟市站电工岗与输油工岗位合二为一,“一岗多能”的概念已从上级的宣讲里潜移默化到员工的行动中。

进人少、退休多、流动性大,合岗、转岗只是时间问题,成为一岗精、二岗会、三岗通的多面手是大势所趋。钟市站取得三证及以上的有8人,其中四证人员3人,剩下的大多数操作人员都持有二证,并努力考第三证。

因为男女退休年龄差异,70%的女工近三年内退休,但是男工普遍离退休还有10多

年,最长的有18年。持证越多的操作工,在企业改革的变动和不确定性中,适应能力更强,心态上更加平和。

以钟市站今年的新进老员工胡卫民为例,他参加工作29年,先是在洪湖站当输油工,随后到岙山站从事计量岗,又回到洪湖站干管道保护,继而又成为驻荆门的封堵工,再到钟市站干管道保护,经历多、经验多、证多,让他到哪儿都驾轻就熟,收入不受大的影响。

“现在是终身学习的时代,学习已经是工作的一部分。”胡卫民的话也许代表了很多一线职工的心声。

提高一线人员待遇
是根本

曹吉祥

现在很多基层站队(车间)其实不缺人,缺的是一线生产岗位倒班操作的人员,缺的是生产维修人员,这里有五个方面的原因。

一是原来很多企业都有技校,这些技校毕业的学生可以直接充实到生产岗位,可以说,前些年企业的一线生产岗位生产维修后备人员很充足。而近些年很多企业取消了技校,企业招人一般是从社会上的大专院校招,而且学历基本上都要求本科以上。而这些本科以上的毕业生到企业后,虽然名义上被分配到基层站队锻炼,而实际上都是在管理岗位上工作,而且“过渡”一两年后又被抽调回上级机关工作,因此造成一线生产岗位倒班操作人员紧缺。

二是近年来很多企业一线站队人员实行定岗、定责、定人的“三定”做法,可以说是一个萝卜一个坑。而上级机关部门经常以帮忙为由,抽借一线生产岗位人员到机关部门帮忙,有的甚至一借就是两三年。结果,看似一线生产岗位人员充足,实际上常常处于缺员状态,一线生产岗位人员的正常休假更是不能正常进行。

三是由于历史原因,一线生产岗位的一些人员因身体多病、技术素质差,不能胜任倒班岗位的工作,只能在后勤辅助岗位进行卫生保洁、绿化、门卫等工作。这样,看似一线站队人员充足,实际上关键岗位人员紧缺。

四是生产一线岗位倒班人员工作辛苦,责任大,工作条件和工作环境比不上机关,但收入低于机关管理人员,所以,一些生产岗位人员想方设法往机关挤,或者跳槽到收入高的企业工作。

五是近年来一些企业对老弱病残人员实行提前5年退养政策,这些人员退出生产岗位后,却没有及时补员。

一线生产岗位是企业生产经营的主战场,也是企业经济效益的直接创造者。要解决一线缺员的问题,首先要提高生产一线岗位人员的经济待遇,也就是在工资、奖金、福利等方面要向一线生产岗位人员倾斜,使他们的收入高于机关人员,以吸引更多的人到一线生产岗位工作,稳定一线岗位人员队伍。其次,要提高生产一线岗位人员的政治待遇,也就是在评先评优、晋级、职称评定、培训深造、入党提干、健康疗养等方面要向一线生产岗位优秀人员倾斜,使他们工作有干头、成才有盼头,从而在本岗位上履职尽责,争创一流。再次,要不断改善一线生产岗位的工作条件,使职工感受到企业的关爱,从而更安心、更努力地工作。

人尽其才,让一线也能大有可为

郭宪锋

作为我国最后一个以会战模式开发建设的油田,位于河南省濮阳市的中原油田经过40余年的勘探开发,资源接替不足、效益差的窘境日益显现。

五六年前,笔者所在的文卫采油厂为解决“油少人多”的矛盾,采取提前退养、外出闯市场等大刀阔斧的手段,将全厂4000多

名员工减少至目前的2700多人。基层单位感觉明显,到处“缺人”——缺熟练工人,缺懂技术的工人。而企业为控制人工成本少招人甚至不进新人,导致员工平均年龄偏大,加上文化水平整体偏低,已无法满足掌握新技术、新工艺的要求。

不从外部大量输入新鲜血液,企业只能深挖内部潜力。一方面,通过培训学习、技术练兵,将从事单一工作的员工变成能顶3个岗位以上的多面手,能随时顶上员工退休产

生的空缺;另一方面,提高一线员工待遇,留住高技能人才,不能把一线班组当成“人才培养基地”。俗话说,水往低处流、人往高处走,经过班组多年培养出来的高技能人才,往往会被调至机关从事管理岗位。长久以来,便形成一个误区,认为有能力的不会留在一线班组,留下来的都是没进取心、不愿动脑的。其实,根据员工特点,帮助其制定职业规划,人尽其才,在一一线也能大显身手、大有可为,或许才是解决一线班组缺人的办法。

“培育”无错,是“留住”出了问题

夏萍 李智

今年1月,在一份基层单位工会报来的职工思想动态报告中,对近段时间以来人员流失的原因进行了综合分析研判,其中有一条是“全能型值班员培养卓有成效,公司职工在外部人才市场备受青睐”。当时笔者的第一反应是,顺着这个逻辑捋下去,得出的结论就是“平庸即稳定”。但一深思,其背后暴露的,恰恰是职工队伍建设中常见的怪圈。

首先,为什么要培养“全能型值班员”?这是企业优化人力成本的一项举措。以笔者所在的重庆能源集团旗能公司为例,发电车间定员定编较周边同规模发电企业少15~20人。人员精简,其所需的业务技能就要更全面,所以,自机组投运以来,就启动了汽机、锅炉、电气“全能型值班员”培养计划。

其次,为什么留不住“全能型值班员”?在笔者参加过的离职面谈中,压力、晋升、薪酬是最常见的原因。笔者公司的两台发电机组是自备用途,主要为电解铝生产提供源源不断的电能,平均年运行8000个小时,较一

般发电企业高出1倍以上,且由于人员精简,4班3倒的运行方式让职工休息时间也较业内常见的5班3倒少了不少。高强度、长周期,这些都是职工压力的来源,但这并不是他们萌生去意的根本原因。当成长路径和晋升空间狭窄时,才足以让他动摇。这时候,有竞争力的薪酬就会成为吸引职工跳槽的直接原因。

“培育”无错,是“留住”出了问题。笔者认为,企业在追求综合效益最大化的同时,千万不能忽略了职工队伍稳定所带来的发展红利。提供合理的薪酬激励,开辟更大的成长空间,才能留住人。

在有成就感的地方扎根

张凌云

年年招人年年缺。每到企业的招聘季,也是我们单位人力资源部的头疼季:每年都招300多名新员工,但是每年年终公司的在岗人数上下浮动不大。主要原因还是新员工流失太多。

新员工是企业的新鲜血液,让新员工引得进、留得住、学得好、能担当,才能真正让员工队伍焕发新活力。但是,如果新员

工在工作单位找不到方向,没有立足资本,没有成就感,就会感到迷茫,会产生跳槽的念头。这就需要企业管理者想办法优化现有的人才培养模式。

每个人体内都沉睡着巨大的能量,没发掘出来的,叫潜力,被身边的人唤醒并激发出来,才叫能力。比如,尝试打破“一师一徒”培训计划,变为“一师二徒”,或许新员工会成长得更快。同样的师傅,同样的起点,有了比较,有了竞争,可能更能把沉睡的进取精神和不服输的斗志激活,瞄准目标勤学苦练,才不会迷茫和动摇。

企业留住年轻员工的方式一般为尊重,关爱,改善生活、工作环境,给予物质奖励等等,这些“甜蜜”的成分要适可而止。好比美食,让人心情愉悦,但容易长胖。如果企业管理者拓宽关爱员工的思路,选树典型引领,唤醒员工的敬业精神、责任意识,倡导员工努力提升自我价值的实现,就像引导员工加强“锻炼”,会潜移默化地把单位的精神“钙质”更好地渗透进新员工体内,激励他们立足岗位干出一番事业。

有了事业基础有了成就感,相信员工会在自己付出心血付出感情的地方深深扎根。

G 班组现场

“浓香型”班组里的端午节

本报记者 邢生祥 本报通讯员 雷佳 候悦

6月25日,端午节,青海油田钻采工艺研究院花土沟分析化验中心原油化验二班和往日一样充满着“浓香型”原油气息。

地处柴达木盆地西北部边缘的花土沟,平均海拔近3000米,四周都是戈壁、沙丘地,是青海油田主要油气生产基地。

原油化验二班主要负责青海油田原油的油样化验工作。

端午节来了,班组最大的“拦路虎”是“节日综合征”。

一大早起来,有的班员和家人视频诉说思念,尽量忍着不让家人看到自己的眼泪,眼睛因此憋得通红。

通红的眼睛和低沉的情绪在班员走进化验室的那一刻,被温暖“一秒治愈”。同事善意的打趣令气氛不再低沉,将思念安放内心最温柔的角落,带着笑意投入工作。这是个暖意融融的班组,老少兼有的人员配置,活泼搞笑的氛围,在沙漠戈壁构筑起强大的凝聚力和战斗力。

黑黢黢的油污,刺鼻的味道,沉重的样桶箱,是班组工作中的常态。化验工作前,沉重的样桶需要两人合作抬起,力量稍一失衡,样桶碰撞,油样蹭到身上,只要一秒就可以拥有一个与众不同印记。

“由于化验工作的特殊性,为保证高效准确完成工作,班组员工经常穿戴好劳保,一站就是两三个小时。尤其到了冬天,因化验要求必须进行通风,常常是外面刮大风,里面刮小风。”班长陈海峰说。

端午节清早沉甸甸的思念,到了夜晚,变得轻盈起来。结束了忙碌的工作,班组成员们一个个守在手机和电脑前与家人讲述这一天的工作和生活……

通沪铁路上的“钉子户”

本报记者 钱培坚 本报通讯员 李彩珍

在即将开通的通沪铁路上,有人日复一日重复着昨日的故事:限界测量、材料点验、收发电报、巡检……他们从通沪铁路联调联试开始的第一天就“钉”在了各大高铁站,无论刮风下雨还是骄阳似火,始终坚守岗位。他们就是上海房建公寓段驻扎在通沪铁路沿线各站的驻站联络员们,青工占比强就是其中的一员。

沿着蜿蜒曲折的小道行进在太仓,太仓站在曲折中豁然显现。通沪铁路于2020年4月开始联调联试,即将投入使用,师占强也将一路陪伴左右。今年才25岁的他已多次在青工技能竞赛中拔得头筹,顺理成章地接受了太仓站驻站联络的重要任务。

安全生产是铁路运输的生命线,铁路安全绝不能有一分一厘的差池,设备更不能有半点问题出现。从到达太仓站的那一刻开始,师占强便开始了忙碌,对站内所有设备进行提前介入,每天从早上7点开始就到站内挨个儿排查,甄别隐患并组织整改。

由于站台施工大多在凌晨开始,所以几乎每个凌晨他都要拿着限界尺沿着站台走个来回。清冷的站台灯光将他孤独的背影越拉越长,像是对他说:“谢谢你的一路陪伴。”

当问到每个凌晨要走多少路的时候,他笑呵呵地说道:“不多,也就两三公里。”虽然说得轻松,可是黑眼圈却藏不住他的疲惫。

上海房建公寓段苏锡房建公寓车间主任华群英不无自豪地说:“我们车间的年轻人个顶个的优秀。”

初夏的稻田里又长出新苗,翠嫩的青稻叶随着和风摇曳。也许是绿色总会给人一种希望与期盼的缘故,还在建设中的略显荒凉的太仓站此刻竟看着多了一分生机。相信在不久的将来,沪通两地定能实现“地域相连,人缘相亲,经济相融,文化相通”。希望到那个时候,人们还能记得,那些在推进两地交通体系全面对接过程中留下汗水的铁路“钉子户”……

作业一口井,留下一片绿

本报记者 周峰 本报通讯员 向宇 肖敬伟

“要让环保成为一种不需要刻意提醒就时刻自觉遵守的习惯。”胜利油田油气井下作业中心环保员常建荣说,好比在家炒菜,如果炒完后再收拾,会一片狼藉,时间久了,不仅难以清理,说不定还要用上清洁剂。如果养成一边炒菜一边拿着抹布顺手清理油渍的习惯,不仅效果好,也会轻松很多。

油气井下作业中心按照“不能达标排放就要停产,不能清洁生产就要停工”的要求,兑现着“作业一口井,留下一片绿”的承诺。

如今,在油气井下作业中心的十个作业区里,绿色理念融入每个现场、每道工序,员工们不仅能自觉践行有关规定,还创造出解决环保问题的小发明。轻便安装型接油盒、免登高循环利用型护罩……像这样的创新成果在每个作业区都有不少,带来了作业现场的“绿色革命”。

作业现场铺设防渗膜是油田作业的传统方式。防渗膜收集采出液的方式强度差,极易破损,存在较大环保风险。而且防渗膜为聚乙烯制品,后期处理难度大,且易造成二次污染。对此,油气井下作业中心孤东作业区设计了铁质船形环保围堰,井筒产出液及沉积物不再落地,杜绝了次生污染物。防渗膜“每作业一口井就换一次”,而船型围堰“一次管多年”,目前这项发明已被推广到全油田。

针对废气污染,油气井下作业中心大力开展施工设备废气污染综合治理工作,实施“换心工程”,对未达到报废年限但排放不达标的93台履带式通井机更换了新一代发动机,使修井设备更加节能,达到了国家排放标准。

针对大部分作业设备及车辆仍是柴油驱动且噪声污染较严重的现象,该中心在城区、居民区、养殖区使用低噪声的电动设备,同时在易产生噪声的部位加装了消声垫,在发动机部位安装隔音板,确保噪声控制在标准范围内。