

建立科学有效的选人用人机制,通过为人才松绑,使企业各方面人才各得其所、尽展其长

让公司成为人才竞相成长的“赛马场”

阅读提示

用人论资排辈是许多老国企的“惯例”,东北制药混改之后则打破了这个局面,解决了多年来国有企业干部任用“能上不能下”问题,搅活了过去国有企业在用人机制上的一滩死水,公司人才活力竞相迸发。

产品需求激增,今年上半年,公司美洲事业部销售表现异常亮眼。

1984年出生的王龙也是一位在新机制下受益的年轻干部。沈阳药科大学药剂学博士毕业的她一毕业就在东北制药研究院从事研发工作。2018年8月,她当了母亲,按相关政策规定,她可以休产假158天。然而,由于她正负责一款产品的申报工作,为了按期完成任务,她只休息了42天就上班了,并顺利完成了产品的申报工作。

2018年10月,王龙被提拔为公司研究院副院长。这一年,她也是34岁。

用人论资排辈是许多老国企的“惯例”,东北制药混改之后则打破了这个局面,并解决了多年国有企业干部任用“能上不能下”问题。

据东北制药人力资源部部长张楠介绍,截至2020年6月,共计调整中层副职以上干部415人次,其中上调221人次,下调168人,高层调整17人次,上调的中层干部30%以上是80后。

能者上、平者让、庸者下,不看资历、任人唯贤……这一新的用人机制充分为人才鼓劲儿、松绑,搅活了过去国有企业在用人机制上的一滩死水,打造了一支充满活力的干部队伍,公司人才活力竞相迸发。

建成利益共同体

“今天东北制药股票5.73元”,王龙看着手机告诉记者,过去她是个“股盲”,可现在她也开始关注股市、尤其关注东北制药股票的走势。

东北制药实行混改后,实行了一条激励

企业核心人员的政策,就是对中层以上干部和核心骨干给予股权激励。

“现在搞研发特别主动自觉卖力气,因为一个药品研制成功,就会带动东北制药股票走强,自己会从中受益。”王龙说,因为自己成了企业的股东,企业发展了,赢利了,她就受益;企业没搞好,亏损了,自己也受损失。

科技是第一生产力。除对科研骨干给予股权激励外,东北制药还对科研人员按新产品研发节点给予奖励的办法,即按小试、中试、车间生产试验、工艺验证、申报等节点进行奖励。根据新产品研发的难易程度,每个节点定出不同奖励标准,越往后越高。王龙说,一个产品的研发奖励是过去的4到5倍,每完成一个节点能得多少奖金,科研人员自己就能算出来。奖金多了,透明了,科研人员干劲被激发起来了。

一般员工也与企业形成了利益共同体。在薪酬分配向一线员工倾斜的基础上,2019年、2020年,东北制药已经连续两年为8000多名在职员工每人发放1万元现金大红包,员工福利也从混改后的6项增加到今年的9项。

公司107分厂小容量洁净班班长李晓龙告诉记者,他们班28名员工全是年轻人。混改前,活多时一个月能挣3000元~4000元,因为收入低,大家工作没有积极性。“可现在月收入过万元不再是梦,收入高了,大家的工作热情也上来了,每一名员工都努力在本岗位为企业作贡献。”李晓龙说。

前有金山,后有老虎

东北制药混改后激励干部员工奋勇争先

的又一重要改革就是实行了全员赛马制。人力资源部部长张楠说,公司专门制定了赛马方案,纵向到底,横向到边,所有部门、所有人员全部参与,管理、研发、工艺、分厂、车间直至班组,共制定了110个赛马方案,每个参赛单位都有具体的赛马细则,奖惩与赛马结果挂钩。比如,公司102分厂班组赛马考核,排在前两名的依次奖励班组2400元、2000元。排在后两位的,依次罚款1200元、1000元。

公司员工中间对这一机制有着形象的说法:前有金山,后有老虎。

1987年出生的刘丹2018年2月接受公司男科用药原料药研发任务,研发组4个人。男科用药原料药“杂质”分析研究是申报药物中心必须有的数据,而过去“杂质”多从外购买,不仅需要较长时间而且价格昂贵。为保证工期和降低成本,刘丹带领她的团队查资料,做试验,先后合成20多个“杂质”,满足了该男科用药原料药“杂质”分析需要,节约资金数万元,她也成为公司40个项目组中 youngest 的研发领衔人之一。

刘丹说,考核排在前面不仅是收入多了,更是对她工作的认可,让她特别有成就感,这种机制让她觉得有干头,有奔头。

如今,赛马制让一群有能力、有干劲的普通员工走上了领导岗位,落在后面的中层以上干部则要进入“待岗站”培训,培训时间3个月,培训合格后,根据培训思想观念转变、业务水平提升程度等或由东北制药安排工作或竞聘其他岗位。从混改之初到现在,进入“待岗站”培训的中层以上干部已有22人。

公司102分厂辅助岗位班班长李丹说,赛马制是以班组为单位,考核具体落实到个人,员工责任心、集体荣誉感都增强了,班长也比过去好当了。

“这个班有员工36名,为了确保服务周到、及时,我们向服务单位公开了手机号、建立了工作群,及时了解被服务单位的需求并提供服务,基本实现了‘零投诉’。”李丹说。

G 企事录

企业开办时间将再压缩

事件:日前,国家市场监管总局登记注册局局长杨红灿表示,到今年年底以前,各省份全部开通企业开办“一网通办”平台,实现企业开办全程网上办理,压缩企业开办时间至4个工作日以内或更少。

点评:最近几年,企业开办经营便利化,尤其是企业开办时间压缩,在释放创业创新热情、激发市场活力方面,发挥了积极作用,同时也是打造更加优质营商环境的一个缩影。

随着商事制度改革不断深化,从中央到地方都在不断出台的新政新规。近日,国务院办公厅印发《关于进一步优化营商环境更好服务市场主体的实施意见》,提出了66项具体的改革事项,包括推进企业开办经营便利化、进一步简化企业生产经营审批和条件、优化外贸外资企业经营环境等方面。

营商环境是关乎中小企业存亡的“生命线”。近年来,我国营商环境明显改善,但仍存在一些短板,特别是受新冠肺炎疫情影响,企业困难凸显,亟须进一步聚焦市场主体关切。未来,推动构建亲清政商关系,助力优化营商环境,对于推动经济高质量发展、激发市场主体活力特别是民营企业发展仍然具有重要的意义。

全聚德取消门店服务费并下调菜品价格

事件:近日,烤鸭老字号全聚德宣布了一系列经营新举措,其中“降价”成为最受关注的一条。

全聚德集团宣布,所有门店对菜品和价格进行统一调整,菜品整体下调10%到15%。烤鸭会员价由原来的258元调整至238元,所有门店大厅不再收取服务费。

点评:由于产品创新乏力,再加之定价较高,近年来,全聚德与年轻消费群体的距离似乎越来越大。自2013年以来,全聚德似乎都未有亮眼表现。2019年,该公司的业绩创下了15年的新低。

品牌老化并不是全聚德一家遇到的问题。仅在北京,东来顺、同仁堂等品牌也曾经或正在经历相同的阵痛。

遇到问题并不可怕,积极解决问题才是关键。当下,餐饮行业竞争日趋激烈,再加之疫情的影响,这家企业能否靠餐饮、出新品赢得一些消费者的心,答案还是未知。

滴滴上线特快和特惠快车

事件:近日,滴滴宣布,自7月24日起,该公司将在杭州、厦门、苏州、无锡等13个城市试运营全新品类特惠快车和滴滴特快,乘客可以在滴滴APP选择“滴滴特快”,以“一口价”的形式,更快叫到车,一口价包含的临时动态加价部分全部给司机。特惠快车同样采取“一口价”的形式,车费享受动态降价和限时折扣。

点评:据中国互联网络信息中心发布的第45次《中国互联网络发展状况统计报告》数据来看,2018年后,我国网约车用户规模、用户使用率增长放缓。作为互联网出行领域的老大,滴滴除了要在有诸多对手的前提下保住现有市场占有率,还要想办法在主营业务上寻求新的增量。开发更多的网约车品类,就是其中一种办法。

特惠和特快代表了实惠和高效两类重要的用户需求,相当于进一步锁定目标消费群体。滴滴也希望以此为契机鼓励更多的司机出车接乘客,在平衡供需关系的同时,为司机提供增加收入的机会。

(本报记者 方大丰)

山东省属企业重组整合显现“1+1>2”效应

本报讯(记者丛民)记者日前从山东省政府新闻办召开的发布会上获悉,山东省属企业战略性重组迈出重大步伐,“量”的变化持续带动“质”的提升,已显现出“1+1>2”效应。

一组数据表明:山东港口集团组建后,2019年完成货物吞吐量13.2亿吨、集装箱吞吐量2956万标准箱,同比分别增长10.9%、9.7%;今年因为疫情影响,国内规模以上港口基本是负增长,但山东港口集团上半年吞吐量、集装箱量、效益三大指标均实现逆势增长,领跑全国沿海港口。山东重工与中国重汽重组后,重卡产销量跃居国内第一、全球第三;今年上半年,中国重汽利润总额同比增长51%,创历史新高水平。

据介绍,当前,山东省属企业重组整合力度明显加大、步伐明显加快。山东能源与兖矿集团、山东高速与齐鲁交通的联合重组之外,还在推进省属文化旅游、医养健康资产的专业化整合,会将分布在10多户省属企业中的非主业文化旅游、医养健康资产,以市场化方式重组整合,打造有较强竞争力的医养健康领域龙头企业。通过重组整合,优势资源进一步向主业集中,已反映在省属企业“十强”产业的发展引领力上。据了解,104户“十强”产业领域企业上半年实现营业收入2262亿元,增幅比省属企业整体高出14个百分点;实现利润总额177亿元,增幅比省属企业整体高出15个百分点;占全部省属企业营业收入(汇总数)、利润总额(汇总数)的比重分别为24.5%、35%,分别同比提高2.1、1.4个百分点。

中国有色集团上半年实现“双超”“双过半”

本报讯(记者蒋菡)记者从日前举行的中国有色集团年中工作会议上获悉,面对严峻复杂的外部形势,该集团错峰发展,精心部署,取得了疫情防控总体稳定、营业收入和有色金属产品产量“双超”上年同期、利润总额和净利润实现序时进度“双过半”的好成绩。

该集团董事长王彤宙表示,集团公司着力推动疫情防控和生产经营“同步研究、同步部署、同步推进、同步落实”,确保了各项工作稳中有进。他强调,要按照国资委“三稳四保一加强”和“两个力争”工作要求,深入实施“四增效一突出”,全面提高运行质量,全力实现全年目标任务。此外,要深化扩能增效,全力以赴稳产增收;要深化降本增效,精打细算过紧日子;要深化提质增效,加快体制机制变革;要深化创新增效,积极推动新要素赋能。

围绕“确保不发生聚集性疫情、确保全面完成全年目标任务”,该集团总经理董长清对下半年工作作出具体安排:紧盯重点项目,加强资金管控力度,全力以赴抓好经营运行;围绕解决历史难题、强化主业集中等,深化改革,激发内生活力;稳定市场份额,开拓海外空间,加大协同合作,千方百计抓好市场开拓;在自主创新、智能制造、信息化方面坚守定力,通过科技创新引领发展;切实做好降杠杆减负债、安全环保、防汛防灾等各项工作,坚定不移抓好风险防控。

再见,“老伙计”

赶回来参加“退役”仪式,并向记者讲述了一段尘封的历史。

改革开放后,中国铁路进入大发展、大提速阶段,研制运能大、效率高、能耗小的重载电力机车成为国家重点攻关的科研项目,彼时株机厂开始针对转向架分厂设备、工艺技术落后的薄弱环节陆续进行改造,并“斥巨资”从国外引进了一批进口设备。经过详细调查研究后,上世纪八十年代末,株机厂从德国瓦德里希科堡公司,以3000多万元购买了当时世界最大、最先进的17米数控龙门铣床等整套设备。

在不少株机人心中,17米龙门铣代表了一段艰苦奋斗的集体记忆:在效力企业的30多年间,17米龙门铣助力株机公司电力机车、城轨车辆、动车组等产品远销全球20多个国家和地区。中国第一代高速铁路电动车组“中华之星”、中国第一台动力分散型电动车组“中原之星”、中国出口国外的首个电力机车项目TM1型电力机车……整体构架基本都由它加工完成。

第二代操作工周益平说:“受传统人工加工的限制,转向架架生产工艺主要局限在板料加工,17米龙门铣投用后,可以加工整体构架。原来用时三四天才能加工出的构架,它一个晚上就能搞定,大幅提高了生产效率。”

而当17米龙门铣进入株机厂大门时,刚刚从华东交通大学毕业进入厂、后来成为中车株洲电力机车有限公司党委书记、董事长的周清和还不知道,自己将要与17米龙门铣相伴超过30年。

“30多年来,17米龙门铣乘风破浪,成为企业发展的见证,陪伴着株机人一路走来,站稳200亿元发展平台。”周清和希望通过这场退役仪式,能够传承17米龙门铣能打硬仗、吃苦耐劳、默默奉献的精神,为再造新株机贡献力量。

从一线走到管理岗位的周清和不止一次地强调“智能制造是公司的发展方向”。

2015年,中车株机的轨道交通车辆转向架智能制造车间项目,以全国第一名的身份入选国家2015年智能制造新模式专项,中车

株机也成为全球首个建设转向架智能制造车间项目的企业。如今,该车间已正式投产运行,相比传统人工操作模式,人员精减50%,生产效率提升30.1%,产品研制周期缩短35%以上。

据周清和介绍,株机公司现正筹划“转向架智能制造+”、设计工艺一体化平台及轨道交通车辆智能涂装等项目,计划将智能化从部件推向整体,从局部升级到全局,打造“数智株机”、建立“智慧工厂”。

在这一背景下,老迈的龙门铣逐渐跟不上公司的发展节奏。此外,作为进口设备,其零部件更换、维修的费用同样很高。

如今车间里,更加先进的数控龙门铣床接替了17米龙门铣。这台机器将接替17米龙门铣继续为全球客户生产研制更加绿色、智能高端轨道交通装备产品,助力打造轮轨上的“国家名片”。

“再见,‘老伙计’;你好,新未来。”抚摸着17米龙门铣熟悉的操作面板,当年负责龙门铣安装的已退休高级技师韩自强动情地说。

本报记者 赵航 本报通讯员 梁超 何丽丽

近日,在中车株洲电力机车有限公司转向架事业部构架车间内,写有“17米龙门铣‘服役’34载光荣‘退役’”的红色横幅格外醒目。数十名企业员工整齐列队,共同送别“老友”。他们中有退休30余载的耄耋老者,也有新进公司的年轻人,大家纷纷脱帽致敬,眼含不舍。

企业给功勋职工办理退役仪式并不罕见,但为一台机器设备正式办理“退役”仪式却很不常见。

“我们特地为17米龙门铣举办‘退役’仪式,是为了铭记历史、放眼未来。”该活动总策划、转向架事业部总经理从德成告诉记者。

“自从接触到17米龙门铣,我们节假日就没什么休息过。工厂花大价钱买回设备,我们得发挥它的最大价值。它的安全性好、自动化程度高,只要编程无误,就会保质保量加工出既定产品。”作为17米龙门铣的第一代操作工,已退休的张忠荣从长沙专程

赶来参加“退役”仪式,并向记者讲述了一段尘封的历史。