

“没想到干了小半辈子,却让机械手臂抢走了饭碗。”面对老员工的困惑,这家企业启动稳心工程,带领大家艰难转身——

# 推倒“心墙”,老学徒再迎新生

本报记者 刘旭 本报通讯员 高尔欢

徐沫的脚步有些快,快得有些跟不上。日前,记者来到方大集团北方重工重大部件机加车间,没遇到好奇张望的目光,机床前的员工都在专注工作,步履匆匆。

3年前,北方重工集团有限公司实施混合所有制改革,加入方大集团。这家老牌国企迎来了“转制”“转型”双拐点,企业中工作一二十年的老员工一度担忧离岗,对未来发展感到迷茫。从推倒“心墙”,培育自信,再到共同营造凝聚向上的工作氛围,这家企业让老员工迎来了新的春天。

## “三个不减”政策稳人心

36岁的徐沫是一位工作15年的老员工,曾是一名普通车工,操作一台1952年生产的小型车床。他深知这台车床终将被淘汰,可当那天来临时,他的一筹莫展写在脸上:“隔行如隔山,像我这样技能单一的员工转行太难了。”

像徐沫这样的中年“老员工”多是车间里的生产骨干,技术出众。由于公司产品升级,他操作的设备越来越“小众”,没有工作量就意味着收入减少。

企业混改第一年,徐沫的儿子5岁,妻子袁雪飞是一名车工,同样面临转型,再加上房贷的压力,“整天提心吊胆,生怕自己像老旧设备一样被淘汰。”徐沫告诉记者,仿佛有面墙堵在心头。

“不减一名员工、不减员工一分钱工资、不减员工一分钱福利待遇”。改革过程中,方大集团把每一名员工当成“家人”。北方重工按照方大集团“党建为魂”的企业文化体系,建立了“自主宣讲”“人宣宣讲”“同步宣讲”“及时宣讲”“人人宣讲”,全体员工共同参与的“大宣讲体系”,及时将方大集团的“三个不减”政策传达到每一名员工和家属,并耐心解释他们提出的每一个疑问。

徐沫面临的是岗位转型,而46岁的汽车

## 体验“智慧党建”、展开现场培训,搭建议事平台

## 党群服务中心成精神家园

本报记者 尹晓燕

10月11日,北京红杉党建发展中心与所属辖区永外街道党群服务中心、永外街道总工会共同开展“安全工作·快乐生活”快递从业人员安全驾驶培训,特邀北京京安驾驶人安全与素养研究院副院长、全国机动车二级教练员赵旭,为快递小哥们带来一场生动的线上培训课程。

培训中,赵旭老师多角度宣讲了闯红灯、随意变道、两轮摩托车及三轮摩托车行驶机动车道等交通违法行为的危险性,生动形象地讲解了交通安全法规,普及了交通安全知识,引导快递小哥们提高知险避险和自我保护的能力,让更多快递员从业者了解到安全驾驶的重要性。

党群服务中心是党领导基层治理的坚强阵地、融合区域资源的公共空间、服务党员群众的温馨家园。近年来,北京市推动各党群服务中心聚焦重点工作群体,强化分级分类建设,不断提升服务效能,党群服务中心一中心一特色格局逐步凸显。

走进北京中关村科技园区石景山园党群服务中心,一堂别开生面的党课正在“智慧党建”活动室进行。戴上VR眼镜,党员们瞬间置身于嘉兴南湖红船之上,中国共产党扬帆起航的历史“扑面而来”。这是园区党群服务中心积极探索的数字化党课新模式。除了上党课,党员群众还能通过VR在线参观博物馆、党史馆等综合党员活动阵地及爱国主义教育平台,在“沉浸+互动”的学习体验中接受党性教育熏陶。

门头沟区潭柘寺镇党群服务中心整合资源搭建“红色联盟”议事会,有效解决排水沟改造、房屋漏雨等民生问题60余件。延庆区香水园街道党群服务中心有序组织127个驻地区单位党组织和5397名在职党员常态化开展志愿服务,充实社区治理力量。大兴区观音寺街道党群服务中心联合创建“一键通”平台,为辖区老人提供紧急救助等4类贴心服务,累计服务超2万人次。密云区鼓楼街道党群服务中心提供一站式社保、计生、民政等服务,累计接待居民万余人次。

依托快递外卖人员、业务相对聚集区域的115个党群服务中心,北京打造新就业群体综合性服务平台,形成了阵地有体系、服务有温度、治理有路径、信息化有效运用的“三有一化”工作特色,推动快递外卖小哥融入城市基层治理格局。西城区月坛街道恒华七月党群服务中心联动辖区26个社区、28家商户资源,挂牌设立“月坛小哥E站”,推出避暑取暖、平价理发、打折就餐等27项服务。今年春节期间,东城区东四街道快递小哥自发组织捐款,同党群服务中心工作人员一起走访慰问困难家庭、老人,用实际行动反哺社区。

## 编者按

伴随着技术更新和市场转型,传统行业、企业在转型过程中,一些老职工由于技术更新慢、学历低,面临着转岗、离岗等困境。企业如何帮助他们走出迷茫、找回自信?本版即日起推出《再出发,转型中的暖心故事》系列报道,聚焦企业转型中的老职工,讲述他们在组织的呵护、企业的鼓励、同事的帮助下、自己的努力下,与新业态一起成长、在新的环境中职场“重生”的故事。

转向系统分厂加工车间车工张宇峰面临的是智能化升级。

“没想到干了小半辈子的工作,让机械手臂抢走了饭碗。”张宇峰说。入厂27年,第一次看到一排排机械手嗷嗷地干活,他顿时傻眼了。改革那年,女儿高考,妻子打零工,他的这份工作也是家庭收入的主要来源。一想到可能到来的离岗待岗,他整宿睡不着觉。

分厂工会主席刘剑得知情况后第一时间找他谈心,讲党和政府的方针政策,谈传统行业改革发展形势任务和企业经营理念,聊企业干到给到、多劳多得、共创共享的激励机制。

暖心的政策让徐沫、张宇峰这样面临转型升级的老员工推倒了“心墙”,信心树立起来,奋发图强的精气神又回来了。

## 一专多能培训重塑自信

在北方重工总裁张斌的桌面上摆着两套方案,一套是通用设备专业化改造和生产组织数字化升级的分析报告,另一套则是通用设备工人专业化转型和开展一专多能技术升级培训的实施计划。这是北方重工党委和工会向企业管理者提出的建议,正是这份建议帮助许多员工摆脱了离岗困境。

“一专多能”鼓励企业各生产单位辅助生产岗位等工作任务不饱和的员工、有愿意开展技能学习的员工,积极学习其他生产岗位技能。脱产培训期间薪酬参照原岗位标准发放,经考评合格享受津贴。

“企业花大价钱请外部专家给我们培训,一定是希望留住我们这些老员工。”张宇峰说,第一次机械手臂操作培训,教室没坐满。随着“一专多能”理念深入人心,第二次培训课时课堂超员了,其他工种员工纷纷来“蹭课”。因为这项政策,让老员工看到了重新出发的方向 and 希望。

讲起二次当学徒,张宇峰没说一个“难”字,话语间却处处透露着不易。不同于青年技校生,他从没接触过编程,只能主动找书籍、翻资料,借厂家来调试的机会,虚心请教编程,回到家也不放下书,一门心思琢磨编程技巧。他同准备高考的女儿一起看书到半夜,还遭到女儿调侃,“爸,你也要考大学啊”。夜晚妻子会端上一杯牛奶,白天一同转型的工友们会聚在一起讨论问题。

以前“一人一床(车床)”,现在他一人能操作6台车床。曾经的自信又回来了。

转行后,徐沫当起了铣工学徒,如今的师傅罗刚只比他大1岁。看似简单相通的铣床加工,最开始的一个月里,一度让徐沫陷入自我否定,怀疑转行到底对不对。他曾在家中多次向妻子发问,自己是不是太笨了,不是干铣工这块料。作为同龄人的罗刚常劝他,再坚持一下,等三四月回头看,现在的难处就不是难处了。徐沫拿着一个小本,不懂就问,如今他学会了操作数控龙门铣床,从九成的经验和技能用不上,到九成的加工

## 再出发,转型中的暖心故事①

件可以独立加工,技能的增加为他增添了最硬的“底气”。

## 每个人眼中有活,心中有光

“转型难不难,当然难。可有一群互相扶持的老员工,企业有积极向上的工作氛围,就不惧怕困难了。”徐沫告诉记者,身边有董凯、韩小龙、马宁等人和他一起转型,午休在工间站里切磋技艺,研究合理化建议,每个人眼中有活,心中有光。

现如今,北方重工集团在岗员工4000余人,一线员工2500余人,有高级技师293人,技师437人,高级工1021人,产业技术工人占比超过70%,已然成为企业发展的重要基础和强大动力。

实施混改后,北方重工在制度建设上下功夫,以“干到给到、多劳多得”为原则调整薪酬激励政策,为企业做出贡献的一线员工给予嘉奖,充分调动了基层员工的创新积极性。在政策激励下,征集小改小革项目139项,合理化建议1059条,采纳382条,并将论证后的小改小革项目及合理化建议在全公司进行推广实施。其中,仅“筒体内环缝反向自动焊接小车”一项应用后,每年可为企业节约制造费用50多万元。

同时,企业结合生产任务,定期开展各类劳动竞赛,对获奖团体和个人发放奖金,已先后发放几十万元奖励,鼓励员工创优争先。28岁工作10年的老员工何宇双报名参加“一专多能”培训后,掌握了铝合金焊接、锡青铜堆焊等多项技术。在一次焊工实操技能大赛比武活动中拿到了第一名,获得奖金2000元。

集团工会主席卜睿介绍,企业还通过开展丰富多彩的文体活动,让员工感受到蓬勃朝气,筹建员工心理减压室,建设运动场地,完善体育锻炼场所,多方面做好员工保障工作。



## 家门口的健康管家

10月13日,丁家港村88岁的方凤金(中)在护士和家人的帮助下进入移动体检车,准备进行体检。当日,浙江省湖州市南浔区中医院医务人员来到东迁街道丁家港村,为当地百姓在家门口进行体检,今年南浔区卫健局已提供一站式体检服务200余次。 新华社记者 徐呈摄

只要顾客到前台悄悄说出“单人套餐”这个“暗号”,店主人就心领神会,不收费,也不需要解释原因

## 这里把免费餐称为“单人套餐”

本报记者 陈华 本报通讯员 曹亚伟 方克奎

在安徽省合肥市庐阳区固镇路上有家餐馆,店面不大,二三十平方米的大堂内,整齐地摆放着七八张桌子。唯一与其他店不同的是,这家店的橱窗上贴着一张告示:“如果您真的遇到困难,您可以来本店,告诉本店前台人员,来份‘单人套餐’,吃完直接走,不用客气。只希望在以后您有能力的日子里,记得帮助身边一些需要帮助的人,把爱传递下去,谢谢。让我们共同加油!”

这样的“单人套餐”这里已经供应了6年,没有固定菜式,只要是店里有的,都可以任其点。“人总有遇到困难的时候,能帮一点是一点,我们是小本生意,尽己所能吧。”店主孙玉喜和妻子王素侠来自安徽阜阳太和和县清浅镇张庄村,两人一开口,就能让人感受到满满的友善。

2004年,孙玉喜到外地打工,由于人生地不熟,没找到工作不说,还花光了身上带的钱,无奈和朋友流浪街头,最后饿得实在撑不

住了,只好把“小灵通”卖掉。“从那个时候我就在想,以后如果我有能力,一定尽可能地帮助别人”。

2015年,夫妻俩投资开了这家餐馆。刚开业不久,一位顾客吃完饭后,既不到前台结账,也迟迟不走。“我推测他可能没有钱付账,但是自尊心又强,于是跟妻子商量了一下,就给他免了单”。

从那以后,夫妻俩做出一个决定:手头拮据或者遇到困难的人,可以免费到店吃饭,吃完直接走人。这个决定,一直延续至今,到店免费吃饭的人,已经有数百位。

2020年,夫妻俩还特地将这决定写成告示,张贴在店外和大堂内的显眼位置,而且把免费餐称为“单人套餐”。只要顾客到前台悄悄说出“单人套餐”这个“暗号”,夫妻俩和店员们就心领神会,不会收取顾客的费用。

不追问、不多说,这是王素侠一直以来坚持的原则。“点‘单人套餐’的肯定是特别困难的,或是真的遇上难事了,本来就不好意思,你再问东问西,人家更不敢吃了”。如果不是对方主动提起,王素侠和他们的交流永远只有

“想吃点啥”“可吃饱了”“不够再添点”这几句。

不用排队,单单打折……在王素侠的店里,聋哑人是另外一个随时享受特权的群体,甚至一些常来的熟客,连单都不用点,王素侠能清楚地记得他们的喜好,准确地把他们经常吃的餐点送到手上。

除了帮助困难顾客,孙玉喜夫妇还心系家乡的父老乡亲,多次帮助他人。资助困难老乡7500元,传授建筑模型制作技术带动村民致富,2019年夫妻俩还拿出1万多元,帮助村里修建存在安全隐患的道路……

“在我们能力范围内,能帮的就帮一下,也不是什么大事,帮助别人我感觉也快乐自己。有的顾客说要留电话什么的,我从来不留,能帮是一点。”王素侠说。

正是骨子里的那份善良,让他们把这件事坚持了下去。而他们眼中微不足道的这件小事,却感染着无数身边人。经常到店里就餐的沈女士说:“夫妻俩人都特别好,特别善良,他们做的事情很感人。”

“这件事我们会一直坚持下去!”王素侠认真地说。

## G 心路

班前会效果不佳咋办?

## 倡导对话,全员参与

### 读者来信

您好,我是一名来自基层的班组长。最近一段时间的班前会总有一些职工不是神游就是开小会,我说我的,大家能听进去多少不知道,感觉效果不如人意,这让我陷入了深深的自我怀疑和否定中,很焦虑,不知该怎么办。河南 张兆

### 专家心解

张兆你好:

根据你的描述,你的焦虑是来自工作方法不得当。神形分离的班前会显然达不到目的,主要存在两个弊端:首先容易导致班组成员个人缺乏动力。用简单的方法把成员聚集到一起,传达工作要求、分享案例经验,清楚地告诉他们做什么,该怎么做,效果并不好。因为这是单方面的灌输,没有号召成员参与,没有与成员产生对话。

心理学上,所有人生来就具有“参与感动机”:这是一种内在的学习愿望,使人们为自己的工作感到骄傲,从而不断体验、不断进步。因为忽略了这个人本需求,管理者们认为必须去管、去监督成员学习和提高,把管理做成了碎碎念。实际上,日复一日后,人的内在动力就会一点点被闲置。

其次还会导致团队缺少活力。在一个企业里,个人的成长和改变固然重要,但如果希望长期有效地解决问题,就必须依靠集体的思考和理解能力,如果没有把班组成员看作是一个全系统,组员们被动接受命令和信息,整个团队就会缺乏思考、缺乏活力。

好的班前会应该倡导对话,让全员参与。比如一个新的知识点,想通过班前会分享给大家,让大家掌握,试着直接讲“应该怎么做”,而是换个方式,发起提问“遇到某某问题,该怎么办?”,激起大家的思考。当声音从他们当中的某人中发出,他们更愿意去听,去回应,这样每个人自然而然都参与其中。

此外,试着让人人都当班组长,也就是轮值制。每位成员轮换着来当班组长主持班前会,这个过程中,随着参与的程度越来越深,整个团队会进入一个渐入佳境的状态。每位轮值的员工比以前会提问、会表达,也就更理解企业的要求,学会换位思考、理解他人。

团队文化和集体精神,在这个过程中也将慢慢树立,每一个成员都会以所在的集体为荣,都会以个人进步为荣,都会以参与集体成长为荣,个人和集体就会同频成长。班前会看似简单,真要做好却不易,要有耐心,循序渐进。希望你找到适合的方法,用成就感解除自身的困扰。 岑娟

## 技能提升助力职工成长成才

本报讯“从一名普通的绘图工人成长为技术能手,离不开组织对我的教育和培养,在日常工作中,我将用实际行动弘扬和诠释工匠精神。”近日,江苏徐州东亚电器有限公司工匠匠匠刘创感慨道。如今,在徐州市铜山区,得益于持续推进的产业工人队伍建设改革,一批高技能人才迅速脱颖而出。

近年来,徐州市铜山区产改办坚持谋篇布局,把牢改革方向,加快实施“引领聚魂、成长聚能、共享聚力、同频聚效”四大改革行动,推动产改步入“快车道”。区总工会作为产改牵头单位,扎实推进工会工作融入产改,通过专题培训、研讨交流、现场观摩等多种方式,推动产改工作不断向纵深发展;创新工作机制,建立健全工作监督和指导等制度机制,组建相应队伍,形成一级抓一级逐级落实责任制,使产改运行机制更加顺畅。该区坚持以赋能为关键,持续开展职业技能提升活动。近三年以来,全区开展各类补贴性职业技能培训,参训者达3万余人次。围绕重大项目、重点工程、重点产业开展劳动竞赛,每年近50家企业、3000余名产业工人参加岗位练兵、技能比武等活动。在加快技能人才评价制度改革过程中,目前全区已有4家企业获得职业技能自主认定资格。(刘金梅 张骥宇)

## 防返贫成党员议事重点话题

本报讯 近日,在山东省高唐县固河镇富有特色的“固河七点半”党员议事活动中,“防返贫”成了重点话题。

为切实促进巩固拓展脱贫攻坚成果同乡村振兴有效衔接,聊城市乡村振兴局强调突出党建引领,建立健全防止返贫动态监测和帮扶机制,及时组织基层党组织开展集中排查,将脱贫不稳定户、边缘易致贫户和严重困难户纳入动态监测范围,做到应纳尽纳,并按照“缺什么补什么”的要求,落实相关政策。此前,固河镇针对村干部分白天事务多的实际,利用茶余饭后空闲时间,开展了由村全体党员、乡村振兴联络员参加的“固河七点半”党员议事活动,系统议村级事务。近期,如何围绕防返贫动态监测研判,扎实稳妥落实有关要求,成了“固河七点半”党员议事的核心内容。该镇沙王社区一位居民全家五口人收入来源主要是种植和务工,户主本人做过心脏病支架并需要常年服药。在组织关怀下,户主在县医院办理了慢病证,其他家庭成员被安排务工获得稳定收入,有效消除了致贫风险。(付研 孙伟)

## 筑牢铁路网络安全思想根基

本报讯 为保障铁路安全畅通和高效运行,近日,新乡电务段通过警示教育宣传和隐患排查整治,增强全员网络安全风险意识和基本防护技能,筑牢铁路网络安全“铜墙铁壁”。

铁路无线移动通信系统、铁路通信基础承载网是所有信息系统和控制系统的基础承载网络,铁路网络和重要信息系统一旦发生重大故障或遭到破坏,将严重影响铁路的正常运行,甚至会危及铁路安全带来重大威胁,其影响和损失不亚于一次重大交通事故。从9月初开始,该段利用交班会、科务会及“三会一课”时机,组织全员学习《网络安全法》。通过观看网络安全宣传片,全员配发“网络安全宣传手册”,开展网络安全知识答题等举措,增强干部职工网络安全风险意识。另外,还组织信息技术科、电子检修车间,对管内“一机双网”、私搭乱建、弱口令等情况进行逐一检查核对,发现隐患迅速消除,真正从源头上杜绝铁路网络安全风险隐患。(王天添)