

不拘一格降人才

——八一钢铁总部主管集体竞聘上岗拉开深化管理变革大幕

管理变革

近日,八一钢铁总部主管重新集体竞聘上岗,拉开了八钢深化管理变革大幕。

这次八钢总部机关共拿出 27 个主管岗位进行公开招聘,原主管全部集体解聘,在全公司范围内,公开竞聘上岗。此次公开竞聘的试题,侧重考查逻辑思维、体系思维和实际分析、解决问题类的试题,不涉及具体专业,目的就是不拘一格降人才,让每一个人都拥有出彩的机会,让真正有实力的人脱颖而出。通过笔试、面试及组织考察等程序,

此次共有 14 人拟提拔为总部主管,其中,80 后占了较大比例。

此次“擂鼓成功”的能源环保部技术室主管赵隼感慨地表示,在这个主管岗位上已经干了好几年了,这次等于自己与其他人重新竞聘自己的原有岗位,最后结果虽然是“保级”成功,但是竞争很激烈,感觉压力非常大,触动也非常大。机会永远只留给有准备的人,必须要不断地学习,不断提升自己的职业化能力和综合素养,更好地适应企业高质量发展的需要。

此次“擂鼓成功”的新人于浩然,成功从一名人力资源部的主任竞聘为部门主管。说起这



次竞聘,她依然难掩激动之情;这次竞聘最深的感受,就是觉得每一位员工,尤其是年轻人,只要能戒骄戒躁,踏踏实实地在自己岗位上不断学习积累,不断提升职业化能力,在八钢越来越完善的人才晋升通道上,都会有展现自我价值的平台。

总部主管队伍的职业化能力与总部管理效率提升乃至整个总部机关的工作质量、工作效率息息相关。八钢人力资源部负责人表示,此次总部主管实行公开招聘上岗的初衷是为了更好地落实搭建管线的职能,保障一总部多基地对总部管理的需要以及提升公司核心竞争力。八钢将选拔更优秀的人才到总部机关,从而打造一个有竞争力的、有活力的、充满干事创业激情的高效总部,以高效总部引领公司高质量发展。

毋庸置疑,此次主管公开竞聘

是八钢深化管理变革的重要内容,它释放出八钢对人才选拔变革的鲜明信号:竞争上岗,能者上,庸者让。

随着八钢一总部多基地管理模式以及高质量发展的不断推进,进一步建设一支勇于担当、敢于开拓、善于创新的人才队伍越来越重要。八钢坚持不唯上,不唯书,只唯实,通过深化“三项制度”改革,抓好企业“三支队伍”建设,并将其作为企业推进新一轮发展战略落地的重要抓手和企业“超越自我,跑赢大盘”的根本力量,不断强化推进。据了解,近期八钢相关部门已经重新对技术人才队伍建设进行了规划,对专家序列进行了设计,首席专家和一级专家也将公开招聘上岗。此外,其他人才晋升通道也正在规划制定之中。公平公正公开,任人唯贤,唯才是举,良好的人才成长环境和完备的人才晋升通道正在形成。

(徐琳 王振邦 艾力夏提 文/摄)

经验分享

绩效管理的最终目的并不是单纯地进行利益分配,而是促进企业与员工的共同成长。绩效管理有达成目标、分配利益、挖掘问题和促进成长四大作用。

宝武重工宝钢轧辊在绩效管理方面以奋斗者为本、以价值创造为纲,分层分类开展顶层设计,积极提升绩效考核牵引的及时性,并通过绩效考核结果的刚性应用,取得了良好的实践经验。

一、强化靶向思维,做好分层分类的顶层设计

组织绩效考核:按照业务部门、职能部门、制造分厂进行分类设计。业务部门强调市场变局中的主动作为,侧重 KPI 指标考核,绩效不托底、不封顶;职能部门强调问题解决、效率提升、项目落地,侧重重点工作任务考核;制造分厂强调生产任务的高标准、高效率执行,考核侧重单位时间内的有效产出。

员工绩效考核:基于岗位特性的“差异化”考核模式。业务序列,采用岗位绩效工资制,与绩效充分挂钩;技术序列,采用能级协议工资制,绩效增幅与创新项目价值贡献捆绑;技能序列,采用计时计件工资制,多劳多得;职能序列,采用宽级岗位工资制,与职业化、专业化能力及工作质量挂钩。

二、强化过程管控,提升绩效考核牵引及时性

加强经营绩效的过程监控,每月跟踪编制经营绩效指标完成情况报表,更新重点工作任务推进情况,报公司管理层,及时进行绩效偏差分析与改进。

加强战略任务的贯彻执行,公司管理层每两月组织召开一次专题会议研究和推进。

每季度开展组织绩效考评,与公司统筹考核的阶段性绩效奖励额度挂钩,按照“基准值×人数×部门考评分数”进行核定,及时激励。

坚持一级对一级的绩效面谈(2次/年),切实发挥绩效考核导向作用,及时传导压力,推动公司个人绩效的持续改进。

三、以奋斗者为本,以价值创造为纲,强化绩效考核结果的刚性应用

价值导向:对达到既定目标、取得预期成效的公司战略任务实施专项考核,重点激励发挥关键作用的核心成员,每项重点工作任务参与分配人数≤5人,其中主要贡献者单人分配比例≥30%,一般贡献者单人分配比例≤10%。

强制分布:严格按照部门组织绩效考评结果,实施考核激励的强制分布,充分拉开差距,确保绩效前 20%员工收入高于人均增幅,绩效后 20%员工收入同比下降。2018 年以来,宝钢轧辊持续优化薪酬、考核及岗位体系,强化价值牵引,打开成长通道,迈小步、不停步,践行员工与企业共同成长的使命,切实提升了广大员工干事创业的热情和自我价值的认同,公司经营业绩持续改善,内部运行更加高效,劳动效率逐年提升,2020 年全口径人均销售收入同比 2018 年提升 40%。

以奋斗者为本 以价值创造为纲

宝武重工宝钢轧辊创新绩效管理的实践



感悟

为公司国际化发展创造价值

访宝武金属意大利 Baomarc 公司董事长助理郑鑫

宝武金属聚焦“超百创十”战略目标,推动“一体两翼”战略发展,开启创业新征程,一些项目纷纷启动。在推动“一总部多基地”管控模式过程中,越来越多的小伙伴肩负使命,闻令出征,勇毅前行。

郑鑫,现任意大利 Baomarc 公司董事长助理。今年 6 月 4 日前往意大利都灵 Baomarc 公司工作,8 月 8 日回国。对于外派期间的感受,郑鑫深有体会。

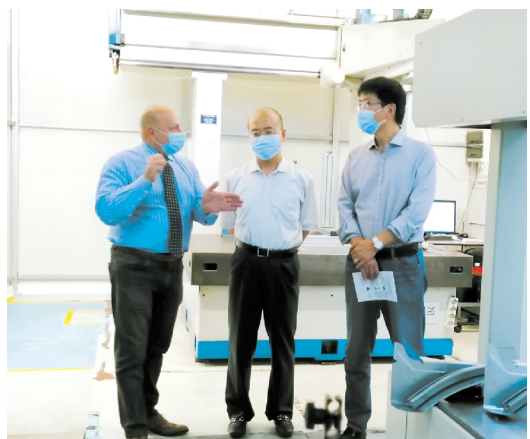
在德尔塔病毒肆虐的严峻形势下,到意大利工作本身就是一种巨大挑战,但是为了组织的需要,为了完成工作的使命,大家坦然接受,毅然前往。除了做好自我防护外,更重要的是心理建设。坦率地讲,在这个防疫防疫举措方面与中国截然不同的国度,虽然大家都已接种了新冠疫苗,但要说内心没有焦虑那都是骗人的,这一切都是正常的心理反应。我们要做的就是保持乐观、坚定信念、做好防护、随机应变,以高度的责任心和强烈的使命感要求自己,敢于担当、勇于突破,因为我们坚信身后是强大的祖国、有责任感的公司和关爱自己的同仁们。

Baomarc 公司为中国同事的到来做了充分准备。他们在后勤保障、工位安排、人员对接、业务调研、会议安排等方面都提供了最大力度的支持,让我们团队到达意大利结束隔离后,在公司迅速进入工作角色。由于都灵与上海有 6 小时的时差,在意大利开展工作期间,基本上工作日的上午与上海总部的同事开会、交流工作,下午与意大利的同事开展相关工作。这次海外工作组在股东间事务处理、重大投资项目、境内外业务协同、公司半年工作汇报、生态圈建设、经营层面调研、对外交流合作探讨等方面都开展了较有成效的工作。

这次出国工作,要特别感谢公司总部为工作组悉心准备了防疫物资,使我们深刻感受到公司的体贴和周到。同时,为了工作组人员能够按期返回国内,解决回国航班问题也是煞费苦心。

当前公司正在以“三高两化”为路径实现高质量发展,其中国际化是重要的战略发展方向,自己也为能够有机会参与到公司国际化发展并贡献自己的力量而感到骄傲和自豪。

我始终坚信,保持正确的工作态度,工作就会充满使命感和责任感,同时让工作变成一件乐事。外面的世界很精彩,外面的世界很无奈。你的信念决定了是前者还是后者,公司的未来离不开大家的辛勤付出。浮躁要不得,静下心来,做公司发展需要我们做的事情,坚定自己认为正确的方向,做一个有创造力、有价值贡献的人。(唐兰君)



在意大利工作的郑鑫(右)

精益高效 奋勇争先

马钢技改部提升管理水平助推项目建设

管理提升

今年以来,马钢技术改造部紧紧围绕“精益高效、奋勇争先”工作主题,克服疫情、汛情以及高温、雷暴、台风等恶劣天气带来的诸多不利影响,全体干部凝心聚力,奋勇争先,确保了公司重点基建技改项目按计划、有序、合规、平稳向前推进。

前不久,凭借优异表现,技术改造部首次获得马钢“奋勇争先奖”,成功插上小红旗。

紧跟节点 目标明确

2021 年是马钢“十四五”基建技改项目的收官之年,也是马钢“十四五”基建技改项目的开局之年。在公司的正确领导下,技术改造部提前策划,针对项目不同性质,对涉及产能置换、规划实施方案调整等事项提前预判,紧盯时间节点,扫清立项“障碍”,保障项目合规顺利推进。多次组织行业专家评审会,完成政府项目备案 25 项,依据国家政策变化及公司“十四五”整体规划,对公司当前生产需要、环保要求等因素,对公司基建技改项目统筹布局,厘清轻重缓急,至 7 月末,完成 24 个三治项目的审查立项,完成年度投资计划中期调整工作,其中南区厂容整治、长材智控、技

术研发大楼等多个公司重点关注项目在调整中得以体现,保障了公司重点规划项目的有序推进。

无缝衔接 重心突出

针对每个基建技改项目,按照对标宝武体系管理流程,以“四大目标”为纲,各职能科室横向无缝高效衔接,纵向深入融合,以强化设计管理为抓手,工作重心向项目前期策划倾斜,提升项目的“精细化”,推送标段 120 多项,组织谈判 70 余项,发布会议纪要 136 份,签订合同 360 份,保障项目平稳推进。1-7 月项目建成投运 30 项,北区填平补齐、南区焦炉系统系列工程、带焙系列工程等重点项目有序推进。

此外,技术改造部积极梳理识别基建技改管理中的“短板”,自我加压,重点解决项目转固、后评价等。1-7 月完成 54 个项目后评价,完成 38 个项目的转固工作,不断“催化”各项目对项目全过程管理的意识。

荣誉不是终点,未来任重道远。“后续,我们将以工程信息化系统上线运行为抓手,倒推管理流程的规范性,从项目策划到项目后评价的全流程进行不断完善,不断提升基建技改的管理水平。”技术改造部相关负责人表示。

(高华 黄远顺)

胡望明到云南省广南县调研

(上接第 1 版)

文山州副州长周家宝表示,文山将继续按照省委、政府的工作要求,在中国宝武等企业的鼎力相助下,干在实处、走在前列,以中国宝武援建项目带动产业发展,为推进乡村振兴作出积极贡献。他希望广南县抢抓工期和工程质量,确保项目建设顺利推进,把中国宝武援建项目建设好。

广南县相关领导、中国宝武乡村振兴办、战略规划部、工会、宝地资产相关负责人参加考察调研。

中国宝武倾力帮扶广南县

中国宝武自 2016 年定点帮扶广南县以来,累计投入资金 8650 万元,实施基础设施建设、产业发展、教育卫生医疗等援建项目 87 个,受益建档立卡贫困人口 14 万余人。中国宝武积极帮助引进企业投资 3970 万元,扶持县龙头企业及农村合作社 18 个,带动受益建档立卡贫困人口 23979 人。聚焦广南优势产业,中国宝武投资实施了曙光乡金边玫瑰示范基地产业帮扶、底圩乡乡龙村茶叶产业帮扶、旧莫乡派听

村蔬菜产业帮扶及广南亿安食品有限公司覆膜铁罐灌装卷封等项目。5 年来,中国宝武先后派出 3 位挂职帮扶干部和 3 位驻村第一书记、工作队队长。今年,中国宝武托管的昆钢公司增派了 8 名乡村振兴工作队成员入驻广南。

为了助力广南县乡村振兴,下一步中国宝武将继续从政策、资金、人才、信息、技术等方面予以支持,创新帮扶内容和方式,切实巩固拓展脱贫攻坚成果。以产业发展带动就业帮扶、产教融合助力智力帮扶作为重点举措,探索构建产业为基、就业为本、教育为翼的钢铁生态圈乡村振兴工作新格局,进一步激发脱贫群众内生动力。中国宝武将立足广南资源禀赋和产业基础,创品牌、建标准、促产业。今年中国宝武继续向广南县投入无偿帮扶资金 2400 万元,以重点项目带动地方产业发展,将进一步广泛动员社会力量,落实上级部署要求,打造当地乡村振兴示范点,推进美丽乡村建设。此外,还将通过多平台销售、多元化引流,加强产销对接,拓宽消费帮扶渠道,扩大乡村振兴生态圈。

中国宝武“责任品牌”光彩绽放

(上接第 1 版)

在率先实现“双碳”目标、成为绿色发展“先行者”的道路上,中国宝武不断加强“三治四化”工作,并在国内钢铁业率先提出实现碳达峰碳中和目标,以只争朝夕的姿态将“双碳”挑战转化为钢铁行业实现绿色转型的重大机遇,为我国如期实现“双碳”目标切实履行应有的责任。在巩固脱贫攻坚成果、全面推进乡村振兴的工作中,中国宝武大力构建“五位一体”钢铁生态圈扶贫模式,帮扶思路和帮扶方式实现从“输血”向“造血”、从“授人以鱼”向“授人以渔”的升级转换,正以成为助力乡村振兴全面实现的央企先行示范为目标追求,高质量打造乡村振兴“授渔”品牌。在推动 ESG 体系建设中,中国宝武积极推动下属单位特别是上市公司建立健全 ESG 管理的常态化机

制,通过编写发布社会责任报告呈现亮点、发现短板,在 ESG 体系建设中积极发挥央企的表率作用。

中国宝武报送的《亿吨宝武,倾力打造“国之重器”和“国之宝”》在 166 个央企社会责任优秀履责案例中脱颖而出,在“第一组”“主业履责”篇中得到专家评审及央企互评综合得分第一的骄人成绩。活动还发布了首本《中央企业上市公司 ESG 蓝皮书(2021)》,首次发布“央企 ESG·先锋 50 指数”。该指数以 440 家中央企业控股上市公司为评价对象,通过对 ESG 管治、社会价值和环境风险管理的综合评价,选出表现最好的前 50 家上市公司。中国宝武旗下宝钢股份、太钢不锈、马钢股份成功入围。其中,宝钢股份达到四星半级领先水平,位列“央企 ESG·先锋 50 指数”第七位。