

发扬长征精神
全速转型升级

当前,公司上下正积极开展“发扬长征精神 全速转型升级”百日形势任务教育活动。活动中,广大干部职工坚持问题导向,认真学习思考,围绕企业转型纷纷建言献策。为交流经验、营造氛围,推动活动深入开展,本报特开辟专栏,刊登广大干部职工对企业发展的思考与灼见。首篇我们将摘登公司副总经理、总工程师李一勇撰写的《关于企业管理的思考》一文,他结合企业现状和企业未来发展的需求,认为企业在转型升级过程中需要做到六个转变,文章分三期予以编发,供大家学习借鉴。

企业转型升级过程中的六个转变

李一勇

从『工程师文化』向『承包商文化』的转变

公司70年的风雨经历沉淀出了丰富厚重的企业文化,由于公司的建筑施工企业背景,逐渐形成了以“工程师文化”为代表的主流文化。那么该如何定义“工程师文化”?我个人认为就是在施工过程中以完成构筑物的建设为主要目的,对施工工艺和技术格外重视而通常不太重视效益的一种文化现象。这种文化的形成,是由于多年处在计划经济的时代,不需过多的考虑效益;另外就是企业中的人员构成大多是技术和技能人员,这些人员的数量占企业总人数很大的比例,就使得“工程师文化”在企业文化中具有相当的影响力。当然企业文化的内涵是非常广泛的,我这里讲的仅仅是对企业经营生产管理起着主导地位的一种文化现象。在这种文化的引导下,我们在工作中往往会侧重于施工工序和施工技术的研究与应用,关注点是技术的可行性以及工期和质量。应该说在计划经济时代和市场经济时代早期公司还是受益于这种文化理念的。随着市场的开放和建筑企业门槛的降低,建筑市场的竞争愈来愈激烈,企业要在市场中求得生存,就要将关注点进一步扩展,换句话说就是在关注工程工期质量的同时,还要更加关注我们在施工中所产生的效益。

另一方面承包商这个名字的出现也给我们盖上了商人的印记,商人的行为目的是以盈利为目标。企业的盈利能力也是在经济中能持续生存发展的保障,同时盈利多少也是上级单位对我们企业考核的一个基本指标。因此可以说无论是主观上还是客观上都要求我们对“工程师文化”做出一个正确的认识,对以盈利为目标的“承包商文化”要进一步的接受和理解。就公司目前的情况看,我们还没有完成由“工程师文化”向“承包商文化”的转变。这里面的原因一方面是我们很多人的工程师背景决定着其血液中的“工程师文化”不会轻易退出;另一方面还需不断提高对“承包商文化”的认识和推广,这样才能使企业的生存空间得到增大,使企业能够持续健康发展。当然最好的结果应该是在“工程师文化”的基础上向“承包商文化”转变,使得我们在较高施工技术和产品的质量情况下,进一步提升企业的效益,进而完成由“工程师文化”向“承包商文化”的真正转变。这种转变也是对“五商中交”战略落实的一种行动举措。

从以水工技术体系为主向水工、路桥与其他新行业技术兼顾的技术体系转变

一航局作为水工行业的龙头企业,已经走过了70年的路程,参与了国内众多的水工工程建设,积累了丰富的经验,也形成了自身完整的技术体系。在计划经济时代,公司的技术体系对支撑企业运营和发展起到了不可替代的作用。在这个体系框架下对应的人员、机械、船舶等资源都是按照水工行业的要求进行配置的。随着企业的发展和市场的变化,为了应对这种市场变化,公司在社会上招聘了很多路桥、铁路等行业的技术人才,为开拓新市场起到了很好的支撑作用。但通过这么多年的实践,我们应该看到公司的技术人员管理体系还是一种以水工技术为主的体系,我们可以发现新领域的技术人员对公司的技术体系的认知和融入还不够,而且现行的体系对新领域的认知和要求也不能很好地熟悉和贯彻。这在客观上就对公司现行的技术体系和进入新技术市场的技术要求之间相互对应和融合提出了非常现实的问题和需求。那么如何解决这个问题?

从技术层面上,我个人认为一是要加强对新领域技术培训,同时也要提炼原有水工技术中适应新领域要求的技术加以推广,使两种体系的技术和组织形式加以对接和融合,争取达到1+1>2的结果。另外要重视新领域技术人才的引进和培养,使他们对公司文化有一种认可,有信心和这个大家庭同生死、共患难。另一个重要的方面,就是要考虑技术管理体系要兼顾水工和路桥、铁路等专业的不同需求,无论是在人员的配置上还是在管理模式的适应度上都要向新兴领域倾斜。对这个问题认识的前提应该



技术质量管理会

是在未来企业发展中随着水工市场的萎缩,路桥和铁路等市场对公司的支撑成为一种常态化的情况,因此这种技术体系的转变和技术的转型在客观上已是一种必然,不管你愿意与否,在我们工作中都要求我们必须面对。当然被动的面对不如我们主动的应对。

所以在未来工作中我们要加强水工专业和其他新领域专业的差异性研究,注意横跨专业的技术人才培养,这样才能适应我们企业应对不同市场时对人才的需求。再者我们还要加强对新领域市场工程经验和技术的总结,不断地积累和开发与之相适应的新技术,如此才能使我们在大土木市场中站稳脚跟,打好基础。当然做好这些工作的基础还是我们要完成公司原有的水工技术体系向水工、路桥、铁路等多行业技术兼顾的技术体系转变。这种转变说起来容易,做起来很难。这就要求我们技术系统的每个人,包括



技能比武

我本人都要积极面对,积极掌握和学习不被我们掌握的新领域技术和方法。相信经过若干年后我们会形成这种统筹兼顾一体化的技术体系。



火车道上的烦恼

胡炜乾

自从接手华润电力曹妃甸电厂二期2x1000兆瓦超临界燃煤发电机组工程循环泵房和前池的安全工作后,五公司第十二项目部主管安全的华顺来就一直因为一条火车道而头疼,只要工程施工,他的心就踏实不下来。

由于地理条件限制,施工地和项目部的生活小临隔着一长长的火车道。那么问题来了,施工人员需在生活小临和施工工地之间往返,如果直接穿越火车道的话,只需要大概15分钟,可是如果是绕道这个火车道,最少需要30分钟。更让人揪心的是,这个火车道所在的位置是个货物中转站,所以长长的火车总是停靠在工友们要穿越的地方,无论是发动或是停止都会给穿越火车道的工友们带来安全隐患。

主管安全的华顺来,每次看到有火车在工地旁边停着,心就不自觉地悬在了嗓子眼上。可是火车防护网的洞补了又补,安全牌子树了一个又一个,教育、罚款浑身解数全都用遍了,工人们还是转着圈地玩“捉迷藏”,不在这个洞里面钻过去,就去别的施工地点找个洞钻过去。

华顺来苦思冥想又想了一个方法,让在场的工人们挨个签一个专门的穿越铁道安全承诺书。私下想,通过这个方法大家应该知道对自己安全负责了吧?可是在实际运行中,前面几天效果还算不错,可是时间一长,在劳累了一天之后,面临一条路回去吃饭睡觉需要耗费15分钟,而另一条路需要耗费30分钟的选择时,越来越多的工友们又开始向15分钟屈服了。

再一次抓到有人钻“洞”过铁道后,华顺来有点火了,怎么承诺书刚签,咋还穿铁路啊!那个人也是不乐意了:“路是我走的,字是我签的,出了事,我又不让你们负责。”当时,对于这样的回答,显然华顺来还是有点懵的。回过头来仔细思考,将心比心,这件事情宜疏不宜堵,铁道虽然是属于工地之外,但是人的生命大于天,只要是给项目干活的,就有责任负责到底。经过几天的深思熟虑,华顺来决定把这个事的利弊跟项目经理反映,并建议通过增加些车辆成本,长期包一辆大巴车接送工友们上下班,避免穿越火车道,保障工人们的上下班安全。领导听完利弊分析后当即表态,工友们的生命安全是第一位的,抓紧找机务落实。

如今,每天看着大巴车把工友们按时接送目的地,火车道上的烦恼圆满解决了,华顺来终于心安了许多。当然了,安心的还有大巴车上的工友们。

一起播种绿色



3月17日,天津工贸公司组织员工开展植树环保活动。胡明盛 摄影报道

用获得感减免压力

殷少军

我们在平常工作中,总会感到这样、那样的压力。出现紧张烦躁的情绪。通过日常与大家交流,发现一个共性,产生这些负面情绪的主要原因是目标不明确或者目标太高,在执行的的过程中意识模糊,亦或执行中难度较高缺少方法,最终导致结果达不到期望值,并且整个过程中身心承受巨大压力,归根结底就是急于求成的心态在左右我们的言行。

回想我们的读书时代,知识的获得过程,是一次次积累的升华,通过一课堂乃至一个学期循序渐进的学习来

获得。从而我们的知识储备一次次增大容量。曾几何时,我们为一张满分的卷子而欢呼雀跃。而这正是我们少年时代所追求的目标。

平日中我们都采用一年的开始与结束来衡量自身得失,总听到有人说:“这一年好快,感觉太仓促了。”谈话中大部分员工都表达出平时太忙,计划赶不上变化的心态。这也正是对自身目标审视不足,没有从一而终坚持的结果。

“竞优”体现在我们工作生活中的方方面面,每个人都期待自身的工作能够得到周围领导和同事的认可及鼓励。因此作为管理者,首先需要做好的就是对同事的引导和帮助,将经验及方法进行推广,

协助同事将每一个阶段的工作目标逐步层层分解到每个节点;其次做好过程中的监督,利用工作中的平台促其实现,不断让员工感受到“获得感”的存在,刷新对工作以及自身能力的认知度,提高自信与热情。同时我们也可通过强化职工技能或增强综合能力的方式直接有效地提升职工获得感,根据具体工作的不同择出管理主线或专业问题,由浅入深地进行讲解、学习。通过分享、学习从而获得。在一次次的积累过程中实现自我复合型能力的提升,增强获得感。

通过阶段性的获取获得感,不断增强自信心,一步步抵消由于工作、生活产生的压力,方得始终。

跑在时间前面的人

曹茂祥

西海之滨,波斯湾畔,沙特的清晨是一抹蔚蓝,天空坠进海里,映入满目青翠。碧波之侧,黄沙陇上,一列列卸车队伍伴着引擎轰鸣的节奏,在马杜马三百六十五万平方米的画布上勾勒出美丽的弧线。

夕阳早已褪去余晖,二公司沙特项目部降水班工班长张宝新仍忙碌在罢工的降水机旁,检查、拆卸、换件、安装,用最粗糙的双手干好最细腻的工作。

梅花香自苦寒来

“阀室的降水机不上水?我这就过去!”已经记不清是第几个凌晨了,接到降水班电话,张宝新火速赶往现场。项目紧靠大海,又是沙质土层,水位浅,渗水快,降水作业是陆域施工的基础,水位降不下去,一切都无从谈起。“场区里30多台降水机24小时一刻不停,降水班组更是黑白连轴转,机器一旦出问题,水位立刻就会窜上来。”说起降水抢工的日子,他仍记忆犹新,“光是在工地站着,身上的汗就像从头顶浇了一盆水,不停地往下淌,每次下工,衣服被汗浸得硬邦邦的。”

为了彻底摸清降水机的使用和维修技术,张宝新深入降水施工最前线,白天琢磨降水工法,维护设备,晚上便将一天的使用和维修经验记录下来,整理出降水机的八种故障问题,并制定了一整套明确的故障排查和维修办法。同时,在总结长期施工经验的基础上,他还摸索出适用于沙特地质条件的稀松沙土条件下集水管安插技术,大大缩短了降水



弘扬工匠精神

施工和设备维修的时间,让降水施工跑在了时间前面。

立身以立学为先

1994年,张宝新以合同工身份来到二公司,成为卸车队伍里的新成员,可刚工作没几天,他便耐不住性子,开始有些“三心二意”了。“多会门技术不是很好么?”张宝新说得很快,“项目上有泵车、罐车、汽车吊什么的,一有空就‘抓’着师傅们跟车学,多看看,多问问,自然就懂了。”没几个月功夫,他便成了工地上样样精通的多面手。“技多不压身”,认准了这个理儿,这一坚持就是二十年。2013年3月,张宝新来到沙特,特殊的施工环境和全新的工艺流程又激起他新的兴趣。

在海外施工,首先要过语言这一关。“刚到沙特那会儿,与外籍工人交流全靠手语,计划好半天也说不明白,很耽误工夫。”为了尽快学好英语,解决沟通难题,张宝新这位四十多岁的“老技术”经常向年轻的新主办们请教问题。他随时把施工中常用的英语记录下来,利用休息时间一遍遍地照着网上的标准发音练习,直到练熟为止。2014年,他又成为一航局境外工班长培训班第一期学员。不仅如此,在海外的几年时间里,张宝新还向“老师”们学习了不少物资、安全和技术管理技能,他做过现场技术员、工地主任,精通各种机械操作,也干过项目办公室、跑过物资、管过施工安全……同事们都知道,张宝新手里技术可不少,哪有需要就往



张宝新对工匠精神的理解:以技术为追求,不断学习;以责任为基础,勇于担当。

哪里跑。

辛勤不怠身肩之责

2011年张宝新在利比亚,受战争影响,项目部需紧急撤离,十多辆大型卸车组成的车队先后将项目人员送至港口,作为车队里一名普通司机,他走在最后说道:“你们先走,我殿后。”可登船之际接到中央指示,别处仍有16位滞留的同胞等待撤离,张宝新不顾沿途四起的枪声再次请缨,这次他又冲在了最前面。

如今,他把这股子冲劲儿带到了沙特,每天总是第一个冲进施工现场。从早上7点开始,大约15分钟便有一批运沙车开进场区,张宝新需要引导卸车开往对应工区、登记车辆信息、测量土方。中午两个小时进场车辆最多,他还要盯在工地上,同事们就餐和午休的功夫,他反倒最忙,一包饼干一瓶水,这就是中午“最好”的食粮。

苍穹之下,车队疾行在项目场区大动脉上。就在一旁,身后的一排自卸车正举起有力的胳膊,在风里洒下一片沙黄。夕阳里,一眼荒漠与一辆老车,那便是张宝新最好的勋章。