

四公司：强化绩效考核 提升劳动效率

本报合肥讯 5月29日,中铁四局四公司召开专题会议,对新拟定的《本部绩效考核管理办法》进行讨论。近年来,四公司坚持把员工考核工作作为重点工程抓紧抓实,突出问题导向、目标导向、业绩导向,切实发挥绩效考核“指挥棒”作用,充分调动广大员工的工作积极性、主动性。2022年全员劳动生产率较同期提升15%,人工成本利润率较同期提升5%,人事费用率较同期降低2%。

着力加强顶层设计,推进“一张网”覆盖。四公司以“三项制度改革”为契机,聚焦“增能减”目标,成立绩效考核委员会,负责全员绩效考核的组织领导、重大问题决策及监督实施,通过定期汇报、过程纠偏、复盘总结等方式有效推进绩效考核工作。先后出台完善《基层项目综合贡献度考核办法》《经理层任期制和契约化管理实施细则》《全员绩效考核和业绩评价实施办法》《基层项目政工干部年度考核办法》《本部及相关单位员工考核办法》等多个制度文件,确保绩效考核对象100%全覆盖。科学设置考核内容、评价周期,营造以事实为依据的绩效考核氛围,促使每名员工努力在规定的节点

内高效高质量地完成各项工作任务。将全员绩效考核结果作为调整员工岗位、职务、职级、薪酬以及奖惩、培训、退出的主要依据,取消不合格人员绩效薪金和岗位工资晋升资格。建立绩效谈话反馈机制,对考核结果较差的人员帮助其分析查找原因,制定改进提升计划,使考核结果成为促进员工成长的“动力源”。2022年提拔的67名中层管理人员考核结果均为优秀。

着力加强分类管理,坚持“差异化”施策。公司对领导班子成员坚持以“岗”定责,以“岗”考责,“一人一岗”制定岗位说明书,“一人一表”设置经营业绩指标,与他们签订《岗位聘任协议》《业绩考核责任书》;优化经理层成员“基薪+年度绩效+任期激励+特殊奖励”的薪酬结构,大幅提高绩效薪酬占比至60%以上,充分发挥绩效考核在薪酬分配中的决定作用。对公司本部部门副职及以上人员采取书面述职、现场述职的方式进行考核,对排名后三名人员采取降薪、岗位调整等措施;项目部领导班子成员年度考核评价由年度大检查考核、量化考核、民主测评优秀率考核三部分组成,考核结果与其绩效薪酬挂钩,年度考核评价结果达到诫勉条件

的中层干部,扣减其考核年度核定绩效薪酬的10%。公司对各单位岗薪制员工岗位、绩效工资系数实行动态管理,每年考核调整一次,根据考核结果划分为上调、持平、下降三种情形,其中考核结果评定为“不称职”或在全公司排名倒数5名的列入淘汰计划。在工资结构中涉及绩效单元,各基层项目可向员工发放80%绩效,预留20%根据员工贡献度大小再次分配,赋予基层单位、本部部门自主分配权,形成单位间、单位内部员工间差异化分配格局。进一步落实内部经济承包责任制,与机械分公司、盾构分公司等单位按年度签订经济承包责任书,考核结果根据考核得分予以定量评定,考核结果与年度绩效薪酬直接挂钩,作为综合考核评价依据。2022年8家专业分公司、事业部单位根据考核结果兑现480.05万元。

着力加强正负激励,聚焦“提效益”推进。围绕考核激励增活力这一目标,在进一步完善项目领导班子和岗薪制员工薪酬管理办法的基础上,积极探索项目超额利润考核、模拟股权、高额风险抵押等经营承包兑现等分配方式,全面树立“干与不干不一样、干多干少不一样、干

好干坏不一样”的争先进位导向。2022年,对36个新开工项目按照“定量为主,定性为辅”的原则下达“基本目标+奋斗目标”双目标成本控制指标,对企业贡献度排名前十的单位给予奖励共计116万元;对满足考核条件的16个项目进行完工兑现考核,其中13个项目奖励总额4883万元,单个项目最高兑现1629万元。坚持以效益、效率为衡量尺度,对在各项生产、经营、管理活动中为企业创造经济效益或社会效益的给予专项奖励。2022年对区域经营、滚动经营有贡献度的单位和个人给予奖励共485万元,对通过“双优化”实现过程创效的有功人员给予奖励256万元,给予主诉案件胜诉维护企业合法利益的有功人员给予奖励35万元,对取得26项科技创新成果的团队和个人奖励160万元,营造“谁付出、谁受益”的良好氛围。将安全生产事故、重大风险合规事件、违法违纪情况等性质严重的工作事项定性为否决类指标,加重红线指标考核处罚力度,对年度内发生红线指标被考核扣分的在评先评优、分档排名上一票否决,束紧各级管理人员红线底线“紧箍咒”。

崔辉 赵雅慧

●图片新闻

朔黄分处重载列车运量逾9000万吨



5月27日,中铁四局八分公司朔黄运输分处两万吨重载列车牵引运量累计达9051万吨。朔(州)黄(骅港)铁路是我国西煤东运的第二大通道,是我国投资建设规模最大的一条双线电气化合资铁路。八分公司已经参与朔黄联合运输23年,率先掌握多种动力机车辅修及专业设备维护,完成牵引动力由蒸汽到内燃到电力再到大功率交流机车的转型。

赵慧东 摄

●图片新闻

黄河三峡大桥开始塔柱施工



5月26日,中铁四局一公司承建的济(源)新(安)高速公路黄河三峡大桥开始塔柱施工。黄河三峡大桥长570米,是世界首座独塔单跨地锚式回转缆悬索桥。济新高速建成后,将与新伊、菏宝、连霍等高速公路相连,对完善河南省高速公路网络、促进区域经济社会发展具有重要意义。

王晓一 摄

“每日一讲” 让安全记心间

本报铜梁讯 “安全月即将到来,前几日结合日常工作中拍摄的照片,组织大家学习了如何辨识现场风险源,今天将学习生产安全事故应急预案管理。”5月29日,中铁四局成(都)渝(重庆)中线高速铁路重庆段2标项目部(二公司)安全生产总监李延超在为管理人员进行“每日一讲”。这是项目部增强参建员工安全生产意识和安全风险隐患识别能力的一个缩影。

成渝中线作为国内首条设计时速400公里的高速铁路,具有建设标准高、施工难度大、安全管理严、社会关注度高的特点。为使“万无一失、一失万无”的安全理念入脑入心,项目部编制宣讲排班表,每天由一名员工利用早点名时间,对全体管理人员宣讲《新安全生产法》、安全生产相关知识和行业相关安全管理规定。“这段时间开展的‘每日一讲’活动中讲授的内容都结合项目现场生产的实际,让我学会了如何去辨识现场风险源。”项目部综合办干事李琦说道。

除“每日一讲”和安全生产岗位培训外,项目部通过设置安全宣传栏、观看安全警示教育片、开展应急演练活动、组织管理人员进行安全生产基础知识考试等多种活动形式,全方位多角度加强安全管理工作,在项目部营造了良好的安全管理氛围,确保施工生产稳步推进。截至目前,项目部累计开展各类安全培训32次、参培人员960余人次。

刘壮 朱坤 王昊

网格员的一天

5月22日早上7点,中铁四局市政公司景德镇陶溪川二期B区项目部安全生产总监刘青准时来到施工现场,与其他5名网格员一同对进场作业人员进行班前讲话。刘青常说:“做网格员,就是要多说、多喊,不要怕别人嫌你‘多嘴’。多给工友们念一遍‘安全经’,他们的安全意识就会加深一层。”返回项目部吃过早饭,刘青就返回施工现场,开始每天的安全巡查。该项目作为景德镇创建国家陶瓷文化传承创新试验区的重点工程,施工内容包括对始建于1957年的景德镇国营为民瓷厂的修缮改造,施工中伴随大量拆除加固、高处作业等风险。工作中,刘青坚持每天在现场走上一圈,检查各区域施工进度、安全隐患。除履行安全生产总监的职责外,刘青身为网格员,还要监督记录项目部网格员在岗、履职情况。

“李小毛,郭师傅,我来考考你们。”刘青指着一个料斗说道,“螺纹钢可以做吊耳吗?”工程部网格员李小毛、加固修班班长郭许杰都说不行,但对其中的原理解释不清。刘青于是编辑文字发到项目部工作群中:“现场料斗违规使用螺纹钢作为吊耳。吊具要求强度和韧性,螺纹钢虽然强度比圆钢高,但韧性不足,故不可以作为吊

具。限期半天整改,下午复查。”郭许杰被说得心服口服,马上安排作业人员整改。

刘青又指着老窑厂的梁架,交代作业人员仔细冲洗、清理基层后再粘贴碳纤维布。他说:“房屋修缮加固作业中,基层清理不干净,碳纤维布和混凝土结构就不能平整贴合,也就保证不了加固的承载力和弯拉强度,会留下安全隐患。”

像这样的场景,一天中还会发生很多次。只要刘青发现了问题,项目部工作群中一定会出现“隐患照片+原理解释+整改措施”的“套餐”,有时还会附上照片。

下午下雨,刘青便利用这段时间组织网格员们开展培训,与大家交流最近工作中遇到的问题。虽然网格化管理源于20年前的城市社区管理,但对施工单位来说是件新鲜事,具体做法要靠基层项目探索实践。有的网格员提出“与工人同作息”有困难,有的网格员感觉工作繁忙分身乏术,有的网格员建议重新划分网格……刘青将每个问题一一记录,逐项销号解决。

平凡的一天伴随着日暮结束,守护安全生产的航程却不会停歇。夜晚,刘青正在整理一天的《安全施工日志》,检查《网格员跟班作业记录》。第二天项目部要召开周生产例会,刘青想制作一个关于“安全隐患曝光台”的PPT,给参会人员敲敲警钟。

车德坤

知识竞赛助推施工 标准化管理

本报合肥讯 5月29日,中铁四局四公司发文表彰2023年施工管理标准化知识竞赛获奖单位,要求各单位要认真落实施工管理标准化要求。

一季度,四公司组织60余个在建项目开展施工管理标准化知识竞赛。此次知识竞赛以《中铁四局项目施工管理标准化指导手册》为主要内容。60余个在建项目按区域分为8个小组,由各区域分管领导、管控小组先组织本区域项目开展小组知识竞赛,各小组知识竞赛中脱颖而出的项目参加在公司本部举行的知识竞赛。

近年来,四公司在建项目数量、规模都在呈上升趋势,涵盖市政、铁路、房建等多个领域。为确保在建项目符合施工标准化要求,四公司先后编制《标准化管理实施方案》《标准化建设管理手册》,作为项目管理、施工的标准。对于新开工项目,积极做好项目前期管理交底和亮点策划,通过公司的日常管控、专项检查、综合检查、现场观摩等方式,确保施工标准化有效落实。公司工程管理部要求在在建项目在每月3日上报上月本单位在施工标准化方面好的经验和做法。对于其中可取的地方,公司工程管理部统一汇编整理后供各在建项目共享学习。组织其他项目进行观摩,达到“示范带动、典型引路”的效果。

赵雅慧