

不在管理岗也能拿高薪

职级职系助一线职工岗位成才

□本报记者 李一然 文/摄

以前生产岗位的职工要想拿高薪，只能走管理岗这条唯一通道。可现在不同了，职工技能等级提高一级，工资就能涨不少，要是能考上高级技师级，说不定工资还能赶上中层管理岗。多劳多得，拉开档次，打破大锅饭，让职工岗位成才，如今这在市燃气集团已成为现实。

由于受国有企业人事制度、薪酬体系等条条框框制约，当前许多国企中生产岗位的一线职工收入，普遍低于管理岗位职工的收入。而工人岗的职工要想拿高薪，只有转变身份进入管理岗才能实现。由于管理岗位上的职工身份属于干部，生产岗位上的职工因身份属于工人，要想转入管理岗，难度很大。结果在工人岗干得再好，工资也高不过管理岗的现状，影响到了一线职工的工作热情以及职业发展。

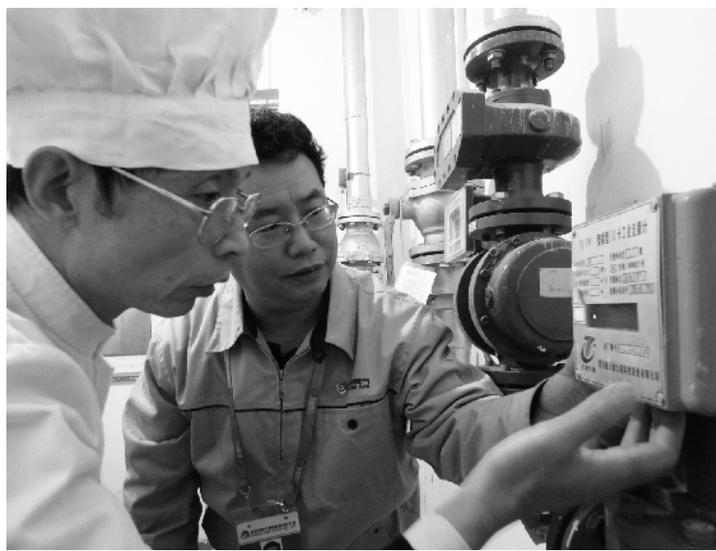
然而令市燃气集团一线职工高兴的是，为了打通职工职业发展通道，鼓励岗位成才，多劳多得，提高职工技能水平，实现一专多能，促进企业发展，集团经过长时间的调研酝酿、多次听取工会及职工代表的建议意见后，于去年10月，决定在第二、第五分公司进行一线职工的职级职系建设试点工作。

打通一线职工发展通道

燃气集团第五分公司人力资源部经理赵燕飞介绍，公司接到任务后，经过反复调查研究，几上几下听取职工意见，反复修改，最终出台了符合实际、重点突出、内容明确、可操作性强的《非居民用户综合化管理试点工作方案》和《焊工职级职系实施办法》，开始在户内运行工、焊工进行职级职系试点。

以前，一个地区的餐馆或机关食堂内的燃气查表、收费、设备检修，由三名职工分工负责，查表的只管查表，收费的只管收费。造成参与部门多，管理流程长，一旦发现问题难以快速解决。同时，由于职工只进行单一的查表或收费工作，技能单一，职工待遇不高。有的职工既能查表，又能收费，但制度限制，无用武之地，职工有劲没地使，不利用发挥职工的工作积极性。于是在试点工作方案中，公司将公服户的燃气查表、收费、维修三项合一，由两名户内运行工成为一组，完成540块燃气计量仪表的巡检收费等所有工作。要完成这项工作，一名职工就要同时具备查表工、收费工、维修工的上岗资质，而且每项工种还有不同的技能等级，这就需要职工具备不同的职业技能。同时在岗位职责上，公司要求每片的户内运行工要对其负责的用户各种信息了如指掌，一旦发现问题能够及时配合抢修部门进行管线抢修，避免燃气事故。

与过去相比，户内运行工的工作量有所增加，但因负责的客



户范围缩小，职工体力并未耗费过多。如过去职工只负责查表一项，那么她骑自行车要跑很大范围，现在一家餐馆她既要查表、又要收费外加维修，只是需要填写比往日多一些的报表，更要有责任心，并未耗费更多的体力。而这一变化，既提升了公司的精细化管理水平，又使一线职工得到了实惠。

为职工一专多能铺平道路

一线职工职级职系的薪酬体系，极大激发了职工提升岗位成才、安心工作、当好员工的工作积极性。

如户内运行工的工资由基本工资和绩效工资构成。员工的薪酬晋升遵循由低到高，逐级晋升

原则。员工的薪档分为不同的档，每晋升一档，工资相应增加。晋升需要积分，而职工的学历、职业等级越高，本企业工龄、连续工龄越长个人绩效越高，所得积分越多，达到一定积分，薪酬晋升一档，而这一档就不是过去普调工资的区区十几元了。同时，为了鼓励先进，薪酬体系还设定了职工加分项目，如员工连续三年“优秀”，或者两年“优秀”，一年“良好”，可晋一档。职工连续五年“优秀”，可晋二档。为鼓励职工提高职业技能，薪酬体系规定，员工技能等级由初级工达到高级工升一档。

此外为了奖勤罚懒，职级职系还规定了减分项目。如职工最近两年内个人绩效需要改进或工作不称职，每年公司各项培训未达标，工作中出现较为严重的违纪行为，薪档降级。

采访中赵经理还告诉记者，为了让职工达到一专多能，公司已将职工培训取得上岗证及学习实践分为三个阶段。第一是对现有查表工、巡检工、计量工对照客户代表的任职要求进行技能培训，目前75名公服客户代表经考试合格已取得巡检、查表、计量的上岗证书。第二是公服客户代表取得上述三类上岗证后，通过3个月组内的工作中相互借鉴学习，提升综合业务技能和实践操作能力，逐步具备独立开展客户代表的综合技能。第三是通过培训让公服客户代表取得户内检修工、计量装调工技术等级取证书，最终实现客户代表能够独立负责与用户的沟通、抄表计费、日常户内运行服务，并配合管道设施维修、计量管理的非居民综合运行管理工作。

拉开奖金档次打破大锅饭

除户内运行工，燃气五分公司工程所的焊工，也在职级职系范围之内。采访中，工程所所长温海立、工会主席钱飞告诉记者，工程所焊工的工作态度及工程质量，关系到北京市燃气安全。按照公司职级职系试点“积极稳妥、公平公正、认真负责、逐步推进、谨慎实施”的要求，工程所五次征求焊工意见建议，八次修订，历时两个月，完成了焊工职级职系绩效考核方案，分为绩（占60%）、望（占20%）、勤（占20%）三个考核指标。

采访中记者了解到，虽然燃气五分公司工程所的焊工职级职系试点时间不长，但已经有了良好的效果。如在施工安全方面，安全意识及安全措施，更到位了。生产方面多劳多得激发了职

工的工作积极性，提高了生产作业质量、生产效率、管理水平。接线完成率、抢修及时率大幅度提高；多劳多得得到了充分体现。如在今年6月的焊工考核奖金中，一名焊工抢修得分23，接线作业得分124，奖金1490元。而一名焊工抢修得分6，接线作业得分71，奖金791元，拉开700元档次，这在以前是没有的。

同时，由于工程所根据施工需要，设置有五小创新加分项目，一名焊工研发出了燃气临时封堵专用工具，在带气接线时如出现意外，能够有效采取临时封堵，确保了作业安全和稳定向居民输送燃气。此外全所有44名职工报名参加了技能大赛，19名职工参加了技能等级培训和在职研究生学历培训。

燃气抢修车成了香饽饽

燃气抢修离不开黄色车牌的应急抢修车，然而以前燃气抢修车，在燃气各公司没人爱开。原因之一，各公司没有燃气抢修车专职司机，抢修班里哪位职工有能开抢修车的车本，这位职工就负责开抢修车。可到达抢修现场后这位临时司机还要干他本职的抢修活儿，干完了再开车回单位。要是只开趟车不牵扯到别的什么，职工一般也不会说什么。但关键在于开工程车万一违反交规被扣分，开车的职工就要去车管所学交规，而职工义务开工程车，单位也没有额外补贴，所以不少能开这种车的职工，一般不会主动去开工程车，甚至有的职工为了能不开工程车，主动到车管所，将自己的驾照从B本降到了C本。可现在不一样了，为了鼓励多劳多得，燃气五分公司将开应急抢修车，纳入职工绩效考核加分项目，结果应急抢修车，成了职工眼中的香饽饽。

采访中，一位一线职工告诉记者，“以前生产岗位的职工要想拿高薪，只能走管理岗这唯一的通道，可现在不同了，职工技能等级提高一级，工资就能长不少，要是我能考上高级技师级，说不定工资能赶上科长、处长。”

燃气集团的一线职工职级职系试点之所以激发了职工在岗位成才的热情，重要一点在于职级职系打通员工发展通道，职工可以通过其在学历、技能等级、发明创造、团结协作、一专多能、争当先进、献计献策、爱岗敬业等方面获得的绩效积分，在工作岗位、工作内容不变的情况下，实现薪酬向更高档次晋升，从而加速职工岗位成才，实现用劳动创造幸福的梦想。