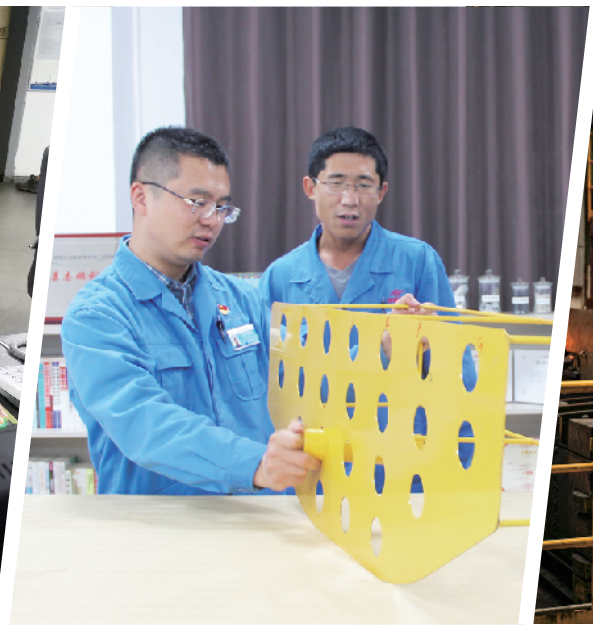
让技能人才有存在感、有目标、有奔头

——首钢京唐公司职工创新、创业、创优工作纪实

□本报记者 赵思远

鲍常闯



康志鹏师徒（康志鹏左一）

荣彦明

18人荣获全国劳模、北京市劳模、全国钢铁工业劳模、全国五一劳动奖章、首都劳动奖章等荣誉，9人荣获全国百姓学习之星、首都市民学习之星、国企楷模、北京榜样等荣誉，72人荣获全国技术能手、北京市高级技术能手、唐山工匠等技能人才称号，3人享受北京市政府技师特殊津贴，7人获评“首钢工匠”和“京唐工匠”。因厂区搬迁调整和产业转型发展，首钢经历了从山到海的跨越，在河北省曹妃甸建起了“新钢城”——首钢京唐公司。

目前，首钢京唐公司的生产操作人员占总人数的71%。公司自2005年成立以来，完善职工培训机制，打通人才晋升通道，提升技能人才待遇，打造全员创新体系，为职工创新、创业、创优培育了肥沃土壤。

培训注重“一岗多能”赛学结合持续孵化

聚焦沉浸体验、立足岗位实践、着眼能力提升，首钢京唐公司在职工培训上，做到了多花心思、多捞干货。多年来，该公司立足于建立完善的培养实训体系以满足技能培训需要，目前已建立钳工、电工等4个公司级、15个部门级实训基地，所打造的虚拟仿真实训系统涵盖焦化、炼钢、热轧、钢轧工序，广泛应用在实操培训、技能等级认定和技能竞赛中，既缓解了工培矛盾，又提高了培训质量。

在岗位实践方面，京唐公司坚持“以考促学”“以学促练”“以赛代训”。自主开发题库，每季度利用手机移动端组织全员常态化考试，将创新工作室作为职工团队学习、集体创新、素质提升、解决问题的重要载体，同时建立以实践练兵和劳动竞赛为基础、以各级别竞赛为主体的职业技能竞赛体系，构建了部门级——京唐公司级——首钢集团级以上“三级竞赛模式”。近年来，共有306人荣获首钢级以上技术能手称号。在这样的学、训、赛体系下，很多技能人才和创新工作室不仅结出累累硕果，还扮演了新人才、新工作室“孵化器”的角色。以质检监督部原料、冶炼分析中心区域作业长郑明月命名的创新工作室先后培养出技师、高级技师16名，首钢、京唐技术能手8人，并成功孵化出王伟创新工作室、杨亚茹创新工作室。

此外，京唐公司开展“一岗多能”复合人才培养，择优选拔人员参加目标岗位上岗培训及取证，拓宽技能人才的职业发展空间，为大工种复合、提质增效奠定基础。同时开展“青蓝工程”师带徒培养，针对技能人才职业发展不同阶段的实际需求，按照“成苗”“成长”“成熟”三种培养形式开展岗位带教，培育核心岗位关键人才。供料部设备室副主任康志鹏便是一名出色的师傅，他带领生产组织与协调专员代帅、集控操作员周彦飞两名徒弟深入一线开展理论学习、实践操作、专业研讨，使得两位徒弟逐渐由操作工成长为能够独当一面的班组长、值班长，并在供料部2021年岗位技能竞赛中，由两个徒弟包揽了冠亚军。

打造激励体系 畅通技能人才成长通道

为了让技能人才的成长有目标、有奔头，首钢京唐公司为职工建立了技能等级认定通道，畅通了职务职级成长通道，打造了较为完善的技能人才薪酬激励体系，给予技能人才和工匠专属“存在感”。

结合技能人才培养需求和队伍建设实际，京唐公司建立职业技能等级认定工作机制，自主制定认定条件，引导技能人才积极参与竞赛、投身改革创新、参加课题攻关。与此同时，针对技能人才建立了纵向晋升、横向互通的成长路径。技能人才序列建立了路径清晰的从操作工到技师、高级技师、首席技师、技能专家直至工匠的职务职级晋升通道。同时，技能操作人员通过努力提升自我，可以实现向班组长、四班作业长、技术管理等岗位转变，打破了职业发展的“独木桥”，让技能人才纵向有阶梯、横向可转换，成长有方向。

全国劳动模范、首钢工匠，钢轧作业部MCCR作业区精轧工荣彦明2008年入职，在工作中通过不懈努力练就了“手、眼、心”合一，“稳、准、快”的精轧操作基本功，操控70个按钮如同弹钢琴曲，仅6年便在技能竞赛中夺得了北京市轧钢状元，如今已是具有世界领先水平的多模式全连续铸轧生产线——MCCR的金牌轧钢工。他说：“首钢京唐公司给了技能人才足够的尊重，身上的‘技能点’越多，荣誉越多，在这里的存在感就越强。”

京唐公司相关负责人表示，京唐公司对职工的激励是多元化的。公司针对技师及以上中高职务技能人才设置职务津贴，其中首钢工匠每月1万元，京唐工匠每月8000元，这两项殊荣成为广大京唐技能大咖竞争的“焦点”。同时，公司针对班组长队伍，设置班组长职务奖金系数，加大基层骨干的激励力度。除物质激励外，公司注重为高技能人才发挥作用提供资源、创造条件，合理匹配“权责利”，给予技能人才充分的尊重与认可。对于技能专家及以上职务人员，实施专项激励政策，按照中层领导人员标准给予健康体检、通讯补贴、差旅费报销、办公用房、公寓食宿等，有效增强了技能人才受尊重、被认可的获得感。对于工匠人才，邀请其在公司专业领域人才晋升评审、金牌班组长评选等工作中担任专家评委。

建立QTI精益管理体系 激励全员创新创效

2013年起，首钢京唐公司学习实践一系列工具方法，借鉴一批国际先进企业的精益管理做法，对原有管理模式进行大胆革新，创造了适用于全员参与的QTI精益管理体系，形成了以现场标准化管理、全员快速改善为核心，以精益教育培训、快速激励机制为支撑的管理模式，固化了以问题识别、实施改善、成果评价、快速激励为循环的成熟的管理流程。

京唐公司的QTI管理构建了积分+绩效+精神的三级激励模式。积分激励为部门级激励，系统实时自动匹配相应积分激励，按季度实施奖品兑换。绩效激励为公司级激励，设公司级优秀改善提案、改善金点子、改善课题绩效激励。精神激励方面，设置公司、部门两级改善名人堂，同时结合改善金点子，由公司领导以季度、半年为周期到现场对职工实施激励，包括倾听职工改善讲解、与职工就具体改善进行交流、颁发荣誉证书、奖杯及现金奖励等。其中，两级改善名人堂在公司及部门公共场所设有固定展示区域，每期组织由公司领导及部门领导参与的名人揭牌仪式。

QTI精益管理体系凭借管理严谨、竞争公平、奖励多元，在很大程度上激励了职工全员创新的意愿和热情，推动京唐公司涌现出一批精英人才和精英团队。冷轧部酸轧一作业区甲班轧机主操鲍常闯，是公司里名副其实的“点子大王”。他在2021年针对酸连轧生产工艺和设备运行中的技术难题提出了90多项QTI改善建议，改善积分达到23900分，一举摘得京唐公司2021年度“改善名人”和“技术能手”两项桂冠。鲍常闯坦言，“冷轧部每月评选改善明星，公司每季度评选优秀改善提案，正是这些平台给了我展示创造能力和聪明才智的机会。”

运输部港口作业区散货丁班班组长朱延龙和他的班组，同样是QTI精益管理体系的受益者。疫情防控常态化对港口装卸的效率提出了更高的要求，改进吊具“六瓣抓”，成为摆在朱延龙和班组成员面前的一大难题。核心步骤推进受阻，朱延龙参加了公司的QTI培训班。在专业老师的指导下，他捋清创新思路，攻克技术瓶颈，研发成功“新式六瓣抓”，使废钢清舱时间由四个小时缩短为半个小时，极大提高了作业效率，他本人被公司破格晋升为技师。在QTI的激励之下和朱延龙的受益实例，让班组其他成员也加入到了改善、创新的潮流中来。他们在一年中共计提出了108项改善提案、5项攻关课题，获得国家专利授权2项，为公司节约成本近200万元。

QTI精益管理体系是一张企业发展受益于全员创新，而全员发展又因此而受益的京唐公司“金名片”。2018年以来，京唐公司共培养改善型人才2000余名，在提升产能、提高效率、降低成本、增强质量、改善环境等方面，为企业的高质量发展“充能发电”。