

云天化集团新时期产业工人队伍建设改革 工作协调领导小组办公室文件

云天化产改办〔2021〕3号

关于印发胡均同志在云天化集团 2021年新时期产业工人队伍建设改革工作 推进大会上的讲话的通知

集团所属各相关单位：

现将集团产改工作领导小组副组长、党委副书记、总经理、副董事长胡均同志在云天化集团2021年新时期产业工人队伍建设改革工作推进大会上所作的《准确把握发展需求 全力推进人才兴企 为“十四五”集团绿色高质量发展提供强大动力》的讲话印发给你们，请认真传达学习，结合实际抓好贯彻落实。

附件：《准确把握发展需求 全力推进人才兴企 为“十四五”集团绿色高质量发展提供强大动力》——在集团2021年新时期产业工人队伍建设改革工作推进大会上的讲话

(此页无正文)

云天化集团新时期产业工人队伍建设改革
工作协调领导小组办公室
(工会代章)

2021年5月31日

附件

准确把握发展需求 全力推进人才兴企 为“十四五”集团绿色高质量发展提供强大动力

——在集团 2021 年新时期产业工人队伍建设改革工作

推进大会上的讲话

(2021 年 5 月 20 日)

集团党委副书记、总经理、副董事长 胡均

同志们：

今天召开集团 2021 年新时期产业工人队伍建设改革工作推进大会，这是集团“学党史悟思想办实事开新局”的一个重要举措，会议主要目的有三点：**一是**通过各基层单位的集中汇报对产改工作进行再审视和再检查，系统总结和全面掌握产改工作所取得的经验和成效。**二是**搭建交流学习平台，让各单位党政工一把手互相学习、交流、借鉴，在工作认知方面能碰撞出更多的火花，也希望各级领导高度重视产改工作特别是人才建设工作，亲自抓落实抓成效。**三是**科学研判集团在“十四五”时期如何围绕“四个定位”进行高质量人才队伍建设的形势，指导各单位结合“十四五”发展规划对人才需求进行梳理和盘点，深入分析产改工作存在的主要问题和困难，提出人才建设的任务和要求，大力贯彻实施

集团人才兴企战略，努力建设一支政治优、素质高、技能强的产业工人队伍，为集团“十四五”绿色高质量发展提供强大动力。

刚才听了十家基层单位的汇报，劳模代表和技术创新代表也在会上发了言，集团总部相关部门也进行了有针对性的发言。各单位的汇报总体而言效果很好，做到了内容丰富、重点突出，各级领导对产改工作在认识上有高度、理解上有深度、思路举措上有新意。

但也能看出部分单位仍然存在一些突出问题：**一是**党政主要领导认识不够，本单位人才盘点精准分析不足，采取的措施精准度和针对性不强，对产业工人的荣誉和激励措施比较单一。**二是**工作推进不平衡。产改工作在集团内部就没说搞试点，安排的就是整体推进，产改工作核心就是人才队伍建设，本身就是企业管理的重要内容，但有的领导认为本单位不是产改重点推动单位，工作一直在谋划却不比划，行动慢或者不行动。**三是**单位结合深化改革工作开展不系统。这一点集团党建工作就做的比较好，不同层级抓不同的重点，集团层面做好规划，抓好几个品牌，基层按照部署突出重点。

对下步工作，我谈三个方面的意见，希望各单位抓好落实。

一、科学研判宏观形势，切实增强推进产改工作的责任感和紧迫感

今年是集团实施“十四五”发展规划的开局之年，认真

学习总书记的重要讲话精神，科学研判当前宏观发展形势，认清集团“十四五”时期人才队伍建设的主要任务和目标，认真分析面临的挑战和困难，切实增强工作的紧迫感和责任感，对推动集团绿色高质量发展，完成“十四五”发展目标任务具有重要意义。

（一）认真学习贯彻新思想，结合“四个定位”明确人才队伍建设新需求

2020年11月24日，习近平总书记在全国劳动模范和先进工作者表彰大会上强调，要推进产业工人队伍建设改革，落实产业工人思想引领、建功立业、素质提升、地位提高、队伍壮大等改革措施，造就一支有理想守信念、懂技术会创新、敢担当讲奉献的宏大产业工人队伍。总书记的重要指示，深刻回答了推进产业工人队伍建设改革的一系列重大理论和实践问题，为推进产业工人队伍建设改革提供了根本遵循和行动指南。

结合国内外形势和云南的发展定位，集团提出了“十四五”时期发展的“四个定位”，即：成为保障粮食安全的“国家队”、云南省先进制造业“标杆企业”、现代农业“龙头骨干企业”、面向南亚东南亚辐射中心建设的“排头兵”。具体而言，就是要着力推动化肥板块向“先进制造业”转型升级，深度融入云南高原特色现代农业发展战略；发展壮大玻纤及复合材料产业，抢抓风电、轨道交通材料轻量化和5G发展机遇；培育精细化工及新材料产业，在精细磷化工产品、氟化工、石油化工、氧化石墨烯及聚甲醛等化工新材料方面，

生产出高科技含量、高附加值及高效益的“三高”产品。通过三大主业做优做强，建设云天化集团现代产业体系。

集团的战略定位是要成为细分领域和特定区域最有价值和最具竞争力的企业，这就要求在关键领域有一流的人才作支撑。从需求管理角度而言，我希望各级领导时刻问自己三个问题：要实现云天化的战略目标我们需要什么样的人队伍？培育这些人需要什么样的举措？如何把他们的作用充分发挥出来？三支队伍的建设（管理人才、技术技能人才、工人队伍）如何满足未来发展的新要求？我认为，在**传统的制造业板块**，要不断培养出大量的技能大师、劳模工匠、金牌工人以及更多能工巧匠和岗位能手，这个板块要在各个细分工种中都有突破，集团层面比如焊工、钳工、分析工等都要有领头雁，领头雁又有领雁项目，有传帮带的平台，并且都要建档立库，分子公司也要培养出名头响亮的大师，没有一批在本领域研究深入的专家就不可能在这个领域闯出一片新天地。在**新兴产业板块**，要不断地推出专家型、专业型的带头人，无论是引进还是培养，要在精细磷化工、现代农业、新材料、石油化工等领域培养出香米专家、花卉高手、植被能手、材料专人、创新狂人，“一枝独秀不是春，百花齐放春满园”，要在新领域加大人才的培养和学习，不断涌现出一批批的专家能手。除此之外也需要一大批具职业化能力的营销、商贸、采购、物流、党建等职能型人才。

各级企业只有把自身的战略愿景、战略目标、战略定位搞清楚，才能精准满足人力资源管理和人才队伍建设的需

求，集团才能承接好党中央和国务院关于产业工人队伍建设改革的工作要求，基层单位才能承接好集团的战略愿景。

（二）加强组织能力建设，增强产业工人的意义感认同感归属感

“学党史、悟思想”，就是要认真学习党在组织能力建设方面最有成效的地方，组织就是让每一个平凡的人能做出不平凡的事，组织能力是我们党最核心的能力，我们非常熟悉的“党指挥枪”“支部建在连上”等概念，是组织能力建设的主要举措，背后的逻辑其实是给每一位平凡的人赋予崇高的使命和伟大的意义，这就是信仰的力量。比如毛主席所赞扬的张思德精神、白求恩精神和愚公移山精神，以及今天上午金牌班组擂台赛上班组长们所展现出来的工作精神，就是把平凡的、繁琐的、重复的劳动赋予了“不平凡”的意义，一个人只有去做有意义的工作，才会找到存在的意义和追求的价值，才会把精神激励和追求个人梦想放在首要位置。

我们经常问为什么生产装置长周期有的单位开得好有的单位开不好，这其实反映了一个单位长期的文化底蕴是否具有鲜明的导向和活力，是否培养了员工对公司深厚的感情，是否赋予了员工干工作的意义。今天上午的金牌班组擂台赛给了我们很好的启示，班组长们以鲜活的文化理念赋予了每一位班组成员存在的意义和价值，让组织的使命和关爱、个体的追求和价值体现得到了高度统一，展现出了生生不息的组织活力。

我们一直强调要增强产业工人的获得感、幸福感、安全

感，我认为还要在前面加上意义感、认同感和归属感，这是各级单位组织能力建设最重要的内容，是企业软实力的体现，也是每一位管理者领导力的体现。做好了这项工作，才能引导产业工人增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”，才能真正引领产业工人“听党话、跟党走”。

（三）加强分类分层引导，科学开展思想引领和薪酬激励

产业工人的思想引领是一个长期持续的过程，对他们的分类引导和激励更是一个复杂灵活的过程，不可能一蹴而就，也不可能一视同仁。在具体工作中要进行梳理和分析，体现分层分类的精准关怀。有两个方面的问题要加以重视。

第一，关于招工难、用工难、留工难的问题。最近我看到一期央视关于招工难、用工荒的新闻，现在这个问题每年都被提及，已经成为了社会的新常态，每年都有大量的工厂招不到人，甚至出现了老板站街招聘的现象。在基层调研时，我们的基层单位也普遍反映存在这个问题，可以说制造业招工难、用工难、留工难的问题，是整个大环境所面临的共性问题，原因我认为有三点：**一是**与我们国家的人口结构发生变化有关。5月11日第七次全国人口普查数据公布，15-59周岁的劳动力人口比十年前下降了6.79个百分点；**二是**与社会价值观念发生变化有关。大部分工人的经济待遇和社会认可度相对不高，职业发展通道不畅，在择业观多元化的今天，当工人的吸引力下滑，一些新兴职业和自由度相对较高的职业，如平台经济从业人员、自媒体主播、游戏体验等职

业更受年轻人青睐；**三是**职业教育结构失衡，德国 75%的中学生是去了技校，中国 90%的中学生是去了大学，而大学生特别是理科生大多选择从事金融、法律、新媒体等服务行业，选择当工人的意愿在降低。

这个问题大家要看清本质、讲明道理、正确引导。我在去年的推进会上讲过，改革开放 40 多年，制造业一直是经济增长的引擎，目前，制造业仍然占 GDP 总量的三分之一，未来几十年制造业仍旧将是我国经济的支柱产业。云天化作为云南省属重点制造型企业，前景非常光明，我们有信心有条件再创辉煌。集团大力倡导“以奋斗者为本、以价值创造者为本”的理念，广大职工要相信集团一定能够给大家充分施展才华的舞台，也希望大家把个人理想融入企业发展的梦想，耐得住寂寞，熬得住孤独，脚踏实地，锤炼本领，埋头苦干，在推动云天化高质量发展的新征程上，充分发挥改革引领者、示范者、实践者的作用。

第二，关于不同年代、不同工龄、不同专业的产业工人如何进行分类引导和多元化激励的问题。集团目前有 2 万多名产业工人，广泛分布在各行各业，这支庞大的队伍要形成改革和发展的合力，就不能笼统大而全的一概而论，必须分类分层次做好引导关怀和动力激发。目前，集团职工的年龄分布从 60 后到 00 后都有，年龄跨度达到 40 岁，对他们的关怀和引导要有不同的方法和角度。老工人始终有“教会徒弟饿死师傅”的担忧，在考核评价上担心拼不过年轻人，所以对 60 后 70 后的“把子式”工匠、老技师这些高龄段工人，

带项目、带徒弟、搞培训方面的考核权重起码应占百分之七八十，鼓励他们多搞“传帮带”，把好的经验和方法传授给年轻人。而对85后90后00后的年青员工，首先要认识到以后各单位的用人对象都是年轻人，传统的管理模式已经不适应年轻人的特点，比如：更加追求自我价值实现、更在意个人是否受到尊重、更喜欢良好的工作气氛等等。各级领导要加强对年轻员工的研究和了解，充分理解、尊重、包容他们的个性特点、担任他们的工作教练或顾问、帮助他们进行职业规划等，让他们在工作上有更多参与感和自我价值实现感，把他们锤炼和雕琢成“栋梁之材”。

二、发挥人力资源效能，大力贯彻实施人才兴企人才强企业战略

产业工人队伍建设工作，核心就是人才队伍建设工作，抓产改实质上就是抓人力资源改革。各级人力资源部门要准确把握改革核心要素，大力贯彻实施人才兴企战略，推动产改与集团重大改革融合，以高质量人才队伍建设助力绿色高质量发展。

（一）紧跟发展形势，转变人才管理新认知

随着数字化、大连接、人工智能在制造业的广泛应用，我们必须转变人才管理的认知模式，人力资源管理不能旧瓶装老酒，一定要换新酒，用新理念新思维新认知去适应新形势。人力资源管理者在这方面首先要进行认知转变。一是驱动机制的认知转变。要尊重每个员工个体的力量，激活每个个体的创新力，引导员工从“要我干”到“我要干”“我们

一起干”，人才一定是自驱动而不是被驱动的。二是人才管理模式的认知转变。管理人才要像运营分析一样，除了看均值、看整体，还要会分析差异。人才建设要实现不同对象、不同业务、不同阶段的差异化管理，才能找准问题，对症下药，对人才要有灰度思维，包容缺点、包容个性。三是人才激励广度的认知转变。激励方式从单一到多元，从工作与生活都紧密交融，就像“六型”班组建设最终目标是和谐型，意思是“工作就是生活、生活亦是工作”，是互相转化的，我们的思维要从单一要素、结构化的薪酬激励走向多元要素、非结构化的多元薪酬激励。

（二）分类精准施策，建立人才培养新思路

人才要创造价值实现发展，企业就为他们提供机会和舞台，人才是用出来、摔打磨炼出来的。对高精尖核心人才要用事业目标去牵引，把他们当成客户，用任务去压，挖掘他们的潜力，把他们培养成核心人才；对骨干和有潜力的人才要加大复合型能力培养，让他们成为复合型人才的中坚力量；对于普通型员工要通过持续不断的培训以提升他们的专业操作技能，把他们培养成高级工、技师、高级技师，为先进制造业夯实技能基础。希望各单位把核心人才、复合型管理人才、高潜质人才的链条尽早梳理打造出来。关于职工教育培训，集团每年都有充足的预算，也成立了培训中心，各级行政和工会要认真梳理培训需求和计划，放开手脚去开展，要像子女教育那样“舍得投、优先投、连续投”，相信一分付出就有一分收获。

（三）加强改革融合，完善薪酬激励新举措

集团全面深化改革很重要的一部分就是人力资源改革，而产改的内涵就是人力资源改革，要把产改与深化改革充分结合起来融合推进。**第一**，在主业和新兴领域要大胆引进和建立丰富的人才库。对新兴业务领域的高精尖稀缺人才如“研发队伍”，玻纤新材料、精细磷化工、聚甲醛、聚丙烯行业的“技术营销队伍”，国内营销中心的农化服务队伍，新兴版块如现代农业的香米、花卉、蔬菜的新型人才队伍，制造单元的应用型数字化人才队伍等，要大胆建立丰富的人才库和人力资源池。**第二**、前段时间我安排人力资源部和工会对劳模、工匠、高技能人才、技术型人才的岗位和薪酬状况进行了摸底，我认为对这些高精尖人才就应该有特殊的待遇、特殊的政策、以及特殊的包容，各单位领导一定要树立“骨干稀缺人才和专业人士是用在刀刃上的”人才观，一流的人才匹配的一定是一流的贡献和一流的待遇。除了待遇，还要加大对优秀人才的关心，成就感、荣誉感、自豪感对他们而言也很重要。**第三**、要把人力资源改革与推动“三化提效”、组织模式和组织机构的改革结合起来。组织能力建设是人才建设的平台和载体，解决好“集与分”的问题，即专业化能力与快速响应之间的矛盾，让专业管理与专业检修形成合力，发挥中长期的作用。

三、加强党政工协同，合力推动改革工作取得良好实效

产业工人队伍建设改革工作，既是集团全面深化改革工作的一部分，也是自成体系的一件系统工程，需要各级党政

工部门协同合作、互为支持，确保改革取得成效。

（一）加大支持力度，促进产改工作整体推进

人才是支撑集团战略转型和提升经营业绩最重要的保障力量，产改工作是解决组织能力建设如何保障战略匹配性的问题，也是队伍建设的良好载体。各级党政领导要主动把工会开展的竞赛活动、“六型”班组建设、“室站”建设、评先树优等工作，融入到组织建设和人力资源工作中去，把产改工作与党政工作当成一件事去思考去支持，这些活动如果缺乏党政支持，效果就要打折扣。之前听到一个基层案例，由于党政支持和关注不足，实际运行中“室站”既无用人权，也无考核权，更无分配权，完全凭兴趣凑在一起，实际上成了一个松散的兴趣小组，可以想象这样的组织形态，组织力、战斗力、凝聚力是很成问题的。各级党政领导要改变观念，加大支持力度，该领导站台就旗帜鲜明站台，该经费保障就大大方方的保障，该制度支持就出台制度支持，形成合力推动改革取得更多实效。产改工作也要纳入领导任期评价指标，请大家高度重视。

（二）加强经验总结，推动产改工作平衡发展

通过今天各家基层单位的汇报，我认为大部分单位的产改思路和举措都是比较实在的，但也有单位没有梳理清楚，整体上还存在质量不平衡的问题。今天上午的金牌班组擂台赛给了我很大的启发，我认为今天赛出来的金银铜牌班组的水平一点也不亚于杜邦、巴斯夫这些合资企业的班组，但缺乏对先进经验和优秀案例的提炼、总结和宣贯。各级党政领

导首先要在组织内部把标杆和先进树立起来，然后开展蹲点式调研，认真分析为什么这些班组能出劳模、出先进，它成功的要素是什么。把这些好的经验提炼、归纳、总结出来，再把我们的劳模、工匠、优秀班组长组成专家团和宣讲团，到班组建设薄弱的企业进行蹲点式辅导。这个方法也适用于产改工作的平衡推进，希望各单位特别是股份公司、重庆玻纤要抓好经验总结，加强业务辅导，通过产改工作把人才兴企战略落到实处。

（三）创新文化建设，增强产业工人获得感幸福感安全感

职工文化是企业文化的重要组成部分，抓好职工文化建设也是企业文化软实力的体现。我在去年的会议就如何增强产业工人的获得感、幸福感、安全感专门作过阐述，还专门举了杜邦的案例作说明。在集团，我们每年隆重举办“云天化之星”颁奖典礼，给予产业工人很高的荣誉和礼遇，策划和组织了许多优秀的文艺节目，充分反映了广大产业工人的精神面貌，这对他们而言是有很大的激励作用的。在基层单位，这样的活动更要多开展多组织，多创新方式方法，好的激励手段并非只有物质这条“单行道”，还有很多方法可以打造激励效应的“立交桥”。这项工作工会有天然优势，希望各级工会主动承担起创新职工文化建设的职责，坚持文化活动为价值塑造、价值传播服务的原则，坚守集团“两本文化”价值理念，博采众长、广泛吸纳、大胆创新、奇思妙想，切实增强产业工人的获得感、幸福感、安全感。

最后，我希望各位劳动模范和工匠人才要充分发挥示范带动作用，把劳模精神、劳动精神、工匠精神代代传承下去，集团倡导“以奋斗者和价值创造者为本”的理念，希望大家以勤奋的劳动和光荣的实践，达成个人成长与企业发展的共赢。

同志们，把握大势要立足于准，推进工作要立足于实。推进产业工人队伍建设改革，是以习近平同志为核心的党中央着眼于巩固党的执政基础、实施制造强国战略、全面提高产业工人素质作出的重大决策部署。希望各级领导认真领会其中要义，真抓实干、常抓不懈、久久为功，以高质量人才队伍建设推动集团绿色高质量发展，以优异产改成绩向建党100周年献礼。

谢谢大家。

