

# 国家能源集团党史学习教育 简 报

第 103 期

集团党组党史学习教育领导小组办公室 2021 年 8 月 31 日

---

## 【本期要目】

### 【经验交流】

神东煤炭学史为民践初心 深化改革见实效

### 【“奋进十四五”党员先锋队、示范岗在行动】

中国神华财务部本部财务处党员先锋队用心用情打造员工满意的财务服务窗口

内蒙元宝山发电公司 3 号机组运行集体党员示范岗争当“三个示范”

## 【经验交流】

# 学史为民践初心 深化改革见实效

## 神东煤炭定额管理改革打破收入分配大锅饭

神东煤炭以党史学习教育开展为契机，深化改革开新局。聚焦打破收入分配“大锅饭”的难题，创新推行全面定额量化管理，突出业绩贡献，鼓励多劳多得，做到员工干多干少、干好干坏不一样，树立了“工资是挣出来的，幸福是奋斗出来的”的鲜明导向，广大员工干事创业热情得到充分激发。2021年上半年，商品煤产销量9980万吨，同比增幅4.2%；实现利润总额136.83亿元，同比增幅26.1%。

### 搭建三体系一平台

构建一个五层四级劳动定额标准体系。以数据标准化、方法标准化、管理标准化“三化”有机融合为核心，通过先试点、后推广，先矿井、后辅助的方式，陆续建立覆盖矿井生产、搬家倒面、设备大修、机械加工制造等主要业务，从公司到矿处、区队/班组、岗位的“五层四级”劳动定额标准体系，夯实了全面量化管理基础。

打造一个突出价值、能力、贡献的岗位价值标准体系。对每个岗位的任职资格、岗位职责进行全面梳理，根据业务需求优化

组织机构和岗位设置，原有岗位精简近 40%。科学评价岗位薪酬标准，明确每个岗位标准薪酬区间，形成层次清晰、导向鲜明的薪级体系，由过去的对单位定薪转变为向岗位定薪。

建设一个基于双量化的业绩衡量标准体系。以岗位类型区分考核对象，以岗位职责提炼关键业绩指标，建立承接组织绩效的双量化员工业绩衡量标准。操作岗位，以工作任务完成情况及工作能力和态度为考评框架，侧重技能水平、安全意识、服务意识考核。非操作岗位，以关键业绩指标及工作能力和态度为考评框架，以岗位职责为基准，增加激励指标和负面清单进行综合考评。

搭建一个体系联动、高效运行的信息化管理云平台。建成自上而下、集成运行、数据共享的信息化管理平台，提升数据处理效率和数据资源价值创造能力，实现采掘业务、搬家倒面、生产准备等定额应用的闭环管理；与集团 ERP 系统和生产执行、人员定位等系统相衔接，自主开发标准岗位管理系统、用工薪酬管理系统，实现数据联动、多方协同。引入简道云+企业微信，发挥移动互联网络优势，推动各项管理工作高效运行。

### 树立三大分配导向

坚持按量取酬，推行计件量化包干结算与分配。以各类业务劳动定额标准和各类岗位薪酬标准为基础，自上而下实现到岗位的劳动价格结算体系，做到件件有标准，样样有价格。结合工作量清单制管理，实行全面定额量化包干结算与分配，精准衡量员

工个人业绩，取消辅助、机关与一线挂钩的结算模式，彻底改变煤矿企业靠系数分配的传统理念，系统解决员工收入分配不透明、不公平、不合理的系列问题，实现了“多劳多得，少劳少得”。

坚持优劳优得，搭建员工绩效管理闭环。通过在操作岗位推行劳动价格计件制，在管理和技术岗位试行业绩衡量奖罚制，实现两类岗位的量化管理，引导员工既注重工作数量、质量，同时关注个人能力培养等非业务指标。以劳动价格和业绩衡量标准为依据，压实各级管理者主体责任，逐步实现集任务分解、绩效辅导、沟通反馈、改进提升为一体的管理闭环，切实解决“三出四干”难题（即出勤不出工、出工不出力、出力不出效，干与不干一样、干快干慢一样、干好干坏一样、干多干少一样）。

坚持绩效为本，培育重绩效的分配文化。从根本上扭转基层单位“要人要工资、人多好干活、有钱大家分”的被动局面，提高了员工生产积极性，帮助企业有效提升管理效能。重塑管理者和员工的利益分配观念，推动传统管理向制度化管理、目标管理转变，逐步养成习惯、形成规范，培育自主管理、持续改善的高绩效分配文化，不断增强企业发展的内生动力。

### 取得三大显著成效

促进了收入能升能降。坚持工资效益同向联动，按照基层单位工作量进行定额结算，并与完全成本全额挂钩考核，引导基层企业既关注生产任务完成，又注重成本费用管控，做到“两手抓，

两手硬”。持续强化薪酬向生产一线、苦脏累险、技能高绩效贡献大的岗位倾斜的分配导向，合理优化各业务线、单位间、岗位间的收入分配关系，2020年井下采掘一线、生产辅助与后勤服务岗位的收入比例基本达到3:2:1，同类单位之间的收入差距可达20%，同岗位间收入差距最大可达30%。

推动了员工能进能出。严格按照劳动定额标准和岗位设置科学定编定员，以劳动定额为基础，科学优化生产组织，按照“机械化换人、自动化减人、智能化无人”思路减人提效，劳动生产效率大幅提高，综采饱和度达到98.6%，同比提升9.2%；万吨工时率同比降低11%，单进水平累计综合提升22.9%，用工总量大幅减少，累计减员39%，扭转了基层单位“要人要工资”的局面。

实现了管理人员能上能下。通过薪酬等级与管理、技术和技能三条职业通道相匹配，真正搭建起了符合神东实际的员工职业发展基本框架，形成人才发展梯次。通过员工绩效考核，精准评价人才、培养人才、选拔人才，为组织选人用人提供科学依据。通过树立“三倾斜”分配导向，引导员工向高层次、高技能、紧缺岗位发展，有效解决了激励不足和人才缺失的问题。

### **【“奋进十四五”党员先锋队、示范岗在行动】**

中国神华财务部本部财务处党员先锋队用心用情打造员工满意的财务服务窗口。该队将“我为群众办实事”理念融入到日

常工作的方方面面、点点滴滴，秉持用心、细心、耐心的“三心”工作态度，坚持完善制度、规范流程、严格把关的工作方法，高质量开展员工报销和机关财务管理工作。认真分析制约工作效率的难点、痛点，从完善系统设置、优化人员配置、改进工作流程、实施 AB 角工作制、加强业财协同、改进工作作风等 6 方面入手，制定提升工作效率、优化财务信息质量的方案，取得明显改进效果。

**重庆电厂工程部党员先锋队**在迁建项目建设中，按工程进度控制目标任务层层分解，倒排工期，明确责任，确保现场施工进度满足投产要求。发挥专业主导作用，以创优为纽带，严格现场质量管理，积极响应集团质量管理要求，把迁建项目打造成同行业精品工程，实行全过程质监点管理，确保设备设施等观感质量、施工工艺达到国内先进水平，设备达到设计和合同规定的各项技术指标。

**内蒙元宝山发电公司 3 号机组运行集体党员示范岗**争当“三个示范”。争当安全管理示范，牢固树立安全发展理念，严格执行“两票三制”，坚决杜绝违章作业。争当节能环保示范，始终将“达设计值”作为公司节能降耗、优化运行的关键环节，创新思路、大胆实践，不断通过参数调节，积极挖掘节能潜力，提高环保效率。争当技能过硬示范，重视员工培训，以师带徒、技术比武、事故预想分析等多渠道提升班组运行人员的实际操作技能水平。该集体在疫情防控 and 保电工作中冲锋在前、担当作为，多次承担急难险重任务，充分发挥了党员的示范引领作用。

---

报：中央党史学习教育领导小组办公室，中央企业党史学习教育第三  
指导组，国务院国资委党委党史学习教育领导小组办公室，集团  
党组党史学习教育领导小组成员。

送：集团公司纪检监察组，总部各部门，各子分公司党委。

集团党组党史学习教育领导小组办公室各工作组，巡回指导组。

---