

华兴破解制造业“人才荒”

范振春

“

“不缺项目缺人才，不缺岗位缺技工。”就在很多企业为人才一筹莫展时，华兴却将人才的盘子越做越大：从中国第一台锯石机诞生到中国首台波浪腹板生产设备下线，华兴的产业发展带动了人才建设；在生产经营包括锯石机、波浪腹板生产设备、钢结构、电子商务等在内的华兴各类产品及服务中，各岗位又“炼”出了大批技能人才。现在，华兴的管理、研发、营销等人才，各负其责又彼此配合，将华兴从一个台阶推向更高的另一个台阶。



名师出高徒，岗位炼新人

大项目出能人

10月15日，在山东省机采棉关键农业技术现场观摩会上，由华兴农业装备事业部生产的高地隙多功能棉田管理机，得到省现代农业产业技术体系棉花创新团队首席专家李汝忠等专家以及棉花种植户的一致好评。给力这项解决机采棉关键农艺技术的农业装备研发的华兴博士后科研工作站，成立之初，能够在上万家申请设立工作站的企业中脱颖而出，就凸显了华兴在研发机构的规模、科研项目的领先诸方面的优势。

华兴研发机构规模够庞大，科研项目能够领先，源于对高科技产品的

重视、对技术人才的重视。

1985年华兴转产石材机械，生产出我国第一台金刚石圆锯石机，从此改变了发展的命运。从一个项目改变一个企业命运走来，华兴决策层坚信只有牢牢把握经济发展大势，依靠科技创新才能加快企业科学发展，才能在市场经济大潮中站稳脚跟。华兴企业技术中心把华兴的锯石机产品扩大到六大系列50多个品种，使得华兴石材机械公司成为全国石材机械龙头企业；以这个中心为主体研发的具有自主知识产权的中国第一台波浪腹板生产设备，掀起了我国钢结

构领域绿色节能革命，由此设备生产的波浪腹板钢结构件，比传统H型钢节约30%以上，在同质化竞争的今天，波浪腹板钢结构的节材优势使其毫无悬念地成为竞争制胜的利器。

高科技就像沟通今天与明天的使者，引导企业不断开拓前进的空间，走向更具有活力的新的发展领域。正是华兴拥有并重用了技术人才，不断推出引领时代的绿色、节能、创新产品，才推动华兴在农业机械、石材机械、钢结构、玻璃机械、电子商务等商海中挂帆扬帆，在发展中持续走高。

以“赛”代练

华兴深知产品质量是企业的生命，更把质量提升到人道主义的高度来认识。

怎么才能打造高品质的产品，华兴认为产品质量是干出来的，不是检出来的。这也就是古语说的没有金刚钻别揽瓷器活，华兴的金刚钻就是华兴的技能人才。

用技能人才做生产的事，用技术人才做研发的事，用管理人才做经营的事，华兴人尽其才，才尽其用！几十

年来，华兴进行了不遗余力的工作，选拔培养了一批又一批技能人才、技术人才和管理人才，从而推动了华兴又快又好的发展。

在今年9月份举行的2014年“华兴杯”山东省机械行业职业技能竞赛上，华兴代表队获得团体优胜奖和优秀组织奖。华兴冠军一个省级行业职业技能竞赛，不只体现了对职业技能的重视，更重要的是检验自己的技能人才的职业技能水平。

多渠道加强人才培养，全面提高人才队伍的综合素质。根据不同人才的能力要求、知识结构和技能匹配，华兴通过集中培训、经验交流、轮岗计划、职业生涯规划等具体措施，聘请各类专家讲师，对班组长和中层管理人员开展基层管理技能提升培训；实施“双百人才”工程；组织技能比赛，培养不同专业、不同岗位的人才，通过不同形式的培训、学习、练兵或比武，使得华兴能人辈出。

人才进“站”再提升

一流的人才才能作出一流的决策，创造一流的业绩。已成为世界各国公司争相学习标本的新加坡淡马锡控股公司认为，经济发展最重要的动能来自人力资源，对此，华兴感同身受。几十年来，华兴致力于人才建设，大手笔、大投入、大规划，培养造就了大批属于自己的人才，这些人才共同发力，成为华兴持续发展的动力引擎。

华兴高度重视技能人才队伍建设，舍得投资，为技能人才提供了良好的技术攻关、技术创新、技术交流、

传授技艺的工作场所和设施、设备，建立了较完善的技能人才培养、评价、选拔、管理使用和激励政策制度，而且这些技能人才在生产实践中起到带头作用。由于培养技能人才做了这些工作，2012年8月，华兴被山东省滨州市委组织部、市人力资源和社会保障局认定为首批滨州市“首席技师工作站”。

“首席技师工作站”是继华兴与清华大学、山东大学、山东农业大学、山东建筑大学等院校建立了社会实践基地关系，成立“博士后工作站”之

后，在人才培养上的又一创举。

借助滨州市“首席技师工作站”平台，华兴培养了一大批省、市、县或企业级的“首席技师”、技师或技术能手。与此同时，制定了许多有利于人才成长的管理办法，出台了针对专业人才、后备管理人才、首席技师等人才的一系列管理措施。在这种体系中成长起来的技能人才和由此带出的徒弟，在华兴的各生产领域、各生产岗位带头挑起做精致产品的大梁，华兴产品得以其高品质畅销国内外。

“华兴公司董事长孙宪华针对“新常态”，提出以产品科技化、市场国际化、项目基地化、资产证券化、经营资本化的“五化”转变，以适应长远发展需要。“五化”提出后，华兴员工积极响应——

研判形势 制造市场需求

白长鹏

孙宪华董事长关于企业“新常态”的论述为公司的产品发展、科技创新、市场导向及资本运营提出了鲜明客观的理念，把产品科技化作为企业生产经营的轴心内容，对企业当下的产品升级、技术进步、科研方向做出了有针对性的剖析。

企业发展是曲折盘旋的过程，如果把产品比喻成树，那么树的主干是具有高科技含量、高附加值、高市场占有率的产品，树枝就是我们的传统产品，树根就是产品的科技化。没有科技支撑的产品如泛萍浮梗，飘摇不定。只有深根固柢，主干才会经络畅通，浓郁苍劲，树枝也会苍翠滴绿，枝繁叶茂。

产品的科技化过程也是一个艰苦的过程：调研市场的辛劳，技术抉择的踌躇，设备选型的犹豫，产品试制的胆怯，一切都是风险与成功并存。我们只有深深地扎根于市场，了解需求、满足需求，才能开发出适合的高科技产品。

在华玻科技公司工作多年，接触技术的时间也较长，转眼间我已到了不惑之年。回首过去，很遗憾自己只盯着产品，而没有考虑过市场的发展和未来市场的产品需求，眼光只局限在狭小的圈子里，这不但限制了技术创新的能动性，也淡漠了创新意识和产品研发意识。

华玻公司的艺术玻璃，从产品的精细度到画面的色彩，都应该让来参观的客户称赞，但在市场开发方面，对产品体系的完善还做得不够，当我们向客户做实实在在的产品介绍时，不能只讲如何应用，还要讲产品在市场上的受欢迎程度，我们不仅要讲艺术玻璃，也要讲艺术玻璃产品系统，在做艺术玻璃产品的同时，也要开发艺术玻璃的市场应用。

如艺术玻璃用在外墙石纹装饰上，客户可能不喜欢这种玻璃反光的效果，那么我们应该开发防眩光低反射玻璃，使之拥有更好的视觉体验，在室外获得更逼真的艺术效果。再如玻璃艺术地板，在地板上用玻璃，防滑就显得尤为重要，那么我们可以开发表面防滑的玻璃产品，提高玻璃表面的摩擦系数但不影响玻璃的通透性。用于淋浴房的艺术玻璃也是发展的一个亮点，淋浴房的玻璃有自洁功能要求，那么自洁玻璃也可以作为公司产品研发的方向。

用于室内装潢的艺术玻璃，我们也应该事先设计，建立庞大的像素库、模型库，采用动态模式生动逼真的给客户展示，让客户直观地感受到应用艺术玻璃的震撼力和装饰效果。玻璃结构家具的产品研发，在将来也会有很大的发展，这足以给设计人员提供无限的想象能力和设计空间。所以新产品的研发就要求设计人员在花样设计、模型设计、效果设计、动画设计、空间设计上要有大的突破，大胆创新。

与其坐而论道，不如起而行之。既然冬天已到，就让我们蓄势而为，待时而发吧。

开发新市场 跟上“一带一路”

穆春利

“新常态”的基本定调，意味着2014年下半年的“阵痛期”，可能变为下一年的漫长“寒冬期”。受国内外经济震荡影响，制造业回暖迹象难以预见。石材机械的销售也是“遇寒收缩”，订单量明显降低。

全球经济不景气，制造业需求长期疲软。如何在这种被动形势下突围，要有谋略和战略意识，不能以短视之策应对“新常态”下长期重压。董事长孙宪华的“五化”思路中提到“市场国际化”，就是要大家明白，要主动“走出去”，把市场做大。市场不好，大家固然都在挨冻，但要善于寻找细微的市场火种，在越冬式的竞争中练就抗寒能力，这是挑战，也是寻找生存的必经之道。

对于石材机械来说，“走出去”的步子要迈的远一点，新市场存在的机遇才会更多些，要不断研究新市场客户存在的需求是什么，存在的资金、技术和售后的要求是什么，拿出一整套的解决方案。打破以往多年来的大包干式的销售模式，实施“内优外联”策略，进一步优化区域包干负责制，定岗定员，加强考核；进一步拓展海外市场，选择具有优势的代理商。另一方面，把安装服务从营销中剥离，统一调配，为“市场国际化”做好坚强后盾。拟定基础销售额和分段提成政策，实施销售额分段递增提成法，提振销售人员的市场拓展能力。

搭载政策快船，跟上“一带一路”的经济动车，特别是新亚欧陆桥经济带，围绕周边国家的发展内需，整合石材设备的营销和售后进行“打包”式的实体营销网络。同时利用产业链的延伸，上延矿山开采下延板材营销，也可借此契机转型到相近的人造石、陶瓷机械、工程机械和能源装备领域，提升增长点。

从传统的线下营销模式转变为线上营销，从PC端到移动端客户端，建设O2O模式与实体营销点相结合的商业创新模式。利用自媒体的极速传播效应，减少传统方式的繁杂环节，把生意做成“几秒钟就能看到新产品”的线上体验，使得网络营销成为“市场国际化”的利器。

智能手机的快速发展，直接将诺基亚从行业老大的位置上赶下去。换句话说，创新能创出个新市场，也能坍塌一个旧市场，而创新的第一资源就是人才和智慧。为此，华兴格外注重技术人才的培养和使用，在产品创新上借助技术人才的智慧优势，形成创新高地。

产品质量是企业人道主义的体现，这是孙宪华在一次和车间员工的座谈会上提出来的。有人说产品质量是企业的生命，相比之下，孙宪华对质量观点更凝重。出于对产品质量如此的认知，华兴花大力气打造技能人才队伍，以高水平的技能人才生产高质量的华兴产品。

人才不仅是资本性资源，而且是再生型资源。作为再生型资源的人才，其再生能力的强弱，完全取决于培养力度的大小。在华兴，博士后工作站、首席技师工作站、设计师沙龙等等，实际上都成了华兴人才的“加油站”。

观察

留住人才比创新产品更见功力

江金祺

“在成就未来繁荣的竞赛中，人才最为重要。”德勤公司的一位专家认为，只有对研究员、工程师、技术员和熟练工人能有效吸引、发展和挽留的国家和公司，方能最终胜出。

那么，该如何吸引、发展和挽留技能型人才？在国家层面，部分国家政府已经有一定的政策支持。在中国，政府在引进人才，吸引海外人才回归等领域，不断出台新政策，通过一些行之有效的办法，比如，为其提供高薪职位，为在读留学生提供研究

经费等，作为吸引、发展、挽留人才的一些重点措施。印度则在开发本地人才方面作了很多努力，如成立国家技能发展公司，资助职业教育发展。中国和印度的做法，目的都一样，就是变人口大国为人才大国。

再从企业层面上看，有越来越多的公司为了吸引留住人才，除了传统的高薪留才外，还从更加专业的角度，将人才作为一种战略资源来管理。在这方面，山东华兴机械股份公司先后制定首席技师、后备管理人才等管理办法；开展了中层竞争上岗活动，大胆启用品德好、学历高、有知

识、有能力的年轻人到重要管理岗位任职；以绩效考核为杠杆健全完善人才梯队，进而提升员工的整体素质。

在劳动力供给方面，中国和中国制造本来有比较优势，时下，技能人才的缺口却普遍在加大，其中一个重要原因是，制造业工作性质正发生变化并日趋复杂化，比以往任何时候都更需要先进技能。人才普遍越来越难以跟上这一趋势，导致缺口扩大。

对企业而言，人才缺口的增大，要想办法吸收人才，而人才来了，又要针对不同的人才类型，采纳不同的管理和激励方式。以研发人员为例，

以技术通道和管理通道为主体的“双轨职业通道”；以公司的氛围、奖状、公开的表扬、公司提供的弹性福利为主要内容的“非物质激励”等，可能是企业留住人才的重要手段。为此，华兴公司借鉴中国传统的儒家思想，提出了以情感人，以理服人，以诚待人，以德育人的“亲和”管理法，将“亲和”理念融入到企业发展主体的各个阶段，后又将“三提一优”人文管理理念融入到企业发展的各个阶段，这两种具有华兴特色的理念和做法，不仅留住了老华兴人才，还吸引了大批新人加盟华兴。