

创新班组文化建设 推动企业持续发展

刘瑜

(中国五冶集团上海有限公司检修分公司 上海 200000)

【中图分类号】G122

【文献标识码】C

【文章编号】1672-7355(2013)22-0095-01

中国五冶集团上海有限公司检修分公司(以下简称五冶检修)以集团企业文化发展规划为指导,始终将基层文化建设作为企业文化建设和长远发展的立足点来抓,深入开展班组文化建设的创新与实践,取得了较好的效果。近年来,公司的班组管理井然有序,工机具定置摆放,管理看板一目了然,得到了业主的一致好评。公司的6S标准化管理、学习性班组还作为标杆在首钢、鞍钢、新疆八钢、开滦集团等多家业主企业进行学习并效尤。公司张家港浦项精轧班组还荣获“中央企业红旗班组”荣誉称号。

本文针对五冶检修近年来开展的班组文化建设活动,概括性的提炼出班组文化建设的“六个一”策略。即“建立一个文化组织体系、打造一个文化展示基地、突出一个安全管理重点、搭建一个自主学习平台、策划一系列主题活动、营造一个关爱和谐气氛”。

一 建立一个文化组织体系,为班组建设提供组织保障

班组建设重在打基础,健全各种规章制度,使班组工作标准化?规范化?制度化?公司成立了由党政主要领导亲自担任组长的班组建设领导小组,设置了公司、项目部和班组“三级”工作机构,明确了职责和管理权限,克服了以往班组建设与安全生产、行政管理、思想政治工作割裂开来的“两张皮”现象。同时,公司研究制定了《班组构建管理规定》和《班组考评标准》,对班组构建的组织、安全、质量、生产、成本、职责,考核等做了全面详细的规定。扭转了以往班组职责不清,考核流于形式的局面,使班组构建有了指导性文件。

二 打造文化展示阵地,为班组发展提供内在的精神动力

班组建设与管理要与企业文化建设相结合?班组既要适应整个企业文化,同时也应该有属于自己的“班组文化”。首先,公司提出“在用户提出需求前,思考、规划到位;在用户提出要求前,实施、服务到位;在用户需求变化前,改进、适应到位”的“四个到位”检修超前保障服务理念,树立员工为用户提供最大化的优质服务思想。同时,结合检修实践中遇到的问题,制定《“大号”负责制》、《“S型”分配制度》、《15分钟紧急呼出制度》等特色班组制度,规范班组行为,提高员工的积极性。公司还对员工的工作服、自行车、工机具进行标识和编号管理,推进检修作业“八化”和现场“一室二图三板四人五位六法”的6S标准化配置工作,着力提升了“五冶检修”的品牌形象。

三 突出一个安全文化重点,打造班组管理的核心

班组作为企业的细胞,在企业安全文化的建设中起到了巨大的作用,一直以来公司就将班组安全文化作为班组建设的核心工作来抓。首先公司开展全员“安全目标责任书”的签订工作,并设立了“安全绩效奖金”,让安全工作与经济效益挂钩。其次,公司实行项目部、作业区、班组三级安全教育,开展树典型,讲教训正反两方面教育培训活动,开展技术比武、岗位练兵等安全技能提升活动,使员工在心理扎牢安全防线。公司还制定了《安全员分级管理制度》,实施对安全人员的有效管理及考

核,促进安全管理责任,提升安全人员素质;开展现场重大危险源识别、反习惯性违章、劳动竞赛、预防演习、重大项目安全策划、班前、班后安全会等工作,有效进行安全预防管理。

四 搭建一个学习平台,为班组持续提升提供动力

一直以来,公司都将员工素质提升,打造学习性团队做为班组建设的一项重要工作来抓。公司创新培训模式,加大培训力度,克服工学矛盾,采用“走出去、请进来”的方式开展操作技能、安全技术,组织管理,团队意识等多方面培训。公司突破人力资源瓶颈,深挖内部人力资源,出台了《蓝领技术标兵选拔管理办法》,为蓝领标兵量身定制技术课题,设置授课课时,培训及带动身边作业人员钻研技术,在公司掀起了比学赶超的热潮。公司还出台了《双向储备人力资源管理工作实施细则》、《人力资源共享管理办法》激励公司各项目部储备、输送人才,促进公司人才流动。还分别与江西电力学院、江苏连云港职教中心建立校企合作关系,每年为公司定向储备机械、电器和仪表专业骨干作业人员,为公司拓宽人力资源渠道,充实新生力量。

五 策划一系列班组主题活动,为班组文化建设的提供载体

主题活动是班组文化建设的有效载体,主要目的在于提高班组的执行力和工作绩效,提高凝聚力和协作力,激发员工的活力和潜能。近年来,公司开展了一系列的主题活动,如开展“制度学习日”活动,将各项制度中常见的问题、实施方法进行汇编,以抽查或者抢答的形式促进员工对制度掌握。开展“预演”活动,根据检修的特性,开展抢修预演、火灾预演、防爆预演等活动,提高班组应急能力。开展“跟业主学管理”活动,让班组了解业主的需求,业主的管理及发展目标等,结合实际,调整班组的目標,更好的服务业主。开展“问诊把脉”活动,围绕班组执行力的问题,每人写出一个当月妨碍班组执行力的问题,由班组全员针对每一个问题共同商量提出解决的办法。将问题和对应的解决方案在班组管理问题看板上体现,便于在日常工作中跟踪解决进度。有效的提升了班组的执行力。

六 营造一个和谐气氛,搞高班组凝聚力和战斗力

公司提出对员工实施“八项关爱”,从员工的思想、生活、困难、安全、健康、工作、学习、进步等八方面关爱员工。针对基层员工的生活设施改善,增设“生活改善专项基金”,采用专款专用的方式,为员工配备电视,空调等生活、文化设施。公司开展劳动竞赛、员工体检、年度旅游,骨干员工生日慰问,项目部生活大检查等举措,对员工生活环境、设施、能源供应,健康等多方面进行规范管理,改善员工生活。公司建立了以青年员工为主体的业余文化生活组织,打造“职工之家”,成立骑行俱乐部、钓鱼俱乐部、篮球俱乐部,设立健身房,活动室,组织员工参加“共建和谐企业、共享发展成果”主题活动,组织体育比赛、专题晚会、集体婚礼等多种方式的活动展现员工风采,丰富员工业余生活。从而打造了班组和谐的用人环境,提高班组的凝聚力和战斗力,为公司聚揽了大批人,为公司的可持续发展提供了有力保障。