

不知从何时起,人们把知识和文化区别开来。于是,我们经常听到这样的说法:“有知识没文化”。稍微观察自己工作的环境,就不难发现:一些班组成员的学历提高了,知识结构提升了,未必就是有文化了

INC 热点聚焦

奏响管理主旋律之·班组文化(1)

INC 班组摄影·夏日日记3

主持人:中国企员工互动平台 李永福

主持人语 顶着烈日施工、架线,冒着暴雨抢险、抢修——这类夏日里一般人难遇的事儿,我们班组职工却有可能每天经历,这些非同一般的经历,不仅锻炼了我们的毅力、韧性,而且挖掘着我们大脑中潜藏的智慧,让我们创新工艺、智改废旧;排查隐患、完善管理;团队协作、创造奇迹……就在我们把一个个艰难的生产过程变成体现我们生命精彩的人生片断时,我们的夏日日记中便多了一串值得珍视的价值音符,值得经历的宝贵的人生体验!

小改造抑制洋设备“中暑”



7月22日雨后的酷热,让河南中原油田井下特种作业处的压裂泵设备突然“中暑”,混砂车的液面自动控制阀被烧坏!这可是一台轿车的钱啊……惋惜中,该队职工李建国(中)、银伟(左)和刘明仔仔细细找原因后断定:连续高温露天施工,使自动控制阀下方的液压油温度升高,线路板被烧坏。于是,他们在更换了线路板后,又智慧地将隔热板塞进两个系统缝隙处,从而阻隔了液压油温度的传导。 马军摄

“三标准”应对突变天



上标准岗、干标准活,把工作做标准——对山东莱钢集团动力部水力车间从事高压电气设备检修作业的电工班员工来说,“三标准”不仅是工作习惯,还是应对夏日突变天气的良方。7月16日雷雨交加时,他们突接制作电缆头的紧急任务,组长时逢星(右)忙而不乱,带领大伙按标准、按步骤操作,150分钟内结束战斗。入夏以来,“三标准”让电工班的维修准确命中率和故障排除率保持在100%。卢燕华摄

革新创效班组冲暑天



进入7月,安徽淮北矿业孙疃矿两个主力工作面过断层开采,井下液压支架用量吃紧,能否以最短的时间修复受压变形的液压支架?机修厂仅有5名电工和4名木工的车钳班接下这重头戏。他们集众人智慧、反复实验,自制加工了自动液压支架销器并获成功,不仅提高维修效率30%,而且上半年为矿节省支架采购成本20余万元。7月21日,喜讯传至班组后,三姐妹捧拳加油,争取再创佳绩。 刘玉保摄

老磨工“操作经”抗暑灵



“操作中,只有思想意识领先于物料和设备的变化,才能有前瞻性和应变力。”中铝山东企业二铝一区乙班年轻人接到老师傅戴言军(左一)近30年总结的“操作经”后,感到暑季干活顺畅多了!7月17日,厂房近40摄氏度的高温加上嗷嗷磨音让人心烦意乱,乙班青工学戴师傅下意识地稳神定气,观察物料变化,手摸眼观,调整预压,使矿浆指标稳定在200克/升。 孔军摄

练兵“三伏”比真功底



7月22日,江淮地区又是高温暑天,安徽淮北矿业集团桃园矿保运区掘进队和综掘区电修班的小伙子们却在这时拉开架子比武较量。他们认为,“冬练三九、夏练三伏”不是说着玩,而要动真格的,自7月份起,该矿以班组为单位,在青工中开展业务练兵活动,比的就是恶劣环境下的真功底。这不!青工们卯足了劲,要在“电钳工技术对抗赛”中一决雌雄呢! 孔军摄

班组管理的最高境界是文化

【主持人说】

山东省交通工业集团总公司 商国庆 孙建文
中煤大屯公司 许吉明
鲁中冶金矿业小官庄铁矿 杨燕群

当金融危机袭来,当优胜劣汰的生物法则在企业间上演,我们蓦然发现,那些已经倒下去的企业不是败给了对手,而是输给了自己,

输给了已不如人的文化!应该说,不同的企业文化,决定了不同的企业命运,从开始建设企业文化的那一刻起,就已经决定了输赢!未来的管理是文化。目前,这个理念已被大多数企业所接受,创建具有自身特色的企业文化也成了大多数企业的致力追求。然而,在具体操作中,却有许多不规范、不到位、照猫画虎、生搬硬套等现象,尤其是能够把管理重心

真正落到班组文化建设上的企业目前并不多。我们基层职工感受,创建企业文化,应该从创建班组文化做起,而班组文化,则是企业文化建设的班固本,是班组结合自身实际,将本企业精神观念灌输给职工的意识中,进而外化到职工自觉、习惯的行为以及班组各项工作、相关设施和工作环境中的过程。班组文化建设作为整个企业文化建设的一部分,是以整个企业

许多事实说明,无数成功的企业都是将文化植入班组,以此来统一职工的思想,重铸企业的灵魂

让文化在班组着陆

【新话题】

■郑言

【情景捕捉一】班组长上侃文化

7月21日,笔者来到中石化山东下属企业石化销售分公司十分场加油站采访,正好赶上了班组文化建设三年规划讨论会刚开始,笔者便悄然坐在后排听会。

首先发言的是女工李娟:“班组文化建设不光要完善硬件,如制作文化展板、出文化月刊等,我觉得更重要的是通过文化建设提高自身素质,比如我原来不会规范操作,不懂加油八步法操作要领,搞得一天到晚忙得找不到北,可吃力不讨好,顾客不买账。现在好了,我从规范操作开始,逐步养成了规范、礼貌的动作,自己也成了‘半个文化人’。”话音刚落,人们就送她一片掌声。

“对头,小李说得太好了,我也觉得班组文化建设要少做表面文章,花钱多、效果差,劳民伤财的事咱不能再干了,关键是要提高文化的认同感,让班组文化融入自己的血液,就是哪天不干这个活了,文化这东西照样是无价之宝,影响一辈子啊。”职工李大香感触很深。

不经意间,一个多小时过去了,对大家的发言站长张传勤评价道:“大家的发言有真知灼见,今后班组文化建设要更实一点、更细一些,更贴近实际、贴近生活、贴近职工。大伙对

班组文化建设三年规划写个书面建议吧……”最后,站长亮出自己观点:如果说文化展板、宣传册好比一个人的外表,那么深厚的文化内涵就是人的“里子”,要克服“金玉其外、败絮其中”的表面繁荣。因此,除了必要的形式外,花钱多、效果不好的展板不再做了,还要把花里胡哨的东西剔除掉,要多做大伙喜闻乐见的东西,追求“人文合一”的最高境界,让加油站成为人生加油站。

【情景捕捉二】班组文化要管用、有用

7月22日,笔者来到连续三年荣获企业文化建设先进单位的中石化下属企业石化销售分公司集气一队,与正准备分公司班组文化建设展示会的张海涛队长、支部书记陈亮就此话题展开交流。

“建设企业文化归根结底是要建设班组文化,要让职工在班组文化建设过程中汲取营养!如果没有班组文化的繁荣和发展,就不能形成企业文化,谈企业文化建设就没有了根基。一个没有文化的企业注定走不远。”张队长说完笑呵呵地调侃:“一类企业做文化,二类企业做营销,三类企业做产品”,这理儿俺懂。

与以往不同的是,如今,大多数班组职工都会认同这样的道理:企业的发展越来越离不开企业文化的发展和积淀。今年以来,该队在班组文化建设中努力让每一名职工参与进来,

再不搞吸引“眼球”的形式主义的文化,让职工深刻体会到了文化建设对个人素质有用,对个人成长有用,对提高班组工作业绩有用。“对我们销售企业来说,要通过文化建设营造一个文化浓郁的销售现场,招揽更多追求质量和生活品位的顾客。”陈亮说。而张队长的比喻也生动有趣:“班组文化建设没有统一的形式,一个人穿什么样的衣服才好?适合自己的才好。鞋合适不合适?脚知道!”

最后陈亮的一番话让这个话题的交流有了理论高度:班组文化建设与企业管理制度建设、加强和改进管理是并行不悖的。要通过班

组文化建设,形成制度文化,规范职工行为,提高班组管理的质量和效益,使班组文化与提升绩效同频共振。

【笔者评说】让职工成“文化人”

目前,无论企业还是班组职工,都在努力寻求制度管理与文化管理同频共振的最佳切入点。一流企业靠文化管人——除了上述事例可以印证这一说法外,还有更多企业的成功案例在为一说法描绘以浓笔重彩。

青岛双星集团总裁汪海曾说:“管人最重要的是文化管,人管人累死人,文化管人管灵魂,文化管理是最高层次的管理,是最顶尖的

家谱,是记载一个以血缘关系为主体的家族世系繁衍和重要人物事迹的特殊图书体裁,而在重庆能源集团打通一矿掘进三队生产二班,却有一本记载了该班组20年风雨历程的“家谱”

班组“家谱”传承班组文化



7月21日,笔者来到掘进三队生产二班,看到了那本泛黄的班组“家谱”,望着那一页页岁月的记忆,被上面记载着的班组20年风雨历程的点点滴滴所震撼——

20年前的黑色记忆催生“家谱”

1989年7月12日,生产二班班长胡发奎上任当天,班组就因违章操作导致一名员工身亡。听着去世员工家属凄惨的哭声,胡发奎心里难

过极了。谁都知道煤矿有瓦斯、水、粉尘、顶板、火五大灾害,胡发奎记得,他刚参加工作,第一次打支柱,有工友叫他出来吃馒头,他脚刚离开,身后就轰隆一声,顶板垮塌了,好险,他差点没被活埋。如今,他是一个管着20多人的班长,安全生产都捏在他手里,责任重大呀。于是,他和班组成员一起商量,决定建一本班组“家谱”,时间就从7月12日记载起,“家谱”内容包含员工简历、班组大事记、班组荣誉和处罚等。用这个特殊的“家谱”档案,时刻提醒员

班组职工每天工作8个小时,除去在家睡觉时间,甚至比与老婆孩子在一起的时间还要长,自己的为人处世影响着别人,也接受着别人的影响,慢慢就融合在一起,产生了没有血缘的亲情。班组应该大力弘扬这种亲情文化,珍惜彼此的缘分

心归班组梦飞扬

【诠释文化】

■缪华

一个班组的兴衰要看关键时能否发挥团队精神,能否有集体智慧,把这些关键要素综合在一起,就是要看这个班组是否有属于自己,体现自身特色和个性的班组文化。班组文化的魅力在于吸引职工以班组为家,生成对班组的归属感,具体特征体现如下:

以缘分造情。古人语,千年修得同舟渡。班组老几口子共同走到一起,这本身就是一种缘分,每天工作8小时,除去在家睡觉时间,甚至比与老婆孩子在一起的时间还要长,自己的为人处世影响着别人,也接受着别人的影响,慢慢就融合在一起,产生了没有血缘的亲情。班组应该大力弘扬这种亲情文化,珍惜彼此的缘分,才能自我消除班组内部矛盾,化干戈为玉帛,避免拉帮结派人心散的不良后果。

凭争先鼓气。工作有标准,追求更得有目标。班组必须有争优创新意识,充满青春活力,不进则退永远是真理,如果事事只求完成上级安排任务,那么这个班组很快就会死气沉沉,陷入后进行列,从而失去对组员的吸引力,挫伤先进分子的积极性。哪一个职工不想展露自我,收获别人的掌声?班组如果不能让组员最大程度地实现自我价值,那么组员只能另谋高就。况且,现代企业都强化激励措施,罚得心疼,更奖励得眼红,只有大家齐努力,班组才能获得先进荣誉和物质奖励,人人受益。

树正气强身。风气正,班组兴,树正气必须从班组长开始,班组长应有良好的工作作风,率先垂范,做事公平公正公开,杜绝不敢碰硬的好人主义和徇私情的管理,一切以班组整体利益出发,引导组员坚持正确的是非观,对有损班组利益的行为群起而斥之,让偷懒者没市场。只有树正气,才能让大家看到班组的希望,增强集体主义荣誉感,无怨无悔地努力。

用互助聚心。互助友爱是社会的主题,更是班组的主题。有人遇到困难,工友要主动围上去,共同攻克难关。生活中遇到职工因病住院或红白喜事,班组成员更要尽最大可能给予帮助,让组员无论何时都能感受到来自班组长家庭的温暖,从而增强他的信心和力量,在互助中,大家的心必然贴得更近,班组必然更加有凝聚力。

靠学习提素。创建学习型班组是团队永恒的主题,只有靠学习才能让大团队精神面貌焕然一新,才能迎接高科技时代的挑战,才不会在新旧知识更替中被淘汰。而且学习的过程也是

大家心与心交流的过程,在互相帮教中关系更加融洽。在工作中学习,在学习中工作,这本身就是一种文化,但班组学习要努力克服形式主义,不要为应付学习而学习,要坚持需要什么就学什么,用什么就学什么,学什么就会什么,确保学习的目的性和唯一性,提高学习效率,练就“一口清,一手精”本领,为更好地完成工作提供智力支持。学习氛围浓,技术素质高,这样的班组才更有吸引力。

记住,心归班组梦飞扬!

【点滴文化创造班组精彩纷呈的世界】

班组文化来源于班组自发的行为、意志、精神、理念,是大家最习以为常的工作、习惯和爱好的升华,是大家骨子里早已融入的那份班组内部无形的约束和激励

班组新规程成就“家文化”

■张旭 王小天

“洽沟供电所低电压,把班组安全生产文化与员工家属紧密结合起来,为一线班组安全又增加了一道安全屏障,非常不错,一定要借这次演出向各生产一线班组推广!”7月21日,安徽省灵璧县供电公司副总经理刘加鹏在公司庆祝建国60周年节目排练现场说。

灵璧供电公司洽沟供电所低电压班员工,在安全生产报上经常看到企业安全事故,造成不应有的人身财产损失。班长郭浩认为人为因素占事故发生原因的很大比例,为了确保低电压生产安全无虞,最大限度提升安全系数,6月份,他和班组成员一起结合员工家庭,将亲情融入,融合进生产硬的安全生产规程之中,制定了一套低电压班安全生产新规程,借以增强员工的安全意识。

出发之前查“签字”。洽沟低电压班按照班组自定新规程,要求每位班组成员在开工前主动出示由家属签字的安全认可书。安全认可书分三部分:员工向家属交待当天工作内容没有,员工今天情绪好吗;家属要求员工注意安全了吗;班组成员把家属签字的安全书,在进入施工现场前交到班组保存。

班前会上看“展板”。低电压班为每一名员工制作家庭合影照片,粘贴在活动展板上,并附

家庭成员的叮嘱说明,如“爸爸,我等你回家”,“孩子,注意安全”等情深意长的语言。要求每一位班组成员在展板上默读亲人的叮嘱,并向安全监护人报告“我已经记住家人的话”。

施工结束评“一星”。当天工作任务完成,班组评选“安全生产每日一星”。评出的每日一星,工作成绩不仅纳入当月的绩效考核,还要由班组长亲自给该员工家属打电话报喜,并邀请其家属参加工程施工结束后班组举办的颁奖仪式,为员工在公司局域网制作家庭照片广为宣传。

洽沟低电压班浓浓亲情的班组安全生产新规程,不仅增强了员工安全生产意识,还把班组工作效率大为提升。公司在编制企业文化时,将低电压班新规程列入其中,被编称为一线班组的“家文化”。

QQ群营造机组互助文化

■朱玉琳

7月21日,笔者在与西二线26标段艾东

作群中大家只谈正事,谈公事,上传下达局、公司及项目部的各种文件指示;娱乐群里没有一个大领导,都是小员工,大家畅所欲言,温馨提示啊,小笑话啊,拌拌嘴都可以,很多施工中的“金点子”都来源于大家的胡言乱语和激辩中。

西二线管道建设属典型的长距离流水作业,各施工机组之间有严格的施工工序和作业时间要求,因此各机组经常不在同一作业面施工,之间的距离可相差数十公里。但各机组的工作又是互相关联,一环扣一环的,缺乏沟通会对整条管线的施工建设产生莫大的影响。QQ群在晚上便成了各机组沟通交流的好帮手。每天晚上,各机组技术负责人把当天机组人数、施工进度、明天的工作计划以及特殊施工情况发布在QQ群上,方便其它机组有效调整和部署施工方案。同时,各机组的施工进度摆在面前,无形中刺激了工程量的机组加快施工进度,在QQ群里暗暗地开展起“比、学、赶、帮、超”施工竞赛。

当笔者提出“QQ群文化”时,小崔说:“像争第一,做一流机组的目标一样,这些事我们早就习以为常了!”

笔者从这里看到的机组文化,不就是班组成员习以为常的行动中流露出的斗志、精神和理念吗?

员工双语:体现服务文化

■马兵

次到该企业服务的湖北荆门市供电公司员工徐曦又竖起了大拇指。

摩根凯龙(荆门)热陶瓷有限公司由英国摩根凯龙集团与湖北凯龙化工集团有限公司合资组建而成,其中美方占70%的股权。徐曦作为荆门供电公司客户服务中心客户经理的班组成员,在该企业到客户服务中心递交新装用电申请书时,全程用普通话和英语双语服务进行了报装解电,详细说明了报装所需提供的文件,并让Ian Robb先生对中国报装用电的疑问详细解答,完全打消了这位英国绅士的顾虑,顺利地办理了这起外资企业用电申请。

随着荆门市招商引资规模的扩大,外资客户越来越多,为营造吸引外资的良好用电环境,班组成员强化服务意识,个个努力学习普通话和英语!员工陈会林说:“我们班首先对员工实施双语引导,聘请普通话和英语老师对窗口营业、客户代表等岗位上所有员工进行双语文言培训,每周进行一次双语基础培训,每日开展一次口语提升实战演练,以达到熟练掌握双语服务规范用语和日常交流的能力为目标,逐步提高全员的双语交流水平和优质服务水平。”

“我在业务受理窗口看见了双语服务标识,是自己翻译设置的吗?”笔者问。“当然,是我们已熟练掌握双语的员工自己翻译设置的!我们在营业厅缴费窗口、自助服务区、业务受理窗口等显著位置设置双语服务标识、双语服务牌、双语操作说明,并配置相应图画,创造视觉感官上的良好交流环境,更加方便中外客户办理各项业务。”员工田瑞说。看得出来,在服务性企业里,根据岗位特点创造服务型班组文化,不仅让班组获取好名声,给客户留下好印象,而且还让班组成员受益匪浅。