

浅谈如何打造电力企业“五一”型班组

张雅娟

(中国水利水电第十工程局有限公司 机电安装分局,四川 都江堰 611830)

摘要:作为国民生活的支柱,电力企业在国民经济生活中起着至关重要的作用,其计划性强,对安全的要求高。随着部分水电施工企业的转型升级发展,涉足电力生产运维管理,更多企业对班组管理提出了更高的要求。结合电力生产实际及工作经历,提出了打造“五一”型班组管理创新理念,以适应电力企业改革发展的需要。

关键词:电力企业;“五一”型班组;适应;改革发展

中图分类号:TV737;TV7;TV51

文献标识码: B

文章编号:1001-2184(2015)05-0052-03

1 理念提出的背景

无论是电力生产企业,还是存在委托运营管理关系的实施主体,其突出的特点均为:(1)以安全生产为中心,具有高度的组织纪律性和严谨的工作作风;(2)缺少必要的营销措施;(3)计划性强;(4)对客户群体研究不够,对社会整体融入不够。作为电力企业的基本生产单元,班组深受这些特点的影响,进而造成企业员工经营管理理念落后、不能适应市场的变化、固步自封、自我感觉良好等消极影响,在很大程度上阻碍了电力企业的进步。

随着电力体制改革的逐步深化,电力企业面对的市场环境发生了很大的变化,企业也面临着巨大的压力,固步自封最终只能走向灭亡,因此,电力企业实施改革势在必行。由于电力企业的所有生产活动都在班组中进行,所以,班组工作的好坏直接关系到电力企业经营的成败。只有班组充满了勃勃生机,电力企业才会有旺盛的活力,才能在激烈的市场竞争中长久地立于不败之地,由此可见,深化班组改革是电力企业发展的基础。

笔者结合工作环境和自身想法,提出了打造“五一”型班组的理念,与大家共同探讨。不妥之处,与大家共勉。

何谓“五一”型班组,就是将企业的制度、发展方针政策和企业文化贯彻到企业最基层的生产单位——班组之中。以企业制度为基础,建立一种具有特色的班组管理制度;以企业监督体系为基础,确立一种相互监督的监督体系;以企业培训

体系为基础,打造一种“升岗工作”的自我提升体系;以企业文化为导向,形成一种具有一定特色的班组文化;以积极向上的企业氛围为导向,形成一种强大的班组“正向力”氛围。最终打造一支坚持一种管理制度、执行一种监督体系、参与一种培训体系、融入一种特色文化、形成一股“正向力”的“五一”型特色班组。

2 对“五一”型班组管理的具体思考

2.1 建立一种具有一定特色的班组管理制度

“制度第一、管理者第二”这句话强调了制度在企业管理中的基础作用。制度建设是企业管理的基础,只有完善的企业制度,才能保证企业健康的发展。在经历了上百年的发展后,电力企业的制度建设取得了极大地发展。在电力企业中,已经形成了一套完整的制度体系。但是,如何使这套制度体系深入每一个班组,如何使该制度深入每个班组成员的心中,是制度在实际执行过程中面临的主要问题。为此,笔者提出了建立特色班组管理制度的管理思路。

其实,所谓的特色班组管理制度,就是指在电力企业管理制度的基础上,结合各个班组的实际情况制定的一套实用性强、能够适应于各自班组自身特点的特色管理方案。例如,针对水电站的部门考核制度,各班组可以在部门考核制度的基础上建立班组内部的考核制度,这套制度可以根据各班组自身特点有针对性地建立。特色班组管理制度的建立必须遵循以下原则:

(1)民主原则。班组管理制度必须建立在民主的基础上,这是该制度能够施行的根本保障。

收稿日期:2015-08-18

为此,该制度可由班组长牵头起草,经由各班组成员共同表决和补充,最终确立一套可操作性强的特色班组管理制度。

(2)服从原则。班组管理制度必须服从于公司的管理制度,这也是班组管理制度权威性的根本保证。如果班组管理制度有悖于企业管理制度,那么,它将不会受到企业的认可,其可行性更是无从谈起。

(3)平等原则。班组管理制度必须建立在班组成员人人平等的基础上,不能因为职务的高低而区别对待,并且在以后的执行过程中也必须遵循这一原则。这也是制度凝聚力产生的基础。

特色班组管理制度的确立是班组各项目标完成的保障,其能够提高班组的凝聚力,充分发挥班组成员的主观能动性,使班组各项工作顺利、高质量的完成。

2.2 确立一种相互监督的监督体系

人类在进化过程中给自己留下了一个难题:两只眼睛专门看!人,自己是看不到自己的。为了看清自己,人类发明了镜子。于是,镜子成为人类最重要的发明。如果没有镜子,人就无法知道自己长得是什么样子。在现实生活中,他人往往就是自己最客观的一面镜子。

任何班组成员在工作过程中都会有或多或少的问题,然而这些问题自己往往并不能真正的意识到。在这种情况下,就必须有另外一双眼睛来监督你,给你提出这些问题,只有这样,你才可能改进,避免类似问题的再次出现。在这种不断发现问题和解决问题的过程中,班组成员的素质不断提升,队伍专业化水平不断提高,最终将会形成一支严谨、标准的专业化团队。

但是,由于人类天生的惰性,这种相互监督的体系在实际工作过程中往往难以落实。相互监督很容易就发展成为“相互包庇”、“打小报告”等影响班组团结的行为。那么,如何让相互监督不“变味”,使其真正服务于班组建设呢?笔者认为,相互监督必须遵循以下原则:

(1)公开原则。所谓的公开,就是将发现的问题公之于众,不仅让当事人知情,还可以让班组其他成员自省,避免同样的问题在其他人身上再次发生。除此之外,公开还可以完全杜绝“打小报告”情况的发生。

(2)重奖轻罚原则。针对发现他人问题的成员,可以在班组管理制度中制定一些奖励措施,这样可以使大家产生敢于指出他人问题的动机;同时,对于被指出出现问题的成员,可以采取一定的惩罚措施,以示警告。但是,为了避免这种奖惩影响班组成员之间的团结,奖惩应当遵循“重奖轻罚”的原则。针对出现问题的成员应当以教育为主、惩罚为辅,其根本目的在于使其摒除自身所存在的缺陷;而针对敢于正确提出他人问题的成员,应当给予较大的奖励,鼓励其在工作中正确的指出他人的错误。

相互监督体系的形成,将会极大地提高班组成员参与班组长管理事务的热情,并推动班组管理制度在班组内部的实施,从而为专业化团队的形成打下坚实的基础。

在落实班组成员责任之后,班组成员应定期从事高于自己当前岗位之更高岗位的工作,以此提升自己的工作能力,并为自己将来的工作做好准备。例如,在某水电站运行中,每九天为一轮班,在这一轮班中,可以用一天作为“升岗工作”的自我提升日。在这一天,由助理值班员承担值班员的工作,运行值班员承担运行主值班员的工作,运行主值班员承担运行值长的工作,而运行值长负责整个提升日的全面协调和监督工作。

“升岗工作”体系不仅可以提高班组成员的工作能力、开拓班组成员的视野,而且可以增进各班组成员之间的沟通和对于岗位工作的相互理解,在自我提升的同时增强班组成员之间的团结。当然,在该机制运行过程中,要以安全生产为前提,有具体措施做保障。

2.3 造就一种特色的班组文化

什么是文化呢?顾名思义,文化就是文明开化, culture 或者 civilization。它的词根 civil 有全民的、礼貌的意思。狭义的说,文化是运用文字的能力及一般知识。广义的说,文化是人类在社会历史发展过程中创造的物质财富和精神财富的总和,如文学、艺术、教育、科学等。文化是人类发展、进化过程中的一种必然产物,文化弥漫于各个阶层社会活动的一切领域!

那么,何谓班组文化呢?其实班组文化就是各班组成员们所共同拥有的那些价值观念和生产实践,是指各班组成员所拥有的那种共同的文化

现象。近代国学大师王国维先生在其《人间词话》中用三句宋词描述了治学过程中的三种境界。应该说任何班组的发展也都要经历三个境界:第一个阶段是低级阶段,在该阶段班组的管理是靠人管人;第二个阶段是中级阶段,该阶段用制度约束人;第三个阶段才是“蓦然回首,那人却在灯火阑珊处”,该阶段用班组文化激励人。

由于各个班组成员之间千差万别,各自具有各自的情况和特色,但是也有其共性的方面。班组文化建设应该紧密围绕电力行业特征,在吸收以安全生产为主的生产型文化优点的基础上打造一种开放的、各具特色的班组文化。班组文化建设必须秉承以下思想:

(1)首先,必须冲破传统文化的禁锢,吐故纳新,在继承和发扬优秀电力传统文化的基础上,固本培源,不断变革和提升价值观,强化安全理念,紧紧抓住电力企业的生命线,坚持不懈地贯彻安全优质的思想深入人心。

(2)坚持以人为本的理念,建设以班组成员的需求为核心的班组文化。班组成员不仅仅是为企业发展增加财富和追求物质利益,而且还具有多方面需求和发展能力,班组文化必须建立在班组各成员追求自我实现和全面发展的基础上。

(3)坚持创新的理念,建设各具特色的班组文化。由于各个班组成员之间千差万别,各自具有各自的情况和特色,各个班组需秉承创新的理念,根据自身特点,打造适合自身的特色文化。例如,某水电站运行一值成员具备技术创新的特点,运行二值成员更多的具备精细化特点;对于前者,就可以打造技术创新特色的班组文化,而后者可以打造属于自己的精细化特色班组文化。

(4)坚持和谐的理念,建设以企业目标实现为根本目的的班组文化。企业目标的实现,是班组成员共同奋斗的根本目的;企业目标的实现,离不开各班组全体成员的共同努力。班组文化本身也是各班组成员所共同享有的价值观和行为规范,要齐心协力,奋发进取,强调团队精神,以公司文化为导向,最终实现个人价值与公司价值的和谐统一。

班组文化是班组成员精神的“乌托邦”,积极向上的特色班组文化能够引领各班组成员团结一致、奋发向上,发挥各自特长,为班组的发展贡献

一己之力。

2.4 形成一种强大的班组“正向力”氛围

“正向力”是一种积极向上,引领人们前进的力量,也可称之为“正能量”。笔者认为:人之初,性本堕。懒惰是人的天性,也是人类天生的缺陷,人类必须克服这个缺点才可能获得成功。但是,克服这个缺点就需要制度的约束,更需要“正向力”的引导。那么,“正向力”的形成需要具备什么样的条件呢?

(1)“正向力”的形成需要制度的保障。只有在完善合理的制度保障下,“正向力”才能拥有健康和谐的发展条件,“正向力”才能得到伸张和发扬。

(2)“正向力”的形成需要文化的熏陶。古语云:“橘生淮南则为橘,生于淮北则为枳”。可见,环境对于事物的影响至关重要。而班组文化就是“正向力”发展的环境,“正向力”的发展方向与这个环境有着重要的联系。只有在积极向上的班组文化环境之中,“正向力”才能茁壮成长。

(3)“正向力”的形成需要榜样的力量。榜样的力量是无穷的,榜样的力量是一种进步的力量。此处的榜样,指的是班组内部的先进成员。其实一个班组就是一个小团体,而团体中的成员相互作用、相互影响,身边的榜样将会带动整个团体积极向上,而在这种大家积极向上的过程中,“正向力”便会不断发展壮大。

“正向力”氛围的形成,不仅可以使先进的人永葆先进,而且可以影响并带动一大批原本后进的人积极向上,从而打造出一个充满朝气、积极向上的工作团队。

3 结语

逆水行舟、不进则退。改革的春风已经吹向电力企业,改革是一种挑战,改革更是一种机遇。我们应当鼓励锐意改革的做法,提倡创新精神。以发展为主题,以创新为动力,着力培育员工勇于开拓、不断超越的创新精神,狠抓“五一”型班组建设,营造一种敢为人先、勇创一流的文化氛围和一个生机勃勃、昂扬向上的企业文化,使企业逐步走上一条创新发展的健康之路。

作者简介:

张雅娟(1981-),女,河北唐山人,工程师,政工师,学士,从事电力生产运维管理及行政管理、计划合同管理、党政工团等工作。

(责任编辑:李燕辉)