

在企业管理中融入人本理念的思考

■ 张德华

回顾刚刚过去的煤炭市场“黄金十年”景气周期,卖方占上风,煤炭不愁市场,煤炭企业之间的竞争主要依靠自然资源即煤炭资源的竞争,谁占有优质资源、谁的产量高,谁的发展步伐就快。当前煤炭企业已经进入“过寒冬”时期,煤炭严重过剩,煤炭企业之间的竞争将转变为依靠人力资源的竞争,看谁的管理好,谁的效率高,谁的成本低,谁的竞争力强。因此,把先进的人本理念融入企业管理全过程,不断提升企业自身凝聚人力资源的实力,将是占领市场制高点的方法。

一、适合融入标准化高点的人本理念

以实现人的发展为目标,以谋求人的全面发展为终极目的的管理即为人本管理。人本管理应建立在企业已经实现标准化、精细化管理的基础之上,是高级形态的企业管理模式。标准化虽然明确了每个岗位每项工作的标准,做到了事事有标准、时时有关键的工作过程控制,基本实现了企业管理的规范化、科学化,但在知识和信息通过网络可随时共享的当今社会,成功的企业一定会有偷不去、买不来、拆不开、带不走、溜不掉的独特资源。因此,只有把人本理念融入管理全过程,使企业充满个性化、人性化,才会成为人才聚集的高地。

1、人以自我为中心。北京大学光华管理学院经济学教授张维迎认为人是以自我为中心的,自利的本性支配人的行为,并强调亚里士多德和孔子这样看,亚当·斯密也这样看。虽然推行标准化管理的企业也强调把员工个人成长与企业发展紧密结合起来,但实质是企业以发展为中心,更注重共性要求,注重整齐划一,注重约束员工个性发挥。比如不少企业推行军事化管理,让企业模仿军队,让员工模仿军人。但军队与企业是不同性质的组织,这就产生了矛盾以发展为中心与员工以自我为中心的矛盾。既想让员工绝对服从,又想让员工主观能动,如此偏离人的自然属性的要求很难做到。

2、人需要不断追求。有自己的追求是每名员工心灵层面的自然属性,通过努力工作实现追求和自身价值是员工自然意愿。在标准化管理中从上到下层层制定目标、层层分解指标,把任务细化分解到每名员工、每个岗位,但这个过程基本或很少体现员工意愿,即使征集员工意愿,多数也是走过场,企业越大越是如此。把众多员工的个性追求汇集起来,与企业的发展追求融合为一体,与企业发展目标或愿景相一致是一件非常复杂、非常难的事情,绝不是下发一张纸让员工填写填写

了事。一旦做到了、做好了,企业就拥有了一种“核武器”。

3、人都希望能真实表达。没有人会在孩子幼小的时候去教他说谎,真实表达也是人的自然属性。在标准化管理层级管理制度下,上级与下级、员工与领导之间的意愿表达方式是以制度、讲话、会议纪要等含有强力命令式的直接表达方式为主,下级或员工的表达方式一般是座谈会、研讨交流、发表文章等特定环境下间接的表达方式,可以说企业管理体系内的真实表达由上到下容易,而由下到上较难,企业内的意愿表达渠道基本属于单向的。在这种表达渠道下,下级或员工在表达意愿时采取“选择式”表达方式,即选择不触怒或取悦上级的方式。企业在拥有强大物质资源时可以在不在意员工的意愿表达,但在买方市场情况下,物质资源不再占决定性地位,任何发挥员工主观能动性的办法都必须建立在了解和熟悉员工思想的基础之上。

企业人才的储备是长期的工作,能够吸引人才并留住人才的企业大多是“以人为本”的企业,而不是以效益为本、以资本为本的企业。在全面信息化的当今经济社会,没有把人本理念真正融入管理的企业将呈现人才“流出”状态,这样的企业是同行业内人才培养“基地”,是成功企业的“垫脚石”。

二、人本理念融入标准化管理的途径

已经或基本实现标准化、精细化管理的企业,各项制度已经相当规范,员工队伍素质比较高,在这个基础上融入人本理念,扭转长期以来见物不见人管理方式,真正融入以人为本的管理理念,将会使企业管理提升到更高的境界,有助于企业持续健康发展。

1、领导的良好形象。融入人本理念,推动人本管理,当然需要领导的带头示范。日本知名的企业家非常注意这一点,曾提出一个优秀的企业家应具有十项素质,即使敏感、信赖感、责任感、积极性、进取性、诚实、忍耐、热情、公平、勇气。具备这些素质就能塑造出领导的良好形象。除此之外,领导不仅在执行企业规章制度、主动学习等方面当模范,还应具有宽容精神、公德意识和言行一致的优秀品行。身为领导,任何看似细小的行为随时都会对企业内的员工产生重大影响。如果三番五次作出让大多数员工反感的言行,就会失去员工的信任。丧失员工信任,通常会导致员工失去对企业的忠诚。

2、多向交流的氛围。在信息化时代,最不可能阻挡的就是信息交流。日本经营之神松下幸之助说:企业管理过去是沟通,现在是沟通,未来还是沟通。但是在等级观念森严的大型企业特别是国有企业,上下级之间、领导

之间、同事之间直接交流反而很少,特别是思想交流、观点讨论更少,常见的是自上而下思想观念强力宣贯方式。长期以来,员工习惯于上级指令,习惯于统一行动,自然也就缺乏自主思考,缺乏个性发挥,也就不可能更好地发挥主观能动性。没有倾听员工提出疑问的氛围,也就很难找到对企业发展畅所欲言的员工,思想的统一只能是遥不可及的预期。

3、多奖少罚的机制。人的生理层面的自然属性是“拥有快乐而不是痛苦”,心理层面的自然属性是“得到尊重而不是贬抑”。制定以公平、公正为原则,以鼓励、奖励为主导的激励机制,更容易让员工拥有成就感,更容易激发员工创新欲望,更易于使工作转化为满足个人的内在需要。这样的机制里员工将会感受到愉悦、快乐、自在和轻松。如果是以惩罚为主导的管理机制,就等于营造了不允许失败的氛围,就等于对员工大胆有益尝试予以不信任和不支持的态度,就等于阻止他们的创新行为,甚至可能会养成逃避和推卸责任的不良习气,企业也不可能进步。

4、明明白白的岗位权限。设定岗位、明确职责、诚信履职是标准化管理的一贯要求。但在相当多的企业职权权限相对集中在管理层,管理层级越多距离“扁平化”要求越远,提高决策和执行效率越难。因此,合理对基层员工或非管理岗位进行一定程度的授权,是提升标准化管理层次的有效方法。授权意味着让基层员工自己做出正确的决定,意味着管理层的信任,意味着更加民主。当员工感到被信任时,迸发出的工作热情和创新激情是相当自然的。所以,对各管理层适当授权,对基层员工适时授权,将对形成宽松、融洽的、富有效率的工作环境有较强的推动作用。

5、员工进步的规划。满足员工在工作中得到成长、发展和实现自身价值的愿望和要求,是人本管理的关键点。在标准化管理制度中往往把员工作为流程中某个节点或环节,人被“物”化的程度较高,员工在定岗、轮岗、成长路径方面几乎没有主动选择的余地,所以也就谈不上追求理想、满足愿望的精神需求。相当多的煤炭企业在招收大学生新员工时陷入困境。采矿方面专业本身选择余地少,学生招来了留不住,主要原因就是看不到职业发展方向,对前途没有信心。在信息化社会的背景下,员工可以随时横向比较,不满意就会走人。所以企业应下功夫建立整套的员工成长规划,进一步明确定岗、择岗、轮岗、加薪、升迁等能让员工相对明确的路径,只有这样才能让员工有干劲、有奔头。

(作者为山东肥城矿业集团党委组织部部长)

浙江丰利超微粉碎设备进军俄罗斯

日前,国家高新技术企业浙江丰利粉碎设备有限公司生产的一套 QWJ 气流式涡轮微粉机,经专程前来公司的俄罗斯客商现场试机、验收合格,发往俄罗斯。

这是丰利公司继 CWM-80 型超级涡流磨销往俄罗斯的又一超微粉碎设备受到俄罗斯客商青睐。设备将用于蔬菜、干果、可可壳等食品的超微粉碎深加工。

超细粉碎是近年来随着材料工业的发展而迅速发展起来的一门新技术,通过超细粉碎可使普通物质超细化,达到普通粉末所无法达到的超常使用效果。食品经超微粉碎技术深加工,不仅能提高食品的口感,

感,有利于营养成分的吸收,还能重新利用原来不能吸收或利用的原料,配制和深加工成各种功能食品,开发新食品材料,增加新的食品品种,提高资源利用率。目前,超微粉碎技术已在食品行业得到广泛应用。

作为高档超微粉碎设备的首创者,浙江丰利研制成功的国家专利产品气流式涡轮微粉机,集粉碎与气流分级双重功能于一体,粉碎效率高,可自由调节产品粒度,分级效果理想,进料量均匀且可调节,散热性能好,适合加工多种物料,对热敏性和纤维性物料均能胜任,产品粒度均匀,能粉碎到微米级和亚微米级粒度,

是当前性能好、效率高的节能理想微粉生产设备。

标志着我国粉碎工业取得突破性进展的 CWM-80 型超级涡流磨系国家重点新产品,该机火炬项目,该机拥有世界上最先进的机理——超声波粉碎和喷射功能,能产生高频振动、连续工作,具有同时进行干燥和粉碎的双重功能。不但粉碎率高,粉体粒度细,能耗小、噪声低,还能自动调节细度。尤其对特殊物料和热敏性物料的粉碎,能加工一般微粉机难以粉碎的韧性、纤维性、热敏性和含水较高的潮湿物料。

(吴红富)

不断强化思想政治工作 积极应对严峻经济形势

■ 谢红玲

在当前全球经济不景气、煤炭市场不乐观的严峻经济形势下,必须加强思想政治工作,充分发挥其在统一思想、凝聚人心、化解矛盾、理顺情绪、振奋精神方面的基础性工作,以坚定信心、承压奋进,积极应对挑战,实现安全生产等各项工作高质高效发展。

一、坚定信心,加强形势教育

一是加强形势分析,坚定应对信心。大力加强应对严峻经济形势宣传教育,帮助和引导干部职工深刻认识宏观经济环境在持续企稳中充满极大复杂性、不确定性和应对国际金融危机挑战的重要性、紧迫性,明确公司“度危机、稳增长、保发展”的重要部署和发展目标,看到企业发展前途和希望,把思想认识和行动统一到企业集团的决策部署上来,坚定应对严峻经济形势的信心和信念,增强应对危机挑战的紧迫感、自信心和承受能力,充分估计安全生产、经营管理等过程中出现的新情况、新问题,客观理性又实事求是地评价自己,及时解决思想认识问题,充分发挥主观能动性,把危机带来的损失降到最低,让“危机”激发出创造活力。

二是加强机遇意识,逆势寻求发展。教育引导干部职工深刻认识:面对危机,“危”中有“机”,要随“机”而“安”,借“机”而“为”,寻“机”而“上”,千方百计寻找机会发展自己,做

到难中求进,转危为安。要紧密结合实际,始终做到积极应对,站在支撑集团逆势高效发展的高度,必须坚持预控管理,增强安全保障能力;必须坚持精细生产,增强拓量提效能力;必须坚持严格管控,增强挖潜增效能力;必须坚持改革创新,增强矿井发展活力;必须坚持和谐共建,增强全员凝聚力,坚定企业发展的信心和决心。

三是加强政策教育,发挥导向作用。借助广播、电视、网络、橱窗、板报等“五大”媒体优势,宣传矿井发展规划和进程,发挥思想政治工作导向作用,拓宽思想政治工作渠道,使干部职工群众及时了解政策措施,调整好心态,正确应对危机对企业、家庭和个人的影响,力争克服各种困难,树立正确观念,消除思想上的疑虑、认识上的困惑、心态上的不稳定。同时,引导员工把个人小愿望与企业大愿景结合起来,进一步增强市场意识、竞争意识、创新意识,达到个人价值和企业价值的双赢。

二、稳定人心,妥善化解矛盾

一是抓住突出矛盾,引导解决实际问题。思想政治工作的保障功能,在于能妥善化解矛盾。在当前严峻经济形势下,加强思想政治工作,有利于提高应对各种突发事件和抵御风险的能力,降低防范危机的成本,减少社会震荡,建立良好、稳定、和谐的社会秩序。突出思想政治工作“一岗两责”,落实分析、走访、

谈心、交友“四项制度”,不断探索思想政治工作方法途径。建立健全思想政治工作预警防范、分析调查、矛盾调处、激励奖惩机制,做好一人一事思想工作,切实实行管各种不稳定因素。

二是及时发现矛盾,切实化解。严峻的经济形势,引发了诸多意想不到的矛盾和问题,思想政治工作必须提前介入和及时跟上。一方面要抓牢基层基础,坚持超前防范。在工作思路上强化前瞻性、超前性、主动性,坚持工作重心下移、工作任务前移,不断夯实基层基础工作。对各种不稳定因素进行全面、定期、重点和及时排查,做到底子清、情况明。要主动化解矛盾,坚持调解为主,做到早发现、早介入、早应对,积极推动妥善解决,做到了一般争议不出队、特殊争议不出矿,将矛盾化解在基层、消灭在萌芽状态。

三是发挥先锋模范作用,确保矿区稳定。通过强有力的思想政治工作,充分发挥党组织政治优势和共产党员的先锋模范作用,通过开展党员先锋岗、党员责任区、党员“1+1”安全帮教等活动,激发党员学业务、钻技术、练技能的热情,让党员在本职岗位和急难险重任务中勇挑重担。做到关键时刻有党员、困难面前有党员、突击攻关有党员,以党员的实际行动带动和影响周围群众,自觉维护和谐稳定的矿区环境。

三、理顺民心,强化人文疏导

试析创先争优活动在企业生产经营中的作用

■ 庆丽霞

创先争优活动是一项推动科学发展观向纵深发展的党建举措,在企业生产经营中,创先争优同样发挥着重要的作用。实践已经证明,只要指挥得当、组织有方,企业同样可以成为坚持和发展党的先进性、践行科学发展观、提高工作执行力、提升党员素质的主战场。

一、提供精神动力,改善企业文化

在心理学的概念体系中,精神动力是指人的意识可以外化为现实而具体的非物质力量,在市场经济条件下,物质主义、拜金主义、功利主义甚嚣尘上,使一些群众包括党员放松了对思想建设的要求,对自我价值、社会价值、精神价值不再重视。在这种背景下,创先争优活动成为了一面鲜艳的旗帜,它要求以党员为代表的社会群众在工作中发挥先锋模范作用,推动人们改善实际行动以实现更优秀的生产结果。

创先争优活动的开展,以优秀基层党组织的构建为前提,必然推动“人人求上进、争当优秀共产党员”局面的出现。也要求企业的所有员工具备高度的主人翁意识,变“要我做”为“我要做”。创先争优,就必须艰苦奋斗。艰苦奋斗体现一种战斗力、一种凝聚力、更体现一种创造力。大到一个国家、一个民族、一个政党,小到一地区、一个部门、一个企业,如果丧失了艰苦奋斗的作风,只想在已有的成果上坐享其成,迟早会面临衰败的结局。从这个意义上讲,创先争优活动是良好的预防针和清醒剂。

任何企业,都有着自己的性质、任务、宗旨和发展方向,这些内容体现了员工的信念和追求,构成了企业文化的重要组成部分。企业开展创先争优活动,离不开企业精神的宣扬、激发和重塑。因此,创先争优活动的开展,能够进一步把良好的企业精神向管理、生产、安全、技术、经营活动的所有细节进行渗透,也给企业文化提供了新的参照坐标,像一条无形的线那样把管理层和员工队伍连结起来,在企业内部形成精诚团结、互助共进的氛围,推动广大员工充分发挥自己的智慧和才能。因而从整体上来看,创先争优活动会有效地改善企业文化,在企业内部产生强大的精神能量并转化为现实的生产力。

二、造就骨干人物,发挥引领作用

在信息经济时代,任何企业都要面临环境急剧变化、压力日益增大、人才流动加速的局面。企业是否能够选拔培养一大批高素质的操作人才,将成为未来决胜市场的关键。创先争优活动的开展,将使那些上进心强的员工脱颖而出,进入高层决策层的视野。毫无疑问,这些率先实现“先”和“优”的员工将成为企业生产经营的骨干人物。他们体现出了一股源自生命深处的激情,在竞争中不畏惧、不胆怯,在面对竞争对手时敢于“刺刀见红”。因此,这些骨干人物能够在企业的生产经营中发挥引领作用,激发后进者的斗志并拉动他们积极参与到工作中来。

在创先争优活动中,要把骨干人物

的先锋模范作用更好地带进生产管理的各个岗位中去,提高技术要求,保障安全生产,落实经济技术指标,在一线真正实践和体现先进性。创先争优活动与每个员工都息息相关,但骨干人物的引领作用更能实现锦上添花的效果。

三、强化评价激励,优化制度建设

可以说,创先争优本身就是一种竞赛。通过创先争优活动的实践,我们也发现,多数企业不仅制定了生产竞赛实施计划,更明确了生产竞赛考核细则,使创先争优活动信息化、数据化的趋势显得十分清晰。在企业内部,创先争优活动不仅要认真开展,更要对之进行详尽的统计、总结和评价,更要以规范的标准形成翔实的考核数据。公开、公平、公正的考核数据不仅体现着员工的工作成果,更彰显了先进员工的过人之处,同时也会暴露出员工的缺点和不足。这不仅是对过去工作的阶段性总结,更是对未来工作的有效参考。

在特定的群体之中,榜样的力量是无穷的。工会会从榜样成功的事业中得到激励,从而明确努力的方向和赶超的目标。从管理学意义上来看,创先争优活动不仅是一种有效的激励措施,也提供了一种制度化、规范化的激励制度平台。创先争优活动的结果及使用,不仅意味着某些员工的物质奖励或岗位晋升,更意味着面向全体员工的精神激励。因此,企业激励制度乃至人力资源制度的建设将藉此迈上新的台阶。

四、形成企业团队,促进生产管理

创先争优活动的开展,有利于共产党员先进性的培育,也有利于基层党组织的建设。创先争优活动的开展,也为企业发展提供了一个全新的想象空间和平台,使员工感到自己在企业的生产经营中并不是微不足道和可有可无的。他们会发现,创先争优活动催生了新的物质需求和精神需求。因此,自己需要重新认识和调整责、权、利之间的关系。在竞争的浪潮下,员工的积极性能够得到最大限度的发挥,思想认识、工作态度、意志品质都将得到磨练和砥砺,对工作产生发自内心的兴趣,从而实现投入和效益的高度统一。

因此,通过创先争优,企业将形成一个涵盖面广而凝聚力强的人员团队,有利地促进生产管理各项工作的具体执行。笔者认为,应当从以下几个方面入手。强化创先争优活动的发挥。首先,发挥党组织的统领性作用,加强基层党建工作。其次,统一认识、服务大局。在企业内部,要加强宣传工作,不仅要使员工理解创先争优的目的,还要使他们的实践工作服务于企业发展的全局,不能“丢了西瓜捡芝麻”。再次,发动群体力量,落实监督机制,落实群众基础,加强立体化的监督,方能使创先争优活动真正在企业生产经营扎根发芽,从而以改革创新打造企业生产经营新局面,真正实现技术突破、生产革新和效益提升。

(作者单位:张家港联合铜业公司党委政工部)

四、温暖人心,完善扶贫帮困

一是坚持以人为本,关注民生。把解决思想问题与解决实际问题结合起来,不仅是做好当前思想政治工作的关键,更是有效化解,着力保障和改善民生,使干部职工学有所教、劳有所得、病有所医、老有所养、住有所居,把维护职工群众的切身利益作为出发点和落脚点,关心群众生活,为群众办实事。思想政治工作应把耐心教育与热情服务结合起来,既办大事又抓小事,让职工满意,让群众信服。

二是尊重主体地位,保障权利。在应对严峻经济形势过程中,思想政治工作要坚持“职工需求无小事,职工困难无小事,职工生活无小事”的原则,尊重职工主体地位,保障职工各项权利,真心实意为职工解难题、办实事。同时,对职工的思想情绪给予照顾,尽量给予满足,对不合理的要求加以引导,真正做到发展为了职工、发展依靠职工、发展成果与职工共享。

三是注意方式方法,开展活动。思想政治工作是一项锲而不舍、循循善诱的工作,要防上无原则、不切实际、不讲条件的做法。对确属正当要求而又一时不能解决的问题,向职工说明情况,得到理解;对属于个人思想认识问题地,要讲明政策,讲清道理。积极开展“送温暖、献爱心”活动,让职工群众感受到组织的人文关怀,增强凝聚力和向心力。