

文化聚焦

如果每个员工都能尽自己最大的努力去履行职责,就能产生强大的力量,并且这种力量可以形成一个力量环,创造极大的生产力!——丰田汽车公司创始人,丰田喜一郎

■ 钮鈞

丰田企业文化的核心在于五个方面:挑战、持续改善、现地现物、尊重员工、团队合作。小型的团队合作则是一线的每一个生产单元,5到8人一组,结成一个基本生产团队,由一个团队领导带领,成员间互相协助共同完成生产任务。

在日本,有一天一位留学生开着丰田车去超市购物,从超市出来发现一个老人在细心擦拭他的车,他想这老人可能是一位乞丐,但仔细一看,他衣冠楚楚、气质非凡。当他走近丰田车时,这位老人深鞠一躬说:“感谢您使用丰田车,作为丰田人我有义务为您擦车。”一个已退休老人,对自己公司的产品竟有如此浓厚的感情。这就是丰田文化,一种扎根于丰田人内心深处的精神信仰。

每一天,全世界无数的企业到丰田参观学习,包括其直接竞争对手通用、福特,虽然他们之间的生产硬件设施相差无几,但经营绩效却相去甚远,原因就在于隐藏在丰田精益生产管理背后企业文化。虽然全世界都在学习精益生产,但大部分只学会了某些工具如看板、SS、JIT及智能自动化等,对支撑这些工具的管理原则和文化则始终不得要领,效果也就大打折扣。

丰田企业文化的核心在于五个方面:挑战、持续改善、现地现物、尊重员工、团队合作。



河南省副省长王铁莅临羚锐视察

10月18日,河南省副省长王铁,在信阳市市委常委、固始县委书记焦豫汝,新县县导杨明忠、吕旅、刘耀林、袁钢、熊建欣、刘庆东及羚锐集团总裁熊维政的陪同下,莅临羚锐视察指导工作,并深入羚锐芬太尼透皮贴剂生产厂区考察。

羚锐芬太尼透皮贴剂项目,总投资近2亿元,通过引进、消化德国莱普泰克公司成熟的骨架型芬太尼透皮贴剂技术和德国瀚辉公司的芬太尼透皮贴剂专用设备,生产国际最先进的芬太尼贴片(骨架型)。芬太尼贴片为人工合成的强效麻醉性镇痛药,其镇痛效力为吗啡的80倍、杜冷丁的1000倍,开创了癌症止痛的一个新时代。

芬太尼(骨架型)贴剂采用透皮给药高新技术,主要用于非手术镇痛领域,与同类镇痛

丰田:企业文化的核心

挑战

丰田自从诞生之日起,就在不断地挑战自己的极限。二次大战之后,日本工业一片萧条,但就在这时,丰田汽车公司创始人丰田喜一郎就提出“三年赶上美国”的目标,他们知道如果一味地模仿美国的生产管理方式,只会永远跟在别人背后,于是大胆创新,成就了今天的丰田生产方式TPS,仅仅20年时间,丰田的生产效率从美国同行的1/8提高到美国同行的5倍。

2000年,丰田进一步挑战自我,提出“3年内削减30%的成本”的战略目标,开始实施降低成本的“CCC21”活动,3C代表“Construction of Cost Competitiveness”即构筑成本竞争力。丰田以汽车的173种主要零部件为对象,通过重新整合设计、生产、采购及供应商平台基本实现了该目标。

持续改善

在丰田,平均每年每人提交75个以上的改善提案,而且超过99%的提案得到了实施。在丰田人看来,现状永远都是最差的,明天一定要比今天更好。对于丰田来说,每一个员工都是问题的解决者,他们根据自己的岗位要求全都受过严格系统的培训,掌握了不同程度的问题解决技能,完全能够承担起自己工作范围内的职责。

所以,在丰田生产线上设计了一种安灯系统,任何一个人只要发现异常情况,他/她都可以凭自己的判断决定拉下安灯,让生产线停下来,使问题得到解决,避免将问题产品流入下工序。正是这样的行为方式帮助丰田建立了一个问题曝光系统,普通员工像管理者一样思考,每天都去解决现场面临的问题,推动企业不断进步。

现地现物

丰田喜一郎有一句名言:“每天洗手次数不超过3次的技术人员根本算不上称职。”他的意思是说,技术人员整天坐在办公室里是造不出好产品的,因为他无法了解现场的实际生产情况。丰田文化倡导无论职位高低,每个人都要深入现场,彻底了解事情发生的真实情况,基于事实进行管理,才不会使决策偏离实际。正因如此,丰田这样大规模的企业才可以有效避免“官僚主义”。

去年刚上任的总裁丰田章男誓言“做离前线最近的总裁”,就是带头实践丰田文化“现地现物”,深入市场、生产、研发等一线现场,他相信管理最基本的原则就是,同员工一起思考、发展,这样才能在工作中的每一阶段构造品质。

尊重员工

尊重员工就是相信每一个员工都贡献于企业,创造一个组织环境,使人人都能真正发挥自己的才能,这一点丰田做到了。丰田倡导仆从领导的文化,领导者不是高高在上发号施令者,也不是生杀予夺的法官,而是教练与顾问。他们的使命就是协助下属完成任务,对他们来说更多的是责任与义务,而不是权力。

在丰田,员工实行自我管理,在组织的职责范围内自行其是,不必担心因工作上的失误而受到惩罚,相反将问题揭示出来的员工还会受到表扬,出错一定有其内在的原因,只要找到原因施以对策,下次就不会出现了。

丰田的员工有非常强的职业安全感,他们每年获取稳定的薪酬增长,由于效率高同行,整体薪酬水平也较同行要高,系统的培训、轮岗也让他们快速掌握工作技能,人人参与管理,获取很高的工作乐趣与成就感。即便在经济不好时也不用担心,因为丰田不会随意裁人,即使要裁也首先是管理人员薪水,轮不到普通员工身上。

团队合作

随着企业的组织规模越来越庞大,管理变得越来越复杂,大部分工作都需要依靠团队合作来完成。在丰田,灵活的团队工作已经变成了一种最常见的组织形式,有时候同一个人同时分属于不同的团队,负责完成不同的任务。

大型的团队合作莫过于丰田的新产品发展计划,该计划由一个庞大的团队负责推动,团队成员来自各个不同的部门,有营销、设计、工程、制造、采购等,他们在同一个团队中协同作战,大大缩短了新产品推出的时间,而且质量更高、成本更低,因为从一开始很多问题就得到了充分的考虑,在问题带来麻烦之前就已被专业人员所解决。

小型的团队合作则是一线的每一个生产单元,5到8人一组,结成一个基本生产团队,由一个团队领导带领,成员间互相协助共同完成生产任务。不同于国内很多企业实行计件工资,员工各自为政独立完成工作。

正是以上五项最典型的丰田文化最终带领丰田走向了卓越。虽然近期丰田正在遭受召回门事件的强大压力,但相信丰田正在认真反省,重拾丰田文化,通过不懈的努力,丰田不仅不会陷入危机,而且在未来会走得更稳健和自信!

贵州水晶细化激励政策推进班组建设

■ 本报记者 何沙洲 通讯员 郑达 陈贵均

贵州水晶日前出台深入推进班组建设指导意见。在奖励措施上规定,连续三次获公司级“金牌班组”的,班组长正职荣誉津贴每月人均200元,副职每月人均150元,班员每月人均100元。

贵州水晶班组建设以“争当优秀员工、争创金牌班组”活动为抓手,“开展一个活动、实施一个工程、考核八项内容”。即开展晋级创建“金牌班组”活动,实施成本核算进班组工程,考核班组产量完成、质量提升,成本核算、安全管理、环境面貌、民主管理、学习培训、遵章守纪八项内容。对荣获公司级“金牌班组”

称号的班组成员给予津贴待遇一年。第一次获公司级“金牌班组”的班组长正职为每月人均100元,副职每月人均80元,班员每月人均50元。第二次获公司级“金牌班组”称号的班组,班组长正职荣誉津贴每月人均150元,副职每月人均120元,班员每月人均80元。

据悉,贵州水晶对在享受荣誉津贴待遇期间的班组,每年采用定期或不定期的抽查,对未达标的班组,取消该班组的公司级“金牌班组”荣誉称号并停止发放荣誉津贴。该公司班组建设工作考核小组将在公司班组建设工作领导小组的领导及监事部的监督下,本着公平、公正、公开的原则组织考核。



十堰部件厂成功举办“为民务实清廉”专题朗诵会

日前,东风德纳车桥十堰部件厂举办“为民务实清廉”专题朗诵会。此次朗诵会是该厂深入开展党的群众路线教育实践活动内容之一,旨在通过诗歌、散文朗诵的艺术形式,大力弘扬廉政文化主旋律,积极倡导为民、务实、清廉之风,努力营造崇廉、尚廉、赞廉、倡廉的浓厚廉政文化氛围。

东风商用车有限公司纪检监察部部长何孝芳、主任师梁斌,东风德纳车桥有限公司党群工作部部长郑荣章、群团室主任吴永康、党务工作室主管伍再祥应邀出席朗诵会并担任评委,全厂中层以上干部及党支部纪检委员共50余人聆听了朗诵会。

从预赛中脱颖而出9个作品参加了朗诵比赛。比赛中,参赛选手们紧扣主题,以不同的切入角度和多样的演绎方式,表达了

自身对“为民、务实、清廉”的感受和看法。以单人朗诵、双人组合朗诵以及集体朗诵的表现形式,配合优美动感的幻灯片和背景音乐,选手们或颂扬清廉、或诠释哲理,一个个生动的例子、一段段精彩的讲述,让在场的干部员工心灵上受到很大的启迪,现场高潮迭起,掌声不断。

经过近1个小时的激烈角逐,三车间党支部选送的作品《同志,请不要忘记》以其新颖的表现方式和激情澎湃的演绎获得一等奖,离退休党支部选送的作品《廉洁礼赞》和装备生产党支部选送的作品《中国梦》获得二等奖,物料科党支部的《廉洁》、一车间党支部的《大山之子》、工艺动力党支部的《也许》、后勤服务科党支部的《廉洁之镜伴我前行》以及五车间、宝轮党支部联合演绎的《我心中的廉洁》获得三等奖。(计德锐)



稻花香创业三十年重要文献——《艰难历程》正式出版

近日,由湖北稻花香集团编纂的稻花香创业三十年重要文献——《艰难历程》,正式由湖北科学技术出版社出版发行。

《艰难历程》由稻花香集团党委书记、董事长蔡宏柱亲自作序,包括图片集锦、大事记、概论、事业发展篇、人物篇、产业集群、附录、后记等9部分组成,总计约30万字。全书详细介绍了稻花香从1982年艰难起步,到2011年突破百亿大关的发展历程,全面回顾了稻花香创业三十年发生的300多个大事件,以图表、文字等方式集中展示了稻花香在营销、质量、管理及企业文化等方面取得的辉煌业绩,真实记录了蔡宏柱、王家福、谢永信等一批创业元老艰难创业、力挽狂澜的感人事迹。同时,该书还刊载了各级领导各时期到稻花香集团参观视察、集团召开的重要会议、企业组织开展的各类文化活动等方面图片,收录了集团部分员工创作的诗词歌赋及书画作品。全书内容丰富、事实准确、数据翔实、信息量大、可读性强,堪称一部介绍稻花香的大百科全书,具有较强的历史和文献研究价值。

据了解,《艰难历程》从2010年5月开始编纂,历时近2年时间,编纂专班通过查阅近千册档案资料,登门拜访已退休的老领导、老员工、组织创业元老座谈等方式,对三十年发展历程进行了全面系统编辑,确保所载事实客观公正。(通讯员 徐明明)

正激励带来正能量

“蒙大班,今天进尺多少啊?”
“160米!”
“水平段钻进160米,可以啊,估计这周又要榜上有名了。”
“必须的,周末比比看!”
“你别高兴得太早了!”

这是华北工程西部分公司50791HB钻井队交接班现场,两个当班班组长开始了比拼。

今年以来,该队将钻井进尺任务分摊到各班组,突出班组长作为生产前沿“指挥官”的作用。同时,为了进一步提高员工的工作积极性,使大家能在一个相互比拼的状态下共同进步,该队继推行“优秀团队”、“团队之星”、“安全小卫士”、“我爱发明”等活动后,综合地层、地段、施工进度等各方面因素,在班组中继续开展“进尺比比看”活动,即,班组在保证安全生产的前提下,超过规定进尺在光荣榜上通报表扬,并予以奖励,超出部分则会进行累积奖励。

该队原来施行的是批评方法,也就是负向激励,对没有完成进尺任务的班组当众批评,甚至影响班组考核。在队伍管理中,负向激励是一种方法,可若是使用过多,会让员工失去工作积极性,影响队伍凝聚力。而正向激励,则突出员工的表现及成绩,以此鼓励员工更加主动的工作。

自从井队由负面批评改为正面奖励后,大家的劲头越发足了,钻井提速提效显著。截至目前,该队今年共开钻5口,完井4口,其中三口井分别以提前9.48天、4.33天、7.33天圆满完成钻井施工任务,PG7井更是刷新鄂北工区马五层单只钻头进尺最长纪录。(季菲菲 柯军磊)

鄢陵电业公司读书活动如火如荼

为深入培育企业“诚信、责任、创新、奉献”的核心价值观,增进员工对企业的忠诚度,让实现企业目标成为全体员工的自觉行动,近日,河南省鄢陵县电业公司把《电力员工不可缺少的18种精神》一书发放到班组长以上人员手中,集中开展学习讨论活动。(边俊娥)

关公坊董事长、总经理秦道禄视察赤壁鄂南酒业项目

10月25日下午,关公坊酒业公司董事长、总经理秦道禄在赤壁市市委常委、统战部部长叶文华的陪同下,视察了赤壁鄂南酒业项目。

叶文华介绍了赤壁市委、市政府在该项目水电、移民搬迁等配套工作方面的进展情况。秦道禄对市委、市政府和相关部门领导的关心及在该项目运行过程中所作的工作表示了感谢。叶文华表示,作为赤壁市招商引资的

重点项目之一,赤壁市委、市政府及相关部门将全力支持该项目建设,并希望企业加快建设进度,早日实现经济效益。最后,叶文华、秦道禄及项目土建承包方代表对相关工程建设情况进行了沟通交流。

据了解,该项目已完成围墙主体工程施工及场地内水、电设施的搭建,土建施工单位已进入厂区。(文/图 李维)