回眸英瑞创业第一步(连载之八)

孕育精神

回忆录

在大东的诞生、筹建、开业运行中，胡总一班人清楚地看到大东干部员工的自信自强的精神、团结合作的品质和永不服输的韧劲。但也看到有极少数干部员工思想和精神支柱并不稳固。深谙创业奥秘的胡总清醒地意识到：如果熟视无睹发展下去，就会阻挡企业前进的步伐，甚至危及企业的生存。

企业资金短缺、能源短缺、原材料等有形短缺可以解决，但企业的一种精神、一种理念这种无形短缺不能忽视。一个精神缺失的企业，一个文化贫乏的企业是无法立足于现代企业之林的。一个企业一旦有了自己的精神，就有了区别于其他企业的个性，有了一种无穷再生的活力。胡总深深地感到：正在创业中的大东需要强大的精神支柱；需要架设翻山过海的无形之桥；需要唱响具有时代特色又有鲜明个性的企业精神品牌。

企业精神，是一个企业人文传统以及员工素养、价值观念、行为方式、精神气质的综合体现。哪怎样才能炼出大东的精气神？胡总一段时间食不知味、寝不能眠，创业中涌现出的活生生的人物、发生的活灵灵的事件，显现出的活脱脱的情节尤如电影一样显现在脑海中，令其沉醉，叫人九曲回肠。什么是大东精神？大东的发展究竟需要什么样的精神？经反反复复地思索、推敲，最终意识到反映企业共同理想目标、精神理念、行为准则的观念还是来自于群体意识。企业精神要在统一全司干部员工思想认识过程中去整合、去提炼。于是一场覆盖公司各部门、各车间的企业精神讨论活动展开了。胡总多次在会议上部署企业精神讨论活动，提出明确要求，并组织学习有关企业精神的论述；组织开展“我谈企业精神”的征文载体活动。经过一段时间的讨论、切磋、总结、提炼，一个“艰苦创业、质量第一、从严治理、争创一流”的十二字企业精神终于出炉。

为了弘扬企业精神，总经理着重做好四个方面的工作：一、重视发挥企业班子的表率作用，形成对企业职工的精神状态强有力的渗透和影响；二、大力表彰企业的先进人物和模范事迹，发挥先进典型的影响作用，达到推动、弘扬精神的目的；三，对企业精神的基本内容系统教育和正确引导，提高职工整体素质，使员工自觉关心企业的振兴，维护企业声誉；四、健全、完善岗位责任制和经济考核制，使公司弘扬企业精神具有坚实的物质基础和制度保证。公司的企业精神体现了公司首任总经理的气质和性格，也融入了大东干部员工对公司的钟情、对提升精神境界的自觉、对公司发展的关注和对公司美好未来的向往，给大东这支员工队伍注入了灵魂。从此，不管岁月流逝、人员更迭，这支队伍灵魂永在。大东在这一崭新的精神基石上，在市场经济的大潮中搏风击浪，勇往直前。

对推行和弘扬“大东精神”，曾经有人不无感慨地说：“正因为大东有这样的思想和精神，所以公司漂染、提花、印花、绣花等项目的上马，许许多多大型进口设备的安装、调试、投产都是自己动手，从未请过外人。而这样大的工作量，这样繁重的任务，完成的时间不是几年、几个月，而是几十天、几天甚至一、二十个小时之内就按质、按量地圆满完成，这样的效率和速度在国内是罕见的。”

这些年来，大东精神教诲、鞭策着企业员工，推动、促进了企业的发展。而企业职工也在维护、开拓、充实着大东精神，不断地给大东精神赋予了市场经济的新内涵、新实质。 （大东 戴亚华）

9月8日下午，大东公司合唱队演唱的《大东之歌》和《祖国颂》在掘港镇首届文化艺术节企业职工合唱比赛中荣获一等奖。图为演出时的情景。吴东安 摄

压力——有压才有力

正如地壳的高压，可将普通的黑煤压成璀灿的钻石，严明的纪律，是追求卓越的最佳驱动力。

有人说，企业经营有如战场厮杀，名留青史的赫赫战将，无不是铁血治军。虽然企业并非军队，不能全以“铁的纪律”来规范，但大凡经营典范的企业领导者，无一不是治事严谨，纪律严明。究其铁腕作风，无非是希望透过高压维持团队战斗力。也希望经过适度的压力，锻炼员工激发潜能。所以作为一个企业来说，创新和纪律同等重要，唯有有纪律的团队，才能达到团体创新。

1、严厉，可以帮助员工成长。不管是基层制造还是研发单位，一切要以纪律来为准绳。而所谓的“玉不琢，不成器”同样也能说明逆境才是真正学习，成长的机会。透过高压手段持续释放压力，的确能让员工心生警惕，弦绷得紧，自然能产生好成绩。

2、恩威并施，赏罚分明。同样，钢铁般的管理，通常也要伴随着赏罚分明的奖惩制度，才能收正面之效。工作中要有严明的纪律，以使全体员工做到有章可循，有据可查，并有行之有效的检查监督，表现突出要有奖励，工作中有差错的也要进行处罚，这样才能最大限度地激发员工的责任感。

3、以身作则，才能言出必行。

4、管理者要懂得“以身作则”的管理之道，不能让员工觉得管理者“严以律人，宽以待己”，当员工看到管理人员带头执行规章制度，自己也就不敢轻忽怠慢，要让员工知道，公司重视什么，下属就会执行什么。

不过，严格管理并不表示员工就没有犯错的空间，科学的管理应该是“严而不苛”，工作中偶尔犯错在所难免，重要的是吸取教训，犯错的空间很大，但如果是故意犯错，那就不可饶恕。

当然，高压政策会让员工心生恐惧，但适当的压力却能将普通的黑煤挤压成钻石，也就造就了企业的精锐雄兵。作为企业的管理层，如何适度地通过“压”产生“力”，这是我们在日常工作中必须经常研究和探讨的思路。

（英青公司 朱斌）

观后感

到兄弟单位的一日学习，让我体会颇深。

6S管理理念的提出和要求，对我们应该不是新名词，兄弟单位和我们应该处于同一起跑线上的，未能做好的原因是我们作为基层管理者没有从思想上真正重视，以致于每次都是做表面文章、走过场、做应付，没有真正认识到6S管理工作的意义。

通过学习，我们找到了差距，从思想上统一认识，行动中具体表现，对本车间存在的问题作一个详细的整理和规划。问题一个一个去解决，解决一个问题就要坚持不懈的保持下去，不能半途而废，让员工从不接受到接受，由被动变主动，虽然需要我们付出很大的努力，但是我们有信心，兄弟单位能做到的，我们也能做到。

（朱云妹）

6S重在落实 好制度贵在坚持

——参观后的一点体会

9月10日，在集团领导的统一安排下，我们对泰慕士、大东、英瑞纤维和英青四家兄弟企业的5S现场管理进行了参观与学习，经过了一天的参观与学习，四家企业给我共同的印象就是干净和整洁，尤其是泰慕士印象最为深刻，一进车间，就发现四周张贴着各种激励人心的标语，在生产区域一眼望去是那么的整齐、整洁，就连一些不起眼的死角也是一尘不染，我想也正是由于他们使终贯彻坚持5S管理，才使得泰慕士成为中国纺织服装企业竞争力500强企业。

细想我司，其实也是一直坚持实施5S的管理，并投入了大量的人力、物力、财力，但一直都收效甚微，主要原因我觉得还是我们自己都存在一些消极思想的，认为不应该每天都花时间在清理卫生上，所以开始的整理、整顿工作在我这里也似乎成了一种可有可无的形式。

但随着这次参观学习后和这二周我司5S整理、整顿工作的坚持，让我在工作中受益匪浅。自我感觉工作效率在不知不觉中得到了提高，花在找东西上的时间大大减少了，切身体会到做好5S管理工作的重要性。但就是看似最简单的"整理、整顿"工作，要想做好也是不容易的，在整理的过程中，不仅要动手、更重要的是动脑，要思考不必要的物品、文件、资料等产生的原因，要思考留下的是否是必要的，清理掉的是否确实不需要了，每一次的整理、整顿、清扫、清洁都不是简单的形式，而是对自己业务和工作的回顾、改进和总结。我相信每一件我们经过思考所做的工作都是有意义的，关键在于能否重视自己所从事的工作，我认为重视自己的工作进而做好每一项工作是对自己的重视和尊重。在今后的5S工作中，我想要我部门要坚持做到以下几点：

整理：我们从整理中得知“空间浪费=成本浪费”，在样品间里，许多样版、样片、工艺单都是一二年前的老资料了，只需把用不到的舍弃掉，把最近生产过的和待生产的按组分类堆放，这样空间就会从拥挤变得宽敞起来。

整顿：以前我们在办公时文件夹、资料、色卡等总是用到哪里放到哪儿，样品也是哪里空放哪里，工作时经常花费很多时间在找东西上面。在今后的工作中一定要把资料分类按指定位置摆放，做到用毕归还；样品橱要按客户分类，并用标贴标明，做到一目了然。

清扫：要做到没有“大扫除”三个字，每天工作时所产生的垃圾要随时清理，每天下班时要对自己的包干区进行清扫，对自己的电脑每天清扫，保障电脑设备的正常运转，办公桌上每天下班前把资料全部清理干净；

清洁：在清洁之前，前三项是动作，而清洁就是前几项的结果，当然一时的清洁很容易，难的是持之以恒，我们现做到“不恢复脏污，不制造脏污”，最重要大家能做到“没人扔垃圾，有人捡垃圾”的良好状态，使我们的场地随时都“清净整洁”。

素养：这个词语很重要，我们每个人在平时的生活、工作当中都有不足的地方，只要我们懂得去沟通，每天坚持5S活动，养成一个良好的工作习惯。从而就能在工作中降低成本，提高产品质量，提高工作效率。

所以，我相信只要我们大家都能以尊重自我、提升自我的工作态度，并重视和切实地进行5S每一阶段的工作，通过经常地整理、整顿、清扫、清洁，使之成为一种工作习惯，进而逐步提高个人素养，从而使我们受益终身。

（英富印花 陆城晨）

我对精益技术管理的一点认识

企业发展初期员工谈的最多的是目标和胸怀，发展中期员工谈得最多的战略和管理。染织公司经过这几年的一路打拼，已逐步过渡到发展中期，无论是规模还是实力都有了相当大的跨越。在这跨越的过程中，我们谈得最多的是管理。尤其是精细化管理。

所谓精细化管理它是一种态度，一种保持认真负责追求精益求精的管理态度，或者说“精细化管理”它是一个范畴，而不是一种具体的管理方法，很多的管理内涵都是“精细”二字。只是内容和形式不同而已，如：我们目前正在推行的6S管理，JIT(准时化生产)管理、精益技术管理等。

仔细酝酿，其实很多时候精益技术管理雷同于6S管理。它的特点是将简单的问题重复做。首先我们在提高员工操作技能的同时还需培养员工的执行力，赢在执行是一个陈旧却新鲜的话题，好的工艺须靠员工不折不扣的标准化执行。

其次是我们在提高执行力的同时还需加强过程的控制，任何工艺不可能处在一种理想的“真空世界”。精益技术管理一是种意识，尺蚓穿堤，能漂一邑。意识是说蚯蚓虽小，它能把堤穿透了，就能把整个城市淹没，细节决定成败。

总之，精益技术管理须保持良好的心态，用“积累”的指导思想为自己设定方向，古语有云：千里之行，始于足下，九层之台，起于累土。精细的管理者须认真迈好每一步，做好每一事。无论去追逐多大的目标，总是要注意细节的积累，在细微处提升空间和发展潜能。 （英瑞染织 周华莉）